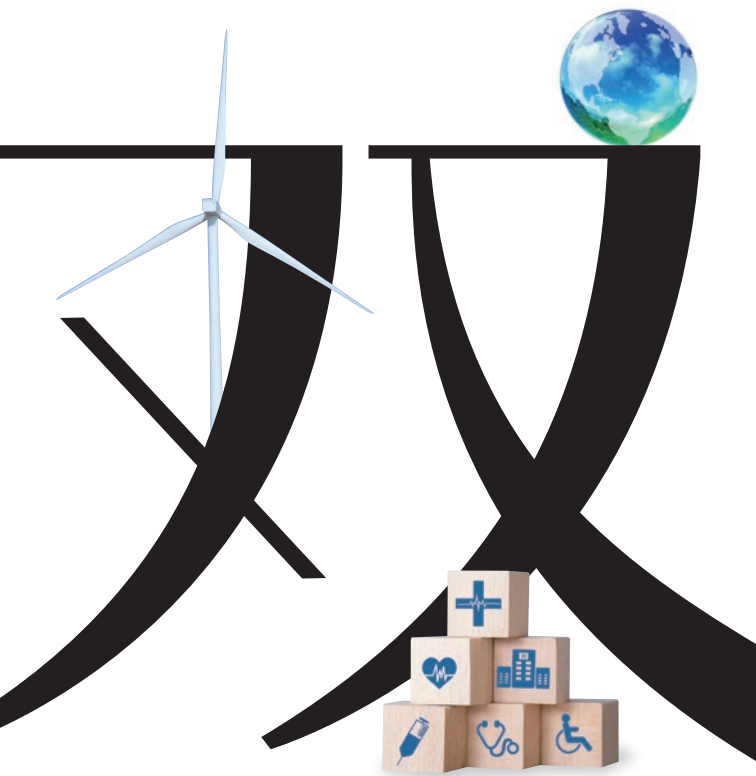


# 株主通信 2021夏号



## Information

### 2021年名古屋・大阪・福岡 個人株主説明会のご案内

名古屋・大阪・福岡において株主説明会を開催します。

	名古屋市	大阪市	福岡市
日にち	9/29(水)	9/30(木)	10/1(金)
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	取締役ほか		
申込方法	当社ウェブサイトより事前にお申込みください		

詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。

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

双日 個人株主説明会 検索



- 新型コロナウイルス感染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または時間短縮となる場合がございます。予めご了承ください。
- 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、電子メールで配信いたします。

## 会社情報

2021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	

〒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  
同連絡先  
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/>

公告の方法

\*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。


# 不確実性が増す世界のなかで 総合商社の原点に立ち返り 新たな価値を創造し続けてまいります

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。

この1年を振り返ると、事業を取り巻く環境は極めて厳しいものとなりました。なかでも、新型コロナウイルス感染症のまん延により世界経済は大きく減速しました。

このような状況下において、2021年3月期の当社収益は、海外における自動車販売台数の減少、メタノール価格低迷と合成樹脂取引の減少、木材取引の減少などの影響により、減収となりました。加えて、脱炭素社会に向けて一部の一般炭権益や油田権益に対する手当てを実施したことにより、連結当期純利益(当社株主帰属)は前期比338億円減益の270億円となりました。

また、2021年3月期は中期経営計画2020の最終年度でした。この3年間、保有資産の価値拡大とともに、規律ある投融資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まいりましたが、手応えと反省とが残る結果となりました。



代表取締役社長  
藤本 昌義

# 謙虚に、冷静に 自分たちの現在地を 見つめ直す



当初計画で掲げた基礎的CF(キャッシュ・フロー)の3ヵ年累計黒字、ネットDER1.5倍以下、配当性向30%程度については、いずれも目標を達成し、規律を持った財務体質を堅持できました。

一方、最終年度目標の当期純利益750億円以上、ROA3%超、ROE10%超という目標は、未達となりました。新規投資についても、契約交渉の遅れなどから、3ヵ年累計約3,000億円の目標に対して実績は約2,600億円となりました。

新型コロナウイルス感染症による未曾有の災禍に見舞われたとはいえ、当初計画を達成できなかったことは忸怩たる思いです。この現実を直視し、できたこと、できなかったことを冷静に分析したうえで、

次なるステップへとつなげてまいります。

2021年度からは、新たに「中期経営計画2023～Start of the Next Decade～」がスタートします。不確実性が増す世界情勢や、デジタル化の加速、ESGに対する意識の高まり(☞P.9)など、時代が大きく変化するなかで、私たちは2030年にどうありたいかを改めて考えました。

時代がどれだけ変わろうとも、総合商社の使命とは、必要なモノ・サービスを必要なところに届けることによって、社会課題を解決し、新たな価値を創造することにほかなりません。そこで、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。

## ▶ 中期経営計画 2020 定量計画振り返り

	当期純利益・ROA・ROE(最終年度)	
■ 達成	750億円以上	<b>270億円</b>
■ 未達	ROA3%超	<b>1.2%</b>
	ROE10%超	<b>4.5%</b>

投融资計画(3ヵ年累計)		ネットDER	
約3,000億円	<b>約2,600億円</b>	1.5倍以下	<b>1倍程度で推移</b>
基礎的CF(3ヵ年累計)		配当性向	
黒字	<b>黒字</b>	30%程度	<b>44.4%(最終年度)</b>

# 2030年に 「目指す姿」から 今すべきことを考える

そのための第一歩として、中期経営計画2023では「マーケットインの徹底」「共創・共有の実践」「スピードの追求」により競争優位性・成長性を追求し、あわせて組織や人材の変革により、持続的な価値創造を実現してまいります。

定量目標としては、当期純利益は3カ年平均で650億円程度、ROE10%超とすることなどを掲げました。また、成長に向けた投資3,000億円(※P.7-8)に加え、人材戦略(※P.10)やDX対応などの非財務関連の投資300億円も計画化しました。稼ぐ力の拡大で株主価値の創出を図り、PBR(株価

## ▶ 中期経営計画 2023 - 定量計画

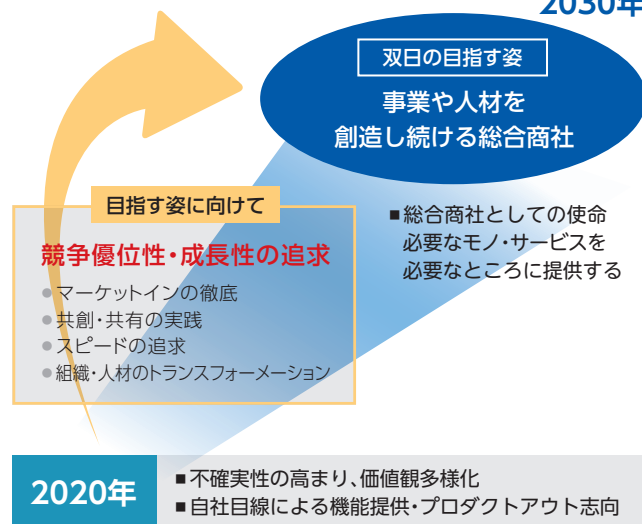
株主価値の創出(3カ年平均)

株主価値の創出(3カ年平均)	成長と財務規律
ROE <b>10%超</b>	投資 <b>3,300億円</b> (内、300億円は非財務関連)
当期純利益 <b>650億円程度</b>	<b>基礎的CF<sup>※3</sup> 黒字</b> (中計2020・中計2023累計)
基礎的営業CF <sup>※2</sup> <b>800億円程度</b>	ネットDER <b>1倍程度</b>
配当性向 <b>30%程度</b> 下限配当設定	ROA <b>3%超</b> (最終年度)

**PBR 1倍超**

## ▶ 目指すべき姿・方向性

2030年



純資産倍率)1倍超の実現を目指してまいります。

株主還元に関しては、引き続き、連結配当性向30%程度を基本とし、2021年度は年間14円(中間・期末7円<sup>※1</sup>ずつ)の配当を予定しています。また、PBR1倍に至るまでは、前年度の平均株価ベースでの配当利回りを4%とする時価DOE(株主資本配当率)4%、PBR1倍達成後は、簿価DOE4%を下限といたします。

2030年の目指す姿を実現するため、スピード感をもって、徹底的に各種施策を実行してまいります。株主の皆さまにおかれましては、我々の新たな変革に引き続きご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

※1 株式併合による影響を考慮しない場合、株式併合後の期末配当予定額は35円となります。株式併合についてはP.13-14をご参照ください。

※2 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

※3 基礎的CF=基礎的営業CF+調整後投資CF-支払配当金-自己株式取得

クローズ  
アップ  
1

# 3つの注力領域に 人材・資金を集中

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対し、価値創造を図っていくというコンセプトのもと、中期経営計画2023における注力領域を設定しました。人材や資金といったリソースをこの3つの注力領域に集中し、成長に向けた**投資3,000億円**を実行していきます。

**注力領域** > インフラ・ヘルスケア

投資想定額 **1,200 ~ 1,500** 億円

人口増や経済成長に伴うインフラ・エッセンシャルサービス需要の取り込み、社会環境の変化に伴う新しいインフラおよびその関連付随サービスの提供により**足元の着実な成長**を実現する

**注力領域** > 成長市場×マーケットイン志向

投資想定額 **1,000 ~ 1,200** 億円

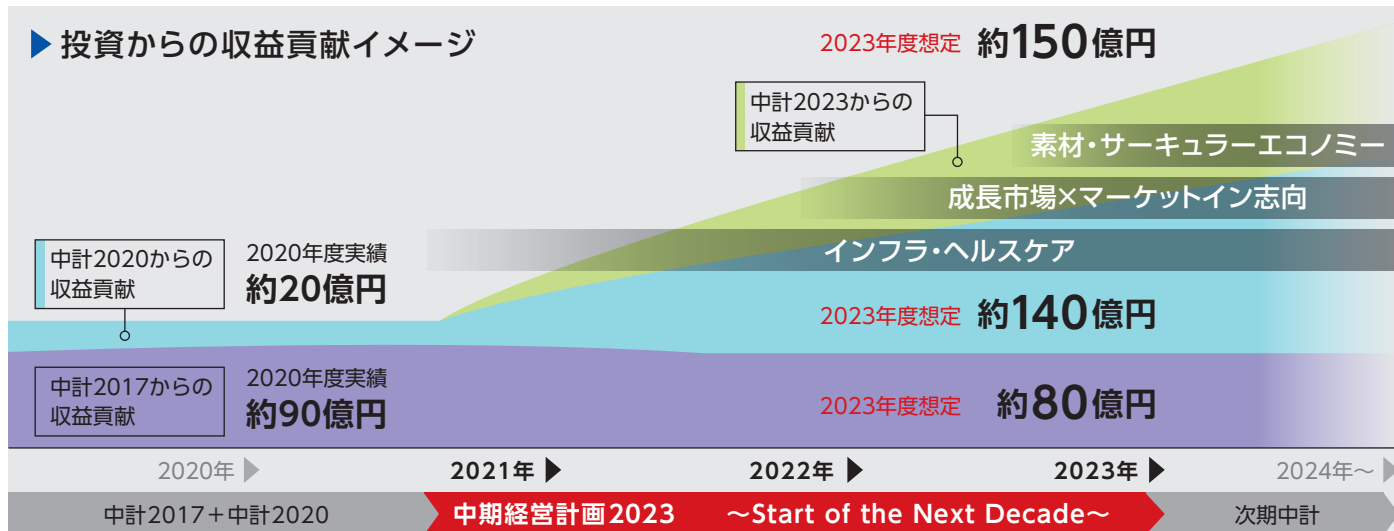
成長市場における川下領域の取り込み、成長の過程における嗜好の変化をとらえた市場の創造により、ベトナムをはじめとする東南アジアおよびインドなどの**成長市場とともに成長**していくことを狙う

**注力領域** > 素材・サーキュラーエコノミー

投資想定額 **300 ~ 500** 億円

大量消費型からのニーズの変化、SDGsなど環境意識の高まりへの対応により、**従来型ビジネスからの変革**に取り組む

## ▶ 投資からの収益貢献イメージ





クローズ  
アップ

2

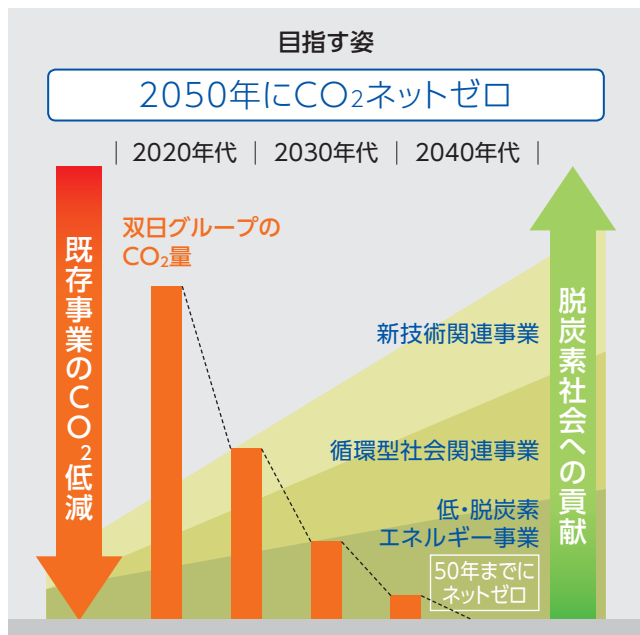
## CO<sub>2</sub> ネットゼロ を目指す



当社のサステナビリティ経営は、企業理念、「2つの価値」（「双日が得る価値」と「社会が得る価値」）、マテリアリティ（サステナビリティ重要課題）を踏まえた取り組みを前提としています。

2050年に向けた長期ビジョンでは、脱炭素社会実現への挑戦と人権尊重を掲げていますが、脱炭素については、**2050年にCO<sub>2</sub>ネットゼロ**を目指す計画を2021年3月に公表しました。

また、削減目標に着実に取り組むだけでなく、脱炭素社会への動向を機会としてとらえ、関連ビジネスを拡大していく考えです。



クローズ  
アップ

3

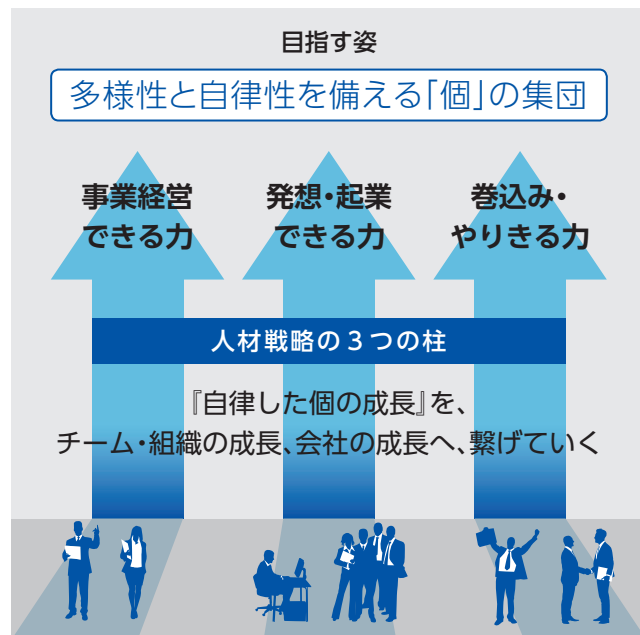
## 多様性を競争力に



人材については「多様性を競争力に」をテーマとして各種取り組みを行っていきます。

多様性と自主性を備える「個」の集団を作り上げていくために、**事業経営できる力、発想・起業できる力、周囲を巻き込み・やりきる力**を持った人材の創出に取り組んでいきます。

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原動力とし、新たな事業創出につなげていきます。



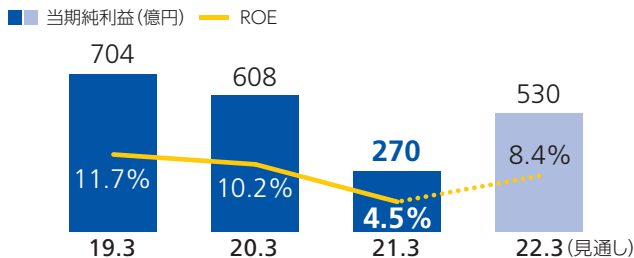
POINT

新型コロナウイルスの感染拡大に伴う世界経済の減速や市況下落の影響を受け、当期純利益(当社株主帰属)は前期比338億円減益の270億円となりました。

自己資本は前期末比399億円増加の6,190億円、ネット有利子負債は同26億円減少の6,106億円となり、ネットDERは0.99倍と安定した財務基盤を維持しています。

当期純利益(当社株主帰属)/ROE※1

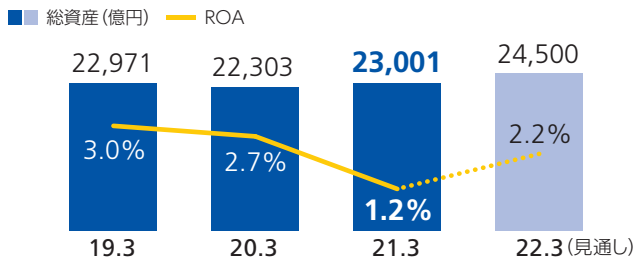
当期純利益 **270**億円 338億円減 ↓ ROE **4.5%** 5.7%減 ↓



※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

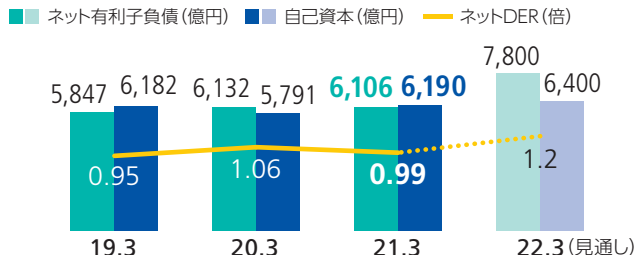
総資産 **2兆3,001**億円 698億円増 ↑ ROA **1.2%** 1.5%減 ↓



※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

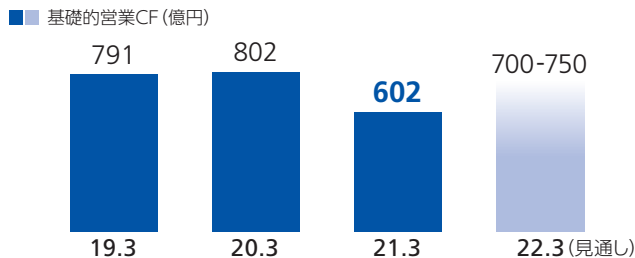
ネット有利子負債/自己資本/ネットDER※3

ネットDER **0.99**倍 0.07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。

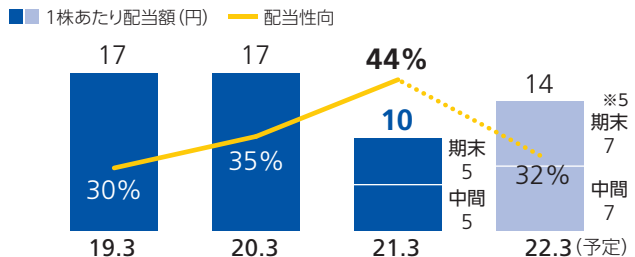
基礎的営業CF※4



※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

期末配当 **5**円 3.5円減 年間配当 **10**円 7円減



※5 2021年10月1日に効力が発生する株式併合を考慮すると、期末配当予定額は35円となります。

# 株式併合に関する Q&A

2021年6月18日開催の当社株主総会において、株式併合の実施が決議されました。

ご所有株式数5株につき1株へ併合します



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。



## Question

株式併合によって所有株式数が減ると、その資産価値はどう影響を受けますか。

**A** 株式市況の変動など他の要因を除けば、ご所有の当社株式の資産価値は変わりません。当社株式数は併合前の5分の1となりますが、1株あたりの資産価値は5倍となり、また、株価についても、理論上は併合前の5倍となります。

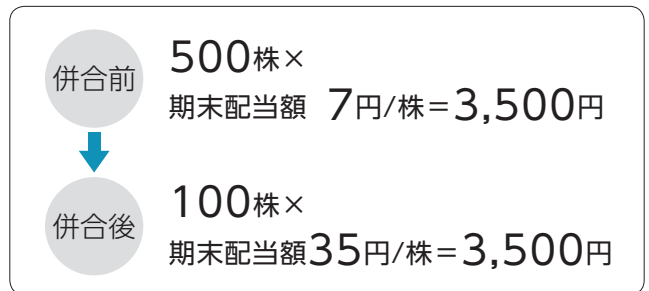


## Question

所有株式数が減ると、受け取る配当金は減りませんか。

**A** 業績の変動など他の要因を除けば、株式併合を理由に受取配当金の総額が変動することはありません。

例えば、株式併合前に500株所有している場合の2021年度期末配当予定額は、併合の有無にかかわらず、3,500円(税引前)となります。



※2021年4月30日公表の2021年度期末配当予想をもとにした試算



## Question

株式併合後、1株に満たない端数株式を生じさせないようにする方法はありますか。

**A** 株式併合の効力発生前に、単元未満株式の買増または買取制度をご利用いただくことにより、端数株式が生じないようにすることが可能です。具体的なお手続きについては、お取引をされている証券会社または本紙裏面に掲載の株主名簿管理人までお問合せください。



## 「ロイヤルホスト」や「てんや」を展開するロイヤルホールディングスに出資・資本業務提携契約締結

2021年2月15日発表



当社は資本業務提携を締結したロイヤルホールディングス(株)(ロイヤル)および航空機内食関連事業を行う双日ロイヤルインフライトケイタリング(株)へ出資しました。両社には出向者を派遣し、ロイヤルが経営戦略として掲げる、「変化への対応」「経営効率化」「成長分野の育成」を共同で推進しています。双日の有するネットワーク・ノウハウと、ロイヤルの既存顧客・事業モデルを掛け合わせることで、両社の持続的な成長と消費者向けの新たなビジネスモデル構築を目指します。



ロイヤルホールディングス(株)  
執行役員

久野 勝利(中央)



双日ロイヤルインフライト  
ケイタリング(株)  
取締役執行役員

齋藤 淳也(左)

## アジア大洋州の大手プライマリ・ケア事業者へ出資

2021年3月1日発表



今回出資した東南アジア最大級の民間クリニックチェーンであるクオリタス社は、マレーシア、シンガポール、オーストラリアで300カ所の外来医療施設(クリニック、歯科、画像診断センターなど)を運営し、

マレーシアのクリニックにて、医師、看護師、スタッフらと撮影



Qualitas Medical Limited (クオリタス社)  
熊沢 尚宜(後列左から3人目)

年間延べ280万人の患者に、地域に根差した医療サービスを提供しています。また現在は、新型コロナウイルス感染症のまん延防止を図るワクチン国家接種計画にも参画しています。

当社の事業参画により、ベトナムなどの新興市場への新規参入、日系企業との連携強化、デジタル化の導入促進など、双日グループならではの価値を創造し、高齢化や生活習慣病の増加といった社会課題の解決と健康で豊かな社会の実現に貢献していきます。

## 世界最大級のグローバルIT Asset Disposition<sup>\*1</sup>事業者であるTESグループの日本拠点に出資

2021年1月15日発表

TESグループへの参画を通じて、当社にとって新しい挑戦となるIT機器のリユース・リサイクル×データセキュリティ事業への参入を果たしました。今後のIT機器の多様化、IT機器に使用されているリチウムイオンバッテリーの用途の拡大などを、うまく当社のビジネスチャンスとして取り込むべくチャレンジしていきます。

2センチの厚みがある鋼鉄のハードディスクドライブでも、顧客の敷地内において最小2ミリに破砕することでデータセキュリティを高めることができるTESグループのオンサイトトラック



資源リサイクル部 金属リサイクル課 課長  
黒本 直人

<sup>\*1</sup> IT Asset Disposition: 中古IT機器や廃電子基板といったIT資産のデータ消去後の有効活用、特に再利用(リユース)・再資源化(リサイクル)を指す

## 電気自動車インフラ事業の開発に向け、ASF株式会社と資本業務提携

2020年12月24日発表

脱炭素社会やサーキュラーエコノミー実現へ向けた社会全体の潮流を踏まえつつ「グリーン電気自動車(EV)インフラ事業」の創造を目指しています。まず初めにEVを起点とする充電インフラの整備、再生可能エネルギー由来の電力供給と蓄電エネルギーマネジメント、バッテリーリユース、オートリースや損害保険の手配などの事業化を本社・グループ会社・社外パートナー企業と連携しながら実現していきます。双日グループの機能を組織横断的に活用し、地球環境に配慮した交通社会の実現と経済成長を両立させる新たな社会インフラの創出を目指します。

「EVを通じたビジネスの創出」は、Hassojitzプロジェクト<sup>\*2</sup>を通じて実現した第一号出資案件です。

### ASF(株)が開発したEVの試験車両



エネルギー・  
産業インフラ事業部  
エネルギー  
ソリューション課  
課長

川端 克



産業インフラ  
開発課

久保 薫子



<sup>\*2</sup> Hassojitzプロジェクト: 社内公募を通じて集まった社員を中心に、2050年の未来に向けた事業作りを目指すプロジェクト