KEL
KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

IR 2026
Integrated Report

統合報告書 2026
2026年3月期

As your partner

Contents



企業理念・経営ビジョン 2

社長メッセージ 3

特集：
グローバル戦略 7



Section 1
KELグループの価値創造

KELグループのあゆみ 9
価値創造プロセス 10
ビジネスモデル 11
At a Glance 12
グループネットワーク 13



Section 2
KELグループの成長戦略

中期経営計画の進捗について
(2025年3月期～2027年3月期) 15
デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略 ... 16
財務戦略 17
事業ポートフォリオマネジメント 19
事業戦略 20
技術戦略 21
クロストーク 22
人的資本投資戦略 24
| 処遇・報酬制度 26
| 人財採用／人財開発 27
| 人財開発 28
| 働き方改革 29



Section 3
成長を支える基盤

サステナビリティ
| 基本方針 30
| ESG／SDGs 31
| サステナビリティ経営の実践 32
コーポレート・ガバナンス 33
役員紹介 36
11年間の主要財務・非財務データ 37
企業情報 39

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。KEL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：2025年4月～2026年3月（一部、当該期間以前・以後の情報も含む）

将来見通しに関する注意事項

本統合報告書には、KEL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、KEL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。

発行日　2026年10月16日

Asyour 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.

AS YOUR Partner



従来のSIerを超え、未来を支える戦略的パートナーへと進化します。



代表取締役社長
渡辺　亮

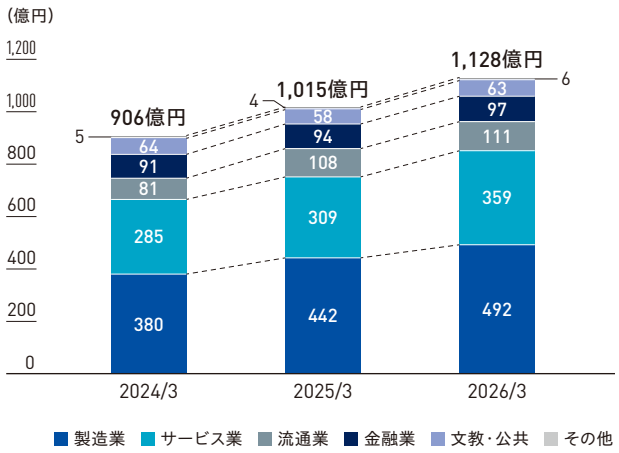
中期経営計画 2年目を振り返って

KELグループは2026年3月期通期決算において、売上高1,128億円、累計受注高1,205億円という過去最高水準の実績を達成いたしました。米国の通商政策や地政学的リスクの長期化等取り巻く外部環境は不透明な状況が続いていますが、製造業やサービス業をはじめとするあらゆる業種で旺盛なICT需要を的確に取り込むことができました。これは、当社のビジネスモデルの強靭さと「お客様第一主義」の結実であると確信しております。

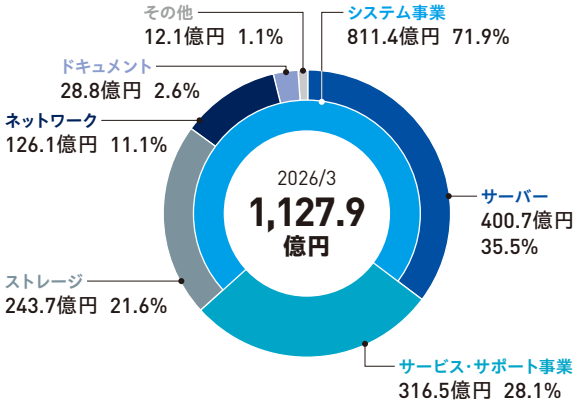
現在、すべての業界においてDXが課題となる中、それは単なる業務効率化にとどまらず、ビジネスモデル変革やリスク管理を支える強固な経営基盤として位置付けられています。巧妙化するサイバー攻撃やデータ漏えいといったセキュリティリスクの増加に加えて生成AIが驚異的な進化を遂げるなど、お客様を取り巻く環境は日々大きく変化しています。こうした激しい時代の変化やお客様のニーズに迅速に対応するため、当社グループは既存事業の深化にとどまることなく、次なる持続的成長のステージへ着実に歩みを進めてまいります。

売上高構成比(業種別／事業別)

▼ 業種別売上高



▼ 事業別売上高／構成比率



事業体制の変革とグループシナジーの最大化

変化の激しいマーケットニーズや多様化するお客様の価値観・ご要望に迅速に対応するため、当社は営業部門の一部で事業部制を導入し、業種・業態に特化した提案ができる社内体制の構築を推進しています。こうした体制を足元から支え、持続的な企業価値の向上を牽引するのが、エンジニア組織の拡充とグループシナジーの最大化です。

国内では、M&Aや組織統合を通じてエンジニア組織を大幅に拡充し、エンジニアは約1,200名規模へと拡大しました。i-nosと日本アクセスの合併により誕生した株式会社KEL CRESTIAは多数の常駐エンジニアを擁し、設計・構築から保守・運用まで一貫した支援体制でストック型収益基盤を拡大しています。さらに、CCIEホルダーをはじめとしたネットワーク関連の有資格者を多数擁するルートリフ社を子会社化しました。それにより、高度な技術人財の獲得とグループ全体の育成機能の強化を両立させ、大型・複合化する案件への対応力を飛躍的に向上させることができました。

また、こうしたエンジニア組織の拡充に加えて、親会社である兼松との一体経営を加速させています。兼松のグループ成長戦略推進室への出向、あるいは兼松からの出向者受け入れを通じて、双方の知見を結集する体制を整えました。さらに、兼松グループの顧客データを活用したクロスセルにより受注実績を着実に積み上げています。今後は、兼松が注力する成長領域へ当社のICT技術を核に参画していく方針

です。さらに、中国・タイ・インドなどの既存エリアに加え、ベトナム・台湾・インドネシアといった拡大エリアにおいても、兼松の海外現地法人のネットワークおよびパートナー網を活用し、セキュリティやリカーリングビジネスを中心としたグローバル事業の拡大を力強く推進してまいります。

セキュリティビジネスの深化とOTセキュリティ領域への拡張

高度化・巧妙化するサイバー攻撃の脅威が続く中、セキュリティ・クリアランス制度の法制化や能動的サイバー防御関連法の成立など、セキュリティビジネスへの社会的な関心が一段と高まっています。このような状況の下、当社は「セキュリティのKEL」と評される確固たる地位の構築を目指し、サービスの拡充を行うとともに、ブランド力の強化を推進しています。その中核となるのが、当社が設立メンバーであり25社が参画する「日本サイバーセキュリティファンド1号投資事業有限責任組合」です。2025年度はLRM社やコンステラ セキュリティ ジャパン社への出資を実行しました。こうした外部連携の強化は、新規事業の開拓にも直結する重要な基盤となっており、当社のセキュリティ領域における競争力強化を力強く後押ししています。



また、当社はマルチベンダーとしての強みを最大限に活かし、情報システムのコンサルティングを通じた設計・構築、導入、運用・保守までワンストップでのサービスを提供できるビジネスモデルを確立してまいりましたが、お客様にとっての真の戦略的パートナーとなるべく、コンサルティング機能のさらなる強化を進めています。当社が培ってきた豊富なサイバーセキュリティの知見は、次なる成長領域であるOTセキュリティへの展開において大きな競争力になるととらえ、鉄道や電力といった国家サイバー統括室が定義している重要インフラをはじめ、防衛産業、半導体、自動車、食品業界に向けた市場調査やマーケティングに取り組んでいます。こうした取り組みを踏まえ、今後はデジタルエンジニアリングで培った知見を活かし、OTネットワークやOTシステムにも踏み込んだ業種特化型コンサルティングへと進化を図ってまいります。

生成AI・データ活用のビジネス実装

昨今、ChatGPTをはじめとする生成AI技術は目覚ましい進化を遂げており、その技術革新の波は業界全体のビジネスモデルや働き方を根本から変える可能性を秘めています。当社はこの変化に迅速に対応すべく、既存の枠組みにとらわれないイノベーションの創出と、生成AI・データ活用のビジネス実装を強力に推進しています。

社内活用においては、DXユニットと経営企画室が中心となり、全社的な活用促進のための環境整備と支援体制の構築を進めています。その具体的な取り組みとして、新たに「データ活用ポータル」を開設いたしました。生成AIをはじめとする各種データ活用ツールの情報や実践的な活用事例を一元的に集約・共有することで、社員一人ひとりの日々の業務効率化や生産性向上に直結するリソースとして定着を図っています。

さらに、こうした社内での活用を通じて蓄積したノウハウやナレッジは、当社の外販事業における強力な競争優位性となっています。当社が得意とする設計・構築、および保守・運用サービスとAIエージェントの構築・活用をシームレスに融合させることで、従来のアプローチではとらえきれなかった新たな付加価値や効率化の可能性を引き出します。今後はこうして磨き上げた高度な設計・構築力を強みに、防衛産業や半導体・高度化するセキュリティ領域における旺盛な市場の需要を取り込んでいきたいと考えています。

持続的成長を支える人的資本投資

当社グループが中長期的に価値を創造し、持続的な成長を遂げていくための源泉は人財です。デジタル領域の需要拡大に伴い、デジタル人財やサイバーセキュリティ人財の不足が社会的な課題となる中、社員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境を整備するため、人的資本への投資を戦略的に拡大しています。

その中核となるのが、「自律型人財」の育成に向けた仕組みの構築です。社員が体系的にスキルアップできるよう基幹教育体系の改定を行ったほか、キャリアパスの制定、階層別の役割設定、評価制度といった一連の人事制度設計の見直しを検討しています。また、2024年度から全社員との1on1ミーティングを全社で実施し、日々の成長支援や課題解決を丁寧にサポートする体制を引き続き強化しています。

さらに多様な働き方の支援と業務効率化を両輪で進めています。個人のキャリアの可能性を広げる一環として副業制度をスタートさせたほか、バックオフィス側ではタレントマネジメントなどのデジタルツールを導入し、人事関連手続きの負担軽減と職場環境のDXを推進しています。こうした心身ともに健康で誰もが活躍できる環境づくりならびに女性活躍推進に向けた継続的な取り組みが評価され、「健康経営優良法人（大規模部門）」の6年連続認定や「えるぼし認定」の取得につながりました。今後も当社グループは「お客様第一主義」のもと、社員の個性と価値観を尊重し、個と組織が共に成長する環境を構築することで、お客様が抱える重要課題の解決と自社の持続的成長を実現します。



中長期的な企業価値向上に向けて

当社グループは、通期売上高1,128億円という過去最高水準の実績を確かな足がかりとし、中長期的な企業価値の向上に向けてさらなる歩みを進めてまいります。私たちが目指すのは、従来のSIerの枠組みにとどまらず、お客様の経営課題やビジネスモデル変革を企画から実行までワンストップで支援できる、真の戦略的パートナーへの進化です。

兼松グループとしての一体経営の促進をはじめ、国内外での事業体制の変革やサイバーセキュリティ・先端AI領域のビジネス実装は、すべてお客様に選ばれ続ける「KELブランド」の提供価値を高めるための取り組みです。

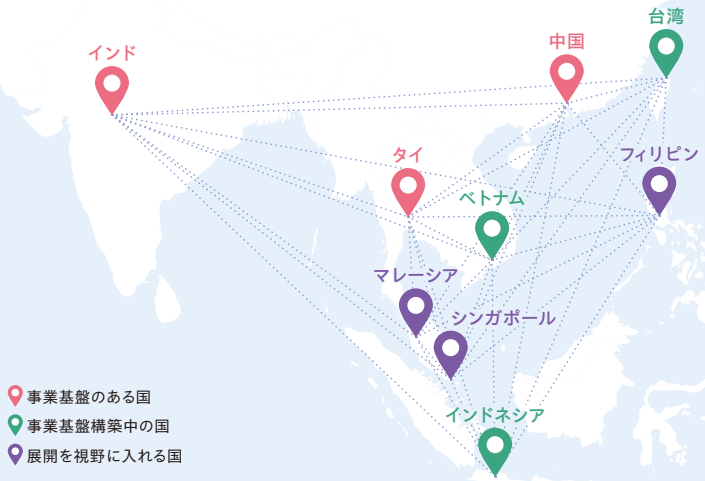
また、こうした取り組みを支え、未来を切り開く力となるのが多様な人財だと考えます。私たちは「お客様第一主義」のもと、社員の個性と価値観を尊重し、個と組織が共に成長できる環境をこれからも丁寧に築き上げてまいります。こうした人財の力を支えに、兼松グループの注力領域をはじめとする最先端分野へ果敢に参画し、重要課題の解決と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

KELグループは、未来の変革を支える信頼のパートナーとして、中長期的な成長に向けて確かな歩みを進めてまいります。

特集：グローバル戦略

アジア・ASEAN地域におけるネットワークを整備し、複数国にまたがるお客様の事業活動を「面」で支えます。

ネットワークの整備 | **サービス提供力の強化** | **案件創出の拡大**



サイバーセキュリティを軸とした海外サービス提供体制の強化

NISTサイバーセキュリティフレームワークの各プロセスに対応するサービスをワンストップで提供。海外でも一体的に支援できる体制をアジア・ASEAN全域へ展開します。

各国・地域のニーズに合わせてサービスを提供

NISTサイバーセキュリティフレームワーク

特定	Identify
防御	Protect
検知	Detect
対応	Respond
復旧	Recover

KEL KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

インド / 中国 / 台湾 / タイ / ベトナム / フィリピン / マレーシア / シンガポール / インドネシア

具体的な取り組み

hpt knowing IT

ベトナムのパートナー企業 HPT Vietnamと協業し、SOCサービスをASEAN各国へ展開。
先行してタイでサービス提供を開始（2026年4月～）

日本起点のクロスボーダー営業とグループ連携により、実行力を強化

兼松グループの強固な海外ネットワーク・事業基盤を活用し、営業・決済面の基盤を整備。
当社はICT領域の専門性を担い、グループと連携して事業を推進します。

クロスボーダー営業の強化
（日本×海外の一体支援）

日本本社
顧客基盤

信頼関係を活かし、
複数国にまたがる案件を創出

海外拠点
事業推進力

KEL KANEMATSU ELECTRONICS LTD.
ICT領域の専門性
セキュリティサービスをはじめとする
ICTソリューションを提供

×

兼松グループとの連携

営業支援
顧客紹介・商談支援

KG
兼松グループ
兼松グループの
海外ネットワーク・
事業基盤

決済支援
グローバルな決済機能

アジアに広がる成長機会をとらえ、アジア・ASEANを面で支えるサービス体制へ

企業活動のグローバル化が進展し、海外拠点を含む事業運営は一層複雑化しており、ITインフラ、サイバーセキュリティ、運用・保守支援などに対するニーズも、複数国にまたがる形で高度化・多様化しています。

このような変化に対応するため、当社は中国・タイ・インドで培ってきた事業基盤を起点に、現在事業基盤の構築を進めているベトナム・台湾・インドネシアに加え、シンガポール・マレーシア・フィリピンなどへの展開も視野に入れ、アジア・ASEAN地域におけるネットワークの整備を推進し、サービス提供力の強化と案件創出の拡大を図っていきます。従来の国・地域ごとに個別最適で対応する体制から、複数国にまたがるお客様の事業活動を一体的に支援する「面」で支えていきます。

セキュリティサービスを軸とした海外サービス提供体制の強化

当社の海外成長戦略における重点領域は、サイバーセキュリティです。NIST（National Institute of Standards and Technology、米国国立標準技術研究所）が策定したサイバーセキュリティフレームワークにおける「特定」「防御」「検知」「対応」「復旧」の各プロセスに対応するサービスを提供できる体制を整備しており、お客様のセキュリティ課題に対してワンストップで支援できる点が当社の強みです。現地パートナーとの連携を基盤に、各国の市場環境やお客様のニーズに応じて提供内容を最適化しながら、アジア・ASEAN地域におけるセキュリティサービスの拡大を図ります。加えて、導入後の保守・運用をはじめとするリカーリング型ビジネスの拡充を進めることで、継続的かつ安定的な収益基盤の強化を進めるとともに、運用基盤や品質管理の標準化を進めることで、運用効率の向上を図り、海外事業におけるスケーラブルな成長モデルの確立につなげていきます。

具体的な取り組みの一つとして、ベトナムのパートナー企業であるHPT Vietnamとの協業により、同社のSOC（Security Operation Center）サービスをASEAN各国へ提供する体制を整備しており、先行して4月からはタイでサービス提供を開始しています。

日本起点のクロスボーダー営業とグループ連携により、実行力を強化

セキュリティサービスをはじめとする当社グループの強みをアジア・ASEAN地域へ展開していく上では、日本国内で培ってきた顧客基盤と、現地での事業推進力を組み合わせることが重要です。

営業戦略においては、現地市場での新規顧客開拓に加え、日本企業の海外展開を起点としたクロスボーダー営業を強化しています。国内で構築してきたお客様との信頼関係を活かし、日本本社と海外拠点の双方を一体的に支援することで、複数国にまたがる案件の創出と受注機会の拡大を図っています。

また、兼松グループが有する強固な海外ネットワークや事業基盤を活用し、各国における営業、決済、運営面の基盤整備を進めています。その中で当社は、ICT領域における専門性を担う役割として、兼松グループとの連携を深めています。これにより、海外での事業立ち上げにおけるスピードを高めるとともに、安定的な事業運営を実現する体制の構築を進めています。

今後は、人財配置、組織連携などの最適化を通じて、グローバル戦略の実行力を一層強化していきます。アジア・ASEAN地域における成長機会を着実に取り込み、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげていきます。

専務取締役
営業部門管掌 兼
技術・サービス部門管掌
近藤　壮一



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

1968
- 兼松江商株式会社（現　兼松株式会社）の販売する電子機器類の据付、調整、メンテナンスを目的として同社の100%出資により兼松電子サービス株式会社を設立

1970
- 社名を兼松エレクトロニクス株式会社に変更

1983
- コンピュータ・エンジニアリングセンター（現　技術センター）開設

1996
- ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社を設立



2010
- 日本オフィス・システム株式会社に出資
- 兼松電子（成都）有限公司を設立



2012
- 日本オフィス・システム株式会社の株式を追加取得し、同社および同社の子会社である株式会社i-NOSを子会社化

2014
- タイに現地法人Kanematsu Electronics (Thailand) Ltd.を設立

2015
- 日本オフィス・システム株式会社を完全子会社化

2017
- グローバルセキュリティエキスパート株式会社と資本業務提携

2021
- キーウェアソリューションズ株式会社と資本業務提携

2022
- 株式会社テリロジーホールディングスと資本業務提携
- グローバルセキュリティエキスパート株式会社の株式を追加取得し、持分法適用会社化
- 日本アクセス株式会社を完全子会社化

2023
- 兼松株式会社による株式公開買付けに伴い、完全子会社化
- 東京証券取引所プライム市場上場廃止
- 株式会社ブロードバンドセキュリティと資本業務提携

2024
- 日本サイバーセキュリティファンド1号投資事業有限責任組合を設立
- 大阪支社移転に伴い、オフィスレイアウトを最先端のワークプレイスに全面刷新

2025
- ルートリフ株式会社を完全子会社化
- 連結子会社である株式会社i-NOSと日本アクセス株式会社を合併し、株式会社KEL CRESTIAとして事業を開始

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 **73.0%**
- ROE **12.0%**
- 成長のための投資3ヵ年合計 **100億円程度＋α**

人的資本

- 連結従業員数 **1,647名**
- エンジニア割合 **65.9%**
- 健康経営優良法人（大規模法人部門） **6年連続認定取得**

知的資本

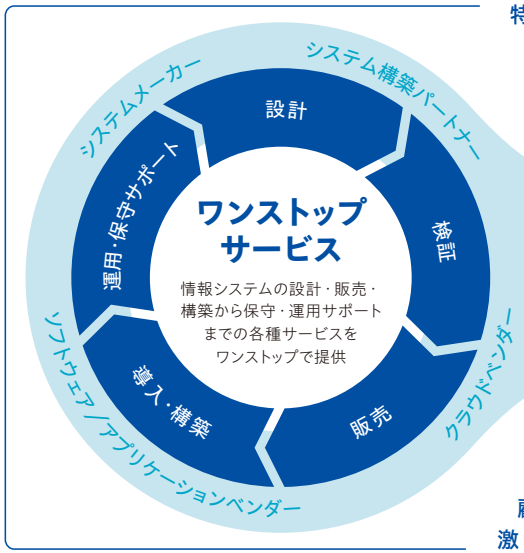
- 資格獲得件数 **1,700件以上**
- 取り扱いベンダー **100社以上**
- IT業界在籍 **50年以上の歴史**

社会・関係資本

- 顧客数 **5,000社以上**
- 直接取引 **90%以上**
- 業種・業界に偏りの無い **多種多様な**顧客基盤

Output

ビジネスモデル



特定のメーカーに偏らないマルチベンダー対応

エンドユーザー志向による直接取引の追求

顧客のニーズとIT業界の激しい変化に対応する技術力

優良な顧客基盤

- 製造業
- 流通業
- 金融業
- サービス業
- 文教・公共
- 医療

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

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財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

経済価値の創出

中期経営計画 最終年度数値目標（2027年3月期）

- 経常利益 **155億円＋α**
- ROE **12%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

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



At a Glance

経営資本

KELグループは、1968年の創設以来、経営理念である「お客様第一主義」「新しい価値の創造」「CSRの追求」を常に意識し、
さまざまな事業活動の中で財務資本、人的資本、知的資本、社会関係資本など、経営資本を積み上げてきました。
これら経営資本を土台とし、これからも特定のメーカーに偏らないマルチベンダーとして、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。

財務資本

長年の無借金経営を背景とした健全な財務体質を継続させ、さらなる成長に必要な投資を積極的に実施しています。また、資本効率の高い収益構造を維持することで、経営基盤の強化を図ります。

- 自己資本比率 73.0%
- ROE 12.0%
- 成長のための投資3ヵ年合計 100億円程度＋α

人的資本

「人財」は競争力や価値創造を促す最大の源泉であり、企業の持続的な成長と企業価値の向上を支えています。個人の能力を最大限に発揮できる制度や職場環境の整備など、社員のWell-being向上に取り組んでいます。

- 連結従業員数 1,647名
- エンジニア割合 65.9%
- 健康経営優良法人（大規模法人部門） 6年連続取得

知的資本

長年にわたって培ってきた高度な技術力に加え、幅広いベンダーより最上位のパートナーレベル認定を受けています。マルチベンダーとして、お客様それぞれの要望や課題に沿った、最適なITソリューションを提供しています。

- 資格獲得件数 1,700件以上
- 取り扱いベンダー 100社以上
- IT業界在籍 50年以上の歴史

社会関係資本

お客様の戦略的パートナーとして、直にお客様の課題やご要望にお応えすべく、「エンドユーザー志向」を追及しています。長年のお取引から信頼関係を築いてきた優良な顧客基盤が当社の大きな強みです。

- 顧客数 5,000社以上
- 直接取引 90%以上
- 業種・業界に偏りの無い 多種多様な顧客基盤

グループネットワーク

KELグループを取り巻くネットワークを駆使し、お客様のビジネスの課題解決に必要なすべてのITサービスを最適な形にトータルコーディネートしてご提供します。

KELグループ会社

ケー・イー・エルテクニカルサービス株式会社

KELグループにおける技術サービスの中核を担い、ITインフラのあらゆる悩みを解決する高い技術力と柔軟性で最適なITインフラサービスをご提供。

日本オフィス・システム株式会社

中堅・中小企業に強いビジネス基盤を持ち、多様な選択肢の中からお客様にとって最適な課題解決策となるITソリューションをご提供。

株式会社KEL CRESTIA

システム受託開発・構築やエンジニア常駐型業務支援、インフラ構築など多様なサービスで、お客様のビジネスを幅広くサポート。

ルートリフ株式会社

確かな技術力で、ITコンサルティングから設計・構築、トレーニング、テクニカルサービスまで、一貫したトータルソリューションをご提供。

KEL
KANEMATSU ELECTRONICS LTD.

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

資本業務提携・パートナーシップ

グローバルセキュリティエキスパート株式会社

エンジニアや従業員向け教育、コンサルティング、脆弱性診断、セキュリティソリューションなど、サイバー攻撃に対する自衛力を高める手法を幅広くご提供。

キーウェアソリューションズ株式会社

50年以上にわたり培った豊富な業種・業務ノウハウを基盤に、多種多様なITスキルとさまざまなITソリューションを駆使し、お客様のニーズに応える最適なソリューションをご提供。

株式会社テリロジーホールディングス

ネットワークセキュリティ関連製品、ソリューションやIPネットワーク関連製品など、最先端テクノロジーをご提供。

株式会社ピーエスシー

ビジネス基盤の構築から「勝ちパターン」の明確化まで多彩なサービスとプロダクトの組み合わせで、IT戦略を多角的にサポートする最適なソリューションをご提供。

株式会社ブロードバンドセキュリティ

セキュリティ監査／コンサルティング、脆弱性診断、情報漏えいIT対策の3つを核とするITセキュリティに特化したサービスをご提供。

グループネットワーク

専門技術と人財力で広がるグループシナジー

ルートリフ株式会社（以下、ルートリフ）は、2025年10月1日付で兼松エレクトロニクス株式会社の連結子会社となりました。
ルートリフは、ITコンサルティングから設計・構築、トレーニング、テクニカルサービスまで幅広いサービスを提供しており、複数の技術領域に精通したエンジニアによる高度な専門性を強みとしています。特にネットワーク分野においては、CCIE※資格保有者が4名在籍しており、そのうち2名は複数分野のCCIE資格を有するマルチホルダーです。こうした高い技術力を背景に、ルートリフは高難度案件への対応力を発揮し、お客様の課題解決を支援しています。今後は、当社が有する顧客基盤や総合的な提案力と、ルートリフの高度な技術力・専門性を掛け合わせることで、提供価値の高度化を図るとともに、事業領域の拡大や大規模案件の獲得につなげてまいります。



ルートリフ株式会社
代表取締役社長
堀　孝史

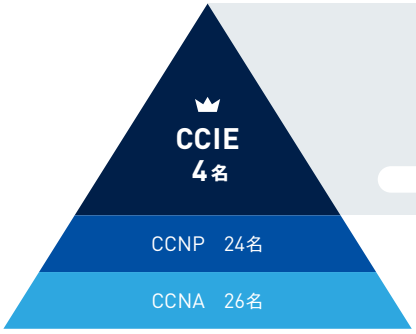
幅広いサービスを網羅するトータルソリューション

コンサルティングからトレーニング、エンジニアリングサービス、
テクニカルサービスまでワンストップサービスで提供



CCIE Holderが導く 信頼のネットワーク技術

最高峰資格の保有者を頂点に、
基礎から最上位まで幅広いCisco認定エンジニアが在籍



多数のCisco認定資格保有者が在籍

Cisco認定の最高峰資格を保有

CCIE 8冠　CCIE 3冠　CCIE　CCIE

うち2名がマルチホルダー（複数分野のCCIEを保有）

※CCIE（Cisco Certified Internetwork Expert）とは？

ネットワーク機器ベンダーであるCisco Systems（シスコシステムズ）が認定するネットワークエンジニア向けの最高峰レベルの資格の一つです。特に大規模で複雑なネットワーク環境を扱うエンジニア向けの資格として知られています。

中期経営計画の進捗について（2025年3月期～2027年3月期）

基本的な考え方

当社グループは2025年3月期から2027年3月期までの3年間を対象期間とする中期経営計画を策定しております。この3ヵ年では、サービスビジネスの競争力強化や、お客様に伴走する戦略的パートナーとしての業種・業態へのさらなる知見の蓄積、既存および新規領域双方のアライアンスを推進しております。また、KELグループ全体でリソースを集中し、情報連携の強化および業務連携・統合による効率化と生産性向上に取り組むとともに、兼松(KG)グループとしての一体経営を標榜し、グループシナジーの向上に取り組んでおります。

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
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

数値目標(最終年度)

連結経常利益	ROE	配当方針	成長のための投資
155億円+α	12%以上	継続的な安定配当、配当性向 50%以上	3ヵ年で合計 100億円程度+α

2026年3月期　活動トピックス

事業ポートフォリオに関する基本方針である「主力事業の深化と新規事業領域の開拓」に基づき、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て事業活動に取り組みました。

また、サステナビリティ基本方針に基づき、事業活動を支える経営基盤の強化のため、人事制度の一部改定や職場環境改善といった人的資本への投資に加え、最先端テクノロジーを活用したデジタル投資やセキュリティ強化にも注力してまいりました。

外部／内部	活動の種別	活動トピックス
外部(事業活動)	主力事業の深化	• プラチナユーザー向け仮想化ビジネスの大型商談への注力 • ルートリフ株式会社の連結子会社化によるソリューションビジネスの強化
	新規事業領域の開拓	• KEL Custom Cloud(KCC)などのサービスビジネスの強化 • 株式会社ブロードバンドセキュリティとの海外向けセキュリティ事業強化 • 日本サイバーセキュリティファンド1号投資事業有限責任組合によるLRM株式会社・株式会社コンステラ セキュリティ ジャパンへの出資
内部(経営基盤の強化)	人的資本への投資	• 健康経営優良法人2026(大規模法人)に6年連続認定 •「えるぼし認定(2段階目)」を取得 • 従業員と従業員のご家族を対象としたファミリーデーイベントの実施
	デジタル投資、強固なセキュリティの実現	• 生成AI活用、クラウドサービス導入による業務効率化 • KEL CSIRT(CSIRT)構築によるセキュリティ体制の強化 • SASE構築の見直しによるセキュリティ強化

デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略

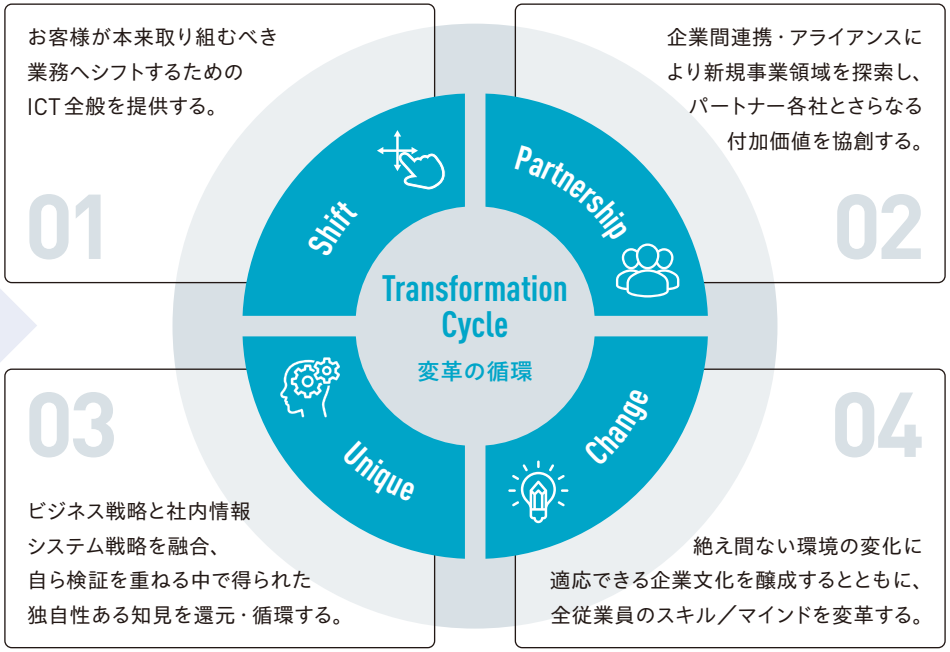
最新テクノロジーを自ら実装し、お客様へ還元・循環

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随されない独自性(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。

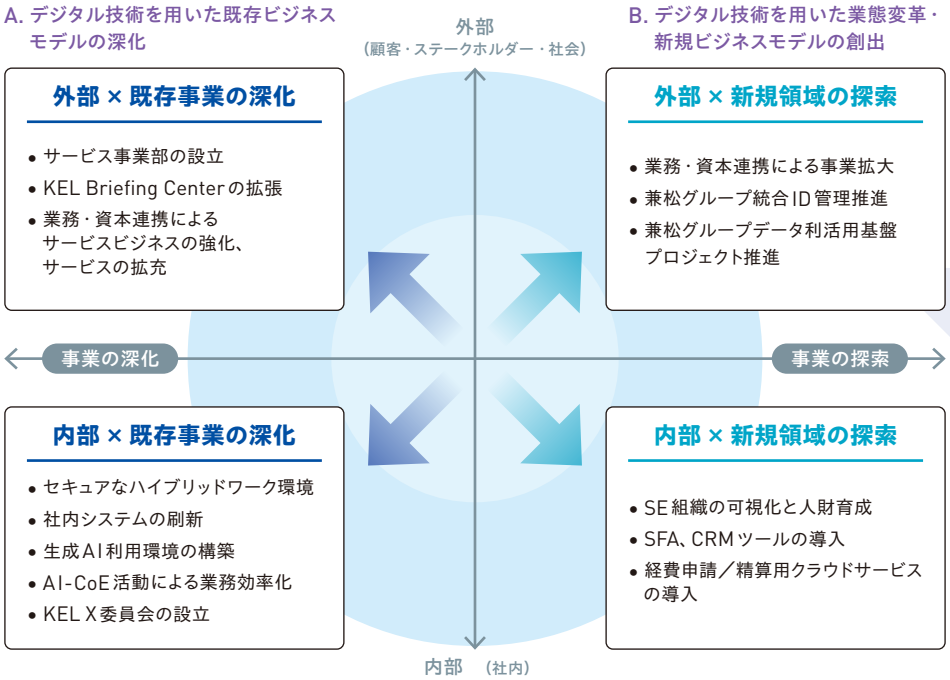
Digital Transformation Certification

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)



財務戦略



常務取締役
本社機構担当　兼
DE&I推進担当
玉岡　英人

2026年3月期実績

中期経営計画の2年目となる2026年3月期は、円安によるインバウンド需要の堅調な推移や雇用・所得環境の改善を背景に、個人消費が下支えとなり、緩やかな回復基調を維持しました。一方、中東情勢の悪化などにより、地政学リスクが高まり、先行きは不透明な状況にありました。

そのような環境の中、国内IT業界では、DX推進や競争力強化、業務効率化を目的としたIT投資が底堅く推移し、サイバー攻撃の高度化や生成AIを悪用した脅威の顕在化により、情報セキュリティ対策の重要性が一層高まりました。当社グループにおいても、インフラ構築事業やセキュリティ・ネットワークを中心としたソリューションビジネスに加え、独自の「as a Service」を核とするサービス事業へのシフトを進め、リカーリングモデルによる拡販を行いました。また、ルートリフ株式会社を連結子会社化し、株式会社i-NOSと日本アクセス株式会社を合併し、新商号「株式会社KELCRESTIA」として事業を開始して事業基盤の強化と経営資源の集約を進めた結果、売上高および親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比で増収を達成することができました。

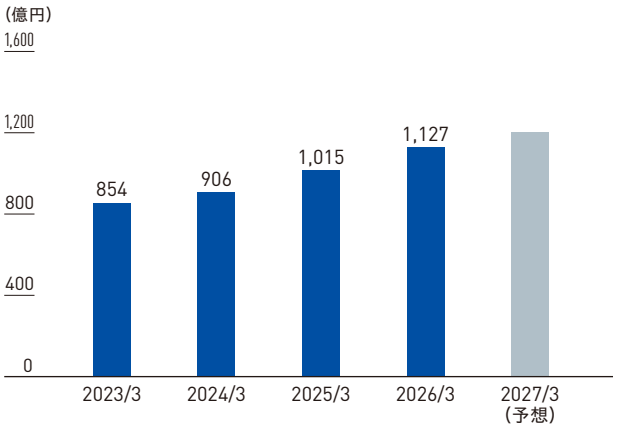
2027年3月期業績見通し

2027年3月期は、金融政策正常化に伴う金利動向や為替変動に加え、米国の通商政策および関税措置の動向など先行きが依然不透明な状況が続くことが予想されますが、引き続き企業による継続的な賃上げや雇用環境の改善により、景気は緩やかに回復することが見込まれます。また、企業のデジタルトランスフォーメーション（DX）やサイバーセキュリティ強化に加えて、生成AIの活用に向けた取り組みが活発化するなど、投資意欲は依然として旺盛であり、IT投資需要のさらなる増加を予想しています。人財育成や人財採用の強化、処遇・職場環境の改善、健康経営の推進などといった人的資本への投資を積極的に行うことによる一定のコスト増加が予想されますが、2027年3月期の業績は、増収増益を見込んでおります。

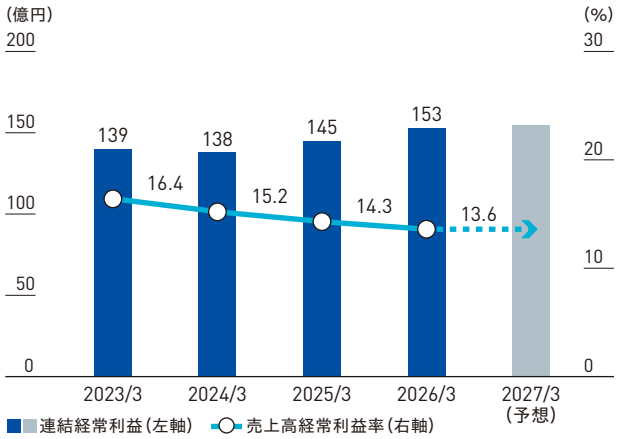
財務戦略・資本政策

2024年5月に発表した新中期経営計画は、これまでの財務戦略・資本政策に基本的に変更はなく、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。具体的には、成長に必要な投資として、前中期経営計画に引き続き3ヵ年合計100億円程度の投資を継続して推進し、また、インオーガニックな「+α」の成長

▼ 連結売上高



▼ 連結経常利益／売上高経常利益率



財務戦略

を目指して、親会社である兼松株式会社との共同投資を検討してまいります。自己資金の原資となります営業キャッシュ・フローは、足元の業績が堅調に推移していることもあり、想定以上に積み上げができている状況です。一定の懸念もありますがIT投資の需要拡大とともに、この先も一定以上の資金回収が期待できます。当社グループの事業により創出される健全なキャッシュ・フローを元手に、成長投資100億円「+α」を進めてまいります。

成長投資の進捗状況

成長のための投資として、2026年3月期では、前年同様資本・業務提携を含めたアライアンスによる「事業基盤強化」への投資、従業員のウェルビーイング向上を目的とした職場環境や処遇の改善、健康経営推進、採用や育成の強化といった「人的資本」への投資、社内業務の効率化や省力化を目的とした「企業インフラ」へのデジタル投資を実施してまいりました。

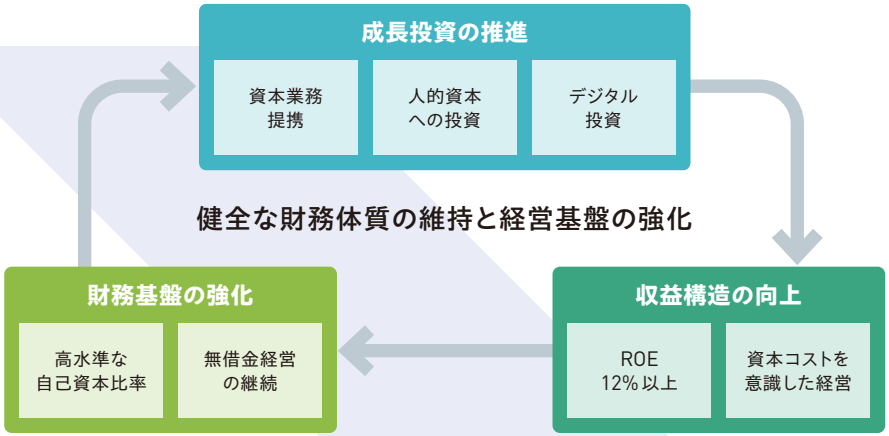
「事業基盤強化」への投資では、兼松株式会社、グローバルセキュリティエキスパート株式会社、ウエルインベストメント株式会社と共同で設立した「日本サイバーセキュリティファンド1号投資事業有限責任組合」を通じ、LRM株式会社と株式会社コンステラセキュリティジャパンに対して出資を行いました。また、ネットワーク分野における高度な技術力を持つエンジニアが多数在籍するルートリフ株式会社を連結子会社化し、高難度なネットワーク案件を受注できる体制を強化いたしました。

「人的資本」の投資では、女性活躍推進に関する取り組みを計画的かつ継続的に推進した結果、「えるぼし」の2段階目の認定を取得しました。また、従業員家族の会社理解促進と、従業員のエンゲージメント向上を目的として、ファミリーデーイベントを実施いたしました。このような当社の健康経営推進の取り組みが認められ、2026年3月には「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」を6年連続で取得することができました。2027年3月期も引き続き従業員のエンゲージメント向上やウェルビーイングの実現に向けた投資を積極的に進めてまいります。

「企業インフラ」へのデジタル投資としては、セキュリティレジリエンスの向上を目的として、対応体制であるKEL CSIRT（CSIRT）を構築いたしました。また、SASE構成の見直しを通じて、ネットワークとセキュリティ基盤の強化を図りました。

今後も成長投資と財務基盤の健全性とのバランスを保ちながら、積極的な投資による企業価値の向上を目指してまいります。

▼ 財務戦略の考え方



▼ 成長投資の実績

成長投資 3カ年で 100億円程度 +α

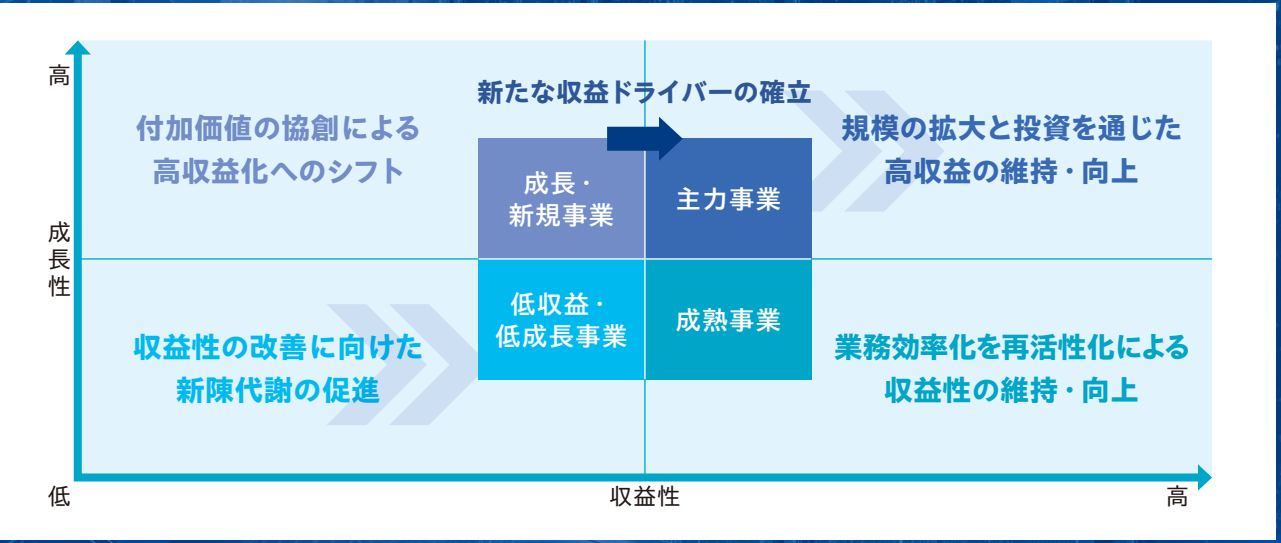
事業基盤強化への投資	• 株式会社ブロードバンドセキュリティとのKMS-SOCサービス拡充 • 株式会社ブロードバンドセキュリティとの海外向けセキュリティ事業強化 • 日本サイバーセキュリティファンド1号投資事業有限責任組合の設立 • ルートリフ株式会社の連結子会社化によるソリューションビジネスの強化
人的資本への投資	• 職場環境改善のための各拠点のオフィスリニューアル・移転 • 健康経営優良法人2026（大規模法人部門）6年連続取得 • ハローベビー休暇、ウェルネス休暇の新設 • 基幹教育体系の整備 • えるぼし（2段階目）を取得 • 従業員と従業員のご家族を対象としたファミリーデーイベントの実施
企業インフラへのデジタル投資	• 生成AIサービスの導入 • 経費申請／精算用クラウドサービスの導入 • なりすましメール対策・メール信頼性向上の施策（DMARK・DKIM認証） • CTEM（継続的脅威エクスポージャ）によるセキュリティ対応の継続的な監視 • KEL CSIRT（CSIRT）構築によるセキュリティ体制強化 • SASE構成の見直しによるセキュリティ強化

事業ポートフォリオマネジメント

KEL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あわせて「事業ポートフォリオ基本方針」を定めています。
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。

事業ポートフォリオ基本方針

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靭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、定期的に取締役会で検討を行います。



事業戦略

セキュリティとサービス事業の成長を追い風に、次なる飛躍へ

中期経営計画の2年目となる2026年3月期は、昨今のセキュリティインシデントの増加を背景にセキュリティ対策への需要が高まり、関連する引き合いを多くいただきました。また、以前より注力している「KEL Custom Cloud (KCC)」や「KEL Managed Service (KMS)」といったリカーリング型ビジネスが堅調に推移した結果、売上高は前期比11.1%増の1,127億9千万円、経常利益は前期比5.4%増の153億1千万円と、着実に実績を積み上げました。中期経営計画の経常利益目標155億円に向けて、最終年度となる2027年3月期も経営理念である「お客様第一主義」を徹底した営業活動を進めてまいります。

高度化するIT課題に応える「伴走型ITパートナー」への進化

企業のITインフラを取り巻く環境は大きく変化しています。DXやデータ活用の進展により、ITインフラは単なるコスト削減の対象ではなく、事業成長や業務の安定稼働を支える経営基盤として重要性を高めています。さらに、サイバー脅威の増大、クラウドシフト、AI・自動化の進展に加え、情報システム部門の人財不足や業務の属人化が重なり、企業が自社だけで複雑化するIT環境を管理・運用することは困難になっています。そのため、個別製品を導入するだけでなく、IT基盤全体を一体的に管理・改善する体制が求められています。

こうした環境変化を踏まえ、当社は製品販売を中心とする従来の事業モデルから、お客様の経営・業務課題を起点にIT基盤全体の最適化に取り組む「伴走型ITパートナー」への進化を目指しています。製品ありきではなく、お客様が実現したい成果から逆算して技術やサービスを組み合わせることで、長期的な信頼関係を構築してまいります。

継続的なサービス提供モデルによる持続的成長

当社の強みは、営業とSEが一体となり、お客様の業界特性、業務プロセス、既存システムの状況を踏まえた提案を行える点にあります。経営層、情報システム部門、現場部門が抱える課題をつなぎ、全体最適の観点からアーキテクチャを設計することで、業務効率化、人財不足への対応、リスク低減、事業成長を支援します。特に、今後の成長が見込まれる半導体・防衛関連を中心とした製造業に対しては、業界知見を有する人財の育成・配置をはじめ、営業・技術両面での体制を強化していきます。

重点領域には、ハイブリッド・マルチクラウドの設計・構築、ゼロトラストをはじめとするセキュリティ、統合マネージドサービス、データ・AI活用支援を位置付けています。これらの領域において、課題抽出や特定ベンダーに偏らない比較・選定等を行うアセスメントから、設計、構築、運用・監視、改善提案、定期的な戦略レビューまでを一連のプロセスとして提供し、お客様のIT環境の継続的な高度化を支援します。

また、ハードウェアやライセンスの単発型販売に依存するモデルから、構築、保守、運用、マネージドサービス、コンサルティングを組み合わせた継続的なサービス提供モデルへ転換を進めています。これにより、お客様との関係性を深めるとともに、収益の安定性向上を図ります。あわせて、AIを営業活動やサービス運用の効率化に活用し、そこで蓄積した知見をお客様向けサービスにも展開します。人財育成にも取り組み、売上だけでなく、お客様の業務や事業にどのような変化をもたらしたかを重視する組織へと変革することで、提供価値の最大化と当社の持続的な成長を実現してまいります。

現状 (Current)	あるべき姿 (Future)
複数製品の組み合わせ提案	お客様の業務課題にひも付くアーキテクチャ設計
ハードウェア等のショット(一過性)販売	マネージド・サブスク等のリカーリング(継続)収益
特定メーカーの販売代理・依存	お客様視点に立ったマルチベンダー・中立的アドバイザー
機器スペックや機能ベースの営業	売上拡大・業務効率化・リスク低減など(経営指標)からの逆算



上席執行役員
営業部門担当　兼
デジタルエンジニアリング
事業部長　兼
エリア事業部長　兼
クラウド＆サービス部門担当
大内　拓也

技術戦略



構想を「実行できるIT計画」へ

企業のIT部門には、既存システムの安定稼働に加え、経営課題の解決や事業変革を支える役割が求められています。一方で、クラウド、セキュリティ、データ基盤、AIなど対処すべき領域が増える中、自社に必要な施策の優先順位や投資判断に悩む企業も少なくありません。当社は、これまで培ってきたITインフラ構築・運用の知見を起点に、構想策定から実装・運用保守までを見据えた「IT計画支援サービス」を強化しています。

本サービスでは、お客様のIT環境や業務プロセスを把握し、顕在化している課題だけでなく、将来の成長や運用負荷を踏まえた潜在課題も整理します。その上で、施策の立案、製品・サービスの選定、投資優先順位の整理を行い、グランドデザイン、ロードマップ、IT投資計画へと具体化します。ITインフラ、データ管理、セキュリティ、ネットワークなど、複数領域を横断して計画を描ける点は、長年にわたり企業のITインフラを支えてきた当社の強みです。

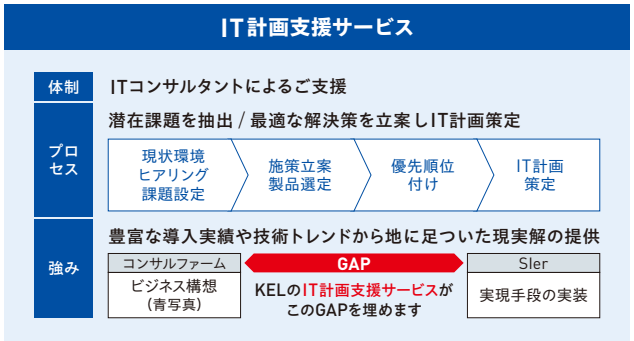
また、特定の製品やベンダーに偏らないマルチベンダーの立場から、お客様の事業課題や既存環境に即した最適な技術を選定します。また、計画策定にとどまらず、要件定義、設計・構築、運用・保守まで一貫して支援できるため、構想と実装の間に生じやすいギャップを抑えた、実効性の高い提案が可能です。

データとAIを、業務で使える力に

生成AIやデータ活用への関心が高まる一方で、企業の現場では「どの業務から始めるべきか分からない」「PoCを実施しても本番運用につながらない」といった課題が顕在化しています。AIやデータ基盤の導入は、それ自体が目的ではなく、業務効率化、意思決定の高度化、新たな価値創出につながって初めて成果となります。当社は、業務課題の整理から活用シナリオの設計、データ基盤の整備、運用定着までを一貫して支援し、データとAIを一過性の検証に終わらせない活用環境づくりを推進しています。

データ活用支援サービスでは、お客様の業務課題を起点に、BIダッシュボードの開発、データ基盤の構築、PoCの設計、ツール選定、導入後の展開までを伴走します。AI活用サービスでは、その目的や現状の環境・AI利用状況を踏まえ、AIモデルの選定、プロンプト改善、RAGやAgentic AI、Local LLMなどのAI実行環境を整備します。こうした支援では、セキュリティや運用負荷を踏まえた設計が重要であり、KELが長年取り組んできた企業IT基盤の構築・運用経験が活きています。

今後は、数値などの構造化データと、文書・会話などの非構造化データを組み合わせ、AIが情報の背景や関係性を読み解ける「AI-Readyな次世代データ基盤」の検証を進めます。得られた実践知をお客様への提案に還元することで、実効性の高いサービス提供につなげます。当社は、IT計画支援とデータ・AI活用支援を通じて、お客様の継続的な業務変革を支えるとともに、技術領域における提供価値の拡大を目指します。





クロストーク



デジタル・サービス本部
フィナンシャル＆サービス一部
T.S.
2023年入社。営業職として保険、証券、小売、物流業のお客様を担当。

ネットワークユニット
ビジネス推進第一グループ
M.K.
2023年入社。技術職として製造業、ソフトウェア業のプリセールス、サービス業のポストセールスを担当。

一人ひとりの成長が、「お客様第一主義」を支えています

一人ひとりの成長を支える環境と、多様な人財が力を発揮できる企業風土が、どのようにお客様への価値創造につながっているのか、営業・技術部門の若手社員が語ります。

未経験からプロフェッショナルへ ――4年間の意識と視座の変化

T.S. 私は法学部出身で、ITのバックグラウンドはありませんでしたが、マルチベンダーとして最適なソリューション提案ができるKELの強みに魅力を感じて入社を決めました。

入社当初は、IT知識の吸収と目の前の業務をこなすことで精一杯でしたが、4年目を迎えた今では「なぜこの課題が生じているのか」という背景まで深掘りするようになりました。必死だったインプットの時期を経て、お客様の真のニーズをとらえ、最適な提案として価値を届ける段階へ視座が高まったと感じています。

M.K. 私が入社を決めたのは、学生時代のアルバイト経験から「お客様に寄り添い、最適な提案を届ける仕事がしたい」と考えたからです。日本企業のグローバル化をITで支えたいという思いと、若手のうちから主体的に学び、成長できるKELの環境にも魅力を感じました。

ただ、配属当初はエンジニアとしてのスキルや知識に自信が持てず、お客様への説明に不安を感じることもありました。

T.S. 私も同じでした。しかし、同期入社の社員も異なる専門分野出身者が多く、集合研修などでお互いに切磋琢磨できたことは心強かったです。

M.K. 同期の存在は大きいですね。また、悩んでいた時期に先輩から「プロフェッショナルとしての意識を持って言葉を届けなさい。それがお客様の安心感につながるから」とアドバイスをいただきました。この言葉を機に、IT知識の更新だけでなく、丁寧で説得力のあるコミュニケーションを心掛けるようになりました。入社4年目の今、その意識の変化が日々の行動として確かな形で表れ始めていると感じます。

専門性の獲得を後押しする教育体制と現場での実践力向上

M.K. 国際学部出身ということもあり、将来はグローバルに活躍したいという思いがあります。お客様の海外拠点へネットワークソリューションを提供する機会が年々増加している中で、グローバルに対応できるエンジニア人財の育成は、KELにとって重要なテーマです。私自身も語学や専門性を磨き、技術面から海外展開を支えられる人財を目指しています。こうした挑戦を後押しする風土があるのも、KELの魅力だと感じています。

T.S. 現場のニーズに合わせて研修体制をスピーディーに

Kanematsu Electronics Integrated Report 2026

進化させていることからも、KELが人財開発を重視し、真摯に取り組んでいることを実感します。

私たちが新入社員だった頃は、3ヵ月間の全体研修後に配属され、現場で先輩に同行しながら実践的に学ぶスタイルが中心でした。しかし現在は、研修期間が1年間に延長され、ビジネスや技術の基礎をじっくり身につけるカリキュラムへと進化しています。後輩たちの成長を見ても、その効果を実感しています。

M.K. 実際、アンケートや配属先からのフィードバックをもとに研修の質を高めるサイクルが回っていると聞きます。

手厚い研修と継続的に改善する体制があるからこそ、若手でも安心して専門性を高められます。その学びが自信となり、多様化・高度化するお客様の課題に対して、付加価値の高いサービスを創出し、提案できるようになっているのだと実感しています。

部門の垣根を越えた連携で挑む「お客様第一主義」の実践

T.S. お客様への提案の幅を広げる取り組みを主体的に行っています。社内勉強会で製品等の最新知見を学ぶだけでなく、当社で取り扱っていない製品のリクエストにも柔軟に対応し、メーカーや販売店に自ら掛け合い最適な提案を追求しています。そこで得た知見をチームに共有することで、部署全体の知識や提案力向上にもつなげています。こうした枠にとらわれない挑戦とお客様の課題解決への姿勢こそが、私が考える「お客様第一主義」の体現です。

M.K. こうした営業部門の徹底した顧客志向を、技術面から支えるのが私たちエンジニアです。私もお客様の潜在的なニーズに応えるため、自らの技術領域や経験の幅を広げる挑戦をしています。

例えばネットワーク領域の製品でも、数多くのメーカーが存在します。未経験のメーカー製品を扱う案件にも自ら手を挙げ、積極的に挑戦しています。

T.S. 技術側からそのように領域を広げていただけると、営業としても提案の幅が格段に広がるので本当に心強いです。

M.K. 実際、自社の複雑なIT環境を完全には把握できていないお客様も少なくありません。だからこそ、まずは技術的な視点から現状を正しくとらえることが重要です。

正確な現状把握を起点に、潜在的な課題を見極め、その先にどのような価値を提供できるかを考える。自ら知識や経験を積み重ね、お客様の期待を超える提案につなげていくことこそが技術職としての「お客様第一主義」の体現だと確信しています。

高まるエンゲージメントと未来を切り開くキャリアビジョン

T.S. 入社3年目の時、私とM.K.さんの2人がメインとなり同じ案件を任されたことがありました。海外ベンダーも関わる難しい案件で、ハードルの高いご要望もありましたが、2人でやり遂げることができました。3年目の若手に大きな案件を任せてもらえるなど、「挑戦し成長できるカルチャー」がKELにはあると実感しています。

M.K. あの経験を通じて芽生えたのが、先ほど申し上げた「技術面からお客様の海外進出を支える人財になる」というビジョンです。自らがロールモデルとなって挑戦を続け、その経験や知見を組織に還元することで、技術部門全体のグローバル対応力の向上にも貢献していきたいです。

T.S. 私はお客様から100%の信頼を寄せていただける営業になることが目下の目標です。ご依頼に応えるだけではなく、お客様の事業に伴走し、課題解決を共に進めるパートナーであること。それがお客様から真に頼られるプロフェッショナルへの第一歩だと考えています。そうした価値を提供し続けることで、KELグループや社会への貢献につなげていきたいです。

挑戦と成長を後押しする「KELならではの育成環境」の魅力

T.S. マルチベンダーとして扱う製品に縛りがないからこそ、各自の個性が活かせるのだと思います。常に学び続ける大変さはありますが、仲間と切磋琢磨しながら自らを高め、お客様に還元していくプロセスに大きな醍醐味を感じています。

そうした挑戦を後押ししているのが、若手でも「これがやりたい」と声を上げられる、フラットで風通しの良い企業風土です。成長したいという意欲があれば、その思いを実現できる環境が当社にはあります。

M.K. KELには個と組織が共に成長できる環境があります。私たちはどこに行っても通用する、誰からも頼られるプロフェッショナルを目指しています。

最初は「何をしたいのか分からない」と悩む方もいるかもしれませんが、日々の業務を通じて自分の興味や得意分野を見つけていけば大丈夫です。多様な強みを持つ社員が互いの個性を活かし、その力を掛け合わせて大きな価値を生み出せることが、KELの最大の魅力だと感じています。

人的資本投資戦略

人事ビジョンの策定と位置付け

当社は企業理念に「お客様第一主義」を掲げ、常にお客様の満足度を意識し、信頼と価値を創造し続けるIT総合サービス会社を目指すことを経営のMissionとしております。この度、Missionとなる企業理念に連動した「人的資本経営」およびその中長期的な目標(Goals)として人事ビジョンを定めました。

人事ビジョン　Human Capital Goals (HCGs)

KELグループは、企業理念である「お客様第一主義」を実現するため、社員一人ひとりの個性や価値観を尊重し、
互いの力を最大限に活かすことができる環境を整備するとともに、個と組織が共に成長する関係を構築します。
お客様やパートナー様などさまざまなステークホルダーと価値を共創することで、
お客様の抱える重要な課題の解決に向けた価値を提供し続けます。

自律型人財・グローバル人財の育成

KELらしい人財の採用に加えて、自律的な成長と自己実現の場を提供し、価値創造への挑戦を後押しすることで、自律的なキャリア形成を支援します。

エンゲージメント・ウェルビーイングの向上

社員がやりがいを持ってイキイキと幸せに働ける就業環境を整えることでエンゲージメントを高めます。社員の働きがい、報酬、健康がほどよく調和し、肉体的にも精神的にも社会的にも豊かになれる会社を目指します。

DE&Iの推進

多様な人財が集い、互いの力を最大限に活かし、高め合うことができる環境の構築を目指します。すべての社員が安心して自分らしく働き続けることのできる職場環境づくりを行います。

「人事ビジョン」の6つのキーファクター(Value)

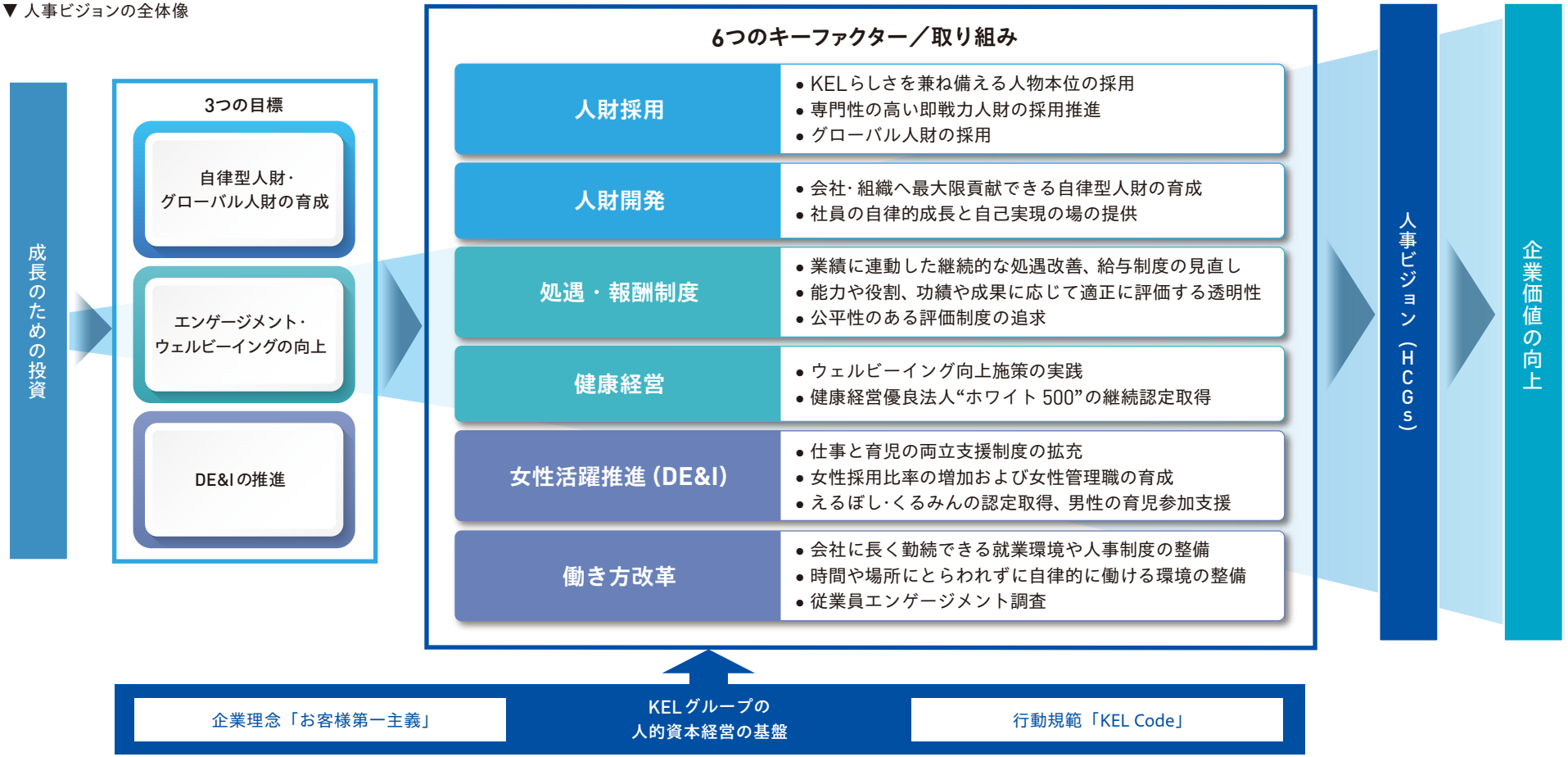
2025年3月期を初年度とする3ヵ年の新中期経営計画においても、継続して「ウェルビーイングの向上や持続的成長に資する人的資本投資を中心とした人的資本経営の推進」を重点施策の一つに掲げ、経営戦略と人事戦略を連動させています。

あわせて人事ビジョンを達成するための注力すべき重要施策(value)として6つのキーファクターを定めました。

それぞれのキーファクターに対する取り組みを推進することで、エンゲージメントおよびウェルビーイングの向上を生み出し、さらなる会社の成長、ひいては企業価値の向上に結び付けていきます。

今後、企業価値向上に結び付く効果の検証として、それぞれのキーファクターに対する把握指標を設定し、実効性を高め、人的資本経営の最適化を目指します。

▼ 人事ビジョンの全体像



人的資本投資戦略

処遇・報酬制度

人事評価制度の見直しについて

2020年の制度改定以降、プロフェッショナル職の導入や初任給の見直しなど、人事制度の高度化に継続的に取り組んでまいりました。一方で、働き方の多様化や人的資本経営への関心の高まりを踏まえ、社員一人ひとりの成長と組織の持続的な価値創出をより一層実現していく観点から、人事評価制度の見直しを検討しています。

今後は、成果創出に加えてコンピテンシーを評価することで、中長期的な人財成長を支える仕組みへと発展させるとともに、多様な人財がそれぞれの能力を最大限に発揮できる制度づくりを目指します。これらの取り組みを通じて、「自律型人財の育成」「エンゲージメントの向上」「DE&Iの推進」の実現を図ってまいります。

現行制度における課題

- 4段階の詳細な行動基準が階層別・職種別に多くの文章で構成され、全体像や評価の考え方を把握しにくい。
- 現在の役割・等級で求められる能力や行動、次の等級に向けて伸ばすべき能力が分かりにくい。
- 評価結果が処遇決定にとどまりやすく、育成・キャリア形成の対話に活用しにくい。評価者間でも判断根拠を共有しにくい。

見直しの方向性

- 行動評価を新設するのではなく、現行の行動評価を社員の成長につながるコンピテンシー評価へ再設計する。
- 事業遂行や価値創造に必要な45のコンピテンシーを体系化し、職群・等級・役割ごとの期待行動と、次に伸ばす能力を明確にする。
- 成果評価で「何を実現したか」、コンピテンシー評価で「どのような能力・行動を発揮したか」を確認し、1on1・育成・配置・研修・キャリア形成へ活用する。

評価制度の見直しを通じた自律型人財育成の流れ

01 課題	02 再設計	03 評価後の活用	04 目指す姿
分かりにくい4段階行動評価	成果評価＋コンピテンシー評価	評価・対話・育成を一体化	自律型人財の育成
期待行動・育成課題が見えにくい	45の能力・行動を役割別に明確化	強み・課題を確認し次の目標へ	自ら目標を定め、挑戦と学習を繰り返す

評価を過去の結果を判定する仕組みから、社員が自らの現在地を理解し、次の成長と挑戦につなげる仕組みへ

Human Capital Goals

社員一人ひとりの自律的な成長と自己実現を支援し、会社・組織へ最大限貢献できる自律型人財を育成する

人財採用　人財開発

グローバル人財の採用・開発

中期経営計画に掲げるグローバルビジネスの拡大に向け、当社では国際的な視野と異文化理解を備え、多様な環境下で柔軟に活躍できる「グローバル人財」の採用および育成を積極的に推進しております。

採用面における具体的な成果として、経済産業省が推進する2024年度の「国際化促進インターンシップ事業」を通じて採用し、2025年9月に入社した人財については、極めて高い専門性と適応力を発揮し、即戦力として業務に従事しております。入社後約1年間にわたり、日本人エンジニアと連携してプロジェクトに参画し、お客様から高い評価を得るなど、着実に成果を上げております。

教育・育成面においては、異文化理解および多言語習得を重視したカリキュラムを積極的に導入し、年齢にかかわらず、高いモチベーションと成果を有する人財が挑戦できる環境を整備しています。

さらに新たな取り組みとして、2年連続で台湾（台中・台北）を訪問して、現地の採用イベントに参加し、学生およびキャリア人財を対象とした採用活動を実施しました。その結果、台湾出身者2名の採用に至りました。

このうち1名は2026年4月に入社し、新入社員研修を経て、現在はITエンジニアとして必要な基礎スキルの習得に取り組んでいます。もう1名についても、2027年4月の入社を予定しています。

加えて、KELグループとしてグローバルに通用する日本品質のITエンジニアを育成するため、海外現地法人のITエンジニアを招へいし、短期エンジニアトレーニングを実施しています。今後は戦略的ITパートナーとの人財交流も推進し、国際舞台で活躍できる人財の育成に引き続き注力してまいります。







エンジニアイネーブルユニット
W.F.LIU

台湾での採用活動に参加した際、会社説明会を通じてKELの事業内容や業務に関心を持ちました。社員の方々が一つ一つ丁寧に質問に答えてくださる誠実な対応が印象深く、対話から伝わる温かい社風に触れて、入社後に前向きに働く自身の姿を明確にイメージできました。日本での生活では、文化や生活習慣の違いに戸惑うこともありますが、日々新たな発見があり、視野が広がっていると実感しています。研修では、語学面や初めて学ぶITの専門知識、業務理解に苦労する場面もありますが、同期や講師の方々に支えられながら理解を深め、学んだことを今後の業務に活かせるよう前向きに取り組んでいます。



DXユニット
G.E.（写真右）
K.S.（写真左）

入社当初は、日本のビジネス慣習やKELでの仕事の進め方に戸惑うこともありました。しかし、K.S.さんには文化的な背景やお客様の意図を丁寧に説明していただき、AIの専門性を活かして、技術的な提案や説明にも直接携わることができました。また、お客様の真のニーズをとらえ、優先順位を判断する姿勢を間近で学べたことも大きな財産です。この経験を活かし、技術力だけでなく、お客様の課題を的確にとらえる力も磨きながら、KELのAIビジネスに貢献していきます。（G.E.）

KELにとって初めてとなるAI活用のアドバイザリー案件で、私はPMとしてお客様との調整やプロジェクト管理を、G.E.さんはAIの実装・検証を担当しました。G.E.さんの高い専門性に加え、日本語での分かりやすい説明力や、お客様との信頼関係を築く力にも支えられ、当初予定していた支援を無事に完遂できました。互いの強みを活かしたこの協働が、支援期間の延長とKELのAIビジネスの前進につながったと感じています。（K.S.）

人的資本投資戦略

人財開発

キャリア形成支援

当社では、社員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に描き、専門性を高めながら継続的に成長していくことを、人的資本投資における重要なテーマと位置付けています。事業環境が大きく変化する中で、当社が持続的に成長していくためには、多様な人財が自律的に学び、挑戦し、それぞれの強みを最大限発揮できる組織基盤の整備が不可欠です。こうした考えのもと、「キャリア形成支援プログラム」を実施し、社員のキャリアオーナーシップの考え方や自分らしいキャリア観を醸成するとともに、自律型人財を育成し、社員自身および部下のキャリア形成を促すことで、中長期的な成長を支援しています。

本プログラムは、社員がこれまでの経験や能力を振り返り、今後のキャリアの方向性を考える機会を提供することで、一人ひとりが主体的にキャリアを選択・設計していく意識を高めるとともに、マネージャーによる部下のキャリア支援力の向上を図り、個人の成長意欲を引き出しながら、組織全体の人財力強化につなげることを目的としています。また、日常的な成長支援の仕組みとして1on1面談を支援するITツールを活用し、上司と部下が継続的かつ効率的に対話を行う環境を整備しています。これにより、社員は自身の目標や課題、キャリア志向を言語化しやすくなり、上司は一人ひとりの状況に応じたきめ細やかな支援を行うことができます。

今後も、キャリア形成支援プログラムと日常的な1on1を連動させることで、社員が自律的にキャリアを形成し、挑戦と成長を重ねられる組織風土を醸成してまいります。これらの取り組みを通じて、社員の能力発揮とエンゲージメント向上を促進し、個人の成長を当社グループの持続的な企業価値向上へとつなげてまいります。





デジタルサービス本部
インダストリアルサービス一部
グループマネージャー
K.M.

キャリア形成支援プログラムでは、1回目に自身のキャリアを見つめ直し、2回目ではマネージャー職として部下のキャリア形成をどのように支援していくかを学びました。

特に、部下のキャリアを本人任せにするのではなく、対話を通じて一緒に考え、成長を後押しすることもマネージャーの重要な役割であると再認識しました。

研修を通じて、求められる役割や具体的な行動を整理できたことは大きな収穫です。研修後は、学んだ内容をもとに、部下の強みや良い点を意識してフィードバックする機会が増えました。

人は自分の良さに気付きにくいからこそ、上司として客観的に伝えることの大切さを改めて実感しています。



デジタルサービス本部
インダストリアルサービス一部
A.M.（写真右）

デジタルサービス本部
インダストリアルサービス二部
K.F.（写真左）

研修を受講する前は、自分のキャリアについて深く考える機会がほとんどありませんでした。日々の業務に取り組む中で、目の前の仕事に集中する一方、自分がどのような経験を積み、何にやりがいや楽しさを感じているのかを振り返ることは少なかったと感じています。

研修では、これまでの業務経験や自分の価値観を可視化することで、自身の強みや今後大切にしたい方向性を整理することができました。また、研修後には社外のキャリアコンサルタントとの個別面談の機会もあり、客観的な視点で助言をいただけたことも、大きな気付きにつながりました。

今回得た気付きを日々の業務や成長機会に結び付け、自律的にキャリアを形成しながら、会社の成長にも貢献していきたいと考えています。

働き方改革

生成AIを活用した業務改革の推進

生産性向上と付加価値創出の両立に向け、生成AIを活用した業務改革を全社で推進しています。これまでの業務改善は、個人や各部門による工夫が中心でしたが、今後は組織全体で業務プロセスそのものを見直し、より大きな改革につなげていきます。その推進役として、職種や拠点を超えたメンバーで構成する部門横断の「AI-CoE」を設置しました。現場の課題を把握するとともに、AI活用による効果が期待できる業務を選定し、実務への適用を検証しながら改善を進めています。社員が定型業務に費やす時間を削減し、提案や判断、創造的な業務により多くの時間を充てられる環境づくりを目指しています。また、社内で得たAI活用の実践知は、お客様向けのサービスやソリューションにも展開していきます。自ら活用し、効果を確認した知見を提案に活かすことで、より実効性の高い支援を実現し、新たな事業機会の創出につなげます。AIを社員の能力を支える「バディ」として定着させながら、継続的な業務改革と企業価値の向上を図っていきます。

AI活用による働き方改革の推進





AI-CoE事務局
経営企画室
H.M.(写真右)
I.H.(写真中央)
K.Y.(写真左)

AI·デジタルを活用した業務改革は、部門や職種単位の改善にとどまらず、全社で取り組むべき経営課題です。だからこそ経営企画室が中心となり、個人の工夫や努力に依存する業務改善からの脱却を目指しています。組織全体の生産性を「仕組み化」によって高めるため、AI-CoEの活動を開始しました。事務局として現場課題の抽出から優先順位付け、試作、実務検証、効果確認までを一貫して支援しています。現在、現場メンバーは21名に拡大し、数十件のAIユースケースが生まれています。生成AIを起点に業務の前提や進め方を問い直すことで、従来の改善活動の延長線上にはない問題発見につながっています。AIは単なる業務支援ツールではなく、現場の発想を広げ、改革を動かす力になり得ると実感しています。今後は、AIが代替できることと人が担うべき判断を整理し、部門や拠点を超えた業務標準化、さらには業務プロセスの再設計へと展開していきます。



AI-CoEメンバー
名古屋支店
S.E.

日々の業務の中で、効率が悪いと感じたものは自分なりに改善を重ねてきました。AI-CoEの活動にお声がけいただいた際、「私でできることなら」と手を挙げました。事務局にも支援いただきながら、AIを活用した業務削減の成果をいくつかつくることができました。同時に、やりたいことも多く見つかりましたので、AIの活用事例をさらに増やしていきたいと思います。将来的には、自拠点だけの成果にとどめず、知見や業務改善のノウハウを他拠点にも展開し、全体的な業務フローの標準化にも挑戦していく所存です。また、AIを活用して業務時間を削減するだけでなく、一人当たりが生み出せる成果や対応できる業務量を増やし、全社の生産性向上につなげていきたいと思います。

サステナビリティ | 基本方針

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。
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、
「サステナビリティ基本方針」を長期的な指針として定めています。

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あわせ、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ています。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	取り組み内容	関連するSDGs
最先端テクノロジーを実装した社会インフラの整備	• 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の提供 • 官公庁、自治体向けICTインフラ、セキュリティ強靭化	
クラウドおよびサービス展開による環境負荷の低減	• 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	• 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	• 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



KELでは、大学を中心とする教育機関におけるICTインフラ領域に対し、Bring Your Own Device（BYOD）推進のための環境構築など修学環境の向上を支援しています。

病院などの医療機関に対しては、仮想化技術やハイパーコンバージドインフラ（HCI）を導入することで、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。

また、官公庁向けのICTインフラビジネスにも注力しており、行政のデジタル化を支援するとともに、サイバー攻撃に対するセキュリティ対策の強化し、強靭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



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ています。現状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、案件創出力や対応力など、スキル向上を推進しています。

また、デジタル化を推進することに伴い、セキュリティの高度な知識が求められるようになっています。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社が提供するプログラムを活用し、今後も需要の高まりが見込まれるセキュリティ人財の育成も継続して取り組んでまいります。

自社ビジネスのデジタル化推進による知見の還元



お客様に対し、最適かつタイムリーなご提案やご支援を行うため、SFA/CRMツールを活用しています。商談プロセスを標準化するとともに、活動指針のKPIを全社的に統一することで、生産性の高い効率的な営業活動を推進しています。

一方、デジタル化と比例して、セキュリティリスクへの対応が急務です。KELでは、セキュアなアクセス環境をクラウドで提供するSecure Access Service Edge（SASE）プラットフォームを社内で展開しており、安全性はもとより、ネットワーク構成の効率的な運用を実現します。また、自社での取り組みは、ITインフラの最新環境を常設したKEL Briefing Centerのセッションにも反映させ、お客様やパートナー企業に対する知見の還元にも注力しています。

サステナビリティ | サステナビリティ経営の実践

「サステナビリティ基本方針」に基づき、企業の社会的責任を果たすべく、
2023年6月にKELグループとしてのサプライチェーン全体での人権尊重に関する基本的な考え方を策定しています。
「世界人権宣言」をはじめとするグローバルな視点で議論、採択された人権に関する国際規範を尊重し、
事業活動を通じて起こり得る人権課題の負の影響を最小化するとともに、その解消に向けて誠実に対応します。
また、同時に改定した環境方針の内容を実践することにより、
脱炭素社会・循環型社会への移行や気候変動の緩和など、地球環境の保護にも取り組んでまいります。

人権尊重の取り組み

基本的な考え方

人権は、世界における自由、正義および平和の基礎であり、すべての人が生まれながらにして持っている基本的な権利、人間の尊厳に基づく固有の権利です。

KELグループは、公正で透明性の高い事業活動を行うべく、企業理念に「CSRの追求」を掲げるとともに、役員・従業員すべてに適用されるKELグループ企業倫理綱領における行動規範でも、人権の尊重を謳っています。また、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、「サステナビリティ基本方針」を長期的な指針に定めており、一人ひとりが個の力を最大限発揮でき、新たな挑戦を促す環境づくりに努めています。

KELグループは、兼松グループの基本方針の一つである「兼松グループ人権方針」を十分に理解し、「世界人権宣言」をはじめとするグローバルな視点で議論、採択された人権に関する国際規範を尊重します。こうした人権の尊重が、企業の持続的な成長における重要な社会的責任であると認識し、事業活動を通じて起こり得る人権課題に取り組み、その負の影響を最小化するとともに、人権課題の解消に向けて誠実に対応します。

兼松グループ人権方針　https://www.kanematsu.co.jp/sustainability/social/human-rights#sec01

環境への取り組み

環境方針

環境に関する経営基本方針	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。
環境関連法規の遵守	当社活動に当たり、国内外の環境関連法規制および国際ルールや慣行等を遵守する。
脱炭素社会・循環型社会	省エネルギーを推進して温室効果ガスの削減を目指し、気候変動の緩和および気候変動への適応に努める。省資源、廃棄物の発生抑制、再利用、リサイクルなどに積極的に取り組み、持続可能な資源の利用および資源枯渇への対応に努める。
事業活動に当たっての環境配慮	環境保全および環境汚染の予防に努め、生物多様性および自然生態系の保護に配慮した事業活動を推進する。
グループの環境管理体制の確立	グループ会社を含めて環境管理体制を確立し、環境問題への的確な対応と継続的改善に努める。
環境方針の周知と開示	当社環境方針を役員、従業員およびグループ会社に周知し、また当社ホームページ等を通して広く一般の人々にも公開する。

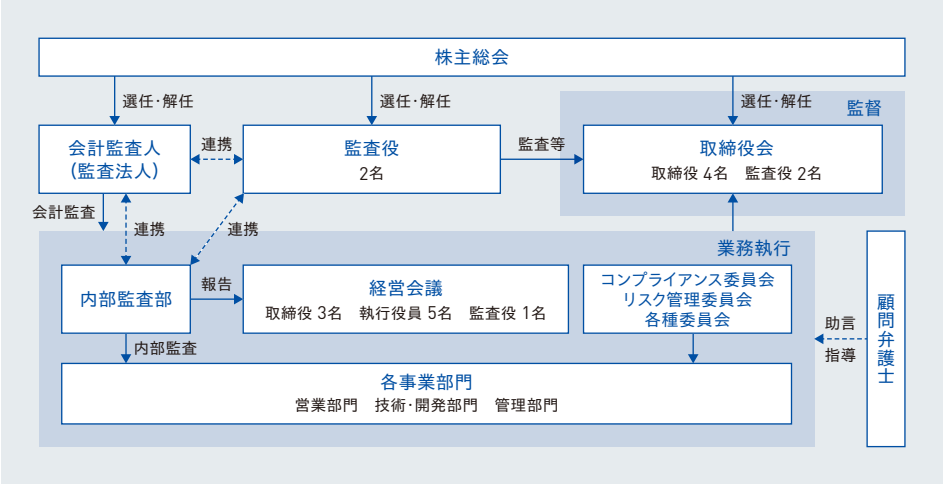
コーポレート・ガバナンス

基本方針

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。企業理念に、「お客様第一主義」「新しい価値の創造」「CSRの追求」を掲げ、社会からの信頼を得る企業であるべく、すべてのステークホルダーとの関係を適切に構築し、高い自己規律に基づき健全に業務を運営する企業文化・風土を醸成してまいります。

コーポレート・ガバナンス体制

▼ コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は原則として月1回開催し、業務執行を含む経営全般を監督しています。また、経営の公正性・透明性を確保し、法令上取締役会が決定すべき重要な業務執行等を審議・決定しています。

監査役

監査役は、取締役会などの重要会議への出席、重要書類の閲覧、取締役との面談、内部監査部および会計監査人との意見交換等を通じて、職務執行の状況を把握し、取締役の職務執行を監査しています。

業務執行体制

当社は、業務執行の最高機関として経営会議を設置し、原則月1回以上開催しています。経営会議では、全社の業務執行方針の決定や指揮・指導を行うとともに、常勤監査役も出席し、重要事項の情報共有を図っています。

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6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。取締役候補者の選任については、人格、見識に優れた者であるとともに、企業経営、法律、会計、マーケティング、経営戦略など、各専門的分野において高い知見を有する者を選任しております。

▼ 必要スキル項目の定義

スキル	要　件
企業経営	事業環境が変化する中で、持続的な成長戦略を策定、実現するために必要とされる経営層としてのマネジメント経験・経営実績
ICT・デジタル	ICT・デジタル分野における高い技術・知識やマネジメント含めた事業経験、最新ICTテクノロジーの目利き・イノベーション
営業・マーケティング	営業・マーケティング部門におけるマネジメント経験、営業戦略策定実績・経験、マーケティング分野における専門性・経験
財務・会計	経理・財務部門でのマネジメント経験、適正な財務報告、強固な財務基盤の構築、持続的な企業価値向上に向けた成長投資（M&A含む）推進を実現する財務戦略策定のための財務・会計分野における専門性・経験
法務・リスクマネジメント	法務・審査部門でのマネジメント経験、経営監督の実効性向上と持続的な企業価値向上のためのコーポレート・ガバナンス、リスク管理・コンプライアンス分野における専門性・経験
人事・労務・人財開発	人事・総務部門でのマネジメント経験、従業員の能力を最大限発揮できる人財戦略策定、ダイバーシティの推進を含む人財開発、適切な労務管理のための人事総務分野での専門性・経験
グローバル	海外事業におけるマネジメント経験、海外事業の成長戦略策定および経営管理に必要とされる専門性・知識、海外勤務経験

コーポレート・ガバナンス

▼ 取締役・監査役のスキルマトリックス

区分	氏名	専門性と経験						
		企業経営	ICT・デジタル	営業・マーケティング	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	渡辺　亮	●	●	●				●
	近藤　壮一	●	●	●				
	玉岡　英人	●			●	●	●	●
	藤田　彰彦	●		●				●
監査役	金沢　裕一					●	●	
	宮池　浩				●			●

(注)取締役および監査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。

経営陣幹部の選解任と取締役および監査役候補者の指名を行うに当たっての方針と手続き

経営陣幹部の選解任と取締役および監査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、監査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て、取締役会において決定を行います。

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、2016年3月期から、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。

取締役会実効性評価のプロセス

全取締役を対象に「取締役構成」「取締役会の運営」「取締役に対する支援体制」「自身の取り組み等について」「トレーニング」「株主(投資家)との対話」「総括」に関する、全25問のアンケートの配布・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、取締役全体の実効性に関する分析・評価を行い、その分析結果を審議し、課題を抽出いたしました。

自己評価
全取締役に対するアンケートの実施

集計・分析
アンケートの集計と分析・評価

課題の抽出
取締役会での報告・審議

改善
今後の取り組み・運営方針の検討

分析と評価結果の概要

アンケートの分析・評価の結果、全体として5段階評価で平均4以上となり、「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」と結論付けました。

アンケート項目	スコア(点)	主な意見
取締役構成	5.00	—
取締役会の運営	4.71	取締役会資料の提供がやや遅いと感じる
取締役に対する支援体制	5.00	—
自身の取り組み等について	4.36	—
トレーニング	4.25	業務に応じて、弁護士・会計士・金融機関等から必要な知識を都度アップデートしている
株主(投資家)との対話	4.75	親会社の兼松株式会社との情報共有を常に意識している
総括	5.00	—

課題と今後の取り組み

- 会社法関連法令やガバナンス等、企業経営に必要な知識に加え、それぞれの役割や職務を果たす上で必要となるトレーニング機会を提供する
- 取締役会当日の議論・審議を活性化させるため、議案資料送付の早期化と重要議案に対する事前説明を実施する
- 内部監査の範囲および報告頻度を見直し、内部統制の運用や整備状況等、情報共有の場を拡充する

政策保有株式

当社は、企業価値向上に資する場合に政策保有株式を保有しています。保有の妥当性は、毎年、取締役会において保有目的、便益、リスク等を株式ごとに精査しており、当事業年度はすべての保有株式について妥当性を確認しました。今後、妥当性が認められない場合は縮減等を含め見直します。議決権は原則すべて行使し、投資先企業の状況や取引関係等を踏まえ、企業価値向上の観点から賛否を判断しています。

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。

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。さらに、定期的な外部セミナーの開催やコンプライアンス事案発生時のガイダンス掲示など、社員のコンプライアンス全般に対する、浸透・周知・徹底を図っています。

内部公益通報保護規定	内部通報に係る体制として、内部公益通報保護規定を整備しております。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、内部通報による通報者が保護されるよう体制を整えています。
通報窓口・受付	①社内窓口：人事部長および人事課長または会社が指名する者 ②社外窓口：会社が委嘱した弁護士
通報範囲	①法令違反行為：会社または会社の役職員による、公益通報者保護法第2条第3項に定める「通報対象事実」およびその他法令に違反する事実 ②社内規定・規則に違反する行為または人権侵害や倫理に違反する行為：前項に該当しない、社内規定・規則に違反する事実またはパワーハラスメント・セクシャルハラスメント等の人権侵害や倫理違反の事実
通報者の保護	• 会社および本業務に携わる者は、通報対応業務を遂行するために必要最小限の範囲内でのみ、通報者を特定させる事項ならびに通報事実および調査の内容等に関する情報を共有するものとし、かつ、それらの情報が漏えいすることのないよう適切な措置を取らなければならない。 • 会社は、通報者が通報したことを理由として、通報者に対して解雇その他いかなる不利益な取り扱いも行ってはならない。 • 会社は、通報者が通報したことを理由として、通報者の職場環境が悪化したり不利益を被ったりすることのないよう、また、通報者の探索が行われることがないよう、適切な措置をとらなければならない。

情報セキュリティ

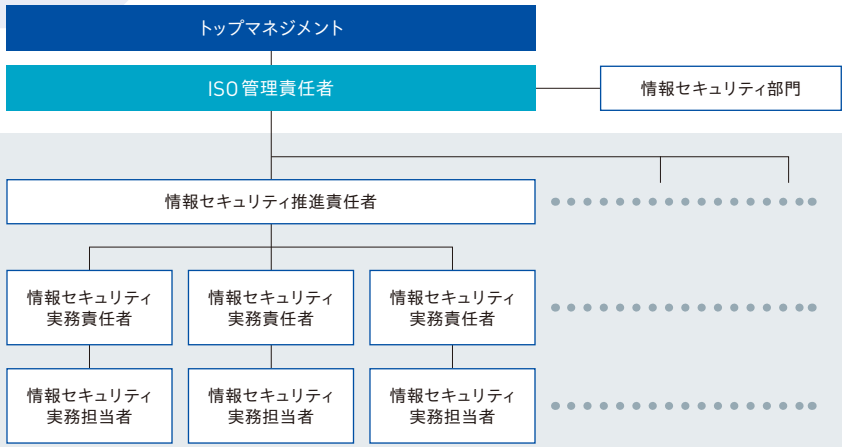
当社は、情報セキュリティへの取り組みを重要な経営課題の一つと認識し、情報セキュリティマネジメントシステムの構築・強化に取り組んでおります。全社において、2006年6月21日付で、ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の国際規格である「ISO/IEC 27001」を認証登録しており、以下に掲げた方針を実践することにより、情報セキュリティを向上し、社会的責任を果たします。

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
- 情報セキュリティマネジメントシステムの継続的改善
- 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

情報セキュリティおよび個人情報保護の推進体制

経営者をISMS/PMSの最高位とした、情報セキュリティ推進体制を整備し、セキュリティ対策の周知・徹底をするとともに、情報資産に関する適切な管理の強化を図っています。



役員紹介 (2026年6月18日現在)

取締役



渡辺　亮

代表取締役社長
兼松株式会社 執行役員

1991年　当社入社
2013年　取締役
2019年　代表取締役社長(現職)
2024年　兼松株式会社執行役員(現職)



近藤　壮一

専務取締役
営業部門管掌 兼 技術・サービス部門管掌

1984年　当社入社
2019年　取締役
2023年　常務取締役
2025年　専務取締役(現職)



玉岡　英人

常務取締役
本社機構担当 兼 DE&I推進担当

1992年　兼松株式会社入社
2021年　取締役
2023年　常務取締役(現職)



藤田　彰彦

取締役
兼松株式会社 上席執行役員

1988年　兼松株式会社入社
2021年　同社執行役員
2024年　同社上席執行役員(現職)
2025年　当社取締役(現職)

監査役



金沢　裕一

監査役

1987年　当社入社
2024年　監査役(現職)



宮池　浩

監査役
兼松株式会社 財務部長

1995年　兼松株式会社入社
2025年　当社監査役(現職)

執行役員

大内　拓也

上席執行役員
営業部門担当 兼 デジタルエンジニアリング事業部長
兼 エリア事業部長 兼 クラウド＆サービス部門担当

藤井　健司

上席執行役員
技術・サービス部門担当
兼 最高情報セキュリティ責任者(CISO)
兼 サイバーセキュリティユニット本部長

達山　亮二

執行役員
ビジネス戦略本部長

渡辺　毅

執行役員
日本オフィス・システム株式会社
代表取締役社長

梶原　亮洋

執行役員
経営企画室長

宮崎　健司

執行役員
株式会社KEL CRESTIA
代表取締役社長

西川　善之

執行役員
ネットワークユニット本部長 兼 リージョンユニット本部長

11年間の主要財務・非財務データ

単位：百万円

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	**2026/3**
会計年度（単体）：											
売上高	49,695	54,555	53,970	58,969	62,445	57,005	61,367	74,316	77,316	87,567	**99,332**
売上原価	37,921	41,164	40,899	45,120	47,637	42,190	45,194	56,202	57,619	66,320	**75,604**
販売費及び一般管理費	7,667	8,003	7,196	7,385	7,736	7,486	7,791	8,559	9,236	10,176	**11,711**
営業利益	4,106	5,387	5,874	6,462	7,072	7,328	8,380	9,554	10,460	11,070	**12,016**
経常利益	4,727	6,228	6,992	7,753	8,328	8,775	9,657	11,053	12,009	12,465	**13,715**
当期純利益	3,232	3,921	5,132	5,640	6,045	6,345	7,131	7,929	8,646	9,028	**9,919**
会計年度（連結）：											
売上高	61,289	64,166	62,251	67,396	71,961	65,542	71,331	85,430	90,605	101,540	**112,791**
売上原価	44,813	45,757	43,768	48,303	51,477	45,596	49,241	60,948	65,067	74,066	**83,367**
販売費及び一般管理費	10,084	10,001	8,946	9,017	9,550	9,075	9,401	10,522	11,858	13,108	**14,493**
営業利益	6,390	8,408	9,536	10,074	10,933	10,870	12,687	13,958	13,679	14,365	**14,929**
経常利益	6,516	8,484	9,636	10,125	10,999	11,041	12,784	13,994	13,817	14,526	**15,314**
親会社株主に帰属する当期純利益	4,155	5,264	6,492	6,739	7,387	7,382	8,785	9,149	9,225	9,814	**10,523**
会計年度末（連結）：											
流動資産	48,986	56,805	59,584	63,392	65,740	68,981	75,031	78,900	89,497	101,186	**108,997**
固定資産	6,287	4,387	4,205	4,777	6,050	6,183	7,415	9,816	11,031	13,827	**15,400**
総資産	55,274	61,193	63,789	68,170	71,791	75,164	82,446	88,717	100,529	115,013	**124,398**
流動負債	13,394	16,392	15,392	16,747	16,594	16,303	17,966	20,698	23,043	27,425	**31,175**
固定負債	3,222	2,801	2,482	1,999	2,281	2,446	2,551	2,654	2,650	2,858	**2,251**
負債合計	16,617	19,194	17,875	18,747	18,876	18,749	20,518	23,353	25,694	30,283	**33,427**
純資産	38,657	41,999	45,914	49,422	52,914	56,415	61,928	65,363	74,835	84,730	**90,971**
自己資本	38,597	41,946	45,866	49,369	52,863	56,361	61,885	65,304	74,758	84,638	**90,855**
自己資本比率（%）	69.8	68.5	71.9	72.4	73.6	75.0	75.1	73.6	74.4	73.6	**73.0**

11年間の主要財務・非財務データ

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	**2026/3**
その他の情報(連結):											
営業利益率(%)	10.4	13.1	15.3	14.9	15.2	16.6	17.8	16.3	15.1	14.1	**13.2**
1株当たり純利益(EPS)(円)	145.29	184.09	227.02	235.66	258.33	258.11	307.07	319.72	322.36	342.93	**367.71**
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,349.64	1,466.76	1,603.83	1,726.33	1,848.56	1,970.26	2,162.83	2,281.83	2,612.28	2,957.52	**3,174.78**
総資産経常利益率(ROA)(%)	11.7	14.6	15.4	15.3	15.7	15.0	16.2	16.4	14.6	13.5	**12.8**
自己資本利益率(ROE)(%)	10.9	13.1	14.8	14.2	14.5	13.5	14.9	14.4	13.2	12.4	**12.0**
従業員数(連結)(名)	1,495	1,358	1,235	1,244	1,274	1,281	1,287	1,483	1,551	1,584	**1,647**
(単体)(名)	480	435	415	415	403	415	438	445	473	519	**547**
(うち男性)(名)	395	357	337	331	314	311	316	320	331	358	**386**
(うち女性)(名)	85	78	78	84	89	104	122	125	142	161	**161**
女性比率(単体)(%)	17.7	17.9	18.8	20.2	22.1	25.1	27.9	28.1	30.0	31.0	**29.4**
新卒採用者数(連結)(名)	35	32	29	43	56	59	60	50	89	102	**84**
新卒採用者数(単体)(名)	14	13	13	25	27	35	35	28	46	46	**37**
新卒採用女性比率(単体)(%)	28.6	30.8	38.5	36.0	37.0	57.1	57.1	46.4	52.2	30.4	**27.0**
有給休暇取得率(単体)※1(%)	54.3	58.9	64.7	69.8	61.7	53.3	59.8	63.2	69.4	68.3	**67.2**
社員一人当たりの月平均残業時間(単体)※2(時間)	—	—	—	—	18.1	15.5	17.1	19.0	18.4	18.2	**18.6**
離職者数(単体)(名)	25	41	39	33	11	19	17	32	27	23	**24**
離職率(単体)(%)	5.1	8.7	9.0	7.7	2.8	4.6	3.9	7.2	5.7	4.7	**4.5**
平均勤続年数(単体)(年)	15.0	15.5	15.1	14.6	13.4	12.9	12.6	14.1	13.3	12.5	**12.2**

※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 2020年3月期より勤怠管理システムの導入により計算基準を変更したため、2020年3月期以降表示

財務諸表は当社ウェブサイト「電子公告」→「決算公告」とご覧ください。

https://www.kel.co.jp/ir/stock/koukoku.html

企業情報 (2026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 関電不動産京橋ビル
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]　547名 [連結] 1,647名
事業所	東京本社、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、熊本営業所
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KEL CRESTIA ルートリフ株式会社 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

ルートリフ株式会社

株式会社KEL CRESTIA

- 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



福岡支店

熊本営業所

名古屋支店



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
TEL：03-5250-6222　FAX：03-5250-6856

https://www.kel.co.jp/