

GENERATING NEW VALUE

アニュアルレポート 2017

すべてのステークホルダーの皆さまへ

更なる成長に向け 事業創造を加速

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、「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」に取り組んでおります。健全な財務体質を維持しつつ、トレーディングを基盤としたお取引先との共生・発展による収益の拡大を図るとともに、長期的な視野をもって、強みとする事業領域の深化や、事業創造のための新規投資などに積極的に取り組んでおります。

商社の本来の姿は、新たなビジネスや価値観を創り出し、その結果、国際社会への貢献を果たすことだと考えます。それには、中期ビジョンで掲げる目標の必達はもちろんのこと、コーポレート・ガバナンス等経営基盤の強化や、未来を創る原動力である人材の育成にも引き続き注力して参ります。

今後も、企業価値向上に向け、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、一層の努力を重ねて参ります。

2017年7月

代表取締役社長
谷川 薫

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。

編集方針

兼松グループでは、国際統合報告評議会（IIRC）による「国際統合報告フレームワーク」、Global Reporting Initiative（GRI）による国際基準「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版」、および国際規格ISO26000を参照し、これまでのアニュアルレポートを統合思考で捉えた内容として本誌を作成しています。当社グループへのご理解をより深めることができましたら幸いです。

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。

兼松のあゆみと強み

- 2 兼松グループの価値創造ストーリー
- 4 At a Glance
- 6 「VISION-130」主要重点6分野
- 8 財務・ESGハイライト
- 10 社長メッセージ
- 16 財務担当役員メッセージ

特集

- 18 特集1
ICTソリューションの伸長
- 20 特集2
宇宙ビジネスのポテンシャル

事業概要

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

CSR・経営体制

- 32 CSR
- 38 コーポレート・ガバナンス
- 41 取締役、監査役および執行役員
- 42 副社長・社外取締役座談会

財務・会社情報

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

兼松グループの価値創造ストーリー

兼松グループが、どのように短期・中期・長期にわたり価値を創造していくかについて、統合思考に基づきまとめました。当社グループには、創業者兼松房治郎の創業主意を受け継ぎ制定された企業理念があります。これを起点に、社会課題などの外部環境を背景に、これまでの企業活動の蓄積である資本を力として、将来の姿を描くプロセスをご説明します。

社会課題

市場の変化、市場の移動、
お客様・お取引先の
ニーズの変化

組織資本

- ・専門性を有する事業分野別の5部門
- ・専門的視点から営業をサポートする職能機能
- ・国内・海外拠点
- ・専門性の高いグループ会社

人的・知的資本

- ・幅広い事業分野
- ・業界・商品における専門性や技術力
- ・蓄積されたノウハウ
- ・グローバル人材／多様性に富んだ人材
- ・事業創造力／事業提案力

財務資本

- ・健全な財務体質(ネットDER 1.0倍未満)
- ・安定的な収益基盤
- ・年間営業キャッシュ・フロー 平均約200億円

社会・関係資本

- ・優良なビジネスパートナーや多くのお取引先
- ・地域社会への貢献
- ・128年の歴史から培われた信頼

自然資本

- ・生物多様性(動物、植物、菌類など)
- ・太陽光、大気、森林、土壌
- ・地熱・風力などの再生可能エネルギー

「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」

事業創造で成長し続ける企業

強みや知見のある各事業分野での ビジネスを展開 (4セグメント)

- 電子・デバイス
- 食料(食品/食糧)
- 鉄鋼・素材・プラント
- 車両・航空

トレーディングを基盤とした お取引先との共生・発展

- お客様のニーズにお応えする商品の提供
- 安心・安全な商品の提供
- 付加価値のあるモノやサービスの提供
- グローバルバリューチェーンの構築
- 新商品・新技術の開拓
- シナジーを創出する事業投資やM&A
- 地球環境に資する事業活動

経営基盤の充実

- 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



お客様や社会の
ニーズにお応えし、
新たな価値を創造

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～

2014年4月～2019年3月

事業創造で成長し続ける企業

事業の選択と集中以降、中期経営計画のあゆみ

- 2004年4月～2007年3月
中期経営計画「New KG200」
- 2007年4月～2010年3月
中期経営計画「team KG120」

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～
- 事業の選択と集中を経て経営基盤を充実、
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月期は財務状況が更に良化

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5年間で
最大1,000億円までの新規投資が可能

事業領域と構成

車両・航空

7.5%

- 車両・車載部品
- 航空宇宙

鉄鋼・素材・プラント

19.4%

- 鉄鋼
- 素材(機能性化学品・エネルギー)
- プラント・船舶

その他
1.8%

電子・デバイス

37.6%

- 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)

33.7%

- 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

収益構成比
収益
6,756億円
(2017年3月期)

※2017年3月期より国際会計基準(IFRS)に準拠して連結財務諸表を作成しています。

中期経営計画進捗		
	2017年3月期 実績	2019年3月期 目標
連結当期純利益※1	80億円	150億円
ROE	8.4%	12%
自己資本※2	1,004億円	1,200億円超
ネットDER	0.55倍	1.0倍未満
連結配当性向	31.4%	連結配当性向25%を 目処とし、安定的かつ 継続的な配当の実施

※1 親会社の所有者に帰属する当期純利益

※2 親会社の所有者に帰属する持分

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

案件推進・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
- ▶ M&A等支援組織として、開発・投資イノベーション室を設置

主要重点6分野+新機軸

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
p18

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

兼松グループは、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～」に取り組んでいます。「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。

▼「強み」を有する主要重点6分野



1 ICT
ソリューション



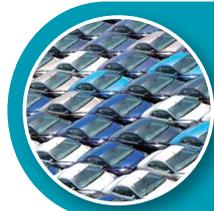
2 モバイル



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

▼ 新機軸

技術支援

TPP対応

概要	マルチベンダーとしての優位性を活かした営業力強化と効率経営の推進によるグループ総合力強化
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

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

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カ

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

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)、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

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お客様をサポート

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	兼松サステック(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 • 日本マニユファクチャリングサービス(株)との資本業務提携 • 兼松サステック(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

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販販のサポート
	<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

財務・ESGハイライト

3月31日に終了した連結会計年度

日本基準

	2007	2008	2009	2010	2011
会計年度:					
売上高*3	¥1,281,331	¥1,244,020	¥1,138,755	¥861,277	¥936,891
収益	—	—	—	—	—
売上総利益	103,711	90,327	86,292	74,104	76,905
営業利益/営業活動に係る利益	21,713	22,605	19,027	12,186	18,029
税金等調整前当期純利益/税引前利益	14,615	28,975	77	8,407	13,030
当期純利益*4	7,507	19,016	△12,787	3,528	9,175
営業活動によるキャッシュ・フロー	20,874	14,308	17,177	26,441	7,827
投資活動によるキャッシュ・フロー	23,149	38,799	△370	△19,149	17,322
フリー・キャッシュ・フロー	44,023	53,107	16,807	7,292	25,149

会計年度末:					
総資産/資産合計	563,176	503,456	414,928	398,629	388,676
純資産/資本合計	48,767	62,239	42,035	45,804	49,576
自己資本/親会社の所有者に帰属する持分	32,959	45,587	24,936	28,916	33,101
ネット有利子負債	204,900	148,944	134,582	109,350	104,612

1株当たり情報:					
当期純利益*4/ 基本的1株当たり当期純利益(円)	¥17.94	¥45.44	¥△30.56	¥8.44	¥21.93
純資産/親会社所有者帰属持分(円)	78.75	108.95	59.61	69.15	79.07
配当金(円)	—	—	—	—	—

財務指標:					
自己資本利益率(ROE)(%)	25.46	48.42	△36.26	13.10	29.59
自己資本比率/ 親会社の所有者に帰属する持分比率(%)	5.9	9.1	6.0	7.3	8.5
ネットDER(倍)	6.2	3.3	5.4	3.8	3.2

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)	4,545	4,543	4,874	4,871	4,770
単体従業員数(うち女性)(名)	859(234)	872(251)	890(262)	850(264)	832(250)
単体女性比率	27%	29%	29%	31%	30%
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	823.59	577.95	450.29	368.25	482.36
取締役(うち社外取締役)*5(名)	11(0)	11(0)	10(0)	10(0)	10(0)
監査役(うち社外監査役)*5(名)	5(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)

(注) 2つの名称が記載されている場合は、左が日本基準、右がIFRSの費目です。

*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、2017年3月31日の為替レート、1米ドル=112.19円で換算しています。

*3. 売上高: 2015年3月期以降は、日本の会計慣行に従い、当社グループが当事者として行った取引額および当社グループが代理人として関与した取引額の合計を示しています。

*4. 日本基準: 親会社株主に帰属する当期純利益/IFRS: 親会社の所有者に帰属する当期純利益

*5. 各年3月期終了後の株主総会終了時点のものです。

IFRS

単位：百万円*1

単位：千米ドル*2

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017
	¥1,006,365	¥1,019,232	¥1,114,539	¥1,108,230	¥1,056,230	¥1,100,254	\$9,807,059
	—	—	—	704,211	668,374	675,579	6,021,748
	80,900	80,021	86,402	87,880	86,238	100,139	892,589
	21,426	18,262	19,776	23,547	18,772	22,633	201,739
	13,529	16,781	19,075	22,373	18,122	17,875	159,334
	6,110	9,564	11,799	10,546	8,959	8,049	71,748
	15,822	1,355	22,384	6,758	33,024	11,852	105,647
	1,291	1,466	△1,111	△6,649	△4,214	△ 14,691	△ 130,951
	17,113	2,821	21,273	109	28,810	△ 2,839	△ 25,304
	399,753	399,186	428,459	466,314	443,592	479,717	4,275,941
	55,992	75,912	96,204	119,015	120,706	129,863	1,157,530
	39,008	54,519	71,657	90,244	91,599	100,357	894,527
	90,012	86,439	68,038	72,155	48,813	55,429	494,063
	¥14.60	¥ 22.80	¥ 28.09	¥ 25.10	¥ 21.29	¥ 19.13	\$0.17
	93.16	129.82	170.54	214.76	217.68	238.44	2.13
	—	—	3.00	4.00	5.00	6.00	0.05
	16.95	20.45	18.70	12.99	9.85	8.39	
	9.8	13.7	16.7	19.4	20.6	20.9	
	2.3	1.6	0.9	0.8	0.5	0.6	
	4,770	5,522	5,747	6,002	5,832	6,727	
	795(238)	782(242)	800(246)	813(253)	816(259)	835(273)	
	30%	31%	31%	31%	32%	33%	
	376.92	365.37	414.58	387.80	408.02	426.33	
	10(0)	10(0)	6(1)	7(2)	7(2)	8(3)	
	4(3)	4(3)	4(2)	4(3)	4(3)	4(3)	



2017年6月に代表取締役社長に就任いたしました。

2019年の創業130周年に向けた中期ビジョン「VISION-130」のもと、「事業創造で成長し続ける企業」として、「健全な財務体質の維持」と「収益基盤の拡大」の両立を経営目標にしています。「VISION-130」の目標達成をひとつの通過点とし、長期的な視野をもって先進的な変化を先取りすることで、着実な成長を実現し企業価値向上を図って参ります。

代表取締役社長

谷川 薫

Q1 社長就任に際し、抱負と決意をお聞かせ下さい。

社員やそのご家族が誇れる企業にしたい、また企業価値を高めて社会貢献ができる企業にしたいと思っています。そのために、私の使命は、これまで以上に当社グループの成長への道筋を鮮明にし、新たなビジネスモデルを構築することだと認識しています。現在推進中の「VISION-130」は、その通過点であり、さらにその先の成長を目指して参ります。それにより、企業価値を高め、日本経済に寄与する企業グループでありたいと考えています。

会社としては、当社グループが持つ機能を通して、日本と海外あるいは三国間などにまたがるサプライチェーンを担っていきます。また、時代を先取りするような先進的なことにも取り組んでいきたいと

思っています。さらに、ビジネスをマネージできる人材を育て、専門性の高い企業になっていきたいと考えています。

これまで、国内や米国で電子機器の営業部門を長く経験し、その後は経営企画にも携わってきました。近年いくつかのM&Aを手掛けたことにより、今後の事業拡大に向けたノウハウも蓄積して参りました。また、若手の従業員と、先進技術などのテーマで横断的なチームをつくり、情報収集や研究を進めてきました。こうしたコミュニケーションを大切にしながら、これからは社長として、より大きな判断での舵取りを行っていく所存です。

Q2 兼松グループの現状と課題やリスクをどのように捉えていますか。

当社グループはこれまで事業の選択と集中により、経営基盤の盤石化を推進して参りました。2014年4月より実施している中期ビジョン「VISION-130」では、強みを有する得意分野に注力し、事業の横展開・深掘りに取り組んでいます。4つのセグメントに集約された得意分野において、商社の基本であるトレーディングに軸足を置いたビジネスモデルを展開しており、国内外でのサプライチェーンの中で、お取引先との共生と発展による収益の拡大を図っています。しかしながら、商社の本来の役割は、社会に新しい価値観を生み出すべく、事業を創造することに他なりません。当社グループは長期にわたり経営基盤の再構築に注力したことにより、事業創造のスピードがやや遅くなってしまったことは否めません。

また、経営課題については、中期的には、収益を確実に生み利益率を高める新規事業の開拓のための仕組みづくりや、ポートフォリオの見直しが急務であると考えております。長期的には、人工知能(AI)や

IoTといったテクノロジーの進化により、社会のニーズや生活習慣が変化していくことや、日本の場合は、国内の人口減少や市場の縮小が進むことで、従来のトレーディングの業務に大きな転換期を迎えるであろうと捉えています。

こうした経営課題やリスクを踏まえ、時代の変化をビジネスチャンスとするために、新たな事業を生み出す企業風土を復活させなければならないと感じています。創業当時から、当社グループは開拓者精神と積極的創意工夫を第一の信条として企業活動を行って参りました。その遺伝子を受け継ぐ者として、今、あらためて役員、従業員が一体となって、事業創造に向けた熱意を醸成させていこうとしています。

新たな事業の獲得と規模の拡大においては、M&Aの活用も積極的に実施していきます。2017年3月期には、携帯電話販売会社の買収や、カードプリンター事業の承継などを実施しました。M&Aを実施した企業に対しては、明確な方針・目標を打ち立て、お互いの企業風土や人材を尊重しながら融合して



いくことで、シナジーを早期に実現させていきます。新たな付加価値を提供するビジネスを構築するとともに、様々なサプライチェーンの中にある各パーツをマネージしていくような、機能的なビジネスモデ

ルの構築を急ぎます。そのために、従業員の質の向上を図ることを目的とした人材育成も強化し、意識改革を図らなければならないと思っています。

Q3 2017年3月期の業績の評価をお聞かせ下さい。

2017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、中国やアジア・新興国においても減速感はあるものの成長を維持しました。国内では、個人消費の低迷が続く中、政府の経済政策や日銀の金融政策の効果が下支えし、景気は緩やかながら回復基調で推移しましたが、欧州の政治リスクや米国の政策動向など海外情勢の懸念材料もあり、先行き不

透明な状況が継続しました。

当社グループは当連結会計年度より、国際財務報告基準(IFRS)を適用しております。2017年3月期の業績は、収益は前期比1.1%増加の6,756億円となりました。営業活動に係る利益は、前期比20.6%増加の226億円となりました。主に、ICTソリューション事業やモバイル事業の好調、市況回復により利益

主要重点分野における投資実績

	VISION-130		
	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期
電子・デバイス	48	24	134
食料	4	20	2
鉄鋼・素材・プラント	0	0	0
車両・航空	5	0	18
その他	0	3	1
その他固定資産等	32	△5	△8
投資キャッシュ・フロー	89	42	147

電子・デバイス部門

ICTソリューション事業

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

モバイル事業

- 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を買収(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)(現 兼松サステック(株))を子会社化(15億円)
- カンタツ(株)の転換社債・優先株を引き受け(総額25億円)

プリンター事業

- 2017年3月期：AZ-Star(株)と共同で(株)ジー・プリンテックの株式を取得(6億円)

食料部門

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FC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(海外食市場への進出)

- 6次化事業の(株)ピースマイルプロジェクトへの参画

その他

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

が改善した畜産事業などを中心に、実業面は順調に推移しました。しかしながら、投資有価証券の時価評価に伴う金融費用の計上、および持分法投資損失の計上の結果、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、前期比10.2%減少の80億円となりました。

最終利益のこの結果については、真摯に受け止めております。持分法会社については当社によるコントロールは限定的ということもあり、今後は、持分法投資損失などのリスクをミニマイズするためにも、投資先の経営による当社への影響の見極めをより重視してまいります。

連結財政状態は、資本のうち、親会社の所有者に帰属する持分^{※1}については、利益剰余金の積上げや、株価上昇によるその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の増加等により、1,004億円に増加しました。その結果、親会社所有者帰属持分比率^{※2}は前期末比0.3ポイント改善の20.9%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は0.6倍と、財務体質の健全性を維持しております。

※1 日本基準の「自己資本」

※2 日本基準の「自己資本比率」

Q4 「VISION-130」の進捗と計画達成への意気込み、決意をお聞かせ下さい。

先ほども申し上げましたが、「VISION-130」は、さらにその先の成長に繋がる通過点であり、計画の達成は必須と考えております。

市場は変化が進み、より専門性を求めるようになっていきます。そして、その要求に応えられる企業は必ず収益を挙げています。即ち、役割に対する対価は明確ということです。こうした状況下、当社としては、連結グループにおいて強みのある事業分野や、それぞれが有する専門性を活かし、更なる収益基盤の拡大を図っていきたくと考えています。

また、最終年度2019年3月期の目標である連結当期純利益^{※3}150億円の達成は、視野に入っていますが、それをより確かなものとすると同時にその先の成長も見据え、既存のビジネスだけでなく、有効な投資やM&Aによる事業拡大を考えています。現在の4セグメントは、過去の集中と選択の流れで構成された

ものです。その中で様々な事業を行っていますが、やや縮小あるいは集約され過ぎた分野もあります。そのような分野の再検討を行い、成長の萌芽がある事業については、拡大できるよう手をかけていく必要があると考えています。機会を捉え、得意分野における実業に根差した投資や事業拡大を加速して参ります。

自己資本^{※4}1,200億円超の目標については、確実に達成してまいります。今後、成長を担う投資やM&Aの規模が大きくなっていく可能性を想定すれば、自己資本はさらに厚くしていくことが必要ですので、収益を向上させ、着実に積み上げて参ります。投資と内部留保をバランスよく実施していきたくと思っております。

※3 IFRSの親会社の所有者に帰属する当期純利益

※4 IFRSの親会社の所有者に帰属する持分

Q5 では、得意4分野の強みや、成長への動きについてお聞かせ下さい。

電子・デバイスセグメントの強みは、専門性の高さと連結経営です。兼松エレクトロニクス株式会社を展開しているICTソリューション事業においては、

専門知識やノウハウと付加価値あるサービスの提供をさらに推し進め、収益性を一層向上させていきます。また、モバイル事業では2016年に株式会社ダイ



ヤモンドテレコムを買収し、2017年4月に兼松コミュニケーションズ株式会社との統合を果たすなど、規模の拡大を継続しています。今後は、AIやデータビジネスなど、新しい価値観の事業への取組みについても検討を進めていきます。

食料セグメントは、当社グループの重要事業のひとつです。輸入取扱量ではトップシェアを誇る商材もあり、日本の食市場にとっても重要な事業、大きな影響力をもつと自負しています。顧客ニーズの変化や市場の変遷などに応えるため、供給元の確保や、差別化を図るべく付加価値の拡大に専心するとともに、長年のネットワークを駆使したサプライチェーンの強化や新たなビジネスモデルの提案を行っています。

鉄鋼・素材・プラントセグメントは、鉄鋼事業ではパートナーとの信頼構築、プラント事業では海外遠隔地を主とした市場形成、エネルギー事業では連結でのオペレーション、化学品事業は医薬品や医農薬

中間体のような専門性に特化したビジネスに強みがあります。それぞれの事業規模は比較的小さいのですが、専門性の高い関係会社を持つという連結経営が強みです。また、鉄鋼、素材(エネルギー・化学品)、プラント・船舶それぞれの分野にまたがるビジネスのシナジーを追求しています。これらの特色ある独自の事業群の中から、未来の柱事業になる分野を見極め拡大していくのが急務だと考えています。

車両・航空セグメントは、業界を代表する取引先を持つことや、長年の経験と世界的なネットワークにより、豊富な情報量を誇り、提案力や課題解決力といった強みをもっています。ネットワーク化(Connected Car)、自動運転化といった次世代自動車市場でのビジネスチャンスのみならず、航空宇宙分野でも新規事業の創出に注力するなど、兼松グループの未来を握る分野のひとつと言っても過言ではありません。

Q6 次に投資方針についてお聞かせ下さい。

投資については、4セグメント全ての分野を平等に検討するとともに、必要に応じて新たな分野についても検討し、適切な投資を行っていきます。投資にあたっては、市場の分析と事業の将来性、役員・従業員や企業風土、そして本当にシナジーがあるのかといった見極めを慎重に行うことが重要です。社内外のいろいろな意見や知見も活かし、総合的に判断

していきます。営業キャッシュ・フローで得られた資金を基にした投資を原則としつつ、資金調達手段の多様化も図っていきます。既に、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、将来の成長に必要な資金を機動的に調達できる体制も構築しています。

Q7 経営基盤の強化についてお聞かせ下さい。

コーポレート・ガバナンスにつきましては段階的に強化を進めております。2017年6月の株主総会で、社外取締役を1名増員し、これまでの学識者と他業種での経営経験者に加え、他商社での経営経験のある社外取締役が選任され、3名となりました。また、取締役会と、執行役員等で構成する経営会議の議長を別に選定するなど、経営と業務執行の機能を明確にすることで、コーポレート・ガバナンス体制の一層の強化を図っております。

商社の経営資源として最も重視される人材については、専門性の高い企業グループとしての成長に不可欠な条件として、今後はマネジメント能力の強化を図る教育にも注力したいと考えています。「兼松にならビジネスマネジメントが任せられる」というお取引先の認識をつくるのが今後の責務です。海外現地法人のナショナルスタッフについてもグローバルな教育プログラムのシリーズ化や、今後はマネジメントクラスの採用についても検討したいと考えています。さらに、ダイバーシティについては、当社グループの基本的な遺伝子の中に組み込まれているものと信じています。当社には多種多様な価値観が不可欠で、その価値観の違いの中で、対話し、考え、それを尊重し合うことで企業活動を継続してきました。これからもその意識を強め、ダイバーシティマ

ネジメントを実施して参ります。中でも、女性の活用については、国内の管理職や海外現地法人の社長としての登用など実績もありますが、さらに若年層の成長に期待し、門戸を大きく広げていきたいと思っています。

また、兼松グループのCSR活動に関しては、企業理念の中で「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」を挙げています。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への対応として、「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活動にも取り組んでいます。

社会貢献活動としては、被災地でのボランティア活動など地域を通じた活動や、神戸大学経済経営研究所と共同で兼松貿易研究基金を設立するなど教育機関を通じた活動を行っております。^{※5}

今後も企業価値を向上させ、兼松ならではの社会貢献に努めていきたいと考えております。

※5 p37をご参照ください。

Q8 ステークホルダーへのメッセージ・配当について

2018年3月期の連結業績は、収益を前期比3.6%増の7,000億円、営業活動に係る利益は前期比10.5%増の250億円、親会社の所有者に帰属する当期純利益は前期比49.1%増の120億円を計画しています。

また、当社は株主の皆さまへの利益還元を経営の最重要課題であると認識しております。2014年3月期に復配して以来、毎期増配を継続しており、

2018年3月期においても、前期より1円増配の1株当たり7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のバランスを取りながら、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期待にお応えすべく、企業価値の向上に取り組んで参ります。



企業価値の向上に向けて

蔦野 哲郎

取締役執行役員
財務、主計担当

中期ビジョン「VISION-130」の進捗

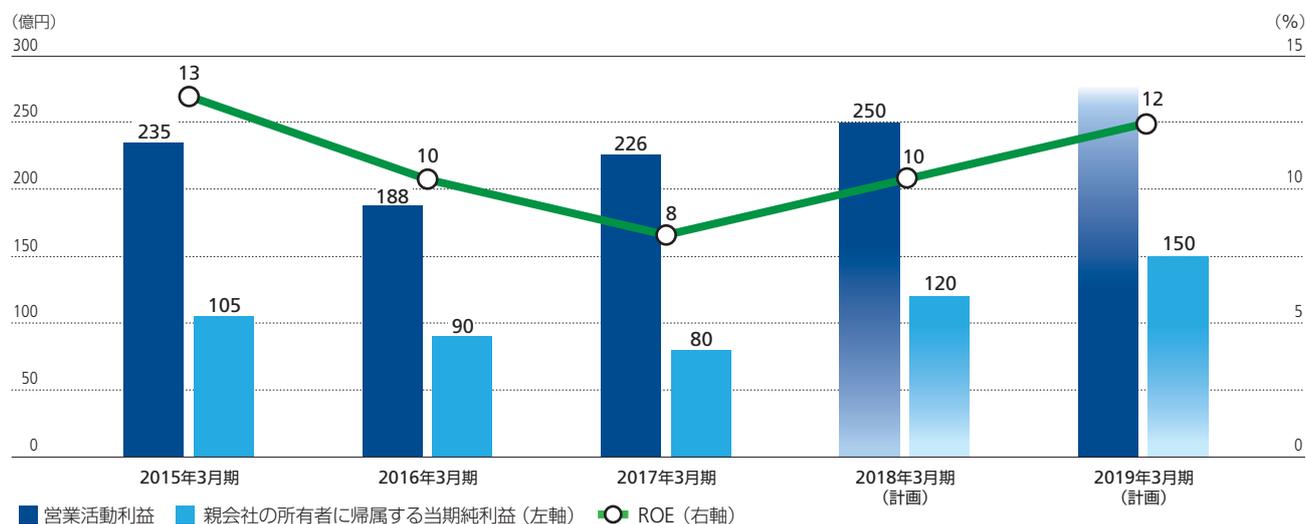
現在、兼松グループでは、創業130周年に向け、2019年3月期までの5カ年の中期ビジョン「VISION-130」を推進中であり、スタートから3年が経過しました。中国経済の低迷や原油価格の下落等、外部環境が大きく変化したことにより、2年目である2016年3月期は営業活動に係る利益（以下、営業活動利益）が落ち込みました。3年目の2017年3月期の営業活動利益は大幅な増益となりましたが、一過性の評価損等の計上により当期純利益は伸び悩みました。4年目の2018年3月期は営業活動利益も回復基調に入っており、最終年度（2019年3月期）でのビジョン達成に向けて順調に進んでおります。

今後の連結収益を牽引するのは、兼松エレクトロニクス株式会社や兼松コミュニケーションズ株式会社といった優良グループ会社を有する電子・デバイスセグメントですが、畜産市況の回復による食料セグメントの伸長、油井管需要の増加による鉄鋼事業の回復等も、最終年度に向けた収益の底支えとして見込んでおります。

兼松における事業投資の特色

当社では、事業を拡大・成長させ、企業価値をより高めていくために、知見や経験を有し、強みのある分野を中心に、積極的な投資を行っていく方針です。資源・不動産投資、配当や

営業活動利益、親会社の所有者に帰属する当期純利益、ROE



キャピタルゲインのみを目的とする純投資、持分法収益の獲得を目的とする持分法投資は行いません。

資源権益や不動産等、時価の変動にさらされやすい資産は保有せず、物流収益の増大が事業投資の目的であり、収益を連結決算に取り込み連結営業活動利益の増大を図るか、マイナー出資により物流を拡大するための投資が主軸となります。その結果、期によって変動が大きい持分法損益や配当収益の割合が少なく、段階利益において、営業活動利益と税引前利益の金額がほぼ同額となるのが特色のひとつとなっております。

さらに、連結・単体の利益剰余金の増加額が每期ほぼ等しいことも特色のひとつといえます。当社は連結配当性向25%を目処とし、安定的かつ継続的な実施を目標に掲げておりますが、連結子会社から、高い配当性向で配当を受け取り、連結利益を単体資本に還元することで、配当原資を確保しております。その結果、単体利益剰余金は、単年度の支払配当額の10倍以上と、余裕のある水準となっております。

2016年4月には携帯電話販売会社である株式会社ダイヤモンドテレコムを174億円で買収、2017年4月に既存グループ会社の兼松コミュニケーションズ株式会社と完全統合し、今期から本格的な統合効果の顕現が見込まれております。引き続き、物流基盤の拡大による連結営業活動利益の増加に繋がるような事業投資に意欲的に取り組んで参ります。

株主重視の経営へ

当社は1980年代から1990年代にかけ、知見のない分野や不動産等への投資を拡大した結果、1990年代後半のアジア通貨危機等の影響も受け、1999年に大規模な事業の選択

と集中を実施し、有利子負債の大幅削減を最優先課題として、資産・事業の入れ替え等、適正化を継続的に行いました。その結果、財務体質は大幅に改善し、2013年9月中間期には15年ぶりの復配を果たすことができましたが、それまでの間は、株主還元より財務体質の改善を優先せざるを得ませんでした。

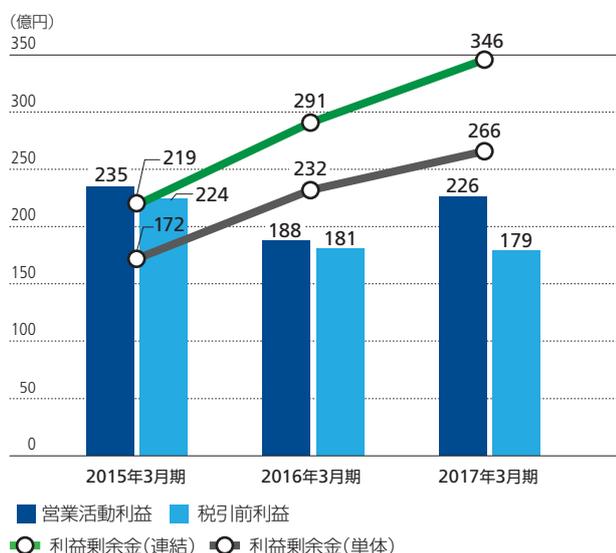
2014年から開始した「VISION-130」では、株主重視の経営に軸を移し、営業活動利益の増加による収益基盤の拡大や、ROE・自己資本の拡充等を目標に掲げております。当社は平均で年間200億円程度の営業キャッシュ・フローがありますが、基本的にはこの範囲内で新規投資を行い、企業価値の向上を果たしていく方針です。毎期の投資案件が予定の水準に達しない場合には、自己資本の積上げ状況も勘案し、多角的な株主還元策についても検討していきたいと考えております。

当社は、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2014年度から継続して選抜されております。また、同指標のコンセプトを中小型株に適用し、資本の効率的活用や投資者を意識した経営を行っている企業を対象とする「JPX日経中小型株指数」200銘柄にも選定されました。

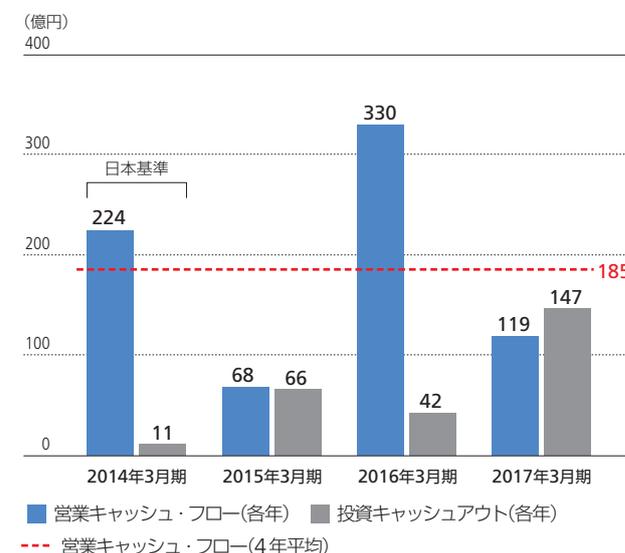
引き続き、株主や投資家の皆さまとの積極的なコミュニケーションに努め、ご意見を参考にし、「投資者にとって投資魅力の高い会社」であり続けたいと考えております。

最後に、健全な財務体質を維持しつつ収益基盤を拡大し、企業価値増大に向けバランスシートを適正な規模へと導いていく「バランスシートの道先案内人」として、私は当社グループの更なる成長を財務面から支えていく所存です。

連結営業活動利益・税引前利益、連結・単体利益剰余金



営業キャッシュ・フロー推移



1 ICTソリューションの伸長

—兼松エレクトロニクス株式会社のあゆみ—

- 1968年7月 兼松江商株式会社(現 兼松株式会社)の販売する電子機器類の据付、調整、メンテナンスを目的とした兼松電子サービス株式会社を設立
- 2013年10月 トップランダムアンドアイ株式会社(現 NDIソリューションズ株式会社)、東京日産コンピュータシステム株式会社との合併により、ITディストリビューション事業会社：株式会社グロスディーを設立
- 2014年4月 タイに現地法人を設立
- 2015年7月 日本オフィス・システム株式会社を完全子会社化

市場環境

- 顧客のフロントオフィス(現業部門)から発信されるビジネス成長戦略や、業務効率化に対するIT投資が増加傾向
- 従来型の情報システム部門主導で行われるIT投資からビジネス部門へのシフトが進んでいる
- 顧客の業種・業界・ビジネスの特徴に対する理解や、ITシステムの目的にあわせた利用形態の提案(オンプレミス(自社運用)やクラウド等)が、ITベンダーに求められる必須のスキル



兼松エレクトロニクス株式会社は、特定のメーカーにとらわれない幅広いIT製品の中から、常にお客様にとって最適なITインフラソリューションをご提案して参りました。

現在では、日本全国に構えた販売拠点や保守サービス網に加え、海外におきましても中国・ASEAN地域・インドに拠点を設置し、ITインフラソリューションとサービスを提供しております。

長年培ってきた技術力・開発力を背景としたインフラ構築ビジネスを基盤に、成長著しい「仮想化」「セキュリティ」「ワークスタイル変革」などのソリューションに注力し、お客様にとって最適なシステム環境の設計・構築・導入から運用・保守まで、ワンストップサービスを展開しております。

兼松エレクトロニクス株式会社

酒井 峰夫
代表取締役会長
最高経営責任者

菊川 泰宏
代表取締役社長
最高執行責任者

お客様目線に立った、特定の商品やメーカーにとらわれないマルチベンダー対応

お客様のご要望に対して柔軟に応えることができるITインフラシステム構築を実現

運用・保守を主とした子会社、日本オフィス・システム株式会社や ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社など、子会社を含めたグループ総合力

設計・構築から運用・保守まで、顧客のIT投資ニーズを幅広くカバーし、一貫したワンストップサービスを提供



各ベンダー・メーカーとの強いコネクションを礎とするマルチベンダー対応

兼松エレクトロニクス株式会社は商社機能を持つ Sler (システムインテグレーター) であり、特定のメーカーに縛られない、業界トップレベルのマルチベンダー対応力が大きな強みです。各製品の特徴を理解し、技術ノウハウとグループ総合力により

お客様に最適なITインフラシステムを導入しております。

また、その高い技術力と販売実績を評価され、毎年メーカー各社より各種アワードを受賞しております。

■ 主要ベンダー



■ 受賞主要アワード

ネットアップ: Partner of the Year 2016

日本ヒューレット・パッカード: 2016年 ベストパフォーマンス賞、データセンターケアベストセラー賞

Dell EMC: 2016年 データプロテクションソリューション - DPS 賞

IBM: Global Award, Large Growth Leadership 2016

ヴァイムウェア: APJ Regional Award, Marketing Partner of the Year 2016

シスコシステムズ: Reseller of the Year 2016, Data Center Architecture of the Year 2016

レッドハット: Best Ready Business Partner 2016



ネットアップ Partner of the Year 2016受賞



シスコシステムズ Reseller of the Year 2016受賞



ヴァイムウェア APJ Regional Award受賞

2 宇宙ビジネスのポテンシャル

宇宙事業を次世代に向けて強化

—あゆみ—

- 1985年 航空・宇宙・防衛分野の専門商社兼松エアロスペース株式会社設立
- 2002年 運輸多目的衛星新2号(ひまわり7号)搭載のイメージャ(カメラ)契約獲得
- 2005年 Lockheed Martin社製 BSAT-3a 放送衛星の契約獲得
その後、2008年に BSAT-3b、BSAT-3c の追加2基の契約獲得
同衛星向けの衛星追跡管制システムも併せて納入
- 2008年 小型衛星製造会社 SSTL 社の代理店として販売活動開始
- 2015年 JAXA ロケット追尾関連業務を請け負う
- 2017年 小型ロケット分野に参入

市場環境

- 宇宙機器産業の市場規模は世界的に成長の見込み
- 世界の宇宙産業市場は、政府向けが7割、商用が3割を占め、商用の割合が増加傾向
- 日本では2015年に内閣府が設置する宇宙開発戦略本部が「宇宙基本計画」を策定

2016年に日本でも「宇宙活動法」、「衛星リモートセンシング法」の二法が制定され、民間が宇宙関連事業に参入しやすい環境が整いました。世界に目を向けますと、米国をはじめ宇宙ビジネスへの民間企業の参入はさらに進んでおり、世界規模での市場拡大が見込まれます。兼松は2002年より放送衛星、小型衛星の代理店をして日本においての人工衛星の打ち上げ支援を行って参りました。また2015年には宇宙航空研究開発機構(JAXA)が打ち上げるロケットの追尾関連業務を開始。2017年1月には米国の小型ロケットベンチャーのVector社に戦略的投資を行い、今後同社ロケットを活用した小型衛星の打ち上げ支援、また民生に近付いていくロケット用部品のサプライチェーンの構築を行っております。将来的には衛星データを使ったビジネスの構築も計画しており、宇宙ビジネスにおけるバリューチェーンの確立を目指しております。

宮部 佳也

常務執行役員
車両・航空部門長

地上設備からロケット・衛星まで総合的な宇宙事業を推進

- 放送衛星の販売サポートならびに、衛星搭載機器、衛星追跡管制システム、衛星画像の販売等を手掛ける
- 近年、ロケット追尾関連業務や小型ロケット打ち上げサービスに参入し、地上設備からロケット・衛星まで総合的に宇宙事業を推進・強化



強みと特徴

兼松グループでは、従来、宇宙分野においては、宇宙関連機器メーカーの米国Lockheed Martin社をはじめとした欧米企業の代理店として小型人工衛星、周辺機器等の販売拡大に注力しています。また、2015年1月に内閣府が設置する宇宙開発戦略本部が決定した「宇宙基本計画」において、今後10年間で衛星等、最大45基を打ち上げる運用計画が明示されています。兼松は政府が打ち出したこの「宇宙基本計画」に基づく宇宙開発利用に関する各種政策を宇宙ビジネス発展の絶好の機会と捉え、衛星に搭載する各種機器の販売、小型から大型までの衛星、衛星の追跡管制システム、小型ロケット打ち上げ事業、そしてロケット追尾関連業務を総合的に提供するビジネスを展開して参ります。

兼松は、2015年に米国TeleCommunication Systems社と国内代理店契約を締結し、国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)のロケット追尾関連業務を請け負いました。続いて、2017年1月に、小型ロケット打ち上げサービスに参入しました。米国Vector Space Systems (Vector) 社

に対する戦略的投資を通じた業務提携により、小型衛星専用ロケットの開発や打ち上げ、関連サービスを2018年より開始する予定です。Vector社は米国NASAをはじめとして数力国で受注を獲得し注目を集めています。昨今は、小型衛星の打ち上げ需要が高まっていますが、中・大型衛星打ち上げ時に大型ロケットの空きスペースに小型衛星を搭載して打ち上げているのが現状です。そのため、打ち上げ時期や宇宙に衛星を投入する軌道が制限されるといった課題を抱えています。そのような中、小型衛星に特化した小型ロケット打ち上げサービスの提供を開始することで、希望する時期に所望の軌道へ安価に小型衛星を打ち上げることが可能となります。Vector社では、これに加えて、ギャラクティックスカイと呼ばれるバーチャルマシンの用いた衛星シミュレーションサービスも提供します。

当社グループは、宇宙関連ビジネスにおける顧客基盤の拡大や同サービスの日本市場への展開を目指します。

主要事業会社紹介

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を販売する専門商社
- 主に航空機・艦船・車両・衛星・ロケット用の搭載機器・電子機器・通信機器・機構部品・素材・地上機材から、バーチャルリアリティ・シミュレーション・3Dレーザースキャナー・セキュリティー関連まで、幅広く優れた海外製品を取り扱う
- 航空宇宙分野で培った経験を活かし、自動車産業・プラント産業等への新たな製品群の提案に注力



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		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、特殊鋼線材・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・船舶	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	オートバイ・自動車用部品、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、小型ロケット、宇宙関連機器、微光暗視装置

電子・デバイス



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。

原田 雅弘
執行役員
電子・デバイス部門長

部門の成り立ち・変遷

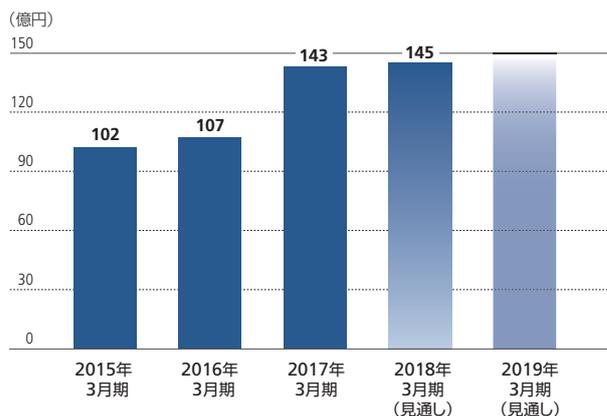
電子・デバイス部門は、①電子機器・電子材料、②半導体部品・装置、③ICTソリューション、④モバイル事業、の4つの事業領域から成り立っており、国内・海外でサプライチェーン・セールスネットワークを構築してきました。従来からの民生、車載用途を中心とした電子機器の取扱い、ハードウェア部品・材料のバリューチェーン事業のみならず、近年拡大するネットワークソリューションやモバイルコミュニケーション事業、さらにはIoT等の分野においても、お客様の幅広いニーズに対応したサービスの提供を展開しております。

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

業績／見通し

	2017年3月期	2018年3月期見通し
収益	2,543億円	2,600億円
セグメント利益	143億円	145億円

セグメント利益



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、未来に向けてますます技術が進化し、価格の透明化も進んでおります。また、グローバル化により顧客・サプライヤー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、Wi-Fi、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や融合が進んでおり、ビジネスモデルの変革が求められています。

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で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まいります。海外展開に対しては、中国、東南アジア、北中米等を強化し、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。また、IoTなどの新しいテクノロジーを取り入れことにより、より付加価値の高いビジネスモデルを提案してまいります。さらに、現在の各事業分野において、シナジーのあるお取引先との事業提携やM&Aにより、「VISION-130」達成へのスピードアップを図ってまいります。

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、開発投資等の取り組みにより、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、また、モバイル事業においては、更な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、M2M、AI、クラウドサービス、フィンテック、ブロックチェーン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。

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いたる幅広いサプライチェーンと顧客基盤を持ち、独自の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・マーケットである業務用プリンターや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。さらに、電子材料ではJIT（ジャストインタイム）対応により顧客のサプライチェーン構築の一翼を担う活躍をしております。

一方で、エレクトロニクス業界での日本大手企業の急激な変化、技術革新による市場・メジャープレイヤーの変化、パソコン市場の飽和化、スマートフォン市場の減速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、新しい取り組み、事業創造に繋げることにより、更なる規模の拡大が可能と考えています。

GROUP COMPANY'S COMMENT

兼松サステック株式会社



高崎 實
代表取締役社長

兼松日産農林株式会社は、2016年10月に社名を「兼松サステック株式会社」へ改称いたしました。「サステック(SUSTECH)」は当社企業理念である「技術で社会をサポートする(Support our society with technology)」を表しています。

当社は、独自の技術を有する「地盤改良事業」、「木材保存処理事業」、「セキュリティ機器事業」の3つを主要事業としております。

そのうち、セキュリティ機器事業は2006年より開始した最も新しい事業ですが、当社が得意とする映像監視分野は各企業や公共の保安警備および内部統制の観点から需要が年々増加しており、今後も年10%以上の市場成長が見込まれます。

近年、監視カメラに係る技術は進化を続けてお

り、顔認証機能により特定人物を通知できるものや、クラウドに動画を保存できるもの、4K対応のものなど、多種多様な製品が登場しています。今後は、センシングしたビッグデータを解析し、サービス向上に役立てるというIoTの流れにも、現在市場で主流となっているネットワークカメラの映像データが組み込まれていくと考えられます。

当社は、ネットワークカメラの動向を捉えるとともに、お客様ニーズにお応えし、本事業を機器の販売から施工を含めた技術サービスおよびシステム構築にまで拡大して参りました。今後は、上記の技術動向を踏まえたシステム提案が可能でセキュリティインテグレータービジネスへとさらに進化させて参ります。

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。

部門の成立・変遷

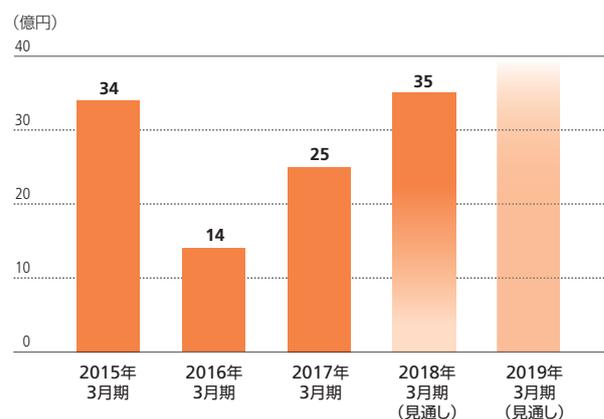
2016年4月1日付で、それぞれの分野における専門性を高めると同時に、戦略を強力に推進し、お客様との関係をより強化しつつビジネスの深掘りを図ることを目的として、穀物、飼料などを扱う食糧部門と、加工食品、畜産物などを扱う食品部門を分割する組織改編を行いました。食料に関わる両部門において、穀物、農産物、畜産物、水産物、デザート原料、飲料・酒類、冷凍・加工食品から、飼料・肥料に至るまで幅広く、人々と、また共に生活するペットの「食」に関わる「モノとサービス」を提供しています。

- 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

業績／見通し

	2017年3月期	2018年3月期見通し
収益	2,278億円	2,300億円
セグメント利益	25億円	35億円

セグメント利益



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 少子高齢化、人口減少などを背景に長期的には縮小傾向にある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。その需要を獲得すべく、食品大手各社は海外進出を積極的に展開しています。このような市場の潮流の中で、食品部門は、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。特に畜産事業については、グループ会社である兼松新東亜食品株式会社との連携を強化し、ロジスティック機能や加工・開発機能を高めることで、収益向上を目指します。また、海外展開においては、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。中でも、インドネシアにおいては、2015年に稼働開始した調理食品工場を軸に、レストラン運営事業を展開。このような川上～川下のバリューチェーン構築による事業展開を中国・ベトナム・ミャンマー等へ横展開することにより、事業拡大を図ります。

食糧 世界人口は増加傾向にあり、食糧資源の確保に向けた競争が激しさを増すと同時に、世界情勢は不確実性を増しています。また、国内市場においては、農業セクターでは“農協改革”に端を発した業界再編の動きも活発化しております。その環境下、安定的に、安心・安全な食糧資源を確保するため、食糧部門は“原点回帰”を掲げ、自らの役割・機能を磨き上げ、川上～川中～川下における次のような事業を推進いたします。川上においては、原料産地に物流基地を設置し、穀物・飼料原料の安定確保を図り、日本、ならびに海外市場への販売を促進いたします。川中においては、グループ会社の販売機能を強化し、お客様のニーズにより的確かつスピーディーにお応えできる体制を構築いたします。川下においては、2016年より参画している六次産業化事業体“ピースマイルプロジェクト”を軸に、外食事業等川下における事業展開を積極的に推進いたします。また、酪農ITベンチャーの“Farmnote”との取組みに代表されるスマートアグリ分野においては、兼松の強みである“部門の垣根を越えた事業

開発力”を活かし、事業展開を加速いたします。

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も積極的に推進します。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。その遂行を可能にする人材の育成にも積極的に取り組んでいく方針です。

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、兼松グループのより一層の機能向上を追求し、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。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。

TOPICS

SAKE NETWORK



マイナス成長が続く国内清酒市場に対して、清酒輸出市場は毎年順調に拡大し、海外での日本食普及などにより、今後も更なる成長が見込まれます。日本政府による清酒の輸出増加を目的とした新指針も策定され、輸出に対する市況環境は良好化しています。一方、昨今は世界的に日本食レストラン数が増加しているものの、清酒の価格はまだ高く、入手も大都市に限られているため、普及は十分とは言えないのが現状です。このような中、兼松はウェブ・映像のプロダクション・カンパ

ニーである株式会社MONSTER DIVEと共同で、越境ECサイト「SAKE NETWORK」を立ち上げ、清酒の輸出事業を開始しました。

SAKE NETWORKでは、自前での輸出が困難な酒蔵や輸出販路を拡大したい酒蔵の清酒を、プラットフォーム上で海外バイヤーと売買し、兼松の持つ物流・海外流通チャンネルに乗せて配送します。まずは欧州市場への輸出を開始し、次いで米国・アジアなどへ拡大予定です。これを契機に食品部門の海外市場への進出をさらに加速します。

鉄鋼・素材・プラント



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。

郡司 高志
取締役専務執行役員
鉄鋼・素材・プラント部門長

部門の成立・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。

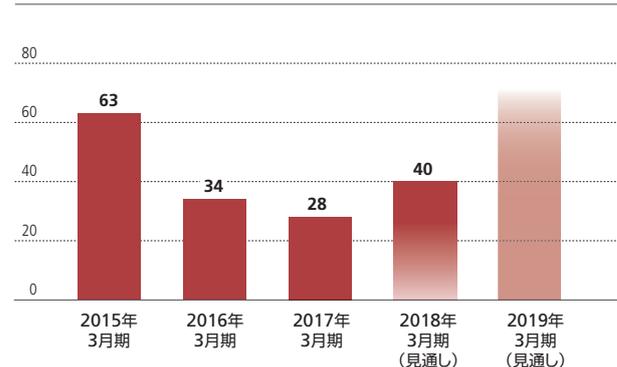
- 鉄鋼事業
- 機能性化学品・エネルギー事業
- プラント・船舶事業

業績／見通し

	2017年3月期	2018年3月期見通し
収益	1,312億円	1,500億円
セグメント利益	28億円	40億円

セグメント利益

(億円)



外部環境の分析を踏まえた「VISION-130」達成に向けての戦略

鉄鋼事業では、長らく低迷を続けた原油価格にも安定感が見え始め、当部門の推進する主要事業のひとつである北米油井管事業にも改善の兆しが出始めています。

昨年までは在庫整備を中心に、オペレーションのスリム化を追求しながら回復期に備えて参りましたが、シェールを中心に市場は着実に回復途上であり、今後はロジスティクスの効率化や、商品ラインナップの拡充を図り、更なる事業の活性化に努めます。

化学品事業では、これまで医薬業中間体、医薬品を中心とした成長戦略を推し進めて参りましたが、今後は健康増進を目的とした高齢者層向けに伸張しつつあるスポーツニュートリション市場など、新規商材の開発にも注力します。また、エネルギー事業では、今後ますます国内需要の縮小が予想される中、東南アジアを中心としたバンカーオイル取引の拡大を目指します。

プラント・船舶事業においては、新興国を中心に高まるインフラ需要に応えるべく、プロジェクトの組成に引き続き取り組んで参ります。

部門の中・長期ビジョン

今後注力分野は「自動車」・「環境」・「エネルギー」を三本柱に据え、部門の更なる成長を目指して参りますが、この先ますます少子高齢化が進み、日本市場の頭打ちが予想される中、グループ全体において海外市場を中心とした収益拡大策を加速化させます。

また、環境関連では、バイオ燃料ビジネスの拡大など、引き続き収益と地球環境への配慮を両立させたビジネスモデルを追求して参ります。

一方、単純なトレードだけでなく、お取引先との協業によるアフターサービス事業の強化など、更なる付加価値の提供に繋がる事業投資、M&A、お取引先とのアライアンス構築にも積極的に目を向け、グループ全体での事業領域拡充および更なる顧客満足度の向上を図ります。その上で国内外におけるポートフォリオの最適化を図りながらグループ全体のシナジーを最大限追求することで、外的要因に左右されにくい骨太な部門の構築を目指します。

強みと課題

異業種同士の集合体である当部門においては、多岐にわたる取扱商材、幅広いお取引先との関係が、その最大の強みであるとと考えています。

これら強みを柔軟な発想によって更なる深化を図ることで、一層強固なビジネスモデルの創出、また既存ビジネスの磨き上げが可能と考えています。今後は、新たに生み出される新規ビジネスの将来性を見極め、そしてそれらに対する適正な経営資源の配分が将来の成長の鍵になると考えます。

部門内シナジーの最大化を目指す上で、健全なグループ経営を継続することは将来にわたる大きな課題のひとつです。若手社員にも早期に海外や関係会社での経験を積ませることで、次世代を担う人材の育成・輩出に注力して参ります。

PARTNER'S COMMENT

Benoit Premium Threading, LLC



ロナルド L. ペダーソン
CEO

私たちは、過去数年間の石油やガス事業における世界的な景気低迷により、事業の永続性という部分において数々の試練を経てきました。しかしながら、厳しい市場環境の中でも両社のパートナーシップは成長し続けています。今日、石油やガス業界は過去の苦境を乗り越えつつあります。兼松グループと当社のパートナーシップがより強固に結ばれたことは、両社が共に業界の衰退に屈せず忍従を続けた結果だと考えています。当社と兼松グループとのパートナーシップは、過去数年の厳しい事業環境を乗り越えたことで、さらに強化されました。当社は業界の主要プレイヤーであり

続けるために、兼松グループによる、基盤づくりのための支援および継続的なサポートを必要としています。今後とも関係性の強化に努め、成長と安定が続くよう献身的に励んで参ります。



車両・航空



オートバイ・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。

宮部 佳也
 常務執行役員
 車両・航空部門長

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、オートバイ・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が促進され、航空宇宙と車両のシナジー効果による新規事業の創出が期待されています。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。

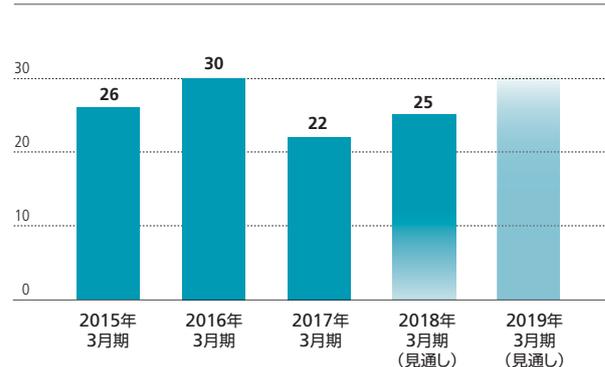
- 車両・車載部品事業
- 航空宇宙事業

業績／見通し

	2017年3月期	2018年3月期見通し
収益	504億円	500億円
セグメント利益	22億円	25億円

セグメント利益

(億円)



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・多極化が進むオートバイ・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」に取り組み、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。2014年に開設した重慶、メキシコ拠点、2015年に開設したデトロイト拠点と既存の拠点との連携を深め、ビジネスを拡大していきます。また、中東市場向けの車両、および関連部品取引にも注力していきます。

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る航空機循環部品事業において、地域拡大と取扱機種種の増加を軸に、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。それを実現するため、国内外を問わず新しい技術・ベンチャー企業の発掘を図っています。

航空機分野では、この先市場が拡大すると予想される防衛関連、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。その一環として、2017年1月、米国の小型ロケット打ち上げベンチャーVector社に戦略投資を行い、宇宙ビジネスの基盤構築に努めています。

強みと課題

長年の取引を通じて蓄積された顧客基盤・取引先基盤という資産を持つことを最大の強みとしています。業界を代表するお客様およびお取引先とのビジネスを通じて得た専門力・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、世界各地のお客様およびお取引先との連携を深め事業展開をして参ります。また、必要な投資を積極的に行い、事業創造人材の育成にも力を入れていきます。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。



US-2飛行艇
写真：防衛省・海上自衛隊

GROUP COMPANY'S COMMENT

新東亜交易株式会社



久保田 仁
取締役
航空・艦船担当

昨今の地政学的リスクの拡大から、わが国の国防に対する意識は日増しに強くなっています。これに伴い、防衛予算も着実に右肩上がりとなっており、2018年度から垂直離着陸機V-22オスプレイ、E-2D早期警戒機や高々度無人機グローバルホークなどの新規配備が計画されるなど、新しい防衛装備品の導入が進められています。

当社では、英国のロールスロイス社や米国のハネウェル社など海外有数メーカーの本邦代理店として50年以上にわたり、防衛省や国土交通省などの官公庁向けを中心に航空機および艦船のエンジンや機器などを取り扱っております。特に前述のV-22オスプレイなど3機種の新規導入機全てにロールスロイス社のエンジンが採用されています。

また、海上自衛隊が保有する護衛艦のおよそ半数

のエンジンの整備部品も販売するほか、現在20隻以上の建造が計画されている3,000トンクラスの新型護衛艦に対しても最新鋭のエンジンの売り込みに注力しています。

さらに、世界有数のシミュレータ製造会社であるカナダのCAE社の代理店として、新規に導入される航空機などが安心・安全に運用されるよう教育・訓練の提供も行っております。

現在、米国に2カ所、英国に1カ所の拠点を構えており、各メーカーとの連携を密に取り、わが国の需要に沿うよう、営業活動を展開しております。

今後も、これまでの実績と信頼をベースに、わが国の防衛、災害援助、国際貢献を担う航空・艦船の運用を支えるべく取り組むとともに、兼松グループの更なる発展に寄与して参ります。

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、お客様・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、取り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への取り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。

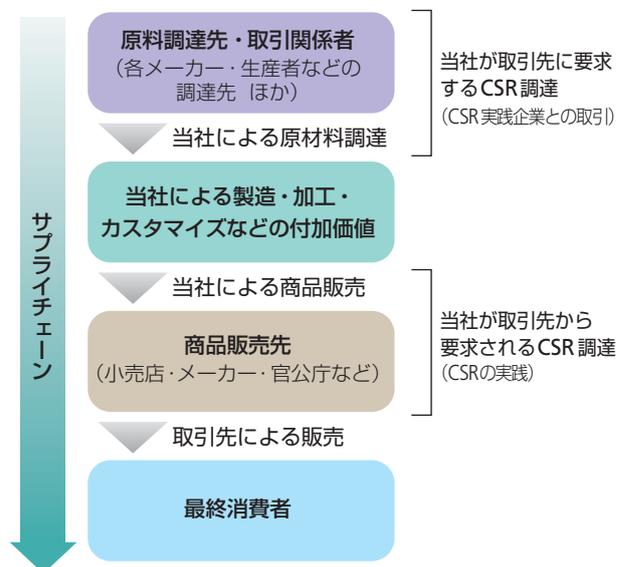
CSR調達

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の取り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調達の要求に応えています。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

木材を利用した環境に優しい地盤改良工法

兼松サステック株式会社では、木杭を使った地盤改良工法のひとつである「環境パイル工法」の受注が伸びています。住宅等小規模建築物の支持地盤の補強工事では、従来、補強材としてセメントや鋼材を使用してきましたが、これらの材料は製造過程で大量のCO₂を発生させています。本工法は、補強材を成長過程でCO₂を吸収した木材に置き換えることにより、環境負荷を大幅に軽減することができます。環境側面を重視する大手住宅メーカーにも本工法が採用され、2016年までの累計施工件数が1万件を超えるなど、好評を得ています。木杭を用いた地盤補強技術には、腐朽や蟻害のリスクがありましたが、兼松サステックが独自に開発した防腐防蟻処理を施す



木材保存処理技術によりそのリスクを回避しています。さらに国産材を大量に利用することで、日本の林業再生(循環型森林経営)にも貢献しています。

また、東日本大震災後の液状化対策などに活用されている丸太打設地盤液状化対策工法「LP-LiC工法」も販売しています。これは、他社と共同開発した工法で、木杭を高密度で地盤に打ち込み液状化を防ぐものです。循環型森林経営や地球温暖化緩和(炭素貯蔵による二酸化炭素削減)に貢献する工法として、各方面から注目されています。

今後も環境に配慮しながら、人々に安らぎとぬくもりを与えてくれる「木」の長期有用化を実現していきます。



EV(電気自動車)の更なる普及に向けて

兼松は、日産自動車株式会社と共同で、NEDO※1より受託した米国カリフォルニア州の北部都市圏で実施する「電気自動車の行動範囲拡大実証事業」の実証サイトを始動しました。

本実証事業では、自家用EVの販売台数が現在全米で最も多い州であるカリフォルニア州政府および米国充電インフラ事業者EVgo社※2と協力し、州北部で20カ所以上に50基以上の急速充電器を新たに設置するとともに、EVドライバーへのリアルタイム情報サービスの提供を通じて、EVの様々な行動



パターンデータを集積し、調査・分析・研究を行います。本実証事業で得られた成果が、米国のみならず他の国や地域へ適用されることで、世界各地におけるEVの利便性の向上と更なる普及に繋がることが期待されています。本実証事業を通じ、CO₂削減やエネルギー効率の向上に貢献して参ります。

※1 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

※2 2010年設立の全米最大の充電インフラ事業者



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。

詳しくは環境レポートをご覧ください。 http://www.kanematsu.co.jp/csr/environment/environmental_report.html

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。

人事総務部長から



人事総務部長
宮角 文子

兼松にとって「人材」は最大の財産であることは言うまでもありません。中期ビジョン「VISION-130」の中でも「事業創造で成長し続ける企業」を目指し、そのための施策として「グローバル人材の育成」を掲げています。

通常の職務を一時的に離れて行う教育訓練であるOFF-JTの一例を挙げると、

- 新入社員としての導入研修をスタートとする各階層別研修
 - 業務の基本や重要ポイントを習得する各種実務講座
 - 語学研修
 - 新規事業創造のためのスキル習得を目的としたビジネスプラン策定研修
- 等を実施しており、実際の業務を通じた教育訓練であるOJTとしては、若手社員を対象とする海外実習制度があります。

また、今後海外ナショナルスタッフ向けの研修や、マネジメント力強化の研修にも注力していきます。

このような研修に加えて、人事ローテーションや評価を含めた人事制度など、複数の仕組みを有効に機能させることによって、真のグローバル人材の育成に繋がるものと考え、育成体系の更なる充実を図っていきます。

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



審査部与信企画課
石黒 絢子

ビジネスプランを策定するプロセスにおいて、チームメンバーで議論を重ね、案件を組成・発表するという貴重な経験ができました。メンバーは、年次や所属、業務等のバックグラウンドも異なりましたが、各々が業務を通じて得てきた知見・知識から導き出される考え方や物事の見方は新鮮で、業務以外で議論や考え方を共有する機会を持てたことに感謝しています。

今回、組成した案件は、収益的には大きくなかったものの、メンバー各人が案件を作り上げるために自分には何が出来るかを考えながら、チーム一丸となって生みの苦しみを乗り越えたため、案件発表後には達成感を得ることができました。

私は職能部門の所属であり、営業部の生みの苦しみがほぼ終わった段階で案件に携わることが多かったのですが、今後は事業創造を行う「チームKG」の一員として、営業部の力になれるように全力でサポートしていきます。

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



食品第二部調理食品課
堀 大介

海外で調理食品の販売経験を積み、今後日本を含めたアジア圏や世界各国で調理食品の販売拡大を担っていくというミッションのもと、中国・上海にて実習をいたしました。現地では中国における財務・経理・与信管理など実務の勉強や、外食・コンビニエンスストアなどに対し調理食品の新規提案を行いました。

当実習を通し、海外で仕事をする難しさを肌で感じることができました。海外に出れば文化や言葉はもちろん、考え方も違い、日本での当たり前が通じません。この壁にぶつかり挫折したこともありましたが、若いうちにこのような経験をできたことは財産だと思います。また、他部門も含めた駐在員の先輩方や日本で接する機会のないナショナルスタッフとの交流もあり、視野が広がり、今後駐在する際に私自身がどうあるべきか、どうナショナルスタッフと切磋琢磨し商売を伸ばしていくのかについて非常に勉強になりました。

ダイバーシティ

女性の活用

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(2016年3月末)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づくりを行い、定着率の上昇を目指す。

	2013年3月末	2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末
広域 ^{※1} 女性数	49名	51名	55名	54名	56名
職責バンド3 ^{※2}	11名	12名	18名	17名	20名

※1 勤務地は業務ニーズによって決まり、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

海外で活躍する女性の声

新しい商売のタネを見つけます。



兼松ドイツ会社
兼松欧州会社 社長
荒井 麻理子

入社以来、鉄鋼製品の貿易に携わり、現在は、兼松ドイツ会社と欧州会社の社長として赴任しています。社長職として、ドイツ会社・欧州会社の両方を統括する立場となりますが、それに加え、赴任地のドイツ・デュッセルドルフから、スペイン、東欧、バルト3国まで広大なヨーロッパ全域の鉄鋼製品関連の商売を行っています。「鉄と女性」という対極にある感じのする商品ですが、身の回りにどこにでもある、実はとても身近な商品です。鉄鋼製

品でも、日々新しい商品や用途が出てきます。

社長職としては、出身部門の鉄鋼製品という枠を超え、食品や化学品、機械、IT、自動車部品、また金融関係といった今まで足を踏み入れたことの無い世界と触れることができるようになりました。どの製品や市場にも独自の商習慣があり簡単ではありませんが、新しい目で、新しいアイデアをワクワクしながら探しています。兼松の商売をここヨーロッパから広げていきます。

グローバル人材の活用

グローバルスタッフ
コメント

兼松米国会社
ヒューストン支店
ブライアン バーネット

私は兼松米国会社、鉄鋼部にて1992年から働いております。これまでの大半をヒューストン支店で過ごしていますが、2000年に東京本社で約1年間の就労経験を積めたことは非常に有益な体験でした。業務の大半が日本から鉄鋼製品を購入し、アメリカの顧客に供給するといったものですが、日本で過ごした経験により、日本の鉄鋼業界をより深く理解することができました。

スイスのインターナショナル・スクールで高校時代を過ごし、そこで40以上の様々な国籍の生徒と学業を共にした経験もあり、私は国際的なビジネス環境で世界中の人と交流する職を志望しておりました。幸運なことに兼松でそのような経験を得ることができ、日本に関連するビジネスや日本で在任経験に加え、世界中の国々とビジネスで関わる機会をいただいております。

私が携わる業務は、世界の動向や市場環境の変化に大きく左右されるため、絶えず迅速な適応力が求められ、新規ビジネスに取り組むチャレンジ精神が必要とされます。そのため退屈することはなく、常に新しくクリエイティブなアイデアを提供する機会を得られています。それらのアイデアのうち、成功するものもあれば失敗するものもありますが、事業創造のためには何度トライしてチャンスをつかむことが重要だと思っています。私は常日頃、兼松の起業家精神の素晴らしさを深く感じ、同僚にも同じような気概を持ってほしいと考えています。

最後に、兼松において様々な人と出会い、共に仕事をしてありますが、私が知る限り、兼松の社員は最も思いやりがあり、親切で、良識のある人たちです。兼松での経験や兼松の人々全てに感謝しております。

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)

2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
10名	9名	3名	4名
2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
14名	10名	7名※2	9名

※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きます。

一般事業主行動計画

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、2010年12月に次世代認定マーク（くるみん）を取得し、2017年1月に2度目の取得を果たしました。

2016年10月には第4回目の「一般事業主行動計画」を策定しており、引き続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つくることによって、その能力を十分に発揮できるよう取り組んでいます。



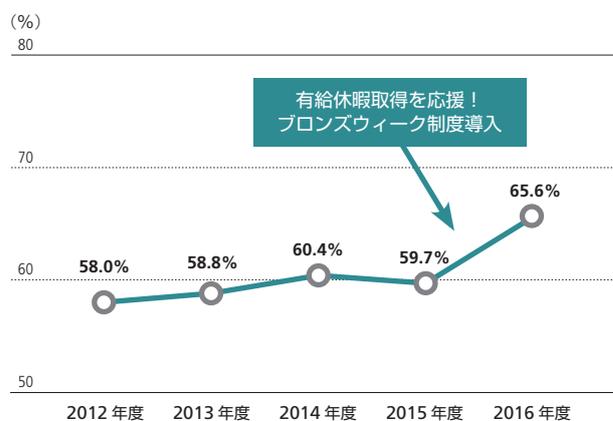
ブロンズウィーク

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、60%前後で推移していた年次有給休暇の取得率が、1年間で65.6%にまで向上しました。

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。

有給休暇取得率



社会貢献

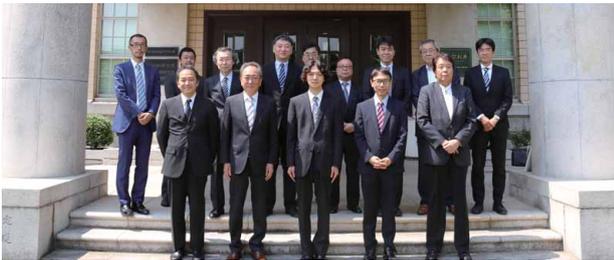
兼松貿易研究基金

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。

2016年度は、応募論文11編の中から1編が入賞し、奨励金および5年間にわたる神戸大学経済経営研究所のジュニア・リサーチフェローの称号が授与されました。これからも兼松フェローシップを通して経済学・経営学・会計学の分野における研究を支援し、社会貢献活動を行って参ります。



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11月に第15回となる活動を行い、陸前高田市の戸羽市長から同市の新しい街

づくりについてお話を伺ったり、仮設住宅を訪問し、住民の方々から直接お話を聴くなど、被災地では今、何が求められているのかを意識しながら復興のためのお手伝いをしました。また、今回は事業提案会を行い、同市のNPOなどからプレゼンテーションを受けました。

兼松グループとして、継続的に同市の発展のお手伝いができるよう、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。



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思いから、2011年より毎夏、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。2016年の大会では、福島県、千葉県、神奈川県から全6チーム、小学校5・6年生の男女選手93名が参加し、優勝を目指して熱戦が繰り広げられました。なお、試合球については、生産国の労働環境保護や教育・福祉に貢献するため、フェアトレード認証サッカーボールを使用しています。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。



経営会議

意思決定の迅速化と機動的経営の実現のため、取締役会長および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全社の全般

的な業務の執行に関する基本方針を定め、業務遂行の指揮、指導にあたっています。経営会議には、社外取締役および監査役も出席しています。

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、取締役会および経営会議に出席しています。また、常勤監査役は、

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	2016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	株式会社ダイフクの代表取締役副社長を務めるなど、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 18回中 18回
	片山 誠一	社外役員となること以外の方法で直接企業経営に関与された経験はありませんが、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 18回中 17回
	矢島 勉	JFE スチール株式会社の代表取締役副社長、JFE 商事株式会社の代表取締役社長を務めるなど、企業経営における豊富な経験と高い見識を有していることから、経営への助言や業務執行に対する適切な監督を担っていただくため。	—*
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 18回中 18回 監査役会 15回中 15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 18回中 17回 監査役会 15回中 14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 18回中 18回 監査役会 15回中 15回

* 2017年6月23日就任

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

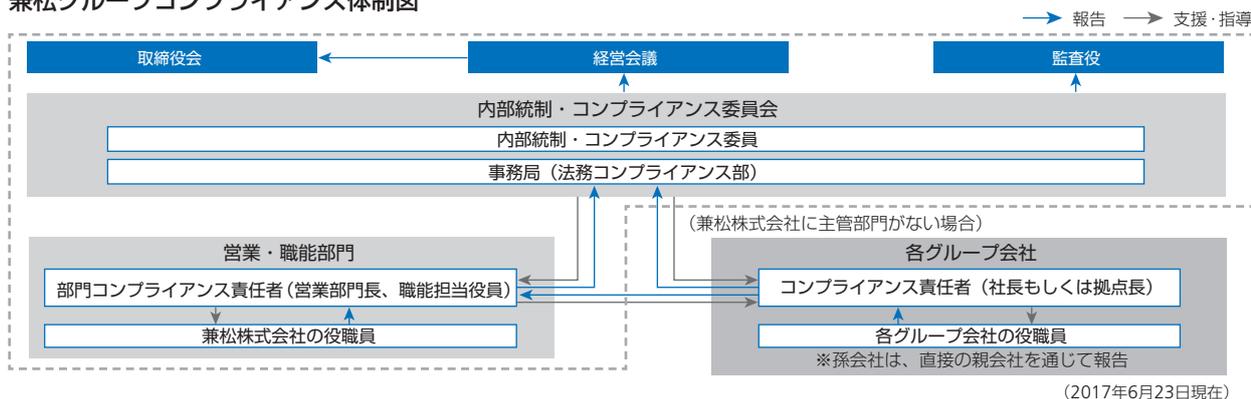
を設置しています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に定める内部統制報告制度に従って、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を構築し、統制の整備・運用・評価・改善を行っています。

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的な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、主要な投融资については、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。

取締役、監査役および執行役員

(2017年6月23日現在)



下嶋 政幸
代表取締役会長



谷川 薫
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



蔦野 哲郎
取締役



平井 豊
取締役(非常勤)



片山 誠一
取締役(非常勤)



矢島 勉
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、矢島勉の各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、矢島勉、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	谷川 薫	
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、大阪支社長、名古屋支店長
常務執行役員	金子 哲哉	IT企画、運輸保険 担当
	宮部 佳也	車両・航空部門長
	柴田 和男	審査、法務コンプライアンス 担当 兼 審査部長
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
	平澤 裕康	食品部門長
	原田 雅弘	電子・デバイス部門長
	田中 一生	企画、人事総務 担当
	蔦野 哲郎	財務、主計、営業経理 担当 兼 財務部長



兼松グループの持続的成長を支えて

代表取締役副社長
長谷川 理雄

社外取締役
平井 豊

社外取締役
片山 誠一

透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制

長谷川 本日は、当社のコーポレート・ガバナンス体制や、今後の持続的な成長に向けた経営課題などについて、社外取締役のお二人にご意見をお伺いしたいと思います。

当社では、取締役会とともに、業務執行機関として執行役員等で構成される経営会議があり、お二人にはこの両方にご参加いただいております。まずは、当社の取締役会と経営会議の機能について印象をお聞かせください。

平井 経営会議においては、自由闊達な議論ができることが重要だと感じています。2014年に執行役員制度が導入されたことで、営業部門から経営会議に参加するメンバーが増え、現場の生の意見を交えた議論がなされ、会議が活性化され

ていると感じています。今後も優秀な執行役員が誕生していくことを期待しており、それが「VISION-130」で掲げている“事業創造で成長し続ける企業”へも繋がっていくのではないかと思います。

片山 社外取締役として経営会議にも出席できるということはありがたいです。これから成長に軸足を移していく中で、経営会議に上がってくる案件も増えると思いますが、当社は、1999年に大規模な事業の選択と集中を実行した経験もあり、社内のモニタリング機能がよく果たされているという印象です。事前に案件審議会で審議された内容も良く分かるよう、情報開示がしっかりとなされています。リスクの評価についてもバランスが取れており、兼松のコーポレート・ガバナンスの取組みは進んでいるという印象です。

長谷川 多様な価値観を受け入れるオープンな企業風土と、社内・社外の区別無く必要な情報を的確にタイムリーに提供する経営の透明性はコーポレート・ガバナンス体制に欠かせないものと思います。兼松は、社外取締役に経営会議や重要な事案の社内検討会儀にも出席いただ

き、議案の詳細説明や臨場感ある討議に接し、ご意見も頂戴しており、経営の多様性と透明性は高いと言えらと思います。

リスク管理と持続的成長に向けた経営課題

長谷川 案件審議会の話が出ましたが、当社では、一定量以上のリスクを伴う案件は、原則全て案件審議会で、リスク、収益性、事業の持続性などについて多角的に評価、審議され、決裁者に答申するとともに、懸念案件については、定期的に事後フォローするなど、当社の個別リスク管理の根幹的機能を担っています。その機能性についてはどう見られていますか？ また取締役会での意思決定に十分な判断根拠を提供していますか？

平井 案件審議会には出席はせず、審議の経緯や議論の内容について情報提供していただいている立場ですが、きちんと議論されているし、指摘されていることも納得できるものであり、案件審議会本来の機能を十分果たしていると思います。この十数年間、有利子負債の圧縮に注力し、積極的な投資を行ってこなかったこともあり、急に投資案件や新規事業と言



われても、経験や知識の蓄積も少なく、なかなか簡単には行かないかもしれませんが、これからは良質の案件をどんどん挙げて欲しいですね。そのために、当社の企画力や構想力をもっと強化することも必要だと思います。さらに、今後は実行後のモニタリングが重要になると感じています。Exitルールに基づいてきちんと精査し、資金効率、人材効率なども意識して当社グループ全体を俯瞰しながら案件を運営していかないと、組織としての力が弱くなってしまわないでしょうか。

片山 資本効率、実物資本や人的資本の効率性という点ではもどかしい部分もあります。これからの取締役会では、こうした効率性も含め、「VISION-130」の先も見据えた中長期の課題について、より多く議論されるべきかと思います。そのためには、機関投資家や業界アナリスト、株主の意見など、幅広い情報も収集し、参考にするべきでしょう。

長谷川 中長期のビジョンや経営方針など、取締役会で議論すべき重要なテーマです。効率性についても検討すべき経営指針のひとつだと思います。これまでの財務体質の強化から成長戦略強化へのステージ移行とともに、労働生産性や資本効率性などの効率性議論を深める必要があるでしょう。

商社としての兼松の役割と課題

長谷川 経営理念についてですが、「われらの信条」の中にある“適正利潤を確保し、企業の発展を図る”あるいは、「VISION-130」の経営目標として掲げられている“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”は、当社の企業理念、企業文化を最もよく表していると感じます。128年



の歴史から得た経験と教訓から、健全な持続的成長をいかに追求し続けるか。

片山取締役は、兼松記念館のある神戸大学経済経営研究所の名誉教授として、兼松の歴史や経営理念を踏まえ、兼松の商社としての役割についてどのようにお考えですか？

片山 大手総合商社は、サプライチェーンの川上から川下まで広い範囲をカバーしていますが、兼松は伝統的に、お客様に近い川下に力点を置いてきました。最近では川上にも遡ってきていますが、川上に行けば行くほど、生産など技術的なノウハウが必要になってくるため、その辺りはこれからの課題かと思います。

長谷川 メーカーご出身の立場からのご意見や今後の商社の生き方についてお聞かせください。

平井 兼松グループは現在いくつか異なる形態で川上に近いメーカー機能を持っていますが、必ずしも全てを管理・コントロールすることは簡単ではありません。「VISION-130」の注力分野として打ち出されている技術支援的な取組みは、兼松的であり面白いと思います。いずれにせよ、要は、モニタリングのサイクルを早め、損失が発生するような場合は、それをいかにミニマイズできるかが大切です。また、お客様・お取引先とメリットを享受できる商売を確実にキープして行かないと、淘汰されていくでしょう。

片山 兼松は、伝統的にニッチな所を攻めています。今後どんなに情報技術が発達しても、なんらかの隙間は生じるので、完全情報の世界はありません。不完全なものが続く限り、源泉は枯れることは無いと思います。ニッチビジネスを得意分野と自覚すべきでしょう。ただし、ニッチな分野も専門性が高くなっているため、高度な知識を持った人材の獲得・育成が必要です。

長谷川 兼松の強みと市場のニーズを的確に認識し、資源を投入していくことが重要ですね。ニッチビジネスの存在、業



界内のひずみ、商権構造、そしてお客様のニーズもどんどん変わっていきます。これらは机上では答えが出ない。足繁くお取引先のところへ通ってこそ、答えが見つかるものです。それが商社の厳しさでもあり、醍醐味でもあると思います。

社外取締役としての役割

長谷川 最後に、当社の社外取締役としてのご自身の役割をどう捉えているかお聞かせください。

片山 経済産業省が策定した「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針」によると、経営戦略に関与することと、経営トップの指名が社外取締役の役割とされています。特に中長期的な経営戦略については、喫緊の課題だと感じており、皆でしっかり話をしていきたい。

平井 内部統制については、この数年で整備され、運営は実態に即してできていると思います。経営戦略については、できる限り議論に陪席し、社外役員として意見を述べる努力をしていきたいと思っています。また、大きな損失に繋がりがかねない社内の嫌な雰囲気があれば、外部の目から指摘できるよう役割を果たしていきたいと考えています。昨年、監査役ヒアリングに同行し、グループ会社の方々と直接お話をすることができました。企業文化や雰囲気を知るととても良い機会だったと感じています。今後も社外取締役として多面的に兼松を見ていきたいと思っています。

長谷川 引き続き、取締役会に限らず、社内会議や関係会社訪問にもご参加いただき、多様な価値観や経験からご意見を頂戴し、当社の持続的な成長を支えていただきたいと思います。本日はありがとうございました。

財政状態および経営成績の分析

業績

2017年3月期の収益は、前期比72億5百万円(1.1%)増加の6,755億79百万円となりました。売上総利益は、前期比139億1百万円(16.1%)増加の1,001億39百万円となりました。営業活動に係る利益は、販売費及び一般管理費の増加やその他の収益・費用の悪化がありました。売上総利益の増加に伴い、前期比38億61百万円(20.6%)増加の226億33百万円となりました。また、金融費用の増加や持分法による投資損益の悪化等の結果、税引前利益は、前期比2億47百万円(1.4%)減少の178億75百万円となり、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、前期比9億10百万円(10.2%)減少の80億49百万円となりました。

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、製造業向け取引を中心に好調に推移しました。また、モバイル事業は、年度後半の市況回復を受け堅調に推移しました。一方、半導体部品事業は、苦戦しました。

その結果、電子・デバイスセグメントの収益は前期比192億52百万円増加の2,542億80百万円、営業活動に係る利益は36億90百万円増加の143億48百万円となりました。

食料

食品事業は、堅調に推移しました。また、畜産事業は、市況の回復を受け、前年度の落ち込みから回復しました。一方、食糧事業は、国内販売価格の下落により苦戦しました。

その結果、食料セグメントの収益は前期比51億87百万円増加の2,277億64百万円、営業活動に係る利益は10億62百万円増加の24億89百万円となりました。

鉄鋼・素材・プラント

エネルギー事業は、冬場の堅調な灯油・重油需要により順調に推移しました。また、プラント事業は、工作機械・産業機械関連取引が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収益は前期比40億68百万円減少の1,312億1百万円、営業活動に係る利益は5億68百万円減少の28億20百万円となりました。

車両・航空

車両・車載部品事業は、順調に推移しました。一方、航空・宇宙事業は、航空機部品取引が端境期のため低調な推移となりました。

その結果、車両・航空セグメントの収益は前期比133億73百万円減少の504億19百万円、営業活動に係る利益は7億41百万円減少の22億23百万円となりました。

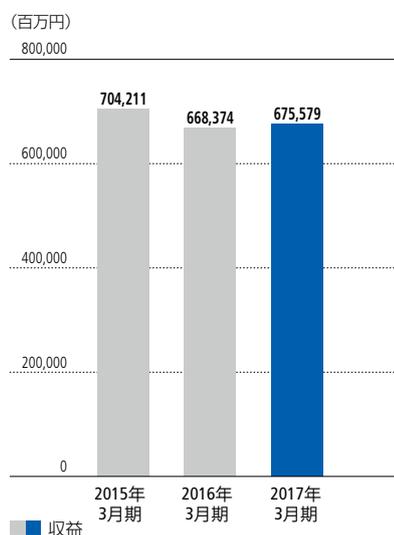
その他

収益は前期比2億8百万円増加の119億14百万円、営業活動に係る利益は4億27百万円増加の7億56百万円となりました。

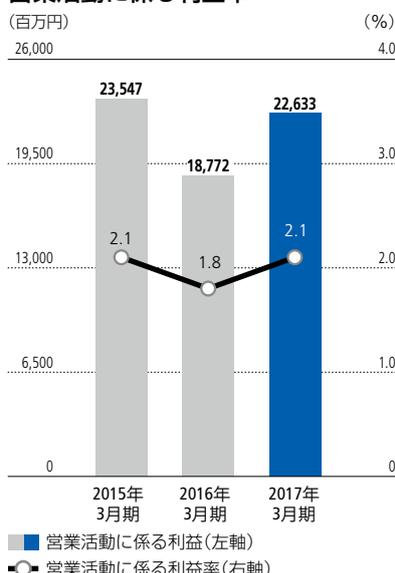
財政状態

当期末の資産合計は、営業債権及びその他の債権(流動)や無形資産の増加等により、前期末比361億25百万円増加の4,797億17百万円となりました。有利子負債については、前

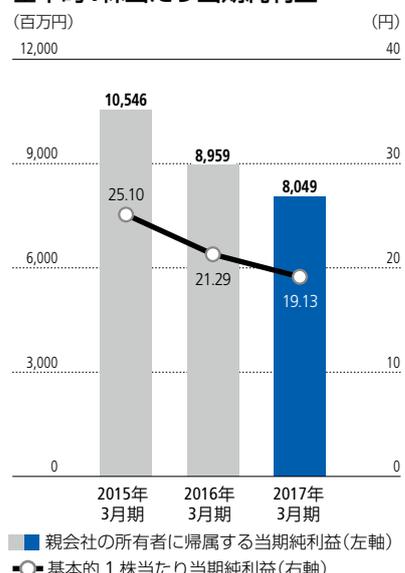
収益



営業活動に係る利益 / 営業活動に係る利益率



親会社の所有者に帰属する当期純利益 / 基本的1株当たり当期純利益



期末比30億23百万円減少の1,338億44百万円となりました。そこから現預金を差し引いたネット有利子負債は、前期末比66億16百万円増加の554億29百万円となりました。

資本のうち、親会社の所有者に帰属する持分(自己資本)については、親会社の所有者に帰属する当期純利益による利益剰余金の積上げや、株価上昇によるその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の増加等により、前期末比87億58百万円増加の1,003億57百万円となりました。

その結果、親会社所有者帰属持分比率(自己資本比率)は前期末比0.3ポイント改善の20.9%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は0.6倍となりました。

キャッシュ・フロー

当期における営業活動によるキャッシュ・フローは、営業収入の積上げ等により、118億52百万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、兼松テレコム・インベストメント(株)による(株)ダイヤモンドテレコムとの吸収合併に対する対価として現金を交付したこと等により、146億91百万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、配当金の支払いや借入金の返済等により、69億4百万円の支出となりました。これらに、現金及び現金同等物に係る換算差額を調整した結果、当期末の現金及び現金同等物の残高は775億66百万円となり、前期末比99億円の減少となりました。

資金調達

当社グループでは、5カ年の中期ビジョン「VISION-130」の中で基本的な考え方として掲げている「健全な財務体質の維持」と「収益基盤の拡大」の両立を図るべく、低コストで安定的な資金調達を基本方針として取り組んでいます。

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

ベースに、長期資金の調達手段のひとつとして普通社債を発行し、直接市場からの調達も実施しています。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。

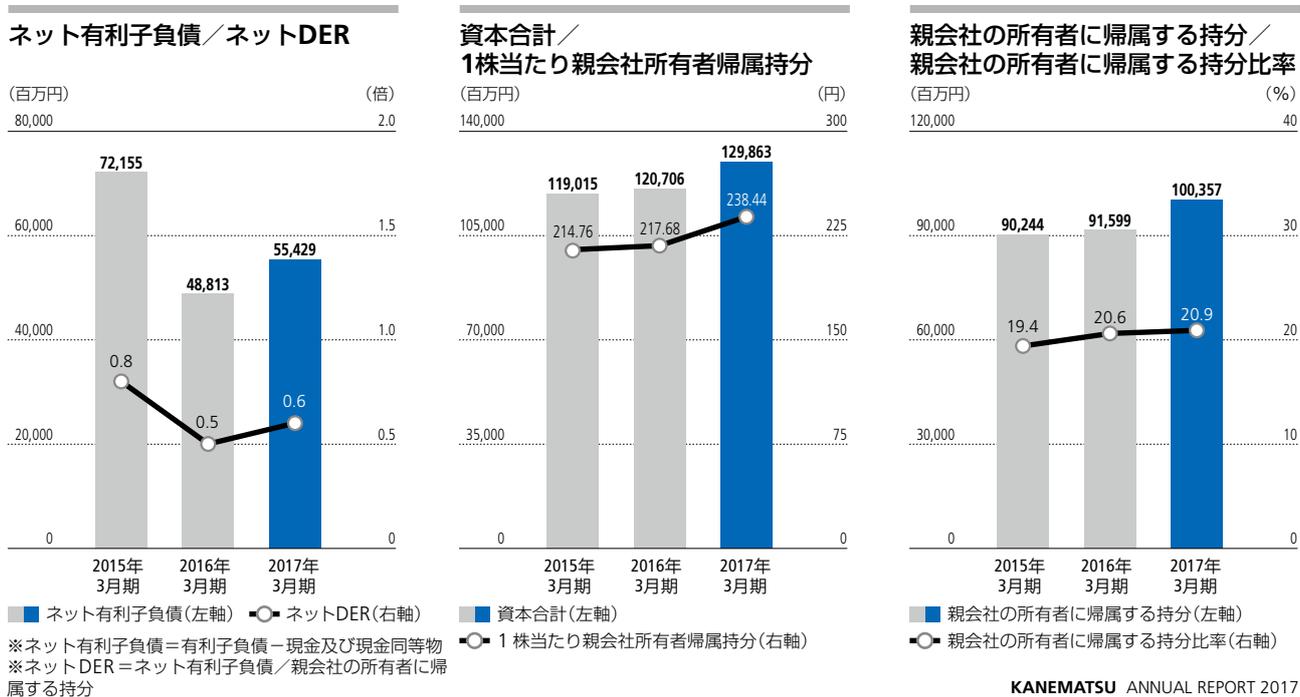
当社は、円滑な資金調達を行うため、(株)日本格付研究所(JCR)、ならびに(株)格付投資情報センター(R&I)の2社から格付けを取得しており、当期末の当社に対する格付け(長期)は、JCRがBBB+(見通し安定的)、R&IがBBB(見通し安定的)となっています。

当期は実施していませんが、普通社債の発行等による直接市場からの調達についても、適切なタイミング、コストでの実施を検討していきます。

連結ベースでの資金管理については、原則として国内関係会社の資金調達を当社に集中した上で、資金需要に応じて配分を行うキャッシュマネジメントシステムを導入しています。なお、当期末では、連結ベースの有利子負債に占める当社の有利子負債の割合は70%となっています。

このような資金調達活動の結果、当期末における有利子負債残高は1,338億44百万円と、前期末と比べて30億23百万円減少しました。また、現預金の残高が前期末に比べ減少したため、当期末におけるネット有利子負債残高は554億29百万円と、前期末に比べ66億16百万円増加しました。

また、当期末の有利子負債残高に占める社債及び長期借入金(1年以内に返済予定の長期借入金を含む)の比率は70%(当社では93%)と、資金調達の安定性は高いと考えています。



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、2017年6月23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、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期末日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在外営業活動体の換算差額を通じて、資本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。

当社および一部の連結子会社は、借入金の金利変動リスクを回避するために、金利スワップ取引を利用しています。

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、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の変動により、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・係争等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、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

連結財政状態計算書

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2016年3月31日)	当連結会計年度末 (2017年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	87,466	77,566
営業債権及びその他の債権	163,540	191,193
棚卸資産	80,195	80,662
その他の金融資産	2,596	3,705
その他の流動資産	12,776	18,200
流動資産合計	346,574	371,329
非流動資産		
有形固定資産	26,883	26,858
のれん	4,631	6,304
無形資産	8,083	20,935
持分法で会計処理されて いる投資	7,420	4,885
営業債権及びその他の債権	460	1,169
その他の投資	31,535	34,112
その他の金融資産	5,441	5,295
繰延税金資産	9,084	5,018
その他の非流動資産	3,477	3,807
非流動資産合計	97,017	108,388
資産合計	443,592	479,717

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2016年3月31日)	当連結会計年度末 (2017年3月31日)
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	142,143	165,011
社債及び借入金	61,989	64,643
その他の金融負債	7,129	5,255
未払法人税等	2,274	4,226
引当金	31	28
その他の流動負債	19,465	26,291
流動負債合計	233,034	265,455
非流動負債		
社債及び借入金	74,877	69,201
その他の金融負債	6,679	6,118
退職給付に係る負債	6,024	6,641
引当金	1,272	1,397
繰延税金負債	297	424
その他の非流動負債	699	614
非流動負債合計	89,851	84,398
負債合計	322,885	349,854
資本		
資本金	27,781	27,781
資本剰余金	26,463	26,797
利益剰余金	29,103	34,579
自己株式	△235	△ 217
その他の資本の構成要素		
在外営業活動体の換算 差額	2,912	2,349
その他の包括利益を通 じて公正価値で測定す る金融資産	6,967	9,455
キャッシュ・フロー・ ヘッジ	△1,393	△ 388
その他の資本の構成要 素合計	8,486	11,416
親会社の所有者に帰属す る持分合計	91,599	100,357
非支配持分	29,107	29,506
資本合計	120,706	129,863
負債及び資本合計	443,592	479,717

連結損益計算書および連結包括利益計算書

(百万円)

(百万円)

連結損益計算書

	前連結会計年度 (自 2015年4月1日 至 2016年3月31日)	当連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)
収益	668,374	675,579
原価	△ 582,135	△ 575,440
売上総利益	86,238	100,139
販売費及び一般管理費	△ 68,577	△ 76,163
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	△ 311	384
固定資産減損損失	△ 94	△ 866
その他の収益	2,596	1,400
その他の費用	△ 1,078	△ 2,261
その他の収益・費用合計	1,111	△ 1,343
営業活動に係る利益	18,772	22,633
金融収益		
受取利息	478	421
受取配当金	927	1,116
金融収益合計	1,405	1,537
金融費用		
支払利息	△ 2,407	△ 2,304
その他の金融費用	△ 323	△ 2,000
金融費用合計	△ 2,731	△ 4,304
持分法による投資損益	675	△ 1,990
税引前利益	18,122	17,875
法人所得税費用	△ 7,313	△ 7,589
当期純利益	10,808	10,286
当期純利益の帰属：		
親会社の所有者	8,959	8,049
非支配持分	1,848	2,237
計	10,808	10,286
親会社の所有者に帰属する 1株当たり利益		
基本的1株当たり利益(円)	21.29	19.13
希薄化後1株当たり利益(円)	21.29	19.13
売上高(注)	1,056,230	1,100,254

(注)「売上高」は、日本の会計慣行に従い、当連結グループが当事者として行った取引額および当連結グループが代理人として関与した取引額の合計を示しております。

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (自 2015年4月1日 至 2016年3月31日)	当連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)
当期純利益	10,808	10,286
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	△ 1,580	2,671
確定給付制度の再測定	△ 426	△ 284
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△ 14	24
純損益に振り替えられることのない項目合計	△ 2,021	2,412
純損益にその後に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△ 2,894	△ 829
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△ 1,511	984
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△ 127	109
純損益にその後に振り替えられる可能性のある項目合計	△ 4,532	265
税引後当期その他の包括利益	△ 6,554	2,678
当期包括利益	4,253	12,965
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	3,248	10,720
非支配持分	1,005	2,244
計	4,253	12,965

連結持分変動計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2015年4月1日 至 2016年3月31日)	当連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)
資本		
資本金		
期首残高	27,781	27,781
期末残高	27,781	27,781
資本剰余金		
期首残高	26,621	26,463
自己株式の処分	0	3
非支配株主との資本取引	△158	4
その他の増減	—	326
期末残高	26,463	26,797
利益剰余金		
期首残高	21,879	29,103
配当金	△1,683	△2,314
親会社の所有者に帰属する当期純利益	8,959	8,049
その他の資本の構成要素からの振替額	△11	△259
その他の増減	△40	—
期末残高	29,103	34,579
その他の資本の構成要素		
期首残高	14,185	8,486
在外営業活動体の換算差額	△2,346	△562
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	△1,542	2,613
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△1,535	1,004
確定給付制度の再測定	△286	△384
利益剰余金への振替額	11	259
期末残高	8,486	11,416
自己株式		
期首残高	△222	△235
自己株式の取得	△12	△5
自己株式の処分	0	22
期末残高	△235	△217
親会社の所有者に帰属する持分合計	91,599	100,357
非支配持分		
期首残高	28,771	29,107
非支配持分に対する配当金支払額	△891	△1,324
非支配持分との資本取引	222	△36
その他の増減	—	△484
非支配持分に帰属する当期純利益	1,848	2,237
その他の資本の構成要素	△843	6
在外営業活動体の換算差額	△650	△178
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	△53	82
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△0	1
確定給付制度の再測定	△139	100
期末残高	29,107	29,506
資本合計	120,706	129,863
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	3,248	10,720
非支配持分	1,005	2,244
当期包括利益合計	4,253	12,965

連結キャッシュ・フロー計算書

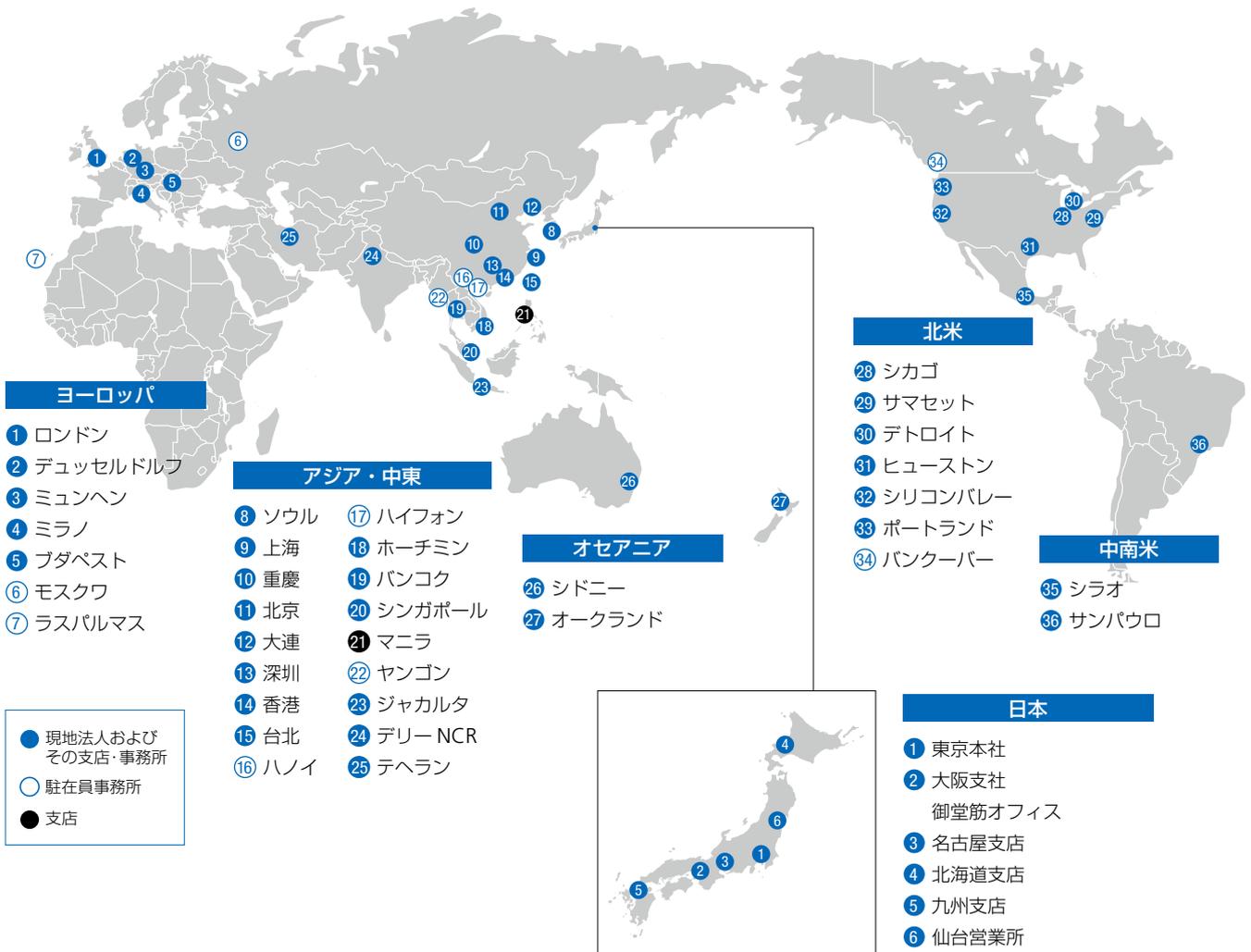
(百万円)

	前連結会計年度 (自 2015年4月1日 至 2016年3月31日)	当連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期純利益	10,808	10,286
減価償却費及び償却費	3,082	2,885
固定資産減損損失	94	866
金融収益及び金融費用	1,326	2,767
持分法による投資損益(△は益)	△ 675	1,990
固定資産除売却損益(△は益)	311	△ 384
法人所得税費用	7,313	7,589
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加)	19,262	△ 10,613
棚卸資産の増減(△は増加)	10,664	200
営業債務及びその他の債務の増減(△は減少)	△ 17,662	6,861
退職給付に係る負債の増減(△は減少)	274	△ 120
その他	3,812	△ 1,437
小計	38,613	20,890
利息の受取額	491	436
配当金の受取額	1,193	1,503
利息の支払額	△ 2,414	△ 2,291
法人所得税の支払額	△ 4,860	△ 8,686
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,024	11,852
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 1,982	△ 4,188
有形固定資産の売却による収入	572	3,424
無形資産の取得による支出	△ 496	△ 605
その他の投資の取得による支出	△ 5,054	△ 986
その他の投資の売却による収入	502	733
子会社の取得による収支(△は支出)	1,178	△ 12,786
子会社の売却による収支(△は支出)	△ 165	△ 6
貸付けによる支出	△ 917	△ 1,835
貸付金の回収による収入	1,005	1,952
その他	1,142	△ 392
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,214	△ 14,691
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減	△ 9,718	7,044
長期借入れによる収入	18,687	18,786
長期借入金の返済による支出	△ 22,231	△ 28,857
社債の発行による収入	9,923	—
配当金の支払額	△ 1,678	△ 2,308
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	△ 328	△ 30
非支配持分株主に対する配当金の支払額	△ 897	△ 1,277
その他	△ 485	△ 262
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,729	△ 6,904
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	22,081	△ 9,743
現金及び現金同等物の期首残高	66,485	87,466
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 1,100	△ 156
現金及び現金同等物の期末残高	87,466	77,566

グローバルネットワーク

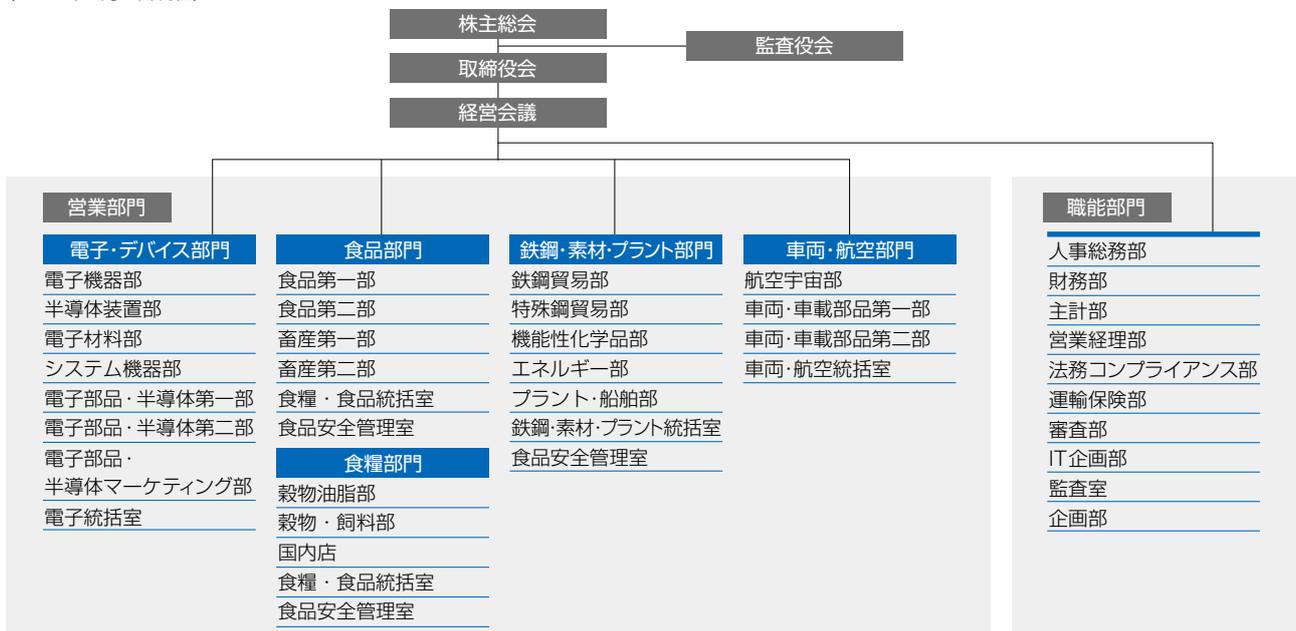
(2017年3月31日現在)

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、連結子会社88社および持分法適用会社28社の合わせて116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

(2017年4月1日現在)



主要連結子会社および関連会社

(2017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
兼松サステック株式会社*	住宅関連資材の製造・販売、地盤調査・改良工事、セキュリティ監視カメラの販売
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	スマートフォン・医療・車載カメラ用樹脂レンズの開発・製造事業
株式会社ジー・プリンテック	カードプリンターおよび関連機器の開発・製造・販売(OEM)
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
PT. Abadi Tunggal Lestari	日系外食チェーン運営
PT. Agrapana Niaga Gemilang	日系外食チェーン運営
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ー	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

(2017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)
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 Korea Corporation
Koreana Bldg. 602, 135 Sejong-Daero,
Jung-Gu, Seoul, 04519, 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
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, P.R. 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 8, 10/F, Office Tower,
Di Wang Commercial Centre,
5002 Shen Nan Dong Road, Luohu District,
Shenzhen 518001, P.R. China
TEL: 86-755-8235-4850
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
10F., No.451, Changchun Rd., Songshan Dist.,
Taipei City 10547, Taiwan
TEL: 886-2-2717-1222
FAX: 886-2-2717-7927

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: 84-24-3771-5642
FAX: 84-24-3771-5641, 3771-5648

Haiphong

H-Tower 3rd Floor, 195 Van Cao Street,
Haiphong, S.R. Vietnam
TEL: 84-225-368-6371
FAX: 84-225-368-6373

Kanematsu Vietnam Company Limited

Unit 608 Saigon Tower, 29 Le Duan St,
District 1, Hochiminh City, S.R. Vietnam
TEL: 84-28-3910-5536, 5537
FAX: 84-28-3910-5539

タイ

Kanematsu (Thailand) Ltd. Watana Inter-Trade Co., Ltd.

25F Thaniya Plaza Building, 52 Silom Road,
Suriyawongse Bangrak, 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: 63-2-845-2017
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 - 122 002, India
TEL: 91-124-4001461, 4001462, 4001362
FAX: 91-124-4001371

イラン

Kanematsu Iran Ltd.

Unit #5, 3rd Floor, Monaco Building, No. 27,
Ordibehesht, Mahmudiyeh St., Parkway,
Tehran, 186645416 Iran
TEL: 98-21-2265-9041

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

The Representative of Kanematsu G.m.b.H.**Budapest Office**

H-1034 Budapest Becsi ut 126-128.I.103. Hungary
TEL: 36-1-320-4952
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.**Chicago Head Office**

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

Somerset Branch

100 Randolph Road, Somerset,
New Jersey 08873, U.S.A.
TEL: 1-732-271-7300
FAX: 1-732-271-7357

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 Fraser 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(2017年3月31日現在)

	従業員数	関係会社数
電子・デバイス	4,096名	23社 (国内15、海外8)
食料	715名	27社 (国内14、海外13)
鉄鋼・素材・プラント	1,008名	26社 (国内12、海外14)
車両・航空	232名	8社 (国内1、海外7)
その他	270名	16社 (国内12、海外4)
全社(共通)	406名	
海外現地法人		16社
合計	6,727名	116社

(注) 1. 単体従業員数は711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88社、持分法適用会社は28社となっています。

会社情報

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 谷川 薫	事業拠点数*	国内：東京本社、神戸本店、支社・支店6 海外：36
本店	神戸市中央区伊藤町119番地	従業員数*	835名(連結従業員数6,727名)
本社	東京都港区芝浦1丁目2番1号		※2017年3月31日現在

株式情報

(2017年3月31日現在)

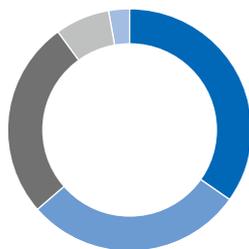
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	8020
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
発行可能株式総数	普通株式 1,016,653,604株
発行済株式総数	普通株式 422,501,010株 (自己株式 1,245,799株を含む)
単元株式数	1,000株
株主総数	24,306名

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)	19,455	4.61
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	18,705	4.44
株式会社三菱東京UFJ銀行	12,298	2.91
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
農林中央金庫	11,460	2.72
GOVERNMENT OF NORWAY	8,384	1.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	7,709	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)	5,944	1.41
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	5,696	1.35

※持株比率は自己株式(1,245,799株)を控除して計算しています。

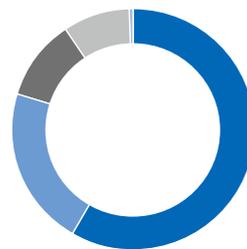
所有者別株式分布

■ 金融機関	34.82%
■ 個人・その他 (自己株式含む)	28.84%
■ 外国法人等	26.53%
■ その他法人	7.22%
■ 証券会社	2.59%



所有株数別分布

■ 1,000,000株以上 (自己株式含む)	58.56%
■ 50,000株以上	21.31%
■ 10,000株以上	10.88%
■ 1,000株以上	8.89%
■ 1,000株未満	0.36%



株価と出来高の推移



 JPX-NIKKEI 400  JPX-NIKKEI Mid Small

兼松は、「JPX日経インデックス400」に4年連続、「JPX日経中小型株指数」に2年連続で、それぞれの構成銘柄に選定されております。



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/>



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

