

兼松エレクトロニクス（株） 中期経営計画について （2025年3月期～2027年3月期）

2024年5月15日

兼松エレクトロニクス株式会社



1 前中期経営計画の振り返り

2 新中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）



前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画の基本的な考え方 (重点施策)

基本的な考え方

サービスビジネスの競争力強化や業種・業態への知見の蓄積など、お客様の戦略的パートナーとしての地位確立に取り組むとともに、これらを実行するための人的資本やデジタル投資による経営基盤の強化を実現する

中期経営計画の重点施策

- ① お客様のDXに伴走する戦略的パートナーとしての業種・業態特化ビジネスの展開
- ② お客様にとって最適となるサービスを実装したプラットフォームの提供（クラウドからエンドポイントに至るまでのサービスビジネスの競争力強化）
- ③ 資本・業務提携を含むアライアンスによる付加価値の協創と新規事業領域の開拓
- ④ 最先端テクノロジーを活用したグリーントランスフォーメーション（GX）への取り組み
- ⑤ 職場環境や処遇の改善、健康経営推進といったウェルビーイングの向上に加え、人材育成、女性活躍推進や採用人数の増加など持続的な成長に資する人的資本への投資
- ⑥ 健全な財務体質を維持しながらもデジタル投資および強固なセキュリティの実現による経営基盤の強化

目指すべき姿

- 更なる企業価値の向上
- 持続的な成長への貢献
- 社会的な課題の解決

重点施策 サービスビジネスの推進

「as a Service」の更なる拡販を目指し、サービスビジネスの体制を強化

- 営業と技術を同じ組織に配置する事業部制の本部を新たに組成し、サービスビジネスの推進体制を強化
- 運用リソースの最適化や点在したナレッジの蓄積と共有を実現し、お客様目線でのサービス開発が可能に

組織名



営業



技術

クラウド&サービス
事業部

重点施策 アライアンスの促進

ITインフラ構築事業の補完、IT人材の確保、セキュリティソリューションの拡充を目的とした投資を加速



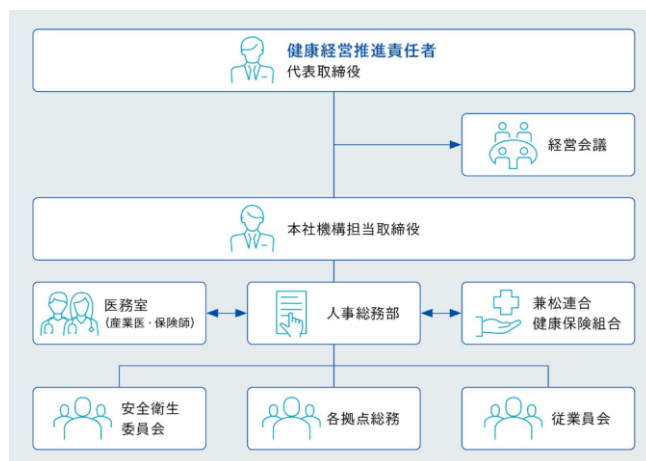
重点施策 健康経営の推進

健康経営を通じた従業員のウェルビーイング向上を目指し、持続的成長の根幹を強化

健康経営宣言

わたしたちは、社員一人ひとりがやりがいをもってイキイキと仕事に取り組み、幸せに働くことのできる環境づくりを通じて、Well-beingの実現を目指しています。根幹を支える社員が肉体的にも、精神的にも満たされ、働きがいを感じ、創業から受け継がれてきた「お客様第一主義」を羅針盤に、お客様の喜びや幸せへの貢献を通して、社会的にも満たされる「幸せの好循環」を生み出していきます。それにより、新たな価値を創造し続け、これからも50年、100年と持続的に成長することを宣言します。

健康経営体制



経済産業省と日本健康会議が共同で実施する
「健康経営優良法人2024（大規模法人）ホ
ワイト500」に初認定されました。健康経営
優良法人（大規模法人）としては2021年以
降4年連続の認定取得となりました。



前中期経営計画の数値目標

利益目標（最終年度）の達成状況

重点施策を真摯に取り組んだ結果、最終年度の利益目標135億円に対して初年度、2年目ともに138億円を超える着地となり、目標数値を**前倒して大幅達成**いたしました。

連結業績				
	目標値(2025/3期)		2024/3期実績	増減
連結経常利益	135.0億円		138.1億円	+3.1億円
ROE	12.0%		13.2%	+1.2pt

連結業績推移 (2017年3月期～)

3期前中期経営計画 (2017/3～2019/3)

前々回中期経営計画 (2020/3～2022/3)

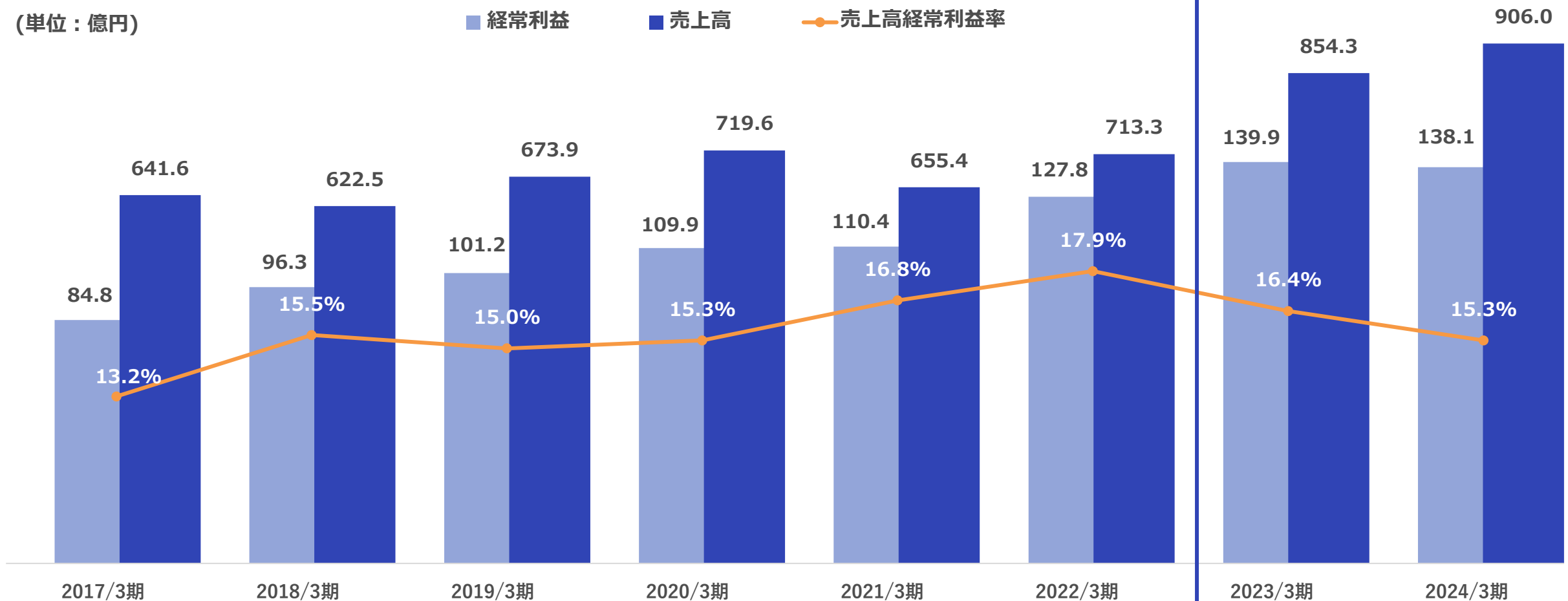
前回中期経営計画
(2023/3～2024/3)

(単位：億円)

■ 経常利益

■ 売上高

— 売上高経常利益率



連結業績推移 (2017年3月期～)

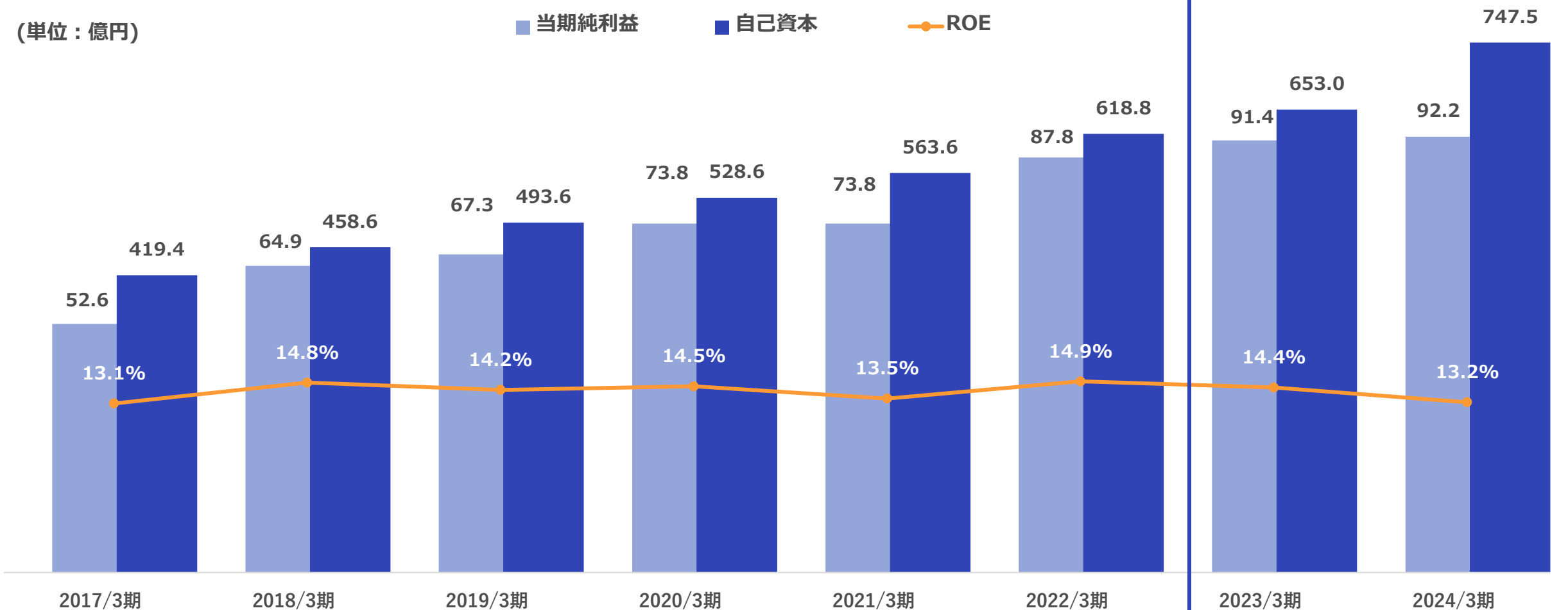
3期前中期経営計画 (2017/3～2019/3)

前々回中期経営計画 (2020/3～2022/3)

前回中期経営計画
(2023/3～2024/3)

(単位：億円)

■ 当期純利益 ■ 自己資本 — ROE



前中期経営計画の総括

収益の拡大



評価

- 最終年度目標値を初年度から2年連続で大幅達成
- 企業の競争力強化を目的としたDX推進は加速しICT投資は引き続き堅調に推移
- DXに伴うセキュリティ需要も追い風に

人財投資



評価

- 健康経営を宣言し、ウェルビーイング向上に向けた数多くの健康施策を実行
- ホワイト500に初認定
- 拠点を含めオフィスリニューアルに取り組むなど、継続的な職場環境改善も推進

M&Aおよび 資本提携



評価

- 資本業務提携のみならず、持分法適用や子会社化レベルの出資を複数実行
- ソリューションの拡充や人的リソースの確保を実現



新たな組織体制から、さらなる企業価値向上へ



新中期経営計画 (2025年3月期～2027年3月期)

事業環境（対処すべき課題）

当社グループを取り巻く環境

オンプレミス・クラウドの使い分けの進化と
サービス融合によるプラットフォーム提供の普及

顧客事業のグローバル活動が活発化。
パートナーシップの有り方の変容

デジタル人材・サイバーセキュリティ人材需要
は高まり、教育・育成による対処が重要

サプライチェーン全体での持続可能な社会に
向けた意識変化とデジタル化

- サプライチェーン全体が「繋がる世界」を意識
- 効率化や強靱化にむけて、デジタル技術の貢献・寄与が可能な領域が拡大
- KG・KELグループによるデジタルへの取組みが重要

重点施策

- 1 お客様のDXに伴走する戦略的パートナーとしての業種・業態特化ビジネスの展開
- 2 お客様にとって最適となるサービスを実装したプラットフォームの提供
- 3 KELグループ一体経営の推進および兼松グループとの協業も踏まえたグローバルビジネスの拡大
- 4 資本・業務提携を含むアライアンスによる付加価値の協創と新規事業領域の開拓
- 5 最先端テクノロジーを活用したグリーントランスフォーメーション（GX）への取り組み
- 6 ウェルビーイングの向上や持続的成長に資する人的資本投資を中心とした人的資本経営の推進
- 7 健全な財務体質を維持しながらも経営基盤の強化に資する資本的支出への投資促進

事業内容

サービスモデルを強化し、 顧客と真のパートナーシップを構築

- マネージドサービスのラインナップ拡充
- 共通運用によるコストダウンとカスタマイズオプションによる利便性の追求
- リモートサービス・オンプレサービスの組み合わせ

活況な事業に向けた活動

- 半導体事業に代表される国家的注力事業
- グローバル促進を掲げている事業に対してグローバルシームレスなサービス
- 海外ICT企業による日本展開時の協業

成長領域の見極め。 効率的な投資と事業活動

- 全ての業務において安定かつレジリエンスなセキュリティを導入
- セキュリティ施策・セキュリティ運用に向けた投資
- 現時点のKELグループが持ち得ていない領域に対する投資&提携

顧客基盤

エンタープライズ企業を中心とした優良かつ幅広い顧客基盤



製造

- ・ ソニーグループ
- ・ 本田技研工業
- ・ JASM (Japan Advanced Semiconductor Manufacturing) 等



流通・サービス

- ・ ケーズホールディングス
- ・ 東京ガス i ネット 等



金融

- ・ 三井住友カード
- ・ 明治安田生命保険 等



文教・公共

- ・ 関西学院
- ・ 京都市役所 等

グループ一体経営の推進

持続可能なサプライチェーンの構築



サプライチェーンのDXによる効率化

セキュリティ対策によるシステム環境保護



兼松株式会社

シナジー

経営資源の最適配分

- ✓ 兼松グループが培ってきた広域なサプライチェーンのデジタル化を推進
- ✓ グループ間の人材交流やスキルセット共有によるビジネス上の連携強化

M&Aの活用

- ✓ 投資ナレッジの共有化による資本業務提携を含めた効果的なアライアンスの促進
- ✓ 需要拡大が見込まれるICT領域へ資本を含めた経営資源の積極的な投下

グローバルビジネス

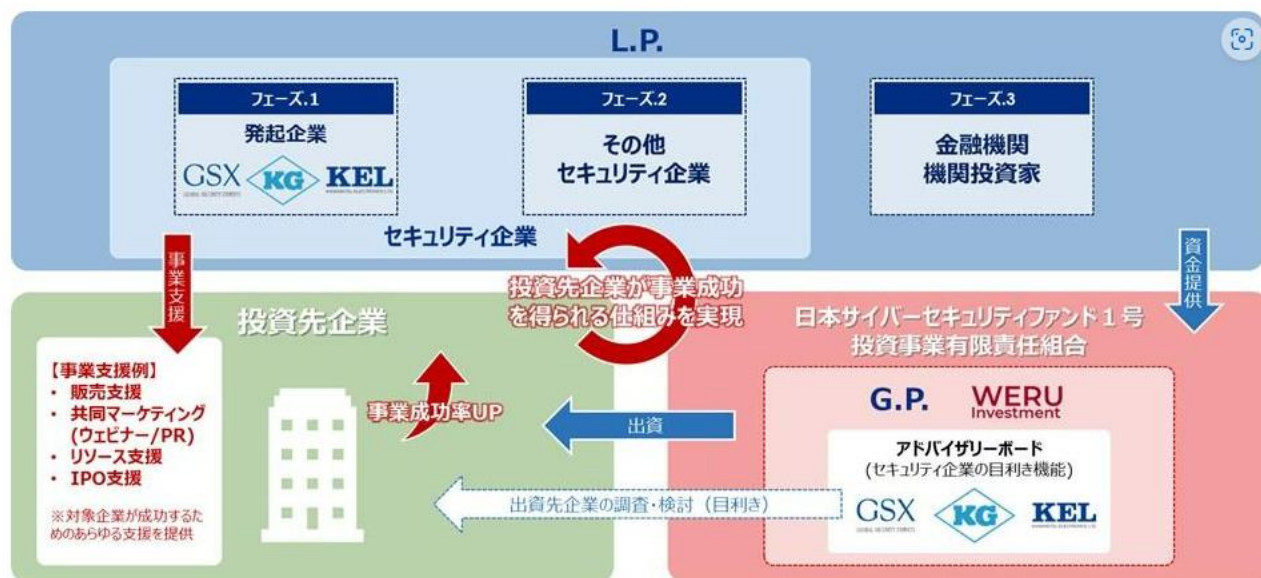
- ✓ 兼松のグローバル人材を活かした海外事業の強化
- ✓ 広域なネットワークによるITインフラのグローバルな横展開を実現

セキュリティファンドの取り組み

ファンドから得られるリターンに加え、ファンドの取組みによるセキュリティ業界全体の活性化を目的に設立

2. 出資企業が相互連携し、投資先企業を支援（後押し）

出資企業各社は、それぞれがサービス・販路・経営ノウハウを共有し、本ファンドの投資先企業に対し、支援を行います。投資先企業の成長を加速し、成功をより確かなものにします。



G.P. : General Partner/無限責任組合員、ファンドレイズ・投資・運用 L.P. : Limited Partner/有限責任組合員、ファンドへ出資する投資家

国内サイバーセキュリティの向上

GSXを中心に、セキュリティ業界のベンチャーから上場企業までパートナーを拡大

重点施策 人的資本投資の取り組み

人的資本への投資

	職場環境の整備	- 社員一人ひとりの能力を最大限に発揮することのできる職場環境の整備 - デジタルツールの活用・実装による効率的な働き方の実現および生産性の向上
	処遇の改善	- 業績の伸長に連動した賞与による継続的な処遇の改善 - 社員の能力や役割に応じて適切に評価・処遇する人事制度のさらなる追求
	働き方改革・ 健康経営	- 柔軟な働き方の実現と長時間労働の是正により、ウェルビーイングを向上 「健康経営優良法人～ホワイト500～」の継続認定取得を目指す
	人財採用	- 新卒・中途採用の増加およびパートナーとのアライアンスによるリソース強化 - 性別、国籍等に左右されない多様性のある人材ポートフォリオを構築
	人財育成	- 社員自らが成長を実感し、多様性を育むことのできる人財育成の計画・実行 - デジタル人財の育成に向けた社員のリスキリング、人財育成プログラムの充実
	女性活躍推進	- 女性社員向けの教育・研修の実施によるリーダーシップ・パイプラインの構築 - 新卒採用における女性採用比率50%以上を目指す

ウェルビーイング
の向上

持続的な成長
の実現

最終年度数値目標

(単位: 億円)

利益目標 (連結経常利益)

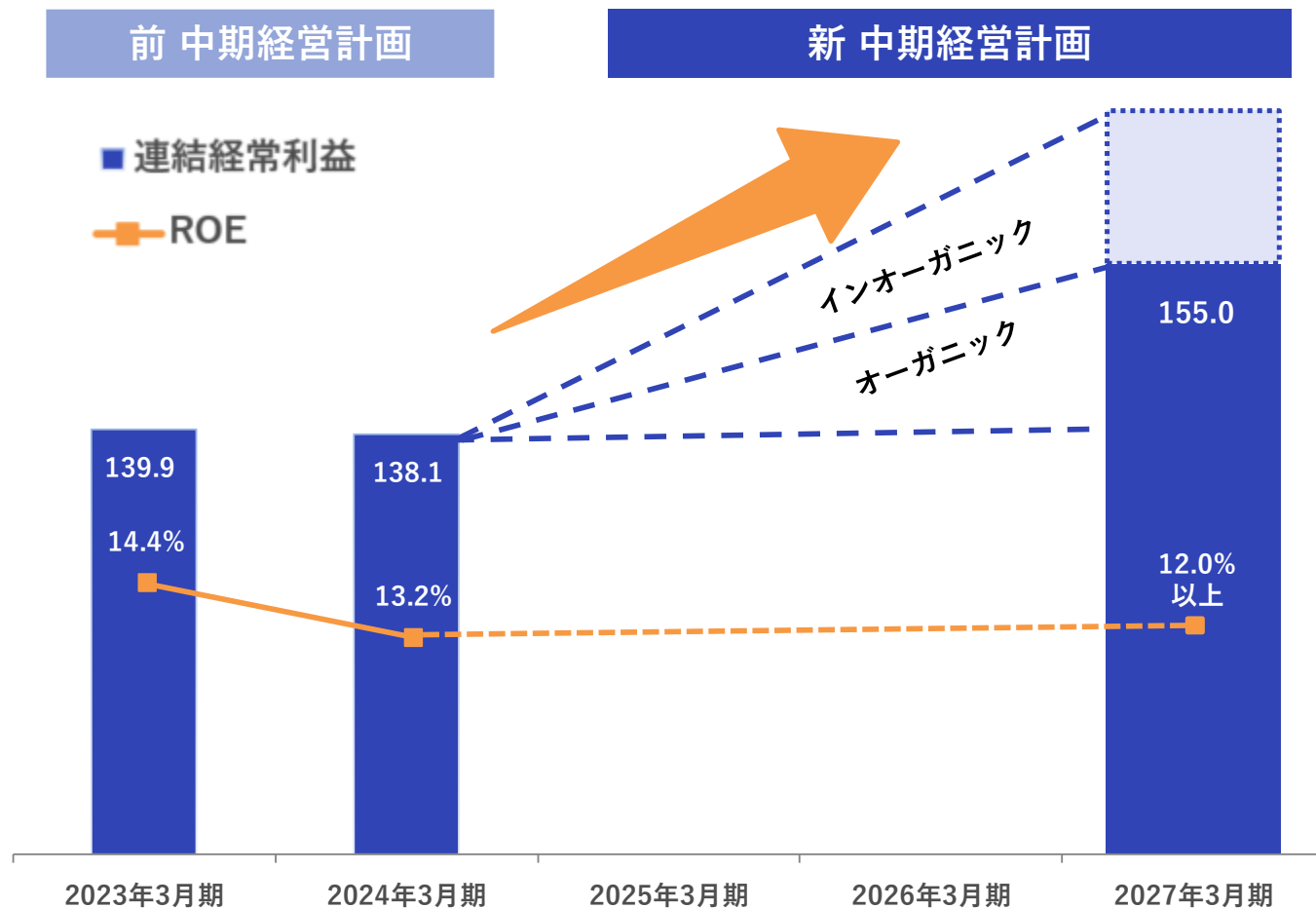
155 億円 **+a**

ROE

12 %以上

成長のための投資(3カ年累計)

100 億円程度 **+a**



(注)なお、本予想は、現時点で入手可能な情報および一定の前提に基づくものであり、実際の業績は様々なリスク要因や不確実な要素により変動する可能性があります。

成長投資 100億円程度+α（3カ年合計）

事業基盤の強化

- 更なるサービスビジネスの拡販を目指した基盤の強化
- アライアンス、パートナーシップ強化による新規事業領域の探索



企業インフラの整備

- 拠点を含めオフィス移転やリニューアルを継続的に取り組み、多様な働き方、従業員のモチベーション維持向上を図る
- リモートワークやペーパーレスを可能とする、様々な業務系システムツール導入を検討



人的資本への投資

- 健康経営優良法人(大規模法人)ホワイト500の継続取得を目指す
- エンゲージメントサーベイなどの測定結果を用い、従業員が理想とする働き方や新たな健康施策を検討
- 体系的な営業力強化や先端技術の習得を目指し、研修制度を拡充



兼松との協業・共同投資

- KELグループの更なる成長が見込める領域に対し、兼松とのコラボレーションによる共同投資を検討開始





KEL
KANEMATSU ELECTRONICS LTD.