

双日株式会社 会社説明会

帝国ホテル大阪
2015年12月16日

双日株式会社
(証券コード 2768)

本日のプログラム

I. 双日について

II. 中期経営計画2017 ～Challenge for Growth～

III. 事業活動の紹介

IV. 質疑応答

将来情報に関するご注意

資料に記載されているデータや将来予測は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、将来の業績を確約するものではありません。実際の業績等は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動など様々な要因により大きく異なる可能性があります。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。

従いまして、本資料およびこれらの情報の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行ってくださいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。

I. 双日について

双日の歴史

日商株式会社

1874年 鈴木商店設立

砂糖の輸入商として創業
現在の神戸製鋼所、帝人、
IHI等を設立

岩井産業株式会社

1896年 岩井商店創業

舶来雑貨商として創業
現在の日新製鋼、関西ペイント、
富士フィルム等を設立

ニチメン

1892年 日本綿花株式会社誕生

綿花の扱いからスタート
現在のオリックス、
ヤマザキナビスコ等を設立

日商岩井

1968年 岩井産業株式会社と
日商株式会社が合併

1982年

・商号をニチメン株式会社に変更

2003年

- ・持株会社ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社設立
(ニチメン株式会社および日商岩井株式会社が株式を移転、
両社は子会社に)

2005年

- ・双日株式会社に商号変更
(双日ホールディングス株式会社と双日株式会社が合併)

2004年

- ・事業子会社双日株式会社が発足
(子会社のニチメン株式会社と日商岩井株式会社が合併)
- ・持株会社が双日ホールディングス株式会社に商号変更



双日株式会社

双日の企業理念

グループシンボル



グループ・スローガン

New way, New value

企業理念

双日グループは、誠実な心で世界を結び、
新たな価値と豊かな未来を創造します。

行動指針

強い個を活かす組織力をもとに創造性を発揮し、
すべてのステークホルダーに貢献するための行動指針

1. 確かな信頼を築く。
2. 将来を見据え、創意工夫する。
3. スピードを追求する。
4. リスクを見極め、挑戦する。
5. 強固な意志でやり遂げる。

双日の基本情報

全世界をカバーするグローバルネットワークのもと、
国内外に約400のグループ会社を擁し、
世界約50カ国で事業を展開する総合商社

(2015年9月末時点)

■拠点数

国内： **7** (支店、国内法人等)

海外： **83** (現地法人、駐在員事務所等)

■グループ会社 (連結対象)

国内： **112**社

海外： **292**社

■従業員数 単体： **2,288**名

連結： **15,778**名

■売上高

4兆1,053億円

当期純利益

331億円

総資産

2兆2,974億円

(2015年3月期)

双日の事業

営業組織

自動車本部

航空産業・情報本部

環境・産業インフラ本部

エネルギー本部

石炭・金属本部

化学本部

食料・アグリビジネス
本部

生活資材本部

リテール事業本部

自動車本部

戦略

新興国を中心とした市場成長の取り込みに加え、

ディーラー事業の拡大などにより、リスク耐性に優れた資産ポートフォリオを形成する。

- 完成車輸出、現地組立製造販売、自動車卸・小売事業、四輪・二輪部品事業、タイヤ販売



双日の事業

航空産業・情報本部

戦略

ボーイング社等の代理店ビジネスで培った航空機分野での知見を活かし、航空機関連事業・空港運営事業などへの参画を図る。

- ボーイング社、ボンバルディア社などの民間航空機代理店事業、防衛関連機器代理店および販売事業、ビジネスジェット事業
- 新造船、中古船、傭船、不定期船、船用機器販売事業、自社船保有事業
- ITソリューションサービス、データセンター事業



環境・産業インフラ本部

戦略

世界的に持続的な成長が見込まれるインフラ分野において、火力/再生可能IPPを中心とした安定的な収益基盤の構築を目指す。

- プラント(電力/製鉄/肥料/化学/エネルギー)、インフラ(電力/交通/水・再生可能エネルギー)
- 産業機械・生産設備 (実装機、軸受、環境・新エネルギー関連設備など)



双日の事業

エネルギー本部

戦略

上流権益中心の事業モデルから、市況影響を受けにくいガス関連中下流分野中心の資産ポートフォリオへの再構築を図る。

- 石油・天然ガス、LNG（液化天然ガス）、石油製品（ガソリン、灯油、重油、アスファルトなど）
- 原子燃料サイクルに関するサービス、原子力関連機器



石炭・金属本部

戦略

総資産を増やすことなく資産入替を行いながら、強みを生かせる分野（石炭事業等）での収益基盤の再構築を図る。

- 石炭（一般炭、PCI炭、原料炭）
- 鉄鉱石、鉄鉱石ペレット、還元鉄、鉄鋼製品
- レアメタル（モリブデン・ニッケル・コバルト・バナジウム・タングステン）
- 鋳産品（鋳石・シリコンなど）、鉄鋼副資材（耐火物など）、炭素材・炭素製品
- 非鉄金属（アルミ、銅精鉱、銅地金など）、貴金属（金、銀、プラチナ、パラジウムなど）



双日の事業

化学本部

戦略

トレードにて培った顧客との関係を礎に、グローバルトレードの拡大と工業塩・合成樹脂・石油樹脂等への事業投資の両輪による成長を図る。

- 化学品分野(メタノール、溶剤、液体ケミカル、機能性樹脂モノマー、ブタジエン、フェノール、樹脂・合繊原料、合成樹脂原料・製品)
- 環境資材分野(レアアース、リチウム、水酸化アルミニウム、工業塩、黒鉛、セルロース素材、高機能不織布、塗料原料、液晶、



- ディスプレイ関連素材、炭素繊維、LED関連素材、バルライトなど)
- 病院支援事業および病院周辺分野における物流取引(医薬品など)と各種サービス事業
- 化粧品企画開発ならびに販売事業



食料・アグリビジネス本部

戦略

肥料など強みのある事業における幅出しやバリューチェーン構築により、アジアの成長を取り込む。

- アグリビジネス事業：高度化成肥料の生産・販売、肥料トレード農業事業
- 穀物飼料事業：小麦・トウモロコシ・大豆・米・油脂・小麦粉・牧草・配合飼料などのトレード・国内取引・海外生産、穀物集荷ターミナル、港湾運営



- 食料事業：砂糖・コーヒー・水産品・食品全般のトレード・卸・海外加工・国内取引、水産養殖事業など

双日の事業

生活資材本部

戦略

繊維や林産など既存商権における事業モデル見直し等により収益力の向上を図るとともに、成長が見込まれるアジアへの展開を図る。

- 林産資源事業：原木・製材・合板・建材・チップ・パルプなどの輸入・三国間取引・国内販売、海外での植林、チップの生産事業



- 繊維事業：衣料品OEM事業、アパレルブランド事業
- 消費財流通事業



リテール事業本部

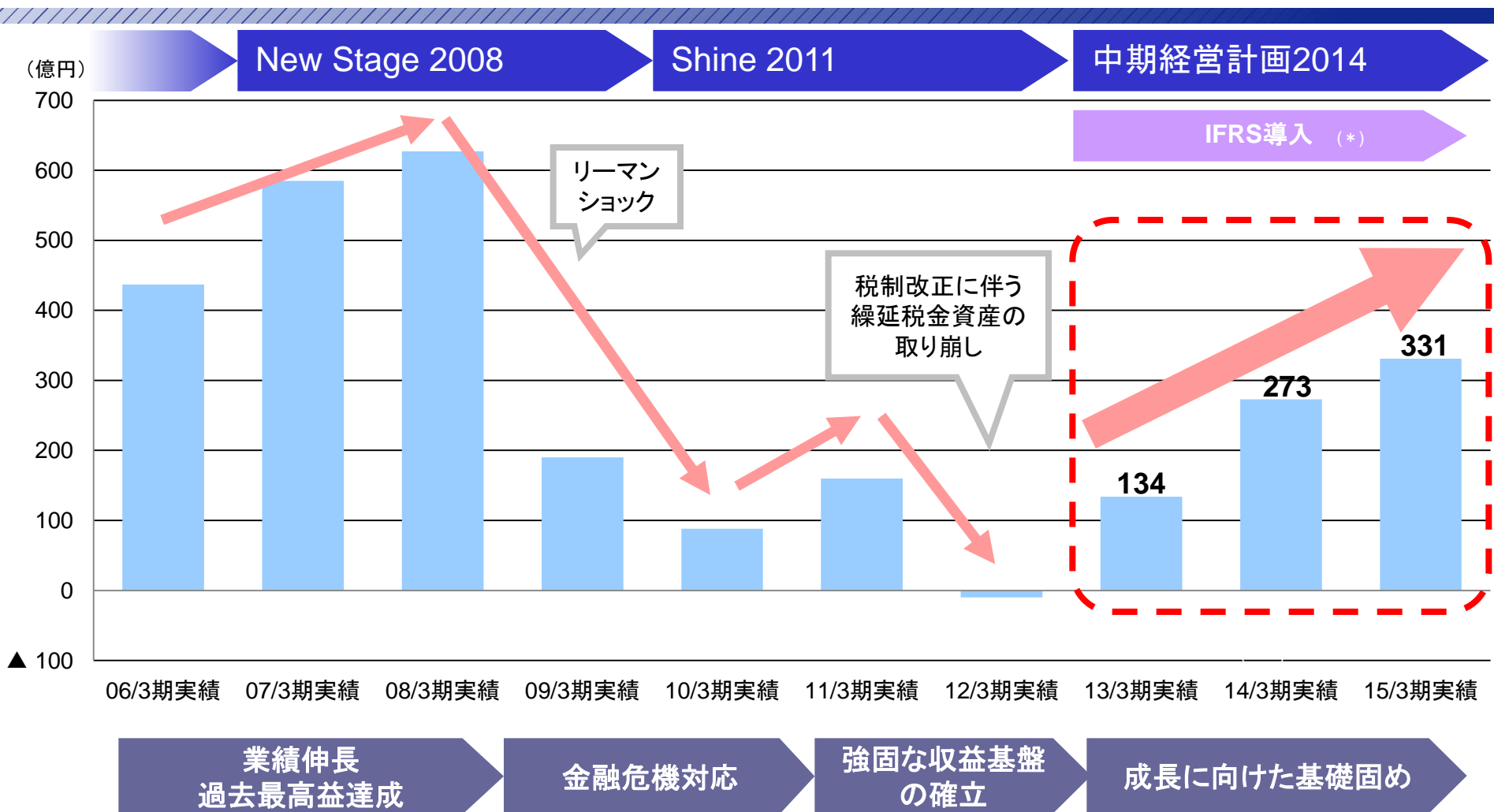
戦略

ASEANにおけるリテール事業展開・工業団地事業・商業施設運営などの機能提供を通じて、地域・市場の成長を取り込む。

- 食品リテール分野：国内外食品卸・物流事業、海外小売事業
- 産業・都市基盤開発分野：海外工業団地開発・運営および周辺インフラ事業、空港・都市インフラ関連事業
- 投資マネジメント分野：国内・海外商業施設運営事業、アパレル・シューズブランド事業
- アセットマネジメント分野：分譲マンション事業、J-REIT事業



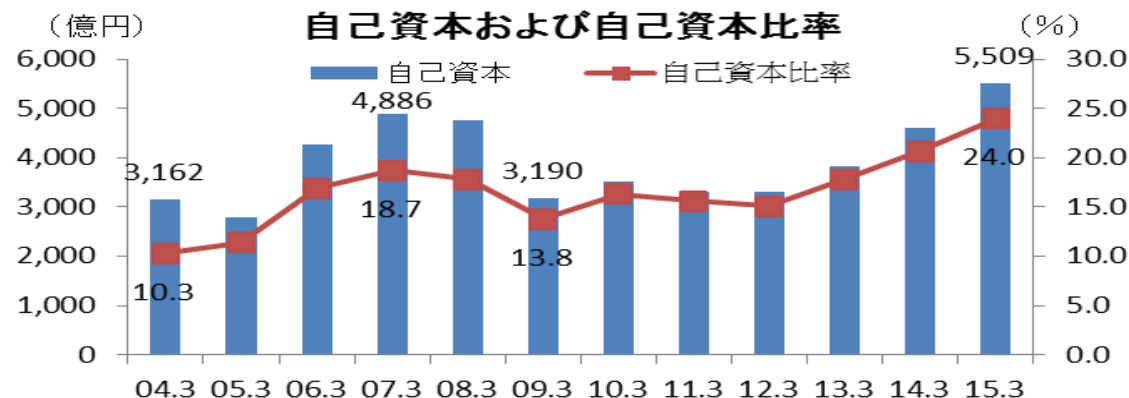
業績（当期純利益）の推移



（*）当社は2013年3月期より従来の日本基準に替えて、国際会計基準(IFRS)を任意適用致しました。
そのため、比較年度となる12/3期分より、IFRSベースの当期純利益を記載しております。

財務指標の推移

約10年間で財務指標は大幅に改善

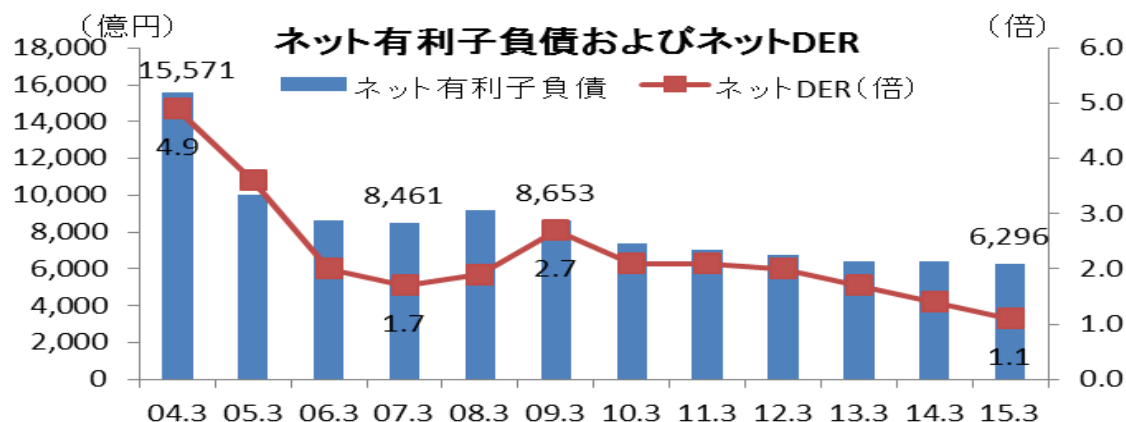


自己資本

株主に帰属する純資産
10年間で大幅に資本が積み増しされた

自己資本比率

総資産に対する自己資本の割合
自己資本の積み増しにより増加した



ネット有利子負債

有利子負債総額から現預金を差し引いたもの
保有資産の見直し等に伴い、大きく減少

ネットDER

ネット有利子負債を自己資本で割って算出し、負債への依存度の高低を見るもの
低い方が負債への依存度が低く、財務安全性が高い
10年間で約1/4に低下し、財務の健全性が強化された

Ⅱ. 中期経営計画2017 ～Challenge for Growth～

中期経営計画2017 定量目標

2014年度
実績

当期純利益
331億円

ROA
1.5%

ROE
6.5%

ネット DER
1.1倍

2017年度
目標

600億円以上

2%以上

8%以上

1.5倍以下
でマネージ

2012年度～
2014年度

3カ年投資額 実績
1,550億円

株主還元配当性向
20%程度の方針

2015年度～
2017年度
方針

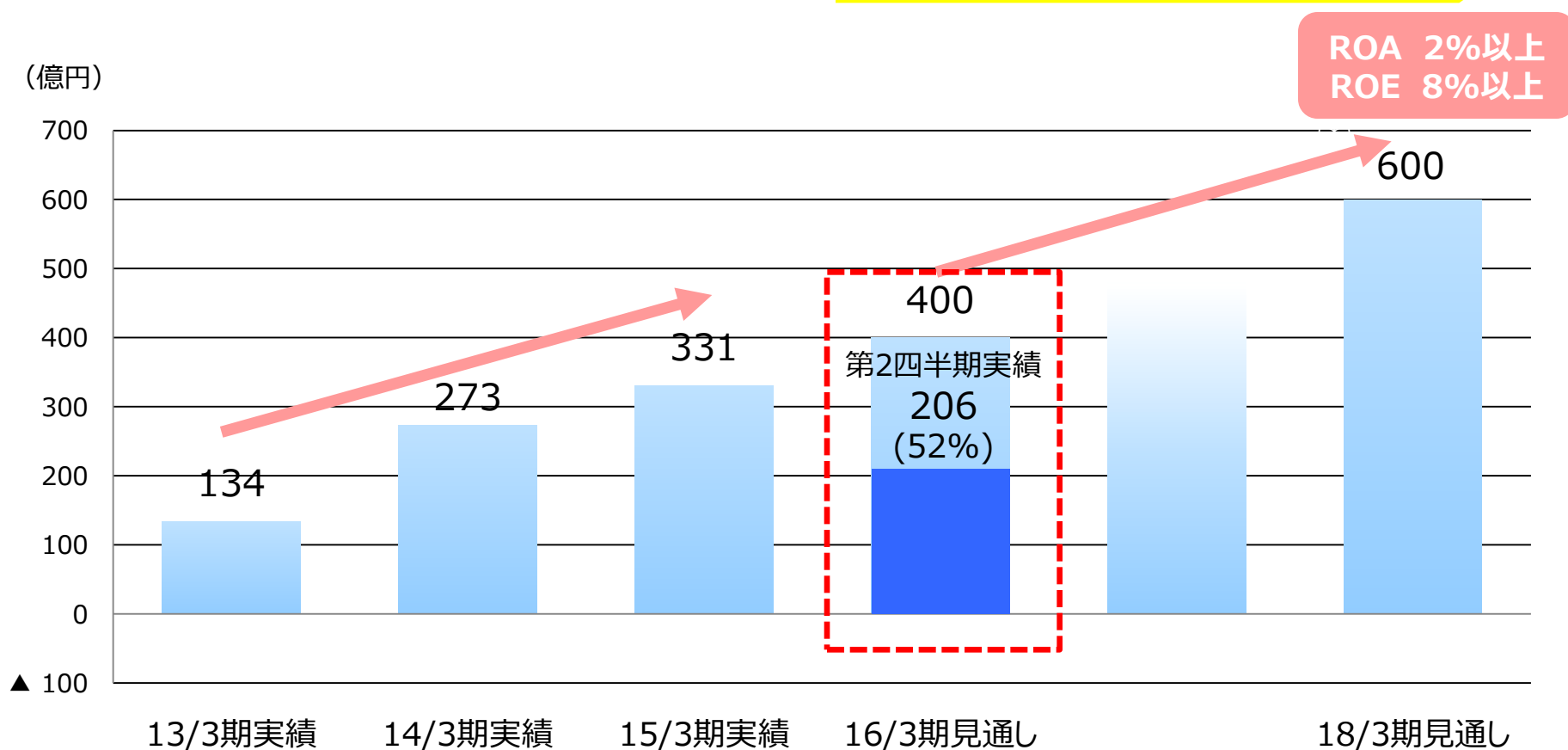
3カ年投資額 方針
3,000億円

25%程度
へ引き上げ

中期経営計画2017 定量目標（当期純利益）

中期経営計画2014
～Change for Challenge～

中期経営計画2017
～Challenge for Growth～



強固な収益基盤の確立

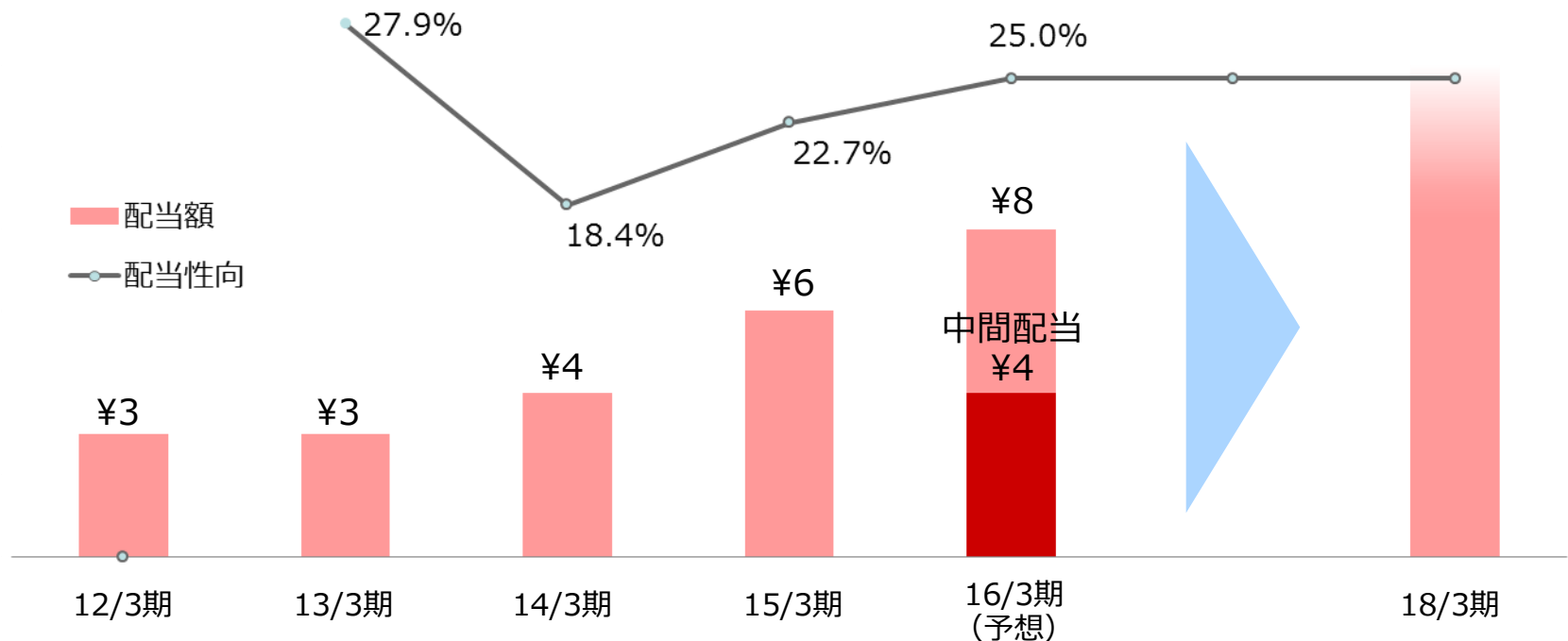
企業価値の向上さらなる飛躍へ

中期経営計画2017 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

中期経営計画2017
連結配当性向25%程度を基本とする



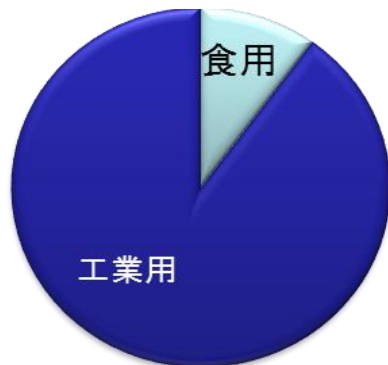
Ⅲ. 事業活動の紹介

- ◆ 工業塩事業
- ◆ 商業施設事業
- ◆ 発電事業
- ◆ BMWディーラー事業

②工業塩事業 ～工業塩とは？～

工業塩

<工業塩の用途>



苛性ソーダ



ティッシュペーパー



アルミホイル



合成繊維

塩 素



プールの殺菌剤



接着剤



CD

ソーダ灰



ガラス



ホーロー製品

塩

一般工業用

食品加工用

家庭用



医薬品



工業塩事業 ～双日の強み～

カッチ湿地帯

ACIPL

(Archean Chemical Industry Pty Ltd.)

⇒出資比率：5%

最大かつ、成長市場の
極東市場に近い

⇒**地理的な優位性**
(輸送コスト削減)

極東・アジア市場
1,860万トン

北米市場
480万トン

sojitz

インド

中東市場
60万トン

東南アジア市場
250万トン

競合他社
(メキシコ)

競合他社
(オーストラリア)

チリ

塩分濃度が高い
⇒**生産効率が良い**

海3%

かん水15%

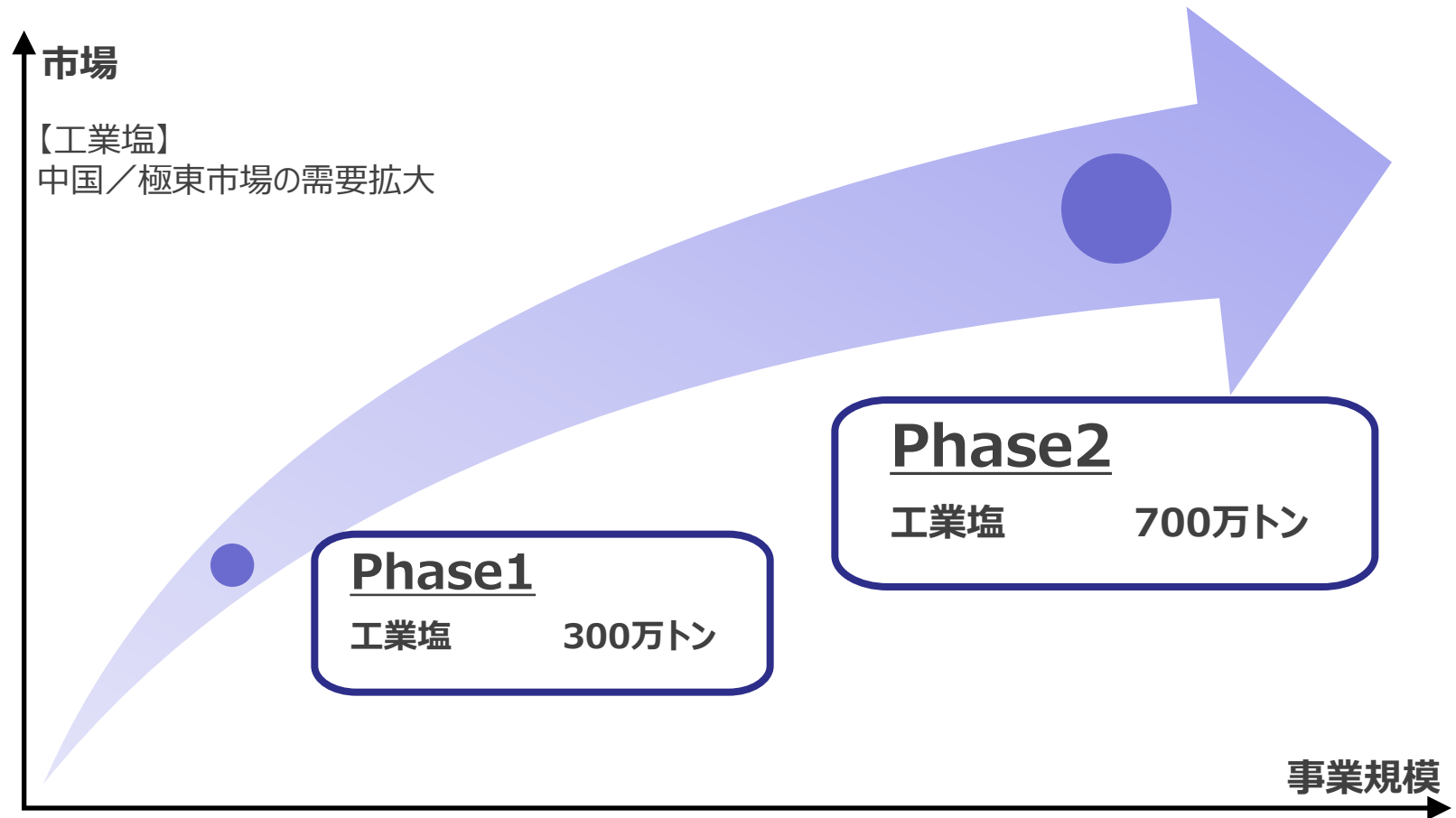


海水が湿地帯に浸水

出典：輸入通関統計

工業塩・世界の輸入実態 (2012)

工業塩事業 ～今後の成長戦略～



伸びゆく市場ニーズに対応する為の数量確保

商業施設事業 ～国内での取り組み～

■ 双日が培った商業施設運営ノウハウ

1997年より商業開発事業を開始。日本国内で12カ所の郊外型ショッピングセンターや、地方中心市街地駅ビルなどで商業施設の運営を受託。商業施設の再生を通じて地域の活性化に貢献。

[SM] ショッピングモール
[SC] ショッピングセンター
[CB] コンプレックスビル
[EP] SC向け熱供給会社

【秋田】
秋田拠点センター
アルヴェ [CB]

【滋賀】
ピエリ守山 [SC]

【青森】
弘前ヒロロ [CB]

【山形】
霞城セントラル [CB]

【千葉】
モラージュ柏 [SM]

【京都】
河原町 [SC]

【大阪】
おとしウイングス [SM]

【香川】
ことでん瓦町 [CB]

【福岡】
筑紫野ベレッサ [SM]

【福岡】
FRC [CB]

【福岡】
FEC [EP]

【佐賀】
モラージュ佐賀 [SM]

商業施設事業 ～香川県「瓦町フラッグ」～

四国最大級の駅直結ビル「ことでん瓦町ビル（新施設名称「瓦町フラッグ」）」リニューアル・プロジェクトを受注。老舗百貨店退去後に約100店舗の新たなテナントを導入、地域社会に根づいた新しい複合商業ビルとして再生させるプロジェクト。

経済産業省、中心市街地活性化事業補助金採択案件。



場所：香川県高松市 瓦町フラッグ

出店：約100店舗の新たなテナントを誘致

時期：2015年10月リニューアル・オープン

規模：初年度の年間来客数は536万人を想定

双日の役割

[オープン前] 事業計画策定、資金調達サポート、テナント選定・契約、内外装工事進捗管理

[オープン後] テナント管理・販促業務、施設の管理・運営

商業施設事業 ～シンガポール、ジャパンフードタウン～

海外においてもASEAN域内で日本食などのブランド商材のプロモーション・販売・物流事業、旅行サービス事業等を組み合わせた【機能型プラットフォーム事業】を展開する。

双日機能の海外輸出第一弾として、クールジャパン機構がシンガポールで展開するジャパンフードタウン事業のプロジェクトマネジメント支援および施設運営業務を受託。

日系中小外食企業の進出を支援し、海外に日本のレストラン街を再現。



場所：シンガポール伊勢丹オーチャード店

出店：日本の食文化を海外に広めるモデルケースとして誘致

時期：2016年春オープン

規模：初年度売上30～40億円を目指す

双日の役割

出店企業の選定・交渉、出店時の食材・人材・用地確保を全面サポート

発電事業 ～IPP（独立系発電）事業とは～

IPPとは

電力の卸売りを行う独立系発電事業。「Independent Power Producer」の略。

市場環境

世界的な電力需要増大と電力自由化の流れをうけ、市場は拡大を続けている。
総合商社各社は、“非資源”領域における有力事業分野として取組み強化を図っている。

双日の取組み

- ✓ 近年受注したサウジアラビア、オマーンの大型3案件は順調に運転を開始。
- ✓ アジア・中東を始めとした地域で、ガス火力発電や高効率の石炭火力発電を中心に実施国への経済貢献を行うと共に、環境負荷に配慮したIPPへの投資を進める。

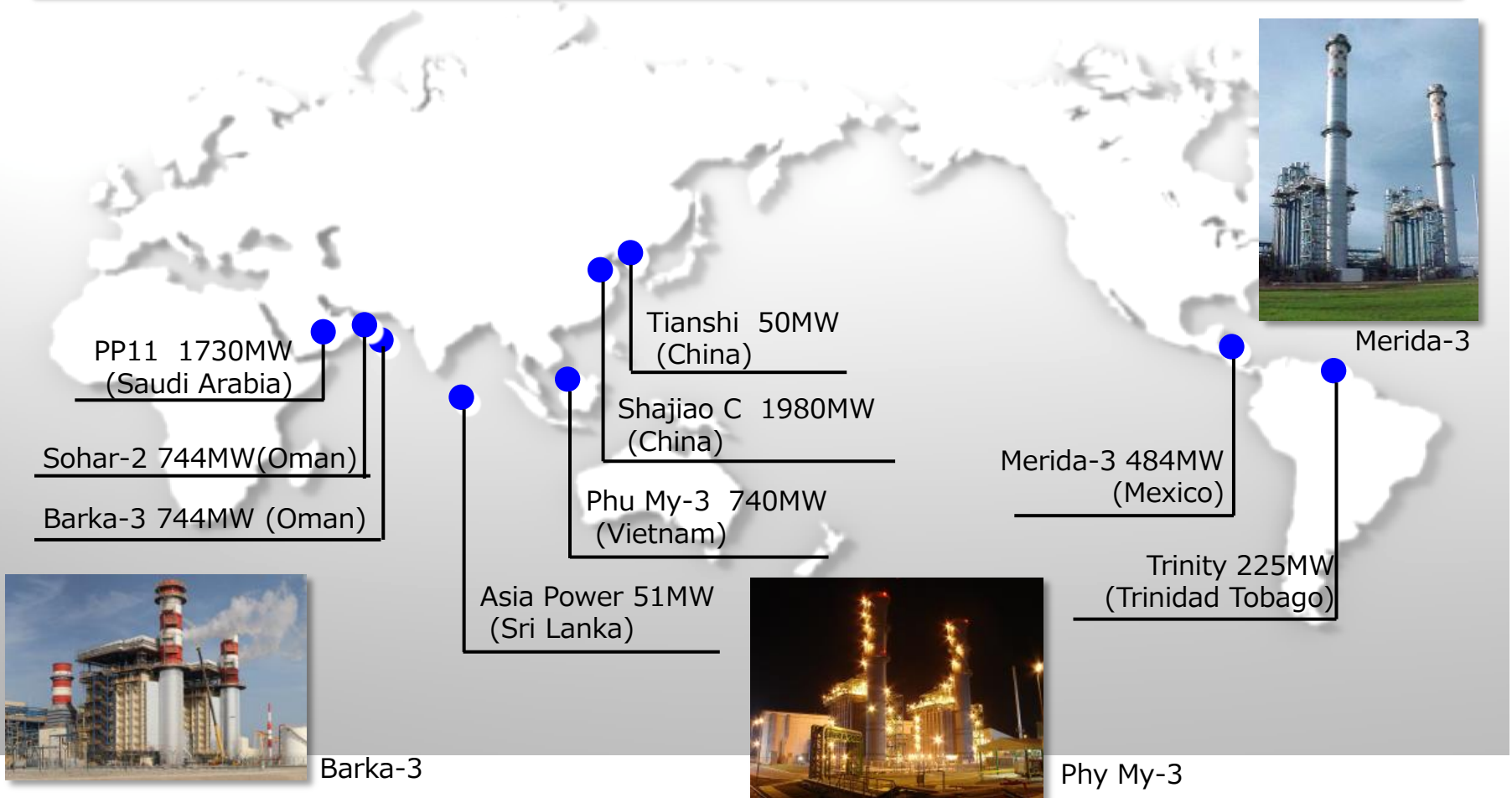


サウジアラビア Riyadh PP11

発電事業 ～IPP事業の取り組み～

アジア・中東・中南米で取り組み

海外IPPポートフォリオ(太陽光除く)：持分発電容量649MW (グロス 6,749MW)



発電事業 ～IPP事業の今後の成長戦略～

安定的な収益を生み出す資産の積上げ

【効果】

- ❑ 全社ポートフォリオに安定収益基盤と流動性をもたらす
- ❑ 高効率なリターンを実現（コストマネジメント）
 - ✓ 徹底したパートナー戦略
 - ✓ 厳選した案件の取組み

【取組戦略】－ 優良資産の積み上げのために－

- ❑ 長期売電契約付きの新規案件開発を継続
- ❑ 買収案件への取組み
- ❑ 安定事業を核に、高度な開発機能・経営人材を育成

【地域戦略】

- ❑ 既に外資IPPが導入されている国
- ❑ 中東、アジアに加えてアフリカ、米州

発電事業 ～再生可能エネルギー事業～

- 環境貢献度の高い再生可能エネルギー事業を国内外で展開
- 実績豊富な太陽光発電事業を中核に、風力、地熱、太陽熱、バイオマス等、将来を見据えた事業ポートフォリオを構築する



再生可能エネルギー分野での事業投資実績

Betzweiler太陽光発電所（独・3MW）※

Mixdorf太陽光発電所（独・24MW）

日本は右図

Majes太陽光発電所（ペルー・22MW）

Reparticion太陽光発電所（ペルー・22MW）

太陽光

※ 2012年度売却済み

日本国内で稼働・建設中のメガソーラープロジェクト

北海道小清水町（9MW:稼働）

青森県六ヶ所（71MW:稼働準備中）

愛知県美浜町（13MW:稼働）

福岡県飯塚市
（17MW:稼働準備中）

熊本県錦町
（13MW:稼働）

三重県津市（23MW:稼働準備中）

三重県松阪市（40MW:稼働準備中）

三重県鳥羽市（25MW:稼働準備中）

BMWディーラー事業 ～米国自動車販売事業～

1987年、米国カリフォルニア州バーkeley市に拠点を置く、BMW認定ディーラーの経営権を獲得。

- **約30年間、黒字を維持**
- 中古車販売やアフターサービス、部品販売の利益貢献が大きい。
新車販売に依存しない、**安定的な収益構造**を確立



ウェザーフォード・モーターズ

通称 : Weatherford BMW of Berkeley

設立 : 1971年

※ 双日経営権取得 1987年

取扱ブランド : BMW

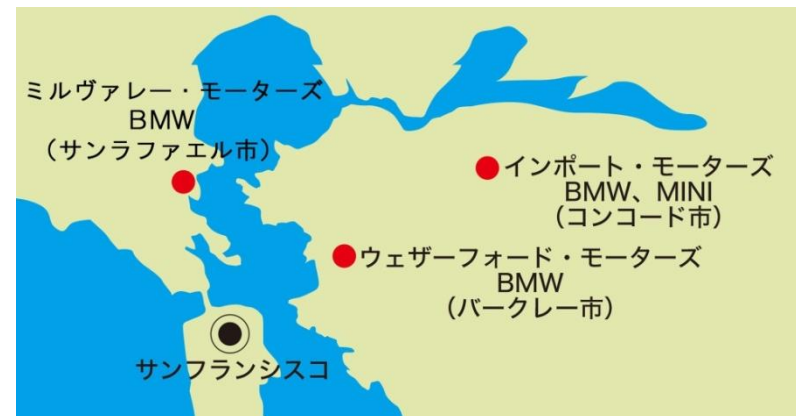
販売台数 : 約2,500台 (2014年)



BMWディーラー事業 ～米国自動車販売事業の拡大～

富裕層の多いカリフォルニア州サンフランシスコ湾岸地域において、BMW認定ディーラー2社の経営権を取得

ウェザーフォード・モーターズ社とあわせた
3拠点体制の構築により、8,000台規模の販売網を確立



ミルヴァレー・モーターズ社

通称 : BMW of San Rafael (旧 Sonnen BMW)

設立 : 1977年

※双日経営権取得 2015年

取扱ブランド : BMW

販売台数 : 約2,000台 (2014年)



インポート・モーターズ社

通称 : BMW Concord, Mini of Concord

設立 : 1974年

※双日経営権取得 2014年

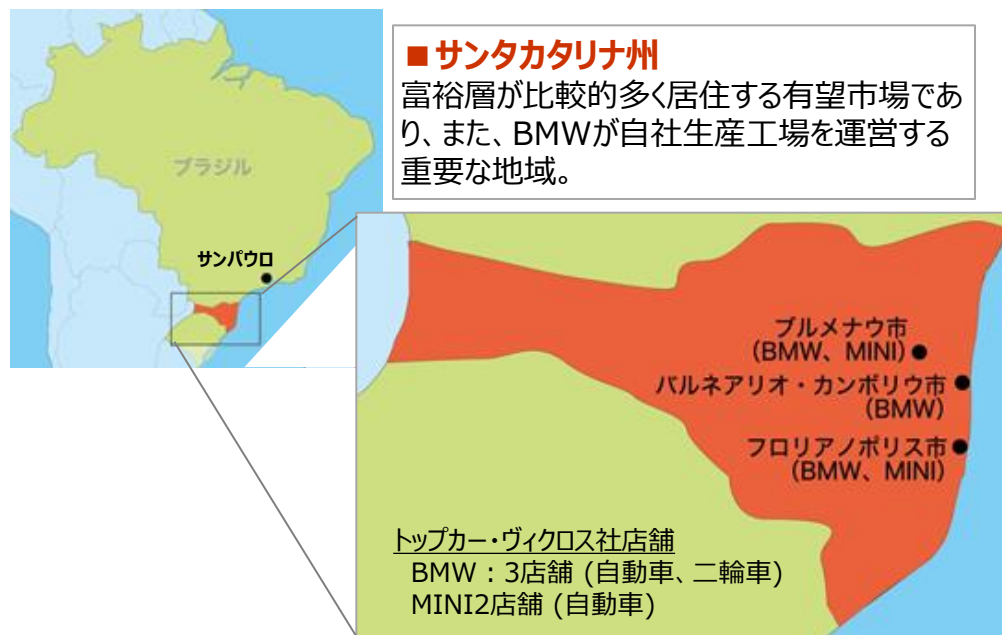
取扱ブランド : BMW, MINI

販売台数 : 約3,200台 (2014年)



BMWディーラー事業 ～ブラジル自動車市場への進出～

2015年、ブラジル・サンタカタリナ州のディーラーの株式の80%を取得。**拡大が見込まれるブラジルの自動車市場に参入**



トッパークー・ヴィクロス社



設立 : 1998年

※ 双日経営権取得2015年 (株式の80%)

取扱ブランド : BMW (自動車, 二輪車)
MINI (自動車)

販売台数 : 自動車 約 1,000台
(2014年) 二輪車 約 600台

今後のディーラー事業戦略

米国及びその他有望成長市場における**プレミアムブランド車の優良フランチャイズを追加取得**することで、更なる**事業拡大と事業価値向上の実現**を目指す。

【補足資料】

2016年3月期 第2四半期実績及び通期見通し PLサマリー

(億円)	14/9期 実績	15/9期 実績	前年同期比 増減	16/3期 期初見通し	16/3期 修正見通し (2015/11/5公表)	進捗率
売上高（日本基準）	19,448	20,159	+711	44,000	42,500	47%
売上総利益	962	917	▲45	2,150	2,050	45%
営業活動に 係る利益	189	165	▲24	405	405	41%
持分法による 投資損益	150	152	+2	280	280	54%
税引前利益	283	277	▲6	585	585	47%
法人所得税費用	▲84	▲47	+37	▲140	▲140	—
当期純利益 (当社株主帰属)	167	206	+39	400	400	52%
基礎的収益力	285	258	▲27	660	660	39%

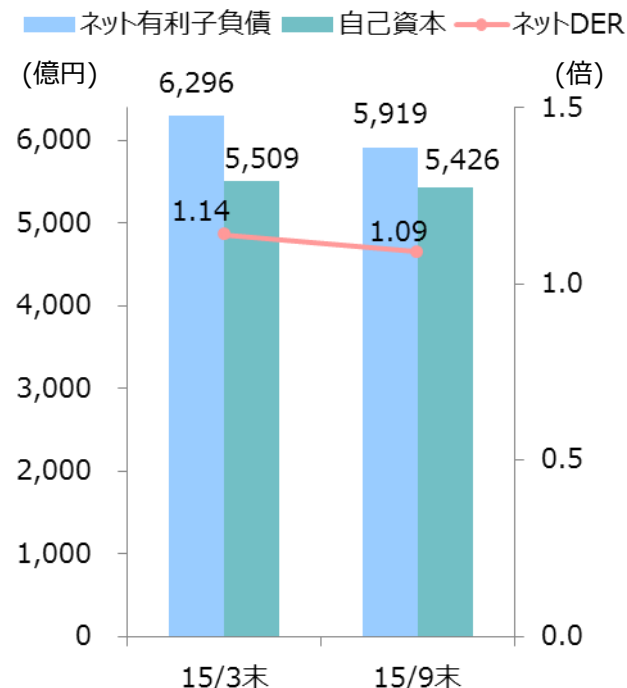
2016年3月期 第2四半期実績及び通期見通し BSサマリー

(億円)	15/3末	15/9末	増減額	16/3末 期初見通し	16/3末 修正見通し (2015/11/5公表)
総資産	22,974	21,604	▲1,370	24,000	23,000
自己資本*	5,509	5,426	▲83	5,800	5,600
自己資本比率	24.0%	25.1%	+1.1%	24.2%	24.3%
ネット 有利子負債	6,296	5,919	▲377	6,800	6,500
ネットDER	1.14倍	1.09倍	▲0.05倍	1.2倍	1.2倍
リスクアセット (自己資本対比)	3,200 (0.6倍)	3,300 (0.6倍)	+100 (±0倍)	—	—
流動比率	169.5%	162.2%	▲7.3%	—	—
長期調達比率	79.9%	77.8%	▲2.1%	—	—

自己資本増減(15/3末比)

(主な内訳)

- 当期純利益 +206億円
- 配当支払 ▲44億円
- 為替変動等による減少 ▲250億円



(*) 自己資本は、資本の「当社株主に帰属する持分」とし、ネットDERの分母及び自己資本比率の分子に使用しております。

PL推移

(億円)	06/3期 実績	07/3期 実績	08/3期 実績	09/3期 実績	10/3期 実績	11/3期 実績	12/3期 実績	13/3期 実績	14/3期 実績	15/3期 実績	15/9期 実績
売上高 (日本基準)	49,721	52,182	57,710	51,662	38,444	40,146	43,217	39,345	40,466	41,053	20,159
売上総利益	2,422	2,545	2,777	2,356	1,782	1,927	2,171	1,872	1,982	1,977	917
営業活動に 係る利益	762	779	924	520	161	375	575	255	237	336	165
持分法による 投資損益	192	238	289	25	92	193	163	158	310	286	152
税引前利益	694	881	884	371	189	393	585	281	440	526	277
当期純利益 (当社株主帰属)	437	588	627	190	88	160	▲10	134	273	331	206
基礎的 収益力	785	898	1,107	483	144	419	658	385	680	663	258
(ご参考)											
ROA	1.8%	2.3%	2.4%	0.8%	0.4%	0.7%	▲0.0%	0.6%	1.2%	1.5%	—
ROE	12.4%	12.8%	13.0%	4.8%	2.6%	4.7%	▲0.3%	3.8%	6.5%	6.5%	—

(*)当社は2013年3月期より、国際会計基準(IFRS)を導入しており、上記は12/3期以降がIFRS、それ以前はJGAAPに基づき財務諸表を作成しています。
「営業活動に係る利益」は、IFRSでは「営業活動に係る利益」、JGAAPでは「営業利益」を記載しています。

BS推移

(億円)	06/3末	07/3末	08/3末	09/3末	10/3末	11/3末	12/3末	13/3末	14/3末	15/3末	15/9末
総資産	25,217	26,195	26,694	23,130	21,609	21,170	21,907	21,501	22,202	22,974	21,604
自己資本	4,270	4,886	4,760	3,190	3,524	3,300	3,300	3,826	4,599	5,509	5,426
自己資本比率	16.9%	18.7%	17.8%	13.8%	16.3%	15.6%	15.1%	17.8%	20.7%	24.0%	25.1%
ネット 有利子負債	8,644	8,461	9,189	8,653	7,378	7,006	6,764	6,433	6,402	6,296	5,919
ネットDER	2.0倍	1.7倍	1.9倍	2.7倍	2.1倍	2.1倍	2.0倍	1.7倍	1.4倍	1.1倍	1.1倍
リスクアセット (自己資本対比)	2,900 (0.7倍)	2,800 (0.6倍)	3,800 (0.8倍)	3,500 (1.1倍)	3,200 (0.9倍)	3,100 (0.9倍)	3,300 (1.0倍)	3,400 (0.9倍)	3,500 (0.8倍)	3,200 (0.6倍)	3,300 (0.6倍)
流動比率	106.6%	132.4%	121.1%	141.7%	152.7%	142.2%	142.5%	152.1%	162.8%	169.5%	162.2%
長期 調達比率	41.3%	61.1%	54.0%	66.7%	74.3%	72.3%	73.3%	76.0%	78.7%	79.9%	77.8%

(*) 当社は2013年3月期より、国際会計基準(IFRS)を導入しており、上記は12/3期以降がIFRS（移行日は2011/4/1）、それ以前はJGAAPに基づき財務諸表を作成しております。JGAAPの「自己資本」は、純資産額から少数株主持分を差し引いたものを記載しています。

株式・株価

2015年12月8日現在

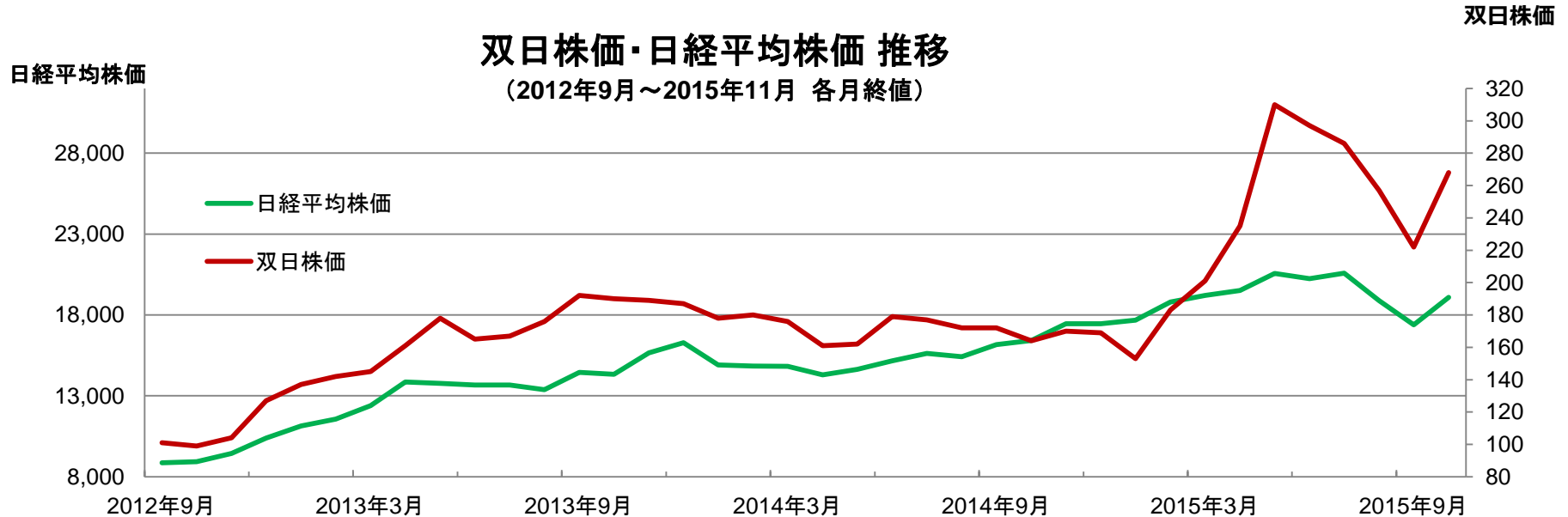
◆ 株価終値 : **270円**

◆ PER : **8.45倍** (見通し)

◆ PBR : **0.58倍** (実績)

◆ 1株配当 : **8円** (予想)

◆ 配当利回り : **2.96%** (予想)



会社概要

■会社名	双日株式会社（Sojitz Corporation）
■設立	2003年4月1日
■資本金	1,603億39百万円
■代表者	代表取締役社長 佐藤 洋二
■本社所在地	〒100-8691 東京都千代田区内幸町2-1-1
■代表電話	03-6871-5000
■上場証券取引所	東京証券取引所（証券コード 2768）
■事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
■組織形態	監査役会設置会社
■配当受領株主確定日	中間=9月30日 期末=3月31日



sojitz

New way, New value