

## 大和インベスター・リレーションズ 個人投資家会社説明会

(2022年3月13日開催)

### 質疑応答内容

<説明者>

常務執行役員 主計、営業経理、財務、IR 担当本部長 真鍋佳樹

Q: ロシア・ウクライナ等、国際情勢が双日の事業に与える影響は大きいと思うがどのように捉えているか教えてほしい。

A: ウクライナの状況に憂慮し、人々が安心して暮らせる日常への早期の回復を祈っている。当社は、ウクライナでは、日本車のディストリビューター事業を展開しているが、規模は大きくはなく、駐在員2名、現地スタッフ20数名。現在（2022/3/13説明会開催日）、オペレーションは停止しており、駐在員と現地スタッフは、概ね周辺国へ退避している。まだ数名のナショナルスタッフがウクライナに残っており、安否確認は出来ているが大変心配している。ロシアでは経済制裁による影響について注視が必要。ロシアでは、当社はエネルギー関連の大きなプロジェクトには参画していないので業績にそれほど大きい影響が出ることはないと思っている。ロシアでは、日本車のディストリビューター事業やディーラー事業等を展開している。昨今の物流の混乱により、日本からの輸出の出荷が滞っている。今後も制裁の動向と取引の状況を注視していく必要がある。それ以外にもトレード事業をいくつかのセクターで展開しているが、まずは、エクスポートの早期削減に向けて対応中。その他、今後のサプライチェーンへの影響や昨今の物流上昇が世界経済に及ぼす影響も注視していきたい。

Q: PBRを中期経営計画の目標に掲げた企業は珍しい。中期経営計画2023で、PBR1倍超を目標として掲げた理由やその背景を教えてほしい。

A: 現在（2022/3/13説明会開催日）の当社のPBRは0.65倍程度とPBR1倍を切っている。時価総額との比較においてバランスシートの連結純資産よりも価値がない、当社の事業が価値を毀損している、あるいは毀損すると市場で見られているということを意味する。そういった市場の意見を看過出来ないという強い意志表明として、PBR1倍超という目標掲げた。PBR1倍超というのは目標として低いという意見もあるかもしれないが、この中期経営計画期間中に、確り、稼ぐ力を更に強化することに加え、当社の取組を情報開示をし、市場の方々に適正に評価していただくことで、PBR1倍超を目指す。

Q: 他の総合商社との差別化について教えてほしい。

A: 当社は100年以上の歴史を持った会社で、長い歴史の中で強固な顧客基盤を築いてきた。例えばボーイング社とは60年以上の関係があり、現在では代理店以上の関係を構築し

ている。これらの長い歴史を踏まえた顧客との関係が当社の強みの1つ。

また、顧客関係を築く中で、最も大事なものは人。当社は多様な人材を採用しており、「この人と一緒に仕事をしたい」という思いを互いに抱いている人が多いということも、当社の特徴だと思う。中期経営計画の説明で「共創と共有」という言葉で、本部と事業をまたぎ、共に仕事をする大事さを説明したが、それは人に紐づく部分もあると思う。双日の一番の魅力は、人材の多様性であり、人を惹きつける魅力ある人が多いことだと思う。

Q: 株主還元について、今後、減配のない配当制度を導入する考えはあるか。

A: 中期経営計画 2023 を策定するに当たり、株主還元については、継続的かつ安定的な配当方針には変わりなく、連結配当性向 30%程度としている。これに加えて、DOE での下限配当を設け、PBR 1 倍に達するまでは、時価ベースの DOE 4%、PBR 1 倍を超えてからは簿価ベースの DOE 4%としている。当社独自の株主還元策で、他社とは少し異なるものの、安定的な配当を実現する為の方針を示している。

Q: 北米牛肉の輸入がストップするリスクはあるか。

A: 北米牛肉はセーフガード等で輸入制限があった時代もあったので、リスクが全くないとは言わない。ただ、現在、当社は牛丼等に使われる北米牛肉の輸入で国内トップシェアを占めており、安定的な取引が継続可能な状況。北米からの輸入が困難になれば、豪州等の代替策を探すこともあると思うが、現在（2022/3/13 説明会開催日）はそういったリスクは低いと考えている。

Q: 他商社と大きな差がついている印象があるが、他商社にない強みは何か。

A: 業績面では大きく離されているところはあると思うが、当社は大きな損失リスクを発生させないような取り組みや本部をまたいだ「共創と共有」によるコングロマリットディスカウントを防ぐビジネスモデルの構築等を強く意識している。「共創と共有」を一つのテーマとして取り組むことで相乗効果を発揮する。これが他商社の縦割り体制とは一線を画した形で進められれば、当社の強みになる。

Q: アジアで、双日の特色や強みを発揮できる国はどこか。

A: 東南アジアは当社との関係も深く、成長が期待される。当社との関係が最も強く、歴史が長いのは、ベトナム。当社は、1986年に西側諸国の企業の中で初めて駐在事務所を開設し、それ以降、ベトナムの経済発展に貢献してきた。1986年に事務所を開設した後、木材チップ・植林事業から始まり、高度化成肥料、工業団地等の事業を積み重ねてきた。ここ数年は、食品流通、卸売り、四温度帯物流、ミニストップをはじめとする小売り、ミニストップベトナムに提供する総菜会社等、食品関係のバリューチェーンを築いている。このようにベトナムでは根強く、当社の強みをいかす事業展開を進めている。

これに加え、昨今、フィリピンでも大きな成長を期待し、小麦関連のビジネスやオフィスビルの開

発や、現地大手財閥グループとの通信タワーや鉄道事業での通勤車両の取引等を行っている。このようにフィリピンにおいても新たなビジネスを展開し、当社の強みを発揮していきたいと考えている。

以上