

# Vision, Challenge, & The Future

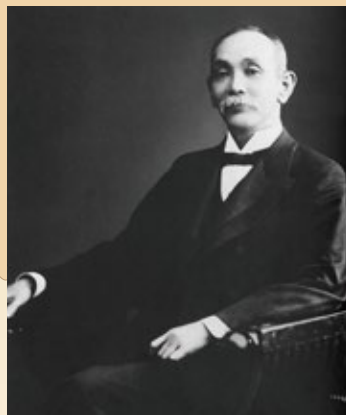
アニュアルレポート 2014



日豪貿易の先駆けとして1889年に創業してから、兼松グループは2014年に125周年を迎えました。常に時代の先を読み、新たな事業へと果敢に挑戦し続けた創業者、兼松房治郎の開拓者精神と創意工夫—そのダイナミズムを指針に、兼松グループは時代と共に様々な分野へと事業領域を拡大し、世界的な広がりをもつ企業として今日にいたっております。常に変化する社会や経済環境に対応しながら、お客さまと共に成長し、新たな事業を創造していく「事業創造にチャレンジし続ける企業」を目指して参ります。

### 兼松 房治郎 (かねまつ ふさじろう:1845~1913)

大阪にて生誕。幼少の頃より商家の見習いとして働き、後には武家奉公するなど、苦勞して育つ。成人してからは、銀行業、海運業、新聞業の分野で成功し、日本の近代化のために尽くした。44歳でオーストラリア貿易に商機を見出すと、大阪を代表する実業家としての社会的地位を捨て、日豪直接貿易に着手、これが兼松の礎となる。房治郎は羊毛の直接取引を初めて開始し、日豪貿易を発展させた立役者として、その功績を高く評価されている。



# 125 Year History of

## 沿革

- |      |                            |      |                   |
|------|----------------------------|------|-------------------|
| 1889 | 兼松房治郎が、神戸で「豪州貿易兼松房治郎商店」を創業 | 1936 | ニューヨーク、シアトルに店舗を開設 |
| 1890 | シドニーに支店を開設し、豪州羊毛の直輸入を開始    | 1937 | ニュージーランドに現地法人を設立  |
| 1900 | 豪州小麦の輸入に着手                 | 1943 | 兼松株式会社に商号を変更      |
| 1918 | 「株式会社兼松商店」に改組<br>資本金200万円  |      |                   |

## 世の中の出来事

- |      |           |      |           |
|------|-----------|------|-----------|
| 1889 | 大日本帝国憲法発布 | 1946 | 日本国憲法公布   |
| 1923 | 関東大震災     | 1953 | テレビ放送開始   |
| 1928 | 初の普通選挙実施  | 1960 | 東京タワー完成   |
| 1941 | 対英米宣戦布告   | 1964 | 東京オリンピック  |
| 1945 | ポツダム宣言受諾  | 1968 | GNP世界第2位に |

# 130

## 新たな挑戦で 次の成長ステージへ



1889年  
創業当時の兼松房治郎



1911年竣工  
旧神戸本店「日豪館」  
現在も商業ビルとして親しまれている



1940年  
兼松豪州会社50周年記念パーティ  
(シドニーにて)



1991年  
東京本社移転  
(東京都港区 シーバンスN館)

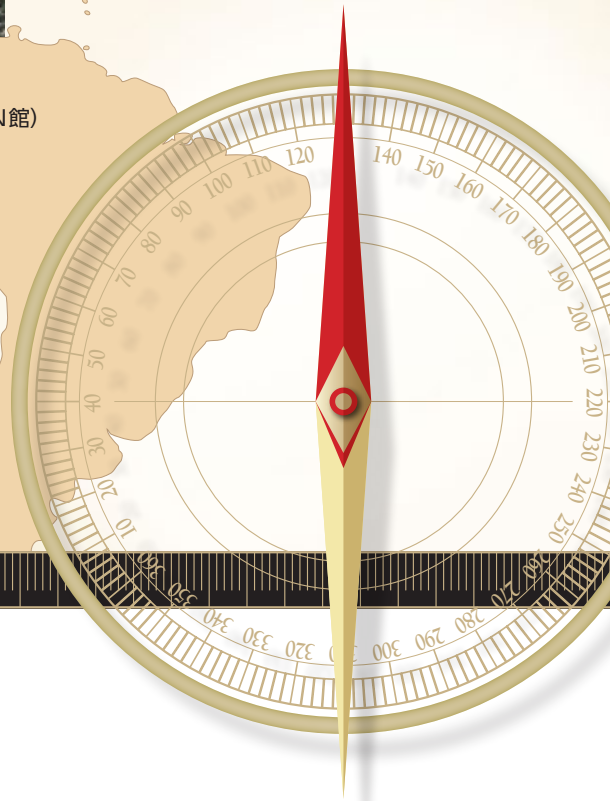


1890年  
豪州羊毛積出  
インボイス第1号



1951年  
米国現地法人が  
入っていたビル

# Kanematsu



- 1951 日本の商社として  
戦後初めてニューヨークに  
現地法人を設立  
ブラジルに現地法人を設立
- 1957 西ドイツに現地法人を設立
- 1966 タイに現地法人を設立
- 1967 江商と合併し、  
「兼松江商株式会社」発足

- 1970 東京支社を東京本社に
- 1973 東京証券取引所第一部に  
上場
- 1979 国交回復後の中国・北京に  
駐在員事務所を開設
- 1989 創業100周年を迎える
- 1990 「兼松株式会社」に商号変更

- 2012 インドに現地法人を設立
- 2014 創業125周年を迎える

- 1970 大阪で万国博覧会
- 1973 第1次オイルショック
- 1976 ロッキード事件
- 1978 成田空港開港
- 1979 第2次オイルショック

- 1986 国鉄分割・民営化
- 1989 ODA世界第1位となる  
消費税導入
- 1991 バブル崩壊
- 1995 阪神大震災

- 1997 アジア通貨危機
- 2008 リーマンショック
- 2011 東日本大震災
- 2012 東京スカイツリー完成

## 目次

- 3 すべてのステークホルダーの皆さまへ  
新たな挑戦で次の成長ステージへ
- 9 事業紹介
- 10 電子・デバイス
- 13 食料
- 16 鉄鋼・素材・プラント
- 19 車両・航空
- 22 CSR
- 27 コーポレート・ガバナンス
- 30 取締役、監査役および執行役員



- 31 財務・会社情報
- 32 I 財務セクション
- 44 II 会社情報

### 将来見通しに関する注意事項

本アニュアルレポートには、兼松グループの今後の計画や戦略など、将来見通しに関する記述が掲載されています。これらの将来見通しにはリスクや不確実性が内在しており、実際には、当グループの事業領域を取り巻く経済環境や市場環境、為替相場など、様々な要因により記述とは大きく異なる結果が生じる可能性があります。



すべてのステークホルダーの皆さまへ

# 新たな挑戦で 次の成長ステージへ

当社は5年後の創業130周年に向け、中期ビジョン「VISION-130」を策定し、「ありたい姿」を定めました。その実現にむけ、新たなチャレンジを通じて企業価値のさらなる向上に真摯に取り組んでまいります。

代表取締役社長  
下嶋 政幸

## 構造改革計画と復配

2014年3月期は、当社にとって、ひとつのピリオドを迎えた1年となりました。1999年5月に発表した構造改革計画以来、当社は「事業の選択と集中」を推し進め、得意分野へ事業領域を絞り込みながら、「経営基盤の強化」と「収益基盤の拡大」を経営課題として取り組んできました。その結果、当社の財務体質はこの15年間で大幅に改善し、また収益についても、得意分野における当社の強みを最大限に活かし、安定的に積上げることが可能な状態まで回復しました。2013年5月に発表した3カ年の中期経営計画（2013年4月～2016年3月）では、重点施策のひとつとして、「復配と継続的配当の実現」を掲げていましたが、2014年3月期の第2四半期において復配を

実現し、名実ともに構造改革計画以来の再建を完了することができました。ここに至るまでの過程では、株主・お取引先・従業員をはじめとする、すべてのステークホルダーの方々に、多大なるご支援・ご協力をいただいたことを決して忘れてはいけないと深く心に刻んでいます。

2014年3月期は、ひとつのピリオドを迎えた年であるとともに、今後の更なる成長と企業価値向上のための新たなスタートラインに立った1年でもあります。「復配は、ゴールではなくスタートである」ということを改めて役員・社員が共有し、次のステージへの一歩を踏み出しました。

## 2014年3月期を振り返って

まず、収益面からご説明しますと、当社の重点施策としているグローバルなバリューチェーンの構築策が奏功し、アベノミクスや東京五輪招致決定による景気底上げなどの外部環境も追い風となり、増収増益となりました。経常利益は202億円と23年ぶりの200億円台になり、当期純利益も前期比22億円増の118億円となりました。中期経営計画の最終年度（2016年3月期）目標である経常利益200億円、当期純利益100億円を計画初年度で達成する結果となり、連結収益力が着実に向上してきていることを裏付ける成果が得られたと確信しています。

財務面では、引き続き財務健全性の維持・向上に努めました。収益の積上げや円安基調などにより自己資本が増加するとともに、適正な負債資本バランスを維持するべく借入金を削減したことから、ネットDERは0.9倍、自己資本比率は16.7%と、いずれも中期経営計画最終年度の財務目標をクリアする水準へと改善しました。

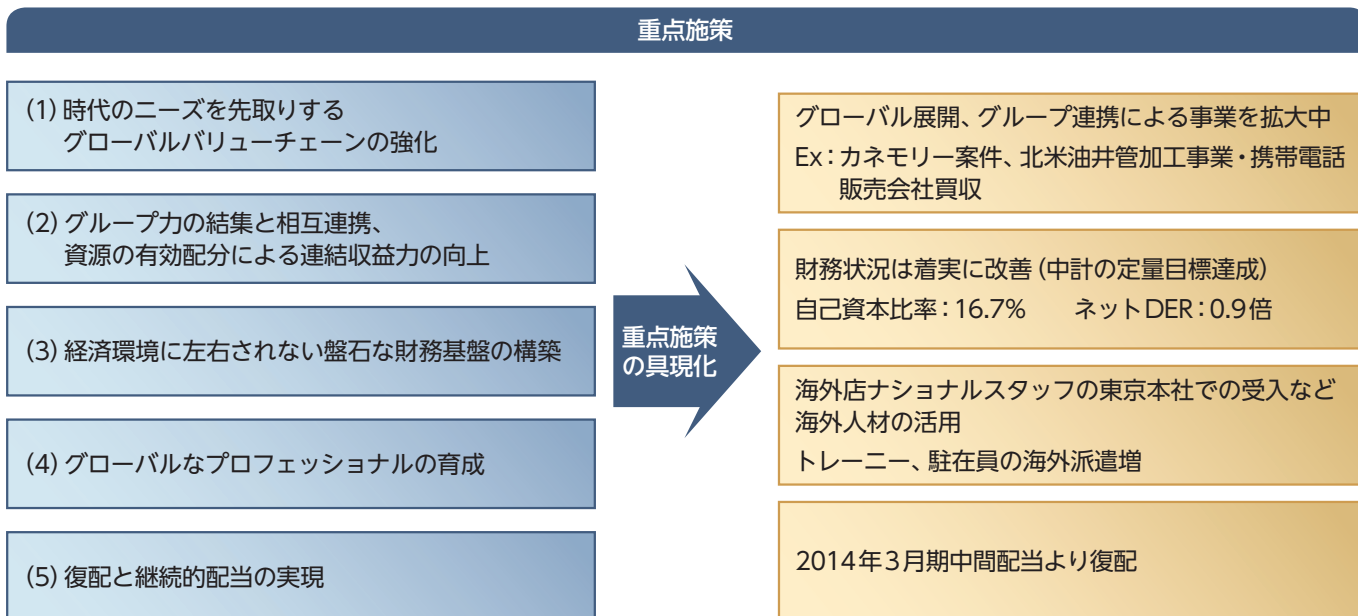
2014年3月期の具体的な取組みとしては、食料分野において、ベトナムの現地乳業メーカーに出資し飼料酪農事業における業務提携を進めたほか、中国において製菓・製パン原料卸事業の合併会社を立ち上げるなど、アジアにおける海外展開を



進めました。また、モバイルソリューション事業では、連結子会社の兼松コミュニケーションズが九州地区で携帯電話販売会社を買収し、事業基盤拡大による販売力強化を図りました。さらに、プラント事業ではフィリピン向け風力発電施設および送電用海底ケーブル敷設案件を受注したほか、航空機事業では世界3大航空機メーカーのひとつであるカナダのボンバルディア社製旅客機Cシリーズの国内における取扱い代理権を獲得しました。

この1年間は、総じて好調な成果をあげることができ、更なる成長を実現するための重点分野が鮮明になりましたが、同時に、収益拡大のステージとして取り組んでいくべき課題も浮かび上がってきました。

### ●中期経営計画（2013/4～2016/3）の進捗



## VISION-130～「兼松の挑戦」

(2014年4月～2019年3月)

### VISION-130の基本的な考え方

- 兼松グループの創業130周年に向けて目指すべき姿として、商社の原点、兼松の基本理念に立ち返り、「健全な財務体質の維持」および、これまでのトレーディングを基盤としたお取引先との共生・発展による「収益基盤の拡大」を経営目標とする。
- 経営基盤の充実に取り組んだうえで、強みとする事業領域の深化、事業創造としての新規投資などへの「チャレンジ」を通じて、企業価値向上を目指す。

### 経営目標

「健全な財務体質の維持」と「収益基盤の拡大」の両立



## 中期ビジョン「VISION-130」

新たなスタートラインに立ち、次のステージにシフトしていくためには、当社としてどういう姿を目指すのか(Aspiration)というビジョンが必要不可欠でした。そして、そのビジョン達成のために「今、何をすべきなのか」というコンセプトのもと、5年後の創業130周年に向けて策定したものが、「VISION-130」です。

VISION-130は、現中期経営計画を深化させたもので、基本的な方向性に変更はありません。あらためて商社の原点、当社の基本理念に立ち返って、「健全な財務体質の維持」と、これまでのトレーディングを基盤としたお取引先との共生・発展による「収益基盤の拡大」の両立を図り、「事業創造にチャレンジし続ける企業」を目指していきます。

収益基盤拡大のためには、強みとしている分野において、積極的な事業投資やM&Aにも挑戦していかなければならないと考えていますが、それらを確実に、実行力を伴って実践していくためには、根幹となる投資リスク管理の高度化・ガバナンスの強化・グローバル人材の育成が課題と認識しています。攻めの姿勢と、そのために必要な経営基盤の両輪をうまくバランスさせていくことで、「ありたい姿」の実現を目指していきます。

## 兼松が攻める6分野

当社が強みをもつ主要重点分野は、①ICTソリューション、②モバイル、③アジアの食市場、④北米シェール市場、⑤グローバル・モータリゼーション、⑥日系メーカー等の海外進出、の6分野です。多種多様な事業領域をもつ総合会社という特性を活かしつつ、グループ全体でより強みが発揮できる分野を中心に、攻めの姿勢を示していきます。

### ◇ ICTソリューション

ICTソリューション事業では、ITインフラの設計・構築・導入から保守・運用までワンストップでサービスを提供しています。またマルチベンダーとして、様々な商品の提案ができることも特色のひとつです。

インフラ構築ビジネスや仮想化ビジネスなど強みをもつ分野に注力するとともに、独自性のある事業領域の深化により他社との差別化を目指していきます。

また、中国や東南アジアなどグローバル市場における事業を積極的に推進していくことで、商権の拡大を図っていきます。



## VISION-130～主要重点分野

●「強み」を有する主要重点分野として以下の6分野を定める。

### アジアの食市場 (アジア)

提案・製造・供給ワンストップ展開と、  
バリューチェーンインフラの構築

### モバイル (日本)

M&A等による規模の拡大

### ICTソリューション (日本・アジア)

システム事業の拡大と、  
サービス・サポート事業の効率化

### 北米シェール市場 (北米)

油井管等、製造・加工・販売バリューチェーンの  
さらなる拡大

### グローバル・モータリゼーション (北米・新興国)

グローバル自動車市場でのソーシング・  
技術開発・ロジスティクス強化

### 日系メーカー等の海外進出 (北米・新興国)

日系メーカー海外進出での協業、  
海外進出支援

### ◇ モバイル

携帯電話販売事業については、代理店業界の再編が進み、また、キャリア間の競争激化も続いています。効率化を図り無駄を省きながら、M&Aや新店舗の確保など積極的な投資によって、販売力の強化とシェアの拡大を進め、業界プレゼンスの向上を目指します。

また、スマートフォンやタブレット端末などのスマートデバイス市場での収益確保を図るとともに、法人ビジネス展開や、アジアを中心とした海外市場にも展開していきます。

### ◇ アジアの食市場

食料分野においては、既存の量販店向け取引や、中食・外食産業向け取引における供給販売体制を強化し、引き続き取引拡大に注力していきます。特に、経済成長に伴う食文化の発展が著しいアジア新興国での商量拡大を図ります。

具体的な事例としては、インドネシアにおける食品加工事業が挙げられます。既にインドネシアに進出している日系のコンビニやレストランチェーンなどへ商品の開発・提案、提供を行っており、多くの引き合いもいただいています。今年の秋には新工場が稼働し、増え続けるニーズに的確に応じられる態勢が整う予定です。

このような取組みのほかにも、飼料や飼料原料など、より川上に近い分野も含めた仕組みやプラットフォーム作りを行っていきます。

### ◇ 北米シェール市場

2012年10月に北米の油井管加工会社を買収したことにより、当社グループの油井管ビジネスは、製造・加工・販売というバリューチェーンがつながるビジネスモデルとなり、収益にも大きく貢献しています。

今後も、シェールガス・シェールオイルの生産量増加や深海油田の掘削が回復する見込みがあるなど、油井管需要はまだ拡大することが期待されます。当社グループとしては、これらの需要を取り込むための設備増強を図り、商量を伸長させていきます。

### ◇ グローバル・モータリゼーション

近年は、世界各地でモータリゼーションが進行していますが、特にメーカーの進出が進んでいるインドや中南米などの拠点網を強化しました。当社の海外ネットワークをフルに活用したグローバルな販売力・ソーシング力に加え、技術開発力、品質管理力および、ロジスティクス機能を強化し、より強固でグローバルなサプライチェーンを構築していきます。

### ◇ 日系メーカー等の海外進出

当社グループでは、アジアを中心に、海外約40都市に拠点を配しています。その拠点網と情報力を活かして、時々刻々と変化する世界各国の動向を迅速かつ的確に把握し、強固なバリューチェーンを構築しています。

加速する日系メーカー等の海外進出を支援し、お取引先のニーズに対応するべく、当社グループの海外拠点も増強し、現地でのフォロー体制を整えていきます。



## 実業に根ざした投資

収益基盤拡大のために、強みとしている分野において積極的な事業投資やM&Aにも挑戦していく、と申し上げましたが、これは、あくまで実業に根ざした新規投資を行うということです。つまり、「お取引先と一緒に」、「知見のある分野で」、「現商権の拡大につながるもの」を中心に取り組んでいく方針であり、過去の経験則から得た不得意分野や、まったく知見のない分野への投資は行いません。

投資については、原則、営業キャッシュ・フローで創出された資金をもとに行っていきますが、優良な大型買収案件などがあった場合には、必要な資金調達も検討していく方針です。その方針のもと、5年間の総額として、最大1,000億円までの投資が可能と考えています。ただし、投資はあくまで収益基盤拡大のための「手段」ですので、個々の案件をきちんと吟味して実行していく必要があると思っています。そのために、投資推進の専門部署を新設し、実行前のリスク分析や実行後のフォローアップ体制を整備しました。また、投資の実行・撤退判断を機敏かつ的確に行えるよう、投資リスク管理の高度化も図っていかねばならないと考えています。攻めの姿勢を盤石なものとするべく、これら課題にも取り組んでいきます。

## VISION-130の目指す計数目標

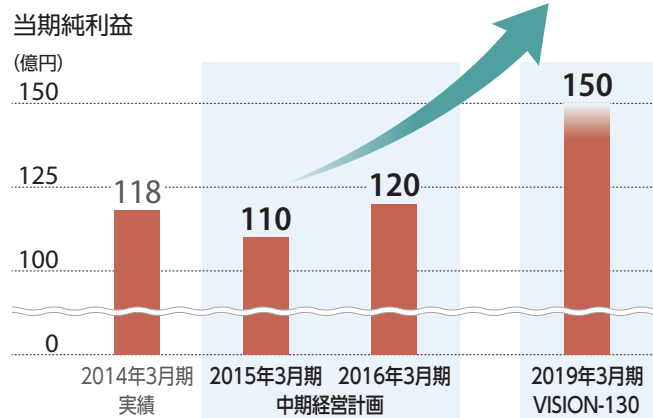
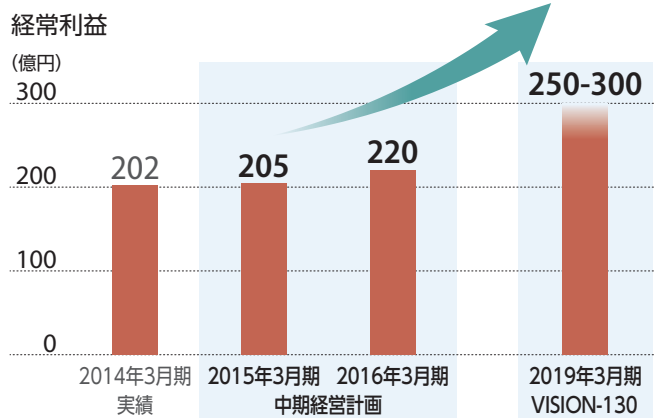
VISION-130の定量目標として、連結経常利益250億円～300億円、連結当期純利益150億円、自己資本1,000億円超を掲げています。収益基盤の拡大を図り、5年後までに当社グループの収益力を現状の1.5倍にすることを目指します。ROEは15%、ネットDERは1.0倍台維持を目標としています。ネットDERについては、大型投資案件などにより資金が必要となる場合でも、適正な負債資本バランスを維持するべく、1.0倍台の水準をキープしていくというものです。

また、事業投資を積極的に行っていくことで、資産規模も拡大していくことが予想されますが、あくまで収益基盤拡大のための投資ですので、ROAは現状と同水準の3%程度、自己資本比率20%超をひとつの目線として置いています。

配当については、企業価値の向上と株主の皆さまへの還元バランスを考慮し、継続的かつ安定的に行っていきたいと考えています。

ありたい姿 (Aspiration)	[事業創造にチャレンジし続ける企業]	
	【定量目標】	連結経常利益 250～300億円
		連結当期純利益 150億円 (ROE 15%)
		自己資本 1,000億円超 (ネットDER 1.0倍台維持)
【定性目標】	利益水準に見合った配当の実施	

### ●VISION-130 利益目標



## 事業創造集団たれ

私は2010年4月に社長就任以降、常々社内に「事業創造集団たれ」というメッセージを発信してきました。これは、当社の企業理念でもある「伝統的開拓者精神」と「積極的創意工夫」の考え方を、私なりに表現した言葉です。

私自身も事業創造には思い入れがあり、そのエピソードのひとつを紹介したいと思います。

最初の米国駐在時代、まだ31歳でしたが、当時はオイルや天然ガスを輸送するためのパイプラインに使われる鋼管や、油井やガス井の壁の補強に使われる鋼管の販売をメインに担当していました。日本製の鋼管を現地の間屋さんに売りつなぐ商売でしたが、これが結構な相場商品で、発注から到着まで5ヵ月もかかるものですから、物が着いたときには相場が様変わりということも頻繁。相場が良くなっていればそのまま引き取っていくのですが、悪くなっているときにはマーケット・クレームを受けることもあり、あまり効率の良い商売とは思いませんでした。そこで、右から左へ売りつなぐだけの商売はきっぱり止めて、在庫販売を始めることにしたものの、多品種・多サイズではいくら資金があっても足りません。どうしたものかと考え、高品位で品質が安定し、深海での使用にも対応できる付加価値の高い油井管の研究を続け、ようやく漏れず壊れない特殊なネジが施された高級油井管の業界にたどり着くことができました。そこは元々パテントで守られていて、特定のエスタブリッシュメント数社だけが莫大な利益を享受している業界。そこに日本のメーカーさんに開発してもらった高品位の油井管を担ぎ、その牙城を崩しにいったわけです。当然抵抗にも遭い、またアンチ・ダンピング提訴も受けるなど、紆余曲折がありました。しかし、油井管取引を大きくしようという同じ志を持った後輩たちが続き、この取引を大切に育ててくれたお陰で、その後は大成功を収めました。もちろん、成功の裏にはメーカーさんの多大な協力があつたわけですが、あるきっかけで兼松という会社の正直で誠実な社風を感じ取っていただき、固い信頼関係を築けたことも大きな要因のひとつだと思います。また、当時このビジネスにおけるライバル達も、縁あって、今や重要な事業パートナーとして、このビジネスを支えています。人と人とのつながりがビジネスの世界においても非常に重要なのだと改めて実感させられた出来事でした。

お取引先との信頼関係を深め、共に事業創造を追求し、私たちの仕事を通して、お取引先や世界経済の発展のために貢献す



ることが当社の使命だと考えています。また、企業内起業家がたくさんいて、次々と新たな事業が湧き起こるような「事業創造集団」を目指すことが、結果的に、当社の企業価値向上につながると考えています。そして、その延長線上にVISION-130の達成があると信じています。

## 2015年3月期の見通し

2015年3月期は、引き続き米国の景気拡大、欧州の景気回復とそれらを背景とした国内経済の回復が見込まれるものの、中国およびアジア新興国における経済成長率鈍化など、不透明な状況が継続するものと予想されます。

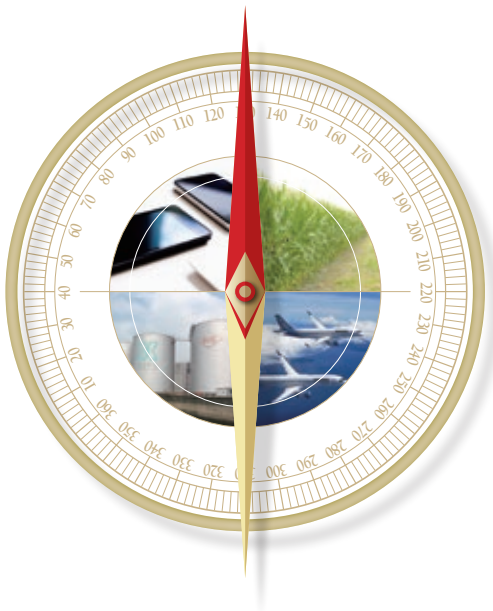
このような環境のもとで、2015年3月期の業績見通しは、連結売上高1兆1,500億円、営業利益220億円、経常利益205億円、当期純利益110億円を計画しています。また、配当については、2015年3月期に当社は創業125周年を迎えることから、株主の皆さまへの感謝の意を表し、中間期において記念配当1円を実施し、年間では1株あたり4円とさせていただきます。

VISION-130で掲げる主要重点分野を中心に、事業領域の深化、事業創造のための新規投資などへのチャレンジを行い、ステークホルダーの皆さまのご期待に沿うべく、成長への確かな道筋をつけていきたいと考えています。

2014年8月

代表取締役社長

下嶋政幸



# 事業紹介

兼松グループは幅広い分野において、実業をベースにした多種多様な商品・サービスを提供し、お客さまとの信頼関係を深め、共に事業創造を追求していく「事業創造にチャレンジし続ける企業」として、グローバルなビジネスを展開しています。

当社の「電子・デバイス」「食料」「鉄鋼・素材・プラント」「車両・航空」の4部門における事業内容、実績、取組み、注力分野事例などについてご紹介いたします。

- 10 電子・デバイス
- 13 食料
- 16 鉄鋼・素材・プラント
- 19 車両・航空

# 電子・デバイス

電子関連の素材から部品・装置までの幅広い製品、モバイルソリューション、ICTソリューション事業などを展開しています。OEM、ODM事業にも注力し、エレクトロニクスに関する豊富な技術とノウハウでお客様のグローバル展開を支援しています。

谷川 薫  
常務執行役員  
電子・デバイス部門長



電子・デバイス部門では、豊富な経験により培われたノウハウを活かし、開発段階から量産供給に至るまで、お客様のニーズに合ったバリューチェーンをご提案することにより、付加価値の高いビジネス構築を目指しています。

取扱商品単位で、それぞれの世界一を目指すとともに、拡大するアジア・新興国市場、回復する米国市場に向けたリソースシフトを行いながら、市場ニーズを的確に捉え、基盤の拡大に向けた取組みをして参ります。その一方で、事業拡大や機能向上の為に、資本提携・業務提携等に取り組みたいと考えています。

兼松グループのもつ世界的な購買力・販売力・付加価値機能を軸に、新興国をはじめとする世界経済発展に貢献して参ります。

## 2014年3月期実績と今後の取組み

電子機器・材料事業は、輸出取引を中心に堅調に推移しました。また半導体関連事業は、政府による景気刺激策の影響もあり国内における部品の需要が大幅に伸張しました。システムインテグレーション事業は、企業のインフラ設備投資を受け堅調に推移しました。一方、モバイルソリューション事業は、消費税増税前の駆け込み需要がありましたが、携帯電話事業者間における競争激化の影響を受け、営業利益が減少しました。

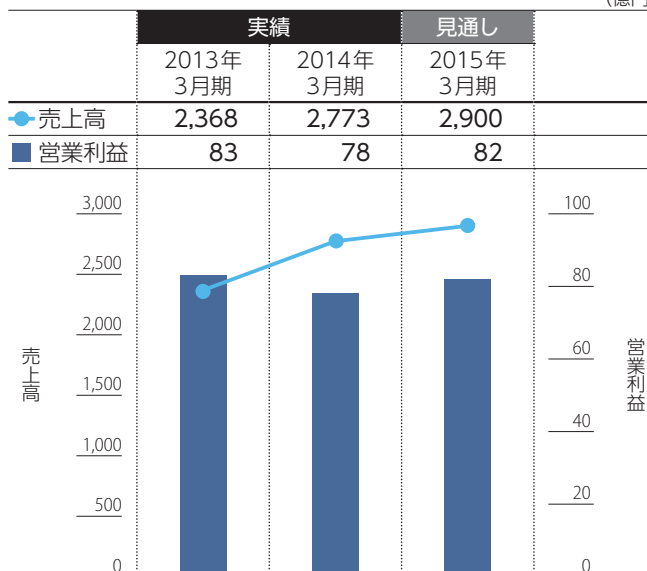
その結果、電子・デバイスセグメントの売上高は前期比405億74百万円増加の2,773億48百万円、営業利益は5億84百万円減少の77億55百万円となりました。

ICTソリューション事業では、インフラ構築ビジネスや仮想化ビジネスなど強みをもつ分野や独自性のある事業領域への注力により、他社との差別化を目指します。また、成長性の高い事業分野への参入に加え、中国や東南アジアなどグローバル市場での事業強化を推進していきます。

モバイル事業では、スマートデバイス市場での収益確保を目指すとともに、法人展開や、アジアを中心とした海外展開に注力します。

半導体部品・製造装置事業では、アジアを中心とする新興国需要が期待されることから、先端技術への開発段階からの取組みを強化し、販売拡大を図ります。

(億円)





主要事業		取扱商品
半導体装置	半導体・液晶製造装置	半導体製造・検査装置、液晶製造・検査装置
電子機器	プリンター関連	プリンター、関連消耗材
	生活用品関連	電池、施設照明、LED照明
半導体	半導体関連	半導体デバイス、センサーデバイス、液晶パネル、スマートフォン・タブレット端末部品、リチウムイオン電池制御用モジュール
電子部品・材料	電子部品	アミューズメント関連製品、車載関連製品、AV関連製品、システムボード、プリント基板・基板材料
	半導体・液晶関連材料	LED用部材、太陽電池用部材、バッテリー用部材、電子部品・機能部品用金属材料、表面処理薬剤
	光学デバイス関連材料	ディスプレイデバイス用部材、光デバイス用部材
ICT・モバイルソリューション	ICTソリューション	情報・通信関連機器、情報・通信関連サービス、システムインテグレーション
	モバイルソリューション	携帯通信端末、モバイルインターネットシステム・サービス



### 半導体装置事業

主に半導体・液晶製造装置を取り扱い、幅広い商品群と、国内・海外でのサポート体制を有しています。国内・海外のメーカーから有望な最先端技術を発掘し、独自に製品化し、お客様のニーズに合った業界のデファクトスタンダードに育て上げています。数多くのご要望にもお応えできる体制が、強い信頼関係を生み出しています。



### 電子機器事業

プリンター関連では、業務用プリンターおよびその消耗品を主に取り扱い、海外における販売網・サービス体制を有し、幅広い国々において、OEM、ODMを含むビジネスを展開しています。また、生活用品関連では、一次電池、二次電池およびその関連製品や、LED照明など、お客様の身近な製品を取り扱っています。



### 半導体事業

国内および海外メーカーの半導体を取り扱っています。電源IC、メモリなどの汎用品から、ASIC、高精度センサなどの最先端技術まで、幅広く対応しています。また、半導体製品を中心とした電子部品および各種モジュールなどを、モバイル機器・情報家電・車載機器・産業機器などの幅広い分野に、最適なソリューションで提案します。



### 電子部品・材料事業

電子部品、電子材料を幅広く取り扱っています。PC、スマートフォン、タブレットなどに使用される半導体、液晶、カメラ、電池といった主要部品の材料をトータルサポートしており、加えて、LED、太陽電池といった環境ビジネスや車載・アミューズメントビジネスにもソリューションを提案します。また、自社のコイルセンターを国内外に所有し、お客様のご要望に合わせたスリット加工とワンストップデリバリーを実現しています。



### ICT・モバイルソリューション事業

ICTソリューションでは、ITを基盤にお客様の情報システムに関する設計・構築、導入、保守・運営までのワンストップサービス、およびシステムコンサルティングを行っています。モバイルソリューションでは、通信キャリアの一次代理店として、スマートフォンなど移動体通信機器の全国規模での販売、およびお客様の情報システムに関するサービスを行っています。

✓ 注力分野事例

海外ネットワークを活用した製品サポート～ビジネス用プリンタ

兼松のビジネスネットワークは、ワールドワイドに広がり、主要各国の拠点から、きめ細かなサービスを展開しています。ビジネス用プリンタ販売においても、その特徴を最大限に活用し、販売だけでなく、メンテナンス等の日常のサービスにも、タイムリーに対応できる体制を整えています。

ビジネス用プリンタは、今日の業務に欠かせないものであるため、故障などによる使用できない期間を最小限に抑える必要があります。そのような状況において、兼松の海外ネットワークを活かした迅速な対応は、お客さまからも高い評価を頂いています。

兼松のプリンタ販売ビジネスは大きく分けて次の2つです。

1. 自社ブランド製品の販売

SwiftColorという自社ブランド製品を海外の代理店経由で販売

2. OEMビジネス

お客さまのブランド名の製品を開発・販売

それぞれビジネスの形態は異なりますが、いずれもお客さまの声にお応えする“きめ細かなサポート”が大事と考えています。



SwiftColor : <http://www.swiftcolor.com/>

メーカーへのSCMサポート

電子・デバイス部門の目指すビジネスモデル、メーカーへのSCMサポート

グローバル化する電子関連ビジネスの推進にはサプライ・チェーン・マネジメント (SCM) システムの構築が必須。素材から部品、部品からモジュール、完成品、そしてシステムへと、当社と長い信頼関係にあるパートナーを高レベルのサプライ・チェーン・システムで結び、より付加価値の高いビジネスと差別化を実現しています。

低価格、高機能の新素材、先端技術の発掘から共同開発とそのための投資を含め、EMS (電子製品の受託生産メーカー) やファブレス (自社工場を持たず、開発、販売に特化するメーカー) との提携をベースに複合的なビジネスを積極的に推進していきます。



# 食料

「食の安全・安心」をテーマに、原料の調達から製品加工までの一貫供給体制により、穀物や油脂原料、飼料、畜水産物などの安定確保をはじめ、高付加価値商品を含めた幅広い食品を提供しています。



戸井田 守弘  
常務執行役員  
食料部門長

食料部門は、穀物、農産物、畜産物、水産物、デザート原料、飲料・酒類、冷凍・加工食品から、飼料・肥料に至るまで幅広く人々と、またともに生活するペットの「食」に関わる「ものとサービス」を提供しています。

私たちは、「安全で安心な食をお届けすることにより、世界の人々の豊かな食生活と、地域社会の人々の生活の質の向上に貢献すること」を目指しています。

海外ではグローバルな視野を持って事業を立ち上げ、その国と地域に自らコミットしていく『GLOCAL企業』を目指します。国内では兼松グループの総合力を最大限に発揮し、市場により深く関与していきます。キーワードは、価値創造型のビジネスモデルや商品を開発・提案する『メーカー&サプライヤー立ち位置からのアプローチ』。ものづくりへのこだわりを通して、「作り手のよろこびと使い手のよろこびをつなぐよろこび」の実現を目指して参ります。

また、食品安全管理体制の強化を図り、お客さまにさらなる『安全・安心』を提供して参ります。

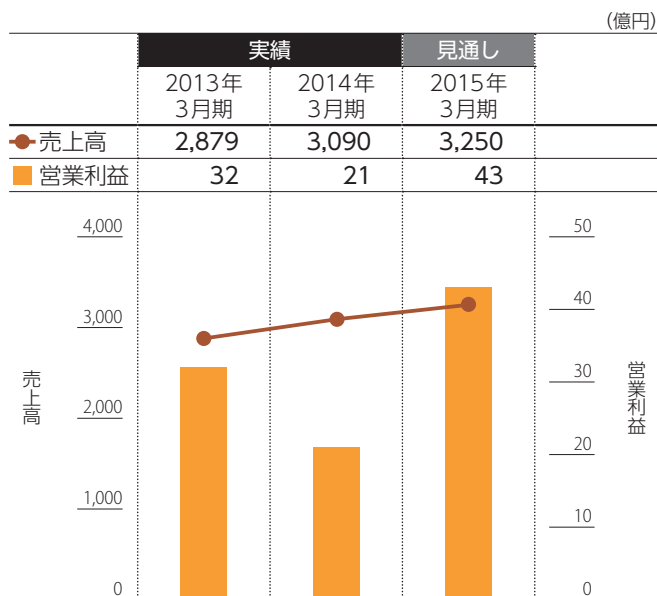
## 2014年3月期実績と今後の取組み

セグメント全体で、為替相場の変動を主因として、営業利益が減少しました。畜産事業は、国内相場の上昇により輸入量が増加し、順調に推移しました。また、食糧事業は安定的な調達の実現や取扱高の増加により、堅調に推移しました。一方、食品事業は、円安によるコスト高を販売価格へ転嫁するのに時間を要し、営業利益が減少しました。

その結果、食料セグメントの売上高は前期比210億88百万円増加の3,090億24百万円、営業利益は10億66百万円減少の20億99百万円となりました。

食品事業では、これまで注力してきた量販店向け取引や中食・外食産業向け取引における供給販売体制を強化し、取引拡大に注力します。特にアジアでの販売体制を強化し、商量の拡大を図ります。

食糧事業では、飼料原料や非遺伝子組換え大豆等の当社が得意とする分野に注力します。サプライチェーンにおける川上分野の体制強化を図り、飼料・穀物の安定供給および海外への販路拡大やアジアの食文化発展にあわせたプラットフォーム作りに注力します。





主要事業	取扱商品
食品	フルーツ加工品(冷凍・缶詰)、果汁・野菜汁、製菓材料(クーベルチュールチョコレート、ココアパウダー、ナッツ、ドライフルーツ、乳製品 ほか)、コーヒー、茶類、酒類(ワイン ほか)、砂糖、蜂産品、胡麻、落花生、雑豆、種実類、調理食品 ほか
畜産・水産	畜産品:牛肉、豚肉、鶏肉、羊肉、ターキー・鴨肉など特殊家禽類、馬肉 ほか 水産品:頭足類(タコ・イカなど)、甲殻類(エビなど)、冷凍魚介類、寿司ネタ ほか
穀物・食品大豆・油糧種子	米、小麦、大麦、トウモロコシ、大豆(食品用、搾油用)、醸造用脱脂大豆、蕎麦、コーングリッツ、コーンスターチ、異性化糖、菜種、綿実 ほか
飼料原料	飼料用トウモロコシ・マイロ・飼料用大豆など穀類、大豆粕・菜種粕など植物性蛋白原料、魚粉など動物性蛋白原料、糟糠類、飼料用乳製品(脱脂粉乳、ホエイパウダー)、乾牧草・ビートパルプパレットなど粗飼料、魚油、飼料用乳酸菌(ラクセルフォース)、肥料原料 ほか
農産加工品	小麦加工品(小麦粉、パスタ、冷凍パン生地 ほか)、シリアル原料、植物油、オリーブオイル ほか
ペット事業	ペットフード、ペット用スナック、ペット用品全般、熱帯魚、ペットフードおよびペットスナック用原材料、ホームセンター向け各種商品

### 食品事業

輸入食材の外食・中食・小売市場への販売を軸に、フルーツ加工品や惣菜の分野では、早くから海外に選別・加工の合弁工場を設立し、原料調達から製造まで一貫した生産管理体制を構築し、高品質で安全な商品を提供しています。製菓材料やコーヒー・ワインなど嗜好品は世界の産地で農園や工場環境を確認してパートナーを選定、また農産品は新たな産地開発も行っています。調理食品ではセントラルキッチン機能を備えた工場を海外展開しています。



### 畜産・水産事業

畜産事業では原産地の多様化を進め、複数の原料調達源を確保して供給リスクの低減に努めています。海外パッカーとのパートナーシップを深め、国内のお客さまの多様なニーズを満たす高水準の商品を安定的に供給する体制を整えています。水産事業では頭足類・甲殻類・水産加工品(生食用・加熱用・調味食材)を3本柱とし、ベトナムの加工拠点を中心に、産地と食卓を結び付け、美味しく特徴のある商品の開発を進めています。



### 穀物・食品大豆・油糧種子事業

穀物事業では米・麦・トウモロコシなどの穀物を日本やアジア諸国を中心に販売しています。特にグリッツ用コーンの取扱量は業界トップクラスです。鹿島と門司に穀物専用サイロを保有し、日本の食糧安定供給に貢献しています。大豆事業では、米国オハイオ州で大豆選別工場を運営し、種子開発や農家との直接契約栽培により圃場からお客さままで一貫したトレーサビリティを実現、安全・安心な非遺伝子組み換えのブランド大豆の日本および海外向け販売など、食品大豆のあらゆるニーズにお応えしています。また、農家から一貫したトレーサビリティで管理した油糧種子の販売も行っています。



### 飼料原料事業

業界のパイオニアとして原料の輸入から配合製造、販売までの事業一貫体制を構築し、コスト管理の徹底による価格優位性を確立しつつ、お客さまのニーズに対応した高付加価値・差別化商品の開発を行っています。また、酪農家のメガファーム化に対応するため、農業法人とのアライアンスを図り、配合飼料・牧草の需要を自ら創出しています。さらに海外の関連工場群を整備強化し、リーディングカンパニーとして飼料事業の垂直統合を推進しています。



### 農産加工品事業

イタリア産パスタやオリーブオイルはレストランなど外食のほか、冷凍パスタに加工され、弁当惣菜など中食産業向けの食材としても活用されています。また、フランス産冷凍パン生地やパイ生地は、ベーカリー／ブーランジェリーやパティスリーなどのフードサービス向けに、またオーツ麦はシリアル原料としても提供しています。



### ペット事業

ペット業界のオールラウンドプレーヤーとして、犬や猫用だけでなく、鳥・魚・小動物など、あらゆるペット用フード・スナック・用品のプライベートブランドやストアブランドの商品開発と輸入販売を行うとともに、国内メーカーへの原料・製品販売も手掛けています。また、国内大手メーカー製品のアジア向け輸出や三國間取引などグローバルな事業展開を含め、ペット関連ビジネスを幅広く展開しています。





## ✓注力分野事例

### インドネシアにおける食品加工事業の取組み

2億4千万人以上の人口を有するインドネシアでは、特にムスリム（イスラム教徒）中間層の消費の伸びが著しく、食生活においても、伝統を守りつつ、「多様な食を楽しむ」意識が高まり、外食やコンビニエンスストア、スーパーマーケットチェーンなどが増加しています。

兼松グループでは、こうしたフードサービス分野の成長に応えるため、2012年、インドネシアのCIMORYグループと共同で、食品加工およびセントラルキッチンを運営する合弁会社P.T. Kanemory Food Service（カネモリー・フード・サービス社）を設立しました。

KANEMORY完成予想図



フードサービス分野に合わせた商品の提案・開発から、セントラルキッチン型の多品種同時製造の商品供給が可能で、デリカ惣菜、ランチボックス、スイーツなど、商品展開を進めます。ムスリムには避けられないハラールにも対応しています。

日本のフードサービス市場で培ったオペレーションなどのノウハウを活かし、インドネシアのフードサービス分野の発展や豊かな食生活の実現に貢献していきます。

### ベトナムの酪農飼料事業へ進出

兼松は、2013年にベトナムの乳業メーカーDalat Milk（ダラットミルク社）に出資、業務提携を結びました。同社と共同で酪農用配合飼料センターを設立・運営し、コーンサイレージなどの酪農用発酵飼料の製造を行います。

ダラットミルク社は広大な自社農地を保有しており、周辺酪農場とも提携しています。さらに、品質を保持したまま製品の出荷ができるコールドチェーンなどのインフラを持ち、ハイエンド市場に強いという特徴を有しています。ベトナムでは、消費意欲の高い若年層や、経済成長に伴う食の多様化により、乳製品の消費拡大が見込まれており、ダラットミルク社と提携することでその需要に対応していきます。

兼松では、長年にわたり、日本向け酪農用飼料ではトップクラスの販売シェアを維持し、安全で安心な高性能飼料の安定供給に努めてきました。その実績を活かし、ダラットミルク社に飼料原料となる牧草・コーン・大豆粕などを供給するとともに、酪農コンサル獣医を派遣し、効果的なエサの配合を進めるなど日本の酪農技術の指導も行います。さらに、今後成長が見込まれるベトナムを初めとするアジアにおいて、酪農用飼料の販売拡大や飼料原料の生産拠点の拡充も図っていきます。



# 鉄鋼・素材・プラント

鉄鋼製品全般の国内・輸出取引、エネルギーソリューション、機能性化学品の取扱い、産業プラント・インフラ設備など、取扱分野は幅広いものの、各分野において、高い専門知識を備えたスタッフが、付加価値の高い商品の提供、開発に取り組んでいます。



郡司 高志  
取締役 専務執行役員  
鉄鋼・素材・プラント部門長

鉄鋼・素材・プラント部門では、鉄鋼製品全般の取引や石油製品などのエネルギーソリューション、機能性化学品の取扱い、機械、プラント・インフラ事業など幅広い分野をカバーしており、各分野において高い専門知識を備えたスタッフが付加価値の高い商品の提供、新規開発に取り組んでいます。

兼松グループの総合力を結集し、それぞれの分野の垣根を越えた複合的な事業展開も模索しつつ、得意としてきた環境・エネルギー分野を軸に、海外での事業投資にも注力していきます。

## 2014年3月期実績と今後の取組み

鉄鋼事業は、欧米向けの自動車用特殊鋼取引や、前期に買収した北米での油井管加工事業が堅調に推移しました。また、エネルギー事業は、石油製品の販売が好調でした。プラントインフラ事業も、工作機械・産業機械取引において消費税増税前の駆け込み需要があったこと等により、全般的に順調に推移しました。

その結果、鉄鋼・素材・プラントセグメントの売上高は前期比346億1百万円増加の4,688億31百万円、営業利益は30億35百万円増加の81億29百万円となりました。

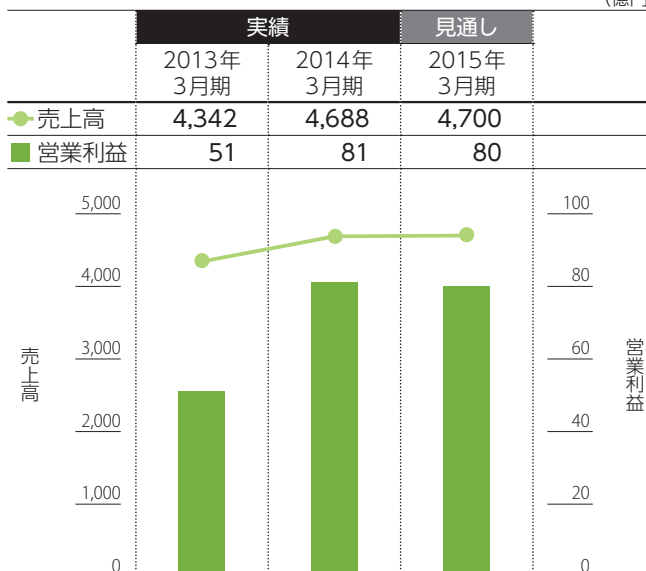
鉄鋼事業では、北米、アジア等の得意市場において、エネルギーおよび環境関連ビジネス向けに、高強度、耐腐食性を有する、高付加価値商品を中心とした商品を拡販します。

エネルギー事業では、国内の石油製品取引を中心とした上流から下流までのトータルソリューションの提供を進めます。

化学品事業においては、リチウムイオン電池の原料取引のほか、新素材の開発や環境関連分野の強化を図ります。

工作機械・産業機械事業は、国内だけでなくアジアへの拡販にも引き続き注力します。プラント事業においては、ODA関連プロジェクトの積極的な受注活動や、風力発電ビジネスなどの再生可能エネルギー分野にも注力します。

(億円)





主要事業	取扱商品	
鉄鋼	鉄鋼貿易	各種鋼板・条鋼・鋼管類の輸出、エナメル鋼板輸出
	特殊鋼貿易	ステンレス鋼板類輸出、合金鋼線材・条鋼の輸出
	国内・貿易／鉄鋼取引全般	製鉄原料輸入・三国間取引、製鋼原料・副資材輸出入
素材	機能性化学品	リチウム電池材料、線香原料、潤滑油関連材料、肥料原料、製紙用薬品、合成ゴム、石油化学製品
	ヘルスケア	機能性食品素材、栄養補助食品
	ライフサイエンス	医薬品、医薬中間体、医薬品原末
	原油・石油製品	原油、ジェット燃料、ガソリン、灯油、軽油、A重油、C重油、工業用・自動車用潤滑油および添加剤
	LPG	液化石油ガス（プロパンガス、ブタンガス、オートガス）
	環境関連素材・新技術開発	遮熱塗料、排出権ビジネス
	プラント	プラント
船舶	船舶	新造船、中古船、船用機材パッケージディール（船舶設計、エンジニアリングを含む）
工作機械・産業機械	工作機械、産業機械および周辺機器	
ケーブル電力プロジェクト	ケーブル電力プロジェクト	電力・通信ケーブルプロジェクト、発電プラント（設計、エンジニアリング、据付を含む）
ODA関連	ODA関連	ODAプロジェクト（教育、医療、給水、農業および環境分野）



鉄鋼事業



北米・アジア・中国をはじめとする成長市場における取引を拡大しており、鉄鋼製品の輸出や鉄鋼原料の輸入を通じて日本の鉄鋼業との共生を軸にした事業展開を行っています。さらなる市場開拓や付加価値の高い事業構築を目指しています。

機能性化学品事業においては、ニッチな得意分野にフォーカスし開発・提案型のビジネスに注力、日本および海外のサプライヤー・お客さまとサプライチェーンを構築しています。また、医薬品・機能性食品素材の供給を通し、加速する少子高齢化社会に積極的に貢献しています。

エネルギー事業においては、電気・ガスの自由化など、環境の変化による新たな事業機会を取り込み、お客さま志向で培ったノウハウとサービスに加え、タンク設備の活用により、付加価値のあるビジネスを展開し、既存流通販売事業の強化を図っています。また、電力・排出権など、新規事業開拓も進めています。



機能性化学品・エネルギー事業



プラント事業



「プロジェクト組成型ビジネス」や「拡大する再生可能エネルギー関連事業」を追求し、得意事業・地域への特化、ダイレクトマーケティングをテーマに、事業を展開しています。

## ✓ 注力分野事例

### 油井管需要の拡大に向けた取組み

兼松では、従来、油井管販売のグループ会社であるSteel Service Oilfield Tubular社 (SSOT社) を通じ、米国の大手石油会社に油井管の販売を行ってきましたが、2012年に、北米の油井管加工事業会社Benoit Machine LLC (ベンワ社) を日本の大手鉄鋼



メーカーと共同で買収したことにより、油井管ビジネスにおける製造、加工、販売といったバリューチェーンを構築しました。

シェールガス・オイルの生産拡大のほか深海油田の掘削も増加する見込みで、油井管市場はまだ大きく拡大すると予想されています。さらに、接続が容易で腐食に強いベンワ社のプレミアム・ジョイント (油井管用特殊ネジ) は需要が旺盛で、その需要に対応するため設備の増強も視野に入れています。

兼松グループは、バリューチェーンの強化を図り、シェールガス、シェールオイル、深海・超深海の石油掘削などの需要増大に対応していきます。

### フィリピンで風力発電所と海底ケーブル敷設を受注

兼松は2013年10月、フィリピン独立発電事業者よりサンロレンソ風力発電所の新設と、海底電力ケーブル敷設・埋設工事を受注しました。これは、兼松の地熱や太陽光発電など再生可能エネルギー発電設備とフィリピンでの納入実績が評価されたものです。フィリピンでは自国再生可能エネルギーの普及を促進しており、今後の長期的な市場拡大が期待されています。CO<sub>2</sub>排出がない風力発電は、地球環境保護の面で利点の大きいうえに、短期間での発電所建設と発電が可能です。兼松では、風力発電を再生可能エネルギー事業の主要分野と位置付け、今後も環境ビジネスを拡大し、地球環境保全に貢献していきます。





# 車両・航空

輸送機関連に特化し、高い専門知識、豊富な情報量を駆使して、二輪車、四輪車用部品のビジネスを世界規模で展開しています。また、自動車、建設機械、産業車両、航空機、衛星などの車両および機体のビジネスも展開しています。



宮部 佳也  
常務執行役員  
車両・航空部門長

車両・航空部門は、兼松グループの国内外のネットワークを活用し、世界規模でビジネスを展開しています。

車両・車載部品ビジネスにおいては、グローバルに拡大し多極化が進む二輪車・四輪車市場に対し、国内外の販売力、ソーシング力、流通網を活用し、ビジネスを拡大しています。また、今まで築き上げてきました顧客、取引先、パートナーとの関係を活かし、早いスピードで変化する市場に対し、新規事業を展開しています。

航空宇宙ビジネスにおいては、航空機本体の取引に加えて、航空機循環部品事業等、航空機部品の取引拡大に取り組んでいます。また、新たなアプリケーションで需要が広がる小型人工衛星等、宇宙関連分野のビジネス拡大にも注力しています。

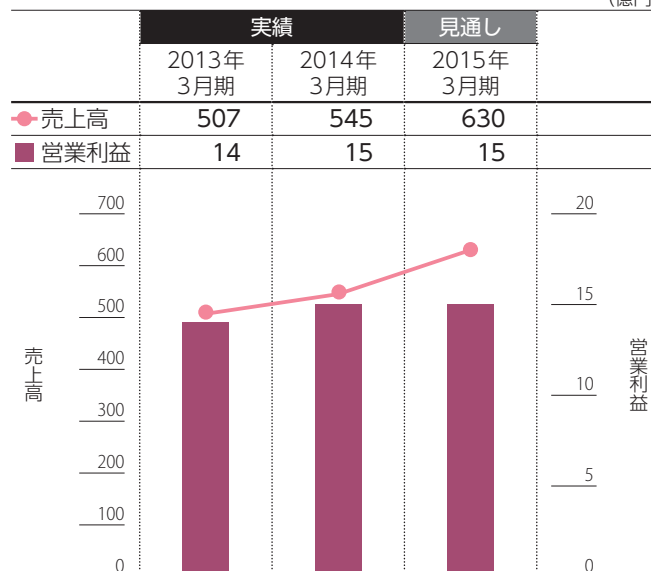
## 2014年3月期実績と今後の取組み

航空機部品取引は堅調に推移し、北米向けの二輪車・四輪車用部品取引も順調に推移しました。一方、アジア向け建設機械関連等の取引が低調となりました。

その結果、車両・航空セグメントの売上高は前期比37億32百万円増加の544億51百万円、営業利益は47百万円増加の14億94百万円となりました。

車両・航空事業では、グローバルベースでの拡大が見込まれる二輪車・四輪車市場でのサプライチェーンの構築を推進しています。航空宇宙分野では、2014年3月期において国内での取扱代理権を取得したカナダのボンバルディア社の旅客機Cシリーズの営業活動にも注力しています。また、航空宇宙分野から自動車分野へ波及する最先端技術情報の共有による新規ビジネスの創出にも注力します。

(億円)



主要事業	取扱商品
車両・車載部品	二輪車・四輪車用部品、建設機械、汎用機器、産業車両、自動車、二輪車
航空宇宙	航空機、ヘリコプター、同搭載機器・部品、航空機循環部品、小型人工衛星、宇宙関連機器、暗視装置

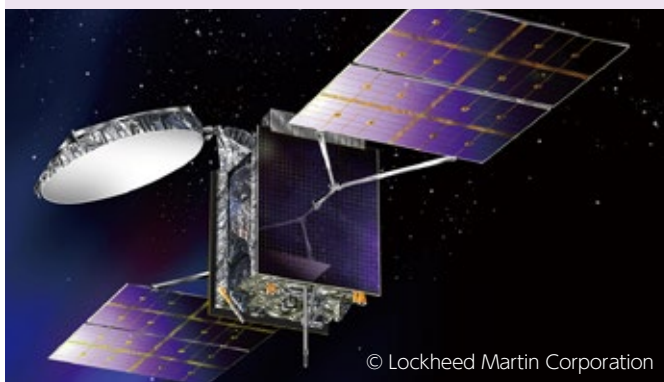
### 車両・車載部品事業

販売力、ソーシング力、技術開発力を強化しながら、車載用OEM部品の取扱いを拡大。世界各地の拠点を活用し、グローバルなビジネスを構築しています。二輪車・四輪車部品を中心に、今後需要が見込まれる高付加価値の新素材や商品の発掘・提案を継続していくとともに、事業投資にも積極的に参画し、新しい事業基盤の構築を目指しています。また、主として日本製の自動車、産業車両、建設機械などの販売を世界各国で展開しています。



### 航空宇宙事業

官公庁向け航空機・ヘリコプター、同搭載機器・部品を中心に、取引拡大を図っています。また、ボンバルディア社製新型旅客機Cシリーズの国内における代理店権を獲得し、民間航空会社向けの販売にも注力しています。航空機循環部品事業については、投資も視野にビジネス拡大を目指していきます。宇宙事業においては、小型人工衛星、周辺機器などの販売拡大に注力しています。



© Lockheed Martin Corporation



## ✓ 注力分野事例

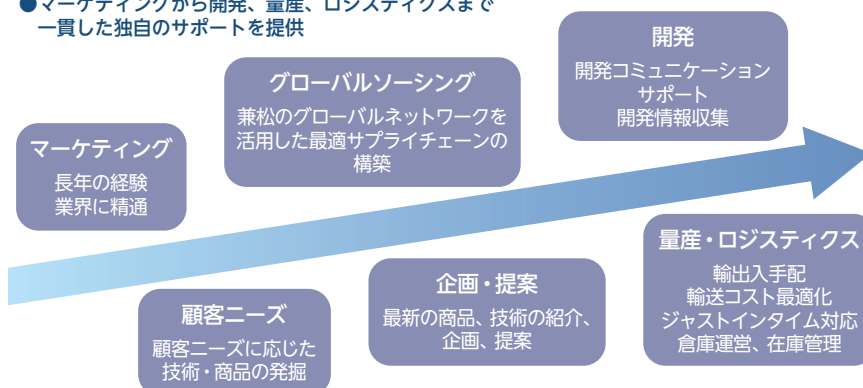
### 車両・車載部品事業における独自の取組み

近年、新興国の需要増に合わせて、アジアや中南米などの世界各地に日系・欧米の自動車メーカーが生産拠点を構えるなど、二輪車・四輪車市場は世界規模で成長しています。二輪車・四輪車ビジネスにおいては「開発」「購買」「生産」がすべて違う国で行われることがあります。兼松ではこれら全ての地域にプレゼンスを置き、価値・役割を高め、お客さまに対し最上のサービスを提供していくことが重要と捉えており、世界各地に拠点網の配備を進めています。

これまでの欧米やアジアを中心とした拠点のほか、2014年4月には、多くの自動車メーカーが工場新設を競っているメキシコに、現地法人を設立いたしました。

今後も、さらなる拡大が予想される二輪・四輪車市場において、世界中のお客さまおよびサプライヤーからの豊富な情報を収集・分析し、より強固で、グローバルなサプライチェーンを構築していく方針です。

●マーケティングから開発、量産、ロジスティクスまで一貫した独自のサポートを提供



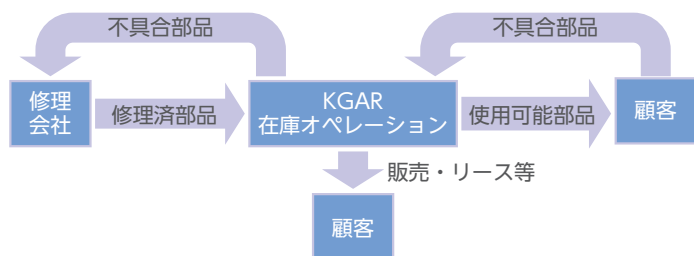
### 民間航空機関連ビジネス

兼松では航空機ビジネスの新たな取組みとして、世界第3位の民間航空機メーカーであるカナダのボンバルディア社 (Bombardier Inc.) が開発する次世代ジェット旅客機Cシリーズの取扱いを開始しました。

ボンバルディア社Cシリーズは110～125席のCS100と、130～160席のCS300の2機種で構成されるナローボディの最新シリーズで、従来のナローボディ機の常識を覆す革新的な次世代機です。驚異的な燃費を誇る新技術「ギアードターボファンエンジン」にアルミニウム・リチウム合金製の胴体と複合素材製主翼を組み合わせ、従来型に比べ大幅な軽量化と低燃費化を実現したCシリーズは、CO<sub>2</sub>とNO<sub>x</sub>排出量の大幅削減や、従来型に比べ4倍の静粛性の実現など、まさに新時代の旅客機です。

兼松では、これまで手掛けてきたヘリコプターやビジネスジェット機の販売に加え、ボンバルディア社製Cシリーズ旅客機の取扱いも積極的に行っていきます。

また、兼松のグループ会社であるKG Aircraft Rotables Co., Ltd. (KGAR) では、航空機の循環部品事業を行っています。循環部品とは故障しても何度でも修理することで使用可能とすることが出来る部品です。



KGARは、B737型機向けを中心とした循環部品を英国国内倉庫にて保有し、世界中のお客さまからの循環部品エクステンジ取引、部品販売、リース等の多様な要望に柔軟かつ迅速に対応しています。エアライン、機体整備会社等お客さまにおける在庫保有負担を軽減するとともに、緊急での代替部品の要求に備え、24時間365日対応可能な体制を取っています。



# CSR (Corporate Social Responsibility)

兼松は、伝統的開拓者精神と積極的創意工夫をもって企業活動にあたり、会社の健全な繁栄を通じて企業の社会的責任 (CSR) を果たしていくことを、企業理念に掲げると共に、兼松行動基準に則り企業活動を行っています。

社内横断的なCSR委員会を設置し、社会貢献や環境保全などCSRを巡る様々な課題に対して必要に応じて全社的な活動方針を立案し、CSRに関する取組みを強化しています。

## 企業理念

### 創業主意「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」

「いま一粒の種をまく、それは我が国、日本の幸福、利益を増進する芽ばえを期待して、いまその種をまくのだ」と言う、当社創業者兼松房治郎が創業の際に宣言した主意です。「わが国の福利」とは明治時代に日本人が経済を発展させるための共通した社会的使命観でした。現在では、一般公共の利益、社会貢献、国際社会への寄与、人類への貢献などに通じる考え方であり当社の企業活動の原点となっています。

この主意を受け継ぎ、基本理念にまとめたものが、1967年兼松江商として合併を機に制定された「われらの信条」です。

### われらの信条

1. 伝統的開拓者精神と積極的創意工夫をもって業務にあたり、適正利潤を確保し、企業の発展を図る。
2. 会社の健全なる繁栄を通じて、企業の社会的責任を果し、従業員の福祉を増進する。
3. 組織とルールに基づいて行動するとともに、会社を愛する精神と、社内相互の人間理解を基本として、業務を遂行する。

### 「兼松行動基準」

- |             |  |
|-------------|--|
| 1. 企業活動の原点  | 我々は、創業主意のもと、社会的に有用な商品・サービスを提供することを通じて、様々なステークホルダーに報いる企業活動を行い、持続可能な社会の実現に努める。               |
| 2. 公正な取引    | 我々は、企業活動にあたり、内外の法令順守はもとより、国際的なルールや慣行、社内規定に則り、社会的良識をもって行動する。                                |
| 3. 情報の管理・開示 | 我々は、個人・顧客情報や知的財産の保護に向けて適切な管理を実施するとともに、社会との相互信頼を確立し、高い透明性を保持するため、情報を適時・適切に開示する。             |
| 4. 人権の尊重    | 我々は、人権を尊重し、差別的な取扱いをしない。<br>また、従業員のキャリア育成や能力開発を積極的に支援するとともに、その多様性・人格・個性を尊重し、活力のある企業風土を醸成する。 |
| 5. 地球環境への配慮 | 我々は、地球環境の健全な維持に十分配慮した企業活動を行い、持続可能な発展を目指す。  |
| 6. 社会貢献     | 我々は、よき市民として社会的責任の重要性を自覚し、積極的な社会貢献活動を行う。<br>また、従業員による地域の発展や快適で安全な生活に資する活動を支援する。             |

## 社会貢献活動

兼松では、兼松行動基準で掲げているように、良き市民として社会的責任の重要性を自覚し、積極的な社会貢献活動を行うことを心がけています。また、企業として従業員による地域の発展や快適で安全な生活に資する活動を支援しています。

### 東日本大震災復興支援活動

兼松グループでは、2011年3月に発生した東日本大震災後、義捐金の拠出や物資を被災地に送るなどの支援を行ったほか、被災地でのボランティア活動を継続しています。

また、ボランティア休暇制度に加え、ボランティアプログラムへの参加にともなう交通費や宿泊費などを会社が負担するなど、社員の被災地ボランティア活動をバックアップする制度も整えています。

兼松グループとしては、災害ボランティア活動は一過性

で終わらせず、今後も被災地や被災者の方々のニーズに応じた支援活動を継続していきます。

### ●陸前高田市でのボランティア活動

兼松グループは、2011年9月以降、独自のボランティアプログラムにより陸前高田市での支援活動を行っています。2013年11月までに10回実施、兼松グループの社員約150名が参加し、瓦礫撤去や遺品の検索作業、漁業の産業復興のためのお手伝いなどを実施しました。今後も様々な支援活動を行っています。



第9回 砂浜の掘り起こし作業



第10回 牡蠣の養殖用の種付け

### ●福島・千葉キッズ交流サッカー大会

2011年8月、原発事故の影響で屋外活動が制限されている子供たちに、のびのびとサッカーを楽しんでもらうため、兼松が千葉県に所有している総合グラウンドに福島県サッカー協会・エリートキッズの小学生を招待し、「福島・千葉キッズ交流サッカー大会」を開催しました。2014年8月には第3回目となる大会の開催を予定しています。



### 兼松貿易研究基金

神戸高商（現神戸大学）への寄付金を原資として、貿易および国際経済に関する研究の奨励・助成を行うことにより、経済の発展に寄与することを目的として1940年に設立しました。神戸大学経済経営研究所と兼松とで運営を続けてきましたが、2008年12月の公益法人に関する法令の改正により、2012年10月1日より公益財団法人として新たに

出発しました。設立以来70年以上の歴史を通じ、国際経済および国際経営に関する高度の研究機関として、多くの研究業績を蓄積し、国内外から高い評価を得ています。

なお、1993年には神戸大学経済経営研究所と兼松貿易研究基金と兼松の協力により、兼松大学院生研究奨励賞（兼松フェロシップ）を創設し、毎年懸賞論文を募集して、経済学、経営学および会計学の分野における全国の大学院生の研究奨励および研究発表の機会を提供しています。



2014年5月 兼松フェロシップ表彰式

### 記念事業

創業者兼松房治郎の遺志を継いで行われた記念事業として、神戸高商（現神戸大学）の兼松記念商業研究所（兼松記念館）、東京商科大学（現一橋大学）の兼松講堂、そしてオーストラリアのシドニー病院の兼松病理学研究所の寄贈があります。



神戸大学  
兼松記念館



一橋大学 兼松講堂



シドニー病院  
兼松病理学研究所

## 環境への取組み

兼松グループでは2004年3月にISO14001の認証を取得後、環境マネジメントシステムを継続的に改善しています。このシステムを効果的に運用することにより、電力消費、紙消費の削減および廃棄物の分別・抑制を徹底し、CO<sub>2</sub>の削減ひいては地球温暖化の防止に貢献することで、低炭素社会・循環型社会の構築に向けて注力しています。

また、国内外における事業活動を通じ、地球環境の維持・改善に寄与すべく、環境ビジネスを展開しています。

### 【2011年度-2013年度 消費量実績】

	2011年度	2012年度	2013年度
電気消費量 (単位:kWh)	910,376	828,514	805,015
面積 (単位:m <sup>2</sup> )	12,050.46	12,102.36	11,459.42
紙消費量 (単位:千枚)	6,979	6,874	6,648
人員数 (単位:人)	756	771	785
廃棄物排出量 (単位:トン)	47	49	44
CO <sub>2</sub> 排出量 (単位:万t-CO <sub>2</sub> ) (換算係数:3.35)	305	278	270

### データ対象オフィス

電気、紙、CO<sub>2</sub>排出量: 全社

廃棄物: 東京本社(シーバンスビル)、大阪支社、築地オフィス  
~補足~

廃棄物: 一般ごみのみ。(産業廃棄物は含めず)

シーバンスビルに関しては、ビル全体排出量×15.2%で計算。

面積: 築地オフィスのシーバンスビルへの移転により増床。(2013年10月)

CO<sub>2</sub>排出量使用係数: 2008年度の試行排出量スキーム受検時の換算係数を継続使用。(当社独自ルール)

## 人材への取組み

兼松にとって人材は大切な財産であり、人材を守り育成していくことは、兼松の成長にはとても重要なことと考えています。社員が働きやすく、働き甲斐のある会社としていくために、様々な制度を整えています。

### ワークライフバランス

従業員の健康のために長時間労働を抑制し、仕事と生活の調和がとれた社会の実現(ワークライフバランス)に積極的に取り組んでいます。家族と過ごす時間や趣味に使う時間、社会との関わりを持つ時間を大切にするように職場環境を充実させています。

#### ●育児支援

産前産後休暇や育児休業制度の他、妊娠休暇、子のための看護休暇、復職後の短時間勤務やフレックスタイム制度など育児をしながら働き続けられる環境を整えています。

出産した従業員の多くが育児休業を取得しており、復職後も基本的に同じ部署に配属するなど、働きやすい環境の提供に配慮しています。

### 【育児休業利用者実績(年度別人数)】

2006年度	2007年度	2008年度	2009年度
2名	6名	4名	10名
2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
9名	3名	4名	14名

#### ●介護支援

従来の介護休業制度に加え、介護のための特別有給休暇制度を整えています。また、育児・介護相談窓口を設置し、育児・介護に関する個別の相談を受け付ける体制を整えています。

#### ●リフレッシュデー

毎週水曜日を全社的に早めの帰宅を促進するリフレッシュデーとすることで、業務効率の向上および仕事と生活の調和を図っています。また、月に1度リフレッシュデー強化日を設けており、実態の把握を行い、残業者数の低下につなげています。



## ●一般事業主行動計画

2010年12月に厚生労働省（東京労働局）より、次世代育成支援対策に積極的に取り組んでいる企業として、次世代認定マーク（くるみん）を取得しました。



2013年10月には第3回目の「一般事業主行動計画」を策定し、その計画に基づき社員が仕事と育児を両立し、社員全員が働きやすい職場環境を作ることによって、その能力を十分に発揮できるように取り組んでいます。

## 人材育成・人材活用

人材育成は、兼松の成長に欠かせません。新入社員向けの導入研修に始まり、業務の基本を習得する各種実務研修や語学研修のほか、ビジネスプラン策定研修なども行っています。そのほか、兼松の海外拠点で働く現地社員が、東京本社で実践を通してビジネスを学ぶ機会も設けています。

## ●ビジネスプラン策定研修

兼松グループは、強みとしている事業領域の深化や事業創造に向けた新規投資などへのチャレンジを通じて、企業価値の向上を目指しています。現状のビジネスから、また新たなビジネスを生み出し、具体化していく。そのような新規事業計画の策定に必要なスキルの習得を目的として、ビジネスプラン策定研修を行っています。

## ビジネスプラン策定研修 受講者の声

鉄鋼貿易部第5課  
課長 齋藤 学



研修では、まず論理的思考や経営戦略、マーケティングの基礎知識を学び、その後のグループワークではビジネスモデル構築の手法や経営に対するプレゼンテーション能力を磨きました。他部署に所属する多様なメンバーとの意見交換は参考になることが多く、また、一つのビジネスモデルを作り上げていく過程でチームとしての論理構成を徹底的に磨き、調査を積み重ねた上でそれらを明確に資料として落とし込んでいくことの重要性を学びました。これらの経験はその後の油井管加工会社買収案件や、鋼管事業拡大の案件構築において非常に役立っています。

企画部  
開発・投資イノベーション室  
原田 和寿



厳しい研修でしたが、確実にポジティブな影響を受けました。特に、やるべきなのか（市場規模や成長性）、やれるのか（作れるのか／売れるのか）という、全ての事業開発に共通する視点を身に付けることができたのは、大きな収穫でした。

現在、事業開発支援をミッションとし、様々な案件に携わる中、業界や商品に拠らないキーポイントを掴む上で、この視点がとても生きています。

## 【従業員および採用の状況】

(人)

	全従業員数 (2014年3月末)			2013年度新卒採用			2013年度中途採用		
	男性	女性	計	男性	女性	計	男性	女性	計
広域職	553	55	608	21	4	25	21	0	21
エリア特定職	1	191	192	0	14	14	0	1	1
合計	554	246	800	21	18	39	21	1	22

## 事業を通じたCSR

事業活動を通じたCSRへの取組みも行っています。

### CSR調達

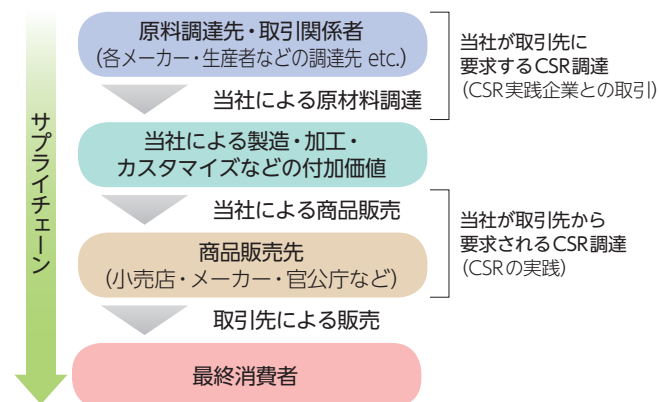
CSR調達とは、企業が必要な材料や部品および製品の調達を行う際、サプライヤーに対して安定した高品質の製品を素早く提供することに加え、CSRの取組みを調達先の企業にも求めることであり、CSRが企業や世間一般に浸透するにつれ、年々重要になっています。

兼松では「サプライチェーンCSR行動指針」を定めるなどCSR活動を推進する体制を整え、取引関係者のCSR調達の要求に応じています。

労働者、安全衛生、環境対応、CSRマネジメント、企業倫理などCSR調達に求められる要件は、様々な分野にわたっています。

- ・ 調達先が環境に配慮した企業活動をしているか。
- ・ 人権に配慮した企業活動を行っているか。  
(児童労働や強制労働の禁止など)
- ・ コンプライアンス(法令遵守)はなされているか。
- ・ 新しい品質基準をクリアしているか。  
(有害物質の法令以上の使用制限など)

#### 【CSR調達の流れ】



### 環境ビジネス

兼松は、国内外において、環境の維持・改善に資する商品の仕入れ・販売・その他の事業活動等を通じて、地球環境の維持・改善に寄与するよう努めています。また、生物多様性に配慮した事業活動にも取り組んでいます。

### ●再生可能エネルギー

兼松では再生可能エネルギービジネスに積極的に取り組んでおり、地熱・太陽光発電設備では、これまで10件、約530MWの受注実績があり、フィリピンのほかインドネシア、コスタリカに納入しています。2013年10月には、フィリピン独立発電事業者TAREC社より総出力54MWのサンロレンソ風力発電所の一括請負契約、および海底電力ケーブルの納入契約を受注しました。2014年末に完工の予定です。



風力発電は、化石エネルギー発電よりCO<sub>2</sub>排出量が少なく、地球環境保護の面で大きな利点があるだけでなく、短期間での発電所建設と発電開始が可能です。また、輸入エネルギー依存度を軽減する時代のニーズに合った電源でもあります。

兼松では、風力発電ビジネスを再生可能エネルギービジネスにおける主要分野と位置付け、引き続き優良風況国において積極的に拡大していく方針であり、この取組みを通じて地球環境の長期的な保全に貢献して参ります。

### ●サステイナブル・コーヒー

兼松では、サステイナブル・コーヒー(sustainable coffee)を積極的に取り扱っています。サステイナブル・コーヒーとは、将来世代に対する現代世代の責務として、自然環境や人々の生活を持続可能な状態に保つことを目指し、生産/流通されたコーヒーの総称です。兼松はいち早くこの分野に着目し、熱帯雨林保護に取り組む国際的な環境保護団体、レインフォレスト・アライアンスの認証\*を受けたコーヒー豆の輸入・販売を通じて、生産者の支援や環境保護に努めています。今後も環境保護と人々の生活向上のため、サステイナブル・コーヒーの取り扱い拡大を進めて参ります。



\*レインフォレスト・アライアンスの認証を取得するには、生態系の多様性保護、森林伐採の禁止、農業従事者の生活向上など数多くの厳しい審査基準をクリアする必要があります。

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営の透明性を高め、より公正性・効率性・健全性を追求すべく、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。株主、顧客・取引先、従業員などの全てのステークホルダーに評価され、企業価値を高めることを目的としてコーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

### コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は監査役会設置会社となっており、監査役・監査役会が独立の機関として、取締役の職務の執行を監査する体制としています。

取締役会の適切な意思決定を図るとともに、業務執行に対する監督機能の一層の強化を図ることを目的に、2014年6月24日開催の第120回定時株主総会において社外取締役を1名新たに選任し、取締役6名のうち1名を社外取締役としました。また、経営の意思決定の迅速化および監督機能と業務執行機能を分離することによる職務責任の明確化を図るとともに、業務執行の機動性を高めるため、執行役員制度を拡充しました。

#### ●取締役会

社外取締役1名を含む取締役6名で構成されており、法令または定款に定める事項のほか、当社の経営方針その他重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。原則1ヵ月に1回の定例取締役会と、必要に応じて

臨時取締役会を随時開催しています。なお、取締役の任期は、経営環境の変化に適切に対応するため1年としています。

#### ●経営会議

意思決定の迅速化と機動的経営の実現のため、社長を含む特定の執行役員で構成され、原則毎週開催しています。取締役会決定の基本方針に基づき全社の全般的業務の執行に関する基本方針を定め、業務執行の指揮、指導にあたっています。

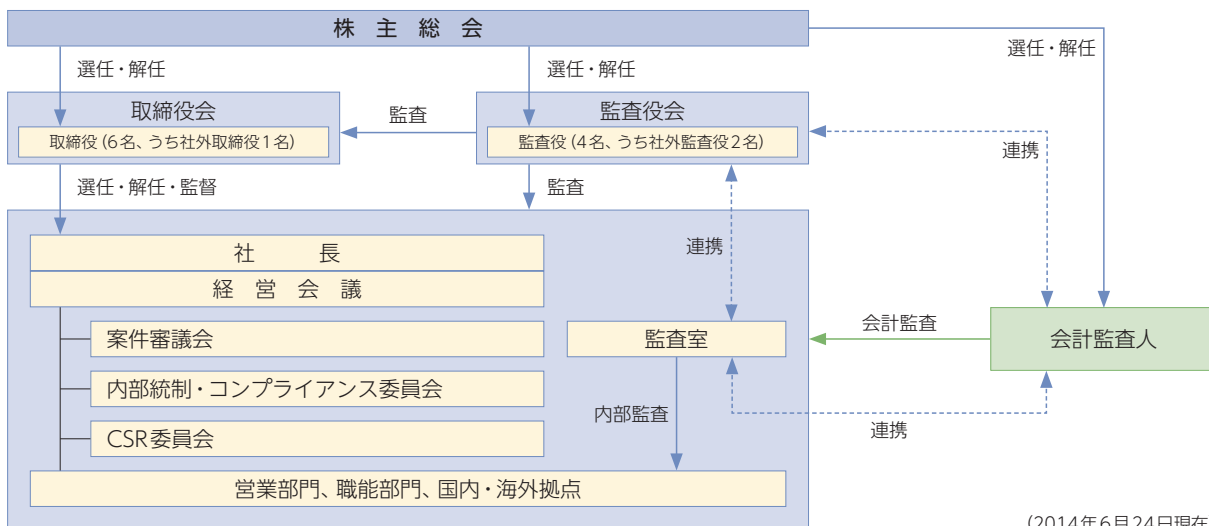
#### ●案件審議会

重要案件の決裁のスピードアップと審議の高度化を目的とし、職務権限規定に定められた決裁者の決裁に先立ち、あらかじめ全社的立場で検討・審議を行い、決裁者への答申を行うために設置し、毎週開催しています。

#### ●監査役会

独立した機関として、取締役の執行を監査する体制としています。社外監査役2名を含む4名の監査役は、取締役および従業員から適宜業務執行についての報告を受けると

### ◆ コーポレート・ガバナンス体制図



(2014年6月24日現在)



もに、取締役会に加え、経営会議、案件審議会、内部統制・コンプライアンス委員会、その他重要会議または委員会に出席し、取締役の職務執行を監査する体制としています。

## 内部監査

内部監査については、監査室（2014年6月24日現在8名）が、当社およびグループ会社を対象とした内部監査を実施し、会計記録の適正性を期するとともに、業務の有効性および効率性の向上を支援するため、改善および統制活動を評価、監視しています。

監査室は、監査役と定期的な会合をもち、監査計画の説明、実施状況の報告など緊密な連携を保ち、内部監査の実効性の確保を図っています。また、会計監査人とも内部統制評価などを通じて、相互に情報交換を行っています。

## 内部統制システムおよびリスク管理体制

当社グループに内在するリスクを総合的に評価し、業務の有効性・効率性・事業活動に係る法令等の遵守・資産の保全を追求するとともに財務報告の信頼性を確保するため、次のとおり、内部統制システムを構築しています。

### ●コンプライアンス

企業の法令遵守の重要性に鑑み、「内部統制・コンプライアンス委員会」を設置し、社内コンプライアンス体制の強化を図っています。具体的事例による対応策を盛り込んだコンプライアンスハンドブックを整備し、社内イントラネット上でも閲覧可能とし、取締役から全従業員まで周知徹底しています。ホットラインを設置し、内部統制・コンプライアンス委員会または社外弁護士に直接報告・相談できるホットライン制度を整えています。さらに法令遵守のみならず、良識ある行動倫理を徹底すべく、教育研修の充実を図っています。

### ●企業の社会的責任 (CSR)

企業の社会的責任 (CSR) を重視する当社の経営姿勢を一層明確にすべく、社内横断的なCSR委員会を設置しており、社会貢献、環境保全などCSRを巡る様々な課題に対して、必要に応じて全社的な活動方針を立案し、CSR推進に関するPDCAサイクルの強化を図っています。

### ●反社会的勢力の排除

反社会的勢力排除については、当社ではコンプライアンス上の遵守事項のひとつに「反社会的勢力には毅然とした対応で臨むと共に、一切の関係を遮断する」ことを掲げています。また、反社会的勢力排除に向けて、警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に所属し情報を共有することにより、平素から連携を密にし、さらに反社会的勢力より不当な要求を受けた場合に備えて、人事総務部を全社対応・情報集約部署と位置付け、警察や弁護士等の外部機関と連携して対応する体制を整備しています。

### ●情報管理体制

情報管理については、会計帳簿および貸借対照表ならびに会社の基本的権利義務に関する契約書および財産に関する証書、その他これに準ずる文書の保管、保存および廃棄に関する基準を定めています。また、会社の重要な資産としての情報安全管理、個人情報保護などコンプライアンスとしての情報安全管理を目的として、情報セキュリティ管理に関する規定を定め、その強化を図っています。

### ●リスクマネジメント

市場リスク、信用リスク、投資リスク、カントリーリスク等、業務上発生し得るリスクについては、職務権限規定に基づきそれぞれ担当部署が、社内規定や施行細則、業務のしおりを策定、研修などを通じて周知徹底を図っています。また必要に応じて社内横断的な委員会等を設置し、リスクのコントロールを行っています。

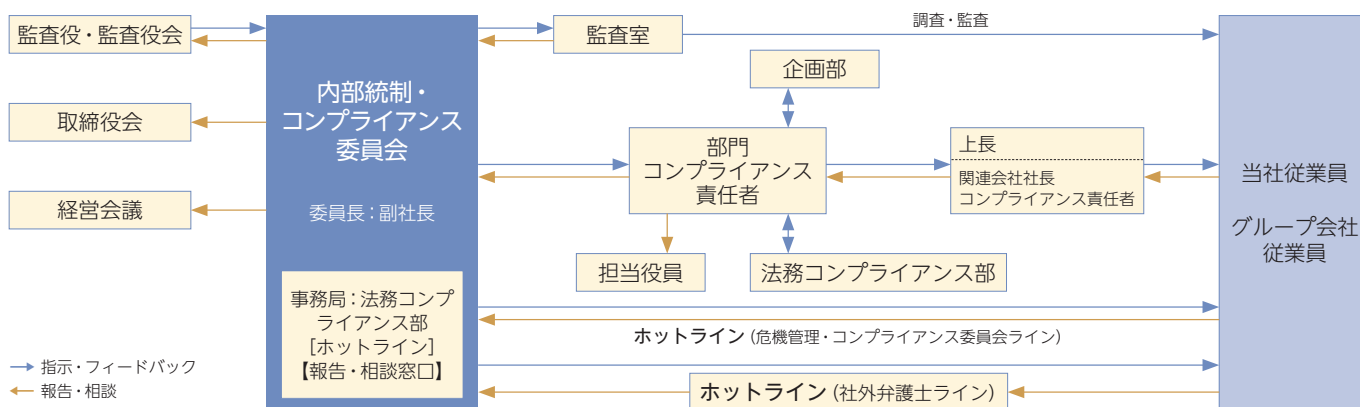
ビジネスリスクに関する判断・決定については、職務権限規定に基づいた体制を構築しており、主要な投融資の実行・継続・撤退等については案件審議会で、各種リスクの見地から総合的に検討を行っています。

自然災害などの重大事態発生時のリスクについては、事業継続のための計画および対策マニュアルを策定し、適切な管理体制を構築しています。

### ●内部統制システムの構築

当社グループの内部統制システムの構築をより有効かつ効率的に進めるため、内部統制・コンプライアンス委員会を設置しています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に定める内部統制報告制度に従って、内部統制の整備・運用・評価・改善を行っています。なお、評価につ

## ◆ 兼松グループコンプライアンス体制図



(2014年6月24日現在)

いては、独立した評価部門である監査室が担当し、全社的な内部統制の状況および重要な事業拠点における業務プロセスの評価を実施しています。

### 企業グループとしての取組み

当社グループでは、年に2回およびその他随時、グループ企業のトップマネジメントが集まるグループ会社社長会を開催し、グループ全体の経営に関する情報を共有することで、コーポレート・ガバナンスの相互理解と共通認識の徹底を図っています。

### 情報開示

株主をはじめとする全てのステークホルダーや、機関投資家、アナリスト、マスコミなどに対し、経営に関する重要な情報を迅速かつ的確に情報開示することによって、適正かつ透明性の高い経営を推進しています。金融商品取引所への適時開示のほか、ホームページ上での株主、投資家向け情報開示および年2回の定期的な機関投資家・アナリスト向け会社説明会などのIR活動も積極的に推進しています。

#### 社外監査役からのメッセージ

「社外の目」の役を、「プロの目」に徹して行っています。

監査役 岡本 司



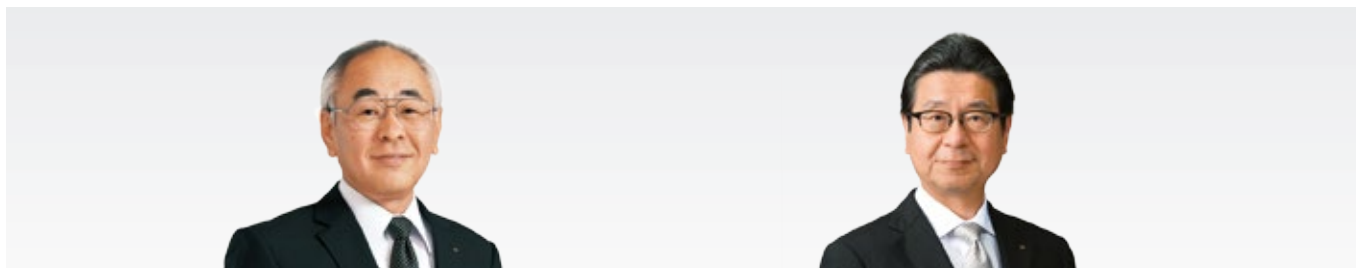
監査役の最も重要な役割は、取締役の職務執行の監査を通じて、企業の健全性を確保し、コーポレート・ガバナンスを確立していくことです。

当社が中期経営計画で掲げた「攻めの経営で、揺るぎない成長路線を確立」し、「内外のステークホルダーの期待に応えるべく、継続的な企業価値の向上を目指す」ためには、収益力の強化と並行して、コンプライアンス体制やリスク管理体制の整備等によるコーポレート・ガバナンスの強化が不可欠であります。

このような認識のもと、各監査役は、監査計画に基づいて、国内外の当社および子会社等への往査、取締役会等重要会議への出席、経営トップとの会合、会計監査人および内部監査との連携等により、取締役の職務執行を監査しております。特に、社外監査役は、「社外の目」と「プロの目」により、取締役の職務執行の妥当性・合理性の判断に加えて、適法性の観点からもチェックしております。

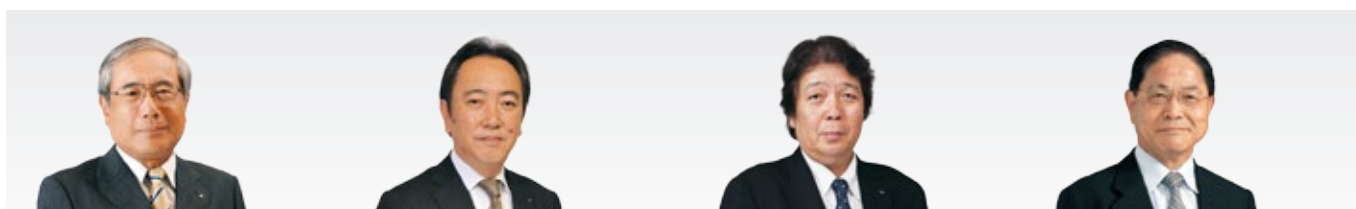
# 取締役、監査役および執行役員 (2014年6月24日現在)

## 取締役および監査役



下嶋 政幸  
代表取締役社長

長谷川 理雄  
代表取締役副社長

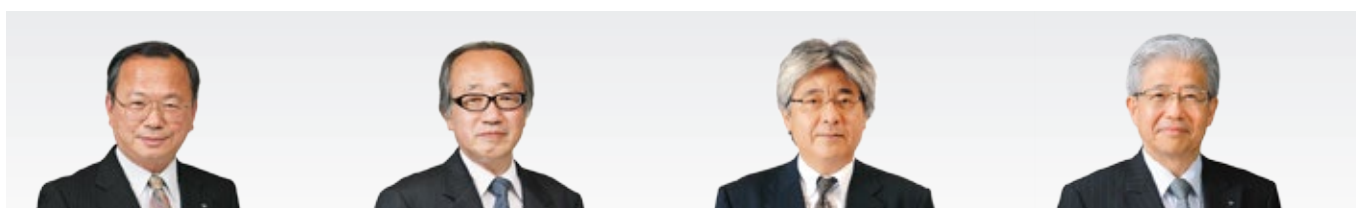


村尾 哲朗  
取締役

郡司 高志  
取締役

作山 信好  
取締役

平井 豊  
取締役



岡本 司  
監査役(常勤)

梨本 文彦  
監査役(常勤)

山田 洋之助  
監査役

伊藤 道代  
監査役

- ※1. 取締役 平井 豊氏は社外取締役であります。  
 ※2. 監査役のうち、岡本 司、山田洋之助の両氏は社外監査役であります。  
 ※3. 平井 豊、山田洋之助の両氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員であります。

## 執行役員

社長	下嶋 政幸	
副社長執行役員	長谷川 理雄	職能統括、監査室 担当
専務執行役員	村尾 哲朗	営業統括、人事総務、企画 担当、大阪支社長、名古屋支店長
	郡司 高志	鉄鋼・素材・プラント部門長
常務執行役員	戸井田 守弘	食料部門長
	金子 哲哉	システム企画、運輸保険 担当
	宮部 佳也	車両・航空部門長
	作山 信好	財務、主計、営業経理、法務コンプライアンス 担当
	谷川 薫	電子・デバイス部門長
	柴田 和男	審査 担当
	稲葉 啓一	中国総代表、兼松香港会社社長
	執行役員	菅 栄治
	森田 克己	兼松米国会社社長
	濱崎 雅幸	食料部門 副部門長 兼 穀物部長
	平澤 裕康	企画 副担当 兼 企画部長





# 財務・会社情報

## I 財務セクション

- 32 財務サマリー
- 34 財政状態および経営成績の分析
- 36 事業等のリスク
- 38 連結貸借対照表
- 40 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 41 連結株主資本等変動計算書
- 43 連結キャッシュ・フロー計算書

## II 会社情報

- 44 グローバルネットワーク
- 46 国内・海外店一覧
- 48 主要連結子会社および関連会社
- 50 会社概要
- 51 株式情報

# 財務サマリー (10カ年)

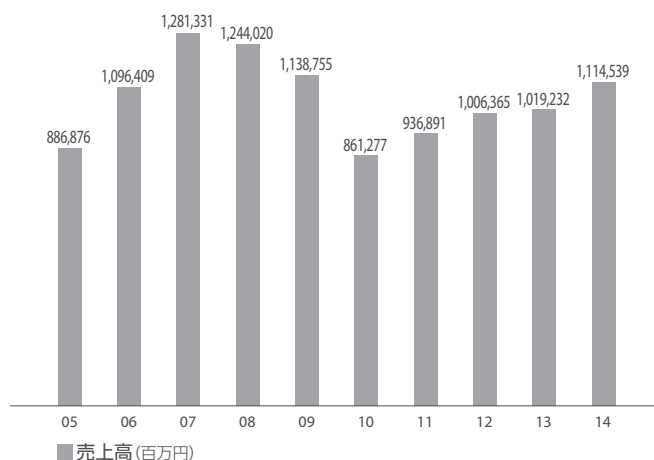
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>会計年度：</b>						
売上高	886,876	1,096,409	1,281,331	1,244,020	1,138,755	861,277
売上総利益	68,142	81,732	103,711	90,327	86,292	74,104
営業利益	15,762	17,982	21,713	22,605	19,027	12,186
税金等調整前当期純損益	4,836	△16,728	14,615	28,975	77	8,407
当期純損益	2,469	△21,686	7,507	19,016	△12,787	3,528
<b>会計年度末：</b>						
純資産	38,029	26,004	48,767	62,239	42,035	45,804
総資産	520,118	556,046	563,176	503,456	414,928	398,629
自己資本	—	—	32,959	45,587	24,936	28,916
ネット有利子負債	261,560	246,317	204,900	148,944	134,582	109,350
<b>1株当たり情報 (単位：円、ドル)：</b>						
当期純損益	6.52	△52.43	17.94	45.44	△30.56	8.44
純資産	93.74	62.12	78.75	108.95	59.61	69.15
配当金	—	—	—	—	—	—
<b>財務指標：</b>						
自己資本利益率 (ROE) (%)	8.06	△67.73	25.46	48.42	△36.26	13.10
自己資本比率 (%)	7.3	4.7	5.9	9.1	6.0	7.3
ネットDER (倍)	6.9	9.5	6.2	3.3	5.4	3.8

(注) 1. 百万円以下の金額は切り捨てて表示しています。またパーセント表示については四捨五入して算出しています。

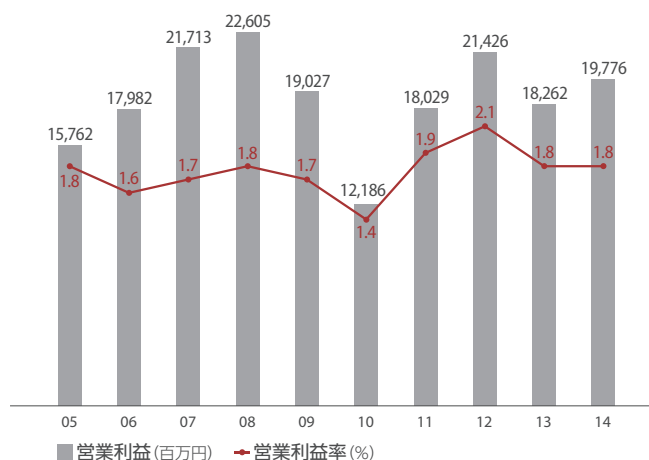
2. 2006年3月期までの純資産の金額については、従来より記載の資本の部の金額を記載しています。

3. 米ドルの金額は便宜上、2014年3月31日の為替レート、1米ドル=102.92円で換算しています。

売上高



営業利益／営業利益率



2011

2012

2013

2014

936,891 1,006,365 1,019,232  
 76,905 80,900 80,021  
 18,029 21,426 18,262  
 13,030 13,529 16,781  
 9,175 6,110 9,564

単位：百万円

単位：千米ドル

**1,114,539** **10,829,183**  
**86,402** **839,514**  
**19,776** **192,152**  
**19,075** **185,338**  
**11,799** **114,651**

会計年度：

売上高

売上総利益

営業利益

税金等調整前当期純損益

当期純損益

49,576 55,992 75,912  
 388,676 399,753 399,186  
 33,101 39,008 54,519  
 104,612 90,012 86,439

**96,204** **934,750**  
**428,459** **4,163,039**  
**71,657** **696,242**  
**68,038** **661,083**

会計年度末：

純資産

総資産

自己資本

ネット有利子負債

21.93 14.60 22.80  
 79.07 93.16 129.82  
 — — —

**28.09** **0.27**  
**170.54** **1.66**  
**3.00** **0.03**

1株当たり情報(単位：円、ドル)：

当期純損益

純資産

配当金

29.59 16.95 20.45  
 8.5 9.8 13.7  
 3.2 2.3 1.6

**18.70** —  
**16.7** —  
**0.9** —

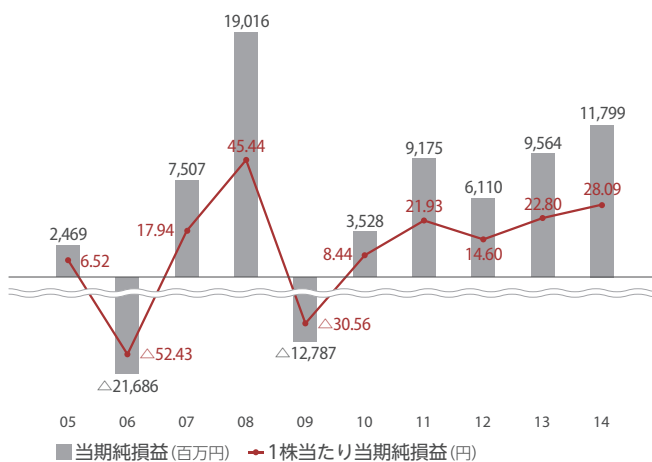
財務指標：

自己資本利益率(ROE)(%)

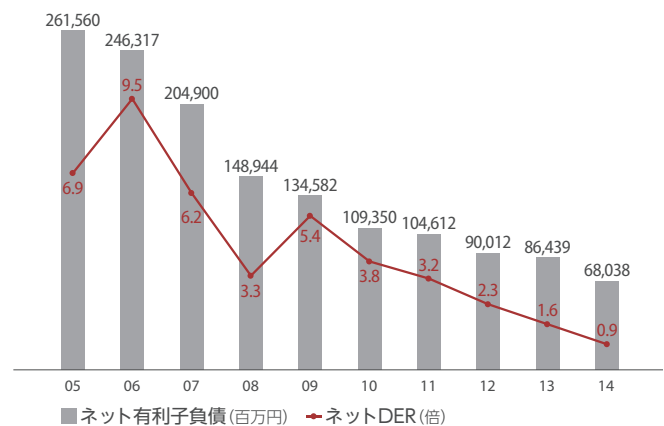
自己資本比率(%)

ネットDER(倍)

当期純損益／1株当たり当期純損益



ネット有利子負債／ネットDER



■ ネット有利子負債(百万円) ◆ ネットDER(倍)  
 ※ ネット有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び預金  
 ※ ネットDER = ネット有利子負債 / 自己資本



# 財政状態および経営成績の分析

## 業績

2014年3月期の連結売上高については、前期比953億7百万円(9.4%)増加の1兆1,145億39百万円となりました。売上総利益は、売上高の増加に伴い、前期比63億81百万円(8.0%)増加の864億2百万円となりました。営業利益は、前期比15億14百万円(8.3%)増加し、197億76百万円となりました。営業外収支は、為替差益や持分法投資利益の増加等により、前期比19億41百万円良化しました。その結果、経常利益は34億55百万円(20.7%)増加の201億60百万円となりました。特別損益は、有形固定資産売却益などが発生した一方、減損損失などを計上し10億85百万円の損失となりましたが、税金等調整前当期純利益は、前期比22億94百万円(13.7%)増加の190億75百万円となり、当期純利益は、前期比22億35百万円(23.4%)増加の117億99百万円となりました。

## セグメント別の状況

セグメントの業績は、次のとおりです。なお、当社グループは、当期より、営業部門の改編を行ったことに伴い、次のとおり報告セグメントを変更しております。

従来の「電子」、「鉄鋼」、「機械・プラント」の各セグメントに含

まれていた二輪・四輪車部品事業および航空宇宙事業を集約し、「車両・航空」を新設しました。それに伴い、報告セグメントを従来の「電子」、「食品・食糧」、「鉄鋼」、「機械・プラント」、「環境・素材」の5区分から、「電子・デバイス」、「食料」、「鉄鋼・素材・プラント」、「車両・航空」の4区分に変更しております。

### 電子・デバイス

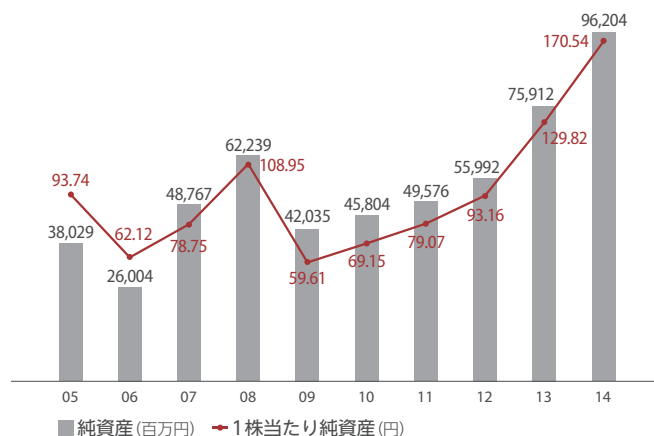
電子機器・材料事業は、輸出取引を中心に堅調に推移しました。また半導体関連事業は、政府による景気刺激策の影響もあり国内における部品の需要が大幅に伸びました。システムインテグレーション事業は、企業のインフラ設備投資を受け堅調に推移しました。一方、モバイルソリューション事業は、消費税増税前の駆け込み需要がありましたが、携帯電話事業者間における競争激化の影響を受け、営業利益が減少しました。

その結果、電子・デバイスセグメントの売上高は前期比405億74百万円増加の2,773億48百万円、営業利益は5億84百万円減少の77億55百万円となりました。

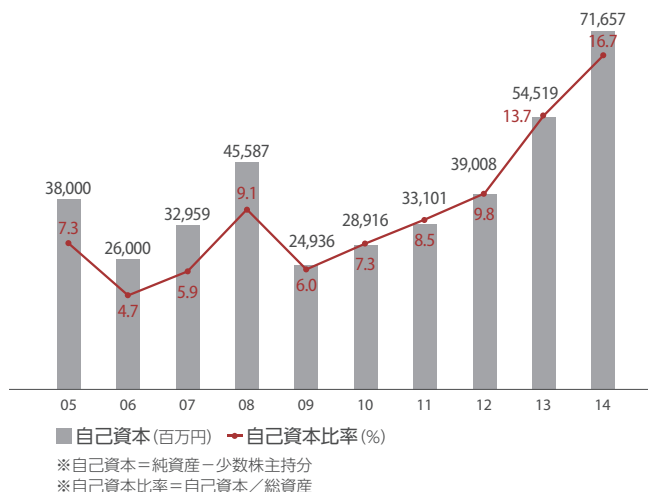
### 食料

食料セグメント全体では、為替相場の変動を主因として、営業利益が減少しました。畜産事業は、国内相場の上昇により輸入量が増加し、順調に推移しました。また、食糧事業は安定的な調達の実現や取扱高の増加により、堅調に推移しました。一方、食品事業は、円安によるコスト高を販売価格へ転嫁するのに時間を要し、営業利益が減少しました。

純資産 / 1株当たり純資産



自己資本 / 自己資本比率



その結果、食料セグメントの売上高は前期比210億88百万円増加の3,090億24百万円、営業利益は10億66百万円減少の20億99百万円となりました。

### ■ 鉄鋼・素材・プラント

鉄鋼事業は、欧米向けの自動車用特殊鋼取引や、前期に買収した北米での油井管加工事業が堅調に推移しました。また、エネルギー事業は、石油製品の販売が好調でした。プラントインフラ事業も、工作機械・産業機械取引において消費税増税前の駆け込み需要があったこと等により、全般的に順調に推移しました。

その結果、鉄鋼・素材・プラントセグメントの売上高は前期比346億1百万円増加の4,688億31百万円、営業利益は30億35百万円増加の81億29百万円となりました。

### ■ 車両・航空

航空機部品取引は堅調に推移し、北米向けの二輪車・四輪車用部品取引も順調に推移しました。一方、アジア向け建設機械関連等の取引が低調となりました。

その結果、車両・航空セグメントの売上高は前期比37億32百万円増加の544億51百万円、営業利益は47百万円増加の14億94百万円となりました。

### ■ その他

売上高は前期比46億87百万円減少の48億83百万円、営業利益は19百万円増加の2億24百万円となりました。

## 財政状態

### ■ 資産、負債及び純資産の状況

当期末の総資産は、前期末比292億73百万円増加の4,284億59百万円となりました。

有利子負債については、前期末比49億56百万円減少の1,419億5百万円となりました。そこから現金及び預金を差し引いたネット有利子負債は、前期末比184億1百万円減少の680億38百万円となりました。

純資産については、当期純利益による利益剰余金の積上げや為替相場の変動による為替換算調整勘定の良化等により、前期末比202億92百万円増加の962億4百万円となり、純資産から少数株主持分を除いた自己資本は、前期末比171億38百万円増加の716億57百万円となりました。

その結果、自己資本比率は前期末比3.0ポイント改善の16.7%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)も1.6倍から0.9倍に改善しました。

### ■ キャッシュ・フローの状況

当期における営業活動によるキャッシュ・フローは、営業利益の積上げ等により、223億84百万円の収入(前期は13億55百万円の収入)となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の売却による収入の一方で、携帯電話販売会社の買収や有形固定資産の取得等により、11億11百万円の支出(前期は14億66百万円の収入)となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の返済等により、93億51百万円の支出(前期は157億21百万円の支出)となりました。

その結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は735億48百万円となり、前期末比135億16百万円の増加となりました。

### ■ 資金調達の状況

当社グループの資金調達については、メインバンク、地銀、生損保等の金融機関との良好な関係を背景とした間接金融を中心としています。また、事業展開に伴う必要資金に機動的に対応するため、ならびに不測の金融情勢悪化が再来した場合に対応するために、十分な規模の現金及び預金を保有するとともに、資金需要や金融情勢に応じて、機動的に安全性の高い短期金融商品で運用をしています。

# 事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。なお、文中における将来に属する事項等については、2014年6月24日現在において、当社グループが判断したものです。

当社グループでは、事業等にこのようなリスクが存在しているという事実の日頃より真摯に対峙し、内容に応じて必要な管理体制および管理手法を整備し、リスクのコントロールを行っています。

## 取扱商品の需給・価格変動リスク

当社グループの主たる事業である国内外での商品売買取引においては、市況の影響を受ける穀物・石油製品等や、競争による価格低下や技術革新に伴う陳腐化等が頻繁に発生する電子部品・ICT関連商品などの取扱いは、これらの商品ポジションが拡大した場合に、商品相場の乱高下や需要の減少等によって、予期しない損失が発生する可能性があります。

## 為替変動リスク

当社グループは、輸出入取引などに付随して、様々な通貨・条件での外国通貨取引を行っており、これらの為替変動リスクを軽減するため、取引条件として取引先へ転嫁するほか、為替予約等のデリバティブ取引を行っています。

また、当社は海外に現地法人や事業会社を有しており、連結財務諸表上これらの会社の残高は決算時の為替レートにて換算されるため、為替レートの変動により為替換算調整勘定を通じて、純資産を増減させる可能性があります。

## 金利変動リスク

当社グループは、営業活動や財務活動に係る資金の大半を金融機関からの借入金により調達しており、これらの借入金の一部は変動金利となっています。これらの借入金や資金運用については金利変動リスクがあり、金利上昇によって支払利息が増加する可能性があります。

また、当社グループの退職給付債務の見積りにおいては、確定給付型の年金制度を採用している会社があり、退職給付債務計算に利用する割引率が低下することにより、退職給付債務が増加する可能性があります。

## 市場性のある有価証券等の価格変動リスク

当社グループは、取引先との関係強化などの目的で株式を保有することがあります。これらには株価変動リスクが存在し、その他有価証券評価差額金を通じて、当社グループの財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループの年金資産のポートフォリオには、中長期的な運用目的で株式等が組み入れられており、当該株式等の価格が下落すると運用利回りが悪化するため、予定運用利回りとの乖離が当社グループの財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## 貸倒れ・回収遅延リスク

当社グループは、国内外の取引先と多様な商取引を行う中で売掛金、前渡金、貸付金、保証その他の様々な形態での信用供与を行っており、取引先の財政状態の悪化などにより、回収遅延や債務不履行などが発生する可能性があります。また、商品供給契約、請負契約、業務委託契約等の締結・履行においては、理由の如何を問わず、取引先の債務不履行や契約不履行が発生した場合に、金銭的損失を伴う履行責任を負う可能性があります。

また、これらの損失負担については、会計上、一定の見積りを用いて引当金の設定を行っていますが、結果として損失が引当金の範囲を超え、追加的に損失が生じる可能性もあります。

## 事業投資等に関するリスク

当社グループでは、既存事業の深掘りおよび事業領域の拡大などを目的として、事業投資を行っています。これら事業投資等の実行にあたっては、投資内容および金額に応じて規定されている所定の手続きを経て実行の可否を決定しています。決定にあたっては、キャッシュ・フローをベースにした事業の採算性と様々なリスク要因の評価・分析を行い、事業撤退の基準についても検討を行った上で、投資の可否を判断しています。また、投資実行後も、定期的にその事業性と投資価値の評価・見直しを行い、損失の極小化に努めています。これら事業投資については、投資先の財政状態や事業の成否によって、投資価値が変動する可能性があります。特に海外事業についてはマーケット変動の幅が大きい傾向があり、現地の法令やパートナーなどとの関係において、当社の方針どおりに事業展開あるいは撤退ができない可能性もあります。



### カントリーリスク

当社グループは、国外における取引や投融資を展開しており、その国の政治・経済情勢に起因する代金回収の遅延や不能が生じる可能性があります。こうしたカントリーリスクの顕在化による損失を極小化するため、定期的に、各国・地域ごとのカントリーリスクの大きさに応じた格付を付与した上で限度額を設定し、特定の国・地域に対するエクスポージャーの集中を避けるべく運営しています。格付や案件の内容に応じて貿易保険の付保などによる回収リスクの回避策も講じていますが、実際に特定の国・地域においてこれらのリスクが顕在化した場合には、当該取引の継続が困難となり、将来の経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 法令変更等に関するリスク

当社グループの国内外における事業活動は、日本および諸外国における広範な法規制の対象となっています。しかしながら、予期し得ない各種法令等の変更、国際政治・情勢等の変化によって一方的に実施される懲罰的関税措置を含む輸出入規制および商品販売・取扱いに係る許認可等の規制変更などにより、当該取引を継続できなくなる可能性ならびに訴訟や当局の命令などから予期せぬ費用が発生する可能性があります。この中には、国際課税における当局や国家間の取り決めおよび税率の変更による税務リスクも含まれており、これら法規制の変更は当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 訴訟・係争等に関するリスク

当社グループが国内外で事業活動を行うにあたっては、その営業活動や事業運営上の資産・負債等が、様々な形で、訴訟等の法的手続き上の、あるいはその他の係争の対象となることがあります。これらの訴訟・係争等の発生は予測困難であり、またそのような訴訟や係争が発生した場合において、その解決には相当の時間を要することが多く、結果を予想することには不確実性が伴います。このような訴訟・係争等が発生し、予期せぬ結果となった場合には、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

### 情報システム・情報セキュリティに関するリスク

当社グループは情報共有や業務の効率化のため、情報システムを構築・運用しており、情報システム運営上の安全性確保のため、情報セキュリティ管理に関する規定を定め、危機管理対応の徹底に取り組んでいますが、外部からの予期せぬ不正アクセス、コンピュータウイルス侵入等による企業機密情報・個人情報の漏洩、さらには、自然災害、事故等による情報システム設備の損壊や通信回線のトラブルなどにより情報システムが不稼働となる可能性を完全に排除することはできません。このような場合は、システムに依存している業務の効率性の低下を招くほか、被害の規模によっては、将来の当社グループの財政状態や経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### 自然災害等による商品・設備等の劣化リスクおよび事業中断リスク

当社グループは、国内外に事業所、倉庫、工場などの設備機器を有しております。また、取引を行うにあたっては、国内外に保管中または輸送中の貨物を有しております。これらの保有する資産が自然災害や偶発的事故等によって毀損・劣化する可能性に加え、地震・火災・洪水・暴動等により事業が中断する可能性があり、被害の規模によっては、将来の当社グループの財政状態や経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### 法令遵守・不正行為に関するリスク

当社グループは、多岐にわたる商品・サービスを国内外で売買・提供する事業を営んでおり、その商品・サービスに対して我が国を含む世界各国で制定、施行されている輸出入関連法規をはじめとする各種法令および規則に、最大限の注意を払って事業を行っています。しかしながら、複数の当事者を介して行う各種取引オペレーションにあたって、常に完全な手続きを実施することは難しく、複数の予防的措置を講じているにもかかわらず、結果として法令違反や不正行為を見逃し、それらの違反や不正行為が重大なものであった場合には当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

# 連結貸借対照表

単位：百万円

	前連結会計年度 (平成25年3月31日)	当連結会計年度 (平成26年3月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	60,421	73,867
受取手形及び売掛金	165,378	178,984
リース投資資産	608	541
有価証券	16	16
たな卸資産	65,246	66,256
短期貸付金	352	825
繰延税金資産	1,669	2,660
その他	23,134	22,364
貸倒引当金	△273	△149
流動資産合計	316,554	345,366
固定資産		
有形固定資産		
賃貸用固定資産(純額)	1,345	172
建物及び構築物(純額)	5,391	5,949
機械、運搬具及び工具器具備品(純額)	4,963	4,930
土地	14,050	11,917
リース資産(純額)	1,075	1,074
建設仮勘定	163	174
有形固定資産合計	26,990	24,218
無形固定資産		
7,226		11,706
投資その他の資産		
投資有価証券	30,248	32,198
長期貸付金	2,435	1,798
固定化営業債権	1,895	902
繰延税金資産	11,127	8,782
その他	6,441	6,236
貸倒引当金	△3,731	△2,750
投資その他の資産合計	48,415	47,167
固定資産合計	82,632	83,093
資産合計	399,186	428,459

単位：百万円

	前連結会計年度 (平成25年3月31日)	当連結会計年度 (平成26年3月31日)
<b>負債の部</b>		
流動負債		
支払手形及び買掛金	104,372	115,210
輸入荷為替手形	27,984	27,610
短期借入金	81,570	80,792
リース債務	733	760
未払法人税等	1,663	1,951
繰延税金負債	95	1
資産除去債務	118	6
その他	28,238	32,302
流動負債合計	244,776	258,635
固定負債		
長期借入金	65,290	61,113
リース債務	1,099	1,033
繰延税金負債	45	368
退職給付引当金	4,296	—
退職給付に係る負債	—	4,630
役員退職慰労引当金	385	387
資産除去債務	741	804
その他	6,636	5,281
固定負債合計	78,496	73,620
負債合計	323,273	332,255
<b>純資産の部</b>		
株主資本		
資本金	27,781	27,781
資本剰余金	27,526	27,493
利益剰余金	24,567	35,737
自己株式	△ 357	△ 321
株主資本合計	79,517	90,690
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	1,048	1,743
繰延ヘッジ損益	298	△ 18
土地再評価差額金	66	104
為替換算調整勘定	△ 26,411	△ 20,758
退職給付に係る調整累計額	—	△ 104
その他の包括利益累計額合計	△ 24,997	△ 19,033
少数株主持分	21,393	24,547
純資産合計	75,912	96,204
負債純資産合計	399,186	428,459



# 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

単位：百万円

連結損益計算書	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	(自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
売上高	1,019,232	1,114,539
売上原価	939,210	1,028,136
売上総利益	80,021	86,402
販売費及び一般管理費		
従業員給料及び賞与	24,566	28,340
退職給付費用	1,903	1,491
業務委託費	7,626	6,145
貸倒引当金繰入額	227	76
その他	27,435	30,573
販売費及び一般管理費合計	61,758	66,626
営業利益	18,262	19,776
営業外収益		
受取利息	503	382
受取配当金	814	814
持分法による投資利益	197	739
為替差益	937	2,389
その他	1,097	935
営業外収益合計	3,549	5,260
営業外費用		
支払利息	3,502	3,255
その他	1,605	1,620
営業外費用合計	5,107	4,876
経常利益	16,705	20,160
特別利益		
有形固定資産売却益	431	2,114
投資有価証券売却益	2,694	230
段階取得に係る差益	81	—
負ののれん発生益	69	46
特別利益合計	3,276	2,390
特別損失		
固定資産処分損	1,271	381
減損損失	750	2,196
投資有価証券売却損	636	34
投資有価証券評価損	376	55
関係会社整理損	—	276
厚生年金基金脱退損失	94	—
訴訟関連損失	71	—
事業構造改善費用	—	530
特別損失合計	3,200	3,476
税金等調整前当期純利益	16,781	19,075
法人税、住民税及び事業税	4,082	4,500
法人税等調整額	1,490	453
法人税等合計	5,573	4,953
少数株主損益調整前当期純利益	11,208	14,121
少数株主利益	1,644	2,321
当期純利益	9,564	11,799

単位：百万円

連結包括利益計算書	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	(自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	11,208	14,121
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	927	715
繰延ヘッジ損益	△215	△293
為替換算調整勘定	5,067	6,552
持分法適用会社に対する持分相当額	416	178
その他の包括利益合計	6,196	7,153
包括利益	17,404	21,274
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,388	17,869
少数株主に係る包括利益	2,015	3,405

# 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	27,781	27,597	15,003	△550	69,830
当期変動額					
剰余金の配当					—
当期純利益			9,564		9,564
自己株式の取得				△8	△8
自己株式の処分		△70		197	126
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減				3	3
持分法の適用範囲の変動			△0		△0
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	△70	9,563	193	9,686
当期末残高	27,781	27,526	24,567	△357	79,517

	その他の包括利益累計額						少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	137	492	66	△31,519	—	△30,822	16,984	55,992
当期変動額								
剰余金の配当								—
当期純利益								9,564
自己株式の取得								△8
自己株式の処分								126
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減								3
持分法の適用範囲の変動								△0
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	910	△194	—	5,108	—	5,824	4,409	10,233
当期変動額合計	910	△194	—	5,108	—	5,824	4,409	19,920
当期末残高	1,048	298	66	△26,411	—	△24,997	21,393	75,912

当連結会計年度(自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)

単位:百万円

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	27,781	27,526	24,567	△357	79,517
当期変動額					
剰余金の配当			△630		△630
当期純利益			11,799		11,799
自己株式の取得				△13	△13
自己株式の処分		△32		49	16
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減				△0	△0
持分法の適用範囲の変動					—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	△32	11,169	35	11,172
当期末残高	27,781	27,493	35,737	△321	90,690

	その他の包括利益累計額						少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,048	298	66	△26,411	—	△24,997	21,393	75,912
当期変動額								
剰余金の配当								△630
当期純利益								11,799
自己株式の取得								△13
自己株式の処分								16
持分法適用会社に対する 持分変動に伴う自己株式の増減								△0
持分法の適用範囲の変動								—
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	694	△316	38	5,652	△104	5,964	3,153	9,118
当期変動額合計	694	△316	38	5,652	△104	5,964	3,153	20,291
当期末残高	1,743	△18	104	△20,758	△104	△19,033	24,547	96,204



# 連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (自 平成24年4月 1日 至 平成25年3月 31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月 1日 至 平成26年3月 31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	16,781	19,075
減価償却費	2,680	3,170
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	69	△198
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	358	—
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	—	302
受取利息及び受取配当金	△1,317	△1,196
支払利息	3,502	3,255
持分法による投資損益 (△は益)	△197	△739
固定資産処分損益 (△は益)	840	△1,732
減損損失	750	2,196
投資有価証券売却損益 (△は益)	△2,058	△195
投資有価証券評価損益 (△は益)	376	55
関係会社整理損	—	276
訴訟関連損失	71	—
段階取得に係る差損益 (△は益)	△81	—
厚生年金基金脱退損失	94	—
事業構造改善費用	—	530
売上債権の増減額 (△は増加)	1,769	△6,395
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△3,838	2,964
仕入債務の増減額 (△は減少)	△9,112	5,617
その他	△1,634	1,409
小計	9,053	28,396
利息及び配当金の受取額	1,515	1,338
利息の支払額	△3,549	△3,276
法人税等の支払額	△4,588	△4,074
訴訟関連損失の支払額	△981	—
厚生年金基金脱退拠出金の支払額	△94	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,355	22,384
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の増減額 (△は増加)	△79	105
有形固定資産の取得による支出	△1,664	△2,305
有形固定資産の売却による収入	1,589	3,422
無形固定資産の取得による支出	△1,286	△435
投資有価証券の取得による支出	△247	△271
投資有価証券の売却による収入	3,573	551
子会社株式の取得による支出	△5	△96
子会社株式の売却による収入	18	826
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△2,761
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	804	—
事業譲受による支出	△6,493	—
貸付けによる支出	△163	△69
貸付金の回収による収入	4,492	265
その他	926	△342
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,466	△1,111
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△244	△4,237
長期借入れによる収入	25,930	41,548
長期借入金の返済による支出	△40,073	△44,781
少数株主からの払込みによる収入	—	157
配当金の支払額	—	△625
その他	△1,333	△1,412
財務活動によるキャッシュ・フロー	△15,721	△9,351
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,338	1,593
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△10,561	13,516
現金及び現金同等物の期首残高	70,594	60,032
現金及び現金同等物の期末残高	60,032	73,548

# グローバルネットワーク (2014年3月31日現在)

当社は、国内外に数多くの拠点を有し、多種多様な商品・サービスを提供しています。

当社グループ全体では、当社に加え、子会社85社および関連会社28社の合わせて113社で構成され、世界各地でグローバルな事業展開を行っています。



- 現地法人およびその支店・事務所
- ▲ 駐在員事務所
- 支店





事業セグメント別連結従業員数と関係会社数 (2014年3月31日現在)

	従業員数	関係会社数
電子・デバイス	3,343名	27社 (国内17、海外10)
食料	512名	18社 (国内10、海外8)
鉄鋼・素材・プラント	1,202名	30社 (国内13、海外17)
車両・航空	201名	8社 (国内1、海外7)
その他	127名	14社 (国内9、海外5)
全社 (共通)	362名	
		海外現地法人 16社
合計	5,747名	113社

(注)

1. 単体従業員数は800名です。(当社からの出向者を含め、他社からの出向者を除く)
2. 関係会社のうち、連結子会社は85社、持分法適用会社は28社となっています。

## 国内・海外店一覧

### 国内店

#### 東京本社

〒105-8005  
東京都港区芝浦1丁目2番1号  
TEL: 03-5440-8111 (大代表)  
FAX: 03-5440-6500

#### 大阪支社

〒541-8560  
大阪市中央区淡路町3丁目1番9号  
淡路町ダイビル  
TEL: 06-6205-3111 (大代表)  
FAX: 06-6205-3322

#### 御堂筋オフィス

〒541-0056  
大阪市中央区久太郎町3丁目6番8号  
御堂筋ダイワビル  
TEL: 06-6251-7700  
FAX: 06-6251-7770

#### 名古屋支店

〒460-0008  
名古屋市中区栄2丁目9番3号  
TEL: 052-202-5111 (大代表)

#### 北海道支店

〒060-0004  
札幌市中央区北四条西4丁目1番地  
札幌国際ビル  
TEL: 011-261-5631  
FAX: 011-261-5630

#### 九州支店

〒810-0001  
福岡市中央区天神1丁目6番8号  
天神ツインビル  
TEL: 092-715-7820  
FAX: 092-715-7830

#### 東北支店

〒987-0113  
宮城県遠田郡涌谷町字渋江163  
TEL: 0229-43-2195  
FAX: 0229-43-5650

#### 仙台営業所

〒980-0021  
宮城県仙台市青葉区中央4丁目7番17号  
ベルザ仙台405  
TEL: 022-722-2675  
FAX: 022-267-7351

### 海外店

#### アジア・中東

##### 韓国

**Kanematsu Devices Korea Corporation**  
Koreana Bldg., 6F, 61-1-Ka Tae Pyung Ro,  
Chung-Ku, Seoul, Republic of Korea  
TEL: 82-2-737-5795  
FAX: 81-2-737-5799

##### 中国

**Kanematsu (China) Co., Ltd.**  
**Shanghai Head Office**  
**Shanghai Branch**  
39th Floor Raffles City (Office Tower) 268 Xi Zang  
Middle Road, Shanghai 200001, P.R. China  
TEL: 86-21-6340-3456  
FAX: 86-21-6840-4290

##### Suzhou Office

12F09, Gold River Tower, No. 35 Shishan Road,  
Suzhou New District, Jiansu Province, P.R. China  
TEL: 86-512-6809-7379  
FAX: 86-512-6803-2295

##### Wuxi Office

Room 608 Bai Shi Da Building, Chagjiag North Rd.,  
Wuxi New District, Wuxi 214110, Jiansu Province,  
P.R. China  
TEL: 86-510-8522-6426  
FAX: 86-510-8522-6430

##### Chongqing Liaison Office

Room 6-B-2, Wanyou Conifer Hotel, 77  
Changjiang 2nd Road, Daping, Yuzhong District,  
Chongqing, P.R. China 400042  
TEL: 86-23-6800-7771  
FAX: 86-23-6800-7772

##### Beijing Branch

Beijing Lufthansa Center C315, 50 Liangma Qiao  
Road, Chaoyang District, Beijing 100125, P.R. China  
TEL: 86-10-8591-1031  
FAX: 86-10-8591-1535

##### Dalian Branch

Rooms 602, Furama Hotel, 60 Renmin Road,  
Dalian 116001, P.R. China  
TEL: 86-411-8263-9105, 7481  
FAX: 86-411-8280-5534

##### Tianjin Branch

29F-A, Kai Xuan Men Building A, 66 Nanjing Road,  
Hexi-Qu, Tianjin, 300042, P.R. China  
TEL: 86-22-2331-2405, 2330-5886  
FAX: 86-22-2331-6873

##### Shenzhen Branch

Room13-15, 15/F, Office Tower, Shun Hing Square  
Di Wang Commercial Centre, 5002 Shen Nan  
Dong Road, Shenzhen 518008, P.R. China  
TEL: 86-755-8235-4891  
FAX: 86-755-8223-8980

##### Kanematsu Industrial and Trading (Dalian Free Trade Zone) Co., Ltd.

Aulan Industrial Land, ID-32 Free Trade Zone  
Dalian, P.R. China  
TEL: 86-411-8732-3090, 3091, 3092  
FAX: 86-411-8732-3093

##### Kanematsu (Hong Kong) Ltd.

Rooms 1806-1807, 18th Floor, Hopewell Centre,  
183 Queen's Road East, Hong Kong  
TEL: 852-2821-6200  
FAX: 852-2527-0465, 2865-6649

##### 台湾

##### Kanematsu Taiwan Corporation

11th Floor, No. 61 Chung Shan N.Rd., Sec. 2,  
Taipei 104, Taiwan, R.O.C.  
TEL: 886-2-2511-7007  
FAX: 886-2-2511-2947, 2951, 3554

##### ベトナム

##### The Representative of Kanematsu Corporation Hanoi

Room No. 1205-1206-1207, 12th floor, Daeha  
Business Center, 360 Kim Ma St., Ba Dinh Dist.,  
Hanoi, S.R. Vietnam  
TEL: 84-4-3771-5642  
FAX: 84-4-3771-5641, 3771-5648

##### Haiphong

H-Tower 3rd Floor, 195 Van Cao Street, Haiphong,  
S.R. Vietnam  
TEL: 84-31-368-6371  
FAX: 84-31-368-6373

##### Hochiminh City

Unit 608-609 Saigon Tower, 29 Le Duan St,  
District 1, Hochiminh City, S.R. Vietnam  
TEL: 84-8-3910-5532, 5534, 5535, 5536, 5537  
FAX: 84-8-3910-5538, 5539

##### タイ

##### Kanematsu (Thailand) Ltd.

**Watana Inter-Trade Co., Ltd.**  
25F Thaniya Plaza Building, 52 Silom Road,  
Bangkok 10500, Thailand  
TEL: 66-2-632-8060  
FAX: 66-2-632-8083, 8084

##### シンガポール

##### Kanematsu (Singapore) Pte. Ltd.

100 Tras Street, #12-01 100 AM, Singapore 079027  
TEL: 65-6320-6000  
FAX: 65-6320-6041

##### フィリピン

##### Kanematsu Corporation Manila Branch

17th Floor Tower 2, The Enterprise Center 6766,  
Ayala Avenue, cor. Paseo de Roxas, Makati City,  
Philippines  
TEL: 63-2-889-1701, 845-2017  
FAX: 63-2-887-0030

##### ミャンマー

##### Kanematsu Corporation Yangon Office

Union Business Center (UBC) Suite 03-08, Nat  
Mauk Road, Bo Cho Quarter, Bahan Township,  
Yangon, Myanmar  
TEL: 95-1-860-4370  
FAX: 95-1-860-4380



## インドネシア

### PT. Kanematsu Trading Indonesia

ANZ Tower 15th Floor, Jalan Jend. Sudirman Kav.  
33A Jakarta 10220, Indonesia  
TEL: 62-21-572-1220, 1225, 1228, 1230, 1238  
FAX: 62-21-572-1188, 1237

## インド

### Kanematsu India Private Limited

Tower 1, Block-A, Unit No.2, DLF Corporate Park,  
Gurgaon, Haryana - 122 022, India  
TEL: 91-124-4001461, 4001462, 4001362  
FAX: 91-124-4001371

## イラン

### Kanematsu Iran Ltd.

Elahiyeh Commercial Complex, Unit 1201,  
12th Floor, No. 244, Africa Ave., Tehran, Iran  
TEL: 0098-21-2621-2812  
FAX: 0098-21-2621-3106

## ヨーロッパ

## イギリス

### Kanematsu Europe PLC.

#### London Head Office

Ground Floor Genesis House, 17 Godliman Street,  
London, EC4V 5BD, United Kingdom  
TEL: 44-20-7246-2900  
FAX: 44-20-7248-8986

## ドイツ

### Kanematsu G.m.b.H.

#### Dusseldorf Head Office

Oststrasse 34, D-40211 Dusseldorf, Germany  
TEL: 49-211-36890  
FAX: 49-211-3689-111

#### Munchen Office

Frankfurter Ring 193a, D-80807 Munchen,  
Germany  
TEL: 49-89-3074-817-12  
FAX: 49-89-3074-817-29

## イタリア

### Kanematsu G.m.b.H.

#### Milano Liaison Office

Piazza Duca d'Aosta 8, Milano, Italy  
TEL: 39-02-6749-3538  
FAX: 39-02-6707-7364

## ハンガリー

### Kanematsu G.m.b.H.

#### Budapest Office

H-1034 Budapest Becsi ut 126-128.I.103. Hungary  
TEL: 36-1-329-3412, 320-4952  
FAX: 36-1-320-4953

## ロシア

### The Representative of Kanematsu Corporation

#### Moscow

Tverskaya 16/2, Building 1, Business Centre,  
125009, Moscow, Russian Federation  
TEL: 7-495-935-89-40, 42, 43  
FAX: 7-495-935-8948

## スペイン

### The Representative of Kanematsu Corporation

#### Las Palmas

Calle Eduardo Benot 51, Edificio Atlanea, 4-izqda,  
35008 Las Palmas de Gran Canaria, Spain  
TEL: 34-928-275634, 275680  
FAX: 34-928-275632

## オセアニア

## オーストラリア

### Kanematsu Australia Ltd.

#### Sydney Head Office

Level 20 St Martins Tower, 31 Market Street,  
Sydney NSW 2000, Australia  
TEL: 61-2-9283-3347  
FAX: 61-2-9283-3095

## ニュージーランド

### Kanematsu New Zealand Ltd.

Level 2, No. 5 Broadway Newmarket, Auckland,  
New Zealand  
TEL: 64-9-302-5660  
FAX: 64-9-309-3877

## 北米

## 米国

### Kanematsu USA Inc.

#### New York Head Office

75 Rockefeller Plaza, 22nd Floor, New York,  
NY10019, U.S.A.  
TEL: 1-212-704-9400  
FAX: 1-212-704-9483

#### Somerset Office

100 Randolph Road, Somerset,  
New Jersey 08873, U.S.A.  
TEL: 1-732-271-7300  
FAX: 1-732-271-7370

#### Chicago Branch

543 West Algonquin Road, Arlington Heights,  
Illinois 60005, U.S.A.  
TEL: 1-847-981-5600  
FAX: 1-847-981-6760

#### San Diego Office

900 Lane Avenue, Suite 150, Chula Vista,  
California 91914, U.S.A.  
TEL: 1-619-656-2385  
FAX: 1-619-656-2386

## Houston Branch

1800 Augusta, Suite 390, Houston,  
Texas 77057, U.S.A.  
TEL: 1-713-975-7200  
FAX: 1-713-975-7966

## Silicon Valley Branch

2043 Zanker Road, San Jose CA 95131, U.S.A.  
TEL: 1-408-501-1400  
FAX: 1-408-501-1499

## Portland Branch

4380 SW Macadam Avenue, Suite 170, Portland,  
Oregon 97239, U.S.A.  
TEL: 1-503-224-7755  
FAX: 1-503-228-5067

## カナダ

### The Representative of Kanematsu Corporation

#### Vancouver

205-8988 Fraserton Court Burnaby, B.C.  
V5J 5H8, Canada  
TEL: 1-604-689-0550  
FAX: 1-604-689-0655

## 中南米

## メキシコ

### Kanematsu Mexico S. de R.L. de C.V.

Paseo Camelias No. 106-203 Fracc. Club de Golf  
Tabachines 62498 Cuernavaca, Morelos, Mexico  
TEL: 52-777-310-6473  
FAX: 52-777-310-6432

※2014年10月頃にグアナファト州シラオ市へ移転予定

## ブラジル

### Kanematsu America do Sul Importacao e Exportacao Ltda.

Alameda Campinas No. 728, Cjto 34 Jardim  
Paulista, Sao Paulo, S.P. CEP 01404-001 Brasil  
TEL: 55-11-3285-3311  
FAX: 55-11-3285-3318

## 主要連結子会社および関連会社

※上場会社

## 電子・デバイス

日本	兼松エレクトロニクス株式会社※	情報・通信関連機器のシステムインテグレーション・サービス
	日本オフィス・システム株式会社※	コンピュータ、周辺機器などのソフト開発、販売、保守サービス
	兼松コミュニケーションズ株式会社	移動体通信機器販売、モバイルインターネットシステム・サービス
	兼松グランクス株式会社	モバイルコンテンツ配信およびモバイル関連ソリューション事業
	兼松PWS株式会社	半導体製造、検査装置の設計、開発、製造、販売
	カンタツ株式会社	レンズユニット・カメラモジュールその他光学機器部品の開発、製造、販売
中国	兼興電子(上海)有限公司	リチウムイオン電池バッテリー制御モジュールの開発、製造、販売

## 食料

日本	兼松新東亜食品株式会社	食品卸売業・冷蔵倉庫業
	兼松アグリテック株式会社	飼料・肥料の製造・販売
	兼松ソイテック株式会社	大豆・雑豆・雑穀の販売および豆腐など食品加工用資材の開発・販売
	平成飼料株式会社	配合飼料の製造・加工
	門司港サイロ株式会社	穀物サイロの運営、陸上・海上運送業
中国	大連天天利食品有限公司	飲茶点心および惣菜の製造
	山東省魯豊食品有限公司	加工野菜・加工フルーツの製造
タイ	Summit Food Industries Co., Ltd.	米菓の製造・販売
	Siam Aloe Vera (2005) Co., Ltd.	アロエベラの加工・販売
インドネシア	P.T. Kanemory Food Service	食品加工およびセントラルキッチン運営
米国	KAI Enterprises, Inc.	乾牧草・粗飼料の販売
	KG Agri Products, Inc.	食品大豆の種子開発、契約栽培、選別加工、販売

## 鉄鋼・素材・プラント

日本	兼松トレーディング株式会社	一般鋼材・建築用資材の販売
	協和スチール株式会社	一般鋼材の切板加工、建設資材の販売
	永和金属株式会社	ステンレス・チタン・高合金の加工・販売
	兼松ペトロ株式会社	石油製品および液化石油ガスの販売
	兼松油槽株式会社	石油製品の受渡保管業務
	兼松ケミカル株式会社	石油化学製品、自動車関連化学品、健康食品素材、医薬品などの販売
	兼松ウェルネス株式会社	健康食品の販売および医療情報の提供
	株式会社ミラクール	遮熱塗料の販売
	株式会社兼松ケージーケイ	工作機械・産業機械の販売
	株式会社KGKエンジニアリング	工作機械の修理・販売、製紙用機械の販売

中国	Kanematsu Hoplee Co., Ltd.	鋼板の加工・販売
	兼松開吉開商貿(上海)有限公司	工作機械・産業機械の販売
タイ	KGK Engineering (Thai) Co., Ltd.	工作機械・産業機械の販売
ベトナム	Kanematsu KGK Vietnam Company Limited	工作機械・産業機械の販売
インドネシア	P.T. Kanematsu KGK Indonesia	工作機械・産業機械の販売
チェコ	KGK Czech s.r.o.	工作機械・産業機械の販売
米国	Steel Service Oilfield Tubular, Inc.	石油掘削関連鋼材の販売
	Benoit Premium Threading, LLC.	油井管加工、油井関連の各種部品の製造および販売
	KGK International Corp.	工作機械の販売

### 車両・航空

日本	兼松エアロスペース株式会社	航空・防衛および宇宙関連機器の販売
アイルランド	KG Aircraft Rotables Co., Ltd.	航空機用循環部品の交換修理・リース
ポーランド	Aries Motor Sp. zo.o.	自動車の販売
	Aries Power Equipment Sp. zo.o.	エンジン、ジェネレータ、ウォーターポンプなどの汎用機の販売

### その他

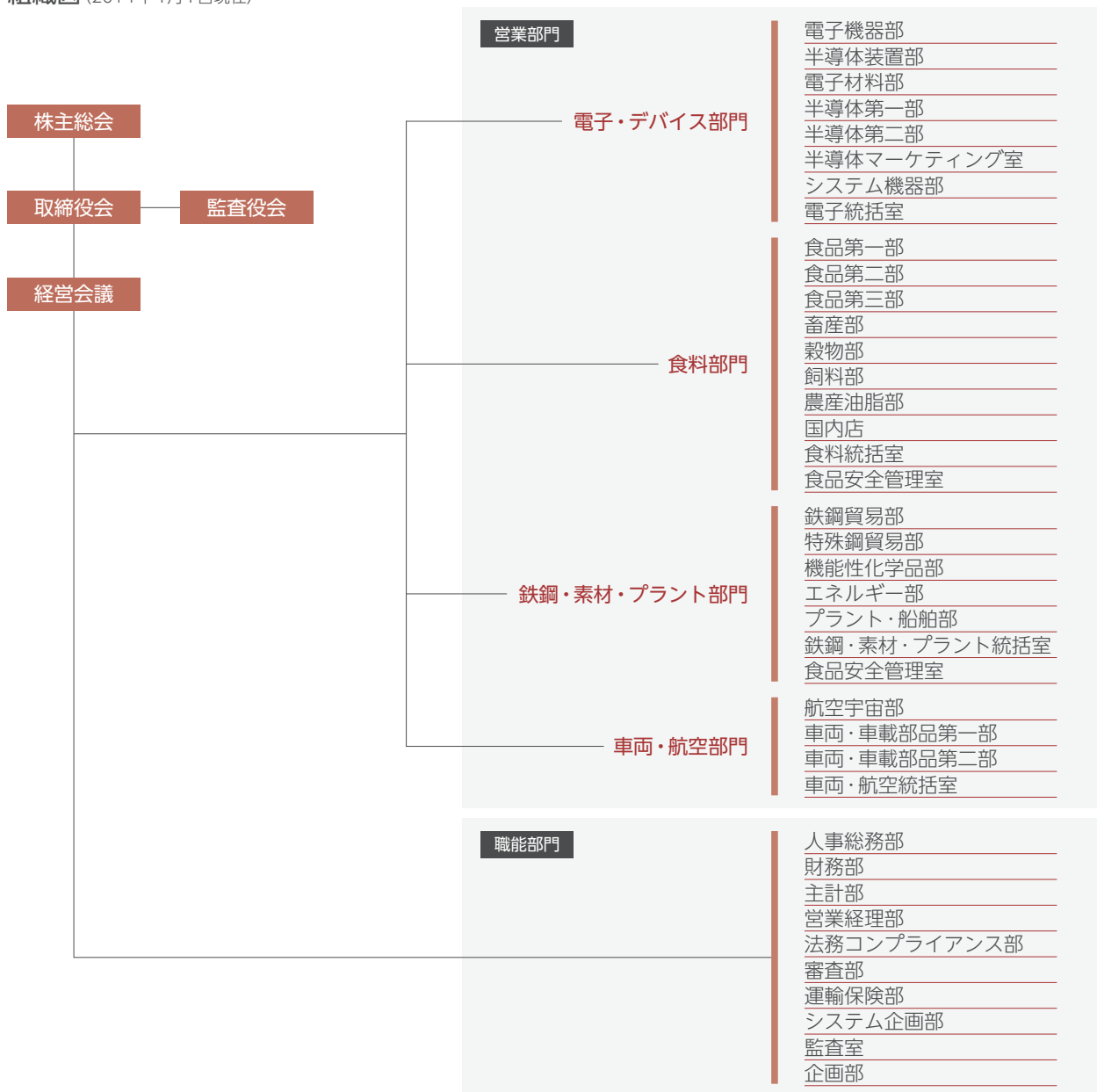
日本	カネヨウ株式会社※	寝装用原料・製品、生活雑貨、インテリア用品などの販売
	兼松日産農林株式会社※	住宅関連資材の製造・販売、および地盤調査・改良工事
	ホクシン株式会社※	中質繊維板の製造・販売
	麻生観光開発株式会社	ゴルフ場の経営
	新東亜貿易株式会社	飲料自動販売機事業、航空機用エンジンなどの輸出入・販売
	兼松ロジスティクス アンド インシュアランス株式会社	保険代理業、貨物運送取扱業、利用運送事業
	株式会社ジャパンロジスティクス	倉庫・トランクルームの運営
ベトナム	Vietnam-Japan International Transport Co., Ltd.	総合物流業
インドネシア	P.T. Century Textile Industry	ポリエステル混紡織物の製造
	P.T. Dunia Express Transindo	総合物流業

# 会社概要

(2014年4月1日現在)

商号	兼松株式会社 KANEMATSU CORPORATION	資本金	277億81百万円
創業	明治22年(1889年)8月15日	事業年度	4月1日から3月31日まで
設立	大正7年(1918年)3月18日	定時株主総会	毎年6月
代表者	代表取締役社長 下嶋 政幸	事業拠点数	国内：神戸本店、東京本社、支社・支店7 海外：39
本店	神戸市中央区伊藤町119番地	従業員数	800名(連結従業員数5,747名)
本社	東京都港区芝浦1丁目2番1号		(2014年3月31日現在)

## 組織図 (2014年4月1日現在)



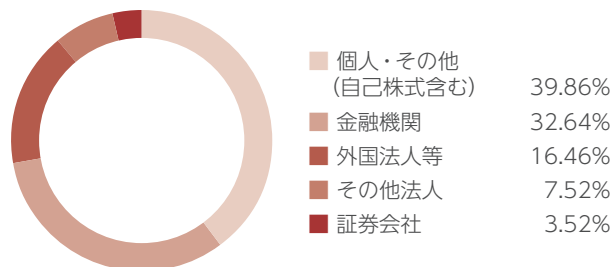


# 株式情報

(2014年4月1日現在)

上場証券取引所 東京証券取引所 市場第一部  
 証券コード 8020  
 株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社  
 発行可能株式総数 普通株式 1,016,653,604株  
 発行済株式総数 普通株式 422,501,010株  
 (自己株式 1,086,487株を含む)  
 単元株式数 1,000株  
 株主総数 30,339名

所有者別株式分布 (2014年3月31日現在)

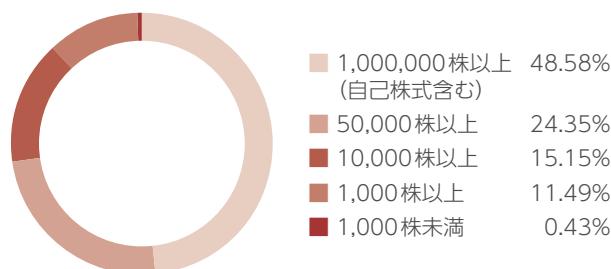


大株主 (2014年3月31日現在)

	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	19,593	4.64
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	18,642	4.42
株式会社三菱東京UFJ銀行	13,298	3.15
農林中央金庫	12,460	2.95
三井住友海上火災保険株式会社	11,613	2.75
東京海上日動火災保険株式会社	11,612	2.75
ハイアット	5,886	1.39
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口6)	4,376	1.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	4,360	1.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口3)	4,299	1.02

※自己株式 (1,086,487株) を控除して計算しています。

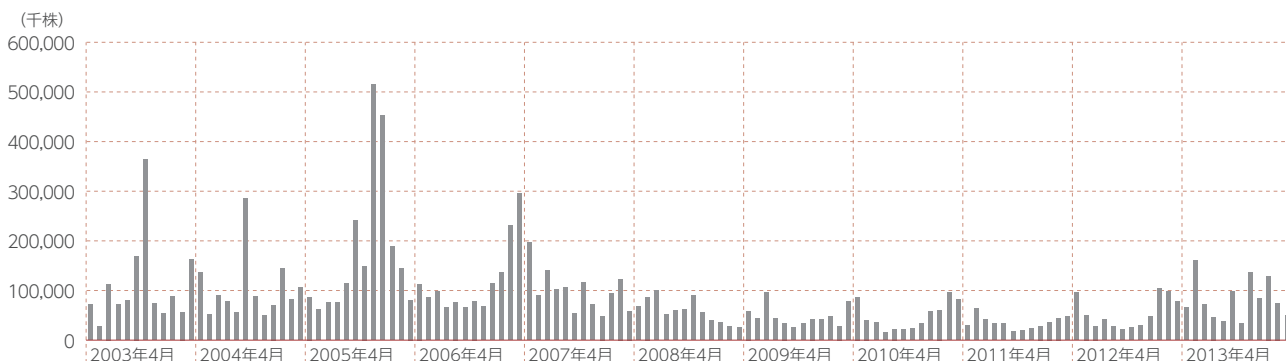
所有株数別分布 (2014年3月31日現在)



## 株価推移



## 出来高





<http://www.kanematsu.co.jp>

本アニュアルレポートに関するお問い合わせは、  
下記までご連絡ください。

兼松株式会社 財務部 広報・IR室

〒105-8005 東京都港区芝浦1-2-1 シーバンスN館

TEL : 03-5440-8000

FAX : 03-5440-6503

ホームページ : <http://www.kanematsu.co.jp>



Printed in Japan