



兼松株式会社

**Sustained Growth
through Value Creation**

2020

統合報告書

創業からの開拓者精神で、社会の発展に向けた価値

兼松グループは、1889年の創業から昨年で130年を迎えました。創業主意を企業理念とした開拓者精神のもと、常に時代の先を読み、社会、経済の発展のため、事業創造を積み重ねて参りました。

2019年3月期より6ヵ年の中期ビジョン「*future 135*」を掲げ、基盤事業における持続的成長と、事業投資による規模拡大や付加価値獲得に向けた取組みを実施しています。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を着実に歩んでいます。

企業理念

創業主意「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」

「いま一粒の種をまく、それは我が国、日本の幸福、利益を増進する芽ばえを期待して、いまその種をまくのだ」と言う、当社創業者兼松房治郎が創業の際に宣言した主意です。「わが国の福利」とは明治時代に日本人が経済を発展させるための共通した社会的使命観でした。現在では、一般公共の利益、社会貢献、国際社会への寄与、人類への貢献などに通じる考え方であり当社の企業活動の原点となっています。この主意を受け継ぎ、基本理念にまとめたものが、1967年兼松江商として合併を機に制定された「われらの信条」です。

われらの信条

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

目次

兼松のあゆみと強み

- 2 兼松グループの価値創造ストーリー
- 4 兼松のあゆみ
- 6 社長メッセージ
- 16 財務担当役員メッセージ

特集

- 18 中期ビジョン「*future 135*」
2年間の進捗

事業概要

- 22 部門別概況
 - 24 電子・デバイス
 - 26 食品
 - 28 畜産
 - 30 食糧
 - 32 鉄鋼・素材・プラント
 - 34 車両・航空



創造を目指します。

「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。 |

サステナビリティ

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

財務・会社情報

- 52 財務・ESGハイライト
- 54 財政状態および経営成績の分析
- 56 事業等のリスク
- 58 財務諸表
- 62 主要連結子会社および関連会社
- 63 グローバルネットワーク
- 64 国内・海外店一覧
- 66 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・ガイドライン 第4版」、および国際規格ISO26000を参照し、従来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。

5つの重要課題の解決に向け、兼松グループの資本 社会に新たな価値を提供し、企業価値向上を図って

企業理念：「創業主意」「われらの信条」

p1で参照

外部環境

- ☒ 国際情勢変動
- ☒ 気候変動
- ☒ 技術革新
- ☒ 食料需給バランスの変化
- ☒ 生活スタイルの変化
- ☒ 感染症の発生・蔓延
- ☒ 法改正・規制緩和・規制強化

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6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

コーポレート・ガバナンス

を企業活動に活かすことで、
いきます。

企業活動

—— 強みを持つ4つの事業セグメント ——

電子・デバイス

半導体装置、電子部品・材料、電子機器、半導体・デバイス、
ICTソリューション、モバイル、CCTVシステム

食料(食品／畜産／食糧)

食品原料(農産・水産・飲料等)、調理加工食品、畜産、
穀物・食品大豆・油糧種子、飼料、農産加工品

鉄鋼・素材・プラント

鉄鋼、油井管、化学品、エネルギー、
プラント・船舶、工作機械・産業機械

車両・航空

車両・車載部品、航空宇宙

—— 中期ビジョン「future 135」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、付加価値獲得
- 技術革新への対応
- 持続的成長を実現するための経営インフラ確立

リスクと機会の考察

経営基盤の充実

地域社会・環境への貢献

社会に還元する価値 (アウトカム)

人々の
豊かで快適な
暮らしを実現

人々の
健康で安全な
生活を確保

地球温暖化の
緩和や環境課題の
解決に貢献

持続可能な
バリューチェーンの
構築

人々の個性や
能力を発揮できる
社会の実現

時代の変化とともに自らを革新させながら、兼松

創成期	成長期
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。  兼松 房治郎 (かねまつ ふさじろう : 1845~1913) 大阪にて生誕。幼少の頃より商家の見習いとして働き、後には武家奉公するなど、苦労して育つ。成人してからは、銀行業、海運業、新聞業の分野で成功し、日本の近代化のために尽くした。44歳で豪州貿易に商機を見出すと、大阪を代表する実業家としての社会的地位を捨て、日豪直接貿易に着手、これが兼松の礎となる。房治郎は羊毛の直接取引を初めて開始し、日豪貿易を発展させた立役者として、その功績を高く評価されている。 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 1935 兼松羊毛研究所(現カネヨウ株式会社)創業 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 1951 ニューヨークに現地法人を設立 (日本商社の戦後海外店舗開設第1号) 1889 - 1950年代	商社としての機能の多角化、地域拡大により大きく発展。 1967 江商と合併し、「兼松江商株式会社」発足 1973 東京証券取引所市場第一部に上場 1989 創業 100周年 1990 「兼松株式会社」に商号変更 電子・デバイス 1968 兼松電子サービス株式会社 (現 兼松エレクトロニクス株式会社)設立 1972 兼松セミコンダクター株式会社設立 (現 兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社)設立 1974 株式会社兼松コンピューターシステム (現 兼松コミュニケーションズ株式会社)設立 1978 兼松金属販売株式会社 (現 兼松アドバンスド・マテリアルズ株式会社)設立 1982 日本オフィス・システム株式会社設立 Pacific Western Systems Japan (現 兼松PWS株式会社)設立 食料(食品／畜産／食糧) 1954 兼松肥糧株式会社 (現 兼松アグリテック株式会社)設立 1977 株式会社カネショク (現 兼松新東亜食品株式会社)設立 鉄鋼・素材・プラント 1959 兼松油槽株式会社設立 1967 株式会社ファインクロダサービスの経営権を取得し、兼松江商工作機械販売株式会社(現 株式会社兼松KGK)に改称 1970 兼松建材株式会社 (現 兼松トレーディング株式会社)設立 1974 兼松化成品株式会社 (現 兼松ケミカル株式会社)設立 1960 兼松石油瓦斯株式会社 (現 兼松ペトロ株式会社)設立 1985 Steel Service Oilfield Tubular, Inc.と取引開始 車両・航空 1985 兼松エアロスペース株式会社設立 1960 - 1980年代

社会課題解決

豪州以外にも海外との取引を拡大、海外店舗の整備も進め、日本の貿易発展の礎を築く。

高度経済成長に合わせ、日本企業と海外企業との輸出入、三国間取引を積極展開。発展途上国のインフラ整備等も推進。

ならではの価値を創造し、提供し続けて参ります。

改革期

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。

1991

兼松エレクトロニクス株式会社が東京証券取引所市場第一部に上場

1993

株式会社兼松コンピューターシステム
(現 兼松コミュニケーションズ株式会社)が携帯電話機器の販売ビジネスに参入

1995

兼松石油販売株式会社
(現 兼松ペトロ株式会社)設立

1999

大規模な事業の選択と集中の実施

2005

兼松エレクトロニクス株式会社を子会社化

新東亜交易株式会社株式の過半数を取得
(2010年に100%取得)

2012

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

2013

復配

1990 - 2000年代

急速な情報社会の到来・IT化への対応。モバイルビジネスへの参入やICT (Information and Communication Technology) の強化など情報化時代に即した事業展開を推進。

未来へのあゆみ

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、攻めの経営ヘシフト。

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

2016

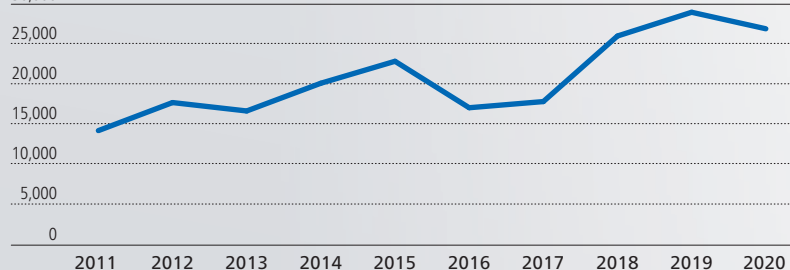
株式会社ダイヤモンドテレコムを吸収合併し、モバイル事業の拡大を図る

2019

創業130周年

経常利益

(百万円)



(注)2017年3月期よりIFRS税引前利益を記載しています。

「future 135」

2018年4月～2024年3月

- 安定した収益基盤の事業分野における持続的成長を目指すとともに、強みを有する事業分野への効果的かつ適切な事業投資により規模の拡大や付加価値の獲得を追求し、連結当期利益250億円を目標とする。
- 収益構造および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する。

「VISION-130」

2014年4月～2019年3月

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

2018年3月期
目標を1年前倒して概ね達成

●連結当期純利益 163億円
●ROE 15.1%
●自己資本 1,160億円
●ネットDER 0.5倍

～未来へ繋ぐ、新たなステージへの飛躍～

2013年4月～2016年3月

- 創業125周年を迎えさらなる未来へ飛躍すべく、攻めの経営で、揺るぎない成長路線を確立する。
- 事業創造集団としてのプロフェッショナルな組織・人材を一層強化し、お取引先との共生・発展を図る。
- 内外のステークホルダーの期待に応えるべく、継続的な企業価値の向上を目指す。

2014年3月期中間配当より復配

(注)期間は当該計画およびビジョンの発表時に設定したもの

2010年ー

食資源や環境関連などサステナビリティを意識した商品・サービスの開発に注力。
AI・IoTなど技術革新への対応も視野に、付加価値の高いビジネスモデルの提案にも取り組む。



当社グループは、2019年3月期より6ヵ年の中期ビジョン「future 135」に取り組んでおり、基盤となる事業における持続的成長を目指すとともに、強みと知見を有する事業分野への効果的かつ適切な事業投資による規模の拡大と付加価値の獲得を追求しています。創業131年の成長企業として、次の100年も存続できるよう、ビジネスの機会を創り出しながら、ユニークな総合商社像を目指して参ります。

代表取締役社長

谷川 薫

1

兼松の社会的使命

私たちは創業以来、新しい市場やビジネスを開拓する起業家精神とともに、社会的に有用な商品・サービスを提供するという、今日の持続可能な開発目標(SDGs)にもつながる創業者兼松房治郎が抱いていた使命感を受け継いで参りました。2020年に入り、新型コロナウイルスによるパンデミックで、社会はこれまで経験したことのない環境にさらされることとなりました。しかしながら、当社グループの根本的な使命が変わることはありません。新型コロナウイルスの影響で、人やモノの移動が大きく制限され経済活動が停滞していますが、商社は、世界に広がるネットワークを活かし、現地の様々な情報を肌で感じ素早く伝達することができます。それらを多くのお客さまやパートナーと共有していくことで、ビジネスの萌芽を具現化させ、経済活動を活性化し、社会を繋ぐ役割を担っていると考えています。平常時と同様、有事の際こそ社会を下支えする存在として役割を全うして参りたいと思っています。

私たちは、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中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ます。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、取り組んでいます。さらに、ESG投資がますます注目される中、よりSDGs達成に貢献する事業の推進が、企業存続のためにも重要であると考え、経営とサステナビリティへの意識をさらに一体化するべく、2020年4月、「サステナビリ

ティ推進委員会」を新設、企画部内には「サステナビリティ推進室」を設置しました。また、新規事業案件についても、稟議書を作成する際にSDGsとの明確な関連性や目的意識を明示するよう社内規程を設けました。これにより、上位概念として念頭に置くだけでなく、SDGsをより実行性のあるものとして、本業の現場においてもすみずみまで浸透させていく仕組みのひとつができました。

商社は、新興国や発展途上国とのビジネスも多く、サプライソースとなる国々が抱える、環境問題や労働環境などの諸問題を解決していく取り組みも必要だと考えています。また、商社には、サプライチェーン全体をコントロールする機能や、国や地域によって異なる文化や発展のレベルを見極め調整する重要な役割もあり、持続可能なサプライチェーンの構築に向けて、ビジネスの結節点である私たちが、広くサプライヤーと情報を共有し、SDGsへの考え方を積極的に発信し共に取り組んでいくことが重要であると考えています。具体的には、気候変動・森林保全に寄与するインドネシアでの森林保全プロジェクトREDD+事業、バイオマス燃料取引の強化など再生エネルギー事業へのシフト、SDGsの実現に大きな影響を与えるデジタル化に寄与する事業など、多岐にわたる案件を手掛けています。

私は社長就任時に、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決意しました。当社グループでは、これからも、根幹に流れる開拓者精神のもと、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て参ります。

2020年3月期の業績の評価

当社グループでは、基本であるトレーディングに軸足を置き、市場価格変動の激しい資源投資や不動産投資などは行わず、電子・デバイスや食料をはじめとする各セグメントにおいて確実な収益基盤となるビジネスを展開しています。それぞれの強みと知見のある分野でナンバーワンと称されるような専門性の高い領域を多数有する企業グループであり、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注力しています。

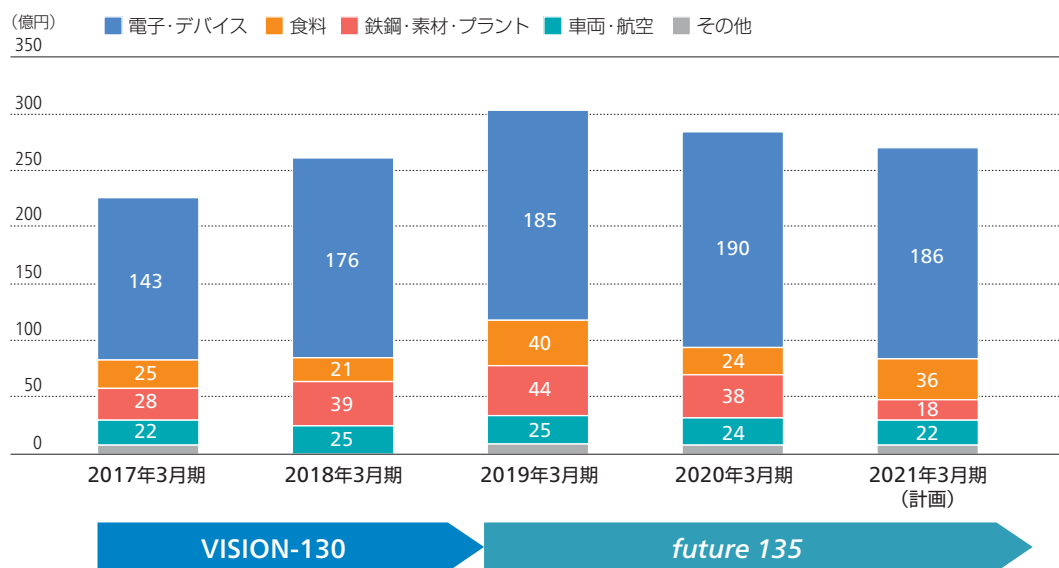
2020年3月期は、世界経済の成長が総じて減速傾向になる最中での新型コロナウイルス感染拡大により、内外の経済活動が抑制され、第4四半期には大きな影響を受けました。

収益では、TPPやEPAの発効に伴い国内販売が伸長した畜産事業や、航空機本体および部品販売の伸長などにより好調であった航空宇宙事業で増収となりました。一方、料金分離プラン

導入による販売台数の減少に加えて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で来店者数が減少したモバイル事業や、原油価格下落により販売単価が下落したエネルギー事業などで減収となりました。利益面では、仮想化やセキュリティ分野などのIT投資需要が堅調なICTソリューション事業などで増益となりましたが、ペット関連取引や水産飼料取引などが苦戦した食糧事業や、製造業の投資抑制の影響を受けた工作機械・産業機械事業などで減益となりました。

その結果、収益は前期比微減、親会社の所有者に帰属する当期利益は13%の減益となりました。第4四半期において新型コロナウイルス感染症拡大の影響はあったものの、米中貿易摩擦の影響などについては想定範囲内であり、ICTソリューション事業などの国内ビジネスを中心に堅調に推移し、最低限の水準は維持したと評価しています。

主要セグメントの営業活動利益推移



また、利益剰余金の積上げなどにより親会社の所有者に帰属する持分（自己資本）が増加し、その結果、親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）は23.7%に上昇し、ネット有利

子負債資本倍率（ネットDER）は0.4倍を維持しました。

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

3

中期ビジョン「future 135」について

当社グループは創業135周年に向けた中期ビジョン「future 135」を掲げ、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ます。効果的な事業投資による規模拡大や付加価値の獲得を追求し続けるとともに、AIやIoTなどの技術革新をビジネスチャンスとすべく、新規事業の推進に取り組み、最終年度である2024年3月期の定量目標は、連結当期利益250億円、ROE13～15%、総還元性向

25～30%としています。

連結当期利益を250億円にするためには、営業活動に係る利益を「future 135」開始時点から約200億円増やし約450億円にするという成長イメージです。200億円のうち半分の100億円は基盤事業の成長で積み上げ、残り100億円は新規事業投資による利益の増加を想定しています。2年目にあたる2020年3月期は、新型コロナウイルス感染拡大という想定外の環境変化がありましたが、「future 135」の目標は変えず、今後も成長を続ける企業を目指していきます。

4

中期ビジョン「future 135」重点施策

I. 「**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、付加価値獲得**」については、先ほどお話したように、「future 135」の目標である当期利益250億円を達成するために、基盤事業の成長と新規事業投資により、2024年3月期までに営業活動に係る利益を約450億円へと伸長させていきます。

当社グループの収益の基礎となっている既存事業は、これまでどおり持続的かつ確実に成長させます。日本の食を支えている食料事

業などが代表的な例です。この分野においては、日々の地道な努力で積み上げていく必要があることはもちろんながら、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創意工夫も必要となるでしょう。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など活

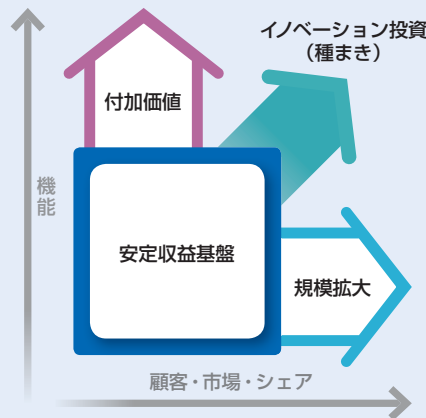
定量目標 (最終年度 2024年3月期)

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

骨子

- ▶ 安定した収益基盤の事業分野における持続的成長を目指すとともに、強みを有する事業分野への効果的かつ適切な事業投資により規模の拡大や付加価値の獲得を追求し、連結当期利益250億円を目標とする。
- ▶ 収益構造および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する。
- ▶ 期間は2019年3月期～2024年3月期までの6ヵ年とする。
(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、付加価値獲得

- ・安定した収益構造を維持し、持続的成長を実現
- ・健全な財務構造のもと、資本とリスクアセットのバランスを取りつつ成長投資を実行
- ・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

用しながら規模を拡大していきます。

事業投資による規模拡大では、安定した財務体質を背景に、資本とリスクアセットのバランスを取りつつ、この2年間で約180億円の新規投資を実行しました。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、投資環境にも変化が出てきていますが、パイプラインは多くあります。また、技術革新だけでなく、物流や生活スタイルなど世の中が変化するところには必ず商機があります。継続した成長を目指すためにも、将来の負担になるような投資を行わないよう注意しながら、慎重に吟味して実行していきます。そのためにも、当社が定めた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。

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など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ます。世の中、技術革新やイノベーションが加速度的に進んでいますが、商社にとっても今までにないビジネスができると考えています。まさにアイデアの世界であり、新しい芽を逃さないためにもあらゆるところにアンテナを張り情報を積極的に収集しています。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。先進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、事業領域を超えた広範な連携による事業創造を一層強化していきます。2019年3月期から、先進技術・事業連携担当役員を設置し、技術革新へ

の対応による事業創造を加速させてきました。過去30年間にアナログからデジタルという技術革新によって電子・デバイスセグメントの事業が飛躍的に拡大し、当社グループの主力部門となったように、社会のイノベーションとともに新たなビジネスを構築することで、更なる成長の柱として育てて参ります。現在、取り組んでいるデータビジネスの市場などは、今後大きく発展していくと考えています。また、ICTソリューション事業などでは、アライアンス、業務提携からM&Aについても視野に入れた投資を計画的に実行していきます。

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、「future 135」の期間に様々な制度を改革していきます。特に、すべ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思っています。

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教育を充実させて参りました。この中期ビジョンの間に、すべてのキャリアの従業員に対し、各プロジェクトなどの案件から自社の経営に携わるまでの一流の経営者としての知識を身に付ける体制を確立していきます。2019年7月には、入社から10年間の、若手に向けた研修制度「兼松ユニバーシティ」を開設しました。基礎的な人格形成、国の文化や言語を学ぶこと、これらに加えてビジネスに必要なファイナンス、会社経営に必要なオペレーション、インベストメントを組み合わせさせて学びます。グループ会社の社員を含め、受講者は非常に意欲的に取り組んでおり、大いに期待しています。今後は、入社10年目以降の中堅社員や課長以上にに向けた教育制度や留学などの制度も早期に充実させ、グループ全体の知識の底上げと経営人材の育成を図って参ります。精度の高い

投資判断を下すのに最も重要なのは、現場の情報量と目利き力です。これを養うには、経営の知識を備えた人材の育成が不可欠だと考えており、新しい制度もどんどん取り入れていきたいと思っています。

また、従業員満足度(ES)を高めるための施策や働き方改革についても取り組んでいます。一人ひとりが持つ価値観は異なりますが、仕事にやりがいを見出し、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、第4次産業革命におけるデジタル革命の波を読み取り、時間や場所にとらわれない働き方を検討し、デジタル化の根幹を成すストレージインフラの刷新を行うべく、システムを導入しました。そのほか、各種申請書など

のデジタル化にも大きく舵を切っています。新型コロナウイルス感染拡大防止のため在宅勤務を実施し、オンラインでの採用活動なども行いましたが、ここで様々な課題が浮き彫りになりました。リモートワークの生産性を高め、より有効なものとするためにも、個々のITリテラシー向上も含め、様々なシステムの進化による働きやすさをモチベーションアップへ繋げ、収益へと結び付けていくことがこれからの時代において私たちが目指す姿だと考えています。

加えて、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の導入や、グローバルビジネス拡大に向けた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、そのための社内制度の充実も図っていきます。

5

「future 135」事業別の成長イメージと進捗状況

兼松では、単に投資による配当や持分法利益などを狙うのではなく、物流に絡み利益を得るという実業を獲得するための投資を基本に据えています。「future 135」では「規模の拡大」「付加価値の獲得」「イノベーション投資(種まき)」を成長イメージの軸としています。

まず、「規模の拡大」では、顧客・市場・シェアの拡大を図ることが目的で、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、鉄鋼・素材・プラントセグメントの機械、化学品事業へのてこ入れを実施しています。2020年3月期は、ドイツの写真プリンター事業会社への持分法出資、中国・大連

における飼料原料製造工場の設立、インドネシアの加工食品製造工場の増資、アイルランドの航空機部品事業における中古機体購入、国内のアルミ製建材メーカーの買収などを行いました。「付加価値の獲得」では、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に取り組み、半導体イメージセンサーの後工程事業の譲受、プラントエンジニアリング会社の買収などを行いました。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、これまでの事業投資と同じようには考えることはできません。AIやIoTといった先進技術を軸として、部門を超えた連携を実現しながら新規事業の創生に取り組んでいます。特に、電子・デ



バイスは技術革新によるビジネスチャンスにあふれており、投資の見極めを注意深くかつスピード感をもって実施していきます。2020年3月期は、データ流通コンサルティング事業会社と資本業務提携を締結しました。

そのほか、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は、ITインフラの構築ビジネスに特化し、働き方改革の一環として導入が堅調な仮想化やネットワーク、セキュリティ、クラウド対応といった業務の基盤となる領域で取引を拡大しています。高い競争優位性を維持する食料セグメントは、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。国内とアジアを拠点として材料や加工品、調理食品などを扱い、新規技術や商品開発など付加価値の増大による事業創造を図っています。原料の調達力や新商品開発への注力、安定供給を目的としたバリューチェーン構築を図るべく、協業パートナーとの関係強化や資本投下を積極的に行いました。また、2020年4月からは、

付加価値型ビジネスを中心とした食品部門から畜産部門を独立させ、従来の食糧部門と合わせ3部門体制としました。それぞれの部門における専門性をより高め、経営の迅速性を増すことが目的です。当社の畜産部門は、商社における畜産輸入シェアが高く、今後国内だけでなくアジアへの展開なども期待しています。鉄鋼・素材・プラントセグメントでは、引き続き、鉄鋼、化学品、機械の分野で事業投資やM&Aを軸に規模の拡大を目指すとともに、得意としてきた環境・エネルギー分野における海外での事業投資にも注力しました。兼松グループの総合力を結集し、それぞれの分野の垣根を越えた複合的な事業展開も模索しています。車両・航空セグメントでは、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あり、次世代自動車市場での事業拡大、宇宙事業などを進めています。2019年12月にはカネヨウ株式会社を完全子会社化し、カーボン繊維などのハイスpek素材への展開を急いでいます。

6

経営課題について

当初より課題と感じていた成長スピードについては、外的要因に左右されたこともあり前期と大きな変化はありませんでした。しかしながら、投資案件の積み上げは、中期ビジョン初年度より大きく前進したと感じています。今後、これらを厳正に選定し、着実に実行していくことでスピード感は増していくものと考えています。ビジネスの萌芽を捉え、将来の収穫を見極める調査や判断をして初めて事業開発が実現します。その実行段階までのスピードをさらに速めるべく手を打っていきます。

スピード感のある経営判断を下すには、それぞれのプロセスで経営全体を見通すことのできるマネジメントの知識を蓄えた人材が必要です。また、いつの時代にも社会が商社に求めるのは、国際的な市場における専門性の高い情報の提供と、サプライチェーンをコントロール

するマネジメント力、さらにビジネスの創造による新たな付加価値の提供といえます。これらの役割を全うするためにも、先に述べましたとおり、次世代のマネジメント層となる人材の育成が不可欠です。中期ビジョンの6年間で、経営に関わる知識の徹底的な底上げを実施し、事業創造のスピードアップを実現していきます。経営者として、20年、30年といった長期的なスパンで人材の在り方を見据えることで、社内の一体感や信頼感を生み出していければと考えています。また、「future 135」の最終年度に向けて、数値目標の達成のみならず、社内の意識の醸成をしていかなければならないと感じています。企業の持続的成長も基本は人です。人が企業を持続させる力をもっており、それには人格やスピリットが大事だと思います。

7

コーポレート・ガバナンスについて

コーポレート・ガバナンスにつきましては、2019年6月より3月期に経営体制の刷新を実施し、取締役会を機動的かつ効率的なものにするため、取締役の人数を6人に減らし、その3分の1を社外取締役とするなど、経営の監督と執行の分離を進めました。これにより、発言や議論の活発化がより一層図れるようになり効果を実感しています。同時に、女性社外取締役の起

用によるダイバーシティの推進を図り、多様な視点からの意見を検討することができ、より緊張感の高い取締役会になったと感じています。さらに、外部機関の助言も得て、取締役会の実効性に関する評価・分析を行うことにより、取締役会の機能の更なる向上と議論の活性化が図られるよう取り組んでいます。

8

2021年3月期の見通しと、ステークホルダーへのメッセージ



中期ビジョン「future 135」は、2021年3月期に6ヵ年計画の折返しとなる3年目を迎えました。当社グループの成長と将来にとって極めて重要な1年です。適切な成長への新たな投資機会を模索し、案件の組成を大いに活発化していきます。世界経済の先行きが不透明な1年ではありますが、新型コロナウイルス感染拡大の影響については、一時的にサプライチェーンが、止まる、速度が遅くなるといったことはあっても、市場で危惧されているサプライチェーンの崩壊は実感していません。即座に修復できる範囲であると考えています。また、当社グループは、多岐にわたる分野においてビジネスを展開していることで、結果的にリスク分散が図れているともいえます。こうしたことを鑑み、2021年3月期の連結業績は、収益を前期比3.0%減の7,000億円、営業活動に係る利益は前期比4.8%減の270億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は前期比0.7%増の145億円を計画しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響がどの程度となるか読みづらいところはある

ますが、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーへの責任として、一定の仮定に基づき、この1年の見通しを発表させていただきました。

また、配当についても、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、市況に左右されない健全な財務体質を基盤に、安定的かつ継続的な配当を実施していきます。「future 135」では、総還元性向の目標を25～30%としております。新型コロナウイルスの影響などによる一時的な業績の変動はあるにせよ、安定的な配当を維持していくことが重要と考えており、2021年3月期の年間配当は1株当たり60円（配当性向34.6%）を予定しています。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ることで、継続的に株主の皆さまへの責任を果たして参ります。

当社グループは創業130年を超えて、なお成長し続ける企業です。経営基盤から事業創造に至る企業活動のすべてにおいて、常に変化しながら成長して参ります。そして、その成果は、社会的価値としてステークホルダーの皆さまに還元していきます。今後もステークホルダーの皆さまから信頼され、皆さまが安心して当社グループとの関係性を深めていけるよう、持続的成長をキーワードに企業価値の向上に取り組んで参りますので、ご期待ください。



取締役上席執行役員
財務、主計担当

薦野 哲郎

コロナ禍への耐久力

当社グループの6年間の中期ビジョン「future 135」も3年目に入りましたが、2年目である2020年3月期終盤より、新型コロナウイルスの感染が拡大し、世界の様相が一変しました。まず冒頭で、私の視点による、当社のコロナ禍への耐久力をご説明させていただきます。

盤石な財務基盤

最初にお伝えしたいことは、当社が堅固な財務体質を維持できていることです。図1にありますように、2020年3月期ネットDERは0.4倍、リスクアセット倍率(自己資本に対する

最大損失可能性額の比率)は0.3倍と、安定的な水準を継続しております。自己資本比率も2017年3月期からの3年間で20.9%から23.7%に改善しております。リスクアセットが少ないことから、数字以上に価格の変動に対するバッファがあり、コロナ禍においても相応の耐久力を備えております。

2020年3月期は終盤のコロナ禍で、資源価格の大幅下落に伴う減損損失の計上や、株価の乱高下による評価損失の計上も他社決算では散見されましたが、当社はそのような影響はほとんど受けず、今後も大きな減損損失は現状見込まれておりません。金融市場や不動産市場、商品相場に晒される資産や契約が少ないこともリスクアセット倍率が低位となっている理由のひとつです。

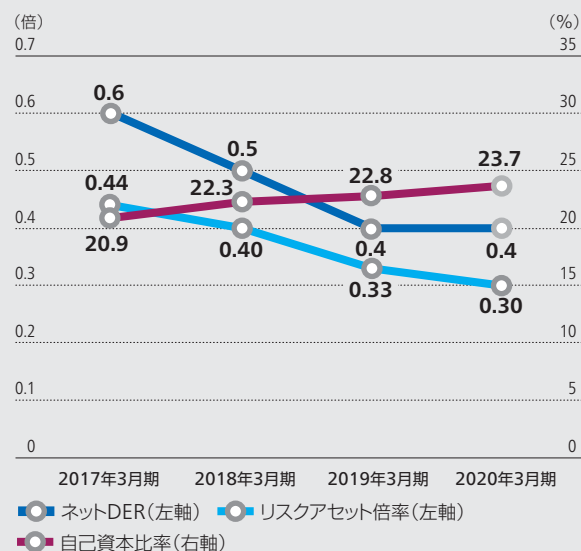
この盤石な財務基盤を有効に活用し、強みと知見を有する分野へ効果的かつ適正な事業投資を行っていくことで、現中期ビジョン「future 135」の目標達成に向かっていく所存です。

安定した収益構造

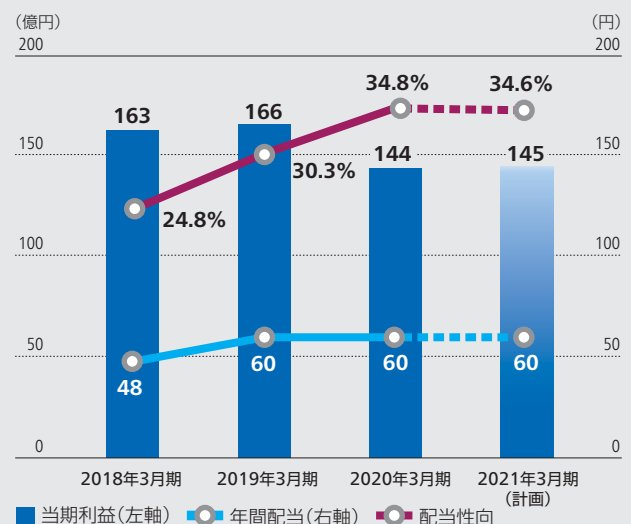
2020年3月期は、親会社の所有者に帰属する当期利益(以下、当期利益)は3年ぶりに13.3%の減益となり、144億円となりました。一方でコロナ禍の影響による大きな減損や特定事業での大きな落ち込みはなく、最小限の減益幅にとどまったと考えております。

2021年3月期も、国内外における外出禁止令や緊急事態宣言下による大きな影響が6月までは継続する前提で、当期利益の見通しは145億円と、僅かながらではありますが前期比増益としております。資源関連ビジネスがなく、コロナ後に世界の主流となるであろうデジタルトランスフォーメーション(DX)関連ビジネスを中心とした底堅い収益構造の特性を活かし、前期並みの当期利益を目指します。

(図1) 財務基盤の推移



(図2) 当期利益と配当性向



配当政策

2020年3月期の通期配当は前期比据え置きの1株当たり60円とさせていただきます。配当性向は「future 135」の目標レンジである25～30%を上回る水準となりましたが、世界的な感染症拡大という前例のない不測の事態の中での業績変動でもあり、目標レンジから多少上振れることになったとしても、株主の皆さまへの継続的かつ安定的な配当を実施させていただいたものです。

2021年3月期もコロナ禍の影響が部分的には継続することが想定されますが、当社のバランスシートにおけるリスクアセットの比率は小さく減損リスクは限定的であり、安定的な収益構造に裏付けられた十分な配当可能利益があることから、配当見直しも同様に60円とさせていただきます。

2021年3月期は、6年間の中期ビジョンにおいて折り返しとなる3年目であり、事業投資の積み上げ状況等も勘案し、株主還元方針も再検討いたします。

資本コストを意識した経営

ROIC管理の導入

中期ビジョン中の目標ROE(当期利益÷自己資本)は13～15%ですが、当社はグロスの連結財務レバレッジ(自己資本:グロス有利子負債)をおよそ1:1の水準と定義しており、ROE14%程度を維持する場合の操作目標としてROIC(投下資本利益率=当期利益÷[自己資本+グロス有利子負債])を7%としています。

2020年3月期の当期利益144億円に対して計算されるROICは5.3%、ROEは11.2%と、当社の目標レンジを下回りましたが、グループ内での管理指標としてROICを導入することにより資金効率を徹底し、連結グループ全体で資本コ

ストを意識した経営を励行することで、早期にROEを目標レンジ内とすることを目指します。

WACCとの比較

当社グループの加重平均資本コスト(WACC)は図3のように3%台前半であり、2020年3月期はROICが若干低下したものの、ROIC(5.3%)とWACCの差である超過リターンは2%を超えています。超過リターンは2018年3月期には3%を超えておりましたが、今後、資本コストを意識した経営を各グループ会社や各部門において積極的に推進することで、超過リターンの最大化を実現します。

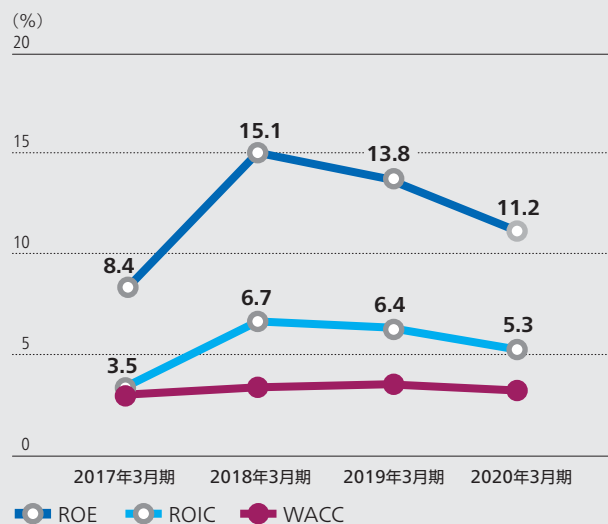
株価について

コロナ禍の影響が本格化した2020年3月以降の株価推移では、厳しい環境下でも耐久性のある収益傾向と、安定的な株主還元姿勢も評価いただき、日経平均やTOPIXよりも高い騰落率となっています(図4)。一方でPERは7.4倍前後と低水準にとどまり、PBRも0.8倍程度と1倍を切っていることから、前述のような当社の特長をより一層アピールすることで、当社の適切な企業価値をマーケットに評価いただき、企業価値に見合った株価の形成に注力いたします。

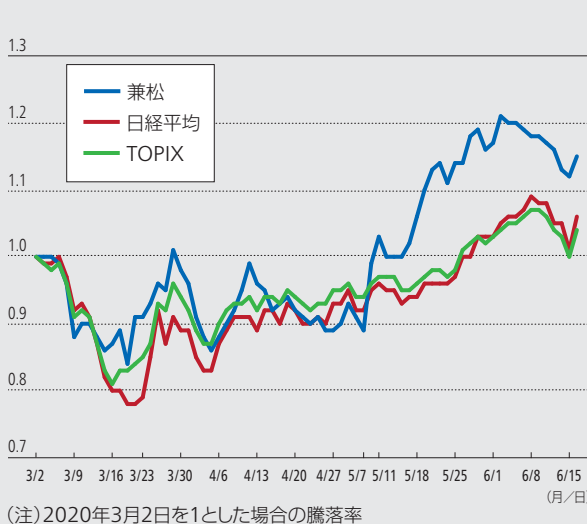
このような経済状況ではありますが、引き続き、株主や投資家の皆さまとの積極的なコミュニケーションに努め、ご意見を参考にし、株主価値の向上を目指して参ります。

今期が中期ビジョン前半3年の最終年度となりますが、奇しくも新型コロナウイルスにより世の中が大きく変化していくタイミングとなりました。コロナ後の世界の動向を見極め、今期中期ビジョン後半3年における方向性を固め、更なる成長に邁進したいと思います。

(図3) ROE・ROIC・WACC推移



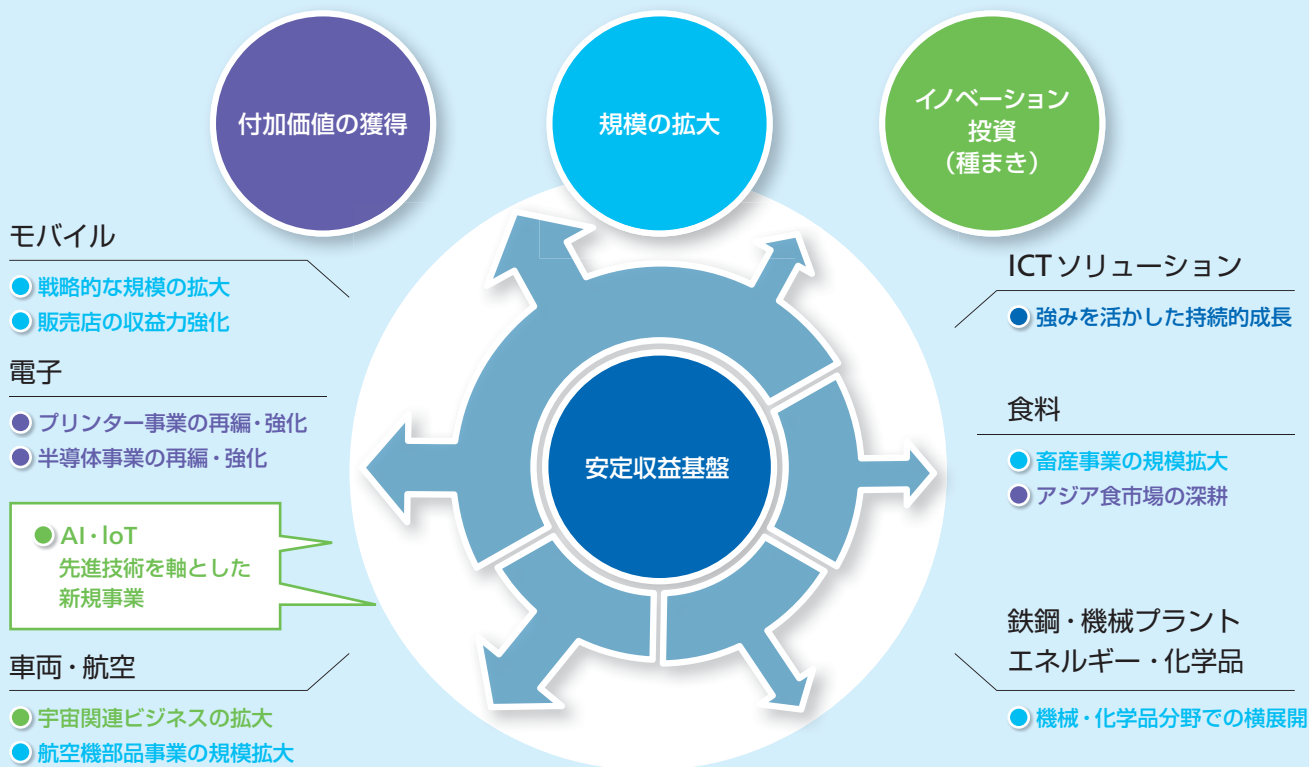
(図4) 当社株価と日経平均・TOPIXとの比較



中期ビジョン「future 135」2年間の進捗

兼松グループは、6ヵ年中期ビジョン「future 135」において、基盤となる事業における持続的成長を目指すとともに、強みと知見を有する事業分野への効果的かつ適切な事業投資による規模の拡大と付加価値の獲得を追求しています。また、先進技術（IoT・AI など）を軸とした新規事業の推進と拡大を目指したイノベーション投資にも取り組んでいます。これまで2年間の進捗を主な案件とともにご紹介いたします。

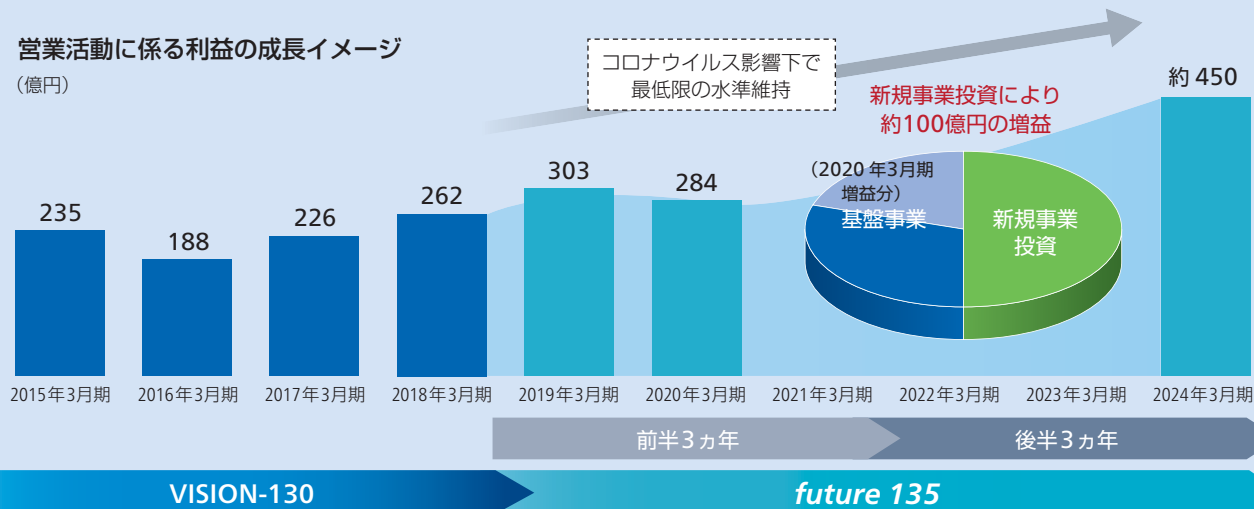
中期ビジョン「future 135」事業別成長イメージ



成長における収益構造

基盤事業の成長と新規事業投資により、営業活動に係る利益約450億円への伸長を目指します。

営業活動に係る利益の成長イメージ (億円)



付加価値の獲得

半導体イメージセンサーの後工程事業の譲受

市場環境

兼松グループ中核企業の一社である兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社において、様々な分野でオートメーション化が進む中、産業の眼となつて急拡大を続けているイメージセンサー事業に更なる付加価値をつけるべく、CMOSイメージセンサーの後工程製造事業を譲受いたしました。



イメージセンサー

1年の進捗

同社は従来も中国、欧州、米国などの需要先から製造の受託注文を受け、再委託による製造代行を行っていましたが、当該事業を自社に取り込み、グループの機能を拡大しました。

これにより自社での内製を可能とし、さらに自社判断による生産拡大投資など、タイムリーでフレキシブルな生産体制の構築が可能となり、機動力を増しています。

今後の展開

センサー完成品のみならず、それを組み込んだモジュールやカメラ完成品など需要先からの製造受託範囲を広げ、パートナー企業で製造するなど拡大するイメージセンサーの需要に対応しつつ、グループ全体での更なる発展と拡大に寄与していきたいと考えています。



クリーンルーム内

プラントエンジニアリング会社との資本提携

市場環境

機械総合商社の株式会社兼松KGKは、2020年1月、化学品、食品、医療関連など幅広く様々な圧力容器、配管といったプラント設備の設計・製造・施工までをワンストップで対応するエンジニアリング会社「相生設計株式会社」と資本提携いたしました。兼松KGKでは、エンジニアリング機能の充実・サービス体制強化の戦略を掲げており、本件はその一環となる事案です。相生設計は資格を持つ多数のエンジニアを有しており、迅速な顧客対応と高い技術力から、大手企業や商社等から信頼を獲得し業容を拡大、安定的な顧客基盤を維持しています。



1年の進捗

資本提携後も、同社における化学品関連プラントの受注は旺盛で業績は好調に推移しています。一方、新型コロナウイルスの影響で、兼松KGKとの協業に一部遅れが出ていますが、早期相乗効果創出の機会をうかがいながら、準備を進めています。

今後の展開

産業機械・設備を取り扱う兼松KGKのPS (Product Solution) 本部は、食品、木材加工、繊維、プラスチック、電子部品製造ライン等において機械設備およびプラントを提供しており、機械設備に付帯するタンク・圧力容器・配管・ダクト・油圧・電気系統などのプラントの提供要請を受けるケースが多くあります。相生設計の有するプラント設備のエンジニアリング・製造・施工技術により、これらの要請に応えることが可能となり、兼松KGKの事業付加価値向上、受注業務範囲の拡大等とともに、相生設計の取引基盤・商権の拡張にも繋がるものと期待しています。

規模の拡大

畜産事業の規模拡大

市場環境

日本市場では、新型コロナウイルスの影響があるものの、牛・豚においては輸入品の需要は漸増傾向、また、鶏においては国産品・加工品の需要が堅調です。一方、海外市場、中でも当社注力市場である中国・東南アジア市場においては、恒常的な人口増加を背景に、動物性タンパク質である畜肉品の需要は増加しています。特に中国の需要動向が畜産品の価格相場に与える影響は小さくありません。



1年の進捗

日本市場においては、日米TAG(物品貿易協定)による関税率低下のメリットも活かし、米国産牛肉の輸入販売事業を拡大しました。また、ウルグアイ産牛肉の取り扱いにおいては、先駆者としてのメリットを活かし、輸入再解禁初年度となる2019年度においては、圧倒的な国内シェアを獲得することに成功しました。豚・鶏についても、産地の多様化を進め、着実に取扱数量を伸ばしました。海外市場では、インドネシア向け三国間貿易による牛肉販売事業を開始しました。

今後の展開

安心・安全で付加価値の高い商品の、安定的な供給体制の確立に向けて、バリューチェーンの構築・機能強化を、引き続き進めて参ります。川上においては、サプライヤーへの資本参加・業務提携等を通じた関係強化、供給ソースの多様化を進めます。川中～川下においては、グループ会社・パートナー企業様との連携により、加工・物流・販売等の各機能を強化し、これまで以上にお客様のニーズにお応えできるバリューチェーンの構築を目指します。

アイルランドでの航空機部品事業 中古機体購入

市場環境

2020年1月以降、新型コロナウイルスの影響により世界の民間航空需要は大幅に減退しましたが、中長期的には航空機部品市場は大きな成長市場と位置付けています。

引き続き、運航数と受注残が最も多いB737シリーズ、A320ファミリーといった単通路型航空機(Narrow Body)を主対象として、積極的に需要を取り込んで参ります。



1年の進捗

中古航空機の買取継続により部品在庫を拡充するとともに、アイルランド子会社KG Aircraft Rotables社がマレーシアのクアラルンプールに在庫部品の出荷拠点を新設し、本格的なアジア市場向け営業拡大の体制を構築しました。

今後の展開

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の拡大を継続して進めます。航空機部品の整備・修理業の内製化や優れた先端技術を有する企業との連携なども視野に入れ、付加価値を高め、お客様から信頼されるサプライヤーを目指します。

また、航空機循環部品事業・パーツアウト事業を通じ、地球資源のリユース、環境改善、機体の安全性向上に貢献して参ります。

イノベーション 投資 (種まき)

データ取引ビジネス

市場環境

日々新しく生み出される膨大なデータを背景に、「Data Free Flow with Trust (信頼性のある自由なデータ流通)」が2019年1月の世界経済フォーラム年次総会(ダボス会議)で提唱され、同年6月のG20大阪サミットでも主要テーマとされました。データが社会や人々にもたらす恩恵は計り知れず、様々な可能性を秘めていると考えられます。当社では今後ますます重要性が高まるデータ流通・利活用事業への取組みを進めています。

1年の進捗

2019年9月に欧米でデータ取引市場を運営するDawex Systems, SAS社(仏)と戦略的パートナーシップを締結、また、同年12月に日本国内でデータ取引事業を展開している株式会社日本データ取引所と資本提携いたしました。これらにより、日本でデータ取引市場の開設・運営を行う基盤とデータ流通コンサルティングのサービス体制が構築でき、企業間でデータを安心して広く流通させることが可能となりました。

今後の展開

総合商社としての幅広い顧客基盤を横断的に活かすとともにICTソリューション事業やモバイル事業とも連携を図り、グループ全体でデータ流通・利活用事業を推進して参ります。

当社は本事業を通じ、社会のデジタルトランスフォーメーション(DX)推進に貢献して参ります。



先進技術・事業連携担当役員コメント



取締役専務執行役員
宮部 佳也

1970年代後半から「商社冬の時代」といわれていました。そんな逆風が吹く中、工夫をしながら新しいビジネスの開拓をしてきましたが、GAFAの台頭や技術革新の加速化を発端に10年程前より風向きが変わったと実感しています。現在はスマートフォンを使い誰でも世界中と交信可能で、個人で世界を相手に勝負できる時代です。

商社は個人商店の集まりであるともいわれますが、個人の発想で大きな事業を起こせる時代なのです。また昨今はオープンイノベーションといって、他社と協業しやすい素地があります。加えて業界の垣根が低くなり、いろいろな業種でビジネスをしている我々のような商社には、新しいビジネスのチャンスが広がります。このような時代背景を受けて「先進技術・事業連携」チームを組成し、世界中の最先端技術や新しいビジネスモデルを持つ会社と、兼松グループが持つネットワークを活用した新しい事業の創造に取り組んでいます。今、世界の時価総額の上位にいる会社は皆起業家個人の名前が浮かび、個人が立ち上げた会社ばかりです。我々商社には彼らと同じことができる素地が十分あると思っています。世の中を変えるような新しい事業を構築するため、兼松グループはイノベーションに資する活動に邁進して参ります。

部門別概況

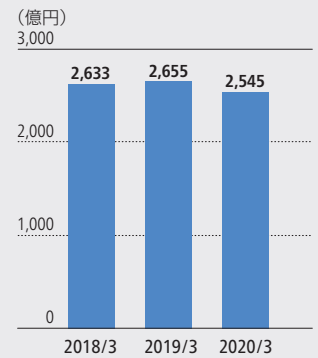


電子・デバイス

主な事業内容

- 半導体装置
- 電子部品・材料
- 電子機器
- 半導体・デバイス
- ICTソリューション
- モバイル
- CCTVシステム

収益



食料

食品

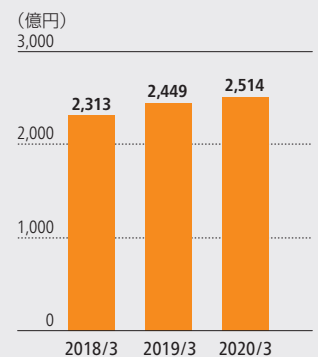
畜産

食糧

- 食品

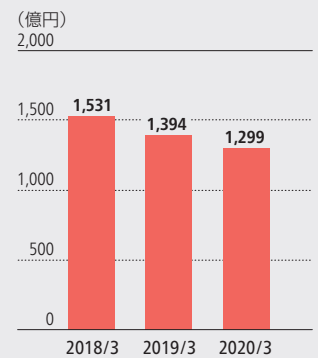
- 畜産・水産

- 穀物・食品大豆・油糧種子
- 飼料原料
- 農産加工品
- ペット事業



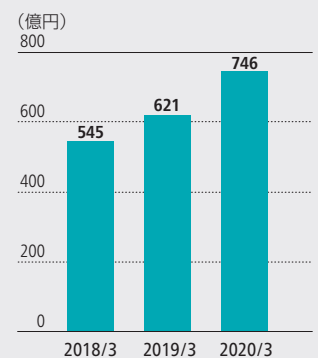
鉄鋼・素材・プラント

- 鉄鋼
- 素材
- プラント・船舶



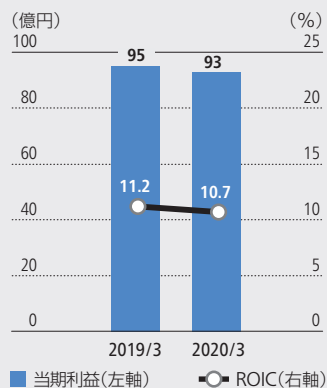
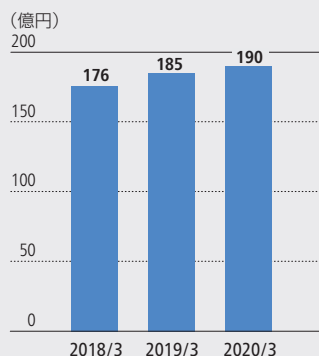
車両・航空

- 車両・車載部品
- 航空宇宙



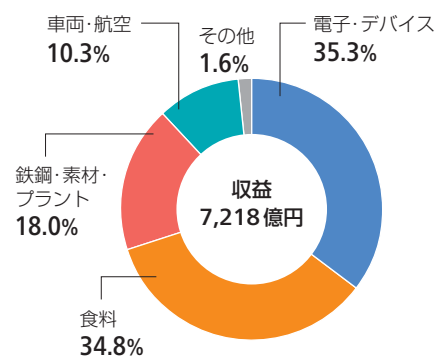
営業活動に係る利益

当期利益※／ROIC

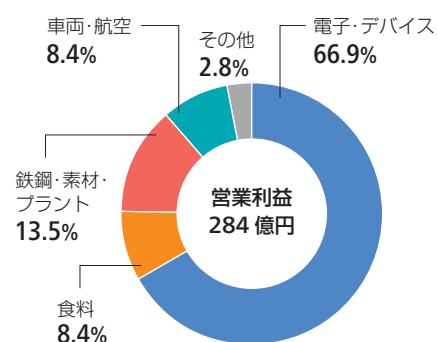


(2020年3月期)

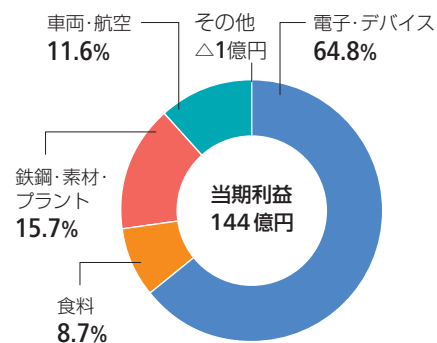
収益構成比



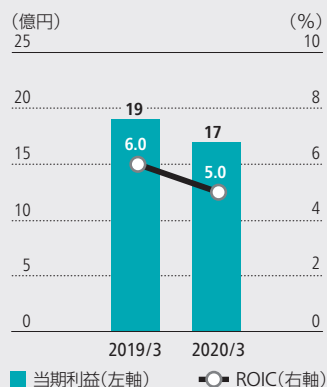
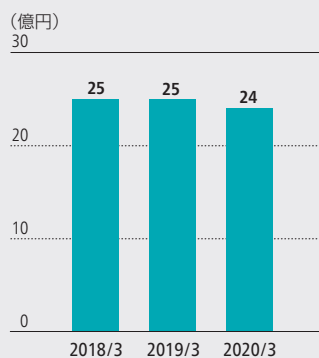
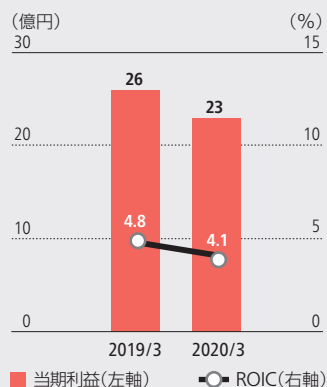
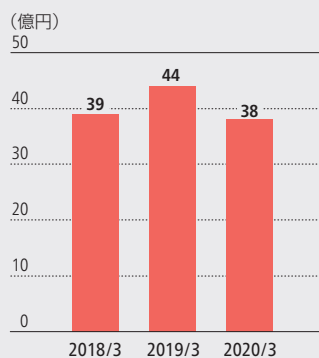
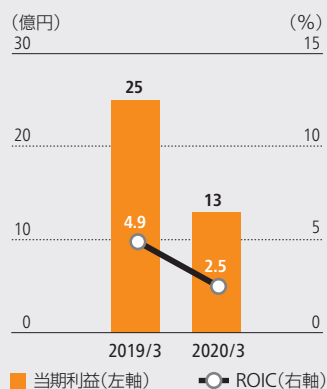
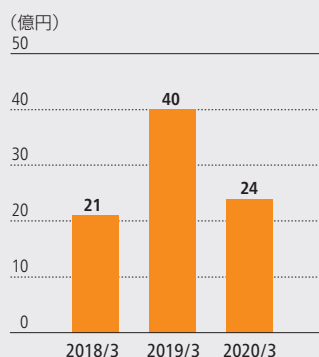
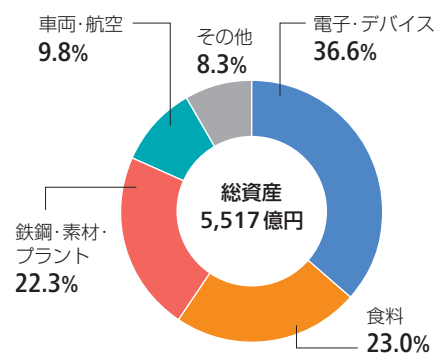
営業活動に係る利益構成比



当期利益※構成比



総資産構成比



※親会社の所有者に帰属する当期利益

Electronics & Devices

電子・デバイス

ICTソリューション、モバイル、電子関連の素材から部品・機器・装置にわたるバリューチェーンを展開し幅広い分野で独自の付加価値を提供しています。エレクトロニクスに関する確かな技術と豊富なノウハウでIoTやAI等の新しい分野にも挑戦し、今までにない新たな価値を創造し社会の発展に貢献して参ります。

原田 雅弘
上席執行役員
電子・デバイス部門長



目指す姿

国際社会のありとあらゆる分野へ先進技術を活かしたソリューションを提供し続ける

部門の強み

- ICTソリューションおよびモバイル事業で長年にわたり築き上げた確固たる事業基盤からの安定収益
- 半導体部品・装置や電子機器・電子材料事業での幅広いサプライチェーンと顧客基盤
- 事業領域の特化。電子機器事業における業務用プリンターを中心とした開発機能の獲得による提案力向上など、特定の事業領域の深掘り

事業環境

機会

- SDGsおよび働き方改革の普及・浸透によるテレワーク市場の拡大
- AI・IoT、ロボティクスおよび5G普及による関連技術・サービス市場の創出・拡大
- 国内企業によるデジタルトランスフォーメーション(DX)の取組みが加速

成長戦略

- デスクトップ仮想化(VDI)をはじめとするソリューションや回線等のサービス提供によりICTソリューション事業、モバイル事業で収益基盤の強化を図る
- ICTソリューション事業、モバイル事業では関連ソリューションを、また、半導体部品・装置や電子機器・電子材料事業では関連商材を取り扱い、新たな価値提供による収益機会の拡大を図る
- ベンチャー企業を含むソリューション提供企業へのイノベーション投資、M&Aを促進し既存ビジネスとのシナジーによる収益拡大を図る

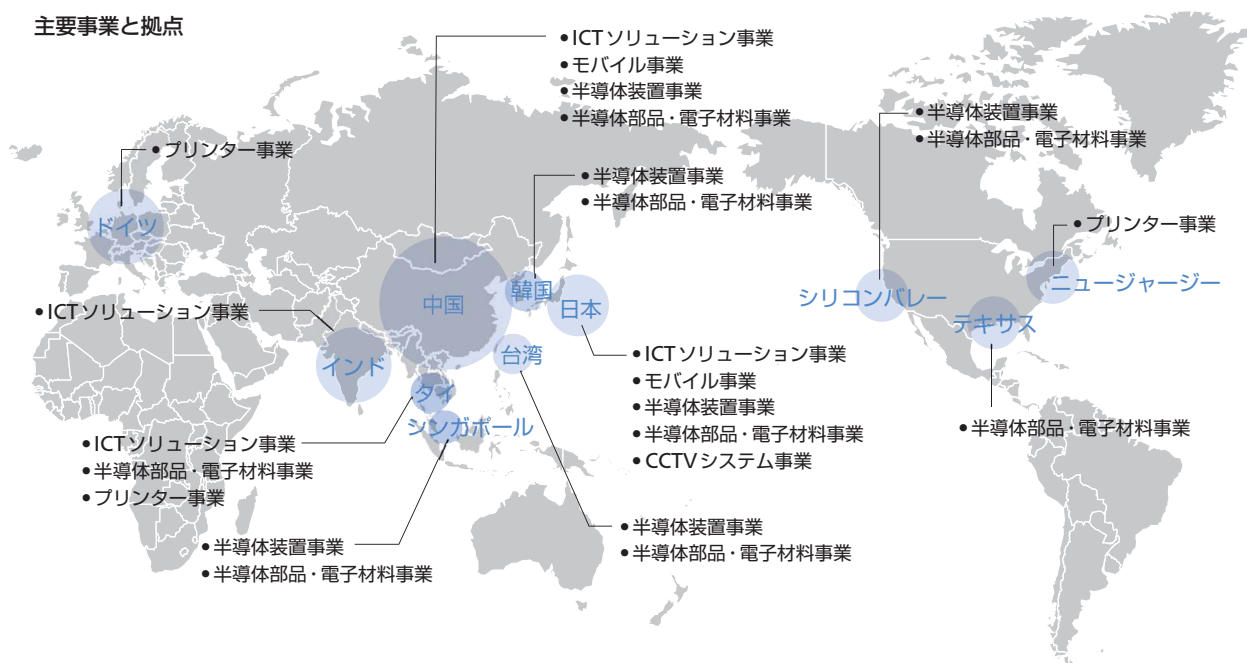
リスク

- 情報セキュリティの高度化・複雑化や専門性を有する人材の不足、規制強化
- 業界再編・基軸技術が及ぼす影響、技術革新
- 国際情勢の変化・地政学的リスクによるサプライチェーンの分断

打ち手

- 専門技術を有する国内外企業との資本提携やパートナーシップ構築に基づくソリューション基盤の獲得・拡大
- 企業・事業買収による規模の拡大、イノベーション投資による新商材・ソリューションの獲得・展開
- 海外拠点機能拡大によるサプライチェーンの最適化・多様化

主要事業と拠点



中期ビジョンの進捗状況

ICTソリューション事業ではVDIの導入やプライベートクラウド需要を背景に業績を牽引、モバイル事業では法改正や消費増税の影響を受けたものの着実に販売実績を積み重ねる収益に貢献しました。また、中古携帯端末の販売・取扱い修理など新分野にも参入し、社会のニーズに対応しています。プリンター事業では投資による欧米でのセールス基盤拡充に着手するなど、収益基盤の強化・拡大に向けた施策を積極的に行いました。また、半導体部

品ではCMOSセンサー製造の後工程をグループ企業内に取り込みました。これにより、今後拡大する映像解析・画像診断等の高解像度画像関連の需要に応えて参ります。新しい取組みではデータ取引市場開設に向け、関連技術およびサービス提供企業とのパートナーシップを構築し、今後のデータ社会に向けた先進的なデータコミュニティの創造を推進していきます。

ビジネスピックアップ

ヒアラブル端末の取扱い

スマートフォンなどの通信機器販売を手掛ける兼松コミュニケーションズ株式会社（以下KCS）は、VoIP（Voice over Internet Protocol）を利用した音声コミュニケーションサービスの開発を行う株式会社BONXへの出資を行い、事業領域を拡大しています。

BONXが提供するBONX for BUSINESSは独自のイヤフォンとアプリを組み合わせたサービスで、遠く離れた場所でも、最大30人まで双方向通話が可能なクラウドベースのグループ通話ソリューションです。テレワーク推進のほか、医療機関での安全で効率的な連絡手段として一役買っています。2020年5月には新型コロナウイルス感染症への対応に追われる医療機関を支援するために、スマートフォン端末と

データSIMの無償貸与を行い、PCR検査場と関係者間の連絡などに活用されています。

KCSでは、純正デバイスとスマートフォンをセット販売できる強みを活かしてこのサービスを販売強化しています。

また、今後は会話のAI解析や音声データを企業のワークフローシステムに連携させるソリューションなど、ヒトやモノのコミュニケーションをより豊かにする提案を強化していきます。



Foods, Meat & Grain

食品

「食の安全・安心」をテーマに、メーカーポジションに立った視点で原料の調達から製品加工までの一貫供給体制を構築しています。農産物、水産物、コーヒー、酒類飲料、調理食品など幅広い商品ラインアップで市場の多様なニーズに対応いたします。

西村 浩一

執行役員
食品部門長



目指す姿

安全・安心な食の原材料を安定供給し日本、アジアの人々の生活を支える

部門の強み

- 世界中の拠点を活用した、良質で差別化された原料調達ネットワーク
- 顧客ニーズに迅速に対応する、専門スタッフによる商品開発提案力
- 拡大するアジア市場の輸入・製造・流通ネットワーク

事業環境

機会

- 消費者の高齢化と健康志向の高まり
- 食品業界における人材不足と人件費増加
- アジアにおける食品需要拡大と量から質への転換

成長戦略

- 安全・安心で新鮮な農産物の産地開発
- 簡便で美味しく調理可能な加工食品を世界の適所で開発・商品化
- 日本的高品質、安心・安全な食品を供給する仕組みづくりと地産地消ビジネスの拡大

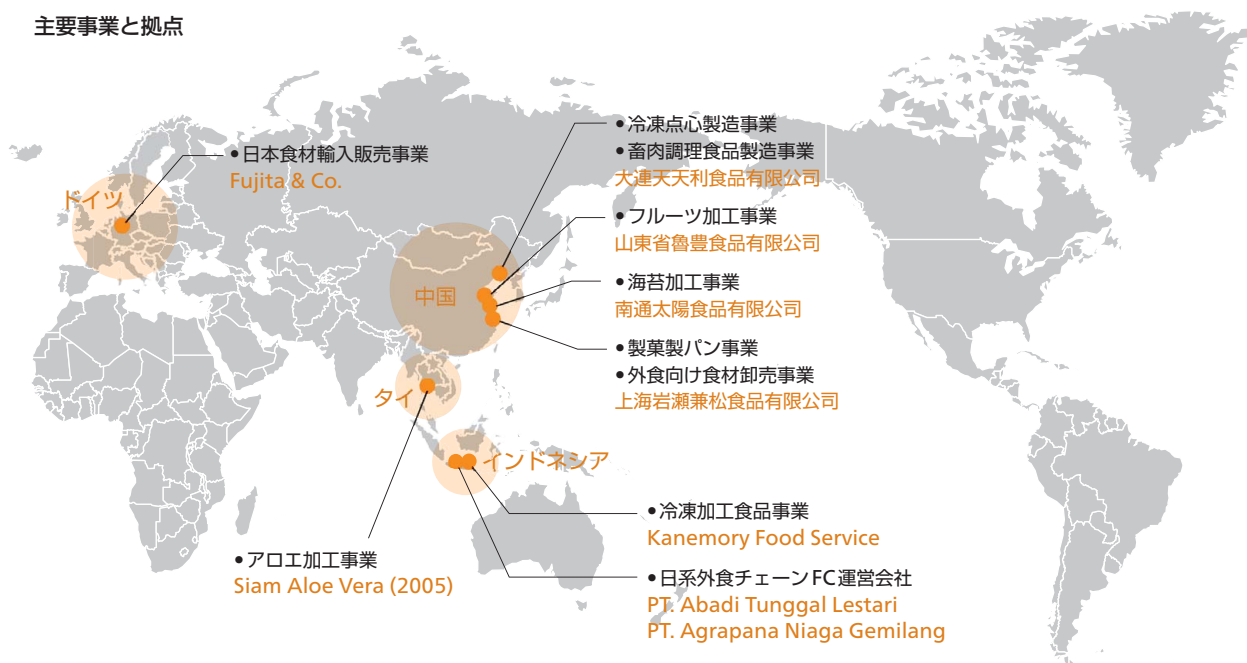
リスク

- 地球温暖化・異常気象等による農産物栽培の被害、加工製造拠点や物流への影響
- 食品への異物混入等による消費者の健康被害
- 世界人口増加と食料資源枯渇

打ち手

- 海外生産拠点の分散によるリスクヘッジ。水源確保や栽培の推進
- ISO22000、FSSC22000をベースとした食品安全管理システムの強化
- 持続可能で第三者認定された農産物や水産物の取扱い。循環型商品の推進

主要事業と拠点



中期ビジョンの進捗状況

食品部門では、良質な海外産原料の調達力を強化するため、各地サプライヤーとの独占契約や出資、設備貸与を推進しております。また、日本の消費者が求める品質水準を達成するため、日本人専門家による製造・品質管理体制を強化し、安全・安心な食品の安定供給に努めています。

調理食品ビジネスでは、商品開発人員の拡充を実施、従来無かった簡便で美味しい原料および最終消費者向け製品のラインアップを拡大しました。フルーツ加工事業および果汁事業では、出資先工場を活用した新商品の開発等により、業界トップシェアを誇っております。

飲料・酒類ビジネスでは、飲料市場向け原料を全世界の適所から日本およびアジア市場へ拡販する体制を構築しております。

アジア市場においては、Kanemory社を中核とした食のバリューチェーンをインドネシアおよび近隣ムスリム諸国へ拡大中です。

協業パートナーとの関係強化や資本投下を積極的に行い、地域ナンバーワンとしての存在となることで中期ビジョン達成を目指して参ります。

ビジネストピックス

サステナブルコーヒーの先駆者、ダテラ農園との取り組み

ダテラ農園は、ブラジルで最も高品質なコーヒー豆を生産する農園といわれています。熱帯雨林の保護や労働環境の向上を目的とするレインフォレストアライアンス認証をブラジルで初めて取得し、品質、環境の両方に重点を置いたサステナブルコーヒーの先駆的農園です。

当社と同農園との取り組みは16年と長期にわたっています。取引開始当初、日本ではSDGsやCSRという言葉は今ほど馴染みがない時代でした。しかし当時から同社の理念である「持続可能」に共感し、今日までパートナーとして長い年月取り組んでいます。

同農園は2015年に、ブラジルの全農産物生産者の95%以上が購読している“Globo Rural”という雑誌が主催する「もっとも環境にやさしく、サステナブルな営農を行っている農園」というコンテストで、栄えある第1位を受賞するに至りました。

今後もサステナブルコーヒーの先駆者として、地域社会、自然への更なる貢献を通じて、より安全で美味しいコーヒーを皆さまへお届けいたします。



Foods, Meat & Grain

畜産

業界トップクラスの畜産事業における長年のノウハウを活かし、原料供給源の確保から加工・販売までの畜産バリューチェーン構築により、お客様のニーズに合った安全・安心な付加価値の高い商品の安定的な供給を提案しています。

橋本 徹

執行役員
畜産部門長



目指す姿

安全・安心な畜産物を安定供給し、日本、アジアの人々の食生活の向上に貢献する

部門の強み

- 畜産物全般にわたる商品群のラインアップと、各商品の市場シェアの高さ（各商品で業界トップクラスの市場シェアを誇る）
- お客様のニーズにお応えするために、原料供給源の確保（産地開拓）から加工・物流までの畜産バリューチェーンを整備
- 専門性の高いスタッフによるきめ細やかな対応と、他社との差別化を図った商品・サービスの提供

事業環境

機会

- TPP11、日欧EPA、日米TAG等による輸入関税率低下を受けた畜産物の輸入量拡大
- アジア市場における畜産物に対する需要の急拡大
- 安全・安心に対する消費者意識の高まり

成長戦略

- 販売力強化に向けて、兼松畜産グループの機能強化のための事業投資やM&Aを推進、規模の拡大を目指す
- アジアでの畜産物販売事業拡大に向け、アジア市場で日本における畜産ビジネスモデルの横展開を図る
- 産地政策としての既存サプライヤーとの取組み深化および新産地開拓を図り、安全・安心で付加価値の高い、安定供給可能な商品の開発を進める

リスク

- 口蹄疫、BSE、豚コレラ、鶏インフルエンザ等の疾病リスク要因での禁輸措置による供給リスク
- 原料相場リスク
- アジア市場における畜産物需要の急拡大による日本向け供給不安

打ち手

- 産地の多様化による仕入れ先の分散
- 販売先の多様化および加工事業拡大による相場変動リスクの軽減
- アジア市場での販売拡大とそれに伴う調達力の強化による日本向け供給の確保

主要事業と拠点



中期ビジョンの進捗状況

お客様のニーズに合った安全・安心な付加価値の高い商品の安定的な供給体制確立に向けて、バリューチェーンの構築、機能強化を引き続き進めて参ります。川上においては、サプライヤーへの資本参加・業務提携等を通じた関係強化、供給ソースの多様化を進め、安定的な供給源の確保を進めています。川中～川下においてはグループ会社およびパートナー企業との連携による販売事業の推進や、保管（冷蔵庫）事業・加工事業等の機能強化を行って参りました。中でも加工事業に関しては、国内市場にお

いて2019年に川崎市の東扇島に合併工場を立ち上げ、グループ内機能の強化を図りました。また、成長著しいアジア市場でも、2018年に中国において現地パートナーとの合併で食肉一次加工・販売を行う「大連松友食品有限公司」を設立。今後ますます伸長が期待される中国市場で牛肉需要の取込みを図っております。同様の取組みをアジアの成長市場でも横展開し、収益基盤の拡大を目指します。

ビジネストピックス

新たな供給ソースを求めて ～ウルグアイ産牛肉の取扱い

畜産部門では、牛肉、豚肉、鶏肉、羊肉、馬肉等の各商品について、欧州、北米、中南米、オセアニア、東南アジア等、供給ソース（産地）の多様化を図り、供給リスクを軽減することにより、安定的な調達を手掛けて参りました。最近では、2000年以降輸入が禁止されていたウルグアイ産牛肉が2019年2月に輸入再解禁となりましたが、他社に先駆け再解禁後の日本市場における初荷を取扱うなど、積極的な産地開拓に取り組んでいます。その取組みにおいては、再解禁になる何年も前から、自社の海外拠点網を活かした情報収集と、ウルグアイパッカーとの関係強化を図り、来るべき再解禁に向け準備を進めました。その結

果、2019年の日本市場におけるウルグアイ産牛肉の輸入シェアは圧倒的No.1の地位を誇ります。ウルグアイ産牛肉は、成長ホルモンや抗生物質の投与が厳格に規制されており、EU市場や米国市場ではナチュラルビーフとして高い評価を得ており、日本市場においても注目度が高まっています。今後、ウルグアイ産牛肉のみならず、安全・安心で良質な畜産物の安定調達を追求すべく、世界各地の供給ソース開拓に邁進いたします。



Foods, Meat & Grain

食糧

多種多様な食品生産の基礎となる基礎食料品と生産資材を世界中から安定確保し、日本やアジアの食品メーカー向け、安定供給を行っています。世界人口は増加傾向が継続、中でも、中間層人口とタンパク質の需要は世界人口の伸び以上で成長が継続すると予測し、異常気象や保護主義での供給リスクが高まる中、要望される品質の商品を安定供給する機能を日々高める努力をしています。

濱崎 雅幸

上席執行役員
食糧部門長



目指す姿

日本とアジアの食品産業を安定供給と安全・安心な高品質で支える

部門の強み

- 米、麦、大豆、トウモロコシ、その他飼料原料のフルライン供給を展開し、食品大豆、米、飼料原料等、日本市場においてトップクラスのシェアを誇る商品群も多数取り扱う
- 物流では、ドライバルク船からコンテナ輸送まで、多様な要望にお応え
- 高品質な商品をお届けするために、大豆、牧草、配合飼料等、国内のみならず、北米やアジアでの原料生産事業を展開

事業環境

機会

- 世界需要拡大
- 異常気象の常態化
- 品質への要望の高まり

成長戦略

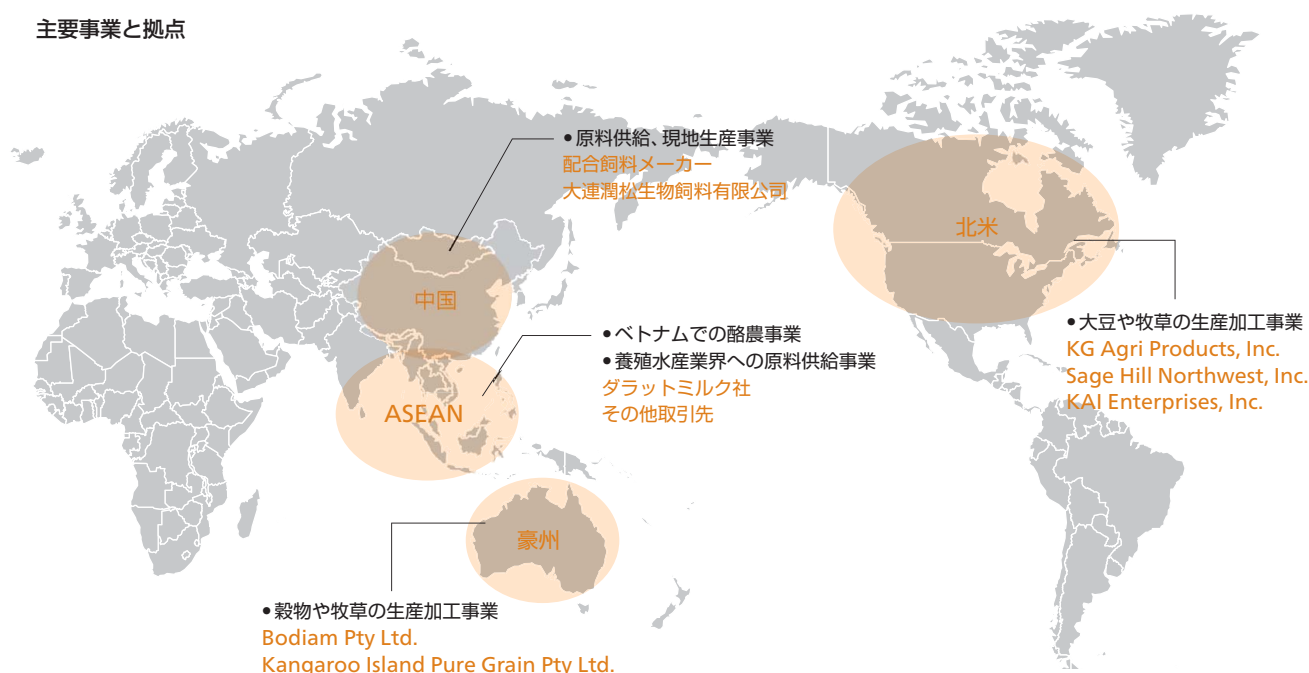
- 日本市場・中国市場・ASEAN市場が主要ドメイン
- 調達先の多産地化により安定供給を確保
- 川上での生産加工事業を通し品質管理能力を向上

リスク

- 相場変動
- 異常気象
- 品質管理

打ち手

- CME (Chicago Mercantile Exchange) 等の先物市場を活用しヘッジを実施
- 供給先の多産地化により安定供給を確保
- 川上での生産・集荷事業を通じた品管能力の向上



中期ビジョンの進捗状況

米事業については、日本への輸入米の市場シェアがトップクラスであり、また、シンガポールや中国向けの海外取引も徐々に伸長してきております。米事業の海外拠点であるベトナムなどから他アジア諸国への輸出にも今後力を入れていきます。

食品大豆・油糧種子事業については、日本ではトップシェアを誇っており、北米での自社選別工場や協力工場からの供給網を使い、地盤固めを強化して参ります。2021年3月期は、既存アセットとインフラの稼働率向上を進めるとともに、次なる投資への準備を進めて参ります。

海外飼料原料事業については、中国の大連市近郊に大豆加工工場を現地資本と合併で新設いたしました。2019年末に第1期工事が完成し、年産10万トンの設備が稼働、今

期より製造販売を開始いたします。中国の東北地方では、環境問題等により大手畜産業者が中国南部から移転や新設を進めており、今後も同国での平均以上に需要の伸びが期待できる地域です。

北米については、米中貿易摩擦で稼働率が落ちていたカリフォルニアの中国向け牧草生産加工工場が、米中間の関税問題が一旦解決したことを受けてフル稼働に戻りました。新規に中東向けへの輸出も徐々に増加していることから今後の伸びが期待できる事業であります。

日本国内の飼料原料事業については、他に類を見ないフルラインでの商品供給体制を整えており、農業IoT分野等、機能強化をさらに深める努力をしております。

ビジネストピックス

海洋資源のサステナブルな利用への取組み／農業IoT化への取組み

兼松は、魚粉魚油の取扱いでは日本・アジアにおけるシェア上位を占め、海洋資源のサステナブルな利用について関心をもって取り組んでいます。

当社は、IFFO（国際魚粉魚油協会）の会員であり、海洋資源保護の観点から、責任ある供給基準を満たした魚粉魚油の取扱い比率向上を推進しているところであり、今では取扱いの半分以上がIFFOにて推奨している「国際魚粉および魚油の責任ある供給認証（MarineTrust Standard）」を得た商品となっています。

また、まだ基準を満たしていない日本を含む世界の魚粉魚油メーカーに対しても、MarineTrust Standard取得を働き掛けています。さらに、販売者である兼松

としても世界水産養殖配合飼料メーカー各社の基準を満たす、「国際魚粉および魚油の責任ある供給認証（MarineTrust CoC V2.0）」を申請中です。

一方、農業IoT分野では、IT部門やグループ会社との協働で養豚や酪農の農場における効率経営や働き方改革の支援を行っています。畜産や酪農は国の基幹産業であるにもかかわらず、過酷な労働環境から労働力確保が困難で省力化や効率化が喫緊の課題です。当社が得意とするIoT技術を利用し、大手養豚企業の最新牧場にIoT技術を導入し、スマートファームの実現を目指しています。

Steel, Materials & Plant

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、化学品、産業プラント・インフラ設備、船舶など、幅広い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・サービスの提供、開発に取り組んでいます。



菅 栄治

常務執行役員
鉄鋼・素材・プラント部門長

目指す姿

社会インフラを支える事業集団として高付加価値製品で社会を変える

部門の強み

- 異業種同士の融合による多岐にわたる商材と、幅広い取引先との関係
- トレーディングから事業投資まで幅広い専門知識を備えたスタッフによる事業創造力
- 国内外の有力パートナーと展開するグローバルバリューチェーン

事業環境

機会

- 化石エネルギーの需要減少など世界的なエネルギー市場構造の変化
- 欧米、アジア、中国など主要国で展開される貿易摩擦の激化
- SDGsに代表される世界的な環境問題への意識の高まり

成長戦略

- 再生可能エネルギービジネスへの取組み加速化
- 通商問題リスク軽減のための高機能商材、独自規格商品の取扱い拡大
- 事業パートナーとの関係強化による新たなビジネススキームの構築

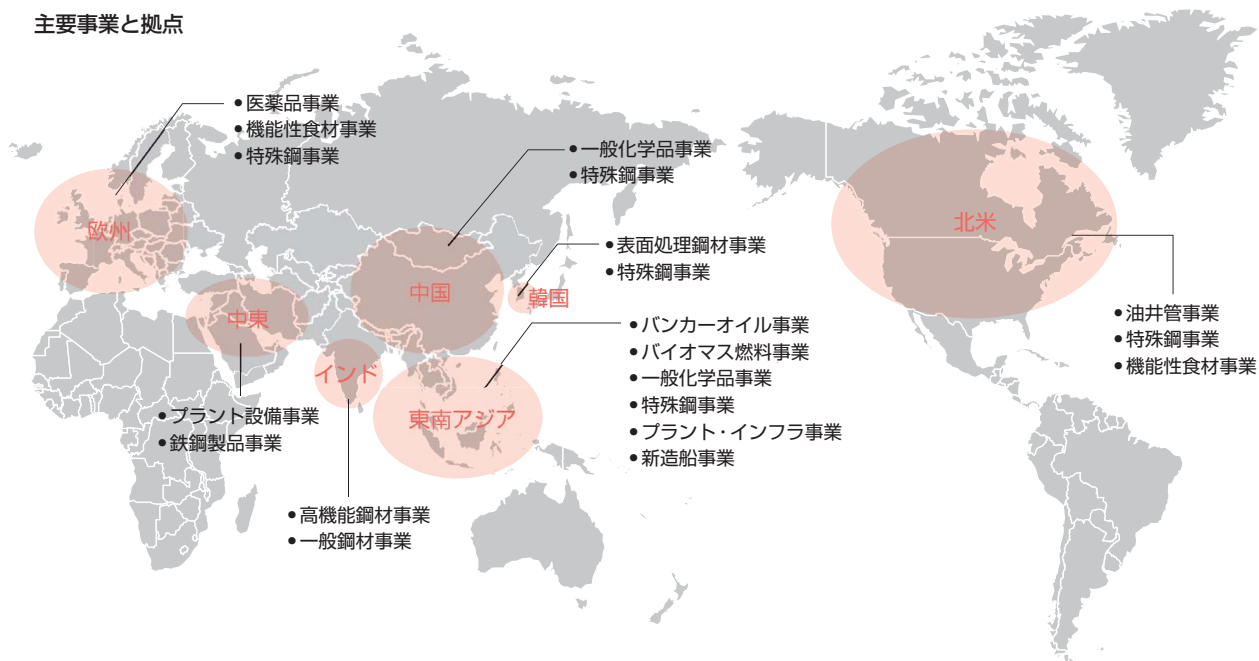
リスク

- 通商問題の激化による更なる市場構造の変化、地政学リスクの顕在化
- 事業投資の加速化による一時的な人材不足
- 国際的な低炭素社会への移行に伴う、環境規制強化等によるビジネス環境の変化

打ち手

- 新たな市場、商材、取引先の開拓による、商権散逸リスクの軽減
- 国内外関係会社との人的交流を軸とした社員教育、経験の機会提供
- CO₂削減をはじめとした環境保全に寄与する新規ビジネスの創出

主要事業と拠点



中期ビジョンの進捗状況

化学品事業では、付加価値の高い医薬品、ライフサイエンス分野の取組み深化。鉄鋼事業では、将来性の高い建材分野において様々な独自商品の開発力を持つ韓国企業への出資を実行。国内においても、九州のアルミ製建材メーカーをグループに加えることで、建材に関わる総合的な商品・サービスの営業力強化を実現しました。

油井管事業では、世界最大の産油国となった米国における長期的なニーズに応えるためのネジ開発・研究を行うテクニカルセンターを建設しました。

エネルギー事業では、再生可能エネルギーの需要や環境への配慮に対応するため、太陽光発電事業、バイオマス燃料ビジネスへの取組みを拡大しています。

プラント・船舶事業でも、原料から製品、さらには関連機材までカバーするパッケージ型のプロジェクト提案を軸に、他社との差別化を図っています。

原油相場の変動や通商問題など、当部門には逆風要素が多い環境下、将来へのビジネス基盤安定化への打ち手を着実に講じています。

ビジネストピックス

ギニアにおける森林保全の取組み

当部門ではエネルギービジネスの枠組みの中で、排出権取引への長年の取組み実績があり、そこで REDD+※、即ち森林保全への知見を高めて参りました。具体的には、2011年からゴベルグループと共にインドネシアの森林保全プロジェクトを行っていますが、その横展開事業として、2019年から西アフリカのギニア共和国においても森林保全に配慮したカカオプロジェクトを開始しました。兼松はカカオの専門商社と共同で JICA よりビジネス化事業として委託を受け、農家が森林を伐採せずに行うアグロフォレストリー栽培と、品質改善のための発酵処理の技術を指導しています。ギニア産カカオ豆の市場

を確立し産業化を目指すことで、販売収益の一部による貧困農家の生計改善、また家庭燃料用の薪の採取や焼畑による森林伐採を抑制することによるパリ協定への貢献を目指すものです。欧米主導のチョコレート市場ですが、日本ならではの特徴を世界に示せる SDGs ビジネスとして構築を進めて参ります。



※ REDD+とは、途上国における森林減少や劣化の抑制、持続可能な森林経営を促進するための取組みです。

Motor Vehicles & Aerospace

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

目指す姿

「環境」「安全」「快適」をテーマに、次世代モビリティの事業創造で社会に貢献する

部門の強み

- 長年の取引を通じて蓄積された全世界の業界を代表する顧客・取引先などの営業アセット
- 海外拠点および物流ネットワークを駆使したサプライチェーンマネジメント
- 先進技術・スタートアップ領域における情報収集力、事業立ち上げと投資実行力

事業環境

機会

- 新興国の自動車・二輪車需要の長期的な増加、CASE、MaaS進化に伴う新需要出現
- グローバル化に伴う航空需要の拡大、先進各国政府および民間の開発・先行投資による宇宙ビジネス拡大
- 100年に一度といわれる技術革新、IT化の急速な流れで勃興するモビリティの多様化

成長戦略

- グローバルネットワークを活かした既存案件の磨き、付加価値追加と新規投資の実行
- パーツアウト、MRO (Maintenance, Repair and Overhaul) 事業を中心とした民間航空機アフターマーケット事業の深耕、規模拡大
- 北米シリコンバレーの投資拠点を核にスタートアップとの協業推進、新規ビジネス創出

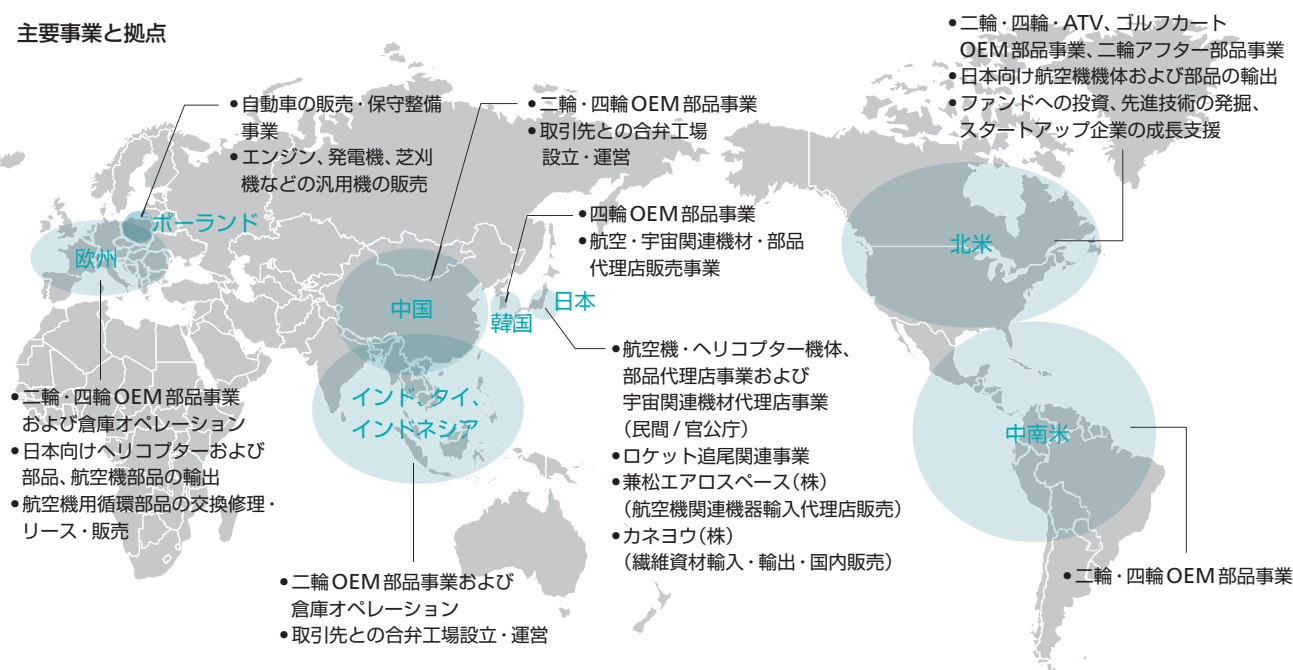
リスク

- 環境規制、経済制裁、貿易摩擦など国際社会情勢の変化による需要動向の変動
- CASE、MaaS等の進展による商品構造、バリューチェーン、ビジネスモデルの非連続的な変化
- 航空需要増大に伴うパーツアウト、MRO市場への新規参入者増加と競争激化

打ち手

- 既存バリューチェーンの変革、付加価値創造と次世代ビジネスモデルへの進化
- EV・環境対応車関連部品等の取扱い増加、従来のハードに加えデータ・ソフトビジネス展開
- 成長市場アジアおよび最大市場米国への拠点設立、現地企業との提携・共同事業

主要事業と拠点



中期ビジョンの進捗状況

オートバイ・自動車ビジネスにおいては、先の中期ビジョンから継続して取り組んでいる「主要取引先との共同新事業の構築」の一環として、二輪向け電装品製造会社を日本およびインド取引先と3社合併で、インドのタミル・ナド州に設立しました。また、「グローバル体制の拡充」「ロジスティクスの強化」の面では、タイのシラチャ営業所の開設、インドのベンガルール支店開設、インドのブネー、パワルに加えチェンナイでの倉庫オペレーション開始と、アジアを中心に強化を図っています。さらに新たな取組みとしてデータビジネスに進出しました。国内有力機器メーカーとの協業で車両走行データをハード・ソフト両面で効率的に捕捉する仕組みを構築し、現在インドネシアにて実証試験を実施しています。

航空機ビジネスでは、欧州での民間航空機部品事業の人員・体制強化が進み、今後大きな成長が見込まれるアジア市場への参入に向け、マレーシアに営業拠点を設立しました。宇宙ビジネスでは、強みである衛星関連部品ビジネスに加え、ロケット追尾関連ビジネスで安定した受注を積み重ね国家事業への貢献も果たしています。

さらに、先進技術、新ビジネスモデルの発掘を目的に米国シリコンバレーに Kanematsu Ventures Inc. を設立、同地のベンチャーキャピタル AllegisCyber Capital 社へのファンド出資を通じ、革新的ビジネス立ち上げに向け活動を開始。構築した世界中の人的ネットワーク情報をもとにスタートアップへの出資が実現するなど事業投資、新規事業創造の取組みが深化しています。

ビジネスピックアップ

「宇宙」～新たな宇宙ビジネスへの取組み

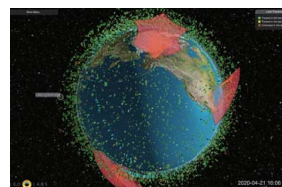
兼松は欧米の宇宙関連メーカーの代理店として長年日本の宇宙産業の拡大に注力しています。

宇宙航空研究開発機構（JAXA）の現行基幹ロケットである H-IIA/B の打上げ運用支援を海外で行っています。さらに現在、官民一体となり国際競争力を高めるべく開発を進めている次期基幹 H3 ロケット向けの海外追尾局の整備を行っており、2020 年度の初号機打上げを目指しています。

従来の政府主導型宇宙事業に加え、民間主導の宇宙ビジネスにもいち早く目をつけ、衛星部品取引を

進めています。今後も測位衛星、小型衛星群（コンステレーション）からのデータ、AI 技術やビッグデータの横断的な利活用にも取り組み、更なる事業基盤拡大を目指します。

また、宇宙の安全保障利用、宇宙状況把握や宇宙ゴミ（デブリ）対策などに対しても積極的取り組み、宇宙開発・利用関連ビジネスを進めて参ります。



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中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



- 高付加価値健康食品で人々の健康を支える事業
- 畜産農家でのICT導入に向けた取組み
- サイバー攻撃対策としてのセキュリティ事業
- 養鶏業界向けクラウド型農場経営管理システムの展開

p40▶



- サステナブルコーヒー生産農園との取組み
- 携帯電話ショップでの地域密着型サービスの展開
- 兼松貿易研究基金
- 東日本大震災被災地ボランティア活動
- 障がい者スポーツ「アンブティースoccer」支援活動
- e-ネットキャラバン活動

p39▶

p39▶

p39▶

- コーポレート・ガバナンス体制の充実

p46▶

- 内部統制システムおよびリスク管理体制

p48▶

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。

C 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みます。

E 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。



- EV行動範囲拡大実証事業
- 航空機循環部品事業／パーツアウト事業
- インドネシアにおける森林保全の取組み(REDD+)
- 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
- 地球温暖化抑制に貢献する木材保存処理技術
- 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
- 水産物のトレーサビリティ確保への取組み [p40▶](#)
- サウジアラビアとの二国間クレジット制度でCO₂クレジット獲得 [p40▶](#)

- IT業界を担うグローバル人材の育成と活用
- ワークライフバランスの推進 [p44▶](#)
- 様々な人材育成の取組み [p41▶](#)
- 障がい者自立支援の活動

サステナビリティ推進委員会委員長メッセージ



執行役員
村松 陽一郎

創業者の兼松房治郎は、創業の際に「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」と宣言しました。「わが国日本の幸福と利益を増進する芽生えを期待して、いま一粒の種をまく」という主意で、「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感でした。グローバル化が進む130年後の現在、「わが国」を「国際社会全体」と捉えると、創業の精神はまさに近年重要性が高まる「持続可能な開発目標（SDGs）」の根底にある理念に繋がる思想であり、兼松には創業以来、豊かな社会の実現や未来への思いがDNAとして受け継がれています。

新型コロナウイルス問題は、グローバル社会ならではの急速な感染拡大と様々なリスクを浮き彫りとしました。アフターコロナ、ウィズコロナの世界では今まで以上に持続可能な社会の実現や企業の事業継続性に関心が高まっていくことが予想されます。兼松グループでは、中期ビジョン「future 135」において、効果的かつ適切な事業投資による規模の拡大と付加価値の獲得を追求し成長することを目標に掲げ、事業を推進しております。今後は、目まぐるしく変容する社会の中で、さらにSDGsを意識した企業活動を推進していきます。また、持続可能な社会を目指すために気候変動問題への取組みも重要課題のひとつと認識しており、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に基づいた対応も検討していきたいと考えております。

兼松では、サステナビリティ経営をより一層推進するため、CSR委員会を改め「サステナビリティ推進委員会」を2020年4月に発足いたしました。SDGsやESGへの関心が高まる中、ステークホルダーから求められる役割や責任を全うし、事業活動を通じた社会課題解決や価値創造に取り組み、企業そして社会の持続的成長を目指して参ります。

環境への取組み

兼松では国内外における事業活動を通じ、地球環境の維持・改善に寄与すべく環境ビジネスを展開するとともに、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを継続的に改善しています。このシステムを効果的に運用することにより、電力消費、紙消費の削減および廃棄物の分別・抑制を徹底し、CO₂の削減に貢献することで、低炭素社会・循環型社会の構築に努めています。

詳しくは環境レポートをご覧ください。

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

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」（兼松賞）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。2018年度懸賞論文より、経済学部門と経営学部門を部門別に審査を行うなど、これからも兼松賞を通して経済学・経営学・会計学の分野における研究を支援して参ります。



障がい者スポーツ「アンブティサッカー」支援活動

兼松は特定非営利活動法人日本アンブティサッカー協会（JAFA）とパートナーシップ契約を締結し、サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）の「地域社会との共生」「人権の尊重、人材育成・ダイバーシティの推進」の取組みの一環として、障がい者スポーツ「アンブティサッカー」を応援しています。



■ 運営支援(事務所および、都賀グラウンドの提供)

2018年10月から東京本社内会議室を協会運営事務所として提供しています。2019年4月にパートナーシップ契約締結後は、JAFAが運営する各種大会への社員ボランティア派遣や普及活動などにも積極的に取り組んでおり、アンブティサッカーの魅力と感動を多くの人々に伝えていきます。

千葉県のアムブティサッカーチーム「AFC BumbleBee（バンブルビー）千葉」は都賀グラウンドを練習場として毎月利用しています。2020年春から「ACミランアカデミー千葉」の傘下の障がい者スポーツチームとなり、「AC Milan BBee

Chiba」とチーム名も改称して更なる発展を目指しています。

■ 兼松招待少年サッカー大会で普及活動(体験会開催)

2020年1月に、当社が人工芝を納入した千葉県鎌ケ谷市のKUVERA football park.にて通算8回目となる兼松招待少年サッカー大会を開催しました。

試合終了後にはアンブティサッカー体験会を開催し子どもたちへの広報活動を行いました。アンブティサッカーの面白さを体験するだけでなく、障がい者スポーツに興味を持つきっかけをつくり、命の尊さや諦めないことの大切さを伝えていくことも目的としています。



被災地復興支援ボランティア活動

社員のボランティア活動参加促進のため、会社募集の活動に限らず、個人の自主的参加のボランティア活動にも交通費や宿泊費などの費用を会社が負担する制度が整っています。

■ 東日本大震災被災地ボランティア活動

兼松グループは2011年から東日本大震災の被災地である岩手県陸前高田市で復興支援ボランティア活動を継続して実施しています。これまでに20回延べ337名の兼松グループの社員が参加しました。被災地は復興の段階へと移り、従来のボランティア作業は少なくなってきたため、2018年からは兼松が「復興の道しるべ 陸前高田応援マラソン」の協賛企業の1社となってマラソン大会運営ボランティアに参加し、全国から集まったランナー、ボランティア、市民の皆さんと復興を願う気持ちを共有しています。

陸前高田市は2019年度に政府から「SDGs未来都市」に選定されるなど、SDGsの達成に積極的に取り組んでおり、当社は今後も様々な形で陸前高田市の新しい街づくりを応援し、復興を支援していきます。



マテリアリティの取組み事例

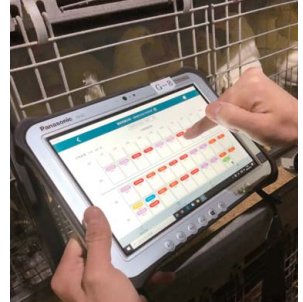
A

養鶏業界向けクラウド型農場経営管理システムの展開

兼松グループでは電子・デバイス部門と食糧部門の共同で、次世代農業である“スマートアグリ”の推進に取り組んでおり、兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社が採卵養鶏業向けにクラウド型農場経営管理システムを展開しています。

従来は台帳管理されていた鶏舎環境や飼育日報に代えて、本システムで鶏舎内を見回す際にタブレットから専用アプリケーション上で入力し、効率的な農場業務を実現します。加えて、現場から集積された情報はリアルタイムで可視化され、農場の稼働状況の把握や経営分析を可能とします。

ICTによるスマートアグリの進化により、事業担い手の確保だけでなく、作業の効率化や生産性の向上も期待されています。この取組みを通じて、市場の変化に対応しながら持続可能な畜産業の発展に兼松グループ一丸となって貢献して参ります。



C

水産物のトレーサビリティ確保への取組み

兼松は2020年4月に「MSC/ASC CoC」認証を取得しました。

MSC※¹認証・ASC※²認証とは、水産資源と環境に配慮し適切に管理された、持続可能な漁業法・養殖法で水揚げされた水産物の証で、MSC認証は「天然資源」、ASC認証は「養殖資源」に適用されます。また、CoC※³認証とは、MSC認証・ASC認証を取得した漁業者・養殖業者による認証水産物であることを明記して消費者のもとへお届けするために必要な認証です。水産物の流通・加工の過程で、非認証の水産物の混入を防ぐため、製品がたどってきた経路を遡ることができるようにトレーサビリティを確保する仕組みです。

兼松ではCoC認証の取得を機に、サステナブルな水産物

を確実に消費者へお届けするサプライチェーンの一翼を担う企業として水産資源や海洋環境の保護に努め、SDGsの14番目の目標「海の豊かさを守ろう」の推進に寄与しながら、持続可能な水産業をさらに発展させて参ります。

※ MSC: Marine Stewardship Council (海洋管理協議会)

※ ASC: Aquaculture Stewardship Council (水産養殖管理協議会)

※ CoC: Chain of Custody (加工・流通過程の管理)



C

サウジアラビアとの二国間クレジット制度でCO₂クレジット獲得

日本は温室効果ガス排出削減・吸収の取組みとして、途上国への省エネ・再エネ技術などの普及を促進する二国間クレジット制度(JCM: Joint Crediting Mechanism)を構築・実施しています。

この制度を利用して、兼松ではサウジアラビアのJANA社と共に塩素製造プラントにおける高効率型電解槽を導入しました。JANA社では塩素および苛性ソーダを製造していますが、これらの製造過程では多量の電気エネルギーを消費します。本事業では最新の高効率モデルの電解槽に置換することで、各種抵抗を低減し電力消費量の削減を可能にしました。

このほかにも兼松グループとして東南アジアでJCM制度

を利用した4件の取組みを行っております。今後も同制度の枠組みを活用したJCM新規案件の発掘に取り組み、SDGs目標の達成に貢献します。



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。

人事総務担当役員メッセージ



上席執行役員
人事総務担当
田中 一生

人材育成の更なる強化と ダイバーシティ & インクルージョン (D&I)の推進

兼松グループにとって、人材は最も大切な財産です。創業者兼松房治郎の創業主意を受け継ぎ制定された企業理念の一節に、「会社の健全なる繁栄を通じて、企業の社会的責任を果し、従業員の福祉を増進する」とあります。兼松は、130年前の創業当時から人材育成や働きやすい環境づくりに力を入れ、豊かな人材とともに成長と発展を遂げてきました。

中期ビジョン「future 135」では、「持続的成長を実現するための経営インフラ確立」を重点施策として掲げて

おり、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)の向上を目指しております。

経営人材の育成に関しては、2019年7月より、従来の研修制度を強化・体系化した「兼松ユニバーシティ」を開講しました。兼松グループの持続的成長に向け、中長期的な広い視野と全社的な高い視座を養うことにより質の向上を図り、次世代の兼松グループを背負って立つ人材を育成して参ります。

また2019年10月には人事総務部内にD&I推進チームを組成しました。初年度は女性活躍推進施策の一環で、モチベーションの向上を主なテーマとしてダイバーシティ講演やエリア特定向けのキャリア研修を実施しました。今後の活動では、多様な考え方や価値観を認識・受容することで、誰もがより働きやすく、より能力を発揮できる環境の整備を進め、働き方改革の推進と融合させていくことで、社員のエンゲージメントを高め、SDGsの実現を目指します。

ウィズコロナの時代には、働き方や価値観、ビジネスモデルが大きく変化していくことが予想されます。どのような時代にあっても、公平さや誠実さなど基本的な資質を兼ね備えた個性豊かなビジネスパーソンの更なる育成を実現し、一人ひとりが誇りをもってお取引先との強固な信頼関係を構築し続けていけるよう、更なる制度の充実を図りながら、兼松グループの発展を支えて参ります。

兼松ユニバーシティ

新たなビジネスを創造する経営者の育成を目的として、従来の研修制度を強化・体系化した「兼松ユニバーシティ」を、2019年7月から開講しました。

受講対象となるのは兼松およびグループ会社に所属する全従業員で、入社10年目以下の社員は必須受講者として、クレジット(単位)取得・認証を行います。カリキュラムは、教養、

対人知識・スキル、対業務知識・スキルの3カテゴリーで、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ことから、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られます。次世代のマネジメント層となる人材を育成して参ります。

兼松ユニバーシティ受講者の声



企画部 経営企画室
東 典彦

e-learningでは、財務・会計・マーケティング等のビジネスに関する広範な基礎知識をオンラインで体系的に学ぶことができ、業務のすきま時間に合わせて興味をもったコンテンツから取り組める自由度がありました。また、経営戦略策定研修では、2日間にわたって外部講師の方から、テキストコンテンツ、他社を事例としたケーススタディを通じて、戦略策定の基礎と考え方を学びました。普段のモノの見方では足りていない点へ

の気づき、また、グループワークの参加メンバーがどのような戦略で業務に取り組んでいるかを垣間見ることができるなど、とても学びの多い研修でした。

兼松ユニバーシティで学ぶことができた知識やノウハウを活かし、基盤事業を持続的に成長させると同時に、今後当社としても注力する事業投資・M&A案件の推進・実行に携わっていきたいと考えています。

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。

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



車両・車載部品第二部第一課
後藤 奈央子

ビジネスプラン策定研修では、日程前半はまずテキストをもとに事前予習課題に取り組み、その後講師の講義・演習を受けながらビジネスの策定に必要な基本スキルを体系的に学んでいきます。後半はグループに分かれ、与えられたテーマの中で新規事業案を見つけ事業提案を練り上げていきます。研修全体を通じて、深く考え抜くこと、思いを論理的に構築すること、説得力を持たせ伝えることなどを、日常業務から離れたところで

じっくり学ぶ非常に有意義な期間でした。また、部署・関係会社の枠を超えた研修メンバーの皆さんとも様々な議論を交わす中で、互いの理解を深めるとともに新たな視点が得られ、沢山の刺激を受けることができました。

研修で学んだことを活かしながら日々の業務において経験と知識を積み重ね、今後の事業創造へと繋げていきたいと考えています。

海外実習制度

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

海外実習制度参加者の声



プラント・船舶部
産機・プラント課
渡邊 陽介

今回のミャンマーでの実習では、主に日本政府開発援助（ODA）の契約案件における、実務対応やプロジェクト管理に取り組みました。現地の政府機関に農業関連設備を導入するという円借款事業でしたが、ミャンマーでは輸入制度や税法などあいまいな部分が多く、手続きひとつ進めるにも苦労をすることがありました。また、文化的な違いで時間軸の感じ方も異なり、全体スケジュールを意識した上で、いかに関係者を巻き込んで対

応にあたることが重要かを学びました。

約4ヵ月の現地生活と業務を通じて、日本では気づけなかった自身の課題を発見することができ、海外駐在へのモチベーションも高まりました。現在はヤンゴン駐在員事務所にはプラント・船舶部からの派遣駐在員はいませんが、今後も現地担当スタッフと密にコミュニケーションを取り、既存案件のフォローはもちろん、新規案件の発掘・組成に取り組んでいきたいと思っています。

ダイバーシティ

女性の更なる活躍推進

■ 女性の活躍を推進するための行動計画(概要) 計画期間 2019年4月1日～2024年3月31日

当社の課題	毎年一定数の女性社員を採用しているが、新卒採用における女性社員の割合、基幹業務に従事する女性の割合、および管理職に占める女性の割合が低い。
目標	1. 基幹業務に従事する、課長補佐担当以上の女性社員の人員増加(2018年度27名⇒35名) 2. 新卒女性社員採用の割合増加(2018年度34%⇒42%)
取組み	新卒女性社員の採用比率増と、女性社員が長く働きやすい体制づくり

■ 女性活躍のための行動計画

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や配偶者転勤に伴う退職者の再雇用制度等を導入したほか、ワークライフバランスを考慮して以下のような取り組みをしています。

- ① 育児のための短時間勤務を小学校3年修了時まで延長
- ② 子の小学校卒業までの個人別時差出勤
- ③ フレックス・タイム制度
- ④ 時間単位有給休暇制度の整備

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
広域*女性数(年度末)	54名	56名	54名	52名	54名
課長補佐以上(年度末)	22名	22名	22名	27名	28名
新卒女性社員採用割合	38.1%	31.0%	34.4%	34.0%	39.0%

※ 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



Kanematsu Vietnam Co., Ltd.
Sales & Procurement Leader
Vo Thi Thanh Hai

私は多種多様な農作物を供給する兼松ベトナム会社の食品部門で、コーヒーと果物のビジネスに携わっています。私たちの使命は、ベトナムの食材やその製品を世界へ紹介するとともに、日本をはじめとする先進国からハイテクな製品をベトナムに供給することです。グローバルな兼松グループにおいて、東南アジアと世界を繋ぐ架け橋のひとつになりたいと考えています。

昨年、兼松東京本社での研修機会を与えられたことは、これまでの勤務の中でも特別な経験となりました。この研修はそれほど長い期間ではあ

りませんでした。仕事上の知識や技能だけではなく、他の兼松グループの社員と関係を築くことができました。

世界中の兼松グループの会社が、チームとして協力してビジネスにあたるからこそ、世界各地で需要を見つけて、その需要を満たせる供給源を獲得するための鍵になると信じています。それにより、各会社、各拠点が新しいビジネスを創造し、共に力強く成長することができるようになるでしょう。

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、妊娠中の軽勤務、通院のための妊娠休暇、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、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。2019年度から、復職後の短時間勤務の利用可能期間を、子が満3歳となるまでから子が小学校3年生修了までに延長しています。また、満3歳までは短時間勤務を利用しても給与は減額されません。

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

原則として同じ部署に配属するなど、安心して働ける職場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	2018年度	2019年度
17名※2	14名	18名	20名※3	20名

※1 4月～翌年3月

※2 うち2名は男性取得者

※3 うち2名は男性取得者

介護支援

従来の介護休業制度に加え、介護のための特別有給休暇制度を整えています。また、育児・介護相談担当者を選任し、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。

各種休暇制度

■ 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、今まで以上に「働きやすく、働きがいのある職場環境」の実現を目指しています。2020年度からは取得候補日を限定せず、より取得しやすいブロンズウィーク・プラス制度へと変更しました。また、最

低取得日数を5日以上と設定することで、改正労働基準法で義務付けられた年間5日以上の年次有給休暇取得義務を遵守することも目的としています。導入初年度から年々有給休暇取得率は上昇し、2019年度には、73.8%にまで向上しました。より働きやすい職場環境を整え、さらに有給休暇取得率を向上させることを目指しています。

ブロンズウィーク・プラス制度の概要

- 飛び石連休の中日、あるいは3連休の前後で年次有給休暇を取得したり、連休に限らず通常の週末の前後で2日間の年次有給休暇を取得したりすることで、個人ベースで4連休以上の大型連休とするものです。
- 1日、2日の休暇ではできないような“非日常”を体験しリフレッシュしてもらうこと、また、それによって新しい発想を得て業務に活かしてもらうことを目的としています。
- 年度初めに年間最低5回(各回につき1日)の年次有給休暇取得予定日を従業員各々が設定し休暇を取得します。
- 原則として、国内出向者や海外勤務者、休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・プラス」と銘打ち、年次有給休暇の取得を推進しています。

■ マイウィークエンド制度

2019年度より、個人の趣味や家族の記念日のための有給休暇取得を促す「マイウィークエンド制度」を新設しました。大切な日に気兼ねなく休暇を取得し、プライベートの時間を

大切にしてもらうことを狙いとしています。特に有給休暇を取得しづらいと考えられる管理職については、少なくとも年間5日の利用を要請しており、仕事とともに私生活も大事にする働き方を支援します。

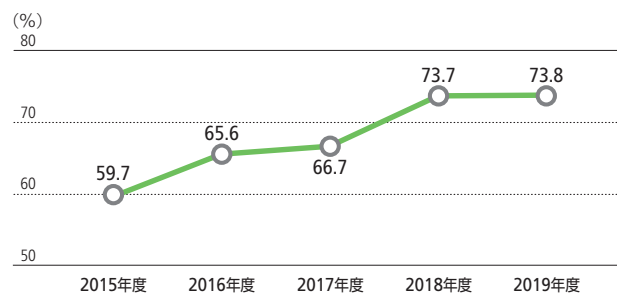
マイウィークエンド制度の概要

- カレンダー上の週末だけでなく、結婚記念日や家族の誕生日など自分にとって大切な日を“マイウィークエンド”として休暇取得を促すことで、個人の趣味や家族の記念日等を大切にもらう制度です。
- 管理職についてはマイウィークエンド制度の利用だけで年最低5日以上の有給休暇取得を要請しています。(非管理職については取得義務日数を設けていません。)

■ 年次有給休暇の時間単位付与

2019年度より、有給休暇の時間単位付与制度を導入しました。1時間単位で有給休暇を取得することができるようになったことで、午前半休や午後半休を利用せずにさらに柔軟にプライベートの用事に休暇を利用することができるようになりました。

有給休暇取得率(全社員)



年次有給休暇の時間単位付与の概要

- 従来、1日単位もしくは半日単位でのみ取得可能だった年次有給休暇を、1時間単位でも取得可能としました。
- 利用可能上限は、40時間(8時間×年間5日)以内で、原則として、管理職や非常勤の社員は利用対象外としています。
- 有給休暇の利用方法の選択肢を広げることで、個々の事情に寄り添った職場環境を整備し、より柔軟な働き方を促進しています。

個人別フレックス・タイム制度

2019年度より、個人別フレックス・タイム制度を導入し、従来は課単位でのみ認めていたフレックス・タイム制度を、個人単位で利用できるようにしました。業務の繁閑に合わせ

て出社時刻・退社時刻を利用者本人が原則自由に設定できることで、自身の業務の繁閑に合わせた働き方が可能となります。

個人別フレックス・タイム制度の概要

- コアタイム(10:00~15:30)は絶対に勤務してもらう時間帯とし、それ以外の時間帯で原則利用者本人が自由に出社時刻・退社時刻を設定できる制度です。
- 本制度を利用する際は、原則、当日の出社予定時刻・退社予定時刻について前週末までの届出が必要としています。ただし、一度届け出た出社予定時刻・退社予定時刻について出社日当日の変更も可能とし、急用や体調変化など、個々の事情に配慮した制度としています。

一般事業主行動計画

厚生労働省(東京労働局)より、次世代育成支援対策に積極的に取り組んでいる企業として、2010年12月に次世代認定マーク(くるみん)を取得し、2017年1月に2度目の取得を果たしました。

2020年4月には第5回目の「一般事業主行動計画」を策

定しています。主に社員がライフイベントの起伏の如何を問わず、自律的に業務に組み、継続的に活躍できる職場環境を整備することを目標とし、能力を十分に発揮できるよう取り組んでいます。



こども企業参観日

2017年度より毎年「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がったり、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たりすることで、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、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、子どもたちは、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、働くお父さんお母さんへのメッセージを書いた手作りうちわの作成などを行いました。



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。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

取締役会

取締役会長を議長とし、取締役6名で構成されており、法令または定款に定める事項のほか、当社の経営方針その他重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。また、取締役6名のうち2名を社外取締役とすることにより、取締役会の適切な意思決定を図るとともに、業務

執行に対する監督機能の一層の強化を図る体制としています。原則1ヵ月に1回の定例取締役会と、必要に応じて臨時取締役会を随時開催しています。なお、取締役の任期は、経営環境の変化に適切に対応するため1年としています。

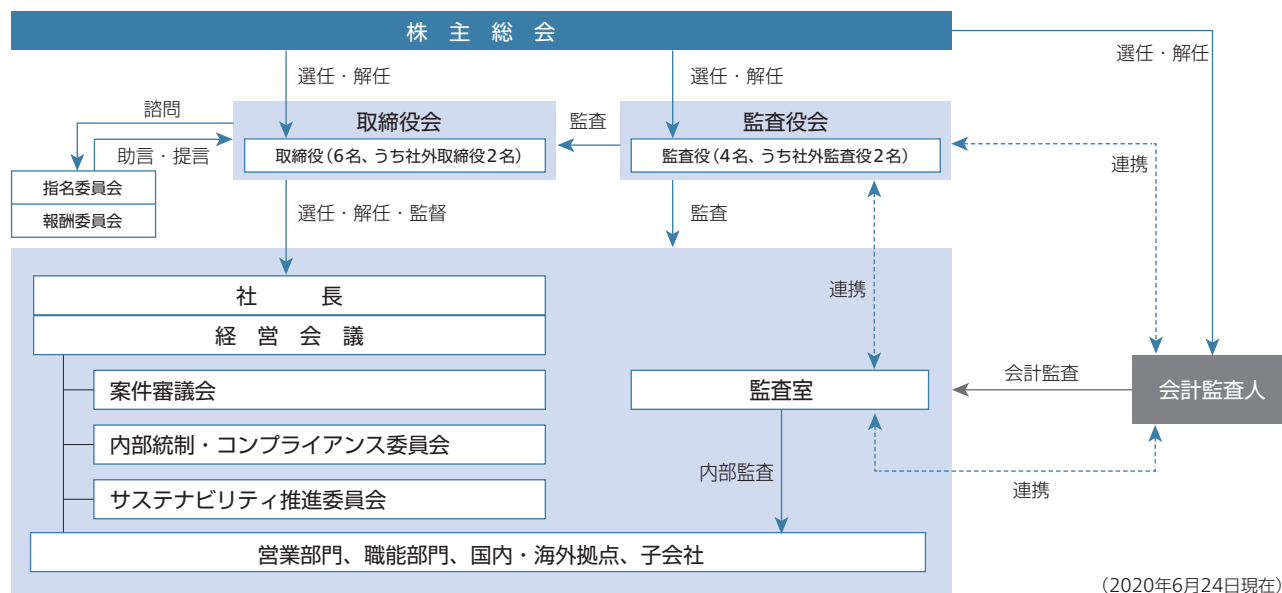
諮問機関

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、取締役会の下に任意の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2名で構成され、取締役の選任および解任に関する株主総会議案、またそれを決議するために必要な基本方針、規則および手続等について審議し、取締役会に対して答申を行います。

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

コーポレート・ガバナンス体制図



(2020年6月24日現在)

経営会議

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。執行役員は、取締役会の決定のもと、取締役会の委任に基づき、担当業務を執行します。

経営会議は、社長執行役員を議長とし、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。

案件審議会

経営会議等に付議される重要案件を事前に審議するため、審査担当役員、主計・財務担当役員および企画担当役員で構成される案件審議会を原則として月に2回開催しています。

監査役会

当社は、監査役会設置会社となっており、監査役・監査役会が独立の機関として、取締役の職務の執行を監査する体制としています。社外監査役2名を含む4名の監査役は、取締役および従業員から適宜業務執行についての報告を受けると

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	2020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	田原 祐子	企業経営における豊富な経験と人材・組織コンサルティング経験で培われた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 15 回中 14 回※ ¹
	田中 一弘	経営学を専門とする大学教授としての企業経営に関する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。	—※ ²
社外監査役	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 19 回中 18 回 監査役会 15 回中 14 回
	倉橋 雄作	弁護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 15 回中 14 回※ ¹ 監査役会 10 回中 10 回※ ¹

※¹ 2019年6月21日開催の第125回定時株主総会において選任されたため、取締役会、監査役会の開催回数が他の社外役員と異なります。

※² 2020年6月24日開催の第126回定期株主総会において選任されたため、2020年3月期における出席はありません。

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	株式報酬	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	238	176	25	36	5
監査役(社外監査役を除く)	28	28	—	—	2
社外役員	69	69	—	—	8

(注1) 上記には2019年6月21日開催の第125回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、監査役1名および社外役員3名を含んでおります。

(注2) 上記の株式報酬の金額は、業績連動型株式報酬に係る費用計上額として2020年3月期に計上した金額(25百万円)であります。

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います。

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しています。本制度は、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います。

内部監査

内部監査については、監査室が、当社および当社子会社を対象とした内部監査を実施し、会計記録の適正性を期するとともに、業務の有効性および効率性の向上を支援するため、改善および統制活動を評価、監視しています。

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

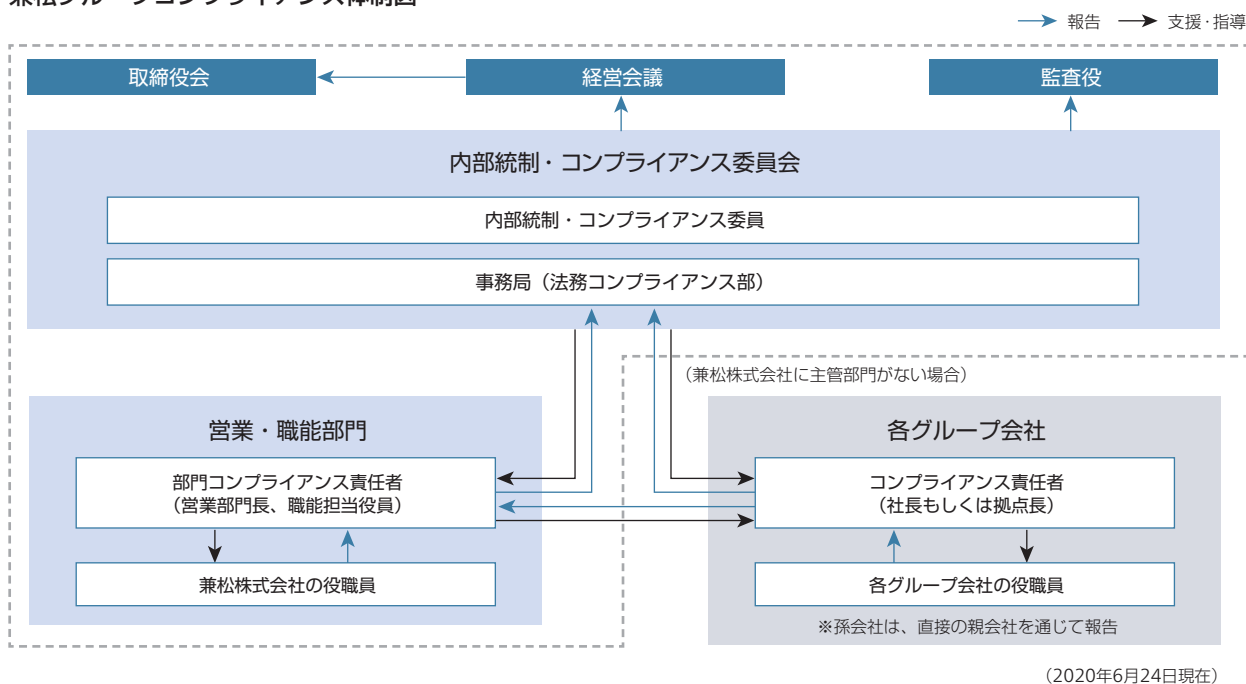
設置しています。財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に定める内部統制報告制度に従って、当社グループの財務報告の適正性を確保するための体制を構築し、統制の整備・運用・評価・改善を行っています。

コンプライアンス

企業の法令遵守の重要性に鑑み、当社および当社グループの内部統制システムの構築と推進のために内部統制・コンプライアンス委員会を設置し、社内コンプライアンス体制の強化を図っています。グループ会社も含めた規範となるコンプライア

ンスハンドブックを整備するとともに、良識ある行動倫理を徹底すべく、周知と教育研修の充実を図っています。また、ホットラインの設置により、内部統制・コンプライアンス委員会または社外弁護士に直接報告・相談できる体制を整えています。

兼松グループコンプライアンス体制図



反社会的勢力の排除

当社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程を定め、その強化を図っています。

情報システム運営上の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程を設け、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体系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対しては、職務権限規定に基づきそれぞれ職能の担当部署が、社内規定や施行細則、業務のしおりを策定、研修などを通じて周知徹底を図っています。また必要に応じて社内横断的な委員会等を設置し、リスクのコントロールを行っています。

当社グループのビジネスリスクに関する判断・決定につい

ては、職務権限規定に基づいた社内稟議体制を構築し、主要な投融资の実行・継続・撤退等については案件審議会で、各種リスクの見地から総合的に検討を行っています。

自然災害などの重大事態発生時の業務に関する危機リスクについて、規程およびマニュアルを策定し、適切な管理体制を構築しています。

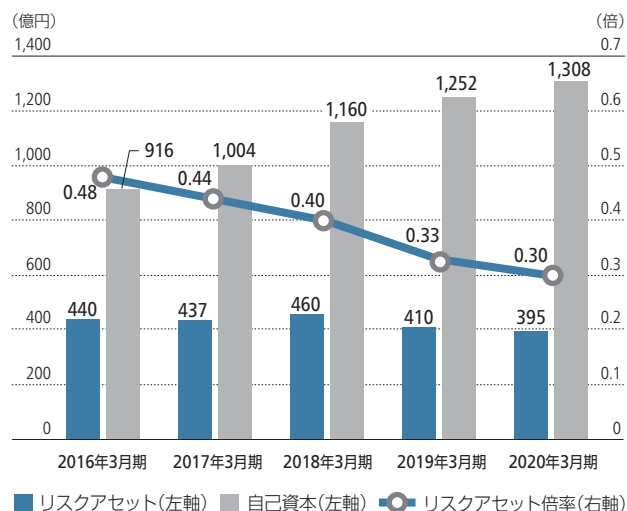
リスクの計測とモニタリング

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すべ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社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。

また、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(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すべ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、的確かつ公平に情報開示し、透明性を確保することが経営の責務であると認識しております。金融商品取引所への登録のほか、ウェブサイト上での適時開示、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。

無形資産の活用で更なる価値向上を



田原 祐子
社外取締役

当社の社外取締役に就任して1年が経過しました。兼松では、企業価値・実績向上のための、新たな取組みが次々と行われています。中期ビジョン「future 135」の重点施策のひとつである、経営人材・グローバル人材育成施策として、2019年7月に開講した兼松ユニバーシティ。経営幹部も多く参加した、ダイバーシティ講演会。さらに、来たる2022年のJPタワーへの本社移転に向けて、「より働きがいのある会社、誇りを持てる会社、持続的成長ができる会社」であることを目指し、組織を横断したメンバーによるJ-Projectの発足。既に、現社屋ではABW (Activity Based Working「時間」と「場所」を自由に選択できる働き方)を試行し、全社の意識変革が進められています。

また、取締役会をはじめとする会議への参加や、社員の皆さまとのディスカッションでは、当社が長年世界中で様々な事業に取り組み培ってきたノウハウ・ナレッジが、新規事業や教育等に活用できる、かけがえのない無形資産・知的資本であることを強く感じました。世界中で、有形資産のみならず次の事業を生み出す“源泉”でもある無形資産への関心が高まる中、当社の知的資本・人的資本は、新型コロナウイルスの脅威を越えていくトリガーとなり得ることでしょう。モニタリングをはじめ、「攻めと守りのガバナンス」に則り、デジタルトランスフォーメーション(DX)等の新たなガバナンスコードも意識し、更なる企業価値向上への貢献に努める所存です。

原点に立ち回り本業での貢献を



田中 一弘
社外取締役

企業は長期的視野で、本業そのものを通じて、多様なステークホルダーに貢献しなければなりません。そのためには、雇用と従業員福祉の増進に心掛けつつ、社会が必要とする製品・サービスを着実に提供し、適正利潤を確保して、財務基盤を盤石にすることが求められます。このまったく当たり前のことの大切さを、今回世界が直面することとなったコロナ禍はあらためて浮き彫りにしています。「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」という兼松房治郎の創業宣言以来、兼松はその130余年の歴史を通じて、この「当たり前のこと」を様々な形で学びかつ実践してきたはずで、「われらの信条」にもそれがうかがわれます。先行きが見通しがたい現在の状況下で、こうした原点に立ち回りながら、未来に向けた中期ビジョン「future 135」の達成に邁進していくことが必要です。

企業統治については、健全で活力ある経営を実現・促進するのがその眼目であり、それは究極的には経営陣が自ら喚起し高める責任感・使命感にかかっています。そしてこれを誘えきすることが社外取締役の重要な役割に含まれていると私は考えます。そのために、経営陣との間に緊張感のある信頼関係を築き、多様なステークホルダーを意識した「外の目」をもって本質的な問いを経営陣に投げかけることを、まずは重視していきます。それとともに、兼松の事業や企業風土、取り巻く環境に適合的な、さらに実効性の高い企業統治のあり方を議論していきたいと思っています。

取締役、監査役および執行役員

(2020年6月24日現在)

取締役および監査役



下嶋 政幸

代表取締役会長

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)



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)



薦野 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)



田原 祐子

取締役(非常勤)

1998年 株式会社ベーシック
代表取締役(現職)
2012年 一般社団法人フレームワーク
普及促進協会代表理事(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 当社取締役(現職)
2020年 社会情報大学院大学先端教育
研究所客員教授(現職)



田中 一弘

取締役(非常勤)

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 同大学院経営管理研究科長・
一橋大学商学部長(現職)
2020年 当社取締役(現職)



村尾 哲朗

監査役(常勤)

1976年 当社入社
2015年 新東亜貿易株式会社
代表取締役社長
2019年 当社監査役(常勤)(現職)



平井 基壽

監査役(常勤)

1976年 当社入社
2014年 兼松日産農林株式会社
(現 兼松サステック株式会社)
専務取締役
2020年 当社監査役(常勤)(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)



倉橋 雄作

監査役(非常勤)

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
(現職)
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)

- ※ 1. 取締役のうち、田原祐子、田中一弘の両氏は社外取締役です。
2. 監査役のうち、宮地 主、倉橋雄作の両氏は社外監査役です。
3. 田原祐子、田中一弘、宮地 主、倉橋雄作の各氏は、(株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

執行役員

社長	谷川 薫	
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 担当
	本下 俊秀	審査、法務コンプライアンス 担当
常務執行役員	菅 栄治	鉄鋼・素材・プラント部門長
上席執行役員	濱崎 雅幸	食糧部門長
	原田 雅弘	電子・デバイス部門長
	田中 一生	人事総務、運輸保険 担当
	薦野 哲郎	財務、主計、営業経理 担当
執行役員	小泉 浩一	車両・航空副部門長
	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
	山科 裕司	兼松ドイツ会社社長 兼 兼松欧州会社社長
	村松 陽一郎	企画、IT企画 担当
	中嶋 潤	食糧副部門長 兼 穀物飼料部長
	橋本 徹	畜産部門長 兼 畜産第一部長、畜産第二部長
	西村 浩一	食品部門長

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

	2010	2011	2012	2013	2014
会計年度：					
売上高	¥861,277	¥936,891	¥1,006,365	¥1,019,232	¥1,114,539
収益	—	—	—	—	—
売上総利益	74,104	76,905	80,900	80,021	86,402
営業利益／営業活動に係る利益	12,186	18,029	21,426	18,262	19,776
税金等調整前当期純利益／税引前利益	8,407	13,030	13,529	16,781	19,075
当期利益*3	3,528	9,175	6,110	9,564	11,799
営業活動によるキャッシュ・フロー	26,441	7,827	15,822	1,355	22,384
投資活動によるキャッシュ・フロー	△19,149	17,322	1,291	1,466	△1,111
フリー・キャッシュ・フロー	7,292	25,149	17,113	2,821	21,273

会計年度末：					
総資産／資産合計	398,629	388,676	399,753	399,186	428,459
純資産／資本合計	45,804	49,576	55,992	75,912	96,204
自己資本／親会社の所有者に帰属する持分	28,916	33,101	39,008	54,519	71,657
ネット有利子負債	109,350	104,612	90,012	86,439	68,038

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)	¥ 8.44	¥21.93	¥14.60	¥ 22.80	¥ 28.09
純資産／親会社所有者帰属持分(円)	69.15	79.07	93.16	129.82	170.54
配当金(円)	—	—	—	—	3.00

財務指標：					
自己資本利益率(ROE)(%)	13.10	29.59	16.95	20.45	18.70
自己資本比率／ 親会社の所有者に帰属する持分比率(%)	7.3	8.5	9.8	13.7	16.7
ネットDER(倍)	3.8	3.2	2.3	1.6	0.9

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)	4,871	4,770	4,770	5,522	5,747
単体従業員数(うち女性)(名)	850(264)	832(250)	795(238)	782(242)	800(246)
単体女性比率(%)	31	30	30	31	31
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)*6,7	731.92	644.76	443.83	471.42	456.44
紙使用量総枚数(枚)*7	7,504,637	6,801,305	7,062,310	6,874,521	6,648,353
一般廃棄物排出量(t)*7	87.80	71.50	46.57	48.95	37.60
消費電力総量(kWh)*7	1,772,201	1,561,164	871,965	828,514	805,015
取締役(うち社外取締役)*8(名)	10(0)	10(0)	10(0)	10(0)	6(1)
監査役(うち社外監査役)*8(名)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(2)
平均勤続年数(年)	14.3	15.1	15.5	16.0	15.7
離職率(%)*9	9.8	6.5	10.3	0	2.6
平均残業時間(時間/月)	9.3	7.2	10.1	8.3	8.0

(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. ミドルの金額は便宜上、2020年3月31日の為替レート、1米ドル＝108.83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。

IFRS

単位：百万円*1

単位：千米ドル*2

	単位：百万円*1					単位：千米ドル*2	
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020
—	—	—	—	—	—	—	—
¥704,211	¥668,374	¥675,579	¥714,790	¥723,849	¥721,802	\$6,632,382	
87,880	86,238	100,139	106,371	110,014	110,904	1,019,064	
23,547	18,772	22,633	26,160	30,349	28,352	260,525	
22,373	18,122	17,875	26,043	29,177	26,944	247,580	
10,546	8,959	8,049	16,317	16,605	14,399	132,312	
6,758	33,024	11,852	434	24,698	24,259	222,916	
△6,649	△4,214	△14,691	1,103	△6,575	△10,215	△93,871	
109	28,810	△2,839	1,537	18,123	14,044	129,045	
466,314	443,592	479,717	519,889	549,459	551,671	5,069,110	
119,015	120,706	129,863	147,050	158,698	166,174	1,526,915	
90,244	91,599	100,357	116,012	125,246	130,829	1,202,144	
72,155	48,813	55,429	59,045	49,969	51,807	476,037	
¥ 125.49*4	¥ 106.46*4	¥ 95.64*4	¥ 193.79*4	¥ 198.22	¥ 172.43	\$ 1.58	
1,072.20*4	1,088.45*4	1,192.21*4	1,377.66*4	1,499.86	1,566.60	14.39	
4.00	5.00	6.00	48.00*5	60.00	60.00	0.55	
12.99	9.85	8.39	15.08	13.77	11.25		
19.4	20.6	20.9	22.3	22.8	23.7		
0.8	0.5	0.6	0.5	0.4	0.4		
6,002	5,832	6,727	6,666	6,915	7,182		
813(253)	816(259)	835(273)	842(282)	765(263)	775(266)		
31	32	33	33	34	34		
377.54	392.58	398.68	400.74	358.31	304.05		
6,645,797	6,087,765	6,256,363	5,920,960	5,510,121	4,919,786		
33.40	31.90	32.70	29.50	35.00	27.20		
682,717	735,174	768,166	772,137	690,378	659,534		
7(2)	7(2)	8(3)	8(3)	6(2)	6(2)		
4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(3)	4(2)		
15.5	13.8	15.4	15.5	15.0	14.0		
3.5	4.8	5.2	9.4	—	—		
8.8	8.1	11.6	12.1	12.5	17.5		

*6. 係数は日本貿易会(経団連經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。

*9. 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月入社員人数42名、分子に42人中の2018年4月時点までに退職した人数2名)

財政状態および経営成績の分析

業績

2020年3月期当期の収益は、前期比20億47百万円(0.3%)減少の7,218億2百万円となり、売上総利益は、前期比8億90百万円(0.8%)増加の1,109億4百万円となりました。営業活動に係る利益は、販売費及び一般管理費の増加などにより、前期比19億97百万円(6.6%)減少の283億52百万円となりました。また、金融収支が若干悪化したこともあり、税引前利益は、前期比22億33百万円(7.7%)減少の269億44百万円となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期比22億6百万円(13.3%)減少の143億99百万円となりました。その結果、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、11.2%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、流通業向けを中心としたサーバー、ストレージに加え、仮想化とセキュリティ分野におけるIT投資需要もあり、好調に推移しました。モバイル事業は、店舗運営の効率化や法人向けビジネスの増加等により、順調に推移しました。半導体・液晶製造装置事業は、中国での新型コロナウイルス感染症拡大による影響を受けました。

その結果、電子・デバイスセグメントの収益は前期比110億14百万円減少の2,545億16百万円、営業活動に係る利益は4億30百万円増加の189億63百万円となりました。

食料

食糧事業は、食品大豆・米取引は引き続き好調であったものの、ペット関連取引や水産飼料取引等の不調により苦戦し

ました。食品事業は、消費者ニーズにマッチした原料調達および商品開発により農産加工品取引が堅調に推移しました。畜産事業は、世界的に需給バランスが不安定となり相場変動があったものの堅調に推移しました。

その結果、食料セグメントの収益は前期比65億44百万円増加の2,514億3百万円、営業活動に係る利益は15億70百万円減少の23億81百万円となりました。

鉄鋼・素材・プラント

エネルギー事業は、前期は原油価格急落により苦戦を強いられましたが当期は回復し、国内取引を中心に順調に推移し、化学品事業も医薬品取引を中心に堅調に推移しました。一方、油井管事業は、原油価格低迷の影響を受けスローダウンの状況が続いています。また、工作機械・産業機械事業についても、主に中国、米国を中心とした海外取引が低迷し、プラントインフラ事業も中東向け取引の停止により減益となりました。

その結果、鉄鋼・素材・プラントセグメントの収益は前期比95億78百万円減少の1,298億58百万円、営業活動に係る利益は6億18百万円減少の38億19百万円となりました。

車両・航空

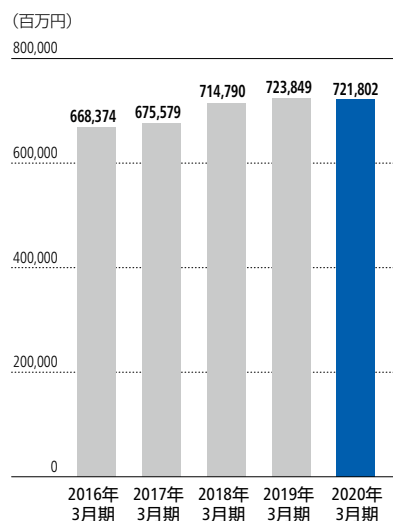
航空宇宙事業は、主力である航空機部品取引が堅調に推移しました。車両・車載部品事業は、全般には堅調ながらも中東向け取引の停止により減益となりました。

その結果、車両・航空セグメントの収益は前期比125億42百万円増加の746億5百万円、営業活動に係る利益は1億66百万円減少の23億83百万円となりました。

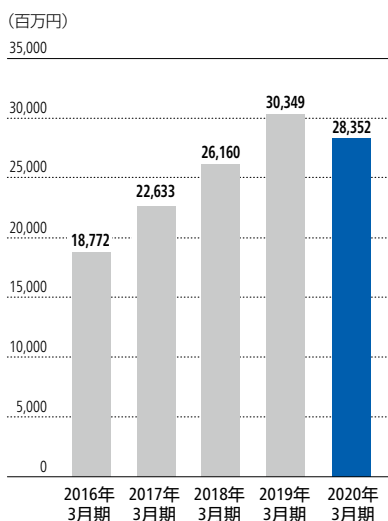
その他

収益は前期比5億42百万円減少の114億18百万円、営業活動に係る利益は31百万円減少の8億19百万円となりました。

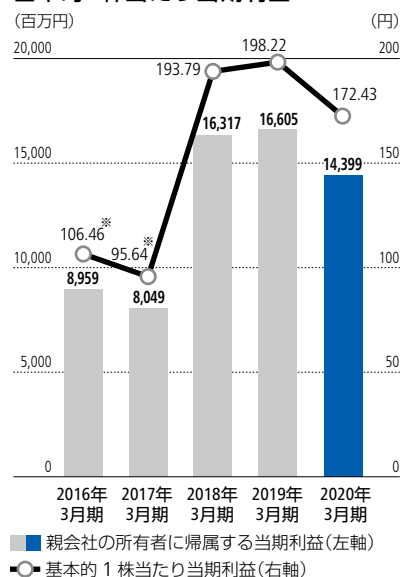
収益



営業活動に係る利益



親会社の所有者に帰属する当期利益／基本的1株当たり当期利益



※ 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、2015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。

財政状態

当期末の総資産は、前期末比22億12百万円増加の5,516億71百万円となりました。

流動資産は、主に営業債権及びその他の債権の減少により、前期末比176億87百万円減少の4,267億56百万円となりました。非流動資産は、IFRS第16号「リース」(以下「IFRS第16号」という。)適用に伴う有形固定資産の増加や新規投資に伴うのれん、無形資産および持分法投資残高の増加があった一方、株式相場下落に伴うその他の投資の減少もあり、前期末比198億99百万円増加の1,249億15百万円となりました。

負債については、IFRS第16号の適用によりリース負債が増加した一方、主に営業債務及びその他の債務の減少により、前期末比52億63百万円減少の3,854億97百万円となりました。

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、円高・株安の影響によりその他の資本の構成要素が減少した一方、利益剰余金の積上げがあったことなどにより、前期末比55億83百万円増加の1,308億29百万円となりました。

その結果、親会社所有者帰属持分比率(自己資本比率)は23.7%、ネット有利子負債資本倍率(ネットDER)は0.4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242億59百万円の収入、投資活動によるキャッシュ・フローが102億15百万円の支出、財務活動によるキャッシュ・フローが115億90百万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911億5百万円となり、前期末比21億64百万円の増加となりました。

資金調達

当社グループは、6ヵ年の中期ビジョン「future 135」の中で掲げている「持続的な成長」を実現するために必要な、低コスト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います。

当社グループの資金調達については、メインバンク、地銀、生損保等の金融機関との良好な関係を背景とした間接金融をベースに、長期資金の調達手段のひとつとして普通社債を発行し、資本市場からの調達も実施しています。当期では、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10%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BBB+(見通しポジティブ)、R&IがBBB(見通しポジティブ)となっています。

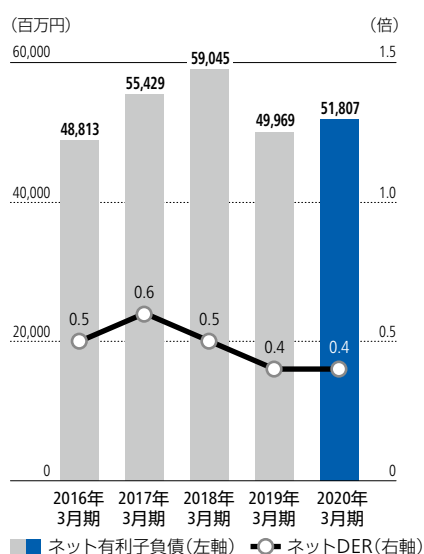
加えて、手元流動性の確保を図るため、十分な規模の現金及び現金同等物を保有するほか、主要金融機関においてコミットメントラインを設定しています。

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います。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66%と、約7割の資金調達は親会社に集中しています。

このような資金調達活動の結果、当期末におけるグロス有利子負債残高は1,433億94百万円で、前期末と比べ38億90百万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518億7百万円となり、前期末に比べ18億38百万円増加いたしました。その結果、ネットDERは0.4倍と、健全な財務体質を維持しています。

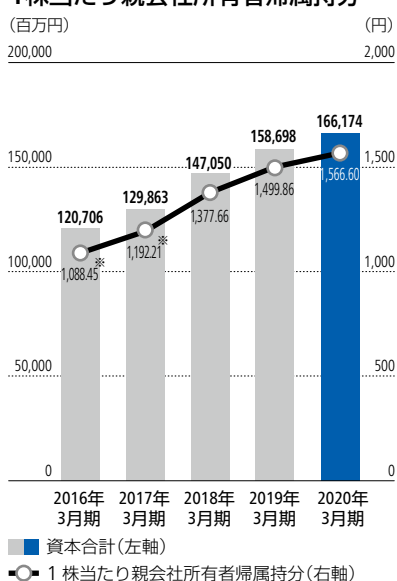
また、当期末の有利子負債残高に占める社債および長期借入金(1年以内に返済予定の社債および長期借入金を含む。)の比率は63%(当社では89%)であり、資金調達の状況は安定しています。

ネット有利子負債※1／ネットDER※2



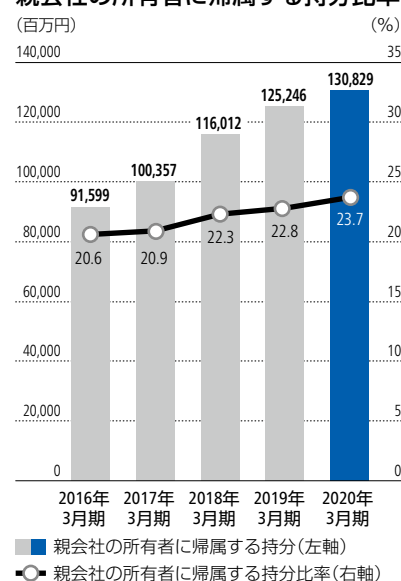
※1 ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び現金同等物
 ※2 ネットDER＝ネット有利子負債／親会社の所有者に帰属する持分

資本合計／1株当たり親会社所有者帰属持分



※1 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、2015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



※1 親会社の所有者に帰属する持分(左軸)
 ※2 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、2020年6月24日現在において、当社グループが判断したものです。当社グループでは、事業等にこのようなリスクが存在しているという事実の日頃より真摯に対峙し、内容に応じて必要な管理体制および管理手法を整備し、リスクのコントロールを行っています。

マクロ経済環境の変化によるリスク

当社グループは、国内外における各種商品の商取引、事業投資、サービスの提供等多岐にわたる事業をグローバルに展開しております。このため、日本、米国、中国、欧州およびアジア新興国や世界経済全般の景気が減速した場合、需要の停滞による売上減少や市場価格の大幅な落ち込みなどにより、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

市場リスク

当社グループにおいて、営業取引に付随する為替変動リスク、金利変動リスクおよび取扱商品の価格変動リスクは多くの場合、取引先等との取引条件の中でヘッジしております。あわせて、為替・金利(資金)・商品やそれらの派生商品について、社内組織単位および会社ごとにリスク量と収益を勘案のうえ、ポジション枠(限度枠)と損失限度額を定め、これらの限度を超えた場合には速やかにポジションを縮減する体制を整備しております。また、ヘッジ手段として派生商品を活用することで、これらのポジションの価格変動リスクを軽減させております。これらのポジションの状況については、定期的に経営会議宛に報告され、ポジション枠を超過している場合は、速やかにその内容を分析のうえ、縮減させております。

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おります。

また、当社は海外に現地法人や事業会社を有しており、連結財務諸表上これらの会社の残高は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、親会社の所有者に帰属する持分を増減させる可能性があり、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おります。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、アセット・ライアビリティ・マネジメントを通じ、有価証券や固定資産等の非金利感応資産のうち変動金利で調達している部分を金利ポジションととらえ、一部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金利変動リスクの軽減を図っておりますが、影響を完全に回避できるものではなく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があります。

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・畜産物・石油製品等の取扱いがあります。一部の相場商品は商品先物取引を利用し価格変動リスクの軽減を図っておりますが、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し、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

市場性のある有価証券等の価格変動リスク

当社グループは、取引先との関係強化などの目的で有価証券を保有することがあります。これら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。

信用リスク

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。これらの損失負担については、会計上、一定の見積りを用いて引当金の設定を行っておりますが、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、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

国内外の取引先への信用供与を行うにあたっては、定期的に、取引先の財務データやその他の情報に基づき取引先ごとに格付けを付与し、格付けおよび与信種類に応じた与信限度額を設定し、また、必要に応じて保険を付保し、通常の営業取引から生じる取引与信のほか、融資、保証行為など、これらの信用供与の総額が、与信限度額内に収まるよう運営し、定期的に回収状況や滞留状況をモニタリングし、必要とされる保全策を講じることによって、コントロールしておりますが、信用リスクが完全に回避される保証はありません。また、取引先の信用状態悪化に対しては取引縮小や債権保全策を講じ、取引先の破綻に対しては処理方針を立てて債権回収に努めていますが、債権等が回収不能になった場合には当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

カントリーリスク

当社グループは、海外における取引や投融資を展開しており、その国の政治・経済情勢に起因する代金回収の遅延や不能が生じる可能性があります。こうしたカントリーリスクの顕在化による損失を極小化するため、定期的に、各国・地域ごとのカントリーリスクの大きさに応じた格付けを付与したうえで限度額を設定し、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おります。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おりますが、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、当該事業および取引の継続が困難となり、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

事業投資等のリスク

当社グループは、中期ビジョン「future 135」において、安定した収益構造の事業分野における持続的成長を目指すとともに、強みを有する事業分野への効果的かつ適切な事業投資により規模の拡大や付加価値の獲得を目標としております。

これら事業投資等の実行にあたっては、投資基準を定め、強みのある事業分野への投資を主として、投資目的・内容およびキャッシュ・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・分析等を踏まえた審議を各職能部門が行い、一定規模以上の重要な案件については案件審議会での審議を行っております。また、事業撤退の基準も定めたとえ、投資実行後も、定期的に案件審議会において、その事業性と投資価値の評価・見直しを行うことで、損失の極小化に努めております。しかしながら、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。

また、現地の法令やパートナーなどとの関係において、当社グループ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る中、投資の一部または全部が損失となる、あるいは追加資金拠出が必要となるリスクがあり、当社グループの経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

固定資産に関する減損リスク

当社グループが保有する有形固定資産、のれんおよび無形資産は減損リスクにさらされております。対象資産の資産価値が減少した場合、必要な減損処理を行うため、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。特に、中期ビジョン「future 135」において事業投資による成長を掲げており、企業結合に伴うのれんおよび識別可能な無形資産の金額が、今後、増加する可能性があります。

資金調達に関するリスク

当社グループは、事業資金を国内外に所在する金融機関からの借入金および社債等により調達しております。金融機関との良好な取引関係の維持およびアセット・ライアビリティ・マネジメントに努め、資産の内容に応じた調達を実施することで流動性リスクの最小化を図っておりますが、金融市場の混乱や格付機関による当社信用格付けの大幅な引き下げ等の事態が生じた場合、当社グループの資金調達に制約が課される可能性や、調達コストが増加する可能性があります。

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おります。これらの遵守には最大限の注意を払っておりますが、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経営成績および財政状態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、当社グループの経営成績および財政状態に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・サービスに対してわが国を含む世界各国で制定、施行されている安全保障貿易管理関連法令など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おります。

各種の法規制や規則遵守を包括的にモニタリングするために、内部統制・コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス維持の状況について、定期的なレビューを行うとともに、突発的に発生する諸問題に対応しております。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経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

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程を定め、危機管理対応の徹底に取り組んでおりますが、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、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があります。

自然災害等に関するリスク

当社グループは、国内外における地震、大雨、洪水などの自然災害・異常気象や、インフルエンザ・新型コロナウイルス感染症等の感染症、大規模事故、テロ・暴動、その他予期せぬ事態が発生した場合、当社グループの社員ならびに事業所、倉庫、工場などの設備機器、システム等といった資産が影響を受け、営業・生産活動に支障が生じる可能性があります。また、国内外に保管中または輸送中の貨物を有しており、これらの保有する資産が自然災害や偶発的事故等によって毀損・劣化する可能性に加え、地震・火災・洪水・暴動等により事業が中断する可能性があります。当社では、社員の安全確認システムの導入、災害マニュアルおよびBCP(事業継続計画)の策定、建物・設備・システム等の耐震対策(データ等のバックアップを含む)、防災訓練、必要物資の備蓄、国内外の拠点や関係会社との連携・情報共有などの対策を講じておりますが、被害の規模によっては、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があります。

なお、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大局面においては、時差通勤・在宅勤務の実施、国内外への出張・渡航規制の強化、感染防止策の周知徹底、国内外のネットワークを通じた各地動向の把握など、当社グループおよびステークホルダーの皆さまへの感染拡大、ならびに事業継続に係るリスクを最小限にとどめるべく各種対策を実施しております。特に各国政府等による外出禁止令・緊急事態宣言下においては、原則在宅勤務を行う方針としており、引き続き、政府の方針・行動計画・要請に基づいた感染予防・拡大防止に努めて参ります。

気候変動、社会・環境問題に関するリスク

当社グループは、国内外の幅広い分野で事業活動を行っており、気候変動や深刻化する社会・環境問題等の影響を受け、事業の継続に制限を受ける可能性があるほか、当社グループの事業に起因した環境汚染や労務問題等が発生した場合、事業の停止、汚染除去費用や損害賠償費用の発生、社会的評価の低下に繋がる可能性があります。

企業活動にあたっては、注力すべき重要課題(市場の変化への対応、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)を設定・周知するとともに、サステナビリティ推進委員会を設置し主体的に課題解決を行う体制を構築しておりますが、予期せぬ事案の発生により、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があります。

財務諸表

連結財政状態計算書

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2019年3月31日)	当連結会計年度末 (2020年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	88,941	91,105
営業債権及びその他の債権	227,300	204,920
棚卸資産	96,232	100,766
その他の金融資産	3,546	5,383
その他の流動資産	28,420	24,580
流動資産合計	444,443	426,756
非流動資産		
有形固定資産	22,090	40,756
のれん	8,810	10,304
無形資産	23,051	23,382
持分法で会計処理されて いる投資	6,867	7,506
営業債権及びその他の債権	1,449	1,428
その他の投資	32,416	28,279
その他の金融資産	4,216	7,370
繰延税金資産	2,609	2,761
その他の非流動資産	3,504	3,126
非流動資産合計	105,016	124,915
資産合計	549,459	551,671

	(百万円)	
	前連結会計年度末 (2019年3月31日)	当連結会計年度末 (2020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	196,054	172,922
社債及び借入金	74,316	68,164
リース負債	370	6,303
その他の金融負債	5,722	4,614
未払法人税等	3,469	3,393
引当金	189	30
その他の流動負債	32,321	29,073
流動負債合計	312,443	284,503
非流動負債		
社債及び借入金	65,188	75,229
リース負債	670	11,251
その他の金融負債	1,966	2,063
退職給付に係る負債	6,555	6,779
引当金	1,368	1,914
繰延税金負債	1,362	2,385
その他の非流動負債	1,205	1,369
非流動負債合計	78,317	100,994
負債合計	390,760	385,497
資本		
資本金	27,781	27,781
資本剰余金	26,882	26,957
利益剰余金	60,748	69,540
自己株式	△ 1,318	△ 1,309
その他の資本の構成要素		
在外営業活動体の換算 差額	1,865	930
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	9,580	6,816
キャッシュ・フロー・ ヘッジ	△ 293	113
その他の資本の構成要 素合計	11,153	7,860
親会社の所有者に帰属す る持分合計	125,246	130,829
非支配持分	33,451	35,344
資本合計	158,698	166,174
負債及び資本合計	549,459	551,671

連結損益計算書および連結包括利益計算書

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
連結損益計算書		
収益	723,849	721,802
原価	△ 613,834	△ 610,897
売上総利益	110,014	110,904
販売費及び一般管理費	△ 80,393	△ 82,716
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	△ 238	△ 118
固定資産減損損失	△ 111	△ 551
その他の収益	2,669	1,958
その他の費用	△ 1,592	△ 1,123
その他の収益・費用合計	727	165
営業活動に係る利益	30,349	28,352
金融収益		
受取利息	371	271
受取配当金	1,189	1,143
金融収益合計	1,561	1,415
金融費用		
支払利息	△ 2,662	△ 2,761
その他の金融費用	△ 434	△ 452
金融費用合計	△ 3,096	△ 3,214
持分法による投資損益	363	389
税引前利益	29,177	26,944
法人所得税費用	△ 8,728	△ 8,710
当期利益	20,449	18,233
当期利益の帰属：		
親会社の所有者	16,605	14,399
非支配持分	3,844	3,834
計	20,449	18,233
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)	198.22	172.43
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	198.15	172.28

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
連結包括利益計算書		
当期利益	20,449	18,233
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	△ 3,031	△ 2,939
確定給付制度の再測定	199	△ 24
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	△ 23	△ 8
純損益に振り替えられる ことのない項目合計	△ 2,855	△ 2,972
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	948	△ 1,105
キャッシュ・フロー・ヘッジ	584	403
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	△ 19	△ 27
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	1,514	△ 729
税引後当期その他の包括利益	△ 1,341	△ 3,702
当期包括利益	19,108	14,531
当期包括利益の帰属：		
親会社の所有者	15,003	10,927
非支配持分	4,104	3,604
計	19,108	14,531

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		
					在外 営業活動の 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
2018年4月1日残高	27,781	26,810	48,559	△193	1,275	12,684	△905
会計方針の変更による累積的影響額			△61				
会計方針の変更を反映した期首残高	27,781	26,810	48,498	△193	1,275	12,684	△905
当期利益			16,605				
その他の包括利益					589	△2,940	612
当期包括利益	—	—	16,605	—	589	△2,940	612
配当金			△4,655				
非支配持分株主に対する配当金							
自己株式の取得				△1,128			
自己株式の処分		8		4			
非支配持分株主との資本取引		△0					
株式報酬取引		64					
所有者との取引額合計	—	72	△4,655	△1,124	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			300			△163	
2019年3月31日残高	27,781	26,882	60,748	△1,318	1,865	9,580	△293
会計方針の変更による累積的影響額							
会計方針の変更を反映した期首残高	27,781	26,882	60,748	△1,318	1,865	9,580	△293
当期利益			14,399				
その他の包括利益					△935	△2,926	406
当期包括利益	—	—	14,399	—	△935	△2,926	406
配当金			△5,428				
非支配持分株主に対する配当金							
自己株式の取得				△5			
自己株式の処分		△0		14			
非支配持分株主との資本取引		31					
株式報酬取引		42					
所有者との取引額合計	—	74	△5,428	8	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			△179			162	
2020年3月31日残高	27,781	26,957	69,540	△1,309	930	6,816	113

(百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分				
	その他の資本の構成要素		親会社の所有者に 帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	確定給付制度 の再測定	その他の資本の 構成要素計			
2018年4月1日残高	—	13,055	116,012	31,037	147,050
会計方針の変更による累積的影響額		—	△61		△61
会計方針の変更を反映した期首残高	—	13,055	115,951	31,037	146,989
当期利益		—	16,605	3,844	20,449
その他の包括利益	137	△1,601	△1,601	260	△1,341
当期包括利益	137	△1,601	15,003	4,104	19,108
配当金		—	△4,655		△4,655
非支配持分株主に対する配当金		—	—	△1,689	△1,689
自己株式の取得		—	△1,128		△1,128
自己株式の処分		—	12		12
非支配持分株主との資本取引		—	△0	△0	△1
株式報酬取引		—	64		64
所有者との取引額合計	—	—	△5,708	△1,690	△7,398
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	△137	△300	—		—
2019年3月31日残高	—	11,153	125,246	33,451	158,698
会計方針の変更による累積的影響額		—	—		—
会計方針の変更を反映した期首残高	—	11,153	125,246	33,451	158,698
当期利益		—	14,399	3,834	18,233
その他の包括利益	△17	△3,472	△3,472	△229	△3,702
当期包括利益	△17	△3,472	10,927	3,604	14,531
配当金		—	△5,428		△5,428
非支配持分株主に対する配当金		—	—	△1,891	△1,891
自己株式の取得		—	△5		△5
自己株式の処分		—	14		14
非支配持分株主との資本取引		—	31	179	211
株式報酬取引		—	42		42
所有者との取引額合計	—	—	△5,344	△1,711	△7,056
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	17	179	—		—
2020年3月31日残高	—	7,860	130,829	35,344	166,174

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益	20,449	18,233
減価償却費及び償却費	3,274	9,176
固定資産減損損失	111	551
金融収益及び金融費用	1,535	1,798
持分法による投資損益(△は益)	△ 363	△ 389
固定資産除売却損益(△は益)	238	118
法人所得税費用	8,728	8,710
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加)	△ 6,295	23,422
棚卸資産の増減(△は増加)	△ 1,132	△ 1,391
営業債務及びその他の債務の増減(△は減少)	△ 2,067	△ 23,184
退職給付に係る負債の増減(△は減少)	△ 285	393
その他	7,632	△ 5,184
小計	31,826	32,254
利息の受取額	375	200
配当金の受取額	1,579	1,188
利息の支払額	△ 2,639	△ 2,731
法人所得税の支払額	△ 6,442	△ 6,651
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,698	24,259
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	△ 3,128	△ 6,725
有形固定資産の売却による収入	443	1,159
無形資産の取得による支出	△ 419	△ 1,044
その他の投資の取得による支出	△ 3,109	△ 1,452
その他の投資の売却による収入	1,490	436
その他の金融資産の取得による支出	△ 0	—
その他の金融資産の売却による収入	15	—
子会社の取得による収支(△は支出)	△ 1,729	△ 835
事業譲受による支出	—	△ 380
貸付けによる支出	△ 62	△ 240
貸付金の回収による収入	296	292
敷金の差入れによる支出	△ 130	△ 1,640
その他	△ 239	213
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,575	△ 10,215
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	5,708	3,972
短期借入金(3ヵ月超)による収入	—	2,009
短期借入金(3ヵ月超)の返済による支出	—	△ 3,355
長期借入れによる収入	13,871	24,756
長期借入金の返済による支出	△ 14,035	△ 26,064
社債の償還による支出	△ 5,000	—
配当金の支払額	△ 4,643	△ 5,414
自己株式の取得による支出	△ 1,130	△ 5
非支配持分株主からの払込みによる収入	—	90
非支配持分株主に対する配当金の支払額	△ 1,709	△ 1,791
リース負債の返済による支出	△ 214	△ 5,798
その他	△ 6	11
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,158	△ 11,590
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	10,964	2,453
現金及び現金同等物の期首残高	77,731	88,941
現金及び現金同等物に係る換算差額	245	△ 290
現金及び現金同等物の期末残高	88,941	91,105

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

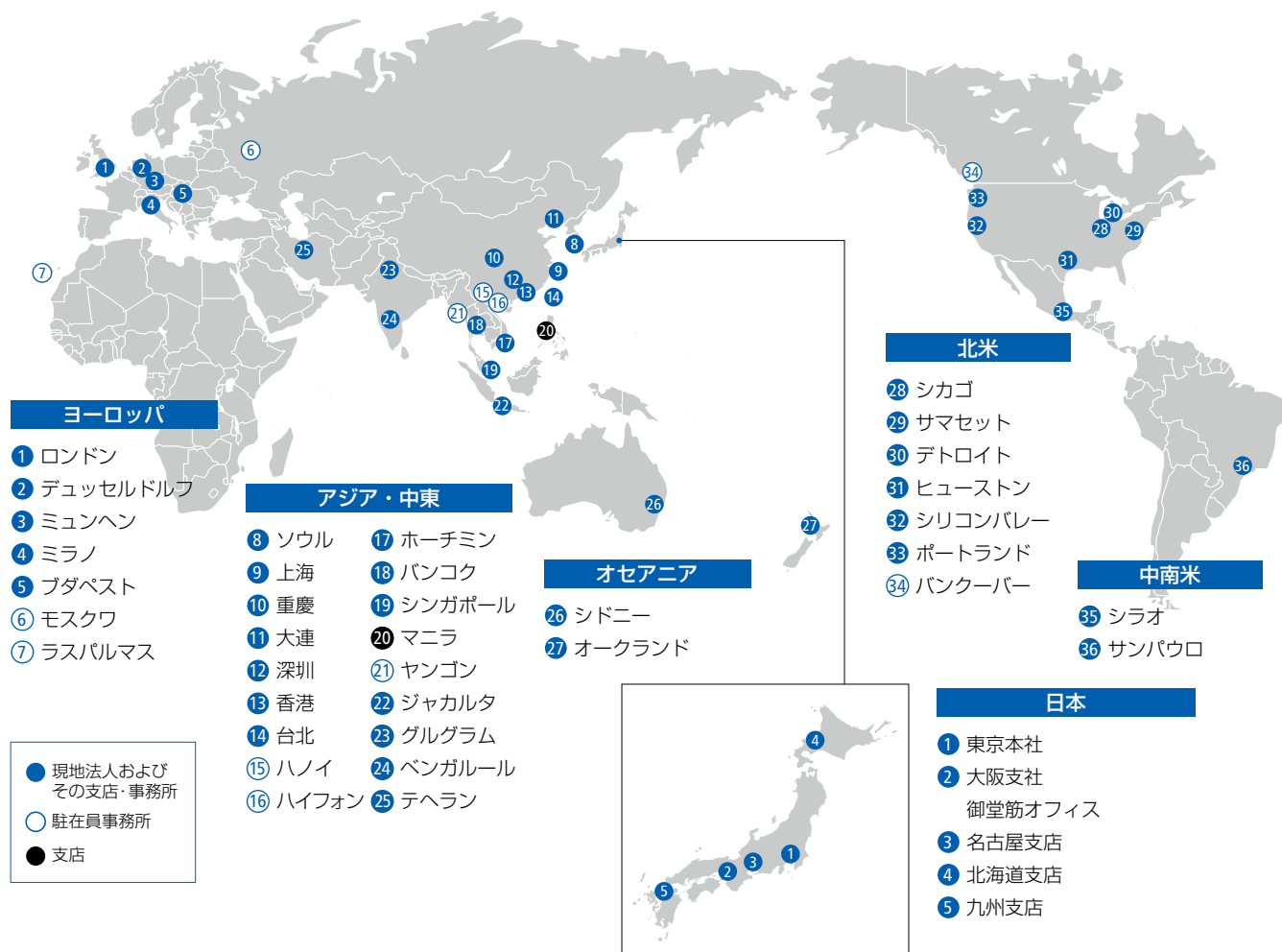
主要連結子会社および関連会社（2020年4月1日現在）

* 上場会社

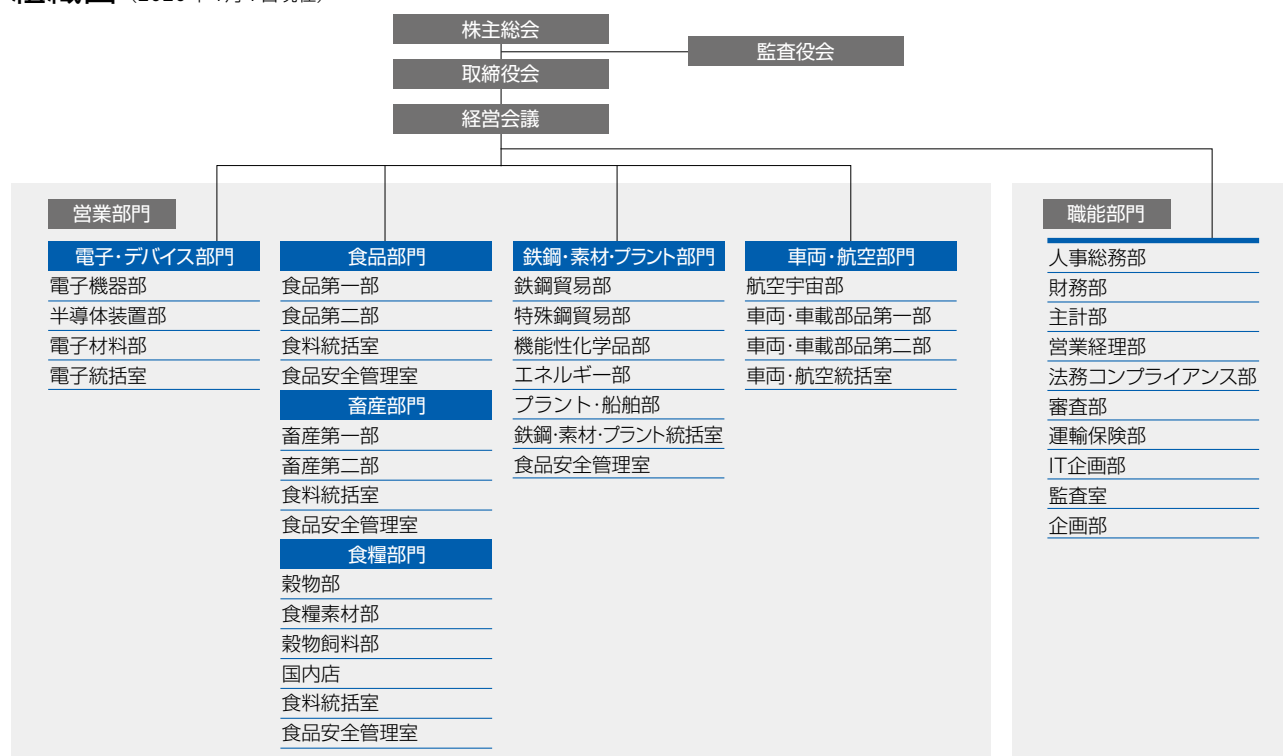
電子・デバイス	日本	
	兼松エレクトロニクス株式会社*	情報・通信関連機器のシステムインテグレーション・サービス
	日本オフィス・システム株式会社	コンピュータ、周辺機器などのソフト開発・販売・保守サービス
	兼松サステック株式会社*	住宅関連資材の製造・販売、地盤調査・改良工事、セキュリティ監視カメラの施工・販売
	兼松コミュニケーションズ株式会社	移動体通信機器販売、モバイルインターネットシステム・サービス
	兼松グランクス株式会社	Webサイトの企画・構築・運用、コンテンツの企画・制作・販売
	兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社	半導体・電子部品・モジュール製品の輸出入・加工・開発・設計・製造・販売、EMS
	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
	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設計・開発・製造・販売・保守サービス
中国		
	兼興電子(上海)有限公司	リチウムイオンバッテリー制御モジュールの設計・開発・製造・販売
食料(食品／畜産／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
	GPCホールディングス株式会社	ペットフード・用品の卸売
	株式会社ケイズミートソリューション	日本国内での食肉一次加工
	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
	上海岩瀬兼松食品有限公司	製菓・製パン用原材料の卸販売
	大連松友食品有限公司	中国国内での食肉一次加工
	大連潤松生物飼料有限公司	飼料原料(膨化大豆・大豆粉)の製造・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
	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
	株式会社建鋼社	鋼製建具工事・設計・製造・施工・販売
	兼松ペトロ株式会社	石油製品および液化石油ガスの販売
	兼松油槽株式会社	石油製品の受渡保管業務
	兼松ケミカル株式会社	石油化学製品・自動車関連化学品・健康食品素材・医薬品などの販売
	兼松ウェルネス株式会社	健康食品の販売、医療情報の提供
	株式会社兼松KGK	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
	渡忠機械株式会社	切削工具・周辺補助工具等の卸販売
	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
	カネヨウ株式会社	寝装品や産業資材用の繊維素材および各種合繊原料の販売
	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
	米国	
	Kanematsu Ventures Inc.	ファンドへの投資、先進技術の発掘、スタートアップ企業の成長支援
その他	日本	
	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
	インドネシア	
	PT. Dunia Express Transindo	総合物流業

グローバルネットワーク (2020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92社および持分法適用会社30社の合わせて122社で構成され、世界各地でグローバルな事業展開を行っています。



組織図 (2020年4月1日現在)



国内・海外店一覧

(2020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

Seoul

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, China

TEL: 86-21-6340-3456

FAX: 86-21-6340-4290

Chongqing Liaison Office

Room 2106, International Trade Center, No.38

Qingnian Road, Yuzhong District, Chongqing

400010, China

TEL: 86-023-6323-5676

FAX: 86-023-6323-5650

Dalian Branch

Room 602, Furama Hotel, 60 Renmin Road,

Dalian 116001, 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, China

TEL: 86-755-8235-4850

FAX: 86-755-8223-8980

Kanematsu (Hong Kong) Ltd.

Hong Kong

Rooms 1116-1117, 11/F, The Metropolis Tower,

10 Metropolis Drive, Hung Hom, Kowloon,

Hong Kong

TEL: 852-2821-6200

FAX: 852-2527-0465

台湾

Kanematsu Taiwan Corporation

Taipei

10F., No.451, Changchun Rd., Songshan Dist.,

Taipei City 10547, Taiwan R.O.C.

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 Centre, 360 Kim Ma St., Ba Dinh Dist.,

Hanoi, S.R. Vietnam

TEL: 84-24-3771-5642, 5647

FAX: 84-24-3771-5641, 5648

Haiphong

Room 2, 1st Floor, F1 Building 315-HK03,

Waterfront City, Vinh Niem, Le Chan,

Hai Phong, S.R. Vietnam

TEL: 84-225-368-6371, 6372

FAX: 84-225-368-6373

Kanematsu Vietnam Company Ltd.

Hochiminh City

Suite 608, 6/F, 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.

Bangkok

25th Floor 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.

Singapore

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: 63-2-8-845-2017

FAX: 63-2-8-887-0030

ミャンマー

The Representative of Kanematsu Corporation

Yangon

Union Business Centre (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

Jakarta

ATRIA@SUDIRMAN 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 Ltd.

Gurugram

Tower-4, Block-A, Unit No.03-04, Ground Floor,

DLF Corporate Park, Gurugram,

Haryana-122002, India

TEL: 91-124-400-1461, 1462, 1362

FAX: 91-124-400-1371

Bengaluru Branch

2nd Floor, 216, Raheja chambers,
Museum Road, Bangalore,
Bengaluru (Bangalore) Urban,
Karnataka, 560001, India
TEL: 91-124-400-1461, 1462, 1362
FAX: 91-124-400-1371

イラン

Kanematsu Iran Ltd.

Tehran

Unit #5, 3rd Floor, Monaco Building, No. 27,
Ordibehesht, Mahmudiyyeh St., Parkway, Tehran,
1986645416 IRAN
TEL: 98-21-2265-9069
FAX: 98-21-2265-3606

ヨーロッパ

イギリス

Kanematsu Europe PLC.

London Head Office

160 Euston Road, London NW1 2DX,
United Kingdom
TEL: 44-20-7529-8124
FAX: 44-20-7387-4582

ドイツ

Kanematsu GmbH

Duesseldorf Head Office

Oststrasse 34, D-40211 Duesseldorf, Germany
TEL: 49-211-3689-0
FAX: 49-211-3689-111

Munich Branch

Karl-Theodo-Str.55, D-80803 Muenchen, Germany
TEL: 49-89-307-481-712
FAX: 49-89-307-481-729

イタリア

The Representative of Kanematsu GmbH Milano

Via Filippo Turati u.26 20121 Milano, Italy
TEL: 39-02-6749-3538
FAX: 39-02-3668-0998

ハンガリー

The Representative of Kanematsu GmbH Budapest

H-1116 Budapest, Fehervari ut126-128, VI/619,
Hungary
TEL: 36-20-410-2641

ロシア

The Representative of Kanematsu Corporation Moscow

Tverskaya 16/2, Building 1, Business Centre,
125009, Moscow, Russian Federation
TEL: 7-495-935-8940, 8942, 8943, 8945
FAX: 7-495-935-8948

スペイン

The Representative of Kanematsu Corporation Las Palmas

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

オセアニア

オーストラリア

Kanematsu Australia Ltd.

Sydney

Suite 1 Level 15, 15 Castlereagh Street, Sydney
NSW 2000, Australia
TEL: 61-2-9283-3347
FAX: 61-2-9283-3095

ニュージーランド

Kanematsu New Zealand Ltd.

Auckland

Lavender House, 27 Lilburn Street, Warkworth 0910,
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, Michigan 48375, U.S.A.
TEL: 1-248-347-3216
FAX: 1-248-347-3219

Houston Branch

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

Silicon Valley Branch

2154 Paragon Drive, San Jose California 95131,
U.S.A.
TEL: 1-408-501-1400

Portland Branch

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

カナダ

The Representative of Kanematsu Corporation Vancouver

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

中南米

メキシコ

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

Silao

Suite C, Multitenant III, Av. Mineral de
Valenciana No. 202, Col. Parque Santa Fe, C.P.
36275, Guanajuato, Puerto Interior Silao, Gto.,
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.

São Paulo

Avenida Paulista, 1337 - CJ.71 - Jardim Paulista,
São Paulo - SP, CEP 01311-200 Brazil
TEL: 55-11-3266-3967

事業セグメント別連結従業員数と関係会社数(2020年3月31日現在)

	従業員数	関係会社数
電子・デバイス	4,203名	22社 (国内15、海外7)
食料	750名	29社 (国内14、海外15)
鉄鋼・素材・プラント	1,221名	28社 (国内14、海外14)
車両・航空	343名	11社 (国内3、海外8)
その他	235名	15社 (国内13、海外2)
全社(共通)	430名	
海外現地法人		17社
合計	7,182名	122社

(注) 1. 単体従業員数は775名です。

2. 関係会社のうち、連結子会社は92社、持分法適用会社は30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*	775名(連結従業員数7,182名)
本社	東京都港区芝浦1丁目2番1号	※2020年3月31日現在	

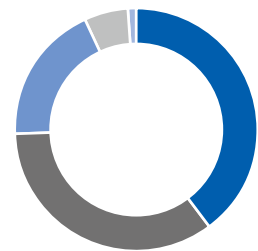
株式情報

(2020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 259,527株を含む)
単元株式数	100株
株主総数	19,139名

所有者別株式分布

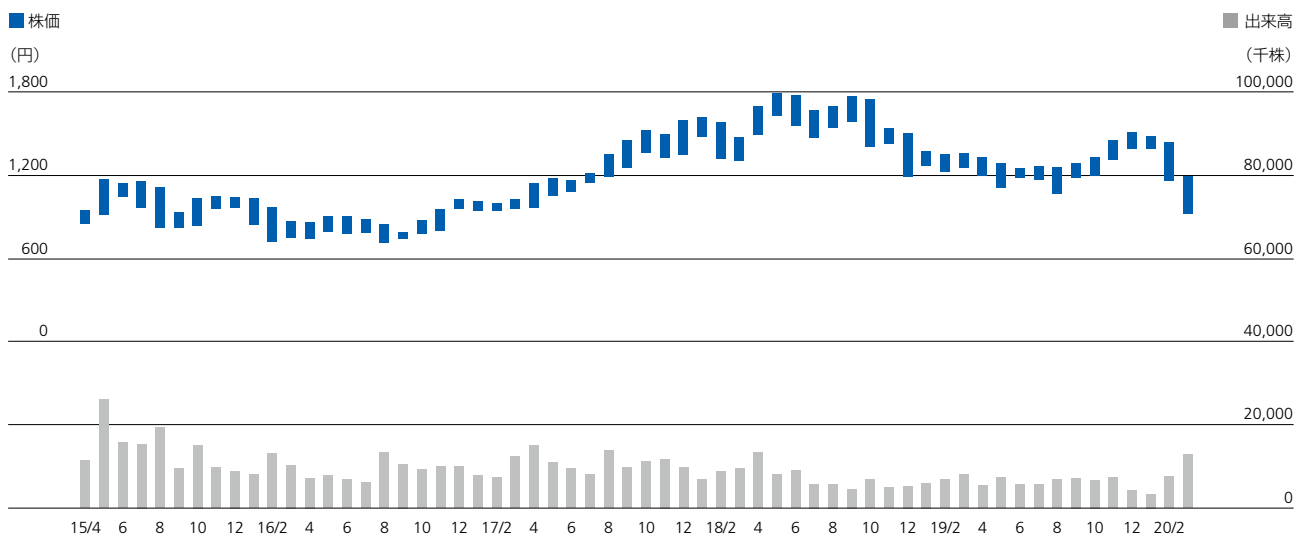
金融機関	39.78%
外国法人等	34.79%
個人その他 (自己株式含む)	18.76%
その他法人	5.76%
証券会社	0.91%



大株主	持株数(千株)	持株比率*(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	10,237	12.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,761	6.83
MSIP CLIENT SECURITIES	2,553	3.03
東京海上日動火災保険株式会社	2,322	2.75
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,194	2.60
GOVERNMENT OF NORWAY	2,119	2.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,710	2.03
ジェーピー モルガン チェース バンク 385151	1,535	1.82
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,505	1.78
ザバンク オブ ニューヨーク メロン 140044	1,422	1.68

* 持株比率は自己株式(259,527株)を控除して計算しております。

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。2017年9月以前については当該株式併合を行ったと仮定して算定しています。



兼松は、「JPX日経インデックス400」に7年連続、「JPX日経中小型株指数」に4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（投資家情報）、サステナビリティ、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。

<https://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

