

価値創造ストーリー

逆境を克服し、次なるステージへ

逆境から歩みを始めた双日は、長い再建の道のりを経て、

安定的に当期純利益1,000億円の創出を維持できるまでに基盤を強化してきた

厳しい環境下でも常に先を読み、変化を恐れず、期待される役割を果たすべく提供機能の変革を続けてきた

多様な人材力を強みに、次なる成長へ向けて、双日の歩みは止まらない

逆境

繊維や食品分野に強みを持つニチメン。資源・エネルギー分野や機械部門に強みを持つ日商岩井。インターネットの普及やグローバル化による商社機能の付加価値低下に加え、バブル崩壊やアジア通貨危機により、経営状態は急激に悪化。弱みを補完し合える両社の合併により、2004年に双日は発足した。しかし、合併前後での巨額の損失計上により、自己資本が大きく毀損し、急激な財務レバレッジ拡大で格付は投資不適格に転落。金融機関から借入金の返済を迫られ、経営の最重要課題が資金繰りという厳しい船出だった。

生存闘争

生き残りをかけ、6,000億円を超える優先株式、3,000億円を超えるMSCB (Moving Strike Convertible Bond)を発行し資本を増強。MSCB発行は株式の希薄化につながるとの批判を受け、株価は大幅に下落した。MSCBの株式転換、優先株式の買い取りを達成した後も、財務レバレッジの圧縮と格付を見ながらの経営のかじ取りとなり、新規投資よりも資産売却が優先されるような状況にあった。そうした状況下で、合併前後から何年もの間、思うように事業に取り組めず、多くの人材が会社を去っていった。

克服

資金がないというハンディキャップを乗り越えるべく、人的ネットワークから得られる情報から知恵と工夫をもとに、まだ市場が目をつけていないような事業へ挑戦した。自らの知見を幅出し、事業を創造し続けるチャレンジ精神が育まれ、結果として、従来取り組んでいた事業モデルから変化を続けた。これらに規律ある財務マネジメントの徹底、過去強みであった不動産事業や上流権益、繊維事業からの撤退といった聖域なき事業再編により収益力が改善していき、米中貿易摩擦、コロナ禍が発生するまでの7期連続で増益を達成。現在は当期純利益1,000億円を超える。

価値創造ストーリー

逆境の中で見出してきた双日のDNA

挑戦 変革 先読み

Next Stageへ向けて

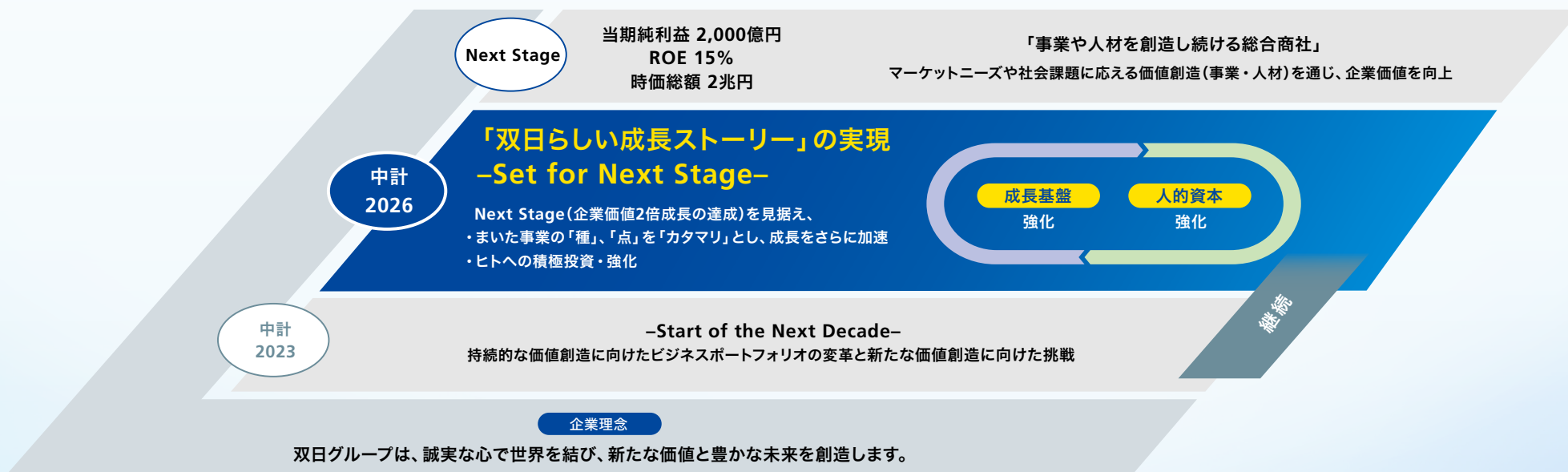
双日はこれまで、社会やパートナーとともに歩み、時代の変化に合わせて自らも変革し、
先んじて新たな領域に挑戦することでその時々に必要なモノ・サービスを届ける事業を創造してきた。

この“事業創造のDNA”が今日においても、双日が価値を創造し続けるための源泉となっている。
既存事業では稼ぐ力を強化し続けるとともに、「点」を「線」、そして「カタマリ」とする成長戦略を徹底することで、
企業価値向上に挑む。

価値創造ストーリー

Next Stageに向けたロードマップ P14 Next Stageへの挑戦

中期経営計画2026(以下、中計2026)の初年度を終え、収益規模は安定的に1,000億円を超え、自己資本も1兆円を見込める水準まで伸長した中、その先のターゲットであるNext Stageへ向け、着実に歩みを進めています。中計2026を事業基盤の確立、強化に取り組むためのステージと位置づけ、「双日らしい成長ストーリー」を実現し続けるために、成長基盤と人的資本への積極投資により企業価値の向上を図ります。



双日らしい成長ストーリー P27 中期経営計画2026 -Set for Next Stage-

競争優位性を活かしながら、持続的成長が期待できる領域への新規投資の実行と、強みを活かし、機能を拡充させていく既存事業の磨きの2つをやりきることで、「双日らしい成長ストーリー」を実現します。価値創造ストーリーでは、省エネルギー・ESCO事業と化学トレード事業を取り上げ、新規投資の拡大と既存事業の磨きによる、「双日らしい成長ストーリー」の実例をご紹介します。

新規投資の拡大

既存事業を磨く