

# 双日株式会社 会社説明会

[会場] 大和コンファレンスホール

[開催日] 2019年3月2日 (土曜日)

**双日株式会社**  
(証券コード 2768)

# 目次

I	会社概要
II	経営戦略
III	業績動向
IV	配当情報

# 沿革

1862年  
岩井文助商店  
創業

1896年  
岩井商店  
創業

1943年  
岩井産業  
に商号変更

1968年  
**日商岩井**  
発足



1971年、ナイキ社の前身であるBRS社と取引を開始(日商岩井)。写真は2011年、ナイキ社から双日に贈られた「銀の靴」



2004年  
**双日株式会社**  
発足



1918年  
日本曹達工業設立(現・トクヤマ)



1955年、  
ブラジル鉄鉱石  
の輸入を開始



1973年、ジャカルタで行われた日本最大のLNG導入プロジェクト調印式

1874年  
鈴木商店  
創業

1928年  
日商  
設立

1917年  
売上高で日本一の総合商社に。神戸製鋼、帝人など80もの事業会社を設立



日本の船舶業界をリード



1956年、  
米・ボーイング社と  
代理店契約を締結

1892年  
日本綿花  
設立

日本最大産業である紡績業への貢献



1918年、日本で初めてビルマ産綿花を輸入



1928年、東アフリカへの綿花栽培投資日本第一号

1943年  
日綿實業  
に商号変更



1982年  
**ニチメン** に商号変更

日綿實業は米マックレガー・ドニガー社とブランドのライセンス契約を締結。1963年、マックレガーが日本に上陸

# 双日の企業理念

## ■ 双日グループシンボル



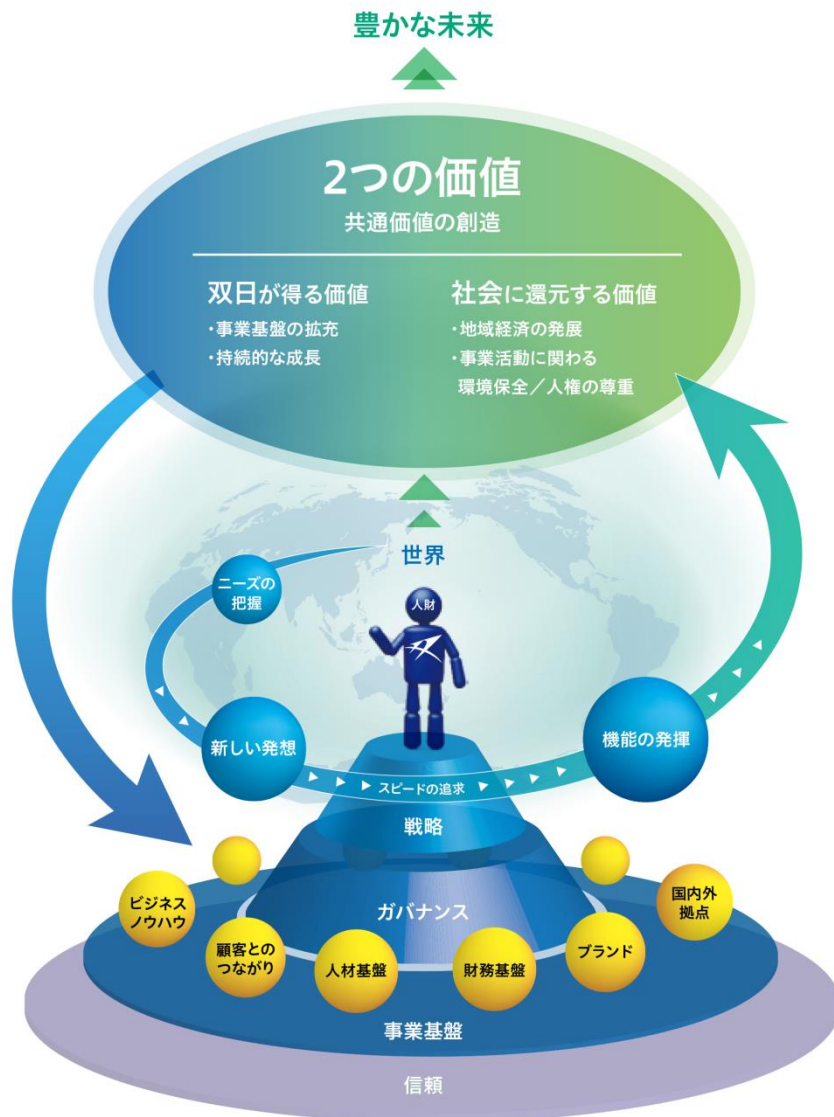
## ■ 双日グループ企業理念

**双日グループは、誠実な心で世界を結び、  
新たな価値と豊かな未来を創造します。**

## ■ 双日グループスローガン

***New way, New value***

# 双日の価値創造モデル ～「2つの価値」の最大化～



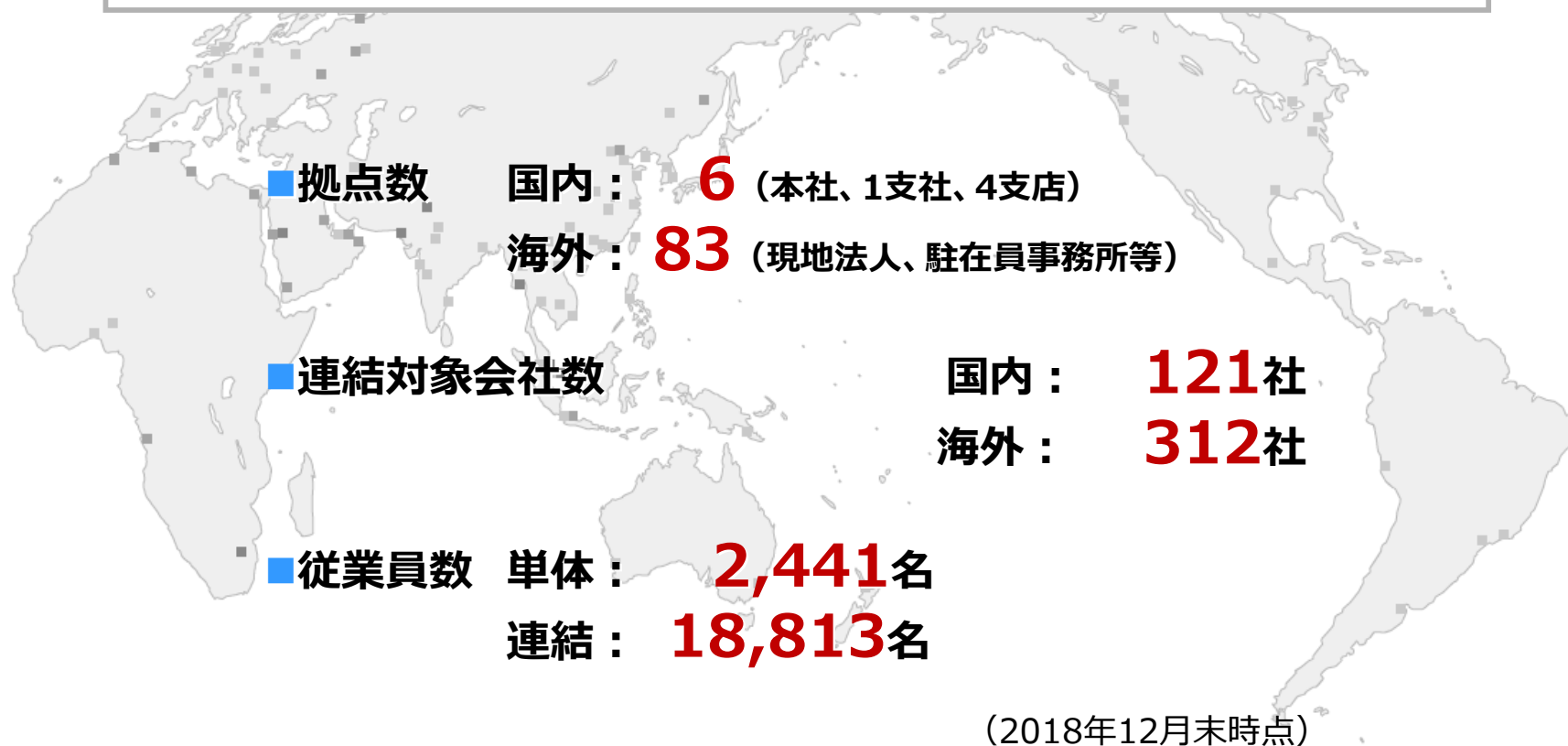
双日グループは  
「双日が得る価値」と  
「社会に還元する価値」という  
「2つの価値」の実現を目指しています

世界各地のニーズを把握し  
多彩な機能を発揮して  
スピーディな経営判断を実践しながら  
「2つの価値」が重なる事業価値の  
最大化に挑戦していきます

すべてのステークホルダーの  
「豊かな未来」を創造し続けていくこと  
それが双日の存在意義です

# グローバルネットワーク

国内外に400社以上のグループ会社を擁し  
全世界をカバーするグローバルネットワークのもと  
事業を展開





# 営業本部紹介



自動車本部



航空産業・交通プロジェクト本部



機械・医療インフラ本部



エネルギー・社会インフラ本部



金属・資源本部



化学本部



食料・アグリビジネス本部



リテール・生活産業本部



産業基盤・都市開発本部

I

会社概要

II

経営戦略

III

業績動向

IV

配当情報



# 中期経営計画2020

定時株主総会で上映した  
中期経営計画のご説明動画をご覧ください



# 中期経営計画2020の位置づけ

中期経営計画2014/ 中期経営計画2017

～Change for Challenge～  
～Challenge for Growth～

【中期経営計画2017】  
将来の成長を見据えた挑戦

- 総資産規模を変えずに3,000億円程度の新規投融資を実行

【中期経営計画2014】  
成長に向けた基盤固め

- 自己資本の着実な積み上げ
- 財務基盤の堅持
- 安定的な収益基盤の拡大

## 中期経営計画2020

～Commitment to Growth～

### 着実な成長の実現

- 更なる成長に向けた投資の継続
- 財務規律の堅持と成長への機能強化
- 実行済み案件による確実な収益貢献

## POST中計2020

### 挑戦により成長し続ける企業

- マーケットに存在感を示す
- 連結純利益1,000億円以上
- ROA、ROEの更なる向上
- 社会と社員の期待に応える企業

「持続的成長に向けた  
サイクル構築」

「将来の成長に向けた  
資産の獲得」  
「安定的な収益基盤の拡大」

「財務基盤の確立」

更なる飛躍

成長の実現

成長基盤の構築

# 中期経営計画2020 定量目標

前期比  
10%程度の  
利益成長

当期純利益  
750億円以上  
(2021年3月期)

568億円 (2018年3月期)

ROA 3%超

2.5% (2018年3月期)

ROE 10%超

10.0% (2018年3月期)

中計3カ年累計での  
基礎的CF<sup>\*1</sup>の黒字

ネット DER<sup>\*2</sup>  
1.5倍以下

\* 1 基礎的CF = 基礎的営業CF(営業CFから運転資金増減を除く) + 投資CF(資産入替含む) - 支払配当金

\* 2 企業財務の健全性、安全性を測る指標。ネットDER = ネット有利子負債 ÷ 自己資本

# 中期経営計画2020

## 初年度における取り組み(その1)

(中計2020取り組みテーマ)

(取り組み実績例)

### 自動車

- ◆ ディーラー事業や部品・部品検査事業の拡大
- ◆ 将来の成長に向けた機能強化と資産積上げ
- ◆ 既存事業の入替・強化

- ディーラー事業拡大、部品検査事業収益化による安定収益基盤
- コネクテッドカー<sup>\*1</sup>への取り組みを推進



### 航空産業 ・交通 プロジェクト

- ◆ 航空産業分野での強みを活かし、リース・パーツアウト<sup>\*2</sup>・ビジネスジェット等への幅出し
- ◆ 国内外の空港関連事業と新興国での交通インフラ事業の追求

- ビジネスジェットを活用したチャーター手配開始
- 下地島エアポートの空港運営事業参入
- インド貨物鉄道敷設案件が進捗



### 機械・医療 インフラ

- ◆ PPP<sup>\*3</sup>型病院運営事業の拡大と医療関連ビジネスの創出
- ◆ 産業機械・ベアリング等の既存トレード拡大

- トルコ病院案件建設は順調に進捗
- タイのエンジニアリング会社に出資



\*1 コネクテッドカー：ICT端末としての機能を有する自動車

\*2 パーツアウト：経年機や退役機の中古部品を航空・整備会社に販売する事業

\*3 PPP：Public Private Partnership（官民連携事業）



# トルコ病院事業 調印記念式典の様子



イスタンブール チュラーン宮殿での調印記念式典



街にはトルコと日本の国旗、ルネサンス社や双日の旗も



トルコ エルドアン大統領



双日 佐藤会長



# 中期経営計画2020

## 初年度における取り組み(その2)

### (中計2020取り組みテーマ)

#### エネルギー・ 社会インフラ

- ◆ エネルギー供給や発電事業等のサービス提供拡大
- ◆ デジタル関連を含む社会インフラ領域の強化



### (取り組み実績例)

- ▶ 米国で2件目となるガス火力発電事業
- ▶ アイルランド陸上風力、国内太陽光新規案件の収益貢献



#### 金属・資源

- ◆ 環境、リサイクル、EV\*1化等新たな社会ニーズに対応
- ◆ 上流権益の資産入替による資産ポートフォリオの最適化



- ▶ 次世代EV電池材料の開発へ参画
- ▶ 豪州原料炭の権益取得に合意



#### 化学

- ◆ バリューチェーンを拡げる事業投資
- ◆ 環境・モビリティ\*2、複合素材等の新たな事業領域に挑戦



- ▶ プロジェクト開発室を設置し、新規案件への取り組みを強化



\*1 EV : Electric Vehicleの略で、電気自動車

\*2 モビリティ : 乗り物や移動手段

# 中期経営計画2020

## 初年度における取り組み(その3)

### (中計2020取り組みテーマ)

#### 食料・ アグリ ビジネス

- ◆ 東南アジアでの肥料事業の強化・周辺国への横展開
- ◆ 食品・水産事業での生産・加工・販売におけるバリューチェーン構築



### (取り組み実績例)

- ▶ ベトナム食料大手 PAN社との戦略的業務提携



#### リテール・ 生活産業

- ◆ 商業施設・食品流通等リテール事業の拡大と多様化
- ◆ 国内・アジアにおける新規事業



- ▶ ベトナム製紙事業への参入



#### 産業基盤・ 都市開発

- ◆ 不動産事業の開発機能拡充、リート事業による収益力強化
- ◆ 工業団地開発に加え、スマートシティ\*化を含む都市インフラ開発



- ▶ 厳選した土地・物件の仕入れ・販売・開発



\* スマートシティ：ITや環境技術などの先端技術を駆使して街全体の電力の有効利用を図ることで、省資源化を徹底した環境配慮型都市

# 中期経営計画2020 人材戦略

## 中期経営計画2020 人材施策3つの柱

ダイバーシティ経営

働き方改革

経営人材の育成

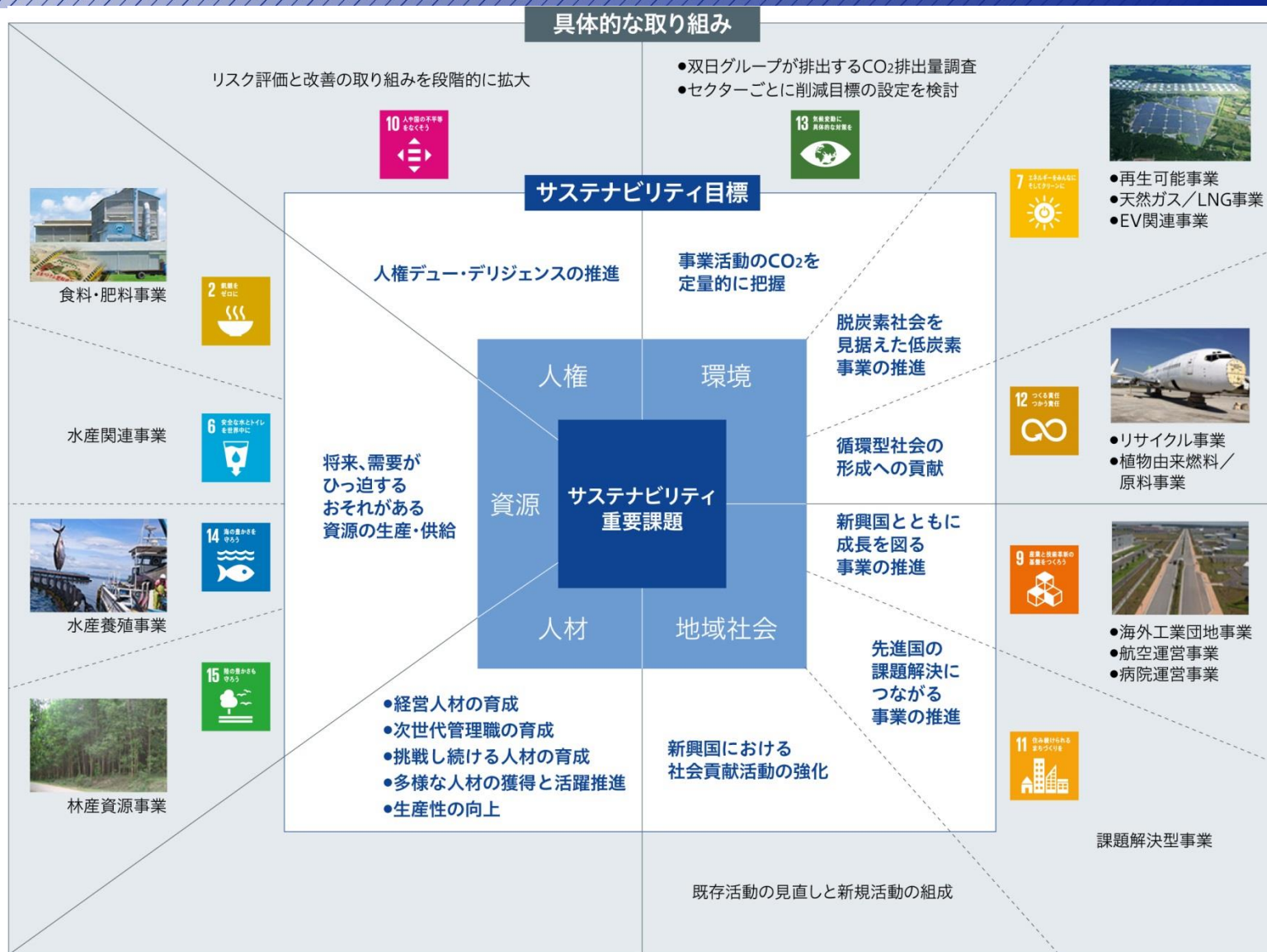
## 人材力の最大化

イノベーションの  
創出

生産性向上

持続的な成長  
*New way, New value*の  
実現

# 双日グループのサステナビリティ



I

会社概要

II

経営戦略

III

業績動向

IV

配当情報

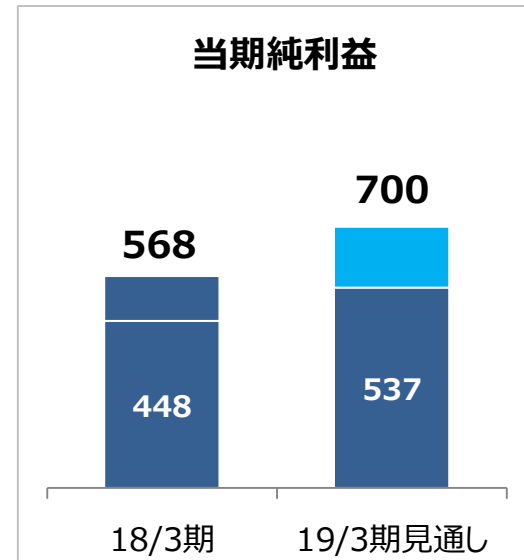
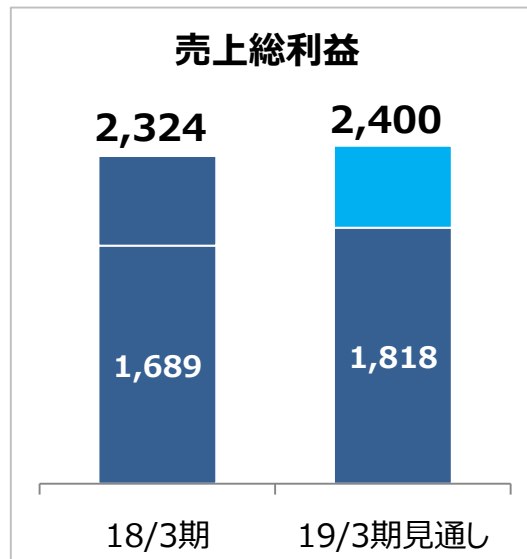


# 2019年3月期第3四半期 経営成績

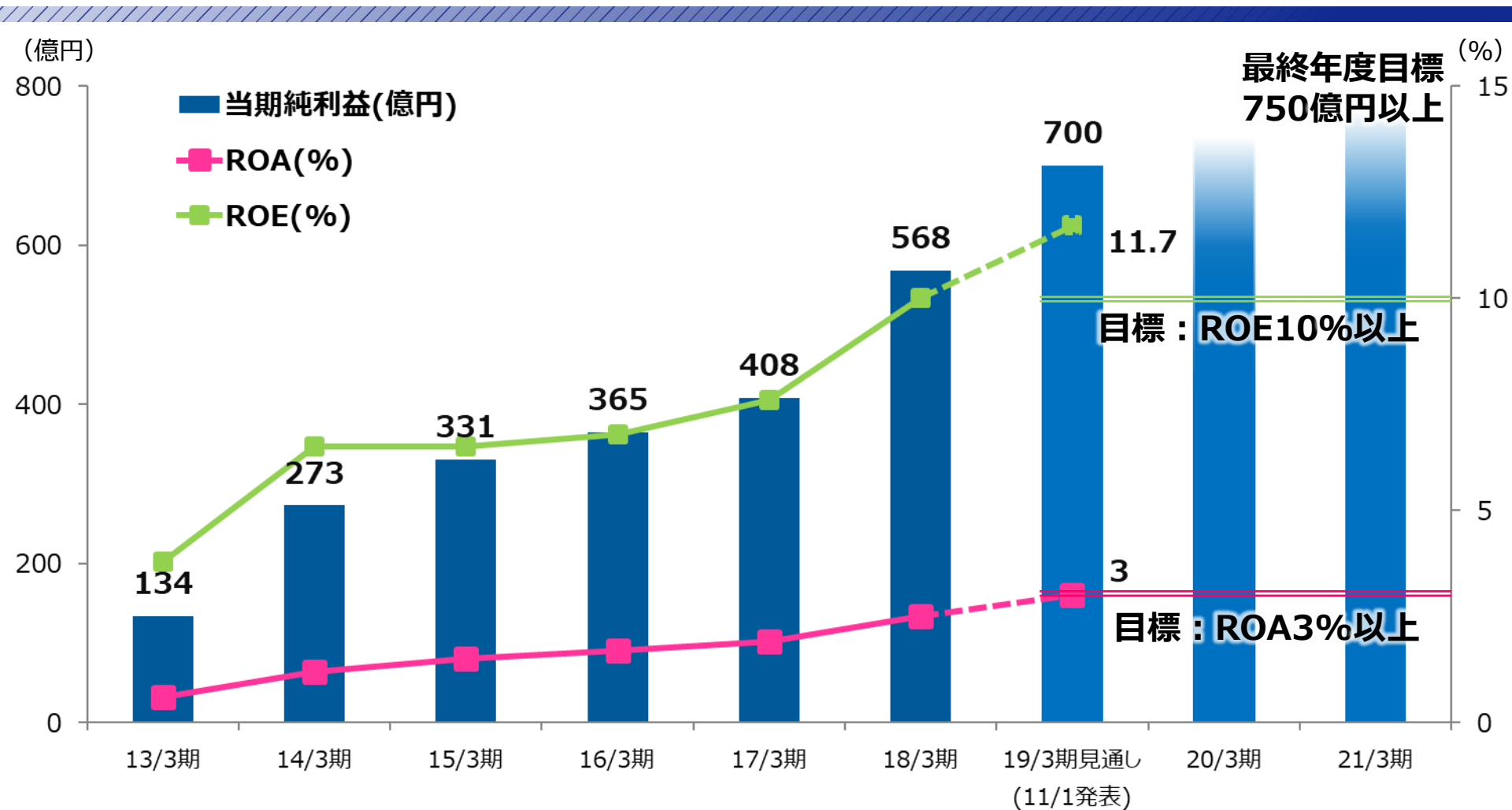
2019年3月期第3四半期の業績は、  
売上総利益、当期純利益ともに通期見通しに対し順調な進捗

	2018/3期 第3四半期実績	2019/3期 第3四半期実績	増減	2019/3期 通期見通し (11/1公表)	進捗率	[参考] 通期見通し (期初発表)
売上総利益	1,689億円	1,818億円	+129億円	2,400億円	76%	2,400億円
当期純利益 (当社株主帰属)	448億円	537億円	+89億円	700億円	77%	630億円

【グラフの見方】  
(単位：億円)



# 業績推移

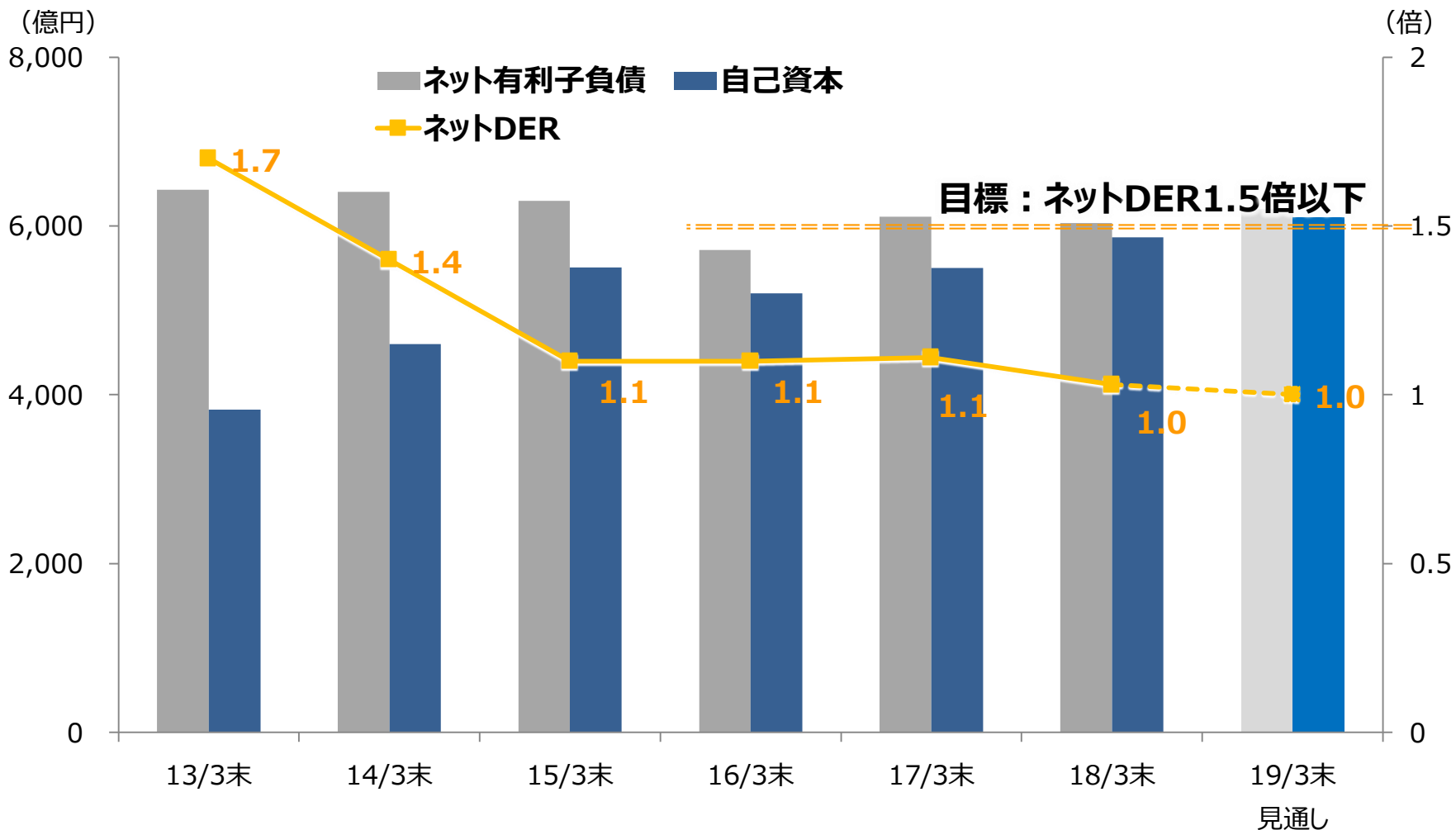


中期経営計画2014

中期経営計画2017

中期経営計画2020

# 財政状態推移



中期経営計画2014

中期経営計画2017

中期経営計画2020

I

会社概要

II

事業領域

III

業績動向

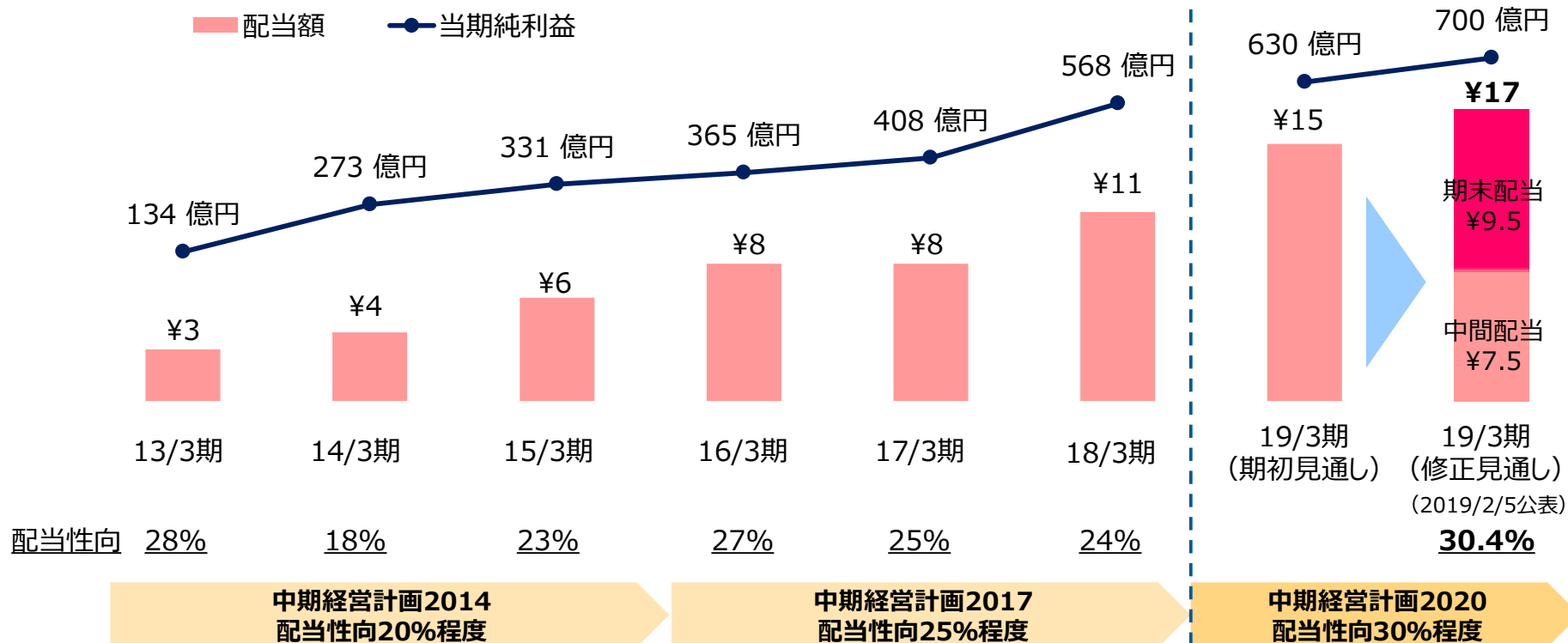
IV

配当情報

# 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。



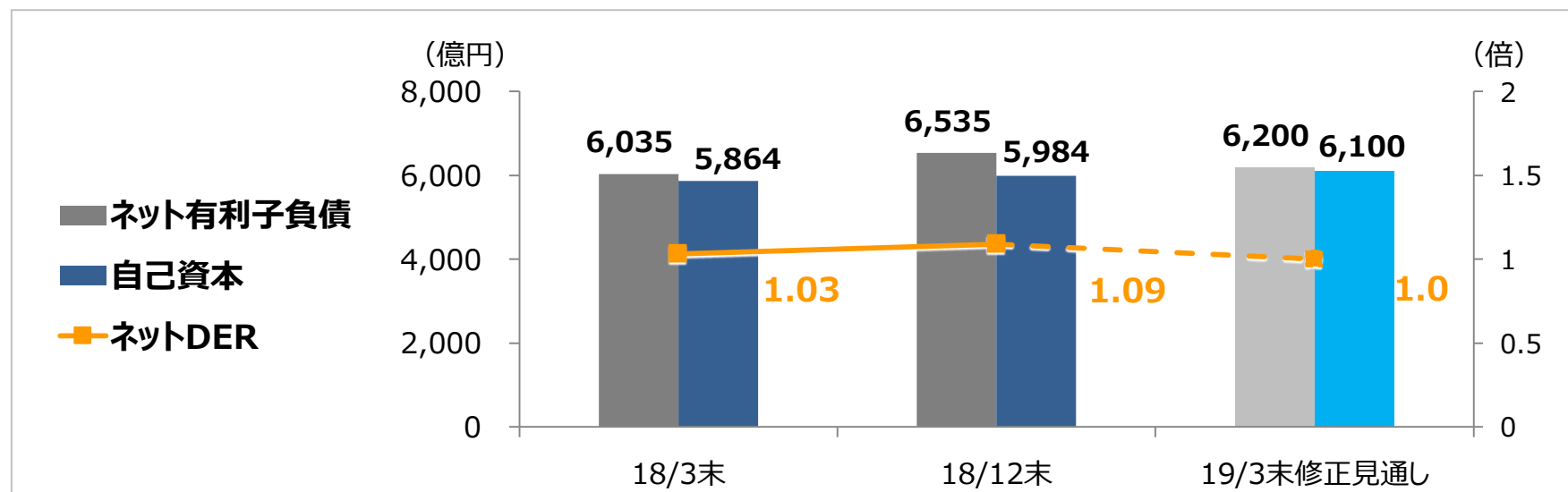


**【補足資料】**  
**2019年3月期第3四半期決算**  
**実績及び通期見通し**

---

# 【補足資料】 2019年3月期第3四半期実績 財政状態

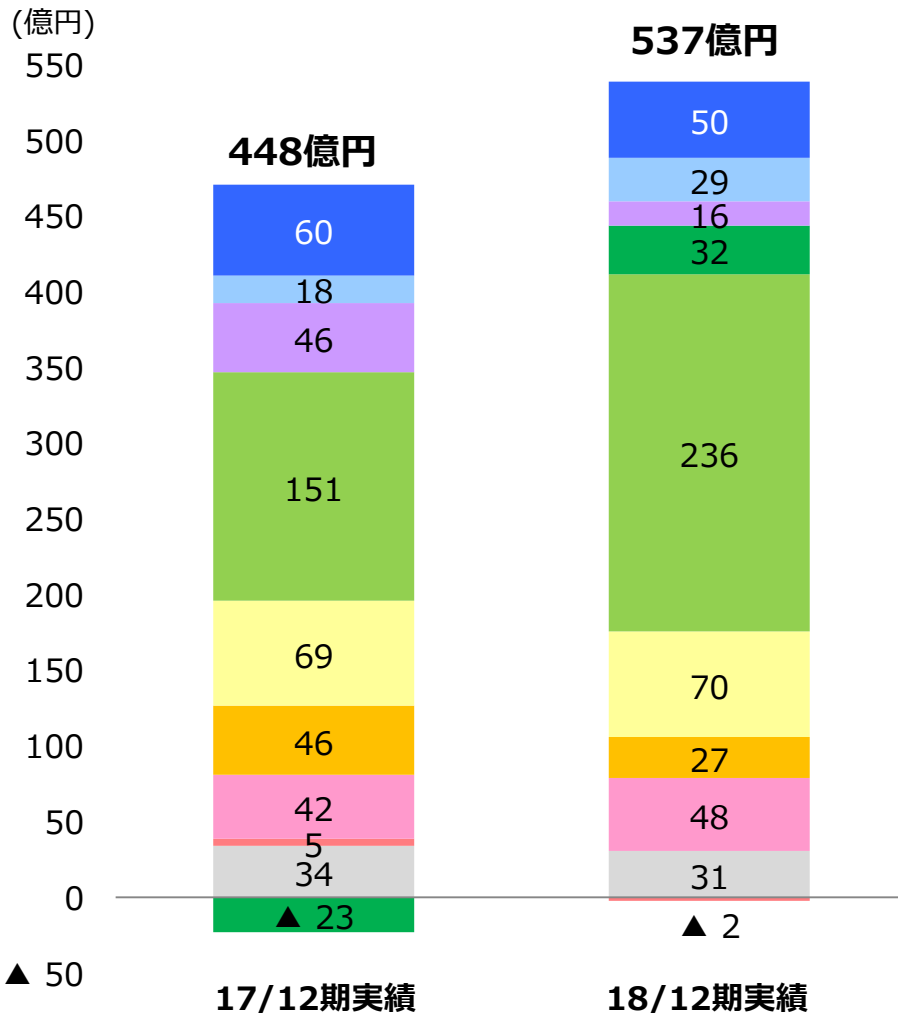
	2018年3月末 実績	2018年12月末 実績	増減	2019年3月末 修正見通し (2/5公表)	[参考]2019年 3月末見通し (期初公表)
総資産	2兆3,504億円	2兆3,228億円	▲276億円	2兆3,200億円	2兆4,000億円
自己資本	5,864億円	5,984億円	+120億円	6,100億円	6,300億円
ネット有利子負債	6,035億円	6,535億円	+500億円	6,200億円	6,500億円
ネットDER	1.03倍	1.09倍	+0.06倍	1.0倍	1.0倍



# 【補足資料】

## 2019年3月期第3四半期実績（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 50億円（前年同期比 ▲10億円）**  
新規連結会社の収益貢献あるも、ロシア卸売事業での通貨安影響や関連会社売却に伴う税金費用の増加等により減益
- **航空産業・交通プロジェクト 29億円（前年同期比 +11億円）**  
航空機機体売却や、鉄道案件の進捗に伴う収益貢献等により増益
- **機械・医療インフラ 16億円（前年同期比 ▲30億円）**  
前年同期のインフラ関連の収益計上等により減益
- **エネルギー・社会インフラ 32億円（前年同期比 +55億円）**  
前年同期の石油ガス権益の一過性損失の反動に加え、海外太陽光発電事業会社の売却益計上等により増益
- **金属・資源 236億円（前年同期比 +85億円）**  
石炭をはじめとした資源価格の上昇と取扱数量の増加等により増益
- **化学 70億円（前年同期比 +1億円）**  
前年同期並み
- **食料・アグリビジネス 27億円（前年同期比 ▲19億円）**  
海外肥料事業における原料コストの上昇や販売数量の減少等により減益
- **リテール・生活産業 48億円（前年同期比 +6億円）**  
各事業の堅調な推移により増益
- **産業基盤・都市開発 ▲2億円（前年同期比 ▲7億円）**  
海外工業団地での引渡し減少等により減益
- **その他 31億円（前年同期比 ▲3億円）**

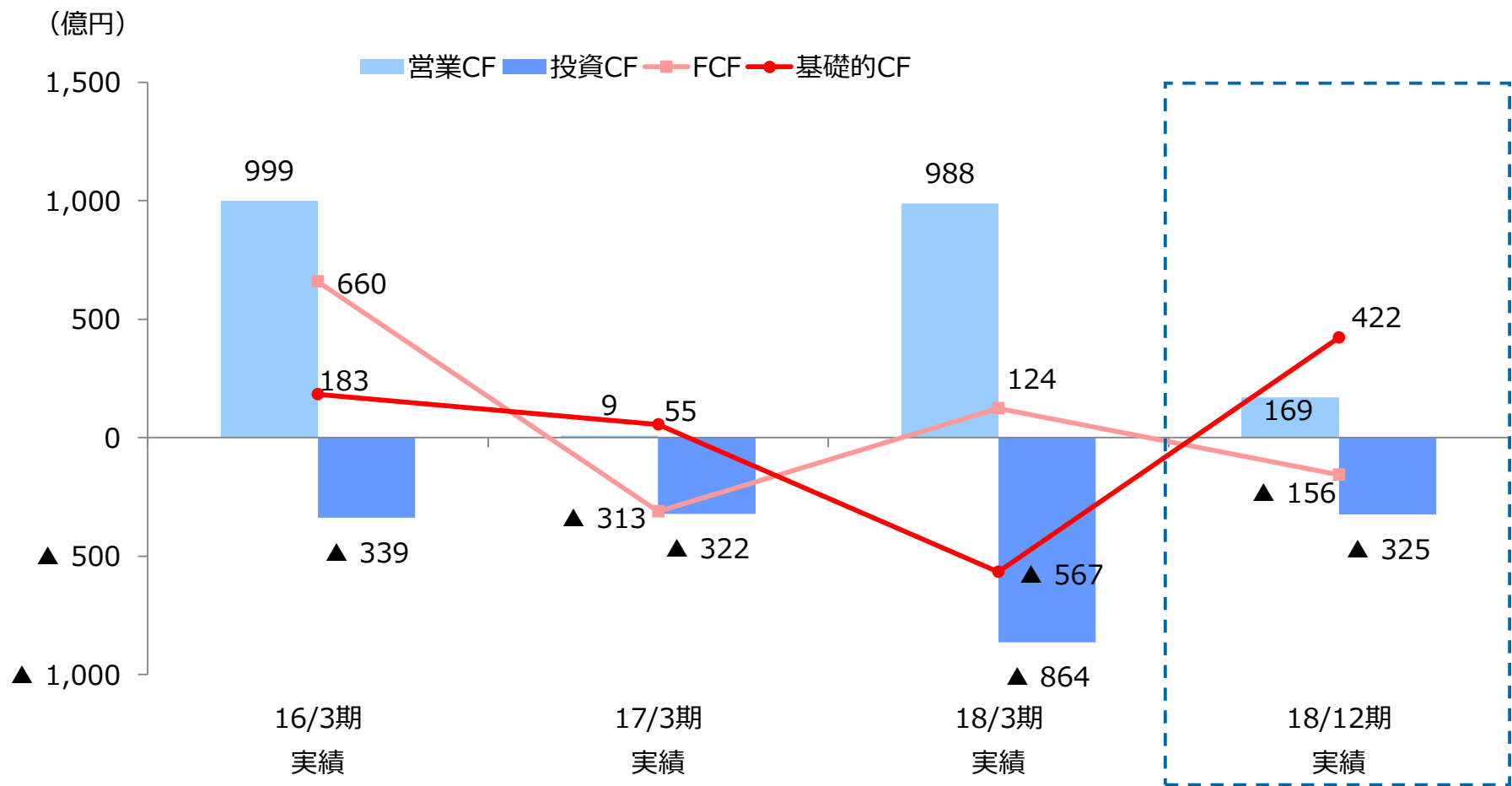
# 【補足資料】 2019年3月期通期見通し（セグメント別当期純利益）

(億円)	18/12期 実績	19/3期 見通し (2018/11/1公表)	19/3期 修正見通し (2019/2/5公表)
自動車	50	55	55
航空産業・ 交通プロジェクト	29	40	40
機械・医療インフラ	16	30	30
エネルギー・社会インフラ	32	45	45
金属・資源	236	285	295
化学	70	105	95
食料・アグリビジネス	27	35	35
リテール・生活産業	48	55	55
産業基盤・都市開発	▲2	15	15
その他	31	35	35
合計	537	700	700

## 業績進捗

- **自動車 50億円**  
概ね見通し通り
- **航空産業・交通プロジェクト 29億円**  
概ね見通し通り
- **機械・医療インフラ 16億円**  
産業機械及びインフラ関連の収益貢献を見込み、概ね見通し通り
- **エネルギー・社会インフラ 32億円**  
概ね見通し通り
- **金属・資源 236億円**  
石炭等の資源価格上昇の影響により上方修正
- **化学 70億円**  
メタノール事業は順調なるも、海外における一過性損失や米中貿易摩擦による景気減速の影響により下方修正
- **食料・アグリビジネス 27億円**  
概ね見通し通り
- **リテール・生活産業 48億円**  
概ね見通し通り
- **産業基盤・都市開発 ▲2億円**  
第4四半期に国内販売用不動産や海外工業団地事業の収益貢献を見込む

# 【補足資料】 2019年3月期第3四半期実績 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)



## 【補足資料】商品、為替、金利の市況実績

	2017年度 市況実績 (4~12月平均)	2018年度 期初市況前提 (年平均)	2018年度 市況実績 (4~12月平均)	直近 市況実績 (2019/1/30時点)
原油(Brent)	US\$54.8/bbl	US\$60.0/bbl	US\$73.1/bbl	US\$61.7/bbl
石炭(一般炭) (※1)	US\$91.0/t	US\$85.0/t	US\$109.1/t	US\$99.8/t
為替(※2)	¥111.8/US\$	¥105.0/US\$	¥111.3/US\$	¥109.4/US\$
金利(TIBOR)	0.07%	0.06%	0.07%	0.07%

※1 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

※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

## 【補足資料】 PL推移

(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	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	18/12期 実績
売上高 (日本基準)	57,710	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	14,106
売上総利益	2,777	2,356	1,782	1,927	2,171	1,872	1,982	1,977	1,807	2,007	2,324	1,818
営業活動に 係る利益	924	520	161	375	575	255	237	336	292	516	598	—
持分法による 投資損益	289	25	92	193	163	158	310	286	232	127	251	188
税引前利益	884	371	189	393	585	281	440	526	443	580	803	742
当期純利益 (当社株主帰属)	627	190	88	160	▲10	134	273	331	365	408	568	537
基礎的収益力	1,107	483	144	419	658	385	680	663	416	542	908	703
ROA	2.4%	0.8%	0.4%	0.7%	▲0.0%	0.6%	1.2%	1.5%	1.7%	1.9%	2.5%	—
ROE	13.0%	4.8%	2.6%	4.7%	▲0.3%	3.8%	6.5%	6.5%	6.8%	7.6%	10.0%	—

(\*)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、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。

## 【補足資料】BS推移

(億円)	08/3末	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	18/12末
総資産	26,694	23,130	21,609	21,170	21,907	21,501	22,202	22,974	20,567	21,385	23,504	23,228
自己資本	4,760	3,190	3,524	3,300	3,300	3,826	4,599	5,509	5,203	5,505	5,864	5,984
自己資本比率	17.8%	13.8%	16.3%	15.6%	15.1%	17.8%	20.7%	24.0%	25.3%	25.7%	25.0%	25.8%
ネット有利子負債	9,189	8,653	7,378	7,006	6,764	6,433	6,402	6,296	5,716	6,111	6,035	6,535
ネットDER	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	1.1倍	1.0倍	1.1倍
リスクアセット (自己資本対比)	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)	3,300 (0.6倍)	3,200 (0.6倍)	3,500 (0.6倍)	3,600 (0.6倍)
流動比率	121.1%	141.7%	152.7%	142.2%	142.5%	152.1%	162.8%	169.5%	170.1%	171.3%	162.7%	158.8%
長期調達比率	54.0%	66.7%	74.3%	72.3%	73.3%	76.0%	78.7%	79.9%	81.8%	82.9%	87.5%	80.2%

(\*) 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。

# 会社概要

- 会社名 : 双日株式会社
- 事業内容 : 総合商社
- 設立 : 2003年4月1日
- 代表者 : 代表取締役社長 藤本 昌義 (ふじもと まさよし)
- 資本金 : 160,339百万円
- 本社所在地 : 〒100-8691  
東京都千代田区内幸町2-1-1
- ホームページ : <https://www.sojitz.com>
- 組織形態 : 監査役会設置会社
- 上場証券取引所 : 東京証券取引所

# 将来情報に関するご注意

資料に記載されているデータや将来予測は、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、将来の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。

従いまして、本資料およびこれらの情報の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行っていただきますようお願い致します。

本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。



***sojitz***

***New way, New value***