

双日株式会社

第 19 回定時株主総会（2022 年 6 月 17 日）

【株主様から事前に寄せられたご質問】

Q 他の総合会社との違いや双日の強み

A

当社の強みはスピード感や風通しの良さにあると考えています。部門制から本部制に移行したことによって意思決定スピードや風通しが一層良くなりました。具体的な事例をご紹介します。現在、ベトナムでビナミルク社と共同で精肉事業を手がけていますが、これは、酪農および乳製品生産を主事業とするベトナム乳業メーカー最大手のビナミルク社からホルスタイン種の雄牛を有効活用したいという話を当社にお声がけ頂いた事が事業化のきっかけです。本プロジェクトを遂行するにあたり、全社からプロジェクトメンバー5名を選抜し、現地に派遣しています。派遣メンバーには、インフラプロジェクトを担当する部署の課長、プラント事業を経験した若手社員、ベトナム語が話せる社員、マーケティングに知見を有するリテール・コンシューマーサービス本部所属の社員など様々なバックグラウンドを持つ社員がいます。本プロジェクトは順調に進捗しており、精肉販売をまもなく開始できる状況です。このような本部の垣根を超えた風通しの良さが、当社の強みであると考えています。

Q ロシア・ウクライナ問題による事業・業績への影響

A

ロシア、ウクライナにおいて、日本車の輸入販売事業や石炭のトレード商いを行っています。日本車の輸入販売事業については、新車輸入を一時停止し、中古車の取扱い、部品の販売や修理といったものに事業を限定し、継続している状況です。石炭トレード商いについては、既存契約の一部でデリバリー業務を残していますが、新規取引は行わないという方針のもと、慎重に対応しています。2022年度の当期純利益見通し 850 億円は、▲60 億円程度のロシア・ウクライナ情勢悪化の影響額を織り込んだ計画としており、それ以上の影響はないと考えています。

Q スピード経営の実現について

A

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会社」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性の獲得と事業の成長を追求し、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いきます。

Q 懸念国との取引方針について

A

当社パートナーや取引先において明確な人権侵害等が確認された場合には、当社グループ人権方針に基づき、是正を促し、改善されない場合は取引の見直しを視野に対応していきます。

Q 社外取締役の役割と成果、取締役会の活性化について

A

社外取締役には、豊富な経験や見識に基づき、取締役会に限らず、経営、業務について、社外の独立した立場から助言や提言をいただいています。当社取締役会は、取締役 8 名中、社外取締役 4 名という体制で運営を行っており、4 名の社外取締役には、その役割を十分に発揮いただき、当社の経営の透明性の向上やガバナンスの向上に貢献いただいています。取締役会の活性化に向けたダイバーシティ推進は重要と考えており、有能な人材であれば性別・国籍・年齢を問わず登用していく方針です。

【ご参考】 <https://www.sojitz.com/jp/corporate/governance/governance/>

Q 政策保有株式縮減の状況について

A

当社は、資本効率向上の観点から、中期経営計画 2023 における売却方針に基づき、上場株式の売却を進め、2024 年 3 月末までに 2020 年 12 月比半減させていく方針です。2022 年 3 月末の上場株式簿価（連結ベース）は 1,131 億円程度です。2021 年 3 月末時点での 920 億円に比較して簿価は増加していますが、主な要因は既存の保有銘柄が新規上場したことや、新たに当社連結となった子会社が保有している銘柄が加算されたことによるものです。政策保有株式（上場株式）の縮減方針に変わりはなく、2024 年 3 月末までに 2020 年 12 月比で半減させていく方針です。

Q サステナビリティ推進に向けた事業の推進、情報開示の充実について

A

企業理念に基づき事業を通じ「双日が得る価値」と「社会が得る価値」という「2 つの価値」の最大化を図り、双日グループと社会の持続的な成長を目指しています。従前より 6 つのサステナビリティ重要課題（人権、環境、資源、地域社会、人材、ガバナンス）を設定しております。加えて 2050 年長期ビジョン（サステナビリティチャレンジ）を掲げ、脱炭素とサプライチェーン上の人権配慮に取り組んでいます。推進体制としてサステナビリティ委員会を設置し、社長が委員長を務めています。ESG は今後も重要性が一層高まることが予想されており、当社の中計戦略にも組み込み、ステークホルダーへの開示・対話も積極的に行っています。当社の E・S・G 別の取り組みを分かり易く説明するため、4 月にウェブ版の ESG データブックを作成、開示いたしました。

【ご参考】 https://www.sojitz.com/jp/csr/sojitz_esg/

Q 中堅・若手社員の登用や人材多様化について

A

企業理念や、2030 年までに双日を目指す絵姿である「事業や人材を創造し続ける総合商社」を踏まえ、人材戦略においては 2030 年までに「多様性と自律性を備える『個』の集団」を実現することを最重要テーマと位置づけています。「多様性と自律性を備える『個』の集団」とは、事業経営できる力、起業・発想できる力、巻き込み・やり切る力の 3 つの力を備えた『個』の集団です。これを実現するために、「人材戦略の 3 つの柱」として多様性を「活かす」、挑戦を「促す」、成長を「実感できる」を設定し、それぞれの進捗を人材 KPI（動的）で計測しています。人事部が実施する各種研修・育成プログラムは、上記

の方向性に沿った形で企画・運営・入替を行っています。有能な人材であれば性別・国籍・年齢を問わず登用していく方針です。

Q 官公庁出身者の受け入れについて

A

当社の事業戦略に基づき、公民の区別なく必要な人材を採用しております。

Q 株主優待について

A

株主の皆さまに対する優遇策として、株主優待制度も一つの考え方であると認識しております。一方で、当社は外国法人等の株主が 30%超を占めているため、60%弱の国内在住者にのみならず、全ての株主の皆さまに等しく還元させて頂くため、配当を通じた還元を基本方針としています。継続的かつ安定的な配当を実施するとともに、企業価値を向上させることで、株主の皆さまに分かりやすい形で、還元していきます。

Q 2025 年度の定量目標（収益、当期純利益）について

A

中期経営計画 2023 では、3 カ年平均で当期純利益 650 億円程度という定量目標を掲げています。2025 年度の定量目標については、次期中期経営計画における定量目標として策定していくこととなりますが、収益力を高めていく方向性に変わりはなく、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」に向けて様々な取組みを継続し、企業価値を向上させてまいります。

双日株式会社

第 19 回定時株主総会（2022 年 6 月 17 日）

【出席株主様からのご質問】

Q 社会貢献活動に対する考え方

A

東日本大震災が発生した後、奨学金制度を整備し、2011 年から 2020 年まで被災地の学生の皆さんを支援しました。今後、新たな社会貢献活動を検討していきたいと考えております。

Q 為替変動の影響

A

2022 年度予算策定におけるドル円の想定為替レートは 1 ドル = 115 円です。ご指摘の通り、1 ドル = 130 円を超える円安ドル高が進行しています。当社業績への為替レートの感応度としては、円安ドル高が 1 円進行した場合、当期純利益は 3 億円増益すると予想しており、円安ドル高が 17 円程度進行した場合、50 億円超の増益効果があると考えています。しかしながら、一方で米国の FRB（連邦準備制度理事会）が大幅な利上げを決定するなど、今後は、東南アジアを中心とする新興国通貨の切り下げが厳しくなってくると考えています。当社の東南アジア事業は、大半が輸入内販であり、新興国通貨の下落影響は逆にネガティブに作用します。現状では、その影響額までは試算できていないものの、影響額を最小限にするべく取り組んでおります。

Q PBR 1 倍超達成に向けた施策

A

PBR1 倍割れは、当社の収益力がまだまだ不足しているとの外部ご評価であると認識しています。収益力の着実な向上に向けては、中期経営計画 2023 において 3,000 億円程度の新規投資をしっかりと実行し、着実にリターンを稼いでいく事が重要であると認識しています。現在、円安ドル高の為替市況にあり絶好の投資機会と考えています。1 株当たりの利益向上を踏まえ、自己株式の取得も視野に入れて慎重に検討していきたいと考えております。

Q 知名度向上のための施策

A

TV コマーシャル映像については、過去数年は特定の番組で放映してきましたが、現在は中止しています。一方、東京メトロの車内で放映するコマーシャル映像は継続しており、当社のコマーシャル映像を見たお声がけ頂く事もあります。TV コマーシャルについては、費用とその効果を慎重に見極めてまいります。その他の知名度向上策として、Twitter や SNS も活用していく方針です。

Q 事業や人材の変革について

A

双日として過去最高益を達成したと言っても、当期純利益の規模は他総合商社と比較するとまだまだ小

さなものと考えております。この為、会社では、「慢心してはいけない。同じことをやり続けても評価されない。」「新しい事に挑戦して、新しいことを積み上げていくことが大切だ。」という事を日頃から言っており、変革の重要性については、全役員が認識しています。今回、「統合報告書 2021」が、「第 1 回日経統合報告書アワード」でグランプリを受賞しましたが、これは、双日らしさをありのまま、分かりやすく伝えられたことに加え、私が日頃から言っている言葉を本部長が理解して同じベクトルを向いているということをご評価頂けたものと考えています。この辺りを更に社内で浸透させ、変革を推し進めていきます。

Q M&A について

A

会社の利益を増やすために、他社の P/L をただ加算するという M&A ではなく、当社に不足する機能を M&A によってプラスし、それによって案件がバリューアップする、1+1 が 2 ではなく、1+1 が 2.5 や 3 になる、こういった M&A を目指していきたいと考えております。

以上