

2022年 大阪・名古屋 個人株主説明会のご案内

大阪・名古屋において個人株主説明会を開催します。

	大阪会場	名古屋会場
開催日	9/21(水)	9/22(木)
時間	午後2時～午後3時半(予定)	
場所	市内のホテル	
当社出席者	代表取締役社長 藤本昌義 ほか	
対象となる株主さま	大阪府、兵庫県、京都府、滋賀県、奈良県、和歌山県 にお住まいの個人株主さま (単元以上株式所有)	愛知県、三重県、岐阜県 にお住まいの個人株主さま (単元以上株式所有)
お申込み方法	同封の返信用はがきに必要事項をご記入のうえ、ご投函ください。	
締め切り	2022年7月12日(火)必着	

- 開催会場へのアクセス等を踏まえて、対象となる株主さまを限定させていただいております。ご理解の程、宜しくお願いたします。
- 会場収容人数の都合上、お申込者多数の場合は抽選とさせていただきます。
- 抽選結果のお知らせは、入場票の発送をもって代えさせていただきます(8月下旬発送予定)。
- 株主説明会会場へのご入場は、当社から発送した入場票をお持ちの株主さまご本人限りとさせていただきます。
- 新型コロナウイルス感染症拡大防止のための安全対策は万全にいたしますが、感染拡大状況等によりやむを得ず中止させていただく場合がございます。

本件に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 株主説明会専用窓口 株主さまサポートセンター	TEL  0120-313-282 (通話料無料) 土・日・祝日等を除く平日 9:00～17:00
--	---

説明会終了後に、講演要旨付配布資料や質疑応答要旨等を当社ウェブサイトへ掲載いたします。

<https://www.sojitz.com/jp/ir/meetings/share/>

会社情報

2022年3月31日現在

会社名	双日株式会社	本社	〒100-8691
(英文名)	(Sojitz Corporation)	所在地	東京都千代田区内幸町 二丁目1番1号
設立	2003年4月1日	電話	03-6871-5000
資本金	160,339百万円		

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
定時株主総会	毎事業年度終了後3ヵ月以内
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL  0120-232-711 (通話料無料) 土・日・祝日等を除く平日 9:00～17:00
上場証券取引所	東京証券取引所(証券コード:2768)

公告の方法

電子公告により行います。
公告掲載URL <https://www.sojitz.com/jp/koukoku/>
*ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により公告いたします。

2022年6月発行

株主通信
2022夏号

好調なスタートとなった 中期経営計画2023の初年度に 過去最高益を達成



代表取締役社長
藤本 昌義

株主の皆さまには日頃より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

「中期経営計画2023～Start of the Next Decade～」の初年度となる2022年3月期は、新型コロナウイルス感染症が拡大と収束を繰り返し、期末にはロシアのウクライナ侵攻が始まるなど、不確実性の高い1年となりました。

このようななか、当社グループでは、石炭価格の上昇により、金属・資源・リサイクル本部が大幅に増収増益となりました。また、メタノール価格の上昇や合成樹脂取引の増加による化学本部の業績や、海外での販売台数増加による自動車本部の業績が好調に推移しました。これらの結果、連結当期純利益（当社株主帰属）は、前期比553億円増益の823億円となり、双日が発足して以来の最高益を達成しました。基礎的営業キャッシュ・フローは前期比685億円増加の1,287億円と、キャッシュを伴う利益を着実に創出しています。

利益分配につきましては、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企業競争力と株主価値を向上させるという基本方針のもと、連結配当性向30%程度を基本としています。中期経営計画2023からは、下限配当として、PBR1倍に至るまでは時価ベースのDOE4%を設定しました。2022年3月期の期末配当は1株あたり61円、年間配当は前期比56円増配の106円、連結配当性向は30.1%となりました。2023年3月期は年間112円（中間・期末56円ずつ）の配当を予定しております。

新たな価値創造に向けて 財務・非財務両面で 取り組みを加速する

2022年3月期にスタートした「中期経営計画2023」では、3か年で非財務も含め3,300億円の投資を計画しましたが、そのうち初年度で成長戦略と定めた領域を中心に1,500億円の投資を行いました。具体的には、豪州太陽光発電事業や米国省エネルギーサービス事業、アフリカガス小売事業などのインフラ・ヘルスケア領域、水産食品加工会社や(株)JALUXへの公開買付などのリテール領域です。

また、新規投資だけでなく、化石燃料など将来の座礁資産化を回避するための手当や、継続的な資産入替のほか、既存ビジネスの変革に向けた事業ポートフォリオの見直しも実行しています。

他方、非財務の取り組みにも力を入れており、価値創造の源泉は人材であるという考え方のもと、人的資本経営においては、データを活用しKPIを使ったマネジメントにシフトしています。DX推進の取り組みにおいても、2021年4月に社長を委員長とするDX推進委員会を設置し、DX実装の最高責任者であるCDOを社外より招聘するなど、体制整備や人材育成といった土台づくりを進めており、今後、具体的な個別実装による事業変革・創出を実現していきます。

長期ビジョン「サステナビリティ チャレンジ」で目標に

「第1回日経統合報告書アワード」 グランプリを受賞しました

日本経済新聞社主催の「第1回日経統合報告書アワード2021」において、財務・非財務情報の両面から成長戦略やESG情報を分かりやすく伝えている点が評価され、当社の「統合報告書2021」がグランプリを受賞しました。



<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/annual/>

双日 統合報告書

検索



掲げた脱炭素社会の実現に向け、気候変動対応の取り組みも着実に進めています。

この1年を振り返れば、「中期経営計画2023」初年度として良いスタートが切れましたが、2年目、3年目とさらに成長していくために、やるべきことはまだまだあると考えています。持続的に稼ぎ続けるための新規投資の継続と着実な収益獲得、既存事業の変革といった取り組みを確りとやり切る所存です。

当社を取り巻く事業環境はここ数年で大きく変わり、今後も著しい変化が続くと認識しております。難しい局面ではありますが、引き続き2030年における目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」に向けて、「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」を実行することにより競争優位の獲得と事業の成長を追求していきます。併せて、その実現に向け、必要となる組織や人材の変革に取り組み、持続的な価値創造を実践してまいります。株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

当期純利益の実績と見通し	21年3月期 実績	22年3月期 実績	前期比 増減	23年3月期 期初見通し
当期純利益 (単位:億円)	270	823 (当社過去最高益)	+553	850

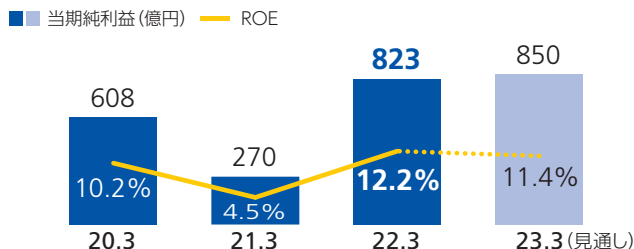
POINT

外部環境の変化・影響を受けながらも、海外自動車販売や鉄鋼・化学などの素材関連事業の回復に加え、石炭市況の上昇などにより、2022年3月期の当期純利益(当社株主帰属)は前期比553億円増益の823億円と過去最高益となりました。連結配当性向30%程度の基本方針のもと、2022年3月期の年間配当は、1株あたり106円(前期比56円増配)となりました。2023年3月期の配当は、年間112円(中間・期末56円ずつ)を予定しています。



当期純利益(当社株主帰属)/ROE^{※1}

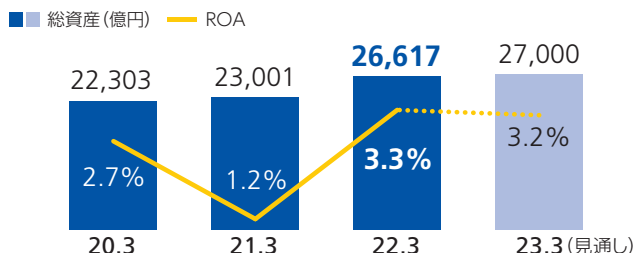
当期純利益 **823**億円 553億円増 ↑ ROE **12.2%** 7.7%増 ↑



※1 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のかを示す指標です。ROE=当期純利益÷自己資本

総資産/ROA^{※2}

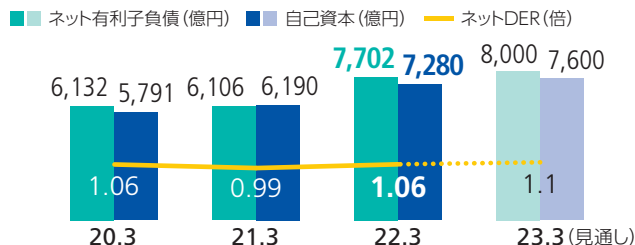
総資産 **2兆6,617**億円 3,616億円増 ↑ ROA **3.3%** 2.1%増 ↑



※2 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=当期純利益÷総資産

ネット有利子負債/自己資本/ネットDER^{※3}

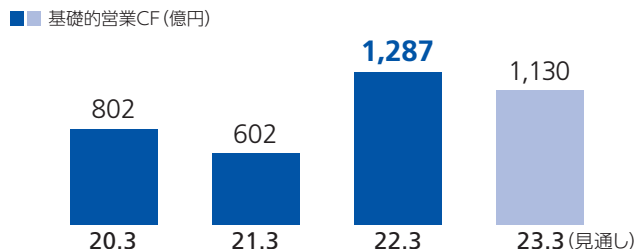
ネットDER **1.06**倍 0.07ポイント悪化



※3 企業財務の健全性、安全性を測ります。ネット有利子負債が自己資本の何倍にあたるかを示す指標です。

基礎的営業CF^{※4}

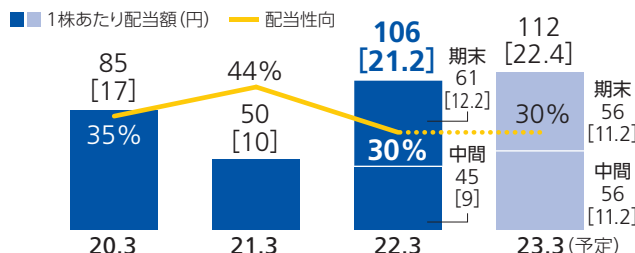
基礎的営業CF **1,287**億円 685億円増 ↑



※4 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と

配当

期末配当 **61**円 36円増 ↑ 年間配当 **106**円 56円増 ↑



(注) 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しており、株式併合の影響を遡及した金額を記載しております。なお、株式併合の影響を考慮しない金額を[]内に記載しております。

マーケットイン志向で 価値の共創と共有を実現

ふかん
バリューチェーン全体を俯瞰してビジネスを構築する、
双日のリテール事業の考え方と成果を紹介します。

▶ バリューチェーンにかかわるすべての プレイヤーの価値向上を目指す

総合商社である双日グループの使命は、必要なモノ・サービスを必要なところに提供し、市場のニーズや社会課題に応えることです。リテール・コンシューマーサービス本部で体現するのは、まさにこの使命です。過去より総合商社は製品・サービスありき、産業毎の縦割り組織による経営、つまりプロダクトアウト型のビジネスを展開してきた経緯があります。これに対し双日のリテール事業は、消費者・需要家起点でビジネスを組み立てていく点に特長があります。つまり、マーケットイン志向型のビジネス展開です。

需要家側、つまりコンシューマーからみると、日々の生活やライフスタイルによって、それぞれ必要とする食や住まい、衣料品なども変わってきます。そうしたモノ・サービスの調達、ときには開発、生産から、流通、販売に至るバリューチェーン全体を俯瞰して、需要家にもっともよいタイミングで、もっとも必要とされるモノ・サービスを、最高の品質で提供できるよう全体をマネジメントしていくことが、リテール・コンシューマーサービス本部のビジネスです。

意外に感じられるかもしれませんが、ビジネス展開にあたって、個別ビジネスの競合の存在はそれほど意識して

常務執行役員
リテール・コンシューマーサービス
本部長

村井 宏人

Profile

1989年入社。タイ駐在、経営企画部長、自動車本部長を経て、2020年からリテール・生活産業本部長。2021年の機構改革に伴い、現職に改称。

いません。実現すべきは、需要家はもちろんのこと、バリューチェーンにかかわるすべてのプレイヤーのための価値創出と向上です。そのため、各地域ですでに活躍している事業者などとも連携し、ビジネスの共創に取り組んでいます。

▶ 国内外のビジネスで着実な成果

注力している領域のひとつに、アジアにおける食品・消費財バリューチェーンがあります。なかでもベトナムでは、イオングループのコンビニエンスストアチェーン・ミニストップを需要家との接点として、食品加工・製造から4温度帯物流、卸売、小売に至る一気通貫のバリューチェーンを構築しています。コロナ禍にあって、2021年秋まで市中のロックダウンが続くなど、ベトナムでは厳しい事業環境が続いていましたが、その様な環境下でも、現地の日配惣菜工場の製品が高品質として好評価を得るなど、食品加工・製造、4温度帯物流、卸売の三事業は黒字化を達成しました。ミニストップについても、イオングループとともに現地の需要に合わせた店舗づくりを進めるなどして生活インフラとして

インタビュー動画は
こちらからご覧いただけます。

[https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/
stkholder/](https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/stkholder/)



の認知度も高まり、黒字店舗が着実に増加しています。

2022年3月には、水産食品加工会社であるマリンフーズの全株式を取得しました。同社は寿司だねなどさまざまな水産加工品に強みを有し、売上高900億円規模の顧客ニーズに沿う商品を供給できるネットワークを保有しています。双日はすでに、北米産冷凍牛肉の輸入で国内トップのシェアとなるなど、牛肉ビジネスで優位性があります。マリンフーズの有する経営資源との相乗効果で、外食産業や全国の小売チェーンをはじめとする需要家に対して、より幅広い提案を行っていくことが可能になりました。国内市場では、牛肉は低価格化が進み需要が増す一方、従来は安価で良質なたんぱく質源とされてきた水産品は、世界的な需要の高まりとともに高価となり国内需要が伸び悩んでいます。しかし海外では、新興国を中心に経済成長とともに食生活の多様化が進み、日本食をはじめとする水産品の需要は拡大。また先進国でも、健康志向の高まりから水産品の需要が急増しています。米国の寿司店の数は、日本を上回るほどです。このような内外の実情を踏まえ、世界市場への展開を視野に入れ、水産加工品の供給ネットワークを成長させていく考えです。

これら食材のバリューチェーンは、2021年3月に出資を実行したロイヤルホールディングス(ロイヤル)との共創にも有用です。双日のネットワークを使って、ロイヤルのコンテンツの魅力向上を図る。さらに、ロイヤルのコンテンツを双日のネットワークを通じて国内外に展開していく。そうした動きを加速していきたいところです。

▶ 「現場を見よう」を徹底し 社員の成長と組織能力の向上を図る

マーケットイン志向型のビジネスを成功させるには、需要家ニーズの把握、先読みが重要です。そのためには、

視線にバイアスをかけず、事実や実態を正確に理解しなければなりません。「きっと、これがいいはず」「こうすれば利益に直結するはず」といった思い込みや、過去の成功体験にとらわれることは禁物です。現場の声やデータを的確にとらえ、背景を読み解いていくことが必要なのです。

そこで、社員には「現場を見よう」を徹底しています。中堅・若手社員を国内外の事業展開先や協力企業などに派遣し、新たなインサイトを得る機会としています。獲得した知見を持ち寄って共有し、スピード感をもって新たなビジネスを創出し、さらに横展開していく。あるいは次のビジネスチャンスを見出していく。さらにそうしたサイクルを速める取り組みを通じて、社員の成長と組織能力の向上を図っています。

コラム 「那須ガーデンアウトレット」のバリューアップ投資 緻密なデータ分析と高精度のマーケティング

商業施設のバリューアップ投資も、リテール・コンシューマーサービス本部の注力領域のひとつです。たとえば「那須ガーデン



アウトレット」は、東北道・黒磯板室IC至近、東北新幹線・那須塩原駅から無料シャトルバスで約8分と好立地の郊外型ショッピングモールです。

近隣にはサファリパークや温泉、観光牧場など、魅力的な観光・レジャースポットが点在しています。従来、これらを訪れる首都圏の方々が多客と見られ、マーケティングを行ってまいりました。ところが、双日の投資スタートを機に各種ビッグデータなどを用いて顧客属性を分析したところ、北関東や南東北からの来訪客がモールを支えていることが分かったのです。

顧客の傾向を正確に把握できたことから、マーケティング戦略も修正しました。北関東、南東北に向け、メディアを通じた広告展開を厚くし、近隣の観光施設とも提携、施設来場者向けにモールでの割引クーポンの発行なども行っています。販促活動が功を奏して来訪客は増加し、テナント店舗の売上も確実に伸びています。

このように緻密なデータ分析に基づく精度の高いマーケティング戦略によって、商業施設のバリューアップに成功しているのです。

西神中央の新たなランドマーク となる施設へ「エキソアレ西神中央」 4月1日(金)全館オープン

2022年3月25日発表

兵庫県神戸市
で一部開業・運営
していた商業施設
「西神中央駅
ショッピングセン
ター」(旧:そごう



▲ 「エキソアレ西神中央」と西神中央駅

西神店)の名称を「エキソアレ西神中央」にリニューアルし、2022年4月1日(金)に全館開業しました。

当施設のコンセプトは「日常にある上質な暮らし」。毎日の食からギフト、ライフスタイル雑貨やカフェなど日常生活を彩ることができるテナントを揃えています。

また、エキソアレ西神中央では、双日の源流の一社であり神戸で創業した鈴木商店の紹介コーナーを設



置するなど、神戸の文化や歴史を大切にしながら、地域の皆さまに愛され、神戸市のさらなる活性化に貢献できる、西神中央のランドマークを目指していきます。

ライフプラットフォーム事業部 投資事業課

(前列右から) 那須 雄一、稲本 あゆ実、堀島 淳史 (現地パートナーと撮影)

ガス需要が高まるナイジェリア でのガス下流事業に参入

2022年3月31日発表

当社はナイジェリアの産業顧客向けにガスを供給するAxxelaグループへの出資を通じて、急速な成長が見込まれる同国でのガス小売事業に日本企業として初めて参入します。



▲ Axxelaグループが操業するパイプライン

ナイジェリアは2050年に人口が4億人になると予測され、目覚ましい成長が期待できるマーケットである一方、エネルギー面では、パイプラインなどのインフラ不足のため、豊富な埋蔵量を誇るガスの利用が進んでおらず、政府によりガスへのエネルギー転換が推進されています。国内外のエネルギー関連事業で蓄積したノウハウを活かし、西アフリカ地域でのエネルギー課題の解決と持続的成長への貢献を目指します。



エネルギー・産業インフラ事業部

(左から) 清原 大策、杉山 大介、露木 渚、吉清水 宗、小崎 愛実子、水沢 汐莉、藤田 紹一

バイオマス由来の モノエチレングリコール(MEG) 生産技術の開発に参画

2022年3月25日発表

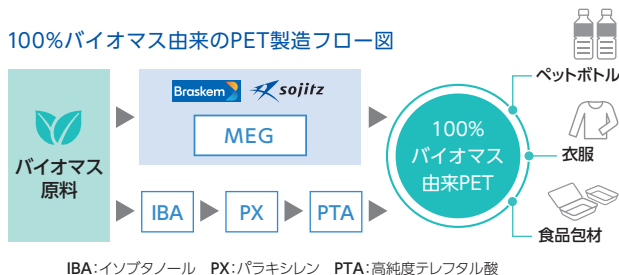


基礎化学品部 第二課
(左から) 服部 佑一、陳 結希
林 将人、春名 徹男

当社とBraskem社は、バイオマス由来のMEGおよびモノプロピレングリコール(MPG)生産技術の共同開発を目的とした合併会社を設立する契約を締結しました。合計3基の商業プラント建設を計画しており、そのうち1号基の商業プラントは2023年度中の最終投資決定、2025年中の運転開始を目指しています。

バイオケミカル商業生産のリーディングカンパニーであるBraskem社は、MEG生産のデモプラントを活用して、バイオマス由来のMEG生産技術を開発しています。当社は、これまで培ってきた顧客ネットワークを活用し、化学、食品・飲料、アパレルなど多岐にわたる分野でバイオマスを活用した環境配慮型製品の販売拡大を目指しながら、脱炭素社会と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

100%バイオマス由来のPET製造フロー図



使用済みプラスチック容器の 効率的な回収・リサイクル実現に向け、 川崎市内で検証プロジェクトを開始

2022年2月8日発表

「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律」が2022年4月に施行され、使用済みプラスチック容器の分別



資源リサイクル部 資源循環事業課
(左から) 高野 翔、宇野 隼平

回収・リサイクルが進むことが今後期待されます。

本プロジェクトでは、マンションに回収BOXを設置して使用済みプラスチック容器の回収量や排出状態を評価し、回収からリサイクルまでの最適な仕組みを検証します。

今後は各自治体と協力しながらプロジェクト規模を拡大し、分別回収・リサイクル促進のための仕組みづくりを目指します。

ウェブサイトでは、紙面に掲載できなかった事業もご紹介しています。

<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/stkholder/>



長崎県五島市にラグジュアリーホテル、 『五島リトリート ray(レイ)』を開業

当社は、地方創生に向けた取り組みの一環として、五島市において、「祈りの島、光の宿」をコンセプトとしたラグジュアリーホテルを開業します。世界遺産の潜伏キリシタンの歴史を持つ地において、五感で楽しめる最良の時間・空間・ホスピタリティを提供いたします。開業は2022年夏を予定しております。



<https://goto-ray.com>

ロビー(完成イメージ)