

# 第98期 中間期 株主通信

2025年4月1日から2025年9月30日まで

## KOA株式会社

証券コード：6999

2027中期経営計画 始動 …………… 5  
アンケートご協力をお願い……裏表紙



# 2030ビジョン実現に向けたKOAの挑戦

## Essential Parts of the World



### 株主の皆様へ

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第98期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）中間期の株主通信をお届けするにあたり、ごあいさつを申し上げます。

今上期は、為替が円高傾向で推移したものの、在庫調整の影響を受けていた産業機器向け需要が回復したことに加え、中国を中心とした自動車向け、アジアのデータセンターなどAI関連機器向けの需要が堅調であったこと等により、売上高は前年同期比8.6%の増加となりました。また、中国、マレーシアにおける新工場建設、国内での研究開発拠点新設による減価償却費等の固定費の増加、期初の米国関税政策による影響はみられたものの、売上の増加と、徹底した設備投資、経費の抑制の結果、営業利益は前年同期比175%増となりました。

今期は、2030ビジョン実現のためのフェーズ2「2027中期経営計画（2025年～2027年）」の初年度にあたります。フェーズ1では「確実な成長のための基盤づくり」を基本方針と定め、中長期的に拡大する抵抗器市場において、シェアを維持し売上成長を実現するための生産能

力の増強に努めてまいりました。フェーズ2においては、「ROIC経営を軸に利益成長と効率向上を実現する」を基本方針とし、これに基づき製品ポートフォリオ戦略、技術戦略、企業体質強化の3つを重点施策として実行します。

製品ポートフォリオ戦略では、当社がさまざまなアプリケーション向けに提供する製品のなかでも、市場成長性や資本収益性の高い製品群を、フェーズ1で先行投資し拡充した生産能力とグローバルな販売チャンネルを武器に、成長市場へ向け積極的に拡販します。一方で、製品のライフサイクルの末期を迎えた不採算製品の収益改善についても取り組みます。

技術戦略では、まず抵抗器の製品の性能をさらに向上させるため、材料の基礎研究を強化します。中長期的に基礎研究を継続することで、新しい材料を自社で開発し、優れた製品性能を持った新製品の開発へつなげていきます。そして、AIサーバーの光通信モジュールや電流・電圧制御コンバータ、EV等の電動車、ロボットといったイノベーション市場向け製品開発にも注力します。

企業体質強化では、フェーズ1の振り返りで課題として認識した資本収益性を向上すべく、グループ全社で

2030ビジョン、2027中期経営計画は  
当社Webサイトにてご覧いただけます。  
<https://www.koaglobal.com/corporate/story>



## KOA株式会社

代表取締役 社長執行役員

向山 浩正



ROIC経営を実践します。間接部門ではデジタルツールやデータ活用などによる業務の変革、製造部門ではスマートファクトリーの取り組みを通じて、付加価値労働生産性の向上に努めます。さらに環境面では、GHG排出量の削減と経済性の両立を図ります。

本経営計画最終年度の2027年度には、ROIC4.7%、ROE6.2%、売上高800億円、営業利益74億円を目標とします。そして、株主様への還元につきましては、総合的なキャピタルアロケーションの観点から、事業への再投資および自己資本の最適化を重視しつつ、配当を含む株主還元を進めていくことを基本方針とし、当面、配当は1株当たり年間30円を下限とし、連結配当性向30%前後を目安といたしました。

株主の皆様におかれましては、今後も一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2025年12月

### 2027中期経営計画 数値目標

財務目標		2024年度	2027年度
ROIC		0.1%	4.7%
ROE		0.3%	6.2%
売上高		641億円	800億円
営業利益		12億円	74億円
営業利益率		1.8%	9.3%
為替前提 USD/EUR		153/164	145/170
非財務目標		2024年度	2027年度
GHG削減と 経済性の両立	Scope1+2排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	14,856	13,600 以下 (2024年度比 8.5%削減)
	Scope3 カテゴリー1・2の排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	135,693	121,400 以下 (2024年度比 10.5%削減)
未来を創る 人材の確保と育成	女性管理職比率 (KOA単体)	0.7%	3%

# 2024中期経営計画 の振り返り

当社は2030ビジョン実現に向け、取り組みを3つのフェーズに分けて推進しております。フェーズ1にあたる「2024中期経営計画(2022年～2024年)」は2030年に向けた市場成長に対応し、シェアを維持し売上成長を実現するため、550億円超の投資を実施し供給体制構築に注力してきました。

しかしながら、マーケットの変化による売上減少、先行投資に伴う固定費増加と資本効率の悪化、さらに事業領域の拡大を目指したセンサ・センサモジュール等の開発コスト増加等により、資本収益性が悪化する結果となりました。

この状況を踏まえ、フェーズ2「2027中期経営計画(2025年～2027年)」では、基本方針を「ROIC経営を軸に利益成長と効率向上を実現する」と定め、成長市場への積極拡販、不採算製品の収益改善に取り組んでいきます。また、材料基礎研究の強化により製品の性能をさらに向上させ、競合と差別化し、お客様の多様なご要望にお応えするとともに、イノベーション市場向けの新製品開発を推進していきます。

Phase 1  
基本方針  
2022-2024

## 確実な成長のための基盤づくり

### 重点施策

1. 2030年に向けた供給体制の構築

2. KPS活動の「しんか」

3. イノベーション・マネジメントシステムの導入

4. 再生可能エネルギーの導入と電力使用量の削減

5. 未来を創造する人づくり

6. ガバナンスの新たな取り組み

## 業績目標と実績

財務目標	2021年度		2024年度	
	実績	目標	実績	目標
売上高	649億円	641億円	719億円	870億円以上
営業利益	57億円	12億円	39億円	110億円以上
営業利益率	8.8%	1.8%	5.4%	13%以上
ROE	7.4%	0.3%	4.1%	11%以上
設備投資(3年間累計)	—	552億円	534億円	440億円
為替レート(USD)	113	153	145	110
気候変動エネルギー	2021年度	2024年度	—	2024年度 目標値
CO <sub>2</sub> 排出量(Scope1+2) 2020年度比削減率	10%↓	71%↓	—	65%↓
電力使用量	年率+8.7%	年率+5.2%	—	年率+4%以下
再生可能エネルギー比率	17%	82%	—	70%
人的資本(KOA単体)	2021年度	2024年度	—	2024年度 目標値
社員エンゲージメントレーティング	CCC	CCC	—	BB
人材開発/育成投資*	100	196	—	200

\* 2021年度を100とした場合の比較数値

## 振り返りと業績目標未達の要因

### マーケットの変化

#### 自動車

- ・新車販売台数は当初想定よりも下振れ
- ・中国市場を中心に競争環境の変化によりシェアが減少

#### 産業機器

- ・中国市場の減速と在庫調整の長期化

### 先行投資

- ・新工場建設を含め先行投資は計画通り実施
- ・売上減少により固定費負担増加と資本効率の悪化

### 事業領域の拡大

- ・当社の基盤技術を活用したセンサ/センサモジュールのマーケットが限定的
- ・開発中止判断の遅れにより開発期間が長期化、開発コスト増加

## 資本収益性悪化

Phase 2  
基本方針  
2025-2027

## ROIC経営を軸に利益成長と効率向上を実現する

### 製品ポートフォリオ戦略

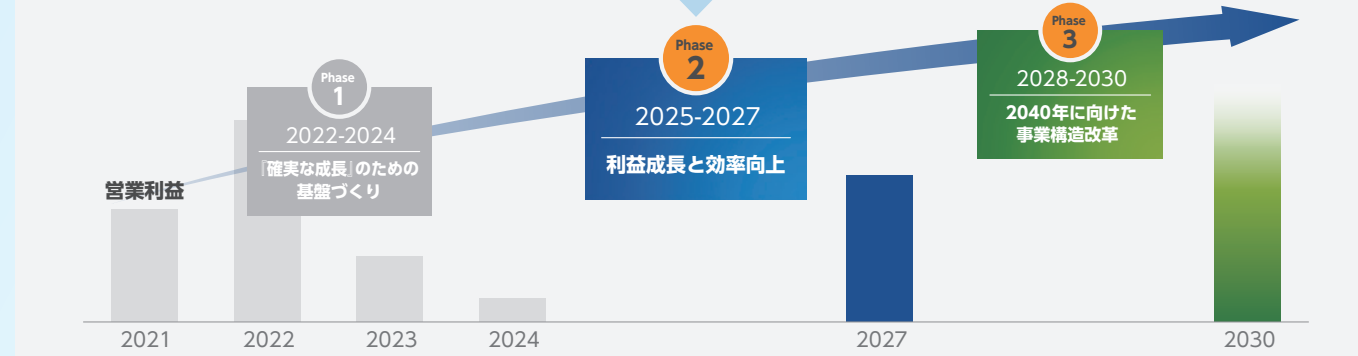
- ・成長市場への積極拡販
- ・不採算製品の収益改善

### 技術戦略

- ・材料基礎研究の強化
- ・イノベーション市場向け製品開発

### 企業体質強化

- ・ROIC経営の実践
- ・付加価値労働生産性の向上
- ・GHG削減と経済性の両立



## 次の成長ステージへ 2027中期経営計画 始動

# 2027中期経営計画 始動

2027中期経営計画



## 重点施策

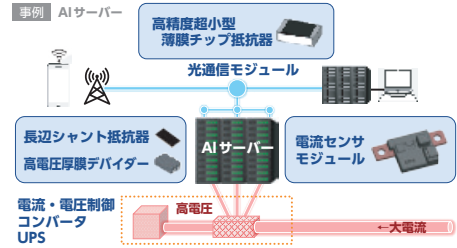
### 製品ポートフォリオ戦略

#### ●成長市場への積極拡販

事業機会	自動車	CASE進展による電動化、ADAS等の拡大
	AI関連機器	DX浸透によるサーバー、データセンターインフラの増加
事業戦略	拡充した生産体制により市場拡大に対応	
	生産国分散による供給安定性の向上と国際的な環境変化への柔軟な対応	
[Automotive + One] をスローガンに自動車以外の成長市場へ積極拡販		
注力製品	自動車	高耐圧、高電力対応製品
	AI関連機器	大電流シャント、小型高精度製品

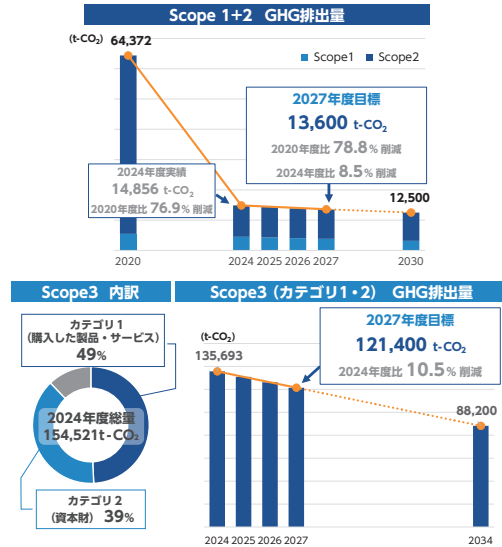
### 技術戦略

- 材料基礎研究の強化  
製品の性能をさらに向上させるために材料の基礎研究を強化し、圧倒的な製品の開発につなげる
- イノベーション市場向け製品開発  
xEV、ロボット、AIサーバー等のイノベーション市場に対応した製品の開発を進める



## 企業体質強化

- ROIC経営の実践  
2027中期経営計画のKGI達成につながる重点施策のKPIを各組織で設定し、グループ全社で活動を進める
- 付加価値労働生産性の向上
  - 間接部門
    - ・DX推進により付加価値労働生産性を向上
    - ・間接業務の変革により労働投入量を削減
    - ・データ活用により付加価値の高い業務へシフト
  - 製造部門
    - ・マレーシア新工場ではMES（製造実行システム）を導入
    - ・上流部門にて設計・品質改善を進め製造工程の負荷を軽減
    - ・活人した人材はフロントローディングにより上流部門を強化
- GHG削減と経済性の両立  
SBT準拠の目標を設定し、認定申請中
  - Scope 1+2  
再生可能エネルギー調達方針に則り、再生可能エネルギーの調達と収益性の確保を推進する
  - Scope 3  
全カテゴリの88%を占めるカテゴリ1・2を削減目標の対象とする

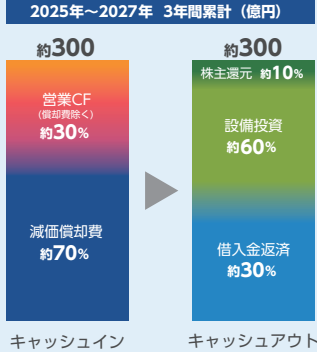


## 財務戦略

現状の株価純資産倍率（PBR）は低迷しており、将来の期待成長性と現在の資本収益性に課題があります。自己資本利益率（ROE）の過去10年間（2014年～2024年）において2022年を除き、当社が想定している資本コスト8.5～11%を下回っており、2027中期経営計画を着実に実行することで、収益性と資本効率の両方を高めていきます。また、IRを充実させ株主・投資家の皆様をはじめとする5つの主体（ステークホルダー）の皆様との対話を強化し、成長性への期待をいただきリスクを低減することで可能な限り早期にPBR1.0倍以上を目指していきます。

### アロケーション

営業CFは成長市場へのビジネス拡大や運転資金の圧縮、たな卸資産の適正化等により3年で300億円以上を確保。  
資金の用途として設備投資は主に成長製品への増産投資や更新投資等、財務健全性を確保するための有利子負債の返済、株主還元は配当方針に則った配当を計画。

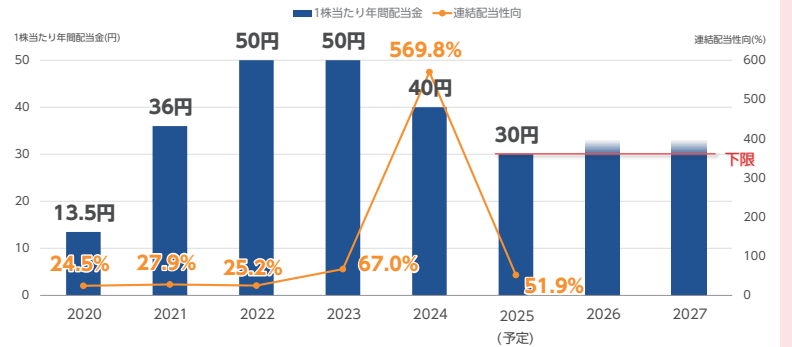


<b>株主還元</b>	当面、1株当たり年間配当金の下限値を年間30円とし、連結配当性向30%前後を目安とする。
<b>設備投資</b>	主に増産投資、更新投資、品質向上投資を実施する。
<b>借入金返済</b>	財務健全性を確保するため有利子負債の返済を進める。

### 基本方針

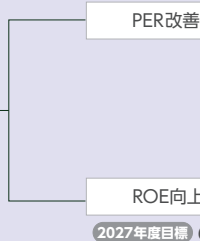
総合的なキャピタルアロケーションの観点から事業への再投資および自己資本の最適化を重視しつつ、配当を含む株主還元を進めていく。  
当面、1株当たり年間配当金の下限値を年間30円とし、連結配当性向30%前後を目安とする。

配当方針の変更に関するお知らせ



## 企業価値の向上

早期に  
1.0倍以上を目指す  
PBR向上



期待成長率向上	■市場成長性とROICが高い製品群に経営資源を集中 ■将来のイノベーション市場向け製品開発
株主資本コスト低減	■コーポレート・ガバナンスの強化 ■投資家との対話促進
財務レバレッジ	■株主還元 ■財務健全性の確保
ROIC向上	■ROIC経営の実践 ■付加価値労働生産性の向上

## 2024中期経営計画 重点施策「2030年に向けた供給体制の構築」

# 未来を支える新工場

当社は中長期的な拡大が見込まれる抵抗器市場において、シェアを維持しながら売上の成長を実現するため、生産能力の増強を着実に進めてきました。これまでのフェーズ1で、中国およびマレーシアに新工場を建設するなど、2025年上期までに大規模な設備投資を完了しています。

今後は、2030ビジョン実現に向け、収益性を重視しながら生産性や品質の向上、設備更新を目的とした投資を実施するとともに、市場成長と需要拡大に応じた生産能力の増強を進める計画です。

今回は、この取り組みを支える重要な生産拠点として、KOAの連結子会社である興和電子（太倉）有限公司およびKOA DENKO (MALAYSIA) SDN.BHD.の新工場をご紹介します。

## 興和電子（太倉）有限公司

中国における生産拠点である興和電子（太倉）有限公司は、太倉市政府の要請を受け市内での移転を進め、2024年7月に新工場が竣工しました。旧工場から5km圏内と近い場所に新工場を確保することで、社員がこれまでと変わらず通勤できるようにしました。設計から建設までを迅速に進め、生産棟と事務棟からなる施設を整備しました。生産棟には将来的な増産を見据えて1・2階にチップ抵抗器ライン、3階に新規事業に対応できる柔軟なスペースを配置。社員の意見を反映した合理的なレイアウトに加え、事務棟には自然を感じられるテラスを設け、快適な職場環境を実現しています。現在は本格稼働を開始しています。



## KOA DENKO (MALAYSIA) SDN.BHD.



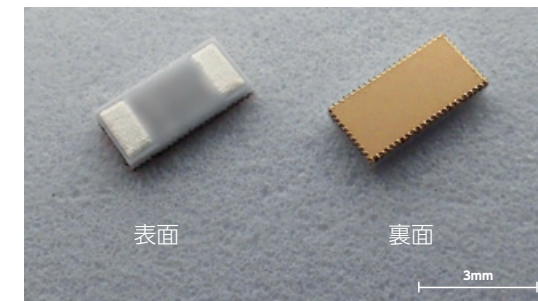
マレーシアにおける生産拠点であるKOA DENKO (MALAYSIA) SDN.BHD.は、2025年4月に新工場が竣工しました。新工場は既存工場と同じマラッカ州内にあり、約5kmと近接していることから、資材や人材の有効な活用が可能です。建屋は地上5階建ての事務棟と2階建ての生産棟で構成され、生産スペースは既存工場の約4倍に拡大。これにより大幅な生産能力の拡充が見込まれます。現在は新規設備の導入・調整を進めるとともに、一部製造ラインの移設を順次実施しています。今後は厚膜チップ抵抗器の主要生産拠点として2026年10月からの本格稼働を予定しています。

## 新製品紹介・トピックス

### 新製品 SiCパワー半導体の近くに搭載可能な温度センサ WTP3216

世界的な脱炭素化の流れを背景に、環境対応車の普及が加速しています。駆動用モーターを制御するインバーターのパワーモジュールにはSiCパワー半導体の採用が急速に進んでおり、その市場規模は2035年までに2023年度比で約3倍に拡大すると見込まれています。このSiCパワー半導体は、極めて高い温度で動作させることが可能ですが、一方で過剰に高温になり半導体が熱で暴走しないように、温度を高精度に検知する技術が不可欠となります。

当社はこうしたニーズに対応し、高耐熱性と高信頼性を備えた「ワイヤーボンディング\*対応白金薄膜温度センサ WTP」を開発しました。本製品はSiCパワー半導体素子と同一のワイヤーボンディング工程で搭載でき、追加工程なしで半導体素子の直近での温度監視を可能にします。これにより、温度管理の高精度化とともに、システム全体の信頼性向上や高効率化に貢献します。



WTP3216 (3.2×1.6mm)

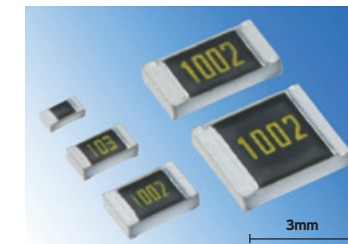
\*半導体チップの電極と基板などの電極をワイヤーで接続する方法

## TOPIC SPEXA - 【国際】宇宙ビジネス展 - に初出展

7月30日～8月1日に東京ビッグサイトで開催された「SPEXA-【国際】宇宙ビジネス展 -」に初出展しました。現在の宇宙産業は、政府主導で進められてきた大型人工衛星や探査機などを中心とする「Old Space」に加え、民間企業やスタートアップ企業によるロケットや小型人工衛星などを中心とした「New Space」が拡大しています。こうした宇宙ビジネスの新たな広がりに対応し、多様な企業が宇宙に挑戦する新たな時代に貢献すべく、本展示会に出展しました。

展示ブースでは「宇宙への挑戦を支える技術がある」をテーマに、JAXA認定品の宇宙用抵抗器や、-200℃～200℃の温度環境で使用可能な極低温温度センサ（参考出品）、さらに「New Space」向けの部品選定や部品実装などの支援ビジネスを紹介しました。

展示会では、来場者から「宇宙用部品は過去の実績が非常に重要視される」との声を多くいただきました。これは、宇宙空間という過酷な環境で、確かな性能と信頼性が求められるためです。当社は、これまでの実績に基づく技術力を有しており、宇宙市場の拡大に伴う製品採用の広がりが見込まれます。本展示会では当社技術への評価をいただき、今後も宇宙産業への一層の貢献に努めていきます。



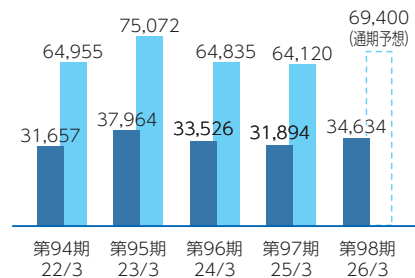
JAXA 認定品

宇宙開発用信頼性保証金属皮膜チップ抵抗器

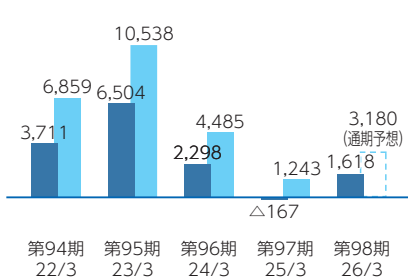
# 決算ハイライト

■ 中間期 ■ 通期

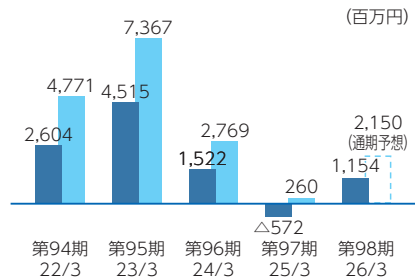
売上高 (百万円)



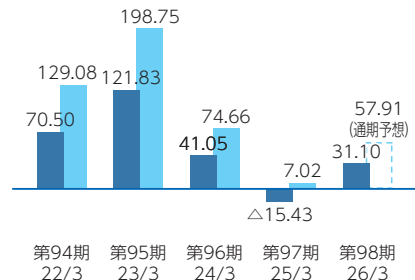
経常利益 (百万円)



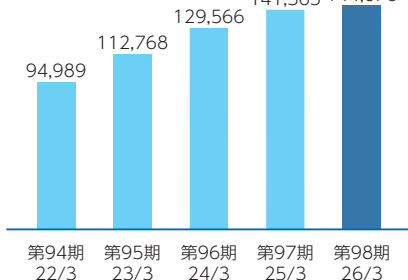
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益 (百万円)



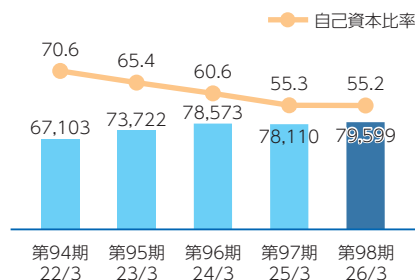
1株当たり中間(当期)純利益 (円)



総資産 (百万円)



純資産/自己資本比率 (百万円、%)



売上高構成比



■ 抵抗器 92%  
■ 安全部品 2%  
■ IC及びIC関連機器 2%  
■ その他 4%



■ 自動車 52%  
■ 産業機器 12%  
■ 家電製品 4%  
■ 通信機器 8%  
■ 電源 5%  
■ その他 19%



■ アジア 39%  
■ 日本 25%  
■ 北米 17%  
■ ヨーロッパ 19%

財務諸表や営業の概況等の詳細は決算短信をご覧ください。  
<https://www.koaglobal.com/ir/library/tanshin>



# 会社概要・株式の状況 (2025年9月30日現在)

## 会社概要

**社名** コーア株式会社 (KOA CORPORATION)  
〒399-4697  
長野県上伊那郡箕輪町大字中箕輪14016番地  
KOAパインパーク内アースウイング  
TEL: 0265-70-7171 (代表)  
(登記上の本店)  
長野県伊那市荒井3672番地  
1940年3月10日 (昭和15年)  
60億33百万円  
**事業内容** 各種電子部品の開発・製造・販売

## 取締役及び監査役

取締役 会長	向山 孝一
代表取締役 社長執行役員	向山 浩正
取締役 副社長執行役員	百瀬 克彦
取締役 常務執行役員	野々村 昭
取締役 上席執行役員	山岡 悦二
取締役 上席執行役員	小嶋 敏博
取締役 上席執行役員	千原 臣祐
※取締役	マイケル ジョン コーバー
※取締役	北川 徹
※取締役	高橋 晃次
※取締役	小澤 仁
※取締役	角 幸子
常勤監査役	矢島 豪
常勤監査役	仲藤 恭久
※監査役	飯沼 好子
※監査役	佐藤 玲

(注) ※印の取締役及び監査役は社外役員です。

## 上場証券取引所

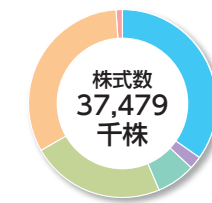
東京証券取引所 プライム市場  
名古屋証券取引所 プレミア市場

## 株式の状況

**発行可能株式総数** 150,000,000 株  
**発行済株式の総数** 37,479,724 株  
**株主数** 14,891 名

## 株式の分布状況

【所有者別持株比率】



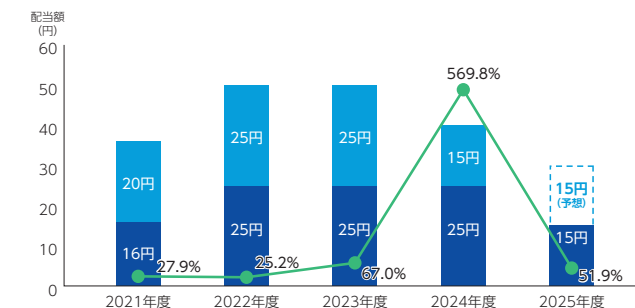
■ 金融機関 34.90%  
■ 金融商品取引業者 2.05%  
■ その他国内法人 6.74%  
■ 外国法人等 22.99%  
■ 個人・その他 32.40%  
■ 自己株式 0.92%

## 大株主の状況

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,888千株	10.47%
日本生命保険相互会社	2,226	6.00
株式会社八十二銀行	1,627	4.38
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,476	3.98
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	1,054	2.84
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/25/JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND	938	2.53
株式会社三菱UFJ銀行	882	2.38
野村信託銀行株式会社(投信口)	695	1.87
株式会社小糸製作所	680	1.83
損害保険ジャパン株式会社	653	1.76

(注) 1. 当社は、自己株式を340,887株保有しております。  
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

## 配当額・配当性向



年間IRカレンダーは  
当社Webサイトにてご覧いただけます。  
<https://www.koaglobal.com/ir/calendar>



# 株主の皆様の 声をお聞かせください

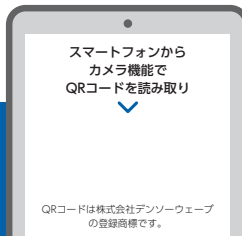


当社では、株主の皆様の声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。  
お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

下記URLにアクセスいただき、アクセスキー入力後に表示される  
アンケートサイトにてご回答ください。

<https://koekiku.jp>

アクセスキー



ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝を進呈させていただきます。

本アンケートは、株式会社プロネクサスの提供する「コエキク」サービスにより実施いたします。  
アンケートのお問い合わせ「コエキク事務局」 ☒ koekiku@pronexus.co.jp

## IRのお問い合わせ先はこちら

下記の当社ホームページ内「お問い合わせフォーム」より  
ご連絡くださいますようお願いいたします。

ホームページ内「お問い合わせ」

<https://www.koaglobal.com/contact/irForm>



### 表紙の絵 ごらくとうげ 「極楽峠」 (下伊那郡下條村—下伊那郡阿智村)

峠を越える旧道沿いに西国三十三所巡りに倣って極楽峠三十三観音が完成したのは百年以上前のこと。観音様を辿りながらゆく道は傾斜の緩やかな尾根筋も通る、全長4キロほどのウォーキングコースになっています。車でいける林道沿いの極楽峠パノラマパークでは、伊那谷と南アルプス、中央アルプスの眺め、そして雲海や星空も楽しめます。



絵：今村由男  
長野県生まれ  
日本版画協会会員

## 株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで	
定時株主総会	毎年6月	
基準日	定時株主総会	3月31日
	期末配当金	3月31日
	中間配当金	9月30日
単元株式数	100株	
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社	
特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社	
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部	
公告の方法	電子公告の方法により行います。 公告掲載URL <a href="https://www.koaglobal.com">https://www.koaglobal.com</a> 事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、 日本経済新聞に掲載して行います。	

### (ご注意)

- 株券電子化に伴い、株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなります。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行で承りますので、上記までお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取り扱いいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。

