

第18回

定時株主総会 招集ご通知



New way, New value

日時 2021年6月18日(金曜日)午前10時

場所 東京會館 3階「ローズ」

目次

ごあいさつ	1
株主の皆様へお伝えしたいこと	2
第18回定時株主総会招集ご通知	6
議決権行使方法のご案内	7
株主総会参考書類	9
第1号議案 剰余金の配当(第18期 期末配当)の件	
第2号議案 株式併合の件	
第3号議案 取締役8名選任の件	
第4号議案 監査役3名選任の件	
第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件	
第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件	
ご参考 コーポレート・ガバナンスに対する取り組み	31
第18回定時株主総会招集ご通知 添付書類	
事業報告	40
連結計算書類・計算書類	69
監査報告書	74

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主総会へのご来場をお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。

なお、株主の皆様には、株主総会の模様をライブ配信させていただきますので、ご利用ください。

書面又はインターネットによる議決権行使期限

2021年6月17日(木曜日)午後5時30分まで



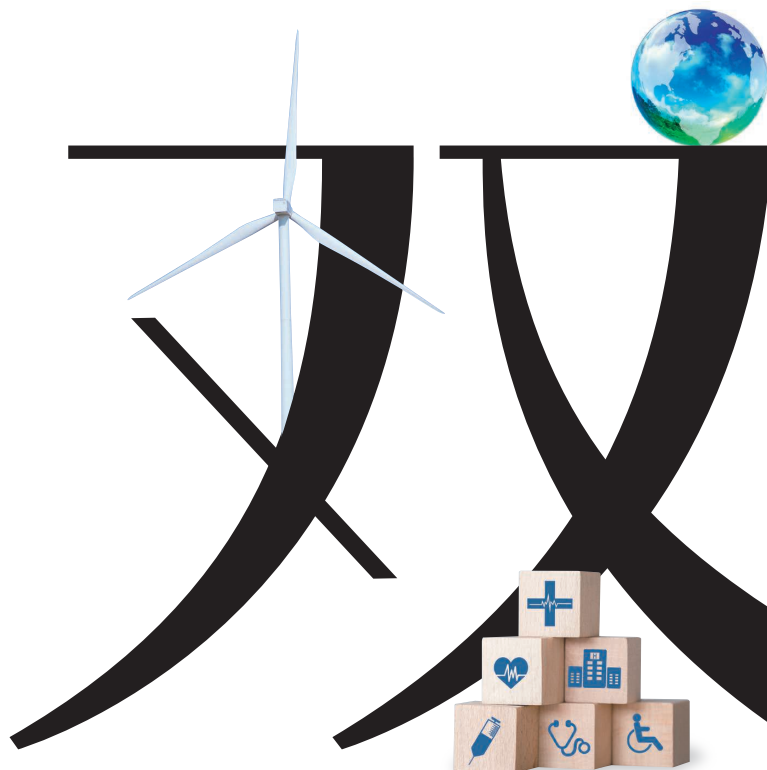
パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からもご覧
いただけます。

<https://s.srdb.jp/2768/>



双日株式会社

証券コード2768



ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。また、新型コロナウイルス感染症に罹患されている方や困難な状況におられる皆様に心よりお見舞いを申し上げます。

2020年の新型コロナウイルス感染症の全世界的な蔓延は、経済活動へ影響を与えており、当社の企業活動にも様々な影響や変化をもたらしました。当社では、3ヶ年にわたる「中期経営計画2020」の最終年度でしたが、業績につきましては当期純利益が期初計画値を下回る厳しい結果となりました。一方、事業環境は目まぐるしい変化を遂げていますが、当社では、この3年間、新しい事業領域にチャレンジし、トルコや豪州での病院運営事業をはじめとしたヘルスケア事業、ロイヤルホールディングスとの業務提携、DXを通じた様々な事業モデルの創出など、新たな価値の創造に繋がる取り組みを積極的に進めました。

そして2021年、双日は新たな「中期経営計画2023～Start of the Next Decade～」をスタートさせました。2030年に双日の目指す姿として『事業や人材を創造し続ける総合商社』と掲げ、その第一歩である「中期経営計画2023」では、競争優位と成長で価値創造を追求し、変革を図り続けてまいります。

私は常々、総合商社の使命は「必要なモノ・サービスを必要なところに届ける」ことであると考えています。日本起点のみならず、社会課題や成長が期待できる海外を起点として、マーケットインからの事業創出を通して社会課題に応える事業や人材といった価値を創造し続けることが重要だと思えます。

世界を見渡せばデジタル化の加速、ESGに対する意識の高まり、価値観・ニーズの多様化など、外部環境は大きく変化しています。その中で現状の自社目線による機能提供ではなく、「マーケットインの徹底」「社内外での共創と共有の実践」「スピードの追求」を実行することで、「競争優位や成長を追求」し、そのための組織や人材の変革を図り、社会と共に持続的な成長を実現してまいります。その活動を通して、当社の掲げる企業理念「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」を形にしていくのだと思います。

世界情勢の不確実性が高まる中、成長の実現と変革は容易ではありません。それでも2030年の当社の目指す姿に向け、「中期経営計画2023」を確実に実行し、企業価値向上に全力で努めて参る所存でございます。

株主の皆様には、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2021年5月

代表取締役社長 CEO

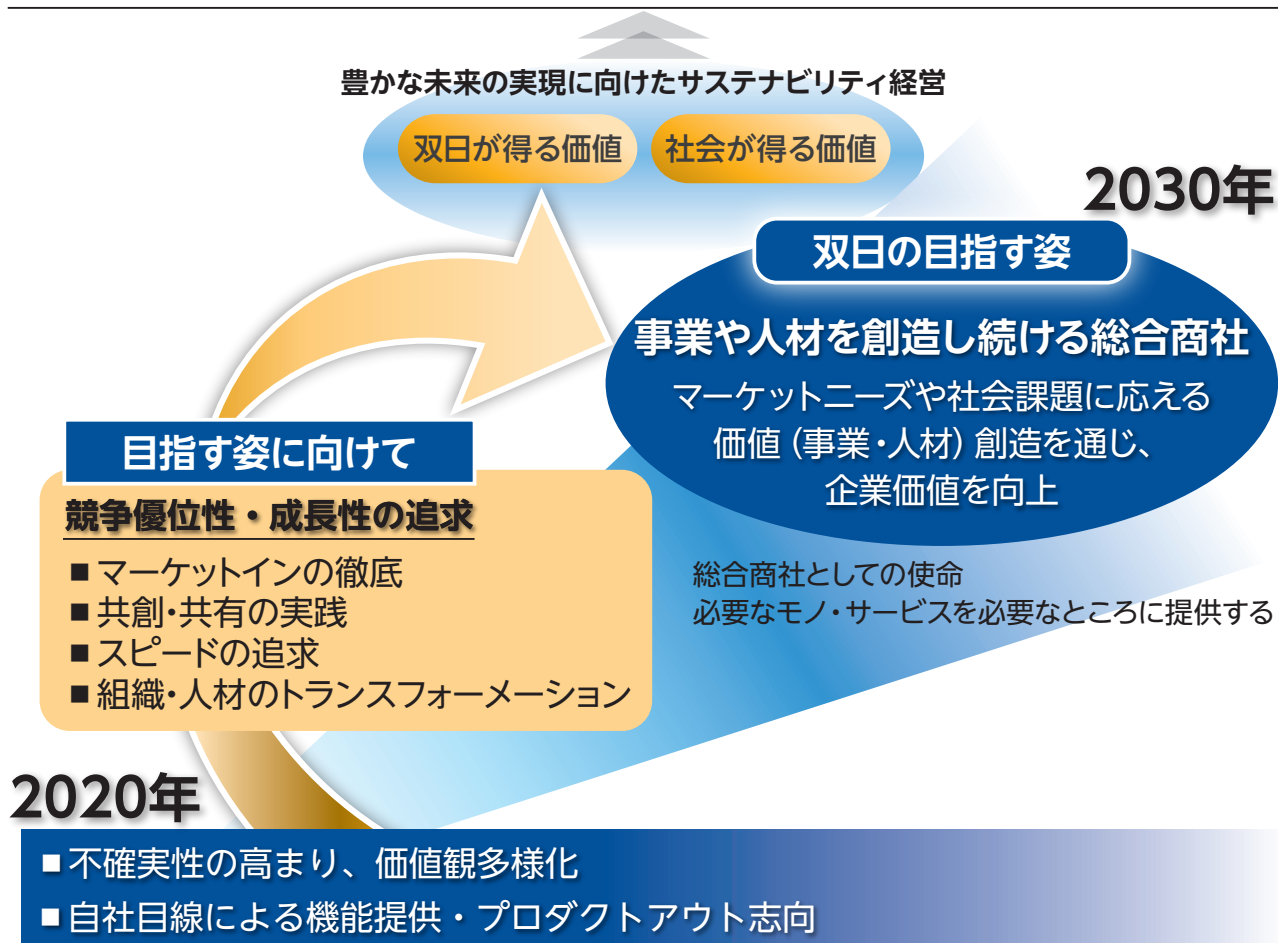
藤本 昌義



中期経営計画2023を策定しました

今般、2030年における当社グループの目指す姿として「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げました。必要なモノ・サービスを必要なところに提供することを総合商社の使命と捉え、「マーケットインの徹底」、「社内外での共創と共有の実践」、「スピードの追求」により競争優位・成長を追求し、併せて必要となる組織や人材の変革を継続することで、持続的な価値創造を実現していきます。詳細は、P.49以降をご参照ください。

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



透明性、実効性の高い経営体制を構築しています

社外取締役から見た双日のガバナンス体制について

社外取締役はこれまでの2名体制から昨年3名体制へ増員、そしてさらに社外取締役を1名増員すべく本株主総会にご提案しております。また、昨年から社外取締役である私が取締役会議長を務めています。これらの結果として、客観的かつ多様な立場からの適切な助言・提言がなされており、取締役会の監督機能強化を実感しています。



取締役会議長 大塚紀男

前年度は、「中期経営計画2023」の策定において、いかに双日らしさやESGの要素を織り込むか、我々社外取締役からも積極的に提言し、議論しました。指名・報酬委員会においては、スキルマトリクスの開示に向けた議論や、株主価値に連動した役員報酬制度への改定に関する議論などを行いました。

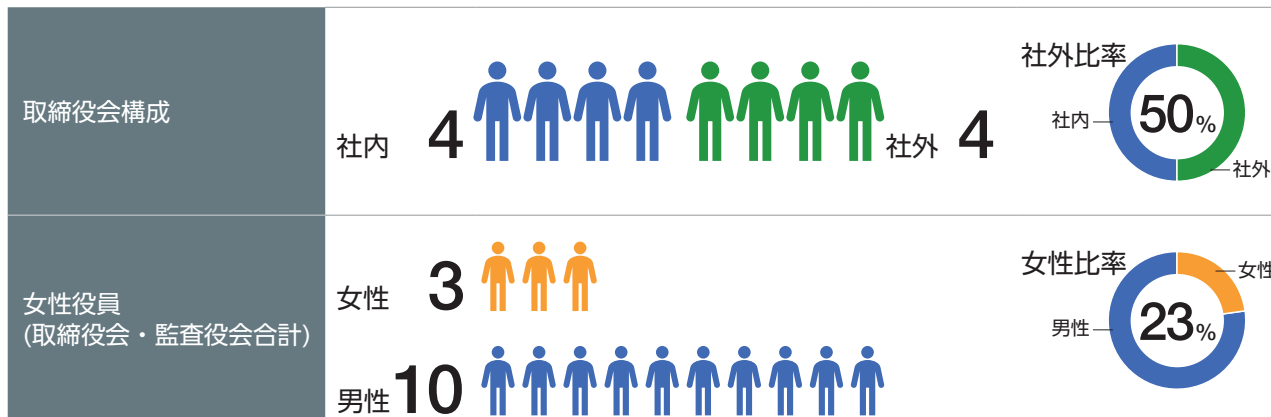
今後も経営の透明性・実効性の向上及び企業価値向上に向け、誠心誠意、全力を尽くしてまいります。

当社の取締役会・監査役会の各役員がもつ主たるスキル・キャリア・専門性

2021年6月18日定時株主総会後の当社取締役・監査役（予定）

氏名	藤本 昌義	田中 精一	平井 龍太郎	後藤 政郎	内藤 加代子	大塚 紀男
役職	代表取締役社長 CEO	代表取締役 CFO	代表取締役	取締役	取締役 社外 独立	取締役 取締役会議長 社外 独立
グローバル	●	●	●	●	●	●
事業経営	●		●	●		●
経営企画	●		●	●		●
法務					●	
リスクマネジメント		●				
M&A 投融資・金融	●				●	
財務・会計		●				●
人事			●			
内部統制		●				
環境・社会					●	

2021年6月18日定時株主総会後の体制（予定）



齋木 尚子

朱 殷卿

取締役

取締役

社外 独立

社外 独立

●	●
	●
●	
	●
	●
●	
●	
●	



櫛引 雅亮

本田 武弘

八木 和則

長沢 美智子

山本 員裕

監査役

監査役

監査役

監査役

監査役

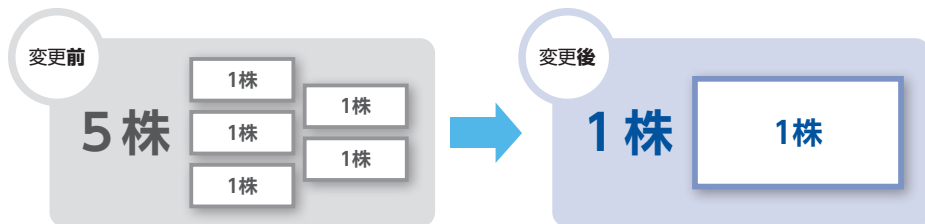
社外 独立

社外 独立

社外 独立

●	●	●	●	●
	●	●		●
	●	●		●
			●	
●				
●		●		●
●	●			
			●	

**株式5株を1株に
株式併合することを
予定しております**



2021年10月1日に、その前日のご所有株式数の5分の1になります。*

※本株主総会 第2号議案が承認可決されることが条件となります。

株式併合によって、

- ◆ 当社株式の投資単位が東京証券取引所により望ましいとされている「5万円以上50万円未満」になります。
- ◆ 株主様がご所有の当社株式数は併合前の5分の1となりますが、1株当たりの資産価値は5倍となるため、ご所有の当社株式の資産価値は変わりません。株価についても、理論上は併合前の5倍となります。
- ◆ 配当については、所有株式の経済的価値の変動が生じないように、本株式併合の効力発生後には1株当たりの配当金を調整させていただきます。株式併合を理由に受け取り配当金の総額が変動することはありません。

<ご参考> 2021年4月30日公表の2021年度配当金予想（中間配当7円・期末配当7円）をもとにした試算の一例



<ご注意ください>

- ◆ 単元株式数は100株のまま変更ございません。議決権は株式併合後のご所有株式100株につき1個となります。
- ◆ 500株未満の株式をご所有の場合は、本株式併合後、ご所有株式数が100株に満たない単元未満株式となるため、取引所市場における売買機会及び株主総会における議決権を失うこととなります。
- ◆ 株式併合後の100株に満たない単元未満株式につきましては、単元未満株式の買増又は買取制度をご利用いただくことで、単元未満株式を解消することができます。この場合、株主様でのお手続きが必要になりますので、お取引をされている証券会社又は株主名簿管理人までお問合せください。株式併合の効力発生前に、単元未満株式の買増又は買取制度をご利用いただくことにより、端数株式の処分を受けないようにすることも可能です。なお、当社では本制度のご利用に伴う手数料はいただいております（無料）。
- ◆ 5株未満の株式をご所有の株主様は、株式併合後、株主たる地位を失うこととなります。
- ◆ 株式併合後の1株に満たない端数株式は、当社が一括して処分し、それらの代金を端数が生じた株主様に対して、端数の割合に応じて分配いたします（株主様に特段のお手続きをいただく必要はございません）。

株主名簿管理人連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-232-711 [受付時間 9:00~17:00 (土・日・祝日等を除く)]

株主の皆様へ

(証券コード 2768)
2021年5月28日

東京都千代田区内幸町二丁目1番1号

双日株式会社

代表取締役社長 藤本 昌義

第18回 定時株主総会 招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第18回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

株主の皆様におかれましては、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、本株主総会につきましては、可能な限り、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2021年6月17日(木曜日)午後5時30分までにP.7及びP.8のご案内にしたがって議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時	2021年6月18日(金曜日)午前10時 (受付開始 午前9時)	
場 所	東京都千代田区丸の内三丁目2番1号 東京會館 3階「ローズ」 ※本株主総会はインターネットによるライブ配信を行いますので、当日はご来場に代えて、インターネットでのご視聴をお願い申し上げます。詳細は同封の「第18回定時株主総会 ライブ配信のご案内」をご参照ください。	
会議の 目的事項	報告事項	(1) 第18期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第18期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)計算書類報告の件
	決議事項	第1号議案 剰余金の配当(第18期 期末配当)の件 第2号議案 株式併合の件 第3号議案 取締役8名選任の件 第4号議案 監査役3名選任の件 第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件 第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件

以 上

- 代理人によるご出席の場合は、当社定款にしたがい、代理人は当社の議決権を有する他の株主様1名のみとさせていただきます。その際、株主様ご本人の議決権行使書用紙と共に、代理権を証明する書面(委任状)を会場受付にご提出ください。
- 本招集ご通知の添付書類に記載されている事業報告、連結計算書類及び計算書類は、監査役会及び会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であります。なお、法令及び定款第14条に基づき、事業報告のうち内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備・運用状況、会計監査人に関する事項、連結計算書類のうち連結持分変動計算書、連結注記表、(ご参考)連結純損益及びその他の包括利益計算書、(ご参考)セグメント情報、計算書類のうち株主資本等変動計算書、個別注記表につきましては、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/general/>)に掲載しております。
- 株主総会参考書類、並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/general/>)に掲載させていただきます。
- 間隔をあげた座席配置にするため席数が限定的となりますので、ご来場いただきましても議場へご入場いただけないケースがありますことを予めご了承ください。
- 株主総会当日までの感染拡大の状況や政府等の発表内容等によって、対応内容を更新する場合がございますので、上記当社ウェブサイトより適宜、発信情報をご確認いただきますよう、併せてお願い申し上げます。
- 第18期事業報告等の動画を上記当社ウェブサイトに事前に掲載いたします。

議決権行使方法のご案内

P.9以降の株主総会参考書類をご検討のうえ、事前の議決権行使をいただきますようお願い申し上げます。

当年度推奨する議決権行使方法

郵送による議決権の行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

※ 各議案について賛否の表示がない議決権行使書が提出された場合は、会社提案に「賛成」の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

行使期限

2021年 **6月17日(木曜日)**
午後5時30分 **必着**

電磁的方法(インターネット)による

議決権の行使



スマートフォン又はパソコンなどから議決権行使サイト(<https://evote.tr.mufig.jp/>)にアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。

詳細はP.8をご覧ください

行使期限

2021年 **6月17日(木曜日)**
午後5時30分まで

株主総会へのご出席による議決権行使



同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2021年 **6月18日(金曜日)**
午前10時

〔機関投資家の皆様へ〕 議決権電子行使プラットフォームについてのご案内

管理信託銀行などの名義株主様(常任代理人を含みます。)につきましては、株式会社東京証券取引所などにより設立された株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、上記インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォン又はパソコンなどから議決権行使サイトにアクセスいただき、画面の案内にしたがって行使していただきますようお願いいたします。

[スマートフォンの場合] QRコードを読み取る方法



スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要です。同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。
※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

2回目以降のログインの際は、右記のご案内にしたがってログインしてください。

「ネットで招集」なら
QRコードが簡単に
読み取れます!

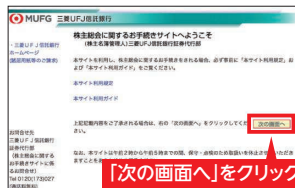


こちらを押すと「読取」が「移動」ボタンが選択できます。「読取」を選択すると自動でカメラが起動するので、同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りください。

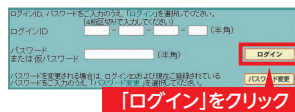
ログインID・仮パスワードを 入力する方法



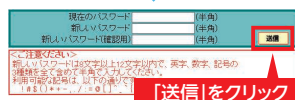
議決権行使サイトのご利用方法



「次の画面へ」をクリック



「ログイン」をクリック



「送信」をクリック

以降画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

議決権行使サイト
<https://evote.tr.mufg.jp/>



- 1 議決権行使サイトにアクセスする
- 2 お手元の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力
- 3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力

! ご注意事項

1. 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- 郵送とインターネットにより、重複して議決権行使をされた場合は、インターネットによるものを議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。またパソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

2. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金・通信料など)は、株主様のご負担となります。

議決権の行使システムなどに関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部(ヘルプデスク)

0120-173-027
(通話料無料)

[受付時間 9:00~21:00]

株主総会参考書類

■ 議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の配当（第18期 期末配当）の件

当社は、株主の皆様に対して安定的かつ継続的に配当を行うと共に、内部留保の拡充と有効活用によって企業競争力と株主価値を向上させることを基本方針とし、経営の最重要課題のひとつと位置づけております。

この基本方針のもと「中期経営計画2020」においては、連結配当性向を30%程度としておりました。

当期末の配当につきましては、当期の決算及び自己資本の状況などを総合的に勘案し、以下のとおり、1株につき5円（中間配当額5円を含め、当期の年間配当額は1株につき10円）といたしたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割り当てに関する事項、及びその総額

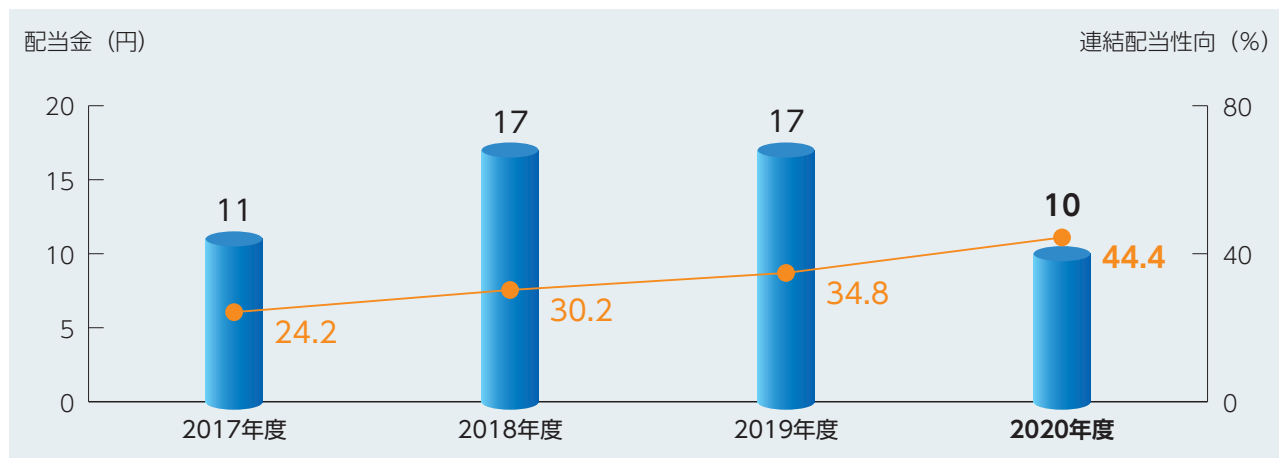
当社普通株式1株につき 5円

総額 6,003,215,015円

(3) 剰余金の配当の効力が生じる日

2021年6月21日

(ご参考) 1株あたり配当金(年間)／連結配当性向の推移



第2号議案 株式併合の件

1. 提案の理由

本件は、当社の普通株式5株を1株に併合する株式併合を実施するものであります。

当社の株価は331円、投資単位は、33,100円（2021年5月14日現在）であり、東京証券取引所の有価証券上場規程において望ましいとされる投資単位の水準である「5万円以上50万円未満」の範囲を大幅に下回っており、本株式併合によりこの状況の改善を図るものであります。

2. 提案の内容

(1) 併合する株式の種類

普通株式

(2) 併合の割合

5株につき1株の比率をもって併合いたします。

(2021年9月30日の株主名簿に記載又は記録された株主様の所有株式数が基準となります。)

(3) 効力発生日

2021年10月1日

(4) 効力発生日における発行可能株式総数

500,000,000株

発行可能株式総数についての定款規定は、会社法第182条第2項に基づき、株式併合の効力発生日に、下記のとおり変更されるものとみなされます。

(下線は変更部分を示します)

現 行 定 款	変 更 後
第6条（発行可能株式総数） 当社の発行可能株式総数は、普通株式 <u>25</u> 億株とする。	第6条（発行可能株式総数） 当社の発行可能株式総数は、普通株式 <u>5</u> 億株とする。

3. 1株未満の端数が生じる場合の処理

本株式併合の結果、1株に満たない端数が生じた場合には、会社法の規定に基づき一括して処分し、それらの代金を端数が生じた株主様に対して、端数の割合に応じて分配いたします。

第3号議案 取締役8名選任の件

当社の取締役会は、現在、社外取締役3名を含む取締役7名での構成となっておりますが、これら取締役全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営の透明性の確保及びコーポレート・ガバナンスの一層の強化を図るため社外取締役1名を増員し、社外取締役4名を含む取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。本候補者の選定に先立ち、当社取締役会の諮問機関である指名委員会での審議を経て、各候補者を決定しております。

なお、社外取締役候補者4名はいずれも、当社が上場する東京証券取引所が上場規程において定める独立役員要件を満たしており、各氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員として指定する予定であります。

候補者番号	氏名(年齢)	現在の当社における地位	取締役会出席状況(2021年3月期)	取締役在任期間
1	ふじもとまさよし *藤本昌義 男性 (満63歳)	再任	代表取締役社長 CEO 18回/18回 (100%)	4年
2	たなかせいいち *田中精一 男性 (満60歳)	再任	代表取締役 副社長執行役員 CFO 18回/18回 (100%)	4年
3	ひらいりゅうたろう *平井龍太郎 男性 (満62歳)	再任	代表取締役 副社長執行役員 14回/14回 (100%)	1年
4	ごとうまさお 後藤政郎 男性 (満63歳)	再任	取締役 専務執行役員 14回/14回 (100%)	1年
5	ないとうかよこ 内藤加代子 女性 (満72歳)	再任 社外取締役 独立役員	取締役 18回/18回 (100%)	3年
6	おおつかのりお 大塚紀男 男性 (満70歳)	再任 社外取締役 独立役員	取締役 取締役会議長 18回/18回 (100%)	3年
7	さいきなおこ 齋木尚子 女性 (満62歳)	再任 社外取締役 独立役員	取締役 14回/14回 (100%)	1年
8	しゅうんぎょん 朱殷卿 男性 (満58歳)	新任 社外取締役 独立役員	—	—

- (注) 1. 各候補者の年齢は、本総会開催日の満年齢となります。
 2. *印の各氏は、本議案をご承認いただいた場合、本総会の終結後の取締役会にて、代表取締役に選定される予定であります。
 3. 朱殷卿氏の戸籍上の氏名は朱ウンギョンであります。
 4. 各取締役候補者と当社との間に、特別な利害関係はありません。
 5. 当社は、内藤加代子、大塚紀男、齋木尚子の各氏との間で、責任限度額を1,000万円又は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しており、本議案をご承認いただいた場合、各氏との間の上記責任限定契約を継続すると共に、新たに、朱殷卿氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定であります。
 6. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である当社の取締役が当社の会社役員としての業務につき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されます。保険料は全額当社が負担しております。全ての取締役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお当社は、当該保険契約を役員任期途中で更新することを予定しております。

候補者番号

1

ふじもと まさよし
藤本 昌義

再任



- 生年月日：1958年1月9日(満63歳)
- 所有する当社株式数：263,031株
(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)：(89,431株)
- 取締役在任期間：4年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：18回/18回(100%)

● 略歴、地位、担当

1981年4月 日商岩井株式会社入社
 2005年4月 双日株式会社 自動車第三部長
 2008年12月 MMC Automotriz S.A. Director President
 2012年8月 双日米国会社 兼 米州機械部門長
 2014年10月 双日株式会社理事 経営企画担当役員補佐
 2015年4月 当社執行役員
 2015年10月 当社常務執行役員
 2016年4月 当社専務執行役員
 2017年6月 当社代表取締役社長 CEO (現)

● 取締役候補者とした理由

藤本氏は、2017年に当社代表取締役社長に就任以来、社会的意義が高まるヘルスケア事業、再生可能エネルギー事業などへの取り組みに加え、脱炭素社会に向けた対応方針の策定や、価値創造に繋がる人材輩出の仕組み作りなど、新たな事業基盤の創出に貢献しております。著しく変化する外部環境の中でも企業価値の最大化を実現し、2030年に当社が目指す姿である『事業や人材を創造し続ける総合商社』であるためには、強固なリーダーシップのもと、同氏が経営手腕を発揮することが最適であると判断し、引き続き候補者としていたしました。

候補者番号

2

たなか せいいち
田中 精一

再任



- 生年月日：1960年9月14日(満60歳)
- 所有する当社株式数：132,967株
(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)：(63,167株)
- 取締役在任期間：4年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：18回/18回(100%)

● 略歴、地位、担当

1984年4月 日商岩井株式会社 入社
 2011年4月 双日株式会社 財務部長
 2014年4月 当社執行役員
 2016年4月 当社常務執行役員 CFO
 2017年6月 当社代表取締役専務執行役員 CFO
 2019年4月 当社代表取締役副社長執行役員 CFO (現)

● 取締役候補者とした理由

田中氏は、当社において長年財務関連業務に従事し、2016年からは最高財務責任者であるCFOとして、資産の質の良化を推進し、財務体質の強化を通じた企業価値向上に貢献しております。特にキャッシュ・フローを重視したマネジメントスタイルは、世界を取り巻く困難な状況下において当社の財務基盤を揺るぎないものに築き上げてまいりました。これまでの職務における実績、並びに同氏の持つ専門的知識と豊富な経験を踏まえ、引き続き取締役として適任と判断し、候補者としていたしました。

● 現在の担当

主計、営業経理、財務、IR、フィナンシャルソリューション、
 コントローラー室管掌

(注) 各候補者が所有する当社株式の数には、株式報酬制度に基づき退任後に交付される予定の株式の数(2021年3月31日現在)を内数として含めて表示しております。

候補者番号

3

ひら い りゅう た ろう
平井 龍太郎

再任



- 生年月日：1958年7月31日(満62歳)
- 所有する当社株式数：99,936株
(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)：(16,036株)
- 取締役在任期間：1年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：14回/14回(100%)

● 略歴、地位、担当

1982年4月 日商岩井株式会社入社
 2003年10月 日商岩井米国会社 経営企画ゼネラルマネージャー
 2009年4月 双日株式会社 人事総務部長
 2013年4月 当社執行役員 人事総務担当
 2015年4月 当社常務執行役員 秘書、人事総務担当
 2017年4月 当社常務執行役員 アジア・大洋州総支配人
 2019年4月 当社専務執行役員 自動車、航空産業・交通プロジェクト、機械・医療インフラ、エネルギー・社会インフラ、金属・資源管掌
 2020年4月 当社副社長執行役員 社長補佐、自動車、航空産業・交通プロジェクト、機械・医療インフラ、エネルギー・社会インフラ、金属・資源管掌
 2020年6月 当社代表取締役副社長執行役員(現)

● 現在の担当

社長補佐、自動車、航空産業・交通プロジェクト、インフラ・ヘルスケア、金属・資源・リサイクル管掌 兼 東アジア担当

● 取締役候補者とした理由

平井氏は、機械関連営業、人事総務の担当役員、アジア・大洋州総支配人などの要職を歴任し、現在は自動車、航空産業・交通プロジェクト、インフラ・ヘルスケア、金属・資源・リサイクル管掌として、グローバルな事業展開の取り組みを推進しております。これらによって培われた高い見識と社内の人材への精通、豊富な経験を踏まえ、引き続き当社の企業価値向上に貢献できると判断し、候補者となりました。

候補者番号

4

ご とう まさ お
後藤 政郎

再任



- 生年月日：1957年12月12日(満63歳)
- 所有する当社株式数：93,542株
(うち、株式報酬制度に基づく
交付予定株式の数)：(26,642株)
- 取締役在任期間：1年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：14回/14回(100%)

● 略歴、地位、担当

1980年4月 日綿實業株式会社入社
 2002年3月 ニチメン株式会社パルテックス事業部長
 2002年12月 同社統合推進室部長
 2003年12月 同社業務部長
 2004年4月 ニチメン・日商岩井ホールディングス株式会社 経営企画・IR部長
 2005年4月 双日ホールディングス株式会社 経営企画・IR部長 兼 事業統括部長
 2005年10月 双日株式会社 経営企画部長
 2007年4月 当社執行役員 生活産業部門長補佐 兼 繊維・物資本部長
 2008年7月 当社執行役員 双日香港会社総経理 兼 双日広州会社総経理
 2014年4月 当社執行役員 中国総代表
 2015年4月 当社常務執行役員 中国総代表
 2018年4月 当社常務執行役員 関西支社長
 2020年4月 当社専務執行役員 化学、食料・アグリビジネス、リテール・生活産業、産業基盤・都市開発管掌
 2020年6月 当社取締役専務執行役員(現)

● 現在の担当

化学、生活産業・アグリビジネス、リテール・コンシューマーサービス管掌

● 取締役候補者とした理由

後藤氏は、経営企画などのコーポレート組織や、繊維事業をはじめとした営業部門での要職に加え、中国総代表としての経営経験を積んだ後、現在は化学、生活産業・アグリビジネス、リテール・コンシューマーサービス管掌として、当社の収益基盤の強化への取り組みを推進しております。これらによって培われた高い見識と豊富な経験を踏まえ、引き続き当社の企業価値向上に貢献できると判断し、候補者となりました。

候補者番号

5

ないとう か よ こ
内藤 加代子

再任

社外取締役

独立役員



- 生年月日：1949年5月2日(満72歳)
- 所有する当社株式数：0株
- 取締役在任期間：3年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：18回/18回(100%)

● 略歴、地位、担当

- 1985年4月 弁護士登録
- 1989年9月 Davis Polk & Wardwell 法律事務所 (ニューヨーク)
- 1991年1月 三井安田法律事務所
- 2004年9月 弁護士法人大江橋法律事務所パートナー
- 2014年9月 立命館大学法科大学院非常勤講師 (現)
- 2016年6月 日本商工会議所日本メコン地域経済委員会委員 (現)
- 2017年10月 東京インフラ・エネルギー投資法人 監督役員 (現)
- 2018年6月 双日株式会社 取締役 (現)
- 2019年1月 弁護士法人大江橋法律事務所カウンセル (現)

● 重要な兼職の状況

弁護士法人大江橋法律事務所 カウンセル
日本商工会議所日本メコン地域経済委員会 委員
東京インフラ・エネルギー投資法人 監督役員

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

内藤氏は、2018年から当社社外取締役をつとめております。弁護士として国際法務・企業法務の分野に加え、グローバルな規範であるソフトウェアにおいても高度かつ専門的な知識を有しており、その豊富な経験・実績・見識から、業務執行を行う経営陣から独立した立場で、当社取締役会において的確かつ有意義な助言をいただいているほか、報酬委員会委員長として、当社の企業価値向上に資する役員報酬制度の改定にあたり積極的に関与いただきました。引き続き、法曹分野での豊富な経験を活かして適切な監督機能を発揮いただけることを期待し、候補者としていたしました。

● 独立性について

内藤氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。また、同氏は、当社の「社外役員を選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

候補者番号

6

おおつかのりお
大塚 紀男

再任

社外取締役

独立役員



- 生年月日：1950年7月5日(満70歳)
- 所有する当社株式数：0株
- 取締役在任期間：3年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：18回/18回(100%)

● 略歴、地位、担当

1973年 4月	日本精工株式会社入社
1999年12月	同社経営企画本部 副本部長
2000年 4月	同社執行役員 経営企画本部長
2002年 6月	同社取締役 執行役員常務 コーポレート経営本部長
2004年 6月	同社取締役 代表執行役専務 コーポレート経営本部長
2007年 6月	同社取締役 代表執行役副社長 コーポレート経営本部長
2009年 6月	同社取締役 代表執行役社長 (2015年6月退任)
2015年 6月	同社取締役会長
2016年 6月	一般社団法人日本ベアリング工業会 会長
2017年 3月	昭和シェル石油株式会社 社外取締役
2017年 6月	日本精工株式会社 名誉会長
2018年 6月	双日株式会社 取締役(現) 日本精工株式会社 相談役(現)
2019年 4月	出光興産株式会社 社外取締役(現)
2019年 6月	大成建設株式会社 社外取締役(現)

● 重要な兼職の状況

日本精工株式会社	相談役
出光興産株式会社	社外取締役
大成建設株式会社	社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

大塚氏は、日本精工株式会社の取締役代表執行役社長及び取締役会長を歴任し、グローバルな成長戦略やコーポレート・ガバナンスの強化を推進するなかで培われた、経営に関する豊富な経験と高い見識を有しております。2018年より当社社外取締役として、業務執行に対する監督に加え、他業界の経営管理ノウハウを取り入れ実践的な視点からの確かな提言をいただくなど、適切な役割を果たしていただいております。同氏には昨年より取締役会議長としてリーダーシップを発揮いただいておりますが、本年も引き続き議長を務めていただき、当社取締役会の監督機能の実効性が一層強化されることを期待し、候補者としていたしました。

● 独立性について

大塚氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。また、同氏は、当社の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりであります。
・同氏が2015年6月まで業務執行者を務めておりました日本精工(株)との取引実績は、当社連結決算における収益の1%未満であり、同社の連結売上高の2.1%程度であります。現在は業務執行者ではないことから、同氏の独立性に影響を及ぼすおそれがないものと判断しております。

候補者番号

7

さい き なお こ
齋木 尚子

再任

社外取締役

独立役員



- 生年月日：1958年10月11日（満62歳）
- 所有する当社株式数：0株
- 取締役在任期間：1年（本総会終結時）
- 取締役会への出席状況：14回／14回（100%）

● 略歴、地位、担当

- 1982年 4月 外務省入省
- 1998年 3月 同省総合外交政策局総務課企画官
- 1998年 4月 同省総合外交政策局国際平和協力室長
- 2000年 4月 同省北米局北米第二課長
- 2002年 4月 同省条約局法規課長
- 2004年 8月 慶應義塾大学総合政策学部教授
- 2006年 4月 外務省大臣官房考査・政策評価官
- 2006年 8月 同省経済局政策課長
- 2006年 9月 同省大臣官房会計課長
- 2009年 1月 (財) 日本国際問題研究所副所長 兼 主任研究員
- 2011年 9月 外務省大臣官房参事官 (報道・広報担当) (外務副報道官) 兼 大臣官房広報文化交流部
- 2012年 9月 同省大臣官房審議官 (報道・広報・文化交流担当) (外務副報道官) 兼 内閣官房地域活性化統合事務局次長
- 2013年 6月 同省国際文化交流審議官
- 2014年 7月 同省経済局長 兼 内閣官房内閣審議官 (内閣官房 TPP政府対策本部)
- 2015年10月 同省国際法局長
- 2017年 7月 外務省研修所長
- 2019年 1月 外務省退官
- 2019年 5月 双日株式会社 顧問 (2020年2月退任)
- 2020年 4月 東京大学公共政策大学院 客員教授 (現)
- 2020年 6月 双日株式会社 取締役 (現)
株式会社日本政策投資銀行 社外監査役 (現)

● 重要な兼職の状況

東京大学公共政策大学院 客員教授
株式会社日本政策投資銀行 社外監査役
株式会社小松製作所 社外取締役 (2021年6月18日開催の定時株主総会で就任予定)

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

齋木氏は、外務省において経済局長、国際法局長などの要職を歴任し、経済交渉を担ってきた手腕に加え、国際情勢・国際法・経済・文化などに関する高い見識を有しております。同氏の外交交渉の第一線で活躍してきた経験と見識から、当社取締役会において、世界情勢・環境・社会、人材育成など幅広い観点で積極的に助言をいただいております。引き続き、これまでの豊富な経験を活かし、著しく変化する外部環境を踏まえ独立した客観的な見地から経営に対する適切な監督機能を発揮いただけることが期待できるため、候補者といたしました。

● 独立性について

齋木氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。また、同氏は、当社の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりであります。

- ・当社は、同氏と、2019年5月から2020年2月までの10ヶ月間、社外取締役就任を前提として、当社の経営状況・業務内容などを事前に把握していただくと共に、独立した立場から経営全般への助言などを得るため、非常勤顧問契約を締結しておりました。顧問としての報酬は、助言の対価として支払われたもので、当社の社外役員の独立性基準で定める範囲となっており、同氏の独立性に懸念はないと判断しております。

候補者番号

8

しゅ うん ぎょん
朱 殷卿

新任

社外取締役

独立役員



- 生年月日：1962年10月19日(満58歳)
- 所有する当社株式数：0株

● 略歴、地位、担当

- 1986年 4月 モルガン銀行入行
- 2000年 5月 JPモルガン証券東京支店(現 JPモルガン証券株式会社) 投資銀行本部金融法人グループ統括
- 2001年 5月 同社マネージングディレクター
- 2005年 7月 同金融法人本部長
- 2007年 5月 メリルリンチ日本証券株式会社 マネージングディレクター 兼 投資銀行部門 金融法人グループチェアマン
- 2010年 7月 同社投資銀行共同部門長
- 2011年 7月 同社副会長(2013年3月退任)
- 2013年11月 株式会社コアバリューマネジメント 代表取締役社長(現)
- 2015年 6月 第一生命保険株式会社 社外取締役
- 2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)(現)

● 重要な兼職の状況

株式会社コアバリューマネジメント 代表取締役社長
第一生命ホールディングス株式会社 社外取締役(監査等委員)

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

朱氏は、JPモルガン証券株式会社、メリルリンチ日本証券株式会社で要職を歴任し、M&A戦略や財務・資本政策に関する高い知見、金融機関における企業経営者としての豊富な経験、及び人脈を有しております。当社が持続的な成長に向けて戦略的な事業投資を推進していくなかで、同氏の持つ経験と専門性を活かした金融の観点からの的確な提言に加え、業務執行に対する監督機能を発揮いただき、当社グループの更なる発展と企業価値向上に十分に寄与できるものと期待し、社外取締役候補者いたしました。

● 独立性について

朱氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者であります。また、同氏は、当社の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。

第4号議案 監査役3名選任の件

現在5名の監査役のうち、八木和則、神林比洋雄の両氏は本総会終結の時をもって任期満了となり、濱塚純一氏は本総会終結の時をもって監査役を辞任いたします。これに伴い、新たに監査役を2名選任すると共に、八木和則氏を監査役に再任いたしたいと存じます。

監査役候補者は次のページのとおりであります。本候補者の選任議案の本総会への提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

なお、社外監査役候補者の八木和則、山本員裕の両氏は、当社が上場する東京証券取引所が上場規程において定める独立役員要件を満たしており、両氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員として指定する予定であります。

なお、本議案が原案どおり承認可決されますと、監査役会の構成(予定)は次のとおりであります。

候補者番号	氏名(年齢)	現在の当社における地位	監査役在任期間
	くし びき まさ あき 櫛 引 雅 亮 男性 (満61歳)	現任 監査役	1年
1	ほん だ たけ ひろ 本 田 武 弘 男性 (満64歳)	新任 —	—
2	や ぎ かず のり 八 木 和 則 男性 (満72歳)	再任 社外監査役 独立役員 監査役(非常勤)	4年
	なが さわ みちこ 長 沢 美智子 女性 (満69歳)	現任 社外監査役 独立役員 監査役(非常勤)	1年
3	やま もと かず ひろ 山 本 員 裕 男性 (満68歳)	新任 社外監査役 独立役員 —	—

- (注) 1. 各候補者の年齢は、本総会開催日の満年齢となります。
 2. 各監査役候補者と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 3. 当社は、櫛引雅亮、八木和則、長沢美智子の各氏との間で、責任限度額を1,000万円又は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。引き続き櫛引雅亮、長沢美智子の両氏との間の上記責任限定契約を継続すると共に、本議案をご承認いただいた場合、八木和則氏との間の上記責任限定契約を継続し、本田武弘、山本員裕の両氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定であります。
 4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である当社の監査役が当社の会社役員としての業務につき行った行為(不作為を含みます)に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されます。保険料は全額当社が負担しております。全ての監査役候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお当社は、当該保険契約を役員の任期途中に更新することを予定しております。

候補者番号

1

ほん だ たけ ひろ
本田 武弘

新任



- 生年月日：1957年1月14日(満64歳)
- 所有する当社株式数：0株

● 略歴、地位

- 1980年 4月 日商岩井株式会社入社
- 1999年 3月 日商岩井カナダ会社インガソール店長 兼
MONZEN STEEL INC. President
- 2003年 1月 日商岩井株式会社退職
株式会社メタルワン入社
- 2006年 1月 同社人事部長
- 2008年 6月 株式会社サステック 代表取締役社長
- 2011年 4月 株式会社メタルワン 執行役員 兼 株式会社サステック
代表取締役社長
- 2012年 4月 株式会社メタルワン 執行役員 アセアン・大洋州統
括 (バンコク)
- 2013年 4月 同社代表取締役副社長執行役員 (2020年3月退任)
- 2018年 7月 株式会社メタルワン西日本 代表取締役社長
(2020年3月退任)

● 監査役候補者とした理由

本田氏は、日商岩井株式会社において主に金属関連事業に携わり、カナダ駐在などを経験した後、株式会社メタルワンにおいて国内外における要職を歴任し2013年からは7年にわたって代表取締役副社長執行役員を務めました。商社業界における豊富な業務経験を通じて培われた専門知識に加え、グローバルな事業経営に関する見識を有していることや、双日から離れている期間も長いことから、監査役としての職務を外部の視点も踏まえて適切に遂行することができると判断し、監査役候補者いたしました。

候補者番号

2

やぎ かず のり
八木 和則

再任

社外監査役

独立役員



- 生年月日：1949年4月1日(満72歳)
- 所有する当社株式数：0株
- 監査役在任期間：4年(本総会終結時)
- 取締役会への出席状況：18回/18回(100%)
- 監査役会への出席状況：19回/19回(100%)

● 略歴、地位

- 1972年4月 株式会社横河電機製作所入社
- 1999年10月 横河電機株式会社執行役員 経営企画部長
- 2001年6月 同社取締役 常務執行役員 経営企画部長
- 2002年7月 同社取締役 専務執行役員 経営企画部長
- 2005年7月 同社取締役 専務執行役員 経営管理本部長 (2011年6月退任)
- 2011年6月 同社顧問 (2015年6月退任)
株式会社横河ブリッジホールディングス 社外監査役 (現)
- 2012年6月 JSR株式会社 社外取締役 (2017年6月退任)
- 2013年6月 TDK株式会社 社外監査役 (2018年6月退任)
- 2014年3月 応用地質株式会社 社外取締役 (2019年3月退任)
- 2017年6月 双日株式会社 監査役 (非常勤) (現)
- 2018年6月 TDK株式会社 社外取締役 (2021年6月退任予定)

● 重要な兼職の状況

株式会社横河ブリッジホールディングス 社外監査役

● 社外監査役候補者とした理由

八木氏は、横河電機株式会社において、経理や経営企画などの要職を歴任、取締役を務めたほか、他の複数の企業における社外役員や公認会計士・監査審査会の委員としての経験を有しております。これまで、同氏の企業経営に係る豊富な経験や、監査における専門的な知見に基づき、当社社外監査役として独立した立場と客観的な視点から当社の経営を監視し、取締役会の内外において的確な助言を行っていることから、職務を適切に遂行していただけると判断し、候補者いたしました。

● 独立性について

八木氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号の社外監査役候補者であります。また同氏は、当社の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外監査役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

候補者番号

3

やま もと かず ひろ

山本 員裕

新任

社外監査役

独立役員



- 生年月日：1952年9月27日(満68歳)
- 所有する当社株式数：0株

● 略歴、地位

1975年 4月	帝人株式会社入社
2001年 7月	同社 医薬医療事業管理部長
2008年 6月	インフォコム株式会社 取締役CFO 財務経理部・ 広報・IR室担当
2010年 6月	同社 専務取締役
2011年 4月	同社 代表取締役社長 CEO
2012年 4月	同社 取締役 (2012年6月退任)
2012年 4月	帝人株式会社 帝人グループ 執行役員 経営企画 本部長
2014年 4月	同社 帝人グループ 常務執行役員 CFO、経理財務・ 購買本部長
2015年 6月	同社 取締役常務執行役員
2016年 4月	同社 取締役専務執行役員
2017年 4月	同社 代表取締役副社長執行役員 CFO、経理・ 財務管掌 兼 情報戦略管掌
2019年 4月	同社 代表取締役副社長執行役員 機能管掌統轄
2020年 4月	同社 取締役 (2020年6月退任)
2020年 6月	同社 顧問 (2021年3月退任)

● 社外監査役候補者とした理由

山本氏は、帝人株式会社に入社後、医薬医療事業管理部長、同社上場子会社であるインフォコム株式会社の代表取締役社長CEOや同社CFOなどの要職を歴任しました。その経験を通じて培われた経営及び情報通信分野並びに在宅医療などの分野における高い見識と、財務及び会計に関する知見により、中立的・客観的な観点で当社の経営を監督できるものと考えます。さらにヘルスケアやデジタルトランスフォーメーション分野へ注力する当社事業への監督機能を期待し、社外監査役候補者いたしました。

● 独立性について

山本氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号の社外監査役候補者であります。また、同氏は、当社の「社外役員の選任及び独立性に関する基準」(株主総会参考書類P.22参照)を満たしており、社外監査役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を(株)東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりであります。

- ・ 同氏が、2020年6月まで取締役を務めていた帝人(株)及び同社グループとの取引実績は、当社連結決算における収益の1%未満であり、同社グループの連結売上高の1%未満であります。

(ご参考) 社外役員の選任及び独立性に関する基準

<社外役員の選任基準>

当社は、社外取締役の選任には、企業経営者、政府機関出身者など産業界や行政分野における豊富な経験を有する者、世界情勢、社会・経済動向、企業経営に関する客観的かつ専門的な視点を有する者など、広範な知識と高い見識を持つ者を複数名、選任しております。また、社外監査役の選任にあたっては、上記に加え、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監査に取り入れる視点から、その出身分野などの多様性にも留意しております。

<社外役員の独立性基準>

金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下のいずれの基準にも該当していないことを確認の上、独立性を判断しております。

1. 当社の大株主（総議決権の10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者
2. 当社の主要借入先（直近事業年度の借入額が連結総資産の2%を超える当社の借入先）又はその業務執行者
3. 当社の主要取引先（直近事業年度の年間連結収益が2%を超える取引先）又はその業務執行者
4. 当社を主要取引先（直近事業年度の年間連結売上高が2%を超える取引先）とする者又はその業務執行者
5. 当社から役員報酬以外に、個人として過去3事業年度の平均で年間1,000万円を超える金銭その他の財産を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等（ただし、当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、過去3事業年度の平均で年間1,000万円又は当該団体の年間総収入額もしくは連結売上高の2%のいずれか高い額を超える当該団体に所属する者）
6. 当社から年間1,000万円を超える寄付・助成等を受けている者（ただし、当該寄付・助成等を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者）
7. 当社の会計監査人又はその社員等として当社の監査業務を担当している者
8. 過去3年間において上記1～7に該当していた者
9. 上記1～8のいずれかに掲げる者（ただし、役員など重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
10. 当社もしくは当社連結子会社の業務執行者（ただし、役員など重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
11. 当社における社外役員としての在任期間が8年間を超える者
12. その他、社外役員としての職務を遂行する上で、一般株主全体との間に恒常的で実質的な利益相反が生じるなど独立性に疑いが有る者

第5号議案 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の継続及び一部改定の件

1. 提案の理由及び当該報酬等を相当とする理由

当社は、2018年6月19日開催の第15回定時株主総会において、当社の取締役及び執行役員（社外取締役及び国内非居住者を除く。以下「取締役等」という。）を対象とする業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入することにつき、株主の皆様にご承認いただき、今日に至っております。

今般、新たに「中期経営計画2023」を策定したことから、当該計画の目標を達成し、当社グループの中長期的な業績及び企業価値向上への取締役等の貢献意欲をさらに高めることを目的に、本制度に基づく報酬を「業績連動部分」で構成するものとし、その評価指標及び報酬の変動要因を見直すと共に、本制度の継続に伴う所要の変更を行うものです。

当社の取締役等の報酬に関する基本的な考え方は、双日が掲げる「2つの価値」、すなわち「双日が得る価値」及び「社会が得る価値」の創造・提供の実現に向け、持続的成長と中長期的な企業価値向上を強く推し進めるためのインセンティブとなる制度であり、また、2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」を強く推し進めるものとし、「役員報酬ポリシー」（当社における取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針）を2021年4月開催の取締役会にて決議いたしました。その概要は本議案の末尾のとおりであり、当該ポリシーは、本議案が可決された場合も変更は予定しておりません。

本議案は、取締役等の個人別の報酬等を支給するために当該ポリシーに沿った合理的な内容となっており、相当であると考えております。

なお、本議案が可決された場合も、2007年6月27日開催の第4回定時株主総会においてご承認いただきました取締役の報酬等の額（年額5億5,000万円以内（使用人兼務取締役の使用人給与分を含まない。））に変更はございません。

本制度の対象となる取締役の員数は、第3号議案（取締役8名選任の件）が原案どおり承認可決されますと、本株主総会終結の時ににおいて4名となります。また、本制度は執行役員も対象としており、本制度の対象となる取締役を兼務しない執行役員の員数は本株主総会終結の時ににおいて19名となる予定です。本制度に基づく報酬には執行役員に対する報酬も含んでおりますが、本制度は、取締役に対する株式報酬と執行役員に対する株式報酬と一体として取り扱うものであるため、本議案は、本制度に基づく報酬の全体につき、その額及び株式数の上限等を提案するものであります。

なお、当社は、報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会を設置しており、本議案については、報酬委員会の審議を経て、取締役会にて決議しております。

2. 本制度における報酬等の額・株式数の上限等

(1) 本制度の継続

本制度は、中期経営計画の対象となる3事業年度（以下「対象期間」という。）を対象としております。本制度が当初対象とした3事業年度（2019年3月31日で終了する事業年度から2021年3月31日で終了する事

業年度まで)が終了したため、中期経営計画の対象となる3事業年度を新たな評価期間として、本制度を継続いたします。本制度継続直後の対象期間は、「中期経営計画2023」の対象となる3事業年度(2022年3月31日で終了する事業年度から2024年3月31日で終了する事業年度まで)までとします。

本制度の継続にあたり、従前の本制度内容を一部改定いたしたく存じます。改定後の本制度の内容は次のとおりです。

(2) 改定後の本制度の概要

本制度は、取締役等に対して、中期経営計画等の目標達成度等に基づき算定される当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下「当社株式等」という。)並びに当社株式に生じる配当金の交付及び給付(以下「交付等」という。)を、当社が設定した信託(以下「本信託」という。)を通じて行う株式報酬制度です(詳細は(3)以降のとおり)。

①本議案の対象となる当社株式等の交付等の対象者	<ul style="list-style-type: none"> 取締役及び執行役員(社外取締役及び国内非居住者を除く)
②当社が拠出する信託金の上限額	<ul style="list-style-type: none"> 3事業年度を対象として合計18億円
③取締役等に対して交付等が行われる当社株式等の数の上限及び取得方法	<ul style="list-style-type: none"> 3事業年度を対象として信託期間中に取締役等に付与する株式交付ポイント(下記(4)に定義する。)の上限は600万ポイント(600万株相当) 当社発行済株式総数(2021年3月31日現在、自己株式控除後)に対する割合は約0.5% 当社株式は、当社(自己株式の処分)又は株式市場から取得
④業績達成条件の内容	<ul style="list-style-type: none"> 対象期間の中期経営計画等の目標達成度等に応じて変動 2024年3月31日で終了する事業年度までの対象期間については、連結当期純利益の累計額、当社株式成長率、及びESG関連指標(脱炭素、社会課題への対応、女性活躍、育児休暇取得、社員意識調査(主要項目)の伸び、ガバナンス強化等)の目標達成度に応じて、60~200%の範囲で変動 2025年3月31日で終了する事業年度以降に開始する対象期間については、取締役会において別途決定
⑤取締役等に対する当社株式等の交付等の時期	<ul style="list-style-type: none"> 退任後
⑥その他	<ul style="list-style-type: none"> 重大な会計の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、取締役等による非違行為が取締役会で確認された場合、会社の意思に反して自己都合により退任した場合又は当社の許可なく同業他社に就職した等の場合は、全部若しくは一部の当社株式等の交付等を行わず、又は交付等を行った当社株式等若しくはその相当額の全部若しくは一部の返還を求めることができる

(3) 当社が拠出する金員の上限等

本制度の対象期間中、当社は取締役等の報酬として、対象期間毎に上限額を18億円として信託金を拠出し、受益者要件を充足する取締役等を受益者として対象期間に相当する期間の本信託を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託金を原資として当社（自己株式の処分）又は株式市場から取得します。

当社は信託期間中、取締役等に対しポイント（下記（4）のとおり。）を付与し、本信託は、一定の受益者要件（下記（5）のとおり。）を満たす取締役等に対し、取締役等の退任後に当社株式等の交付等を行います。

また、本信託の信託期間の満了時において、信託契約の変更及び追加信託を行うことにより本信託を継続することがあります。その場合、さらに本信託の信託期間を3年間延長し、当社は延長された信託期間毎に、本株主総会の承認決議を得た信託金の上限額の範囲内で追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役等に対し、ポイントの付与を継続します。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式（取締役等に付与されたポイントに相当する当社株式で交付等が未了であるものを除く。）及び金銭（以下「残存株式等」という。）があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、本株主総会で承認決議を得た金員の上限額の範囲内とします。この信託期間の延長は、一度だけに限らず、その後も同様に本信託を再継続することがあります。

本信託を終了する場合においても、信託期間（本信託の継続が行われた場合には、延長後の信託期間）の満了時に、受益者要件を満たす可能性のある取締役等が在任している場合には、直ちに本信託を終了させずに、当該取締役等が退任し、当社株式等の交付等が完了するまで、最長で10年間、本信託の信託期間を延長します。ただし、その場合には、取締役等に対する新たなポイントの付与は行いません。

(4) 取締役等に交付等が行われる当社株式等の数の上限等

毎年6月に、役位に基づいた基準ポイントを付与し、対象期間の終了後、累積された基準ポイント（以下「累積ポイント」という。）に、評価指標の達成度に基づく業績連動係数を乗じて計算されるポイント（以下「株式交付ポイント」という。）に応じて取締役等に交付等が行われる当社株式等の数が決定されます^(※1)。対象期間の途中で退任（死亡を含む。）し、又は非居住者となった場合は、その時点の累積ポイントを株式交付ポイントとします。なお、目標達成時を100%として、60~200%の範囲で変動するよう設計しています。

本信託の信託期間中に取締役等に対して付与される株式交付ポイントの総数の上限は、3事業年度毎に600万ポイント（600万株相当）といたします。この株式交付ポイントの総数の上限は、上記（3）の信託金の上限額を踏まえて、直近の株価等を参考に設定しています。なお、株式交付ポイントの総数の上限の当社発行済株式総数（2021年3月31日現在、自己株式控除後）に対する割合は約0.5%です。

取締役等に交付等が行われる当社株式等は、在任中に付与された株式交付ポイントの累積ポイント数（以下「累積株式交付ポイント」という。）に応じて、1ポイントにつき当社株式1株として決定します。なお、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式の無償割当て、株式の併合等によって、増加又は減少した場合、当社は、その増加又は減少の割合に応じて、1ポイント当たり交付等が行われる当社株式等の数を調整します^(※2)。

※1 2024年3月31日で終了する事業年度までの対象期間については、連結当期純利益の累計額、当社株式成長率及びESG関連指標（脱炭素、社会課題への対応、女性活躍、育児休暇取得、社員意識調査（主要項目）の伸び、ガバナンス強化等）を評価指標とします。2025年3月31日に終了する事業年度以降の評価指標は、取締役会において別途決定するものとします。

※2 本株主総会 第2号議案 株式併合の件が承認可決された場合、2021年10月1日を効力発生日として実施する株式併合により、1ポイントは当社株式0.2株となる予定です。

(5) 取締役等に対する当社株式等の交付等の方法及び時期その他株式交付条件

受益者要件を満たす取締役等は、退任後（死亡時は除く）に、上記（4）に基づき算定される累積株式交付ポイント数の70%に相当する株数の当社株式（単元未満株式については切り捨て）の交付を受け、残りの当該ポイント数に相当する株数の当社株式については、換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとします。

また、信託期間中に受益者要件を満たす取締役等が死亡した場合は、その時点での累積株式交付ポイント数に応じた株数の当社株式について、その全てを本信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭について、当該取締役等の相続人が本信託から給付を受けるものとします。

なお、受益者要件を充足する場合であっても、重大な会計の誤りや不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、又は取締役等による非違行為が取締役会で確認された場合には、全部若しくは一部の当社株式等の交付等を行わず、又は交付等を行った当社株式等若しくはその相当額の全部若しくは一部の返還を求めることができるものとします。

(受益者要件)

- ・対象期間中に取締役等として在任していること（本制度開始以降に新たに取締役等となった者も含む）
- ・取締役等を退任していること
- ・国内居住者であること
- ・会社の意思に反して自己都合で退任した者（傷病等やむを得ない事由による自己都合退任を除く）及び在任中に一定の非違行為等を行っていないこと
- ・その他本制度の趣旨を達成するために必要と認められる要件

(6) 本信託内の当社株式に関する議決権行使

本信託内にある当社株式（取締役等に交付等が行われる前の当社株式）については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権を行使しないものとします。

(7) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式について支払われた配当は、本信託が受領した後、本信託の信託報酬・信託費用に充てられるほか、配当基準日における取締役等の保有するポイント数に応じて、1ポイント当たり1株[※]の配当額に相当する金額を留保し、上記（5）により交付等が行われる当社株式等と共に取締役等に給付されます。

※本株主総会 第2号議案 株式併合の件が承認可決された場合、2021年10月1日を効力発生日として実施する株式併合により、1ポイントは当社株式0.2株となる予定です。

(8) その他の本制度の内容

本制度のその他の内容については、本信託の設定、信託契約の変更及び本信託への追加拠出の都度、取締役会にて定めます。

●取締役等の報酬制度見直しの背景

当社は中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意識を高めることを目的に、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、2018年に、現行の取締役等に対する業績連動型株式報酬等の報酬制度を導入しました。

現行の株式報酬制度が対象とした3事業年度の満了、及び新中期経営計画の策定に先立ち、報酬委員会を中心に、当社のあるべき役員報酬制度について議論を行う中で、現行の報酬制度の課題を以下と認識しました。

- ①基本報酬の比率が高く、報酬と業績の連動性が低い。
- ②評価指標が「単年度の連結当期純利益」のみとなっており、中長期の企業価値向上への取り組み・進捗が十分に反映されていない体系となっている。

このような課題認識の下、中長期的な企業価値向上を一層推し進めるための役員報酬制度の見直しについて、報酬委員会を中心に1年以上にわたり多くの議論を重ね、この度、「役員報酬ポリシー」を策定の上、現行の報酬制度全般を改定することといたしました。

●報酬制度の内容

【取締役及び執行役員（社外取締役を除く）】

基本報酬と業績連動報酬に大別し、中長期の業績連動報酬はペイフォーミッション、すなわち当社の企業理念の実現、及び「2つの価値」の創造・提供を加味したものといたします。

報酬比率については、全体に占める基本報酬比率を一律77%から職責に応じて54~66%程度へ引き下げ、業績連動報酬比率を引き上げます。

<業績連動に係わる各指標の目標を100%達成した場合>

【現行】

【改定後】

報酬の種類			概要	業績連動指標 (KPI)	評価ウェイト	報酬変動幅	支給時期
基本報酬	固定	金銭 (69%)	職責に応じて役位毎に決定	—	—	—	月例
		株式 (8%)		—	—	—	—
業績連動報酬	変動	金銭 (15%)	単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動	連結当期純利益 (注1) (単年度目標の達成度)	35%	0~150% (注2)	毎年1回、一定の時期
		株式 (8%)		連結当期純利益 (注1) (中期経営計画の累計目標額の進捗度)	35%		
		金銭 (15%)		ROE	20%		
		株式 (8%)		基礎的営業キャッシュフロー (単年度目標の達成度)	5%		
業績連動報酬	変動	中期	中期経営計画の達成度や企業価値向上 (ESGや株価) に連動	基礎的営業キャッシュフロー (中期経営計画の累計目標額の進捗度)	5%	60~200%	退任後株式支給
				3事業年度期間における連結当期純利益 (注1) の累計額	60%		
		長期		当社株式成長率 (注3)	30%		
				ESG (環境・社会・ガバナンス) 関連 (注4)	10%		

注1) 親会社の所有者に帰属する当期純利益をいう。

注2) 各指標の実績が目標値の40%未満の場合、当該指標に係る報酬は支給されない。

注3) 当社のTSR (Total Shareholders Return: 株主総利回り) と配当込みTOPIXとの相对比较で評価を行う。

注4) 中期経営計画で掲げたESG目標 (脱炭素、社会課題への対応、女性活躍、育児休暇取得、社員意識調査 (主要項目) の伸び、ガバナンス強化等) の達成度を報酬委員会が評価する。

【社外取締役】

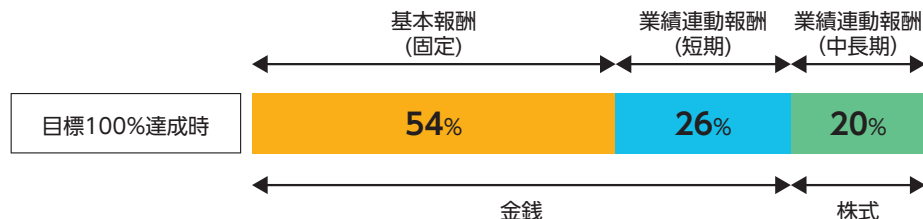
基本報酬100%といたします。取締役会議長、指名委員会及び報酬委員会の各委員長には別途手当を支給いたします。

●役員報酬ポリシー

基本的な考え方	当社の取締役及び執行役員（以下、役員）の報酬に関する基本的な考え方は、以下2点を踏まえたものとする。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 双日が掲げる「2つの価値」、すなわち「双日が得る価値」、及び「社会が得る価値」の創造・提供の実現に向け、持続的成長と中長期的な企業価値向上を強く推し進めるためのインセンティブとなる制度とする。 ・ 2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」を強く推し進める制度とする。 						
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 短期的な業績だけでなく、中長期的な業績・企業価値向上と連動性の高い制度であること。 ・ デジタル社会において、また、ESG経営を推進する中で、新たに創出・提供する価値と連動するものであること。 ・ 当社の株主価値と連動したものであること。 ・ グローバルに競争力を有する人材を確保・維持できる報酬水準であること。 ・ 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること。 						
報酬体系	<p>◆報酬水準 基本方針に則り、各役員の職責に応じて魅力的と感じる水準とする。なお、報酬水準の設定にあたっては、他総合商社や第三者による国内上場企業の経営者報酬サーベイ、及び従業員給与水準等を勘案する。また、外部環境の変化に応じて適宜見直しを行う。</p> <p>◆報酬構成 基本報酬と業績連動報酬に大別し、中長期の業績連動報酬はペイフォーミッション、すなわち当社の企業理念の実現、及び「2つの価値」の創造・提供を加味したものとする。</p> <ul style="list-style-type: none"> － 基本報酬（固定報酬）： 職責に応じて役位毎に決定する金銭報酬 － 業績連動報酬（短期）： 単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動する金銭報酬 － 業績連動報酬（中長期）： 中期経営計画の達成度や企業価値向上（ESGや株価）に連動する株式報酬 <p>◆報酬比率 【執行役員（取締役兼務者含む）】 全体に占める基本報酬比率を一律77%から職責に応じて54～66%程度へ引き下げ、業績連動報酬比率を引き上げる。</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #0056b3; color: white;"> <th>基本報酬</th> <th>業績連動報酬（短期）</th> <th>業績連動報酬（中長期）</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>54～66%</td> <td>21～26%</td> <td>13～20%</td> </tr> </tbody> </table>	基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）	54～66%	21～26%	13～20%
基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）					
54～66%	21～26%	13～20%					

<p>報酬体系</p>	<p>【社外取締役】 基本報酬100%とする。取締役会議長、指名及び報酬委員会委員長には別途手当を支給する。</p> <p>◆報酬の支給時期 - 基本報酬：月例で支給する。 - 業績連動報酬（短期）：毎年1回、一定の時期に支給する。 - 業績連動報酬（中長期）：株式交付時期は退任後とする。</p>
<p>業績連動報酬の決定方法</p>	<p>目標達成度、中期経営計画の進捗度、及び個人の業績等への貢献度に基づき決定する。</p>
<p>報酬の没収等（クローバック、マルス条項）</p>	<p>重大な会計の誤り、不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、また、取締役及び執行役員による非違行為等が取締役会で確認された場合、業績連動報酬の支給制限、又は受け取った報酬の返還を求めることができる。</p>
<p>報酬ガバナンス</p>	<p>役員の個人別の報酬額は、社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て、取締役会で決定する。</p>

【当社代表取締役社長の報酬イメージ】



- ・総報酬支給額は、業績連動に係わる各指標の達成度に応じて、目標達成時を100%とした場合、約65%～約130%で変動します。
- ・業績連動報酬の内、(中長期)は、BIP信託による株式交付ポイント付与相当額を報酬としています。

第6号議案 社外取締役の報酬額改定の件

当社の社外取締役の報酬総額は、2007年6月27日開催の第4回定時株主総会において、年額50百万円以内としてご承認いただき、今日に至っております。

コーポレートガバナンス強化の観点から、前年度、社外取締役を1名増員し、また本定時株主総会において第3号議案「取締役8名選任の件」のご承認が得られますと、さらに社外取締役が1名増員されることに伴い、社外取締役の報酬総額を年額50百万円から年額100百万円以内に改定いたしたいと存じます。

社外取締役の報酬額改定を付議することについては、独立社外取締役を委員長とする報酬委員会への諮問を経て、取締役会において決議しております。当社は、社外取締役の報酬等につき、その職責に照らし、固定報酬及び取締役会議長手当や指名委員会、報酬委員会の各委員長手当を支払う方針としており、上記の報酬総額につきましては、改定の目的、他社の水準等に照らし、相当であるものと判断しております。

なお、現在の社外取締役の員数は3名であり、第3号議案「取締役8名選任の件」が原案どおり承認可決された後は、社外取締役の員数は4名となります。

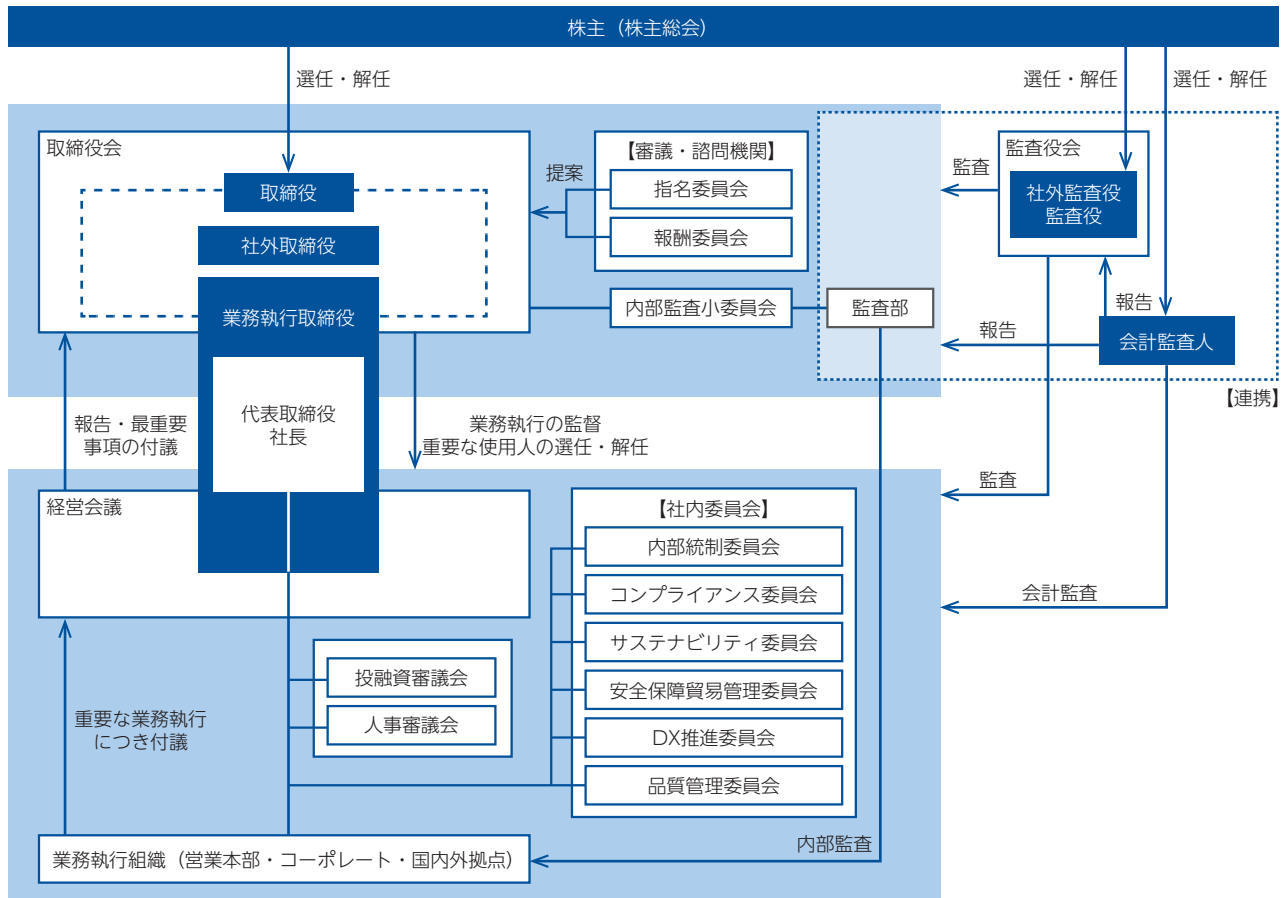
コーポレート・ガバナンスに対する取り組み

1 基本的な考え方

当社は、「双日グループ企業理念」（「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」）に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っております。

この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、以下のようなコーポレート・ガバナンス体制を構築し、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めております。

コーポレート・ガバナンス体制図（2021年4月1日以降）



1) 経営及び業務執行体制

当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化及び業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しております。取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であると共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。業務執行機関としては、当社グループの経営及び執行に係る重要事項を全社の視野並びに中長期的な観点で審議、決裁する経営会議を設置し、最高経営責任者である社長が議長を務めております。加えて、社長管下には、重要な投融資案件を審議・決裁する投融資審議会、重要な人事事項を審議・決裁する人事審議会、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社内委員会を設置しております。

なお、急速な経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、経営に対する責任を明確にするため、取締役と執行役員の任期を1年としております。

2) 経営に対する監視・監督体制

当社では、当社経営に対し、客観的な立場からの外部視点による適切な助言・提言を受けること及び取締役会の監督機能の強化を図ることを目的に複数の社外取締役を選任しております。また、社外取締役が取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会の委員長を務めることにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しております。

なお、当社は監査役会設置会社であり、監査役会が独立した立場から、経営に対する監視・監督機能を果たしております。

2 会社の機関

1) 取締役会

最高意思決定機関として、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行うと共に、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。また、社外取締役は、業務執行取締役及び当社執行体制全般に対する監督、当社ガバナンス体制全般への意見具申を行っております。

●取締役の選任方針及び取締役会の構成

広範で多岐に亘る事業を行う総合商社における適切な意思決定、経営監督の実現のため、取締役の選任においては、ジェンダーや国際性の面を含む多様性を考慮し、社内及び社外それぞれから豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任することとしております。なお、当社は、定款において取締役の員数を10名以内と定めており、2021年3月31日時点では、当社において豊富な業務経験を持つ社内取締役（4名）と、客観的かつ専門的な視点や多様な知見を持つ社外取締役（3名）の計7名（男性5名・女性2名）で構成されております。

●取締役の指名手続き

上記指名方針に基づき、取締役会の諮問機関である指名委員会の審議結果を踏まえ、取締役会が個々の候補の実績並びに取締役としての資質について審議のうえ、決議し、株主総会に付議しております。

●取締役会での審議内容等

当社は、法令・定款によるほか、取締役会規程を定め、経営方針・経営計画及び重要な人事・組織・制度などの当社グループ経営に係る基本事項・重要事項ならびに定量面より重要性の高い投融資案件等の業務執行に係る重要事項に関して、取締役会において審議・決議しております。

取締役会決議事項を除く業務執行に関しては、各事案の内容・規模・重要性・リスク等に応じて、最高経営責任者である社長、その管下の業務執行機関である経営会議・投融資審議会・人事審議会等において、審議・決裁しております。

●取締役の支援体制

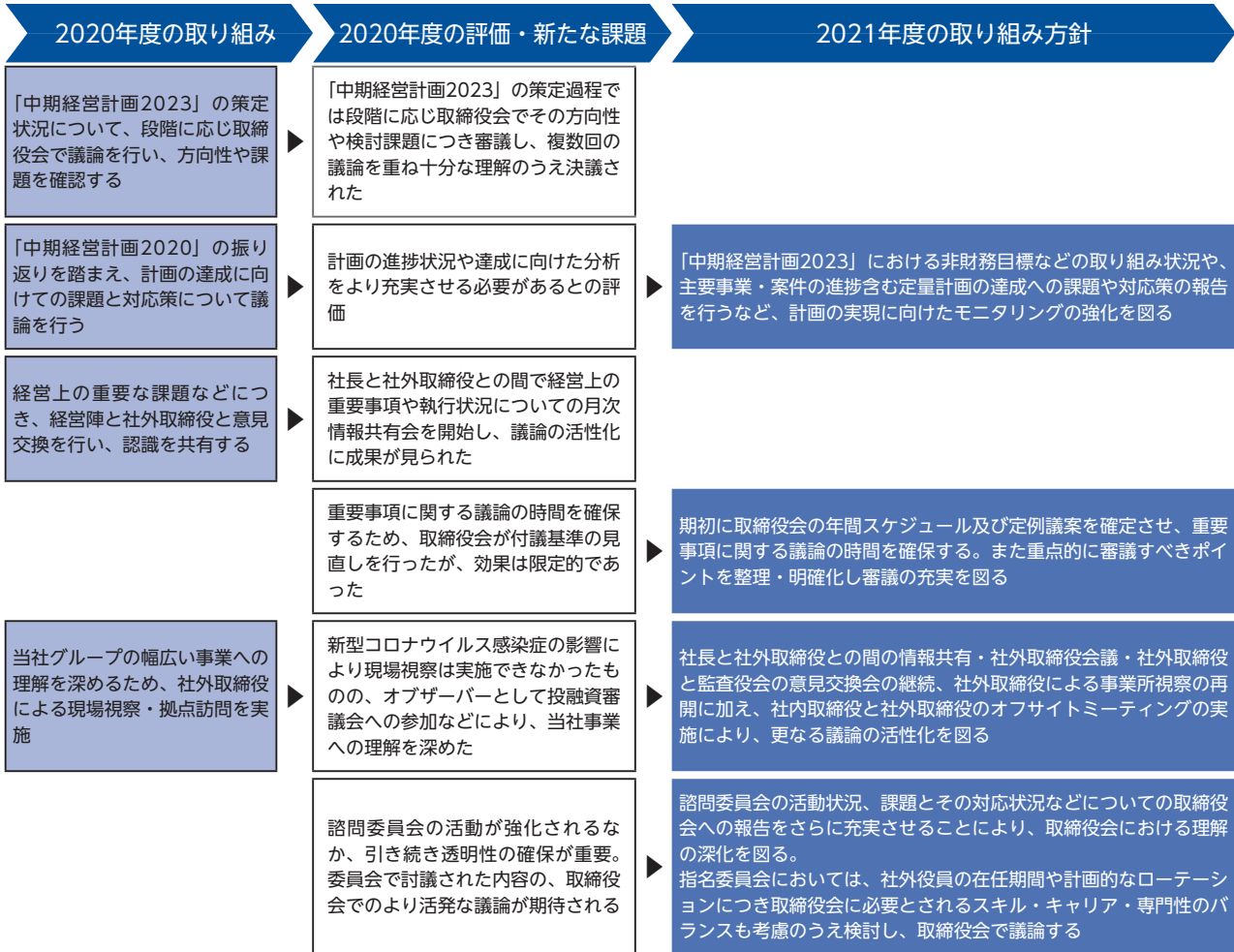
取締役を補佐する専属組織として取締役会業務室を設置しており、取締役に対し、専任スタッフ3名（2021年3月31日時点）を中心に適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。

●取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性評価を行っております。2020年度の分析・評価方法及びその結果は以下のとおりです。

分析・評価方法	<ol style="list-style-type: none"> 2020年度の実効性評価の進め方につき取締役会で審議しました。 取締役と監査役的全員にアンケートを行い、個別インタビューを実施しました。併せて、アンケート回答内容について外部コンサルタントによる第三者評価を実施しました。 第三者評価結果及び個別インタビュー結果に基づく分析・評価結果を取締役会で報告し、今後の取り組みを議論しました。
アンケート項目	<ol style="list-style-type: none"> 取締役会の役割・責務 取締役会の構成 取締役会の運営 取締役会の意思決定プロセス 取締役会による監督 取締役会メンバーへのサポート体制 諮問機関である指名委員会・報酬委員会 社外取締役に関する事項 実効性向上への提言など
評価結果の概要	<p>アンケート回答を集計した結果、全体平均は基準点以上の評点であり、第三者評価においても下記の所見となっており、当社の取締役会は適切に機能し、実効性が確保されていることを確認しました。</p>
第三者評価における所見の概要	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会における実効性は、当年度より社外取締役に変更となった取締役会議長による適切な運営、取締役会への情報提供機会の十分な確保、社外取締役の増員によるボードメンバーの多様性向上により、前年度に引き続き高い水準にある。 中長期の経営計画に関する議論の活性化については、オフサイトミーティングを活用した経営戦略の議論や、社外役員に対する事前説明の機会が充実しているとの意見からも、活性化に向けた取り組みの成果が見られた。一方で、計画の進捗状況や達成に向けた分析をより充実させるべきとの意見も見られた。 取締役会の構成については、社外取締役に新たに1名就任したことにより、社内取締役4名、社外取締役3名の合計7名の体制となり、社外取締役比率が上昇し、多様性の向上につながった。今後、更なる多様性の向上や、会社の中長期的な成長を目指すうえで必要なスキルにつき取締役会で継続的に議論する必要があるとの意見が確認された。 指名委員会、報酬委員会については委員会の活動が強化される中で、引き続き透明性の確保が重要である。

2019年度の取締役会実効性評価の結果を踏まえた2020年度の取り組み、及び2020年度の取締役会の実効性評価結果を踏まえた2021年度の主な取り組み方針は、以下のとおりです。



● 2021年度の体制

2021年6月18日開催の株主総会決議後、取締役会は、当社において豊富な業務経験を持つ社内取締役（4名）と、客観的かつ専門的な視点や多様な知見を持つ社外取締役（4名）の計8名（男性6名・女性2名）で構成されることとなります。

2) 監査役会

諸法令、定款、諸規程及び監査役会が定めた監査役監査基準に基づき、独立した立場で取締役の職務執行の監査を行っております。また、監査役は、取締役会に加えて、業務執行に関する重要な会議に出席するほか、取締役からの聴取、重要な決裁書類の閲覧などを通じて経営に対する監視・監査機能を果たしております。

● 監査役会の構成

当社における豊富な業務経験を持つ社内監査役2名と、客観的かつ専門的な視点や多様な知見を持つ社外監査役3名の計5名で構成されており、常勤監査役を2名としております。(2021年3月31日時点)

● 監査役の支援体制

監査役を補佐する専属組織として監査役業務室を設置しており、社内外の監査役に対し、専任スタッフ3名(2021年3月31日時点)を中心に適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。

3) 取締役会の諮問機関（指名委員会、報酬委員会）

当社は、取締役会の諮問機関として以下を設置しております。

	指名委員会	報酬委員会
役 割	取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する基準・方法の審議及び提案、並びに候補者選任案の審議	取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度の審議及び提案
	社外取締役3名、社内取締役1名	社外取締役3名、社内取締役1名
委 員 ^(※)	大塚紀男（委員長/社外取締役） 内藤加代子（社外取締役） 齋木尚子（社外取締役） 藤本昌義（取締役社長）	内藤加代子（委員長/社外取締役） 大塚紀男（社外取締役） 齋木尚子（社外取締役） 藤本昌義（取締役社長）

(※) 2021年3月31日現在

4) 社外役員の選任方針及び独立性に関する基準

当社は、社外役員の実質的な独立性を重視し、会社法及び金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え独自の社外役員の独立性基準を策定し、社外役員全員がこの基準を満たしていることを確認しております。

なお、「社外役員の選任及び独立性に関する基準」につきましては、本招集ご通知P.22をご参照ください。

5) 取締役・監査役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役や監査役がその機能や役割を適切に果たせるように、以下を実施しております。

- ・新任役員に対して、取締役会の運営、当社の内部統制・リスク管理体制、弁護士による役員のための法的な義務・責任などに関するレクチャーのほか、第三者によるコンサルテーションなど経営者向けのプログラムを受ける機会を設定。
- ・社内外の取締役・監査役が、当社の広範な事業活動に関する理解を深めるため、各本部長による事業・取り組みの説明会を実施するほか、最新のマクロ経済情勢についての理解を深めるため、当社シンクタンク子会社による月例説明会を実施。加えて、その他の必要な情報についても、継続的に情報提供を実施。
- ・日本取締役協会や日本監査役協会などの外部機関において開催されるセミナーなどへの参加機会を提供。

3 業務執行機関

当社は、最高経営責任者である社長管下の業務執行機関として以下を設置しております。

1) 経営会議

業務執行取締役及び営業本部長やコーポレート担当本部長などから構成され、当社グループの経営政策、経営戦略及び経営管理事項を全社的な視野並びに中長期的な観点から審議・決裁を行います。

2) 投融資審議会

業務執行取締役やコーポレート担当本部長などから構成され、重要な投融資案件（投融資保証案件、与信案件など）を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。

3) 人事審議会

業務執行取締役やコーポレート担当本部長などから構成され、重要な人事事項を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。

4) 社内委員会

企業価値向上のため、組織横断的に取り組むべき経営事項を推進する社長管下の業務執行機関として、以下の社内委員会を設置しており（2021年3月31日時点）、各社内委員会は、取締役会や経営会議にその活動内容に基づく報告を定期的に行っております。

	役割
内部統制委員会	会社法、金融商品取引法に基づき、当社グループの内部統制体制の維持・高度化を図るための方針の策定並びに内部統制体制及び運用状況のモニタリングを行います。
コンプライアンス委員会	コンプライアンスを徹底するための基本方針や施策などの検討・策定を行います。
サステナビリティ委員会	サステナビリティ推進に関わる基本方針、施策の検討・策定を行います。
安全保障貿易管理委員会	当社グループを取り巻く安全保障貿易に関わる変化への迅速な対応及び適切な貿易管理体制の構築を行います。
事業継続マネジメント委員会	「双日グループ危機管理基本方針書」に基づき、当社グループの危機管理基本方針、施策の検討・策定を行います。

このほか、社内委員会の下部組織として、開示分科会、情報セキュリティ分科会を設置しております。また、2021年4月より、以下の委員会を新設しております。

	役割
DX推進委員会	企業価値向上に向けたDX推進の全体像を把握し、進捗・取り組み状況を共有・効果を検証します。
品質管理委員会	マーケットインの視点での事業展開（B to C ビジネス）、製造業への参画のために全社横断的な品質管理体制を再構築します。

また特定テーマの実務・取り組みにつき組織横断的に議論・検討するため、社内委員会・その下部組織である分科会の他に、特定テーマの実務・取り組みにつき組織横断的に議論・検討する「検討部会」を新設しております。それに伴い、従来社内委員会としていた「事業継続マネジメント委員会」及び分科会としていた「開示分科会」を検討部会に変更しております。当社の企業価値向上に資する体制を構築していくため、今後も継続的に、必要な見直しを行い、体制の高度化を図ってまいります。

4 監査役監査、会計監査及び内部監査の状況

監査役、会計監査人及び監査部は、それぞれの立場で監査業務を行ううえで、監査の相互補完及び効率性の観点から双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めております。

1) 監査役監査

監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に則り、取締役会、経営会議、投融资審議会などの重要な会議に出席するほか、監査実施計画及び業務分担に基づき、取締役などからその職務の執行状況の聴取、重要な決裁書類などの閲覧、さらには連結子会社から事業の報告を求めるなどの方法により監査を実施し、経営に対する監視・監査を行っております。

監査役は、会計監査人より監査計画の説明及び定期的な監査実施状況の報告を受けることで、効率的な監査を実施すると共に、会計監査人の独立性について監視しております。また、監査部から監査計画及び監査実施状況の報告を受け、監査結果に対して意見書を提出するなど、会計監査人、監査部と連携のうえ、当社の状況を適時適切に把握する体制としております。

なお、当年度は、Web会議システムを活用したリモート監査の実施体制を整備し、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中でも国内外子会社などと十分なコミュニケーションを図り、監査を実施しております。

2) 会計監査

当社は、会社法に基づく会計監査並びに金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビュー及び内部統制監査に関し、有限責任 あずさ監査法人に監査を依頼しております。当事業年度における業務執行社員の氏名、監査業務に係る補助者の構成は以下のとおりです。なお、継続監査年数については業務を執行した公認会計士全員が7年以内であるため、記載を省略しております。

（指定有限責任社員、業務執行社員）： 藤井 亮司、富田 亮平、山田 大介

（監査業務に係る補助者）： 公認会計士18名、その他23名

3) 内部監査

取締役会で決議した監査計画に基づき、内部監査小委員会の管轄のもと、監査部30名（2021年3月31日時点）が、営業部、コーポレート、連結子会社を主たる対象とし、以下のとおり監査を実施しております。

- ・ 監査時は、組織体のガバナンス・リスク管理・内部統制が適切に機能しているかを検証すると共に、損失の未然防止や問題解決に向け、実効性のある改善提案を実施。
- ・ 監査後は、監査対象組織及び関係先（主管本部長、コーポレート各部の担当本部長、監査役など）を対象とする監査講評会において意見交換を行ったうえで、監査報告書を内部監査小委員会及び監査役へ提出。また、内部監査小委員会に対しては、月次で監査報告会を実施。
- ・ 監査での指摘事項について、監査対象組織より3ヶ月後、6ヶ月後に改善状況の報告を受けると共に、フォローアップ監査により改善状況を確認。

5 上場株式の保有に関する考え方

1) 「中期経営計画2023」における売却方針

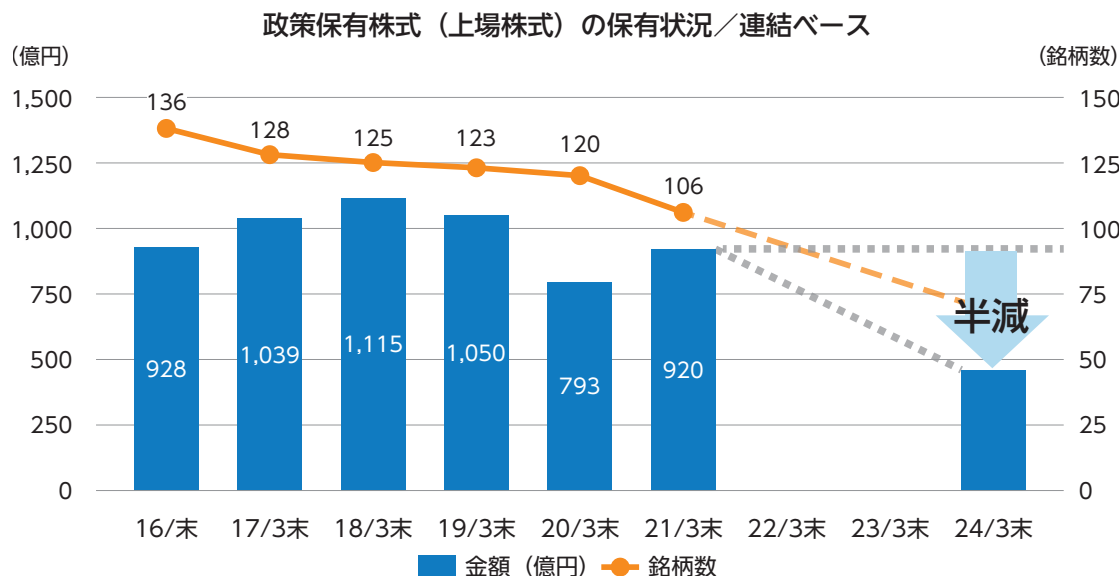
当社は、「中期経営計画2023」において、より一層の政策保有株式の縮減を進め、2024年3月末までに半減させていく方針としております。昨今、市場からの政策保有株式に対する関心が従前以上に高まっている環境下、資本効率の向上という観点から、上場株式の売却をさらに進めることにしたものです。

2) 保有に関する方針

政策保有株式として引き続き保有する上場株式については、従前どおり毎年個別の銘柄毎に受取配当金や関連する収益が資本コスト（WACC）を上回っているかを定量的に検証すると共に、当社企業価値の向上に寄与しているかといった定性面についても精査し、保有意義の見直しを行ってまいります。検証の結果、保有意義が認められる銘柄については、継続して保有し、保有による効果・便益を追求する一方、保有意義が希薄化した銘柄については、一定期間内での改善を目指す、あるいは、改善が見込めない銘柄については売却を検討してまいります。なお、保有意義の見直しは、取締役会及び経営会議にて個別の銘柄毎に検証を行っております。

3) 議決権の行使

上場株式の保有意義を踏まえ、当社と投資先企業双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かを基準に、議決権を行使することとしており、議決権の行使状況を会社として把握する体制としております。



6 株主との対話

当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を適時に提供すると共に、分かり易い説明の継続的な実施、株主からの意見の経営への報告・反映などを通じ、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としております。

また、当社では株主・投資家をはじめとするステークホルダーへ公平かつ適切な情報開示を行うため、フェア・ディスクロージャー・ルール of the 趣旨に則り、社内規程として、インサイダー取引防止規程のほか、法令・規則の遵守、透明性、適時性、公平性、継続性、機密性を基本原則とする情報開示規程を定め、これらを遵守すると共に、各役職員への徹底を図っております。

●株主への情報提供

全ての株主に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本とし、中期経営計画や決算内容については、取締役会での決議後速やかにTDnetや当社ウェブサイトにて公表しております。また、当社の経営理念・ビジョン、事業活動、ビジネスモデルなどについて理解を深めていただくべく、統合報告書の発行や、個人株主説明会・事業説明会のオンライン開催、当社ウェブサイトでの社長による事業会社視察動画配信など、新型コロナウイルス感染症の影響が続く中においても積極的な情報開示を行っております。

●株主総会における取り組み

定時株主総会開催日の約3週間前に招集通知などを発送することに加え、発送に先立ち、約4週間前に当社ウェブサイトにて英訳版と共に開示し、また、スマートフォン・タブレットに対応した形での開示も行っております。そのほかにも、集中日を回避した開催、インターネットを通じた議決権行使の仕組みの採用、国内外の機関投資家が活用できる「議決権電子行使プラットフォーム」への参加、事前質問の受付、事業報告映像の事前配信、株主総会当日のライブ配信など、株主総会における新型コロナウイルス感染症拡大防止と対話の両立を目指した積極的な取り組みを進めております。

●株主との対話における体制及び取り組み

株主との対話は、取締役が主体となり専任組織であるIR室が補助する体制としております。

対象	取り組み	当年度の活動内容
個人株主・個人投資家	インターネットを通じた説明会を開催し、業績動向や当社の人材戦略や事業などについて説明 代表取締役である社長による当社事業会社視察動画をウェブサイトにて配信	オンライン個人株主説明会 オンライン個人投資家説明会
機関投資家 (国内・海外)	各種説明会や個別面談などを通じて直接対話を実施	オンライン決算説明会 オンライン事業説明会 オンライン個別面談 社外取締役とのスモールミーティング 証券会社主催のカンファレンスへの参加

上記に加え、オンライン決算説明会には、証券アナリスト・格付会社の皆様にも参加いただいております。



社外取締役と機関投資家とのスモールミーティング（2020年11月）



オンライン個人株主説明会（2020年12月）



九州3事業会社視察動画の公開（2020年12月）

1 企業集団の現況に関する事項

1 事業内容

当社グループは、総合商社として、物品の売買及び貿易業をはじめ、国内及び海外における各種製品の製造・販売やサービスの提供、各種プロジェクトの企画・調整、各種事業分野への投資、並びに金融活動などグローバルに多角的な事業を行っております。

2 事業の経過及び成果

当連結会計年度（以下、当期という）は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大と多くの国における都市封鎖・渡航制限・外出自粛など感染拡大防止対策の影響などにより世界経済は大きく減速しました。各国政府が財政・金融対策を打ち出し、夏期には回復基調になったものの、変異株ウイルスの流行などにより感染拡大ペースが再加速しています。先進国を中心にワクチン接種の普及が期待されるものの、依然として経済活動への影響が続く可能性があります。

米国は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が高水準で続くものの、ワクチン接種が普及しつつあり、個人への給付金や追加経済対策などを背景に経済は持ち直しつつあります。今後、米中間のデカップリングの動きが半導体をはじめとした電子部品等のサプライチェーンにどのような影響を及ぼすのか注視が必要です。

欧州は、変異株の感染急拡大に伴う断続的なロックダウン実施の影響などにより経済の落ち込みが大きく、若年層を中心とする失業の長期化など雇用・所得環境の回復が遅れる可能性があります。また、英・EU通商協定は合意されたものの、非関税障壁により貿易への影響が懸念されます。

中国は、局所的な都市封鎖や市民の隔離などにより、全国的な感染再拡大は回避しています。電気製品・部品を中心とした輸出が好調ですが、国内の債務不履行の増加に伴う信用収縮、米中対立の深刻化などのリスクには引き続き注意を払う必要があります。

東南アジアは、感染状況の違いなどから、プラス成長を遂げるベトナムと感染が依然拡大するインドネシア・フィリピンなどの間で経済回復度合いに差がみられます。各国でワクチン接種が開始されていますが、進捗にはばらつきが出ています。普及に時間を要した場合、回復ペースが緩やかとなる可能性があります。

日本は、輸出の拡大や経済対策による企業活動持ち直しの兆しがありましたが、冬場の感染再拡大により、経済の下押し圧力が強まっています。緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発出される状況下、対面サービス業を中心とする内需の縮小、米中対立に伴う世界経済の影響に引き続き注意する必要があります。



▶ 当社グループの財産及び損益の状況

当期及び過去3期の財産及び損益の状況の推移は次のとおりであります。

(注) 当社は、国際会計基準（以下、「IFRS」という）に準拠して連結計算書類を作成しております。

項 目	期	2017年度 第15期	2018年度 第16期	2019年度 第17期	2020年度 第18期 (当期)
収 益 (百万円)		1,816,459	1,856,190	1,754,825	1,602,485
税 引 前 利 益 (百万円)		80,343	94,882	75,528	37,420
当 期 純 利 益 (親会社の所有者に帰属) (百万円)		56,842	70,419	60,821	27,001
当 期 包 括 利 益 (親会社の所有者に帰属) (百万円)		47,430	50,938	△4,220	59,111
基本的1株当たり利益 (親会社の所有者に帰属) (円)		45.44	56.34	48.91	22.51
総 資 産 額 (百万円)		2,350,351	2,297,059	2,230,285	2,300,115
親 会 社 の 所 有 者 に 帰 属 す る 持 分 (百万円)		586,464	618,295	579,123	619,111
1株当たり親会社所有者 帰 属 持 分 (円)		468.81	494.94	474.97	516.32
総 資 産 利 益 率 (ROA) (%)		2.5	3.0	2.7	1.2
自己資本利益率 (ROE) ^{(注)2} (%)		10.0	11.7	10.2	4.5
自 己 資 本 比 率 ^{(注)3} (%)		25.0	26.9	26.0	26.9
ネ ッ ト D E R (倍)		1.03	0.95	1.06	0.99
連 結 配 当 性 向 (%)		24.2	30.2	34.8	44.4

- (注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。
 2. 自己資本利益率は親会社所有者帰属持分利益率を示しております。
 3. 自己資本比率は親会社所有者帰属持分比率を示しております。

▶ 当社グループの業績

当期の当社グループの業績につきましては、以下のとおりであります。

収益

海外自動車事業での販売台数減少による自動車の減収や、第1四半期におけるメタノール価格低迷及び合成樹脂取引の減少による化学での減収や木材取引の減少によるリテール・生活産業の減収などにより、1兆6,024億85百万円と前期比8.7%の減収となりました。

売上総利益

石炭価格の下落や前期末における権益売却による金属・資源での減益に加え、海外自動車事業での販売台数減少による自動車での減益、第1四半期におけるメタノール価格低迷による化学での減益などにより、前期比323億74百万円減少の1,881億20百万円となりました。

税引前利益

販売費及び一般管理費の減少があったものの、売上総利益の減益に加え、持分法による投資損益の減少、前期の一般炭権益の売却によるその他の収益・費用の減少などにより、前期比381億8百万円減少の374億20百万円となりました。

当期純利益

税引前利益374億20百万円から、法人所得税費用80億2百万円を控除した結果、当期純利益は前期比351億56百万円減少の294億17百万円となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期純利益は前期比338億20百万円減少し、270億1百万円となりました。

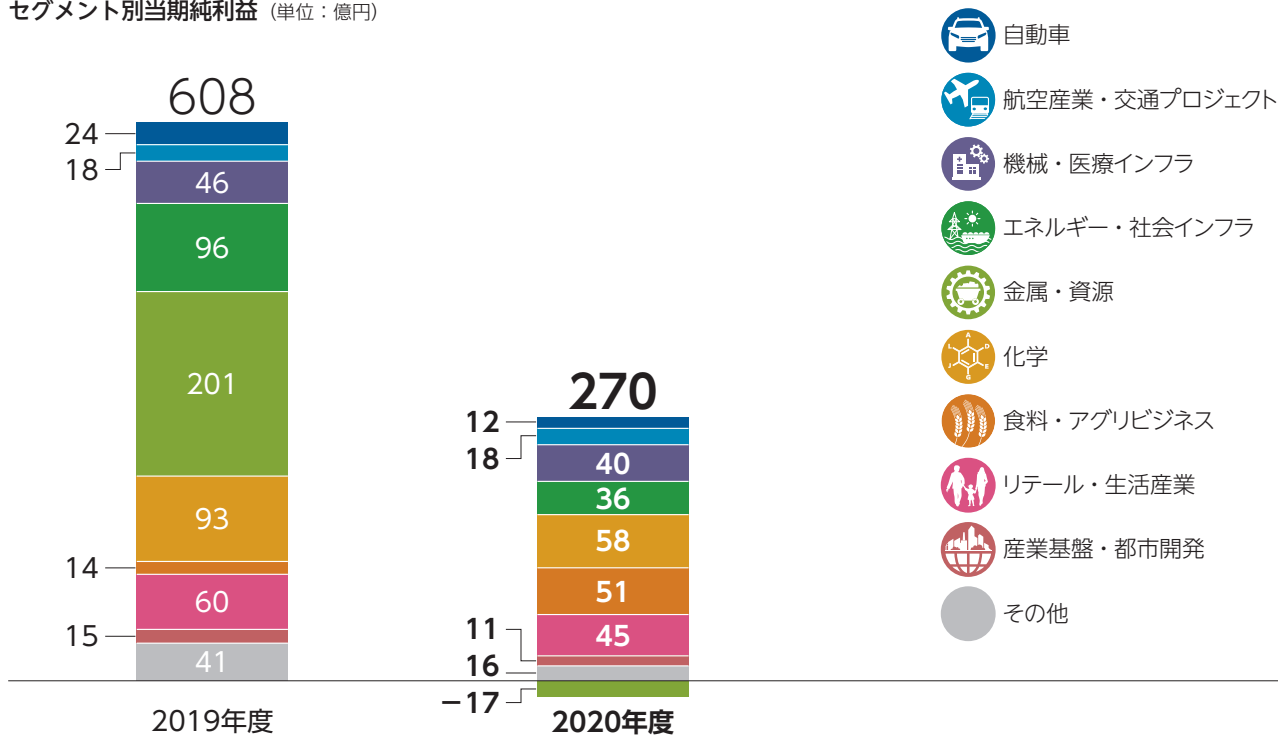
当期包括利益

当期純利益にFVTOCIの金融資産や在外営業活動体の換算差額などを計上した結果、当期包括利益は前期比653億28百万円増加し、629億67百万円となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期包括利益は前期比633億31百万円増加し、591億11百万円となりました。

▶ 当社グループのセグメントの状況

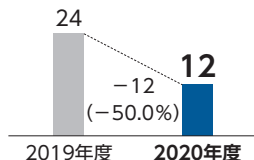
当社グループのセグメントの事業の内容及び業績は以下のとおりであります。(以下、「当期純利益」は「親会社の所有者に帰属する当期純利益」を指しております。)

セグメント別当期純利益 (単位：億円)



自動車

当期純利益
(単位：億円)



業績

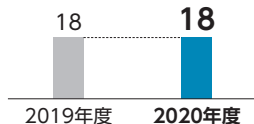
収益は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う海外自動車事業での販売台数減少などにより、1,854億13百万円と前期比17.7%の減収となりました。当期純利益は、売上総利益の減益などにより、前期比11億66百万円減少し、12億14百万円となりました。

事業の内容

- 完成車トレーディング
- 組立製造・卸売事業
- 小売事業
- 部品事業・部品簡易組立・サプライチェーンマネジメント
- 品質検査事業
- 販売金融事業
- デジタル技術を取り入れた販売及びサービス事業

航空産業・交通プロジェクト

当期純利益
(単位：億円)



業績

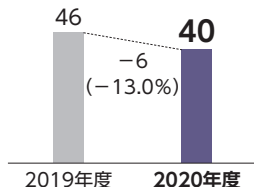
収益は、航空機関連取引の減少などにより、265億65百万円と前期比25.4%の減収となりました。当期純利益は、売上総利益の減益があったものの、前期における保有船舶の減損によるその他の収益・費用の増益などにより、前期比40百万円増加し、18億34百万円となりました。

事業の内容

- 民間機・防衛関連機器代理店・販売事業
- ビジネスジェット事業
- 中古機・パーツアウト事業
- 交通・社会インフラ事業 (鉄道、空港、港湾等社会インフラ)
- 船舶事業

機械・医療インフラ

当期純利益
(単位：億円)



業績

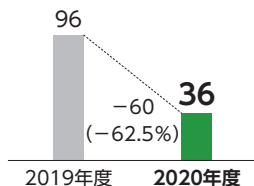
収益は、産業機械取引の減少などにより、1,101億99百万円と前期比10.9%の減収となりました。当期純利益は、持分法による投資損益の増加があったものの、売上総利益の減益に加え、産業機械関連会社の関係会社整理損などにより、前期比5億72百万円減少し、39億95百万円となりました。

事業の内容

- プラントプロジェクト事業 (肥料・化学・エネルギー・環境関連)
- 産業機械事業
- 先端産業事業
- 軸受事業
- 医療インフラ事業 (病院PPP・医療周辺サービス、ヘルスケア技術)

エネルギー・社会インフラ

当期純利益
(単位：億円)



業績

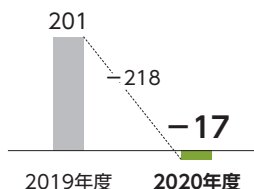
収益は、LNGの取引減少や海外ガス火力発電事業の減収などにより、572億68百万円と前期比30.2%の減収となりました。当期純利益は、前期の発電事業売却の反動や持分法による投資損益の減少などにより、前期比60億40百万円減少し、35億92百万円となりました。

事業の内容

- 環境インフラ事業 (再生可能エネルギー電力IPP)
- 電力関連事業 (電力IPP・IWP、EPC)
- エネルギー事業 (石油・ガス、石油製品、LNG関連)
- 社会インフラ事業 (情報通信インフラ事業)

金属・資源

当期純利益
(単位：億円)



業績

収益は、貴金属などの価格上昇や取扱数量増加などにより、3,561億92百万円と前期比1.6%の増収となりました。当期純利益は、石炭価格の下落などによる売上総利益の減益に加え、前期末における一般炭権益の売却によるその他の収益・費用の減少などにより、前期比217億77百万円減少し、16億73百万円の損失となりました。

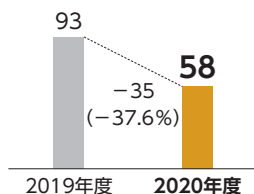
事業の内容

- 石炭・鉄鉱石事業
- 合金鉄・非鉄・貴金属事業
- 窯業・鉱産物・コークス・炭素製品事業
- 鉄鋼関連事業



化学

当期純利益
(単位: 億円)



業績

収益は、第1四半期におけるメタノール価格低迷や合成樹脂取引の減少などにより、4,067億84百万円と前期比8.9%の減収となりました。当期純利益は、売上総利益の減益などにより、前期比35億15百万円減少し、57億54百万円となりました。

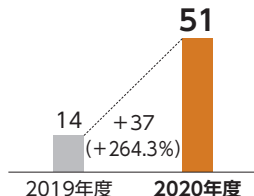
事業の内容

- 有機化学品事業(メタノール)
- 無機化学品事業(シェアース、工業塩)
- 合成樹脂事業
- 液晶・光学部品事業
- 電子材料・産業資材用原料及び製品事業



食料・アグリビジネス

当期純利益
(単位: 億円)



業績

収益は、海外肥料事業での取扱数量増加などにより、1,251億73百万円と前期比8.6%の増収となりました。当期純利益は、売上総利益の増益などにより、前期比36億97百万円増加し、50億62百万円となりました。

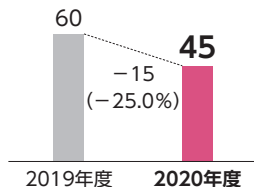
事業の内容

- 穀物・小麦粉・油脂・油糧・飼料原料事業
- 水産物・水産加工品事業
- 菓子・菓子原料事業
- コーヒー豆・砂糖・その他各種食品原料事業
- 化成肥料事業



リテール・生活産業

当期純利益
(単位: 億円)



業績

収益は、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う木材取引や食肉取引の減少、衣料製品事業の減収などにより、2,820億27百万円と前期比9.1%の減収となりました。当期純利益は、売上総利益の減益などにより、前期比14億17百万円減少し、45億46百万円となりました。

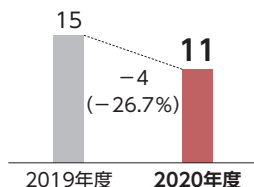
事業の内容

- アパレル関連事業
- 木材関連事業
- 食品関連事業
- 輸入煙草事業
- 物資製品事業
- 商業施設運営事業



産業基盤・都市開発

当期純利益
(単位: 億円)



業績

収益は、分譲マンション事業の減収などにより、319億54百万円と前期比7.3%の減収となりました。当期純利益は、持分法による投資損益の減少などにより、前期比4億10百万円減少し、10億64百万円となりました。

事業の内容

- 不動産開発・分譲・賃貸・管理運営事業(工業団地、住宅、オフィス等)

3 当期の財政状態の概況

連結資産、負債及び資本の状況

当期末の資産合計は、太陽光発電事業会社の追加取得に伴う固定資産の増加や、新規取得に伴う持分法で会計処理されている投資の増加などにより、前期末比698億30百万円増加の2兆3,001億15百万円となりました。

負債合計は、新規借入による有利子負債の増加などにより、前期末比370億89百万円増加の1兆6,454億76百万円となりました。

資本のうち親会社の所有者に帰属する持分合計は、当期純利益の積み上がりや、為替や株価の変動によるその他の資本の構成要素の増加により、前期末比399億88百万円増加の6,191億11百万円となりました。

この結果、当期末の流動比率は162.7%、長期調達比率は82.5%、自己資本比率は26.9%となりました。また、有利子負債総額から現金及び現金同等物、及び定期預金を差し引いたネット有利子負債は前期末比24億96百万円減少の6,106億77百万円となり、ネット有利子負債倍率は0.99倍となりました。

※ 自己資本比率及びネット有利子負債倍率の算出には、親会社の所有者に帰属する持分を使用しております。
また、有利子負債総額にはリース負債を含めておりません。

4 当期のキャッシュ・フローの概況

当期のキャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フローは849億72百万円の収入、投資活動によるキャッシュ・フローは356億76百万円の支出、財務活動によるキャッシュ・フローは406億21百万円の支出となりました。これに現金及び現金同等物に係る換算差額を調整した結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は2,875億97百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期の営業活動による資金は、営業収入及び配当収入などにより849億72百万円の収入となりました。前期比では444億62百万円の収入増加となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当期の投資活動による資金は、豪州一般炭権益の前期売却代金の回収及び商業施設の売却などがあったものの、投資及び固定資産の取得などにより356億76百万円の支出となりました。前期比では7百万円の支出増加となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当期の財務活動による資金は、配当金の支払い及び自己株式の取得などにより406億21百万円の支出となりました。前期比では284億57百万円の支出増加となりました。

5 資金調達等についての状況

当社グループは、当期を最終年度とする「中期経営計画2020」におきまして、従来と同様に、資金調達構造の安定性維持・向上を財務戦略の基本方針とし長期調達比率の維持、また経済・金融環境の変化に備えた十分な手元流動性の確保により、安定した財務基盤の維持に努めてまいりました。

長期資金調達手段のひとつである普通社債につきましては、2020年9月に100億円を発行いたしました。引き続き金利や市場動向を注視し、適切なタイミング、コストでの起債を検討してまいります。

また、資金調達の機動性及び流動性確保の補完機能を高めるため、2021年3月に200億円を追加した1,200億円（未使用）、及び2020年9月に2億米ドルを追加した18億米ドル（6.1億米ドル使用）の長期コミットメントライン契約を有しております。

6 当社の主要な借入先及び借入額（2021年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	1,858 億円
(注)3 株式会社みずほ銀行	633
(注)3 株式会社日本政策投資銀行	594
(注)3 三井住友信託銀行株式会社	515
農林中央金庫	365
日本生命保険相互会社	276
(注)3 株式会社三井住友銀行	250
(注)3 株式会社りそな銀行	235
信金中央金庫	225
株式会社静岡銀行	110

- (注) 1. 億円未満は切り捨てて表示しております。
 2. 当社単体の金額を記載しております。
 3. 当該借入先からの借入金については、借入先からの要請によりその全部又は一部について借入金の譲渡を承諾しております。

7 今後の見通しと企業集団が対処すべき課題

当社は、双日グループ企業理念、双日グループスローガンを掲げ、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、国、地域経済の発展や人権・環境配慮などの「社会が得る価値」の2つの価値の実現と最大化に取り組んでおります。

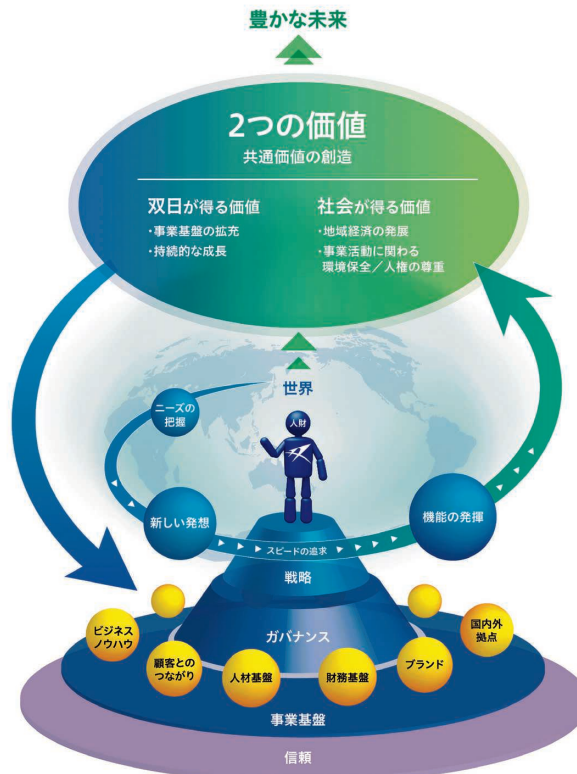
<双日グループ企業理念>

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>



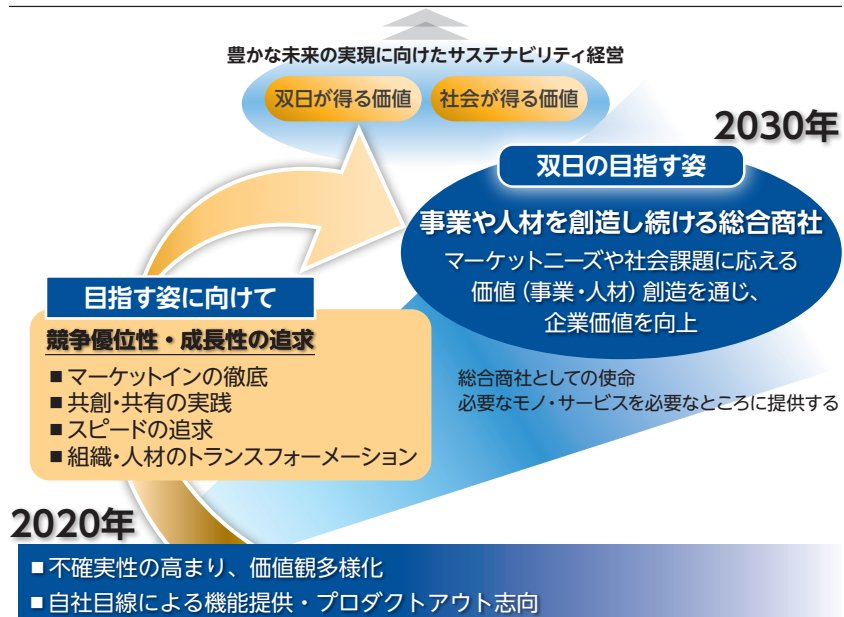
「中期経営計画2020」の振り返り

当社グループは、2018年4月よりスタートした3ヶ年計画「中期経営計画2020」～Commitment to Growth～において、保有資産の価値拡大と共に、キャッシュ・フローをマネージした規律ある投融資（中期経営計画3ヶ年で合計3,000億円程度）の実行を継続することにより、着実な成長の実現を目指してきました。目標で掲げた経営指標についてはネットDER1.5倍以下、3ヶ年累計での基礎的キャッシュ・フローの黒字化、配当性向30%程度を何れも達成し、規律ある会社運営を堅持しました。一方で、新型コロナウイルス感染症による2020年度への影響は大きく、目標値である最終年度当期純利益750億円以上、ROA3%超、ROE10%超については、最終年度実績は、当期純利益270億円、ROA1.2%、ROE4.5%と未達となりました。投融資への取り組みは3ヶ年累計で約2,600億円と、最終年度での新型コロナウイルス感染症による契約交渉の遅れなどの影響により計画比ビハインドとなりましたが、強固な収益基盤構築に向け引き続き取り組んでいる状況です。

「中期経営計画2023」について

今般、2030年における当社グループの目指す姿として「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げました。必要なモノ・サービスを必要なところに提供することを総合商社の使命と捉え、「マーケットインの徹底」、「社内外での共創と共有の実践」、「スピードの追求」により競争優位・成長を追求し、併せて必要となる組織や人材の変革を継続することで、持続的な価値創造を実現していきます。

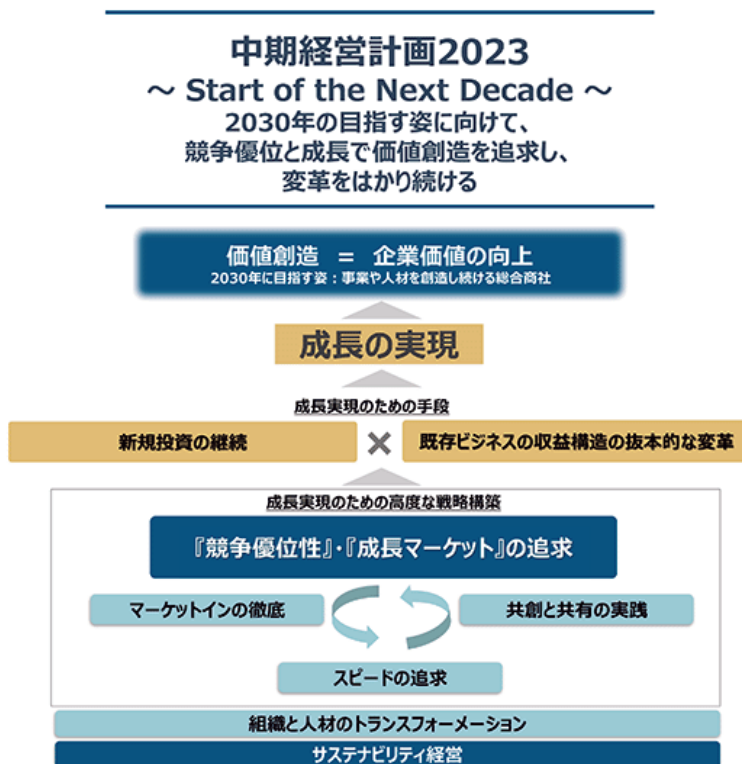
企業理念：双日グループは、誠実な心で世界を結び、新たな価値と豊かな未来を創造します



この2030年の目指す姿に向け、2021年4月からは3ヶ年計画「中期経営計画2023」～Start of the Next Decade～を以下のとおり策定しました。

経営指標（3ヶ年平均）	ROE	ネットDER	連結配当性向
目標	10%超	1倍程度	30%程度（※）

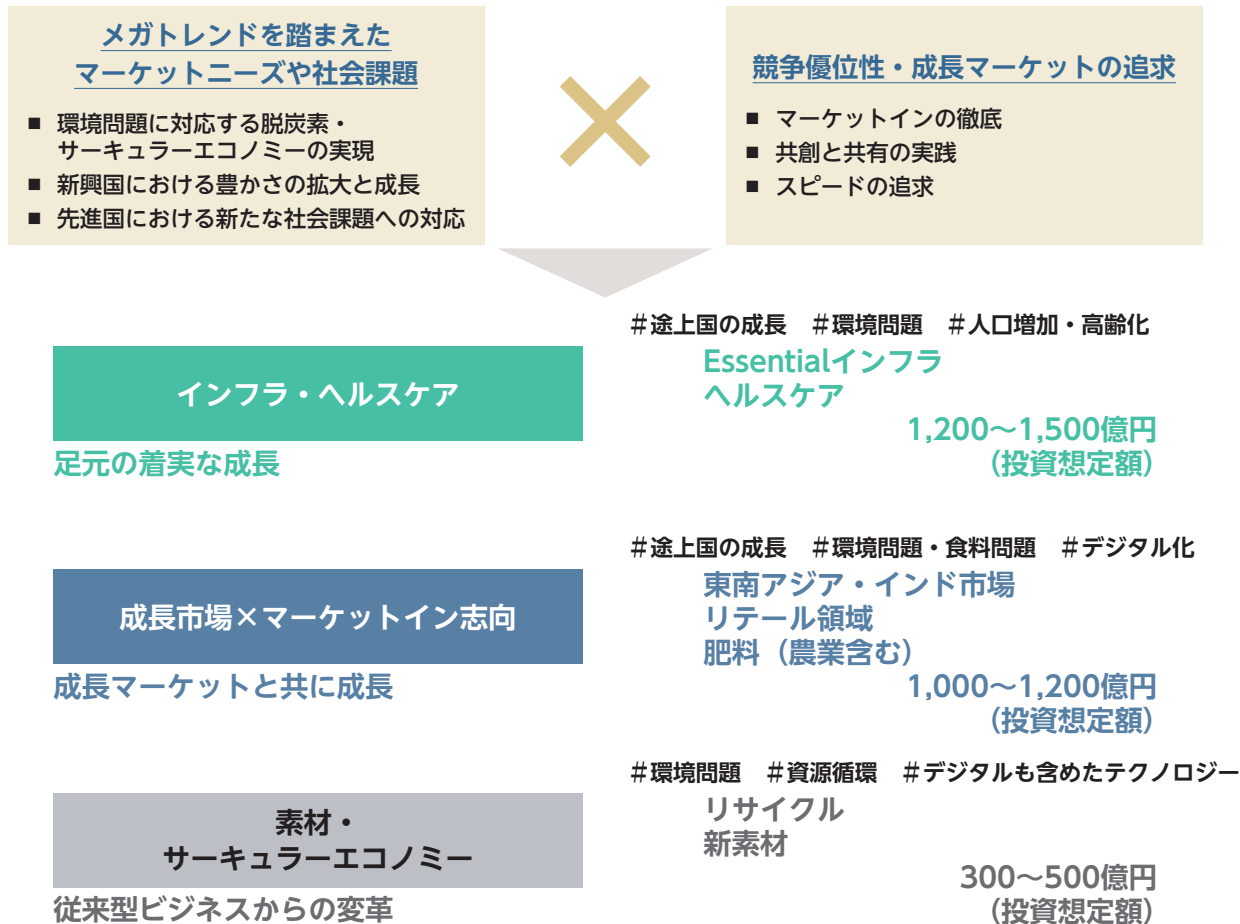
（※）配当性向は30%程度とする一方で、下限配当も設定します。



当社の株主資本コストが8%程度であることを踏まえ、経営指標としてROE目標を10%超としています。この目標を達成するために、社内管理指標として投下資本に対する基礎的営業キャッシュ・フローの比率を示すキャッシュリターンベースでのROIC（CROIC）を導入し、各セグメントにおける達成すべきCROICの目線を価値創造ラインとして定めています。

「中期経営計画2023」においても、キャッシュ・フローをマネージした規律を堅持しつつ、メガトレンドを踏まえた成長領域や新たな領域における投資を中期経営計画3ヶ年で合計3,300億円（うち300億円は人や組織改革に向けた非財務投資）程度を実行することにより、企業価値の着実な向上を実現していきます。

具体的には、メガトレンドを踏まえたマーケットニーズや社会課題に因應するため、「競争優位性」と「成長マーケット」を追求した戦略に基づき、価値創造を図っていくとのコンセプトの下、「インフラ・ヘルスケア」、「東南アジアやインドといった成長市場でのマーケットイン志向」、「素材・サーキュラーエコノミー」の3つを注力領域として定め、人材や資金のリソースをこの3つの領域に集中し、成長を実現していきます。

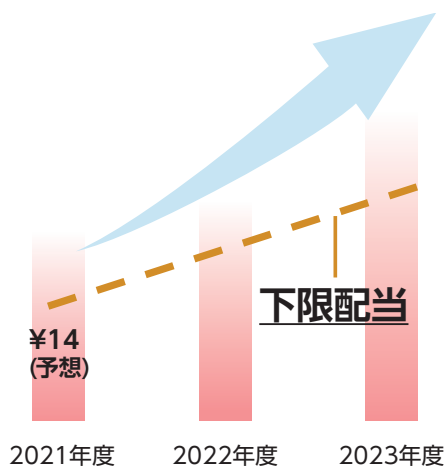


当社は、株主の皆様に対して、安定的かつ継続的に配当を行うと共に、内部留保の拡充と有効活用によって株主価値を向上させることを基本方針としております。この基本方針のもと「中期経営計画2023」においては、連結配当性向30%程度を基本とします。

また、下限配当について、PBR 1倍に至るまでは時価DOE 4%、PBR 1倍到達後は簿価DOE 4%と設定しました。

つまり、PBR 1倍に至るまでは、実質的に配当利回り4%をお約束し、PBR 1倍到達時には当社が考える資本コスト8%程度の半分を還元することになります。

※DOE：株主資本配当率



下限配当の考え方

【年度末時点でPBR x1.0倍未満の時】

- 時価DOE4%
- 株価終値の年間平均を基に計算
- 結果として配当利回り4%

【年度末時点でPBR x1.0倍以上の時】

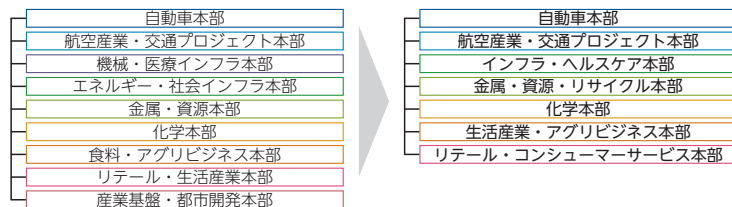
- 簿価DOE4%
- 株主資本コスト8%程度の半分を還元

(注) 2021年度配当予想については、株式併合を実施した場合の影響を考慮しておりません。

「中期経営計画2023」の詳細は、当社ウェブサイト (<https://www.sojitz.com/>) をご参照ください。

▶ 「中期経営計画2023」に向けた本部再編と本部別成長戦略

当社は、2021年4月付にて、著しい環境変化、急速に進むデジタル化、価値観の多様化などを踏まえた成長領域における事業規模の拡大・変革及び新規事業の推進を目指し、従来の9本部から7本部へと再編する機構改革を実施しました。



自動車



本部戦略

自動車の卸売・組立事業と小売事業を中核事業とし、成長市場であるアジア・ロシア・NIS・ラテンアメリカ、成熟市場である日本・米国などで展開しています。地域密着型のセールス・マーケティングとアフターセールサービスの強化、デジタル技術の活用などの機能強化を通じて事業のバリューアップを図ると共に、有望市場で更なる事業領域の拡大を図ります。また、販売金融事業の強化、時代の変化を捉えた自動車関連サービス事業の構築にも積極的に取り組んでおり、豊かなモビリティ社会に貢献していきます。

航空産業・交通プロジェクト



本部戦略

民間航空機・防衛関連の代理店やリース、パーツアウト、ビジネスジェットなどの航空事業のほか、空港運営や鉄道などの交通インフラ事業、船舶では新造船や中古船などの各種船舶事業に取り組んでいます。代理店事業におけるボーイング社とのパートナーシップの深化やビジネスジェット事業の機能拡大、機内食事業といった空港関連ビジネスの強化など、航空関連事業の強化・幅出しと共に、北米鉄道事業の事業拡大、需要の高まる新興国での空港・交通インフラビジネスにも取り組んで事業基盤を強化していきます。

インフラ・ヘルスケア



本部戦略

新興国を中心とした経済成長に伴うインフラ・ヘルスケア関連の需要の増加や、気候変動、デジタル化、価値観の多様化などグローバルな社会課題に対し、エネルギー、通信、都市インフラ、ヘルスケアなどの事業領域において、双日ならではの機能・発想を複合的に組み合わせることで新たなソリューションを提供し、価値を創造していきます。

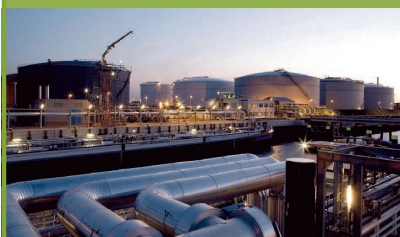
金属・資源・リサイクル



本部戦略

金属資源や鉄鋼分野における上流権益投資及びトレーディング事業に加えて、リサイクルを含むサーキュラーエコノミーの領域に本格参入し、社会ニーズに対応した新規事業の創出・推進に取り組んでいます。資源関連ビジネスにおける変革を推進すると共に、近年の脱炭素に向けた潮流の加速化を踏まえて、近未来の省資源化、循環型社会の実現に向けたリサイクル事業を最注力テーマと位置づけ、市況に左右されない事業構築を図り、強化していきます。

化学



本部戦略

メタノールなどの基礎化学から、合成樹脂を中心とした機能性材料、工業塩・レアアースといった無機化学など、幅広いトレードや事業を展開しており、脱炭素社会・循環型社会に貢献する環境ビジネスやライフサイエンス分野での事業開発にも取り組んでいます。事業・人材の変革に取り組みながら、これら強みのある事業の更なる強化と、脱炭素社会・循環型社会の実現に貢献する環境・ライフサイエンスや、素材ビジネスへの取り組みを強化し、持続的成長を実現していきます。

生活産業・アグリビジネス



本部戦略

安全・安心な食と快適な住空間の提供により、質の高いライフスタイルを実現するため、東南アジアなど成長著しい地域において、肥料事業、食料事業、水産事業、飼料事業、林産資源事業などの既存事業の強化並びに周辺事業の拡大・変革により、持続的成長を目指します。さらに先進国における社会課題の解決からの価値創造をテーマに、日本の地方創生への挑戦にも取り組み、優良な事業資産を拡充していきます。

リテール・コンシューマーサービス



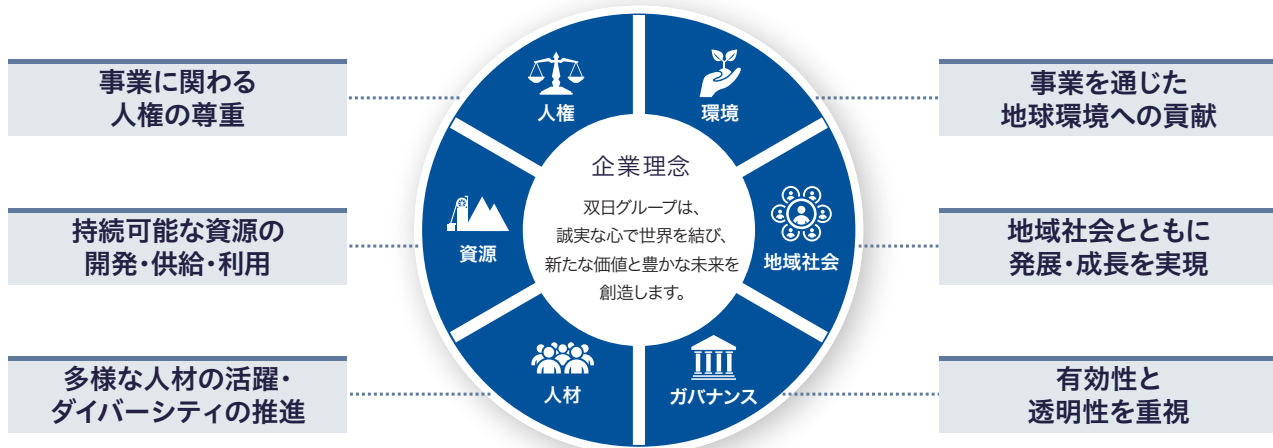
本部戦略

食品流通事業、商業施設運営事業、消費財流通事業、不動産事業など、消費者のニーズに応える多種多様な事業に国内外で取り組んでいます。ベトナムやインドなど成長が期待される新興国において、既存事業のビジネス変革並びに、人々に「生活の豊かさ」と「利便性」をもたらす多様なビジネスを展開していきます。さらに国内リテール領域における事業強化もテーマに取り組んでいきます。

▶ 持続的成長に向けた取り組み

① サステナビリティに関する取り組み

当社グループは、「双日が得る価値」と「社会が得る価値」の「2つの価値」を、将来にわたり創造し続けるため、事業を通じて中長期的に取り組む6つのサステナビリティ重要課題（マテリアリティ）を定め、グローバルな環境・社会課題の解決と企業活動との融合促進及びその体制の構築に取り組んでいます。



パリ協定や、持続可能な開発目標（SDGs）などのグローバル課題を踏まえ、当社にとって影響がより大きい「脱炭素社会実現」と「サプライチェーン上の人権配慮」を目指す「サステナビリティ チャレンジ」を掲げております。

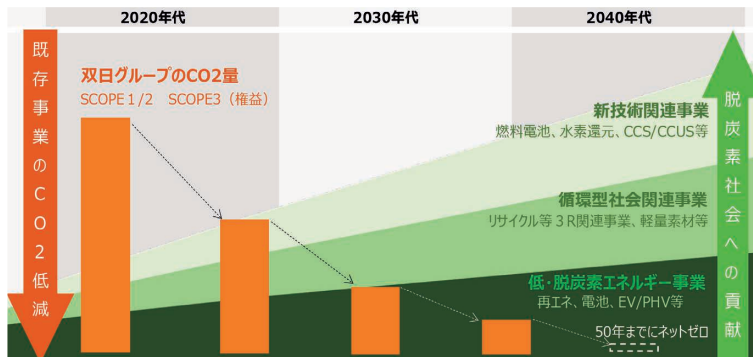
2050年長期ビジョン「サステナビリティ チャレンジ」

事業を通じた脱炭素社会実現への挑戦と、
サプライチェーンを含めた人権尊重への対応により、
双日と社会の持続的な成長を目指します。

「中期経営計画2023」では、脱炭素社会や循環型社会を見据えたビジネスや、トランジション期間に必要なインフラ型ビジネス・サービスを強化するとともに、恒常的に人権尊重の取り組みを拡大していきます。

●脱炭素に向けた取り組み

当社は、自社グループの「既存事業」からのCO₂排出削減を加速させ、将来の脱炭素社会への耐性を高めるとともに、今後手掛ける「新規事業」では、この社会移行を新たな「機会」と捉え、エネルギー分野はもとより、幅広いビジネス構築を行っていきます。これにより、脱炭素社会の実現という「社会が得る価値」の構築までの過程で、様々な収益機会を「双日が得る価値」として増やしていきます。



上記を具体的に進めるべく、2021年3月に、新たに以下の対応方針・目標を公表しました。

当社グループの「脱炭素」対応方針・目標

既存事業	Scope1+2	2030年までに6割削減、2050年までにネットゼロ ^{*1} 内、Scope2は2030年までにネットゼロ ^{*2} ※石炭火力発電は、現在保有無し、今後も保有しない
	Scope 3	一般炭権益：2025年までに半分以下 ^{*3} 、2030年までにゼロ ^{*4} 石油権益：2030年までにゼロ 原料炭権益：2050年までにゼロ
新規事業	新規事業別に脱炭素までの考え方を整理し、2050年までにネットゼロを目指す	
脱炭素社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■「機会」と捉え、関連事業の拡大、諸施策の推進 ■社会へのCO₂削減貢献量 (Scope4) を計測し、事業を実施 	

- *1,2 2018年度を基準年として、単体および連結子会社が対象
証書等によるオフセットを含む取組みを加速するための「インターナルカーボンプライス」の導入も検討する
- *3 2018年度を基準年とした権益資産の簿価ベース
- *4 2019年5月公表の「2030年までに半分以下にする」目標を前倒し

なお、本目標は、現時点の将来見通しに基づいたものであり、社会動向や技術革新の状況の変化によって、柔軟に見直しを行います。

当社は、2018年8月にTCFDの最終提言への賛同を表明しており、上記目標の進捗については、TCFDの最終提言に則した開示に努めていきます。

● サプライチェーン上の人権配慮に向けた取り組み

多様な事業をグローバルに展開している当社グループは、世界中で広範なサプライチェーンを有しており、事業に関わるどの国・地域においても、人権尊重が担保されることを目指しています。

この達成に向け、当社は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、取り組みを推進しています。

<国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」が定める人権対応のフレームワーク>



方針の策定・共有

サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）の1つを「人権」と定め、「サステナビリティ チャレンジ」において「サプライチェーンを含む人権尊重への対応」を掲げています。

また、グループ各社や仕入先に、これら方針を記載したハンドブックなどを配布・共有しており、今後も、継続的に、認知徹底を図ります。

リスク評価

英国NGO「ビジネスと人権リソースセンター」が保有する環境・人権リスクの発生事例データベースをもとに、一般的に環境・社会リスクが発生しやすいセクターを抽出し、当社グループのサプライチェーン上の該当状況及びリスクへの取り組み状況を確認しています。また、確認結果は、外部専門家からの監修を受けています。

改善・救済

社内・社外ともにホットラインを用意しており、被害者からの情報連絡を直接受け取る仕組みを構築しています。

また、グループ内での課題認識の徹底、及び必要に応じて、サプライヤーの皆様に対する啓発活動を行っています。

実績開示

今後もグループの活動実績を、積極的に開示していきます。

② 多様性と自律性を持つ人材の創出

当社はこれまでも変化を機会と捉え価値創造できる人材を創出すべく、各種人事施策に力を入れてきました。

「中期経営計画2023」では、「多様性を競争力に」をテーマに、多様性と自律性を備える「個」の集団を作り上げるべく、多様性を競争力に変えていくために、様々な人材施策に取り組んでいきます。

まず、従来から取り組んできた女性活躍をはじめとしたダイバーシティの更なる推進に加え、テレワーク活用といった柔軟な働き方の追求など“多様な働き方ができる環境の整備”を継続、深化させていきます。

加えて、①事業経営できる力、②発想・起業できる力、③巻き込み・やり切る力を持った人材の創出を実現するため、2019年にスタートした「発想×双日プロジェクト（通称 Hassojitjz Project）」（※）など、全社横断で“挑戦を促す仕組み”を拡大するほか、若手の海外派遣や長期トレーニー制度などを通じた“社員一人ひとりが成長実感をもてる機会”を増加させていきます。社員個人のキャリアパスを支援しながら、個人の成長を、組織ひいては当社の成長の原動力とし、新たな事業創出につなげていきます。

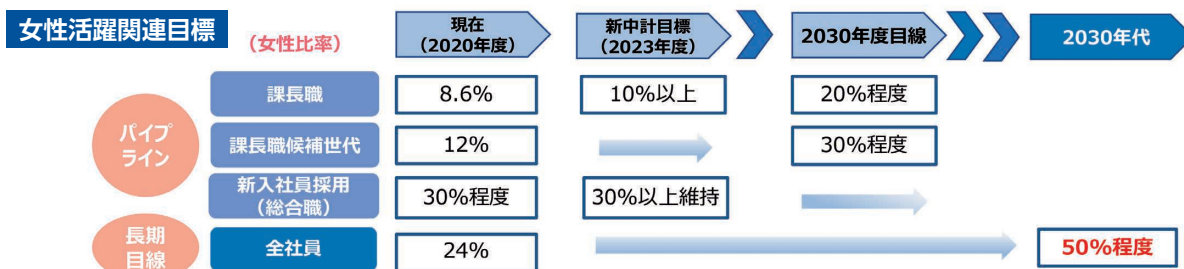
●ダイバーシティの推進

人材の多様性を、変化の激しい市場環境に対応し、常にスピードをもって事業創造できる組織の力へと変えるため、当社では、女性、外国人、様々な職歴をもつキャリア採用者など、多様な人材の採用、起用を積極的かつ継続的に行いつつ、それぞれの特性や能力を最大限活かせる職場環境の整備やマネジメント層の教育などの取り組みを進めてきました。

「中期経営計画2023」では、これまでの取り組みに加え、多様なキャリアパス・働き方を促し、社員の多様性を新規事業の創出や組織の意思決定に活かすための人材施策を実行していきます。

当社では、なでしこ銘柄に5年連続で選定されるなど、近年、女性活躍推進を積極的に行っており、各種女性比率向上に加え、海外への駐在や、部長、課長職を担う女性社員も増え、その活躍の場も拡大しています。2021年4月には内部昇格により初の女性執行役員も誕生しました。

「中期経営計画2023」では、2030年代中に女性社員比率を50%程度にすることを目指し、中長期の目線で、あたり前に女性が活躍する環境づくりを進めます。また、社員の自律的な成長をサポートしつつ、各世代層のパイプライン形成と、経験の蓄積、キャリア意識醸成に継続的に取り組み、将来的に経営の意思決定に関わる女性社員を増やしていきます。



(ご参考)

- なでしこ銘柄5年連続選定 (2021年3月)
<https://www.sojitz.com/jp/news/docs/210322rr.pdf>
- 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画 (2021年度~2023年度)
<https://www.sojitz.com/jp/csr/employee/pdf/kodo2021.pdf>

●柔軟で多様な働き方を実現する職場環境の整備

当社は2018年3月に「双日グループ健康憲章“Sojitz Healthy Value”」を制定し、社員及びその家族を含めた健康の維持・増進に取り組んでいます。2021年3月に、経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営優良法人認定制度である「健康経営優良法人2021 (ホワイト500)」に3年連続で認定されました。また2020年度においては、従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、戦略的に取り組んでいる企業として「健康経営銘柄2021」にも認定されました。

加えて、働き方改革の一環として、コアタイムを設けないスーパーフレックス制度とテレワーク制度を導入し、柔軟な働き方を推進しています。新型コロナウイルス感染症の影響がある中においては、社員とその家族の健康を守ることを第一に考え、テレワークと出社をバランス良く併用し、感染リスクを回避しながら業務できる環境を整えております。2020年10月30日、このような取り組みが評価され、総務省より令和2年度「テレワーク先駆者百選」に選定されました。今後も社員の声に耳を傾け、新しい働き方や柔軟性の高い職場環境を整備していきます。

●多様なキャリアパス・働き方を実現する取り組み

労働力不足・働く価値観の変化・兼業や副業といった新たな労働スタイルの浸透と環境が大きく変わる中、当社で働く社員が高いモチベーションを持ち、多様なキャリアパスや働き方を実現できる新たな取り組みを進めています。

・ジョブ型新会社

35歳以上の社員の多様なキャリア・ライフプランを支援するキャリアプラットフォームとして、ジョブ型雇用の新会社「双日プロフェッショナルシェア(株)」を2021年3月に設立しました。運営開始は2021年7月を予定しており、70歳定年、就業時間・場所の制限無し、副業・起業を可能とし、社員一人ひとりが新たなキャリアパスで活躍し続けられるよう支援していきます。

・独立・起業支援制度

独立・起業を目指す社員のために、当社のリソース（資金・情報・ネットワーク）を提供し、事業推進を支援する独立・起業支援制度を導入いたしました。独立・起業も含めた社員のキャリアパスを支援し、起業家精神を持ち積極的に挑戦し続ける人材の確保・育成、企業文化の変革を目指します。

・双日アルムナイ

双日OB/OGによる「双日アルムナイ」設立の提案を受け、同アルムナイ活動を公認し運営支援しています。双日役職員と双日OB/OGとの人的ネットワークの形成・拡大により、当社のビジネス領域の拡大を促進するプラットフォームとして活用していきます。

緩やかな双日グループの形成を通じ、現状の事業領域にとらわれない新たな事業機会の創出やオープンイノベーションを促進していきます。

●経営人材の育成のための取り組み

人事制度や研修制度を通して個々の人材力の最大化を図っています。当社の将来を担う若手社員には、3ヶ月から1年以上海外に派遣するトレーニー制度を設け、全員をその対象としています。加えて、2020年度からは所属部署とは異なる分野の事業会社にトレーニーとして赴任させ、事業運営・意思決定に触れる機会を増やし、視野を広げる新たな取り組みも行っています。また、次世代経営幹部人材には、将来を見据えた戦略思考や行動変革につなげるため、エグゼクティブコーチングや他社とのワークショップなどの機会を設けています。このように、若手層から管理職層に対して幅広く育成機会を提供することにより、将来の経営人材層を計画的に育成していきます。

(ご参考)

■ 人材関連全般

<https://www.sojitz.com/jp/csr/employee/>

8 企業集団の主要拠点及び従業員の状況 (2021年3月31日現在)

①当社グループの主要拠点

<国内>

当社本店	東京都千代田区
当社支店等	北海道支店（札幌）、東北支店（仙台）、名古屋支店（名古屋）、関西支社（大阪）

<海外>

当社支店等	中東・アフリカ統括事務所（ドバイ）、シンガポール支店、ヤンゴン支店、ジェッダ支店、ヨハネスブルグ支店 その他、駐在員事務所及び駐在員事務所・海外支店の出張所10ヶ所
現地法人	双日米国会社、双日欧州会社（英国）、双日中国会社、双日アジア会社（シンガポール）等27ヶ所 その他、海外現地法人の支店・出張所等37ヶ所

②当社グループの従業員の状況

事業区分	自動車	航空産業・ 交通プロジ ェクト	機械・医療 インフラ	エネルギー・ 社会インフラ	金属・ 資源	化 学	食料・アグリ ビジネス	リテール・ 生活産業	産業基盤・ 都市開発	その他	合計
従業員数	4,376名	939名	796名	1,399名	845名	1,656名	2,223名	3,979名	1,315名	1,935名	19,463名

③当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
2,551名	91名（増）	41.5歳	15.4年

(注) 1. 上記の当社の従業員の状況には、海外事業所の現地社員（87名）は含んでおりません。
2. 平均勤続年数は、旧ニチメン株式会社及び旧日商岩井株式会社における勤続年数を含めて通算しております。

9 重要な子会社の状況 (2021年3月31日現在)

①重要な連結子会社及び持分法適用会社の状況

(連結子会社)

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
双日米国会社	US\$337,937,090	100.00%	貿易業
双日欧州会社	13,240百万円 GBP26,618,500	100.00	貿易業
双日アジア会社	US\$136,507,474	100.00	貿易業
双日オートランス株式会社	301百万円 (注)1	100.00	四輪・二輪部品事業、タイヤ販売
双日エアロスペース株式会社	1,410百万円	100.00	航空・防衛産業関連機器の輸出入・販売
双日マリンアンドエンジニアリング株式会社	800百万円 (注)1	100.00	船舶の売買、傭船及び仲介、船舶関連機器・材料の輸出入・国内販売等
双日マシナリー株式会社	1,500百万円 (注)1	100.00	一般産業機械類の輸出入・販売
日商エレクトロニクス株式会社	14,336百万円	100.00	ITシステム・ネットワークサービス事業
双日ジェクト株式会社	460百万円	100.00	コークス・炭素製品・各種鋳製品のトレーディング
双日プラネット株式会社	3,000百万円	100.00	合成樹脂原料・製品等の貿易・販売
プラマテルズ株式会社	793百万円 (注)2	100.00	合成樹脂原料・製品等の貿易・販売
双日建材株式会社	1,039百万円	100.00	建材・木材建築資材等の販売、各種建設工事の企画・調査・設計・管理・請負等
双日食料株式会社	412百万円	100.00	砂糖・糖化製品・乳製品・農畜水産物・加工食品・その他各種食料品の販売
双日ファッション株式会社	100百万円	100.00	綿・化繊繊維物生地、ニット生地等の企画・製造・販売
双日新都市開発株式会社	3,000百万円	100.00	マンションの開発・分譲、不動産仲介、賃貸マンションの開発・保有、住宅用品販売業
双日九州株式会社	500百万円	100.00	国内地域法人

(注) 1. 2021年4月1日を以って、双日マシナリーホールディングス(株)、双日オートランス(株)、イーエナジー(株)、双日マシナリー(株)及び双日マリンアンドエンジニアリング(株)は、双日オートランス(株)を存続会社として合併し、双日マシナリー(株)に社名変更いたしました。

2. プラマテルズ(株)は子会社である双日プラネット(株)が100.00%出資しております。

(持分法適用会社)

会社名	資本金	出資比率	主要な事業内容
株式会社メタルワン	100,000百万円	40.00%	鉄鋼関連商品の輸出入、外国間及び国内販売等
エルエヌジージャパン株式会社	8,002百万円	50.00	LNG事業及び関連投融資
株式会社JALUX	2,558百万円	22.00	航空・空港関連、生活関連、顧客サービス事業における流通・サービス業

②企業結合の成果

1. 連結子会社は303社、持分法適用会社は132社であります。
2. 当期の当社グループの企業集団の成果は「2 事業の経過及び成果」に記載のとおりであります。

2 株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- (1)発行可能株式総数 普通株式 2,500,000,000株 (前事業年度末 2,500,000,000株)
- (2)発行済株式の総数 普通株式 1,251,499,501株 (前事業年度末 1,251,499,501株)
- (注) 普通株式の発行済株式の総数には、自己株式(当事業年度末 50,856,498株)が含まれております。なお、自己株式には役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式(同 1,547,972株)が含まれておりません。
- (3)株主数 普通株式 214,354名
- (4)大株主
普通株式

株 主 名	当社への出資状況	
	持 株 数	持株比率
株式会社日本カストディ銀行(注)2	147,026 千株	12.25 %
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	123,634	10.30
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(注)3	94,062	7.83
日本証券金融株式会社	16,161	1.35
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	14,894	1.24
J P MORGAN CHASE BANK 385781	14,720	1.23
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	14,080	1.17
G O V E R N M E N T O F N O R W A Y	13,496	1.12
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE UK PENSION FUNDS EXEMPT LENDING ACCOUNT	12,191	1.02
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	11,969	1.00

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点第3位以下を四捨五入して表示しております。
2. 株式会社日本カストディ銀行の所有株式数には、同社が信託を受けている株式が140,578千株含まれております。
3. 日本マスタートラスト信託銀行株の所有株式数には、同社が信託を受けている株式が89,976千株含まれております。
4. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

(5)当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

	株式の種類及び数	交付された者の人数
取締役(社外取締役を除く)	当社普通株式 69,915株	1名

- (注) 当社が採用する信託の仕組みを利用した業績連動型株式報酬制度の下では、制度対象者が、付与されているポイントに対応する当社株式の数の70%相当について、設定された信託から株式の交付を受け(ただし、単元未満株数については、信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受け)、残りの30%相当については信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭の給付を受けることになっています。この換価処分により金銭の給付を行った株式分についても上記表中の株式の数に含まれております。

3 会社役員に関する事項

1 取締役及び監査役 (2021年3月31日現在)

氏名	地位	担当	重要な兼職の状況
藤本昌義	代表取締役社長	CEO	
田中精一	代表取締役副社長執行役員	CFO兼主計、営業経理、財務、ストラクチャードファイナンス、IR、M&Aマネジメント室、コントローラー室管掌	
平井龍太郎	代表取締役副社長執行役員	社長補佐、自動車、航空産業・交通プロジェクト、機械・医療インフラ、エネルギー・社会インフラ、金属・資源管掌兼東アジア担当	
後藤政郎	取締役専務執行役員	化学、食料・アグリビジネス、リテール・生活産業、産業基盤・都市開発管掌	
内藤加代子	取締役(非常勤)		弁護士法人大江橋法律事務所 カウンセル 日本商工会議所日本メコン地域経済委員会 委員 東京インフラ・エネルギー投資法人 監督役員
大塚紀男	取締役(非常勤)		日本精工(株) 相談役 出光興産(株) 社外取締役 大成建設(株) 社外取締役
齋木尚子	取締役(非常勤)		東京大学公共政策大学院 客員教授 (株)日本政策投資銀行 社外監査役
濱塚純一	監査役		
櫛引雅亮	監査役		
八木和則	監査役(非常勤)		(株)横河ブリッジホールディングス 社外監査役 TDK(株) 社外取締役
神林比洋雄	監査役(非常勤)		プロティビティ(株) 会長兼 シニアマネージングディレクター (株)村田製作所 社外取締役(監査等委員)
長沢美智子	監査役(非常勤)		東京丸の内法律事務所 パートナー 総合警備保障(株) 社外監査役

- (注) 1. 内藤加代子氏、大塚紀男氏及び齋木尚子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 八木和則氏、神林比洋雄氏及び長沢美智子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
3. 濱塚純一氏は、当社において、財務、経理及びリスク管理などの業務に従事し、また、米州地域CFOなどの要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- 櫛引雅亮氏は、当社において、経理、税務及びリスク管理などの業務に従事し、また、リスク管理、人事総務責任者などの要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- 八木和則氏は、横河電機(株)において、財務、経理、経営企画などの職務を担当し、また経営管理本部長などの要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
- 神林比洋雄氏は、公認会計士の資格を有しており、監査法人における会計監査業務、また内部監査サービスなどを業務とするコンサルティング会社における代表取締役の経験など、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 当社は、(株)東京証券取引所に対して、内藤加代子氏、大塚紀男氏、齋木尚子氏、八木和則氏、神林比洋雄氏及び長沢美智子氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
5. 社外役員の重要な兼職先である、東京インフラ・エネルギー投資法人、日本精工(株)、出光興産(株)、大成建設(株)、東京大学公共政策大学院、(株)日本政策投資銀行、(株)横河ブリッジホールディングス、TDK(株)、プロティビティ(株)、(株)村田製作所、総合警備保障(株)と当社との間に特別な関係(特定関係事業者等)はありません。

2 取締役及び監査役の報酬等の額

(単位：百万円)

	支給人員 (名)	基本報酬		業績連動報酬		合計
		金銭 (※1、2)	株式 (※3)	金銭 (※1)	株式 (※3)	
取締役 合計	9	328	26	20	10	385
取締役(社内)	6	290	26	20	10	347
社外取締役	3	37	—	—	—	37
監査役 合計	7	106	—	—	—	106
監査役(社内)	2	64	—	—	—	64
社外監査役	5	41	—	—	—	41

(注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

2. 取締役(社内)に対する基本報酬(金銭)の額には、子会社からの報酬を含んでおります。

※1 取締役の報酬限度額：2007年6月27日定時株主総会決議(株主総会決議時点の取締役の員数：7名(うち社外取締役1名))
(社外取締役を除く) 年額 550百万円(使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない)
(社外取締役) 年額 50百万円

※2 監査役の報酬限度額：2007年6月27日定時株主総会決議(株主総会決議時点の監査役の員数：5名(うち社外監査役3名))
年額 150百万円

※3 取締役等に対する業績連動型株式報酬等の報酬制度：2018年6月19日定時株主総会決議(株主総会決議時点の取締役の員数：7名(うち社外取締役2名))
当社株式等の交付等の対象者

・取締役(社外取締役・国内非居住者を除く)

・執行役員(国内非居住者を除く)

当社が拠出する金員の上限

3事業年度を対象 700百万円

取締役等に対して交付等が行われる当社株式の数の上限

3事業年度を対象 300万ポイント(300万株に相当)

上記株式報酬の総額は、業績連動型株式報酬等の報酬制度(役員報酬BIP信託)に関する株式交付ポイントの付与に係る2020年度の費用計上額です。なお、「基本報酬(株式)」につきましては、本制度に基づく報酬のうち、業績に連動しない「固定部分」を指します。

●役員報酬制度の概要(2021年3月31日現在)

当社は、取締役の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的に、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度とすることを基本方針としております。

上記の基本方針のもと、2020年度における取締役の個人別の報酬等の決定方針を定めており、その概要は、以下のとおりです。なお、当該決定方針は、同業他社の報酬水準、及び当社業績をベンチマークとして、取締役会の諮問機関であり社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て、取締役会決議により決定しております。

・取締役(社外取締役を除く。以下同じ。)の報酬方針

取締役の報酬は、業績と連動しない固定部分である基本報酬(金銭)及び基本報酬(株式)と、業績と連動する業績連動報酬(金銭)及び業績連動報酬(株式)とで構成されております。基本報酬は金銭報酬の付与、及び一定数の株式交付ポイントの付与からなり、取締役の職責に応じて役位毎に決定します。業績連動報酬は、連結当期純利益の額に連動した金銭報酬の支給、及び株式交付ポイントの付与からなります。なお、業績連動報酬に係る指標は、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度とするため、連結業績予想として公表している連結当期純利益といたしました。

これらの構成割合については、2020年度の連結当期純利益が目標連結当期純利益の額となった場合、業績連動報酬が基本報酬の約30%となるよう設計いたしました。また、基本報酬においては、基本報酬(金銭)と基本報酬(株式)が概ね9:1の割合に、業績連動報酬においては、業績連動報酬(金銭)と業績連動報酬(株式)が概ね2:1の割合になるように設計いたしました。

<取締役の報酬の構成イメージ>



<基本報酬 (金銭) の内容>

取締役の職責に応じて役位毎に決定される固定額

<基本報酬 (株式) の算定方法>

固定株式交付ポイント = 役位別株式基準報酬額^(※1) ÷ 2018年7月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均 (小数点以下切り捨て)

<業績連動報酬 (金銭) の算定方法>

総業績連動金銭報酬額 = 各事業年度の連結当期純利益^(※2) × β%^(※3) × (対象となる取締役の役位ポイントの総和 ÷ 539) (1円未満切り捨て)

個別業績連動金銭報酬額 = 総業績連動金銭報酬額 × (各取締役の役位ポイント^(※4) ÷ 対象となる取締役の役位ポイントの総和) (千円未満切り捨て)

<業績連動報酬 (株式) の算定方法>

総業績連動株式報酬額 = 各事業年度の連結当期純利益^(※2) × α%^(※3) × (対象となる取締役の役位ポイントの総和 ÷ 539) (1円未満切り捨て)

個別業績連動株式報酬額 = 総株式報酬額 × (各取締役の役位ポイント^(※4) ÷ 対象となる取締役の役位ポイントの総和) (千円未満切り捨て)

業績連動株式交付ポイント = 個別業績連動株式報酬額 ÷ 2018年7月の東京証券取引所における当社株式の終値の平均値 (小数点以下切り捨て)

(※1) 取締役の役位に応じて決定される固定額

(※2) 2020年度の目標連結当期純利益は、「中期経営計画2020」の最終年度に当期純利益750億円以上とすることを目標としていたことを踏まえ、750億円といたしましたが、実績は270億円です。

(※3) α、βの値は、各事業年度の目標連結当期純利益の額に応じて調整し、かかる目標連結当期純利益の額の設定と共に取締役会にて決議の上、開示するものとします。なお、2020年度に適用するαの値は0.065、βの値は0.130であります。

(※4) 各取締役の役位ポイント

	役位	役位ポイント
取締役	取締役会長	86
	取締役副会長	73
	取締役社長	100
	取締役副社長執行役員	73
	取締役専務執行役員	67

なお、各取締役の個別業績連動金銭報酬額、及び業績連動株式交付ポイントの上限は以下の通りであります。

役位	個別業績連動金銭報酬額	業績連動株式交付ポイント
取締役会長	37百万円	54,000ポイント
取締役副会長	31百万円	46,000ポイント
取締役社長	43百万円	63,000ポイント
取締役副社長執行役員	31百万円	46,000ポイント
取締役専務執行役員	28百万円	42,000ポイント

<報酬の支給時期・支給条件>

基本報酬（金銭）は、月例支給とします。業績連動報酬（金銭）は、年1回、一定の時期に支給いたします。

また、株式報酬は、取締役の退任後、受益者要件を満たしていることを確認した上で、株式交付1ポイントにつき当社株式1株として、累積株式交付ポイント数に応じて当社株式の交付等を行います。受益者要件は、株式報酬制度としての趣旨を達成するために必要と認められる要件を設定します。

対象期間の途中で退任（死亡を含む。）し、又は非居住者となった場合は、その時点の累積ポイントを株式交付ポイントとします。

なお、本信託に属する当社株式が株式の分割、株式の無償割当て、株式の併合等によって増加又は減少した場合、当社はその増加又は減少の割合に応じて、1ポイント当たりに交付等が行われる当社株式等の数を調整します。

・社外取締役の報酬方針

その期待される職責に照らし、独立性の観点から業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとし、報酬委員会での審議を経て、取締役会決議により決定されます。

・取締役の個別報酬等の決定方法

取締役の個別報酬等については、報酬委員会による審議・答申を経て、取締役会で決定する方針としております。2020年度におきましても、この手続のもと、上記方針を踏まえて取締役会決議により制定された規程に基づき、取締役の個人別の報酬額を決定しており、その内容は上記方針に沿ったものであると判断しております。

・監査役の報酬方針

監査役の報酬は、取締役の職務執行を監査するという役割に鑑みて、業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとし、個別の報酬は監査役の協議により決定されます。

3 社外役員の主な活動状況の明細

氏名	地位	取締役会出席回数	監査役会出席回数	主な活動状況
内藤加代子	社外取締役	100% (18/18回)	—	<p>弁護士として国際法務・企業法務の分野に加え、グローバルな規範であるソフトローにおける高度かつ専門的な知識・経験を生かし適切な監督機能を果たすことを期待しており、当社取締役会において、独立した立場と上記の知識・経験に基づく客観的視点から、的確かつ有意義な発言を行うなど、業務執行に対する監督、助言など適切な役割を果たしております。また、上記のほか、指名委員会及び報酬委員会の委員を務め、当事業年度開催の上記委員会のすべて（22回）に出席。また、報酬委員会委員長として、役員報酬体系見直しの推進や業績連動報酬算出に用いる業績目標額設定に関する審議などを主導し、当社の企業価値向上に尽力しております。</p>
大塚紀男	社外取締役	100% (18/18回)	—	<p>日本精工株式会社の取締役代表執行役社長及び取締役会長を歴任し、グローバルな成長戦略やコーポレート・ガバナンスの強化を推進する中で培われた、経営に関する豊富な経験と高い見識から適切な監督機能を果たすことを期待しており、独立した立場と上記の経験・見識に基づく客観的視点から、実践的な発言や提言を行うなど、業務執行に対する監督、助言など適切な役割を果たしております。</p> <p>また、2020年6月より当社の取締役会議長として取締役会の審議事項や運用の在り方など、取締役会の運営に積極的に関与することで、取締役会の実効性向上に尽力しました。</p> <p>上記のほか、指名委員会及び報酬委員会の委員を務め、当事業年度開催の委員会のすべて（22回）に出席。また、指名委員会委員長として、社外役員候補者の選任や役員人事などに関する審議、サクセッションプランの運用強化・深度化の推進などを主導し、当社の企業価値向上に尽力しております。</p>

氏名	地位	取締役会出席回数	監査役会出席回数	主な活動状況
齋木 尚子	社外取締役	100% (14/14回)	-	外務省において経済局長、国際法務局長などの要職を歴任し、外交交渉の第一線で活躍する中で培われた国際情勢・国際法・経済・文化などに対する高い見識と経験から、適切な監督機能を果たすことを期待しており、独立した立場と上記の見識・経験に基づく客観的視点から、世界情勢、環境・社会、人材育成など幅広く積極的な発言を行うなど、業務執行に対する監督、助言など適切な役割を果たしております。また、上記のほか、指名委員会及び報酬委員会の委員を務め、就任後に開催された当事業年度の委員会のすべて（20回）に出席。指名委員会委員として、社外役員候補者の選任や役員人事などに関する審議、サクセッションプランの運用強化・深度化の推進に、また報酬委員会委員として、役員報酬体系見直しの推進などに対し、専門性・知見を活かした提言を通じて、当社の企業価値向上に尽力しております。
八木 和則	社外監査役	100% (18/18回)	100% (19/19回)	長年にわたる財務、経理、経営管理などの職務経験や企業の社外取締役・監査役の経験に基づき、独立した立場と客観的視点から発言を行っております。
神林比洋雄	社外監査役	100% (18/18回)	100% (19/19回)	監査法人やコンサルティング会社で要職を歴任する中で培った豊富な経験と高い知見に基づき、独立した立場と客観的視点から発言を行っております。
長沢美智子	社外監査役	100% (14/14回)	100% (14/14回)	弁護士として企業法務に関わる豊富な経験、司法分野での要職の歴任や企業の社外取締役の経験に基づき、独立した立場と客観的視点から発言を行っております。

(注) 齋木尚子氏及び長沢美智子氏の取締役会及び監査役会出席回数につきましては、2020年6月18日の取締役又は監査役就任以降の状況を記載しております。

4 役員の実任限定契約の概要

当社は、社外取締役（内藤加代子氏、大塚紀男氏及び齋木尚子氏）及び監査役（濱塚純一氏、榎引雅亮氏、八木和則氏、神林比洋雄氏及び長沢美智子氏）との間で責任限度額を100万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。

5 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社及び当社の子会社の取締役、監査役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約では、被保険者がその会社役員としての業務につき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などが填補されます。ただし贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。保険料は全額当社が負担しております。

連結計算書類

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度末 (2021年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度末 (2020年3月31日)	科 目	当連結会計年度末 (2021年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度末 (2020年3月31日)
資産			負債及び資本		
流動資産			負債		
現金及び現金同等物	287,597	272,651	流動負債		
定期預金	10,059	7,433	営業債務及びその他の債務	475,978	481,768
営業債権及びその他の債権	636,186	638,207	リース負債	16,778	15,317
デリバティブ金融資産	4,734	5,055	社債及び借入金	158,595	186,767
棚卸資産	187,891	213,385	デリバティブ金融負債	6,193	5,257
未収法人所得税	3,116	3,956	未払法人所得税	5,851	6,572
その他の流動資産	64,924	64,455	引当金	3,226	1,956
小計	1,194,511	1,205,145	その他の流動負債	68,130	56,716
売却目的で保有する資産	892	12,318	小計	734,754	754,354
流動資産合計	1,195,403	1,217,464	売却目的で保有する資産に直接関連する負債	-	1
非流動資産			流動負債合計	734,754	754,356
有形固定資産	191,292	157,995	非流動負債		
使用権資産	72,821	74,136	リース負債	60,460	63,666
のれん	67,201	66,496	社債及び借入金	749,739	706,491
無形資産	61,498	43,366	営業債務及びその他の債務	6,136	9,738
投資不動産	11,603	18,602	デリバティブ金融負債	656	763
持分法で会計処理されている投資	433,029	413,740	退職給付に係る負債	21,896	22,077
営業債権及びその他の債権	89,747	78,352	引当金	41,725	31,102
その他の投資	157,817	140,975	その他の非流動負債	9,636	8,943
デリバティブ金融資産	3	173	繰延税金負債	20,470	11,247
その他の非流動資産	11,804	11,680	非流動負債合計	910,722	854,030
繰延税金資産	7,890	7,300	負債合計	1,645,476	1,608,387
非流動資産合計	1,104,711	1,012,821	資本		
資産合計	2,300,115	2,230,285	資本金	160,339	160,339
			資本剰余金	146,814	146,756
			自己株式	△15,854	△10,901
			その他の資本の構成要素	77,772	49,777
			利益剰余金	250,039	233,151
			親会社の所有者に帰属する持分合計	619,111	579,123
			非支配持分	35,527	42,774
			資本合計	654,639	621,898
			負債及び資本合計	2,300,115	2,230,285

連結純損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度 (2019年4月1日～2020年3月31日)
収益		
商品の販売に係る収益	1,512,727	1,651,592
サービス及びその他の販売に係る収益	89,758	103,233
収益合計	1,602,485	1,754,825
原価	△ 1,414,365	△ 1,534,330
売上総利益	188,120	220,494
販売費及び一般管理費	△ 161,080	△ 173,243
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	2,860	10,274
固定資産減損損失	△ 5,470	△ 2,833
関係会社整理益	3,923	3,415
関係会社整理損	△ 2,128	△ 545
その他の収益	8,005	5,800
その他の費用	△ 8,327	△ 8,580
その他の収益・費用合計	△ 1,137	7,530
金融収益		
受取利息	5,418	6,565
受取配当金	3,034	4,228
その他の金融収益	53	-
金融収益合計	8,506	10,794
金融費用		
支払利息	△ 11,774	△ 14,908
その他の金融費用	-	△ 47
金融費用合計	△ 11,774	△ 14,956
持分法による投資損益	14,786	24,908
税引前利益	37,420	75,528
法人所得税費用	△ 8,002	△ 10,954
当期純利益	29,417	64,573
当期純利益の帰属：		
親会社の所有者	27,001	60,821
非支配持分	2,416	3,752
計	29,417	64,573

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	前連結会計年度 (2019年4月1日～2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期純利益	29,417	64,573
減価償却費及び償却費	31,850	33,106
固定資産減損損失	5,470	2,833
金融収益及び金融費用	3,268	4,162
持分法による投資損益 (△は益)	△ 14,786	△ 24,908
固定資産除売却損益 (△は益)	△ 2,860	△ 10,274
法人所得税費用	8,002	10,954
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)	1,162	66,718
棚卸資産の増減 (△は増加)	29,878	901
営業債務及びその他の債務の増減 (△は減少)	△ 14,948	△ 94,951
その他の資産及び負債の増減	8,696	△ 12,389
退職給付に係る負債の増減 (△は減少)	△ 17	△ 628
その他	△ 122	△ 2,241
小計	85,013	37,857
利息の受取額	3,365	4,362
配当金の受取額	18,198	26,194
利息の支払額	△ 12,199	△ 14,370
法人所得税の支払額	△ 9,405	△ 13,533
営業活動によるキャッシュ・フロー	84,972	40,510
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 23,889	△ 24,665
有形固定資産の売却による収入	12,084	9,009
無形資産の取得による支出	△ 6,774	△ 6,903
短期貸付金の増減 (△は増加)	278	△ 391
長期貸付けによる支出	△ 4	△ 251
長期貸付金の回収による収入	1,162	1,943
子会社の取得による収支 (△は支出)	△ 4,349	△ 4,809
子会社の売却による収支 (△は支出)	5,990	3,251
投資の取得による支出	△ 31,364	△ 20,998
投資の売却による収入	9,484	9,794
その他	1,704	△ 1,646
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 35,676	△ 35,669
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマース・ペーパーの増減 (△は減少)	△ 22,969	32,786
長期借入れによる収入	172,645	384,500
長期借入金の返済による支出	△ 149,769	△ 383,777
社債の発行による収入	9,940	9,940
社債の償還による支出	△ 10,011	△ 10,019
リース負債の返済による支出	△ 14,235	△ 12,747
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	△ 3,172	△ 115
非支配持分株主からの払込による収入	1,186	3,408
自己株式の売却による収入	8	6
自己株式の取得による支出	△ 5,000	△ 10,059
配当金の支払額	△ 16,381	△ 22,517
非支配持分株主への配当金の支払額	△ 2,878	△ 3,662
その他	15	91
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 40,621	△ 12,164
現金及び現金同等物の増減 (△は減少)	8,674	△ 7,324
現金及び現金同等物の期首残高	272,651	285,687
現金及び現金同等物に係る換算差額	6,271	△ 5,711
現金及び現金同等物の期末残高	287,597	272,651

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当事業年度末	(ご参考)
	(2021年3月31日)	前事業年度末 (2020年3月31日)
資 産 の 部		
流動資産	612,402	615,317
現金及び預金	154,409	157,147
受取手形	6,351	9,350
売掛金	174,699	167,854
商品	160,026	178,840
前渡金	10,383	14,674
短期貸付金	59,817	45,697
その他	46,799	41,977
貸倒引当金	△ 83	△ 224
固定資産	887,616	876,874
有形固定資産	15,758	8,392
建物	4,497	3,379
土地	9,567	3,085
その他	1,692	1,928
無形固定資産	9,568	6,912
ソフトウェア	2,590	2,691
のれん	1,203	2,096
その他	5,775	2,123
投資その他の資産	862,289	861,569
投資有価証券	111,659	96,409
関係会社株式	631,482	642,095
関係会社出資金等	41,601	47,088
長期貸付金	42,061	40,831
固定化営業債権	72,066	70,582
繰延税金資産	13,476	14,436
その他	15,563	14,533
貸倒引当金	△ 62,508	△ 61,921
投資損失引当金	△ 3,113	△ 2,487
繰延資産	240	247
社債発行費	240	247
資産合計	1,500,259	1,492,438

科 目	当事業年度末	(ご参考)
	(2021年3月31日)	前事業年度末 (2020年3月31日)
負 債 の 部		
流動負債	482,416	464,334
支払手形	6,968	7,833
買掛金	206,100	199,915
短期借入金	154,811	138,449
1年内償還予定の社債	20,000	10,000
未払法人税等	1,030	1,674
前受金	10,037	9,369
預り金	62,859	78,304
賞与引当金	2,540	3,727
その他	18,067	15,058
固定負債	597,437	636,470
社債	70,000	80,000
長期借入金	509,183	536,855
退職給付引当金	9,860	9,622
株式給付引当金	310	249
その他	8,082	9,743
負債合計	1,079,853	1,100,804
純 資 産 の 部		
株主資本	397,434	379,306
資本金	160,339	160,339
資本剰余金	155,271	155,271
資本準備金	152,160	152,160
その他資本剰余金	3,110	3,110
利益剰余金	97,677	74,596
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	97,677	74,596
自己株式	△ 15,854	△ 10,901
評価・換算差額等	22,971	12,328
その他有価証券評価差額金	30,660	18,981
繰延ヘッジ損益	△ 7,689	△ 6,653
純資産合計	420,405	391,634
負債純資産合計	1,500,259	1,492,438

お伝えしたいこと

招集ご通知 P.6

株主総会参考書類 P.9

事業報告 P.40

連結計算書類等

監査報告書 P.74

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当事業年度 (2020年4月1日～2021年3月31日)	(ご参考) 前事業年度 (2019年4月1日～2020年3月31日)
売上高	2,334,428	2,411,526
売上原価	2,291,674	2,361,949
売上総利益	42,754	49,576
販売費及び一般管理費	55,990	59,257
営業損失(△)	△ 13,236	△ 9,680
営業外収益		
受取利息	2,448	3,862
受取配当金	52,951	45,927
為替差益	1,144	—
デリバティブ評価益	—	1,008
その他	5,132	11,665
営業外収益合計	61,677	62,464
営業外費用		
支払利息	7,605	9,539
デリバティブ評価損	2,627	—
為替差損	—	829
その他	2,862	4,940
営業外費用合計	13,095	15,309
経常利益	35,345	37,474
特別利益		
固定資産売却益	2	2
関係会社株式等売却益	178	2,770
投資有価証券等売却益	3,279	953
特別利益合計	3,461	3,726
特別損失		
固定資産除売却損	120	24
減損損失	82	4
関係会社等整理・引当損	4,931	6,192
投資有価証券等売却損	3	5
投資有価証券等評価損	90	6,032
特別損失合計	5,229	12,259
税引前当期純利益	33,577	28,941
法人税、住民税及び事業税	△ 2,090	△ 2,354
法人税等調整額	△ 3,795	△ 820
法人税等合計	△ 5,885	△ 3,175
当期純利益	39,462	32,116

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

双日株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	藤井亮司	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	富田亮平	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山田大介	Ⓜ

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、双日株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、双日株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

双 日 株 式 会 社
取 締 役 会 御 中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	藤 井 亮 司	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	富 田 亮 平	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山 田 大 介	Ⓔ

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、双日株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第18期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第18期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、業務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、監査実施計画及び業務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査上の主要な検討事項については、会計監査人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月13日

双日株式会社	監査役会				
監査役（常勤）	濱塚	純一	亮	Ⓧ	
監査役（常勤）	榑引	雅和	亮則	Ⓧ	
社外監査役	八木	和	則	Ⓧ	
社外監査役	神林	比洋	雄	Ⓧ	
社外監査役	長沢	美智	子	Ⓧ	

株主の皆様へお願いとお知らせ

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、以下のとおり皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

- 株主総会へのご来場はお控えいただき、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をお願いいたします。
- 間隔をあけた座席配置にするため席数が限定的となりますので、ご来場いただきましても議場へご入場いただけないケースがありますことを予めご了承ください。
- 株主の皆様には、株主総会の模様をインターネットを通じてリアルタイムでご視聴いただけるようライブ配信させていただきますので、ご利用ください。ライブ配信の詳細については、同封の「第18回定時株主総会 ライブ配信のご案内」をご参照ください。
- 株主総会ご出席株主様へのご来場記念品の配布及びお飲み物の提供はございません。

株主総会会場

日時

2021年6月18日(金曜日)
午前10時開会(受付開始 午前9時)

会場

東京會館 3階「ローズ」
〒100-0005 東京都千代田区丸の内三丁目2番1号
☎ 03-3215-2111



双日株式会社

東京都千代田区内幸町二丁目1番1号
<https://www.sojitz.com/>



見やすく読みまちがえにくいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。
環境に配慮した植物油インキを使用して
います。