



環境 ISO 14001
環境マネジメントの国際規格
の認証マーク



株主メモ

決算期	3月31日	名義書換代理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 東洋信託銀行株式会社
定時株主総会開催	6月	同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 東洋信託銀行株式会社 証券代行部
基準日		同事務取扱所	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 東洋信託銀行株式会社 証券代行部 電話 03-5683-5111(代表)
定時株主総会	3月31日	同取次所	東洋信託銀行株式会社 全国各支店 野村證券株式会社 本店・全国各支店、営業所
その他必要があるときは、	取締役会で決議し、あらかじめ公告する一定の日	単位未満株式の	名義書換代理人の事務取扱所および同取次所
配当金受領株主確定日		買取り請求場所	なお、「株券等の保管振替制度」をご利用の株主様は、お取引証券会社等を経由してご請求ください
利益配当金	3月31日		
中間配当金	9月30日		
1単位の株式の数	1,000株		
公告掲載新聞	日本経済新聞		

(当社名義書換代理人の事務取扱場所を平成11年12月3日から上記のとおり変更いたしました。)

インターネットで当社に関する情報がご覧になれます。
ホームページアドレス <http://www.nisshoiwai.co.jp>

第96期 報告書

平成11年4月1日から平成12年3月31日まで

NISSHO IWAI

日商岩井株式会社

株主のみなさまには、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。平素は格別のご支援とご協力を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、1999年度から当報告書は、連結ベースの数字を主体に説明させていただきますのでご理解のほどお願い申し上げます。

- (1)「中期経営計画 - 2002」の概要・その進捗状況
- (2)第96期（平成11年4月1日から平成12年3月31日まで）における営業の概況
- (3)新経営体制となるカンパニー等の概要紹介について別項のとおりご報告させていただき



代表取締役社長

安武史郎

ますので、ご高覧のほどお願い申し上げます。

当期の業績につきましては、低採算取引、低資金効率取引からの撤退等により売上高、売上総利益は減少しましたが、収益構造の改革等により、売上総利益率、営業利益は着実に強化されました。また財務体質の改善、強化のため1,079億円の特別損失を計上したうえで連結当期純利益102億円を達成いたしました。

しかしながら、単体の配当につきましては、中長期的な財務体質の強化を図るため、誠に遺憾ではありますが中間配当に引き続き、期末配当につきましても見送りとさせていただきます。

株主のみなさまには多大なご迷惑をおかけすることとなり、誠に申し訳なく存じますが、現在取り組んでおります経営改善策の早期実行により、「財務体質の改善」、「収益構造の改革」を達成し、株主のみなさまへの復配を目指してまいりますので、ご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成12年6月

当社は、「財務体質の改善」と「収益構造の改革」を基本方針とする中期経営計画＝「経営体質改善新3.5ヵ年計画」を1998年10月1日にスタートさせ推進してきました。その後1999年3月期の決算が確定したことにより、半期の実績を踏まえたくうでの計画の口

ーリングを行ない、「中期経営計画 - 2002」とし、1999年4月1日にスタートさせました。2002年3月を最終とする3ヵ年計画ですが、今後も計画実行の進捗を見ながら随時ローリングを実行してゆきます。

「中期経営計画 - 2002」のポイント

計 画 の 期 間：1999年4月1日から2002年3月末までの3ヵ年計画

2つの基本方針：「財務体質の改善」と「収益構造の改革」

- 6つの実行課題：
- ①資産の圧縮による財務体質の改善
 - ②選択と集中による収益構造の改革
 - ③リストラ策の遂行による経費構造の改革
 - ④連結経営強化のための関係会社の整理、統合
 - ⑤リスク管理の改善・強化
 - ⑥マネジメント改革と次世代に向けての社内インフラ整備

数値目標(連結)：資産の圧縮 3ヵ年で1兆2,000億円の圧縮

収益目標 最終年度経常目標550億円

自己資本額 最終年度目標2,200億円

1. 資産の圧縮による財務体質の改善

財務体質の改善については、投融資案件の厳選、低採算取引からの撤退、決済条件の改善等により、次のとおり総資産の圧縮および有利子負債の削減を実現いたしました。

項目	1999年度削減実行額	2002年3月末削減目標額
総資産の圧縮（連結）	5,797億円	12,000億円
〃（単体）	2,865億円	9,000億円
有利子負債の削減（連結）	4,650億円	12,000億円
〃（単体）	1,743億円	8,000億円

2. 選択と集中による収益構造の改革

重点事業分野を、（1）情報産業・宇宙航空機分野、（2）プラント・プロジェクト分野、（3）鉄鋼製品・原料分野、（4）エネルギー分野、（5）生活関連分野の5分野に絞り込み、新しい経営形態としてカンパニー制を2000年4月1日から導入することを決定いたしました。

3. リストラ策の遂行による経費構造の改革

販売費および一般管理費の大幅削減に取り組み、また2002年までの人員計画を前倒しで実行した結果、単体適正人員最終目標3,236名に対して3,467名となり、単体において200億円強の経費を削減いたしました。

4. 連結経営強化のための関係会社の整理、統合

関係会社41社を整理、統合し、グループ全体の財務体質をさらに強化いたしました。

5. リスク管理の改善・強化

リスク管理委員会の新設による全社的なリスク対応強化、各国別最大リスク上限枠の設定基準等の見直しによるカンントリーリスク管理、金融商品統合管理システムに続き商品先物統合管理システムの導入による市場リスク管理の改善を図りました。

6. マネジメント改革

取締役数の大幅な削減、執行役員制度の導入を実現し迅速かつ適確な意思決定ができる経営機構を確立いたしました。

環 境

1999年度の内外の企業経営環境は、少しずつ好転の兆しを見せ始めました。

日本経済は、後半から情報関連を中心とする民間設備投資が堅調に推移し、緩やかな回復過程をたどりました。日銀のゼロ金利政策や対日投資の伸びを受けて株価が上昇し、金融市場も落ち着きを取り戻しましたが、雇用情勢は引き続き改善が見込めず、個人消費は伸び悩みが続きました。

米国経済は、IT（情報技術）革命による生産性の向上により、息の長い景気拡大を持続しました。他方、連邦準備制度理事会は労働需給の逼迫やエネルギー価格の上昇を懸念し、利上げを行い景気の軟着陸を図りました。

欧州経済は、新通貨ユーロが軟調に推移しているものの、主要国経済は成長軌道に乗りつつあり、

総じて好調に推移しました。ロシア経済も金融危機の混乱から脱し、安定し始めました。

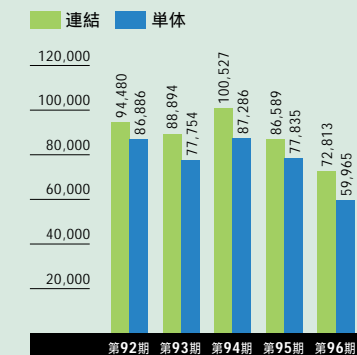
アジアでは、韓国、タイなど通貨・金融危機に見舞われた国が力強い回復を示し始め、中国では2000年内のWTO加盟が現実味を帯び、各国の対中貿易が一層活発化しました。

連結の業績

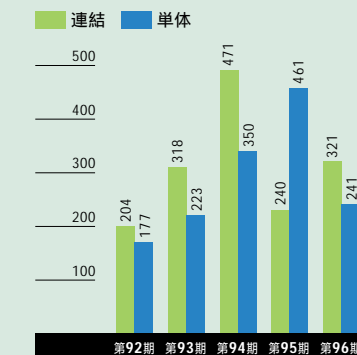
こうした環境のなか、経営方針の一環として、低採算、低資金効率取引からの撤退、コアビジネスへの特化による収益構造の改革に着手し実行してまいりました結果、当期売上高につきましては、7兆2,813億円と前期比1兆3,776億円(15.9%)の減少となりました。

取引形態別に見ますと、輸出取引は機械の減少により前期比19.4%減の9,573億円で、輸入取引は

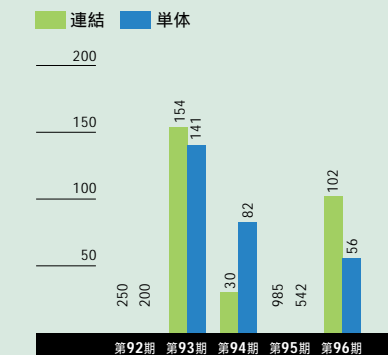
売上高の推移（単位：億円）



経常利益の推移（単位：億円）



当期利益の推移（単位：億円）



機械、エネルギー、金属の減少により前期比35.9%減の1兆3,245億円、海外取引はエネルギーの減少により前期比9.8%減の1兆7,851億円、国内取引は物資・住宅資材の減少により前期比6.1%減の3兆2,144億円となりました。

商品別では、建設・都市開発で21.8%、化学品で11.0%と増加しましたが、エネルギーで30.6%、生活産業で21.2%、機械・情報産業で18.4%、物資・住宅資材で14.7%、金属で12.4%とそれぞれ減少となりました。

利益につきましては、売上総利益が前期比52億円(1.9%)減の2,677億円となりましたが、利益率は3.15%より3.68%へと改善し、販売費および一般管理費を差し引いた営業利益では、前期比41億円(9.1%)増の491億円となりました。経常利益は、営業利益の増加を反映し前期比81億円(33.6%)増の321億円となりました。

リストラの前倒し処理を進めるとともに、さらなる財務体質の強化を図るため、特別損失としては、特定海外債権に対する引当346億円、投資有価証券売却および評価損307億円、関係会社整理損等206億円他を計上し、合計で1,079億円を計上いたしました。一方特別利益は、投資有価証券売却益等により940億円を計上し、特別損益合計では、139億円の損失となりました。

その結果、税金等調整前当期純利益は182億円となり、これより法人税等80億円を計上し、当期純利益は102億円となりました。

単体の業績

当期売上高につきましては、5兆9,965億円と前期比1兆7,869億円(23.0%)の減少となりました。取引形態別に見ますと、輸出取引は機械の減少

により前期比21.3%減の8,817億円、輸入取引は機械、金属の減少により前期比32.2%減の1兆3,155億円、海外取引はエネルギーの減少により前期比30.7%減の1兆1,096億円、国内取引は金属、木材・物資の減少により前期比13.8%減の2兆6,897億円となりました。

商品別では、エネルギーで34.9%、機械・情報産業で22.0%、金属で17.0%と、建設・都市開発を除き減少となりました。

利益につきましては、営業総利益が前期比217億円(17.7%)減の1,010億円となり、販売費および一般管理費を差し引いた営業利益は前期比12億円(5.3%)減の207億円となりました。経常利益は、241億円となりました。特別損失は、「中期経営計画-2002」に基づきさらなる財務体質の強化を図るため、関係会社整理損等で368億円、特定海外債権に対する引当として346億円、有価証券等評価損

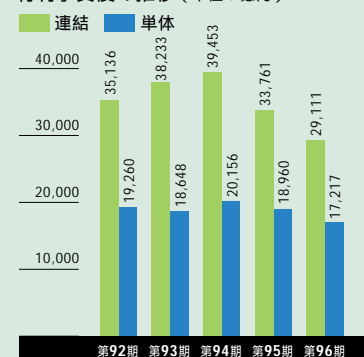
にて173億円等を計上し、合計1,036億円となりました。一方特別利益は、情報産業本部の分社事業会社であるアイ・ティー・エックス(株)の株式売却等により893億円を計上いたしました。その結果、税引前当期利益は99億円となりました。これより、法人税等43億円を計上し、当期利益は56億円となりました。

日商岩井グループが対処すべき課題

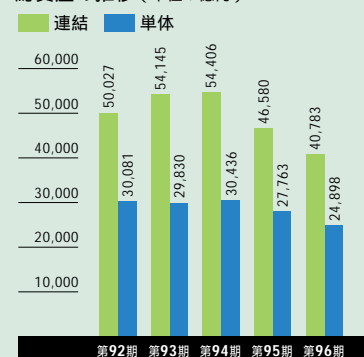
第一に、日商岩井においては、事業分野ごとに最適な組織規模、形態、人事制度、運営ルール等確立、適用することで、意思決定の迅速化と自己責任の徹底を目的として、9つの社内カンパニーを発足させ、資産効率・資本効率を高め収益性を改善し、株主価値の増大を図ります。

9つの社内カンパニーは、①プラント・プロジェ

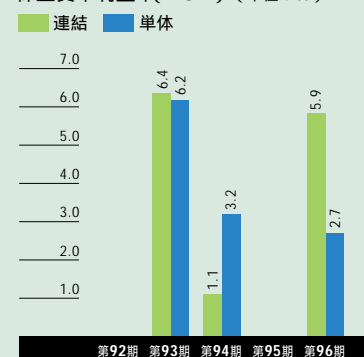
有利子負債の推移 (単位: 億円)



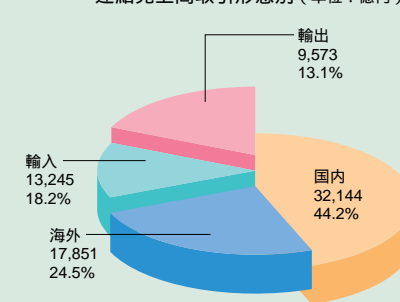
総資産の推移 (単位: 億円)



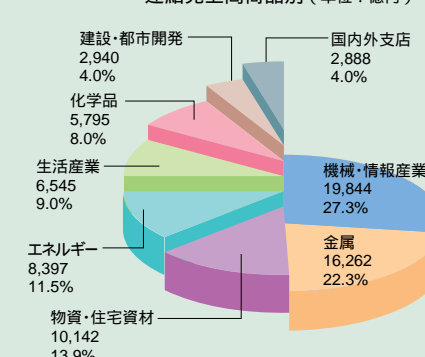
株主資本利益率(ROE) (単位: %)



連結売上高取引形態別 (単位: 億円)



連結売上高商品別 (単位: 億円)



カンパニー等の概要紹介

クトカンパニー、②工業システム・自動車カンパニー、③宇宙航空・船舶車輛カンパニー、④金属カンパニー、⑤エネルギーカンパニー、⑥化学品カンパニー、⑦物資・住宅資材カンパニー、⑧生活産業カンパニー、⑨建設都市開発カンパニーです。

これらはあたかも分社独立した会社のように仮想の自己資本を持ち、自己資本コストを意識した収益目標を掲げ、独立した予算・決算管理を実行します。株主のみなさまに対し、透明性の高いより高度なセグメント情報を提供します。

なお、情報産業分野における事業特性を考慮し、旧情報産業本部をアイ・ティー・エックス㈱として分社化させ、日商岩井グループのIT革命を先導する役割を担わせます。

また、各カンパニー等は、それぞれの業界で再編が進むなか、強力な複数の戦略的パートナーからの資本導入、提携等を行い、高い事業性とシナジー効果を生み出させ、各事業分野における地位をさらに強めます。

第二に、インターネット取引に代表されるIT革命の急進展により、すべての業態に新しいパラダイム（取引規範）が浸透しつつある環境のもとで、日商岩井グループは、すべての事業分野で、高い収益が見込まれるEコマース（電子商取引）市場へ参入します。伝統的な商社取引で培った、マーケットの知識、物流、リスク管理、金融、決

済等のノウハウを生かし、インターネットを利用した取引市場の創設や電子商取引市場での各種のサービスを提供する分野へ、積極的な進出を図ります。

第三に、日商岩井は、グループ関係会社の育成、強化を図ると同時に低効率の関係会社の整理、統合を行い、連結経営のさらなる強化を進めてゆきます。

以上により、日商岩井グループの「中期経営計画 - 2002」の早期達成に加え、重点事業分野へ積極的な経営資源を投入して収益の拡大を図り、日商岩井においては、株主のみなさまへの復配を目指してゆきます。

最後に、日商岩井グループは、鈴木商店・岩井商店がそれぞれ興業したときを第一の創業、日商岩井が誕生した昭和43年を第二の創業、そして今、21世紀に向けて取り組んでいる経営改革を「第三の創業」とし、役職員一人一人が、創業時の「起業家精神」「チャレンジ精神」を心がけ、グローバル化・ボーダレス化・情報化・価値観の多様化の流れのなかで自由で開かれた新しい経済社会システムに対応する明確な意思を持ち、世の中の変化を鋭敏に感じ取り、自ら変化を創りだし、日商岩井の各カンパニーおよびグループ関係会社がそれぞれの業界においてナンバーワンの評価を得られるような企業グループを目指してまい進してゆきます。

プラント・プロジェクトカンパニー

プラント・プロジェクトカンパニーは、国内外での石油・ガス・石油化学・セメント・発電・製鉄・製紙などの各種プラント建設、および電力・水道・港湾道路などインフラ整備への事業投資を中心事業としており、基礎産業のほぼすべてを、またエネルギーの川上から川下までカバーしています。また、日商岩井の他カンパニーとの複合取引を今まで以上に推進してゆきます。



当カンパニーはファイナンシャル・テクノロジーを駆使し、またODA等公的資金を最大限利用し、物流・

事業・金融の複合領域にフロンティアを切り開き、新たな商権を創造する計画です。大型プロジェクトに内在する各種リスクに対するヘッジ手法と、さまざまな金融手段を組み合わせたスキーム。当カンパニーは、これら高度な知識とノウハウを蓄積してきました。

経済危機を脱しつつあるアジアは巨大な市場であり、旺盛なインフラ需要を抱える最重要地域です。また中南米、中東などの産油国や発展途上国等も、われわれの重要なビジネスフィールドです。当カンパニーはこれと対峙し果敢に取り組み、新たなビジネスを創造します。

過去の商権だけにこだわることなく、個々人の持っているスキルと組織の持っている力を最大限に発揮し、業界の中で常にリーダーシップをとってゆきます。そのために、あらゆる情報を使って事業を構築し、プランよりもアクション 具体的に形を提示する力を身につけ、収益を生み出してゆきます。

工業システム・自動車カンパニー

工業システム・自動車カンパニーは、自動車、電子・家電、医療、食料・食品加工、金属加工など多岐にわたる産業分野へ取り組んでいます。自動車分野では完成車の販売、海外ノックダウンによる自動車製造事業への参画、自動車製造技術・設備の販売と幅広い対応をしています。電子・家電分野は半導体製造設備を始めとした電子・家電分野の



製造技術・機器および部品・コンポーネントの取扱い、医療分野ではMRI等画像診断装置から肝臓癌の治療機、新薬

開発への参画、医療ODA案件への取り組み、金属加工では米国、欧州にてヤマザキマザック製炭酸ガスレーザー加工機の販売・技術サービスの事業を展開し、ナンバーワンのマーケットシェアを確保しています。

取扱分野が多岐にわたることから、さまざまな選定基準によりコアとなるアイテムの絞り込みが必要なことはもとより、新しい商流を生み出し、トレードを通じて付加価値の高いサービス機能を提供することで、安定的・継続的に高収益を上げてゆきます。一方、キャッシュフロー経営、リスクマネジメントの徹底、e-コマースへの取り組みを当カンパニーの将来ビジョンのキーとして掲げるとともに、カンパニー制という第三の創業に向けた動きに合わせ、財務体質の強化、収益力のアップ、資本リターンや株主を意識した経営を定着させ、将来の事業持株会社としての分離・独立に備えていく方針です。

宇宙航空・船舶車輛カンパニー

宇宙航空・船舶車輛カンパニーは、ビジネス規模からいえば大会社に匹敵し、売上高は年間5,000から6,000億円に上ります。事業の内容は、航空機関連では、ボーイング社の旅客機輸入を核に、民間分野から防衛分野までカバーし、オペレーティングリース事業においても着実に実績を積みあげています。最近ではボンバルディア社のコミュニティ機の販売でも大きな成果をあげつつあります。船舶分野では、撤積船、コンテナ船、タンカー、LNG船など各種新造船の受注を中心に、傭船、中古船の仲介・売買、船舶用機器の販売、また船舶の所有・運行・管理と幅広



い分野で業界屈指の実力を誇っています。車輛、溶接材料も伝統のある分野で、時代に即した顧客ニーズを先取りして、着実な営業展開を図っています。従来の優良商権を堅持しながら、資金効率の改善と生産性の向上を図り、収益の拡大と経営の効率化を追求してゆきます。当カンパニーの主要な関係会社はいずれも高収益体質を誇っており、今後はグループ会社との緊密な連携プレーによって、シナジー効果を発揮した連結経営を実行することで、大きな飛躍につなげていく構想です。そのためにも、それぞれの事業領域で、将来に向けた事業を模索・育成するとともに、既存商内の効率を高めるための整理・統合を実行し、新たな成長に向けてまい進してゆきます。また、事業持株会社への移行という方向性を新しい時代への挑戦としてとらえ、総合商社=情報感度であることを認識し、インフォメーションとインテリジェンスの力を高めつつ、積極的な営業活動を進めてゆきます。

金属カンパニー

金属カンパニーは、鉄鋼、線材・特殊鋼、製鉄原料・石炭、非鉄金属および貴金属を取り扱い、連結ベースでは取扱高1兆5,000億円以上が見込まれる日商岩井で最大のカンパニーです。1998年



9月の特損発表以後も、取引先からは厚い信頼を受けており、業界トップクラスの取扱を誇る当カンパニーへのお客様からの大きな期待に応えるべく、決意をあらたにしています。

今後の課題については、第1に、あらゆる切り口での経営見直しを図り、関係会社も含め収益性の高い商品・取引先・

市場・事業への大胆な絞り込みを敢行するとともに、他社との合併や統合など、あらゆる切り口で経営の見直しを早急に行います。

第2に、新しい事業ポートフォリオの再構築に向けて、不採算事業の整理を徹底的に行う一方で、IT投資など戦略分野に経営資源を集中することで2001年度当カンパニー連結ベースの経常利益100億円を目指してゆきます。

第3に、生産性向上、人的効率の向上を目指し、全力で事務の合理化・スリム化を図り、ローコスト・オペレーションの構造へ変革してゆきます。

第4に、リスク管理の徹底のため、関係会社の健全化に万全を期し、不良債権化の芽を早期に摘み取って与信管理の一層の強化を図ってゆきます。

また、金属カンパニー内にEC事業推進チームを新設いたしました。将来の電子商取引の分野にも「日商岩井の金属」という伝統を持って積極的にチャレンジしてゆきます。

エネルギーカンパニー

エネルギーカンパニーは、エネルギーの安定供給という大命題の下、LNG、原子力、石油、電力用炭の4分野のエネルギーを取り扱っています。

LNGでは、日本向け主要供給ソースであるインドネシアと約30年にわたり取引し、日本の全輸入量の約30%を取り扱っており、業界ナンバー2の実績を誇っています。さらには、インドネシアでの新規権益獲得、世界最大級のガス田を有するカタールでの投資等の将来への布石も着々と進めています。



原子力では、日本で最初の商業用原子力発電所を輸入したという先駆的実績を持っていますが、時代の趨勢を的確にとらえて方向転換を図り、総合核燃料会社であるフランス・コジエマ社の総代理店としてウラン鉱石

から、転換・濃縮・再処理まで原子燃料サイクル全般のビジネスに注力しています。

石油では、アップストリームからダウンストリームまで、海外での事業展開も含めて幅広く取引を行っています。また、国内20数社の関連会社を擁し、国内大手ユーザー、末端消費者に対し、きめの細かいビジネスを展開しています。

電力用炭については、豪州、中国、インドネシアからの輸入を中心とし、日本の電力用石炭の約10%を取り扱っています。経済面での優位性に立つ石炭の需要はさらに増えると予想され、新しいサプライソースの開拓にも積極的に取り組んでいます。

21世紀のキーワードは、人口・エネルギー・環境といわれていますが、とりわけエネルギーのファンダメンタル分野としての役割は最重要と考えます。当カンパニーは洗練されたプロ集団として今後の市場の動向・環境の変化に迅速に対応し、新規ビジネスの展開、IT活用ビジネスへの挑戦等を含め、国内外における事業の拡大を積極的に図ってゆきます。

化学品カンパニー

化学品カンパニーは、旧化学品本部の1室8部を継承して2000年4月にスタートしました。取扱商品は合成樹脂・有機および無機化学品・精密化学品・クロールアルカリ・塩ビ・肥料・鉱産物・セメント



建設資材等々と多岐にわたっています。2000年3月期の活動を紹介しますと、インドネシアのメタノール製造会社「PT. KALTIM METHANOL INDUSTRI社」への増資を行い当カンパニーの主導の下で実質的に世界市場に参入、今後のアセチルチェーンの展開を図ります。また、インドにおけるPTA(高純度テレフタル酸)事業に出資、両事業ともに原料と製品

を結び一貫した取り扱いを開始しました。さらに米国における新規農業事業への参画や化学品の電子商取引の開始など新規開拓へも注力してゆきます。

当カンパニーは、関係会社を含めたグループの収益力の強化・財務体質の早期改善を基本方針として、化学品総合商社のナンバーワンを目指します。このためには社員個々の意識改革、また進化したファンクションの自らの創出が急務となり、カンパニーと関係会社が一体となったグループ全体のレベルアップを図ります。特にコアビジネスの選択と集中を進め、現在ある4販売子会社 - 日商岩井ケミカル(株)・日商岩井プラスチック(株)・日商岩井セラミックス(株)・日商岩井セメント(株) - の早期上場をテーマとします。

カンパニーを中心としたグループ全体で、時代の要求に応えるべく、顧客に認められる機能と智恵と体力をつけ、業界のリーディングカンパニーとしての挑戦を続けます。

物資・住宅資材カンパニー

住宅資材関連分野は、長年にわたり各国のサプライヤーや国内顧客と築いた信頼関係が強みで世界各国の木材や製材品およびエンジニアードウッドを扱い、業界トップの実績を誇っています。関係内販会社については、グループとしての総力をマキシマイズし、需要動向の変化に対応し、数量トップだけでなく収益もトップの集団を目指します。また、当社とニチメンの建材子会社の合併は、ともにコアである強いもの同士で、より強固で自立可能な事業体を目指し、2002年には上場を視野に入れています。

物資関連分野では、日商岩井紙パルプ(株)など、子会社の外部資本の導入を進め、開発案件としては海外で王子製紙(株)と植林・チップ生産を行い、今後も継続してゆきます。現在、フィリップモリス社、ナイキ社、船井電機(株)などの優良商権を数多く持って



いますが、今後もそのような優良商権の新規発掘に努めてゆきます。

今後の経営の基本は3Vであります。

第1に、INVESTORS 'VIEWを意識した時価会計・資産の圧縮、効率UP、e-コマースなど、常にINVESTORを意識した経営を命題としてゆきます。

第2に、CUSTOMERS 'VIEWとしては、顧客の信頼を取り戻し、顧客のニーズに対してタイムリーに反応できる付加価値機能を持った会社を目指します。

第3に、EMPLOYEES 'VIEWとは、風通しのよい、夢が持てる働きがいのある会社にしてゆきます。

この3Vを軸に、世界的なネットワーク、ノウハウとIT活用が今後の武器であると考えています。

また、e-コマースにおいては、紙関係、建材業界などにおいてプロジェクトを推進し、実行してゆきます。

生活産業カンパニー

生活産業カンパニーは、消費者に直結する食料、繊維といった生活密着型の商品と物流・保険サービスを提供します。

食料分野の取扱商品は、将来の人口と食料資源問題を捉えながら消費者ニーズに応える加工食品、食材など“食”を網羅しています。また消費者の安全・健康志向の高まりにいち早く応え有機食品、遺伝子非組み換え食品の開発輸入に積極的に取り組んでいます。

繊維分野ではベトナム、中国からの縫製品輸入取引に加え、BALENCIAGAなどのライセンス・ブランド・ビジネス展開、フランス製造小売ブランド「ラ・シティ」の店舗展開など、生産から販売まで広くサプライチェーン全般をカバーした商活動を行っています。



物流分野は商社が取り扱う広範囲な商品を最適な方法で顧客に届ける商品管理ノウハウを活かし、サプライチェーンによる最適ロジスティクスソリューションを提供するサービスプロバイダーです。国内ではサードパーティー・ロジスティクスを実践しチェーンスト

アの情報管理と物流業務を代行し、海外ではオートランスと名づけた米国、カナダ、英国、フィリピン、タイでの自動車部品のジャスト・イン・タイム納入事業や複合一貫輸送などの幅広いサービスを提供しています。

保険分野は物流に伴う保険をはじめ、商社活動に関わるあらゆる保険をリスクマネジメントの一環として取扱っています。また「保険ナビ」として自動車保険・生命保険サイトを運営し、遺伝子非組み換え食品の輸入に対応して「GMO保険」を開発しました。

当カンパニーは、伝統的な総合商社の商権に満足せず、ITとLT(ロジスティクス・テクノロジー)の融合による新しい潮流、時代の要請に基づいたビジネスの創業・構築に専心しています。すでにB2B電子商取引市場での複合的トレード支援サービスおよびe-ビジネスインフラストラクチャを提供するサイノミクス(株)の設立、またe-コマースのアジア域内における物流取扱の中核会社となるPTアジアトレードロジスティクスの設立を決定しています。今後はより消費者に密着した商品のB2C電子商取引市場にも積極的に対応してゆきます。

また多様化する消費者ニーズに迅速に応えるべく事業ごとの分社化を促進し、戦略的パートナーとともに垂直的・複合的な事業展開を図ります。

建設都市開発カンパニー

建設都市開発カンパニーは、国内では住宅事業を中心にバランスのとれた業態、堅実で広範なノウハウを持ったデベロッパーを目指してゆきます。都市開発建設部はマンションなど、日商岩井不動産(株)とのJVでエンドユーザーを直結したビジネスが中心で、法人間の仲介やコンサルティングも行っています。住宅・地域開発部では、戸建住宅や宅地造成、ショッピングセンター、アウトレットモール開



発事業などを手掛けています。山形県・市との共同事業である「霞城セントラルビル」の建設という再開発事業も進行中です。建設資材システム部には、

建設資材センターを置き、資機材の取扱いにおける全社的な波及効果を目指し、大阪のマーケットは大阪都市開発建設部がカバーしてゆきます。

主な関係会社として、日商岩井不動産(株)、日商岩井住宅販売(株)、(株)エヌアイコミュニティなどがあり、開発事業の川上から川下までカバーできる体制が出来あがっています。将来は関係会社の上場も視野に入れています。3ヵ年計画のリストラは2年前倒しですすでに完了いたしました。ゼネコンや地方自治体との共同事業による外部資金の活用など、ビジネス形態も「省資金型事業化」へと大転換いたしました。また、今後欠かせないのがIT関連事業です。ホームページ開設による住宅販売などで実績をあげ、今後は一貫した物件・顧客管理を行う不動産トータルシステムを構築するほか、IT関連ビジネスへの展開を狙ってタスクフォースで研究中です。同時に、バランスのとれた事業ポートフォリオの構築も不可欠で、現在主力のマンション事業に依存しないバランスのとれた事業展開を目指してゆきます。

アイ・ティー・エックス(株) (ITX)

アイ・ティー・エックス(株) (ITX) は、日商岩井の「事業持株会社」第1号であり、情報産業本部が分社独立したものです。従来の物流・仲介ビジネスに加えて、旧情報産業本部時代からの投資資産を活用し相乗効果を発揮しながら、MOBILE事業、インターネット事業、サービスプラットフォーム事業に重点をおいて事業創造(インキュベーション)・事業投資を積極的に推進してゆきます。組織はIT業界の激しい変化のスピードに対応するために、フラットな組織(能力に応じた人材登用)を標榜しており、ビジネス・ソリューション・グループ、ビジネス・ディベロップメント・グループ、アセット・マネジメント・グループ、インベストメント・マネジメント・グループの4グループ

と職能部門により構成されています。

IT業界は今、ベンチャーによる新しい企業体(クリック企業)から実業を伴った企業体(ブリック&モルタル企業)によるITと実業の複合(クリック&モルタル企業)へと変化しつつあります。当社は物流や海外展開など実業の機能も備えた「商社の情報産業としての特色」をフルに活かし、新しい企業のあり方「クリック&モルタル企業」に挑戦してゆきます。近い将来に株式上場し、マーケットから独自に資金調達することにより、健全・盤石な経営基盤づくりを行い、継続的な経営資源投入を図り、ドラスティックな動きを見せる情報産業分野での主要プレーヤーを目指してゆきます。

ネット総合商社へ向けて
e-ビジネスを展開

当社はe-ビジネスを重要な経営課題の一つとして積極的な取り組みを展開しています。

その第一弾として(株)NTT-Xとの合弁会社「イービストレード(株)」を設立しました。この会社は総合商社のビジネスノウハウとNTTグループの持つインターネット技術を統合し、既存の産業の慣習・枠組みにとられない、新しいオープンな企業間電子市場の構築・運営を行うソリューション事業会社です。また、複数業界の電子市場にまたがり、統合化されたシステムや物流、金融などのバックエンドサービスを提供するなど、斬新なビジネスモデルは各業界から注目を集めています。

もう一つの具体例として、「サイノミックス(株)」の設立があります。ここでは、日商岩井が総合商社として世界で長年培ってきた、幅広い分野での貿易実務に関する経験、ノウハウと、e-ビジネスを可能にする工



ンド・ツー・エンドのインフラストラクチャを提供する、世界最先端のソフトウェアベンダーであるコンピュータ・アソシエイツ社が持つASP事業展開ノウハウ、関連情報技術および製品を融合させ、物流会社、保険会社、金融機関など機能提供会社とのパートナーシップを活用し、新たな統合トレード支援サービス「eTrade Lifeline」を世界のe-マーケットプレイスへ提供します。

一方、社内においては、e-ビジネスの推進体制を新たにし、各カンパニーのプレジデントをカンパニーCIO (Chief Information Officer) に任命し、IT推進委員会のメンバーとして、全社の情報化戦略の策定、e-ビジネス案件の発掘等に携わっています。また、各カンパニーCIOの直轄組織として、「EC事業推進チーム」を配置し、e-ビジネスの立ち上げ、全社的な横断的取り組みの推進等を展開しています。



インドネシアと
対日LNG販売で協力

1999年10月4日、当社は、インドネシア国営石油会社プルタミナとの間で、インドネシアで計画中のタンゲールLNGプロジェクトについて、日本市場へのLNG販売活動におけるプルタミナの「マーケティング・アシスタント」として協力する覚書に調印いたしました。「タンゲールLNGプロジェクト」は、インドネシアにおける第三のLNG生産基地として2005年に操業を開始する

計画で進められています。当社は、LNG顧客である電力・ガス会社などに情報提供をするなど、プルタミナによる日本市場売り込みを補佐いたします。



環境への取組

当社は、地球環境問題がこれからの企業活動にとって最も重要な課題であるとの認識のもとに、環境に関する専任組織「環境21」を1990年1月に設置し、環境問題の改善に向けてさまざまな取り組みを行いました。

日商岩井の環境への取り組みの特徴のひとつは環境ビジネスを通じて環境改善に貢献することにあります。例えば、金属スクラップのリサイクル事業、農業廃棄物を原料としたエタノールおよびクエン酸製造事業、クリーンエネルギーであるLNGの開発輸入、植林事業などの環境保護に貢献するさまざまな事業活動を行っています。

1998年には、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001に準拠したマネジメントシステムを構築し、環境改善活動をより一層効果的なものとししました。ISO14001は認証制度を取り入れており、日商岩井は1998年11月に認証を取得しました。これは、日商岩井がしっかりと環境マネジメントシステムを備えており、活発な環境改善活動を実行していることが第三者認証機関の審査によって証明されたことを意味します。ISO14001の審査は継続して毎年2回行われますが、日商岩井はこの継続審査にも合格しました。

さらに、環境問題はグループ企業においても積極的に取り組むべき課題であるとの認識のもと、1999年からISO14001の認証取得をグループ企業に広めていく活動を開始しました。2000年3月にはグループ企業5社(日本精鉱、スズヤス、浜松鋼板加工、インフォコム、日商岩井ハイテック)が認証を取得し、環境改善活動に取り組んでいます。引き続きこのような活動を多くのグループ企業に広め、地球環境問題への貢献を一層充実させてまいります。

また、経団連自然保護基金やConservation International等の環境保護団体への寄付活動を通じて環境保護への貢献も行っています。特に、Conservation Internationalについては、日商岩井の社員がボランティアに社会貢献活動を行うために組成したトレードピアクラブが寄付を行っています。

連結貸借対照表

科 目	金 額		科 目	金 額	
	第96期 (平成12年3月31日現在)	第95期 (平成11年3月31日現在)		第96期 (平成12年3月31日現在)	第95期 (平成11年3月31日現在)
資 産 の 部	百万円	百万円	負 債 の 部	百万円	百万円
流動資産	2,614,583	2,930,138	流動負債	2,623,714	2,615,219
現金および預金	326,790	270,938	支払手形および買掛金	713,870	752,016
受取手形および売掛金	1,157,046	1,342,971	短期借入金	1,513,567	1,446,980
有価証券	422,063	516,937	コマーシャルペーパー	57,400	42,200
たな卸資産	322,455	399,587	社債(一年内償還分)	121,357	64,120
前渡金	56,049	77,168	未払法人税等	7,970	6,605
短期貸付金	215,739	200,621	未払費用	37,117	31,928
繰延税金資産	11,998	5,740	繰延税金負債	3,889	1,039
その他	161,964	133,672	その他	168,540	270,328
貸倒引当金	59,525	17,500	固定負債	1,229,274	1,850,085
固定資産	1,373,186	1,651,401	長期借入金	969,335	1,438,595
有形固定資産	399,187	400,116	社債	212,774	352,145
無形固定資産	64,943	39,937	退職給与引当金	8,314	8,621
連結調整勘定	28,020	9,274	繰延税金負債	12,404	13,459
その他	36,923	30,663	その他	26,446	37,263
投資その他の資産	909,055	1,211,347	負 債 合 計	3,852,989	4,465,304
投資有価証券	380,749	430,993	少 数 株 主 持 分	42,850	25,894
長期貸付金	428,598	664,123	資 本 の 部		
繰延税金資産	30,395	29,349	資本金	102,938	102,938
その他	141,222	141,132	資本準備金	98,890	98,890
貸倒引当金	71,911	54,251	欠損金	19,381	34,993
繰延資産	3,241	3,590	自己株式	0	0
為替換算調整勘定	87,274	72,903	資 本 合 計	182,446	166,834
資 産 合 計	4,078,286	4,658,033	負債、少数株主持分および資本合計	4,078,286	4,658,033

(第96期注記) 1. 有形固定資産減価償却累計額 181,016百万円
 2. 保証債務 139,763百万円
 (保証予約等 19,255百万円を含む)
 3. 受取手形割引残高 36,599百万円
 4. 裏書譲渡手形残高 8,052百万円
 5. 第96期より米国子会社が保有する有価証券について米国財務会計基準書第115号「債券及び株式投資の会計」の適用による評価差額を貸借対照表に計上しております。これにより、有価証券が8,126百万円増加し、投資有価証券が870百万円減少し、欠損金が4,353百万円少なく表示されております。

連結損益計算書

科 目	金 額	
	第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)
	百万円	百万円
売上高	7,281,304	8,658,906
売上原価	7,013,585	8,386,007
売上総利益	267,718	272,899
販売費および一般管理費	218,630	227,916
営業利益	49,088	44,982
営業外収益	125,644	115,853
受取利息	84,968	89,713
受取配当金	4,842	5,326
その他の営業外収益	35,833	20,813
営業外費用	142,679	136,852
支払利息	115,346	107,894
コマーシャルペーパー利息	1,165	4,126
持分法による投資損失	2,037	3,610
その他の営業外費用	24,129	21,220
経常利益	32,053	23,983
特別利益	93,993	63,726
有形固定資産等売却益	4,159	19,179
投資有価証券売却益	89,833	44,547
特別損失	107,845	195,935
有形固定資産等処分損	9,284	2,343
投資有価証券売却損	5,446	8,797
投資有価証券評価損	25,211	5,671
有価証券売却損		15,836
有価証券評価損		22,351
関係会社整理損等	20,611	2,791
海外事業整理損		936
特定海外債権引当金繰入額	34,604	13,401
短期信託金整理損		64,941
投資信託整理損		12,224
金融派生商品整理損		43,120
特別退職金	5,052	
外貨建金銭債権債務換算差損	7,633	3,518
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失()	18,200	108,225
法人税、住民税および事業税	16,087	13,509
法人税等調整額	6,884	23,682
少数株主損失又は少数株主利益()	1,221	489
当期純利益又は当期純損失()	10,220	98,542

連結キャッシュ・フロー計算書

科 目	金 額		科 目	金 額	
	第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)		第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円		投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	
税金等調整前当期純利益	18,200		定期預金の純減少額	46,952	
減価償却費(製造原価算入分含む)	28,064		有価証券の取得による支出	100,209	
連結調整勘定償却額	2,872		有価証券の償還・売却による収入	212,988	
減価償却前税金等調整前当期純利益	49,136		有形固定資産の取得による支出	34,372	
退職給与引当金の減少額	284		有形固定資産の売却による収入	44,738	
貸倒引当金の増加額	61,580		投資有価証券の取得による支出	35,946	
受取利息および受取配当金	89,811		投資有価証券の償還・売却による収入	149,563	
支払利息	116,511		短期貸付金の純増加額	34,740	
為替差損	8,519		長期貸付による支出	117,214	
持分法による投資損失	2,037		長期貸付金の回収による収入	274,102	
固定資産売却損益	5,124		その他	4,777	
有価証券売却損益	101,266		投資活動によるキャッシュ・フロー	401,084	
有価証券評価損	22,550		財務活動によるキャッシュ・フロー		
売上債権の減少額	136,239		短期借入金の純増加額	42,557	
たな卸資産の減少額	70,548		コマーシャルペーパーの純増加額	15,200	
その他資産の増加額	65,910		長期借入による収入	156,485	
仕入債務の減少額	22,886		長期借入金の返済による支出	490,278	
その他債務の減少額	88,635		社債発行による収入	1,256	
役員賞与の支払額	63		社債の償還による支出	72,108	
小 計	103,394		少数株主への株式の発行による収入	64	
受取利息および配当金の受取額	96,816		少数株主への配当金の支払額	285	
利息の支払額	128,705		財務活動によるキャッシュ・フロー	347,106	
法人税等の支払額	9,531		現金および現金同等物に係る換算差額	8,472	
営業活動によるキャッシュ・フロー	61,973		現金および現金同等物の増加額	107,479	
			現金および現金同等物の期首残高	191,299	
			現金および現金同等物の期末残高	298,779	

(注) 現金および現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目との金額の関係
 現金および預金勘定 326,790
 預入期間が3ヵ月を超える定期預金 28,011
 現金および現金同等物 298,779

貸借対照表

科 目	金 額		科 目	金 額	
	第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)		第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)
資 産 の 部	百万円		負 債 の 部	百万円	
流動資産	1,626,394	1,782,326	流動負債	1,402,844	1,265,951
現金および預金	144,010	96,197	支払手形	117,316	143,514
受取手形	154,847	162,385	買掛金	301,530	385,554
売掛金	469,872	637,658	短期借入金	718,536	531,536
有価証券	278,429	376,853	コマーシャルペーパー	58,900	42,200
商品	170,394	191,313	社債(一年内償還分)	54,400	10,000
前渡金	33,465	54,384	未払金	42,456	33,468
前払費用	10,801	15,554	未払費用	11,726	12,720
繰延税金資産	10,998	5,361	前受金	24,095	45,693
未収入金	66,349	60,052	預り金	69,119	54,784
未収収益	14,937	13,427	前受収益	4,579	5,405
短期貸付金	305,716	162,216	その他の流動負債	184	1,072
その他の流動資産	25,111	21,061	固定負債	876,101	1,305,063
貸倒引当金	58,540	14,139	長期借入金	753,447	1,085,082
固定資産	863,094	993,220	社債	83,916	149,400
有形固定資産	97,219	116,778	転換社債	34,407	56,469
建物	20,999	22,567	退職給与引当金	4,331	5,312
構築物	4,898	5,302	その他の固定負債		8,800
機械および装置	1,637	1,892	負債合計	2,278,945	2,571,014
車輛および運搬具	316	464	資本の部		
器具および備品	920	1,203	資本金	102,938	102,938
土地	45,211	51,838	資本金	102,938	102,938
建設仮勘定	23,236	33,508	法定準備金	102,336	108,744
無形固定資産	17,451	14,461	資本準備金	98,890	98,890
借地権等	17,451	14,461	利益準備金	3,446	9,854
投資等	748,423	861,980	剰余金	5,628	
投資有価証券	140,235	166,105	欠損金		6,407
子会社株式	224,144	197,210	投資等損失準備金		1,789
出資金	15,582	15,477	圧縮記帳積立金		580
子会社出資金	9,248	13,028	輸入製品国内市場開拓準備金		398
長期貸付金	337,419	428,898	別途積立金		35,000
固定化営業債権	75,187	63,958	当期末処分利益 (うち当期利益)	5,628 (5,628)	
繰延税金資産	12,459	17,986	当期末処理損失 (うち当期損失)		44,176 (54,211)
その他の投資等	12,055	18,637	資本合計	210,903	205,274
貸倒引当金	77,909	59,324	負債および資本合計	2,489,849	2,776,289
繰延資産	359	742			
社債発行費	39	225			
社債発行差金	320	517			
資産合計	2,489,849	2,776,289			

単体財務諸表

株式の状況 (平成12年3月31日現在)

損益計算書

科 目	金 額	
	第96期 (平成11年4月1日から 平成12年3月31日まで)	第95期 (平成10年4月1日から 平成11年3月31日まで)
経常損益の部	百万円	百万円
営業損益の部		
売上高	5,996,545	7,783,458
売上原価	5,895,595	7,660,829
営業総利益	100,950	122,628
販売費および一般管理費	80,237	100,757
営業利益	20,713	21,871
営業外損益の部		
営業外収益	74,979	100,427
受取利息	41,447	45,422
受取配当金	11,708	36,799
その他の営業外収益	21,824	18,205
営業外費用	71,575	76,155
支払利息および割引料	58,155	56,763
コマーシャルペーパー利息	1,165	4,126
その他の営業外費用	12,255	15,265
経常利益	24,117	46,143
特別損益の部		
特別利益	89,328	74,112
投資有価証券売却益		52,260
子会社株式等売却益	88,952	
固定資産売却益	375	21,852
特別損失	103,554	191,572
固定資産処分損	4,688	236
投資有価証券売却損	5,188	47
有価証券等評価損	17,270	2,592
関係会社整理損等	36,750	134,221
海外事業整理損		936
特定海外債権引当金繰入額	34,604	13,401
短期信託金整理損		27,912
投資信託整理損		12,224
特別退職金	5,052	
税引前当期利益又は税引前当期損失()	9,891	71,316
法人税、住民税および事業税	4,371	3,717
法人税等調整額	108	20,821
当期利益又は当期損失()	5,628	54,211
前期繰越利益		5,500
過年度税効果調整額		2,526
税効果会計適用に伴う投資等損失準備金取崩		1,298
税効果会計適用に伴う圧縮記帳積立金取崩		420
税効果会計適用に伴う		289
輸入製品国内市場開拓準備金取崩		
当期末処分利益又は当期末処理損失()	5,628	44,176

利益処分 (第96期)

摘 要	金 額
当 期 未 処 分 利 益	5,628
これを次のとおり処分いたしました。	
次 期 繰 越 利 益	5,628

損失処理 (第95期)

摘 要	金 額
当 期 未 処 理 損 失	44,176
これを次のとおり処理いたしました。	
投 資 等 損 失 準 備 金 取 崩	1,789
圧 縮 記 帳 積 立 金 取 崩	580
輸 入 製 品 国 内 市 場 開 拓 準 備 金 取 崩	398
別 途 積 立 金 取 崩	35,000
利 益 準 備 金 取 崩	6,407
次 期 繰 越 損 失	0

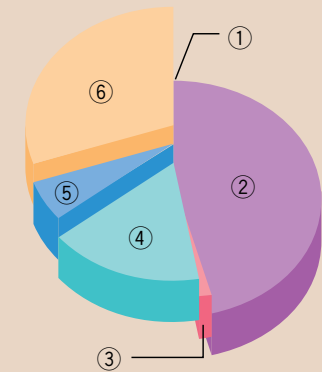
株式の総数および株主数

発行する株式の総数	1,600,000,000株
発行済株式の総数	874,432,186株
株 主 数	77,148名
	(前期末に比し7,966名増)

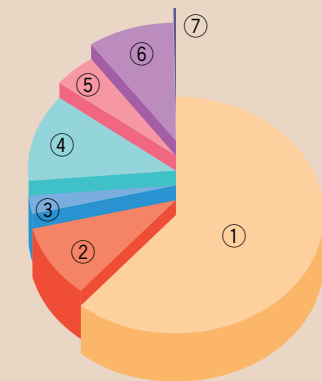
株式の構成および分布状況

	区 分	株主数 (名)	比 率 (%)	株 式 数 (株)	比 率 (%)
所 有 者 別	① 政府・地方公共団体	1	0.00	35,084	0.00
	② 金 融 機 関	114	0.15	362,465,230	41.46
	③ 証 券 会 社	63	0.08	4,580,141	0.52
	④ その他の法人	846	1.10	154,441,524	17.66
	⑤ 外 国 法 人 等	200	0.26	55,954,179	6.40
	⑥ 個人・その他	75,924	98.41	296,956,028	33.96
所 有 株 数 別	① 1,000,000株以上	87	0.11	514,095,834	58.79
	② 100,000株以上	318	0.41	80,534,116	9.21
	③ 50,000株以上	406	0.53	24,802,273	2.84
	④ 10,000株以上	7,826	10.14	119,995,781	13.72
	⑤ 5,000株以上	8,123	10.53	47,631,004	5.45
	⑥ 1,000株以上	50,469	65.42	85,826,966	9.81
	⑦ 1,000株未満	9,919	12.86	1,546,212	0.18
地 域 別	① 北 海 道	1,095	1.42	3,860,840	0.44
	② 東 北	1,844	2.39	7,125,818	0.81
	③ 関 東	31,051	40.25	469,427,709	53.69
	④ 中 部	11,513	14.92	48,563,161	5.55
	⑤ 近 畿	20,971	27.19	248,459,503	28.41
	⑥ 中 国	4,305	5.58	19,678,545	2.26
	⑦ 四 国	2,094	2.71	7,949,568	0.91
	⑧ 九 州	4,060	5.26	16,443,191	1.88
	⑨ 外 地	215	0.28	52,923,851	6.05
合 計	77,148	100.00	874,432,186	100.00	

所有者別



所有株数別



商号 日商岩井株式会社
 英文名 Nissho Iwai Corporation
 設立年月日 昭和3年2月8日
 資本金 102,938,209,557円
 従業員数 3,115名

国内・海外ネットワーク

大阪本社 〒541-8558
 (本店) 大阪市中央区今橋2丁目5番8号
 東京本社 〒107-8655
 東京都港区赤坂2丁目4番5号
 名古屋支社 〒460-8668
 名古屋市中区錦1丁目5番13号
 北海道支社 〒060-0001
 札幌市中央区北一条西2丁目1番地
 九州支社 〒812-8520
 福岡市博多区博多駅前3丁目2番1号
 中国支社 〒730-0037
 広島市中区中町7番41号

支店 東北、長野、新潟、静岡、北陸、神戸、岡山、
 徳山、宇部、高松、長崎、那覇

出張所 12か所
 油槽所 2か所
 国内地域法人 6社
 海外支店 ヨハネスバーク、クアラルンプール、
 シンガポール、フィリピン、
 イスタンブール、ソウル、台北
 海外駐在員事務所、出張所、連絡所 59か所
 海外現地法人 34社

取締役および監査役 (*印は代表取締役)

* 取締役社長 安武 史郎
 * 取締役副社長 社長補佐 猪原 一雄
 * 専務取締役 プラント・プロジェクトカンパニー、
 工業システム・自動車カンパニー、
 宇宙航空・船舶車輛カンパニー、
 エネルギーカンパニー管掌 馬淵 隆之
 * 専務取締役 経営企画部、企画推進部、人事部、
 総務部、広報室、ITサポート室担当役員 中谷 光作
 * 専務取締役 主計部、財務部、金融業務部、
 プロジェクト金融部担当役員 近藤 正信
 * 専務取締役 化学品カンパニー、
 物資・住宅資材カンパニー、
 生活産業カンパニー、
 建設都市開発カンパニー管掌 近藤 智義
 * 専務取締役 関西管掌役員
 日商岩井ビジネス戦略研究所担当役員
 社長特命事項担当 森清 囿生
 * 専務取締役 監査室、リスク管理部、ALM管理室、
 投資審査室、法務部、審査部担当役員 土田 進
 * 専務取締役 IR室、IT推進部、国際業務部、
 グループ業務部担当役員 山口 篤一
 取締役 関西管掌役員補佐
 本社ビル建設部担当役員
 総務部、法務部、審査部担当役員補佐 堀 龍兒
 常任監査役(常勤) 本間 正義
 監査役(常勤) 堀 啓二郎
 監査役(非常勤) 品川 正治
 監査役(非常勤) 中島敏次郎

(注) 品川正治および中島敏次郎の両氏は、株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律第18条第1項に定める社外監査役であります。

執行役員

専務執行役員 社長付 愛敬 慶成
 常務執行役員 エネルギーカンパニープレジデント 田邊 隆治
 常務執行役員 社長付 渡辺 助義
 常務執行役員 金属カンパニープレジデント 水谷 正史
 常務執行役員 米州総支配人
 日商岩井米国会社社長
 日商岩井カナダ会社社長 西村 英俊
 常務執行役員 欧州・アフリカ総支配人
 日商岩井欧州会社社長
 日商岩井フランス会社社長
 日商岩井イタリア会社社長 政岡 東馬
 常務執行役員 金属カンパニー管掌 長谷川伸八
 執行役員 名古屋支社長 吉澤 邦夫
 執行役員 宇宙航空・船舶車輛
 カンパニープレジデント 泉 邦英
 執行役員 ワールド・リーシング(株)社長 川元 勝徳
 執行役員 金属カンパニーSVP 五十嵐昭次
 執行役員 物資・住宅資材カンパニープレジデント 岸本 光司
 執行役員 中国総代表 原 世紀雄
 執行役員 東南アジア地区支配人 衿埜 義敬
 執行役員 企画推進部担当役員補佐 砂川 眞
 執行役員 生活産業カンパニーSVP 諸星 廣明
 執行役員 生活産業カンパニープレジデント 松村 昭男