（別紙2）

事業再生計画の概要

第１ 対象事業者の概要

１ 会社の概要

以下、本事業再生計画の概要において、カネボウ株式会社を「カネボウ」、カネボウを除く本事業再生計画提出事業者を「カネボウグループ会社」（カネボウグループ会社の一覧については別紙1参照）、カネボウ及びカネボウグループ会社を併せて「カネボウグループ」という。

(1) カネボウ

① 沿革

明治 20 年（1887 年） 東京綿商社として創立
明治 22 年（1889 年） 東京株式取引所へ上場
明治 26 年（1893 年） 商号を鐘淵紡績㈱に変更
昭和 11 年（1936 年） 石鹸の製造販売を開始
昭和 24 年（1949 年） 化学部門を分離、鐘淵化学工業㈱を設立
昭和 36 年（1961 年） カネボウ化粧品㈱設立
昭和 39 年（1964 年） 食品事業進出（ハリス㈱、立花製菓㈱を合併）
昭和 41 年（1966 年） 薬品事業進出（ヤマシロ製薬㈱の経営権譲受）
昭和 44 年（1969 年） 化粧品製造の主力工場である小田原工場の創業開始
昭和 46 年（1971 年） カネボウ石鹸販売㈱設立（後のホームプロダクツ）
商号を鐘紡㈱に変更
平成 8 年（1996 年） 繊維素材事業を分社化
平成 13 年（2001 年） 商号をカネボウ㈱に変更
平成 16 年（2004 年） 化粧品事業を㈱カネボウ化粧品に営業譲渡

② 資本金･株式 （平成 16 年 3 月末日現在）

ｲ） 資本金 313 億 4187 万円
ﾛ） 発行済株式総数 5 億 1284 万株
ﾊ） 主要株主（持株比率）

株式会社三井住友銀行	4.86%
太陽生命保険株式会社	3.97%
株式会社みずほグローバル	3.81%

③ **本社･事業所**

ｲ） 本社（業務上）

東京都港区海岸 3 丁目 20 番 20 号

ﾛ） 主な事業所

大阪事務所（大阪府大阪市）

津島工場（愛知県海部郡）

北陸合繊工場（福井県鯖江市）

高岡工場（富山県高岡市）　　他

④ **経営者**

代表取締役社長　中嶋　章義

⑤ **従業員の状況**　（平成 16 年 3 月末日現在）

従業員数　単体：　2,435 名　（うち化粧品 1,025 名）

連結：13,580 名　（うち化粧品 8,714 名）

(2) その他対象事業者

カネボウグループ会社 34 社

2　事業の概要

カネボウグループは、①ホームプロダクツ事業、②薬品事業、③食品事業、④ファッション事業、⑤繊維事業、⑥新素材事業を有し、これらの他にも多くの事業を展開している。主要事業の概要は以下のとおりである。

①ホームプロダクツ事業

ﾄｲﾚﾀﾘｰ商品の製造･販売部門。ヘアケア、スキンケア商品、入浴剤等が主力商品。

②薬品事業

一般ユーザー向け及び医家向けの漢方医薬品事業。一般用漢方市場では業界 1 位、医療用漢方市場では同 2 位。

③食品事業

菓子、飲料、冷菓等の製造･販売。口中清涼菓子市場では業界 1 位。

④ファッション事業

海外ブランドのライセンスないし輸入契約によるブランド品の製造・販売。

⑤繊維事業

合繊事業（ポリエステル・ナイロン長繊維・PET 樹脂等の製造・販売）、天然繊維事業（綿・羊毛・シルク等の製造・販売）を展開。

⑥新素材事業

ベルエース事業（人工皮革の製造・販売）、テキストグラス事業（ガラス繊維、アラミド繊維等の製造加工・販売）、ビジョンシステム事業(画像処理技術による自動検査システムの設計・製造・販売)等を展開。

3　財務内容（連結：平成 16 年 3 月期）

売上高：	437,714 百万円
営業利益：	△　33,672 百万円
経常利益：	△　56,395 百万円
当期純利益：	△ 357,666 百万円
借入金総額：	601,371 百万円（長短借入金、割引手形）

4　主要債権者

株式会社三井住友銀行（以下「三井住友銀行」という）ほか

第2　支援申込に至った経緯

カネボウグループは、明治 20 年の設立当初より繊維事業を中心に営んできたが、食品、薬品、化粧品等、次々と事業の多角化を推進した。その結果、事業面については、収益力も事業特性も異なる事業群が一つの企業体の中に混在し、選択と集中、シナジー効果の実現等をはかることもなく、全体としての競争力を失っていく結果となった。財務面においても、競争劣位にある事業部門への資金流出が続く中、過剰投資型負債と赤字補填型負債が膨らみ、過剰債務状態に陥った。さらに、組織運営面、管理面においても抜本的な変革が必要な状況にある。

このような状況のもと、カネボウグループは、平成 16 年 3 月 10 日、株式会社産業再生機構（以下「産業再生機構」という）の支援決定を受け、化粧品事業部門を営業譲渡する（平成 16 年 5 月 7 日に実行）ことによって、財務体質の抜本的改

善を図ろうとしたが、産業再生機構による財務内容の精査の結果、大幅な債務超過状態にあることが判明した。

そこで、カネボウグループは、産業再生機構による財務内容の精査結果を踏まえ、繊維事業部門の大幅縮小を始めとする不採算事業からの撤退、減増資、債権放棄、産業再生機構・三井住友銀行の出資等を内容とする本事業再生計画を新たに産業再生機構に提出し、過剰な有利子負債を解消するとともに、抜本的な事業ポートフォリオの再編によって再生を図るべく、改めて、産業再生機構に支援申込みをするに至ったものである。

第3　事業計画等の概要

1　事業計画

企業価値を高めていくため、事業ポートフォリオの大胆な再編と、合理的な経営に向けた組織体制作りに取組んでいく。

(1) 事業ポートフォリオの再編

各事業が、今後のカネボウグループにとって「コア」か「ノンコア」か、また、確固たる事業性を兼ね備えているか、という視点から各事業を4つに分類し、それぞれの方針に則した再編を進めていく。

具体的には、①事業性があり、今後コアビジネスになる可能性の高い事業を第一分類、②事業性があるが、今後、コア事業としての可否の見極めが必要な事業を第二分類、③今後早急に事業性の有無を精査のうえ、適時、継続、売却あるいは清算の判断を行っていく事業を第三分類、④支援決定後、早期に売却先を探し、売却先が見つからない場合は清算を行っていく事業を第四分類として、事業ポートフォリオの再編を進めていく。

①第一分類

ホームプロダクツ事業、薬品事業、食品事業の中のフリスク・菓子・粉末部門、ファッション事業の中の一部（フィラ・ランバン等）

②第二分類

北陸合繊工場に集約したのちの合繊事業（ナイロン4品目・ポリエステル・高分子部門）、ストッキング事業、新素材事業の中のビジョンシステム部門、エルビー名古屋／埼玉（紙パック飲料）、カネボウアグリテック（椎茸）、鐘紡記念病院

③第三分類

食品事業の中の冷菓部門･レインボーハット（冷菓小売）部門、ファッション事業の中のインナー部門･小売部門、カネボウ物流

④第四分類

食品事業の中の麺･飲料部門、天然繊維事業（海外部門含む）、合繊事業の中の防府合繊工場関連部門及び海外部門、ビジョンシステム部門以外の新素材事業、その他のノンコア事業

⑵ 組織運営体制の変革

シナジーの追求と全体にとって最適な施策遂行のため、当面は、基本的な経営方針･戦略に関し、意思決定の集権化と迅速化を図るが、全社的な事業再編の進捗状況を踏まえながら、本社間接部門の人員を削減するとともに組織の簡素化を図る予定である。

また、経営の透明性実現とガバナンス強化の観点から、委員会等設置会社に移行し、取締役の過半数を外部から招聘し、特に、事業売却･撤収を含めた構造改革の指揮をとる Chief Restructuring Officer(CRO)等については、外部人材の起用を含め検討する。さらに、人事制度については、年功序列の枠組みを取り払い、より公正で成果主義を徹底したものとする。

2 財務リストラクチャリング

カネボウグループは、債権放棄を受けるとともに、減増資を行うことによって財務体質を抜本的に改善する。

⑴ 債権放棄の概要

カネボウグループに対する総額 995 億円の債権放棄を要請する。

⑵ カネボウの資本の減少･株式併合

減少すべき資本の額は 312 億円である（約 99.7%の減資）。

また、10 株を 1 株に併合する株式併合を行う（これに伴って一単元の数を 1000 株から 100 株に引き下げる）。

⑶ 新株の発行

三井住友銀行及び産業再生機構は、最大で 500 億円の増資（三井住友銀行が 300 億円、産業再生機構が最大 200 億円）を引受ける。

当該増資の結果、産業再生機構は、カネボウの実質支配権（議決権の 50%超）を有する株主となる予定である（商法 280 条の 2 第 2 項に定める株主総会の特別決議が行われる予定）。

第4　支援基準適合性

1　生産性向上基準

カネボウグループは、本事業再生計画の遂行によって、自己資本利益率がマイナスからプラスに、有形固定資産回転率が 5%以上、及び、従業員一人あたり付加価値額が 6%以上、それぞれ向上することとなる。

2　財務健全化基準

カネボウグループは、本事業再生計画の遂行によって、有利子負債のキャッシュフローに対する比率は 10 倍以内となり、かつ、経常収入は経常支出を上回ることとなる。

3　清算価値との比較

本事業再生計画を実施した場合のカネボウグループに対する債権の価値は、同グループを清算した場合の債権の価値を上回るものと見込まれる。

4　3 年以内のﾘﾌｧｲﾅﾝｽ等の可能性

本事業再生計画の実施により、カネボウグループは健全な財政状態となり、元本返済･金利負担能力においても問題が発生しないことが見込まれているため、3 年以内のﾘﾌｧｲﾅﾝｽ等の可能性は十分に認められる。

5　過剰供給構造の解消との関係

本事業再生計画の実施により、「供給能力」が増加する事業はないため、産業活力再生特別措置法の施行に係る指針第 15 条に照らし、「過剰供給構造の解消を妨げるものではない」ものと判断される。

6　労働組合との協議の状況

本事業再生計画については、産業再生機構による支援決定後直ちに、カネボウ労働組合に対し、その内容について説明を行うとともに、雇用･労働条件等に関する協議が行われる予定である。

第5　経営者の責任

カネボウの旧経営陣については、カネボウグループの窮境原因についての責任を明らかにするため、平成 16 年 3 月末にて、既に全員が退任している。役員退職

慰労金については、全員がこれを辞退している。

第6　株主責任

カネボウの資本金を約99.7%減資するとともに、10株を1株に併合する株式併合と、これに併せて第三者割当増資を実施することを予定しているため、既存の株主の割合的地位は希薄化される。

以　上