

明治時代の女主人「鈴木よね」

現在では珍しくなくなってきた女性経営者ですが、双日の100年以上におよぶ歴史の中でたった一人の女主人である「鈴木よね」についてご紹介します。



鈴木商店の女主人、鈴木よね

双日の長い歴史における源流のひとつである「鈴木商店」は、先代・鈴木岩治郎が「辰巳屋」ののれんを譲り受け、明治7年頃に誕生しました。当時では珍しく外国の砂糖をダラー銀で取引するなど、後に総合商社となる礎を築き始めていましたが、独立後20年で岩治郎は急逝してしまいました。周囲の親戚からは廃業を勧められましたが、幼子2人を連れた妻「よね」は、よう

やく軌道に乗り始めた鈴木商店を引き継ぐことが亡き夫への務めと決断し、自らが主人となる道を選びました。明治27年のことでした。

実際に事業の指揮をとったのは、のちに鈴木商店を大きく成長させた番頭、金子直吉(当時28歳)らでした。社長であるよねには事業のすべてが報告されましたが、よねは「全責任は自分にある。やりたいだけの働きをするがよい」という精神を買きました。この考え方は鈴木商店の社員すべてに浸透し、会社であってもその精神は「家」に近いものがありました。それゆえ、よねは金子直吉をはじめ鈴木商店の社員たちからは、働く者たちの拠り所たる「家」を構えた商家の



神戸の鈴木商店本店

女主人のみに許される呼び名である「お家(いえ)さん」と呼ばれ慕われました。

その後、鈴木商店は、一時は当時の日本の国家予算の2倍ほどの売上を上げるようになりました。それでも、質素で儉約家であったよねは社長室にあっても店で使われる雑巾を縫いつづけ、生涯に数千枚の雑巾を作ったと言われています。

昭和元年にはフランス政府からレジオンドヌール勲章を贈られるなど、世界的に認められた「女主人」であったよねは、昭和13年に87歳の生涯を終えました。

新潮社より「鈴木よね」を主人公とし、波乱の人生を描いた小説、『お家さん』(玉岡かおる著)が出版されています。明治時代の女主人「鈴木よね」にご興味がありましたらぜひご覧ください。



New way, New value

2009年 春号

双日 株主通信

双日グループは、誠実な心で
世界の経済や文化、人々の心を結び、
新たな豊かさを築きつづけます。



良質な資産形成をめざし
逆風に強い経営体質をつくるべく
最大限の努力をしております。

株主の皆さまにおかれましては、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

当社はこのたび、2009年3月期第3四半期決算を発表いたしました。株主の皆さまをはじめステークホルダーの皆さまから頂戴しましたご支援に対し、厚く御礼申し上げます。

2009年3月期 第3四半期決算について

当社グループを取り巻く事業環境は、米国発の金融危機が招いた世界規模での景気後退、市況商品の価格および株式相場下落、円高の進行などにより、急激に変化しております。その影響もあり、第3四半期連結決算は、4月から12月までの累計で経常利益が638億円(前年同期比138億円減)、当期純利益が273億円(前年同期比263億円減)となりました。さらに、第4四半期も厳しい経済環境が続くという見通しを踏まえ、通期の連結業績見通しを下方修正することにいたしました。経常利益の通期見通しを950億円から400億円へ、当期純利益の通期見通しを600億円から200億円とさせていただきました。

下方修正に至った原因

下方修正に至った原因は、いわゆるリーマンショック以降の急速な世界経済および日本経済の減速が、急激な円高、商品市況の大幅な下落、そして株式市況の下落を同時に起こし、不動産、肥料などの在庫の評価損、自動車など海外事業における為替洗替損が大きく収益の低下をもたらしたためです。

当社としては、在庫圧縮を速やかに進め、有価証券の保有意義を見直し、早期に体質改善を図る一方、グループ関係会社統廃合、低採算取引からの撤退の加速化を引き続き図ってまいります。これらの施策を打つことにより、リスク資産コントロールの更なる強化につなげ、良質な資産形成をめざし、この機会に逆風に強い経営体質をつくるべく、最大限の努力をしております。

持続的な成長に向けて

最も大切な成長分野への新規投融資は引き続き継続してまいります。時代は「環境」「新エネルギー」「農業」を中心に動き始めており、その他にも新しい技術が導く新しいビジネスが多く存在しています。これらの動きを捉えて「変化をチャンスとすることのできる企業」として、新たな地域、新たな領域での事業を進めてまいります。

中期経営計画「New Stage 2008」の最終年度に業績見通しを下方修正せざるを得なくなり、社長として誠に残念に思っております。この事実をグループ役員全員が重く受け止め、皆さまとの信頼関係をさらに強化すべく、グループ役員全員で邁進いたします。引き続きご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。



代表取締役社長

加瀬 豊

2009年3月期第3四半期決算発表後、株主の皆さまからさまざまなご質問を頂戴しています。その中から最も多くいただいている4つの質問について、加瀬社長に直接聞きました。

Q1 2009年3月期の通期業績見通しの下方修正の理由について聞かせてください。

A1: このたび、業績見通しを下方修正することとなり、株主の皆さまには大変ご心配をお掛けしております。全体としては金融市場の混乱や信用収縮の実体経済への影響というものが、今般の下方修正の大きな理由です。具体的な要因としては、次のようなものが挙げられます。

- **不動産:** 不動産市場の低迷、金融収縮による引渡し物件の減少と価格の下落
- **自動車:** 先進国での需要の急激な減退に加え、輸入車などの販売を行っている新興国(特にロシア・NIS地域)での現地通貨急落の影響
- **肥料:** 下期に入ってから肥料価格急落による東南アジアの肥料製造販売子会社の収益の落込み
- **エネルギー・金属資源:** 実体経済の悪化にともなう全般的な需要の減少
- **上場株式:** 株式市場の低迷による上場株式等の評価損

Q2 この環境下、社長として陣頭に立ってどのようなことを行うのですか？

A2: まず申し上げたいのは、このような環境下においても財務体質を測る指標である、長期調達比率や流動比率の目標値を達成させ、当社の財務体質を着実に強化させてきたということです。また、流動性を補完する手段の一つとして、1,000億円の長期コミットメントライン(融資枠)を設定していることも財務体質の強化につながっています。

一方で、さきほどお話ししたように事業環境は激変し、当社の収益にも大きな影響が出ていることも事実です。世界同時不況と言われるような厳しい環境に直面して、ただ悲観的になるのではなく、勇気と知恵をもってこの危機に立ち向かい、乗り越えていこうと役職員を鼓舞し、指揮を執るのが社長としての私の大きな務めであると考えています。

これまでも取り組んできた低採算の事業からの撤退、当社が提供できる機能の再検討、リスク管理の徹底、そしてこの3年ほどの間に大幅に増加した在庫の削減を通じたリスク資産のコントロールなど、やるべきことの実行スピードをさらに加速化させるべく、指示を出しています。そして双日の将来の飛躍のために全役職員が一致団結してこの困難に打ち勝っていく所存です。

Q3 今後の成長についての考え方を教えてください。

A3: 将来への種まきである新規投融資は継続して行いますが、厳しい金融情勢を踏まえ、当面は財務体質を悪化させないように既存の資産との入替えで実行することになります。資源・エネルギー関連の権益投資に関しては、資源確保の観点から新規投融資は続けていきますが、資源価格が下がってもより多くの収益を確保するため、損益分岐点を下げることのできるような案件を厳選して取り組んでいきます。

また、少し中長期的な視点で申し上げますと、燃料電池、太陽光発電、バイオエネルギーのような新エネルギーや、環境、農業など、これからの産業構造の変化を見据えた事業に取り組んでいます。地域で見ると、アジアに加え、中長期的には当社が強みを持つアフリカといった地域を重点地域としていきます。

いかなる環境下であれ、当社が目指すのは、持続的成長を果たし、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に信頼される双日ブランドを確立し、企業価値を高めていくことです。この軸は決してぶれることはありません。

いかなる環境下であれ、常に企業価値の向上をめざすことには変わりはありません。

Q4 株主還元、特に配当についてはどのように考えていますか？

A4: 当社は、株主の皆さまに対して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ことを経営の最重要課題のひとつと位置づけており、この考え方については従来と変わるものではありません。しかしながら通期業績見通しを下方修正とした現状においては、当期の期末配当金については通期業績の実績を踏まえてご提案させていただきたく、現時点では「未定」とさせていただきます。ご理解賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。



2009年3月期 第3四半期 決算のご報告

■ 上半期の業績は好調に推移したものの、第3四半期には秋以降の急激な経済環境の悪化の影響を受けました。前年同期と比較すると、売上高は減収、経常利益と当期純利益については減益となりました。第4四半期ではさらなる減速が見込まれ、2008年10月に公表した通期見通しを再度修正しました。

連結損益計算書(要旨)

科目	2009年3月期 第3四半期 (2008年4月1日～ 2008年12月31日)		増減	2009年3月期 見通し (2008年10月29日公表)		進捗率 (%)	2009年3月期 修正見通し (2009年1月30日公表)	
	2008年3月期 第3四半期 (2007年4月1日～ 2007年12月31日)	2008年3月期 第3四半期 (2007年4月1日～ 2007年12月31日)		2009年3月期 見通し (2008年10月29日公表)	2009年3月期 修正見通し (2009年1月30日公表)			
売上高	42,102	42,408	△306	58,000	73%		53,700	
売上総利益	2,038	2,011	+27	2,800	73%		2,450	
販売費及び一般管理費	△1,389	△1,329	△60	△1,900	73%		△1,850	
営業利益	649	682	△33	900	72%		600	
営業外収支	△11	94	△105	50	—		△200	
経常利益	638	776	△138	950	67%		400	
特別損益	△132	△22	△110	△50	—		0	
税引前当期純利益	506	754	△248	900	56%		400	
当期純利益	273	536	△263	600	46%		200	

売上高は、前年同期比**306億円の減収**(-0.7%)となりました。主な要因は以下のとおりです。

- ・エネルギー・金属資源事業が増加
- ・会計基準変更により海外現地法人が減少

経常利益は、前年同期比**138億円の減益**(-17.8%)となりました。主な要因は以下のとおりです。

- ・持分法による投資利益の減少

売上総利益は、前年同期比**27億円の増益**(+1.3%)となりました。主な要因は以下のとおりです。

- ・エネルギー・金属資源事業が好調
- ・不動産市況悪化により建設事業が減少

当期純利益は、前年同期比**263億円の減益**(-49.1%)となりました。主な要因は以下のとおりです。

- ・株価下落による上場株式の評価損などにより特別損失を計上

連結貸借対照表(要旨)

(単位:億円)

科目	資産の部			負債及び純資産の部			
	2008年12月31日現在	2008年3月31日現在	増減	2008年12月31日現在	2008年3月31日現在	増減	
流動資産	16,641	16,760	△119	流動負債	11,924	13,835	△1,911
固定資産	9,133	9,909	△776	固定負債	9,526	7,656	+1,870
有形固定資産	2,167	2,320	△153	負債合計	21,450	21,491	△41
無形固定資産	1,386	1,333	+53	純資産合計	4,344	5,203	△859
投資その他の資産	5,580	6,256	△676	負債・純資産合計	25,794	26,694	△900
繰延資産	20	25	△5				
資産合計	25,794	26,694	△900				

流動資産：第3四半期に入り、エネルギー・金属資源などの売上高が減少したこととともない、受取手形及び売掛金が減少しました。

投資その他の資産：株価の下落により、投資有価証券が減少しました。

流動負債：短期借入金の一部を長期借入金へシフトしたことともない減少しました。

固定負債：普通社債の発行および短期借入金の一部を長期借入金へシフトしたことにより増加しました。

純資産：円高にともなう海外関係会社の換算差額や、株価下落によるその他有価証券評価差額金の減少により減少しました。

連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:億円)

	2009年3月期 第3四半期 (2008年4月1日～ 2008年12月31日)
営業活動によるキャッシュフロー	412
投資活動によるキャッシュフロー	△424
財務活動によるキャッシュフロー	360
現金及び現金同等物の期末残高	3,909

主要経営指標

	2008年12月31日現在	2008年3月31日現在
ネット有利子負債	9,421億円	9,189億円
ネットDER(負債倍率)	2.40倍※	1.93倍※
自己資本比率	15.2%※	17.8%※

※少数株主持分を除いて計算しています。

独自の事業基盤を強みにグローバル展開

ベアリング。それは私たちが普段、直接目にするものではなくても、実は、現代社会を縁の下で支えている重要な機械部品。「回転するもの」のほとんどに組み込まれ、「機械産業のコメ」とも呼ばれる陰の主役です。

モーターや自動車の車輪のように直接「回転する」ものばかりでなく、冷蔵庫のドアや机の引き出しのように「回転する動き」「スライドする動き」を伴うものには必ずといっていいほど組み込まれているベアリング。ベアリングはまた、機械を作る機械である工作機械、あるいはそれらを組み合わせさせた製造ラインの重要部品ともなっており、まさに「ベアリングなくして機械なし」といっても過言ではない製品です。

そんな「産業機械のコメ」たるベアリングに関わる事業を、双日は独自の事業基盤をもとにグローバルに展開。日本から中国に輸出されるベアリングの約3割は双日の扱いといわれるほどの実績を誇っています。

ベアリング事業における双日の最大の強みは、川上(材料)から川中(部品)、川下(製品)までを一貫して手がけているこ

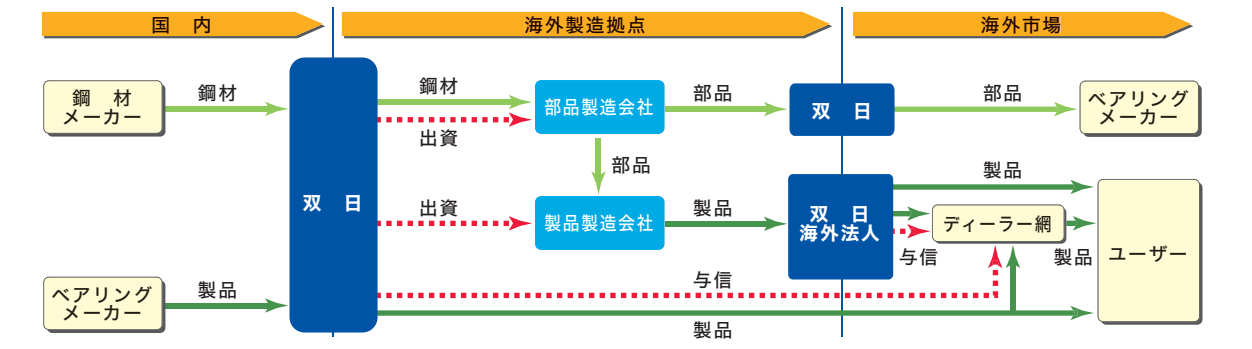
と。それも単なる販売にとどまらず、部品・製品の製造にまで携わる事業基盤を確立しているところにあります<下図>。とりわけ、その中心をなすのが中国。双日は中国において、部品製造分野で5つの合弁会社、製品製造分野で1つの合弁会社を設立するとともに、中国全土にわたるディーラー網を構築して、部品・製品の製造販売を展開しています。

ベアリングの主要需要先である自動車・家電・製鉄・工作機械・一般機械などの産業は、中長期的にはBRICs諸国を中心とする成長が今後も見込まれ、これにともなうベアリング需要も着実に拡大していくものと思われます。双日ではこうした需要に応えるべく、中国市場で培ったビジネスモデルとノウハウを新市場にも展開し、ベアリングの製造販売事業をグローバルに推し進めていく計画です。



さまざまな形、大きさのベアリング製品群

双日のベアリング事業モデル



理科の時間

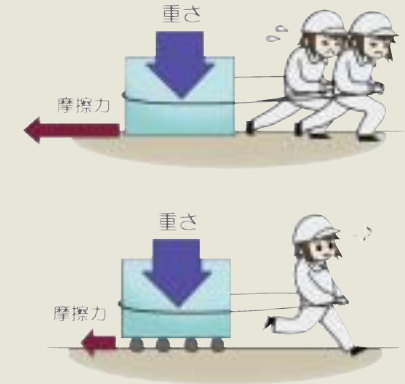


ベアリングの原理とは？

重いものを動かそうとするとなかなか動きません。これは、動かそうとする力を押し止めようとする反対向きの力＝「摩擦力」が働くからです。摩擦力は、接触する2つの物体の間に発生し、重ければ重いほど大きくなります。ところが、その下に丸太などをかませると……あら不思議、重いものが急に軽くなったように動きだす。これがベアリングの原理です。

こうした知恵は古くから知られ、古代エジプトの絵画にもピラミッド建設のために石の下にコロを敷いて重い石を運ぶ様子が描かれています。これを今日のような円形状のものとして考案したのは、レオナルド・ダ・ビンチ(1452-1519)だといわれています。その後の、産業革命に端を発する機械文明の急発達。その陰には、「摩擦力の低減」をもたらしたベアリングの大きな功績がありました。

摩擦力を低減するベアリングの原理



社会の時間

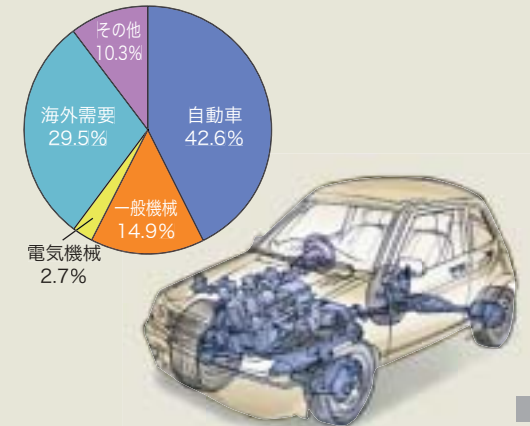


ベアリングが社会にもたらす“貢献”は？

私たちの「快適な暮らし」はベアリングによって支えられているといっても過言ではありません。また私たちが取り組むべき「持続可能な社会」づくりにとっても、ベアリングは不可欠なものだといえます。例えば「省エネ」。ベアリングは、機械の中で発生するさまざまな摩擦を低減し、機械が動く効率を高めることにより、地球規模でのエネルギー節減に役立っています。また、機械の動く部分の磨耗を少なくし、耐久性を高めることにより、「省資源」にも貢献しています。さらには、機械の焼付きを防いで故障を減らし、機械文明社会に不可欠な「信頼性」を高めています。

日本のベアリング需要のおよそ4割を占める自動車を例にとれば、その「静粛性」「耐久性」「高速性」「信頼性」「燃費向上」などのさまざまな性能が、1台あたり100～150個使用されるベアリングによって支えられているのです。

日本の需要部門別受注実績構成比(2007年)



会社概要 (2008年12月31日現在)

会社名	双日株式会社
英文名	Sojitz Corporation
設立	2003年4月1日
資本金	160,339百万円
事業目的	総合商社
本社所在地	〒107-8655 東京都港区赤坂六丁目1番20号 TEL:03-5520-5000 FAX:03-5520-2390
URL	http://www.sojitz.com/jp/index.html http://www.sojitz.com/jp/ir/individual/index.html (個人株主・投資家の皆さまへ)
拠点数	国内 7(支店、国内法人等) 海外 95(現地法人、駐在員事務所等)
上場証券取引所	東京証券取引所 大阪証券取引所 (証券コード:2768)

株式の状況

発行可能株式総数	1,350,500,000株
発行済株式総数(普通株式)	1,233,852,443株
(優先株式)	1,500,000株
合計	1,235,352,443株

双日と双日豪州会社は、オーストラリア ビクトリア州山火事被害に対する義援金として、オーストラリア赤十字を通じて、両社合計で2万豪州ドルの支援を行いました。被災地の皆さまに対して謹んでお見舞い申し上げますとともに、被災地の一日も早い復旧を心よりお祈り申し上げます。

役員 (2008年12月31日現在)

代表取締役会長	土橋 昭夫
代表取締役副会長	橋川 真幸
代表取締役社長	加瀬 豊
代表取締役副社長執行役員	佐藤 洋二
代表取締役副社長執行役員	田邊 弘幸
取締役(非常勤)	村岡 茂生
取締役(非常勤)	宮内 義彦
監査役	岡崎 謙二
監査役	八幡 俊朔
監査役	小森 晋
監査役(非常勤)	星野 和夫
監査役(非常勤)	町田 幸雄

普通株式大株主一覧(上位10位まで) (2008年9月30日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	125,606	10.18
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	43,957	3.56
資産管理サービス信託銀行株式会社	27,357	2.22
ゴールドマンサックスインターナショナル	26,096	2.12
野村證券株式会社	20,988	1.70
インベスターズバンクウェストベンションファンドクライアーツ	18,008	1.46
ザチエスマンハットンバンクエヌエイロンドンエスエルコムバスアカウント	15,553	1.26
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505019	15,366	1.25
インベスターズバンクウェストトリーティ	13,207	1.07
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505104	13,180	1.07

*持株比率は自己株式を控除して計算しております。

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カ月以内

● 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

● 同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号
TEL 0120-232-711 (通話料無料)

● 公告の方法 電子公告により行います。
公告掲載URL <http://www.sojitz.com/jp/koukoku/index.html>
(ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。)

(ご注意)

- 株券電子化に伴い、株主様の住所変更、単元未満株式の買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。