

2020年3月期決算

2020年4月30日  
双日株式会社

## 中期経営計画2020の進捗

- 20/3期実績は、米中貿易摩擦や中国経済成長の鈍化による世界経済減速の影響を受ける
- 21/3期見通しは、新型コロナウイルス感染症拡大により経済環境が急激に悪化、予断を許さない状況が続く
- 投融資からの収益拡大など、着実な成長への手綱は緩めず、次期中計に向けた準備を行っていく

中計2020で掲げた定量目標

前期比10%程度の利益成長	当期純利益750億円以上
ROA 3%超	ROE 10%超
中計3か年累計での基礎的CFの黒字	ネット DER 1.5倍以下

中計2年目の進捗

— (未達)	当期純利益608億円
ROA 2.7%	ROE 10.2%
投融資は計画通り 基礎的CFは黒字	ネット DER 1.06倍

- 20/3期の期末配当：8.5円（年間配当は17円）（2020年6月の定時株主総会にて決議予定）



Copyright © Sojitz Corporation 2020

2

- 本日は2年目を終えた中期経営計画の進捗、並びに21/3期見通しについてご説明します。
- 中計2年目にあたる20/3期は、米中貿易摩擦に端を発する世界経済の減速や、市況下落など、厳しい環境が続くなか、目標達成に向けて取り組んできた結果、第3四半期決算公表時に下方修正した、660億円に対しては、全体として計画通りの進捗をみました。
- 一方で期末の新型コロナウイルス感染症による環境の激変を受け、最終的には、当期純利益は608億円の着地となりました。詳細は後程ご説明します。定量目標に対する進捗はご覧の通りです。
- 21/3期については、新型コロナウイルスの感染が拡大し、一部の事業で活動が停止するなど、経済環境は急激に悪化しており、更に予断を許さない状況であると認識しています。
- 厳しい環境ではありますが、投融資からの収益化など、着実な成長に向けた手綱を緩めることなく優良資産の積み上げ、新たな領域へのチャレンジ、それを実現する発想力と対応力を持った人材の育成等、全力で取り組んでいく所存です。

## 2020年3月期 決算サマリー

世界経済の減速や市況下落の影響を受けて、20/3期実績は608億円と前期比減益  
非資源を中心とした新規投融資の収益貢献に加え、徹底的なコスト見直しや資産入替を着実に実現

	19/3期 実績	20/3期 実績	前期比 増減		19/3期 実績	20/3期 実績	
当期純利益 (当社株主帰属)	704億円	608億円	▲96億円	(億円)	自動車	64	24
ROA	3.0%	2.7%	▲0.3%	航空産業・交通PJ	40	18	
ROE	11.7%	10.2%	▲1.5%	機械・医療インフラ	28	46	
配当	17円	17円	—	エネルギー・社会インフラ	58	96	
自己資本	6,182億円	5,791億円	▲391億円	金属・資源	305	201	
ネットDER	0.95倍	1.06倍	+0.11倍	化学	90	93	
投融資	910億円	810億円	▲100億円	食料・アグリビジネス	23	14	
				リテール・生活産業	57	60	
				産業基盤・都市開発	11	15	
				その他	28	41	
				合計	704	608	



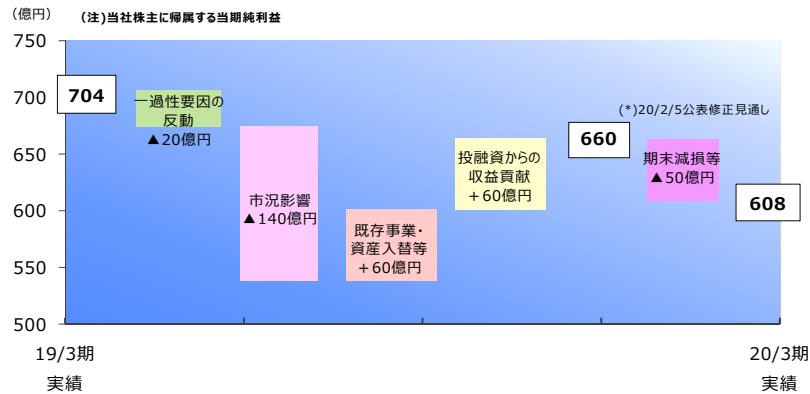
Copyright © Sojitz Corporation 2020

3

- このページでは、20/3期の主な結果と、セグメント別の結果をお示ししています。
- バランスシート、損益計算書、キャッシュフローの概要については、後程、CFOの田中からご説明します。

## 2020年3月期 実績

実質利益は修正見通し660億円を計画通り到達するも、  
期末の市況下落による減損等により、約8%の未達



Copyright © Sojitz Corporation 2020 4

- このスライドは、20/3期実績の概観をお示ししています。
- 20/3期は米中貿易摩擦に端を発した、厳しい事業環境を受け、化学、鉄鋼関係など、素材関連の低調、自動車、肥料事業の苦戦があったことに加え、市況の低迷がみられたことから、年度後半には、コスト見直しや収益化スケジュールの見直しを行い、収益目標達成に向けて取り組みました。
- 病院運営事業の着実な収益貢献や、一般炭権益、発電事業の資産入替を計画通り、または前倒しで実行できたことなどにより、新型コロナウイルス感染症の影響での期ずれなどはあったものの、期末減損処理前での実質利益は、修正見通し660億円に到達しました。
- しかしながら、期末において急激な石油ガス価格下落による減損や、21/3期収益見込の減少に伴う、税コストの増加を反映したことにより、最終的に608億円となったものです。

## 2021年3月期 見通し①

- 過去例にない新型コロナウイルス感染症をはじめとした世界経済の減速を見込む
- 足元の状況が3ヶ月(2020年6月まで)継続すると仮定し、見通しを策定
- 構造改革費用として▲50億円を織り込む
- 引き続き、投融資のValue-Upや、資産入替を着実に遂行

	20/3期 実績	21/3期 見通し	前期比 増減
当期純利益 (当社株主帰属)	608億円	400億円	▲208億円
ROA	2.7%	1.8%	▲0.9%
ROE	10.2%	6.8%	▲3.4%
配当	17円	未定	

<為替・商品市況前提>

	20/3期 実績	21/3期 見通し
為替	¥108.9/US\$	¥108.0/US\$
石炭(一般炭)	US\$70.7/t	US\$63.8/t
金利(Tibor)	0.07%	0.10%

<セグメント別純利益>

(億円)	20/3期 実績	21/3期 見通し
自動車	24	10
航空産業・交通PJ	18	60
機械・医療インフラ	46	35
エネルギー・社会インフラ	96	35
金属・資源	201	130
化学	93	50
食料・アグリビジネス	14	30
リテール・生活産業	60	55
産業基盤・都市開発	15	5
その他	41	▲10
合計	608	400

構造改革費用をその他に▲50億円織り込む



Copyright © Sojitz Corporation 2020

5

- 次に、21/3期の見通しについてご説明します。
- まず、業績見通しについては、400億円としました。  
これは、新型コロナウイルス感染症への対応が2020年6月末で収束する、という仮定で、コロナ影響を反映したガイダンスです。  
加えて、赤字低効率事業の見直し・ボラティリティ耐性強化に向けた構造改革費用として▲50億円を織り込んでいます。
- 新型コロナウイルスの影響の詳細は次のページにてご説明します。
- 残念ながら、中計当初に掲げた利益目標750億円には届きませんが、中計2020で掲げる着実な成長に向けて、投融資案件のバリューアップ、資産入替を着実に遂行してまいります。

## 新型コロナウイルス感染症による影響

新型コロナウイルス感染症に伴う足元の状況が  
3ヶ月（20年6月まで）続く前提とし、  
当社影響額は▲230億円を見込む

- ・21/3期通期見通しにおける収益構成は上期2割、下期8割を見込む
- ・上記に加え、足元の状況が更に1ヶ月続く場合、追加影響額は▲80億円の影響が起り得る
- ・引き続き、感染拡大に伴う世界経済の動向や、当社事業への影響を注視

主要事業	足元の状況	業績見通しの前提条件
自動車関連	国内外ロックダウン、外出自粛要請に伴う 一時店舗閉鎖	<ul style="list-style-type: none"> <li>・出荷・販売停止の継続を見込む</li> <li>・徹底的な販管費見直しや、在庫調整等を実施</li> <li>・将来の出荷・販売再開に備える</li> </ul>
素材関連 (鉄鋼関連・化学品)	産業減退に伴う素材関連の需要減少	
リテール関連 (消費財等)	国内外外出自粛要請に伴う 一部商業施設・店舗閉鎖及び消費減退	

※ 当社貢献として、国内子会社によるマスク生産体制の構築、海外病院事業にて一部施設が利用開始



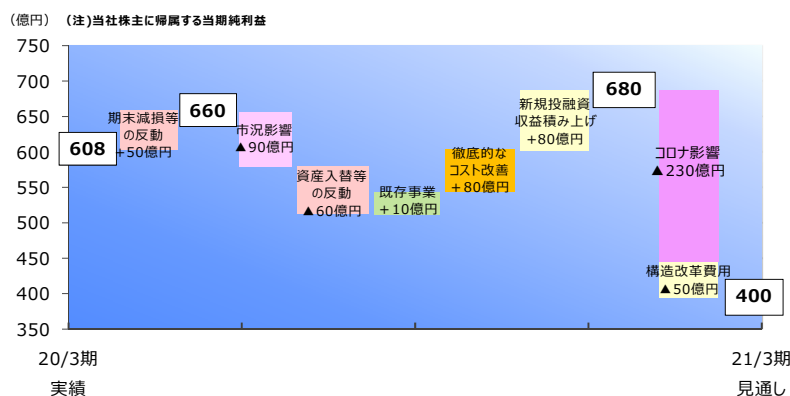
Copyright © Sojitz Corporation 2020

6

- このページでは、新型コロナウイルス感染症が当社事業に与えている影響と、業績見通しの前提条件を示しています。
- 全世界でみられる外出自粛・禁止、操業停止などの影響を受け、当社事業活動も、一部で停止や遅れが生じています。影響が大きいところでは、スライドにお示した、自動車関連や素材関連、店舗閉鎖の影響を受けるリテール分野などがあります。
- このような状況下、当期業績見通しにおいては、新型コロナウイルス感染拡大に伴う足元の状況が3ヶ月続くと仮定した場合、影響額を▲230億円と試算しました。その前提で400億円の見通しをお示しておりますが、この場合の収益の上期・下期の構成は、上期2割、下期8割になると見込んでいます。
- また、足元の状況が更に一ヶ月続く場合、追加で▲80億円の影響が起り得るとみております。
- このような状況下、あくまで一例となりますが、当社グループとして、国内子会社によるマスク生産体制を構築したほか、海外病院事業にて、コロナ患者を受け入れるため、一部施設を開放するなど、感染症対策への貢献を行っております。
- また、社員の安全と、社会における感染拡大防止のため、在宅勤務を基本としており、緊急事態宣言が出される前の4月1日より、在宅勤務者の割合は、常に80%以上を保持しています。

## 2021年3月期 見通し②

厳しい環境下でも、徹底的なコスト改善や  
投融資案件をはじめとした資産のValue-upを実現

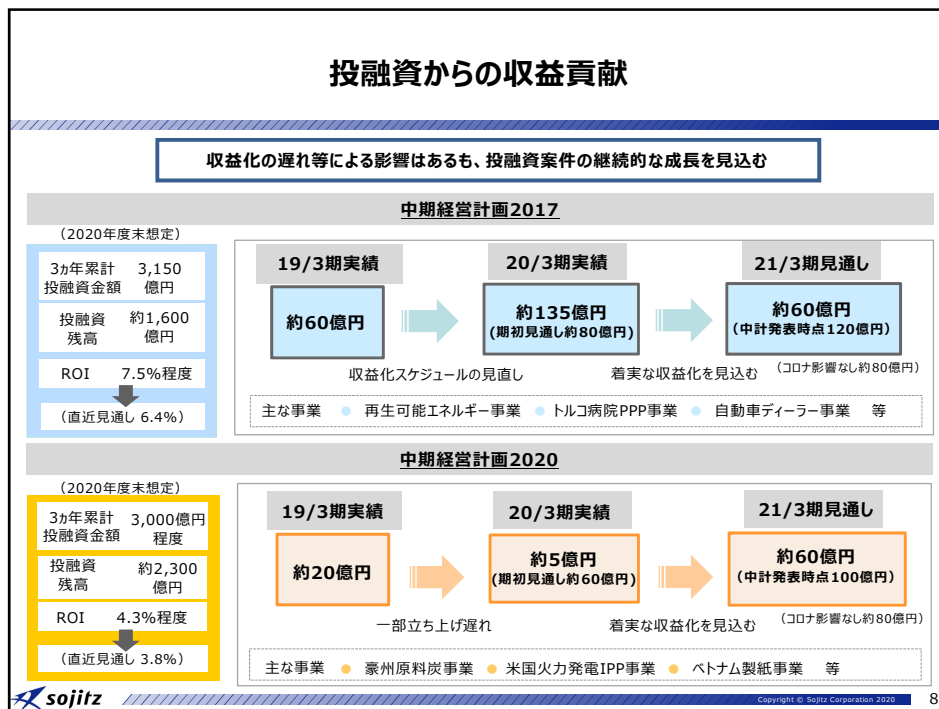


Copyright © Sojitz Corporation 2020

7

- このページは、21/3期の通期見通しの内容をお示しています。
- 20/3期実績から期末に行った減損の反動を反映した、実質純利益660億円を起点に、市況影響▲90億円、資産入替の反動▲60億円を見込む一方、大口の期ずれ案件や既存事業の伸長に加え、全社的な徹底したコスト削減・改善に取り組みます。投融資案件については、21/3期も1,000億円程度の実行を見込み、バリューアップ収益の積み上げを実現します。
- この結果、21/3期の実質利益は680億円を見込みました。
- 21/3期純利益の400億円は、ここから、新型コロナウイルスの状況が6月末まで続くという仮定で試算した影響額▲230億円と、この新型コロナウイルスにより、ビジネスモデルが大きく変わることへの対応、赤字低効率事業への見直し・ボラティリティ耐性強化のための構造改革費用として▲50億円を織り込んだものです。
- 繰り返すにはなりますが、新型コロナウイルス感染症による影響額を▲230億円としているのは、見通しが非常に難しいコロナウイルスの収束時期を仮に6月末としたガイダンスであり、業績進捗は慎重に見極めていく必要があります。





- このページでは、中計2017、及び中計2020の投融資からの収益貢献について、実績と、見通しをお示しています。
- 20/3期の収益貢献については、期初の計画通り、合計140億円となったものの、その太宗は、中計2017からの収益貢献となっております。当初中計2017からの収益貢献額は、1年目80億円、2年目120億円、併せて200億円と計画しておりましたが、海外病院事業の着実な収益貢献に加え、発電事業の資産入替や、資源権益の売却益を前倒して実現したことにより、ご覧のとおり20/3期分が大きく異なった形となりました。
- 一方、中計2020からの収益貢献額は、当初60億円を予定していたものの、豪州原料炭事業の立ち上げ遅れや、ベトナム製紙事業での市況の低迷などにより、当初計画から大きく減少しましたが、21/3期において、収益改善を見込んでいます。
- その結果、21/3期における収益貢献は、新型コロナウイルスの影響を含め、中計2017からの収益貢献約60億円と、中計2020からの収益貢献約60億円の約120億円を見込んでいます。
- 引き続き、投融資案件による継続的な成長を図っていくとの路線に変更はありません。



## キャッシュ・フロー・マネジメント

3年間累計でフリー・キャッシュ・フロー（FCF）・基礎的CFともに黒字の見通し  
十分な手元資金に加え、円貨・外貨の長期コミットメントライン等の資金調達枠を確保

	19/3期 実績	20/3期 実績	中期経営計画2020 3か年累計見通し (19/3期～21/3期)
基礎的営業CF（※1）	790 億円	800 億円	約2,100 億円
資産入替（回収）	920 億円	350 億円	約1,900 億円
新規投資 他	▲910 億円	▲810 億円	約▲2,700 億円
株主還元 他（※2）	▲170 億円	▲330 億円	—
基礎的CF（※3）	630 億円	10 億円	黒字
FCF	540 億円	50 億円	黒字

（※1）基礎的営業CF = 会計上の営業CFから運転資金増減を控除したもの

（※2）20/3期実績、3か年累計見通しについては自己株式取得を含む。

3か年累計見通しについては20年度配当予想を未定としたため「—」と表記しております。

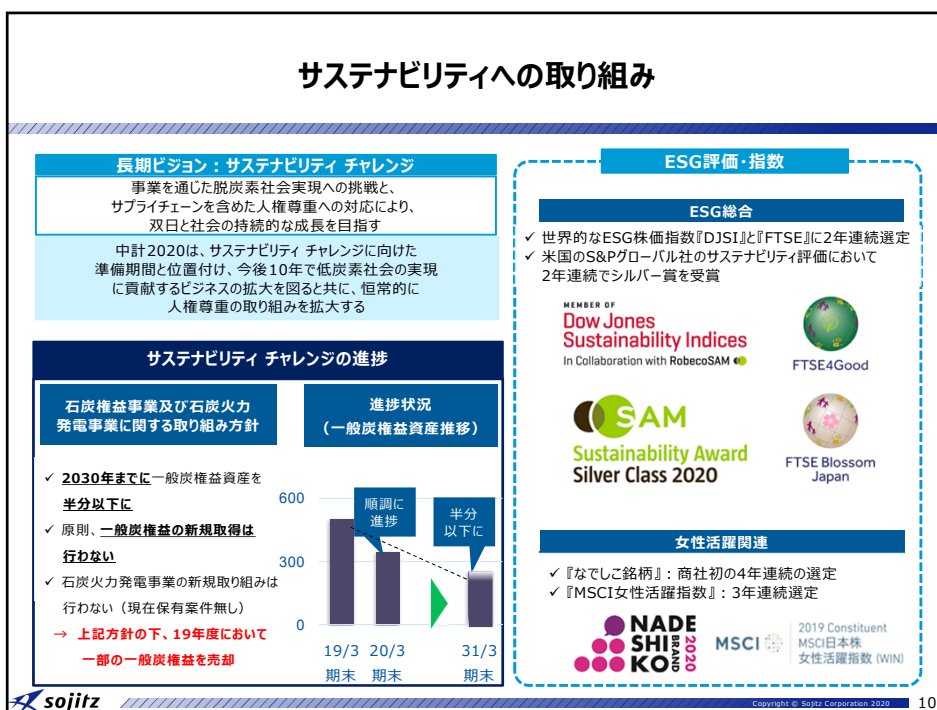
（※3）基礎的CF = 基礎的営業CF + 調整後投資CF - 支払配当金 - 自己株式取得



Copyright © Sojitz Corporation 2020

- 中計2年目を経過した基礎的キャッシュフローは、20/3期単年、ならびに中計2020期間累計で黒字を維持しています。今後の見通しはご覧の通りで、3か年累計で黒字をマネージしていくことに変わりはありません。
- キャッシュフローの状況や、流動性が確保できていることに関しては、後程、CFOの田中よりご説明いたします。

## サステナビリティへの取り組み

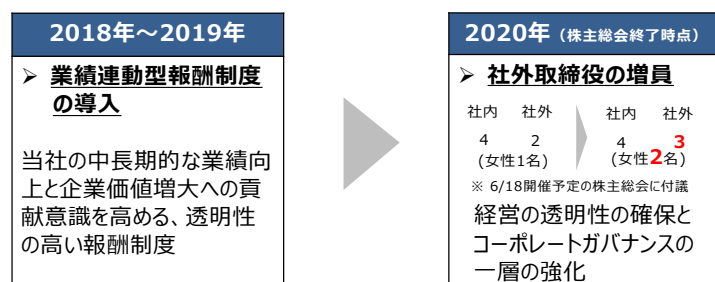


- ここから非財務の取り組みについてご説明します。
- 20/3期も、長期ビジョンである、サステナビリティチャレンジに基づき、着実に取り組みを行い、一部一般炭権益資産を売却するなど、脱炭素・低炭素に貢献する取り組みを着実に進めました。
- このような当社の取り組みは外部からも評価いただいております。その代表例をこのスライドにお示しています。
- また、当社は、商社として初の4年連続で「なでしこ銘柄」に選定されております。女性をはじめ、多様な人材活躍に向け、育児や介護といった家族のサポートの目的とした、「ファミリーサポート休暇」を19/3期に新設しました。そのほか産休・育休からの早期復職を支援する制度も導入してきました。
- また、今般、新型コロナウイルス感染拡大に伴う、緊急事態宣言発令に伴い、家族のサポートのため、有給休暇を取得した社員が、21/3期において、有給休暇が不足することのないよう、「コロナ特休」を新設しました。引き続き、多様な人材が最大限能力を発揮できる環境を整え、企業価値の向上へつなげていきます。

## コーポレートガバナンスの強化

- コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方  
当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っております。この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めております。

### 中期経営計画2020期間の取り組み事例



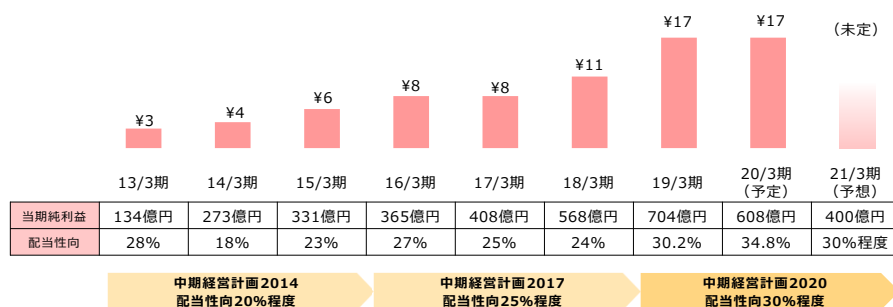
- コーポレートガバナンスは、双日発足当初より強化を進め、中計2020の期間においても、引き続き取り組みを行ってきました。
- さらなる経営の透明性確保とコーポレートガバナンスの一層の強化を進めていくため、今年6月18日に開催予定の株主総会において、女性社外取締役1名増を含む、取締役候補者の選任をお諮りする予定としています。

## 配当政策

### ■ 配当に関する基本方針

安定的かつ継続的に配当を行うとともに、内部留保の拡充と有効活用によって企業競争力と株主価値を向上させることを経営の重要課題のひとつと位置付けております。中計2020では連結配当性向30%程度を基本としております。

- 21/3期の年間配当予想額は、現時点では未定と致しました。新型コロナウイルス感染症の収束と業績進捗の動向をふまえ、基本方針の下、速やかに告示します。



Copyright © Sojitz Corporation 2020

12

- 最後に配当政策についてご説明します。
- 当社の配当政策に関しては、基本方針は記載の通りですが、安定的かつ継続的な配当を行うとともに内部留保の拡充と有効活用によって、企業競争力と株主価値の向上を図ることとしています。  
現中計期間においては配当性向を30%程度としています。
- 今回の決算公表で21/3期の年間配当予想額を「未定」といたしました。  
これは、新型コロナウイルス感染症の収束見通しが不確実で、お示した21/3期見通しも、一定の仮定に基づくガイダンスであるためです。
- 本日お示したガイダンスに沿い、基本方針である、配当性向30%程度を基準とした場合、21/3期の予想配当額は10円となりますが、時間の経過とともに、当社の業績進捗が新型コロナウイルスの収束とともにみえてまいりましたら、配当性向30%の基本方針のもと、速やかに開示します。



*New way, New value*

- 現在、世界は新型コロナウイルスの感染拡大という、未曾有の危機に直面しています。
- このような状況だからこそ、多様な機能、ノウハウ、人材ネットワークを用いて、さまざまな価値をステークホルダーの皆様を提供していく、総合商社の存在価値を発揮する時だと思っております。
- 今回の新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、人々の価値観も大きく変わっていく可能性があると考えています。一例を挙げれば、今回の在宅勤務の普及、これによって働き方ががらりと変わり、ひいては社会の消費動向そのものが変化する可能性を秘めていると捉えています。
- 私は今回の新型コロナウイルス感染症の拡大、ビフォアコロナ、アフターコロナ、これは同じものではないと社員には申し上げております。アフターコロナの世界は、一気に第四次産業革命が実現するような社会であり、それに対応していかなければなりません。
- 当社はこれまでも、めまぐるしい変化に対応しながら、機能や強みを培ってまいりました。今回も変化をチャンスと捉え、今後の双日の企業価値向上に全力で努めていきたいと考えております。
- 引き続き、皆様からのご支援を賜りますよう、よろしくお願い致します。
- 最後に、新型コロナウイルス感染症の一日も早い収束、そしてステークホルダーの皆さまのご健康を心より祈念し、私からのご説明を終わらせていただきます。
- ご清聴ありがとうございました。