



*New way, New value*

# Gearing Up for Sustained Growth

双日株式会社  
アニュアルレポート 2011  
2011年3月期

>P12



社長インタビュー

>P19



特集：双日の旗印

>P32



機械部門

>P36



エネルギー・金属部門

>P40



化学品・機能素材部門

>P44



生活産業部門

>P48



双日の経営体制

>P60



双日グループの社会的責任

## 目次

コーポレート・プロフィール.....	2
双日スナップショット.....	4
取締役・監査役.....	6
連結財務ハイライト.....	8

<b>ステークホルダーの皆様へ.....</b>	<b>10</b>
--------------------------	-----------

<b>社長インタビュー.....</b>	<b>12</b>
----------------------	-----------

<b>特集：双日の旗印.....</b>	<b>19</b>
----------------------	-----------

<b>双日の営業概況.....</b>	<b>28</b>
---------------------	-----------

寺岡副社長メッセージ.....	29
双日 at a Glance.....	30
機械部門.....	32
エネルギー・金属部門.....	36
化学品・機能素材部門.....	40
生活産業部門.....	44

<b>双日の経営体制.....</b>	<b>48</b>
---------------------	-----------

土橋会長メッセージ.....	49
コーポレート・ガバナンス.....	50
ポートフォリオ管理とリスク管理.....	56
コンプライアンス.....	58

<b>双日グループの社会的責任.....</b>	<b>60</b>
--------------------------	-----------

企業理念の実現に向けて.....	61
サプライチェーンにおけるCSRの推進.....	63
気候変動防止に貢献する事業の推進.....	64
途上国、新興国の発展に寄与する事業の推進.....	66
社員一人ひとりが能力を発揮できる制度・環境の整備.....	68

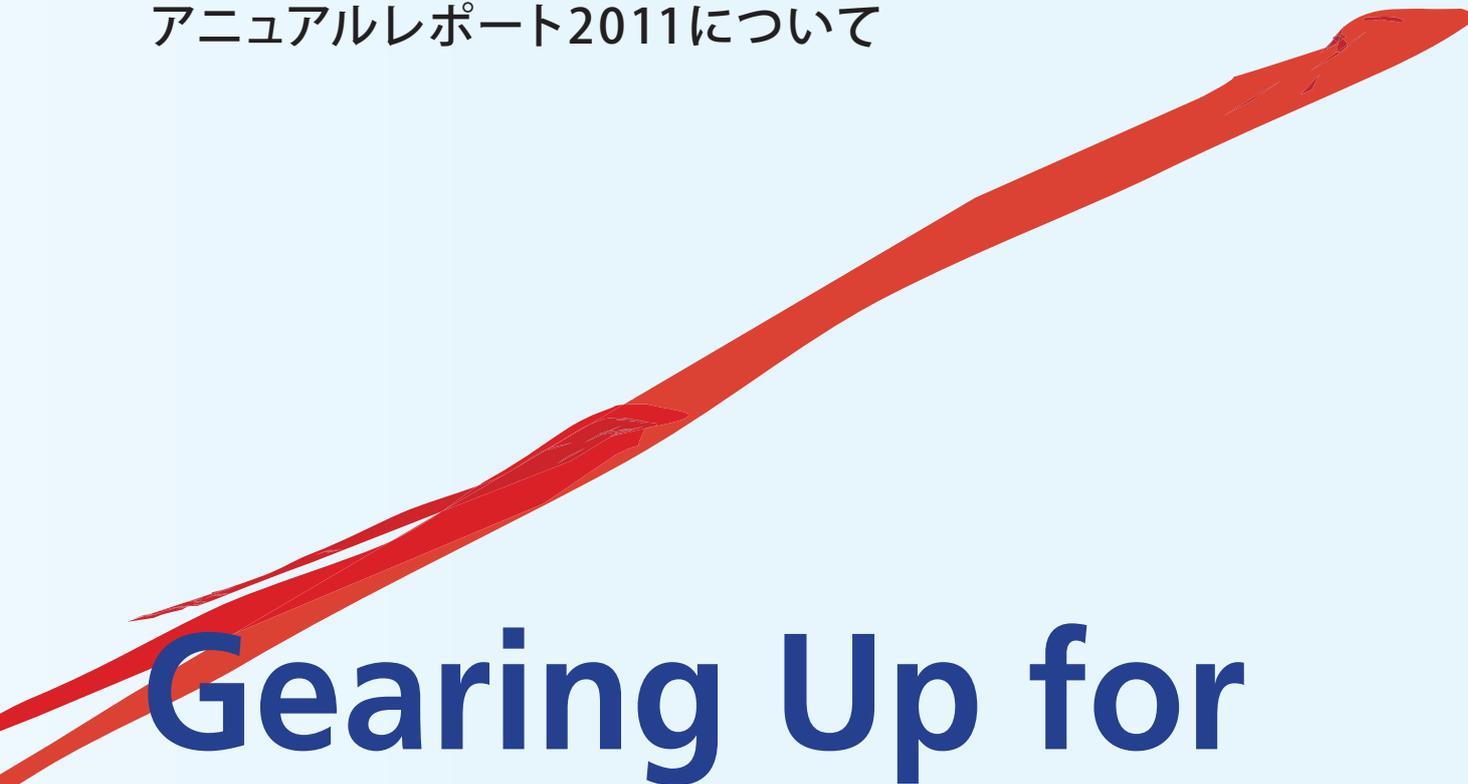
<b>組織データ.....</b>	<b>70</b>
-------------------	-----------

組織図.....	71
拠点一覧.....	72
主要関係会社一覧.....	75

<b>財務セクション.....</b>	<b>81</b>
---------------------	-----------

佐藤副社長メッセージ.....	82
財務サマリー.....	83
財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析.....	84
連結財務諸表.....	100

会社概要／投資家情報.....	137
-----------------	-----



# Gearing Up for Sustained Growth

持続的な成長に向け、強固な収益基盤の確立を目指す――。

これが現在推進している中期経営計画「**Shine 2011**」のテーマです。

アニュアルレポート2011では、持続的成長に向けた取り組みを一段と力強く進めていく

双日の姿を「Gearing Up for Sustained Growth」のキーテーマに込め、

1年間の事業活動をご報告するとともに、

今後の成長に向けた戦略や経営基盤の強化に向けた取り組み、

そして社会の一員としてのCSRへの取り組みなどをご紹介します。

## 編集方針

これまで発行してきたCSRレポートを本レポートに統合しています。経営戦略や営業概況をはじめ、経営体制や財務状態、そしてCSRへの取り組みについても解説を行い、持続的な成長を目指す当社グループの取り組みをより多面的に皆様にご報告するレポートとしています。

当社では、本レポートをステークホルダーの皆様へ、当社グループの活動をご理解いただくための重要なコミュニケーションツールとして位置付けています。編集にあたっては、必要な情報にたどりつきやすいよう、検索性の向上を重視しました。

なお、関連情報につきましては、当社ホームページ (<http://www.sojitz.com>) でもご紹介していますので、是非ご覧ください。

## 将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている将来の計画数値、施策など見通しに関する内容は、現在入手可能な情報から当社が現時点で合理的であるとした判断および仮定に基づいて算定されています。従って、実際の業績は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動などさまざまな重要な要素により、記載の見通しとは大きく異なる可能性があります。

## 双日グループシンボル／グループスローガン



***New way, New value***

双日の持つ歴史、人材、商権、その他すべての有形・無形の力を活かし、社員一人ひとりがこれまでの常識にとらわれない自由な発想で考え、

新たな価値を社会に実現していくこと。

そんな想いをグループスローガン“New way, New value”に込めています。

当社は幅広い事業分野で事業展開を行っていますが、

それぞれの事業分野において、専門性を持った人材が、常に新しい取り組みにチャレンジし、

日々“New way”を追求して“New value”を生み出すことにより企業価値の向上につなげること、

これが当社の“New way, New value”のあり方です。

### 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。

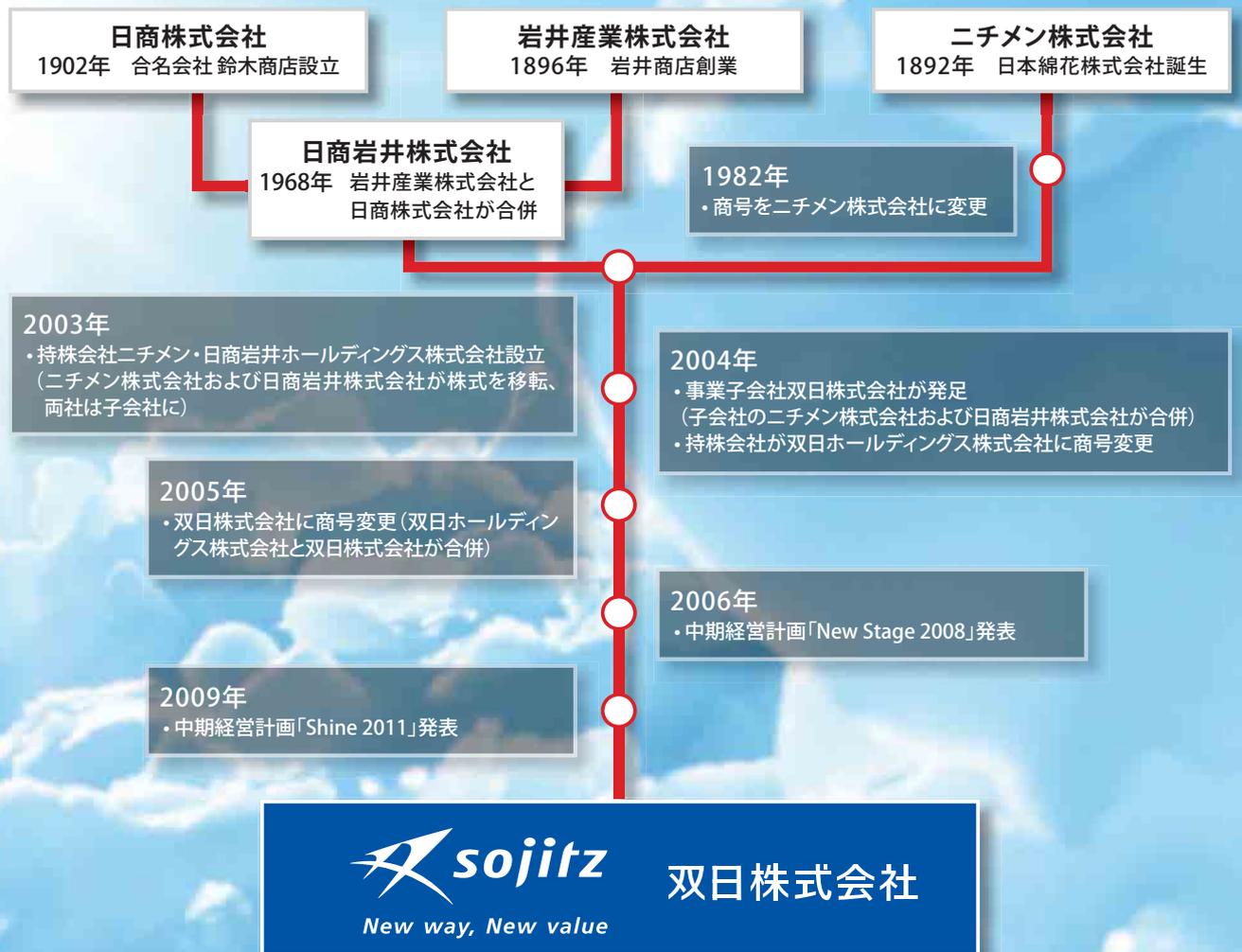
### 経営ビジョン

双日グループの「めざすべき姿」を示しています。

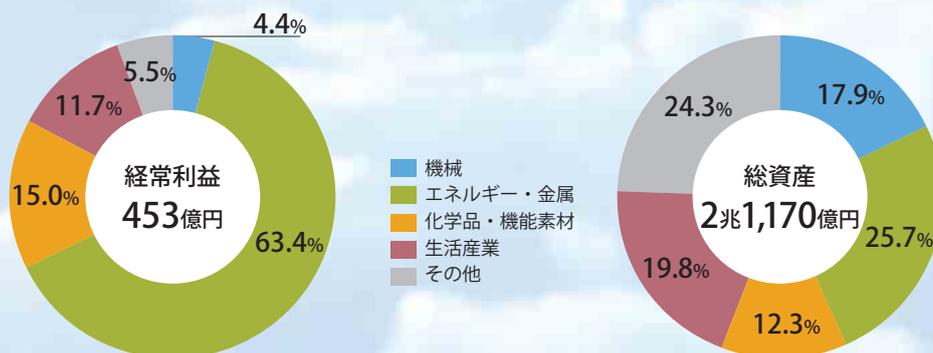
- 多様な顧客のニーズを掘り起こし、求められる商社としての機能を絶えず提供しつづけます。(機能型商社)
- 変化を捉えて、新しい事業領域の開拓に挑戦しつづけます。(革新型商社)
- 一人ひとりが自らの仕事に誇りを持ち、自己実現に挑戦する機会が与えられる企業を目指します。  
(開かれた企業)
- 企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境との共存共栄を目指します。(社会貢献企業)

## 双日の成り立ち

双日は、戦後の日本復興を牽引してきた、ニチメン株式会社および日商岩井株式会社が母体となって誕生しました。新しいビジネスと価値を創出する総合商社として、自動車やプラント、エネルギーや金属資源、化学品、食料資源など、全世界で幅広いビジネスを展開しています。



セグメント別内訳 (2011年3月期)



# 双日スナップショット

双日は、機械、エネルギー・金属、化学品・機能素材、生活産業の各部門において、それぞれ世界各国で幅広い事業展開を行っています。ここでは、双日の事業内容を端的にご理解いただけるよう、各事業・各地域の主な取り組みについてご紹介します。

## 機械部門

### 日本

- スマートシティ開発事業
- 自動車輸出事業
- 産業機械
- 民間航空機代理店事業
- 船舶売買・仲介、傭船事業、船用関連機器販売
- IT関連機器販売、ソリューションサービス、データセンター事業

### 中国

- スマートシティ開発事業
- 水事業
- 自動車ディーラー事業
- 産業機械
- プラント

### アジア・大洋州

- スマートシティ開発事業
- 水事業
- 交通インフラ事業
- 自動車組立製造販売、ディストリビューション事業
- 産業機械
- プラント、IPP事業
- ビジネスジェット事業

## エネルギー・金属部門

- 各種エネルギー（LNG、石油製品、石炭など）の販売
- ガソリンスタンド・油槽所事業
- 製鉄原料（鉄鉱石、石炭など）の販売
- 各種レアメタル、鉱産品の販売
- 鉄鋼製品事業

- 石炭の販売
- 鉱産品の販売
- 各種レアメタルの販売
- 鉄鉱石の販売

- 石炭鉱山事業および石炭のトレード
- LNG事業
- 石油製品のトレード
- レアメタル（ニッケル、コバルト）事業
- 非鉄金属（アルミナ）事業
- 鉄鉱山の開発および鉄鉱石のトレード

## 化学品・機能素材部門

- レアアース、リチウム化合物、工業塩の輸入販売
- 溶剤・シンナー販売
- 合成樹脂事業
- 電子材料販売
- セルロース販売
- 化粧品販売

- レアアースの調達
- 有機化学品の販売
- 樹脂コンパウンド事業

- メタノール製造販売
- レアアース鉱山
- マリンケミカル（硫酸カリ、工業塩）製造販売
- FPD材料販売事業
- 合成樹脂販売

## 生活産業部門

- 各種食料原料販売事業
- 穀物飼料販売
- 水産加工品販売事業
- 養殖事業
- 煙草事業
- 生活雑貨輸入ブランド事業
- 空港リテール事業
- 繊維OEM事業
- アパレルブランド事業
- 分譲マンション事業
- 原木、合板等輸入・内販事業

- 食料物流事業
- 衣料品製造、販売
- 木材販売事業

- 化成肥料事業
- 食料卸売事業
- 製粉工場、港湾サイロ
- 飼料事業
- 養殖事業
- チップ・植林事業
- 工業団地開発
- 穀物販売事業
- 製パン事業
- 米糠油事業

## 米州

- 交通インフラ事業
- 太陽光事業
- 自動車組立製造販売、ディストリビューション事業、ディーラー事業
- 産業機械
- ITインフラ・サービス事業
- IPP事業

- 非在来型を含む石油・ガス事業
- バイオエタノール生産・バイオ発電事業
- 非鉄金属(銅)事業
- レアメタル(モリブデン、ニオブ)事業
- 鉄鉱石のトレード

- DCPD製造販売
- メトン樹脂製造販売
- ブタジエン販売
- 包装資材製造販売

- 農業事業
- 畜産業
- シューズ取引
- 製パン原料製造事業
- 特殊穀物集荷販売事業

## 欧州・ロシアNIS

- 自動車ディストリビューション事業
- 産業機械
- プラント
- 新造船の受発注、備船事業
- 太陽光事業

- 石油・ガス事業
- 原子燃料の濃縮事業
- バイオ燃料の販売
- レアメタル(タングステン)事業

- 包装資材製造販売
- 溶剤販売
- 工業用フィルム販売
- 合成樹脂販売

- 穀物関連事業

## 中東・アフリカ

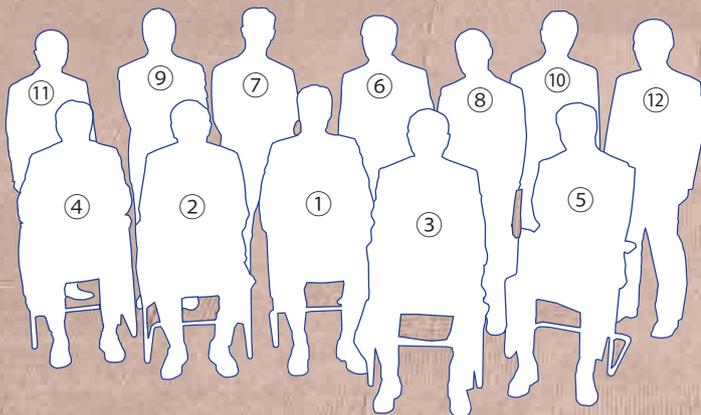
- 太陽光事業
- 水事業
- 自動車ディーラー事業
- プラント、IPP事業

- 石油・ガス事業
- LNG事業
- レアメタル(バナジウム、フェロクロム)事業

- チップ事業

# 取締役・監査役

(2011年7月1日現在)



- |        |        |        |
|--------|--------|--------|
| ①土橋 昭夫 | ⑤寺岡 一憲 | ⑨塚田 尚  |
| ②橋川 真幸 | ⑥指田 禎一 | ⑩小森 晋  |
| ③加瀬 豊  | ⑦長島 徹  | ⑪町田 幸雄 |
| ④佐藤 洋二 | ⑧鶴田 和彦 | ⑫湯浅 光章 |

## 取締役

### ①代表取締役会長

土橋 昭夫

1972年 日綿實業株式会社  
(旧 ニチメン株式会社) 入社  
2004年 当社取締役  
2005年 当社代表取締役社長  
2007年 当社代表取締役会長

### ②代表取締役副会長

橋川 真幸

1971年 株式会社三和銀行  
(現 三菱東京UFJ銀行) 入行  
2003年 当社取締役副社長執行役員  
2008年 当社代表取締役副会長

### ③代表取締役社長 CEO

加瀬 豊

1970年 日商岩井株式会社 入社  
2005年 当社代表取締役副社長  
執行役員  
2007年 当社代表取締役社長

### ④代表取締役副社長執行役員 コーポレート管掌 兼 CFO

佐藤 洋二

1973年 日商岩井株式会社 入社  
2005年 当社取締役常務執行役員  
2008年 当社代表取締役副社長  
執行役員

### ⑤代表取締役副社長執行役員 営業管掌

寺岡 一憲

1970年 日商岩井株式会社 入社  
2009年 当社代表取締役副社長執行役員

### ⑥取締役 (非常勤)

指田 禎一\*

1963年 日清紡績株式会社 入社  
2009年 日清紡ホールディングス株式会社  
相談役 (現)  
2009年 当社取締役

### ⑦取締役 (非常勤)

長島 徹\*

1965年 帝人株式会社 入社  
2008年 帝人株式会社  
取締役会長 (現)  
2009年 当社取締役

## 監査役

### ⑧常勤監査役

鴫田 和彦\*

1972年 株式会社三和銀行  
(現 三菱東京UFJ銀行) 入行  
2009年 当社常勤監査役

### ⑨常勤監査役

塚田 尚

1975年 日綿實業株式会社  
(旧 ニチメン株式会社) 入社  
2009年 当社常勤監査役

### ⑩常勤監査役

小森 晋

1968年 日商株式会社  
(旧 日商岩井株式会社) 入社  
2008年 当社常勤監査役

### ⑪非常勤監査役

町田 幸雄\*

1969年 検事任官 東京地方検察庁 入庁  
2008年 当社監査役 (非常勤)

### ⑫非常勤監査役

湯浅 光章\*

1970年 ビート・マーウィック・ミッチェル  
会計士事務所 入社  
2009年 当社監査役 (非常勤)

\* 指田禎一、長島 徹の各氏は会社法に定める社外取締役です。

\* 鴫田和彦、町田幸雄、湯浅光章の各氏は会社法に定める社外監査役です。

# 連結財務ハイライト

2011年、2010年、2009年、2008年および2007年3月期

新興国の牽引による世界景気の回復基調を背景に、当社の収益力も回復し、全営業部門において黒字化を達成しました。経常利益は2010年3月期から231%増の453億円となり、当期純利益も同82%増の160億円と大幅に増加しました。

為替換算調整勘定の減少により自己資本\*は減少しましたが、自己資本比率は15.6%、ネットDERは2.1倍と、引き続き財務健全性を維持しています。

1株当たり年間配当額は、2010年3月期から50銭増配の3円となり、連結配当性向は23.5%となりました。

\* 自己資本＝純資産合計－少数株主持分

	単位：億円					単位：百万米ドル*1
	2011	2010	2009	2008	2007	2011
<b>経営成績</b>						
売上高	¥40,146	¥38,444	¥51,662	¥57,710	¥52,182	\$48,369
売上総利益	1,927	1,782	2,356	2,777	2,545	2,322
営業利益	375	161	520	924	779	452
経常利益	453	137	336	1,015	895	546
当期純利益	160	88	190	627	588	193
基礎的収益力*2	419	144	483	1,107	898	505
営業活動によるキャッシュ・フロー	679	1,072	1,037	354	70	818
投資活動によるキャッシュ・フロー	(199)	284	(172)	(687)	427	(240)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(721)	(1,026)	(60)	(537)	(955)	(868)
現金及び現金同等物の期末残高	4,153	4,543	4,144	3,739	4,643	5,003
<b>財政状態(会計年度末)</b>						
総資産	¥21,170	¥21,609	¥23,130	¥26,694	¥26,195	\$25,506
純資産	3,555	3,774	3,555	5,203	5,316	4,283
有利子負債	11,163	11,935	12,870	12,991	13,177	13,449
ネット有利子負債	7,006	7,378	8,653	9,189	8,461	8,441

	単位：円					単位：米ドル*1
<b>1株当たり情報</b>						
1株当たり当期純利益	¥ 12.77	¥ 7.08	¥ 15.39	¥ 51.98	¥ 83.20	\$0.15
1株当たり純資産	263.79	281.69	256.17	383.46	144.22	3.18
1株当たり配当額*3	3.00	2.50	5.50	8.00	6.00	0.04

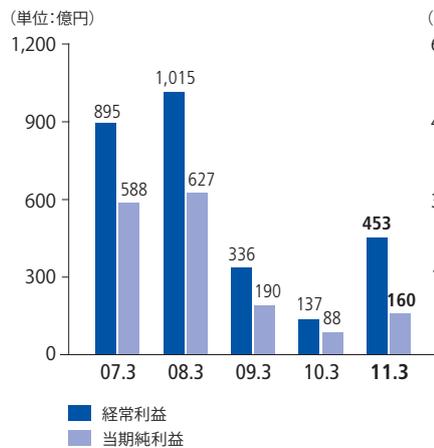
<b>財務指標</b>						
総資産当期純利益率(ROA)(%)	0.7	0.4	0.8	2.4	2.3	
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.7	2.6	4.8	13.0	12.8	
自己資本比率(%)	15.6	16.3	13.8	17.8	18.7	
ネットDER(倍)	2.1	2.1	2.7	1.9	1.7	
長期調達比率(%)	72.3	74.3	66.7	54.0	61.1	
連結配当性向(%)*3	23.5	35.6	35.7	15.7	10.9	

\*1 米ドル金額は、読者の便宜のため、2011年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル＝83円で換算しています。

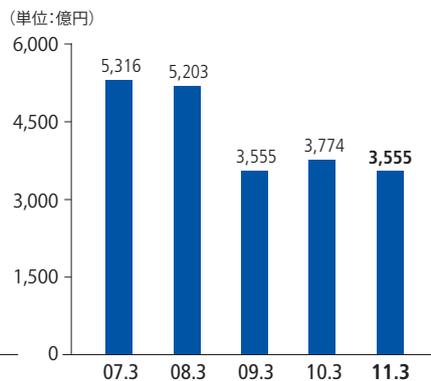
\*2 基礎的収益力＝営業利益(貸倒引当金繰入・貸倒償却控除前)＋金利収支＋受取配当金＋持分法による投資利益

\*3 当社の普通株式に係る年間配当金額であり、連結会計年度末の発行済株式数を基にしています。

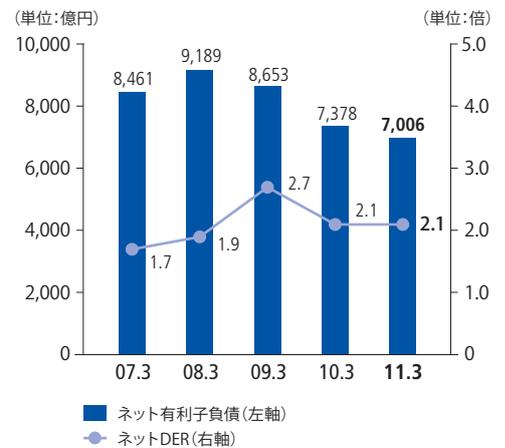
### 経常利益および当期純利益



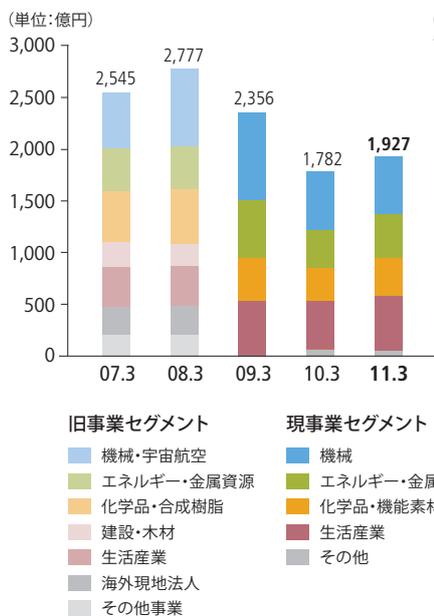
### 純資産



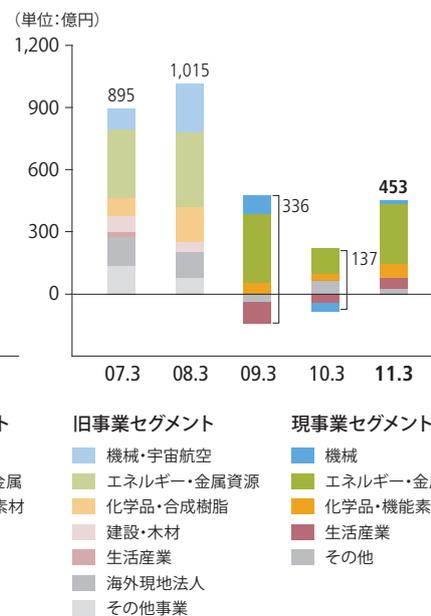
### ネット有利子負債およびネットDER



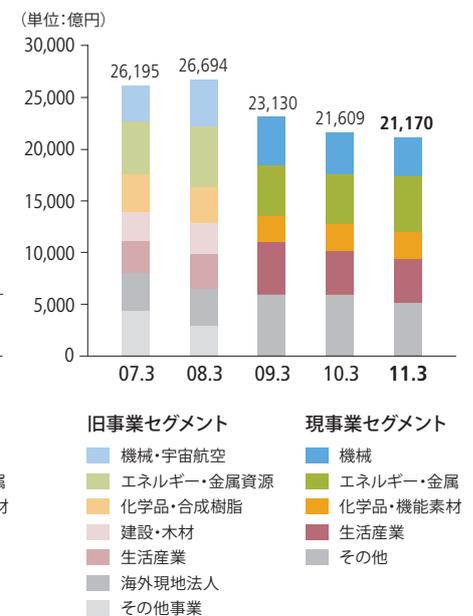
### セグメント別売上総利益



### セグメント別経常利益



### セグメント別総資産



(注) 2010年3月期より事業区分の変更を行っており、2009年3月期以降のセグメント情報につきましては、変更後の事業区分で、2008年3月期以前につきましては、旧事業区分で表示しています。

### 格付け情報 (2011年3月31日現在)

格付機関名	発行体格付け	長期優先債券格付け	短期格付け
日本格付研究所 (JCR)	BBB	BBB	J-2
ムーディーズ (Moody's)	Baa3	—	—
格付投資情報センター (R&I)	BBB	—	a-2
スタンダード & プアーズ (S&P)	BBB-	BBB	—

# ステークホルダーの皆様へ



# Gearing Up for Sustained Growth

**ステークホルダーの皆様からのご期待に応えるべく、収益基盤の強化に向けた取り組みを加速させ、持続的成長の実現を目指してまいります。**

中期経営計画「Shine 2011」の2年目となる2011年3月期は、これまでの基盤整備における成果を踏まえ、再び成長軌道に回帰すべく、強固な収益基盤の確立に向けて注力してきました。

その結果、アジアをはじめとする新興国が世界経済を牽引する環境下、当社においても回復基調にある需要を的確に収益に結び付け、「Shine 2011」最終年度の目標としていた「全営業部門黒字化」を達成するなど、当初計画を大幅に上回る業績をご報告することができました。同時に、将来の成長に向けた新規投融資においても、エネルギー・金属資源権益の拡充をはじめ優良な資産を積み上げることができ、順調な進展を果たしています。

「Shine 2011」の最終年度となる2012年3月期は、次期中期経営計画での本格的な成長も見据え、収益基盤の強化に向けてもう一段ギアを入れ、その取り組みを加速させていきます。重点的に取り組むのは、今後の成長が見込めるとともに、当社が強みを有し独自性を発揮しやすい分野です。双日ならではの事業を創造していくことにより、「Shine 2011」の先の持続的成長に向けて、さらなる挑戦を続けていきます。

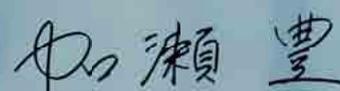
一方、2012年3月期の喫緊の課題となるのが、東日本大震災からの復興に向けた継続的な支援です。これまで、さまざまな領域で国家レベルの発展に寄与してきた当社が復興に向けて担う役割は少なくありません。これまでに培ってきた経験、ノウハウを総動員して、全社をあげた復興支援に取り組んでいく所存です。

当社では、2010年より、CSRレポートとの統合版としてアニュアルレポートを発行しておりますが、今回のアニュアルレポートでは、当社が独自性を発揮し、圧倒的な存在感を放ちうる地域・事業を作り上げていく取り組みを「特集」として解説しているほか、「双日グループの社会的責任」のセクションでは、4つの重点取り組みテーマを中心に当社の活動を紹介しています。

本レポートを通じて、持続的成長を目指す当社の取り組みをご理解いただければ幸いです。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き当社に対するご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2011年8月  
代表取締役社長 加瀬 豊



# 社長インタビュー

## “さまざまな困難にも打ち勝ち、 持続的成長に向けて走り続けます”

**Q** 業績や戦略の質問に先立ち、東日本大震災の影響や、今後の復興に向けた取り組みについてお聞かせください。

**A** 被災地と日本経済の一日も早い復興に向けて、私たちの果たすべき役割は少なくありません。

2011年3月11日に日本列島を襲った東日本大震災は、まさに未曾有の大災害であり、その被害は想像を絶するものでした。当社においても、誠に痛ましいことですが、グループ会社の社員やその親族の方々が犠牲となりました。

この場をお借りして、亡くなられた方々のご冥福をお祈りするとともに、被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。

震災直後から、当社においても被災地支援のための寄付、避難所向けの機材の提供や輸送支援などを行ってきましたが、これらを迅速に進められたことにより、当社の責任を一つ果たすことができたものと捉えています。

そして今後、より重要となる責務は、復興への継続的な支援です。これまで、世界各国で国家レベルの発展に寄与してきた当社にとって、被災地および日本経済の復興に向けて果たすべき役割は少なくないと認

識しています。原材料の確保・供給といった商社としての機能を発揮することはもちろん、被災により就学が困難な大学生を対象とした教育基金の設立や、役職員のボランティア活動支援制度の整備も実施しました。さらに、各経済団体とともに復興支援事業を検討しているほか、当社単独の取り組みとしても中期的な復興支援計画を立案中です。特に重点的に進めているのが震災復興ファンドの組成で、海外との連携を強化しながら、新しい地域産業モデルの創造と社会貢献スキームを作り上げたいと考えています。

次に、当社の業績に対する影響をお話ししますと、2011年3月期における直接的な損失はもちろんのこと、国内企業の生産活動や消費の回復には時間がかかることが想定され、今後の当社の事業活動に少なからず影響を与えることが見込まれます。しかし、これまで幾多の環境変化を乗り越えてきた当社には、この難局も必ずや克服していけると信じています。

震災後、世界中の政府関係者やパートナーの方々から、さまざまなお見舞い、激励のお言葉を頂戴しました。当社が培ってきた信頼関係の強さを改めて認識するとともに、厳しい環境下でも当社が力強く成長していく姿を示していくことで、未曾有の困難に打ち勝っていく「日本企業の強さ」を表していきたいと強く思っています。



代表取締役社長  
加瀬 豊

**Q** 次に、見通しを上回る業績を上げた2011年3月期についておうかがいします。中期経営計画「Shine 2011」の2年目を振り返り、社長ご自身の評価をお聞かせください。

**A** 全営業部門黒字化という目標を1年前倒しで達成するなど、当社の収益基盤は確実に回復・強化されつつあると認識しています。

2011年3月期は計画以上の業績を上げましたが、これは、これまでの取り組みの効果が出始めてきている証左と捉えています。

現在推進している中期経営計画「Shine 2011」では、2012年3月期を最終年度とし、持続的成長に向けた「強固な収益基盤の確立」を最大のテーマとしています。初年度である2010年3月期(前期)は、業績の立て直しには至らなかったものの、足場固めに注力し、在庫の圧縮やリスクコントロール体制の構築などの面で一定の成果を収めることができました。

これを踏まえ、2011年3月期は成長に向けて舵を切り、収益基盤の強化を目指して帆を上げ、全速力で進みました。

その結果、新興国に牽引され回復基調にある世界経済を背景に、石炭や合金鉄などが好調に推移した

■ 中期経営計画「Shine 2011」骨子

「収益の質」の向上により、持続的成長を担保する強い収益基盤を確立

「Shine 2011」のテーマ

- 良質な事業・資産の積み上げ：中・長期的な収益基盤の獲得（良質資産の絶対量の積み上げ）
- 新規事業への取り組み：持続的成長に向けての新規育成分野への取り組み（将来への布石）
- 資産の流動性の確保：外部環境変化に対応できる資産の追求
- グローバル人材の育成：持続的成長を担う人材の育成

達成すべき目標

- ◆ 変化に強い収益基盤の構築
- ◆ 資産ポートフォリオの最適化
- ◎ ネットDER 2倍程度
- ◎ リスクアセット倍率 1倍以内

持続的成長へ

連結ROA 3%  
連結ROE 15%

エネルギー・金属部門や、拡大するアジアの需要を  
着実に取り込んだ化学品・機能素材部門で大幅増  
益を果たしたほか、自動車事業が改善傾向にある機  
械部門や、肥料事業が好業績を上げた生活産業部門  
においても大幅な収益改善を果たしました。

経常利益は、当初計画の260億円に対し453億円  
と大幅に計画を上回り、前期比316億円(231%)の  
増益を達成しました。当期純利益も当初計画110億  
円に対し160億円となり、前期比72億円(82%)の増  
益を果たすとともに、配当についても前期から0.5円  
増配の1株当たり年間3円とすることができました。

「Shine 2011」での重点的な取り組みにより、当社  
の収益基盤は確実に回復・強化されつつあります。そ  
して何より、「Shine 2011」最終年度の目標としてい  
た、経常利益ベースで「全営業部門黒字化」という命  
題を1年前倒しで達成したことで、これまでの取り組  
みの成果をステークホルダーの皆様にお示しするこ  
とができたのではないかと考えています。

**Q 将来の成長に向けて、2011年3月期は  
積極的な新規投融資を行ってきました  
が、その進捗をお聞かせください。**

**A 多くの分野で狙いどおりの投融資が実行  
でき、収益基盤の強化に向けて着実な前  
進を果たしました。**

「Shine 2011」では、2011年3月期からの2年間で  
1,500億円程度の新規投融資を行う計画としていま  
す。2011年3月期は、総額730億円の新規投融資を実  
行し、収益基盤の強化に向けて着実な前進を遂げる  
ことができました。

中心となるエネルギー・金属分野では、石炭事業  
で豪州の権益を大幅に買い増したほか、強みを持  
つレアメタル事業でも、ブラジルのニオブ生産会社  
への出資やカナダのモリブデンの権益拡張を果たし  
ました。

さらに、エネルギー・金属以外の分野でも、中東で

3件のIPP(独立系発電事業)案件を受注するなど、  
複数の新規投融資が結実しました。中でも、これま  
で物流中心で事業展開してきた化学品・機能素材分  
野で、当社が強みを持つレアアース事業において豪  
州ライナス社への出融資を決定し、また、インドのマ  
リンケミカルプロジェクト(工業塩および硫酸カリ肥  
料生産事業)へ投融資を実行した点は、高く評価でき  
るものです。このほか、アグリビジネスでは、アルゼン  
チンに農業事業会社を設立し新規事業を開始して  
おり、将来の布石という意味で今後大きく期待ができる  
取り組みとなりました。

当社は、新規投融資を行う上での方針として、資産  
の入替えを基本とし、バランスシートを肥大化させ  
ず財務健全性を維持しながら、バランスの取れた事  
業・収益ポートフォリオを構築していくこととしていま  
す。2011年3月期の財務体質についても、引き続き健  
全性を堅持しており、自己資本比率は15.6%、ネット  
DERは2.1倍、リスクアセット倍率(対自己資本倍率)  
についても0.9倍と、「Shine 2011」の財務目標値を維  
持しています。なお、格付けについても引き続きBBB  
格を維持しています。

■ 中期経営計画「Shine 2011」の業績推移

(単位:億円)

		2010年3月期 (実績)	2011年3月期 (実績)	2012年3月期 (見通し)
PL	売上総利益	1,782	1,927	2,140
	経常利益	137	453	460
	当期純利益	88	160	160
	基礎的収益力	144	419	545
BS	総資産	21,609	21,170	20,700
	ネット有利子負債	7,378	7,006	7,300
	自己資本*	3,524	3,300	3,400
財務 目標	ネットDER	2.1倍	2.1倍	2.1倍
	流動比率	153%	142%	120%以上
	長期調達比率	74%	72%	70%程度
新規投融資		270	730	700~800

\* 自己資本=純資産合計-少数株主持分



**Q** 2012年3月期は「Shine 2011」の最終年度となりますが、どのような年としていくのでしょうか。

**A** 利益計画の必達はもちろんですが、同時に将来の成長を見据え、収益基盤の強化に向けて、もう一段ギアを入れていきます。

「Shine 2011」の最終年度であり、次期中期経営計画を本格的な成長軌道に乗せていくための重要な1年と位置付け、2012年3月期は「強固な収益基盤の確立」に向けてもう一段ギアを入れて、その取り組みを加速させていきます。

定量計画については、震災の影響や為替動向などを踏まえ、2010年4月に発表した経常利益560億円、当期純利益250億円という計画を見直さざるを得ず、経常利益460億円、当期純利益160億円と、2011年3月期並みの水準に据え置くこととしました。想定外の外部要因があったとはいえ、計画を見直した以上、この数値は達成していくという強い信念を持って経営にあたります。

これとあわせて、私が特に重視しているのは、将来の成長に向けた新規投融資を確実に遂行していくことです。2012年3月期の新規投融資は700～800億円を計画しており、次期中期経営計画を見据えると、

ここで良質な資産を積み上げ、強固な収益基盤を確立していくことが肝要です。

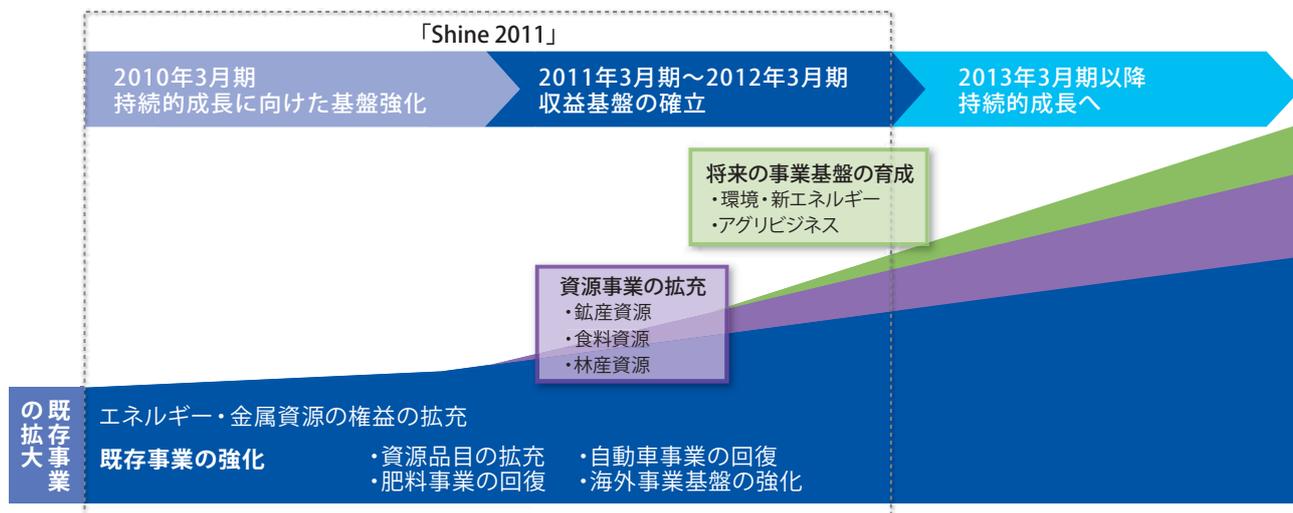
なお、2012年3月期の年間配当金については、安定的かつ継続的な配当を行うとともに、企業価値を高めるための内部留保の拡充なども勘案し、2011年3月期と同額の3円とさせていただく予定です。

**Q** 収益基盤の強化に向けた取り組みをもう一段進めていくための、具体的な戦略についてご説明ください。

**A** 海外展開を加速させるとともに、「既存事業の拡大」「資源事業の拡充」「将来の事業基盤の育成」に注力していきます。

新興国が牽引する世界経済の構図を踏まえ、海外展開を加速させ、新興国をはじめとする海外

■ 「Shine 2011」収益基盤の確立に向けた取り組み



での収益基盤を拡大させることが重要課題となるのは間違いありません。その中で当社が推し進める重点戦略は、「Shine 2011」で掲げる「既存事業の拡大」「資源事業の拡充」「将来の事業基盤の育成」の3点です。

「既存事業の拡大」については、まず、長期安定収益源であるエネルギー・金属資源の権益拡大に注力していきます。既存権益の拡張に加え、当社に優位性があり、今後も需要の伸長が想定される石炭やレアメタル、さらには銅やアルミナなどの非鉄金属といった分野での権益獲得を狙います。このうち石炭では、今回の豪州における権益の追加取得により持分生産量は大きく伸長し、2012年3月期には当社全体で700万トン程度となることを見込まれます。今後も既存権益の拡張を中心に持分生産量を増やしていきます。レアメタルでは、世界のトップシェアを誇るブラジルのニオブ生産会社に出資したことで、長期にわたる安定供給体制が構築できており、当社の強みを発揮しやすい分野として今後も権益拡張と品目拡大に努めていきます。また、IPPプラント事業については、長年の経験を活かして需要が増加している東南アジアや中東での案件獲得に注力するほか、自動車事業についても、東南アジアや中南米での伸長を図ります。化学品・機能素材分野においては、今回、レアアースや工業塩などで、上流分野への投融資によっ

て収益基盤の強化を図ることができたように、事業投資も含めて優良資産の積み上げを図りながら、バリューチェーンのさらなる強化に努めます。

「資源事業の拡充」では、特に食料資源の確保に向けた事業展開をさらに加速させていく方針です。東南アジア最大の高度化成肥料生産規模を誇る肥料事業では、インドネシアをはじめ事業展開地域の拡大に取り組むほか、穀物事業では、ベトナムにASEAN域内最大規模の穀物専用港を完成させており、港湾インフラでの強みも活かし収益拡大を図ります。また水産事業では、マグロやエビの養殖を手掛けておりますが、今後は水産資源の確保に向けて、養殖事業の本格的な拡大を目指していきます。

中長期的な成長への布石である「将来の事業基盤の育成」については、環境・新エネルギーとアグリビジネスの2つが大きな柱となります。バイオエタノールは、2010年2月の大型事業統合により、ブラジルのバイオエタノール生産会社がサトウキビ由来では世界最大級の事業会社となっており、今後は同社の事業拡張に努めていきます。また、太陽光発電事業では、パネル原料となる金属シリコンから発電事業までのバリューチェーン構築を目指し、積極的に取り組んでいきます。さらには、昨年アルゼンチンで開始した農業事業について、リスクを見極めながら強化していく方針です。

**Q 「Shine 2011」の先に掲げている持続的成長を見据え、今後、どのような経営を推進していくのでしょうか。**

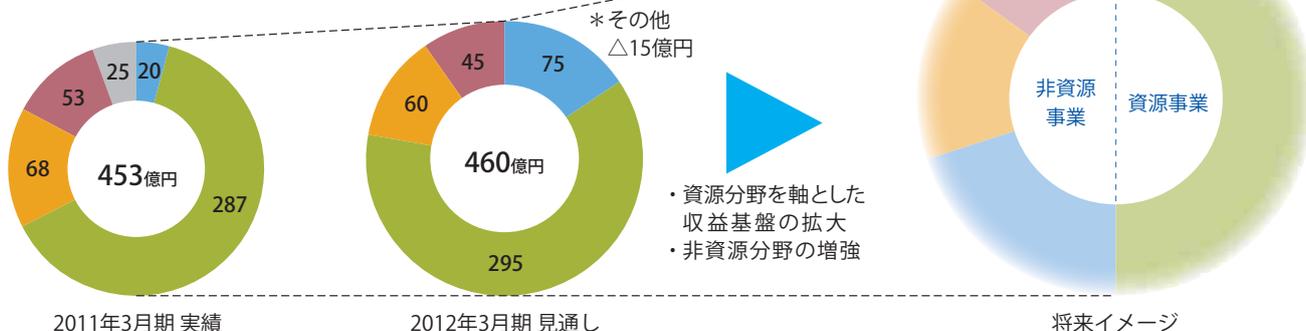
**A 得意分野や強みのある地域に経営資源を集中的に投下し、収益の規模と質、双方を追求していきます。**

今後の戦略については、現在、次期中期経営計画を立案しているところで、具体的な内容をご紹介できませんが、現時点で私が描いている構想をお話しさせていただきます。

## ■ 収益ポートフォリオ将来イメージ

セグメント別経常利益 (単位: 億円)

■ 機械 ■ エネルギー・金属 ■ 化学品・機能素材 ■ 生活産業 ■ その他



まず、収益の規模ですが、一刻も早く、リーマンショック前の水準——経常利益でいえば1,000億円まで戻したいと考えています。ただし、その収益の中身は、トレーディング(物流事業)中心に収益を上げていたリーマンショック前の構造から転換し、権益投資や事業投資などの良質な資産から生み出される状態を作り上げていきます。

その実現に向けて、当面は、収益ドライバーである「資源事業」、すなわちエネルギー・金属部門に対して経営資源を重点的に配分し、盤石な収益基盤を築いていきます。一方、機械、化学品・機能素材、生活産業の3部門で取り組んでいる構造改革を加速し、「非資源事業」の収益性を増強させるとともに、収益規模についても拡大させていきます。そして、こうした取り組みを進めることにより、将来的には、資産規模、収益規模、いずれにおいても、資源・非資源が同比率となるポートフォリオを構築したいと考えています。

ここで重要になるのは、得意分野や強みのある地域に経営資源を集中的に投下し、優良資産を積み上げていくことです。これらの分野では、投資効率・資産効率が高く、リスク計量やパートナー構築も比較的に容易なため、収益基盤を強化していく上で非常に効果的です。

現在の当社には、「希少資源(レアメタル、レアアース)の双日」や「アフリカの双日」と呼ばれるような

双日の旗印となる分野がいくつもありますが、こうした独自性を持った地域・事業を増やしていくことこそ、優良資産を積み上げていくことに直結するのです。当社は経営統合から8年と、まだ若い会社ともいえますから、こうした取り組みを通じて、双日の存在感を増し、世界に双日ブランドを発信していきたいと思えます。

(これら強みのある分野を一層強化していくための取り組みについては、P19～27の「特集:双日の旗印」にて詳細を解説していますので、ご参照ください。)

**Q** 世界各国で多岐にわたる事業を展開している双日が、今後、CSRにおいて注力していくことをお聞かせください。

**A** 引き続き、重点取り組みテーマに注力して社会からの期待に応えるとともに、CSRの喫緊の課題として、震災からの復興支援に全社をあげて取り組んでいきます。

当社では、CSRとは経営課題そのものと捉えています。資源・物資の安定確保・供給といった商社としての役割を果たすとともに、さまざまな事業活動を通じて世界各国の産業発展に貢献してきたこれまでの取り組みは、まさに双日のCSRといえるでしょう。また、環境や社会に配慮した企業活動を行っていくことが、当社

と地域社会の持続的発展につながるものと考えており、こうした考え方に一致するものとして、2009年4月から国連グローバル・コンパクトに参加しています。

2010年3月期には、今後のCSRの取り組みを一層深化させるため、社会からの期待・関心とグループにとっての重要度を考慮し、4つの「重点取り組みテーマ」を定めました。2011年3月期も引き続き、これらを中心に社会からの期待に応える活動に注力しました。

当社では、事業を通じたCSRの取り組みに加え、地域社会に根ざした社会貢献の面でも積極的な展開を進めており、その代表例となるのが、アフリカ・タンザニアにおける教育支援プロジェクトです。これは、当社が従来から深いかかわりを持つアフリカにおいて、就学前教育施設を建設し、教材支給や衛生・栄養状態の改善なども行う取り組みです。2012年3月期には新たに2つ目となる村で教育施設の建設も計画しており、地域社会との共存共栄に向けて、継続的な活動を進めていきたいと考えています。

そして何より、2012年3月期におけるCSRの最大かつ喫緊の課題は、震災からの復興支援です。冒頭でお話したように、商社として、また日本企業として、当社が果たしていく役割は多大です。一日も早い復興を実現すべく、社会の一員として、「人や地域社会の未来への活力」をテーマに、全社をあげた支援活動を実施していきます。

---

**Q** 最後に、ステークホルダーの方々に対して、今後に向けた社長の決意や展望をお聞かせください。

**A** さまざまな困難にも打ち勝ち、持続的成長に向けて走り続ける姿をお示しすることで、ステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。

---

21世紀は「新興国の世紀」といわれます。私たち商社にとっては、これら新興国のパワーはときにライバ

ルとなり、ときに心強いパートナーとなり、そして大きな市場となります。私たちが開拓・協力できる分野は枚挙にいとまがなく、ビジネスチャンスは無限に広がっています。私は、「新興国の世紀」とは、取りも直さず「商社の世紀」でもあると確信しています。

厳しさを増すグローバル競争の中で、当社がこうしたビジネスチャンスをつかみ、海外展開を加速していく上では、いかなるパートナーと連携していくかがということがカギを握ります。例えば、今回受注したロシア・タタルスタン共和国の肥料プラントについては、日本、中国、ロシアの各パートナー企業と4社でチームを組成したのですが、このように日本のパートナーのみならず、各国企業の競争優位性を組み合わせた最適なメンバー構成が、競争力の最大化をもたらすのです。当社には、財産ともいべき優良パートナーが世界中にいるわけですから、このネットワークを最大限に活かして質の高い事業を創出していくことこそ、当社がグローバル競争に打ち勝ち、持続的成長を遂げていく道にほかなりません。

私はことあるごとに、こうした成長機会を積極的に捉え、双日独自の事業を創造していくよう社内に指示を出していますが、少しずつ、その取り組みは形をなしてきており、当社の収益基盤も骨太なものに生まれ変わりつつあります。これまでご説明申し上げた、収益基盤の強化に向けた取り組みにまい進することで、「ROA3%、ROE15%」という、当社が目指す姿も射程圏内に入ってくるはずです。

震災の影響など、今後は厳しい事業環境も想像されますが、私たちはさらなるスピードを持って、持続的成長を目指した挑戦を続けていきます。

「さまざまな困難にも打ち勝ち、持続的成長に向けて走り続ける姿をお示しすることで、ステークホルダーの皆様のご期待に応えていく」——これを、私の決意表明とさせていただきます。



## 特集：双日の旗印

～双日を象徴する事業や地域をいくつも作り上げ、持続的成長に向けた取り組みをもう一段進める～

「希少資源の双日」、「アフリカの双日」――。

双日には、このように呼ばれるほど、確固たる強みを有する地域・事業が多くあります。

この特集では、「〇〇の双日」と呼ばれるような地域・事業の旗印を何本も掲げるがごとく、強みのある分野に経営資源を投下し、一層の強化を図っていく双日の取り組みを紹介します。



Gearing  
Up  
for  
Sustained  
Growth

# “双日の旗が何本もたなびく”



双日の旗印となる強みのある分野。すなわち、その地域や事業を知り尽くし、豊富なネットワークを有する分野では、他社に先駆けた事業展開ができリスクも把握しやすいため、スピーディかつ効率的に収益基盤を強化していくことができます。

双日を象徴する地域や事業をいくつも作り上げ、双日の存在感を世界に示していく。こうした取り組みをこれまで以上に加速させることが、持続的成長への近道になると考えています。

世界中に双日の旗を何本もたなびかせるため、私たちは挑戦し続けます。

代表取締役社長  
加瀬 豊

## ASEANの双日

双日は、タイにおける肥料事業や自動車販売事業をはじめ、インドネシアのLNG開発・生産事業、マレーシアでの木材事業、フィリピンでのニッケル事業など、ASEANで強固な事業基盤を築いています。中でも、戦後復興支援に多方面から尽力してきたベトナムでは、非常に強力なポジションを確立しており、現在では肥料事業、製粉事業、港湾サイロ事業、発電事業、工業団地事業、チップ・植林事業など多岐にわたる事業を展開しています。

今後も一層強力なプレゼンスを発揮していくべく、ASEANでの取り組みを加速していきます。



## バイオエタノールの双日

サトウキビ由来のバイオエタノール生産量としては世界最大級となる、ブラジルでのバイオエタノール事業。引き続き生産能力のさらなる増強を進め、世界規模で急成長するバイオ燃料市場における供給力の拡大を図ります。



## 工業塩の双日

無機化学品の基幹原料として欠かせない工業塩の取扱いで、商社トップクラスの規模を誇る双日。今般、インドで工業塩や硫酸カリ肥料の生産から販売までを手掛けるマリンケミカル事業に進出し、事業強化を図っています。



# 世界を作っていききたい<sup>”</sup>

## 希少資源の双日

レアメタル、レアアースといった希少資源分野における日本のリーディングカンパニーとして、さらなる成長に向けた取り組みを紹介します。

>P22

## アグリビジネスの双日

確固たる強みを持つ肥料事業と、新たな挑戦である農業事業。食料資源の増産確保という命題の下、双方で推進する今後の積極的な事業展開を紹介します。

>P24

## アフリカの双日

大きなポテンシャルを持つアフリカ。そのアフリカでトップポジションを目指す双日の今後の取り組みを紹介します。

>P26

### メタノールの双日

双日は、インドネシアでメタノール製造会社を経営しており、同社製品を中心にアジア各国や欧米に販売。全体のメタノール取扱量は年間100万トンにのぼります。今後は、機動力のあるデリバリーを強みとする同社の事業モデルを他地域でも展開していく計画です。



### 電力事業の双日

双日では、20年以上の歴史を持ち、中長期にわたって安定収益源となる電力事業を注力分野に位置付けています。2011年3月期は、中東地域で3つのIPP案件に投資参画するなど、順調な成果が上がっており、今後も積極的な受注活動に取り組んでいきます。



### ブラジルの双日



1950年代に現地法人を設立して以来、中南米の拠点として積極的に事業を展開してきたブラジル。業界トップクラスの取扱量を誇る鉄鉱石のほか、圧倒的な世界シェアを有するニオブ（レアメタルの一つ）生産会社への出資、サトウキビの栽培からバイオエタノール・砂糖生産に至る一貫事業や、原油生産が実現した日本企業初の石油開発事業など、多様な事業を展開しています。国営石油会社・ペトロブラス社をはじめとする、現地の有力なパートナー企業との良好な関係も活用しながら、引き続き双日ならではの事業の創造に注力していきます。

# 希少資源の双日

“リーディングカンパニーの責務を全うすることで、さらなる成長を遂げ、双日の名を世界に広めていきます”

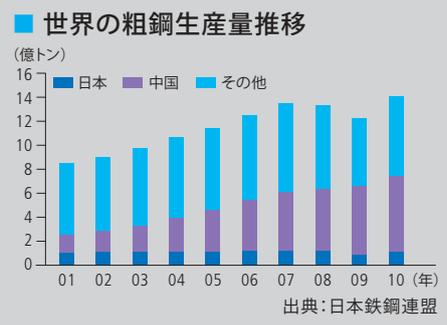
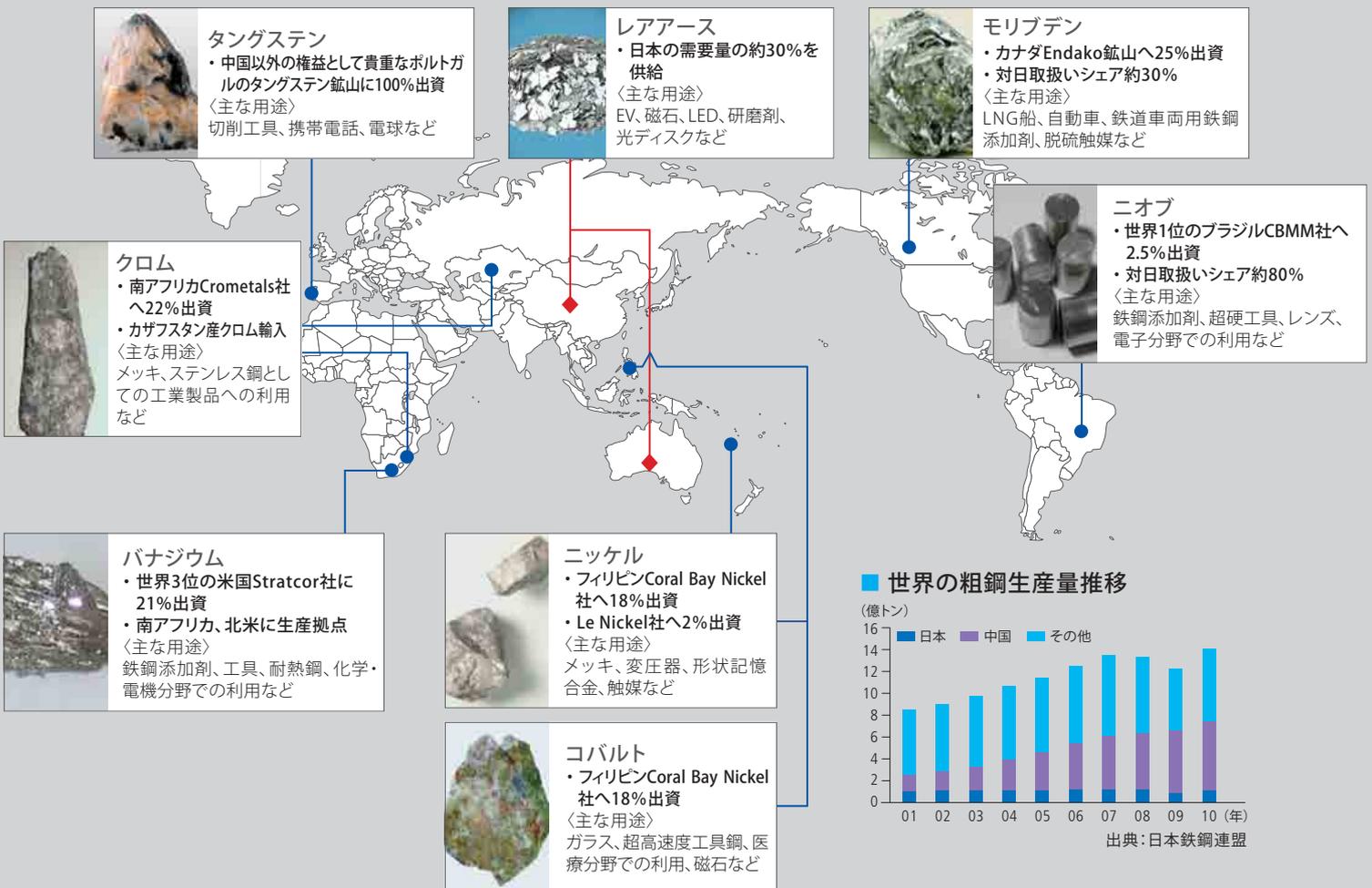


エネルギー・金属部門  
鉄鋼・製鉄原料本部 合金鉄部長  
塩田 和良



化学品・機能素材部門  
化学品本部 資源化学品部長  
船橋 弘典

■ 希少資源ビジネス展開マップ ● レアメタル ◆ レアアース



## “40年来積み上げてきた、揺るぎないポジション”

レアメタル、レアアースといった希少資源分野において、双日の名前は世界でも抜群の知名度を誇ります。国内トップクラスの取扱実績に加え、レアメタルでは主要な7品目の権益を保有するなど取扱品目も幅広く、まさに揺るぎないポジションを築いているとあっていいでしょう。

双日は1970年代からこの業界を牽引し、顧客やサプライヤーとの関係も非常に緊密です。顧客からは、供給地が限定的であるが故に「レア」とも呼ばれるこれらの品目を、自ら権益を保有し、長期にわ

たり安定的に供給し続けてきた実績や専門的なノウハウを高く評価していただいております。過去、市況が大きく変化する中でも販売先を拡大し、調達を続け、ともに歩んできた歴史を背景に、サプライヤーとも確固たる信頼関係を築いています。

需給構造が特殊なこのマーケットにおいて双日は、必要な量と幅広い品目を取り扱うことで需要と供給とのバランスを取り、市場全体に価値を提供してきました。まさに商社としての機能を発揮してきたと自負しています。

## “双日の使命は、安定供給とさらなる成長”

希少資源市場は、今後も大幅な伸長が見込まれています。高級鋼材に不可欠なレアメタルは、世界の粗鋼生産の拡大と鋼材のハイエンド化の進展により、需要は一層伸びていくでしょうし、レアアースについても電気自動車をはじめ、磁石や電子部品に不可欠な原材料として需要拡大が確実視されます。

こうした環境下、双日では安定供給体制の構築を目指して、優良な上流権益への投資に力を入れています。2011年3月期は、既存モリブデン権益の拡張を開始したほか、2件の大きな意味を持つ新規投融資を実施しました。

一つは、レアメタルのニオブ。今回、年間約7万トンのニオブを生産し、圧倒的な世界シェアを誇るブラジルCBMM社に出資するとともに、長期引取契約を締結しました。40余年の取引実績がある同社は非常に信頼のおけるパートナーであり、双日が構築した調達体制は極めて緊密なものとなっています。

もう一つは、レアアースの資源開発を行う豪州ライナス社への出融資です。この度、10年にわたり、日本の消費量の約3割にあたる年間約8,000～9,000トンのレアアースを長期調達する契約を締

結。世界の産出量の約9割が中国に集中し、安定供給が特に課題となっているレアアースにおいて、供給地域の分散化を図るこの取り組みの意義は絶大です。

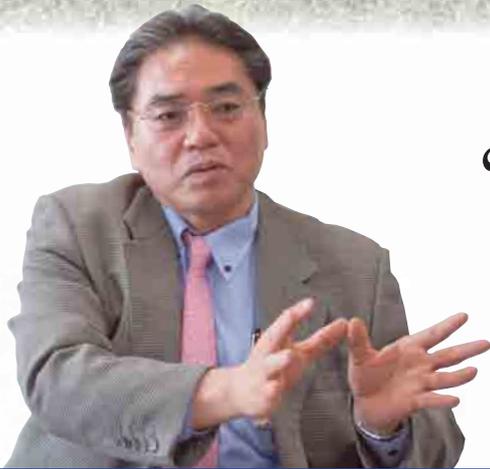
既存権益についても、現在拡張工事を行っているカナダ(モリブデン鉱山)では、生産量を6割程度増やし、2012年には当社持分生産量を約2,000トンまで引き上げる計画ですし、ポルトガルのタングステン鉱山では、操業効率の改善を行い増産する計画を推し進めています。

将来は、レアメタルでは例えばマンガン、レアアースでは中希土類や重希土類といった各品目の中で、まだ双日がNo.1となっていない領域にも積極展開し、優良権益を積み上げていきたいと考えています。レアメタル、レアアースといった事業での前進は、強みを持つ分野を一層強化していく双日の取り組みを象徴していると思っています。今後も、リーディングカンパニーとして「安定供給を果たし続ける」という使命を全うすべく、さらなる成長を目指して走り続けます。

# アグリビジネスの双日

“強みを拡充していく肥料事業と、新たな挑戦の農業事業、  
いずれも双日を代表する事業にしていきます”

生活産業部門  
食料資源本部 アグリビジネス部長  
森 真幸



## ■ 東南アジア肥料事業展開地域

### Japan Vietnam Fertilizer Company

- 主な用途：米、コーヒー、野菜、胡椒、果物、砂糖、ゴム
- ベトナム国内 市場シェア：約30%
- ベトナム国内 高度化成肥料総需要：約80万トン



### Atlas Fertilizer Corporation

- 主な用途：米、コーヒー、果物、砂糖
- フィリピン国内 市場シェア：約45%
- フィリピン国内 高度化成肥料総需要：約53万トン

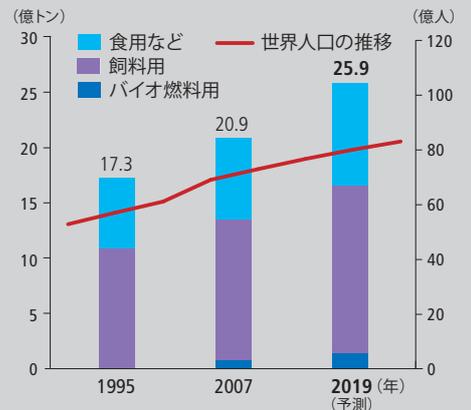


### Thai Central Chemical Public Co., Ltd.

- 主な用途：米、野菜（キャッサバ含む）、果物、ゴム、パーム
- タイ国内 市場シェア：約40%
- タイ国内 高度化成肥料総需要：約190万トン



## ■ 世界の穀物消費量と人口



## ■ 双日の肥料を使って生産される主な農作物



## ■ 南米農業事業展開地域



## “ 東南アジアの農業を支える双日の肥料事業 ”

世界人口の増加により、世界の食料需要、中でも穀物需要は右肩上がりです。食用穀物はもちろん、新興国での食生活の変化を背景に肉類消費量が急増し、飼料用穀物も需要が加速的な伸びを見せる反面、世界の耕地面積は広がらず、食料需給は逼迫傾向にあります。

こうした状況から、双日では食料を重要な資源と捉え、食料資源の増産と確保をそれぞれ担う肥料事業や農業事業のアグリビジネスを重点領域と定めて積極展開を進めています。特に穀物の増産に不可欠な肥料事業に圧倒的な強みを持つ双日にとって、この領域で独自性を発揮し、さらなる成長を果たしていくことは使命でもあります。アグリビジネスの中核となる肥料事業では、タイ、ベトナム、フィリピンに高度化成肥料の製造販売事業会社を持ち、東南アジア最大規模の高度化成肥料生産能力・

販売ネットワークを構築してきました。高度化成肥料は単肥に比べ収穫量の大幅増加が可能となることから、需要増加が著しい新興国における食料増産に寄与します。双日の製品は各国の高度化成肥料市場でトップシェアを確保していますが、これは40年に及ぶ歴史だけでなく、ブランド力、すなわち品質に対する信頼を堅持し続けてきたことによるものです。

現在、この3カ国だけでなく、ミャンマー、カンボジア、ラオスなどの周辺地域にも販売網を拡大させています。さらに、今後の成長が見込めるインドネシアでは、将来の製造販売事業を目的として、現地パートナーとともに2012年3月期中の流通販売事業の開始を目指します。

長年培ってきた「肥料の双日」の強みを発揮しながら、もう一段のステップアップを果たしていきます。

## “ 食料資源の安定供給を目指し、農業事業に挑戦 ”

食料資源の増産に寄与する肥料事業に加え、食料資源の供給に向けて、双日が新たにチャレンジしているのが農業事業です。

海外で大規模に農作物を生産・加工するビジネスは、天候や虫害などの外部要因の影響が大きく、リスクをマネージしにくいことから、総合商社がこれまで本腰を入れてこなかった領域です。しかし近年では、天候保険の活用や、リースによる農地の地域分散、農作物の品種改良の技術進歩など、状況は大きく変わりつつあることから、双日では食料資源分野の上流である、農業事業に進出しました。

2011年3月期にアルゼンチンで現地法人、双日ブエナスティエラス・デル・スール社を設立し、本格的に農業事業をスタートさせました。双日がアルゼンチンで展開することを決めたのは、優良パートナーと出会えたこと、そして外国企業への参入規制が少なく、農地リース市場が発達していることなどの

メリットがあったからです。飼料用としても飛躍的な需要拡大が見込まれる大豆を中心に、トウモロコシ、小麦、ひまわりなどを生産し、日本をはじめアジア諸国向けに輸出していくビジネスを展開しており、現在では生産、出荷ともに順調な成果を収めるなど、将来の拡大に向けて手応えを感じています。

今後は、十分な収益貢献を果たす事業に育て上げるべく、現在の1万1千ヘクタールの農地から、5年後には約30万ヘクタール、収穫量でいえば100万トン程度まで一気に拡大させ、市場でも確固たるポジションを築いていく計画です。

当面は、成長余力が大きく、双日が強みを持つアルゼンチンやブラジルといった南米での拡大を計画していますが、将来はアフリカなどでの展開も検討していきたいと思っており、農業事業の育成に向けて夢は膨らみます。



# アフリカの双日

“この大きなポテンシャルを持つアフリカで  
トップポジションになるべく、これまでに培ってきた  
豊富な人脈を活かし、将来の収益源を創出していきます”

常務執行役員  
中東・アフリカ総支配人  
佐古 達信

## ■ アフリカにおける事業展開

- 双日の拠点
- ◆ 輸出入取引など
- 投融資案件

◆ 肥料原料取引  
(モロッコ産)



● 原油生産(ガボン)



◆ プラント機器取引  
(アルジェリア、ナイジェリア)



◆ カニ輸出版売  
(ナミビア、アンゴラ産)



◆ セメントプラント建設  
(アンゴラ)



◆ 製鉄プラント機器取引  
(南アフリカ)



● フェロクロム生産販売  
(南アフリカ)



◆ パーミキュライト取引  
(南アフリカ)



◆ 完成車販売  
アンゴラ、エジプト、ギニア、ジブチ、  
ジンバブエ、セネガル、ナイジェリア、  
マリ、南アフリカ、モーリシャス、  
モザンビーク向け



● 原油生産(エジプト)



● 木材チップ製造・輸出  
(モザンビーク)



## その他の事業展開

- ◆ 家電部材取引(エジプト)
- ◆ 蚊取り線香原料取引(タンザニア産)
- ◆ ベアリング取引(エジプト、南アフリカ)
- ◆ 建機用・乗用車用タイヤ販売(南アフリカ)
- ◆ パナジウム・プラチナ等金属資源取引  
(南アフリカ) など



## “ 優良パートナーとの連携が、双日の強みに直結する ”

双日は、1890年代のエジプトからの綿花輸入を皮切りに、1923年には日本の商社として初めてエジプトに出張所を開設するなど、早くからアフリカでの事業展開を進めてきました。アンゴラでの石油開発やファイナンス供与による内戦からの復興支援をはじめ、ケニアでのパイプライン整備、南アフリカでの資源開発など、産業自体の育成に寄与する事業を通じて、豊富な人脈を形成してきており、特にアンゴラやナイジェリアなどでは、政府関係者や国を代表するパートナー企業とも強力な信頼関係を構築しています。

一方、今後のアフリカ市場を展望すると、2050年の人口は現在の約10億人から約20億人に倍増し、世界人口に占める割合も約15%から約25%まで急成長することが見込まれるなど、その将来性は極め

て高いものがあります。しかしながら、アフリカ各国のカントリーリスクは高く、課題も少なくありません。

双日では、こうした優位性や事業環境を踏まえ、アフリカを「中長期的に取り組む市場」と位置付け、早期の収益貢献が可能な案件の発掘や将来の収益源の創出に取り組んでいます。これまで2回にわたってアフリカに戦略要員\*を派遣してきましたが、さまざまな新規案件の可能性も出てきています。2011年4月には、こうした案件の具体化を加速させるべく、3回目となる戦略要員の追加派遣を行っており、それぞれの国において、優良パートナーの発掘や連携強化といった「パートナー戦略」の深掘りに着手しています。

\* 各営業部門から選抜された人材で、それぞれ個別案件の開発や営業基盤構築などのミッションを担う。

## “ 事業を有機的に捉え、ビジネスチャンスを拡大させる ”

名実ともに「アフリカの双日」と認識されていくためには、「当社が強みを持つ事業」と「パートナーを含めた強みを発揮できる国」とを掛けあわせて、One of themを抜け出すための規模と収益力を持つ優良事業を開拓していくことが重要です。また、これまで私たちが取り組んできたように、事業を通じた社会貢献ともなるべく、各国の産業活性化を促進する事業展開が肝要だと思っており、そのポテンシャルを考慮すると、インフラや資源・エネルギー、さらには内需の取り込みなども視野に入れた展開に注力しています。

事業の新規開拓は容易ではありませんが、これまでに日々積み重ねてきた活動は、着実に成果を上げつつあります。モザンビークのチップ事業は2012年3月期中の始動に向けて準備が順調に進んでいるほか、肥料事業や農業・食料事業をはじめ、エネルギー事業などについても、パートナー企業と

の連携を深めながら事業構築を進めているところです。

事業開拓において私が重視しているのは、一つの事業を単体で捉えるのではなく、それぞれの事業を有機的に連携させ、双日のあらゆる機能を発揮したアプローチです。例えば、ガス権益の案件があった場合、権益の視点だけで取り組むのではなく、LNG事業、肥料プラント事業、電力事業などにも派生するような展開が必要なのです。双日では商品ごとにも部門制を敷いているので、私をはじめとする地域・拠点でマネジメントを担う人間が、地場に根付き、これらの事業を地域として束ねていくことでビジネスチャンスを拡大していかなければなりません。

双日は確固たる強みを持つこのアフリカで、トップポジションの獲得に向け、将来の収益源の創出にまい進していきます。

# 双日の営業概況

## Quality Earnings for Sustained Growth

### 目次

寺岡副社長メッセージ	P29
双日 at a Glance	P30
機械部門	P32
主要事業の紹介	P34
エネルギー・金属部門	P36
主要事業の紹介	P38
化学品・機能素材部門	P40
主要事業の紹介	P42
生活産業部門	P44
主要事業の紹介	P46

当社は、総合商社として、物流・貿易業をはじめ、国内外における各種製品の製造・販売、各種プロジェクトの企画・調整、各種事業分野への投資、ならびに金融活動など、グローバルに多角的な事業を展開し、世界の経済や文化の発展に貢献しています。



専務執行役員  
段谷 繁樹  
エネルギー・金属部門長



常務執行役員  
寺西 清一  
生活産業部門長



常務執行役員  
水井 聡  
化学品・機能素材部門長



常務執行役員  
鈴木 義久  
機械部門長



常務執行役員  
松村 博史  
エネルギー・金属部門長補佐  
兼 石炭・非鉄金属本部長



執行役員  
小川 勝  
生活産業部門長補佐  
兼 林産資源・不動産本部長



執行役員  
喜多 敏彦  
機械部門長補佐  
兼 船舶・宇宙航空本部長



執行役員  
加藤 英明  
化学品・機能素材部門長補佐  
兼 機能素材本部長



執行役員  
大野 滋  
エネルギー・金属部門長補佐  
兼 鉄鋼・製鉄原料本部長



執行役員  
吉村 剛史  
機械部門長補佐  
兼 インフラプロジェクト・  
産機本部長



執行役員  
篠原 昌司  
エネルギー・金属部門長補佐  
兼 エネルギー・原子力本部長



執行役員  
田中 勤  
化学品・機能素材部門長補佐  
兼 双日プラネット(株)  
代表取締役社長

## 寺岡副社長メッセージ



**収益基盤の強化に向け、  
効率性とスピードを重視した  
取り組みに果敢にチャレンジし、  
持続的成長を実現していきます。**

中期経営計画「Shine 2011」の2年目である2011年3月期は、それまで注力してきた足場固め、基盤整備で一定の成果が上がってきたことから、成長に向けて舵を切り、収益基盤の強化に取り組んできました。

新興国を中心とする世界的な需要回復を背景に、業績としては全営業部門で黒字化を達成したほか、今後の収益を生み出していく、石炭、ニオブといったエネルギー・金属分野での大型案件への新規投融資をはじめ、レアアースやマリケミカル（工業塩および硫酸カリ肥料）、IPPなどの既存事業をより強化していく投融資を実行したことに加え、アルゼンチンでの農業事業など新規事業への参入も果たしました。

2012年3月期については、「Shine 2011」最終年度として、収益基盤の強化に向けた取り組みをもう一段強力で推し進めていきます。優良資産を積み上げていく上では、既存案件の拡大や強みのある地域・事業の拡充など、効率性とスピードを重視し

た取り組みに尽力していきます。事業分野では、短期的にはエネルギー・金属資源における権益投資に重点的に経営資源を投下していきますが、今後については食料資源、林産資源、環境・新エネルギーといった、成長性が高く、当社の強みを発揮しやすい分野にも軸足を置き、強力な収益基盤を構築していく考えです。

世界は刻一刻と変化していますが、だからこそ、商社である当社にとってのビジネスチャンスは無限です。全社員で事業の機会や課題を共有しながら、持続的成長に向け、前向きに、かつ果敢にチャレンジしていきたいと思えます。

代表取締役  
副社長執行役員  
営業管掌  
寺岡 一憲

# 双日 at a Glance

## 主要事業

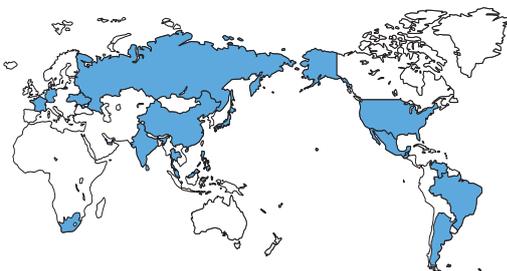
## 主要関係会社分布図

## 業績ハイライト

### 機械部門

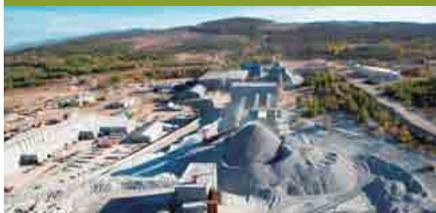


- 自動車本部
- インフラプロジェクト・産機本部
- 産業情報本部
- 船舶・宇宙航空本部



- 自動車事業において、ロシアNISや中南米での業績が改善、新興国での収益が伸長
- インフラ事業において、プラント関連の取引が増加
- これらの結果、当部門の経常利益は20億円（2010年3月期は41億円の損失）

### エネルギー・金属部門



- エネルギー・原子力本部
- 石炭・非鉄金属本部
- 鉄鋼・製鉄原料本部



- 石炭の取扱数量増加のほか、合金鉄などの市況が回復し取扱数量も増加
- 鉄鋼関連会社など持分法による投資利益の増加
- これらの結果、当部門の経常利益は2010年3月期より127.8%増の287億円

### 化学品・機能素材部門



- 化学品本部
- 機能素材本部



- 中国・アジアなどでの需要が回復し全般的に取扱数量が増加
- メタノール事業において、価格上昇に伴い収益が増加
- これらの結果、当部門の経常利益は2010年3月期より134.5%増の68億円

### 生活産業部門



- 食料資源本部
- コンシューマーサービス本部
- 林産資源・不動産本部



- 肥料事業において、東南アジアで大きく収益を拡大
- 煙草事業や木材事業において取扱数量が増加
- これらの結果、当部門の経常利益は53億円（2010年3月期は41億円の損失）

売上総利益

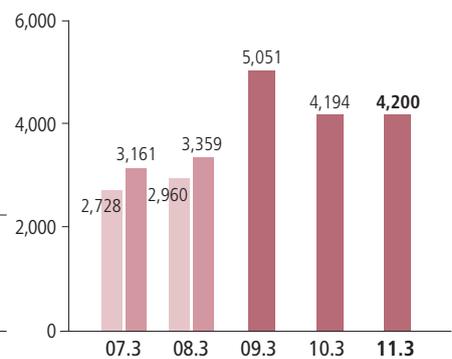
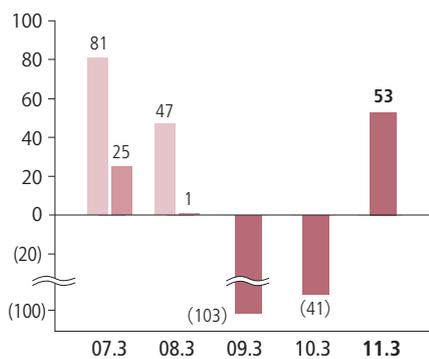
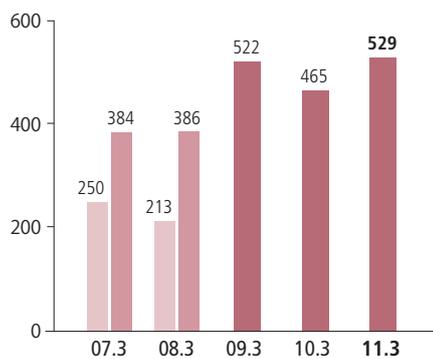
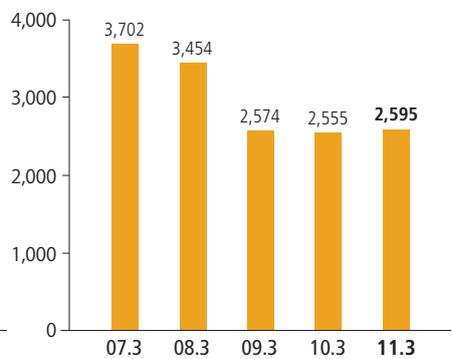
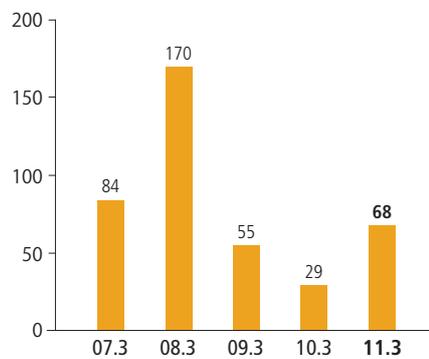
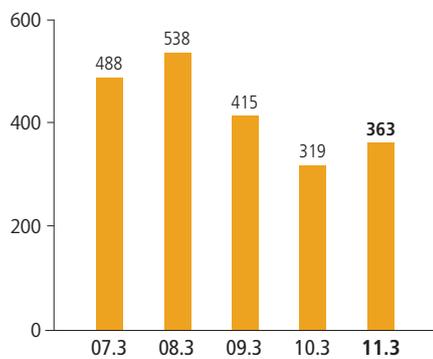
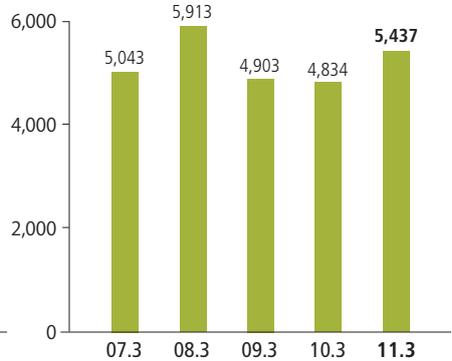
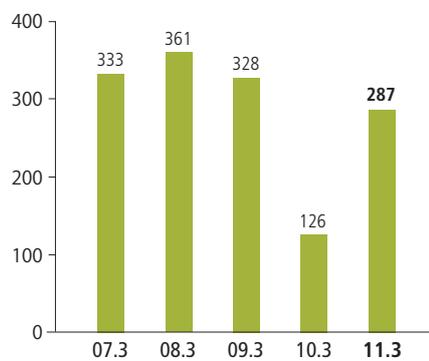
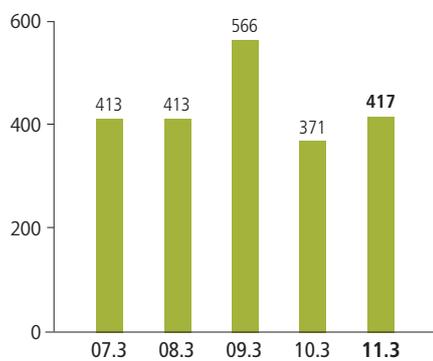
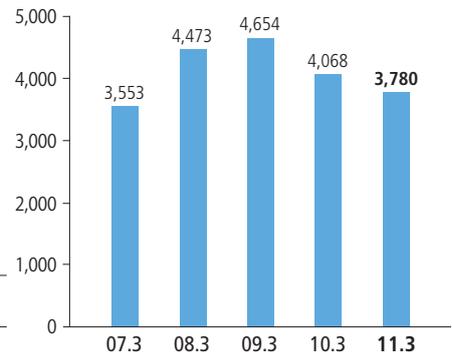
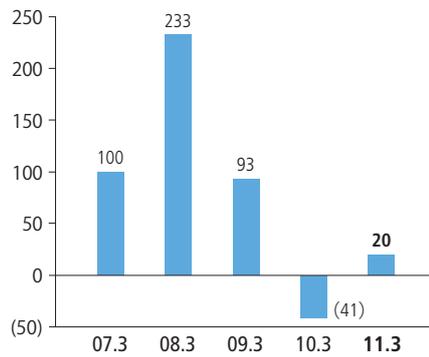
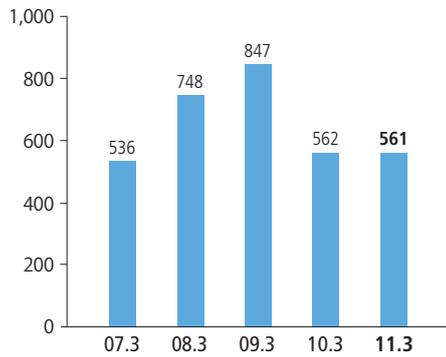
(単位:億円)

経常利益

(単位:億円)

資産合計

(単位:億円)



■ 旧建設・木材部門 ■ 旧生活産業部門 ■ 現生活産業部門

(注) 1. 海外現地法人およびその他事業については、上記に含めていません。

2. 2010年3月期より事業区分の変更を行っており、2009年3月期以降のセグメント情報につきましては、変更後の事業区分で、2008年3月期以前につきましては、旧事業区分で表示しています。

3. 2011年3月期より一部事業の組み替えを行っており、2010年3月期の数値については遡及修正しています。

## 機械部門



2011年3月期は自動車事業の収益改善を図ることができ、部門全体としても回復基調に転じることができました。今後は、引き続き収益基盤の改善に努めるとともに、ストック型ビジネスモデルへの転換を図り、持続的成長に向けて前進を続けていきます。

### 2011年3月期の総括

2011年3月期は、当初計画よりも1年前倒しで黒字化を達成し、業績面での回復をお示しすることができました。これは、ひとえに前期に大きな損失を計上した自動車事業の構造改革が進んだことが要因です。前期に低迷したロシアNISでの事業では在庫圧縮と資産の有効活用に努めたほか、エクスポージャーを網羅的に把握・管理する仕組みを確立し、為替変動などのリスクをマネージできる体制を構築しました。また、成長著しいアジア、中南米に注力したことにより、収益の拡大を図ることができました。労務問題の影響を受けたベネズエラの事業については、労使協定が完結し安定生産を始めています。

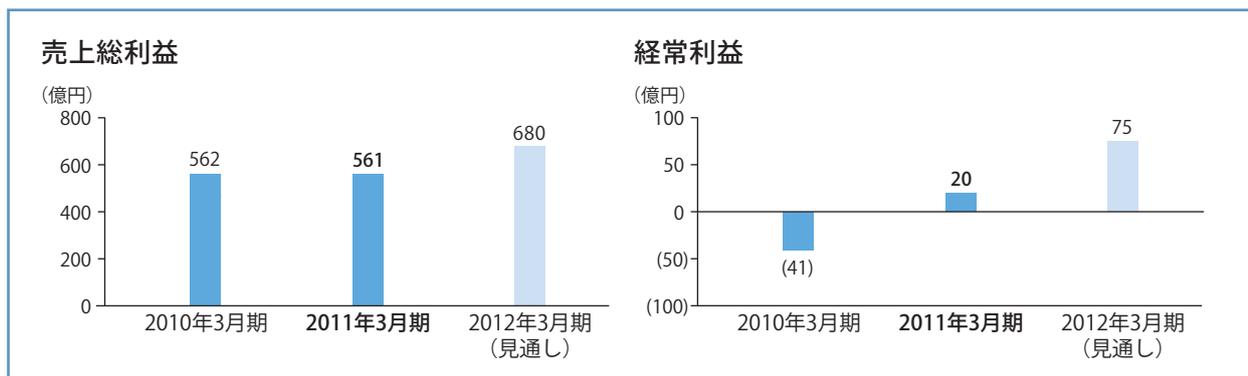
一方、大きく攻めに転じ、成果を上げられたのはインフラ事業です。サウジアラビアとオマーンにおいて、大型IPP事業案件を3件受注したほか、ロシア・タタルスタン共和国向けの大型肥料プラントも成約しています。2011年3月期の受注残も着実に積み上がっており、今後の安定した収益が期待されます。

産業情報事業では、持分法適用会社のさくらインターネット株式会社のTOBを実施・完了し、ICT(産業情報技術)事業の強化に向けたグループ体制を整備することができました。

船舶事業では、ドライバルク(ばら積み船)事業において豪州の洪水による荷動き急減などがありましたが、年間を通じてみれば比較的堅調に推移しました。航空事業では、国内No.1の民間航空機代理店事業が依然として順調な成績を収めたほか、今後の伸長が期待されるビジネス機事業においても、フィリピンに拠点を新設し合計6機の運航を行っています。

### 今後の戦略

当部門では、技術革新に伴う新たなビジネスを主導し、社会・生産インフラの整備・運営を通じて、



新しい価値を生み出すというミッションを新たに掲げました。今後は、このミッションに基づき、持続的成長に向けた取り組みを前進させていきます。引き続き収益基盤の改善に努めるとともに、次期中期経営計画での力強い成長を見据え、事業投資案件の拡充を図り、ストック型ビジネスモデルへの転換を目指していきます。2011年4月に設置した事業改革検証チームを中心に資産効率を徹底して検証し、重点領域の大胆な絞り込みと成長分野の抜本的な強化に着手し、資産の入替えを積極的に進めていきます。

具体的には、自動車事業では、引き続きエクスポージャー管理を徹底しながら、収益の最大化を目指します。ロシアNISおよびベネズエラでの事業は本格的な収益改善を見込むとともに、今後も旺盛な需要が期待できる東南アジア、中南米で伸長を果たしていきます。

インフラ事業では、中長期的に収益貢献が期待できるプラント事業への積極投資を加速させます。IPP事業や肥料プラントは当社が強みを持つ分野であり、ストック型ビジネスの構築という観点でも重要な領域であることから、積極的な受注の積み上げを図ります。

産業情報事業は、前期に子会社化した日商エレクトロニクス株式会社を中心にグループ会社の連携を強化し、今後有望な分野であるICT事業の本格的な成長に努めます。クラウドプラットフォーム

サービスやITアウトソーシングサービスなど、各種サービス型ビジネスでの収益拡大を図り、双日の得意領域に育てていきたいと考えています。

船舶事業では、引き続き、安定的な収益基盤である自社船事業や新造船・中古船売買事業での収益確保に努めるとともに、環境・省エネ分野の新規商品開拓のほか、中南米などの市場開拓にも注力していきます。航空事業では、代理店事業での取扱いを伸ばしていくほか、成長領域として、ビジネス機事業や部品事業の強化を図ります。

このほか、2011年4月、部門直轄組織として環境・都市インフラ推進室を設立しました。部門内および他部門との連携を強化し、今後、大きな市場成長が予測されるスマートシティ分野における多角的なビジネス構築を狙っていきます。

機械部門は過去、双日の収益の大きな柱の一つでした。この2年、収益的には貢献できませんでしたが、構造改革を進め、危機を乗り越えたことで社内も活性化してきました。機械部門特有の「プロジェクトをオーガナイズ」していく機能を最大限に発揮することで、他部門との多様なシナジーを発揮し、この伝統のある部門を双日の収益ドライバーの一翼を担う部門に育てていく所存です。

機械部門長 鈴木 義久

鈴木義久

### 自動車本部

#### 事業内容

- 完成車輸出、現地組立製造販売、自動車卸・小売事業、部品・タイヤ輸出、自動車関連設備・エンジニアリング事業

#### 自動車事業

成長する市場にコスト競争力のある商品で収益基盤を拡大



現代エルトリコ  
本社外観

#### 事業環境

主力市場の一つであるロシアNIS市場は回復傾向にあります。東南アジア市場は堅調な需要が維持されているほか、中南米市場においても市場は順調に拡大しています。

#### 強みと特長、取り組みなど

当社は設備・エンジニアリングなど自動車製造にかかわる分野から、完成車輸出、現地組立製造、卸売、さらには自動車小売販売からタイヤ・部品まで、自動車産業の川上分野から川下分野に至るバリューチェーンを誇っています。成長する新興国では、コスト競争力のある世界トップクラスの自動車メーカーの輸入販売事業を運営し、収益基盤の拡大を図っています。

#### 今後の戦略

2011年3月期に確立した、エクスポージャーを網羅的に把握・管理する仕組みを活用し、資産の入替えを行いながら、徹底したリスクマネジメントを実践していきます。同時に、成長著しい新興国を中心に適切なポートフォリオの形成を目指します。

### インフラプロジェクト・産機本部

#### 事業内容

- プラント（製鉄／肥料／化学／エネルギー）、インフラ（電力）
- 産業機械・生産設備（実装機、軸受、環境・新エネルギー関連設備など）

#### インフラ事業

プラント事業で培った大型プロジェクトのノウハウ



ファティマファーターライザー社  
肥料プラント

#### 事業環境

リーマンショックからいち早く成長段階へ回復した新興国・資源国を中心に、インフラ基盤の基礎となる製鉄・肥料・エネルギーや電力プラントに対する需要は根強く、これらの分野における事業投資や先進技術の販売などの事業機会が拡大しています。

#### 強みと特長、取り組みなど

当社は業界のトップメーカーやデベロッパーとの連携を深め、実績を積み重ねることで、大型プロジェクトのノウハウを培ってきました。またアジア、中東、ロシアNIS、アフリカなどに経営資源を集中しており、そこで蓄積した知見とネットワークが当社の強みです。こうした強みを活かし、多様なニーズにきめ細かく対応しています。

#### 今後の戦略

電力IPP事業を重点分野と位置付け、長期安定収入源として、良質な資源の積み上げを目指します。また、プラント事業においても受注の上積みを図り、確固たる収益基盤を確立していきます。

## 2011年3月期のトピック

### 長期安定収益基盤の強化 —IPP事業—

発展著しい東南アジアや中東諸国などでは電力需要の急増に対応するため、多くの海外資本参入型IPP事業が計画されています。当社は2011年3月期に、サウジアラビア、オマーンにおいて3件のIPP案件における事業権を獲得しました。長期安定収益基盤を強化するため、引き続き取り組みを強化していきます。



ベトナム フーミー工業区発電所

## 産業情報本部

### 事業内容

- 通信機器、IT機器の販売、保守、システムインテグレーション事業
- ソフトウェア開発、販売事業
- データセンター事業、クラウドサービス、マネジドサービス
- BPO (Business Process Outsourcing) 事業、ITO (Information Technology Outsourcing) 事業

### 産業情報事業

ITサービス事業の拡大とアジア市場への事業展開



Juniper製超高速インターネット・バックボーンルーター

### 事業環境

企業のIT投資への抑制が続く一方、国内クラウドサービス市場は急速に拡大しています。企業のIT投資の流れや、事業モデルがハードからサービスへと転換する中で、ITOやBPOなど、ITサービス事業への需要が高まりつつあります。

### 強みと特長、取り組みなど

総合ITソリューション・プロバイダーである日商エレクトロニクス株式会社をICT事業の中核に据え、双日システムズ株式会社、さくらインターネット株式会社などICTのさまざまな分野に独自の強みを持つグループ会社との協業を促進し、時代にマッチしたストック型のITサービスを強力に推進しています。

### 今後の戦略

日商エレクトロニクス株式会社のITサービス事業の拡大および、アジア市場への事業展開を推進するとともに、ソフト・サービス方面の事業強化のため、国内外のICT企業との資本提携を推進しています。

## 船舶・宇宙航空本部

### 事業内容

- 新造船、中古船、傭船、不定期船、船用機器販売事業、自社船保有事業
- ボーイング社、ボンバルディア社などの民間機代理店事業／防衛機器関連代理店および販売事業／ビジネスジェット事業

### 船舶・宇宙航空事業

総合力を誇る船舶事業と国内シェアNo.1の民間航空機代理店事業



ボーイング社製B787「ドリームライナー」  
Solar Africa 進水式

### 事業環境

当社の船舶事業の中心であるドライバルク船市況は、豪州での洪水の影響などがありましたが、年間を通じてみれば堅調に推移しました。航空業界では、防衛分野での環境変化はありますが、民間機代理店事業は安定して推移しています。

### 強みと特長、取り組みなど

船舶分野の強みは、船用資機材、新造船、中古船、傭船、不定期船、自社船までの海運・造船を網羅し、ワンストップサービスを提供できる総合力です。航空分野では、海外大手メーカーの代理店事業に加え、ビジネス機事業にて米国チャーター運航免許を持つACI社を傘下に、販売から運航管理に至る包括サービスを提供しています。

### 今後の戦略

船舶分野では、海外造船所や機器メーカーとの取引拡大、水処理や風力発電関連などの新商品開拓や、中南米市場の新規開拓を図るほか、自社船においては引き続き資産の入替えを進めます。航空分野では、部品関連事業や、ビジネス機事業におけるアジア展開を推進します。

## スマートシティの事業展開 — 環境・都市インフラ推進室 —

スマートシティ分野の事業展開を目的に、環境・都市インフラ推進室を新設しました。スマートシティはITを活用しながらサステナブルな低炭素社会を実現するものです。現在、中国・唐山市曹妃甸での中日エコ工業



曹妃甸の中日エコ工業パーク構想

パーク構想に関してマスタープランづくりから参画しており、今後、国内外で官民一体となって、当社の存在感を発揮した未来都市づくりを実現していきたいと考えています。

## ■ スマートシティの事業領域



## エネルギー・金属部門



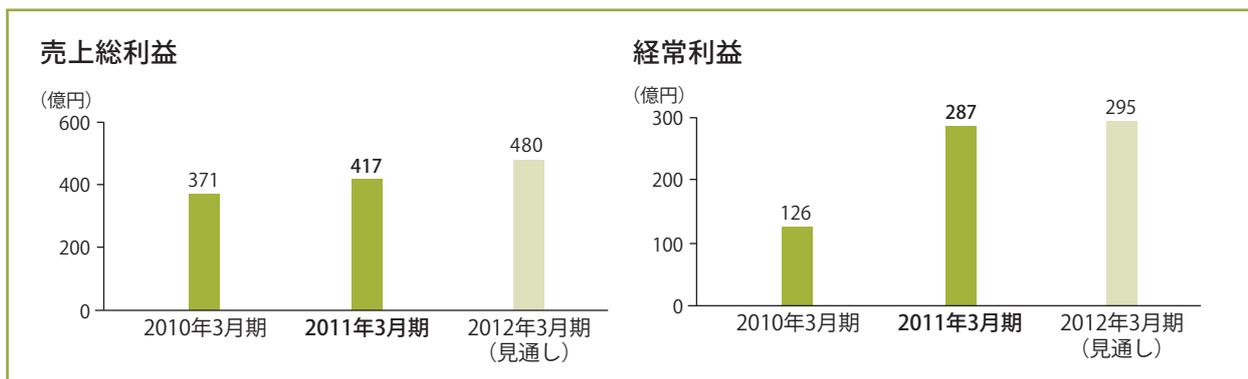
2011年3月期は、将来の躍進につながる複数の投資を実行し、大きな成果を上げることができました。今後も、10年後、20年後の成長を牽引するような優良権益への投資を加速させていくとともに、物流事業の充実を図り、持続的成長を実現する強固な収益基盤を構築していきます。

### 2011年3月期の総括

当部門では、現在進めている「Shine 2011」において、「上流権益投資と物流事業を両軸とする、バランスの取れた事業展開」を重点テーマとしています。このテーマに基づき、積極的な取り組みを進めた2011年3月期は、業績、事業投資、いずれの面においても、大きな成果を上げることができました。

まず、2011年3月期の業績についてですが、石炭、合金鉄などの取扱数量の増加や鉄鋼事業の好調な推移などにより、大幅な増益を果たしました。過去に積み上げた優良資産からの着実なリターンを獲得するとともに、アジア・中国などをはじめとする新興国での需要拡大を背景に、物流事業で順調に収益を確保した結果です。

権益投資においては、大型案件への注力という方針の下、将来の躍進につながる複数の投資を実行し、非常に意味のある1年とすることができました。特筆すべきは、石炭での案件です。豪州のミネルバ炭鉱の権益を96%まで買い増しし、持分生産量の拡大に加え、炭鉱の経営に着手しています。このように炭鉱操業のノウハウを具備することにより、事業領域を拡大させ、今後の飛躍的な発展を狙っていきます。また、当社が国内トップクラスの実績を持つレアメタルの分野では、ブラジルのニオブ生産会社への出資を実行し、当社の歴史の中でも最大級の大型投資案件を結実させました。ニオブは、高級鋼材に不可欠なレアメタルで、今後の需要も伸長していくことが想定されています。世界のマーケットのトップシェアを有する同社からは、安定的な配当が見込まれるほか、今回締結した長期引取契約により、物流分野での収益拡大も大きく期待できます。このほか、豪州レイク・バーモント炭鉱拡張の追加投資をはじめ、アルミナ、モリブデンなどにおいても追加投資を行い、持分生産量の拡大を図っています。エネルギー分野に関しては、カタール油田権益の買い増し、米国に保有するフェニックス



ス海上油田権益からの原油生産開始などにより、着実に持分生産量を伸長させています。

## 今後の戦略

「Shine 2011」最終年度となる2012年3月期については、今回拡大した権益ポートフォリオからの収益を着実に獲得していくとともに、物流取引での充実を図ります。特に、石炭を含めた金属資源においては、対日取引だけでなく、中国をはじめとするアジアや中南米などの旺盛な需要を的確に捉えた供給を果たし、収益の拡大を目指します。

そして、今後の持続的な成長に向けては、継続的な優良権益の追求と、資産の入替えによる資産効率の向上を重点課題としていきます。優良権益を積み上げていく上では、当社が強みを持つ分野や、市場規模が大きく今後の成長が期待できる分野、すなわち真に競争力のある案件に集中的に経営資源を投下していく構えです。例えば、当社が強みを持つ石炭では、2011年3月期に実施した投資により、当社の持分生産量は700万トン程度となることが見込まれますが、今後は、さらなる権益投資の加速を図りたいと考えています。鉄鉱石についても、新興国の経済成長を背景に今後の需要拡大が想定されており、当社としても新規鉱山開発に向けた動きをさらに進めていきたいと考えています。エネルギー分野では、米国非在来型シェールオイル・ガス開発など新規案件への対応を進めます。

また、全社の重点育成分野である環境・新エネルギー分野については、2014年には業界最大手となる予定のブラジルのバイオエタノール生産会社の事業拡張に努めるほか、太陽光発電パネルに使われる高純度金属シリコン事業への進出も見据え、積極的なビジネス展開を行います。

エネルギー・金属資源は、特に長期スパンでの取り組みが重要な領域です。現在の収益の多くは、10年前、20年前の権益投資が基盤となっていますし、数十年の取引実績を基に築いたサプライソースが当社の優位性に直結している事例も少なくありません。こうした過去から積み上げてきた収益基盤や顧客・サプライヤーとの関係を最大限に活用し、将来の成長を牽引するような優良資産への投資を加速させていくことが当部門の使命だと捉えています。そして、そのためには中長期的な視座に立った人材育成が不可欠との考えから、部門内外の人事ローテーションを活性化させ、さまざまな職務を経験する機会を設けるなど、高い専門性と幅広い視野を持った人材を育成することで、持続的な成長を目指していきます。

エネルギー・金属部門長 段谷 繁樹

段谷 繁樹

## エネルギー・原子力本部

### 主な取扱商品

- ・原油、天然ガス、LNG、ガソリン、軽油、重油、ジェット燃料
- ・原子力燃料サイクルサービス、原子力関連機器など

### エネルギー開発全般

エネルギー上流権益獲得と地域バランスの取れた権益確保に注力



カタール海上  
カルカラ油田

### 事業環境

北アフリカ・中東地域での政情不安をはじめ不安定要素はあるものの、世界のエネルギー需要は、新興国を中心に継続的な増加が見込まれます。一方、国内外における再生可能エネルギー普及の促進、ならびに国内におけるエネルギー計画見直しの可能性など、中長期的なエネルギー関連事業への影響も注目されます。

### 強みと特長、取り組みなど

石油・ガス上流権益投資では、当社独自のネットワークを通じ、分散投資を継続することで、優良権益資産の拡大を目指しています。原子力事業においては、仏アレバ社の日本における総代理店としての経験・ノウハウを活かし、日本のエネルギー産業に貢献しています。

### 今後の戦略

石油・ガス上流分野における資産効率を上げる一方、リスク・リターンを十分に見極め、地域分散を図りながら新規権益の確保を進めていきます。また、非在来型石油・ガス資源として注目されるシェールオイル・ガス、タイトサンドガス事業からの着実な収益獲得を推進します。

## 石炭・非鉄金属本部

### 主な取扱商品

- ・石炭（電力用一般炭、PCI炭、原料炭）、非鉄金属（アルミナ、銅精鉱、銅地金ほか）など

### 石炭および銅事業

トレーディングと権益投資の両輪によるシナジー追求



豪州  
レイク・パーモント炭鉱

### 事業環境

新興国において銅・アルミのほか、ベースメタル需要の増加が見込まれます。埋蔵量が豊富で地域偏在性が少なく、価格競争力のある石炭は、エネルギー供給において引き続き重要な役割が期待されています。

### 強みと特長、取り組みなど

石炭事業では、豪州とインドネシアに優良権益を複数保有しているほか、豪州では炭鉱経営に進出しています。また、トレーディングでは、ロシア炭やインドネシア炭の対日輸入でトップシェアを誇ります。非鉄金属事業では、カナダ・ジブラルタル銅鉱山の権益を12.5%（当社持分）取得し、世界有数のボーキサイト・アルミナー貫製造事業であるワースレー事業とともに、事業収益の柱としていきます。

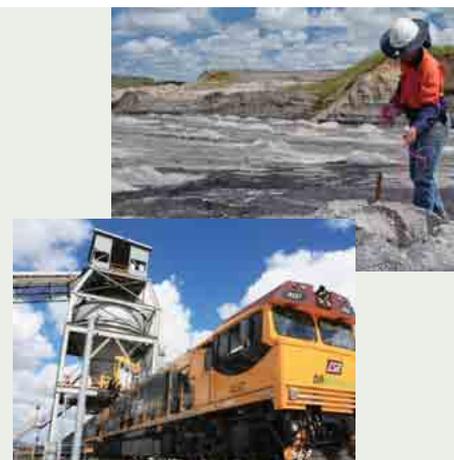
### 今後の戦略

石炭事業では、トレーディングおよび投資事業を成長の両輪と位置付け、引き続き当社権益炭量の積み上げと既存権益からの収益最大化を図り、石炭の安定供給に努めます。非鉄金属事業では、アルミナと銅の上流2権益を軸に非鉄金属事業基盤の強化に努めます。

## 2011年3月期のトピック

### 炭鉱の買い増しにより経営・操業ノウハウを取得 — 石炭事業 —

石炭事業は、豪州・インドネシアを中心とした石炭権益投資ビジネス、およびアジアマーケットを中心とした石炭販売ビジネスを成長の両輪として事業展開をしています。2010年12月、豪州ミネルバ炭鉱の権益をさらに51%追加取得し、本炭鉱の96%の権益を保有することにより、総合商社としては他に例の少ない炭鉱経営に進出しました。良質な石炭権益の拡充だけでなく、炭鉱のオペレーション機能を直接持つことにより、これらのノウハウを習得し、収益の強化を図るとともに、将来の良質な炭鉱開発の機会創出にもつなげることを目指しています。



## 鉄鋼・製鉄原料本部

### 主な取扱商品

- レアメタル(モリブデン・ニオブ・ニッケル・バナジウム・タングステンなど)、鉄鉱石、鉄鉱石ペレット、還元鉄、鉱産品(蛍石、ジルコンほか)、鉄鋼製品など

### 製鉄原料事業

総合商社最大のレアメタル事業のほか、鉄鉱石、鉱産品の安定供給に注力



ブラジルCBMM社  
Araxá工場

### 事業環境

2010年の世界粗鋼生産数量は対前年2桁の増加を示しており、新興国を中心とした経済発展に伴い、中長期的にも底堅い需要の伸長が見込まれます。

### 強みと特長、取り組みなど

当社は、モリブデン、タングステン、ニッケルなどのレアメタル権益を米州、欧州、アジアなどに保有するほか、ブラジルにおけるニオブ権益も獲得しており、トレーディングとの相乗効果をさらに強化しています。鉄鉱石では、ブラジル産鉄鉱石を中心に日本向け鉄鉱石輸入において業界トップクラスの取扱いがあります。鉄鉱石権益投資では、西豪州の保有鉄鉱石権益の開発に注力しています。

### 今後の戦略

当社が強みを持つレアメタルについては、保有権益の拡張などを通じて事業基盤を強化していきます。伝統的に強みを発揮してきた鉄鉱石の対日輸入に続き、豪州に保有する鉄鉱石鉱山開発を進め、鉄鉱石収益による収益基盤の確立を目指していきます。

## 環境・新エネルギー事業部

### 主な取扱商品

- バイオ燃料(バイオエタノール、バイオETBEなど)、太陽電池製造用高純度金属シリコンなど

### 環境・新エネルギー事業

バイオ燃料、太陽電池原料、再生可能エネルギー事業開発などへの対応強化



ブラジルETH社  
Alto Taquari工場

### 事業環境

サトウキビ由来のバイオエタノールは、CO<sub>2</sub>削減効果の高いバイオ燃料として主力生産国ブラジルを中心に需要が拡大しています。また、太陽光・太陽熱・バイオマスなどの再生可能エネルギーの需要拡大も期待されています。

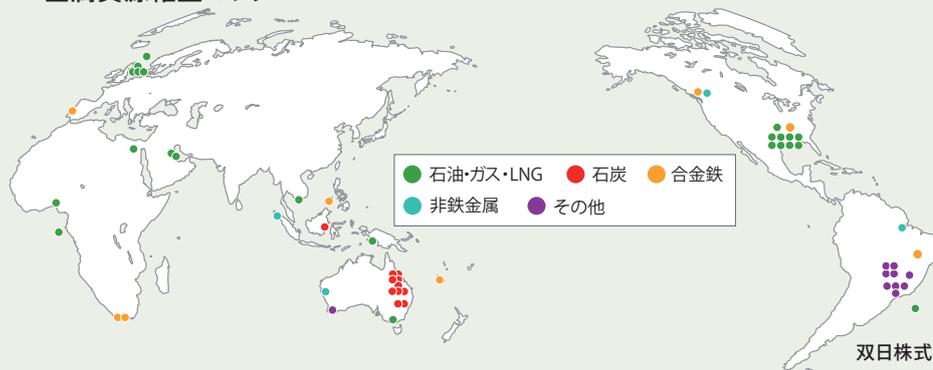
### 強みと特長、取り組みなど

引き続き、全社の環境・新エネルギービジネスの展開を推進する視点で新規事業開発を進めています。既存エネルギー事業との連携の下、バイオ燃料をはじめとする太陽光・太陽熱などの再生可能エネルギー事業、低品位炭の有効利用などに取り組み、早期の収益基盤の確立を目指します。

### 今後の戦略

対日輸入シェアNo.1を誇る高純度金属シリコン事業では、第三国への物流の増加に加え、シリコン製造事業への海外進出を目指します。また、次世代環境素材・新エネルギー素材をはじめ、低品位炭の有効利用技術など、環境負荷軽減に資するプロジェクトも推進していきます。

## ■ エネルギー・金属資源権益マップ



## 化学品・機能素材部門

豊富なネットワークと専門ノウハウを活用し、バリューチェーンの強化に向けた取り組みをもう一段強力に進め、持続的成長の実現を目指します。上流分野への事業投資も含め、当社が強みを持つ分野をより強化し、グローバルに広げることによって、良質な資産を積み上げていきます。

### 2011年3月期の総括

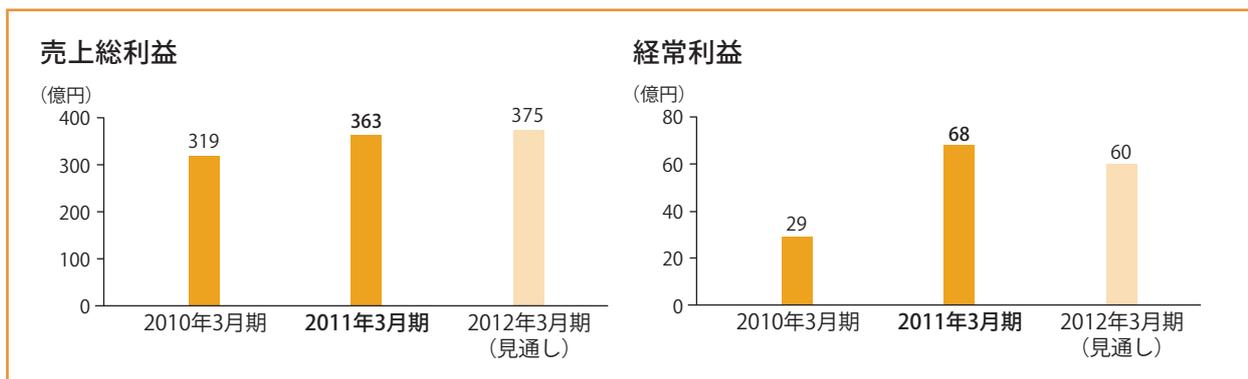
「Shine 2011」では、化学品で「工業塩」「C5\*」「リチウム」「レアアース」「メタノール」の5つの事業、機能素材で「エレクトロニクス」「環境・新エネルギー」「ヘルスケア&ライフサイエンス」の3つの事業を核とすることを方針としています。

2011年3月期の業績については、中国をはじめとするアジアでの需要拡大を的確に捉え、順調に収益を拡大しました。メタノール市況が好調に推移したほか、レアアースや工業塩、リチウムといった事業が収益に貢献しました。

こうした中、2011年3月期における成果として強調したいのは、物流事業を中心に展開している当部門において、3件の投融資を実現できたことです。

1つ目は、インドにおけるマリンケミカル事業への出資・参画です。これは、モンスーン期に大量の海水が流れ込む低湿地帯のかん水からカリウム成分を硫酸カリ肥料として生産する事業で、副産物として工業塩(当初200万トン、いずれは500万トン規模)が生産され、当社はそれをアジア・中東市場に向けて販売し、成長市場を取り込んでいく計画です。2つ目は、ブラジルでのブタジエン事業への参画です。南米最大の石油化学会社であるブラスケン社との5年半にわたる長期売買契約の締結により、世界的な需要拡大が想定されるブタジエンを安定供給していく体制が構築できたほか、今後はより付加価値の高いブタジエン誘導品の事業化についても進めていく予定です。そして3つ目は、レアアース事業での豪州ライナス社への出融資です。これにより、安定確保が課題となっているレアアースについて、日本市場への10年にわたる安定供給体制を整えました。当社が強みを持つレアアース事業をさらに強化する取り組みとして、また業界トップとしての供給責任を果たすという意味でも大きな成果と捉えています。

\* 有機溶媒の一つであるペンタンなど、炭素数が5の化合物を指す。



## 今後の戦略

当部門は、多岐にわたる商品を扱っていますが、これらは幅広い用途に使われる中間製品が中心で、その市場や環境は非常に速いスピードで変化しています。こうした変化に的確に対応していくためには、産業全体を俯瞰し、当社が構築している物流バリューチェーンからいち早く情報を吸い上げていくことが重要となります。そして、長い時間をかけて培ってきた顧客基盤が当社の大きな資産ですから、収集した情報を最大限に活用し、顧客とともに変化・進化していく、もしくはその一歩先んじて変革を促していくことが私たちの役割だと捉えています。

こうした考えの下、持続的成長の実現に向けて、今後はバリューチェーンの強化を目指した取り組みをもう一段強力に進めていく構えです。上流分野への事業投資も含め、当社が強みを持つ分野をより強化してグローバルに広げることで、良質な資産を積み上げていきます。

当社が強みを持つ分野では、パートナーや顧客との長年の強固な関係とネットワークがあり、設備構築、運営、生産、販売などバリューチェーン全体の高度なノウハウを有しています。こうした領域では、やはり情報も集まりやすく、効率的かつスピーディーに事業基盤を構築していくことができます。例えば、今回投融資を行った3つの案件につ

いても、投融資先は長年のパートナーですし、それぞれの事業で培った専門ノウハウや取引実績が投融資実現の大きな背景となっています。

こうした取り組みを推進していく上での重点課題は、真のグローバル視点を持つことだと考えています。海外展開を生業とする私たちですが、依然として日本から海外の各国を見る傾向があります。優良な資産を海外で積み上げていくには、グローバルな立場から日本を含めた各国を見るのが重要です。当部門の専門ノウハウを有する優秀な人材が、一層のグローバル視点を持って事業を進めていけば、事業基盤はより良質に、強固になっていくはずで、今後は、海外に向けてこれまで以上に多くの人材を送り出し、人材育成に注力することで、持続的成長を実現していきたいと考えています。

化学品・機能素材部門長 水井 聡

水井 聡

## 化学品本部

### 事業内容

- ・資源化学品分野：工業塩輸入・外国間販売、レアアース／リチウム輸入販売、水酸化アルミニウム販売
- ・有機化学品分野：メタノール／高機能樹脂の製造販売、塗料原料輸出入・国内販売

### 工業塩事業

裾野の広い用途がある基礎化学品の基幹原料



出荷前のインド塩在庫

### 事業環境

工業塩を用いて生産されるアルカリ製品と塩素誘導品は、さまざまな産業に欠かすことができない基礎原料として多様な用途があります。当社が工業塩を供給する主な市場である、極東、中国、東南アジア、中東の各国では、中長期的に旺盛な需要が見込まれます。

### 強みと特長、取り組みなど

当社はインドならびに豪州で生産される工業塩を取り扱っており、日本における市場シェアは商社トップクラスを誇っています。塩の生産は、その年の天候によって左右されますが、複数の塩田からの供給ソースを持つ当社は、天候リスクを分散した調達を確保しており、長年にわたり需要家に対して安定供給を果たしています。

### 今後の戦略

旺盛な需要に対応するため、安定的な調達を継続し、既存供給ソースの一つであるインドにおける取り組みを一層強化します。また、当社の長年にわたる生産、物流、マーケティングの知見を活かし、新たな市場や供給ソースの開拓を行い、取扱量の拡大を図ります。

### メタノール事業

燃料用途としても需要が拡大する化学品原料



インドネシアにおけるメタノール製造工場

### 事業環境

メタノールは従来、接着剤・合成繊維・高機能プラスチックなど、主として化学原料として用いられてきましたが、近年LPG、バイオディーゼルなど燃料用途が拡大しつつあります。特に中国において、ガソリン添加の需要が著しく伸びています。

### 強みと特長、取り組みなど

当社は85%を出資するインドネシアのメタノール製造会社PT. Kaltim Methanol Industri (KMI社)の製品を主体とし、アジア市場を中心に100万トンを販売しています。KMI社は、需要地であるアジア市場に近い利点を活かしたタイムリーかつフレキシブルなデリバリーにより、顧客から高い評価を受けています。

### 今後の戦略

今後は、第二のKMI社となる事業の構築により、市場におけるプレゼンス強化を図るとともに、メタノールの販売・物流機能を利用した他液体化学品への展開を推進していく方針です。

## 2011年3月期のトピック

### 顧客への安定供給体制構築を目指す ―レアアース事業―

レアアースはハイブリッドカーや省エネ家電など、低炭素社会の実現に向けて普及が進むさまざまな製品に使用されており、年々需要が増加しています。当社は、主要供給国である中国からの安定調達を図る一方、新しい供給ソースを求めて、独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構 (JOGMEC) と共同で、

レアアース資源開発を行う豪州ライナス社へ出融資することを決定しました。この出融資を機に、当社はライナス社が生産するレアアース製品を、日本の現在の需要量の約30%に相当する、年間約8,500トン(±500トン)以上を、10年にわたって独占的に日本市場に長期供給する契約を締結しました。

## 機能素材本部

### 事業内容

- ・ファインケミカル分野：農薬原料・中間体・製品の輸出入、触媒輸出、機能性樹脂モノマー輸入、化粧品企画開発販売
- ・機能素材分野：炭素繊維・セルロース輸出入、高機能不織布販売
- ・高機能電材分野：FPD（フラットパネルディスプレイ）販売、プリント基板販売

### 機能性樹脂モノマー事業

金属代替として需要が拡大する高機能樹脂原料



可溶性ポリイミド樹脂  
「ソルビマー6,6-PI」の溶液

### 事業環境

多様な製品で軽量化・薄型化ニーズが高まる中、金属の代替材として高機能樹脂が注目されています。アミド樹脂は、スチール代替としてタイヤの軽量化に、ポリイミド樹脂は携帯電話・スマートフォンなどの薄型化目的で使用されており、また太陽電池・リチウムイオン電池用においても、機能性樹脂モノマーの需要拡大が期待されています。

### 強みと特長、取り組みなど

当社は、インド・AARTI社の日本向け総代理店として10年以上にわたり各種化学品の取扱いを行っています。原料の中国調達依存が進む環境下、調達場所をインドへ分散することで、安定供給を可能にしています。

### 今後の戦略

ソルピー工業株式会社では、従来フィルムでしか流通できなかったポリイミド樹脂を溶剤に溶かした「可溶性ポリイミド」を開発しました。これにより、従来の領域外の用途展開が可能となることから、原料から製品までの一貫した取り組みを進め、高機能樹脂ビジネスの拡大を図る方針です。

### セルロース繊維「テンセル」事業

地球環境との共生を実現する植物由来原料



「テンセル」を使用したバイオ樹脂コンパウンド材

### 事業環境

低炭素社会の実現に向けた取り組みがグローバル市場で進む中、各産業分野において、植物由来素材へのニーズが高まっています。「テンセル」はユーカリを主原料とする植物由来繊維であり、綿花代替として衣料分野で需要が伸長しており、バイオ樹脂コンパウンド材としても注目度が高まっています。

### 強みと特長、取り組みなど

当社は、世界最大のセルロース繊維メーカーであるオーストリア・レンチング社の日本における販売代理店として、10年以上にわたり同社の「テンセル」「レーヨン」を取り扱っています。当社はセルロース繊維輸入量全体の約50%のシェア（約7,500トン）を誇る業界最大手です。

### 今後の戦略

引き続き既存の繊維分野でのシェア拡大に注力するとともに、バイオ樹脂コンパウンドなど、非繊維分野での市場開拓に注力します。「テンセル」は、ガラス繊維と比べて比重が軽いことから、繊維強化プラスチックとして市場開発を進めていく方針です。

## ■ レアアース事業のバリューチェーン（川上への投資で事業の収益基盤を強化）

川上



ライナス・マウントウェルド鉱山

川中



レアアースを使用した  
ネオジム鉄ボロン合金

川下



電気自動車

## 生活産業部門



生活産業部門では、衣食住という生活に直結した分野を担う部門として、安定的な事業基盤を確立していきたいと考えています。「作って・育てて・加工して売る」という、より大きな付加価値を生む事業を多く手掛け、「収益構造転換の加速化」をテーマに成長戦略を実行していきます。

### 2011年3月期の総括

「作って・育てて・加工して売る」――。

これは、衣食住すべてにかかわる当部門が、持続的成長に向け「Shine 2011」で掲げた基本方針で、国内から海外へ、そして従来のトレーディング主体の事業から、より大きな付加価値を生む事業投資型ビジネスに転換していくことを目指しています。

この方針の下、2011年3月期は「足場固めから攻めへのシフト」とテーマを定め、積極的な取り組みを行ってきました。業績としては、アジアの肥料事業が非常に好調であったことから、計画以上の収益を上げることができましたが、収益構造の転換を目指した取り組みとしても、着々とその歩みを進めています。

食料資源分野では、当社が100%出資する農業生産事業会社をアルゼンチンに設立しました。大豆をはじめとする穀物を生産し、初年度は無事、収穫・出荷と実績を上げることができました。林産資源分野では、チップ植林事業においてベトナムおよび豪州に続き、アフリカ・モザンビークにチップ製造会社を設立したほか、繊維分野では、アパレル・ブランド事業において新ブランドを立ち上げ、店舗展開を始めています。また不動産分野では国内分譲マンション事業を再開しました。

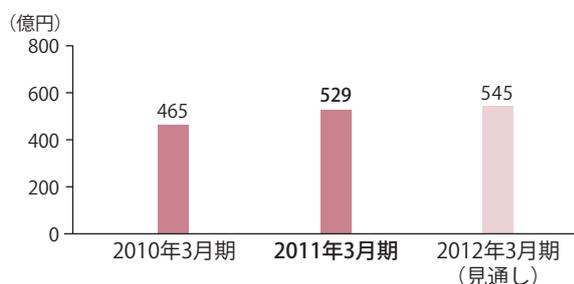
### 今後の戦略

「収益構造転換の加速化」――。

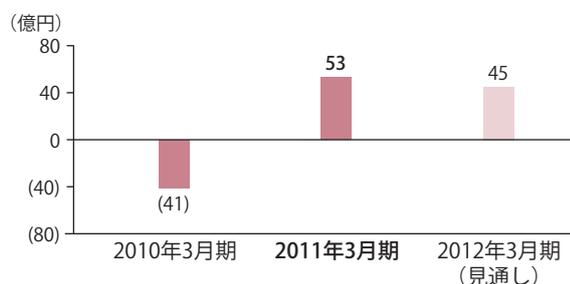
「Shine 2011」の最終年度となる2012年3月期は、「収益構造転換の加速化」をテーマに、成長戦略を全員が一丸となって実行していきます。「トレーディングから事業投資型ビジネスへ」「農林水産分野における上流資源確保」「国内から海外へ」という3つの柱を成長戦略として掲げ、成長する海外市場で積極的に事業を展開していきます。

海外へのシフトにあたっては、人口の増加と、豊富な資源を持つ新興国に多くのビジネスチャンスが存在しており、中国・ベトナム・インドネシア・

## 売上総利益



## 経常利益



インド・ブラジルなど、成長が期待される国々に注力します。当部門では、「Shine 2011」のスタートから2年間で、これらの国々およびカンボジア、ロシアを含めて約20名の駐在員を増員派遣しており、さらにインドシナ地域やアフリカ地域への追加派遣を計画しています。

2012年3月期の「収益構造転換の加速化」における具体的な例では、当社が20%出資するベトナム最大手の製粉会社インターフラワー・ベトナム社の港湾施設を活用し、穀物全般の取扱拡大に加え、配合飼料事業の展開を進めます。アルゼンチンで開始した農業事業については、ブラジルなど中南米地域に農地を拡大し、経験とノウハウを積み重ね、5年後には約100万トンの穀物生産を目指します。

2008年より取り組んできた双日ツナファーム鷹島株式会社の養殖マグロ事業では、2010年12月に初出荷を迎え、初年度となる2011年3月期は約1,300尾の本マグロを出荷しました。近畿大学との共同研究による完全養殖事業にも積極的に取り組んでおり、天然資源を保持しつつ持続可能な事業構築を掲げ、2015年3月期までには約10倍の漁獲量を目指しています。またマグロ以外の水産資源の養殖事業も海外で進めていきます。

林産資源分野では、ベトナムでのチップ合弁事業会社の拡張により、生産量を現在の約50万トンから100万トン (BDT\*) へ倍増する計画を実行し、対日向け以外に、チップの需要が高まる中国・アジ

アなどへの供給も積極的に進めます。また、北米・南洋材などの原木事業では、植林木や森林認証材など、自然環境保全に配慮した商品のニーズが高まっており、チップ同様に木材需要の伸びが期待できる中国・ベトナム・インドなどのアジア市場を中心に海外取引を増やしていきます。

不動産分野においても、海外展開に注力し、ベトナムやインドにおいて工業団地の開発・分譲を行っており、現地の発展に寄与していきたいと考えています。

「収益構造転換の加速化」を進め、持続的に成長していくために一番重要なのは「人材育成」です。さまざまな事業、戦略を実行しながら、成功体験を一つずつ作ってしっかり根付かせ、これを繰り返すことにより、仕事の経験を通して、強いオーナーシップ意識を持ち、どの分野・どの国においても通用するグローバルな人材を育成していきます。「作って・育てて・加工して売る」という、より大きな付加価値を生む海外事業を全員で実現し、衣食住にかかわる事業を今後もグローバルに展開していきます。

\* BDT (bone dry ton) : 絶乾重量。実際のチップ重量から水分の重量を除いたもの。

生活産業部門長 寺西 清一

寺西 清一

## 食料資源本部

### 主な取扱商品および事業内容

- ・ 穀物飼料分野：小麦・大豆・トウモロコシ・米・牧草および配合飼料など
- ・ 食料原料分野：砂糖・コーヒー・油脂・小麦粉および製粉事業など
- ・ 水産分野：マグロ・エビ、水産加工品および養殖事業
- ・ アグリビジネス分野：化成肥料、農業事業

### 海外での小麦・製粉事業

ベトナム第1位の製粉会社へ“インターフラワー・ベトナム社”



IFV社の製粉工場、サイロ、港湾設備

### 事業環境

2010年の実質GDP成長率が6.8%と堅調な経済成長を遂げているベトナムでは、2012年に人口が9,000万人を超えるとされており、穀物・飼料原料は今後一層の需要増加が見込まれています。

### 強みと特長、取り組みなど

当社が出資するベトナム製粉大手のインターフラワー・ベトナム社(IFV社)の穀物専用港湾施設が2010年に完成し、パナマックス級本船が着岸可能な、ASEAN域内最大規模の穀物専用港となりました。また、同社は新たな製粉ラインの設置により2012年3月期末までに製粉能力を倍増させ、ベトナム第1位の製粉会社に成長することを目指します。

### 今後の戦略

IFV社の港湾設備を活用し、食料や飼料の輸入事業や製粉事業の拡大に加え、ベトナムにおける配合飼料事業の展開を進めています。食料資源の安定供給を実現し、ベトナムおよびアジア地域の食品産業の発展と成長を目指します。

## コンシューマーサービス本部

### 事業内容

- ・ リテール分野：煙草、シューズなど生活雑貨輸入ブランド事業、JALUXとの空港リテール事業、海外での卸・物流・リテール事業
- ・ 繊維分野：OEM事業、アパレルブランド事業

### ブランド・リテール事業

多様化するライフスタイルと消費者心理・意識の変化をブランド事業がリードしていく



McGREGOR CLASSIC



カジュアルシューズ「Admiral」

### 事業環境

経済・社会環境が急激に変化する中、消費財に求められるニーズも多様化しています。エコ・シンプル・人とのつながりなど、日常生活における異なる価値観を組み合わせ、潜在的な消費欲求に応えていくことが必要となります。

### 強みと特長、取り組みなど

自社ブランドMcGREGORでは、新規ブランドとして「McGREGOR CLASSIC」を立ち上げ、“ファミリー”をテーマにショッピングセンターでの店舗展開を開始しました。カジュアルシューズの「Admiral」、サーフブランド「REEF」のほか、アイテムの異なるブランド事業から新生ライフスタイルを追求しています。

### 今後の戦略

ブランド事業の国内での経験を活かし、急速な成長が見込まれる新興国市場でリテール事業を展開します。多様化する消費動向を的確に捉え、新しい市場で形成される未来のライフスタイルを提案、実現していきます。

## 2011年3月期のトピック

### 養殖本マグロ初出荷 ー 双日ツナファーム鷹島 ー

マグロの世界的な消費量の拡大と漁獲規制が進む中、当社はマグロの安定供給を目指し、2008年9月、長崎県鷹島においてマグロ養殖事業に参入。徹底した品質管理の下、安心・安全・美味しさを追求した高品質の本マグロが、2010年12月、初出荷を迎えました。当社は地中海や豪州、メキシコからの輸入など日本のマグロの年間総輸入量の約15%を取り扱うほか、中国では超低温マグ

ロの保管・加工販売会社を設立するなど、マグロ事業への取り組みでは総合商社有数の実績を誇っています。今後はマグロ養殖事業の拡大とともに、天然稚魚に加え近畿大学との共同研究による人工<sup>ふか</sup>孵化稚魚の肥育にも積極的に取り組み、食料資源の安定供給を目指します。



孵化後22日、全長30.5mmの本マグロ【写真提供：近畿大学】

## 林産資源・不動産本部

### 事業内容

- ・林産資源分野：原木・製材・合板・建材・チップ・パルプなどの輸入・三国間取引、国内販売、および海外での植林、チップの生産事業
- ・不動産分野：分譲マンション開発、海外工業団地開発など

### チップ植林事業

アジア・豪州に加えアフリカでのチップ事業を展開



チップ原料となる  
植林木供給地  
(南アフリカ)

### 事業環境

先進国の紙需要は成熟化する一方、新興国では経済成長に伴う需要の増加、多様化が予想され、将来に向けて複数地域からのパルプ原料の安定的な確保と価格変動への対応が課題となっています。また地球温暖化の観点より、今後は再生可能エネルギーとしてバイオマス燃料への需要も期待されます。

### 強みと特長、取り組みなど

ベトナム・豪州で推進するチップ植林事業の経験とノウハウを基に、アフリカでの展開を進めます。南アフリカ・スワジランドの植林木を、モザンビークに設立したチップ製造会社にて加工し、日本に輸出します。また、需要が高まる中国・アジアなどへの供給も積極的に展開していきます。

### 今後の戦略

アフリカでの新規取り組みやベトナムでのチップ取扱数量増計画の実行により、安定した供給体制を築き、販売を強化していきます。製紙用途に加え、先進国では需要拡大が見込まれるバイオマス発電用途への供給など、多様化する林産資源用途開発にも取り組んでいきます。

### 海外工業団地事業

成長著しいアジア地域での工業団地開発・分譲・運営を推進中



操業中のロンビン工業団地(ベトナム)

### 事業環境

ベトナムやインドへの日系および中国・韓国企業の進出意欲は依然旺盛で、好立地かつ給排水・電力・通信などの工業団地機能の提供はもとより、進出企業ごとに生じるさまざまな課題に対応する経験豊富な工業団地運営能力が求められています。

### 強みと特長、取り組みなど

当社は、工業団地の開発から管理・運営までを一貫して行うことで、進出企業ごとの要望にあわせた付加価値の高い多様なサービスを提供することが可能です。一例として、現地事務所設立支援から、物流機能の提供、原料供給、標準工場の提供、工場の設計・施工の請負などに至るまでの進出支援を行っています。

### 今後の戦略

ベトナムでは、フル稼働中のロンビン工業団地に加え新規のロンデック工業団地を、またインドでは、SMIP工業団地などの開発・分譲を進めるなど、新興国が発展していくための産業基盤を開拓していきます。

## ■ 鷹島本マグロ ～美味しさと安心への3つのこだわり～



1. 養殖に最適な漁場環境  
(豊かな自然環境に設置された養殖設備)
2. 徹底した給餌管理  
(生産履歴の完備)
3. 品質追求への取り組み  
(水質、泥質、魚病などの徹底した検査管理)

# 双日の経営体制

## Consistent Management for Sustained Growth

### 目次

土橋会長メッセージ	P49
コーポレート・ガバナンス	P50
ポートフォリオ管理とリスク管理	P56
コンプライアンス	P58

持続的な成長を実現するためには、経営基盤の強化が不可欠であるとの考えの下、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実やコンプライアンスの徹底、リスク管理の強化に取り組み、経営基盤の質の向上に取り組んでいきます。



専務執行役員  
谷口 真一

CCO 兼 リスク管理企画部、  
リスク管理第一部、  
リスク管理第二部、  
法務部担当



専務執行役員  
鈴木 譲治

CIO 兼 内部統制統括部、  
情報企画部担当



常務執行役員  
茂木 良夫

財務部、為替証券部、  
ストラクチャード  
ファイナンス部、主計部、  
アセットマネジメント部担当



常務執行役員  
鴨崎 伸一

リスク管理企画部、  
リスク管理第一部、  
リスク管理第二部、  
法務部担当役員補佐



執行役員  
濱塚 純一

財務部、為替証券部、  
ストラクチャード  
ファイナンス部、主計部、  
アセットマネジメント部  
担当役員補佐



執行役員  
花井 正志

秘書部、人事総務部、  
広報部担当



執行役員  
西原 茂

経営企画部、海外業務部、  
IR室担当 兼 経営企画部長

## 土橋会長メッセージ



**双日グループ企業理念の実現に向け、  
経営の健全性、透明性、効率性を追求し、  
コーポレート・ガバナンスの充実を  
図っていきます。**

当社では、双日グループ企業理念として、「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る」を掲げています。この理念実現のためには、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることが重要な経営課題です。

経営者層と社員、そして双日と社会の間の健全性、透明性を保つこと。明確な目標を掲げ、達成に向けて一丸となって行動するとともに、どれだけの効率性をもって前進できたかを明らかにし、万一困難に直面した場合には、その解決方法を社内外に広く示していくこと。この経営の健全性、透明性、効率性が、双日の潜在能力を最大限に引き出し、ステークホルダーの皆様からの信頼につながると考えています。

2007年4月に代表取締役会長に就任して以来、会長である私が取締役会議長を務めていますが、これにより経営管理、監督機能を向上させ、「経営と執行の分離」によるコーポレート・ガバナンスの充実を前進させてきました。加えて業務執行に対する監督機能強化のため、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社長管下の業務執行機関として、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、

CSR委員会といった社内委員会を設置しており、より一層のコーポレート・ガバナンスの強化が図られていると捉えています。

また、双日グループのCSRに関する取り組みを、幅広く皆様にご報告することを目的として、従来発行してきたCSRレポートを前期からアニュアルレポートに統合しています。充実したCSRを推進していくためには、強固な経営基盤が重要との認識から、本アニュアルレポートにおいては、経営体制の報告についても、より詳しくご紹介しています。

当社は今後も、グループ全体における法令・倫理遵守の意識を高め、違法行為や非倫理的行為を未然に防ぐとともに、内部統制に対する高度な体制づくり、効率的な意思決定、業務執行および経営管理、監督を行うための仕組みづくり、監査機能の発揮、情報開示など、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に向けて取り組んでいきます。

代表取締役会長  
土橋 昭夫

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスの基本方針

収益を上げ、企業価値を高めることをはじめとして、企業にはさまざまな目的がありますが、その成果を継続的に上げ続けることができる基盤を整え、株主、顧客、取引先、従業員をはじめとするあらゆるステークホルダーから信頼され続ける企業となるためには、コーポレート・ガバナンスの強化を不断に推進し続けることが不可欠です。特に当社グループは、業種・業態、国・地域、人材など多様性に富んだ企業グループを構築しており、グローバル企業としての競争力を一層強化していくためにも、より実効性のあるグループ全体のコーポレート・ガバナンスのあり方を検討し続けることが重要であると認識しています。

こうした考えの下、当社グループでは、株主をはじめとするステークホルダーの皆様に対する「経営責任および説明責任の明確化」と「透明性の高い経営体制の確立」に向けて、各種施策に取り組んでいます。これまで、内部統制への取り組みや効率的な意思決定、執行および監督を行うための仕組みづくり、監査機能の発揮、情報開示の強化などを進めてきましたが、その取り組みに終わりはなく、常により高度な体制構築を目指し、努力していく必要があります。「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。」という企業理念の下、あらゆるステークホルダーにとって高い価値を提供する企業であることを目指す当社グループは、会社としてどのような考えや姿勢、取り組みが社会の豊かさを築きつづけることにつながるかということを念頭に置き、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

## コーポレート・ガバナンス体制

当社では、経営の意思決定と業務執行の分離による権限、責任の明確化および業務執行の迅速化を実現するため、執行役員制度を導入しています。急速な経営環境の変化に迅速かつ的確に対応するため、取締役および執行役員の任期を1年としています。

当社の組織形態は監査役会設置会社であり、取締役の業務執行を取締役から独立した監査役が監査するとともに、経営に外部視点を取り入れ、業務執行に対する一層の監督機能の強化を図るため、社外取締役を選任しています。なお、社外取締役は、取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会の委員長を務めています。

### 1. 取締役会

取締役会は、当社の最高意思決定機関として、当社グループの経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決裁を行っています。取締役7名（うち社外取締役2名）によって構成され、議論の深化、効率化および意思決定の迅速化に取り組んでいます。取締役会は原則として毎月1回以上開催し、特に必要な場合は臨時取締役会を開催することとしています。

なお、経営監視機能を高めることを目的として、取締役会の議長を、業務執行の長である取締役社長ではなく、取締役会長が行うこととし、経営と執行の分離を進めています。

### 2. 監査役会

監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名（うち常勤監査役3名）で構成され、取締役会から独立した立場の監査役が、取締役による業務執行を監査しています。

### 3. 指名委員会

指名委員会では、社外取締役を委員長とし、取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する基準・方法を審議・提案、候補者選任案を審議します。

### 4. 報酬委員会

報酬委員会では、社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度を審議・提案します。

## 5. その他の経営・業務執行体制

経営に関する重要事項を審議・決裁する機関として、経営会議を設置しています。経営会議は、社長を議長とし、業務執行取締役および営業部門やコーポレートの責任者などによって構成され、原則月2回開催しています。

当社の事業活動の中でも特に経営に大きな影響を与える投融資については、その審議・決裁を迅速かつ的確に行うため、投融資審議会を設置しています。コーポレート管掌副社長を議長とし、業務執行取締役およびコーポレートの責任者などから構成され、原則月2回開催し、重要な投融資案件の審議・決裁を行っています。

また、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社長管下の業務執行機関として、次の4つの社内委員会を設置、運営しています。

### 内部統制委員会

内部統制委員会は、社長を委員長とし、内部統制体制の整備の進捗モニター、方針の策定を行っています。

### コンプライアンス委員会

コンプライアンス担当役員であるチーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を委員長とし、コンプライアンスに関する基本方針の検討・策定を行っています。

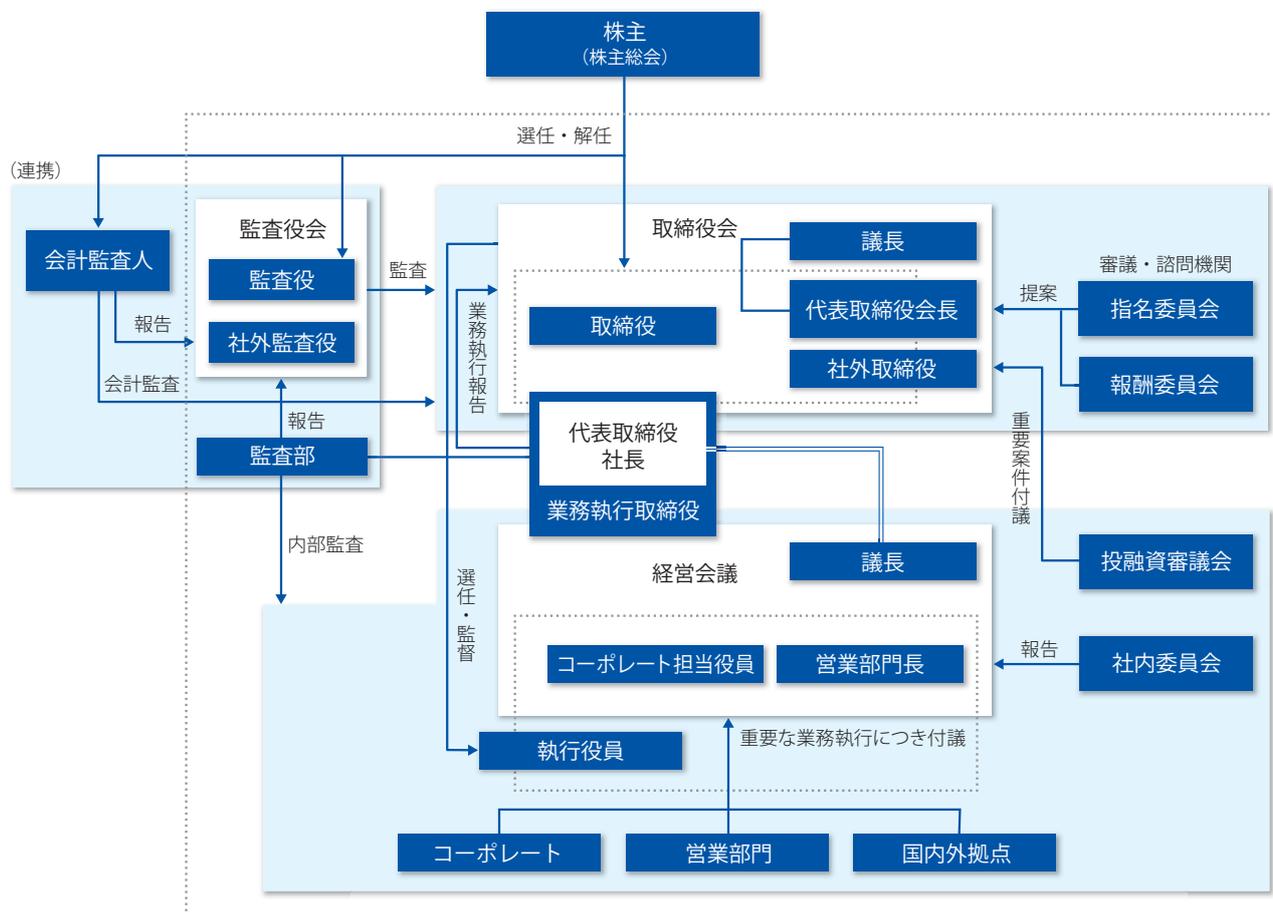
### CSR委員会

広報部担当役員を委員長とし、当社グループのCSR推進にかかわる方針、施策を検討・策定しています。

### ポートフォリオ管理委員会

当社グループにおける最適な資産および事業ポートフォリオ構築のための方針と施策の検討を行っています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制図



## 社外取締役の機能と選任理由

当社では、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、経営に外部視点を取り入れ、業務執行に対する一層の監督機能の強化を図ることを目的に、社外取締役を選任しています。当社の社外取締役には、日清紡ホールディングス株式会社相談役の指田禎一氏と、帝人株式会社取締役会長の長島徹氏の2名を選任しています。日清紡ホールディングス株式会社および帝人株式会社は、当社の主要取引先には該当しないことなどから、独立性を堅持していると判断しています。両名は、それぞれ報酬委員会、指名委員会の委員長を務めており、取締役の報酬、選任に関する妥当性・透明性を確保しているほか、取締役会においても、当社の経営に関して、客観的な立場から適切な助言を行っています。

氏名	指田 禎一	長島 徹
属性	日清紡ホールディングス株式会社 相談役	帝人株式会社 取締役会長
選任理由	経済界で要職を歴任する中で培われた経営全般にわたる広範な知識と深い見解から、適切な助言を得られると判断したため。	

(2011年6月23日現在)

## 中期経営計画「Shine 2011」におけるコーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

現在推進中の中期経営計画「Shine 2011」では、持続的成長を担保する強い収益基盤の確立とグローバル人材の育成を目標に掲げており、グローバル企業としてより高いレベルでのコーポレート・ガバナンスの構築を追求しています。海外への展開を加速していくにあたっては、海外グループ会社におけるコンプライアンスや資金管理、在庫水準の適正化といった課題に適切に対応するためのガバナンス強化策に取り組んでいます。具体的には、営業部門直轄の海外グループ会社に対する牽制機能の強化を目的として、連結経営に与える影響度による管理区分を設定し、当該区分に応じたコーポレートの関与によるガバナンス強化を図るための体制

整備を行っています。

当社では今後とも、海外グループ会社に対する牽制機能を発揮し、海外地域での当社グループの経営基盤をより強化するための対策を講じていきます。

## 主要各会議体の開催状況

2011年3月期に行った主要会議体の開催状況は、以下のとおりです。

会議体開催状況	
取締役会	16回
監査役会	14回
経営会議	25回
指名委員会	3回
報酬委員会	3回
投融資審議会	28回
内部統制委員会	4回
コンプライアンス委員会	4回
CSR委員会	4回
ポートフォリオ管理委員会	3回

## 役員報酬と決定方針

取締役の報酬については、会社業績を総合的に勘案し、報酬委員会における審議を経て、取締役会において決定されます。また、監査役の報酬は原則、監査役会において協議・決定されます。いずれの場合においても、当社株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で決定されます。なお、当社は、社外取締役の指田禎一氏、長島徹氏および社外監査役の鶴田和彦氏、町田幸雄氏、湯浅光章氏との間で、責任限度額を1,000万円または、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います。

## ■ 役員報酬の内容

区分	2010年3月期		2011年3月期	
	支給 人員(名)	支給額 (百万円)	支給 人員(名)	支給額 (百万円)
取締役 (うち社外取締役)	9 (3)	328 (21)	7 (2)	343 (24)
監査役 (うち社外監査役)	8 (5)	133 (58)	5 (3)	131 (57)

※1 取締役の報酬限度額：2007年6月27日定時株主総会決議  
(社外取締役を除く) 年額55,000万円  
(使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない)  
(社外取締役) 年額5,000万円  
※2 監査役の報酬限度額：2007年6月27日定時株主総会決議  
年額15,000万円

## 独立役員 の 状況

2009年12月に施行された有価証券上場規程等の一部改正により、一般株主保護の観点から、上場会社に対して、独立役員の確保が義務付けられました(有価証券上場規程第436条の2)。独立役員とは、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役または社外監査役を指します。独立役員には、上場会社の取締役会などにおける業務執行に係る決定の局面などにおいて、一般株主の利益への配慮がなされるよう、必要な意見を述べるなど、一般株主の利益保護を踏まえた行動をとることが期待されています。当社では、社外監査役の一人である町田幸雄氏を独立役員として指定しました。

氏名	町田 幸雄
属性	西村あさひ法律事務所 弁護士
独立役員として指定する理由	30年以上にわたって主に検事として刑事事件を扱うとともに、検察庁の要職を歴任し、現在は当社の社外監査役として当社の経営を監視。独立した立場と客観的視点から、取締役会の内外において的確な助言、提言を行い、適正にその職責を全うしていることなどから、独立性を堅持しており、独立役員として適任と判断したため。

(2011年6月23日現在)

## 株主総会と議決権行使の状況

当社では、開かれた株主総会を目指しています。招集通知を株主総会日の約3週間前に発送するほか、開催日は、できるだけ多くの株主の皆様が参加できるように集中日を避けています。

議決権の行使については、株主総会に参加できない方々でも議決権を行使できるよう、従来の郵送による方法に加え、2005年6月開催の株主総会から、携帯電話およびインターネットによる議決権の行使方法を実施しています。また、2006年6月開催の株主総会からは、実質的な議決権行使者の方々も議決権を行使できるよう、「機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム」を利用しています。株主総会の模様については、公正な情報開示を目的として、株主総会終了後に当社ホームページ上にて動画配信を行っています。

2011年6月23日に開催した株主総会では、書面とインターネットを通じて議決権を行使された株主数は62,807名(うち当日出席者数は取締役、監査役および執行役員17名を含む1,133名)となり、議決権行使率は62.41%となりました。

## ■ 議決権行使結果

議決権を有する株主数	193,289名
総議決権数	12,499,274個
議決権行使株主数	62,807名
議決権行使数	7,800,903個
議決権行使率	62.41%

## ■ 議決権行使書およびインターネット行使による議案別賛否の内訳

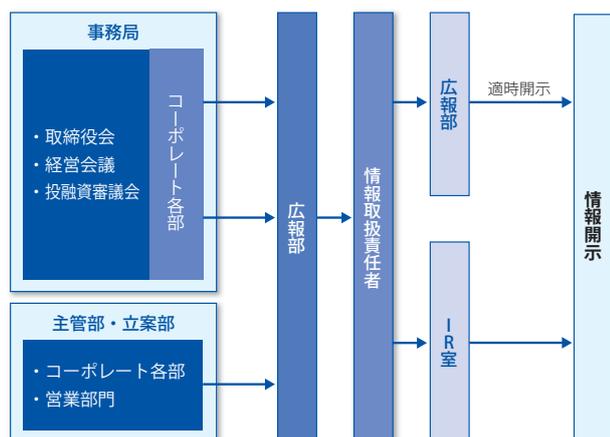
決議事項	賛成数(個)	反対数(個)	棄権数(個)
第1号議案 剰余金の配当 (第8期 期末配当)の件	6,759,311	418,617	35,635
第2号議案 定款一部変更の件	6,820,646	356,910	36,896
第3号議案 取締役7名選任の件			
土橋 昭夫	6,230,112	948,144	35,635
橋川 真幸	6,498,341	679,917	35,635
加瀬 豊	6,582,832	595,426	35,635
佐藤 洋二	6,578,500	599,758	35,635
寺岡 一憲	6,575,971	602,287	35,635
指田 禎一	6,525,998	652,259	35,635
長島 徹	6,528,413	649,844	35,635

※ 本株主総会前日までの議決権行使分により、すべての議案は可決要件を満たしたことから、株主総会当日出席株主の賛成、反対および棄権に係る議決権の数は加算しておりません。

## 情報開示についての考え方

透明性の高い経営体制を確立し、ステークホルダーの皆様に対する説明責任を果たすためには、重要な会社情報や当社の事業活動を理解する上で有用な情報を、常にステークホルダーの皆様の視点に立って迅速、正確かつ公平に開示することが重要です。当社では、有価証券上場規程に則り、証券取引所を通じて適時開示を行うほか、報道機関や当社ホームページなどを活用し、より多くの情報をステークホルダーの皆様提供できるよう努めています。

### ■ グループ内の報告・情報開示体制図



## 株主・投資家の声を経営に取り入れるための取り組み

当社では、株主・投資家の皆様からのご意見を真摯に受け止め、経営に活かしていくことが重要との認識から、株主・投資家の皆様との積極的なコミュニケーションを図るための活動に注力しています。具体的には、株主総会後に株主懇談会を開催するほか、株主総会以外でも株主の皆様との対話を図っていくべく、2011年2月には大阪にて株主説明会を実施しました(来場者253名)。アナリスト・機関投資家の皆様とのコミュニケーションについては、四半期ごとの決算発表時に定期的な説明会を開催するとともに、積極的な個別ミーティングを行っています。

また、海外の株主・投資家の皆様に向けては、当社ホームページ上での積極的な情報提供に取り組むことに加え、アメリカ、欧州で年2回、アジアで年1回、定期的な海外ロードショーを実施しています。

## 内部統制システム

金融商品取引法により、2009年3月期から、上場会社には「経営者による財務報告に係る内部統制についての評価報告書の作成とその評価についての外部監査人による監査」(内部統制報告制度)が義務付けられました。これは、業務を可視化して評価する方法により、適切で正確な財務報告などの情報開示がなされる仕組みが機能していることを経営者自らが確認し、これに対して外部監査人が監査を行うものです。

当社では、こうした制度改革を機に、法律が求める範囲にとどまることなく、業務の適正性と財務報告の信頼性確保という、グループ経営全般の有効性、効率性、透明性のさらなる向上に向けた活動を推進していくこととしています。

2011年3月期においても、財務報告に係る内部統制の整備状況ならびに運用状況の評価を行い、当社グループの財務報告に係る内部統制に重大な欠陥はないことを確認しました。

今後も、当社グループの内部統制システムの向上に取り組んでいきます。

### ■ 内部統制システムの強化に向けた主な取り組み

2005年11月	社長を委員長とする内部統制委員会を設置 ・当社グループの内部統制に係る方針の決定および内部統制整備の進捗状況をモニタリング ・グループ社員の内部統制全般に係る意識向上に向けた取り組みを推進
2006年5月	「業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)構築の基本方針」を取締役会で決議(2008年4月一部改定)
2008年4月	「適正な財務報告を確保するための基本方針」を取締役会で決議

## 監査体制

監査役、会計監査人および監査部は、それぞれの立場で監査業務を実施する上で、監査の相互補完および効率性の観点から、双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めています。

### 1. 監査役監査

監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に則り、監査実施計画および業務分担などに従い、取締役会、経営会議、投融資審議会などの重要会議に出席しています。そのほか、取締役などから職務の執行状況の聴取、重要な決裁書類などの閲覧、さらには当社子会社から事業の報告を求めるなどの方法により監査を実施し、経営に対する監視・監督機能を果たしています。

### 2. 会計監査

当社では、会社法に基づく会計監査ならびに金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査を、有限責任 あずさ監査法人に依頼しています。会計監査人は、監査役に対して監

査計画の説明および定期的な監査実施状況を報告し、相互に情報を共有化して効率的な監査を実施しています。

### 3. 内部監査

当社の内部監査は、監査役会と監査部が中心となって進めています。毎期初に取締役会の承認を受けた監査計画に基づき、営業部門、財務部などのコーポレート、連結子会社および海外主要現地法人を対象とし、監査を行っています。監査時の指摘、改善事項が受監査部署で早期に改善されるよう、3ヵ月後と6ヵ月後に改善状況報告書を提出させ、フォローアップ監査により改善を確認しています。

また、問題点の早期発見と業務効率の改善促進、損失発生未然防止ならびにリスク管理マインドの熟成を図るため、営業部およびグループ会社に「自己点検制度」を導入しています。半年ごとに監査部が改善実行状況をフォローアップし、大きな経営リスクを内包していないかを検証・評価して社長に報告するとともに、実効的な改善提案を行っています。

## さらなる経営の透明性向上に向けて

監査を行っていく立場として、法令や各種規定を遵守しているかどうかを監査するのはもちろんですが、社会的な常識・価値観に即した視点から経営を監視していくことが重要だと思っています。そのため、監査計画に基づく監査に加え、定例的な会議への出席をはじめ、各役員や社員、国内外グループ会社の監査役とも情報交換の機会を設ける中で、納得性の高い経営が行われているかの意見交換を行っています。

こうした対話を続けている中で、ガバナンスの質が年々向上しているのを感じます。経営統合によって双日が生まれてから8年という期間ではありますが、現在の双日のガバナンスは他社と比べても高い水準にあると評価しています。

企業経営において最も重要なものは「透明性」です。経営の実態が株主をはじめとするステークホルダーの方々にはっきり見え、そして日本特有の総合商社という事業形態が海外においてもよく理解されるよう、監査機能の強化を通じ、コーポレート・ガバナンスの強化に寄与していきたいと考えています。

常勤監査役  
小森 晋



# ポートフォリオ管理とリスク管理

## ポートフォリオの強化に向けた取り組み

当社グループが持続的成長を果たしていくためには、安定的かつ強固な収益基盤を構築することが不可欠であり、当社の強みをさらに活かせる分野、成長分野を選別し、経営資源を投入することが必要となります。資産の入替えを促進し、経営資源の再配分を進め、良質な資産ポートフォリオ、最適な事業ポートフォリオの構築を図るため、2009年4月にポートフォリオ管理委員会を設置しました。

中期経営計画の初年度にあたる2010年3月期は、まず「バランスシートの適正化」をポートフォリオ管理委員会における優先課題とし、コーポレート管掌副社長を委員長として、バランスシートの改善・強化に努めてきました。これらの取り組みにより、2010年3月期のネットDERはリーマンショック後の2009年3月期に2.7倍であったのに対し2.1倍となったほか、リスクアセット倍率(対自己資本倍率)も同1.1倍から0.9倍へと改善しました。

そして2年目である2011年3月期は社長をポートフォリオ管理委員長とし、持続的成長を実現できる会社となるために、あるべき収益構造とはどのようなものか、どのような資産・事業構成とすべきかなど、リスクとリターンとの関係を勘案しながら資産の入替えと成長分野への経営資源再配分を協議しました。

2012年3月期も引き続き最適な事業ポートフォリオの構築に向けて取り組み、持続的成長に向けた動きを加速させていきます。

## SCVAによるリスク・リターンの評価

当社グループは、2004年よりグループ共通の経営指標としてSCVA(Sojitz Corporation Value Added)を採用しています。SCVAは、利益からリスクを反映した資本コスト(リスクアセット×共通コスト率)を差し引いたもので、商権・ビジネスモデル単位で細分化したビジネスユニットごとに、リスクとリターンのバ

ランスを計測する定量評価指標であるとともに、市場の成長性・競合優位性を基準とした定性評価を組み合わせ、各ビジネスユニットに優先順位を付ける事業評価指標です。引き続き、事業ポートフォリオの構築のツールとして、低採算事業からの撤退や、成長領域への資源投入という継続的な経営資源再配分に活用していきます。

## リスク管理の基本方針

当社グループは、総合商社としてグローバルかつ多角的な事業を行っており、展開する事業の性質上、さまざまなリスクにさらされています。

リスクの管理は「リスク管理基本規程」に則り、リスクを分類・定義した上で各々のリスクの性質に応じた管理を行っています。このうち、計量可能なリスク(市場リスク・事業投資リスク・信用リスク・カントリーリスク)に関しては、「統合リスク管理」としてリスクを計量し、算出したリスクアセット数値に基づいて管理しています。また、法務リスク・コンプライアンスリスク・環境リスク・資金調達リスク・災害リスク・システムリスクなどといった、計量を行わないリスク項目に関しても、計量可能なリスクと同様にリスク管理責任者(各担当役員)を任命し、当該責任者が策定した「リスク管理運営方針・運営計画」に基づいて、管理状況などを経営に報告するPDCAサイクルにて管理を行っています。

## リスクの計量とコントロール

「統合リスク管理」の目的は、①数値化されたリスク量を自社の体力(=自己資本)の範囲内に抑える経営を目指すこと、②リスクに見合った収益の極大化を図ること、の2つと位置付け、すなわち安全性と収益性の両輪で管理を行っています。

当社では、従来より「リスクアセット倍率を自己資本の1倍以内に収める」ことを目標とし、現在推進中の中

期経営計画「Shine 2011」においても、リスクコントロールを進めています。新規投融資については、優良な事業・資産の積み上げを図る一方、低採算事業からの撤退や既存ポートフォリオの見直しを行うことで、リスクアセットの入替えを着実に実行しています。こうした取り組みにより、2011年3月期におけるリスクアセット倍率は0.9倍と、1倍以内の水準を維持しました。今後もリスクアセットの入替えを着実に実行し、バランスシートの質を高めていく方針です。

リスクの量は、新規投融資案件を審議する際の個別案件審議においても活用されています。また、四半期ごとに全案件を計量し、取締役会および経営会議に報告するほか、リスクアセットの増減要因分析結果について各営業部署にフィードバックを行い、日常のリスク管理活動に活用しています。

※ リスクカテゴリーごとのリスク情報については、P93～97「財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析 7. リスク情報」をご覧ください。

## リスク管理体制

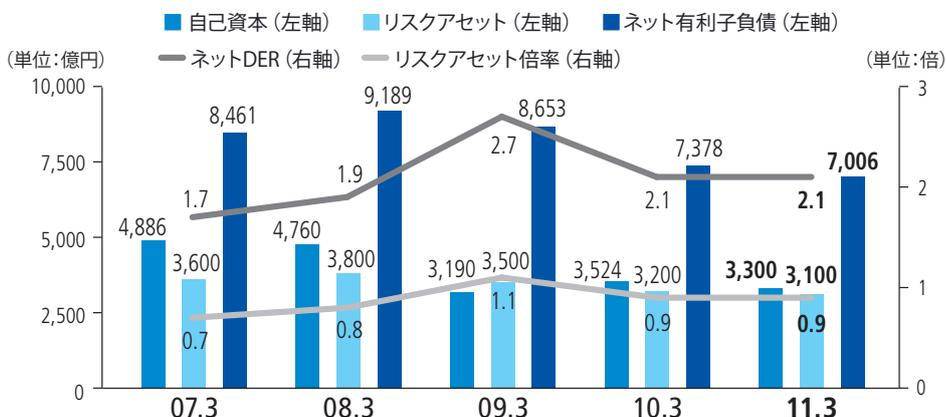
当社は、継続してリスク管理の強化・高度化を図るとともに、体制の整備・拡充を行っています。運用面での一層の充実とグループ全体へのさらなる意識浸透を図るべく体制の見直しを行い、現在は、リスク

管理第一部、第二部、企画部の3部体制でリスク管理を行っています。リスク管理全般に係る規程・制度、リスク管理運営方針の企画・立案ならびにリスクの計量を行う業務をリスク管理企画部が担い、リスク管理第一部とリスク管理第二部で、事業投融資案件などの審議や事後管理を、迅速かつきめ細かく行っていく運営体制となっています。

投融資案件の個別審議は、コーポレート管掌副社長を議長とする投融資審議会において行っています。この審議会では、リスクを可視化して議論を行う目的で、ベースケースだけでなく、ダウンサイドケースを稟議書に記載することなどをルール化しています。また、審議会における案件説明は、立案する営業部門ではなく、リスク管理第一部長・第二部長が行うことで、リスク評価の客観性を担保しています。

リスク管理体制構築には、ルール整備だけでは不十分であり、ルールを運用する社員全員に浸透させることが必要です。社員に対するリスク管理意識の浸透に向けては、実際に起こった失敗事例を取り上げたケースメソッド研修を、管理職昇格前の社員やグループ会社管理者層向けに行っています。今後も研修範囲の拡大を図り、リスク管理意識のさらなる浸透に取り組んでいきます。

### ■ 自己資本とリスクアセットの推移



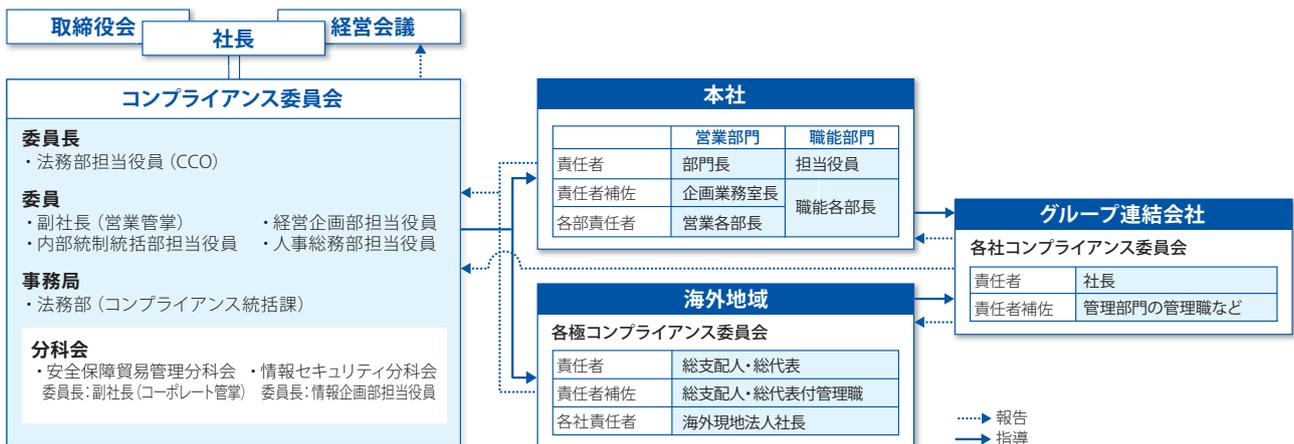
# コンプライアンス

## コンプライアンスの基本的な取り組み

企業は単に利益を上げるだけではなく、社会のルールに則り、自らを律して社業の発展を図るとともに、社会に貢献することが強く求められており、当社グループでは、そのためにコンプライアンスの徹底が不可欠と認識しています。違反の予防には、管理だけではなく、社内でコンプライアンス意識の共有を図り、社員同士が双方向のコミュニケーションを通してチームワークよく協働することが重要と考え、全社をあげて真摯に取り組んでいます。厳しい経済環境が続く中、各現場にはこれまで以上の負荷が想定されることから、さらなるコンプライアンスの徹底に注力しています。

当社は、「双日グループコンプライアンス・プログラム」でコンプライアンス徹底のための手順を定めるとともに、「双日グループ・コンプライアンス行動基準」および、この解説集として「事例集」を作成し、グループ役職員に配布して周知・徹底を図っています。「双日グループ・コンプライアンス行動基準」は、2010年3月期、従来の「コンプライアンス行動基準」と「コンプライアンス行動基準マニュアル」を統合し、グループ共通のコンプライアンスに関する行動指針として進化させたものです。また、コンプライアンスの徹底には、地道かつ着実に施策を繰り返すことが肝要であり、グループ役職員を対象としたe-ラーニング研修、具体的な事例を踏まえた映像教材による集合研修などの各種コンプライアンス研修を実施しています。

## ■ コンプライアンス体制図



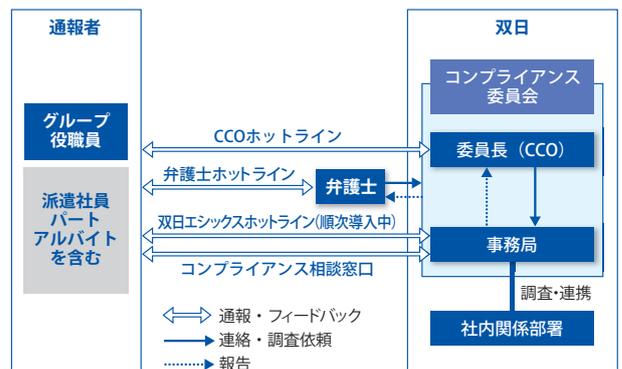
## コンプライアンス体制

当社はチーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO)を委員長とするコンプライアンス委員会を中心として、法令・企業倫理などの遵守に向けた活動を行っています。CCOと本社部門長やグループ連結会社社長とが面談するなど、違反撲滅に向けた意見交換を実施しています。

国内外の拠点およびグループ連結会社にも、それぞれコンプライアンス責任者およびその補佐役を置き、各拠点・各社の体制整備および現地雇用社員までを含めた啓発・研修活動を進めています。海外5極では、コンプライアンス委員会を設置し、本社と連携しつつ、委員会の運営や海外各地域でのコンプライアンス活動を推進しています。

なお、コンプライアンス違反の防止や早期発見のため、CCOおよび社外弁護士へのホットライン(通報制度)と、コンプライアンス委員会事務局につながる相談窓口を準備しています。

## ■ コンプライアンスホットライン



## コンプライアンスに関するトピックス

2011年3月期は、コンプライアンスの取り組みおよび体制整備の一環として、次の活動を実施しました。

### グローバル・コンプライアンス推進の取り組み

グループ共通の「双日グループ・コンプライアンス行動基準」のさらなる周知・徹底を目的に、日本語、英語を含む23の言語に翻訳してグループ各社での導入を促進することで、国内外のグループ社員がコンプライアンス意識を共有できるようにしました。また、行動基準の理解を深めるために、この内容に沿ったeラーニング教材を開発し、双日本社、国内グループ連結会社および海外現地法人でそれぞれ実施しています。

そのほか、グループ内で違反や違反の芽を前広に把握する方法の一つとして、前述のCCOおよび社外弁護士へのホットラインに追加して、グループ役職員が24時間365日活用できる多言語対応の「双日エシックスホットライン」を順次導入しています。



双日グループ・コンプライアンス行動基準

### コンプライアンス総点検の実施

本社、海外拠点および国内外の主要グループ連結会社を対象に、コンプライアンス違反撲滅に向けた総点検を実施しています(2011年3月期は本社、海外現地法人などの海外50拠点および国内外のグループ126社が対象)。過去の点検結果を踏まえつつ、激しい環境変化に柔軟に対応するべく、毎年、点検項目の見直し、改訂を行っており、2011年3月期は93項目での点検を実施しました。点検結果については、項目ごとに分析を行い、全社的に共有しています。

### 個人情報保護のための取り組み

2005年4月に法律が施行され、同じタイミングで個人情報保護規程を導入しましたが、その後の個人情報を取り巻く環境などを踏まえ、導入以来、初めて同規程を見直すとともに、管理体制の強化を目的として新たに個人情報保護規程運営要領を策定しました。具体的には、個人情報を取得してからそれを廃棄するまでの社員が遵守すべき一連の手順を定めるとともに、情報を一元管理するため、個人情報管理台帳に個人情報の保有状況を記載する仕組みを導入し、運用しています。

## コンプライアンスマインドの定着に向けて

各種研修での成果はもちろんのこと、毎年実施しているコンプライアンス総点検の結果を見ても、改善が必要な報告件数は確実に減ってきており、コンプライアンス定着に向けたこれまでの取り組みは実を結びつつあると感じています。また2011年3月期は、主要子会社22社の各現場に赴き、コンプライアンスに関する問題意識のヒアリングや共有を行ったのですが、グループ会社における管理レベルも着実に向上しています。

しかし、コンプライアンスの定着に向けてはゴールがありません。ルールや仕組みに則るだけでは不完全で、各社員にコンプライアンスマインドが浸透し、品位を持って業務にあたっていく状態を恒常的に築かなければ、持続的な成長にはつながりません。何よりも地道な取り組みの積み重ねが肝要ですから、今後もコンプライアンス違反撲滅に向け、グループ全体での取り組みを一歩一歩進めていきます。

専務執行役員 CCO  
谷口 真一



# 双日グループの社会的責任

## Social Responsibility for Sustained Growth

### 目次

企業理念の実現に向けて	P61
＜重点取り組みテーマ＞	
サプライチェーンにおけるCSRの推進	P63
気候変動防止に貢献する事業の推進	P64
途上国、新興国の発展に寄与する事業の推進	P66
社員一人ひとりが能力を發揮できる制度・環境の整備	P68

企業は社会の一員であり、その持続的な成長のためには、社会への配慮が不可欠です。双日グループはCSRを経営の重要課題と位置付け、積極的に取り組んでいます。

### 「双日グループの社会的責任(P60～69)」について

報告期間：2011年3月期(2010年4月1日～2011年3月31日)の実績ですが、一部直近のものも含まれます。

対象範囲：双日株式会社および一部の双日グループ会社

参照ガイドライン：

GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第3.1版」

CSRの取り組みに関するより詳しい情報や、本レポート発行後の最新情報は、ホームページの「CSR(企業の社会的責任)」に掲載しています。

URL (<http://www.sojitz.com/jp/csr/index.html>)

### 東日本大震災の復興支援について

この度の東日本大震災により被災された皆様に、心よりお見舞いを申し上げます。また、一日も早い復興をお祈り申し上げます。

双日グループにとって、東日本大震災の復興を支援することは、「重点取り組みテーマ」としてあげている4つの課題に加えて喫緊の課題と認識しています。被災地域の人・取引先・事業などへの復興の一助として、「人や地域社会の未来への活力」をテーマに、双日グループのリソースを活用した支援活動を継続的に実施していきます。

※「重点取り組みテーマ」はP62をご覧ください。

#### ■ 復興支援に向けた双日の取り組み

被災地支援・募金	2011年3月には双日グループとして1億円の支援を行いました。また、国内外の双日グループ役職員による募金活動を行い、5,100名から集まった約16百万円を寄付しました。*
復興支援教育基金	総額5億円の双日復興支援教育基金を設立しました。被災により経済的に困難な状況の大学生に対して、2012年3月期から5年間、毎年30名、合計150名を募集し、最大4年間の奨学金を付与します。
役職員のボランティア活動支援	役職員のボランティア活動に対して特別休暇や活動費用面で支援を行っています。

\* 主に被災地で活動するNPOに寄付しています。

このほかの支援活動が決まりましたらホームページにてお知らせします。

# 企業理念の実現に向けて

双日グループは社会の一員として、企業理念にある「新たな豊かさ」を築きつづけることを目指しています。ここでいう「新たな豊かさ」とは多様な文化や価値観を尊重しつつ、人々の生活の質の向上に貢献していくこと、それを通じて社会・環境との共存共栄の関係を築いていくことを表しています。

## CSRの基本的な考え方

双日グループのCSR(Corporate Social Responsibility/企業の社会的責任)は、企業理念の実現に向けた取り組みです。「双日グループ企業理念」に基づいた「双日グループCSRポリシー」を制定し、経営ビジョン\*1にも反映することで、CSRが重要な経営課題の一つであることを明確にしています。

\*1 経営ビジョンについてはP2をご覧ください。

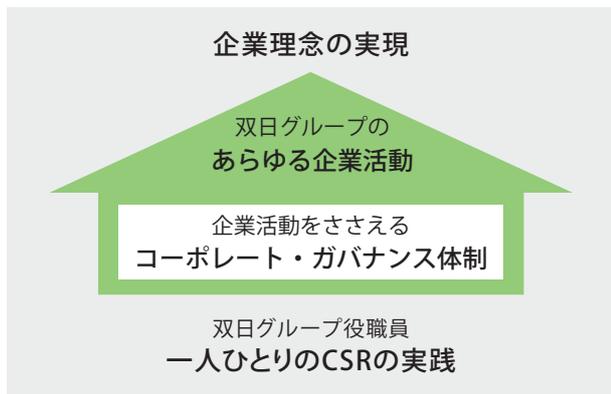
### 双日グループ企業理念

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

### 双日グループCSRポリシー

企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境の共存共栄を目指します。

## ■ 双日グループのCSRの基本的な考え方



## CSR委員会

双日グループのCSRにかかわる重要な事項は、CSR委員会\*2において審議されています。同委員会は、社長の直轄機関として位置付けられ、その内容は経営会議へ報告されます。

\*2 CSR委員会の構成はホームページをご覧ください。  
URL (<http://www.sojitz.com/jp/csr/index.html>)

## CSR浸透のための取り組み

双日グループの企業活動はあらゆる場面で社会との接点があり、グループ社員一人ひとりが社会を常に意識し、社会の期待に誠実に応えていくことが大切です。そのために、さまざまなCSR浸透のための取り組みを行っています。

## 双日グループCSRセミナー

外部有識者の声をグループ内に取り入れ、グループ社員一人ひとりがCSRの実践につなげることを目的としてCSRセミナーを開催しています。2009年11月に実施した第1回セミナーに引き続き、2011年3月期は下記のテーマにて開催しました。

第2回	総合商社グループに期待される次世代環境・エネルギービジネス
第3回	産業廃棄物に関するリスク管理のための基礎知識と実務セミナー



セミナーの様子

## その他の取り組み

グループ会社の社長連絡会、イントラネット「CSR・環境ホームページ」、グループ報『HORIZON』を活用してCSRの取り組みや社会貢献活動の紹介、環境法規などの解説を行っています。また、2011年3月期には、主に双日グループのサプライチェーンにおけるCSRの取り組みについてまとめた小冊子『双日グループのCSR』の第2弾をグループ社員全員を対象に配布しました。



小冊子『双日グループのCSR vol.2』

## 国連グローバル・コンパクトへの参加

国連グローバル・コンパクトは、企業が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長の実現を目指すことを提唱しており、人権、労働基準、環境、腐敗防止にかかわる10原則を掲げています。双日はその趣旨に賛同し、2009年4月、国連グローバル・コンパクトに参加しました。



## 分科会への参加

国連グローバル・コンパクトの参加企業を会員とするグローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークでは、テーマ別に分科会を設けており、2011年3月期に、当社はサプライチェーン分科会に参加しました。同分科会では、サプライチェーンにおけるCSRの取り組みを企業がどのように進め、課題を改善していくかについて、さま



分科会における意見交換の様子

ざまな事業分野で活動する20社が意見交換を行っています。これらの意見は双日グループの活動にも反映させています。

## ■ 国連グローバル・コンパクトの10原則

<b>人権</b>	企業は、	
	原則1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、	
	原則2 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。	
	<b>労働基準</b>	企業は、
		原則3 組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、
		原則4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
原則5 児童労働の実効的な廃止を支持し、		
原則6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。		
<b>環境</b>	企業は、	
	原則7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、	
	原則8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、	
	原則9 環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである。	
<b>腐敗防止</b>	企業は、	
	原則10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。	

## 双日グループ 重点取り組みテーマ

- サプライチェーンにおけるCSRの推進
- 気候変動防止に貢献する事業の推進
- 途上国、新興国の発展に寄与する事業の推進
- 社員一人ひとりが能力を発揮できる制度・環境の整備

社会(ステークホルダー)の皆様の期待・関心、双日グループにとっての重要度を考慮し、双日グループが重点的に取り組んでいくCSR課題「重点取り組みテーマ」を特定しています。本レポートでは、双日グループのCSRの取り組みのうち「重点取り組みテーマ」を中心に報告します。より詳しい情報や、本レポート発行後の最新情報は、ホームページの「CSR(企業の社会的責任)」でご覧いただけます。

URL (<http://www.sojitz.com/jp/csr/index.html>)

※ この「重点取り組みテーマ」は恒久的なものではなく、社会からの要請や双日グループの状況の変化に応じて、適宜、見直しを行っていく予定です。

※ 東日本大震災の復興支援は、本テーマに加えて喫緊の課題と認識しています。

# サプライチェーンにおけるCSRの推進

## サプライチェーンとともに歩む 双日グループのCSR

グローバルに多角的な事業を展開する双日グループにとって、サプライチェーンにおけるCSRの取り組みは重要な課題です。取り組み方針をグループ内外に明確に示すため、2010年4月には「双日グループ サプライチェーンCSR行動指針」を策定しました。内容については前述の国連グローバル・コンパクトの10原則を踏まえたものです。本指針をサプライヤーと共有し、サプライヤーとともに企業活動と社会・環境の共存共栄を目指しています。

### 双日グループ サプライチェーンCSR行動指針

1. 従業員の人権を尊重し、非人道的な扱いを行わない。
2. 従業員に対する強制労働・児童労働・不当な低賃金労働を防止する。
3. 雇用における差別を行わない。
4. 労使間の円滑な協議を図るため、従業員の団結権を尊重する。
5. 従業員に対して安全、衛生的でかつ健康的な労働環境の提供に努める。
6. 事業活動において、自然生態系、地域環境および地球環境の保全に配慮するとともに環境汚染の予防に努める。
7. 内外の関係法令を遵守し、公正な取引および腐敗防止を徹底する。
8. 商品やサービスの品質・安全性を確保する。
9. 上記に関する情報の適時・適切な開示を行う。

(条文のみ抜粋)

## 主な取り組みと2011年3月期の進捗

### サプライチェーンCSR行動指針の浸透

社内関連部署に対し、サプライチェーンにおけるCSR推進について個別説明を行いました。さらに、取引金額や、国際的なサプライチェーンCSRに関連する指標などにおいて重視される地域、業界などを考慮し選定した56社のサプライヤーに対し「双日グループ サプライチェーンCSR行動指針」策定の案内および各社の取り組み状況についてのアンケート調査を実施しました。

なお、サプライヤーからいただいた回答内容には、直ちに対応を要する重大な課題はありませんでした。



双日グループ サプライチェーンCSR専用ホームページ

### 今後の取り組み

2011年3月期に続き、サプライヤーへのアンケート調査を実施するとともに、双日グループ各社に取り組みを拡大していく方針です。また、サプライヤー企業を当社社員が訪問しヒアリングを行うことも予定しています。今後もサプライヤー各社やグループ各社とのコミュニケーションを重視し、継続的にサプライチェーンにおけるCSRの推進に取り組んでいきます。

### サプライヤーの声

ATCでは、「恒久のパートナー・投資家・サプライヤー・行政機関とともに、最上級の品質を追求することで持続的な成長を実現する」という企業理念を掲げています。この理念に基づき、公正な労働基準の導入、安全で健康的な労働環境の提供、廃水処理施設の運営によるフィリピン・ラグナ湖の水質保全への貢献など、多様な取り組みを行っています。こうした取り組みは、事業活動の中でCSRの主要な要素として根付いています。私たちの活動は多くのステークホルダーに影響を与えており、私たちは社会に対して責任を負っています。だからこそ、双日をはじめとしたパートナーとともにCSR戦略を共有することが重要だと考えています。



Mr. Roderick M. Tan  
Vice President - Personnel & Legal  
Asian Transmission Corporation (ATC)

# 気候変動防止に貢献する事業の推進

## 商社として気候変動防止に貢献できること

地球規模で持続可能な成長が模索される中、双日では中期経営計画「Shine 2011」において環境・新エネルギー事業を新規育成分野と位置付けており、「環境・新エネルギー協議会」にて情報共有を行いながら、全社的に環境関連事業および再生可能エネルギー事業を展開し気候変動防止に貢献しています。

また、2011年4月には機械部門に「環境・都市インフラ推進室」を新設、ITを活用しながら持続可能な低炭素社会を実現する、スマートシティ関連の事業にも注力していきます。

## 主な取り組みと2011年3月期の進捗

### ブラジルでのバイオエタノール事業

双日では化石燃料依存の軽減に向けて、ブラジルのエーテアガー・ピオエネージャ(ETH)社を通じ、2007年から同国にてサトウキビの栽培からバイオエタノール・砂糖生産に至るまでの一貫事業を手掛けています。バイオエタノールの原料となるサトウキビは光合成によってCO<sub>2</sub>を吸収して育つため、エタノールを燃料にしてCO<sub>2</sub>を排出したとしてもトータルでは大気中のCO<sub>2</sub>総量を増加させることはありません(カーボンニュートラル)。また、トウモロコシを原料にする場合と比較し、食料供給への影響も最小にとどめられます。さらに、サトウキビの搾りカスはバイオマス発電に使用し、CO<sub>2</sub>フリーのエネルギーとして回収し

ています。バイオエタノールの一部はブラジル大手石油化学会社にバイオプラスチック原料、バイオETBE原料として供給



ブラジルETH社のMorro Vermelho工場

され、製造されたバイオETBEの一部を双日がバイオガソリンの原料として日欧に販売するという、バイオ燃料サプライチェーンを形成しています。

2010年2月には双日が一部出資するETH社が同業大手のブレンコ社と戦略的事業統合を行い、この事業をさらに拡充しました。9つの工場が稼働する予定の2012年には生産能力が年間約300万キロリットルとなり、サトウキビ由来のバイオエタノール生産拠点として世界最大級になります。

## 太陽光関連事業の推進

再生可能エネルギーの中で、双日が注力している分野の一つが太陽光発電です。太陽光発電はCO<sub>2</sub>排出量削減の観点から普及が望まれるとともに、関連ビジネスの裾野が広く、技術や物流・市場が世界的な広がりを持つなど、総合商社の強みを活かせる分野になっています。太陽光発電関連のビジネスは次ページの図のようなバリューチェーンを形成しており、当社グループでは、川上から川下に至る複数の事業に国内外で取り組んでいます。

## 環境マネジメントシステム

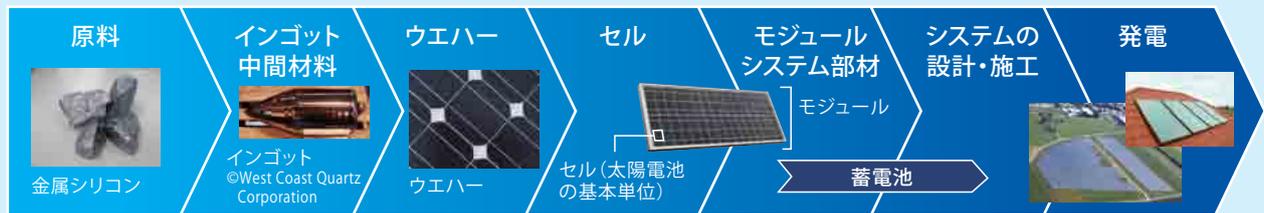
環境・新エネルギー事業の推進を支える仕組みの一つが環境マネジメントシステム(EMS)です。当社および必要なグループ会社については、環境管理の国際規格であるISO14001の認証を取得し、規格に基づいたマネジメントシステムを運用しています。

当社のEMSにおいては、全社共通の目標として「環境保全型ビジネスの推進」を掲げ、各部署は事業活動に応じた目標を設定し活動しています。環境教育・啓発活動としては、EMSや環境に関する知識向上のために各種研修、e-ラーニングを実施し、イントラネット上の「CSR・環境ホームページ」にて情報提供を行っています。またeco検定の受験を継続的に推奨しているほか、2011年3月期には双日グループ森林保全活動を開始し、約30名が東豊田緑地保全地域にて草刈りや間伐を行いました。



森林保全活動の様子

## ■ 太陽光・電池関連ビジネスのバリューチェーン



### 双日グループの主な取り組み

金属シリコンの調達・供給	ポリシリコン製造用の炭素断熱材供給	ウェハー、セル、モジュール製造設備販売	モジュール、パネル部材販売	リチウムイオン電池原料・材料の輸出入	リチウムイオン・キャパシタメーカーへの資本参加	発電事業会社、デベロッパー、システムインテグレーターへの資本参加
--------------	-------------------	---------------------	---------------	--------------------	-------------------------	----------------------------------

太陽光発電の需要拡大のため、川上分野で力を入れているのが、太陽電池の主原料となる高純度金属シリコンの輸入です。世界最大の金属シリコンメーカーである米国グローブ社とアジアにおける総販売代理店契約を結ぶなど、現在では国内需要の5割を当社が供給しています。これまで調達先は中国に偏っていましたが、今後は安定供給のため米国やブラジルからの調達を増やし、韓国・台湾など急増するアジア地域の需要の約半分を供給することが目標です。



中国における金属シリコン精製

### 蓄電技術分野への取り組み

双日は、電力を効率的に活用するカギとなる蓄電技術分野にも取り組んでいます。

その一つが、「充電能力と長寿命を両立させた蓄電池」として有望視されるリチウムイオン・キャパシタのメーカーであるアドバンスト・キャパシタ・テクノロジー株式会社への出資です。同社では2010年に新工場を稼動し高性能キャパシタの生産能力を高めるとともに、その応用分野として家庭用太陽光発電システムの出力を安定させる新型パワーコンディショナーの開発に取り組んでいます。

また双日では、ドイツの大手自動車メーカーの電気自動車(EV)に搭載予定のリチウムイオン電池の部材としてセパレータ基盤用不織布を供給しています。国内では同電池を風力や太陽光発電の蓄電に活用する開発が進められています。



双日が不織布を供給しているリチウムイオン電池

### 生物多様性保全に向けた取り組み

双日マリン アンド エンジニアリング株式会社(SOMEK)は、米国エコロール社製の船舶用バラスト水処理装置の日本国内販売代理店となっています。

バラスト水は、積み荷のない船舶が船体を安定させるために、出発港で取水し到着港で船積みと同時に排出するものですが、出発港の水生生物(外来種)がバラスト水とともに到着港に流れ込むことで在来種を脅かし、生態系バランスを破壊することが懸念されています。IMO(国際海事機関)は2004年に「船舶のバラスト水および沈殿物の規制および管理に関する国際条約」を採択し、発効予定の2012年以降、段階的に世界中すべての船舶にバラスト水処理装置の搭載が義務付けられます。

SOMEKが販売する装置は、IMO基準よりもさらに厳しいUSCG(米国沿岸警備隊)基準および米国各州独自基準に対応しており、2011年末に竣工予定の双日の自社船に日本での第1号として搭載される予定です。



バラスト水処理装置

# 途上国、新興国の発展に寄与する事業の推進

## 事業を通じた社会の課題解決

途上国・新興国\*が発展と成長を遂げるためには、経済・社会インフラの整備をはじめ、食料やエネルギー、環境保全などの諸問題に取り組み、解決していくことが求められます。当社ではこうした視点から、総合商社の機能を活かして社会の課題解決に寄与する事業をさまざまな分野で推進しています。

\* 途上国・新興国の定義はIMF定義に基づく。

## 主な取り組みと2011年3月期の進捗

### ロシア極東地域でのエネルギー効率改善・環境対策への貢献

当社は2010年11月、川崎重工業株式会社とともにロシア政府系企業の極東燃料・エネルギーコンプレックス発展戦略研究センターとの間で、ロシア極東地域におけるコージェネレーション(熱電併給)化



ロシア極東のガスパイプライン

プロジェクトを共同で推進する契約を締結しました。

このプロジェクトは、ロシア政府が推進しているエネルギー効率の改善と環境

対策の一環で、2012年に開通が予定されるサハリン～ハバロフスク～ウラジオストクを結ぶ全長約1,800kmに及ぶ天然ガス・パイプライン沿いの市町村に高効率のコージェネレーション設備を導入するものです。ロシア極東

地域では多くの老朽化したボイラーが利用されており、本設備に置き換えて電力と温水を供給することによりエネルギーの有効利用とCO<sub>2</sub>の大幅削減が可能となります。

2012年から2014年までの第1期計画では、合計30基のガスタービン発電設備および付帯設備が納入される予定です。燃料の節減により電力・熱エネルギー料金も大幅に下げることができるため、人口流出が続く極東地域への産業誘致にも期待が寄せられています。

当社と川崎重工業株式会社は今回の契約に先立ち、2012年にウラジオストクで開催されるAPECサミット会場向けにもコージェネレーション設備を合計7基受注しており、この実績に対する評価が今回の契約に結び付きました。



川崎重工業の「M7A-02」ガスタービン

## タンザニア就学前教育支援プロジェクト

### 2011年3月期の進捗

双日は国際NGOプラン・ジャパン\*を通じて、タンザニア北部のムワンザ州マリザ村にて就学前教育施設を建設し、2010年11月には、2教室、事務室、台所、トイレと遊具を備えたマリザ村幼稚園が完成、教材も支給しました。また、保育士とコミュニティリーダーに対し、就学前教育に関するトレーニング・意識啓発活動も行いました。その結果、授業は幼児の年齢に即した質の高いものとなり、子どもたちの心身ともに健やかな成長が期待されています。

\*公益財団法人プラン・ジャパン:途上国の子どもたちとともに地域開発を進める国際NGO。世界50カ国で地域開発プロジェクトを実施している。



新しい校舎で学ぶ2～6歳の幼児たち  
【写真提供:プラン・ジャパン】

## ロシア・タタールスタン共和国での産業振興への貢献

当社は2010年11月、ロシア・タタールスタン共和国の政府系事業会社Ammoni社から、アンモニアとメタノールを併産する世界最大級の尿素肥料プラント建設プロジェクトを受注しました。2015年からの生産開始が予定されています。



調印式の様子

世界第1位の天然ガス産出国であるロシアでは天然ガスの高付加価値化による産業振興が図られていますが、この肥料プラントも天然ガスを原材料とするものです。世界的な人口増加に伴う食料増産の流れから、今後も安定的な需要増加が見込まれる肥料の製造を通じて、同国の産業や農業の振興に寄与することが期待されます。

当社はタタールスタン共和国との間で包括協定を締結して協力関係を築き、これまでもトラック生産・販売のための合併会社設立などの取り組みを行ってきており、今回の受注もこうした実績が認められたものです。

## 植林活動を通じた地域社会発展への貢献

当社はベトナムで4つの木材チップ加工工場を保有し、主に日本の製紙メーカー向けに製紙原料となる木

材チップを輸出しています。その原料となる原木は、ベトナムの荒廃地を中心に当社が1995年以来進めてきた植林から産出されるものです。農民への苗木の無償配布や融資を通じて、彼ら自身が木を育て、それを双日が買い取るという方法によって育てられた森林の面積は、約53,700ヘクタールに及びます。当社では、こうした地域社会の発展とともに歩む植林活動を、モザンビークやラオスでも進めていく計画です。

また、2009年から「学校植林」の活動も開始しました。ベトナムの中学・高校を対象に環境教育を行うとともに苗木を無償配布し、成長した木は双日が学校から有償で買い取るというプログラムです。同国で肥料の製造販売を行う双日グループJV社から植林用肥料も無償で提供しており、配布した苗木は初期に手入れを行えばその後はそれほど手をかける必要がなく、7年後には伐採できる太さになります。生徒たちは自然の大切さを学び、学校は販売代金を教材や設備補修費などに充てることができます。2010年までに植林面積は150ヘクタールに広がっており、今後も継続して拡大していく計画です。



ベトナム・ブンアン工場近くの学校にて

## 今後の取り組み

2012年3月期は、同村での井戸建設、衛生トレーニング実施に加え、菜園・養鶏用備品の支給を予定しており、衛生・栄養状態の改善が期待されます。さらに、ムワンザ州マヒナ・カティ村でも同様の教育施設建設やトレーニングを実施予定です。

幼児教育の拡大を推進する就学前教育環境の改善は、国連を中心に国際社会で合意された目標にも組み入れられており、そのニーズや意義は大きくなっています。また、地域住民がプロジェクトに主体的に参加し、その経験を地域全体の自立につなげることも目指しています。

当社は今後も教育をテーマにした地域社会との共存共栄を目指す社会貢献活動を実施していきます。

### 現地の声

- ・「前の校舎は雨が降ると床が濡れて気持ちが悪かったけど、今は教室の中でも遊べて楽しいよ。」(カブラちゃん／4歳)
- ・「机があるので、友だちと一緒に字や形の勉強ができるよ。」(ムウィシャムダちゃん／3歳)
- ・「マリザ村幼稚園は、同地域でのモデル幼稚園になりました。子どもたちは元気に楽しく通園しています。ご支援いただいた双日に感謝しています。」(パスカル氏／マリザ村議会議長)

# 社員一人ひとりが能力を発揮できる制度・環境の整備

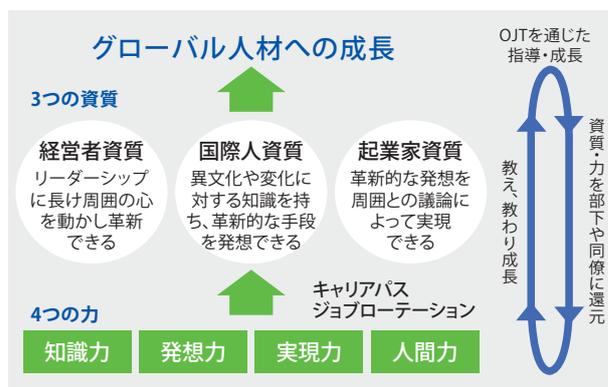
## 双日グループの人材に対する考え方

双日グループの成長は、企業活動の源泉である社員とともにあります。双日グループは社員一人ひとりの成長を支援する「働きがいのある会社」、多様な人材・働き方を支援する「働きやすい会社」であるために、人事制度や職場環境の整備などを行っています。中期経営計画「Shine 2011」においても、重要テーマの一つに「グローバル人材の育成」を掲げ、双日グループにおける人材育成の重要性を明確にしています。



## 働きがいのある会社であるために 人材育成方針

双日の考える「グローバル人材」とは、4つの力と3つの資質を備え、国際的なビジネス環境の中で付加価値を提供し、組織全体の向上と自己実現の達成を意識・追求することにより、より豊かな社会の実現を目指す人材です。採用においては、「グローバル人材」となる素養を見極めるため十分な対話を通じた選考を徹底しています。入社後は、社員に自己実現の機会を提供し、価値を生み出す力を高めることができる環境を整えて、自らが考え、責任を持って行動することのできる「自立型社員」の育成に注力しています。



## 多様な研修制度

双日では、職群ごとに求められるスキルと人間性を磨くため、各種研修メニューを用意しています。また、環境の変化に対応するため新しいメニューも追加しており、2011年3月期は、コミュニケーション力や現場でのOJT機能を高める研修、国際人資質を磨くための制度を強化してきました。

※ 研修メニューおよび実績はホームページをご覧ください。  
(<http://www.sojitz.com/jp/csr/employee/index.html>)

## ジョブローテーション制度

中長期的視野に立ち、計画的に人材育成を進めていくため、ジョブローテーション制度を導入しています。複数の異なる現場でのキャリアを経験することで多様な専門知識やスキルを具備し、普遍性の高い思考特性、行動特性を身に付けます。2011年3月期は、ジョブローテーション制度の一環として、社員の職務経験などをデータベース化し、上司との対話・レビューに活用するキャリア・ナビゲーションシステムを導入しました。

## 働きやすい会社であるために ワークライフバランス推進

社員が仕事と育児・介護を両立できる環境をつくるため、各種制度を整備しています。育児に関しては、2010年3月期に育児制度を改定し、育児休職期間の延長(最長2歳6ヵ月まで)や、育児短時間勤務制度などを導入。また、育児休職者の休職中の育児生活やスムーズな職場復帰を支援するため、育児休職者職場復帰支援プログラムも導入しました。2011年3月期

にはベビーシッター利用補助制度をスタートさせました。一連の取り組みの結果、制度を利用し育児に参画する男性社員も増えています。なお、当社は次世代支援対策に取り組んでいる企業として次世代認定マーク(愛称:くるみん)を取得しています。



介護に関しては、介護休暇日数の拡充、介護短時間勤務制度、介護による退職者の再雇用制度、介護休職の複数回取得可能の4つの制度を新設し、2011年4月から運用を開始するなど環境整備を進めています。

### ダイバーシティの推進

女性の活躍を推進すべく、マネジメントスキル習得と参加者のネットワークづくりを目的とした「女性総合職研修」および「フォローアップ研修」を実施しています。また、障がい者の雇用についても、双日グループ全体で積極的に推進しています。

## グローバル人材戦略とグループ人材戦略

### グローバル人材戦略

双日グループは、海外における人材強化に積極的に取り組んでいます。グローバル人材戦略の現地推進主体として、海外5極(米州/欧州・ロシアNIS/中国/アジア・大洋州/中東・アフリカ)に「グローバル人事担当」を配置しており、各海外店の人事制度を

整備し、企業理念や会社の歴史に関する研修を実施するなど、各極における優秀な人材の獲得・育成・活用に向けた施策に取り組んでいます。またグローバル人材戦略を統括するグローバル人事チームでは、社内文書のバイリンガル化推進や、海外店へのe-ラーニング研修の提供、本社社員の語学・異文化適応力の研修強化などに取り組んでいます。

2011年3月期は、本社社員向けの海外赴任時の英語力強化や若手の海外トレーニー派遣、また海外現地社員向けの本社研修の制度化などを実行しました。

### グループ人材戦略

双日グループ会社の人材育成・強化のために、グループ会社社員に対して、双日本社の新入社員研修の一部カリキュラムの共有、双日本社と同じ内容の基礎研修・リスク管理研修の開催のほか、双日本社コーポレートで実務研修を行うトレーニー制度を実施しています。

また、グループ会社の次代の経営人材・中核マネジメント人材の育成・強化やネットワーク構築を目的として、2010年3月期より階層別のグループ横断研修を開催しています。



部長層向けのグループ横断研修

### 育児休職制度利用者および上司の声



#### 原子力部 宮田 陽子

育児休職制度によって育児に専念し、家族と過ごす有意義な時間をいただきました。不安もありましたが取得して良かったと思います。制度を利用できたのは周囲のサポートのおかげであり、協力してくださった上司、同僚には本当に感謝しています。今度は自分ができる限り皆さんに協力したいという思いで仕事に取り組んでいます。



#### 原子力部長 片岡 昇

育休取得時には取得者本人および周囲が次のような意識を持つことが重要だと思います。まず、育休取得時に限りませんが「一人ひとりが日ごろから努力を続け、お互いを理解し、社内外の人たちとの信頼関係が築かれている」こと。その上で大切なのが「職場の仲間がお互いを尊敬し、その人生を尊重する気持ちを持つ」ことだと思います。

# 組織データ

## 目次

組織図	P71
拠点一覧	P72
主要関係会社一覧	P75

当社は現在、4部門12本部で構成されており、国内7拠点、海外91拠点にて展開しています。また、関係会社数は国内143社、海外362社にのぼります。

当社では、事業分野別の4部門と、地域別の海外5極（米州、欧州・ロシアNIS、中国、アジア・大洋州、中東・アフリカ）とを組み合わせたマトリックス体制を敷いており、本社の各営業部門と海外とが一体となった営業戦略を推進しています。



常務執行役員  
此田 哲也

欧州・ロシアNIS 総支配人  
兼 双日欧州会社社長  
兼 双日英国会社社長



常務執行役員  
込山 雅弘

米州総支配人  
兼 双日米国会社社長  
兼 双日カナダ会社社長



常務執行役員  
佐古 達信

中東・アフリカ総支配人



常務執行役員  
川崎 一彦

中国総代表  
兼 双日中国会社董事長  
兼 双日上海会社董事長  
兼 双日大連会社董事長  
兼 双日天津会社董事長  
兼 双日青島会社董事長  
兼 双日広州会社董事長  
兼 双日香港会社董事長  
兼 北京駐在員事務所長



執行役員  
小林 克彦

中国副総代表  
兼 中国地域CFO  
兼 双日中国会社総経理



執行役員  
池田 高士

アジア・大洋州総支配人  
兼 双日アジア会社社長  
兼 シンガポール支店長

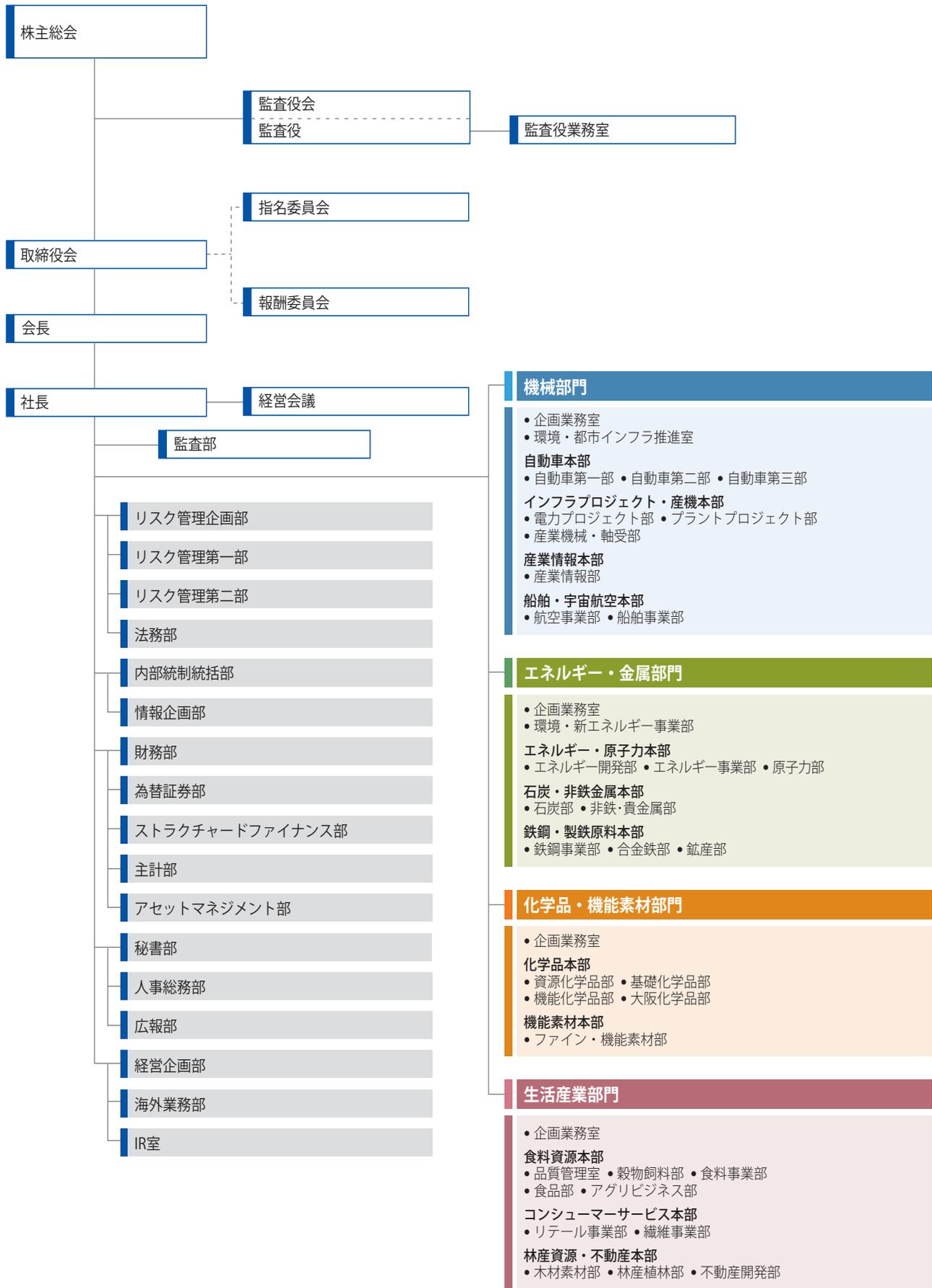


執行役員  
後藤 政郎

中国副総代表  
兼 双日上海会社総経理

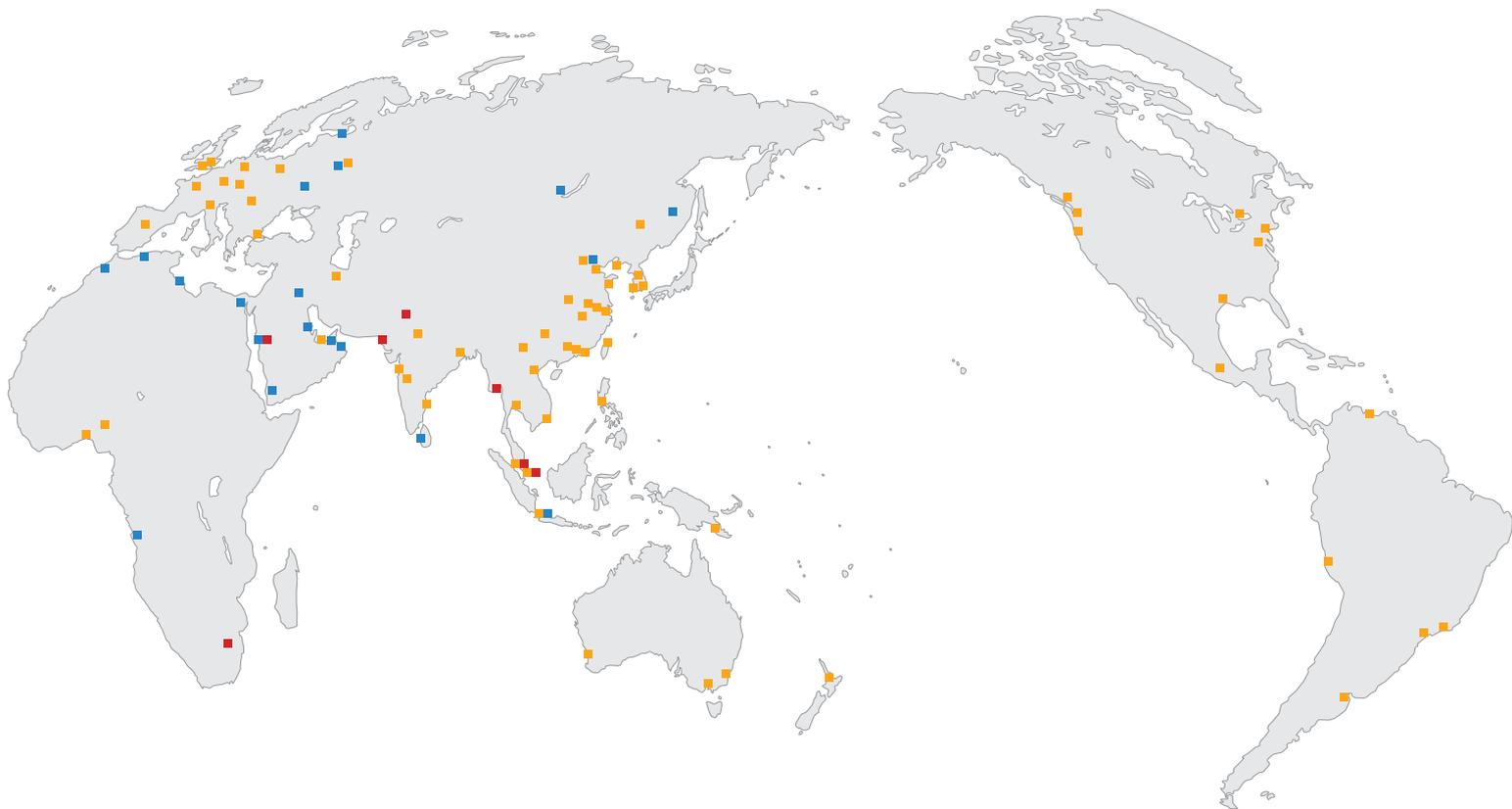
# 組織図

(2011年7月1日現在)



# 拠点一覧

(2011年7月1日現在)



■ 現地法人 ■ 支店 ■ 事務所

日本 (国内)	
札幌	■ 双日株式会社 北海道支店
仙台	■ 双日株式会社 東北支店
名古屋	■ 双日株式会社 名古屋支店
福岡	■ 双日九州株式会社 ■ 双日株式会社 九州支店
長崎	■ 双日九州株式会社 長崎支店
那覇	■ 双日九州株式会社 那覇支店
中国	
北京	■ Sojitz (China) Co., Ltd. (双日 (中国) 有限公司) ■ Sojitz Corporation, Beijing Office (双日株式会社 北京事務所)
重慶	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Chongqing Office (双日 (中国) 有限公司 重慶事務所)
大連	■ Sojitz (Dalian) Co., Ltd. (双日 (大連) 有限公司)
広州	■ Sojitz (Guangzhou) Co., Ltd. (双日 (広州) 有限公司)
ハルビン	■ Sojitz (Dalian) Co., Ltd., Harbin Office (双日 (大連) 有限公司 哈爾濱事務所)
香港	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd. (双日 (香港) 有限公司)

昆明	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd., Kunming Office (双日 (香港) 有限公司 昆明事務所)
南京	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd., Nanjing Office (双日 (上海) 有限公司 南京事務所)
青島	■ Sojitz (Qingdao) Co., Ltd. (双日 (青島) 有限公司)
上海	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd. (双日 (上海) 有限公司)
深圳	■ Sojitz (Hong Kong) Ltd., Shenzhen Office (双日 (香港) 有限公司 深圳事務所)
蘇州	■ Sojitz (Shanghai) Co., Ltd., Suzhou Office (双日 (上海) 有限公司 蘇州事務所)
天津	■ Sojitz (Tianjin) Co., Ltd. (双日 (天津) 有限公司)
武漢	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Wuhan Office (双日 (中国) 有限公司 武漢事務所)
西安	■ Sojitz (China) Co., Ltd., Xi'an Office (双日 (中国) 有限公司 西安事務所)

アジア・大洋州	
豪州	
メルボルン	■ Sojitz Australia Ltd., Melbourne Branch
パース	■ Sojitz Australia Ltd., Perth Branch
シドニー	■ Sojitz Australia Ltd.
インド	
ムンバイ	■ Sojitz India Private Ltd., Mumbai Branch
ニューデリー	■ Sojitz India Private Ltd.
プネ	■ Sojitz India Private Ltd., Pune Office
チェンナイ	■ Sojitz India Private Ltd., Chennai Branch
コルカタ	■ Sojitz India Private Ltd., Kolkata Branch
インドネシア	
ジャカルタ	■ PT. Sojitz Indonesia ■ Sojitz Corporation, Jakarta Liaison Office
韓国	
カンヤン	■ Sojitz Korea Corporation, Kwangyang Office
ポハン	■ Sojitz Korea Corporation, Pohang Office
ソウル	■ Sojitz Korea Corporation
マレーシア	
クアラルンプール	■ Sojitz (Malaysia) Sdn. Bhd. ■ Sojitz Corporation, Kuala Lumpur Branch
ミャンマー	
ヤンゴン	■ Sojitz Corporation, Yangon Branch
ニュージーランド	
オークランド	■ Sojitz New Zealand Ltd.
パキスタン	
カラチ	■ Sojitz Corporation, Karachi Branch
ラホール	■ Sojitz Corporation, Karachi Branch, Lahore Liaison Office
バブアニューギニア	
ポートモレスビー	■ Sojitz Australia Ltd., Port Moresby Office
フィリピン	
マニラ	■ Sojitz Philippines Corporation
シンガポール	
	■ Sojitz Asia Pte. Ltd. ■ Sojitz Corporation, Singapore Branch
スリランカ	
コロンボ	■ Sojitz Corporation, Colombo Liaison Office
台湾	
台北	■ Sojitz Taiwan Corporation (台湾双日股份有限公司)
タイ	
バンコク	■ Sojitz (Thailand) Co., Ltd.

ベトナム	
ハノイ	■ Sojitz Vietnam Company Ltd., Hanoi Branch
ホーチミン	■ Sojitz Vietnam Company Ltd.
米州	
アルゼンチン	
ブエノスアイレス	■ Sojitz Argentina S.A.
ブラジル	
リオデジャネイロ	■ Sojitz do Brasil S.A., Rio de Janeiro Branch
サンパウロ	■ Sojitz do Brasil S.A.
カナダ	
トロント	■ Sojitz Canada Corporation, Toronto Office
バンクーバー	■ Sojitz Canada Corporation
メキシコ	
メキシコシティ	■ Sojitz Mexicana S.A. de C.V.
ペルー	
リマ	■ Sojitz Peru S.A.
米国	
ヒューストン	■ Sojitz Corporation of America, Houston Branch
ニューヨーク	■ Sojitz Corporation of America
ポートランド	■ Sojitz Corporation of America, Portland Branch
シアトル	■ Sojitz Corporation of America, Seattle Branch
ワシントンD.C.	■ Sojitz Corporation of America, Washington Branch
ベネズエラ	
カラカス	■ Sojitz Venezuela C.A.
欧州・ロシア NIS	
チェコ	
プラハ	■ Sojitz Europe plc, Prague Office
フランス	
パリ	■ Sojitz Europe plc, Paris Branch
ドイツ	
デュッセルドルフ	■ Sojitz Europe plc, Dusseldorf Branch
ハンブルグ	■ Sojitz Europe plc, Hamburg Office
ハンガリー	
ブダペスト	■ Sojitz Europe plc, Budapest Office
イタリア	
ミラノ	■ Sojitz Europe plc, Milan Branch
ポーランド	
ワルシャワ	■ Sojitz Europe plc, Warsaw Office

## 拠点一覧

ロシア	
イルクーツク	■ Sojitz Corporation, Moscow Liaison Office, Irkutsk Office
ハバロフスク	■ Sojitz Corporation, Khabarovsk Liaison Office
モスクワ	■ Sojitz LLC ■ Sojitz Corporation, Moscow Liaison Office
サンクトペテルブルグ	■ Sojitz Corporation, Saint- Petersburg Liaison Office
スペイン	
マドリッド	■ Sojitz Europe plc, Madrid Branch
トルコ	
イスタンブール	■ Sojitz UK plc, Istanbul Branch
英国	
ロンドン	■ Sojitz Europe plc ■ Sojitz UK plc
ウクライナ	
キエフ	■ Sojitz Corporation, Kyiv Representative Office

### 中東・アフリカ

アルジェリア	
アルジェ	■ Sojitz Corporation, Alger Liaison Office
アンゴラ	
ルアンダ	■ Sojitz Corporation, Luanda Liaison Office
エジプト	
カイロ	■ Sojitz Corporation, Cairo Liaison Office
イラン	
テヘラン	■ Sojitz Corporation Iran Ltd.
イラク	
バグダッド	■ Sojitz Corporation, Baghdad Liaison Office
リビア	
トリポリ	■ Sojitz Corporation, Tripoli Liaison Office
モロッコ	
カサブランカ	■ Sojitz Corporation, Casablanca Liaison Office
ナイジェリア	
アブジャ	■ Sojitz Global Trading Nigeria Ltd., Abuja Office
ラゴス	■ Sojitz Global Trading Nigeria Ltd.
オマーン	
マスカット	■ Sojitz Corporation, Muscat Liaison Office

サウジアラビア	
アルコバール	■ Sojitz Corporation, Al-Khobar Liaison Office
ジェッダ	■ Sojitz Corporation, Jeddah Branch ■ Sojitz Corporation, Al-Khobar Liaison Office, Jeddah Office
南アフリカ	
ヨハネスブルグ	■ Sojitz Corporation, Johannesburg Branch
アラブ首長国連邦	
ドバイ	■ Sojitz Middle East FZE ■ Sojitz Corporation, MEA Office
イエメン	
サナ	■ Sojitz Corporation, Sanaa Liaison Office

# 主要関係会社一覧

(2011年7月1日現在)

機械部門			
国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本 (国内)	さくらインターネット株式会社	40.29%	インターネットサービス事業
	双日エアロスペース株式会社	100.00%	航空・宇宙関連機器・部品・材料の輸出入、国内販売
	双日オートモーティブエンジニアリング株式会社	100.00%	タイヤ・自動車部品・自動車用設備の貿易業務と海外進出企業支援業務
	双日システムズ株式会社	100.00%	情報通信システムの受託開発と保守運用、ASP、セキュリティ、国際IT業務
	双日マシナリー株式会社	100.00%	機械専門商社
	双日マリン アンド エンジニアリング株式会社	100.00%	船舶の売買、仲介、傭船、船舶関連機器・材料の輸出入、国内販売等
	日商エレクトロニクス株式会社	77.78%	情報通信、情報処理、電子・音声・画像関連の各分野におけるソリューション・サービスの提供
	日新ガスエンジニアリング株式会社	30.00%	LPG・LNG冷凍、液化装置販売、各種ガスの船用・工業用液化装置の販売
	日本センゾミア株式会社	45.00%	各種圧延機・付属機械設備に関する設計、技術指導
	中国	Changshu Showa Bearing Components Co., Ltd. (常熟翔和精工有限公司)	33.30%
Hubei Qianchao Precision Components Co., Ltd. (湖北銭潮精密件有限公司)		25.00%	ベアリング用ローラーおよびニードルの製造
Kunshan NSK Co., Ltd. (昆山恩斯克有限公司)		15.00%	ベアリング製造、販売
Shaoxing Asahi Bearing Co., Ltd. (紹興旭日綿軸承有限公司)		20.00%	ベアリング製造用旋削内外輪加工
Sojitz Machinery (Shanghai) Corporation (双日機械(上海)有限公司)		100.00%	機械専門商社
Tangshan Caofeidian Sojitz Starway Composite Pipe Co., Ltd. (唐山曹妃甸双星複合管道有限公司)		61.00%	排水管用の金属プラスチック複合パイプの製造・販売事業
Zhejiang Asahi Bearing Co., Ltd. (浙江旭日軸承有限公司)		20.00%	ベアリング製造用旋削内外輪加工
Zhejiang FRT Bearing Co., Ltd. (浙江富日泰軸承有限公司)		25.00%	ベアリング用旋削リングの製造
香港	First Technology China Ltd. (富士徳中國有限公司)	100.00%	富士機械製造製表面実装機・半導体関連機械の販売、サービス
アジア・大洋州			
インド	NMTronics India Pvt. Ltd.	100.00%	富士機械製造製表面実装機の販売、サービス
マレーシア	Fuji Smt (Malaysia) Sdn. Bhd.	25.80%	富士機械製造製表面実装機のサービス
フィリピン	Asian Transmission Corporation	5.29%	自動車用トランスミッション・エンジンの組立、販売
	Fuji Machine Philippines Inc.	86.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
	Mitsubishi Motors Philippines Corporation	49.00%	三菱自動車の輸入、組立、販売
シンガポール	Fuji Machine Mfg. (Singapore) Pte. Ltd.	86.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
	Howa Machinery Singapore Pte. Ltd.	39.00%	工作機械の輸入販売、アフターサービス
スリランカ	Asia Power (Private) Limited	48.50%	発電事業
タイ	AAPICO Hitech Public Company Limited	15.75%	自動車用板金設計製造、同金型・治具の設計製造、カーディーラー業およびその他自動車部品の設計・製造・販売
	Autrans (Thailand) Co., Ltd.	73.75%	自動車部品の納入代行業
	Hyundai Motor (Thailand) Co., Ltd.	70.00%	現代自動車の輸入、販売
米州			
アルゼンチン	Hyundai Motor Argentina S.A.	34.00%	現代自動車の輸入、販売

## 主要関係会社一覧

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
ブラジル	Fuji do Brasil Maquinas Industriais Ltda.	60.00%	富士機械製造製半導体実装機の販売、サービス
グアテマラ	Central Motriz, S.A.	28.00%	自動車輸入、販売
プエルトリコ	Sojitz de Puerto Rico Corporation	100.00%	プエルトリコにおける現代自動車の輸入総代理店
メキシコ	NAI Azteca S.A. de C.V.	100.00%	発電事業への投資
	NM Power Mexico, S.A. de C.V.	100.00%	発電事業への投資
米国	Autrans Corporation	100.00%	自動車部品の納入代行業務とセミアセンブリー業
	Plastic Trim International, Inc.	45.99%	自動車部品製造
	Sojitz Aerospace America Corporation	100.00%	航空・宇宙関連機器・部品・材料の販売
	Sojitz Printer Corporation	85.10%	プリンターの販売
	Weatherford Motors, Inc.	100.00%	カーディーラー (BMW)
ベネズエラ	Autrans de Venezuela	100.00%	三菱自動車・現代自動車の組立部品の輸入、モジュール化
	MMC Automotriz, S.A.	92.31%	三菱自動車・現代自動車の組立、販売
<b>欧州・ロシアNIS</b>			
フランス	Kyowa Synchro Technology Europe S.A.S.	51.00%	欧州でのマニュアルトランスミッション用シンクロナイザー販売
ドイツ	Sojitz Solar Betzweiler GmbH	100.00%	太陽光発電事業
ロシア	Subaru Motor LLC	89.00%	ロシアにおけるスバル車の輸入総代理店
ウクライナ	Subaru Ukraine LLC	100.00%	ウクライナにおけるスバル車の輸入総代理店
<b>中東・アフリカ</b>			
南アフリカ	Sojitz Absolut Auto (Pty) Limited	34.00%	南アフリカにおけるスズキ車の販売
アラブ首長国連邦	Blue Horizon Power International Limited	100.00%	発電事業への投資

### エネルギー・金属部門

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本 (国内)	イーエナジー株式会社	100.00%	原子燃料・原子力機器類の販売
	株式会社エコ・エナジー・ジャパン	51.00%	産業廃棄物中間処理 (焼却) および焼却廃熱によるサーマルリサイクル事業
	エルエヌジージャパン株式会社	50.00%	LNG (液化天然ガス) 輸入販売、天然ガス資源開発
	カタール石油開発株式会社	25.00%	石油・ガス開発
	コーリンク株式会社	100.00%	日本石炭需要家向けのオンラインサイト運営 (電子商取引、情報提供)
	双日エネルギー株式会社	97.08%	石油製品等販売
	双日佐和田火力株式会社	98.15%	発電事業 (ディーゼル火力)
	双日ジェクト株式会社	100.00%	コークス・炭素材・石油製品・LPG等の輸出入、三国間・国内取引
	東京油槽株式会社	100.00%	油槽所運営、倉庫・貨物取扱、運送業
	日商LPガス株式会社	22.50%	LPG・LNG・石油類の輸入、販売
	日商鉱油株式会社	49.07%	石油製品販売
	日伯ニオブ株式会社	25.00%	レアメタル・ニオブ生産企業への投資・管理
	ベルミテック株式会社	100.00%	バーミキュライトの焼成販売
	株式会社ボルクレイ・ジャパン	50.00%	米国・中国産ベントナイトの輸入、販売
株式会社メタルワン	40.00%	鉄鋼総合商社	
<b>アジア・大洋州</b>			
豪州	Japan Alumina Associates (Australia) Pty. Ltd.	50.00%	アルミナ製造事業 (Worsley PJ) への投資
	Sojitz Coal Resources Pty. Ltd.	100.00%	Jellinbah East/Coppabella/Minerva/Vermont鉱区等石炭炭坑への投資
	Sojitz Energy Australia Pty. Ltd.	100.00%	石油・ガス開発
	Sojitz Moolarben Resources, Pty. Ltd.	100.00%	Moolarben鉱区等石炭炭坑への投資
	Sojitz Resources (Australia) Pty. Ltd.	100.00%	アルミナ製造事業 (Worsley PJ) への投資
フィリピン	Coral Bay Nickel Corporation	18.00%	ニッケル鉱山業
シンガポール	Sojitz Offshore Project Pte. Ltd.	100.00%	FPSO/FSO投資、石油生産設備関連機器取扱
	Sojitz Petroleum Co., (Singapore) Pte. Ltd.	100.00%	原油・石油製品の販売
ベトナム	SOPET Gas Joint Venture Company	60.00%	LPGの輸入販売

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
<b>米州</b>			
ブラジル	Albacora Japao Petroleo Limitada	50.00%	石油・ガス開発 (ブラジリアルバコーラ油田)
	ETH Investimentos S.A.	19.23%	サトウキビ生産およびエタノール・砂糖の生産、販売会社への投資
カナダ	Cariboo Copper Corporation	50.00%	カナダ国Gibraltar銅モリブデン鉱山への投資 (12.5%)
	Sojitz Moly Resources, Inc.	100.00%	カナダ国Endakoモリブデン鉱山への投資 (25%)
	Sojitz Tungsten Resources, Inc.	100.00%	ポルトガル国タングステン鉱山会社 Beralt Tin & Wolfram (Portugal) S.A.への投資 (100%)
米国	Sojitz Energy Venture, Inc.	100.00%	石油・ガス開発
	Sojitz Noble Alloys Corporation	100.00%	米国/パナジウムメーカーStrategic Minerals Corporationへの投資
	Strategic Minerals Corporation	25.00%	パナジウム製品の製造、販売
	Trans World Prospect Corporation	28.57%	ベントナイト鉱山企業への投資
<b>欧州・ロシアNIS</b>			
ポルトガル	Sojitz Beralt Tin & Wolfram (Portugal) S.A.	100.00%	ポルトガル国タングステン鉱山会社
英国	Sojitz Energy Project Ltd.	100.00%	石油・ガス開発
	Sojitz Etame Ltd.	100.00%	Gabon/ Etame鉱区権益への投資
	Sojitz Oil & Gas (Egypt) Ltd.	100.00%	石油・ガス開発

## 化学品・機能素材部門

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本 (国内)	厚木プラスチック株式会社	20.00%	熱可塑性樹脂一般 (PSP、PS、PP等) の真空・圧空成形品 (主として食品容器) の製造、販売
	エヌアイケミカル株式会社	100.00%	化学品油槽施設、入出荷業務
	オージェイケイ株式会社	35.01%	プラスチックシート製造、販売
	株式会社コスミックファーム	30.00%	えのき茸の生産、販売
	株式会社三徳	19.25%	稀土磁石合金・電池材料製造
	双日コスメティックス株式会社	100.00%	化粧品の開発企画および販売
	双日テクノプラス株式会社	100.00%	合成樹脂の着色およびコンパウンド加工
	双日プラネット株式会社	100.00%	合成樹脂・製品の国内取引、貿易取引
	双日プラネット・ホールディングス株式会社	100.00%	合成樹脂事業持株会社
	ソルビー工業株式会社	35.55%	可溶性ポリアイミド樹脂の研究開発
	大洋化学工業株式会社	80.07%	塩化ビニールフィルム製造、販売
	新潟ケミカル株式会社	33.50%	塩素酸ナトリウム (クロレート) 水溶液の製造、販売
	ニチパック株式会社	98.15%	各種包装紙等の紙加工品・フィルム・ポリ袋等の製造、販売
	日商岩井セメント株式会社	58.00%	各種セメント・コンクリート二次製品・コンクリート骨材・一般建築土木用資材
	ブラマテルズ株式会社	46.56%	合成樹脂原料・製品・加工機械の販売
	北港化学株式会社	90.00%	塗料・インキ用シンナーの製造、加工、販売
	三元化成株式会社	98.82%	合成樹脂の着色およびコンパウンド加工
	八幡生コン工業株式会社	58.00%	生コンクリート製造、販売、内装床材加工、セメント、建築
	中国	Asahi Kasei (Suzhou) Plastics Compound Co., Ltd. (旭化成 (蘇州) 複合塑料有限公司)	49.00%
Hebei Rixin Chemical Co., Ltd. (河北日新化工有限公司)		19.50%	バリウム、ストロンチウム化合物の製造および販売
Japan Super Engineering Plastics (Shenzhen) Co., Ltd. (日超工程塑料 (深圳) 有限公司)		49.00%	合成樹脂着色コンパウンド
Richao Engineering Plastics (Beijing) Co., Ltd. (日超工程塑料 (北京) 有限公司)		49.00%	合成樹脂着色コンパウンド
Sojitz Plastic (Shenzhen) Ltd. (双日塑料 (深圳) 有限公司)		100.00%	合成樹脂原材料および成形機械の販売

## 主要関係会社一覧

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
	Suzhou Maruai Semiconductor Package Co., Ltd. (蘇州丸愛半導体包装有限公司)	30.00%	導電プラスチックシートの開発、製造、販売
	Takagi Auto Parts (Foshan) Co., Ltd. (高木自動車部(佛山)有限公司)	34.00%	自動車用樹脂部品製造
	Yantai Sandie Plastic Products Co., Ltd. (煙台三蝶塑料製品有限公司)	71.43%	ポリエチレン製家庭用袋製造
香港	Furukawa Circuit Foil (Hong Kong) Co., Ltd. (古河銅箔(香港)有限公司)	25.00%	銅箔製造・販売
	Sojitz Plastics (China) Ltd. (双日塑料(中国)有限公司)	100.00%	合成樹脂原材料および成形機械販売
	Supreme Development Co., Ltd. (超然製品廠有限公司)	33.34%	プラスチックフィルム加工
	Topla International (Hong Kong) Ltd. (拓普勒(香港)有限公司)	40.95%	プラスチックシート製造、販売
<b>アジア・大洋州</b>			
インドネシア	PT. Kaltim Methanol Industri	85.00%	メタノールの製造、販売
	PT. Moriuchi Indonesia	20.00%	織物製造
韓国	Sojitz Agro Corporation	100.00%	農業普及サポート
台湾	Daigin Chemical Co., Ltd. (大勤化成股份有限公司)	15.00%	シンナー製造、販売。塗料、溶剤販売
	Furukawa Circuit Foil Taiwan Corporation (台日古河銅箔股份有限公司)	15.15%	電解銅箔製造業
タイ	Maruai (Asia) Co., Ltd.	49.00%	導電プラスチックシートの開発、製造、販売
	Thai GCI Resitop Co., Ltd.	39.79%	各種工業用フェノール樹脂の製造、販売
ベトナム	Sojitz Chemical Distribution Service Co., Ltd.	100.00%	化学品油槽業務、輸出入販売
<b>米州</b>			
カナダ	American Biaxis Inc.	49.00%	二軸延伸ナイロンフィルム製造
米国	Cymetech Corporation	100.00%	ジシクロペンタジエン (DCPD) 製造、販売
	Metton America, Inc.	85.11%	メトン樹脂の製造、販売
	Sepro Membranes Inc.	50.00%	フィルター用メンブレン製造、販売
	Sojitz Plastics America Inc.	100.00%	包装資材販売
<b>欧州・ロシアNIS</b>			
フィンランド	Biaxis Oy, Ltd.	49.00%	二軸延伸ナイロンフィルム製造
ポルトガル	Nemoto Portugal Quimica Fina Lda.	38.52%	特殊塗料(蓄光顔料)の製造、販売
<b>生活産業部門</b>			
国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)	株式会社JALUX	30.00%	航空・空港関連、生活関連、顧客サービス事業における流通・サービス業など
	N.I.M. Co., Ltd.	70.60%	油槽業(化学品タンクヤード)
	株式会社エヌ・アイ・エフ	20.00%	自動販売機向け食品の販売
	クイニョン植林株式会社	39.00%	植林・チップ事業
	サンヨー食品株式会社	20.00%	冷凍食品製造販売、食品卸売
	双日インフィニティ株式会社	100.00%	衣料製品の企画、製造、販売
	双日建材株式会社	100.00%	各種建材・製材・住宅関連機器販売、ビル内装工事などの総合建材商社
	双日ジーエムシー株式会社	100.00%	履物、家具、雑貨、資材の輸出入および国内卸売業
	双日食料株式会社	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
	双日食料水産株式会社	100.00%	水産加工品、水産惣菜の製造、販売
	双日総合管理株式会社	100.00%	マンションおよびビル管理、不動産オーナー代行業務
	双日ツナファーム鷹島株式会社	100.00%	マグロ養殖
	双日ファッション株式会社	100.00%	服地加工卸売業
	双日プロモーション株式会社	100.00%	タバコの卸事業運営、小売事業運営
	双日与志本林業株式会社	100.00%	製材品、合板等の販売
	双日リアルネット株式会社	100.00%	新築マンション受託販売、住宅商品販売、販売センター・モデルルーム工事請負、不動産、流通コンサルティング

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
	双日ロジテック株式会社	99.67%	荷役作業請負、商品の保管、管理業務
	第一紡績株式会社	100.00%	繊維製品製造、販売、不動産賃貸業、物流倉庫業、ショッピングセンター経営
	タカハター株式会社	100.00%	衣料用繊維製品の縫製
	トライ東京株式会社	15.00%	生鮮マグロの加工販売
	日商岩井紙パルプ株式会社	33.56%	製紙用原料および紙板紙製品等販売
	阪神サイロ株式会社	35.00%	穀物倉庫業
	フジ日本精糖株式会社	32.07%	砂糖製造、精製、加工、販売
	ヤマザキナビスコ株式会社	20.00%	ビスケット・スナック・キャンディ・チョコレート製品の製造、販売、輸出入
中国	A-Fontane Holdings Limited (雅芳婷控股有限公司)	15.00%	リビング製品小売
	Beijing Sanyuan Sojitz Foods & Logistics Co., Ltd. (北京三元双日食品物流有限公司)	49.00%	食品物流事業
	Dalian Global Food Corporation (大連翔祥食品有限公司)	51.00%	マグロ加工
	Da Longmian Textile (Suzhou) Co., Ltd. (大隆棉業(蘇州)有限公司)	25.00%	製綿、固綿加工、キルティング加工、寝装製品の生産、販売、各種繊維製品の検品、検針
	Heilongjiang Beidahuang Potato Flake Co., Ltd. (黒龍江北大荒馬鈴薯全粉有限公司)	25.00%	ポテトフレーク製造、販売
	Liaoning Northern Foods Co., Ltd. (遼寧北方食品有限公司)	40.00%	山菜・野菜の選別、加工
	Manzhouli Triple Success Co., Ltd. (満州里三發木業有限公司)	40.00%	製材業
	McGREGOR (Shanghai) Co., Ltd. (瑪格麗格(上海)商貿有限公司)	100.00%	衣料品販売
	Qingdao Jifa Longshan Dyeing And Weaving Co., Ltd. (青島即髮龍山染織有限公司)	17.50%	テキスタイル生地製造、販売
	Qingdao Sojitz-Cherry Garments Co., Ltd. (青島綺麗双栄制衣有限公司)	25.00%	ジーンズ縫製
	Qingdao Sojitz-Cherry Washing Co., Ltd. (青島綺麗水洗有限公司)	25.00%	ジーンズ洗加工
	Qingdao Sojitz-Jifa Garments Ltd. (青島双発服装有限公司)	50.00%	シャツ製造、販売
	Qingdao Zhongmian Knitting Co., Ltd. (青島中綿針織有限公司)	50.00%	ニット製品製造、販売
	Sichuan Food Co., Ltd. (四川南方食品有限公司)	49.00%	漬物惣菜の生産、販売
	Sojitz Fashion (Shanghai) Trading Co., Ltd. (双日奔時代(上海)貿易有限公司)	100.00%	中国における服地加工卸売
	Sojitz Textile (Shanghai) Co., Ltd. (双日繊維(上海)有限公司)	100.00%	繊維製品の縫製、販売

## 主要関係会社一覧

国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
香港	First Forest Limited (一森有限公司)	100.00%	製材業
	Sojitz Now Apparel Ltd. (香港新潮服装有限公司)	100.00%	衣料品の製造販売、生産管理
<b>アジア・大洋州</b>			
豪州	Green Triangle Plantation Forest Company of Australia Pty. Ltd.	29.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
マレーシア	Sojitz Forest Products (EM) Sdn. Bhd.	100.00%	木材・合板販売
ニュージーランド	Tachikawa Forest Products (NZ) Ltd.	40.00%	製材業
フィリピン	Atlas Fertilizer Corporation	100.00%	化成肥料の製造、販売、輸入肥料製品の販売
タイ	SNB Agriproducts Ltd.	29.00%	米糠の搾油、米糠原油・脱脂糠の販売
ベトナム	Huong Thuy Manufacture Service Trading Corporation	25.01%	食品卸事業
	Interflour Vietnam Ltd.	20.00%	製粉事業、港湾サイロ事業
	Japan Vietnam Fertilizer Company	75.00%	化成肥料の製造、販売
	VIJACHIP Cai Lan Corporation	51.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
	VIJACHIP Corporation	60.03%	木材チップの製造、販売、植林事業
	VIJACHIP Vung Ang Corporation	60.00%	木材チップの製造、販売、植林事業
<b>米州</b>			
米国	Masami Foods, Inc.	21.08%	畜産業
	Specialty Grains, Inc.	49.00%	特殊トウモロコシ、大豆等の契約栽培
アルゼンチン	Sojitz Buenas Tierras del Sur S.A.	100.00%	農業事業
<b>中東・アフリカ</b>			
モザンビーク	Sojitz Maputo Cellulose, Limitada	100.00%	木材チップの製造、販売
<b>その他</b>			
国名	会社名	連結 持株比率	事業内容
日本(国内)	秋田新都心ビル株式会社	100.00%	秋田拠点センターアルヴェの保有、賃貸、管理運営
	双日インシュアランス株式会社	100.00%	損害保険代理業、生命保険の募集に関する業務とその付帯事業ならびに関連サービス業務
	双日シェアードサービス株式会社	100.00%	企業の職能業務の受託およびコンサルティング、人材派遣・紹介業務
	株式会社双日総合研究所	100.00%	各種調査、コンサルティング業務
	双日ツーリスト株式会社	100.00%	旅行業
	双日プライベートエクイティ株式会社	67.60%	プライベートエクイティファンドの運営、管理
	双日ロジスティクス株式会社	100.00%	物流サービス業、陸海空運送取扱業、国際複合一貫輸送業 (NVOCC)
	山形新都心開発株式会社	100.00%	霞城セントラル(山形)の保有、賃貸、管理業務
<b>中国</b>			
香港	Sojitz Insurance Brokers (HK) Ltd.	100.00%	保険ブローカー業
<b>欧州・ロシアNIS</b>			
オランダ	Sojitz Aircraft Leasing B.V.	100.00%	航空機オペレーティングリース

# 財務セクション

## 目次

佐藤副社長メッセージ	P82
財務サマリー	P83
財政状態および経営成績についての 経営陣による検討および分析	P84
連結貸借対照表	P100
連結損益計算書	P102
連結包括利益計算書	P103
連結株主資本等変動計算書	P104
連結キャッシュ・フロー計算書	P107
連結財務諸表に対する注記	P108
独立監査人の監査報告書	P136

## 佐藤副社長メッセージ



**持続的な成長に向け、  
財務健全性を維持しながら  
資産の入替えにより良質な資産を積み上げ、  
継続的な収益基盤の強化を図っていきます。**

2011年3月期を振り返りますと、アジアを中心とする新興国が世界経済を牽引した1年といえるでしょう。こうした環境を背景に、当社は、取扱商品の価格回復や需要増加により増収増益を果たし、収益力は本格的な回復の兆しを見せ始めたと捉えています。

さらに、中期経営計画「Shine 2011」で掲げているバランスシートの強化についても、着実に成果を上げています。新規の投融資に際しては、資産の入替えによりバランスシートを肥大化させないことを基本としており、収益性・成長性の低い事業の撤退を進めることで、当社が強みとする事業や成長が期待できる事業へ資金を振り向け、資産効率の向上に取り組んできました。

その結果、ネットDERは2.1倍、リスクアセット倍率も自己資本の1倍以内である0.9倍と、前期に引き続き「Shine 2011」の目標値を達成することができました。円高の影響により自己資本が前期末から減少する中で、前期並みの水準を維持できたことは、バランスシートの強化を押し進めてきた結果で

あると考えています。

調達構造の安定性、財務健全性も維持しており、長期調達比率は72%、流動比率は142%となっています。また、従来の1,000億円のコミットメントラインに加え、3億米ドルのマルチカレンシー型コミットメントライン契約を締結し、さらなる流動性確保に向けて補完機能の拡充も進めています。

将来の持続的な成長を果たすべく、2012年3月期も引き続き、資産の効率性向上を重視して良質な事業・資産を積み上げ、健全な財務基盤の維持と強固な収益基盤の構築に向けて、一層まい進していく所存です。

代表取締役  
副社長執行役員  
コーポレート管掌 兼 CFO  
佐藤 洋二

# 財務サマリー

2011年、2010年、2009年、2008年および2007年3月期

	単位：百万円					単位：千米ドル <sup>(※1)</sup>
	2011	2010	2009	2008	2007	2011
<b>経営成績</b>						
売上高 .....	<b>¥4,014,640</b>	¥3,844,418	¥5,166,183	¥5,771,029	¥5,218,153	<b>\$48,369,157</b>
売上総利益 .....	<b>192,725</b>	178,203	235,618	277,732	254,466	<b>2,321,988</b>
営業利益 .....	<b>37,520</b>	16,129	52,007	92,364	77,932	<b>452,048</b>
経常利益 .....	<b>45,316</b>	13,703	33,637	101,480	89,535	<b>545,976</b>
当期純利益 .....	<b>15,982</b>	8,794	19,001	62,694	58,766	<b>192,554</b>
基礎的収益力 <sup>(※2)</sup> .....	<b>41,891</b>	14,424	48,347	110,727	89,815	<b>504,711</b>
営業キャッシュ・フロー .....	<b>67,863</b>	107,223	103,729	35,408	7,041	<b>817,627</b>
投資キャッシュ・フロー .....	<b>(19,903)</b>	28,439	(17,198)	(68,723)	42,706	<b>(239,795)</b>
財務キャッシュ・フロー .....	<b>(72,054)</b>	(102,597)	(5,958)	(53,724)	(95,477)	<b>(868,121)</b>
フリー・キャッシュ・フロー .....	<b>47,960</b>	135,662	86,531	(33,315)	49,747	<b>577,832</b>
<b>財政状態（会計年度末）</b>						
総資産 .....	<b>¥2,116,961</b>	¥2,160,919	¥2,312,958	¥2,669,352	¥2,619,508	<b>\$25,505,554</b>
純資産 .....	<b>355,511</b>	377,404	355,503	520,328	531,635	<b>4,283,265</b>
有利子負債 .....	<b>1,116,303</b>	1,193,518	1,286,960	1,299,086	1,317,679	<b>13,449,434</b>
ネット有利子負債 .....	<b>700,608</b>	737,790	865,330	918,890	846,108	<b>8,441,060</b>
			単位：円			単位：米ドル <sup>(※1)</sup>
<b>1株当たり情報</b>						
1株当たり当期純利益 .....	<b>¥ 12.77</b>	¥ 7.08	¥ 15.39	¥ 51.98	¥ 83.20	<b>\$0.15</b>
1株当たり純資産 .....	<b>263.79</b>	281.69	256.17	383.46	144.22	<b>3.18</b>
1株当たり配当額 <sup>(※3)</sup> .....	<b>3.00</b>	2.50	5.50	8.00	6.00	<b>0.04</b>
<b>財務指標</b>						
総資産当期純利益率 (ROA) (%) .....	<b>0.7</b>	0.4	0.8	2.4	2.3	
自己資本当期純利益率 (ROE) (%) .....	<b>4.7</b>	2.6	4.8	13.0	12.8	
自己資本比率 (%) .....	<b>15.6</b>	16.3	13.8	17.8	18.7	
ネットDER (倍) .....	<b>2.1</b>	2.1	2.7	1.9	1.7	
連結配当性向 (%) <sup>(※3)</sup> .....	<b>23.5</b>	35.6	35.7	15.7	10.9	

(※1) 米ドル金額は、読者の便宜のため、2011年3月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=83円で換算しています。

(※2) 基礎的収益力= 営業利益(貸倒引当金繰入・貸倒償却控除前)+ 金利収支 + 受取配当金 + 持分法による投資利益

(※3) 当社の普通株式に係る年間配当金額です。連結会計年度末の発行済株式数をもとにした連結配当性向を記載しています。

当社は海外読者の便宜のために当社グループの事業概況および連結財務諸表を含む財務内容を中心としたアニュアルレポートを英文で作成し、皆様に提供していますが、アニュアルレポートの開示上の公平性および充実化の観点から、英文アニュアルレポートを和訳した和文アニュアルレポートも作成し、皆様に提供しています。当社は、英文アニュアルレポートと和文アニュアルレポートとの間で内容上の重要な相違が生じないように配慮して和文アニュアルレポートを作成しています。なお、和文アニュアルレポート所収の当社連結財務諸表については、海外読者の便宜のために組み替えた監査済み英文連結財務諸表の和訳を掲載し、和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体は有限責任 不審監査法人 (KPMG AZSA LLC) の監査の対象とはなっていません。従って、和文アニュアルレポート所収の監査報告書は英文が正文で、日本語の監査報告書はその和訳です。

# 財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

## 1. 概況

当連結会計年度(以下、2011年3月期という)の世界経済は、各国の財政金融政策により緩やかな回復基調によりスタートしました。欧米先進諸国が景気回復に時間を要している一方、アジアにおいては、中国およびインドを中心に総じて拡大基調にあり堅調に推移しました。米国では、企業収益の回復や個人消費の持ち直しなどにより昨年からの懸念されていたマイナス成長は免れ回復基調が維持されていますが、失業率が高い水準で推移する状況が続きました。欧州圏では、ドイツを中心に緩やかな景気回復基調となりましたが、2011年3月期末には、アイルランドでの政権交代、ポルトガルでは首相が辞意を表明するなど政治的な混迷が生じており、信用不安の再燃が懸念されます。

日本経済においては、2010年10月～12月期は5四半期ぶりにマイナス成長となったものの、2011年1月～3月期以降は当初プラス成長が見込まれ、足踏み状態を脱しつつありました。

しかしながら、2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響が懸念される状況下、震災に伴う原発問題および電力供給の問題などにより景気回復の先行きは不透明です。

世界経済には、上記に加えて、チュニジア、エジプト、リビアに至る中東・アフリカ情勢の混乱と原油価格の上昇といったリスク要因もあり、アジア諸国を中心とした新興国の断続的な金融引き締めにも注意が必要な状況下、景気回復・経済成長のスピードは地域・国により差が生じる状態となっています。

## 2. 業績

当社グループは2012年3月期を最終年度とする中期経営計画「Shine 2011」を策定しており、その

2年目である2011年3月期は、回復の遅れている事業に関する収益基盤の再強化および良質な事業・資産の積み上げに努めてきました。その結果、経常利益453億円、当期純利益160億円となり、期初に設定した通期業績の見通しである経常利益260億円、当期純利益110億円および2010年10月29日に公表した連結業績予想の経常利益400億円、当期純利益120億円をそれぞれ達成しました。

2011年3月期の経営成績を分析しますと、次のとおりです。

### ① 売上高

機械部門では航空機関連取引の減少により前期比減収となりましたが、エネルギー・金属部門では合金鉄、貴金属などの価格上昇および取扱数量の増加や石炭の取扱数量の増加、化学品・機能素材部門では中国・アジアにおける需要回復による取扱数量の増加およびメタノール価格上昇、生活産業部門では煙草取引や木材取引の増加などにより前期比増収となった結果、売上高は4兆146億40百万円と前期比4.4%の増収となりました。

### ② 売上総利益

生活産業部門の海外肥料事業の収益改善や、石炭の売上増加などによるエネルギー・金属部門の増益、中国・アジアでの需要回復による売上増加およびメタノール価格の上昇などによる化学品・機能素材部門の増益などにより、前期比145億22百万円増加の1,927億25百万円となりました。

### ③ 販売費及び一般管理費

貸倒引当金繰入額の減少などにより、前期比68億69百万円減少の1,552億5百万円となりました。

#### ④ 営業利益

売上総利益の増益や販売費及び一般管理費の減少により、前期比213億91百万円増加の375億20百万円となりました。

#### ⑤ 経常利益

営業利益の増益に加え、バイオエタノール生産会社、鉄鋼関連会社などの持分法による投資利益の増加により、前期比316億13百万円増加の453億16百万円となりました。

#### ⑥ 特別損益

段階取得に係る差益103億7百万円、固定資産除売却損益43億87百万円などを計上した一方、固定資産の減損損失96億87百万円、事業構造改善損50億97百万円、関係会社等整理・引当損48億56百万円などを計上した結果、特別損益合計は60億4百万円の損失となりました。

#### ⑦ 当期純利益

税金等調整前当期純利益393億12百万円から、法人税、住民税及び事業税114億円、法人税等調整額91億3百万円を計上した結果、少数株主損益調整前当期純利益は188億9百万円となりました。

また、少数株主損益調整前当期純利益から少数株主利益28億27百万円を控除した結果、当期純利益は前期比71億88百万円増加の159億82百万円となりました。

### 3. 事業セグメントの状況

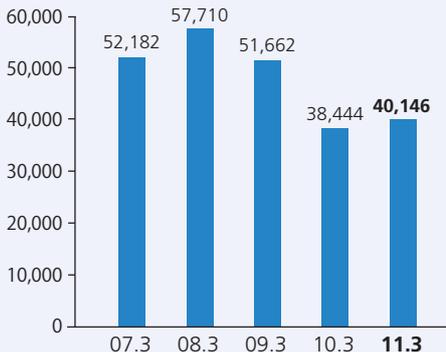
#### ① 機械

欧州向けなど自動車取引の増加がありました。航空機関連取引の減少などがあったことにより、売上高は9,654億12百万円と前期比2.9%の減収となりました。また、中南米自動車会社の業績が低迷した一方、販売費及び一般管理費の減少や持分法による投資利益の増加などにより当期純利益は前期比24億21百万円増加し、33億92百万円となりました。

自動車分野において、当社主力市場の一つであるロシアNIS市場の回復に伴い、当社の在庫水準も適正化し、2011年3月期の業績は改善しました。2012年3月期以降において業績は本格的に回復する見通しです。また、東南アジア市場も堅調な需要が維持され、当社事業も好調に推移することが見込まれます。このほか、ベネズエラにおける組立製造・販売事業の生産体制の安定化を進めるとともに、成長著しいラテンアメリカ市場での事業強化を

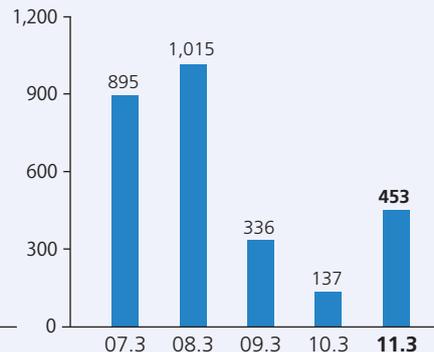
売上高

(単位:億円)



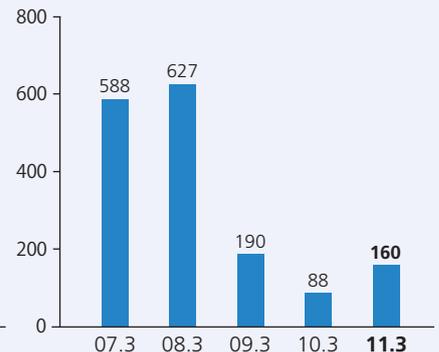
経常利益

(単位:億円)



当期純利益

(単位:億円)



図っていきます。

プラント・インフラ分野においては、2011年3月期にサウジアラビア、オマーンにおける大型IPP事業3件を受注し、中・長期的な安定収益基盤の構築に向けた取り組みを着実に進めています。加えてドイツにて太陽光発電事業に参画するなど、環境にも配慮しながら持分発電容量の拡大を図っていきます。また、ロシア・タタルスタン共和国では大型肥料プラントの受注、ロシア・極東地域でコージェネレーション化プロジェクトを受注するなど、新興国や資源国を中心に当社が強みを持つ肥料プラントや電力プラントなどのプラントビジネスについても着実に受注残を積み上げています。

工業システム・軸受分野は、主力市場である中国をはじめとする新興市場の底堅い経済環境に支えられ、堅調に推移しました。

産業情報分野では、関係会社との連携・協業を通じて、システム開発からIT機器販売・施工、保守・運用までを一貫して提供できるICT事業のバリューチェーン構築を進めています。さらにITアウトソーシング分野において不可欠なデータセンター事業の強化を狙い、さくらインターネット株式会社のTOBを実施し、子会社化することで戦略的パートナー関係を深化させました。また、今後成長が期待できるアジア市場にも進出し、将来的にはアジアを

一つのマーケットとするITサービス事業展開を目指します。

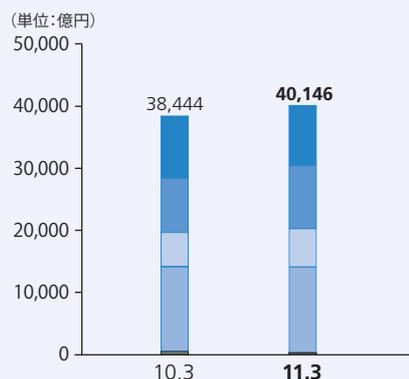
船舶分野では、2010年末以降の豪州における洪水などの影響により急速な荷動きの減少に見舞われましたが、総じて船舶需要は引き続き旺盛であり安定収益に貢献することができました。船舶のバラスト水排出規制に対処する処理装置の販売など環境分野も収益源に育てるべく注力しています。

民間航空分野では、米国ボーイング社(The Boeing Company)の輸入販売コンサルタントとして、2011年3月期において国内航空会社に対してB737、B777型機など合計27機を納入しました。また、カナダのボンバルディア社(Bombardier Inc.)製コミューター機の販売代理店として、民間向けおよび海上保安庁向け合計5機の引渡しを行いました。

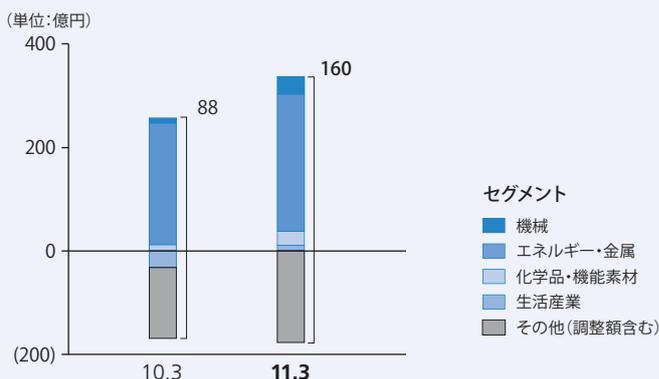
## ② エネルギー・金属

合金鉄、貴金属などの価格上昇および取扱数量の増加、石炭の取扱数量の増加による増収により、売上高は1兆139億82百万円と前期比15.9%の増収となりました。加えてバイオエタノール生産会社や鉄鋼関連会社などの持分法による投資利益の増加、権益保有会社の追加取得による段階取得に係る差益の計上があった結果、当期純利益は前期比29億400百万円増加の264億62百万円となりました。

セグメント別売上高



セグメント別当期純利益



石油・ガス上流分野では、2010年10月に米国メキシコ湾フェニックス油田において原油生産が開始され、米国テキサス州でタイトサンドガスの開発を進めるなど、これまでに取得した権益からの生産開始、また出資参画後の上流権益の追加掘削、開発による持分生産量の増加が見込まれます。原油価格が高値で推移している中、世界のエネルギー需要に応じていきます。

石炭・非鉄金属分野では、カナダ銅権益の取得、豪州アルミナ精錬事業（ワースレー・アルミナ合弁会社）の拡張、石炭開発など上流権益保有による資源確保とトレーディングを成長の両輪と位置付け、事業基盤強化に努めています。石炭では2010年12月に豪州ミネルバ炭鉱権益の51%の追加取得により、当社は同炭鉱権益の96%を取得するに至り、総合会社としては他に例の少ない炭鉱経営および操業を行っています。同年12月には、当社の原料炭権益である豪州レイク・バーモント炭鉱の拡張投資も決定し、電力用一般炭のみならず、製鉄用原料炭の持分生産量の増加も見込んでいます。石炭、非鉄金属の市況は堅調で、当社の持分生産量の拡大とともに、2012年3月期以降の収益拡大に寄与する見通しであり、資源の安定供給にも寄与していきます。

鉄鋼・製鉄原料分野では、カナダのモリブデン鉱山拡張を行うとともに、2011年3月に出資したSPCを通じて同年4月にブラジルのニオブ権益を保有するカンパニア・ブラジレイラ・メタルギア・イ・ミネラソン社（Companhia Brasileira de Metalurgia e Mineração）の株式を取得しました。ニオブは高級鋼材の生産に不可欠なレアメタルで、同社はニオブ世界生産量のトップシェアを占め、ニオブの安定供給体制をより強固なものとししました。さらに鉄鉱石の販売、鉄鉱山の開発を進めることによって、自社鉄鉱石権益からの収益基盤ならびに鉄鉱石供給体制の確立に向けた準備を進めています。また、当社

関連会社であるメタルワンとの協業体制を強化し、国内外に鉄鋼製品の販売を行うことによって製鉄原料から製品販売までの一貫した強固な事業基盤を構築していきます。

環境・新エネルギー分野では、ブラジルのバイオエタノール生産会社（サトウキビ栽培からバイオエタノール・砂糖生産・バイオマス発電までの一貫事業）であるエーテアガー・バイオエネルギー社（ETH Bioenergia S.A.）の事業拡充が順調に進んでおり、稼働中の7工場に現在建設中の2工場を加えると、2011年末には9工場での稼働体制となり、サトウキビ由来のバイオエタノール生産量でブラジル最大手となる見込みです。そのほか、当社は太陽光パネルの主原料となる高純度金属シリコンの対日輸入で商社トップシェアを誇り、この強みを活かし、太陽光関連事業で原料の供給面からの取り組みを進めています。

### ③ 化学品・機能素材

中国・アジアにおける需要回復による取扱数量の増加およびメタノール価格上昇などにより、売上高は6,125億11百万円と前期比11.8%の増収となりました。当期純利益も前期比14億59百万円増加の27億12百万円となりました。

化学品・機能素材分野は物流中心のビジネスモデルですが、特に工業塩、レアアース、メタノールなど戦略商品においては上流分野への事業投資を行い、原料供給から販売までの物流バリューチェーンを構築し、収益力の強化を図っています。これらの製品はいずれも基礎原料であることから、世界経済の発展とともに今後の成長が期待できるものです。

化学品分野においては、2011年3月期は中国・アジアを中心とした需要回復により取扱高が増加、堅調に推移し、この傾向は2012年3月期も続くものと

見込まれます。当社は2010年11月に豪州ライナス社 (Lynas Corporation Limited) とレアアースの供給・拡張プロジェクトに関する戦略的提携に基本合意し、2011年3月に独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構とともにライナス社の株式0.73%を取得することに合意しました。レアアースは安定確保が課題となっていますが、この株式取得を通じて日本市場への独占販売契約および長期供給契約を締結し、日本市場への長期にわたる安定的な供給体制を整えました。また2011年2月にはインドにおいて硫酸カリ肥料および工業塩を生産するマリケンケミカルプロジェクトへの出資参画を決定しました。これらの取り組みをはじめ、今後需要が見込まれる戦略商品の供給ソースを押さえ、物流バリューチェーンの強化を図っていきます。

機能素材分野においても、2011年3月期は中国・アジアの需要回復により、樹脂関連が順調に推移し、2012年3月期もこの傾向が続くものと見込まれます。当社100%子会社の双日コスメティックス株式会社では、自社ブランドによる化粧品開発を進めており、2010年4月には天然水100%使用の自然派化粧品「ナチュレシア」を発売、さらに、2011年2月にアミノ酸配合のエイジングケア化粧品「アミージュ」の販売を開始しました。今後も新たな魅力あるブランド開発に注力していきます。

#### ④ 生活産業

煙草取引や木材取引の増加により、売上高は1兆3,780億1百万円と前期比1.0%の増収となりました。また、海外肥料事業の収益改善などにより2010年3月期の当期純損失32億26百万円から改善し、10億89百万円の当期純利益となりました。

食料資源分野においては、タイ、ベトナム、フィリピンで取り組んでいる肥料事業が好調に推移し、2011年3月期の当部門の収益を牽引しました。食料

資源確保の観点から、アグリビジネス事業として、当社が100%出資する農業生産事業会社をアルゼンチンに設立し、大豆などの農業生産を開始しました。総合商社としては海外で事業法人を設立し、農業事業を行う初めての試みとなります。今後は南米で農地を拡大していくとともに、農業事業で得たノウハウを活かし、アジア・アフリカなどの新興国へも事業を拡大していく計画です。また、水産分野では長崎県鷹島において、当社100%子会社、双日ツナファーム鷹島株式会社がマグロ養殖事業を展開しており、2010年12月に本マグロの出荷を開始しました。海外事業では、当社が出資するインターフラワー・ベトナム社 (Interflour Vietnam Ltd.) の穀物専用港湾施設が完成し、荷役能力は年間約300万トン、穀物保管用の倉庫・サイロを備え、ASEAN域内で最大規模の穀物専用港となりました。同社では、新たな製粉ラインを増設し、2012年3月期末までに製粉能力を倍増させ、ベトナム第1位の生産能力を持つ製粉会社となることを目指します。

林産資源分野においては、森林認証材を適正に取り扱うCOC認証を当社および双日建材株式会社において取得しました。植林木や森林認証材など自然環境保全に配慮した林産資源を確保し、事業を拡大していきます。チップ植林事業においては、当社が強みを持つベトナムをチップ生産の最重要拠点とし、工場増設などにより供給量の倍増を計画しています。また、2010年にアフリカのモザンビークにも、チップ加工・輸出会社を設立しました。今後は日本のみならず、紙の需要が高まる中国市場も視野に入れ、チップ事業を拡大していきます。また、バイオマス需要の伸びが期待できる欧州市場への拡販も図ります。

不動産開発分野においては、国内では既存分譲マンションの販売に注力するほか、ベトナムをはじめとする新興国において工業団地の開発に参画す

るなどの海外展開を図っています。

繊維分野では、90年の歴史を誇るアメリカンカジュアルブランド「McGREGOR」において、新しいブランドとして、2010年6月に「McGREGOR CLASSIC」を立ち上げました。従来の百貨店取扱いに加え、首都圏の都市型ショッピングモールでの店舗展開を行っていきます。また物資リテール分野においては、シューズ・スーツケースなどの海外ブランドの輸入販売のほか、日本から海外への戦略では、新興国における消費者市場の急激な成長を取り込むべくリテール事業の展開を計画しています。

#### ⑤ その他

売上高は447億34百万円と前期比28.9%の減収となりました。また、保有資産の見直しに伴う事業構造改善損を計上しましたが、2010年3月に株式会社日本航空優先株式の評価損の計上があったことにより、当期純損失は前期比36億48百万円改善し、54億58百万円となりました。

## 4. 連結対象会社の業績

2011年3月期末の連結対象会社数は、前期比15社減少の475社となりました。このうち、連結子会社は320社(国内93社、海外227社)、持分法適用会社は155社(国内42社、海外113社)です。

この連結対象会社のうち、黒字会社の社数および比率は、連結子会社208社・65.0%(前期末197社・59.9%)、持分法適用会社の社数および比率は120社・77.4%(前期末122社・75.8%)となり、全体では黒字会社の比率は69.1%(前期末65.1%)となりました。連結対象会社の損益の状況は下表のとおりです。

## 5. 資本の財源と資金の流動性および調達状況について

### (1) 財政状態

#### ① 資産

2011年3月期末の総資産は、前期末比439億58百万円減少の2兆1,169億61百万円となりました。

流動資産は、前期末比186億48百万円減少の1兆2,666億30百万円となりました。これは受取手形

### ■ 連結対象会社の状況(黒字会社・赤字会社)(2011年3月期)

	黒字会社		赤字会社		合計	
	会社数 (構成比率)	黒字額 (億円)	会社数 (構成比率)	赤字額 (億円)	会社数 (構成比率)	黒字額 (億円)
<b>連結子会社</b>						
国内 .....	54	74	39	(70)	93	4
海外 .....	154	398	73	(140)	227	258
合計 .....	208	472	112	(210)	320	262
(比率) .....	65.0%	—	35.0%	—	100.0%	—
<b>持分法適用会社</b>						
国内 .....	31	111	11	(8)	42	103
海外 .....	89	137	24	(14)	113	123
合計 .....	120	248	35	(22)	155	226
(比率) .....	77.4%	—	22.6%	—	100.0%	—
<b>合計</b>						
国内 .....	85	185	50	(78)	135	107
海外 .....	243	535	97	(154)	340	381
合計 .....	328	720	147	(232)	475	488
(比率) .....	69.1%	—	30.9%	—	100.0%	—

及び売掛金が煙草取引における増加などにより、前期末比196億5百万円増加した一方、現金及び預金が新規投資や借入金の返済および社債の償還などにより、前期末比390億1百万円減少したことによるものです。

投資および長期債権は、投資不動産が売却などにより192億67百万円減少したことにより、前期末比278億64百万円減少の4,487億97百万円となりました。

有形固定資産は、前期末比68億90百万円減少の2,157億75百万円となりました。

その他の固定資産は、前期末比94億44百万円増加の1,857億59百万円となりました。

## ② 負債

2011年3月期末の負債は、前期末比220億65百万円減少の1兆7,614億50百万円となりました。

流動負債は、前期末比490億12百万円増加の8,905億45百万円となりました。これは支払手形及び買掛金が煙草取引や石炭・非鉄取引における増加などにより、前期末比373億48百万円増加したことによるものです。

固定負債は、借入金の返済および社債の償還などにより、前期末比710億77百万円減少の8,709億5百万円となりました。

有利子負債総額は、前期末比772億15百万円減少の1兆1,163億3百万円となりました。また、有利子負債総額から現金及び預金を差し引いたネット有利子負債は、前期末比371億82百万円減少の7,006億8百万円となり、ネット有利子負債倍率は2.1倍となりました。

## ③ 純資産

純資産については、株主資本では配当支払および会計基準の変更に伴う利益剰余金の減少があったものの、当期純利益の積み上がりにより、前期末

比128億69百万円増加の4,716億89百万円となりました。一方、その他の包括利益累計額では株価・為替の変動による減少などでその他有価証券評価差額金が前期末比25億35百万円減少し、為替換算調整勘定も前期末比324億33百万円減少となりました。この結果、少数株主持分を合計した純資産合計は前期末比218億93百万円減少の3,555億11百万円となりました。

## (2) キャッシュ・フロー

### ① 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、2010年3月期から393億60百万円収入が減少し678億63百万円の収入となりました。2011年3月期は売上債権の増加などがありましたが、仕入債務の増加などにより、収入が支出を上回りました。

### ② 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、2010年3月期の284億39百万円の収入から199億3百万円の支出となりました。2011年3月期は合金鉄、石油・ガス田関連設備、アルミナ精製設備など有形固定資産の取得による支出272億53百万円や、炭鉱、石油・ガス権益など無形固定資産の取得による支出211億96百万円、レアメタル・ニオブ生産事業への投資などの投資有価証券等の取得による支出206億47百万円などがありましたが、石油・ガス開発会社社債の償還などによる投資有価証券の売却及び償還による収入142億29百万円や持分法適用会社などからの長期貸付金の回収による収入111億74百万円がありました。

### ③ フリー・キャッシュ・フロー

上記の結果、2011年3月期のフリー・キャッシュ・フローは、前期の1,356億62百万円から877億2百万円

減少し、479億60百万円の収入となりました。

#### ④ 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、2010年3月期から305億43百万円改善し、720億54百万円の支出となりました。2011年3月期は長期借入や社債の変更による新規調達などによる収入がありましたが、借入金の返済や社債、コマーシャル・ペーパーの償還などにより支出が収入を上回りました。

これらに、現金及び現金同等物に係る換算差額ならびに連結範囲の変更に伴う増減額を調整した結果、当期末の現金及び現金同等物は前期に比べて390億1百万円減少し、4,152億61百万円となりました。

### (3) 資金の流動性と資金調達について

当社グループは、中期経営計画「Shine 2011」において従来同様、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ています。その具体的な施策として、引き続き短期資金から長期資金への入替えを円滑に進めることで安定的な資金調達構造の構築を図るとともに、経済・金融環境の変化に備えて十分な手元流動性を確保することにより安定した財務基盤の維持に努めており、この結果、2011年3月期末の流動比率は142%、長期調達比率は72%となっています。

なお、長期資金調達手段の一つである普通社債発行については、2010年5月に100億円、同年10月に100億円、合計200億円を発行しました。引き続き金利や市場動向を注視し適切なタイミング、コストでの起債を検討していきます。

また、不測の事態に備えた流動性確保の施策として、従来の1,000億円のコミットメントライン契約に加え、3億米ドルのマルチカレンシー型コミットメントライン契約を締結し、外貨の流動性確保においても補完機能の拡充を図っています。

## 6. 重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成にあたり、記載されている資産および負債の額、偶発債務の開示、ならびに期中の収益および費用の適正な計上を行うため、経営者による見積りや前提条件を使用しています。当社は、債権、投資、たな卸資産などの評価や、固定資産、収益の認識、法人税等、繰延税金資産、関係会社などを含めた事業構造改善のコスト、退職給付債務、偶発債務などに関する見積りと判断を常に検証しています。その見積りと判断は、過去の実績やその時の状況において最も合理的と思われるさまざまな要素に基づき行っており、資産・負債および収益・費用を計上する上で客観的な判断材料が十分ではない場合の当社における判断の基礎となります。従って、異なる前提条件や状況の変化により見積りと結果が異なる場合があります。

当社における重要な会計方針は以下のとおりです。

### ① 債権の評価

売上債権、貸付金などの貸倒損失に備えるため、一般債権については、過去3年間の貸倒実績率により貸倒引当金を計上しています。貸倒懸念債権など特定の債権については、個別に担保の処分見込額および保証による回収見込額などの回収可能性を検討し、回収不能見込額について貸倒引当金を計上しています。

当社は、貸倒引当金の見積りをより適切に行うため、主要な取引先の財政状態、与信の状況、債権の回収状況、支払条件の変更、業界の動向ならびに取引先の所在地国・地域の情勢などを個々に検証しています。

当社経営者としては、貸倒引当金の額は十分で

あり、債権は回収可能な額で計上されていると考えています。

### ② 有価証券の評価

当社の事業の中で、投資は重要な位置にありますが、有価証券を保有目的ごとに区分し、さまざまな前提条件の下で評価しています。時価のあるその他有価証券は、決算期末日の市場価格などに基づく時価法によっており、評価差額は全部純資産直入法により処理しています。決算期末日において簿価に対して時価が50%以上下落している場合には減損処理を行っています。また、決算期末日において簿価に対して時価が30%以上50%未満下落しており、かつ、前期より同様の状態が続いている場合には、経営者が個別に回復可能性を判断し、時価が回復する見込みがある場合を除き減損処理を行っています。

時価のないその他有価証券は、移動平均法による原価法により評価しています。株式については、投資先の実質純資産価額の当社持分と当社の簿価との比較により減損の検証を行っており、投資先の実質純資産価額の当社持分が当社の簿価に対して50%以上低下している場合には、ベンチャー投資、創業赤字などの一時性を考慮し、個別判断により回復可能性が見込まれるものを除き、経営者の判断にて減損処理を行っています。また、投資先の純資産価額の当社持分が当社の簿価に対して50%以上のものであっても、将来の回復可能性がない場合には、経営者の判断により減損の認識を行っています。債券の場合は、個別の債券ごとに償却原価法を適用した上で、信用リスクに応じた償還不能見積高を算定し損失処理しています。

個別財務諸表においては、関係会社などの有価証券について、将来の投資損失に備えるため、投資先の財政状態や事業価値などを勘案して会社所定

の基準により個別に設定した損失見込額を投資損失引当金として計上しています。

減損認識や投資損失引当金計上の判断においては、経営者の判断に際して、投資先の財政状態のみでなく、投資先の業界や所在地国・地域などの特有の要因を考慮に入れています。

### ③ たな卸資産の評価

通常の販売目的で保有するたな卸資産の評価は、主として個別法または移動平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）によっています。また、トレーディング目的で保有するたな卸資産については、時価法により評価し、評価差額は原則として純額で売上高にて処理しています。

販売用不動産の時価評価の方法は、個別物件ごとに評価時点における販売用不動産を取り巻く諸条件の下で、販売公示価格、鑑定評価額、公示価格、路線価による相続税評価額などの時価の中から最も適切と判断される時価を選択しており、評価のための前提条件に変更がない限り、每期継続して適用しています。

### ④ 減価償却の方法および固定資産の評価

減価償却の方法は、有形固定資産（リース資産を除く）は主として定率法、無形固定資産（リース資産を除く）は主として定額法を採用しており、耐用年数は、原則として法人税法の規定によっています。ただし、当社と国内連結子会社において、1998年4月1日以降に取得した建物（附属設備を除く）は定額法によっています。また、所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっています。なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前の

リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。投資不動産は主として定額法を採用しており、耐用年数は、原則として法人税法の規定によっています。

また、一部の国内連結子会社は、土地の再評価に関する法律（1998年3月31日公布法律第34号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、土地再評価差額金を純資産の部に計上しています。この再評価の方法は、主として土地の再評価に関する法律施行令（1998年3月31日公布政令第119号）第2条第5号に定める不動産鑑定士による鑑定評価により算出しています。

当社および国内連結子会社は、資産または資産グループの帳簿価額と当該資産に係る割引前の将来見積キャッシュ・フロー総額との比較により減損損失の測定を行い、帳簿価額を下回る場合には正味売却価額あるいは将来見積キャッシュ・フローの現在価値などの回収可能価額との差額を減損損失として認識しています。なお、減損損失累計額については、各資産の金額から直接控除しています。

## ⑤ 繰延税金資産

企業会計上の資産または負債の額と課税所得計算上の資産または負債の額に相違がある場合には、税効果会計に係る会計基準に基づき繰延税金資産・負債を計上しています。

また、繰延税金資産は、将来の課税所得やタックスプランニングに基づき回収可能性について判断しており、繰延税金資産に係る評価性引当は、将来、税務上減算される一時差異および繰越欠損金などについて計上した繰延税金資産のうち、経営者により実現可能性を厳格に判断した上で実現が不確実であると認識される部分について設定しています。

評価性引当額差引後の繰延税金資産の実現に

ついては十分な可能性があるかと判断していますが、将来の課税所得の見込み額が変化することにより、評価性引当額は変動する可能性があります。

## ⑥ 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき退職給付引当金を計上しています。

当社は、退職給付制度として確定拠出年金制度および退職一時金制度または前払退職金制度を設けています。国内連結子会社は、主に確定給付型の制度として、厚生年金基金制度、適格退職年金制度、退職一時金制度を設けており、一部の会社は退職給付信託を設定しています。また、一部の在外連結子会社においても確定給付型の制度を設けています。

## ⑦ 役員退職慰労引当金

一部の国内連結子会社では、「租税特別措置法上の準備金および特別法上の引当金または準備金に関する監査上の取扱い」（日本公認会計士協会2007年4月13日改正 監査・保証委員会報告第42号）に従い、役員および執行役員への退職慰労金支払に備えるため、内規を基礎として算定された連結会計年度末における支給見込額に基づき、役員退職慰労引当金を計上しています。

## 7. リスク情報

### (1) 事業上のリスク

当社グループは、総合商社として、物品の売買および貿易業をはじめとして、国内およ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、ならびに金融活動などグローバルに多角的な事業を行っています。これらの事業は性質上、さまざまなリスクにさらされており、当社グループでは、リスクをリスク項目ご

とに分類・定義した上で、リスクの性質に応じた管理を行っています。さらに定量的に計測可能なリスク(市場リスク・信用リスク・事業投資リスク・カントリーリスク)に関しては、「統合リスク管理」としてリスクを計量し、算出されたリスクアセット数値に基づくリスク管理を行っています。当社グループは、こうしたさまざまなリスクに対処するためにリスク管理体制の強化・高度化を進めていますが、これらのすべてのリスクを完全に回避できるものではありません。

当社グループの事業に関しては、以下のようなリスクがあります。

### ① マクロ経済環境の変化によるリスク

当社グループは、グローバルにビジネスを展開する総合商社として国内外で事業を展開し、その事業活動は機械、エネルギー・金属、化学品・機能素材、生活産業など多岐にわたっています。このため当社グループの業績は、日本および関係各国の経済状況や世界経済全体の影響を受けており、世界的あるいは特定地域における景気減速が当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ② 市場リスク

当社グループは、貿易業や事業投資を通じた外貨建の取引などに伴う為替変動リスク、資金の調達や運用などに伴う金利変動リスク、営業活動における売買契約・在庫商品などに伴う商品価格変動リスク、ならびに上場有価証券の保有などに伴う価格変動リスクなどの市場リスクにさらされています。当社グループは、これらの市場リスクを商品の売買残高などの資産・負債のマッチングや、先物為替予約取引、商品先物・先渡取引、金利スワップ取引などのヘッジ取引によってミニマイズすることを基本方針としています。

### (a) 為替リスク

当社グループは、外貨建の輸出入取引・外国間取引を主要な事業活動として行っており、その収益・費用などは主に外国通貨による受払いとして発生する一方、当社グループの連結決算上の報告通貨が日本円であることから、外国通貨の対日本円での為替変動リスクにさらされています。この為替変動リスクに伴う損失の発生または拡大を未然に防ぐために、先物為替予約などのヘッジ策を講じていますが、これらの対応を行っても為替リスクを完全に回避できる保証はなく、予期せぬ市場の変動により当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、海外の事業会社からの受取配当金、海外連結子会社・持分法適用関連会社の損益の多くが外貨建てであり、日本円に換算する際の為替変動リスクを負っています。さらに、当社グループは海外に多くの現地法人・事業会社などを保有しており、財務諸表を日本円に換算する際の為替変動により、為替換算調整勘定を通じて純資産を毀損するリスクがあります。

### (b) 金利リスク

当社グループは、営業債権などによる信用供与・有価証券投資・固定資産取得などのため金融機関からの借入または社債発行などを通じて資金調達を行っています。バランスシートの資産・負債より生じる収益・費用に関しては、金利水準の急上昇による調達コスト増大が当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### (c) 商品価格リスク

当社グループは、総合商社としてさまざまな業務分野において多岐にわたる商品を取り扱っており、相場変動などによる商品価格リスクにさらされています。市況商品については、社内組織単位ごとに

ポジション(ロング・ショート)限度額とロスカットポイントを設定の上、ポジション・損失管理を行うとともに、損切りルール(評価額を含む損失額がロスカットポイントに抵触した場合、速やかにポジションを解消し、以降の当該年度中の新規取引を禁止するルール)を制定し運用していますが、これらの対応を行ってもリスクを完全に回避できる保証はなく、予期せぬ市場の変動により当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。在庫商品に関しては適正水準にコントロールするため、事業別に月次でモニタリングを行うなどの施策を行っています。

#### (d) 上場有価証券の価格変動リスク

当社グループは、多額の市場性のある有価証券を保有しており、とりわけ上場株式に関してはポートフォリオの見直しを定期的に行っていますが、大幅な株価下落によって当社グループの投資ポートフォリオを毀損し、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ③ 信用リスク

当社グループは、多様な商取引により国内外の多数の取引先に対して信用供与を行っており、信用リスクを負っています。こうしたリスクに対処するために、当社グループは、信用供与を行っている取引先ごとに客観的な手法に基づく11段階の信用格付けを付与するとともに、信用格付けを参考に取引先ごとの取引限度を設定し、信用供与額を取引限度に収めることにより信用リスクをコントロールしています。また、取引先の信用状態に応じて必要な担保・保証などの保全措置を講じています。さらに債権査定制度により、当社グループが営業債権を有する取引先の中から一定の基準により査定先を抽出した上で、その信用状態と当社グループの債権、

保全などの状況を点検することで、信用リスクの状況把握と個別貸倒引当金算定の厳格化に努めています。延払・融資・保証行為に伴う信用リスクは、別途、収益性が信用リスクに見合ったものかを定期的に評価し、リスクに見合う収益を生まない取引については、収益性改善または信用リスク抑制の措置を講じることとしています。

しかしながら、こうした与信管理を行った場合でもリスクを完全に回避できる保証はなく、取引先の破綻などにより債権の回収不能などの事象が発生した場合には当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ④ 事業投資リスク

当社グループは、主要な事業活動の一つとしてさまざまな事業に対して投資活動を行っています。投資価値が変動するリスクを負っています。さらに事業投資の多くが持つ流動性の低さなどの理由により、当初意図していた採算で投資を回収できないリスクがあります。

事業投資から発生する損失の予防・抑制を目的として、当社グループは事業投資案件の審議における厳格なスクリーニング、事後管理、ならびに撤退について各々基準を設け、管理を行っています。

新規事業投資案件のスクリーニングでは、キャッシュ・フロー計画を含めた事業計画を精査し事業性を厳格に評価するとともに、キャッシュ・フロー内部収益率(IRR)のハードルを設定し、リスクに見合った収益が得られる案件を選別できる仕組みを整えています。

すでに実行済みの事業投資案件については、問題事業を早期に発見し適切な措置を講じることで損失を最小化するために、定期的に事業性を評価するなどプロセス管理を徹底しています。また、事業投資案件の問題点を早期・事前に把握し、

撤退・整理損をミニマイズする目的で、撤退条件を設定し、リスクに見合った収益を生まない投資から適時適切に撤退するための意思決定に活用しています。

このように、新規事業投資実行時のスクリーニングの仕組みおよび案件の事後管理に係る手続きを整備していますが、期待どおりの収益が上がらないリスクや事業活動そのものを計画どおりに行えないリスクを完全に回避することは困難です。当該事業からの撤退などに伴い損失が発生する可能性や、当該事業のパートナーとの関係など個別の事由により当社が意図したとおりの撤退ができない可能性があり、これらの場合において、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ⑤ カントリーリスク

当社グループは、カントリーリスク発現時の損失の発生を最小化するためには、特定の国・地域に対するエクスポージャーの集中を避ける必要があると考えています。また、カントリーリスクが大きい国との取り組みでは、貿易保険などを活用し案件ごとにカントリーリスクヘッジ策を講じることを原則としています。

カントリーリスクの管理にあたっては、各国・地域ごとにカントリーリスクの大きさに応じて国格付けを付与するとともに、国格付けと国の規模に応じてネットエクスポージャー（エクスポージャーの総額から貿易保険などのカントリーリスクヘッジを差引いたもの）の上限枠を設定し、各々の国のネットエクスポージャーを上限枠内に抑制しています。しかしながら、これらのリスク管理やヘッジを行っていても、当社グループの取引先所在国や当社グループが事業活動を行う国の政治・経済・法制度・社会情勢の変化によって計画どおりの事業活動を

行えない可能性や、損失発生の可能性を完全に排除することはできません。このような場合には、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ⑥ 固定資産に係る減損リスク

当社グループが保有する不動産、機械装置・運搬具、鉱業権などの固定資産およびリース資産については、減損リスクにさらされています。当社グループでは、対象資産に対し減損会計に則した処理を行い、期末時点において必要な減損処理を行っています。しかしながら、今後これら対象資産の市場価格下落などにより資産価値が著しく減少した場合、必要な減損処理を行う結果として当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ⑦ 資金調達に係るリスク

当社グループは、事業資金を金融機関からの借入金または社債発行などにより調達しています。このため金融システム・金融資本市場の混乱や、格付会社による当社グループの信用格付けの大幅な引き下げなどの事態が生じた場合には、資金調達が制約されるとともに、調達コストが増加するなどにより、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

### ⑧ 環境に係るリスク

当社グループは、地球環境への配慮を経営上の重要な課題の一つと認識しており、環境方針を制定し、環境関連諸法規などの遵守、新規投融資案件や開発プロジェクト案件の環境影響評価など、積極的に環境問題に取り組んでいます。しかしこのような取り組みを行った上でも、事業活動によって環境汚染を引き起こす可能性があり、その場合にプロジェ

クトの停止、汚染除去・浄化費用の支出、訴訟費用の負担などが発生する可能性があります。

#### ⑨ コンプライアンスリスク

当社グループは、さまざまな事業領域で活動を行っており、事業活動に関連する法令・規制は、会社法、税法、独占禁止法、外為法を含む貿易関連諸法や化学品規制などを含む各種業界法など広範囲にわたっています。これらの法令・規制を遵守するため、当社グループではコンプライアンスプログラムを策定し、コンプライアンス委員会を設け、グループ全体のコンプライアンスの徹底および指導を図っています。しかしながら、このような取り組みによっても事業活動におけるコンプライアンスリスクを完全に排除することは難しく、関係する法律や規制の大幅な変更、予期しない解釈の適用などが当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ⑩ 訴訟等に関するリスク

営業活動に関連して、当社グループまたはその資産が国内または海外において訴訟、仲裁などの法的手続きの被告または当事者となることがあります。なお、2011年3月期末時点において当社グループの経営成績および財政状態に重大な影響を及ぼすおそれのある訴訟、仲裁その他の法的手続きはありません。

#### ⑪ 情報システム・情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、情報資産を適切に保護・管理するため、各種規程を整備し、社内委員会などを中心とした管理体制を構築しています。また、重要な情報システムやネットワーク設備については、これらの機器設備を二重化するなど障害対策を施すとともに、ファイヤーウォールによる外部からの不正アクセス

の防止、ウイルス対策、暗号化技術の採用などによる情報漏洩対策の強化にも努めています。

このように総合的な情報セキュリティの強化と事故防止に努めていますが、未知のコンピュータウイルスの発生や、コンピュータへの不正アクセスなどにより、個人情報を含めた重要な情報資産が漏洩または毀損、予期できない自然災害や障害を原因として情報通信システムが不稼働の状態に陥る可能性は排除できません。その場合に被害の規模によっては当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### ⑫ 自然災害リスク

地震、風水害などの自然災害により事務所・設備・社員とその家族などに被害が発生し、当社グループに直接的または間接的な影響を与える可能性があります。災害対策マニュアルの作成、防災訓練、社員安否確認システムの整備、事業継続計画(BCP)の策定などの対策を講じていますが、被害を完全に回避できるものではなく、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) 中期経営計画「Shine 2011」に関するリスク

下記「8. 経営方針と施策」に記載のとおり、当社グループは、2012年3月期を最終年度とする中期経営計画「Shine 2011」を策定しています。しかし、当社グループの努力にもかかわらず、中期経営計画「Shine 2011」のすべての目標が達成される保証はなく、また、目標に向けた諸施策が計画したとおり進まない可能性や、期待される成果の実現に至らない可能性もあります。

## 8. 経営方針と施策

### ① 会社の経営の基本方針

当社グループは、「収益の質」の向上により、持続

的成長を担保する強い収益基盤を確立することを基本方針として、2010年3月期を初年度とする3カ年の中期経営計画「Shine 2011～持続的成長にむかって～」を策定し、以下に掲げる「企業理念」の下、当社の目指すべき姿、共有すべき信条を定めた「経営ビジョン」の具現化を通して、「Shine 2011」に取り組んでいきます。

**(企業理念)**

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。

**(双日グループスローガン)**

***New way, New value***

**(経営ビジョン)**

- ◆ 多様な顧客のニーズを掘り起こし、求められる商社としての機能を絶えず提供しつづけます。(機能型商社)
- ◆ 変化を捉えて、新しい事業領域の開拓に挑戦しつづけます。(革新型商社)
- ◆ 一人ひとりが自らの仕事に誇りを持ち、自己実現に挑戦する機会が与えられる企業を目指します。(開かれた企業)
- ◆ 企業理念の地道な実践を通じ、企業活動と社会・環境との共存共栄を目指します。(社会貢献企業)

**② 目標とする経営指標**

中期経営計画「Shine 2011」では、事業の見直しによるリスク耐性のある収益基盤の強化と良質な事業・資産の積み上げによる「質の向上」を目指すとともに、資産ポートフォリオの最適化を目指してい

きます。経営指標としては、将来に向けての継続的な目標値として連結ROA3%、連結ROE15%を設定しています。

財務面では、財務体質の健全性維持と調達構造の安定性向上を引き続き重要課題とし、以下の財務指標を目標値内に維持することを基本方針としています。ネットDER\*は資産の入替えなどの施策を通して借入金の増加を抑えることで、2倍程度の水準を維持することを目標に、財務面での基盤もさらに強化していきます。

	目標値	2011年3月期実績
長期調達比率	70%程度	72%
流動比率	120%以上	142%
ネットDER*	2倍程度	2.1倍

\* ネットDERの分母は少数株主持分を除いて計算しています。

また、リスクアセット倍率は、2011年3月期においては0.9倍となっています。当社は、引き続き自己資本の1倍以内で管理することを目標とし、低採算事業からの撤退、在庫の適正管理、保有上場株式の圧縮などを不断に検討・実行していきます。

**③ 中長期的な会社の経営戦略**

当社グループは、持続的な成長の実現に向け、中期経営計画「Shine 2011」において、「収益の質」を向上させることにより成長を担保する強い収益基盤の確立を目指しています。

「Shine 2011」においては以下の4つのテーマを掲げ、特に既存事業の強化、資源事業の拡充、そして環境・新エネルギー分野・アグリビジネスなどに代表される新規育成分野における取り組み強化に継続的に努めていきます。

- ◆ 良質な事業、資産の積み上げ  
中・長期的な収益基盤の獲得（良質資産の絶対量の積み上げ）
- ◆ 新規事業への取り組み  
持続的成長に向けての新規育成分野への取り組み（将来への布石）
- ◆ 資産の流動性の確保  
外部環境変化に対応できる資産の追求
- ◆ グローバル人材の育成  
持続的成長を担う人材の育成

「Shine 2011」の2年目にあたる2011年3月期は、回復の遅れている事業に関する収益基盤の再強化および良質な事業・資産の積み上げに努めてきました。その結果、肥料事業では収益が回復、自動車事業では在庫適正化が完了するなど成果が出てきています。

資源関連分野では、資産の入替えと並行して既存権益の積み増しおよび新規権益取得による資源確保を継続して行いました。

一方、中長期的な収益基盤構築のため、環境・新エネルギー分野を中心に取り組みを進めました。具体的には、太陽光関連ビジネスへの参画、供給リスクが顕在化したレアアース事業への取り組み、中国での環境・インフラプロジェクトへの参画、そして中東におけるIPP事業などに注力してきました。また、新規ビジネスの一つとしてアグリビジネスを推進しており、アルゼンチンにおいて農業事業を開始しています。

「Shine 2011」最終年度となる2012年3月期においても、持続的成長を担保する強い収益基盤の確立を目指すべく、良質な事業・資産を積み上げていき、既存事業の収益向上を図っていきます。また、将来の成長を見据え、新たな分野へも積極的に取り組んでいきます。なお、新規投融資に関しては引

き続き資産の入替えを基本とし、安定収益分野・成長分野において資産の質の向上につながる投融資を選別して実行していきます。

## 9. 利益配分に関する基本方針

当社は株主の皆様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一つと位置付けています。

2011年3月期末の配当につきましては、自己資本の状況および成長のための投資などに伴う資金需要を勘案した上で、以下のとおりとしました。

- ① 配当財産の種類：金銭
- ② 株主に対する配当財産の割当てに関する事項、およびその総額：当社普通株式1株につき1円50銭、総額1,877百万円

なお、2010年12月2日に1株当たり1円50銭の中間配当金をお支払いしていますので、2011年3月期の1株当たりの年間配当は3円になります。

また、年間配当総額は3,753百万円となり、第8期の当社普通株式の連結配当性向は23.5%となります。

なお、当社は、会社法第454条第5項に規定する中間配当について、取締役会決議によって実施できることを定款に定めています。これにより、当社は取締役会決議による中間配当と定時株主総会の決議による期末配当の年2回の配当を実施することを基本方針としています。

# 連結貸借対照表

双日株式会社および連結子会社  
2011年および2010年3月31日現在

資産の部	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2011	2010	2011
<b>流動資産</b>			
現金及び現金同等物(注記4・12) .....	¥ 415,261	¥ 454,262	\$ 5,003,145
定期預金(注記4・12) .....	4,728	6,757	56,964
有価証券(注記3・12) .....	1,313	1,005	15,819
債権(注記4・12)			
受取手形及び売掛金 .....	469,669	450,064	5,658,663
短期貸付金 .....	3,931	5,785	47,361
非連結子会社及び関連会社に対する債権 .....	13,800	14,328	166,265
貸倒引当金 .....	(7,348)	(9,089)	(88,530)
たな卸資産(注記4) .....	243,210	248,630	2,930,241
前渡金 .....	54,770	50,642	659,879
短期繰延税金資産(注記8) .....	15,403	13,484	185,578
その他の流動資産(注記4) .....	51,893	49,410	625,217
流動資産合計 .....	1,266,630	1,285,278	15,260,602
<b>投資及び長期債権</b>			
投資有価証券(注記3・4・12) .....	115,716	127,469	1,394,169
非連結子会社及び関連会社に対する投資及び長期債権(注記12) .....	236,025	232,008	2,843,675
長期貸付金、長期債権及びその他(注記4・12) .....	122,821	121,130	1,479,771
投資不動産(注記4・17) .....	33,994	53,261	409,566
貸倒引当金(注記12) .....	(59,759)	(57,207)	(719,988)
投資及び長期債権合計 .....	448,797	476,661	5,407,193
<b>有形固定資産(注記4・5・17)</b>			
土地 .....	55,114	57,442	664,024
建物及び構築物 .....	111,538	112,592	1,343,831
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	179,187	185,992	2,158,880
建設仮勘定 .....	19,177	11,883	231,048
減価償却累計額 .....	(149,241)	(145,244)	(1,798,084)
有形固定資産合計 .....	215,775	222,665	2,599,699
<b>その他の固定資産</b>			
のれん .....	51,475	54,306	620,181
長期繰延税金資産(注記8) .....	52,882	61,432	637,132
その他の無形固定資産及び繰延資産(注記4) .....	81,402	60,577	980,747
その他の固定資産合計 .....	185,759	176,315	2,238,060
資産合計 .....	¥2,116,961	¥2,160,919	\$25,505,554

連結財務諸表に対する注記を参照

単位:百万円

単位:千米ドル(注記1)

負債及び純資産の部	2011	2010	2011
<b>流動負債</b>			
短期借入金(注記4・6・12) .....	¥ 116,929	¥ 176,485	\$ 1,408,783
コマーシャル・ペーパー(注記6・12) .....	2,000	10,000	24,096
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分)(注記4・6・12) .....	190,727	120,287	2,297,916
債務(注記4・12)			
支払手形及び買掛金 .....	407,926	370,578	4,914,771
非連結子会社及び関連会社に対する債務 .....	7,059	6,891	85,048
未払費用 .....	10,083	9,559	121,482
未払法人税等(注記12) .....	6,591	5,949	79,410
前受金 .....	55,266	46,555	665,856
短期繰延税金負債(注記8) .....	146	44	1,759
その他の流動負債(注記4) .....	93,818	95,185	1,130,337
流動負債合計 .....	890,545	841,533	10,729,458
<b>固定負債</b>			
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分を除く)(注記4・6・12) .....	806,646	886,746	9,718,627
退職給付引当金(注記7) .....	13,136	13,280	158,265
長期繰延税金負債(注記8) .....	19,783	15,688	238,349
役員退職慰労引当金 .....	834	932	10,048
その他の固定負債(注記4) .....	30,506	25,336	367,542
固定負債合計 .....	870,905	941,982	10,492,831
負債合計 .....	1,761,450	1,783,515	21,222,289
偶発債務(注記14)			
<b>純資産(注記9)</b>			
<b>株主資本</b>			
資本金 .....	160,340	160,340	1,931,807
普通株式 2011年3月31日現在			
発行可能株式数:1,349,000,000株			
発行済株式数:1,251,499,501株			
資本剰余金 .....	152,160	152,160	1,833,253
利益剰余金 .....	159,359	146,489	1,919,988
自己株式:			
2011年3月31日現在 416,962株			
2010年3月31日現在 408,488株 .....	(170)	(169)	(2,048)
株主資本合計 .....	471,689	458,820	5,683,000
<b>その他の包括利益累計額</b>			
その他有価証券評価差額金 .....	12,310	14,845	148,313
繰延ヘッジ損益 .....	3,022	2,358	36,410
土地再評価差額金(注記20) .....	(2,302)	(2,055)	(27,735)
為替換算調整勘定 .....	(153,984)	(121,551)	(1,855,229)
在外会社の年金債務調整額(注記1・16) .....	(706)	—	(8,506)
その他の包括利益累計額合計 .....	(141,660)	(106,403)	(1,706,747)
<b>少数株主持分</b> .....	25,482	24,987	307,012
純資産合計 .....	355,511	377,404	4,283,265
負債及び純資産合計 .....	¥2,116,961	¥2,160,919	\$25,505,554

# 連結損益計算書

双日株式会社および連結子会社  
2011年および2010年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2011	2010	2011
売上高 .....	¥4,014,640	¥3,844,418	\$48,369,157
売上原価 .....	3,821,915	3,666,215	46,047,169
売上総利益 .....	192,725	178,203	2,321,988
販売費及び一般管理費(注記10) .....	155,205	162,074	1,869,940
営業利益 .....	37,520	16,129	452,048
営業外収益(費用):			
受取利息 .....	4,309	4,633	51,916
支払利息 .....	(23,936)	(25,987)	(288,386)
受取配当金 .....	4,081	5,040	49,169
持分法による投資利益 .....	19,297	9,180	232,494
違約金収入 .....	503	3,802	6,060
為替差損 .....	(2,848)	(172)	(34,313)
その他 .....	6,390	1,078	76,988
営業外収益(費用)合計 .....	7,796	(2,426)	93,928
経常利益 .....	45,316	13,703	545,976
特別損益(注記11) .....	(6,004)	5,192	(72,337)
税金等調整前当期純利益 .....	39,312	18,895	473,639
法人税等(注記8)			
法人税、住民税及び事業税 .....	(11,400)	(8,563)	(137,350)
法人税等調整額 .....	(9,103)	294	(109,675)
法人税等合計 .....	(20,503)	(8,269)	(247,025)
少数株主損益調整前当期純利益 .....	18,809	10,626	226,614
少数株主利益 .....	(2,827)	(1,832)	(34,060)
当期純利益 .....	¥ 15,982	¥ 8,794	\$ 192,554

	単位:円		単位:米ドル(注記1)
	2011	2010	2011
1株当たり当期純利益 .....	¥ 12.77	¥ 7.08	\$ 0.15
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 .....	12.77	7.06	0.15
1株当たり配当額* .....	3.00	2.50	0.04

\*当社の普通株式に係る年間配当金額であります。  
連結財務諸表に対する注記を参照

# 連結包括利益計算書

双日株式会社および連結子会社  
2011年および2010年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2011	2010	2011
少数株主損益調整前当期純利益 .....	¥ 18,809	¥10,626	\$ 226,614
<b>その他の包括利益</b>			
その他有価証券評価差額金 .....	(1,558)	3,786	(18,771)
繰延ヘッジ損益 .....	1,165	641	14,036
為替換算調整勘定 .....	(26,545)	14,218	(319,819)
在外会社の年金債務調整額 .....	129	63	1,554
持分法適用会社に対する持分相当額 .....	(8,654)	10,855	(104,265)
その他の包括利益合計 .....	(35,463)	29,563	(427,265)
<b>包括利益</b> .....	(16,654)	40,189	(200,651)
親会社株主に係る包括利益 .....	(18,318)	37,870	(220,699)
少数株主に係る包括利益 .....	1,664	2,319	20,048

# 連結株主資本等変動計算書

双日株式会社および連結子会社  
2011年および2010年3月期

	単位:百万円				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2010年3月31日残高.....	¥160,340	¥152,160	¥146,489	¥(169)	¥458,820
当期変動額					
剰余金の配当.....			(1,877)		(1,877)
当期純利益.....			15,982		15,982
土地再評価差額金の取崩.....			247		247
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高.....			(936)		(936)
在外持分法適用会社の 会計処理の変更に伴う増減.....			(1,343)		(1,343)
自己株式の取得.....				(2)	(2)
在外会社の年金債務調整額への 振替(注記1・16).....			797		797
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減.....				1	1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額).....					
当期変動額合計.....	—	—	12,870	(1)	12,869
2011年3月31日残高.....	¥160,340	¥152,160	¥159,359	¥(170)	¥471,689

	その他の包括利益累計額							
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	在外会社の 年金債務調整額	その他の 包括利益 累計額合計	少数株主 持分	純資産合計
2010年3月31日残高.....	¥14,845	¥2,358	¥(2,055)	¥(121,551)	¥ —	¥(106,403)	¥24,987	¥377,404
当期変動額								
剰余金の配当.....								(1,877)
当期純利益.....								15,982
土地再評価差額金の取崩.....								247
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高.....								(936)
在外持分法適用会社の 会計処理の変更に伴う増減.....								(1,343)
自己株式の取得.....								(2)
在外会社の年金債務調整額への 振替(注記1・16).....								797
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減.....								1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額).....	(2,535)	664	(247)	(32,433)	(706)	(35,257)	495	(34,762)
当期変動額合計.....	(2,535)	664	(247)	(32,433)	(706)	(35,257)	495	(21,893)
2011年3月31日残高.....	¥12,310	¥3,022	¥(2,302)	¥(153,984)	¥(706)	¥(141,660)	¥25,482	¥355,511

連結財務諸表に対する注記を参照

単位:千米ドル(注記1)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2010年3月31日残高	\$1,931,807	\$1,833,253	\$1,764,928	\$(2,036)	\$5,527,952
当期変動額					
剰余金の配当			(22,614)		(22,614)
当期純利益			192,554		192,554
土地再評価差額金の取崩			2,976		2,976
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高			(11,277)		(11,277)
在外持分法適用会社の 会計処理の変更に伴う増減			(16,181)		(16,181)
自己株式の取得				(24)	(24)
在外会社の年金債務調整額への 振替(注記1・16)			9,602		9,602
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減				12	12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	155,060	(12)	155,048
2011年3月31日残高	\$1,931,807	\$1,833,253	\$1,919,988	\$(2,048)	\$5,683,000

	その他の包括利益累計額							
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	在外会社の 年金債務調整額	その他の 包括利益 累計額合計	少数株主 持分	純資産合計
2010年3月31日残高	\$178,855	\$28,410	\$(24,759)	\$(1,464,470)	\$ —	\$(1,281,964)	\$301,048	\$4,547,036
当期変動額								
剰余金の配当								(22,614)
当期純利益								192,554
土地再評価差額金の取崩								2,976
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高								(11,277)
在外持分法適用会社の 会計処理の変更に伴う増減								(16,181)
自己株式の取得								(24)
在外会社の年金債務調整額への 振替(注記1・16)								9,602
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減								12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(30,542)	8,000	(2,976)	(390,759)	(8,506)	(424,783)	5,964	(418,819)
当期変動額合計	(30,542)	8,000	(2,976)	(390,759)	(8,506)	(424,783)	5,964	(263,771)
2011年3月31日残高	\$148,313	\$36,410	\$(27,735)	\$(1,855,229)	\$(8,506)	\$(1,706,747)	\$307,012	\$4,283,265

## 連結株主資本等変動計算書

	単位:百万円				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2009年3月31日残高 .....	¥160,340	¥152,160	¥142,158	¥(166)	¥454,492
当期変動額					
剰余金の配当 .....			(4,340)		(4,340)
当期純利益 .....			8,794		8,794
土地再評価差額金の取崩 .....			147		147
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高 .....			(286)		(286)
年金債務調整額(注記1・16) .....			16		16
自己株式の取得 .....				(2)	(2)
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減 .....				(1)	(1)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....					
当期変動額合計 .....	—	—	4,331	(3)	4,328
2010年3月31日残高 .....	¥160,340	¥152,160	¥146,489	¥(169)	¥458,820

	その他の包括利益累計額						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計	少数株主 持分	純資産合計
	2009年3月31日残高 .....	¥ 6,237	¥1,511	¥(1,908)	¥(141,341)	¥(135,501)	¥ 36,512
当期変動額							
剰余金の配当 .....							(4,340)
当期純利益 .....							8,794
土地再評価差額金の取崩 .....							147
子会社及び持分法適用会社の 増減に係る増減高 .....							(286)
年金債務調整額(注記1・16) .....							16
自己株式の取得 .....							(2)
持分法適用会社に対する持分変動に 伴う自己株式の増減 .....							(1)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....	8,608	847	(147)	19,790	29,098	(11,525)	17,573
当期変動額合計 .....	8,608	847	(147)	19,790	29,098	(11,525)	21,901
2010年3月31日残高 .....	¥14,845	¥2,358	¥(2,055)	¥(121,551)	¥(106,403)	¥ 24,987	¥377,404

# 連結キャッシュ・フロー計算書

双日株式会社および連結子会社  
2011年および2010年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル(注記1)
	2011	2010	2011
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前当期純利益	¥ 39,312	¥ 18,895	\$ 473,639
減価償却費	24,096	23,197	290,313
減損損失	9,687	9,402	116,711
投資有価証券等評価損	801	16,544	9,651
のれん償却額	4,548	4,443	54,795
貸倒引当金の増減額	1,620	(3,978)	19,518
退職給付引当金の増減額	902	(3,296)	10,867
受取利息及び受取配当金	(8,390)	(9,673)	(101,085)
支払利息	23,936	25,987	288,386
為替差損益	3,908	(1,832)	47,084
持分法による投資損益	(19,298)	(9,179)	(232,506)
投資有価証券等売却損益	(755)	(32,376)	(9,096)
固定資産除売却損益	(4,387)	(991)	(52,855)
段階取得に係る差損益	(10,307)	—	(124,181)
売上債権の増減額	(30,329)	57,221	(365,410)
たな卸資産の増減額	(6,998)	80,619	(84,313)
仕入債務の増減額	52,368	(46,576)	630,940
その他	8,792	(2,434)	105,928
	¥ 89,506	¥ 125,973	\$ 1,078,386
利息及び配当金の受取額	13,173	18,121	158,711
利息の支払額	(24,014)	(26,380)	(289,325)
法人税等の支払額	(10,802)	(10,491)	(130,145)
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 67,863	¥ 107,223	\$ 817,627
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
定期預金の増減額	5,592	(301)	67,373
有価証券の増減額	(345)	293	(4,157)
有形固定資産の取得による支出	(27,253)	(21,189)	(328,349)
有形固定資産の売却による収入	6,655	5,444	80,181
無形固定資産の取得による支出	(21,196)	(7,265)	(255,373)
投資有価証券の取得による支出(注記19)	(20,647)	(19,099)	(248,759)
投資有価証券の売却及び償還による収入	14,229	66,099	171,434
短期貸付金の増減額	3,050	4,857	36,747
長期貸付けによる支出	(4,482)	(2,263)	(54,000)
長期貸付金の回収による収入	11,174	1,786	134,626
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入(注記19)	2,552	23	30,747
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出(注記19)	(461)	(49)	(5,554)
その他(注記19)	11,229	103	135,289
投資活動によるキャッシュ・フロー	¥ (19,903)	¥ 28,439	\$ (239,795)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入金の純増減額	(49,686)	(41,620)	(598,627)
コマーシャル・ペーパーの増減額	(8,000)	(25,000)	(96,386)
長期借入れによる収入	167,048	244,908	2,012,627
長期借入金の返済による支出	(155,603)	(240,963)	(1,874,735)
社債の発行による収入	19,900	—	239,759
社債の償還による支出	(41,048)	(33,489)	(494,554)
少数株主からの払込みによる収入	464	14	5,590
自己株式の取得による支出	(2)	(2)	(24)
配当金の支払額	(1,877)	(4,340)	(22,614)
少数株主への配当金の支払額	(1,925)	(1,374)	(23,193)
その他	(1,325)	(731)	(15,964)
財務活動によるキャッシュ・フロー	¥ (72,054)	¥ (102,597)	\$ (868,121)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(14,471)	6,825	(174,349)
現金及び現金同等物の増減額	(38,565)	39,890	(464,638)
連結範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	(436)	(48)	(5,253)
現金及び現金同等物の期首残高	454,262	414,420	5,473,036
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 415,261	¥ 454,262	\$ 5,003,145

連結財務諸表に対する注記を参照

# 連結財務諸表に対する注記

双日株式会社および連結子会社

## 1 連結財務諸表作成の基礎

記載されている当社および連結子会社の連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められる会計処理の原則および手続(以下「日本GAAP」と表記します。これは、国際財務報告基準により定められた財務諸表の作成および表示の基準と異なっている点があります)に準拠して作成されており、日本の金融商品取引法および関連する会計基準に記載された内容に準拠して作成されております。

海外連結子会社につきましては、国際財務報告基準または米国会計基準に基づき作成された財務諸表をもとに必要な調整を加えて作成されております。

記載の連結財務諸表は日本GAAPに準拠して作成され、金融商品取引法に基づいて各地財務局へ提出された有価証券報告書をもとに編纂し、英語に翻訳したものであります。日本の連結財務諸表における附属情報の一部につきましては、記載を省略しております。

また、在外読者の便宜のため、海外で一般に認められている書式に組替・修正を行うとともに、2010年3月期の財務諸表の一部につきましては2011年3月期の表示にあわせて組替を行っております。

同様に在外読者の便宜のため、円貨額を2011年3月31日時点の為替レート(1米ドル=83円)にて米ドル換算しておりますが、これは円貨額が上記あるいはその他のレートで米ドルに換算できることを意味するものではありません。

### 会計処理の変更

#### ● 持分法に関する会計基準等

2011年3月期より、「持分法に関する会計基準」(企業会計基準第16号 2008年3月10日公表分)および「持分法適用関連会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第24号 2008年3月10日)を適用し、当社と持分法適用会社の会計処理を原則として統一するために連結上必要な修正を行っております。

これにより、2011年3月期の経常利益および税金等調整前当期純利益はそれぞれ361百万円(4,349千米ドル)減少しております。また、期首の利益剰余金が1,343百万円(16,181千米ドル)減少しております。

#### ● 資産除去債務に関する会計基準等

2011年3月期において、「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準第18号 2008年3月31日)および「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第21号 2008年3月31日)を適用しております。

これにより、2011年3月期の営業利益および経常利益は107百万円(1,289千米ドル)、税金等調整前当期純利益は1,068百万円(12,867千米ドル)減少しております。また、当会計基準等の適用開始による資産除去債務の変動額は2,017百万円(24,301千米ドル)であります。

#### ● 企業結合に関する会計基準等

2011年3月期において、「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2008年12月26日改正)および「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2008年12月26日改正)等を適用しております。

負ののれんの会計処理については、従来は20年以内の期間にわたり均等償却しておりましたが、この改正により、取得日において一括して利益計上を行う処理に変更されております。

### 追加情報

2011年3月期より、「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2010年6月30日)を適用し、連結包括利益計算書を表示しております。また、連結貸借対照表および連結株主資本等変動計算書において、「その他の包括利益累計額」を表示しております。

なお、従来利益剰余金の増減として表示しておりました在外会社における年金債務調整額は、連結貸借対照表における「その他の包括利益累計額」の「在外会社の年金債務調整額」に振替えております。その結果、2011年3月期において利益剰余金が797百万円(9,602千米ドル)増加しております。

## 2 主要会計方針の概要

### 連結の基本方針

当社の連結財務諸表は当社および320社(2010年3月期は329社)の国内外子会社の勘定を含んでおります。連結会社間の重要な取引および債権債務は全て相殺消去されております。

一部の例外を除き、非連結子会社ならびに関連会社155社(2010年3月期は161社)に対する投資について持分法を適用しております。

連結子会社ならびに上記非連結子会社、関連会社に対する投資簿価と当該会社の純資産における当社持分の差額であるのれんおよび2010年4月1日以前に取得した負のれんは5~20年間で均等償却しております。

連結子会社のうち、当該決算日と連結決算日の差異が3ヵ月を越えない連結子会社については当該子会社の財務諸表を使用しておりますが、連結決算日との間に生じた重要な取引については連結上必要な調整を行っております。

### 現金同等物

現金同等物には取得日から3ヵ月以内に満期日の到来する定期預金や随時換金可能な流動性の高い投資を含んでおります。

### 外貨の本邦通貨への換算

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物を替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外連結子会社等の貸借対照表項目は、当該子会社などの決算日の直物を替相場により円貨に換算し、損益計算書項目は期中平均相場により円貨に換算しております。換算差額は連結貸借対照表の純資産の部のその他の包括利益累計額における為替換算調整勘定に計上しております。

### 貸倒引当金

貸倒懸念債権など特定の債権については個別に回収可能額を見積り、貸倒損失に備えた金額を計上しております。その他の一般債権については、貸倒実績率に基づき計上しております。

### たな卸資産

通常の販売目的で保有するたな卸資産の評価は、主として個別法または移動平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)によっておりますが、一部の在外連結子会社では個別法による低価法を採用しております。

トレーディング目的で保有するたな卸資産は、時価法によっております。

### 支払利息の資産化

大型不動産開発事業について、開発期間中の不動産に係る支払利息は、収益と費用を正しく対応させ、適切な売却損益を認識させるため、当該不動産が売却されるまでは取得原価に算入しております。

### 有価証券および投資有価証券

有価証券および投資有価証券は次のように分類しております。

a) 売買目的有価証券、b) 満期保有目的の債券、c) その他有価証券

売買目的有価証券および満期保有目的の債券、その他有価証券は以下の方法により計上しております。

- 1) 売買目的有価証券は時価により計上されております。売却実現損益および未実現損益の額は期間損益として計上しております。
- 2) 満期保有目的の債券は償却原価法により計上しております。
- 3) 時価のあるその他有価証券は時価により計上しております。その他有価証券評価差額金は、税効果を考慮した後、連結貸借対照表の純資産の部に計上しております。時価のないその他有価証券は移動平均法による原価法により計上しております。
- 4) 有価証券の評価減は有価証券が著しく多額の損失を含み、近い将来に回復の見込みがない場合に認識しております。なお、投資事業有限責任組合およびそれに類する組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

取得日から3ヵ月以内に満期日の到来する短期投資は現金及び現金同等物に含めております。その額は2011年3月31日時点で4,125百万円(49,699千米ドル)であります。

### 繰延資産

開業費は、開業のときから5年以内のその効果の及ぶ期間にわたり均等償却しております。

株式交付費は、3年間で均等償却しております。

社債発行費は、社債の償還までの期間にわたり定額法により償却しております。

### 有形固定資産(リース資産を除く)

主として定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物については、定額法によっております。

主な耐用年数は、建物及び構築物2~60年、機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産2~40年です。

### 無形固定資産(リース資産を除く)

主として定額法を採用しております。自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法によって償却しております。また、一部の連結子会社では、鉱業権においては生産高比例法によっております。

### リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によって償却しております。

なお、双日本社ならびに国内連結子会社の所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

### 投資不動産

主として定額法を採用しております。

## 連結財務諸表に対する注記

主な耐用年数は、建物及び構築物7～50年、機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産10年です。

### 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、連結会計年度末において発生していると認められる額を計上しております。

### 役員退職慰労引当金

一部の連結子会社では、役員および執行役員への退職慰労金支払に備えるため、内規を基礎として算定された連結会計年度末における支給見込額に基づき計上しております。

### 売上高および売上総利益

当社および連結子会社の一部は総合商社として、契約当事者または代理人として活動しています。売上高は当社が契約当事者または代理人として関与したこれら取引における総取扱高を示し、売上総利益は当社が契約当事者として関与する取引における売上総利益(売上高－売上原価)および当社が代理人として関与する取引における手数料を含んでおります。

### 減損損失

有形固定資産および無形固定資産については、資産または資産グループの帳簿価額と当該資産に係る割引前の将来見積キャッシュ・フロー総額との比較により、事象や環境の変化に伴う減損損失の測定を行っております。割引前の将来見積キャッシュ・フローが帳簿価額を下回る場合には、正味売却価額あるいは将来見積

キャッシュ・フローの現在価値などの回収可能価額との差額を減損損失として認識しております。

### 法人税等

繰延税金資産および繰延税金負債は税効果会計基準に基づき計上しております。会計上の資産や負債と課税所得計算上の資産や負債との一時差異および、税法上の繰越欠損金などにより算定されており、それらが解消する年度の実効税率を用いて算出しております。当社および一部の国内子会社は連結納税制度を適用しております。

### 1株当たり当期純利益

1株当たり当期純利益の算定は各算定期間における発行済普通株式数の加重平均株式数により算出しております。潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、発行済普通株式数の加重平均株式数に希薄化効果を有する潜在株式の影響を加味して算出しております。

### デリバティブ取引

デリバティブ金融取引を時価により計上しており、デリバティブ金融取引がヘッジ目的で用いられていない限り時価の変動は損益として計上されます。

デリバティブ取引がヘッジの要件を満たす場合、ヘッジ対象に関連する損益が認識されるまでデリバティブ取引の時価の変動による損益を繰延べております。

金利スワップ契約がヘッジとして用いられ、ヘッジの要件を満たす場合は金利スワップ契約に基づく受取利息と支払利息の純額は、ヘッジ対象資産もしくは負債に係る金利に加算または減算しております。

## 3 有価証券および投資有価証券

2011年および2010年3月31日現在における売買目的有価証券および時価のあるその他有価証券は以下のとおりであります。

単位:百万円

2011年3月31日現在	取得原価	未実現利益	未実現損失	連結貸借対照表計上額
その他有価証券で時価のあるもの:				
株式	¥65,439	¥17,232	¥(7,520)	¥75,151
債券				
国債	10	1	—	11
外国債	88	494	—	582
その他	1,005	22	(20)	1,007
合計	¥66,542	¥17,749	¥(7,540)	¥76,751

単位:千米ドル

2011年3月31日現在	取得原価	未実現利益	未実現損失	連結貸借対照表計上額
その他有価証券で時価のあるもの:				
株式	\$788,422	\$207,614	\$(90,602)	\$905,434
債券				
国債	121	12	—	133
外国債	1,060	5,952	—	7,012
その他	12,108	265	(241)	12,132
合計	\$801,711	\$213,843	\$(90,843)	\$924,711

上記のほか、2011年3月31日現在の時価で売買目的有価証券810百万円(9,759千米ドル)を有しており、2011年3月期の損益に含まれる評価損は94百万円(1,133千米ドル)であります。

2011年3月31日現在、満期保有目的有価証券は保有しておりません。

2011年3月期におけるその他有価証券の売却額は1,821百万円(21,940千ドル)であり、売却益および売却損はそれぞれ956百万円(11,518千ドル)、36百万円(434千ドル)であります。

2010年3月31日現在	単位:百万円			連結貸借対照表 計上額
	取得原価	未実現利益	未実現損失	
その他有価証券で時価のあるもの:				
株式 .....	¥65,801	¥16,051	¥(5,184)	¥76,668
債券				
国債 .....	9	1	—	10
外国債 .....	100	456	(0)	556
その他 .....	5,953	10	(19)	5,944
合計 .....	¥71,863	¥16,518	¥(5,203)	¥83,178

上記のほか、2010年3月31日現在の時価で売買目的有価証券1,005百万円を有しており、2010年3月期の損益に含まれる評価益は43百万円であります。

2010年3月31日現在、満期保有目的有価証券は保有しておりません。

2010年3月期におけるその他有価証券の売却額は61,854百万円であり、売却益および売却損はそれぞれ33,146百万円、1,161百万円であります。

2011年および2010年3月31日現在における時価評価されていない有価証券は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千ドル
	2011	2010	2011
その他有価証券			
株式 .....	¥33,984	¥36,189	\$409,446
社債 .....	268	4,471	3,229
海外公社債 .....	—	0	—
非上場債券 .....	1	0	12
投資事業組合およびそれに類する組合への出資 .....	1,809	5,167	21,795

## 4 担保提供資産

2011年3月31日現在、短期借入金、支払手形、買掛金およびその他の流動負債4,555百万円(54,880千ドル)、長期借入金、社債およびその他の固定負債48,732百万円(587,133千ドル)の担保および保証金等の代用として供している資産は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千ドル
	2011	2010	2011
現金同等物及び定期預金 .....	¥ 2,586	¥ 1,759	\$ 31,157
受取手形及び売掛金 .....	502	626	6,048
投資有価証券 .....	40,491	58,367	487,843
たな卸資産 .....	21,837	22,797	263,096
短期貸付金 .....	—	6	—
その他の流動資産 .....	71	133	855
長期貸付金、長期債権及びその他 .....	—	2,100	—
投資不動産 .....	2,731	2,650	32,904
有形固定資産(減価償却累計額控除後) .....	39,671	44,845	477,964
その他の無形固定資産および繰延資産 .....	30	3,841	362
合計 .....	¥107,919	¥137,124	\$1,300,229

上記のほか、2011年3月31日現在において連結上消去されている子会社株式が18,678百万円(225,036千ドル)あります。

## 5 固定資産の減損

保有する資産、機械装置、無形固定資産の著しい低下によるものであります。  
2011年および2010年3月期における地域ごとの減損損失の内訳は次のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
関東地方			
共用資産・遊休不動産等			
土地 .....	¥ 110	¥ —	\$ 1,325
建物及び構築物 .....	402	—	4,843
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	140	—	1,687
中部地方			
遊休不動産・事業資産等			
土地 .....	421	—	5,072
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	8	—	97
近畿地方			
事業資産・共用資産等			
土地 .....	1,052	—	12,675
建物及び構築物 .....	515	326	6,205
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	9	6	108
建設仮勘定 .....	—	3,998	—
アメリカ			
事業資産			
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	—	741	—
のれん .....	—	181	—
その他の無形固定資産及び繰延資産 .....	1,712	800	20,627
オーストラリア			
事業資産			
建物及び構築物 .....	1,251	—	15,072
その他の無形固定資産及び繰延資産 .....	3,552	2,181	42,795
タイ			
事業資産			
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	—	499	—
その他の無形固定資産及び繰延資産 .....	—	201	—
その他の地方			
遊休不動産・事業資産等			
土地 .....	—	38	—
建物及び構築物 .....	—	27	—
機械装置、運搬具及びその他の有形固定資産 .....	515	404	6,205
合計 .....	¥9,687	¥9,402	\$116,711

減損損失は、不動産鑑定評価額をもとにした正味売却価額、もしくは使用価値により測定した回収可能価額に基づき計上しております。  
また、2011年および2010年3月期における使用価値を算定するための将来キャッシュ・フローの割引率は、それぞれ3.4%、4.0%であります。  
資産、機械装置、無形固定資産に係わる減損損失は特別損失に計上しております。

## 6 短期借入金、長期借入金および社債

2011年および2010年3月31日現在における短期借入金等の要約は次のとおりであります。  
短期借入金は主に金融機関からの借入であります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
短期借入金(平均利率2.66%) .....	¥116,929	¥176,485	\$1,408,783
コマーシャル・ペーパー(平均利率0.30%) .....	2,000	10,000	24,096

2011年および2010年3月31日現在における長期借入金および社債の要約は次のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
無担保普通社債(2010年満期、2.41%) .....	¥ —	¥ 10,000	\$ —
無担保普通社債(2010年満期、2.14%) .....	—	20,000	—
無担保普通社債(2011年満期、2.38%) .....	20,000	20,000	240,964
無担保普通社債(2012年満期、2.39%) .....	20,000	20,000	240,964
無担保普通社債(2010年満期、1.60%) .....	—	10,000	—
無担保普通社債(2012年満期、2.16%) .....	10,000	10,000	120,482
無担保普通社債(2012年満期、1.79%) .....	15,000	15,000	180,723
無担保普通社債(2013年満期、1.90%) .....	10,000	10,000	120,482
無担保普通社債(2011年満期、1.87%) .....	20,000	20,000	240,964
無担保普通社債(2013年満期、2.19%) .....	10,000	10,000	120,482
無担保普通社債(2012年満期、2.00%) .....	10,000	10,000	120,482
無担保普通社債(2013年満期、1.03%) .....	10,000	—	120,482
無担保普通社債(2015年満期、0.91%) .....	10,000	—	120,482
一般担保付特定社債(2012年満期、3.35%)(*1) .....	7,720	8,647	93,012
その他の社債(2010年満期、1.10%)(*2) .....	—	120	—
民間金融機関、信用銀行、保険会社からの長期借入金(2025年満期、平均利率1.50%) .....	766,062	751,816	9,229,663
政府系金融機関、主に国際協力銀行からの借入金(2025年満期、平均利率1.54%) .....	87,235	83,228	1,051,024
その他の長期債務(2031年満期、平均利率1.54%) .....	1,356	8,222	16,337
計 .....	¥ 997,373	¥1,007,033	\$12,016,543
1年以内に期限が到来する金額 .....	(190,727)	(120,287)	(2,297,916)
合計 .....	¥ 806,646	¥ 886,746	\$ 9,718,627

(\*1) 特定目的会社菖蒲プロジェクトの発行している社債であります。

(\*2) 双日ジーエムシー株式会社の発行している社債であります。

2012年3月期から2017年3月期およびそれ以降に満期を迎える長期債務の返済年度別の金額は以下のとおりであります。

	単位: 百万円	単位: 千米ドル
2012年 .....	¥190,727	\$ 2,297,916
2013年 .....	259,217	3,123,096
2014年 .....	239,629	2,887,096
2015年 .....	140,885	1,697,410
2016年 .....	121,154	1,459,688
2017年以降 .....	45,761	551,337
合計 .....	¥997,373	\$12,016,543

## 7 退職給付引当金

当社は、確定拠出年金制度、前払退職金制度および退職一時金制度を採用しております。その他の国内連結子会社は、受給資格のある全ての従業員に対し、確定給付型の制度として適格退職年金制度および退職一時金制度を設けております。当該制度は基本給、勤務年数、退職事由などに基づき設定されております。

なお、一部の海外連結子会社でも確定給付型の制度を設けており、また、一部の連結子会社において退職給付信託を設定しております。

2011年および2010年3月31日現在の退職給付債務は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
退職給付債務 .....	¥(18,440)	¥(19,952)	\$(222,169)
年金資産 .....	4,830	6,213	58,193
未積立退職給付債務 .....	(13,610)	(13,739)	(163,976)
会計基準変更時差異の未処理額 .....	11	33	133
未認識数理計算上の差異 .....	758	895	9,132
未認識過去勤務債務 .....	(125)	(155)	(1,506)
連結貸借対照表計上額純額 .....	(12,966)	(12,966)	(156,217)
前払年金費用 .....	170	314	2,048
退職給付引当金 .....	¥(13,136)	¥(13,280)	\$(158,265)

2011年および2010年3月期の退職給付費用は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
勤務費用 .....	¥2,587	¥2,102	\$31,168
利息費用 .....	395	402	4,759
その他 .....	1,116	1,238	13,446
期待運用収益 .....	(254)	(324)	(3,060)
会計基準変更時差異の費用処理額 .....	12	10	145
数理計算上の差異の費用処理額 .....	689	371	8,301
過去勤務債務の費用処理額 .....	(40)	(40)	(482)
退職給付費用 .....	¥4,505	¥3,759	\$54,277

2011年および2010年3月期における退職給付債務等の計算の基礎に関する事項は以下のとおりであります。

	2011	2010
退職給付見込額の期間配分方法 .....	期間定額基準	期間定額基準
割引率 .....	主として1.4-2.3%	主として2.0-2.3%
期待運用収益率 .....	主として2.0-3.5%	主として2.0-3.5%
過去勤務債務の額の処理年数 .....	主として5年または9年	主として5年または9年
数理計算上の差異の処理年数 .....	主として5年または10年	主として5年または10年
会計基準変更時差異の処理年数 .....	主として10年	主として10年

## 8 法人税等

2011年および2010年3月31日現在の繰延税金資産および繰延税金負債の主な内訳は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
<b>繰延税金資産</b>			
貸倒引当金 .....	¥ 14,791	¥ 12,405	\$ 178,205
退職給付引当金 .....	4,835	4,905	58,253
繰越欠損金 .....	246,297	260,606	2,967,434
投資有価証券評価損等 .....	28,124	27,794	338,843
合併差損 .....	1,201	4,456	14,470
その他 .....	33,708	34,112	406,120
繰延税金資産合計 .....	328,956	344,278	3,963,325
評価性引当額 .....	(239,067)	(235,711)	(2,880,325)
繰延税金負債との相殺 .....	(21,604)	(33,651)	(260,289)
繰延税金資産計上額 .....	68,285	74,916	822,711
<b>繰延税金負債</b>			
合併差益 .....	5,106	15,152	61,518
減価償却費 .....	23,883	18,838	287,747
その他有価証券評価差額金 .....	2,730	2,662	32,892
土地再評価差額(注記20) .....	774	944	9,325
その他 .....	9,040	11,787	108,915
繰延税金負債合計 .....	41,533	49,383	500,397
繰延税金資産との相殺 .....	(21,604)	(33,651)	(260,289)
繰延税金負債計上額 .....	19,929	15,732	240,108
繰延税金資産の純額 .....	¥ 48,356	¥ 59,184	\$ 582,603

2011年および2010年3月31日現在の繰延税金資産の純額は、連結貸借対照表の以下の項目に含まれております。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
流動資産 — 短期繰延税金資産 .....	¥15,403	¥13,484	\$185,578
固定資産 — 長期繰延税金資産 .....	52,882	61,432	637,132
流動負債 — 短期繰延税金負債 .....	146	44	1,759
固定負債 — 長期繰延税金負債 .....	19,783	15,688	238,349

日本の法人に課税される法人所得税は、法人税、住民税および事業税であります。

2011年および2010年3月期における法定実効税率41.0%と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の主な内訳は以下のとおりであります。

	2011	2010
法定実効税率 .....	41.0%	41.0%
評価性引当額 .....	45.9	(31.6)
受取配当金連結消去に伴う影響 .....	35.9	31.9
持分法による投資利益の影響 .....	(19.1)	(20.6)
海外子会社適用税率差異 .....	(11.8)	
特定外国子会社合算所得 .....		9.8
海外子会社有償減資に伴う為替調整額 .....	(25.0)	
関係会社株式に係る税効果未認識差異 .....	(25.4)	
その他 .....	10.7	13.3
税効果会計適用後の法人税等の負担率 .....	52.2%	43.8%

## 9 純資産

会社法の規定は以下のとおりです。

(a) 払込金額の総額の2分の1を超えない額は取締役会決議により資本金として計上しないことができ、資本金として計上しないこととした金額は、資本剰余金に含まれる資本準備金として計上することが規定されております。

(b) 剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の25%に達するまで資本準備金および利益準備金として計上することが規定されております。資本準備金および利益準備金は、株主総会の決議をもって欠損填補に充てることができ、また資本金に組み入れることができます。すべての資本準備金と利益準備金は、配当原資として利用できるその他資本剰余金およびその他利益剰余金にそれぞれ振り替えることができます。資本準備金と利益準備金はそれぞれ、資本剰余金および利益剰余金として計上されております。

(c) 会社法は払込資本金における普通株式と優先株式の分類について明確な定義を行っておりません。よって当社は発行済み普通株式と優先株式の総額を資本金とみなしております。

配当可能限度額は、日本の法令に従い、当社の個別財務諸表に基づいて算出されます。

2010年10月29日開催の取締役会決議に基づき、中間配当金を1,877百万円(22,614千米ドル)を支払っております。

2011年6月23日開催の定時株主総会にて1,877百万円(22,614千米ドル)の期末配当金が承認されました。当該決議は、2011年3月期の連結財務諸表には反映されておられません。承認決議が属する連結会計年度に認識されることとなります。

## 10 販売費及び一般管理費

2011年および2010年3月期の連結損益計算書に含まれる販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
役員報酬及び従業員給料手当	¥ 56,308	¥ 56,827	\$ 678,410
退職給付費用	4,212	3,591	50,747
福利厚生費	9,984	10,816	120,289
旅費及び交通費	6,552	6,514	78,940
賃借料	11,748	12,729	141,542
業務委託費	11,079	11,547	133,482
減価償却費	5,475	5,505	65,964
貸倒引当金繰入額	620	5,429	7,470
のれん償却額	5,140	5,181	61,928
その他	44,087	43,935	531,168
合計	¥155,205	¥162,074	\$1,869,940

## 11 特別損益

特別損益の分類は日本GAAPに基づいています。その内訳は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
投資有価証券等売却損益	¥ 1,454	¥ 32,477	\$ 17,518
投資有価証券等評価損	(801)	(16,544)	(9,651)
固定資産売却損益	4,387	991	52,856
投資不動産売却損益	(386)	—	(4,650)
関係会社等整理・引当損	(4,856)	(7,969)	(58,506)
事業構造改善損	(5,097)	(245)	(61,410)
持分変動損益	(787)	(124)	(9,482)
貸倒引当金戻入額	1,273	3,248	15,337
償却債権取立益	57	7	687
減損損失(注記5)	(9,687)	(9,402)	(116,711)
負ののれん発生益	404	—	4,867
段階取得に係る差益	10,307	—	124,181
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	(961)	—	(11,578)
災害による損失	(1,311)	—	(15,795)
インフレ会計調整額	—	2,753	—
特別損益合計	¥(6,004)	¥ 5,192	\$ (72,337)

## 12 金融商品

### (1) 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、総合商社として、物品の売買および貿易業をはじめとして、国内およ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なら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。

これらの事業を行うため、長期調達比率の目標を定めた上で、金融機関からの借入による間接調達のほか、社債やコマーシャル・ペーパーの発行、債権流動化による直接調達によって、資金調達構造の安定性維持・向上を図っております。

また、当社グループは、貿易業や事業投資を通じた外貨建の取引などに伴う為替変動リスク、資金の調達や運用などに伴う金利変動リスク、営業活動における売買契約・在庫商品などに伴う商品価格変動リスクならびに上場有価証券の保有などに伴う価格変動リスクなどの市場リスクにさらされております。これらのリスクを回避あるいはミニマイズするために、先物為替予約取引、商品先物・先渡取引、金利スワップ取引などのデリバティブ取引を行っております。

### (2) 金融商品の時価等に関する事項

2011年および2010年3月31日における連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりであります。

なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、下記には含まれておりません。

2011年3月31日現在	単位:百万円			単位:千米ドル		
	連結貸借対照表 計上額	時価	差額	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
<b>資産</b>						
現金及び現金同等物	¥ 415,261	¥ 415,261	¥ —	\$ 5,003,145	\$ 5,003,145	\$ —
定期預金	4,728	4,728	—	56,964	56,964	—
受取手形及び売掛金 <sup>(※1)</sup>	478,881			5,769,650		
貸倒引当金 <sup>(※2)</sup>	(4,593)			(55,337)		
受取手形及び売掛金計	474,288	474,032	(256)	5,714,313	5,711,229	(3,084)
短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く) <sup>(※1)</sup>	1,795	1,795	—	21,626	21,626	—
有価証券及び投資有価証券						
売買目的有価証券	810	810	—	9,759	9,759	—
その他有価証券	76,751	76,751	—	924,711	924,711	—
非連結子会社及び関連会社に対する投資 <sup>(※3)</sup>	11,880	8,826	(3,054)	143,133	106,337	(36,796)
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む) <sup>(※1)</sup>	20,094			242,096		
貸倒引当金 <sup>(※2)</sup>	(1,748)			(21,060)		
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)計	18,346	17,987	(359)	221,036	216,711	(4,325)
固定化営業債権 <sup>(※1,4)</sup>	79,972			963,518		
貸倒引当金 <sup>(※2)</sup>	(54,195)			(652,952)		
固定化営業債権計	25,777	25,777	—	310,566	310,566	—
計	¥1,029,636	¥1,025,967	¥(3,669)	\$12,405,253	\$12,361,048	\$ (44,205)
<b>負債</b>						
短期借入金	¥ 116,929	¥ 116,929	¥ —	\$ 1,408,783	\$ 1,408,783	\$ —
コマーシャル・ペーパー	2,000	2,000	—	24,096	24,096	—
債務	414,985	414,967	(18)	4,999,819	4,999,602	(217)
未払法人税等	6,591	6,591	—	79,410	79,410	—
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分含む)	997,373	1,018,247	20,874	12,016,543	12,268,037	251,494
計	¥1,537,878	¥1,558,734	¥20,856	\$18,528,651	\$18,779,928	\$251,277
デリバティブ取引 <sup>(※5)</sup>	¥ 1,982	¥ 1,982	¥ —	\$ 23,880	\$ 23,880	\$ —

(※1) 非連結子会社および関連会社宛を含めております。

(※2) 受取手形及び売掛金、長期貸付金、固定化営業債権に対して個別に計上している貸倒引当金を控除しております。

(※3) 時価を把握することが極めて困難と認められる非連結子会社及び関連会社に対する投資(連結貸借対照表計上額208,861百万円(2,516,398千米ドル))は含めておりません。

(※4) 固定化営業債権は連結貸借対照表上、長期貸付金、長期債権及びその他に含まれております。なお、長期債権及びその他のうち固定化営業債権以外の債権(連結貸借対照表計上額35,678百万円(429,855千米ドル))については、上記には含めておりません。

(※5) デリバティブ取引により生じる正味の債権及び債務は純額で表示しております。

## 連結財務諸表に対する注記

単位:百万円

2010年3月31日現在	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
<b>資産</b>			
現金及び現金同等物 .....	¥ 454,262	¥ 454,262	¥ —
定期預金 .....	6,757	6,757	—
受取手形及び売掛金(*1) .....	462,233		
貸倒引当金(*2) .....	(5,062)		
受取手形及び売掛金計 .....	457,171	454,951	(2,220)
短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く)(*1) .....	553	553	—
有価証券及び投資有価証券			
売買目的有価証券 .....	1,005	1,005	—
その他有価証券 .....	78,052	78,052	—
非連結子会社及び関連会社に対する投資(*3) .....	11,461	9,132	(2,329)
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)(*1) .....	32,504		
貸倒引当金(*2) .....	(2,513)		
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む) 計 .....	29,991	30,196	205
固定化営業債権(*1,4) .....	88,359		
貸倒引当金(*2) .....	(52,811)		
固定化営業債権計 .....	35,548	35,548	—
計 .....	¥1,074,800	¥1,070,456	¥(4,344)
<b>負債</b>			
短期借入金 .....	¥ 176,485	¥ 176,485	¥ —
コマーシャル・ペーパー .....	10,000	10,000	—
債務 .....	377,469	377,373	(96)
未払法人税等 .....	5,949	5,949	—
長期借入金及び社債(1年内返済・償還分含む) .....	1,007,033	1,010,121	3,088
計 .....	¥1,576,936	¥1,579,928	¥ 2,992
デリバティブ取引(*5) .....	¥ (827)	¥ (827)	¥ —

(\*1) 非連結子会社および関連会社宛を含めております。

(\*2) 受取手形及び売掛金、長期貸付金、固定化営業債権に対して個別に計上している貸倒引当金を控除しております。

(\*3) 時価を把握することが極めて困難と認められる非連結子会社及び関連会社に対する投資(連結貸借対照表計上額 192,527百万円)は含めておりません。

(\*4) 固定化営業債権は連結貸借対照表上、長期貸付金、長期債権及びその他に含まれております。なお、長期債権及びその他のうち固定化営業債権以外の債権(連結貸借対照表計上額25,047百万円)については、上記には含めておりません。

(\*5) デリバティブ取引により生じる正味の債権及び債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については( )で示しております。

### 金融商品の時価の算定方法ならびに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

現金及び現金同等物、定期預金、短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く)

現金及び現金同等物、定期預金、短期貸付金(1年以内返済予定の長期貸付金除く)の時価は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

受取手形及び売掛金、長期貸付金(1年以内返済予定の長期貸付金含む)

これらの時価は、それぞれの資産区分ごとに設定している利率で割り引いた現在価値により算定しております。為替予約の振当処理によるものは、関連資産と一体処理されているため、その時価は当該債権に含めて記載しております。

有価証券及び投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっております。時価を把握することが極めて困難と認められるものについては上記に含めておりません。内訳は注記3に記載のとおりです。

非連結子会社および関連会社に対する投資

これらの時価について、株式は取引所の価格によっております。

固定化営業債権

固定化営業債権については担保および保証による回収見込額等に基づいて貸倒見積高を算定しているため、時価は連結決算日における貸借対照表価格から現在の貸倒見積額を控除した金額にほぼ等しいことから、当該価格をもって時価としています。

短期借入金、コマーシャル・ペーパー、未払法人税等

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

債務

これらの時価は、債務ごとそれぞれ分類・設定された会社前提の割引率で割り引いた現在価値により算定しております。関連会社の為替予約合計額はそれらの貸借対照表の負債として反映され、その為、為替予約の時価は負債の時価に含まれます。

長期借入金及び社債(1年内返済・償還分含む)

当社が発行する社債の時価は、市場価格によっております。長期借入金(1年内返済分含む)および連結子会社が発行するその他社債(1年内償還分含む)の時価については、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっております。変動金利による長期借入金(1年内返済予定の長期借入金含む)は金利スワップの特例処理の対象とされており、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を、同様の借入を行った場合に適用される合理的に見積もられる利率で割り引いて算定する方法によっております。

デリバティブ取引

デリバティブの時価は、注記13に記載の方法に基づき算定しております。

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

単位:百万円

2011年3月31日現在	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	¥415,261	¥ —	¥ —	¥ —
定期預金.....	4,728	—	—	—
受取手形及び売掛金(*1,2).....	472,050	2,238	—	—
短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く)(*1).....	1,795	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの.....	552	523	466	0
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)(*1,2).....	5,670	4,928	5,153	2,513
固定化営業債権(*1,2).....	3,381	892	385	259
合計.....	¥903,437	¥8,581	¥6,004	¥2,772

単位:千米ドル

2011年3月31日現在	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	\$ 5,003,145	\$ —	\$ —	\$ —
定期預金.....	56,964	—	—	—
受取手形及び売掛金(*1,2).....	5,687,349	26,964	—	—
短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く)(*1).....	21,626	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの.....	6,651	6,301	5,614	0
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)(*1,2).....	68,313	59,374	62,084	30,277
固定化営業債権(*1,2).....	40,735	10,747	4,639	3,120
合計.....	\$10,884,783	\$103,386	\$72,337	\$33,397

(\*1) 非連結子会社および関連会社宛を含めております。

(\*2) 受取手形及び売掛金、長期貸付金(1年以内返済予定の長期貸付金含む)、固定化営業債権については、償還予定額が見込めない金額、それぞれ4,593百万円(55,337千米ドル)、1,830百万円(22,048千米ドル)、75,055百万円(904,277千米ドル)を含めておりません。

金銭債権および満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

単位:百万円

2010年3月31日現在	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
現金及び現金同等物.....	¥454,262	¥ —	¥ —	¥ —
定期預金.....	6,757	—	—	—
受取手形及び売掛金(*1,2).....	442,662	13,979	530	—
短期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金除く)(*1).....	553	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの.....	—	4,676	574	0
長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)(*1,2).....	5,251	17,575	6,842	222
固定化営業債権(*1,2).....	3,478	2,874	6,351	350
合計.....	¥912,963	¥39,104	¥14,297	¥572

(\*1) 非連結子会社および関連会社宛を含んでおります。

(\*2) 受取手形及び売掛金、長期貸付金(1年内返済予定の長期貸付金含む)、固定化営業債権については、償還予定額が見込めない金額、それぞれ5,062百万円、2,614百万円、75,306百万円を含めておりません。

長期債務の連結決算日後の償還予定額については、注記6に記載しております。

13 デリバティブ取引

金融活動や商品取引活動に関連した相場変動リスクを回避するために、当社および連結子会社は為替予約取引、通貨オプション取引、金利、債券および商品関連については、スワップ取引、オプション取引、先物取引その他さまざまな手法を活用しております。当社および連結子会社は、資産および負債に潜在していたリスクを減らし、効果的に回避することで業績に多大な影響を及ぼさないようにしております。

デリバティブ取引における会社の内部規則に従い、当社の財務部門はそれらの取引における市場や信用リスクの管理に責任を持ち、取引限度額、信用限度額およびデリバティブ取引の状況を管理しております。

当社は、信用リスクの損失を最小限に抑えるため、取引の相手先を国際的に認知された格付け機関による信用度の高い金融機関などに限定しております。当社および各連結子会社の経理部門はまた、取引残高および時価を取引相手と確認しております。それらの手続きの結果は監査部門に報告されます。さらに、当社はキャッシュ・フローやヘッジ品目の公正価格の変化、およびデリバティブ取引の相反反応における累積変化を比較して四半期毎に、ヘッジ取引の効果について評価をしております。

以下はヘッジ取引商品とヘッジ対象商品をまとめたものであります。

ヘッジ取引

- 通貨関連取引 為替予約取引、直物為替先渡取引、通貨スワップ取引、通貨オプション取引
- 金利関連取引 金利スワップ取引、オプション(キャップ)取引
- 商品関連取引 先物取引、先渡取引、オプション取引

ヘッジ対象

- 通貨関連取引 外貨建債権、債務、有価証券、および予定取引高
- 金利関連取引 金融資産および負債に対する金利
- 商品関連取引 商品取引契約残高および予定取引高

デリバティブ取引の時価の算定方法

- 為替予約取引 決算日の先物為替相場に基づき算出しています。
- 直物為替先渡取引、通貨オプション取引、通貨スワップ取引、金利スワップ取引、金利キャップ取引 金融機関より提示された価格によっております。
- 商品先物取引 期末日現在の東京穀物商品取引所、東京工業品取引所等の最終価格により算定しております。
- 商品先渡取引 一般に公表されている期末指標価格並びに取引先より提示された価格によって算定しております。
- 商品オプション取引 取引先より提示された価格によって算定しております。

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引に関する2011年3月31日現在における市場価値情報は下記のとおりであります。

通貨関連	単位:百万円			単位:千米ドル		
	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
<b>2011年3月期</b>						
為替予約取引						
売建						
米ドル	¥ 73,620	¥(103)	¥(103)	\$ 886,988	\$(1,241)	\$(1,241)
露ルーブル	5,129	80	80	61,795	964	964
米ドル(英ポンド買)	10,392	(53)	(53)	125,205	(639)	(639)
豪ドル	3,821	(228)	(228)	46,036	(2,747)	(2,747)
加ドル	5,616	(165)	(165)	67,663	(1,988)	(1,988)
ユーロ	4,299	(244)	(244)	51,795	(2,940)	(2,940)
英国ポンド	1,208	(16)	(16)	14,554	(193)	(193)
ユーロ(英ポンド買)	4,795	42	42	57,771	506	506
その他	6,854	29	29	82,579	350	350
合計	¥115,734	¥(658)	¥(658)	\$1,394,386	\$(7,928)	\$(7,928)
買建						
米ドル	¥ 22,239	¥ (24)	¥ (24)	\$ 267,940	\$ (289)	\$ (289)
米ドル(露ルーブル買)	7,792	(40)	(40)	93,880	(482)	(482)
英国ポンド	4,741	171	171	57,121	2,060	2,060
ユーロ	953	14	14	11,482	169	169
加ドル	134	7	7	1,614	84	84
その他	6,129	(61)	(61)	73,843	(735)	(735)
合計	¥ 41,988	¥ 67	¥ 67	\$ 505,880	\$ 807	\$ 807
直物為替先渡取引						
売建						
伯リアル	¥ 791	¥ (70)	¥ (70)	\$ 9,530	\$ (843)	\$ (843)
その他	9	0	0	109	0	0
合計	¥ 800	¥ (70)	¥ (70)	\$ 9,639	\$ (843)	\$ (843)

商品関連	単位:百万円			単位:千米ドル			
	2011年3月期	契約額等	時価	評価損益	契約額等	時価	評価損益
商品先物取引							
金属							
売建	¥ 9,234	¥(248)	¥(248)	\$ 111,253	\$ (2,988)	\$ (2,988)	
買建	2,687	13	13	32,374	157	157	
石油							
売建	¥ 2,772	¥(183)	¥(183)	\$ 33,398	\$ (2,205)	\$ (2,205)	
買建	1,582	87	87	19,060	1,048	1,048	
食料							
売建	¥ 1,978	¥ (11)	¥ (11)	\$ 23,831	\$ (132)	\$ (132)	
買建	527	8	8	6,349	96	96	
合計							
売建	¥13,984	¥(442)	¥(442)	\$168,482	\$ (5,325)	\$ (5,325)	
買建	4,796	108	108	57,783	1,301	1,301	
商品先渡取引							
金属							
売建	¥11,210	¥(283)	¥(283)	\$135,060	\$ (3,409)	\$ (3,409)	
買建	25,786	678	678	310,675	8,169	8,169	
石油							
売建	¥ 2,853	¥(140)	¥(140)	\$ 34,374	\$ (1,687)	\$ (1,687)	
買建	3,593	179	179	43,289	2,156	2,156	
合計							
売建	¥14,063	¥(423)	¥(423)	\$169,434	\$ (5,096)	\$ (5,096)	
買建	29,379	857	857	353,964	10,325	10,325	
商品オプション取引							
金属							
買建							
プット (契約額)	¥ 110	¥ —	¥ —	\$ 1,325	\$ —	\$ —	
(オプション料)	9	(9)	(9)	109	(109)	(109)	
石油							
買建							
プット (契約額)	¥ 306	¥ —	¥ —	\$ 3,687	\$ —	\$ —	
(オプション料)	4	(3)	(3)	48	(36)	(36)	
合計							
買建	¥ 416	¥ (12)	¥ (12)	\$ 5,012	\$ (145)	\$ (145)	

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引に関する2011年3月31日現在における市場価値情報は下記のとおりであります。

#### 通貨関連

ヘッジ会計の種類: 振当処理

2011年3月期	単位:百万円		単位:千米ドル	
	契約額等	時価*	契約額等	時価*
為替予約取引				
売建				
豪ドル	¥ 9,331	¥ —	\$ 112,422	\$ —
米ドル	6,405	—	77,169	—
その他	823	—	9,915	—
合計	¥16,559	¥ —	\$199,506	\$ —
買建				
米ドル	¥ 4,684	¥ —	\$ 56,434	\$ —
その他	440	—	5,301	—
合計	¥ 5,124	¥ —	\$ 61,735	\$ —

\* 短期および長期の外貨建債権債務は契約時のレートで換算されております。債権債務の換算により生じる為替予約取引レートと取引時レートの差額は関連する契約の有効期間中は収益または費用として認識されます。「受取手形及び売掛金、長期貸付金」および「債務」の時価の算定方法は注記12に記載しております。

## 連結財務諸表に対する注記

ヘッジ会計の種類: 繰延処理	単位: 百万円		単位: 千米ドル		
	2011年3月期	契約額等	時価	契約額等	時価
為替予約取引					
売建					
米ドル(豪ドル買).....	¥ 9,569	¥1,357	\$115,289	\$16,350	
米ドル.....	4,099	171	49,386	2,060	
その他.....	601	(23)	7,241	(277)	
合計.....	¥14,269	¥1,505	\$171,916	\$18,133	
買建					
米ドル.....	¥15,995	¥ 61	\$192,711	\$ 735	
円(米ドル売).....	6,828	488	82,265	5,879	
ユーロ.....	5,276	205	63,566	2,470	
その他.....	1,613	(42)	19,434	(506)	
合計.....	¥29,712	¥ 712	\$357,976	\$ 8,578	

### 金利関連

ヘッジ会計の種類: 繰延処理	単位: 百万円		単位: 千米ドル		
	2011年3月期	契約額等	時価	契約額等	時価
金利スワップ取引					
受取変動一支払固定.....	¥ 2,150	¥(155)	\$ 25,904	\$(1,867)	
合計.....	¥ 2,150	¥(155)	\$ 25,904	\$(1,867)	

ヘッジ会計の種類: 金利スワップの特例処理	単位: 百万円		単位: 千米ドル		
	2011年3月期	契約額等	時価*	契約額等	時価*
金利スワップ取引					
受取変動一支払固定.....	¥251,663	¥ —	\$3,032,084	\$ —	
合計.....	¥251,663	¥ —	\$3,032,084	\$ —	

\* 特例処理されている金利スワップの時価については、注記12に記載しております。

## 商品関連

ヘッジ会計の種類:繰延処理

2011年3月期	単位:百万円		単位:千米ドル	
	契約額等	時価	契約額等	時価
商品先物取引				
金属				
売建 .....	¥2,695	¥ 4	\$32,470	\$ 48
買建 .....	4,851	(255)	58,446	(3,072)
食料				
売建 .....	¥4,106	¥ 220	\$49,470	\$ 2,651
買建 .....	977	(2)	11,771	(24)
合計				
売建 .....	¥6,801	¥ 224	\$81,940	\$ 2,699
買建 .....	5,828	(257)	70,217	(3,096)
商品先渡取引				
石油				
売建 .....	¥3,153	¥ 587	\$37,988	\$ 7,072
合計				
売建 .....	¥3,153	¥ 587	\$37,988	\$ 7,072
商品オプション取引				
石油				
売建				
コール(契約額) .....	¥1,393	¥ —	\$16,783	\$ —
(オプション料) .....	(97)	(97)	(1,169)	(1,169)
買建				
プット(契約額) .....	¥1,432	¥ —	\$17,253	\$ —
(オプション料) .....	(99)	39	(1,193)	470
合計				
売建 .....	¥1,393	¥ (97)	\$16,783	\$(1,169)
買建 .....	1,432	39	17,253	470

## 連結財務諸表に対する注記

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引に関する2010年3月31日現在における市場価値情報は下記のとおりであります。

通貨関連		単位:百万円		
2010年3月期	契約額等	時価*	評価損益	
為替予約取引				
売建				
米ドル	¥50,172	¥51,390	¥(1,218)	
露ルーブル	21,877	21,936	(59)	
米ドル(英債券買)	8,333	8,328	5	
豪ドル	5,651	6,090	(439)	
加ドル	3,784	4,388	(604)	
ユーロ	558	563	(5)	
英国債券	216	216	0	
香港ドル	175	178	(3)	
その他	4,060	4,028	32	
合計	¥94,826	¥97,117	¥(2,291)	
買建				
米ドル	¥41,166	¥41,523	¥ 357	
英国債券	5,430	5,326	(104)	
ユーロ	2,632	2,643	11	
加ドル	81	84	3	
その他	10,370	10,124	(246)	
合計	¥59,679	¥59,700	¥ 21	
通貨オプション取引				
買建				
ブット(契約額)				
露ルーブル(契約額)	¥ 10	¥ —	¥ —	
(オプション料)	2	0	(2)	
合計	¥ 2	¥ 0	¥ (2)	
通貨スワップ取引				
受取米ドル・支払比ペソ	¥ 1,593	¥ 33	¥ 33	
合計	¥ 1,593	¥ 33	¥ 33	
商品関連		単位:百万円		
2010年3月期	契約額等	時価*	評価損益	
商品先物取引				
金属				
売建	¥10,313	¥10,991	¥(678)	
買建	13,294	13,649	355	
石油				
売建	¥ 871	¥ 934	¥ (63)	
買建	830	891	61	
食料				
売建	¥ 452	¥ 466	¥ (14)	
買建	496	506	10	
合計				
売建	¥11,636	¥12,391	¥(755)	
買建	14,620	15,046	426	
商品先渡取引				
金属				
売建	¥ 856	¥ 879	¥ (23)	
買建	3,331	3,487	156	
石油				
売建	¥ 1,382	¥ 1,423	¥ (41)	
買建	1,074	1,105	31	
合計				
売建	¥ 2,238	¥ 2,302	¥ (64)	
買建	4,405	4,592	187	

\*時価については、契約額等に対する時価の総額を記載しております。

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引に関する2010年3月31日現在における市場価値情報は下記のとおりであります。

#### 通貨関連

ヘッジ会計の種類: 振当処理 (注記12)		単位: 百万円	
2010年3月期	契約額等	時価*	
為替予約取引			
売建			
米ドル .....	¥3,837	¥ —	
その他 .....	305	—	
合計 .....	¥4,142	¥ —	
買建			
米ドル .....	¥2,643	¥ —	
その他 .....	193	—	
合計 .....	¥2,836	¥ —	

\* 振当処理されている為替予約の時価については、注記12における「受取手形及び売掛金、長期貸付金」および「債務」の時価の算定方法に記載しております。

ヘッジ会計の種類: 繰延処理		単位: 百万円	
2010年3月期	契約額等	時価*	
為替予約取引			
売建			
米ドル(豪ドル買) .....	¥ 6,706	¥ 5,587	
米ドル .....	4,490	4,686	
その他 .....	289	304	
合計 .....	¥11,485	¥10,577	
買建			
円(米ドル買) .....	¥10,430	¥ 9,805	
米ドル .....	10,216	10,482	
ユーロ .....	2,505	2,466	
その他 .....	1,830	1,835	
合計 .....	¥24,981	¥24,588	

\* 時価については、契約額等に対する時価の総額を記載しております。

#### 金利関連

ヘッジ会計の種類: 繰延処理		単位: 百万円	
2010年3月期	契約額等	時価	
金利スワップ取引			
受取変動・支払固定 .....	¥2,150	¥(207)	
合計 .....	¥2,150	¥(207)	
金利キャップ取引			
買建			
コール(契約額) .....	¥ 680	¥ —	
(オプション料) .....	10	1	
合計 .....	¥ 10	¥ 1	

ヘッジ会計の種類: 金利スワップの特例処理		単位: 百万円	
2010年3月期	契約額等	時価*	
金利スワップ取引			
受取変動・支払固定 .....	¥270,838	¥ —	
合計 .....	¥270,838	¥ —	

\* 特例処理されている金利スワップの時価については、注記12に記載しております。

## 連結財務諸表に対する注記

### 商品関連

ヘッジ会計の種類: 繰延処理		単位: 百万円	
2010年3月期	契約額等	時価*	
商品先物取引			
金属			
買建	¥2,840	¥3,145	
食料			
買建	¥ 736	¥ 676	
合計			
買建	¥3,576	¥3,821	
商品先渡取引			
金属			
売建	¥ 649	¥ 437	
石油			
売建	¥5,620	¥4,747	
合計			
売建	¥6,269	¥5,184	
商品オプション取引			
石油			
売建			
コール(契約額)	¥1,332	¥ —	
(オプション料)	112	191	
買建			
プット(契約額)	¥1,235	¥ —	
(オプション料)	114	183	
合計			
売建	¥ 112	¥ 191	
買建	114	183	

\*時価については、契約額等に対する時価の総額を記載しております。

## 14 偶発債務

2011年および2010年3月31日現在の偶発債務は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2011	2010	2011
受取手形割引高および裏書譲渡高	¥21,247	¥26,743	\$255,988
保証債務			
非連結子会社および関連会社	23,309	21,508	280,831
その他	17,030	10,584	205,181
合計	¥40,339	¥32,092	\$486,012

## 15 リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引については、当社および国内連結子会社は売買取引に準じた会計処理を行っていますが、リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっており、その内容は以下のとおりです。

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引(借手側)

		単位: 百万円			
2011年3月31日現在	取得価額相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額相当額	期末残高相当額	
機械装置及び運搬具	¥1,045	¥ 825	¥40	¥180	
その他	1,872	1,433	52	387	
合計	¥2,917	¥2,258	¥92	¥567	

単位:千米ドル

2011年3月31日現在	取得価額相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額相当額	期末残高相当額
機械装置及び運搬具 .....	\$12,590	\$ 9,939	\$ 482	\$2,169
その他 .....	22,555	17,266	626	4,663
合計 .....	\$35,145	\$27,205	\$1,108	\$6,832

単位:百万円

2010年3月31日現在	取得価額相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額相当額	期末残高相当額
機械装置及び運搬具 .....	¥1,220	¥ 824	¥40	¥ 356
その他 .....	2,870	1,911	52	907
合計 .....	¥4,090	¥2,735	¥92	¥1,263

2011年3月31日現在、借手側所有権移転外ファイナンス・リース取引の未経過リース料は643百万円(7,747千米ドル)であり、そのうち444百万円(5,349千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。また、2011年3月期の借手側所有権移転外ファイナンス・リース取引の支払リース料は599百万円(7,217千米ドル)であります。

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引(貸手側)

2010年3月31日および2011年3月31日現在、該当事項はありません。

2011年3月31日現在、貸手側所有権移転外ファイナンス・リース取引の未経過リース料は66百万円(795千米ドル)であり、そのうち64百万円(771千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。また、2011年3月期において貸手側所有権移転外ファイナンス・リース取引はありません。

オペレーティング・リース取引(借手側)

2011年3月31日現在、借手側オペレーティング・リース取引の未経過リース料は14,488百万円(174,554千米ドル)であり、そのうち5,907百万円(71,169千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。

オペレーティング・リース取引(貸手側)

2011年3月31日現在、貸手側オペレーティング・リース取引の未経過リース料は12,867百万円(155,204千米ドル)であり、そのうち1,977百万円(23,819千米ドル)が1年以内に支払期限を迎えます。

## 16 最小年金債務調整額

最小年金債務調整額は、米国関係会社において年金資産が年金債務に満たない額を、米国会計基準(Accounting Standards Codification 715)に基づき純資産直入したものであります。

2010年3月末におけるこの調整額は2011年3月末にその他の包括利益累計額に振替えており、これにより利益剰余金が2011年3月期は797百万円(9,602千米ドル)増加しております。

## 17 賃貸等不動産

当社および一部の連結子会社は賃貸オフィスビルや賃貸商業施設、賃貸住宅等を所有しており、2011年および2010年3月31日現在における貸借対照表計上額および時価は以下のとおりであります。

2011年3月31日現在	単位:百万円				単位:千米ドル			
	前期末残高	当期増減額	当期末残高	当期末時価	前期末残高	当期増減額	当期末残高	当期末時価
オフィスビル .....	¥42,152	¥ (6,717)	¥35,435	¥34,074	\$507,855	\$ (80,927)	\$426,928	\$410,530
商業施設 .....	17,532	(3,297)	14,235	12,031	211,229	(39,723)	171,506	144,952
住宅 .....	12,862	(12,862)	—	—	154,964	(154,964)	—	—
その他 .....	7,262	(487)	6,775	6,785	87,494	(5,868)	81,626	81,747
計 .....	¥79,808	¥(23,363)	¥56,445	¥52,890	\$961,542	\$(281,482)	\$680,060	\$637,229

## 連結財務諸表に対する注記

単位：百万円				
2010年3月31日現在	前期末残高	当期増減額	当期末残高	当期末時価
オフィスビル	¥ 6,189	¥35,963	¥42,152	¥42,926
商業施設	17,785	(253)	17,532	15,404
住宅	546	12,316	12,862	12,998
その他	6,530	732	7,262	7,171
計	¥31,050	¥48,758	¥79,808	¥78,499

賃貸等不動産の時価は、社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書に基づく金額および「不動産鑑定評価基準」を参考に当社で算定した金額であります。ただし、第三者からの取得時や直近の評価時点から、一定の評価額（実勢価格又は査定価格）や適切に市場価格を反映していると考えられる指標に重要な変動が生じていない場合には、当該評価額や指標を用いて調整した金額によっております。

2011年および2010年3月期における賃貸等不動産に関する損益は以下のとおりであります。

2011年3月期	単位：百万円				単位：千米ドル			
	賃貸収益	賃貸費用	差額	その他損益	賃貸収益	賃貸費用	差額	その他損益
オフィスビル	¥2,412	¥(1,741)	¥ 671	¥ 104	\$29,060	\$(20,976)	\$ 8,084	\$ 1,253
商業施設	1,406	(989)	417	(1,178)	16,940	(11,916)	5,024	(14,193)
住宅	656	(457)	199	(509)	7,904	(5,506)	2,398	(6,132)
その他	453	(265)	188	(169)	5,457	(3,192)	2,265	(2,036)
計	¥4,927	¥(3,452)	¥1,475	¥(1,752)	\$59,361	\$(41,590)	\$17,771	\$(21,108)

単位：百万円				
2010年3月期	賃貸収益	賃貸費用	差額	その他損益
オフィスビル	¥1,692	¥(1,578)	¥114	¥617
商業施設	1,926	(1,260)	666	—
住宅	102	(221)	(119)	—
その他	416	(286)	130	(29)
計	¥4,136	¥(3,345)	¥791	¥588

賃貸収益は賃料収入であり、「売上高」「営業外収益」に計上されております。

賃貸費用は賃料収入に対応する費用（減価償却費、保繕費、保険料、租税公課等）であり、「売上原価」「販売費及び一般管理費」「営業外費用」に計上されております。

その他損益は、違約金収入、固定資産除売却損益、投資不動産売却損益、減損損失等であります。

## 18 セグメント情報

### 2011年3月期および2010年3月期

2011年3月期より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」（企業会計基準第17号 2009年3月27日）および「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第20号 2008年3月21日）を適用しております。

なお、2010年3月期につきましては、新基準に基づいたセグメント情報も、併せて表示しております。

#### 1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務諸表が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社は、本社に商品・サービス別の事業部門を置き、各事業部門は物品の売買および貿易業をはじめとして、国内およ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、なら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。

したがって、当社は、商品・サービスをもとにした事業部門別のセグメントで構成されており、「機械」、「エネルギー・金属」、「化学品・機能素材」、「生活産業」の4つを報告セグメントとしております。

#### 2. 報告セグメントごとの売上高、セグメント利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は税金費用の計算方法を除き、連結財務諸表に対する注記2. 主要会計方針の概要と概ね同一であります。

セグメント間の取引は市場実勢価格または第三者間取引価格に基づいております。

### 3. 報告セグメントごとの売上高、セグメント利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

単位：百万円

2011年3月期	2011									
	報告セグメント								調整額	連結
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計	その他	計			
売上高										
外部顧客に対する売上高	¥965,412	¥1,013,982	¥612,511	¥1,378,001	¥3,969,906	¥ 44,734	¥4,014,640	¥ —	¥4,014,640	
セグメント間の内部売上高	3,331	1,493	3,980	5,115	13,919	3,355	17,274	(17,274)	—	
計	¥968,743	¥1,015,475	¥616,491	¥1,383,116	¥3,983,825	¥ 48,089	¥4,031,914	¥ (17,274)	¥4,014,640	
セグメント利益又は損失	3,392	26,462	2,712	1,089	33,655	(5,458)	28,197	(12,215)	15,982	
セグメント資産	378,028	543,668	259,529	420,042	1,601,267	264,946	1,866,213	250,748	2,116,961	
その他の項目										
減価償却費	4,123	9,502	2,649	2,737	19,011	4,911	23,922	174	24,096	
のれんの償却額	906	828	1,448	1,358	4,540	8	4,548	—	4,548	
受取利息	1,244	1,587	200	513	3,544	1,226	4,770	(461)	4,309	
支払利息	5,806	9,082	3,303	6,416	24,607	(210)	24,397	(461)	23,936	
持分法投資利益又は損失	2,741	15,207	1,128	1,171	20,247	(949)	19,298	(1)	19,297	
特別損益	2,511	3,627	(482)	(3,282)	2,374	(8,380)	(6,006)	2	(6,004)	
(固定資産除売却損益)	1,968	2,172	(45)	(122)	3,973	414	4,387	—	4,387	
(段階取得に係る差益)	1,065	9,242	—	—	10,307	—	10,307	—	10,307	
(減損損失)	41	6,469	83	604	7,197	2,490	9,687	—	9,687	
(関係会社等整理・引当損)	1,038	507	308	2,437	4,290	566	4,856	—	4,856	
(事業構造改善損)	—	—	—	—	—	5,097	5,097	—	5,097	
税金費用	849	5,832	3,266	(1,112)	8,835	(899)	7,936	12,568	20,504	
持分法適用会社への投資額	24,585	171,628	11,239	16,278	223,730	6,301	230,031	(436)	229,595	
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	¥ 8,283	¥ 33,743	¥ 658	¥ 2,380	¥ 45,064	¥ 3,385	¥ 48,449	¥ —	¥ 48,449	

単位：千米ドル

2011年3月期	2011									
	報告セグメント								調整額	連結
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計	その他	計			
売上高										
外部顧客に対する売上高	\$11,631,470	\$12,216,650	\$7,379,650	\$16,602,422	\$47,830,192	\$ 538,965	\$48,369,157	\$ —	\$48,369,157	
セグメント間の内部売上高	40,132	17,989	47,952	61,626	167,699	40,421	208,120	(208,120)	—	
計	\$11,671,602	\$12,234,639	\$7,427,602	\$16,664,048	\$47,997,891	\$ 579,386	\$48,577,277	\$ (208,120)	\$48,369,157	
セグメント利益又は損失	40,867	318,819	32,675	13,121	405,482	(65,759)	339,723	(147,169)	192,554	
セグメント資産	4,554,554	6,550,217	3,126,855	5,060,747	19,292,373	3,192,121	22,484,494	3,021,060	25,505,554	
その他の項目										
減価償却費	49,675	114,482	31,915	32,976	229,048	59,169	288,217	2,096	290,313	
のれんの償却額	10,916	9,976	17,446	16,361	54,699	96	54,795	—	54,795	
受取利息	14,988	19,120	2,410	6,181	42,699	14,771	57,470	(5,554)	51,916	
支払利息	69,952	109,422	39,795	77,301	296,470	(2,530)	293,940	(5,554)	288,386	
持分法投資利益又は損失	33,024	183,217	13,590	14,109	243,940	(11,434)	232,506	(12)	232,494	
特別損益	30,253	43,699	(5,807)	(39,542)	28,603	(100,964)	(72,361)	24	(72,337)	
(固定資産除売却損益)	23,711	26,169	(542)	(1,470)	47,868	4,988	52,856	—	52,856	
(段階取得に係る差益)	12,831	111,350	—	—	124,181	—	124,181	—	124,181	
(減損損失)	494	77,940	1,000	7,277	86,711	30,000	116,711	—	116,711	
(関係会社等整理・引当損)	12,506	6,108	3,711	29,362	51,687	6,819	58,506	—	58,506	
(事業構造改善損)	—	—	—	—	—	61,410	61,410	—	61,410	
税金費用	10,229	70,265	39,350	(13,398)	106,446	(10,832)	95,614	151,422	247,036	
持分法適用会社への投資額	296,205	2,067,807	135,410	196,120	2,695,542	75,916	2,771,458	(5,253)	2,766,205	
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	\$ 99,795	\$ 406,542	\$ 7,928	\$ 28,675	\$ 542,940	\$ 40,783	\$ 583,723	\$ —	\$ 583,723	

- (注) 1. その他には、職能サービス、国内地域法人、物流・保険サービス事業、ベンチャーキャピタル、航空機リース、不動産等各種投資事業、不動産賃貸事業等を含んでおります。
2. セグメント利益又は損失の調整額12,215百万円(147,168千米ドル)は、当社において発生する実際の税金費用と、社内にて設定している計算方法により各セグメントに配分した税金費用との差異12,568百万円(151,422千米ドル)、各セグメントに配分していない全社資産にかかわる受取配当金等429百万円(5,169千米ドル)からなります。  
セグメント資産の調整額250,748百万円(3,021,060千米ドル)は、セグメント間取引消去等46,887百万円(564,904千米ドル)、各セグメントに配分していない全社資産297,635百万円(3,585,964千米ドル)からなり、その他の項目の減価償却費、受取利息、支払利息、持分法投資利益又は損失、持分法適用会社への投資額の調整額はセグメント間取引消去等によるものであります。
3. セグメント利益又は損失は、連結損益計算書の当期純利益をもとに調整を行っております。

## 連結財務諸表に対する注記

(事業区分の方法の変更)

2011年3月期より、従来「その他事業」の区分に属していた航空・空港関連の流通・サービス業は、物資リテール分野等とのシナジー効果を目的とした再編により、所属する区分を「生活産業」に変更しております。

なお、下記の2010年3月期のセグメント情報につきましては、変更後の区分で表示しております。

2010年3月期	単位：百万円									
	報告セグメント					計	その他	計	調整額	連結
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計					
売上高										
外部顧客に対する売上高	¥994,499	¥874,543	¥547,790	¥1,364,673	¥3,781,505	¥ 62,913	¥3,844,418	¥ —	¥3,844,418	
セグメント間の内部売上高	5,300	1,601	2,878	2,251	12,030	4,227	16,257	(16,257)	—	
計	¥999,799	¥876,144	¥550,668	¥1,366,924	¥3,793,535	¥ 67,140	¥3,860,675	¥ (16,257)	¥3,844,418	
セグメント利益又は損失	971	23,522	1,253	(3,226)	22,520	(9,106)	13,414	(4,620)	8,794	
セグメント資産	406,811	483,448	255,510	419,354	1,565,123	295,408	1,860,531	300,388	2,160,919	
その他の項目										
減価償却費	4,344	7,972	2,963	2,189	17,468	5,752	23,220	(23)	23,197	
のれんの償却額	704	884	1,517	1,363	4,468	(25)	4,443	—	4,443	
受取利息	1,072	1,280	342	528	3,222	1,750	4,972	(339)	4,633	
支払利息	6,046	8,516	3,304	7,608	25,474	852	26,326	(339)	25,987	
持分法投資利益又は損失	2,145	4,659	483	(278)	7,009	2,167	9,176	3	9,179	
特別損益	5,204	20,011	386	(1,101)	24,500	(21,901)	2,599	2,593	5,192	
(投資有価証券等売却損益)	1,676	23,686	865	1,730	27,957	1,927	29,884	2,593	32,477	
(投資有価証券等評価損)	214	195	308	179	896	15,648	16,544	—	16,544	
(減損損失)	232	2,995	181	260	3,668	5,734	9,402	—	9,402	
税金費用	(594)	9,094	1,806	(2,813)	7,493	(6,847)	646	7,622	8,268	
持分法適用会社への投資額	27,432	152,614	11,106	15,757	206,909	7,772	214,681	(436)	214,245	
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	¥ 5,819	¥ 17,035	¥ 773	¥ 1,329	¥ 24,956	¥ 3,498	¥ 28,454	¥ —	¥ 28,454	

- (注) 1. その他には、職能サービス、国内地域法人、物流・保険サービス事業、ベンチャーキャピタル、航空機リース、不動産等各種投資事業、不動産賃貸事業等を含んでおります。
2. セグメント利益又は損失の調整額4,620百万円には、当社において発生する実際の税金費用と、社内で設定している計算方法により各セグメントに配分した税金費用との差異7,622百万円、各セグメントに配分していない全社資産にかかわる投資有価証券売却益等2,912百万円が含まれております。セグメント資産の調整額300,388百万円には、セグメント間取引消去等51,630百万円、各セグメントに配分していない全社資産352,018百万円が含まれており、その主なものは当社における現預金・公社債等の余資産運用資産及び投資有価証券等であります。その他の項目の減価償却費、受取利息、支払利息、持分法投資利益又は損失、持分法適用会社への投資額の調整額はセグメント間取引消去等によるものであります。
3. セグメント利益又は損失は、連結損益計算書の当期純利益をもとに調整を行っております。

## 4. 地域ごとの情報

### (1) 売上高

単位：百万円					
2011					
日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	その他	合計
¥2,717,527	¥176,263	¥137,278	¥834,067	¥149,505	¥4,014,640

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

単位：千米ドル					
2011					
日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	その他	合計
\$32,741,289	\$2,123,651	\$1,653,952	\$10,049,000	\$1,801,265	\$48,369,157

## (2) 有形固定資産

単位:百万円

2011					
日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	その他	合計
¥98,989	¥27,542	¥32,502	¥49,309	¥7,433	¥215,775

単位:千米ドル

2011					
日本	米州	欧州	アジア・オセアニア	その他	合計
\$1,192,639	\$331,831	\$391,591	\$594,084	\$89,554	\$2,599,699

## 5. 主要な顧客ごとの情報

単位:百万円

2011		
相手先	売上高	関連するセグメント名
TSネットワーク(株)	¥518,482	生活産業

単位:千米ドル

2011		
相手先	売上高	関連するセグメント名
TSネットワーク(株)	\$6,246,771	生活産業

## 6. 報告セグメントごとののれんの償却額および未償却残高に関する情報

単位:百万円

	2011								
	報告セグメント					その他	合計	全社・消去	合計
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計				
(のれん)									
当期償却額	¥ 1,456	¥ 829	¥ 1,448	¥ 1,398	¥ 5,131	¥ 9	¥ 5,140	¥ —	¥ 5,140
当期末残高	15,727	7,223	15,790	14,732	53,472	53	53,525	(2,050)	51,475
(負ののれん)									
当期償却額	550	2	—	40	592	—	592	—	592
当期末残高	1,530	6	—	514	2,050	—	2,050	(2,050)	—

(注) 1. その他には、職能サービス、国内地域法人、物流・保険サービス事業、ベンチャーキャピタル、航空機リース、不動産等各種投資事業、不動産賃貸事業等を含んでおります。

2. 2010年4月1日より前に行われた企業結合等により発生した負ののれんがあり、連結貸借対照表上はのれんと相殺して表示しております。

単位:千米ドル

	2011								
	報告セグメント					その他	合計	全社・消去	合計
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計				
(のれん)									
当期償却額	\$ 17,542	\$ 9,988	\$ 17,446	\$ 16,843	\$ 61,819	\$109	\$ 61,928	\$ —	\$ 61,928
当期末残高	189,482	87,024	190,241	177,494	644,241	639	644,880	(24,699)	620,181
(負ののれん)									
当期償却額	6,627	24	—	482	7,133	—	7,133	—	7,133
当期末残高	18,434	72	—	6,193	24,699	—	24,699	(24,699)	—

7. 報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報

連結子会社の増資・買増しにより2011年3月期において、負ののれん発生益を計上しております。

単位：百万円

	2011									
	報告セグメント							合計	本社・消去	合計
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計	その他	合計			
負ののれん発生益 .....	¥279	—	—	—	¥279	¥125	¥404	—	¥404	

(注)その他には、職能サービス、国内地域法人、物流・保険サービス事業、ベンチャーキャピタル、航空機リース、不動産等各種投資事業、不動産賃貸事業等を含んでおります。

単位：千米ドル

	2011									
	報告セグメント							合計	本社・消去	合計
	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	計	その他	合計			
負ののれん発生益 .....	\$3,361	—	—	—	\$3,361	\$1,506	\$4,867	—	\$4,867	

2010年3月期

当社ならびに連結子会社は全世界的にさまざまな商品の取引、それら取引にかかわる顧客および取引先向け金融活動、各種プロジェクトの企画等を行っております。

(1) 事業の種類別セグメント

2010年3月期における事業の種類別セグメント情報は以下のとおりであります。

単位：百万円

2010年3月期	機械	エネルギー・ 金属	化学品・ 機能素材	生活産業	その他事業	計	消去又は本社	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高 .....	¥ 994,499	¥874,544	¥547,790	¥1,364,673	¥ 62,912	¥3,844,418	¥ —	¥3,844,418
セグメント間の内部売上高 .....	5,300	1,601	2,878	2,251	4,227	16,257	(16,257)	—
計 .....	¥ 999,799	¥876,145	¥550,668	¥1,366,924	¥ 67,139	¥3,860,675	¥ (16,257)	¥3,844,418
営業費用 .....	¥1,003,695	¥862,667	¥545,832	¥1,362,869	¥ 70,127	¥3,845,190	¥ (16,901)	¥3,828,289
営業利益又は営業損失 .....	(3,896)	13,478	4,836	4,055	(2,988)	15,485	644	16,129
資産 .....	¥406,811	¥483,448	¥255,510	¥415,552	¥299,210	¥1,860,531	¥300,388	¥2,160,919
減価償却費 .....	4,344	8,416	3,619	2,442	4,399	23,220	(23)	23,197
減損損失 .....	232	2,995	181	260	5,734	9,402	—	9,402
資本的支出 .....	5,819	17,035	773	1,329	3,498	28,454	—	28,454

(事業区分の方法の変更)

当社グループは選択と集中、業務効率化をより一層進めることで収益基盤の確立を図る為に機構改革を実行し、2010年3月期より以下のとおり事業区分の変更を行っております。

- 従来「機械・宇宙航空」、「エネルギー・金属資源」、「化学品・合成樹脂」、「建設・木材」、「生活産業」、「海外現地法人」、「その他事業」としておりました事業区分を「機械」、「エネルギー・金属」、「化学品・機能素材」、「生活産業」、「その他事業」に変更しております。
- 従来独立した事業区分としておりました「建設・木材」を「生活産業」に統合、不動産事業の一部を「その他事業」に変更しております。
- 従来独立した事業区分としておりました「海外現地法人」を取扱商品の類似性に基づいてそれぞれの事業区分に統合しております。
- 従来「機械・宇宙航空」に含めておりました航空機リース事業を「その他事業」に変更しております。
- 従来「化学品・合成樹脂」に含めておりました鉱産事業を「エネルギー・金属」に、肥料事業を「生活産業」に変更しております。
- 従来「生活産業」に含めておりました産業資材用繊維関連事業を「化学品・機能素材」に変更しております。

## (2) 所在地別セグメント

2010年3月期における、所在地別セグメント情報は以下のとおりであります。

単位:百万円

2010年3月期	日本	北米	欧州	アジア・ オセアニア	その他の地域	計	消去又は全社	連結
売上高								
外部顧客に対する売上高	¥3,307,707	¥ 48,679	¥109,019	¥305,427	¥73,586	¥3,844,418	¥ —	¥3,844,418
セグメント間の内部売上高	102,951	14,061	9,555	153,892	645	281,104	(281,104)	—
計	¥3,410,658	¥ 62,740	¥118,574	¥459,319	¥74,231	¥4,125,522	¥(281,104)	¥3,844,418
営業費用	¥3,405,515	¥ 62,577	¥116,502	¥448,845	¥76,539	¥4,109,978	¥(281,689)	¥3,828,289
営業利益	5,143	163	2,072	10,474	(2,308)	15,544	585	16,129
資産	¥1,722,919	¥150,734	¥ 95,601	¥246,694	¥71,630	¥2,287,578	¥(126,659)	¥2,160,919

各区分に属する主な国または地域は以下のとおりであります。

2010	
北米	米国、カナダ
欧州	英国、ロシア
アジア・オセアニア	シンガポール、中国
その他の地域	中南米、アフリカ

## (3) 海外売上高

2010年3月期における海外売上高は以下のとおりであります。

単位:百万円

2010	
北米	¥ 103,796
欧州	100,696
アジア・オセアニア	756,678
その他の地域	220,914
合計	¥1,182,084

各区分に属する主な国または地域は以下のとおりであります。

2010	
北米	米国、カナダ
欧州	英国、ロシア
アジア・オセアニア	中国、インドネシア
その他の地域	中南米、中東

## 19 キャッシュ・フロー追加情報

### (1) 連結子会社の取得および売却によるキャッシュ・フロー

株式の取得により新たに連結子会社となった会社の連結開始時の資産および負債の主な内訳並びに当該会社株式の取得価額と取得による収支(純額)との関係は、次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2011	2010	2011
流動資産	¥ 5,799	¥ 2,483	\$ 69,867
固定資産	6,392	92	77,012
のれん	1,917	539	23,096
流動負債	(4,630)	(952)	(55,782)
固定負債	(5,537)	(441)	(66,711)
少数株主持分	(2,302)	(392)	(27,735)
株式の取得価額	1,639	1,329	19,747
被買収会社の現金及び現金同等物	(4,191)	(1,352)	(50,494)
取得による収支(純額)	¥(2,552)	¥ (23)	\$(30,747)

## 連結財務諸表に対する注記

株式の売却により連結子会社でなくなった会社の連結除外時の資産および負債の主な内訳は、次のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル	単位:百万円		単位:千米ドル
	2011	2010	2011	2011	2010	2011
流動資産 .....	¥1,361	¥327	\$16,398	¥1,174	¥461	\$14,145
固定資産 .....	2,790	132	33,614	1,825	—	21,988
資産合計 .....	¥4,151	¥459	\$50,012	¥2,999	¥461	\$36,133
流動負債 .....						
固定負債 .....						
負債合計 .....						

### (2) 投資活動によるキャッシュ・フローの「投資有価証券の取得による支出」

2010年3月期における投資活動によるキャッシュ・フローの「投資有価証券の取得による支出」には、連結子会社の普通株式の公開買付けに伴う子会社株式の取得による支出が8,678百万円含まれております。

### (3) 投資活動によるキャッシュ・フローの「その他」

2011年3月期における投資活動によるキャッシュ・フローの「その他」には、主に投資不動産の売却による収入18,810百万円(226,627千米ドル)が含まれております。

## 20 土地再評価差額金

一部の国内連結子会社は、土地の再評価に関する法律に基づき、2002年3月31日に事業用の土地の再評価を実施しました。この評価差額に係る税金相当額は「繰延税金負債」として計上しております(注記8を参照)。再評価による差額金から法人税等を控除した額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上しております。

- ・再評価の方法:土地の再評価に関する法律に基づく
- ・再評価実施日:2002年3月31日まで実施
- ・2011年3月31日現在における時価が再評価後の帳簿価額を下回った差額:900百万円(10,843千米ドル)

## 21 関連当事者情報

### (1) 関連当事者との取引

2011年および2010年3月期において、重要な関連当事者との取引はありませんでした。

### (2) 重要な関連会社の要約財務情報

重要な関連会社である株式会社メタルワンにおける2011年および2010年3月期の要約財務情報は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2011	2010	2011
流動資産合計 .....	¥ 790,423	¥ 729,484	\$ 9,523,169
固定資産合計 .....	254,843	265,566	3,070,398
流動負債合計 .....	622,103	576,192	7,495,217
固定負債合計 .....	119,867	120,834	1,444,181
純資産合計 .....	303,296	298,024	3,654,169
売上高 .....	2,523,462	2,109,045	30,403,157
税引前当期純利益 .....	32,432	22,221	390,747
当期純利益 .....	¥ 18,780	¥ 10,473	\$ 226,265

## 22 ストックオプション

2011年3月31日現在のストック・オプションの内容は下記のとおりです。

会社名	さくらインターネット株式会社
付与対象者の区分および人数	同社取締役 2名、同社監査役 3名、同社使用人の資格を有するもの 77名
株式の種類および付与数	普通株式 376株
付与日	2006年8月31日
権利確定条件	権利行使時において、同社の取締役、監査役または従業員の地位にあることを要する。ただし、任期満了による退任、定年退職などその他正当な理由がある場合はこの限りではない。
対象勤務期間	2006年8月31日～2008年6月27日
権利行使期間	2008年6月28日～2011年6月27日
権利行使価格	¥291,394 (3,510.77米ドル)
付与日における公正な評価単価	¥185,399 (2,233.72米ドル)

ストック・オプションの数は下記のとおりです。

(単位：株)					
	2010年3月31日	付与	失効	権利確定	2011年3月31日
権利確定前	—	—	—	—	—
	2010年3月31日	権利確定	権利行使	失効	2011年3月31日
権利確定後	318	—	—	2	316

## 23 後発事象

当社は2011年3月24日開催の取締役会にて決議された2012年3月期上半期の国内無担保社債発行の限度額およびその概要に基づき、2011年6月21日に国内無担保社債を発行しました。

- (1) 発行する社債：第21回無担保社債
- (2) 社債の総額：100億円(120,482千米ドル)
- (3) 社債の発行日：2011年6月21日

# 独立監査人の監査報告書

双日株式会社

株主各位および取締役会御中

当監査法人は、双日株式会社および子会社の、2011年および2010年3月31日現在の日本円で表示された連結貸借対照表、ならびに2011年および2010年3月31日に終了した連結会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

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。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針およびその適用方法ならびに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することも含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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、双日株式会社および連結子会社の2011年および2010年3月31日現在の財政状態ならびに両日をもって終了した連結会計年度の経営成績およびキャッシュ・フロー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。

(追記情報)

1. 注記18:セグメント情報に記載のとおり、会社は、2010年3月期よりセグメントについて事業区分を変更した。
2. 注記23:後発事象に記載のとおり、会社は2011年6月21日に無担保社債を発行した。

2011年3月31日に終了した連結会計年度の連結財務諸表は、読者の便宜のために米ドルに換算されている。監査は日本円から米ドルへの換算を含んでおり、連結財務諸表注記1.に記載された方法に基づいて換算されている。

2011年6月23日

KPMG AZSA LLC

(注) 本監査報告書は、Sojitz Corporation Annual Report 2011に掲載されている“Independent Auditors' Report”を和文に翻訳したものである。

# 会社概要

(2011年3月31日現在)

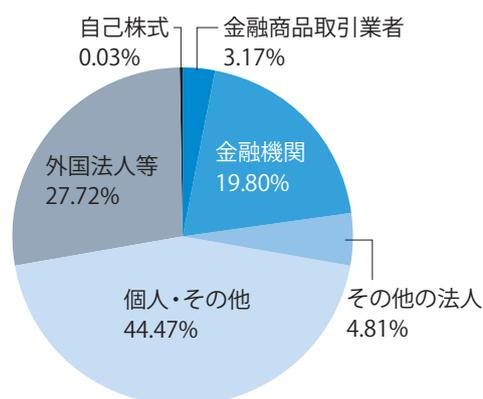
会社名	双日株式会社	拠点数	国内：7(支店、国内法人等) 海外：91(現地法人、駐在員事務所等) (2011年7月1日現在)
英文名	Sojitz Corporation	関係会社数	国内：143社 海外：362社
設立	2003年4月1日	従業員数	単体：2,254名 連結：16,456名
資本金	160,339百万円(2011年7月1日現在)		
代表者	代表取締役社長 加瀬 豊(かせ ゆたか)		
本社所在地	〒107-8655 東京都港区赤坂6-1-20 TEL: 03-5520-5000 FAX: 03-5520-2390 http://www.sojitz.com		

# 投資家情報

(2011年3月31日現在)

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
株主数	206,814名
発行可能株式総数	2,500,000,000株(2011年6月23日現在)
発行済株式数	1,251,499,501株

所有者別株式数比率



## 大株主

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	141,835	11.33
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	42,641	3.41
資産管理サービス信託銀行株式会社	19,022	1.52
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505225	17,599	1.41
メロンバンクエヌエーアズエーエージェントフォーイツククライアント メロンオムニバスユーエスペンション	14,984	1.20
ステートストリートバンクウェストペンション ファンドクライアントツエグゼンプト	12,773	1.02
ノムラシンガポールリミテッドアカウントノミニーフジエー 1309	12,309	0.98
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	12,195	0.97
ジユニパー	11,484	0.92
ステートストリートバンクウェストクライアントトリーティー	10,608	0.85



*New way, New value*

## 双日株式会社

〒107-8655 東京都港区赤坂 6-1-20

TEL: 03-5520-5000

<http://www.sojitz.com>