



双日株式会社

アニュアルレポート 2009

2009年3月期

Strong Fundamentals for Sustained Growth

目次

コーポレート・プロフィール	1
取締役・監査役	2
連結財務ハイライト	4

ステークホルダーの皆様へ	6
--------------	---

社長インタビュー	8
----------	---



社長へのインタビューを通じて、新中期経営計画「**Shine 2011**～持続的成長にむかって～」の概要や成長に向けた戦略、今後の企業価値向上に向けた取組みを解説します。

特集：収益の質の向上	15
------------	----



新中期経営計画「Shine 2011」の柱となる「収益の質の向上」にフォーカスし、財務戦略・事業戦略の両面から、今後の展開について説明します。

双日の営業概況	22
---------	----

営業組織の変更について	23
-------------	----

双日 At a Glance	24
----------------	----

部門別営業概況	
---------	--

機械部門	26
------	----

エネルギー・金属部門	30
------------	----

化学品・機能素材部門	34
------------	----

生活産業部門	38
--------	----

経営基盤の強化	42
---------	----

会長メッセージ	43
---------	----

コーポレート・ガバナンス	44
--------------	----

コンプライアンス	51
----------	----

リスク管理	53
-------	----

CSR (企業の社会的責任)	56
----------------	----

組織データ	
-------	--

組織図	58
-----	----

拠点一覧	59
------	----

主要関係会社一覧	62
----------	----

財務セクション	68
---------	----

会社概要／投資家情報	111
------------	-----

将来見通しに関する注意事項

このアナニュアルレポートに記載されている将来の計画数値、施策など見直しに関する内容は、現在入手可能な情報から当社が現時点で合理的であるとした判断および仮定に基づいて算定されています。したがって、実際の業績は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動などさまざまな重要な要素により、記載の見通しとは大きく異なる可能性があります。

アニュアルレポート2009のテーマ

Strong Fundamentals for Sustained Growth

双日は、新中期経営計画「**Shine 2011**」の下、持続的な成長を遂げていくため強固な収益基盤の構築を目指しています。アニュアルレポート2009では、この想いをテーマに込め、事業活動の報告をするとともに、今後の成長に向けた戦略や経営基盤の強化に向けた取組みなどを説明しています。

双日グループシンボル/グループスローガン



双日の持つ歴史、人材、商権、その他すべての有形・無形の力を活かし、新しいやり方で、双日ならではの新しい価値を生み出していくこと。そんな想いをグループスローガン“New way, New value”に込めています。

当社は幅広い事業分野で事業展開を行っていますが、それぞれの事業分野において、専門性を持った人材が、常に新しい取組みにチャレンジし、日々“New way”を追求して“New value”を生み出すことにより企業価値の向上につなげること、これが当社の“New way, New value”のあり方です。

その実践に向けて行動する基本となる考え方は「誠実と信頼」です。誠実な姿勢、誠実な事業、誠実な社員、誠実な経営。誠実であることこそが、ステークホルダーの皆様からの信頼につながる第一歩であることから、当社はこれからも、誠実に進んでいきます。そして、新たな豊かさを、当社の力で築きつづけること。これが私たち双日グループの信念です。

双日は、“New way, New value”をもって企業価値を向上させることへの挑戦をつづけ、ステークホルダーの皆様とともに成長することを目指します。そして、世界中に広く、新たな豊かさを築きつづけていきます。

双日グループ企業理念

双日グループは、誠実な心で世界の経済や文化、人々の心を結び、新たな豊かさを築きつづけます。

経営ビジョン

双日グループの「目指すべき姿」を示しています。

- 多様な顧客のニーズを掘り起こし、求められる商社としての機能を絶えず提供しつづけます。
(機能型商社)
- 変化を捉えて、新しい事業領域の開拓に挑戦しつづけます。
(革新型商社)
- 一人ひとりが自らの仕事に誇りを持ち、自己実現に挑戦する機会が与えられる企業を目指します。
(開かれた企業)
- 企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境との共存共栄を目指します。
(社会貢献企業)

取締役・監査役

(2009年7月1日現在)

取締役



取締役・監査役

① 代表取締役会長

土橋 昭夫

1972年 日綿實業株式会社
(旧 ニチメン株式会社)入社
2004年 当社取締役
2005年 当社代表取締役社長
2007年 当社代表取締役会長

② 代表取締役副会長

橋川 真幸

1971年 株式会社三和銀行
(現 三菱東京UFJ銀行)入行
2003年 当社取締役副社長執行役員
2008年 当社代表取締役副会長

③ 代表取締役社長
CEO

加瀬 豊

1970年 日商岩井株式会社 入社
2005年 当社代表取締役副社長執行役員
2007年 当社代表取締役社長

④ 代表取締役副社長執行役員
コーポレート管掌 兼 CFO

佐藤 洋二

1973年 日商岩井株式会社 入社
2005年 当社取締役常務執行役員
2008年 当社代表取締役副社長執行役員

⑤ 代表取締役副社長執行役員
営業管掌

寺岡 一憲

1970年 日商岩井株式会社 入社
2009年 当社代表取締役副社長執行役員

⑥ 取締役(非常勤)

指田 禎一*

1963年 日清紡績株式会社 入社
2009年 日清紡ホールディングス株式会社 相談役(現)
2009年 当社取締役

⑦ 取締役(非常勤)

長島 徹*

1965年 帝人株式会社 入社
2008年 帝人株式会社
取締役会長(現)
2009年 当社取締役

* 指田禎一、長島 徹の各氏は会社法に定める社外取締役です。

監査役



8 常勤監査役
小森 晋
 1968年 日商株式会社
 (旧 日商岩井株式会社)入社
 2008年 当社常勤監査役

9 常勤監査役
鴫田 和彦*
 1972年 株式会社三和銀行
 (現 三菱東京UFJ銀行)入行
 2009年 当社常勤監査役

10 常勤監査役
塚田 尚
 1975年 日綿實業株式会社
 (旧 ニチメン株式会社)入社
 2009年 当社常勤監査役

11 非常勤監査役
町田 幸雄*
 1969年 検事任官 東京地方検察庁
 2008年 当社監査役(非常勤)

12 非常勤監査役
湯浅 光章*
 1970年 ピートマーウィックミッチェル
 会計士事務所 入社
 2009年 当社監査役(非常勤)

* 鴫田和彦、町田幸雄、湯浅光章の各氏は会社法に定める社外監査役です。

連結財務ハイライト

- 急激な景気後退による市況の悪化や価格の急落により、エネルギー・金属資源部門で増益となったものの、それ以外の各部門で減益となり、売上総利益は2008年3月期より15.2%減の2,356億円となりました。
- 金融収支は改善した一方、上場株式の評価損や固定資産の減損損失などを計上したことから、当期純利益は2008年3月期より69.7%減の190億円となりました。
- 1株当たり配当額は、2008年3月期から2円50銭減配の5円50銭となり、連結配当性向は35.7%となりました。

	単位:億円					単位:百万米ドル*1
	09.3	08.3	07.3	06.3	05.3	09.3
経営成績						
売上高.....	¥51,662	¥57,710	¥52,182	¥ 49,721	¥ 46,759	\$52,716
売上総利益.....	2,356	2,777	2,545	2,422	2,442	2,404
営業利益.....	520	924	779	762	655	531
経常利益.....	336	1,015	895	788	581	343
当期純利益(損失).....	190	627	588	437	(4,125)	194
基礎的収益力*2.....	483	1,107	898	785	514	493
営業活動によるキャッシュ・フロー.....	1,037	354	70	432	(198)	1,058
投資活動によるキャッシュ・フロー.....	(172)	(687)	427	992	2,411	(175)
財務活動によるキャッシュ・フロー.....	(60)	(537)	(955)	(558)	(2,123)	(61)
現金及び現金同等物の期末残高.....	4,144	3,739	4,643	5,063	4,093	4,229
財政状態(会計年度末)						
総資産.....	¥23,130	¥26,694	¥26,195	¥ 25,217	¥ 24,485	\$23,602
純資産*3.....	3,555	5,203	5,316	4,270	2,802	3,628
有利子負債.....	12,870	12,991	13,177	13,863	14,283	13,132
ネット有利子負債.....	8,653	9,189	8,461	8,643	10,022	8,830

	単位:円					単位:米ドル*1
1株当たり情報						
1株当たり当期純利益(損失).....	¥ 15.39	¥ 51.98	¥ 83.20	¥ 126.21	¥(1,876.48)	\$ 0.16
1株当たり純資産*3.....	256.17	383.46	144.22	(368.95)	(1,440.26)	2.61
1株当たり配当額*4.....	5.50	8.00	6.00	—	—	0.06

財務指標						
総資産当期純利益率(ROA)(%).....	0.8	2.4	2.3	1.8	(14.9)	
自己資本当期純利益率(ROE)(%).....	4.8	13.0	12.8	12.4	(138.3)	
自己資本比率(%).....	13.8	17.8	18.7	16.9	11.4	
ネットDER(倍).....	2.7	1.9	1.7	2.0	3.6	
連結配当性向(%)*4.....	35.7	15.7	10.9	—	—	

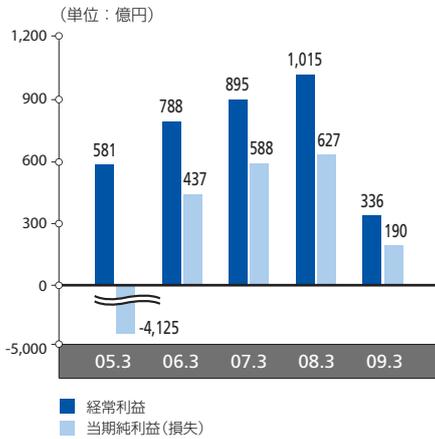
*1 米ドル金額は、読者の便宜のため、2009年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=98円で換算しています。

*2 基礎的収益力 = 営業利益(貸倒引当金繰入・貸倒償却控除前) + 金利収支 + 受取配当金 + 持分法による投資利益

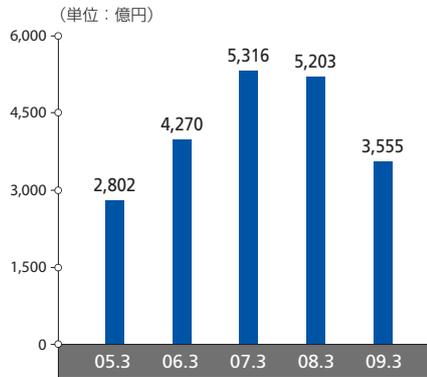
*3 2005年および2006年3月期の数値については「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」適用前の旧会計基準における資本の部を記載しております。資本の部には少数株主持分および繰延ヘッジ損益は含まれておりません。

*4 当社の普通株式に係る年間配当金額です。

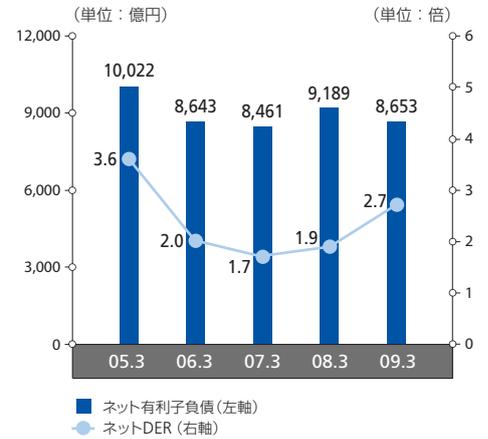
経常利益および当期純利益(損失)



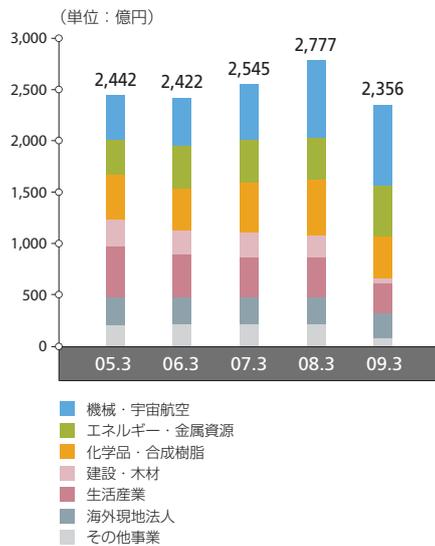
純資産



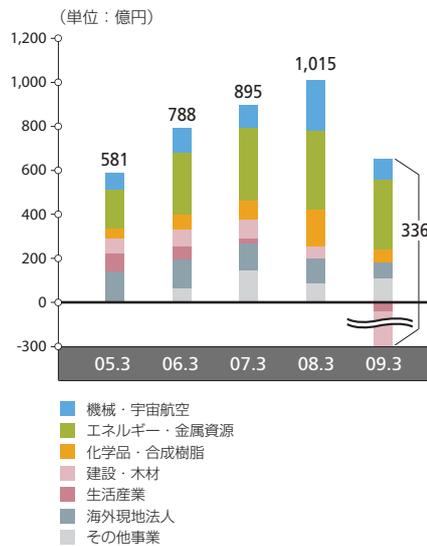
ネット有利子負債およびネットDER



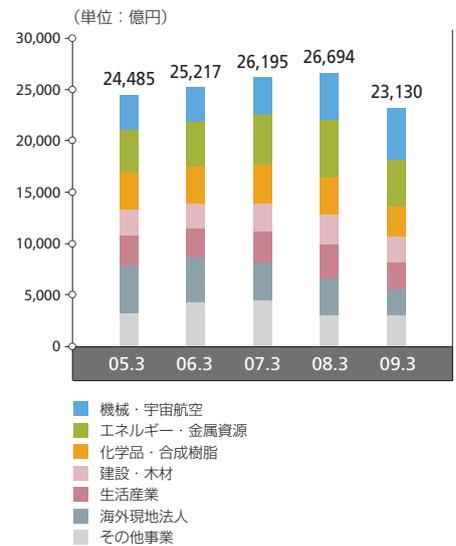
セグメント別売上総利益



セグメント別経常利益



セグメント別総資産



格付け情報 (2009年3月31日現在)

格付け機関名	発行体格付け	長期優先債券格付け	短期格付け
日本格付研究所 (JCR)	BBB	BBB	J-2
ムーディーズ (Moody's)	Baa3	—	—
格付投資情報センター (R&I)	BBB	—	a-2
スタンダード & プアーズ (S&P)	BBB-	BBB	—

ステークホルダーの皆様へ



Strong Fundamentals for Sustained Growth

2009年3月期を最終年度とする「New Stage 2008」は、環境の激変により利益計画は未達となりましたが、資本・財務戦略の積極的な取組みにより財務基盤は着実に強化され、将来の成長に向けた新規投資も計画どおり実行することができました。

2012年3月期をゴールとする新中期経営計画「**Shine 2011** ～持続的成長にむかって～」では、これからの3年間でU字回復を果たし、持続的な成長を遂げていくために強固な収益基盤を構築していきます。

質の高い事業と資産を保有し、ステークホルダーの皆様からの信頼を得られる、輝かしい会社となることを目指していきます。

2009年3月期は金融市場の混乱が実体経済に影響し、景気の後退、株価や市況の急激な下落をもたらし、当社グループの収益を大きく引き下げました。

2009年3月期の連結経常利益は、前期比679億円減の336億円、連結当期純利益は、前期比437億円減の190億円となりました。また、自己資本についても有価証券評価差額金、為替換算調整などの影響により前期比1,570億円減の3,190億円となりました。「New Stage 2008」の最終年度において、当初の目標から大きく乖離した結果となったことにつきましては、ステークホルダーの皆様に対して、大変申し訳なく思っています。

「New Stage 2008」全体を振り返ると、復配、優先株式買入消却による資本構造再編の完了、投資適格格付けの取得といった大きな経営課題を達成するとともに、財務指標の目標達成、1,000億円の長期コミットメントラインの締結により、今日のような経済危機下において最も重要な手元流動性の確保・補完ができ、財務基盤が着実に強化されたと考えています。

3年間で3,000億円を計画していた新規投融資についても計画どおり実行し、着実に将来への布石を打つことができた一方で、今回の経済環境の激変を受け、当社の保有資産、あるいは収益基盤の急激な変化に対する抵抗力の弱さを認識させられることになりました。

これらを踏まえ、次の3年間でU字回復を果たし、「『収益の質の向上』により持続的成長を担保する強い収益基盤を確立」することを骨子とした、新中期経営計画「**Shine 2011** ～持続的成長にむかって～」を策定しました。

「Shine 2011」における定量目標については、先行き不透明な現状を鑑みて2010年3月期のみとし、2～3年目の定量目標は、市況、為替、株価など経済環境を十分見極めた上で、2010年3月期末までに蓋然性ある数値を策定することにしました。

2010年3月期の損益における定量目標は、連結経常利益450億円、連結当期純利益200億円とし、財政状態については、総資産2兆3,200億円、ネット有利子負債8,500億円、自己資本3,350億円、ネットDER2.5倍としています。

2010年3月期は、足場固めの年として既存事業の基盤強化・回復に努め、先に申し上げた定量目標を必ず達成させます。それとともに、安定成長を目指して、エネルギー・金属資源以外の鉱産、食料、林産資源分野でも上流ビジネスを強化し、収益力を高めていきます。さらに、中長期的な収益基盤構築のため、環境・新エネルギー、アグリビジネスといった新分野への挑戦、そして将来の成長市場としてアフリカに先鞭をつけるべく取り組んでいきたいと考えています。

私は、「Shine 2011」に込めた想いを具現化し、この3年間でU字回復を果たしていく所存です。従前以上に安定した強い資産を持ち、かつ持続的収益力を備えた輝かしい会社になることが、すべてのステークホルダーの皆様から信頼を得ることにつながると確信しております。ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き当社に対するご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2009年7月

代表取締役社長 加瀬 豊

加瀬 豊

社長インタビュー



2009年3月期の業績は厳しいものとなりましたが、復配、資本構造の再編、投資適格格付け取得という大きな3つの経営課題を「New Stage 2008」において達成しました。まずは、「New Stage 2008」で重点戦略として取り組んだ資本・財務戦略について、社長の評価をお聞かせください。

当初目標に対して未達の部分も残りましたが、双日にとって大切な、そして強固な基盤を築くことができたと考えています。

2006年4月からの3年間、「New Stage 2008」を推進してきた中で、何よりの成果は、今回の金融・経済危機の前に、将来の成長を可能とする基盤が確立できたことです。リスク管理の高度化を含め、資本・財務の基

盤強化を徹底し、「New Stage 2008」において当社にとって大きな経営課題としていた3つについては、いずれも2年目で達成することができました。「復配」については、2007年3月期より配当を開始し、「資本構造の再編」については、2007年9月末までに対象としていた優先株式すべての買入消却を完了することができました。「投資適格格付け取得」については、2008年3月にスタンダード&プアーズが会社格付をBB+からBBB-に格上げしたことにより、格付投資情報センター、日本格付研究所も含め、すべて投資適格格付けとなりました。

また、借入金の長期化を進めてきたことから、長期調達比率と流動比率についてもほぼ当初の目標どおりとなったほか、2008年9月に1,000億円の長期コミットメントライン契約を主要金融機関との間で締結したことで、調達構造安定化の総仕上げが果たせたと考えています。

これらの課題を解決できたのは、「やるべきことをしかるべき期日までに着実に遂行する」ことを徹底し、スピードのある取組みにまい進できたからだと考えています。

しかし、2008年9月以降、金融市場の混乱に端を発した経済環境の激変により、保有上場株式の下落や円高の進行の影響から、自己資本が大きく減少することとなりました。自己資本は、当初計画の5,000億円に対して2009年3月末は3,190億円となり、2倍程度を目標にしていたネットDERは2.7倍に、リスクアセット倍率(リスクアセットの自己資本に対する倍率)も1倍以内に収める方針に対し1.1倍という結果に終わりました。経営者としては、成長への取組みが2009年3月期の後半でやや足踏みせざるを得なかったことに、忸怩たる思いがあります。

環境の激変を受け、「New Stage 2008」の利益計画は大幅未達となりました。収益構造や事業戦略における成果と課題についてご説明ください。

事業環境の急変に対する対応力の弱さが顕在化した一方、新規投融資は計画どおりの進捗を果たすことができました。

2008年3月期までは、2期連続で過去最高の収益を達成するなど、計画を上回る実績で進捗しましたが、2009年3月期は環境激変の影響を一気に受け、経常利益は当初計画1,000億円に対して336億円、当期純利益は当初計画600億円に対して190億円と、いずれも大幅に下回る結果となりました。販売用不動産をはじめとする在庫の抑制など、環境変化への対応は行っていました。それを上回る変化への対応力が弱かったということです。想定を上回る速度で進行する環境変化によって、収益基盤の課題が露出した結果と

なり、高い授業料となりましたが、これを教訓として経営に取り組んでいきたいと思えます。

一方で、成長戦略としては、3年間で新規投融資3,000億円を計画どおりに実行することができました。当社が従来得意としているエネルギー・金属資源分野を中心として、資源・非資源のバランスの取れた投融資を実現できたことは大きな成果です。これらの投融資は、収益力の高い事業だけを残すという方針で、投融資審議会を中心に、個別案件ごとに徹底して厳格な検証を行ってきました。とりわけ資源関連については高値づかみをしないよう一定の限界コストの中でマネージしたり、「既発見・未開発」の安定性の高い権益を選んで地域ごとのポートフォリオを構築したりと、質は高く、今後の収益に必ず貢献してくるものと確信しています。

2007年3月期～2009年3月期前半

再建の完了

- 復配 : 2007年3月期より配当再開
- 優先株式買入消却による資本構造の再編 : 2007年9月末完了
- 投資適格格付けの取得 : 2008年3月 S&PよりBBB-取得
(Moody's、R&I、JCRからも投資適格格付け取得)
- 資金調達構造の安定化 : (2009年3月期) 流動比率 142%
長期調達比率 67%
2008年9月 長期コミットメントライン契約 (1,000億円) 締結

成長ステージへの移行

将来の布石として、3年間で新規投融資3,000億円を実行

2009年3月期後半

リーマンショック発生による転換局面

- 市況の急変に対する抵抗力の弱さが顕在化
 - 下記定量目標が未達
- | | | | | | |
|----------|-----------|---|--------------|---|------------|
| 2009年3月期 | 経常利益 | : | (計画) 1,000億円 | ▶ | (実績) 336億円 |
| | 当期純利益 | : | 600億円 | ▶ | 190億円 |
| | 自己資本 | : | 5,000億円 | ▶ | 3,190億円 |
| | ネットDER | : | (目標) 2倍程度 | ▶ | 2.7倍 |
| | リスクアセット倍率 | : | 1倍以内 | ▶ | 1.1倍 |



今回策定された新中期経営計画「Shine 2011」は、これまでお話しいただいた課題を踏まえたものと思われませんが、その策定の背景や概要について、ご説明ください。

収益の質の向上により、持続的成長を担保する強い収益基盤の確立を目指し、輝く将来に向けて持続的成長を実現していきます。

昨年から尾を引いている環境の激変は、「100年に一度」などとよくいわれますが、私は、この変化の波がたとえ10年や20年に一度やって来たとしても耐えられるだけの、強靱な会社にしていかなければならないと痛切に感じています。

今回策定した「**Shine 2011**」～持続的成長にむ

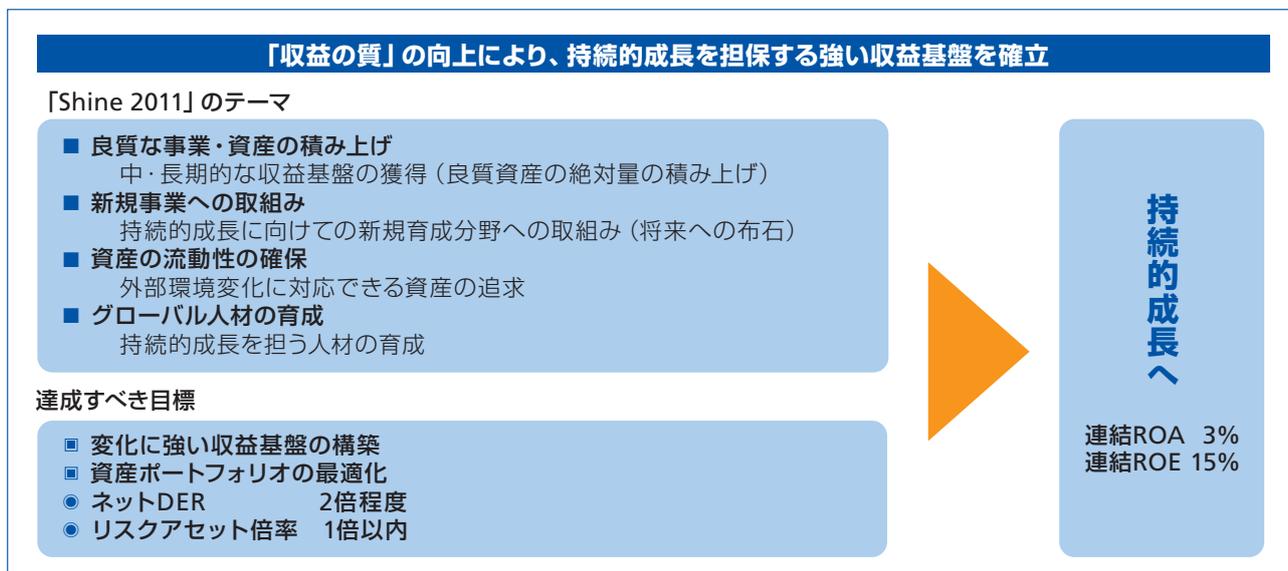
かって～」では、収益の質の向上により、持続的成長を担保する強い収益基盤の確立を主眼とし、①良質な事業・資産の積み上げ、②新規事業への取組み、③資産の流動性の確保、④グローバル人材の育成、の4つをテーマに掲げて取り組んでいきます。3カ年の数値計画についてはまだ

経済環境が不透明な中、蓋然性が乏しいことから、初年度の計画のみを公表することとしました。初年度をボトムとしてきっちりU字回復を図り、その先の持続的成長を果たしていく考えです。

資本・財務戦略としては、バランスシートの強化と自己資本の回復を推し進めます。定量目標としては、ネットDERは2倍程度、リスクアセット倍率は1倍以内を目標とし、「New Stage 2008」当初に掲げていた最終年度の姿に戻していきます。将来的には、連結ROA3%、連結ROE15%までもっていき、持続的成長を果たしていく会社になりたいと考えています。

ちなみに、「Shine」は「輝く」という意味のほか、「異彩を放つ」、「磨く」という意味を持ち、「双日」を磨く、すなわち「事業」を磨き、「人材」を磨き、「持続的成長」に向かって社員も事業もいきいきと成長し、秀でた輝かしい双日

中期経営計画「Shine 2011」骨子



を実現していくことをイメージしています。社員に対しても、今回の業績低迷にめげずに、次なる成長に向けてモチベーションを保ち続けて欲しい、というメッセージを込めています。双日の輝く未来のために、私自身が、そして双日がやらなければならないことは見えています。あとはどう実行力を持たせて推進していくか、そこに尽きます。

3カ年の数値計画を策定されないということで、2010年3月期は非常に重要な年になると思われます。この「Shine 2011」初年度をどのように位置付け、何を達成していくお考えですか。

事業基盤の整備に注力するとともに、定量目標の達成を果たし、「Shine 2011」2年目以降の成長に向けた足掛かりとしていきます。

2010年3月期は、持続的成長に向けた基盤強化の年と位置付けました。

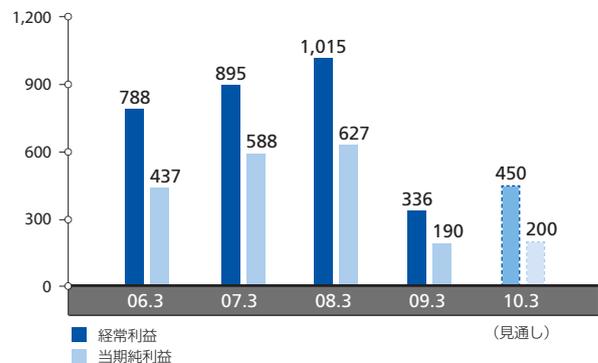
まずは足場固めとして、2009年3月期に収益を圧迫した自動車、肥料、不動産、繊維の4事業について、既存のビジネスモデルを再検証し、選択・集中していく分野を特定します。具体的には、収益ドライバーの一つであった自動車事業は、早期に在庫適正化の目処をつけ、2年目以降、再び当社の収益を牽引する事業として回復させます。肥料事業はもともと当社が優位性を持つ事業で、在庫水準の適正化についてはすでに目処がついており、今後はアグリビジネスとの協業などで強みを伸ばしていく考えです。不動産事業では、2009年3月期当初から新規案件は凍結、販売用不動産の圧縮に注力しながら、得意とするマンション事業に特化していきます。繊維事業では、2009年3月期に低採算事業からの撤退を完了しており、今後はOEM事業、ブランド事業を柱として黒字化を果たしていきます。

そして、変化に強い収益基盤を確立するため、資産・事業の積極的な入替えを行い、最適な事業ポートフォリオの構築を図ります。2009年4月に新設した「ポートフォリオ管理委員会」が中心となって、資産効率を再度計測・審議するとともに、全社をあげて事業の質を高め、育成に取り組んでいきます。

定量目標としては、売上高4兆7,500億円(2009年3月期実績比8.1%減)、営業利益560億円(同7.7%増)、経常利益450億円(同33.8%増)、当期純利益200億円(同5.3%増)と設定しました。この目標を必ずや達成することで、市場との信頼関係を回復する——これが当面の私のコミットであり、全社員が目指すべき目標です。

経常利益および当期純利益

(単位：億円)



商品・為替・金利の市況予想

	2009年3月期 市況実績 (期中平均)	2010年3月期 市況予想
原油 (Brent) *1	\$ 98/bbl	\$ 55/bbl
石炭 (一般炭) *2	\$ 127.8/t	\$ 70/t
モリブデン	\$ 29.1/lb (ポンド)	\$ 13/lb
バナジウム	\$ 13.6/lb (ポンド)	\$ 5/lb
為替*3	12月決算: ¥ 102.8/\$ 3月決算: ¥ 100.7/\$	¥ 90/\$
金利 (TIBOR) *4	0.82%	0.75%

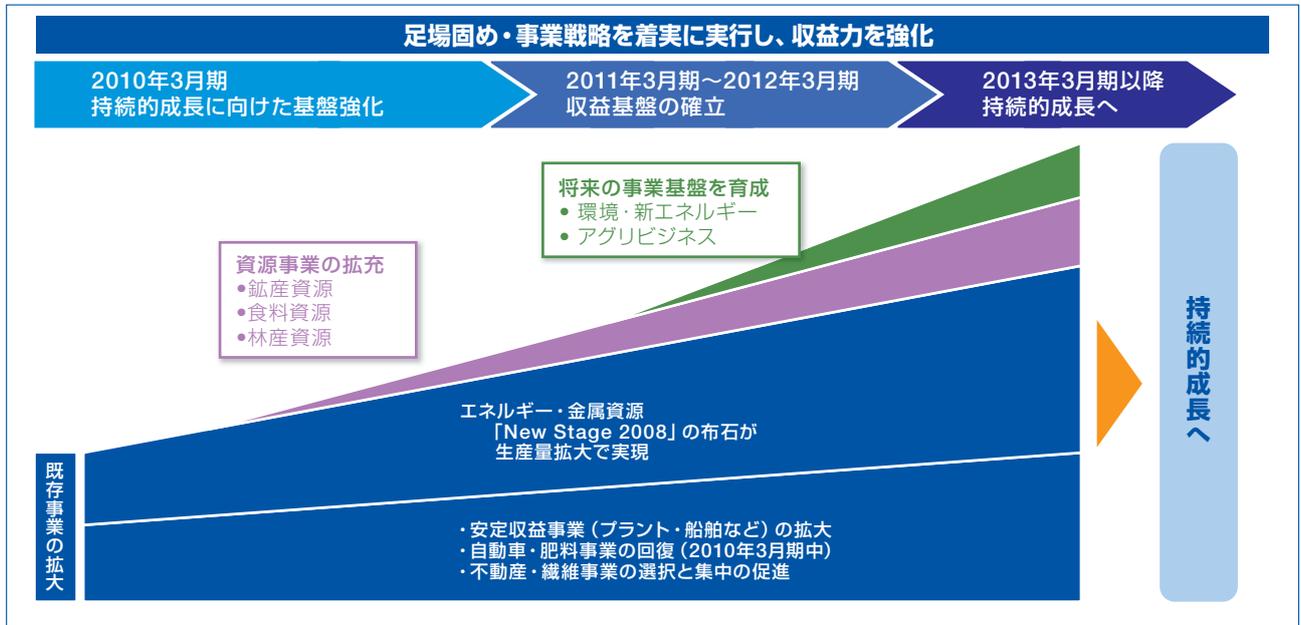
*1 原油の収益感応度 \$1/bbl変動すると、経常利益で約2億円の影響

*2 石炭は基本的に年間契約であり、SPOT価格の影響は受けない。
また上記市況実績は当社の販売価格とは異なる

*3 為替の収益感応度 ¥1/\$変動すると、売上高で100億円程度、経常利益で3~4億円程度、自己資本で15億円程度の影響

*4 金利の収益感応度 1%変動すると、年間15~20億円程度の影響

収益基盤の確立



収益基盤の確立に向けて、既存事業における経営資源はどのように配分していくのでしょうか。

安定収益事業の拡大と資源権益の拡充により、既存事業の拡大を図ります。

「Shine 2011」においては、プラント・船舶などの安定収益事業の拡大や、先に述べた自動車や肥料事業の早期回復、そしてエネルギー・金属資源の権益資産の入替・積み増しを進め、既存事業の拡大を図ります。エネルギー・金属資源については、「New Stage 2008」期間中に投資した権益の生産量が増加してくることから、収益への貢献が期待できます。

これに加え、資源領域の拡大として、安定確保が望まれている鉱産資源、食料資源、林産資源についても、従来の物流中心のビジネスからより上流へとビジネスモデルを転換し、収益基盤の拡充を果たします。

部門別に注力分野をご説明しますと、まず機械部門では、自動車事業の収益ドライバーとしての回復とプラント分野へ力を注ぎます。また、情報産業事業については、2009年4月にTOBを実施した日商エレクトロ

ニクス株式会社を中核会社とし、新たな成長を目指していきます。エネルギー・金属部門は当社の核となる部門であり、世界的な化石燃料からの転換需要を背景とした原子力分野への注力や、石炭、ニッケルなどで進めている、日本の技術を活かした資源開発に期待を寄せています。化学品・機能素材部門については、従来、生活産業部門にあった先端素材ビジネスを移管することにより、技術力を集約して付加価値の高い化学製品、樹脂、繊維素材を展開していきます。そして、2009年4月の営業組織の変更によって、従来の建設・木材部門を統合した生活産業部門については、食料や農業などの成長分野に積極的に取り組むとともに、収益性の改善に迅速に取り組み、黒字化を果たしていきます。

これまでの経常利益は、エネルギー・金属部門が半分近くを稼いでいるのですが、私の目論見としては、これをむしろ4割くらいとし、その分他の3部門がそれぞれ収益を上げていく構図となれば、よりバランスの良いポートフォリオを築いていけるものと考えています。

持続的な成長に向けた新規育成分野の展開について、注力する領域や地域をご説明ください。

社会的使命と市場成長性の観点から、環境・新エネルギーとアグリビジネス、そして地域においてはアフリカでの展開を加速します。

中長期的な成長を見据えた上で、商社として特に注力すべき新規事業としては、環境・新エネルギーとアグリビジネスの2つに照準をあわせています。昨今の環境問題から、環境重視は変わらぬトレンドと捉え、環境・新エネルギー事業については、部門を横断したタスクチームを設立し、全社をあげて取り組んでいきます。アグリビジネスについては、世界的な人口増加による食料需要の高まりを背景に、食料の安定供給というミッションを果たすべく、当社がこれまでアジアで展開してきた肥料事業の市場シェアと顧客基盤を有効活用し、積極的な取組みを展開します。

海外戦略においては、アジアやBRICsでの取組みを引き続き行いながら、中長期的にはアフリカでの市場開拓を行っていきます。資源だけでなく、プラントの建設やインフラ整備など、経済や社会の発展に貢献しながらのビジネスチャンスは広がり続けています。アフリカに数十年来のネットワークを持つ当社は、他社に先駆けて差別化を図れる強みがあり、こうした基盤を最大限に活用して収益基盤を構築していきます。

このところの景気低迷を世界同時不況と捉える向きもありますが、成長率は鈍化したとはいえ、GDPが5~6%と成長している国もあります。そうした国々とのビジネスチャンスが豊富にあるのですから、厳しい環境下にあっても、成長分野に的確に経営資源を投入することで、私たちにとって成長余地は無限にあると考えています。



これまで2期連続で増配してきましたが、2009年3月期は減配となりました。「Shine 2011」の推進によって、資本政策・株主還元についてはどのようにしていこうと考えていますか。

収益の質の向上に向け、良質な資産を積み上げていくことで、企業価値・株主価値を向上できると信じています。

当社では、安定的かつ継続的に配当を実施するとともに、内部留保の拡充と有効活用によって、企業の競争力と株主価値を向上させることを、経営の最重要課題の一つとしています。配当水準については、連結配当性向20%を目標とし、中期経営計画の進捗や自己資本の状況、収益拡大のための資金需要などを総合的に勘案してきました。2009年3月期はもともと1株当たり9円の配当を予定しており、中間配当は4円50銭を実施したものの、期末配当は2008年後半の経済環境悪化の影響を織り込んで1円とし、合計で5円50銭とさせていただきます。株主の皆様のご期待にお応えできなかったということは、大変残念であり、真摯に反省すべき点と受け止めています。

2010年3月期においても、経済環境の不透明感は払拭されていませんが、安定的かつ継続的な配当の実現を堅持した上で、自己資本に対する影響も考慮して総合的に検討した結果、年間配当金は1株当たり5円とさせていただきます。



最後に、持続的な成長に向け、双日を目指す姿と社長の想いをお聞かせください。

社員一人ひとりの意識を変革し、「Shine 2011」の達成にまい進するとともに、質の高い会社を目指していきます。

2009年3月期は純利益が落ち込み、配当性向は結果的に35.7%となりましたが、投資機会が豊富にある当社においては、配当を実施しながら投資の原資を確保するためには、配当性向20%という水準が適正であると考えています。当社が今やるべきことは、厳選した投資を実行し、収益力を向上させ、もう一度、配当性向20%を目標とできるような高い収益を上げる会社にしていくことです。

私は、「Shine 2011」で掲げた「収益の質の向上」に向けて、全社員一丸となってまい進していく中で、良質な資産の絶対量の積み上げが実現し、株主価値の向上につながっていくものと信じています。引き続きご支援のほどお願い申し上げます。

1株当たり配当額と配当性向推移

	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期 (予想)
1株当たり配当額	6円	8円	5円50銭	5円
配当性向	10.9%	15.7%	35.7%	30.9%

双日という会社を、優良企業の1社といわれるようにしていきたい——これは私の大望であり、夢でもあります。それにはまず、収益の質だけでなく、資産の質、社員の質など、いろいろな意味で質の高い会社にしていきたい。個人的には、「私は双日で働いています」と誇れる会社が一番良い会社なのではないかと思っています。双日の知名度は、正直なところまだまだ満足いくものではなく、双日ブランドを広く世に浸透させることが、私自身の課題の一つだと認識しています。たとえば“航空機の双日”、“肥料の双日”、“アフリカの双日”というように、双日といえばこんな会社、という“双日ブランド”の旗印を掲げることで、より一層双日を知ってもらいたいと願っています。

最後になりますが、ステークホルダーの皆様には是非ともご理解いただきたいことは、当社は、ビジネスにおけるさまざまなソリューションを提供している会社であり、成長する市場と成長する地域で粘り強く事業を構築していくことで、持続的な成長の実現を目指している会社だということです。

輝きを放ち、磨かれた双日を、社員と一丸となって作り上げていきますので、引き続き双日の挑戦にご期待ください。

収益の質の向上

Strong Fundamentals for Sustained Growth

「New Stage 2008」の課題を踏まえて策定した新中期経営計画「**Shine 2011** ～持続的成長にむかって～」では、収益の質の向上により、持続的成長を担保する強い収益基盤の確立を目指しています。

今回の特集では、新中期経営計画「Shine 2011」の中心となる「収益の質の向上」にフォーカスし、コーポレート管掌兼CFOの佐藤副社長と営業管掌役員の寺岡副社長の両名により、財務戦略・事業戦略の両面から、今後の展開について説明します。



代表取締役
副社長執行役員
コーポレート管掌 兼 CFO
佐藤 洋二



代表取締役
副社長執行役員
営業管掌
寺岡 一憲

新中期経営計画「Shine 2011」では、「変化に強い収益基盤の構築」を目標として掲げられています。「New Stage 2008」での課題を踏まえ、どのように取り組んでいくのか、お聞かせください。

当社はこれまで、「New Stage 2008」を推進する中で、リスクとリターンを精緻に計測し、リスク管理を徹底するだけでなく、リスクアセットの評価・モニタリングも随時行ってきました。リスク管理の高度化、資産と事業のコントロールについては、その仕組み・制度の確立や社内への浸透も含め、一定の成果が上がったものと捉えています。

2008年後半からの金融・経済環境の急激な悪化による影響を受け、利益計画は未達となりましたが、これは、想像を超えたスピードで悪化する市況に対して、機敏に対応できなかった結果と認識しています。つまり、環境の変化に迅速に対応していくことと、変化に強



財務戦略

変化に強い収益基盤構築に向け、資産効率の向上を実現するポートフォリオの最適化を目指します。

代表取締役
副社長執行役員 コーポレート管掌 兼 CFO
佐藤 洋二

い収益基盤を構築していくこと。これが、今後解決していくべき課題です。

では、収益基盤の質を高めるとは、どういうことなのか――。

2009年3月期は、経済環境の変化の影響を大きく受けましたが、それぞれの資産が将来予測の中で当社の利益に貢献するものかどうか、という視点で資産を見直していかなければいけないと考えています。その中でどのような資産構成にするか、将来、収益貢献する資産は必要ですが、短期的に収益を上げる資産も必要であり、また流動性の高い資産であれば、リスクアセットも低いものです。こうしたことを勘案して資産を組み合わせ、最適な資産構成にすることだと考えています。そのために、2009年4月に設置したポートフォリオ管理委員会での検討・検証を通じて、最適な事業ポートフォリオの構築を目指します。

2010年3月期は、その道筋を作るための基盤を整えるために、為替や株価の影響により減少した自己資本構造をどのように改善していくか、その施策を検討しながら行動し、最適なポートフォリオの構築にまい進できるような体制にする年だと考えています。

“環境の変化に迅速に対応していくことと、変化に強い収益基盤を構築していくこと。これが、今後解決していくべき課題です”

収益基盤の質を高めるためには、バランスシートの強化が必要ですが、今後の方針を説明してください。

損益(P/L)というのは、取り組んできたビジネスの良し悪しの蓋然性を示す数字だと考えています。当社が持っている資産から上がる収益がどの程度長く当社に貢献するか、効率良く収益を上げているかが、P/Lという形になって表れているものです。したがって、P/Lを作りに行くのではなく、良いビジネスを作ること、良い資産を獲得するというところに社員全員の意識を変えていく必要があると考えています。

「Shine 2011」では、2009年3月期の市場環境激変への対応力の弱さを素直に反省し、各営業部門とリスク管理部および関連コーポレート組織が一体となって、資産効率の高い資産、流動性の高い資産への入替えを進め、抵抗力を強めていきます。

基礎固めにあたる2010年3月期は、700億円の新規投資を計画していますが、これは資産の入替えを基本としており、バランスシートを大きくせずにROAの向上を図り、収益力を上げていくという考え方が根底にあります。

また、2009年3月期においても、市場環境の激変に伴い、すでに相当額の在庫圧縮を実施してきましたが、まだ圧縮余地はあるのではないかと考えています。在庫の圧縮は、リスクアセットの削減と新規投融資の原資確保という2つの意義があり、さらにスピードを上げて取り組みます。そして、持続的成長のための布石を打っていききたいと考えています。

事業ポートフォリオマネジメントの具体的な取組みについてうかがいます。これまでは「SCVA^{*1}経営」を推進してこられたわけですが、こうしたフレームワークも見直すのでしょうか。

収益基盤の質の向上に向けては、資源配分の選択と集中を図るとともに、環境変化に迅速に対応するため、不断の事業入替えを実践していくことが重要です。

そこで、これまで事業ポートフォリオマネジメント手法として用いてきた「SCVA」を再定義し、刷新します。これまでは、リスクとリターンを計測するとともに、収益性と競合優位性の2つの視点からポートフォリオマネジメントを推進してきましたが、これまでは結果の評価であり、将来予測の中で、どのように伸ばしていくかという能動的な評価がありません

“評価ツールとしてだけでなく、
将来の成長をも見据えた
判断ツールとして、SCVAを
進化させていきます”

でした。今後は事業の質を高め、積極的に育成していくという観点を取り入れ、「価値創造」と「資産効率」という両面から管理できるようにしていきます。すなわち、現時点での評価ツールとしてだけでなく、将来の成長をも見据えた判断ツールとしてSCVAの進化を図る——これが狙いです。本来のEVA^{*2}の発想からは違うものになるかもしれませんが

が、たとえ赤字の事業であっても、育成という領域を作った上でそのような評価をすることによって、自分たちは、会社が成長分野として捉えている事業を行っているのだと認識してもらい、社内のモチベーションを上げることができれば良質な資産を積み上げることができるのではないかと考えています。

*1 SCVA (Sojitz Corporation Value Added): EVAをもとに開発した当社独自のリスク・リターン指標。

*2 EVA (Economic Value Added): 事業の生み出した利益から資本コストを差し引いた差額で算出。
米国スターン・スチュワート社により商標登録されています。

2009年3月期末においては、「リスクアセットを自己資本の1倍以内に収める」という目標を達成することができませんでした。未達となった要因と、今後の方針についてお聞かせください。

「リスクアセット倍率1倍以内に収める」という目標を達成できなかった要因は、リスクアセットの額よりも、2009年3月期後半からの円高や上場株式の市場急落の影響により、自己資本が減少したことにあります。この内訳は、その他有価証券評価差額金の減少が541億円、為替換算調整勘定の減少が1,067億円です。当社ではコントロールできない部分もある一方で、自分たちでコントロールできる部分も少なくないと考えています。ここにもう一步踏み込んで考え、改善していかなければ、成長の歩みを止めてしまいかねません。

まず、株価の急落による影響について、事業投資を展開している当社にとっては、上場株式の保有は不可避な面もありますが、良質な収益基盤を構築するという観点に立った場合、

“一刻も早い自己資本の回復を果たし、
2012年3月期末には、
「リスクアセット倍率1倍以内」
というレベルを目指したいと思います”

その保有意義を聖域なくすべて洗い直し、見直すことも必要だと思っています。有価証券の保有については、事業ポートフォリオを再構築する中で将来のビジネスの展望を検証・判断し、より妥当性を高めていきます。

次に、為替の変動による影響について。当社がことのほか影響を受けたのは、外貨を多く保有していたためです。保有している外貨を円にすればマネージできた部分がありますが、商社が海外で事業を展開する際には、外貨によるビジネスを行っていくことが重要です。外貨調達が困難という環境の中、海外で外貨を一定レベルに維持していたため、今回の調整勘定のマイナス拡大につながりました。これまでの判断が間違っていたとは思いませんが、今後は、このリスクに対する耐性をより高めるため、為替のヘッジ率の見直しや、海外現地法人との情報共有・意思決定スピードの向上に向けた仕組みを整備することで、外貨保有の適切な水準を検討していきます。

強固な財務体質を構築することができれば、当社がマネージできる範囲も拡大していくわけですから、まずは自己資本の回復のために手を打っていきます。こうした取組みを通じて、一刻も早い自己資本の回復を果たし、2012年3月期末には、「リスクアセット倍率1倍以内」というレベルを目指したいと思います。



これまでご説明いただいた「変化に強い収益基盤の構築」に徹底的に取り組むことで、財務体質の強化を図るとのことですが、有利子負債や資金流動性の考え方も含め、財務目標についてご説明ください。

「New Stage 2008」では、ネットDER2倍程度、流動比率120%以上、長期調達比率約70%という財務目標を掲げていました。また、手元流動性についても短期有利子負債の約8割を確保する方針を掲げています。これまで財務基盤の強化に手を尽くした結果、2009年3月期末では、有利子負債1兆2,870億円に対し短期有利子負債は4,289億円（長期有利子負債の比率は67%）、そして現金及び預金が4,216億円（短期有利子負債の98%）、加えて1,000億円のコミットメントラインにより財務基盤の安定性は高まり、手元流動性は厚くなってきています。しかし、2008年後半からの環境悪化により自己資本が減少し、ネットDERは2.7倍と目標達成とはなりませんでした。

「Shine 2011」では、バランスシートの強化に取り組み、2012年3月期には長期調達比率70%程度、流動比率120%以上を引き続き維持しながら、ネットDER2倍程度の実現を目指

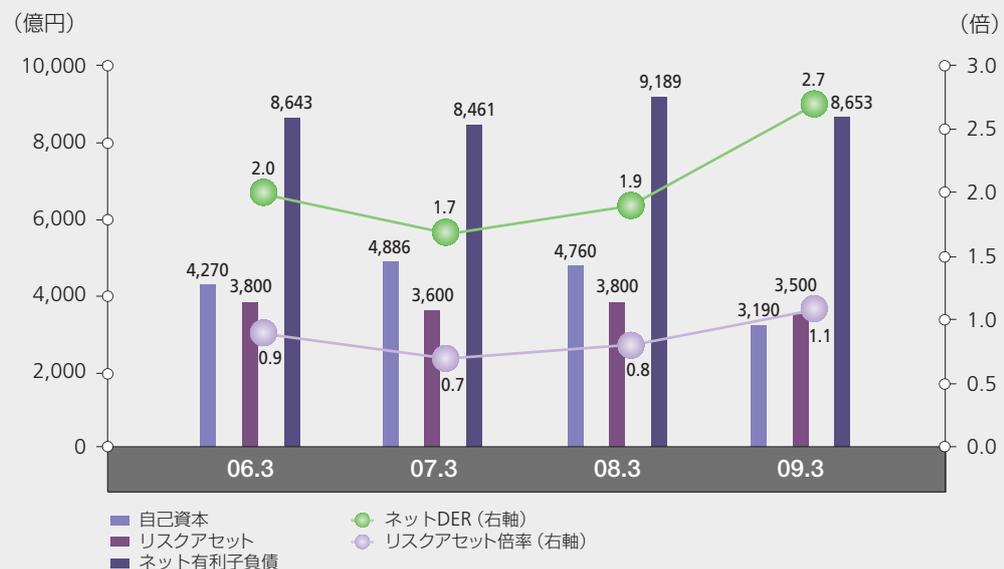
“バランスシートの強化に取り組み、
2012年3月期の目標として
ネットDER2倍程度を掲げます”

します。これは、「New Stage 2008」当初に掲げていた最終年度の姿を実現し、持続的成長を果たしていく会社になりたいという考えです。在庫の圧縮によって手元資金を一層充実させ、これを新規投融资と有利子負債の圧縮

に充てていくと同時に、有利子負債の長期化のさらなる推進と自己資本の回復を果たし、目標を達成していきます。

非常に重要な第一歩となる2010年3月期においては、自己資本3,350億円、ネットDERは2.5倍を目標とし、基盤強化に向けてまい進していきます。

ネット有利子負債とリスクアセットの推移



「New Stage 2008」において、資源権益の確保は計画どおり進捗しました。これらの権益資産が「Shine 2011」で収益化されてきますが、今後の資源確保についてはどのようにお考えですか。

資源の安定確保は商社の社会的使命であると同時に、グローバルに地域に密着し、情報力や顧客基盤を武器とする商社にとって、最も向いているビジネスだと思っています。「Shine 2011」においても、長期安定資源の確保に向け、権益資産の入替え、積み増しを果たしていきます。

今後の展開領域においては、新エネルギーが台頭してくる一方、当面は石油・ガスといったエネルギー資源の需要が高いことに変わりはありません。収益性や安定性を鑑みても、石油・ガス権益には引き続き注力していく必要があります。一方で、「Shine 2011」では、

事業戦略

双日の強みを最大限に活かすことで、強固な収益基盤を構築し、収益の質を高めていきます。

代表取締役
副社長執行役員 営業管掌
寺岡 一憲

資源領域の拡大を図り、収益基盤の拡充を果たします。工業塩、レアアースなどの鉱産資源、水産資源や農業などの食料資源、植林や原木などの林産資源も、将来的な需要の高まりから資源確保の重要性が増しています。これらの分野は従来、物流機能が中心でしたが、これまで培ってきた基盤を活用し、上流ビジネスの強化によってビジネスモデルの転換を図り、収益力を高めていきます。

将来への布石として、中長期的な収益基盤の構築に向けた新規育成事業の戦略をお聞かせください。

持続的成長の観点から、将来性が見込まれる新規事業分野については、「Shine 2011」期間中に短期集中的に経営資源を配分し、次なる成長の芽を確実に育てていきます。

新規事業の中で、特に重点注力領域と設定しているのが、環境・新エネルギー分野です。市場も拡大・成長していく分野と捉え、これまでも、ブラジルでのバイオエタノール事業や濃縮ウラン事業などに参画し実績を積んできましたが、これをさらに強化し、原子力の上流ビジネスや太陽光・電池分野に注力していきます。市場全体が成長途上にあり、規模も大きくない「今」が成否の分かれ目で、2010年3月期中に道筋をつけなくてはなりません。

“**将来性が見込まれる新規事業分野
については、短期集中的に
経営資源を配分し、次なる成長の芽を
確実に育てていきます**”

これらの事業は上流から下流まで幅広く、原料供給、部材供給、IPP事業など、それぞれビジネスモデルが異なります。そこで、2009年4月に、全社が一丸となって取り組むことを目的に、部門横断型タスクフォースとして太陽光・電池事業推進チームを新設しました。ここで毎週すべての情報を共有し、情報力とノウハウを駆使して将来の事業基盤を確立していきます。すでに、韓国のEPCコントラクターとの事業提携も進んでおり、そのスピードも期待して良いのではないのでしょうか。

このほか、世界的な人口増加を背景とした食料の安定供給のニーズが高いことから、アグリビジネスにも参画していきます。アジア最大規模の肥料事業における顧客基盤を活用してシナジーを発揮できると考えており、2009年4月に農業関連事業を集約して新設したアグリビジネス部にて、集中的な事業展開を行っていきます。

地域展開については、どのようにお考えでしょうか。特に重点的に強化していく地域の戦略をお聞かせください。

ポテンシャルの高さや成長性からBRICsは非常に重要な地域であり、引き続き注力していく一方で、とりわけ今後の重点地域として注目しているのがアフリカです。人口は世界の約15%を占め、豊富かつ未開発の資源開発余地があることから、これまでも総支配人を配置して地域戦略を強化してきており、「Shine 2011」ではさらなる加速を図ります。市場ポテンシャルや当社の人脈、知見、ノウハウをもとに選択と集中を図り、中でもナイジェリア、アンゴラ、南アフリカ、モロッコ、リビアなどで重点的に展開していく計画です。

このアフリカ戦略を推進するにあたり、成功の鍵となるのは、アフリカで長年培ってきた当社の顧客基盤、事業基盤、そしてネットワークです。例えば、アンゴラでは20年以上のビジネスを通じた太い人脈があり、ナイジェリアでも1990年代から事業に参画し、広範なネットワークを確立しています。私たち商社のビジネスは何より信頼関係が重要であり、事業展開と社会発展に貢献し、Win-Winの関係を続けてきた実績は何物にも代えがたい強みです。そのおかげで、現在では非常に多くの相談やオファーが来ており、彼らの期待に対しても是非とも応えたいと思っています。

“**先行して差別化していくことで、
3年以内に「アフリカに強い双日」
という旗印を掲げていく考えです**”

「Shine 2011」では、新たに10名の駐在員を追加配置し、アフリカの駐在員は18名と、商社最大規模とします。先行して差別化していくことで、3年以内に「アフリカに強い双日」という旗印を掲げていく考えです。「商社は人なり」とよくいわれますが、まさにそのとおりで、今後、成長の布石として人的投資を行っていくことが重要になります。人が動くことで、新たなビジネスが生まれ、新たな強みが生まれます。私は、管理能力も含めた営業力を持ち、主体的に動ける社員が何人いるかで会社の強さが決まると考えています。そういった人材を一人でも多く増やすべく、社員の育成についても全力で取り組んでいきます。

双日の営業概況

当社は、総合商社として、物流・貿易業をはじめとして、国内外における各種製品の製造・販売、各種プロジェクトの企画・調整、各種事業分野への投資、ならびに金融活動など、グローバルに多角的な事業を展開し、世界の経済や文化の発展に貢献しています。

目次

- 23 営業組織の変更に
ついて
- 24 双日At a Glance
- 26 機械部門
- 28 主要事業の紹介
- 30 エネルギー・金属部門
- 32 主要事業の紹介
- 34 化学品・機能素材部門
- 36 主要事業の紹介
- 38 生活産業部門
- 40 主要事業の紹介



専務執行役員
鈴木 譲治
化学品・機能素材部門長



専務執行役員
兼松 弘
エネルギー・金属部門長 兼
環境・新エネルギー事業開
発室長



常務執行役員
段谷 繁樹
エネルギー・金属部門長
補佐 兼 鉄鋼事業本部長



常務執行役員
佐古 達信
機械部門長



常務執行役員
寺西 清一
生活産業部門長



執行役員
曾良 道治
機械部門長補佐
兼 船舶・宇宙航空本部長



執行役員
水井 聡
化学品・機能素材部門長
補佐 兼 化学品本部長



執行役員
鈴木 義久
機械部門長補佐 兼
プラント・情報産業本部長



執行役員
小川 勝
生活産業部門長補佐 兼
林産資源・不動産本部長



執行役員
新藤 孝
化学品・機能素材部門長
補佐
兼 双日プラネット(株)
代表取締役副社長



執行役員
喜多 敏彦
機械部門長補佐
兼 双日マリン アンド エン
ジニアリング(株)
代表取締役社長



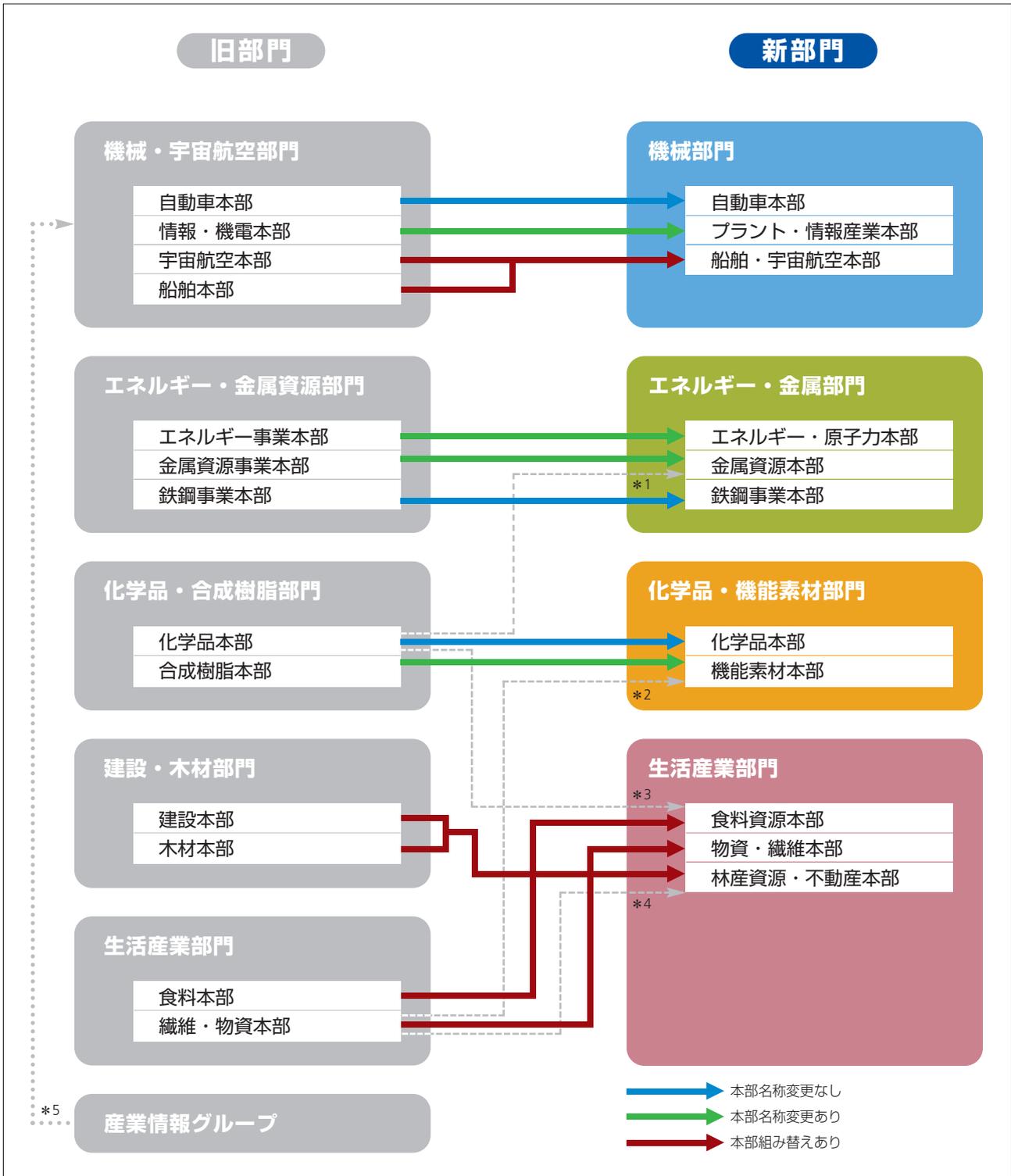
執行役員
加藤 英明
化学品・機能素材部門長
補佐 兼 機能素材本部長



執行役員
大野 滋
エネルギー・金属部門長
補佐 兼 金属資源本部長

営業組織の変更について

当社では、2009年4月1日付けにて営業組織の変更を行いました。なお、海外現地法人は開示方針の変更に伴い、取扱商品ごとに主管の各営業セグメントへ統合しました。



【本部移管を行った主なビジネス】

- *1. 鉄鋼ビジネスは、化学品本部より金属資源本部に移管しました。
- *2. 先端素材ビジネスは、繊維・物資本部より機能素材本部に移管しました。
- *3. 肥料ビジネスは、化学品本部より食料資源本部に移管しました。
- *4. チップ・植林ビジネスは、繊維・物資本部より林産資源・不動産本部に移管しました。
- *5. 産業情報グループは、2008年10月に旧機械・宇宙航空部門(現機械部門)に移管しました。

双日 At a Glance

主要事業

主要関係会社分布図

業績ハイライト(売上総利益)



- 自動車本部
- プラント・情報産業本部
- 船舶・宇宙航空本部

機械部門



- 自動車事業は、2009年3月期後半からの世界的な自動車市場悪化の影響により減益
- 船舶事業においては、保有船事業や機器取引などが順調に推移し増益を達成
- 民間航空事業では、航空機材および部品取引の減少により減益



- エネルギー・原子力本部
- 金属資源本部
- 鉄鋼事業本部

エネルギー・金属部門

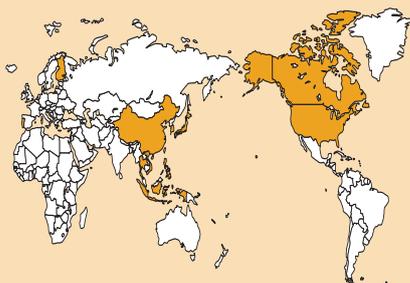


- 石炭事業は、販売単価の上昇と販売数量の増加により、大幅増益
- 金属資源事業では、非鉄関連取引の減少と急激な市況下落により減益



- 化学品本部
- 機能素材本部

化学品・機能素材部門

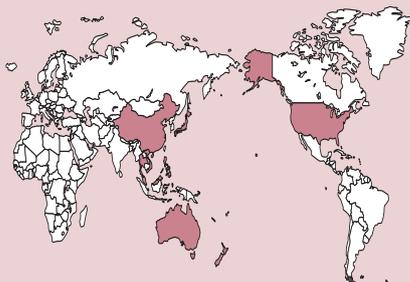


- メタノール事業では、販売数量の減少と2009年3月期後半の市況下落により減益
- 肥料事業は、需要減少に伴う市況下落により減益
- その他化学品および合成樹脂事業では、需要減少の影響により減益



- 食料資源本部
- 物資・繊維本部
- 林産資源・不動産本部

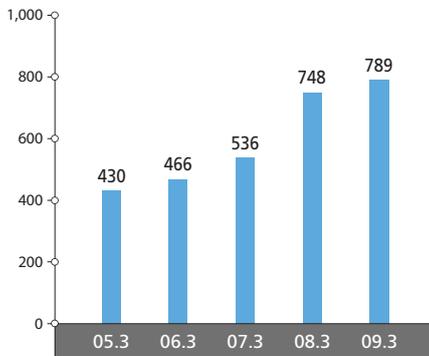
生活産業部門



- 不動産市況の悪化により、建設事業は大幅減益
- 繊維事業は、事業再構築に伴う事業撤退などにより減益
- 食料事業は、国内向け小麦取引や飼料原料・配合飼料取引増加により増益

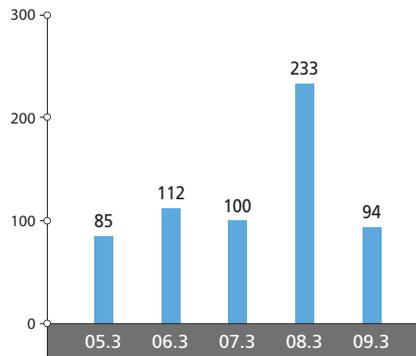
売上総利益

(単位：億円)



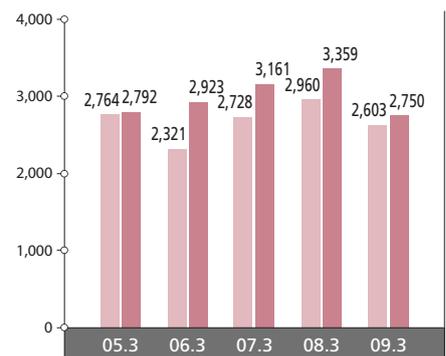
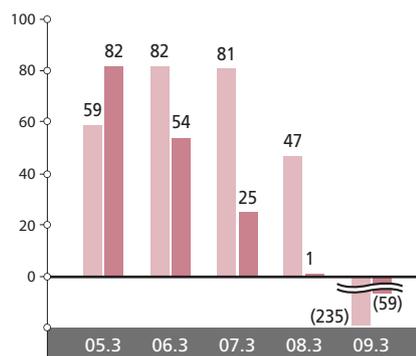
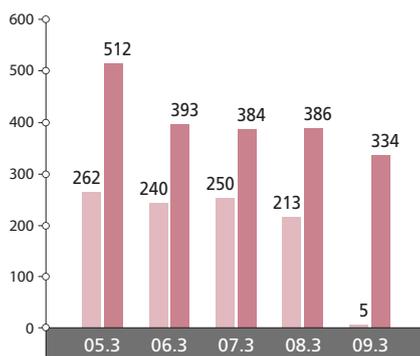
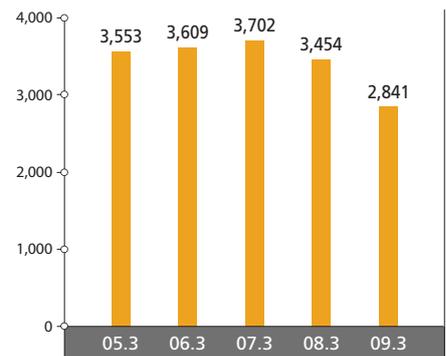
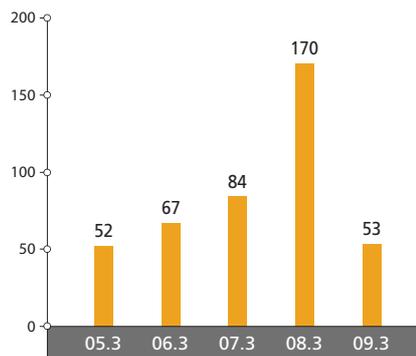
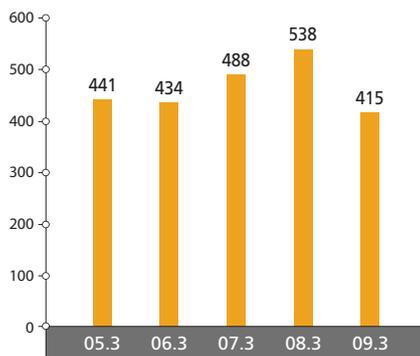
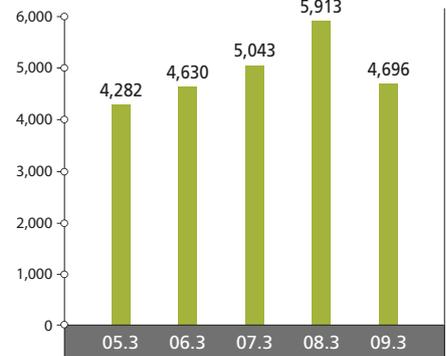
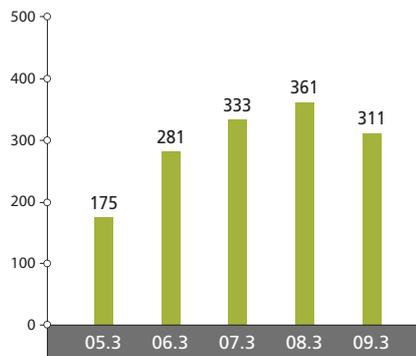
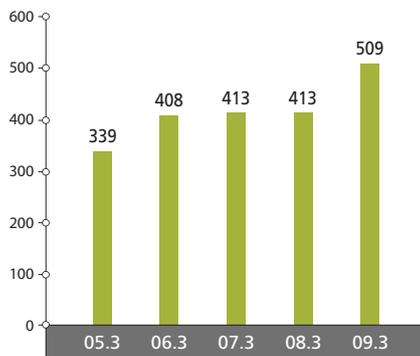
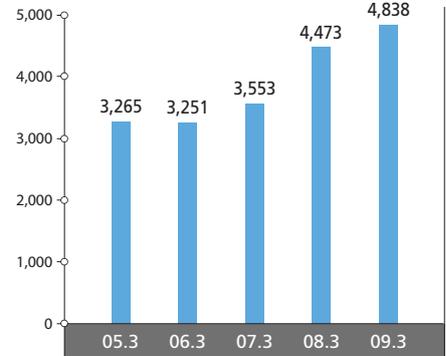
経常利益

(単位：億円)



資産合計

(単位：億円)



■ 旧建設・木材部門 ■ 旧生活産業部門

(注)：1. 海外現地法人およびその他事業については、上記に含めていません。
 2. 2009年3月期については、第3四半期より、従来「その他事業」に区分していた情報産業関連事業を機械部門に区分変更していますが、この変更が上記においては第1四半期から行われていたものとして、第1四半期からの実績を含めて表示しています。

機械部門

当部門は「New Stage 2008」での反省点を踏まえ、この1年を「次期世代への自己改革実践」をテーマに、「Shine 2011」に取り組んでいきます。今のような経済環境を逆にチャンスと捉え、厳選した投融資を実行することにより5年後の安定した収益基盤の構築を目指します。そして、機械部門は当社の収益の柱の一つであるという自負と自覚を各人に持たせ、その事業領域において、双日には勝てないといわれるような人材と資産を残していきたいと思えます。

機械部門長 佐古 達信

佐古達信



「New Stage 2008 (NS 2008)」総括

当初の経常利益計画に対し、「NS 2008」の2年目には最高益を達成しましたが、2009年3月期下半期の急速な経済情勢悪化の影響を受け、最終年度は未達となりました。部門全体として見ると、まず、合併後にお互いに意見を出し合える風通しの良い組織づくりを心掛け、組織の基盤を築き上げることができました。その基盤の上で、新規投融資においても計画どおり約500億円の投融資が実行できたことは、「NS 2008」での達成項目と考えています。

自動車事業では、各自動車メーカーとの連携強化の下、ロシアNISでのバス・トラック製造・販売会社の設立、中国でのリテール事業の伸長など、「NS 2008」当初に掲げたバリューチェーンの構築を進めてきました。当社が強みを持つ地域を中心に事業の展開を進めた結果、最終年度には外部環境の影響を

大きく受けたものの、当社の収益の柱の一つとすることができました。プラント事業については、もともと製鉄プラントや肥料プラントに強みを持っていましたが、当社の信用力向上に伴って案件も増え、それとともに社内のプラントにかかわる知識やノウハウを当部門に集約して体制を強化し、受注残高を確実に積み上げてきました。また、船舶事業では、予兆管理を入念に行うとともにポートフォリオの入替えを進めた結果、老齢船の売船と新造船の購入により船隊を充実させ、2009年3月期においても増益となり、安定的な収益基盤を構築することができました。一方で、電子通信の物流事業は与信リスクが高く、この3年間赤字事業となったため、撤退することを決定しました。

今後の課題としては、最終年度の収益計画未達の要因となった、急激な経済情勢の変化への対応で

売上総利益と経常利益の推移

(億円)

	2008年3月期	2009年3月期	(予想) 2010年3月期
売上総利益	748	789	765
経常利益	233	94	130

(注) 1. 開示方針の変更により、2010年3月期の予想は、海外現地法人の利益が含まれています。
2. 2009年3月期については、第3四半期より、従来「その他」に区分していた情報産業関連事業を機械部門に区分変更していますが、この変更が上記においては第1四半期から行われていたものとして、第1四半期からの実績を含めて表示しています。

あると認識しています。また、今回の未達のもう一つの要因は、為替リスクをマネージできなかったことです。当社が強みとしている新興国での事業展開において、為替のオペレーションを管理していくことが喫緊の課題です。

今後の戦略

「Shine 2011」では、従来の4本部制から3本部制へと組み替えました。当部門にとってこれからの3年間は、次世代につなぐための新たな転換期と考えています。

まず、自動車本部では、「NS 2008」最終年度の課題を早急に解決し、各事業モデルを再検証し、当社のコア事業としての基盤強化を図ります。中長期的には各メーカーとの連携をさらに加速させ、川上から川下まで、さまざまなアプローチで取扱販売台数を伸ばしていくほか、カーエレクトロニクスや電気自動車などの新技術へも事業領域を広げていきます。

プラント・情報産業本部では、長期的なプラントプロジェクト事業と短期的な収益を見込める事業との両輪で取り組み、安定的な収益基盤を築いていきます。このうちプラント事業では、単にプラントを納入するだけでなく、当部門のプロジェクト組成の

「Shine 2011」における取組み

- 各自動車メーカーとの連携加速による取扱販売台数の伸長、事業領域の拡大
- 長期的なプラントプロジェクト事業と短期的な収益事業との両輪での取組み
- 船舶・宇宙航空関連の周辺事業の展開や環境関連技術への応用などの新たな取組み

知見を活かし、他部門と共同で事業投資を行っていく、中長期的な収益も狙っていきたくと考えています。同時に短期的には、本社と海外現地法人の連携を深め、表面実装機などの商品群の拡充や取扱国の増加などを図り、事業を拡大していきます。情報産業事業については、子会社の日商エレクトロニクス株式会社との関係をTOBによりさらに強化します。同社が主に国内で取り組んできた情報機器販売とサービスの提供を、当社の得意とする海外、中でもアジア市場での販売展開に拡大できるよう、当社の知見を活かし、一体となって取り組んでいきます。

船舶・宇宙航空本部については、安定的な収益基盤である反面、新たな事業を生み出せずにきましたが、「Shine 2011」では、航空機関連部品などの周辺事業の展開や、取引の豊富な鋳鍛鋼製品を中心として新エネルギー関連事業分野へ応用していくなど、新たな取組みを仕掛けていく予定です。

今後は、「NS 2008」で課題となった為替リスク、在庫リスクへの対応と、人材の育成に特に注力します。この3年間は、次世代につなぐための自己改革実践の期間と位置付けており、今がその改革のチャンスだと考えています。

自動車本部

■事業内容:

完成車輸出事業、現地組立製造販売事業、卸売事業、中古車事業、アフターマーケット用品販売事業、鉄道車両ビジネス、工業団地運営

自動車事業： 川上から川下までのバリューチェーンの領域拡大



大手自動車部品会社サンバルダナ・マザーソン・ファイナンス社(SMFL社/インド)に出資

事業環境

経済情勢悪化の影響を受けて自動車産業も米国を中心に減速傾向にありますが、当社は中南米、ロシアNIS、中国・アジアなど新興国に強みを持っています。中でもインド、中国の自動車市場は回復基調にあり、2009年後半には市場全体が上向くことが期待されます。

当社の強みと特長

当社は自動車製造にかかわる設備・エンジニアリング、部品製造、物流事業などの川上分野から、完成車輸出、現地ノックダウン組立、卸売りなどの川中分野、新車・中古車小売販売、アフターマーケット事業などの川下分野に至るバリューチェーンを構築し、自動車メーカーから消費者まで幅広いお客様にサービスを提供しています。

今後の戦略

欧州、中南米での完成車輸出、組立製造販売事業、卸売りのさらなる推進に加え、2009年3月に実行したインド自動車部品会社への出資をはじめ、新興国における部品事業の展開を目指します。また、アフリカ市場を新たな重点市場として、自動車輸出版売事業の拡大を図ります。

プラント・

■事業分野:

プラント・プロジェクト(製鉄/肥料/電力/環境)、情報産業、実装機、軸受、産業機械

■重点地域:

日本、中国、アジア、中東、アフリカ、ロシアNIS

プラント事業： 製鉄・肥料・電力・環境分野の豊富なノウハウ



パキスタン向け尿素プラント建設サイト

事業環境

2008年前半まで旺盛だった需要が、経済情勢の悪化により一部のプロジェクトで影響を受けたものの、各国政府主導によるインフラ投資への取組みにより、基幹産業やインフラ整備需要の旺盛な新興国を中心に、プラント需要は中長期的に拡大する見通しです。

当社の強みと特長

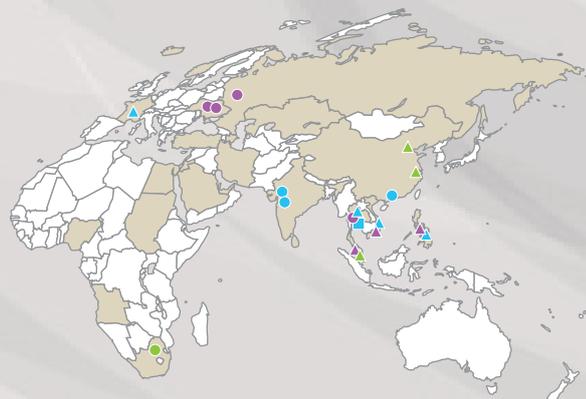
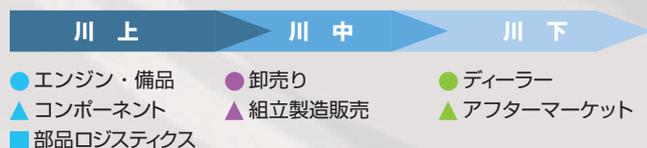
当社はトップメーカーと連携を深めることにより、製鉄分野や肥料分野を中心に実績を積み重ね、プラント事業のノウハウを培ってきました。また、アジアやロシアNIS、アフリカ地域に強みを持っており、これらの地域での知見やネットワークを駆使して、プラント受注を着実に拡大しています。

今後の戦略

「Shine 2011」では、製鉄、肥料、電力、太陽光発電・水などの環境分野を重点事業と位置付けています。アジア、ロシアNISおよび中東・アフリカ地域において当社の強みを活かし、良質な事業への投資に取り組むとともに、社会に貢献していきます。

自動車物流取扱国と事業会社

右図は、当社の自動車(完成車)物流取扱国と事業会社を示しています。これらの事業会社を中心にグローバルな展開を行っています。



情報産業本部

■ 事業会社：

双日マシナリー、日商エレクトロニクス、さくらインターネット、ネットエンリッチ、First Technology China Ltd.、Fuji Machine Mfg. (Singapore) Pte. Ltd.、唐山曹妃甸双星

情報産業事業：
システムの開発・構築から保守・運用まで
包括的なITサービス



日商エレクトロニクスが取り扱う
最先端 IT 機器群

事業環境

経済情勢の悪化はIT産業へも大きな影響を与え、IT投資の抑制が続く一方で、事業モデルがハードからサービスへと大きく転換し始めています。ITのコモディティ化、グローバル化が進む中、アジア市場の成長に期待が寄せられています。

当社の強みと特長

総合ITソリューション・プロバイダーである日商エレクトロニクス株式会社をICT事業の中核として、ホスティングサービスに独自の強みを持つデータセンター運営のさくらインターネット株式会社と、ITインフラ遠隔監視サービスのネットエンリッチ社との連携により、新たなITテクノロジーサービスを推進しています。

今後の戦略

日商エレクトロニクス株式会社を当事業の中核に据え、同社のITサービス事業の拡大、アジア市場への事業展開を推進します。また、事業拡大につながる内外のパートナーとの業務・資本提携を進めていきます。

船舶・宇宙航空本部

■ 事業内容：

新造船／中古船／傭船／不定期船／船用機器販売事業、自社船舶保有事業、ボーイング社／ボンバルディア社などの民間機代理店事業、防衛機器関連代理店および販売事業、ビジネスジェット事業

船舶・宇宙航空事業：
総合力を誇る船舶事業と
国内シェアNo.1の民間航空機代理店事業



(上)
自社保有船
「TORM
SALTHOLM」



(下)
ボーイング社製
B787
「ドリームライナー」

事業環境

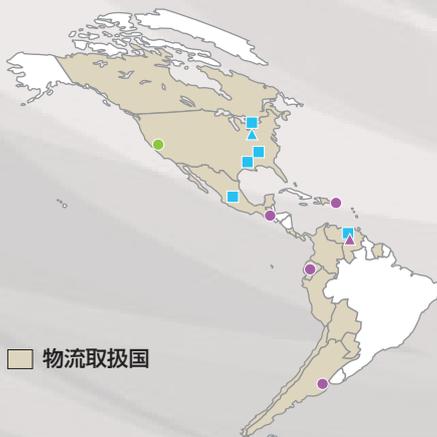
海運・造船業界は、経済情勢悪化の影響を受け、2008年後半に厳しい状況となりましたが、2009年1～3月を底に回復基調にあります。航空業界では、昨今の世界的な景気減速の中にあっても、燃料効率の良いボーイング787型などの新型機への需要が堅調です。

当社の強みと特長

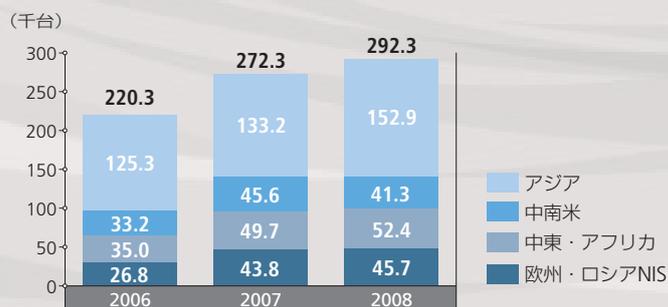
船舶分野では、さまざまなニーズに対応する総合力で着実に受注を積み重ねています。航空分野では、ボーイング社をはじめとする海外メーカーの代理店事業に加え、機能強化を目的として、ビジネスジェット事業にて米国チャーター運航免許を持つ会社を子会社化し、アジアから中東地域にかけてのビジネスチャンスを探っています。

今後の戦略

船舶分野では、自社船の入替え、海外造船所・機器メーカーとの取引拡大、船舶技術を活かした水処理や風力発電関連などの新商品開拓を目指します。航空分野では、従来の代理店事業の強化に加え、ビジネスジェット事業の中東地域への展開、部品事業や訓練事業への参画を検討しています。



地域別販売台数



エネルギー・金属部門

「New Stage 2008」で積み上げてきた権益が開花してきており、「Shine 2011」の期間中に安定した収益基盤を作り上げていけるものと期待しています。その安定基盤の上で、積極的に新たな事業や変革に挑戦していきます。今後は環境・新エネルギー分野への取組みが重要となりますが、太陽光・電池など全社的に取り組むべきビジネスにおいても、全社を牽引していく部門であり続けたいと思っています。そのために、人材を育成し、収益牽引の両輪となる物流事業と事業投資のバランスを維持しながら、成長を拡大していきます。

エネルギー・金属部門長 兼松 弘

兼松 弘



「New Stage 2008 (NS 2008)」総括

「NS 2008」の3年間で、経常利益計画を超過達成することができ、開始段階で十分に練った構想・戦略を着実に実現してきたことが功を奏したといえます。

初年度である2007年3月期は、双日がまだ合併して間もなく、収益基盤の強化が命題であったため、部門としても足元収益に寄与する権益投資がテーマでした。2009年3月期までに、豪州での石炭権益の着実な積み増しや石油・ガス上流権益の取得をはじめ、レアメタルにおいても、モリブデン事業の拡張に加え、2007年には生産中のタングステン鉱山を買収しました。当初の投融資計画については、概ね達成することができたほか、結果として事業範囲が広がったことで、バランスの取れた権益ポートフォリオが実現できたと評価しています。

当部門の事業戦略は、上流権益投資と物流事業を両軸とする営業展開です。ともすれば上流権益投資に焦点があたりがちですが、今後の事業展開に厚みを出すためには、物流と権益のバランスの取れた部門であり続けることが重要と考えています。そこで、2008年には鉄鋼事業本部を新設し、金属資源本部とエネルギー・原子力本部の3本部制として、物流・権益ともに注視していくバランスの取れた組織体制を敷いてきました。各本部が物流を得意とする関係会社をそれぞれ傘下としており、権益事業を展開する部門本体との連携によって、シナジーの拡大を実現できる体制を整えました。

一方で、持続的成長のための将来の収益・事業基盤の創造を目指し、クリーン・エネルギーへの投資を実行しました。バイオ燃料については、ブラジルにおいてサトウキビ栽培から粗糖・バイオエタノール

売上総利益と経常利益の推移

	(億円)		
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期 (予想)
売上総利益	413	509	440
経常利益	361	311	180

(注) 開示方針の変更により、2010年3月期の予想は、海外現地法人の利益が含まれています。

の製造・販売にわたる一貫事業に着手し、バイオ燃料の安定供給と世界市場での競争力強化を目指しています。原子力事業でも、世界最大の原子燃料メーカーであるアレバNC社の対日総代理店として、1970年代より日本の原子燃料サイクルビジネスに長く携わってきたノウハウを活かし、2009年3月、同社の新規ウラン濃縮事業への参入を決めました。クリーン・エネルギーの世界的な安定供給と市場拡大に向け、着々と手を打っています。

今後の戦略

一定の収益基盤とそのベースとなる権益を確保する一方で、2009年に生産開始となるインドネシアのタングーLNGプロジェクトのように、時間軸の長い案件に取り組める余力がようやく出てきました。「Shine 2011」においては、10～20年先に当部門のコア権益となるような投資を行っていきたくと考えています。上流権益では、銅・ウランといった、当社がまだ保有していない主要資源の権益確保を実現していきます。また、鉄鉱石についても、当部門の基盤の一つが鉄鋼事業であることも踏まえ、良質な権益の追加取得を図ります。

「Shine 2011」における取組み

- 上流権益投資と物流事業を両軸とするバランスの取れた営業展開
- 銅・ウランなど、10～20年先にコア権益となるような投資の実行
- 太陽光・電池など、環境・新エネルギー分野への注力

環境・新エネルギー分野については、必ず取り組まなければならない事業分野だと認識しており、バイオ燃料事業などへの権益投資を行ってきました。「Shine 2011」では、太陽光・電池、CDM（クリーン開発メカニズム）など、将来を見据えて全社で取り組むべきビジネスに注力していきます。特に太陽光については、上流（原料）から下流（発電）までのチェーン展開、家庭向けの民生事業への展開などが見込まれ、総合商社にとって大変魅力的な事業分野です。今後、半年～1年が勝負であり、全社をあげて取り組むべきテーマですが、当部門はこのような全社ベースのビジネスにおいても、牽引役として貢献していきます。

こうした幅広い事業展開を進めていくためには、さまざまな商品知識に加え、物流事業と事業投資の両方を理解する人材が必要です。そのため、本社内のみならず関係会社も含めた部門内外の人材ローテーションを進め、部門全体および会社全体での視点に立つチャンスを創出しています。安定感を身につけながらも新たな挑戦を目指す人材を育て上げ、双日の収益を牽引していきたくと思っています。

エネルギー・原子力本部

■事業内容：

川上：石油・ガス、LNG開発、バイオ燃料製造
 川中：原燃サイクル、石油製品の物流・販売
 川下：風力発電、石油製品の物流・小売販売

石油・ガス上流権益事業： 地域バランスの取れた権益確保によるリスク分散



エジプトのアラメイ
ン・アンド・イ
ドマ油田での生産
テスト

事業環境

経済情勢の悪化に伴い、2009年3月期のエネルギー価格は未曾有の変動を示しました。一方、世界のエネルギー消費は、経済成長の著しい非OECD諸国を中心に中長期的には増加が予想され、堅調なエネルギー需要が見込まれています。

当社の強みと特長

石油・ガス上流権益事業では、当社独自のネットワークを駆使し、分散投資を継続することで、優良権益資産の拡大を目指しています。また、グループ会社のエルエヌジー・ジャパン株式会社を通じて、豊富なLNG取扱量(本邦輸入量の約25%、世界貿易量の約10%)を保持し、長年培ってきたノウハウを活かしたバリューチェーン展開を図っています。

今後の戦略

既得権益の最適な開発促進を通じ、保有資産価値の最大化を目指します。一方で、リスク・リターンを十分に見極め、地域分散を図りながら新規権益の確保を進めていきます。

金属資

■事業会社：

Sojitz Coal Resources Pty. Ltd.、
 Beralt Tin & Wolfram (Portugal) S.A.、双日ジェクトなど

石炭事業： 物流と権益投資のシナジー効果



2009年1月出荷
開始の豪州パー
モント炭鉱

事業環境

新興国を中心にエネルギー消費量の増加が見込まれる石炭。埋蔵量が豊富で地域偏在性が少なく、原油・ガスに比べ価格変動が緩やかなため、エネルギー供給において引き続き重要な役割が期待されています。

当社の強みと特長

権益投資による資源確保と物流事業を両輪と位置付け、シナジー効果を発揮しています。物流では、ロシア炭やインドネシア炭の対日輸入トップシェアを誇る一方、三国間取引でも着実な成果を上げています。権益投資では、豪州とインドネシアに優良権益を多数保有し、石炭の安定供給に努めています。

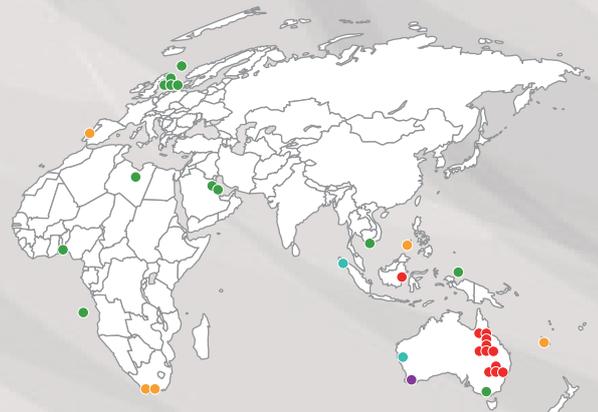
今後の戦略

石炭販売では、国内の拡販に加え、第三国向けにも注力します。投資事業では、2010年生産開始予定である、豪州最大の一般炭炭鉱(ムーラーベン)が順調に開発を進めており、引き続き権益炭量の積み上げを図ります。

エネルギー・金属資源権益マップ

右図は、当社が保有するエネルギー・金属資源権益の分布を表しています。バランスの取れた製品群を持ち、米州やアジア・大洋州を中心とした地域で権益を保有しています。

- 石油・ガス・LNG
- 石炭
- 合金鉄
- 非鉄金属
- その他



源本部

■トレーディング商品：

石炭、非鉄金属、貴金属、レアメタル(モリブデン・バナジウム・タングステンなど)、蛍石など

合金鉄事業：

レアメタル国家備蓄7品目のうち6品目の権益を確保



ポルトガルのタングステン鉱山における坑内活動

事業環境

レアメタルは、製鉄の副原料として欠かせない金属です。それだけでなく、自動車、IT製品をはじめとする高付加価値・高機能製品の製造に必須の素材であることから、引き続き堅調な需要が見込まれています。

当社の強みと特長

当社は、地域・鉱種ともに、多彩かつバランスの取れたレアメタル権益ポートフォリオを保有しています。さらには、2007年10月に買収したポルトガルのタングステン鉱山の操業を自社で行い運営ノウハウを蓄積するなど、これまでの総合商社の権益ビジネスという枠組みを抜け、中長期を見据えてより機能を強化させる取組みを進めています。

今後の戦略

今後、製鉄・IT・化学・電池産業で需要増が期待されるレアメタルにおいて、長年にわたる知見とノウハウを活かし、権益保有鉱山の拡張を中心としたビジネス強化を着実に推進していきます。

鉄鋼事業本部

■事業会社：

メタルワン

■トレーディング商品：

鉄鉱石、還元鉄、ペレット、鉄鋼製品

鉄鉱石事業：

第三国向けのトレーディング拡充



ブラジルのペレット製造工場

事業環境

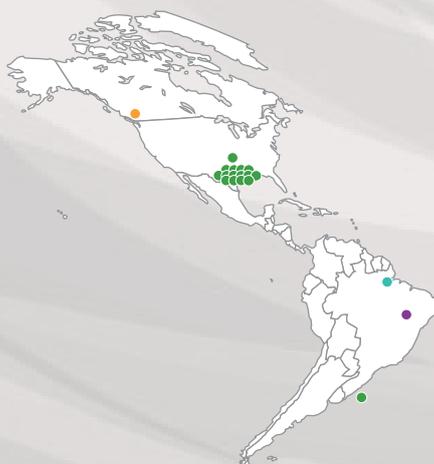
粗鋼生産量は、経済情勢悪化の影響による国内外の需要減少に加え、在庫調整のための減産もあり、大幅に減少しています。一方で、長期的には新興国を中心とした経済発展に伴い、鉄鉱石は底堅い需要が見込まれています。

当社の強みと特長

物流では、ブラジル産鉄鉱石を中心として、日本向け鉄鉱石輸入において業界トップクラスの取扱いを誇ります。一方、権益投資では、日本の製鉄会社とともに、ブラジルでの鉄鉱石ペレット製造事業などに参画しています。

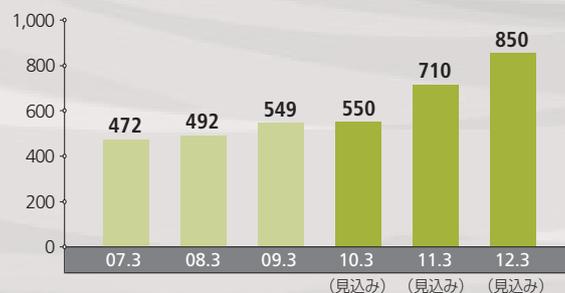
今後の戦略

伝統的に強みを発揮してきた対日輸入に加え、中国などの需要が拡大する第三国向け販売にも注力しています。また、豪州にて2007年以降獲得してきた鉄鉱山の開発により、鉱山からペレット製造・販売までの資源バリューチェーンの確立を目指していきます。



石炭の取得済み権益：年間持分生産量推移

(万トン/年)



化学品・機能素材部門

経済環境が不透明な中、外部要因の影響を受けにくい収益基盤を築き上げることが、「Shine 2011」での課題です。そして、化学品のプロ集団として情報とセンスを駆使し、誠意をもって顧客との信頼関係を築き、ニーズを汲み取るソリューション型ビジネスを追求していきます。化学には無限の可能性があり、世界の全産業に貢献できる事業分野として、双日の収益の下支えとなる部門を目指します。

化学品・機能素材部門長 鈴木 譲治

鈴木 譲治



「New Stage 2008 (NS 2008)」総括

「NS 2008」の2年目までは肥料とメタノールを牽引役として計画を上回る業績となりましたが、2009年3月期においては経済情勢の悪化に伴い、計画未達となりました。肥料をはじめとして市況が下落し、販売が鈍化したことが原因です。

定性面については、従来築いてきた川中機能の強みを活かし、川上へ進出することでバリューチェーンの構築を進めてきており、結果として概ね達成できたのではないかと感じています。具体的には、高機能樹脂や合成ゴム原料として需要のあるDCPD（ジシクロペンタジエン）を製造するアメリカの石油化学メーカーを買収して子会社化することで、DCPDを原料とし高機能樹脂を製造する子会社とのバリューチェーンを構築しました。電子部品材料分野では、パソコンや携帯

端末に欠かせない基板の樹脂やガラスファイバーを調達し、組立から最終製品一歩手前の段階まで当社グループ内で担えるようになりつつあり、このバリューチェーンも拡張しています。また、インドネシア子会社で製造しているメタノールについて、新環境分野であるバイオディーゼル向けに世界市場での販売先を確保したこと、双日プラネット株式会社において、太陽光発電の取組みの足掛かりができたことなども、川中の強みを活かすことができた結果です。もっとも、バリューチェーンに完成形はなく、まだまだ開拓できる余地があると感じています。

一方、最終年度の経常利益が未達となったように、一部の事業に収益が偏り、景気の波を越えられませんでした。この経済環境悪化の中でも53億円の経常利益を維持できたことは、安定事業の基盤を築い

売上総利益と経常利益の推移

	(億円)		
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期 (予想)
売上総利益	538	415	375
経常利益	170	53	55

(注) 開示方針の変更により、2010年3月期の予想は、海外現地法人の利益が含まれています。

てきた結果ではありますが、景気耐性の強い体質としていくことが今後の課題として残りました。

今後の戦略

「Shine 2011」の中で当部門の核となってくる事業は、「工業塩」「C5*」「リチウム」「レアアース」「メタノール」の5つだと考えています。これらは、「NS 2008」中に事業投資を実行してきたことで機能が強化され、市場や顧客に対して当社が主体的に展開していくことのできる事業です。中でも、ハイブリッドカーに不可欠な永久磁石の原料であるレアアースなどは、足元の経済環境の影響は厳しいものの、今後の需要は確実に見込まれる事業分野です。この5つの事業を核として、「NS 2008」で構築途上であったバリューチェーンを発展させ、3年後には3倍、5年後には5倍というように収益を伸ばしていきたいと考えています。

長期的な戦略としては、今後の社会的変化も踏まえ、「エレクトロニクス」「環境・新エネルギー」「ヘルスケア&ライフサイエンス」の3つの事業を育てていきたいと考えています。時間がかかる事業ではありますが、当社の強みを活かせる分野です。「環境・新エネ

「Shine 2011」における取組み

- 事業投資により主体的に展開できる事業を核としたバリューチェーンの発展による収益伸長
- 強みを活かせる「エレクトロニクス」「環境・新エネルギー」「ヘルスケア&ライフサイエンス」事業の中長期的な育成
- 上記3事業の育成により景気の波に左右されない収益構造の構築

ルギー」の一つである太陽光発電では、2009年3月期に韓国へ太陽電池パネルを納入する足掛かりを作ったように、当部門の専門的知見とノウハウに加え、機械部門のプラント事業、エネルギー・金属部門での原料資源確保など、全社協業で取り組んでいく方針です。また、「ヘルスケア&ライフサイエンス」事業では、生活者の需要と関心にあわせて天然の食品添加物や健康食品、化粧品などの提供をしていきます。景気の変動を受けにくいこの事業分野の伸長や、経済情勢の悪化に伴い落ち込んでいる自動車関連をはじめとするエレクトロニクス事業の長期的な回復などにより、「NS 2008」からの課題として残った、景気の波に左右されない収益構造を築いていかなければなりません。あらゆる産業に関連する化学とは無限の可能性のある事業だと考えていますので、当社の強みである顧客基盤と機能を活かして全産業へ貢献していきます。

*C5：有機溶媒の一つであるペンタンなど、炭素数が5の化合物を指す。

化学品本部

■事業内容:

資源化学品分野: レアアース輸入販売、リチウム輸入販売、工業塩輸入・外国間販売、水酸化アルミニウム販売
有機化学品分野: メタノール製造販売、高機能樹脂製造販売、塗料原料輸出入

工業塩事業： 裾野の広い用途がある基礎化学品の基幹原料



広大な敷地で風と天日により海水から製塩

事業環境

工業塩を用いて生産されるアルカリ製品と塩素誘導品は、さまざまな産業に欠かすことのできない基礎原料として広い用途があります。当社が工業塩を供給する主な市場は、極東、中国、東南アジア、中東の各国であり、中長期的に旺盛な需要が見込まれています。

当社の強みと特長

当社は豪州ならびにインドで生産される工業塩を取り扱っており、日本における市場シェアは商社トップクラスを誇っています。塩の生産は、その年の天候によって量と質が左右されますが、複数の供給ソースを持つ当社は、天候リスクを分散した調達を確保しており、長年にわたり需要家に対して安定供給を果たしています。

今後の戦略

安定的な調達を継続し、需要の旺盛な市場に対応するため、既存供給ソースである豪州・インドにおける取組みを一層強化します。また、当社の長年にわたる塩事業での生産、ロジスティクス、マーケティングの知見を活かし、新たな市場や供給ソースの開拓を行い、取扱量の拡大を図ります。

米国におけるメトン樹脂事業： 環境に貢献する成型用新素材



メトン樹脂ならではのデザイン性を活かした大型トラックのボンネットと風切り板

事業環境

メトン樹脂は、液状成型のできる高機能樹脂で、大型で複雑な部品を容易に成型でき、ガラスファイバーを含まないため、高耐衝撃性・軽量化を実現します。大型トラック部品、建設農業機械などに用いられる新素材として、既存の素材からの置き換えが進んでいます。

当社の強みと特長

当社は、メトン樹脂製造会社であるMetton America社(米国テキサス州)を保有しています。当社のグローバルネットワークを最大限に活用することで、同社で製造されるメトン樹脂の原料調達と製品販売においてシナジーを発揮しています。特に販売活動においては、米国のみならず、欧州・ロシアや中国など成長市場へ注力しています。

今後の戦略

新素材としての需要拡大に向け、トラックや建設機械のモデルチェンジ時の採用を狙った販売展開を進めています。将来的な製造設備の増設計画を検証し、市場の成長性を踏まえ、さらなる事業投資を行っていきます。

中核事業のバリューチェーン

当部門は1,400を超える商品を取り扱っています。核である5つの事業では、川上から川下まで右図のような商品展開をしています。



(注) 青字は当社取扱分を表します。

機能素材本部

■事業内容:

ファインケミカル分野: 化粧品事業、健康食品原材料輸出、農薬原料輸入販売、触媒輸出入販売、機能性樹脂モノマー輸入販売

機能素材分野: 炭素繊維販売、セルロース販売

高機能電材分野: FPD (フラットパネルディスプレイ) 販売、プリント基板販売、太陽光発電原材料販売

液晶・FPD事業:

現代生活に欠かせない家電製品などの基板素材



フラットパネル
ディスプレイ

事業環境

液晶テレビ・パソコンなどに用いられているFPD関連機器は、現代生活に密着したアイテムとしてOA・家電・自動車など、用途の幅が広がってきています。便利で快適な暮らしを支える素材として、今後の需要の伸びが期待されています。

当社の強みと特長

双日プラネット株式会社は、産業集積が進む台湾・中国において、FPDを構成するバックライトなどの部材や液晶原料の関連素材の取扱いを拡大しています。また、注目度の高い有機EL (エレクトロルミネッセンス) など、次世代の新技术・新素材の取組み拡大のため、有力素材メーカーとの提携だけでなく、関連ベンチャー企業との資本・業務提携を進めています。

今後の戦略

FPD関連機器の開発動向は、「薄い」「省エネルギー」「低コスト」が主流になっていくと考えられています。これに対応するため、当社の知見を活かして新技术に取り組み、取引先に製造プロセスの提案を行うなど、事業領域の深耕を図っていきます。

製造受託事業:

デジタル機器部品を川上から川下まで受託・提案



自動車内装

事業環境

携帯電話などのデジタル機器においては、製品開発サイクルが短く、かつ低コストでの開発が各メーカーの課題となっています。こうした課題を効率的に解決する施策として設計・製造の委託が注目されており、需要は急拡大しています。

当社の強みと特長

デジタル家電・自動車内装部品などをターゲットとして、機能性樹脂モノマー・各種合成樹脂原料・各種石油化学製品といった、川中から川下までの幅広い商品群における提案力を強みに、原料販売から部品加工・組立・販売のバリューチェーンを構築し、市場や顧客に対して主体性のあるビジネスの拡大を図っています。

今後の戦略

双日プラネット株式会社で取り扱うプリント基板は、さまざまなデジタル機器のコア部品となる可能性を秘めています。実績が増えているアミューズメント業界をはじめ、自動車業界も視野に入れ、周辺部品の加工・組立へと展開を図ります。

川 中

川 下

か性ソーダ・EDC・塩化物・ソーダ灰

塩化ビニール製品

高機能樹脂

大型トラックボンネット・エアロパーツ

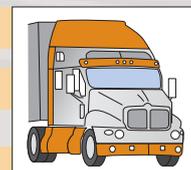
リチウムイオン電池

自動車
ノートブックパソコン

希土類磁石

メタノール

酢酸・ホルマリン・バイオディーゼル燃料



生活産業部門

「New Stage 2008」では苦戦を強いられてきた当部門ですが、収益構造の転換を実現していくためには、「Shine 2011」のスタートの年である2010年3月期が最も重要な年だと認識しています。変化を踏まえて先を読み、リスクをとってリターンを実現していくことのできる人材の育成に注力していきます。そして、議論を通じて成長戦略を構築し、全員で納得して共有し、課題を克服して実行に移していきます。私自身覚悟を決めて、当部門を堅固な収益構造を持つ部門へと復活させるべく取り組んでいきます。

生活産業部門長 寺西 清一

寺西 清一



「New Stage 2008 (NS 2008)」総括

当部門は、従来の生活産業部門である食料本部、繊維・物資本部に、新たに旧建設・木材部門を林産資源・不動産本部として統合し、衣食住すべてにかかわる生活産業部門として新たなスタートを切りました。

旧部門はいずれも、「NS 2008」の最終年度では急激な経済情勢の悪化への対応の遅れにより赤字となりました。根幹の問題点は、顧客ニーズの変化のスピードがグローバル化とともに加速的に速まる中で、その変化に対応するアクションが遅れたことに尽きると認識しています。当部門のビジネスモデルでは、一定の在庫保有は当社機能の一部ですが、環境の変化に対応しきれずに過剰在庫となった肥料・不動産が大幅未達の一因となりました。多くの課題を抱えての再スタートとなる一方、「NS 2008」にお

いて達成した点としては、まず、食料事業における川中への基盤固めがあげられます。中国・北京で中国大手国営食品会社と共同で総合食品卸売事業会社を設立し、日本のノウハウを採り入れた物流機能の拡充を図ったことや、ベトナムで初めてとなる食品コンビナートの開発および港湾インフラ整備事業に着手したことにより、食品物流の基盤となる事業を推進できたことは、今後のアジア地域における食料ビジネスの成長をにらんだ、川上・川下事業展開への足掛かりになると評価しています。さらに、水産事業では、大手商社では初めてとなるマグロ養殖事業会社を設立し、国内における水産資源確保の第一歩を進めました。チップ植林事業では、ベトナムや豪州で取り組んできた植林および現地でのチップ加工事業を、アフリカで新たに取り組み始めています。

売上総利益と経常利益の推移

	(億円)				(予想)	
	2008年3月期		2009年3月期			2010年3月期
	旧建設・木材	旧生活産業	旧建設・木材	旧生活産業		
売上総利益	213	386	5	334	565	
経常利益	47	1	-235	-59	45	

(注) 1. 開示方針の変更により、2010年3月期の予想は、海外現地法人の利益が含まれています。
2. 2009年4月の部門統合により、2010年3月期の予想は新セグメントの利益を表しています。

また、木材事業では、中国・満州里にロシア材の加工工場を設立し、当社オリジナル製品の確保のために、安定操業を目指しています。

今後の戦略

「Shine 2011」において、当部門は「NS 2008」での課題を着実に解決していきます。部門全体として「NS 2008」で足掛かりを築いた川中機能と、従来から培ってきた物流機能を活かし、川上分野へと積極的に打ち出していきます。「買って売る」という従来の流れから一歩川上に展開し、「作って売る」という流れに変えていきます。例えば、農林水産資源を育てることは、天候リスクや土壌リスクなどの予測困難なリスクが多いことに加え、2～3年という中長期的な視点が必要となります。そういったリスクを十分に精査した上でリスクを分散し、リスクアセットに対するリターンを測って決断していきます。中長期的な資源確保と安定的なトレーディングビジネスが見込めることから、両輪で事業に取り組んでいきたいと考えています。

繊維事業については再構築に時間を要しましたが、「NS 2008」で取引・商権を詳細に分析し再起へ

「Shine 2011」における取組み

- 川上分野へと積極的に展開し、安定的なトレーディングビジネスと両輪での取組み
- 再構築を完了した繊維事業と不動産事業では、注力分野の絞り込みを推進
- 海外における積極的な新規投融資への取組みを通じ、安定的な収益基盤を構築

の方向性が固まったことを受け、「Shine 2011」では注力分野を絞り込んで経営資源を配分していきます。不動産事業については、2008年4月から新規案件への取組みを中止し、販売用不動産の圧縮に努めてきました。今後は当社が得意とするマンション事業に特化し、仕入れを再開していく方針です。また、空港店舗や機内通信販売などの幅広い事業領域を持つ株式会社JALUXについては、空港・航空、旅行者市場を共同で強化し、川下分野における機能強化ならびに事業領域の拡大に取り組んでいきます。

すべての取組みにおいて肝要なのは、常に選択と集中を効かせてリスクアセットをマネージすることにより、資産効率の改善と機能の拡充を実現することです。そして、個人商店の集まりではなく、組織・チームで課題を共有し、組織で解決していく体制を作っていきます。世界の衣食住にかかわる顧客・市場のニーズを先読みし、当部門の強みを活かす形で積極的に新規投融資を推進し、事業領域を変化させることによって収益基盤を転換させ、安定的な収益基盤を構築していきます。

食料資源本部

■取扱商品：

穀物飼料分野：小麦、大麦、大豆、トウモロコシ、米、砂糖、コーヒー、油脂、牧草、小麦粉、菓子製品および製菓製パン原材料

水産分野：マグロ、エビ、水産加工品

アグリビジネス分野：化成肥料、食品原料、食品、畜産原料、畜産品

マグロ事業： 大手商社で初めて国内マグロ養殖事業へ直接投資



鷹島沖に設置されたイカス：双日ツナファーム鷹島（長崎県松浦市）

事業環境

2008年後半の経済危機により、高級食材であるマグロの販売は短期的には逆風環境となっています。一方、中長期的には、世界的な需要増加および国際機関の天然資源管理による減産傾向から、市況は回復する見通しです。

当社の強みと特長

当社はマグロ問屋であるトライ産業株式会社と業務提携し、冷凍刺身マグロで日本国内第二位の販売シェアを維持しています。また、中国・大連でのマグロ加工・販売事業に続き、2008年からは日本国内でのマグロ養殖事業も開始。生産から販売まで一貫した管理体制の下、競争力のある製品を安定的に国内外の顧客に提供しています。

今後の戦略

在庫水準の適正化を図るとともに、問屋業から養殖・加工といった川上・川中事業に注力していきます。市況変動への耐性の強い事業基盤を構築し、競争優位性を高めていきます。

肥料事業： 東南アジア最大規模の肥料製造会社



Thai Central Chemical社のOXブランド化成肥料

事業環境

肥料業界は、2008年の原料相場と農作物価格の急騰・急落により需給バランスが崩れ、一時的に需要が減退しました。2009年に入り原料相場は落ち着きを取り戻し、需要も回復傾向にあります。

当社の強みと特長

当社はタイ、ベトナム、フィリピンに肥料製造会社を保有し、2009年3月期はあわせて約150万トンの高度化成肥料を製造・販売しました。3社とも各国においてマーケットシェアは第一位を占め、アジアの農業発展に貢献しています。世界的な人口増加による農作物の需要増加を補うためには農作物の増産が必要不可欠であり、高品質肥料の安定供給を果たしていきます。

今後の戦略

東南アジアを中心に、3事業会社の生産・販売効率化による基盤強化と対象地域・対象作物の拡大による収益の安定を図ります。また、肥料で培ってきた農業のノウハウを活かし、当本部の中核として双日のアグリビジネスを牽引していきます。

水産事業のグローバル展開

水産事業では、右図のように、川上から川下まで各事業領域で広範な水産品をグローバルに展開することにより、安定的な供給を実現しています。

川上

北米	天然サーモン・畜養マグロ・カニ
南米	養殖サーモン
日本	天然サーモン・養殖マグロ・ホタテ・魚卵
中国	エビ・天然マグロ
東南アジア・オセアニア	エビ・畜養マグロ
欧州	サバ・養殖サーモン・畜養マグロ・甘エビ・魚卵
アフリカ	エビ・カニ

物資・繊維本部

■事業内容：

物資分野： 煙草やシューズなど生活雑貨輸入販売、
JALUXとのリテール事業
繊維分野： アパレルOEM事業、
「McGREGOR」ブランド事業

消費財リテール事業： 空港・航空関連を中心としたJALUXの展開



JALUXが運営
する空港小売
店舗「BLUE SKY」

事業環境

2008年後半の経済情勢の悪化は、航空旅客の減少や消費低迷などの影響を少なからずもたらしました。今後は、2010年に予定される成田・羽田両空港の発着枠拡大により、航空旅客数の大幅な増加が見込まれています。

当社の強みと特長

株式会社JALUXは、日本航空グループとともに培ってきた高い専門性や知識を通じ、航空関連産業の発展に貢献してきました。国内外の航空輸送網と独自の顧客基盤に基づく販売チャネルを活かし、通信販売や空港店舗運営など、多彩な分野で顧客の心豊かなライフスタイルの実現を提案しています。

今後の戦略

原料調達や製品加工など、川上から川中の得意事業分野に加え、川下のリテール事業に強みを持つ株式会社JALUXを中核会社とすることで川下分野を補完し、事業領域の拡大を目指します。同社の優良な顧客基盤に当社グループの機能・ノウハウを融合し、新たなビジネスモデルの構築を進めていきます。

林産資源・不動産本部

■事業内容：

林産資源分野： 原木・製材・合板・建材などの輸入・国内販売、
海外での植林、チップの生産・輸入販売
不動産分野： 分譲マンション、商業施設開発

チップ・植林事業： 製紙原料チップの取扱い拡大へ



当社の豪州植林地GPFLの現場

事業環境

国内や欧米の製紙会社が原料調達を急ぐ中、環境保全の観点からも木材チップに対するニーズは高まっています。植林資源の効率的な活用による地球環境問題への対応や、製紙用原料の長期的・安定的な確保が求められています。

当社の強みと特長

当社は、ベトナム・豪州で植林事業会社3社を保有し、植林地の総面積は約2万ヘクタールに達しており、ベトナムチップ取扱数量は、国内No.1を誇っています。ベトナムのチップ製造子会社3社に加え、豪州の植林木チップ供給会社と長期契約を締結し、植林-製造-販売のサプライチェーン確立による安定した原料供給体制を確立しています。

今後の戦略

モザンビークにおいて、ベトナムで培ったビジネスモデルの確立に取り組んでいきます。サプライチェーンをアジア・オセアニアからアフリカ・欧州へと世界各国に拡大し、各地の安定資源から広範な市場に向けて、製紙原料の供給体制をより一層強めていきます。

川中

川下

	エビ
マグロ・エビ・水産加工品	水産加工品
マグロ・エビ・水産加工品	マグロ・甘エビ・水産加工品
エビ・水産加工品	水産加工品・ホタテ
	マグロ・ホタテ
	サバ

世界のマグロ漁獲量および主要国のマグロ漁獲量推移



● 世界のマグロ漁獲量 (左軸) ● 主要国のマグロ漁獲量 (右軸)

● 日本 ● 台湾 ● スペイン ● フィリピン ● メキシコ

(出典：FAO (日本を除く) および農林水産省「漁業・養殖業生産統計年報」(日本))

経営基盤の強化

持続的な成長を実現するためには、経営基盤の強化が不可欠であるとの考えの下、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実や積極的なCSR活動に取り組み、経営基盤の質の向上に取り組んでいきます。

目次

- 43 会長メッセージ
- 44 コーポレート・ガバナンス
- 51 コンプライアンス
- 53 リスク管理
- 56 CSR
(企業の社会的責任)



副社長執行役員
藤島 安之
社長補佐



専務執行役員
谷口 真一
CCO 兼 広報部、リスク管理
部、法務部担当



常務執行役員
松本 順
市場開発部、アセットマネ
ジメント部担当



常務執行役員
茂木 良夫
財務部、ストラクチャード
ファイナンス部、主計部担当



常務執行役員
込山 雅弘
経営企画部、IR部担当



執行役員
鴨崎 伸一
CIO 兼 内部統制統括部、
情報企画部担当 兼 内部統
制統括部長



執行役員
花井 正志
秘書部、人事総務部担当

会長メッセージ

「誠実な心で世界の経済や文化、人々の心を結び、新たな豊かさを築きつづける」という当社グループ企業理念実現のためには、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることが重要な経営課題であると認識しています。

経営者層と社員、そして双日と社会の間の健全性、透明性を保つこと。明確な目標を掲げ、達成に向けて一丸となって行動するとともに、どれだけの効率性をもって前進できたかを明らかにし、万一困難に直面した場合には、その解決方法を社内外に広く示していくこと。この経営の健全性、透明性、効率性が、双日の潜在能力を最大限に引き出し、ステークホルダーの皆様からの信頼につながると考えています。

私は、2007年4月より代表取締役会長に就任し、今期で3年目を迎えました。会長就任後、従来業務執行の長である社長が担当していた取締役会議長を、会長である私が務めることにより、経営管理、監督機能を向上させ、「経営と執行の分離」によるコーポレート・ガバナンスの充実を前進させてきました。

また、2008年6月より、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため、取締役副会長職を新設しました。さらに、社外取締役の招聘や、監査役会設置会社として監査機能の強化のほか、コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取組みとして、コンプライアンス委員会、内部統制委員会といった社内委員会を設置しています。

全世界の双日グループ全体における法令・倫理遵守の機能を高め、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐとともに、内部統制に対する高度な体制づくり、効率的な意思決定、業務執行および経営管理、監督を行うための仕組みづくり、監査機能の発揮、情報開示など、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に向けて取り組んでまいります。

代表取締役会長 土橋 昭夫

土橋 昭夫



コーポレート・ガバナンス

(2009年7月1日現在)

コーポレート・ガバナンスの基本方針

企業には、収益を上げ、企業価値を高めることをはじめとしてさまざまな目的がありますが、その成果を継続的に上げ続けることができる基盤を整えるためには、コーポレート・ガバナンスの強化が不可欠です。特に、当社グループは、業種・業態、国・地域、人材など多様性に富んだ企業グループを構築しており、グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化を不断に推進し続けることが重要であると認識しています。

この基本方針の下、当社グループでは、株主をはじめとするステークホルダーの皆様に対する「経営責任および説明責任の明確化」「透明性の高い経営体制の確立」に向けて、各種施策に取り組んでいます。これまで、内部統制への取組みや効率的な意思決定、執行および監督を行うための仕組みづくり、監査機能の発揮、情報開示などを進めてきましたが、その取組みに終わりはなく、常により高度な体制構築を目指し、努力していく必要があります。「誠実な心で世界の経済や文化、人々の心を結び、新たな豊かさを築きつづける」という当社グループの企業理念の下、あらゆるステークホルダーにとって高い価値を提供する企業であることを目指し、会社としてどのような考えや姿勢、取組みが社会の豊かさを築きつづけることにつながるかということを念頭に置き、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制

当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化および業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しています。また、急速な経営環境の変化に迅速かつ的確に対応するため、取締役および執行役員の任期を1年としています。

当社の組織形態は監査役会設置会社であり、取締役の業務執行を取締役から独立した監査役が監査す

るとともに、取締役会の諮問機関として、社外取締役が委員長を務める指名委員会、報酬委員会を設置しています。

2003年4月の双日グループ発足以来、常により良いコーポレート・ガバナンス体制づくりに力を入れており、今後もさらなるコーポレート・ガバナンスの充実に努めます。

1. 取締役会

取締役会は、重要な経営事項決定機関として、当社グループの経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決裁を行っています。取締役7名(うち社外取締役2名)によって構成され、議論の深化、効率化および意思決定の迅速化に取り組んでいます。取締役会は原則として毎月1回以上開催し、特に必要な場合は臨時取締役会を開催することとしています。また、2007年6月から、経営監視機能を高めることを目的として、業務執行の長である社長が従来務めていた取締役会議長を会長が行うこととしています。

2. 監査役会

監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名(うち常勤監査役3名)で構成され、取締役会から独立した立場の監査役が、取締役による業務執行を監査しています。

3. 指名委員会

指名委員会では、社外取締役を委員長とし、取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する基準・方法を審議・提案、候補者選任案を審議します。

4. 報酬委員会

報酬委員会では、社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度を審議・提案します。

5. その他の経営・業務執行体制

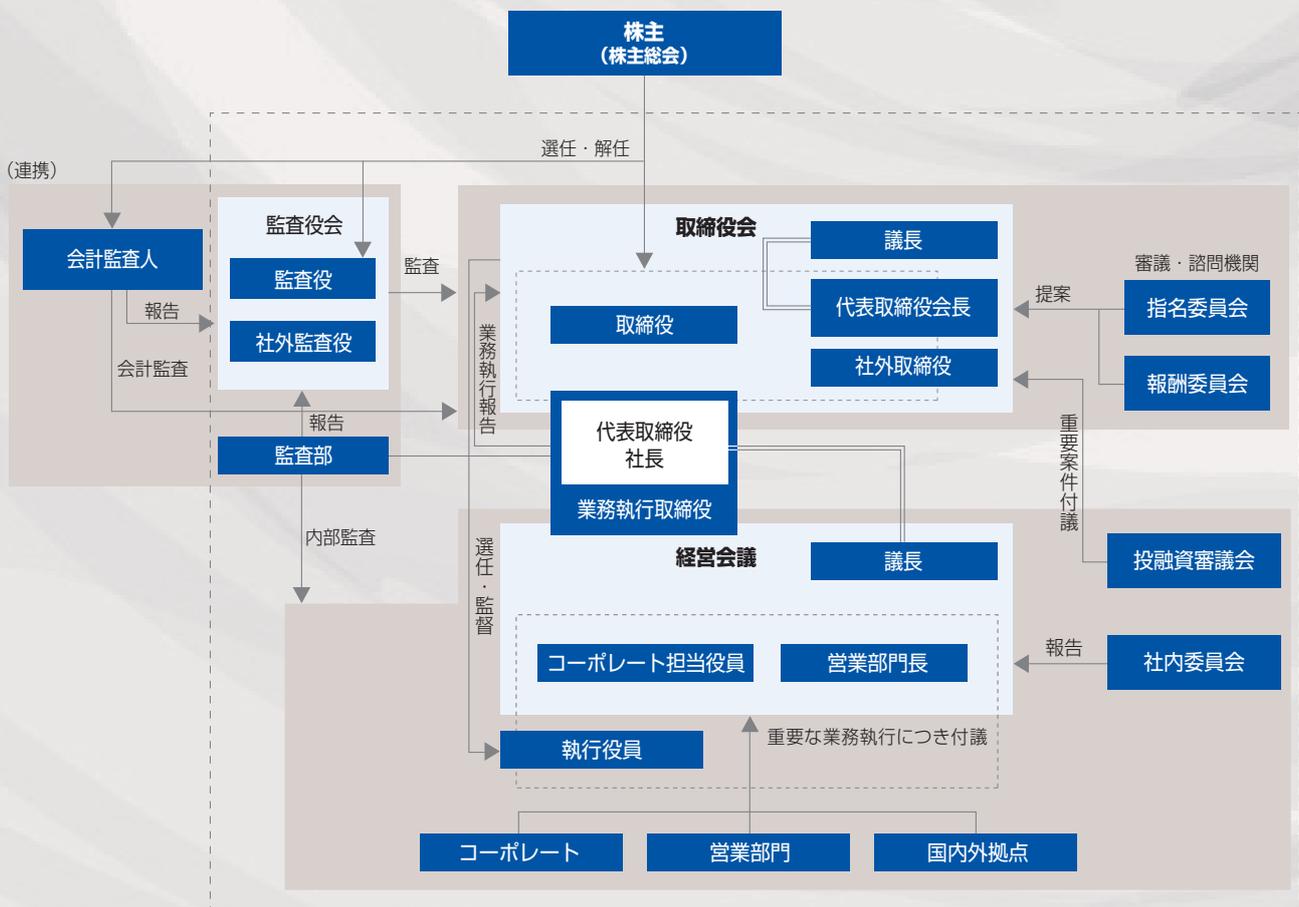
経営に関する重要事項を審議・決裁する機関として、経営会議を設置しています。経営会議では、業務執行取締役および営業部門やコーポレート部門の責任者などによって構成され、社長を議長として、経営に関する重要事項についての審議・決裁を行います。

当社の事業活動の中でも特に経営に大きな影響を与える投融資については、その審議・決裁を迅速かつ的確に行うため、投融資審議会を設置しています。コーポレート管掌副社長を議長とし、業務執行取締役およびコーポレート部門の責任者などから構成

され、原則月2回開催し、重要な投融資案件の審議・決裁を行っています。

また、全社組織にまたがる経営課題に取り組むため、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、CSR委員会、ポートフォリオ管理委員会の4つの社内委員会を設置しています。内部統制委員会は、社長を委員長とし、内部統制体制の整備の進捗モニターならびに方針決定を行います。コンプライアンス担当役員であるチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を委員長とするコンプライアンス委員会では、コンプライアンスに係る諸策の決定を行い、CSR担当役員を委員長とす

コーポレート・ガバナンス体制図



るCSR委員会では、CSRに係る諸策の決定を行っています。2009年4月に新たに設置したポートフォリオ管理委員会では、当社グループにおける最適な資産ポートフォリオ管理を構築するための方針検討と提言を行っています。

社外取締役の機能と選任理由

当社では、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、経営に外部視点を取り入れ、業務執行に対する一層の監督機能の強化を図ることを目的に、社外取締役を選任しています。当社の社外取締役には、日清紡ホールディングス株式会社相談役の指田禎一氏と、帝人株式会社取締役会長の長島徹氏の2名を選任しています*。それぞれ報酬委員会、指名委員会の委員長を務めており、取締役の報酬、選任に関する妥当性・透明性を確保しているほか、取締役会においても、当社の経営に関して、客観的な立場から適切な助言を行っています。

* 両氏の正式就任は、2009年6月23日開催の定時株主総会にて承認されました。

氏名	指田 禎一	長島 徹
属性	日清紡ホールディングス株式会社 取締役会長	帝人株式会社 取締役会長
選任理由	経済界で要職を歴任されていることから、経営全般にわたる広範な知識と深い知見に基づき、当社業務に関し客観的な立場から適切な助言を行えると判断したため。	

(2009年6月23日現在)

コーポレート・ガバナンス強化に向けた2009年3月期の取組み

当社グループ全体の企業価値の持続的向上を目指して、2009年3月期は、グループとしての経営基盤の強化を図るべく、特に海外グループ会社へのガバナンス強化策に取り組みました。

「New Stage 2008」期間中は、タテ戦略(各営業部門が全世界ベースで営業戦略を策定・推進する、全世界部門別営業戦略)に基づく投融資が促進され、営業部門直轄の海外グループ会社による営業展開が拡大した一方で、タテ戦略に基づく営業部門の管理体制では必ずしも十分ではない点が明らかとなり、海外グループ会社におけるコンプライアンスや資金管理、在庫適正水準の維持といった課題への対応が必要となりました。こうした課題認識により、営業部門直轄の海外グループ会社に対して、コーポレートとしてヨコの牽制機能を強化するため、連結経営に与える影響度による管理区分を設定し、当該区分に応じたコーポレートの関与によるガバナンス強化を図るための体制整備に着手しました。

また、2009年3月期は、海外5極(米州、欧州・ロシアNIS、中国、アジア・大洋州、中東・アフリカ)の現地法人と、グループ会社を含む当社グループ全体でコンプライアンス状況に関する総点検を行い、コンプライアンス体制の整備に向けて現状の把握と課題の抽出に努めました。

当社では今後とも、海外グループ会社に対する牽制機能を発揮し、海外地域での当社グループの経営基盤をより強化するための対策を講じていきます。

各会議体の開催状況

2009年3月期に行った各会議体の開催状況は、以下のとおりです。

会議体開催状況	
• 取締役会	15回
• 監査役会	15回
• 経営会議	25回
• 指名委員会	2回
• 報酬委員会	3回
• 投融资審議会	34回
• 内部統制委員会	5回
• コンプライアンス委員会	3回
• CSR委員会	4回

役員報酬と決定方針

取締役および執行役員の報酬については、会社業績、個人業績それぞれにおける評価の結果を反映させて決定されます（ただし、非常勤取締役は対象外。また、会長・副会長・社長・副社長は個人業績による評価を行わず、会社業績による評価のみとする）。監査役の報酬については、監査という機能の性格から業績への連動性を排除し、固定の基本報酬のみとしています。また、当社は、社外取締役の指田禎一氏、長島徹氏および社外監査役の鴫田和彦氏、町田幸雄氏、湯浅光章氏との間で、責任限度額を1,000万円または、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする、責任限定契約を締結しています。

区 分	支給人員(名)	支給額(百万円)
取 締 役 (うち社外取締役)	7 (1)	357 (12)
監 査 役 (うち社外監査役)	7 (4)	141 (61)

*1 取締役の報酬限度額: 2007年6月27日定時株主総会決議
(社外取締役を除く) 年額 55,000万円
(使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない)
(社外取締役) 年額 5,000万円

*2 監査役の報酬限度額: 2007年6月27日定時株主総会決議
年額 15,000万円

(注) 2009年3月期末日現在の人員数は、取締役7名、監査役5名です。なお、監査役の報酬支給額には、2008年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した監査役2名を含んでいます。

株主総会と議決権行使の状況

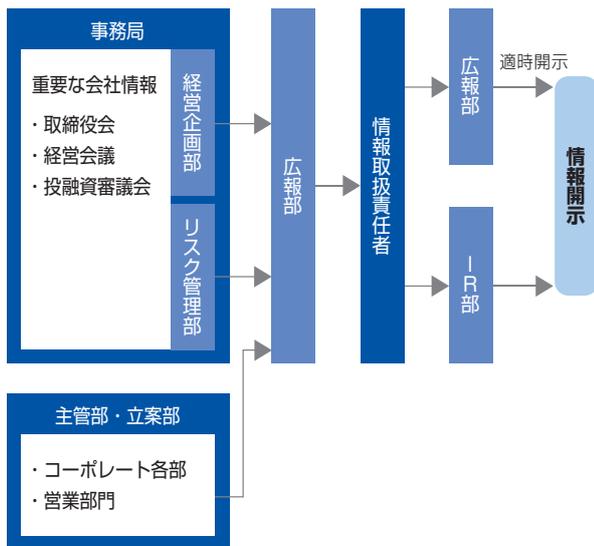
当社では、開かれた株主総会を目指しています。招集通知を株主総会日の約3週間前発送とするほか、開催日は、できるだけ多くの株主の皆様が参加できるよう集中日を避けています。株主総会に参加できない方々が議決権を行使できるように電子投票も実施しており、2006年6月開催の株主総会からは、実質的な議決権行使者の方々も議決権を行使できるよう、「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」を利用しています。また、株主総会の模様については、株主総会後に、当社ホームページ上にて動画配信しています。

2009年6月23日に開催した株主総会では、書面とインターネットを通じて議決権行使された株主数は65,477名(うち当日出席者数は役員23名を含む1,645名)となり、議決権行使率は60.55%となりました。

情報開示についての考え方

透明性の高い経営体制を確立し、ステークホルダーの皆様に対する説明責任を果たすためには、重要な会社情報や当社の事業活動を理解する上で有用な情報を、常にステークホルダーの皆様の視点に立って迅速、正確かつ公平に開示することが重要です。当社では、有価証券上市規程に則り証券取引所を通じ適時開示を行うほか、報道機関や当社ホームページなどを活用し、より多くの情報をステークホルダーの皆様にご提供できるよう努めています。

グループ内の報告・情報開示体制図



内部統制システム

金融商品取引法により、2009年3月期決算から、上場会社には「経営者による財務報告に係る内部統制についての評価報告書の作成とその評価についての外部監査人による監査」(内部統制報告制度)が義務付けられました。これは、業務を可視化して評価する方法により、適切で正確な財務報告などの情報開示がなされる仕組みが機能していることを経営者自らが確認し、これに対して外部監査人が監査を行うものです。

当社では、こうした制度改革を機に、法律が求める範囲にとどまることなく、業務の適正性と財務報告の信頼性確保という、グループ経営全般の有効性、効率性、透明性のさらなる向上に向けた活動を推進していくこととしました。こうした考えの下、2005年11月には、社長を委員長とする内部統制委員会を設置し、当社グループの内部統制に係る方針の決定および内部統制整備の進捗状況をモニタリングするとともに、グループ社員の内部統制全般に係る意識の向上を図ってきました。2006年5月には、同月に施行となった会社法に基づき、「業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)構築の基本方針」(P50参照)を取締役会で決議しました。

内部統制報告制度の適用初年度にあたる2009年3月期には、「適正な財務報告を確保するための基本方針」を取締役会で定め、財務報告に係る内部統制の整備状況ならびに運用状況の評価を行い、当社グループの財務報告に係る内部統制に重大な欠陥はないことを確認しました。

今後も、当社グループの内部統制システムの向上に取り組んでいきます。

監査体制

監査役、会計監査人および監査部は、それぞれの立場で監査業務を実施する上で、監査の相互補完および効率性の観点から、双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めています。

1. 監査役監査

監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に則り、監査実施計画および業務分担などに従い、取締役会、経営会議、投融資審議会などの重要会議に出席しています。そのほか、取締役などから職務の執行状況の聴取、重要な決裁書類などの閲覧、さらには当社子会社から事業の報告を求めるなどの方法に

より監査を実施し、経営に対する監視・監督機能を果たしています。

2. 会計監査

当社では、会社法および金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査を、あずさ監査法人に依頼しています。会計監査人は、監査役に対して監査計画の説明および定期的な監査実施状況を報告し、相互に情報を共有化して効率的な監査を実施するとともに、監査役は会計監査人の独立性について監視しています。

3. 内部監査

当社の内部監査は、監査役会と監査部が中心となって進めています。毎期初に取締役会の承認を受けた監査計画に基づき、営業部、財務部などのコーポレート、連結子会社および海外主要現地法人を対

象とし、監査を行っています。監査時の指摘、改善事項が受監査部署で早期に改善されるよう、3ヵ月後と6ヵ月後に改善状況報告書を提出させ、フォローアップ監査により改善を確認しています。

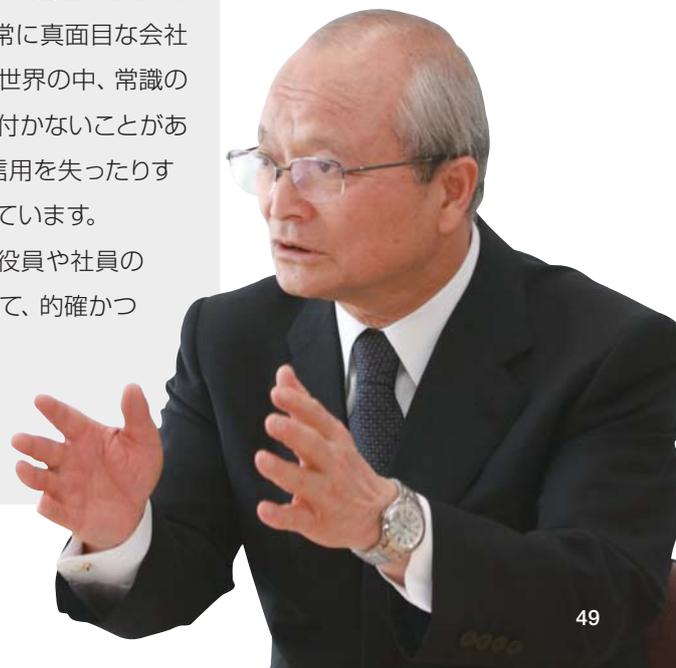
また、問題点の早期発見と業務効率の改善促進、損失発生の未然防止ならびにリスク管理マインドの熟成を図るため、営業部およびグループ会社に「自己点検制度」を導入しています。半年ごとに監査部がフォローアップし、大きな経営リスクを内包していないかを検証・評価して社長に報告するとともに、実効的な改善提案を行っています。

社外監査役としての役割とは

私は36年間、主に検事として刑事事件を扱うとともに、検察庁の管理などに従事してきました。現在は弁護士として双日の社外監査役を務めて、今年で2年目となります。会社というものはそれぞれ独特のカラーがあり、双日に対しては非常に真面目な会社だという印象を持っています。しかし、組織の中の人材は、自分たちの世界の中、常識の範囲で物事を考え、それが世間の常識と違っているということに気が付かないことがありがちでもあります。私の役目は、株主価値を毀損したり、社会の信用を失ったりすることのないよう、社外の目を利かせて経営を監視することだと考えています。

特に商社というものは、事業が多岐にわたり複雑なため、ほかの役員や社員の方々とのコミュニケーションを深め、実情をこの目で確かめるなどして、的確かつ適切なアドバイスができるよう努力していきます。

社外監査役 町田 幸雄



《業務の適正を確保するための体制》

1. 取締役ならびに使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- 双日グループ・コンプライアンス行動基準、コンプライアンス行動基準マニュアルならびに双日グループコンプライアンス・プログラムを策定し、グループ役職員による法令ならびに定款および社内規程の遵守徹底を図る。
- コンプライアンス委員会を中心にコンプライアンス体制の整備を促進するとともに、社内各部署の職務分掌を明確にして、関係諸法令の改正等の把握ならびにその遵守に漏れなきを期す。
- 反社会的勢力とは取引を含む一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、法的対応を含め、毅然と対応するものとし、グループ全体への徹底を図る。
- 安全保障貿易管理やインサイダー取引防止等、特に重要な法令については、社内規程を個別に定めるなど、その遵守徹底に努める。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

- 取締役会議事録ならびに稟議決裁書等、取締役の職務の執行に係る重要文書は、取締役会規程および文書管理に関する社内規程において、法定の保存期間以上の保存期間ならびに保存責任部署を定め、必要に応じて閲覧に供せる体制とする。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 損失に結び付く社内外のリスクを識別・分類し、それぞれについての社内規則ないし対応手順と主管部署を定め、損失発生を防ぐとともに発生時の損失極小化を図る。
- 信用リスクならびに事業投資リスクについては、リスク管理に関する規程に基づき、リスクを評価し、適切な対応を図る。市場リスクについては、関連する規程に基づき、その低減を目指す。災害に係るリスクについては、規則、マニュアル等を定めて、リスクの発生に備える。
- 定められた社内規則や対応手順については、不断にその実効性を確認・改善するとともに、事業環境の変化に伴って新たなリスクが生じる場合には、速やかにこれに対応する責任者、主管部署、社内規則等を定める。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 取締役および執行役員の役割分担、各部署の職務分掌、指揮命令系統、権限ならびに意思決定のルールを明確に定める。

- 取締役会で決議すべき重要事項は取締役会規程に明定し、それに準ずる重要事項・分野の審議もしくは決定を行う機関として、経営会議のほか、それぞれに対応する審議会あるいは委員会を設置する。また、取締役会に報告すべき事項も取締役会規程に明定し、報告せしめる。
- 経営方針は、経営会議あるいは経営企画部経由で速やかにこれを社内に知らしめるとともに、他の口頭および文書による方法も加えて、役職員への浸透に努める。

5. 当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- 双日グループ会社の管理運営体制を統轄する部署を設置し、各グループ会社経営の健全性確保に資するとともに、監査部を充実させ、各グループ会社の内部監査を実施し、業務の適正を検証する。
- コンプライアンス行動基準ならびにコンプライアンス・プログラムはグループ共通のものとして、その遵守徹底を図る。
- 連結財務報告に係る内部統制評価の観点からも、グループ会社の業務プロセスの検証・整備を図る。

6. 監査役の職務を補助する使用人、ならびに、その取締役からの独立性に関する体制

- 監査役の職務を補助する部署として監査役業務室を設置し、所要の使用人を配置する。同使用人は監査役の指示に従い、職務を遂行するものとし、その評価、異動には監査役の同意を要するものとする。

7. 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

- 取締役は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合は、直ちにこれを監査役に報告しなければならない旨、取締役会規程にて定める。監査部は監査終了の都度、内部監査報告書の写しを監査役に配布することとする。
- 監査役会は、必要に応じて、会計監査人、取締役もしくはその他の者に対して報告を求めることができる体制とする。

8. その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制

- 監査役は取締役会に出席して、必要に応じて意見を述べ、経営会議その他の重要な会議にも出席して重要事項の審議ないし報告状況を直接認識できる体制とする。
- 代表取締役は監査役と定期的に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備状況、監査上の重要課題等について意見交換を行う。

コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な取組み

企業は単に利益を上げるだけではなく、社会のルールに則り、自らを律して社業の発展を図るとともに、社会に貢献することが強く求められており、双日グループでは、そのためにコンプライアンスの徹底が不可欠と認識しています。違反の予防には、管理だけではなく、組織単位でコンプライアンス意識の共有を図り、チームワークよく協働することが重要と考え、全社をあげて真摯に取り組んでいます。厳しい経済環境が続く中、各現場にはこれまで以上の負荷が想定されることから、さらなるコンプライアンスの徹底に注力しています。

当社は、「双日グループコンプライアンス・プログラム」でコンプライアンス徹底のための手順を定めるとともに、社員の行動指針を示した「コンプライアンス行動基準」、「コンプライアンス行動基準マニュアル」、「コンプライアンス行動基準マニュアルと事例集」を作成し、グループ役員に配布して周知・徹底を図っています。



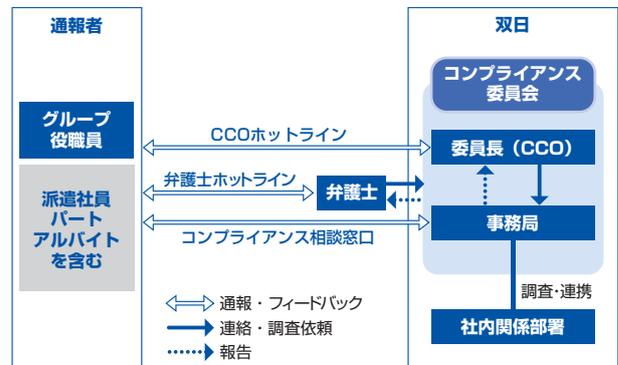
コンプライアンス行動基準マニュアルと事例集

また、グループ役員を対象としたe-Learning研修や、具体的な事例を踏まえた映像教材による集合研修などの各種コンプライアンス研修を実施しています。

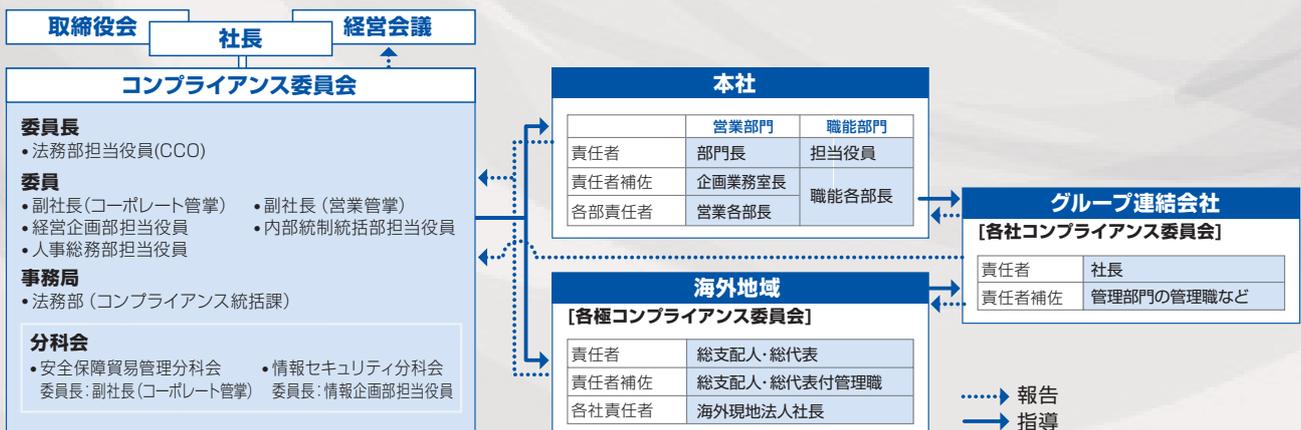
コンプライアンス体制

コンプライアンス委員会およびチーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)が、法令などの遵守および危機管理対応を徹底するための活動を行うとともに、コンプライアンス違反の防止や早期発見のためにCCOおよび弁護士へのホットラインを設置しています。国内外の拠点および国内グループ関係会社にもそれぞれコンプライアンス責任者および担当者を置き、各拠点・各社の体制整備および啓発活動を進めています。

双日グループのコンプライアンスホットライン



コンプライアンス体制図



グループコンプライアンス体制の整備

海外地域のコンプライアンス体制の整備に向けて、海外5極にコンプライアンス委員会を設置するとともに、前述のコンプライアンス責任者・担当者が、本社と連携しつつ、委員会の運営や海外各地域でのコンプライアンス活動を推進しています。2009年3月期は、コンプライアンス違反撲滅に向け、社内で開催した法令・社内ルール違反などの実例を踏まえた85に及ぶチェック項目を定め、総点検を実施しました。これは、本社、海外拠点および国内外の主要なグループ会社125社に対して、チェックシートによる拠点長の総点検を指示したもので、今後は、分析結果を受けたフォローアップ体制の整備や総点検の定例化を進めていきます。

コンプライアンスに関するトピックス

2009年3月期は、コンプライアンスの取組みおよび体制整備の一環として、右記を実施しました。

◆ 製品安全確保のための取組み

当社は、2008年1月、輸入事業者または販売事業者として、「消費者に安全な製品を提供すること」および「当社の製品に係る事故が発生した場合に迅速に消費者の安全確保を図ること」が重要であるとの認識のもと、消費生活用製品安全法も踏まえた、「製品安全に関する基本方針」を定めました。この方針に基づき、製品事故に関する情報の収集、伝達、開示などの製品安全体制の整備・強化を図り、グループ一丸となって製品安全の確保に努めています。

◆ 特定輸出者の承認取得

当社は、2008年12月、東京税関より特定輸出申告制度に基づいた「特定輸出者」の承認を取得しました。特定輸出申告制度とは、国際物流の高度化に対応した輸出貨物のセキュリティ確保と物流手続きの迅速化を目的として導入されたもので、コンプライアンスに優れた輸出者として「特定輸出者」に認定されると、税関手続きの簡素化とリードタイムの短縮化、物流コストの削減などを図ることができます。

コンプライアンスの強化に向けた2009年3月期の取組み

私は、双日グループ企業理念で掲げる「誠実と信頼」を実践することが、すなわちコンプライアンスであると考え、コンプライアンス意識の浸透と定着に向けて尽力してきました。コンプライアンスとは、理解はできていても定着させることは容易ではなく、地道で継続的な取組みが必要でした。例えば、コンプライアンスの違反撲滅に向け、グループ全体の体制整備を図っていく中で最も苦労したのは、事業の多様性や各国の慣習の違いでした。こうしたギャップを個々に斟酌し、各社員の行動に落とし込んでいかなくてはなりません。昨今の厳しい経営環境の中では、通常のコンプライアンスに加え、メンタルケアも含めたきめ細かな対応が必要となります。「どんな環境でも双日と取引していれば安心」と取引先にいていただける信頼される会社を目指し、不断の取組みにまい進します。

専務執行役員 CCO 谷口 真一

リスク管理

リスク管理の基本方針

当社グループは、総合会社としてグローバルかつ多角的な事業を行っており、展開する事業の性質上、さまざまなリスクにさらされています。

リスクの管理は「リスク管理基本規程」に則り、リスクを分類・定義した上で各々のリスクの性質に応じた管理を行っています。このうち、計量可能なリスク（市場リスク・事業投資リスク・信用リスク・カントリーリスク）に関しては、「統合リスク管理」としてリスクを計量し、算出されたリスクアセット数値に基づいて管理しています。また、法務リスク・コンプライアンスリスク・環境リスク・資金調達リスク・災害リスク・システムリスクなどといった、計量を行わないリスク項目に関しても、計量可能なリスクと同様にリスク

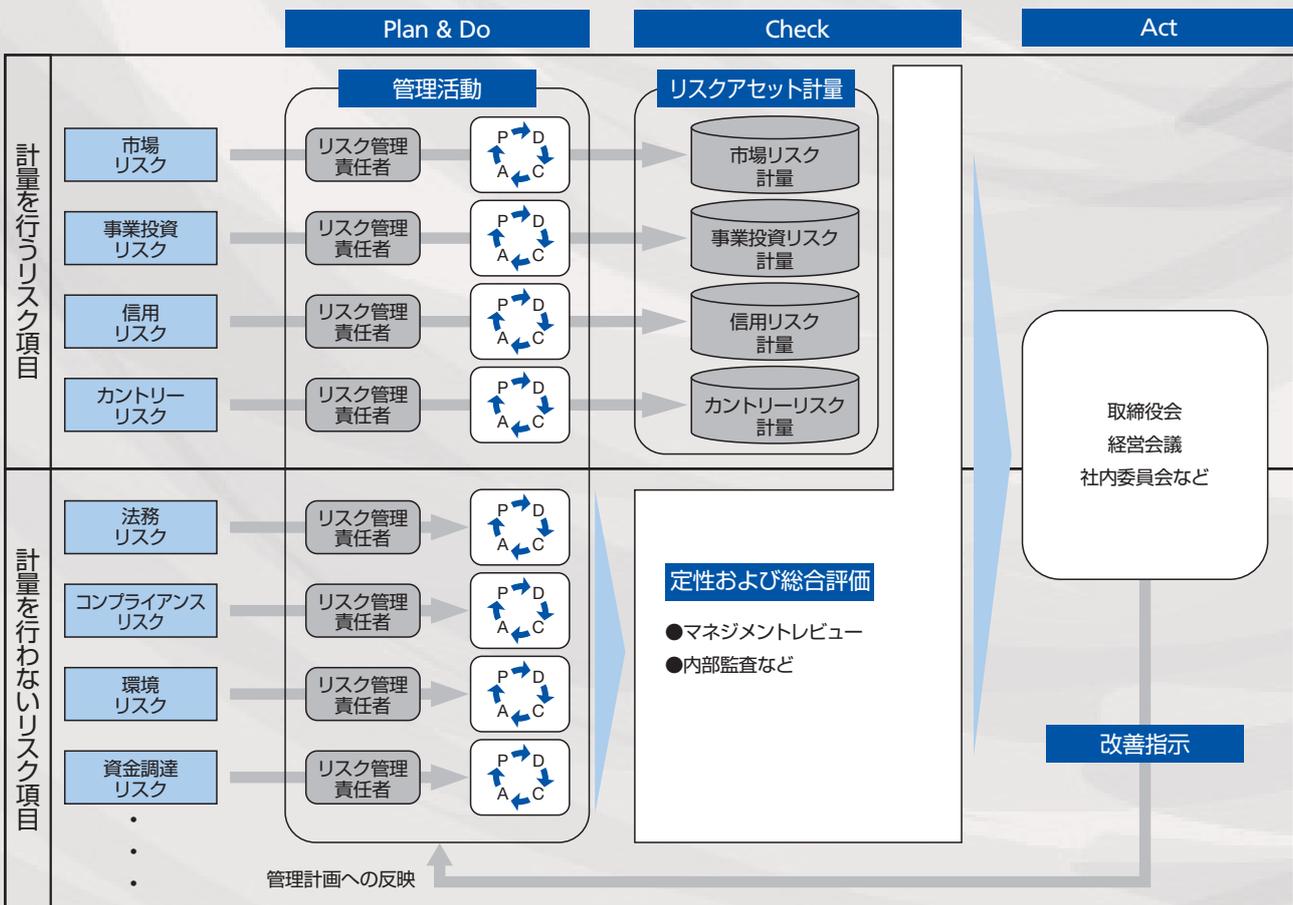
管理責任者（各担当役員）を任命し、当該責任者が策定した「リスク管理運営方針・運営計画」に基づいて、管理状況などを経営に報告するというPDCAサイクル*にて管理を行っています。

* PDCAサイクル：計画(plan)、実行(do)、評価(check)、改善(act)のプロセスにより、継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法の一つ。

リスクの計量とコントロール

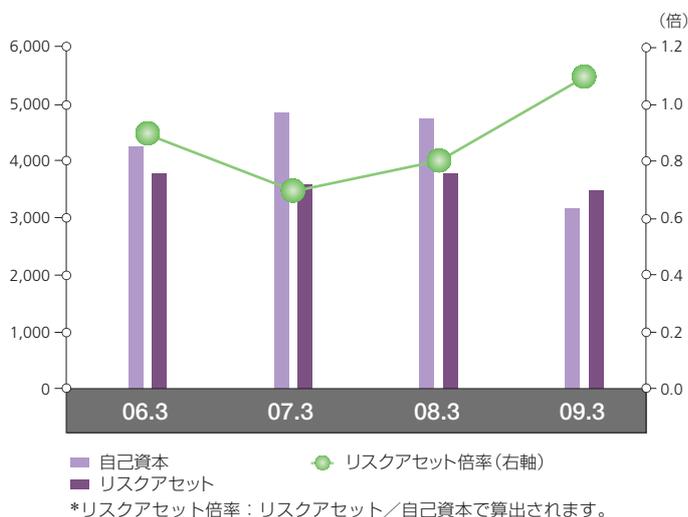
「統合リスク管理」の目的は、①数値化されたリスク量を自社の体力(=自己資本)の範囲内に抑える経営を目指すこと、②リスクに見合った収益の極大化を図ること、と位置付け、安全性と収益性の両輪での管理を行っています。

リスク管理全体フロー図



経営基盤の強化

自己資本とリスクアセットの推移
(億円)



「New Stage 2008」においては、「リスクアセットを自己資本の1倍以内(0.8倍を目処)に収める」ことを目標とし、リスクコントロールを推進してきました。初年度である2007年3月期以降、1倍以内を維

持してきましたが、2009年3月期において円高進行や上場株式の価格急落の影響により自己資本が大きく毀損したことから、リスクアセットの倍率は1.1倍となりました。新中期経営計画「Shine 2011」においても、リスクアセットを自己資本の1倍以内をすることを目標としています。これを実現するため、新規投融资については、優良な事業・資産の積み上げを図る一方、低採算事業からの撤退や既存ポートフォリオの見直しを行います。こうしたリスクアセットの入替えを着実に実行することを通じて、バランスシートの質をより強固なものとする方針です。

リスク計量は、新規投融资案件を審議する際の個別案件審議においても活用されています。また、四半期ごとに全案件を計量し、取締役会および経営会

リスク管理制度構築の背景

当社グループは合併した直後の2005年3月期に、資産の健全化を目的として多額の不良債権処理を断行しました。この不良債権の発生原因を一つひとつ、つぶさに洗い出すことが、当時のリスク管理企画室長だった私の仕事でした。分析の結果を受け、財務諸表には表れないリスクを認識し、リスクを正しく可視化した上で判断する仕組みと、会社が抱え込むリスクをビジネスユニット、ひいてはプロジェクト単位で計量するシステムの構築が必要と考え、体制構築に力を注ぎました。現在では、他社と比べても遜色のないリスク管理体制が構築できたと自負しており、これは不良債権処理の苦しい時代を経て培ってきたノウハウと経験の成果だと実感しています。

今後は、さまざまなリスクをより精緻に定期モニタリングするためのデータベースの構築や、各現場レベルが自らの事業のリスク量を把握し、新たな事業展開に活かしていく制度を確立するなど、リスクに強い総合商社として、さらなるリスク管理体制の高度化を目指します。

リスク管理部長 米田 晃康

議に報告するほか、リスクアセットの増減要因分析結果について各営業部署にフィードバックを行い、日常のリスク管理活動に活用しています。

(注)リスクカテゴリーごとのリスク情報については、P80-83の「財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析：7. リスク情報」をご参照ください。

SCVAによるリスク・リターンの評価

当社グループは、グループ共通の経営指標としてSCVA (Sojitz Corporation Value Added)を採用しています。SCVAは、商権・ビジネスモデル単位で細分化したビジネスユニットごとに資本コストとリスクを反映し、リスクとリターンのバランスを計測するとともに、市場の成長性・競合優位性を基準とした定性評価も行うことによって、各ビジネスユニットに優先順位を付ける指標です。これにより、低採算事業からの撤退や、成長領域への資源投入という選択と集中を推進するとともに、継続的に経営資源の再配分を行い、良質かつ持続的な収益基盤を持つ企業構造への変革を実現します。

全社のSCVAは、連結当期純利益から、リスクアセットと共通コスト率を掛け合わせた数値を引いたものとして表すことができ、全社のリスクアセット・コントロールを行うための指標ともなっています。

リスク管理体制

「New Stage 2008」においては、リスクアセット・コントロールとSCVAによる管理体制の定着を図ってきましたが、運用面での一層の充実とグループ全体へのさらなる意識浸透を図るべく、2008年10月にリスク管理組織の刷新を図りました。リスク管理全般に係る規程・制度、リスク管理運営方針の企画・立案ならびにリスクの計量(リスク管理企画部)と、個別案件の審議や事業投融資案件の事後管理(リス

ク管理部)とを統合し、新たなリスク管理部を発足させました。人員も増強し、より機能的にリスクマネジメントを行う体制を整えました。

投融資に係る個別案件の審議は、コーポレート管掌副社長を議長とする投融資審議会にて行っています。この審議会では、稟議本文とは別に審議内容を1枚のシートにまとめることによって論点を明確にするとともに、ベースケース(通常想定されるシナリオ)だけでなく、ワーストケース(想定する最悪のシナリオ)の記載をルール化し、リスクの可視化を図っています。案件説明は担当営業部門ではなく、リスク管理部長が行うこととし、リスク評価の客観性を担保しています。

リスク管理体制構築には、ルール整備などの体制構築だけでは不十分であり、ルールを運用する社員全員に浸透させることが必要です。社員に対するリスク管理意識の浸透に向けては、日ごろよりリスク管理部と営業各部門との連絡会を行うほか、管理職昇格前の社員を対象にした集合研修を実施しています。これは、実際に起こった失敗事例を使用したケースメソッド研修で、2009年3月期までの受講者数は400名弱となっており、別途実施しているグループ会社管理者層向け研修の受講者をあわせると、受講者数は700名強となります。今後も研修範囲の拡大を図ることで、問題意識のさらなる浸透に取り組んでいきます。

CSR（企業の社会的責任）

双日グループのCSR／基本的な考え方

近年、企業活動が社会に与える影響に対して大きな関心が寄せられています。企業活動と社会・環境は密接に関係しており、企業が持続的に発展していくためには、社会・環境への配慮は欠かせないものとなっています。双日グループのCSR (Corporate Social Responsibility／企業の社会的責任)とは、企業活動において社会(ステークホルダー)の皆様との対話を重視し、企業活動と社会・環境との共存共栄を目指すことです。

双日グループCSRポリシー

企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境の共存共栄を目指します。

当社グループは、企業理念として「誠実な心で世界の経済や文化、人々の心を結び、新たな豊かさを築きつづけます」を掲げています。

この度、双日グループCSRポリシーを設定し、経営ビジョンにも反映させることで、CSRが重要な経営課題の一つであることを明確化しました。企業活動において社会の課題を常に意識し、持続的発展性の高いビジネスの創造を目指していきます。具体的な取組みについては、CSRレポート*1をご参照ください。

*1 当社ホームページに掲載しています。2009年版は8月末発行予定です。
<http://www.sojitz.com/jp/csr/report/index.html>



新エネルギーの取組み（太陽光事業）



社会・環境配慮の取組み（植林・チップ製造事業）

また、当社グループでは2009年4月、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト*2」の趣旨に賛同して参加しました。持続的社会的実現のために国際社会の一員として取り組んでいきます。

*2 国連グローバル・コンパクト：1999年1月の世界経済フォーラム（ダボス会議）にて提唱。「企業が責任ある創造的なリーダーシップを発揮し、持続的社会的実現を目指すこと」を趣旨としています。

双日グループのCSR体制

CSRにかかわる重要な事項は、「CSR委員会」にて審議されます。CSR委員会は社長の管下組織として位置付けられ、その内容は経営会議へ報告されます。

<CSR委員会メンバー（2009年7月現在）>

- 委員長／広報部担当役員
- メンバー／コーポレート管掌副社長、
営業管掌副社長、経営企画部担当役員、
人事総務部担当役員（事務局／広報部）

環境への取組み

当社グループは、地球環境の保全を最も重要な経営課題の一つとして捉え、「双日グループ コンプライアンス行動基準」の中で地球環境保護に関する規定を定め、グループ全体で環境保全活動に取り組んでいます。また、双日および必要なグループ会社については、環境管理の国際規格であるISO14001の認証を取得し、規格に基づいたマネジメントシステムを運用していま

す。その一環として、新規事業への投資の際には、環境影響評価を実施しています。

双日環境方針

基本理念

地球環境問題は、その影響が地球的規模の広がりを持つとともに、次世代以降にも及ぶ深刻な問題である。

双日は、地球環境問題を経営上の最重要課題の一つとして捉え、企業理念に則ってあらゆる事業活動において、経営の発展と地球環境の保全の両立を図る「持続可能な発展」の実現に向け最善を尽くし、次の世代に豊かな地球を引き継ぐことを目指す。

基本方針

1. 環境への配慮
事業活動の推進にあたって、環境影響を認識し、自然生態系、地域環境及び地球環境の保全に充分配慮するとともに環境汚染の予防および環境負荷を抑えるべく資源・エネルギーの効率的活用に努める。
2. 環境関連諸法規等の遵守
事業活動の推進にあたって、環境関連諸法規、国際条約及び当社が合意した協定・基準等を遵守する。
3. 環境管理体制の維持と継続的改善
環境マネジメントシステムを充実し、環境目的・目標の設定と定期的な見直しを行い、その継続的改善に努める。
4. 環境保全活動の推進
日常のオフィス活動の中で、省エネルギー、省資源、廃棄物の削減、リサイクル、グリーン購入を積極的に推進し、循環型社会の実現に寄与する。
5. 環境保全型ビジネスの推進
環境負荷のより少ない製品や省エネルギー型あるいは省資源型の製品の販売や、リサイクル事業、新エネルギー事業の開発など環境保全型ビジネスの推進により環境負荷を低減し、「持続可能な発展」に寄与する。
6. 環境方針の周知・公表と啓発活動の推進
本方針を全ての役員・従業員に周知徹底させるとともに、社外にも開示する。また全員が地球環境問題への深い認識を持ち、環境に配慮した企業行動を進めるよう教育・啓発活動を推進する。

社会貢献への取り組み

豊かな社会づくりへの貢献の第一歩として、地域清掃活動への参加、海外への書籍寄贈の取り組みなどの「草の根」活動といった、身近な社会貢献活動から始めています。また、災害発生時には義援金などの拠出により、被災者の救援や被災地の復興にも協力しています。

双日国際交流財団

双日国際交流財団は、「学術研究、人材育成及び国際交流促進等の助成を行うことにより国際的な相互



奨学金助成事業／奨学生交流会

理解の深化に寄与すること」を目的とした活動を行っており、同財団の現在までの助成総額は、約5億8,500万円に上っています。当社は同財団の趣旨に賛同し、継続的に拠出を行っています。

長岡禅塾

財団法人長岡禅塾^{*3}は、岩井商店(現・双日)の創業者である岩井勝次郎が、禅を通じた人材育成および育英事業を目的として、1936年に設立されました。当社は、岩井商店系の企業集団である最勝会グループの一員として、長岡禅塾設立の趣旨を受け継ぎ、同塾運営のための支援を行っています。

^{*3} 詳細は長岡禅塾ホームページをご参照ください。
(<http://www1.ocn.ne.jp/~zenjuku>)

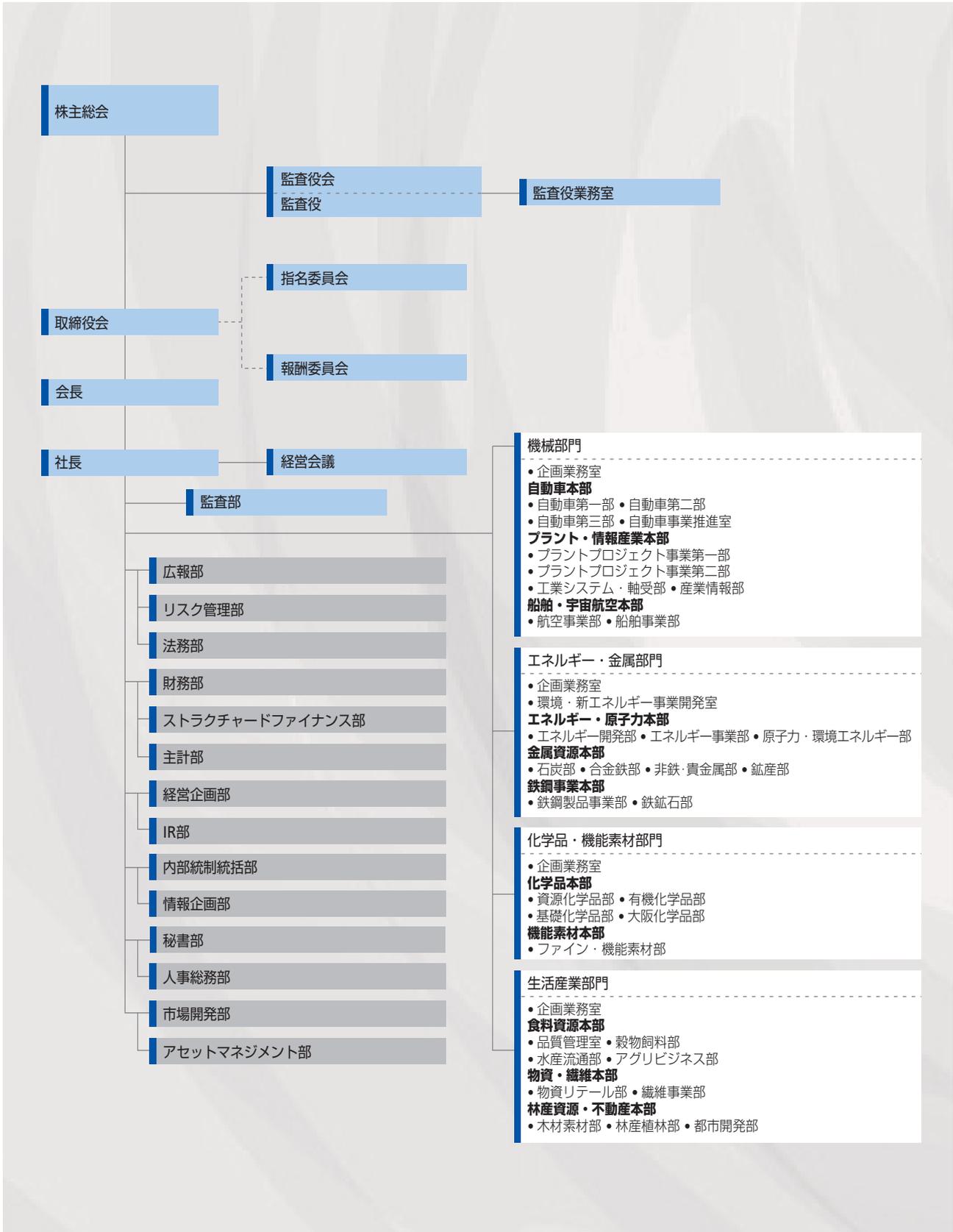


長岡禅塾(京都府)



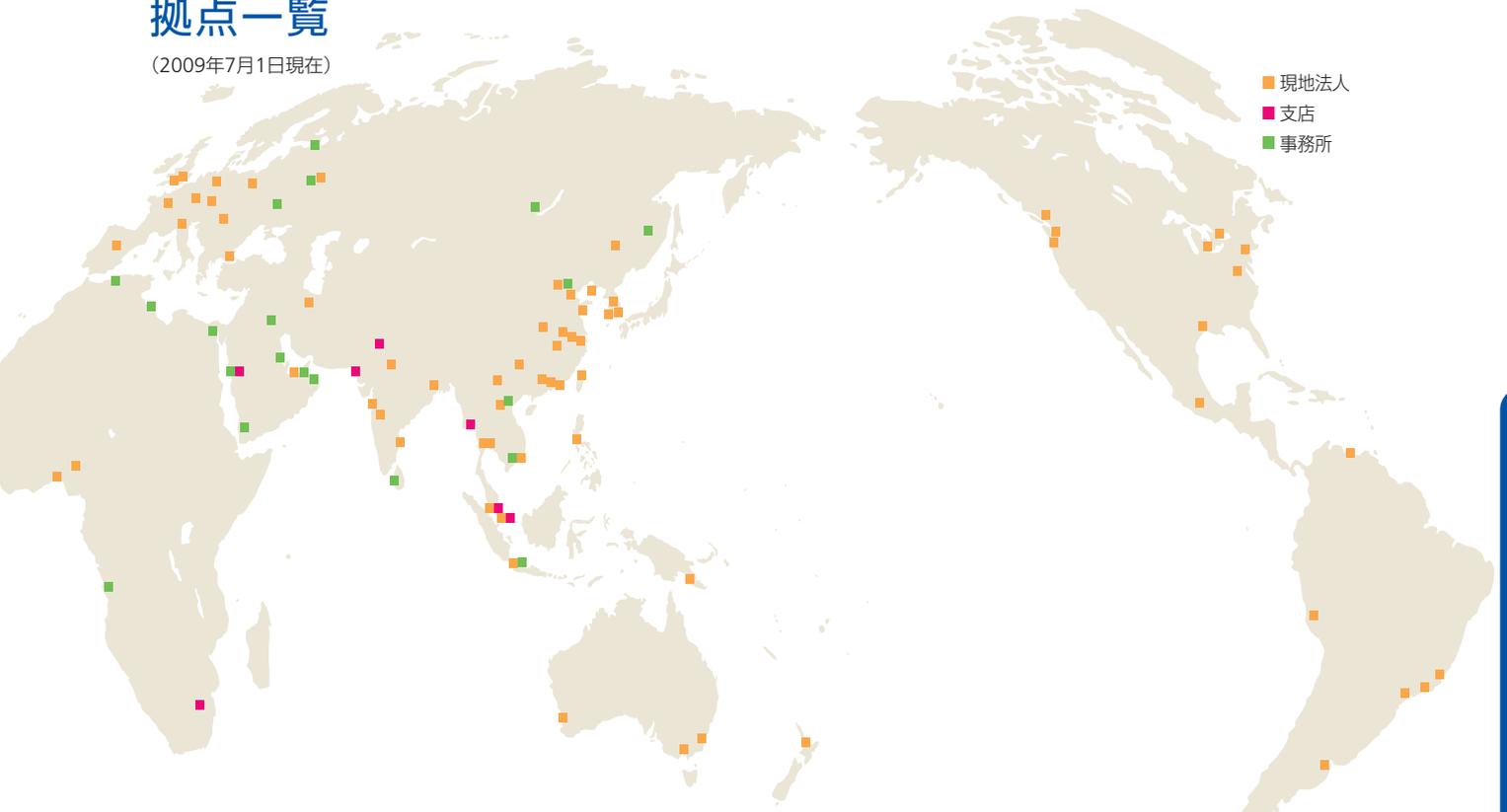
組織図

(2009年7月1日現在)



拠点一覧

(2009年7月1日現在)



組織データ



副社長執行役員
田邊 弘幸
 米州総支配人 兼 双日米国
 会社社長
 兼 双日カナダ会社社長
 兼 米州生活産業部門長



専務執行役員
市儀 正夫
 関西地区担当



常務執行役員
此田 哲也
 欧州・ロシアNIS 総支配人
 兼 双日欧州会社社長
 兼 双日英国会社社長 兼
 欧州・ロシアNIS 生活産業
 部門長



執行役員
小林 克彦
 中国副総代表 兼 中国地域
 CFO
 兼 双日中国会社総経理



執行役員
井上 修平
 中東・アフリカ総支配人
 兼 中東・アフリカ
 エネルギー・金属部門長
 兼 中東・アフリカ
 化学品・機能素材部門長
 兼 中東・アフリカ
 生活産業部門長



執行役員
濱塚 純一
 米州地域CFO 兼 CAO
 兼 双日米国会社CFO
 兼 CAO



執行役員
渡邊 理史
 アジア・大洋州副総支配人



執行役員
川崎 一彦
 中国総代表
 兼 双日中国会社董事長
 兼 双日上海会社董事長
 兼 双日大連会社董事長
 兼 双日天津会社董事長
 兼 双日青島会社董事長
 兼 双日広州会社董事長
 兼 双日香港会社董事長
 兼 北京駐在員事務所長
 兼 中国生活産業部門長



執行役員
池田 高士
 アジア・大洋州総支配人
 兼 双日アジア会社社長
 兼 シンガポール支店長
 兼 アジア・大洋州エネ
 ルギー・金属部門長



執行役員
後藤 政郎
 双日香港会社総経理

■ 現地法人 ■ 支店 ■ 事務所

日本(国内)	
札幌	■ 双日株式会社 北海道支店
仙台	■ 双日株式会社 東北支店
名古屋	■ 双日株式会社 名古屋支店
福岡	■ 双日九州株式会社 ■ 双日株式会社 九州支店
長崎	■ 双日九州株式会社 長崎支店
那覇	■ 双日九州株式会社 那覇支店
中国	
北京	■ Sojitz (China) Co., Ltd. (双日(中国)有限公司) ■ Sojitz Corporation, Beijing Office (双日株式会社 北京事務所)
重慶	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Chongqing Office (双日(中国)有限公司 重慶事務所)
大連	■ Sojitz (Dalian) Co., Ltd. (双日(大連)有限公司)
広州	■ Sojitz (Guangzhou) Co., Ltd. (双日(広州)有限公司)
ハルビン	■ Sojitz (Dalian) Co., Ltd., Harbin Office (双日(大連)有限公司 哈爾濱事務所)
香港	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd. (双日(香港)有限公司)
昆明	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd., Kunming Office (双日(香港)有限公司 昆明事務所)
南京	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd., Nanjing Office (双日(上海)有限公司 南京事務所)
青島	■ Sojitz (Qingdao) Co., Ltd. (双日(青島)有限公司)
上海	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd. (双日(上海)有限公司)
深圳	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd., Shenzhen Office (双日(香港)有限公司 深圳事務所)
蘇州	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd., Suzhou Office (双日(上海)有限公司 蘇州事務所)
天津	■ Sojitz (Tianjin) Co., Ltd. (双日(天津)有限公司)
武漢	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Wuhan Office (双日(中国)有限公司 武漢事務所)
西安	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Xi'an Office (双日(中国)有限公司 西安事務所)

アジア・大洋州	
豪州	
メルボルン	■ Sojitz Australia Ltd., Melbourne Branch
パース	■ Sojitz Australia Ltd., Perth Branch
シドニー	■ Sojitz Australia Ltd.
インド	
ムンバイ	■ Sojitz India Private Ltd., Mumbai Branch
ニューデリー	■ Sojitz India Private Ltd.
プネ	■ Sojitz India Private Ltd., Pune Office
チェンナイ	■ Sojitz India Private Ltd., Chennai Branch
コルカタ	■ Sojitz India Private Ltd., Kolkata Branch
インドネシア	
ジャカルタ	■ PT. Sojitz Indonesia ■ Sojitz Corporation, Jakarta Liaison Office
韓国	
カンヤン	■ Sojitz Korea Corporation, Kwangyang Office
ポハン	■ Sojitz Korea Corporation, Pohang Office
ソウル	■ Sojitz Korea Corporation
マレーシア	
クアラルンプール	■ Sojitz (Malaysia) Sdn. Bhd. ■ Sojitz Corporation, Kuala Lumpur Branch
ミャンマー	
ヤンゴン	■ Sojitz Corporation, Yangon Branch
ニュージーランド	
オークランド	■ Sojitz New Zealand Ltd.
パキスタン	
カラチ	■ Sojitz Corporation, Karachi Branch
ラホール	■ Sojitz Corporation, Karachi Branch, Lahore Liaison Office
パプアニューギニア	
ポートモレスビー	■ Sojitz Australia Ltd., Port Moresby Office
フィリピン	
マニラ	■ Sojitz Philippines Corporation
シンガポール	
	■ Sojitz Asia Pte. Ltd. ■ Sojitz Corporation, Singapore Branch
スリランカ	
コロンボ	■ Sojitz Corporation, Colombo Liaison Office
台湾	
台北	■ Sojitz Taiwan Corporation (双日台湾会社)
タイ	
バンコク	■ Sojitz (Thailand) Co., Ltd. ■ Sojitz Management (Thailand) Co., Ltd.
ベトナム	
ハノイ	■ Sojitz Vietnam Company Ltd., Hanoi Branch ■ Sojitz Corporation, Hanoi Liaison Office
ホーチミン	■ Sojitz Vietnam Company Ltd. ■ Sojitz Corporation, Ho Chi Minh City Liaison Office

米州	
アルゼンチン	
ブエノスアイレス	■ Sojitz Argentina S.A.
ブラジル	
リオデジャネイロ	■ Sojitz do Brasil S.A., Rio de Janeiro Branch
ヴィトリア	■ Sojitz do Brasil S.A., Vitoria Office
サンパウロ	■ Sojitz do Brasil S.A.
カナダ	
トロント	■ Sojitz Canada Corporation, Toronto Office
バンクーバー	■ Sojitz Canada Corporation
メキシコ	
メキシコシティ	■ Sojitz Mexicana S.A. de C.V.
ペルー	
リマ	■ Sojitz Peru S.A.
米国	
デトロイト	■ Sojitz Corporation of America, Detroit Branch
ヒューストン	■ Sojitz Corporation of America, Houston Branch
ニューヨーク	■ Sojitz Corporation of America
ポートランド	■ Sojitz Corporation of America, Portland Branch
シアトル	■ Sojitz Corporation of America, Seattle Branch
ワシントン	■ Sojitz Corporation of America, Washington Branch
ベネズエラ	
カラカス	■ Sojitz Venezuela C.A.
欧州・ロシアNIS	
ウクライナ	
キエフ	■ Sojitz Corporation, Kyiv Representative Office
チェコ	
プラハ	■ Sojitz Europe plc, Prague Office
フランス	
パリ	■ Sojitz Europe plc, Paris Branch
ドイツ	
デュッセルドルフ	■ Sojitz Europe plc, Dusseldorf Branch
ハンブルグ	■ Sojitz Europe plc, Hamburg Office
ハンガリー	
ブダペスト	■ Sojitz Europe plc, Budapest Office
イタリア	
ミラノ	■ Sojitz Europe plc, Milan Branch
ポーランド	
ワルシャワ	■ Sojitz Europe plc, Warsaw Office
ロシア	
ハバロフスク	■ Sojitz Corporation, Khabarovsk Liaison Office
モスクワ	■ Sojitz LLC ■ Sojitz Corporation, Moscow Liaison Office
サンクトペテルブルグ	■ Sojitz Corporation, Saint- Petersburg Liaison Office
イルクーツク	■ Sojitz Corporation, Moscow Liaison Office, Irkutsk Office

スペイン	
マドリード	■ Sojitz Europe plc, Madrid Branch
トルコ	
イスタンブール	■ Sojitz UK plc, Istanbul Branch
英国	
ロンドン	■ Sojitz Europe plc ■ Sojitz UK plc

中東・アフリカ	
アルジェリア	
アルジェ	■ Sojitz Corporation, Alger Liaison Office
アンゴラ	
ルアンダ	■ Sojitz Corporation, Luanda Liaison Office
エジプト	
カイロ	■ Sojitz Corporation, Cairo Liaison Office
イラン	
テヘラン	■ Sojitz Corporation Iran Ltd.
イラク	
バグダッド	■ Sojitz Corporation, Baghdad Liaison Office
リビア	
トリポリ	■ Sojitz Corporation, Tripoli Liaison Office
ナイジェリア	
アブジャ	■ Sojitz Global Trading Nigeria Ltd., Abuja Office
ラゴス	■ Sojitz Global Trading Nigeria Ltd.
オマーン	
マスカット	■ Sojitz Corporation, Muscat Liaison Office
サウジアラビア	
アルコバル	■ Sojitz Corporation, Al-Khobar Liaison Office
ジェッダ	■ Sojitz Corporation, Jeddah Branch ■ Sojitz Corporation, Al-Khobar Liaison Office, Jeddah Office
南アフリカ	
ヨハネスブルグ	■ Sojitz Corporation, Johannesburg Branch
アラブ首長国連邦	
ドバイ	■ Sojitz Middle East FZE ■ Sojitz Corporation, MEA Office
イエメン	
サナ	■ Sojitz Corporation, Sanaa Liaison Office

主要関係会社一覧

(2009年7月1日現在)

機械部門			
国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)	SPSシンテックス株式会社	60.00%	放電プラズマ焼結機の研究開発および製造、販売
	双日エアロスペース株式会社	100.00%	航空・宇宙関連機器・部品・材料の輸出入、国内販売
	双日オートモーティブエンジニアリング株式会社	100.00%	タイヤ自動車部品・自動車用設備の貿易業務と海外進出企業支援業務
	双日マシナリー株式会社	100.00%	機械専門商社
	双日マリン・アンド・エンジニアリング株式会社	100.00%	船舶の売買、仲介、備船、船舶関連機器・材料の輸出入、国内販売等
	日新ガスエンジニアリング株式会社	30.00%	LPG・LNG冷凍、液化装置販売、各種ガスの船用・工業用液化装置の販売
	日本センテミア株式会社	45.00%	各種圧延機・付属機械設備に関する設計、技術指導
	株式会社レント	18.94%	建設機械等の賃貸、販売、修理
	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・スリーシー	30.00%	テクニカル系コンタクトセンター事業、コンタクトセンター周辺のバックオフィス業務
	さくらインターネット株式会社	28.26%	インターネットサービス事業
	日商エレクトロニクス株式会社	75.77%	情報通信、情報処理、電子・音声・画像関連の各分野におけるソリューション・サービスの提供
中国	Beijing Taizhi Consulting Co., Ltd. (北京泰智諮詢有限公司)	60.00%	中古車取引、自動車オークションに関するコンサルタントサービスの提供
	Changshu Showa Bearing Components Co., Ltd. (常熟翔和精工有限公司)	33.30%	ベアリング用旋削リングの製造
	Guangzhou Neive Auto Technology Co., Ltd. (広州寧武汽車技術有限公司)	25.00%	自動車部品用検具の製造、販売
	Hangzhou Qianchao Precision Components Co., Ltd. (杭州銭潮精密件有限公司)	25.00%	ベアリング用ローラーおよびニードルの製造
	Kunshan NSK Co., Ltd. (昆山恩斯克有限公司)	15.00%	ベアリング製造、販売
	Shaoxing Asahi Bearing Co., Ltd. (紹興旭日綿軸承有限公司)	20.00%	ベアリング製造用旋削内外輪加工
	Sojitz Machinery (Shanghai) Corporation (双日機械(上海)有限公司)	100.00%	機械専門商社
	Tangshan Caofeidian Sojitz Starway Composite Pipe Co., Ltd. (唐山曹妃甸双星复合管道有限公司)	61.00%	排水管用の金属プラスチック複合パイプの製造・販売事業
	Zhejiang Asahi Bearing Co., Ltd. (浙江旭日軸承有限公司)	20.00%	ベアリング製造用旋削内外輪加工
	Zhejiang FRT Bearing Co., Ltd. (浙江富日泰軸承有限公司)	25.00%	ベアリング用旋削リングの製造
香港	First Technology China Ltd. (富士徳中國有限公司)	100.00%	富士機械製造製表面実装機・半導体関連機械の販売、サービス
アジア・大洋州			
インド	Miyazu Motherson Engineering Design Limited	15.00%	自動車用金型の設計、デジタルエンジニアリング
	Motoman Motherson Robotics Limited	15.00%	安川電機製産業用ロボットの販売、メンテナンス、アフターサービス
	NMTronics India Pvt. Ltd.	100.00%	富士機械製造製表面実装機の販売、サービス
マレーシア	Fuji Smt (Malaysia) Sdn. Bhd.	25.80%	富士機械製造製表面実装機のサービス
	Miyazu (Malaysia) Sdn. Bhd.	15.00%	自動車用金型のエンジニアリングサービスおよび製造、販売
フィリピン	Asian Transmission Corporation	44.49%	自動車用トランスミッション・エンジンの組立、販売
	Fuji Machine Philippines Inc.	86.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
	Mitsubishi Motors Philippines Corporation	49.00%	三菱自動車の輸入、組立、販売
シンガポール	Fuji Machine Mfg. (Singapore) Pte. Ltd.	86.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
	Howa Machinery Singapore Pte. Ltd.	39.00%	工作機械の輸入販売、アフターサービス
スリランカ	Asia Power (Private) Limited	48.50%	発電事業
タイ	AAPICO Hitech Public Company Limited	15.00%	自動車用板金設計製造、同金型・治具の設計製造、カーディーラー業およびその他自動車 部品の設計・製造・販売
	Autrans (Thailand) Co., Ltd.	73.75%	自動車部品の納入代行業
	Hyundai Motor (Thailand) Co., Ltd.	70.00%	現代自動車の輸入、販売
ベトナム	Vietnam Suzuki Corporation	35.00%	スズキ車(二輪・四輪)の製造、販売
米州			
アルゼンチン	Hyundai Motor Argentina S.A.	34.00%	現代自動車の輸入、販売

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
ブラジル	Fuji do Brasil Maquinas Industriais Ltda.	60.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
エクアドル	MOSUMI S.A.	15.00%	三菱自動車の輸入、販売
グアテマラ	Central Motriz, S.A.	28.00%	自動車輸入、販売
グランドケイマン島	NM Merida Management Services Inc.	100.00%	発電O&M事業への投資
プエルトリコ	Sojitz de Puerto Rico Corporation	100.00%	プエルトリコにおける現代自動車の輸入総代理店
メキシコ	NAI Azteca S.A. de C.V.	100.00%	IPP事業への投資
	NM Power Mexico, S.A. de C.V.	100.00%	発電事業への投資
米国	Autrans Corporation	100.00%	自動車部品の納入代行業務とセミアッセンブリー業
	NCG International Inc.	100.00%	発電事業への投融資
	Net Enrich Inc.	22.15%	ITインフラ遠隔監視管理サービス事業
	Metal Processing Systems, Inc.	100.00%	金属加工機械販売、アフターサービス
	Plastic Trim International, Inc.	44.00%	自動車部品製造
	Sojitz Aerospace America Corporation	100.00%	航空・宇宙関連機器・部品・材料の販売
	Weatherford Motors, Inc.	100.00%	カーディーラー(BMW)
ベネズエラ	Autrans de Venezuela	100.00%	三菱自動車・現代自動車の組立部品の輸入、モジュール化
	MMC Automotriz, S.A.	92.31%	三菱自動車・現代自動車の組立、販売
欧州・ロシアNIS			
フランス	Kyowa Synchro Technology Europe S.A.S.	51.00%	欧州でのマニュアルトランスミッション用シンクロナイザー販売
ドイツ	ORC Manufacturing Vertriebs GmbH.	40.00%	オーク製作所製の露光機などの販売、ランプ・消耗品の販売
ロシア	Subaru Motor LLC	45.90%	ロシアにおけるスバル車の輸入総代理店
ウクライナ	Subaru Ukraine LLC	51.00%	ウクライナにおけるスバル車の輸入総代理店
中東・アフリカ			
南アフリカ	Sojitz Absolut Auto (Pty) Limited	51.00%	南アフリカにおけるスズキ車の販売

エネルギー・金属部門

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容	
日本(国内)	アルコニックス株式会社	15.65%	非鉄製品・非鉄原料、建設産業資材・電子・機能材の販売	
	イーエナジー株式会社	100.00%	原子燃料・原子力機器類の販売	
	株式会社エコ・エナジー・ジャパン	51.00%	産業廃棄物中間処理(焼却)および焼却廃熱によるサーマルリサイクル事業	
	エルエヌジージャパン株式会社	50.00%	LNG(液化天然ガス)輸入販売、天然ガス資源開発	
	コーリンク株式会社	100.00%	日本石炭需要家向けのオンラインサイト運営(電子商取引、情報提供)	
	双日ジェット株式会社	100.00%	コークス・炭素材・石油製品・LPG等の輸出入、三国内・国内取引	
	双日エネルギー株式会社	97.08%	石油製品等販売	
	双日佐和田火力株式会社	98.15%	発電事業(ディーゼル火力)	
	東京油槽株式会社	100.00%	油槽所運営、倉庫・貨物取扱、運送業	
	日商LPガス株式会社	22.50%	LPG・LNG・石油類の輸入、販売	
	日商鉱油株式会社	49.07%	石油製品販売	
	株式会社葉山風力発電所	51.00%	風力発電事業(高知県高岡郡津野町)	
	ベルミテック株式会社	100.00%	バーミキュライトの焼成販売	
	株式会社ボルクレイ・ジャパン	50.00%	米国・中国産ベントナイトの輸入、販売	
	株式会社メタルワン	40.00%	鉄鋼総合商社	
	中国	Anhui Hong Ri Mining Co., Ltd. (安徽宏日鉱業有限公司)	35.00%	ドロマイトなど非金属鉱産品の製造・販売
	アジア・大洋州			
豪州	Japan Alumina Associates (Australia) Pty. Ltd.	50.00%	アルミナ製造事業(Worsley PJ)への投資	
	Sojitz Coal Resources Pty. Ltd.	100.00%	Jellinbah East/Wallaroh/Coppabella/Minerva/Vermont/Moolarben 鉱区等 石炭炭坑への投資	
	Sojitz Energy Australia Pty. Ltd.	100.00%	石油・ガス開発	
	Sojitz Resources (Australia) Pty. Ltd.	100.00%	アルミナ製造事業(Worsley PJ)への投資	
シンガポール	Sojitz Offshore Project Pte. Ltd.	100.00%	FPSO/FSO投資、石油生産設備関連機器取扱	
	Sojitz Petroleum Co., (Singapore) Pte. Ltd.	100.00%	原油・石油製品の販売	
フィリピン	Coral Bay Nickel Corporation	18.00%	ニッケル鉱山業	
ベトナム	Sopet Gas Joint Venture Company	60.00%	LPGの輸入販売	

主要関係会社一覧

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
米州			
ブラジル	ETH Bioenergia S.A.	33.33%	サトウキビ生産およびエタノール・砂糖の生産、販売
カナダ	Sojitz Moly Resources, Inc.	100.00%	カナダ国Endakoモリブデン鉱山への投資(25%)
	Sojitz Tungsten Resources, Inc.	100.00%	ポルトガル国タングステン鉱山会社 Beral Tin & Wolfram (Portugal) S.A.への投資(100%)
米国	Sojitz Energy Venture, Inc.	100.00%	石油・ガス開発
	Sojitz Noble Alloys Corporation	100.00%	米国バナジウムメーカーStrategic Minerals Corporationへの投資
	Strategic Minerals Corporation	21.24%	バナジウム製品の製造、販売
	Trans World Prospect Corporation	28.57%	ベントナイト鉱山企業への投資
欧州・ロシアNIS			
ポルトガル	Beral Tin & Wolfram (Portugal) S.A.	100.00%	ポルトガル国タングステン鉱山会社
英国	Sojitz Energy Project Ltd.	100.00%	石油・ガス開発
	Sojitz Etame Ltd.	100.00%	Gabon/Etame鉱区権益への投資
	Sojitz Oil & Gas (Egypt) Ltd.	100.00%	石油・ガス開発

化学品・機能素材部門

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)			
	厚木プラスチック株式会社	20.62%	熱可塑性樹脂一般(PSP、PS、PP等)の真空・圧空成形品(主として食品容器)の製造、販売
	エヌアイケミカル株式会社	100.00%	化学品油槽施設、入出荷業務
	大阪樹脂化工株式会社	25.00%	プラスチックシート製造、販売
	株式会社コスミックファーム	30.00%	えのき茸の生産、販売
	株式会社三徳	19.15%	稀土磁石合金・電池材料製造
	新興化学工業株式会社	15.00%	バナジウム、セレン、インジウムおよびそれらの化合物の開発、製造および販売
	ソルビー工業株式会社	35.55%	可溶性ポリイミド樹脂の研究開発
	双日コスメティックス株式会社	100.00%	化粧品の開発企画および販売
	双日プラネット株式会社	100.00%	合成樹脂・製品の国内取引、貿易取引
	双日プラネット・ホールディングス株式会社	100.00%	合成樹脂事業持株会社
	双日テクノプラス株式会社	100.00%	合成樹脂の着色およびコンパウンド加工
	大洋化学工業株式会社	80.07%	塩化ビニールフィルム製造、販売
	ドットジェーピー株式会社	49.04%	化粧品の開発企画および卸・小売
	ニチパック株式会社	98.00%	各種包装紙等の紙加工品・フィルム・ポリ袋等の製造、販売
	日商岩井セメント株式会社	58.00%	各種セメント・コンクリート二次製品・コンクリート骨材・一般建築土木用資材
	プラマテックス株式会社	46.55%	合成樹脂原料・製品・加工機械の販売
	北港化学株式会社	90.00%	塗料・インキ用シンナーの製造、加工、販売
	三元化成株式会社	98.82%	合成樹脂の着色およびコンパウンド加工
	八幡生コン工業株式会社	100.00%	生コンクリート製造、販売、内装床材加工、セメント、建築
中国			
	Asahi Kasei (Suzhou) Plastics Compound Co., Ltd. (旭化成(蘇州)複合塑料有限公司)	49.00%	合成樹脂着色コンパウンド
	Hebei Rixin Chemical Co., Ltd. (河北日新化工有限公司)	19.50%	バリウム、ストロンチウム化合物の製造および販売
	Japan Super Engineering Plastics (Shenzhen) Co., Ltd. (日超工程塑料(深圳)有限公司)	49.00%	合成樹脂着色コンパウンド
	North China Pharmaceutical Group Beta Co., Ltd. (華北製薬集団倍達有限公司)	30.00%	ペニシリンおよび抗生物質製造、販売
	Richao Engineering Plastics (Beijing) Co., Ltd. (日超工程塑料(北京)有限公司)	49.00%	合成樹脂着色コンパウンド
	Sojitz Plastic (Shenzhen) Ltd. (双日塑料(深圳)有限公司)	100.00%	合成樹脂原材料および成形機械の販売

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
	Suzhou Maruai Semiconductor Package Co., Ltd. (蘇州丸愛半導体包装有限公司)	30.00%	導電プラスチックシートの開発、製造、販売
	Takagi Auto Parts (Foshan) Co., Ltd. (高木汽車部件(佛山)有限公司)	34.00%	自動車用樹脂部品製造
	Yantai Sandie Plastic Products Co., Ltd. (煙台三蝶塑料製品有限公司)	71.43%	ポリエチレン製家庭用袋製造
香港	Furukawa Circuit Foil (Hong Kong) Co., Ltd. (古河銅箔(香港)有限公司)	25.00%	銅箔製造・販売
	Sojitz Plastics (China) Ltd. (双日塑料(中国)有限公司)	100.00%	合成樹脂原材料および成形機械販売
	Supreme Development Co., Ltd. (超然製品廠有限公司)	33.34%	プラスチックフィルム加工
	Topla International (Hong Kong) Ltd. (拓普勒(香港)有限公司)	40.95%	プラスチックシート製造、販売
アジア・大洋州			
インドネシア	PT. Kaltim Methanol Industri	85.00%	メタノールの製造、販売
	PT. Prima Surya Silica	65.32%	高品位シリカサンドの加工、販売
	PT. Moriuchi Indonesia	20.00%	織物製造
韓国	Sojitz Agro Corporation	100.00%	農業普及サポート
	Taihan Techren Co., Ltd.	34.00%	太陽光発電のシステムインテグレーター
フィリピン	Bay Tank Yard Inc.	19.00%	酢酸の貯蔵、販売
台湾	Daigin Chemical Co., Ltd. (大勤化成股份有限公司)	15.00%	シンナー製造、販売。塗料、溶剤販売
	Furukawa Circuit Foil Taiwan Corporation (台日古河銅箔股份有限公司)	15.15%	電解銅箔製造業
タイ	N.I.M. Co., Ltd.	70.60%	油槽業(化学品タンクヤード)
	Thai GCI Resitop Co., Ltd.	39.79%	各種工業用フェノール樹脂の製造、販売
	Maruai (Asia) Co., Ltd.	49.00%	導電プラスチックシートの開発、製造、販売
ベトナム	Sojitz Chemical Distribution Service Co., Ltd.	100.00%	化学品油槽業務、輸出入販売
米州			
カナダ	American Biaxis Inc.	49.00%	二軸延伸ナイロンフィルム製造
米国	Sojitz Plastics America Inc.	100.00%	包装資材販売
	Cymetech Corporation	100.00%	ジシクロペンダジエン(DCPD)製造、販売
	Metton America, Inc.	85.11%	メトン樹脂の製造、販売
	Sepro Membranes Inc.	50.00%	フィルター用メンブレン製造、販売
欧州・ロシアNIS			
フィンランド	Biaxis Oy, Ltd.	49.00%	二軸延伸ナイロンフィルム製造
ポルトガル	Nemoto Portugal Quimica Fina Lda.	38.52%	特殊塗料(蓄光顔料)の製造、販売

生活産業部門

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)	株式会社S.Sホールディングス	35.00%	既製服および用品、服飾雑貨の販売
	株式会社エヌ・アイ・エフ	20.00%	自動販売機向け食品の販売
	クイニョン植林株式会社	39.00%	植林・チップ事業
	サンヨー食品株式会社	20.00%	冷凍食品製造販売、食品卸売
	株式会社JALUX	30.00%	航空・空港関連、生活関連、顧客サービス事業における流通・サービス業など
	シンガポール株式会社	99.83%	婦人衣料製品の企画、製造、販売
	株式会社シンガポールファッション	100.00%	婦人衣料製品の卸売
	双日食料株式会社	100.00%	砂糖、糖化製品、乳製品・農畜水産物、加工食品、その他各種食品の販売
	双日食料水産株式会社	100.00%	水産加工品、水産惣菜の製造、販売
	双日ジーエムシー株式会社	100.00%	履物、家具、雑貨、資材の輸出入および国内卸売業
	双日プロモーション株式会社	100.00%	タバコの卸事業運営、小売事業運営
	双日ロジテック株式会社	99.67%	荷役作業請負、商品の保管、管理業務
	第一紡績株式会社	100.00%	繊維製品製造、販売、不動産賃貸業、物流倉庫業、ショッピングセンター経営

主要関係会社一覧

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
	タカハター株式会社	100.00%	衣料用繊維製品の縫製
	トライ東京株式会社	15.00%	生鮮マグロの加工販売
	双日インフィニティ株式会社	100.00%	衣料製品の企画、製造、販売
	双日ファッション株式会社	100.00%	服地加工卸売業
	日商岩井紙パルプ株式会社	33.56%	包装用・梱包用資材・容器・機械等の売買
	双日ミートアンドアグリ株式会社	89.95%	畜肉原料、畜肉加工品、生体牛、牧草等の農畜産品、種子・種苗等園芸品の販売
	日本スポーツウエア株式会社	100.00%	繊維製品縫製加工
	阪神サイロ株式会社	45.00%	穀物倉庫業
	フジ日本精糖株式会社	31.27%	砂糖製造、精製、加工、販売
	株式会社マックロード	100.00%	繊維製品の物流、加工
	株式会社ヤマアキ	50.00%	活アサリ加工製造、販売
	ヤマザキナビスコ株式会社	20.00%	ビスケット・スナック・キャンディ・チョコレート製品の製造、販売、輸出入
	双日ツナファーム鷹島株式会社	100.00%	マグロ養殖
	双日建材株式会社	100.00%	各種建材・製材・住宅関連機器販売、ビル内装工事などの総合建材商社
	双日商業開発株式会社	100.00%	商業施設の開発、建設、所有、賃貸
	双日総合管理株式会社	100.00%	マンションおよびビル管理、不動産オーナー代行業務
	双日リアルネット株式会社	100.00%	新築マンション受託販売、住宅商品販売、販売センター・モデルルーム工事請負、不動産、流通コンサルティング
	双日与志本林業株式会社	100.00%	製材品、合板等の販売
中国	Beijing Sanyuan Sojitz Foods & Logistics Co., Ltd. (北京三元双日食品物流有限公司)	49.00%	食品物流事業
	Da Chan Showa Foods (Tianjin) Co., Ltd. (大成昭和食品(天津)有限公司)	22.50%	プレミックス製造
	Dalian Global Food Corporation (大連翔祥食品有限公司)	51.00%	マグロ加工
	Liaoning Northern Foods Co., Ltd. (遼寧北方食品有限公司)	40.00%	山菜・野菜の選別、加工
	McGREGOR (Shanghai) Co., Ltd. (瑪格麗格(上海)商貿有限公司)	100.00%	衣料品販売
	Sojitz Fashion (Shanghai) Trading Co., Ltd. (双日奔時代(上海)貿易有限公司)	100.00%	中国における服地加工卸売
	Qingdao Jifa Longshan Dyeing And Weaving Co., Ltd. (青島即髮龍山染織有限公司)	17.50%	テキスタイル生地製造、販売
	Qingdao Sojitz-Cherry Garments Co., Ltd. (青島綺麗双栄制衣有限公司)	25.00%	ジーンズ縫製
	Qingdao Sojitz-Cherry Washing Co., Ltd. (青島綺麗水洗有限公司)	25.00%	ジーンズ洗加工
	Qingdao Sojitz-Jifa Garments Ltd. (青島双発服装有限公司)	50.00%	シャツ製造、販売
	Qingdao Zhongmian Knitting Co., Ltd. (青島中綿針織有限公司)	50.00%	ニット製品製造、販売
	Shandong Honglimian Knit Products Co., Ltd. (山東宏利綿針織有限公司)	41.25%	靴下の生産、販売
	Sichuan Food Co., Ltd. (四川南方食品有限公司)	49.00%	漬物惣菜の生産、販売
	Sojitz Textile (Shanghai) Co., Ltd. (双日繊維(上海)有限公司)	100.00%	繊維製品の縫製、販売
	Yingkou Shuiyuan Food Co., Ltd. (營口水源食品有限公司)	35.00%	畜肉加工
	Zibo Huamian Garment Co., Ltd. (淄博華綿制衣有限公司)	50.00%	各種服装品の生産、販売
	Heilongjiang Beidahuang Potato Flake Co., Ltd. (黑龍江北大荒馬鈴薯全粉有限公司)	25.00%	ポテトフレーク製造、販売
	Manzhouli Triple Success Co., Ltd. (滿州里三發木業有限公司)	40.00%	製材業
	Da Longmian Textile (Suzhou) Co., Ltd. (大隆棉業(蘇州)有限公司)	25.00%	製綿、固綿加工、キルティング加工、寝装製品の生産、販売、各種繊維製品の検品、検針
	A-Fontane Holdings Limited (雅芳婷控股有限公司)	15.00%	リビング製品小売

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
香港	Now Apparel Ltd. (香港新潮服装有限公司)	100.00%	衣料品の製造販売、生産管理
	First Forest Limited (一森有限公司)	100.00%	製材業
アジア・大洋州			
豪州	East Victoria Plantation Forest Company of Australia Pty. Ltd.	29.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
	Green Triangle Plantation Forest Company of Australia Pty. Ltd.	29.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
マレーシア	Sojitz Forest Products (EM) Sdn. Bhd.	100.00%	木材・合板販売
ニュージーランド	Tachikawa Forest Products (NZ) Ltd.	40.00%	製材業
フィリピン	All Asian Countertrade, Inc.	20.16%	砂糖国内販売、粗糖輸出入
	Atlas Fertilizer Corporation	100.00%	化成肥料の製造、販売、輸入肥料製品の販売
タイ	SNB Agriproducts Ltd.	29.00%	米糠の搾油、米糠原油・脱脂糠の販売
	Thai Central Chemical Public Co., Ltd.	83.46%	化成肥料の製造、販売、輸入肥料製品の販売
	TCC Agrochemical Co., Ltd.	100.00%	農薬販売
ベトナム	Huong Thuy Manufacture Service Trading Corporation	25.01%	食品卸事業
	Interflour Vietnam Ltd.	20.00%	製粉事業、港湾サイロ事業
	Japan Vietnam Fertilizer Company	75.00%	化成肥料の製造、販売
	VIJACHIP Cai Lan Corporation	51.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
	VIJACHIP Corporation	60.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
	VIJACHIP Vung Ang Corporation	60.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
米州			
米国	Masami Foods, Inc.	21.08%	畜産業
	Sojitz Apparel USA Ltd.	100.00%	衣料品の販売
	Specialty Grains, Inc.	49.00%	特殊トウモロコシ、大豆等の契約栽培

その他

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)	双日インシュアランス株式会社	100.00%	損害保険代理業、生命保険の募集に関する業務とその付帯事業ならびに関連サービス業務
	双日エアクラフト・マネジメント株式会社	65.00%	航空機の日本型オペレーティングリースの組成販売、その他各種ファイナンスのアレンジメント、航空機リースに関するコンサルティング
	双日シェアードサービス株式会社	100.00%	企業の職能業務の受託およびコンサルティング、人材派遣業務
	双日システムズ株式会社	30.00%	情報通信システムの受託開発と保守運用、ASP、セキュリティ、国際IT業務
	株式会社双日総合研究所	100.00%	各種調査、コンサルティング業務
	双日ツーリスト株式会社	100.00%	旅行業
	双日プライベートエクイティ株式会社	55.10%	プライベートエクイティファンドの運営、管理
	双日ロジスティクス株式会社	100.00%	物流サービス業、陸海空運送取扱業、国際複合一貫輸送業(NVOCC)
	秋田新都心ビル株式会社	100.00%	秋田拠点センターアルヴェの保有、賃貸、管理運営
	ニュー・リアル・クリエーション株式会社	100.00%	不動産の売買・投資、仲介、債権の売却等
山形新都心開発株式会社	100.00%	霞城セントラル(山形)の保有、賃貸、管理業務	
中国			
香港	Sojitz Insurance Brokers (HK) Ltd.	100.00%	保険ブローカー業
欧州・ロシアNIS			
オランダ	Sojitz Aircraft Leasing B.V.	100.00%	航空機オペレーティングリース

主要海外拠点の関係会社**米州**

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
米国	NAWP Inc.	100.00%	風力発電事業への投資(California)
	Sojitz America Capital Corporation	100.00%	リース・不動産投資・金融
	Sunrock Institute Inc.	40.00%	情報産業・バイオ等の調査、ビジネスコンサルティング

財務セクション

目次

- 69 財務サマリー
- 70 財政状態および経営成績についての
経営陣による検討および分析
- 86 連結貸借対照表
- 88 連結損益計算書
- 89 連結株主資本等変動計算書
- 92 連結キャッシュ・フロー計算書
- 93 連結財務諸表に対する注記
- 110 独立監査人の監査報告書

財務サマリー

2009年、2008年、2007年、2006年および2005年3月期

	単位：百万円					単位：千米ドル*1
	2009	2008	2007	2006	2005	2009
経営成績						
売上高	¥5,166,183	¥5,771,029	¥5,218,153	¥4,972,060	¥4,675,903	\$52,716,153
売上総利益	235,618	277,732	254,466	242,167	244,247	2,404,265
営業利益	52,007	92,364	77,932	76,202	65,522	530,684
経常利益	33,637	101,480	89,535	78,774	58,088	343,235
当期純利益(当期純損失)	19,001	62,694	58,766	43,706	(412,476)	193,888
基礎的収益力*2	48,347	110,727	89,815	78,463	51,431	493,337
営業キャッシュ・フロー	103,729	35,408	7,041	43,156	(19,775)	1,058,459
投資キャッシュ・フロー	(17,198)	(68,723)	42,706	99,156	241,109	(175,490)
財務キャッシュ・フロー	(5,958)	(53,724)	(95,477)	(55,806)	(212,264)	(60,796)
フリー・キャッシュ・フロー	86,531	(33,315)	49,747	142,312	221,334	882,969
財政状態(会計年度末)						
総資産	¥2,312,958	¥2,669,352	¥2,619,508	¥2,521,680	¥2,448,478	\$23,601,612
純資産*3	355,503	520,328	531,635	426,950	280,241	3,627,582
有利子負債	1,286,960	1,299,086	1,317,679	1,386,260	1,428,327	13,132,245
ネット有利子負債	865,330	918,890	846,108	864,322	1,002,245	8,829,898
単位：円						
1株当たり情報						
1株当たり当期純利益(当期純損失)	¥ 15.39	¥ 51.98	¥ 83.20	¥ 126.21	¥(1,876.48)	\$0.16
1株当たり純資産*3	256.17	383.46	144.22	(368.95)	(1,440.26)	2.61
1株当たり配当額*4	5.50	8.00	6.00	—	—	0.06
財務指標						
総資産当期純利益率(ROA)(%)	0.8	2.4	2.3	1.8	(14.9)	
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.8	13.0	12.8	12.4	(138.3)	
自己資本比率(%)	13.8	17.8	18.7	16.9	11.4	
ネットDER(倍)	2.7	1.9	1.7	2.0	3.6	
連結配当性向(%)*4	35.7	15.7	10.9	—	—	

*1 米ドル金額は、読者の便宜のため、2009年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=98円で換算しています。

*2 基礎的収益力 = 営業利益(貸倒引当金繰入・貸倒償却控除前) + 金利収支 + 受取配当金 + 持分法による投資利益

*3 2005年および2006年3月期の数値については「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」適用前の旧会計基準における資本の部を記載しております。資本の部には少数株主持分および繰延ヘッジ損益は含まれておりません。

*4 当社の普通株式に係る年間配当金額です。

当社は海外読者の便宜のために当社グループの事業概況および連結財務諸表を含む財務内容を中心としたアニュアルレポートを英文で作成し、皆様に提供していますが、アニュアルレポートの開示上の公平性および充実化の観点から、英文アニュアルレポートを和訳した和文アニュアルレポートも作成し、皆様に提供しています。当社は、英文アニュアルレポートと和文アニュアルレポートとの間で内容上の重要な相違が生じないように配慮して和文アニュアルレポートを作成しています。なお、和文アニュアルレポート所収の当社連結財務諸表については、海外読者の便宜のために組み替えた監査済み英文連結財務諸表の和訳を掲載し、和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体は必ず監査法人(KPMG AZSA & Co.)の監査の対象とはなっていません。したがって、和文アニュアルレポート所収の監査報告書は英文が正文で、日本語の監査報告書はその和訳です。

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

1. 概況

当連結会計年度(以下、2009年3月期という)の世界経済は、米国のサブプライムローン問題から欧米の金融システムに不透明感を残しながらも、新興国や資源国を牽引役とした市場の拡大にも助けられ堅調なスタートを切りました。

しかしながら、2008年9月以降、米欧にて金融危機が顕在化、信用収縮がグローバルに伝播したことで需要が減退し、実体経済も急速に悪化しています。

わが国では、輸出の急減が設備投資の落ち込みや雇用情勢の悪化、ひいては個人消費の減退を招いて、景気の下降局面に入りました。

米国や英・独・仏などの欧州各国、わが国も含めた先進各国はマイナス成長に陥り、新興国や途上国の成長も減速を余儀なくされています。その結果、金融資産をはじめとする資産価値が減少しました。

2. 業績

当社グループは、2009年3月期を最終年度とした3カ年の中期経営計画「New Stage 2008」を策定し、その3年目である2009年3月期の計画値は、連結ベースで経常利益1,000億円、当期純利益600億円でしたが、2009年3月期第3四半期決算発表時に、リーマンショック以降の経済環境の影響を織り込み、通期見通しを経常利益400億円、当期純利益200億円に下方修正しました。しかしながら、実績では経常利益336億37百万円、当期純利益190億1百万円と最終年度の財務目標はいずれも未達となりました。

2009年3月期の経営成績を分析しますと、次のとおりです。

①売上高

機械・宇宙航空部門では、航空機事業の減収、エネルギー・金属資源部門では石油製品取引の減少、化学品・合成樹脂部門では景気悪化による需要の低下、建設・木材部門では不動産市況の悪化、生活産業部門では食料事業で増収となったものの、繊維事業の再構築に伴う事業撤退などにより減収と、各商品部門でそれぞれ前期比減収となり、売上高は5兆1,661億83百万円と前期比10.5%の減収となりました。

②売上総利益

石炭事業会社の好調によりエネルギー・金属資源部門が増益となったものの、第3四半期以降の景気後退の影響により、建設・木材部門や化学品・合成樹脂部門が減益となるなど、各商品部門で減益となったことにより、前期比421億14百万円減益の2,356億18百万円となりました。

③販売費及び一般管理費

繊維再構築に伴う販売費及び一般管理費の改善などにより、1,836億11百万円と前期比17億57百万円の減少となりました。

④営業利益

販売費及び一般管理費は減少したものの、売上総利益の減益により、520億7百万円と前期比403億57百万円の減益となりました。

⑤経常利益

営業利益の減益に加え、2008年3月期に好調であったエネルギー・金属資源分野の関連会社が、2009年3月期は市況の下落により減益となるなど、持分法による投資利益が前期比264億56百万円減少の24億56百万円と大幅な減益となったことにより、経常利益は336億37百万円と前期比678億43百万円の減益となりました。

⑥特別損益

上場株式の株価下落などによる投資有価証券等評価損151億33百万円、関係会社での資産見直しによる固定資産の減損損失121億51百万円、たな卸資産に係る会計基準の変更に伴う評価損54億22百万円などを計上しましたが、投資有価証券売却損益302億3百万円、固定資産除売却損益62億64百万円があったことから、特別損益合計では34億34百万円の利益となりました。

⑦当期純利益

税金等調整前当期純利益は370億71百万円となり、法人税、住民税及び事業税192億30百万円、法人税等調整額24億91百万円の利益を計上し、少数株主利益13億31百万円を控除した結果、当期純利益は190億1百万円と前期比436億93百万円の減益となりました。

3. 事業セグメントの状況

①機械・宇宙航空

売上高は航空機事業での減収により、1兆1,082億93百万円と前期比14.0%の減収となりました。営業利益も自動車事業における売上総利益の減益などにより、218億44百万円と前期比33.3%の減益となりました。

自動車分野では、上期における完成車、およびノックダウン部品の輸出取引は、新興国を中心に好調に推移しました。しかしながら、下期の世界経済の激変の影響に自動車業界も否応なく巻き込まれ、減益を余儀なくされました。特にロシア、ウクライナ向けは、現地通貨下落も相まって収益が急落しました。かかる経済環境変化の中、リスク管理・予兆管理をはじめ、ビジネスモデルの再構築を図り、収益構造の一層の改善に取り組んでいきます。

中南米地区向けに三菱自動車・現代(Hyundai)自動車の完成車、およびノックダウン部品を輸出し、現地での組立・製造販売を行っていますが、新たに中南米のプエルトリコで現代自動車の販売事業を買収し、営業を開始するなど、引き続き、海外での事業を強化していきます。

プラント分野では、上期はアジアに加えて、潜在的な経済成長が期待されるアフリカでの大型プラントの受注や、ロシア向けプラント設備案件を受注するなど、好調に推移しました。下期は、世界経済の激変の影響から、一部の案件が延期されるなどの影響が出ています。

かかる経済環境変化の中、ロシアNIS、アフリカ、インドでの大型プラント商談は継続されており、特に、製鉄分野、および肥料分野

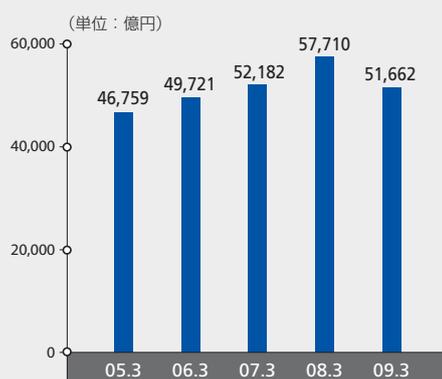
を中心とした、大型プラント取引や投資を伴う大型優良事業を実現すべく進めています。一方、新たな事業基盤を構築すべく、環境分野(太陽光発電・水処理)への事業投資に取り組んでいきます。

工業システム・軸受分野では、東南アジア・ブラジル・インド・中国において、販売・サービス子会社を通じて展開している富士機械製表面実装機の販売は、上期は好調に推移しましたが、下期は半導体サイクルの低迷が世界経済の激変と重なり、大きく販売が減少しました。一方、韓国の検査機メーカーとの販売提携により、商品および販売ネットワークを拡充し、また、電子部材の取扱いによる付加価値の創出にも努めています。また、中国における製品販売事業・製造事業を中核とするベアリング事業についても、下期は売上が減少しましたが、販売体制を構築し、アジアなどへ販売地域を広げるにより販売の強化を図っています。

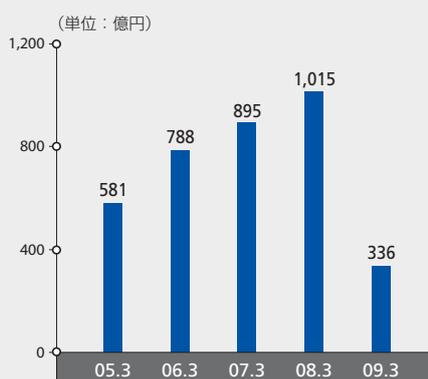
情報・通信技術(ICT)分野では、2009年3月に当社子会社である日商エレクトロニクス株式会社の普通株式に対し、株式公開買付(TOB)を実施しました。今後、同社を当社のICT事業の中核会社と位置付け、戦略の一元化を図り、さらなる成長を目指していきます。また、当社グループ会社であるさくらインターネット株式会社(データセンター事業者)、ネットエンリッチ社(Net Enrich)(ITインフラ遠隔監視サービス事業者)との協業関係を深め、ICT分野におけるグループ事業の拡大を積極的に推進していきます。

民間航空分野では、米国ボーイング社(The Boeing Company)の輸入販売コンサルタントとして、全日本空輸株式会社、株式会社日本航空に対して、B777型機などの大型機をはじめ合計18機を納入しました。一方、カナダのボンバルディア社(Bombardier Inc.)製

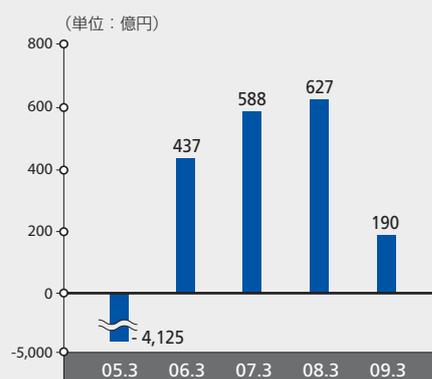
連結売上高



連結経常利益



連結当期純利益 (損失)



財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

コンピューター機の販売代理店として、海上保安庁向け洋上パトロール機を追加で3機成約し、同庁のYS-11型機の後継機として合計8機の導入計画が実現する予定です。このうち、当初契約済みの3機については2009年3月期に初めて引渡しを行いました。なお、民間航空機については全日本空輸株式会社向けにも3機の成約残があります。

また、全世界的に成長が見込まれるビジネス航空分野に注目し、米国チャーター運航免許を有する運航会社に出資を行い、同分野における当社の機能強化を行っています。事業領域の拡大にも努め、航空機部品、乗員訓練分野などへの取組みも開始しています。

防衛分野では、陸上自衛隊向けボーイングAH-64Dアパッチヘリコプターは、2006年3月の初号機納入後、これまで合計8機が予定どおり納入されました。2009年3月期は、パイロット訓練用シミュレーターも納入し、2010年3月期からの部隊運用の準備が着々と進められています。

船舶分野では、ここ数年、好調を維持してきた海運市況は、世界経済の激変の影響により、急激に下落し、第4四半期には約20年振りの低水準を記録しました。しかしながら、その後荷動きの回復につれ、徐々に市況も回復しつつあります。また、中国・韓国の新興造船所では、建造予定船の大量のキャンセルが発生していますが、当社グループにおいては、従来取引相手を厳選しており、その影響はほとんど発生していません。このような状況の中、当社の船舶事業は、老齢船の売船と新造船の購入による資産の入替えを進め、最高益を更新しました。

②エネルギー・金属資源

売上高は石油製品取引の減少により、1兆4,109億29百万円と前

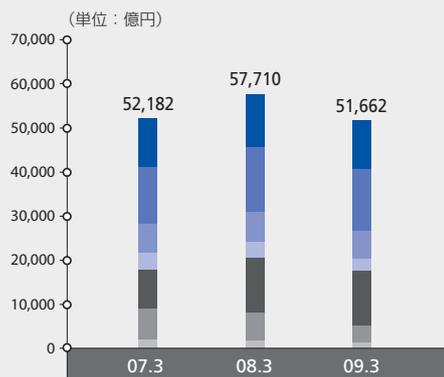
期比3.9%の減収となりましたが、営業利益は石炭事業会社の好調などにより277億18百万円と前期比51.0%の増益となりました。

石油・ガス上流分野については、当社として初めて豪州で権益を取得したほか、エジプトで保有する陸上原油・ガス田で探鉱に成功し、権益価値を高めるなど、地域バランスの取れた権益ポートフォリオの形成を推進しています。一方、下流分野においては、欧州を中心に使用され、今後日本でも需要の伸長が期待されているバイオ燃料ETBE（バイオエタノールと石油系ガスを合成してつくる物質）の欧州向け、および日本を含むアジア市場への輸出版売権を、南米最大のETBE製造メーカーであるブラスケム社(Braskem.S.A.)より取得し、今般対日輸入を開始するなど、次世代のエネルギー需要にも対応すべく体制を強化しています。

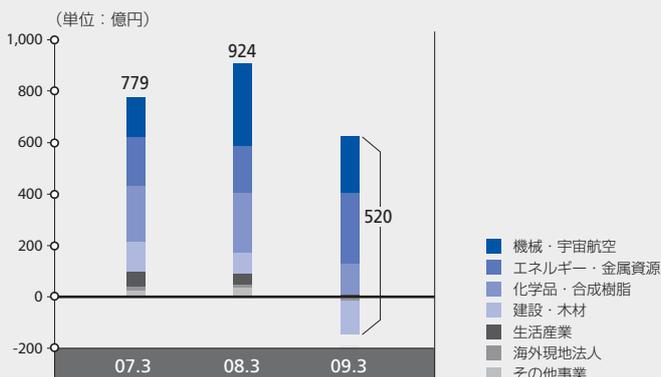
原子力関連では、世界有数のウラン生産国であるウズベキスタン共和国と、同国のウラン資源探鉱・開発に関する基本合意書を締結しました。また、世界最大の原子燃料メーカーである仏アレバNC社(Areva NC)の新規ウラン濃縮事業への出資を決めており、日本企業が海外でのウラン濃縮事業に初めて参画することとなります。当社50%出資のエルエヌジー・ジャパン株式会社の業績は、下期における石油・ガス価格の下落はあったものの、保有権益からの安定的な配当収入と対日輸入取扱数量の堅調な推移により、引き続き当社連結収益に貢献しています。

金属資源事業は、豪州の既存大型アルミナ精錬事業ワースレー・アルミナ合弁会社(BHP Billiton Worsley Alumina Pty. Ltd.)の拡張計画を決定するなど、重点分野への投資を継続し、当社の強みであるレアメタルのみならず、非鉄金属全般について、既存権益の拡張を中心に最適なポートフォリオ・バランスを念頭に事業拡大を行っ

部門別売上高



部門別営業利益



ています。また、友好的買収にて100%子会社としたポルトガルのタングステン生産会社の鉱山操業・運営を自ら行い、着実に生産数量を増加させながら、運営ノウハウを蓄積するなど、これまでの総合商社の権益ビジネスから一歩枠組みを拡げ、より機能を強化させる取組みを進めています。

石炭事業では、豪州クイーンズランド州にある原料炭炭鉱が生産を開始するなど、当社が豪州・インドネシアにおいて保有する炭鉱の開発・操業が順調に推移しています。また、石炭市況にも支えられ、石炭事業は増収増益を確保しています。今後も豪州を中心に保有権益の生産開始が予定されており、中期的な収益貢献が期待されています。

鉄鉱石事業では、2008年3月期に西豪州において30%の権益を取得したサウスダウン西鉱区に続き、2009年3月期にはサウスダウン東鉱区の30%の権益を追加で取得し、当社の保有する鉄鉱石権益は倍増となりました。なお、当該鉱区は2012年の操業開始・鉄鉱石生産開始を予定しています。また、当社が伝統的に強みを発揮してきたブラジル産鉄鉱石の日本市場向け輸出に加え、中国市場向け新規鉄鉱石長期販売契約を核とした、新たなトレードビジネスの拡充に向けた取組みを進めています。

鉄鋼製品事業においては、当社40%出資の日本最大の鉄鋼商社、株式会社メタルワンの業績が、下期の世界経済の激変による影響を受けましたが、通期においては引き続き連結収益に大きく貢献しました。中長期的なシナジーを見据え、2009年3月期の初めより鉄鋼事業本部を立ち上げ、株式会社メタルワンとの協業体制をさらに推進していく態勢を整えています。

新エネルギー・環境分野では、新エネルギー分野は、ブラジルにおいて2008年3月期に出資、参画したサトウキビ由来のバイオエタノール生産事業(農園のサトウキビ栽培からバイオエタノール・砂糖生産までの一貫事業)の稼働工場が2カ所となり、2009年8月中には5工場の稼働体制を予定しています。当該事業は食糧および飼料となるトウモロコシ等を原料としないなど、環境保全や食との競合にも配慮した事業として今後も注力していきます。

新エネルギー・環境分野に関しては、2009年3月期に全社コミッティーとして営業部門の枠を超えて取り組んできた「太陽光」「水資源」「バイオ燃料」など、環境意識と市場需要の高まりが期待される各分野についての対応を引き続き進め、ビジネスの具体化に向け取組みを強化していきます。

③化学品・合成樹脂

第3四半期以降の急速な景気悪化による需要の低下により、売上高は6,423億94百万円と前期比8.6%の減収となり、営業利益も118億18百万円と前期比49.3%の減益となりました。

化学品分野では、有機化学品事業は、国内主力商品であるインク・塗料・シンナー向け溶剤類の取扱いにおいて、下期に最終用途となる自動車・建設業が低迷した結果、販売数量が落ち込み減収減益となりました。一方、2008年3月期に新規に投資した米国における樹脂原料製造事業が軌道に乗り、2009年3月期より収益に貢献しはじめ、今後中期的な収益貢献が期待できます。

無機・鉱産事業では、主力商品である工業塩を年間契約ベースで需要家向けに安定供給を行うことにより、安定収益に貢献しました。また、耐火物・鉱産物関連の取引は、用途となる粗鋼およびステンレス生産が下期に急減したものの、通期では堅調に推移しました。

機能化学品事業では、特に下期に、自動車・家電の原料として使用される稀土類取引や、塗料・接着剤原料の輸出取引の落ち込みが大きく、減収減益となりました。しかしながら、ハイブリッドカーに用いられる永久磁石の原料となる稀土類については、今後の成長が期待できる取引として取組み体制を再構築し、さらに積極的に取り組んでいきます。

精密化学品事業では、健康食品・中間体・触媒の各取引はやや落ち込みがありましたが、農業の取扱いと主要子会社の化粧品版社は好調であり、この結果、増益を達成しました。農業事業の取引は引き続き注力していきます。

合成樹脂分野では、樹脂事業および高機能電材事業は、下期の世界経済の激変の影響を強く受け、需要が急減し、価格が下落したことにより、樹脂コンパウンド関連・自動車関連・FPD(フラットパネルディスプレイ)関連の原料販売が苦戦を強いられ、減収減益となりました。しかし、このような状況の中、継続して取り組んできたプリント基板関連のビジネスが下期より立ち上がっており、新規事業の基盤を構築しました。

包装資材事業では、上記と同様に、下期には工業用フィルムおよびシートの買い控えが顕著となり、原料および製品の取扱量が減少しました。一方、生活密着型商品である食品包材関連の取引は比較的堅調に推移し、安定した収益を上げました。

肥料事業では、高度化成肥料製造販売の合併事業を展開している

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

タイ・フィリピン・ベトナムの3ヵ国とも、2009年3月期は上期と下期で状況が一変した結果となりました。上期は、2008年3月期から引き続き原料価格が高値で推移し、肥料価格上昇を見越しての先行買い需要が旺盛でしたが、下期に入り原料市況が大幅に下落し、需要家が買い控えに転じたため、販売が鈍化しました。今後は、販売量に対する在庫量の最適化を早期に図ることで、収益構造の改善に取り組んでいきます。

メタノール事業では、米国に端を発した世界経済の激変の影響による世界の住宅着工件数の減少が、メタノールの最大用途の一つである接着剤の需要減につながりました。この結果、当社85%出資のインドネシアのメタノール製造会社のピーティール カルティム メタノール インダストリー社(PT. Kaltim Methanol Industri)の主要販売地域であるアジアのメタノール市況は大きく落ち込みました。しかし、東南アジア唯一の製造メーカーである強みを活かし、アジア各国に広く需要家を持つ同社メタノールの生産量は、2008年3月期と比較してやや減少したものの、ほぼフル生産となる年間63万トンとなり、需要家への安定供給に寄与しました。引き続き同地域での安定収益に貢献していきます。

④建設・木材

不動産市況の悪化により、売上高は2,767億2百万円と前期比19.9%の減収となり、営業損益は131億28百万円の営業損失となりました。

マンション分野では、2009年3月期のマンション業界は、土地価格や建築費の上昇を販売価格に転嫁したため、消費者の買い控えを誘発し、さらに世界的な景気の低迷が拍車をかける形となり、在庫の増加、価格の下落と、バブル期以降最も厳しい環境となりました。このような中で大幅な損失を計上することとなりましたが、当社の分譲マンションブランドである「インプレスト」シリーズを中心に、首都圏・近畿圏あわせて800戸以上の分譲マンションを販売することができました。

また、2008年3月期から順調に推移していた賃貸マンションや賃貸オフィスの卸売事業についても、下期の世界経済の激変の影響から、不動産分野への資金供給が激減したことを受け、卸売先企業の資金繰りが悪化し、予定どおりの引渡しができない状況が発生しています。

2010年3月期以降は、進行中の分譲マンション案件の販売に注力するとともに、引渡しが遅れた賃貸案件のリーシングを行い、販売用不動産を圧縮すべく、2009年4月以降、組織を再編し対応していきます。

商業施設開発分野では、ショッピングセンターブランド「モラージュ」シリーズの国内3店舗目「モラージュ菖蒲」(敷地面積約43,000坪)が2008年11月に本格稼働しました。世界経済の激変の影響を受け、魅力ある施設として継続した集客および売上高を確保すべく、テナント構成や顧客誘致の工夫を重ねて、将来的な価値を高めるよう取り組んでいます。

また、当社30%出資のチエルシージャパン株式会社の株式については、積極的な資産の入替えの一環として、設立当初からの共同事業者である三菱地所株式会社に全株式を譲渡しました。

木材分野では、低採算取引の見直しなどにより売上高が減少しましたが、上期は国内木材需要が堅調に推移し、収益を確保することができました。下期は、米国での住宅着工減少をはじめとした世界的な需要減少に伴う供給圧力により、国内の木材需給のバランスも崩れ、収益を圧迫しました。

今後も持続可能な森林経営から供給される国際的な森林認証を取得した植林材の販売や、林産物の流通加工認証を取得しての森林認証材の販売など、環境に配慮した事業に取り組んでいきます。

⑤生活産業

売上高は、食料事業が好調に推移したものの、繊維事業の再構築に伴う事業撤退などにより、1兆2,514億75百円と前期比0.3%の減収となりました。営業利益においても、食料事業は増益となったものの、繊維事業の再構築に伴う損失があったことにより、9億1百万円と前期比79.5%の減益となりました。

食料事業では、川上分野において、カナダ産・豪州産小麦の三国間取引、中国産コメの輸入取引、タイ産・フィジー産粗糖の輸入取引、欧州産チョコレートの輸入取引、米国産・中国産などの飼料原料の取引、マグロ取引などを展開しましたが、市況の低迷および消費マーケットの急速な落ち込みの影響を受けました。

川中・川下分野では、開発・輸入・物流機能を持つ食料専門商社である双日食料株式会社を中心に、国内における食品事業を展開しましたが、消費者に近い製品商内における競争激化、原料高・製品

安などの影響を受けました。また、当社グループ全体の食の安全・安心体制をさらに強化すべく、2008年4月より、食料本部内に「品質管理室」を新設し、安全で安心な食品を消費者の皆様にお届けすることを最大の使命として食品事業に取り組んでいます。

海外では、成長が期待できるアジア・中国市場向けにベトナム製粉事業、ベトナム食品卸事業、中国食品物流事業をすでに展開していますが、さらに、2008年6月に中国東北部の大農作地帯である黒龍江省にポテトフレークの製造販売会社を現地農場と共同で設立し、中国国内のポテトチップスメーカーなどに販売していきます。一方、国内では2008年9月、長崎県松浦市に双日ツナファーム鷹島株式会社を設立し、大手商社の直接出資では初めて国内のマグロ養殖事業に参入しました。

新分野として2009年4月、グループ内の農業関連事業を集約、アグリビジネス部を新設し、国内外で成長が予想されるアグリビジネス分野への積極的な参画を目指していきます。

繊維分野では、事業を取り巻く環境は、かねてからの内需低迷や原料コスト高に加えて、下期の世界経済の激変の影響が重なり、厳しいものとなりました。一方、繊維事業の再構築プロジェクトにより、商権の選択と経営資源の再配分を徹底的に実施し、再成長と確固たる収益基盤構築に取り組みました。

アパレル事業では、選択と集中を加速し、収益力・成長性の高い事業・商権への経営資源の集中化を進めています。グループ事業では、株式会社ニチメンインフィニティの社名を双日インフィニティ株式会社へ改め、同社を軸とした川下分野でのブランド育成を進めています。

テキスタイル事業では、長年培ったノウハウを最大限発揮し、原料調達、紡績、製織、染色加工に至るサプライチェーンの海外での構築を本格化させ、これにアパレル事業で保有する有力縫製拠点を組み合わせることによって、提案機能の強化に取り組んでいます。

物資分野では、これまでベトナム・豪州においてもチップ・植林事業を行っており、その面積は約18,000ヘクタールに達しています。特にベトナムでは3つのチップ加工会社を所有しており、ベトナムの無立木地に、無償苗木の供給や植林融資を行うことで、約26,000ヘクタールの森林を造成、年間50万人の雇用を創出し、30万トンのチップを生産しています。製紙原料である木材チップの需給が逼迫する中、供給基地を確保すべく南アフリカの植林資源を利用して、

モザンビークのマプト港においてチップ加工し、日本へチップを輸出する事業を推進しています。本事業は、南アフリカの既存植林地を買収するとともに、モザンビークにて新たなチップ・植林事業を行い、事業継続のための植林資源を確保する計画となっています。モザンビークにおいても、ベトナムで培った「持続可能な産業体系や社会基盤の実現」を考えた当社のビジネスモデルを定着させることを目指していきます。また、消費財分野では、双日ジーエムシー株式会社で2008年6月に米国大手アパレルグループ・VF CORPORATIONが展開するサーフブランド「REEF」の日本における独占輸入販売権およびマスターライセンス権を取得、2009年1月から販売を開始しました。「REEF」は、1984年にビーチサンダルのブランドとして設立され、現在では米国のみならず、全世界42ヵ国で展開される国際的なサーフブランドです。商品ラインアップは、ブランドの原点であるサンダルをはじめ、現在ではシューズ、アパレル、サーフ&スイムウェア、アクセサリーと幅広く、日本においてもサーフ業界から根強い人気を集めています。さらに、2009年4月より組織を再編し、関連会社である株式会社JALUXとのリテール事業への協業を一層推進していく体制を整えています。

⑥海外現地法人

売上高は、会計基準の変更により在外子会社の会計基準を統一した結果、3,946億27百万円と前期比39.7%の減収となりました。営業損益は売上総利益の減少により10億2百万円の営業損失となりました。

米州地域では、2009年3月期は金融機関におけるサブプライムローン問題が顕在化するなど、先行き不透明な経済環境の中でスタートしました。上期は、資源価格高騰の中、消費動向も含め実体経済が堅調に推移しましたが、2008年9月のリーマンショックを引き金に、金融、コモディティといったあらゆる市況が急激に反落し、米国経済は急速に減退しました。このような環境の中、それまで当地域の業績を牽引してきた欧米市場向けIT機器事業やアジア・中国向け金属資源分野で、世界需要の減少、市況の急速な悪化の影響を受けました。また、自動車事業では、部品事業において米国内自動車メーカーの減産の影響を受けましたが、完成車販売においては2009年3月期の影響は限定的でした。化学品事業や生活産業事業（食料、繊維物資分野）においても在庫調整などの経済環境悪化の影響を受けましたが、ナイキ社(NIKE)向けの取引は北京オリンピック

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

による需要押し上げ効果もあり、順調に推移しました。引き続き、低迷する世界経済の影響を受けることが予想されますが、当地域における事業投資機会の発掘、ブラジル他成長市場での営業体制強化など、成長に向けた対策にも取り組んでいきます。

欧州・ロシアNIS地域では、2008年末にかけて経済環境悪化の影響を受けましたが、産業機械・船用機器・電子機器関連の輸出入販売、原子力などのエネルギー取引において業績は比較的堅調に推移しました。一方、包装資材・エンブラなどの合成樹脂・溶剤・水産物関連においては、素材価格の下落もあり、一部収益悪化となりました。今後も、市況の不透明感、信用状況の悪化の継続が予測されますので、営業資産管理をより一層厳格化し、既存事業の安定化を図っていきます。また、当地域においては、中長期的な市場拡大への期待感は継続しており、地域特性にあわせた戦略策定、人員派遣などにより、変化に対応した新規取引・投融資拡大を目指して積極的に取り組んでいきます。

アジア・大洋州地域では、2008年後半からの世界経済の激変の影響を受け、域内を牽引してきた輸出産業にブレーキがかかり、毎年高い成長を維持してきたアジアのGDP成長率は鈍化しました。このような状況の中、アジア地区の物流商権の基幹である化学品・合成樹脂および食料などのコモディティ商品を中心に収益が落ち込みました。しかしながら、エネルギー事業では、豪州のアルミナ精錬事業の拡張計画の決定や、豪州・インドネシアにおいて保有する炭鉱の開発・操業など、事業投資は順調に推移しています。また、当社にとって重点国の一つであるベトナムにおいては、南部で事業参画している食料コンビナートを2010年3月期より立ち上げるほか、輸出入およびベトナム国内での卸売りと小売り流通ビジネス強化のため、現地法人の認可を取得し、2009年4月より双日ベトナム会社の営業を開始しました。他社社に先駆け執行役員(アジア・大洋州副総支配人)を常駐させることで、ベトナムを中心としたインドシナ地域で幅広い商権に取り組んでいきます。

中国地域では、2009年3月期はオリンピック開催、また改革開放政策に転換して以来30周年という節目の年であり、積極的な外資優遇政策による直接投資を原動力とした急速な経済成長の集大成といえる年となりました。下期からは世界経済の激変の影響を受け、成長の一翼を担っていた輸出産業にブレーキがかかり、通期におけるGDP成長率は9.0%と1桁の成長にとどまりました。また、景気後退

への対応として、中央政府はインフラ投資を柱とする景気対策や、自動車・家電の消費刺激策などを矢継ぎ早に打ち出し、内需の底上げをベースに、経済成長のモデル転換を図っています。かかる経済環境変化の中、中国の国内市場・内需拡大政策に対していち早く対応すべく、中国市場向け資源関連取引、インフラ整備に有効な機能化学品物流事業、環境に配慮したインフラ資材の製造・販売事業などを推進することにより、中国国内市場の活性化に伴う収益増強体制を図ると同時に、食品原料加工事業、自動車関連事業など、生活水準の向上に伴い拡大が見込まれる分野に事業投資を推進することにより、同国における事業基盤の拡張を進めています。

中東・アフリカ地域では、世界的金融不況の直接的な影響は比較的軽微であったものの、その後の世界経済の激変および資源・エネルギー市況の下落は、各国へ重大な影響を及ぼしています。中東湾岸地区においては、原油価格がピーク時の3分の1以下となり、歳入の大幅な減少が見込まれるものの、湾岸産油国は、これまでに蓄積された国内外の資産とコンスタントな原油収入を背景に、従来の経済政策および開発計画の継続を公表しています。当社は、湾岸諸国向けに日本製完成車を取り扱っており、上期は好調に推移しました。リーマンショック以降は、販売台数が落ち込みましたが、2010年3月期に入ってから在庫調整も進んでおり、市場が回復に向かうものと期待されています。アフリカ地区では、2009年3月期はTICAD-IV(第4回アフリカ開発会議)が横浜で開催され、アフリカが大いに注目されました。資源価格の高騰などにより、好調に推移してきた経済発展も、リーマンショック以降驕りが出てきており、外需産業を中心に調整局面に入ったといえます。当社の主な受注活動としては、アンゴラ向けセメント製造プラント、ナイジェリア向け深海原油生産設備などの大型案件を受注しました。南アフリカではマンガン・フェロクロムなどの金属資源の取扱いが、上期まで好調に推移していましたが、下期は世界経済の激変により、最終製品の販売不振の影響を大きく受けています。また、南アフリカおよびモザンビークの両国にまたがり、チップ・植林事業を推進しています。南アフリカ、ナイジェリア、アンゴラでは、日本製完成車の輸入および国内販売を手がけるなど、新しい機能展開を進めています。今後も、アフリカを強化対象の注目市場として位置付けており、将来の収益基盤とするべく、より一層積極的に新規ビジネスの開発を進めていきます。

⑦その他事業

売上高は817億63百万円と前期比41.5%の増収となりましたが、営業損益は5億38百万円の営業損失となりました。

なお、2009年3月期の第3四半期より、従来「その他事業」の区分に属していた情報産業関連事業は、「機械・宇宙航空」とのシナジー効果を目的とする再編により、所属するセグメントを「機械・宇宙航空」に変更しています。

4. 連結対象会社の業績

2009年3月期末の連結対象会社数は、前期比31社減少の538社となりました。このうち、連結子会社は354社(国内109社、海外245社)、持分法適用会社は184社(国内49社、海外135社)です。

この連結対象会社のうち、黒字会社の社数および比率は、連結子会社226社・63.8% (2008年3月期末257社・71.4%)、持分法適用会社の社数および比率は122社・66.3% (2008年3月期末152社・72.7%)となり、全体では348社・64.7% (2008年3月期末409社・71.9%)となりました。連結対象会社の損益の状況は下表のとおりです。

5. 資本の財源と資金の流動性および調達状況について

①財政状態

2009年3月期末の総資産は、たな卸資産および営業資金負担の減少などにより、現金及び現金同等物が前期末比405億36百万円増加

しましたが、第3四半期に入りエネルギー関連事業や化学品・合成樹脂関連事業において取扱高が減少したことなどにより受取手形及び売掛金が減少したことや、株価下落および円高による影響により投資有価証券が減少したことから、前期末比3,563億94百万円減少の2兆3,129億58百万円となりました。

純資産につきましては、株主資本においては、配当支払および会計基準の変更に伴う減少があったものの、当期純利益の積み上がりにより、前期末比28億73百万円増加の4,544億92百万円となりました。一方、評価・換算差額等では、株価下落などによりその他有価証券評価差額金が540億44百万円減少し、円高により為替換算調整勘定が1,066億57百万円減少しました。この結果、少数株主持分を合計した純資産合計は前期末比1,648億25百万円減少の3,555億3百万円となりました。また、有利子負債総額から現金及び預金を差し引いたネット有利子負債は前期末比535億60百万円減少の8,653億30百万円となり、ネット有利子負債倍率は2.7倍となりました。

②キャッシュ・フロー

2009年3月期の営業活動によるキャッシュ・フローは、第3四半期以降の取扱高減少による売上債権、仕入債務が減少するとともに、在庫調整を加速して進めたことにより、営業資金負担が改善した結果、前期比683億21百万円増加の1,037億29百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、中期経営計画「New Stage 2008」で掲げる新規投融资3,000億円の一環として、石油・ガス権益

連結対象会社の状況(黒字会社・赤字会社)(2009年3月期)

	黒字会社		赤字会社		合計	
	会社数 (構成比率)	黒字額 (億円)	会社数 (構成比率)	赤字額 (億円)	会社数 (構成比率)	黒字額 (億円)
連結子会社						
国内	64	110	45	(49)	109	61
海外	162	433	83	(157)	245	276
合計	226	543	128	(206)	354	337
(比率)	63.8%	—	36.2%	—	100.0%	—
持分法適用会社						
国内	37	130	12	(44)	49	86
海外	85	67	50	(106)	135	(39)
合計	122	197	62	(150)	184	47
(比率)	66.3%	—	33.7%	—	100.0%	—
合計						
国内	101	240	57	(93)	158	147
海外	247	500	133	(263)	380	237
合計	348	740	190	(356)	538	384
(比率)	64.7%	—	35.3%	—	100.0%	—

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

の取得や、バイオエタノール関連投資などの支出がありました。また、関連会社のチェルシージャパン株式会社の売却や、英国北海ガス田の売却ならびに上場株式の売却などによる収入があり、前期比515億25百万円支出が減少し、171億98百万円の支出となりました。

この結果、フリー・キャッシュ・フローは865億31百万円の収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、社債の発行や長期資金へのシフトによる新規調達がありましたが、長期借入金の返済や社債の償還による支出などがあり、前期比477億66百万円支出が減少し、59億58百万円の支出となりました。

これらに、現金及び現金同等物に係る換算差額ならびに連結範囲の変更に伴う増減額を調整した結果、2009年3月期末の現金及び現金同等物は前期比405億36百万円増加し、4,144億20百万円となりました。

③資金の流動性と資金調達について

当社グループは、中期経営計画「New Stage 2008」における財務戦略として資金調達構造の安定性向上を基本方針として掲げ、当該計画の最終年度である2009年3月期の目標である「流動比率120%以上・長期調達比率70%程度」に向けた施策を進めてきました。直接調達におきましては、2008年3月期に引き続き、2008年6月の300億円ならびに同年7月の100億円の合計400億円の起債を行い、社債市場での資金調達を実施しました。また、間接調達におきましては、新規の長期借入金の実行や、短期資金から長期資金への入替を積極的に行い、より安定的かつ効率的な資金調達構造の構築を行っています。

この結果、当社の流動比率は142%、長期調達比率は67%と当該計画の目標を達成しました。

また、2008年9月には1,000億円の長期コミットメントラインを設定しました。これは、財務基盤・調達構造の安定性を強化するとともに、成長戦略に不可欠な流動性を中長期的に補完し、持続的な成長をより確実なものとする施策の一つであります。

6. 重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成にあたり、記載されている資産および負債の額、偶発債務の開示、ならびに期中の収益および費用の適正な計上を行うため、経営者による見積りや前提条件を使用しています。当社は、債権、投資、たな卸資産などの評価や、固定資産、収益の認識、法人税等、繰延税金資産、関係会社などを含めた事業構造改善のコスト、退職給付債務、偶発債務などに関する見積りと判断を常に検証しています。その見積りと判断は、過去の実績やその時の状況において最も合理的と思われるさまざまな要素に基づき行っており、資産・負債および収益・費用を計上する上で、客観的な判断材料が十分ではない場合の当社における判断の基礎となります。従い、異なる前提条件や状況の変化により見積りと結果が異なる場合があります。

当社における重要な会計方針は以下のとおりです。

①債権の評価

売上債権、貸付金などの貸倒損失に備えるため、一般債権については、過去3年間の貸倒実績率により貸倒引当金を計上しています。貸倒懸念債権など特定の債権については、個別に担保の処分見込額および保証による回収見込額などの回収可能性を検討し、回収不能見込額について貸倒引当金を計上しています。

当社は、貸倒引当金の見積りをより適切に行うため、主要な取引先の財政状態、与信の状況、債権の回収状況、支払条件の変更、業界の動向ならびに取引先の所在地・地域の情勢などを個々に検証しています。

当社経営者としては、貸倒引当金の額は十分であり、債権は回収可能な額で計上されていると考えています。

②有価証券の評価

当社の事業の中で、投資は重要な位置にあります。有価証券を保有目的ごとに区分し、さまざまな前提条件の下で評価しています。時価のあるその他有価証券は、決算期末日の市場価格などに基づく時価法によっており、評価差額は全部純資産直入法により処理しています。決算期末日において簿価に対して時価が50%以上下落している場合には減損処理を行っています。また、決算期末日において簿価に対して時価が30%以上50%未満下落しており、かつ前期より同様の

状態が続いている場合には、経営者が個別に回復可能性を判断し、時価が回復する見込みがある場合を除き減損処理を行っています。

時価のないその他有価証券は、移動平均法による原価法により評価しています。株式については、投資先の実質純資産価額の当社持分と当社の簿価との比較により減損の検証を行っており、投資先の実質純資産価額の当社持分が当社の簿価に対して50%以上低下している場合には、ベンチャー投資、創業赤字などの一時性を考慮し、個別判断により回復可能性が見込まれるものを除き、経営者の判断にて減損処理を行っています。また、投資先の純資産価額の当社持分が当社の簿価に対して50%以上のものであっても、将来の回復可能性がない場合には、経営者の判断により減損の認識を行っています。債券の場合は、個別の債券ごとに償却原価法を適用した上で、信用リスクに応じた償還不能見積高を算定し損失処理しています。

個別財務諸表においては、関係会社などの有価証券について、将来の投資損失に備えるため、投資先の財政状態や事業価値などを勘案して、会社所定の基準により個別に設定した損失見込額を投資損失引当金として計上しています。

減損認識や投資損失引当金計上の判断においては、経営者の判断に際して、投資先の財政状態のみでなく、投資先の業界や所在地国・地域などの特有の要因を考慮に入れています。

③たな卸資産の評価

「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日公表分)を2009年3月期より適用し、通常の販売目的で保有するたな卸資産の評価基準については、主として個別法または移動平均法による原価法から、主として個別法または移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)に変更しています。また、トレーディング目的で保有するたな卸資産の評価基準については、時価法に変更し、評価差額は原則として純額で売上高にて処理しています。

販売用不動産の時価評価の方法は、個別物件ごとに評価時点における販売用不動産を取り巻く諸条件の下で、販売公示価格、鑑定評価額、公示価格、路線価による相続税評価額などの時価の中から最も適切と判断される時価を選択しており、評価のための前提条件に変更がない限り、每期継続して適用しています。

④減価償却の方法および固定資産の評価

減価償却の方法は、有形固定資産(リース資産を除く)は主として定率法、無形固定資産(リース資産を除く)は主として定額法を採用しており、耐用年数は、原則として、法人税法の規定によっています。ただし、当社と国内連結子会社において1998年4月1日以降取得した建物(附属設備を除く)は定額法によっています。なお、2008年度の税制改正により機械装置の減価償却の方法が改正されており(減価償却資産の耐用年数等に関する省令 2008年4月30日財務省令第32号)、当社および国内連結子会社は2009年3月期より改正後の耐用年数に変更しています。また、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっています。なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

また、一部の国内連結子会社は、土地の再評価に関する法律(1998年3月31日公布法律第34号)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、土地再評価差額金を純資産の部に計上しています。この再評価の方法は、主として土地の再評価に関する法律施行令(1998年3月31日公布政令第119号)第2条第5号に定める不動産鑑定士による鑑定評価により算出しています。

当社および国内連結子会社は、資産または資産グループの帳簿価額と当該資産に係る割引前の将来見積キャッシュ・フロー総額との比較により減損損失の測定を行い、帳簿価額を下回る場合には、正味売却価額あるいは将来見積キャッシュ・フローの現在価値などの回収可能価額との差額を減損損失として認識しています。なお、減損損失累計額については、各資産の金額から直接控除しています。

⑤繰延税金資産

企業会計上の資産または負債の額と、課税所得計算上の資産または負債の額に相違がある場合には、税効果会計に係る会計基準に基づき繰延税金資産・負債を計上しています。

また、繰延税金資産は、将来の課税所得やタックスプランニングに基づき回収可能性について判断しており、繰延税金資産に係る評価性引当は、将来、税務上減算される一時差異および繰越欠損金などについて計上した繰延税金資産のうち、経営者により実現可能性を厳格に判断した上で実現が不確実であると認識される部分につい

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

て設定しています。

評価性引当額差引後の繰延税金資産の実現については十分な可能性があると判断していますが、将来の課税所得の見込額が変化することにより、評価性引当額は変動する可能性があります。

⑥退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき退職給付引当金を計上しています。

当社は、退職給付制度として確定拠出年金制度および退職一時金制度または前払退職金制度を設けており、国内連結子会社は、主に確定給付型の制度として、厚生年金基金制度、適格退職年金制度、退職一時金制度を設けています。また、退職給付信託を設定している会社があります。なお、一部の在外連結子会社では確定給付型の制度を設けています。

⑦役員退職慰労引当金

一部の国内連結子会社では、「租税特別措置法上の準備金及び特別法上の引当金又は準備金に関する監査上の取扱い」(日本公認会計士協会 2007年4月13日改正 監査・保証委員会報告第42号)に従い、役員および執行役員への退職慰労金の支払いに備えるため、内規を基礎として算定された連結会計年度末における支給見込額に基づき、役員退職慰労引当金を計上しています。

7. リスク情報

(1) 事業上のリスク

当社グループは、総合商社として、物品の売買および貿易業をはじめとして、国内および海外における各種製品の製造・販売やサービスの提供、各種プロジェクトの企画・調整、各種事業分野への投資ならびに金融活動など、グローバルに多角的な事業を行っています。これらの事業は性質上、さまざまなリスクにさらされており、当社グループでは、リスクをリスク項目ごとに分類・定義した上で、リスクの性質に応じた管理を行っています。さらに、定量的に計測可能なリスク(市場リスク・信用リスク・事業投資リスク・カンントリーリスク)に関しては、「統合リスク管理」としてリスクを計量し、算出されたリスクアセット数値に基づくリスク管理を行っています。

当社グループは、こうしたさまざまなリスクに対処するためにリスク管理体制の強化・高度化を進めていますが、これらのすべてのリスクを完全に回避できるものではありません。

当社グループの事業に関しては、以下のようなリスクがあります。なお、2009年4月に組織変更を行っており、変更後の組織名称にて記載しています。

①マクロ経済環境の変化によるリスク

当社グループは、グローバルにビジネスを展開する総合商社として国内外で事業を展開し、その事業活動は機械、エネルギー・金属、化学品・機能素材、生活産業などと多岐にわたっています。このため当社グループの業績は、日本および関係各国の経済状況や世界経済全体の影響を受けており、世界的なあるいは特定地域における景気減速が当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

②市場リスク

当社グループは、貿易業や事業投資を通じた外貨建の取引などに伴う為替変動リスク、資金の調達や運用などに伴う金利変動リスク、営業活動における売買契約・在庫商品などに伴う商品価格変動リスク、ならびに上場有価証券の保有などに伴う価格変動リスクなどの市場リスクにさらされています。当社グループは、これらの市場リスクを商品の売買残高などの資産・負債のマッチングや、先物為替予約取引、商品先物・先渡取引、金利スワップ取引などのヘッジ取引によってミニマイズすることを基本方針としています。

(a) 為替リスク

当社グループは、外貨建の輸出入取引・外国間取引を主要な事業活動として行っており、その収益・費用などは主に外国通貨による受払いとして発生する一方、当社グループの連結決算上の報告通貨が日本円であることから、外国通貨の対日本円での為替変動リスクにさらされています。この為替変動リスクに伴う損失の発生または拡大を未然に防ぐために、先物為替予約などのヘッジ策を講じていますが、これらの対応を行っても為替リスクを完全に回避できる保証はなく、予期せぬ市場の変動により当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、海外の事業会社からの受取配当金、海外連結子会社・

持分法適用関連会社の損益の多くが外貨建てであり、日本円に換算する際の為替変動リスクを負っています。さらに、当社グループは海外に多くの現地法人・事業会社等を保有しており、財務諸表を日本円に換算する際の為替変動により、為替換算調整勘定を通じて純資産を毀損するリスクがあります。

(b)金利リスク

当社グループは、営業債権などによる信用供与・有価証券投資・固定資産取得などのため、金融機関からの借入または社債発行などを通じて資金調達を行っています。バランスシートの資産・負債より生じる収益・費用に関しては、金利水準の急上昇による調達コスト増大が当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(c)商品価格リスク

当社グループは、総合商社としてさまざまな業務分野において多岐にわたる商品を取り扱っており、相場変動などによる商品価格リスクにさらされています。市況商品については、社内組織単位ごとにポジション(ロング・ショート)限度額とロスカットポイントを設定の上、ポジション・損失管理を行うとともに、損切りルール(ロスカットポイント以上の損失が発生した場合、速やかにポジションを解消し、以降の当該年度中の新規取引を禁止するルール)を制定し運用していますが、これらの対応を行ってもリスクを完全に回避できる保証はなく、予期せぬ市場の変動により当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。在庫商品に関しては、適正水準にコントロールするために、事業別に月次でモニタリングを行うなどの施策を行っています。とりわけ販売用不動産に関しては、個別に削減目標を立てて運営しています。

(d)上場有価証券の価格変動リスク

当社グループは、市場性のある多額の有価証券を保有しており、とりわけ上場株式に関しては、ポートフォリオの見直しを定期的に行っていますが、大幅な株価下落によって当社グループの投資ポートフォリオを毀損し、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

③信用リスク

当社グループは、多様な商取引により国内外の多数の取引先に対して信用供与を行っており、信用リスクを負っています。こうしたリスクに対処するために、当社グループは、信用供与を行っている取引先ごとに、客観的な手法に基づく11段階の信用格付けを付与するとともに、信用格付けを参考に取引先ごとの取引限度を設定し、信用供与額を取引限度に収めることにより信用リスクをコントロールしています。また、取引先の信用状態に応じて必要な担保・保証などの保全措置を講じています。さらに、2007年3月期より実施している債権査定制度により、当社グループが営業債権を有する取引先の中から一定の基準により査定先を抽出した上で、その信用状態と当社グループの債権、保全などの状況を点検することで、信用リスクの状況把握と個別貸倒引当金算定の厳格化に努めています。延払・融資・保証行為に伴う信用リスクは、別途、収益性が信用リスクに見合ったものかを定期的に評価し、リスクに見合う収益を生まない取引については、収益性改善または信用リスク抑制の措置を講じることとしています。

しかしながら、こうした与信管理を行った場合でもリスクを完全に回避できる保証はなく、取引先の破綻などにより債権の回収不能などの事象が発生した場合には当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

④事業投資リスク

当社グループは、主要な事業活動の一つとしてさまざまな事業に対して投資活動を行っています。投資価値が変動するリスクを負っています。さらに、事業投資の多くが持つ流動性の低さなどの理由により、当初意図していた採算で投資を回収できないリスクがあります。

事業投資から発生する損失の予防・抑制を目的として、当社グループは事業投資案件の審議における厳格なスクリーニング、事後管理ならびに撤退について各々基準を設け、管理を行っています。

新規事業投資案件のスクリーニングでは、キャッシュ・フロー計画を含めた事業計画を精査し事業性を厳格に評価するとともに、キャッシュ・フロー内部収益率(IRR)のハードルを設定し、リスクに見合った収益が得られる案件を選別できる仕組みを整えています。

すでに実行済みの事業投資案件については、問題事業を早期に発見し適切な措置を講じることで損失を最小化するために、定期的に事業性を評価するなどプロセス管理を徹底しています。また、事業投資案件の問題点を早期・事前に把握し、撤退・整理損を最小化する目的で、撤退条件を設定し、リスクに見合った収益を生まない投資から適時適切に撤退するための意思決定に活用しています。

このように、新規事業投資実行時のスクリーニングの仕組みおよび案件の事後管理に係る手続きを整備してはいるものの、期待どおりの収益が上がらないリスクを完全に回避することは困難です。当該事業からの撤退などに伴い損失が発生する可能性や、当該事業のパートナーとの関係など、個別の事由により当社が意図したおりの撤退ができない可能性があり、これらの場合において、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤カントリーリスク

当社グループは、カントリーリスク発現時の損失の発生を最小化するためには、特定の国・地域に対するエクスポージャーの集中を避ける必要があると考えています。また、カントリーリスクが大きい国との取組みでは、貿易保険などを活用し案件ごとにカントリーリスクヘッジ策を講じることを原則としています。

カントリーリスクの管理にあたっては、各国・地域ごとにカントリーリスクの大きさに応じて国格付けを付与するとともに、国格付けと国の規模に応じてネットエクスポージャー（エクスポージャーの総額から貿易保険などのカントリーリスクヘッジを差引いたもの）の上限枠を設定し、各々の国のネットエクスポージャーを上限枠内に抑制しています。しかしながら、これらのリスク管理やヘッジを行っていても、当社グループの取引先所在国や当社グループが事業活動を行う国の政治・経済・社会情勢の変化による損失発生の可能性を完全に排除することはできません。このような場合には、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑥固定資産に係る減損リスク

当社グループが保有する不動産、機械装置・運搬具などの固定資産およびリース資産については、減損リスクにさらされています。当社グループでは、対象資産に対し減損会計に則した処理を行い、2009年3月期末時点において必要な減損処理を行っていません。しかしながら、今後これら対象資産の市場価格下落などにより資産価値が著しく減少した場合、必要な減損処理を行う結果として、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑦資金調達に係るリスク

当社グループは、事業資金を金融機関からの借入金または社債発行などにより調達しています。このため、金融システム・金融資本市場の混乱や、格付会社による当社グループの信用格付けの大幅な引下げなどの事態が生じた場合には、資金調達が制約されるとともに、調達コストが増加するなどにより、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑧環境に係るリスク

当社グループは、地球環境への配慮を経営上の重要な課題の一つと認識しており、環境方針を制定し、環境関連諸法規などの遵守、新規投資案件や開発プロジェクト案件の環境影響評価など、積極的に環境問題に取り組んでいます。しかし、このような取り組みを行った上でも、事業活動によって環境汚染を引き起こす可能性があり、その場合にプロジェクトの停止、汚染除去・浄化費用の支出、訴訟費用の負担などが発生する可能性があります。

⑨コンプライアンスリスク

当社グループはさまざまな事業領域で活動を行っており、事業活動に関連する法令・規制は、会社法、税法、独占禁止法、外為法を含む貿易関連諸法や化学品規制などを含む各種業界法など、広範囲にわたっています。これらの法令・規制を遵守するため、当社グループではコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス委員会を設け、グループ全体のコンプライアンスの徹底および指導を図っています。しかしながら、このような取り組みによっても事業活動におけるコンプライアンスリスクを完全に

排除することはできず、関係する法律や規制の大幅な変更、予期しない解釈の適用などが当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑩訴訟等に関するリスク

営業活動に関連して、当社グループまたはその資産が国内または海外において訴訟、仲裁などの法的手続きの被告または対象となることがあります。なお、2009年3月期末時点において当社グループの経営成績および財政状態に重大な影響を及ぼすおそれのある訴訟、仲裁その他の法的手続きはありません。

⑪情報システム・情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、情報資産を適切に保護・管理するため、各種規程を整備し、社内委員会などを中心とした管理体制を構築しています。また、重要な情報システムやネットワーク設備については、これらの機器設備を二重化するなど障害対策を施すとともに、ファイアーウォールによる外部からの不正アクセスの防止、ウイルス対策、暗号化技術の採用などによる情報漏洩対策の強化にも努めています。

このように総合的な情報セキュリティの強化と事故防止に努めていますが、未知のコンピュータウイルスの発生や、コンピュータへの不正アクセスなどにより、個人情報を含めた重要な情報資産が漏洩または毀損、予期できない自然災害や障害を原因として情報通信システムが不稼働の状態に陥る可能性は排除できません。その場合に被害の規模によっては、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑫自然災害リスク

地震、風水害などの自然災害により事務所・設備・社員などに被害が発生し、当社グループに直接的または間接的な影響を与える可能性があります。災害対策マニュアルの作成、防災訓練、社員安否確認システムの整備などの対策を講じていますが、被害を完全に回避できるものではなく、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 中期経営計画「Shine 2011」に関するリスク

下記「8. 経営方針と施策」に記載のとおり、当社グループは、2012年3月期を最終年度とする中期経営計画「Shine 2011」を策定しています。しかし、当社グループの努力にもかかわらず、中期経営計画「Shine 2011」のすべての目標が達成される保証はなく、また、目標に向けた諸施策が計画したとおり進まない可能性や、期待される成果の実現に至らない可能性もあります。

8. 経営方針と施策

①会社の経営の基本方針

当社グループは、2009年3月期を最終年度とした前中期経営計画「New Stage 2008」において、再建完了のメルクマールとして取り組んできた「資本構造の再編」「復配の実施」「投資適格格付けの取得」の3つの経営課題を達成しました。しかしながら、2008年9月以降、世界規模の金融危機・景気後退の中、商品市況、株価、為替の急変により、収益・自己資本が大幅に減少しました。自己資本の減少によりネットDERは2.7倍、リスクアセット倍率(リスクアセットの自己資本に対する倍率)も1.1倍と、目標としてきたネットDER2倍、リスクアセット倍率1倍を超えてしまいました。その結果、最終年度の財務目標は未達となりました。

この結果を踏まえて、「収益の質」を向上させ、持続的成長を担保する強い収益基盤を確立することを基本方針とし、以下の2010年3月期を初年度とする新しい中期経営計画「Shine 2011 ～持続的成長にむかって～」を策定しました。

当社グループは、以下に掲げる「企業理念」の下、当社の目指すべき姿、共有すべき信条を定めた「経営ビジョン」の具現化を通して、「Shine 2011」に取り組んでいきます。

(企業理念)

双日グループは、誠実な心で
世界の経済や文化、人々の心結び、
新たな豊かさを築きつづけます。

(双日グループスローガン)

New way, New value

(経営ビジョン)

- ◆ 多様な顧客のニーズを掘り起こし、求められる商社としての機能を絶えず提供しつづけます。(機能型商社)
- ◆ 変化を捉えて、新しい事業領域の開拓に挑戦しつづけます。(革新型商社)
- ◆ 一人ひとりが自らの仕事に誇りを持ち、自己実現に挑戦する機会が与えられる企業を目指します。(開かれた企業)
- ◆ 企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境との共存共栄を目指します。(社会貢献企業)

②目標とする経営指標

中期経営計画「Shine 2011」では、「収益の質」を向上させ、持続的成長を担保する強い収益基盤を確立することを目指していきます。将来に向けての継続的な目標値として、連結ROA3%、連結ROE15%を設定しています。

従来であれば3カ年の数値目標を公表するところですが、今般は先行き不透明な現状に鑑み、単年度、すなわち2010年3月期のみとし、2年目・3年目の数値目標は市況、為替、株価などを十分見極めた上で、2010年3月期末までに数値を策定することにしました。

2010年3月期のP/Lの数値目標は、連結ベースで、以下のとおりと

売上高	4兆7,500億円
売上総利益	2,250億円
経常利益	450億円
当期純利益	200億円

B/Sについては以下のとおりとしています。

総資産	2兆3,200億円
ネット有利子負債	8,500億円
自己資本	3,350億円

財務面では、財務体質の健全性維持と調達構造の安定性向上を引き続き重要課題とし、以下の財務指標を目標値内に維持することを基本方針としています。なお、ネットDERは2009年3月期実績では2.7倍となっていますが、資産の入替えなどにより新規投融资資金を確保することで借入金の増加を抑え、2倍程度に回復させることを目指します。

	目標値	2009年3月期実績
長期調達比率	70%程度	66.7%
流動比率	120%以上	141.7%
ネットDER*	2倍程度	2.7倍

* ネットDERの分母は少数株主持分を除いて計算しています。

また、リスクアセットにつきましては、引き続き自己資本の1倍以内で管理することを目標としていますが、2009年3月期においては1.1倍となっています。当社は、1倍以内に回復させバランスシートの健全性を維持するために、リスクアセットの削減・管理計画を策定し、低採算事業からの撤退、在庫の適正規模への圧縮、保有上場株式の圧縮などを実行していきます。

③中長期的な会社の経営戦略

中期経営計画「Shine 2011」における取組み課題は以下のとおりです。

Shine 2011
～持続的成長にむかって～

「Shine」は、“輝く”という意味のほか、“異彩を放つ”、“磨く”という意味を持ち、“双日”を磨く、すなわち“事業”を磨き、“人材”を磨き、「持続的成長」に向かって社員も事業もいきいきと成長し、秀でた輝かしい双日を実現していくことをイメージしています。

「Shine 2011」の3年間で行う目標は、

- I 「持続的成長を担保する強い収益基盤の確立」
- II 「グローバル人材の育成」

の2つです。

持続的成長を担保する収益基盤を確立するために、次の3つのことを実行していきます。

1. 良質な事業・資産の積み上げ
 2. 将来の布石としての新規事業への取組み
 3. 資産の流動性の確保
- スピード感をもって良質な資産の積み上げの実現を図っていきます。

営業部門の機構改革

(旧)	(新)	(機構改革の目的)
機械・宇宙航空	機械	宇宙航空事業と船舶事業は「船舶・宇宙航空本部」に集約し、資産管理の充実・安定成長を目指す。
エネルギー・金属資源	エネルギー・金属	これまで事業開発室で取り組み、具体化された風力等発電分野、バイオエネルギー分野を営業部に移管し事業拡大を加速させる。グループ内の金属関連事業を集約させ、事業の幅だしを図る。
化学品・合成樹脂	化学品・機能素材	既存の合成樹脂事業に加え、川下の機能素材と関連する技術・知財を取り扱う事業へと領域を拡大させる。
建設・木材 生活産業	生活産業	生活産業と建設・木材を統合し、“衣・食・住”に関する事業部門としてマーケット・オリエンテッドな事業モデルへの変革を行う。

また、当社は選択と集中、業務効率化をより一層進めることで収益基盤の確立を図るために、2009年4月1日付けにて機構改革を実行しています。機構改革に伴い、上記のとおり営業5部門を4部門に再編しました。

新しい組織体制の下、既存事業の再検証による効率性の追求により事業基盤の強化を行うとともに、持続的成長に向けての布石を打つべく、以下の成長戦略に取り組んでいきます。

● 中・長期的な収益基盤の構築

「資源確保」

有限資源の安定確保は商社の社会的使命であり、当社が長年培ってきた事業開発・組成のノウハウ・機能を活用し、エネルギー・金属資源のみならず、食料資源、鉱産資源、林産資源の確保を目指します。

● 新規育成分野への取組み

「環境・新エネルギー」「アグリビジネス」「重点地域戦略：アフリカ」

将来への布石として、環境・新エネルギー分野においてはバイオエタノール事業への参画に加えて、原子力分野、太陽光・電池分野での取組みに注力します。アグリビジネスでは当社のアジア肥料事業における市場シェア、顧客基盤を活用したシナジーを追求していきます。

また、アフリカを新たな注力地域として、将来的な市場開拓に取り組んでいきます。

9. 利益配分に関する方針

当社は株主の皆様に対して安定的かつ継続的に配当を行うとともに、内部留保の拡充と有効活用によって企業競争力と株主価値を向

上させることを経営の最重要課題の一つと位置付けています。また、配当水準につきましては、連結配当性向20%を目標と位置付けていました。

2009年3月期の当初計画におきましては、普通株式1株当たり9円の年間配当を予定し、2008年9月末において1株当たり4円50銭の中間配当を実施しました。期末配当につきましては、リーマンショック以降の経済環境悪化の影響を受け、2009年3月期の実績は当初の通期見通し(連結経常利益1,000億円、連結当期純利益600億円)に対し大幅未達となりましたが、安定的かつ継続的に配当を行うという方針の下、普通株式1株当たり1円、年間5円50銭の配当としました。その結果、普通株式の連結配当性向は35.7%となりました。

当社第一回Ⅲ種優先株式については、発行要領の定めに従い1株につき7円50銭、総額11百万円となります。なお、2008年12月2日に1株当たり7円50銭の中間配当を実施していますので、1株当たりの年間配当は15円になり、年間配当総額は22百万円となります。

2010年3月期の普通株式の年間配当につきましては、経済環境の不透明感が払拭されていませんが、安定的かつ継続的な配当の実施を堅持すること、さらに、自己資本に対する影響を総合的に判断した結果、普通株式1株当たり5円(中間配当2円50銭、期末配当2円50銭)を予定しています。これにより普通株式の連結配当性向(予想)は30.9%となります。

優先株式の年間配当につきましては、発行要領の定めに従い1株につき15円(中間配当7円50銭、期末配当7円50銭)を予定しています。

なお、当社は、会社法第454条第5項に規定する中間配当について、取締役会決議によって実施できることを定款に定めています。これにより、当社は取締役会決議による中間配当と、定時株主総会の決議による期末配当の年2回の配当を実施することを基本方針としています。

連結貸借対照表

双日株式会社および連結子会社
2009年および2008年3月31日現在

資産の部	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2009	2008	2009
流動資産			
現金及び現金同等物(注記4).....	¥ 414,420	¥ 373,884	\$ 4,228,776
定期預金(注記4).....	8,495	12,929	86,684
有価証券(注記3・4).....	1,093	2,763	11,153
債権			
受取手形及び売掛金(注記4).....	513,101	675,766	5,235,724
短期貸付金(注記4).....	6,021	9,012	61,439
非連結子会社及び関連会社に対する債権.....	12,651	18,323	129,092
貸倒引当金.....	(10,312)	(13,869)	(105,224)
たな卸資産(注記4).....	382,900	422,158	3,907,143
前渡金.....	74,433	71,821	759,520
短期繰延税金資産(注記8).....	15,822	19,179	161,449
その他の流動資産(注記4).....	54,549	83,980	556,622
流動資産合計.....	1,473,173	1,675,946	15,032,378
投資及び長期債権			
投資有価証券(注記3・4).....	166,891	254,619	1,702,969
非連結子会社及び関連会社に対する投資及び長期債権.....	221,324	265,662	2,258,408
長期貸付金、長期債権及びその他(注記4).....	122,973	151,515	1,254,827
貸倒引当金.....	(61,527)	(77,336)	(627,827)
投資及び長期債権合計.....	449,661	594,460	4,588,377
有形固定資産(注記4・5)			
土地.....	50,155	56,393	511,786
建物及び構築物.....	101,078	112,169	1,031,408
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産.....	175,307	200,377	1,788,847
建設仮勘定.....	10,711	7,139	109,296
減価償却累計額.....	(127,530)	(144,059)	(1,301,327)
有形固定資産合計.....	209,721	232,019	2,140,010
その他の固定資産			
のれん.....	60,685	65,467	619,235
長期繰延税金資産(注記8).....	64,137	31,054	654,459
その他の無形固定資産及び繰延資産(注記4).....	55,581	70,406	567,153
その他の固定資産合計.....	180,403	166,927	1,840,847
資産合計.....	¥2,312,958	¥2,669,352	\$23,601,612

連結財務諸表に対する注記を参照

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
負債及び純資産の部	2009	2008	2009
流動負債			
短期借入金(注記4・6).....	¥ 217,612	¥ 289,999	\$ 2,220,531
コマーシャル・ペーパー(注記6).....	35,000	25,000	357,143
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分)(注記4・6).....	176,366	282,310	1,799,653
債務			
支払手形及び買掛金(注記4).....	412,453	571,149	4,208,704
非連結子会社及び関連会社に対する債務.....	6,359	7,847	64,888
未払費用.....	13,166	13,981	134,347
未払法人税等.....	7,231	8,247	73,786
前受金.....	64,240	60,885	655,510
短期繰延税金負債(注記8).....	597	54	6,092
その他の流動負債(注記4).....	106,833	123,980	1,090,132
流動負債合計.....	1,039,857	1,383,452	10,610,786
固定負債			
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分を除く)(注記4・6).....	857,982	701,777	8,754,918
退職給付引当金(注記7).....	16,175	19,410	165,051
長期繰延税金負債(注記8).....	16,574	17,878	169,122
役員退職慰労引当金.....	872	958	8,898
その他の固定負債(注記4).....	25,995	25,549	265,255
固定負債合計.....	917,598	765,572	9,363,244
負債合計.....	1,957,455	2,149,024	19,974,030
偶発債務(注記13)			
純資産(注記9)			
株主資本			
資本金.....	160,340	160,340	1,636,122
普通株式 2009年3月31日現在 発行可能株式数: 1,349,000,000株 発行済株式数: 1,233,852,443株			
優先株式 2009年3月31日現在 第一回Ⅲ種 発行可能株式数: 1,500,000株 発行済株式数: 1,500,000株			
資本剰余金.....	152,160	152,160	1,552,653
利益剰余金.....	142,158	139,264	1,450,592
自己株式:			
2009年3月31日現在 395,306株			
2008年3月31日現在 290,099株.....	(166)	(145)	(1,694)
株主資本合計.....	454,492	451,619	4,637,673
評価・換算差額等			
その他有価証券評価差額金.....	6,237	60,281	63,643
繰延ヘッジ損益.....	1,511	1,346	15,418
土地再評価差額金(注記18).....	(1,908)	(2,531)	(19,469)
為替換算調整勘定.....	(141,341)	(34,684)	(1,442,254)
評価・換算差額等合計.....	(135,501)	24,412	(1,382,662)
少数株主持分	36,512	44,297	372,571
純資産合計.....	355,503	520,328	3,627,582
負債及び純資産合計.....	¥2,312,958	¥2,669,352	\$23,601,612

連結株主資本等変動計算書

双日株式会社および連結子会社
2009年および2008年3月期

	単位:百万円				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2008年3月31日残高	¥160,340	¥152,160	¥139,264	¥(145)	¥451,619
当期変動額					
剰余金の配当			(11,125)		(11,125)
当期純利益			19,001		19,001
土地再評価差額金の取崩			(623)		(623)
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高			37		37
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減 ..			(3,660)		(3,660)
年金債務調整額(注15)			(736)		(736)
自己株式の取得				(21)	(21)
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減				0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) ..					
当期変動額合計	—	—	2,894	(21)	2,873
2009年3月31日残高	¥160,340	¥152,160	¥142,158	¥(166)	¥454,492

	評価・換算差額等						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計	少数株主 持分	純資産合計
2008年3月31日残高	¥ 60,281	¥1,346	¥(2,531)	¥ (34,684)	¥ 24,412	¥44,297	¥ 520,328
当期変動額							
剰余金の配当							(11,125)
当期純利益							19,001
土地再評価差額金の取崩							(623)
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高							37
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減 ..							(3,660)
年金債務調整額(注15)							(736)
自己株式の取得							(21)
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減							0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) ..	(54,044)	165	623	(106,657)	(159,913)	(7,785)	(167,698)
当期変動額合計	(54,044)	165	623	(106,657)	(159,913)	(7,785)	(164,825)
2009年3月31日残高	¥ 6,237	¥1,511	¥(1,908)	¥(141,341)	¥(135,501)	¥36,512	¥ 355,503

連結財務諸表に対する注記を参照

連結株主資本等変動計算書

単位:千米ドル(注記1)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2008年3月31日残高	\$1,636,122	\$1,552,653	\$1,421,061	\$(1,479)	\$4,608,357
当期変動額					
剰余金の配当			(113,520)		(113,520)
当期純利益			193,888		193,888
土地再評価差額金の取崩			(6,357)		(6,357)
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高			377		377
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減 ..			(37,347)		(37,347)
年金債務調整額(注15)			(7,510)		(7,510)
自己株式の取得				(215)	(215)
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減				0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) ..					
当期変動額合計	—	—	29,531	(215)	29,316
2009年3月31日残高	\$1,636,122	\$1,552,653	\$1,450,592	\$(1,694)	\$4,637,673

	評価・換算差額等						少数株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計			
2008年3月31日残高	\$ 615,112	\$13,734	\$(25,826)	\$(353,917)	\$ 249,103	\$452,010	\$ 5,309,470	
当期変動額								
剰余金の配当						(113,520)		
当期純利益						193,888		
土地再評価差額金の取崩						(6,357)		
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高						377		
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減 ..						(37,347)		
年金債務調整額(注15)						(7,510)		
自己株式の取得						(215)		
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減						0		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) ..	(551,469)	1,684	6,357	(1,088,337)	(1,631,765)	(79,439)	(1,711,204)	
当期変動額合計	(551,469)	1,684	6,357	(1,088,337)	(1,631,765)	(79,439)	(1,681,888)	
2009年3月31日残高	\$ 63,643	\$15,418	\$(19,469)	\$(1,442,254)	\$(1,382,662)	\$372,571	\$ 3,627,582	

	単位:百万円				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2007年3月31日残高	¥122,791	¥158,593	¥147,207	¥(127)	¥428,464
当期変動額					
新株の発行(新株予約権の行使).....	37,549	37,451			75,000
利益剰余金から資本剰余金への振替.....		58,116	(58,116)		—
剰余金の配当			(12,322)		(12,322)
当期純利益			62,694		62,694
土地再評価差額金の取崩			339		339
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高.....			(478)		(478)
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減..			(142)		(142)
年金債務調整額(注15).....			82		82
自己株式の取得				(102,018)	(102,018)
自己株式の消却		(102,000)		102,000	—
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減				(0)	(0)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)...					
当期変動額合計	37,549	(6,433)	(7,943)	(18)	23,155
2008年3月31日残高	¥160,340	¥152,160	¥139,264	¥(145)	¥451,619

	評価・換算差額等						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計	少数株主 持分	純資産合計
	2007年3月31日残高	¥94,317	¥624	¥(1,935)	¥(32,883)	¥60,123	¥43,048
当期変動額							
新株の発行(新株予約権の行使).....							75,000
利益剰余金から資本剰余金への振替.....							—
剰余金の配当							(12,322)
当期純利益							62,694
土地再評価差額金の取崩							339
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高.....							(478)
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減..							(142)
年金債務調整額(注15).....							82
自己株式の取得							(102,018)
自己株式の消却							—
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減							(0)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)...	(34,036)	722	(596)	(1,801)	(35,711)	1,249	(34,462)
当期変動額合計	(34,036)	722	(596)	(1,801)	(35,711)	1,249	(11,307)
2008年3月31日残高	¥60,281	¥1,346	¥(2,531)	¥(34,684)	¥24,412	¥44,297	¥520,328

連結キャッシュ・フロー計算書

双日株式会社および連結子会社
2009年および2008年3月期

単位:百万円

単位:千米ドル(注記1)

	2009	2008	2009
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	¥ 37,071	¥ 88,345	\$ 378,276
営業活動によるキャッシュ・フロー			
減価償却費	26,698	28,844	272,429
減損損失	12,151	6,994	123,990
投資有価証券等評価損	15,133	6,086	154,418
のれん償却額	5,120	3,564	52,245
貸倒引当金の増減額	(16,128)	(41,067)	(164,572)
退職給付引当金の増減額	(2,088)	(2,927)	(21,306)
受取利息及び受取配当金	(17,947)	(18,720)	(183,133)
支払利息	29,452	33,284	300,531
為替差損益	5,294	5,053	54,020
持分法による投資損益	(2,456)	(28,912)	(25,061)
投資有価証券等売却損益	(30,217)	(9,266)	(308,337)
固定資産除売却損益	(6,264)	286	(63,918)
売上債権の増減額	118,035	(26,135)	1,204,439
たな卸資産の増減額	10,703	(108,510)	109,214
仕入債務の増減額	(108,118)	55,155	(1,103,245)
役員賞与の支払額	—	(20)	—
その他(注記17)	43,780	62,243	446,734
	¥ 120,219	¥ 54,297	\$ 1,226,724
利息及び配当金の受取額	30,871	34,622	315,011
利息の支払額	(29,016)	(33,408)	(296,082)
法人税等の支払額	(18,345)	(20,103)	(187,194)
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 103,729	¥ 35,408	\$ 1,058,459
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の増減額	3,863	(268)	39,418
有価証券の増減額	1,420	(190)	14,490
有形固定資産の取得による支出	(43,718)	(40,355)	(446,102)
有形固定資産の売却による収入	16,453	7,969	167,888
無形固定資産の取得による支出	(21,822)	(31,745)	(222,673)
投資有価証券の取得による支出	(35,104)	(48,013)	(358,204)
投資有価証券の売却及び償還による収入	51,925	40,235	529,847
短期貸付金の増減額	13,356	13,891	136,286
長期貸付けによる支出	(2,360)	(7,137)	(24,082)
長期貸付金の回収による収入	3,085	2,361	31,479
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出(注記17)	(5,692)	(8,156)	(58,082)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入(支出)(注記17)	65	(109)	663
その他	1,331	2,794	13,582
投資活動によるキャッシュ・フロー	¥ (17,198)	¥ (68,723)	\$ (175,490)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額	(57,273)	(54,258)	(584,418)
コマーシャル・ペーパーの増減額	10,000	15,000	102,041
長期借入れによる収入	308,571	211,648	3,148,683
長期借入金の返済による支出	(234,144)	(154,978)	(2,389,224)
社債の発行による収入	55,687	45,905	568,235
社債の償還による支出	(75,212)	(999)	(767,469)
少数株主からの払込みによる収入	522	923	5,327
優先株式の買入による支出	—	(102,000)	—
自己株式の取得による支出	(21)	(19)	(214)
配当金の支払額	(11,125)	(12,322)	(113,521)
少数株主への配当金の支払額	(2,513)	(1,817)	(25,643)
その他	(450)	(807)	(4,593)
財務活動によるキャッシュ・フロー	¥ (5,958)	¥ (53,724)	\$ (60,796)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(40,332)	(4,290)	(411,551)
現金及び現金同等物の増減額	40,241	(91,329)	410,622
連結範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	295	939	3,011
現金及び現金同等物の期首残高	373,884	464,274	3,815,143
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 414,420	¥ 373,884	\$ 4,228,776

連結財務諸表に対する注記を参照

連結財務諸表に対する注記

双日株式会社および連結子会社

1. 連結財務諸表作成の基礎

記載されている当社および連結子会社の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められる会計処理の原則および手続(以下「日本GAAP」と表記します。これは、国際財務報告基準により定められた財務諸表の作成および表示の基準と異なっている点があります)に準拠して作成されており、日本の金融商品取引法により提出を義務づけられている有価証券報告書を基に作成されています。

海外連結子会社につきましては、国際財務報告基準または米国会計基準に基づき作成された財務諸表をもとに必要な調整を加えています。

記載の連結財務諸表は日本GAAPに準拠して作成され、金融商品取引法に基づいて各地財務局へ提出された有価証券報告書を基に編纂し、英語に翻訳したものであります。日本の連結財務諸表における附属情報の一部につきましては、記載を省略しております。

また、在外読者の便宜のため、海外で一般に認められている書式に組替・修正を行うとともに、2008年3月期の財務諸表の一部につきましては2009年3月期の表示にあわせて組替を行っております。

同様に在外読者の便宜のため、円貨額を2009年3月31日時点の為替レート(1米ドル=98円)にて米ドル換算しておりますが、これは円貨額が上記あるいはその他のレートで米ドルに換算できることを意味するものではありません。

■ 棚卸資産の評価に関する会計基準

当社および国内連結子会社は、2009年3月期より「棚卸資産の評価に関する会計基準」(2006年7月5日 企業会計基準委員会 企業会計基準第9号)を適用し、通常の販売目的で保有するたな卸資産の評価基準については、主として個別法または移動平均法による原価法から、個別法または移動平均法による原価法(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)に変更しております。また、トレーディング目的で保有するたな卸資産の評価基準については、時価法に変更し、評価差額は原則として純額で売上高に計上しております。

この結果、従来の方によった場合と比べて、2009年3月期の売

上高が3百万円(31千米ドル)、売上総利益、営業利益および経常利益が17,703百万円(180,643千米ドル)、税金等調整前当期純利益が23,124百万円(235,959千米ドル)それぞれ減少しております。なお、セグメント情報に与える影響は、注記16.に記載しております。

■ 在外子会社の会計処理の統一

「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第18号 2006年5月17日)を2009年3月期より適用し、連結決算上必要な修正を行っております。

この結果、従来の方によった場合と比べて、2009年3月期の売上高が207,697百万円(2,119,357千米ドル)、売上総利益が604百万円(6,163千米ドル)、営業利益が686百万円(7,000千米ドル)、経常利益が641百万円(6,541千米ドル)それぞれ減少し、税金等調整前当期純利益が1,758百万円(17,939千米ドル)、当期純利益が1,133百万円(11,561千米ドル)それぞれ増加しております。また、過年度の会計処理について適用した結果、期首の利益剰余金が3,660百万円(37,347千米ドル)減少しております。なお、セグメント情報に与える影響は、注記16.に記載しております。

■ リース取引に関する会計基準

「リース取引に関する会計基準」(企業会計審議会 企業会計基準第13号 1993年6月17日)および「リース取引に関する会計基準の適用指針」(日本公認会計士協会 企業会計基準適用指針第16号 1994年1月18日)が2007年3月30日に企業会計基準委員会により改正され、当社および国内連結子会社は2009年3月期より適用しております。これにより、従来、賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっておりました所有権移転外ファイナンス・リース取引について、売買取引に係る方法に準じた会計処理に変更いたしました。なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

当該変更に伴う、2009年3月期の資産、負債、損益に与える影響は軽微であります。

2. 主要会計方針の概要

■ 連結の基本方針

当社の連結財務諸表は当社および354社(2008年3月期は360社)の国内外子会社の勘定を含んでおります。連結会社間の重要な取引および債権債務は全て相殺消去されております。

一部の例外を除き、非連結子会社ならびに関連会社184社(2008年3月期は209社)に対する投資について持分法を適用しております。

連結子会社ならびに上記非連結子会社、関連会社に対する投資簿価と当該会社の純資産における当社持分の差額であるのれんは5~20年間で、負ののれんは5年間で均等償却しております。

連結子会社のうち、当該決算日と連結決算日の差異が3ヶ月を越えない連結子会社については当該子会社の財務諸表を使用しておりますが、連結決算日との間に生じた重要な取引については連結上必要な調整を行っております。

■ 現金同等物

現金同等物には取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する定期預金や随時換金可能な流動性の高い投資を含んでおります。

■ 外貨の本邦通貨への換算

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外連結子会社等の貸借対照表項目は、当該子会社などの決算日の直物為替相場により円貨に換算し、損益計算書項目は期中平均相場により円貨に換算しております。換算差額は連結貸借対照表の純資産の部における為替換算調整勘定に計上しております。

■ 貸倒引当金

貸倒懸念債権など特定の債権については個別に回収可能額を見積り、貸倒損失に備えた金額を計上しております。その他の一般債権については、貸倒実績率に基づき計上しております。

■ たな卸資産

通常の販売目的で保有するたな卸資産の評価は、主として個別法または移動平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)によっておりますが、一部の在外連結子会社では個別法による低価法を採用しております。

トレーディング目的で保有するたな卸資産は、時価法によっております。

■ 支払利息の資産化

大型不動産開発事業について、開発期間中の不動産に係る支払利息は、収益と費用を正しく対応させ、適切な売却損益を認識させるため、当該不動産が売却されるまでは取得原価に算入しております。

■ 有価証券および投資有価証券

有価証券および投資有価証券は次のように分類しております。

a) 売買目的有価証券、b) 満期保有目的の債券、c) その他有価証券
 売買目的有価証券および満期保有目的の債券、その他有価証券は以下の方法により計上しております。

- 1) 売買目的有価証券は時価により計上されております。売却実現損益および未実現損益の額は期間損益として計上しております。
- 2) 満期保有目的の債券は償却原価法により計上しております。
- 3) 時価のあるその他有価証券は時価により計上しております。
 その他有価証券評価差額金は、税効果を考慮した後、連結貸借対照表の純資産の部に計上しております。時価のないその他有価証券は移動平均法による原価法により計上しております。
- 4) 有価証券の評価減は有価証券が著しく多額の損失を含み、近い将来に回復の見込みがない場合に認識しております。なお、投資事業有限責任組合およびそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

取得日から3ヵ月以内に満期日の到来する短期投資は現金及び現金同等物に含めております。その額は2009年3月31日時点で1,285百万円(13,112千米ドル)であります。

■ 繰延資産

開業費は、開業のときから5年以内のその効果の及ぶ期間にわたり均等償却しております。

株式交付費は、3年間で均等償却しております。

社債発行費は、社債の償還までの期間にわたり定額法により償却しております。

■ 有形固定資産(リース資産を除く)

主として定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物については、定額法によっております。

主な耐用年数は、建物及び構築物2~60年、機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産2~40年です。

■ 無形固定資産(リース資産を除く)

主として定額法を採用しております。自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によって償却しております。また、一部の連結子会社では、鉱業権においては生産高比例法によっております。

■ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によって償却しております。

なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

■ 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、連結会計年度末において発生していると認められる額を計上しております。

■ 役員退職慰労引当金

一部の連結子会社では、役員および執行役員への退職慰労金支払に備えるため、内規を基礎として算定された連結会計年度末における支給見込額に基づき計上しております。

■ 売上高および売上総利益

当社および連結子会社の一部は総合商社として、契約当事者または代理人として活動しています。売上高は当社が契約当事者または代理人として関与したこれら取引における総取扱高を示し、売上総利益は当社が契約当事者として関与する取引における売上総利益(売上高-売上原価)および当社が代理人として関与する取引における手数料を含んでおります。

■ 法人税等

繰延税金資産および繰延税金負債は税効果会計基準に基づき計上しております。会計上の資産や負債と課税所得計算上の資産や負債との一時差異および、税法上の繰越欠損金などにより算定されており、それらが解消する年度の実効税率を用いて算出しております。当社および一部の国内子会社は連結納税制度を適用しております。

■ 1株当たり当期純利益

1株当たり当期純利益の算定は各算定期間における発行済普通株式数の加重平均株式数により算出しております。潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、発行済普通株式数の加重平均株式数に希薄化効果を有する潜在株式の影響を加味して算出しております。

■ デリバティブ取引

デリバティブ金融取引を時価により計上しており、デリバティブ金融取引がヘッジ目的で用いられていない限り時価の変動は損益として計上されます。

デリバティブ取引がヘッジの要件を満たす場合、ヘッジ対象に関連する損益が認識されるまでデリバティブ取引の時価の変動による損益を繰延べております。

金利スワップ契約がヘッジとして用いられ、ヘッジの要件を満たす場合は金利スワップ契約に基づく受取利息と支払利息の純額は、ヘッジ対象資産もしくは負債に係る金利に加算または減算しております。

3. 有価証券および投資有価証券

2009年および2008年3月31日現在における売買目的有価証券、時価のあるその他有価証券および満期保有目的の債券は以下のとおりであります。

単位：百万円				
2009年3月31日現在	取得原価	未実現利益	未実現損失	連結貸借対照表計上額
その他有価証券で時価のあるもの：				
株式	¥93,713	¥20,897	¥(14,859)	¥ 99,751
債券				
国債	10	—	—	10
外国債	314	98	—	412
その他	1,534	50	—	1,584
合計	¥95,571	¥21,045	¥(14,859)	¥101,757

単位：千米ドル				
2009年3月31日現在	取得原価	未実現利益	未実現損失	連結貸借対照表計上額
その他有価証券で時価のあるもの：				
株式	\$956,255	\$213,235	\$(151,622)	\$1,017,868
債券				
国債	102	—	—	102
外国債	3,204	1,000	—	4,204
その他	15,653	510	—	16,163
合計	\$975,214	\$214,745	\$(151,622)	\$1,038,337

上記のほか、2009年3月31日現在の時価で売買目的有価証券1,093百万円(11,153千米ドル)を有しており、2009年3月期の損益に含まれる評価損は607百万円(6,194千米ドル)であります。

2009年3月期におけるその他有価証券の売却額は34,856百万円(355,673千米ドル)であり、売却益および売却損はそれぞれ8,835百万円(90,153千米ドル)、482百万円(4,918千米ドル)であります。

単位：百万円				
2008年3月31日現在	取得原価	未実現利益	未実現損失	連結貸借対照表計上額
その他有価証券で時価のあるもの：				
株式	¥100,886	¥75,217	¥(2,964)	¥173,139
債券				
国債	410	0	—	410
外国債	1,111	302	(78)	1,335
その他	4,393	232	(205)	4,420
満期保有目的の債券で時価のあるもの	1,099	66	—	1,165
合計	¥107,899	¥75,817	¥(3,247)	¥180,469

上記のほか、2008年3月31日現在の時価で売買目的有価証券1,964百万円を有しており、2008年3月期の損益に含まれる評価益は331百万円であります。

2008年3月期におけるその他有価証券の売却額は13,074百万円であり、売却益および売却損はそれぞれ5,893百万円、673百万円であります。

連結財務諸表に対する注記

2009年および2008年3月31日現在における時価評価されていない有価証券は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
満期保有目的債券			
その他.....	¥ —	¥ 399	\$ —
その他有価証券			
株式.....	52,778	51,912	538,551
社債.....	4,420	0	45,102
海外公社債.....	—	3	—
非上場債券.....	1,000	103	10,204
投資事業組合およびそれに類する組合への出資.....	4,556	20,971	46,490
その他.....	30	4,293	306

2009年および2008年3月31日現在におけるその他有価証券のうち満期があるものおよび満期保有目的の債券の今後の償還予定額は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
1年以内.....	¥1,068	¥2,967	\$10,898
1年超5年以内.....	4,832	372	49,306
5年超10年以内.....	459	1,345	4,684
10年超.....	1	1,167	10

4. 担保提供資産

2009年3月31日現在、短期借入金、支払手形、買掛金およびその他の流動負債17,753百万円(181,153千米ドル)、長期借入金、社債およびその他の固定負債65,906百万円(672,510千米ドル)の担保および保証金等の代用として供している資産は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
現金同等物及び定期預金.....	¥ 5,649	¥ 665	\$ 57,643
受取手形及び売掛金.....	1,799	2,197	18,357
有価証券及び投資有価証券.....	51,923	75,620	529,827
たな卸資産.....	44,310	66,075	452,143
短期貸付金.....	70	—	714
その他の流動資産.....	157	1,613	1,602
有形固定資産(減価償却累計額控除後).....	51,494	48,331	525,449
その他の無形固定資産および繰延資産.....	6,034	684	61,571
長期貸付金、長期債権及びその他.....	71	715	725
合計.....	¥161,507	¥195,900	\$1,648,031

上記のほか、2009年3月31日現在において連結上消去されている子会社株式が15,183百万円(154,929千米ドル)、子会社貸付金が125百万円(1,276千米ドル)あります。

5. 固定資産の減損

主として、連結子会社が保有する事業資産における収益性の著しい低下によるものであります。
2009年および2008年3月期における地域ごとの減損損失の内訳は次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
関東地方			
遊休不動産・事業資産等			
土地	¥ 180	¥ 546	\$ 1,837
建物及び構築物	212	154	2,163
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	89	1,186	908
中部地方			
遊休不動産・事業資産等			
土地	308	310	3,143
建物及び構築物	135	145	1,378
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	16	555	163
九州地方			
遊休不動産・事業資産等			
建物及び構築物	—	22	—
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	—	448	—
アメリカ			
事業資産			
鉱業権	7,769	—	79,276
オランダ			
事業資産			
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	2,109	2,775	21,520
ブラジル			
事業資産			
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	644	—	6,571
その他の地方			
遊休不動産・事業資産等			
土地	492	204	5,020
建物及び構築物	166	91	1,694
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産	31	558	317
合計	¥12,151	¥6,994	\$123,990

減損損失は、不動産鑑定評価額を基にした正味売却価額、もしくは使用価値により測定した回収可能価額に基づき計上しております。
また、2009年および2008年3月期における使用価値を算定するための将来キャッシュ・フローの割引率は、それぞれ6.1%、5.8%であります。
減損損失は特別損失に計上しております。

連結財務諸表に対する注記

6. 短期借入金、長期借入金および社債

2009年および2008年3月31日現在における短期借入金等の要約は次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
短期借入金(平均利率2.26%)	¥217,612	¥289,999	\$2,220,531
コマーシャル・ペーパー(平均利率1.43%)	35,000	25,000	357,143

2009年および2008年3月31日現在における長期借入金および社債の要約は次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
無担保普通社債(2008年満期、2.21%)	¥ —	¥ 30,000	\$ —
無担保普通社債(2008年満期、2.16%)	—	20,000	—
無担保普通社債(2008年満期、1.86%)	—	15,000	—
無担保普通社債(2010年満期、2.41%)	10,000	10,000	102,041
無担保普通社債(2009年満期、1.56%)	—	10,000	—
無担保普通社債(2010年満期、2.20%)	10,000	10,000	102,041
無担保普通社債(2009年満期、2.09%)	15,000	15,000	153,061
無担保普通社債(2010年満期、2.14%)	20,000	20,000	204,082
無担保普通社債(2011年満期、2.38%)	20,000	20,000	204,082
無担保普通社債(2012年満期、2.39%)	20,000	20,000	204,082
無担保普通社債(2010年満期、1.60%)	10,000	10,000	102,041
無担保普通社債(2012年満期、2.16%)	10,000	10,000	102,041
無担保普通社債(2012年満期、1.79%)	15,000	15,000	153,061
無担保普通社債(2013年満期、1.90%)	10,000	10,000	102,041
無担保普通社債(2011年満期、1.87%)	20,000	—	204,082
無担保普通社債(2013年満期、2.19%)	10,000	—	102,041
無担保普通社債(2012年満期、2.00%)	10,000	—	102,041
一般担保付特定社債(2010年満期、3.24%)(*1)	15,761	—	160,827
その他の社債(2010年満期、0.88-6.80%)(*2)	1,496	1,596	15,265
民間金融機関、信用銀行、保険会社からの長期借入金(2025年満期、平均利率1.94%)	766,742	698,492	7,823,897
政府系金融機関、主に国際協力銀行からの借入金(2024年満期、平均利率1.84%)	63,378	56,155	646,713
その他の長期債務(2031年満期、平均利率3.62%)	6,971	12,844	71,132
計	¥1,034,348	¥984,087	\$10,554,571
1年以内に期限が到来する金額	176,366	282,310	1,799,653
合計	¥ 857,982	¥701,777	\$ 8,754,918

(*1) 特定目的会社葛蒲プロジェクトの発行している社債であります。

(*2) 双日ジーエムシー株式会社、東京油槽株式会社、ブラマテルズ株式会社、特定目的会社北品川キャピタルの発行している社債であります。

2010年3月期から2015年3月期およびそれ以降に満期を迎える長期債務の返済年度別の金額は以下のとおりであります。

	単位:百万円	単位:千米ドル
2010年	¥ 176,366	\$ 1,799,653
2011年	213,848	2,182,122
2012年	212,194	2,165,245
2013年	181,020	1,847,143
2014年	140,633	1,435,031
2015年以降	110,287	1,125,377
合計	¥1,034,348	\$10,554,571

7. 退職給付引当金

当社は、確定拠出年金制度、前払退職金制度および退職一時金制度を採用しております。その他の国内連結子会社は、受給資格のある全ての従業員に対し、確定給付型の制度として適格退職年金制度および退職一時金制度を設けております。当該制度は基本給、勤務年数、退職事由などに基づき設定されております。

なお、一部の海外連結子会社でも確定給付型の制度を設けており、また、一部の連結子会社において退職給付信託を設定しております。

2009年および2008年3月31日現在の退職給付債務は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
退職給付債務.....	¥(23,182)	¥(30,161)	\$(236,551)
年金資産.....	6,096	6,117	62,204
未積立退職給付債務.....	(17,086)	(24,044)	(174,347)
会計基準変更時差異の未処理額.....	59	143	602
未認識数理計算上の差異.....	1,288	4,875	13,143
未認識過去勤務債務.....	(189)	22	(1,929)
連結貸借対照表計上額純額.....	(15,928)	(19,004)	(162,531)
前払年金費用.....	247	406	2,520
退職給付引当金.....	¥(16,175)	¥(19,410)	\$(165,051)

2009年および2008年3月期の退職給付費用は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
勤務費用.....	¥2,912	¥2,659	\$29,714
利息費用.....	393	251	4,010
その他.....	1,146	276	11,694
期待運用収益.....	(299)	(102)	(3,051)
会計基準変更時差異の費用処理額.....	(39)	31	(398)
数理計算上の差異の費用処理額.....	(100)	(541)	(1,020)
過去勤務債務の費用処理額.....	(4)	3	(41)
退職給付費用.....	¥4,009	¥2,577	\$40,908

2009年および2008年3月期において年金数理計算に用いられた割引率は主として2.0~2.3%であります。

2009年3月期において年金数理計算に用いられた期待運用収益率は主として2.0~3.5%であり、2008年3月期においては2.0~4.0%であります。

連結財務諸表に対する注記

8. 法人税等

2009年および2008年3月31日現在の繰延税金資産および繰延税金負債の主な内訳は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
繰延税金資産			
貸倒引当金	¥ 14,655	¥ 16,154	\$ 149,541
退職給付引当金	4,933	5,234	50,337
繰越欠損金	275,407	292,010	2,810,275
投資有価証券評価損等	27,538	22,965	281,000
合併差損	5,890	7,454	60,102
その他	28,745	22,677	293,316
繰延税金資産合計	357,168	366,494	3,664,571
評価性引当額	(248,620)	(254,051)	(2,536,939)
繰延税金負債との相殺	(28,589)	(62,210)	(291,724)
繰延税金資産計上額	79,959	50,233	815,908
繰延税金負債			
合併差益	16,162	17,760	164,918
減価償却費	16,796	19,324	171,388
その他有価証券評価差額金	1,467	27,488	14,969
土地再評価差額(注記18)	1,045	1,193	10,663
その他	10,290	14,377	105,000
繰延税金負債合計	45,760	80,142	466,938
繰延税金資産との相殺	(28,589)	(62,210)	(291,724)
繰延税金負債計上額	17,171	17,932	175,214
繰延税金資産の純額	¥ 62,788	¥ 32,301	\$ 640,694

2009年および2008年3月31日現在の繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
流動資産—短期繰延税金資産	¥15,822	¥19,179	\$161,449
固定資産—長期繰延税金資産	64,137	31,054	654,459
流動負債—短期繰延税金負債	597	54	6,092
固定負債—長期繰延税金負債	16,574	17,878	169,122

2009年および2008年3月期における法定実効税率41.0%と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の主な内訳は以下のとおりであります。

	2009	2008
法定実効税率	41.0%	41.0%
評価性引当額	(13.6)%	(13.9)%
受取配当金連結消去に伴う影響	26.1%	9.8%
海外子会社の適用税率の差異	(7.0)%	(8.2)%
その他	(1.3)%	(3.6)%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	45.2%	25.1%

9. 純資産

会社法の規定は以下のとおりです。

(a) 払込金額の総額の2分の1を超えない額は取締役会決議により資本金として計上しないことができ、資本金として計上しないこととした金額は、資本剰余金に含まれる資本準備金として計上することが規定されております。

(b) 剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%に達するまで資本準備金および利益準備金として計上することが規定されております。資本準備金および利益準備金は、株主総会の決議をもって欠損填補に充てることができ、また資本金に組み入れることができます。すべての資本準備金と利益準備金は、配当原資として利用できるその他資本剰余金およびその他利益剰余金にそれぞれ振り替えることができます。資本準備金と利益準備金はそれぞれ、資本剰余金および利益剰余金として計上されております。

(c) 会社法は払込資本金における普通株式と優先株式の分類について明確な定義を行っておりません。よって当社は発行済み普通株式と優先株式の総額を資本金とみなしております。

配当可能限度額は、日本の法令に従い、当社の個別財務諸表に基づいて算出されます。

2008年6月25日開催の株主総会にて定款の一部変更が承認可決され、買入消却した第一回Ⅳ種優先株式および第一回Ⅴ種優先株式の発行要領を抹消しました。この結果、発行可能株式は普通株式および第一回Ⅲ種優先株式となっております。

2008年6月25日開催の定時株主総会の承認決議に基づき、配当金を5,563百万円(56,761千米ドル)支払っております。また、2008年10月29日開催の取締役会決議に基づき、中間配当金5,562百万円(56,760千米ドル)を支払っております。

2009年6月23日の株主総会にて、剰余金の配当1,245百万円(12,704千米ドル)が承認可決されました。当該決議は2009年3月期の連結財務諸表には反映されておりません。承認決議が属する連結会計年度に認識されることとなります。

10. 販売費及び一般管理費

2009年および2008年3月期の連結損益計算書に含まれる販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
役員報酬及び従業員給料手当.....	¥ 59,979	¥ 60,573	\$ 612,031
退職給付費用.....	3,449	2,725	35,194
福利厚生費.....	9,987	10,355	101,908
旅費及び交通費.....	9,423	9,933	96,153
賃借料.....	13,639	13,004	139,173
業務委託費.....	16,144	16,548	164,735
減価償却費.....	5,920	7,726	60,408
貸倒引当金繰入額.....	5,389	4,015	54,990
のれん償却額.....	5,324	4,939	54,327
その他.....	54,357	55,550	554,663
合計.....	¥183,611	¥185,368	\$1,873,582

11. 特別損益

特別損益の分類は日本GAAPに基づいています。その内訳は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
投資有価証券等売却損益.....	¥ 30,203	¥ 9,110	\$ 308,194
投資有価証券等評価損.....	(15,133)	(6,086)	(154,418)
固定資産除売却損益.....	6,264	(286)	63,918
関係会社等整理・引当損.....	(2,583)	(9,108)	(26,357)
事業構造改善損.....	(48)	(4,613)	(490)
持分変動損益.....	(52)	94	(531)
貸倒引当金戻入額.....	2,246	4,541	22,918
償却債権取立益.....	110	177	1,123
減損損失.....	(12,151)	(6,994)	(123,990)
特定海外債権売却益.....	—	30	—
たな卸資産評価損.....	(5,422)	—	(55,326)
特別損益合計.....	¥ 3,434	¥(13,135)	\$ 35,041

12. デリバティブ取引

金融活動や商品取引活動に関連した相場変動リスクを回避するために、当社および連結子会社は為替予約取引、通貨オプション取引、金利、債券及び商品関連については、スワップ取引、オプション取引、先物取引その他さまざまな手法を活用しております。当社および連結子会社は、資産および負債に潜在していたリスクを減らし、効果的に回避することで業績に多大な影響を及ぼさないようにしております。

デリバティブ取引における会社の内部規則に従い、当社の財務部門はそれらの取引における市場や信用リスクの管理に責任を持ち、取引限度額、信用限度額およびデリバティブ取引の状況を管理しております。

当社は、信用リスクの損失を最小限に抑えるための方策として、高評価の金融機関や為替および株式ブローカーを選出しております。当社および各連結子会社の経理部門はまた、取引残高および時価を取引相手と確認しております。それらの手続きの結果は監査部門に報告されます。さらに、当社はキャッシュ・フローやヘッジ品目の公正価格の変化、およびデリバティブ取引の相反反応における累積変化を

比較して四半期毎に、ヘッジ取引の効果について評価をしております。以下はヘッジ取引商品とヘッジ対象商品をまとめたものであります。

ヘッジ取引

通貨関連取引	外国為替取引、通貨スワップ取引
金利関連取引	金利スワップ取引、オプション(キャップ)取引
商品関連取引	先物取引、先渡取引、オプション取引

ヘッジ対象

通貨関連取引	外貨建債権、債務および予定取引高
金利関連取引	金融資産および負債に対する金利
商品関連取引	商品取引契約残高

次の表はヘッジ会計が適用されないデリバティブ取引の2009年および2008年3月31日現在における市場価値情報を要約したものであります。

通貨関連 2009年3月期	単位：百万円			単位：千米ドル		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
為替予約取引						
売建						
米ドル.....	¥ 74,833	¥ 75,332	¥ (499)	\$ 763,602	\$ 768,694	\$ (5,092)
米ドル(英ポンド買).....	14,102	14,112	(10)	143,898	144,000	(102)
加ドル.....	3,440	3,530	(90)	35,102	36,020	(918)
豪ドル.....	3,290	3,485	(195)	33,571	35,561	(1,990)
ユーロ.....	703	714	(11)	7,173	7,286	(113)
香港ドル.....	276	276	0	2,816	2,816	0
英国ポンド.....	21	21	(0)	214	214	(0)
その他.....	3,676	3,586	90	37,511	36,592	919
合計.....	¥100,341	¥101,056	¥ (715)	\$1,023,887	\$1,031,183	\$ (7,296)
買建						
米ドル.....	¥ 79,658	¥ 80,366	¥ 708	\$ 812,837	\$ 820,061	\$ 7,224
英国ポンド.....	9,778	8,475	(1,303)	99,775	86,480	(13,295)
ユーロ.....	410	410	0	4,184	4,184	0
加ドル.....	130	133	3	1,326	1,357	31
豪ドル.....	76	85	9	776	867	91
その他.....	3,204	3,239	35	32,694	33,051	357
合計.....	¥ 93,256	¥ 92,708	¥ (548)	\$ 951,592	\$ 946,000	\$ (5,592)
直物為替先渡取引						
売建						
露ルーブル.....	¥8,003	¥ 8,727	¥ (724)	\$ 81,664	\$ 89,051	\$ (7,387)
その他.....	4,265	4,382	(117)	43,520	44,714	(1,194)
合計.....	¥ 12,268	¥ 13,109	¥ (841)	\$ 125,184	\$ 133,765	\$ (8,581)
買建						
露ルーブル.....	¥ 4,427	¥ 4,364	¥ (63)	\$ 45,173	\$ 44,531	\$ (642)
合計.....	¥ 4,427	¥ 4,364	¥ (63)	\$ 45,173	\$ 44,531	\$ (642)

商品関連	単位：百万円			単位：千米ドル			
	2009年3月期	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
商品先物取引							
金属							
売建.....	¥15,282	¥15,340	¥ (58)	\$155,939	\$156,531	\$ (592)	
買建.....	3,191	3,238	47	32,561	33,041	480	
石油							
売建.....	¥ 737	¥ 736	¥ 1	\$ 7,520	\$ 7,510	\$ 10	
買建.....	130	126	(4)	1,326	1,285	(41)	
食料							
売建.....	¥ 128	¥ 129	¥ (1)	\$ 1,306	\$ 1,316	\$ (10)	
買建.....	282	275	(7)	2,878	2,806	(72)	
合計							
売建.....	¥16,147	¥16,205	¥ (58)	\$164,765	\$165,357	\$ (592)	
買建.....	¥ 3,603	¥ 3,639	¥ 36	\$ 36,765	\$ 37,132	\$ 367	
商品先渡取引							
金属							
売建.....	¥10,986	¥11,019	¥ (33)	\$112,102	\$112,438	\$ (337)	
買建.....	28,770	23,271	(5,499)	293,571	237,459	(56,112)	
石油							
売建.....	¥ 252	¥ 239	¥ 13	\$ 2,571	\$ 2,439	\$ 133	
買建.....	333	311	(22)	3,398	3,173	(225)	
合計							
売建.....	¥11,238	¥11,258	¥ (20)	\$114,673	\$114,877	\$ (204)	
買建.....	¥29,103	¥23,582	¥(5,521)	\$296,969	\$240,632	\$(56,337)	

通貨関連	単位：百万円		
2008年3月期	契約額等	時価	評価損益
為替予約取引			
売建			
米ドル.....	¥38,773	¥36,005	¥ 2,768
米ドル(英ポンド買).....	18,287	18,461	(174)
ユーロ.....	3,534	3,518	16
豪ドル.....	1,455	1,332	123
香港ドル.....	1,077	1,032	45
英国ポンド.....	55	55	(0)
その他.....	8,869	8,827	42
合計.....	¥72,050	¥69,230	¥ 2,820
買建			
米ドル.....	¥55,826	¥53,445	¥(2,381)
英国ポンド.....	7,619	7,185	(434)
ユーロ.....	1,421	1,443	22
加ドル.....	1,064	993	(71)
豪ドル.....	243	243	0
その他.....	2,597	2,605	8
合計.....	¥68,770	¥65,914	¥(2,856)
通貨スワップ取引			
受取ユーロ—支払円.....	¥ 5,633	¥ 119	¥ 119
受取ポンド—支払円.....	1,640	139	139
合計.....	¥ 7,273	¥ 258	¥ 258

金利関連	単位：百万円		
2008年3月期	契約額等	時価	評価損益
金利スワップ取引			
受取変動—支払固定.....	¥10,025	¥ (175)	¥ (175)
合計.....	¥10,025	¥ (175)	¥ (175)

連結財務諸表に対する注記

商品関連	単位：百万円		
	契約額等	時価	評価損益
2008年3月期			
商品先物取引			
金属			
売建.....	¥13,475	¥13,640	¥ (165)
買建.....	4,387	4,486	99
石油			
売建.....	¥ 6,560	¥ 6,446	¥ 114
買建.....	3,652	3,606	(46)
食料			
売建.....	¥ 3,995	¥ 3,280	¥ 715
買建.....	2,014	1,661	(353)
合計			
売建.....	¥24,030	¥23,366	¥ 664
買建.....	¥10,053	¥ 9,753	¥ (300)
商品先渡取引			
金属			
売建.....	¥ 236	¥ 263	¥ (27)
買建.....	494	559	65
石油			
売建.....	¥61,379	¥63,395	¥(2,016)
買建.....	¥62,222	¥64,360	¥ 2,138
合計			
売建.....	¥61,615	¥63,658	¥(2,043)
買建.....	¥62,716	¥64,919	¥ 2,203
商品オプション取引			
石油			
買建			
プット(契約額).....	¥ 1,355	—	—
(オプション料).....	¥ 62	¥ 29	¥ (33)
合計	¥ 62	¥ 29	¥ (33)

13. 偶発債務

2009年および2008年3月31日現在の偶発債務は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2009	2008	2009
受取手形割引高および裏書譲渡高	¥19,387	¥38,309	\$197,827
保証債務			
非連結子会社および関連会社	14,815	15,725	151,173
その他	9,971	32,624	101,745
合計	¥24,786	¥48,349	\$252,918

14. リース取引

注記1. に記載のとおり、当社および国内連結子会社は改正後の「リース取引に関する会計基準」を適用しておりますが、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっており、その内容は以下のとおりです。

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引(借手側)	単位：百万円			単位：千米ドル
	機械装置及び運搬具	その他	合計	合計
2009年3月31日現在				
取得価額相当額	¥1,439	¥3,351	¥4,790	\$48,878
減価償却累計額相当額	817	2,015	2,832	28,898
減損損失累計額相当額	40	52	92	939
期末残高相当額	582	1,284	1,866	19,041
未経過リース料期末残高相当額			¥2,190	\$22,347
うち1年以内			926	9,449
支払リース料			¥ 932	\$ 9,510

2008年3月31日現在	単位:百万円		
	機械装置及び運搬具	その他	合計
取得価額相当額	¥1,493	¥4,218	¥5,711
減価償却累計額相当額	653	2,102	2,755
減損損失累計額相当額	21	29	50
期末残高相当額	819	2,087	2,906
未経過リース料期末残高相当額			¥3,292
うち1年以内			1,146
支払リース料			¥1,303

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引(貸手側)	単位:百万円		単位:千米ドル
	機械装置及び運搬具	合計	合計
2009年3月31日現在			
取得価額	¥ 204	¥ 204	\$ 2,082
減価償却累計額	189	189	1,929
期末残高	15	15	153
未経過リース料期末残高相当額		¥ 252	\$ 2,571
うち1年以内		120	1,224
受取リース料		¥ 43	\$ 439

2008年3月31日現在	単位:百万円	
	機械装置及び運搬具	合計
取得価額	¥435	¥435
減価償却累計額	415	415
期末残高	20	20
未経過リース料期末残高相当額		¥415
うち1年以内		141
受取リース料		¥ 79

2009年3月31日現在、借手側オペレーティング・リース取引の未経過リース料は22,220百万円(226,735千米ドル)であり、そのうち5,907百万円(60,276千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。また、貸手側オペレーティング・リース取引の未経過リース料は16,323百万円(166,561千米ドル)であり、そのうち2,073百万円(21,153千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。

15. 最小年金債務調整額

最小年金債務調整額は、米国関係会社において年金資産が年金債務に満たない額を、米国会計基準(財務会計基準書第158号)に基づき純資産直入したものであります。これにより、利益剰余金が2009年3月期は736百万円(7,510千米ドル)減少、2008年3月期は82百万円増加しております。

16. セグメント情報

当社ならびに連結子会社は全世界的にさまざまな商品の取引、それら取引にかかわる顧客および取引先向け金融活動、各種プロジェクトの企画等を行っております。

■ 事業の種類別セグメント

2009年および2008年3月期における事業の種類別セグメント情報は以下のとおりであります。

2009年3月期	単位:百万円									
	機械・宇宙航空	エネルギー・金属資源	化学品・合成樹脂	建設・木材	生活産業	海外現地法人	その他事業	計	消去又は全社	連結
売上高										
外部顧客に対する売上高	¥1,108,293	¥1,410,929	¥642,394	¥276,702	¥1,251,475	¥394,627	¥81,763	¥5,166,183	¥ —	¥5,166,183
セグメント間の内部売上高	23,897	7,821	39,906	919	13,153	252,259	8,940	346,895	(346,895)	—
計	¥1,132,190	¥1,418,750	¥682,300	¥277,621	¥1,264,628	¥646,886	¥90,703	¥5,513,078	¥(346,895)	¥5,166,183
営業費用	¥1,110,346	¥1,391,032	¥670,482	¥290,749	¥1,263,727	¥647,888	¥91,241	¥5,465,465	¥(351,289)	¥5,114,176
営業利益又は営業損失	21,844	27,718	11,818	(13,128)	901	(1,002)	(538)	47,613	4,394	52,007
資産	483,753	469,614	284,146	260,276	275,022	251,624	59,021	2,083,456	229,502	2,312,958
減価償却費	5,803	9,940	4,518	1,387	1,190	796	3,087	26,721	(23)	26,698
減損損失	2,753	8,688	—	606	55	—	49	12,151	—	12,151
資本的支出	¥ 21,737	¥ 36,709	¥ 3,076	¥ 331	¥ 845	¥ 655	¥ 2,187	¥ 65,540	¥ —	¥ 65,540

連結財務諸表に対する注記

単位:千米ドル

2009年3月期	機械・ 宇宙航空	エネルギー・ 金属資源	化学品・ 合成樹脂	建設・木材	生活産業	海外現地法人	その他事業	計	消去又は全社	連結
売上高										
外部顧客に対する売上高.....	\$11,309,112	\$14,397,235	\$6,555,041	\$2,823,490	\$12,770,153	\$4,026,806	\$834,316	\$52,716,153	\$ —	\$52,716,153
セグメント間の内部売上高.....	243,847	79,806	407,204	9,378	134,214	2,574,072	91,224	3,539,745	(3,539,745)	—
計.....	\$11,552,959	\$14,477,041	\$6,962,245	\$2,832,868	\$12,904,367	\$6,600,878	\$925,540	\$56,255,898	\$(3,539,745)	\$52,716,153
営業費用.....	\$11,330,061	\$14,194,204	\$6,841,653	\$2,966,827	\$12,895,173	\$6,611,102	\$931,031	\$55,770,051	\$(3,584,582)	\$52,185,469
営業利益又は営業損失.....	222,898	282,837	120,592	(133,959)	9,194	(10,224)	(5,491)	485,847	44,837	530,684
資産.....	4,936,255	4,791,980	2,899,449	2,655,877	2,806,347	2,567,592	602,255	21,259,755	2,341,857	23,601,612
減価償却費.....	59,214	101,429	46,102	14,153	12,143	8,123	31,500	272,664	(235)	272,429
減損損失.....	28,092	88,653	—	6,184	561	—	500	123,990	—	123,990
資本的支出.....	\$ 221,806	\$ 374,582	\$ 31,388	\$ 3,378	\$ 8,622	\$ 6,684	\$ 22,316	\$ 668,776	\$ —	\$ 668,776

単位:百万円

2008年3月期	機械・ 宇宙航空	エネルギー・ 金属資源	化学品・ 合成樹脂	建設・木材	生活産業	海外現地法人	その他事業	計	消去又は全社	連結
売上高										
外部顧客に対する売上高.....	¥1,222,121	¥1,467,775	¥703,049	¥345,327	¥1,254,862	¥ 653,937	¥123,958	¥5,771,029	¥ —	¥5,771,029
セグメント間の内部売上高.....	27,610	6,224	57,160	1,701	19,641	366,119	10,778	489,233	(489,233)	—
計.....	¥1,249,731	¥1,473,999	¥760,209	¥347,028	¥1,274,503	¥1,020,056	¥134,736	¥6,260,262	¥(489,233)	¥5,771,029
営業費用.....	¥1,217,833	¥1,455,648	¥736,888	¥339,060	¥1,270,114	¥1,019,003	¥131,304	¥6,169,850	¥(491,185)	¥5,678,665
営業利益.....	31,898	18,351	23,321	7,968	4,389	1,053	3,432	90,412	1,952	92,364
資産.....	447,278	591,333	345,394	296,039	335,886	362,904	144,410	2,523,244	146,108	2,669,352
減価償却費.....	6,772	7,987	5,342	1,643	1,239	736	5,146	28,865	(21)	28,844
減損損失.....	5,850	239	15	308	179	—	403	6,994	—	6,994
資本的支出.....	¥ 15,290	¥ 46,858	¥ 2,323	¥ 436	¥ 1,699	¥ 1,011	¥ 4,483	¥ 72,100	¥ —	¥ 72,100

(事業区分の方法の変更)

2008年10月より、従来「その他事業」の区分に属していた情報産業関連事業は、「機械・宇宙航空」とのシナジー効果を目的とする再編により、所属する区分を「機械・宇宙航空」に変更しております。

この区分変更が2009年4月より行われていたとすれば、2009年3月期の売上高は機械・宇宙航空が23,766百万円(242,510千米ドル)増加、その他事業が24,329百万円(248,255千米ドル)減少、消去又は全社が563百万円(5,745千米ドル)増加、営業利益は機械・宇宙航空が83百万円(847千米ドル)減少、消去又は全社が2百万円(20千米ドル)増加、営業損失はその他事業が81百万円(827千米ドル)減少することとなります。

なお、2008年3月期のセグメント情報を変更後の区分を用いて表示すると次のようになります。

単位:百万円

2008年3月期	機械・ 宇宙航空	エネルギー・ 金属資源	化学品・ 合成樹脂	建設・木材	生活産業	海外現地法人	その他事業	計	消去又は全社	連結
売上高										
外部顧客に対する売上高.....	¥1,288,292	¥1,467,775	¥703,049	¥345,327	¥1,254,862	¥653,937	¥57,787	¥5,771,029	¥ —	¥5,771,029
セグメント間の内部売上高.....	27,673	6,224	57,160	1,701	19,641	366,119	10,823	489,341	(489,341)	—
計.....	¥1,315,965	¥1,473,999	¥760,209	¥347,028	¥1,274,503	¥1,020,056	¥68,610	¥6,260,370	¥(489,341)	¥5,771,029
営業費用.....	¥1,283,222	¥1,455,648	¥736,888	¥339,060	¥1,270,114	¥1,019,003	¥66,027	¥6,169,962	¥(491,297)	¥5,678,665
営業利益.....	32,743	18,351	23,321	7,968	4,389	1,053	2,583	90,408	1,956	92,364
資産.....	503,546	591,333	345,394	296,039	335,886	362,904	88,081	2,523,183	146,169	2,669,352
減価償却費.....	8,622	7,987	5,342	1,643	1,239	736	3,296	28,865	(21)	28,844
減損損失.....	5,901	239	15	308	179	—	352	6,994	—	6,994
資本的支出.....	¥ 17,326	¥ 46,858	¥ 2,323	¥ 436	¥ 1,699	¥ 1,011	¥ 2,447	¥ 72,100	¥ —	¥ 72,100

「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準委員会 企業会計基準第9号)を2009年3月期より適用した結果、従来の方によった場合に比べて、2009年3月期の売上高はエネルギー・金属資源が3百万円(31千米ドル)減少、営業利益は機械・宇宙航空が589百万円(6,010千米ドル)、エネルギー・金属資源が2,148百万円(21,918千米ドル)、化学品・合成樹脂が641百万円(6,541千米ドル)、生活産業が628百万円減少(6,408千米ドル)、営業損失は建設・木材が13,621百万円(138,990千米ドル)、その他事業が76百万円(776千米ドル)増加しております。

「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第18号)を2009年3月期より適用した結果、従来の方法によった場合に比べて、2009年3月期の売上高は機械・宇宙航空が2,011百万円(20,521千米ドル)、化学品・合成樹脂が1,369百万円(13,969千米ドル)、海外現地法人が294,627百万円(3,006,398千米ドル)減少、消去又は全社が90,310百万円(921,531千米ドル)増加、営業利益は機械・宇宙航空が148百万円(1,510千米ドル)、エネルギー・金属資源が206百万円(2,102千米ドル)、化学品・合成樹脂が86百万円(878千米ドル)、生活産業が241百万円(2,459千米ドル)減少、営業損失は海外現地法人が5百万円(51千米ドル)増加しております。

■ 所在地別セグメント

2009年および2008年3月期における、所在地別セグメント情報は以下のとおりであります。

単位:百万円								
2009年3月期	日本	北米	欧州	アジア・オセアニア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高.....	¥4,155,527	¥ 92,094	¥241,814	¥583,121	¥93,627	¥5,166,183	¥ —	¥5,166,183
セグメント間の内部売上高...	304,338	36,332	18,085	247,855	2,988	609,598	(609,598)	—
計	¥4,459,865	¥128,426	¥259,899	¥830,976	¥96,615	¥5,775,781	¥(609,598)	¥5,166,183
営業費用	¥4,456,532	¥121,055	¥252,189	¥808,345	¥86,695	¥5,724,816	¥(610,640)	¥5,114,176
営業利益	3,333	7,371	7,710	22,631	9,920	50,965	1,042	52,007
資産	¥1,885,891	¥156,192	¥103,763	¥258,861	¥69,911	¥2,474,618	¥(161,660)	¥2,312,958

単位:千米ドル								
2009年3月期	日本	北米	欧州	アジア・オセアニア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高.....	\$42,403,337	\$ 939,735	\$2,467,490	\$5,950,214	\$955,377	\$52,716,153	\$ —	\$52,716,153
セグメント間の内部売上高...	3,105,490	370,734	184,541	2,529,133	30,490	6,220,388	(6,220,388)	—
計	\$45,508,827	\$1,310,469	\$2,652,031	\$8,479,347	\$985,867	\$58,936,541	\$(6,220,388)	\$52,716,153
営業費用	\$45,474,817	\$1,235,255	\$2,573,357	\$8,248,418	\$884,643	\$58,416,490	\$(6,231,021)	\$52,185,469
営業利益	34,010	75,214	78,674	230,929	101,224	520,051	10,633	530,684
資産	\$19,243,786	\$1,593,796	\$1,058,806	\$2,641,439	\$713,377	\$25,251,204	\$(1,649,592)	\$23,601,612

単位:百万円								
2008年3月期	日本	北米	欧州	アジア・オセアニア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高.....	¥4,456,433	¥298,660	¥230,591	¥668,629	¥116,716	¥5,771,029	¥ —	¥5,771,029
セグメント間の内部売上高...	387,762	136,282	27,918	271,661	513	824,136	(824,136)	—
計	¥4,844,195	¥434,942	¥258,509	¥940,290	¥117,229	¥6,595,165	¥(824,136)	¥5,771,029
営業費用	¥4,800,536	¥426,194	¥246,225	¥922,104	¥105,887	¥6,500,946	¥(822,281)	¥5,678,665
営業利益	43,659	8,748	12,284	18,186	11,342	94,219	(1,855)	92,364
資産	¥2,140,511	¥200,146	¥164,837	¥324,257	¥ 81,512	¥2,911,263	¥(241,911)	¥2,669,352

各区分に属する主な国または地域は以下のとおりであります。

	2009	2008
北米	米国、カナダ	米国、カナダ
欧州	英国、ロシア	英国、ロシア
アジア・オセアニア	シンガポール、中国	シンガポール、中国
その他の地域	中南米、アフリカ	中南米、アフリカ

「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準委員会 企業会計基準第9号)を2009年3月期より適用した結果、従来の方法によった場合に比べて、2009年3月期の売上高は日本が3百万円(31千ドル)減少、営業利益は日本が17,703百万円(180,643千ドル)減少しております。

連結財務諸表に対する注記

「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第18号)を2009年3月期より適用した結果、従来の方法によった場合に比べて、2009年3月期の売上高は北米が244,815百万円(2,498,112千ドル)減少、欧州が1,942百万円(19,816千ドル)減少、アジア・オセアニアが52,082百万円(531,449千ドル)減少、消去又は全社で91,142百万円(930,020千ドル)増加、営業利益は北米が126百万円(1,286千ドル)減少、欧州が317百万円(3,234千ドル)減少、アジア・オセアニアが243百万円(2,480千ドル)減少しております。

■ 海外売上高

2009年および2008年3月期における海外売上高は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
北米	¥ 161,918	¥ 232,816	\$ 1,652,225
欧州	234,078	236,747	2,388,551
アジア・オセアニア	1,000,907	1,299,764	10,213,337
その他の地域	357,746	379,993	3,650,469
合計	¥1,754,649	¥2,149,320	\$17,904,582

各区分に属する主な国または地域は以下のとおりであります。

	2009	2008
北米	米国、カナダ	米国、カナダ
欧州	ロシア、英国	ロシア、英国
アジア・オセアニア	中国、インドネシア	中国、インドネシア
その他の地域	アフリカ、中南米	中南米、中東

海外売上高は、当社および連結子会社の日本以外の国または地域における売上高であります。

「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(企業会計基準委員会 実務対応報告第18号)を2009年3月期より適用した結果、従来の方法によった場合に比べて、2009年3月期の売上高は北米が119,400百万円(1,218,367千ドル)減少、欧州が1,942百万円(19,816千ドル)減少、アジア・オセアニアが48,608百万円(496,000千ドル)減少しております。

17. キャッシュ・フロー追加情報

(1) 連結子会社の取得および売却によるキャッシュ・フロー

株式の取得により新たに連結子会社となった会社の連結開始時の資産および負債の主な内訳ならびに当該会社株式の取得価額と取得のための支出(純額)との関係は、次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
流動資産	¥ 687	¥ 1,092	\$ 7,010
固定資産	4,694	7,609	47,898
のれん	714	1,927	7,285
流動負債	(143)	(1,431)	(1,459)
固定負債	(66)	(863)	(673)
少数株主持分	(49)	—	(500)
株式の取得価額	5,837	8,334	59,561
被買収会社の現金及び現金同等物	(145)	(178)	(1,479)
取得のための支出(純額)	¥5,692	¥ 8,156	\$58,082

株式の売却により連結子会社でなくなった会社の連結除外時の資産および負債の主な内訳は、次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル		単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009		2009	2008	2009
流動資産	¥262	¥5,227	\$ 2,673	流動負債	¥409	¥4,534	\$4,174
固定資産	725	263	7,398	固定負債	94	483	959
資産合計	¥987	¥5,490	\$10,071	負債合計	¥503	¥5,017	\$5,133

(2) 重要な非資金取引の内容

転換社債型新株予約権付社債の転換

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009	2008	2009
転換社債型新株予約権付社債の転換による資本金の増加	¥ —	¥37,549	\$ —
転換社債型新株予約権付社債の転換による資本準備金の増加	—	37,451	—
転換による転換社債型新株予約権付社債の減少額	—	75,000	—

(3) 営業活動によるキャッシュ・フローの「その他」

2009年および2008年3月期における営業活動によるキャッシュ・フローの「その他」は、主に債権の売却および償却による固定化営業債権の減少であります。

18. 土地再評価差額金

一部の国内連結子会社は、2002年3月31日に施行された土地の再評価に関する法律に基づき、事業用の土地の再評価を実施いたしました。この評価差額に係る税金相当額は「再評価に係る繰延税金負債」として計上しております(注記8.を参照)。再評価による差額金から繰延税金負債を控除した額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

- 再評価の方法:土地の再評価に関する法律に基づく
- 再評価実施日:2002年3月31日まで実施
- 2009年3月31日現在における、時価と再評価後の帳簿価額の差額:134百万円(1,367千米ドル)

19. 関連当事者情報**(1) 関連当事者との取引**

当社は2009年3月期において、当社の関連会社である宝塚開発株式会社への債権12,045百万円(122,908千米ドル)を放棄いたしました。

(2) 重要な関連会社の要約財務情報

2009年3月期において、重要な関連会社は株式会社メタルワンであり、その要約財務情報は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2009		2009
流動資産合計	¥ 816,375		\$ 8,330,357
固定資産合計	243,423		2,483,908
流動負債合計	680,725		6,946,174
固定負債合計	99,467		1,014,969
純資産合計	279,606		2,853,122
売上高	3,334,767		34,028,235
税引前当期純利益	43,587		444,765
当期純利益	¥ 22,108		\$ 225,592

20. 後発事象

当社は、2009年2月27日開催の取締役会において当社の連結子会社である日商エレクトロニクス株式会社の普通株式を公開買付けにより取得することを決議しております。

この決議に基づく公開買付けの結果、当社は下記のとおり日商エレクトロニクス株式会社の普通株式を取得いたしました。

(a) 公開買付けの内容

- (1) 対象者名:日商エレクトロニクス株式会社
- (2) 買付け等に係る株券等の種類:普通株式
- (3) 公開買付け期間:2009年3月2日から2009年4月27日までの40営業日

(b) 買付け等の結果

- (1) 買付株数:8,503,523株
- (2) 買付後の議決権比率:75.72%
- (3) 買付価格:1株当たり1,000円
- (4) 取得価額総額:8,504百万円(86,776千米ドル)
- (5) 決済の開始日:2009年5月8日

なお、本公開買付けに伴う当社持分比率の増加により、当社の連結財務諸表上、負ののれんが約20億円発生する見込みであります。

(注)「買付後の議決権比率」の計算においては、対象者の2009年3月31日現在の発行済株式総数(27,170,912株)から同日現在の対象者の所有する自己株式数(801,540株)を控除した株式数を分母として計算しております。

独立監査人の監査報告書

双日株式会社

株主各位および取締役会御中

当監査法人は、双日株式会社および子会社の、2009年および2008年3月31日現在の日本円で表示された連結貸借対照表、ならびに2009年および2008年3月31日に終了した連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針およびその適用方法ならびに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することも含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、双日株式会社および連結子会社の2009年および2008年3月31日現在の財政状態ならびに両日をもって終了した連結会計年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

(追記情報)

1. 注記1.連結財務諸表作成の基礎に記載されているとおり、会社および連結子会社は2008年4月1日より、「棚卸資産の評価に関する会計基準」を適用している。
2. 注記1.連結財務諸表作成の基礎に記載されているとおり、会社および連結子会社は2008年4月1日より「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」を適用している。
3. 注記20.後発事象に記載されているとおり、会社は連結子会社である日商エレクトロニクス株式会社の普通株式を公開買付けにより取得した。

2009年3月31日に終了した連結会計年度の連結財務諸表は、読者の便宜のために米ドルに換算されている。監査は日本円から米ドルへの換算を含んでおり、連結財務諸表注記1.に記載された方法に基づいて換算されている。

2009年6月23日

KPMG AZSA & Co.

(注) 本監査報告書は、Sojitz Corporation Annual Report 2009に掲載されている“Independent Auditors' Report”を和文に翻訳したものである。

会社概要 (2009年3月31日現在)

会社名	双日株式会社	拠点数	国内: 7 (支店、国内法人等) 海外: 95 (現地法人、駐在員事務所等) (2009年7月1日現在)
英文名	Sojitz Corporation	関係会社数	国内: 167社 海外: 408社
設立	2003年4月1日	従業員数	単体: 2,256名 連結: 17,524名
資本金	160,339百万円 (2009年7月1日現在)	上場証券取引所	東京証券取引所 大阪証券取引所
代表者	代表取締役社長 加瀬 豊 (かせ ゆたか)		
本社所在地	〒107-8655 東京都港区赤坂6-1-20 TEL: 03-5520-5000 FAX: 03-5520-2390 http://www.sojitz.com		

投資家情報 (2009年3月31日現在)

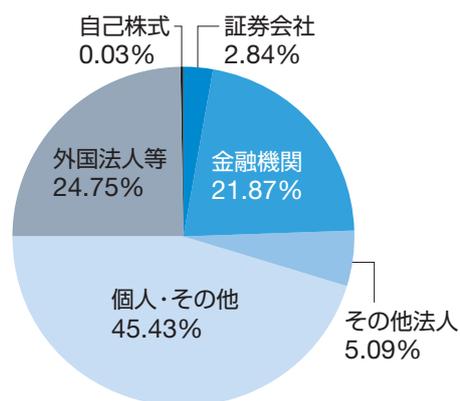
上場証券取引所 東京証券取引所 大阪証券取引所

株主数 218,486名

発行可能株式総数 1,350,500,000株

	発行済株式数
普通株式	1,233,852,443株
優先株式	1,500,000株
第一回Ⅲ種優先株式	1,500,000株
総合計(普通株式+優先株式)	1,235,352,443株

所有者別株式数比率



大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	150,581	12.20
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	35,182	2.85
資産管理サービス信託銀行株式会社	22,864	1.85
シービーロンドンリーガルアンドジェネラル アシュアランスペンションズマネージメントリミテッド	14,444	1.17
インベスターズバンクウェストペンションファンドクライアンツ	12,947	1.05
インベスターズバンクウェストトリーティ	12,328	1.00
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505104	11,219	0.91
ザチェースマンハッタンバンクエヌエイロンドン エスエルオムニバスアカウント	10,312	0.84
ノムラアセットマネージメントユークーリミテッド サブアカウントエバーグリーンノミニーズリミテッド	9,006	0.73
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505225	7,461	0.60



New way, New value

双日株式会社

〒107-8655 東京都港区赤坂 6-1-20

TEL: 03-5520-5000

<http://www.sojitz.com>



このアニュアルレポートは、森林を守り、地球環境を守り、資源を守る国際的な森林認証制度のひとつであるFSC (Forest Stewardship Council (森林管理協議会))の基準に基づいて生産されたFSC森林認証取得用紙を使用し、大豆インクで印刷しています。

双日は、FSC認証木材およびFSCミックスチップを取り扱っています。