

## 講演要旨

※当日配布資料は「配布資料（PDF）」をご覧ください



# 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.(ムック・アム・アイ)  
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



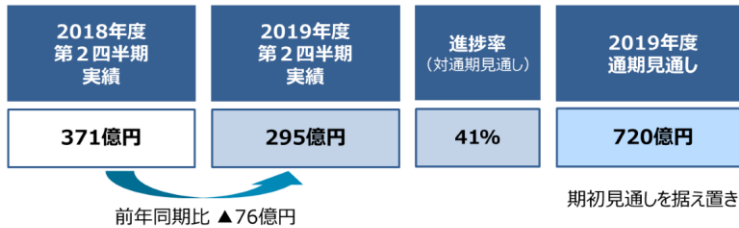
◆生年月日 1960年9月14日（広島県出身）  
◆趣味 ゴルフ

◆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

- 上期の当期純利益の実績は295億円、通期見通し720億円に対する進捗率は41%。
- 世界経済の減速や資源価格の下落等、当社を取り巻く事業環境は、期初の想定を上回り、厳しかった。
- 米中関係については、昨年12月の米中通商協議に基づく第1段階の合意や、米国による中国の「為替操作国」認定の解除といった関係改善の兆しがみられるものの、今後の動向には引き続き注視が必要な状況。  
また、中東情勢には危機感が強まっており、下期も世界情勢の先行きは不透明で、厳しい事業環境は続くとみる。
- この環境下、徹底してコストの見直しや中計期間中の投融資・資産入替などに取り組み、下期にはこれらの効果も効いてくるとみて、当期純利益見通し720億円を据え置く。

## 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

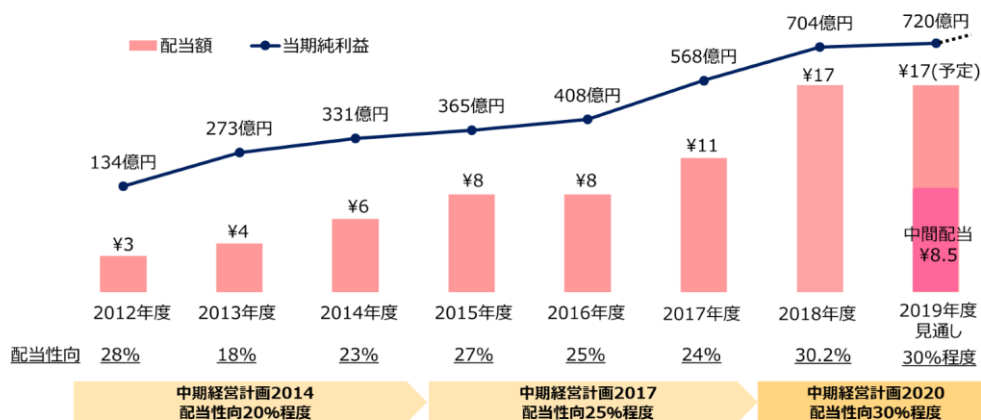
	中計2017 (2017年度末)	中計2020 (2019年9月末)
JCR 日本格付研究所	BBB+ (ポジティブ)	A- (安定的)
R&I 格付投資情報センター	BBB (安定的)	BBB+ (安定的)
S&P S&P Global Ratings	BBB- (安定的)	BBB- (ポジティブ)

- 以前より、当社の財務基盤は、十分な安定性があると評価されていたが、さらに格付を上げるためには、収益性をより向上させる必要があるという指摘を受けていた。
- 当社はしっかりと利益成長を実現してきており、その結果、JCRは昨年9月に、BBB+ から A- へ当社格付を1 ノッチ引き上げ、双日として初のシングルA格を取得した。
- S&Pは、格付の見通しを「安定的」から「ポジティブ」へと変更し、格付機関による当社の評価は上がってきている。

## 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。



- 当社の配当に関する基本方針は安定的かつ継続的な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。
- 現中計期間は配当性向 30%程度の方針。
- 本年度の配当は、配当基本方針に従い、先日8.5円の間配当を実施。
- 期末配当についても同じく8.5円、年間配当 17円を予定。
- 今後も、皆様のご期待にお応えできるよう、利益成長力を高めていく。

# 双日の価値創造モデル



- 日々刻々と変わりゆく世界各地のニーズを把握し、当社の持つ多彩な機能と新しい発想で課題を解決し、新しい価値を生み出してゆく、それが、双日の価値創造。
- 「双日が得る価値」と「社会が得る価値」、この「2つの価値」を最大化し、豊かな社会の実現を目指している。
- 新たな価値を生み出すためには、新しくしなやかな発想が大事。
- 発想と双日を掛け合わせた「ハッソウジツ」という言葉を使ったテレビCMを首都圏の鉄道車両内モニター画面を中心に流している。福岡では、箱根駅伝の復路のテレビ中継でも放映した。



# 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)

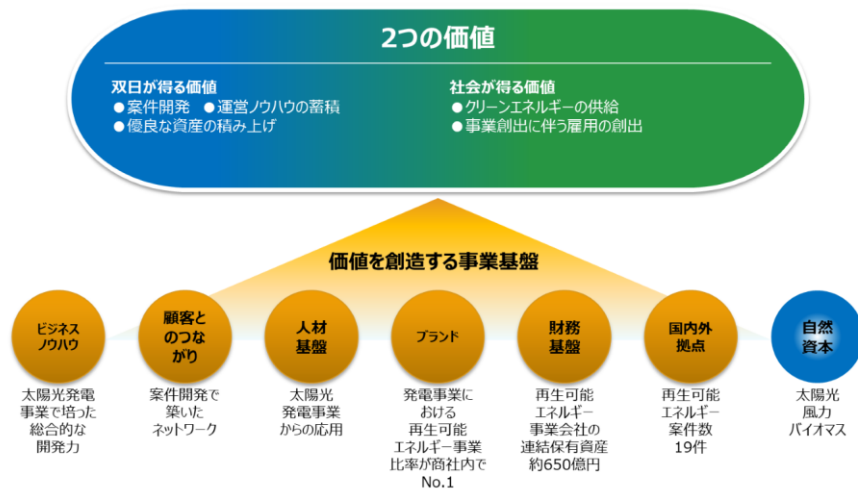


- 新興国の経済発展や人口増加等により、エネルギー消費量は増加、温暖化問題が顕在化。  
安定的な電力供給と環境負荷の低いエネルギー創出が、世界的な課題でありニーズ。
- 2010年にドイツで太陽光発電事業に参入後、国内（青森、北海道、愛知、熊本）でも、取り組みを拡大。  
開発力、知見・ノウハウ、ネットワークを獲得し、事業基盤を構築。
- 太陽光発電事業から得た強みや機能を生かし、陸上・洋上風力発電、バイオマス発電といった新しい再生可能エネルギー事業領域へ進出。
- 国内外で展開する再生可能エネルギー事業は、開発収益、オペレーション収益、売却利益と新しい安定的な収益モデルを確立。
- AI、IoTの活用や、地域・電源の多様化によって、事業の更なる幅出しを行う。



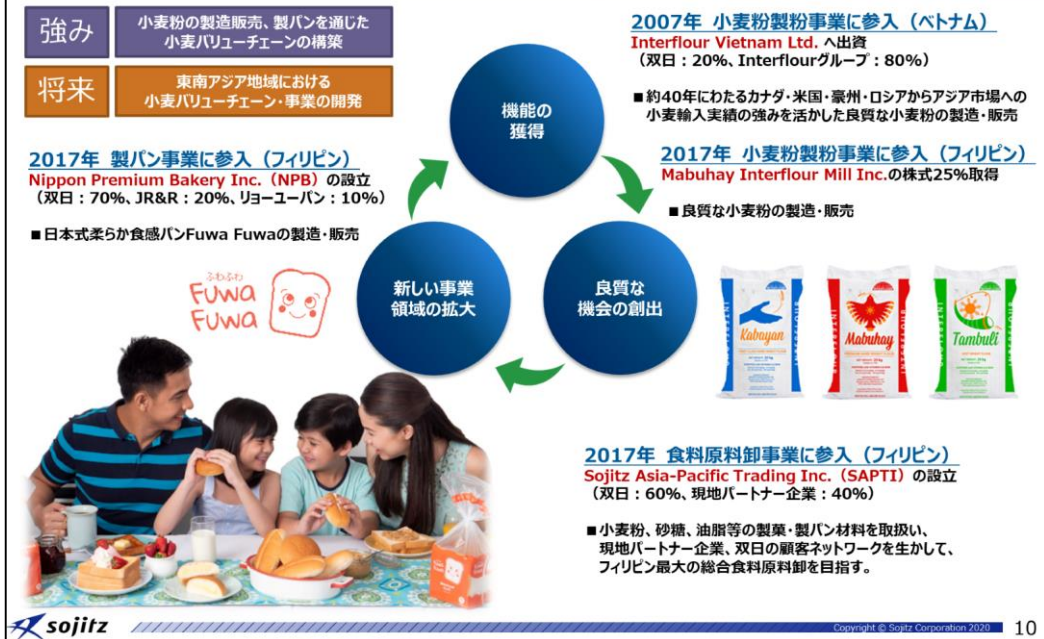
# 機能・強みを発揮した価値創造事例① (再生可能エネルギー事業)

## 再生可能エネルギー事業の価値創造プロセス



- この再生可能エネルギー事業で提供する2つの価値は、  
双日には案件開発や運営ノウハウの蓄積、優良資産の積み上げ。  
社会にはクリーンエネルギーの供給や雇用の創出。
- 今後は地域に根差し、多様な需要家のニーズに応えることができる新たな電力事業に  
挑戦し、事業収益力のさらなる向上に繋げていきたい。
- 持続可能な社会インフラの構築に貢献することで、  
社会と双日の双方にとっての持続可能性を実現していく。

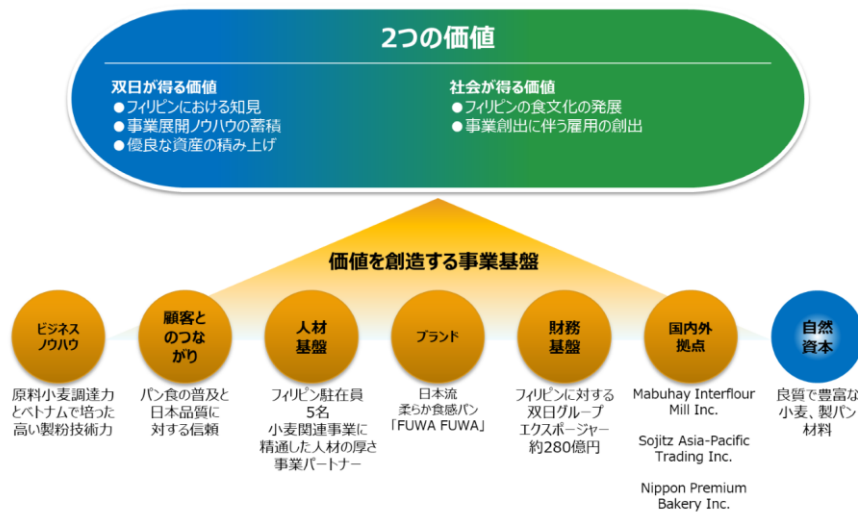
## 機能・強みを発揮した価値創造事例② (フィリピン小麦関連3事業)



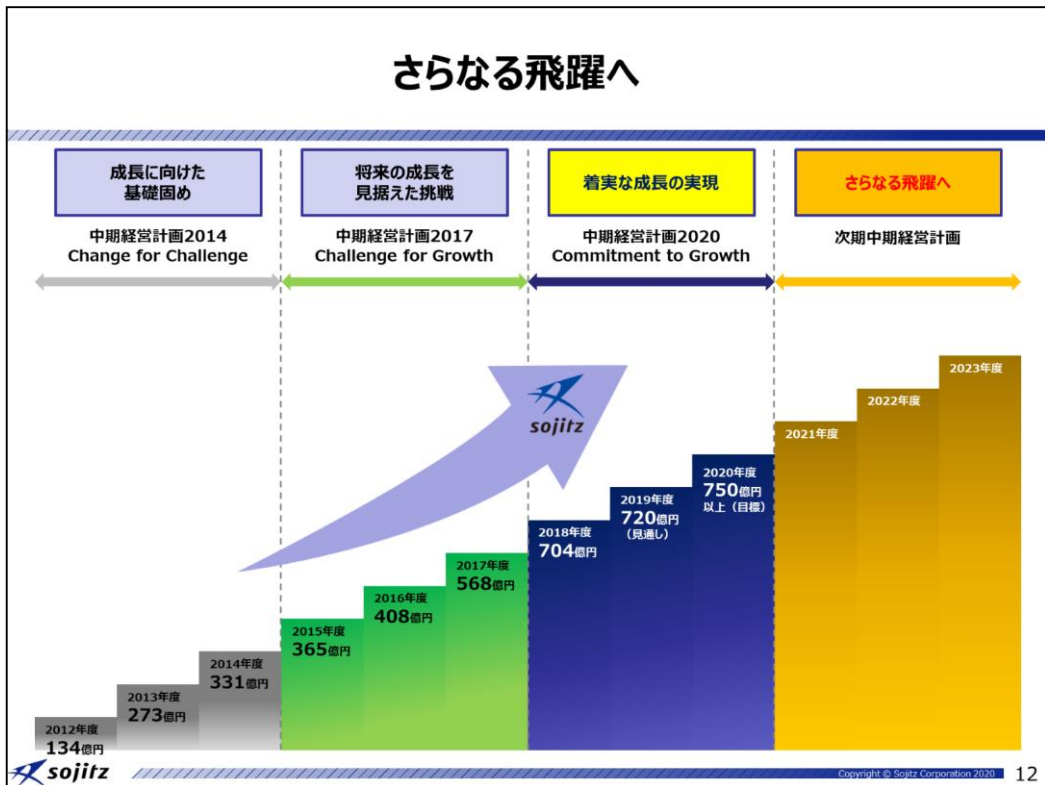
- リョーユーパンの美味しく柔らかい「ふわふわ」のパンをフィリピンで製造・販売。
- 双日は、過去40年に亘って、カナダやアメリカ、オーストラリア、ロシアの小麦を、アジア各国に供給してきた実績を有する。
- その小麦トレーディングのビジネス基盤を基に、2007年にベトナムで小麦粉の製粉事業を行うインターフラワーベトナムに出資。製粉事業における知見とノウハウを獲得。
- ベトナムでの知見、ノウハウを活かし、2017年にフィリピンで「小麦粉製粉事業」、「製パン事業」、「総合食料原料卸事業」の小麦関連3事業に参入。

## 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



- 双日は「小麦製粉事業」、「原料卸事業」、「製パン事業」という小麦流通のバリューチェーンを実現することで、事業展開のノウハウを蓄積し、優良な資産を構築。
- フィリピンの嗜好の変化に対応し、各段階で日本の技術・ノウハウを導入していくことで、食の安心・安全に対するニーズに応え、同国の食文化の発展に貢献していく。



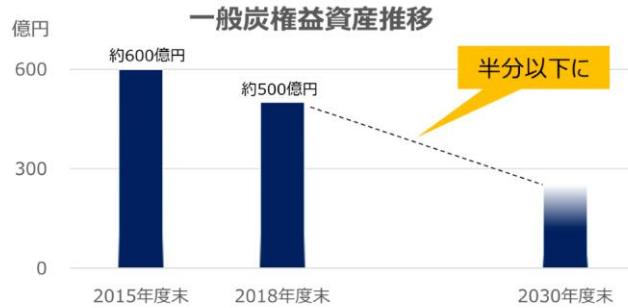
- 当社は昨年度まで7期連続増益を続けてきた。
- 現中計の最終年度の当期純利益目標は750億円だが、ここに到達すればよいという事ではなく、次の中計で純利益1,000億円レベルを目指すための準備期間。
- そのための「着実な成長の実現」に向けて、前中期経営計画や現中期経営計画で獲得した資産を確実に収益化すること、また、更なる成長を見据えた新たな領域へのチャレンジに取り組んでいる。
- 「さらなる飛躍」のために、9本部のそれぞれの強みを融合して「総合力」を発揮し、新たな機能の創出につなげることが重要。
- デジタル革命や新技術によるビジネスモデルの変化も、新たな事業機会。
- 先端技術を活用した新領域へのチャレンジと生産性向上の双方を見据え、2018年度、ビジネスイノベーション推進室を設置。
- 生産性向上も重要テーマ。「働き方」のイノベーションを推進。
- 「新たな発想」の実現に挑戦するための環境を整備していく。

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)



- 世界で環境意識が高まり、低炭素・脱炭素社会の構築が叫ばれているのはご存知の通り。
- 石炭には大きく分けて、「一般炭」と、「原料炭」の2種類。  
「一般炭」とは「燃料炭」とも呼ばれ、石炭を用いた火力発電の燃料として主に用いられ、燃焼時に地球温暖化の原因となる二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）が大量に発生することが問題視されている。
- 当社は、今年5月石炭権益事業及び石炭火力発電事業に関する取り組み方針を策定。  
「2030年までに一般炭権益資産を半分以下にする」  
「一般炭権益の新規取得は行わない」  
(現状保有している案件はないが)「石炭火力発電の新規取り組みを行わない」  
という3点。
- 「原料炭」は製鉄の原料として使うもので、現在の製鉄技術において必要不可欠な素材。
- 製鉄は各産業の基盤となるものであり、原料炭の供給は欠かすことのできない商社の大切な役割と考える。
- そういった考えのもと、一般炭から原料炭に事業ポートフォリオを入れ替えていくことで強固な収益基盤を構築すると同時に、持続可能な社会の実現を目指していく。





***sojitz***

*New way, New value*