

第22回 定時株主総会 招集ご通知

日 時

2025年6月18日(水曜日)午前10時

場 所

東京會館 3階「ローズ」

書面又はインターネットによる議決権行使期限

2025年6月17日(火曜日)午後5時30分まで

目 次	ごあいさつ	1
	株主の皆様へお伝えしたいこと	2
	第22回定時株主総会招集ご通知	4
	事前質問受付及びライブ配信のご案内	6
	議決権行使方法のご案内	7
	株主総会参考書類	9
	第1号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件	
	第2号議案 監査等委員である取締役1名選任の件	
	事業報告	21
	連結計算書類	51
	計算書類(単体)	54
	監査報告書	56

事前質問・ライブ配信のご案内



事前にご質問・ご意見を受付いたします。

2025年6月11日(水曜日)
午後5時30分まで



株主総会の模様をインターネットによる
ライブ配信でご覧いただけます。



詳しくはP.6をご参照ください。

双日株式会社

証券コード2768

ごあいさつ

株主の皆様には、平素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2026～Set for Next Stage～」の初年度となった2024年度は、Next Stageを見据え、事業を点から線に、線から面に広げて収益の塊を大きくする成長戦略を遂行してまいりました。Next Stageにおいて掲げるのが「企業価値2倍成長」であり、そこに到達するために不可欠なのが、成長基盤と人的資本の強化による「双日らしい成長ストーリー」の実現です。従来の当社のビジネスモデルを抜本的に変革するインフラ開発企業の買収決定や当社が強みをもつベトナムのフードバリューチェーン拡大など、中長期で収益貢献が期待できる事業への投資を実行していきます。

社長として私に課された使命は、脈々と受け継がれてきた「先読み」、「変革」、「挑戦」といったDNAと、過去から築き上げてきたお客様とのパートナーシップと事業とを組み合わせ、次の成長への飛躍に向けたターゲットであるNext Stageへの歩みを着実に進めることです。外部環境は不透明さを増していますが、2030年の目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」に向け、成長を加速する双日にご期待ください。

株主の皆様には、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役 社長 CEO

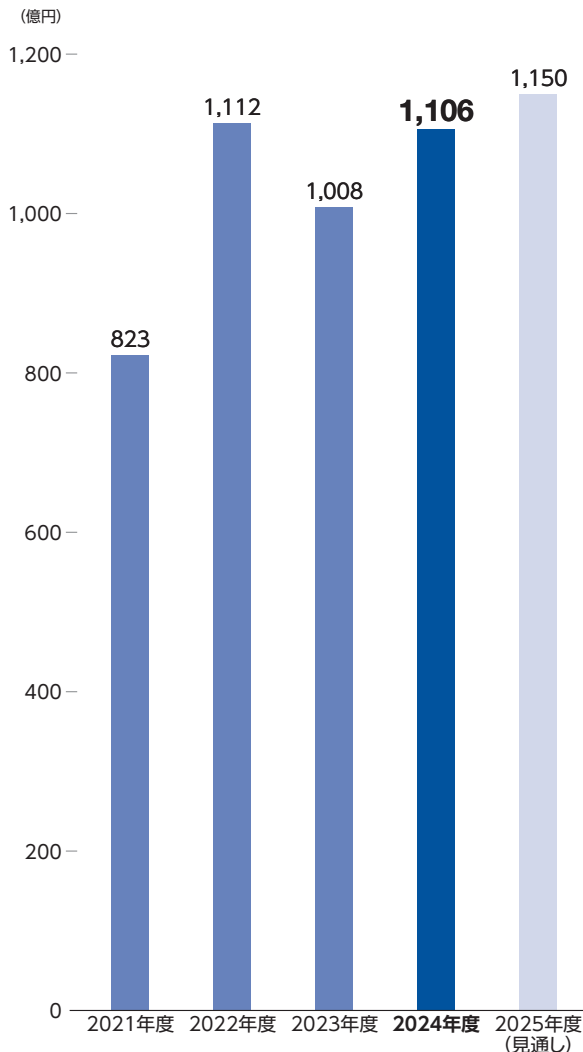
植村 幸祐



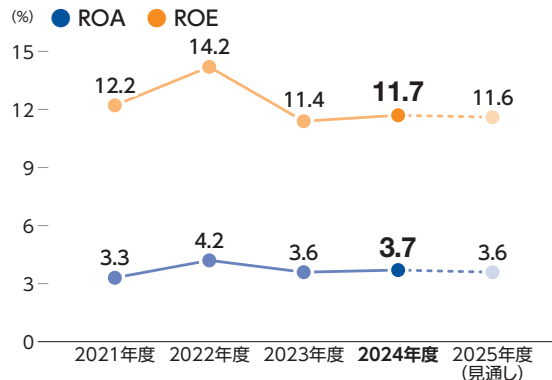
3期連続で当期純利益1,000億円超を達成しました

2024年度の当期純利益は1,106億円と3期連続で1,000億円を超え、期初見通し1,100億円も上回りました。1株当たりの配当額は過去最高の年間150円となりました。2025年度は、米国関税措置影響▲50億円を織り込み、当期純利益1,150億円の見通し、年間配当額は前期比10%増配の165円を予定しています。

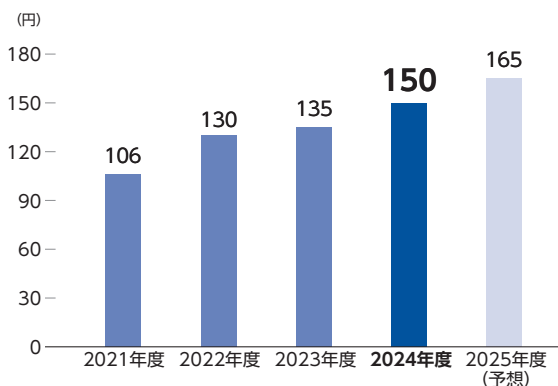
当期純利益(当社株主帰属)



ROA／ROE



1株当たり配当(年間)／連結配当性向



配当性向	30.1%	27.0%	29.9%	29.2%	29.9%
------	-------	-------	-------	-------	-------

(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、2021年度は株式併合の影響を遡及した金額を記載しております。

第22期期末配当金は、2025年6月2日よりお支払いを開始いたします。
▶詳しくはP.34をご覧ください

取締役会議長メッセージ

2024年度、当社は監査等委員会設置会社へ移行しました。これにより、従前以上に重要な業務執行の決定を業務執行取締役に委任することができ、迅速で機動的な意思決定が可能になりました。急速に変化する世界情勢の中、グローバルに事業展開する当社にとって有効な機関設計だと感じています。また、当社のガバナンス体制が着実に進化しているのは取締役会の実効性評価に真摯に向き合い、改善を重ねてきた成果であると共に、社外取締役が経営の重要課題を理解するための支援体制が構築されていることにあると考えております。

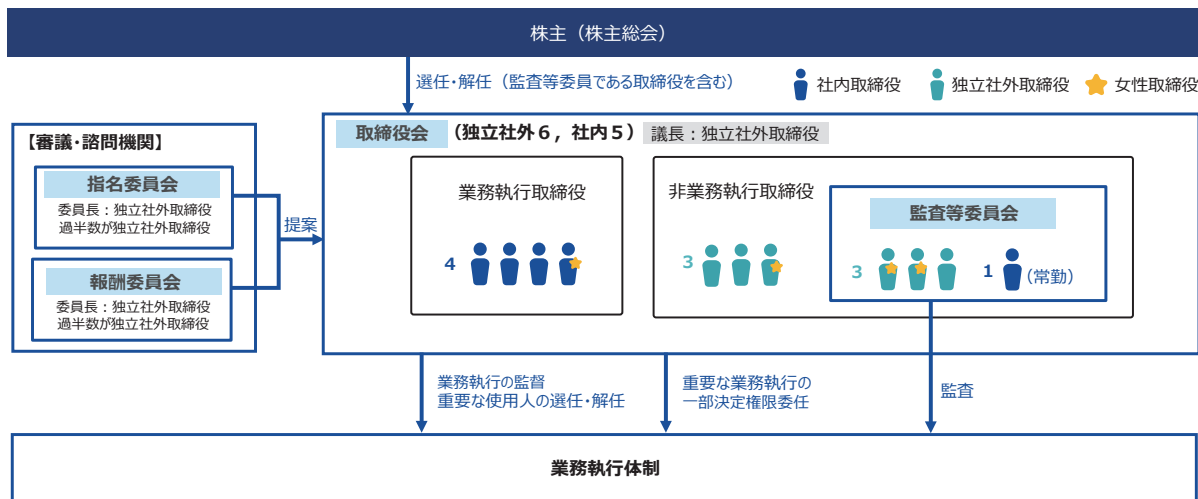
中期経営計画2026は、「次なるステージ、2030年当期純利益2,000億円」への足固め期間と位置づけています。いかに収益に結びつく塊を数多く創り出し、それぞれを大きく成長させられるかが中期経営計画2026の命題です。

私たち社外取締役は株主の皆様に代わって経営を監督し、取締役会の中でしっかりとコミュニケーションをとりながら、実効性を高め、持続的な企業価値向上に貢献する仕組みづくりを続けてまいります。



社外取締役
取締役会議長
亀岡 剛

2025年6月18日定時株主総会後の体制図（予定）



※取締役会議長、常勤監査等委員及び監査等委員会の委員長、指名委員会・報酬委員会の委員及び委員長は、それぞれ定時株主総会後の取締役会又は監査等委員会で決定する予定です。

(証券コード 2768)

2025年 5 月30日

(電子提供措置の開始日2025年 5 月21日)

株主の皆様へ

東京都千代田区内幸町二丁目 1 番 1 号

双日株式会社

代表取締役 社長 CEO 植村 幸祐

第22回 定時株主総会 招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第22回定時株主総会を次頁のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

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

電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所(東証)のウェブサイトにも掲載しております。下記ウェブサイトへアクセスして、銘柄名(会社名)又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択の上、ご覧ください。

東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

当日ご出席されない場合は、電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討の上、2025年 6 月17日(火曜日)午後 5 時30分までにP.7 及びP.8 のご案内にしたがって議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時	2025年6月18日(水曜日)午前10時 (受付開始 午前9時)
場 所	東京都千代田区丸の内三丁目2番1号 東京會館 3階「ローズ」
会議の目的事項	報告事項 (1) 第22期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第22期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)7名選任の件 第2号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

以 上

- 代理人によるご出席の場合は、当社定款にしたがい、代理人は当社の議決権を有する他の株主様1名のみとさせていただきます。その際、株主様ご本人の議決権行使書用紙と共に、代理権を証明する書面(委任状)を会場受付にご提出ください。
- 第22期事業報告の動画を当社ウェブサイトに掲載いたします。
- 株主総会前の6月16日(月曜日)に有価証券報告書を開示予定です。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査等委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。
[事業報告] 当社の主要な借入先及び借入額、企業集団の主要拠点及び従業員の状況、上場株式の保有に関する考え方、社外役員の主な活動状況の明細、コーポレート・ガバナンス体制(株主・投資家との対話を除く)、会計監査人に関する事項
[連結計算書類] 連結持分変動計算書、連結注記表、(ご参考)連結純損益及びその他の包括利益計算書
[計算書類] 株主資本等変動計算書、個別注記表
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載いたします。

会社法の改正に伴い、株主総会資料の電子提供制度が施行されましたが、本年は書面交付請求の有無に関わらず、一律に従前どおり書面で本招集ご通知をご送付しております。

次回以降の株主総会資料につきましては、送付形態が決まり次第、当社ウェブサイトにてご案内する予定です。

事前質問受付及びライブ配信のご案内

本株主総会は、インターネットによるライブ配信を行います。ただし、ライブ配信のご視聴は会社法上の出席の扱いとはなりませんので、事前に議決権行使をお済ませくださいますようお願い申し上げます(事前行使の方法はP.7及びP.8をご参照ください)。

また、決議事項や報告事項に関する質問を事前にインターネット上で受け付けます。特に株主の皆様のご関心が高い事項につきましては、株主総会当日にご説明させていただきます。運営の都合上、その全てに回答することができない場合がございますので、ご了承くださいますようお願い申し上げます。



1. 事前質問の受付

下記2. に記載のURLまたはQRコードを使用し、ライブ配信用ウェブサイトへアクセスの上、「事前のご質問受付サイト」をクリックし、質問をご登録ください。

受付期間

2025年5月21日(水曜日)午前9時30分
～2025年6月11日(水曜日)午後5時30分まで

2. ライブ配信の視聴方法

ライブ配信日時

2025年6月18日(水曜日)午前10時～株主総会終了まで
※配信画面へは、同日の午前9時よりアクセス可能です。

株主様認証画面(ログイン画面)で必要となる「ID」と「パスワード」をあらかじめご用意の上、以下URL又はQRコードよりライブ配信用ウェブサイトへアクセスしてください。

URL

<https://v.srdb.jp/2768/2025soukai/>

ID

議決権行使書に記載の株主番号(半角8桁)

パスワード

議決権行使書に記載の郵便番号(半角7桁/ハイフン不要)



注意事項

- 当日の視聴は株主様本人に限定させていただきます。代理人などによるご視聴はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。
- ID及びパスワードの第三者への提供は固くお断りします。
- ライブ配信の映像や音声データを複製・公開・転載することや第三者に提供することを禁じたいします。
- ご利用される機器やインターネットの通信環境により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますので、あらかじめご了承ください。
- インターネット環境や機材トラブル、その他の事情により、やむを得ず、ライブ配信を中断又は中止することがございます。
- ライブ配信をご視聴いただく場合の通信料などにつきましては、株主様のご負担となります。
- 後日、当社ウェブサイトにてオンデマンド配信を実施いたしますので、ライブ配信をご視聴いただけない場合、そちらをご視聴ください。

ライブ配信の接続に関するお問い合わせ先

宝印刷株式会社



0120-401-061

受付期間 2025年6月18日(水)
午前9時～株主総会終了まで

議決権行使方法のご案内

電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討の上、議決権行使をいただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席される場合



同封の議決権行使書用紙を
会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2025年 **6月18日(水曜日)**
午前10時

当日ご出席されない場合

郵送による議決権の行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する
賛否をご表示の上、ご返送ください。

※ 各議案について賛否の表示がない議決権行使書が提出
された場合は、会社提案に「賛成」の意思表示があったも
のとして取り扱わせていただきます。

行使期限

2025年 **6月17日(火曜日)**
午後5時30分 **必着**

インターネットによる 議決権の行使



スマートフォン又はパソコンなどから議決権
行使サイト(<https://evote.tr.mufig.jp/>)に
アクセスし、画面の案内にしたがって、議
案に対する賛否をご入力ください。

詳細はP.8をご覧ください

行使期限

2025年 **6月17日(火曜日)**
午後5時30分 **まで**

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

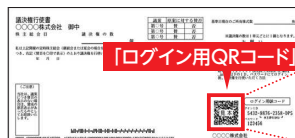
- 郵送とインターネットにより、重複して議決権行使をされた場合は、インターネットによるものを議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

【機関投資家の皆様へ】 議決権電子行使プラットフォームについてのご案内

管理信託銀行などの名義株主様(常任代理人を含みます。)につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

インターネットによる議決権行使のご案内

[スマートフォンの場合] QRコードを読み取る方法



「ログイン用QRコード」



※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

スマートフォンでの議決権行使は、
「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要です。
同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

「ネットで招集」なら
QRコードが簡単に
読み取れます！

こちらを押すと「読取」が「移動」ボタンが選択できます。「読取」を選択すると自動でカメラが起動するので、同封の議決権行使書副票(右側)に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りください。



パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からもご覧
いただけます。

<https://s.srdb.jp/2768/>

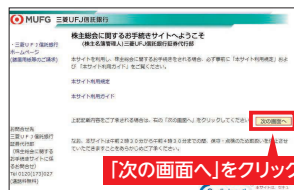


ログインID・仮パスワードを 入力する方法



議決権行使サイトのご利用方法

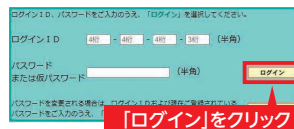
議決権行使サイト
<https://evote.tr.mufg.jp/>



「次の画面へ」をクリック



① 議決権行使サイトに
アクセスする



「ログイン」をクリック

② お手元の議決権行使書
副票(右側)に記載された
「ログインID」及び
「仮パスワード」を入力

以降画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。

！ ご注意事項

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用に
ついて

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用
(インターネット接続料金・通信料など)は、株主様の
負担となります。

議決権の行使システムなどに関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

☎ 0120-173-027

(通話料無料) [受付時間 9 : 00 ~ 21 : 00]

株主総会参考書類

■ 議案及び参考事項

第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件

当社の取締役会は、現在、社外取締役3名を含む取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名での構成となっておりますが、これら取締役（監査等委員である取締役を除く。）全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、社外取締役3名を含む取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名の選任をお願いいたしたいと存じます。

各候補者は、次のとおりです。本候補者の選定に先立ち、当社取締役会の諮問機関である指名委員会での審議を経て、各候補者を決定しております。

監査等委員会からは、本議案について、指名委員会での議論の概要報告等を踏まえ、監査等委員会監査等基準に基づき検討を行った結果、特段指摘すべき事項はないとの報告を受けております。

また、社外取締役候補者3名はいずれも、当社が上場する株式会社東京証券取引所が上場規程において定める独立役員の要件を満たしており、各氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員として指定する予定です。

候補者 番号	氏名				性別 (年齢)		現在の当社における地位	取締役会出席状況 (2025年3月期)	取締役 在任期間
1	ふじ *藤	もと 本	まさ 昌	よし 義	男性 (満67歳)	再任	代表取締役 会長	15／15回 (100%)	8年
2	うえ *植	むら 村	こう 幸	すけ 祐	男性 (満57歳)	再任	代表取締役 社長	11／11回 (100%)	1年
3	しぶ *渋	や 谷		まこと 誠	男性 (満53歳)	再任	代表取締役 専務執行役員	11／11回 (100%)	1年
4	あら 荒	かわ 川	とも 朋	み 美	女性 (満63歳)	再任	取締役 専務執行役員	11／11回 (100%)	1年
5	しゅ 朱		うん 殷	ぎょん 卿	男性 (満62歳)	再任 社外 独立	社外取締役	15／15回 (100%)	4年
6	かめ 亀	おか 岡		つよし 剛	男性 (満68歳)	再任 社外 独立	社外取締役	15／15回 (100%)	2年
7	じょう 定	つか 塚	ゆ 由	みこ 美子	女性 (満63歳)	新任 社外 独立	—	—	—

- (注) 1. 各候補者の年齢は、本総会開催日の満年齢となります。
2. *印の各氏は、本議案をご承認いただいた場合、本総会の終結後の取締役会にて、代表取締役を選定される予定です。
3. 朱殷卿氏の戸籍上の氏名は朱ウンギョンです。
4. 植村幸祐、渋谷誠、荒川朋美の各氏の実任取締役会出席状況は、2024年6月の取締役就任以降の状況を記載しております。
5. 各候補者と当社との間に、特別の利害関係はありません。
6. 当社は、朱殷卿、亀岡剛の各氏との間で、責任限度額を1,000万円又は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。本議案をご承認いただいた場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続すると共に、新たに、定塚由美子氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。
7. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である当社の取締役が当社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などが填補されます。保険料は全額当社が負担しております。本議案をご承認いただいた場合、各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。なお当社は、当該保険契約を役員の任期中に更新することを予定しております。



ふじ もと まさ よし

藤本 昌義

再任



生年月日	1958年1月9日(満67歳)
所有する当社株式数	175,024株 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数 130,204株)
取締役在任期間	8年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	15回/15回(100%)

略歴、地位、担当

1981年 4月	日商岩井株式会社 入社
2005年 4月	当社 自動車第三部長
2008年12月	MMC Automotriz S.A. Director President
2012年 8月	双日米国会社 兼 米州機械部門長
2014年10月	当社 理事 経営企画担当役員補佐
2015年 4月	当社 執行役員
2015年10月	当社 常務執行役員
2016年 4月	当社 専務執行役員
2017年 6月	当社 代表取締役 社長 CEO
2024年 4月	当社 代表取締役 会長 CEO
2025年 4月	当社 代表取締役 会長 (現)

取締役候補者とした理由

藤本氏は、2017年の当社代表取締役社長就任以来、事業ポートフォリオの見直しや成長分野への投資を積極的に推進するとともに、脱炭素社会を見据えた長期ビジョンの策定や、将来にわたり事業と人材を創造する仕組み作りに尽力し、外部環境の変化に対応できる事業基盤の構築に貢献しました。2024年の代表取締役会長就任後は、国内外のパートナーとの連携の強化など、引き続き企業価値向上のために尽力しています。これらの経験と実績から、取締役としての職務を適切に遂行できると判断し、候補者いたしました。



うえ むら こう すけ

植村 幸祐

再任



生年月日	1968年5月18日(満57歳)
所有する当社株式数	26,381株 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数 21,021株)
取締役在任期間	1年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	11回/11回(100%)

略歴、地位、担当

1993年 4月	日商岩井株式会社 入社
2013年 8月	双日米国会社 兼 米州エネルギー・金属部門長
2015年 6月	Sojitz Energy Venture Inc. Director Senior Vice President
2018年 4月	当社 化学本部プロジェクト開発室長
2020年 3月	当社 化学副本部長 兼 化学本部プロジェクト開発室長
2021年 4月	当社 執行役員 化学本部長
2023年 4月	当社 執行役員 経営企画担当本部長
2024年 1月	当社 執行役員 経営企画、新エネルギー・脱炭素領域担当本部長
2024年 4月	当社 社長 COO
2024年 6月	当社 代表取締役 社長 COO
2025年 4月	当社 代表取締役 社長 CEO (現)

現在の担当

CEO

取締役候補者とした理由

植村氏は、主にエネルギー開発やプラントビジネスに従事し、2021年からは化学本部長として従来のビジネスモデルからの変革と事業領域の拡大による収益力強化を推し進めました。その後、経営企画担当本部長、新エネルギー・脱炭素領域担当本部長を経て、2024年に当社代表取締役社長に就任。グローバルな事業経営における豊富な経験と実績を有し、明確なビジョンの下で、当社の企業価値向上に向けてリーダーシップを発揮しています。変化する事業環境において、中期経営計画2026の着実な遂行と、「Next Stage (次のステージ)」に向けた成長に貢献できると判断し、引き続き候補者いたしました。



しぶ や まこと

渋谷 誠

再任



生年月日	1971年6月20日(満53歳)
所有する当社株式数	34,973株 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数 23,713株)
取締役在任期間	1年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	11回/11回(100%)

略歴、地位、担当

1994年 4 月	日商岩井株式会社 入社
2014年10月	当社 経営企画部長
2021年 4 月	当社 執行役員 経営企画、サステナビリティ推進 担当本部長
2023年 4 月	当社 常務執行役員 CFO 兼 M&A・投資戦略推進、 IR、サステナビリティ推進、フィナンシャルソリュー ション、財務管掌 兼 主計、営業経理担当本部長
2024年 4 月	当社 専務執行役員 CFO
2024年 6 月	当社 代表取締役 専務執行役員 CFO (現)

現在の担当

CFO 兼 コーポレート管掌

取締役候補者とした理由

渋谷氏は、主計、財務、経営企画、サステナビリティ、M&A・投資戦略推進などの豊富な業務経験を有し、2023年からはCFOを務めております。2024年には代表取締役 専務執行役員に就任、コーポレート管掌も兼任し、企業価値「2倍成長」の早期実現に向けて、ポートフォリオの質の向上と、双打ちらしい成長ストーリーの具現化に尽力しています。経験に裏打ちされた優れたリーダーシップとコーポレート・ガバナンスに関する高い見識を有していることから、当社の持続的な企業価値向上に貢献できると判断し、引き続き候補者いたしました。



あら かわ とも み

荒川 朋美

再任



生年月日	1961年9月16日(満63歳)
所有する当社株式数	19,669株 (うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数 18,169株)
取締役在任期間	1年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	11回/11回(100%)

略歴、地位、担当

1985年 4 月	日本アイ・ビー・エム株式会社 入社
1998年 1 月	IBM Asia Pacific Service Corporation ゼネラルビジネス事業部 小売業セグメントエグゼク ティブ
2015年 7 月	日本アイ・ビー・エム株式会社 取締役 兼 チー フ・デジタル・オフィサー 兼 執行役員デジタル セールス事業部長
2021年10月	当社 顧問
2021年12月	当社 執行役員 CDO
2023年 4 月	当社 常務執行役員 CDO 兼 CIO 兼 デジタル推 進担当本部長
2024年 4 月	当社 専務執行役員 CDO 兼 CIO
2024年 6 月	当社 取締役 専務執行役員 CDO 兼 CIO (現)

現在の担当CDO 兼 CIO
兼 デジタル推進担当本部長**取締役候補者とした理由**

荒川氏は、日本アイ・ビー・エム株式会社において取締役、CDOなどの要職を歴任し、2021年の当社入社以降は、CDOとしてデジタルを活用したビジネスモデルの変革や創出を推進しています。これに加えて、2023年からはCIOを兼任、2024年には取締役 専務執行役員に就任し、全社のITインフラ・データ基盤構築の指揮を執っています。DXに関する高い見識を有し、“Digital-in-All”を掲げる当社の取締役として、デジタル活用による価値創造と、それを通じた企業価値向上に貢献できると判断し、引き続き候補者いたしました。



しゅ うん ぎょん

朱 殷卿

再任

社外

独立



生年月日	1962年10月19日(満62歳)
所有する当社株式数	0株
取締役在任期間	4年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	15回/15回(100%)

略歴、地位、担当

1986年 4 月	モルガン銀行入社
2001年 5 月	JPモルガン証券 マネジングディレクター
2005年 7 月	同社金融法人本部長 (2007年 5月退任)
2007年 5 月	メリルリンチ日本証券 投資銀行部門 金融法人グループチェアマン
2010年 7 月	同社投資銀行共同部門長
2011年 7 月	同社副会長 (2013年 3月退任)
2013年11月	株式会社コアバリュー・マネジメント 代表取締役 (現)
2021年 6 月	当社 社外取締役 (現)
2022年 6 月	マネックスグループ株式会社 社外取締役 (2025年 6月退任予定)
2022年 9 月	一橋大学大学院経営管理研究科 客員教授 (現)

重要な兼職の状況

株式会社コアバリュー・マネジメント 代表取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

朱氏は、JPモルガン証券、メリルリンチ日本証券で要職を歴任し、M&A戦略や財務・資本政策に関する見識、金融機関における企業経営者としての豊富な経験と人脈を有しております。同氏の経験と専門性を活かした的確な提言は、戦略的な事業投資などをはじめとした当社取締役会における議論活性化につながっております。また、報酬委員会委員長として、当社の目指す姿の実現を後押しする役員報酬制度の策定と運用のための議論を主導しております。独立した立場と客観的な視点から、経営に対する適切な監督機能を発揮し、当社のさらなる発展と企業価値向上へ貢献いただくことを期待し、引き続き候補者いたしました。

独立性について

朱氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。また、同氏は、当社の「社外取締役の独立性基準」(P.18参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。

- ・同氏は、2001年5月から2007年5月まで当社の大株主であるJPモルガン証券株式会社に在籍しておりましたが、退任後18年経過しております。また、当社としては、同社による当社株式保有は、当社との関係性に基づくものでも、議決権行使による経営権への影響を企図した保有でもないとして認識しております。



かめ おか つよし

亀岡 剛

再任 社外 独立



生年月日	1956年10月18日(満68歳)
所有する当社株数	1,100株
取締役在任期間	2年(本総会終結時)
取締役会への出席状況	15回/15回(100%)

略歴、地位、担当

1979年 4 月	シェル石油株式会社(現出光興産株式会社)入社
2005年 4 月	昭和シェル石油株式会社(同上) 理事 近畿支店長
2006年 3 月	同社執行役員 近畿支店長
2008年11月	同社執行役員 本社販売部長
2009年 3 月	同社常務執行役員
2013年 3 月	同社執行役員副社長 石油事業COO
2015年 3 月	同社代表取締役社長 グループCEO
2019年 4 月	出光興産株式会社 代表取締役副会長執行役員 (2020年 6 月退任)
2020年 6 月	同社特別顧問 (2022年 6 月退任)
2021年 6 月	川崎汽船株式会社 社外取締役
2022年 4 月	学校法人関西学院常任理事・評議員 (2025年 3 月退任)
2022年 6 月	株式会社J-オイルミルズ 社外取締役(現)
2022年 9 月	当社 顧問 (2023年 3 月退任)
2023年 6 月	当社社外取締役(現)

重要な兼職の状況

株式会社J-オイルミルズ* 社外取締役
(*は上場会社)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

亀岡氏は、昭和シェル石油株式会社において代表取締役社長グループCEOなどを歴任し、出光興産株式会社との経営統合を実現させるなど、経営に関する豊富な経験と高い見識を有しております。2023年より、当社社外取締役として業務執行の監督に加え、他業界での経営経験を踏まえた提言を行っており、さらに2024年からは取締役会議長としてリーダーシップを発揮しております。取締役会における執行への監督機能強化と実効性向上を通じて、当社の企業価値向上に貢献いただくことを期待し、引き続き候補者いたしました。

独立性について

亀岡氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。また、同氏は、当社の「社外取締役の独立性基準」(P.18参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ております。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。

- ・同氏が2020年6月まで代表取締役副会長執行役員を務めておりました出光興産株式会社と当社との取引実績は、当社連結決算における収益の1%未満であり、同社の連結売上高の1%未満です。
- ・当社は、同氏と、2022年9月から2023年3月までの7ヶ月間、社外取締役就任を前提として、当社の経営状況・業務内容などを事前に把握していただくと共に、独立した立場から経営全般への助言などを得るため、非常勤顧問契約を締結しておりました。顧問としての報酬は、助言の対価として支払われたもので、当社の「社外取締役の独立性基準」で定める範囲内となっております。



じょう づか ゆ み こ
定塚 由美子

新任 社外 独立



生年月日 1962年3月19日(満63歳)
所有する当社株式数 0株

略歴、地位、担当

1984年 4 月 労働省（現厚生労働省）入省
2014年 5 月 内閣官房 内閣人事局 内閣審議官
2016年 6 月 厚生労働省 社会・援護局長
2018年 7 月 同省 大臣官房長
2019年 7 月 同省 人材開発統括官
2020年 8 月 同省 退官
2021年 6 月 東急不動産ホールディングス株式会社 社外取締役（現）
清水建設株式会社 社外取締役（現）
2022年 4 月 日本司法支援センター 理事（2025年4月退任）
2023年 6 月 公益財団法人21世紀職業財団 代表理事（会長）（現）
2024年 7 月 当社 顧問（非常勤）（2025年5月退任予定）

重要な兼職の状況

東急不動産ホールディングス株式会社* 社外取締役
清水建設株式会社* 社外取締役
公益財団法人21世紀職業財団 代表理事（会長）
（*は上場会社）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

定塚氏は、労働省（現厚生労働省）において、厚生労働省社会・援護局長、大臣官房長、人材開発統括官などの要職を歴任し、厚生労働行政における高い見識と、人事・労務及び人材開発、女性活躍推進など人的資本経営に関する知見を有しております。同氏の経験と専門性を活かし、独立的な立場と客観的な視点から経営監督機能を発揮し、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献していただくことを期待し、候補者いたしました。

独立性について

定塚氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。また、同氏は、当社の「社外取締役の独立性基準」（P.18参照）を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。

- ・当社は、同氏と、2024年7月から2025年5月までの11ヶ月間、社外取締役就任を前提として、当社の経営状況・業務内容などを事前に把握していただくと共に、独立した立場から経営全般への助言などを得るため、非常勤顧問契約を締結しております。顧問としての報酬は、助言の対価として支払われるもので、当社の「社外取締役の独立性基準」で定める範囲内となっております。

第2号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

現在4名の監査等委員である取締役のうち、山本員裕氏は本総会終結の時をもって監査等委員である取締役を辞任いたします。これに伴い、新たに監査等委員である取締役を1名選任いたしたいと存じます。

候補者は次のページのとおりです。本候補者の選任議案の本総会への提出につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

なお、社外取締役候補者の武田和彦氏は、当社が上場する株式会社東京証券取引所が上場規程において定める独立役員の要件を満たしており、同氏の選任をご承認いただいた場合、独立役員として指定する予定です。

なお、本議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会の構成（予定）は次のとおりとなります。

候補者	氏名	性別 (年齢)		現在の当社における 地位	取締役会出席状況 (2025年3月期)	監査等委員会出席状況 (2025年3月期)	取締役 在任期間
	まなべよしき 真鍋佳樹	男性 (満62歳)	現任	取締役 監査等委員 (常勤)	15／15回 (100%)	12／12回 (100%)	2年
	こくえはるこ 小久江晴子	女性 (満66歳)	現任 社外 独立	社外取締役 監査等委員	15／15回 (100%)	12／12回 (100%)	3年
	すずきさとこ 鈴木智子	女性 (満51歳)	現任 社外 独立	社外取締役 監査等委員	11／11回 (100%)	12／12回 (100%)	1年
○	たけだかずひこ 武田和彦	男性 (満65歳)	新任 社外 独立	—	—	—	—

- (注) 1. 上表に記載の各氏の年齢は、本総会開催日の満年齢となります。
2. 鈴木智子氏の取締役会出席状況は、2024年6月の取締役就任以降の状況を記載しております。
3. 上表に記載の各氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
4. 当社は、真鍋佳樹、小久江晴子、鈴木智子の各氏との間で、責任限度額を1,000万円又は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。引き続き各氏との間の上記責任限定契約を継続すると共に、本議案をご承認いただいた場合、新たに、武田和彦氏との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である当社の取締役が当社の役員としての業務につき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などが填補されます。保険料は全額当社が負担しております。本議案をご承認いただいた場合、武田和彦氏は当該保険契約の被保険者に含められることとなります。なお当社は、当該保険契約を役員の任期途中に更新することを予定しております。



たけ だ かず ひこ

武田 和彦

新任 社外 独立



生年月日	1959年11月10日(満65歳)
所有する当社株式数	500株

略歴、地位、担当

1983年 4 月	ソニー株式会社 (現ソニーグループ株式会社) 入社
2001年10月	ソニー・エリクソン・モバイルコミュニケーションズ株式会社 バイスプレジデント 経理担当
2006年 4 月	ソニーNEC オプティアーク株式会社 執行役員 CFO
2008年 8 月	ソニー・ヨーロッパシニアバイスプレジデント 経営管理・経理担当
2013年10月	ソニー株式会社 バイスプレジデント 総合管理部門長
2015年 6 月	同社 執行役員 コーポレートエグゼクティブ 経営企画管理・経理担当
2018年 1 月	同社 執行役員 コーポレートエグゼクティブ 経営企画管理・経理担当・CIO
2018年 7 月	同社 執行役員 ソニー・インタラクティブエンタテインメント 副社長 兼 CFO (2021年6月退任)
2022年 6 月	三菱マテリアル株式会社 社外取締役 監査委員長 (現)
2025年 3 月	当社 顧問 (非常勤) (2025年5月退任予定)

重要な兼職の状況

三菱マテリアル株式会社* 社外取締役 監査委員長
(*は上場会社)

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

武田氏は、ソニー株式会社 (現ソニーグループ株式会社) において、執行役員 CIO、及びその主要子会社において副社長兼 CFO等の要職を歴任し、グローバル企業におけるマネジメント経験で培われた経営及びコーポレート・ガバナンスに関する見識を有するとともに、財務・会計に関する豊富な知見を有しています。同氏の経験と専門性を活かし、独立した立場と客観的な視点から適切な監査・監督機能を発揮し、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献していただくことを期待し、候補者いたしました。

独立性について

武田氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。また、同氏は、当社の「社外取締役の独立性基準」(P.18参照)を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されているものと判断しております。このため、当社は同氏を株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出る予定です。

なお、独立性に関する補足情報は以下のとおりです。

- ・同氏が2021年6月まで執行役員を務めておりましたソニー株式会社 (現ソニーグループ株式会社) と当社との取引実績は、当社連結決算における収益の1%未満であり、同社の連結売上高の1%未満です。
- ・当社は、同氏と、2025年3月から2025年5月までの3ヶ月間、社外取締役就任を前提として、当社の経営状況・業務内容などを事前に把握していただくと共に、独立した立場から経営全般への助言などを得るため、非常勤顧問契約を締結しております。顧問としての報酬は、助言の対価として支払われるもので、当社の「社外取締役の独立性基準」で定める範囲内となっております。

(ご参考) 社外取締役の選任及び独立性に関する基準

<社外取締役の選任基準>

当社は、社外取締役の選任にあたっては、企業経営者、政府機関出身者など産業界や行政分野における豊富な経験を有する者、世界情勢、社会・経済動向、企業経営に関する客観的かつ専門的な視点を有する者などを対象として、広範な知識と高い見識を持ち、かつ、人格に優れ、心身共に健康である者を複数名、選任しております。また、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監督に取り入れる視点から、ジェンダー、年齢、国際性等の多様性にも留意しております。

<社外取締役の独立性基準>

金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下のいずれの基準にも該当していないことを確認の上、独立性を判断しております。

1. 当社の大株主（総議決権の10%以上の議決権を保有する者）又はその業務執行者
2. 当社の主要借入先（直近事業年度の借入額が連結総資産の2%を超える当社の借入先）又はその業務執行者
3. 当社の主要取引先（当社との取引額が、直近事業年度における当社の年間連結収益の2%を超える取引先）又はその業務執行者
4. 当社を主要取引先（当社との取引額が、直近事業年度における相手方の年間連結収益等の2%を超える取引先）とする者又はその業務執行者
5. 当社から役員報酬以外に、個人として過去3事業年度の平均で年間1,000万円を超える金銭その他の財産を得ている弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等（ただし、当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当社から得ている財産が過去3事業年度の平均で年間1,000万円又は当該団体の年間総収入額もしくは年間連結収益等の2%のいずれか高い額を超える団体に所属する者）
6. 当社から年間1,000万円を超える寄付・助成等を受けている者（ただし、当該寄付・助成等を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者）
7. 当社の会計監査人又はその社員等として当社の監査業務を担当している者
8. 過去3年間に於いて上記1～7に該当していた者
9. 上記1～8のいずれかに掲げる者（ただし、役員等重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
10. 当社もしくは当社連結子会社の業務執行者（ただし、役員等重要な者に限る）の配偶者又は二親等内の親族
11. その他、社外取締役としての職務を遂行する上で、一般株主全体との間に恒常的で実質的な利益相反が生じる等、独立性に疑いがある者

以上

(ご参考)

当社経営戦略の実践にあたり、当社取締役会には、執行による迅速かつ果敢な意思決定を支援し、的確に業務執行を監督することが求められます。

そのため取締役会として、国際情勢・経済・文化などに関する知見と、多様性を受容し対話できるグローバルな視点が重要と考えます。加えて経営戦略や施策の策定・遂行に関する知見、持続的な成長に向け、機会を創出するM&Aや投融資・金融・デジタルトランスフォーメーションの知見、事業価値を高める事業経営の経験が重要と考えています。

また、事業基盤を強固にするためのリスクマネジメント、法務・財務・会計、人事、内部統制、さらには脱炭素社会の実現、人権などの社会課題の解決を一層推し進めるための環境・社会に関する専門性が必要と考えます。

<当社取締役会のスキルマトリックス>

2025年6月18日定時株主総会後の当社取締役（予定）

氏名	藤本 昌義	植村 幸祐	渋谷 誠	荒川 朋美	朱 殷卿	亀岡 剛	定塚 由美子	真鍋 佳樹	小久江 晴子	鈴木 智子	武田 和彦
役職	代表取締役 会長	代表取締役 社長	代表取締役	取締役	取締役 社外 独立	取締役 社外 独立	取締役 社外 独立	取締役 監査等委員	取締役 監査等委員 社外 独立	取締役 監査等委員 社外 独立	取締役 監査等委員 社外 独立
性別	男性	男性	男性	女性	男性	男性	女性	男性	女性	女性	男性
グローバル	●	●		●	●	●			●		●
企業経営	●	●	●		●	●			●		●
法務・ リスクマネジメント	●				●		●	●		●	
事業投資・ M&A		●	●		●	●		●			
財務・会計			●					●		●	●
人事戦略・ 人材マネジメント		●		●			●				
内部統制			●				●	●	●	●	
環境・社会	●			●		●	●		●	●	
デジタル				●							●

- ・取締役会に必要なとされるスキル、キャリア、専門性は、事業環境の変化及び経営方針の変更に応じて見直してまいります。
- ・経営の監督にあたり、各役員の知見から特に注視すべき分野に●印をつけています。

スキルの選定主旨

グローバル	当社は、多様な事業をグローバルに展開しており、海外での事業経営経験等から得られる、国際情勢・経済・文化に関する見識が重要と考えております。
企業経営	当社は、国内外の事業会社・海外拠点の経営経験や、本社での業務執行経験等から得られる、事業経営やコーポレート・ガバナンスに関する知見が重要と考えております。
法務・ リスクマネジメント	当社は、業務執行に伴う重要なリスクを予見し、適切な契約行為やリスクマネジメントが取られているかを監督するための知見が重要と考えております。
事業投資・M&A	当社は、経営戦略、ガバナンス方針、社会・環境への影響等を俯瞰し、事業投資やM&Aの経営判断・監督をするための知見が重要と考えております。
財務・会計	当社は、持続的な成長・企業価値向上・財務基盤強化に向け、財務・会計・税務の分野における専門的な知見が重要と考えております。
人事戦略・ 人材マネジメント	当社は、「事業や人材を創造し続ける総合商社」の実現に向け、人的資本強化と組織文化向上への持続的な取り組みに関する知見が重要と考えております。
内部統制	当社は、業務執行への監視・確認・牽制機能や、適切な法規対応、運用、改善が行われているかを監督する専門的な知見が重要と考えております。
環境・社会	当社は、事業拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、地域経済発展や環境保全などの「社会が得る価値」といった『2つの価値』の創造を図っており、その実現に向け、世界的な環境問題や社会課題への知見が重要と考えております。
デジタル	当社は、「Digital-in-All」を掲げ全てのビジネスにデジタル技術を活用することを目指します。ビジネスモデルの変革や創出などの「攻め」のDXと、効率化やセキュリティ強化などの「守り」のDXを監督するデジタルの知見が重要と考えております。

企業集団の現況に関する事項

1 事業内容

当社グループは、総合商社として、物品の売買及び貿易業をはじめ、国内及び海外における各種製品の製造・販売やサービスの提供、各種プロジェクトの企画・調整、各種事業分野への投資、並びに金融活動などグローバルに多角的な事業を行っております。

2 事業の経過及び成果

当連結会計年度は、日本を除く各国中銀が金融引き締めから緩和に転じ始めました。一方、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化、予断を許さない状況が続く中東情勢、中国における景気の低迷に加え、2025年1月以降、米国の新政権の政策変更など、地政学的な不確実性が増しています。

当社グループがビジネスを展開する地域を概観すると、米国ではFRBが2024年9月～12月において3回、計1.0%の利下げを実施し、政策金利は4.25～4.5%になっています。消費・雇用は堅調に推移していますが、関税政策を含む新政権の政策変更に伴い、今後の経済環境は不透明感が強まっています。

EU経済圏では、個人消費は底堅く推移していますが、製造業の不振が長期化しており、低成長が続いています。ECBは2025年3月にインフレ圧力の鈍化と景気指標の下振れを受け、5会合連続の利下げを行い、政策金利は2.65%となっています。

中国は、内需の低迷や不動産不況が課題であるものの、2024年後半からの金融緩和策などにより、2024年1～12月の実質GDP成長率は政府目標の+5.0%前後を達成しました。一方で、米中の貿易摩擦は激化する方向にあり、先行きは不透明な状況となっています。

ベトナムでは、米国などへの輸出が経済成長をけん引し、2024年1月～12月の実質GDP成長率は前年比+7.09%と大幅に上昇しました。2025年初めも輸出は増加傾向にありますが、米国新政権の保護主義的政策の影響が懸念されます。

インドでは、民間消費や輸出が好調で、景気は堅調に推移しています。足元のインフレ率は中央銀行が想定範囲内とする2～6%で推移しています。また、中央銀行は2025年2月に政策金利を6.5%から6.25%に約5年ぶりに引き下げ、景気を下支えする方針を示しています。

日本では、日銀が2024年7月に続いて2025年1月にも利上げを行い、政策金利を0.5%程度としました。国内の景気は緩やかに回復していますが、米国新政権の政策変更による影響には注視していく必要があります。

▶ 当社グループの財産及び損益の状況

当期及び過去3期の財産及び損益の状況の推移は次のとおりであります。

(注) 当社は、国際会計基準（以下、「IFRS会計基準」という）に準拠して連結計算書類を作成しております。

項 目 \ 期	2021年度 第19期	2022年度 第20期	2023年度 第21期	2024年度 第22期 (当期)
収 益 (百万円)	2,100,752	2,479,840	2,414,649	2,509,714
税 引 前 利 益 (百万円)	117,295	155,036	125,498	135,300
当 期 純 利 益 (親会社の所有者に帰属) (百万円)	82,332	111,247	100,765	110,636
当 期 包 括 利 益 (親会社の所有者に帰属) (百万円)	142,429	138,434	168,317	103,239
基本的1株当たり利益 (親会社の所有者に帰属) (注)2 (円)	352.65	481.94	450.97	513.74
総 資 産 額 (百万円)	2,661,680	2,660,843	2,886,873	3,087,252
親 会 社 の 所 有 者 に 帰 属 す る 持 分 (百万円)	728,012	837,713	924,076	968,956
1株当たり親会社所有者帰属持分 (注)2 (円)	3,153.90	3,629.34	4,238.81	4,595.93
総 資 産 利 益 率 (ROA) (%)	3.3	4.2	3.6	3.7
自己資本利益率 (ROE) (注)3 (%)	12.2	14.2	11.4	11.7
自 己 資 本 比 率 (注)4 (%)	27.4	31.5	32.0	31.4
ネ ッ ト D E R (倍)	1.06	0.75	0.75	0.92
連 結 配 当 性 向 (%)	30.1	27.0	29.9	29.2

(注) 1. 百万円未満は切り捨てて表示しております。

2. 2021年10月1日付にて、株式併合（普通株式5株を1株に併合）を実施致しました。2021年度の期首に株式併合が行われたと仮定し、基本的1株当たり利益（親会社の所有者に帰属）及び1株当たり親会社所有者帰属持分を算定しております。

3. 自己資本利益率は親会社所有者帰属持分利益率を示しております。

4. 自己資本比率は親会社所有者帰属持分比率を示しております。

▶ 当社グループの業績

当期の当社グループの業績につきましては、次のとおりであります。

収益

米国電気設備工事事業会社の取得及び米国省エネルギーサービス事業会社の取引増加によるエネルギー・ヘルスケアでの増収に加え、パナマ自動車販売事業会社の前期取得による自動車での増収などにより、2兆5,097億14百万円と前期比3.9%の増収となりました。

売上総利益

米国省エネルギーサービス事業会社の取引増加及び米国電気設備工事事業会社の取得によるエネルギー・ヘルスケアでの増益に加え、ベトナム業務用食品卸売事業会社の前期取得、冷凍マグロ加工販売事業会社の利益率改善によるリテール・コンシューマーサービスでの増益により、前期比208億38百万円増益の3,467億93百万円となりました。

税引前利益

売上総利益の増益に加え、資産入れ替えに伴うその他の収益・費用の増加などにより、前期比98億2百万円増益の1,353億円となりました。

当期純利益

税引前利益1,353億円から、法人所得税費用211億1百万円を控除した結果、当期純利益は前期比111億39百万円増益の1,141億99百万円となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期純利益は前期比98億71百万円増益の、1,106億36百万円となりました。

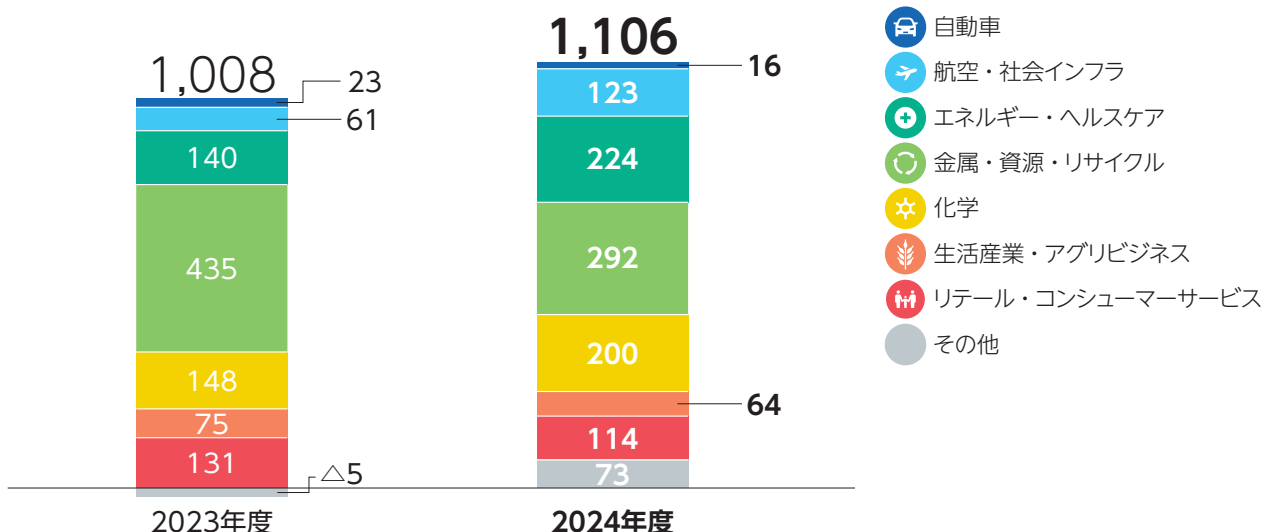
当期包括利益

当期純利益にFVTOCIの金融資産や在外営業活動体の換算差額などを計上した結果、当期包括利益は前期比668億40百万円減少し、1,064億43百万円となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期包括利益は前期比650億78百万円減少し、1,032億39百万円となりました。

▶ 当社グループのセグメントの状況

当社グループのセグメントの事業の内容、業績及び成長戦略は以下のとおりであります。
 当社グループは、2024年4月1日付にて「航空産業・交通プロジェクト」、「インフラ・ヘルスケア」の一部事業領域を再編し、「航空・社会インフラ」、「エネルギー・ヘルスケア」、「その他」へ変更しております。
 (以下「当期純利益」は「親会社の所有者に帰属する当期純利益」を指しております。)

セグメント別当期純利益 (単位：億円)



自動車

事業の内容

- ディストリビューター事業
- ディーラー事業
- 販売金融事業
- サービス事業 など

業績

パナマ自動車販売事業からの収益貢献がある一方、豪州中古車販売事業の不振などにより、当期純利益は前期比7億10百万円減益の15億71百万円となりました。

成長戦略

自動車販売を中核とした既存事業の強みを活かし、持続的な成長を目指す戦略を展開しています。既に知見や実績のある領域の拡大を基盤に、「グローバル・ニッチトップ」「ドミナント」「バリューチェーン」の3つを成長戦略のキーワードとして、独自性による競争優位のあるビジネスモデルを追求します。これにより持続的な成長を実現すると共に、社会課題やニーズに対してソリューションや価値を提供し、豊かなモビリティ社会の実現へ寄与していきます。

航空・社会インフラ

事業の内容

- ビジネスジェット関連事業
- 防衛事業
- 北米鉄道事業
- 民間航空機事業
- 産業都市インフラ事業 など
- 空港関連事業
- 輸送機アセマネ事業
- 交通EPC事業

業績

防衛関連や航空機関連取引の増加に加え、海外工業団地の売却や船舶事業の一部譲渡に伴う利益などにより、当期純利益は前期比62億35百万円増益の123億21百万円となりました。

成長戦略

航空・船舶・鉄道の3大輸送手段における長年の経験と豊富な知見を梯子に、変化する顧客やマーケットニーズを的確に捉え、オペレーションの最適化、ライフサイクル全般を見据えた周辺サービス事業といった新たな価値を提供してまいります。当社機能の先鋭化・多角化を推し進め、各事業を面として紡ぎ、社内外との共創を通じて、社会的な共感力と訴求力が高い事業を創出していきます。



エネルギー・ヘルスケア

事業の内容

- 省エネルギーサービス事業
- 再生可能エネルギー事業
- エネルギー下流関連事業
- ガス火力発電事業
- ヘルスケア事業 など

業績

省エネ・ESCO事業の収益拡大やLNG事業会社の収益貢献などにより、当期純利益は前期比84億27百万円増益の224億47百万円となりました。

成長戦略

エネルギー及びヘルスケア領域において、脱炭素、人口増加、高齢化などの社会課題解決に対応し、従来の「アセット型」インフラビジネスに加え、顧客へのサービス・ソリューション提供を行う「事業型ビジネス」を構築し、収益機会及び規模の拡大を目指します。また、投資先企業の顧客基盤・人脈やパートナー企業を通じたローカルネットワークを拡充し、当社の有形・無形の資産を活用することで双日ならではの競争優位を構築し、新たな価値を創造します。



金属・資源・リサイクル

事業の内容

- 金属資源事業
- 鉄鋼製品事業
- サーキュラーエコノミー事業 など

業績

石炭事業の市況下落及び販売数量減少などにより、当期純利益は前期比143億6百万円減益の291億86百万円となりました。

成長戦略

既存の上流権益投資・トレーディング事業に加え、社会ニーズに応じた新たな価値を提供する新規事業の創出・推進に取り組んでいます。脱炭素の推進、高品位資源・グリーン素材・リサイクル原料の供給、重要鉱物のサプライチェーンの強化、デジタル化などを通じ、既存事業のビジネスモデルを変革することで、さらなる安定的な資源の供給体制を構築し、持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。



化学

事業の内容

- 化学品トレード事業
- メタノール事業
- リアース事業
- 工業塩事業
- 合成樹脂事業
- 環境・ライフサイエンス事業 など

業績

海外地域トレードを中心とした堅調な収益伸長や工業塩関連での配当収益、前期における一過性損失の反動などにより、当期純利益は前期比52億76百万円増益の200億49百万円となりました。

成長戦略

国内外の化学業界でパラダイムシフトが進む中、市場ニーズの変化を先読みし迅速かつ柔軟に対応することでトレードの強靱化を図ります。また、知見ある領域での事業投融資を進めるとともに、脱炭素社会、カーボンニュートラルの実現といった次世代の市場ニーズに対応可能な環境対応事業への投資を推進していきます。



生活産業・アグリビジネス

事業の内容

- 肥料・アグリビジネス事業
- 食料・飼料畜産事業
- 林産・バイオマス事業
- 国内農業・地域開発事業
- 建材事業
- 製紙事業 など

業績

海外肥料事業は販売数量増加などにより堅調に推移した一方、ベトナム製紙事業の減損計上などにより、当期純利益は前期比10億58百万円減益の64億6百万円となりました。

成長戦略

継続成長が期待できるアジアの新興国を中心に、肥料・アグリビジネス事業、食料・飼料畜産事業、林産・バイオマス事業などの既存事業をさらに強化していきます。東南アジアでトップクラスの市場シェアを保有する肥料事業においては、デジタルを組み合わせることで新たなビジネスを構築、収益の拡大を進めています。また、ベトナムで取り組む畜産・食肉加工事業では、肥育から食肉加工、販売までの一貫体制を構築し、同国の食文化の発展に寄与するとともに収益化を図ってまいります。



リテール・コンシューマーサービス

事業の内容

- 食品・消費財流通事業(小売・物流・卸売・製造)
- 水産事業(販売・加工卸・原料調達・養殖)
- ブランド・消費財事業
- 商業施設運営事業
- 国内不動産事業 など

業績

ベトナム業務用食品卸売事業の収益貢献や、水産事業や国内リテール事業が伸長した一方、前期の負ののれんや商業施設の売却の反動などにより、当期純利益は前期比16億60百万円減益の114億48百万円となりました。

成長戦略

消費者との接点を多く持つことを強みとし、世界中の人々の「生活の豊かさ」と「利便性」を高めることを目標に、多様な事業を展開し続けています。小売から卸・流通、食品加工まで幅広く事業を行っているベトナムでは、DX投資によるサプライチェーンの効率化に取り組み、新たな価値を創出していきます。水産事業では、寿司種とマグロに強みを持つ複数の事業会社の調達・販売シナジーを創出し、北米の寿司市場を中心に海外売上への拡大に挑戦しています。

3 当期の財政状態の概況

連結資産、負債及び資本の状況

当期末の資産合計は、連結子会社の新規取得などにより、前期末比2,003億79百万円増加の3兆872億52百万円となりました。

負債合計は、新規調達による有利子負債の増加などにより、前期末比1,483億91百万円増加の2兆796億36百万円となりました。

資本のうち親会社の所有者に帰属する持分合計は、配当金の支払いや、自己株式の取得があったものの、当期純利益の積み上がりなどにより、前期末比448億80百万円増加の9,689億56百万円となりました。

この結果、当期末の流動比率は159.8%、長期調達比率は81.6%、自己資本比率は31.4%となりました。また、有利子負債総額から現金及び現金同等物、及び定期預金を差し引いたネット有利子負債は前期末比1,900億円増加の8,872億90百万円となり、ネット有利子負債倍率は0.92倍となりました。

※ 自己資本比率及びネット有利子負債倍率の算出には、親会社の所有者に帰属する持分を使用しております。
また、有利子負債総額にはリース負債を含めておりません。

4 当期のキャッシュ・フローの概況

当期のキャッシュ・フローの状況は、営業活動によるキャッシュ・フローは166億88百万円の支出、投資活動によるキャッシュ・フローは941億6百万円の支出、財務活動によるキャッシュ・フローは1,063億88百万円の収入となりました。これに現金及び現金同等物に係る換算差額を調整した結果、当期末における現金及び現金同等物の残高は1,922億99百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期の営業活動による資金は、営業収入や配当収入があったものの、一時的な運転資金の増加などにより166億88百万円の支出となりました。前期比では1,288億75百万円の支出増加となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当期の投資活動による資金は、米国電気設備工事事業会社への出資や有形固定資産の取得などにより941億6百万円の支出となりました。前期比では1,065億35百万円の支出増加となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当期の財務活動による資金は、配当金の支払い及び自己株式の取得などの支出があったものの、借入金による調達などにより1,063億88百万円の収入となりました。前期比では2,929億11百万円の収入増加となりました。

5 資金調達などについての状況

当社グループは、資金調達構造の安定性維持・向上を財務戦略の基本方針とし、一定水準の長期調達比率の維持や、経済・金融環境の変化に備えた十分な手元流動性の確保により、安定した財務基盤の維持に努めております。

また、資金調達の機動性及び流動性確保の補完機能を高めるため、円貨1,000億円（未使用）及び25.75億米ドル（11.54億米ドル使用）の長期コミットメントライン契約を有しております。

6 今後の見通しと企業集団が対処すべき課題

①会社の経営の基本方針

当社は、双日グループ企業理念、双日グループスローガンを掲げ、企業理念にある「豊かな未来」の創造に向け、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、国・地域経済の発展や人権・環境配慮などの「社会が得る価値」の2つの価値の実現と最大化に取り組んでいます。

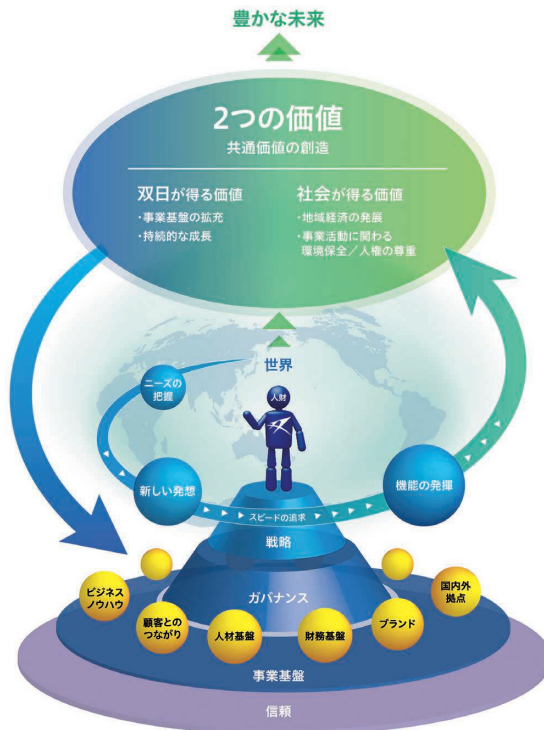
(双日グループ企業理念)

双日グループは、誠実な心で世界を結び、
新たな価値と豊かな未来を創造します。

(双日グループスローガン)

New way, New value

(双日の価値創造モデル)



「豊かな未来」の創造、「2つの価値」の実現に向けて、当社では人材を最も重要な経営資源と考え、「人財」と表記し、価値創造モデルの中心に据えています。世界中のニーズを把握し、価値を生み出す人財力を高めていくことが、双日の価値創造の源泉です。

実効性の高い戦略と充実したコーポレート・ガバナンスのもと、常に新しい発想を持ち、トレーディング・権益投資・事業投資を通じた機能を発揮して、将来を見据え、外部環境の目まぐるしい変化やニーズの多様化に先駆け、スピード感あるビジネスを展開しています。

また、世界各国に広がる事業拠点やパートナーシップ、それぞれの地域で長年に亘り育んできたお客様との信頼関係やブランド力など、築き上げてきた確固たる事業基盤が、当社の持続的な成長を支えています。

当社が創造した価値は、「社会が得る価値」として還元され、ステークホルダーからの信頼獲得につながります。また、創造した価値は、「双日が得る価値」として、当社の人材基盤やビジネスノウハウといった各事業基盤を拡充するものとして還元され、当社の競争力強化や新たなビジネスチャンスの増加につながります。

また、このような企業理念のもと、2030年における「目指す姿」として「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げており、総合商社としての使命である、必要なモノ・サービスを必要なところに届けつつ、マーケットニーズや社会課題に応える事業や人材といった価値を創造し続けることにより、持続的な企業価値向上を実現しています。

②「中期経営計画2026」の進捗状況

1)「中期経営計画2026 - Set for Next Stage -」について

当社は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」を掲げており、Next Stageとして当期利益2,000億円と時価総額2兆円に成長させることをターゲットとしております。本中計は、このNext Stageを見据えて、成長基盤と人的資本の強化に取り組む中期経営計画と位置づけています。Next Stageに到達するためのキーメッセージとなる「双日らしい成長ストーリー」の実現に向け、成長基盤と人材への積極投資を行っていきます。



本中計の具体的な定量目標として3点を掲げています。一つ目は、将来の成長に向けて、財務規律を堅持した上で6,000億円の投資を実行します。二つ目に、3カ年平均で当社が認識する株主資本コスト9～10%を超過するROE12%超・当期利益1,200億円超をそれぞれ確保し、企業価値と株主価値の向上を図ります。三つ目に、基礎的営業キャッシュ・フローの3割程度を株主還元に充当します。

投資・財務規律

財務規律を堅持をしつつ、
成長に向けた

**6,000億円超の
投資実行**

収益目標

(3カ年平均)

**ROE 12%超
当期利益
1,200億円超**

株主還元

基礎的営業CF(3カ年累計)の
3割程度を株主還元充当

- ▶ 株主資本DOE4.5%とした
累進的な配当方針
- ▶ 機動的な自己株式の取得

➡ 中計2023 EPS : 428円/株 (3カ年平均) ➡➡ 中計2026 EPS : 570円/株 (3カ年平均)

中計2023比 **年率換算+10%成長**

※基礎的営業キャッシュ・フロー：会計上の営業キャッシュ・フローから運転資金増減等を控除したもの

※株主資本DOE：支払配当÷株主資本

※株主資本：その他の資本の構成要素を除外した前期末自己資本

双日らしい成長ストーリーの実現並びに定量目標の達成のためには、当社の独自性や強みをさらに磨き上げ、競争優位を生み出すことが不可欠です。既存領域を核としてさらに磨き上げると共に、多数の事業である「点」を繋ぎ合わせ、掛け合わせることによって事業と収益の「塊」構築を進めて参ります。また、全ての事業領域に必要な要素として「DX（デジタルトランスフォーメーション）」と「GX（グリーントランスフォーメーション）」領域を全社横断的に強化しています。

加えて、収益力の強化・競争優位の源泉として、継続して人的資本・ヒトの魅力（ちから）を強化してまいります。多様なスキル・経験を持つ自立した個の確立や、個の力を最大化する組織・カルチャーの組成に向けてヒトへの投資を積極的に進めています。

2) 成長基盤の強化

中期経営計画2026の初年度では、双日の競争優位を活かせる新規投資の拡大と既存事業の磨きこみにより、双日らしい成長ストーリーの実現に向けた取り組みを進めております。

－新規投資の拡大－

豪州インフラ事業においては、豪州最大級のインフラ開発企業の買収を決定しております。新たな機能を獲得し、大規模プロジェクトを一貫して手がけると共に、Next Stageに向けたポートフォリオ変革を進めています。

エネルギー需要の拡大や脱炭素社会の実現に対応する省エネルギーサービス事業においては、前中計に続き米国・豪州で既存事業の拡充を狙いとしたボルトオン投資を実行することで、着実に収益のカタマリを構築しています。今後は、他成長市場へのスピーディーな面展開も視野に、収益のカタマリを更に拡大していきます。

持続可能なサプライチェーンの構築を目指す水産事業においては、過去からの上流・中流での取り組みに、新たな投資により獲得した米国での小売機能を掛け合わせ、バリューチェーンの拡大を通じた収益のカタマリ化に取り組んでいます。今後はグループ間の更なる協業推進により、原料調達力や販売力を一層高めていきます。

－既存事業を磨く－

化学事業においては、広範なネットワークと提案力・実行力を武器に、収益力の拡大に取り組んでおります。引き続き新規投資による事業領域の獲得・拡大と併せ、収益力を拡大させていきます。

東南アジアの肥料事業においては、現地における長年の事業経営を通じて得たトップクラスの市場シェア、高い販売力に更なる磨きをかけることに加え、後述のとおりDX活用による新たな事業領域にも挑戦しております。

また、賃貸マンション事業や船舶事業においては、ベストオーナーとなりうる外部パートナーへ既存事業の一部をシェアアウトしつつ、双日の強みである機能の提供を継続することで、パートナーと共に事業を成長させ規模感を拡大し、持続的な成長を図る体制を整備しました。

他事業セグメントにおいても双日らしい成長ストーリーを実行することで、Next Stageに向けて加速度的な成長を実現します。

DXに関しては、以下の3つの柱を通じて“Digital-in-All”による価値創造の取り組みが進捗しました。

「デジタルビジネスの収益化」においては、日商エレクトロニクスを双日テックイノベーションと改称し、アプリケーション事業を中心に新しい企業ブランドの打ち出しや双日との協業、外販の拡大を推進しております。また、さくらインターネットとの戦略的提携と協業による成長の取り込み、AIスタートアップ企業への投資実行によるデジタルアセットの強化を進めています。

「既存ビジネスとデジタルの掛け合わせ」においては、ベトナムにおいて小売店の受発注管理やキャッシュレス決済サービス等を手掛けるSaaS企業への出資や、肥料・アグリビジネス事業における農家を支援するための総合的なサービス提供を実現するアグリプラットフォームの構築などを通じて、稼ぐ力、価値・競争力の向上に向けた様々

な取り組みを進めています。

「デジタル人材の拡充、データ・AI活用のためのデジタル基盤」に関しては、デジタル人材育成人数が着実に増加し、データ・AI活用のハブとして機能しています。また、これらの活用をグループ全体で加速するためのデジタル基盤の整備・構築が進捗しています。

これらの取組が評価され、当社はDX銘柄2023、DX注目企業2024に引き続き、DX銘柄2025に選定されました。今後も“Digital-in-All”による価値創造の取り組みを推進します。

GXに関しては、2050年に向けた長期ビジョン「サステナビリティ チャレンジ」での脱炭素目標に向けた取り組みを加速させています。この目標は、単に既存事業の温室効果ガス排出量を減らしていくだけではなく、時代の変化に合わせたソリューションを創造し、脱炭素社会の実現と当社の収益拡大を目指すものです。その実現に向けて、新エネルギー・脱炭素の領域における技術革新や社会への普及速度を注視し、当社としてどのような機能・知見を発揮できるかを見極め、そのステージに合ったソリューションを創造・提供していきます。

2024年度においては、ターコイズ水素に関する製造技術を開発する企業との協業を一層強化し、同社の技術を活用した国内外でのプロジェクトの組成を加速させるべく、追加投資を実行しています。そのほか、バイオ燃料事業や森林カーボンクレジットを活用したオフセットソリューションの取り組みを推進しています。今後も引き続きGXに資する事業に積極的に資源配分することで、脱炭素社会の実現と当社の企業価値向上の両立を目指します。

3) キャッシュフロー・マネジメント

基礎的営業キャッシュ・フローと資産入替を原資に、さらなる成長に向けた成長・ヒト投資と株主還元を実行します。基礎的営業キャッシュ・フローの7割程度を成長・ヒト投資に、3割程度を株主還元に充当します。

これを踏まえ、2024年度の実績は以下のとおりとなりました。

		中計2020-2023 19/3期～24/3期 6ヵ年累計実績	中計2026 25/3期～27/3期 3ヵ年累計見通し	25/3期 実績	25/3期 見通し (25/2/4公表)	対見通し 達成率	26/3期 見通し
キャッシュ・イン	基礎的営業CF ※1	6,020億円	4,500億円	1,350億円	1,300億円	104%	1,450億円
	資産入替（回収）	4,510億円	1,800億円	225億円	250億円	90%	500億円
キャッシュ・アウト	新規投資		▲ 6,000億円	▲ 1,030億円	▲ 1,200億円	86%	▲ 2,000億円
	Capex 他	▲ 7,095億円	▲ 400億円	▲ 310億円	▲ 250億円	124%	▲ 250億円
	株主還元 ※2	▲ 2,040億円	▲ 1,300億円	▲ 555億円	▲ 550億円	101%	▲ 450億円
	基礎的CF ※3	1,395億円	▲ 1,400億円	▲ 320億円	▲ 450億円	—	▲ 750億円

※1 基礎的営業CF＝会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの

※2 自己株式取得を含む

※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（調整後投資CF＝会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの）

4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

「中期経営計画2026」期間累計の基礎的営業キャッシュ・フローの3割程度を株主還元する方針です。

(a) 配当

- ・安定的かつ継続的な配当を行うため株主資本DOE4.5%を配当方針とし、業績変動や株価・為替による影響を最小限に抑える
- ・当期純利益による株主資本の積み上げが、株主還元による株主資本の減少幅を上回る限りにおいて、累進的に増配となる配当方針

(b) 自己株式取得

- ・キャッシュフロー・マネジメント方針に基づき、「中期経営計画2026」期間を通じて機動的に自己株式取得を実施

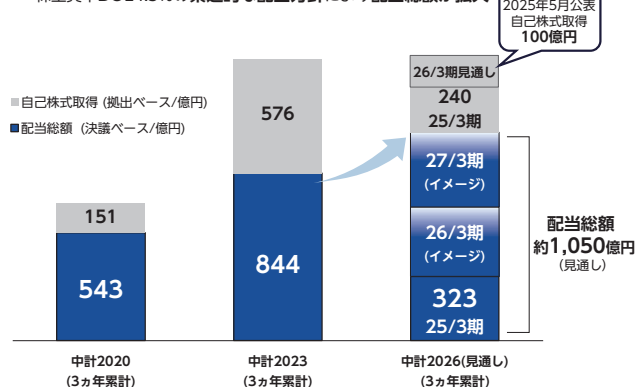
この方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、1株につき75円とさせていただきます。中間期において、中間配当金1株につき75円を実施していますので、当期の年間配当金は1株につき150円となります。

また、当期においては、2024年4月1日～2024年4月5日の期間中に自己株式773,200株を3,041,588,400円にて、2024年10月1日～2025年3月24日の期間中に自己株式6,500,000株を20,927,075,900円にて、それぞれ取得しました。

なお、当社は2024年6月18日開催の第21回定時株主総会において、会社法第459条第1項の規定に基づき、剰余金の配当を取締役会決議により行うことを可能とするよう定款変更しています。

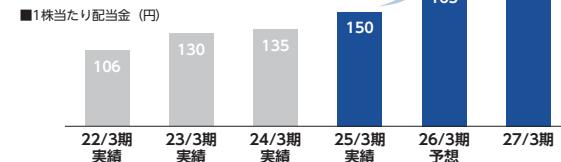
配当総額の拡大

- 株主資本DOE4.5%の累進的な配当方針により配当総額が拡大



1株当たり配当

- 累進的かつ予見性ある安定的な配当を実現
- 26/3期配当予想額 165円 (前期比+10%増配)



自己株式取得

- 2024年9月公表分は、2025年3月に取得完了
(209億円 / 650万株取得期間：2024年10月1日～2025年3月24日)
- 新たに、2025年5月1日に100億円または280万株を上限とする自己株式取得を決定
(取得期間：2025年5月2日～2025年7月31日)
- 自己株式取得の実績と見通し
(拠出ベース)

22/3期	23/3期	24/3期	25/3期	26/3期 見通し
150億円	0億円	426億円	240億円※	100億円

※ 2024年2月22日公表分の一部を含む

(ご参考)

第22期期末配当金のお支払いに関するご案内

当社は、定款の規定に基づき、2025年5月1日開催の取締役会において、第22期の期末配当金について、次の通り決議いたしました。

期末配当金 1株当たり 金75円
効力発生日及び支払開始日 2025年6月2日(月曜日)

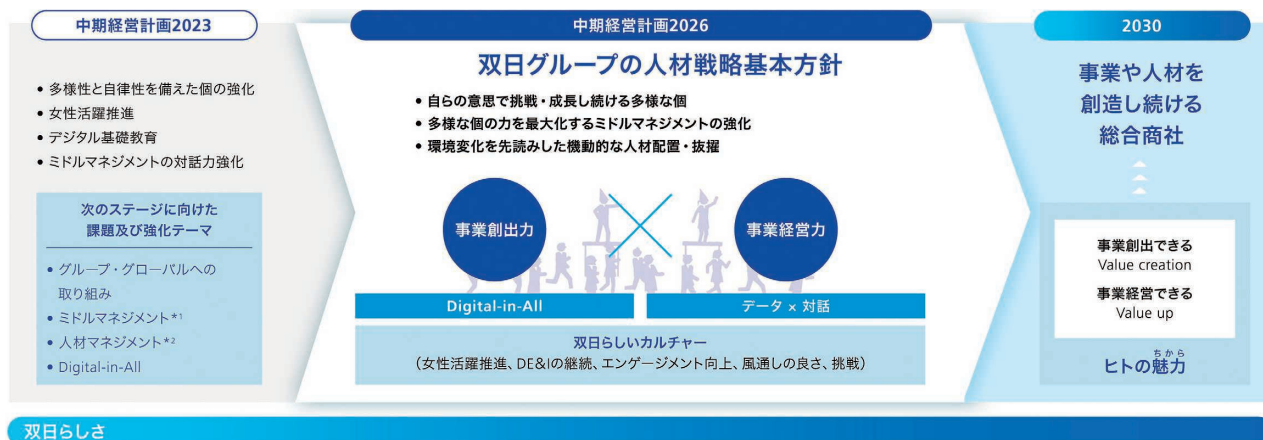
口座振込をご指定の方及び株式数比例配分方式をご指定の方は、本招集通知と併せてお送りする「配当金計算書」及び「配当金振込先ご確認」のご案内の内容をご確認くださいようお願いいたします。
上記以外の方は、本招集通知と併せてお送りする「配当金領収証」により、払渡期間内(2025年6月2日から2025年7月14日まで)にお近くのゆうちょ銀行又は郵便局の貯金窓口で配当金をお受け取りください。

5) 人的資本の強化

(a) 人材戦略の考え方

Next stageに向けた「中期経営計画2026」の人材戦略では、2030年の目指す姿である「事業や人材を創造し続ける総合商社」に向け、当社グループの人材戦略基本方針として、「自らの意思で挑戦・成長し続ける多様な個」「多様な個の力を最大化するミドルマネジメントの強化」「環境変化を先読みした機動的な人材配置・抜擢」の3点を掲げ、「事業創出力」と「事業経営力」の強化による双日らしい成長ストーリーの実現を目指します。

人的資本の強化を支える土台として、「双日らしいカルチャー」、「Digital-in-All」、「データを活用した対話」の浸透により、挑戦や思考の柔軟さといった双日らしい独自の風土・文化を深化させ、事業創出力と事業経営力の最大化を図っていきます。



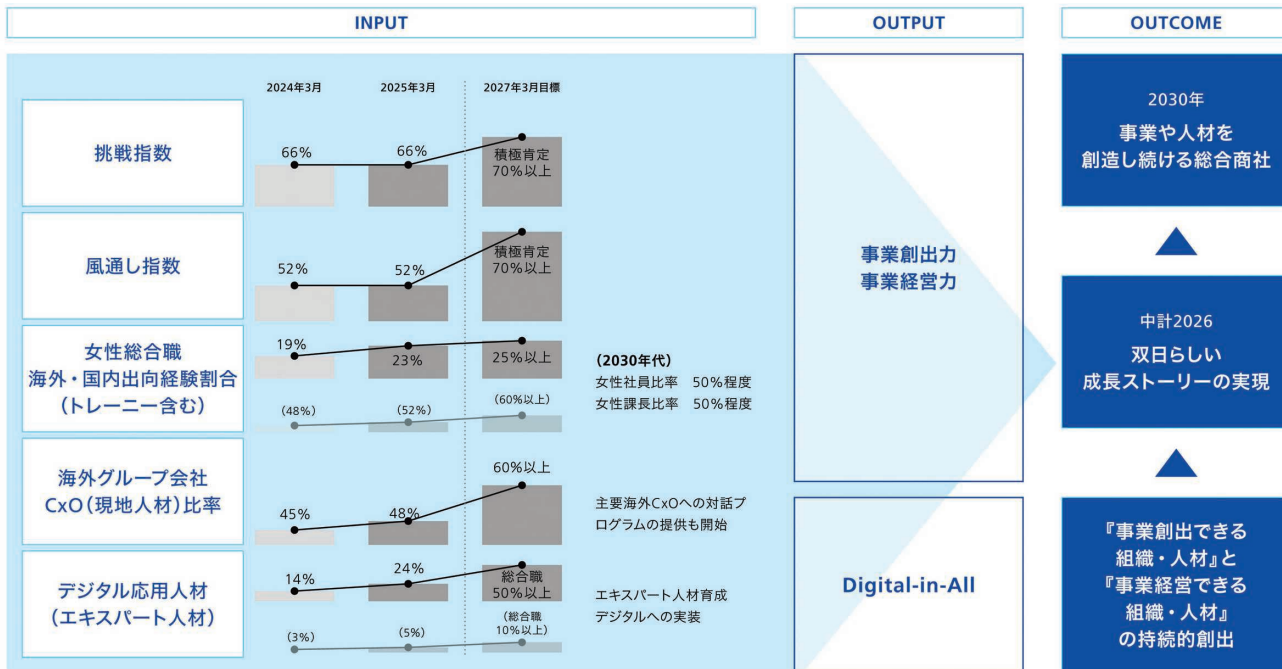
双日らしさ

*1 ミドルマネジメント：対話を通じて個の力を組織力に変える。本社課長（及び候補）、海外・グループ会社キーポジション（及び候補）を対象とするもの

*2 人材マネジメント：人材の計画的な配置・育成を通じて事業創出（Value creation）・事業経営（Value up）につなげる

(b) 人材KPI（動的）

2030年の目指す姿に向けて双日らしい成長ストーリーを実現するためには、事業創出力と事業経営力を備えるとともに、Digital-in-Allを実践できるヒト（組織・人材）の育成・強化が必要となることから、次に掲げる人材KPIを設定し、各種施策の効果を測っていきます。



※2025年3月期の数値は現時点の集計値であり、第三者保証を取得した数値については当社ウェブサイト及び統合報告書で開示いたします。

人材KPI (項目)	詳細	目標値
挑戦指数 風通し指数	社員一人ひとりの個性や能力を最大限に活かし、多様な個の力を競争力に変え、新しい価値を生み出す企業風土の醸成が重要と考えています。意欲と能力のある社員の挑戦を応援する環境と、意見を自由に言い合える風通しの良さを当社らしい企業文化へと昇華させるべく、「挑戦指数」と「風通し指数」をKPIに置き、エンゲージメントサーベイの積極肯定回答率(※)を使用しています。(※) 回答選択肢6択のうち「①とてもそう思う」「②そう思う」の回答割合	70%以上
女性総合職 海外・国内出向 経験割合 (トレーニー含む)	女性活躍推進行動計画では、2030年代までに、男女間の差がなく適所適材の人材登用が実現している状態を目標に掲げています。当社の管理職に求められる現場での経験や成長意欲の向上を促すため、ライフイベントを迎える前に国内外の拠点や事業会社へトレーニー派遣を行う「キャリアの早回し」を継続します。また、より重い責任を伴うミッション遂行や、意思決定に関与するなど質の高い経験を積むことが出来る出向・駐在経験を促すべく、「駐在・出向経験割合」をKPIに加えました。	25%以上 (60%以上)
海外グループ会社 CxO(現地人材)比率	マーケットインによる持続的な事業の成長と創出を目指し、各国・地域に精通した現地人材を海外グループ会社の経営幹部(CxO)ポジションに積極的に登用します。	60%以上
デジタル応用人材 (エキスパート人材)	当社の経営戦略で掲げる“Digital-in-All”を実現するため、多様な事業にデジタルの力を掛け合わせ、既存ビジネスの価値向上や変革、新たなデジタルビジネスの創出につなげていきます。現場でデジタルの導入・活用をリードできるデジタル応用人材(エキスパート人材)の育成と事業への実装を進めていきます。	総合職 50%以上 (総合職 10%以上)

6) 女性活躍推進

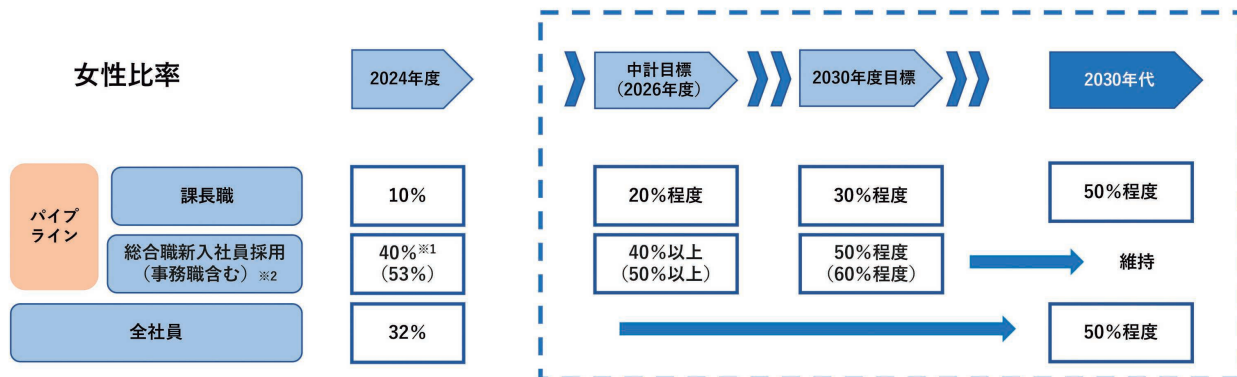
「中期経営計画2026」の人材戦略として掲げた基本方針の一つである「自らの意思で挑戦・成長し続ける多様な個」をもとに、ダイバーシティマネジメントを担う組織が女性活躍推進に取り組んでいます。多様性をイノベーションの創出といった競争力につなげていくために、女性活躍推進を人材戦略の最重要テーマの一つと位置づけ、男女間の差がなく適所適材が実現している状態を目指しています。2024年7月には、人材パイプライン強化のために、会長を含む経営陣と現場が一体となり施策を議論、提案を行う会議として「女性活躍推進コミッティ」を創設しました。社外有識者を招聘し、「ワークとライフの両立の難しさ」などの女性活躍を巡る課題や施策を多角的に議論しています。また、自らの意思で挑戦・成長する意欲のある社員の活躍を後押しするために、女性執行役員が主催するラウンドテーブルを開催し、社長も参加して、女性社員との直接対話を行いました。2030年代には、社員全体に占める女性比率を50%程度とし、組織の意思決定に関わる女性を増やしていくことを目的に、課長職に占める女性比率についても50%程度にすることを掲げ、各世代層のパイプライン形成と経験の蓄積、男女間における経験値のギャップ解消、女性特有のライフイベントを見越した「キャリアを止めない」施策に取り組んでいます。



女性活躍推進コミッティの様子



女性執行役員ラウンドテーブルの様子



③サステナビリティに関する考え方及び取り組み

1) サステナビリティチャレンジ

当社グループにとってのサステナビリティとは、「双日グループ企業理念」に基づき、ステークホルダーと共に事業を通じた「2つの価値（双日が得る価値と社会が得る価値）」の最大化を図り、当社グループと社会の持続的な成長を目指すことです。

この「2つの価値」の最大化に向けて、当社は中長期的に取り組むべき「マテリアリティ（サステナビリティ重要課題）」を定めています。このマテリアリティの策定にあたってはパリ協定や持続可能な開発目標（SDGs）などを参照し、当社グループと社会の持続的な成長のために対処すべき普遍的な課題として「人権」「環境」「資源」「地域社会」「人材」「ガバナンス」を抽出、設定しました。

このマテリアリティの中から、優先的に取り組むテーマを特定し2050年に向けた長期ビジョンとして「脱炭素社会実現への挑戦」と「サプライチェーンを含む人権尊重」の2本柱からなる「サステナビリティチャレンジ」を策定し、取り組んでいます。

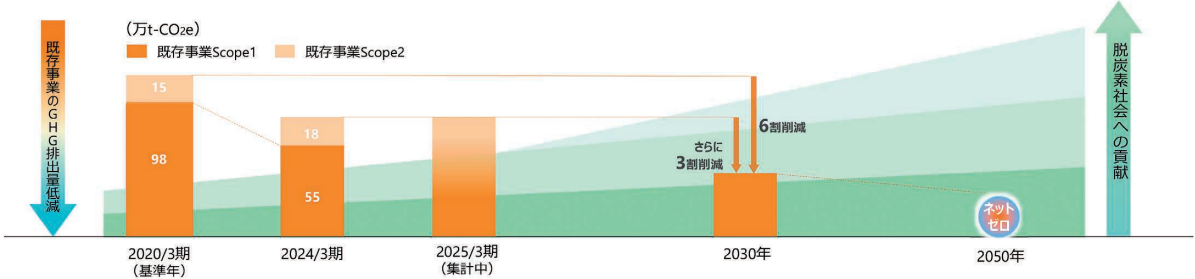
詳しくは、当社ウェブサイト（<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/basic/>）をご参照ください。



2) 脱炭素社会実現への挑戦

サステナビリティチャレンジの達成に向けて、2021年3月に2030年および2050年に向けた脱炭素目標を策定しました。2025年3月期における進捗は、Scope1とScope2で3割程度削減、一般炭権益はすでに9割程度削減を達成しています。Scope1とScope2の削減目標の達成に向けて、当社グループは脱炭素推進施策を策定し、事業会社での脱炭素に向けた取り組み（再エネ・省エネなど）を促進する仕組みを整備しました。また、サプライチェーン上のGHG排出量（Scope3）については全セクターの計測を完了しました。Scope3は当社にとって「リスク」であると同時に、サプライチェーン全体での削減貢献による新たな事業創出の「機会」であると捉え、自社の成長と紐づけた取り組みを推進すると共に、これらの取り組みを通じて、Scope4（削減貢献量）を積み上げることで、事業を通じた社会課題の解決を自社の強みと収益機会につなげていきます。

	脱炭素目標	進捗	今後
既存事業	Scope 1+2 2030年までに6割削減、2050年までにネットゼロ※1 内、Scope2は2030年までにネットゼロ ※1 ※石炭火力発電は、現在保有無し、今後も保有しない	3割程度削減	脱炭素推進施策の実行 脱炭素事業の取り組み拡大
	Scope 3 - 一般炭権益 2025年までに半分以上 ※2 2030年までにゼロ - 石油権益 2030年までにゼロ - 原料炭権益 2050年までにゼロ	一般炭権益は 9割 程度削減済み（2024年度） Scope3の 全量計測と把握を完了	Scope3の計測と把握を継続
新規事業	事業別に脱炭素までの考え方を整理し、 2050年までにネットゼロ を目指す		
脱炭素社会への貢献	Scope 4 (削減貢献量)	—	“機会”としての脱炭素貢献事業の積み上げを継続



※1 2019年度を基準年として、単体および連結子会社が対象
※2 2018年度を基準年とした権益資産の簿価ベース

3) サプライチェーンを含む人権尊重

当社グループは、グローバルに展開する事業において、サプライチェーン上のどの国・地域においても人権尊重に努めるべく、人権リスクの把握及び低減を図っています。「国際人権章典」、及び国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」を支持し、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」フレームワークに沿って人権尊重への対応を行っています。

方針の策定・共有

当社グループは、「双日グループ人権方針」や「双日グループサプライチェーンCSR行動指針」を策定し、取引先やグループ会社に周知しています。事業現場での認識徹底のため、グループ各社の経営陣との対話などを通じて、方針の理解と実践を促進しています。2024年度は、弁護士による『「ビジネスと人権」の経営課題と対応』と題した役員・本部長向け勉強会（15名参加）を開催し、双日グループ役職員も後日動画で受講することで、社員の理解がさらに深まるようにしています。

リスク評価

当社グループは、世界各地でさまざまな事業を展開しており、多岐にわたるサプライチェーンに関与しています。そこで、リスクベースアプローチにより、英国NGO「ビジネスと人権リソースセンター」を活用して、リスクの高い事業分野を特定・見直し、サプライチェーン全体での人権リスクを分析・確認しています。また、サプライチェーン上の負の影響を早期に発見し、是正・救済を行うため、人権に関するご相談やお問い合わせを受け付ける体制（グリーバンスメカニズム）を整備しています。

サプライチェーン上の人権リスクに対する双日グループの 該当状況(抜粋)

双日グループの リスクの高い事業分野		代表的なサプライチェーン					(川下)	
		(川上)						
		権益・開発	採掘・ 原材料栽培	原料・部品製造・ 加工	卸	小売・サービス		
	石油・天然ガス	用地取得	環境汚染					
	鉱物	用地取得、森林破壊	環境汚染、強制労働					
	木材・製紙	用地取得、森林破壊	労働安全衛生の問題(木材)	環境・水質汚染(製紙)				
	農産物	用地取得、森林破壊	強制労働、児童労働					
	繊維		強制労働、児童労働	強制労働、児童労働				
	水産・水産加工		労働安全衛生の問題	労働安全衛生の問題				
	インフラ建設	用地取得		労働安全衛生の問題				
	通信							情報漏洩

4) 自然資本（生物多様性、水リスク）への対応

当社グループは、生物多様性を含む自然資本の維持・保全が重要な課題と認識しています。社会全体で自然資本への関心が高まる中、当社のサステナビリティに対する考え方に基づき、TNFD※ガイダンスを参照して事業における自然への依存・影響分析を実施しています。当社グループの事業の中で、特に自然関連の依存と影響が大きいと評価された25事業を特定しました。その中でも、自然資本との関わりが大きい「水」に着目し、さらに当社の注力領域の一つとして掲げていることから、水産バリューチェーン（マグロの養殖を行う双日ツナファーム鷹島、水産品加工を行うマリンフーズとトライ産業等）を分析対象としました。この分析を通じて、生物多様性や生態系サービスの質の低下につながるリスクが大きい地域を優先地域として特定し、それぞれの地域の特徴を整理しています。また、これらの事業が自然資本に与える影響の把握を進めています。

今後は、自然資本を機会とする新たな事業機会の創出や推進にもつなげていきます。

※ Taskforce on Nature-related Financial Disclosuresの略。国連開発計画（UNDP）等によって設立された「自然関連財務情報開示タスクフォース」の略称であり、企業が投資家や市場に対して自然に関連するリスクや機会等を開示するためのフレームワークを策定しています。

7 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

連結子会社は346社、持分法適用会社は123社であります。
(連結子会社)

会 社 名	資 本 金	出資比率	主要な事業内容
双 日 米 国 会 社	US\$337,937,090	100.00%	貿易業
双 日 欧 州 会 社 (BV)	EUR64,010,000	100.00	投資管理
双 日 ア ジ ア 会 社	US\$136,507,474	100.00	貿易業
双 日 中 国 会 社	US\$60,000,000	100.00	貿易業
双日エアロスペース株式会社	1,410百万円	100.00	航空・防衛産業関連機器の輸出入・販売
双日マシナリー株式会社	1,480百万円	100.00	一般産業機械類、軸受製品、四輪・二輪部品 船用機械類などの輸出入・販売
双日プラネット株式会社	3,000百万円	100.00	合成樹脂原料・製品などの貿易・販売
双 日 建 材 株 式 会 社	1,039百万円	100.00	建材・木材他建築資材などの販売、各種建設 工事の企画・調査・設計・管理・請負など
双 日 食 料 株 式 会 社	412百万円	100.00	砂糖・糖化製品・乳製品・農畜水産物・加 工食品・その他各種食料品の販売
マ リ ン フ ー ズ 株 式 会 社	1,833百万円	100.00	水産加工食品の製造販売、水産原料の輸入 販売
ト ラ イ 産 業 株 式 会 社	67百万円	100.00	マグロの加工販売
双日ファッション株式会社	200百万円	100.00	綿・化合繊維物生地、ニット生地などの企画・ 製造・販売
双 日 九 州 株 式 会 社	500百万円	100.00	国内地域法人
双日テックイノベーション株式会社(注)	5,000百万円	100.00	ITシステム・ネットワークサービス事業
Sojitz Development Pty Ltd	AU\$111,500,000	100.00	石炭鉱山への投資
Thai Central Chemical Public Co., Ltd.	THB1,754,142,204	97.94	化成肥料の製造・販売、輸入肥料製品の販売

(注) 2024年7月1日を以って、日商エレクトロニクス(株)は、双日テックイノベーション(株)に社名変更いたしました。

(持分法適用会社)

会 社 名	資 本 金	出資比率	主要な事業内容
エルエヌジージャパン株式会社	22,142百万円	50.00%	LNG事業及び関連投融資
株 式 会 社 メ タ ル ワ ン	100,000百万円	40.00	鉄鋼関連商品の輸出入、外国間及び国内販売など
ロイヤルホールディングス株式会社	17,830百万円	19.98	外食事業・コントラクト事業・ホテル事業 食品事業
株 式 会 社 J A L U X	2,558百万円	(注) 22.22	航空・空港関連、生活関連、顧客サービス 事業における流通・サービス業

(注) (株)JALUXについては、関連会社が出資する23.83%を合計した当社グループの出資比率は46.05%となります。

株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

1 発行可能株式総数	普 通 株 式	500,000,000株	(前事業年度末 500,000,000株)
2 発行済株式の総数	普 通 株 式	225,000,000株	(前事業年度末 225,000,000株)
(注) 普通株式の発行済株式の総数には、自己株式(当事業年度末12,850,211株)が含まれております。 なお、自己株式には役員報酬BIP信託に係る信託口が所有する当社株式(同1,320,504株)は含まれておりません。			
3 株主数	普 通 株 式	216,752名	
4 大株主 普通株式			

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) (注)2	39,663	18.70
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 (信 託 口) (注)3	15,557	7.33
日 本 証 券 金 融 株 式 会 社	4,290	2.02
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	3,977	1.87
野 村 信 託 銀 行 株 式 会 社 (投 信 口) (注)4	3,631	1.71
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,088	1.46
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,853	1.35
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	2,771	1.31
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,702	1.27
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,761	0.83

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点第3位以下を四捨五入して表示しております。
2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数には、同社が信託を受けている株式が39,463千株含まれております。
3. 株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数には、同社が信託を受けている株式が15,540千株含まれております。
4. 野村信託銀行株式会社(投信口)の所有株式数は、全て信託業務の信託を受けている株式となります。
5. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
6. 各株主の持株数につきましては信託口等をまとめて集計しておりません。

5 当事業年度中に当社役員の職務執行に対する対価として交付された株式の状況

	株式の種類及び数	交付された者の人数
取締役(社外取締役を除く)	当社普通株式 70,623株	1名

- (注) 1. 当社が採用する信託の仕組みを利用した業績連動型株式報酬制度のもとでは、制度対象者が付与されているポイントに対応する当社株式の数の70%相当について、設定された信託から株式の交付を受け(ただし、単元未満株式数については、信託内で換価した上、その換価処分金相当額の金銭の給付を受け)、残りの30%相当については信託内で換価した上でその換価処分金相当額の金銭の給付を受けることになっています。この換価処分により金銭の給付を行った株式分についても上記表中の株式の数に含まれております。
2. 上記は退任した当社役員に対して交付されたものであります。

会社役員に関する事項

1 取締役（2025年3月31日現在）

氏 名	地 位	担 当	重要な兼職の状況
藤 本 昌 義	代 表 取 締 役 会 長	CEO	
植 村 幸 祐	代 表 取 締 役 社 長	COO	
渋 谷 誠	代表取締役専務執行役員	CFO 兼コーポレート管掌 兼経営企画担当本部長	
荒 川 朋 美	取締役専務執行役員	CDO 兼 CIO 兼デジタル推進担当本部長	
齋 木 尚 子	社 外 取 締 役		(株)日本政策投資銀行社外取締役 (株)小松製作所社外取締役 山九(株)社外取締役
朱 殷 卿	社 外 取 締 役		(株)コアバリューマネジメント代表取締役 マネックスグループ(株)社外取締役
亀 岡 剛	社 外 取 締 役		(株) J- オイルミルズ社外取締役
真 鍋 佳 樹	取 締 役 員 監 査 等 委 員		
山 本 員 裕	社 外 取 締 役 員 監 査 等 委 員		
小久江 晴子	社 外 取 締 役 員 監 査 等 委 員		(株)きんでん社外取締役
鈴 木 智 子	社 外 取 締 役 員 監 査 等 委 員		UBE (株)社外取締役監査等委員 ヘリオステクノホールディング(株)社外監査役

- (注) 1. 齋木尚子氏、朱殷卿氏、亀岡剛氏、山本員裕氏、小久江晴子氏、鈴木智子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
2. 当社は、(株)東京証券取引所に対して、齋木尚子氏、朱殷卿氏、亀岡剛氏、山本員裕氏、小久江晴子氏、鈴木智子氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
3. 情報収集の充実を図り、内部監査部門等との十分な連携を通じて監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、真鍋佳樹氏を常勤の監査等委員として選定しております。
4. 真鍋佳樹氏は、当社において、主計、営業経理、財務、IR担当本部長を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
山本員裕氏は、帝人(株)において、財務、経理、経営企画などの職務を担当し、CFOなどの要職を歴任しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- 鈴木智子氏は、監査法人で監査業務に従事後、公認会計士事務所を開設して長年の監査業務における豊富な経験と高い専門性に加え、不動産投資法人の監督役員や大手総合化学メーカーでの監査等委員である社外取締役も務めている経験で培われた財務及び会計に関する知見を有しております。
5. 上記「重要な兼職の状況」に記載の法人などと当社との間に、社外役員の職務執行に影響を及ぼす特別な関係はありません。

お伝えしたいこと
P.2

招集通知
P.4

株主総会参考書類
P.9

事業報告

連結計算書類
P.51

計算書類
(単体)
P.54

監査報告書
P.56

2 取締役の報酬等

①報酬等の額 (単位：百万円)

	支給人員 (名)	基 本 報 酬	業績連動報酬		合 計
		金銭 (※ 1、2)	金銭 (短期) (※ 1)	株式 (中長期) (※ 1、3、4)	
取締役 (うち社外取締役)	11名 (5名)	317 (50)	135 (0)	223 (0)	676 (50)
監査役 (うち社外監査役)	5名 (3名)	26 (8)	—	—	26 (8)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	4名 (3名)	75 (35)	—	—	75 (35)

- (注) ※ 1 百万円未満は切り捨てて表示しております。
- ※ 2 当社は、2024年6月18日開催の第21回定時株主総会決議に基づき、同日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しております。期末日現在の人員数は、取締役7名、監査等委員である取締役4名であります。取締役の報酬等の総額には、2024年6月18日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名の報酬等の額、及び監査等委員会設置会社への移行に伴い新たに監査等委員である取締役に就任した取締役2名の移行前の期間における報酬等の額を含んでおります。監査役の報酬等の額は、監査等委員会設置会社への移行前の期間についてのものです。
- ※ 3 2024年度における取締役の個人別の報酬等の額は、監査等委員会設置会社への移行前後のいずれにおいても、役員報酬ポリシー、基本報酬（固定報酬）の役位別基本報酬、業績連動報酬（短期）の算定方法、及び業績連動報酬（中長期）の算定方法に基づき、各評価指標の目標額等を含め、後述の決定方針（当事業年度の役員報酬ポリシー）に整合することを取締役会で確認したため、当該方針に沿うものであると判断しております。
- ※ 4 業績連動報酬（中長期）は、BIP信託を用いた株式報酬制度であり、上記株式報酬の総額は、2024年度に退任が決まっている対象者を含めて、BIP信託に関する株式交付ポイントの付与に係る2024年度の費用計上額です。

②決議の内容

当社取締役の報酬の限度額などは、以下のとおり決議されています。

＜監査等委員会設置会社への移行前＞

地位	報酬の種類		報酬限度額		株主総会 決議	当該決議時点の員数
業務執行 取締役	基本報酬	金銭	年額 550百万円		2007年 6月27日	取締役7名 (うち社外取締役1名)
		金銭 (短期)				
	業績連動 報酬	株式 (中長期) 対象者： 国内非居住者を除く ・取締役 (社内) ・執行役員	当社が拠出する 金員の上限	3事業年度を対象 1,800百万円	2021年 6月18日	取締役8名 (うち社外取締役4名)
			取締役などに交付 する当社株式などの 数の上限	3事業年度を対象 600万ポイント (120万株に相当)		
社外 取締役	基本報酬	金銭	年額 100百万円		2007年 6月27日	監査役5名 (うち社外監査役3名)
監査役	基本報酬	金銭	年額 150百万円			

＜監査等委員会設置会社への移行後＞

地位		報酬の種類		報酬限度額		株主総会 決議	当該決議時点 の員数
取締役 (監査等委員 である 取締役を 除く。)	取締役 (社外取締役 を除く。)	基本報酬	金銭	年額 720百万円		2024年 6月18日	4名
		業績連動 報酬	金銭 (短期)				
			株式 (中長期) 対象者： ・国内非居住者を除く ・執行役員を含む	当社が拠出する 金員の上限	3事業年度を対象 3,600百万円		
	社外 取締役	基本報酬	金銭	取締役などに交付 する当社株式等 数の上限	3事業年度を対象 150万ポイント (150万株に相当)	2024年 6月18日	3名
				年額 60百万円			
監査等委員である 取締役	基本報酬	金銭	年額 160百万円		2024年 6月18日	4名	

③ 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

■ 監査等委員会設置会社への移行前における役員報酬ポリシー

基本的な考え方	当社の取締役及び執行役員（以下、役員）の報酬に関する基本的な考え方は、以下2点を踏まえたものとする。 ・ 双日が掲げる「2つの価値」、すなわち「双日が得る価値」、及び「社会が得る価値」の創造・提供の実現に向け、持続的成長と中長期的な企業価値向上を強く推し進めるためのインセンティブとなる制度とする。 ・ 2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」を強く推し進める制度とする。								
基本方針	・ 短期的な業績だけでなく、中長期的な業績・企業価値向上と連動性の高い制度であること。 ・ デジタル社会において、また、ESG経営を推進する中で、新たに創出・提供する価値と連動するものであること。 ・ 当社の株主価値と連動したものであること。 ・ グローバルに競争力を有する人材を確保・維持できる報酬水準であること。 ・ 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること。								
報酬体系	◆報酬水準 基本方針に則り、各役員の職責に応じて魅力的と感じる水準とする。なお、報酬水準の設定にあたっては、他総合商社や第三者による国内上場企業の経営者報酬サーベイ、及び従業員給与水準等を勘案する。また、外部環境の変化に応じて適宜見直しを行う。 ◆報酬構成 基本報酬と業績連動報酬に大別し、中長期の業績連動報酬はペイフォーミッション、すなわち当社の企業理念の実現、及び「2つの価値」の創造・提供を加味したものとする。 － 基本報酬（固定報酬）： 職責に応じて役員毎に決定する金銭報酬 － 業績連動報酬（短期）： 単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動する金銭報酬 － 業績連動報酬（中長期）： 中期経営計画の達成度や企業価値向上（ESGや株価）に連動する株式報酬 ◆報酬比率 【取締役及び執行役員（社外取締役除く）】 <table><tr><th>基本報酬</th><th>業績連動報酬（短期）</th><th>業績連動報酬（中長期）</th></tr><tr><td>54～66%</td><td>21～26%</td><td>13～20%</td></tr></table> 【社外取締役】 基本報酬100%とする。取締役会議長、指名及び報酬委員会委員長には別途手当を支給する。 ◆報酬の支給時期 － 基本報酬： 月例で支給する。 － 業績連動報酬（短期）： 毎年1回、一定の時期に支給する。 － 業績連動報酬（中長期）： 株式交付時期は退任後とする。（注）			基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）	54～66%	21～26%	13～20%
基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）							
54～66%	21～26%	13～20%							
業績連動報酬の決定方法	目標達成度、中期経営計画の進捗度、及び個人の業績等への貢献度に基づき決定する。								
報酬の没収等（クローバック、マルス条項）	重大な会計の誤り、不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、また、役員による非違行為等が取締役会で確認された場合、業績連動報酬の支給制限、又は受け取った報酬の返還を求めることができる。								
報酬ガバナンス	役員の個人別の報酬額は、社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て、取締役会で決定する。								

（注）株式報酬は、取締役の退任後、受益者要件を満たしていることを確認した上で、株式交付1ポイントにつき当社株式1株として、累積株式交付ポイント数に応じて当社株式の交付等を行います。受益者要件は、株式報酬制度としての主旨を達成するために必要と認められる要件を設定しています。

1) 報酬の構成

各指標の目標値は、会社実績と連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度とするため、「中期経営計画2023」の目標を踏まえて、報酬委員会で審議し、取締役会で決議しております。

報酬の種類			概要	業績連動指標 (KPI)	評価 ウェイト	報酬 変動幅	支給時期	目標値	目標値に 対する実績
報酬 基本	固定	金銭 (54～66%)	職責に応じて役位毎に決定	—	—	—	月例	—	—
業績連動報酬	短期 変動	金銭 (21～26%)	単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動	連結当期純利益（注1）（単年度目標の達成度）	35%	0～150% (注2)	毎年1回、 一定の時期	950億円	(2023年度) 1,008億円
				連結当期純利益（注1）（中期経営計画の累計目標値の達成度）	35%			1,950億円	(2021-2023年度累計) 2,943億円
				ROE	20%			11.1%	(2023年度) 11.4%
				基礎的営業キャッシュフロー（単年度目標の達成度）	5%			1,150億円	(2023年度) 1,092億円
				基礎的営業キャッシュフロー（中期経営計画の累計目標値の達成度）	5%			2,400億円	(2021-2023年度累計) 3,831億円
	中長期	株式 (13～20%)	中期経営計画の達成度や企業価値向上(ESGや株価)に連動	3事業年度期間における連結当期純利益（注1）の累計額	60%	60～ 200%	退任後 株式支給	1,950億円	—
				当社株式成長率（注3）	30%			110%	
				ESG（環境・社会・ガバナンス）関連（注4）	10%			下記ご参照	

ESG項目	評価指標	評価基準
脱炭素	①自社の直接的なエネルギーの使用量削減 ②一般炭・原料炭・石油権益の削減	2024年3月末時点からの削減状況
社会課題	2つの価値を念頭に置いた社会課題への取り組み状況 ①循環型社会形成への取り組み ②エッセンシャルインフラ開発・サービスの提供 ③国内地域創生への取り組み	左記の全社及び各本部の取り組み状況
ガバナンス	①本部毎の全社的取り組み ②インデックス評価など	①コンプライアンス委員会や内部統制委員会への報告などを通じたガバナンスの改善・強化状況 ②外部評価機関の評価
ヒト	①女性活躍 ②育児休暇取得 ③社員意識調査（主要項目）の向上	①女性総合職の海外経験者比率の向上・人数増 ②育児休暇取得率の向上 ③2021年3月実施の社員意識調査の主要項目の伸び・改善度

(注) 1. 親会社の所有者に帰属する当期純利益を指します。
2. 各指標の実績が目標値の40%未満の場合、当該指標に係る報酬は支給されません。
3. 当社のTSR（Total Shareholders Return：株主総利回り）と配当込みTOPIXとの相对比较で評価を行います。
4. 各ESG項目の評価は報酬委員会による評価に基づきます。

2) 監査役の報酬制度

監査役の報酬については、取締役の職務執行を監査するという役割に鑑みて、業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとします。

当社は、2024年6月18日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しております。これに伴い、取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を変更し、次のとおりとしております。

■監査等委員会設置会社への移行後における役員報酬ポリシー

基本的な考え方	当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）及び執行役員（以下総称して役員という。）の報酬に関する基本的な考え方は、以下2点を踏まえたものとする。 ・双日が掲げる「2つの価値」、すなわち「双日が得る価値」、及び「社会が得る価値」の創造・提供の実現に向け、持続的成長と中長期的な企業価値向上を強く推し進めるためのインセンティブとなる制度とする。 ・2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」を強く推し進める制度とする。						
基本方針	・短期的な業績だけでなく、中長期的な業績・企業価値向上と連動性の高い制度であること。 ・デジタル社会において、また、ESG経営を推進する中で、新たに創出・提供する価値と連動するものであること。 ・当社の株主価値と連動したものであること。 ・グローバルに競争力を有する人材を確保・維持できる報酬水準であること。 ・報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること。						
報酬体系	◆報酬水準 基本方針に則り、各役員の職責に応じて魅力的と感じる水準とする。なお、報酬水準の設定にあたっては、他総合商社や第三者による国内上場企業の経営者報酬サーベイ、及び従業員給与水準等を勘案する。また、外部環境の変化に応じて適宜見直しを行う。 ◆報酬構成 基本報酬と業績連動報酬に大別し、中長期の業績連動報酬はペイフォーミッション、すなわち当社の企業理念の実現、及び「2つの価値」の創造・提供を加味したものとする。 － 基本報酬（固定報酬）：職責に応じて役位ごとに決定する金銭報酬 － 業績連動報酬（短期）：単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動する金銭報酬 － 業績連動報酬（中長期）：中期経営計画の達成度や企業価値向上（ESGや株価）に連動する株式報酬 ◆報酬比率 【役員（社外取締役を除く。）】 全体に占める基本報酬比率を職責に応じて40～64%程度へ引き下げ、業績連動報酬比率を引き上げる。 <table><tr><td>基本報酬</td><td>業績連動報酬（短期）</td><td>業績連動報酬（中長期）</td></tr><tr><td>40～64%</td><td>20～22%</td><td>16～40%</td></tr></table> 【社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）】 基本報酬100%とする。取締役会議長、指名及び報酬委員会委員長には別途手当を支給する。 ◆報酬の支給時期 － 基本報酬：月例で支給する。 － 業績連動報酬（短期）：毎年1回、一定の時期に支給する。 － 業績連動報酬（中長期）：株式交付時期は退任後とする。（注）	基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）	40～64%	20～22%	16～40%
基本報酬	業績連動報酬（短期）	業績連動報酬（中長期）					
40～64%	20～22%	16～40%					
業績連動報酬の決定方法	目標達成度、中期経営計画の進捗度、及び個人の業績等への貢献度に基づき決定する。						
報酬の没収等（クローバック、マルス条項）	重大な会計の誤り、不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、また、役員による非違行為等が取締役会で確認された場合、業績連動報酬の支給制限、又は受け取った報酬の返還を求めることができる。						
報酬ガバナンス	役員の個人別の報酬額は、社外取締役に委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て、取締役会で決定する。なお、監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員である取締役の協議により決定する。						

（注）株式報酬は、取締役の退任後、受益者要件を満たしていることを確認した上で、株式交付1ポイントにつき当社株式1株として、累積株式交付ポイント数に応じて当社株式の交付等を行います。受益者要件は、株式報酬制度としての主旨を達成するために必要と認められる要件を設定しています。

1) 報酬の構成

各指標の目標値は、会社実績と連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度とするため、「中期経営計画2026」の目標を踏まえて、報酬委員会で審議し、取締役会で決議しております。

報酬の種類			概要	業績連動指標 (KPI)	評価 ウェイト	報酬 変動幅	支給時期	目標値	目標値に 対する実績
報酬 基本	固定	金銭 (40～64%)	職責に応じて役位毎 に決定	—	—	—	月例	—	—
業績 連動 報酬	短期 変動	金銭 (20～22%)	単年度の会社業績 や中期経営計画の 進捗度に連動	連結当期純利益（注1）（単年度目標の達成度）	30%	0～150% (注2)	毎年1回、 一定の時期	1,100億円	(2024年度) 1,106億円
				連結当期純利益（注1）（中期経営計画の累計目標値の達成度）	30%			1,100億円	(2024年度) 1,106億円
				ROE	20%			11.7%	(2024年度) 11.7%
				基礎的営業キャッシュフロー（単年度目標の達成度）	10%			1,300億円	(2024年度) 1,352億円
				基礎的営業キャッシュフロー（中期経営計画の累計目標値の達成度）	10%			1,300億円	(2024年度) 1,352億円
	中長期	株式 (16～40%)	中期経営計画の達成 度や企業価値向上 (ESGや株価) に連動	3事業年度期間における連結当期純利益（注1）の累計額	40%	60～ 200%	退任後 株式支給	3,600億円	—
				当社株式成長率（注3）	40%			110%	
				ESG関連（注4）	20%			下記ご参照	

ESG項目	評価指標	評価基準
脱炭素	①自社の直接的なエネルギーの使用量削減 ②一般炭・原料炭・石油権益の削減	2024年3月末時点からの削減状況
社会課題	2つの価値を念頭に置いた社会課題への取り組み状況 ①循環型社会形成への取り組み ②エッセンシャルインフラ開発・サービスの提供 ③国内地域創生への取り組み	左記の全社及び各本部の取り組み状況
ヒト	①多様性 ②挑戦 ③風通し	①女性本社外経験割合 ②、③2023年11月実施の社員意識調査の挑戦指数・風通し指数の伸び・改善度

(注) 1. 親会社の所有者に帰属する当期純利益を指します。
2. 各指標の実績が目標値の40%未満の場合、当該指標に係る報酬は支給されません。
3. 当社のTSR (Total Shareholders Return: 株主総利回り) と配当込みTOPIXとの相对比较で評価を行います。
4. 各ESG項目の評価は報酬委員会による評価に基づきます。

2) 監査等委員の報酬制度

監査等委員の報酬については、取締役の職務執行を監査するという役割に鑑みて、業績連動報酬は導入せず、基本報酬（金銭）のみとします。

3 役員の責任限定契約の概要

当社は、取締役（業務執行取締役である者を除く。）との間で責任限度額を10百万円又は会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。

4 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社の取締役及び当社の子会社の取締役、監査役等を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約では、被保険者がその会社役員としての業務につき行った行為（不作為を含みます）に起因して損害賠償請求がなされた場合に、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用などが填補されます。ただし贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害などは補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。保険料は全額当社が負担しております。

株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家に対し、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を適時に提供すると共に、分かりやすい言葉・論理で明確に説明し、皆様からの意見を経営へ報告・反映するなど、建設的な対話を行うことを基本方針としております。

また、当社では株主・投資家をはじめとするステークホルダーへ公平かつ適切な情報開示を行うため、フェア・ディスクロージャー・ルールの趣旨に則り、社内規程として、インサイダー取引防止規程のほか、法令・規則の遵守、透明性、適時性、公平性、継続性、機密性を基本原則とする情報開示規程を定め、これらを遵守すると共に、各役職員への徹底を図っております。

1 株主・投資家への情報提供

国内外の株主・投資家の皆様に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本とし、中期経営計画や決算内容については、取締役会での決議後速やかにTDnetや当社ウェブサイトにて公表しております。また、当社の経営理念・ビジョン、事業活動、ビジネスモデルなどについて理解を深めていただくべく、統合報告書、ステークホルダーとのコミュニケーション誌の発行、事業説明会や統合報告書説明会、個人株主説明会の開催、個人投資家説明会への参加、当社ウェブサイトにおける関連情報の開示など、積極的な情報提供を行っております。

2 株主・投資家との対話における体制及び取り組み

代表取締役社長及びCFOを中心とする経営層は、投資家との個別面談やスモールミーティング、各種説明会において、メインスピーカーとして登壇しております。また、対話の中で得た株主・投資家からの見解・意見をIR専任組織が適宜社内へ共有しております。

なお、当社を投資対象とする投資家層は広まっており、新規・既存及び国内外問わず、属性を検証した上で、説明会や面談などを通じて対話を深化させ、企業価値向上を目指しております。また、米国にIR活動に従事する駐在員を配置し、ステークホルダーとのつながりを強化することに注力しております。

<株主や投資家との対話の主なテーマ・関心事項>

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| ・「中期経営計画2026」及び長期ビジョン | ・人材戦略 |
| ・PBR 1 倍超に向けた取り組み | ・監査等委員会設置会社への移行による変化 |
| ・株主還元方針 | ・株主総会議案関連 |
| ・サステナビリティに対する考え方及び取り組み | ・投資家側の投資方針及び投資対象への期待、要望事項 |

<2024年度 対話実施状況>

内 容	当社対応者	参加者	回 数
株主総会	代表取締役会長、代表取締役社長、CFO、社内外取締役/監査役、執行役員	株主	1 回
決算説明会	代表取締役社長、CFO、執行役員	機関投資家・アナリスト	4 回
個人株主・投資家説明会	代表取締役社長、CFO、執行役員、IR専任組織	個人株主・個人投資家	5 回
スモールミーティング	代表取締役社長、CFO、社外取締役、執行役員	機関投資家・アナリスト	5 回
事業説明会	CFO、執行役員	機関投資家・アナリスト	2 回
国内外IR・SR面談	代表取締役社長、CFO、社外取締役、執行役員、IR専任組織、米国駐在員（IR専従）	株主・機関投資家・アナリスト	465回 (面談出席社数)

各IRイベントの詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.sojitz.com/jp/ir/meetings/>

連結計算書類

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度末 (2025年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度末 (2024年3月31日)	科 目	当連結会計年度末 (2025年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度末 (2024年3月31日)
資産			負債及び資本		
流動資産			負債		
現金及び現金同等物	192,299	196,275	流動負債		
定期預金	6,883	13,139	営業債務及びその他の債務	596,546	663,135
営業債権及びその他の債権	899,822	826,972	リース負債	19,729	19,340
デリバティブ金融資産	4,014	5,444	社債及び借入金	199,725	164,138
棚卸資産	275,871	288,302	デリバティブ金融負債	3,437	4,682
未収法人所得税	3,711	11,403	未払法人所得税	8,838	8,900
その他の流動資産	190,913	104,736	引当金	6,227	3,955
小計	1,573,516	1,446,273	その他の流動負債	151,072	104,482
売却目的で保有する資産	1,605	16,248	小計	985,578	968,635
流動資産合計	1,575,122	1,462,521	売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	4,815
非流動資産			流動負債合計	985,578	973,450
有形固定資産	259,230	234,340	非流動負債		
使用権資産	90,729	97,547	リース負債	82,849	85,749
のれん	151,306	132,597	社債及び借入金	886,748	742,566
無形資産	113,884	92,170	営業債務及びその他の債務	12,606	9,671
投資不動産	8,700	9,982	デリバティブ金融負債	2,828	555
持分法で会計処理されている投資	642,236	616,145	退職給付に係る負債	23,279	24,114
営業債権及びその他の債権	95,742	87,955	引当金	39,082	44,599
その他の投資	134,637	130,905	その他の非流動負債	8,709	12,445
デリバティブ金融資産	364	1,223	繰延税金負債	37,954	38,093
その他の非流動資産	5,551	10,003	非流動負債合計	1,094,057	957,795
繰延税金資産	9,744	11,478	負債合計	2,079,636	1,931,245
非流動資産合計	1,512,130	1,424,351	資本		
資産合計	3,087,252	2,886,873	資本金	160,339	160,339
			資本剰余金	96,782	96,448
			自己株式	△ 45,701	△ 21,915
			その他の資本の構成要素	190,096	199,190
			利益剰余金	567,439	490,013
			親会社の所有者に帰属する持分合計	968,956	924,076
			非支配持分	38,659	31,550
			資本合計	1,007,616	955,627
			負債及び資本合計	3,087,252	2,886,873

連結純損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)	(ご参考) 前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)
収益		
商品の販売に係る収益	2,388,732	2,299,715
サービス及びその他の販売に係る収益	120,982	114,933
収益合計	2,509,714	2,414,649
原価	△ 2,162,921	△ 2,088,694
売上総利益	346,793	325,955
販売費及び一般管理費	△ 269,903	△ 241,464
その他の収益・費用		
固定資産除売却損益	△ 531	2,077
固定資産減損損失	△ 918	△ 4,983
関係会社整理益	17,253	8,073
関係会社整理損	△ 2,343	△ 3,980
その他の収益	11,717	14,379
その他の費用	△ 12,871	△ 12,327
その他の収益・費用合計	12,306	3,240
金融収益		
受取利息	14,866	11,928
受取配当金	7,375	5,545
その他の金融収益	744	684
金融収益合計	22,987	18,158
金融費用		
支払利息	△ 26,509	△ 24,006
金融費用合計	△ 26,509	△ 24,006
持分法による投資損益	49,627	43,615
税引前利益	135,300	125,498
法人所得税費用	△ 21,101	△ 22,437
当期純利益	114,199	103,060
当期純利益の帰属：		
親会社の所有者	110,636	100,765
非支配持分	3,562	2,294
計	114,199	103,060

お伝えしたいこと
P.2

招集通知
P.4

株主総会参考書類
P.9

事業報告
P.21

連結計算書類

計算書類
(単体)
P.54

監査報告書
P.56

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)	前連結会計年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期純利益	114,199	103,060
減価償却費及び償却費	44,133	42,034
固定資産減損損失	918	4,983
金融収益及び金融費用	3,522	5,848
持分法による投資損益 (△は益)	△ 49,627	△ 43,615
固定資産売却損益 (△は益)	531	△ 2,077
法人所得税費用	21,101	22,437
営業債権及びその他の債権の増減 (△は増加)	△ 55,792	△ 57,489
棚卸資産の増減 (△は増加)	11,977	48,044
営業債務及びその他の債務の増減 (△は減少)	△ 65,296	36,020
その他の資産及び負債の増減	△ 36,615	△ 22,434
退職給付に係る負債の増減 (△は減少)	△ 212	7
その他	△ 16,831	△ 9,378
小計	△ 27,991	127,440
利息の受取額	13,530	11,053
配当金の受取額	35,974	40,759
利息の支払額	△ 26,161	△ 26,092
法人所得税の支払額	△ 12,039	△ 40,973
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,688	112,187
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△ 43,364	△ 27,093
有形固定資産の売却による収入	4,099	4,327
無形資産の取得による支出	△ 3,540	△ 4,122
短期貸付金の増減 (△は増加)	△ 6	1,071
長期貸付けによる支出	△ 8,735	△ 9,812
長期貸付金の回収による収入	4,055	5,239
子会社の取得による収支 (△は支出)	△ 41,121	△ 37,632
子会社の売却による収支 (△は支出)	4,797	26,088
投資の取得による支出	△ 23,207	△ 62,681
投資の売却による収入	14,563	37,022
その他	△ 1,646	80,022
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 94,106	12,429
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減 (△は減少)	50,243	△ 21,243
長期借入れによる収入	419,598	291,528
長期借入金の返済による支出	△ 282,358	△ 332,428
社債の発行による収入	1,129	—
社債の償還による支出	△ 10,000	△ 10,000
リース負債の返済による支出	△ 16,833	△ 17,769
非支配持分株主への子会社持分売却による収入	620	—
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	△ 811	△ 22,020
非支配持分株主からの払込による収入	3,484	991
自己株式の売却による収入	121	65
自己株式の取得による支出	△ 23,989	△ 42,675
配当金の支払額	△ 31,721	△ 29,504
非支配持分株主への配当金の支払額	△ 3,093	△ 3,127
その他	—	△ 340
財務活動によるキャッシュ・フロー	106,388	△ 186,523
現金及び現金同等物の減少額	△ 4,405	△ 61,907
現金及び現金同等物の期首残高	196,275	247,286
現金及び現金同等物に係る換算差額	549	10,895
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の減少額	△ 119	—
現金及び現金同等物の期末残高	192,299	196,275

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当事業年度末 (2025年3月31日)	(ご参考) 前事業年度末 (2024年3月31日)
資 産 の 部		
流動資産	706,380	620,527
現金及び預金	41,688	52,519
受取手形	6,213	7,311
売掛金	201,418	169,845
商品	32,794	47,830
前渡金	36,597	11,484
短期貸付金	95,852	73,090
その他	291,923	258,594
貸倒引当金	△ 108	△ 149
固定資産	1,139,404	1,068,060
有形固定資産	15,203	14,162
建物	5,097	4,524
土地	8,395	8,395
その他	1,711	1,242
無形固定資産	9,033	9,557
ソフトウェア	7,439	7,794
のれん	－	491
その他	1,593	1,270
投資その他の資産	1,115,167	1,044,340
投資有価証券	83,711	87,408
関係会社株式	834,004	799,407
関係会社出資金等	51,986	44,762
長期貸付金	124,549	87,117
固定化営業債権	68,314	70,077
繰延税金資産	14,399	14,393
その他	15,124	18,606
貸倒引当金	△ 66,578	△ 66,951
投資損失引当金	△ 10,343	△ 10,480
繰延資産	126	157
社債発行費	126	157
資産合計	1,845,911	1,688,744

科 目	当事業年度末 (2025年3月31日)	(ご参考) 前事業年度末 (2024年3月31日)
負 債 の 部		
流動負債	674,505	601,423
支払手形	2,061	1,256
買掛金	262,412	287,150
短期借入金	177,345	159,421
コマーシャル・ペーパー	65,000	－
1年内償還予定の社債	－	10,000
未払法人税等	1,420	923
預り金	83,113	105,624
賞与引当金	5,267	4,955
その他	77,884	32,090
固定負債	665,599	593,587
社債	50,000	50,000
長期借入金	594,770	525,182
退職給付引当金	8,919	9,195
株式給付引当金	1,522	1,441
債務保証等損失引当金	5,049	3,255
その他	5,336	4,513
負債合計	1,340,104	1,195,010
純 資 産 の 部		
株主資本	495,655	478,169
資本金	160,339	160,339
資本剰余金	152,331	152,160
資本準備金	152,160	152,160
その他資本剰余金	170	－
利益剰余金	229,089	187,817
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	229,089	187,817
自己株式	△ 46,104	△ 22,147
評価・換算差額等	10,151	15,564
その他有価証券評価差額金	25,301	30,809
繰延ヘッジ損益	△ 15,149	△ 15,244
純資産合計	505,807	493,734
負債純資産合計	1,845,911	1,688,744

お伝えしたいこと
P.2

招集ご通知
P.4

株主総会参考書類
P.9

事業報告
P.21

連結計算書類

計算書類
(単体)

監査報告書
P.56

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当事業年度 (2024年4月1日～2025年3月31日)	(ご参考) 前事業年度 (2023年4月1日～2024年3月31日)
収益	627,625	568,742
原価	562,554	508,108
売上総利益	65,071	60,633
販売費及び一般管理費	74,159	69,283
営業損失 (△)	△ 9,088	△ 8,650
営業外収益		
受取利息	8,132	6,073
受取配当金	81,592	90,969
デリバティブ評価益	1,311	—
その他	8,199	6,991
営業外収益合計	99,236	104,034
営業外費用		
支払利息	11,179	8,719
デリバティブ評価損	—	1,333
為替差損	3,891	2,807
その他	6,420	5,367
営業外費用合計	21,492	18,228
経常利益	68,656	77,155
特別利益		
固定資産売却益	2	8
関係会社整理益	12,249	7,629
投資有価証券等売却益	606	13,258
貸倒引当金戻入益	38	3,331
特別利益合計	12,896	24,228
特別損失		
固定資産除売却損	20	54
減損損失	298	297
関係会社整理・引当損	9,886	28,207
投資有価証券等売却損	435	39
投資有価証券等評価損	466	1,002
特別損失合計	11,107	29,601
税引前当期純利益	70,444	71,781
法人税、住民税及び事業税	△ 3,732	△ 5,552
法人税等調整額	1,183	△ 3,554
法人税等合計	△ 2,548	△ 9,107
当期純利益	72,993	80,888

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年5月14日

双 日 株 式 会 社
取 締 役 会 御 中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 杉 浦 宏 明
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 富 田 亮 平
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 引 敷 林 嗣 伸
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、双日株式会社（以下「被監査会社」という。）の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、双日株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手し、と判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- ・監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準まで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2025年5月14日

双 日 株 式 会 社
取 締 役 会 御 中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 杉 浦 宏 明指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 富 田 亮 平指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 引 数 林 嗣 伸

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、双日株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第22期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を適読し、適読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会の監査報告書

監査報告書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第22期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ①監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ②会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月14日

双日株式会社	監査等委員会	
常勤監査等委員	真 鋼 佳 樹	㊟
監査等委員	山 本 員 裕	㊟
監査等委員	小久江 晴 子	㊟
監査等委員	鈴 木 智 子	㊟

(注) 監査等委員山本員裕、監査等委員小久江晴子及び監査等委員鈴木智子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

株主総会会場ご案内図

日時

2025年6月18日(水曜日)
午前10時開会(受付開始 午前9時)

会場

東京會館 3階「ローズ」
東京都千代田区丸の内三丁目2番1号
☎ 03-3215-2111



- 開会間際には、会場受付の混雑が予想されます。お早目のご来場をお願い申し上げます。
- お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。
- ご来場記念品の配布及びお飲み物の提供はございません。
- 会場での配慮が必要な方は、2025年6月11日(水曜日)午後5時30分までに下記までご連絡ください。
IR・サステナビリティ推進部
統合ディスクロージャー課
03-6871-5000 (代表)
- 今後株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、下記当社ウェブサイト上でお知らせいたします。
<https://www.sojitz.com/jp/ir/meetings/general/>

スマートフォンやタブレット端末から右記のQRコードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。



交通

J R

京葉線「東京駅」6番出口より徒歩3分
「有楽町駅」国際フォーラム口より徒歩5分
「東京駅」丸の内南口より徒歩10分

地下鉄

東京メトロ 千代田線「二重橋前駅」
有楽町線「有楽町駅」B5出口
日比谷線「日比谷駅」直結
三田線「日比谷駅」
都営地下鉄

双日株式会社

東京都千代田区内幸町二丁目1番1号
<https://www.sojitz.com/>

UD
FONT



見やすく読みまちがえにくいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。
環境に配慮した植物油インキを使用して
います。