



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





兼松株式会社

CREATING NEW VALUE

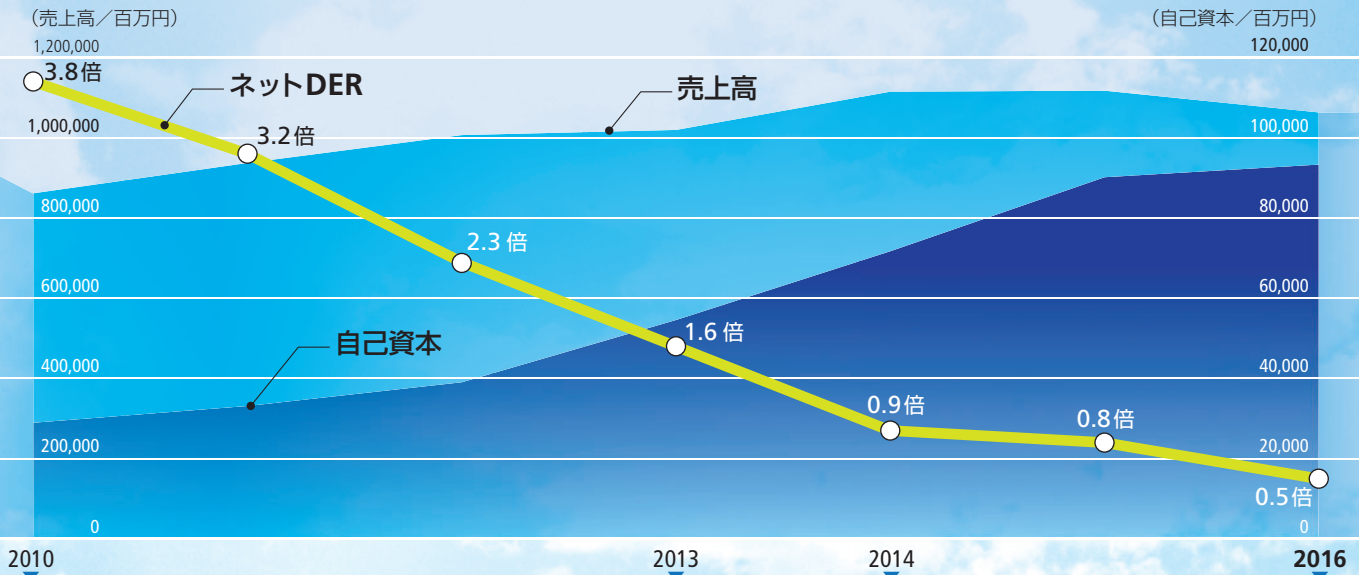
アニュアルレポート 2016



社会に新たな価値を創造する

兼松の挑戦

兼松グループは、中期ビジョン「VISION-130」のもと、創業以来の開拓者精神を一層発揮し、「事業創造で成長し続ける企業」として、更なる企業価値向上を図っています。



VISION-130 ～兼松の挑戦～

“S-Project”

～未来へ繋ぐ、新たなステージへの飛躍～

▶ 強固な経営基盤の構築

- 2010年4月～2013年3月 中期経営計画「“S-Project”」
- 2013年4月～2016年3月 中期経営計画 ～未来へ繋ぐ、新たなステージへの飛躍～
- 構造改革を経たことで経営基盤は充実、2014年3月期のネットDERは0.9倍、自己資本比率は16.7%へと改善し、15期ぶりの復配を実現
- 2015年3月期は財務状況がさらに良化

▶ 攻めの経営へ

- 2014年4月に中期ビジョン「VISION-130」を策定
- 創業130年である2019年3月期に向け更なる成長を図る
- 専門性の高い分野での優位性の確立 主要重点6分野での市場競争力強化
- 事業拡大やM&Aなどへの新規投資 5年間で最大1,000億円までの投資が可能

事業領域

車両・航空 6.7%

- 車両・車載部品
- 航空宇宙

鉄鋼・素材・プラント 35.6%

- 鉄鋼
- 素材(機能性化学品・エネルギー)
- プラント

その他 1.2%

電子・デバイス 26.1%

- 半導体
- 電子部品・材料
- 電子機器
- 半導体装置
- ICTソリューション、モバイル

食料(食品/食糧) 30.4%

- 食品
- 畜産・水産
- 穀物・食品大豆・油糧種子
- 飼料原料
- 農産加工品
- ペット事業

売上高構成比
売上高
1兆628億円
(2016年3月期)

VISION-130 ～兼松の挑戦～

2016年4月～2019年3月

事業創造で成長し続ける企業

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

| 定量目標 | |
|----------|----------|
| 連結当期純利益※ | 150億円 |
| ROE | 12% |
| 自己資本 | 1,200億円超 |
| ネットDER | 1.0倍未満 |

※親会社の所有者に帰属する当期純利益

定性目標

連結配当性向**25%**を目処とし、安定的かつ継続的に実施

成長への投資戦略

営業キャッシュ・フローで得られた資金を元に、
新規投資を実行

資金調達手段の多様化による財務安定性の向上

将来の成長に必要な資金を機動的に調達できる体制を構築

▶ 普通社債の発行を目的とした300億円の発行枠を設定

投資基準

全社横断的な投資基準を設定

▶ 入口論と出口論を策定

- 入口論**
- 定性基準：知見と経験がある得意分野に投資する、資源権益や不動産分野への投資は行わない、等
 - 定量基準：全社共通の最低基準数値として、
 - ・内部収益率(IRR)10% (連結ベースの周辺取引含む)
 - ・投資回収期間 原則7年内

- 出口論**
- 全社共通の定量的最低基準を設定
 - 加えて、個別案件ごとのExitルールも設定

案件フォロー体制の確立

▶ 経営レベルで定期的な投資のモニタリングを実施

主要重点6分野

ICTソリューション

モバイル

アジアの食市場

北米シェール市場

グローバル・モータリゼーション

日系メーカー等の海外進出

新機軸

技術支援

車載関連・EMS分野における技術支援、カメラ関連事業

TPP対応

TPP 成立を見据えた食料分野での機能強化

特集
p12

財務・ESGハイライト

3月31日に終了した連結会計年度

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|----------|
| 会計年度: | | | | | |
| 売上高 | ¥1,096,409 | ¥1,281,331 | ¥1,244,020 | ¥1,138,755 | ¥861,277 |
| 売上総利益 | 81,732 | 103,711 | 90,327 | 86,292 | 74,104 |
| 営業利益 | 17,982 | 21,713 | 22,605 | 19,027 | 12,186 |
| 経常利益 | 15,709 | 17,255 | 18,747 | 13,127 | 8,238 |
| 税金等調整前当期純損益 | △16,728 | 14,615 | 28,975 | 77 | 8,407 |
| 当期純損益* ³ | △21,686 | 7,507 | 19,016 | △12,787 | 3,528 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 19,720 | 20,874 | 14,308 | 17,177 | 26,441 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | 7,822 | 23,149 | 38,799 | △370 | △19,149 |
| フリー・キャッシュ・フロー | 27,542 | 44,023 | 53,107 | 16,807 | 7,292 |

| | | | | | |
|---------------|----------------------|---------|---------|---------|---------|
| 会計年度末: | | | | | |
| 純資産 | 26,004* ⁴ | 48,767 | 62,239 | 42,035 | 45,804 |
| 総資産 | 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 | 246,317 | 204,900 | 148,944 | 134,582 | 109,350 |

| | | | | | |
|---------------------|---------|--------|--------|---------|-------|
| 1株当たり情報: | | | | | |
| 当期純損益* ³ | ¥△52.43 | ¥17.94 | ¥45.44 | ¥△30.56 | ¥8.44 |
| 純資産 | 62.12 | 78.75 | 108.95 | 59.61 | 69.15 |
| 配当金 | — | — | — | — | — |

| | | | | | |
|-----------------|--------|-------|-------|--------|-------|
| 財務指標: | | | | | |
| 自己資本利益率(ROE)(%) | △67.73 | 25.46 | 48.42 | △36.26 | 13.10 |
| 自己資本比率(%) | 4.7 | 5.9 | 9.1 | 6.0 | 7.3 |
| ネットDER(倍) | 9.5 | 6.2 | 3.3 | 5.4 | 3.8 |

ESG*(非財務)データ: ※ESG: Environment(環境)、Society(社会)、Governance(ガバナンス)を示す略語

| | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 連結従業員数(名) | 4,449 | 4,545 | 4,543 | 4,874 | 4,871 |
| 単体従業員数(うち女性)(名) | 847(232) | 859(234) | 872(251) | 890(262) | 850(264) |
| 単体女性比率 | 27% | 27% | 29% | 29% | 31% |
| CO ₂ 排出量(t-CO ₂) | 527.40 | 823.59 | 577.95 | 450.29 | 368.25 |
| 取締役(うち社外取締役)* ⁵ (名) | 12(0) | 11(0) | 11(0) | 10(0) | 10(0) |
| 監査役(うち社外監査役)* ⁵ (名) | 4(2) | 5(3) | 4(3) | 4(3) | 4(3) |

*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. 米ドルの金額は便宜上、2016年3月31日の為替レート、1米ドル=112.68円で換算しています。

*3. 従来の当期純利益(損失)は、2016年3月期より親会社株主に帰属する当期純利益に変更となりました。

*4. 2006年3月期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。

*5. 各年3月期終了後の株主総会終了時点のものです。

単位：百万円*1 単位：千米ドル*2

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2016 |
|--|----------|------------|------------|------------|------------|-------------------|--------------------|
| | ¥936,891 | ¥1,006,365 | ¥1,019,232 | ¥1,114,539 | ¥1,117,096 | ¥1,062,822 | \$9,432,215 |
| | 76,905 | 80,900 | 80,021 | 86,402 | 91,441 | 88,855 | 788,561 |
| | 18,029 | 21,426 | 18,262 | 19,776 | 22,125 | 17,238 | 152,982 |
| | 14,257 | 17,752 | 16,705 | 20,160 | 22,895 | 17,108 | 151,828 |
| | 13,030 | 13,529 | 16,781 | 19,075 | 23,294 | 16,761 | 148,749 |
| | 9,175 | 6,110 | 9,564 | 11,799 | 11,470 | 9,391 | 83,342 |
| | 7,827 | 15,822 | 1,355 | 22,384 | 10,115 | 31,488 | 279,446 |
| | 17,322 | 1,291 | 1,466 | △1,111 | △8,903 | △4,489 | △39,838 |
| | 25,149 | 17,113 | 2,821 | 21,273 | 1,211 | 26,998 | 239,599 |
| | 49,576 | 55,992 | 75,912 | 96,204 | 118,731 | 121,885 | 1,081,692 |
| | 388,676 | 399,753 | 399,186 | 428,459 | 459,011 | 439,409 | 3,899,618 |
| | 33,101 | 39,408 | 54,519 | 71,657 | 90,101 | 93,256 | 827,618 |
| | 104,612 | 90,012 | 86,439 | 68,038 | 67,646 | 47,116 | 418,140 |
| | ¥21.93 | ¥14.60 | ¥22.80 | ¥28.09 | ¥27.30 | ¥22.32 | \$0.20 |
| | 79.07 | 93.16 | 129.82 | 170.54 | 214.10 | 221.63 | 1.97 |
| | — | — | — | 3.00 | 4.00 | 5.00 | 0.04 |
| | 29.59 | 16.95 | 20.45 | 18.70 | 14.18 | 10.24 | |
| | 8.5 | 9.8 | 13.7 | 16.7 | 19.6 | 21.2 | |
| | 3.2 | 2.3 | 1.6 | 0.9 | 0.8 | 0.5 | |
| | 4,770 | 4,770 | 5,522 | 5,747 | 6,002 | 5,832 | |
| | 832(250) | 795(238) | 782(242) | 800(246) | 813(253) | 816(259) | |
| | 30% | 30% | 31% | 31% | 31% | 32% | |
| | 482.36 | 376.92 | 365.37 | 414.58 | 387.80 | 408.02 | |
| | 10(0) | 10(0) | 10(0) | 6(1) | 7(2) | 7(2) | |
| | 4(3) | 4(3) | 4(3) | 4(2) | 4(3) | 4(3) | |

次の時代に向け、確実な事業の拡大を

兼松グループは、創業者兼松房治郎の創業主意を企業理念としており、伝統的開拓者精神を発揮し、常に積極的創意工夫をもって業務にあたり、その時代に則した経済発展を支えていく企業であることを指針としています。

「事業創造で成長し続ける企業」であるために、中期ビジョン「VISION-130」に取り組んでおり、2年が経過したところで、その進捗状況や経済環境の変化を踏まえ、目標の一部見直しを行いました。2017年3月期は、その新たな目標達成に向けステップアップする重要な1年と捉え、役員・社員一丸となって取り組んで参ります。社会を繋ぐ役割を担う商社として、引き続き、健全な財務体質を維持し経営基盤の充実を図るとともに、お取引先と共に事業を創造・拡大していきます。

今後も、社会や皆さまのお役に立つ兼松グループならではの機能の追求と価値創造を目指し、皆さまと共に成長する企業として存在価値を高めて参ります。

2016年7月

代表取締役社長
下嶋 政幸

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。

目次

P1 兼松のあゆみと強み

- 1 社会に新たな価値を創造する
～兼松の挑戦～
- 2 財務・ESGハイライト
- 4 すべてのステークホルダーの皆さまへ
- 6 社長メッセージ

P12 特集：1 新たなステージでの兼松の挑戦

- 12 特集1
- 12 「強み」を有する主要重点6分野と
新機軸

P18 特集：2 財務体質の強化による成長戦略

- 13 食糧事業のこれから
- 15 モバイル事業の展開
- 18 特集2
- 18 CFOメッセージ

P20 事業概要

- 20 事業概要
- 22 電子・デバイス
- 24 食料(食品/食糧)
- 26 鉄鋼・素材・プラント
- 27 車両・航空

P30 CSR・経営体制

- 30 CSR
- 35 コーポレート・ガバナンス
- 38 社外取締役メッセージ
- 39 取締役、監査役および執行役員

P40 財務・会社情報

- 40 財政状態および経営成績の分析
- 42 事業等のリスク
- 44 財務諸表
- 48 グローバルネットワーク
- 49 主要連結子会社および関連会社
- 50 国内・海外店一覧
- 52 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、当社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。



兼松グループでは、2019年3月期を最終年度とする5カ年の中期ビジョン「VISION-130」を推進しています。2016年3月期をもって従来の3カ年の中期経営計画が終了し、財務状態が良好であることに加え、原油価格や為替相場、中国経済など「VISION-130」作成当初と比べ事業環境が大きく変化したことを鑑み、目標の一部見直しを行い2016年5月に発表しました。新たな目標の達成ならびに今後の更なる成長に向け、事業創造を実現していきます。

代表取締役社長

下嶋政幸

「事業創造で成長し続ける企業」として

今回、経営ビジョンの目標を一部見直しましたが、攻めの経営という方針は変更せず、引き続き「事業創造で成長し続ける企業」を目指し、グループ全体で揺るぎない成長路線の確立を図っていきます。

当社グループでは、減損リスクが懸念されるようなリスクアセットはほとんど保有しておらず、健全な財務体質を維持しています。また、創業127年という長年にわ

たり、商社としてトレーディングを中心に築いてきた良いお取引先との信頼関係があります。このように築かれた基盤を活かし、知見のある分野で、お取引先と共に成長・発展するための新たな事業の芽を見出し、地に足のついたビジネスを構築していくことが今の当社グループの本質であると言えます。

市場環境の分析

2016年3月期は、米国では堅調な内需を背景に景気が順調に拡大した一方、中東・欧州での政情不安や、世界経済を牽引してきた中国の経済成長の鈍化に加え、アジア・新興国の経済の失速や原油価格の低迷などにより、世界的に景気下振れリスクが高まるなど、不透明な状況が続きました。国内では、個人消費の回復には伸び悩みが見られるものの、順調な企業業績や雇用の改善により景気は緩やかな回復基調となりました。

2017年3月期においても世界経済は引き続き、不透明な中国経済や、原油をはじめとした商品相場の低迷、地政学的リスクなどに左右される局面が考えられますが、順調な米国経済に牽引され、堅調な景気回復を見込んでいます。国内では、マイナス金利政策等の金融政策により一時的な不安要素はあるものの、経済全般は堅調に推移すると考えています。

2016年3月期の業績の評価

このような環境のもと、当社グループにおいては、中期ビジョン「VISION-130」に沿った取組みを進めるとともに、3ヵ年の中期経営計画の最終年度となる1年間でした。

残念ながら2016年3月期は前期比で減収減益という結果となりました。連結売上高は前期比4.9%減少の1兆628億円となりました。営業利益は、販売費及び一般管理費の増加により、前期比22.1%減少の172億円となりました。事業別に見ますと、食料セグメントでは、飼料・畜産ともに価格が下落に転じ、在庫の売却損や低価法による評価損が顕現化しました。また、鉄鋼・素材・プラントセグメ

ントでは米国での油井管ビジネスが原油価格の低迷を受け苦戦しました。

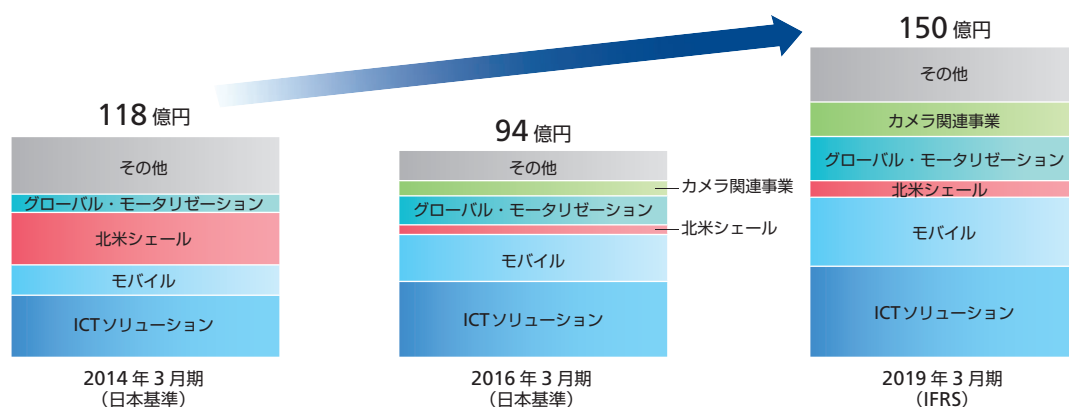
為替差益の減少や持分法による投資利益の減少、特別損益の悪化等により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比18.1%減少となったものの、94億円を確保しました。これにより、連結財政状態としては、利益剰余金が積み上がり自己資本は933億円に増加し、自己資本比率は21.2%に改善、ネット有利子負債資本倍率（ネットDER）は0.5倍となりました。

「VISION-130」の見直しについて

今回の見直しにおいては、国際財務報告基準 (IFRS) の導入により、従来の日本基準における経常利益の概念がなくなったことから、利益目標を当期純利益に一本化し、150億円の達成を目標としています。まず2017年3月期には、株式会社ダイヤモンドテレコムを買収したモバイル事業、堅調な推移を見込むICTソリューション事業を中心とした電子・デバイスセグメントの伸長、前期に相場要因で落ち込んだ食料セグメントの回復により、当期純利

益115億円と、「VISION-130」初年度(2015年3月期)と同水準まで回復させ、3年後の目標150億円に向けて着実なステップとしていきます。その成長ドライバーとしては、電子・デバイスセグメントや車両・航空セグメントの成長性を中心に判断しています。また米国での油井管ビジネスは、30年来携わってきた事業として市場環境を分析するにあたり、中期的な視野で回復が見込めると捉えています。

連結当期純利益の推移イメージ



従来の目標であった自己資本1,000億円については、2016年3月末時点で933億円となり達成可能な範囲であるため、今回の見直しにより目標を1,200億円へと引き上げました。また、ネットDERについては2014年3月期よ

り3期連続で1.0倍以下の水準を維持しているため、1.0倍未満の維持としました。さらに、配当については、連結配当性向25%を目標とする数値目標を新たに設定し、安定的かつ継続的な株主還元を行っていくこととしました。

財務戦略のポイントについて

今回、「VISION-130」では目標の一部見直しは実施しましたが、経営目標は引き続き、「健全な財務体質の維持」と「収益基盤の拡大」の両立です。先ほども申し上げましたとおり、財務基盤を徹底的に強化し、リスクアセットを持たずに強みとする領域を深化させ、事業創造で成長し続ける企業グループであり続けます。また、明示した目標を確実に達成し、お取引先のみならず社会からの信頼を獲

得することも重要であり、これこそが、企業価値の向上であると我々は考えています。

新規投資については、「強み」を有する主要重点6分野と新機軸の2分野*1を中心に機を捉えつつ積極的に行っていきます。この考え方は従来と変わらず、得意分野における実業に根差した投資を行うことを戦略の肝としています。なお、当社グループの投資戦略としては、営業

キャッシュ・フローで得られた資金を元を実施することを原則としつつ、大型のM&Aなど必然性の高い投資タイミングを迎えることも視野に、普通社債の発行を目的とした300億円の発行枠を設定するなど資金調達手段の多様化を進めています。投資と回収の見極めが常に業績への重要なファクターである商社として、独自の投資基準を策定し、経営レベルで投資をモニタリングする体制を整備しています。これにより、迅速な方向転換が可能となり、リスクに敏感に対応できると同時に、成長の機会を的確に捉えることができ、持続的成長を果たせるものと確信しています。

※1 p1をご参照ください。



主要重点分野での動き

「VISION-130」で設定する「強み」を有する主要重点6分野と新機軸の2分野*²については、事業の横展開・深掘りをすべく、着実に取組みを推進しています。

まず、「ICTソリューション」では、子会社の兼松エレクトロニクス株式会社(KEL)において、ITインフラにおける設計・構築、導入、保守・運用サービスまでワンストップでの提供を強化すべく、2015年3月期に日本オフィス・システム株式会社(NOS)の完全子会社化を図り、大幅な組織変更による取引先の共有、SE・保守部門の効率化を進めています。また「モバイル」については、一層のシェア拡大に向け国内の有力な携帯電話販売代理店の買収や資本提携に取り組んでいます。2016年4月1日付で三菱電機株式会社の100%子会社であった株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収合併し、当社グループの携帯電話の販売シェアは業界トップクラスへと飛躍しました。

「アジアの食市場」では、アジア新興国において、飼料や飼料原料などの川上分野から、川中下分野である加工食品の提案・製造・供給によるワンストップ展開を含めたバリューチェーンの構築を行っています。日本で蓄積したノウハウとグループ力を駆使し、ベトナムでの酪農飼料事業への進出や、インドネシアでは日系外食チェーンと共にフランチャイズへの出資などを実施しました。

「グローバル・モータリゼーション」では、グローバルな自動車市場において、20拠点以上の海外ネットワーク

を駆使し、販売力やソーシング力に加え、技術開発、品質管理、ロジスティクスに至る機能を強化したサプライチェーンを構築しています。特に国内メーカーの高機能な部品の輸出における優位性には長い歴史があり、今後も強化すべきと考えています。また、航空機関連では、セスナ社のベストセラー・ジェット機サイテーションシリーズの官公庁向けの国内販売代理店権を獲得しました。今後の諸官公庁における既存機体の入れ替えや部品の需要を見込んでいます。

「日系メーカー等の海外進出」においては、アジアを中心に海外約40都市にある当社ネットワークを活かし、常に日系メーカーをはじめとするお取引先と共に事業拡大を進めてきました。株式会社あおぞら銀行、株式会社東京スター銀行、および株式会社エスネットワークスと共同で、アジアにおける成長機会を求めるお客さまへのサポートを目的として設立した「アジア進出支援ファンド」運営会社であるAZ-Star株式会社により、2016年3月期には第1号案件の投資を実行しました。

新機軸である「TPP対応」では、国内で、畜産業の6次産業化事業体である株式会社ピースマイルプロジェクトに出資しました。また「技術支援」ではカメラ関連事業を強化しています。セキュリティ機器を取り扱う兼松日産農林株式会社を連結子会社化し、2020年の東京五輪などに向けて需要が高まる監視カメラ事業の強化を図っています。

さらに、持分法適用会社であるカンタツ株式会社は世界トップクラスの携帯電話用マイクロレンズ製造会社であり、当社としては事業展開や設備投資など経営面に関与するとともに、海外向けの拡販に注力しています。

「北米シェール市場」については、原油価格の大幅な下落に伴い北米で展開する油井管事業の低迷が続いていますが、コスト削減による効率化を進めるとともに、市場機会を逃さぬよう需給環境を注意深く見極めていきます。

※2 p1をご参照ください。

主要重点分野における投資実績

(単位：億円)

| | VISION-130 | | | |
|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 中期経営計画 | | | |
| | 2014年 3月期 | 2015年 3月期 | 2016年 3月期 | 2017年 3月期 |
| 電子・デバイス | 30 | 48 | 24 | 174 |
| 食料 | 0 | 4 | 20 | — |
| 鉄鋼・素材・プラント | 0 | 0 | 0 | — |
| 車両・航空 | 0 | 5 | 0 | — |
| その他 | 0 | 0 | 3 | — |
| その他固定資産等 | △18 | 25 | 2 | — |
| 投資キャッシュ・フロー | 12 | 82 | 49 | 174+α |

ICTソリューション

- 2015年3月期：日本オフィス・システム(株)(2013年3月期に連結子会社化)を完全子会社化(総額27億円)

モバイル

- 2014年3月期：(株)ベルディオホールディングス買収(30億円)
- 2016年3月期：アルファグループ(株)に出資(4億円)
- 2017年3月期：(株)ダイヤモンドテレコム買収(174億円)

技術支援(カメラ関連事業)

- 2015年3月期：兼松日産農林(株)を連結子会社化(15億円)
- カンタツ(株)の転換社債・優先株引き受け(総額25億円)

アジアの食市場

- 本邦外食チェーンとインドネシア国内向けフランチャイズ事業展開
- アジア向け飼料販売に向けた安定供給先との連携強化

TPP対応

- 6次化事業の(株)ピースマイルプロジェクトへの参画
- 牧場の電子管理を行う(株)ファームノートへ投資

日系メーカー等の海外進出

- 2016年3月期：アジア進出支援ファンド(AZ-Star)参画

次なるステップに向けた課題

資源権益などのリスクアセットを持たず、財務体質を極めて強くし、専門性の高い分野に注力し競争力を高める、このことを常に課題として挙げています。すでに財務体質の強化については、ある程度の水準まで達した状況ではありますが、中長期的な世界経済の動向や、TPP発効など貿易構造の変化に臨機応変に対応していく必要性を

肝に命じ、これからも、より堅実にリスクコントロールと攻めのバランスを考えた経営を実践していきます。

また、当社の成長性、健全性をより多くの方々へご理解いただく必要性を感じており、ステークホルダーの皆さまとの積極的なコミュニケーションを図っていきたく思います。

経営基盤について

当社は2016年3月期にコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図りました。具体的には、社外取締役、社外監査役、さらに東京証券取引所の定めに基づく独立役員をそれぞれ増員し、経営の監視・監督機能を高めました。今後も、すべてのステークホルダーに信頼される透明性の高い体制を目指して参ります。上場しているグループ会社においても、監査等委員会設置会社への移行を図るなど、ガバナ

ンスの強化を積極的に推進しています。

また当社グループは、当社の企業理念である「われらの信条」にあるとおり、商社の事業の基本を、当社グループのお取引先に対してどのような形でお役に立てるかを自らに問い続け行動することと捉えています。この基本に真摯に向き合い、将来の希望を描きながら「どのような付加価値をご提供できるか」を常に考えることのできる人材を増や

していきたいと思っています。そのために、グローバル環境の変化に迅速に対応し、多様なニーズに応えられる知見を兼ね備えた人材の強化を推進しています。2014年からは、入社約5年目までの若手社員を対象とした海外実習制度を開始し、海外の現地法人や駐在員事務所、事業会社に約6ヵ月間派遣することにより、臨場感のある育成を行っています。一方、海外現地社員の日本での長期実習を通じ、意識の共有や企業風土を感じてもらえる機会も設けています。また、新規事業計画の策定に必要なスキルの習得を目的としたビジネスプラン策定研修も毎年実施しており、2016年3月まですでに8回を数えました。

兼松グループでは、企業理念として「伝統的開拓者精神と積極的創意工夫」、「組織とルールに基づいた行動」、「会社の健全なる反映を通じて、企業の社会的責任を果たすこと」を掲げ、企業の社会的責任(CSR)に取り組んでいます。社内横断的なCSR委員会を設置し、必要に応じた全社的な



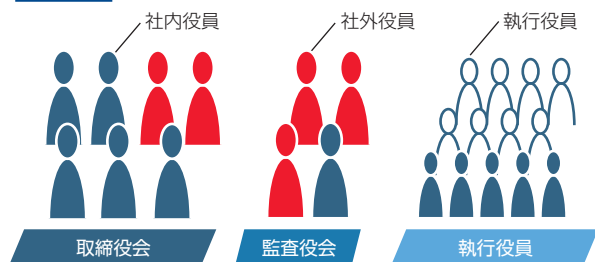
活動方針を立案、実行しています。お取引先のサプライチェーンへの供給や調達を行う際の対応として、「サプライチェーンCSR行動指針」を定めるなど実践的な体制を整備しているほか、環境保全に資するビジネスとして、森林保全や地域住民の生活の維持、生物多様性の保全などを目的としたREDD+※の活動にも取り組んでいます。

※ p31 をご参照ください。

本社・グループ会社でも、ガバナンス強化を進める

ガバナンス強化の取組み (当社)

2015年6月末



監査等委員会設置会社 (グループ会社)

兼松エレクトロニクス(株)

監査等委員会以外の取締役 (常勤 6名/非常勤 2名)
監査等委員会の取締役 (常勤 1名/非常勤 3名)

兼松日産農林(株)

監査等委員会以外の取締役 (常勤 5名)
監査等委員会の取締役 (常勤 1名/非常勤 2名)

ホクシン(株)

監査等委員会以外の取締役 (常勤 4名/非常勤 1名)
監査等委員会の取締役 (非常勤 3名)

2017年3月期の見通し

2017年3月期の連結業績は、IFRSでの見通しを発表しています。売上高(日本基準)を前期比17.6%増の1兆2,500億円、営業活動に係る利益は220億円、当社株主に帰属する連結当期純利益は115億円を計画しています。

また、当社グループは、株主の皆さまへの還元を企業の最重要課題であると認識しており、2017年3月期は、前期より1円増配し1株当たり6円の配当を計画しています。引き続き、成長のための投資や、株主の皆さまへの還元な

どのバランスを考慮しながら、連結配当性向25%を目処とし、安定的かつ継続的な配当を実施していきたいと考えています。

今後もステークホルダーの皆さまからの信頼にお応えすべく、当社グループの基本理念に忠実に、成長による企業価値向上に引き続き注力して参ります。

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

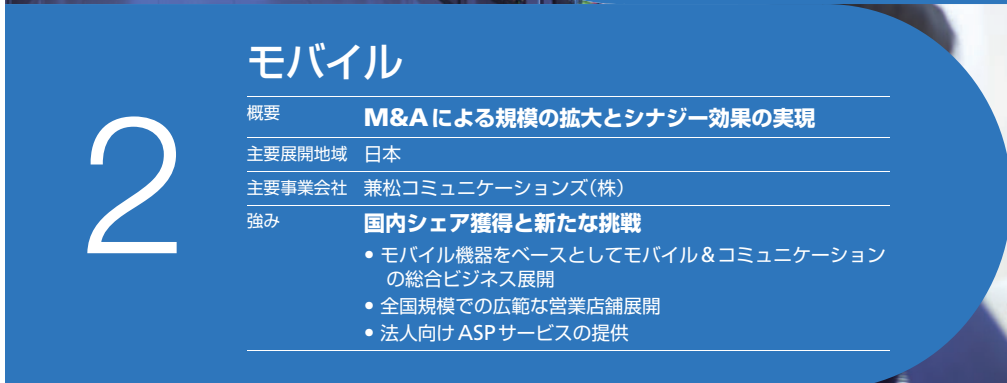
▶ 「強み」を有する主要重点6分野



1

ICTソリューション

| | |
|--------|---|
| 概要 | 機構改革によるグループ内融和と効率経営の推進 |
| 主要展開地域 | 日本、アジア(中国・東南アジア) |
| 主要事業会社 | 兼松エレクトロニクス(株)、日本オフィス・システム(株) |
| 強み | ITインフラをワンストップサービスで提供 <ul style="list-style-type: none"> • M&Aによるシステムインテグレーター機能の強化 • インフラ構築ビジネス・仮想化ビジネスに特長 • マルチベンダーとしての優位性 |



2

モバイル

| | |
|--------|---|
| 概要 | M&Aによる規模の拡大とシナジー効果の実現 |
| 主要展開地域 | 日本 |
| 主要事業会社 | 兼松コミュニケーションズ(株) |
| 強み | 国内シェア獲得と新たな挑戦 <ul style="list-style-type: none"> • モバイル機器をベースとしてモバイル&コミュニケーションの総合ビジネス展開 • 全国規模での広範な営業店舗展開 • 法人向けASPサービスの提供 |



3

アジアの食市場

| | |
|--------|--|
| 概要 | 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 |
| 主要展開地域 | アジア |
| 主要事業会社 | 兼松(株)、PT. Kanemory Food Service、PT. Aeternit Prima Mandiri |
| 強み | バリューチェーンインフラ構築 <ul style="list-style-type: none"> • 飼料・飼料原料など川上への進出 • 提案・製造・供給のワンストップ展開 • トレーサビリティ管理の徹底 • 日本でのノウハウとグループ力 |

▶ 新機軸

技術支援

| | |
|--------|---|
| 概要 | 車載関連・EMS分野における技術支援、カメラ関連事業 |
| 主要展開地域 | 日本、アジア |
| 主要事業会社 | 兼松日産農林(株)、カンタツ(株)、兼松アドバンスド・マテリアルズ(株) |
| 強み | 高い技術力と製品レベルを提供 <ul style="list-style-type: none"> • 兼松アドバンスド・マテリアルズ(株)の設立 • 日本マニュファクチャリングサービス(株)との資本業務提携 • 兼松日産農林(株)の連結子会社化 • マイクロレンズユニット事業(カンタツ(株))の拡大 |

「事業創造で成長し続ける企業」


兼松グループは、2016年5月に、外部環境の変化を鑑み、創業130年にあたる2019年3月までの中期ビジョン「VISION-130 ～兼松の挑戦～」の見直しを行いました。「事業創造で成長し続ける企業」でありたいという明確なビジョンのもと、健全な財務体質の維持を重視した経営の安定性と、事業機会を確実に捉えた収益基盤の拡大の両立を目指しています。強みとする事業領域を深化させ、新規投資などを通じて更なる企業価値の向上を図っていきます。



4

北米シェール市場


| | |
|--------|--|
| 概要 | 油井管バリューチェーンの拡充 |
| 主要展開地域 | 北米 |
| 主要事業会社 | 兼松(株)、Benoit Premium Threading, LLC、Steel Service Oilfield Tubular, Inc. |
| 強み | 需要を捉えた確実な投資 <ul style="list-style-type: none"> 北米でのバリューチェーン構築 中長期的な油井管市場の拡大 油価回復を見据えて体制を整備 |



5

グローバル・モータリゼーション

| | |
|--------|--|
| 概要 | 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 |
| 主要展開地域 | 米州、欧州、アジア |
| 主要事業会社 | 兼松(株)、(株)ANOVA、Aries Motor Ltd.、Aries Power Equipment Ltd.、兼松アドバンスド・マテリアルズ(株) |
| 強み | パートナーのニーズを捉えた新規提案力 <ul style="list-style-type: none"> 車載OEM部品取引に対応する技術サポート・品質管理力 グローバルな販売力、ソーシング力、流通網 高付加価値の新素材・商品の発掘・提案 |



6

日系メーカー等の海外進出

| | |
|--------|---|
| 概要 | 日系メーカー海外進出での協業、海外進出支援 |
| 主要展開地域 | 北米、新興国 |
| 主要事業会社 | 兼松(株) |
| 強み | 国内主力分野のノウハウでサポート <ul style="list-style-type: none"> 海外約40都市の拠点をさらに増強、海外人員の拡充 工作機械、産業機械分野で、日系メーカーの新興国進出をバックアップ 新ファンドを通じ、アジアにおける成長機会を求めめるお客様をサポート |

TPP対応

| | |
|--------|---|
| 概要 | TPP成立を見据えた食料分野での機能強化 |
| 主要展開地域 | 日本、アジア |
| 主要事業会社 | 兼松(株)、兼松アグリテック(株) |
| 強み | 強い農家づくりと輸入畜産物拡販のサポート <ul style="list-style-type: none"> 飼料・畜産事業の機能強化と業界再編対応 スマートアグリ分野への進出 畜産業の6次産業化事業への参画 |

食糧事業のこれから

「食の安全・安心」をテーマにした一貫供給体制



濱崎 雅幸
執行役員
食糧部門長

食料に関わる市場は長期的にグローバルな拡大が見込まれるため、2016年4月より、経営判断のスピードを高め、より専門性に特化した事業展開を行うべく、食料セグメントは食品と食糧に部門を分割し、それぞれの部門長が統括することとなりました。食糧部門では、穀物・食品大豆・油糧種子・飼料原料・肥料・農産加工品からペット関連に至る分野を手掛けています。

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おいて、特にサプライチェーンの川上分野の体制強化を図り、穀物・飼料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合わせたプラットフォームづくりにも注力しています。また、穀物・飼料事業における海外産地の囲い込みを強化するとともに、米国、南米、豪州等へのエリアの拡充を図っています。

戦略

- 「安心・安全・安定」をテーマに、原料の調達・加工・出荷までの強固なバリューチェーンの構築とトレーサビリティ管理の徹底
- 食生活水準の向上が見込まれるアジアエリアへの事業投資加速
- 変化するグローバルマーケットニーズに対応すべく、原料産地の多角化と有力サプライソースを確保、多国間取引ボリュームの拡充推進
- ペット関連事業のバリューチェーン構築と更なる強化

市場環境

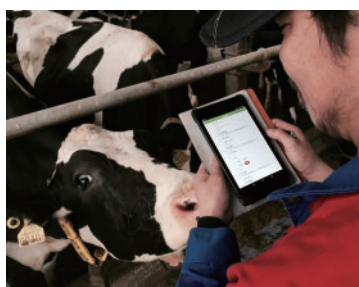
日本の畜産業は、農家戸数、飼養頭数の減少、生産基盤の強化が課題となる中、環太平洋経済連携協定(TPP)の大筋合意を踏まえ、国家戦略として、攻めの農林水産業への体質転換を図り国際競争力を強化する取組みを行っています。中でも、農林漁業の中長期展望として、生産から食品加工・流通販売に多角的な業務展開を図る6次産業化を推進しています。また、畜産・酪農においては、生産コストの削減や、品質向上など収益力・生産基盤を強化することにより、畜産・酪農の国際競争力の向上を図っています。

国内の農業の強化

▶ 国際競争に負けない畜産農家へ

当社と、子会社の兼松アグリテック株式会社は、スマートアグリ分野に進出すべく、株式会社ファームノートへの出資を2015年に実施しました。同社は酪農・畜産農家の生産性を向上させるためのクラウド牛群管理システム「Farmnote」の開発・提供を行うベンチャー企業で、スマートアグリ分野で急成長を果たしています。「Farmnote」は、スマートデバイスへのタッチ操作だけで牧場経営を「見える化」し、生産性向上に不可欠な繁殖・疾病・搾乳・移動などのデータの適切な管理が可能となります。

当社グループは長年にわたり酪農用飼料原料供給でトップクラスの販売シェアを維持しており、これらの販売網を活用して「Farmnote」の販促を行うとともに、将来的には、日本で培ったノウハウの海外展開サポートも行っています。



▶ 6次産業化事業体（株）ビースマイルプロジェクトへの共同出資

経営基盤が弱体化しつつある国内の畜産業界では、攻めの畜産業への新たな取組みを実施しています。当社は、2016年3月期に、株式会社農林漁業成長産業化支援機構、株式会社カミチクのグループ企業である有限会社錦江ファーム、および事業会社5社、金融機関4社と共に、6次産業化事業体である株式会社ビースマイルプロジェクトに出資しました。これは、素牛生産、飼料供給から肥育、加工販売、外食、輸出に至る一貫したバリューチェーンを構築し、安心・安全・高付加価値な国産和牛等を提供するビジネスモデルを確立するものです。中でも、当社の役割は、スマートアグリを利用した生産現場のお手伝いや最適な飼料の提供、素牛生産サポートのほか海外展開なども含め、6次化事業体における広範な分野に及びます。

当ビジネスモデルを全国に広めることを目標に、外食産業で10年以内に200店舗の出店を目指すとともに、イスラム圏市場を含む海外での和牛ブランド市場を確立すべく輸出を視野に入れ、競争力を高めていきます。新たな市場を創造することで、発展的な畜牛経営をサポートしていきます。

食生活水準の向上が見込まれるアジアエリアへの事業投資加速

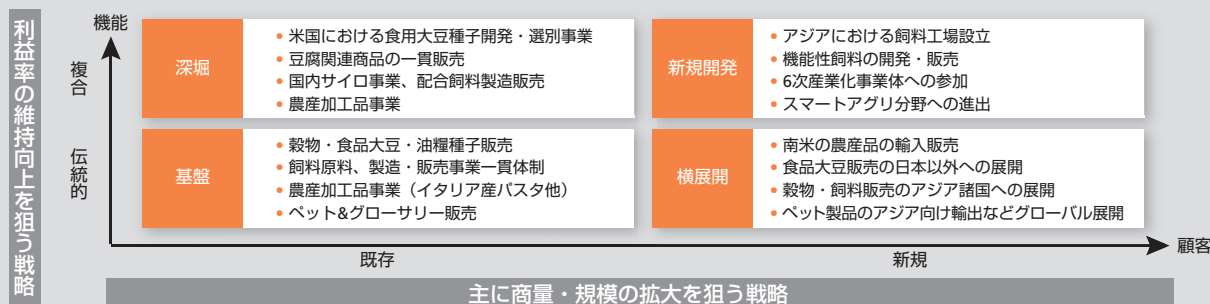
▶ ベトナム市場での戦略

当社は、ベトナムにおいて、2013年に現地の乳牛メーカーであるダラットミルク社に出資、業務提携を結び、共同で酪農用配合飼料センターの運営や酪農用発酵飼料の製造を行っています。当社の長年にわたる国内での酪農用飼料の安定供給の実績を活かし、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、酪農コンサルタントを行う獣医を派遣し、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っています。さらに、今後成長が見込まれるベトナムをはじ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。

国民の所得や消費者物価指数の上昇を続けているベトナム国内取引に対応するため、2014年にベトナム現地法人を設立し、飼料原料・粗飼料、加工食品の国内販売などを皮切りに事業を拡大しています。



食糧事業の4つの事業類型



モバイル事業の展開

シェア拡大による事業強化



原田 雅弘
執行役員
電子・デバイス部門 副部門長

当社グループでは、中期ビジョン「VISION-130」の「強み」を有する主要重点6分野のひとつであるモバイル事業について、M&A等による規模の拡大を重要施策としています。現在は、兼松コミュニケーションズ株式会社を主体に、国内の通信キャリアの一次代理店として、全国展開を行っています。携帯電話の買い替えサイクルに合わせた光回線とのセット販売や、保険販売の取扱い開始、グローバル企業向け海外SIM販売および訪日旅行者向け国内SIMの販売とともに、モバイル向けソフト制作によるコンテンツサービスの強化にも取り組んでいます。さらに、企業向けバックオフィス総合管理ツールや、M2M (Machine to Machine) 機器の販売およびIoT (Internet of Things) 向けソリューションサービスの提供や、異業種ビジネスとの協業も積極的に推進しています。2016年4月には、更なるシェア拡大に向け、子会社の兼松テレコム・インベストメント株式会社が、携帯電話販売事業を全国で展開する株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収合併しました。これにより、当社グループは、全国的な優良店舗網の構築、人材・ノウハウの共有によるサービスの高度化、経営効率化といったシナジーを発揮していきます。

戦略

- モバイル・携帯電話販売事業の拡大と市場シェアの向上
- 全国販売網の充実、強化および店舗の付加価値向上

市場環境

携帯電話の国内人口普及率は100%を超え、いわゆるガラケーと称されるフィーチャーフォンとスマートフォンを併用する利用者やスマートフォンの複数台利用者が増加しています。販売台数が頭打ちとなる中で、大手代理店による統合・再編がさらに加速しており、シェア拡大に向けた再編の波が激化しています。一方、販売代理店自体の業態も、光回線、電力小売、保険取扱い等を含むホームインフラ全般を担う業容へと変化していく兆しが見受けられます。

■ モバイル事業はシェア拡大が重要戦略 (2014年度日本市場)

上位10社 60%超

その他

(株)ダイヤモンドテレコムを買収による事業規模拡大

携帯電話販売代理店業界では、規模拡大に向けた業界再編が進む中、販売代理店には携帯電話機能の高度化や商材の多様化に伴うサービス向上が求められているとともに、次世代の業容拡大を見据えた総合サービス事業へと変化することで生き残りが図られています。

当社グループのモバイル事業は、携帯電話販売代理店業界において上位のシェアを占め、電子・デバイス部門の中核事業のひとつであるとともに、中期ビジョン「VISION-130」の主要重点分野のひとつです。2013年には、九州地区の携帯電話販売代理店であった株式会社BDホールディングスの全株式を取得するなど、シェア拡大を図ってきました。2016年4月には、前述のとおり、兼松株式会社の100%子会社である兼松テレコム・インベストメント株式会社が、株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収合併*しました。同社は、1994年の設立以来、三菱電機株式会社の完全子会社として20年以上

にわたり携帯電話販売事業を行ってきました。全国約200の販売店を展開し、2015年時点での年間販売台数は100万台を超えています。一方、当社グループの中核である兼松コミュニケーションズ株式会社は、全国約260店舗を運営、年間販売台数は約130万台であるため、この買収によりグループ全体の事業規模が倍増し、NTTドコモ系の販売代理店としては業界大手の一角へと躍進しました。今後は、2社のノウハウの共有や、人材の確保・教育に注力するとともに、経営の効率化を図り収益力向上を実現していきます。

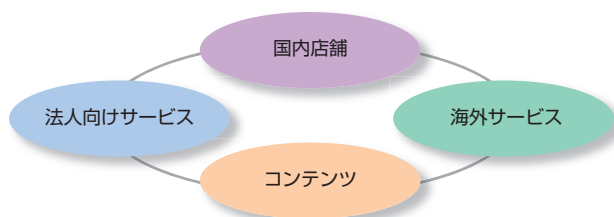
今後の販売代理店は、M2MやIoTといったシステムや概念を普及させる使命を持つとともに、電気やガスなどライフラインの提供にもシフトしていくことになるため、より広範な消費者との接点を確保することが必要と考えています。中長期的には、更なるM&Aを視野に、一層のシェア拡大に努めていきます。

* 2016年4月1日付で株式会社ダイヤモンドテレコムに商号変更しました。



国内シェア獲得と新たな挑戦

- ・モバイル機器をベースとしてモバイル&コミュニケーションの総合ビジネス展開
- ・全国規模での広範な営業店舗展開
- ・法人向けASPサービスの提供



これまでの取組み

- 2013年 兼松コミュニケーションズ株式会社により、九州地区の携帯電話販売会社、株式会社BDホールディングス(現 兼松BDコミュニケーションズ株式会社)を買収
- 2014年 グローバルワイヤレス M2M デバイスの豪州 NetComm Wireless 社と販売代理店契約締結
- 2016年 兼松テレコム・インベストメント株式会社が、株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収合併し、株式会社ダイヤモンドテレコムに商号変更

CFO メッセージ



作山 信好
取締役常務執行役員
財務・主計担当

■ 中期ビジョン「VISION-130」について

現在、兼松グループでは、創業130周年に向け、2019年3月期までの5カ年の中期ビジョン「VISION-130」を策定し、諸施策を推進しています。スタートから2年が経過しましたが、その間に中国経済の減速、原油価格の低迷、株価や為替相場の変動など外部環境が大きく変化しました。

今般、前中期経営計画の終了に伴い「VISION-130」の一部見直しを行い、中期経営計画に代わる新たな目標として、より現実感のあるものへと置き換えをいたしました。今後3カ年はこの新たな目標*をベースに、引き続き「健全な財務体質の維持」と「収益基盤の拡大」の両立を目指し、得意とする4部門の主要重点6分野と新機軸の2分野を追加した8分野に注力し、当社グループの更なる成長を、CFOとして財務面から適切に支えていきます。

■ 資本政策

冒頭で述べたように、この2年間で外部環境が大きく変化したこともあり、自己資本は当初想定よりも速いスピードで積み上がってきています。

他方、収益基盤拡大のため、当社グループが強みとする

事業領域における新規投資も着実に実施し、今年4月1日の携帯電話販売代理店である株式会社ダイヤモンドテレコム の買収といった大型投資も実現できるようになりました。

このような環境変化と事業拡大のための投資機会を逃さず行っていくためにも、自己資本目標を従来の1,000億円から1,200億円とし、財務基盤をもう一段強化することとしました。自己資本の絶対額を上積みすると同時に、自己資本比率も現状の21.2%より高める(25%程度を目標とする)ことで、リスクと資本のバランスを考慮した経営管理を行っていきたいと考えています。

■ リスク管理の高度化

新規投資は原則、営業キャッシュ・フローの範囲内で行う方針としています。この成長に資する事業投資やM&Aなどを行う際の基準として「投資基準」*を設定しました。入口論と出口論を定め、これを厳格に運用し、また、個別案件ごとにフォローアップする体制も構築しました。

当社は、1980年代後半から事業拡大を急速に進め、知見のない分野にも積極投資し、不動産や相場商品にまでビジネスを広げた結果、アジア通貨危機などの影響もあって経営不振に陥り、1999年の構造改革に至りました。非常に辛い経験をしたことから、2度と同じ過ちを繰り返さないという強い意志を持っています。

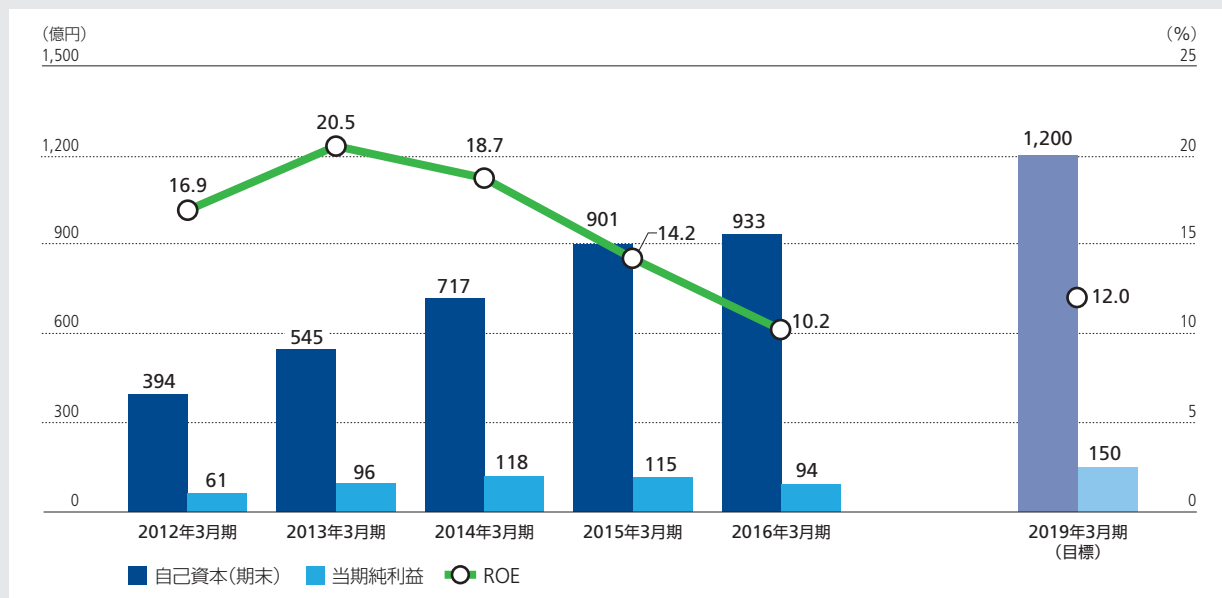
構造改革以降は、有利子負債の大幅削減や不良資産の最終処理などにより、当社グループのバランスシートは大きく改善しました。現在はリスクアセットもほとんどなく、30年来で最もきれいな状態です。この健全なバランスシートを維持するためにも、投資を検討する際には当社を取り巻く経営環境やリスク、投資規模などを踏まえ、CFOの立場からアクセルなのかブレーキなのか、経営判断を下せるようにしています。今後は、株主・投資家の皆さまにも当社のこうした姿勢や中身を知っていただくため、リスクアセットと資本の比率なども具体的に開示していきたいと考えています。

※P.1をご参照下さい。

■ 株主重視の経営

一方、株主還元についてもバランスよく行っていきたいと思っています。当社は、2014年3月期の中間配当で

当期純利益、自己資本、ROE 推移



15期ぶりに復配しました。その後、安定的かつ継続的な配当を基本方針とし、これを実施してきましたが、私自身、CFOとして株主や機関投資家の皆さまと接するなかで、株主還元に関する期待と要請の高さを強く感じています。

また、2015年6月からコーポレートガバナンス・コードの適用が開始されたことにより、収益力・資本効率等に関する目標の提示が求められるようになりました。こうした流れから、企業の収益性・資本効率を示す指標としてROEが重視されています。

当社は、1999年の構造改革以降、効率経営を目指してきており、人員効率や有利子負債・資本倍率、資本効率等を経営の数値目標としてきました。その結果、2014年度よりベンチマークとして市場で重視されている「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に選ばれており、今後もこの姿勢はきちんと維持していきたいと考えています。

また、今般、自己資本が一定程度積み上がったことや、株主・投資家の皆さまの期待と要請の高さに応えるため、まずは「配当性向25%」という数値目標を明示いたしました。今後、収益力を伸ばしていくなかで、安定的かつ継続的な配当を前提としながらも、更なる株主還元の充実を図って参ります。

■ 透明度を高め、企業価値の向上を図る

2016年3月期の有価証券報告書から、従来の日本基準に替え、国際会計基準(IFRS)の適用を開始しました。これにより、海外の機関投資家を含む幅広い投資家の皆さまに理解を深めていただくことが可能となりました。さらに、株主や投資家、金融機関の皆さまと直接向き合うCFOとして、ステークホルダーの皆さまとの積極的なコミュニケーションに努め、経営の透明度を高めることで、当社グループのファンが増えることを期待しています。

最後に、CFOとしての抱負として、これからも健全な財務体質を維持するバランスシートの番人でありたいと考えています。同時に、常に株主・投資家の皆さまを意識しながら経営にあたり、その期待に応える姿勢を貫いて参ります。また、このような姿勢が当たり前となる企業風土が兼松グループに根づいていくよう取り組んで参る所存であります。

電子・デバイス

| 主要事業 | | 取扱商品 |
|-----------------|------------|--|
| 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、カメラモジュール、マイクロレンズ、システムボード、プリント基板・基板材料、RFID用部品、イメージセンサー、イメージセンサー後工程受託 |
| | 半導体・液晶関連材料 | LED用部品、有機EL用材料、太陽電池用部品、バッテリー用部品、電子部品・機能部品用金属材料、表面処理薬剤、機能性フィルム、基板実装、完成品EMS、IoTソリューション提供 |
| | 光学デバイス関連材料 | ディスプレイデバイス用部品、光デバイス用部品 |
| 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、生活用品 |
| 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、有機EL製造装置 |
| ICTソリューション、モバイル | 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 | 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 |

食料(食品／食糧)

| 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・ビートパルプペレットなど粗飼料、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 |



鉄鋼・素材・プラント

| 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 | 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、医農薬中間体、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、バイオマス燃料 |
| プラント | プラント・地球環境ビジネス | 化学・石油化学プラント、産業プラント（製紙プラント、自動車製造プラントなど）、オイル・ガス分野プラント向けユーティリティ設備およびプロセス機器、インフラ設備、スクラップ加工設備、環境関連設備 |
| | 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 | 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 プロジェクト（教育、医療、給水、農業および環境分野） |

車両・航空

| 主要事業 | 取扱商品 |
|----------------|--|
| 車両・車載部品 | 二輪車・四輪車用部品、四輪完成車、建設機械、産業車両、汎用機器 |
| 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、微光暗視装置 |

電子・デバイス



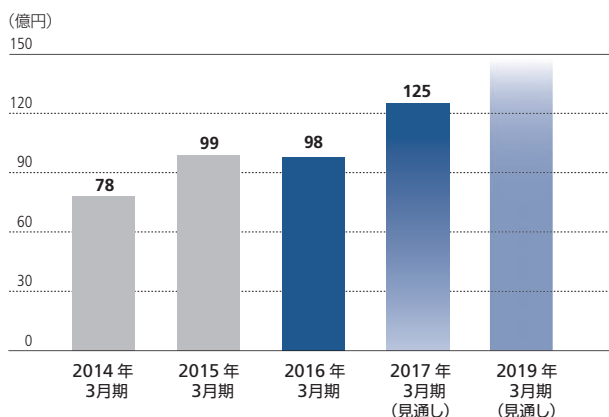
谷川 薫
取締役専務執行役員
電子・デバイス部門長

ICTソリューション、モバイル事業や電子関連の素材から部品・装置までのバリューチェーンなどを展開しています。エレクトロニクスに関する豊富な技術とノウハウでIoTやAI分野にも挑戦し、新しい価値を提供することにより、社会貢献をして参ります。

業績／見通し

| | 2016年3月期 | 2017年3月期見通し |
|---------|----------|-------------|
| 売上高 | 2,779億円 | 4,000億円 |
| セグメント利益 | 98億円 | 125億円 |

セグメント利益



部門の成立ち・変遷

電子・デバイス部門は、①電子機器・電子材料、②半導体部品・装置、③ICTソリューション、モバイル事業の、3つの事業領域から成り立っており、国内・海外で充実した販売網を構築してきました。従来からの民生用途を中心とした電子機器の取扱い、ハードウェア部品・材料のバリューチェーン事業のみならず、近年拡大するネットワークソリューションやモバイルコミュニケーション事業、さらにはIoT等の分野においても、お客様の幅広いニーズに対応したサービスの提供を展開しています。

外部環境の分析を踏まえた「VISION-130」達成に向けての戦略

近年のICTソリューション、モバイル事業およびエレクトロニクス業界は、技術、価格での競争が激しくなり、差別化が難しくなっています。また、グローバル化により顧客が海外展開をさらに推し進めているため、顧客に近いところでのきめ細かいサービスが求められています。さらに、インターネット、WiFi、センシング、コンピューティングテクノロジーの発展により、あらゆる分野でIoT等の新しい技術の応用が進んでいます。

このような状況の中で、従来の部品・材料の単品販売から、EMSなどを利用したモジュールとしての供給やパッケージ・ソリューションでの提供、倉庫機能を加えたジャストインタイムの供給などにより付加価値をつけ、またICTではワンストップサービスを強化することで差別化を図っていきます。海外展開に対しては、中国、東南アジア、北中米などを強化し、顧客の近くでサポート体制をつくり、グローバルバリューチェーンの確立を目指します。加えて、IoTなどの新しいテクノロジーを取り入れることで、より付加価値の高いビジネスモデルを提案していきます。同時に、現在の各事業分野において、シナジーのある会社との事業提携やM&Aにより、「VISION-130」達成へのスピードを上げてゆくことも検討していきます。

部門の中・長期ビジョン

部門方針として①付加価値の獲得、②規模の拡大、③質の向上を掲げ、業務提携、資本提携、事業買収、開発投資等の取

- 半導体事業
- 半導体装置事業
- 電子部品・材料事業
- ICTソリューション、モバイル事業
- 電子機器事業

組みにより、現在注力している各事業分野の深化、強化により付加価値の向上と事業拡大を目指します。ICTソリューション事業においては、更なるシステム事業の拡大とサービスサポート事業の効率化や海外展開を、モバイル事業においては、引き続きM&Aによる規模の拡大とサービスの向上を推進します。さらに、現在の各事業とIoT、AI、クラウドサービスなどの最新テクノロジーを融合することにより、新しいビジネスモデルを創造し、より高い顧客満足と事業の持続的な発展を目指します。

ケットである業務用プリンタや東南アジアの国民IDプロジェクトで世界展開を図っており、小規模ながら確実な成長を遂げています。また、産業用CMOSイメージセンサー、アミューズメント市場での部品・モジュールのサプライチェーンなど、独自の付加価値も提供しています。

一方で、為替の激変、エレクトロニクス業界での日本大手企業の急激な変化、中国経済の減速、スマートフォン・パソコン市場の飽和化など様々な課題があると認識しています。今後は、グループの総力を結集して、新しい取組み、事業創造に繋げることであり、更なる規模の拡大が可能と考えています。

強みと課題

ICTソリューション、モバイル事業においては業界において確固たる事業基盤を持ち、安定収益を生み出しています。また、半導体部品・装置や電子機器・電子材料事業分野では液晶用大型装置から部品や材料に至る幅広いサプライチェーンと顧客基盤を持ち、様々な提案やソリューションを提供することができます。電子機器に関してはニッチ・マー

GROUP COMPANY'S COMMENT

兼松コミュニケーションズ株式会社



菊地 孝
代表取締役社長

総務省が主催する各種ワーキンググループやタスクフォースで、携帯端末の0円販売の見直しや、ライトユーザー向け料金の設定、長期利用者への優遇、消費者保護の徹底が求められており、モバイル通信業界は色々な面で注目を集めています。一方で、電力、保険、その他商材の販売窓口として、地域に密着した新しい機能としての役割も期待されており、当社が長年にわたって培ってきたショップ運営能力を十分に発揮し、今後も収益力のある企業として更なる成長をしたいと考えています。

2013年6月に閣議決定した「日本再興戦略」の中で「2020年代に世界最高水準のICT立国を目指す」ことが宣言されています。当社は携帯電話・スマートフォン利用者との顧客接点であるキャリアショップを全国で運営しており、まさにICT立国の基盤を支えていく使命を負っています。2016年4月

に株式会社ダイヤモンドテレコムが兼松グループの一員となり、当社と合わせた規模はショップ約460店、売上高約2,300億円、スタッフ約3,300名と業界トップクラスとなります。2013年5月に当社が買収し、兼松BDコミュニケーションズ株式会社に社名変更した九州の代理店は、今や福岡でナンバーワンになっています。ダイヤモンドテレコムとも互いの利点を有効に取り入れ、一刻も早くシナジー効果を発揮し、グループの更なる発展に寄与したいと考えています。

また当社では、ショップ事業以外にも法人向けの携帯電話、通信関連ビジネス、ソリューションの提供を大手企業から小規模の事業者まで幅広く展開しています。兼松グループの各社とともにIoTへの取組みも進めており、ICT社会の発展に向け幅広い分野に取り組んでいます。

食料（食品／食糧）



平澤 裕康
執行役員
食品部門長



濱崎 雅幸
執行役員
食糧部門長

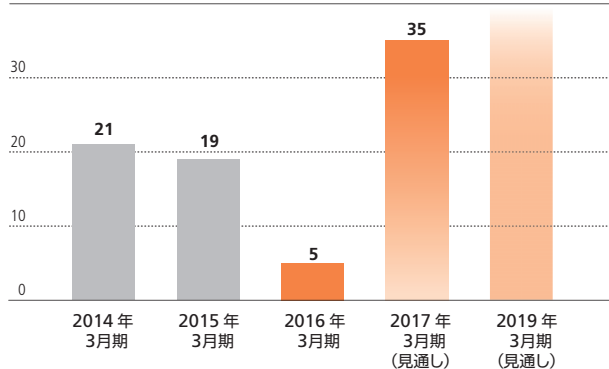
「食の安全・安心」をテーマに、原料の調達から製品加工までの一貫供給体制により、穀物や油脂原料、飼料、畜水産物などの安定確保をはじめ、高付加価値商品を含めた幅広い食品を提供しています。

業績／見通し

| | 2016年3月期 | 2017年3月期見通し |
|---------|----------|-------------|
| 売上高 | 3,231億円 | 3,700億円 |
| セグメント利益 | 5億円 | 35億円 |

セグメント利益

(億円)



部門の成立ち・変遷

2016年4月1日付で、それぞれの分野における専門性を高めると同時に、戦略を強力に推進し、お客様との関係をより強化しつつビジネスの深掘りを図ることを目的として、穀物、飼料などを扱う食糧部門と、加工食品、畜産物などを扱う食品部門を分割する組織改編を行いました。食料に関わる両部門において、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、また共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。

外部環境の分析を踏まえた「VISION-130」達成に向けての戦略

食品 経済成長が鈍化し、デフレ傾向が長引く日本国内の食品市場。一方で、人口増加と人口ボーナスのメリットを謳歌し、伸び行く東南アジアの食市場。このような市場の潮流の中で、国内市場においては「選択と集中」、ならびにグループ会社の機能強化により、収益基盤の強化を図ります。また、海外展開については、国内市場で培ったノウハウやビジネスモデルを、東南アジアを中心とした新興市場へ横展開することにより、新たな事業を創造します。この2つを主軸に、食品部門の収益向上と「VISION-130」の達成を目指します。

- 食品事業
- 畜産・水産事業
- 穀物・食品大豆・油糧種子事業
- 飼料原料事業
- 農産加工品事業
- ペット事業

食糧 TPP交渉の進展と並行し、国内農業の競争力強化に向けた農政改革が推進されている環境下、飼料価格の相場下落等による業績への影響が懸念されるものの、農畜製品の付加価値向上に寄与する高付加価値牧草や機能性飼料等の販売の強化、ならびに、スマートアグリ分野への進出により、収益の向上を図ります。また、従来取り組んでいる垂直統合型ビジネスについては、産地への進出、グループ会社の強化、海外パートナーとの取組み等により、兼松グループとしての機能を進化させ、収益力強化を目指します。

部門の中・長期ビジョン

食品 トレーディングから進化し、グローバルなバリューチェーンの構築を目指します。川上～川中～川下の各役割において、兼松グループとしての機能を追求し、収益力の抜本的強化を図ります。その機能向上のため、事業投資やM&Aも積極的に検討します。また、注力事業や狙うべき海外市場に対し、メリハリを付けた経営資源の配分を行うことで、成長戦略の着実なる遂行を目指します。

食糧 ワールドワイドなバリューチェーンの構築により、安心・安全な商品を、安定的にお客様にお届けします。安心・安全な商品を生産するため、農家との連携強化や、産

地・サプライヤーへの積極的な投資を行います。また、川中においては兼松グループのさらなる機能向上を追求し、川下分野では新たな食料原料の発掘・開発等により、より豊かな食生活を提案いたします。

強みと課題

食品 長年にわたるビジネスパートナーやお客様との強固な関係、また、兼松食品部門ならではの差別化した商品の取扱いによる安定収益が強みである一方、その強みを活かした横展開や新たな事業創造への早急な取組みが課題です。経営資源配分の見直しや、営業組織の機動性の向上、また、評価制度の効果的な運用等により、新規事業への取組み加速に向けた体制を整備し、力強い成長を実現します。

食糧 穀物・食品大豆・油糧種子・飼料原料・肥料・農産加工品からペット関連事業まで、食糧部門の各事業において、差別化できる商品を有しており、兼松として特徴のある付加価値を提供できるところに強みがありますが、その規模については、まだまだ拡大の余地があります。パートナー企業様との協業・アライアンス等を通じ、バリューチェーンの各役割における兼松グループの機能を高めることで、事業規模の拡大を図り、更なるお客様へのお役に立ちに繋がります。

PARTNER'S COMMENT

株式会社ピースマイルプロジェクト



上村 昌志
(カミチクグループ代表)
代表取締役社長

日本の畜産業は飼料高騰、素牛(もとうし)高、赤身志向による高級牛肉離れなど非常に厳しい環境に置かれており、多くの生産者や食肉卸業者は廃業に追い込まれることが危惧されています。

そこで畜産の生産基盤強化を図るため、牛肉の6次産業化を行うカミチクグループを中心に兼松および官民ファンドの株式会社農林漁業成長産業化支援機構、その他パートナー企業の全12社で共同出資し、新会社「株式会社ピースマイルプロジェクト(BSP)」を設立しました。BSPの事業構想はこの厳しい環境の中で、いかに安く良いものをつくるか、いかに付加価値を付けて売

り、利益を出すかを突き詰めていった結果、たどり着いたものです。

BSPは、①外食事業の拡大(3年間で100店舗)、②安い飼料の供給(TMRセンター設立)、③海外へ牛肉輸出(世界最新鋭の食肉センター建設)の3つを柱に、これまで取り組んできた6次産業化事業を広げ、畜産農家の強化再生を目指しています。

兼松にはこれまでも国内外のあらゆる面でサポートをいただいておりますが、今後はBSPのパートナー企業として飼料・粗飼料の供給はもちろん、特に海外での和牛販売や外食展開などをサポートいただき、日本の畜産業発展にご尽力賜りたいと思っております。

鉄鋼・素材・プラント



郡司 高志

取締役専務執行役員
鉄鋼・素材・プラント部門長

鉄鋼製品全般、エネルギーソリューション、機能性化学品、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。

部門の成立ち・変遷

鉄鋼・素材・プラント部門は、それまで独立して運営されていた3つの部門が統合され、2013年4月よりひとつの部門として新たにスタートしました。

鉄鋼、機能性化学品・エネルギーを軸とした素材、そしてプラントの各専門家が同じ部門の中で情報・知見を共有することで大きなシナジー効果を期待しています。

例えば油井管ビジネスや、排煙脱硫設備等の石油化学プラント向け特殊鋼ビジネスなど、鉄鋼・素材・プラントそれぞれの分野にまたがるビジネスが、既に収益の柱として育ち始めておりますが、今後も次世代を支えるビジネスの育成に積極的に取り組んでいきます。

外部環境の分析を踏まえた「VISION-130」達成に向けての戦略

原油価格の低迷、円高など当部門にとって足下の外部環境は依然として厳しい状況にありますが、「VISION-130」における主要重点分野にも位置づけております「北米シェール市場」への取組みにつきましては、これまで築き上げた市場基盤の維持・安定を最優先に、徹底したコストコントロールを行いながら収益性の向上を図りつつ、新たな戦略を練りながら需要環境の回復期に備えております。その他、医薬品、医農薬中間体、バンカーオイル、ガスなどを中心とした素材事業、また産業・工作機械、新造船、地熱・風力発電設備といった機械・プラント・船舶事業など、これまで収益の柱として部門を支えてきた、我々が得意とするビジネスをさらに伸ばすべく、引き続き注力してまいります。また、個々案件の見極めを慎重に行った上で、事業投資にも積極的に目を向けてまいります。その上で、国内外の関係会社・パートナーとも連携を一層深め、鉄鋼・素材・プラント部門全体の地力をつけることで、「VISION-130」の達成を目指します。

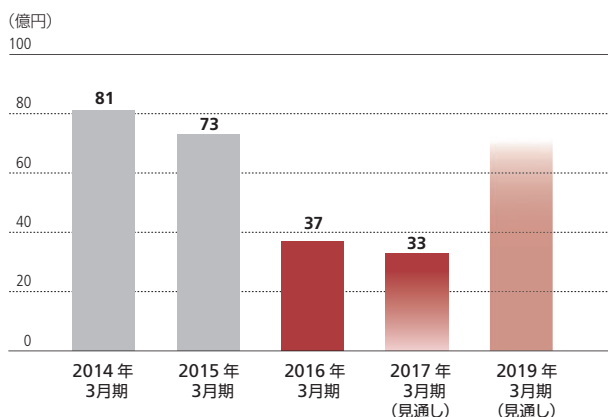
部門の中・長期ビジョン

国内市場が伸び悩みを見せる中、引き続き戦略の中心としては海外を見込んでいます。鉄鋼、化学品、エネルギー、プラントと、当部門のどの事業分野においても海外市場においてまだ大きな伸びしろがあると見ており、今後も積極的な経営資源の海外シフトを考えています。

業績／見通し

| | 2016年3月期 | 2017年3月期見通し |
|---------|----------|-------------|
| 売上高 | 3,789億円 | 3,800億円 |
| セグメント利益 | 37億円 | 33億円 |

セグメント利益



- 鉄鋼事業
- 機能性化学品・エネルギー事業
- プラント事業

その中で、これまでどおり部門方針として掲げる「自動車」、「環境」、「エネルギー」をキーワードに、ニッチな市場・商品に焦点を当てながら、我々にしかできないお役立ち、付加価値の創造を目指します。また、日本政府による無償・円借款等のODA事業や、二国間クレジット制度などを利用した環境関連ビジネスへの取組みにも、今まで以上に力を入れることで、国際社会への貢献も果たして参ります。

関係会社の垣根を越えた人材交流などを含め、組織の最適化を図ることで、更なる成長を目指してまいります。



強みと課題

当部門それぞれの事業分野において、独自の路線・強みを見出すことでこれまで成長を続けて参りました。例えば鉄鋼事業では、信頼のおけるパートナーとの関係構築による事業展開、プラント事業では海外遠隔地を主とした市場形成、またエネルギー事業では本体・関係会社一体となった機能的且つ効率的な連結オペレーション、そして化学品事業においては、医薬品のような専門性の高い分野に特化した高付加価値ビジネスの育成といったように、現在はこれら全てが部門共有のノウハウとして、日々新規ビジネス創出の基礎として進化を遂げつつあります。

今後は、さらに部門内シナジーの追求に磨きをかけることが最大の課題であり、目標となりますが、兼松株式会社本体、

PARTNER'S COMMENT

Benoit Premium Threading, LLC



ロナルド L. ペダーソン
CEO

強固なパートナーシップで厳しい環境を共に勝ち抜く

私たちは、兼松グループと共に働くことができる幸運を忘れたことはありません。両社の協力関係は、厳しい状況の中で築かれ、試練を経てきました。これだけの長きにわたるパートナーシップは、常に何でも言い合える信頼関係に裏打ちされた価値の共有と、相手に対する尊敬の念の賜物です。石油・ガス事業は、周期的に移り変わる市場環境の中、長期的かつ規模が莫大な投資への決断が不可欠であり、そのためのビジョンと決断力が求められる、タフなビジネスです。また、株主、従業員、パートナー、および顧客を含む全てのステークホルダーに対して、より高い価値

を持続的に提供していくために、常に全力を尽くさねばなりません。兼松グループには、当社の姿勢、考え方に全面的な理解をいただけており、大変心強く思っております。

石油・ガス業界は今、重大な課題に直面しています。しかし、良いときも悪いときもやり抜くことこそが、パートナーシップの真の強さの証です。引き続き兼松グループからの支援やアドバイスを得ながら、このパートナーシップが生み出す価値を最大化することで、この難局を勝ち抜いていきたいと思っています。



宮部 佳也
常務執行役員
車両・航空部門長

二輪車・自動車用部品、および完成車両を取り扱う車両・車載部品ビジネスと、航空機機体・部品、および宇宙関連取引を行う航空宇宙ビジネスを、高い専門知識と豊富な情報量を駆使し世界規模で展開しています。

部門の成立ち・変遷

車両・航空部門は、2013年4月に旧電子・IT部門、鉄鋼部門、機械・プラント部門において強みを積み上げてきた自動車・航空宇宙関連のビジネスユニットをひとつにして発足した部門です。グローバルな需要拡大が見込まれる車両関連ビジネスを統合・集約し、二輪車・自動車関連事業におけるサプライチェーン、およびカスタマーベースの共有を図り、販売力・ソーシング力を強化しています。また航空宇宙関連ビジネスユニットを加えることで、車両・車載部品分野へ応用展開される航空宇宙分野の最先端技術の情報共有を図り、新素材、環境対策商品等の新規事業の創出に力を入れています。部門発足以来、グローバル・モータリゼーションの進展に伴い、世界各地の体制を強化し、全世界でお客様、お取引先のお役に立てるよう役割の強化に努めています。

外部環境の分析を踏まえた「VISION-130」達成に向けての戦略

世界各地へのグローバル化・多極化が進む二輪車・自動車市場において、「グローバル体制の拡充」、「ロジスティックスの強化」、「品質管理、テスト機能の構築」に取組み、役割・機能を増やすことにより、収益基盤を強化しています。また近年では2014年に中国の重慶、メキシコに拠点を開設。2015年にはデトロイトに拠点を開設し、既存の拠点と連携しながら、営業活動エリアを全世界に広げ、ビジネスの拡大を目指しています。

航空機ビジネスにおきましては、官公庁向けにセスナ社製サイテーションシリーズ、また今後大きく需要が伸びると予測されますジェット旅客機市場向けにボンバルディア社最新旅客機Cシリーズの販売を促進しています。民間機市場向けには欧米を中心に展開しています。航空機循環部品事業を地域を拡大しながら取扱い機種を増やし、ビジネスを伸ばして参ります。また航空分野のみならず、今後成長が期待されます宇宙分野のビジネスにも注力し、収益基盤を拡大して参ります。

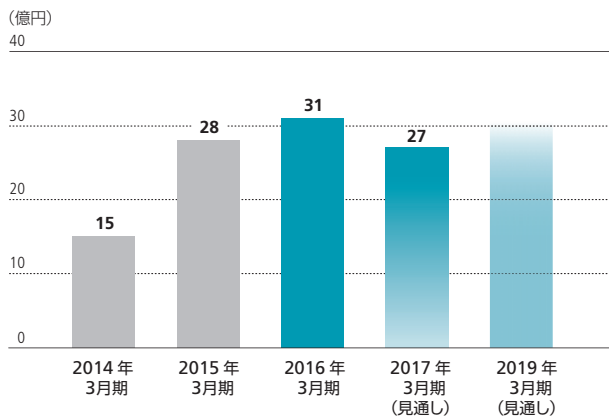
部門の中・長期ビジョン

中期ビジョン「VISION-130」立上げの際に掲げた基本方針である①組織再編に伴うシナジーの最大化、②グローバル

業績／見通し

| | 2016年3月期 | 2017年3月期見通し |
|---------|----------|-------------|
| 売上高 | 712億円 | 800億円 |
| セグメント利益 | 31億円 | 27億円 |

セグメント利益



- 車両・車載部品事業
- 航空宇宙事業

体制の整備・強化、③物流取引の役割の最大化、④仲介取引以外の事業構築の4点をさらに追求していきます。

自動車は今後ネットワーク化(Connected Car)され、AI技術の進歩に伴い自動運転化が進み、大きな変革を遂げようとしています。このような環境下、最先端技術の情報収集と研究を行いつつ、新規事業の創出、異業種との事業提携などを模索していきます。

航空機分野では、この先市場が拡大すると予想されます防衛関連、民間旅客機向けに機体および部品の販売を拡大して参ります。また並行して宇宙分野にも注力し、新事業の開拓を進めて参ります。

およびお取引先との連携を深め事業展開をしていき、人材の育成を強化するとともに、必要な投資を積極的に行って参ります。経営資源を専門特化した分野に集中し、業界をリードしながら更なる成長を目指します。



強みと課題

業界を代表するお客さまおよびお取引先とのビジネスを通じ、豊富な情報量を武器にお客様への商品提案力や課題解決力を磨き、高い評価をいただいています。今後は既存のトレーディングビジネスから一歩踏み込み、世界各地のお客様

TOPICS

セスナ社サイテーションシリーズの官公庁向け販売代理権を獲得

航空宇宙部は、2015年8月に世界的なベストセラーである米国セスナ社製ビジネスジェット機「サイテーションシリーズ」の国内官公庁向けの販売代理店権を獲得しました。

今回の販売代理店権の獲得は、兼松が過去20年以上にわたり航空自衛隊にスペシャルミッション(特殊任務)機を30機以上販売した実績と納入後のアフターサービス活動が評価されたもので、日本国内でのセスナ社製ジェット機の官公庁向け販売を任せられました。

同年10月には、セスナ社製の機体(CJ4)にノルウェーの

NSM社製の飛行検査装置を搭載した飛行検査機3機を国土交通省航空局に引渡し、現在追加2機の契約を履行中で、2017年度中に引渡しを予定しています。

セスナ社のサイテーションシリーズは、6人乗りの小型機から12人乗りの中型機まで、9機種もの幅広いラインナップを取り揃えており、長年培った経験とノウハウを最大限に活かすことで、今後予定されている多種多様なプロジェクトに最適な機体を提案していく予定です。



CSRについての考え方

兼松グループでは、「伝統的開拓者精神と積極的創意工夫」、「組織とルールに基づいた行動」、「会社の健全なる繁栄を通じて、企業の社会的責任を果たすこと」を企業理念として掲げるとともに、「兼松行動基準」に則り企業活動を行っています。「兼松行動基準」とは、企業理念のもとで兼松として企業活動をしていくための基準を定めたものです。

国内だけでなくグローバルに多種多様な商品・サービスをご提供する兼松グループでは、当社グループを取り巻く株主・投資家、お客さま・お取引先、地域社会、従業員など幅広いステークホルダーの皆さまからの期待やニーズにお応えしながら、共通の価値創造をしていくことが、社会的責任を果たすことと考えています。

「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。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。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。 |

CSR体制の整備

人事総務部内にCSR推進室を設置しているほか、社内横断的なCSR委員会を設置して、社会貢献や環境保全をはじめとする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、取組みを強化しています。

事業活動を通したCSR

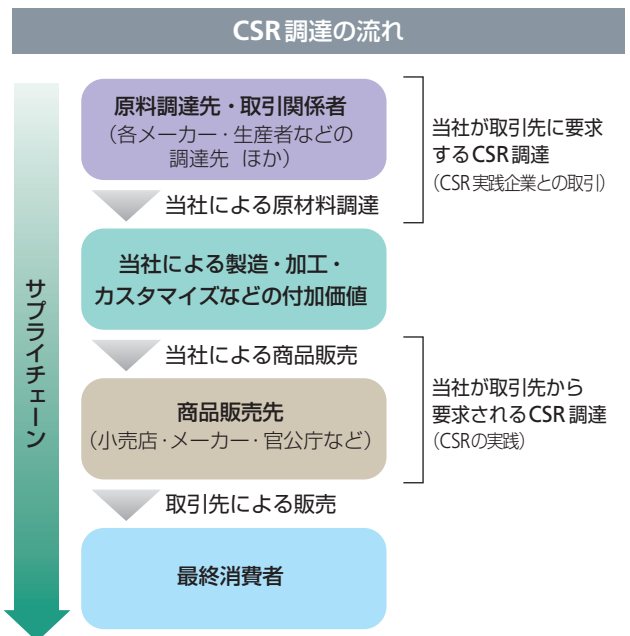
兼松グループは、本来の事業活動を通してCSRへの取組みを行っています。商社機能をより活かし、国内外において環境の維持・改善に資する事業の拡大に注力するほか、生物多様性に配慮した事業活動にも取り組んでいます。

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)



環境ビジネス

森林保全の取組み REDD+事業への参入

兼松は、新たなビジネスとしてポテンシャルの高いREDD+※事業に参入し、商社として独自の視点から環境ビジネスに取り組んでいます。

2011年に始まったプロジェクトは、兼松が環境省とJICA（国際協力機構）の支援を受け、インドネシアのゴロンタロ州ボアレモ県で実施しています。この地域では、トウモロコシの焼畑農業による森林減少が問題となっており、それに代わるカカオ栽培の導入に取り組んでいます。日本のチョコレート会社様と協力しながら、現地の農家の方に品質の良いカカオづくりの技術指導を行うとともに、カカオの買い取りや

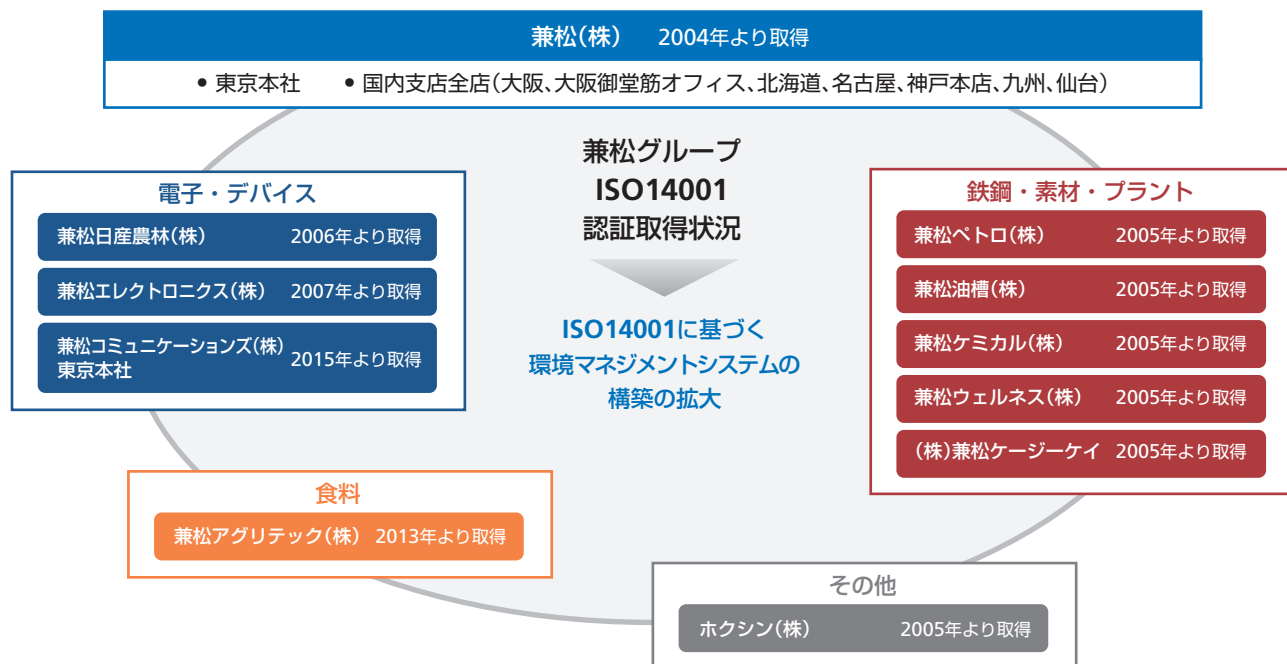
マーケティングなど、バリューチェーンの開発も進めています。今後も現地の人たちに寄り添いながら、日本の食品メーカーとも協力し、この地域で生産されたカカオを使った製品を日本やインドネシアで販売していくことを目指します。

※ REDD+とは、途上国における森林減少や劣化の抑制、持続可能な森林経営を促進するための取組みです。温室効果ガス削減への貢献に対するクレジット（排出権）を獲得し、市場での取引を通じて日本の削減目標達成に活用する仕組みの構築を官民連携のもとで進めています。本件に関して環境省より支援を受けている「二国間クレジット制度（JCM）を利用したREDD+プロジェクト補助事業」は、森林保全等によるCO₂削減活動を行うとともに、同制度を通じて我が国の削減目標達成に貢献する事業を行うことを目的としています。



環境への取組み

兼松では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するとともに、ISO14001に基づく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、CO₂の削減に貢献することで、低炭素社会・循環型社会の構築に努めています。



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、育児支援、介護支援などワークライフバランスに繋がる制度を整えています。また、兼松の成長に不可欠な人材育成にも注力しています。

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。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

進藤 有希
特殊鋼貿易部第二課



事業創造に必要な基礎スキルを体系的に学び、それらを活かして新規事業計画を一から創り出していく本研修を受講したことで、自身の視野を大きく広げ、成長に繋げることができたと実感しています。

年次、組織の垣根を越えたメンバーでチームを組み、半年間をかけて新規事業を立案していくプロセスでは、意見が衝突すること、仮説が外れることも多々経験しました。しかし、徹底的に議論とフィールドワークを重ねることで、事業案の骨格が次第に力強くなり、最終報告の前では、意思決定者の前で、自信を持って事業計画を発表することができました。本研修を通じて得られた知識、経験を活用し、現在の所属部署においても新規事業創造に一層注力していきたいと考えています。

海外実習制度

入社から5年目程度までの若手社員を対象とした海外実習制度を有しています。海外の現地法人や駐在員事務所、事業会社に約6ヵ月派遣され、そこでの業務や生活を体験し、多様な価値観に触れることで、グローバルに事業展開する商社パーソンとして必要な多くのことを身に付けていきます。

海外実習制度 参加者の声

山岡 優里
食品第一部 飲料・酒類課



海外実習先のブラジルではコーヒーを中心とした幅広い商材・新規事業案件に携わることができ、非常に有意義な実習でした。コーヒー農園に2週間住みこんだり、各サプライヤーを回って市況をヒアリングしたり、現地ではしか得られない知識・経験を積むことができました。これらは帰国後の営業に非常に役立っています。また、多くの方との出会いを通じて様々なネットワークや知見を広めることができ、新規ビジネスを開拓する機会に繋がっています。さらに、コーヒー以外の商材や新規事業案件に携われたことにより、事業構築について新しい視点を得られました。ある方法がうまくいかなくとも、柔軟に形を変えて事業を開拓せんとする姿勢・手法は、今の仕事に大いに生きています。支えて下さった多くの方々に恩返しする意味でも、実習で得た経験を商売拡張に繋げられるようにより一層邁進していきたいと思っています。

女性活躍のための行動計画

兼松は、企業価値向上を図る中で、多様な人材を適材適所に配置し、それぞれの力が発揮できる組織を目指します。女性活躍の推進については、以下の行動計画を策定しています。

女性の活躍を推進するための行動計画(概要) 計画期間 2016年4月1日～2019年3月31日

| | |
|-------|--|
| 当社の課題 | 1. 毎年一定数の女性社員を採用しているが、基幹業務に従事する女性の割合が低く、また管理職に占める女性の割合も低い。 2. 女性の継続就業割合が男性に比して低い。 |
| 目標 | 1. 基幹業務に従事する女性の人数の増加を目指す。 当社の基幹業務従事者の中心である職群Ⅱの中でも課長補佐に相当する社員の人数を現状の17名から1.5倍の25名程度以上を目指す。 2. 女性が継続して働きやすい環境作りを行い、定着率の上昇を目指す。 |

| | 2012年3月末 | 2013年3月末 | 2014年3月末 | 2015年3月末 | 2016年3月末 |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 広域 ^{*1} 女性数 | 46名 | 49名 | 51名 | 55名 | 54名 |
| 職責バンド3 ^{**2} | 10名 | 11名 | 12名 | 18名 | 17名 |

※1 勤務地は業務二コースによって決まり、将来にわたって特定されない。将来的に会社の基幹業務を担当する者。

※2 課長補佐に相当

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でき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ほか、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※1 別人数) | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| 2008年度 | 2009年度 | 2010年度 | 2011年度 |
| 4名 | 10名 | 9名 | 3名 |
| 2012年度 | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 |
| 4名 | 14名 | 10名 | 7名※2 |

※1 4月～翌年3月

※2 うち2名は男性取得者

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、残業者数の低下に繋げています。

COMMENT



人事総務部長
宮角 文子

商社である兼松が、グローバルビジネスの最前線で成長・発展していくためには、その核となる人材が各々の個性を發揮し、生き生きと働ける環境が重要だと考えています。

その実現に向けて、

- 出産・育児や介護といったライフスタイルの変化に合わせて働ける諸制度づくり
- 生産性の高いメリハリの効いた働き方を推進するためのリフレッシュデーやブロンズウィーク制度等の充実
- ビジネスの上で今後ますます活躍を期待される女性の育成・登用の推進などに取り組んでいます。

当社の「われらの信条」には、『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。』という理念が掲げられています。これに則り、多様な人材の誰もが働きやすく、持てる能力を存分に發揮し活躍できる環境をつくっていきたくと考えています。

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、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。

2016年10月には第4回目の「一般事業主行動計画」を策定予定です。

ブロンズウィーク

当社では、2016年4月1日より、年次有給休暇の計画的付与制度「ブロンズウィーク制度」を導入しました。これにより、従業員が年次有給休暇を取得しやすい環境をつくり、ワークライフバランスを実現し、「働きやすく、働きがいのある職場環境」を整えていきます。この制度の導入により、現在、約60%の年次有給休暇の取得率が、70%程度まで向上する見込みです。

ブロンズウィーク制度の概要

- 飛び石連休の中日、あるいは3連休の前後に年次休暇を取得することで、個人ベースで4連休以上の大型連休体制にします。
- 個別付与方式とし、具体的には、年度初めに課単位で年に最低4回(各回につき1日)の年次有給休暇取得候補日を設定し、その候補日から個人が年最低2回以上を選択し、取得していきます。
- 原則として、国内出向者や海外勤務者、退職者などを除く全従業員を対象とします。
- この制度を使って取得する連休を、ゴールデンウィークやシルバーウィークになぞらえ、「ブロンズウィーク」と銘打ち、年次有給休暇の取得を推進していきます。

兼松貿易研究基金

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、兼松と神戸大学経済経営研究所とで運営しています。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。

1993年には神戸大学経済経営研究所、兼松貿易研究基金、および兼松の協力により、「兼松大学院生研究奨励賞」(兼松フェローシップ)を創設しました。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。

東日本大震災被災地復興支援活動

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の提供を行ったほか、同年9月以降、独自のボランティアプログラムにより、岩手県陸前高田市での支援活動を継続しています。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伴う交通費や宿泊費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。2016年3月に第14回となる活動を行っており、陸前高田市の戸羽市長から震災当時の状況やその後の復興活動でのお話を伺ったり、被災地コミュニティの長洞元気村を訪問、また牡蠣やわかめの養殖作業やぶどう園での植樹作業をするなど、復興のためのお手伝いをしました。

兼松グループは、災害ボランティアを一過性の活動で終わらせず、今後も被災地や被災者の方々のニーズに応じた支援を続けていきます。

移動図書館の寄贈

2015年2月、次世代を担う子どもたちの今と未来に貢献すべく、陸前高田市に約900冊の図書が収納できる移動図書館車「やまびこ号」を寄贈しました。やまびこ号には夏場や雨天でも利用しやすいように、日よけ・雨よけとして使える可動式のひさしが取り付けられています。



陸前高田市に寄贈した移動図書館車「やまびこ号」



兼松招待少年サッカー大会を開催

東日本大震災による原発事故の影響で、屋外活動が制限されている子どもたちに、サッカーを楽しんでもらいたいという想いから、2011年より毎年、少年サッカー大会を、当社が千葉県に所有する総合グラウンドで開催しています。「兼松招待少年サッカー大会」と名を改め第2回となった2015年の大会では、途上国の労働環境保護や生産地域の教育・福祉に貢献するため、今大会ではフェアトレード認証サッカーボールを使用しました。今後も社会貢献活動の一環として、このサッカー大会を継続的に開催していきます。



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

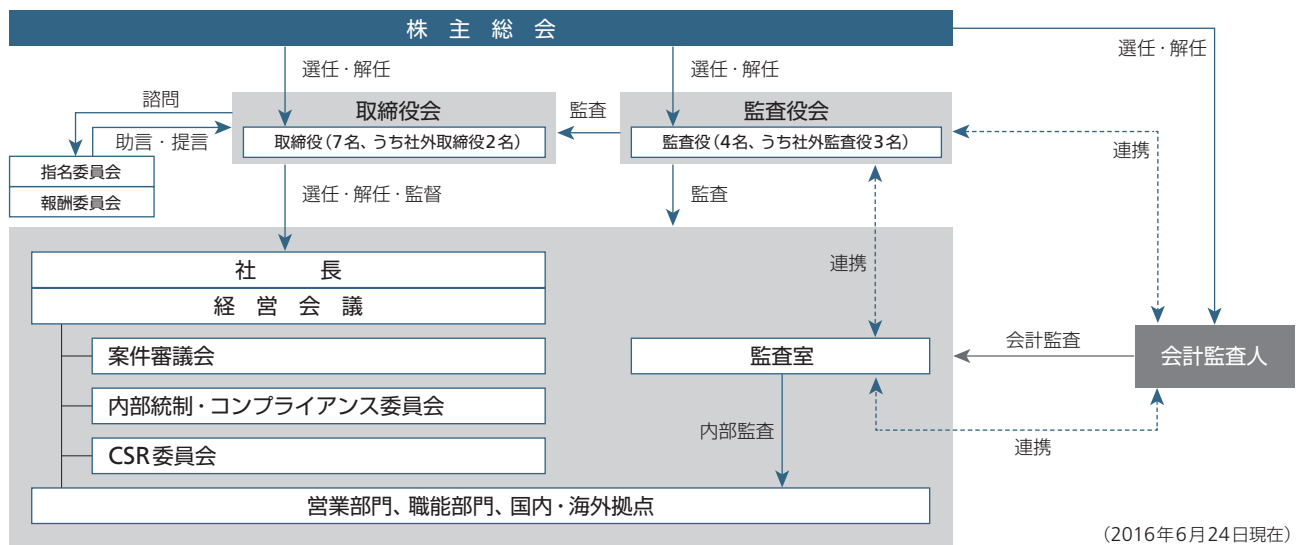
当社は監査役会設置会社となっており、監査役・監査役会が独立の機関として、取締役の職務の執行を監査する体制としています。

監査役4名のうち3名が社外監査役であり、その知見・経験に基づいた客観的視点に立った提言・助言を通じ、外部からの経営監視・監督機能を十分に果たしています。さらに、独立性の高い社外取締役を複数選任することにより、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性の強化・向上を図ることとしています。これらにより、当社の経営の透明性を高め、公正性・効率性・健全性を追求しています。

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、執行役員制度を採用しています。

さらに、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、2016年4月より、取締役会の諮問機関として、取締役会の下に指名委員会および報酬委員会を設置しております。

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役7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。また、取締役7名のうち2名を社外取締役とすることにより、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体制としています。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。

諮問機関

●**指名委員会**：社長（委員長）と社外取締役2名で構成され、取締役の選任および解任に関する株主総会議案、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行います。

●**報酬委員会**：社長（委員長）と社外取締役2名で構成され、取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、報酬等の内容、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行います。

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、原則として毎月2回以上開催しています。

取締役会決定の基本方針に基づき会社の全般的な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ており、原則として月に2回開催しています。

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3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ともに、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。

社外取締役・社外監査役の選任理由など

| | 氏名 | 選任理由 | 2015年度における取締役会・監査役会への出席状況 |
|-------|--------|---|------------------------------|
| 社外取締役 | 平井 豊 | 長年にわたるビジネス経験と幅広い見識を当社の経営に活かしていただくとともに、当社の経営を監督していただくため。 | 取締役会 21回中21回 |
| | 片山 誠一 | 経済学を専門とする大学教授であり、企業経営についての幅広い知識と高い見識を当社の経営に活かしていただくとともに、当社の経営を監督していただくため。 | 取締役会 17回中16回 |
| 社外監査役 | 小川 荘平 | 金融機関での豊富な内部管理実務経験と幅広い見識に基づき、当社の監査を行っていただくため。 | 取締役会 17回中17回 監査役会 12回中12回 |
| | 山田 洋之助 | 弁護士としての専門的な知見と経験に基づき、当社の監査を行っていただくため。 | 取締役会 21回中19回 監査役会 14回中13回 |
| | 宮地 主 | 公認会計士としての専門的な知識と経験に基づき、当社の監査を行っていただくため。 | 取締役会 17回中17回 監査役会 12回中12回 |

内部監査

会計記録の適正を期するとともに、業務が適正に遂行されているかを監視するために、監査規定を定め、各部門および子会社を対象として、監査室による内部監査を実施しています。

内部統制システムおよびリスク管理体制

内部統制システムの構築

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、内部統制システムを構築しています。また、内部統制システム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

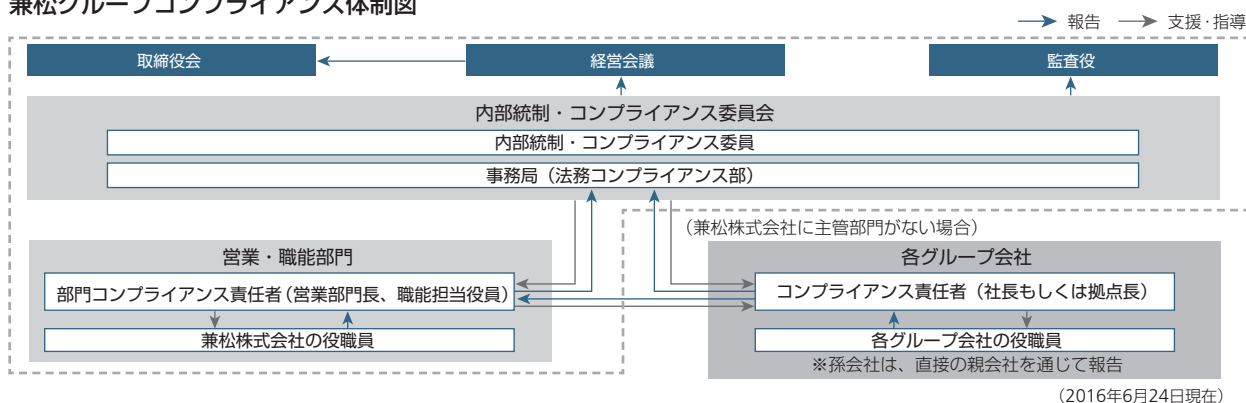
を設置しています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に定める内部統制報告制度に従って、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を構築し、統制の整備・運用・評価・改善を行っています。

コンプライアンス

企業の法令遵守の重要性に鑑み、当社および当社グループの内部統制システムの構築と推進のために内部統制・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。グループ会社も含めた規範となるコンプライアンスハンド

ブックを整備するとともに、良識ある行動倫理を徹底すべく、周知と教育研修の充実を図っています。また、ホットラインの設置により、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・相談できる体制を整えています。

兼松グループコンプライアンス体制図



反社会的勢力の排除

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み、一切の関係を持たない」ことを掲げています。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ています。また、反社会的勢力より不当な要求を受けた場合に備えて、人事総務部を全社的対応・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。

情報システムにおける情報セキュリティについては、重要な情報の漏洩・流出防止の観点から、情報セキュリティ管理に関する規定を設け、企業情報ならびに個人情報の保護を行うため、PC、ネットワーク、電子メールなどの利用方法について統一的な規範を定めています。また、セキュリティレベルを高めるためのシステムの基盤については常時見直しを行い、必要かつ適切なセキュリティレベルを確保するよう維持・運営を行っています。

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を定め、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。

当社に内在するリスクを総合的に評価し、業務の有効性・効率性を追求するとともに財務報告の信頼性を確保するため、社

内横断組織として、「内部統制・コンプライアンス委員会」を設置しています。ビジネスリスクの極小化のために、職務権限規定に基づいた社内稟議体制を構築しており、主要な投融資については、案件審議会を設け、各種リスクの見地から総合的に検討することとしています。

自然災害などの重大事態発生時の業務に関する危機リスクについて、規定および行動方針を策定し、適切な管理体制を構築しています。

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、当社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会社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情報開示、さらに定期的な機関投資家・アナリスト向け会社説明会やミーティングなどのIR活動も積極的に推進しています。



平井 豊
社外取締役

- 大福機工株式会社 元 代表取締役副社長
- 元 当社監査役

伝統的良風を維持し、新たな局面に挑戦

社外監査役を経て社外取締役に就任、兼松との関係も5年目に入ります。この間、兼松は社内での徹底的な議論の結果として中期ビジョン「VISION-130」を掲げ、新たな事業計画の達成に向け力強く歩み始めている姿に、頼もしさを覚えます。次のステップは、並み居る商社群のなかで自らの立ち位置を鮮明にしつつ業界での存在感を示すこと、となるでしょう。その為、対応すべき最大の課題としては、何よりも先ず、目指すところの事業創造・収益基盤拡大を着実に実現することだと思います。ただ、昨今の経済状況はそれを簡単に許すどころか、一旦判断を誤った場合に直面するであろうリスクの大きさは計り知れません。このような中で取るべき方策は、「透明性のある、身軽で機動

性ある組織運営」を徹底することに尽きると思います。開かれた経営会議・取締役会のスタイルは兼松に残る伝統的良風です。これを保ちつつ、「果敢な意思決定をするも、その後の進展状況から目を離さず、一旦必要と認めたら迅速な方向転換を厭わない」姿勢こそ大切で、この面を含め、さらに強化されるよう目配りを続けたいと思います。

コーポレート・ガバナンスに関しては、達成のための基本的な仕組みづくりを終え、さらに細部を強化充実させていく段階に入りました。これまで、社員意識も着実に向上していると感じますが、この問題の奥深さを認識し、これからのより一層社外取締役としての役割を果たして参りたいと思います。



片山 誠一
社外取締役

- 神戸大学名誉教授(現職)
- 愛知学院経済学部客員教授(現職)

「VISION-130」の先の発展に向けて

兼松の社外取締役に就任して1年が経過しました。実際に経営に参加してみても感じたことは、ガバナンス・メカニズムが事前に想像していた以上に機能していることです。伝統的なバンク・モニタリングもうまく作用しており、また、取締役会議だけでなく、経営会議にも参加でき忌憚なく議論できることが企業統治機能を発揮できる上でのメリットであるといえます。

しかしながら統治機構のシステムは十分備わっていますが、検討すべき課題は多く残されており、また新たに生まれてくると思われるかもしれません。まず就任前に感じたことは、他商社との比較検討から兼松の「稼ぐ力」をさらに強化する必要があるということです。そのためには、労働生産性をさらに高めることも必要でしょう。兼松は小売を行っている部署もあるので、労働者数は多くなるという事情はありますが、一般的

に労働生産性の上昇が停滞しているという見方もあるため、当社においても改善策を検討したいと思います。

また、同時に自己資本利益率を高め資本効率を改善することも課題です。これはどのような企業にも該当することですが、最も基本的なことです。現代資本主義経済が長期停滞の状況に陥り始めているのではないかという問題があります。私の個人的な見解もそれに近いものを持っています。国際経済にもまた国内の経済事情も、これから決して楽観的にはなれない状況が展開するだろうと予想します。このような環境の下で、創業130年を迎える兼松が遠い将来まで存続し、発展し続けるためには、現在経営指針としている「VISION-130」の先の展望を準備しておくことが喫緊の課題だと思っています。より長期を見据えながら、一段の資本効率の改善に努めてゆく所存です。

取締役、監査役および執行役員

(2016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



郡司 高志
取締役



谷川 薫
取締役



作山 信好
取締役



平井 豊
取締役(非常勤)



片山 誠一
取締役(非常勤)



梨本 文彦
監査役(常勤)



小川 荘平
監査役(常勤)



山田 洋之助
監査役(非常勤)



宮地 主
監査役(非常勤)

- ※ 1. 取締役のうち、平井豊、片山誠一の両氏は社外取締役です。
- 2. 監査役のうち、小川荘平、山田洋之助、宮地主の各氏は社外監査役です。
- 3. 平井豊、片山誠一、山田洋之助、宮地主の各氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

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 | 郡司 高志 | 鉄鋼・素材・プラント部門長、人事総務担当、大阪支社長、名古屋支店長 |
| | 谷川 薫 | 電子・デバイス部門長、企画 担当 |
| 常務執行役員 | 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 |
| | 柴田 和男 | 審査 担当 |
| 執行役員 | 菅 栄治 | 鉄鋼・素材・プラント部門副部門長 |
| | 森田 克己 | 兼松米国会社社長 |
| | 濱崎 雅幸 | 食糧部門長 兼 穀物・飼料部長 |
| | 平澤 裕康 | 食品部門長 |
| | 原田 雅弘 | 電子・デバイス部門副部門長 |

財政状態および経営成績の分析

業績

2016年3月期の連結売上高は、前期比542億74百万円(4.9%)減少の1兆628億22百万円となりました。売上総利益は、前期比25億86百万円(2.8%)減少の888億55百万円となり、営業利益は、販売費及び一般管理費の増加により、前期比48億87百万円(22.1%)減少の172億38百万円となりました。営業外収支は、為替差益の減少や持分法による投資利益の減少等により、前期比8億98百万円悪化しました。その結果、経常利益は前期比57億87百万円(25.3%)減少の171億8百万円となりました。また、税金等調整前当期純利益は、特別損失の増加により、前期比65億33百万円(28.0%)減少の167億61百万円となり、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比20億79百万円(18.1%)減少の93億91百万円となりました。

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。

電子・デバイス

ICTソリューション事業は製造業向け取引が順調に推移し、モバイル事業も好調に推移しました。一方、半導体部品・製造装置事業は中国経済の停滞、スマホ需要の減速などのため、苦戦しました。

その結果、電子・デバイスセグメントの売上高は前期比11億50百万円増加の2,776億51百万円、営業利益は67百万円減少の98億40百万円となりました。

食料

食品事業は、農産品取引を中心に、堅調に推移しました。一方、畜産事業および食糧事業は、円安による輸入仕入価格の上昇が利益を押し下げることとなり、苦戦しました。

その結果、食料セグメントの売上高は前期比153億23百万円増加の3,230億55百万円、営業利益は14億72百万円減少の4億61百万円となりました。

鉄鋼・素材・プラント

エネルギー事業は、冬場の冷え込みを主因とする灯油・重油の堅調な国内需要により順調に推移しました。機能性化学品事業は、消費税増税後の落込みから回復しました。プラント事業は、工作機械・産業機械関連取引において堅調に推移しました。一方、鉄鋼事業は、原油価格の低迷により主力の油井管事業が苦戦しました。

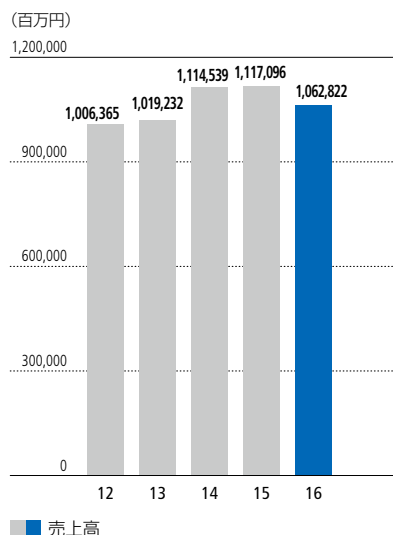
その結果、鉄鋼・素材・プラントセグメントの売上高は前期比894億93百万円減少の3,783億56百万円、営業利益は35億61百万円減少の37億22百万円となりました。

車両・航空

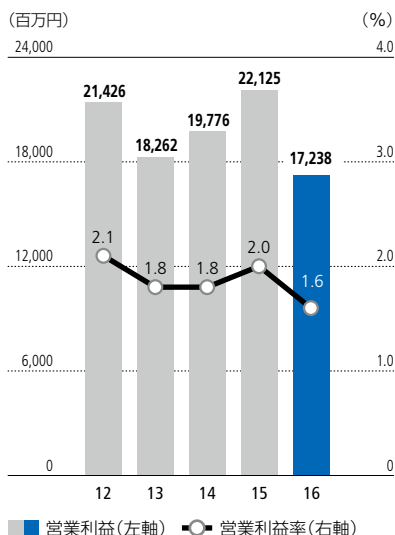
車両・車載部品事業は、二輪・四輪車用部品取引を中心に順調に推移しました。航空・宇宙事業は、航空機部品取引が好調に推移したほか、宇宙関連取引も堅調でした。

その結果、車両・航空セグメントの売上高は前期比115億56百万円増加の712億31百万円、営業利益は3億53百万円増加の31億8百万円となりました。

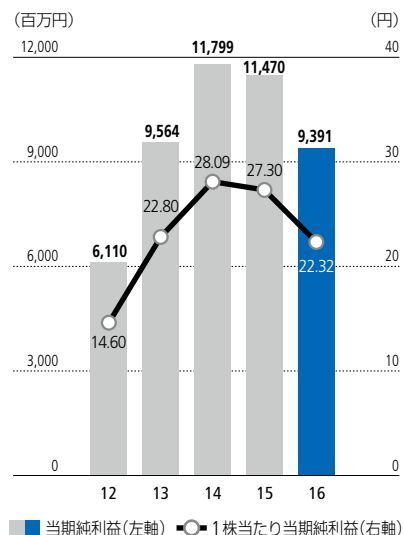
売上高



営業利益／営業利益率



当期純利益*／1株当たり当期純利益



*2016年3月期は、「親会社株主に帰属する当期純利益」に該当します。

その他

売上高は前期比71億89百万円増加の125億27百万円、営業利益は72百万円減少の97百万円となりました。

財政状態

資産、負債および純資産の状況

当期末の総資産は、前期末比196億2百万円減少の4,394億9百万円となりました。

有利子負債については、前期末比9億45百万円減少の1,351億70百万円となりました。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205億30百万円減少の471億16百万円となりました。

純資産については、親会社株主に帰属する当期純利益による利益剰余金の積上げがあった一方、為替換算調整勘定の悪化などがあり、前期末比31億54百万円増加の1,218億85百万円となり、純資産から非支配株主持分を除いた自己資本は、前期末比31億55百万円増加の932億56百万円となりました。

その結果、自己資本比率は前期末比1.6ポイント改善の21.2%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は0.5倍となりました。

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、314億88百万円の収入(前期は101億15百万円の収入)となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、投資有価証券や有形固定資産の取得等により、44億89百万円の支出(前期は89億3百万円の支出)となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、社債の発行による収入の一方で、借入金の返済等により、58億30

百万円の支出(前期は98億95百万円の支出)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874億66百万円となり、前期末比200億89百万円の増加となりました。

資金調達の状況

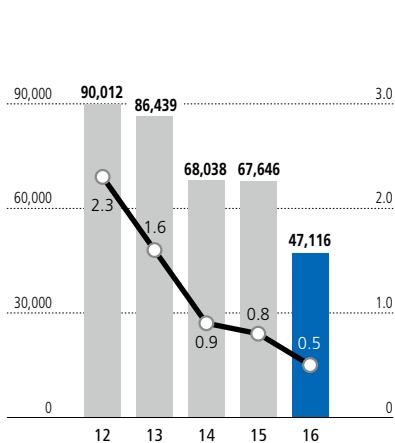
当社グループの資金調達については、メインバンク、地銀、生損保等の金融機関との良好な関係を背景とした間接金融を中心としています。また、手元流動性の確保を図るため、十分な規模の現金及び現金同等物を保有しているほか、主要金融機関においてコミットメントラインを設定しています。余剰資金については、資金需要や金融情勢に応じて、機動的に安全性の高い短期金融商品で運用をしています。

当期は、企業買収資金に充当するため、100億円の普通社債の発行を行い、直接市場からの調達も実施しています。

また、円滑な資金調達を行うため、(株)日本格付研究所(JCR)、ならびに(株)格付投資情報センター(R&I)の2社から格付けを取得しており、当期末の当社に対する格付け(長期)は、JCRがBBB+(見通し安定的)、R&IがBBB(見通し安定的)となっています。

ネット有利子負債／ネットDER

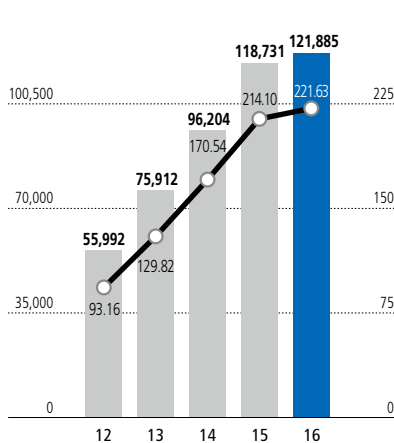
(百万円) (倍)



■ ネット有利子負債(左軸) ● ネットDER(右軸)
 ※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

純資産／1株当たり純資産

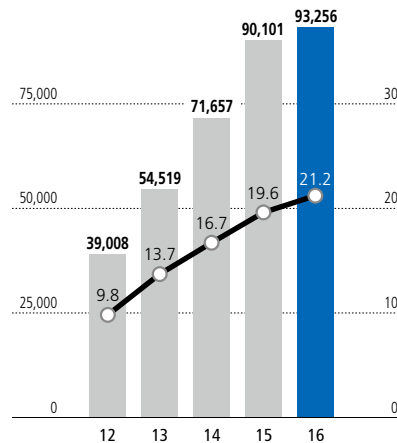
(百万円) (円)



■ 純資産(左軸) ● 1株当たり純資産(右軸)

自己資本／自己資本比率

(百万円) (%)



■ 自己資本(左軸) ● 自己資本比率(右軸)
 ※自己資本=純資産-少数株主持分
 ※自己資本比率=自己資本/総資産

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、2016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により真摯に対峙し、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があり、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、連結財務諸表上そ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、一定の見積りをう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います。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います。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。

財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

(単位：百万円)

| | 前連結会計年度 (平成27年3月31日) | 当連結会計年度 (平成28年3月31日) |
|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | | |
| 現金及び預金 | 68,468 | 88,053 |
| 受取手形及び売掛金 | 180,319 | 157,484 |
| リース投資資産 | 227 | 48 |
| 有価証券 | 3 | 1 |
| たな卸資産 | 87,254 | 79,340 |
| 短期貸付金 | 297 | 993 |
| 繰延税金資産 | 3,250 | 3,015 |
| その他 | 27,148 | 18,347 |
| 貸倒引当金 | △158 | △149 |
| 流動資産合計 | 366,811 | 347,135 |
| 固定資産 | | |
| 有形固定資産 | | |
| 賃貸用固定資産(純額) | 183 | 227 |
| 建物及び構築物(純額) | 6,469 | 6,886 |
| 機械、運搬具及び 工具器具備品(純額) | 6,139 | 5,914 |
| 土地 | 13,755 | 12,119 |
| リース資産(純額) | 1,504 | 1,256 |
| 建設仮勘定 | 879 | 484 |
| 有形固定資産合計 | 28,931 | 26,889 |
| 無形固定資産 | | |
| のれん | 6,063 | 5,431 |
| その他 | 8,661 | 7,865 |
| 無形固定資産合計 | 14,725 | 13,296 |
| 投資その他の資産 | | |
| 投資有価証券 | 38,372 | 40,221 |
| 長期貸付金 | 2,134 | 2,025 |
| 固定化営業債権 | 765 | 668 |
| 退職給付に係る資産 | 199 | 213 |
| 繰延税金資産 | 3,643 | 3,476 |
| その他 | 6,098 | 7,800 |
| 貸倒引当金 | △2,671 | △2,393 |
| 投資その他の資産合計 | 48,543 | 52,013 |
| 固定資産合計 | 92,200 | 92,199 |
| 繰延資産 | | |
| 社債発行費 | — | 74 |
| 繰延資産合計 | — | 74 |
| 資産合計 | 459,011 | 439,409 |

| | 前連結会計年度 (平成27年3月31日) | 当連結会計年度 (平成28年3月31日) |
|---------------|-------------------------|-------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | | |
| 支払手形及び買掛金 | 116,567 | 101,246 |
| 輸入荷為替手形 | 32,530 | 31,034 |
| 短期借入金 | 61,688 | 60,218 |
| リース債務 | 638 | 433 |
| 未払法人税等 | 2,492 | 2,274 |
| 繰延税金負債 | 1 | 1 |
| 資産除去債務 | 107 | 5 |
| その他 | 38,322 | 33,704 |
| 流動負債合計 | 252,347 | 228,920 |
| 固定負債 | | |
| 社債 | — | 10,000 |
| 長期借入金 | 74,426 | 64,952 |
| リース債務 | 1,286 | 1,025 |
| 繰延税金負債 | 488 | 358 |
| 退職給付に係る負債 | 5,137 | 5,863 |
| 役員退職慰労引当金 | 367 | 365 |
| 資産除去債務 | 810 | 916 |
| その他 | 5,414 | 5,121 |
| 固定負債合計 | 87,931 | 88,602 |
| 負債合計 | 340,279 | 317,523 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | | |
| 資本金 | 27,781 | 27,781 |
| 資本剰余金 | 27,502 | 27,403 |
| 利益剰余金 | 44,845 | 52,553 |
| 自己株式 | △222 | △235 |
| 株主資本合計 | 99,906 | 107,502 |
| その他の包括利益累計額 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 4,020 | 3,452 |
| 繰延ヘッジ損益 | 559 | △612 |
| 土地再評価差額金 | 104 | 111 |
| 為替換算調整勘定 | △14,687 | △16,691 |
| 退職給付に係る調整累計額 | 198 | △504 |
| その他の包括利益累計額合計 | △9,805 | △14,246 |
| 非支配株主持分 | 28,630 | 28,629 |
| 純資産合計 | 118,731 | 121,885 |
| 負債純資産合計 | 459,011 | 439,409 |

連結損益計算書および連結包括利益計算書

(単位：百万円)

(単位：百万円)

連結損益計算書

| | 前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日) | 当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日) |
|-----------------|--|--|
| 売上高 | 1,117,096 | 1,062,822 |
| 売上原価 | 1,025,655 | 973,967 |
| 売上総利益 | 91,441 | 88,855 |
| 販売費及び一般管理費 | | |
| 従業員給料及び賞与 | 29,424 | 29,887 |
| 退職給付費用 | 1,166 | 1,254 |
| 業務委託費 | 6,468 | 6,481 |
| 貸倒引当金繰入額 | 51 | 195 |
| その他 | 32,203 | 33,797 |
| 販売費及び一般管理費合計 | 69,315 | 71,616 |
| 営業利益 | 22,125 | 17,238 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 414 | 469 |
| 受取配当金 | 1,118 | 917 |
| 持分法による投資利益 | 1,145 | 623 |
| 為替差益 | 1,835 | 660 |
| その他 | 1,358 | 1,290 |
| 営業外収益合計 | 5,872 | 3,961 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 2,949 | 2,418 |
| その他 | 2,153 | 1,673 |
| 営業外費用合計 | 5,103 | 4,091 |
| 経常利益 | 22,895 | 17,108 |
| 特別利益 | | |
| 有形固定資産売却益 | 70 | 41 |
| 投資有価証券売却益 | 106 | 1,389 |
| 関係会社整理益 | 84 | 14 |
| 段階取得に係る差益 | 1,123 | — |
| 特別利益合計 | 1,385 | 1,445 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産処分損 | 138 | 351 |
| 減損損失 | 580 | 94 |
| 投資有価証券売却損 | 62 | 1,181 |
| 投資有価証券評価損 | 29 | 26 |
| 関係会社貸倒引当金繰入額 | 174 | 48 |
| 段階取得に係る差損 | — | 90 |
| 特別損失合計 | 985 | 1,792 |
| 税金等調整前当期純利益 | 23,294 | 16,761 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 5,378 | 4,095 |
| 法人税等調整額 | 3,547 | 1,338 |
| 法人税等合計 | 8,925 | 5,433 |
| 当期純利益 | 14,369 | 11,328 |
| 非支配株主に帰属する当期純利益 | 2,898 | 1,937 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 11,470 | 9,391 |

連結包括利益計算書

| | 前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日) | 当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日) |
|----------------------|--|--|
| 当期純利益 | 14,369 | 11,328 |
| その他の包括利益 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 2,236 | △572 |
| 繰延ヘッジ損益 | 569 | △1,146 |
| 為替換算調整勘定 | 7,092 | △3,586 |
| 退職給付に係る調整額 | 316 | △800 |
| 持分法適用会社に対する 持分相当額 | 124 | 896 |
| その他の包括利益合計 | 10,339 | △5,209 |
| 包括利益 | 24,708 | 6,118 |
| (内訳) | | |
| 親会社株主に係る包括利益 | 20,698 | 4,949 |
| 非支配株主に係る包括利益 | 4,009 | 1,168 |

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日)

(単位:百万円)

| | 株主資本 | | | | 株主資本 合計 | その他の包括利益累計額 | | | | | | | |
|--------------------------|--------|--------|--------|------|------------|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------------|-----------------------|-------------|---------|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | | 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 | 非支配株主 持分 | 純資産合計 |
| 当期首残高 | 27,781 | 27,493 | 35,737 | △321 | 90,690 | 1,743 | △18 | 104 | △20,758 | △104 | △19,033 | 24,547 | 96,204 |
| 会計方針の変更による 累積的影響額 | | | △681 | | △681 | | | | | | | △155 | △837 |
| 会計方針の変更を 反映した当期首残高 | 27,781 | 27,493 | 35,055 | △321 | 90,008 | 1,743 | △18 | 104 | △20,758 | △104 | △19,033 | 24,391 | 95,367 |
| 当期変動額 | | | | | | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | △1,680 | | △1,680 | | | | | | | | △1,680 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | | | 11,470 | | 11,470 | | | | | | | | 11,470 |
| 自己株式の取得 | | | | △13 | △13 | | | | | | | | △13 |
| 自己株式の処分 | | 8 | | 155 | 164 | | | | | | | | 164 |
| 連結範囲の変動 | | | | △42 | △42 | | | | | | | | △42 |
| 非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動 | | | | | — | | | | | | | | — |
| 株主資本以外の項目の 当期変動額(純額) | | | | | | 2,277 | 577 | △0 | 6,071 | 302 | 9,228 | 4,238 | 13,466 |
| 当期変動額合計 | — | 8 | 9,789 | 99 | 9,897 | 2,277 | 577 | △0 | 6,071 | 302 | 9,228 | 4,238 | 23,364 |
| 当期末残高 | 27,781 | 27,502 | 44,845 | △222 | 99,906 | 4,020 | 559 | 104 | △14,687 | 198 | △9,805 | 28,630 | 118,731 |

当連結会計年度(自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日)

(単位:百万円)

| | 株主資本 | | | | 株主資本 合計 | その他の包括利益累計額 | | | | | | | |
|--------------------------|--------|--------|--------|------|------------|----------------------|-------------|--------------|--------------|----------------------|-----------------------|-------------|---------|
| | 資本金 | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | | 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 | 非支配株主 持分 | 純資産合計 |
| 当期首残高 | 27,781 | 27,502 | 44,845 | △222 | 99,906 | 4,020 | 559 | 104 | △14,687 | 198 | △9,805 | 28,630 | 118,731 |
| 会計方針の変更による 累積的影響額 | | | | | — | | | | | | | | — |
| 会計方針の変更を 反映した当期首残高 | 27,781 | 27,502 | 44,845 | △222 | 99,906 | 4,020 | 559 | 104 | △14,687 | 198 | △9,805 | 28,630 | 118,731 |
| 当期変動額 | | | | | | | | | | | | | |
| 剰余金の配当 | | | △1,683 | | △1,683 | | | | | | | | △1,683 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | | | 9,391 | | 9,391 | | | | | | | | 9,391 |
| 自己株式の取得 | | | | △12 | △12 | | | | | | | | △12 |
| 自己株式の処分 | | 0 | | 0 | 0 | | | | | | | | 0 |
| 連結範囲の変動 | | | | | — | | | | | | | | — |
| 非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動 | | △99 | | | △99 | | | | | | | | △99 |
| 株主資本以外の項目の 当期変動額(純額) | | | | | | △568 | △1,172 | 7 | △2,004 | △702 | △4,441 | △0 | △4,442 |
| 当期変動額合計 | — | △98 | 7,707 | △12 | 7,596 | △568 | △1,172 | 7 | △2,004 | △702 | △4,441 | △0 | 3,154 |
| 当期末残高 | 27,781 | 27,403 | 52,553 | △235 | 107,502 | 3,452 | △612 | 111 | △16,691 | △504 | △14,246 | 28,629 | 121,885 |

連結キャッシュ・フロー計算書

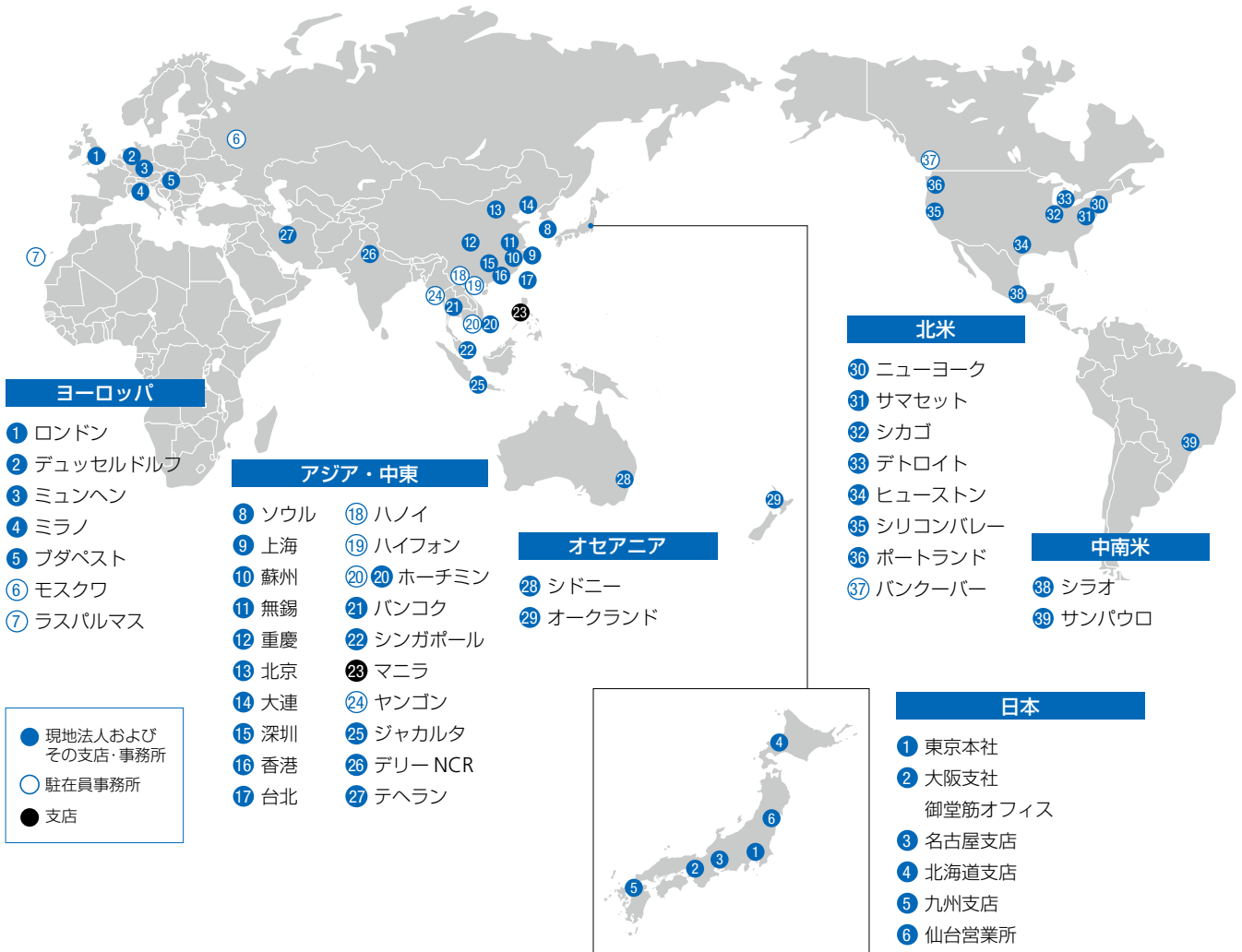
(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (自 平成26年4月1日 至 平成27年3月31日) | 当連結会計年度 (自 平成27年4月1日 至 平成28年3月31日) |
|--------------------------------|--|--|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 税金等調整前当期純利益 | 23,294 | 16,761 |
| 減価償却費 | 3,245 | 3,332 |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少) | 65 | △68 |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少) | △654 | 274 |
| 受取利息及び受取配当金 | △1,532 | △1,386 |
| 支払利息 | 2,949 | 2,418 |
| 持分法による投資損益(△は益) | △1,145 | △623 |
| 固定資産処分損益(△は益) | 67 | 309 |
| 減損損失 | 580 | 94 |
| 投資有価証券売却損益(△は益) | △44 | △207 |
| 投資有価証券評価損益(△は益) | 29 | 26 |
| 関係会社整理益 | △84 | △14 |
| 段階取得に係る差損益(△は益) | △1,123 | 90 |
| 売上債権の増減額(△は増加) | 6,263 | 19,388 |
| たな卸資産の増減額(△は増加) | △17,072 | 6,806 |
| 仕入債務の増減額(△は減少) | 975 | △17,238 |
| その他 | 1,274 | 7,175 |
| 小計 | 17,089 | 37,139 |
| 利息及び配当金の受取額 | 1,301 | 1,662 |
| 利息の支払額 | △2,954 | △2,426 |
| 事業構造改善費用の支払額 | △530 | — |
| 法人税等の支払額 | △4,790 | △4,887 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 10,115 | 31,488 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 定期預金の増減額(△は増加) | △743 | 414 |
| 有形固定資産の取得による支出 | △3,807 | △2,080 |
| 有形固定資産の売却による収入 | 914 | 556 |
| 無形固定資産の取得による支出 | △656 | △497 |
| 投資有価証券の取得による支出 | △2,053 | △5,053 |
| 投資有価証券の売却による収入 | 50 | 502 |
| 子会社株式の取得による支出 | △2,030 | — |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 | △171 | — |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入 | — | 1,178 |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出 | — | △159 |
| 事業譲受による支出 | △87 | — |
| 貸付けによる支出 | △437 | △916 |
| 貸付金の回収による収入 | 629 | 1,006 |
| その他 | △509 | 558 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △8,903 | △4,489 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 短期借入金の純増減額(△は減少) | 2,245 | △8,754 |
| 長期借入れによる収入 | 38,511 | 18,687 |
| 長期借入金の返済による支出 | △47,756 | △22,231 |
| 社債の発行による収入 | — | 9,923 |
| 配当金の支払額 | △1,675 | △1,678 |
| 子会社の所有する親会社株式の売却による収入 | 355 | — |
| その他 | △1,574 | △1,777 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △9,895 | △5,830 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 2,511 | △1,205 |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少) | △6,171 | 19,962 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 73,548 | 67,377 |
| 連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少) | — | 125 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 67,377 | 87,466 |

グローバルネットワーク

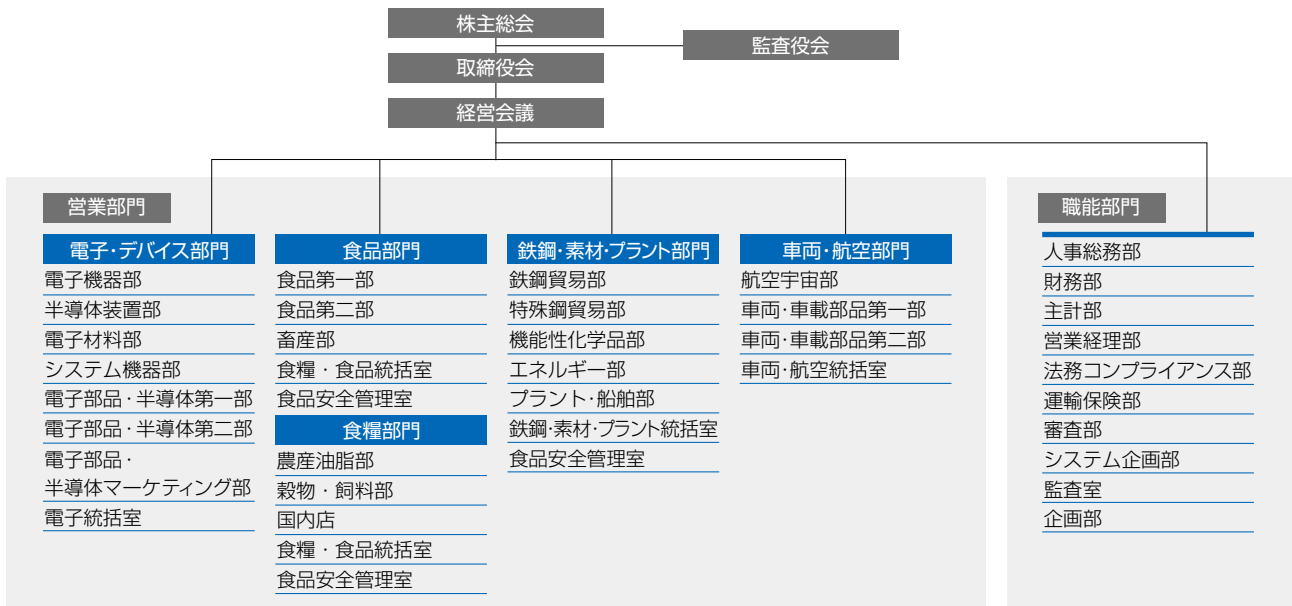
(2016年4月1日現在)

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92社および関連会社30社の合わせて122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。



組織図

(2016年4月1日現在)



主要連結子会社および関連会社

(2016年4月1日現在)

* 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 |
| 兼松日産農林株式会社* | 住宅関連資材の製造・販売、地盤調査・改良工事、セキュリティシステムの販売 |
| 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 |
| 兼松アドバンスド・マテリアルズ株式会社 | 車載機器・電子機器・通信機器の材料、および部品の輸出入・保管・売買・加工 |
| 兼松PWS株式会社 | 半導体製造装置、検査装置および関連部品の設計・開発・販売、各種技術サービス |
| 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 |
| 株式会社ダイヤモンドテレコム | 移動体通信機器および関連機器の販売を中心とした情報通信事業 |
| 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(食品/食糧)

| 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、豆腐など食品加工用資材の開発・販売 |
| 株式会社ノースベツト | ペット用スナック(ジャーキー・干肉・ビスケット)製造 |
| GPC ホールディングス株式会社 | ペットフード・用品の卸売 |
| 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 |
| 上海岩瀨兼松食品有限公司 | 製菓・製パン用原材料の卸販売 |
| タイ | |
| Siam Aloe Vera(2005) Co., Ltd. | アロエベラの加工・販売 |
| インドネシア | |
| PT. Kanemory Food Service | 食品加工、セントラルキッチン運営 |
| PT. Aeternit Prima Mandiri | ゼリーの製造・販売 |
| 米国 | |
| KAI Enterprises, Inc. | 乾牧草・粗飼料の販売 |
| Sage Hill Northwest, Inc. | 乾牧草の生産 |
| 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 |
| 兼松ウエルネス株式会社 | 健康食品の販売、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 | |
| 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 |
| 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・販売 |
| ポーランド | |
| Aries Motor Ltd. | 自動車の販売・保守整備 |
| Aries Power Equipment Ltd. | エンジン、発電機、芝刈機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 |
| 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 |
| 新東亜交易株式会社 | 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 | |
| PT. Dunia Express Transindo | 総合物流業 |

国内・海外店一覧

(2016年6月30日現在)

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

大阪支店

〒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)
FAX: 052-202-4605

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

仙台営業所

〒980-0021
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

神戸本店

〒650-0032
神戸市中央区伊藤町119番地

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: 82-2-737-5799

中国

Kanematsu (China) Co., Ltd.
Shanghai Head Office
Shanghai Branch
18th Floor Raffles City (Office Tower) 268 Xi Zang
Middle Road, Shanghai 200001, P.R. China
TEL: 86-21-6340-3456
FAX: 86-21-6340-4290

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 401, Rong Zhi Building E, No. 2 Long Shan Rd.,
Wuxi New District, Wuxi Province 214028, P.R. China
TEL: 86-510-8522-6426, 6425
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 C610A, 50 Liang Ma
Qiao Road,
Chaoyang District, Beijing 100125, China
TEL: 86-10-8591-1031
FAX: 86-10-8591-1535

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

Shenzhen Branch
Room B-C, 33/F, Bldg B, Hong Long Century Plaza,
4002 Shen Nan Dong Road Luohu District,
Shenzhen 518001, P.R. China
TEL: 86-755-8235-4891
FAX: 86-755-8223-8980

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. 1209, 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 609 Saigon Tower, 29 Le Duan St,
District 1, Hochiminh City, S.R. Vietnam
TEL: 84-8-3910-5532, 5534, 5535
FAX: 84-8-3910-5538

Kanematsu Vietnam Company Limited
Unit 608 Saigon Tower, 29 Le Duan St,
District 1, Hochiminh City, S.R. Vietnam
TEL: 84-8-3910-5536, 5537
FAX: 84-8-3910-5539

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

The Representative of Kanematsu Corporation

Yangon
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

P.T. 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: 98-21-2621-2812
FAX: 98-21-2621-3106

ヨーロッパ

イギリス

Kanematsu Europe PLC.
160 Euston Road, London NW1 2DX,
United Kingdom
TEL: 44-20-7529-8120
FAX: 44-20-7387-4582

ドイツ

Kanematsu G.m.b.H.
Duesseldorf Head Office
Oststrasse 34, D-40211 Duesseldorf, Germany
TEL: 49-211-36890
FAX: 49-211-3689-111

Munchen Branch

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 Becs 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 Atlanseá,
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.
Suite 1 Level 15, 15 Castlereagh Street, Sydney
NSW, Australia
TEL: 61-2-8278-7004, 61-2-9993-0748,
61-2-9283-3347
FAX: 61-2-9283-3095

ニュージーランド

KANEMATSU NEW ZEALAND Ltd.
Lavender House, 27 Lilburn Street, Warkworth 0910,
P.O. Box 327, Warkworth 0941, New Zealand
TEL: 64-9-302-5660
FAX: 64-9-309-3877

北米

米国

Kanematsu USA Inc.

New York Head Office
500 Fifth Avenue, 29th Floor,
New York City, New York 10110, U.S.A.
TEL: 1-212-704-9400
FAX: 1-212-704-9401

Somerset Branch

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

Detroit Office

41700 Gardenbrook Rd. Novi, Garden Office B,
Suite 140 Novi, MI 48375, U.S.A.
TEL: 1-248-347-3216
FAX: 1-248-347-3219

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 Fraserston 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.

Suite C, Multitenant III, Av. Mineral de Valencia
No. 202 Col. Parque Santa Fe, C.P. 36275,
Guanajuato Puerto Interior Silao, Mexico
TEL: 52-472-748-9187, 9327, 9329
FAX: 52-472-748-9221

ブラジル

Kanematsu America do Sul Importacao e Exportacao Ltda.

Avenida Paulista, 1337/1343, conjunto 71 Bela
Vista, São Paulo – SP CEP: 01311-200 Brasil
TEL: 55-11-3266-3967
Mobile: 55-11-9-4137-7178

事業セグメント別連結従業員数と関係会社数(2016年3月31日現在)

| | 従業員数 | 関係会社数 |
|------------|---------------|-----------------|
| 電子・デバイス | 3,300名 | 27社 (国内18、海外9) |
| 食料 | 696名 | 27社 (国内14、海外13) |
| 鉄鋼・素材・プラント | 960名 | 27社 (国内12、海外15) |
| 車両・航空 | 228名 | 8社 (国内1、海外7) |
| その他 | 288名 | 16社 (国内12、海外4) |
| 全社(共通) | 360名 | |
| 海外現地法人 | | 17社 |
| 合計 | 5,832名 | 122社 |

(注) 1. 単体従業員数は690名です。(当社からの出向者を除き、他社からの出向者を含む)
2. 関係会社のうち、連結子会社は90社、持分法適用会社は27社となっています。

会社情報

(2016年3月31日現在)

会社概要

| | | | |
|-----|---------------------------------|--------|------------------------------|
| 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6 海外：40 |
| 本店 | 神戸市中央区伊藤町119番地 | 従業員数 | 816名(連結従業員数5,832名) |
| 本社 | 東京都港区芝浦1丁目2番1号 | | |

株式情報

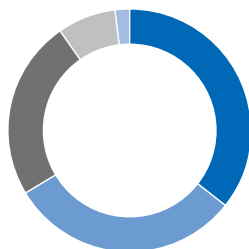
| | |
|----------|---|
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所 市場第一部 |
| 証券コード | 8020 |
| 株主名簿管理人 | 三井住友信託銀行株式会社 |
| 発行可能株式総数 | 普通株式 1,016,653,604株 |
| 発行済株式総数 | 普通株式 422,501,010株 (自己株式 1,217,939株を含む) |
| 単元株式数 | 1,000株 |
| 株主総数 | 25,854名 |

| 大株主 | 持株数 (千株) | 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) | 17,782 | 4.22 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 14,519 | 3.44 |
| 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 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9) | 7,730 | 1.83 |
| 資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口) | 6,359 | 1.50 |
| CBNY-GOVERNMENT OF NORWAY | 5,310 | 1.26 |
| メロンバンク トリーティー クライアーツ オムニバス | 4,886 | 1.15 |

※持株比率は自己株式(1,217,939株)を控除して計算しています。

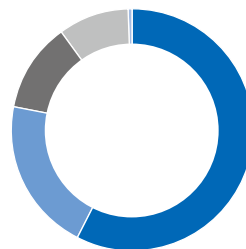
所有者別株式分布

| | |
|--------------------|--------|
| 金融機関 | 35.81% |
| 個人・その他 (自己株式含む) | 30.70% |
| 外国法人等 | 24.03% |
| その他法人 | 7.73% |
| 証券会社 | 1.73% |

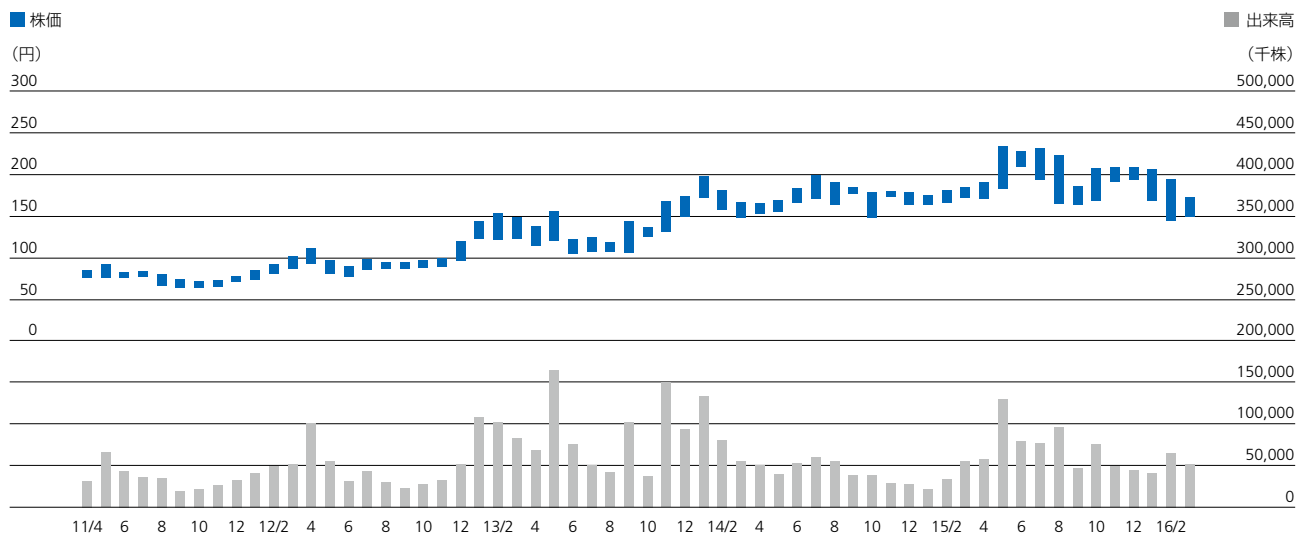


所有株数別分布

| | |
|--------------------------|--------|
| 1,000,000株以上 (自己株式含む) | 57.72% |
| 50,000株以上 | 20.42% |
| 10,000株以上 | 11.92% |
| 1,000株以上 | 9.56% |
| 1,000株未満 | 0.38% |



株価と出来高の推移





ウェブサイトの紹介

当社をご理解いただくための、より詳細な情報はウェブサイトに掲載しています。

企業情報、事業紹介、ニュースリリース、IR(株主・投資家の皆様へ)、環境・CSR、採用情報などを、日本語版、英語版、中国語版にてご案内しています。

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