



事業基盤

兼松グループの事業基盤である5つのマテリアリティについて、具体的な取組みをご紹介します。

- P57 生物多様性保全
- P58 気候変動対策
- P59 人権尊重
- P60 人材育成方針
- P64 環境整備方針
- P70 コーポレート・ガバナンス





持続可能なサプライチェーンの構築

生物多様性保全

TNFD 提言に基づく情報開示



当社はTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、2024年2月にTNFDフォーラムへ参画しました。TNFDのフレームワークに沿って、当社グループの事業が自然資本・生物多様性に依存している内容および自然資本・生物多様性が当社グループの事業に与えるインパクトを把握し、リスクと機会を分析した結果について、積極的な開示に努めています。

今回、当社グループの14事業のうち、インパクトの大きさが平均以上かつ依存度が特に高い3事業（食糧、食品、畜産）の中で、SBTN（Science Based Targets Network）により自然へのインパクトが大きいコモディティ（原材料）にリストアップされ、かつ産地が集約されていてLEAPアプローチに有用な情報が得られることから、牛肉事業とコーヒー事業の2事業を評価対象事業として選定し、分析を実施しました。

LEAPアプローチの概要

Locate

自然との接点を発見

- 分析を行うスコープを決定のうえ、自社事業とバリューチェーンの活動地域を特定し、生物多様性や水リスクの観点から影響を受けやすい優先地域を特定する。

Evaluate

依存と影響を診断

- 影響を受けやすい優先地域における自然資本への依存と影響を特定する。
- 重要な依存・影響について大きさと規模を評価するため、生態系サービス、インパクトドライバー、および関連する自然資本を評価する。

Assess

リスクと機会を評価

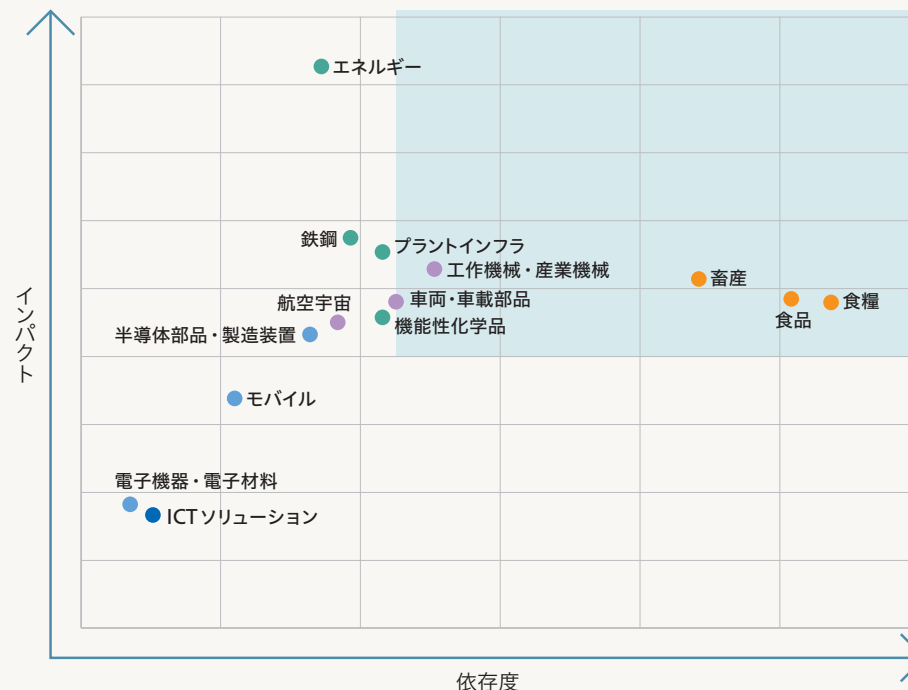
- 依存と影響の状況を踏まえて短・中・長期的なリスク・機会を評価する。
- 現在のリスク管理状況を確認し、追加的に必要なリスク対応策を検討する。

Prepare

開示する準備

- 重要な自然関連リスクと機会に関する評価を経営層に対してインプットし、経営者が戦略と資本配分、目標設定を検討。
- TNFD提言に沿って開示。

自然資本への依存度・影響度マッピング



依存・インパクトのスコアが平均以上のエリア

● ICTソリューション ● 電子・デバイス ● 食料 ● 鉄鋼・素材・プラント ● 車両・航空

TNFD 提言に基づく情報開示

<https://www.kanematsu.co.jp/sustainability/environment/biodiversity>



脱炭素社会に向けた取組み

気候変動対策

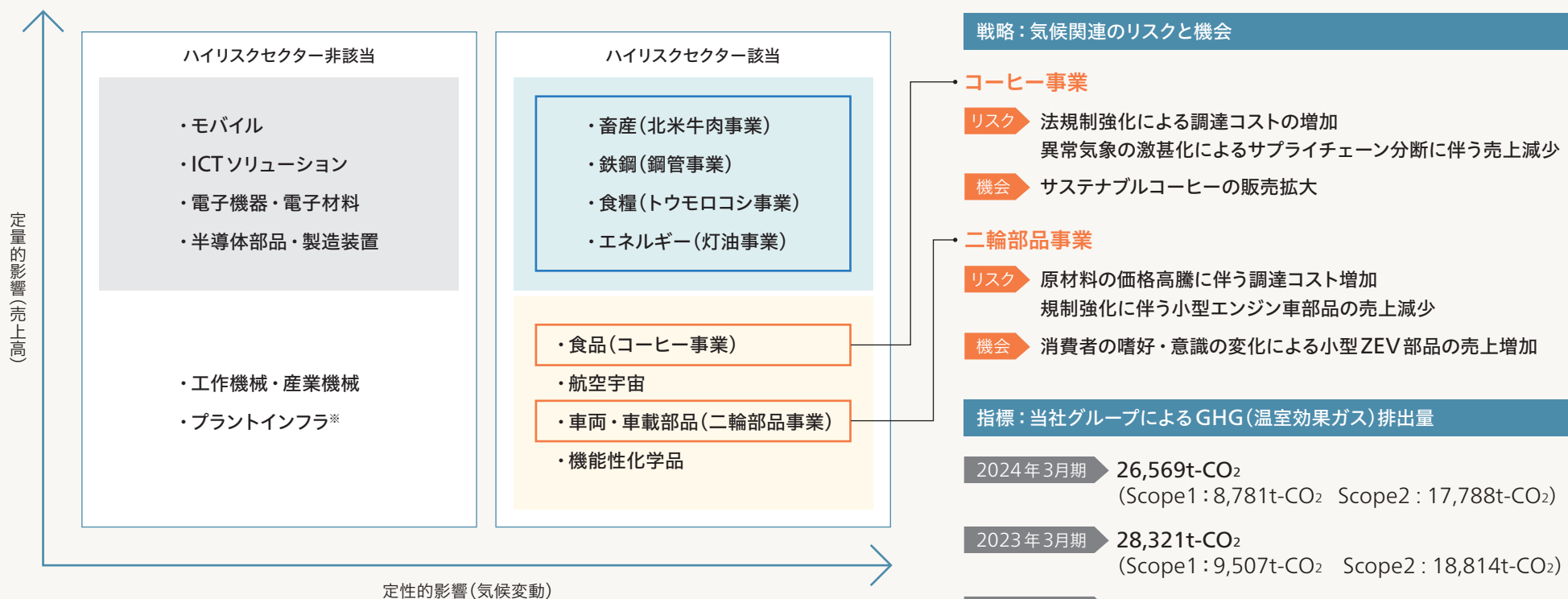
TCFD 提言に基づく情報開示

当社は2021年6月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に賛同し、気候変動がもたらす事業へのリスクと機会について、より分かりやすくお伝えできるようTCFDのフレームワークに沿った情報開示に努めています。過去にシナリオ分析を実施した、当社グループにとって気候変動の定性的影響および売上高の定量的影響が大きい4事業について最新のシナリオで見直しを行うとともに、今回新たにコーヒー事業と二輪部品事業でシナリオ分析を実施しました。



TCFD 提言に基づく情報開示 <https://www.kanematsu.co.jp/sustainability/environment/climate>

シナリオ分析対象事業の選定



※当社グループが行うプラントインフラ事業はODA案件、JCM事業を主体としている

開示済み

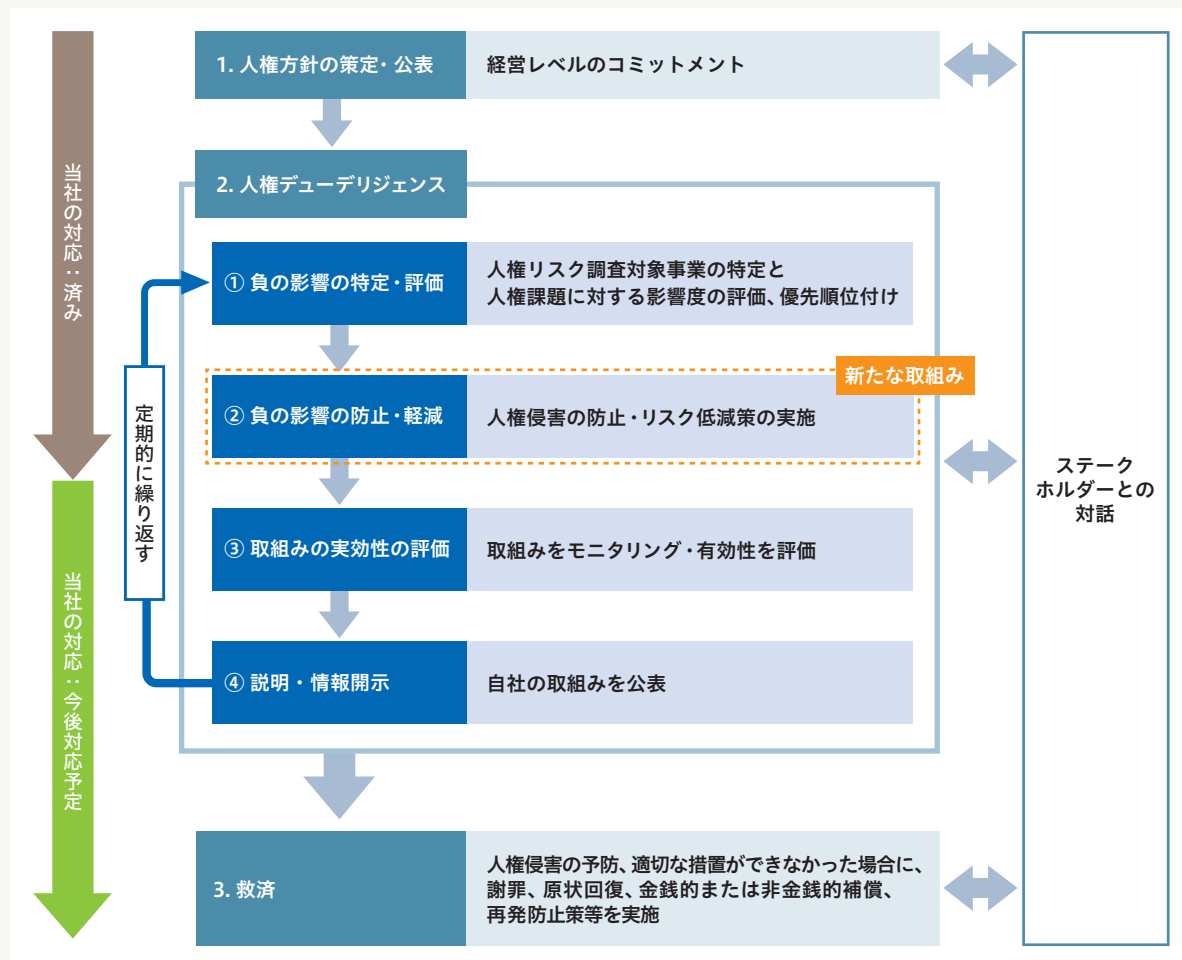
新たな開示



地域社会との共生

人権尊重

企業による人権尊重の取組みの全体像



(注) 経済産業省の図表を基に当社作成

詳しくはウェブサイトをご覧ください

人権 <https://www.kanematsu.co.jp/sustainability/social/human-rights>

人権デューデリジェンスへの取組み

当社は2023年2月に「兼松グループ人権方針」を策定し、企業による人権尊重の取組みの中核をなす人権デューデリジェンスの最初のプロセスである「負の影響の特定・評価」において特定されたエネルギー事業および食品事業で、想定される潜在的な人権課題について優先順位付けを行いました。2つ目のプロセスとして「負の影響の防止・軽減」に関する取組みを実施しました。

- エネルギー事業、食品事業の各サプライヤーにおける人権課題の実態把握に向けて、自己評価シート (SAQ: Self-Assessment Questionnaire) を策定
- SAQは、各種規範が求める普遍的なヒアリング項目に加え、当社の人権課題の固有性を踏まえてリスクがあると見込まれる課題を中心に深掘りできる構成
- 両事業のサプライヤー (食品21社、エネルギー4社、計25社) に対してSAQを送付
- 2024年4月時点で19社より回答入手
- 調査の結果、人権課題の傾向として高い取組み状況であることを確認
- 今後の対応について整理を実施

また、事業分野にかかわらず、サプライヤー訪問時に活用できる人権課題に関するチェックリストを作成し、人権の観点からのヒアリングを継続していくことで、人権侵害の防止・低減を効果的に実施できる体制を整えます。今後も当社では人権デューデリジェンスのプロセスに従って継続して取り組み、人権への負の影響の防止・軽減・救済を行ってまいります。



多様な働き方を実現する環境づくり

人材育成方針

【方針】

新しいビジネスと持続可能な社会を築く商社として、変化を機敏に捉えて素早く対応することで多くのお客さま・取引先の皆さまに愛され選ばれる兼松パーソンとなる人材の採用・研修・育成を実施する。

【概要】

兼松が大切にしている価値観 **▶P23** を体現するためには、どのような環境下でも実行力を発揮し、最後まで責任を持ってやり遂げる意欲を持ち、取引先や社内関係者と適切なコミュニケーションを取ることができる優れた人格が必要であると考えています。

当社の人材は、新規ビジネスを事業化していく熱意、挑戦意欲のある旺盛な冒険心、新たなビジネスモデルの構築や既存の概念にとられない新しい発想の展開ができる革新的な思考を大切にしています。

当社では、持続的な価値創造のために、優れた人格を基盤として、人材戦略に合わせた人材育成を行っています。

①深い現場知見に根差した最適な解決策をデザインする力

VOICE

半導体装置部 第二課における OJT

実務指導員 **加藤 弘仁** (左)

2名体制で新入社員の指導にあたることの意義を深く実感しております。私の役目は現場に根差した営業の実務指導ですが、豊富な経験を持つOJTサポーターからは、より多角的な視点でアドバイスが可能です。それにより新入社員は、より広い視野を持ち、柔軟な発想で業務に向き合うことができます。さらに、私が出張などで不在の際にも、OJTサポーターがいることで常に安定した指導が実現します。新入社員が不安なく業務に専念できる点も大きな魅力です。

新入社員 **金 相恩** (中央)

入社年次が近い実務指導員の加藤さんからは、日々の業務手順、見積書・商談に向けたプレゼンテーションの作成など、実務を通して、一日も早く即戦力となるようサポートいただいています。一方、中堅社員の高橋さんからは、業界知識や市場動向、愛される営業パーソンの心得といった、バラエティに富んだ指導をいただいています。このような2段階のサポート体制は、私にとって非常に心強く、業務の基礎知識に加え、社会人としての多彩なスキルも身に付けることができる環境です。早く組織に貢献できるよう、一歩ずつ成長し、兼松の一員として思い切り新たな挑戦を行っていきたいです。

OJTサポーター **高橋 輝** (右)

1年間の教育方針を策定し、進捗状況を随時確認しながら、新入社員へのフィードバックを行っています。さらに、日常の業務指導も実務指導員に一任することなく、より高い視座でコミュニケーションを取るように心掛けています。金さんには、周りを巻き込みながら、早期に現場の知見を得て活躍してくれることを期待しています。次世代の兼松を担う人材育成を使命とし、新入社員が習得した深い現場知見で果敢にチャレンジできるよう、チームの団結力を活かして全力サポートを行って参ります。

OJT 制度

深い現場知見を養うために日常の業務を通じて教育するOJT (On the Job Training) 制度を取り入れています。新入社員1名に対し、直接実務を指導する実務指導員に加え、部署の中枢を担う中堅社員がOJTサポーターとしてアサインされ、2名体制で教育しています。実務指導員とOJTサポーターには研修を実施し、新



入社員の育成において必要となる情報提供を行うことで、業務知識のみならず、社会人としての基礎を効果的に指導できる体制を整えています。

ABW (Activity Based Working) を導入している東京本社には、新入社員・実務指導員・OJTサポーターの3名で利用できる優先席を設け、新入社員がいち早く現場知見を身に付けられるようチーム一体となって育成しております。

多様な働き方を実現する環境づくり

ビジネスプラン策定研修

事業創造に必要な「新たなビジネスを生み出し、具体化していく」ためのスキルの習得を目的として、2007年よりビジネスプラン策定研修を行っています。本研修では事業創造を行うための知識や学びを「分かる」状態から「活用できる」状態へと昇華・強化するために、事前学習編と学びの活用編（グループワーク）の2つから構成されています。学びの活用編では現実のビジネス課題をテーマに設定し、ビジネスプランを約半年にわたりチームごとに練り上げ、社内で最終発表会を開いています。

VOICE

ビジネスプラン策定研修受講者



兼松米国会社 ヒューストン支店
杉山 猛(左)

研修では、Operational Technology (OT) の活用をテーマに、他部門やグループ会社のメンバー4名がチームとなって新規事業創出に取り組みました。初めて関わる分野のため、OT事業に携わる企業と面談を重ねて技術や業界の知識を深めました。しかしこの研修は単に「理解する」だけでなく、その先の「活用できる」状態まで昇華させることが目的です。最終的には、グループ会社の既存事業の発展に繋がる具体的な事業アイデアとしてまとめ上げました。この研修を

経て、新規事業創造で特に重要だと感じたことは、事業スキームの検討段階で、柔軟に初期のアイデアを練り直し、どれだけ発展させられるかという点でした。部門や会社の垣根を越えた仲間と取り組むことで、ゼロからビジネスを創造する力、幅広い視点や知見からソリューションを提案するスキル、そしてグループ一体経営を推進する意識を養うことができました。今後これら学びを活かしてより一層知識を身に付け、私自身の成長と兼松の更なる発展の両方を実現するために挑戦を続けていきます。

兼松ユニバーシティ

従来の研修制度を強化・体系化した「兼松ユニバーシティ」(KGU)を、2019年7月より開講しています。KGUのカリキュラムは、教養、対人知識・対人スキル、業務知識・業務スキルの3カテゴリーで構成されており、内容によってe-learningと集合研修に振り分けた豊富な講座を受講できる仕組みになっています。ビジネスマナーや語学など基礎的なものから、事業投資や法務、アンガーマネジメントなど専門的な知識も身に付けることができる内容となっており、次世代のマネジメント層となる人材の育成に努めています。

Under Graduate (UG / 学士課程相当)			Graduate School (GS / 修士課程相当) 入社 11～15 年目
ベーシック コース 入社 1～3 年目	アドバンス コース 入社 4～7 年目	プロフェッショナル コース 入社 8～10 年目	
一人前の知識 (実務のプロ) 習得	組織／プロジェクトの リーダー知識習得	次世代経営者 (グローバルリーダー) として基礎知識習得	高度な経営 ノウハウ習得
社会人 基礎知識習得			

人材育成投資額と研修時間(単体)

集計期間：2023年7月1日～2024年6月30日

当社の主な取組み	
投資総額	9,868万円、フルタイム従業員※ 一人当たり 11 万円 (うち KGU 費用 6,708 万円、受講者一人当たり 15 万円) ※ フルタイム勤務に換算した場合の人数 (FTE: Full-Time Equivalent) であり、休業者・再雇用・嘱託職員は含まれない
研修時間	総研修時間 19,466 時間、フルタイム従業員一人当たり 22 時間 (うち KGU カリキュラム対象時間 16,433 時間、受講者一人当たり平均 37 時間)

多様な働き方を実現する環境づくり

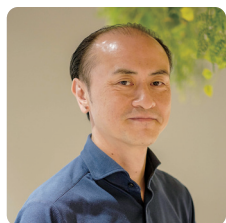
②最適な組み合わせでソリューションを実装・運用する力

DX人材の育成

当社が関わるサプライチェーンにおいて、デジタル技術や自動化技術を活用しながら次世代に適合したビジネスへのシフトを目指し、取引先と協力して共に変革への困難を克服するDXを推進しています。当社が求めるDX人材には、デジタルの知見だけではなく、ビジネスの知見との掛け合わせが必要と考えており、ITリテラシー向上のための研修のみならず、デジタル技術を扱うグループ内企業との人材交流等も通じて、取引先などのデジタル化段階に合わせたDXを推進できる人材を育成しています。

VOICE

兼松の従業員がKELに出向する人材交流



藤井 健司
兼松エレクトロニクス
株式会社
執行役員

DX人材には、DXに関する知見だけではなく、お客さまの課題を正確に把握し、解決に導く能力が必要です。

当社は、強みを持つICTソリューションやDX分野の専門性を活かして、お客さまのITに関する様々な課題に寄り添い、最適なソリューションを提供しています。

出向者の皆さんには、テクノロジーの知識習得に加え、KELのエンジニアと一緒にプリセールス活動を行い、カスタマーエクスペリエンスを追求することで、真のDX人材になってほしいと考えています。また、兼松で培ったビジネスの経験をKELに持ち込み、新たなシナジーを創出するとともに、グループ一体経営をリードする存在として活躍してもらうことを期待しています。



石川 義将
畜産第二部より出向

多種多様な業界・業種にチャレンジできることは、総合商社ならではの強みであると考え、人材交流の募集に志願しました。最先端に行くIT業界において、実務経験と専門的な知識を深め、異なるフィールドでも会社の発展に貢献できるよう、自分自身の幅を広げていきたいと考えています。

まずは、KELでビジネス拡大を最優先課題として取り組みます。次のステップでは、自身が懸け橋となり、今まで蓄積してきた畜産業界の経験・知識とKELで学んだDXソリューションを掛け合わせ、新市場の開拓や競争力のある事業展開等、新たな価値の創出を目指します。



太田 憲嗣
IT企画部より出向

入社より所属するIT企画部では、社内の各種課題に対するIT・DXソリューション導入を支援していました。一方でKELは逆の立場となるITベンダーです。KELにおける、より幅広い業界・企業へのソリューション提案を通じて、双方の視点を手に入れることで、元の部署に戻った後、より提案力を高められるとの期待から、自ら出向を希望しました。

DXやグループ一体経営がキーワードとなって兼松の今後の方向性が示されている中、ITを軸として、兼松グループにとって更なる「攻め」となるようなソリューション提供や事業創出に寄与し、利益向上に貢献できる人材になるために邁進していきます。



森 一陽
穀物飼料部より出向

私が今回挑戦した理由は、多様な産業環境の中で経験を深めたい、特に成長産業で新たな商機を探りたいと考えたためです。急速にイノベーションが起こり続けるIT業界に身を置くことで、最新トレンドへの理解を深めることはもちろん、トレンドに先駆けて商売を創出する術を身に付けたいと考えています。兼松で携わっていた飼料業界では、根底の課題として後継者不足・人手不足があります。今回の経験を糧として、兼松グループで提供できるソリューションを最大限活用し、飼料業界全体の課題解決や、お客さまに一層寄り添ったサービス提供ができるよう努めて参ります。

多様な働き方を実現する環境づくり

GXアクセラレーター

グループ内での環境関連ビジネスの推進に向け、新規案件の企画・立案から、グループ内GX機運の醸成に向けたあらゆるサポート活動を行う「GXアクセラレーター」を組織しています。GXアクセラレーターは、当社グループ各社において高い業界知識を有し活躍している従業員で構成されています。

VOICE

新たな環境ビジネスを推進するアクセラレーター

GXアクセラレーターは、GXの取組みと既存のビジネスを掛け合わせた、新たな環境ビジネスの実現を目的としたグループ横断組織です。2021年の有志による結成時、メンバーは約20名でしたが、現在は85名となり、2名の専業を含む、7名のコアメンバーが共に活動しています。活動内容である日々のグループチャットによる情報交換や、月次の集まりなどの活発なコミュニケーションを通じ、すでに複数のプロジェクトが生まれています。

持続可能な社会の実現に向けて経済活動による環境負荷の軽減が急務となる中、サプライチェーンを繋ぐ商社として、環境貢献とビジネスが両立する仕組みづくりの責任と、新たなビジネス創出の可能性を感じています。この取組みを通じて、中期経営計画「Integration 1.0」で掲げるグループ体経営を活かした兼松ならではの環境ビジネスを推進し、サプライチェーン全体の持続可能な成長と、社会全体のGX推進に寄与することを目指して、今後も精力的に活動を続けていきます。



コアメンバーは兼松のほか、兼松食品(株)、兼松フューチャーテックソリューションズ(株)、兼松ペトロ(株)、(株)日本データ取引所など、グループ会社から自主的に応募したメンバーで構成される

人材育成方針の目標と実績(単体)

	重点テーマ	KPI指標	2024年3月期 実績	2027年3月期 目標
人材育成方針	深い現場知見に根差した最適な解決策をデザインする力	ビジネスプラン策定研修受講率	39.5%	60%
		ITパスポート取得率	45.1%	100%
	最適な組み合わせでソリューションを実装・運用する力	DX関連研修受講率※	53.4%	70%
		ICT・データビジネス企業等との人材交流	18人	60人

(注)当社は2025年3月期から2027年3月期までを期間とする中期経営計画「Integration 1.0」を策定したことに伴い、新たに人材戦略を構築し、各種重点テーマ、指標および目標の見直しを行いました。

※ Business Process Management研修、DXプロジェクト推進研修、プロセスアドバイザー研修、データ活用研修、ビジネスアナリティクス研修、サイバーセキュリティ講座、KGUのDXカリキュラムのいずれかを受講した割合

多様な働き方を実現する環境づくり

環境整備方針

[方針]

- ・新たな事業や既存事業の刷新が次々と生まれるとともに、常に進化することを楽しむ個人／組織／風土に向けて、個々人の能力を活かし、お互いが尊重し合い、団結する組織を目指す。
- ・これらの実現に向けてオフィス環境や業務フローを継続的に見直し、時間や場所にとらわれない環境、基盤となる従業員の健康維持・増進および安全に働くことができる環境を整備し、従業員エンゲージメントをさらに高める。

[概要]

ソリューションプロバイダーとして活躍する人材を活かしサポートするためには、多様な人材がフラットな関係でお互いを尊重・協力し合い、多様なキャリアを築くことができ、チャレンジした人が報われる環境が必要であると考えています。当社では、DE&Iの考え方を根底に、社員エンゲージメント向上のための4つのコアバリュー（個性を活かす、フラット＆リスペクト、チャレンジをサポート、働き方の選択肢）を定め、一人ひとりの能力を最大化させる組織作りに努めています。

①多様な個性を活かすDE&I

DE&Iチームの取組み

当社ではDE&Iチームを組成し、全社向けの情報発信をはじめ、国際女性デーやLGBTQ+の理解促進を目的としたプライドウィーク、家族をオフィスに招くファミリーデーなど、従業員の多様性に対する理解を深める取組みを行っております。

また、仕事と育児の両立支援、女性活躍推進の取組みに関する認定として、厚生労働省より、2020年に「プラチナくるみん」、2022年に「えるぼし」を受けています。



人材の能力を活かす組織・会社作りのコアバリューイメージ



VOICE

兼松で活躍する女性従業員

野澤 亜衣 (左)
電子機器部 第一課

入社から一貫して営業部の所属ですが、営業は顧客の予定第一で国内外の出張も多く、育児との両立はどうしてもハードルが高い現状があります。自分自身も試行錯誤しながら周囲とコミュニケーションを取り手探りで進んでいる状態ですが、自分の事例を後輩たちに知ってもらうことで、キャリアの可能性を狭めず多様な選択肢を考える一助になればと思います。

寺内 容子 (中央)
IT企画部長

自身のキャリアでは、公募異動にチャレンジし、男女差なく仕事を任される環境で、与えられた仕事に最善を尽くしキャリアを積み重ねてきました。後輩の女性たちには、多様な選択肢から、自分の思いに合ったキャリアを歩んでほしいと考えています。今後も、部下の自発性をより引き出すサポートをして、「兼松で働いて良かった」と思える組織づくりに貢献していきます。

近藤 実穂 (右)
財務部 資金課

出産後グループ会社へ出向し、課長職を経験したことがキャリアの転機でした。子育てとの両立も不安でしたが、当時の上司から「マネージャーとして、現場を差配する能力を身に付けてほしい」と言っていただき、キャリアアップに向け伴走して下さる姿勢に背中を押していただきました。出向当初は思い描いていた課長のようにならず、落ち込みましたが、徐々に「完璧を目指すのではなく、周りを頼りながら自分らしいリーダーになろう」と思えるようになりました。

多様な働き方を実現する環境づくり

ダイバーシティ採用とキャリア採用

当社内部の知識・経験だけではアプローチできない市場・商材・顧客にも進出していくため、世界中から多様なバックグラウンドを持つ人材の確保に努めています。新卒採用では女性や日本における外国籍留学生に対して目標値を持って採用活動を実施しています。また多様な知識・経験の獲得を期待したキャリア採用の拡大も進めています。

VOICE

キャリア採用



田中 琢人

車両・車載部品第二部
第一課
入社前：自動車部品
メーカー

前職では営業責任者としてインドに駐在し、この貴重な経験を新たな環境で活かしたいと思い転職を決意しました。現在は自動車部品の営業を担当し、国内メーカーの商品を欧米の関連企業に納入しています。新卒から変わらずグローバルに活躍できる環境を希望しており、将来は海外の第一線で活躍したいと考えています。

入社後、兼松の社員の優しさと誠実さを強く感じました。利益だけを追求するのではなく、常に誠実かどうかを軸にした判断が求められる風土があります。また、経営陣も現場の判断を尊重していることが印象的です。今後は、兼松で未来に残るような成果を出し、「あの先輩がやってくれたから今がある」と言われるようなビジネスを生み出して、会社に貢献していきたいです。



田子島 裕

電子機器部
第二課
入社前：環境関連の試験機メーカー

より知見や視野を広げ、スケールの大きい仕事をしたいと考え入社した兼松では、プリンターやセキュリティ関連の輸出業務を担当し、お客さまの課題解決に貢献できるよう日々励んでいます。

今後、兼松が新たな価値を創出するには、部門の垣根を越えた協業が必要だと感じています。社長を含めて「さん」付けで呼び合うような兼松のフラットな人間関係を活かして、キャリア採用者や他部門、グループ会社とのネットワーク構築によって生まれる新たなソリューションを世界に提供し、子どもや孫の世代が「当たり前」に恩恵を享受できるよう、果敢にチャレンジしていきたいです。



武山 千尋

総務部
株式文書管理課
入社前：情報通信会社

兼松には、社内外の多くの人と連携し、課題解決力も必要とされる業務に魅力を感じ入社しました。現在は日々新たな知見を得ながら、株主総会や持株会業務に取り組んでいます。

他業種からの転職のため、商社の業務を理解するべく周りとのコミュニケーションを取り、自己研磨のため証券アナリストの勉強もしています。今後は、これまで他業種で培った経験と知見を活かし、リーダーシップを発揮してチーム全体の成長と組織能力の強化に努めていきます。これからも、株主の皆さまに一番近い存在として、兼松の対外的なプレゼンス向上に資するべく、透明性が高く正確な情報を提供することを心掛けて参ります。



塚本 達雄

人事部
人材開発課長
入社前：OA機器メーカー

兼松には、「人」と「仕事の幅の広さとやりがい」の点で魅力を感じ、入社しました。現在は、人材開発課の課長として、採用・研修・評価・異動などを担当しています。新中期経営計画「integration 1.0」では「人的資本の強化」「経営戦略と人事戦略の連動」などのキーワードが盛り込まれており、人事部が果たすべき役割・責任は大きいと感じます。今後は管理職として、自分の理想像に一步步近づけるよう努力しつつ、人事として会社と従業員双方の成長に繋がる仕組みを自ら提案し、積極的に導入して参ります。

多様な働き方を実現する環境づくり

②エンゲージメント向上によるパフォーマンスの最大化

カルチャーデザインプロジェクト

創業主意の更なる浸透・再解釈を土台とした「兼松らしい企業文化づくり」を目指す、全社横断のカルチャーデザインプロジェクト「TANEMATSU」を2023年12月から開始しています。

VOICE

種まき精神をかたちに

「TANEMATSU」立ち上げのきっかけは、本社移転や新人事制度の導入など、ハード面の整備により働きやすさを実感する一方、兼松がより良い会社になるには、組織文化・風土といったソフト面の改革も必要との議論が従業員から湧き上がったことでした。プロジェクト名は、兼松の創業主意「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培する」の「種まき精神」と社名を掛け合わせています。

活動は、様々なワークショップや社内配信を通じて、創業主意と従業員の接点を発見し、増やす試みから始めています。また「兼松らしさ」についてメンバーで深掘りして言語化を試み、これまでのDNAを維持しながら「挑戦を楽しみ、事業創造が次々と起こる」風土になるにはどうしたら良いかを日々模索しています。「TANEMATSU」を通じて、「兼松グループが目指す姿」をよりはっきりと形づくり、従業員の拠り所となる旗印を立てるという信念を持って、今後も活動を推進します。



「TANEMATSU」創設メンバー

エンゲージメントサーベイ

当社では、従業員満足度（ES）向上の一環として、全従業員を対象にエンゲージメントサーベイを定期的実施しています。初回を2019年3月期に、第2回を2022年3月期に実施し、最新の調査は2024年7月に行いました。調査結果の分析を通じて課題を抽出し、対策を検討・実行するPDCAサイクルを着実に回すことで、更なるエンゲージメントの向上を図って参ります。

新人事制度

2024年4月より新人事制度を導入し、従業員各々がチャレンジングな目標を掲げ、その取組み・成果に報いられる仕組みづくりを行っています。

新人事制度は、階層別の役割と評価項目の優先順位を明確にし、新しいチャレンジによる業績拡大への貢献がより報いられる制度です。公平性・透明性を保ちながら事業拡大と新たな挑戦を両輪で推進できるよう、従業員の役割と貢献が報酬に反映されるよう設計されています。職層は、基幹業務を担い会社の成長に主体的に貢献するプロフェッショナル層、基幹業務の推進を補佐するアドミスタッフ層、専門知識を活かすスペシャリスト層に分かれています。

VOICE

チャレンジを推進する新人事制度



辻井 あすか

電子機器部 第一課
【プロフェッショナル層】

私は、ラベルプリンター関連の営業として、日々多くの方と接し、国内・海外出張も担っております。兼松が販売したプリンターを愛用いただき、お客さまの商品開発や業務効率化に役立つことができたと感じる時、何よりやりがいを感じます。

4月から始まった新人事制度の目標は、上司やチームで何度も話し合いを重ねて策定しました。それによって課題や進捗が可視化しやすくなり、目標に向かってより効率的・意欲的に業務を進められるようになったと感じます。新しい兼松の風土醸成に寄与できるよう、これからも積極的にビジネスの幅を広げたいと考えています。

多様な働き方を実現する環境づくり

日経ニューオフィス賞受賞

「30年後を見据えた、兼松の成長を支え続けるワークプレイスの構築」というビジョンのもとつくり上げた東京本社オフィスが2023年8月に「第36回日経ニューオフィス賞」にて最高賞の「経済産業大臣賞」を受賞しました。また、同年11月には英国の「SBID International Design Awards 2023」で2,000㎡以上のオフィスデザイン部門におけるアジア最優秀賞を受賞しました。



VOICE

新たな兼松ブランドの発信地

オフィスは、従業員一人ひとりが「なりたい自分」を持ち続けることで、新たな企業価値や事業創造に繋がられるよう、多様性と自主性を育むワークプレイスとしてABWを導入しております。プロジェクト推進や入

札業務に特化した場所や、短時間の会議を推奨するオープンミーティングエリア、集中して作業できるブースなどを新設し業務に合わせた働き方を選べる環境を提供しています。また、社内カフェでは、フラワーアレンジメント教室や兼松が取り扱う食材を提供するフードイベントを定期的に開催するなど、部署の垣根を超えた交流を増やしております。

今後もより働きやすさと効率化が促進されるよう、オフィスファシリティの活用を推進し、このオフィスが兼松グループの新たなイノベーションやビジネスの発信地となることを目指します。



総務部 総務課

中井 愛子 浅井 渉 中村 千優

③多様な働き方

育児支援制度

産前産後休暇や育児休業制度のほか、妊娠中の軽勤務、通院のための妊娠休暇、子の看護休暇、復職後の短時間勤務やフレックスタイム制度、ベビーシッター派遣事業割引券制度など、妊娠・育児をしながら働き続けられる環境を整えています。復職後の短時間勤務は子が小学校3年生修了まで利用可能で、満3歳までは給与減額がありません。出産した社員の多くが育児休業を取得しており、復職後も原則同じ部署に配属するなど、安心して働くことができる職場環境を整えています。また、配偶者の転勤に伴う退職者の再雇用制度もあり、従業員が多様なキャリアパスを選択できる制度を導入しています。

さらに、2022年には新たな育児休業制度「ハローベビー休暇」を導入しました。子の出生日翌日から8週間以内に、最大8週間の特別有給休暇を付与する制度です。法定「産後パパ育休」(出生時育児休業)の取得可能期間である最大4週間(無給)に比べ当社では最大8週間(有給)と期間は2倍となっており、より積極的な育児参画を促し、性別を問わず活躍できる風土醸成に繋がっていきます。

VOICE

男性育休取得者



金村 浩史

主計部 税務課

取得を促す社内風土と上司、同僚の懐の深さに助けられ、第1子・第2子誕生時にそれぞれ1ヵ月の育児休業を取得しました。

「まさか育児がこんなに大変なものだったとは」と疲労困憊の日々でしたが、驚くほどの成長を見せる子どもの姿に、父親としての自覚と責任感をより一層強く感じさせられました。

兼松の育児に関する制度は充実していると感じますが、それを形だけに終わらせないためにも、一人の従業員としての立場から、ライフイベントに関係なく継続的に活躍できる企業づくりに貢献していきたいと思っています。

多様な働き方を実現する環境づくり

フルフレックスタイム制度

柔軟な働き方を推奨するため、2022年3月期よりコアタイムのないフルフレックスタイム制度を導入しております。従業員が業務の繁閑に合わせて出社・退社時刻を原則自由に設定でき、今まで以上に自身の業務に合わせた効率的な働き方が可能となりました。

テレワーク制度

従業員のWell-beingの観点や、外出時の移動時間削減等による業務効率化の観点から、2023年4月にテレワーク（在宅勤務・サテライトオフィス勤務）を制度化しました。「従業員の自律的な働き方の尊重」と「会社業績の向上」を両輪で実現することを目指し、働き方の選択肢としてテレワークを位置付けています。

介護支援制度

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（介護特休）を整えています。また仕事と介護の両立支援ハンドブックを作成し、介護への不安を抱える従業員に対して情報提供を行っています。そのほか、いつでも利用できる外部介護コンシェルジュサービス（介護相談窓口）を設置するだけでなく、社内でも育児・介護相談担

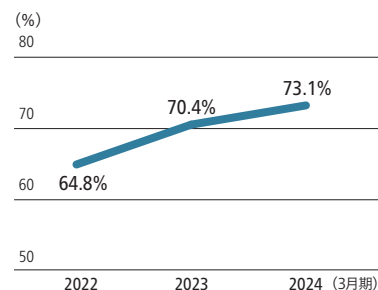


当者を選任し、育児・介護に関する個別の相談を受け入れる体制を整えています。当社は厚生労働省「両立支援のひろば」にて、介護に関する制度を明記し、仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進に取り組んでいる企業であることを示す「トモニン」マークを2021年に取得しています。

有給休暇取得推奨施策

「働きやすく、働きがいのある職場環境」の実現を目指し、従業員が有給休暇を取得しやすい制度として、年次有給休暇の計画的付与制度「ブロンズウィーク・プラス制度」を導入しています。より働きやすい職場環境を整え、従業員が公私のメリハリをつけて業務にあたることを目指しています。

有給休暇取得率(当社全社員)



(3月期)		2020	2021	2022	2023	2024
育児休業取得者数	女性	20	24	31	29	14
	男性	0	4	6	10	11
ハローベビー休暇取得者数 (2022年10月導入)	女性	—	—	—	0	0
	男性	—	—	—	6	12
男性出産特休利用者数		14	7	10	2	5
子の看護休暇取得者数	女性	29	26	31	36	42
	男性	20	18	21	13	21
介護休業取得者数		1	0	0	0	0
介護特休利用者数	女性	13	11	12	13	20
	男性	10	7	8	2	6

環境整備方針の目標と実績(単体)

重点テーマ	KPI指標	2024年3月期 実績	2027年3月期 目標
環境整備方針	女性管理職比率	5.3%	7%
	多様な個性を活かすDE&I		
	男性育児休業取得率	75.0%	100%
	多様な人材の採用比率(女性・外国籍)	37.9%※1	35%維持(4年平均)
	エンゲージメント向上によるパフォーマンスの最大化		
	エンゲージメントスコア	61%※2	グローバル企業 上位10%平均※3
	多様な働き方		
	有給休暇取得率	73.1%	75%
	フルフレックスタイム利用率	84.3%	95%
	従業員のWell-beingを追求する健康経営、 安心して働ける労働慣行		
	定期健康診断受診率	99.2%	100%
	ストレスチェック受検率	97.6%	100%
	ハラスメント防止の研修受講率	99.9%	100%維持

※1 新卒採用における4年間の平均を目標値としている内の1年目のため、単年度の値を記載しています。

※2 2022年3月期の実績

※3 グローバル平均のデータベースに含まれる企業数は約700社、社員数約700万人(各業界で際立った財務実績を有するグローバル企業上位10%の平均スコア)であり、2021年の実績値は66%

多様な働き方を実現する環境づくり

④社員のWell-beingを追求する健康経営、安心して働ける労働慣行

健康経営への取り組み

当社は2021年から4年連続で、経済産業省および日本健康会議が実施する健康経営優良法人認定制度の大規模法人部門において「健康経営優良法人2024」の認定を受けました。



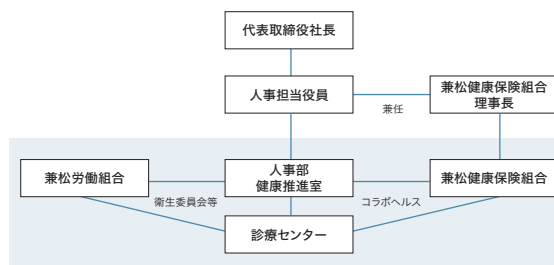
兼松健康経営宣言

当社は、持続的成長を目指す上で、従業員の健康維持・増進を重要な経営課題と考え、健康経営を推進すべく、以下のことに取り組みます。

- 1. 健康管理** 従業員一人ひとりが自らの健康維持・増進に積極的に取り組むことを支援します。
- 2. 環境整備** 従業員が健康的に働き、組織の中で活躍できる職場づくりを推進します。
- 3. 継続的改善** 健康管理と環境整備のための施策について、検討・実行・効果検証・改善を継続的に行います。

健康経営推進体制の確立

当社は、代表取締役社長を健康経営推進責任者とし、人事部健康推進室、兼松健康保険組合、兼松労働組合が連携して、健康経営を推進しています。



健康状態の把握

当社では2024年3月に健康管理システムを導入し、従業員の健康診断結果、ストレスチェック結果、勤怠データ、その他健康関連情報を一元管理しています。兼松健康保険組合と連携して全社的な健康課題や傾向を把握し、対策としての施策を実施し、効果測定を行っていくことで、効率的に健康経営を推進していきます。

生活習慣病予防

定期健康診断の受診率、精密検査や特定保健指導の実施率を向上させることなどによって、生活習慣病の予防や早期発見に努めます。また、ウォーキングイベントや野菜摂取強化月間、禁煙イベントなどを通じて、従業員の健康意識の向上、行動変容を促進しています。

メンタルヘルス施策

メンタルヘルス不調者の早期発見と予防のため、全従業員を対象に年に1回ストレスチェックを実施し、高ストレス者に対する産業医面談や、組織ごとの集団分析を行っています。さらに全従業員に対してセルフケア研修を、管理職に対してはラインケア研修を実施し、メンタルヘルスの重要性の啓蒙に取り組んでいます。

ハラスメント対策

当社では、ハンドブックの配布や、継続的な研修の実施によって、従業員一人ひとりの正しい理解を深め、ハラスメントを許さない、より働きやすい職場環境づくりに努めています。また、万が一、問題が発生した際に速やかに適切な対応を取ることができるよう「ハラスメント相談窓口」を設置しています。

衛生委員会

従業員の健康を守り、明朗な職場環境をつくるため衛生委員会を設置しています。同委員会は総括安全衛生管理者（人事部長）の監督のもと、産業医、衛生管理者、会社推薦の社員、労働組合が推薦した社員で構成されています。月1回、委員会を開催し、産業医から助言を受けながら、労使共同で各施策を協議し、推進しています。

VOICE

健康管理システムの導入



月館 侑子(左) 桶田 穂の香(右)
人事部 健康推進室

「会社による適切な施策と、従業員によるセルフケアの両輪で健康経営をもっと効果的に進めたい」という思いから、健康管理システムを導入いたしました。当システムによって、当社の健康課題が一目瞭然となり、必要な施策の検討および実行が可能になりました。

また、イベント機能を用いたウォーキングキャンペーンを実施した際は、参加者から「普段よりも意識して歩くようになった」「社内のコミュニケーションが活性化した」との声が上がりました。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、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、従業員などのすべ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。

体制

各機関の役割と構成（2024年7月現在）



機関	取締役会	指名委員会	報酬委員会	経営会議
構成	合計 7 名 ●議長：取締役会長  ●社内取締役：3 名 ●社外取締役：3 名      	合計 4 名 ●委員長：社外取締役  ●取締役会長 ●社外取締役：2 名   	合計 4 名 ●委員長：社外取締役  ●取締役社長 ●社外取締役：2 名   	合計 13 名 ●議長：社長執行役員  ●取締役会長 ●執行役員：11 名          
	取締役会長を議長として取締役 7 名で構成されています。また取締役 7 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。	全 4 名の委員のうち、独立社外取締役が 3 名を占めています。委員長は独立社外取締役が務めており、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化しています。	全 4 名の委員のうち、独立社外取締役が 3 名を占めています。委員長は独立社外取締役が務めており、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化しています。	社長執行役員を議長として、取締役会長と、社長を含む特定の執行役員、計 13 名で構成されています。
目的・権限・役割(機能)	取締役会は、法令または定款に定める事項のほか、当社の経営方針、その他業務執行に関する重要事項を決定するとともに、経営会議からの重要事項の付議および各種報告等を通じて、取締役および執行役員の職務の執行を監督しています。 その他の業務執行（その主なものは取締役会規程に定める報告事項）については、取締役会が定めた職務権限規程に基づき、経営会議または執行役員にその決定を委任しています。	指名委員会は、取締役会の諮問に応じて、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。	報酬委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、報酬等の内容、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行います。	経営の意思決定の迅速化および監督機能と業務執行機能を分離することによる職務責任の明確化を図るとともに、業務執行の機動性を高めるため、執行役員制度を採用しており、業務執行機関として、経営会議を設置しています。 経営会議は、取締役会決定の方針に基づいて、会社の全般的な業務の執行に関する基本方針を定め、業務遂行の指揮、指導にあたっています。
原則開催数	定例会：月 1 回 必要に応じて臨時開催	必要に応じて開催	必要に応じて開催	原則として月 2 回 必要に応じて臨時開催
2024 年 3 月期の開催実績	17 回	4 回	5 回	27 回

コーポレート・ガバナンス

各機関の役割と構成



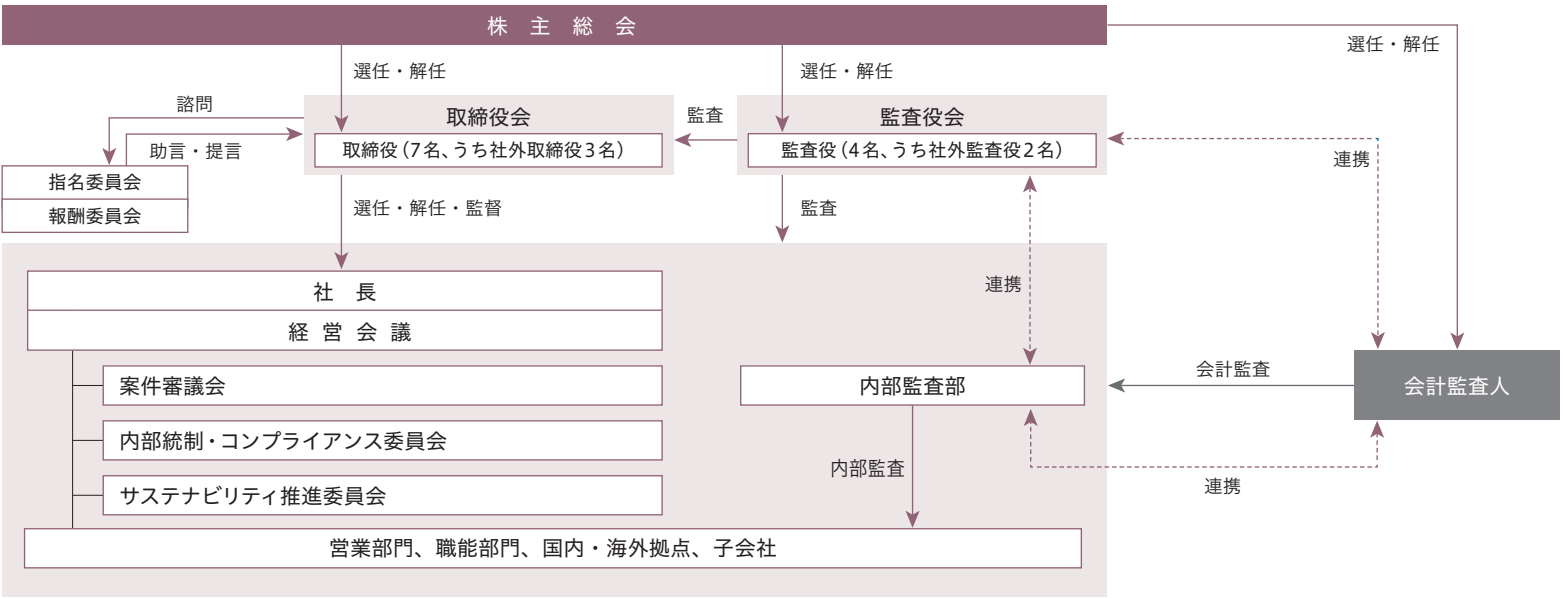
機関	監査役会	案件審議会	内部統制・コンプライアンス委員会	サステナビリティ推進委員会
構成	合計 4 名 ●議長：社内監査役  ●社内監査役：1 名  ●社外監査役：2 名 	合計 3 名 ●議長：リスクマネジメント担当役員  ●執行役員：2 名 （主計・財務担当、企画担当） 	合計 5 名 ●委員長：取締役会長  ●副委員長：社長執行役員  ●執行役員：3 名 	合計 8 名 ●委員長：企画担当役員  ●執行役員：7 名 
	監査役全 4 名のうち、半数の 2 名は社外監査役となっており、当社の経営の透明性を高め、公正性・効率性・健全性を追求しています。	リスクマネジメント担当役員、主計・財務担当役員および企画担当役員で構成されています。	取締役会長と、社長を含む特定の執行役員、計 5 名で構成されています。	営業部門の責任者（執行役員）7 名と企画担当役員（執行役員）によって構成され、企画担当役員が委員長を務めています。
目的・権限・役割(機能)	当社は監査役会設置会社であり、監査役・監査役会が独立の機関として、取締役の職務の執行を監査する体制としています。 監査役会は、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担い、株主の負託を受けた独立の機関として取締役の職務の執行を監査しています。	案件審議会では、決裁のスピードアップと審議の高度化およびビジネスリスクの極小化を目的とし、主要な投資などの重要案件について、決裁者の決裁に先立ち、あらかじめ全社の立場で検討・審議を行い、決裁者への答申を行います。	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、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しています。	気候変動や深刻化する社会・環境問題に対して全社的な見地から課題解決を行うべく、サステナビリティ推進委員会を設置し、営業部門において識別・評価された気候関連のリスクについて討議しています。また、当社グループのCO ₂ 排出量を定期的に算定し、その増減要因や対策の方向性を協議することで総合的なリスク管理を行っています。 さらに、マテリアリティの特定や見直し、人権尊重、生物多様性などサステナビリティ全般の取組みに加え、国連グローバル・コンパクトの支持などイニシアチブへの参画などについても討議しています。
原則開催数	定例会：月 1 回 必要に応じて臨時開催	原則として月 2 回 必要に応じて臨時開催	原則として 4 月、7 月の年 2 回開催	定例会：四半期に 1 回 必要に応じて臨時開催
2024 年 3 月期の開催実績	14 回	24 回	4 回	6 回

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制の変遷（各年3月期終了後の株主総会終了時点）

		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
体制			2014年～：執行役員制度の拡充										
委員会					2016年～：指名委員会・報酬委員会を設置								
取締役		10	6	7	7	8	8	6	6	6	7	7	7
うち、社内取締役		10	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
うち、社外取締役		0	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3
社外取締役割合		0%	17%	29%	29%	38%	38%	33%	33%	33%	43%	43%	43%
監査役		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
うち、社外監査役		3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
指名委員会	委員長の属性				社内	社内	社内	社内	社内	社内	社外	社外	社外
	委員数				4	4	3	3	3	3	4	4	4
	(うち、社外役員)				3	3	2	2	2	2	3	3	3
報酬委員会	委員長の属性				社内	社内	社内	社内	社内	社内	社外	社外	社外
	委員数				4	4	3	3	3	3	4	4	4
	(うち、社外役員)				3	3	2	2	2	2	3	3	3

コーポレート・ガバナンス体制図（2024年6月28日現在）



コーポレート・ガバナンス

スキルマトリックス／会議出席状況（2024年3月期）

		プロフェッショナル・バックグラウンド		2024年3月期出席状況					中長期の経営戦略と取締役会に求められるスキル								
		社内役員・部門長・社外(当社グループ)役員経歴	グローバル(海外勤務歴)	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査役会	経営会議	中長期的な企業価値の向上				事業投資		サステナビリティ、DX・GXの推進		
									企業経営	事業戦略立案	人材マネジメント	ガバナンス	投資判断	ファイナンス	SDGs(ESG)経営思考	テクノロジー・DX	イノベーション
谷川 薫	代表取締役会長	電子・デバイス部門長／企画担当役員／代表取締役社長／代表取締役会長、内部監査担当役員(現職)	米国(15年)	17/17議長	4/4			26/27	◎	◎	○	◎	◎	○	○	◎	○
宮部 佳也	代表取締役社長	電子・IT部門副担当／車両・航空部門長／代表取締役社長、グループ成長戦略推進担当(現職)	米国(10年)	16/17		5/5		27/27議長	◎	◎	○	○	◎	○	○	◎	◎
薦野 哲郎	取締役	財務、主計、営業経理担当役員／企画、IT企画担当役員(現職)	米国(4年)	17/17				27/27		◎		○	◎	◎	◎		◎
榎谷 修司	取締役	財務、主計、営業経理担当役員(現職)	英国(2年)ドイツ(2年)	17/17				27/27				○	◎	◎			
田原 祐子	取締役(社外・独立)	社外取締役(現職)		17/17	4/4	5/5委員長			○		◎					◎	◎
田中 一弘	取締役(社外・独立)	社外取締役(現職)		17/17	4/4委員長	5/5						◎			◎		
笹 宏行	取締役(社外・独立)	社外取締役(現職)	米国(5年)	17/17	4/4	5/5			◎	◎	○	◎	◎				○
田島 良雄	監査役	関係会社取締役(電子・デバイス)	豪州(4年)米国(5年)	13/13			10/10議長					◎					
村松 陽一郎	監査役	企画担当役員／IT企画担当役員	米国(10年)ドイツ(3年)	—			—			◎		◎					
倉橋 雄作	監査役(社外・独立)	社外監査役(現職)		17/17			14/14										◎
稲葉 喜子	監査役(社外・独立)	社外監査役(現職)		17/17			14/14		○			◎					

(注1) 表中の○印は、知見・経験を有する分野を表し、◎印は特に貢献が期待される分野を表しています。

(注2) 監査役 田島良雄氏は、2023年6月27日開催の第129回定時株主総会において選任されたため、取締役会および監査役会の開催回数が他の監査役と異なります。

(注3) 監査役 村松陽一郎氏は、2024年6月28日開催の第130回定時株主総会において選任されました。

各役員のプロフェッショナル・バックグラウンドの詳細は「第130回定時株主総会招集ご通知」に記載しております。ぜひご参照ください。

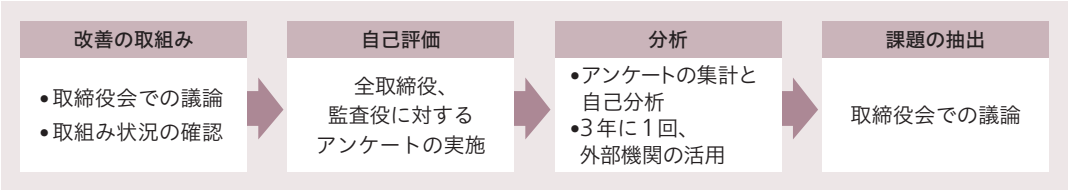
第130回定時株主総会招集ご通知 P19-20 https://www.kanematsu.co.jp/ir/shareholder_stock/shareholder_general

コーポレート・ガバナンス

実効性評価の概要とプロセス

取締役会の実効性については、前期の実効性評価において確認・認識された課題に関する改善に向けて取り組み、当期の実効性評価において対応状況を確認するとともに、あらためて来期に向けた課題認識を行うプロセスを每期採ることで継続的な改善に取り組んでいます。取締役会および取締役会事務局が2024年3月期に取り組んだ内容は以下のとおりです。今後も、課題解決に向けて継続的に取り組んで参ります。

取締役会実効性評価のプロセス



前期課題への取組み状況

課題	2024年3月期の取組み
取締役会の構成	・中期ビジョンの推進、中長期的な株主価値の向上に向けて取締役会が備えるべきスキルの確認 ・取締役サクセッションプランの確認 ・役位と職務の整理
取締役会の議論および運営	・経営会議への権限委譲による取締役会が取り扱う議案の更なる絞り込み ・中長期的なテーマに関する討議の充実 (経営理念と経営課題、次期中計と経営戦略、組織、機関と取締役会の構成など) ・役員報酬体系の改定
株主(投資家)との対話、IR／SR強化	・IR／SR方針の策定 ・中期経営計画「integration 1.0」の投資家向け説明会開催 ・IRミーティング議事録を取締役会で共有
役員に必要と思われる知識、トレーニング	・AI活用、生物多様性についての役員研修実施 ・サステナビリティ対応に関する詳細報告
その他全般	・実効性評価の外部機関起用(原則3年に1回程度) ・ICTソリューション部門の新設、人的資本基本方針の策定、人的資本委員会の設置

今後、取り組むべき課題・対応

- ・中長期的な取締役会の構成についての再確認(ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含めた検討)
- ・中期経営計画「integration 1.0」の進捗モニタリング
- ・人的資本委員会の活用、適切な報告
- ・能動的なIR活動の促進、投資家向け説明会の充実
- ・社外役員と社内役員の対話充実
- ・役員トレーニングの継続(2025年3月期実施予定:サイバーセキュリティ、サーキュラーエコノミーなど)

役員報酬等

役員報酬等の総額等(2024年3月期)

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 (名)
		金銭報酬等		非金銭報酬等	
		基本報酬	業績連動 報酬等	業績連動型 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	286	156	58	71	4
社外取締役	31	31	－	－	3
監査役 (社外監査役を除く)	58	58	－	－	3
社外監査役	19	19	－	－	2
計	395	265	58	71	12

(注1) 株主総会決議による取締役の報酬額は年額4億50百万円以内(うち社外取締役の報酬額は年額40百万円以内)です(2023年6月27日第129回定時株主総会決議)。また、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2023年6月27日開催の第129回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいます。
(注3) 上記の非金銭報酬等の金額(71百万円)は、業績連動型株式報酬に係る費用として2024年3月期に計上した金額です。

■ 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。中長期的な企業価値向上に対する取締役会のコミットメントを強化し、そのインセンティブとなる役員報酬制度として、業績連動報酬制度を2024年4月1日付で改定いたしました。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

有価証券報告書 <https://www.kanematsu.co.jp/ir/library/yuho.html>

業務執行取締役

基本報酬

業績連動報酬

株式報酬

月例固定報酬

業績指標（親会社の所有者に帰属する当期利益）を反映した現金報酬

業績指標（親会社の所有者に帰属する当期利益）とその値より算出された額を賞与として年に1回支給

総支給額：親会社の所有者に帰属する当期利益に応じ、次の算出式により算出される金額または175百万円のいずれか少ない金額

親会社の所有者に帰属する当期利益	50億円未満	50億円以上、250億円未満	250億円以上、350億円未満	350億円以上
業績連動報酬総支給額の算出式	0	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.25%	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.30%	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.35%

各取締役への個別支給額は、総支給額を役位ごとに定められたポイントに応じて按分した金額

役位	取締役会長 取締役社長	取締役 副社長	取締役 専務 執行役員	取締役 常務 執行役員	取締役 上席 執行役員	取締役 執行役員
ポイント	1.00	0.74	0.59	0.53	0.45	0.42
個別支給額の 限度額（千円）	62,100	46,000	36,700	32,900	28,000	26,100

(注)上記の個別支給額に係る具体的算定フォーミュラを示すと、次のとおりです。
個別支給額 = 総支給額 × 役位ポイント ÷ 対象となる取締役の役位ポイントの総和

金銭報酬等の額：取締役の報酬額は年額4億50百万円以内（うち、社外取締役の報酬額は年額40百万円以内）、監査役の報酬額は年額84百万円以内

割合：40～70%

割合：15～45%

役員報酬等の額またはその算定方法の決定方針および決定方法

取締役会

株主総会決議による取締役の報酬額の限度額の中で決定。

報酬委員会の答申に基づき、算定方法の決定方針や報酬額を決定。

業績指標（親会社の所有者に帰属する当期利益）を反映した株式報酬とし、中期経営計画に定める業績目標の達成度等に応じて算出された株式数を退任時に交付する

執行役員についても対象とする

中期経営計画に定める期間（2024年4月1日から2027年3月末日までの期間）1年ごとに次の算定式により算出（1円未満切り上げ）し合計した額

株式報酬額 = 業績連動型株式報酬額 × 対象となる取締役の役位ポイント ÷ 対象となる取締役の役位ポイントの総和

親会社の所有者に帰属する当期利益	50億円未満	50億円以上、250億円未満	250億円以上、350億円未満	350億円以上、500億円未満	500億円以上
業績連動型株式報酬額の算出式	0	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.18%	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.20%	親会社の所有者に帰属する当期利益×0.22%	110百万円

個別支給の算定額（評価対象期間末日時点において取締役の地位にあった場合の算定式）
付与ポイント = 株式報酬額 ÷ 当該信託の保有する当社株式1株当たりの帳簿価額

1事業年度当りの上限となる株式数（ポイント）

役位	取締役会長 取締役社長	取締役 副社長	取締役 専務 執行役員	取締役 常務 執行役員	取締役 上席 執行役員	取締役 執行役員
上限となる株式数（ポイント）	53,000	39,000	31,000	28,000	23,000	22,000

割合：15～30%

報酬委員会

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、報酬等の内容、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して答申を行う。

親会社の所有者に帰属する当期利益	50億円未満	50億円以上、250億円未満	250億円以上、350億円未満	350億円以上、500億円未満	500億円以上
業績連動型株式報酬額の算出式	0	親会社の所有者に帰属する当期利益 × 0.18%	親会社の所有者に帰属する当期利益 × 0.20%	親会社の所有者に帰属する当期利益 × 0.22%	110百万円

・個別支給の算定額（評価対象期間末日時点において取締役の地位にあった場合の算定式）
付与ポイント = 株式報酬額 ÷ 当該信託の保有する当社株式1株当たりの帳簿価額

・1事業年度当たりの上限となる株式数（ポイント）

役位	取締役会長 取締役社長	取締役 副社長	取締役 専務 執行役員	取締役 常務 執行役員	取締役 上席 執行役員	取締役 執行役員
上限となる株式数 （ポイント）	53,000	39,000	31,000	28,000	23,000	22,000

割合：15～30%

報酬委員会
・取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、報酬等の内容、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して答申を行う。

コーポレート・ガバナンス

内部統制

■ 兼松グループにおける内部統制

当社は、会社法および会社法施行規則に定める「業務の適正を確保するための体制」として、「内部統制システムの構築に関する基本方針」を取締役会決議にて定め（2006年5月1日制定、2024年4月1日最終改定）、本基本方針に沿った整備・運用を行っています。

また、金融商品取引法に基づく内部統制報告書制度に沿って「兼松グループ内部統制取組方針」を定め、当社グループにおける全社統制、決算、IT、および業務プロセスに関する内部統制の有効性

■ コンプライアンス

内部統制・コンプライアンス委員会（以下、委員会）は、当社グループのコンプライアンスが確実に実践されるよう支援・指導を実施しており、その一環として具体的事例による対応策や反社会的勢力との関係を一切遮断することなどを盛り込んだ「兼松グループコンプライアンスハンドブック」（以下、ハンドブック）を整備し、社内イントラネット上において閲覧可能とすることで周知徹底しています。ハンドブックには、当社グループの各拠点・各部署のコンプライアンス責任者、コンプライアンス事案※に関する報告ルールのほか、委員会または社外弁護士への直接報告・相談を可能とするホットライン制度導入についても明記しています。

また、ハンドブックに加え、当社では贈収賄や腐敗防止を含めたコンプライアンス遵守に向けた取組みとして、社内コンプライアンス研修を実施しています。ハラスメントについては、具体的事例を取り扱った「ハラスメントハンドブック」の策定・周知、社内コンプライアンス研修での事例紹介に加え、いじめやハラスメントの報告・事案の取扱いに関するマネージャー研修を実施しており、コンプライアンス意識の更なる浸透と充実に継続的に取り組んでいます。

さらに、当社および主要な子会社・関連会社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内部統制・コンプライアンスやリスク管理に関する課題・情報を共有しています。

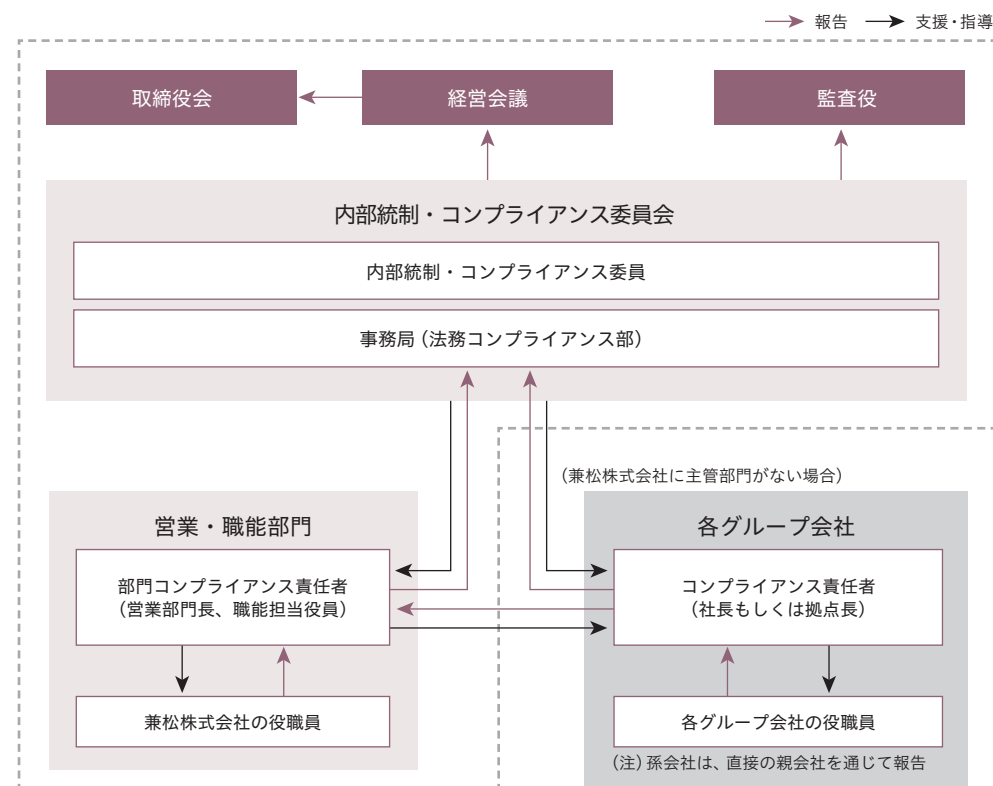
当社グループでは、コンプライアンス事案が発生した場合には、速やかに委員会へ報告され、委員会は、報告された内容について必要な意見・指示を付します。コンプライアンス事案が発生した部門・会社のコンプライアンス責任者は、かかる意見・指示を最大限に尊重し、是正措置・再発防止措置を実行します。

※コンプライアンス事案とは、法令、社則、社会一般の規範に反する行為により、当社グループの会社財産・レピュテーションが毀損される恐れのある事案を指す。

について自社・自部門のモニタリングと法務コンプライアンス部によるモニタリング（独立的評価）を実施しています。

さらには、当社グループの内部統制全般を統括する組織として、会長を委員長とする内部統制・コンプライアンス委員会を設置し、内部統制の整備・運用および評価に係る企画、調査、答申、指導等を実施しています。

兼松グループコンプライアンス体制図（2024年6月28日現在）



コーポレート・ガバナンス

贈収賄防止の取組み

当社は、「兼松グループコンプライアンスハンドブック」において、公正な事業活動を念頭に、国内・海外問わず取引先に対する贈賄の禁止および過剰な贈答・接待を禁止しています。

1. 贈賄の禁止

当社グループの役職員は、各国の法律において、公務員またはそれに準ずる立場の者（JBIC・JETRO・JICAなどの役職員、海外国営企業などの役職員など）に対する贈賄を行うことが禁じられています。

2. 過剰な贈答・接待の禁止

当社グループでは、国内外を問わず、相手が公務員・準公務員であるか民間企業の役職員であるかにかかわらず、また会社経費を使用するか個人で費用を負担するかにかかわらず、取引先の役職員に対して、社会通念上妥当な範囲を超える接待や贈答、その他有形無形の利益供与を禁じています。また、業務上の正当な目的に基づいて取引先に対する接待や贈答を行う場合は、当社グループ各社が定める社内ルールに従って事前申請・承認のうえ実行することが定められています。

3. 各国の法律遵守に関する注意喚起

当社グループでは、日本の不正競争防止法はもとより、米国海外腐敗行為防止法（Foreign Corrupt Practices Act）、英国贈収賄法（Bribery Act）といった、日本企業が米国外や英国外で行った行為についても処罰対象とされる法律についても、その遵守につき注意喚起を行っています。

2024年3月期の腐敗防止に関する方針に係る違反は0件でした。

情報管理体制

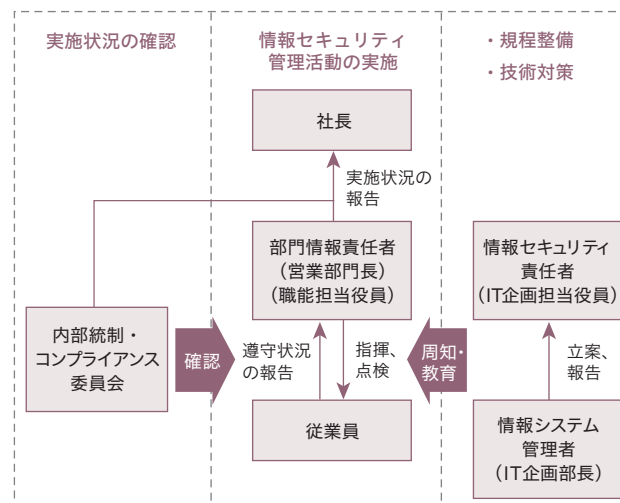
■ 情報資産分類

当社では、業務を通じて扱う情報資産を部門情報責任者（営業部門長および職能担当役員）のもと、組織ごとに3段階の秘密等級区分（厳秘・社外秘・一般）に分類し、毎年の見直しを通じて役職員への周知を図っています。

■ 情報資産の管理

厳秘・社外秘に該当する重要情報資産は、紙媒体、デジタル媒体、体化する媒体の如何を問わず適切に扱う手順を「情報資産管理規程」に定め、さらに遵守すべき手順や要点を定めた一般従業員向けと情報システム管理者向けの細則に則って管理、運用しています。

情報セキュリティ管理の組織体制図



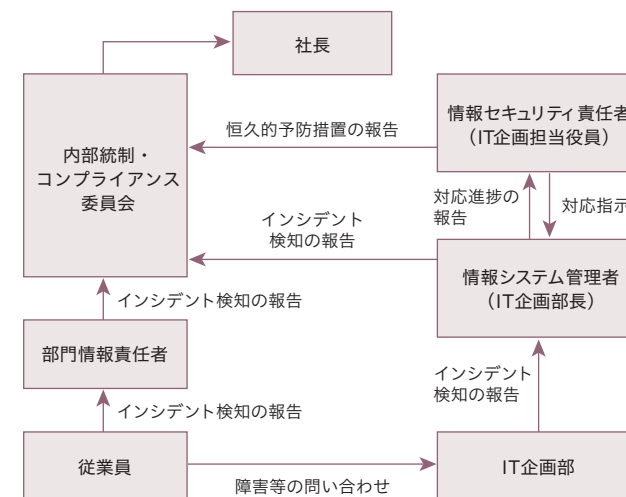
■ 情報資産の保存

デジタル化の社会的要請を踏まえ、文書保存細則を情報資産管理規程の下部規則に統合し、関連法令に沿ったデータならびに紙文書の保存年限を定めて保存しています。

■ インシデント対応

情報漏洩リスクは完全に排除できないため、万一、重要情報資産漏洩などのインシデントが発生した場合には内部統制・コンプライアンス委員会へ情報を集約し、関連部署が連携して対応する体制としています。

インシデント発生時の組織体制図



コーポレート・ガバナンス

リスク管理体制

兼松グループを取り巻くリスクについては、リスクの種類別にそれぞれ次のように体制を構築しています。各リスクに対する具体的な対策については、株主総会招集ご通知および有価証券報告書にて開示しています。

有価証券報告書

<https://www.kanematsu.co.jp/ir/library/yuho.html>

■ 事業リスクの項目と定義、主務部署

「リスク管理規程」にてリスク内容を分類・定義し、各リスクの統制に対して主務を定めています。主務は、定期的なリスクの洗い出し、リスクが顕現化する仕組み・頻度およびその影響の把握、リスクが顕在化した場合の対応策の作成、情報収集を通じたリスクの兆候察知に努める責務を担っています。

当社グループの事業リスクに関する判断・決定については、「職務権限規程」に基づいた社内稟議体制を構築しています。主要な投融資の実行・継続・撤退等については案件審議会にて各種リスクの見地から総合的な検討を行い、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。

中分類	小分類	定義	主務
市場リスク	商品リスク	国内外での商品・コモディティ売買取引において、市況の変化、競争による価格低下、技術革新に伴う陳腐化等の原因、商品相場の乱高下や需要の減少等により、損失を被るリスク	主計部
	為替リスク	外貨建て取引において、為替変動により損失を被るリスク	財務部
	金利リスク	金利変動により損失を被るリスク	財務部
	投資リスク	- 市場性のある有価証券等の投資取引において、株式市場等の変動により損失を被るリスク - 流動化できないことにより損失を被るリスク	リスクマネジメント部
	事業投資リスク	- 既存事業の深掘りや事業領域の拡大等を目的とした事業投資において、市場リスク、投資先の事業の成否や財政状態による投資価値の変動により損失を被るリスク - 現地法令、パートナー等との関係において、方針どおりに事業展開あるいは撤退が行えないことにより損失を被るリスク	企画部
信用リスク	取引与信リスク	- 取引先への売掛金・前渡金・貸付金・保証等の信用供与に対し、取引先の財政状況等の悪化などにより回収遅延や債務不履行が発生し損失を被るリスク - 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、取引先の債務不履行や契約不履行により、金銭的損失を伴う履行責任を負うリスク	リスクマネジメント部
	カントリーリスク	国外における取引や投融資において、その国の政治・経済情勢に起因しその国の対外決済が停止される等の事象により損失を被るリスク	リスクマネジメント部
	リーガルリスク	法令変更や取引先との契約等の認識・解釈の相違から、追加費用の発生等の損失を被るリスク	法務コンプライアンス部
オペレーショナルリスク	情報セキュリティリスク	- 有形・無形を問わず、情報が正しく保管・保存されないことから、企業活動に影響を与えるリスク - 機密情報・個人情報の漏洩により損害を被るリスク	IT企画部（総務部）
	環境リスク	環境への配慮を欠く行動を行った結果、取引先・社会から忌避され事業に不利益を被るリスク	総務部
	オペレーションリスク	事業活動に対して社則やルールを設けているが、結果として社内ですべて決められた業務処理が行われず、あるいは見落としにより正しく業務処理が行われないことにより損失を被るリスク	各職能部
	コンプライアンスリスク	リスクに対して予防的措置を講じているが、結果として法令違反や不正行為を見逃し、法令違反や不法行為が生じ、有形・無形の損害を被るリスク	法務コンプライアンス部（運輸保険部）（食品安全管理室）

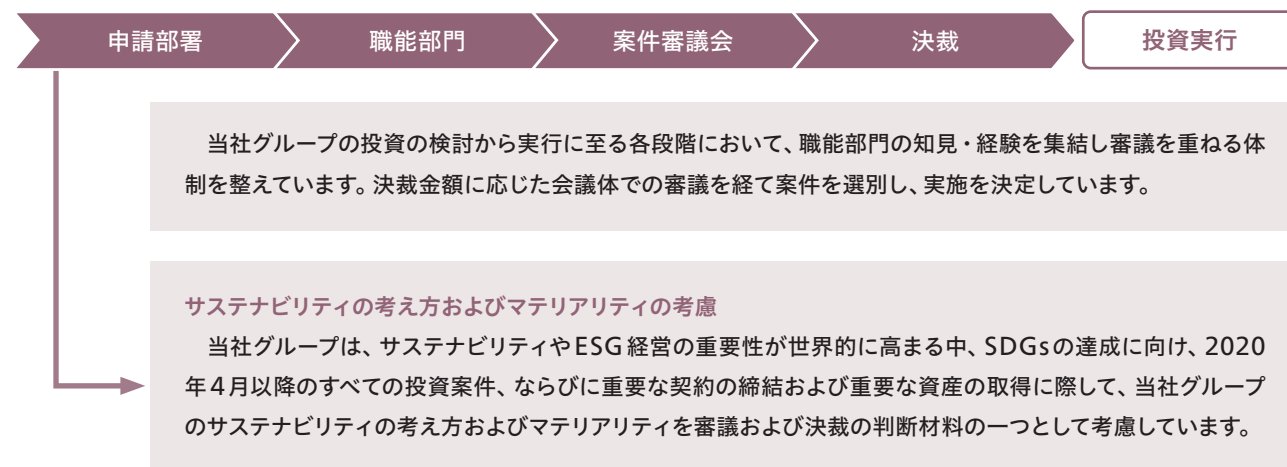
事業投資プロセス

兼松グループでは、短期的な利益を狙う投資ではなく、継続保有を原則とし、投資実行後は当社グループの機能を最大限に活用して投資先の企業価値の最大化を図り、トレーディング収益や連結収益を拡大しています。

また、事業収益の向上や低効率資産の早期撤退を図るため、投資先に対する定期レビュー・モニタリングを徹底し、定性面（投資先ごとに保有目的）と定量面（関連する収益や受取配当金などのリターン等）を評価し、当社の資本コストに見合った投資かどうかを検証しています。

コーポレート・ガバナンス

意思決定プロセス



PMIの推進体制

当社グループでは、投資先が当社グループの一員として適切に経営されるために、PMI（経営統合）のフォロー体制を充実させ、投資先の企業価値の最大化に取り組んでいます。具体的には、投資実行における投資ガイドラインの定性基準として、当社責任者の明確化や、事業に精通した担当者の派遣、高度な専門性を有する職能部門との緊密な連携により、当社機能を最大限に発揮させています。

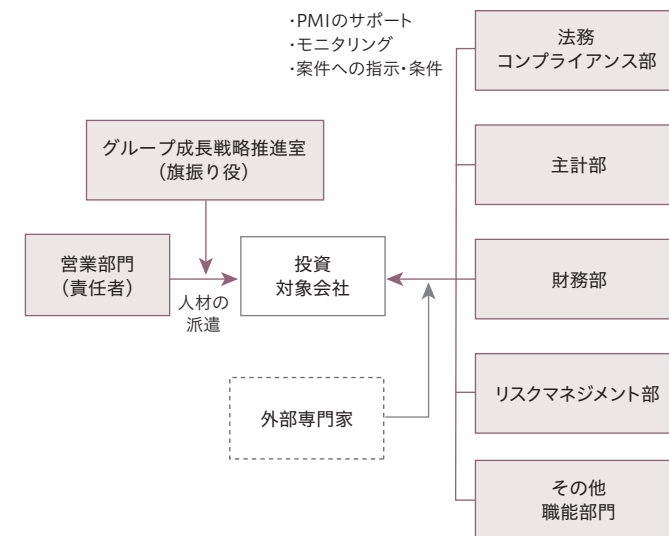
モニタリング・資産入替

月次で開催する職能部門情報交換会において、方針稟議前から投資実行後の投資案件をモニタリング、進捗状況、要注意情報等につき部門間で情報を共有し、その内容を経営会議メンバーに報告しています。

また、投資実行後の事業進捗において問題が生じた場合は、職能部門が都度、営業部門に対して改善などの指示を行い、必要に応じて各会議体で当該施策・計画を報告する体制を整えています。

モニタリングをするうえで、EXIT基準に抵触した低効率の資産や戦略的に保有意義の薄れた事業の入替を推進しています。

事業投資プロセスのサポート体制



企業グループとしての取組み

兼松グループでは、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。

取締役、監査役および執行役員

(2024年6月28日現在)

取締役および監査役



代表取締役会長

谷川 薫

所有する株式数：39,700株

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
2021年 当社代表取締役会長（現職）

取締役（非常勤）

田原 祐子

所有する株式数：0株

1998年 株式会社ベーシック 代表取締役（現職）
2012年 一般社団法人ナレッジマネジメント・ラボ代表理事（現職）
2018年 サンヨーホームズ株式会社社外取締役（監査等委員）（現職）
2019年 当社社外取締役（現職）
2021年 社会情報大学院大学（現 社会構想大学院大学）実務教育研究科教授（現職）
2024年 株式会社南都銀行社外取締役（現職）

監査役

田島 良雄

所有する株式数：700株

1984年 当社入社
2014年 兼松コミュニケーションズ株式会社取締役
2016年 同社常務取締役
2017年 同社取締役常務執行役員
2023年 当社監査役（常勤）（現職）

代表取締役社長

宮部 佳也

所有する株式数：30,200株

1983年 当社入社
2018年 当社取締役専務執行役員
2021年 当社代表取締役社長（現職）

取締役（非常勤）

田中 一弘

所有する株式数：0株

2010年 一橋大学大学院商学研究科教授
2018年 一橋大学大学院経営管理研究科教授（現職）
2019年 一橋大学大学院経営管理研究科長・商学部長
2020年 当社社外取締役（現職）

監査役

村松 陽一郎

所有する株式数：5,756株

1988年 当社入社
2015年 当社企画部長
ホクシン株式会社社外取締役（監査等委員）
2021年 当社執行役員 兼松ドイツ会社社長 兼 兼松欧州会社社長
2024年 当社監査役（常勤）（現職）

取締役

蔦野 哲郎

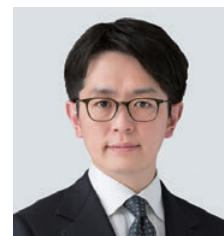
所有する株式数：26,400株

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
2024年 当社取締役常務執行役員（現職）

取締役（非常勤）

笹 宏行

所有する株式数：0株

2012年 オリンパス株式会社 代表取締役社長執行役員
2019年 オリンパス株式会社 取締役
2020年 株式会社京三製作所 社外取締役（現職）
2022年 当社社外取締役（現職）
2023年 株式会社アマダ社外取締役（現職）

監査役（非常勤）

倉橋 雄作

所有する株式数：0株

2007年 弁護士登録、中村・角田・松本法律事務所入所
2015年 同法律事務所パートナー
2019年 当社監査役（現職）
2020年 株式会社ユニテッドアローズ 社外取締役（監査等委員）（現職）
2023年 倉橋法律事務所開設 代表（現職）
2024年 NISSHA株式会社社外監査役（現職）

取締役

榎谷 修司

所有する株式数：5,700株

1990年 当社入社
2021年 当社執行役員
2022年 当社取締役執行役員
2024年 当社取締役上席執行役員（現職）

監査役（非常勤）

稲葉 喜子

所有する株式数：0株

2005年 稲葉公認会計士事務所開設 代表（現職）
2007年 株式会社PAS（現 株式会社はやぶさコンサルティング）設立 代表取締役（現職）
2014年 株式会社東京TYフィナンシャルグループ（現 株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ）社外監査役（現職）
2019年 株式会社ディー・エヌ・エー社外監査役（現職）
2021年 当社監査役（現職）
監査法人保森会計事務所（現 保森監査法人）代表社員（現職）

(注1) 取締役のうち、田原祐子、田中一弘および笹宏行の各氏は社外取締役です。

(注2) 監査役のうち、倉橋雄作、稲葉喜子の両氏は社外監査役です。

(注3) 田原祐子、田中一弘、笹宏行、倉橋雄作、稲葉喜子の各氏は、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

取締役、監査役および執行役員

執行役員



社長
宮部 佳也
グループ成長戦略推進担当



専務執行役員
本下 俊秀
リスクマネジメント、
法務コンプライアンス担当



専務執行役員
菅 栄治
鉄鋼・素材・プラント部門長、
GX推進担当



上席執行役員
山科 裕司
人事、総務、運輸保険担当
人の資本委員会委員長



上席執行役員
藤田 彰彦
兼松米国会社社長
兼 シカゴ支店長



上席執行役員
桒谷 修司
財務、主計、営業経理担当



常務執行役員
原田 雅弘
電子・デバイス部門長、
DX推進担当



常務執行役員
薦野 哲郎
企画、IT企画担当
サステナビリティ推進委員会
委員長



常務執行役員
城所 僚一
車両・航空部門長
兼 大阪支社長、名古屋支店長



執行役員
中嶋 潤
食糧部門長



執行役員
橋本 徹
畜産部門長
兼 畜産第二部長



執行役員
西村 浩一
食品部門長



執行役員
楠田 香
兼松ドイツ会社社長
兼 兼松欧州会社社長
兼 ミラノ支店長
兼 ブダペスト所長



執行役員
渡辺 亮
ICTソリューション部門長
兼 兼松エレクトロニクス
株式会社社長



執行役員
蒔田 重信
鉄鋼・素材・プラント副部門長
兼 鉄鋼・素材・プラント統括
室長

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

IFRS

単位：百万円*1 単位：千米ドル*2

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
会計年度：												
売上高	¥1,114,539	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
収益	—	¥704,211	¥668,374	¥675,579	¥714,790	¥723,849	¥721,802	¥649,142	¥767,963	¥911,408	¥985,993	\$6,512,079
売上総利益	86,402	87,880	86,238	100,139	106,371	110,014	110,904	101,515	111,801	130,894	142,557	941,536
営業利益／営業活動に係る利益	19,776	23,547	18,772	22,633	26,160	30,349	28,352	23,635	29,347	38,896	43,870	289,750
税金等調整前当期純利益／ 税引前利益	19,075	22,373	18,122	17,875	26,043	29,177	26,944	23,580	28,765	35,696	37,241	245,963
当期利益 ^{*3}	11,799	10,546	8,959	8,049	16,317	16,605	14,399	13,315	15,986	18,575	23,218	153,352
営業活動による キャッシュ・フロー	22,384	6,758	33,024	11,852	434	24,698	24,259	36,984	15,382	△296	35,582	235,008
投資活動による キャッシュ・フロー	△1,111	△6,649	△4,214	△14,691	1,103	△6,575	△10,215	△9,927	△10,547	△16,684	△12,423	△82,049
フリー・キャッシュ・フロー	21,273	109	28,810	△2,839	1,537	18,123	14,044	27,057	4,835	△16,980	23,159	152,959
会計年度末：												
総資産／資産合計	428,459	466,314	443,592	479,717	519,889	549,459	551,671	557,495	634,456	677,588	725,347	4,790,620
純資産／資本合計	96,204	119,015	120,706	129,863	147,050	158,698	166,174	180,492	199,282	143,423	176,000	1,162,408
自己資本／親会社の所有者に 帰属する持分	71,657	90,244	91,599	100,357	116,012	125,246	130,829	143,926	159,484	128,525	159,318	1,052,232
ネット有利子負債	68,038	72,155	48,813	55,429	59,045	49,969	51,807	40,520	51,242	147,948	159,425	1,052,938
1株当たり情報：												
当期純利益 ^{*3} ／ 基本的1株当たり当期利益(円)	¥ 28.09	¥ 125.49 ^{*4}	¥ 106.46 ^{*4}	¥ 95.64 ^{*4}	¥ 193.79 ^{*4}	¥ 198.22	¥ 172.43	¥ 159.44	¥ 191.42	¥ 222.38	¥ 277.90	\$ 1.84
純資産／ 親会社所有者帰属持分(円)	170.54	1,072.20 ^{*4}	1,088.45 ^{*4}	1,192.21 ^{*4}	1,377.66 ^{*4}	1,499.86	1,566.60	1,723.42	1,909.64	1,538.42	1,906.69	12.59
配当金(円)	3.00	4.00	5.00	6.00	48.00 ^{*5}	60.00	60.00	60.00	65.00	75.00	90.00	0.59
財務指標：												
自己資本利益率(ROE) (%)	18.7	13.0	9.9	8.4	15.1	13.8	11.2	9.7	10.5	12.9	16.1	
自己資本比率／ 親会社の所有者に帰属する 持分比率(%)	16.7	19.4	20.6	20.9	22.3	22.8	23.7	25.8	25.1	19.0	22.0	
ネットDER(倍)	0.9	0.8	0.5	0.6	0.5	0.4	0.4	0.3	0.3	1.15	1.00	

財務・ESGハイライト

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ESG(非財務)データ：												
E	CO ₂ 排出量 (t-CO ₂) *6,7,8	456.44	377.54	392.58	398.68	400.74	358.31	304.05	265.44	274.43	313.05	246.92
	紙使用量 (枚) *7	6,648,353	6,645,797	6,087,765	6,256,363	5,920,960	5,510,121	4,919,786	3,099,900	2,503,625*9	1,809,950*9	1,450,578
	廃棄物排出量 (t) *7,10	37.60	33.40	31.90	32.70	29.50	35.00	34.43	42.20	36.18	29.46	9.41
	リサイクル量 (t) *7	—	—	—	—	—	—	21.93	36.56	30.89	24.28	4.91
	最終処分量 (t) *7	—	—	—	—	—	—	12.50	5.64	5.29	5.18	4.50
	有害廃棄物排出量 (t) *7	—	—	—	—	—	—	0	0	0	0	0
	会計年度中における 環境関連の罰金・処罰の額 (円) *7	—	—	—	—	—	—	0	0	0	0	0
	水質／水量に関する違反件数 (件) *7	—	—	—	—	—	—	0	0	0	0	0
	消費電力総量 (kWh) *7	805,015	682,717	735,174	768,166	772,137	690,378	659,534	597,845	625,132	719,657	587,911
S	連結従業員数 (名)	5,747	6,002	5,832	6,727	6,666	6,915	7,182	7,296	7,446	7,866	8,353
	単体従業員数 (うち女性) (名)	800(246)	813(253)	816(259)	835(273)	842(282)	765(263)	775(266)	795(284)	788(293)	798(299)	812(301)
	単体女性比率 (%)	31	31	32	33	33	34	34	36	37	37	37
	平均勤続年数 (年)	15.7	15.5	13.8	15.4	15.5	15.0	14.0	13.8	15.0	13.7	13.2
	離職率 (%) *11	2.6	3.5	4.8	5.2	9.4	10.5	17.1	14.3	—	—	—
	平均残業時間 (時間／月)	8.0	8.8	8.1	11.6	12.1	12.5	17.5	18.1	19.6	19.2	17.9
G	取締役 (うち社外取締役) *12 (名)	6(1)	7(2)	7(2)	8(3)	8(3)	6(2)	6(2)	6(2)	7(3)	7(3)	7(3)
	監査役 (うち社外監査役) *12 (名)	4(2)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)

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

*1. 百万円未満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、2024年3月31日の為替レート、1米ドル= 151.41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。

*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が行われ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(経団連経団連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. 兼松グループのScope1、Scope2のデータについてはP58をご参照ください。

*9. 2021年3月期以前は紙類(コピー・封筒・名刺)の購入枚数を集計し、2022年3月期からはコピー用紙の枚数(各用紙サイズをA4にて換算)を集計しています。

*10. 集計基準変更のため、過年度(2020年3月期および2021年3月期)のデータを修正しました。対象は主要拠点のオフィス活動に伴う廃棄物としています。

*11. 当該年に入社した社員の勤続3年後の離職率です。(例：2016年3月期のデータは分母に2015年4月入社社員人数42名、分子に42名中の2018年4月時点までに退職した人数2名)

*12. 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

2024年3月期(当期)の収益は、前期比745億85百万円(8.2%)増加の9,859億93百万円となり、売上総利益は、前期比116億63百万円(8.9%)増加の1,425億57百万円となりました。営業活動に係る利益は、販売費及び一般管理費は増加しましたが売上総利益の増加により、前期比49億74百万円(12.8%)増加の438億70百万円となりました。また、金融収支の悪化や持分法による投資の減損損失があった一方、営業活動に係る利益の増加などにより、税引前利益は、前期比15億45百万円(4.3%)増加の372億41百万円となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期比46億43百万円(25.0%)増加の232億18百万円となりました。親会社の所有者に帰属する持分(自己資本)に対する親会社の所有者に帰属する当期利益率(ROE)は、16.1%、投下資本利益率(ROIC)※は6.4%となりました。

※ROIC = 当期利益 ÷ 投下資本(有利子負債 + 自己資本)

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

収益はモバイル事業や半導体部品・製造装置事業などの増収により前期比460億69百万円増加の3,285億82百万円、営業活動に係る利益はモバイル事業などの増益により24億86百万円増加の228億17百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は60億64百万円増加の148億40百万円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益についての概況は、次のとおりです。ICTソリューション事業は、セキュリティ対策やDX需要の高まりを背景としたネットワークおよびセキュリティ関連の案件が堅調に推移したことに加え、兼松エレクトロニクス(株)の100%株式取得による効果が見られました。モバイル事業は、店舗再編の効果や販売台数の増加などにより好調に推移しました。

食料

収益は食品事業や食糧事業の増収により前期比12億48百万円増加の3,416億96百万円、営業活動に係る利益は畜産事業や食品事業などの増益により39億5百万円増加の79億68百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は12億88百万円増加の34億80百万円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益についての概況は、次のとおりです。食品事業は、飲料原料などの販売、海外加工食品ビジネスなどにより好調に推移しました。畜産事業は、軟調な国内相場により苦戦したものの、ウルグアイ産牛肉の販売貢献などもあり、前期と比較すると順調に推移しました。食糧事業は、前期と比較すると主要穀物相場が軟調に推移しました。

鉄鋼・素材・プラント

収益はエネルギー事業や鋼管事業の増収により前期比202億75百万円増加の2,136億68百万円、営業活動に係る利益は鋼管事業やエネルギー事業などの減益により29億15百万円減少の94億24百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は40億53百万円減少の26億41百万円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益についての概況は、次のとおりです。鉄鋼事業は、持分法投資に係る減損損失の影響を受けました。エネルギー事業は、国内の需要減の影響を受け、前期と比較すると低調に推移しました。

車両・航空

収益は航空宇宙事業などの増収により前期比91億42百万円増加の904億86百万円、営業活動に係る利益は航空宇宙事業などの増益により16億3百万円増加の30億88百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は9億15百万円増加の17億18百万円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益についての概況は、次のとおりです。航空宇宙事業は、航空・艦船関連取引が好調に推移しました。車両・車載部品事業は、市況改善などにより好調に推移しました。

その他

収益は前期比21億47百万円減少の115億60百万円、営業活動に係る利益は1億11百万円減少の5億51百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は3億52百万円増加の5億71百万円となりました。

財政状態

当期末の総資産は、前期末比477億59百万円増加の7,253億47百万円となりました。

有利子負債については、借入金の返済などにより、前期末比133億48百万円減少の2,145億46百万円となりました。現預金を差し引いたネット有利子負債は、運転資金の増加などにより、前期末比114億77百万円増加の1,594億25百万円となりました。なお、有利子負債にはリース負債を含めておりません。

資本のうち、親会社の所有者に帰属する持分については、親会社の所有者に帰属する当期利益の積上げおよび円安や株高に伴うその他の資本の構成要素の増加などにより、前期末比307億93百万円増加の1,593億18百万円となりました。

その結果、親会社所有者帰属持分比率(自己資本比率)は22.0%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は1.00倍となりました。

キャッシュ・フロー

当期のキャッシュ・フローの状況については、営業活動によるキャッシュ・フローが355億82百万円の収入、投資活動によるキャッシュ・フローが124億23百万円の支出、財務活動によるキャッシュ・フローが501億2百万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534億31百万円となり、前期末比260億31百万円の減少となりました。

資金調達

当社グループは、中期経営計画「Integration 1.0」の基本方針の一つに掲げる「株主価値の向上」を実現するために必要な、低コスト

財政状態および経営成績の分析

で安定的な資金調達を基本方針として資金調達活動に取り組んでおります。

当社グループの資金調達については、各取引銀行、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としており、当期では兼松エレクトロニクス(株)の完全子会社化に対する資金調達の一つとして、(株)三菱UFJ銀行をエーエージェントとするシンジケートローン350億円の借入れを実行いたしました。また、長期資金の調達手段の一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おります。この結果、当期末では、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7%となりました。

これらの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、当期末の当社グループに対する格付け(長期)は、JCRがA-(ポジティブ)、R&IがA-(安定的)となっております。

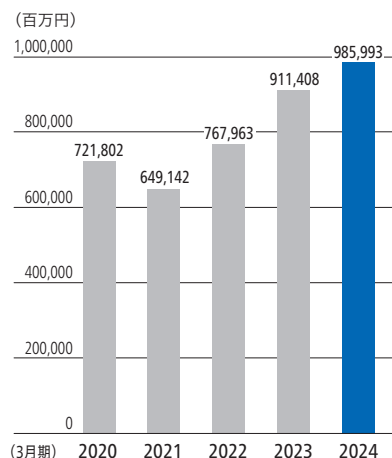
加えて、手元流動性の確保を図るため、十分な規模の現金及び現金同等物を保有するほか、主要金融機関においてコミットメントラインを設定しております。

また、連結ベースでの効率的な資金調達を実施するために、国内主要関係会社の資金調達を親会社に集中したうえで、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おります。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、約7割強の資金調達を親会社に集中しております。

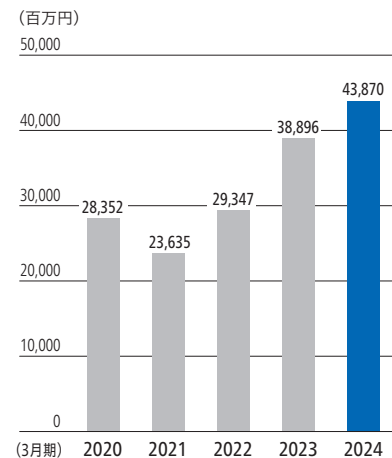
このような資金調達活動の結果、当期末におけるグロス有利子負債残高は2,145億46百万円で、前期末と比べ133億48百万円減少いたしました。また、当期末におけるネット有利子負債残高は1,594億25百万円となり、前期末に比べ114億77百万円増加いたしました。その結果、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は1.00倍となりました。

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59%(当社では81%)となりました。

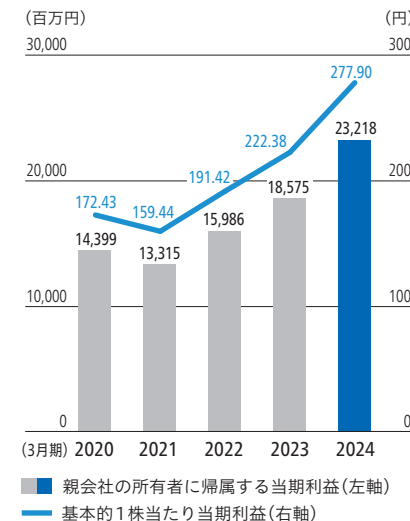
収益



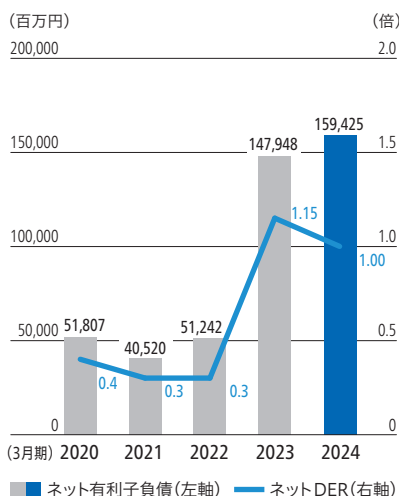
営業活動に係る利益



親会社の所有者に帰属する当期利益／基本的1株当たり当期利益

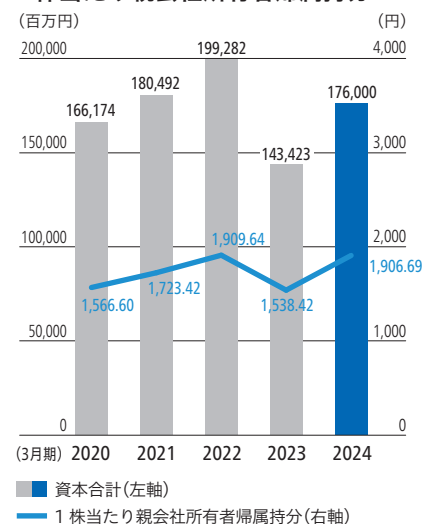


ネット有利子負債※1／ネットDER※2

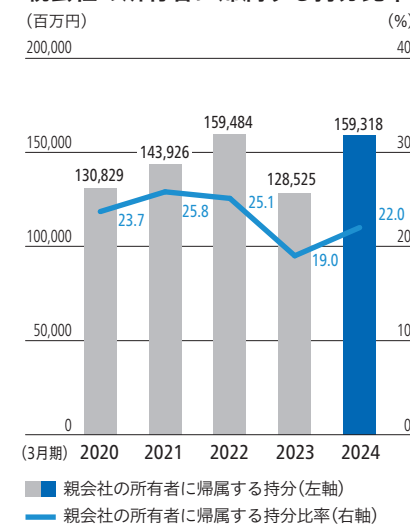


※1 ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び現金同等物
 ※2 ネットDER＝ネット有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分

資本合計／1株当たり親会社所有者帰属持分



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



財務諸表

連結財政状態計算書

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2023年3月31日)	当連結会計年度末 (2024年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	79,462	53,431
営業債権及びその他の債権	245,890	287,119
棚卸資産	156,071	158,784
その他の金融資産	5,633	9,988
その他の流動資産	28,896	34,189
流動資産合計	515,954	543,513
非流動資産		
有形固定資産	47,188	47,190
のれん	14,481	16,952
無形資産	28,055	29,621
持分法で会計処理されている投資	19,947	20,471
営業債権及びその他の債権	1,606	1,541
その他の投資	37,888	53,019
その他の金融資産	6,656	6,978
繰延税金資産	2,221	1,893
その他の非流動資産	3,589	4,164
非流動資産合計	161,634	181,834
資産合計	677,588	725,347

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2023年3月31日)	当連結会計年度末 (2024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	206,609	239,563
社債及び借入金	162,189	117,043
リース負債	7,685	7,492
その他の金融負債	23,939	8,694
未払法人税等	6,488	6,812
引当金	358	304
その他の流動負債	29,199	34,765
流動負債合計	436,469	414,675
非流動負債		
社債及び借入金	65,704	97,502
リース負債	12,992	13,721
その他の金融負債	3,512	3,576
退職給付に係る負債	6,198	6,076
引当金	2,155	2,352
繰延税金負債	5,975	10,331
その他の非流動負債	1,156	1,109
非流動負債合計	97,695	134,671
負債合計	534,164	549,347
資本		
資本金	27,781	27,781
資本剰余金	—	—
利益剰余金	80,543	97,236
自己株式	△1,259	△1,238
その他の資本の構成要素		
在外営業活動体の換算差額	8,878	14,262
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	11,829	19,958
キャッシュ・フロー・ヘッジ	752	1,318
その他の資本の構成要素合計	21,460	35,539
親会社の所有者に帰属する持分合計	128,525	159,318
非支配持分	14,898	16,681
資本合計	143,423	176,000
負債及び資本合計	677,588	725,347

財務諸表

連結損益計算書および連結包括利益計算書

(百万円)

連結損益計算書	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
収益	911,408	985,993
原価	△ 780,513	△ 843,435
売上総利益	130,894	142,557
販売費及び一般管理費	△ 96,305	△ 106,177
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	△ 263	1,781
固定資産減損損失	△ 419	—
その他の収益	6,006	6,850
その他の費用	△ 1,016	△ 1,142
その他の収益・費用合計	4,307	7,490
営業活動に係る利益	38,896	43,870
金融収益		
受取利息	441	1,113
受取配当金	1,062	1,322
その他の金融収益	315	83
金融収益合計	1,819	2,518
金融費用		
支払利息	△ 3,885	△ 6,109
その他の金融費用	△ 611	△ 477
金融費用合計	△ 4,497	△ 6,586
持分法による投資損益	△ 521	△ 212
持分法による投資の減損損失	—	△ 2,349
税引前利益	35,696	37,241
法人所得税費用	△ 10,987	△ 12,655
当期利益	24,709	24,586
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	18,575	23,218
非支配持分	6,133	1,367
計	24,709	24,586
親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	222.38	277.90
希薄化後1株当たり当期利益(円)	221.89	276.97

(百万円)

連結包括利益計算書	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
当期利益	24,709	24,586
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	2,176	8,120
確定給付制度の再測定	392	506
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	29	△ 35
純損益に振り替えられることのない項目合計	2,598	8,590
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	3,205	6,565
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△ 445	563
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	1,224	661
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	3,984	7,790
税引後当期その他の包括利益	6,583	16,380
当期包括利益	31,292	40,966
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	24,209	37,756
非支配持分	7,082	3,210
計	31,292	40,966

財務諸表

連結持分変動計算書

(百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分											
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素							資本合計
					在外 営業活動体の 換算差額	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	キャッシュ・ フロー・ ヘッジ	確定給付制度 の再測定	その他の資本の 構成要素計	親会社の所有者に 帰属する持分合計	非支配持分	
2022年4月1日残高	27,781	27,164	89,280	△1,305	5,296	10,068	1,198	—	16,563	159,484	39,798	199,282
当期利益			18,575						—	18,575	6,133	24,709
その他の包括利益					3,581	2,126	△445	371	5,633	5,633	949	6,583
当期包括利益	—	—	18,575	—	3,581	2,126	△445	371	5,633	24,209	7,082	31,292
配当金			△6,055						—	△6,055		△6,055
非支配持分株主に対する配当金									—	—	△2,376	△2,376
自己株式の取得				△2					—	△2		△2
自己株式の処分		△0		47					—	47		47
企業結合による変動									—	—	1,188	1,188
非支配持分株主との資本取引		△47,290							—	△47,290	△30,795	△78,086
株式報酬取引		106							—	106		106
非支配持分株主に付与された プット・オプション		△1,972							—	△1,972		△1,972
所有者との取引額合計	—	△49,157	△6,055	45	—	—	—	—	—	△55,168	△31,982	△87,150
利益剰余金から資本剰余金への振替		21,993	△21,993						—	—		—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替			736			△365		△371	△736	—		—
2023年3月31日残高	27,781	—	80,543	△1,259	8,878	11,829	752	—	21,460	128,525	14,898	143,423
当期利益			23,218						—	23,218	1,367	24,586
その他の包括利益					5,384	8,112	565	475	14,537	14,537	1,843	16,380
当期包括利益	—	—	23,218	—	5,384	8,112	565	475	14,537	37,756	3,210	40,966
配当金			△6,893						—	△6,893		△6,893
非支配持分株主に対する配当金									—	—	△481	△481
自己株式の取得				△4					—	△4		△4
自己株式の処分		0		24					—	24		24
非支配持分株主との資本取引		△314							—	△314	△945	△1,259
株式報酬取引		161							—	161		161
非支配持分株主に付与された プット・オプション		60							—	60		60
所有者との取引額合計	—	△91	△6,893	20	—	—	—	—	—	△6,963	△1,426	△8,390
利益剰余金から資本剰余金への振替		91	△91						—	—		—
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替			458			16		△475	△458	—		—
2024年3月31日残高	27,781	—	97,236	△1,238	14,262	19,958	1,318	—	35,539	159,318	16,681	176,000

財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	当連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益	24,709	24,586
減価償却費及び償却費	13,778	14,741
固定資産減損損失	419	—
金融収益及び金融費用	2,677	4,067
持分法による投資損益(△は益)	521	212
持分法による投資の減損損失	—	2,349
固定資産除売却損益(△は益)	263	△ 1,781
法人所得税費用	10,987	12,655
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加)	△ 3,820	△ 35,141
棚卸資産の増減(△は増加)	△ 31,998	2,429
営業債務及びその他の債務の増減(△は減少)	△ 6,814	27,422
退職給付に係る負債の増減(△は減少)	△ 662	△ 821
その他	4,139	1,393
小計	14,202	52,112
利息の受取額	306	530
配当金の受取額	1,233	1,579
利息の支払額	△ 3,977	△ 5,953
法人所得税の支払額	△ 12,061	△ 12,686
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 296	35,582
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	△ 4,655	△ 3,609
有形固定資産の売却による収入	1,287	4,045
無形資産の取得による支出	△ 882	△ 1,148
その他の投資の取得による支出	△ 5,198	△ 7,842
その他の投資の売却による収入	2,033	746
子会社の取得による収支(△は支出)	△ 9,205	△ 3,790
事業譲受による支出	△ 195	△ 560
事業譲渡による収入	750	7
貸付けによる支出	△ 2,633	△ 618
貸付金の回収による収入	559	1,605
その他	1,455	△ 1,259
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,684	△ 12,423

(百万円)

財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金(3ヵ月以内)の増減額	28,898	2,421
短期借入金(3ヵ月超)による収入	58,707	1,205
短期借入金(3ヵ月超)の返済による支出	△ 511	△ 59,505
長期借入れによる収入	17,324	64,411
長期借入金の返済による支出	△ 16,118	△ 24,657
社債の償還による支出	△ 5,014	△ 14
配当金の支払額	△ 6,045	△ 6,883
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	△ 61,571	△ 17,300
非支配持分株主からの払込みによる収入	7	—
非支配持分株主に対する配当金の支払額	△ 2,213	△ 401
リース負債の返済による支出	△ 8,707	△ 9,371
その他	△ 3	△ 7
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,751	△ 50,102
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 12,228	△ 26,942
現金及び現金同等物の期首残高	91,420	79,462
現金及び現金同等物に係る換算差額	270	912
現金及び現金同等物の期末残高	79,462	53,431

会社情報

(2024年3月31日現在)

会社概要

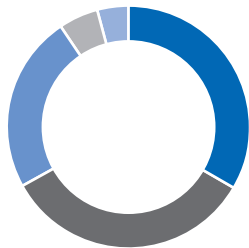
商号	兼松株式会社 KANEMATSU CORPORATION
創業	明治22年(1889年)8月15日
設立	大正7年(1918年)3月18日
代表者	代表取締役社長 宮部 佳也
本店	神戸市中央区伊藤町119番地
本社	東京都千代田区丸の内二丁目7番地2号
資本金	277億81百万円
事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
事業拠点数	国内：東京本社、神戸本店、支社・支店5 海外：35
従業員数	812名(連結従業員数8,353名)

株式情報

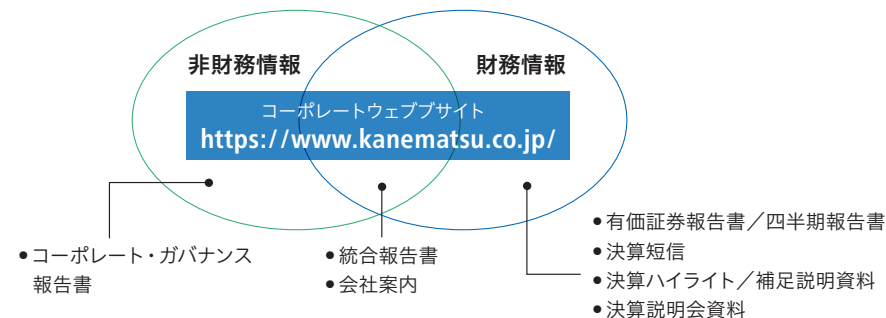
上場証券取引所	東京証券取引所
証券コード	8020
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
発行可能株式総数	普通株式 200,000,000株
発行済株式総数	普通株式 84,500,202株 (自己株式 265,818株を含む)
単元株式数	100株
株主総数	39,952名

所有者別株式分布

金融機関	33.58%
外国法人等	33.41%
個人その他 (自己株式含む)	23.80%
その他法人	5.30%
証券会社	3.91%



情報開示体系



IR情報の開示

兼松グループは、すべてのステークホルダーの皆さまへ、迅速、的確かつ公平な情報を開示することを通じた透明性の確保と対話の促進に努めております。

- 定時株主総会(年1回)
- 決算説明会(年2回)
- 機関投資家／アナリストとの
社長／財務担当役員面談

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)	12,586	14.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,232	6.21
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,756	3.27
東京海上日動火災保険株式会社	1,990	2.36
株式会社三菱UFJ銀行	1,417	1.68
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	1,402	1.66
MSIP CLIENT SECURITIES	1,391	1.65
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	1,186	1.40
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	1,166	1.38

※ 持株比率は自己株式(265,818株)を控除して計算しております。



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

〒100-7017 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号

お問い合わせ | 兼松株式会社

<https://www.kanematsu.co.jp/inquiry>