

2025年3月期 決算資料

2025年5月1日

双日株式会社

将来情報に関するご注意

本資料に掲載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、業績を確約するものではありません。実際の業績等は、内外主要市場の経済環境、為替相場の変動など様々な要因により、大きく変動する可能性があります。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。

資料 | 1

中期経営計画2026 ―Set for Next Stage― 進捗

資料 | 2

2025年3月期 実績及び2026年3月期 通期見通し

資料 | 3

セグメント情報

資料 | 4

補足データ集

資料 | 1

中期経営計画2026 ―Set for Next Stage― 進捗

Next Stageへのロードマップ

Next
Stage

「当期利益2,000億円
ROE15%
時価総額2兆円」

2030年 双日の目指す姿

『事業や人材を創造し続ける総合商社』

マーケットニーズや社会課題に応える価値 (事業・人材)創造を通じ、
企業価値を向上

企業理念

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

中計
2026

「双日らしい成長ストーリー」の実現 - Set for Next Stage -

Next Stage(企業価値2倍成長の達成)を見据え

- ▶ 蒔いた事業の「種」、「点」を「塊」とし、成長を更に加速
- ▶ ヒトへの積極投資・強化

成長基盤
強化

人的資本
強化

中計
2023

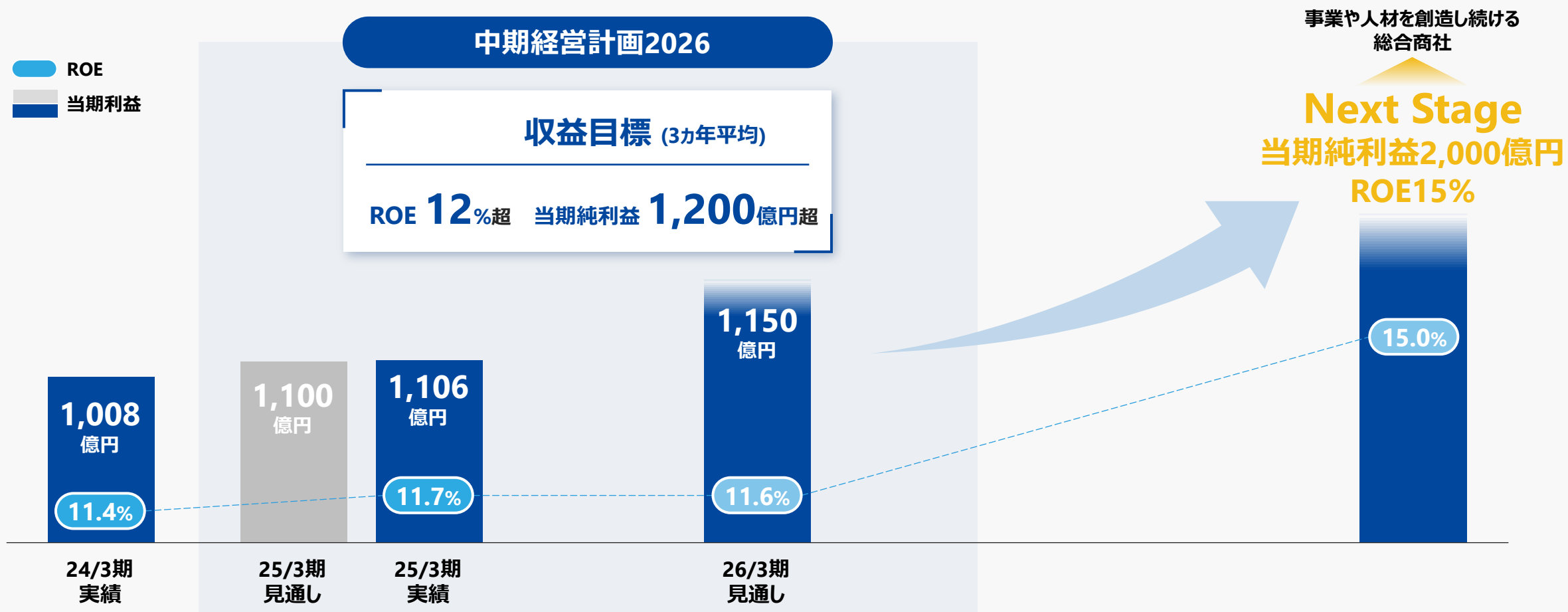
継続

- Start of the Next Decade -

持続的な価値創造に向けたビジネスポートフォリオの変革と新たな価値創造に向けた挑戦

Next Stageに向けた収益目線

- 2025年3月期実績は当期純利益**1,106億円**、見通しを**超過達成**し前期比**増益**。ROEも**11.7%**と見通し通り
- 中期経営計画2026 (3カ年平均)での収益目標に向けて、**順調に進捗**
- 2026年3月期は米国関税措置影響▲50億円を織り込み、当期純利益**1,150億円**の**増益**見通し



※ 本資料では、「当期純利益（親会社の所有者に帰属）」を「当期純利益」と表記

「双日らしい成長ストーリー」の実現

双日らしい成長ストーリーの実現を通じ、ポートフォリオを変革し、Next Stageへ

新規投資の拡大

- 持続的成長期待の高い事業領域の獲得・拡大
- 競争優位を活かす事業領域への継続投資
- 双日らしい事業群・カタマリを多数創出

既存事業を磨く

- 既存の強みを活用し、機能を拡充
収益力の更なる引き上げ
- 外部パートナーとの共創
新たな価値の提供・事業を拡大
- 赤字事業・不振事業の
徹底的な収益改善と見極め

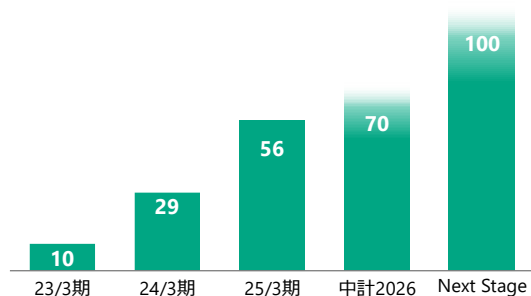
双日らしい成長ストーリー（新規投資の拡大）

- 非資源分野を中心に、双日の競争優位が活かせる複数の事業に投資実行
- Next Stageでの2倍成長に向け、双日らしい事業群・カタマリを多数作り出し、成長の実績を示していく

米国・豪州省エネ・ESCO事業

(億円)

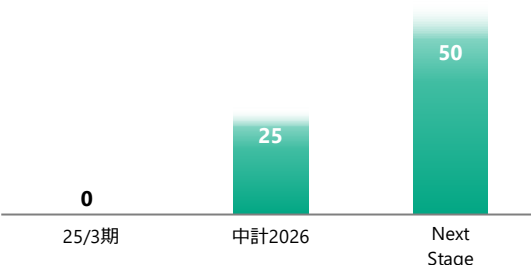
- 今後需要の増加が期待できる省エネルギー事業のみならず、エネルギーソリューション事業へ拡大
- 強みを活かした着実な収益積み上げとともに、CROICの更なる向上を目指す
- 当社グループの機能と顧客基盤を活かした面展開により規模、シナジーを拡大



豪州インフラ事業

(億円)

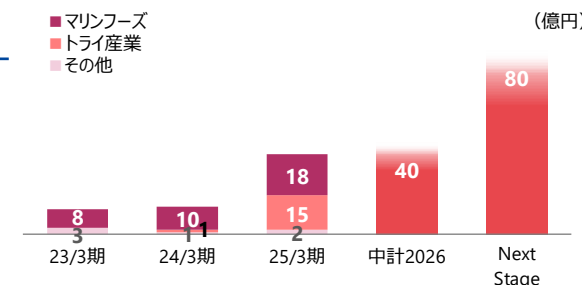
- 豪州最大級のインフラ開発企業を買収
- 規模感ある事業の創造と、人材育成を可能とする基盤を獲得
- 豪州を中心としたインフラ開発案件の継続的な獲得と、それら新規アセットの動的な入替により本部収益の質と量の更なる向上を図る



水産事業

(億円)

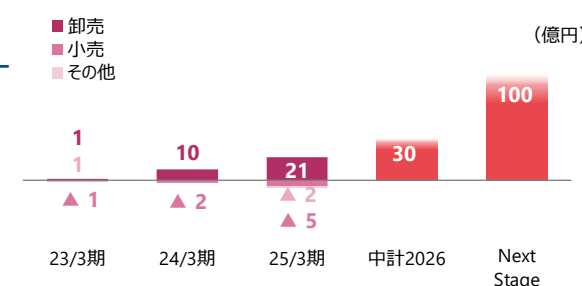
- 国内事業の収益力向上により伸長
- 今後更なる成長が期待できる海外市場の需要取り込みを図るべく、米国でテイクアウト寿司事業を買収
- 国内リテール事業や水産事業の知見を活かし、今後も収益規模を拡大していく



ベトナムリテール事業

(億円)

- 成長市場でリテールバリューチェーンを強化
- 業務用食品卸事業への投資により収益のカタマリ化が加速
- ベトナムの景況感悪化の影響を受けている小売事業では、収益改善に向けた各種施策を実行中



ベトナム牛肉生産・販売事業

- 伸長が見込まれるベトナム牛肉市場を捉え、ビナミルクグループをパートナーとして事業参画
- 2024年12月食肉加工工場の稼働開始

双日らしい成長ストーリー（既存事業を磨く）

- 強みの拡張・機能強化による付加価値の向上、外部パートナーとの共創による持続的成長、赤字・不振事業の立て直しにより、既存事業に磨きをかける

強みの拡張・機能の強化

化学事業

- 広範なネットワークと提案力・実行力を武器に収益力を向上
- 新規投資による事業領域の獲得・拡大により、**Next Stage**での**300億円**達成を目指す

東南アジア肥料事業 農業プラットフォーム事業

- トップクラスの市場シェア・高い販売力に磨きをかけることに加え、DX活用による新たな事業領域にも挑戦
- 2025年3月期の東南アジア肥料3社合計当期純利益 **約90億円の更なる拡大へ**

etc.

外部パートナーとの共創

賃貸マンション事業

<中期経営計画2023>

船舶事業

<中期経営計画2026>

- ベストオーナーとなりうる外部パートナーへ既存事業の一部をシェアアウトしつつ、双日の強みである機能の提供を継続
- パートナーと共に事業を成長させ規模を拡大し、**持続的な成長を図る体制へ**

etc.

赤字・不振事業の立て直し

豪州中古車事業

- 不採算店舗の閉鎖完了
- ベストプラクティスの共有・徹底による店舗利益率の改善、新規店舗開設により**赤字解消へ**

豪州原料炭事業

- 生産拡大・コスト改善による**競争力の維持・確保**

etc.

- “Digital-in-All”による価値創造を掲げ、3つの柱である「デジタルで稼ぐ」「デジタルで価値向上」「デジタル基盤を築く」の取り組みを推進
- デジタル事業群でNext Stageでの当期純利益100億円規模を目指す
- 2023年度に続き2025年度において2回目のDX銘柄に選定


DX銘柄2025
Digital Transformation


STech I（双日テックイノベーション）

- アプリケーション事業を中心に新たな企業ブランドの打ち出し、双日との協業、外販拡大中

さくらインターネット

- ガバメントクラウドの開発を加速

デジタルパートナーとの共創

- AIスタートアップDegas社への投資実行
- 同社の地理空間モデルを活用したタイ農業プラットフォーム案件で協業

DXリードPJの進捗

- タイ農業プラットフォーム
- 中古車流通プラットフォーム
- 水産・本マグロの経営管理高度化

デジタル案件の発掘とPJ化

- 食肉流通プラットフォーム
- 化学トレードビジネス高度化
- 炭鉱(選炭プロセス)DX

生成AI活用・ガバナンス

- 「Sojitz AI Chat」の導入、双日グループへの展開
- AIガバナンスチームを設立

デジタル人材育成

- デジタル応用人材
総合職24%（480名）
- エキスパート人材
総合職5%（99名）

ITインフラ・基幹システム

セキュリティ

事業会社支援

- 中期経営計画2026において、①オフセットソリューション②バイオ燃料③合成燃料④水素・アンモニア・CCSを取組領域として選定
- 4領域における競争力ある案件を選定し、事業化可能な領域から着実に具現化
- 2025年3月期は早期収益化が見込めるバイオ燃料及びオフセットソリューション領域において案件を実現

中計2026投資計画 300-500億円
(内、実行済・決裁済み案件合計 140億円)

収益化

収益拡大・カーボンニュートラル社会へ貢献

水素・アンモニア・CCS

合成燃料

バイオ燃料

オフセットソリューション

フィンランド

ターコイズ水素事業参画・立ち上げ
2025年1月リリース

インド

バイオメタン生産・販売事業参画、事業拡大
2025年4月リリース

米国

カーボンのクレジット創出型 森林ファンド組成
2025年4月リリース

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

中期経営計画2026

- Next Stageに向けて「**個を強くする**」、「**個を活かす組織**」を最重要テーマとして、人材・組織のギアチェンジの取り組みを継続

中計2026

双日グループの
人材戦略基本方針

- 自らの意思で挑戦・成長し続ける多様な個
- 多様な個の力を最大化するミドルマネジメントの強化
- 環境変化を先読みした機動的な人材配置・抜擢

事業創出力



事業経営力

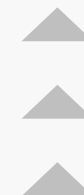
Digital-in-All

データ × 対話

双日らしいカルチャー

(女性活躍推進、DE&Iの継続、エンゲージメント向上、風通しの良さ、挑戦)

2030

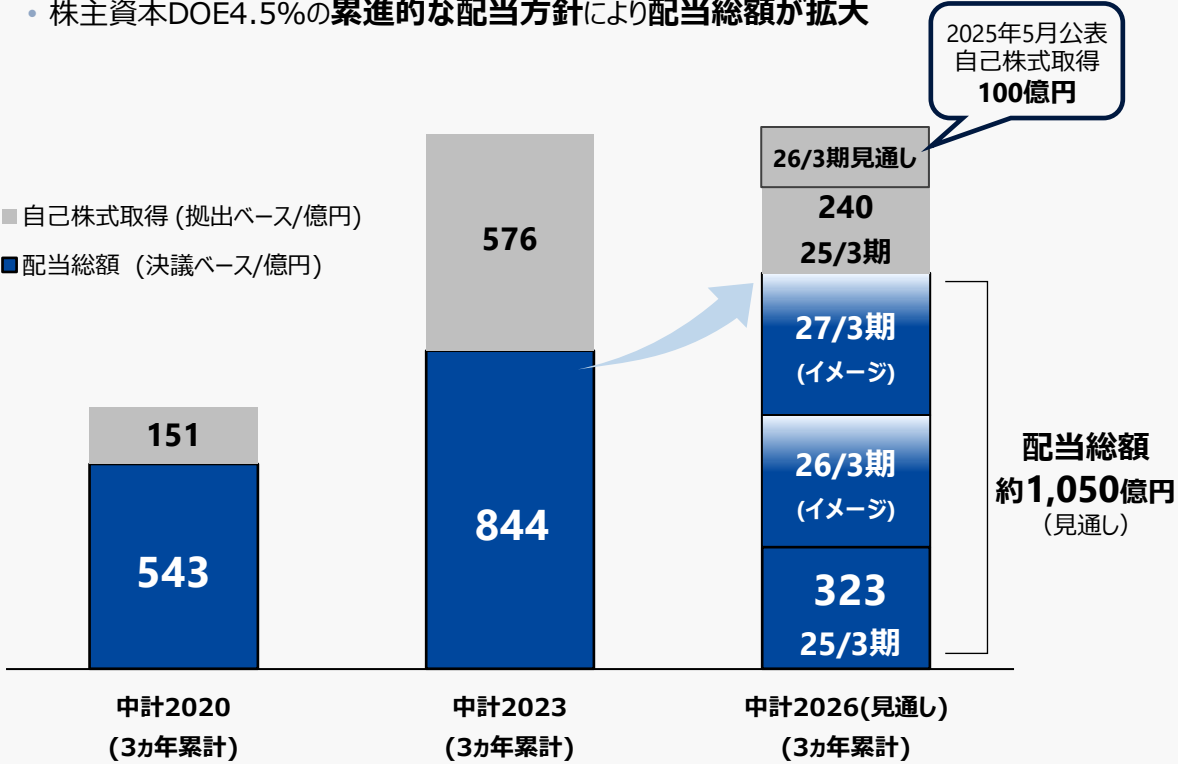
事業や人材を創造し続ける
総合商社事業創出できる / 事業経営できる
Value creation / Value upちから
ヒトの魅力

双日らしさ

- 累進的かつ予見性のある安定的な配当方針により前期比+10%の増配（150円⇒165円）
- 足元の株価水準及び基礎的営業CFの進捗状況を踏まえ、新たに自己株式取得を公表（100億円または280万株を上限）

配当総額の拡大

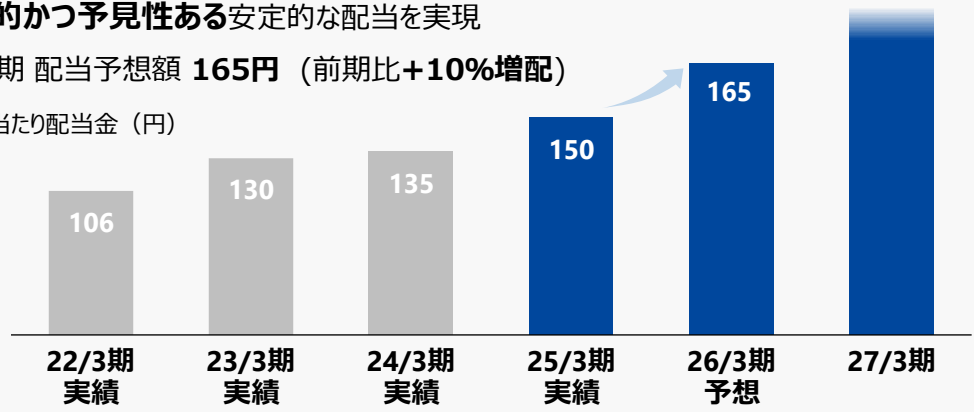
株主資本DOE4.5%の累進的な配当方針により配当総額が拡大



1株当たり配当

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

■ 1株当たり配当金（円）



自己株式取得

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

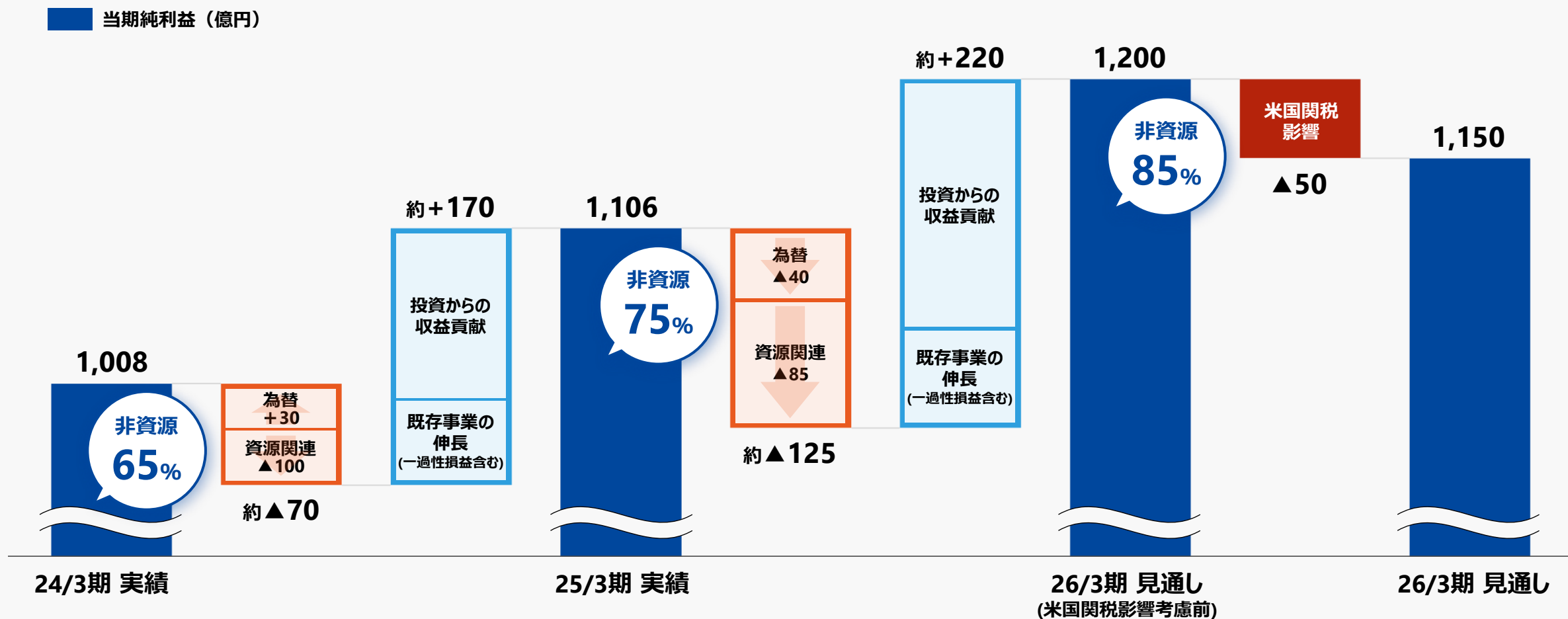
自己株式取得の実績と見通し
（抛ベース）

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

※ 2024年2月22日公表分の一部を含む

2026年3月期 収益計画達成への道筋

- 非資源を中心としたポートフォリオへの変革により、市況への耐性が向上
- 2026年3月期は**1,200億円**相当の当期純利益を見込むが、米国関税影響 **▲50億円**を考慮、見通しを**1,150億円**とする



資料 | 2

2025年3月期 実績及び2026年3月期 通期見通し

決算サマリー（2025年3月期 実績）



- 2025年3月期実績は当期純利益**1,106億円**、前期比**増益**し、通期1,100億円の**見通しを超過達成**
- 基礎的営業CFは堅調に推移、キャッシュを伴った収益を創出

	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減	25/3期 見通し (25/2/4公表)	26/3期 見通し
(億円)					
当期純利益	1,008	1,106 達成率 101%	+ 98	1,100	1,150
基礎的営業CF ※1	1,092	1,352 達成率 104%	+ 260	1,300	1,450
基礎的CF ※2	▲ 628	▲ 318	+ 310	▲ 450	▲ 750
EPS(1株当たり当期利益)(円)	451	514	+ 63	506	551
ROE(%)	11.4	11.7	+ 0.3	11.6	11.6
ROA(%)	3.6	3.7	+ 0.1	3.7	3.6
配当(円)	135	150	+ 15	150	165 中間82.5円 / 期末82.5円

※1 基礎的営業CF = 会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの
※2 基礎的CF = 基礎的営業CF + 調整後投資CF - 支払配当金 - 自己株式取得（調整後投資CF = 会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの）

PLサマリー（2025年3月期 実績及び2026年3月期 見通し）

	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減	主な増減内容等	25/3期 見通し (25/2/4公表)	対見通し 達成率	26/3期 見通し	前期比 増減
(億円)								
収益	24,146	25,097	+ 951	エネルギー・ヘルスケア +391、自動車 +299、化学 +273、 航空・社会インフラ +221	—	—	—	—
売上総利益	3,260	3,468	+ 208	エネルギー・ヘルスケア +95、リテール・コンシューマーサービス +79、 化学 +55、金属・資源・リサイクル ▲124	3,500	99%	4,000	+ 532
販売費及び一般管理費	▲ 2,415	▲ 2,699	▲ 284	連結子会社の新規取得及び為替による増加 等	▲ 2,600	—	▲ 2,900	▲ 201
その他の収益・費用	32	123	+ 91	当期:船舶事業一部売却益、関係会社の公募増資による持分変動益、 海外工業団地売却益 等 前期:冷凍マクロ加工販売会社の負ののれん、国内太陽光発電事業売却 等	50	—	▲ 50	▲ 173
金融収益・費用	▲ 58	▲ 35	+ 23		▲ 100	—	▲ 100	▲ 65
持分法による投資損益	436	496	+ 60	台湾洋上風力発電事業、アルミナ精錬事業 等	500	—	500	+ 4
税引前利益	1,255	1,353	+ 98		1,350	100%	1,450	+ 97
当期純利益	1,008	1,106	+ 98		1,100	101%	1,150	+ 44
基礎的収益力 ※	1,217	1,227	+ 10		1,300	94%	1,450	+ 223
主な一過性損益	▲ 25	45	+ 70					
非資源	▲ 29	31	+ 60	当期：関係会社の公募増資による持分変動益、海外工業団地売却益 等				
資源	4	14	+10					

※ 基礎的収益力=売上総利益 + 販管費（貸倒引当金繰入・貸倒償却を除く）+ 金利収支+ 受取配当金 + 持分法による投資損益
※ 販売費及び一般管理費のうち貸倒引当金繰入・貸倒償却金額は、前期比 ▲2億円（▲2→▲4）

BSサマリー（2025年3月期 実績）

(億円)	24/3末	25/3末	前期末比 増減
資産（流動/非流動）	28,869	30,873	+ 2,004
現金及び現金同等物	1,963	1,923	▲ 40
営業債権及びその他の債権	8,270	8,998	+ 728
棚卸資産	2,883	2,759	▲ 124
のれん	1,326	1,513	+ 187
有形/無形資産/投資不動産	3,365	3,818	+ 453
持分法投資及びその他の投資	7,470	7,768	+ 298
その他	3,592	4,094	+ 502
負債（流動/非流動）	19,313	20,797	+ 1,484
営業債務及びその他の債務	6,631	5,965	▲ 666
社債及び借入金	9,067	10,864	+ 1,797
その他	3,615	3,968	+ 353
資本	9,556	10,076	+ 520
自己資本 ※	9,241	9,690	+ 449

主な増減内容等

営業債権及びその他の債権

- 連結子会社の新規取得及び煙草取引による増加

有形/無形/投資不動産

- 連結子会社の新規取得による増加

持分法投資及びその他の投資

- 持分法による投資損益及び新規投資による増加

営業債務及びその他の債務

- 前期末日における休日影響の反動による減少

社債及び借入金

- 新規調達による増加

自己資本

- 当期純利益(+1,106)
- 配当支払(▲317)
- 自己株式の取得(▲240)

※ 自己資本は、資本のうち「当社株主に帰属する持分」とする

財務指標（2025年3月期 実績及び2026年3月期 見通し）

	24/3末	25/3末	前期末比 増減	25/3末 見通し (25/2/4公表)	26/3末 見通し	前期末比 増減
(億円)						
総資産	28,869	30,873	+ 2,004	31,000	33,000	+ 2,127
自己資本 ※1	9,241	9,690	+ 449	9,800	10,200	+ 510
うち、株主資本 ※2	7,249	7,788	+ 539	—	—	—
自己資本比率 ※1	32.0%	31.4%	▲ 0.6%	31.0%	30.9%	▲ 0.5%
グロス有利子負債	9,067	10,864	+ 1,797	—	—	—
ネット有利子負債	6,973	8,872	+ 1,899	9,000	10,500	+ 1,628
ネットDER ※1	0.75 倍	0.92 倍	+0.17倍	0.9 倍程度	1 倍程度	—
ROE	11.4%	11.7%	+ 0.3%	11.6%	11.6%	▲ 0.1%
ROA	3.6%	3.7%	+ 0.1%	3.7%	3.6%	▲ 0.1%
リスクアセット	5,800	6,300	+ 500			
（自己資本対比）※1	(0.6倍)	(0.7倍)	+0.1倍			
流動比率	150.2%	159.8%	+ 9.6%			
長期調達比率	81.9%	81.6%	▲ 0.3%			

※1 自己資本は、資本のうち「当社株主に帰属する持分」とし、自己資本比率の分子／ネットDERの分母に使用

※2 株主資本は、自己資本のうち、その他の資本の構成要素を控除したもの

キャッシュ・フローの状況（2025年3月期 実績）

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
営業活動によるCF	1,122	▲ 167	▲ 1,289
投資活動によるCF	124	▲ 941	▲ 1,065
(フリーCF)	1,246	▲ 1,108	▲ 2,354
財務活動によるCF	▲ 1,865	1,064	+ 2,929
基礎的営業CF ※1	1,092	1,352	+ 260
基礎的CF ※2	▲ 628	▲ 318	+ 310

※1 基礎的営業CF=会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの
※2 基礎的CF=基礎的営業CF+調整後投資CF－支払配当金－自己株式取得
(調整後投資CF=会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの)

当期の主な内容

営業活動によるCF

- 営業収入及び配当による収入
-持分法適用会社からの配当金の受取額-
24/3期：352億円 25/3期：286億円
- 一時的な運転資金の増加による支出

投資活動によるCF

- 米国電気設備工事事業や台湾洋上風力発電事業、
欧州電力小売事業、ベトナムSaaS企業への出資等による支出

財務活動によるCF

- 借入金の調達による収入

- 基礎的営業CFの**7割**程度を成長基盤強化のための**成長投資**及び**ヒト投資**、**3割**程度を**株主還元**に充当していく計画
- 投資予定案件の実行の一部遅れはあったが、中期経営計画2026の**3カ年累計見通しに変更はない**
- 引き続き**質の高い案件**を厳選し**スピード感をもって投資を実行**

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

※1 基礎的営業CF=会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの
※2 自己株式取得を含む
※3 基礎的CF=基礎的営業CF+調整後投資CF－支払配当金－自己株式取得（調整後投資CF=会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの）

投資合計	1,030億円				
主な内訳	エッセンシャルインフラ	660億円	米国貨車リペア事業、米国貨車リース事業 米国・豪州省エネ・ESCO事業 台湾洋上風力発電事業	アイルランド電力小売事業 チリ蓄電事業	等
	フードバリューチェーン	195億円	アジアリテール事業 ベトナムSaaS企業 米国テイクアウト寿司事業		等
	エネルギー・ 素材ソリューション	30億円	フィンランド ターコイズ水素事業		等
	その他	145億円	国内ホテルValue-up事業 パナマ自動車販売事業 イノベーション投資		等
資産入替額合計	225億円				
主な内訳	海外工業団地売却 トルコ病院事業	国内外太陽光発電事業売却 政策保有株式売却	等		

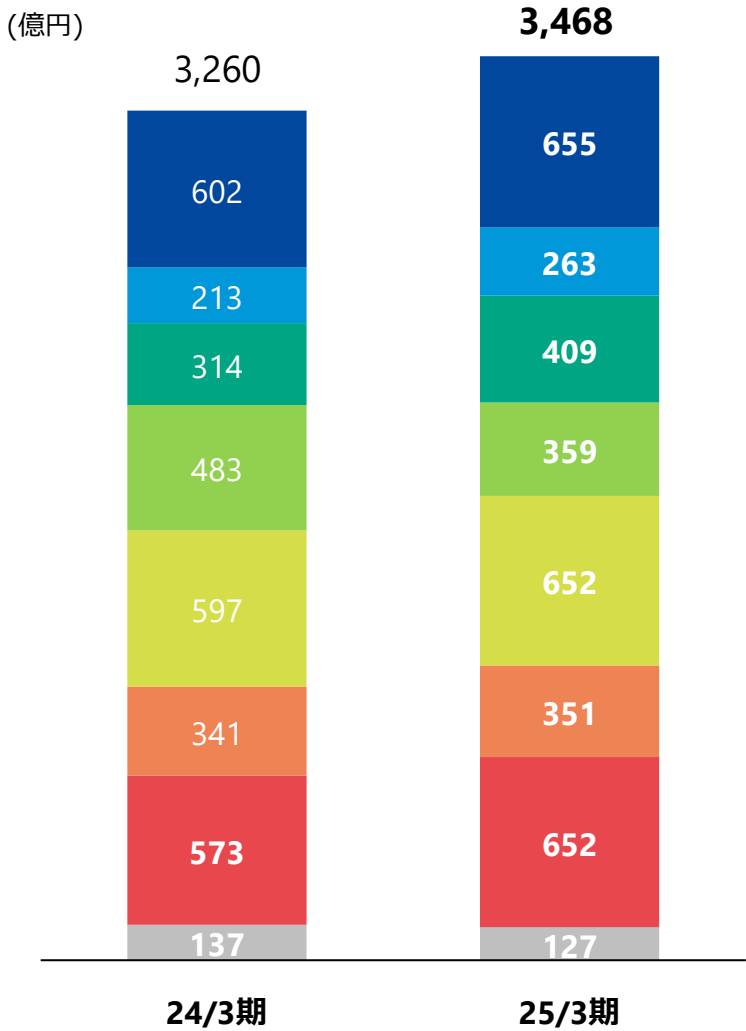
●自動車本部 ●航空・社会インフラ本部 ●エネルギー・ヘルスケア本部 ●金属・資源・リサイクル本部 ●化学本部 ●生活産業・アグリビジネス本部 ●リテール・コンシューマーサービス本部 ●その他

中期経営計画2026 - 投資からの収益貢献

- 中期経営計画2026投資：投資実行の遅れにより初年度のリターンは下回ったが、新規投資からの収益の着実な伸長と貢献の早期化により、見通しを引き上げ
- 中期経営計画2020/2023投資：豪州原料炭事業及び豪州中古車事業の影響により貢献額が減少。引き続き事業経営力強化を継続し、収益力改善に注力



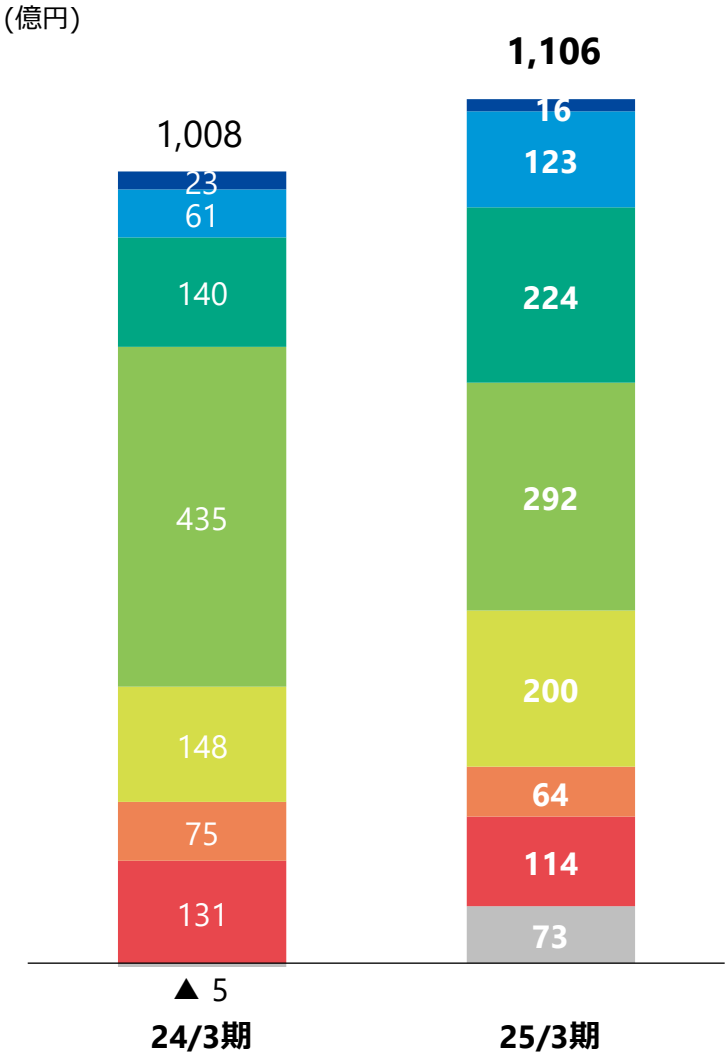
セグメント別 売上総利益（2025年3月期 実績）



	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減	25/3期 見通し (24/10/30公表)	対見通し 達成率
(億円)					
自動車	602	655	+ 53	690	95%
航空・社会インフラ	213	263	+ 50	250	105%
エネルギー・ヘルスケア	314	409	+ 95	430	95%
金属・資源・リサイクル	483	359	▲ 124	350	103%
化学	597	652	+ 55	630	103%
生活産業・アグリビジネス	341	351	+ 10	400	88%
リテール・コンシューマーサービス	573	652	+ 79	650	100%
その他	137	127	▲ 10	100	127%
合計	3,260	3,468	+ 208	3,500	99%

※ 2024年4月1日付にて一部セグメントの区分方法の変更に伴い、前期の公表数値を変更

セグメント別 当期純利益（2025年3月期 実績）



	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減	増減要因
自動車	23	16	▲ 7	パナマ自動車販売事業からの収益貢献がある一方、 豪州中古車販売事業の不振等により減益
航空・社会インフラ	61	123	+ 62	防衛関連や航空機関連取引の増加に加え、 海外工業団地の売却や 船舶事業の一部売却に伴う利益等により増益
エネルギー・ヘルスケア	140	224	+ 84	省エネ・ESCO事業の収益拡大やLNG事業会社の収益貢献等により増益
金属・資源・リサイクル	435	292	▲ 143	石炭事業の市況下落及び販売数量減少等により減益
化学	148	200	+ 52	海外地域トレードを中心とした堅調な収益伸長や 工業塩関連での配当収益、 前期における一過性損失の反動等により増益
生活産業・アグリビジネス	75	64	▲ 11	海外肥料事業は販売数量増加等により堅調に推移した一方、 ベトナム製紙事業の減損計上等により減益
リテール・コンシューマーサービス	131	114	▲ 17	ベトナム業務用食品卸売事業の収益貢献や、 水産事業や国内リテール事業が伸長した一方、 前期の負ののれんや商業施設の売却の反動等により減益
その他	▲ 5	73	+ 78	前期における一過性の費用計上の反動に加え、 さくらインターネットの公募増資による持分変動益等により増益
合計	1,008	1,106	+ 98	

※ 2024年4月1日付にて一部セグメントの区分方法の変更に伴い、前期の公表数値を変更

セグメント別 売上総利益・当期純利益（2026年3月期 見通し）

		売上総利益		当期純利益		26/3期の見方
(億円)		25/3期 実績	26/3期 見通し	25/3期 実績	26/3期 見通し	
自動車		655	700	16	60	豪州中古車事業の改善及び、 新規投資案件からの収益貢献等による増益を見込む
航空・社会インフラ		263	300	123	125	前期の一過性利益の反動があるも、 防衛関連及び航空機関連取引の増加等を織り込み、前期並みを見込む
エネルギー・ヘルスケア		409	750	224	230	LNG事業会社の減益を見込むも、 新規投資案件からの収益貢献開始を織り込み、前期並みを見込む
金属・資源・リサイクル		359	250	292	250	足元の石炭市況の水準を踏まえ減益を見込む
化学		652	750	200	200	引き続き既存ビジネスの伸長に加え、 新たな事業領域からの収益貢献を見込む
生活産業・アグリビジネス		351	400	64	85	海外肥料事業の堅調な収益貢献及び、 前期の一過性損失の反動等による増益を見込む
リテール・コンシューマーサービス		652	700	114	130	国内リテールの堅調な収益貢献に加え、 水産・国内食品事業の収益拡大を見込む
その他		127	150	73	70	デジタル関連事業での収益貢献及び、米国関税政策の影響を織り込む
合計		3,468	4,000	1,106	1,150	

	中期経営計画 2023				中期経営計画 2026		中期経営計画2026価値創造ターゲットに向けた分析	Next Stage
	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	中計2023 平均	25/3期 実績	価値創造 ターゲット		
自動車	9.6%	8.9%	5.5%	8.0%	5.0%	8.0%	・新規投資による収益取り込みはあるものの、豪州中古車販売事業の不振等によりCROICが低下 ・Cashを伴う収益を生み出すことが出来るビジネスモデルであり、業績回復が遅れている事業の改善、 その他既存事業の更なる資本効率向上により価値創造ターゲットの達成を目指す	8.0%
航空・社会インフラ	4.7%	4.8%	5.4%	4.9%	5.0%	6.0%	・航空機トレードビジネスの一時的な資金需要による資本効率低下はあるものの、既存事業の伸長、 船舶事業再編に伴う資本効率の改善によって、CROICは前年度水準を維持 ・新規投資による事業の幅出しに加え既存事業の資本効率向上により 価値創造ターゲットの達成を目指す	8.0%
エネルギー・ヘルスケア	3.0%	2.0%	2.8%	2.6%	2.3%	4.0%	・下期に新規投資が集中したことにより収益の取り込みが遅れ、一時的にCROICは低下したが、 省エネ・ESCO事業の伸長や資産入替によってCROICは改善傾向 ・既存事業の資本効率向上や資産入替によるCashの創出、新規投資を継続して行い、 価値創造ターゲットを上回るCROICの達成を目指す	(*) 6.0%
金属・資源・リサイクル	10.7%	20.3%	14.3%	15.1%	10.5%	15.0%	・石炭市況下落等の影響を受けCROICは低下 ・市況のボラティリティによって資本効率に影響を受けるセグメントであるが、既存事業の資本効率向上により 価値創造ターゲットの達成を目指す	(*) 12.0%
化学	9.1%	12.4%	10.3%	10.6%	13.4%	10.0%	・海外地域トレードを中心とした収益貢献によりCROICは良化 ・新規投資による一時的な資本効率の低下を想定するが、既存トレード事業での 更なる資本効率向上によりNext Stageと同水準のCROICを目指す	12.0%
生活産業・アグリビジネス	9.6%	8.1%	8.9%	8.9%	9.3%	10.0%	・海外肥料事業の販売力強化・収益性改善等によりCROICは良化 ・新規投資による事業の幅出しに加え、既存事業の更なる資本効率改善を進めることにより 価値創造ターゲットの達成を目指す	12.0%
リテール・コンシューマーサービス	2.9%	1.9%	4.5%	3.1%	4.2%	6.0%	・過去に投資実行した水産事業や国内リテール事業の収益拡大により、前年度比では低下するものの、 CROICは良化傾向 ・東南アジアリテール事業の早期収益拡大、その他既存事業の資本効率向上により 価値創造ターゲットの達成を目指す	8.0%

※ CROIC：キャッシュリターンベースでの投下資本利益率（Cash Return On Invested Capital）
価値創造の測定・評価のために中期経営計画2023より導入
CROIC = 基礎的営業CF ÷ 投下資本

(*) 2024年5月1日公表から変更

※ 価値創造ターゲット：
本部の事業特性足元の資本効率性を踏まえて、Next StageでのROE15%に向け、中期経営計画2026で目指すべきCROICの水準

	2023年度 市況実績 (年平均)	2024年度 市況実績 (年平均)	2025年度 市況前提	直近市況実績 (25/4/24時点)
石炭（原料炭） ※1	US\$287/t	US\$210/t	US\$180/t	US\$191/t
石炭（一般炭） ※1	US\$142/t	US\$130/t	US\$100/t	US\$92/t
原油（Brent）	US\$82.1/bbl	US\$78.2/bbl	US\$70.0/bbl	US\$66.6/bbl
為替 ※2	JPY145.3/US\$	JPY152.6/US\$	JPY145.0/US\$	JPY143.0/US\$
金利（TIBOR）	0.08%	0.48%	1.00%	0.78%

※1 石炭の市況実績については、一般的な市場価格であり、当社の販売価格とは異なる

※2 為替の収益感応度（米ドルのみ）は、JPY1/US\$ 変動すると、売上総利益で年間8億円程度、当期純利益で年間3億円程度、自己資本で20億円程度の影響

ESG評価

商社セクター1位



リーダーシップレベル “A-”



2度目



2010年～

現在は「プラチナくるみんプラス」を取得



8度目



3度目



6度目

上位法人に付与される「ホワイト500」に3年連続認定



ESGインデックス

6年連続

Member of Dow Jones Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA

GPIFが選定するESG指数



FTSE4Good FTSE Blossom Japan FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

8年連続

2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

2年連続

2024 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

開示に関する評価

Best IR Team 1位

Extel社が実施した「2025 Japan Executive Team」調査の商社セクターにおいて「Best IR Team」で第1位を獲得

「Best CEO」「Best COO」「Best Company Board」「Best ESG Program」「Best IR Professional」「Best IR Program」においても第3位を獲得

2機関から評価

GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」

9年連続入賞



3年連続



資料 | 3

セグメント情報

※ 2024年4月1日付にて一部セグメントの区分方法の変更に伴い、前期の公表数値を変更しております

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	602	655	+ 53
販管費	▲ 502	▲ 584	▲ 82
持分法投資損益	11	7	▲ 4
当期純利益	23	16	▲ 7
総資産	2,907	2,897	▲ 10
基礎的営業CF	70	100	+ 30
ROA	0.8%	0.5%	▲0.3%

25/3期実績 16億円 (当期純利益)
(公表見通し 30億円 / 達成率 53%)

- パナマの自動車販売事業からの堅調な収益貢献
- 一方、北米地域での前期の一時的な販売台数増加の反動や、豪州中古車販売事業の不振により減益

26/3期の見方
見通し 60億円

- 豪州の中古車販売事業の立て直し
- 強みのある海外ディストリビューター事業からの安定収益貢献
- 新規投資案件からの収益貢献を見込む

〔既存事業の立て直しの状況〕
(豪州中古車販売事業)

- 現地中古車市況は下げ止まるも低迷局面が継続
- ベストプラクティスの共有・徹底による店舗利益率の改善、新規店舗開設による赤字解消を図る

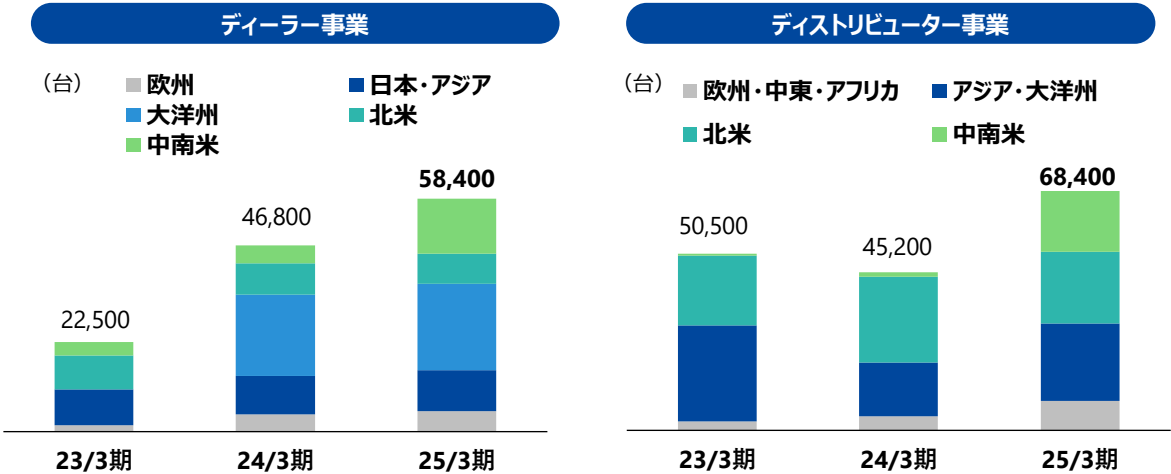
<米国関税による影響>

- 北米での自動車販売事業への影響を注視

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	16億円	60億円	… 150億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	5.0%	8.0%	… 8.0%

自動車販売台数推移



※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

※ 関係会社個社の販売台数（100%ベース）
※ 双日単体の輸出トレード台数を含む

主要事業の状況（実力値ベース）

(億円)	24/3期実績					25/3期実績					前期比	主な展開国
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計		
自動車販売事業（地域別）												
-日本・アジア地域	▲ 2	▲ 3	▲ 1	▲ 8	▲ 14	▲ 2	4	▲ 1	▲ 2	▲ 1	+13	日本、フィリピン、パキスタン など
-大洋州地域	0	▲ 5	▲ 4	▲ 5	▲ 14	▲ 3	▲ 6	▲ 5	▲ 5	▲ 19	▲ 5	豪州 など
-北米地域	16	13	6	6	41	4	2	7	7	20	▲ 21	米国、プエルトリコ など
-中南米地域	1	2	3	5	11	7	6	11	7	31	+ 20	パナマ、ブラジル、アルゼンチン など
-欧州地域	1	3	0	0	4	▲ 1	0	1	▲ 3	▲ 3	▲ 7	ノルウェー、ウクライナ など
（一過性損益）	0	▲ 5	5	▲ 5	▲ 5	0	0	5	5	10	+15	
本部 当期純利益	16	11	1	▲ 5	23	▲ 1	2	11	4	16	▲ 7	

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	213	263	+ 50
販管費	▲ 150	▲ 179	▲ 29
持分法投資損益	42	44	+ 2
当期純利益	61	123	+ 62
総資産	2,459	3,734	+ 1,275
基礎的営業CF	81	160	+ 79
ROA	2.5%	4.0%	+1.5%

25/3期実績 123億円 (当期純利益)
(公表見通し 110億円 / 達成率 112%)

- 防衛関連や航空機関連取引の増加
- 船舶事業の一部売却や海外工業団地の売却に伴う利益等により増益

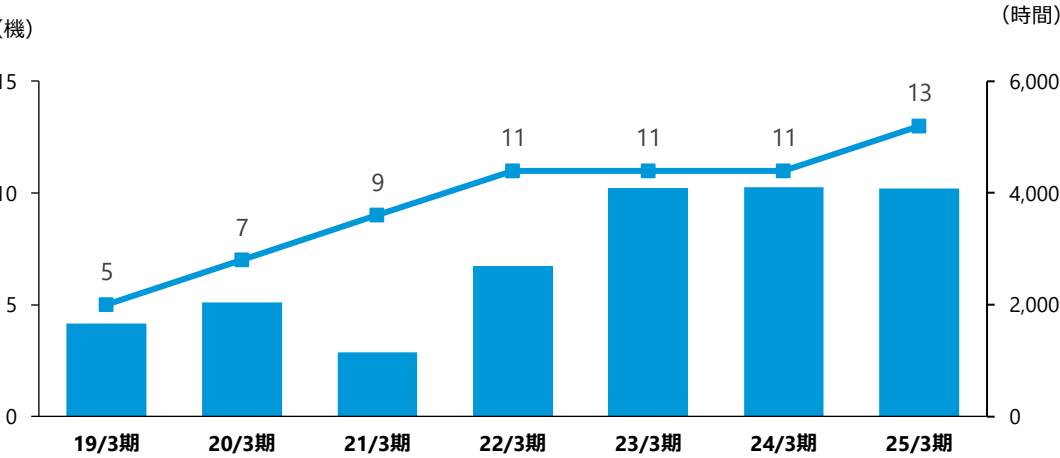
26/3期の見方
見通し 125億円

- 前期の資産入替に伴う利益の剥落
- 一方、防衛関連及び航空機関連取引の増加等により、前期並みを見込む

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	123億円	125億円	250億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	5.0%	6.0%	8.0%

ビジネスジェット事業 管理機体数及び総フライト時間推移



※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
(億円)														
輸送機アセマネ事業	－	2	3	13	5	23	2	9	3	10	24	+ 1	航空機代理店事業、 航空機リース事業、船舶事業 等	－
ビジネスジェット事業	－	0	3	5	4	12	9	2	3	1	15	+ 3	機体売買支援、運航管理、 チャーター	－
交通EPC事業	－	1	0	1	2	4	0	0	0	0	0	▲ 4	鉄道EPC事業(インド・インドネシア)	－
産業都市インフラ事業														
-PT. Puradelta Lestari Tbk	25%	3	11	0	14	28	9	11	7	5	32	+ 4	住宅・工業・商業団地の 総合都市インフラ開発、運営 (インドネシア)	12月
双日エアロスペース	100%	3	5	4	4	16	6	6	5	6	23	+ 7	航空・防衛産業関連機器の 輸出入・販売	3月
(一過性損益)	－	0	0	0	▲ 20	▲ 20	0	15	0	▲ 15	0	+ 20		
本部 当期純利益		5	20	20	16	61	31	28	33	31	123	+ 62		

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は25/3期末時点のものを記載

業績サマリー

	24/3期 実績 (億円)	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	314	409	+ 95
販管費	▲ 313	▲ 398	▲ 85
持分法投資損益	164	226	+ 62
当期純利益	140	224	+ 84
総資産	4,966	6,116	+ 1,150
基礎的営業CF	18	87	+ 69
ROA	2.8%	4.1%	+ 1.3%

25/3期実績 224億円 (当期純利益)
(公表見通し 190億円 / 達成率 118%)

- 省エネ・ESCO事業の収益拡大
- LNG事業会社の収益増加により増益

26/3期の見方
見通し 230億円

- LNG事業会社の減益
- 一方、省エネ・ESCO事業の伸長や、新規投資案件からの収益貢献を織り込み、前期並みを見込む

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	224億円	230億円	500億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	2.3%	4.0%	6.0%

カタマリ構築の進捗

省エネ・ESCO事業

> 目指すターゲット

省エネ・ESCO事業を拡大、
さらにエネルギーソリューション事業へ昇華
CROICの更なる向上を目指す

> 事業群の収益見通し

中計 2026 70億円 Next Stage 100億円

> 取組状況

- 高まるエネルギー需要と共に、省エネルギーのニーズは着実に伸長。エネルギーソリューション事業確立に向けた強固な基盤構築を推進
- 24年10月米国（Freestate）、25年1月豪州（Climatech）の新規買収を実施。更なる事業領域の拡大、安定収益のカタマリを着実に構築中

※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期	
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計				
(億円)															
エネルギー関連・火力発電事業															
-エルエヌジー・ジャパン	50%	16	9	16	39	80	5	21	18	50	94	+ 14	LNG事業及び関連投融資	3月	
-Glover Gas & Power B.V.	25%	2	0	3	2	7	1	4	4	2	11	+ 4	ガス供給及びガス関連事業 (ナイジェリア)	12月	
-火力発電事業	－	6	0	3	▲ 1	8	3	1	7	0	11	+ 3	米国、中東 等	－	
再エネ・脱炭素事業															
-再生可能エネルギー事業	－	4	1	1	2	8	3	0	▲ 2	▲ 2	▲ 1	▲ 9	国内外再生可能エネルギー事業	－	
-省エネ・ESCO事業	－	1	6	17	5	29	7	12	28	9	56	+ 27	海外省エネ・ESCO事業 (北米・豪州等)	－	
-Nexus Energia S.A.	31.4%	2	1	1	2	6	3	0	2	1	6	+ 0	電力・ガス小売事業・売電代理事業・ 太陽光発電事業（スペイン）	12月	
社会インフラ・PPP事業															
-Sojitz Hospital PPP Investment B.V.	100%	6	7	5	21	39	6	6	5	28	45	+ 6	病院施設運営事業への投融資 (トルコ)	12月	
-双日マシナリー	100%	6	7	7	14	34	5	8	6	19	38	+ 4	一般産業機械類の輸出入・販売	3月	
(一過性損益)	－	0	10	0	▲ 25	▲ 15	0	5	10	10	25	+ 40			
本部 当期純利益		22	24	43	51	140	20	30	37	137	224	+ 84			

※ 再生可能エネルギー事業、火力発電事業、省エネ・ESCO事業は、関連の主要事業会社の損益合算値を記載
※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益等から一過性損益を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は25/3期末時点のものを記載

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	483	359	▲ 124
販管費	▲ 154	▲ 169	▲ 15
持分法投資損益	191	176	▲ 15
当期純利益	435	292	▲ 143
総資産	5,334	4,871	▲ 463
基礎的営業CF	486	380	▲ 106
ROA	8.2%	5.7%	▲2.5%

25/3期実績 292億円 (当期純利益)
(公表見通し 300億円 / 達成率 97%)

- 石炭事業の市況下落
- 販売数量の減少により減益

〔石炭事業の増減〕
市況、為替などの外部要因 ▲110
数量、コストなどの内部要因 +5

26/3期の見方
見通し 250億円

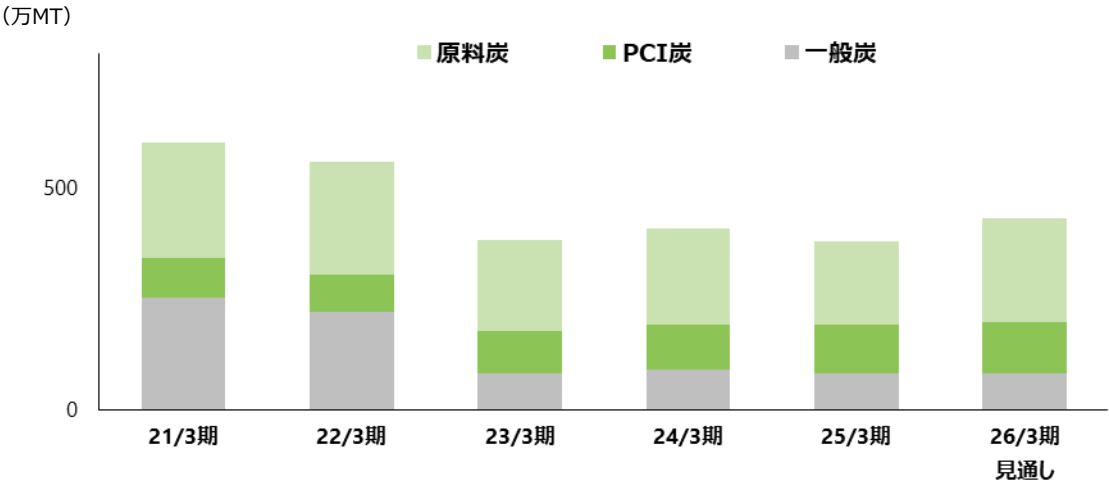
- 足元の石炭市況の水準を踏まえ減益を見込む

〔既存事業の立て直しの状況〕
(豪州石炭事業)
● グレゴリー・クライナム炭鉱において、引き続き低剥土比エリアへの移行等によるコスト改善に取り組む

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	292億円	250億円 …	350億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	10.5%	15.0% …	12.0%

石炭販売量推移



※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
(億円)														
Sojitz Development Pty. Ltd.	100%	48	37	51	49	185	25	11	43	1	80	▲ 105	石炭鉱山への投資（豪州）	3月
メタルワン	40%	33	36	34	37	140	28	36	24	31	119	▲ 21	鉄鋼関連商品の輸出入、 外国間及び国内販売等（日本）	3月
上流権益	－	▲ 2	20	7	11	36	1	17	21	38	77	+ 41	アルミナの製造、アルミナ生産会社への投資 （豪州） ニオブ生産会社への投資・管理（ブラジル） 等	－
（一過性損益）	－	▲ 5	5	0	30	30	▲ 5	0	▲ 5	10	0	▲ 30		
本部 当期純利益		82	103	105	145	435	55	62	86	89	292	▲ 143		

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は25/3期末時点のものを記載

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	597	652	+ 55
販管費	▲ 339	▲ 348	▲ 9
持分法投資損益	▲ 2	▲ 5	▲ 3
当期純利益	148	200	+ 52
総資産	3,249	3,097	▲ 152
基礎的営業CF	187	255	+ 68
ROA	4.5%	6.3%	+ 1.8%

25/3期実績 200億円 (当期純利益)
(公表見通し 180億円 / 達成率 111%)

- 前期における一過性損失の反動
- 工業塩関連での配当収益
- 海外地域を中心とした各種化学品
トレードの収益力向上により増益

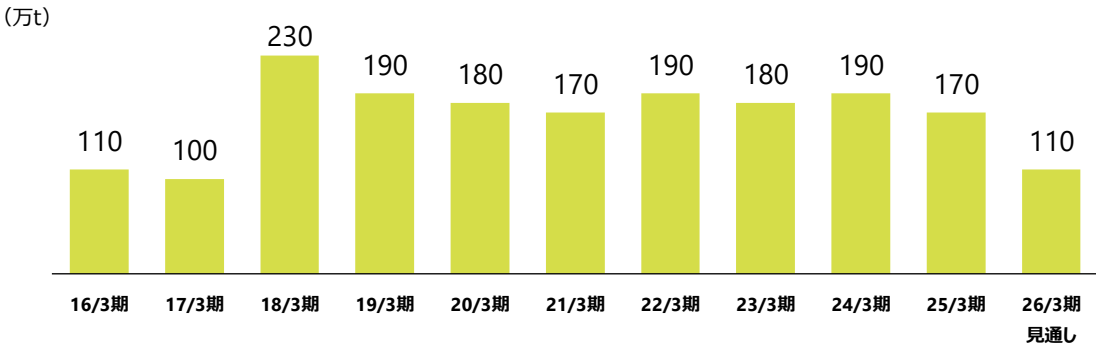
26/3期の見方
見通し 200億円

- 前期の工業塩関連での配当収益の
反動による収益減少
- 一方、既存トレード事業の伸長や
新たな事業領域からの収益貢献により、
前期並みを見込む

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	200億円	200億円	… 300億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	13.4%	10.0%	… 12.0%

メタノール販売量推移



※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
(億円)														
PT. Kaltim Methanol Industri	85%	14	15	17	1	47	13	14	7	13	47	0	メタノールの製造・販売（インドネシア）	3月
双日プラネット	100%	2	2	3	3	10	5	3	5	3	16	+ 6	合成樹脂原料・製品等の貿易・販売	3月
Sojitz SOLVADIS GmbH	100%	3	3	3	8	17	5	5	2	3	15	▲ 2	欧州地域における化学品の貿易・販売	3月
単体トレード	－	15	10	22	12	59	13	18	42	14	87	+ 28	工業塩、レアアース、芳香族、フェノール、機能化学品等	－
海外地域トレード	－	2	3	6	6	17	8	7	7	8	30	+ 13	海外現地法人における化学品全般・合成樹脂トレーディング事業	－
（一過性損益）	－	▲ 15	0	0	▲ 10	▲ 25	0	0	0	▲ 10	▲ 10	+ 15		
本部 当期純利益		28	40	54	26	148	50	47	64	39	200	+ 52		

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は25/3期末時点のものを記載
※ solvadis deutschland gmbh（傘下4社含む）は24/3期3Qの再編に伴い、双日EU会社（存続会社）と合併し、Sojitz SOLVADIS GmbHに社名変更の上、25/3期より海外現地法人となりました。
24/3期の実績については、化学トレード事業に関連する旧solvadis deutschland gmbhと旧双日EU会社を合算した数値を記載しております。
※ 海外地域トレードの24/3期の実績については、旧双日EU会社を控除した数値を記載しております。

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	341	351	+ 10
販管費	▲ 250	▲ 259	▲ 9
持分法投資損益	9	12	+ 3
当期純利益	75	64	▲ 11
総資産	2,583	2,441	▲ 142
基礎的営業CF	106	103	▲ 3
ROA	2.9%	2.6%	▲0.3%

25/3期実績 64億円 (当期純利益)
(公表見通し 80億円 / 達成率 80%)

- 海外肥料事業での販売促進活動により販売数量が増加
- 一方、ベトナム製紙事業の不振、減損計上等により前期比減益

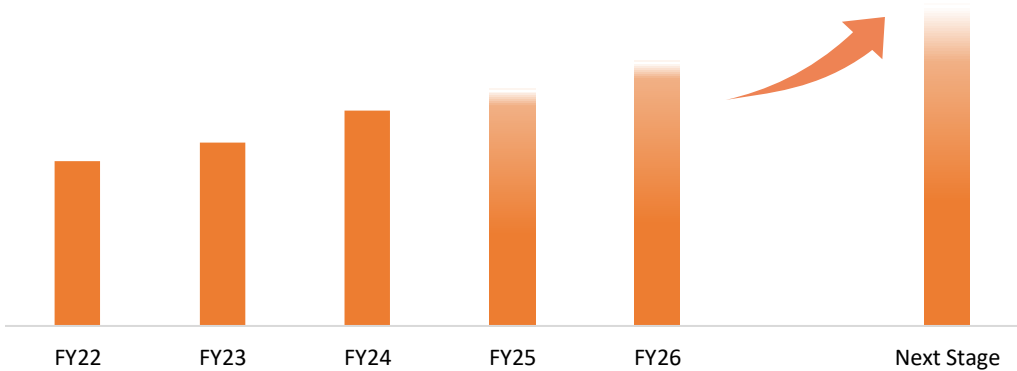
26/3期の見方
見通し 85億円

- 前期の一過性損失の反動
- 海外肥料事業の堅調な収益貢献を見込む

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	64億円	85億円	200億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	9.3%	10.0%	12.0%

肥料販売数量推移 (3社合計)



- 需要の確実な取込みに繋がるDX活用や商品ラインナップ・サービス拡充等を含む販売活動を通じた販売数量の増加を目指す
- 各国農業への更なる貢献を実現するべく、高度化成肥料の製造販売をコアに、地域・事業領域の拡大も図っていく

※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期	
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計				
(億円)															
肥料事業															
-Thai Central Chemical Public Company(TCCC)	95.3%	8	25	13	6	52	17	23	9	12	61	+ 9	肥料の製造・販売（タイ）	3月	
-Atlas Fertilizer Corporation(AFC)	100%	▲ 1	6	6	4	15	6	6	5	1	18	+ 3	肥料の製造・販売、 輸入肥料販売（フィリピン）	3月	
-Japan Vietnam Fertilizer Company(JVF)	75%	2	3	2	2	9	4	1	2	2	9	0	肥料の製造・販売（ベトナム）	3月	
双日建材	100%	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	+ 2	総合建材販売	3月	
Saigon Paper	97.7%	0	0	0	1	1	0	1	0	▲ 4	▲ 3	▲ 4	製紙事業（ベトナム）	12月	
（一過性損益）	－	5	▲ 5	0	5	5	0	0	0	▲ 10	▲ 10	▲ 15			
本部 当期純利益		9	26	18	22	75	22	22	18	2	64	▲ 11			

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は、25/3期末時点のものを記載
※ 肥料事業の特徴は以下の通り
※ TCCC：最終需要家のコメ農家は雨季が施肥タイミングとなり、上期に利益が偏重
※ AFC：主要作物のコメ・コーンは二期作のため、上期・下期共に肥料需要がある
※ JVF：主要作物であるコメ、コーヒー、サトウキビ向けを中心に上期・下期共に肥料需要がある

業績サマリー

(億円)	24/3期 実績	25/3期 実績	前期比 増減
売上総利益	573	652	+ 79
販管費	▲ 446	▲ 512	▲ 66
持分法投資損益	20	26	+ 6
当期純利益	131	114	▲ 17
総資産	5,336	5,868	+ 532
基礎的営業CF	81	135	+ 54
ROA	2.5%	2.0%	▲0.5%

25/3期実績 114億円 (当期純利益)
(公表見通し 110億円 / 達成率 104%)

- インバウンド需要の高まりによる国内リテール事業の収益拡大
- 水産事業の需要回復
- ベトナム業務用食品卸売事業が堅調に推移
- 一方、前期における水産加工事業への新規投資での負ののれん益や国内商業施設の売却益の反動等により、減益

26/3期の見方
見通し 130億円

- 国内リテール事業の堅調な収益貢献
- 水産事業、国内食品事業の収益拡大
- ベトナムリテール事業における需要の回復による増益を見込む

<米国関税による影響>

- ベトナムの内需への影響を注視

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY24実績	FY25計画	Next Stage
当期純利益	114億円	130億円 …	300億円
	FY24実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	4.2%	6.0% …	8.0%

カタマリ構築の進捗

ベトナムリテール事業

> 目指すターゲット

市場成長が見込まれる同領域において、卸売から小売、総菜、倉庫事業など
リテールバリューチェーンを強化

> 事業群の収益見通し

中計 2026 30億円 Next Stage 100億円

水産事業

> 目指すターゲット

国内事業の収益力を高めるとともに
伸長する海外市場での取組を強化

> 事業群の収益見通し

中計 2026 40億円 Next Stage 80億円

※ 上記数値はIFRS調整後の当社取込数値

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	24/3期実績					25/3期実績					前期比	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
（億円）														
ベトナムリテール事業	-	0	0	0	7	7	2	3	4	6	15	+ 8	食品・消費財卸売、ミニストップベトナム、 四温度帯物流、惣菜加工品製造 等	-
-卸売事業	-	1	0	0	9	10	4	5	4	8	21	+ 11	食品・消費財卸売	-
-小売事業	-	0	▲ 1	0	▲ 1	▲ 2	▲ 1	▲ 2	▲ 1	▲ 1	▲ 5	▲ 3	ミニストップベトナム	-
国内リテール事業	-	3	3	7	4	17	8	10	9	7	34	+ 17	ロイヤルHD、双日ロイヤルインフライトケイタリン グ、JALUX等	-
水産事業	-	2	3	6	1	12	3	8	22	3	36	+ 24	マリンフーズ、トライ産業、大連翔祥、 双日ツナファーム鷹島、Sushi Avenue	-
-マリンフーズ	100%	2	6	4	▲ 2	10	1	4	14	▲ 1	18	+ 8	水産食品加工会社	3月
-トライ産業	100%	—	▲ 2	1	2	1	1	5	6	2	14	+ 13	冷凍マグロ加工販売会社	3月
国内不動産事業	-	5	32	2	8	47	0	2	0	3	5	▲ 42	商業施設運営事業、バリューアップ事業等	-
双日食料	100%	7	9	9	5	30	8	8	6	7	29	▲ 1	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	3月
双日ファッション	100%	2	1	2	1	6	2	1	2	2	7	+ 1	綿・化繊繊維物等のプリント、 無地・先染等の企画加工卸売販売	3月
（一過性損益）	-	0	0	0	0	0	5	5	0	0	10	+ 10		
本部 当期純利益		53	39	22	17	131	21	24	51	18	114	▲ 17		

※ 実力値＝各事業会社／各事業の損益から一過性損益等を控除したもの
※ 本部 当期純利益＝一過性を含むセグメント当期純利益を四半期展開したもの
※ 比率は、25/3期末時点のものを記載
※ 当社主要関係会社のうち、右記の上場会社については、各社ホームページをご参照：フジ日本(株)（持分）、ロイヤルホールディングス(株)（持分）

補足データ集

株主還元方針

※「中期経営計画2026」再掲

基礎的営業CF(3カ年累計)の**3割程度**を株主還元に充当

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

基礎的営業CF

(中期経営計画2026 3カ年累計見通し)

4,500億円

70%程度

成長投資

ヒト投資

30%程度

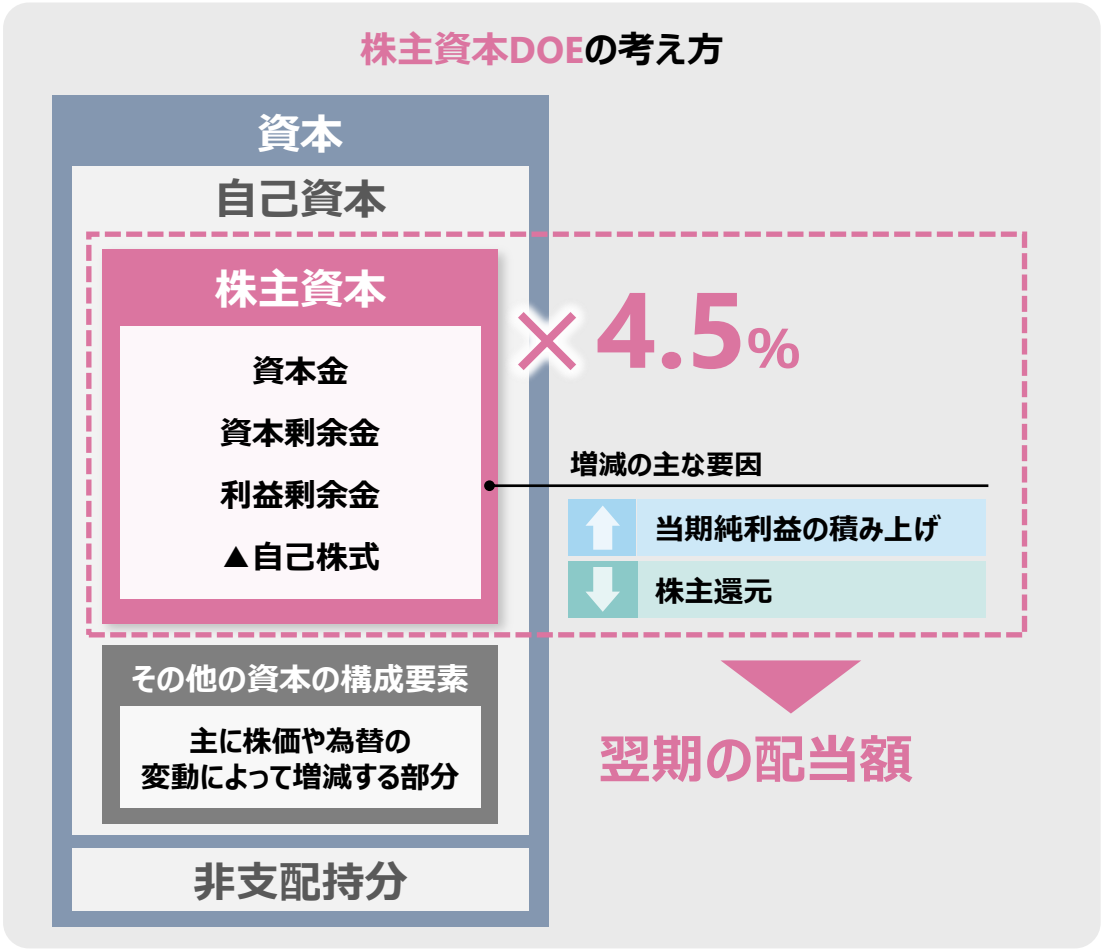
配当

約**1,050億円**

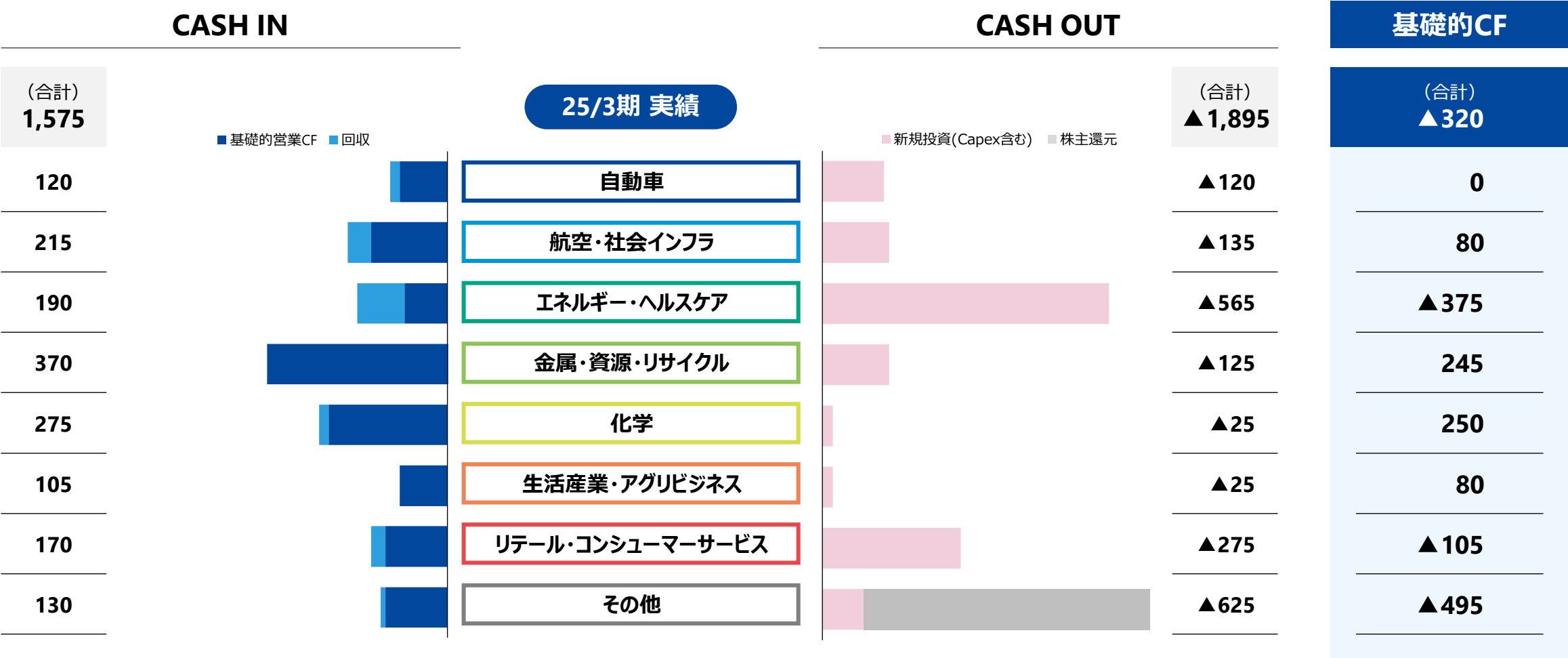
自己株式取得

株主還元総額
約**1,300億円**

株主資本DOEの考え方

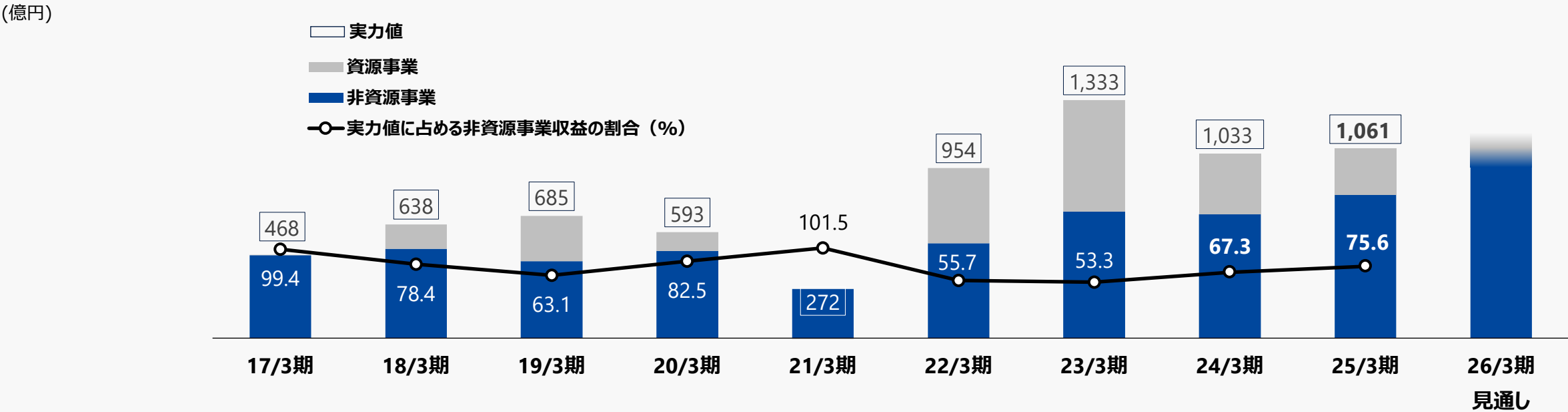


(億円)



収益構成の内訳推移（資源・非資源）

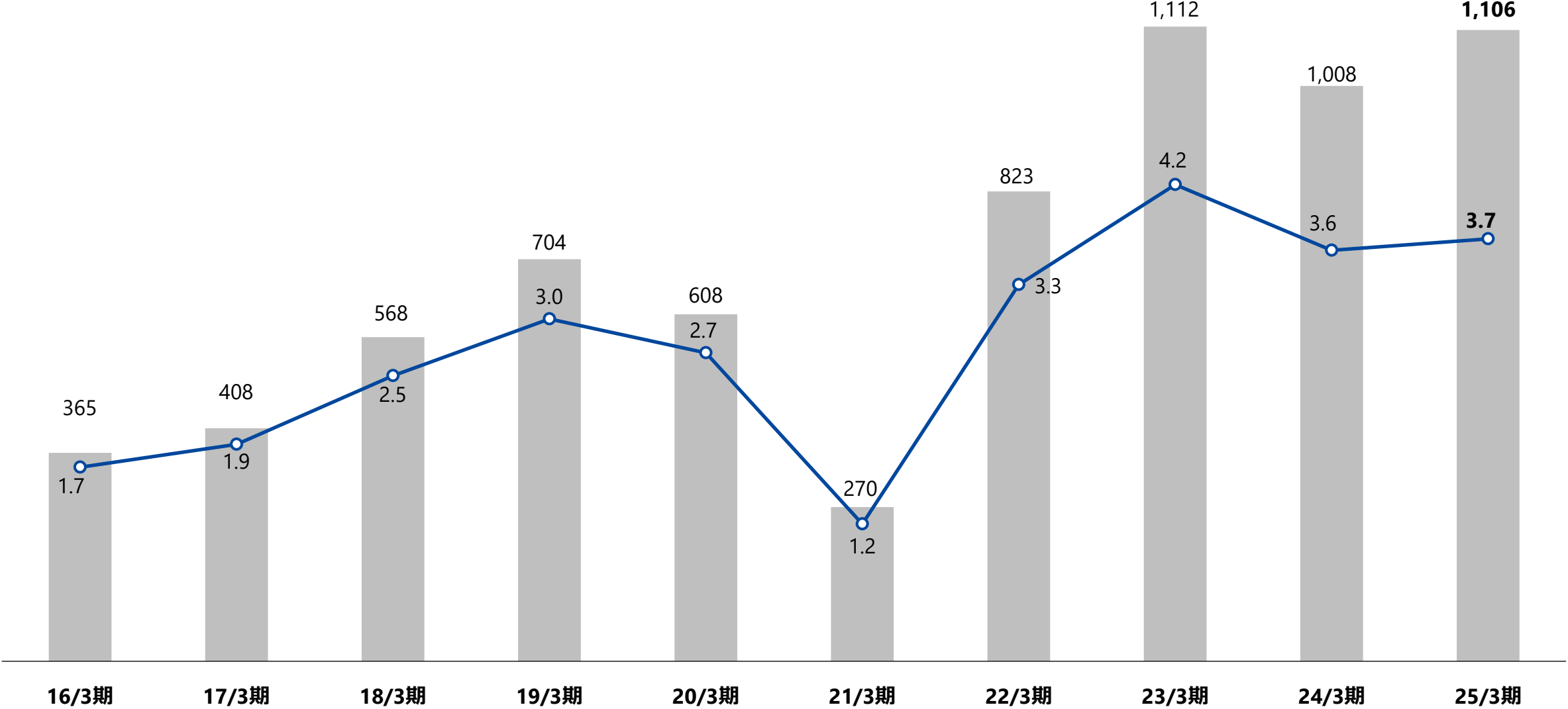
- 今後も、非資源事業を中心とした投資を実行し、安定的な収益基盤を強化していく



資源事業	3	138	253	104	▲ 4	423	623	338	259	190
石炭	41	114	136	58	▲ 18	309	441	185	80	-
LNG	16	23	40	39	17	35	91	80	94	-
非資源事業	465	500	432	489	276	531	710	695	802	960
一過性損益	▲ 60	▲ 70	19	15	▲ 2	▲ 131	▲ 221	▲ 25	45	-

(億円)	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績
売上高(日本基準)	40,066	37,455	42,091	—	—	—	—	—	—	—
収益	16,581	15,553	18,165	18,562	17,548	16,025	21,008	24,798	24,146	25,097
売上総利益	1,807	2,007	2,324	2,410	2,205	1,881	2,713	3,376	3,260	3,468
営業活動に係る利益	292	516	598	—	—	—	—	—	—	—
持分法による投資損益	232	127	251	278	249	148	380	273	436	496
税引前利益	443	580	803	949	755	374	1,173	1,550	1,255	1,353
当期純利益	365	408	568	704	608	270	823	1,112	1,008	1,106
基礎的収益力	416	542	908	932	684	384	1,313	1,451	1,217	1,227
ROA	1.7%	1.9%	2.5%	3.0%	2.7%	1.2%	3.3%	4.2%	3.6%	3.7%
ROE	6.8%	7.6%	10.0%	11.7%	10.2%	4.5%	12.2%	14.2%	11.4%	11.7%

■ 当期純利益 (億円) ● ROA (%)



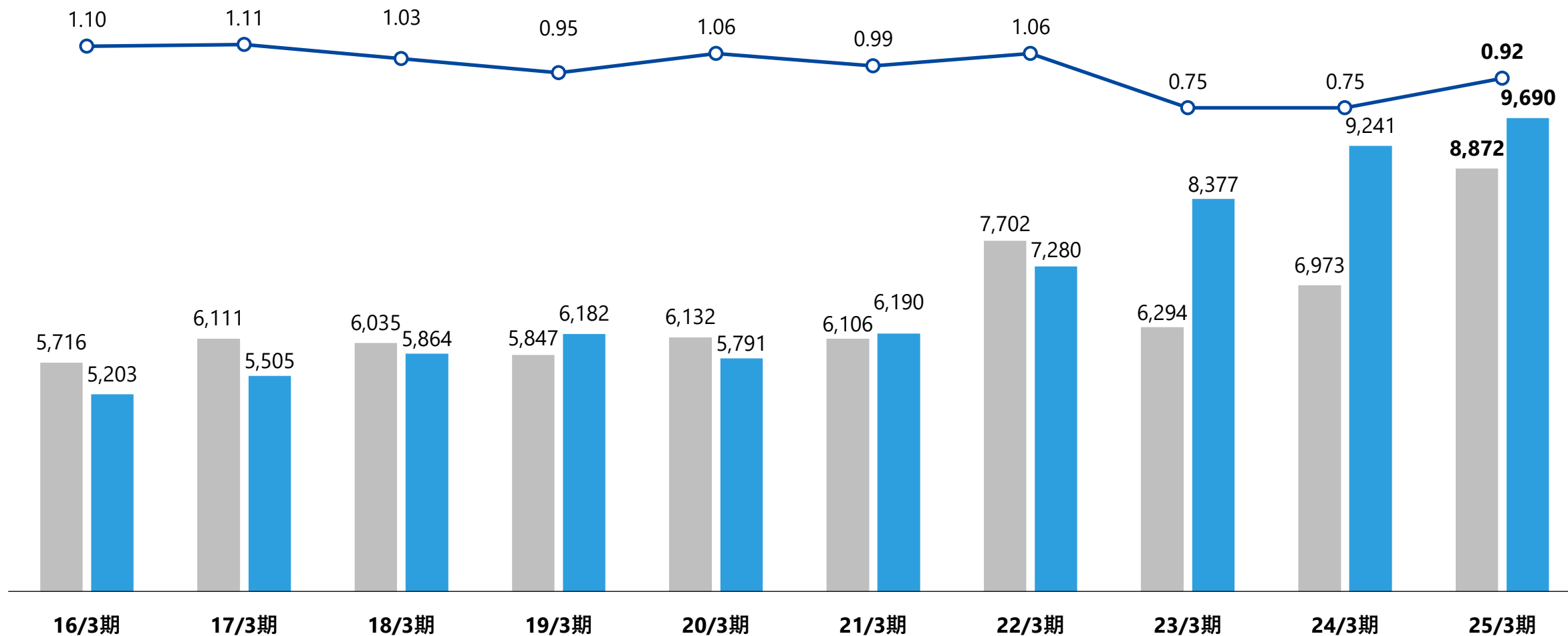
(億円)	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績
流動資産	11,464	12,298	13,763	12,677	12,175	11,954	13,942	14,445	14,625	15,751
現金及び現金同等物	3,444	3,086	3,052	2,857	2,727	2,876	2,717	2,473	1,963	1,923
定期預金	67	57	28	29	74	101	108	70	131	69
営業債権及びその他の債権	4,962	5,635	5,499	6,907	6,381	6,362	7,915	7,949	8,270	8,998
棚卸資産	2,371	2,713	3,960	2,206	2,134	1,879	2,328	2,810	2,883	2,759
その他	620	807	1,224	678	859	736	874	1,143	1,378	2,002
非流動資産	9,103	9,087	9,741	10,294	10,128	11,047	12,675	12,163	14,244	15,122
有形固定資産	1,870	1,722	1,721	1,929	1,580	1,913	2,015	1,954	2,343	2,592
リース資産（使用権資産）	-	-	-	-	741	728	697	656	975	907
のれん	531	576	658	662	665	672	825	857	1,326	1,513
無形資産	388	341	441	491	434	615	850	708	922	1,139
投資不動産	184	211	245	209	186	116	133	81	100	87
持分法投資及びその他の投資	5,512	5,596	5,902	5,973	5,547	5,908	6,736	6,897	7,470	7,768
その他	618	641	774	1,030	975	1,095	1,419	1,010	1,108	1,116
資産合計	20,567	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873
流動負債	6,738	7,178	8,460	8,072	7,544	7,348	8,976	8,918	9,735	9,856
営業債務及びその他の債務	4,393	4,831	6,542	5,824	4,817	4,760	5,460	5,793	6,631	5,965
リース負債	-	-	-	-	153	168	174	173	193	197
社債及び借入金	1,683	1,587	1,135	1,497	1,868	1,586	2,312	1,678	1,641	1,997
その他	662	760	783	751	706	834	1,030	1,274	1,270	1,697
非流動負債	8,332	8,427	8,793	8,284	8,540	9,108	10,002	8,924	9,578	10,941
リース負債	-	-	-	-	637	605	578	541	857	828
社債及び借入金	7,544	7,667	7,980	7,236	7,065	7,497	8,215	7,159	7,426	8,867
退職給付に係る負債	187	214	220	221	221	219	239	227	241	233
その他	601	546	593	827	617	787	970	997	1,054	1,013
負債合計	15,070	15,605	17,253	16,356	16,084	16,456	18,978	17,842	19,313	20,797
資本金	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603	1,603
資本剰余金	1,465	1,465	1,465	1,466	1,468	1,468	1,470	1,476	964	968
自己株式	▲ 2	▲ 2	▲ 2	▲ 9	▲ 109	▲ 159	▲ 310	▲ 311	▲ 218	▲ 457
その他の資本の構成要素	1,324	1,327	1,243	1,076	498	778	1,368	1,387	1,992	1,902
利益剰余金	813	1,112	1,555	2,046	2,331	2,500	3,149	4,222	4,900	5,674
（当社株主に帰属する持分）	5,203	5,505	5,864	6,182	5,791	6,190	7,280	8,377	9,241	9,690
非支配持分	294	275	387	433	428	355	359	389	315	386
資本合計	5,497	5,780	6,251	6,615	6,219	6,545	7,639	8,766	9,556	10,076
負債及び資本合計	20,567	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873

(億円)

■ ネット有利子負債

■ 自己資本

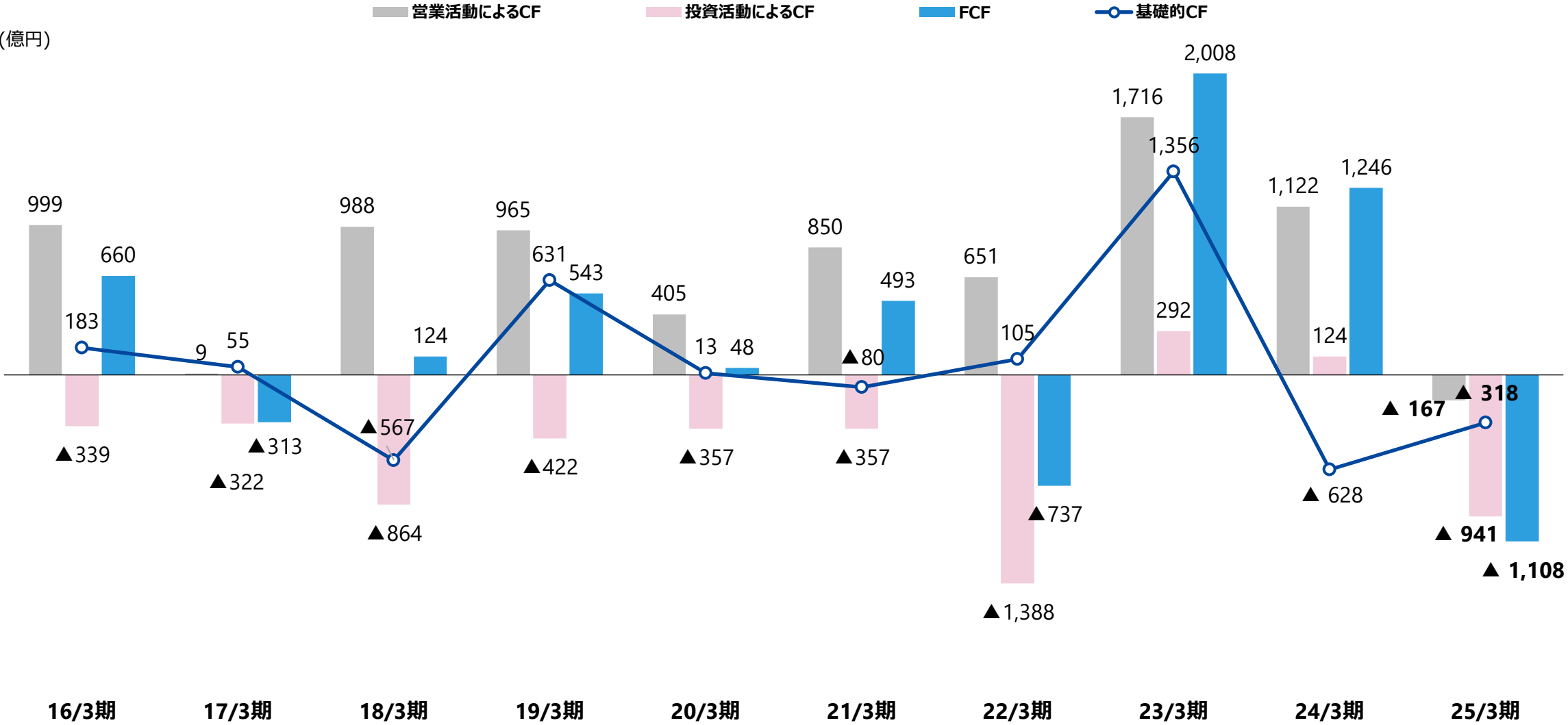
○ ネットDER (倍)



(億円)	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績
総資産	20,567	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873
自己資本	5,203	5,505	5,864	6,182	5,791	6,190	7,280	8,377	9,241	9,690
自己資本比率	25.3%	25.7%	25.0%	26.9%	26.0%	26.9%	27.4%	31.5%	32.0%	31.4%
ネット有利子負債	5,716	6,111	6,035	5,847	6,132	6,106	7,702	6,294	6,973	8,872
ネットDER	1.10倍	1.11倍	1.03倍	0.95倍	1.06倍	0.99倍	1.06倍	0.75倍	0.75倍	0.92 倍
リスクアセット (自己資本対比)	3,300 (0.6倍)	3,200 (0.6倍)	3,500 (0.6倍)	3,600 (0.6倍)	3,800 (0.7倍)	3,900 (0.6倍)	4,500 (0.6倍)	4,900 (0.6倍)	5,800 (0.6倍)	6,300 (0.7倍)
流動比率	170.1%	171.3%	162.7%	157.1%	161.4%	162.7%	155.3%	162.0%	150.2%	159.8%
長期調達比率	81.8%	82.9%	87.5%	82.9%	79.1%	82.5%	78.0%	81.0%	81.9%	81.6%

(億円)	16/3期 実績	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績
基礎的CF	183	55	▲567	631	13	▲80	105	1,356	▲628	▲318
FCF	660	▲313	124	543	48	493	▲737	2,008	1,246	▲1,108
基礎的営業CF	600	594	829	791	802	602	1,287	1,452	1,092	1,352
営業活動によるCF	999	9	988	965	405	850	651	1,716	1,122	▲167
投資活動によるCF	▲339	▲322	▲864	▲422	▲357	▲357	▲1,388	292	124	▲941
財務活動によるCF	▲1,147	▲40	▲131	▲749	▲122	▲406	469	▲2,304	▲1,865	1,064
投資	710	860	1,580	910	810	960	1,500	930	2,060	1,030

※ 基礎的営業CF＝会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの
※ 基礎的CF＝基礎的営業CF＋調整後投資CF－支払配当金－自己株式取得
（調整後投資CF＝会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの）





New way, New value