

2017年度 個人投資家説明会 <主な質疑応答>

開催日 : 2017年9月13日(東京)、9月26日(大阪)

説明者 : 代表取締役 社長執行役員 CEO 中村 邦晴

2014年度の業績の落ち込みの後、どのような施策に取り組んできたのか?

2014年度に資源価格の下落等により大型案件において減損損失を計上した後、経営改革を進め、大型投資案件についてはより厳しく審査するように意思決定プロセスを見直した。同時に、基礎収益、つまり稼ぐ力の強化への取り組みも続けてきた。資源価格の回復やコスト削減努力も業績回復につながっている。

業界トップを狙うのか? 競合他社に比べてどのように差別化しているのか?

Be the Best, Be the One という言葉にその想いを込めている。Be the Best は立派な会社に、Be the One は他社が真似できないような会社になりたいということである。

当社はメディア・ICT や輸送機・建機などにユニークなビジネスが多い。例えば、ケーブルテレビ事業の J・COM の顧客基盤、ネットワークは様々なビジネスに活用できるだろう。また、今年はシリコンバレーにオフィスを設け、様々な分野のメンバーを派遣している。これをアンテナとして新しい動きを掴み、当社の強みを活かし、差別化を図っていく。

「攻め」だけでなく、「守り」の部分も気になる。どのようなことを心掛けているか?

社内では、当社の基盤を危うくするものがあるとすれば、それはビジネスの失敗ではなく、コンプライアンスの問題だと繰り返し訴えている。不祥事についてはすぐに報告するように徹底し、高い意識を持つように求めている。組織的にも、内部監査部が本社組織、事業会社をチェックし、直接、私が報告を受ける体制にしている。

コーポレートガバナンスについてどのように考えているか?

コーポレートガバナンスでは、経営の効率性の向上、経営の健全性の維持が重要であり、そのために経営の透明性を確保しないといけないと考えている。現在、取締役9人のうち3人が独立役員、監査役5人のうち3人が独立役員となっている。取締役会を活性化し、取締役会が執行をしっかり管理・監督できるようにしていく。

外国人、女性の活躍推進についてどのように考えているのか？

外国人の登用については、グローバル人材マネジメント部の副部長やアジア大洋州住友商事の取締役などに各々中国やインドネシアの人材を登用しているほか、米国の部門長や欧州の法務担当トップに現地の人材を就けている。今後は本社の執行役員が務まるような人材を育成したい。

女性の登用については、今年、初めて女性の部長が生まれた。地域で見れば、既に南米やアフリカなども含めて活躍している。様々なライフイベントにも対応できるように制度を充実させ、重要な戦力として育てていきたい。

配当性向が16年度の37%から17年度に27%に下がる見込みなのは何故か？

現在の中期経営計画では配当性向を25%とし、同時に50円を配当の下限としている。25%配当を前提とすると50円の配当には2,500億円の利益が必要になる。16年度は利益が2,500億円を下回ったにもかかわらず50円の配当をお支払いしたため、配当性向が高くなったもの。

甕島（鹿児島県薩摩川内市）リユース蓄電池プロジェクトは時宜を得たものだと思う。今後、どのように取り組むつもりか？

社会的に環境への意識が高まりつつある中、再生可能エネルギー発電事業などの環境に優しい事業を進めたいと考えている。例えば、福島県南相馬市では太陽光発電所を建設しており、国内外で風力、太陽光などの再生可能エネルギーによる発電事業に取り組んでいる。甕島プロジェクトも事業を通して社会課題の解決を図ろうとする取り組みの一例。今後、このような取り組みを大きくしていきたい。

現在の不動産ビジネスには高値掴みの懸念は無いのか？

厳格な基準に基づいてビジネスを行っており、高値掴みはないと考えている。最近では米国やアジアなどの海外事業の比率を高めようとしている。不動産ビジネスでは、資金の回転にも気を配っており、例えば、当社物件を組み入れたREITを組成してマーケットから資金を回収するようなビジネスも行っている。

以上