

COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

上新電機

8173 東証プライム市場

企業情報はこちら >>>

2025年12月1日(月)

執筆：客員アナリスト

吉林拓馬

FISCO Ltd. Analyst **Takuma Yoshibayashi**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

上新電機
8173 東証プライム市場

2025年12月1日(月)
<https://www.joshin.co.jp/ja/ir.html>

目次

■ 要約	01
1. 2026年3月期中間期の業績概要	01
2. 2026年3月期の業績見通し	01
3. 新中期経営計画「JT-2028 経営計画」	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 事業内容、市場動向、競合比較	05
■ 業績動向	12
1. 2026年3月期中間期の業績概要	12
2. 財務状況と経営指標	13
■ 今後の見通し	15
1. 2026年3月期の業績見通し	15
2. 新中期経営計画「JT-2028 経営計画」の概要	16
■ 株主還元策	18

要約

2026年3月期中間期は会社計画を上回って着地。 新中期経営計画「JT-2028 経営計画」を公表

上新電機<8173>は、日本の大手家電量販店の1社であり、家電製品や情報通信機器、エンターテインメント商品、住宅設備機器などの販売を中心に手掛けている。また、製品販売だけでなく、その付帯業務や商品の修理、配送、保守業務までカバーしており、販売にとどまらない充実した周辺サービスの提供に強みや特徴を持っている。

1. 2026年3月期中間期の業績概要

2026年3月期中間期の連結業績は、売上高が前年同期比9.6%増の210,452百万円、営業利益が同16.3%増の2,138百万円、経常利益が同12.8%増の2,004百万円、親会社株主に帰属する中間純利益が同13.7%減の1,894百万円となった。期初計画(売上高196,000百万円、営業利益2,000百万円)に対して、売上高は7.4%、営業利益は6.9%上回って着地した。売上面はパソコン、携帯電話、ゲーム・玩具が好調であったことに加え、足元で低迷していた家電もエアコンを中心に健闘した。品種別の売上高の増減率を見ると、パソコンは「Windows 10」のサポート終了に伴う買い替え需要の発生により同43.6%増、携帯電話は販売数の順調な増加により同23.2%増、ゲーム・模型・玩具・楽器は「Nintendo Switch 2」発売に伴うゲーム機本体及び関連商品の販売好調などにより同22.4%増と拡大した。利益面は、人件費や物流費などのコストが増加したものの、増収効果により補完した。

2. 2026年3月期の業績見通し

2026年3月期の連結業績は、売上高が前期比0.2%増の404,000百万円、営業利益が同8.5%増の4,000百万円、経常利益が同14.6%増の4,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同17.8%減の2,800百万円の見通しであり、期初計画を据え置いている。中間期は売上高が期初計画比7.4%、営業利益が同6.9%それぞれ上回って着地した。通期売上高計画の中間期進捗率は52.1%であり、同社の下期偏重の売上構造を踏まえれば順調な水準であり、通期計画の達成が視野に入る。パソコン、携帯電話、ゲーム・玩具などのカテゴリーが引き続き成長ドライバーとして増収に寄与すると見込まれる。これまで低迷が続いていた家電については、物価高を背景とした買い控えの影響が残つつも、季節需要の取り込みを含め販売拡大戦略により、中間期に引き続き回復基調が継続するかが焦点となる。コスト面では、人件費や物流費などの上昇が利益を圧迫するリスク要因となっていることに加え、中間期はオフィシャルスポンサーを務める阪神タイガースの優勝セールをはじめとした販促施策に伴う値引きなどが影響し、粗利率を押し下げた。他方で、下期は過度な値引きを抑制し、適正な粗利率の確保に努める方針と見られる。売上増加によりコスト上昇分を吸収することができれば、通期営業利益計画の達成は十分に可能と考えられる。

要約

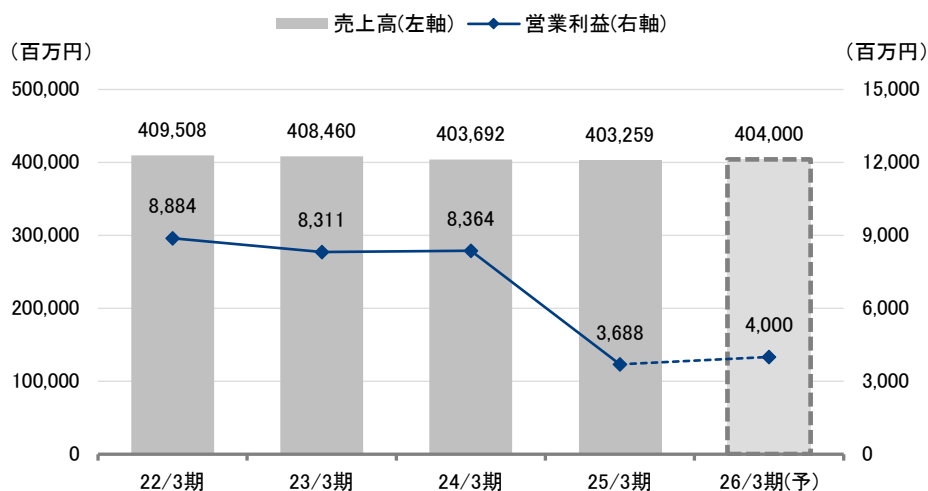
3. 新中期経営計画「JT-2028 経営計画」

同社は2029年3月期を最終年度とする新中期経営計画「JT-2028 経営計画」を策定し、創業100周年に向けた持続的成長と企業価値向上を掲げる。無形資産を価値創造の核と位置付け、「家電量販店×マチの電器屋」という新モデルで顧客接点を深化させる方針である。営業利益100億円以上、ROE7.0%以上を目標に、売上拡大より収益性を重視する。戦略は①店舗の質向上、②PB強化、③データドリブン型マーケティングの3点。EC自社比率拡大やドミナント深化でLTV向上を図る。資本政策では在庫最適化と成長投資重視を掲げ、株主還元方針も明確化した。全体として「守りの経営」から「攻めと再構築」への転換を示す計画であり、実行力が成否を左右すると見られる。

Key Points

- ・ 2026年3月期中間期は売上・利益ともに会社計画を上回って着地、コスト増も増収効果により補完
- ・ 2027年3月期から3年間の新中期経営計画を発表、稼ぐ力の再構築により営業利益100億円以上、ROE7.0%達成を目指す

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

03 | 19

上新電機 | 2025年12月1日(月)
 8173 東証プライム市場 | https://www.joshin.co.jp/ja/ir.html

会社概要

沿革

年月	主な沿革
1948年 5月	大阪市浪速区日本橋筋4丁目33番地にて上新電気商会を創業
1950年 2月	法人組織に改組し、上新電機産業(株)を設立
1954年12月	パーツ販売店より、家電専門店に転換
1956年 8月	他社に先がけて、サービス部門を開設
1958年 4月	商号を上新電機(株)に改称
1963年 5月	茨木市に衛星都市進出第1号店として「茨木店」を開設
1964年12月	寝屋川市に家電専門店チェーン展開第1号店とし「寝屋川店」を開設
1965年 9月	無線サービスカーを導入
1972年 9月	株式を大阪証券取引所市場第2部に上場
1973年11月	配送部門を上新サービス(株)(現 ジョーシンサービス(株))として設立
1974年 7月	業界に先がけて無利息クレジット(らくらくクレジット)を開始
1974年11月	業界初のテレビショッピングを開始
1976年 3月	エアコン売上日本一を達成
1976年 8月	上新電機労働組合の結成
1976年11月	大型店第1号店「日本橋本店」(現 スーパーキッズランド本店)を開設
1979年10月	立体駐車場付大型店舗「日本橋1ばん館」(現 日本橋店に統合)を開設
1980年 8月	株式を大阪証券取引所市場第1部に上場
1981年10月	大型パソコン専門店「J&Pテクノランド」(現 日本橋店に統合)を開設
1981年11月	三鷹市に関東地区進出第1号店として「みたか店」を開設
1984年 4月	サービス部門を分離独立させジョーシンサービス(株)として設立
1985年12月	株式を東京証券取引所市場第1部に上場
1986年10月	音楽ソフト専門店「ディスクピア」を開設
1988年 6月	「郡山インター店」(現 郡山店)にホビー専門の「キッズランド」を開設
1988年11月	神戸・三宮に大型店舗「さんのみや1ばん館」(現 三宮1ばん館)を開設
1989年 5月	名古屋市内に東海地区進出第1号店として「J&P大須店」(現 スーパーキッズランド大須店)を開設
1989年 6月	POSによる顧客管理の高度化等のため、ジョーシンメンバーズカードを発行
1990年 2月	上新物流(株)とジョーシンサービスを統合しジョーシンサービス(株)を設立
1992年 1月	焼津市に静岡県進出第1号店として「焼津インター店」を開設
1995年 3月	ドラッグストア「マザーピア」を開設
1995年 4月	カルチュアコンビニエンスクラブ(株)とFC契約を締結し、AVソフトレンタルを開始
1995年 5月	保険業務を営むジョーシントック(株)を設立
1999年 2月	物流サービスの拠点として「関西茨木物流センター」を開設
2000年 3月	本社ビルが環境マネジメントシステム国際規格ISO14001を認証取得
2000年 5月	自社修理サービス部門が国際規格ISO9002(現 ISO9001)を認証取得
2000年10月	インターネットショップ「Joshin webショップ」を開設
2001年 9月	新会社ジェー・イー・ネクスト(株)を設立
2001年12月	ジェー・イー・ネクストの第1号店「BOOK-OFF滋賀水口店」を開設
2003年 2月	(株)阪神タイガースとヘルメット広告スポンサー契約を締結
2005年 4月	家電量販店初の「プライバシーマーク」を取得
2008年11月	製品安全対策優良企業表彰にて大企業小売販売事業者部門で金賞(経済産業大臣賞)を受賞
2010年 2月	省エネ型製品普及推進優良店表彰で、「ジョーシン加古川店」が「省エネルギーセンター会長賞」を受賞
2010年11月	製品安全対策優良企業表彰にて経済産業大臣賞を初の連続受賞(大企業小売販売事業者部門)
2011年 4月	省エネ型製品普及推進優良店表彰で「省エネルギーセンター会長賞」を「ジョーシン大和高田店」が受賞
2011年 9月	「大阪府ハートフル企業・教育貢献賞」を受賞
2012年 4月	「ホームメンテナンスサービス」事業を本格稼働、「ジョーシン・トレーニングハウス」において物品搬入訓練家屋構造の特許取得

上新電機 | 2025年12月1日(月)
 8173 東証プライム市場 | <https://www.joshin.co.jp/ja/ir.html>

会社概要

年月	主な沿革
2012年11月	製品安全対策優良企業表彰にて経済産業大臣賞を初の3連続受賞(大企業小売販売事業者部門)
2013年 1月	阪神タイガース初のオフィシャルスポンサー企業となる
2014年 2月	「まごころリフォーム」事業を本格化
2014年 6月	経済産業省主催の製品安全対策優良企業表彰において新たに創設された「製品安全対策ゴールド企業」に認定される
2015年 9月	家電販売業界としては初の「楽天スーパーポイント」の共通ポイントサービス「Rポイントカード」で楽天(株)(現 楽天グループ(株))と提携
2016年 5月	共通ポイントプログラム「dポイント」で、(株)NTTドコモと加盟店契約を締結
2017年 1月	国内の大手小売業で初めて事業継続マネジメントシステムISO22301を認証取得
2019年 2月	大阪府と「子ども・福祉」「雇用促進」「環境」など、7分野にわたる包括連携協定を締結
2019年 8月	地域復興支援対策に対し、「紺綬褒章(褒状)」を受章
2022年 2月	物流の一元化やEC事業の拡大等、運用効率の改善も含む事業継続性を考慮した物流体制の再整備を目指し、「関西茨木物流センター」を開設
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第1部からプライム市場へ移行
2022年11月	家電専門店「日本橋1ばん館」、パソコン・OA機器専門店「J&P」及び音楽・映像ソフト専門店「ディスクピア」を統合し、創業の地・日本橋での新たな旗艦店となる「日本橋店」を開設
2023年 5月	創業75周年
2025年 6月	監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行

出所：ホームページよりフィスコ作成

2. 事業内容、市場動向、競合比較

同社は家電製品などの小売業やそれに付帯する業務の単一事業となっている。以下で販売チャネル、商品カテゴリ別売上高、出店戦略について、他の大手家電量販店との違いについて考察したい。

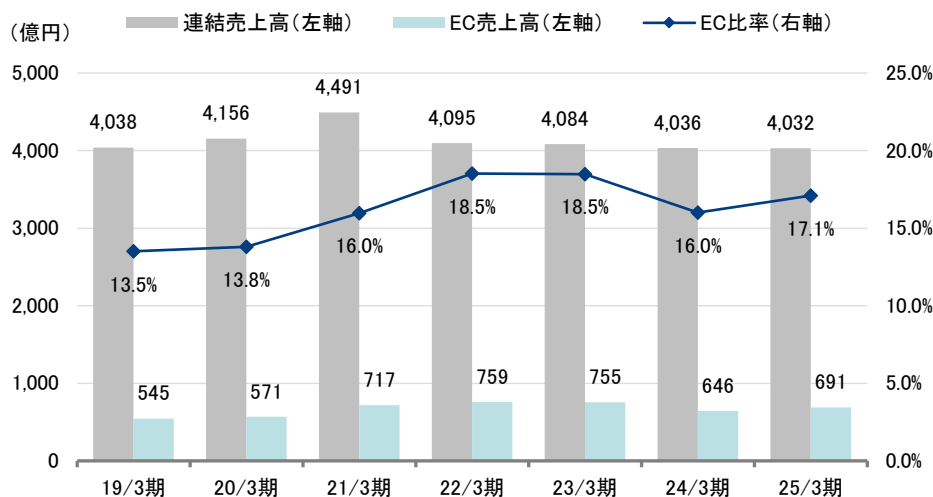
(1) 販売チャネル(家電EC市場への対応)

同社の2026年3月期中間期の販売チャネル別の売上高比率を見ると、店頭販売が82.0%、インターネット販売(EC)が17.2%、その他が0.8%となっている。同社ではインターネットショップ「Joshin webショップ」を2000年10月に開設しており、競合他社と比べても早期からECに積極的に取り組んできた。同社のEC比率の推移を見ると、特にコロナ禍でリアル店舗への来客が滞った2022年3月期、2023年3月期の同社の売上高に占めるEC比率は18.5%へと大きく上昇し、2024年3月期はコロナ禍の収束によるリアル店舗への顧客回帰の動きもあり16.0%へとやや低下した。2025年3月期は、自社サイト、出店先ともに販売拡大を図ったため、再び上昇に転じ17.1%となった。同社は関西茨木物流センターに加えて東京物流センターのEC出荷開始やバイヤーなどの専門人材の拡充、顧客へのアフターサービスの強化、ロイヤルティプログラムにおいて新たなステージプログラムの導入、取り扱いアイテム数の拡大などの施策を実行することで中長期的なEC事業の拡大を目指している。

会社概要

数値面については、同社は前中期経営計画において2031年3月期にEC比率を25%まで引き上げるという具体的な目標を設定していたが、ECにおいては高付加価値商品が売れにくく、EC比率の上昇が売上総利益率の低下につながるため、同社ではEC比率の具体的な目標を設けない方針へ転換した。家電製品は商品単価が高く、消費者が実店舗とECを往来して慎重に価格を検討する傾向があり、規格が統一されているため商品型番などからの比較もしやすい。店舗とECの両面で顧客との接点を持ち、囲い込みを図ることが家電量販店にとっては重要であるとし、同社が得意とするリアル店舗での付加価値の高いサービスの拡充に最も力点を置きつつ、ECにおける利便性の高さを生かした拡販を進め、将来的にはリアル店舗とECのさらなる融合を進める構えだ。

売上高とEC比率の推移

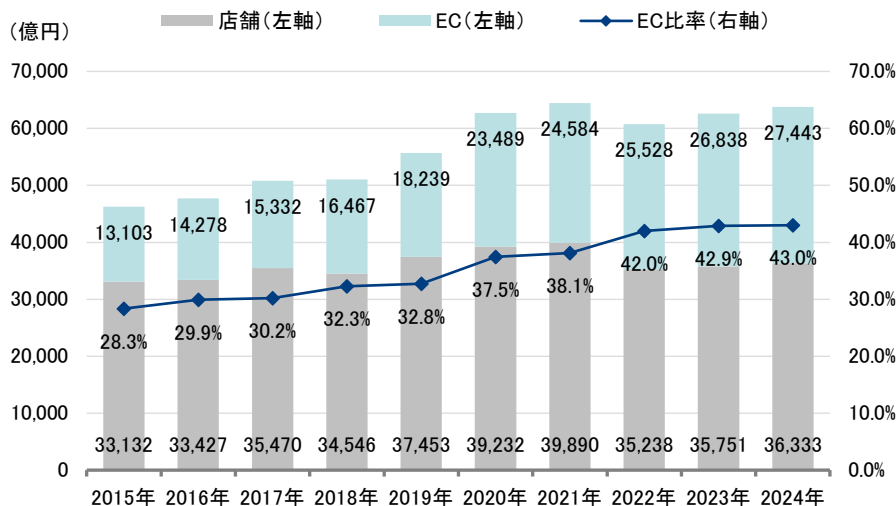


出所：決算短信よりフィスコ作成

一方、2025年8月26日に経済産業省が公表したデータによると、2024年の家電EC市場は約2.7兆円、EC比率は43.0%であった（経済産業省「令和6年度電子商取引に関する市場調査報告書」）。これは家電量販店以外の販売チャネルが含まれており、単純な家電量販店とECとの比較は難しいが、EC市場拡大のけん引役はAmazonなどのECと推測される。また、小売業全体のEC比率は9.8%に過ぎないことから、EC比率が4割を超える家電業界においてはEC利用が非常に進んでいると言えよう。また、EC比率は年々上昇傾向にある。

会社概要

家電業界の店舗及びEC別市場規模とEC比率の推移



出所：経済産業省発表資料よりフィスコ作成

なお、競合の家電量販店各社のECへの取り組みを見ると、ECへの参入時期が遅れ先行企業に勝てるサイトを作りにくいことや、リアル店舗が主体でECに本腰を入れてこなかったことなどから、売上高に占めるEC比率が10%程度かそれにも満たない企業が多い。一方、非上場のため正確なデータは入手できないが、(株)ヨドバシカメラは実店舗をショールームに見立てて販売員による商品説明を行うなどの接客サービスの提供、ユーザーが実店舗と公式オンラインショップのどちらでも購入できる仕組みの構築、そして食品や書籍、日用雑貨などの取り扱いをAmazon並みにしたことなどでEC比率は40%近くに達していると思われる。上場している家電量販店のなかで、同社はECへ最も積極的に取り組んでいるうちの1社であり、同社の直近のEC比率17.2%は、ビックカメラ<3048>やヤマダホールディングス<9831>など同業他社と比べても相対的に高いのが特徴だ。一方、ヤマダホールディングスやケーズホールディングス<8282>など相対的にEC比率の低い家電量販店がEC比率の高い同社のような家電量販店と比較して売上の伸びが明確に劣後するような傾向はここ数年では見えておらず、売上拡大のための施策が必ずしもECだけに寄らず、リアル店舗におけるサービス力の強化も重要であることも忘れてはならない。それでもコロナ禍を契機にECの利用者が増加し、今後さらにEC比率が増加することは中長期的に避けられない流れであること、そして生成AIの普及によりIoT家電のさらなる高機能化が進むと見られることから、店頭で製品の説明を聞いたうえで購入したいという消費者のニーズに応え、店舗とECの両面で顧客との接点を持ち、囲い込みを図ることが同社も含めた家電量販店にとって今後ますます重要になると同社は考えている。

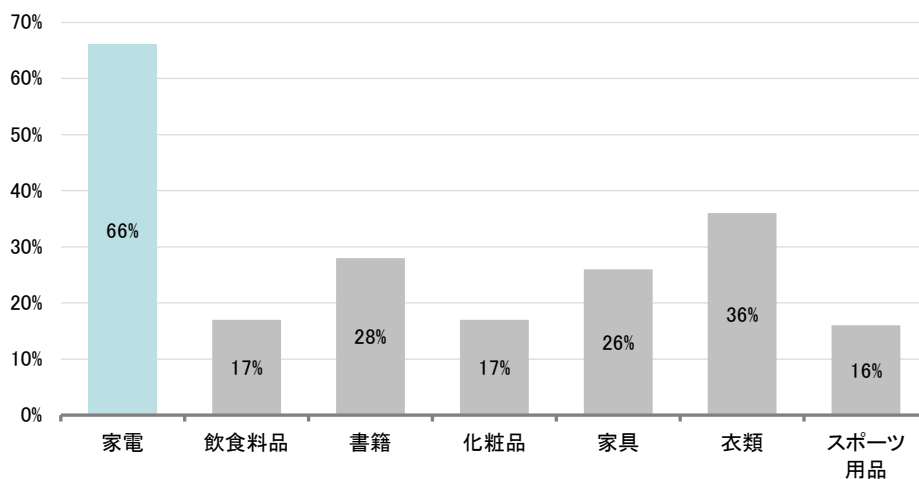
出所：各社ECサイトよりフィスコ作成

* 基幹システムやPOSと連動した価格情報の一括変更や在庫情報の表示ができる商品。従来の紙の棚札では時間や人員が必要だった作業が一元管理される。

上新電機 | 2025年12月1日 (月)
 8173 東証プライム市場 | <https://www.joshin.co.jp/ja/ir.html>

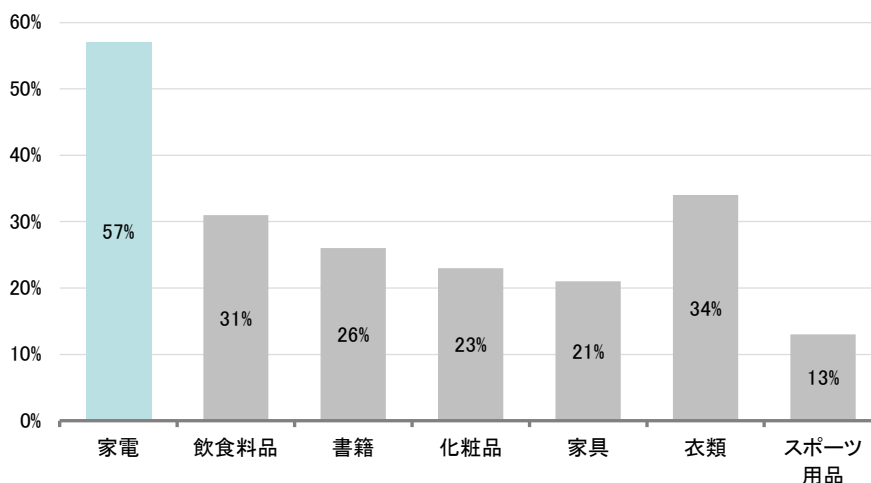
会社概要

オンラインモール利用者における商品別のショールーミング対象分野



出所：公正取引委員会「消費者向けeコマースの取引実態に関する調査報告書」よりフィスコ作成

オンラインモール利用者における商品別のウェブルーミング対象分野



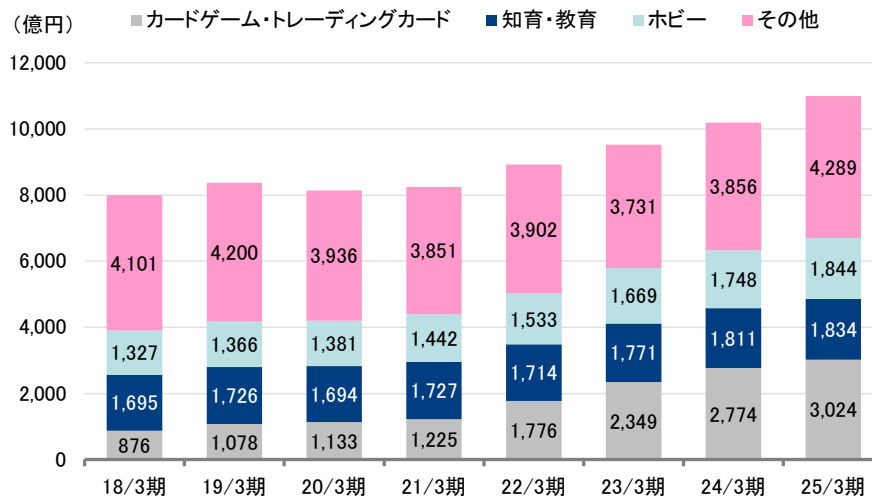
出所：公正取引委員会「消費者向けeコマースの取引実態に関する調査報告書」よりフィスコ作成

会社概要

(2) 商品カテゴリ別売上高

同社の2026年3月期中間期の商品カテゴリ別の売上高比率を見ると、テレビ、オーディオなどの映像・音響機器が8.4%、エアコンや冷蔵庫など白物家電を中心とした家電が40.7%、パソコンやその周辺機器、スマートフォンなどの情報通信機器が25.4%、その他が25.5%となっている。なお、その他で最大構成となっているのがゲーム・模型・玩具・楽器で、この点は他の家電量販店と異なるため注目に値する。家電市場が人口減少などにより中長期的に大きな成長を見込みにくいなか、各社ともに脱「家電販売専業」に動いており、最大手のヤマダホールディングスは家具や住宅市場などに範囲を広げ、エディオン<2730>はニトリホールディングス<9843>と資本業務提携し、エディオンの店舗でニトリの家具やインテリアを扱っている。競合他社が「家電と住宅」「家電と家具」といった日常生活分野で親和性のある事業戦略を進めるのに対し、同社はリフォームやエンターテインメントの「非家電分野」に対しても中長期的に積極的に取り組んでいる。エンターテインメント分野に関しては、大阪・日本橋の旗艦店では入り口付近にスマートフォンやデジタル家電の販売コーナーではなく、玩具やゲーム機、ボードゲームの売り場を展開している。「スーパーキッズランド」はガンダムなどのプラモデルや鉄道模型、ミニカーなどが揃う日本最大級の模型専門店で、模型に関する専門の販売員も揃えている。また、ゲーム機においても同社のインターネットショップを訪問すれば何でも欲しいゲームが手に入り、消費者の認知度も向上している。なお、国内玩具市場は若年層の人口減少にも関わらず近年拡大基調にあるが、これはカードゲーム・トレーディングカード市場の急拡大が背景にある。同社でもトレーディングカードを取り扱っており、ゲーム機に続いてエンターテインメント分野の主力製品の1つとなっている。

国内玩具市場の推移

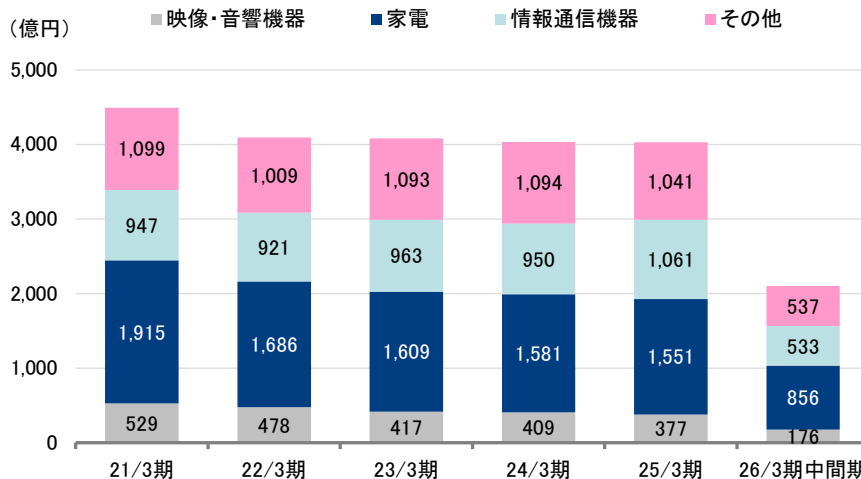


出所：(一社) 日本玩具協会「玩具市場規模データ」よりフィスコ作成

会社概要

弊社ではこのようなエンターテインメント分野の商材の取り扱いの強化や、大阪・日本橋のような他の家電量販店にはない思い切った店舗運営は顧客ロイヤルティの創造という観点で大変意義が深いと考える。「家電を単に仕入れて販売する」という従来型のビジネスモデルではECとの価格競争に陥り差別化が見込みにくいなか、家電だけでなくエンターテインメント分野の売り場づくりによって顧客の来店を促し、体験型も含めた地域密着の多彩なイベントを開催して同社に継続的に来店・販売員を指名するファンを作ることが長期的な顧客ロイヤルティの向上につながる。それに加えて、他の家電量販店が真似できない充実したアフターサービス体制の構築により、無形資産としての付加価値の創造が可能となる。ただし、同社では現状においてエンターテインメントの顧客が家電販売にリンクしにくい状態であり、今後はエンターテインメント分野で同社のファンとなった顧客を家電販売に誘導できる仕組みづくりのほか、その目標値や進捗をKPIとして対外的に開示することを期待したい。

商品カテゴリ別売上高の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

(3) 出店戦略

同社では関西・東海・関東・北信越エリアを重点エリアと位置付け、ドミナント戦略を推進してきた。ドミナント戦略とは、新規出店による店舗数の拡大ではなく、既存店のスクラップアンドビルドも含めた1店舗当たりの販売力強化に加え、EC事業、サービスインフラとのシナジー効果を最大限に引き出す経済圏の創出を目指すものである。同社は業界第7位のポジションにあり、国内におけるシェアは約7.9%、売上高が最も大きい関西エリアにおいては約20%のシェアを有している。今後、関西エリアでもさらなるシェア引き上げ余地があることに加え、それを足掛かりに他地域でのシェア拡大も中長期的な目線で進める構えだ。

2026年3月期中間期末の家電量販店8社の単純合算店舗数は2025年3月期末から減少に転じた。都心部の駅前に立地する事業者は主要ターゲットであるオフィスワーカーの情報家電に対する需要伸び悩みを背景としてファミリー層の需要を取り込むべく郊外に出店、一方で郊外における好立地の減少などから主に郊外幹線道路沿いに立地する事業者が都心部に出店するなど、オーバーストア気味になった影響で、家電量販店各社は過去に出店競争をしていた時期と比べると新規出店を抑制し、スクラップアンドビルド中心の店舗展開をしていることが背景にあると見られる。

会社概要

一方、同社は大半が直営店での展開となっているが、直営店舗数は2022年3月期以降、減少基調にある。人口減少が進むなか、やみくもに店舗数を拡大しても、従業員が確保できなければ結果的に接客品質を落とすことになり、投下資本に対するリターンの確保が難しいことが背景にあった。一方、直営店1店舗当たり実店舗売上高（EC売上高を除く）はコロナ禍での白物家電特需のあった2021年3月期を除くと緩やかな拡大基調となっており、これは無理な出店戦略を取らずに、既存店での接客力の強化により重点を置いた成果と見られる。

家電量販店8社の直営（FCを除く）店舗数の推移

（単位：店）

	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 中間期
上新電機	232	234	215	218	216	214	208	210
ビックカメラ	40	43	45	45	45	43	43	42
コジマ	141	142	143	140	141	141	139	139
ソフマップ	22	25	29	29	24	24	24	21
ノジマ	205	210	215	226	233	239	248	252
エディオン	436	433	437	449	450	454	454	454
ヤマダHD	955	968	982	978	996	975	949	946
ケーズHD	494	500	515	529	546	552	552	557
合計	2,525	2,555	2,581	2,614	2,651	2,642	2,617	2,616

注：ビックカメラは2月、コジマ<7513>は8月、(株)ソフマップは9月、ノジマ<7419>は11月のデータを採用。

出所：各社決算説明資料、ホームページよりフィスコ作成

業績動向

売上・利益ともに会社計画を上回って着地、コスト増も増収効果により補完

1. 2026年3月期中間期の業績概要

2026年3月期中間期の連結業績は、売上高が前年同期比9.6%増の210,452百万円、営業利益が同16.3%増の2,138百万円、経常利益が同12.8%増の2,004百万円、親会社株主に帰属する中間純利益が同13.7%減の1,894百万円となった。期初計画（売上高196,000百万円、営業利益2,000百万円）に対して、売上高は7.4%、営業利益は6.9%上回って着地した。

売上面は店舗販売が前年同期比9.3%増、ECが同22.2%増といずれも拡大した。パソコン、携帯電話、ゲーム・玩具が好調であったことに加え、足元で低迷していた家電もエアコンを中心に健闘した。品種別の売上高の増減率を見ると、パソコンは「Windows 10」のサポート終了に伴う買い替え需要の発生により同43.6%増、携帯電話は販売数の順調な増加により同23.2%増、ゲーム・模型・玩具・楽器は「Nintendo Switch 2」発売に伴うゲーム機本体及び関連商品の販売好調などにより同22.4%増と拡大した。

業績動向

連結貸借対照表と経営指標

(単位：百万円)

	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 中間期	増減
流動資産合計	114,560	124,006	125,169	122,739	-2,430
現金及び預金	2,769	3,891	7,708	4,481	-3,227
売掛金	17,708	20,115	25,390	22,491	-2,899
棚卸資産	76,229	78,224	70,141	72,573	2,432
その他	17,854	21,776	21,930	23,194	1,264
固定資産合計	108,657	108,769	106,333	106,925	592
有形固定資産	75,085	74,902	72,968	73,081	113
無形固定資産	2,471	2,545	3,612	4,013	401
投資その他の資産	31,100	31,322	29,752	29,830	78
投資有価証券	7,600	8,017	6,032	-	-
差入保証金	12,810	12,686	12,600	12,807	207
その他	10,690	10,619	11,120	17,023	5,903
資産合計	223,218	232,775	231,503	229,664	-1,839
流動負債合計	84,376	84,571	80,555	79,144	-1,411
支払手形及び買掛金	28,152	24,520	29,227	34,611	5,384
有利子負債	28,356	30,100	20,952	14,100	-6,852
契約負債	9,151	8,946	9,466	-	-
その他	18,717	21,005	20,910	30,433	57
固定負債合計	38,143	43,590	46,282	46,348	66
長期借入金	17,608	23,003	25,072	23,992	-1,080
契約負債	14,562	14,370	14,302	-	-
その他	5,973	6,217	6,908	22,356	1,146
負債合計	122,520	128,162	126,837	125,493	-1,344
有利子負債	45,964	53,103	46,024	38,093	-7,932
純資産合計	100,698	104,613	104,665	104,171	-494
株主資本	98,760	100,677	100,587	99,912	-675
その他包括利益累計額合計	1,937	3,935	4,077	4,258	181
負債純資産合計	223,218	232,775	231,503	229,664	-1,839
自己資本比率	45.1%	44.9%	45.2%	45.4%	0.2pp
流動比率	135.8%	146.6%	155.4%	155.1%	0.3pp
ネットデット	43,195	49,212	38,316	33,611	-4,705
棚卸資産回転日数(日)	68.1	70.9	63.6	62.9	0.6pp

出所：決算短信よりフィスコ作成

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 中間期
営業活動によるキャッシュ・フロー (a)	1,442	7,119	2,278	16,374	9,475
減価償却費	5,523	5,572	5,763	5,825	2,846
投資活動によるキャッシュ・フロー (b)	-9,573	-9,070	-4,806	-1,815	-1,771
フリー・キャッシュ・フロー (a) + (b)	-8,131	-1,951	-2,528	14,559	7,704
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,873	2,360	3,649	-10,741	-10,930
現金及び現金同等物の増減額	-6,257	409	1,122	3,816	-3,226
現金及び現金同等物の期末残高	2,360	2,769	3,891	7,708	4,481

出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 今後の見通し

2027年3月期から3年間の新中期経営計画を発表。 営業利益100億円、ROE7.0%達成を目指す

1. 2026年3月期の業績見通し

2026年3月期の連結業績は、売上高が前期比0.2%増の404,000百万円、営業利益が同8.5%増の4,000百万円、経常利益が同14.6%増の4,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同17.8%減の2,800百万円の見通しであり、期初計画を据え置いている。

中間期は売上高が期初計画比7.4%、営業利益が同6.9%それぞれ上回って着地した。通期売上高計画の中間期進捗率は52.1%であり、同社の下期偏重の売上構造を踏まえば順調な水準であり、通期計画の達成が視野に入る。パソコン、携帯電話、ゲーム・玩具などのカテゴリーが引き続き成長ドライバーとして増収に寄与すると見込まれる。これまで低迷が続いていた家電については、物価高を背景とした買い控えの影響が残りつつも、季節需要の取り込みを含め販売拡大戦略により、中間期に引き続き回復基調が継続するかが焦点となる。

コスト面では、人件費や物流費などの上昇が利益を圧迫するリスク要因となっていることに加え、中間期はオフィシャルスポンサーを務める阪神タイガースの優勝セールをはじめとした販促施策に伴う値引きなどが影響し、粗利率を押し下げた。他方で、下期は過度な値引きを抑制し、適正な粗利率の確保に努める方針と見られる。売上増加によりコスト上昇分を吸収することができれば、通期営業利益計画の達成は十分に可能と考えられる。

2026年3月期連結業績見通し

(単位：百万円)

	25/3期		26/3期		
	実績	売上比	計画	売上比	前期比
売上高	403,259	-	404,000	-	0.2%
営業利益	3,688	0.9%	4,000	1.0%	8.5%
経常利益	3,491	0.9%	4,000	1.0%	14.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,407	0.8%	2,800	0.7%	-17.8%

出所：決算短信よりフィスコ作成

2. 新中期経営計画「JT-2028 経営計画」の概要

同社は2026年3月期中間決算説明会にて、2029年3月期を最終年度とする3年間の新中期経営計画「JT-2028 経営計画」を策定した。同社が目指すのは、創業100周年に向けて持続的な成長を実現し、企業価値を着実に高めていくことである。中計は単なる業績改善策ではなく、家電量販業の構造変化を踏まえた「進化と変革」を主題としており、既存の家電販売モデルに依存しない新たな成長基盤の構築を目指している。

(1) 高橋徹也(たかはしてつや)社長の中期経営計画に対する考え方

同社の高橋社長は、「JT-2028 経営計画」を創業100周年に向けた重要な節目と位置付け、「人財・組織・顧客」といった無形資産こそが将来の価値創造の源泉であると言及した。そのうえで、これらの無形資産を戦略的に強化・深化させ、持続的な成長を実現することを中計の中核テーマに据えている。

同社の歩みを「守・破・離」で表すならば、「守」は創業の精神と家電事業の原点、「破」は家電事業の形を進化させる段階、「離」は家電を基盤とした新たな事業領域への挑戦を意味するという。今回の中計は「守」から「破」への移行期にあたり、未来の「離」への布石を打つフェーズと位置付けられている。高橋社長が描く「破」の姿は「家電量販店版マチの電器屋」である。家電量販店が持つスケールメリットや品揃えに加え、地域の電器店が持つきめ細やかな顧客対応力・アフターサービス力を融合し、地域社会の暮らしに根ざした総合的な価値提供を行うことを目指す。これにより、「家電量販店×マチの電器屋」という新しいモデルを創出し、顧客とのつながりを深化させるねらいである。また、有形資産と無形資産のバランスを見直し、資産の効率化・スリム化を進める方針も打ち出している。これは単なるコスト削減ではなく、成長投資へ資本を振り向けるための再構築を意図しており、経営の重心を「効率」から「価値創造」へと移す意思の表れと言える。

(2) 定量目標

同社が収益の定量目標として掲げるのは「営業利益100億円以上」と「ROE7.0%以上」の2点である。同社は売上規模拡大よりも、収益性と資本効率の向上を重視しており、これまで課題となってきた「収益力の再構築」に真正面から取り組む姿勢を示している。家電量販市場が成熟期に入るなかで量的成長よりも質的成長を志向する。営業利益100億円以上は過去最高益期に近い水準への回復を意味し、ROE7.0%以上という水準も株主資本コストを上回ることを意識した目標設定である。

(3) ドミナント戦略

同社は関西を中心に東海・関東・北信越エリアへ店舗網を展開しており、地域に深く根ざしたドミナント戦略を展開している。これまで築いてきた「地元密着」の店舗運営は地域ごとの顧客ニーズを的確に把握し、迅速に対応できる強みにつながっている。新中期経営計画では、ドミナントモデルをさらに進化させ、リアル店舗に加えてECやアプリなどのデジタル接点を組み合わせ、顧客体験の全体最適を目指す。リアルとデジタルの垣根を越えた「生活インフラ」として、顧客の暮らしに寄り添う存在となることが狙いである。

特にEC分野では、東西2拠点物流体制を生かして全国対応を強化する方針を掲げている。中計期間中にEC全体に占める自社サイト販売比率を5割に引き上げ、大型家電の販売拡大により収益力を高める計画である。自社ECの比率を高めることで価格主導の競争から脱し、顧客データを活用したマーケティングへ軸足を移す狙いもある。

(4) 3つの重点戦略

1) リアル店舗事業の収益力強化

2025年9月末時点の直営店舗数は210店であるが、店舗間の収益格差が課題となっている。新中期経営計画では「数ではなく質」で勝負する方針を明確にし、店舗価値の再構築を最優先課題としている。例えば、店舗の立地特性や顧客層に応じて「タイプ別マーケティング」を導入し、地域特性に沿った売り場づくりを推進する。また、異業種とのコラボレーションも視野に店舗空間の再設計を進めることで、リアル店舗を単なる販売拠点ではなく「地域の生活提案拠点」として再定義する構想である。

2) PB（プライベートブランド）商品の本格展開

次の柱はPB商品の拡充である。500SKU（SKUとはStock Keeping Unitの略であり、一般的には受発注や在庫管理を行う時の最小管理単位）以上の新規開発を目指し、PB売上構成比10%、粗利率は2025年3月期比で5%改善を目標に掲げている。まずは中小家電中心からスタートし、将来的にはエアコンなどの大型家電にも拡大する方針である。同社はこの実現に向けてPB専任部門を新設し、外部から商品企画・品質管理の専門人材を採用した上でOEMメーカーとの協業を進める体制を整備する。PBの強化は他社との差別化と収益力向上の両立を図る中核戦略であり、「家電量販店版マチの電器屋」を体現する要素と位置付けられている。

3) マーケティング機能の再構築

3つ目はマーケティング機能の刷新である。これまでの販売促進型から顧客起点のデータドリブン型へ転換する。とりわけ女性・若年層へのリーチを強化し、顧客層のバランスを最適化することをねらう。アクティブ会員数は年率1%増を目標とし、自社のビッグデータと社外ネットワークを活用した「1to1マーケティング」を深化させる。また、「ジョーシンスマイルプログラム（リアル店舗とECでの利用状況に応じて特典を利用することができるサービスであり、会員ランク決定のための集計期間は2年間）を軸として店舗とECを横断的に活用するOMO戦略（オンラインとオフラインを融合することによって顧客体験の質を向上させるマーケティング戦略）を推進する。リアル店舗とECの相互送客を強化し、顧客生涯価値（LTV）の最大化を図る。

(5) 資本政策

資本政策の柱は「効率性と成長の両立」にある。2027年のリース会計基準改正も見据え、バランスシートの最適化を進める方針であり。資本コストや株価を意識した経営を徹底し、キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）や交叉比率（粗利益率×商品回転率により算出）の改善を推進する。とりわけ「在庫の適正管理」を最重要課題と位置付け、在庫回転率向上を通じてFCF創出力を高める方針である。

キャッシュ・フローは中計3年間で営業キャッシュ・フロー累計350億円～400億円を目指す。創出したキャッシュの使い道は、成長投資全体で70～75%、株主還元で15～20%と配分する方針である。投資内訳としては、店舗関連180億円、物流関連20億円、事業領域拡張関連60億円を計画している。株主還元については、配当性向40%以上、DOE2.5%以上を目安とし、安定的かつ持続的な配当を実施する。加えて、政策保有株式を純資産の3%未満にまで圧縮することで資本効率を一段と高めるとしている。

(6) 所感

今回の中期経営計画「JT-2028 経営計画」は、上新電機がこれまでの「守りの経営」から「攻めと再構築」に転じる転換点となる内容だと評価できる。特に注目すべきは、「家電量販店版マチの電器屋」という新しいポジショニングである。大型家電量販店が画一的な店舗運営から脱し、地域特性に応じた柔軟な価値提供を志向する姿勢は、少子高齢化・地方分散という日本市場の構造変化に対する合理的な対応と言える。

一方で、実行段階では課題も多い。既存店舗の収益格差是正には現場力の底上げが不可欠であり、PB商品展開の成功には開発体制の早期立ち上げと品質確保が前提となる。マーケティング再構築においても、データ利活用と人材育成のスピードが競争優位を左右するだろう。とは言え、計画全体としては、財務目標の明確さと資本政策の一貫性に注目したい。配当性向とDOEの両方を明示し、株主還元方針を数値で示した点は評価できる。加えて、重点戦略の実行により「地域密着×デジタル変革」を進める構想は業界内でも独自性が高い。

総じて、「JT-2028 経営計画」は同社の構造的変革の序章と言える。収益性の改善が計画どおり進めば、同社は家電量販業界において再び存在感を高める可能性がある。高橋社長の掲げる「破から離へ」という言葉が現実のものとなるか、今後3年間の動向を注視したい。

株主還元策

2026年3月期の配当は100.0円を維持する計画、 2027年3月期からはDOE2.5%以上を目安に

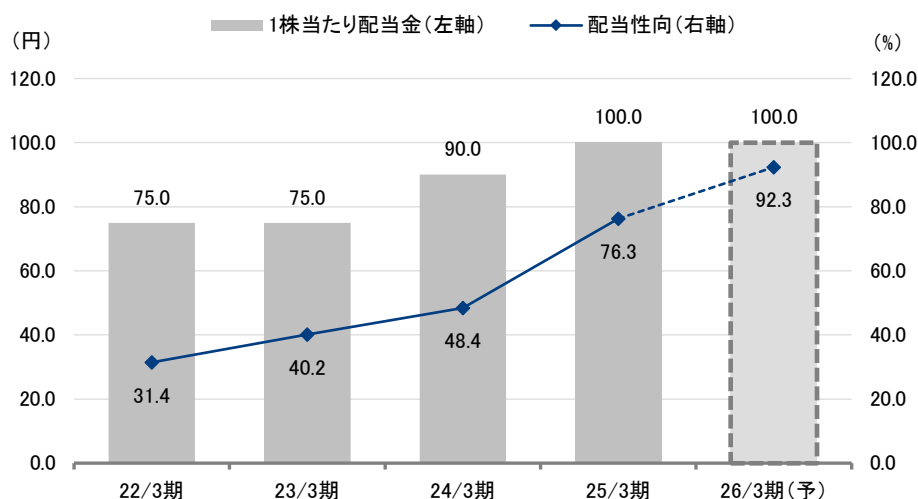
同社は株主に対する利益還元を重要な経営課題の1つとして位置付け、収益力の強化や事業基盤の整備を実施しつつ、内部留保の充実状況及び企業を取り巻く事業環境を勘案したうえで、株主に対して安定的かつ継続的な利益還元を実施することを基本的な方針としている。この方針の下、中期経営計画においても配当性向30%以上を目安とし、安定的・持続的な株主還元を実施するとしていたが、さらなる利益還元の姿勢を充実させるため配当性向40%以上を目安とする新方針へと変更した（新方針は2024年3月期より適用）。2025年3月期の年間配当は1株当たり100.0円、配当性向は76.3%となった。2026年3月期は前期から据え置き100.0円、配当性向は92.3%となる見通しである。加えて、2027年3月期からは配当性向に加えて新たな指標として自己資本を基準としたDOEを採用し、2.5%以上を目安にしている。

また、同社は株主優待制度も導入しており、毎年3月末及び9月末時点の株主に対して1枚200円の株主優待券（税込2,000円以上の買い物につき2,000円ごとに1枚使用可能）を既定の株式数や2年以上継続保有の有無に応じて付与している。なお、同社は2025年5月9日に株主優待の内容を変更すると発表した。新たに「100株以上の保有」という基準を設けたうえで、9月末時点で付与される株主優待券の枚数を、従来の25枚から50枚に増やす。仮に単元株である年間通じて100株を保有すると、61枚（12,200円相当）の優待券を獲得できる試算となる。

上新電機 | 2025年12月1日 (月)
 8173 東証プライム市場 | <https://www.joshin.co.jp/ja/ir.html>

株主還元策

1株当たり配当金と配当性向



出所：決算短信よりフィスコ作成

株主優待券(200円券)の概要

所有株式数	継続保有期間	3月末優待内容	9月末優待内容	年間優待内容
100株以上	全株主共通	11枚	50枚	61枚
500株以上	2年未満	60枚	50枚	110枚
	2年以上	90枚	50枚	140枚
2,500株以上	2年未満	120枚	50枚	170枚
	2年以上	180枚	50枚	230枚
5,000株以上	2年未満	180枚	50枚	230枚
	2年以上	270枚	50枚	320枚

注：Joshin webショップでも利用可

出所：ホームページよりフィスコ作成

重要事項 (ディスクレーマー)

株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは強く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062東京都港区南青山5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443 (IRコンサルティング事業本部)

メールアドレス：support@fisco.co.jp