

福岡個人株主懇談会

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。

2020年1月20日
双日株式会社

プロフィール

藤本 昌義

ふじもと まさよし

代表取締役社長 CEO

1981年03月 東京大学法学部 卒業
1981年04月 入社
2005年04月 自動車第三部長
2008年12月 MMC Automotriz S.A.(ハ`ネ`Iラ)
Director President
2012年08月 双日米国会社 兼 米州機械部門長
2014年10月 理事 経営企画担当役員補佐
2015年04月 執行役員
2015年10月 常務執行役員
2016年04月 専務執行役員
2017年06月 代表取締役社長 CEO



◆生年月日 1958年1月9日（福岡県出身）
◆座右の銘 人事を尽くして天命を待つ
◆趣味 身体を動かすこと（特にゴルフ）

◆愛読書 司馬遼太郎「竜馬がゆく」
◆入社理由 海外で働きたいという思い
若い時からチャンスを与えられる社風に惹かれた

プロフィール

田中 精一

たなか せいいち

代表取締役副社長執行役員 CFO



1984年03月 上智大学経済学部 卒業
1984年04月 入社
2011年04月 財務部長
2014年04月 執行役員
2016年04月 常務執行役員 CFO
2017年06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ンス
管掌
2018年04月 代表取締役専務執行役員 CFO
兼 主計、情報企画、M&Aマネジメント室、
コントローラー室 管掌
2019年04月 代表取締役副社長執行役員 CFO
兼 主計、財務、ストラクチャードファイナンス、
IR、M&Aマネジメント室、コントローラー室 管掌

◆生年月日 1960年9月14日（広島県出身）

◆趣味 ゴルフ

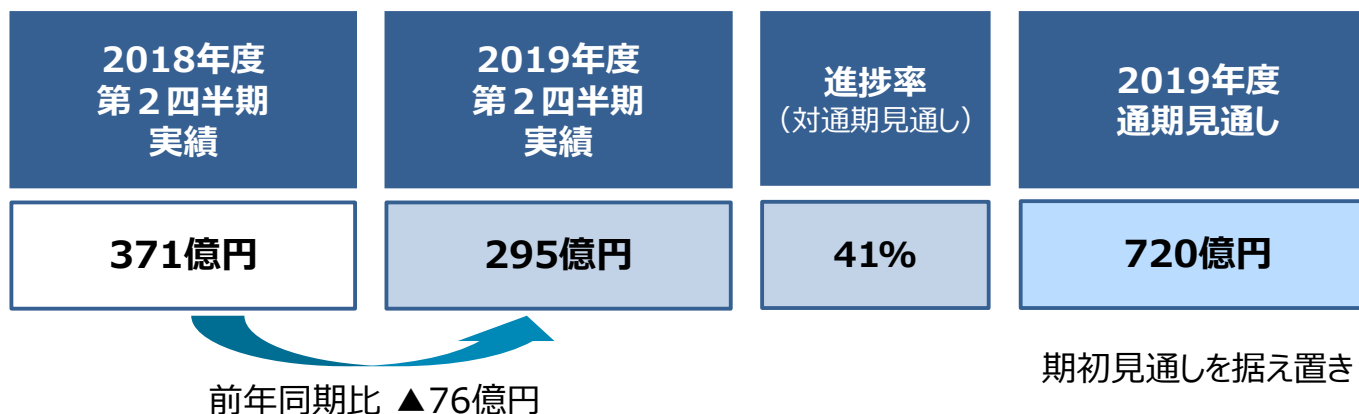
◆愛読書 城山三郎氏の著書

◆入社理由 「この会社は面白い」との先輩からの助言

2019年度 第2四半期決算サマリー

当期純利益（当社株主帰属）

- 世界経済の減速や、資源価格の下落による影響もあり、通期見通しに対する進捗率は41%
- 厳しい事業環境下、徹底的なコストの見直し等により通期見通し720億円を据え置く



- ✓ 米中貿易摩擦の影響や、中国経済成長の減速が顕在化し始め、世界経済を巡る不確実性が高まる
- ✓ 今後も、米中貿易摩擦や為替、商品市況の新興国経済に与える影響等を引き続き注視

格付評価

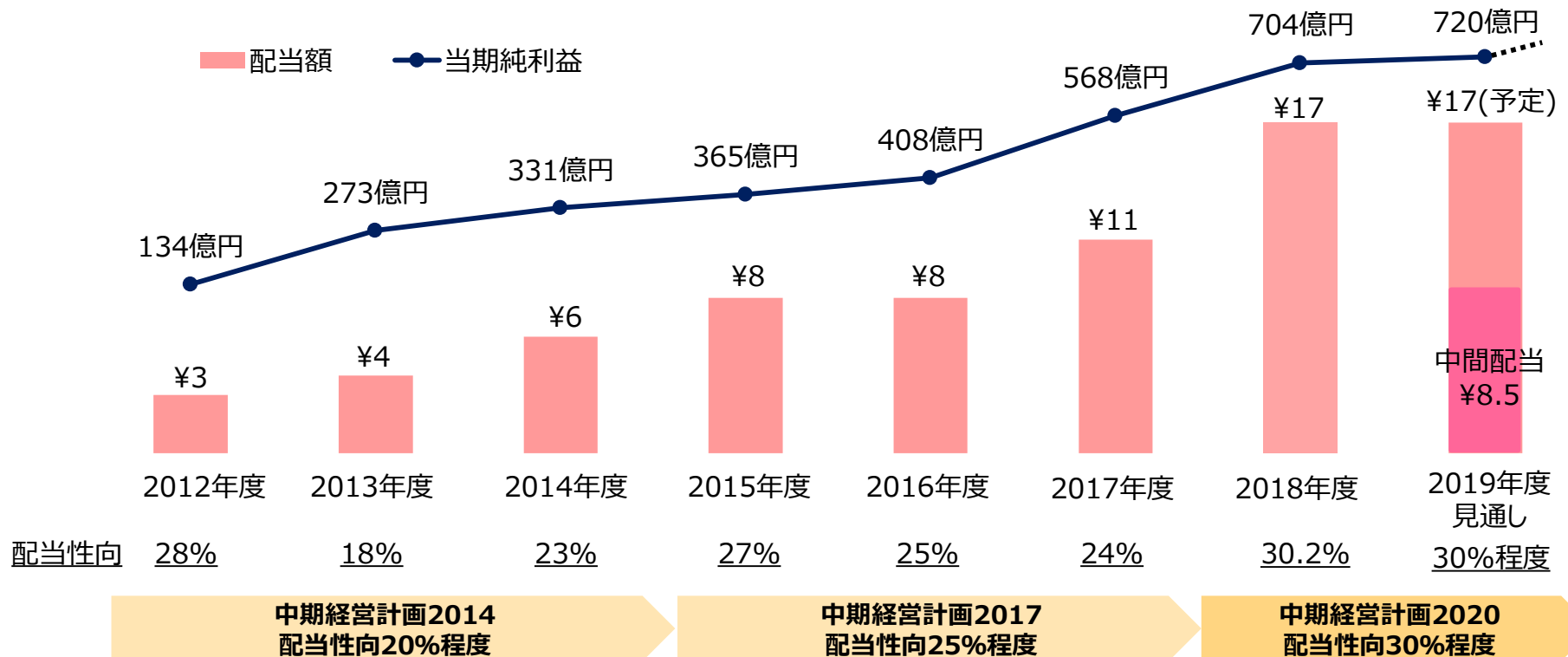
- ✓ 主要格付機関の格上げおよびアウトルック向上を達成
- ✓ 2019年9月には、当社設立以来、初めてとなるA-格を取得

	中計2017 (2017年度末)	中計2020 (2019年9月末)
JCR 日本格付研究所	BBB+ (ポジティブ)	A- (安定的)
R&I 格付投資情報センター	BBB (安定的)	BBB+ (安定的)
S&P S&P Global Ratings	BBB- (安定的)	BBB- (ポジティブ)

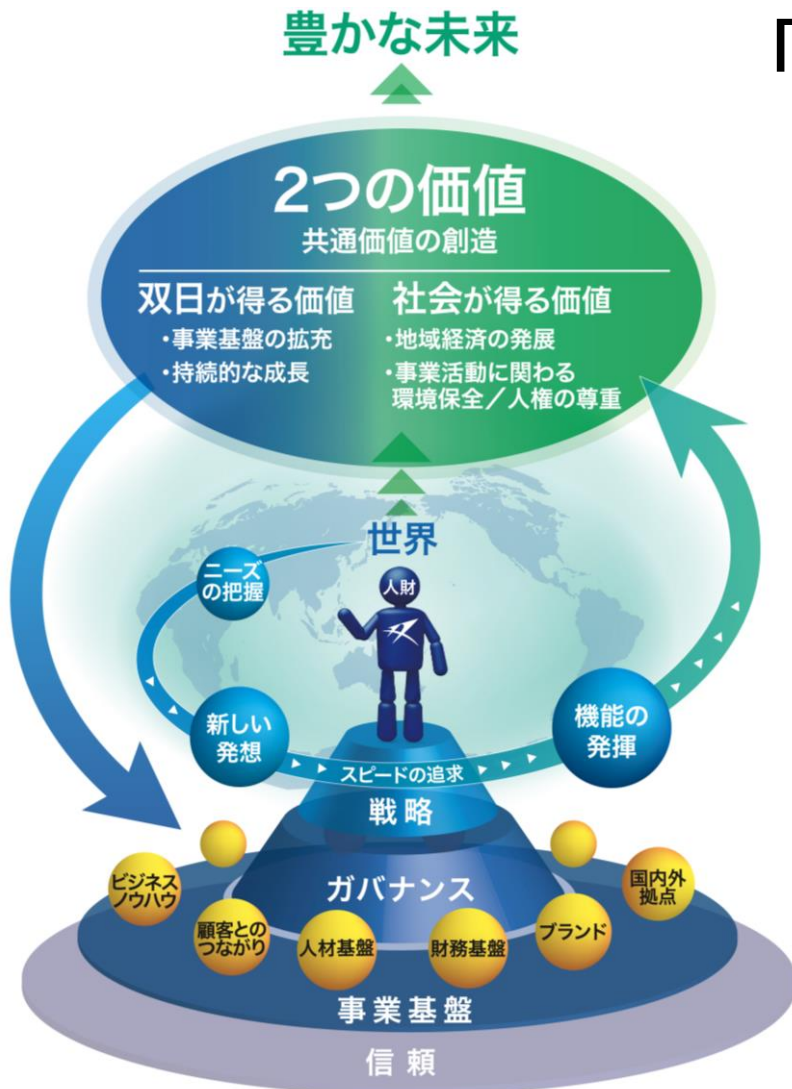
配当政策

■ 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。中計2020では連結配当性向30%程度を基本としております。



双日の価値創造モデル



「**双日**が得る**価値**」と「**社会**が得る**価値**」という
「**2つの価値**」の**実現**を目指しています

人財力の強化

商社最大の経営資源である人財。
世界中のニーズを把握し、価値を生み出す人財力を高めていくことこそ、
双日の価値創造の源泉です

発想力!

新しい発想による機能の発揮

常に新しい発想を持ち、トレーディング・権益投資・事業投資を通じた
機能を発揮して、スピード感あるビジネスを展開しています

持続的な成長を実現する戦略とガバナンスの実践

規律ある投融資とリスクマネジメントを実行することで、
「収益の塊」を積み上げ、持続的な成長の基盤を構築していきます

強固な事業基盤の構築

世界各国に広がる事業拠点やパートナーシップ、それぞれの地域で長年に
わたり育んできたお客様との信頼関係やブランド力、築き上げてきた
確固たる事業基盤が、双日の持続的な成長を支えています

機能・強みを発揮した価値創造事例① (再生可能エネルギー事業)

強み

太陽光発電事業開発で培った
総合的な開発力・ネットワーク

将来

更なる収益基盤の強化
安定的エネルギー供給体制の構築

2017年 陸上風力発電事業に参画 (アイルランド)

2019年 洋上風力発電事業に参画 (台湾)

2019年 バイオマス発電事業に参画 (国内)

■ 地域の特性を活用した電源の多様化

【今後の施策】

- ・事業のさらなる幅出し
- 電源の多様化
- AI・IoTの活用
- エネルギー・マネジメントによる環境価値の創造



機能の
獲得

新しい事業
領域の拡大

良質な
機会の創出

2010年 太陽光発電事業に参入 (ドイツ)

■ 太陽光発電事業 開発力

【今後の施策】

- ・既存事業 (安定収益基盤の伸長)
- 太陽光発電
- 陸上風力発電

2013年 太陽光発電事業に参入 (国内)

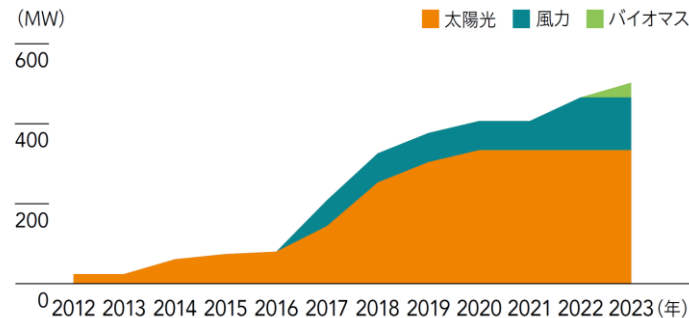
■ 案件開発で築いた知見・ネットワーク

【今後の施策】

- ・新規事業 (優良な資産の積み上げ)
- 洋上風力発電
- バイオマス発電
- 地熱発電



持分発電容量 (2019年6月末時点、建設中案件含む)



機能・強みを発揮した価値創造事例① (再生可能エネルギー事業)

再生可能エネルギー事業の価値創造プロセス

2つの価値

双日が得る価値

- 案件開発
- 運営ノウハウの蓄積
- 優良な資産の積み上げ

社会が得る価値

- クリーンエネルギーの供給
- 事業創出に伴う雇用の創出

価値を創造する事業基盤

ビジネス
ノウハウ

太陽光発電
事業で培った
総合的な
開発力

顧客と
のつながり

案件開発で
築いた
ネットワーク

人材
基盤

太陽光
発電事業
からの応用

ブランド

発電事業に
おける
再生可能
エネルギー事業
比率が商社内で
No.1

財務
基盤

再生可能
エネルギー
事業会社の
連結保有資産
約650億円

国内外
拠点

再生可能
エネルギー
案件数
19件

自然
資本

太陽光
風力
バイオマス

機能・強みを発揮した価値創造事例② (フィリピン小麦関連3事業)

強み

小麦粉の製造販売、製パンを通じた
小麦バリューチェーンの構築

将来

東南アジア地域における
小麦バリューチェーン・事業の開発

2017年 製パン事業に参入 (フィリピン)

Nippon Premium Bakery Inc. (NPB) の設立
(双日：70%、JR&R：20%、リョーユーパン：10%)

■ 日本式柔らか食感パンFuwa Fuwaの製造・販売



機能の
獲得

新しい事業
領域の拡大

良質な
機会の創出

2007年 小麦粉製粉事業に参入 (ベトナム)

Interflour Vietnam Ltd. へ出資
(双日：20%、Interflourグループ：80%)

■ 約40年にわたるカナダ・米国・豪州・ロシアからアジア市場への
小麦輸入実績の強みを活かした良質な小麦粉の製造・販売

2017年 小麦粉製粉事業に参入 (フィリピン)

Mabuhay Interflour Mill Inc.の株式25%取得

■ 良質な小麦粉の製造・販売



2017年 食料原料卸事業に参入 (フィリピン)

Sojitz Asia-Pacific Trading Inc. (SAPTI) の設立
(双日：60%、現地パートナー企業：40%)

■ 小麦粉、砂糖、油脂等の製菓・製パン材料を取扱い、
現地パートナー企業、双日の顧客ネットワークを生かして、
フィリピン最大の総合食料原料卸を目指す。

機能・強みを発揮した価値創造事例② (フィリピン小麦関連3事業)

フィリピン小麦関連3事業の価値創造プロセス

2つの価値

双日が得る価値

- フィリピンにおける知見
- 事業展開ノウハウの蓄積
- 優良な資産の積み上げ

社会が得る価値

- フィリピンの食文化の発展
- 事業創出に伴う雇用の創出

価値を創造する事業基盤

ビジネス ノウハウ

原料小麦調達力
とベトナムで培った
高い製粉技術力

顧客と のつながり

パン食の普及と
日本品質に
対する信頼

人材 基盤

フィリピン駐在員
5名
小麦関連事業に
精通した人材の厚さ
事業パートナー

ブランド

日本流
柔らか食感パン
「FUWA FUWA」

財務 基盤

フィリピンに対する
双日グループ
エクスポージャー
約280億円

国内外 拠点

Mabuhay Interflour
Mill Inc.

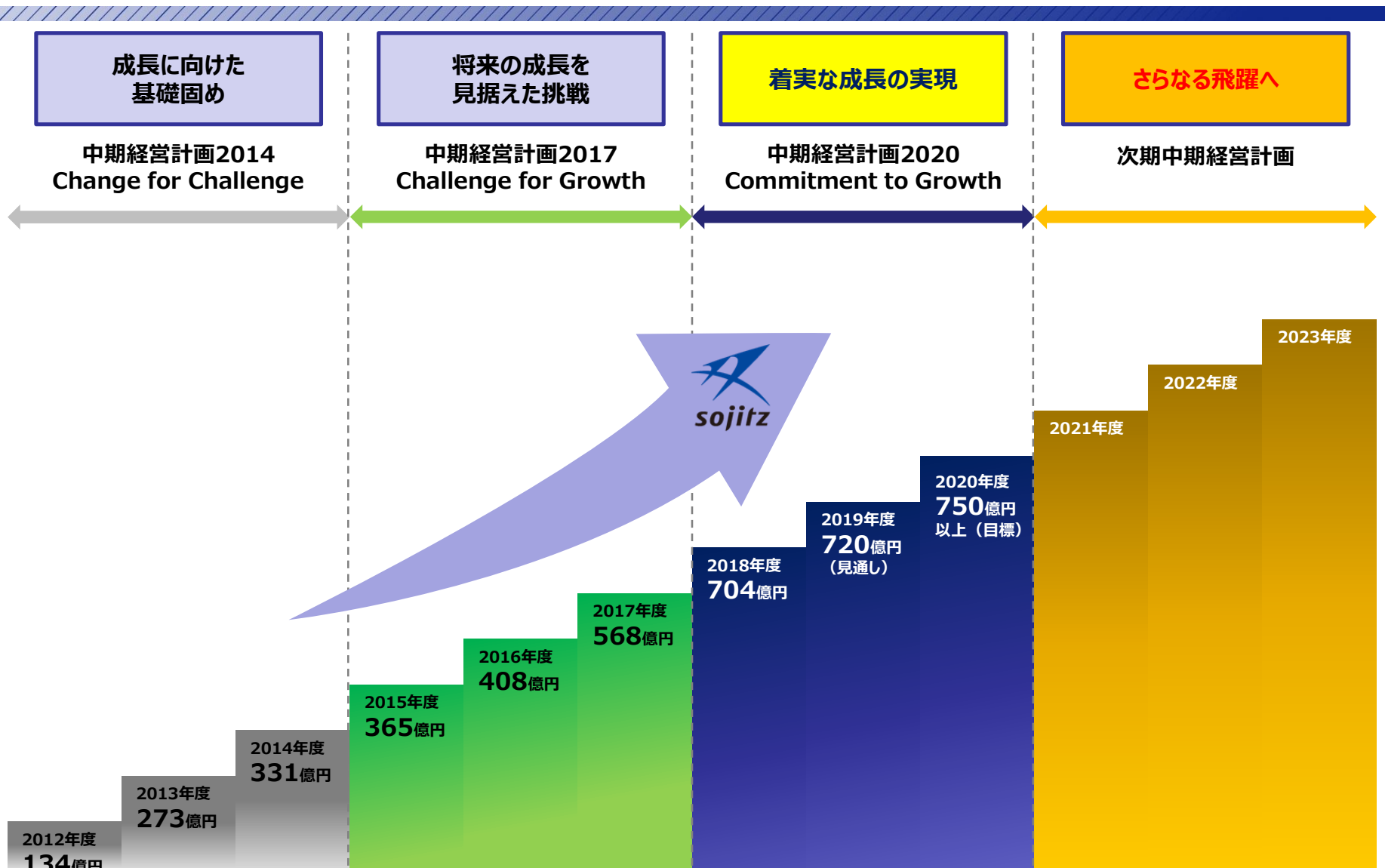
Sojitz Asia-Pacific
Trading Inc.

Nippon Premium
Bakery Inc.

自然 資本

良質で豊富な
小麦、製パン
材料

さらなる飛躍へ



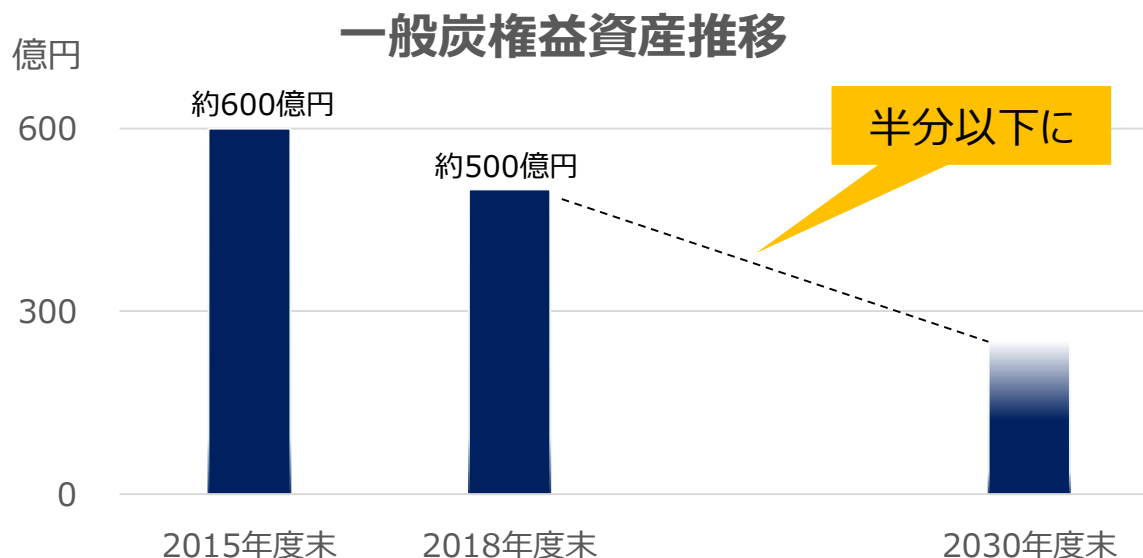
事前質問より

Q. 低炭素社会に向けて


**双日の石炭事業についての
今後の方針を教えてください**

石炭事業に関する当社の考え方

- ✓ 2030年までに一般炭権益資産を半分以下に
- ✓ 原則、一般炭権益の新規取得は行わない
- ✓ 石炭火力発電事業の新規取り組みは行わない
(現状保有案件はなし)



【参考資料】 2020年3月期第2四半期決算公表資料より



商品、為替、金利の市況実績

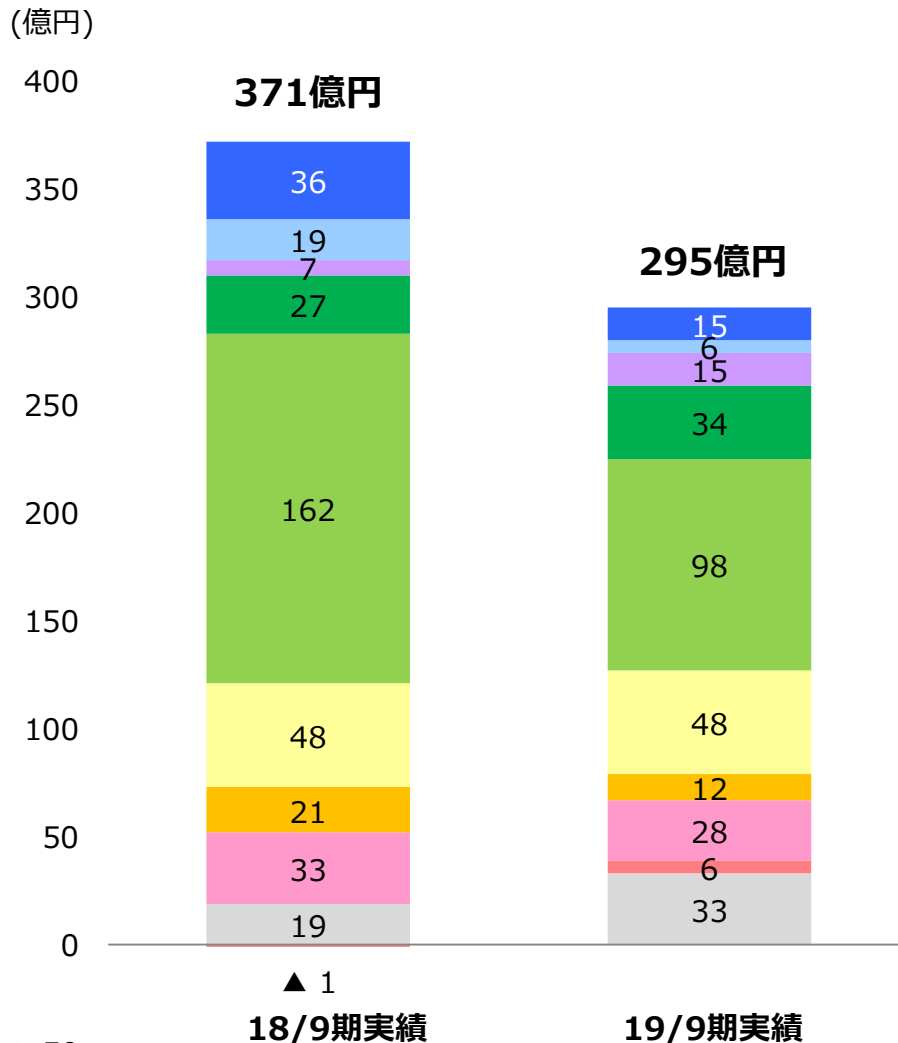
	2018年度 市況実績 (4~9月平均)	2019年度 期初市況前提 (年平均)	2019年度 市況実績 (4~9月平均)	直近 市況実績 (19/10/28時点)
原油(Brent)	US\$75.4/bbl	US\$60.0/bbl	US\$65.2/bbl	US\$61.6/bbl
一般炭 (※1)	US\$111.5/t	US\$80.0/t	US\$73.9/t	US\$70.1/t
原料炭 (※1)	US\$190.4/t	US\$180.0/t (上期) US\$170.0/t (下期)	US\$180.8/t	US\$149.0/t
為替(※2)	¥110.7/US\$	¥110.0/US\$	¥108.7/US\$	¥108.8/US\$
金利(TIBOR)	0.07%	0.10%	0.07%	0.07%

※1 石炭の市況実績は、一般的な市場価格（一般炭：globalCOAL NEWC Index、原料炭：S&P Global Platts Coal Trader International）であり、当社の販売価格とは異なる

※2 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5億円程度、当期純利益（当社株主帰属）で年間2.5億円程度、自己資本で20億円程度の影響

2020年3月期第2四半期実績（セグメント別当期純利益）

セグメント別当期純利益（当社株主帰属）



前年同期比増減要因

- **自動車 15億円（前年同期比 ▲21億円）**
前年同期における自動車関連会社の売却等により減益
- **航空産業・交通プロジェクト 6億円（前年同期比 ▲13億円）**
前年同期における航空機機体売却の反動等により減益
- **機械・医療インフラ 15億円（前年同期比 +8億円）**
医療インフラ関連や産業機械取引の増加等により増益
- **エネルギー・社会インフラ 34億円（前年同期比 +7億円）**
国内外発電事業の運転開始や石油権益売却等により増益
- **金属・資源 98億円（前年同期比 ▲64億円）**
海外石炭事業の販売価格下落等により減益
- **化学 48億円（前年同期比 横ばい）**
メタノール価格下落の影響はあるも、販管費削減効果等により横ばい
- **食料・アグリビジネス 12億円（前年同期比 ▲9億円）**
国内水産事業の減損や海外肥料事業での天候不順の影響に伴う販売数量減少及び販売価格統制等により減益
- **リテール・生活産業 28億円（前年同期比 ▲5億円）**
輸入合板取引の年初来からの価格下落の影響や食肉取引の利益率低下等により減益
- **産業基盤・都市開発 6億円（前年同期比 +7億円）**
海外工業団地の引き渡し増加等により増益
- **その他 33億円（前年同期比 +14億円）**

2020年3月期通期見通し（セグメント別当期純利益）

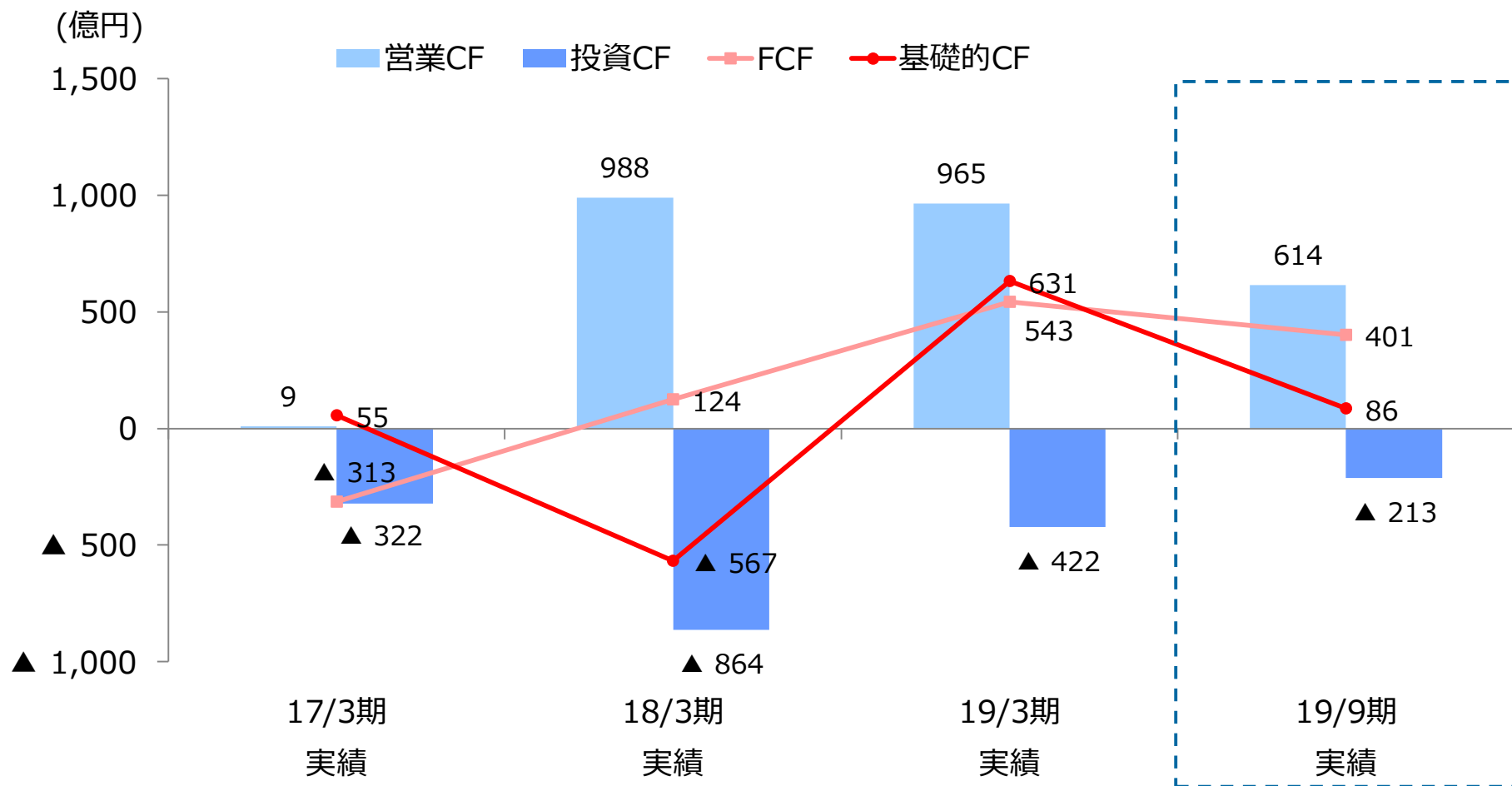
セグメント別当期純利益（当社株主帰属）

(億円)	19/9期 実績	20/3期 期初見通し	20/3期 修正見通し (19/11/1公表)
自動車	15	55	55
航空産業・交通プロジェクト	6	50	50
機械・医療インフラ	15	45	45
エネルギー・社会インフラ	34	55	80
金属・資源	98	250	235
化学	48	110	110
食料・アグリビジネス	12	45	20
リテール・生活産業	28	75	75
産業基盤・都市開発	6	10	10
その他	33	25	40
合計	295	720	720

業績進捗

- **自動車 15億円**
コスト見直しを行いつつ、海外自動車関連会社での販売取り組みを進める
- **航空産業・交通プロジェクト 6億円**
航空関連や鉄道案件からの収益貢献等を見込む
- **機械・医療インフラ 15億円**
産業機械や医療インフラ関連等の収益積み上げを見込む
- **エネルギー・社会インフラ 34億円**
下期も国内外発電事業や関係会社からの収益積み上げを見込む
- **金属・資源 98億円**
足元の石炭等の資源価格を踏まえ、見通しを下方修正。引き続き資源価格、鉄鋼需要の動向等には注視
- **化学 48億円**
概ね見通し通り
- **食料・アグリビジネス 12億円**
上期での減損や、海外肥料事業における需要低迷により、見通しを下方修正
- **リテール・生活産業 28億円**
概ね見通し通り
- **産業基盤・都市開発 6億円**
概ね見通し通り

2020年3月期第2四半期実績 フリー・キャッシュ・フロー



※基礎的キャッシュ・フロー＝基礎的営業キャッシュ・フロー＋調整後投資CF－支払配当金
 (調整後投資CF＝長期性の営業資産の増減を投資CFに加算等調整したもの)

2020年3月期第2四半期実績 投融資・資産入替

19/9期実績	主な事業
投融資内訳	<ul style="list-style-type: none">■ 台湾洋上風力事業■ 米国IPP事業■ メキシコ自動車セルフファイナンス事業■ 国内商業施設投資・運営事業■ CAPEX 等
投融資額合計	370 億円
資産入替（回収）内訳	<ul style="list-style-type: none">■ 米国IPP事業融資回収■ 航空機機体売却■ 保有船舶売却 等
資産入替（回収）額合計	130 億円

PL推移

(億円)	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	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	19/9期 実績
売上高 (日本基準)	51,662	38,444	40,146	43,217	39,345	40,466	41,053	40,066	37,455	42,091	-	-
収益	-	-	-	20,066	17,478	18,031	18,097	16,581	15,553	18,165	18,562	8,938
売上総利益	2,356	1,782	1,927	2,171	1,872	1,982	1,977	1,807	2,007	2,324	2,410	1,097
営業活動に 係る利益	520	161	375	575	255	237	336	292	516	598	-	-
持分法による 投資損益	25	92	193	163	158	310	286	232	127	251	278	132
税引前利益	371	189	393	585	281	440	526	443	580	803	949	353
当期純利益 (当社株主帰属)	190	88	160	▲10	134	273	331	365	408	568	704	295
基礎的収益力	483	144	419	658	385	680	663	416	542	908	932	355
ROA	0.8%	0.4%	0.7%	▲0.0%	0.6%	1.2%	1.5%	1.7%	1.9%	2.5%	3.0%	-
ROE	4.8%	2.6%	4.7%	▲0.3%	3.8%	6.5%	6.5%	6.8%	7.6%	10.0%	11.7%	-

(*)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)	09/3末	10/3末	11/3末	12/3末	13/3末	14/3末	15/3末	16/3末	17/3末	18/3末	19/3末	19/9末
総資産	23,130	21,609	21,170	21,907	21,501	22,202	22,974	20,567	21,385	23,504	22,971	23,212
自己資本	3,190	3,524	3,300	3,300	3,826	4,599	5,509	5,203	5,505	5,864	6,182	5,972
自己資本比率	13.8%	16.3%	15.6%	15.1%	17.8%	20.7%	24.0%	25.3%	25.7%	25.0%	26.9%	25.7%
ネット有利子負債	8,653	7,378	7,006	6,764	6,433	6,402	6,296	5,716	6,111	6,035	5,847	5,625
ネットDER	2.7倍	2.1倍	2.1倍	2.0倍	1.7倍	1.4倍	1.1倍	1.1倍	1.1倍	1.0倍	1.0倍	0.9倍
リスクアセット (自己資本対比)	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)	3,200 (0.6倍)	3,500 (0.6倍)	3,600 (0.6倍)	3,600 (0.6倍)
流動比率	141.7%	152.7%	142.2%	142.5%	152.1%	162.8%	169.5%	170.1%	171.3%	162.7%	157.1%	154.6%
長期調達比率	66.7%	74.3%	72.3%	73.3%	76.0%	78.7%	79.9%	81.8%	82.9%	87.5%	82.9%	82.0%

(*) 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。

用語解説

あ

■ IoT (あいおー ていー)

Internet of Things (モノのインターネット) の頭文字を取ったものです。テレビ、スマートスピーカーなどのデジタル家電や自動車など、さまざまなモノがインターネットにつながり、相互に情報をやり取りして制御を行う仕組みです。

■ (格付) アウトルック

今後1、2年のうちに格付が遷移する方向性を示しています。通常「安定的」とされる場合が大半ですが、1、2年のうちに格上げされる可能性がある場合に「ポジティブ」とされます。

■ ROE (あーる おー いー)

Return On Equityの略。株主資本利益率ともいわれ、収益性を測ります。株主が投資した金額で企業がどのくらい利益を上げているかを示す指標です。

$$\text{ROE (\%)} = \text{当期純利益} \div \text{自己資本} \times 100$$

■ ROA (あーる おー えー)

Return On Assetsの略。総資産利益率ともいわれ、事業の効率性と収益性を測ります。資産がどのくらい利益を上げているのかを示す指標です。

$$\text{ROA (\%)} = \text{当期純利益} \div \text{総資産} \times 100$$

か

■ キャッシュ・フロー (CF)

お金の流れのこと。一定期間に流入するお金をキャッシュ・インフロー、流出するお金をキャッシュ・アウトフローといい、両者を総称して「キャッシュ・フロー」といいます。

さ

■ CEO (しー いー おー)

最高経営責任者。
Chief Executive Officerの略。

■ CFO (しー えふ おー)

最高財務責任者。
Chief Financial Officerの略。

た

■ トレーディング

商社が伝統的に取り組んできた、モノの輸出入や売買、物流といった事業のこと。
双日グループは、世界中のサプライヤーと顧客とを結び、資源・原料から加工・製造、部品・最終製品まで、幅広いモノ・サービスを取り扱っています。

な

■ ネットDER (ねつと でいー いー あーる)

財務状況の健全性を図る指標の一つ。
現預金を除く有利子負債が自己資本の何倍にあたるかを示し、値が低い方が安全性が高いとされます。
$$\text{ネットDER} = (\text{有利子負債} - \text{現預金}) \div \text{自己資本}$$

は

■ バイオマス発電

間伐材や未利用材、パーム椰子殻(パームオイルを生産する過程で発生する残渣) などを使った発電方法。地球温暖化防止のためのCO2削減に貢献できる再生可能エネルギーの一つ。

■ 配当性向

当期純利益のうち、株主への配当に充てた割合。
$$\text{配当性向(\%)} = \text{配当金支払額} \div \text{当期純利益} \times 100$$

■ バリューチェーン

原材料の調達から、商品・サービスが顧客に届くまでの一連の企業活動を、価値 (Value) の連鎖 (Chain) としてとらえる考え方。

■ BS (びー えす)

Balance Sheetの略で貸借対照表。財務諸表のひとつで、資産、負債、資本の面から企業の財政状態を示したものです。

■ PL (ぴー える)

Profit and Loss statementの略で損益計算書。財務諸表のひとつで、収益・費用・純利益を一覧表にして、会社の経営成績を表したものです。

■ PBR (ぴー びー あーる)

Price Book-value Ratioの略。株価純資産倍率ともいわれ、株価が割安かどうかを判断する指標です。

$$\text{PBR (倍)} = \text{株価} \div \text{1株あたり純資産}$$

■ フリーキャッシュフロー (FCF)

事業活動により獲得したキャッシュフロー (営業キャッシュフロー) から、投資にまわしたキャッシュフローを差し引いたものです。事業活動から獲得したキャッシュのうち自由に使うことができるキャッシュを意味します。



sojitz

New way, New value