

# 大阪株主説明会

2012年8月27日  
双日株式会社

## ■ 本日のプログラム

---

- I. 社長ご挨拶
- II. 映像「中期経営計画2014 ～Change for Challenge～」
- III. 対談
- IV. 質疑応答

# ■ 目次

---

- I. 登壇者の略歴
- II. 双日の業績推移
- III. 中期経営計画2014
- IV. 2013年3月期第1四半期決算実績

## 【補足資料】 決算実績サマリー

### 将来情報に関するご注意

資料に記載されている業績見通しは、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、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。



# I. 登壇者の略歴

---



# 当社出席役員略歴 ー佐藤社長ー



佐藤 洋二

出身地： 熊本県

生年月日： 1949年7月14日

出身大学： 長崎大学  
経済学部

- 1973年 4月 日商岩井株式会社入社
- 2003年 4月 執行役員  
企画ユニット担当役員補佐
- 2004年 4月 双日株式会社(※1) 常務執行役員  
財務部、主計部担当役員補佐
- 10月 経営企画部、財務部、主計部担当役員補佐
- 2005年 4月 取締役  
CFO 兼 財務部、主計部担当
- 10月 双日株式会社(※2) 取締役常務執行役員  
CFO 兼 財務部、主計部担当
- 2006年 4月 取締役専務執行役員  
CFO 兼 人事総務部、財務部、主計部担当
- 2007年 4月 兼 プロジェクト金融部、IR室担当
- 2008年 4月 代表取締役副社長執行役員  
コーポレート管掌 兼 CFO
- 2012年 4月 代表取締役社長(現)

※1:ニチメン株式会社と日商岩井株式会社合併により双日株式会社に商号変更

※2:双日ホールディングス株式会社(旧 ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社)と  
双日株式会社合併により双日株式会社に商号変更

# 当社出席役員略歴 一段谷副社長一



段谷 繁樹

出身地： 島根県

生年月日： 1948年9月9日

出身大学： 慶應義塾大学  
商学部

- 1971年 4月 日商岩井株式会社入社
- 1998年 9月 石炭部長
- 2002年 7月 エネルギー・金属資源カンパニー SVP 兼 石炭部長
- 2003年 4月 経営職
- 2004年 4月 双日株式会社(※1) エネルギー・金属資源部門 部門長補佐
- 2005年 3月 兼 非鉄金属部長
- 10月 双日株式会社(※2)  
エネルギー・金属資源部門 部門長補佐 兼 非鉄金属部長
- 2006年 1月 執行役員  
エネルギー・金属資源部門長補佐 兼 非鉄金属部長
- 4月 アジア総支配人
- 2007年 1月 アジア・大洋州総支配人
- 2008年 4月 常務執行役員
- 2009年 4月 エネルギー・金属部門長補佐 兼 鉄鋼事業本部長
- 2010年 4月 兼 石炭・非鉄金属本部長
- 5月 エネルギー・金属部門長
- 2011年 4月 専務執行役員
- 2012年 4月 副社長執行役員 営業管掌(現)
- 6月 代表取締役副社長執行役員(現)

※1:ニチメン株式会社と日商岩井株式会社合併により双日株式会社に商号変更

※2:双日ホールディングス株式会社(旧 ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社)と  
双日株式会社合併により双日株式会社に商号変更



# 当社出席役員略歴 一茂木専務一



茂木 良夫

出身地： 神奈川県

生年月日： 1952年4月10日

出身大学： 横浜国立大学  
経営学部

- 1975年 4月 ニチメン株式会社入社
- 2000年 1月 為替証券部長
- 2002年 4月 金融事業部長
- 2003年 4月 法務・リスク管理部長
- 2004年 4月 双日株式会社(※1) リスク管理部長  
兼 ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社リスク管理部長
- 2004年 7月 兼 双日ホールディングス株式会社 リスク管理部長
- 2005年 10月 双日株式会社(※2) リスク管理部長
- 2006年 4月 執行役員
- 2008年 4月 常務執行役員  
広報部、リスク管理部、リスク管理企画部、法務部、  
CSR・コンプライアンス部担当役員補佐
- 7月 生活産業部門長補佐 兼 繊維事業統括室長
- 2009年 4月 財務部、ストラクチャード ファイナンス部、主計部、  
アセット マネジメント部担当アジア・大洋州総支配人
- 2012年 4月 専務執行役員  
CFO 兼 経理・リスクマネジメント管掌(現)
- 6月 代表取締役専務執行役員(現)

※1:ニチメン株式会社と日商岩井株式会社合併により双日株式会社に商号変更

※2:双日ホールディングス株式会社(旧 ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社)と  
双日株式会社合併により双日株式会社に商号変更

# 藤沢 久美氏 ご略歴



藤沢 久美

## 主な著書

- ―「なぜ御用聞きビジネスが伸びているのか」(ダイヤモンド社)
- ―「子供に聞かせる『お金』の話」(PHP研究所)
- ―「藤沢久美のマネーのマナー」(日本経済新聞社)
- ―「美人の財布」(ソフトバンク・クリエイティブ)
- ―「脱・家族経営の心得」(幻冬舎) など、その他多数。

- 1989年 大阪市立大学卒業後、国内外の投資運用会社に勤務。
- 1996年 日本初の投資信託評価会社、アイフィスを起業。代表取締役を務める。
- 1999年 アイフィスを全世界的格付け会社スタンダード & プアーズ社に売却。同社ディレクターに就任。
- 2000年 シンクタンク・ソフィアバンクの設立に参画。取締役を務める。
- 2003年 ソーシャルアントレプレナーを支援する「社会企業家フォーラム」を設立。副代表に就任。
- 2004年 シンクタンク・ソフィアバンクをMBOLし、副代表に就任。
- 2005年 法政大学ビジネススクール イノベーション・マネジメント研究科客員教授に就任。
- 2007年 世界経済フォーラム(ダボス会議主催)により、ヤング・グローバル・リーダー2007に選出。
- 2008年 世界経済フォーラムのグローバル・アジェンダ・カウンスル・メンバーに選出。

## 役職

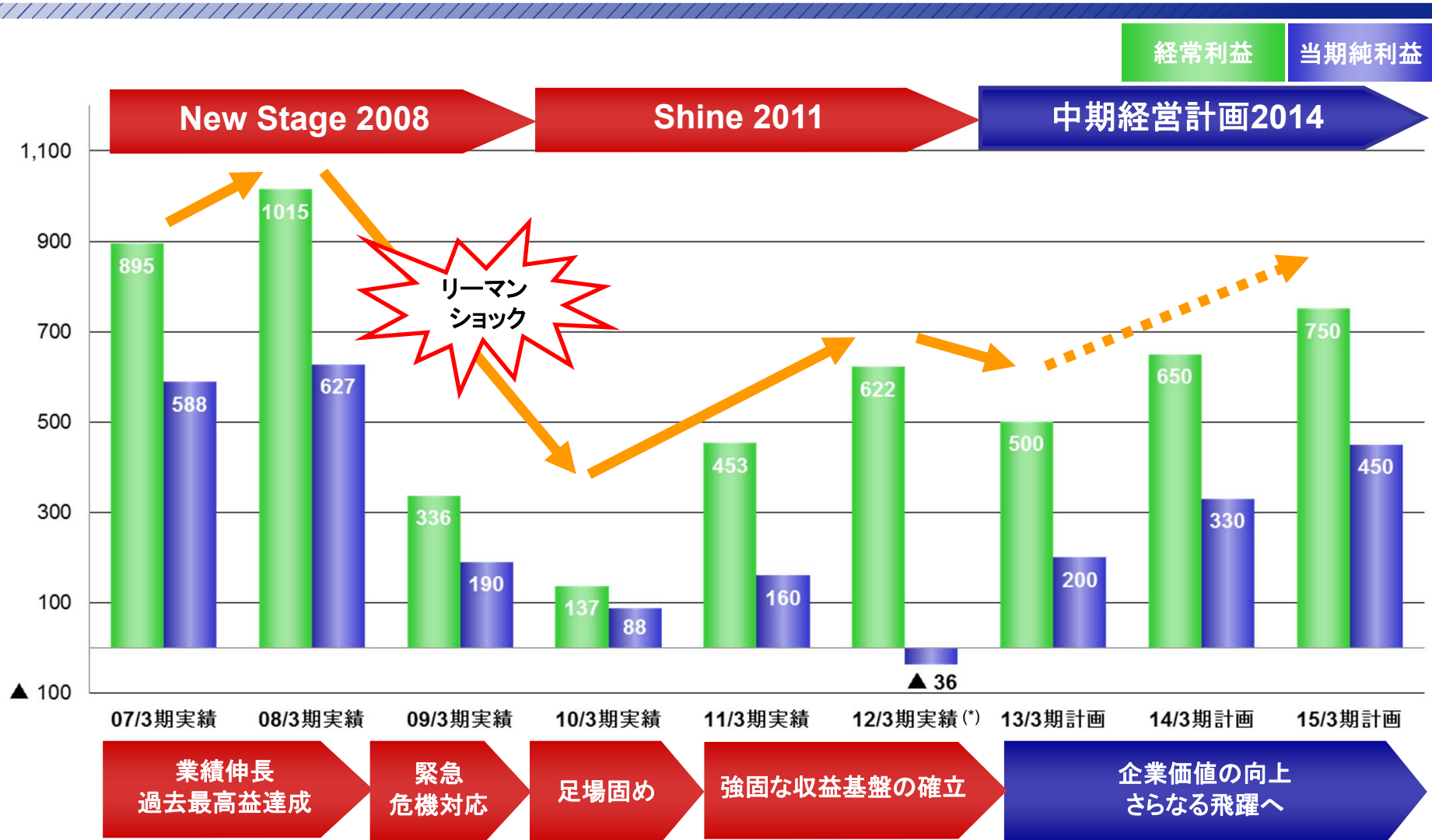
総務大臣顧問等の各研究会委員、社団法人投資信託協会理事、証券業協会理事を務める他、金融審議会委員、産業構造審議会地域経済産業分科会委員、金融担当大臣金融経済教育懇談会委員等を歴任。

NHK教育テレビ「21世紀ビジネス塾」のキャスターを3年間勤める他、全国の元気な企業の経営者のインタビューと現場の取材を続け、メディアを通じて発信している。現在、マスメディアとネットメディアを結び付けることによる新しい社会的事業の育成「ソシオ・インキュベーション」の活動に取り組んでいる。

## II. 双日の業績推移

---

# ■ 双日の業績推移



(\*) 当社は連結グループでの適時な業績管理と迅速な経営施策・部門戦略の実行を図るため、12/3期に決算日の異なる主要な海外の連結子会社の決算日を親会社の決算日に統一。このため、12/3期は決算日変更会社は15ヶ月決算を行っております。

### III. 中期経営計画2014



## ■ 経営環境

### 今後3年間の経営環境の見方

- **先進国経済の伸び悩み**  
景気回復基調をたどっているものの、回復ペースは緩やかで低成長を継続  
欧州の政府財政問題の深刻化は、依然として世界経済のリスク
- **世界経済を牽引する新興国の成長力**  
GDP全体に対する新興国の割合は拡大傾向。世界人口の80%を占める新興国の  
経済成長に期待
- **グローバル化の加速**  
世界市場の構造変化により世界経済のグローバル化は着々と進展

不確実性の高まりに対する対応力と、  
変化をチャンスと捉える適応力の必要性

## ■ 中期経営計画2014～Change for Challenge～

さらなる飛躍に向けた新たな挑戦を果たすため、自らを変革し続けていく  
この強い信念をもって、企業価値の向上を目指す

### 成長軌道に向けた改革の推進

資産の質を改善し、稼ぐ力を強化

成長のための投資継続(集中事業領域へ戦略配分)

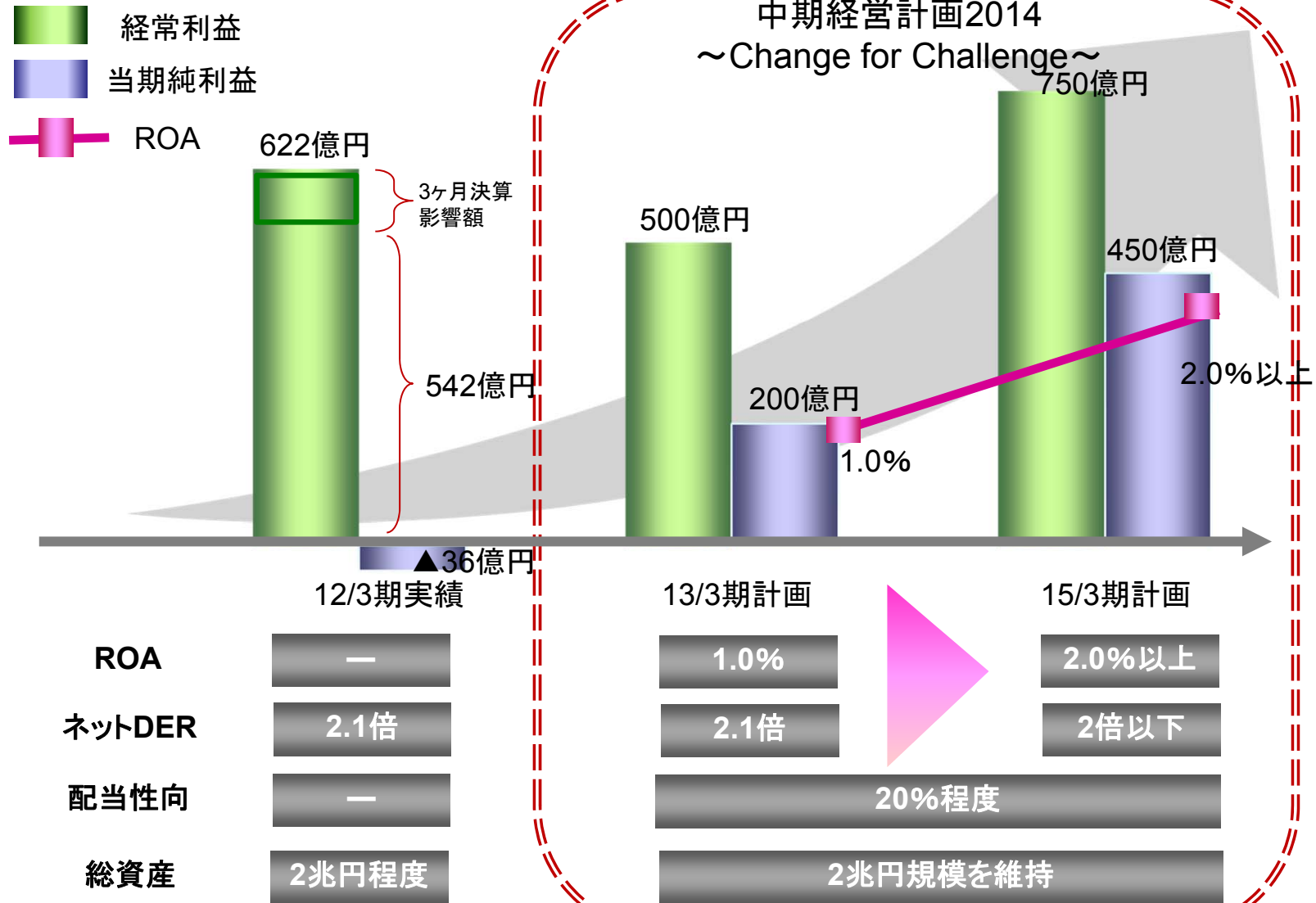
創造性、効率性、高度なリスクマネージカを持って事業展開ができる体制・組織の構築

グローバル化が加速する経済環境でも戦い抜ける事業モデルの変革と強い人材の育成

自己資本の積み上げによる財務基盤拡充

企業価値の向上、さらなる飛躍へ

# ■ 中期経営計画2014定量目標



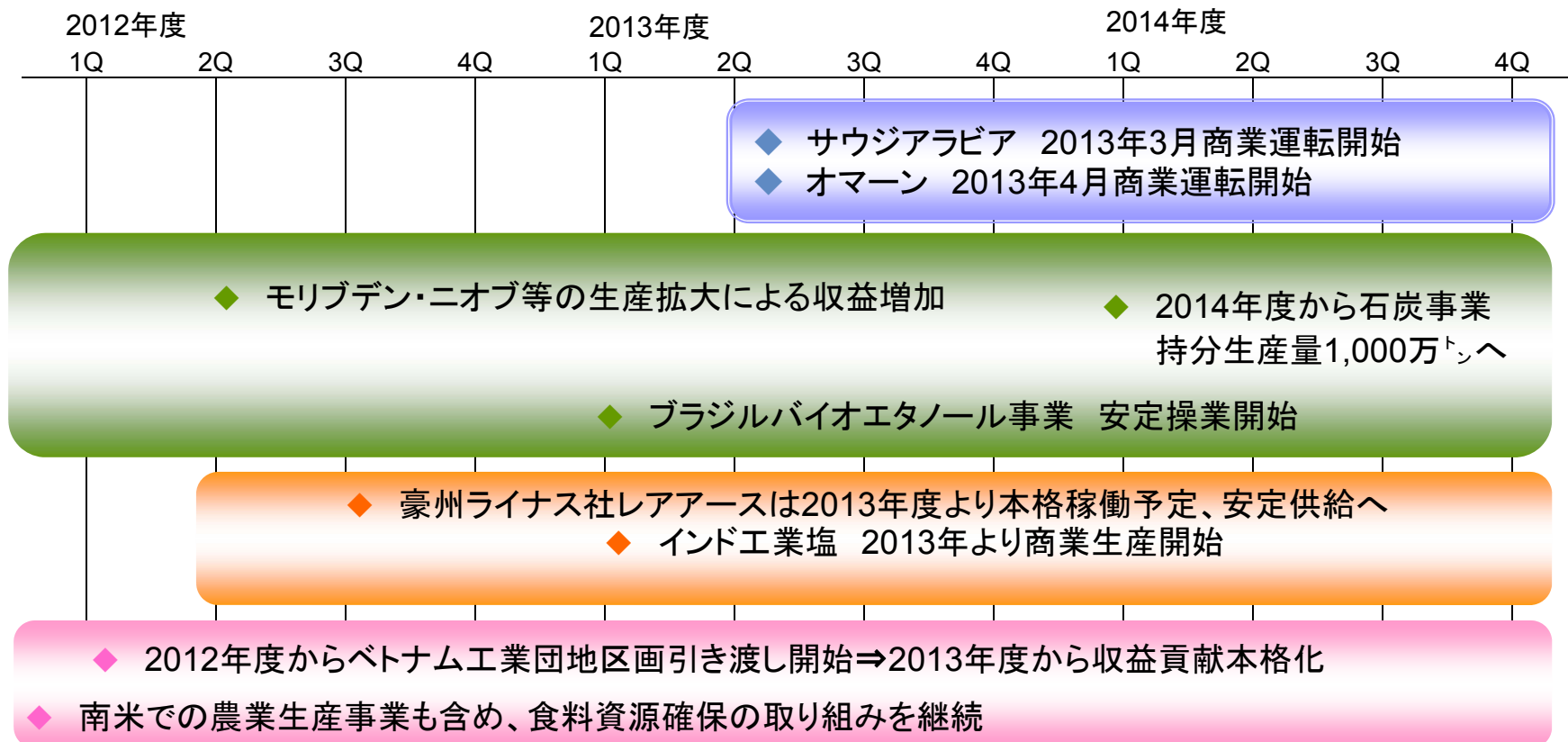
中期経営計画2014以降さらなる成長へ



# ■ 定量目標達成に向けて①ー前中計投融資からの収益貢献

Shine 2011 新規投融資案件の収益貢献は2013年度より本格化  
既存案件の収益力向上とともに収益基盤拡大に寄与する見込み

## Shine2011 新規投融資案件収益貢献ロードマップ



## ■ 定量目標達成に向けて②－投融資計画

- 資産の入れ替えを通じて、投融資の原資を創出し、集中事業領域に経営資源を優先配分
- アジア、アフリカ、南米等の新興国を中心に1,800億円の投融資を計画

	投資分野	方針／主な事業例
集中事業領域	安定的収益の拡大を図る事業領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存事業の拡大、資産の積み増しを図り、事業収益の拡大を図る</li> <li>● 事業例：海外IPP事業、石炭権益・周辺事業、メタノール事業</li> </ul>
	収益の拡充と構造転換を図る事業領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存の事業モデルの変革を図り、中長期での収益力強化を目指す</li> <li>● 事業例：リチウム事業、汎用石油化学品事業、肥料事業、穀物トレード事業</li> </ul>
	将来の成長に備える事業領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな事業基盤を構築し、中長期的な視点での収益化を目指す</li> <li>● 事業例：再生可能エネルギー発電事業、インフラ整備事業、鉄鉱石鉱山開発</li> </ul>

集中事業領域  
新規投融資1,200億円

+

既存事業  
追加投融資600億円

=

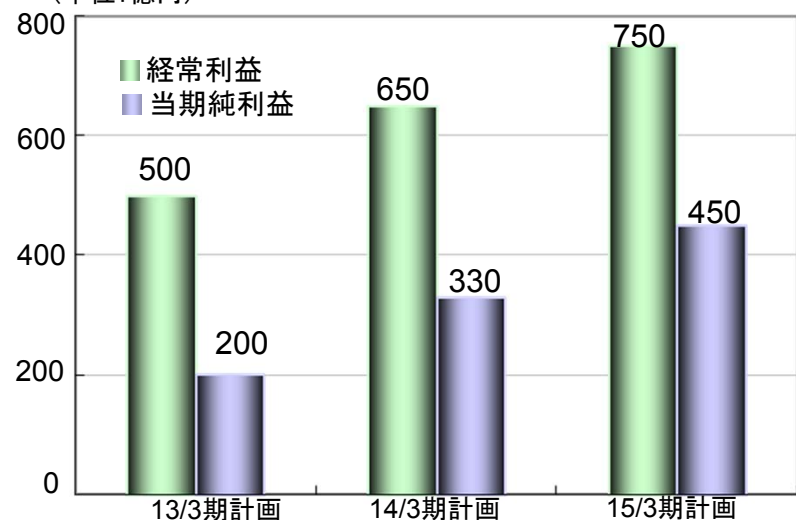
1,800億円

# ■ 中期経営計画2014定量計画(PL/BSサマリー)

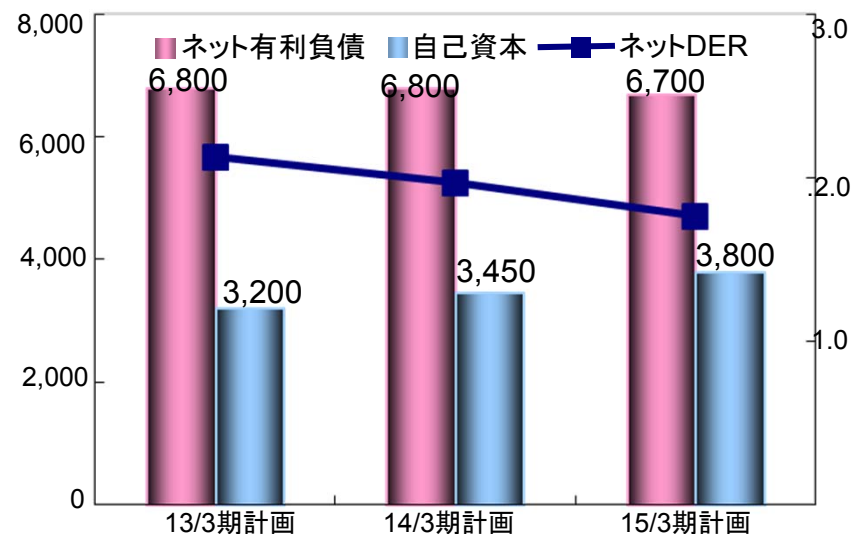
(単位:億円)	13/3期 計画	14/3期 計画	15/3期 計画
売上総利益	2,170	2,240	2,310
経常利益	500	650	750
特別損益	▲100	▲50	0
当期純利益	200	330	450
総資産	20,500	20,850	21,200
ネット有利子負債	6,800	6,800	6,700
自己資本※	3,200	3,450	3,800
ネット DER	2.1倍	2.0倍	2倍以下
ROA	1.0%	1.6%	2.0%以上

(※ 自己資本=純資産-少数株主持分)

(単位:億円) 経常利益・当期純利益推移



(単位:億円) 自己資本・ネット有利子負債・ネットDER (倍)



## ■ 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としています

連結配当性向

35.6%

23.5%

—

中期経営計画2014  
20%程度

1株あたり  
年間配当金

2.5円

3円

3円

3円

10/3期

11/3期

12/3期

13/3期(予想)

15/3期

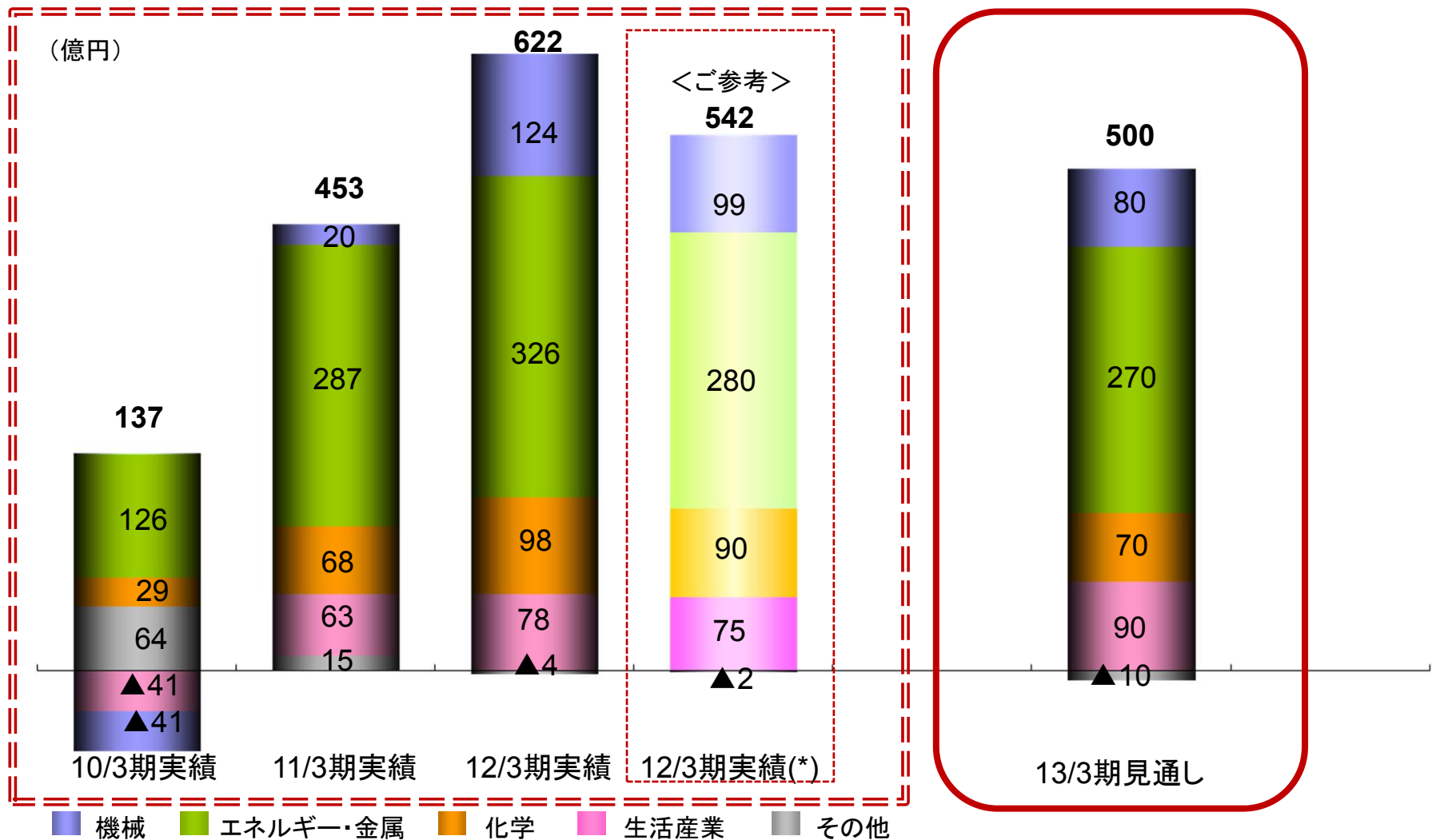
(注) 連結配当性向につきましては期末発行済普通株式数にて算定しております

## IV. 2013年3月期第1四半期決算実績





# ■ 2013年3月期業績見通し(事業セグメント別経常利益)

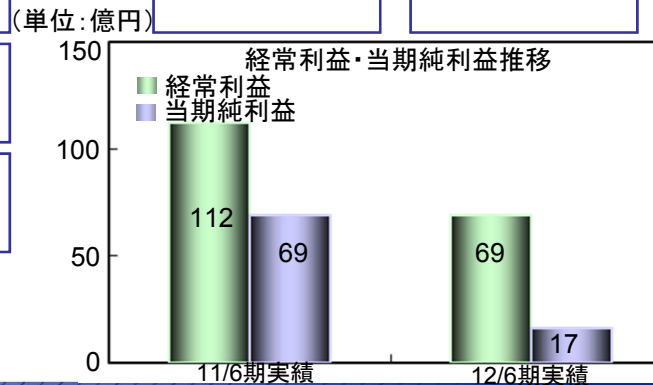


(\*) 当社は連結グループでの適時な業績管理と迅速な経営施策・部門戦略の実行を図るため、海外の 主要な海外の連結子会社の決算日を親会社の決算日に統一。決算日変更会社については15ヶ月決算を実施しているため、参考情報として決算日の変更による影響を控除した12ヶ月間の実績を記載しております。

# ■ 2013年3月期第1四半期実績 PLサマリー

世界経済の先行き不透明感を背景に、対前年同期比で減収減益

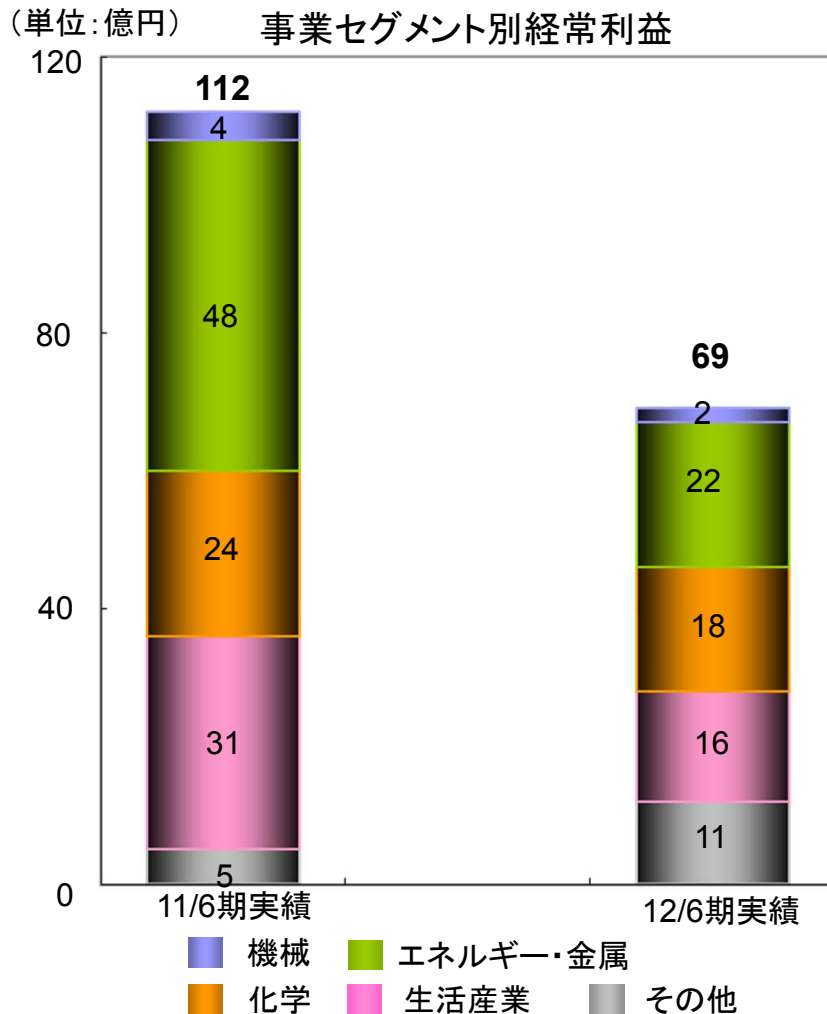
(単位:億円)	11/6期実績	12/6期実績	前年同期比 増減	13/3期見通し	進捗率
売上高	11,096	10,016	▲1,080	43,000	23%
売上総利益	507	473	▲34	2,170	22%
営業利益	110	78	▲32	520	15%
経常利益	112	69	▲43	500	14%
当期純利益	69	17	▲52	200	9%
包括利益	145	▲101	▲246		
基礎的収益力	130	66	▲64		





# ■ 2013年3月期第1四半期実績(事業セグメント別)

取扱商品の需要減少や価格下落などにより、営業セグメントは減益



## 前年同期比増減要因

- **機械 2億円**(前年同期比50%減)  
海外自動車事業における販売台数増加はあるものの、販管費増加や持分法投資利益の減少等で前年同期比減益
- **エネルギー・金属 22億円**(前年同期比54%減)  
持分法投資利益の減少、市況下落等により減益
- **化学 18億円**(前年同期比25%減)  
中国・アジア地域の需要減少による取扱数量減少、販売価格下落等により減益
- **生活産業 16億円**(前年同期比48%減)  
海外肥料事業における取扱数量増加はあるものの、木材関連取引の減少等により減益
- **その他 11億円**(前年同期比120%増)  
金利収支など営業外損益の改善等により増益

## ■ 2013年3月期第1四半期実績 BSサマリー

### 財務健全性を維持

(単位:億円)

	12/6末	12/3末	増減額		12/6末	12/3末	増減額	
流動資産	12,433	12,981	▲548	有利子負債	短期	3,504	3,195	+309
					長期	7,124	7,710	▲586
				その他負債	6,513	6,996	▲483	
投資、 その他資産	7,886	8,225	▲339	自己資本(※) (純資産合計)	2,931 (3,178)	3,059 (3,305)	▲128 (▲127)	
資産合計	20,319	21,206	▲887	負債・純資産合計	20,319	21,206	▲887	
リスクアセット (自己資本対比)	2,900 (1.0倍)	3,000 (1.0倍)	▲100 (0.0倍)	自己資本比率 (%)	14.4%	14.4%	0%	
流動比率(%)	133%	137%	▲4%	ネット有利子負債	6,718	6,478	+240	
長期調達比率 (%)	67%	71%	▲4%	ネットDER(倍) (ネットDER(倍) 純資産合計ベース)	2.3 (2.1)	2.1 (2.0)	+0.2 (0.1)	

(※) 自己資本=純資産合計-少数株主持分

## 【補足資料】 決算実績サマリー

---



## ■ P/L推移

(単位:億円)

	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(*)	12/6期 実績	13/3期 見通し
売上高	57,710	51,662	38,444	40,146	44,942	10,016	43,000
売上総利益	2,777	2,356	1,782	1,927	2,316	473	2,170
営業利益	924	520	161	375	645	78	520
経常利益	1,015	336	137	453	622	69	500
当期純利益	627	190	88	160	▲36	17	200
基礎的収益力	1,017	483	144	419	650	66	525
(ご参考)							
ROA	2.4%	0.8%	0.4%	0.7%	▲0.2%	—	1.0%
ROE	13.0%	4.8%	2.6%	4.7%	▲1.1%	—	6.4%

(\*) 当社は連結グループでの適時な業績管理と迅速な経営施策・部門戦略の実行を図るため、主要な海外の連結子会社の決算日を親会社の決算日に統一。決算日変更会社については15ヶ月決算を実施しております。

## ■ B/S推移

(単位:億円)

	10/3末	11/3末	12/3末	12/6末		10/3末	11/3末	12/3末	12/6末	
流動資産	12,853	12,667	12,981	12,433	有利子負債	短期	3,068	3,097	3,195	3,504
						長期	8,867	8,066	7,710	7,124
投資、 その他資産	8,756	8,503	8,225	7,886	その他負債		5,900	6,452	6,996	6,513
					自己資本(※) (純資産合計)		3,524 (3,774)	3,300 (3,555)	3,059 (3,305)	2,931 (3,178)
資産合計	21,609	21,170	21,206	20,319	負債・純資産合計	21,609	21,170	21,206	20,319	
リスクアセット (自己資本対比)	3,200 (0.9倍)	3,100 (0.9倍)	3,000 (1.0倍)	2,900 (1.0倍)	自己資本比率 (%)	16.3%	15.6%	14.4%	14.4%	
流動比率(%)	153%	142%	137%	133%	ネット有利子負債	7,378	7,006	6,478	6,718	
長期調達比率 (%)	74%	72%	71%	67%	ネットDER(倍) (ネットDER(倍) 純資産合計ベース)	2.1 (2.0)	2.1 (2.0)	2.1 (2.0)	2.3 (2.1)	

(※) 自己資本=純資産合計-少数株主持分