

KEL
KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

IR 2022

Integrated Report

統合報告書 2022
2022年3月期

As Your Partner

第1章 KELグループの価値創造の軌跡

企業理念・経営ビジョン	2
KELグループのあゆみ	3
ビジネスモデル	4
At a Glance	5
価値創造プロセス	6
社長メッセージ	7
CFOメッセージ	11

第2章 価値創造のロードマップ

中期経営計画の振り返り	13
前中期経営計画	14
新中期経営計画	15
デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略	16
事業ポートフォリオマネジメント	17
事業紹介 システム事業	18
事業紹介 サービス・サポート事業	19

第3章 価値創造を支える経営基盤

サステナビリティ	
・基本方針	20
・ESG/SDGs	21
・人財戦略	23
コーポレートガバナンス	24
役員紹介	30
11年間の主要財務・非財務データ	31
連結財務諸表	33
企業情報	37
株式情報	38

編集方針

KELグループでは、IFRS財団による「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省による「価値協創ガイダンス」を参照し、中長期的な価値創造について、財務・非財務両方の観点から統合思考でとら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。

・報告対象範囲：兼松エレクトロニクス株式会社および連結子会社

・報告対象期間：2021年4月～2022年3月(一部、当該期間以前・以後の情報も含む)

情報開示体系



将来見通しに関する注意事項

本統合報告書には、兼松エレクトロニクス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、さまざま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。

As Your Partner

企業理念

お客様第一主義

私たちは、常にお客様の満足度を意識し、信頼ある行動をします。

新しい価値の創造

お客様に真に評価されるシステム・サービスを幅広く提供します。

CSRの追求

法令を遵守し、公正で透明性の高い企業活動を行います。

経営ビジョン

信頼と価値を創造する IT総合サービス会社を目指します

1968年に総合商社兼松江商株式会社(現 兼松株式会社)の出資により兼松電子サービス株式会社として設立して以来、時代の変化を先取りしビジネスモデルの進化を図ってまいりました。現在では、日本全国に構えた販売拠点や保守サービス網に加え、中国、ASEAN、インドに拠点を置き、グループ総合力をもって、ITソリューションとサービスを提供しています。

KEL

KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

KELグループのあゆみ

外部環境 メインフレームの登場 PCの登場・普及 インターネットの普及 モバイル、IoT、ビッグデータ、AI、ロボット工学の登場 第4次産業革命 Society5.0 超スマート社会

《創成期》

兼松株式会社の販売する電子機器の据付調整・メンテナンス事業からスタート

社会課題の解決 電子機器普及への一助

《成長期》

大手コンピューターメーカーの周辺機器の互換機を開発・販売

全国的な販路拡大により情報化社会の発展への礎を築く

《転換期》

仮想化技術を中心としたインフラ構築の提案型ビジネスへシフト

マルチベンダーとして多種多様なニーズへの対応



ビジネスモデル

より深く、より広く、新たな価値を創造し続けるグループへ

KELグループは、1968年の創設以来、常にお客様から顔の見える「エンドユーザー志向」でのお付き合いをさせていただき、今日に至っています。

お客様の情報システムに関わる課題やご要望、お困りごとに耳を傾け、お応えするために創意工夫を重ねることで、

時代やテクノロジーの進化に伴う変化の激しいIT業界において、取り扱い製品やサービス、事業領域、組織能力や企業形態を柔軟に変化させながら、事業を継続してまいりました。

今後、ますます不確実性が増していく時代において、より深く、より広く、新たな価値を創造し続け、お客様に寄り添う戦略的なITパートナーとして選ばれる企業であるため、さらなるグループ総合力を発揮し、お客様のビジネスの拡大と変革をご支援してまいります。

KELの ビジネスモデル



製造業



流通業



金融業



優良な顧客基盤

サービス業



文教・公共



医療



At a Glance

KELグループはメーカーにとらわれない幅広いIT製品の中から、常にお客様にとって最適なITソリューションをご提案してきました。現在、国内、中国・ASEAN・インドに拠点を配し、ITソリューションとサービスを提供しています。

数字で見るKELグループの強み(コアコンピタンス)

優良な顧客基盤 社会関係資本

直にお客様の課題やご要望をお応えすべく「エンドユーザー志向」を追求。

- 顧客数 **3,000社以上**
- 直接取引 **90%以上**



<https://www.kel.co.jp/case/>

マルチベンダー対応 知的資本 社会関係資本

最上位のパートナーレベル認定を受けた主要ベンダーをはじめ幅広くアライアンスを締結。

- 取り扱いベンダーおよびシステム構築パートナー **100社以上**



<https://www.kel.co.jp/service/product/>

技術力 人的資本 知的資本

優秀な技術者確保のため、全国に均一な技術サービスを提供する体制、職場環境改善に注力。

- エンジニア数 **800名以上**
- 資格取得件数 **1,435件**



<https://www.kel.co.jp/service/technical-support/>

安定的かつ健全な財務体質 財務資本

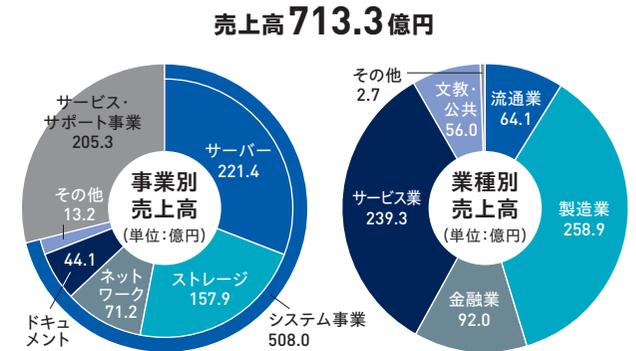
無借金経営を長く継続し、資本効率への意識、透明性の高い株主還元 に注力。

- ROE **12%以上**
- 配当性向 **50%以上**



https://www.kel.co.jp/company/management_plan.html

事業規模(2022年3月期)



外部評価

兼松エレクトロニクスは「DX認定事業者 (DX-Ready)」 「健康経営優良法人」に認定、また、「JPX日経中小型株指数」の構成銘柄に選定されております。





価値創造プロセス

企業理念

お客様第一主義：私たちは、常にお客様の満足度を意識し、信頼ある行動をします。

経営ビジョン

信頼と価値を創造するIT総合サービス会社目指します

Input

財務資本

- 自己資本比率 **75.0%**
- 成長のための投資(3ヵ年)
100億円程度

人的資本

- 連結従業員数 **1,287名**
- エンジニア割合 **61.8%**

知的資本

- IT業界で**50年以上**
- 高度な技術力

社会・関係資本

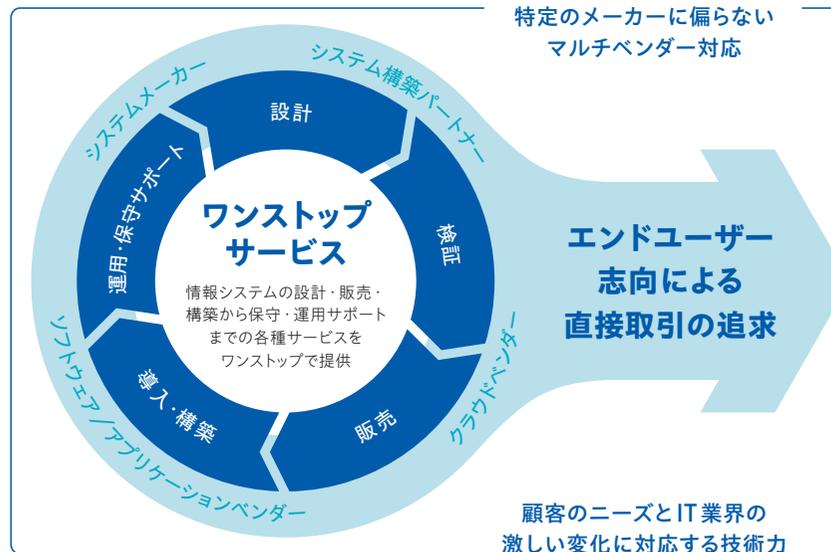
- 優良な顧客基盤
- IT主要ベンダーとの最上位のパートナーシップ

自然資本

- 再生可能エネルギーで運用されたデータセンターの活用
- 省エネルギーかつ省スペースなソリューションの提供

Output

ビジネスモデル



事業ポートフォリオマネジメント

主力事業の深化と新規事業領域の開拓

コーポレート・ガバナンス

グループガバナンスの強化を通じた、価値創造を支える健全で透明性の高い経営基盤の構築

製造業



流通業



金融業



優良な顧客基盤

サービス業



文教・公共



医療



Outcome

社会・環境価値の創出

- 最先端テクノロジーを実装した社会インフラの整備
- クラウドおよびサービス展開による環境負荷の低減
- デジタル/サイバーセキュリティ人材育成および働き方改革
- 自社ビジネスのデジタル化推進による知見の還元

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



経済価値の創出

中期経営計画
最終年度
(2025年3月期)
の数値目標

- 経常利益 **135億円**
- ROE **12%以上**
- 配当性向 **継続的な安定配当
配当性向50%以上**

外部環境・業界特性

● AI / IoTを活用したビッグデータへの対応

● 強固なセキュリティ環境の実現

● Society5.0や働き方改革に伴うIT投資の増加への対応



変化の激しい時代において、
新たな価値を
創造し続けていきます。

当社グループは、中期経営計画の最終年度である2022年3月期に、掲げた利益目標を達成することができました。

さらなる企業価値の向上に向け、新たな中期経営計画を走らせています。

代表取締役 社長執行役員

渡辺 亮

前中期経営計画の振り返り

2022年3月期を最終年度とした3ヵ年の中期経営計画は、さらなる飛躍を期するための「地固めの期間」と位置付け、**収益の拡大と人財投資**および**資本提携**をバランス良く実施することを基本的な考え方としてきました。飛躍的成長に向けた新たなポートフォリオ確立のため、長年の主力事業であるICTインフラ構築事業のさらなる深化を図るとともに、成長への投資を積極的に実施し、新たな柱となる事業としてサービスビジネスの拡販やアプリケーション領域への参入に注力してきました。

収益拡大の観点では、2022年3月期の売上高は前年同期比8.8%増、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益もそれぞれ2桁増と増収増益を果たし、最終年度として設定した数値目標（経常利益、ROE、配当性向）のすべてを達成することができました。特に経常利益は2019年3月期の101億円から127億円へと26%超の大幅増益の最高益となり、経常利益率はIT業界内でも高水準となる17.9%となりました。

人財投資に関しては、社会の変化に適応した新たな人事制度への移行に加え、職場環境の改善や人財育成にも積極的に取り組んできました。

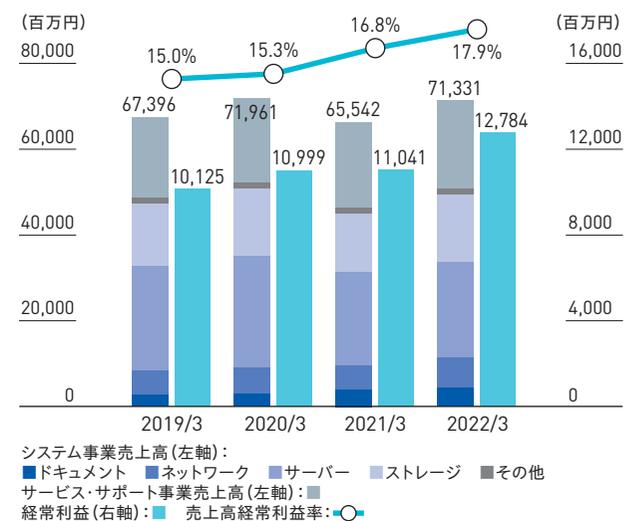
資本提携については、M&Aを含む複数の案件にチャレンジしたものの持分法適用や子会社化レベルの出資には至りませんでした。異なる強みを持った企業との戦略的なパートナーシップ、業務提携などの協創を推進することができました。

成長のための取り組みについて、もう少し詳しくお話しすると、大別して、**事業基盤の強化**、**企業インフラの整備**、**人財確保**のための投資の3つのカテゴリで、投資を実施しました。**事業基盤の強化**としては、最先端テクノロジーのデモ環境を体感できる「KEL Briefing Center (KBC)」、オーダーメイドのインフラ基盤をフルマネージドサービスとして提供する「KEL Custom Cloud (KCC)」、お客様をシステム運用・保守から解放するITサービス群である「KEL Managed Service (KMS)」といった「3K (スリーケー)」と呼んでいるサービスビジネス立ち上げに向けた設備投資をしました。また、アライアンスやパートナーシップの強化も推進し、2021年5月にはキーウェアソリューションズ株式会社と資本業務提携契約を締結し、顧客基盤、技術基盤を効果的に補完し合うことで、需要の増加が見込まれる基幹系システム刷新や製造業向けソリューション等のDXに向けた企業の取り組みにトータルに貢献することが可能となりました。また、官公庁や文教および医療など業種に特化したビジネスにも、リソースを割いて注力しました。**企業インフラの整備**に関しては、2019年7月に技術センターの有明への移転に始まり、地方拠点や関係会社のオフィス改装や移転・統合など、職場環境の改善に取り組みました。また、長らく着手していた基幹システム更改も無事に本稼働しています。**人財確保のための投資**は、2020年7月に新人事制度に移行し、健康経営優良法人にも2021年と2022年の2年連続で認定されています。働き方改革、生産性向上のため電子化に取り組むとともに、営業研修の充実やエンジニア向けのセキュリティ育成プロジェクトもスタートしました。

p14参照



▼ 事業別売上高/経常利益/売上高経常利益率



新中期経営計画の策定

市場環境

今後のICT環境はオンプレミスやクラウドの垣根がなくなり、融合したプラットフォームの提供が当たり前の世界になってきます。また、あらゆる業種でDXが推進され、既存のシステムインテグレーターに加えて新たな競合先との競争が激化するものと予想されます。一方、半導体など部材不足の影響は、この先2~3年続くともいわれています。さらに、社会全体で気候変動・脱炭素への意識が変化しています。こうした環境では、デジタル技術を活用し、自社ビジネスに実装していくことが不可欠であり、それができなければ事業や企業自体の存続が危ぶまれる時代にさしかかっています。当社は、この変化の時代にこそチャンスが巡ってくると考えており、本業であるデジタル技術によりお客様や社会に対して貢献・寄与できる領域が拡大していく段階であると考えられています。

基本方針

こうした環境を踏まえ、今後のさらなる企業価値向上のため、コーポレート・ガバナンスコードでも求められる基本方針や戦略を盛り込んだ、新中期経営計画を策定しました。重点施策として、お客様のDXに伴走する戦略的パートナーでありつづけるため、業種・業態に特化したビジネスに取り組んでいきます。また、ICTの提供範囲もクラウドからエンドポイントに至るまでのサービス提供が可能な体制を整え、競争力を強化していきます。また、新しい領域の開拓に向

け、M&Aや資本参加を含めてアライアンス先との業務提携を積極的に推進していきます。さらに、企業の社会的な責任を遂行すべく、グリーントランスフォーメーション(GX)にも注力していきます。これらを実現するため、持続的な成長に資する人的資本への投資や、健全な財務基盤を維持しながらデジタル投資やセキュリティといった経営基盤の強化を図っていきます。新中期経営計画の策定段階では、これらの施策・戦略を着実に実行するために、どの領域に注力して収益を維持・向上させるのか、新たな成長ドライバーとして確立していくのか、といった検討を重ねました。その中で、事業ポートフォリオの基本方針を活用し、当社の事業を成長性と収益性の観点から整理しました。その上で、仮想化・VDI、ストレージといった「主力事業の深化」とクラウドおよびサービス等の「新規事業領域の開拓」を基本方針として定めています。

p15-17参照

DX戦略

当社ではシステム本部内にDX専任部隊としてDX推進部を設置し、2021年にDX基本方針を策定しました。社内のDX化については、情報システムにデジタル投資および強固なセキュリティを実装し、本格的に推進を図っています。さらに、そこで得られた知見をお客様に還元・循環させるという文脈で“Transformation Cycle(変革の循環)”をキーワードの中心に据え、自らDX体験をビジネスに循環していくことを推進しています。当社は、経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定され、また、株主・機関投資家からも、DX領域で将来性のある企業としてのご期待に真摯にこたえていくことで、当社グループの企業価値向上を果たしていきたいと考えています。

p16参照

数値目標

こうした基本方針および取り組みを推進し、最終年度である2025年3月期の数値目標は経常利益135億円、ROE12%以上、継続的な安定配当として配当性向50%以上としています。なお、前中期経営計画の再チャレンジとして、成長のための投資を3カ年で合計100億円程度の数値目標として事業に取り組んでいきます。

サステナビリティ経営の推進

当社グループは、SDGs目標と理念を事業活動と紐づけ、ビジネスを通じた社会課題の解決を図ることを使命とし、信頼と価値を創造するIT総合サービス会社を目指すという経営ビジョンのもと、持続可能な社会の実現に貢献していきます。当社グループは2022年に「サステナビリティ基本方針」を長期的な指針として決めました。環境面(E)では、最先端テクノロジーを活用したイノベーションの創出によって社会課題の解決に取り組めます。社会面(S)では、個の力の最大化と挑戦を促す環境の整備によって、株主・投資家様、従業員を含むすべてのステークホルダーとの信頼関係を醸成していきます。そしてガバナンス面(G)ではグループガバナンスの強化を通じて、価値創造を支える健全で透明性の高い経営基盤を構築します。また、サステナビリティ基本方針の策定と合わせて、SDGsの取り組みの見直しを行い、優先して取り組むべき重点テーマを掲げました。今回の見直しにより、前中計策定時に設定した5つのSDGsの目標から3つの目標を追加し、8つの目標に対して取り組みを推進します。

社長メッセージ

優先して取り組むべき重点テーマのうち、「クラウドおよびサービス展開による環境負荷の低減」は、世界全体で加速している脱炭素社会の実現に向けた当社なりの取り組みの一つです。TCFD提言に沿った気候変動が与える当社への影響に関する情報の収集・分析、そして開示については現状まだ不十分で今後の課題と認識していますが、脱炭素社会を実現するためにはデジタル技術の活用は不可欠と考えています。気候変動への対応は大きなビジネス機会ととらえ、今後は、当社の本業であるITを通じた社会課題の解決に向け、何ができるのか、何をしなければならないのかを社会の一端として思慮し、取り組んでまいります。

▶p20-30参照

人的資本への投資の 取り組み

当社のビジネスにおいて最も重要な資産は人財であると考えており、サステナビリティ基本方針のテーマの一つに、「個の力の最大化と挑戦を促す環境の整備」を掲げ、取り組みを推進しています。

当社は現在でも、若手のうちからお客様への提案にはじまり、受注から納品まで第一線で活躍しており、上司によるマネジメントもきちんとしているため、成長を実感しながら安心して業務に取り組むことができます。DXの流れが一層加速するビジネス環境の中では、私たちはお客様の戦略的パートナーであることが求められ、そのためには高い技術力、製品の豊富なラインナップはもちろん、より一層の信頼関係が重要となります。つまりDXが進んだとしても、最後は人間力だということです。実際、当社には40～50年

にわたってお付き合いをしているお客様がいますが、「KELさんは一緒に取り組んでくれるから安心」という、うれしいお言葉をいただいています。当社で働いている社員はもちろん、これから入社する人たちにも、お客様の信頼を勝ち取るための気遣いとコミュニケーションを上司や先輩から受け継ぎ、持続的に成長するための力になってほしいと考えています。

新中期経営計画の3カ年においては、職場環境や処遇の改善、健康経営推進、採用や育成そして女性活躍推進を通じ、従業員のウェルビーイング向上と持続的な成長を実現する、そのための投資を惜しまず実行し、多様な人財が一層働きやすく、働きがいのある環境をつくり上げていきます。

ステークホルダーの皆様へ

新中期経営計画の初年度となる2023年3月期は、KELグループの大きな飛躍の一步になる年です。世界経済は不透明な状況が継続すると予想されるものの、IT市場での潜在的な需要の増加は必至と考えられることから、2023年3月期は収益面、利益面ともに微増と想定しています。

また、株主の皆様への利益還元につきましては、安定的かつ継続的な配当を基本方針としており、1株当たりの年間配当金は前中期経営計画最終年度の2019年3月期125円から2022年3月期は155円へと大幅に増加させることができ、株主の皆様への約束を果たすことができました。2023年3月期も据え置く予定です。

今後も、グループを挙げて企業価値向上に励み、持続的

な成長を果たすべく中期経営計画の目標達成に向け邁進してまいります。

ステークホルダーの皆様には、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。



CFOメッセージ



取締役 執行役員
本社機構担当 (CFO)
玉岡 英人

2022年3月期実績

中期経営計画の最終年度である2022年3月期は、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響に加え、サプライチェーンの混乱に伴う供給面の制約や半導体をはじめとする部材不足など、不透明な状況が続いた1年となりました。一方、当社を取り巻く事業環境は、企業におけるDXの加速や高度化・多様化したサイバー攻撃の急増に伴うセキュリティ需要など、戦略的なIT投資の復調が見られ、特にシステム事業におけるネットワーク関連事業やストレージ関連事業の伸長がけん引し、連結経常利益は12期連続の増益、過去最高となる業績を達成することができました。

中期経営計画の3カ年では、連結経常利益は3年前の2019年3月期の101.2億円から127.8億円へと26%超の大幅増益となり、厳しい環境下においても価値創造と競争力を発揮することができたと考えています。

2023年3月期業績見通し

2023年3月期は、物価上昇に伴う消費の下振れリスクや半導体不足などの供給サイドの制約による納期遅延リスクといった懸念は引き続きあるものの、企業におけるDXの必要性は高まってきており、SDGsをはじめとする社会課題の解決に向けたITの役割は拡大していくものと予想しています。

そのような事業環境において、新中期経営計画の初年度となる2023年3月期の業績は、連結売上高720億円、連結営業利益127.5億円としています。

連結売上高については、地政学的リスクに伴う資源価格の上昇や前期から続く納期遅延などが今期も影響することが見込まれるものの、現時点における受注などの状況から、足元のIT投資需要は堅調に推移すると判断し、前期比0.9%増の増収と予想しています。

連結営業利益については、これまで同様にエンドユーザー志向による直接取引を追求し、さらなる収益性の向上を目指すものの、新中期経営計画に基づく人的資本への投資をはじめとした成長投資などによるコスト増を想定し、前期比0.5%増の増益と予想しています。

財務戦略・資本政策

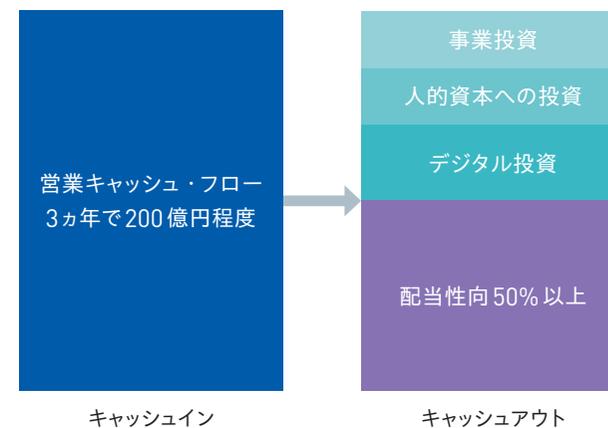
当社グループにおける財務戦略・資本政策に基本的に変更はなく、新中期経営計画の3カ年では、健全な財務体質の維持と成長に必要な投資による経営基盤の強化を基本的な方針としています。

成長のための資本政策としては、3カ年で合計100億円程

度の成長投資を掲げております。当社の特徴でもある高水準な自己資本比率の維持・向上と無借金経営の継続を前提として、前中期経営計画同様、成長投資に必要な資金はすべて自己資金から調達し、3カ年で創出予定の営業キャッシュ・フロー200億円程度から配分する予定です。

現状、成長投資における具体的な資金配分額は決まっていますが、事業戦略に基づく成長投資の積極的な実行に加えて、持続的な成長の実現と経営基盤の強化を目的とした人的資本への投資を新中期経営計画の重点施策の一つに掲げています。人的資本への投資では、主に職場環境の改善や処遇の改善、健康経営推進、採用や育成そして女性活躍推進を通じ、従業員のウェルビーイングの向上と持続的な成長の実現に向けて取り組んでまいります。

▼ 資金調達・配分の考え方



CFDメッセージ

当社グループは、中期経営計画の策定と合わせて、「主力事業の深化と新規事業の開拓」を基本方針とする事業ポートフォリオ基本方針を新たに定めました。新たな収益ドライバーの確立と収益性の改善に向けた新陳代謝の促進を図るべく、事業ポートフォリオマネジメントでは、成長性・収益性の2つの軸で当社グループの保有する事業を定期的に評価し、「主力事業」「成長・新規事業」「成熟事業」「低収益・低成長事業」の四象限に分類しました。収益計画の達成に向け、より成長性・収益性の向上が見込まれる仮想化・VDI、ストレージといった主力事業やクラウドおよびサービスなどの新規事業領域への投資、リソースの配分を実行し、さらなる企業価値の向上を実現していきます。特に成長領域であるサービスビジネスについては、新たな収益の柱となる事業として確立すべく3K※を中心としたサービスビジネスの拡販に向け、積極的な事業投資の検討を進めています。

また、当社グループは資本コストを意識した経営を推進しており、新中期経営計画においては、資本効率に関する具体的な数値目標として、当社の資本コストを十分に上回る「ROE12%以上」を設定しています。今後も、積極的な成長投資の実行と健全な財務体質の維持を両立しつつ、全社的な資本効率の向上を目指していきます。

※ 3K(スリーケー):「KEL Briefing Center (KBC)」、 「KEL Custom Cloud (KCC)」、 「KEL Managed Service(KMS)」から成るサービスビジネス群

株主還元

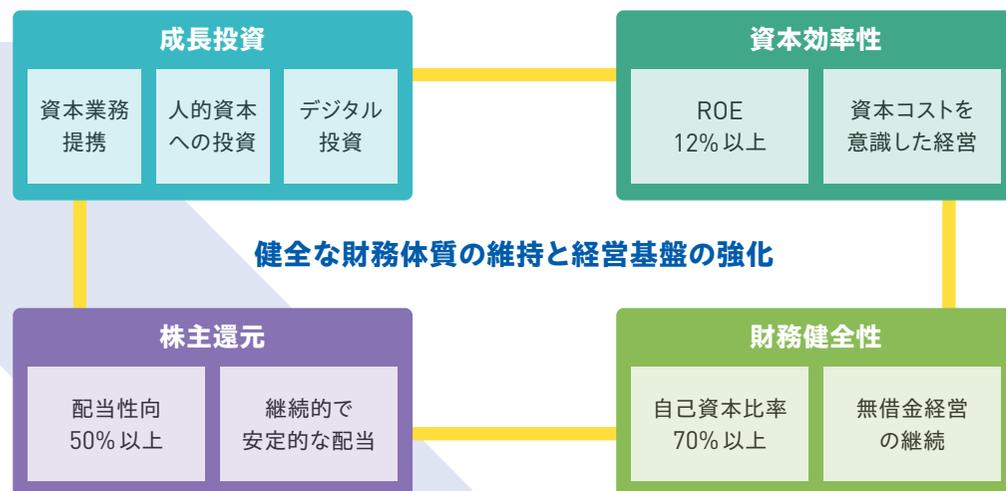
当社は、長期的な企業成長の基盤強化に努め、安定的かつ継続的な配当をしていくことを利益還元の基本方針としています。加えて、中期経営計画の数値目標として「配当性向50%以上」を掲げており、2022年3月期については1株

当たり155円の配当を実施させていただきました。中期経営計画3か年では、すべての年度において配当性向50%以上を達成し、株主・投資家の皆様のご期待に応えることができた実感しています。

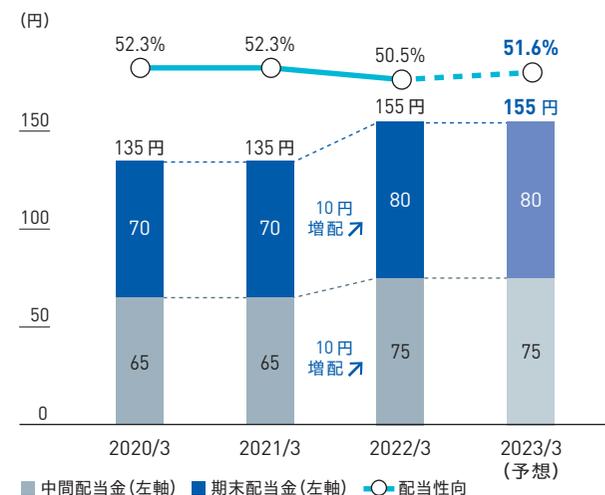
2023年3月期につきましても、安定した継続配当を実施する基本方針は変えずに、新中期経営計画の数値目標として「配当性向50%以上」を引き続き掲げ、1株当たり155円の配当を実施させていただく予定です。

なお、先述のとおり、事業活動により創出したキャッシュは配当と成長投資に振り分けていく方針ですので、自己株式取得については現状考えておりませんが、今後も株主・投資家の皆様のご期待に沿えるよう、適切な株主還元策を含めて検討してまいります。

▼ 財務戦略の考え方



▼ 配当金/配当性向



中期経営計画の振り返り

中期経営計画(2014/3～2016/3)

経営戦略

- I. 当社の強みの深耕
- II. 成長性の高い事業分野の取り組み
- III. 独自性のある事業領域への注力(ブランドの向上)
- IV. グローバル市場での事業強化
- V. 経営インフラの強化

最終年度の数値目標

	目標値	実績値
売上高	630億円	612.8 億円
営業利益	58億円	63.9 億円
経常利益	58億円	65.1 億円
当期純利益	34億円	41.5 億円

中期経営計画(2017/3～2019/3)

具体的施策

- ① 仮想化やセキュリティといった成長著しいビジネス領域への注力、顧客基盤を拡大
- ② お客様のフロントオフィスにおける戦略的IT投資に対しソリューションの提供
- ③ グループ内における人的資源の適正配置を含めた、経営資源の選択と集中を推進
- ④ 海外ビジネスにおけるシステム構築や運用・保守サービス体制の確立

最終年度の数値目標

	目標値	実績値
経常利益	100億円	101.2 億円
ROE	10%以上	14.2%
配当性向	継続的な安定配当 配当性向50%以上	53.0%

中期経営計画(2020/3～2022/3)

重点施策

- ① 既存事業領域を拡充することで最適なICT環境を提供～インフラ構築ビジネスの展開に加え、運用サービスの質の向上など、アプリケーション開発以外のビジネス領域の拡充～
- ② エンドユーザーへのビジネスをさらに強化し、お客様の戦略的パートナーとしての総合的な関係を確立
- ③ 技術革新によるICT環境の高度化、複雑化への柔軟な対応～アライアンスによるマルチクラウドやデジタルトランスフォーメーション(DX)、柔軟なITサービスなどへの取り組み～
- ④ 持続的な成長のための企業インフラの整備、強化～人材確保のための積極的な取り組みやアライアンスパートナーへの業務提携を前提とした投資～

最終年度の数値目標

	目標値
経常利益	120億円
ROE	12%以上
配当性向	継続的な安定配当 配当性向50%以上
成長のための投資	3か年で合計100億円程度

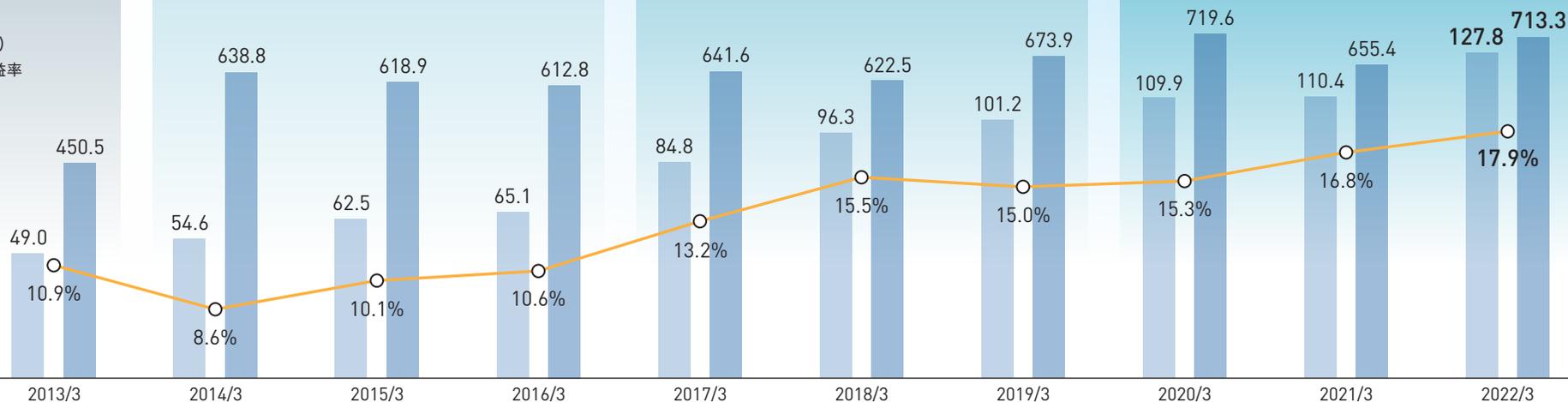
NOS統合前(2013/3)

収益の状況

(2013年3月期)

売上高	450.5億円
営業利益	47.6億円
経常利益	49億円
当期純利益	30.6億円

- 売上高(億円)
- 経常利益(億円)
- 売上高経常利益率



前中期経営計画 (2020年3月期～2022年3月期)

利益目標(最終年度)の状況

当社グループは引き続き、培ってきた技術力をベースとしたインフラ構築ビジネスの展開に加え、ビジネスの基盤である「仮想化」「セキュリティ」「ネットワーク」などのソリューションビジネスおよびお客様のリモートワーク環境の整備などに注力し、事業規模の拡大を図ってまいりました。

その結果、数値目標として掲げた経常利益は、2019年3月期の101億円から127億円へと26%超の大幅増益となり、ROEは14.2%から14.9%へと向上。配当金も1株当たり125円から155円へと大幅増加、配当性向は50.5%となり、掲げた利益目標を達成いたしました。

連結業績	2019/3	2022/3	2019/3との差異
経常利益	101.2億円	127.8億円	+26.3%
ROE	14.2%	14.9%	+0.7pt
年間配当金	125円	155円	+30円

前中期経営計画の総括

具体的な取り組みの振り返り

収益の拡大

- 3カ年の経常利益は最高益を継続更新、最終年度の数値目標120億円をクリア
- コロナ禍でもICT投資は引き続き堅調
- DX推進、戦略的投資の需要が追い風に

人財投資

- 働き方改革や市場の変化に適應できる新人事制度へ導入・移行
- 職場環境改善の取り組みを継続

M&Aおよび 資本提携

- 複数案件を検討するも持分法適用や子会社化レベルの出資には至らず
- 資本参加をしない戦略的なパートナーシップによる協創を推進

成長のための投資(3カ年で合計100億円程度)

成長のための 投資



事業基盤の強化

- サービスビジネス「3K(KBC、KCC、KMS)」立ち上げ、拡販
- 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
- 官公庁/地方自治体、文教分野および医療機関へのビジネス強化



企業インフラの整備

- 技術センター移転、拠点のオフィス改装・移転、関係会社の移転・統合
- 社内基幹システム更改の本稼働
- リモートワーク対応のための情報システムのセキュリティ向上



人財確保のための投資

- 新人事制度への移行
- 健康経営優良法人に認定
- 働き方改革、生産性向上のための社内電子化の推進
- 営業研修の充実、セキュリティエンジニア育成プロジェクト始動



新中期経営計画 (2023年3月期～2025年3月期)

当社グループを取り巻く環境

今後のICT環境はオンプレミスとクラウド、オンラインとオフラインの垣根がなくなり、すべてが融合したプラットフォームとして提供されることが前提の世界になります。また、あらゆる業種でDXが推進されることで、既存のSlerなどに加えて新たな競合先との競争が激化するものと予想されます。さらにサプライチェーンの混乱に伴う供給面の制約や半導体をはじめとする部材不足などの影響により不透明感も増えています。そして社会全体で気候変動・脱炭素への意識が変化しているなど、KELグループのビジネスも、さまざまな変化の時期にさしかかっています。

こうしたリスクのある時期であるからこそ、当社の本業であるデジタル技術によりお客様や社会に対して貢献・寄与できる領域が拡大する、そうした環境であるととらえています。



中期経営計画の基本的な考え方

2023年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画では、サービスビジネスのさらなる強化や、お客様の戦略的パートナーとしての地位確立のための業種・業態への知見の蓄積、既存および新規領域双方のアライアンス戦略を策定、推進します。また、これらの戦略を実行するため、持続的な成長に資する人的資本への投資と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に取り組みます。

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、人財育成、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

数値目標(最終年度)

中期経営計画期間の3か年(2022年4月～2025年3月)における最終年度の利益目標は「経常利益135億円」、「ROE12%以上」とします。株主の皆様への還元は、さらなる企業価値向上を目的として、継続的な安定配当を基本方針とし、「配当性向50%以上」を目標とします。また、成長のための投資については、資本・業務提携を含むアライアンスや持続的な成長に資する人的資本への投資およびデジタル投資などによる経営基盤の強化のため「3か年で合計100億円程度」を想定しています。

経常利益 135億円	ROE 12%以上	配当性向 50%以上	成長のための 投資3か年で合計 100億円程度
----------------------	---------------------	----------------------	--------------------------------------

デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略

最新テクノロジーを自ら実装し、お客様へ還元・循環

中期経営計画の重点施策の一つである「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」を推進するため、当社ではDX基本方針を策定し、DXの取り組みを外部および内部、既存ビジネスモデルの深化および業態変革・新規ビジネスモデルの創出として整理・実行するとともに、その進捗状況を管理しています。

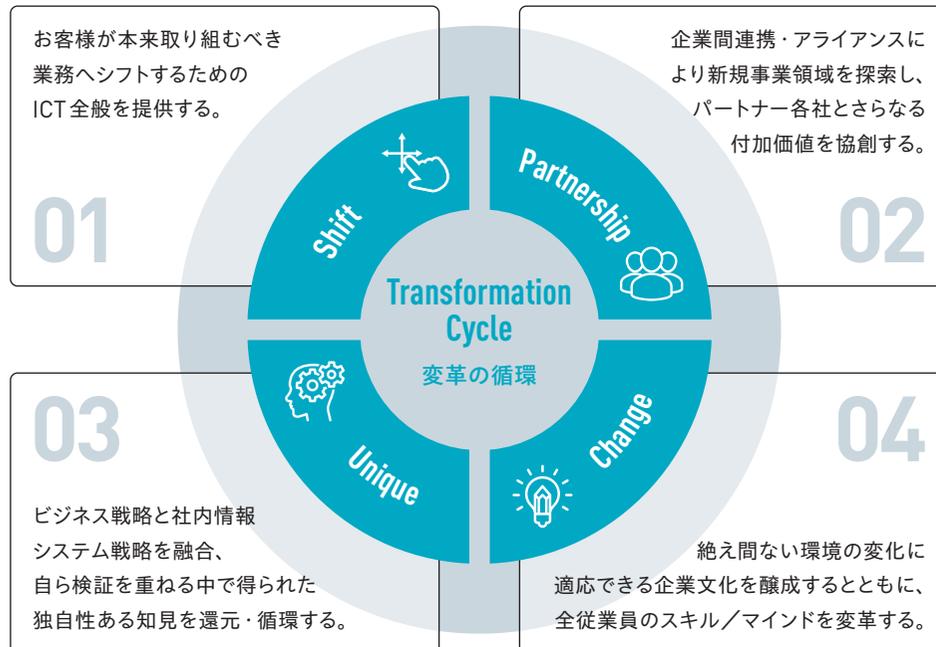
また、それらの取り組みの中核となるキーワードとして“Transformation Cycle(変革の循環)”を掲げ、最新テクノロジーを自ら実装し、お客様へ還元・循環することで他社に追従されない独自性(ユニークネス)が発揮させることを戦略としています。

今後も、お客様にとって、真のビジネスの目的・課題をデジタル技術により実現・解決する戦略的ITパートナーとして、お客様のDX推進に貢献してまいります。

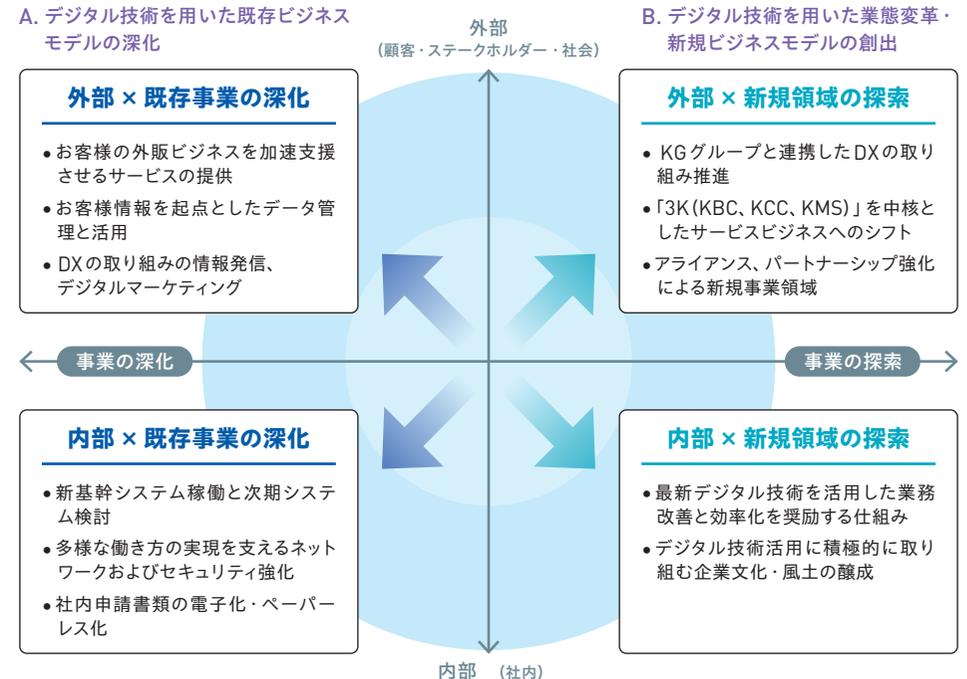


当社は、経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」の認定を取得しています。DX認定制度は、事業者が経営ビジョンの策定や、DX戦略・体制の整備などをすでに行い、DX推進の準備が整っていることを経済産業省が認定し、社会全体でDXを推進していくことを目的としています。

DX基本方針と4つのテーマ



DXの取り組み(外部および内部、事業の深化と探索)

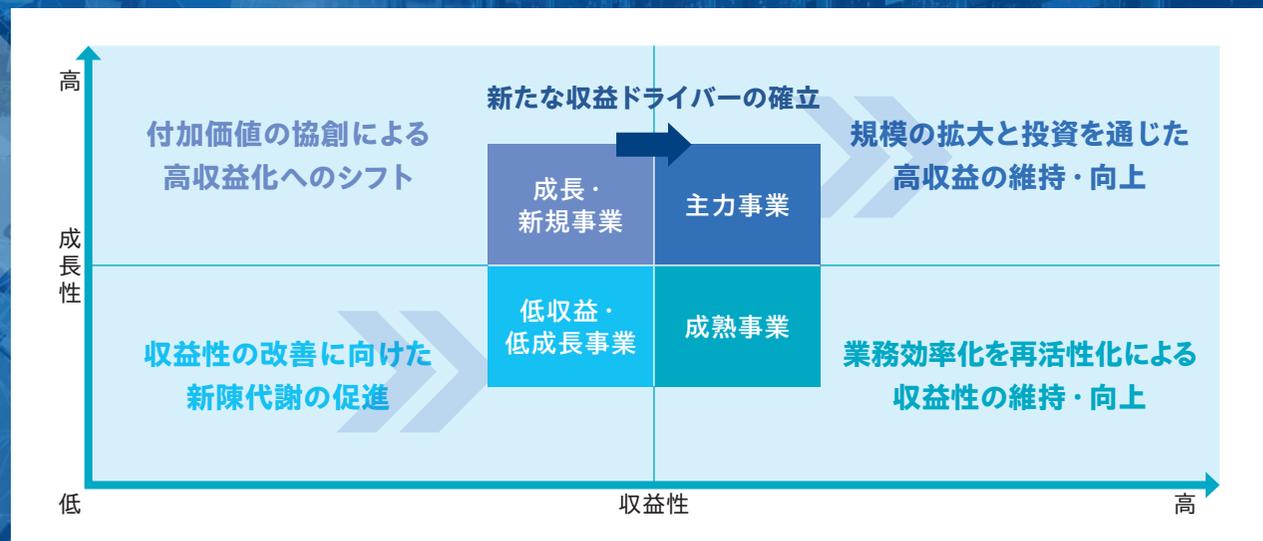


事業ポートフォリオマネジメント

当社グループは、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行などが持続的な成長に資するように、中期経営計画の策定と合わせて「事業ポートフォリオ基本方針」を新たに策定しました。今後は、「主力事業の深化と新規事業領域の開拓」の基本方針のもと、事業ポートフォリオ戦略を着実に実行し、中長期的な企業価値の向上とさらなる成長の実現に向け、取り組んでまいります。

KELグループは、中長期的な企業価値の向上とさらなる成長を実現すべく、「主力事業の深化と新規事業領域の開拓」を基本方針とし、高い収益性・成長性と激しい環境変化への耐性を兼ね備えた強靱な事業ポートフォリオの構築を目指します。事業ポートフォリオに関する戦略の実行や見直しについては、定期的に取り締役会で検討を行います。

事業 ポートフォリオ 基本方針



事業紹介

システム事業

- 兼松エレクトロニクス株式会社
- 兼松電子(成都)有限公司
- Kanematsu Electronics (Thailand) Ltd.

▼ 6カ年推移グラフ ■ 売上高(左軸) ● セグメント利益(右軸)



▼ SWOT 分析

- 強み (Strengths)**
- 優良な顧客基盤と幅広い顧客ポートフォリオ
 - マルチベンダー対応力
 - エンドユーザーへの直販志向の追求

- 課題 (Weaknesses)**
- カーボンニュートラルへの取り組み
 - 工場ソリューション/製造業向けソリューションの発掘
 - サービスビジネスのさらなる拡販によるお客様のお役立ち範囲の拡大

機会 (Opportunities)

- DXの加速によるデータ連携・分析基盤の再整備
- デジタル化の推進に伴うセキュリティ対応範囲の拡大
- PC、スマホ、タブレットなどのデバイスマネジメントビジネス
- カーボンニュートラル、脱炭素ビジネスのニーズ

リスク (Threats)

- IT人材不足・流出によるビジネス機会損失
- R&Dのノウハウ不足による収益低下
- SaaSサービスの拡大によるオンプレミスビジネスの縮小

中期経営計画の実現に向けた取り組み

お客様の真のビジネス目的・課題をITテクノロジーで実現・解決

- 企業理念である「お客様第一主義」を徹底し、お客様の真のビジネス目的・課題を洗い出すことで、お役立ち範囲をさらに拡大。
- 俯瞰的にお客様課題・要件を洗い出し、ITデザインや真のソリューションを提供。
- 再生可能エネルギーを使用したサービスや、より高品質で低コストの回線と合わせたサービス化など、サービスビジネスをさらに進化させ、お客様のお役立ち範囲、選択肢を拡大。
- セキュアなインターネット接続環境を可能とするゼロトラストセキュリティビジネスの推進。
- PC、スマホ、タブレットなどのデバイスマネジメントビジネスの推進。
- 顧客密着型組織の実現に向け、2022年4月にお客様に合わせた組織体制へ改編するとともに、持続的な成長に資する人的資本への投資や経営基盤の強化など、絶え間ない変革への取り組み。
- CX、DX、GXなど環境に配慮したカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みの推進。



お客様からの
ご相談

オンプレミスの仮想基盤の一部をパブリッククラウドに配置し、業務に最適なサービスを提供したい

データ資産を活用していくためにクラウドを取り入れたいが、既存システムの技術課題や運用事情が障壁となっている

新しいIT技術やソリューションを取り入れたいが、IT人材の確保ができず、IT人材が枯渇している

スマートデバイスの外部持ち出しに対するセキュリティ面の不安などから、スマートデバイスの業務利用に踏み切れない



課題の
特定

- 放置できない脅威
- これさえ解決できれば突破できること
- 是非とも実現したいこと など



戦略の
立案

- 課題の原因と解決方法についての仮説
- 解決方法に至る総合的な物語
- 事業への影響や効果 など



手段の
実践

- ビジネス・モデルとビジネス・プロセス
- 技術やITサービス、製品の導入 など

お客様が取り組むべき真の課題を洗い出す



事業紹介

サービス・サポート事業

- 兼松エレクトロニクス株式会社
- 日本オフィス・システム株式会社
- ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社

▼ 6カ年推移グラフ ■ 売上高(左軸) ● セグメント利益(右軸)



▼ SWOT 分析

- 強み (Strengths) S**
- 大規模案件から中・小規模案件への幅広い対応力
 - 激しい変化に対応する高度な技術力
 - ワンストップでの IT サービスの提供

- 課題 (Weaknesses) W**
- 高度 IT 人材の育成
 - 案件創出力・対応力の向上
 - サービス提供品質の向上

機会 (Opportunities) O

- コンテナ化やクラウドシフトの増加
- マイグレーションビジネスの活性化
- 働き方改革の推進に伴うインターネット中心のシステムデザインへの移行

リスク (Threats) T

- クラウド化によるオンプレビジネスの縮小
- クラウドビジネスの推進に伴う競合先の増加
- IaaS/PaaS/SaaSの普及によるエンドユーザーとサービス提供者の直接契約の増加

中期経営計画の実現に向けた取り組み

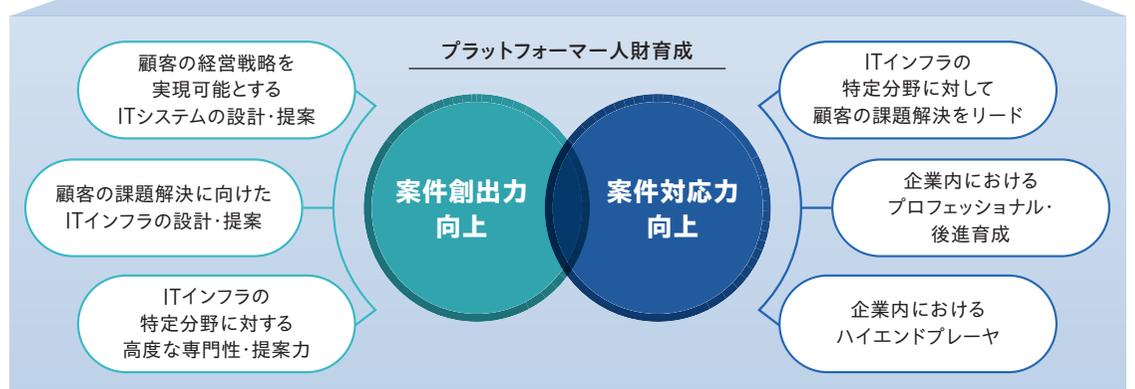
KEL グループ全体でプラットフォーム人材育成を推進し、案件創出力・対応力を向上

- エンジニアを「ITアーキテクト」「ITスペシャリスト」「プロジェクトマネージャー」のレベル1～6にマッピングし、KELグループ独自のキャリアマップを作成。
- 現状のエンジニアのスキルレベルを明確化した上で、中長期的な育成プログラムの標準化を図り、案件創出力や案件対応力、品質向上などのスキル向上を推進。
- 各レベルにおける業務や必要スキル・実績の定義、育成プログラムの標準化を図り、各エンジニアの育成を推進。
- 若手エンジニアへの基礎学習プログラムを提供し、早期のレベルアップを実現。また、中堅エンジニアには実践的なスキル向上のためのプログラムを提供し、継続的なスキルアップを実現。
- 外部研修を活用し、技術スキル・ヒューマンスキルに加え、業界知識向上のためのプログラムの提供や社外団体活動への参加を通して、総合的なスキル向上を目指す。
- キャリアマップや育成プログラムを技術子会社と共有し、タレントマネジメントシステムにて統合的に管理することで、KELグループ全体の技術力の底上げを図る。



お客様のDXを実現するためのプラットフォームへ

顧客の真のビジネス目的・課題をテクノロジーをもって実現・解決するSE集団



サステナビリティ 経営の推進

当社は1968年の創業以来、半世紀以上にわたりテクノロジーを活用したお客様の課題解決を通じて、社会に貢献するとともに、持続的な成長を目指しています。このたび、当社グループではESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮したサステナビリティ経営を推進するため、新たに「サステナビリティ基本方針」を長期的な指針として決めました。

サステナビリティ 基本方針

KELグループは、「信頼と価値を創造するIT総合サービス会社を目指します。」という経営ビジョンのもと、持続可能な社会の実現を目指します。

最先端テクノロジー
を活用した
イノベーションの創出に
よって、社会的課題を
解決します。

個の力の最大化と
挑戦を促す環境の整備に
より新しい価値を創造し、
ステークホルダーとの
信頼関係を醸成します。

グループガバナンスの
強化を通じて、
価値創造を支える健全で
透明性の高い経営基盤を
構築します。

サステナビリティ | ESG/SDGs

サステナビリティ基本方針の策定と合わせ、SDGs(持続可能な開発目標)の17の目標に関わる、優先して取り組むべき4つの重点テーマを新たに掲げました。

これら社会的課題の解決に貢献し、今後60年、80年、100年と持続的に成長することを目指します。



▼ SDGsの取り組み

重点テーマ	関連するSDGs	取り組み内容
最先端テクノロジーを実装した社会インフラの整備		<ul style="list-style-type: none"> 医療機関へのICTインフラ提供 教育機関向けの授業支援システム「Sakai」の提供 官公庁、自治体向けICTインフラ、セキュリティ強化
クラウドおよびサービス展開による環境負荷の低減		<ul style="list-style-type: none"> 仮想化やクラウド活用による機器集約、物理サーバーの減少 再生可能エネルギーで運営されたデータセンターの活用
デジタル/サイバーセキュリティ人財育成および働き方改革		<ul style="list-style-type: none"> アライアンス企業との連携によるセキュリティ人財育成プロジェクト リモートワーク推進のための仮想デスクトップ(VDI)環境構築 運用・保守フェーズからお客様を解放するKELマネージドサービスの展開
自社ビジネスのデジタル化推進による知見の還元		<ul style="list-style-type: none"> 新しい働き方に対応する次世代ネットワーク/セキュリティの導入 デジタルツールの活用・実装による社員の生産性向上 お客様やパートナー企業へ知見を還元するための自社内のスキル/マインド変革

SDGs関連取り組み事例

最先端テクノロジーを実装した社会インフラの整備



社会のデジタル化実現への貢献

当社では長年にわたって大学を中心とする教育機関へITサービスを提供しています。ICTインフラの領域では、BYOD (Bring Your Own Device) 推進のための環境構築や学内ネットワークの整備を通じた修学環境の改善に努めています。また、十年以上前からオープンソースの授業支援システムSakaiの商用サポートを展開しており、学生と教職員の合計で数万人規模の授業支援システムの導入実績も有しています。国内におけるSakai普及に努めることで、アナログの管理手法からデジタル化への移行による教職員の長時間労働の解消、働き方改革を支援しています。

病院などの医療機関に対しては、個別に導入した部門サーバー群を仮想化技術により集約、ハイパーコンバージドインフラ (HCI) を採用することで設置スペースの圧縮と大幅な運用負荷の軽減を実現しています。企業と同様に、少子高齢化による労働力不足は医療の現場でも深刻化しており、今後も最先端ICTの実装によって医療機関が本来取り組むべき課題に対して予算や人員などの必要なリソースが割り当てられるように貢献してまいります。

日本における行政のデジタル化実現は、国際競争力の強化と経済発展のために急務となっています。当社では2022年4月に新設した広域インフラ&パブリックサービス部が中心となり、官公庁や自治体向けのICTインフラビジネスに注力しています。

これら社会インフラのICT環境整備で重要になるのは、情報資産をサイバー攻撃から守るセキュリティ対策であり、当社グループは長年培っていたネットワークおよびセキュリティ分野のノウハウに加え、アライアンス企業との連携によって、社会課題の解決の基盤となる強靱な社会インフラの構築に寄与してまいります。



デジタル/サイバーセキュリティ人財育成
および働き方改革



DX人財の確保と育成

デジタル化社会の実現に向け、デジタルトランスフォーメーション (DX) 人財の確保と育成が急務といわれています。一方、経済産業省の調査によれば、今後のIT需要の拡大に加え、労働人口そのものの減少、IT技術の進展による需要構造の変化により、2030年には最大で79万人のIT人財が不足すると予測されています。

KELでは2023年3月期を初年度とする新中期経営計画の策定時に、独立行政法人情報処理推進機構 (IPA) のITスキル標準を参考に、当社の業務や役割に応じてエンジニアに求められる独自のスキルマップを作成しました。現状のエンジニアのスキルレベルを明確化した上、中長期的な育成プログラムの標準化を図り、案件創出力や案件対応力、品質向上などのスキル向上を網羅的に推進しています。こうした育成プログラムは、エンジニア部門で導入しているタレントマネジメントシステムにて総合的に管理するとともに、技術子会社とも共有することでKELグループ全体の技術力の底上げを図っています。

また、デジタル化を推進する中で、エンジニアにはセキュリティの高度な知識が求められるようになってきました。当社グループは資本業務提携をしているグローバルセキュリティエキスパート株式会社 (GSX) が提供するプログラムを活用し、2021年より200名規模の「セキュリティエンジニア育成プロジェクト」を開始。今後も需要の高まりが見込まれるサイバーセキュリティ人財の育成にも注力しています。

また、エンジニアに限らず、計画的に外部研修を実施し、技術スキルやヒューマンスキル、仮説思考力などの総合的なスキル向上に取り組み、従業員をはじめとする人財投資を今後も充実させてまいります。

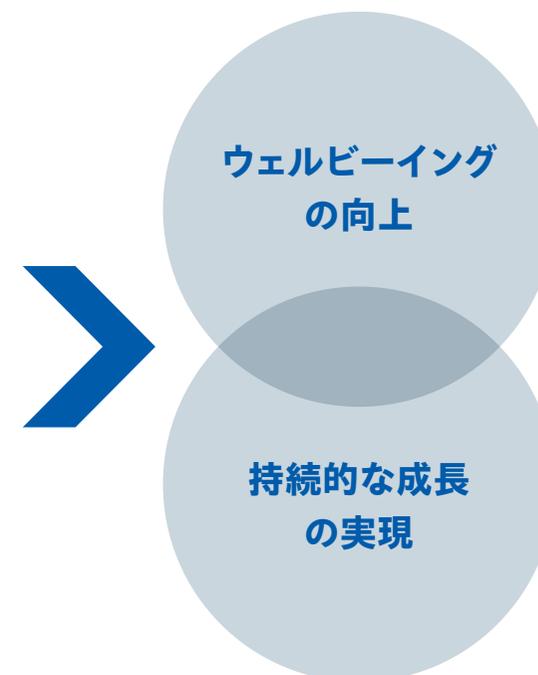


サステナビリティ | 人財戦略

変化の激しいIT業界において、「人財」は競争力や価値創造を促す最大の源泉であり、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を支える重要な経営資源です。そのような背景から、「個の力の最大化と挑戦を促す環境の整備により新しい価値を創造し、ステークホルダーとの信頼関係を醸成します」をサステナビリティ基本方針における重要テーマの一つとして掲げております。

また、2023年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画では、持続的な成長に資する人的資本への投資を重点施策の一つに掲げ、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、人財育成、女性活躍推進や採用人数の増加などの人財戦略を実践していきます。

 職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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～」の認定を目指した健康経営の推進
 人財採用	<ul style="list-style-type: none"> 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財ポートフォリオを構築
 人財育成	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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

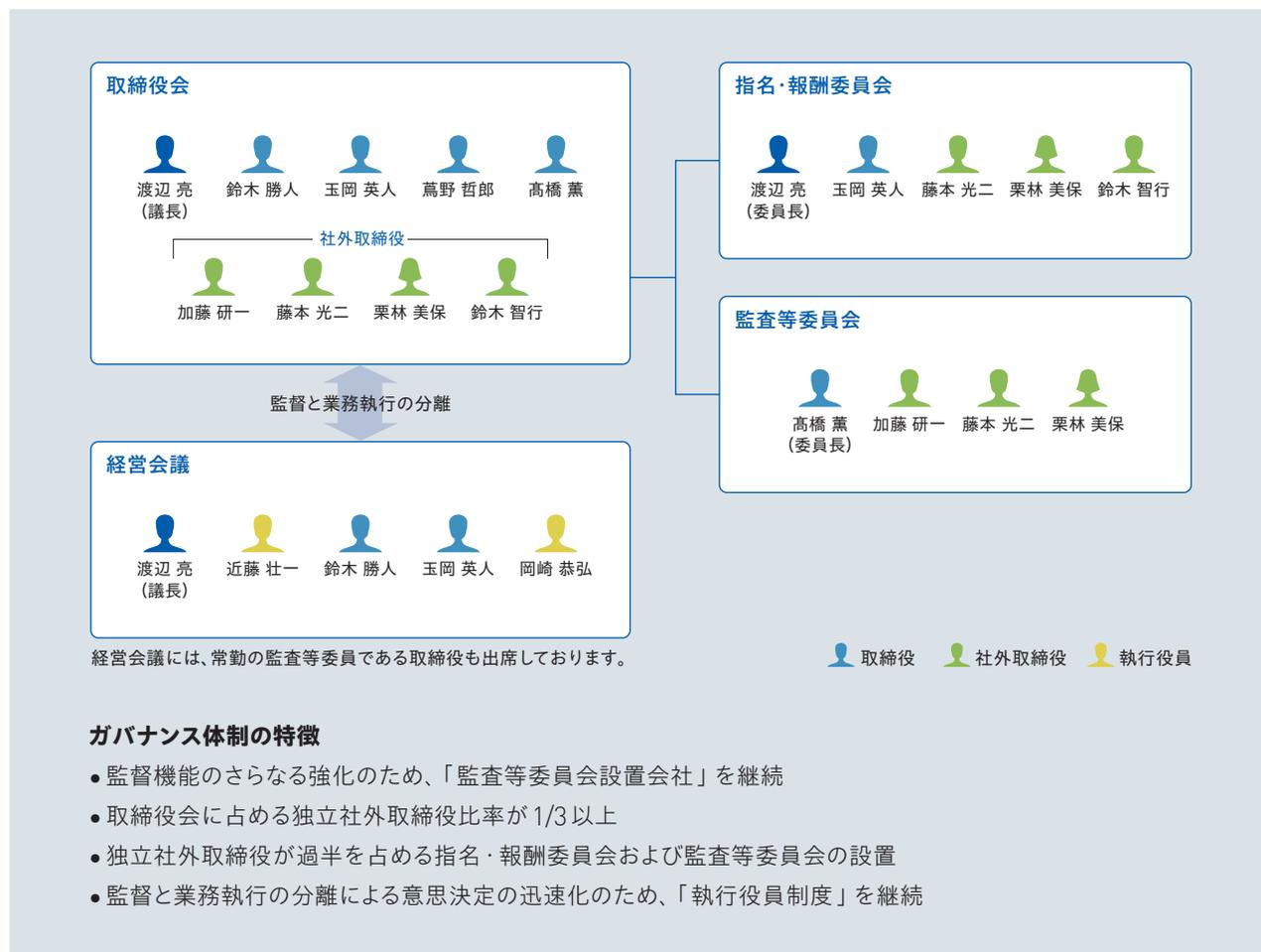


健康経営に関する取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が推進している健康経営優良法人認定制度において「健康経営優良法人」に2年連続認定されました。

コーポレート・ガバナンス

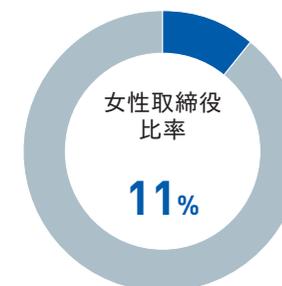
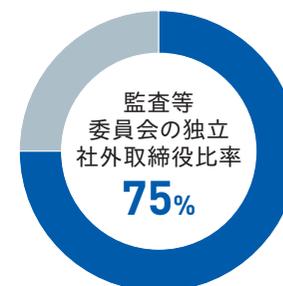
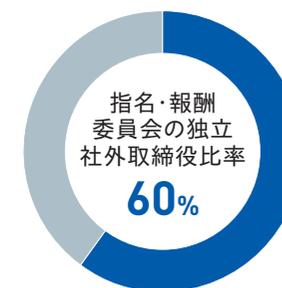
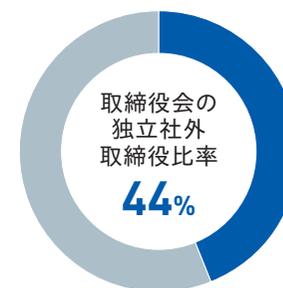
当社では、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の最重要課題の一つと認識しており、株主やお客様、従業員などさまざまなステークホルダーからの信頼性を高め、企業価値を向上させるため、経営の透明性の確保・意思決定の迅速化および内部統制の強化に努めております。

▼ 取締役会と各種委員会の構成 (2022年6月21日時点)



コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

- 取締役会における独立社外取締役比率の向上
- 諮問機関である各委員会における独立社外取締役比率の向上
- 役員報酬制度の抜本的な見直し
- 執行役員制度の導入による経営と執行の分離
- スキルマトリックスの開示
- 監査等委員会設置会社の継続

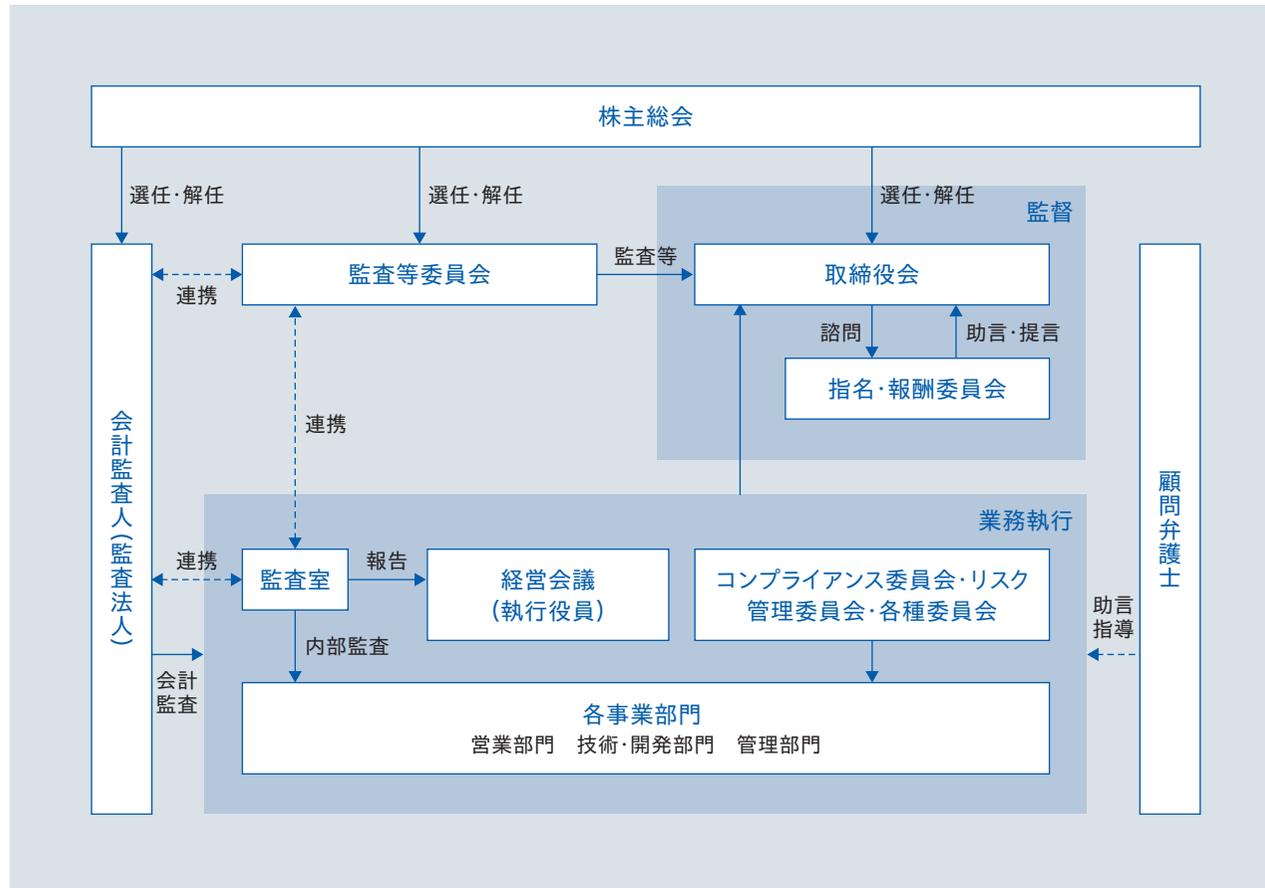


価値創造を支える健全で透明性の高いガバナンス体制を構築

当社は適時開示該当情報を適切に開示するための社内体制を以下のとおり整えております。
各部署で発生した事実は、情報集約部門である経営企画室経由で速やかに情報取扱責任者である本社機構担当に伝え、情報取扱責任者は内容および適時開示の必要性の有無

を判断し、重要事項決定機関である経営会議・取締役会で審議、承認された後、適時開示が必要なものについては、情報開示実施部署である経営企画室に指示し、適時開示の実施をしております。

▼コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

開催回数：13回 出席率：100%

取締役会は、業務執行者による職務執行をはじめとする経営全般に対する監督機能を担い、経営の公正性・透明性を確保するとともに、法令上取締役会が決定すべき事項とされている重要な業務執行等の決定を通じて、当社のための意思決定を行います。

指名・報酬委員会

開催回数：4回 出席率：100%

最高経営責任者（CEO）の後継者の計画、取締役の選任・解任および取締役の固定報酬・業績連動報酬などの適切性の検討・諮問・答申などを行います。

監査等委員会

開催回数：12回 出席率：100%

取締役および執行役の職務の執行の監査ならびに監査報告の決定、外部会計監査人の選任・解任および不再任に関する議案内容の決定などを行います。

コーポレート・ガバナンス

スキル・経験などの多様性を考慮した取締役会を構成

当社の取締役会の人数は、現在9名で、取締役会においてより実質的な議論を活発に行うために適切な人数であると考えております。ジェンダーなどの多様性も考慮し、9名の取締役のうち女性を含む独立社外取締役を4名選任しており、独立社外取締役のうち2名は、弁護士、公認会計士で構成され、財務・会計に関する豊富な知識を有しております。また2名は、企業経営における豊富な経験と高い見識を有しており、知識・経験・能力のバランスが取れ、多様性と適正規模を両立した構成となっております。

取締役候補者の選任については、社内外を問わず、人格、知見に優れた者を選定しており、特に独立社外取締役については、他社での経営経験、法律、会計、マーケティング、経営戦略など各専門的分野の知見を有する者を選定し、さまざまな観点から当社の経営戦略の策定や業務執行の監督に参画してもらうことで、当社の企業価値の向上につなげていくようにしたいと考えております。

▼ 取締役のスキルマトリックス

区分	氏名	取締役の専門性と経験								
		独立役員	企業経営	ICT・デジタル	営業・マーケティング	技術・研究開発	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人事・労務・人財開発	グローバル
取締役(監査等委員である取締役を除く)	渡辺 亮		●	●	●					●
	鈴木 勝人		●	●		●				
	玉岡 英人		●				●	●	●	●
	薦野 哲郎		●				●			●
	鈴木 智行	●	●	●		●				
取締役(監査等委員)	高橋 薫						●	●		●
	加藤 研一	●				●				●
	藤本 光二	●					●			
	栗林 美保	●						●	●	

※ 取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

※ 網掛けで記載されている対象者は常勤となります。

最高経営責任者(CEO)の後継者計画

最高経営責任者(CEO)の後継者の計画については、独立社外取締役が過半を占める指名・報酬委員会を中心となり、取締役会がその監督を行います。後継者の選定の方針としては、人格・識見・実績を勘案して適当と認められる者の中からその人物を選定することとしています。

経営陣幹部の選解任と取締役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続

経営陣幹部の選解任と取締役候補者の指名を行うに当たっては、当社の経営陣幹部または取締役としてふさわしい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を候補者とし、独立社外取締役が過半を占める指名・報酬委員会がその適切性等について検討し、答申を行い、取締役会において決定を行います。なお、監査等委員である取締役については、監査等委員会の同意を得て決定しております。

役員報酬などの決定方針

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬につきましては、固定報酬と業績連動報酬（短期業績連動報酬および長期業績連動報酬）による報酬体系とすることを定めております。固定報酬は、役位に従って決定しております。短期業績連動報酬は、当事業年度の業績等を勘案し賞与として決定しております。長期業績連動報酬は「譲渡制限付株式報酬制度」として、役位に従って株数を決定しております。

業績連動報酬の支給割合は、報酬総額の概ね60%程度を想定しております。

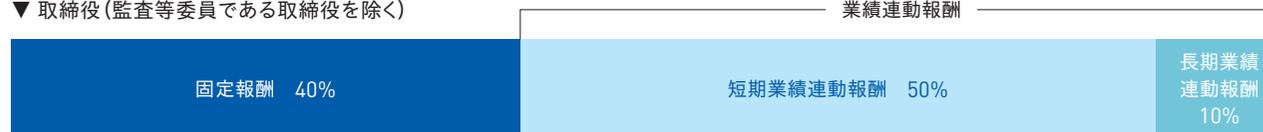
取締役（監査等委員）の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する観点から固定報酬のみで構成され、各取締役（監査等委員）の報酬額は、取締役（監査等委員）の協議によって決定しております。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、指名・報酬委員会での検討・答申を得た上で、株主総会にて決議された報酬総額の範囲内で、取締役会の承認により決定しております。

取締役の個人別の報酬などの内容の決定に当たっては、指名・報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

役員報酬の構成

▼ 取締役（監査等委員である取締役を除く）



▼ 取締役（監査等委員）



会社役員報酬等の総額

区分	支給人員(名)	報酬等の総額(千円)	報酬等の種類別の総額(千円)		
			固定報酬	賞与	非金銭報酬等
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	5	236,181	96,150	122,000	18,031
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	1	19,200	19,200	-	-
社外役員	3	18,000	18,000	-	-
計	9	273,381	133,350	122,000	18,031

注 上記報酬等の総額には役員賞与支給予定額122,000千円が含まれております。
(監査等委員を除く取締役:122,000千円、取締役(監査等委員):支給を予定しておりません。)

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能強化に実効性を持たせていくため、毎年、取締役会の構成、取締役の活動状況および取締役会の運営状況など、取締役会の実効性に関する分析・評価を行うとともに、その分析・評価結果を取締役会で審議することとしております。

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

- 取締役会の独立性の向上を目的として、独立社外取締役を新たに1名選任
- 議案の事前説明や資料の事前配布の徹底
- 議案資料のペーパーレス化、取締役会のオンライン開催の実施

2021年度の分析・評価プロセス

2021年度における分析・評価プロセスについては、昨年同様、取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象にアンケートの配布・回収を行いました。

本アンケート結果を踏まえ、取締役会において、取締役会全体の実行性に関する分析・評価を行い、その分析・評価結果を審議いたしました。

2022年4月～5月	アンケートの配布・回収
2022年5月	アンケート結果を集計し、分析・評価 分析・評価結果をもとに取締役会にて審議
2022年6月	意見・提案を参考に、今後の取締役会の実効性向上に向け、 運営方針などの見直し・検討を実施

主なアンケート項目

「取締役会の構成」「取締役会の運営」「取締役・監査等委員に対する支援体制」「取締役のトレーニング」「株主（投資家）との対話」

分析・評価結果の概要

分析・評価結果

アンケート結果の分析・評価の結果、全体として5段階評価で平均4.45となり、取締役会全体の役割・責務を適切かつ実効的に果たしていると結論づけました。

主な意見・提案

- 多岐にわたる知識・経験を有する独立社外取締役の選任、独立社外取締役の過半数選任を目指す必要がある。
- スキルマトリックスに基づき、人事・労務関連および営業・マーケティング関連のスキルを有する取締役が必要ではないか。
- 取締役会の開催直前に資料が配布されるケースがあるため、事前に検討する時間の十分な確保に向け、取締役会資料の早期配布を徹底すべき。
- リスク管理、コンプライアンス、会社法などの研修を選択して受講できることが望ましい。
- ITの基本知識やセキュリティビジネスなどのKELビジネスの理解を深めるための学習機会があると望ましい。
- プライム市場上場企業として、コーポレートガバナンス・コードの全原則の実施に向けた検討・取り組みの推進が求められる。

今後の取締役会運営方針など

取締役会の実効性に関する分析・評価を参考にし、取締役会におけるさらなる議論・審議の質の向上、活性化に向けて、2022年度の実効性向上に向けた取り組みを推進する予定です。

- 取締役会における議論・審議の質の向上を目的とした議案の事前説明および資料の早期配布の徹底
- 取締役・監査等委員に必要な知識の習得に向けた研修等のトレーニングの実施
- 取締役会の多様性・専門性の確保に向けた最適な取締役会構成の継続的な検討
- 取締役会のさらなる実効性向上に向けた継続的な検討の実施および取り組みの推進

コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

当社グループは、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、包括的なモニタリングを行うとともに、突発的に発生する諸問題にも対応できる運用体制を整えております。コンプライアンス委員会は、当社グループ社員が取るべき行動規範である「KELグループ企業倫理綱領」を整備し、全社員に浸透・周知・徹底を図るとともに、報告・相談窓口として、社内ホットラインを設置しております。

また、内部通報に係る体制整備として、社外の顧問弁護士とコンプライアンス委員会を窓口とした内部通報窓口を設置しており、内部通報に関する社内規定により通報者が保護されるよう体制を整備しています。

情報セキュリティへの取り組み

当社は、情報セキュリティへの取り組みを重要な経営課題の一つと認識し、情報セキュリティマネジメントシステムの構築・強化に取り組んでおります。

当社は全社において、2006年6月21日付で、ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の国際規格である「ISO/IEC 27001」を認証登録しており、下記の方針を実践することにより、情報セキュリティを向上し、社会的責任を果たします。

また、当社は個人情報の保護を企業活動における重要課題ととらえ、個人情報保護マネジメントシステム(PMS)を構築し、安全管理に取り組むことで社会的責任を果たしてまいります。

- 情報セキュリティの適用範囲
- 情報セキュリティ推進体制の確立
- 情報セキュリティ対策の実施
- 情報セキュリティインシデントへの対応
- 法令の遵守
- 情報セキュリティ教育・訓練の実施
- 情報セキュリティマネジメントシステムの継続的改善

内部統制

当社は、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などの遵守・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おります。

政策保有株式

当社は、良好な取引関係の維持発展等、政策的な目的により、当社の株主価値向上に資する場合に、株式を保有することとしております。

当社は政策保有株式の検証に当たっては、毎年、取締役会は、保有株式ごとに保有に伴う便益やリスクが中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の保有目的に沿っているかを基に精査しています。当事業年度においては、この精査の結果、すべての保有株式について保有の妥当性があることを確認しています。なお、今後の状況変化に応じて、保有の妥当性が認められないと考える場合には縮減するなど見直してまいります。

当社は、適切な議決権行使が企業のガバナンス体制強化を促し、企業の中長期的な価値向上と持続的成長につながるものと考え、原則としてすべての政策保有株式について議決権を行使いたします。また、議決権の行使に当たっては、投資先企業の状況や当該企業との取引関係等を踏まえた上で、株主価値向上の観点から議案に対する賛否を判断いたします。

株主との対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、株主・機関投資家との建設的な対話を促進するための体制整備を行っております。個別面談を含む株主・機関投資家との対話につきましては、代表取締役や本社機構担当役員が中心となり直接対話を実施しております。また、株主・機関投資家との対話を促進するための取り組みとして、年2回の決算説明会の開催や、当社コーポレートサイトによる適時適切な情報開示などを行っております。2022年3月期につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることもあり、決算説明会をはじめとして、個別面談の多くがオンライン開催となりました。当年度もオンライン開催が中心になると考えられますが、引き続き建設的な対話の促進に向け、取り組んでまいります。

役員紹介 (2022年6月21日現在)

取締役



渡辺 亮

在任期間 9年 / 所有株式数 13,300株
代表取締役 社長執行役員

1991年 当社入社
2013年 取締役
2019年 代表取締役社長
2020年 代表取締役
社長執行役員(現職)



鈴木 勝人

在任期間 6年 / 所有株式数 9,400株
取締役 執行役員

技術・サービス部門担当 兼
テクニカルサービス 本部長 兼
ケー・イー・エルテクニカル
サービス株式会社代表取締役社長

1991年 当社入社
2016年 取締役
2020年 取締役 執行役員(現職)



玉岡 英人

在任期間 1年 / 所有株式数 2,900株
取締役 執行役員

本社機構担当
1992年 兼松株式会社入社
2021年 当社取締役 執行役員(現職)



薦野 哲郎

新任 / 所有株式数 0株
取締役
兼松株式会社 取締役 上席執行役員

1992年 兼松株式会社入社
2017年 同社取締役執行役員
2018年 同社取締役上席執行役員(現職)
2022年 当社取締役(現職)



鈴木 智行

新任 / 所有株式数 0株
取締役
※独立社外取締役

1979年 ソニー株式会社入社
2015年 同社執行役員 副社長
2020年 株式会社アイデミー 取締役(現職)
2022年 当社取締役(現職)

監査等委員である取締役



高橋 薫

在任期間 6年 / 所有株式数 9,400株
取締役

1981年 当社入社
2016年 取締役(監査等委員)(現職)



加藤 研一

在任期間 6年 / 所有株式数 0株
取締役
※独立社外取締役

1983年 積水化学工業株式会社入社
2015年 当社監査役就任
2016年 当社取締役(監査等委員)(現職)
2018年 積水化学工業株式会社開発推進
センター 部長
2019年 一般財団法人総合研究奨励会主任
研究員(現在に至る)



藤本 光二

在任期間 5年 / 所有株式数 0株
取締役
※独立社外取締役

1999年 中央監査法人(みずず監査法人へ
改称)入社
2003年 公認会計士登録(現在に至る)
2013年 藤本光二税理士事務所開設
2017年 当社取締役(監査等委員)(現職)
2020年 税理士法人藤本会計事務所開設
(現在に至る)



栗林 美保

在任期間 2年 / 所有株式数 0株
取締役
※独立社外取締役

1983年 東京弁護士会弁護士登録
2010年 東京弁護士会人権擁護委員会委員
2012年 東京家庭裁判所家事調停委員
(現在に至る)
2018年 防衛省防衛人事審議会会長
2020年 当社取締役(監査等委員)(現職)

執行役員

近藤 壮一

常務執行役員
営業部門担当 兼 日本オフィス・システム
株式会社代表取締役社長

岡崎 恭弘

執行役員
経理部長

11年間の主要財務・非財務データ

単位：百万円

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
会計年度：											
受注高	47,252	44,846	64,232	62,446	62,434	63,184	62,353	68,504	72,883	64,910	76,145
売上高	46,773	45,059	63,883	61,896	61,289	64,166	62,251	67,396	71,961	65,542	71,331
売上原価	33,100	31,265	46,703	44,986	44,813	45,757	43,768	48,303	51,477	45,596	49,241
販売費及び一般管理費	9,072	9,030	11,775	10,802	10,084	10,001	8,946	9,017	9,550	9,075	9,401
営業利益	4,600	4,763	5,404	6,108	6,390	8,408	9,536	10,074	10,933	10,870	12,687
経常利益	4,707	4,901	5,466	6,255	6,516	8,484	9,636	10,125	10,999	11,041	12,784
親会社株主に帰属する当期純利益	2,652	3,061	2,877	3,467	4,155	5,264	6,492	6,739	7,387	7,382	8,785
営業キャッシュ・フロー	3,453	3,258	3,651	1,915	5,066	6,218	5,822	7,719	6,538	8,610	7,999
投資キャッシュ・フロー	1,042	919	△ 488	△ 3,034	△ 171	1,440	△ 220	△ 542	△ 1,472	△ 884	△ 1,074
フリーキャッシュ・フロー	4,495	4,178	3,163	△ 1,119	4,895	7,659	5,601	7,177	5,065	7,725	6,924
財務キャッシュ・フロー	△ 1,110	△ 1,279	△ 1,816	△ 1,882	△ 2,479	△ 2,308	△ 2,731	△ 3,442	△ 3,861	△ 3,863	△ 4,149
減価償却費	300	329	345	413	406	356	416	524	589	616	761

会計年度末：

受注残高	9,657	9,444	11,552	12,105	13,474	12,365	12,470	13,576	14,495	13,865	18,700
流動資産	40,265	45,106	47,220	48,830	48,986	56,805	59,584	63,392	65,740	68,981	75,031
固定資産	3,930	5,551	5,931	6,852	6,287	4,387	4,205	4,777	6,050	6,183	7,415
総資産	44,196	50,658	53,152	55,683	55,274	61,193	63,789	68,170	71,791	75,164	82,446
流動負債	10,361	12,023	13,063	14,970	13,394	16,392	15,392	16,747	16,594	16,303	17,966
固定負債	684	2,549	2,963	2,733	3,222	2,801	2,482	1,999	2,281	2,446	2,551
負債合計	11,046	14,573	16,026	17,704	16,617	19,194	17,875	18,747	18,876	18,749	20,518
純資産	33,149	36,085	37,126	37,978	38,657	41,999	45,914	49,422	52,914	56,415	61,928
自己資本	33,124	34,885	36,069	37,841	38,597	41,946	45,866	49,369	52,863	56,361	61,885
自己資本比率 (%)	74.9	68.9	67.9	68.0	69.8	68.5	71.9	72.4	73.6	75.0	75.1

11年間の主要財務・非財務データ

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
その他の情報：											
営業利益率 (%)	9.8	10.6	8.5	9.9	10.4	13.1	15.3	14.9	15.2	16.6	17.8
配当性向 (%)	48.5	46.7	54.7	53.6	51.6	48.9	48.5	53.0	52.3	52.3	50.5
1株当たり配当金 (円)	45.0	50.0	55.0	65.0	75.0	90.0	110.0	125.0	135.0	135.0	155.0
1株当たり純利益 (EPS) (円)	92.73	107.04	100.63	121.24	145.29	184.09	227.02	235.66	258.33	258.11	307.07
1株当たり純資産 (BPS) (円)	1,158.20	1,219.80	1,261.20	1,323.17	1,349.64	1,466.76	1,603.83	1,726.33	1,848.56	1,970.26	2,162.83
総資産経常利益率 (ROA) (%)	11.0	10.3	10.5	11.5	11.7	14.6	15.4	15.3	15.7	15.0	16.2
自己資本利益率 (ROE) (%)	8.2	9.0	8.1	9.4	10.9	13.1	14.8	14.2	14.5	13.5	14.9
従業員数 (連結) (名)	1,039	1,686	1,656	1,579	1,495	1,358	1,235	1,244	1,274	1,281	1,287
(単体) (名)	567	564	549	516	480	435	415	415	403	415	438
女性比率 (単体) (%)	14.3	15.1	15.7	16.7	17.7	17.9	18.8	20.2	22.1	25.1	27.9
新卒採用者数 (連結) (名)	9	10	16	29	30	27	24	38	48	53	51
(単体) (名)	9	9	7	14	14	13	13	25	27	35	35
新卒採用女性比率 (単体) (%)	-	22.2	14.3	28.6	28.6	30.8	38.5	36.0	37.0	57.1	57.1%
有給休暇取得率 (単体)※ ¹ (%)	54.8	53.6	55.7	53.5	55.0	58.9	64.4	69.3	61.6	54.0	59.9%
社員一人当たりの月平均残業時間 (単体) (時間)	20.12	19.93	18.32	18.38	18.95	18.78	16.61	15.08	15.75	14.03	15.55
取締役 (監査等委員を除く)※ ² (名)	6	6	6	7	8	7	7	8	4	4	5
(うち社外取締役)※ ² (名)	(1)	(1)	(1)	(2)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(1)
取締役 (監査等委員・監査役)※ ² (名)	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
(うち社外取締役・監査役)※ ² (名)	(2)	(2)	(2)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
女性役員比率 (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	12.5	12.5	11.1

(注) 当社は、2016年に監査等委員会設置会社に移行しております。

※¹ 有給休暇平均取得日数 / 有給休暇平均付与日数×100で算出

※² 各年3月期終了後の株主総会終了時点のものです。

連結財務諸表

連結貸借対照表

単位：千円

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	46,877,658	49,668,376
受取手形及び売掛金	16,218,110	17,808,143
棚卸資産	1,997,085	3,146,103
その他	3,888,224	4,409,190
流動資産合計	68,981,078	75,031,813
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	1,098,688	1,089,297
その他(純額)	962,834	749,512
有形固定資産合計	2,061,523	1,838,810
無形固定資産		
その他	843,991	758,842
無形固定資産合計	843,991	758,842
投資その他の資産		
投資有価証券	913,538	2,770,787
繰延税金資産	1,342,731	1,035,525
その他	1,029,677	1,018,745
貸倒引当金	△7,644	△7,644
投資その他の資産合計	3,278,303	4,817,413
固定資産合計	6,183,817	7,415,067
資産合計	75,164,896	82,446,880

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	7,732,807	8,198,715
未払法人税等	1,829,831	2,576,420
前受収益	3,224,808	-
契約負債	-	3,463,319
賞与引当金	1,125,714	1,235,705
役員賞与引当金	142,700	144,200
その他	2,247,526	2,348,371
流動負債合計	16,303,388	17,966,731
固定負債		
退職給付に係る負債	1,837,932	1,947,931
資産除去債務	589,330	585,572
その他	18,867	17,887
固定負債合計	2,446,130	2,551,390
負債合計	18,749,518	20,518,122
純資産の部		
株主資本		
資本金	9,031,257	9,031,257
資本剰余金	7,138,453	7,159,524
利益剰余金	39,802,387	44,439,446
自己株式	△26,170	△20,208
株主資本合計	55,945,928	60,610,020
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	220,455	1,179,326
繰延ヘッジ損益	△15	△512
為替換算調整勘定	79,125	94,998
退職給付に係る調整累計額	115,552	1,222
その他の包括利益累計額合計	415,116	1,275,035
非支配株主持分	54,332	43,702
純資産合計	56,415,378	61,928,758
負債純資産合計	75,164,896	82,446,880

連結財務諸表

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

単位：千円

連結損益計算書	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
売上高	65,542,459	71,331,366
売上原価	45,596,364	49,241,677
売上総利益	19,946,094	22,089,689
販売費及び一般管理費	9,075,426	9,401,735
営業利益	10,870,667	12,687,953
営業外収益		
受取利息	5,329	5,415
受取配当金	14,813	18,958
受取保険金	100,000	-
助成金収入	13,513	22,069
受取立退料	-	15,649
雑収入	38,610	35,753
営業外収益合計	172,267	97,845
営業外費用		
支払利息	50	2
雑支出	1,007	1,294
営業外費用合計	1,057	1,296
経常利益	11,041,878	12,784,502
特別利益		
固定資産売却益	-	1,571
受取和解金	-	180,000
ゴルフ会員権売却益	2,170	4,417
特別利益合計	2,170	185,989
特別損失		
固定資産除却損	107,062	11,162
投資有価証券売却損	450	1,113
ゴルフ会員権評価損	-	4,300
投資有価証券評価損	-	2,445
特別損失合計	107,513	19,022
税金等調整前当期純利益	10,936,535	12,951,469
法人税、住民税及び事業税	3,481,442	4,242,499
法人税等調整額	71,906	△64,525
法人税等合計	3,553,349	4,177,973
当期純利益	7,383,185	8,773,495
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	272	△11,955
親会社株主に帰属する当期純利益	7,382,913	8,785,451

連結包括利益計算書	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
当期純利益	7,383,185	8,773,495
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	41,053	958,871
繰延ヘッジ損益	318	△496
為替換算調整勘定	7,425	17,198
退職給付に係る調整額	△102,308	△114,329
その他の包括利益合計	△53,511	861,244
包括利益	7,329,674	9,634,740
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	7,326,338	9,645,370
非支配株主に係る包括利益	3,335	△10,630

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

単位：千円

前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	9,031,257	7,112,350	36,280,689	△32,045	52,392,252	179,401	△334	74,762	217,861	471,691	50,996	52,914,939
当期変動額												
剰余金の配当			△3,861,214		△3,861,214							△3,861,214
親会社株主に帰属する当期純利益			7,382,913		7,382,913							7,382,913
自己株式の取得				△2,041	△2,041							△2,041
自己株式の処分		26,102		7,917	34,019							34,019
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						41,053	318	4,362	△102,308	△56,574	3,335	△53,238
当期変動額合計		26,102	3,521,698	5,875	3,553,676	41,053	318	4,362	△102,308	△56,574	3,335	3,500,438
当期末残高	9,031,257	7,138,453	39,802,387	△26,170	55,945,928	220,455	△15	79,125	115,552	415,116	54,332	56,415,378

当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	9,031,257	7,138,453	39,802,387	△26,170	55,945,928	220,455	△15	79,125	115,552	415,116	54,332	56,415,378
当期変動額												
剰余金の配当			△4,148,393		△4,148,393							△4,148,393
親会社株主に帰属する当期純利益			8,785,451		8,785,451							8,785,451
自己株式の取得				△1,225	△1,225							△1,225
自己株式の処分		21,071		7,187	28,258							28,258
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						958,871	△496	15,873	△114,329	859,918	△10,630	849,288
当期変動額合計		21,071	4,637,058	5,962	4,664,091	958,871	△496	15,873	△114,329	859,918	△10,630	5,513,380
当期末残高	9,031,257	7,159,524	44,439,446	△20,208	60,610,020	1,179,326	△512	94,998	1,222	1,275,035	43,702	61,928,758

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	10,936,535	12,951,469
減価償却費	616,859	761,070
賞与引当金の増減額(△は減少)	△55,219	109,990
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	64,993	54,066
受取利息及び受取配当金	△20,142	△24,374
支払利息	50	2
固定資産売却損益(△は益)	-	△1,571
固定資産除却損	107,062	11,162
ゴルフ会員権売却損益(△は益)	△2,170	△4,417
ゴルフ会員権評価損	-	4,300
投資有価証券売却損益(△は益)	450	1,113
投資有価証券評価損益(△は益)	-	2,445
受取和解金	-	△180,000
売上債権の増減額(△は増加)	620,226	△1,589,190
棚卸資産の増減額(△は増加)	120,478	△1,147,632
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△103,272	△197,604
仕入債務の増減額(△は減少)	216,271	481,750
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△302,026	344,088
その他	△137,093	△81,099
小計	12,063,002	11,495,569
利息及び配当金の受取額	20,189	24,373
利息の支払額	△50	△2
保険金の受取額	100,000	-
法人税等の支払額	△3,573,041	△3,520,675
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,610,100	7,999,265
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△5,218	△480,387
投資有価証券の売却による収入	10	1,636
有形及び無形固定資産の取得による支出	△807,007	△415,364
有形及び無形固定資産の売却による収入	-	1,711
差入保証金の差入による支出	△85,217	△137,273
差入保証金の回収による収入	9,623	14,249
資産除去債務の履行による支出	-	△42,424
投資その他の資産の増減額(△は増加)	3,250	△16,103
その他	△250	△975
投資活動によるキャッシュ・フロー	△884,808	△1,074,932

単位：千円

	前連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)	当連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
配当金の支払額	△3,861,214	△4,148,393
その他	△2,041	△1,225
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,863,256	△4,149,618
現金及び現金同等物に係る換算差額	5,301	16,002
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,867,336	2,790,717
現金及び現金同等物の期首残高	43,010,322	46,877,658
現金及び現金同等物の期末残高	46,877,658	49,668,376

企業情報 (2022年3月31日現在)

商号	兼松エレクトロニクス株式会社 KANEMATSU ELECTRONICS LTD.
本社	〒104-8338 東京都中央区京橋2-13-10 京橋MIDビル
代表者	代表取締役社長 渡辺 亮(わたなべ あきら)
設立	1968年(昭和43年)7月23日
資本金	90億3,125万円
従業員数	[単体] 438名 [連結] 1,287名
事業所	東京本社、コーポレートオフィス、技術センター、 大阪支社、名古屋支店、仙台支店、札幌支店、福岡支店
グループ会社	日本オフィス・システム株式会社 ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社 株式会社i-NOS 兼松電子(成都)有限公司 Kanematsu Electronics (Thailand) Ltd.

国内拠点



兼松エレクトロニクス株式会社 東京本社

大阪支社

札幌支店

仙台支店

株式会社i-NOS

- 日本オフィス・システム株式会社
- ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社
- 技術センター/コーポレートオフィス

名古屋支店

福岡支店



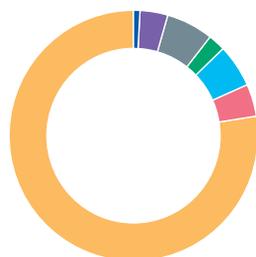
株式情報 (2022年3月31日)

上場金融商品取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	8096
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
発行済株式総数	28,633,952株
株主総数	14,303名(前期末比:2,706名増)



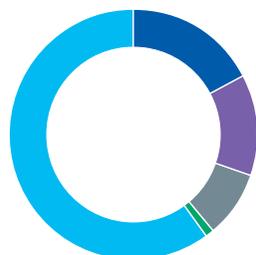
所有株数別株式分布

■ 1単元未満	55千株(7,450名)	0.19%
■ 1単元以上	1,063千株(5,565名)	3.72%
■ 10単元以上	1,754千株(1,073名)	6.13%
■ 50単元以上	658千株(100名)	2.30%
■ 100単元以上	1,532千株(80名)	5.35%
■ 500単元以上	1,200千株(18名)	4.19%
■ 1,000単元以上	22,367千株(17名)	78.12%



所有者別株式分布

■ 金融機関	4,968千株(21名)	17.35%
■ 個人・その他	3,732千株(13,995名)	13.04%
■ 外国法人等	2,507千株(175名)	8.76%
■ 証券会社	269千株(28名)	0.94%
■ その他の法人	17,155千株(84名)	59.91%

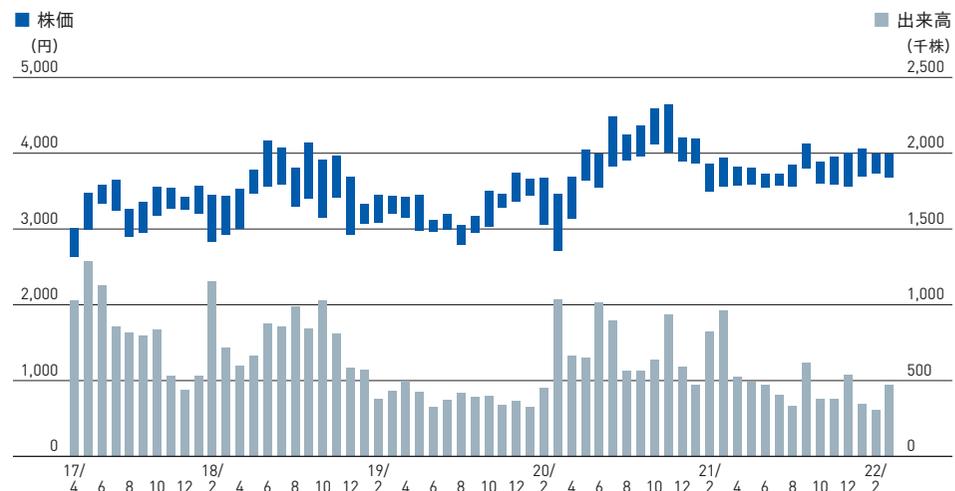


大株主

株主	持株数(千株)	持株比率(%)
兼松株式会社	16,554	57.86
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,239	7.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	684	2.39
第一生命保険株式会社	675	2.36
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	278	0.97
株式会社日本カストディ銀行(年金信託口)	273	0.95
野村信託銀行株式会社(投信口)	241	0.85
株式会社三菱UFJ銀行	210	0.74
東銀リース株式会社	193	0.68
東京海上日動火災保険株式会社	169	0.59

※ 持株比率については、自己株式(20,992株)を控除して算出しております。

株価と出来高の推移





KEL

KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

兼松エレクトロニクス株式会社

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。

兼松エレクトロニクス株式会社 経営企画室
〒104-8338 東京都中央区京橋2-13-10
TEL: 03-5250-6537 FAX: 03-5250-6856

2022年8月発行