
平成21年3月期決算 ご説明資料

平成21年5月20日

 **兼松株式会社**
KANEMATSU CORPORATION

目次

I. 平成21年3月期決算の概況	1
1. 連結決算 収益の概況	2
2. 連結バランスシート	10
3. 連結キャッシュ・フロー	12
4. 関係会社及び従業員の状況	14
II. 平成22年3月期業績見通し及び部門別説明	17
・ 平成22年3月期業績見通し	18
・ IT部門	22
・ 食品・食糧部門	24
・ 鉄鋼・プラント部門	26
・ ライフサイエンス・エネルギー部門	28
・ (ご参考) 兼松グループの概要	30
III. 中期経営計画「teamKG120」について	31
IV. 参考資料（決算短信、貿易記者クラブ回答）	

- ・ 将来見通しに関する注意事項

資料に記載されている内容は種々の前提に基づいたものであり、将来の計画数値、予想数値や施策などに関する記載については、不確実な要素を含んでおります。

I . 平成21年3月期決算の概況

1. 連結決算 収益の状況

○ 特別損失・繰延税金資産取崩しの影響により、最終損益は赤字に

売上高は、1兆1,388億円と前期比8.5%の減収。食品・食糧部門の取扱高増加による増収があったものの、世界的な景気後退の影響を受け、IT部門を中心にその他の部門で減収。売上総利益も同様に863億円と前期比4.5%の減益。営業利益は190億円となり前期比15.8%の減益。経常利益は131億円と前期比30.0%の減益。

当期純損益は、不動産関連における評価減および減損損失などを特別損失計上したことに加え、繰延税金資産の取崩しの影響により128億円の損失。

[単位:百万円]

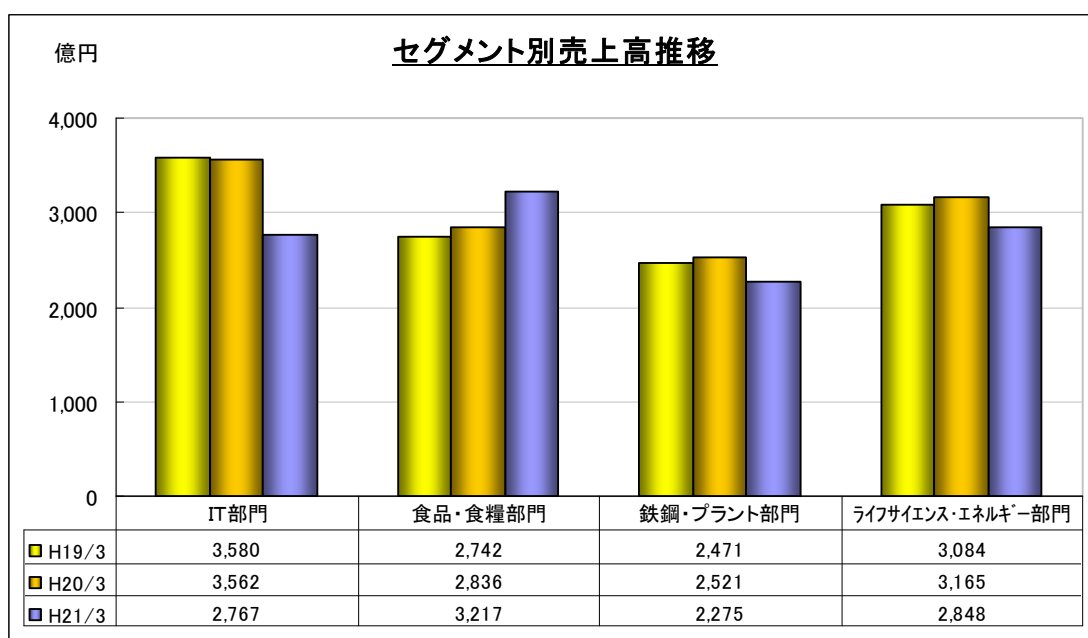
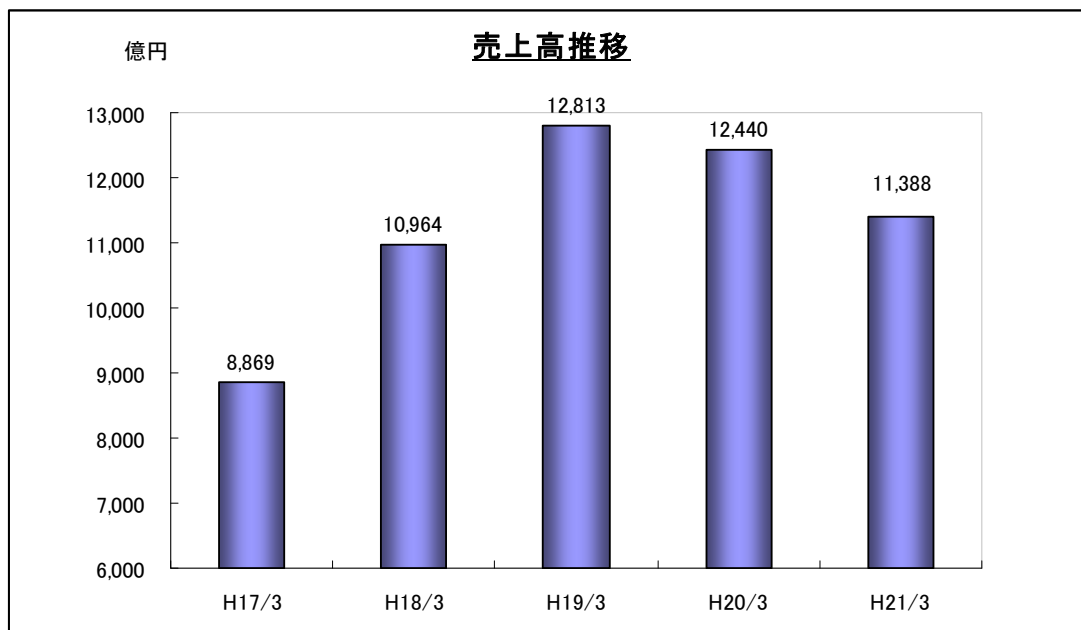
	平成20年3月期		平成21年3月期		前期比	
	売上高対比		売上高対比		増減額	増減率
売上高	1,244,020	100.0%	1,138,755	100.0%	△ 105,265	△ 8.5%
売上総利益	90,327	7.3%	86,292	7.6%	△ 4,035	△ 4.5%
営業利益	22,605	1.8%	19,027	1.7%	△ 3,578	△ 15.8%
経常利益	18,747	1.5%	13,127	1.2%	△ 5,620	△ 30.0%
税引前当期純利益	28,975	2.3%	77	0.0%	△ 28,898	△ 99.7%
当期純利益	19,016	1.5%	△ 12,787	△ 1.1%	△ 31,803	-

(1) 売上高

- 食品・食糧部門で増収。一方、IT部門は、販売方式変更により取扱台数が減少したモバイル事業や取扱高が減少した電子部品事業などの影響で減収。鉄鋼・プラント、ライフサイエンス・エネルギー、その他部門も減収。全体として1,053億円の減収。

[単位:百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比	
			増減額	増減率
I T 部門	356,156	276,681	△ 79,475	△ 22.3%
食品・食糧部門	283,565	321,658	38,093	13.4%
鉄 鋼	142,379	136,478	△ 5,901	△ 4.1%
プ ラ ント	109,726	90,981	△ 18,745	△ 17.1%
鉄鋼・プラント部門	252,105	227,459	△ 24,646	△ 9.8%
エ ネ ル ギ ー	285,534	255,050	△ 30,484	△ 10.7%
ライフサイエンス	30,938	29,745	△ 1,193	△ 3.9%
ライフサイエンス・エネルギー部門	316,472	284,795	△ 31,677	△ 10.0%
そ の 他	36,126	29,499	△ 6,627	△ 18.3%
消去又は全社	△ 405	△ 1,339	△ 934	-
合 計	1,244,020	1,138,755	△ 105,265	△ 8.5%



(2) 売上総利益

- 鉄鋼、ライフサイエンス・エネルギーが増益の一方、それ以外のセグメントにおいて減益となった結果、前期比 40 億円減益の 863 億円。

[単位:百万円]

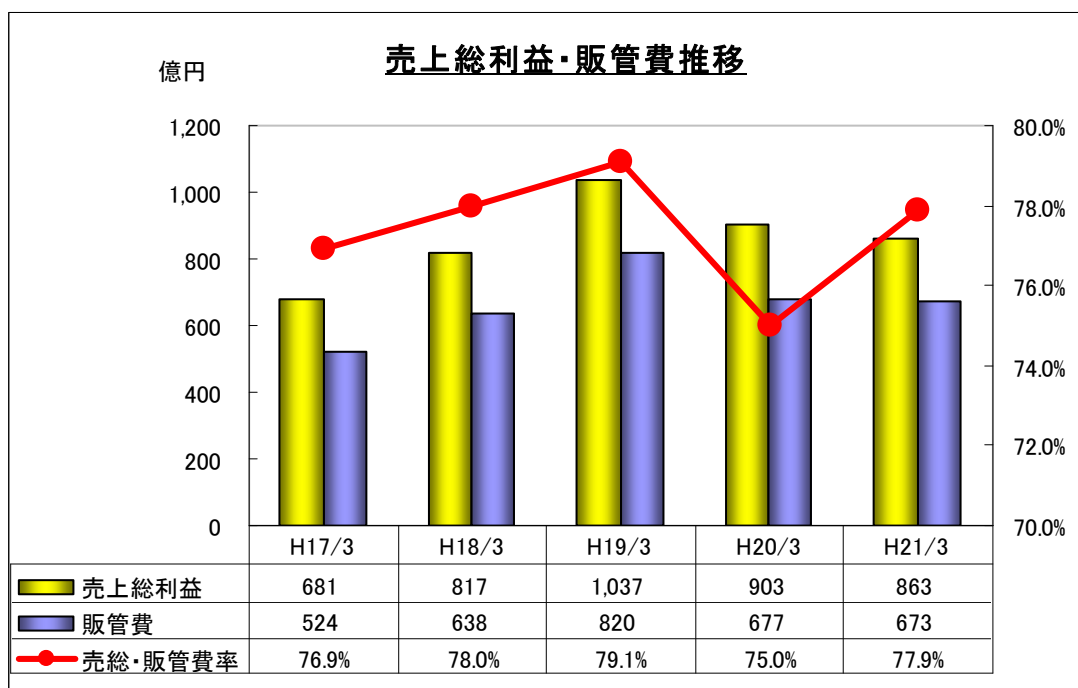
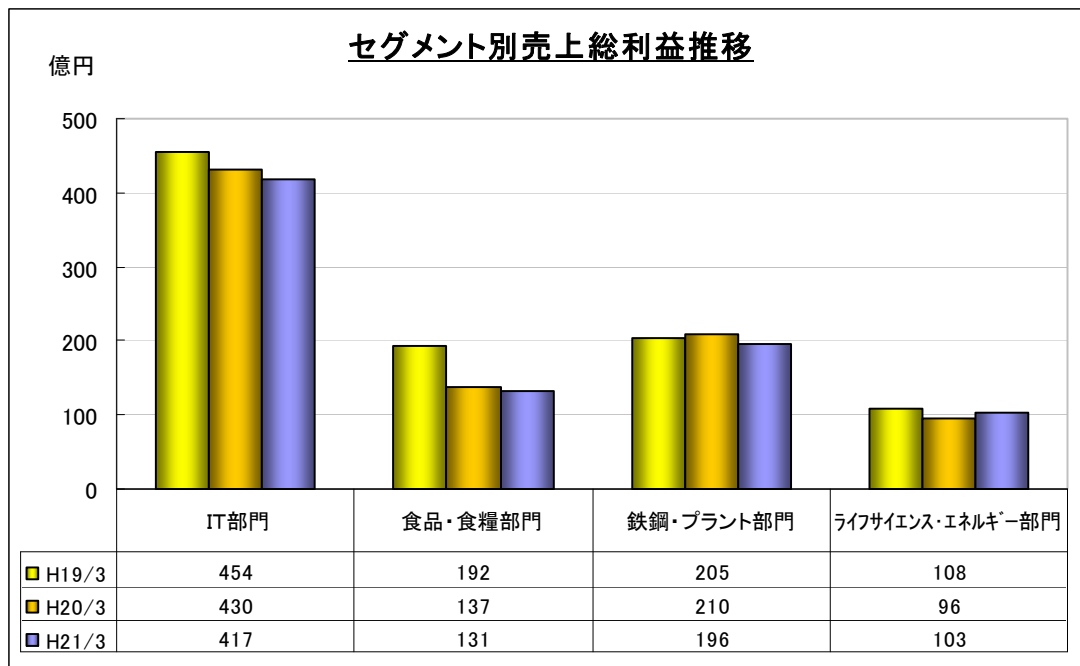
	平成20年3月期		平成21年3月期		前期比	
	実績	利益率	実績	利益率	増減	増減率
I T 部門	42,993	12.1%	41,672	15.1%	△ 1,321	△ 3.1%
食品・食糧部門	13,731	4.8%	13,129	4.1%	△ 602	△ 4.4%
鉄 鋼	9,919	7.0%	10,689	7.8%	770	7.8%
プ ラ ント	11,110	10.1%	8,894	9.8%	△ 2,216	△ 19.9%
鉄鋼・プラント部門	21,029	8.3%	19,584	8.6%	△ 1,445	△ 6.9%
エ ネ ル ギ ー	7,544	2.6%	7,951	3.1%	407	5.4%
ライフサイエンス	2,025	6.5%	2,392	8.0%	367	18.1%
ライフサイエンス・エネルギー部門	9,570	3.0%	10,344	3.6%	774	8.1%
そ の 他	3,014	8.3%	1,386	4.7%	△ 1,628	△ 54.0%
消去又は全社	△ 12	-	174	-	186	-
合 計	90,327	7.3%	86,292	7.6%	△ 4,035	△ 4.5%

(3) 販売費及び一般管理費

- 前期比 5 億円削減したものの、売上総利益の減少により、売上総利益販管費率は上昇。

[単位:百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比
人件費	34,225	34,327	102
物件費	33,496	32,937	△ 559
販売費・一般管理費	67,721	67,264	△ 457
売上総利益販管費率	75.0%	77.9%	2.9%



(4) 営業利益

- IT部門は、電子部品事業の採算悪化により減益。食品・食糧部門は食糧事業において取扱高の増加はあったものの、畜水産品市況急落や、中国産製品の安全性に対する厳しい見方が継続し、減益。鉄鋼部門は上期の好調もあり増益だったが、プラント部門は主として国内・米国での工作機械の受注が減少し減益。ライフサイエンス・エネルギー部門は堅調に推移し増益。全体では前期比 36 億円の減益。

[単位:百万円]

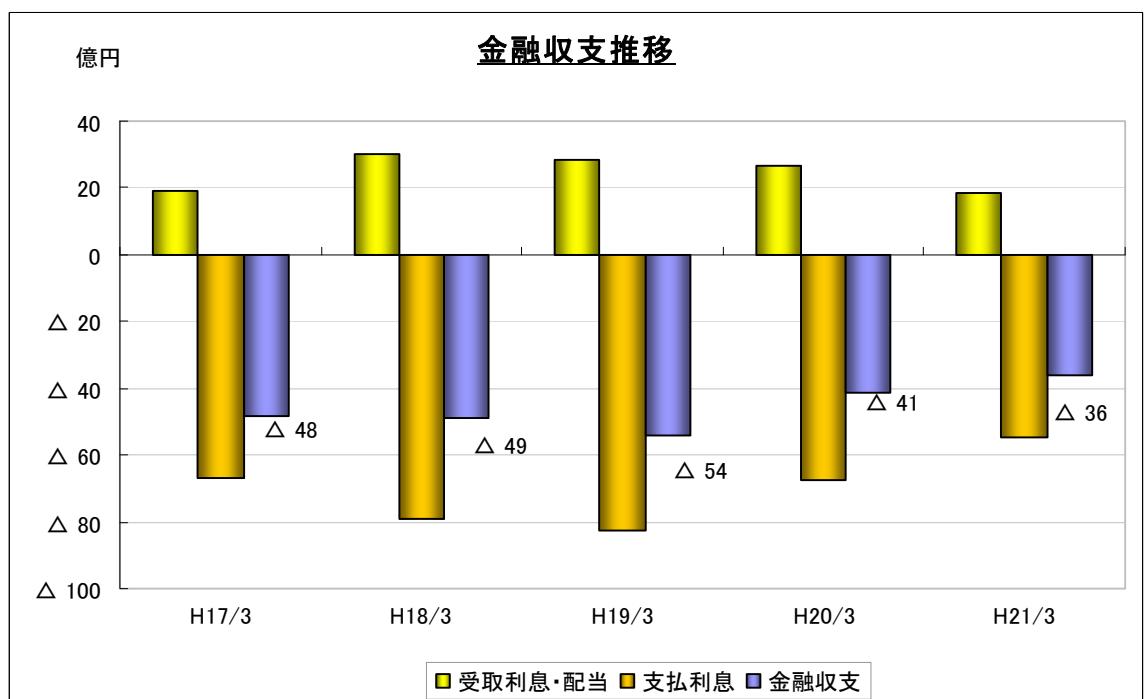
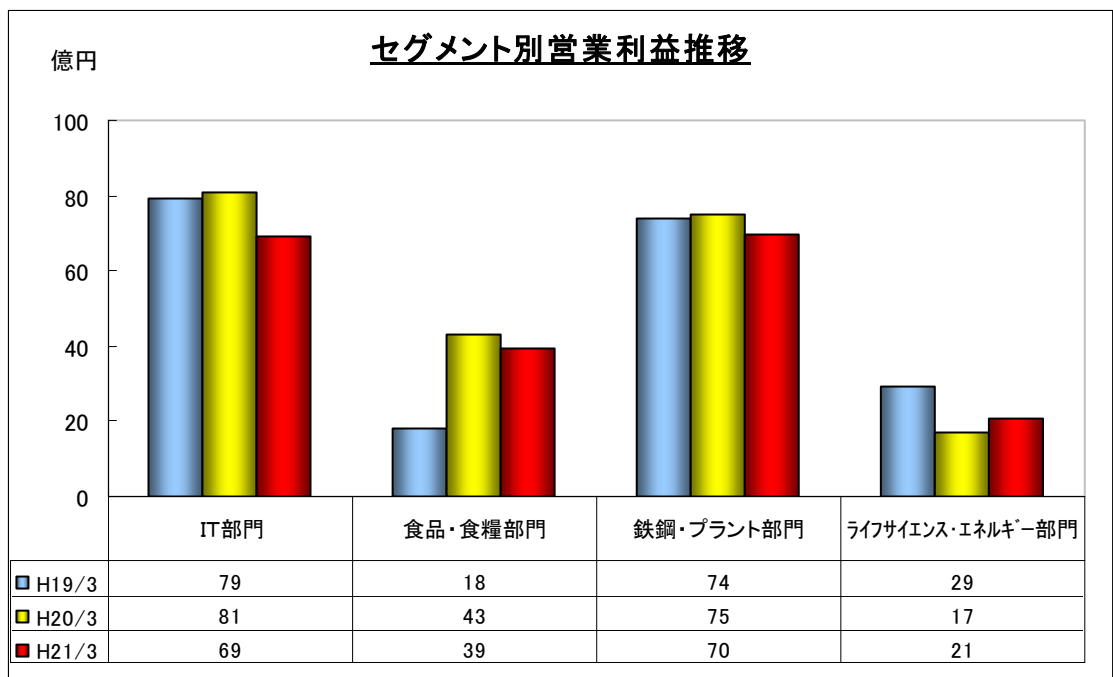
	平成20年3月期		平成21年3月期		前期比	
	実績	利益率	実績	利益率	増減	増減率
I T 部門	8,100	2.3%	6,920	2.5%	△ 1,180	△ 14.6%
食品・食糧部門	4,328	1.5%	3,923	1.2%	△ 405	△ 9.4%
鉄 鋼	5,272	3.7%	6,077	4.5%	805	15.3%
プ ラ ント	2,189	2.0%	917	1.0%	△ 1,272	△ 58.1%
鉄鋼・プラント部門	7,461	3.0%	6,995	3.1%	△ 466	△ 6.2%
エ ネ ル ギ ー	1,600	0.6%	1,562	0.6%	△ 38	△ 2.4%
ライフサイエンス	133	0.4%	525	1.8%	392	294.4%
ライフサイエンス・エネルギー部門	1,733	0.5%	2,087	0.7%	354	20.4%
そ の 他	377	1.0%	△ 1,565	△ 5.3%	△ 1,942	-
消去又は全社	604	-	664	-	60	-
合 計	22,605	1.8%	19,027	1.7%	△ 3,578	△ 15.8%

(5) 営業外収支

- 有利子負債減少による利息収支改善の一方、持分法損益の影響等により、営業外収支は前期比 20 億円の悪化。

[単位:百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比
受取配当金	1,158	762	△ 396
受取利息	1,479	1,063	△ 416
支払利息	△ 6,765	△ 5,464	1,301
金融収支	△ 4,128	△ 3,639	489
持分法損益	1,085	△ 773	△ 1,858
その他	△ 816	△ 1,487	△ 671
営業外収支	△ 3,859	△ 5,900	△ 2,041



(6) 経常利益

- 経常利益は前期比 56 億円減益の 131 億円。
- 基礎的収益力は前期比 51 億円減少の 150 億円。
- 資金効率は 8.2%と前期比で 1.4%悪化。

[単位: 百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比
経常利益	18,747	13,127	△ 5,620
経常利益率	1.5%	1.2%	△ 0.3%
基礎的収益力 (注1)	20,084	15,006	△ 5,078
資金効率 (注2)	9.6%	8.2%	△ 1.4%

(注1) 基礎的収益力＝営業利益＋貸倒引当金繰入額＋受取配当金＋金利収支＋持分法損益

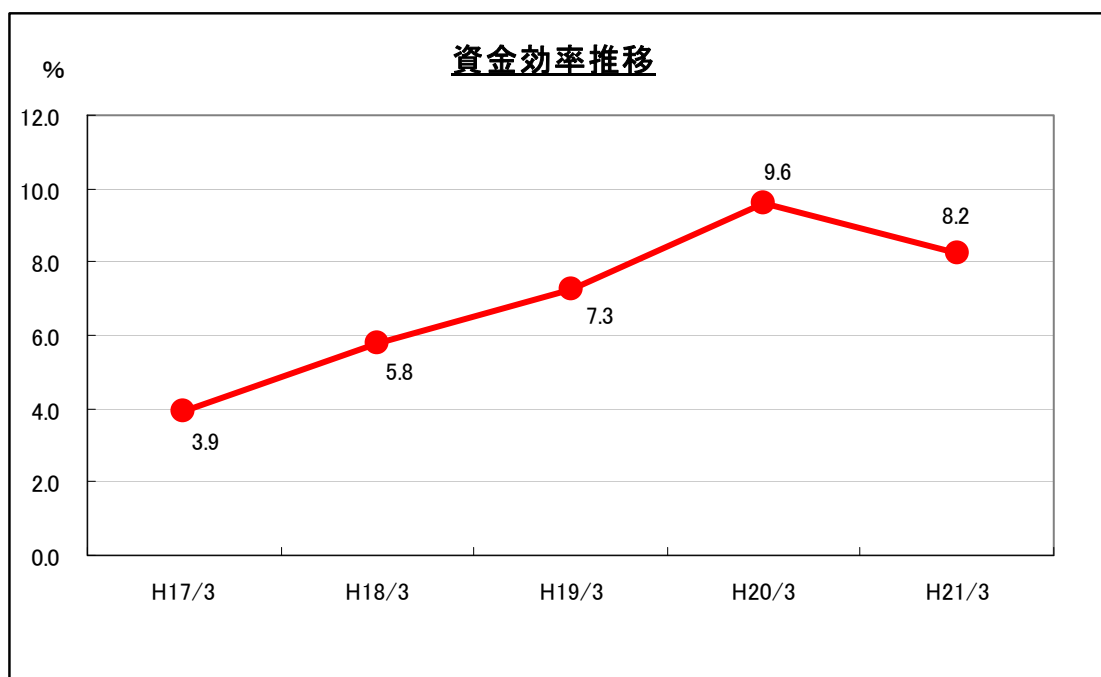
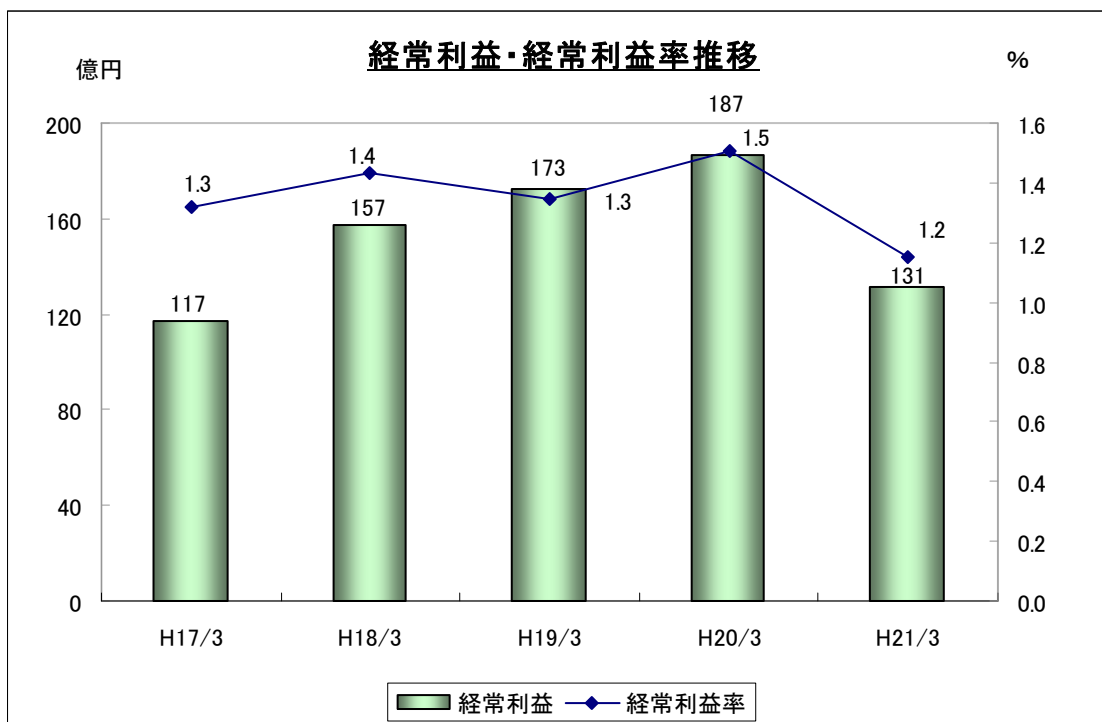
(注2) 資金効率＝経常利益/(ネット有利子負債＋自己資本)

(7) 特別損益と当期純利益

- 投資有価証券売却益等により、16 億円の特別利益を計上。
- 一方、特定事業債権貸倒引当金の積み増しや、下期の不動産関連特別損失(減損損失 54 億円、特定事業用資産評価損 46 億円)など、146 億円の特別損失を計上したことにより、差し引き 131 億円の損失。
- 当期純損益は、繰延税金資産の取崩しによる税金費用 67 億円を計上したこともあり、128 億円の損失。

[単位: 百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比
有形固定資産売却益	164	67	△ 97
投資有価証券売却益	15,460	1,017	△ 14,443
貸倒引当金戻入額	381	481	100
特別利益	16,006	1,566	△ 14,440
固定資産処分損	△ 429	△ 303	126
減損損失	△ 766	△ 5,416	△ 4,650
投資有価証券売却損	△ 209	△ 146	63
投資有価証券評価損	△ 305	△ 687	△ 382
たな卸資産評価損	-	△ 558	-
関係会社整理損	△ 1,723	△ 35	1,688
特定事業用資産評価損	△ 835	△ 4,622	△ 3,787
特定事業債権貸倒引当金繰入額	△ 872	△ 2,557	△ 1,685
その他の特別損失	△ 635	△ 288	347
特別損失	△ 5,778	△ 14,616	△ 8,838
特別損益	10,228	△ 13,050	△ 23,278
税引前当期純利益	28,975	77	△ 28,898
法人税、住民税及び事業税	5,439	4,507	△ 932
法人税等調整額	2,905	6,737	3,832
少数株主利益	1,614	1,619	5
当期純利益	19,016	△ 12,787	△ 31,803



2. 連結バランスシート

売掛債権や棚卸資産の営業資産が減少したことに加え、投資有価証券や不動産の減損、繰延税金資産の取崩し等により、総資産は前期末比 885 億円減少し 4,149 億円に。手元流動性を確保しながら有利子負債の返済を実施した結果、ネット有利子負債は前期末比 144 億円減少の 1,346 億円に。当期純損失の計上により、純資産は 420 億円に減少。その結果、自己資本比率は 6.0%、ネット DER は 5.4 倍に悪化。

(1) 資産の状況

- 昨年末からの急激な景気悪化および商品価格下落に伴う、売掛債権やたな卸資産等の営業資産の減少、投資有価証券や不動産の減損、繰延税金資産の取崩しなどにより、総資産は 5,035 億円から 4,149 億円へ減少。

[単位: 百万円]

	平成20年3月末		平成21年3月末		前期末比 増減額
		構成比		構成比	
流動資産	382,307	75.9%	316,296	76.2%	△ 66,011
固定資産	121,149	24.1%	98,631	23.8%	△ 22,518
資産合計	503,456		414,928		△ 88,528

(2) 有利子負債の状況

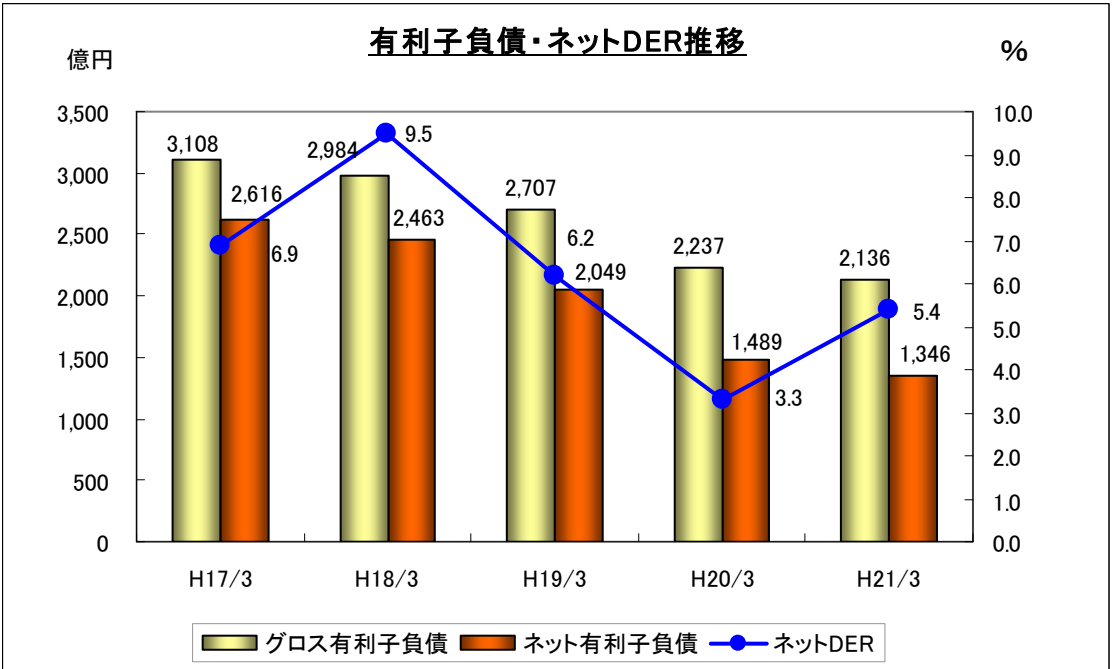
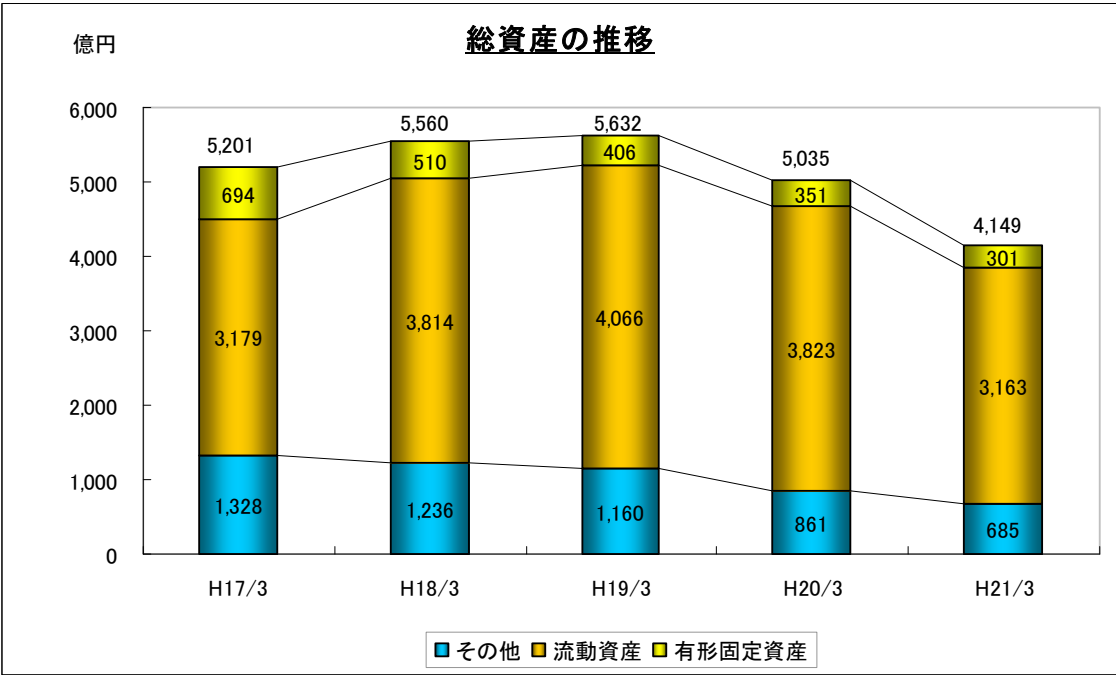
- グロス有利子負債は、借入金の返済により前期末比 101 億円削減し 2,136 億円。現金及び預金を差し引いたネット有利子負債は、1,346 億円に減少。

[単位: 百万円]

	平成20年3月末		平成21年3月末		前期末比	
		構成比		構成比	増減額	増減率
短期借入金	89,080	39.8%	103,534	48.5%	14,454	—
長期借入金	134,622	60.2%	110,073	51.5%	△ 24,549	—
グロス有利子負債	223,702		213,607		△ 10,095	△ 4.5%
ネット有利子負債 (注1)	148,944		134,582		△ 14,362	△ 9.6%
流動資産	382,307		316,296			
流動負債	291,323		249,344			
流動比率 (注2)	131.2%		126.9%		△ 4.3%	—

(注 1) ネット有利子負債＝グロス有利子負債－現金及び預金

(注 2) 流動比率＝流動資産/流動負債



(3) 純資産の状況

- 当期純損失の計上により前期末の 622 億円から 420 億円に減少。
- 自己資本比率は 6.0%、ネット DER は 5.4 倍に悪化。

[単位:百万円]

	平成20年3月末	平成21年3月末	前期末比	
			増減額	増減率
総資産	503,456	414,928	△ 88,528	△ 17.6%
資本金	27,781	27,781	-	-
資本剰余金	27,644	27,644	-	-
利益剰余金	9,556	△ 3,786	△ 13,342	-
自己株式	△ 645	△ 632	13	-
評価・換算差額等	△ 18,749	△ 26,070	△ 7,321	-
少数株主持分	16,651	17,099	448	2.7%
純資産合計	62,239	42,035	△ 20,204	△ 32.5%
自己資本比率 (%)	9.1	6.0		
ネットDER (倍)	3.3	5.4		

* 為替レート：平成 21 年 3 月末 98.23 円/US\$

平成 20 年 3 月末 100.19 円/US\$

* 自己資本比率=(純資産-少数株主持分)/総資産

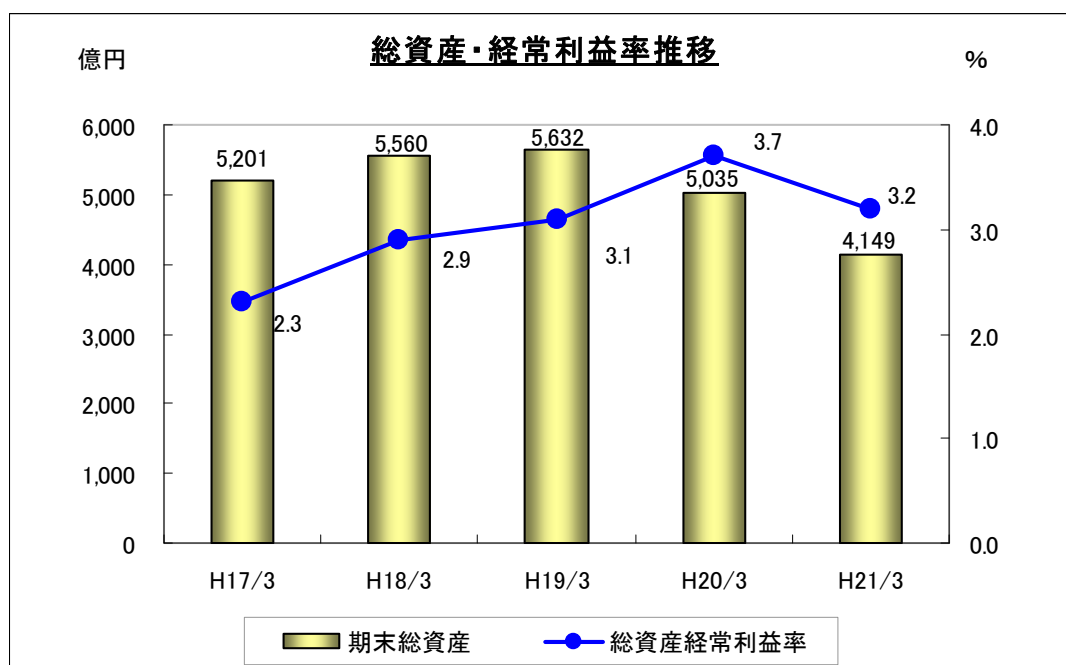
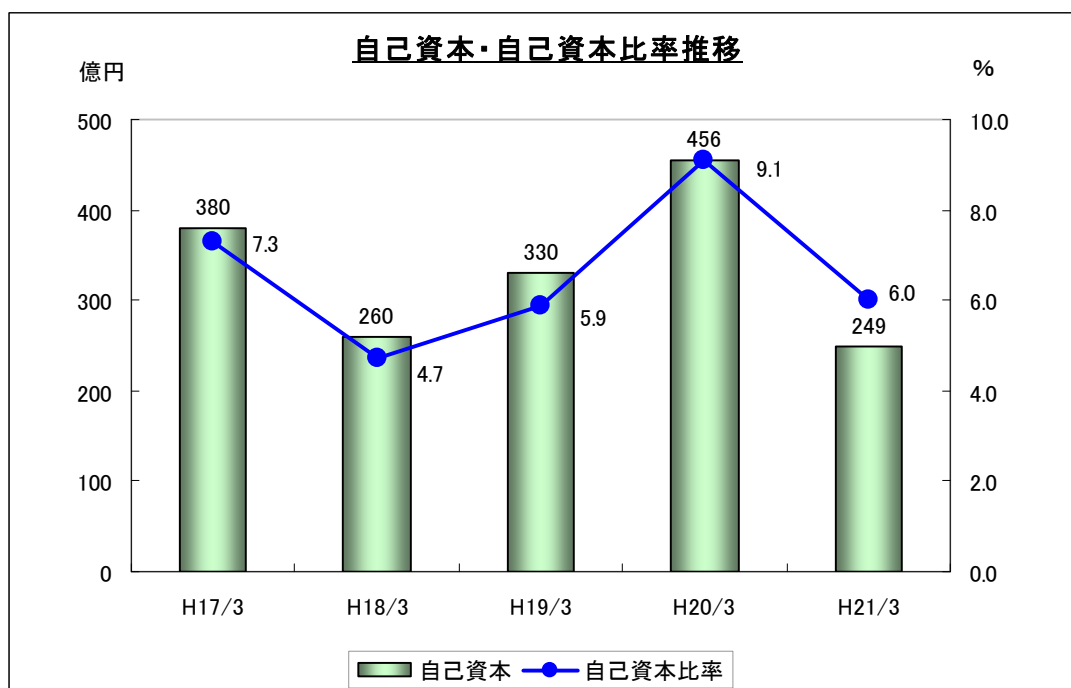
* ネット DER=ネット有利子負債/(純資産-少数株主持分)

3. 連結キャッシュ・フロー

- 営業キャッシュ・フローは下期減速したものの営業収入と取引資金の減少から 172 億円の収入。投資キャッシュ・フローは設備投資等により 4 億円の支出。財務キャッシュ・フローは借入金の返済を行った結果、106 億円の支出。結果として、現金および現金同等物の残高は前期末比 42 億円増加の 787 億円。

[単位:百万円]

	平成20年3月期	平成21年3月期	前期比
現金及び現金同等物の期首残高	65,471	74,437	8,966
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,308	17,177	2,869
投資活動によるキャッシュ・フロー	38,799	△ 370	△ 39,169
フリーキャッシュ・フロー合計	53,107	16,807	△ 36,300
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 43,892	△ 10,613	33,279
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 254	△ 2,667	△ 2,413
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	7	692	685
現金及び現金同等物の期末残高	74,437	78,655	4,218



4. 関係会社及び従業員の状況

(1) 連結会社の黒字・赤字会社数推移状況

[単位:社]

	平成20年3月期					平成21年3月期					前期比
	連結		持分		合計	連結		持分		合計	
	国内	海外	国内	海外		国内	海外	国内	海外		
黒字会社	38	23	17	16	94	31	29	8	11	79	△ 15
黒字会社比率(%)	88.4%	62.2%	81.0%	61.5%	74.0%	67.4%	67.4%	47.1%	61.1%	63.7%	△ 10.3%
赤字会社	5	14	4	10	33	15	14	9	7	45	12
合計	43	37	21	26	127	46	43	17	18	124	△ 3

(2) 連結会社の黒字・赤字額推移状況

[単位:億円]

	平成20年3月期					平成21年3月期					前期比
	連結		持分		合計	連結		持分		合計	
	国内	海外	国内	海外		国内	海外	国内	海外		
黒字額	61	25	10	10	106	47	17	2	1	67	△ 39
赤字額	△ 3	△ 13	△ 5	△ 4	△ 25	△ 65	△ 19	△ 9	△ 2	△ 95	△ 70
合計	57	12	5	6	81	△ 18	△ 2	△ 7	△ 1	△ 28	△ 109

(注) 連結調整を加味しない単純合算。

(3) 従業員の状況

[単位:人]

	平成20年3月末	平成21年3月末	前期比	
			増減	増減率
単体	872	890	18	2.1%
連結子会社	3,672	3,984	312	8.5%
合計	4,544	4,874	330	7.3%

(注) 従業員は就業人員数(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む)。

(4) 主要連結対象会社の売上高

(単位:百万円)

会社名	事業	持分比率	売上高		
			平成20年3月期	平成21年3月期	増減率
兼松エレクトロニクス	ICTソリューション	58.27%	55,592	49,831	△ 10.4%
兼松コミュニケーションズ	モバイル	100.00%	142,493	98,988	△ 30.5%
兼松食品	食品・畜水産	100.00%	13,281	14,837	11.7%
兼松アグリテック	飼料酪農	100.00%	13,179	13,710	4.0%
兼松トレーディング	国内鉄鋼 鉄鋼原料	100.00%	76,286	79,629	4.4%
兼松ケージケー	工作機械 産業機械	97.90%	67,871	55,073	△ 18.9%
兼松ペトロ	石油製品 ガス	100.00%	142,149	165,542	16.5%
兼松ケミカル	機能性化学品	100.00%	20,948	20,819	△ 0.6%
新東亜交易	商社	77.45%	171,414	137,334	△ 19.9%
Kanematsu USA Inc.	現地法人	100.00%	99,045	110,279	11.3%

(注) 兼松食品以外は、連結ベース。

(ご参考) 単体決算

1. 収益の状況

[単位:百万円]

	平成20年3月期		平成21年3月期		前期比	
		売上高対比		売上高対比	増減額	増減率
売上高	564,100	100.0%	540,383	100.0%	△ 23,717	△ 4.2%
売上総利益	23,286	4.1%	20,654	3.8%	△ 2,632	△ 11.3%
営業利益	6,409	1.1%	3,855	0.7%	△ 2,554	△ 39.9%
経常利益	7,505	1.3%	3,895	0.7%	△ 3,610	△ 48.1%
税引前当期純利益	15,547	2.8%	△ 12,879	△ 2.4%	△ 28,426	-
当期純利益	13,557	2.4%	△ 18,363	△ 3.4%	△ 31,920	-

2. バランスシート

(1) 総資産と有利子負債の状況

[単位:百万円]

	平成20年3月末	平成21年3月末	前期比	
			増減額	増減率
総資産	350,142	285,186	△ 64,956	△ 18.6%
グロス有利子負債	191,205	181,963	△ 9,242	△ 4.8%
ネット有利子負債	157,311	153,901	△ 3,410	△ 2.2%

(2) 純資産の状況

[単位:百万円]

	平成20年3月末	平成21年3月末	前期比	
			増減額	増減率
資本金	27,781	27,781	-	-
資本剰余金	26,887	26,887	-	-
利益剰余金	219	△ 18,172	△ 18,391	-
自己株式	△ 192	△ 180	12	-
株主資本合計	54,695	36,315	△ 18,380	△ 33.6%
評価・換算差額等合計	313	△ 325	△ 638	-
純資産合計	55,008	35,990	△ 19,018	△ 34.6%

Ⅱ. 平成22年3月期業績見通し 及び部門別説明

II. 平成22年3月期業績見通し及び部門別説明

・平成22年3月期業績見通し

- 景気の低迷を背景に、輸出関連取引を中心に引き続き厳しい経済環境が続くことが想定され、特に上期における回復の兆しは見られないという前提。
- 各事業における重点分野への一段の注力とともに、不振事業の収益性の改善および更なる経営コスト削減を推進することにより、売上高は1兆円、売上総利益は795億円、営業利益は155億円、経常利益は115億円、当期純利益は50億円とし、黒字転換を目指す。
- ネット有利子負債はさらに削減する見通しであり、期末ネットDERは4.2倍程度。また、前期、特損処理で毀損した自己資本は利益の積上げにより増加し、自己資本比率は7.1%程度まで改善する見込み。
- 利益の積上げによる資本回復を図ることを最優先課題とし、配当は見送る予定。

①売上高・売上総利益

- ・ 売上高は、円高および設備投資等の需要回復が遅れることが予想されることなどから、食品・食糧、鉄鋼・プラント、エネルギーを中心に減収となり、全体として前期比1,388億円減収の1兆円の見通し。
- ・ 売上総利益も売上高の減少に伴い、前期比68億円減益の795億円の見通し。

②営業利益・経常利益

- ・ 営業利益は155億円と前期比35億円の減益、経常利益は115億円と前期比16億円の減益見通し。

③当期純利益

- ・ 当期純利益は、前期の特別損失や繰延税金資産の取崩しなど一過性の要因がなくなることもあり、50億円を見込む。

④ネット有利子負債・自己資本

- ・ 期末ネット有利子負債1,250億円、自己資本は300億円程度となる見通し。
- ・ この結果ネットDERは4.2倍程度、自己資本比率は7.1%程度に改善見込み。

(注)自己資本＝純資産－少数株主持分

◇ 平成22年3月期業績見通し

(単位:百万円)

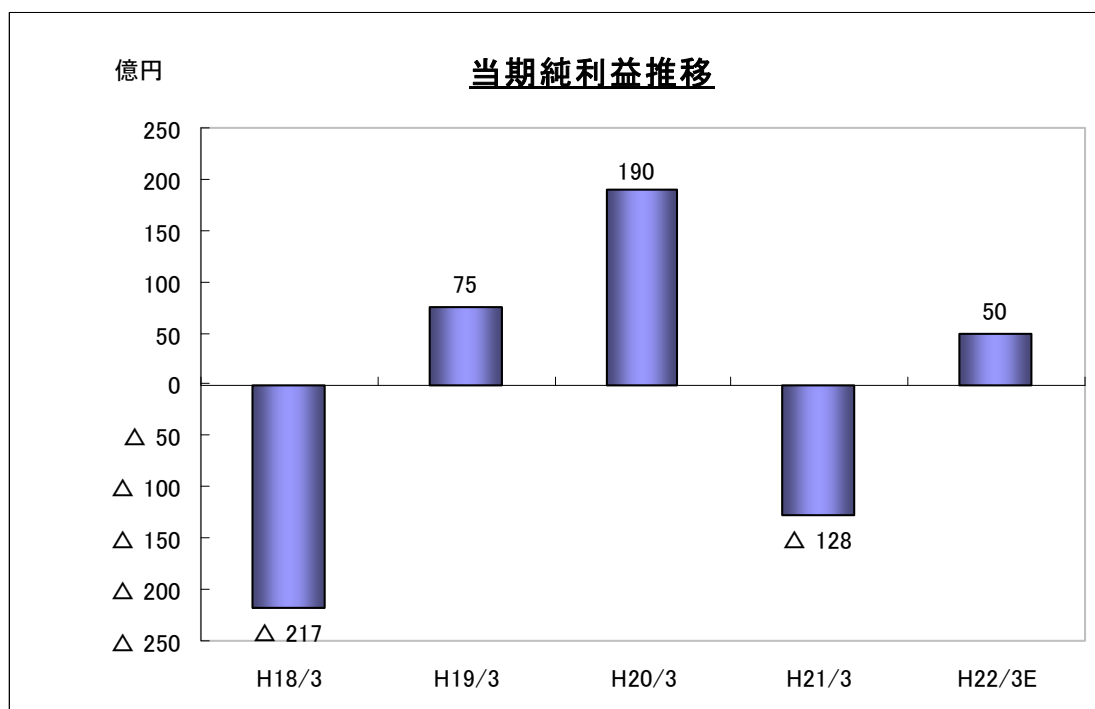
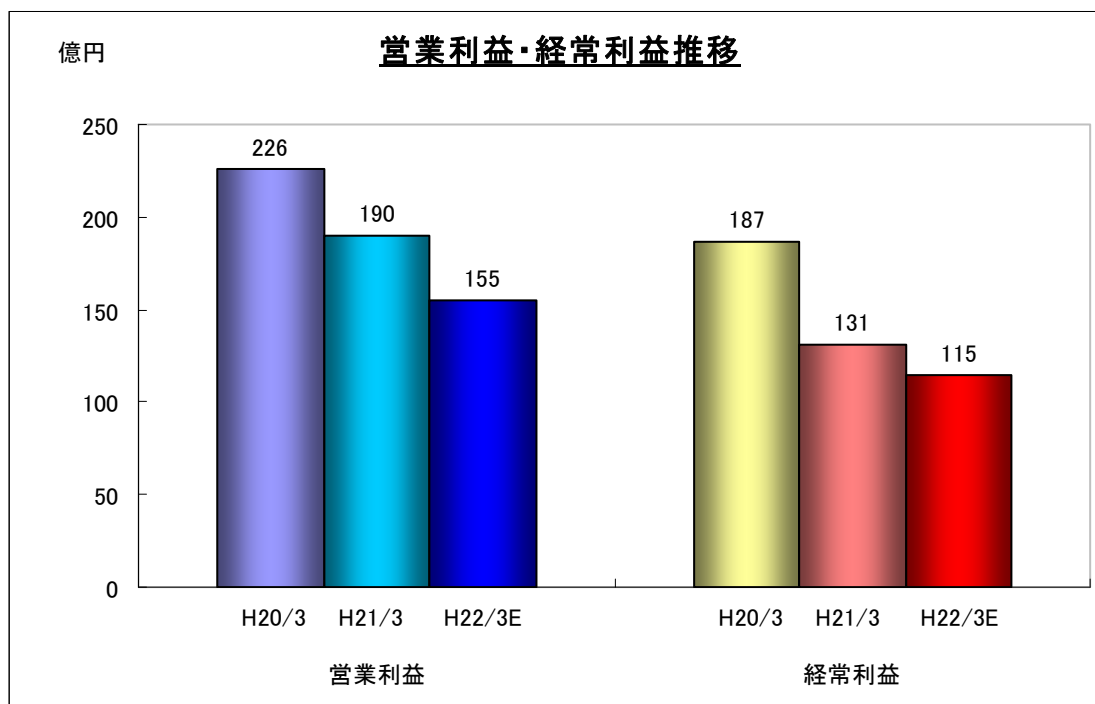
	平成21年3月期 実績	平成22年3月期 見通し	前期比
売上高	1,138,755	1,000,000	△ 138,755
売上総利益	86,292	79,500	△ 6,792
売上総利益率	7.58%	7.95%	0.37%
販売費及び一般管理費	67,264	64,000	△ 3,264
営業利益	19,027	15,500	△ 3,527
営業外収支	△ 5,900	△ 4,000	1,900
経常利益	13,127	11,500	△ 1,627
特別損益	△ 13,050	△ 1,000	12,050
税引前当期純利益	77	10,500	10,423
法人税他	△ 12,863	△ 5,500	7,363
当期純利益	△ 12,787	5,000	17,787
総資産	414,928	420,000	5,072
グロス有利子負債	213,607	210,000	△ 3,607
ネット有利子負債	134,582	125,000	△ 9,582
自己資本	24,936	30,000	5,064
ネットDER (倍)	5.4	4.2	1.2P改善
自己資本比率 (%)	6.0	7.1	1.1P改善

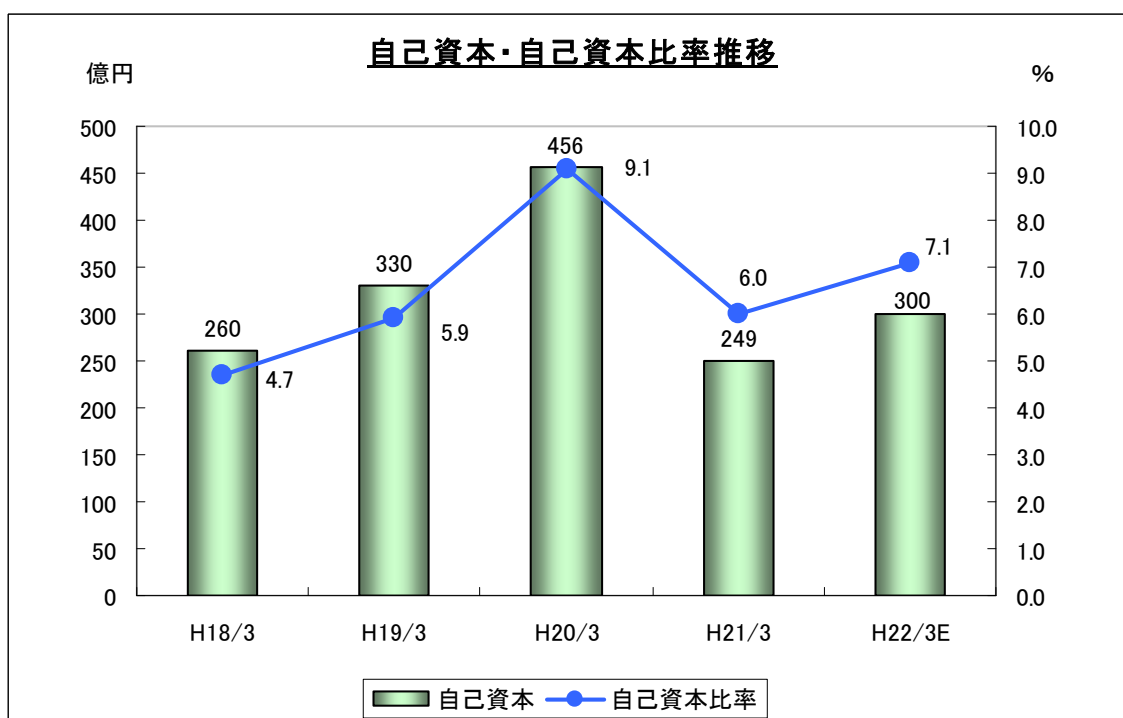
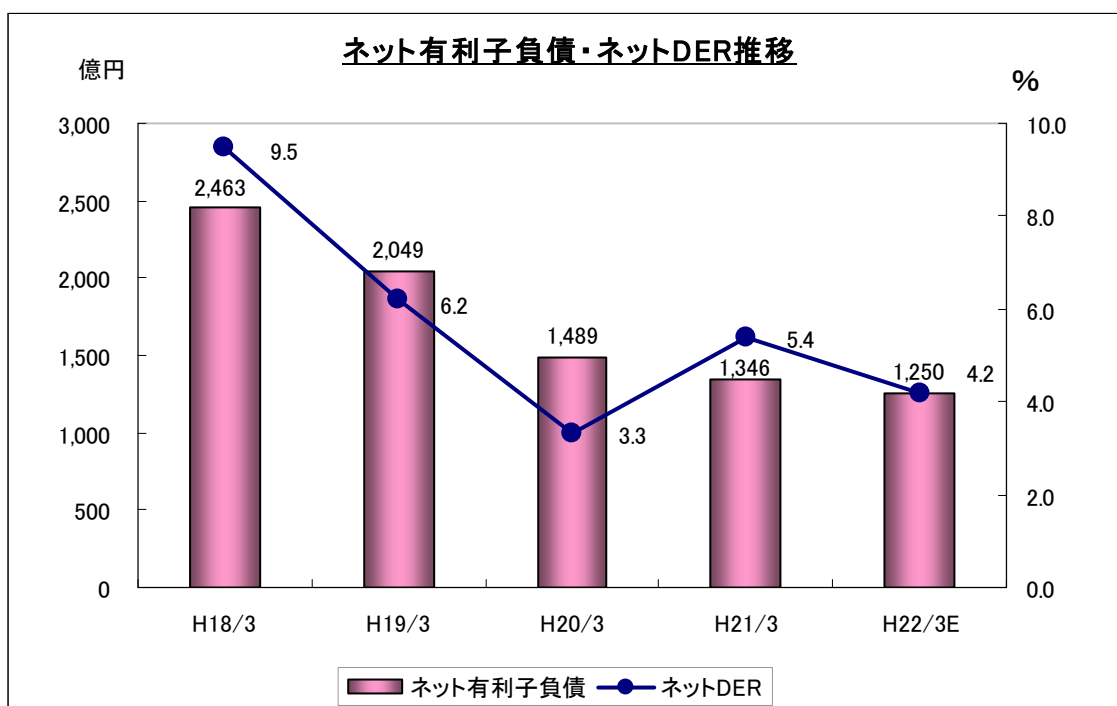
(注)自己資本＝純資産－少数株主持分

◇ セグメント別業績見通し

(単位:億円)

	売上高		売上総利益		営業利益	
	平成22年3月期 見通し	前期比	平成22年3月期 見通し	前期比	平成22年3月期 見通し	前期比
I T 部門	2,740	△ 27	405	△ 12	59	△ 10
食品・食糧部門	2,880	△ 337	126	△ 5	41	+2
鉄 鋼	1,080	△ 285	83	△ 24	36	△ 25
プ ラ ント	760	△ 150	73	△ 16	2	△ 7
鉄鋼・プラント部門	1,840	△ 435	156	△ 40	38	△ 32
エネルギー	2,000	△ 551	61	△ 19	14	△ 2
ライフサイエンス	290	△ 7	25	+1	5	+0
ライフサイエンス・エネルギー部門	2,290	△ 558	86	△ 17	19	△ 2
その他、消去又は全社	250	△ 31	22	+6	△ 2	+7
合 計	10,000	△ 1,388	795	△ 68	155	△ 35





I T 部門 Information Technology

- 車載部品は、「環境」、「安全」をテーマとした商品開拓に注力。
- デジタルプリンタ、半導体液晶製造装置の各領域では、技術・専門知識に裏打ちされた高付加価値機能による差別化を追求。
- 電子部品（半導体・光学デバイス・液晶/電子材料等）は、ローコストオペレーションによる効率化を追求。厳しい市場環境への対応を図る。
- ソリューション事業やモバイル事業では、販売価格低下圧力、需要減少に対応すべく、取引先との関係・サービス機能を強化し市場シェア維持・拡大を図る。
- 新規事業としては、注力中の車載部品のインド・中国市場への横展開、モバイルコンテンツ事業における広告・コマースへの展開を加速。

(1) 主な事業内容

事業	主な取扱商品	本社担当部	主な連結対象会社	連結売上高 (22/3期見通し)
電子デバイス	半導体・電子部品 電子モジュール・部材 半導体・液晶装置	デバイスカンパニー 半導体装置部	-	620億円
OEM・ODMソリューション	車載部品 プリンタ関連機器 電子モジュール	電子機器部 情報・産業電子部	-	390億円
モバイル	携帯通信端末 モバイルコンテンツ モバイル広告	IT統括室	兼松コミュニケーションズ*	980億円
*ICTソリューション	システムソリューション 通信機器・部品	IT統括室 情報・産業電子部	兼松エレクトロニクス 日本オフィス・システム	500億円 (120億円)
航空宇宙	航空機・同部品	航空宇宙部	兼松エアロスペース 新東亜交易	250億円
			合計	2,740億円

(注) 会社名の内、斜体は関係会社持分法損益で連結経常利益に貢献。
括弧内は持分法適用会社売上高。

*ICT: Information Communication Technology

(2) 平成22年3月期業績見通し

(単位: 百万円)

	平成21年3月期 実績	平成22年3月期 見通し	前期比
売上	276,681	274,000	△ 2,681
売上総利益	41,672	40,500	△ 1,172
売上総利益率	15.1%	14.8%	△ 0.3%
営業利益	6,920	5,900	△ 1,020
営業利益率	2.5%	2.2%	△ 0.3%

(3) 平成22年3月期の各事業の取組み・見通し

◆ 電子デバイス事業

- ・電子モジュール・電子材料分野では、徐々に回復の兆しはあるものの需要減に伴い上期は苦戦を予想。下期以降の商量回復に期待。引き続き日系顧客の海外移管支援やSCM体制の構築等を提供。上期は不採算取引の見直しを図り、収益改善を実現する。

◆ OEM・ODMソリューション事業

- ・二輪・四輪向け車載部品やプリンタ関連事業において培ったノウハウの「横展開」を図る。具体的には「環境」、「安全」をテーマに二輪用燃料噴射システムの普及を目指し、従来の北米中心から中国・インド向け展開を図る。
- ・バッテリー制御モジュール製造事業は下期以降の需要回復を期待。

◆ モバイル事業

- ・モバイル事業では、個人新規端末販売市場が頭打ちであることから、強みである法人向けサービスの強化に注力。
- ・国内モバイルインターネット事業では、モバイルコンテンツ、モバイルコマース、モバイル広告、モバイルソリューションの各事業領域において、BtoBビジネスを主体とした総合企業としての展開を継続。

◆ ICTソリューション事業

- ・コスト競争による低価格化が進み厳しい外部環境が継続する中、インフラ構築、保守サービスといった高付加価値ビジネスに注力することで収益を確保。

◆ 航空宇宙事業

- ・主力である官公庁向けを中心に受注していくと同時に、民間向け航空宇宙事業及び航空機の法定検査に伴う補修部品ビジネスの強化・拡大を図る。

- 「安心・安全の追求」をテーマに、内外における原料調達・加工工場の拡充、及び国内販売の強化によって川上から川下までの一貫体制を強化。
- 食品事業においては、中南米・東欧のフルーツ農産品などの新規サプライソース候補の具現化に注力。また、中国・東南アジアにおけるメーカー的加工による商品付加価値の向上、国内外関係会社と調理食品・惣菜等の共同開発を展開。
原料生産から製品出荷までのトレーサビリティのプロセスを一段と強化。第三者が生産者を認証する仕組みを構築し、量販店向けに拡販。
- 畜水産・穀物・飼料関連事業、及びスペシャルティコーヒー事業等では、海外産地の囲い込みによってトレーサビリティを徹底。併せて品質・価格競争力のある調達を拡充し、安定供給ニーズの高まりに対応するとともに食料資源を確保。
- 飼料事業においては、①畜産で優位性のある北海道・東北・九州における地域密着型商売を強化、②メガファームとの共同事業を推進、③DDGS（エタノールの派生商品）等の新規取扱いを開始。
- 海外マーケットでは、飼料・牛肉製品（米国・豪州 ⇒ 中国・アジア）、加工フルーツ（中国・東南アジア ⇒ 欧米）、食品大豆（中国 ⇒ 米国）等の外国間取引を推進。

(1) 主な事業内容

事業	主な取扱商品	本社担当部	主な連結対象会社	連結売上高 (22/3期見通し)
食 品	缶詰・冷凍・乾燥フルーツ、 コーヒー、ココア、砂糖、 ゴマ、落花生、雑豆、 ワイン、他	食品第一部 食品第二部	兼松食品 新東亜交易	960億円
畜 水 産	畜産物、水産物	畜水産部	兼松食品 新東亜交易	570億円
穀物油脂・飼料酪農	小麦、大麦、米、大豆、 加工食品、飼料、肥料、 ペットフード、他	穀物油脂部 飼料部 配合製品部	兼松アグリテック セイボリ・ジャポン 新東亜交易	1,350億円
			合 計	2,880億円

(2) 平成22年3月期業績見通し

(単位:百万円)

	平成21年3月期 実績	平成22年3月期 見通し	前期比
売 上	321,658	288,000	△ 33,658
売上総利益	13,129	12,600	△ 529
売上総利益率	4.1%	4.4%	0.3%
営業利益	3,923	4,100	177
営業利益率	1.2%	1.4%	0.2%

(3) 平成22年3月期の各事業の取組み・見通し

食の安心・安全の徹底のため、食品安全管理室を営業から独立させて機能を強化。更なるトレーサビリティの確保・食品衛生法の遵守に努める。

◆ 食品事業

- ・ 農産加工品事業・飲料原料事業は、信頼できるサプライヤーとの関係強化を図るとともに新規産地開拓を継続する。また既存商品の維持拡大と併せて有機／国産等戦略商品の開発を進め新規顧客開拓による拡販に努める。
- ・ 調理食品・惣菜・飲料原料等のコンビニチェーンを始めとする中食・外食産業向けビジネスは順調に展開中。販路拡大のため、グループ会社との協業を一層強化する。
- ・ 消費者の中国製品離れが進む中、中国産調理加工食品は一旦縮小し、国内での加工・調理品取引を主軸とする。また中国依存度の高い原料や加工食品の調達を東南アジアへ分散する事で安定供給を維持する。

◆ 畜水産事業

- ・ 畜産物事業については、前期の市況混乱をようやく脱しつつあり、従来以上にマーケティングに力を入れ、KGのオリジナルブランドと市場で認知される商品の拡販に努める。
- ・ 水産事業については、従来型の原料販売から、東南アジアの協力工場を利用した寿司ネタなど加工度の高い商品の販売に主軸を移し、収益構造の転換を図る。

◆ 穀物油脂・飼料酪農事業

- ・ お客様が求める「安定（供給）・安価（適正価格）」の追求、国内外のサプライヤーとの関係強化により、更なる収益積み増しを狙う。
- ・ 飼料・酪農事業においては、ここ数年の相場上昇・需給逼迫局面が終わり、従来に比べ採算は厳しくなると思われるが、販売数量の増加や的確なヘッジ手法によりカバーする。また、グループ会社との一層の協力を通じて、ペットフード事業の拡大を図る。
- ・ バイオエネルギー需要高まりの中、非遺伝子組替大豆の確保を目的に開始したカナダでの契約栽培が順調に推移。国内販売網を更に強化し、味噌・醤油メーカーやコンビニ向け等販路拡大に努める。
- ・ 配合製品事業については、業界を取り巻く環境が激変したことを受け、兼松本体とグループ会社との役割分担を見直す。商品としては、乳酸菌（EC-12）製品などの高付加価値製品の販売強化を図る。

〈鉄鋼〉

- 本体による輸出事業と関係会社による国内販売事業とのバランスのとれた成長により、収益力を強化。
- ステンレス鋼板、合金線材・条鋼については、メーカーとタイアップし新たな市場開発・用途開発を模索し商権拡大を目指す。
- 得意とする自動車案件の収益基盤は維持しつつ、非自動車案件にも注力。
- 関係会社による一般鋼材の国内販売では、更なるグループ内の連携強化により、生産効率及び販売力を向上。

〈プラント〉

- 自動車関連部品取引、船用機材パッケージディール、ケーブル製品輸出等既存主力分野の維持・拡大を図っていく。
- 順調な推移が見込まれる中東向け石油化学プラント関連機器輸出取引に注力。
- 環境・新エネルギー事業への取組として、得意事業のひとつであるアジアにおける地熱発電案件の新規受注獲得、及び太陽電池用シリコンウェハー加工事業での収益拡大に注力。

(1) 主な事業内容

	事業	主な取扱商品	本社担当部	主な連結対象会社	連結売上高 (22/3期見通し)
鉄鋼	鉄鋼貿易	表面処理鋼板 シームスパイ	鉄鋼貿易部	SSOT	250億円
	特殊鋼貿易	ステンレス 特殊鋼線材・条鋼	特殊鋼貿易部	—	110億円
	鋳鍛造品	精密鍛造品	鋳鍛造品部	—	60億円
	国内鉄鋼・鉄鋼原料	鉄鋼製品全般 鉄鉱石、コークス	鉄鋼統括室	兼松トレーディング	660億円
プラント	プラント・輸送機	各種プラント、自動車、 船舶、船用機材、ODA	プラント部、自動車・建機部、 船舶部	—	310億円
	ケーブル・ 電力プロジェクト	通信案件、光ファイバー、 電力プロジェクト	ケーブル・電力プロジェクト部	—	40億円
	工作機械・産業機械	工作機械、産業機械	機械統括室	兼松K GK	410億円
			合 計		1,840億円

(2) 平成22年3月期業績見通し

(単位:百万円)

		平成21年3月期 実績	平成22年3月期 見通し	前期比
鉄鋼	売上	136,478	108,000	△ 28,478
	売上総利益	10,689	8,300	△ 2,389
	売上総利益率	7.8%	7.7%	△ 0.1%
	営業利益	6,077	3,600	△ 2,477
	営業利益率	4.5%	3.3%	△ 1.2%
プラント	売上	90,981	76,000	△ 14,981
	売上総利益	8,894	7,300	△ 1,594
	売上総利益率	9.8%	9.6%	△ 0.2%
	営業利益	917	200	△ 717
	営業利益率	1.0%	0.3%	△ 0.7%

(3) 平成22年3月期の各事業の取組み・見通し

<鉄鋼>

◆鉄鋼貿易事業

- ・中国コイルセンター事業等の既存商権での収益確保を図る一方で、新規商権（中東・北アフリカでの拡販等）にも注力し収益拡大を目指す。

◆特殊鋼貿易事業

- ・ステンレス鋼板に関しては、市況下落の方向にはあるが、逆に用途拡大のチャンスでもあり、メーカーとタイアップして商権拡大を狙う。
- ・合金線材・条鋼は、最終ユーザーである米国ビッグ3不振の影響は受けるものの、堅調に推移している東南アジア向け取引の商権拡大を目指す。

◆鋳鍛造品事業

- ・駆動系部品は、欧米自動車産業の減産による販売低下は避けられないと予想されるが、既存商権の維持を図る。
- ・一方、顧客ネットワークを活用し、薄肉鋳物製品等の非自動車案件にも注力する。

◆国内鉄鋼・鉄鋼原料事業

- ・国内鉄鋼事業では、市場動向に注意を払いながら生産効率及び販売力の向上を図る。
- ・中国向け鉄鉱石取引については、中国の経済環境を注視しながら販売を継続したい。

<プラント>

◆プラント・輸送機事業

- ・主力分野である自動車・船舶関連取引は、世界的な金融危機に伴う自動車市場及び海運市況の低迷により、前期実績を下回る見通し。市場動向に留意しつつ、収益確保を目指す。
- ・中東向け石油化学プラント関連機器の輸出取引は順調に推移する見込みであり、輸送機事業の収益減をカバーしていく方針。

◆ケーブル・電力プロジェクト事業

- ・技術的優位性のある増容量線、海底ケーブル、地中線等の商品に注力。
- ・環境問題を背景に今後需要が見込まれ、かつ得意事業分野である地熱発電案件の新規受注獲得を目指す。

◆工作機械・産業機械事業

- ・国内・米国において引続き厳しい受注環境を予想しており、今期は前期実績を下回る見通し。既存商権の維持・拡大を図りつつ、環境対策・新エネルギー等の幅広いニーズに対応することにより収益確保を目指す。
- ・堅調な需要動向を背景に、前期設立したK G K ソルテックにおいて、太陽電池用シリコンウェハーの加工事業での収益拡大を図る。

ライフサイエンス・エネルギー部門 Life Science / Energy

<エネルギー>

- グループ一体運営を一段と強化し、本邦における石油製品の取扱シェアアップを目指す。
- 海外戦略については、中国・東南アジアの市場開拓・新規顧客獲得を図る。
- 地球環境問題への関心の高まりから新エネルギーへの転換、省エネルギーニーズの拡大が進む中、新エネルギー開発事業を展開する。

<ライフサイエンス>

- 環境・健康・医療をキーワードにメーカー的生産機能・商品開発力を拡充し、個別事業の成長を実現。
- 世界的な環境意識の高まる中、代替エネルギーとしての太陽電池需要の増大を背景として、当社が製造ノウハウ・商標権を取得している太陽電池塗膜剤の生産・販売事業の拡充に注力する共に関連商材の開発を推進。
- 遮熱塗料事業については、中国・東南アジアを中心とした展開を図る。
- 医薬品原料取引では、①医薬品原末のインド・北欧・東欧からの輸入の拡大、②特色のある化学品メーカーとの提携、により医薬中間体の製造受託取引を拡大。
- 機能性素材事業では、クレアチン・αリポ酸の取扱により培ったノウハウを活用し、新商材の発掘及び販売を強化。

(1) 主な事業内容

	事業	主な取扱商品	本社担当部	主な連結対象会社	連結売上高 (22/3期見通し)
エ ネ ル ギ ー	原油・石油製品・ガス	原油、石油製品、LPG	エネルギー部	兼松ペトロ	2,000億円
サ ラ イ エ ン ス フ	機能性化学品	電池原料、肥料原料、 接着剤材料、溶剤	機能性化学品部	兼松ケミカル	247億円
	医薬品・ヘルスケア	医薬品・医薬中間体 機能性食品素材 スターリミルク 栄養補助食品	ライフサイエンス部	兼松ウェルネス	43億円
				合 計	2,290億円

(2) 平成22年3月期業績見通し

(単位:百万円)

		平成21年3月期 実績	平成22年3月期 見通し	前期比
エ ネ ル ギ ー	売 上	255,050	200,000	△ 55,050
	売上総利益	7,951	6,100	△ 1,851
	売上総利益率	3.1%	3.1%	△ 0.0%
	営業利益	1,562	1,400	△ 162
	営業利益率	0.6%	0.7%	0.1%
サ ラ イ エ ン ス フ	売 上	29,745	29,000	△ 745
	売上総利益	2,392	2,500	108
	売上総利益率	8.0%	8.6%	0.6%
	営業利益	525	500	△ 25
	営業利益率	1.8%	1.7%	△ 0.1%

(3) 平成22年3月期の各事業の取組み・見通し

<エネルギー>

◆原油・石油製品・ガス事業

- ・国内原油需要の低位安定化に伴い原油取引数量を実需に合わせ縮小、元売り各社への安定取引を継続することにより、収益の安定化を図る。
- ・兼松ペトロでは、ガソリン小売価格を卸価格に連動させることにより適正利潤を確保するとともに、拠点統廃合を通じた効率化により収益力を改善する。
- ・LPG事業については、一括配送システムによる産業用LPGのバルク事業に特化、一括配送システムの下、小口ユーザーへの拡販を図る。
- ・新エネルギー開発事業は、前期に立ち上げたバイオガス事業の合同会社をベースに、北海道におけるパイロット事業を開始。今後、全国レベルでの事業拡大を図る。
- ・バイオ燃料事業は、東南アジア等海外調達ソースを確保するべく、プラント部門やビジネスインキュベーション組織との社内協業を推進。
- ・排出権関連ビジネスでは、環境省の自主参加型排出量取引制度への積極的参加を継続するとともに、カーボンオフセットを利用した小口・リテール分野での事業展開、排出量取引の仲介、CDM事業への参画や海外事業者との連携を促進し、国内外の事業者への排出権販売に取り組む。

<ライフサイエンス>

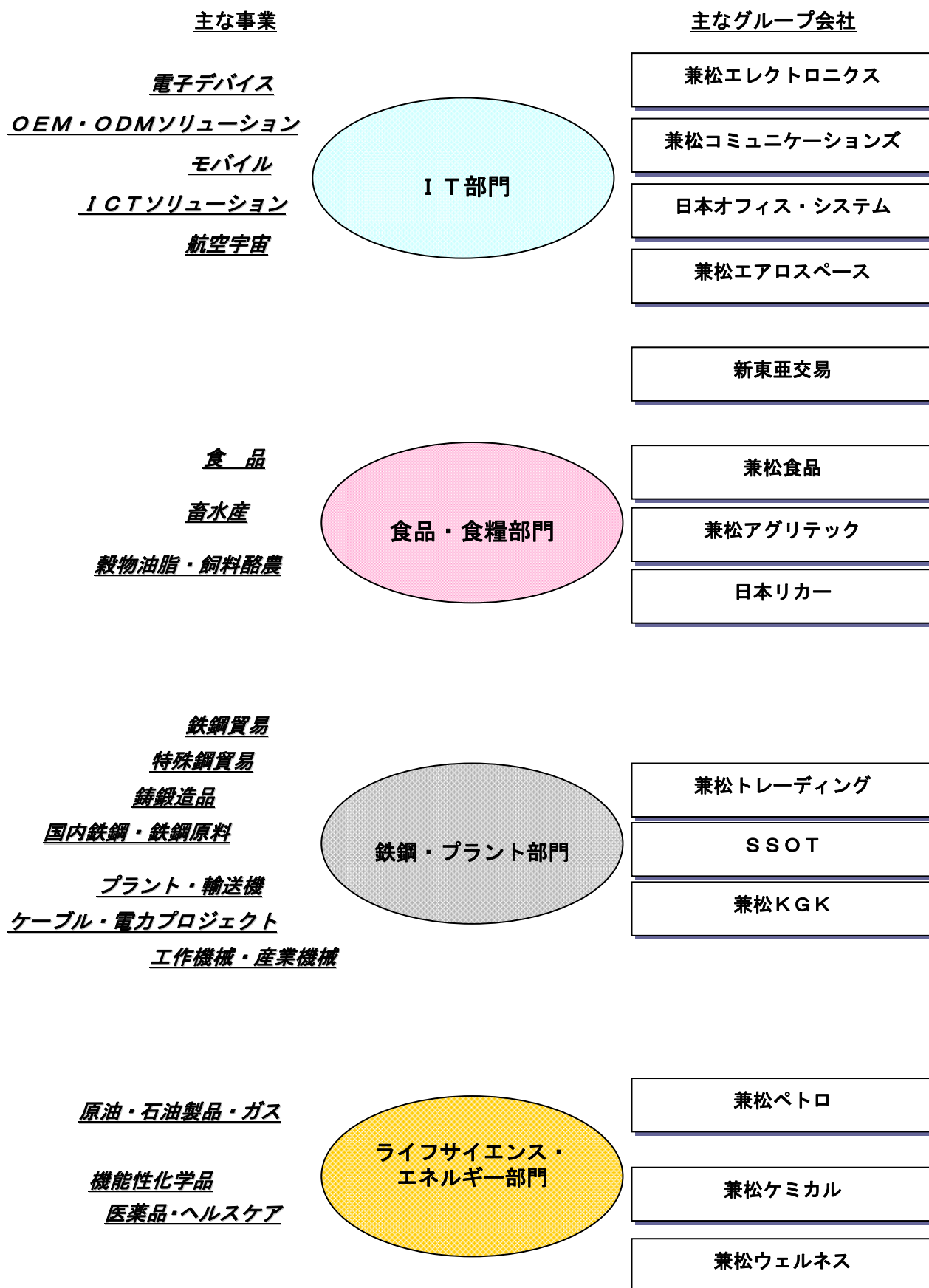
◆機能性化学品事業

- ・太陽電池塗膜剤取引は、顧客工場の継続的な増産による商量増加を見込む。これに加え、関連商材の開発や新規市場開拓による横展開を図る。
- ・合成ゴム輸入取引は、タイトな国内需給環境が続く中、原料高による国内メーカーの減産もあり、引き続き順調に推移。
- ・リチウム電池原料取引は、中国市場での需要増を背景に輸出取引を強化。
- ・環境関連商材の発掘・事業化を推進。遮熱塗料事業では、中国・東南アジア向けの販売に注力し、早期立ち上げを図る。

◆医薬品・ヘルスケア事業

- ・医薬品は、医薬品中間体の国内外製造受委託取引及び医薬品製品・原末の輸出取引の伸長により増収を見込む。
- ・関係会社との協業を進め、インド・北欧・東欧からの医薬品原末の輸入取引の更なる拡大を目指す。
- ・医療情報提供サービスは、医薬品メーカーを中心とした新規顧客の開拓を促進、提供する情報サービス分野の多角化を目指す。

(ご参考) 兼松グループの概要



Ⅲ. 中期経営計画「teamKG120」について (平成19年4月～平成22年3月)

ビジョン

攻めの経営を一段と加速し、**実業型商社**として機能強化を図り、付加価値創造を実践する。

平成 21 年 3 月期の業績および経済環境を踏まえると、従来掲げてきた最終年度(平成 22 年 3 月期)の数値目標は達成困難な状況となったが、基本方針および定性的な目標等については不変とし、継続的に追求する。

なお引き続き復配は目指すが、喫緊の課題としては、収益力の強化による資本の回復を最優先とする。

■ 目指す企業像

- ◆ 事業創造・新規開拓に挑戦し続ける企業
- ◆ 変革と進化を続ける文化が定着している企業
- ◆ 筋肉質・高効率の財務体質を堅持している企業
- ◆ 強固な経営システムを構築している企業

■ 兼松のポジショニング — 実業型商社 —

- ◆ 専門性の高いお役立ち機能の「深堀」を推進
- ◆ 投資は実業の裏付けがある案件に注力
- ◆ 単純ファイナンス取引・投機的取引は回避
- ◆ 新規事業の開拓による成長を志向
- ◆ 特定分野への偏りを抑え、安定度を向上

成長戦略 — スピード感溢れる拡大均衡 —

各事業の使命をビジネスモデルに応じて明確にし、**バランスの取れた拡大**を実現する。

■ 基盤事業

基盤事業は、各事業分野における収益ベース並びに新規開発事業の源と位置付け。川上及び物流の取組み強化により一層の拡大を図り、規模の経済による効率を追求。
(例: 畜水産・穀物・飼料事業、フルーツ加工事業、電子部品販売)

■ 深掘事業

開発・提案型の複合的機能の提供＝「兼松流お役立ちモデル」の推進により、一段の付加価値向上を実現。
(例: 自動車部品輸出、航空機部品事業、造船事業、コーヒー事業)

■ 新規開発事業

専門性・事業ノウハウ・複合機能などの強みを活かして積極的に推進。
(例: モバイルコマース、調理食品・惣菜事業)

■ 横展開

基盤・深掘・新規開発における得意パターンを
新顧客・新市場へ**横展開**。
(例: 地熱発電所プロジェクト、食料の外国間取引)



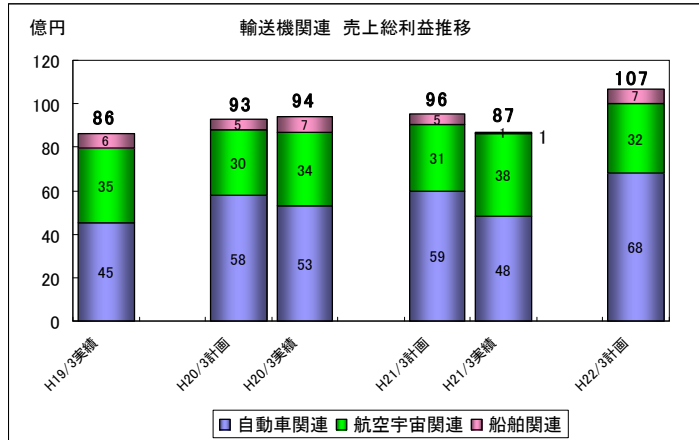
成長ドライバー

輸送機関連、ソリューション・モバイル、食資源、環境・新エネルギーの4分野の成長を、M&A 及び組織横断的なコラボレーションにより、スピード感を持って促進する。

輸送機関連

自動車関連（自動車、機構部品、車載電子部品、特殊鋼等）を筆頭に航空機・船舶事業等の得意事業を、さらに強化する。

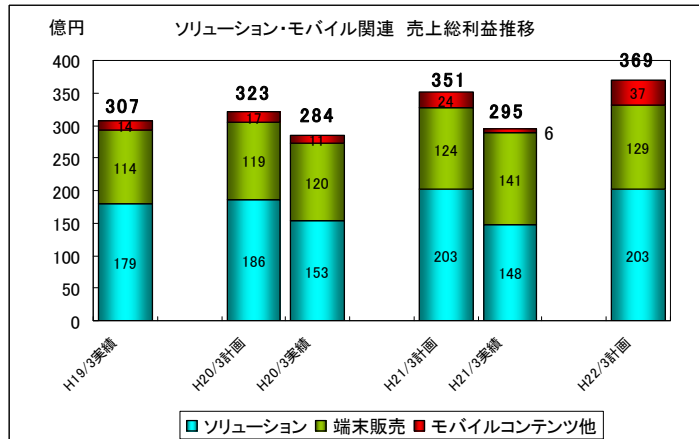
- ➡ グローバルソーシング機能、及び開発支援機能を拡充
- ➡ 欧州・BRICs・アジア市場へ拡販
- ➡ 航空機部品事業の拡大



ソリューション・モバイル

兼松エレクトロニクス、兼松コミュニケーションズを主軸に、伝統的強みを活かし、規模を拡大し、さらなる差別化を目指す。

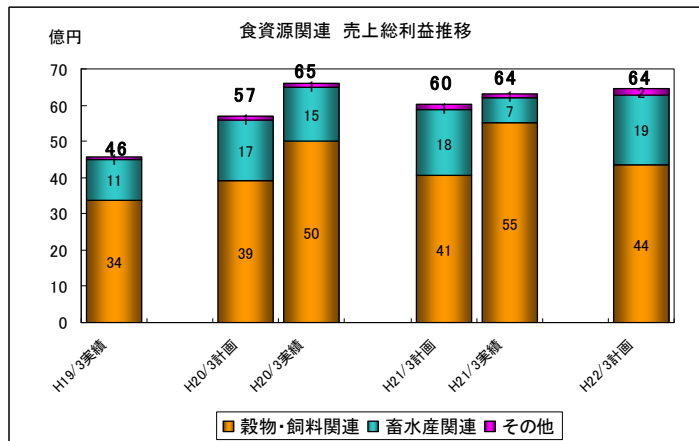
- ➡ グループ、組織再編によるシナジー効果の極大化
- ➡ 積極的な M&A、事業提携
- ➡ モバイルサービスにおいて新事業を確立



食資源

畜水産・穀物・飼料関連等、積極的な食資源の確保・安定供給を図る。

- ➡ 「安心・安全」をテーマに、トレーサビリティのさらなる向上を追求
- ➡ 需給逼迫に対応し、産地・加工工場との関係を強化



環境・新エネルギー

次世代の成長が見込まれる当分野において事業の早期確立を図る。

- ➡ CDM 開発・排出権売買など、部門間連携による事業構築
- ➡ 地熱発電事業については得意地域であるフィリピン・インドネシアを中心に取り組みを強化
- ➡ F/S・R&D を加速、バイオマス・燃料電池取引の早期事業化

TeamKG120 2年目の進捗

◆ 海外拠点の拡充

- ① 中国に統括会社を設立
重要市場である中国の取引拡大を図るために、兼松(上海)有限公司を増資のうえ社名変更し、10月1日兼松(中国)有限公司としてスタート。統括機能を付与し、その傘下拠点として北京・大連・天津の3駐在員事務所を支店化し、中国全体を面でカバーする。華南地区を管轄する香港会社とその子会社である広東会社との連携により、商取引の拡大と新規商売の開拓を図る。
- ② ブラジル現地法人の強化
従来の鉄鋼事業に加え、畜産事業の取組み強化を図る。

◆ 環境関連ビジネスへの取組み

- ① 太陽電池事業への進出
子会社の兼松KKGを通じて、太陽電池用シリコンウエハーの加工会社「KKGソルテック」を設立し、平成20年9月から操業を開始。欧米の太陽電池メーカー向けに出荷。太陽電池の世界的な需要拡大に迅速に対応する。
- ② 遮熱塗料の海外向け販売を本格化
平成20年12月、(株)シロキ、(株)NIPPO コーポレーションと共同で、遮熱塗料の販売会社「ミラクル販売(株)」に出資し、遮熱塗料事業に本格参入。海外に対する販売を本格化し、環境貢献度の高い製品の普及を目指す。

- ◆ teamKG120 最終年度(平成22年3月期)は下記の表の通り掲げていたが、平成21年3月期の業績および経済環境を踏まえると、これら数値目標は達成困難な状況。最終年度については、本年5月8日公表の見通しを目標に業務に邁進する。

(単位:百万円)

	平成19年3月 期実績	中期経営計画「teamKG120」					
		平成20年3月期		平成21年3月期		平成22年3月期	
		当初計画	実績	当初計画	実績	当初計画	現計画
売上高	1,281,331	1,300,000	1,244,020	1,350,000	1,138,755	1,400,000	1,000,000
売上総利益	103,711	100,000	90,327	105,000	86,292	110,000	79,500
売上総利益率	8.1%	7.7%	7.3%	7.8%	7.6%	7.9%	8.0%
営業利益	21,713	23,500	22,605	27,000	19,027	30,000	15,500
営業利益率	1.7%	1.8%	1.8%	2.0%	1.7%	2.1%	1.6%
経常利益	17,255	19,000	18,747	22,000	13,127	25,000	11,500
経常利益率	1.3%	1.5%	1.5%	1.6%	1.2%	1.8%	1.2%
当期純利益	7,507	8,000	19,016	10,000	△ 12,787	12,500	5,000

(単位:百万円)

	平成19年3月 期実績	中期経営計画「teamKG120」					
		平成20年3月期		平成21年3月期		平成22年3月期	
		当初計画	実績	当初計画	実績	当初計画	現計画
総資産	563,176	550,000	503,456	550,000	414,928	550,000	420,000
自己資本	32,960	40,000	45,588	50,000	24,936	62,500	30,000
自己資本比率	5.9%	7.3%	9.1%	9.1%	6.0%	11.4%	7.1%
グロス有利子負債	270,678	230,000	223,702	220,000	213,607	200,000	210,000
グロスDER(倍)	8.2	5.8	4.9	4.4	8.6	3.2	7.0
ネット有利子負債	204,900	180,000	148,944	170,000	134,582	160,000	125,000
ネットDER(倍)	6.2	4.5	3.3	3.4	5.4	2.6	4.2
資金効率	7.3%	8.6%	9.6%	10.0%	8.2%	11.2%	7.4%
ROA(経常利益ベース)	3.1%	3.5%	3.7%	4.0%	3.2%	4.5%	2.7%
ROE(経常利益ベース)	52.4%	47.5%	41.1%	44.0%	52.6%	40.0%	38.3%