



# 双日株式会社社会説明会

## 将来情報に関するご注意

本資料に掲載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、業績を確約するものではありません。実際の業績等は、新型コロナウイルス感染症の収束時期や、内外主要市場の経済環境、為替相場の変動など様々な要因により、大きく変動する可能性があります。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。

**2023年3月11日**  
**双日株式会社**  
**(証券コード 2768)**



## 遠藤 友美絵

東京都出身

- ◇ 1991年 入社
- ◇ 2013~2017年 IR室IR課長
- ◇ 2017~2019年 人事総務部グローバル・ダイバーシティ推進課長
- ◇ 2019年~ IR室長
- ◇ 2021年~ 執行役員 IR室長
- ◇ 2022年~ 執行役員 IR担当本部長

**If life gives you lemons,  
make lemonade.**

# 目次

## 1. 会社概要

## 2. 業績・株主還元

## 3. 社会と双日

# 1. 会社概要

**2003年設立****前期実績823億円****今期見通し1,100億円****国内外83拠点****連結決算対象関係会社数430社**

# 数字で見る双日

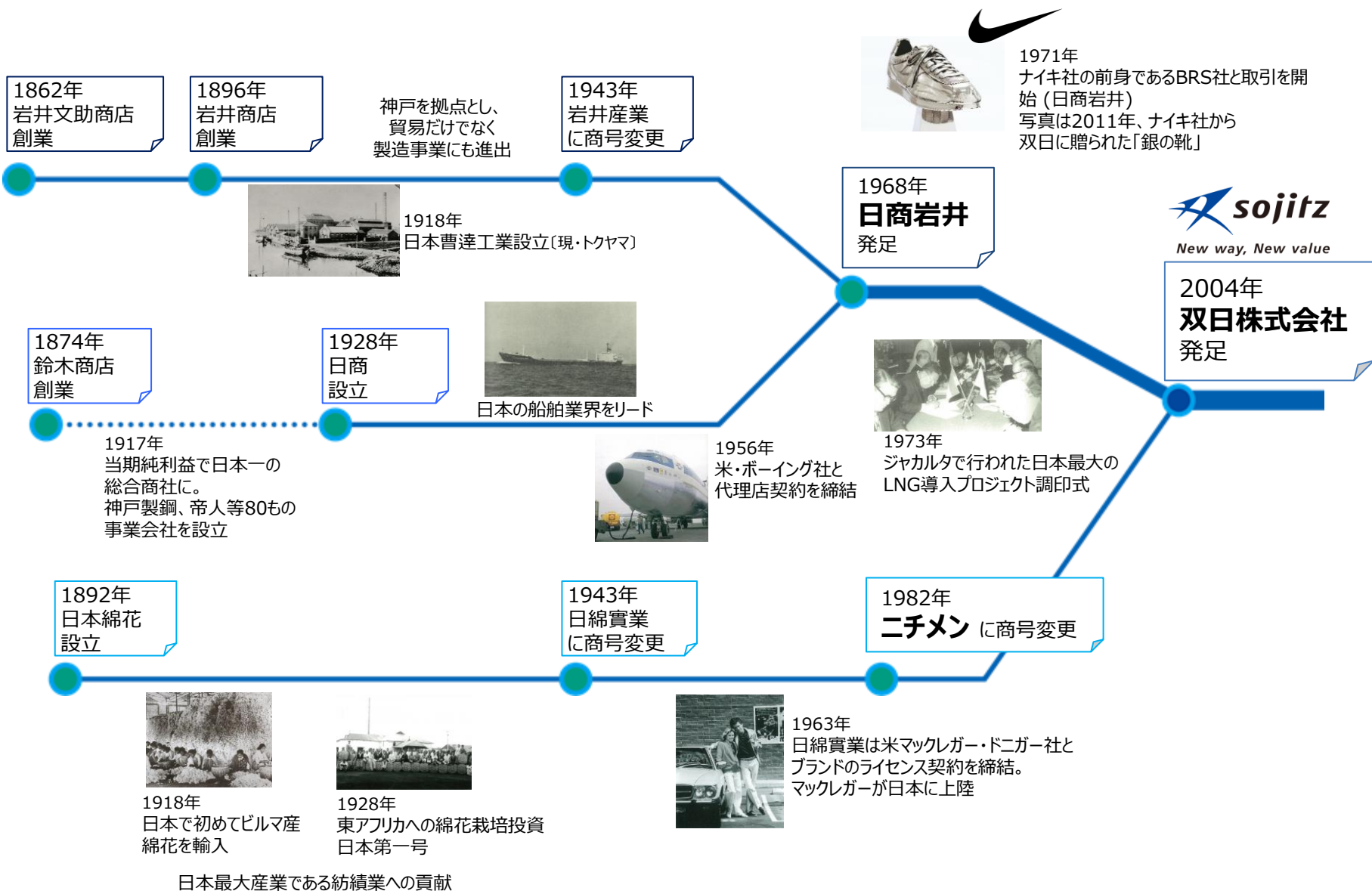
**時価総額6,124億円****PBR0.7倍**

(2023年3月1日終値)

**今期配当予想130円/株****配当利回り4.9%**

(2023年3月1日終値)

# 沿革



# 企業理念・双日の価値創造モデル

(企業理念)

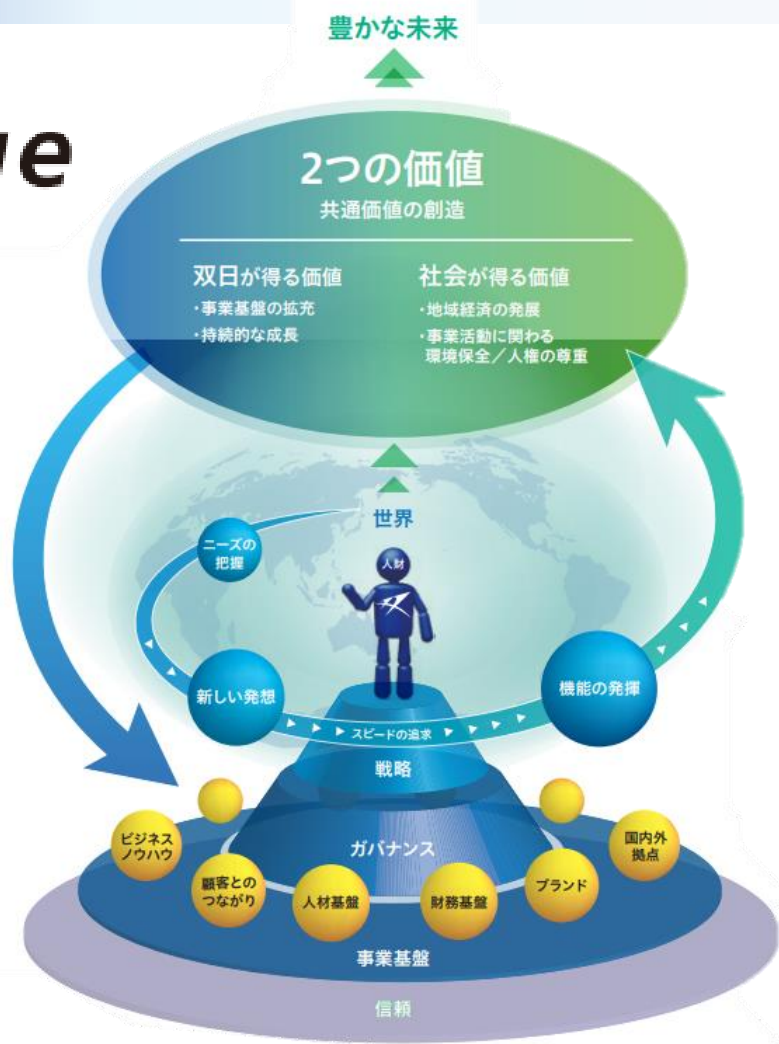
双日グループは、誠実な心で世界を結び、  
新たな価値と豊かな未来を創造します。

(双日グループスローガン)

## New way, New value

### 双日の価値創造モデル

双日と社会が得る価値「2つの価値」の最大化を目指していきます。  
双日と社会それぞれの視点を認識し、双方にとっての価値を最大化していくことこそが、企業理念として目指す「新たな価値と豊かな未来」の創造につながると考えています。



# 目指すべき姿・方向性

企業理念：双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します

豊かな未来の実現に向けたサステナビリティ経営

双日が得る価値

社会が得る価値

2030年

双日の目指す姿

事業や人材を創造し続ける総合商社

マーケットニーズや社会課題に応える  
価値(事業・人材)創造を通じ、  
企業価値を向上

総合商社としての使命  
必要なモノ・サービスを必要なところに提供する

目指す姿に向けて

競争優位性・成長性の追求

- マーケットインの徹底
- 共創・共有の実践
- スピードの追求
- 組織・人材のトランスフォーメーション

2020年

- 不確実性の高まり、価値観多様化
- 自社目線による機能提供・プロダクトアウト志向



# 中期経営計画2023 定量計画

## 株主価値の創出（3カ年平均）

ROE 10%超

当期利益 650億円程度

基礎的営業CF 800億円程度

\*1

配当性向 30%程度  
下限配当設定

## 成長と財務規律

投資 3,300億円  
(内、300億円は非財務関連)

基礎的CF 黒字  
(中計2020・中計2023累計) \*2

NET DER 1倍程度

ROA 3%超  
(最終年度)

PBR 1倍超

\*1 基礎的営業CF = 会計上の営業CFから運転資金増減を控除したもの

\*2 基礎的CF = 基礎的営業CF + 調整後投資CF - 支払配当金 - 自己株式取得

## 2. 業績

# 主要事業

自動車販売の実績

**40年超**



地域密着型の  
セールス・マーケティング力

ボーイング代理店  
航空機取り扱い実績

**900機以上**



(国内シェアNo.1)

**成長力**

発電資産 **8倍**



持分容量  
2022年3月期実績2013年3月期比

**総合商社唯一の**



**炭鉱操業**

**世界最大規模の**



鉄鋼総合商社メタルワン  
等からの安定収益

化学品トレード  
顧客基盤



**約5,000社**

高度化成肥料  
東南アジア3か国で



**トップクラス**

北米産冷凍牛肉輸入等



**国内トップシェア**

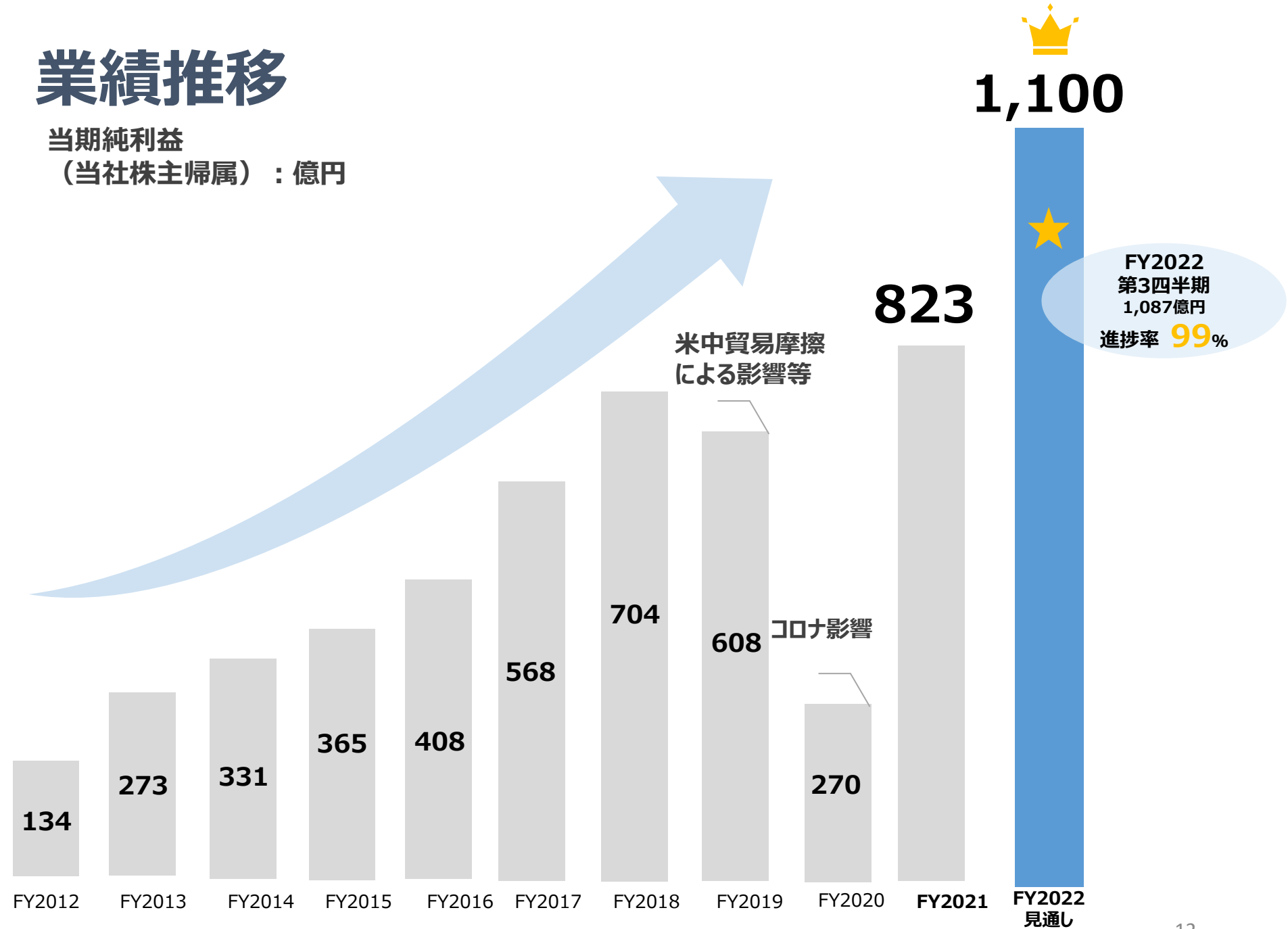
**東南アジアに**



**強い事業基盤**

# 業績推移

当期純利益  
(当社株主帰属) : 億円



# 2023年3月期 第3四半期決算 サマリー

- 商品価格・石炭市況の上昇、非資源事業の安定的な伸長により、前年同期比大幅な増益となり、過去最高益を達成
- 基礎的営業CFは堅調に推移し、キャッシュを伴う利益を創出
- 一方、資産評価見直しコストを織り込み、通期見通しは据え置き

※ ご参考

(億円)	21年12月期 実績	22年12月期 実績	増減	2023年3月期 修正見通し (2月2日公表)	進捗率 対修正見通し	2023年3月期 見通し (11月1日公表)
当期純利益	620	1,087 ★	+467	1,100	99%	1,100
基礎的営業CF	813	1,156	+343	1,500		1,400
ネットDER	1.08倍	0.88倍	▲0.20倍	0.7倍		1.0倍
				ROE	14.1%	13.8%
				ROA	4.1%	3.9%
				配当	130円	130円

前期比  
24円増配

(中間65円/期末65円)

# 2023年3月期通期見通し

## 自動車



当期純利益**80**億円  
※23/3期見通し

## 航空産業・交通プロジェクト



当期純利益**50**億円  
※23/3期見通し

## インフラ・ヘルスケア



当期純利益  
**170**億円  
※23/3期見通し

## 金属・資源・リサイクル



当期純利益  
**600**億円  
※23/3期見通し

## 化学



当期純利益  
**170**億円  
※23/3期見通し

## 生活産業・アグリビジネス



当期純利益**75**億円  
※23/3期見通し

## リテール・コンシューマーサービス



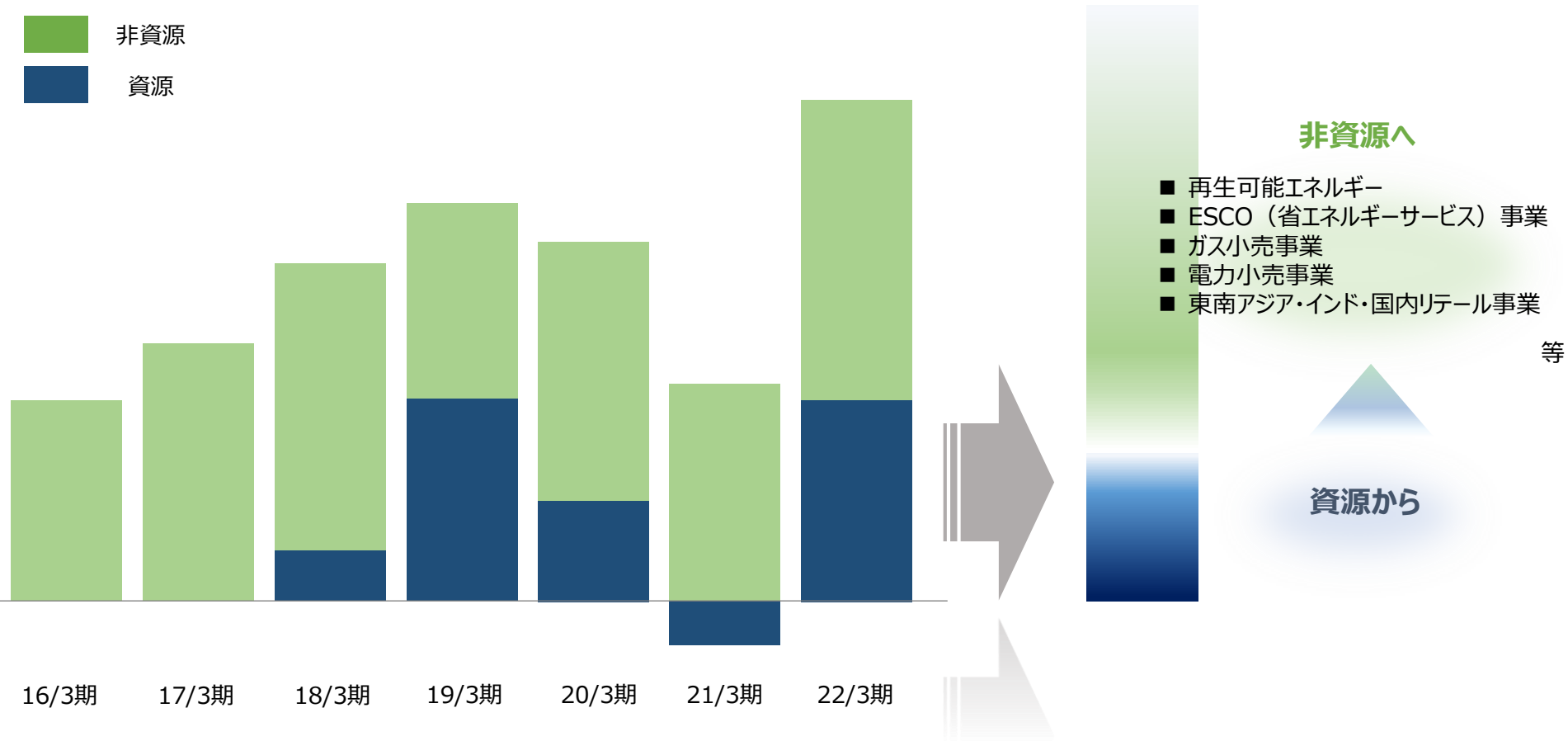
当期純利益**75**億円  
※23/3期見通し

# 3. 社会と双日

# 資源から非資源へ

- 22/3期、石炭市況の上昇等により823億円と双日発足以来過去最高益を達成
- 脱炭素社会への対応、安定的かつサステナブルな利益伸長に向け、中計2023の注力領域中心に非資源分野への成長投資を推進

■ 非資源  
■ 資源





# 中期経営計画2023 – 価値創造に向けた成長戦略

企業理念：双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します



## 成長戦略

- 社会課題としてのEssentialインフラ開発とサービス提供
- 3R(リデュース・リユース・リサイクル)事業の深化
- 東南アジア・インド市場のリテール領域取組強化
- 国内産業活性化・地方創生の取組を通じた価値創造



デジタル・新技術  
社内外での共創

# 注力領域

## Essentialインフラ開発・サービス提供

川下領域への事業展開  
ESCO（省エネルギーサービス）事業  
電力・ガス小売り事業

再エネIPP  
病院PPP等への社会ニーズに応じた幅出し

電力IPP  
太陽光発電

エネルギー、  
電力、プラント関連取引

エネルギー資源のトレーディングを起点に  
川上、川中領域へ展開



## McClure社概要

### 売上



**US\$205mil**  
(2021年)

### 従業員



**本社130人**  
他事務所/ワーカーも含めた数は  
ピーク時600人程度

### 主要顧客



ペンシルバニア州・メリーランド州の  
地方政府、大学、学校、病院など

- McClure社の**主要顧客は学校、病院**など
- ペンシルバニアのESCO最大セグメントである**小学校・中学校・高校/病院でトップシェア**
- **省エネコンサル～設計～施工～保守**に至るフルサービスを自社で提供可能

### 学校向けESCOビジネス事例



省エネコンサル/診断/設計/工事



- 変圧器の交換
- オートメーション導入
- 送風制御器交換
- ボイラー/チラー建替
- LED導入



光熱費・維持費削減



# 注力領域 リテール領域取組強化

JALUX



空港店舗・空港免税店舗の運営  
+  
リテール等の非航空系領域の強化

水産事業（マリンフーズ・マグロ養殖）



約4,000社の顧客基盤を有する  
マリンフーズ・  
マグロ養殖事業

食資源の安定供給と  
地域経済の活性化に取り組む

ロイヤルホールディングス



強固なコンテンツカ

外食産業（ロイヤルホスト、てんや）  
コントラクト事業（高速道路SA）  
ホテル事業（リッチモンドホテル）  
食品事業（ロイヤルデリ）

機内食事業（SRIC）



日本で最初かつ  
世界最高水準の品質を有する  
機内食会社

## 3R(リデュース・リユース・リサイクル)事業の深化

### 取り組み事例①

#### フッ素化合物の国内安定供給体制の構築への取り組み

- 2023年2月9日 双日、Mexichem Fluor, S.A.de C.V. (以下、「Koura」) およびメキシケムジャパンで北九州市と企業立地協定を締結
- 本協定をもとに、北九州市の響灘臨海工業団地でのフッ素原料製造拠点の建設を目指し Kouraが保有する鉱山からの安定した原料調達体制を基盤とした日本国内におけるフッ素サプライチェーンの強化を図る
- 本取り組みは経済産業省の「サプライチェーン対策のための国内投資促進事業費補助金(第3公募)」にも採択されており、国内産業の安定成長への貢献に期待

フッ素原料とは…

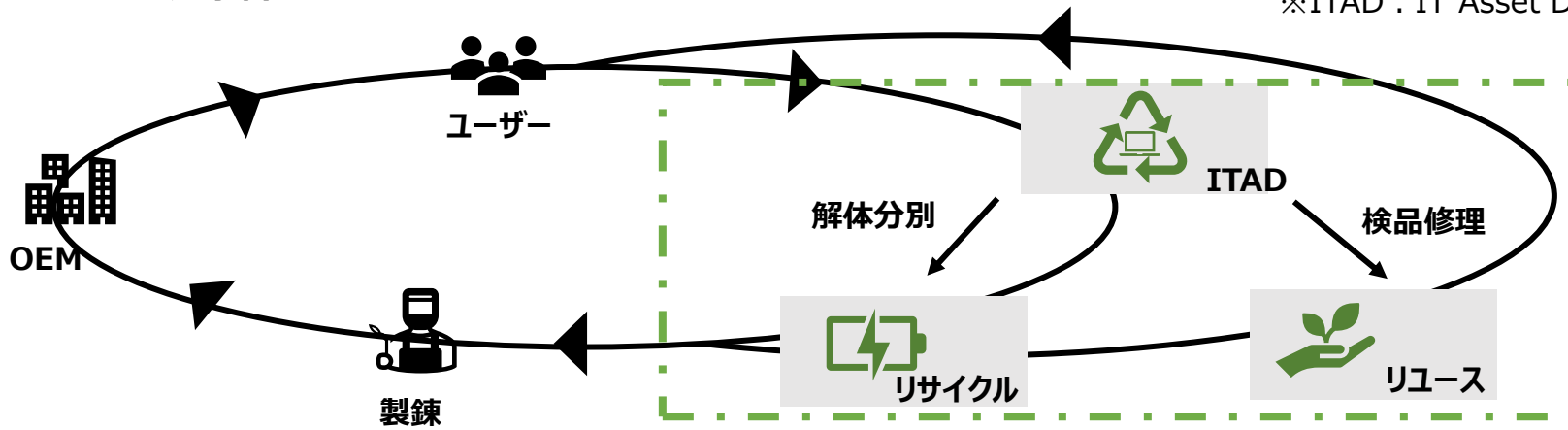
半導体や次世代電池、医療などの産業に必要不可欠な素材である  
フッ素化合物の原料  
= フッ化水素

### 取り組み事例②

#### カナダ家電・電子機器リサイクル (ITAD※) 事業

- 2023年2月13日 双日とJX金属、カナダ最大手の家電・電子機器リサイクル事業での協業に合意
- 廃家電・廃電子機器を適切な処理により銅、貴金属、鉄、アルミ、プラスチック等に分別、リサイクル原料として販売

※ITAD : IT Asset Disposition



# 投資からの収益貢献

中計2017+中計2020

投資実行額

**5,750億円**

Capex含む

中計2023

投資計画額

**3,000億円**

Capex含む

2023年度想定

中計2023からの収益貢献

**約150億円**

中計2023

3か年平均

(21年4月30日発表)

ROI 4.0%程度

主な事業

- ・海外自動車ディーラー
- ・再生可能エネルギー
- ・海外病院PPP
- ・豪州原料炭
- ・ベトナム製紙

素材・サーキュラーエコノミー

成長市場×マーケットイン志向

インフラ・ヘルスケア

2020年度実績

中計2020からの収益貢献

**約20億円**

(中計2020発表時計画値100億円)

ROI 1.6%程度

ROI 10%程度

2023年度想定

中計2020からの収益貢献

**約80億円**

中計2023

3か年平均

(21年4月30日発表)

ROI 7.0%程度

2020年度実績

中計2017からの収益貢献

**約90億円**

(中計2020発表時計画値120億円)

ROI 10%程度

2023年度想定

中計2017からの収益貢献

**約130億円**

中計2023

3か年平均

(21年4月30日発表)

ROI 7.0%程度

2021年度

2022年度

2023年度

中計2017+  
中計2020

中計2023

POST中計

# サステナビリティ・チャレンジ（脱炭素対応）

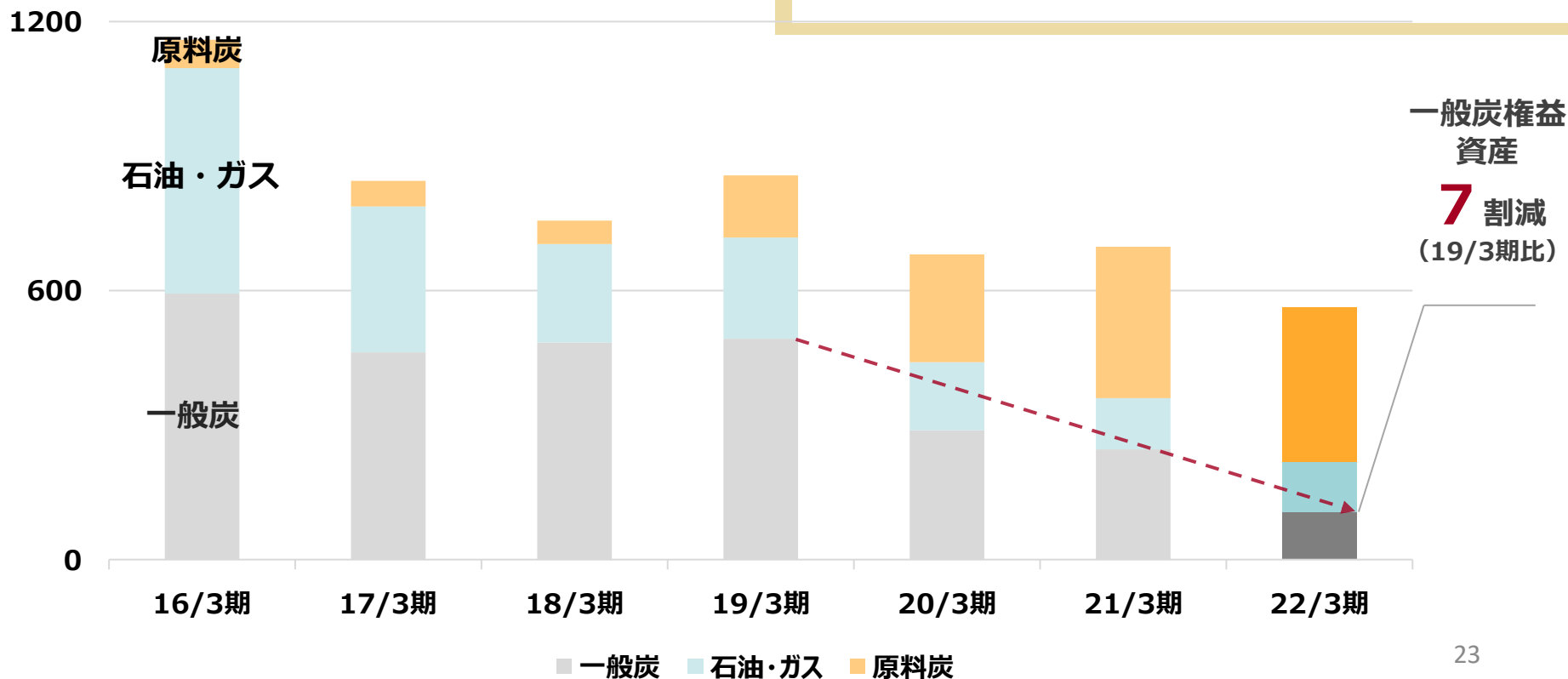
## 石炭・石油・ガス資産の削減実績

### - 権益資産推移

#### 脱炭素 ネットゼロ社会に向けた目標策定

- ✓ Scope1 2030年までに6割削減、2050年までにネットゼロ
  - ✓ Scope2 2030年までにネットゼロ
  - ✓ Scope3
- 一般炭権益 : 2025年までに半分以下、2030年までにゼロ  
 石油権益 : 2030年までにゼロ  
 原料炭権益 : 2050年までにゼロ

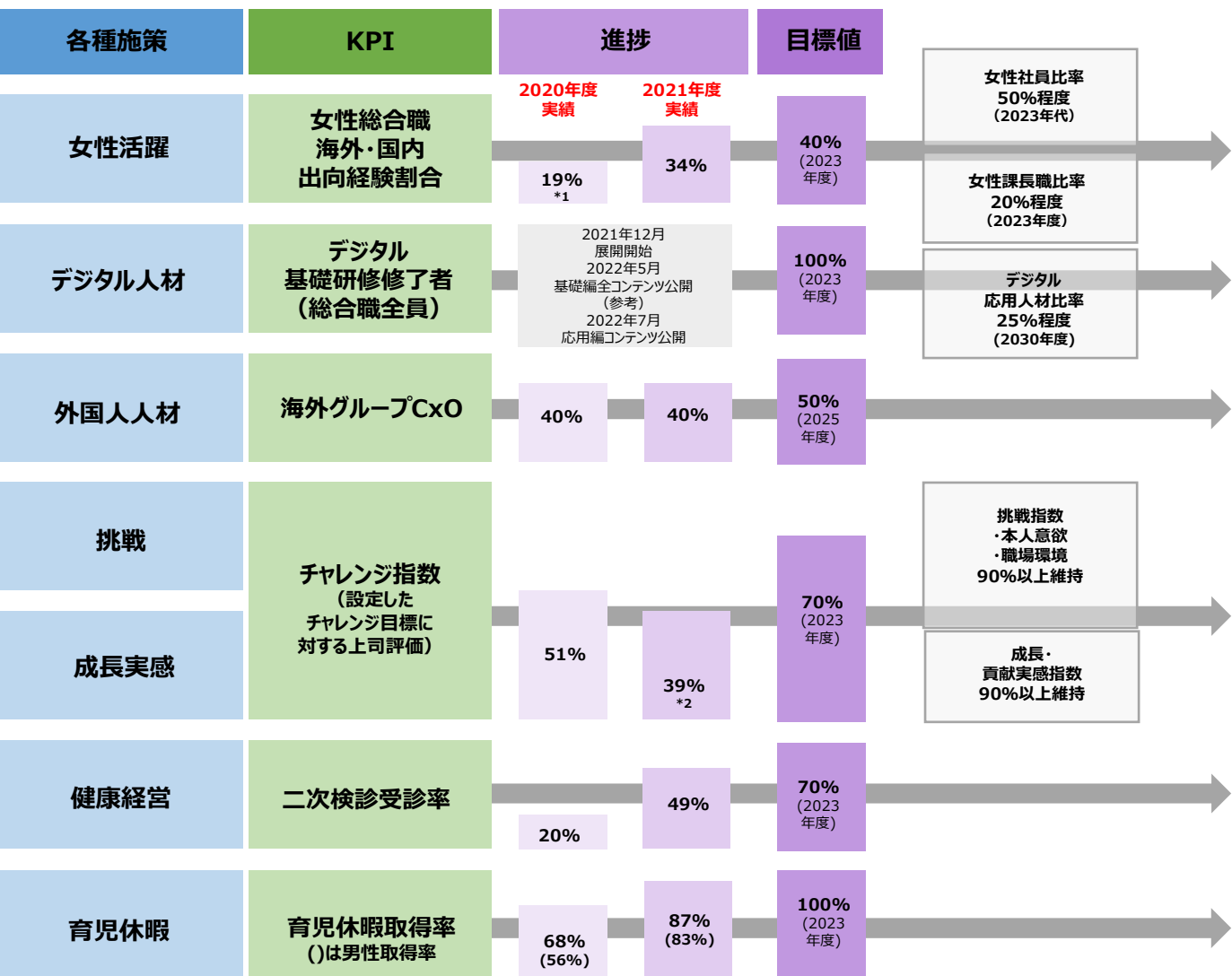
■ 簿価ベース  
 ■ 単位：億円



# 価値創造実現に向けた人材KPI

## INPUT/OUTPUT (人的資本拡充/活用)

## OUTCOME 価値創造



女性社員比率  
50%程度  
(2023年代)

女性課長職比率  
20%程度  
(2023年度)

デジタル  
応用人材比率  
25%程度  
(2030年度)

挑戦指数  
・本人意欲  
・職場環境  
90%以上維持

成長・  
貢献実感指数  
90%以上維持

多様性と  
自立性を  
備える「個」の  
集団

事業経営  
できる力

発想・起業  
できる力

巻き込み・  
やり切る力



2030年  
事業や人材を  
創造し続ける  
総合商社

社員を  
支える  
職場環境の  
実現

\*1 2021年6月時点

\*2 年間評価プロセスの中で設定するチャレンジ項目は、2020年度(人材KPI策定前)は任意設定者に限定されていたのに対し、2021年度からは全総合職を必須化したことによるもの



# 株主還元

安定的かつ継続的に配当を行うとともに、内部留保の拡充と有効活用によって株主価値を向上  
連結配当性向30%程度を基本

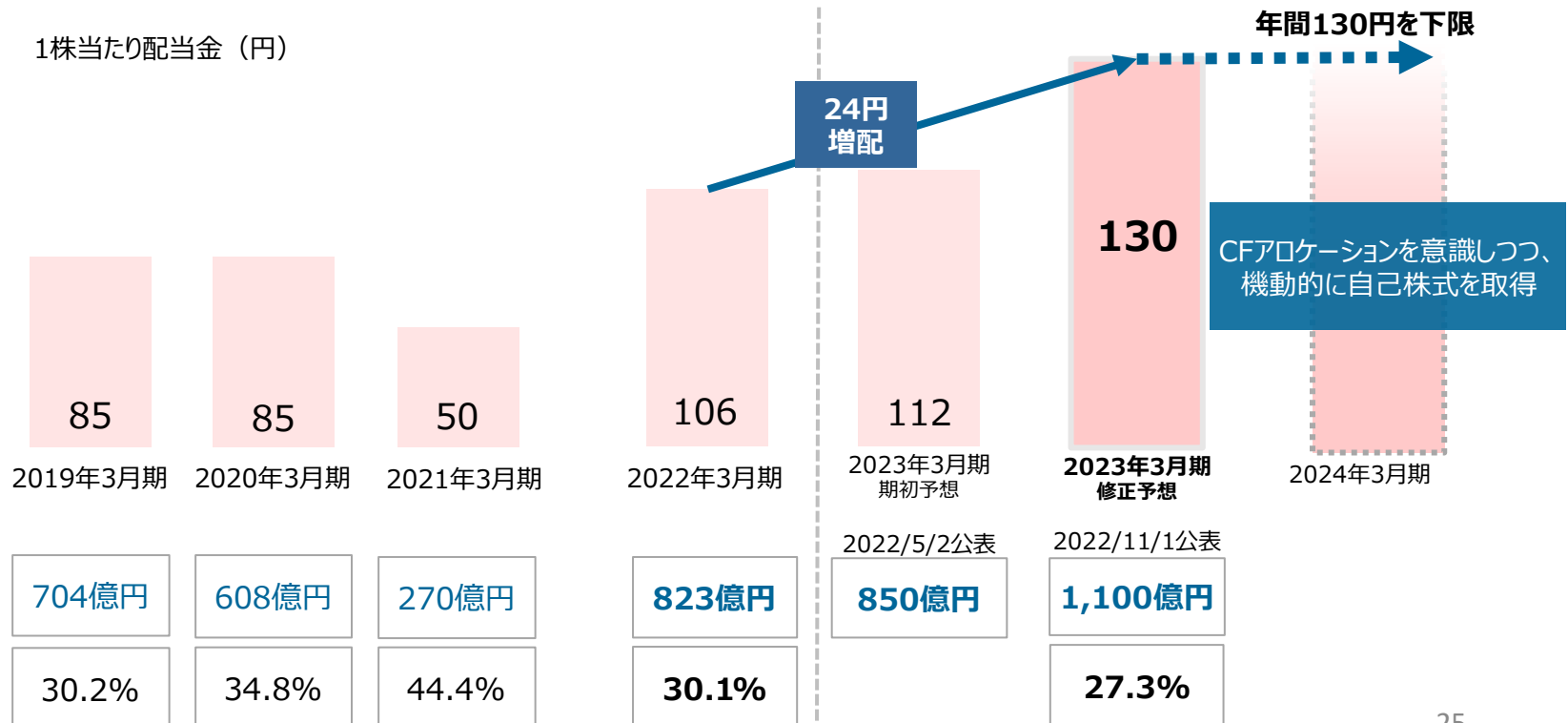
2022年度 配当予定

- 1株当たり配当金は、前期比24円増額の**130**円に増配

2023年度還元の方向性

- 1株当たり配当金は、年間130円を**下限**
- 2023年度における**自己株式の取得**

1株当たり配当金（円）



\* 2021年10月1日を効力発生日とする株式5株につき1株の株式併合を実施。19/3期～22/3期配当は株式併合の影響を遡及した金額を記載。

# 株価推移

期初  
(22年4月1日)

双日 終値： 2,003円  
PBR： 0.64

TOPIX 終値： 1944.27円  
PBR： 1.26倍

第3四半期末  
(22年12月30日)

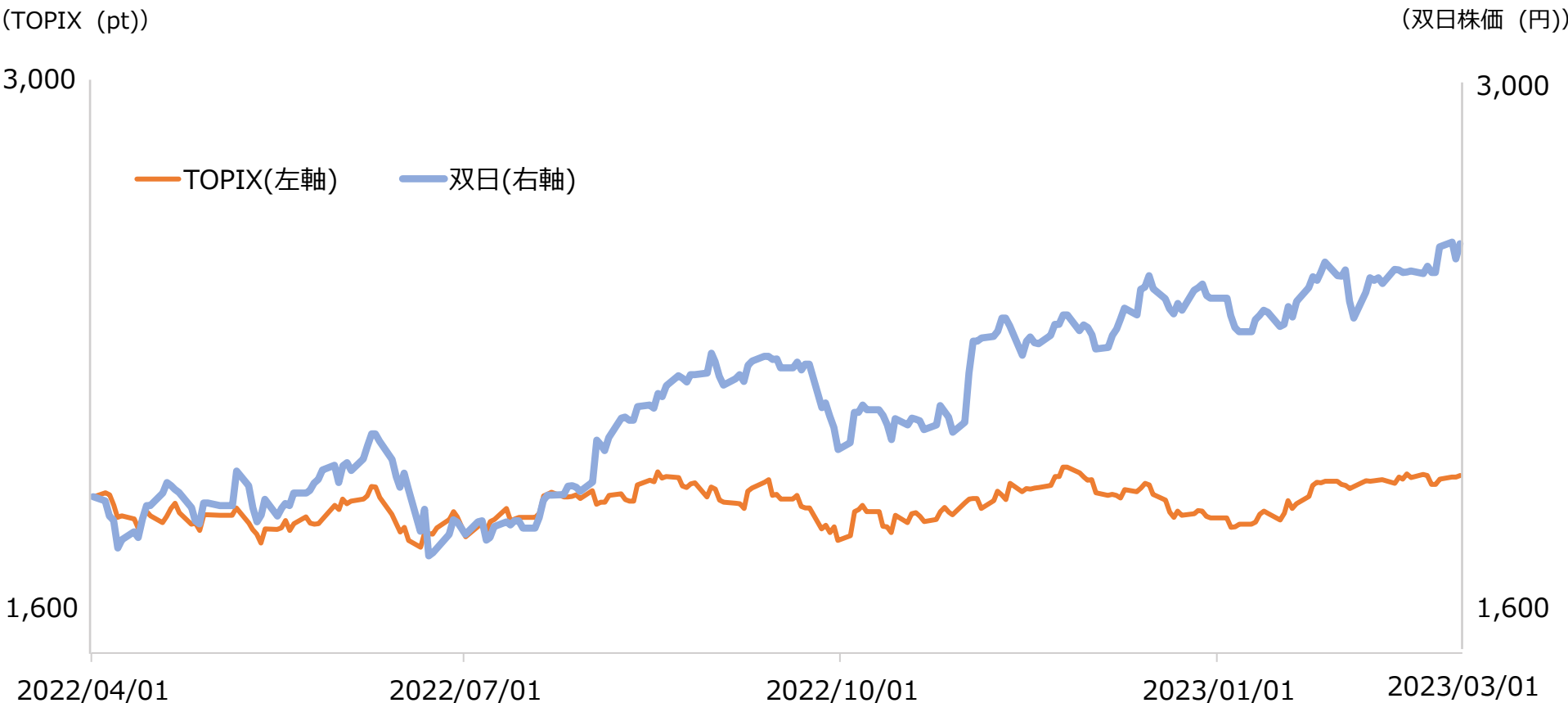
双日 終値： 2,513円 **+25.5%**  
PBR： 0.68倍

TOPIX 終値： 1891.71円  
PBR： 1.10倍

足元  
(23年3月1日)

双日 終値： 2,653円  
PBR： 0.72倍

TOPIX 終値： 1,997.81円  
PBR： 1.24倍



前期実績823億円

今期見通し**1,100**億円

今期配当予想**130**円/株

配当利回り**4.9%**

(2023年3月1日終値)

## 本日のまとめ

来期

時価総額**6,124**億円

PBR**0.7**倍

(2023年3月1日終値)

下限配当**130**円/株  
自己株式取得

# Appendix 補足資料

# 用語解説

## あ

### ■ ITAD (あいたっど)

IT Asset dispositionの略。

IT = 情報関連機器、Asset = 資産、

Disposition = 廃棄・処分・除却。

IT機器のライフサイクルの最終工程に関わる事業者または業界の総称。

### ■ IPPP

Independent Power Producerの略。

独立系発電事業者のことで、発電設備を持ち、発電をし、売電をしている事業者。

### ■ アウトパフォーム

投資成果を表す言葉で、個別株式やファンド等、保有資産などの運用成績がベンチマークとする指標を上回っていること。

### ■ ROI

Return on Investmentの略。

投下資本利益率ともいわれ、投下した資本に対して得られた利益の割合を示す財務指標です。

### ■ ROA

Return On Assetsの略。

総資産利益率ともいわれ、事業の効率性と収益性を測ります。資産がどのくらい利益を上げているのかを示す指標です。

$ROA (\%) = \text{当期純利益} \div \text{総資産} \times 100$

### ■ ROE

Return On Equityの略。

株主資本利益率ともいわれ、収益性を測ります。株主が投資した金額で企業がどのくらい利益を上げているかを示す指標です。

$ROE (\%) = \text{当期純利益} \div \text{自己資本} \times 100$

## か

### ■ キャッシュ・フロー (CF)

お金の流れのこと。

一定期間に流入するお金をキャッシュ・インフロー、流出するお金をキャッシュ・アウトフローといい、両者を総称して「キャッシュ・フロー」といいます。

## さ

### ■ サーキュラーエコノミー

脱炭素化や省資源化等の潮流を踏まえた、金属リサイクルやプラスチック等廃棄物の再資源化を含む、循環型社会の実現への取り組みのこと。

### ■ サステナビリティ経営

環境・社会・経済の観点から経営資源配分を行い、長期的に持続可能な経営を実現すること。

## た

### ■ 中計2023

中期経営計画2023。双日では2021年4月より3カ年計画である「中期経営計画2023 ～ Start of the Next Decade ～」に取り組んでいます。

### ■ DOE

株主資本配当率。企業が株主資本に対してどの程度の配当を支払っているかを示す指標です。

### ■ TOPIX (とぴっくす)

Tokyo Stock Price Indexの略。

東京証券取引所に上場する銘柄を対象として算出・公表されている株価指数です。

1968年1月4日の時価総額を100として、その後の時価総額を指数化したもの。

### ■ トレーディング

商社が伝統的に取り組んできた、モノの輸出入や売買、物流といった事業のこと。

双日グループは、世界中のサプライヤーと顧客とを結び、資源・原料から加工・製造、部品・最終製品まで、幅広いモノ・サービスを取り扱っています。

## な

### ■ ネットDER

有利子負債の総額から手元現預金を差し引いたネット有利子負債が自己資本の何倍にあたるかを示し、企業財務の健全性・安全性を測る指標。  
ネットDER (倍) = ネット有利子負債 ÷ 自己資本

## は

### ■ 配当利回り

購入した株価に対し、1年間でどれだけの配当を受けられるかを示す数値。

配当利回り (%) = 1株当たりの年間配当金額 ÷ 1株購入価額 × 100

### ■ バリューチェーン

原材料の調達から、商品・サービスが顧客に届くまでの一連の企業活動を、価値 (Value) の連鎖 (Chain) としてとらえる考え方。

### ■ PBR

Price Book-value Ratioの略。株価純資産倍率ともいわれ、株価が割安かどうかを判断する指標です。

$PBR (\text{倍}) = \text{株価} \div 1 \text{株あたり純資産}$

### ■ ポートフォリオ

Portfolio (ポートフォリオ) は、もともとは書類入れや折かばんを意味し、金融商品の組み合わせを指すようになりました。資産などの組み合わせや構成の意味で使われることがあります。

## ま

### ■ マーケットイン

顧客ニーズや社会課題を起点として、ビジネスモデルを創造すること。

双日が、企業価値向上を実現するために、不可欠な要素の一つ。

既にあるモノ・サービスをいかに市場で売るかというプロダクトアウトの思考と対比されることが多い。

A wide-angle photograph of a city skyline, likely New York City, with a train and shipping containers in the foreground. The sky is blue with some clouds. The text 'Hassojitz' is overlaid in the center, with a red underline. Below it, the text '発想 × sojitz' and '発想を実現する双日。' are also overlaid.

# Hassojitz

発想 × sojitz

発想を実現する双日。