

AG Planにおける収益基盤拡大の進捗状況

持続的な成長を目指し、AG Planでは、収益基盤の拡大に軸足を置き、優良資産の積極的な積み増しを進めています。2年間のリスクアセットの積み増し額は、2004年度末のリスクアセット約9,500億円の3割強に相当する3,400億円を目安としており、意欲的な計画となっています。

AG Plan1年目の2005年度のリスクアセットの増加額は約2,300億円となりました。内訳を見ると、戦略的投資や新たな固定資産の取得及び営業取引の拡大による売掛金、在庫等の増加で約1,700億円増加し、保有株式の時価上昇の影響や円安に伴う外貨建リスクアセットの増加など外的要因により約600億円増加しました。優良資産の積み増しは当初の計画通り、順調に進んでいると評価しています。

AG Plan2年目の2006年度のリスクアセットの積み増し額は約1,900億円となる見通しです。この結果、AG Plan2年間のリスクアセットの増加額は合計で約4,200億円となり、当初計画の3,400億円を上回る見通しです。

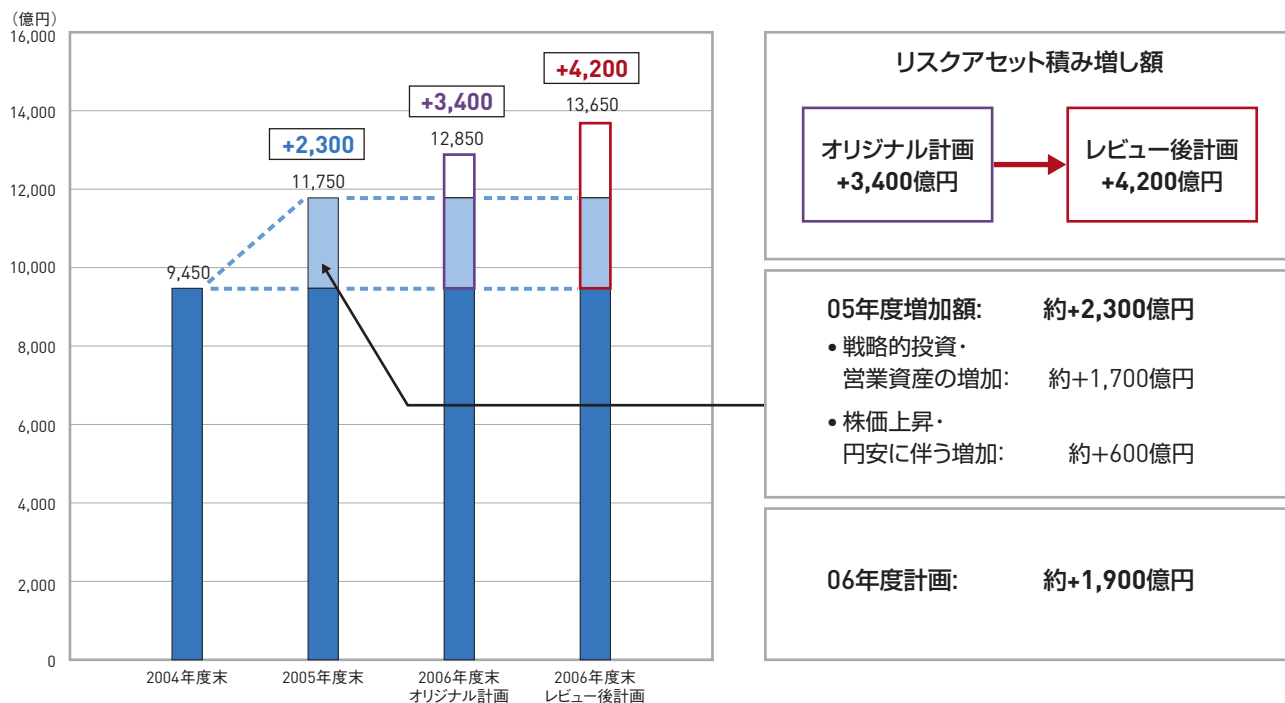
AG Plan期間中のフリーキャッシュフローは、優良資産の積極的な積み増しにより、キャッシュアウトとなる計画です。1年目の2005年度は2,042億円のキャッシュアウトとなり、2006年度もキャッシュアウトとなる見通しです。必要な資金は、有利子負債で調達しますが、純利益の積み上がり等による株主資本の充実により、AG Plan終了時点の株主資本比率は20%程度、デット・エクイティ・レシオ（ネット）は2倍程度となる見通しであり、積極的に収益基盤を拡大しつつ、財務体質の改善も進みます。

セグメント別の状況

AG Planでは全セグメントでリスクアセットを積み増す計画ですが、中でも「金属」、「輸送機・建機」、「情報産業」、「資源・エネルギー」、「海外現地法人・海外支店」で、多くのリスクアセットの積み増しを見込んでいます。

セグメント別に、2005年度の積み増し状況を見ると、「金属」では、鋼材で、内外のスチールサービスセンター網を拡

リスクアセット計画



充し、鋼管で、グローバルベースでのサプライ・チェーン・マネジメント (SCM) を強化するなど、順調にリスクアセットを積み増しています。

「輸送機・建機」では、住商オートリースを完全子会社化したほか、アジアの自動車金融事業の拡大に努めるとともに、海外での建機ビジネスを拡大するなど、当初計画を上回るリスクアセットの積み増しが進んでいます。

「情報産業」では、新たなケーブルテレビ局の買収や、携帯電話販売会社、シネマコンプレックス事業の買収など各分野の中核事業での基盤拡大を推進しています。

「資源・エネルギー」では、北海やメキシコ湾の石油・ガス開発事業への投資によりリスクアセットは増加していますが、原油等の資源価格が上昇している中、投資基準を厳格に適用し、優良案件に絞り込んだことから、積み増し実績は計画比で少額となっています。

加えて、米国タイヤ販売会社TBC CORPORATIONの買収 (海外現地法人・海外支店、生活資材・建設不動産)、アジア・中東での電力事業投資 (機電)、中国医薬品メーカーへ

の出資 (化学品)、ファンド投資 (金融・物流) 等、全てのセグメントで優良資産を積み増しました。

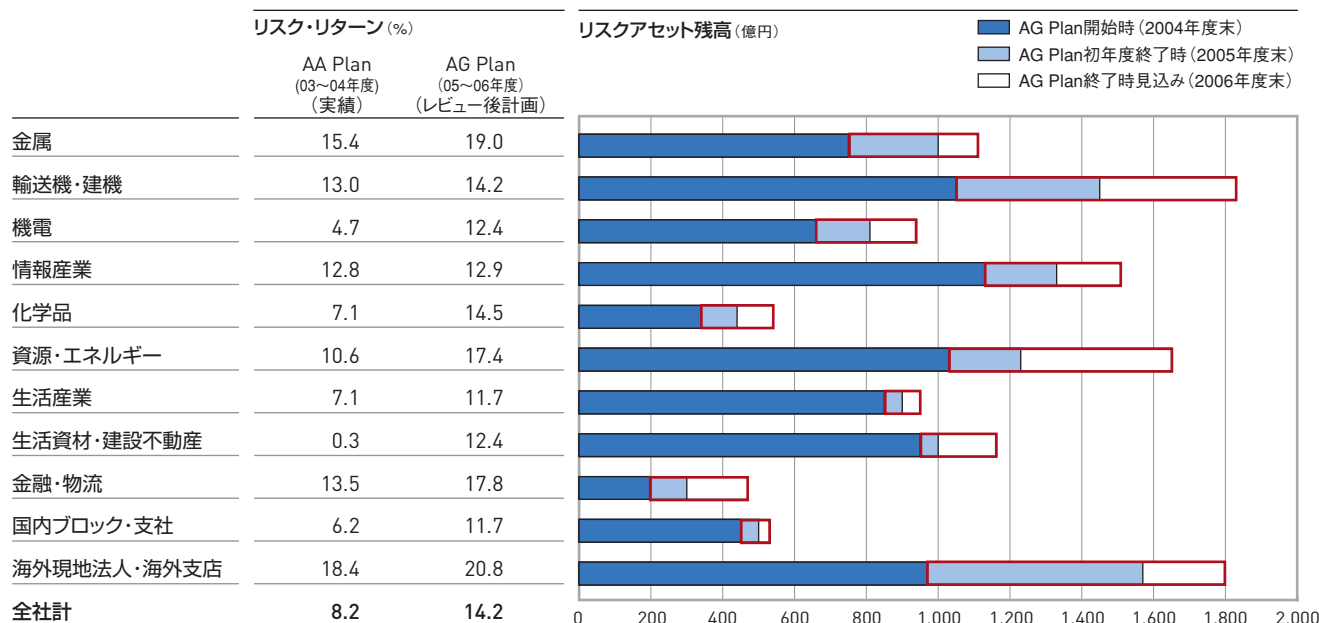
一方、継続的な資産の入替えにより、一層の事業の選択と集中を推進しています。例えば、コーチ・ジャパンの株式売却 (生活産業) などタイミングの良いバリュー実現のほか、晴海の本社ビル等の保有資産の流動化 (生活資材・建設不動産) なども進めています。

2006年度も引き続き、各セグメントでコア事業及びその周辺分野を中心に積極的にリスクアセットを積み増して行くことで、個々のビジネスのバリューチェーンの拡充やグローバルベースでの地域展開等を推進していきます。

AG Plan 2年平均のリスク・リターンについては、全てのセグメントで前中期経営計画AA Planの実績を上回る見通しであり、かつ株主資本コストをカバーする収益力であるリスク・リターン7.5%を大きく上回り、10%を超える水準にまで向上する見込みです。

このように、収益基盤の拡大と同時に、収益性の改善も進んでいます。

セグメント別リスクアセット／リスク・リターン計画



注) リスク・リターンは2年平均