

【開催日】 2020 年 11 月 5 日(木) 17:00～18:00

【出席者】 社 長：垣内 威彦
C F O：増 一行
主計部長：野内 雄三
I R 部長：寺田 達彦

<質疑応答>

Q. 経費削減や赤字会社の見直し強化により、業績に対して効果が現れるのはいつ頃か。

A.

- 当社取り組みの重要課題として挙げている DX とも関連するが、営業現場における例を挙げると、自動化による効率化などを通じて事業運営のコスト改革を継続的に推進している。赤字事業については、売却や合併等の構造改革により赤字体質から脱却を図る方針だが、効果の大部分は 21 年度以降に出てくることを想定している。

Q. 下期にかけてポートフォリオの見直し実施の可能性や一過性損失のリスクはあるのか。マーケットでは三菱自動車工業（以下、三菱自動車）の減損リスク、長期油価見通しの変更、ローソンのれんの減損リスク、第 2 四半期に赤字となった Eneco 等について懸念されている。

A.

- 減損要否も含めたポートフォリオの中身の会計的な精査は每期実施し、特に年度末にはきっちりと行っている。
- 三菱自動車は、同社自身が第 1 四半期決算に減損を計上しており、今後も構造改革費用の計上が予定されており、連結損益として取り込むことになる。一方、当社の同社宛投資に対するプレミアムは 19 年度に約 7 割減損済みであり、三菱自動車の構造改革により 21 年度以降のキャッシュ・フローが改善することから、追加の減損は想定していない。
- 油価見通しについては、欧州系の資源会社が油価見通しを大きく下げている一方、国際機関である IEA はブレント 70 ドル/BBL 台の見通しを公表している。外部機関の油価見通しも踏まえ、当社としても慎重に見直し要否を検討する。但し、当社では上流の E&P などの開発事業からは略撤退しており、既に損失手当て済のため、減損対象となる事業は多くはないと考えている。
- ローソンについては、新型コロナウイルスの影響を大きく受けた事業であり、今後の成長戦略への影響や収益の回復速度を見極めていく必要がある。
- Eneco は冬場に利益の太宗を計上する事業形態であり、当社が計上しているプレミアムの償却を含めても通期では十分に黒字を確保できる見通し。

Q. 第2四半期の巡航利益は第1四半期から改善していないように見受けられるが、新型コロナウイルスによる影響からの戻り方について、第1四半期時点の見通しから変化はあるのか。

A.

- 会社全体としての巡航利益は第1四半期からあまり改善していないのはご指摘の通り。
- 原料炭事業とLNG事業は市況下落により業績が悪化している。一方、事業系は緩やかに回復基調にある。いずれも当初の想定通り。
- 業績見通しに対する上期進捗率が低いのは、資産入替による売却益を下期に見込んでいることなどによるもの。

Q. 経費削減や赤字会社の見直しに関する規模感は。

A.

- 先に社長からもお伝えした通り、個別に販管費削減を行うというよりも、事業運営のコストをデジタルなどを用いて構造的に下げていく施策については来年度以降成果が出始めるだろうとお答えした。
- 一方、販管費削減については、コロナにより自然に減っている部分も相応にある。海外旅費や交通費等の減少を含め、連結ベースで半年間で凡そ300億円弱減少しており、通期で500億円程度の減少は十分に期待できる。
- 赤字会社については、長期間赤字が継続し上手くいっていない事業を中心に整理していく。売却や清算することで一過性の損失が生じる可能性があるが、できるものから順次実行していくことで来年度以降の赤字を少しでも削減する。

Q. 原料炭価格は9月に上昇したものの、中国が豪州産石炭の輸入を禁止するというニュースにより再度下落に転じている。このニュースも踏まえ、今後の原料炭価格をどのように見通しているのか。

A.

- 第1四半期決算公表の際には操業を停止していたインドの高炉の再開待ちとご説明した。実際、インドの粗鋼生産は回復してきておりこれを受け、9月末には140ドル/トン弱の水準まで回復したが、その後中国の輸入規制に関して様々な憶測が錯綜し価格が反落している。
- 足許の下落は市場参加者のセンチメントによる影響も相応にあり、現状の需給関係を踏まえると、直ぐにはなくとも市況回復は十分にあり得ると考えている。
- 正式通知がある訳ではないが、中国の輸入総量規制は暦年単位で総量が管理されており、当該規制がリセットされる年明け以降は市況回復の要因になりうる。又、この規制を受けて中国では輸入炭と国内炭の価格差が拡大していることから、こうした状況が長期間続かないとも考えている。
- 一方、過度な期待を織り込んで業績見通しを策定しているものではない。

Q. EX について、長期を見据えて事業ポートフォリオを変えていくとのことだが、現状どのような議論をしているのか。

A.

- 当社のエネルギー分野は現時点では LNG 事業が大宗を占めているが、風力や太陽光等の再生可能エネルギーを積極的に展開していく方針。
- 更に、現在試験的に行っているアンモニアの混焼や最終的には水素に関する研究や分析などを積み上げ、今後どのタイミングで移行していくのかという議論を集中的に行っている。

Q. 一般炭事業の売却も世の中の流れより早く実行していたが、EX についても早めに変えていこうという考えなのか。

A.

- ご理解の通り。世の中の流れに乗るだけでは上手くいかないため、先んじて行動できるかどうかポイントだと考えている。

Q. Eneco 個社の 18 年度当期純利益は約 160 億円であり、今後年間 10% の成長を想定しているとのこと説明が以前あったが、このシナリオに変更はないのか。

A.

- 一時的なコロナの影響はあるものの、基本的には買収時からの見方は変わっていない。

Q. LNG 価格の下落やスポット市場の拡大により、今年度や 21 年度での LNG 事業における減損リスクはあるのか。

A.

- LNG 事業では下方耐性が強い販売価格の設定をしている。原油価格リンクではあるものの、原油価格が下がっても LNG の販売価格はそれほど下がらないフォーミュラや下限価格を設定している案件もある。異常ともいえる水準まで原油価格が下落しない限りは赤字にならないことを踏まえると、稼働している LNG 案件における減損は想定していない。
- また、欧州の IEA 等、原油価格は今後 5 年程度で上昇することを想定している外部機関もある。
- LNG 事業の大半は長期契約形態で販売しているものの、プラントから設計能力を上回り生産された余剰玉をスポット価格で販売している。スポット価格は 2 ドル台が続いていたが、あくまで余剰玉のため、損失となるわけではなく、利益が減少していたものである。スポット価格は一時 7 ドル/MMBtu 台まで戻り、足元でも 6 ドル/MMBtu 台と上昇しており、今後余剰玉のスポット販売における利益は戻ってくると考えている。一方、足元の価格は 12 月受渡しに適用されるため、今年度の業績に与える影響は限定的となる見通し。

Q. EXに関連し、国内の再生可能エネルギーへの取組について教えて頂きたい。9月には再エネ入札に関する買取価格が引き下げられたが、国内における取組方針への影響は。

A.

- 様々な要因があるため、採算に関するご説明は難しいが、再生可能エネルギーについては一定のプレミアムを確保できると考えている。特に ICT (情報通信技術) 関連企業では、製品などを納入する全てのサプライヤーに対して、使用電力を全て再生可能エネルギーに切り替えるよう求める流れがある。非常に収益性の高いデジタル・通信関連企業等の存在もあり、今では開きがある再生可能エネルギーと既存エネルギーの価格差を吸収できる素地が整ってきていると捉えており、当社としてはビジネスチャンスがあると考えている。
- 具体的な案件としては、子会社である三菱商事パワーを通じて秋田県沖と銚子沖で環境評価を開始しており、国内の洋上風力発電についても手掛け始めているという状況。

Q. 自動車・モビリティグループの第2四半期業績は第1四半期より大きく改善しているが、その要因は。通期業績見通し▲500億円に対して改善は見込めるのか。

A.

- 第2四半期は、タイでのいすゞ事業が第1四半期比で好調だったことによる改善要因も含まれる。尚、タイの上期全需は、前年同期比で3分の1程度減少している一方、いすゞ事業の販売は横ばいと善戦した。
- 下期については、三菱自動車やタイいすゞ事業次第ではあるが、通期業績見通しに対して少しでも改善できるよう取り組む。

Q. 現在検討中のDX案件は65件あるとのことだが、収益化をどのように図るのが分かり難い。社内の流通コストを削減することが狙いなのか。或いはビジネス化し業界全体に提供するのか。その場合の収益貢献の規模は。

A.

- 個別に収益インパクトを分析しているものの、その実現性を見極める必要があり、現時点では収益規模について回答を差し控える。
- どのようにマネタイズするのかという観点では、自己完結型のケースではグループ会社や当社に利益が出ることが明確ではあるが、グループ外にもDX機能が提供される場合には、リターンの取り合いも想定される。従い、合従連衡してプロフィット・プールを求めていくのか、或いはコンサルティング的な機能提供とすべきなのか等、様々な選択肢があるため、当社がどのようにファンクションしていくのかも含めて十分な分析を行った上で、お示しできるタイミングが来たところでご説明させて頂きたい。いずれにしても今年度における収益貢献は殆ど無く、21年度以降となる見通し。

Q. ノウハウや人材のリソース等、DX 分野への取り組みに際してボトルネックになることはあるか。

A.

- NTT との提携に加えて、AI 関連のプロフェッショナル人材は MC Digital 社にて 20 名程度を新規雇用している。
- DX の推進に際して最も重要なことは、当社自らオペレーションし、業界のノウハウや知見を有していることであり、深く関与している業界であればあるほど様々な DX を興せると考えている。当社は幅広い業界で事業に深く関与しているため、今後も案件数は増加すると見ている。

Q. DX の一環として、関係会社 1,700 社の整理や事業の可視化を通じて、ガバナンスの強化やコストコントロールも期待できるのか。

A.

- 事業のバリューチェーン（素材、流通、販売等）を垂直並びに水平に DX により繋げる。一社単独で自己完結していたものを繋げることで事業の効率化を図って行くことができると認識している。
- また、それぞれの業界が抱えている構造課題に対しては、DX をその解決のためのツールとする具体的な構想もあるが、業績上のインパクトは 21 年度以降となる見通し。

Q. 20 年度上期における新型コロナウイルスによる影響の規模は。通期での影響に関しても当初想定から変更ないのか、または当初想定と異なる点があれば教えて頂きたい。

A.

- 8 月に通期業績見通しを公表した際に新型コロナウイルスによる減益影響は約▲3,000 億円を見込んでいたとご説明したが、現時点でもこの見通しに大きな変更はない。
- 概算で上期は約▲1,800 億円の影響が生じたと分析しているが、その内訳は第 1 四半期に▲1,100 億円強、第 2 四半期に▲700 億円弱となり、影響は小さくなってきていると考えている。
- 下期にかけて残り約▲1,200 億円程度の影響が想定されるが、欧州での新型コロナウイルス再拡大など予断を許さない状況が続いていると考える。

Q. 赤字が継続している関係会社を中心に見切りをつける方針とのことだが、赤字額の規模感は。

A.

- 第 2 四半期で数百億円規模となる。

Q. 油価の長期見通しの引き下げにより、シェールガス事業の減損リスクはあるのか。

A.

- カナダのシェールガス事業は、原油価格に加え、ガス価格の影響も受ける。カナダでは足許ではガス価格が上昇基調にあり、ガス価格の上昇分と液分価格の下落分を将来も含めてどのように見るのか、まさに検討している。
- また、ガスを現在建設中の LNG カナダプロジェクトにつなぎ活用するが、その部分をどのように評価するのも含めて慎重に検討していく必要がある。

以上