

GROWING THROUGH VALUE CREATION

統合報告書 **2018**



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」

5つの重要課題

A 市場の変化、市場の移動、
お客様ニーズの変化への対応

B 地域社会との共生

C 地球環境への配慮

D ガバナンスの充実

E 人権の尊重、人材育成・
ダイバーシティの推進

兼松グループの資本

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DER1.0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
- 約130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

5つの重要課題の解決のために、兼松グループの資本を活かし、事業活動を推進することで、兼松

目次

兼松のあゆみと強み

- 1 兼松グループの価値創造ストーリー
- 2 兼松のあゆみ
- 4 社長メッセージ

特集

- 14 特集
中期ビジョン「future 135」事業別成長イメージ
- 22 財務担当役員メッセージ

事業概要

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

サステナビリティ

- 34 サステナビリティ
- 44 コーポレート・ガバナンス
- 48 社外取締役メッセージ
- 49 取締役、監査役および執行役員

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。

企業活動

強みや知見のある事業分野でのビジネス展開



経営基盤の充実

- ガバナンスの強化
- 投資リスク管理の高度化
- グローバル人材の育成

地域社会・環境への貢献

- 環境マネジメントシステム
- 社会貢献活動

価値提供

お客様・お取引先

株主・投資家

従業員

地域社会

地球環境

グループの企業価値を高め、あらゆるステークホルダーに兼松ならではの価値を提供していきます。

財務・会社情報

- 50 財務・ESGハイライト
- 52 財政状態および経営成績の分析
- 54 事業等のリスク
- 56 財務諸表
- 60 グローバルネットワーク
- 61 主要連結子会社および関連会社
- 62 国内・海外店一覧
- 64 会社情報

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・レポートング・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

本統合報告書には、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

兼松は、創業以来、公益、社会貢献、国際社会への寄与、人類への貢献を企業活動の原点とし、時代の変化とともに自らを適切に革新させながら、兼松ならではの価値を創造し、提供し続けて参りました。

今後も、長い歴史の中で得た多様な経験を通じて培われた強みを活かし、国際社会の発展のために歩んで参ります。

1889 - 1950年代	1960 - 1980年代	1990 - 2000年代
豪州貿易のパイオニアと称される創業者のもと、大恐慌を乗り越え礎を築く。さらに米国ほか海外へ進出。	商社としての機能の多角化、地域拡大により大きく発展。	バブル経済の拡大と崩壊、金融危機を受け、経営体質の強化を目的に大胆な事業の選択と集中を実施。財務基盤の改善・強化を図る。

1889

兼松房治郎により神戸で「豪州貿易兼松房治郎商店」創業

1890

シドニー支店開設
豪州羊毛直輸入開始

1918

「株式会社兼松商店」に改組

1936

ニューヨーク、シアトルに店舗を開設

1943

兼松株式会社に商号を変更



1967

江商と合併し、「兼松江商株式会社」発足

1973

東京証券取引所第一部に上場



1989

創業100周年

1990

「兼松株式会社」に商号変更

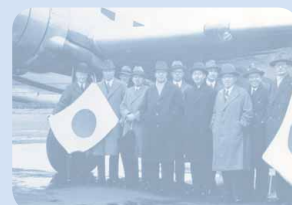
1999

大規模な事業の選択と集中の実施



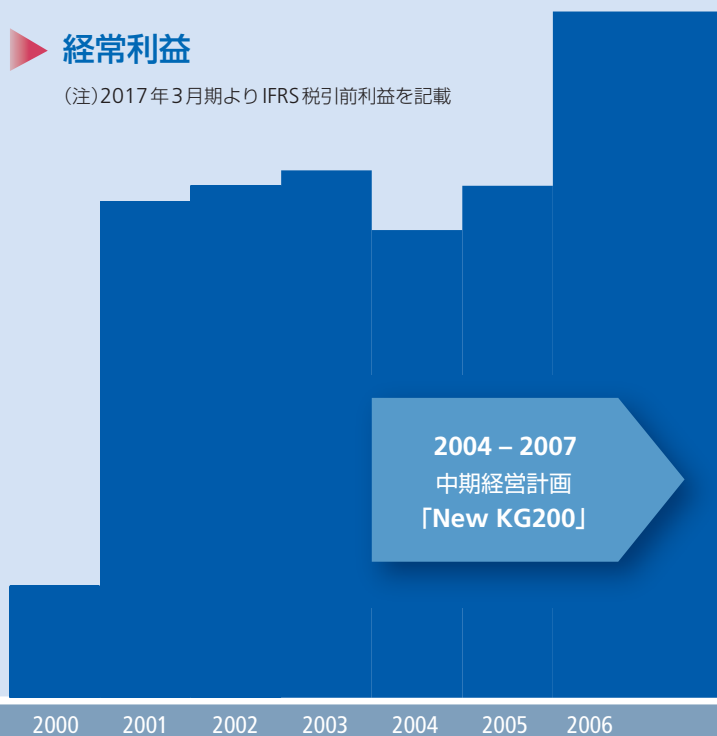
2005

新東亜交易株式会社株式の過半数を取得(2010年に100%取得)



▶ 経常利益

(注)2017年3月期よりIFRS税引前利益を記載



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。

2010年ー

事業の選択と集中を経て経営基盤が充実。
専門性の高い分野でのM&Aや、事業拡大を実施し、攻めの経営へシフト。

2012

北米の油井管加工事業会社
Benoit Machine LLC
(ベンワ社)を買収



2014

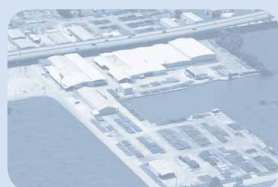
兼松日産農林株式会社
(現 兼松サステック株式会社)
株式の過半数を取得

2019

創業130周年

2013

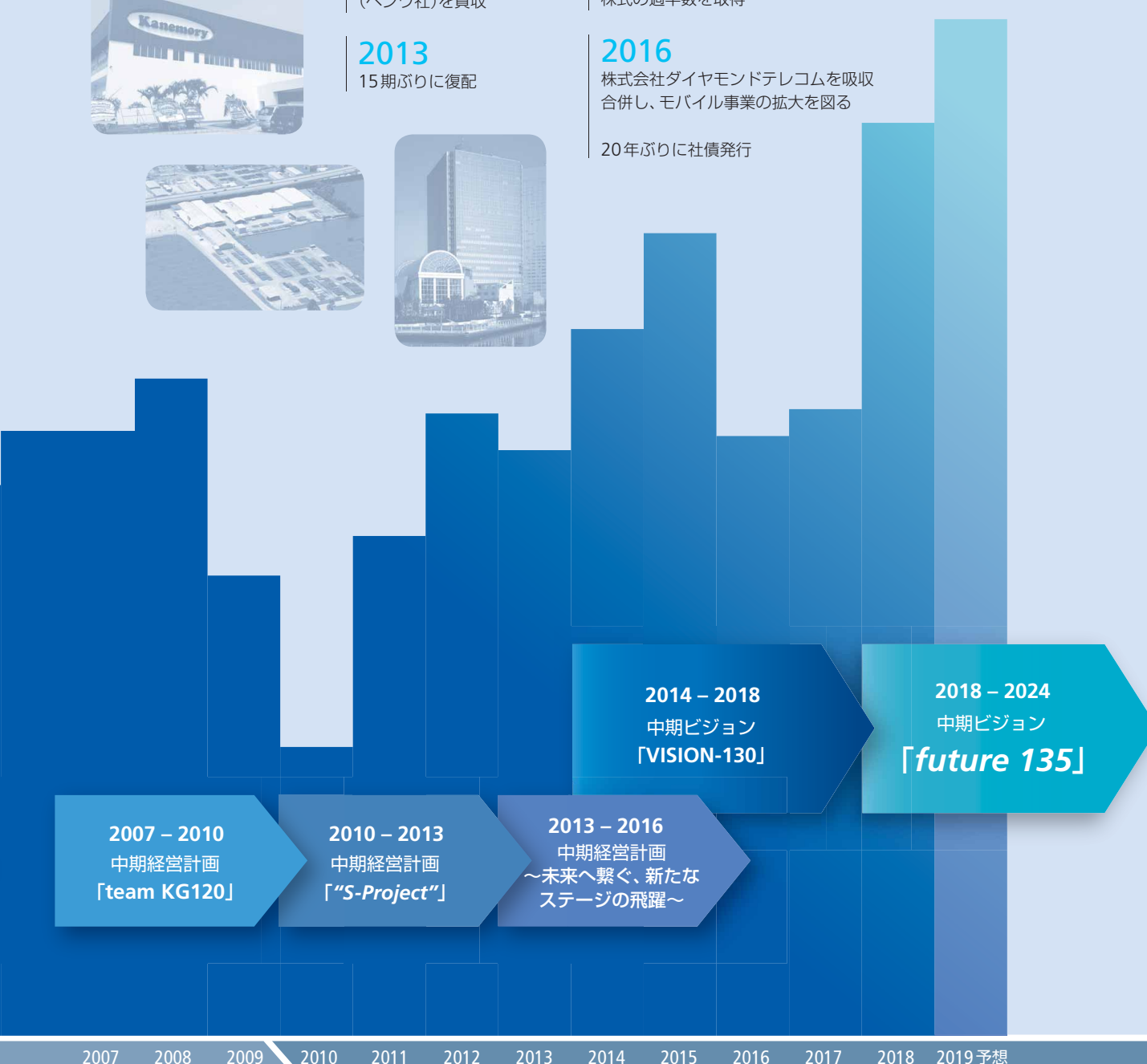
15期ぶりに復配



2016

株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収
合併し、モバイル事業の拡大を図る

20年ぶりに社債発行



2007 – 2010
中期経営計画
「team KG120」

2010 – 2013
中期経営計画
「S-Project」

2013 – 2016
中期経営計画
～未来へ繋ぐ、新たな
ステージの飛躍～

2014 – 2018
中期ビジョン
「VISION-130」

2018 – 2024
中期ビジョン
「future 135」

2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 予想



兼松グループは、1889年の創業より、常に時代の先を読み、事業創造を積み重ねることにより成長を続けてきました。

2018年4月からは6年間の中期ビジョン「*future 135*」を掲げ、強みを有する事業分野の持続的成長と、事業投資による規模拡大に向け取組みを開始しました。安定した収益構造と財務構造を武器に、ユニークな総合商社像を目指し、次なる成長のステージへと歩みを速めています。

代表取締役社長

谷川 薫

Q1 社長就任1年を経ての所感

この1年間は、当社グループとステークホルダーとの関係性をあらためて認識できた、非常に貴重な時間となりました。そして、兼松を社員やその家族が誇れる企業にしたい、企業価値を高めて社会貢献ができる企業、世界経済に寄与する企業グループでありたい、という就任時に誓った決意は変わっていません。特に当社および当社グループの社員の皆さんが兼松グループの一員であるという「誇り」を持つことは、一人ひとりが社会的な責任を果たすという意識を心に刻むことにも繋がると思っています。

この1年で大いに実感したことは、社員が生き生きとして元気なことです。これは、当社グループの成長のポテンシャルが大きいことを表わ

していると思います。また、多くのお取引先や関係者との繋がりが深く、長年にわたって信頼を築いてきていることもあらためて実感できました。これは当社の大きな強みであり、またこのことから当社グループがお取引先のお役に立っている、結果的に社会のお役に立っていることを強く感じることができました。

社長としての私の役割は、成長の道筋を鮮明にし、機能的なビジネスモデルを構築することだと認識しています。さらに、商社は常に新しいビジネスを創造していかなくてはなりません。そのために、教育制度の充実を図り、人材を育て、新たな付加価値を提供するビジネスの創造へと導かなければならないと考えています。

Q2 兼松の現状と課題について

総合商社である当社の使命は事業創造による社会への貢献であると捉え、企業活動を行っております。また、当社は、資源への投資はしないがその他の幅広い事業分野を活動のフィールドとしているユニークな存在であり、それを強みとして兼松ならではのビジネスを展開できると考えています。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、さらに日本国内の人口減少や市場縮小が進み従来のトレーディング業務が大きな転換期を迎えることは明らかです。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いますが、市場動向を注意深く読み解きながら、AIやIoTなどに代表される先進技術を軸とした事業の発掘にもより注力してい

く必要があります。こうした事業分野の拡大により、専門性の高い領域を多数有する企業グループでありたいと考えています。商社の普遍的な経営課題は事業創造に尽きます。商品サイクルや技術革新、市場の動きを敏感に捉え、成長の種を見つけ出し、新しい事業を創造し続けることが鍵となります。創意工夫がとても重要と言えます。

当社は長期にわたる経営基盤再構築で事業創造のスピードがやや鈍化していることが経営課題のひとつでもありました。市場の変化やニーズといった時流を的確に捉えていくためにも、事業創造に向け社員一人ひとりが創意工夫する熱意の醸成、新たな事業を生み出す開拓者精神を持った企業風土の復活を図っています。



一方、収益や財務の安定性が確立された現在、さらなる成長のための投資拡大へと舵を切っていますが、この状況に経営層も社員も浮かれることがあってはならないと思っています。内外の政治や経済はめまぐるしく動き、市況の変動もあり、少なからずビジネスに影響を与えます。足もとをすくわれないよう一人ひとりが意識のゆるみのないようにしていく必要があります。併せて人材教育の

徹底を図ることも重要です。不十分な教育がリスクを生むからです。

2019年3月期からは、6カ年の中期ビジョン「future 135」を開始し、基盤事業の持続的成長を図るとともに、事業投資による規模拡大や付加価値向上による利益増大を目指して取り組んでおります。当社グループの成長への方向性と思いを、この中期ビジョン「future 135」に込めました。

2018年3月期の業績の評価

2018年3月期は、内外景気的良好さに後押しされたこともあり、日本の多くの企業が好業績でした。当社グループにおいては、特に、専門性の高い分野に注力したICTソリューション事業、子会社同士の統合効果が期待以上に顕現したモバイル事業、そして原油価格の上昇により回復した油井管事業が好調でした。その結果、前期と比べ増収増益、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、前期比102.7%増加の163億円となりました。

親会社の所有者に帰属する持分^{※1}も、利益剰余金の積上げなどにより1,160億円まで増加し、その結果、親会社所有者帰属持分比率^{※2}は22.3%、

ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は0.5倍となり、財務の安定性も維持しています。

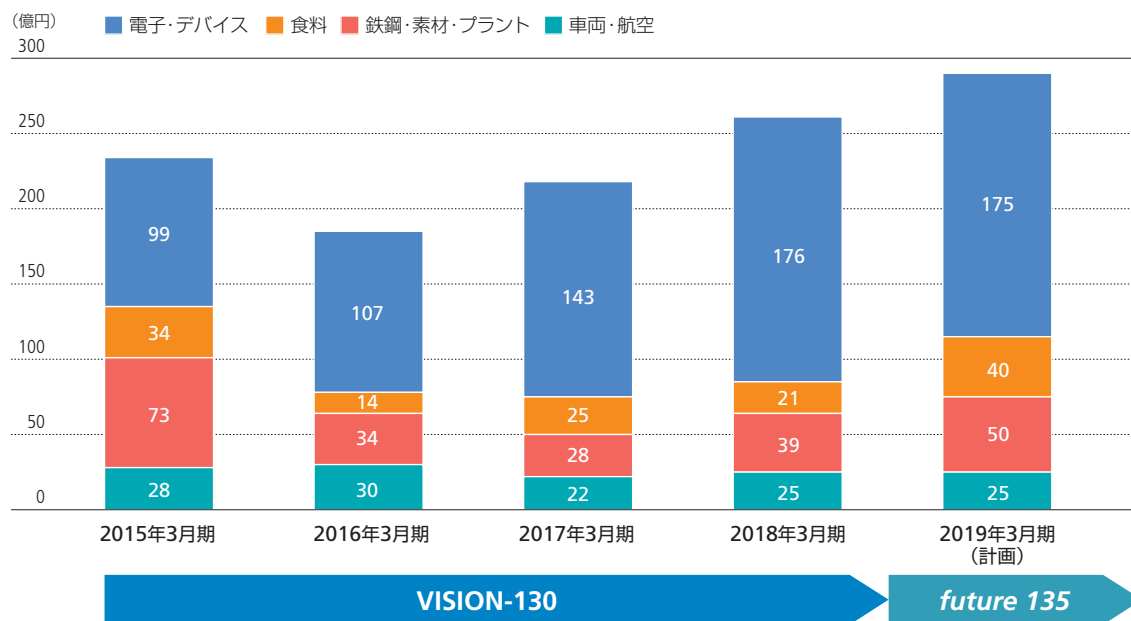
これまでグループ一丸となって取り組んできた戦略への一定の結果が出たと評価しています。ただしこれは、まだ成長への道筋に過ぎません。海外の政治の不安定さも増しており、いつ何が起きてもおかしくはない状況です。ここがスタートラインだと思い、さらなる緊張感を持って着実に歩みを進めていきます。

(注) 当社グループは2017年3月期より、国際財務報告基準(IFRS)を適用しております。

※1 日本基準の「自己資本」

※2 日本基準の「自己資本比率」

主要セグメントの営業活動利益推移



※ 2014年3月期、2015年3月期は、日本基準の営業利益+営業為替。2016年3月期以降はIFRSの営業活動利益。
 ※ その他セグメントは含まず。

1年前倒しで利益目標を達成した「VISION-130」の総括

2014年4月から開始した前中期ビジョン「VISION-130」では、連結当期純利益150億円を最終年度(2019年3月期)目標としていましたが、2018年3月期実績で163億円となり、目標を前倒しで達成できました。その主要因は、連結経営の成果だと思っています。特に、電子・デバイスセグメントのICTソリューション事業とモバイル事業のこの数年の成長は著しく、また高利益率を維持しています。モバイル事業においては、2016年に携帯販売代理店である株式会社ダイヤモンドテレコムを取得するという大型買収を行い、2017年に従来の子会社である兼松コミュニケーションズ株式会社と合併しました。この経営統合による効果が期待以上に顕現しました。まさに当社がコントローラーとなり、グループ会社が実務を担当するサプライチェーンとしての連結経営の構造確立が

奏功しています。例えて言うならば、当社が漁師として素材を提供し、グループ会社で手の込んだ料理としてお客様に提供するという連携ができてきたということです。

このように、「VISION-130」では、狙いを定めた領域で成果を出し、収益を上げるように取り組んできた分野で結果を出すことができました。事業分野によって浮沈はあるものの、資源権益への投資などを行わないことで、安定的な収益構造が実現できています。また、ROE15.1%、ネットDER0.5倍、自己資本比率22.3%といった指標が表すように、財務構造も安定的な水準を維持しています。これからの課題は、より一層、市場環境に左右されない収益構造の確立が不可欠だとあらためて気持ちを引き締めています。

Q5 「VISION-130」での各事業への評価

電子・デバイスセグメントの兼松エレクトロニクス株式会社が展開するICTソリューション事業では、一層の収益性向上に向け、専門知識やノウハウと付加価値のあるサービスの提供を推進しました。専門性の高さ、連結経営の構造が順調に機能し、業績に大きく貢献しました。また、モバイル事業では、先に述べたように兼松コミュニケーションズとダイヤモンドテレコムとの統合が規模拡大に寄与しただけでなく、統合による相乗効果が期待以上にあがり、さらなるシェア拡大へと順調に駒を進めています。

食料セグメントは、当社グループにとって安定的な収益基盤となる事業のひとつです。中でも食品事業は創意工夫による付加価値が必要となり、当社のユニークさを発揮できる分野のひとつでもあります。また当社の食糧事業は長い歴史の中で培ってきたノウハウを蓄え、着実に収益を上げることが可能な事業であるとともに、日本の食市場にとっても重要な役割を担っていると自負しています。市況に対する目利き・ノウハウを蓄積することにより、その変動リスクをいかにヘッジするか

がこのビジネスの醍醐味でもあります。気候変動による市場の移動もあるので、新しい供給元を確保していくことも大切です。

鉄鋼・素材・プラントセグメントは、関係会社との連結経営が強みであり、複数の分野にまたがる事業連携も強みのひとつとなりました。2018年3月期に原油価格の上昇により北米における油井管事業が大きく改善したこと、機能性化学品事業などの専門性の高い分野での強みが発現し、収益拡大に貢献しました。

車両・航空セグメントでは、地域性や顧客のニーズに対し、豊富な情報量を駆使した提案型、課題解決型のビジネスモデルが強みです。自動車のネットワーク化（コネクテッドカー）や自動運転といった次世代自動車市場での事業拡大、宇宙事業への新規事業参入など、順調に進んでいます。

新機軸として挙げた技術支援については、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、セキュリティ事業の分野などでこれからの成長に期待しています。

目標と実績

- 収益目標の連結当期純利益 150億円は、1年前倒しの2018年3月期で達成。ROEも15.1%と目標をクリア。

	VISION-130 目標	2018年3月期実績
連結当期純利益 <small>親会社の所有者に帰属する当期純利益</small>	150億円	163億円
ROE	12.0%	15.1%

- 自己資本は、年度後半の株安や円高の影響もあったが、目標レベルに向け順調に積み上げ。ネットDERは0.5倍の水準に。

	VISION-130 目標	2018年3月期実績
自己資本 <small>親会社の所有者に帰属する持分</small>	1,200億円超	1,160億円
ネットDER	1.0倍未満	0.5倍



Q6 次なるステージに向けた成長シナリオ 新中期ビジョン「future 135」

「future 135」は6カ年の中期ビジョンで、最終年度である2024年3月期の目標は連結当期純利益250億円、ROE13～15%、総還元性向25～30%です。当社グループは、持続的な成長企業でありたいことに変わりはありません。そして収益の拡大をステークホルダーへ還元することで、社会貢献を果たしていく企業でありたいと考えています。社会の役に立ち、なくてはならない存在であるために、中期ビジョンの目標はゴールではなく、持続的成長のひとつの通過点として捉えています。

当社グループは、2000年代の経営の選択と集中を進める中で、資産と有利子負債の圧縮で財務基盤の充実が図れた一方、資産や事業の過度な整理も行ってきたと感じています。そうした時期には、役員、従業員の開拓者精神が削がれ、商社としての

存在意義を問われかねないと危惧していました。しかしながら、昨年の社長就任後、多くの従業員、パートナーの活気ある姿を目の当たりにし、創業時の開拓者精神を取り戻す時が来たと感じています。

これまでに確立した健全な財務基盤を維持、強化しながら、得意分野の深化に注力し、これまでに無い新しい技術によるビジネス構築に挑戦することで、積極的な事業拡大や事業創造を進めていきます。それには、事業運営や投資に際し、厳しい見極めができる機能的な企業統治の運営と、創意工夫を常とする企業風土の実現、さらに事業創造を実現できる仕組みの構築が不可欠であると考えています。

future 135 (2019年3月期～2024年3月期)

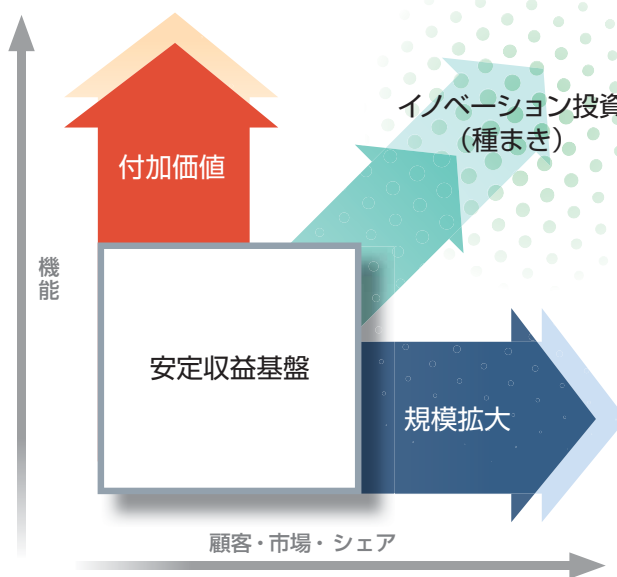
定量目標

連結当期純利益 <small>(親会社の所有者に帰属する当期純利益)</small>	250億円
ROE	13～15%
総還元性向	25～30%

骨子

- ▶ 強い事業をさらに伸ばし、安定した収益基盤の事業分野において持続的成長を実現し、効果的な事業投資により規模の拡大や付加価値の獲得を追求。連結当期純利益250億円を目指す。
- ▶ 収益構造・財務構造の安定性を背景に、配当性向(総還元性向)は25～30%とし、資本の効率性を重視した経営を推進。
- ▶ 期間は2019年3月期～2024年3月期までの6カ年とする。
(折り返しとなる3年後の時点で、事業投資の進捗なども踏まえて、方向性を再確認する予定)

成長イメージ



重点施策

基盤となる事業における持続的成長と、事業投資による規模拡大

- 安定した収益構造を維持し、持続的成長を実現
- 安定した財務構造を活かし、資本とリスクアセットのバランスを取りつつ事業投資を実行
- 事業投資は、強みを有する事業分野で、「規模拡大」型と「付加価値」型の2軸で推進

技術革新への対応

- 先進技術(IoT / AI など)を軸とした新規事業の推進と拡大(「イノベーション投資」型)

持続的成長を実現するための経営インフラ確立

- グローバル戦略に対応する体制づくり
- 経営人材の育成
- 従業員満足度(ES)の向上

新中期ビジョン「future 135」の重点施策

I. ひとつ目の「**基盤となる事業における持続的成長と、事業投資による規模拡大**」については、既存事業が当社グループの収益の基礎であることに変わり無く、これまでどおり既存のビジネスは持続的に確実に成長させます。日本の食を支えている食糧事業などが代表的な例です。今後、テクノロジーの進化やニーズの変化により淘汰される事業と新たに生まれてくる事業の入れ替わりが図られる中、既存事業の拡大には特に創意工夫が必要と考えています。技術革新による効率化など投資機会が増える可能性もあり、取りこぼしが無いよう事業連携を進め、また適切な投資、知見の深い分野での企業買収の活用による規模拡大を考えています。今回打ち出したビジョンは6年という長めのスパンであるため、それぞれが一定の目標、例えば既存事業の収益を2倍に拡大するようなイメージを持ち、その目標のために何をすべきかを考え、取り組む必要があります。

II. 次に、IoTやAIなどに代表される「**技術革新への対応**」は、当社グループの将来を築くための欠かせないキーワードです。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、構造の変革が求められる中、電子・デバイスセグメントでは新たなテクノロジーによる付加価値の高いビジネスモデルの提案に注力していきます。さらに、これからの商社は事業領域に関係なく、横断的な付加価値を創造していかなければなりません。先端技術を有する部門と、別の部門やお取引先との連携を推進し、広範な事業領域を超えた連携による事業創造を一層強化していきます。今年度からは、先進技術・事業連携統括担当役員を

設置し、技術革新への対応による事業創造を加速させ、さらなる成長の柱として育てていきます。社会の動きとともに新たなビジネスを構築することで、当社グループの使命を果たしていきたいと考えています。

III. 3つ目の「**持続的成長を実現するための経営インフラ確立**」については、全ての基本は人であると認識しており、そのためにやるべきことは多くあると考えています。まずは、経営人材の育成が急務であり、研修の新設や、従業員の質の向上を目的としたその他教育を充実させます。また、従業員満足度（ES）を高めるための施策や働き方改革も実施していきます。一人ひとりが異なる価値観を持っているので、全員が100パーセント満足という結果を導くのは非常に難しいことです。しかしながら、仕事にやりがいを見出し、そのための創意工夫を楽しむような仕組みをつくり、コミュニケーションを活性化しながら運用していくことが重要です。さらに、グローバルビジネス拡大に向け、主要海外拠点における専門的な事業会社数の拡大を目指します。そのための社内制度の充実も図っていきます。これは中期ビジョンの前半で完了させる予定です。さらに、経営のおかれた状況やリスクを計量的に把握するシステムも導入していきます。*

*p22～23「財務担当役員メッセージ」、p44～47「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。



08 事業別の成長イメージ

「future 135」では、既存事業の持続的成長に加えて、規模拡大のための投資と付加価値獲得のための投資を実行して、さらなる成長を目指します。事業投資による規模拡大は、顧客・市場・シェアの拡大を図ることが目的で、グループ全体にわたる目標ですが、現時点では、競争力の高い事業領域を多く抱える電子・デバイスセグメントでの投資に加えて、もともと強みを持っていた鉄鋼・素材・プラントセグメントの機械、化学品事業への投入も必要であると考えています。付加価値の獲得による成長分野としては、主として食糧、食品、鉄鋼などの既存ビジネスへの機能追加を考えています。

事業別には、まずICTソリューション事業では、今後も強みを活かした持続的成長を目指し、安定収益の基盤とします。電子部品、半導体事業およびシステム機器事業では既存事業の再編を行い付加価値の獲得を図っていきます。モバイル事業では、前中期ビジョン中にM&Aでの成果を出しており、こうしたノウハウを武器に一層の規模拡大を進めるとともに、販売店の収益力強化によりさらなる効率化を図っていきます。食料セグメントでは、畜

産事業の規模拡大と、アジアにおける食市場で構築したバリューチェーンインフラに、さらなる付加価値を見出し深掘りしていきます。鉄鋼・機械プラント・エネルギー・化学品といった事業分野では、規模の拡大に向けた投資が不可欠です。これまで以上にスピード感を高め、次の時代の柱事業のひとつとして確立していきます。車両・航空セグメントでは、航空部品事業の規模拡大と、宇宙関連事業での強みのある領域の拡大やニーズを捉えた分野の開拓を果たしていきます。

そして、未来への種まきであるイノベーション投資については、AIやIoTといった先端技術を軸として、部門を超えた連携を実現しながら新規事業の創出に向けて加速していきます。

なお、投資については、継続した成長を目指しつつも、決して将来の負担になるような投資を行わないよう、慎重に吟味して実施していきます。そのためにも、投資基準による投資判断を厳格にしつつ、自らの専門分野を能動的に選定し狙いの精度を研ぎ澄ませていきます。

Q9 経営基盤について

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。2019年3月期より取締役に対する業績連動型株式報酬制度を導入しました。取締役の報酬と当社の業績および株式価値との連動性をより明確化することで、株主、投資家の皆さまとの価値共有をより意識して参ります。また、当社には専門分野の異なる社外取締役3名がおります。それぞれの経験に根ざした活発な議論や提言を踏まえ、効率的に機能していると感じています。

中期ビジョン「future 135」の重点施策にも掲げたとおり、経営人材の不足に危機感を持ち、戦略的な育成を推進していきます。当社グループの根幹としてダイバーシティの考え方は深く浸透しており、多様性を認めた上で、必要な人材を育て活用していくという土壌があります。役職者層だけでなく、男女の隔てなく30代以下の若手にも、それぞれの適性に沿った規模のマネジメント教育を施し

ていく予定です。お取引先から、「兼松にならビジネスマネジメントを任せられる」という信頼を勝ち得ることが、今後の商社としての在り方を方向付けることとなります。

また、当社グループは、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」を掲げており、広く国際社会に目を向け、事業を通じて社会的課題の解決に挑戦し、社会に貢献していきたいと考えています。持続可能な開発目標(SDGs)も踏まえ、他の商社が手掛けない兼松ならではの分野で、社会の動きや課題解決に根ざした領域の深掘りを促進しています。そうした領域でのニーズを収集していくことで事業を開発し、雇用を創出したり、お取引先の先にある消費者への影響を思うとき、当社の社会的責任を実感します。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思っております。

Q10 2019年3月期の見通しと、ステークホルダーへのメッセージ

2019年3月期の連結業績は、収益を前期比6.3%増の7,600億円、営業活動に係る利益は前期比14.7%増の300億円、親会社の所有者に帰属する当期純利益は前期比1.1%増の165億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、2014年3月期に復配して以来、每期増配を継続しております。「future 135」では総還元性向の目標を25~30%と掲げました。引き続き守りと攻めのバランスをとりながら、確実な成長を軌道に乗せ、継続的に株

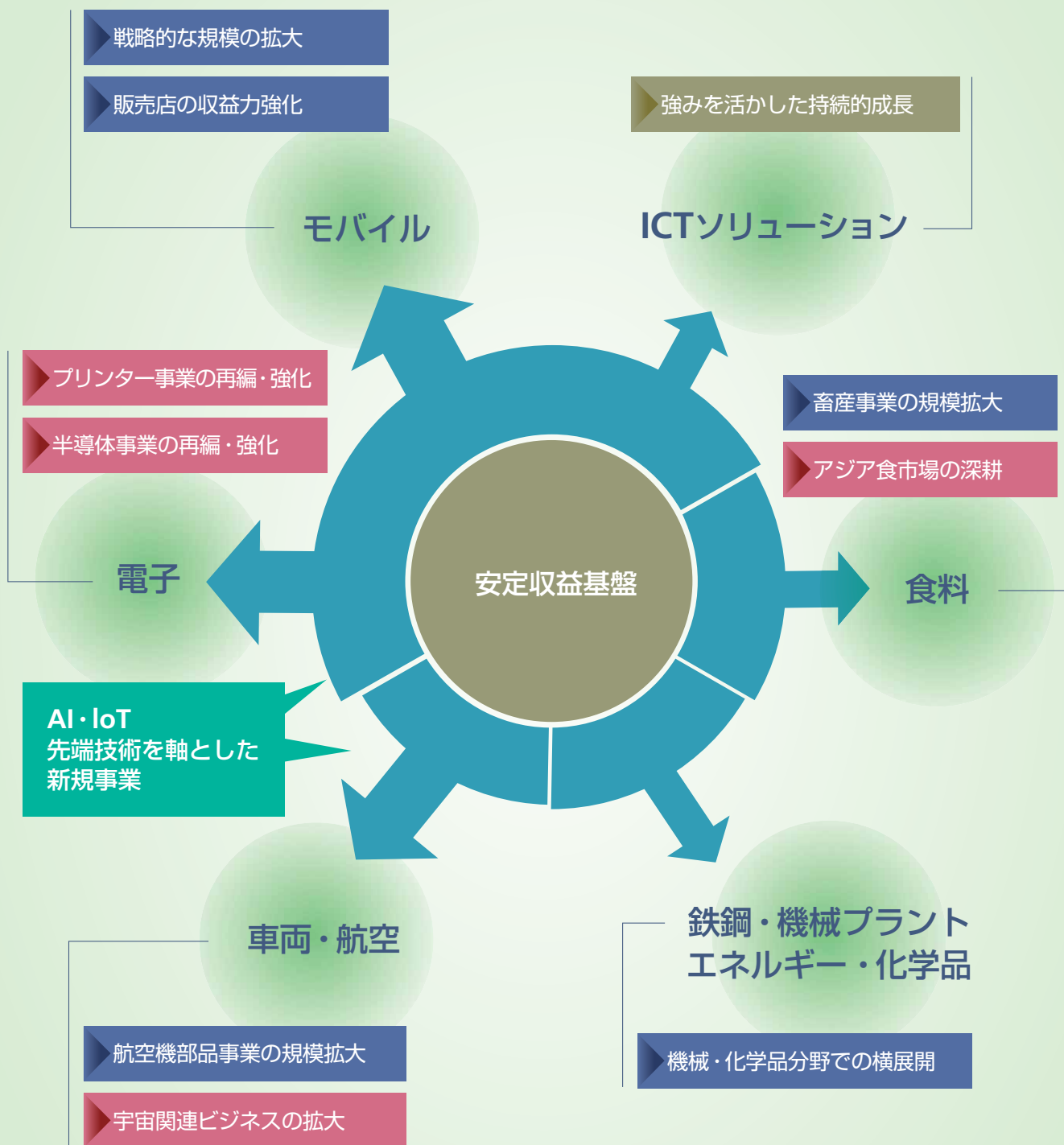
主の皆さまへの責任を果たして参ります。

これからの当社グループは成長路線を大きく打ち出していくこととなります。安定した財務基盤を背景とした投資も実行していくつもりですが、リスクの検証を十分に行うことが前提です。その上で、大胆に前に踏み出す、そして、その成果は、ステークホルダーの皆さまに還元していく方針です。地に足の着いた真摯な経営を実践していくことをお約束するとともに、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。

中期ビジョン「future 135」事業別成長イメージ

中期ビジョン「future 135」の事業別成長イメージをご説明します。

安定した収益基盤の事業分野における持続的成長をベースに、規模拡大と付加価値の2軸と、イノベーション投資(種まき)によりさらなる成長へとあゆみを進めていきます。





▶ プリンター事業の拡大

主要展開地域 日本、米国、欧州、アジア
 主要事業会社 株式会社ジー・プリンテック

概要とこれから

1990年代初頭から、業務用プリンターの海外販売を行っています。欧米と東南アジアの当社海外拠点を基軸に、写真、カード、ラベル業界を中心に業務用プリンターや消耗品、および顧客のニーズに沿った様々なソリューションを提供しています。今後も、日本メーカーの身近なパートナーとして、グローバルマーケットの開拓と共にチャレンジして参ります。

市場環境

当社は、販売、マーケティング、サービスという機能に加え、商品の企画、設計、開発といったメーカーが担う川上の役割や、海外販売チャンネルの提携や獲得といった川下分野にまで幅を広げる戦略です。

「swiftcolor シリーズ(当社ブランド)」



SCL-4000D

SCC-4000D

▶ 半導体装置・液晶装置の販売伸長

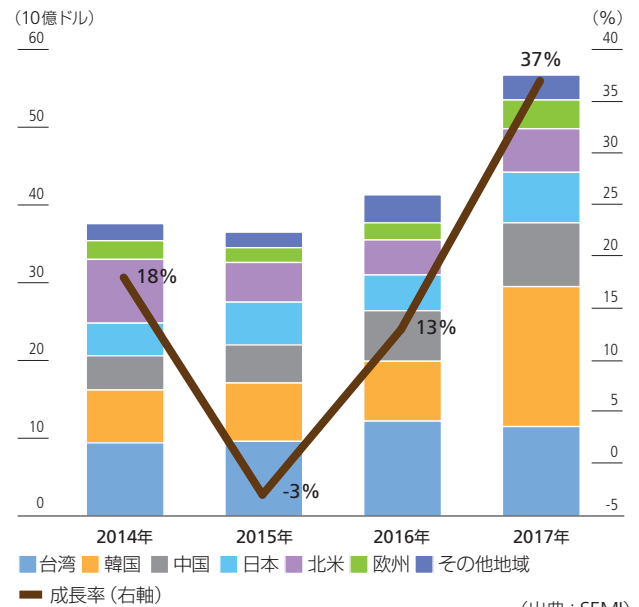
主要展開地域 日本、中国、韓国、台湾等
 主要事業会社 兼松PWS株式会社

概要とこれから

日本国内を含むアジア地域を中心に、各種半導体装置、液晶関連装置、部品を提供しています。IoT、AI、自動運転といった新技術に伴う半導体需要の高まり、液晶、有機ELといったディスプレイ技術の変化を敏感に捉え、顧客のニーズに沿ったソリューションを提案するとともに、サプライパートナーと互いの役割を補完しつつ、迅速でよりきめ細かなサービスを提供して参ります。

市場環境

半導体製造装置市場(地域別)

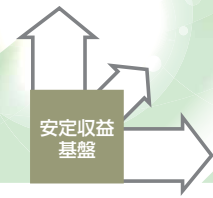


半導体製造装置(新品)の2017年世界総販売額は、2016年の412億4,000万ドルから37%増加し、566億ドルに達しました。アジアを中心に、今後ますます需要は高まると予想されています。

あゆみと強化ポイント

- 2016年 株式会社ジー・プリンテック設立
- 2016年 兼松PWS株式会社と独SuSS Microtec社が日本国内総販売代理店契約を締結

2 | ICTソリューション



マルチベンダーの優位性を活かした営業力強化

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式会社、 日本オフィス・システム株式会社

ITインフラのワンストップサービスを展開

主要展開地域	日本
主要事業会社	ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社

概要とこれから

特定のメーカーに偏らないマルチベンダーとして、実績のある仮想化ソリューションやインフラ構築ビジネスおよびセキュリティビジネスを、大手企業を中心としたエンドユーザーに展開しています。

また、企業の情報システムの設計・構築から保守・運用など各種サービスを、お客様の海外拠点も含めてワンストップで提供することで、他社との差別化を図り、競争優位性の確保に取り組んでいます。

昨今、お客様のIT投資に対する要望は多様化しており、その事業に対する理解や、目的に合わせた利用形態の提案(オンプレミスやクラウド等)が、ITベンダーに求められる必須のスキルとなっています。

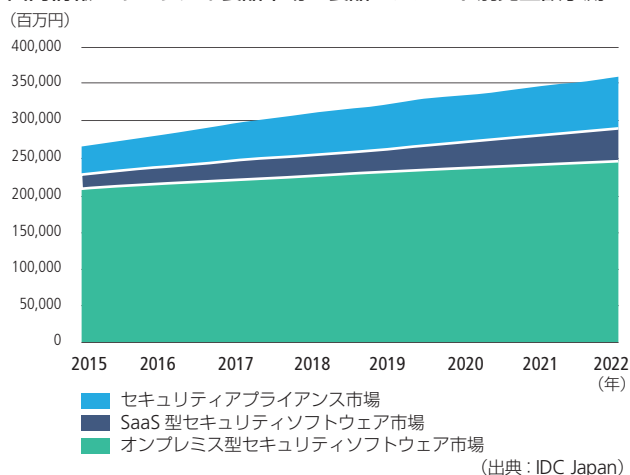
マルチベンダーの強みを活かしつつ、お客様の要望に柔軟

に対応できる人材の確保・教育に努め、戦略的ITパートナーとしての役割を果たせるよう、さらなる営業力の強化、グループ総合力の強化を推進しています。



市場環境

国内情報セキュリティ製品市場 製品セグメント別売上額予測



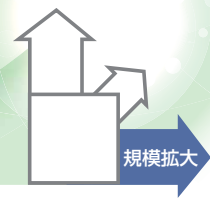
- ビジネスにおける優位性や競争力確保に必要な戦略的IT投資に加え、「働き方改革」への取組みや人手不足への対応を含む企業の生産性向上や効率化・省力化を目的としたIT投資需要が増加しています。

- 顧客の要望が多様化する中、情報漏洩リスクへの対応、ガバナンスの強化やサイバー攻撃などの脅威から企業を守るための対策として、情報セキュリティに対するIT投資需要は高まりつつあります。

あゆみと強化ポイント

- 2014年 タイに現地法人を設立
- 2015年 日本オフィス・システム株式会社を完全子会社化
- 2017年 グローバルセキュリティエキスパート株式会社と資本・業務提携

3 | モバイル



戦略的な規模の拡大

主要事業会社 兼松コミュニケーションズ株式会社

- 携帯電話販売店網の全国展開
- 直営店：156店舗 二次店：278店舗（2018年6月末現在）

販売店の収益力強化

主要事業会社 兼松コミュニケーションズ株式会社

- 人材育成、スキルアップ
- 店舗効率化、顧客満足度の向上

概要とこれから

国内の通信キャリアの一次代理店として、大手販売代理店の一角を占め、全国に販売店舗網を展開しています。携帯市場は、今後、フィーチャーフォンからスマートフォンへの移行といった携帯電話の買い替えだけでなく、5G(高速大容量通信)時代の到来により様々なデバイスの市場投入が予測されています。お客様との接点であるリアルな店舗網を有していることが当社の強みであり、今後も店舗網の拡充・強化を推進して参ります。

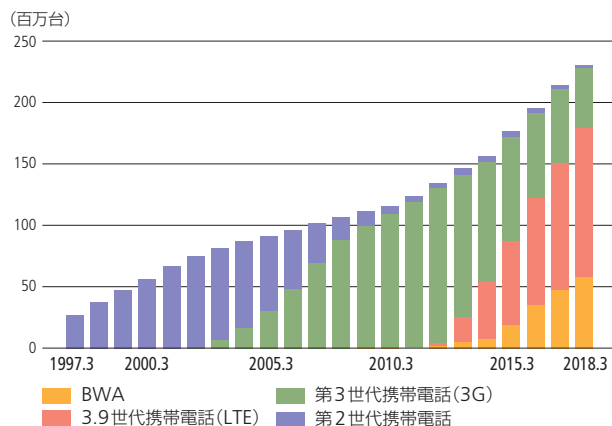
法人顧客に対しては、携帯電話だけでなく、モバイルソリューションの分野において、様々なサービスを展開しています。スマートフォンの高機能化やIoT市場の成熟により、モバイル通信市場はますます発展していくものと考えられ、これまでの携帯電話付帯サービスに加え、多様化した商材・サービスを提供して参ります。

また、次世代通信分野においては、兼松グループ全体での連携やシナジーが発揮できるものと考えています。



市場環境

モバイル通信方式世代別契約数



携帯電話市場は飽和状態にあり、頭打ちと言われて久しいですが、加入回線数は、年々、増加しています。今後も、5GからLPWA(Low Power Wide Area)まで、様々な通信規格が市場投入され、1人1回線から2~3回線を保有する時代に突入すると考えられています。

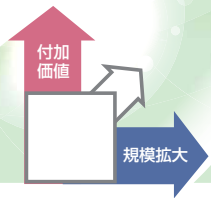
通信に加えて、付帯サービスも多様化しており、モバイルを取り巻く経済圏は今後ますます拡大されると予測されています。

※左のグラフは、総務省報道発表資料「電気通信サービスの契約数及びシェアに関する四半期データの公表」等を基に作成

あゆみと強化ポイント

- 2013年 九州地区の携帯電話販売会社、株式会社BDホールディングスを買収
- 2014年 オーストラリアNetCommWireless社とグローバルワイヤレスデバイスの販売代理店契約締結
- 2017年 兼松コミュニケーションズ株式会社と株式会社ダイヤモンドテレコムが合併

4 | 食料



畜産事業の規模拡大

主要展開地域	日本、アジア(中国、東南アジア)
主要事業会社	兼松株式会社、兼松新東亜食品株式会社

概要とこれから

当社グループでは畜産原料の原産地の多様化を進めており、安定調達を図るとともに、サプライヤーとの強力なパートナーシップを基に、お客様の多種多様なニーズに応えるべく、きめ細やかな原料調達を実施しています。また、国内外工場での一次加工品を含めた高付加価値商品を提供するサービスを拡大しています。物流機能においてもグループ会社の兼松新東亜食品株式会社が冷蔵倉庫事業を運営し、集荷、付帯作業、保管の連携による一貫物流システムを構築しており、高品質な物流サービスを提供しています。

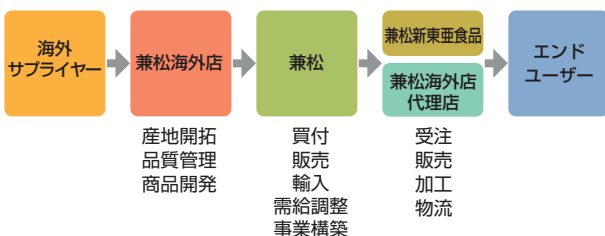
今後は、TPP等で日本における輸入食肉の市場シェア拡大が見込まれる中、一層の販売数量の増加を目指すとともに、成長著しい中国でも機能を持つことで強みを活かしたグローバルな展開を図っていく方針です。アジアナンバーワンの取扱量を目標に、規模の拡大を追求していきます。



市場環境

- TPPやEPA等で日本における輸入食肉の市場シェア拡大
- 機能を活かした高付加価値化によるグローバル展開
- 兼松のグループカ(冷蔵倉庫運営、国内販売会社、海外販売網)

兼松グループの機能と役割



あゆみと強化ポイント

- 2014年 兼松新東亜食品株式会社での畜肉取扱い本格スタート
- 2018年 東京・大田区平和島の再整備計画が完了し、平和島冷蔵庫が再稼働
- 2018年 中国で畜肉加工事業の合併会社設立

アジア食市場の深耕

主要展開地域	アジア
主要事業会社	兼松株式会社、PT. Kanemory Food Service、PT. Abadi Tunggal Lestari

概要とこれから

経済発展に伴い食生活の変化が著しいアジア新興国において、川上分野の飼料原料から川中分野の加工食品の開発・製造・販売によるワンストップ展開、また川下分野の外食運営事業とバリューチェーンを構築しています。

まず、飼料関連では酪農用飼料の市場で得たノウハウを活かし、ベトナムの酪農セクターの発展に寄与しています。また、加工食品関連では日本のフードサービス分野で培ったR&D機能やコンテンツ提供機能を活かし、経済成長が著しいインドネシアでセントラルキッチン会社を運営しています。MUIハラールへの精通した知識を活かしたムスリム対応メニューで、幅広いユーザー層から支持されています。

今後は、アジア諸国の40億を超える人々の胃袋に向けた「Made by Japan」の横展開を目指すとともに、イスラム圏市場への輸出拡大も視野に入れていきます。



市場環境

バリューチェーンインフラの構築

- 飼料、飼料原料など川上への進出
- 商品提案、製造、供給のワンストップ展開
- 兼松のグループカ(ロジスティクス、設備機械、販売会社)

兼松グループ インドネシアでの取組み



あゆみと強化ポイント

- 2012年 インドネシアで食品加工合併会社 PT. Kanemory Food Service を設立
- 2013年 ベトナムで乳業メーカーに出資、業務提携により酪農飼料事業へ進出
- 2014年 上海で製菓・製パン原料卸売事業の合併会社設立、ベトナム現地法人設立



北米油井管事業における生産体制の整備・拡充

主要展開地域 北米

主要事業会社 兼松株式会社、Benoit Premium Threading, LLC、Steel Service Oilfield Tubular, Inc.

概要とこれから

当社では、2014年に油井管加工会社Benoit Premium Threading, LLC (以下、BPT)の第2工場建設を決定しましたが、原油価格急落による油井管需要の減退を受け、状況見極めのため、建設を一時中断しておりました。

その後、原油価格の上昇に伴い、米国の原油生産量は回復。シェールオイルを中心とした油井管需要の回復を受け、当社油井管バリューチェーンの事業会社におきましても、加工・販売数量が上向いております。

2017年には、ネジの研究・開発機能強化を目的としたBPT R&Dセンター建設を決定し、中断中の第2工場建設再開についても検討を進めております。

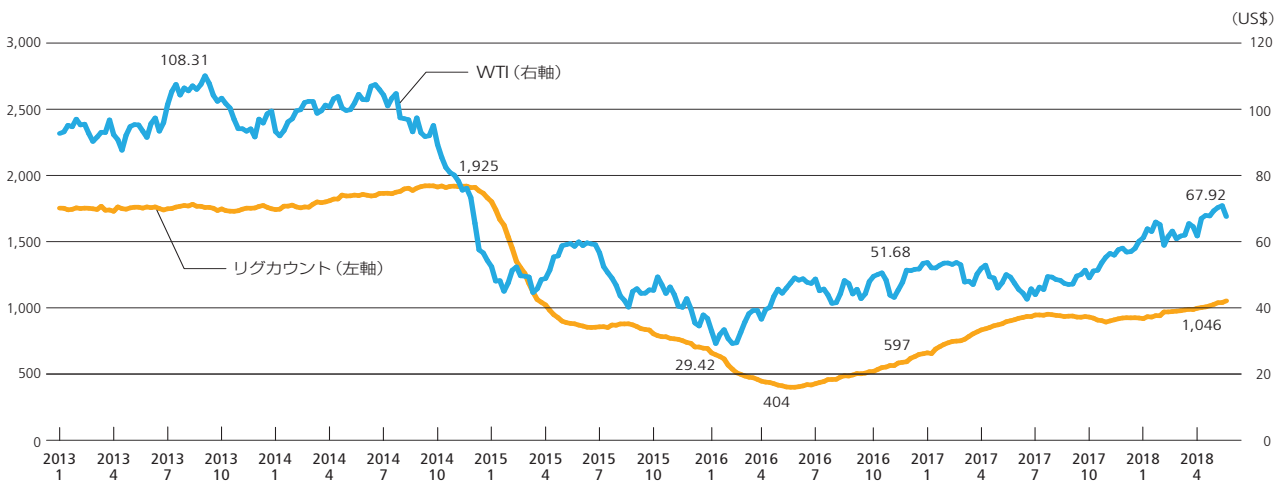
中長期的にはシェールにおける資源開発および油井管需

要の拡大は続くと思っており、今後も引き続き同事業の拡大に注力して参ります。



市場環境

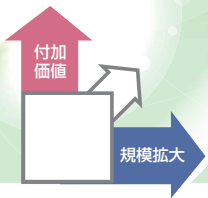
2016年を底に北米油井管市場は原油価格、リグカウントともに回復の一途を辿っています。



あゆみと強化ポイント

- 2013年 北米油井管加工会社を買収
- 2014年 油井管事業拡大に向け、BPT社 第2工場建設を決定(その後、原油価格低迷により一時中断)
- 2017年 BPT社におけるR&Dセンター建設を発表

6 | 車両・航空



航空機部品事業の規模拡大

主要展開地域 欧州

主要事業会社 KG Aircraft Rotables Co., Ltd. (KGAR)

概要とこれから

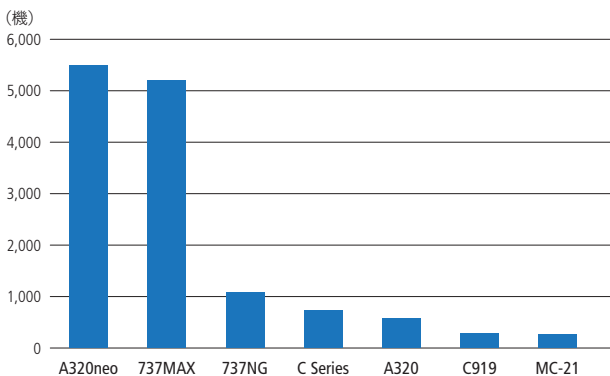
2002年はセールス&リースバック取引からB737型部品事業に進出し、B737フリートの部品需要に応えつつ、個別の部品交換事業も拡大。2014年、A320型機を買取・解体し、A320向け部品に本格進出するとともにエンジン部品の取扱いも開始しました。2016年にはB737-800型機を買取・解体を行い競争力のある部品資産を形成。今後拡大が見込まれる航空機アフターマーケットのボリューム・ゾーンを狙っていきます。



市場環境

今後長期間にわたり旺盛な旅客需要が見込まれ、運航機数も増加の一途をたどると予想されています。特にB737 MAX、A320neoといった単通路型航空機(Narrow Body)の需要は旺盛で、今後10年で1万機を超えるデリバリーの見通しです。

単通路型航空機デリバリー数見通し(2017~2027年)



あゆみと強化ポイント

- 2002年 KGAR立ち上げ。B737型機向け部品セールス&リースバック取引事業を開始
- 2014年 Airbus社A320型機向け部品の取扱いを開始
- 2016年 B737-800型機を購入し解体・部品取得

宇宙関連ビジネスの拡大

主要展開地域 日本・韓国・タイ・インド

主要事業会社 Vector Launch, Inc.

概要とこれから

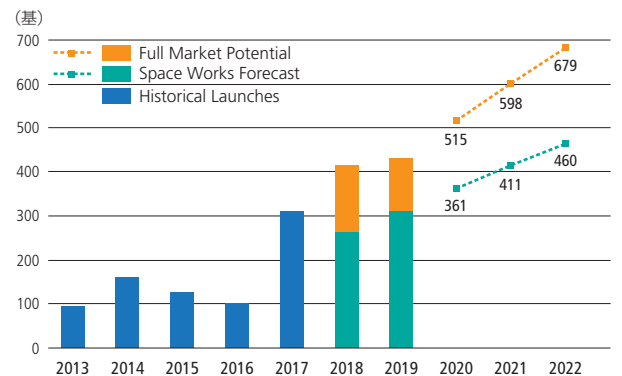
2000年代前半より人工衛星および搭載品の取扱いを始め宇宙分野に進出し、衛星と地上追跡管制システム関連の取扱商品を拡充。2017年1月、地上と宇宙を繋ぐ人工衛星打上げ輸送サービスという新たな領域に進出しました。今後着実に打上げ基数の伸びが見込まれる小型衛星向けの、Vector社小型ロケットによる輸送サービスを国内外で提供し、増大する小型衛星打上げ需要に確実に応えていきます。



市場環境

複数のメガコンステレーション構想が進行中であり、小型衛星打上げ需要は増えていくと見られます。電子部品や機器の更なる小型化・高性能化による小型衛星の性能の向上も見込まれ、需要は堅調に推移すると予想されます。

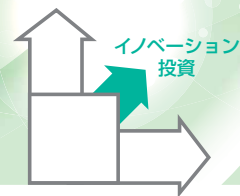
小型衛星打上げ実績・予測



あゆみと強化ポイント

- 2017年 Vector社に戦略投資を実行
- 2018年 同社と日本およびインド、タイ、韓国での独占的代理店契約を締結

7 AI・IoT 先端技術を軸とした新規事業



兼松の
あゆみと
強み

特集

事業
概要

サステナ
ビリティ

財務・
会社情
報



概要とこれから

AIやIoTなどに代表される新技術の進展は、一般消費者のみならず伝統的ビジネスにおいても既存の枠組みを超えて大きな影響を及ぼす可能性があります。

兼松グループでは、農業分野でのスマートアグリ、電子・デバイスや車両分野におけるEVコネクテッドカーなど、新技術に関連する取組みを各事業領域において早くから始め

てきました。ここ数年は、取組みを一段と加速させるため、ICT関連に強みを持つ電子・デバイス部門や車両・航空部門を中心に、部門・グループ会社の垣根を越えた連携体制で複数のプロジェクトチームを組成し推進しており、グループ力を結集しスピード感を持った事業創造に努めています。

事例：サイバーセキュリティファンドへのLP出資

兼松では、自動車業界に迫りつつある大きな変革を新たなビジネスチャンスと捉え、2013年に車両・航空部門が発足する前から自動車・航空宇宙分野での新たな取組みを模索して参りました。2017年からは、専任の駐在員を米国シリコンバレーに派遣。世界的なテクノロジーアクセラレーター兼投資家であるPlug and Playの施設に居を構え、自動車・航空宇宙分野において我々と協業・事業共創が可能なスター

トアップを発掘し、将来の柱となる新規事業の創造、新しいビジネスモデルの構築に取り組んでいます。

また幅広い分野での有望なスタートアップを発掘するために、IoT時代にあらゆる分野で必須となるサイバーセキュリティに注目。サイバーセキュリティ関連のファンドへのLP出資を行い、兼松グループを挙げての新しいビジネスの構築を目指しています。





投資家に魅力ある会社であるために

取締役上席執行役員
財務、主計担当
蔦野 哲郎

当社の特色

収益安定性と、財務安定性が当社の特色です。

収益安定性でいえば2016年3月期以降、営業活動に係る利益(以下、営業活動利益)は年々増加し今期(2019年3月期)の見通しは300億円と、4年前に比べ約1.6倍の水準となり(図1)、以下を背景とする安定した収益基盤を構築しています。

1. 営業活動利益≒税引前利益

利益項目の中でも現金回収が少ない持分法投資損益の比率が低いこと、時価変動の影響を受けやすい資源や不動産への投資がないことから配当収入が小さく、営業活動利益と税引前利益が近似値になります(図2)。営業活動利益をドライバーとして当期純利益を増加させる収益モデルが特徴です。

2. 強固な安定収益基盤

地域別の収益では、日本向けが全体の83%を占め、昨今の貿易戦争や地政学リスク等の影響を受けにくい収益構造と

なっており、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による強固な国内収益基盤を築いています。

財務安定性では、前期末の自己資本比率は22.3%と一般的な水準ですが、以下のような特色があります。

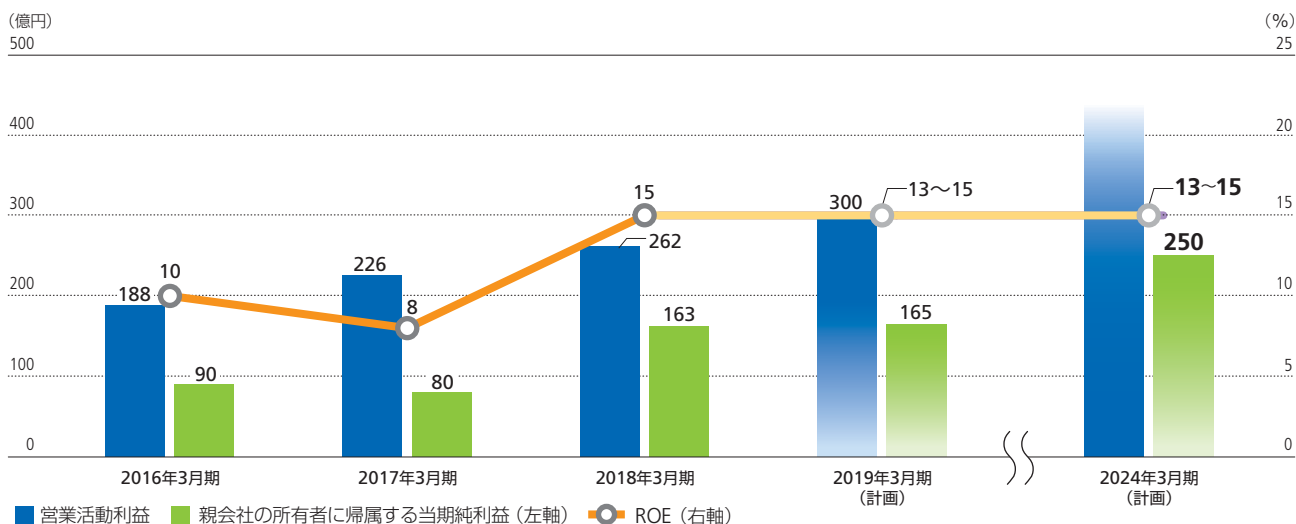
1. 非流動資産<自己資本

のれん・無形資産・持分法投資等の非流動資産は、前期末で自己資本の0.91倍と安定した財務構造となっており(図3)、その結果、自己資本に対する最大損失可能性額の比率であるリスクアセット倍率は前期末で0.4倍と、他商社比でも格段に健全な水準です。

2. 単体利益剰余金≒連結利益剰余金

新中期ビジョンでは総還元性向目標を25~30%としておりますが、連結子会社から高い配当性向で配当を受け取り、

(図1) 営業活動利益、親会社の所有者に帰属する当期純利益、ROE



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、単体利益剰余金は連結利益剰余金とほぼ同比率で増加し(図2)、前期末の単体利益剰余金は支払配当額の10倍以上と、余裕のある水準となっております。(図3)

future 135(新中期ビジョン)

今期から新中期ビジョンである「future 135」をスタートさせました。当期利益目標である250億円を達成するには、約450億円の営業活動利益が必要となります。これは、規模拡大・付加価値向上を目的とした事業投資を実行することで、営業活動利益増加分の約3分の1を事業投資に伴う利益増加で見込んでいるものです。

事業投資については、知見や経験を有し、強みのある分野を中心にすること、資源権益や不動産投資等、配当やキャピタルゲインを目的とする時価にさらされやすい投資は行わず、持分法収益の獲得を目的とする持分法投資は行わない、という方針は新中期ビジョンでも変更ありません。収益を連結決算に取り込める物流収益の増大を目的とした投資を行って参ります。

なお、新中期ビジョンは2024年3月末までの6年間となっておりますが、3年後の中間地点で方向性の再確認を行い、投資の進捗によっては自己株買いも含めた追加の株主還元策等も検討したいと考えています。

当社株価について

この1年の株価の動きですが、2017年1月の940円*から2018年5月には約2倍弱の水準に躍進しました。

現状(2018年7月)株価はおおむね1,500円台と、PERは8倍前後に留まっておりますが、①資源・不動産投資からは撤

退しており期間収益も安定し減損リスクも少ないこと、②持分法投資の比率が低く連結キャッシュ・フローが株主に還元しやすい収益構造であること、③注力分野を定め、事業投資も知見・経験がある分野に絞り安心感があること、④国内収益の比率が高く貿易戦争や地政学リスクの影響を受けづらいこと、⑤リスクアセット倍率は0.4倍と、盤石な財務基盤があること一等を考えると現状のPER8倍前後は割安と考えております。

*株式併合に基づき算出した理論値

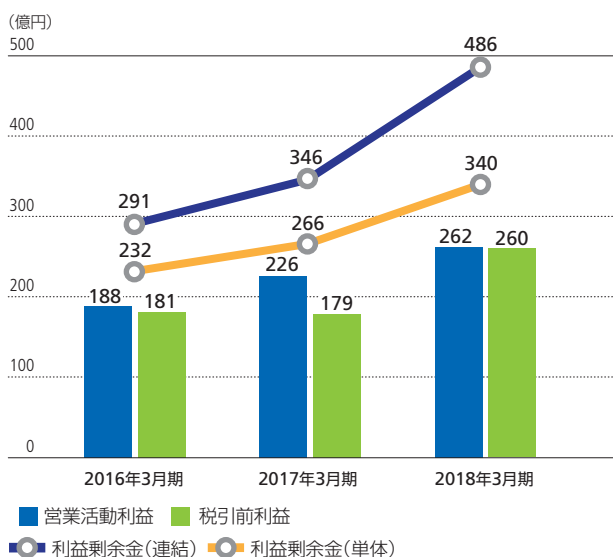
株主重視の経営強化

今期から取締役への業績連動型株式報酬制度を導入しました。取締役の報酬と当社業績および株式価値との連動性を明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することで、中期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることが目的です。

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4年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2017年から同時に選定されました。同指標の選抜要素であるROEは、前期末には15.1%と高い水準となりましたが、新中期ビジョンでも13~15%のROE維持を明示しました。株主還元方針も、連結配当性向25%を目処とした従来方針を25~30%へと引き上げ、「資本の効率性を重視した経営」を推進していく所存です。

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、「投資家に魅力ある会社」であり続けたいと考えております。

(図2) 連結営業活動利益・税引前利益、連結・単体利益剰余金



(図3) 非流動資産÷自己資本/単体利益剰余金÷年間配当

(単位: 億円)

	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末
総資産	4,436	4,797	5,199
流動資産	3,466	3,713	4,147
非流動資産	970	1,084	1,052
有形固定資産	269	269	219
のれん・無形資産	127	272	269
その他の投資	315	341	380
その他	259	202	184
自己資本	916	1,004	1,160
非流動資産÷自己資本	1.06倍	1.08倍	0.91倍
(参考: 自己資本比率)	20.6%	20.9%	22.3%
単体利益剰余金	232	266	340
年間支払配当	17	23	27
利益剰余金÷年間配当	14倍	12倍	13倍

電子・デバイス

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

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用部材、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用部材、有機EL用材料、太陽電池用部材、バッテリー用部材、電子部品・機能部品用金属材料、表面処理薬剤、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材、光デバイス用部材

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



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

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

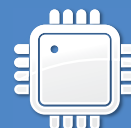


モバイル

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



Electronics & Devices



Foods, Grain, Oilseeds & Feedstuff



食料（食品／食糧）

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

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・特殊鋼線材・条鋼の輸出・三国間取引



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（医療・保険、放送・通信、発電、環境、インフラ、給水、教育）

Steel, Materials & Plant



Motor Vehicles & Aerospace



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



車両・航空

電子・デバイス



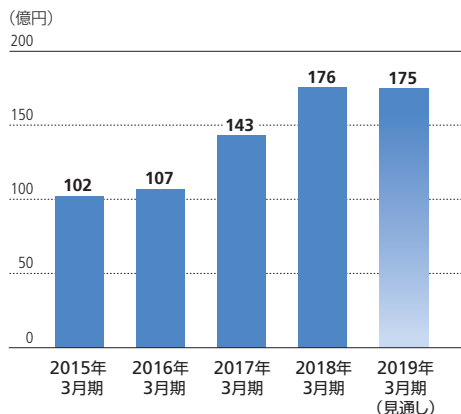
ICTソリューション、モバイル事業や電子関連の素材から部品・装置までのバリューチェーンなどを展開しています。エレクトロニクスに関する豊富な技術とノウハウでIoTやAI分野にも挑戦し、新しい価値を提供することにより、社会貢献をして参ります。

原田 雅弘
 上席執行役員
 電子・デバイス部門長

業績／見通し



セグメント利益



部門の構成

電子・デバイス部門は、①電子機器・電子材料、②半導体装置・半導体部品、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、近年拡大するクラウドソリューション・セキュリティ機器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を展開しております。

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

外部環境を踏まえた「future 135」達成に向けての戦略

ICTソリューション、モバイルおよびエレクトロニクス業界は技術革新がますます進み、グローバル化・フラット化が常態化するとともに、ITプラットフォームを持った巨人が市場を席卷する状況が顕著になっております。ハードウェアが標準化すると同時にAIを含むソフトウェア、インターネットソリューション等の比重が高まっております。市場の変化の中で、グローバル化する顧客へのきめ細かなサービスとトータルソリューションの提供が求められています。

「VISION-130」においては効果的なシナジーを生むM&Aやニッチメジャー企業への投資が奏功し、規模の拡大・付加価値の獲得が順調に進みました。また、専門性の高い組織を分社化することにより柔軟性とお客様に近いサービスが向上し、着実な成長と利益の拡充がかないました。ワールドワイドの組織での全方向性のサポートを進め、急激に拡大した半導体・液晶事業へ製造装置の拡販が進みました。

「future 135」の達成に向けては、さらにM&Aおよびイノベーション

投資を世界的に推し進め、事業の拡大を図りたいと考えております。また、設計・開発を含め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 (JIT) での供給などにより付加価値をつけ、ICTではワンストップサービス・セキュリティ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、引き続き中国、東南アジア、北中米等を強化し、お客様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, M2M, CASE*¹, MaaS*²などの新しいテクノロジーを積極的に取り入れることにより、より付加価値の高いビジネスモデルを提案していきます。

*1 自動車業界における4つのトレンド(Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric)の頭文字を合わせた単語

*2 サービスとしてのモビリティ (Mobility as a Service)の略語

部門の中・長期ビジョン

部門方針として「グループの連携と成長」を掲げ、業務提携、資本提携、事業買収、開発投資等の取組みにより、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、さら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、セキュリティ機能の拡充や海外展開を、また、モバイル事業においては、さらなる規模の拡大とサービスの向上を推進し、来るべき5G時代の市場の爆発に備えます。さらに、現在の各事業とAI、クラウドサービス、サイバーセキュリティ、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。半導体装置・半導体部品や電子機器・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、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カード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対応により顧客のサプライチェーン構築の一躍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や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、新しい取組み、事業創造に繋げることにより、さらなる規模の拡大が可能と考えています。

Group company's comment

兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社



代表取締役社長
山科 裕司

兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社は、兼松の電子部品・半導体事業を中心とする部隊が分社化され、2018年4月1日より事業を開始した新しい会社です。半導体製品/技術をコアにして、モジュールの設計開発や、様々なソフト・ハード・サービスを有機的に組み合わせ、お客様に最適なソリューションをお届けすることが当社の使命です。“Providing Solutions, Building your Future” (ソリューションをお届けして未来を築く) をスローガンに、常に新しい情報や技術を取り込み、IoTやAIなどの技術革新や業界市場の変革に的確に対応するため、より専門性の高い技術商社として、お客様の多様なニーズにお応えできるソリューションを提供して参ります。

東京・八丁堀にある本社オフィスでは、兼松グループの中で初めてフリーアドレス制を導入し、執務室内にカフェテリアのようなラウンジを設け、好きな場所で自由に仕事ができるようになっています。当社はこのように従業員のパフォーマンスを高め、クリエイティブな発想でお客様に新しいソリューションの提案や新規事業創造に邁進して参ります。



本社フリーアドレス執務室

食料（食品／食糧）



「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。

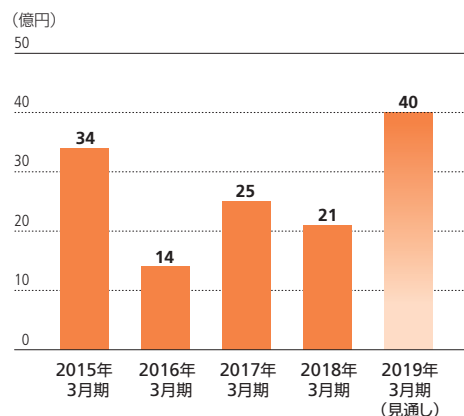
平澤 裕康
上席執行役員
食品部門長

濱崎 雅幸
上席執行役員
食糧部門長

業績／見通し



セグメント利益



部門の成り立ち・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「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

外部環境を踏まえた「future 135」達成に向けての戦略

食品 「VISION-130」では“アジアの食市場”を主要重点分野とし、中でもインドネシアにおいて2015年に稼働開始した調理食品工場を軸に、外食運営事業を展開。川上～川下のバリューチェーンを構築しました。外部環境は、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「future 135」の達成に向け、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、収益基盤の拡大を図ります。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、ロジスティクス機能や加工・開発機能を高めることで、収益向上を目指します。また、海外市場においては、国内市場で培ったノウハウやビジネスモデルを中国や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、事業規模の拡大を図ります。

食糧 「VISION-130」では“アジアの食市場”を主要重点分野とし、中でもベトナムの乳業メーカーに出資、業務提携により酪農飼料事業に

進出しました。外部環境は、世界人口が増加傾向にあり、食糧資源の確保に向けた競争は激しさを増しています。国内市場においては、業界再編の動きも活発化しています。その環境下、食糧部門の理念である“世界の農業・食料・食生活に貢献する”ために、また、「future 135」の達成のために次のような事業を推進します。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します。川下においては、六次産業化事業体“ピースマイルプロジェクト”を軸に、外食事業への事業展開を積極的に推進します。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、事業創造を加速します。

部門の中・長期ビジョン

食品 トレーディングから進化し、機能・役割のある仕組みへ体制改善することで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、その機能向上のための事業投資や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 日本の酪農・農家を強化するための生産性向上、ならびに競争力強化をサポートし、一緒に世界進出を目指します。産地と消費地に物流基地を保有するアセット戦略で積極的な投資を行い、穀物・飼料原料の安定供給に繋がるとともに、日本、ならびに海外に販路を拡げる方針です。また、垂直統合により構築したバリューチェーンにより、ペット関連事業や食品大豆は各業界においてナンバーワン、オンリーワンのサービスの提供を目指しています。

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、トレーディングに留まらないものづくりや商品開発力が強みである一方、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。グループ内での役割の最適化による営業組織の機動性の向上、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、さらなるお客様へのお役立ちに繋がります。

Group company's comment

兼松アグリテック株式会社



代表取締役社長
加藤 勇

当社は1954年11月に配合肥料製販売会社として設立され、1959年12月には配合飼料の製造販売を開始、「安心・安全な食糧生産に欠かせない飼料・肥料の製造販売により日本の農業に貢献する」ことを目指して参りました。

日本国内においては食糧自給率の向上が求められていますが、TPPほか貿易協定による安価な農畜産物の輸入増、高齢化による農業生産者の減少、人口減少に伴う消費量減少など、農業生産者を取り巻く環境は多くの課題を抱えており、国を挙げて日本の農業強化に向けた施策が取り組まれております。

当社では、消費者が望む安全志向の国産物の生産に向けた安心・安全な飼料・肥料の製造販売を行うだけではなく、飼料部門では細胞壁強化や畜産物ブランド化に向けた飼料開発、肥料部門では低コスト肥料の開発や、兼松本社と連携し飼料米・業務用米など契約栽培への取組みを行っております。飼料・肥料の販売だけではなく、生産物の取扱い、農業生産性向上に向けたIoTを活用した技術開発など、兼松グループ総合力をもって農業生産者並びに日本の農業発展に寄与してまいります。



兼松アグリテックの子会社平成飼料(株)で扱う飼料主原料のトウモロコシ

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。

菅 栄治
 上席執行役員
 鉄鋼・素材・プラント部門長

業績／見通し



部門の成り立ち・変遷

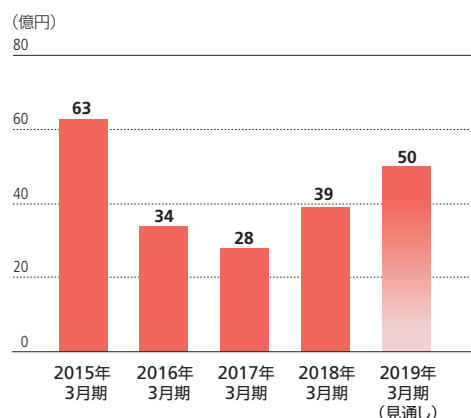
鉄鋼・素材・プラント部門は、それまで独立して運営されていた3つの部門が統合され、2013年4月よりひとつの部門として新たにスタートしました。

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。

- 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

セグメント利益



外部環境を踏まえた「future 135」達成に向けての戦略

「VISION-130」を推進した4年間を振り返りますと、当部門にとって決して順風満帆な外部環境とは言えませんでした。最大の逆風は原油価格の下落です。この影響により、油井管事業はもちろん、エネルギービジネス、また石油化学分野向けの素材供給ビジネスに少なからず影響が出ました。ただ、原油価格については既に回復を見せ、安定した水準を保っています。これにより、当部門の北米油井管事業は2018年3月期より黒字化を果たし、現在も計画を上回るペースで推移しています。同事業では、当社グループのBenoit Premium Threadingというネジ切加工会社において、2014年に第2工場建設を発表したものの、その後原油価格低迷を背景にこれまで推進を中断しておりましたが、その間に在庫整備や、ロジスティクスの効率化等による収益性の向上に努めながら、2017年にはネジの改良・開発を目的としたR&Dセンターの建設を決定、現在推進中です。今後は供給体制の強化に努め、シェール開発を中心にますます高まる掘削需要を確実に取り込み、再び

Topics

太陽光発電事業を推進

バイオマスや太陽光といった再生可能エネルギーは、以前より当部門のエネルギービジネスにおいて、重要施策のひとつに位置付けて参りましたが、今般、兼松油槽株式会社神戸油槽所跡地の有効利用も兼ねて、太陽光発電事業を行うことを決定いたしました。電力会社などに販売していく予定です。

同事業の概要は以下のとおりです。

- 敷地面積：約20,000㎡
- 発電出力：約2,000kW
- 発電電力量：約200万kWh／年
(一般家庭約550戸分)
- 運転開始時期：2019年3月期内(予定)

太陽光発電については、今後蓄電技術の向上や、日本政府によるネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの導入計画などを経て、さらに存在感が増していくことが見込まれています。

地球に優しく安全な再生可能エネルギーの重要性は年を追うごとに高まる一方であり、当社としましても同事業を足掛かりに、さらなる環境負荷軽減への取組みを推進し、地域社会の持続可能な発展に努めて参ります。



油井管事業を鉄鋼ビジネスの軸として拡大していきます。国内の鉄鋼ビジネスにおいては、これまで都度拡充を図ってきた鋼材加工事業を軸に、さらなる付加価値の提供に努めて参ります。

次に化学品事業ですが、一般化学品取引が伸長しています。裾野の広い分野ですから、やみくもに手を広げるのではなく、収益性を見極めつつ、我々の有する専門性を活かせる商品に特化しながら、ビジネスの拡大に努めています。グループ全体では、医薬品やライフサイエンス分野が好調を継続。少子高齢化社会を大きなテーマに、今後もさらに販売網を拡大して参ります。

エネルギー事業では、注力分野に掲げているバンカーオイル取引の拡大に努めながら、バイオマスエネルギーなど新商品への取組みも開始しております。業界再編など、我々商社にとって依然厳しい状況にはありますが、保有するタンクオペレーションなどを最大活用しながら、相場を慎重に見極めることで、今後もさらなる成長を見込んでおります。今期は神戸の遊休地を利用した太陽光発電事業も予定しており、引き続き事業の拡大を目指します。

プラント・船舶事業においては、石油化学プラント用部品取引が拡大、ODA案件や船舶用機材販売の取組み等、ビジネスに新たな広がりを見せています。今後は、より専門性の高い人材の確保や、信頼のおけるパートナーとの協業にも力を入れ、活動領域の拡大に注力いたします。そして、これまで長年にわたり蓄積したノウハウや人脈を活かしながら、業容の拡大に努めます。

部門の中・長期ビジョン

「VISION-130」におきましては、「自動車」、「環境」、「エネルギー」を重点分野の三本柱に据え、主に海外を中心とした事業展開に注力して参りましたが、引き続き、これら重点分野における既存取引の徹底深掘りにより収益の最大化を図るとともに、今期は事業規模の拡大、付加価値機能の拡充のためのM&A、事業投資、そしてお取引先とのアライアンス構築に最大注力いたします。これにより、部門としてのビジネスの幅を広げ、そこからさらに枝葉に伸びるビジネスの種から、将来部門を支える事業を育成して参ります。

そのための現場の意識改革にも努めて参りますが、必要となる教育や、人材投入への投資も積極的に行います。また、収益の拡大ばかりに目を向けるのではなく、これまで継続して参りました環境関連ビジネスへの取組みを深化させることで、地域社会にも貢献できる組織を目指します。

強みと課題

当部門が現在の体制となり丸5年が経過しましたが、グループ全体で有する幅広いお取引先やビジネスパートナーとの強固な関係や、国内外に有する加工、在庫、貯蔵といった付加価値提供の機能をグループ内で共有することで、新たなビジネスも生まれつつあります。これら異業種間のシナジー効果こそが、当部門が最初に掲げた最大の目標・意義のひとつであり、強みでもあると考えています。今後は、拡大するビジネスを着実に担える人材の育成に力を注ぎ、部門発展の基盤をつくり上げて参ります。

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
取締役専務執行役員
車両・航空部門長

業績／見通し

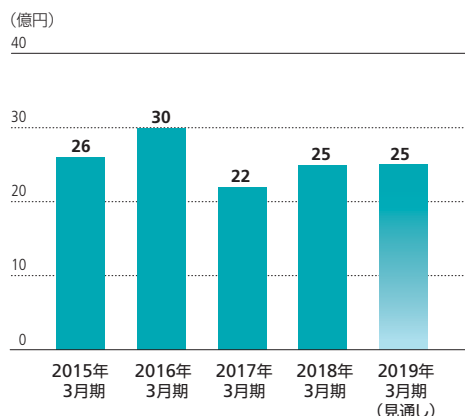


部門の成り立ち・変遷

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ました。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が加わったことで、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進んでいます。部門発足以来、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を図ると同時に、常に将来を見据えた投資を行い新規事業の創出に努めています。

- 車両・車載部品事業
- 航空宇宙事業

セグメント利益



外部環境を踏まえた「future 135」達成に向けての戦略

「VISION-130」でのオートバイ・自動車関連ビジネスでは、「グローバル体制の拡充」、「ロジスティクスの強化」、「品質管理、テスト機能の構築」に取り組み、役割・機能を増やし収益基盤が強化されました。航空機ビジネスにおいては、官公庁向けにTextron Aviation (テキストロン・アビエーション) 社製サイテーションシリーズの受注に成功し、また欧米を中心に展開している民間航空機部品事業も強化して参りました。宇宙ビジネスにおいては、新たにロケット追尾関連業務、小型ロケット打上げサービスに参入し、収益基盤の裾野が広がっております。

「future 135」においては、オートバイ・自動車関連ビジネスでは、「VISION-130」にて取り組んだ「安全・環境・快適をテーマにした新規案件の創出」、「主要取引先との共同新規事業の構築」、「先端技術への投資」

の具現化を引き続き進めていきます。また、急激に技術革新が進む自動車を背景に2017年より米国シリコンバレーに新たに駐在員を派遣し、先端技術の情報収集を行い新規事業の構築に努めています。航空機ビジネスでは、民間航空機部品事業の体制を強化し、アジア進出も睨んで同事業を拡大していきます。また、官公庁向け特殊任務機の拡販に努めていきます。宇宙ビジネスでは、小型衛星の打上げ支援、小型ロケットの打上げサービス、ロケット部品の販売体制の確立に取り組んでいきます。

部門の中・長期ビジョン

「VISION-130」にて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点は「future 135」にても引き続き追求していきます。

オートバイ・自動車関連ビジネスでは、CASE*時代の到来に備え、スタートアップとの協業、先端技術への投資等を視野に入れ、新しいビジネスモデルを構築していきます。

航空機ビジネスでは、この先市場が拡大すると予想される防衛関連、および民間機部品事業を拡大していきます。宇宙ビジネスでは、2017年1月の米国の小型ロケット打上げベンチャーVector社への戦略投資により広がったネットワークを活用し、衛星サービス等も含め宇宙ビジネスの基盤を構築していきます。

*自動車業界における4つのトレンド(Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric)の頭文字を合わせた単語

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ネットワークを持ち、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。また、近年航空宇宙産業と自動車産業との関わりが広がり、シナジー効果が拡大しています。この様な変化を捉え新規事業に結び付けるべく、必要な投資を積極的に行い、並行して事業創造人材の育成にも力を入れていきます。



Topics

官公庁向け特殊任務機の提案と販売に注力

兼松は米国の航空機メーカー、Textron Aviation (テキストロン・アビエーション)社の代理店としてビジネス・ジェット機をベースとした官公庁向け特殊任務機の販売に注力しています。

2017年には防衛省と航空自衛隊向け次期飛行点検機の売買契約を締結し、最新鋭の中型ジェット機セスナ・サイテーション・ラティチュードにノルウェーの会社が製造する飛行点検装置を搭載した航空機を2020年に納入するプロジェクトに取り組んでいます。飛行点検機は、全自衛隊が所有する航空保安施設や航空交通管制施設等の点検を行う航空機であり、兼松は同様の業務を行う5機の小型ジェット機サイテーション・CJ4を国土交通省航空局にも販売・納入いたしました。いわば「空の道」を守る重要な業務に使用される航空機の販売および運用支援に携わるとは、日本の航空安全に貢献できる責任ある仕事だと考えております。

今後も飛行点検機だけでなく様々な用途に即した特殊任務機の提案および販売に努め、より一層の事業拡大を目指して参ります。



セスナ・サイテーション・ラティチュード

サステナビリティ

サステナビリティの 考え方

兼松グループは、創業者兼松房治郎の創業主意を基本理念としており、国際社会や経済への発展に寄与していくことを使命とし、国内のみならず広くグローバルにビジネスを展開しています。

現代の国際社会においては、気候変動や深刻化する社会・環境問題など、私たちを取り巻く課題はますます多様化・複雑化しています。こうした課題を認識し、主体的にかつ使命感を持って企業活動を行っていくことが、国際社会の課題解決に資するとともに、兼松グループの成長にも繋がると考えています。

お客さまやパートナーとの共生・発展を念頭に、これまでの長い歴史のなかで培ってきた知見やノウハウを活かし、付加価値のあるモノやサービスを提供する企業活動を通じて、地球環境や社会・経済と、兼松グループの持続的な発展を目指していきます。

重要課題に資する事例



ビジネス活動



社会貢献活動など



- 畜産農家でのICT導入に向けた取組み p37▶
- 高付加価値健康食品で人々の健康を支える事業 p37▶
- サイバー攻撃対策としてのセキュリティ事業 p37▶



- 携帯電話ショップでの地域密着型サービスの展開 p37▶
- サステナブルコーヒー生産農園との取組み p42▶
- 兼松貿易研究基金 p43▶
- 東日本大震災被災地ボランティア活動 p43▶
- 障がい者スポーツ「アンブティサッカー」支援活動 p43▶
- e-ネットキャラバン活動 p43▶
- コーポレート・ガバナンス体制の充実 p44▶
- 内部統制システムおよびリスク管理体制 p46▶

A

市場の変化、市場の移動、
お客様ニーズの変化への対応

B

地域社会との共生



地域社会と共に成長・発展していくよう、
企業活動や社会貢献活動を通じて人々の
健康で安全な生活を確保します。

D

ガバナンスの充実



経営の透明性を高め、適切な監督機能・
体制を充実させ、持続的な成長に向け、
健全な経営を推進します。

重要課題(マテリアリティ)の特定について

兼松グループは、広く国際社会に目を向け社会的課題に挑戦していくことで、新たな市場や価値を創造し、地球環境や社会の持続的発展と兼松グループの成長に繋げていきたいと考えています。

2019年3月期の中期ビジョン「future 135」スタートを機に、持続可能な開発目標(SDGs)など国際社会の動向やステークホルダーからの期待、兼松の基本理念、経営にとっての重要性を踏まえ、兼松グループが企業活動を通じて注力する5つの重要課題(マテリアリティ)を設定しました。

- 市場の変化、市場の移動、お客様ニーズの変化への対応
- 地域社会との共生
- 地球環境への配慮
- ガバナンスの充実
- 人権の尊重、人材育成・ダイバーシティの推進



様々な国や地域の人々のニーズに応じてモノやサービスを安定的に調達・供給し、豊かで快適な暮らしを実現します。



地球環境への配慮



企業活動や社会貢献活動を通じ、地球温暖化の緩和、生物多様性の保全など環境課題の解決に取り組めます。



人権の尊重、人材育成・ダイバーシティの推進



グローバルな企業活動において人権を尊重し、持続可能なバリューチェーンを構築、新興国の雇用拡大に寄与します。多様な人材がそれぞれの個性・能力を発揮できる環境を維持し、社員一人ひとりの育成を推進します。



- インドネシアにおける森林保全の取組み(REDD+) [p37](#)
- EV行動範囲拡大実証事業 [p37](#)
- 太陽光発電パネルおよび変換機器の供給事業
- 再生可能エネルギーによる発電プラント建設事業
- 低炭素技術を活かした高効率産業機械の供給事業
- 温暖化対策としての遮熱塗料の供給事業
- 温暖化対策としてのバイオマス燃料の販売事業
- 航空機循環部品事業／パーツアウト事業 [p38](#)
- 地球温暖化抑制に貢献する木材保存処理技術 [p38](#)
- 木材を利用した環境に優しい地盤改良工法
- LPガスへの燃料転換事業
- 昆虫由来の飼料原料「ミールワーム」の開発 [p38](#)

- IT業界を担うグローバル人材の育成と活用 [p38](#)
- ワークライフバランスの推進 [p41](#)
- 様々な人材育成の取組み [p39](#)
- 障がい者自立支援の活動

持続可能な開発目標(SDGs)の達成に向けて

持続可能な開発目標(SDGs)とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に掲げられた2030年までの国際目標です。持続可能な世界を実現するための17の目標と169のターゲットから構成され、国連加盟国は、貧困や飢餓、エネルギー産業と技術革新、気候変動など、持続可能な開発のための諸目標達成に向け、取り組みます。

兼松グループは、「兼松行動基準」も踏まえ、企業活動を通じてSDGs達成のための取組みを推進していきます。



「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。

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

マテリアリティの取組み事例

A 高付加価値健康食品で人々の健康を支える事業

兼松ケミカル株式会社およびその子会社の兼松ウェルネス株式会社では、付加価値の高い健康食品関連原料の輸出入・国内取引による調達から供給・マーケティングにより、人々のQOL(Quality of Life)の向上に寄与しています。

例えば、高齢化時代の現在、筋肉量の減少(サルコペニア)によるロコモティブシンドロームの発症、またフレイルによる虚弱、免疫力の低下・腸内環境の変化が問題になっていますが、それら健康をサポートする「HMB」原料や「機能性ミルク」製品の販売を行っています。

HMBは、「筋肉量を落とさない」「筋肉をつくり出す」という2つの特徴を有しており、高齢者のサルコペニア防止によるロコモティブシンドロームの予防、ダイエットによる筋肉量減少の防止等に役立つ素材です。

また、母乳が持つ力を応用してつくられた機能性ミルクは、含有する成分「ミルクグロブリンG」や、生理活性物質(各種栄養成分)が腸内に生息する善玉菌などのバランスを整えて、体を正常な状態へ戻そうとする働きが期待できます。最近では、ペット向け製品が動物病院にも採用され、ペットの健康サポートにも寄与しています。

これからも豊かな生活をサポートする商品や原料の提供を行います。



B サステナブルコーヒー生産農園との取組み

環境・社会・経済面における厳しいサステナビリティ基準を定め、地球環境や地域社会の持続性を促進する機関として、世界的に広く認知されているNGO団体・レインフォレストアライアンス。この団体が定めるうち最も厳しい基準値を世界で唯一クリアしているコーヒー生産者であるブラジルのダテラ農園と、兼松は2003年より継続的な取引を行っており、2018年で15年目を迎えます。

日本市場は、同農園のコーヒーを世界で最も多く消費しており、兼松では、この農園の営農理念やビジョンに深く共感して頂いている飲料メーカーと、継続的な取引を行っています。

生産地における自然環境や地域社会の持続性は、消費地にお



ける持続的な消費に支えられてこそ初めて達成しうるものです。

これからも生産者と消費者の架け橋となり、環境配慮型のコーヒーを普及させていきます。

A サイバー攻撃対策としてのセキュリティ事業

兼松エレクトロニクス株式会社は、セキュリティコンサルティングや体系的な教育を提供する、セキュリティの専門ベンダーであるグローバルセキュリティエキスパート株式会社と資本・業務提携を行っています。

情報セキュリティ市場は、2018年以降、各種法規制やコンプライアンスへの対応需要が拡大し、2019～2020年においては、2019年のラグビーワールドカップ、2020年の東京オリンピック・パラリンピックと大規模なイベントでのサイバー攻撃の多発が予測されています。

2018年5月には、経済産業省が、上場会社に導入しているコーポレートガバナンス・コードにサイバー攻撃対策の項目を入れるよう方針を固めるなど、サイバー攻撃が重大な経営リスクに浮上する中、その対策は投資判断のひとつとして欠かせないとの見方が広がっています。

これからも、企業のサイバーセキュリティ対策を推進し、ガバナンスの強化を支援して参ります。



C EV行動範囲拡大実証事業

兼松は、米国カリフォルニア州において、日産自動車株式会社、Nissan North America, Inc. と共同でNEDOより受託した「米国カリフォルニア州北部都市圏における電気自動車(EV)行動範囲拡大実証事業」を実施中です。

米国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 Services LLCと協力し、州北部で25カ所に55基の急速充電器を設置し、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・研究を行っています。EVの利便性向上とさらなる普及に繋がることが期待されています。

これからも、低炭素社会づくり、大気汚染防止、地球温暖化の緩和に貢献して参ります。



C 地球温暖化抑制に貢献する木材保存処理技術

兼松サステック株式会社の「木材保存処理技術」は、腐朽・蟻害などの欠点を補い、木材の特徴を維持しつつ耐久性を向上させる高度な技術です。この保存処理は、主に住宅などの建築物の構造材や外構材に使用され、人々の暮らしの「土台」を長期間にわたって支え続けます。「保存処理」を施した「木」は、耐久性が高まり、その結果、炭素固定期間が長くなるため、地球温暖化抑制にも貢献しています。

また、公共建築物等木材利用促進法の施行により近年、公共建築物をはじめとして木材の利用が着実に進んでおり、木材保存処理技術はあらためて注目されています。その代表的な例として、新国立競技場をはじめとした2020年の東京オリンピック・パラリンピック関連施設には木が大量に使用され、その木には、同社独自の木材保存処理技術が使われます。

これからも、「見えないところに、心を込めて」、技術で社会をサポートして参ります。



C 昆虫由来の飼料原料「ミールワーム」の開発

新東亜交易株式会社では、エコラベルによる養殖魚の認証制度(ASC基準)に準じた魚粉代替率向上の取組みとして、愛媛大学と共同開発した「ミールワーム」の普及に努めています。

養魚飼料原料には、カタクチワシなどの魚を乾燥させて粉砕した魚粉が使われていますが、資源保護と価格安定を目的に漁獲調整が行われるなど年々魚粉生産量は減少し、安定供給が懸念されています。

昆虫由来の飼料であるミールワームは「安全性」、「嗜好性」、「栄養価」の観点で優れており、今後魚粉の代替飼料として普及されていくと期待されています。

これからも、水産養殖事業者の発展を図るとともに持続可能な社会に向けさらなる開発を進めて参ります。



昆虫由来原料配合の飼料で育った、黄色い縞模様
が鮮やかな活きの良いブリ(左)

C 航空機循環部品事業／パーツアウト事業

KG Aircraft Rotables Co.,Ltd.(本社:アイルランド・ダブリン、以下「KGAR」)は、整備会社、航空会社等のお客さまに代わって在庫を保有し、機体搭載部品に不具合が発生した場合など、直ちにお客さまの手元に必要な代替部品をお届けしています。不具合部品は、KGARへ送付された後、修理され、次のお客さまの要求に備え在庫として保管されます。アイルランド・英国国内倉庫に保有している在庫点数は1万品目にわたり、お客さまは欧州や北米地域を中心に200社以上にのぼります。2014年からは中古航空機を買い取り、解体した部品を販売していくパーツアウト事業にも参入しました。

これらの事業を通じ、多くの航空機部品が廃棄されずに再利用されています。航空機循環部品事業／パーツアウト事業をさらに拡大し、これからも地球資源のリユース、環境の改善に貢献して参ります。



E IT業界を担うグローバル人材の育成と活用

兼松エレクトロニクス株式会社(以下「KEL」)は、IT業界を担うグローバル人材の育成と活用を目的として、沖縄県の施設を利用して研修事業を展開しており、お客さまの会社のシステム運用や保守を行う人材の育成・輩出にも力を入れています。その一環として、2010年から、優秀な専門人材を採用・育成・活用する独自プログラムProfessional Intern Program(PIP)を提供するナレッジ・エッジ株式会社とパートナー契約を結び、お客さまのニーズに応えられるグローバル人材を育成しています。

PIPでは、中国やタイのトップクラスの大学から優秀な学生を採用し、約1年間、日本語教育とIT技術教育を行います。現地で半年間の前期研修を行い、後期研修は沖縄県のアジアIT研修センターで全寮生活をしながら、日本語やIT技術を習得するだけでなく、日本の文化や風習も理解してもらいます。KELからも、経験豊富な技術者や営業マンが研修のサポートを行っています。

既に多くの卒業生が浜松、横浜、バンコク、上海、広州、大連にあるお客さまの下で働いていますが、とても優秀で離職率も低く、高評価をいただいています。

これからも、IT技術・ビジネスを支える優秀な人材を育成し、お客さまのニーズにお応えしていきたいと考えています。



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であると考えています。社員が働きやすく、働きがい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
南部 隆

人材は兼松にとり最も大切な財産であり、中期ビジョン「future 135」においても人材関連の重点施策を掲げています。社員がやりがいを持って業務にあたり、結果としてより高いパフォーマンスを発揮する、それには人材育成のための各種プログラムの充実に加え、皆が安心して働ける環境の整備も必要です。

育成プログラムとしては、階層別研修、実務講座、語学研修、ビジネスプラン策定研修、若手広域社員を対象とした海外実務研修などがあり、また、2017年度からは経営人材の育成を目的とした研修を開始、部長層を皮切りに順次対象の階層を拡大していきます。このほか、海外拠点で働くナショナルスタッフ向けの研修や教育も強化を図ります。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、真のグローバル人材の育成に繋げていきたいと考えています。さらに、従業員満足度の向上に繋がる各種施策を具現化することで、より働きやすい環境づくりを目指して参ります。

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



機能性化学品部
機能性化学品課
安岡 杏子

ビジネスプラン策定研修は、まずテキストを使用してビジネスプランの策定に必要な基礎スキルを学び、その後グループ別のテーマに沿って実際にプランを策定していくという構成だったので、幅広い内容を体系的に学び、実践する良い機会になりました。

グループワークでは、他部署・グループ会社のメンバーとの議論・

検証を繰り返しながら、様々なものの見方や考え方を学ぶことができました。また、自社およびグループ会社で行っている事業や取扱素材について調査する機会もあり、兼松グループ全体でどのようなことをやっているのか知ることができたため、非常に有意義な時間だったと考えています。

研修を通じて学んだことを普段の業務に反映させて実践していくことに日々チャレンジしながら、事業創造に繋がっていきたいと思います。

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設けています。海外の現地法人や駐在員事務所、事業会社に約6カ月派遣され、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



電子機器部第一課
矢野 達郎

所属部署では日本製の産業用インクジェットプリンターを各地に販売するビジネスを行っています。具体的な活動としては、北米、欧州、アジアなどの各地域に代理店を設定し、彼らと協力しながらどのように市場を開拓していくか考え、そしてその実現に向けて二人三脚で協業しています。ドイツ・デュッセルドルフでの研修における主なミッ

ションは、競合他社製品に対して差別化を図ることができる特定市場への参入に向けて、印刷媒体の準備から、同市場に特化した新規代理店の設定を行うことでした。仮説とは異なる事態の連続に常に修正を加えながら、素早くPDCAサイクルを回し続けることが、ビジネスを前に進める重要な要素であることを学びました。また、日本からコミュニケーションをする場合と現場で顧客と対峙する場合は、ビジネスの時間軸、熱量がまったく異なると気づくことができた点も非常に勉強になったと思います。

経営者研修

経営者としての視点でビジネスや組織を運営する能力を身に付けるため、2017年度より新たに導入した研修です。①戦略策定力・人材マネジメント力養成、②経営者基礎知識取得—

を目的としています。初年度は部長層を対象として実施、2018年度以降は受講対象を課長層以下に順次拡大し、将来的には入社10年目程度までを受講対象とする予定です。

ダイバーシティ

女性のさらなる活躍推進

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。

2017年度には、女性の活用に向けた新たな制度も導入しました。

①勤務地限定社員が、課長あるいは課長補佐の職務を担うことのできる制度

②配偶者転勤に伴う退職者の再雇用制度

	2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末	2018年3月末
広域*女性数	51名	55名	54名	56名	54名
課長補佐以上	16名	21名	22名	22名	22名

* 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。

海外で活躍する女性の声



兼松台湾会社
経理、先端材料部 部長
王 瑾珩

兼松台湾会社の先端材料部の部長として十数名の部員と一緒に、プリント基板業界向けに既存ビジネスの維持・拡大を図りながら、新規ビジネス開発にも力を入れています。当社は今年設立66年目で、電子業界の中でも歴史が長い会社として知られています。今まで以上の存在感を出しながら、総合商社の強みをどのようにお客さまに伝えるかを心掛け取り組んでいます。

私が担当しているプリント基板は、全ての電子製品に欠かせない基本部品です。台湾のプリント基板業界は、世界のエレクトロニクス産業に直結しており、基板メーカーの出荷動向を見れば、かなりの精度でエレクトロニクス業界の動向を推察することができます。また、台湾、中国、日本はネットワーク力が強い地域で、海外の電子部門が一丸となり本社部門方針に

従って、「付加価値の獲得」、「規模の拡大」、「質の向上」に貢献しています。

日系企業では、女性はなかなかチャンスが貰えないのが一般的な印象ですが、兼松は私にチャンスを与えてくれました。女性で部長職を務めるのは大変と思われるかもしれませんが、覚えてもらいやすく、交渉がしやすくなることもあるなど、メリットがたくさんあります。相手の心を開き、信頼してもらうことが一番大切だと思っており、柔らかさと強さの両方を磨いていくことが女性ならではの強みと考え頑張っています。

兼松に入ってまだ短期間ですが、いろいろな人と出会うことができ、やりがいのある職場だと感じています。これからも今まで以上に前向きに、楽しく皆さまと一緒に仕事をしていきます。

グローバル人材の活躍

グローバルスタッフの声



穀物・飼料部
粗飼料課
ファムザー キュウティエン

兼松ベトナム会社で貿易業務を2年間経験した後、現在は兼松本社で海外の酪農業向け飼料販売を担当しています。ベトナムで生まれましたが、小学校低学年の時に日本に移り住んだこともあり、自分の中では母国が2つできたという思いでいます。日本にいて感じた良さをベトナムに伝え、架け橋になりたいと思っています。

仕事を通じて、世界各国の方々と交流をしたり、その土地を訪れて新たな感覚を発見できる環境にいられることを幸せに感じています。ま

た、安全で安心なものを市場に届けられることにやりがいを感じており、自分ができる範囲で社会貢献を心掛けています。

私は、何を仕事とするかよりは誰と仕事をするかが大切であると考えていますが、幸いにも素晴らしい方々と出会えて、兼松グループで仕事をする事となりました。自分も他の方から見て一緒に仕事がしたいと思ってもらえるような、プラスのエネルギーを発信できるようこれからも努めていきます。

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)

2015年度	2016年度	2017年度
17名*2	14名	18名

*1 4月～翌年3月

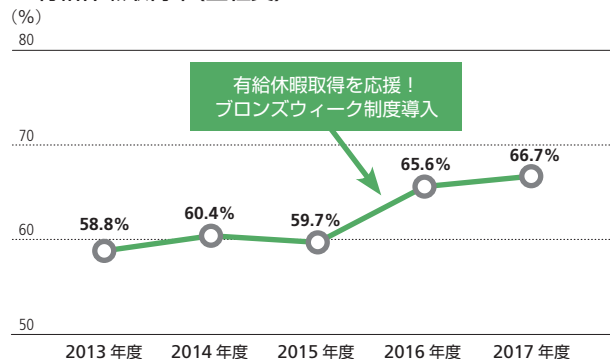
*2 うち2名は男性取得者

ブロンズウィーク

2016年度より、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するための、「働きやすく、働きがいのある職場環境」を整備しています。2017年度の年次有給休暇取得率は、右グラフのとおり制度導入前の2015年度より7.0%増の66.7%となり、特に非管理職の取得率は70.4%と、目標であった70%を超えました。

今後は、土・日と合わせ個人ごとに3連休取得を促進する「マイウィークエンド制度」の導入も予定しており、管理職の取得率向上も含め、さらに働きやすい職場環境を目指します。

■ 有給休暇取得率(全社員)



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連休の前後に年次有給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、国内外向者や海外勤務者、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。

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。

こども企業参観日

2017年度より「こども企業参観日」を実施しています。子育てをする社員に対する理解を深め仕事と子育てとの両立支援に繋げたり、仕事・会社への家族の理解と家族間のコミュニケーションを深めることで社員のモチベーションアップや会社への帰属意識醸成を図ることを目的としています。また、

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り、その能力を十分に発揮できるよう取り組んでいます。



全社員が自身のワークライフバランスについて考えるきっかけづくりになることを期待しています。参観日当日、こどもたちは、各営業部門の取扱商品の展示見学や社内見学、社長および役員との名刺交換などを行いました。



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。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」（兼松フェロウシップ）を創設。毎年懸賞論文を募集し、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。

これからも兼松フェロウ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て参ります。



東日本大震災被災地ボランティア活動

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。兼松グループとして、継続的に同市の復興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。



障がい者スポーツ「アンブティサッカー」支援活動

2018年度より障がい者サッカー7団体のひとつである「アンブティサッカー*」への支援をスタートしました。2018年4月にそのキックオフイベントとして、日本アンブティサッカー協会最高顧問のセルジオ越後氏をお招きし、講演会を開催しました。講演会ではアンブティサッカーの紹介だけでなく国による文化の違い、コミュニティの大切さ、障がい者への意識の持ち方など幅広く貴重なお話をいただきました。この支援を通して良き企業市民として社会に貢献して参ります。

※足や腕に切断障がいのある人々によって行われる7人制のサッカー。特別な専用器具は必要とせず、医療目的で使用しているクラッチで競技を行うため足や腕に障がいのある人々にとって最も気軽に楽しめるサッカーです。



e-ネットキャラバン活動

兼松コミュニケーションズ株式会社は、携帯電話の販売だけでなく、携帯電話を安心・安全に利用いただくための活動もまた重要な責務であると認識しており、「e-ネットキャラバン活動」に参加し地域社会との共生を図っています。

e-ネットキャラバン活動は、総務省・文部科学省が推進し、インターネットの安心・安全な利用のために、小中学生・高校生向けおよび保護者・教職員等向けに実施する啓発ガイドンスで、全国の小中学校および高等学校等に同社より認定講師を派遣し講習会を開催しています。2018年6月には陸前高田市の中学校で兼松グループのボランティア活動の一環としてe-ネットキャラバンを実施しました。

また同月、「携帯電話利用者が安心して契約や相談ができる体制の整備に取り組むとともに、青少年の情報リテラシー・モラル向上のための啓発講座への講師派遣に積極的に協力するなど、電気通信分野における消費者利益の保護に多大な貢献をした」として、同社菊地社長が理事を務める一般社団法人全国携帯電話販売代理店協会が、平成30年度「情報通信月間」総務大臣表彰を受賞しました。

実績

- 講習会実績：2017年度 55校
2018年度 76校(7月現在 実施予定含む)
 - 認定講師数：2018年7月1日現在209名
- いずれも一般社団法人全国携帯電話販売代理店協会(正会員150社 準会員393社 賛助会員8社)ではトップクラス



岩手県陸前高田市の中学校においてe-ネットキャラバンを実施

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、創業者自らが筆を取って宣言した創業主意「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」のもと、「伝統的開拓者精神と積極的創意工夫」、「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」、「組織とルールに基づいた行動」を企業理念に掲げるとともに、兼松行動基準に則り、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ています。

このため、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、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・ガバナンス体制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

取締役会

取締役8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8名のうち3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カ月に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。

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、執行役員制度を導入しています。

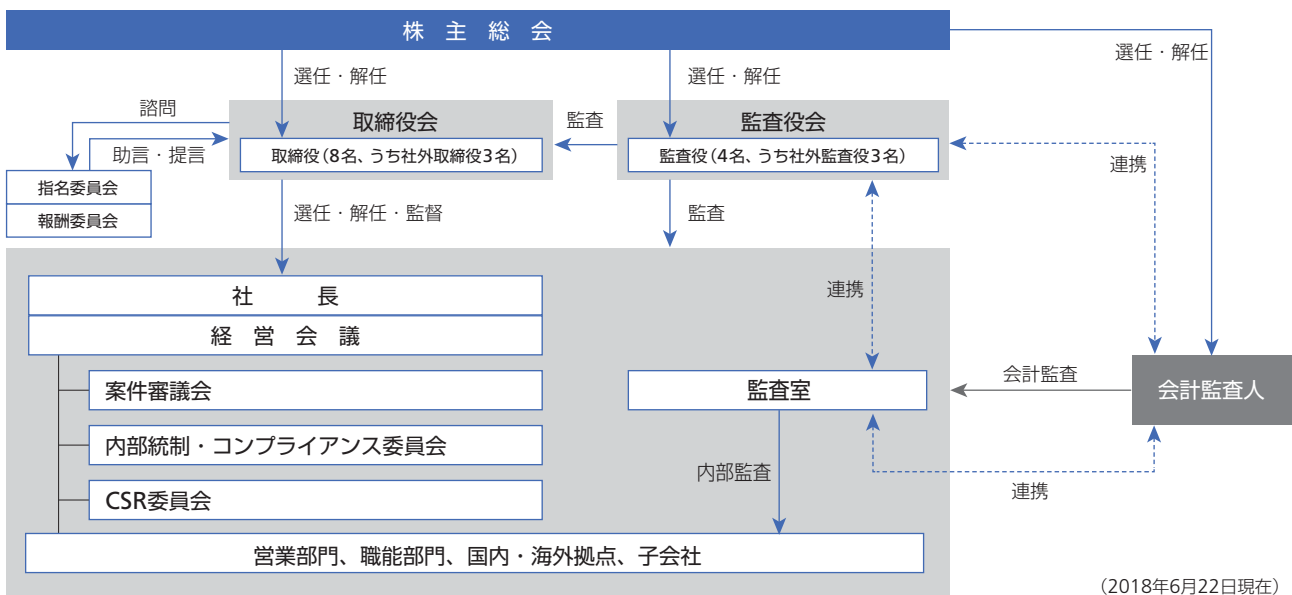
諮問機関

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、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います。

●**指名委員会**：会長（委員長）と社外取締役3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3名で構成され、取締役および執行役員個人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。

コーポレート・ガバナンス体制図



(2018年6月22日現在)

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	2018年3月期における取締役会・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 22回中22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 22回中22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。	取締役会 17回中17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 22回中22回 監査役会 14回中14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 22回中21回 監査役会 14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 22回中22回 監査役会 14回中14回

* 2017年6月23日開催の第123回定時株主総会において選任されたため、取締役会の開催回数が他の社外役員と異なります。

役員報酬等

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の 員数(人)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	220	178	—	41	—	6
監査役(社外監査役を除く)	26	26	—	—	—	1
社外役員	60	60	—	—	—	6

(注1) 株主総会決議による取締役の報酬額は年額3億円以内(うち社外取締役の報酬額は年額30百万円以内)、監査役の報酬額は年額84百万円以内です。
(2015年6月24日 第121回定時株主総会決議)

(注2) 上記には2017年6月23日開催の第123回定時株主総会終了の時をもって選任した取締役1名を含んでおります。

業績連動型報酬制度の導入

取締役の経営責任を明確にし、業績向上に対するインセンティブを一層高めるため、業績連動報酬制度を導入しております。

また、2018年5月9日開催の取締役会および2018年6月22日開催の第124回定時株主総会において、当社の取締役(社外取締役を除く)を対象として、信託を用いた「業績連動型株式報酬制度」を導入することを決議いたしました。執行役員に対

しても、当社取締役に対するものと同様の業績連動型株式報酬制度を導入いたします。本制度は、取締役の報酬と当社の業績および株価との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。

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

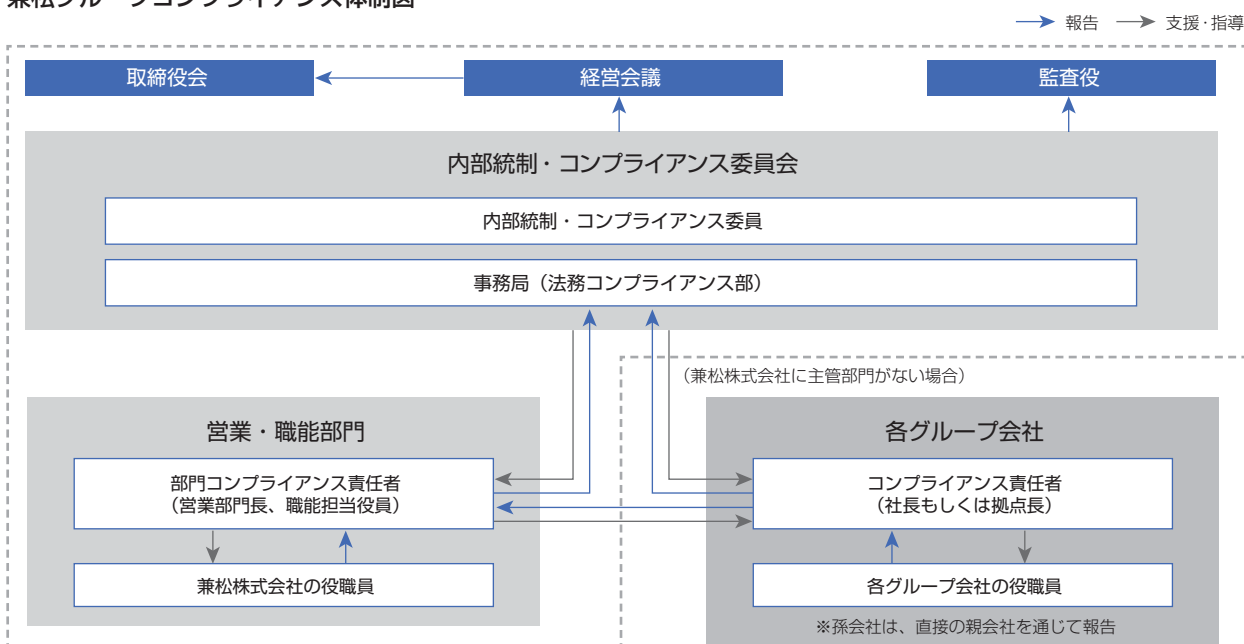
を設置しています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に定める内部統制報告制度に従って、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を構築し、統制の整備・運用・評価・改善を行っています。

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



(2018年6月22日現在)

反社会的勢力の排除

当社グループ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。

リスク管理体制

当社グループにおいて、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。

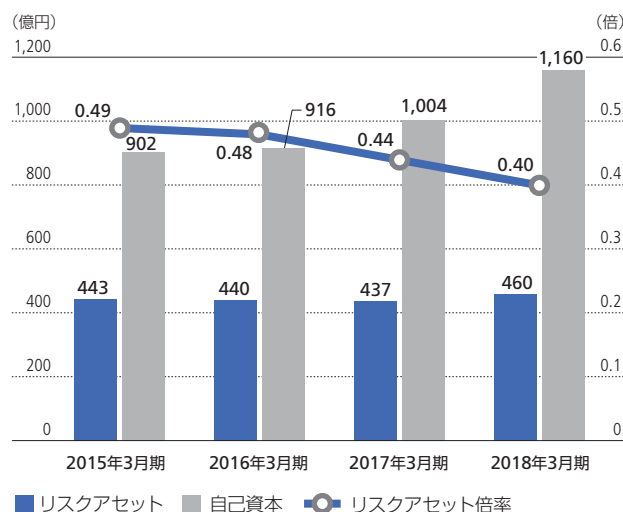
リスクの計測とモニタリング

当社グループでは、「リスク管理規程」にてリスクの統制および管理に関する大綱を定め、リスクを分類・定義した上で、各々のリスクに対して適切な対応を行うことで、当社グループの損失の最小化を図り、事業の健全なる伸長と発展を目指しています。

このうち、計測可能なリスク(市場リスク、信用リスク、投資リスク、カントリーリスク等)に関しては、連結財政状態計算書上の全ての資産およびオフバランス取引を対象とし、潜在的な損失リスクに応じて当連結グループが独自に設定したリスクウェイトを乗じた最大損失可能性額(リスクアセット)を定期的に計測、経営者へ報告されモニタリングされています。

今般新たに、より精緻な資本管理を行うことを目的に、リスクアセット倍率の上限を定め、リスクアセットの総量とリスクバッファー(自己資本)との均衡を図り、健全な財務体質を維持しつつ、事業創造・収益拡大による企業価値の向上を図ります。

リスクアセットの推移



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、ウェブサイト上での情報開示、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。

社外取締役メッセージ



平井 豊
社外取締役

兼松は、「VISION-130」を前倒しに達成し、2019年3月期から新たに6カ年の中期ビジョン「future 135」をスタートさせました。その実現には「安定した収益基盤の確保」、「新たな事業創造」が必須で、「ガバナンスの効いた積極的な事業推進」という当たり前だが難しい課題を、「より迅速に」という条件付きで実現していくことが求められます。

機敏な経営判断という面では、数年前に発足した執行役員制度のもと、各事業の推進力たる執行役員層を強化し権限移譲す

る方向性は正しいと評価しており、さらなる促進が望ましいと思っております。

一方、企業ガバナンス面では、兼松固有の「誠実さ」を尊ぶ社風を土台に、伝統的に「透明性のある合議制の仕組み」が機能していた上に、ここ数年、制度面での強化が真剣に取り組みられてきたと思います。今後は、具体的なビジネス活動面からみた制度の「実効性」を絶えず確認・検証しつつ、見直し・改善していく努力が求められるでしょう。



片山 誠一
社外取締役

兼松の経営戦略総体は、「VISION-130」を1年前倒しで達成できたことから全体的なステークホルダーにとり好ましい方向に展開していると評価できます。また新たな中期ビジョン「future 135」に向けてその達成をサポートしていきたいと思えます。我々社外取締役は取締役会だけでなく経営会議の議論にも加わり、また必要と思われる場合は監査役ヒアリングにも立会いました。伝統的な兼松の企業風土は守りながらも、時代の変化に対応して迅速・果敢な意思決定ができるような環

境整備に助力していきます。

適切なリスク・テークの整備については、特に重要な投資案件について参入・退出の慎重審議に積極的に参加しています。収益力・資本の効率的な運用のために数量的な経営指標分析を参考とするようになりしました。リスク・リターン意識化を明確にしてきたことは十分評価して良いと思えます。これからはもう一歩踏み込んだ事業に進むことも必要となるかと思えますが果敢な意思決定をサポートし監督する所存です。



矢島 勉
社外取締役

私が当社の社外取締役として働くことになってからちょうど1年が経ちました。

会議体から見たガバナンス管理は、案件審議会、経営会議、取締役会、監査役ヒアリング等体制は整っており、適切な決定プロセス、牽制、監督効果を発揮できていると思えます。

各会議においては、社外取締役として自分の経験と知る限りの知識、考え方を提言するようしており、今後も経営への助言、業務執行への監督に努めていきたいと思っております。

コーポレート・ガバナンスについては、緻密にできた体制で機能は発揮できている一方、グループ会社へのガバナンス

に関する徹底が必要だと感じています。また経営の効率化という面からの視点を取り入れるべきと考えています。

「future 135」の6年計画は適切なターゲット設定であり、昨今の好業績を分析し、現状認識を固めた上でさらなる経営目標を設定しフォローする体制が整っていると評価しています。

今後進めていくべき諸施策として健全な財務体質の構築・強化は当然ながら、さらなる内部統制、システム強化などに努力していく必要があります。また海外ビジネス展開に必要なサプライチェーンやそのマネジメントの構築も重要課題であると思えます。

取締役、監査役および執行役員

(2018年6月22日現在)

取締役および監査役



下嶋 政幸

代表取締役会長

1974年 当社入社
2010年 当社代表取締役社長
2017年 当社代表取締役会長(現職)



谷川 薫

代表取締役社長

1981年 当社入社
2015年 当社取締役専務執行役員
2017年 当社代表取締役社長(現職)



長谷川 理雄

代表取締役副社長

1979年 株式会社東京銀行入行
2012年 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
代表取締役副社長
当社代表取締役副社長
執行役員(現職)



宮部 佳也

取締役

1983年 当社入社
2018年 当社取締役専務執行役員
(現職)



蔦野 哲郎

取締役

1992年 当社入社
2017年 当社取締役執行役員
2018年 当社取締役上席執行役員
(現職)



平井 豊

取締役(非常勤)

1970年 大福機工株式会社入社
2006年 株式会社ダイフク
代表取締役副社長
当社監査役
2011年 当社監査役
2014年 当社取締役(現職)



片山 誠一

取締役(非常勤)

2000年 神戸大学経済経営研究所所長
2007年 神戸大学名誉教授(現職)
2015年 当社取締役(現職)
2017年 愛知学院大学特任研究員
(現職)



矢島 勉

取締役(非常勤)

1973年 川崎製鉄株式会社入社
2013年 JFE商事株式会社代表取締役社長
2017年 当社取締役(現職)
2018年 JFE商事株式会社顧問(現職)
JFEスチール株式会社社友(現職)



梨本 文彦

監査役(常勤)

1976年 兼松セミコンダクター
株式会社入社
1999年 同社代表取締役社長
2012年 当社取締役
2012年 当社監査役(現職)



小川 荘平

監査役(常勤)

1984年 農林中央金庫入庫
2015年 当社監査役(現職)



山田 洋之助

監査役(非常勤)

1989年 弁護士登録
2005年 山田・合谷・鈴木法律事務所
所弁護士(現職)
2006年 当社監査役(現職)



宮地 主

監査役(非常勤)

1970年 監査法人中央会計事務所入所
2007年 宮地公認会計士事務所開業(現職)
2015年 当社監査役(現職)

- ※ 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	宮部 佳也	車両・航空部門長、大阪支社長、名古屋支店長、先進技術・事業連携統括
常務執行役員	金子 哲哉	IT企画、運輸保険 担当
	柴田 和男	審査、法務コンプライアンス 担当 兼 審査部長
上席執行役員	菅 栄治	鉄鋼・素材・プラント部門長
	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 主計部長
執行役員	小泉 浩一	車両・航空副部門長 兼 車両・車載部品第一部長
	城所 僚一	兼松米国会社社長
	岩田 修	鉄鋼・素材・プラント副部門長 兼 鉄鋼貿易部長

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

	2008	2009	2010	2011	2012
会計年度：					
売上高	¥1,244,020	¥1,138,755	¥861,277	¥936,891	¥1,006,365
収益	—	—	—	—	—
売上総利益	90,327	86,292	74,104	76,905	80,900
営業利益／営業活動に係る利益	22,605	19,027	12,186	18,029	21,426
税金等調整前当期純利益／税引前利益	28,975	77	8,407	13,030	13,529
当期純利益*3	19,016	△12,787	3,528	9,175	6,110
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,308	17,177	26,441	7,827	15,822
投資活動によるキャッシュ・フロー	38,799	△370	△19,149	17,322	1,291
フリー・キャッシュ・フロー	53,107	16,807	7,292	25,149	17,113

会計年度末：					
総資産／資産合計	503,456	414,928	398,629	388,676	399,753
純資産／資本合計	62,239	42,035	45,804	49,576	55,992
自己資本／親会社の所有者に帰属する持分	45,587	24,936	28,916	33,101	39,008
ネット有利子負債	148,944	134,582	109,350	104,612	90,012

1株当たり情報：					
当期純利益*3／ 基本的1株当たり当期純利益(円)	¥ 45.44	¥△30.56	¥ 8.44	¥21.93	¥14.60
純資産／親会社所有者帰属持分(円)	108.95	59.61	69.15	79.07	93.16
配当金(円)	—	—	—	—	—

財務指標：					
自己資本利益率(ROE) (%)	48.42	△36.26	13.10	29.59	16.95
自己資本比率／ 親会社の所有者に帰属する持分比率 (%)	9.1	6.0	7.3	8.5	9.8
ネットDER(倍)	3.3	5.4	3.8	3.2	2.3

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)	4,543	4,874	4,871	4,770	4,770
単体従業員数(うち女性)(名)	872(251)	890(262)	850(264)	832(250)	795(238)
単体女性比率	29%	29%	31%	30%	30%
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)*6,7	644.69	598.15	731.92	644.76	443.83
紙使用量総枚数(枚)*7	9,201,812	8,153,681	7,504,637	6,801,305	7,062,310
一般廃棄物排出量(t)*7	85.39	87.17	87.80	71.50	46.57
取締役(うち社外取締役)*8(名)	11(0)	10(0)	10(0)	10(0)	10(0)
監査役(うち社外監査役)*8(名)	4(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、2018年3月31日の為替レート、1米ドル=106.24円で換算しています。

*3. 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

*4. 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っており、2014年4月1日に当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

IFRS

単位：百万円*1

単位：千米ドル*2

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2018
	¥1,019,232	¥1,114,539	—	—	—	—	—
	—	—	¥704,211	¥668,374	¥675,579	¥714,790	\$6,728,075
	80,021	86,402	87,880	86,238	100,139	106,371	1,001,239
	18,262	19,776	23,547	18,772	22,633	26,160	246,243
	16,781	19,075	22,373	18,122	17,875	26,043	245,135
	9,564	11,799	10,546	8,959	8,049	16,317	153,588
	1,355	22,384	6,758	33,024	11,852	434	4,090
	1,466	△1,111	△6,649	△4,214	△14,691	1,103	10,383
	2,821	21,273	109	28,810	△2,839	1,537	14,467
	399,186	428,459	466,314	443,592	479,717	519,889	4,893,536
	75,912	96,204	119,015	120,706	129,863	147,050	1,384,133
	54,519	71,657	90,244	91,599	100,357	116,012	1,091,988
	86,439	68,038	72,155	48,813	55,429	59,045	555,769
	¥ 22.80	¥ 28.09	¥ 125.49*4	¥ 106.46*4	¥ 95.64*4	¥ 193.79*4	\$ 1.82*4
	129.82	170.54	1,072.20*4	1,088.45*4	1,192.21*4	1,377.66*4	12.96*4
	—	3.00	4.00	5.00	6.00	48.00*5	0.45*5
	20.45	18.70	12.99	9.85	8.39	15.08	
	13.7	16.7	19.4	20.6	20.9	22.3	
	1.6	0.9	0.8	0.5	0.6	0.5	
	5,522	5,747	6,002	5,832	6,727	6,666	
	782(242)	800(246)	813(253)	816(259)	835(273)	842(282)	
	31%	31%	31%	32%	33%	34%	
	471.42	456.44	377.54	392.58	398.68	400.74	
	6,874,521	6,648,353	6,645,797	6,087,765	6,256,363	5,920,960	
	48.95	37.60	33.40	31.90	32.70	29.50	
	10(0)	6(1)	7(2)	7(2)	8(3)	8(3)	
	4(3)	4(2)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	

*5. 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っており、2018年3月期期首において当該株式併合を行ったと仮定した金額を記載しています。

*6. 係数は日本貿易会(経団連経由電気事業低炭素社会協議会公表)の最新公表数値を使用しています。

*7. 兼松単体国内店の集計値です。支店、営業所の統廃合など事務所スペースの増減によっても変動します。

*8. 各年3月期終了後の株主総会終了時点のものです。

財政状態および経営成績の分析

業績

2018年3月期(当期)の収益は、前期比392億11百万円(5.8%)増加の7,147億90百万円となり、売上総利益も、前期比62億32百万円(6.2%)増加の1,063億71百万円となりました。営業活動に係る利益は、売上総利益の増加により、前期比35億27百万円(15.6%)増加の261億60百万円となりました。また、金融費用の減少や持分法による投資損益の良化等の結果、税引前利益は、前期比81億68百万円(45.7%)増加の260億43百万円となり、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、前期比82億68百万円(102.7%)増加の163億17百万円となりました。

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、サービス業向けを中心に順調に推移しました。モバイル事業は、携帯電話販売代理店子会社の統合効果もあり順調に推移しました。半導体製造装置事業は、中国向け販売が拡大し前期比改善しました。

その結果、電子・デバイスセグメントの収益は前期比90億30百万円増加の2,633億10百万円、営業活動に係る利益は32億8百万円増加の175億56百万円となりました。

食料

食品事業は、堅調に推移しました。畜産事業は、年度後半に減速しました。また、食糧事業は、ほぼ横這いとなりました。

その結果、食料セグメントの収益は前期比34億96百万円増加の2,312億60百万円、営業活動に係る利益は3億40

百万円減少の21億49百万円となりました。

鉄鋼・素材・プラント

北米における油井管事業は、原油価格の上昇を背景に大きく改善しました。また、機能性化学品事業やプラント事業も堅調に推移しました。

その結果、鉄鋼・素材・プラントセグメントの収益は前期比218億74百万円増加の1,530億75百万円、営業活動に係る利益は11億10百万円増加の39億30百万円となりました。

車両・航空

車両・車載部品事業は、中近東向け輸出が順調に推移しました。また、航空・宇宙事業も、宇宙関連や航空機部品取引を中心に堅調に推移しました。

その結果、車両・航空セグメントの収益は前期比40億34百万円増加の544億53百万円、営業活動に係る利益は3億18百万円増加の25億41百万円となりました。

その他

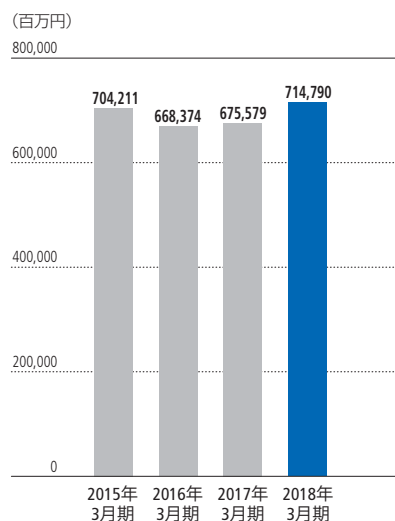
その他の事業セグメントにおいては、ゴルフ事業譲渡に伴う固定資産の減損がありました。

その結果、収益は前期比7億77百万円増加の126億91百万円、営業活動に係る利益は7億76百万円減少の20百万円の損失となりました。

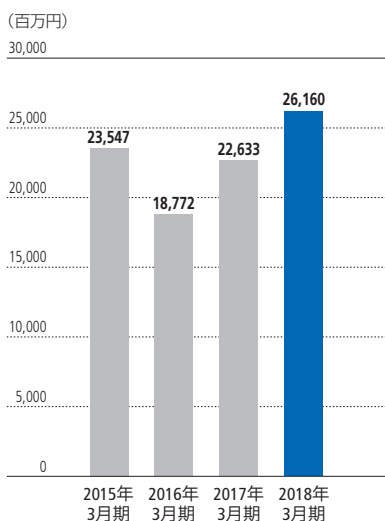
財政状態

当期末の資産合計は、営業債権及びその他の債権(流動)や棚卸資産の増加等により、前期末比401億72百万円増加の5,198億89百万円となりました。有利子負債については、前期末比34億82百万円増加の1,373億26百万円となりました。

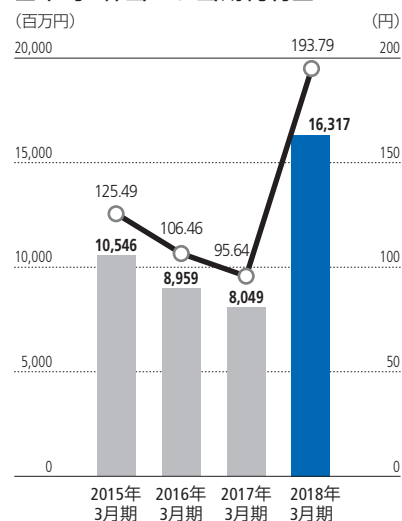
収益



営業活動に係る利益



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*



■ 親会社の所有者に帰属する当期純利益(左軸)
○ 基本的1株当たり当期純利益(右軸)

※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っており、2014年4月1日に当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

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36億16百万円増加の590億45百万円となりました。

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156億55百万円増加の1,160億12百万円となりました。

その結果、親会社所有者帰属持分比率(自己資本比率)は22.3%、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

当期における営業活動によるキャッシュ・フローは、営業債権や棚卸資産の増加等による支出の一方、営業収入の積上げ等により、4億34百万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、その他の金融資産の売却およびゴルフ事業譲渡による収入等により、11億3百万円の収入となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、社債の発行による収入があった一方で、配当金の支払いや借入金の返済等により、8億42百万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777億31百万円となり、前期末比1億65百万円の増加となりました。

資金調達

当社グループでは、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みました。

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、資本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、株式会社日本格付研究所(JCR)、ならびに株式会社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。

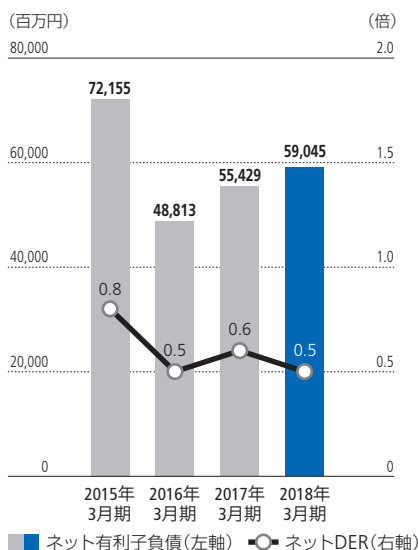
当期は、新たに100億円の普通社債発行を行い、連結有利子負債に占める直接金融からの負債調達割合は14%となっています。

連結ベースでの資金管理については、国内主要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1,373億26百万円と、前期末と比べて34億82百万円増加いたしました。また、当期末におけるネット有利子負債残高は590億45百万円と、前期末に比べ36億16百万円増加いたしました。

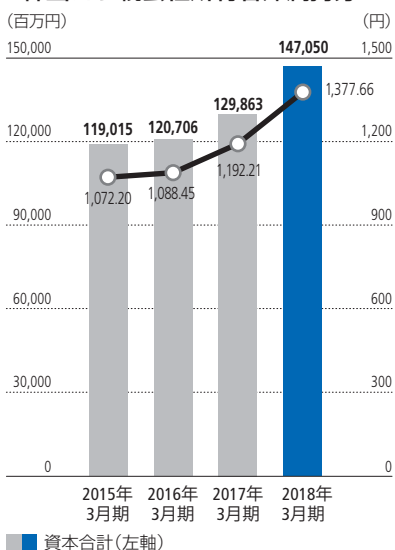
また、当期末の有利子負債残高に占める社債および長期借入金(1年以内に返済予定の社債および長期借入金を含む)の比率は69%(当社では92%)と、資金調達の安定性は高いと考えています。

ネット有利子負債※1/ネットDER※2



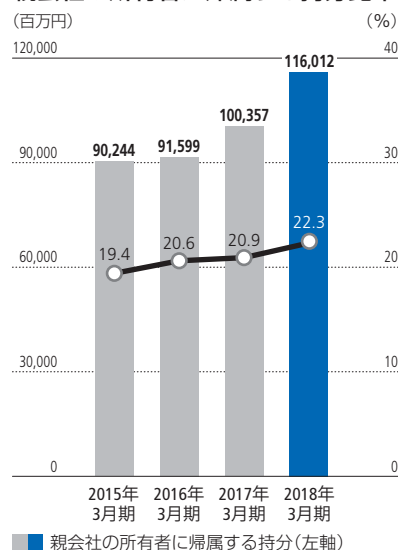
※1 ネット有利子負債=有利子負債-現金及び現金同等物
 ※2 ネットDER=ネット有利子負債/親会社の所有者に帰属する持分

資本合計/1株当たり親会社所有者帰属持分※



※2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っており、2014年4月1日に当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

親会社の所有者に帰属する持分/親会社の所有者に帰属する持分比率



親会社の所有者に帰属する持分(左軸)
 親会社の所有者に帰属する持分比率(右軸)

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、2018年6月22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日頃より真摯に対峙し、内容に応じて必要な管理体制および管理手法を整備し、リスクのコントロールを行っています。

取扱商品の需給・価格変動リスク

当社グループの主たる事業である国内外での商品売買取引においては、市況の影響を受ける穀物・石油製品等や、競争による価格低下や技術革新に伴う陳腐化等が頻繁に発生する電子部品・ICT関連商品などの取扱いがあり、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。

当社グループは、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け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。格付け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)			(百万円)	
	前連結会計年度末 (2017年3月31日)	当連結会計年度末 (2018年3月31日)		前連結会計年度末 (2017年3月31日)	当連結会計年度末 (2018年3月31日)
資産			負債及び資本		
流動資産			負債		
現金及び現金同等物	77,566	77,731	流動負債		
営業債権及びその他の債権	191,193	220,583	営業債務及びその他の債務	165,011	188,791
棚卸資産	80,662	93,957	社債及び借入金	64,643	61,210
その他の金融資産	3,705	2,433	その他の金融負債	5,255	7,009
その他の流動資産	18,200	19,955	未払法人税等	4,226	3,773
流動資産合計	371,329	414,662	引当金	28	156
非流動資産			その他の流動負債	26,291	23,371
有形固定資産	26,858	21,900	流動負債合計	265,455	284,313
のれん	6,304	6,571	非流動負債		
無形資産	20,935	20,377	社債及び借入金	69,201	76,116
持分法で会計処理されて いる投資	4,885	5,169	その他の金融負債	6,118	2,853
営業債権及びその他の債権	1,169	1,582	退職給付に係る負債	6,641	6,340
その他の投資	34,112	37,969	引当金	1,397	1,639
その他の金融資産	5,295	4,479	繰延税金負債	424	641
繰延税金資産	5,018	3,696	その他の非流動負債	614	933
その他の非流動資産	3,807	3,478	非流動負債合計	84,398	88,525
非流動資産合計	108,388	105,226	負債合計	349,854	372,838
資産合計	479,717	519,889	資本		
			資本金	27,781	27,781
			資本剰余金	26,797	26,810
			利益剰余金	34,579	48,559
			自己株式	△217	△193
			その他の資本の構成要素		
			在外営業活動体の換算 差額	2,349	1,275
			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	9,455	12,684
			キャッシュ・フロー・ ヘッジ	△388	△905
			その他の資本の構成要 素合計	11,416	13,055
			親会社の所有者に帰属す る持分合計	100,357	116,012
			非支配持分	29,506	31,037
			資本合計	129,863	147,050
			負債及び資本合計	479,717	519,889

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 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
収益	675,579	714,790
原価	△575,440	△ 608,419
売上総利益	100,139	106,371
販売費及び一般管理費	△76,163	△ 78,420
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	384	△ 250
固定資産減損損失	△866	△ 2,148
その他の収益	1,400	1,560
その他の費用	△2,261	△ 950
その他の収益・費用合計	△1,343	△ 1,790
営業活動に係る利益	22,633	26,160
金融収益		
受取利息	421	363
受取配当金	1,116	1,073
その他の金融収益	—	10
金融収益合計	1,537	1,447
金融費用		
支払利息	△2,304	△ 2,414
その他の金融費用	△2,000	△ 730
金融費用合計	△4,304	△ 3,144
持分法による投資損益	△1,990	1,579
税引前利益	17,875	26,043
法人所得税費用	△7,589	△ 6,384
当期純利益	10,286	19,658
当期純利益の帰属：		
親会社の所有者	8,049	16,317
非支配持分	2,237	3,341
計	10,286	19,658
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)	95.64	193.79
希薄化後1株当たり利益(円)	95.64	193.79

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)
当期純利益	10,286	19,658
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	2,671	3,402
確定給付制度の再測定	△284	307
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	24	0
純損益に振り替えられる ことのない項目合計	2,412	3,710
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	△829	△ 1,427
キャッシュ・フロー・ヘッジ	984	△ 485
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	109	△ 57
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	265	△ 1,970
税引後当期その他の包括利益	2,678	1,740
当期包括利益	12,965	21,398
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	10,720	18,354
非支配持分	2,244	3,044
計	12,965	21,398

連結持分変動計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018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	26,463	26,797
自己株式の処分	3	13
非支配株主との資本取引	4	△0
その他の増減	326	—
期末残高	26,797	26,810
利益剰余金		
期首残高	29,103	34,579
配当金	△2,314	△2,736
親会社の所有者に帰属する当期純利益	8,049	16,317
その他の資本の構成要素からの振替額	△259	398
期末残高	34,579	48,559
その他の資本の構成要素		
期首残高	8,486	11,416
在外営業活動体の換算差額	△562	△1,073
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	2,613	3,351
キャッシュ・フロー・ヘッジ	1,004	△516
確定給付制度の再測定	△384	275
利益剰余金への振替額	259	△398
期末残高	11,416	13,055
自己株式		
期首残高	△235	△217
自己株式の取得	△5	△6
自己株式の処分	22	30
期末残高	△217	△193
親会社の所有者に帰属する持分合計	100,357	116,012
非支配持分		
期首残高	29,107	29,506
非支配持分に対する配当金支払額	△1,324	△1,511
非支配持分との資本取引	△36	△1
その他の増減	△484	—
非支配持分に帰属する当期純利益	2,237	3,341
その他の資本の構成要素	6	△297
在外営業活動体の換算差額	△178	△378
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	82	50
キャッシュ・フロー・ヘッジ	1	△0
確定給付制度の再測定	100	32
期末残高	29,506	31,037
資本合計	129,863	147,050
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	10,720	18,354
非支配持分	2,244	3,044
当期包括利益合計	12,965	21,398

連結キャッシュ・フロー計算書

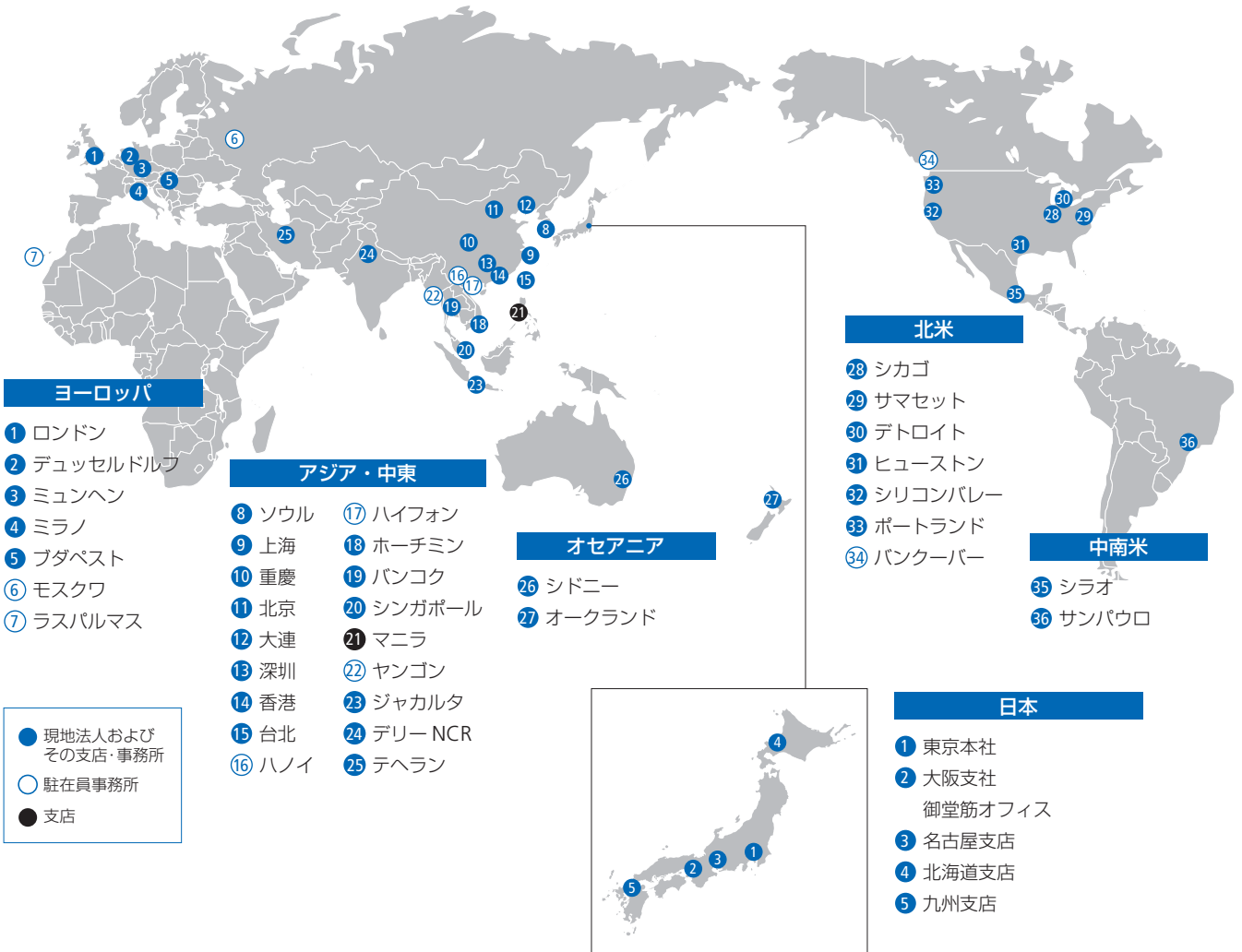
(百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018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	10,286	19,658
減価償却費及び償却費	2,885	3,145
固定資産減損損失	866	2,148
金融収益及び金融費用	2,767	1,696
持分法による投資損益(△は益)	1,990	△1,579
固定資産除売却損益(△は益)	△384	250
法人所得税費用	7,589	6,384
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加)	△10,613	△33,261
棚卸資産の増減(△は増加)	200	△13,729
営業債務及びその他の債務の増減(△は減少)	6,861	23,798
退職給付に係る負債の増減(△は減少)	△120	△297
その他	△1,437	△1,395
小計	20,890	6,821
利息の受取額	436	358
配当金の受取額	1,503	2,159
利息の支払額	△2,291	△2,381
法人所得税の支払額	△8,686	△6,523
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,852	434
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	△4,188	△2,136
有形固定資産の売却による収入	3,424	1,365
無形資産の取得による支出	△605	△544
その他の投資の取得による支出	△986	△117
その他の投資の売却による収入	733	292
その他の金融資産の売却による収入	—	1,010
子会社の取得による収支(△は支出)	△12,786	△362
子会社の売却による収支(△は支出)	△6	△22
事業譲渡による収入	—	1,452
貸付けによる支出	△1,835	△1,522
貸付金の回収による収入	1,952	1,378
その他	△392	309
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,691	1,103
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減	7,044	2,510
長期借入れによる収入	18,786	15,508
長期借入金の返済による支出	△28,857	△24,229
社債の発行による収入	—	9,928
配当金の支払額	△2,308	△2,730
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	△30	—
非支配持分株主に対する配当金の支払額	△1,277	△1,542
その他	△262	△285
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,904	△842
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△9,743	694
現金及び現金同等物の期首残高	87,466	77,566
現金及び現金同等物に係る換算差額	△156	△529
現金及び現金同等物の期末残高	77,566	77,731

グローバルネットワーク

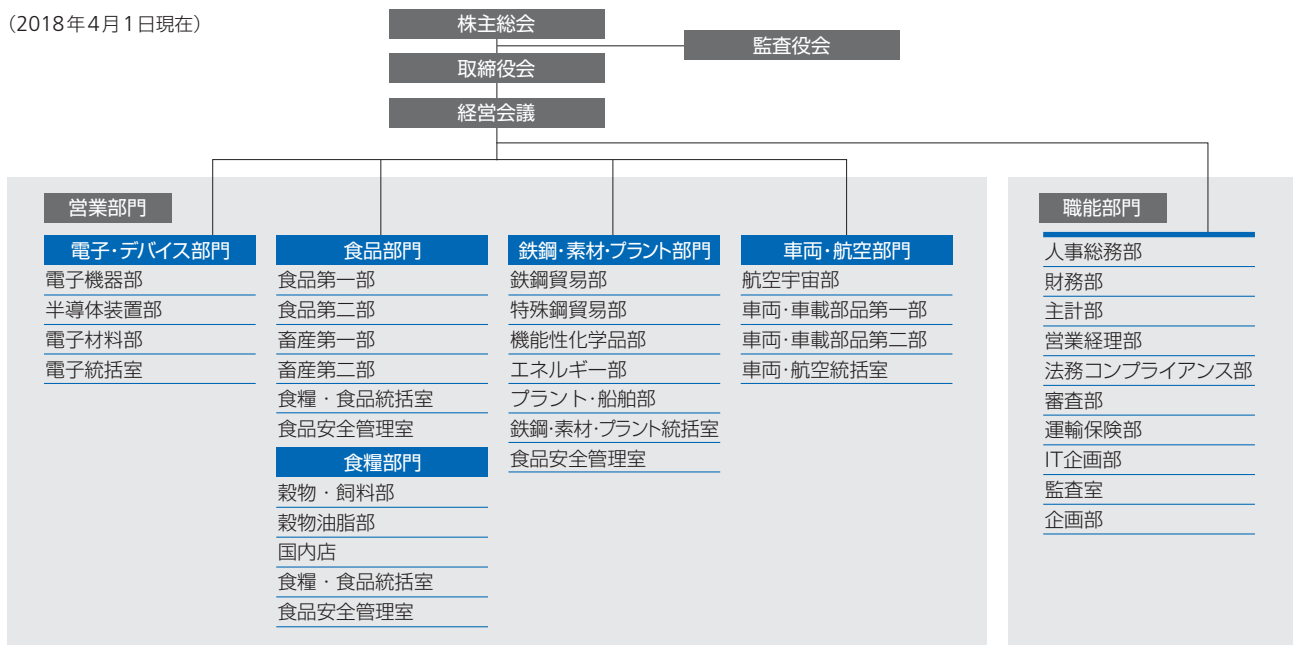
(2018年3月31日現在)

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26社の合わせて114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

(2018年4月1日現在)



主要連結子会社および関連会社

(2018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
兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社	半導体・電子部品・モジュール製品の輸出入・加工・開発・設計・製造・販売、EMS等
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
株式会社ノースペット	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. Abadi Tunggall 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
新東亜貿易株式会社	飲料自動販売機事業、航空機用エンジンなどの輸出入・販売
兼松ロジスティクス アンド インシュアランス株式会社	保険代理業、貨物運送取扱業、利用運送事業
株式会社ジャパンロジスティクス	倉庫・トランクルームの運営
ベトナム	
Vietnam-Japan International Transport Co., Ltd.	総合物流業
インドネシア	
PT. Dunia Express Transindo	総合物流業

兼松のあゆみと強み

特集

事業概要

サステナビリティ

財務・会社情報

国内・海外店一覧

(2018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

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 2106, International Trade Centre, No.38
Qingnian Road, Yuzhong District, Chongqing
400010, China
TEL: 86-23-63235676
FAX: 86-23-63235650

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,
1986645416 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 Atlansea,
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(2018年3月31日現在)

	従業員数	関係会社数
電子・デバイス	3,981名	22社 (国内15、海外7)
食料	752名	25社 (国内13、海外12)
鉄鋼・素材・プラント	1,054名	25社 (国内13、海外12)
車両・航空	250名	8社 (国内1、海外7)
その他	216名	16社 (国内12、海外4)
全社(共通)	413名	
海外現地法人		18社
合計	6,666名	114社

(注) 1. 単体従業員数は842名です。

2. 関係会社のうち、連結子会社は88社、持分法適用会社は26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5 海外：36
本店	神戸市中央区伊藤町119番地	従業員数*	842名(連結従業員数6,666名)
本社	東京都港区芝浦1丁目2番1号		※2018年3月31日現在

株式情報

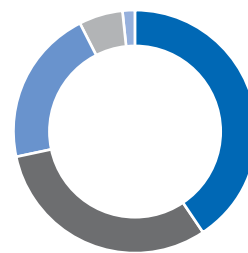
(2018年3月31日現在)

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 200,000,000株
発行済株式総数*	普通株式 84,500,202株 (自己株式 254,123株を含む)
単元株式数*	100株
株主総数	20,035名

※2017年10月1日付で、5株を1株とする株式併合を実施したため、発行可能株式総数は816,653,604株の減少、また発行済株式総数は338,000,808株減少しました。あわせて定款の一部変更を行い、2017年10月1日をもって、単元株式数は1,000株から100株に変更しています。

所有者別株式分布

金融機関	40.59%
外国法人等	31.16%
個人その他 (自己株式含む)	20.77%
その他法人	5.87%
証券会社	1.61%

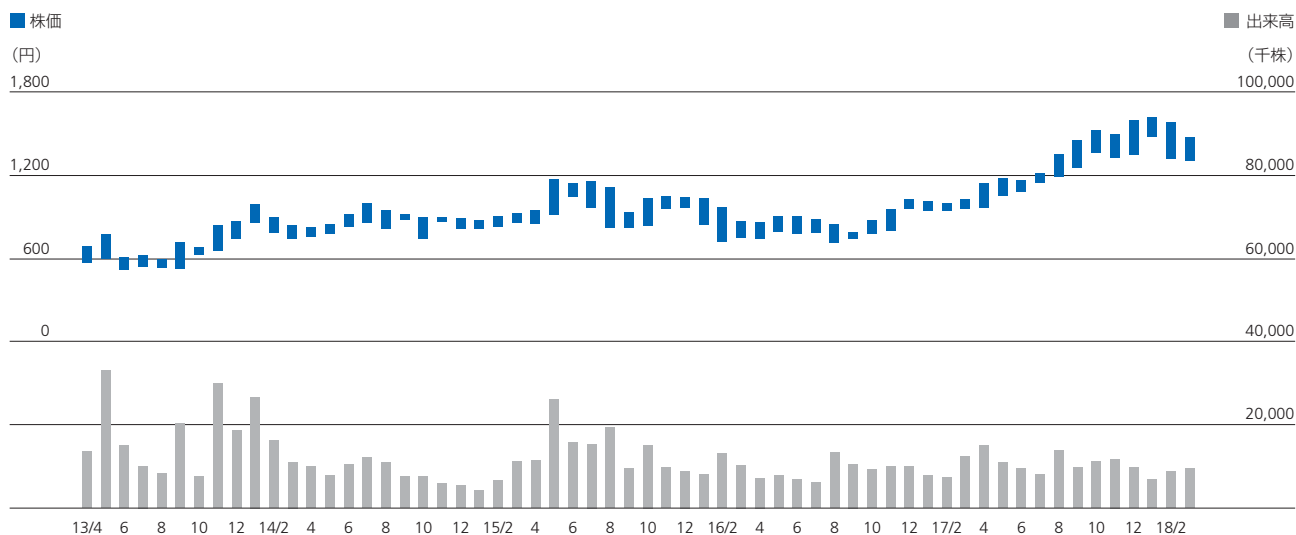


大株主	持株数(千株)	持株比率**1(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,735	12.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,125	4.89
GOVERNMENT OF NORWAY	2,632	3.12
三井住友海上火災保険株式会社	2,322	2.75
東京海上日動火災保険株式会社	2,322	2.75
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー	1,650	1.95
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,604	1.90
株式会社三菱東京UFJ銀行**2	1,417	1.68
農林中央金庫	1,249	1.48
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン 140044	1,192	1.41

※1 持株比率は自己株式(254,123株)を控除して計算しております。

※2 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で商号を株式会社三菱UFJ銀行に変更いたしました。

株価と出来高の推移



(注)2017年10月1日付で、5株を1株とする株式併合を実施しています。当グラフは全期間を当該株式併合を行ったと仮定して算定しています。

 JPX-NIKKEI 400  JPX-NIKKEI Mid Small

兼松は、「JPX日経インデックス400」に5年連続、「JPX日経中小型株指数」に3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・投資家の皆さまへ)、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/>



本統合報告書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



Printed in Japan