

2017年3月期決算
IR 説明会(2017/5/2 開催)質疑応答内容

- Q: 現中計の当初2カ年の投融資による最終年度の収益貢献はどれくらいの金額が含まれているのか。その場合、その収益貢献は主にどのセグメントに織り込まれるのか。
- A: 今期見通しに50億円を織り込んでいる。自動車、IPPあるいは国内太陽光を中心とする再生エネルギー、パーツアウトをはじめとする航空関連等が主体である。
- Q: 中計3年目に3カ年計画3,000億円の半分の1,500億円を計画し、投資が偏っているが、投資環境として何か変化があったのか。
- A: 自動車は、ディーラー事業において実績を積み上げた結果としてビジネスチャンスが広がっている。環境・産業インフラは、複数年かけて追いかけてきた案件が形になってきており、18/3期投融資の見通しに含めたことが、投融資額が増えた理由の1つ。化学は、交渉を続けてきた案件がある。ASEAN 食料・リテールは、ASEAN 地域への様々な切り口での進出が始まってきており、案件数が非常に増えてきている。航空機は、従来の代行ビジネスだけでなく、ビジネスチャンスを広げようと考えている。
- Q: 従来見通しに織り込んできた資産入替コストの扱いについて、これまでとは考え方が大きく変わったのか。
- A: 見通し策定にあたり、実現確度の高い数字とするという点では、基本的な考え方は従来と何も変わっていない。ただ、資産入替はある程度進んだとみており、資産入替コストを従前通り▲50億円を織り込む必要はないと考えた。一方、本部見通しについて、石炭・金属と化学では、例えば中国経済成長鈍化の影響考えられるため、ある程度そのストレスを織り込んだ。環境・産業インフラも、取組み地域によっては難しい地域もあり、一定程度のストレスをかけた。
- Q: プレゼン資料に「よりリスクリターンの高い案件」との記載があるが、どのような意図でこのような文言を入れているのか。
- A: これまで、安定収益を中心として常に500億円を確保出来る会社になりたいとお話してきた。今後は、既存の収益を更に伸ばして成長するために新しい領域や事業にチャレンジしていく必要がある。その中にはリターンの高い案件を選んでいく必要がある。既存の安定的な事業だけでは、将来的には少しずつ劣化することになるだろう。当社が持つべき安定収益がどれくらいなのか、その中でリスクリターンの高いポートフォリオをどのようにマネージしていけば効率経営となるかを追求していくという考えがベースにあり、新しい領域を生む取組みを進めていく。
- Q: 投資に舵を切る方向性の中で、ネット DER の適正をどう考えるか。
- A: 現行中期経営計画においてネット DER を1.5倍以下でマネージしていくという考えには変更はない。どういった外部環境においても1.5倍以下でマネージ、維持していきたい。一方、現状のネット DER 1.1倍から、さらに1倍を切る水準にまで持って行く必要はないと考えている。
- Q: 全体の目標について伺いたい。例えば純利益600億円に再チャレンジするのか、事業ポートフォリオでこのような姿を目指したいということなのか、どういう双日らしさを次期社長に期待するか。
- A: 本部制にしたことで、事業の中身は分かりやすくなったと思うが、今後は本部の特色を作っていくことが必要だと考えている。各本部が、その本部を代表するビジネスを1つならず2つく

らい作るということを目指してほしい。また、最も大切にしたいことはスピードだ。資産規模が他社比で小さい当社にとって、他社の倍のスピードで進む仕組みを作らなければならないと考えている。スピードだけは負けないということは、工夫によってできることであり、スピードのない経営では現在のグローバル化の中でついていくことはできない。これを、双日の事業とは別に、コーポレートカラーとしてイメージして貰えるよう、努力を怠らずに続けてほしい。

- Q: 今期、スピード感をもって投融資を実行していく中で、1,500億円を超えても構わないと考えているか。
- A: 次期社長は、営業出身なので、営業的な事柄を理解するのに長けていると思うし、私よりも早い感覚で物事を見極める能力はある。その面からもスピードを期待したいと考えており、その中で今期の1,500億円は実行してくれると思っているし、そこに留まる必要もないと思う。ただ、無秩序に投融資を行なうということではない。会社の健全性という点についてはケアを十分にして説明責任を果たしていくことを忘れない、ということがあらゆる点で前提となる。
- Q: ブラジル穀物集荷事業は、今後損益はあまり関係がなくなるのか。また、今後投資を積極化する上で、反省等はあるか。
- A: 基本的に、今期以降の業績への影響はない。事業に出資するにあたって、多くの人員を現地に派遣してきたが、やはり当社として、新たな事業に取り組む上で、投資後のシナジーの要諦がどこにあるのかをしっかりと認識をして、今後の新規の事業につなげていくということが今回のこの案件における教訓だと考えている。

以上