2025年度第2四半期決算説明会　質疑応答議事録

日　時：2025年11月7日（金）　10:00 ～ 11:30
説明者：石井社長COO兼CSO、鉢村CFO、山浦経理部長
用　語：CTC＝伊藤忠テクノソリューションズ、FM＝ファミリーマート、CM＝CSN Mineração

冒頭説明：「2025年度年間見通し」（鉢村CFO）

連結純利益の通期見通しは 9,000 億円据え置きとしたが、セグメント別見通しや基礎収益見通しを変更。基礎収益については、ポジティブな経営環境変化に加え、上期決算にて当社を支える非資源分野の事業会社群における力強い収益力を確認し、下期に向けて確固たる手応えを得られたこと、ターンアラウンド案件も若干の遅れはあるものの目途が付いてきており、ターンアラウンド案件と指定したものは確実に今期中に決着を付けるという経営としての覚悟があること等を踏まえ、今回見通しを修正した。

まず経営環境変化について、最大の要素は景気後退リスクの見直し。期初時点ではトランプ政権による関税政策を含め景気の先行きが極めて不透明であったため、直接的な関税影響としては▲100～150億円程度に収まる可能性はあるものの、コロナ禍で基礎収益が6.8%減益となった2020年度の状況も参考として合計▲400 億円を景気後退リスクとして織り込んだ。半年が経過した今、米国関税の動きも落ち着きを見せつつあり、米中関係の改善傾向、日銀の利上げや FRB の利下げを巡る見通し、中国景気見通し等を踏まえた全般的な経営環境は大きく改善してきており、これをまず大前提として反映した。

事業会社毎の損益見通しは全ての会社を見直してはおらず、上期・下期のバランスが取れていないように見える会社もあるが、これらは保守的と理解頂いて構わない。為替については期初計画の 140 円から今回 145 円に見直し。150 円超の水準が継続するとは見ていないが、+5 円の見直しにより約 150 億円のプラスを織り込んだ。足元鉄鉱石価格は相対的に堅調な状況ではあるものの、資源価格見通しは期初から変更していない。従い、期初計画にて▲500 億円とした為替・資源価格影響については、為替前提見直しに伴う+150億円のみを織り込み、▲350億円とした。

ターンアラウンド案件については、原料炭2案件、Dole、IFL、不二製油等が対象となるが、特に豪州原料炭案件と IFL の進捗にやや遅れがあることを踏まえ、期初想定の+300 億円を+200 億円へ修正。但し両案件共に最悪期は脱しており、年度末に向けて対応していく方針。

24 年度新規投資からの利益貢献として、デサント、カワサキモータース、日立建機、北米電力、CM（ブラジル鉄鉱石事業）、タキロンシーアイ等で約＋200 億円の利益貢献を見込んでいたが、CM での為替損失を主因として今回△50 億円引き下げ。CM の事業そのものは好調だが、ドル安レアル高によりUSドル預金の評価損失が発生し上期は赤字。但し、今週公表された1-3Q決算では為替損失の影響を吸収するだけの営業利益増加により黒字化し年度決算の黒字化も期待できるが、この為替損失影響が当初想定から異なっているため見通しを引き下げたもの。それ以外の事業は概ね当初計画通り。

景気後退リスクに含むトランプ関税影響は期初▲100～150億円程度と想定。1Q決算にて影響は軽微と申し上げたが、上期を通じても機械や食料の一部で▲10 億円強に留まった。但し価格転嫁に伴う値上げの影響が出るのは下期以降となり、日本からの輸出についても一定程度保守的に見ておく必要があるだろうと判断した結果、期初に▲400億円とした景気後退リスクについては保守的に＋200億円の改善に留めた。▲200億円とした景気後退リスクはここまで行かない可能性もあるが現状厳しめに設定。

最大のポイントは既存事業のオーガニック成長と25年度新規投資による利益貢献。当初想定より新規投資の進捗にやや遅れはあるが、上期は CAPEX を含めて 3,920 億円の投資を実施。加えてキャッシュ・

アウトのタイミングは下期以降となるが上期に意思決定した案件が 2,000 億円強あり、合計 6,000 億円程度のキャッシュ・アウトが決定済み。下期もこれから精査する案件を含めパイプラインとしては 9,000 億円程度積み上がっており、ここからどの程度絞っていくかという状況。進捗がやや遅いといっても投資枠ありきでスピードアップするようなことはなく、あくまで案件毎に十分精査した上で判断する。上期は国内中心にコア事業会社が想定以上に好調だったこともあり、期初想定よりもオーガニック成長の割合が増え、新規投資からの利益貢献は若干減少した形だが、合わせて±100 億円の範囲で収まる見込み。

これらを踏まえ、全体感として基礎収益の下限水準は期初計画で設定した昨年度並みの 7,700 億円から 300 億円程度の上振れが見込める状況。改善要因として経営環境面が目立つかもしれないが、実際はそれ以上に個々の事業会社、特に非資源分野の力強さが反映されている。尚、これは個々の事業会社レベルではなく全体感の中で織り込んでいると理解頂きたい。

改めて通期見通しの見直しにあたり最も重視したことは、2 年連続で史上最高益を更新し連結純利益 9,000 億円を超えていくこと。これが一番大事であるというのが当社の考え方。上期時点の基礎収益は資源分野が足を引っ張り前年同期比△170 億円となっているものの、非資源分野の基礎収益は着実にレベルアップしている。

当社への成長性評価において基礎収益の伸長が前提となることは重々承知しており、①既存事業のオーガニック成長、②新規投資、③不調事業のターンアラウンド、④資産入替の 4 つの打ち手を着実に推進していく方針。株主還元のベースとなる「連結純利益」の成長を重視する株主の皆様の期待に応えるべく、基礎・一過性に関わらず、まずは連結純利益の成長を最優先で対応しており、基礎収益については短期的に何が何でも引き上げるといった雑な打ち手を取ることはしていない。従って、連結純利益と基礎収益の伸びに各ステージで若干の時間差が起こり得ることは改めてお伝えしたい。今年度検討してきた投資案件の中には、今年度すぐに利益貢献が見込まれる案件もあったが、投融資協議委員会で案件内容を確りと精査した結果、案件の差し戻し、仕組み変更によるスケールダウン、或いは却下等の対応となったものもあり。足元の基礎収益水準を上げるために、とにかく大型案件を無理に積み上げていくとの考えはなく、今期基礎収益の下限水準である 8,000 億円は当然達成可能と考えてはいるものの、基礎収益における今後の成長力については少し長めの時間軸で見て頂く必要がある。

尚、この8,000億円に対し上期時点の進捗率は47%ではあるが未だ上期の段階。資源分野は若干弱含みではあるがこれ以上の悪化がなければ8,000億円は十分に達成可能な水準。

Ｑ：今期の一過性利益剥落と基礎収益の伸び悩みを踏まえると、市場は来期に向けて成長を描けるのか不安視する声もある。純利益の伸びと基礎収益の伸びに時間差が起こり得るとの前提に立ち、来期 ROE15%以上を維持するための全体像につき、経営陣としてのメッセージを伺いたい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）「ROE15%以上」の維持は当社にとってボトムライン。今年の統合レポートでもお示しした通り、長期の経営方針は 10%程度の利益成長、40%以上の総還元で、「ROE15%以上」を継続するとの財務マトリックスがベース。高 ROE が現状の当社の株価水準・市場評価の前提となっている点は十分に理解しており、「ROE15%以上」というのは CFO として譲れないポイント。

来期は今期計上の 1,000 億円規模の一過性利益が剥落するものの、ターンアラウンド案件の原料炭案件、IFL、不二製油の北米オペレーション等に目途が付けば、赤字解消のみで少なくとも数百億円のアップサイドが見込める。また、当社株主資本コストは少なくとも 8%以上との目線に立ち、最低限期待する ROI を勘案すれば、来期以降も新規投資の積み上がりによる利益貢献が相応

の規模で見込まれる。これらに加え資産入替は今後も積極推進。統合レポートでも言及した通り、当社の強みである取込利益 20～100 億円の中規模事業会社、20 億円以下の事業会社群での利益の積み上げはあるものの、成長率や資産効率の観点で当社の求める水準に達しない事業会社があることも事実。ROE15%以上の達成のため、レバレッジも踏まえ全社レベルで ROA6%を維持することを前提に、ALM 委員会では資産入替の必要性を強く意識し、昨年に続いて今年も現場に対して指示を出している。先日の経営幹部会でも、私から既存ポートフォリオの改善に向けたメッセージを発信した。更なる成長に向けて今後も、成長への拘りと資産入替を組み合わせて推進していく。但し、基礎収益の伸長は容易ではなく、良質な投資機会の積み重ね等も必要。まずは株主還元の前提になる連結純利益を上げていくという経営の強いコミットメントをベースに、今期の 9,000 億円から来期 9,000 億円＋αがどこまで出せるか。持続的な利益成長を目指すことは長期の経営方針で示した通りであり、来期も増益を目指す方針に変わりない。

Ｑ：今期 1 株当たり 210 円への増配と累進配当の継続について。経営方針における配当についての考え方は、「配当性向 30%、または、1 株当たり配当 200 円のいずれか高い方」。仮に 1 株当たり 210 円で配当性向 30%となる利益水準は 9,800 億円程度。足元配当への対応と経営方針とで若干齟齬もある印象。改めて来期以降の配当方針・フォーミュラについての考え方を伺いたい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）昨年度公表した経営方針における財務マトリックスをベースに、総還元性向 40%以上の範囲内で「配当性向 30%、または、1 株当たり配当 200 円のいずれか高い方」の配当方針を打ち出した。但し既に昨年度から 2 年連続で積極的な成長投資と並行して総還元性向を 50%まで引き上げており、経営方針より踏み込んだ対応を実施。更に今回の増配で配当性向は約 33%となり、現状の配当方針・フォーミュラから若干ずれてきていることはご指摘の通り。今回の対応は今までの株主の皆様との対話の中で、当社が 10 年連続で増配を継続してきたことに対する安心感と、今期も増配に対する期待が極めて大きいと改めて感じたことに依るもの。従い今期の株主還元として期初に公表した自己株式取得 1,700 億円の内、決議済の 1,500 億円は 12 月まで実行中であるため、残っている 200 億円については、まずは目に見える形で「10 円増配」として早期にコミット。1,500 億円の自己株式取得は 12 月に終了するが、それ以降の株主還元は総還元性向 50%を超えることになる。元来、株主還元と利益成長は一体で考える必要があり、今後の株主還元については下期の利益進捗を見極めた上で機動的に判断していく。また来期以降の株主還元については、累進配当への評価・期待が強いことを改めて念頭に置き、経営計画策定に向けてレビューしている。

Ｑ：ターンアラウンド２案件について改めて確認。豪州原料炭案件に関して今後安定操業していく見通しとの説明であるが、パネル２以降の操業では一定の利益を期待できるのか。また IFL に関して、構造的な問題がある中でフィンランド政府や原木生産者への働きかけをしている状況との説明であるが、今期中の決着に向けた進捗状況を教えてほしい。

Ａ：（回答者：石井社長 COO）豪州原料炭案件は、パネル 1 の途中に存在した断層が想定以上に複雑で漸くパネル 1 の終掘地点に到達した状況。12 月から採掘開始予定のパネル 2 もショートパネルであり、来期もパネルの切り替えが必要となるため生産量は急激には増えない。以降はパネルも長くなるため、生産量は年間を通じて安定する見込み。パネル 2 内には断層がないことは確認済であり今後の採掘は計画通り進むと考えている。26 年度は黒字化を目指しつつ、27 年度からの本格利益貢献を見込む。IFL については、投資先である Metsä Fibre 社がフィンランドで代表的なパルプメーカーであり、同業が同じ状況の中、フィンランドの森林産業のために Metsä Fibre 社と当社が率先して政府に働きかけることで政府も対応に応じている。森林オーナーもプラントが停止すると原木を出荷できないため利害は一致しており、原木の価格設定においてキャップ或いは

ブレイクダウン方式等を検討することで最低限の利益確保に向けて動いている。また、今後の資本構成の変更も同時に協議してきており、既に相応の時間を掛けていることからも今期中には決着を付ける。

Ｑ：キャッシュ・フローに関して。上期で EXIT によるキャッシュ・イン 2,550 億円、通期の 3,000 億円超に向けて資産入替も順調に進んでいる印象。今後基礎収益を伸ばしていくために新規投資を無理に積上げることなく確り投資の精査をしていく方針、またその中でも今後の連結純利益の成長性は確保していく考えを確認したが、来期以降の資産入替に伴う一過性損益に関して現状の見立てを確認したい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）今期の基礎収益 8,000 億円の見通しを達成し、今後更なる伸長を目指すにあたり、赤字事業の改善によるキャッシュ・フローへのプラス、また新規投資からのキャッシュ・インは期待度としては高い。まずはこれらで補い切れない前提で計画は策定しないもの。よって、来期に向けた連結純利益 9,000 億円＋αの「＋α」を何で埋めていくのかについて、今後経営環境も考慮しながら精査していく必要があるが、まずはオーガニック成長と新規投資による利益貢献が前提。一方、資産入替についても必要性を認識しており、各カンパニーで新規投資を実行するために既存事業の EXIT を検討している案件も複数ある。但しタイミングが前後することにより、一過性損益が先行することもあり得る。今期の連結純利益見通し 9,000 億円は必ず達成する前提で、来年度の連結純利益 9,000 億円＋αについて、ターンアラウンド・新規投資による利益貢献・オーガニック成長、それぞれでどの程度期待できるか見極める必要があり、今後年度末にかけて議論をしていきたい。尚、当社は懸念案件に対して放置したことは一度もない。懸念のターンアラウンド２案件である豪州原料炭、IFL についても来期には赤字とならない形とする。

Ｑ：今後の成長戦略におけるポートフォリオ構成について伺いたい。今回の決算総括でも国内事業会社による利益貢献について言及があったが、Investors Guide 等でも国内事業は利益の 5 割弱、総資産の約 6 割を占める強みとしてアピールされているとの理解。機械分野等では、日本企業へ投資しつつ狙いは北米市場での事業展開にあるといった例も見られるが、全体ポートフォリオの中で、成長マーケットである海外と国内のバランスの取り方についてどのように考えているか。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）当社は国内非資源分野で特に強みがあり、プライムリーグにいなければ得られない様々な一次情報を直接掴むことができ、多くのビジネスチャンスがある。海外投資については円安環境下でも十分なリターンを確保出来るか、また将来的な為替換算調整のリスク等も踏まえ慎重に検討する必要はあるが、例えば米国では IPP 関連で積極的に投資をしておりパイプラインも豊富、また不動産関連もスタディをしており、今後も米国は成長市場との認識。このような分野では海外で投資を実行する可能性はある。一方、国内ではセブン銀行やアンドファーマのように第８カンパニーを中心とした横連携加速による新たな成長機会を掴むチャンスは出てきている。当社では投資基準をクリアする限り全セグメントに投資のチャンスを与える方針ではあるが、下期のパイプラインは機械・住生活分野を中心に、米国・日本等での案件を見込む。それ以外の生活消費分野は国内が中心。資源分野はまずはターンアラウンドに集中、エネルギー分野においても減耗資産の入替は常に検討するが巨額投資をする考えはない。現状の資源と非資源のバランスを大きく変えない中で、国内と海外のバランスを取りながら強みのある分野を更に伸ばしていく方針。尚、現状のパイプラインを鑑み、今年度において極端な大型投資は想定していない。

Ａ：（回答者：石井社長 COO）最も目が届き情勢が把握しやすい、また「稼ぐ、削る、防ぐ」の徹底を含めたきめ細やかな経営を実践出来るのはやはり国内事業であり、確実性が高くブレが少ないのは

国内投資であることは事実。特に輸出品目ではない食料やエネルギーの川中～川下領域は、日本国内を軸としたバリューチェーンの広がりを含め様々なビジネスへの参画チャンスがある。また、日本企業における AI・デジタル化需要の高まりの中、これらの実装に関するビジネス機会は非常に大きく、CTC を中心に様々な提案を行う人脈・ネットワークを有する当社の強みを発揮できる。さらに高市政権下での国土強靭化政策、またエネルギーや食の安全等の課題に関しても当社の強みを活かした取組みが出来るだろう。当社は海外でのエネルギー資源投資に関しては然程強くないものの、ペロブスカイト等の電池やシステム等、国内においては伊藤忠エネクス等の事業会社と共に更なるビジネス展開を行う余地もある。決して海外投資を行わないということではないが、強みや知見を持ち、政府の方針も確りと掴めている日本国内ではまだまだ大きな成長機会がある。

Ｑ：ROE 水準については、向かい風の経済環境下においても 15%以上の水準をコミットしつつ、今後も過去平均である 16%を下回らない水準を達成していくことを期待しているが、それに向けた考えをお聞きしたい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）現行水準を下げないことの重要性は重々承知しており、努力していく。為替影響も大きいため特に円安環境下においては決して容易なことではないが、様々な形で手を尽くしていく。

Ｑ：投資の進捗について。上期実績を見ると期初計画比遅れている印象だが経営陣としての認識を伺いたい。また、足元の価格・為替水準を踏まえた投資環境も含め、現在の投資スタンスを教えてほしい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）上期実績約 3,920 億円は小さく見えるかもしれないが、これに加え意思決定済の案件としてセブン銀行・アンドファーマ等もあり。1 兆円の成長投資については消化を前提とした枠ではなく、進捗の低さから焦って投資を実行するという発想にはない。投融資協議委員会では様々な案件が付議されているが、買収プレミアムの高騰や円安による海外投資の円換算額が巨額になっていること、またパートナーと共同で取組む案件が増えてきている等、より慎重な目利きを行う必要が出てきている。多額の買収プレミアムを支払いつつ大型案件を実行し、目先の利益水準をかさ上げすることは出来ないことではないが、当社は投資の「４つの教訓」の通り、「高買い」「取込利益狙い」の投資は行わないこととしており、これらに反する投資実行による将来的なネガティブインパクトの大きさについて身をもって経験している立場としては、案件をより慎重に精査・選別すること自身は悪いこととは捉えていない。一方で新規投資実行の重要性も理解しており直近でも北米の不動産案件を決裁、良質な案件も着実に出てきている。また現場においても投資リターンに対する意識は向上しており、足元の環境下でも十分なリターンを確保できる案件を確りと選別していく。

Ｑ：今回公表されたセグメント別見通しの修正幅は小幅に留まる印象。特に進捗率の低い金属・住生活の予算達成確度をどのように見ているか。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）通期見通し 9,000 億円を据え置く中で、セグメント毎の強弱を反映させる形で見通しを修正。ご指摘通り、修正後見通しにおいても金属は弱含みとの見立て。冒頭で説明した CM の状況や豪州原料炭の操業状況、北米原料炭案件の資本構成変更等、各案件で新たな動きは出ており、鉄鉱石市況の改善も含めて底は脱したものと期待している。一方で、伊藤忠丸紅鉄鋼では鋼管価格の反発はあるものの、北米での建材関連ビジネスがやや低調。加えて、昨年好調であった単体でのアルミ・ウラン等のトレードも低調であり、修正見通し 1,700 億円達成には一定の懸念があることも事実。但し、仮に下振れが生じた場合でも他セグメントで十分補えると考えている。住生活について進捗は低いが様々な対応策を検討しており、必ずやり切るとプレジデントも総本社

にコミット。このコミットは市場へのコミットとも同義でありご安心頂きたい。

Ｑ：説明資料 P.9 で掲載している主要事業の状況について業況と今後の期待について。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）デサントの通期見通しは引き続き強含みの状況で保守的との見立て。中国でパートナーと取り組むデサントチャイナも含めて極めて好調、リブランディングや新しいブランド価値創出も試みている状況で、買増しによる利益貢献もあり。CTC については更に期待度が高い事業。上期実績は極めて好調で、売上収益や全ての利益項目が上期としては過去最高益、粗利率や営業利益率も上昇。受注残高も高水準であることに加え、1Q の電力業界向け耐震解析案件等、エンタープライズセグメントの案件やセキュリティ関連が成長を牽引。下期見通しは控えめに見ているが、実際は 4Q に利益が集中する傾向にあることや国内製造業向けの案件が大型化している傾向からも、年度末に向けた期待度は高い。また CTC が強みとする機器売りやインフラ構築の需要も引き続き強く、更なるアップサイドを期待。北米電力関連事業は、電力相場も含めて当社にとって好ましい方向に推移し見通しを上方修正。また意思決定済で今期中に実行予定の投資案件もあり更なるアップサイドが期待できる。FM も絶好調であり見通しを上方修正。CVS の業態上、下期は上期程利益が上がらない構造であることや来期に向けた備えも踏まえ、修正見通しは保守的な見立て。FM は来年の 45 周年に向けて、商品の魅力の向上に加え、新規ビジネスとしての購買データやサイネージを活用したリテール・メディア事業、コンビニエンスウェア等も着実に利益を伸ばしており、更なる新規ビジネス創出の可能性や成長余地は大きいと考えている。またセブン銀行との提携による金融関連での新たな事業展開も将来的に期待される分野。

Ｑ：下期・来期に向けたリスク要因としてアップサイド・ダウンサイドそれぞれお伺いしたい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）少なくとも通期連結純利益見通し 9,000 億円を阻害するようなダウンサイドリスクは想定していない。ダウンサイドの可能性があるのは若干弱含みである金属も含めた資源分野。仮に資源価格が大きく下落をした場合は金属が下押しになるリスクはあり。関税インパクトは既に織り込んでおり景気後退リスクも保守的に残しているものの、実際にそこまで生じない可能性はあり。また新規投資案件のパイプラインの中で即時効果が出てくるものもあるかもしれず、更に予定されている投資が着実に進む結果、基礎収益の上限 8,200 億円に近付き、更に一過性利益が積み増されることで、業績がアップサイドになることもあるかもしれない。

Ｑ：今後円高が進展した場合に米国への投資が増えてくる可能性はあるか。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）現在の円安状況が急速に転換することはなかなか想定し難い。高市政権の積極的な財政出動を踏まえた動き方、日銀と FRB の金利差を考えると、現状の円安水準はそう簡単に変わらない可能性がある。但し、130～140 円の円高水準にならなければ海外投資が出来ないということではなく、現在の為替水準でも収益獲得が出来るかどうかが大事なポイント。逆にこの状況で海外資産を売却すると、今より円高のタイミングで仕込んだ案件は大きな利益が出るため、資産入替のチャンスとも考えている。

Ｑ：基礎収益の下期計画はハードルが高い印象あり、下期の基礎収益増益要因を改めて伺いたい。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）繰り返しにはなるが、下期の基礎収益計画で懸念点となるのは金属と住生活。資源価格や鉄鋼製品需要、原料炭案件の操業状況次第では見通しの達成がより厳しくなることも想定される。アップサイドを期待するのは見通しを引き上げた繊維、食料、情報・金融、第８。各セグメントのモメンタムは強く、修正見通しに対しても強含みとの想定。また機械も若干保守的な見通しとの認識。

Ｑ：詳細な説明があった豪州原料炭案件と IFL について、回復後に想定する利益水準及び計画対比の下振れ幅について伺いたい。

Ａ：(回答者：鉢村 CFO) 期初段階で原料炭 2 案件については 100 億円を超える赤字改善と説明していたが、改善幅は残念ながら当初想定の半分程度に留まる見通し。但し、期初段階から当 2 案件の黒字化は 26 年度以降と説明してきており、最新の見通しでも 26 年度の黒字化想定に変更はない。

Ｑ：投資のパイプラインについて機械・住生活が大きいとの説明。この 2 領域に着眼して検討を進めている理由は。

Ａ：(回答者：鉢村 CFO) 機械は IPP 関連での豊富なパイプラインに加え、当社の北米でのファイナンス知見に関連した建機・産業機械分野での投資機会がある。また住生活、特に建設不動産分野では資産を使うアセット型のビジネスから REIT やファンドを活用したフィーを中心としたビジネスモデルへの転換を図りつつ、様々な取り組みを進める中、今般先進的な取組みも多い米国での投資案件を決裁。住生活は従来から資産入替も含めた M&A を活用してビジネスを拡大してきたセグメントであり、常に各種 M&A の検討を行っているため相対的にパイプラインでの存在感が大きくなっている。

Ｑ：足元の CITIC 業績についてアップデート頂きたい。

Ａ：(回答者：鉢村 CFO) 9 月に開催された CITIC の上期決算説明会において CITIC 側から、上期決算においては一過性利益の反動、豪州鉄鉱石プロジェクトの減産、不動産市場低迷の影響等はあるものの、主要事業会社のうち 21 社が増益となり、中国経済低迷下においても堅調な決算との説明あり。下期も主力の総合金融セグメントが好調を維持する見通しであると共に、上期に不動産低迷の影響を受けたスマートシティセグメントにおいても下期にプロジェクトの完工による利益改善を見込んでいるとの説明で、下期も堅調な決算となるものと期待している。また CITIC Limited の太宗を占める CITIC Corporation は 3Q 決算を既に公表しており、銀行・証券等の増益により主力の総合金融セグメントの好調が継続しているという点も踏まえ、業績は堅調と理解。着実に収益を上げている状況下、当社業績にも着実に貢献。また足元 CITIC は IR にも積極的に取り組んでおり、株価も上昇傾向にある。

Ｑ：説明資料 P.16 に記載のセブン銀行への出資について。良い案件という印象だが来期の増益要因として期待できるのか。また、現状セブンイレブン店舗への ATM 設置が主となるセブン銀行に対して 20%出資することの戦略的意義を伺いたい。

Ａ：(回答者：石井社長 COO) 岡藤会長の言葉を借りると、関係者全員にメリットのある「四方よし」の案件。セブン銀行にとっては ATM 設置台数を伸ばすことが難しい中、現在約 28,000 台に加えて FM 店舗分約 16,000 台を上乗せすることが可能であり、単純合計すると 40,000 台を超える。セブン銀行 ATM の機能は、現行 FM に設置されているものより圧倒的に高機能。入出金だけでなく電子マネーとの連携、マイナンバーカードの利用、顔認証、また 24 時間 365 日利用でき、利便性が相当高い。セブン銀行にとって取扱金額が増加すると同時に、FM にとっても来店機会増加に繋がるだろう。当社がセブン銀行へ直接出資することで取込利益貢献も期待できる。FM 独自のビジネス展開も期待でき、利益成長に繋がるチャンスとなる。将来的にはファイナンス機能を活かしつつ、コンビニの機能が国土強靭化計画とも絡めて災害時の拠点、また行政等の生活サービス提供の拠点として、特に過疎地において活用の余地が大きくなるのではないか。生成 AI 含めたデジタルの進化は我々の想像以上に速く、「ATM」との言葉が残るか分からないが生活により密着したサービスを提供する「マシーン」として、更に機能を進化させていくのではないかと思い描いている。

Ｑ：日立建機に関して、今週日立製作所が約 7%持分の譲渡に関して公表。伊藤忠の取込比率 20%、日本産業パートナーズ(JIP)が 13%、日立製作所が約 18%残る状況下、伊藤忠は今年も出資比率を上げてきたことを踏まえ、どのような考えをお持ちかメッセージとして伺えることはあるか。

Ａ：（回答者：鉢村 CFO）日立建機自身もランドクロスへの商号変更を公表、日立製作所は当初予定通り持分を引き下げていく中でも、今後も関係性は継続するというメッセージを発信されていると理解。日立建機が若干保守的な見通しを公表後、見通し修正を繰り返す中で現場は一生懸命コミュニケーションを取っている状況。当社は、出資のみならず共同で北米ファイナンス事業に取り組んでおり日立建機の重要度は不変。以前より申し上げている通り、出資パートナーの JIP と組み、事業会社経営に確りと関与していきたいという思いを持っている。今後も様々なことが起こり得るだろうが、我々自身にとって大切な事業会社であり、機械の自動車・建機・産機部門にとってもコア事業となっていることは間違いない。日立製作所や日立建機、JIP とも従来通りコミュニケーションを確りと取りながら、何が一番良い形態になるのか、動きながら考えていくことになると思う。

以上