

# 大阪株主説明会

2015年8月31日  
双日株式会社

## ■ 本日のプログラム

---

1. ご挨拶
2. 今期の業績動向
3. 中期経営計画2017 ～Challenge for Growth～
4. 本部紹介(環境・産業インフラ本部、リテール事業本部)
5. 質疑応答

## ■ 資料目次

- I. 登壇者の略歴
- II. 2016年3月期第1四半期決算実績
- III. 中期経営計画2017

(補足資料)決算実績サマリー ほか

**【別冊】 本部紹介(環境・産業インフラ本部、リテール事業本部)**

### 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

---

## ■ 代表取締役社長 佐藤 洋二



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

## ■ 代表取締役 副社長執行役員 茂木 良夫



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 日綿實業株式会社入社(※1:1982年6月 ニチメン株式会社に商号変更)
- 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(※2) 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
- 2005年 10月 双日株式会社(※3) 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
- 2012年 4月 専務執行役員 CFO 兼 財経・リスクマネジメント管掌
- 6月 代表取締役専務執行役員 CFO 兼  
財経・リスクマネジメント管掌
- 2013年 4月 代表取締役専務執行役員 CFO 兼  
財経・リスクマネジメント管掌 兼 主計、為替証券担当
- 2014年 4月 代表取締役副社長執行役員 CFO 兼  
財経・リスクマネジメント管掌 兼 主計、為替証券担当
- 2015年4月 代表取締役副社長執行役員 CFO 兼  
財経・リスクマネジメント管掌(現)

※2: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

※3: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

## ■ 常務執行役員 経営企画・IR管掌 西原 茂



西原 茂

出身地： 愛媛県

生年月日： 1962年7月19日

出身大学： 横浜国立大学  
工学部

1986年 4月 日商岩井株式会社入社  
1997年 10月 日商岩井豪州会社 ブリスベーン店長  
2004年 4月 双日株式会社(※1)  
2005年 10月 双日株式会社(※2)  
2006年 6月 エネルギー・金属部門 石炭部長  
2010年 10月 経営企画部長  
2011年 4月 執行役員  
経営企画部、海外業務部、IR室担当  
2012年 4月 経営企画、海外業務、物流・保険統括部、IR室担当  
2013年 4月 経営企画、物流・保険統括、IR担当  
2014年 4月 常務執行役員(現)  
2015年 4月 CIO 兼 経営企画、IR管掌  
兼 情報企画、広報、物流・保険統括担当(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



## Ⅱ. 2016年3月期第1四半期決算実績



## ■ 2016年3月期第1四半期実績及び通期見通し PLサマリー

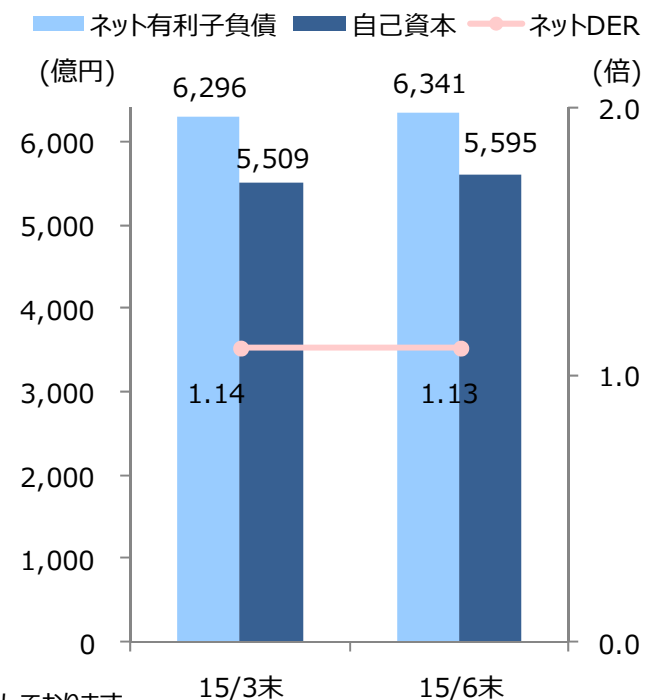
(億円)	14/6期実績	15/6期実績	前年同期比 増減	16/3期見通し	進捗率
売上高 (日本基準)	9,469	10,301	+832	44,000	23%
売上総利益	472	455	▲17	2,150	21%
営業活動に 係る利益	98	80	▲18	405	20%
持分法による 投資損益	73	85	+12	280	30%
税引前利益	149	151	+2	585	26%
当期純利益 (当社株主帰属)	89	106	+17	400	27%
基礎的収益力	142	138	▲4	660	21%

## ■ 2016年3月期第1四半期実績及び通期見通し BSサマリー

(億円)	15/3末	15/6末	増減額	16/3末 見通し
総資産	22,974	22,703	▲271	24,000
自己資本*	5,509	5,595	+86	5,800
自己資本比率	24.0%	24.6%	+0.6%	24.2%
ネット有利子負債	6,296	6,341	+45	6,800
ネットDER	1.14倍	1.13倍	▲0.01倍	1.2倍
リスクアセット (自己資本対比)	3,200 (0.6倍)	3,000 (0.5倍)	▲200 (▲0.1倍)	—
流動比率	169.5%	165.8%	▲3.7%	—
長期調達比率	79.9%	76.3%	▲3.6%	—

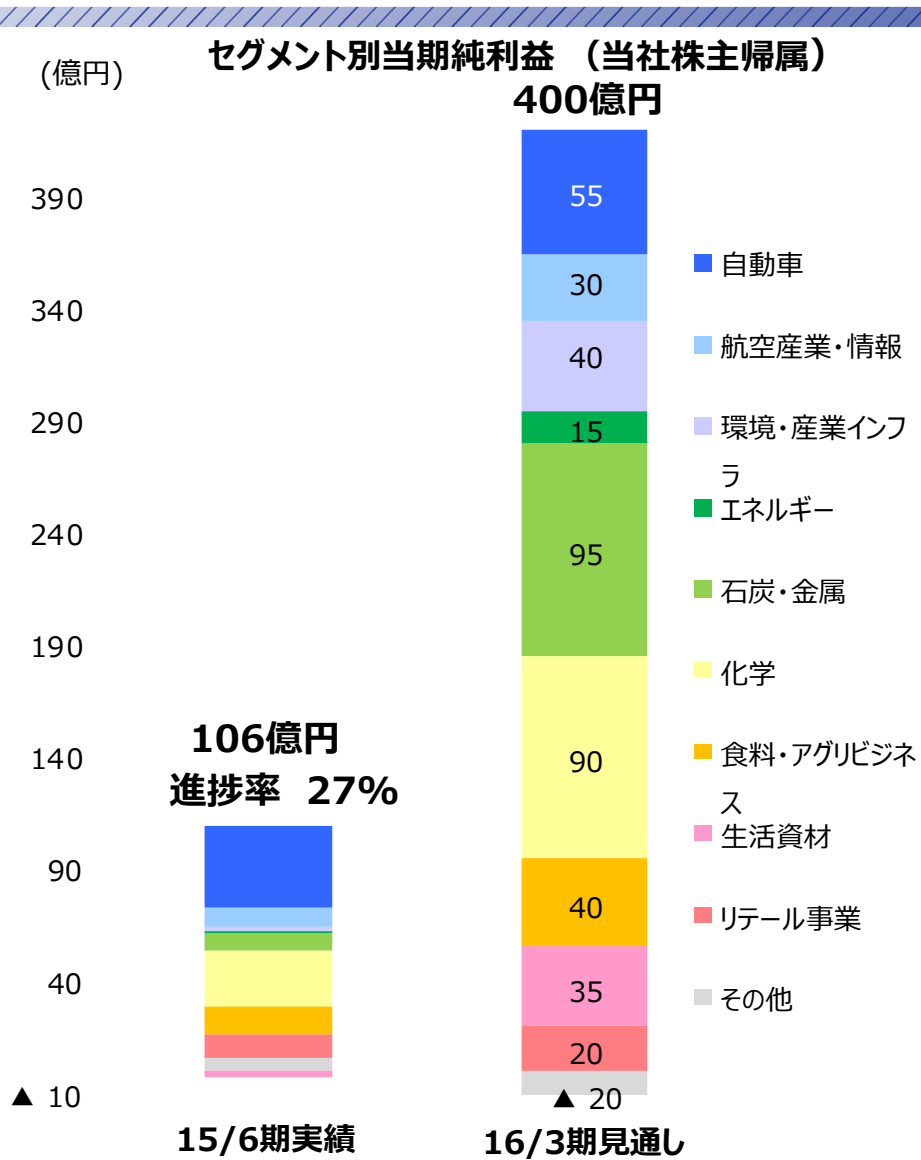
自己資本増減(15/3末比)  
(主な内訳)

- 当期純利益 +106億円
- 配当支払 ▲44億円



(\*) 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。

# ■ 2016年3月期 第1四半期実績・通期見通し



## 業績進捗

- **自動車 36億円 (進捗率：65%)**  
ロシアにおける自動車販売台数減少の影響はあるも、持分法適用会社における固定資産売却により増益。概ね見通し通り。
- **航空産業・情報 9億円 (進捗率：30%)**  
航空機関連取引の増加等により増益。比較的順調な進捗。
- **環境・産業インフラ 2億円 (進捗率：5%)**  
産業用機械の取引増加等により増益。足元は低進捗なるも、収益計上が下期偏重であることから、概ね見通し通り。
- **エネルギー 1億円 (進捗率：7%)**  
油価下落の影響や、前年同期持分法適用会社での一過性利益の反動等により減益。概ね見通し通り。
- **石炭・金属 7億円 (進捗率：7%)**  
持分法による投資損益の減少等により減益。市況価格の推移を注視するも、第2四半期以降、持分法適用会社での利益計上を見込み、概ね見通し通り。
- **化学 25億円 (進捗率：28%)**  
米州、アジア地域における取扱数量増加等により増益。見通し比順調な進捗。
- **食料・アグリビジネス 13億円 (進捗率：33%)**  
天候不順の影響に伴う海外肥料事業での販売数量減少等により減益。概ね見通し通り。
- **生活資材 ▲3億円 (進捗率： - )**  
木材関連取引における取扱数量減少や販売価格の下落に加え、固定資産減損損失を計上したことにより減益。見通し比厳しい進捗。
- **リテール事業 10億円 (進捗率：50%)**  
海外工業団地事業は堅調なるも、前年同期に計上した不動産売却益の反動等により減益。見通し比順調な進捗。
- **その他 6億円 (進捗率： - )**  
法人所得税費用の減少。概ね見通し通り

### Ⅲ. 中期経営計画2017 ～Challenge for Growth～



## ■ 中期経営計画2014 成果と課題

### 現状認識・成果

#### 計画

自己資本の積み上げによる  
財務基盤拡充

資産の質を改善し、稼ぐ力を強化  
成長のための投資継続

高度なリスクマネージカを持って  
事業展開できる体制・組織の構築

グローバル化が加速する経済環境  
でも戦い抜ける強い人材の育成

#### 新たな成長軌道に向けた準備は完了

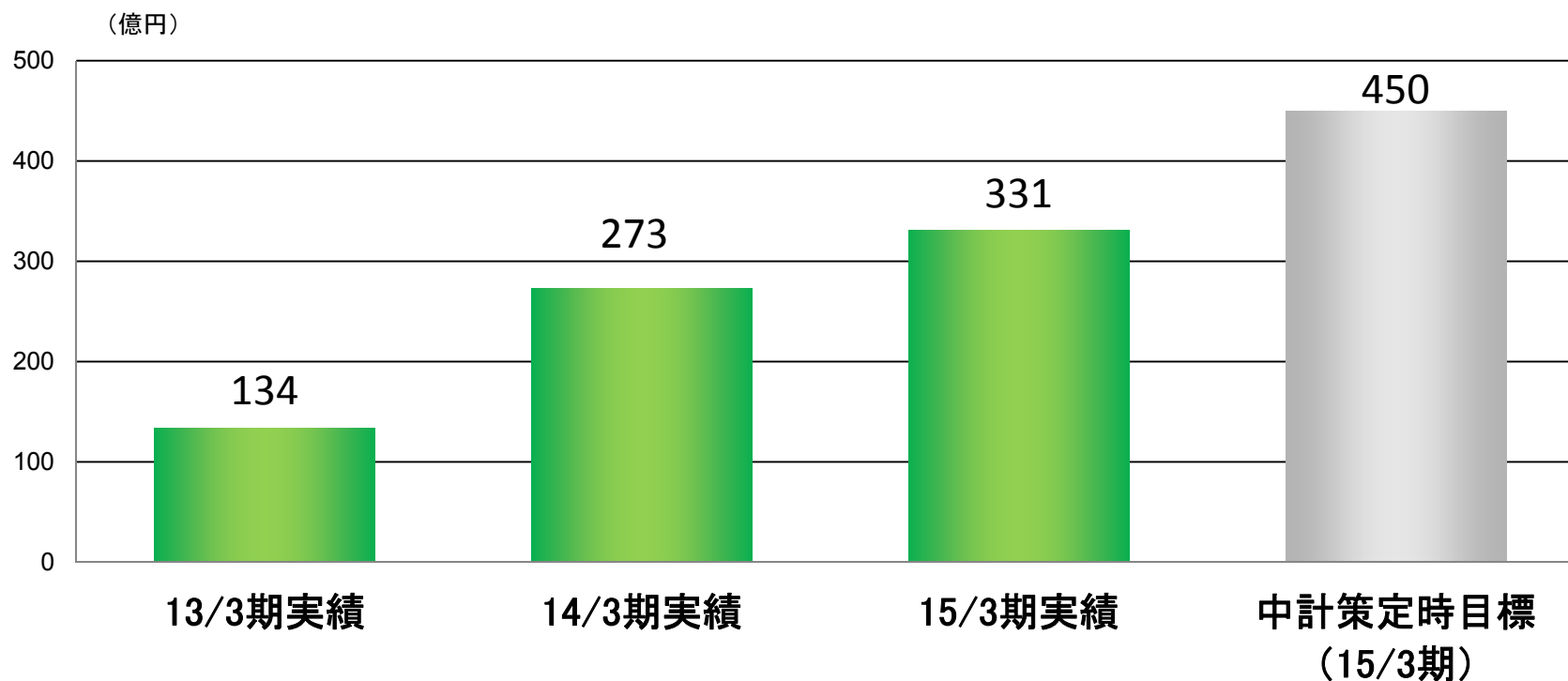
自己資本の増加とBS経営の確立により  
財務基盤の強化は進捗  
自己資本：3,300億円（2012年3月末）  
⇒5,509億円（2015年3月末）  
ネットDER：1.1倍

資産入替により資産の質が改善するも、  
稼ぐ力に課題  
資金回収額：1,530億円  
投融資額：1,550億円

営業現場からリスク管理を実施する  
コントローラー室を全部門に設置

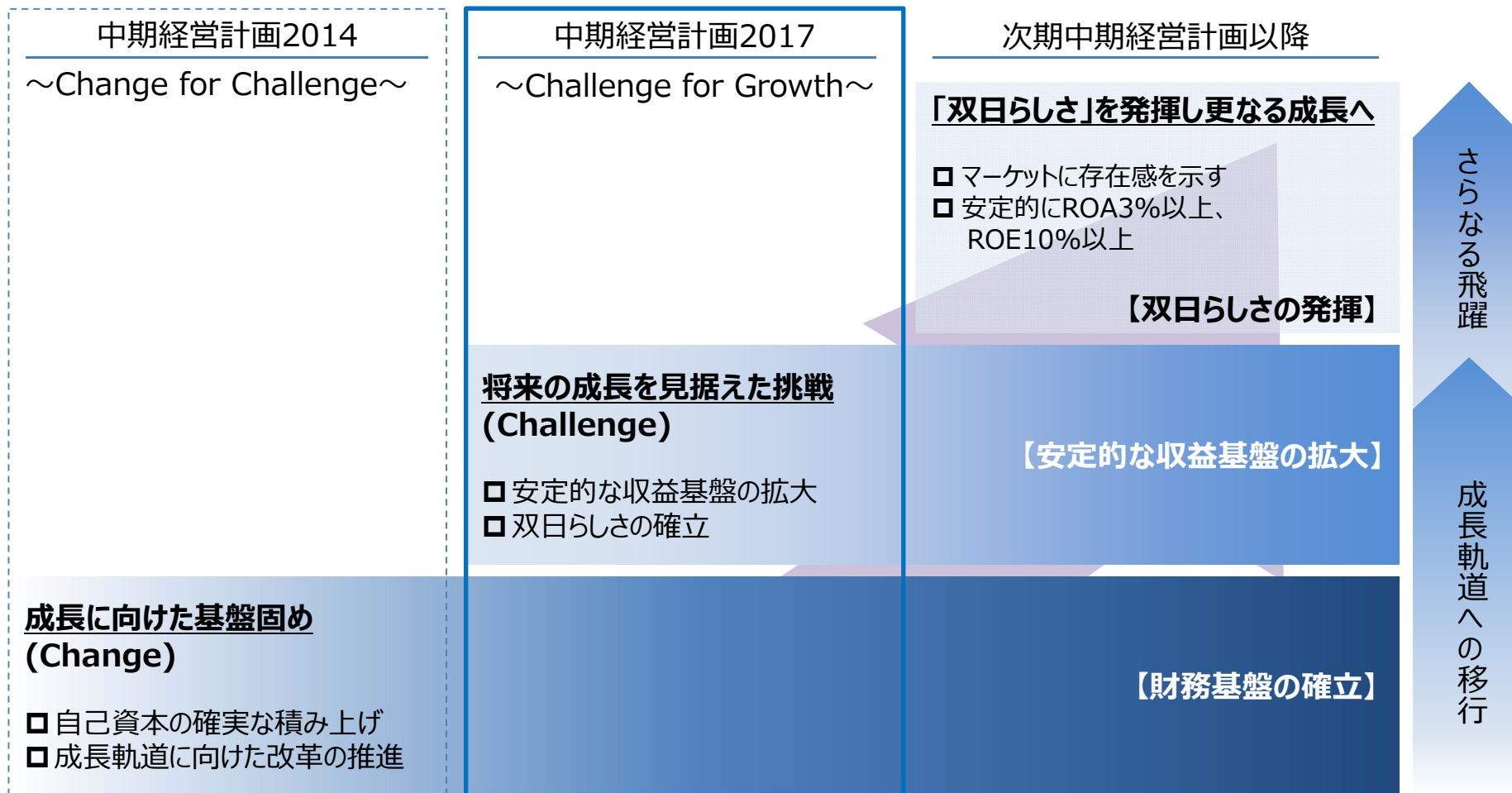
各種研修・採用制度の導入による  
人材のグローバル化の進展

## ■ 中期経営計画2014 成果と課題（業績）



<b>ROA</b>	0.6%	1.2%	1.5%	2.0%以上
<b>ネットDER</b>	1.7倍	1.4倍	1.1倍	2.0倍以下
<b>総資産</b>	2.2兆円	2.2兆円	2.3兆円	2兆円規模

# ■ 中期経営計画2017 ～Challenge for Growth～



新たな価値と豊かな未来を創造



## ■ 中期経営計画2017 定量目標

当期純利益  
600億円以上

ROA  
2%以上

ROE  
8%以上

3カ年投資額  
3,000億円

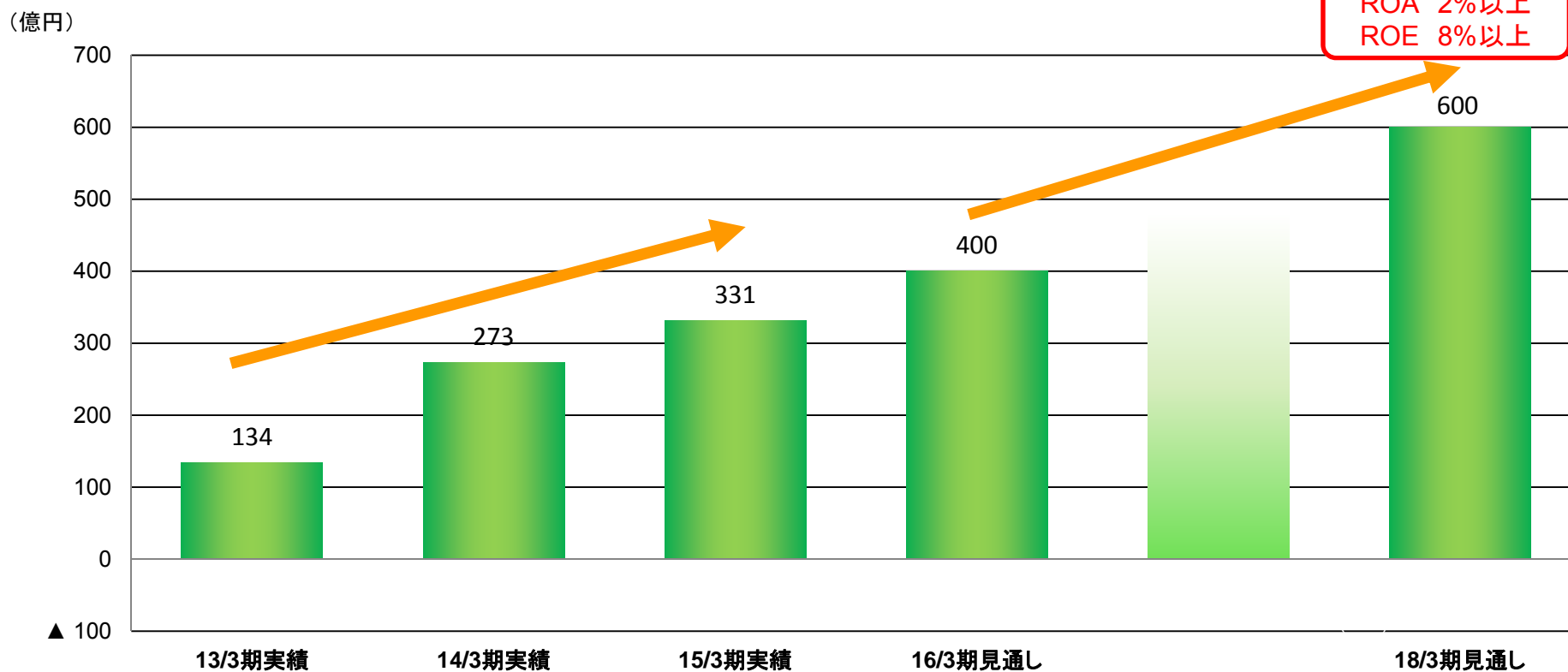
ネット DER  
1.5倍以下

株主還元  
配当性向  
25%程度

## ■ 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 投融資方針

中期経営計画2017期間中で  
約3,000億円の投融資を計画

### 投融資の目的

①機能の獲得/拡大

②マーケットの拡張/獲得/創造

③本部の幹を太くするための新たな  
領域の拡大

### 重視する事業

①収益の変動性  
の少ない事業

②収益性、資産  
効率の高い事業

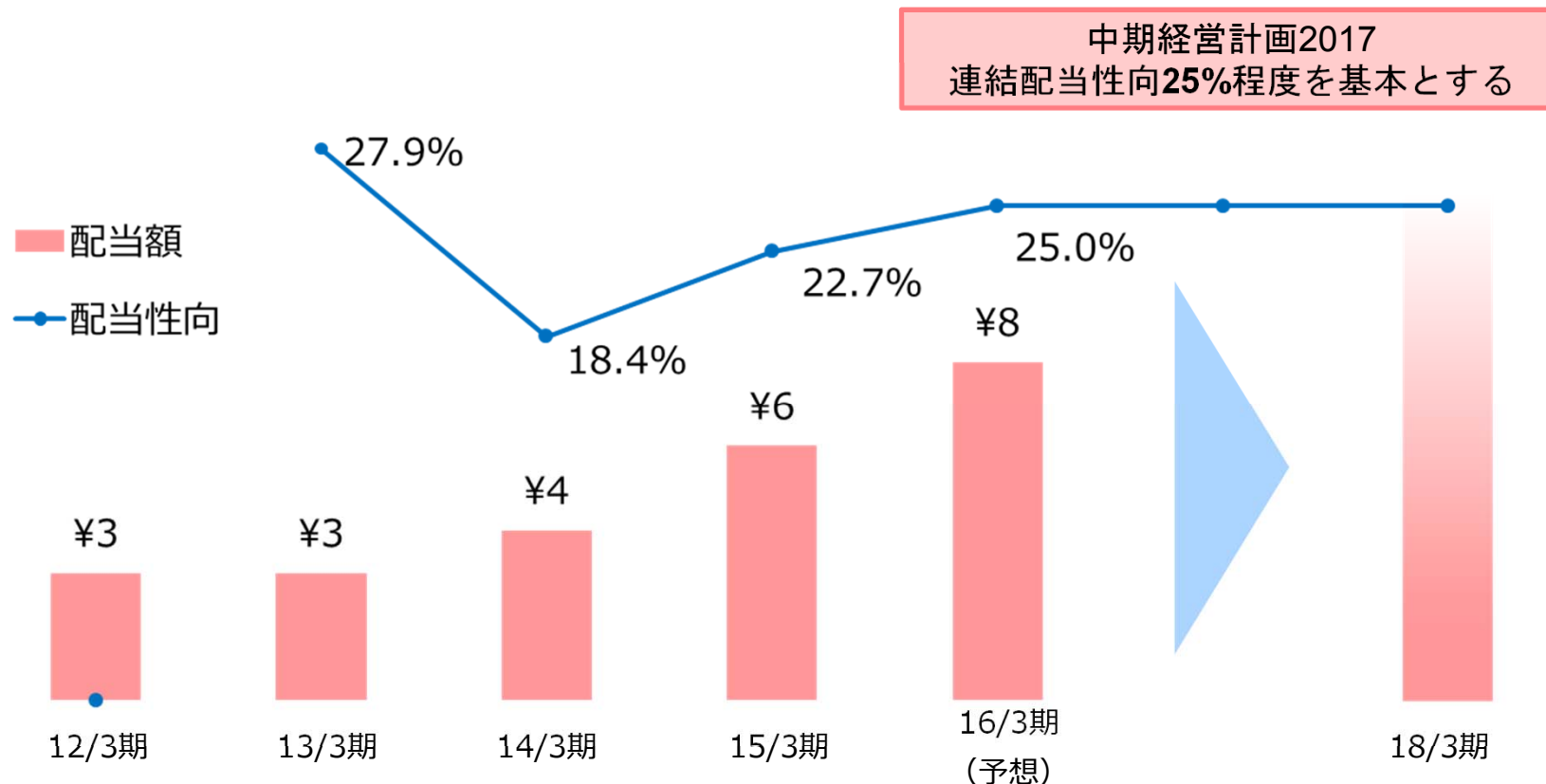
③当社の知見・ノウ  
ハウが生きる事業

④将来の成長に  
備える事業

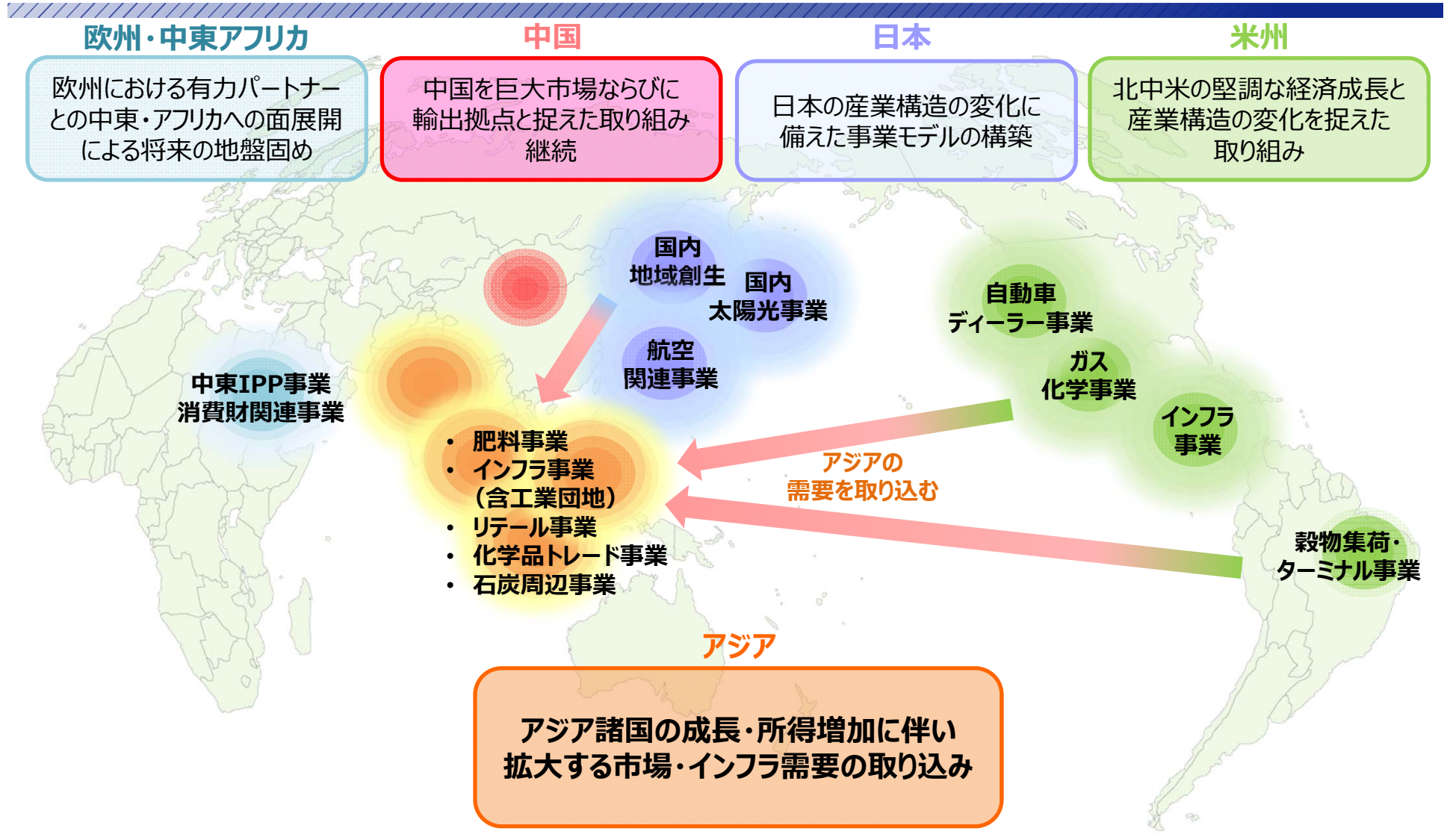
## ■ 中期経営計画2017 配当方針

### 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、内部留保の拡充と資金の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

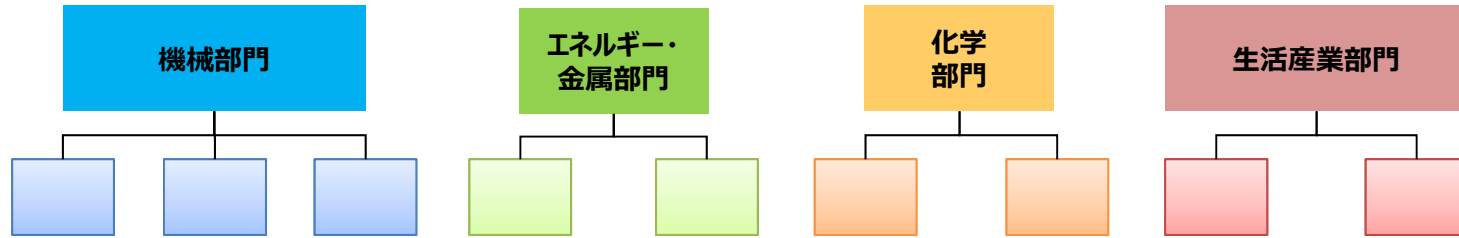


# ■ 中期経営計画2017 海外戦略の強化

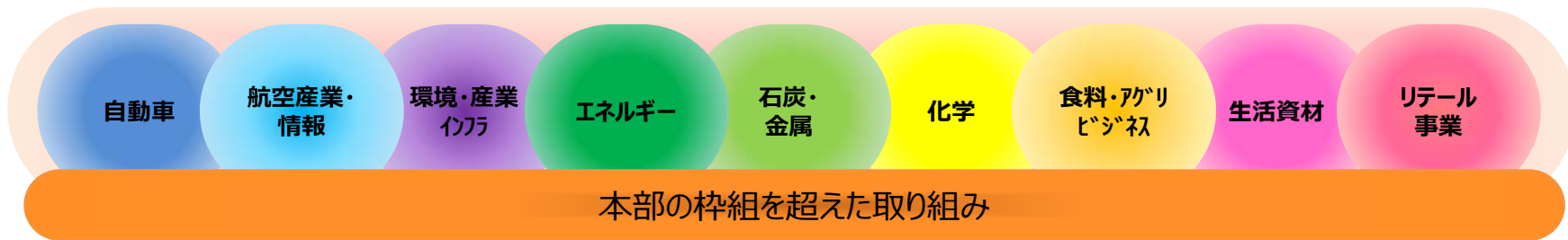


# ■ 中期経営計画2017 本部制の導入

4部門制



9本部制



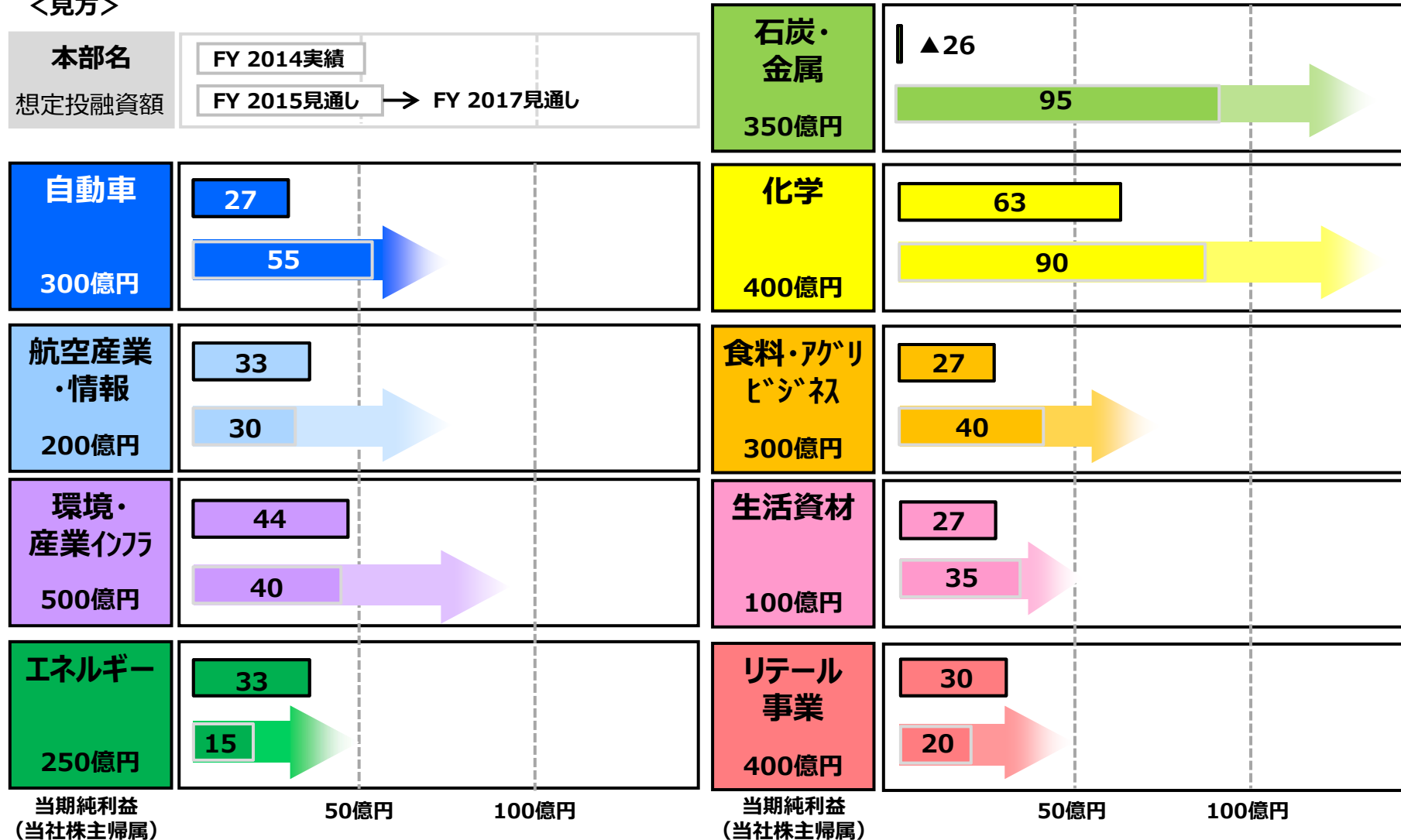
**目的**

- 機能を軸とした価値創造により事業を創出し、ポートフォリオ経営を推進**
- 組織のフラット化によるスピードを重視した取り組みの更なる促進
  - 事業の幅出しや、新たな事業機会への挑戦の促進
  - 組織の枠組みを超えた取り組みの強化

■ 中期経営計画2017  
50億円、100億円の収益の塊へ (本部別当期純利益)

<見方>

本部名 想定投融資額	FY 2014実績	
	FY 2015見通し	→ FY 2017見通し







# 【 補足資料 】

# 組織図



(2015年4月1日時点)



# 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	15/6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	10,301
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	455
営業活動に 係る利益	762	779	924	520	161	375	575	255	237	336	80
持分法による 投資損益	192	238	289	25	92	193	163	158	310	286	85
税引前利益	694	881	884	371	189	393	585	281	440	526	151
当期純利益 (当社株主帰属)	437	588	627	190	88	160	▲10	134	273	331	106
基礎的 収益力	785	898	1,107	483	144	419	658	385	680	663	138
(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。

**New way, New value**



# 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	15/6末
総資産	25,217	26,195	26,694	23,130	21,609	21,170	21,907	21,501	22,202	22,974	22,703
自己資本	4,270	4,886	4,760	3,190	3,524	3,300	3,300	3,826	4,599	5,509	5,595
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%	24.6%
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	6,341
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)	3,000 (0.5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%	165.8%
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%	76.3%

(\*) 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。

## 約10年間で財務指標は大幅に改善

### 約10年間の推移

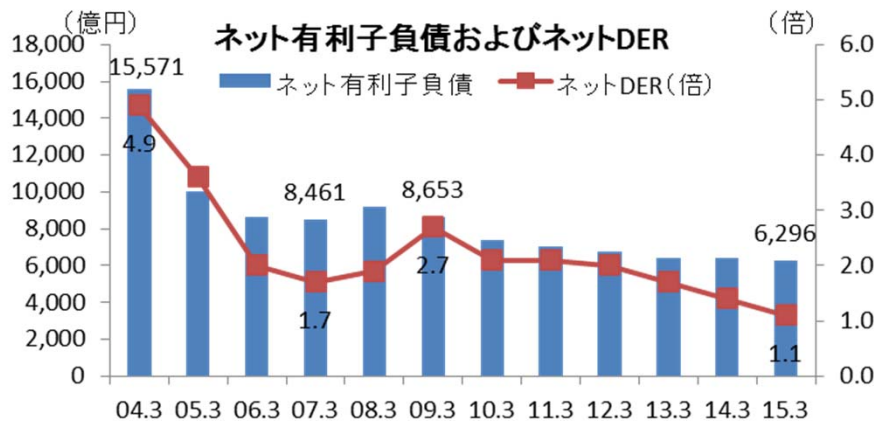
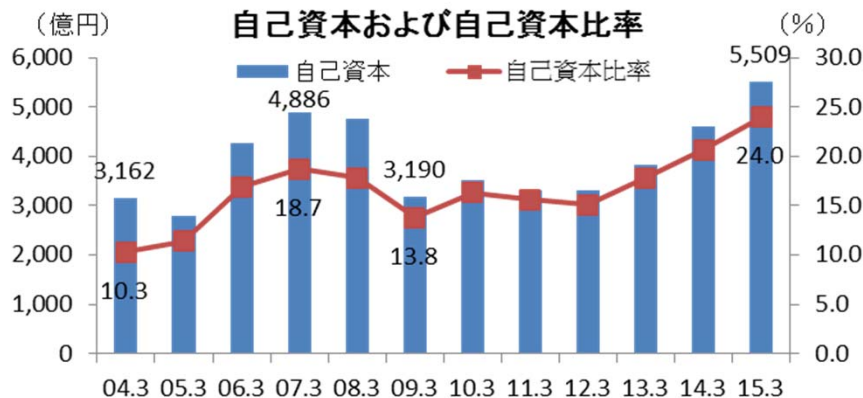
### 補足

自己資本

自己資本比率

ネット有利子負債

ネットDER



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。

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。

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、大きく減少した。

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で、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。

# 本部別戦略・目標

## 自動車本部

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。

想定投融資額  
**300億円**

ROA目標  
**2.0→3.1%**

## 航空産業・情報本部



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。

想定投融資額  
**200億円**

ROA目標  
**1.9→2.9%**

## 環境・産業インフラ本部



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。

想定投融資額  
**500億円**

ROA目標  
**2.8→3.3%**

※ 想定投融資額：3か年累計想定額、ROA：15/3期実績→18/3期目標

## エネルギー本部



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。

想定投融資額  
**250億円**

ROA目標  
**2.1→2.3%**

## 石炭・金属本部



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。

想定投融資額  
**350億円**

ROA目標  
**- →2.8%**

## 化学本部



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。

想定投融資額  
**400億円**

ROA目標  
**2.2→3.2%**

※ 想定投融資額：3か年累計想定額、ROA：15/3期実績→18/3期目標

# 本部別戦略・目標

## 食料・アグリビジネス本部



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。

想定投融資額  
**300億円**

ROA目標  
**1.6→2.8%**

## 生活資材本部



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。

想定投融資額  
**100億円**

ROA目標  
**1.1→2.0%**

## リテール事業本部



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。

想定投融資額  
**400億円**

ROA目標  
**1.9→2.2%**

※ 想定投融資額：3か年累計想定額、ROA：15/3期実績→18/3期目標





## 会社概要

(2015年3月31日現在)

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
従業員数	単体=2,246名 連結=15,936名
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
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***