

大阪株主説明会

2017年9月12日
双日株式会社

本日のプログラム

- | | |
|---------------------|-----|
| 1. 登壇者紹介 | P 3 |
| 2. ご挨拶 | P 5 |
| 3. 新社長ご紹介 | P 6 |
| 4. 中期経営計画2017の進捗 | P 7 |
| 5. 業績動向 | P16 |
| 6. 本部紹介：リテール・生活産業本部 | P26 |
| 7. 質疑応答 | P40 |
| 8. 閉会挨拶 | P41 |

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。

1. 登壇者紹介

登壇者紹介

藤本 昌義

ふじもと まさよし

代表取締役社長
CEO



1981年4月 入社
2008年12月 MMC Automotriz S.A.(ベネズエラ) Director President
2012年8月 双日米国会社 兼 米州機械部門長
2015年4月 執行役員 経営企画、IR担当
2015年10月 常務執行役員 経営企画、IR、広報担当
2016年4月 専務執行役員 経営企画、戦略投資推進 IR、広報、物流・保険統括担当
2017年4月 専務執行役員 経営企画、広報、秘書担当
2017年6月 代表取締役社長 CEO

田中 精一

たなか せいいち

代表取締役
専務執行役員 CFO



1984年4月 入社
2014年4月 執行役員 財務担当 兼 財務部長
2015年4月 執行役員 主計、為替証券、財務担当
2016年4月 常務執行役員 CFO 兼 財務、主計担当
2017年4月 常務執行役員 CFO 兼 主計、情報企画、ストラクチャードファイナ管掌 兼 IR、財務担当
2017年6月 代表取締役専務執行役員 CFO 兼 主計、情報企画、ストラクチャードファイナ管掌 兼 IR、財務担当
2017年7月 代表取締役専務執行役員 CFO 兼 IR、ストラクチャードファイナ、主計、情報企画管掌 兼 財務担当

横山 直樹

よこやま なおき

執行役員
リアル・生活産業本部長



1989年4月 入社
2013年4月 投資マネジメント部長
2015年4月 リアル事業本部副本部長 兼 投資マネジメント部長
2017年4月 執行役員 リアル・生活産業本部長 兼 投資マネジメント部長

2. ご挨拶

代表取締役社長

藤本 昌義

3.新社長ご紹介

4.中期経営計画2017の進捗

代表取締役社長

藤本 昌義

1) 中期経営計画2017～Challenge for Growth～

強みのある事業領域・基盤の確立
【双日らしさの確立】

発揮

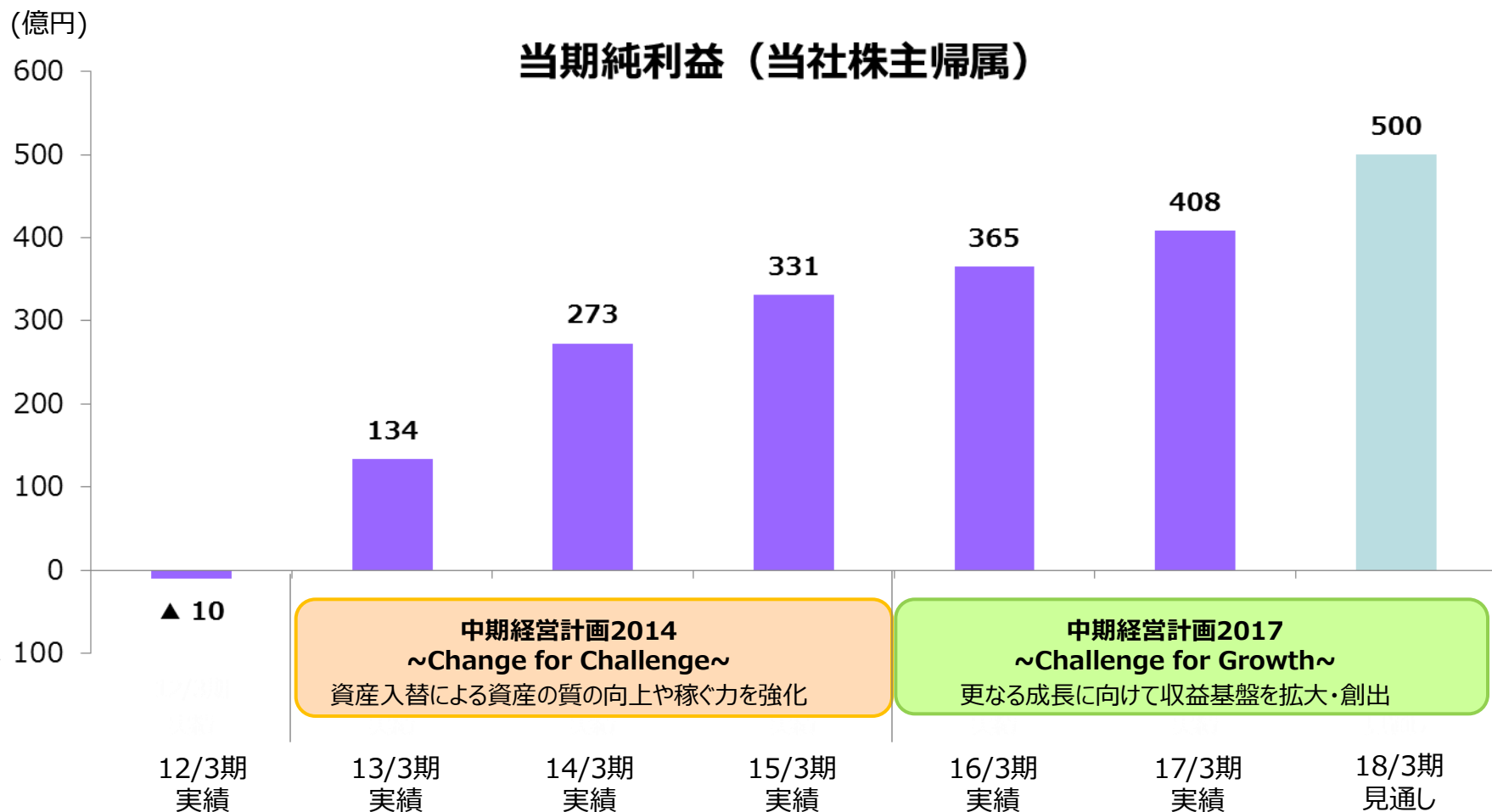
絶え間ない変革と挑戦による
新たな価値と豊かな未来の創造

『中期経営計画2017』で目標とする経営指標

| 経営指標 | ROA | ROE | ネットDER | 3カ年投融資額 | 連結配当性向 |
|------|------|------|--------|---------|--------|
| 目標 | 2%以上 | 8%以上 | 1.5倍以下 | 3,000億円 | 25%程度 |

2) 当期純利益推移

収益基盤は着実に安定・強化



3) 投融資計画の進捗状況



3) 投融資計画の進捗状況 -新規投融資- 自動車関連事業

● 米国 自動車ディーラー事業



サンフランシスコベイエリア
BMWディーラー

● ブラジル自動車ディーラー事業



BMW・MINIディーラー トップカー・ヴィクロス社
(2015年経営参画)

● 品質検査事業



ストラスフィア・クオリティ本社
(2017年7月経営権を取得)

3) 投融資計画の進捗状況 -新規投融資- インフラ関連事業

● 新興国でのPPP（公民連携）等



トルコ共和国・病院完成予想図
(2017年7月、病院施設運営事業参画を発表)

● 米国IPP（独立系電力発電事業）



米国バーズボロー天然ガス火力発電所イメージ図
(2017年4月、出資参画を発表)

● アイルランド風力発電事業



エヴァレイアー社の風力発電所
(2017年7月、同社との株式売買契約締結を発表)

● 太陽光発電事業



飯塚上三緒太陽光発電所（福岡県）

3) 投融資計画の進捗状況 -新規投融資- 航空関連事業

● 航空機パーツアウト事業



● ビジネスジェット事業



機体イメージ

● 空港運営事業



4) 収益の積み上げイメージ

安定・強化した収益基盤をベースに、収益積み上げを加速

(億円)

500

400

成長の加速

- 将来の市場成長を取り込む案件
- よりリスクリターンの高い案件

既存事業の幅出しを継続し
収益基盤を安定・強化

17/3期

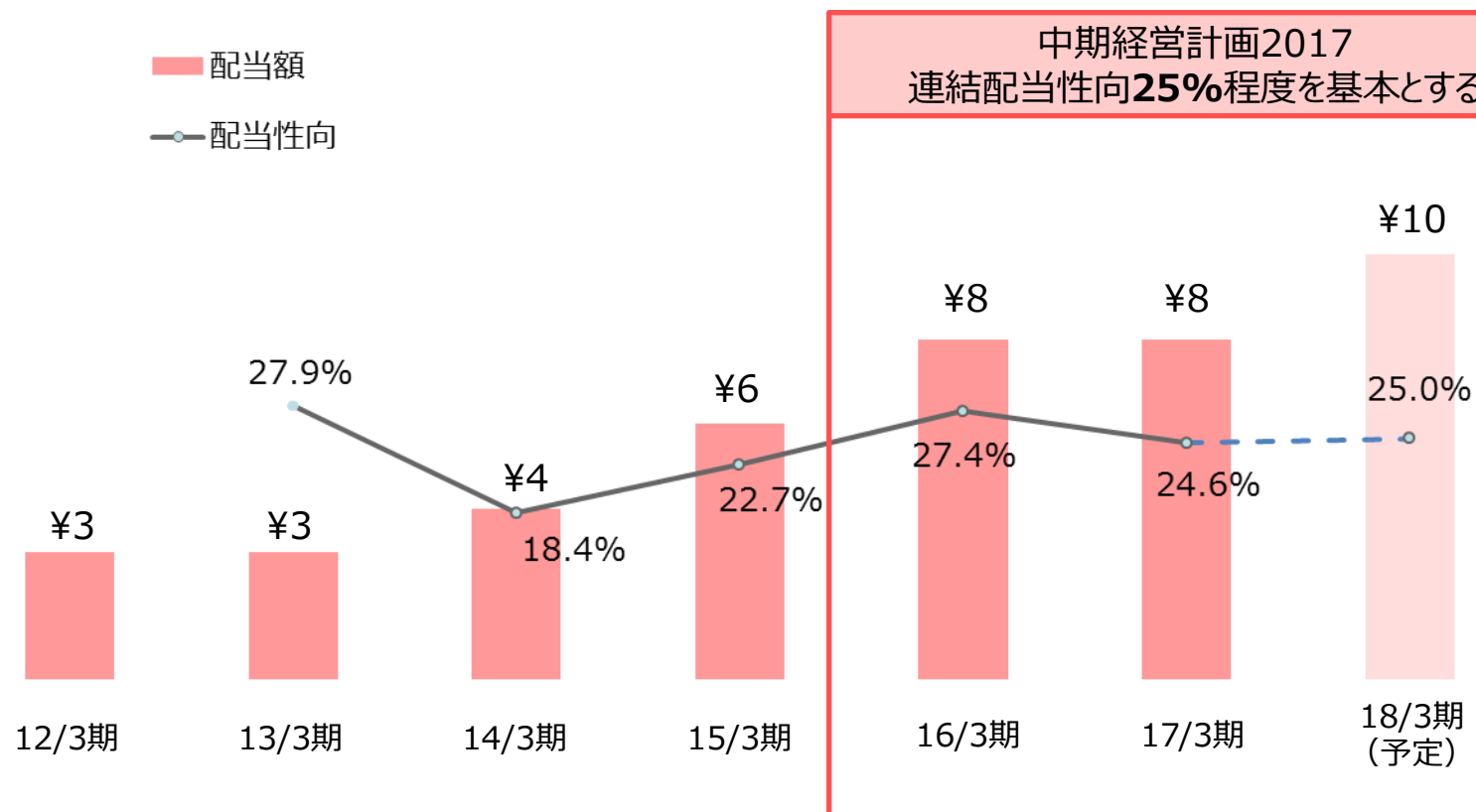
18/3期

次期中期経営計画以降

5) 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



5.業績動向

代表取締役 専務執行役員 CFO

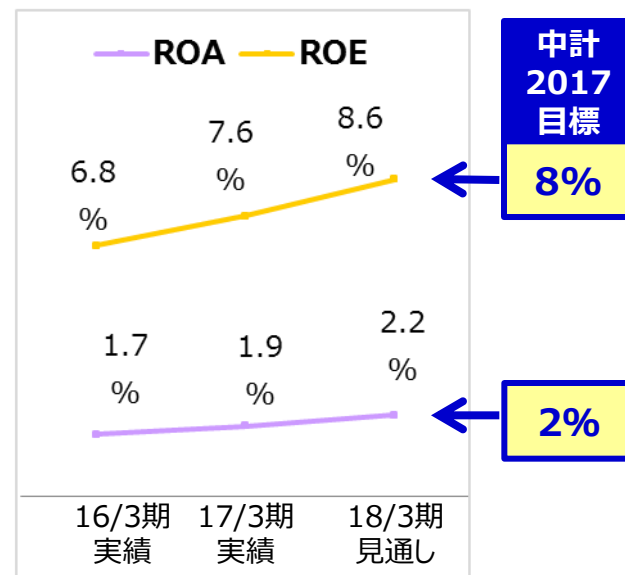
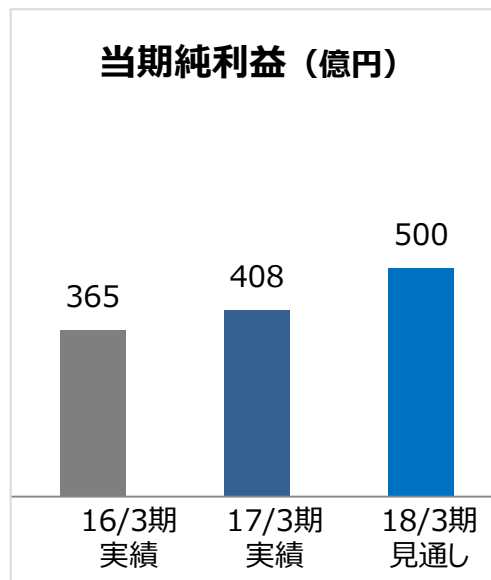
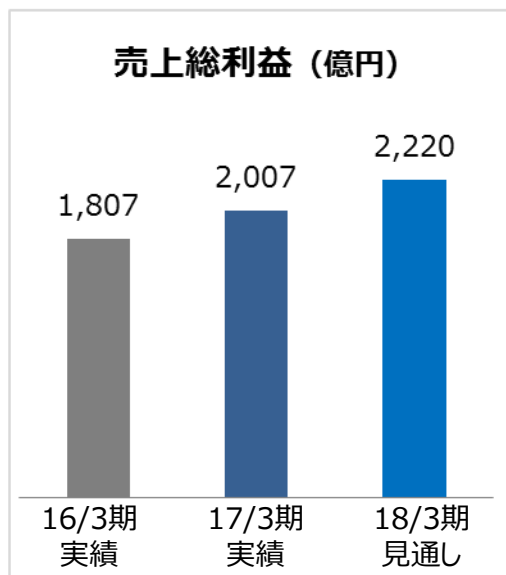
田中 精一

目次

- ◆ 業績サマリー p18
- ◆ 経営環境認識 p21
- ◆ 2018年3月期 第1四半期 サマリー p22
- ◆ [ご参考] 商品、為替、金利の市況前提 p25

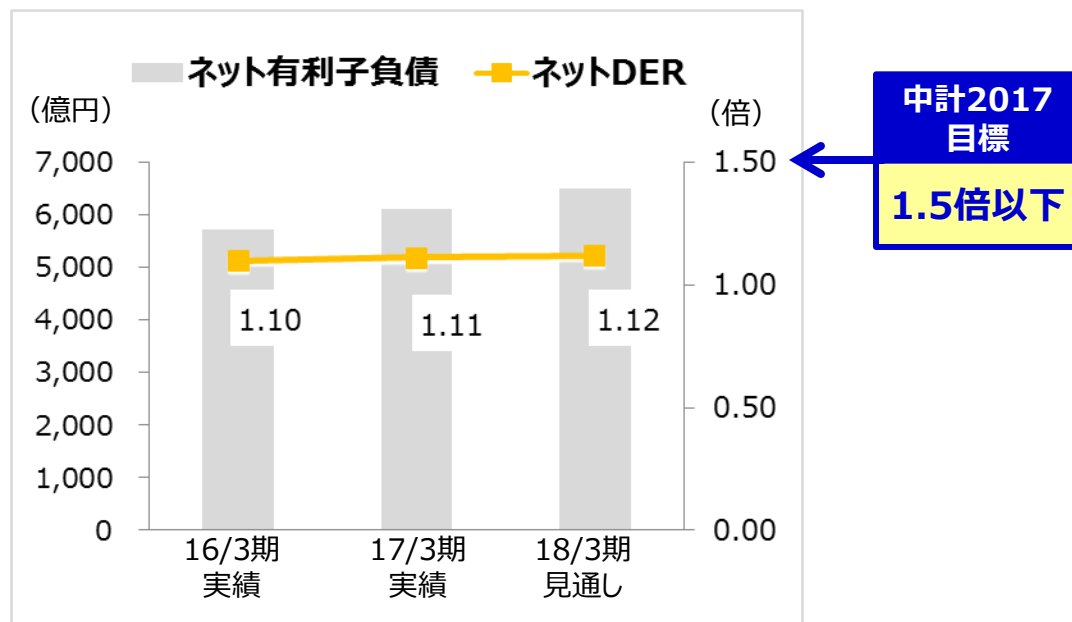
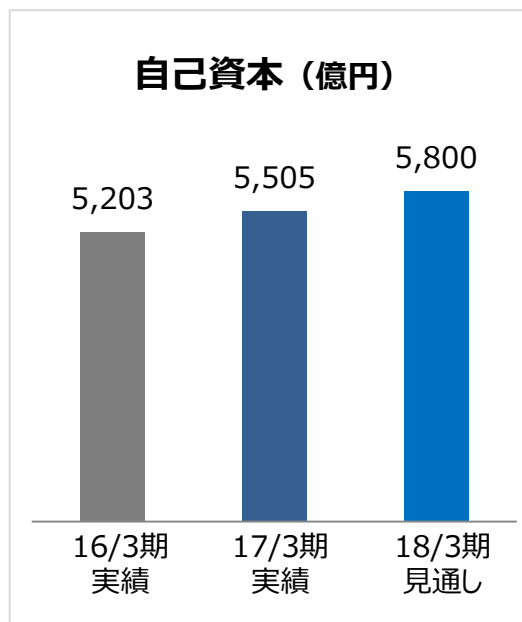
業績サマリー① 経営成績

| | 2016年3月期 実績 | 2017年3月期 実績 | 2018年3月期 見通し |
|---------------|----------------|----------------|-----------------|
| 売上高(日本基準) | 4兆66億円 | 3兆7,455億円 | 4兆1,000億円 |
| 売上総利益 | 1,807億円 | 2,007億円 | 2,220億円 |
| 当期純利益(当社株主帰属) | 365億円 | 408億円 | 500億円 |
| ROA(総資産利益率) | 1.7% | 1.9% | 2.2% |
| ROE(自己資本利益率) | 6.8% | 7.6% | 8.6% |



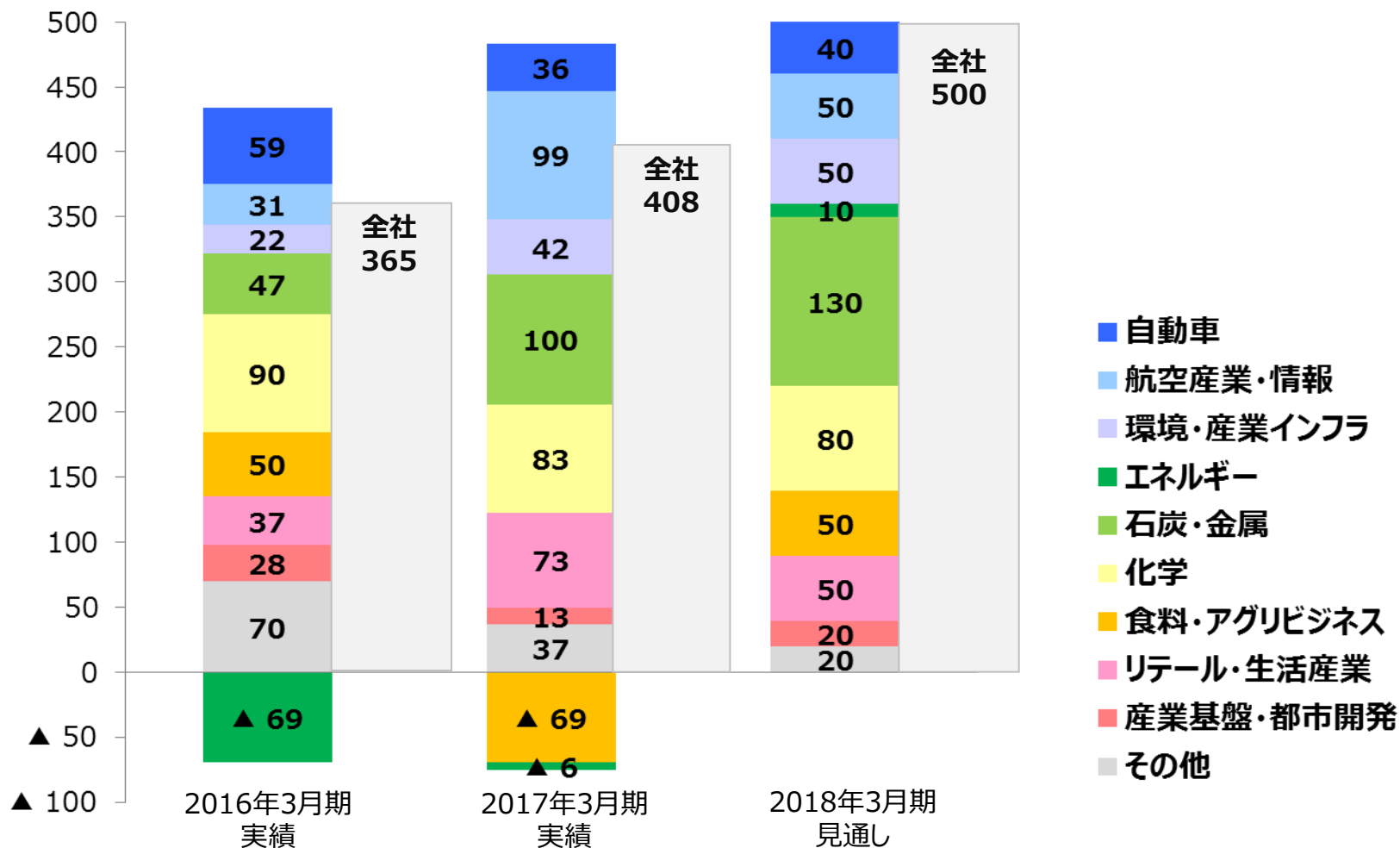
業績サマリー② 財政状態

| | 2016年3月末 実績 | 2017年3月末 実績 | 2018年3月末 見通し |
|--------|----------------|----------------|-----------------|
| 総資産 | 2兆567億円 | 2兆1,385億円 | 2兆2,600億円 |
| 自己資本 | 5,203億円 | 5,505億円 | 5,800億円 |
| ネットDER | 1.10倍 | 1.11倍 | 1.12倍 |



業績サマリー③ 営業本部別当期純利益

(億円)



※ 2017年4月、一部営業本部の再編を行いました。
2016年3月期および2017年3月期の数値は、新組織に組み替えたものです。

経営環境認識

経営環境

- 世界経済は、全体的に緩やかな成長基調
- 中国は6%台の安定成長を維持
- 資源価格の安定的な推移による新興国経済の持ち直し
- 米国、英国をはじめとする欧州の今後の動向を慎重に見極めていく
必要あり

当社の状況

- 環境変化の中にあっても一定の収益を確保できる収益基盤を確立
- さらなる成長を見据え、今期当期純利益500億円の達成を実現する

2018年3月期 第1四半期 サマリー

■ 経営成績

| | 2017年3月期 第1四半期 実績 | 2018年3月期 第1四半期 実績 | 増減 | 2018年3月期 見通し | 進捗率 |
|---------------|----------------------|----------------------|----------|-----------------|-----|
| 売上高(日本基準) | 8,963億円 | 1兆7億円 | +1,044億円 | 4兆1,000億円 | 24% |
| 売上総利益 | 468億円 | 516億円 | +48億円 | 2,220億円 | 23% |
| 当期純利益(当社株主帰属) | 84億円 | 146億円 | +62億円 | 500億円 | 29% |

■ 財政状態

| | 2017年3月末 | 2017年6月末 | 増減 | 2018年3月末 見通し |
|--------|-----------|-----------|--------|-----------------|
| 総資産 | 2兆1,385億円 | 2兆1,906億円 | +521億円 | 2兆2,600億円 |
| 自己資本 | 5,505億円 | 5,650億円 | +145億円 | 5,800億円 |
| ネットDER | 1.11倍 | 1.16倍 | +0.05 | 1.12倍 |

2018年3月期 第1四半期 営業本部別当期純利益

| (億円) | | 2017年3月期 第1四半期 | 2018年3月期 第1四半期 | 増減 | 2018年3月期 通期見通し | 進捗率 |
|------------|-----|-------------------|-------------------|-----|-------------------|-----|
| 自動車 | 8 | 28 | +20 | 40 | 70% | |
| 航空産業・情報 | ▲3 | 3 | +6 | 50 | 6% | |
| 環境・産業インフラ | 9 | 7 | ▲2 | 50 | 14% | |
| エネルギー | ▲15 | ▲4 | +11 | 10 | — | |
| 石炭・金属 | ▲4 | 42 | +46 | 130 | 32% | |
| 化学 | 19 | 23 | +4 | 80 | 29% | |
| 食料・アグリビジネス | 14 | 21 | +7 | 50 | 42% | |
| リテール・生活産業 | 39 | 16 | ▲23 | 50 | 32% | |
| 産業基盤・都市開発 | 8 | ▲4 | ▲12 | 20 | — | |
| その他 | 9 | 14 | +5 | 20 | 70% | |
| 合計 | 84 | 146 | +62 | 500 | 29% | |

2018年3月期 第1四半期 投融資・資産圧縮

| 2018年3月期 第1四半期実績 | 主な事業 |
|---------------------|---|
| 投融資内訳 | <ul style="list-style-type: none">■ 航空機関連事業■ 米国IPP事業■ 海外太陽光発電事業■ アセアンリテール事業■ 国内商業施設■ 資源事業CAPEX |
| 投融資額合計 | 500億円 |
| 資産圧縮額合計 | 30億円 |

[ご参考] 商品、為替、金利の市況前提

| | 2017年3月期 市況実績 (4~6月平均) | 2018年3月期 市況前提 (年平均) | 2018年3月期 市況実績 (4~6月平均) | 直近市況実績 (2017/7/28時点) |
|-------------------|------------------------------|---------------------------|------------------------------|-------------------------|
| 原油 (Brent)(※1) | US\$47.0/bbl | US\$50.0/bbl | US\$50.8/bbl | US\$52.5/bbl |
| 石炭(一般炭) (※2) | US\$51.5/t | US\$77.5/t | US\$79.8/t | US\$92.3/t |
| 為替(※3) | ¥107.9/US\$ | ¥110.0/US\$ | ¥111.4/US\$ | ¥111.1/US\$ |
| 金利(TIBOR) | 0.07% | 0.06% | 0.06% | 0.06% |

※1 原油の収益感応度は、US\$1/bbl変動すると、当期純利益（当社株主帰属）で年間0.2億円程度の影響

※2 石炭の市況実績については、一般的な市場価格（globalCOAL NEWC Index）であり、当社の販売価格とは異なる

※3 為替の収益感応度（米ドルのみ）は、¥1/US\$ 変動すると、売上総利益で年間4億円程度、当期純利益（当社株主帰属）で年間1億円程度、自己資本で17億円程度の影響

6.リテール・生活産業本部紹介

リテール・生活産業本部長

横山 直樹



目次

- ◆ リテール・生活産業本部 各事業
- ◆ 成長戦略（１）食品・リテール事業
 - アセアン市場の環境分析
 - アセアンでの食品流通・小売事業
 - ベトナムでの食品流通・小売事業
- ◆ 成長戦略（２）商業リテール事業
 - 国内商業施設開発・運営事業
 - 新たな取り組み
 - ① アセアンリアル・バーチャル融合型
リテールプラットフォーム事業
 - ② フードタウン事業



リテール・生活産業本部 各事業

林産資源事業

- ◆ 双日建材：合板、木材、各種建材、建築資材、住宅設備機器建材の取り扱い
- ◆ 製紙原料向けチップ生産事業（ベトナム）
- ◆ ドルフィンコート：型枠合板 表面塗装加工事業（宮城県石巻市）
- ◆ 双日与志本林業：国産木材の製材、製品販売事業

物資・ライフスタイル事業

- ◆ 消費財流通事業
- ◆ ナイキ事業
- ◆ 空港リテール事業

繊維事業

- ◆ 衣料品OEM事業
- ◆ 双日ファッション：生地の卸売販売
- ◆ 第一紡績：繊維製品製造、販売

食品・リテール事業

- ◆ 双日食料：食品流通事業
- ◆ ベトナム：惣菜・畜肉加工品 製造販売 / 4温度帯物流事業 / 総合食品卸事業 / ミニストップベトナム事業
- ◆ ミャンマー：生活消費財・食品 流通事業
- ◆ タイ：業務用食品卸事業

投資マネジメント事業

- ◆ アパレル、シューズブランド事業
- ◆ 商業施設投資・運営事業



リテール・生活産業本部 各事業

事業領域

強み



林産資源事業



物資・ライフスタイル事業



繊維事業

長い歴史と
確たる収益基盤



食品・リテール事業



投資マネジメント事業

リテールに近い領域の
プラットフォーム構築

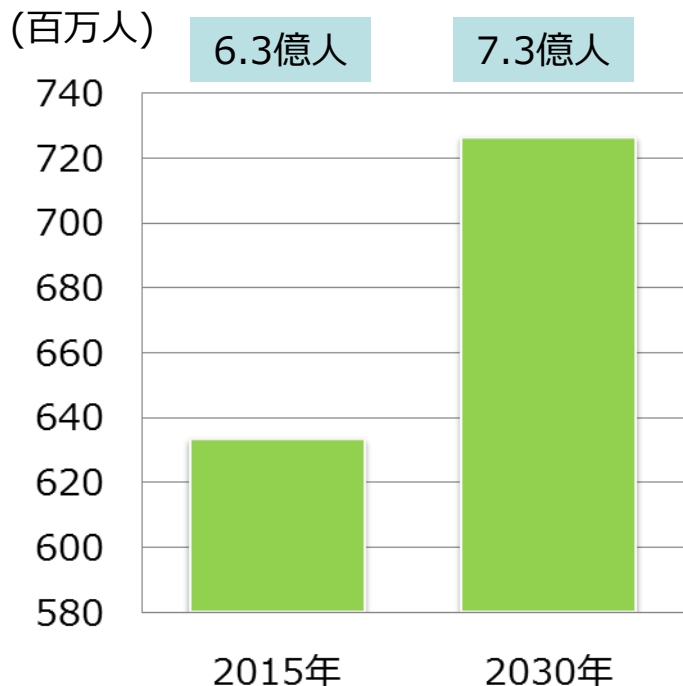


食品・リテール事業



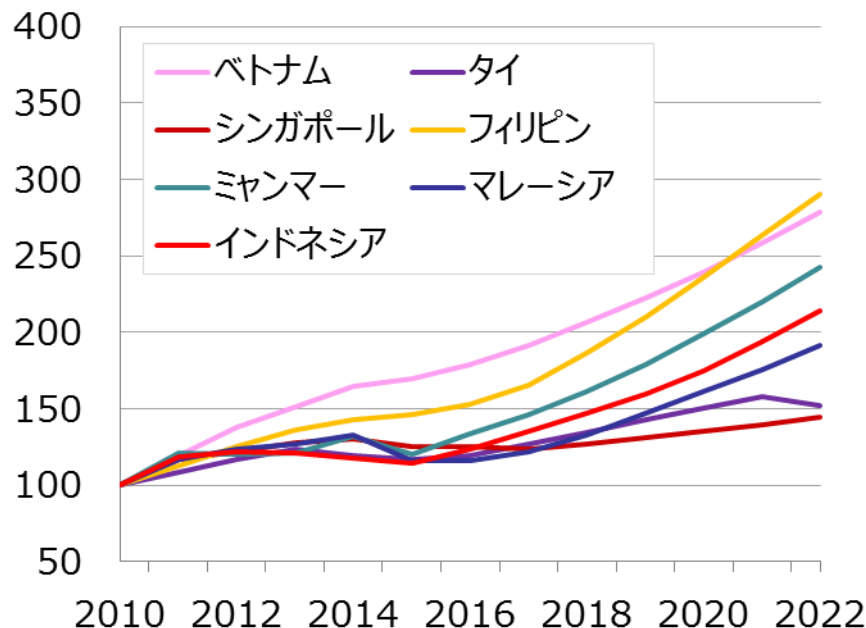
アセアン市場の環境分析①

アセアン人口動態 (加盟 全10ヶ国)



アセアン経済 主要7ヶ国 成長見通し

(※2010年名目GDP = 100)



出典：国際連合 (UN) World Population Prospects : The 2017 Revision より 当社作成

出典：国際通貨基金 (IMF) World Economic Outlook database 2017 April より 当社作成

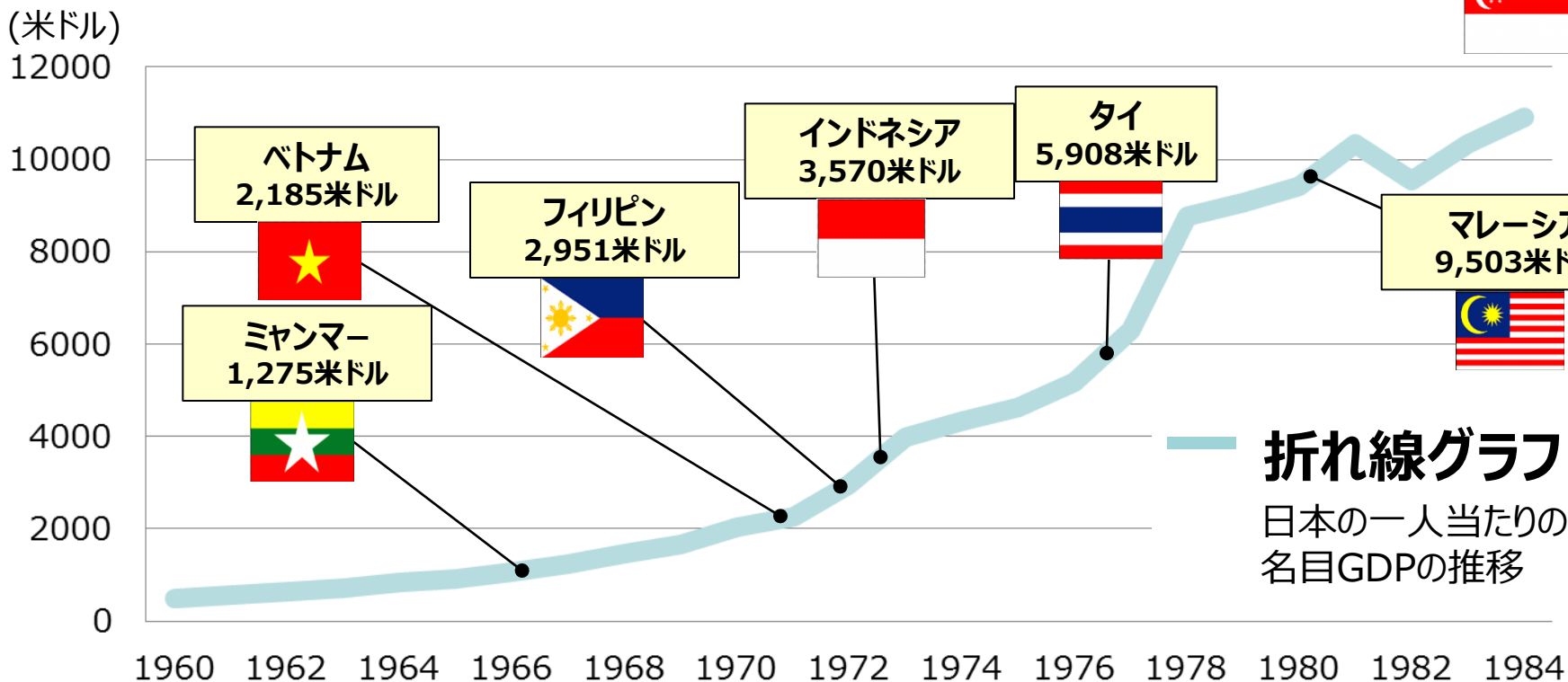
アセアンにおいて 今後見込まれること

- GDPの伸長に伴う食の多様化
- 堅実な人口の伸びによる食料需要増加
- 流通網の発展に伴う小売業の大規模化
(スーパーマーケット・コンビニエンスストア等の拡大)



アセアン市場の環境分析②

アセアン 主要7ヶ国一人当たり名目GDP (2016年)



出典：世界銀行「World Development Indicators」(updated 2017)より当社作成

アセアン域内では、
各国で発展段階が大きく異なり、
ニーズもそれに応じ変容。

当本部は、
各国の消費者のニーズを捉え、
それに合わせた機能を提供



アセアンでの食品流通・小売事業

各国の発展段階に準じた バリューチェーンを構築

川上

川中

川下

| | 製造 | 加工 | 倉庫 | 食品卸 | 小売 |
|-------|---|--|--|--|--|
| タイ | |  エビー・ フードサービス(2017)社 | | | ホテル・レストラン ケータリング |
| ミャンマー | |  アーク テック・ サン社 | プレミアム・双日・ ロジスティクス社  PSD PREMIUM SOJITZ LOGISTICS |  アークテック・ サン社  シー・エム・ 双日社 |  シティマート社 City Mart Supermarket |
| ベトナム | ジャパン・ベスト・ フーズ社  Japan Best Foods | | ニューランド・ ベトナム・ジャパ ン社 | フン・トウイ社  HUONG THUY MANUFACTURE SERVICE TRADING CORPORATION IMPORT & DISTRIBUTE | ミニストップ ベトナム社  MINI STOP |

当社出資先

当社提携先



ベトナムでの食品流通・小売事業

川上・川中機能を強化、川中・川下での取扱量拡大へ

川上

川中

川下

惣菜製造

食品保管・輸送

総合食品卸

小売

ジャパン・ベスト・フーズ社
(2017年参入)



日配惣菜製品・畜肉加工品 製造販売
最新鋭のオートメーションシステムを導入

ニューランド・ベトナム・ジャパン社
(2016年参入)



常温、定温、冷蔵、冷凍の4温度帯に対応した保管・配送までのコールドチェーン

フン・トウイ社
(2008年出資)



飲食料品・生活雑貨の卸売
11箇所の自社物流倉庫

個人商店など
約40,000店

スーパーマーケットなど
約800店

ミニストップベトナム社
(2015年共同での事業展開開始)

販売



出資



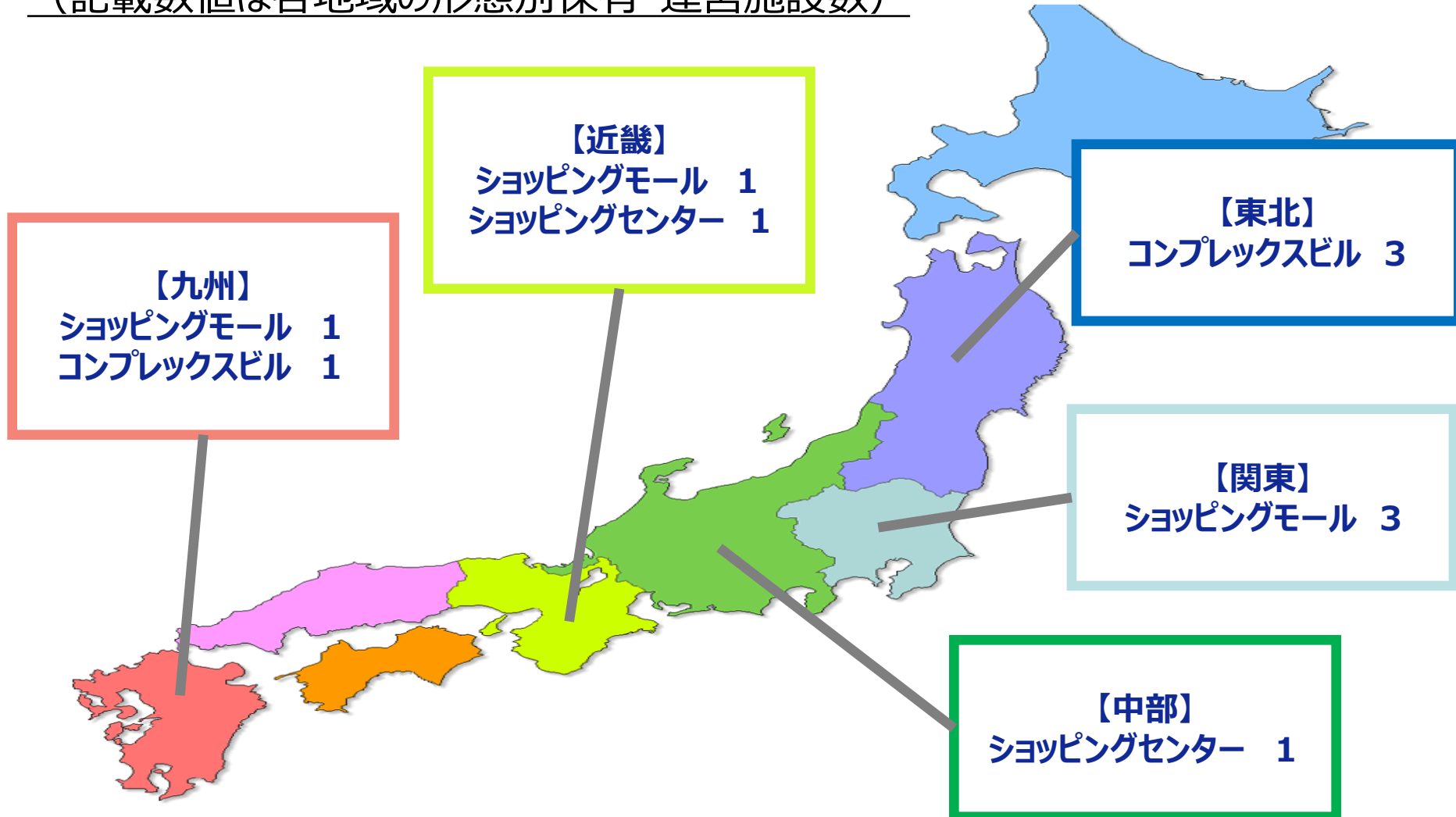


商業リテール事業



国内商業施設開発・運営事業

双日が保有、または、運営する施設
(記載数値は各地域の形態別保有・運営施設数)





新たな取り組み②フードタウン事業

産地直送の日本食材・本物の「おもてなし」を以て、
特別な「和」の空間を作り出し、
アセアンの消費者へニーズを満たす、場所・空間を提供

フードタウン事業

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
日本の食文化を海外に広めることを目指す事業
2020年までに5都市での開業が目標



| | |
|--------------|----------|
| | マレーシア |
| 場所 | クアラルンプール |
| 開業 | 2018年1月 |
| 店舗年間 売上規模 | 20億円 |
| 株主 | 双日 100% |
| 当社役割 | 事業主体 |



本部の使命

高い志



シャープな
技術力



スピードある
行動力



機能の提供



アセアン・日本国内の地域発展、雇用創出、環境問題など
社会的課題を解決する価値を創出

7. 質疑応答

8.閉会挨拶



sojitz

New way, New value