

株主の皆さまの声をお聞かせください

当社では、株主の皆さまの声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

所要時間
5分程度



- ①下記URLにアクセス
 - ②アクセスコード入力後にアンケートサイトが表示
- <https://www.e-kabunushi.com>

いいかば 検索 アクセスコード ●●●●



スマートフォンから
カメラ機能でQRコード読み取り→



アンケート実施期間 本書がお手元に到着してから約2ヵ月間

- ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(QUOカードPay 500円分)を進呈させていただきます



本アンケートは、株式会社リンクコーポレートコミュニケーションズの提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。
<https://www.link-cc.co.jp>
●アンケートのお問合せ「e-株主リサーチ事務局」MAIL: info@e-kabunushi.com

QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

会社情報

2022年9月30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)

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。

UD FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

株主通信
2022冬号

裏面に「アンケート」のご案内があります

先行き不透明な事業環境のなか 2023年3月期上期の当期純利益 は過去最高を更新



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。

2023年3月期上期の事業環境は、先行き不透明な状況で推移しました。ロシアによるウクライナへの軍事侵攻に伴う各国経済制裁の影響に加え、世界的なインフレの高進と金融の引き締め、新型コロナウイルス感染症の長期化など、世界経済への下押し圧力が拡大しつつあります。

こうしたなか、当社グループは2年目を迎えた「中期経営計画2023～Start of the Next Decade～」(中計2023)のもと、「インフラ・ヘルスケア」、「成長市場×マーケットイン志向」、「素材・サーキュラーエコノミー」の3つの注力領域に経営資源を集中投入し、業容の拡大と収益性の一層の向上に努めています。

この結果、2023年3月期上期は、商品価格・石炭市況の上昇や、自動車、素材関連の鉄鋼・化学など非資源事業の伸長が寄与し、連結収益は前年同期比27.2%の増収となりました。税引前利益、連結当期純利益(当社株主帰属)もともに伸長し、上期における当社最高益を更新しました。この力強い進捗を踏まえ、当期純利益の通期見通しを2022年5月発表の850億円から1,100億円に上方修正しています。

利益分配については、中間配当を期初見通しの1株あたり56円から65円へ上方修正するとともに、年間配当も通期業績見通しの上方修正を受けて、1株あたり112円から130円への増配を予定しています。また、2024年3月期の配当につきましては、安定性・継続性という観点から、1株あたり年間130円を下限とします。さらに、中計2023における3カ年のキャッシュフローも堅調な推移が見込まれることから、2024年3月期における自己株式の取得を予定します。

成長し続ける企業グループへ 双日の企業使命を胸に刻みつつ ステークホルダーの皆さまの 期待に応える

当社グループは現在、中計2023の2年目の取り組みを推進しています。中計2023では、2030年の目指す姿として「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げ、「競争優位性・成長マーケットの追求」により、持続的な価値創造に取り組んでいくことを成長戦略として打ち出し、「新規投資の継続」と「既存ビジネスの収益構造の抜本的な変革」に取り組んでいます。

中計2023期間の新規投資については、外部環境の変化を注視しつつ適切な時期の投資実行に努めていきます。「中期経営計画2017」以降に実施した投資からのリターンも順調に進捗しており、引き続き投資案件の着実な収益化に力を注いでいく方針です。

当社グループが今後も持続的な成長と企業価値の拡大を実現していくためには、新規投資の継続と並んで既存ビジネスの抜本的な変革が欠かせません。事業展開の基盤となる「組織と人材のトランスフォーメーション」を着実に進めるとともに新たな価値創造に向けた取り組みを加速し、資産入替も進めながら当社ポートフォリオ全体のバリューアップを図っていきます。また、事業モデル変革の手段として、デジタル技術の積極活用とDX(デジタルトランスフォーメーション)を担う人材の育成にも注力しています。

▶ 当期純利益の実績と見通し

当期純利益 (単位:億円)	21年9月期 実績	22年9月期 実績	前年同期比 増減	23年3月期 期初見通し	23年3月期 修正見通し
	394	789*	+395	850	1,100 ↑

★当社過去最高益(上期)

「統合報告書2022」を発行しました

「第1回日経統合報告書アワード」グランプリを獲得した「統合報告書2021」に続き、「統合報告書2022」においては、当社が2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」に向けて変革する過程や当社の持続的な価値創造を、ストーリー性をもってお示ししています。



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

双日 統合報告書

検索



株主還元については、従来どおり、連結配当性向30%程度を基本に安定配当を継続すると同時に、着実な利益成長による株主価値の向上に取り組んでいきます。当社の株価は過去数ヶ月、上昇基調を辿っていますが、PBR(株価純資産倍率)はいまだ1倍に到達しておりません。今後も株価を意識した経営を推進し、企業価値向上を目指します。

世界経済の不確実性はいま、かつてないほどの高まりを見せています。目を国内に転じると、急激な円安の進行が懸念される一方で、新型コロナウイルス感染症は終息へと向かいつつあり、各方面でwithコロナへの取り組みが本格化してきました。

当社グループはこの不透明な時代においても成長し続ける企業グループであるために、「必要なモノ・サービスを必要とところに提供する」という総合商社としての使命を胸に刻みつつ、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまのご期待に応えてまいります。今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

POINT

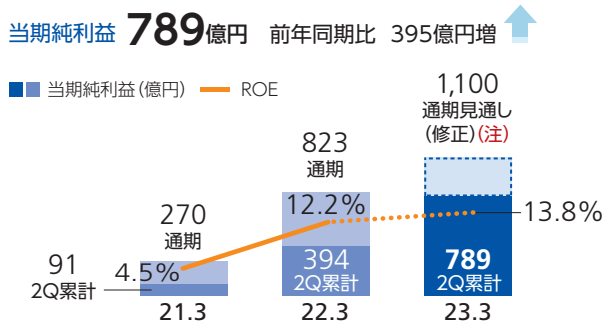
商品価格・石炭市況の上昇や、自動車、素材関連の鉄鋼・化学など非資源事業の伸長により、当期純利益(当社株主帰属)は上期として過去最高の789億円となりました。

上期の力強い進捗を踏まえ、当期純利益の通期見通しを850億円から1,100億円に上方修正しました。

また、2023年3月期の年間配当(予定)を1株あたり112円から130円に上方修正(前期比24円増配)しました。 (注)2022年11月1日公表

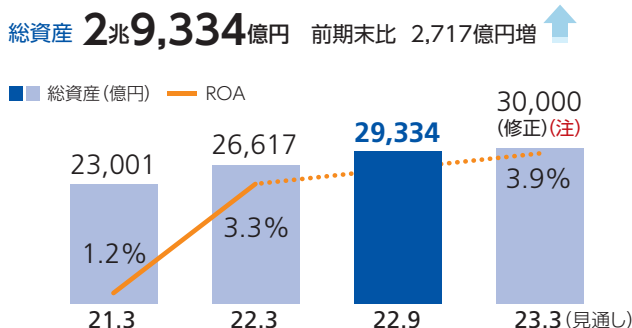


当期純利益(当社株主帰属)/ROE※1



※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

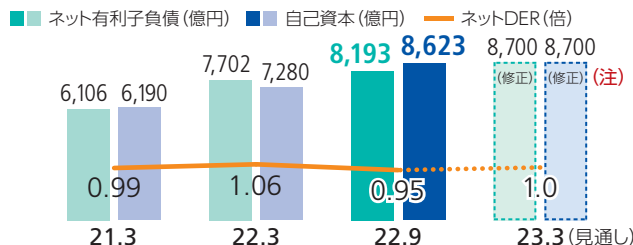
総資産/ROA※2



※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

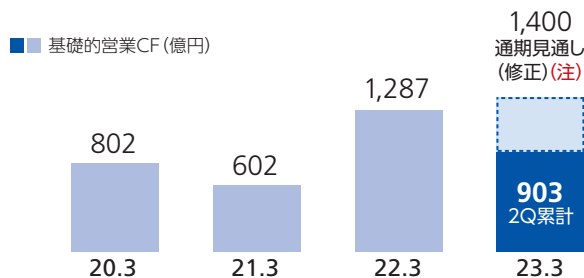
ネット有利子負債/自己資本/ネットDER※3

ネットDER **0.95**倍 前期末比 0.11ポイント改善



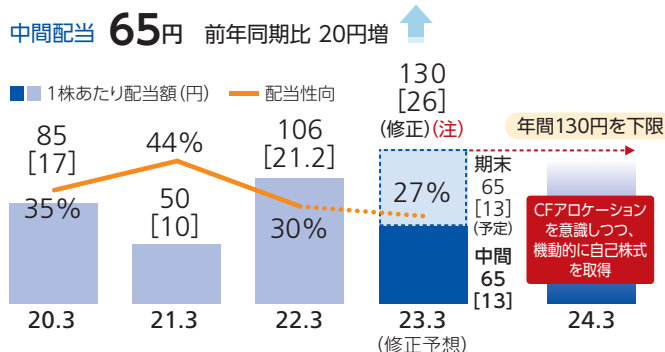
※3 企業財務の健全性、安全性を測ります。ネット有利子負債が自己資本の何倍にあたるかを示す指標です。

基礎的営業CF※4



※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

配当※5



※5 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、20.3期~22.3期の中間配当については、株式併合の影響を遡及した金額を記載しておりません。なお、株式併合の影響を考慮しない金額を[]内に参考値として記載しております。

生活に根ざした事業領域で 成長ビジネスを展開

人々の営みの最上流で社会課題の解決に貢献する
双日の事業創造の現場を紹介します。

伝統の強みを生かし マーケットイン型の事業を創造

近年、総合商社には新たな役割が求められています。輸出入などの貿易仲介によって価値を提供し利益を得るビジネスに代わって、社会と市場のニーズをとらえた「事業創造」が双日のビジネスの根幹となり、成長を支えています。

生活産業・アグリビジネス本部が展開する事業も、その例外ではありません。農業に不可欠な肥料を東南アジア諸国で製造販売するアグリビジネス部、畜産飼料ビジネスから飛躍を遂げつつある食料事業部、バイオマスなど次世代エネルギーを視野に入れる林産・循環事業開発部、国内農業の再生を通じた地方創生に取り組む農業・地域事業開発室に企画業務室を加えた、3部2室体制で、新たなビジネスを開拓しています。

双日には、肥料事業という伝統的に強みを有する領域があります。東南アジアの主たる需要国であるタイ、フィリピン、ベトナムに子会社を設立し、製造・販売の事業化を実現してきました。マーケットニーズに加えて、原材料から製品に至るサプライチェーンを熟知しており、この事業をてこに新しい事業を展開していきます。

また、ここで得た事業運営ノウハウおよび飼料穀物や牛肉トレード、リテール分野での事業基盤などを活かして、ベトナムでの畜産事業に乗り出しています。当社は、ベトナムにおいて配合飼料製造事業を手がけていますが、同国では、所得水準の上昇と中間所得層の拡大に伴って、牛肉の

執行役員
生活産業・アグリビジネス本部長
湯浅 裕司(ゆあさ・ゆうじ)

Profil
1991年入社。繊維、医療、半導体などの機械、再生可能エネルギーなどの分野での事業開発に従事。ドイツ駐在、リテール・生活産業本部を経て2022年より現職。



需要が伸びています。肉質は与える飼料によってコントロールできるため、当社の扱う飼料が大きな役割を果たします。そこで、当社が扱う高品質な飼料を活かすべく、有望市場であるベトナムにおいて強固な販売網を有する現地の乳業メーカーと協働し、肉牛の肥育から牛肉の加工、販売まで一貫して行うプロジェクトを始動しました。今後の豚肉や鶏肉も含めた総合食肉生産・供給も視野に、事業を進めています。

いずれの事業も、市場ニーズを起点にサプライチェーンを構築して事業化を図る「マーケットイン」の手法で、取り組んでいます。

農林や観光で地方創生に貢献

当本部が推進するビジネスは、生活に深く根ざした分野であり、日本での地方創生に資する展開も強く期待されています。

たとえば、地方では農業の持続が難しくなっています。生産や流通の効率化が進まない一方で、農産物輸入が拡大し、製品の価格競争に直面しています。農業専業での経営は厳しさを増し、離農や後継者不足を招いています。こうした現状の打破に挑戦するプロジェクトのひとつが、東北でのタマネギ生産です。タマネギは年間を通じて大量に消費される野菜です。国内主要産地は、北海道や九州、近

畿であるため、収穫期がずれる東北で栽培すれば端境期の出荷を見込めます。安定収益の確立を目指し、コメからの転作による大規模営農を志向して試験栽培を進めています。国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構などとも連携しながら、生産はもとより流通に至るまでのインフラの提供を行っていきます。

また、農業における取り組みに加え、休耕地や荒廃林を、バイオマス燃料向け草木の栽培によって再生させるプロジェクトにも注力しています(コラム参照)。

さらに、長崎県五島市では、長崎県との連携からスタートした事業であるラグジュアリーホテル「五島リトリートray(レイ)」を8月に開業しました。五島列島は、海と火山風景の自然に恵まれ、世界遺産に指定された文化が薫り、海産物や農畜産物も豊かな地です。こうした地域資源を活用するとともに、さらなる魅力を掘り起こして、地方創生に貢献していくことを目指しています。

社員の能力向上と 新規事業機会の発見・育成を継続

従来型の貿易仲介ビジネスとは異なる、事業創造型のビジネスを推進するには、当社社員の能力向上が不可欠です。当社人材は、これまで高い専門性と関連分野のネットワークを築いてきました。そうした基盤があるからこそ、DXの可能性や先進事例、M&Aの実手法やビジネス連携などへの知見を深めることによって、事業創造への可能性を高めていくこととなります。事例共有の機会も設け、社員一人ひとりの能力のさらなる底上げを進めています。

生活産業・アグリビジネス本部の事業創造は、端緒に

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/)



つuitaばかりといえるかもしれません。今後の結実に向け、新たな事業機会を見出し、育て、効果を検証して、次につなげていくサイクルを高速回転して事業化を進め、食料自給率の向上や地方創生といった課題の解決に努めていきます。

コラム 地産地消型エネルギー 循環を目指す 植物資源の生産に着手

再生可能エネルギー源のひとつとして注目されているのが、バイオマス発電(植物などの生物資源を燃やして発電する方式)です。草木を乾燥・破碎して粒状に固めたペレットを燃料とします。

従来、バイオマス発電用のペレット原料には間伐材などが使用され、林業の副次産業のように扱われてきましたが、このビジネスモデルを大転換すべく早生樹栽培プロジェクトを進めています。材木利用を想定するスギやヒノキの植林事業は、数十年サイクルで行われます。これに対して、早生樹は5~6年で利用可能な大きさに成長し、ペレットに加工できます。東京大学発のベンチャー企業などと連携し、成長が早く燃料効率の高い樹種として、ハコヤナギを選定。宮崎県の荒廃地などで試験栽培が始まっています。休耕地では、イネ科のソルガム(もろこし)を栽培するテストも開始しています。ソルガムは年2~3回の収穫が可能で、より効率的に燃料原料を生産できます。

栽培した草木の加工、流通インフラを構築し、地産地消型のエネルギー循環を実現することが、当プロジェクトの目標です。新産業の創出が、荒廃地や休耕地の有効活用、雇用創出と人材の定着、脱炭素化社会の実現などに貢献し、地域活性化につながっていきます。

ソルガム



バイオマスペレット

国内農業会社を設立／ 東北タマネギ生産促進研究開発 プラットフォームの設立

2022年7月1日発表／8月3日発表

双日農業(株)を2022年6月に設立しました。環境に配慮した国産野菜の持続的かつ安定的な供給への



ニーズが高まるなか、全国でGAP*認証農産物の通年供給を可能にする体制の構築を目指します。

また2022年8月には、(株)みらい共創ファーム秋田、国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構(農研機構)とともに、東北タマネギ生産促進研究開発プラットフォームを設立。タマネギは、夏期に主な産地である北海道と西日本からの出荷が減り、中国からの輸入が増えますが、食料安全保障の観点からも、国産品の供給拡大が求められています。本プラットフォームは、東北でのタマネギ生産を促進しつつ、関係



農業・地域事業開発室
(後列左から)2人目が本田 欣之、
右隣が吉川 保(農業関係者と撮影)

者間連携や情報交流を強化。稼げる・持続可能な農業を目指しながら、日本の農業を下支えし、自給率向上、地方創生に貢献します。

*GAP: Good Agricultural Practices(適正農業規範または農業生産工程管理)の頭文字をとった言葉

植物肉事業会社 「Tastable」に出資

「NIKUVEGE」のロゴ▶



2022年6月15日発表

当社とフジ日本精糖(株)は、植物肉「NIKUVEGE(ニクベジ)」をはじめとする食品の開発・設計・販売を行う(株)Tastable(テイスタブル)の第三者割当増資を引き受け、同社に共同出資することで合意しました。

「NIKUVEGE」は、Tastableが増粘多糖類や機能性素材などの開発を通じて培った知見と高い技術力を活用して、従来の製品では味わえなかった食感・旨味・風味を再現した植物肉です。当社100%子会社の双日食料(株)は2021年12月にTastableと、「NIKUVEGE」の独占販売契約を締結。また、双日、フジ日本精糖の100%子会社のユニテックフーズ(株)、ロイヤルホールディングス(株)の3社間で、植物肉に関する業務提携契約を2022年1月に締結しています。

新たにTastableへ出資参画することによって、新素材の研究開発や国内外での販売強化、植物肉事業と



(左から)リテール事業第二部 飯田 悠介
双日食料(株) 畜産加工品部
坂本 雄二、古川 武、天野 隆晴、大庭 一平

親和性の高いビジネス機会の創出に注力していきます。

ビジネスジェット運航整備会社、 ジャプコングループの全株式を取得

2022年7月8日発表

ビジネスジェットなどの航空機の売買、運航受託、整備を行う(株)ジャプコン、およびその100%子会社で航空運送事業者である岡山航空(株)の発行済み株式100%を取得しました。



航空事業部 ビジネスジェット事業課 ▲
福満 嘉人

ジャプコングループは、官公庁および民間に広範な顧客基盤を有する、国内ビジネスジェット業界のリーディングカンパニーです。

当社は2003年から日本においていち早く、ビジネスジェット事業を開始し、大型ビジネスジェットの販売や運航、さらには国際線チャーター運航事業を中心に事業を拡大してきました。今回の株式取得により、双日グループは国内外を問わず総合的なビジネスジェットサービスを提供できるようになります。今後はAAM(Advanced Air Mobility、空飛ぶクルマ)事業



▲ ジャプコンの社屋

への参入も視野に入れながら航空分野での新しい価値を追求し、トップオペレーターを目指します。

英Heliosとアフリカ地域での 協業に関する覚書を締結

2022年8月30日発表

当社は^{ヘリオス}Helios Investment Partners LLP (Helios社)と、アフリカ地域で両社が手がける事業分野での協業に関する覚書を締結しました。

Helios社はアフリカ地域30カ国以上で30億米ドル超の投資を実行する、アフリカ特化ファンドのリーディングカンパニーです。当社はオランダの中間持株会社の株式取得を通じてHelios社が保有するナイジェリアのガス供給会社Axxela Limitedの株式25%を取得。Helios社と戦略的なパートナー関係を築いています。

エネルギー、IT、ヘルスケア、社会インフラほか、シナジーを見込める幅広い分野での協業を追求し、アフリカにおける双日ならではの展開を目指します。

ウェブサイトには、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/>



2022年9月 大阪・名古屋 個人株主説明会レポート

9月21日に大阪府大阪市、9月22日に愛知県名古屋市において個人株主さま向け説明会を開催しました。

大阪会場には300名超、名古屋会場には200名超の株主さまにご来場いただき、業績や経営戦略、事業などについて、多数のご質問とご意見をいただきました。



説明会資料、質疑応答要旨、動画はこちらからご覧いただけます。

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

