



# 兼松株式会社

## 個人投資家様向け会社説明会

2025年7月5日

兼松株式会社  
証券コード（8020）

（見通しに関する注意事項）

本資料に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績などは、様々な要因により大きく異なる可能性があります。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがありますので、本情報や資料の利用については、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行ってくださいようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。なお、表示の数値は、億円未満を四捨五入しておりますので、個別数値と合計数値・増減額が一致しない場合があります。

1. 兼松について

2. 中期経営計画の進捗

3. 株主還元方針



# 兼松について



## 兼松株式会社

証券コード プライム (8020)

業態 商社

本社 東京都千代田区丸の内二丁目7番2号

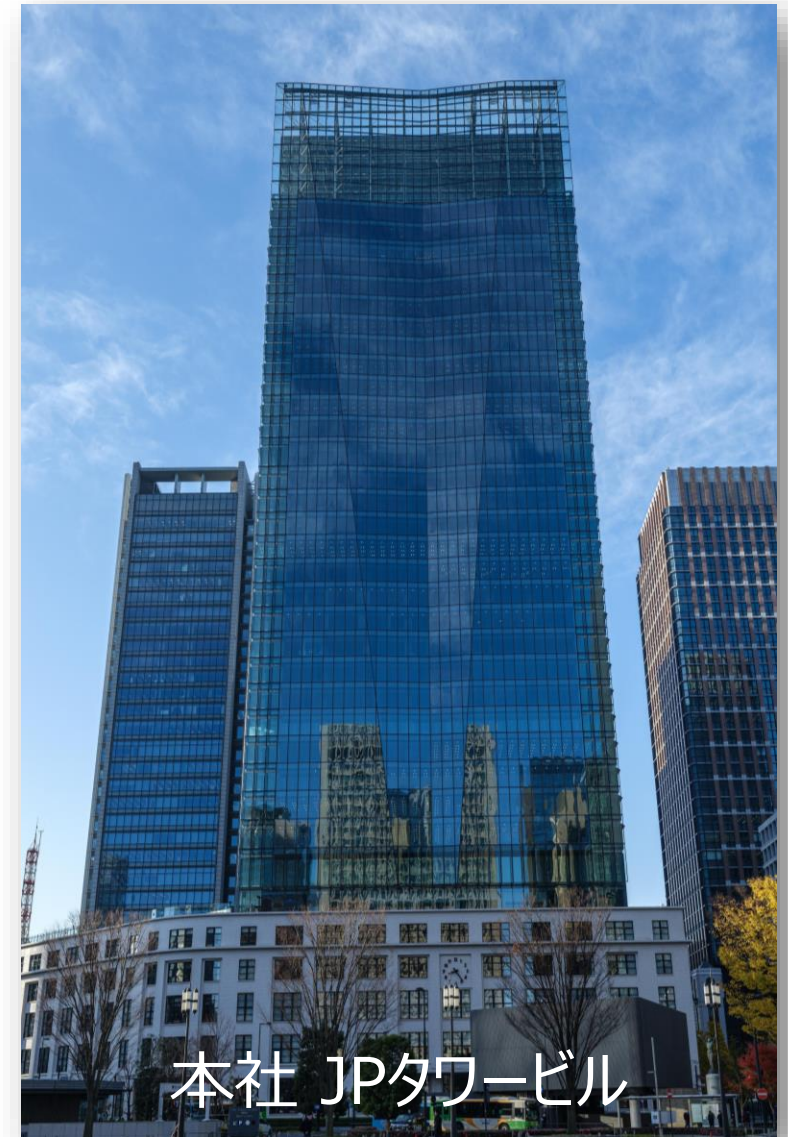
創業 1889年8月15日

代表取締役 宮部 佳也

従業員数 連結8,644名  
単体821名 (2025年3月31日)

グループ会社 135社 (2025年3月31日)

事業拠点 国内5、海外33 (2025年3月31日)



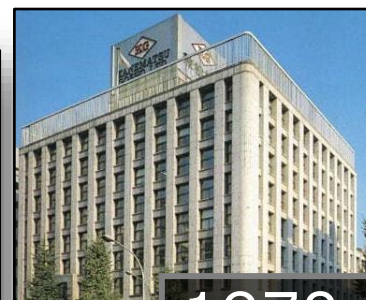
- **1889年**  
神戸に「豪州貿易兼松房治郎商店」を創業
- **1890年**  
シドニー支店開設
- **1967年**  
江商と合併し「兼松江商株式会社」発足
- **1973年**  
東証上場（第一部）
- **1990年**  
「兼松株式会社」へ商号変更
- **1999年**  
構造改革計画を断行
- **2025年**  
創業136年



1889年  
創業期の神戸本店



1939年  
神戸本店 創立50周年



1970-1991年  
兼松江商旧東京本社ビル



2022年-現在  
丸の内JPタワービル





## 創業主意

「わが国の福利を増進するの分子を播種栽培す」

— 兼松 房治郎(1889年)



# 直近の業績と株価

2025年3月期

収益 1兆509億円

営業利益 421億円

当期利益<sup>1)</sup> 275億円

一株配当予想<sup>2)</sup> 115円

株価 (6月24日終値) 2,670円  
配当利回り (予想) 4.30%

時価総額 (6月24日終値) 2,256億円



過去最高益



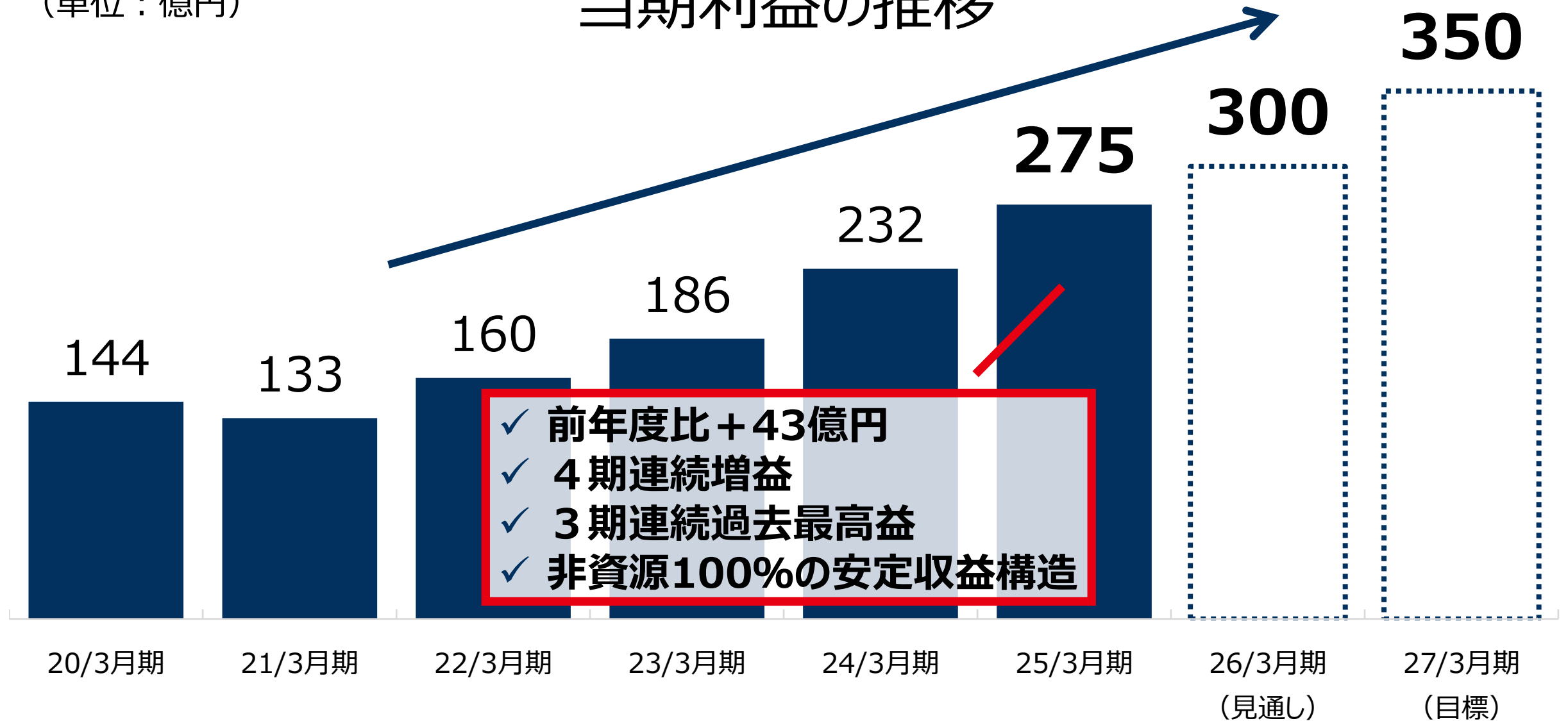
4期連続増配  
株価の上昇

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

2) 2026年3月期の予想年間配当金です。

(単位：億円)

## 当期利益の推移





## ROE（自己資本利益率）

$$\frac{\text{当期利益}^{1)} \quad 275\text{億円}}{\text{自己資本}^{2)} \quad 1,666\text{億円}} = 16.5\%$$

収益性の向上

## PBR（株価純資産倍率）

$$\frac{\text{株価}^{3)} \quad 2,518\text{円}}{1 \text{ 株当たり純資産}^{3)} \quad 2,058\text{円}} = 1.2\text{倍}$$

資本コスト・  
株価を意識した経営

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します（2025年3月期）。

2) 「自己資本」は、2期平均値を用いて算出しています。

3) 「株価」および「1株当たり純資産」は、2025年3月末時点の実績値に基づいています。



ICTソリューション

食料  
(食品・畜産・食糧)

電子・デバイス

鉄鋼・素材・プラント

車両・航空

## 連結従業員数

 **1,589名** (2025年3月末)

## 事業内容

ITを基盤とした企業の情報システムに関する設計・構築、運用サービス、システムコンサルティング、ITシステム製品、ソフトウェアの販売、賃貸・リース、保守、開発・製造など

## 業績

| (単位：億円)            | 2025年3月期<br>実績 | 2026年3月期<br>見通し |
|--------------------|----------------|-----------------|
| 収益                 | 995            | ▶ <b>1,050</b>  |
| 営業利益               | 147            | ▶ <b>150</b>    |
| 当期利益 <sup>1)</sup> | 100            | ▶ <b>105</b>    |

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## 強み・戦略

- ✓ 大手企業を中心とした顧客基盤と、お客さまの課題と要望を優先した「エンドユーザー志向」
- ✓ 幅広い取り扱いベンダーとシステム構築パートナーとのアライアンス

## ビジネスハイライト

### サイバーセキュリティ事業の強化

- ・ 成長分野のサイバーセキュリティ業界へいち早く着手
- ・ サイバーセキュリティ企業へ投資を行う国内初のサイバーセキュリティ業界に特化したファンドを設立

### 海外事業展開

- ・ 当社グループの海外ネットワークを活用した、成長市場におけるICTソリューション事業の海外展開



# 電子・デバイス

## 連結従業員数

 **3,769名** (2025年3月末)

## 事業内容

電子部品・部材、半導体製造装置、電子関連の素材・副資材などの製品開発と販売、サービス、および携帯通信端末、モバイルインターネットシステムなど

## 業績

| (単位：億円)            | 2025年3月期<br>実績 |   | 2026年3月期<br>見通し |
|--------------------|----------------|---|-----------------|
| 収益                 | 2,714          | ▶ | 2,750           |
| 営業利益               | 114            | ▶ | 137             |
| 当期利益 <sup>1)</sup> | 70             | ▶ | 89              |

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## 強み・戦略

- ✓ 半導体装置などの成長分野や、SaaS（ソフトウェアサービス）などの新たなソリューション展開
- ✓ 全国販売網を活用したモバイルのトータルサービス

## ビジネスハイライト

### 半導体装置

#### ー 製造から販売・保守

- ・ 半導体装置メーカーを買収し、半導体装置の製造から販売・保守までをグローバルで展開



### モバイル事業

#### ー ショップと法人ビジネス

- ・ 全国約340の店舗を活用し、顧客サポート体制と提供価値の強化
- ・ 全国各地の事務所を拠点に、法人向けサービス、ソリューションを拡大

# 食料（食品・畜産・食糧）

## 連結従業員数



**791名**（2025年3月末）

## 事業内容

調理食品、フルーツ・野菜加工品、農産加工品、飲料原料、畜産物、小麦、米、大豆、飼料などを含めた幅広い食品の提供

## 業績

| （単位：億円）            | 2025年3月期<br>実績 | 2026年3月期<br>見通し |
|--------------------|----------------|-----------------|
| 収益                 | 3,575          | 3,850           |
| 営業利益               | 78             | 81              |
| 当期利益 <sup>1)</sup> | 31             | 35              |

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## 強み・戦略

- ✓ 多様なサプライソースを持ち、食料安全保障の一翼を担う
- ✓ 成長市場の海外におけるバリューチェーン展開

## ビジネスハイライト

### ウルグアイ産牛肉 ー国内トップシェア

- ・ 2019年の日本への輸入再解禁後、国内市場の50%を超えるシェアを獲得
- ・ ホルモンフリーで、良質な赤身肉が特徴



### 海外事業展開

#### ーインドネシアにおける食品加工事業の展開

- ・ 現地企業と合併会社を設立、外食やコンビニ向けにセントラルキッチンを運営

#### ー北米におけるラーメン市場向け製麺事業の展開

- ・ 北米製麺メーカーへ出資、原料供給など事業を展開

# 鉄鋼・素材・プラント

## 連結従業員数

 **1,213名** (2025年3月末)

## 事業内容

鋼管やステンレス製品などの鉄鋼製品全般の取引、海外向けのプラント・インフラ整備、環境関連ビジネスなど

## 業績

| (単位：億円)            | 2025年3月期<br>実績 | 2026年3月期<br>見通し |
|--------------------|----------------|-----------------|
| 収益                 | 1,984          | 2,000           |
| 営業利益               | 35             | 75              |
| 当期利益 <sup>1)</sup> | 40             | 38              |

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## 強み・戦略

- ✓ 「脱炭素」「GX」を軸としたソリューション提供
- ✓ 持続可能な原料・素材の開発と商品展開

## ビジネスハイライト

### 鋼管事業－高付加価値製品

- ・世界的なエネルギー需要の増加に対して、安全性・環境性能の高い鋼管を供給



### 兼松サステック－独自の加工技術とサステナビリティ

- ・脱炭素に資する独自の木材加工・地盤改良技術を生かした環境関連事業を展開
- ・サステナビリティを重点施策として位置づけ、事業活動を通して環境にやさしい社会を実現



## 連結従業員数



**764名** (2025年3月末)

## 事業内容

航空機、ヘリコプター、衛星・宇宙関連製品、防衛関連製品、自動車・二輪車、産業車両、モビリティ関連部品、工作機械・産業機械などの取引

## 業績

| (単位：億円)            | 2025年3月期<br>実績 | 2026年3月期<br>見通し |
|--------------------|----------------|-----------------|
| 収益                 | 1,219          | 1,300           |
| 営業利益               | 48             | 58              |
| 当期利益 <sup>1)</sup> | 32             | 34              |

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## 強み・戦略

- ✓ グローバルな顧客基盤をベースに車両・車載関連ビジネスを展開
- ✓ 次世代モビリティや宇宙、素材、データビジネスなど、新たな市場拡大と事業機会の増加

## ビジネスハイライト

### 宇宙－新たな産業の創出

- ・ 米国の宇宙企業、シエラスペースへの出資と事業提携
- ・ 再利用可能な宇宙往還機、民間宇宙ステーションの利用による新たな事業・産業の創出

### 安全保障関連－必要な技術と物資の安定供給

- ・ 安全保障・防衛の強化に伴い、航空機や航空・艦船用エンジン、補助動力装置とその保守部品・修理サービスなどを官公庁や国内関連企業へ供給

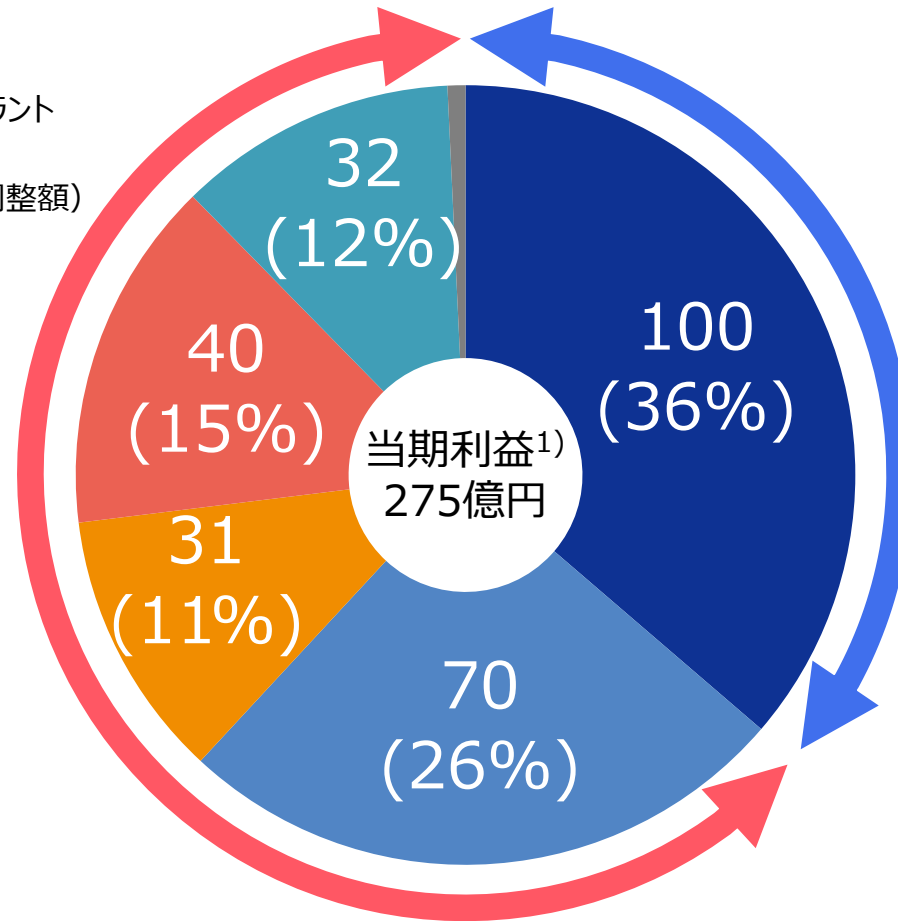


兼松株式会社

- 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
- その他（含む調整額）

商社

Sier



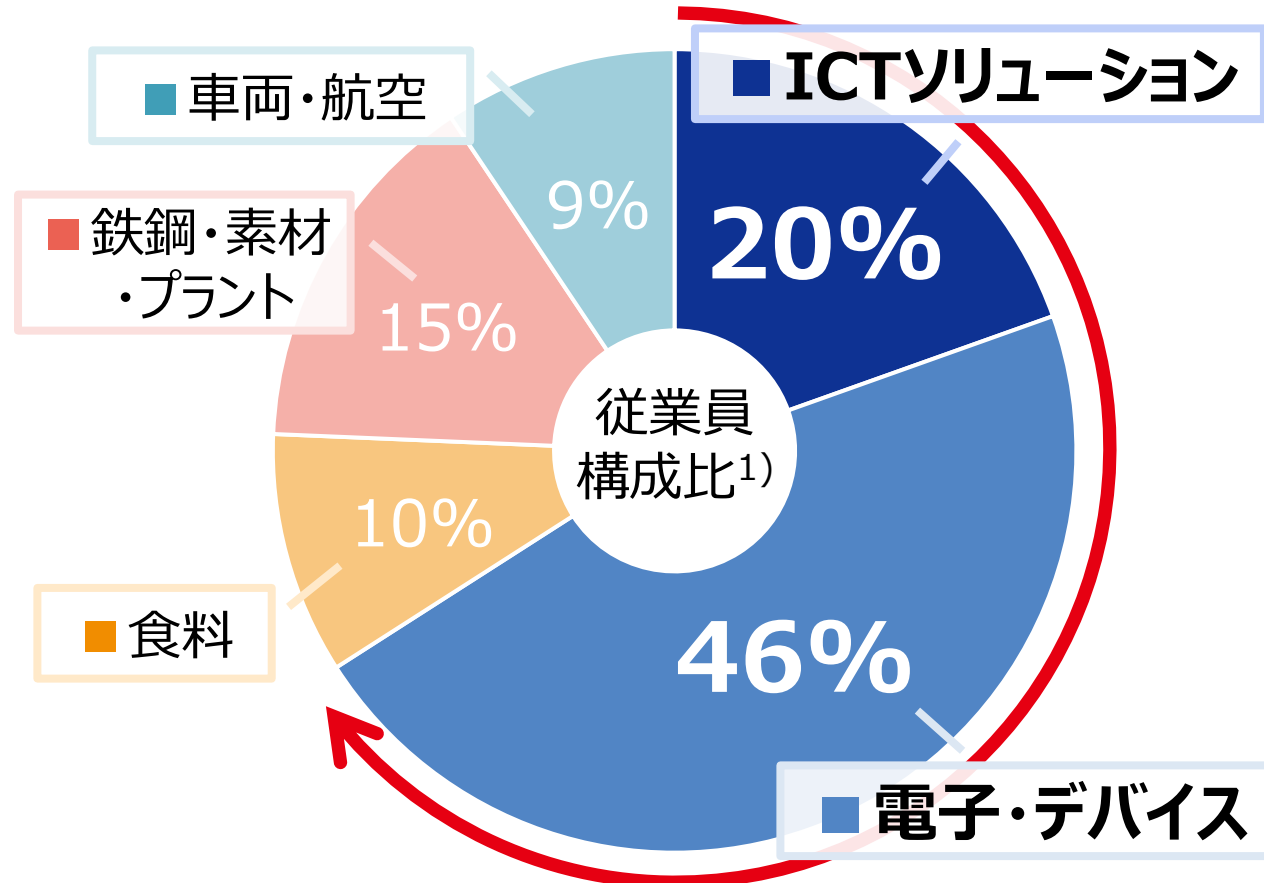
136年の歴史で培った、広範かつ強固な取引基盤/成長市場での独自のポジショニング

高マージンを創出する、マルチベンダー対応/直接取引モデル

1) 「当期利益」は、連結損益計算書における「親会社の所有者に帰属する当期利益」を指します。

## ➤ 強みであるIT関連へ注力

人材の約70%がIT関連



1) 本グラフでは、「その他」および「全社（共通）」に分類される従業員数を除いています。

2) 「ITパスポート」は、情報処理推進機構（IPA）が実施する、ITに関する基礎知識を証明する国家試験です。

## DX人材の育成

DX人材育成に向けた方策の実施

- ✓ 兼松エレクトロニクスへの出向
- ✓ 国家試験「ITパスポート」<sup>2)</sup>  
→ 全社員原則取得



新たな価値提供を可能とする  
ソリューションプロバイダーへ

# 中期経営計画（25/3月期～27/3月期）の進捗

# 中期経営計画－ 6つの基本方針

兼松が  
目指す姿

効率的かつ持続可能なサプライチェーンの変革をリードするソリューションプロバイダー

## 基本 方針

- 1 グループ一体経営の推進 当社グループの2万社を超える取引先に対してソリューションを提供
- 2 提供価値の拡充 現場の課題へ最適なソリューションを提供し、顧客提供価値を向上
- 3 新たな価値創出に向けた組織能力の強化 他社との共創を実現するためのエコシステムの形成と拡大  
新たな価値創出を実現するための組織変革
- 4 人的資本の強化 価値創造の源泉となる人的資本の育成
- 5 経営機能の更なる強化 持続的な成長を実現するための経営機能の強化
- 6 株主価値の向上 中長期的な株主価値向上へのコミット



# グループ一体経営

## 基本方針：グループ一体経営の定義と目的



- 経営資源（人材・知識・取引先）のグループでの共有
- グループ間でのシナジー創出
- 強みの事業を横展開
- グループ成長戦略推進室が中核となって推進

## 中計初年度、グループ一体経営を本格始動

2024年3月期

- ✓ 兼松エレクトロニクス・兼松サステック完全グループ会社化
- ✓ グループ成長戦略推進室新設

2025年3月期

- ✓ 新中計スタート
- ✓ シナジー加速に向けたグループ一体経営の実行

今後

- ✓ ICTソリューション事業や強みの事業をグループで強化
- ✓ 各社の提供価値をグループで拡大

## グループ一体経営の実績

### ◆ クロス営業の実績

主要取引先  
約130社へアプローチ



複数社との  
クロスセル取引実現



### ◆ グループ横断の新規ビジネスの創造

- 既存商材のクロスセルに留まらず、各部門のリソースを活用したグループを横断する新規ビジネス・M&Aを主導

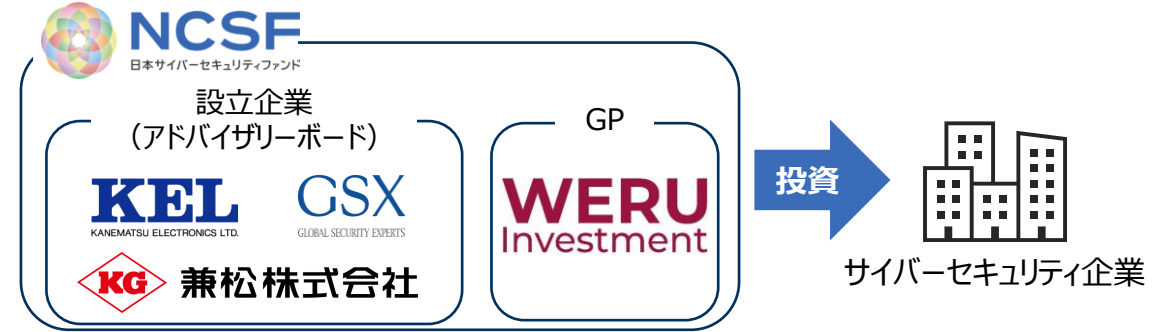
### ◆ 人材交流のさらなる活性化

- 兼松エレクトロニクスへの出向を継続  
（1年目は7名が出向し、2年目は6名が出向）
- グループ会社から当社グループ成長戦略推進室へ出向  
（兼松エレクトロニクス、兼松コミュニケーションズ、兼松サステックなどから当社へ出向）
- グループ会社による当社海外拠点の活用
- 兼松エレクトロニクスとDX投資案件の検討チームを組成

## 設立の概要

- 設立日：2024年4月1日
- 形態：投資事業有限責任組合（LPS）
- 無限責任組合員（GP）：ウエルインベストメント
- 発起企業：兼松、兼松エレクトロニクス、グローバルセキュリティエキスパート（GSX）
- 出資企業（LP）：計25社（2025年5月時点）

## サイバーセキュリティ業界の活性化を目的とした業界特化型ファンド

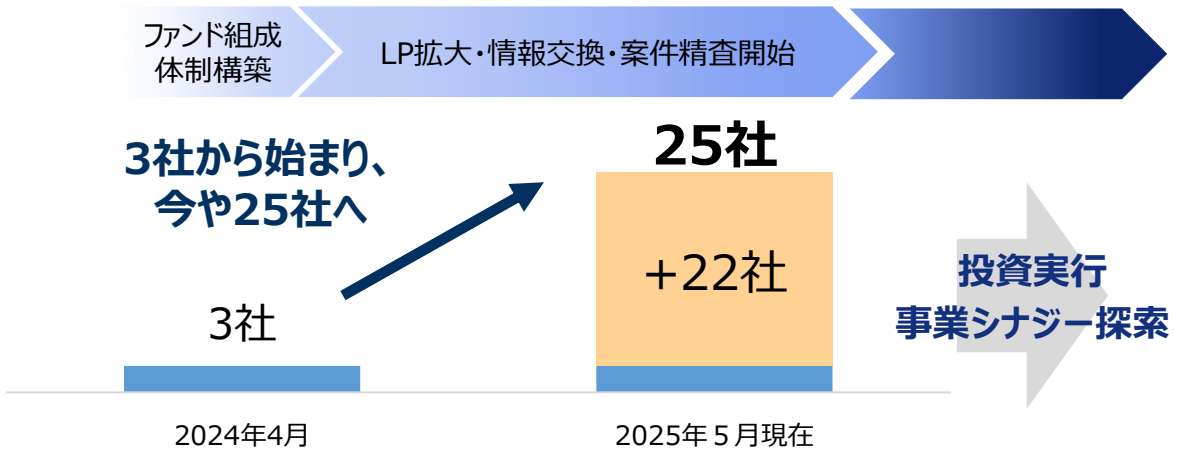


## LP出資者一覧（計25社、2025年5月1日時点） ※五十音順

- |                               |                       |
|-------------------------------|-----------------------|
| 1. AGS株式会社                    | 14. 株式会社SIGグループ       |
| 2. 株式会社AGEST                  | 15. ディクスホールディングス株式会社  |
| 3. アルプス システム インテグレーション株式会社    | 16. 株式会社テリロジーホールディングス |
| 4. 株式会社網屋                     | 17. 株式会社電通総研          |
| 5. 株式会社エーアイセキュリティラボ           | 18. トピラシステムズ株式会社      |
| 6. 兼松株式会社                     | 19. バルテス・ホールディングス株式会社 |
| 7. 兼松エレクトロニクス株式会社             | 20. 株式会社ハンモック         |
| 8. グローバルセキュリティエキスパート株式会社（GSX） | 21. 株式会社ピーエスシー        |
| 9. サイバートラスト株式会社               | 22. 株式会社ブロードバンドセキュリティ |
| 10. 株式会社セキュア                  | 23. ユナイテッドアンドグローウ株式会社 |
| 11. 株式会社セキュアスカイ・テクノロジー        | 24. 株式会社ロココ           |
| 12. 株式会社セキュアヴェイル              | 25. 株式会社ワールドスカイ       |
| 13. セグエグループ株式会社               |                       |

## 初年度の活動実績と今後

- 初年度の活動実績
  - 当期はファンド組成、規模拡大に注力
  - 複数案件を精査中、2025年内に初投資を目指す
  - LP参画企業：設立から1年で22社増加
- 今後の展望
  - 出資企業間の連携をさらに強化
  - 初の投資を目指し、複数案件を精査中
  - アドバイザーボードとLP出資者による「目利き」を基準とした投資判断
  - 投資先企業の成長支援を通じ、日本のサイバーセキュリティレベル向上に貢献
  - 社会課題の解決と業界発展の両立を目指す
- LP出資者数と規模



# ICTソリューション－国内・海外事業状況

## 国内事業－成長分野

### 市場動向

### IT導入例・イメージ

#### 半導体

- AIの普及などに伴う半導体市場の成長
- 国内の半導体工場増加

- 半導体工場のITインフラ構築支援
- 研究開発現場へのIT導入支援

#### 防衛

- 防衛予算増加によるIT需要拡大
- 防衛関連の製造業や新規参入企業への提案活動を加速

- 基地や施設のITインフラ（サーバールーム構築など）
- サイバーセキュリティ対策（サイバー攻撃検知システムなど）
- 監視・警戒システム

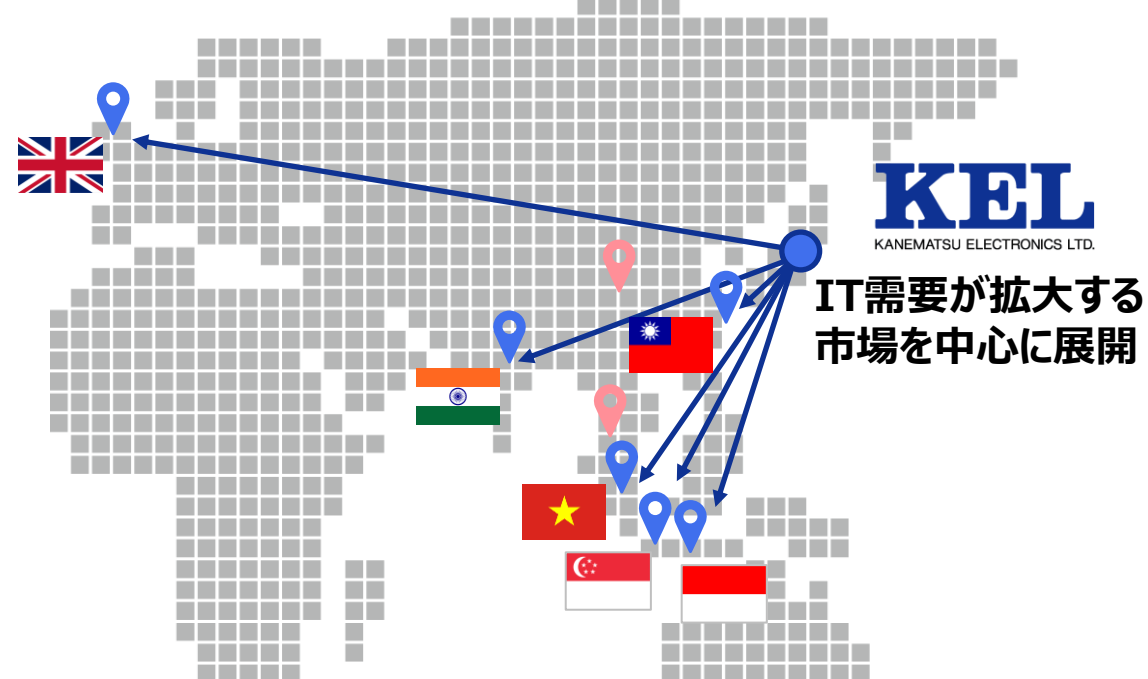
半導体や防衛関連など  
成長産業のIT支援を強化

## 海外進出におけるグループシナジー

### ◆ グループ拠点を活用した海外事業の支援

- 当社の台湾拠点を活用し、現地企業と直接連携
- 現地密着型のITサポートを提供

各国ごとのバラバラなITインフラから、統一型へのシフトが加速



📍 兼松エレクトロニクスとの連携を開始した当社の海外拠点（イギリス、インド、インドネシア、シンガポール、台湾、ベトナム）

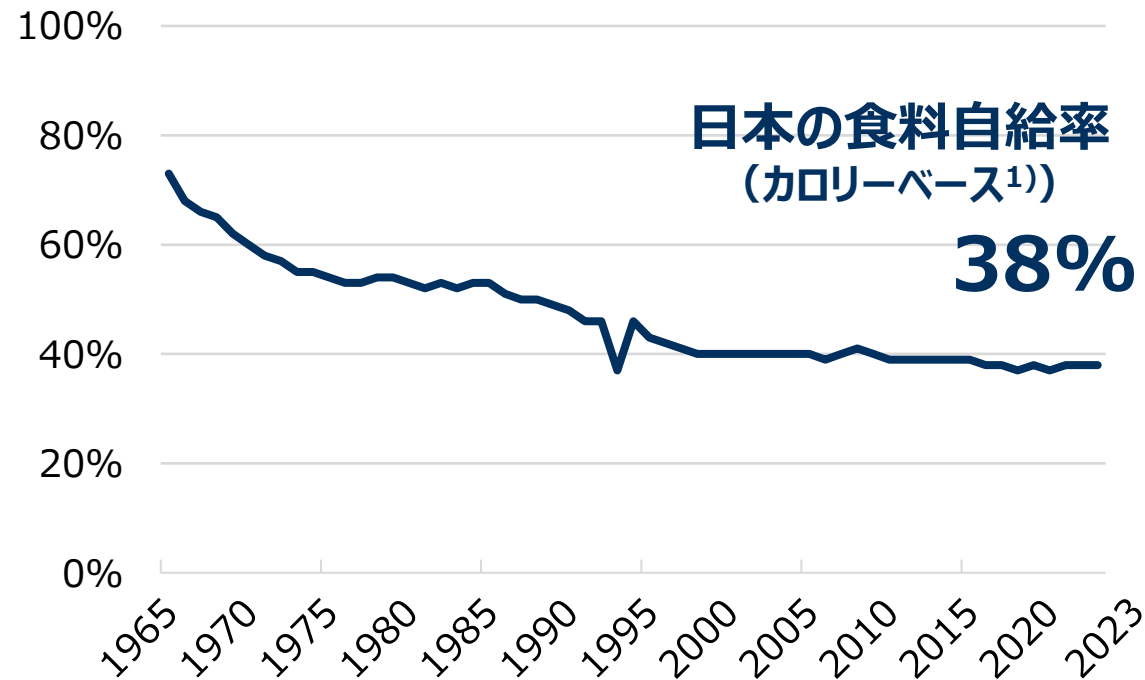
📍 兼松エレクトロニクスの既存の海外拠点（タイ、中国）

# 食料－食料の安定供給に向けた取り組み

## 食料自給率の背景

### ◆ 食料のグローバルで安定的な調達の重要性

- 気候変動や地政学リスク、円安などが食料供給へ影響
- 食料自給率は約38%と輸入調達へ大きく依存



参考：農林水産省「日本の食料自給率」

1) 国内で消費される総カロリーのうち、国内で生産された食料がどの程度を占めているかを示す割合。

## 安定供給に向けた当社の取り組み事例

### ◆ 米の枠外輸入

- 国産米の価格高騰が続く中、輸入米の需要が増加
- 米の安定供給を目的に、米の枠外輸入を推進

### ◆ 牛肉の調達先の多角化

- 米国・豪州など主要産地の牛肉価格高騰などが、国内需給へも影響
- 牛肉の安定供給を目的に、調達先の多角化を推進
- 良質なウルグアイ産牛肉の調達先・サプライヤーを確保

#### 主な輸入国

米： 米国、台湾、ベトナムなど

牛肉： 米国、オーストラリア、ウルグアイなど

## 調達先の多角化による安定供給体制

# 防衛関連－直近の事業状況

## 防衛関連ビジネスの進展

### ◆ 次期初等練習機案件の選定

- ・ 選定機体：  
テキストロン社製「T-6」
- ・ 納入スケジュール：  
2029年より段階納入
- ・ 契約内容：機体、教育器材、運用支援・保守サービス



T-6A Texan II  
出典：DVID (Defense Visual Information Distribution Service)

高い操縦性と耐久性を持ち、  
多様な訓練用途に対応できる機体

➡ 航空自衛隊「T-7」の後継として20年ぶりの更新

### ◆ 艦船分野での事業展開

- ・ 取扱製品：  
護衛艦用エンジン（ロールス・ロイス社、ハネウェル社など）

海上自衛隊の護衛艦「もがみ」型などに搭載されるエンジンを取引



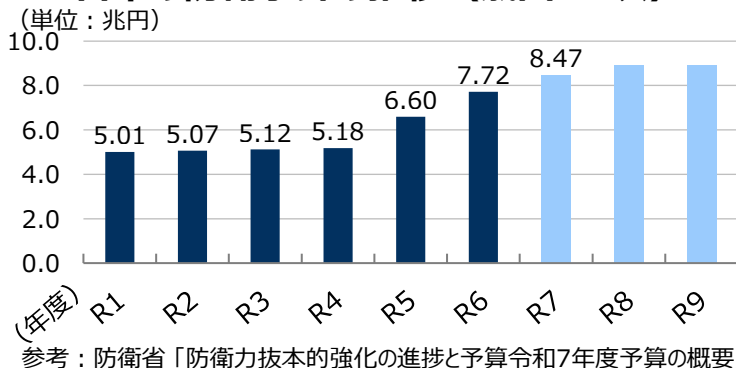
護衛艦「もがみ」型  
出典：海上自衛隊ホームページ

将来的な海外案件にも需要

## 防衛産業の拡大と当社の体制

### ◆ 防衛産業の拡大

#### 日本の防衛予算の推移（歳出ベース）



- ・ 防衛予算は急速に増加
- ・ 装備品や航空機、艦船などの調達や研究開発、人員の確保、教育・訓練の充実などの予算の使途方針が示される

### 拡大する防衛分野のニーズを捉え、グループ一体で提供価値を拡大

**KG** 兼松株式会社 **KEL** KANEMATSU ELECTRONICS LTD. **KAC** 兼松エアロスペース株式会社 **新東亜** 新東亜交易株式会社

- ✓ 防衛産業における長年の取引実績：  
グループ会社の新東亜交易、兼松エアロスペースとともに、防衛分野で長年の取引実績
- ✓ 兼松エレクトロニクスとの協業による事業展開：  
当社の強みのICTソリューションを防衛産業にも展開し、防衛分野のIT化需要に対応
- ✓ 一貫したサポート体制：  
機体・部品の調達から、その後の部品供給・メンテナンスまで一貫して提供
- ✓ 安定した事業基盤：  
持続的な供給体制と事業基盤を構築し、長期にわたり安定したサービスと価値を提供



# 半導体関連－戦略

## 半導体関連事業の過程

### ◆ 過去の買収実績

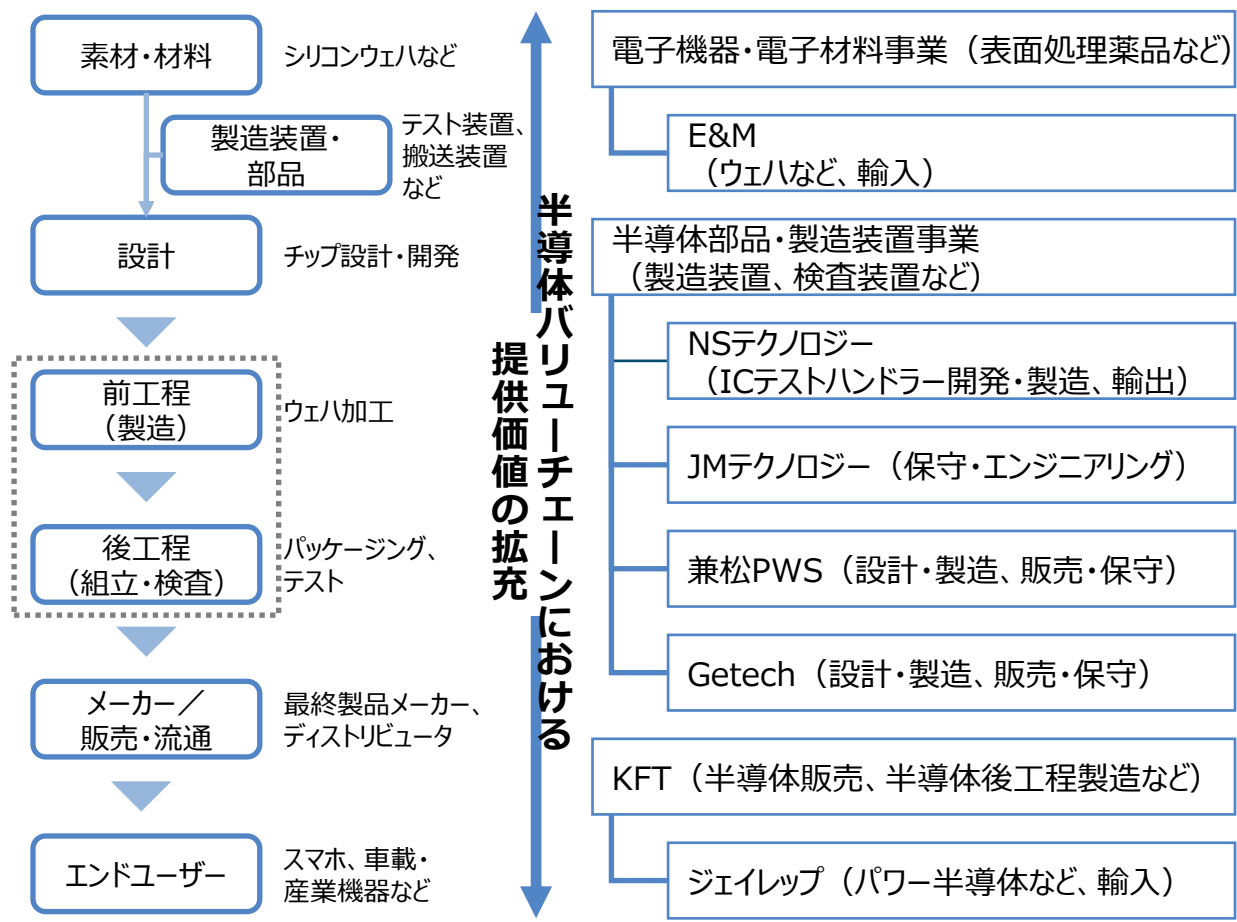


1) 兼松PWS株式会社は、半導体装置及びその部品の輸入販売、製造、修理、保守を行う当社のグループ会社です。  
2) KFT（兼松フューチャーテックソリューションズ株式会社）は、半導体・電子部品・各種モジュール製品等の販売などを行う当社のグループ会社です。

## 半導体関連事業の総合戦略

### ◆ 半導体バリューチェーンにおける提供価値の拡充

材料供給から設計・開発、製造、販売、保守・エンジニアリングまでを対応





# 戦略的IT会社「兼松シードポート株式会社」の設立

## 兼松シードポートについて

### ◆ 概要

- 会社名: 兼松シードポート株式会社 
- 設立年: 2025年4月
- 事業内容: システム開発、DXコンサルティング

### ◆ 設立の目的

- 基幹システム刷新とDX推進を担うことを目的に設立
- オラクルの最新技術を活用し、柔軟かつ高効率な開発体制を構築
- グループ全体の統合データ基盤を構築し、データ活用を推進
- 長期的なグループシナジーを創出し、新たな成長機会の獲得を目指す

## 新基幹システム

### ◆ Oracle Cloud ERPの導入

- 「Fit to Standard」アプローチで迅速・柔軟な導入
- 独自開発を抑制し、保守・運用コストを大幅削減
- AI活用による業務自動化と意思決定の高度化など

### ◆ サプライチェーンの効率化とDXの提供価値の拡充

- 兼松シードポートがグループDX推進の中核組織として、導入・展開・継続改善を主導、グループのDXを加速
- 経営のスピード化や経営資源の最適配分が実現するデータドリブン経営の基盤を構築

### ◆ 商用展開を見据えたシステム開発

- 将来的な外部向けの商用展開を見据えたシステム開発を推進
- DXソリューションとして事業化し、当社グループの新たな提供価値拡充へ取り組む

# 財務目標－初年度の進捗

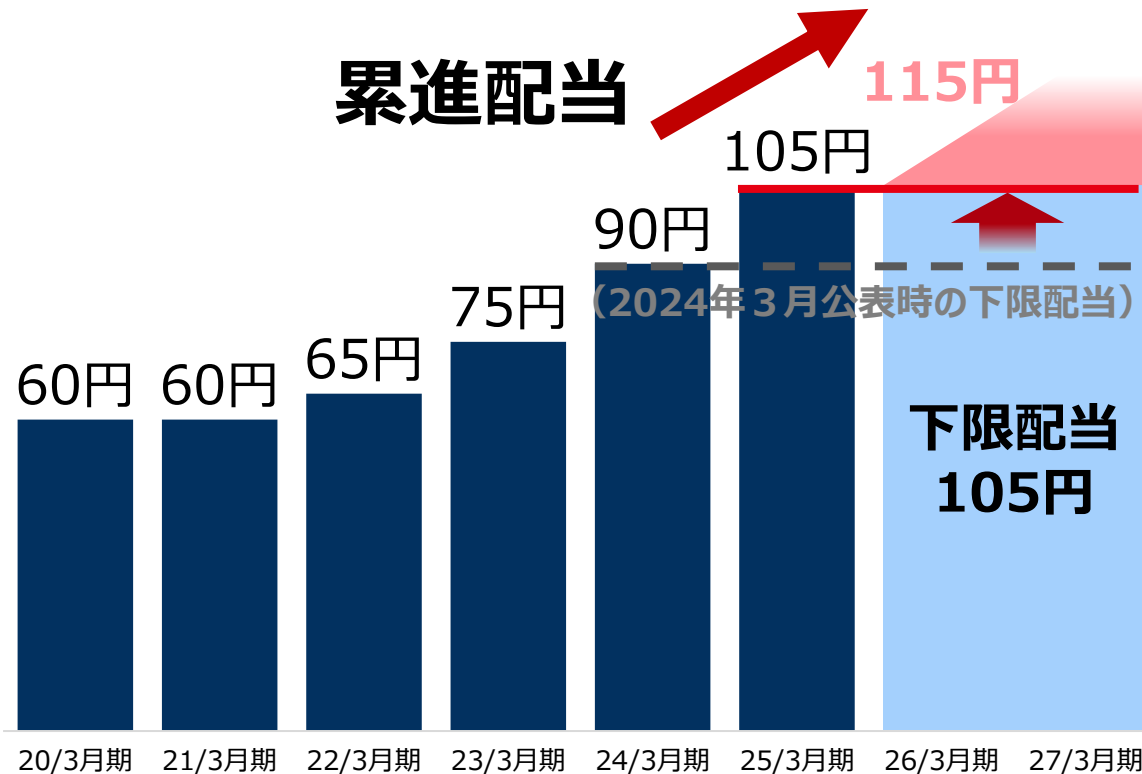
## 目標に対する初年度の進捗

|              | 親会社所有者帰属<br>当期利益                                                                   | ROE                                                                                  | ROIC                                                                                 | ネットDER                                                                               |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 2024年<br>3月期 | 232億円                                                                              | 16.1%                                                                                | 6.4%                                                                                 | 1.00倍                                                                                |
|              |   |   |   |   |
| 2025年<br>3月期 | 275億円                                                                              | 16.5%                                                                                | 7.6%                                                                                 | 0.69倍                                                                                |
|              |  |  |  |  |
| 2027年<br>3月期 | 350億円<br>(目標)                                                                      | 16~18%<br>程度                                                                         | 8 %以上                                                                                | 1.0倍程度                                                                               |

# 株主還元方針

# 株主還元方針

- 2026年3月期の年間配当金の下限を当初の90円から105円に引き上げ
- 累進配当を実施し、2026年3月期の配当金は10円増配の115円を予定
- 総還元性向30～35%を目標に、当期利益の成長に応じて配当金を増額



✓ 累進配当への取組み

✓ 年間配当金の下限は**105円**

✓ 総還元性向は**30～35%**

