

## 双日株式会社 大阪個人株主説明会（2019/9/18 開催）

### 質疑応答要旨

<回答者>

代表取締役社長 CEO	藤本 昌義
代表取締役副社長執行役員 CFO	田中 精一
執行役員 エネルギー・社会インフラ本部長	橋本 政和
執行役員 自動車本部長	村井 宏人

#### Q 他社と比べた強み、優位性について

A <藤本> 過去から信頼関係を築いてきた数多くのパートナーの存在という基盤が一つの強み。例えばナイキとは 48 年間のお付き合いをさせていただいている他、航空分野でのボーイングとは 60 年にわたるお付き合い。ボーイングとは日本における代理店ということだけでなく、グローバルのパートナー会社との位置づけで、新しい商売への取り組みなど様々な相談をさせていただいている。

また、当社はベトナムと強い繋がりを持っている。ベトナム戦争後に西側の企業として最初にハノイにオフィスを構えた。また、ベトナム政府の中の要職におられる方々との繋がりも我々の強みになっていると考える。

これらの過去から積み上げてきた基盤の上に、「現場力」というものが当社の強みだと考えている。ただ株式を買収して利益を認識するだけではなく、現場に入り、マネジメントを通じて企業価値を上げることによって、その企業と一緒に成長していくことをモットーにしている。「スピード」についても常々申し上げているが、社内の風通しの良さがスピードを上げるのに非常に役立っているのではないかと考えている。

意思決定のスムーズさ、臨機応変な判断で商機を機敏に捉えて決定をしていく機動力。こういったことが当社の強みではないかと考えている。

#### Q 女性社員の活躍について

A <藤本> 当社にとって人材の多様性、ダイバーシティが重要と考えている。

特に女性活躍という観点においては、2016 年 3 月期に総合職として採用する学生の 30%を女性とするという目標を立てた。ここ 2 年は 100 人程度の新入社員のうち女性が 3 割、30 人を超えている。

また、女性の登用も進めており、女性管理職は 2016 年当時の 27 人から 2021 年までに 54 人に増やすという目標に対して、2019 年 3 月末で 40 名と着実に増えている。

更に、女性が途中で会社を辞めることになると当社にとっても大きな損失になるため、女性の働きやすさに関わる人事施策を施している。例えば産休・育休からできるだけ早く復帰できるように保育園の費用の補助などの制度も拡充するように進めている。

また、管理職の意識を変えることも必要だと考え、商社としては初めて「イクボス企業同盟」に加盟。部下のキャリアと人生を応援しながら自身も仕事と私生活を楽しむことができる上司をイクボスと定義して管理職の意識改革を行っている。このような取り組みの結果、3年連続で「なでしこ銘柄」に選ばれた。

Q 自動車本部の従業員数 4,700 名の内、現代自動車や吉利汽車の従業員が大多数を占めるのか

A <村井> 現代自動車、吉利汽車とはパートナーとして取り組み、彼らの製品を取り扱っているが、この 4,700 名には、現代や吉利の従業員は入っておらず、双日としての全世界での従業員数。ディーラーや販売会社、また部品検査会社の従業員などの合計が 4,700 名の規模になる。

Q 東証から株式併合の要請はあるか。また、将来株式併合を行う予定はあるか

A <藤本> 東証からそのような要請は入っていないし、当社としても株式併合は予定していない。

Q アフリカへの投資計画はあるか。例えばアフリカで吉利汽車の販売をやっていくなど考えているのか

A <藤本> 私が入社した頃は、当社はアフリカに強い商社であったかと思うが、最近はアフリカではあまり目立った投資を行っていない。エネルギー・社会インフラ本部でガーナでの水事業を行っている他、自動車の販売を行っている程度。今後アフリカは人口も増加し、経済成長していく地域と考えられるので、アフリカへの投資は考えていきたいと思っている。また、アフリカでの食料品の販売や製造についても検討するなど、今後アフリカへの手を打っていききたいと考えている。

Q ボーイング 737MAX 問題について

A <藤本> 先日、ボーイング民間航空機部門のケビン・マクアリスター社長と面談した。737 MAX の墜落事故を受けて、現在全世界で運行が止まっている。この問題を解決しない限り、販売の主力機種である 737MAX が売れず、非常に苦しい状況が続いているが、10 月頃にはアメリカの FAA(連邦航空局)の認可も下りて、737MAX の運行が開始される見込みで、それに伴い、飛行機のデリバリーも開始されるという報告を受けている。早くこの問題が解決してくれることを望んでいる。

Q 現代自動車のブランドイメージが分からないが、現代自動車は信頼に足る企業なのか

A <村井> 現代自動車とは 20 年来のお付き合いをさせていただいており、信頼できるパートナーだと確信している。資料の 40 ページに掲載の世界の自動車の販売台数ランキングの通り、世界 1 位がフォルクスワーゲンで 1,000 万台強、次いでトヨタ・日産、その次が米国のゼネラルモーター、それに次ぐ世界第 5 位の規模にあるのが韓国の現代自動車グループ。自動車業界は今、コネクティビティや電動化といった様々なパラダイムシフトを迎える 100 年に一度の変化の時代と言われており、それを生き残っていくための最大の武器が、規模の原理だと言われている。そういった観点からみても、全世界で 5 位に位置する現代自動車は、今後也十分成長が期待できる優良なメーカーだと確信する。

A <藤本> 日本では現代自動車はほとんど販売していないため、ブランドイメージはほとんど無いに等しい。米国などではかなり人気を集めており、世界的には販売を伸ばしているメーカーだと認識している。今後は、自動運転や電気自動車などの技術を現代自動車がどこまで開発していけるのかということは注視する必要があると思っているが、現在の販売状況において心配はない。

Q 社会全体のサステナビリティのため、例えば現代自動車を水素自動車へ導く、あるいはボーイングをより低炭素な方向に導くような機能を果たしてもらいたい

A <藤本> 全世界で、脱炭素、低炭素が重要課題となっている中、当社もサステナビリティ チャレンジとして、2050 年に脱炭素社会を目指して挑戦をするという宣言をした。自動車業界では、水素自動車や電気自動車の開発が注力されている。我々も子会社の双日マシナリーを通じて、電池のパッキングの装置などの販売を行っている他、BMW 等で電気自動車の販売にも力を入れていく。

一方、ボーイングについては、燃費の改良が飛行機を売るための大きなアピールであり、毎年新型機が出るたびに 10%、20%の燃費改善を行っている。現在は電気飛行機の開発にも着手していると聞いている。

また、船舶については、アメリカのシアトルから島に渡るフェリーの EV 化が計画されており、当社は子会社の双日マリン アンド エンジニアリングを通じて、その部品を供給する仕事にも携わっている。今後とも、脱炭素・低炭素を目指した協力をやっていきたい。

Q 台湾洋上風力発電における台風への対策について

A <橋本> 台湾の洋上風力発電は、現在建設の準備をしている段階で、2022 年完工の予定。ご指摘の通り、台湾は台風のみならず地震も多く、ヨーロッパで進んでいる風力発電と比べるとリスクが多いと認識している。ただし、今後脱炭素を目指していく上で、こういった洋上風力発電が一つの大きなきっかけになると考える。十分に信頼できる風車メーカーや基礎を行う会社等を選定しており、災害による影響が出るような懸念は出ていない。今後は日本においても洋上風力発電事業を実現したい。

A <藤本> 洋上風力発電は未知の世界であり、チャレンジングな挑戦ではあるが、保険を付保するなど、出来る限りリスクをヘッジしながら推進していきたいと考えている。

Q 現在の株価についてどのように考えているか。自社株買いなどの対応を取るべきではないか

A <藤本> 株価については忸怩たる思いがある。今年の 3 月以降、米中貿易戦争のあおりを受け、日本全体の株価が下がっている中で、当社の株価もそれに引きずられる形となっている。当社の株主構成をみると、株価に応じて自動的に売買を行うインデックス投資家が多く、当社の株価は、日本株市場の株価に左右されているような状況。このような状況の中で、当社の業績を的確に判断し株を買っていただけるような投資家を増やしていくような努力をしていく必要があると考えている。

自社株買いについては、当社の単体剰余金は 600 億円程度であり、余力があるという数字ではない。ただ、次期中計において、規模は小さくとも継続的な自社株買いを始めなくてはいけないのかなというような考えは持っている。

以上