

新事業計画の進捗状況
～初年度の総括および2年目における取り組み～

双日ホールディングス株式会社

2005年4月28日

目次

I.	新事業計画初年度の総括	3	
	I.	2005年3月期 決算概要	4
	ii.	資産健全化処理の実績	6
	iii.	事故再発防止に向けた対応	7
II.	新事業計画2年目における取り組み	8	
	I.	合併・新体制について	9
	ii.	株主資本構成の再構築	13

将来の見通しに関する注意事項

資料に記載されている内容につきましては種々の前提に基づいたものであり、将来の計画数値、施策などに関する記載については、不確定な要素を含んだものであることをご理解ください。

- **新事業計画初年度の総括**
 - **2005年3月期 決算概要**
 - **資産健全化処理の実績**
 - **事故再発防止に向けた対応**

2005年3月期 決算概要(主なP/L項目)

主なP/L項目

	05/3期実績	04/3期実績	増減	05/3期見通し	達成率
売上高	46,759億円	58,617億円	△11,858億円	50,000億円	94%
売上総利益 (売上総利益率)	2,442億円 (5.22%)	2,490億円 (4.25%)	△48億円 (+0.97%)	2,500億円 (5.00%)	98%
営業利益	655億円	599億円	+56億円	630億円	104%
経常利益	581億円	485億円	+96億円	500億円	116%
当期純利益	△4,125億円	△336億円	△3,789億円	△3,800億円	—

通期見通しに対して営業利益、経常利益ともに超過達成と期間収益力は着実に向上

2005年3月期 決算概要(主なB/S項目)

主なB/S項目

	05/3末	04/4/1 ⁽¹⁾	増減
総資産	24,485億円	30,777億円	△6,292億円
株主資本	2,802億円	2,905億円	△103億円
ネット有利子負債	10,023億円	15,571億円	△5,548億円
ネットDER	3.6倍	5.4倍	△1.8倍

資産健全化処理を完了し、約6,000億円の資産を圧縮
デット・エクイティ・スワップにより有利子負債を削減

(1) 04/4/1・・・旧ニチメンと旧日商岩井の合併処理を反映させた参考数値

資産健全化処理の実績

資産健全化処理は計画通り処理を完了 (全案件の二次損失リスクを遮断)

資産健全化処理は、2005年3月末で計画通り処理を完了
(資産圧縮 6,200億円、損失処理 4,300億円、資金創出 1,500億円)

◆ 選択と集中の加速によるもの

個別案件毎に策定したシナリオに基づき、債権売却(個別または一括)、債権回収、償却処理を行い、一部、3月末までの処理が間に合わなかった案件は、最大損失見込額に対する会計手当により、二次損失リスクを遮断している

◆ 保有不動産の処分等

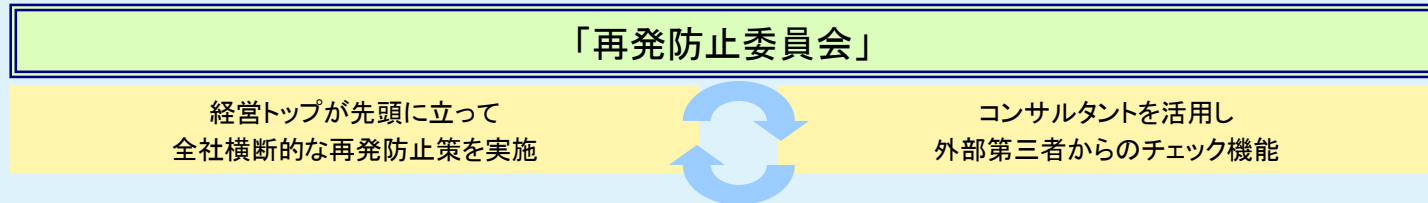
案件の性格に応じ、個別または一括での売却を実施
一部、3月末までに引渡しを実行できなかった案件については、概ね売却予定先との間で基本合意は出来ており、早急に売却を実行する

事故再発防止に向けた対応

3月25日の「事故調査委員会」の報告を踏まえ、以下の再発防止策の構築に着手

◆「再発防止委員会」の設置～委員長:土橋社長、副委員長:橋川副社長

～再発防止に向けた諸施策の実施とともに、内部統制と一体となったリスク管理体制の構築に着手。



◆足下の具体的な実施項目

- 先物取引を伴う「通常見越取引」も「特別見越取引」と同等の厳格な規定に変更し事故防止効力を向上
- 双日営業部門の企画業務室に「先物取引に関するチェック権限と責任」を与え、営業現場での牽制機能を強化
- 双日内に「コーポレート関連部署部長会」を発足し、コミュニケーションの円滑化による再発防止効果を企図
- 当社監査部による先物監査の強化に加え、有効性向上の為取引規模に応じた期間延長、人員増強する方針を決定
- 当社に加え、双日にコンプライアンス部を設置し、意識徹底の為コンプライアンス項目の組織業績評価へ反映確立
- 先物取引担当者の担当期間(最長2年)と定期的な異動の制度化と、強制離脱ルールの更なる徹底
- 内部通報制度の改善(当事者自主通報へのインセンティブ付与等)、ホットライン有効利用のさらなる徹底

「リスク管理の強化・高度化」を進めるため、全社的にリスク管理体制の再点検と再構築を実施

- **新事業計画2年目における取り組み**
 - 合併・新体制について
 - 株主資本構成の再構築

合併・新体制について

持株会社体制の当初目的達成

双日HDが担ってきた「経営統合の推進」「合理化計画の実行」「資産の健全化」
「選択と集中の加速」といった所期の目標は達成

経営の効率化とガバナンス体制構築

- ◆ グループ経営体制を簡素化し効率的かつ迅速な意思決定を可能にする
- ◆ 「革新的な機能型商社」に相応しい、透明性の高い経営体制の構築

具体的対応

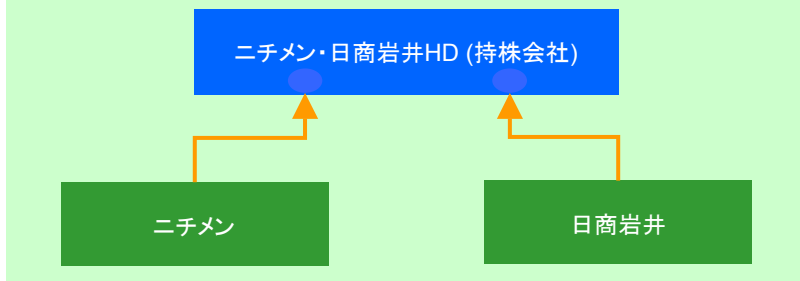
10月1日に双日HDと双日を合併

外部から取締役を招聘 / 社外監査役の拡充

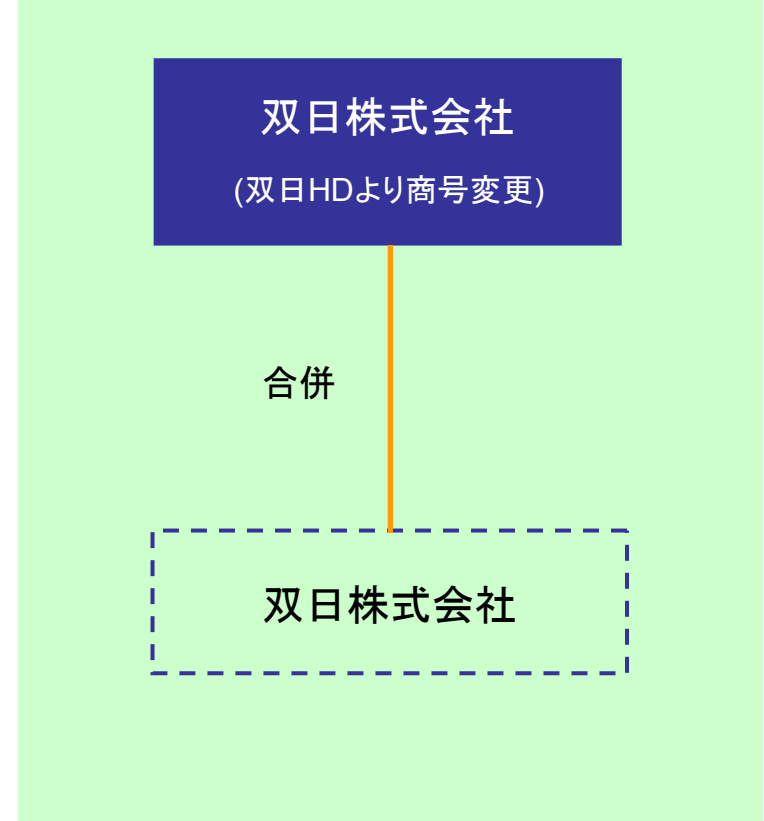
合併について

双日グループの経営統合について

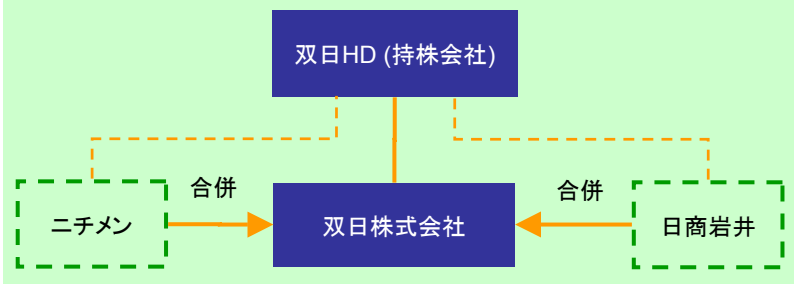
持株会社設立: 2003年4月1日



親子合併: 2005年10月1日



事業会社合併: 2004年4月1日



双日グループの目指す「革新的な機能型商社」実現に向け邁進

* 双日HDの子会社である双日シェアードサービス株式会社は図中より省略しております。

合併新会社の概要

合併新会社: 会社概要

合併期日:	2005年10月1日
存続会社:	双日ホールディングス株式会社 (以下「双日HD」と記載) (吸収合併方式による)
合併後の商号:	双日株式会社 (英文名称: Sojitz Corporation) (双日HDが上記の商号に商号変更)
本社:	東京都港区赤坂六丁目1番20号
資本金 (予定):	1,000億円
代表取締役社長:	土橋 昭夫 (現 双日株式会社 代表取締役社長)
従業員 (予定):	1,500名 (単体) 16,600名 (連結)
決算期:	3月31日
証券コード:	2768
上場:	東証一部・大証一部

新経営体制について

双日HD経営体制 (~05年9月30日)

取締役・監査役候補者

代表取締役社長	土橋 昭夫
取締役	橋川 真幸
取締役	小林 克彦
取締役(非常勤)(※)	村岡 茂生
取締役(非常勤)	宮内 義彦(新任)
※村岡茂生は社外取締役	
常勤監査役	和田 譲治
常勤監査役(※)	八幡 俊朔(新任)
常勤監査役	岡崎 謙二(新任)
監査役(非常勤)(※)	石田 克明
監査役(非常勤)(※)	星野 和夫(新任)

※八幡俊朔、石田克明、星野和夫は社外監査役

- ◆ 現代表取締役の西村英俊は6月28日に退任の予定
- ◆ 上記の取締役および監査役の就任は、来る6月28日に開催予定の当社定時株主総会の承認を条件とする

(新)双日経営体制 (05年10月1日~)

取締役・監査役候補者

代表取締役社長	土橋 昭夫
取締役	加瀬 豊 (新任)
取締役	橋川 真幸
取締役	藤島 安之(新任)
取締役	小林 克彦
取締役	石原 啓資(新任)
取締役	佐藤 洋二(新任)
取締役(非常勤)(※)	村岡 茂生
取締役(非常勤)	宮内 義彦
※村岡茂生は社外取締役	
常勤監査役	和田 譲治
常勤監査役	八幡 俊朔
常勤監査役	岡崎 謙二
監査役(非常勤)	石田 克明
監査役(非常勤)	星野 和夫

※八幡俊朔、石田克明、星野和夫は社外監査役

- ◆ 上記のうち、合併会社(当社)にとって新任となる加瀬豊、藤島安之、石原啓資、佐藤洋二については、当社定時株主総会において合併契約書が承認されることを条件とする

株主資本構成の再構築

未処理損失の一掃

資産健全化の過程で生じた未処理損失を一掃

具体的対応

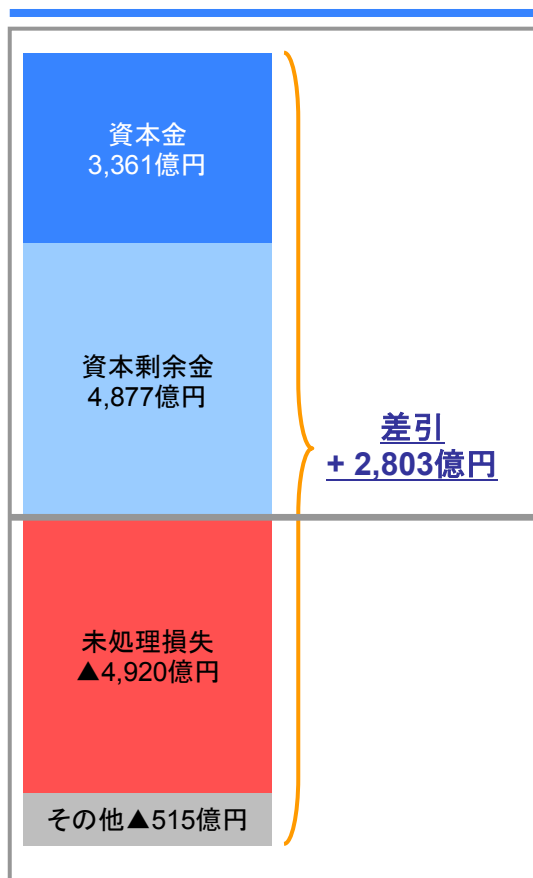
資本準備金の取崩しと減資による資本の組み替えの実施

今後の方針

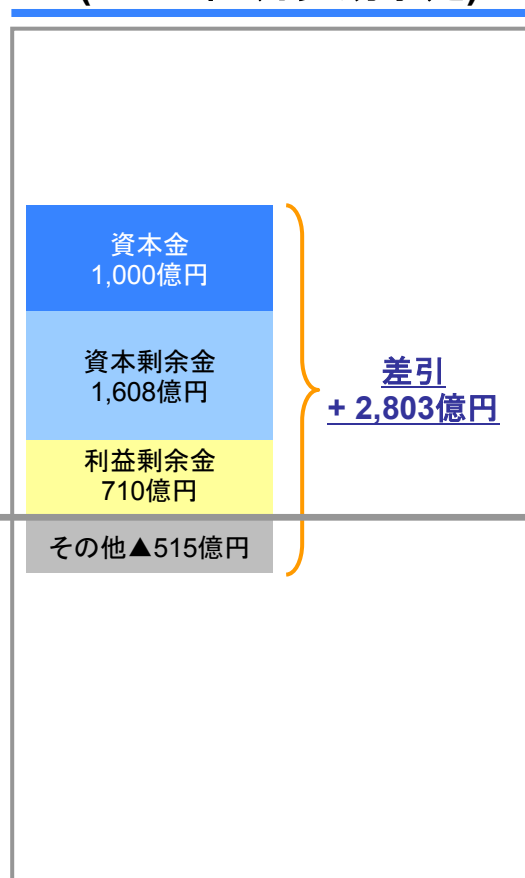
『新事業計画』を達成して安定的に配当が可能となる体制へ

双日HDの連結株主資本の推移

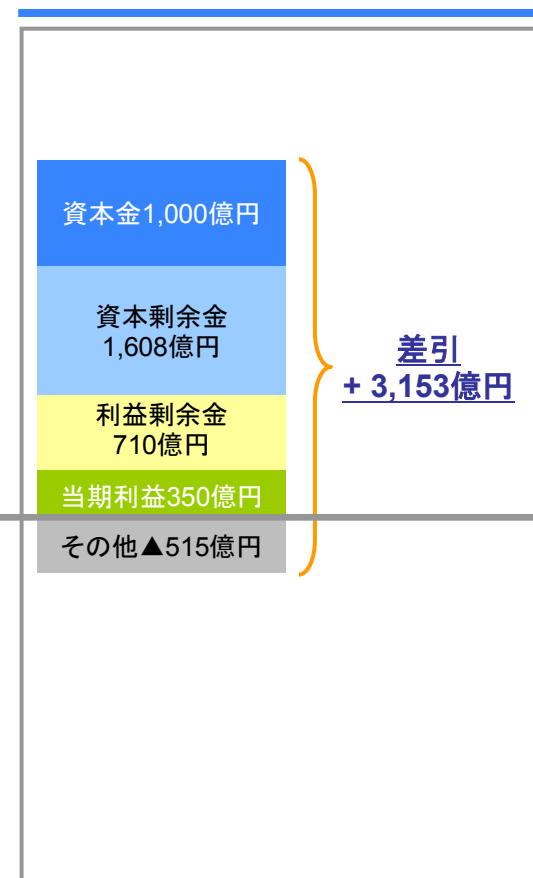
2005年3月末



資本の組み替え実施後
(2005年8月発効予定)



2006年3月末 (予定)



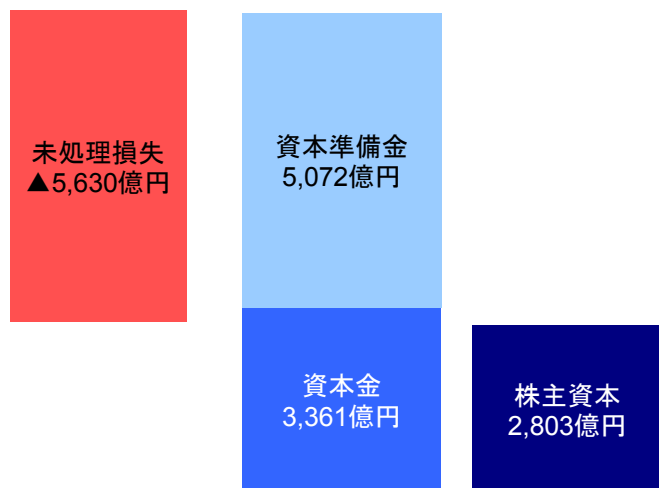
未処理損失を一掃し、株主資本構成を再構築

* その他: その他有価証券評価差額金、為替換算調整勘定等を含む

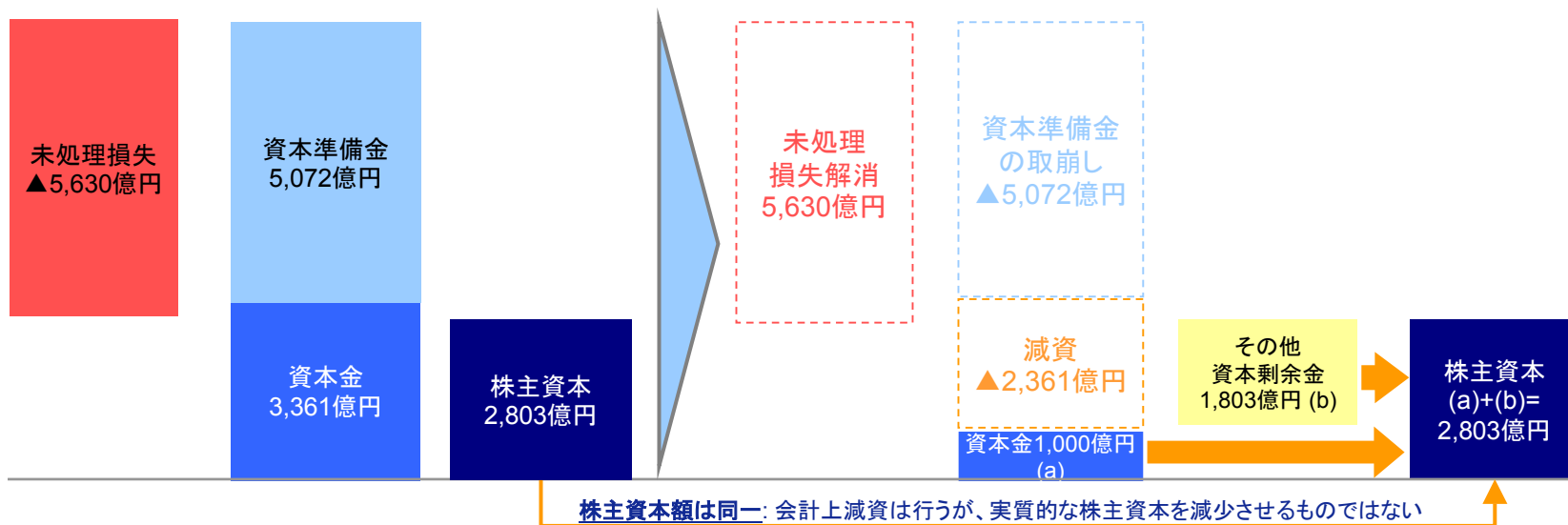
(ご参考) 資本の組替えについて

単体株主資本の推移 (株主総会決議での承認及び法定手続き後の効力発生が前提)

現状 (2005年3月末)



資本準備金の取崩し・減資実施 (2005年8月発効予定)



減資の手続

- 資本準備金5,072億円を取崩し当期未処理損失に充当
- 資本金を2,361億円減少 (現金等の支出を伴わない形式的減資 (無償減資))。うち558億円を資本の欠損に充当し繰越損失を一掃、残額1,803億円は「その他資本剰余金」として内部留保に充当

注: 資本の部における「自己株式」勘定は微小なため、上記図では省略しております
上記推移図においては、2005年10月1日に予定している双日株式会社との合併の影響は勘案しておりません