

2027年3月期 第2四半期（中間期） 決算資料

中期経営計画2026 -Set for Next Stage- 進捗

2026年10月30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

2027年3月期 第2四半期（中間期） 実績 及び 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

2027年3月期 第2四半期実績・通期見通し

- 当期純利益は**636億円**（通期見通しに対する進捗率**49%**）
- 価格上昇により化学が高進捗。一方、自動車、生活産業・アグリビジネスが低進捗
全社通期見通しに対しては、**計画通りの進捗**
- 当期純利益の通期見通し**1,300億円は変更なし**。本部別の通期見通しを一部変更

中計2026 構造改革の進捗

- 豪州グレゴリー・クライナム原料炭事業につき、譲渡契約を締結

中計2026 双曰らしい成長ストーリーの実現に向けた進捗

- P.7以降詳細説明

決算サマリー（2027年3月期 第2四半期）



- 2027年3月期 第2四半期は**当期純利益636億円**、通期見通しに対し**進捗率49%**
- 通期見通し1,300億円に向け、構造改革に伴う損益を含め、**計画通りの進捗**

(億円)	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減	27/3期 見通し
当期純利益 ※1	453	636 <small>進捗率 49%</small>	+ 183	1,300
基礎的営業CF ※2	655	803 <small>進捗率 54%</small>	+ 148	1,500
基礎的CF ※3	▲ 464	207	+ 671	▲ 110
ROE(%)				11.4 <small>※4</small>
ROA(%)				3.5
一株当たり配当金(円)				180 <small>中間90円 / 期末90円</small>

※1 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
※2 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
※3 基礎的CF＝基礎的営業CF＋調整後投資CF－支払配当金－自己株式取得（調整後投資CF＝会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの）
※4 2026年 10月 30日公表 修正見通し

「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

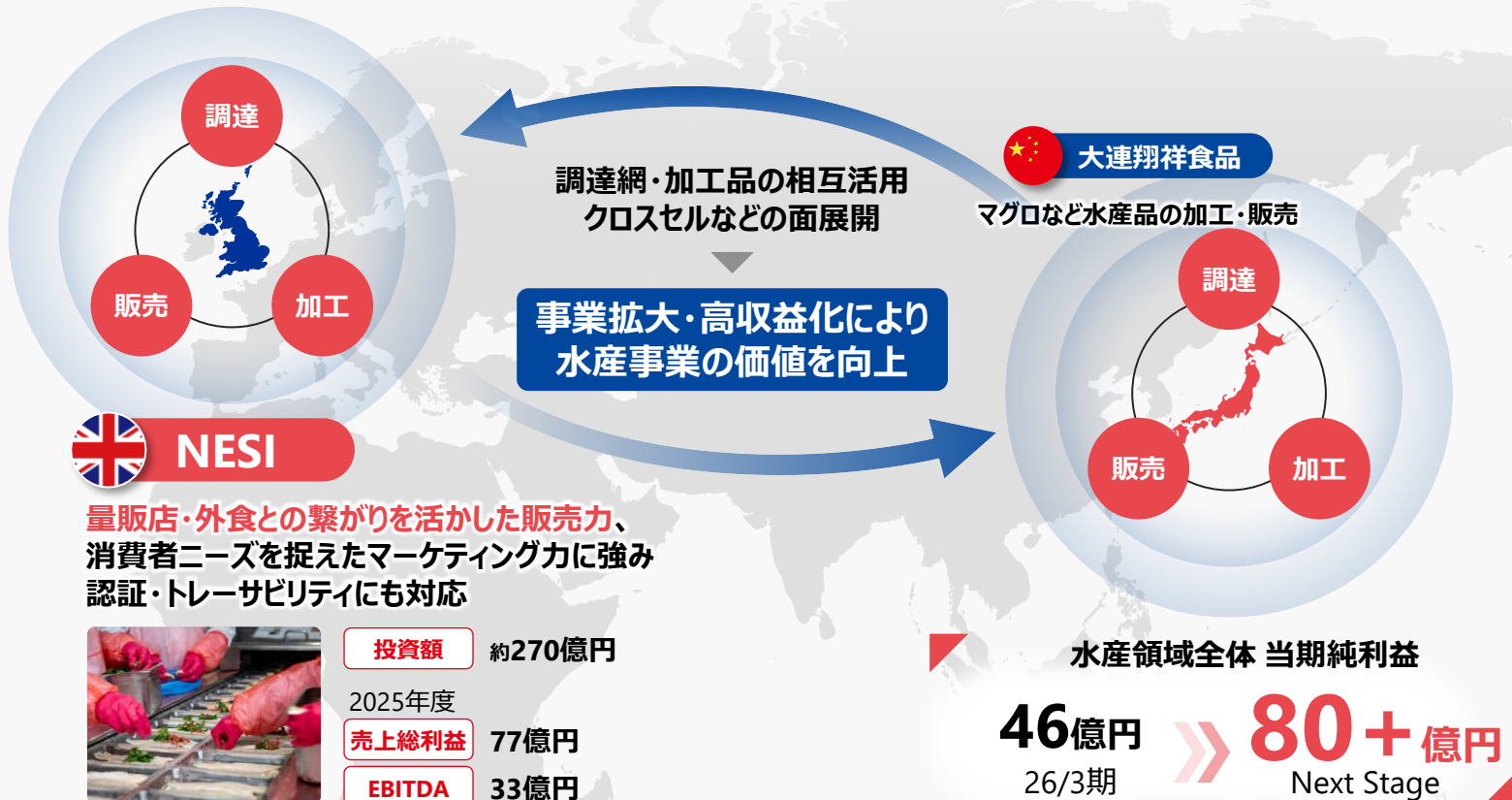
- 持続的成長期待の高い事業領域の獲得・拡大
- 競争優位を活かす事業領域への継続投資
- 双日らしい事業群・カタマリを多数創出

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

英国水産事業NESIの取得により、水産事業基盤を強化

～日本における調達・加工・販売基盤に、NESIが持つ欧州地域での調達・販売ネットワーク、商品企画・開発力・マーケティング力を掛け合わせ、当社グループの水産事業領域における利益規模拡大・収益性向上を加速～



※数値はSSIHグループベース（SSIH：NESIを含む水産関連企業9社を傘下に持つ持株会社）

トライ産業

冷凍マグロ調達・加工で
国内トップクラス



マリフーズ

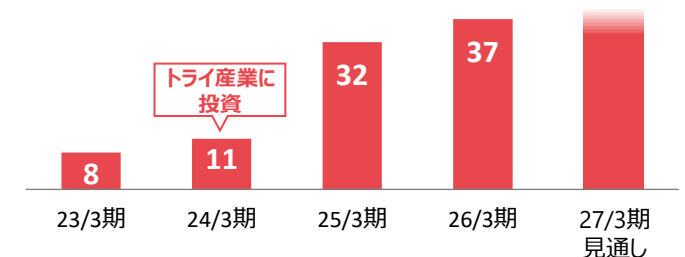
寿司ネタ加工・販売で
国内シェアトップクラス



双日グループに参画後、利益拡大

マリフーズ・トライ産業 当期純利益合計（億円）

※個社実績

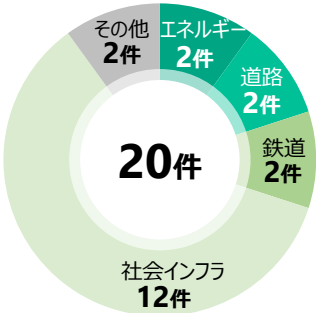


高い専門性で裏付けされた豊富な実績をもとに
継続的な取り組み機会と複層的な利益機会により持続的成長を実現

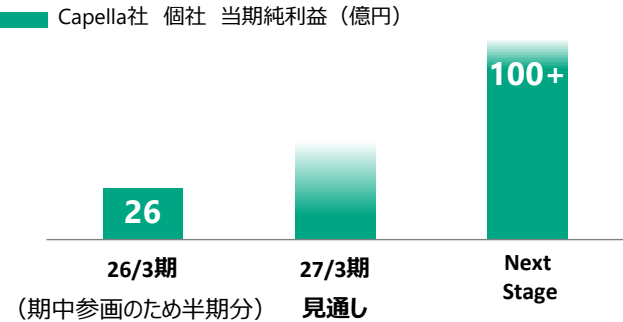
Capella社 実績

2009年創業以降
豊富な開発実績
総額4兆円超

2009年の創業以来
入札における勝率
50%超



開発案件の積み上げにより収益を着実に拡大



» 豪州におけるパイプライン

人口増加・経済成長に伴い
市場は拡大

2026～2028年
案件パイプライン 約3兆円
(プロジェクト総コスト)

当社出資機会 (想定持分)

約1,800億円

脱炭素関連インフラ、
公共インフラ (五輪アリーナ等)

今後の展開

- 豪州域外への展開
- 非PPP案件の開発
再生可能エネルギー等

約1.5兆円～

Capella社 PPPライフサイクルと利益機会

	開発	建設	運営	売却	運営
	<ul style="list-style-type: none">・リードディベロッパーとして案件発掘、検討・入札や契約締結	<ul style="list-style-type: none">・建設工事の実施・プロジェクト価値の向上	<ul style="list-style-type: none">・運営・維持管理・利用料収入などに基づく運営	<ul style="list-style-type: none">・持分の売却	<ul style="list-style-type: none">・運営・維持管理・利用料収入などに基づく運営
	開発収益	建設期間の 価値向上に伴う利益	アセット マネジメントフィーなど	売却関連利益	アセット マネジメントフィーなど
PLの発生	(\$ \$)	(\$ \$)	(\$)	(\$ \$)	(\$)
CFの発生	(\$ \$)		(\$)	(\$ \$ \$ \$)	(\$)
実行中案件		<ul style="list-style-type: none">◆ North East Link◆ Melton Hospital	<ul style="list-style-type: none">◆ Melbourne Metro◆ Frankston Hospital◆ Waikeria Prison		<ul style="list-style-type: none">◆ New Bendigo Hospital◆ Darling Harbour 等

事業遂行力と成長機会を的確に捉えた投資により、 米国・豪州における事業基盤が着実に強化・拡大

市場の成長性

- 老朽化インフラの更新需要
や脱炭素・省エネ進展



- AI普及によるデータセンター
建設需要の高まり



当社の競争優位性

米国・豪州各地で具備した事業基盤 (機械・電気・配管)

希少な専門技術者の人材基盤

- 地域・業界に根付いたローカルネットワーク
(学校・病院等)
- 設計・施工・保守の一貫体制
- 顧客からの信頼と豊富な実績
- 大型案件遂行力&品質・コスト競争力

今後の拡張性

ボルトオン投資による地域拡大と機能強化

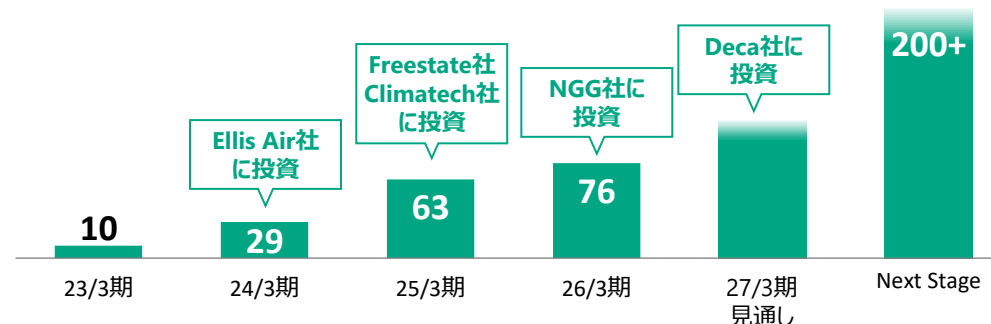
インナーサークルのネットワークや業界知見を活かし、連続的に事業を拡大

- EaaS (Energy as a Service) や金融などの**新たな機能**の獲得
- 成功モデルを**新たな地域**へ展開

事業基盤を拡大し、着実に収益基盤の積み上げを加速

■ エネルギーソリューション事業合計 当期純利益 (億円)

※個社実績



McClure社

ペンシルベニア州の
学校・病院でトップシェアを誇る

- 空調設備や水道配管の設計・調達・取付サービスなどの省エネ・ESCO事業を展開

Freestate社

データセンター・公共施設など
首都圏の顧客を基盤にもつ

- 電気設備工事と保守点検サービスを提供

Deca社

制御システム分野に特化した
高い技術力を保有

- ビル内の制御システムの据付を行う電気工事に強み



米国における
事業基盤

Ellis Air社

クイーンズランド州で50%、
ヴィクトリア州で25%のシェアを誇る

- 空調設備の設計・調達・取付サービスを提供
- ※エネルギー公益一括供給事業において

Climatech社

ニューサウスウェールズ州を中心に
社会インフラ向けの基盤を有する

- データセンター・商業施設及び冷凍冷蔵設備の設計・施工・保守・整備

NGG社

電力小売り・太陽光発電設備・
蓄電池のEPC事業を展開

- 発電・配電・小売り・エネルギーマネジメントの一体型モデルを構築できる点に強み



豪州における
事業基盤

外部環境の変化を機会と捉える**先読み力**によりサプライチェーンを強固にし、**利益成長を実現**

調達における
構造変化



特定国の供給能力増強



国内石油精製設備の統廃合



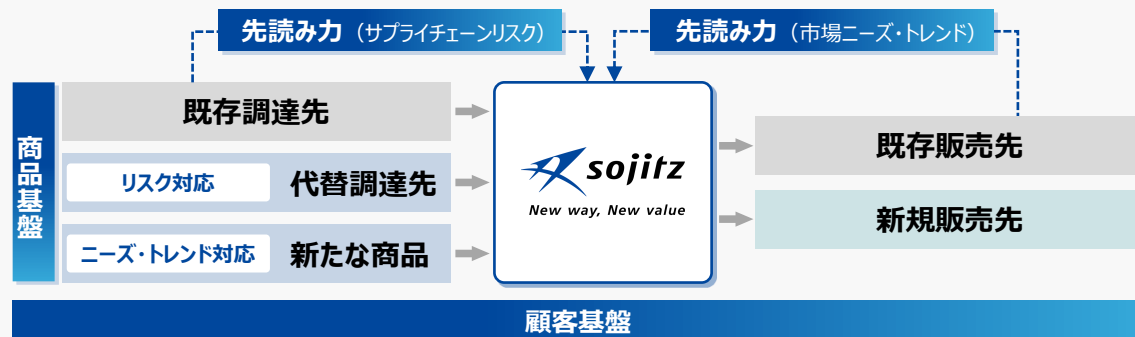
長期化する中東情勢・地政学リスク



サプライチェーン分断化により代替調達・供給先変更のニーズが拡大

強靱なトレード機能を構築

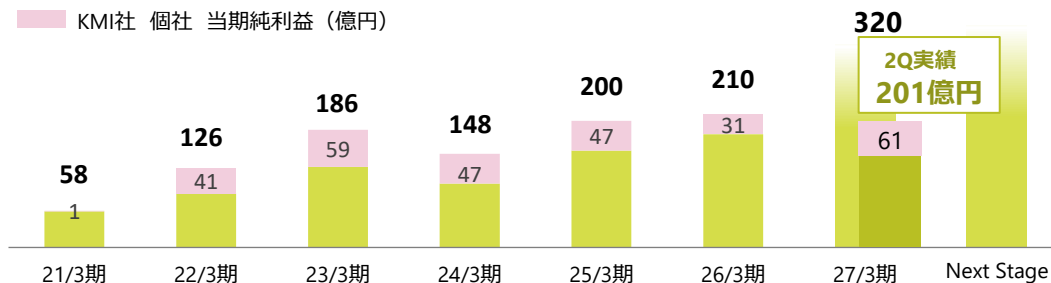
提供先の多角化と優位性・耐久性の高いトレード商権の積上げ



化学本部

27/3期は市況上昇の影響に加え、トレード強靱化の取り組みも奏功

■ 化学本部 当期純利益（億円）
■ KMI社 個社 当期純利益（億円）



※25/3期以前については、旧組織の実績

見通し

双日らしい成長ストーリー

- シェアアウトによるパートナーとの共創で勝ち筋を強化できる事業は事業再編
- 事業の改善、勝ち筋の確立が見込めない事業は、撤退を含めた見直しを行い、構造改革を推進

外部パートナーとの共創

- 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**

船舶事業

北米貨車リース事業

国内商業開発運営事業

事業見極め（構造改革）

- 事業の特性、当社機能に応じて、
見極め・撤退を決定
- 出口戦略に基づく取り組みが進捗中

豪州原料炭事業

国内ディーラー事業

豪州中古車事業

豪州原料炭事業の売却を決定

売却概要

グレゴリー・クライナム原料炭事業（以下、GC）

- 保有する権益の譲渡契約を締結
- 今後関係当局の承認等の手続きを以て
今年度中の売却完了を想定
- 閉山修復に係る法的義務は炭鉱資産と併せて移転

レイクバーモント原料炭事業（以下、LV）

- 保有する権益の売却完了

定量影響

2事業に関連する当期純利益への影響額

- 上半期実績：▲16億円
(GC・LV期間損益、LV売却益、GC減損損失)
- 下半期見通し：10億円～
(GC期間損益、GC整理損益)

資金回収

- 2事業の資金回収額 合計 約400億円（見通し）

- 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+9%の増配（165円⇒180円）

株主還元方針

※「中期経営計画2026」再掲

株主還元

基礎的営業CF(3カ年累計)の
3割程度を株主還元に充当

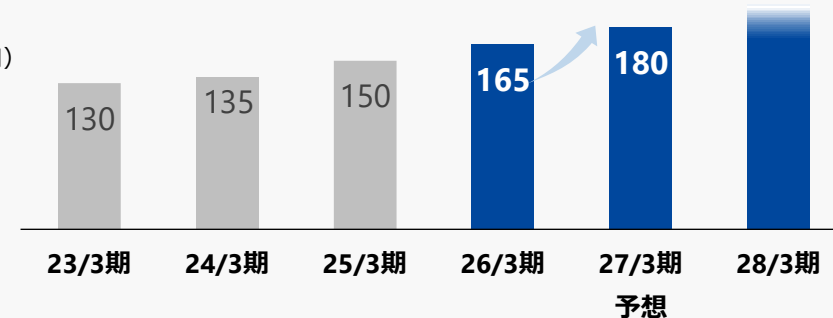
- 株主資本DOE4.5%とした
累進的な配当方針
※詳細P.42

- 機動的な**自己株式の取得**

一株当たり配当金

- 累進的かつ予見性ある安定的な配当を実現
- 27/3期 配当予想額 **180円**（前期比+9%増配）

■ 一株当たり配当金（円）



自己株式取得

- 26/3期は100億円の自己株式を取得
（280万株 / 取得期間：2025年5月2日～2025年7月31日）
- 2025年8月29日に**1,500万株の自己株式を消却**
（発行済株式総数：2.25億株 → 2.1億株）

■ 自己株式取得の状況
（抛出ベース）

23/3期	24/3期	25/3期	26/3期
0億円	426億円	240億円	100億円

資料 | 2

2027年3月期 第2四半期（中間期） 実績 及び 通期見通し

BSサマリー（2027年3月期 第2四半期 実績）

(億円)	26/3末	26/9末	前期末比 増減
資産（流動/非流動）	36,480	37,964	+ 1,484
現金及び現金同等物	2,451	2,220	▲ 231
営業債権及びその他の債権（流動）	10,924	11,491	+ 567
棚卸資産	3,405	3,381	▲ 24
のれん	1,797	1,828	+ 31
有形/無形資産/投資不動産	4,206	3,973	▲ 233
持分法投資及びその他の投資	8,974	9,830	+ 856
その他	4,723	5,241	+ 518
負債（流動/非流動）	24,942	25,738	+ 796
営業債務及びその他の債務（流動）	7,499	7,756	+ 257
社債及び借入金	12,956	13,620	+ 664
その他	4,487	4,362	▲ 125
資本	11,538	12,226	+ 688
自己資本 ※	10,904	11,560	+ 656

主な増減内容等

営業債権及びその他の債権（流動）

- 煙草取引、米国エネルギーソリューション関連事業による増加

持分法投資及びその他の投資

- 新規投資及び持分法による投資損益の増加

その他

- 資産入替関連の一時的な増加

営業債務及びその他の債務（流動）

- 煙草取引による増加

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(+ 636)
- 配当支払(▲ 173)
- FVTOCI(+ 202)

※ 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（2027年3月期 第2四半期 実績 及び 通期見通し）

	26/3末	26/9末	前期末比 増減	27/3末 見通し
(億円)				
総資産	36,480	37,964	+ 1,484	38,000 ※3
自己資本 ※1	10,904	11,560	+ 656	12,000 ※3
うち、株主資本 ※2	8,180	8,628	+ 448	—
自己資本比率 ※1	29.9%	30.5%	+ 0.6%	31.6% ※3
グロス有利子負債	12,956	13,620	+ 664	—
ネット有利子負債	10,396	11,285	+ 889	11,400
ネットDER ※1	0.95 倍	0.98 倍	+ 0.03 倍	1 倍程度
ROE	10.1%	—	—	11.4% ※3
ROA	3.1%	—	—	3.5%
リスクアセット	6,600	6,800	+ 200	
（自己資本対比） ※1	(0.6倍)	(0.6倍)	—	
流動比率	155.4%	147.9%	▲ 7.5%	
長期調達比率	76.9%	72.1%	▲ 4.8%	

※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
※3 2026年 10月 30日公表 修正見通し

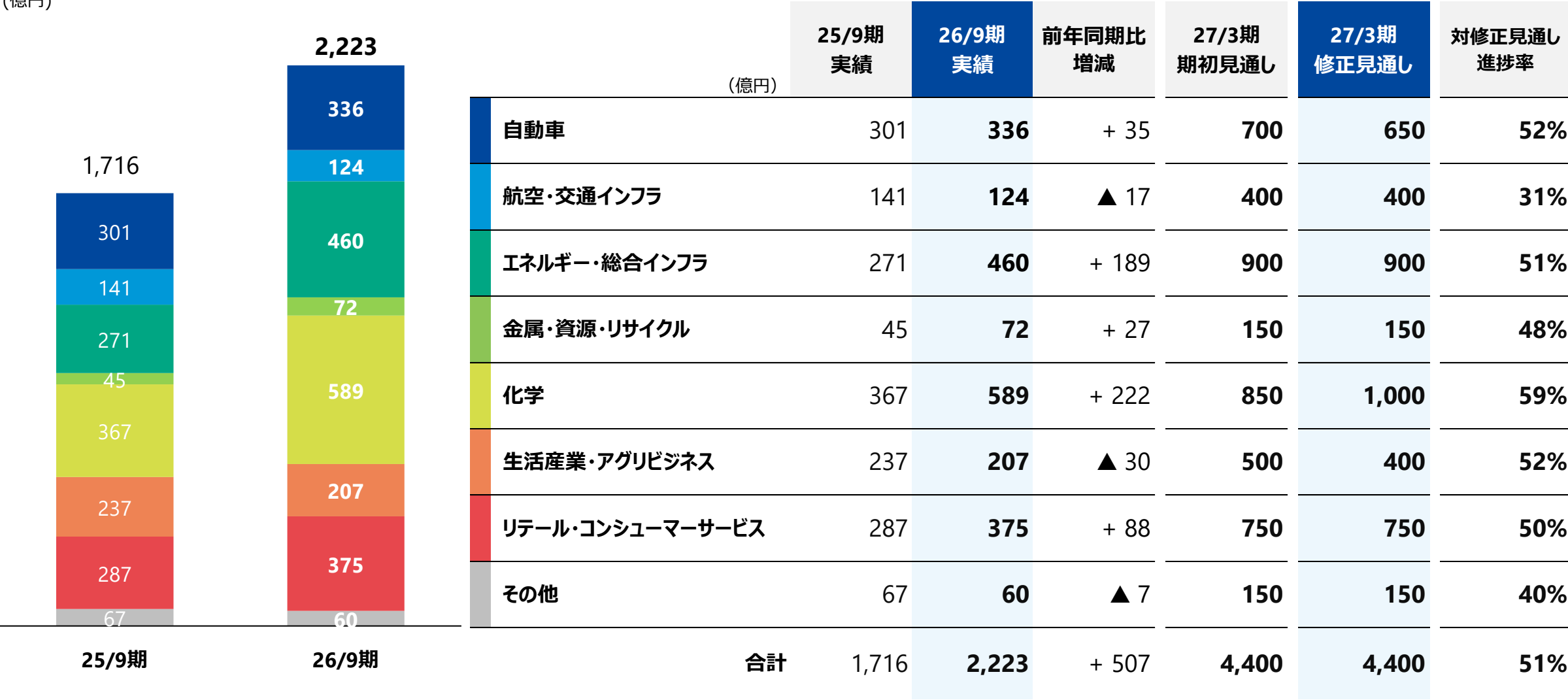
PLサマリー（2027年3月期 第2四半期 実績 及び 通期見通し）

(億円)	25/9期 実績	26/9期 実績	第1四半期 第2四半期		前年同期比 増減	主な増減内容等	27/3期 見通し	対見通し 進捗率
収益	12,403	16,721	8,342	8,379	+ 4,318	エネルギー・総合インフラ +2,475、化学 +781、 金属・資源・リサイクル +656、リテール・コンシューマーサービス +233	—	—
売上総利益	1,716	2,223	1,113	1,110	+ 507	化学 +222、エネルギー・総合インフラ +189、 リテール・コンシューマーサービス +88	4,400	51%
販売費及び一般管理費 ※1	▲ 1,442	▲ 1,684	▲ 830	▲ 854	▲ 242		▲ 3,200	—
その他の収益・費用	76	61	▲ 1	62	▲ 15		50	—
金融収益・費用	▲ 21	▲ 27	▲ 12	▲ 15	▲ 6		▲ 50 ※3	—
持分法による投資損益	209	289	141	148	+ 80	北米ガス火力発電事業、海外工業団地事業、豪州公共交通事業 等	500 ※3	—
税引前利益	538	861	411	450	+ 323		1,700	51%
当期純利益	453	636	302	334	+ 183		1,300	49%
基礎的収益力 ※2	466	771	401	370	+ 305		1,650	47%
主な一過性損益	44	57	▲ 8	65	+ 13			
非資源	46	35	▲ 2	37	▲ 11	当期：北米ガス火力発電事業売却益 等		
資源	▲ 2	22	▲ 6	28	+ 24	当期：豪州原料炭事業の構造改革損益 等		

※1 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、前年同期比 +2億円（▲5→▲3）
※2 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
※3 2026年 10月 30日公表 修正見通し

セグメント別 売上総利益（2027年3月期 第2四半期 実績 及び 通期見通し）

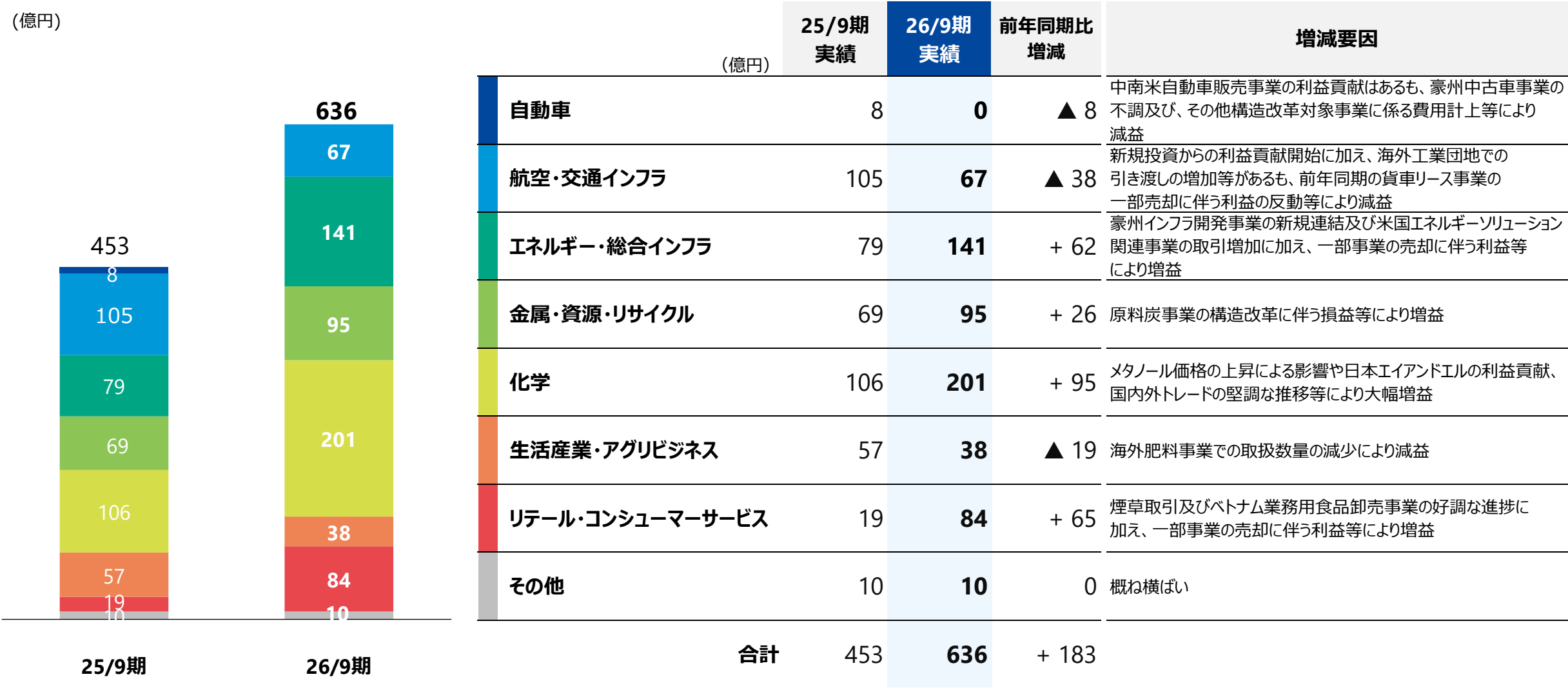
(億円)



※ 2026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、前年同期の公表数値を変更

セグメント別 当期純利益（2027年3月期 第2四半期 実績）

(億円)



※ 2026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、前年同期の公表数値を変更

セグメント別 当期純利益（2027年3月期 第2四半期 実績 及び 通期見通し）

	(億円)	26/9期 実績	27/3期 期初見通し	27/3期 修正見通し	修正差額	対修正見通し 進捗率	27/3期の見方
自動車		0	50	0	▲ 50	—	中南米自動車販売事業の利益貢献はあるも、構造改革に伴う費用を織り込み下方修正
航空・交通インフラ		67	190	190	0	35%	新規投資からの利益貢献に加え、工業団地事業や航空機関連取引、防衛関連取引等の伸長を見込む
エネルギー・総合インフラ		141	280	280	0	50%	概ね見通し通り
金属・資源・リサイクル		95	220	220	0	43%	原料炭事業の構造改革が進捗。下期は構造改革による赤字の改善に加え既存事業からの利益貢献を見込む
化学		201	220	320	+ 100	63%	上期までの各事業での好調な進捗を踏まえ、上方修正
生活産業・アグリビジネス		38	130	80	▲ 50	48%	上期までの海外肥料事業の実績を踏まえ、下方修正
リテール・コンシューマーサービス		84	150	150	0	56%	水産事業や国内リテール事業からの利益貢献、一部資産入替を見込む
その他		10	60	60	0	17%	デジタル関連事業の収益及び一部資産入替、税金費用改善等を見込む
合計		636	1,300	1,300	0	49%	

キャッシュ・フローの状況（2027年3月期 第2四半期 実績）

(億円)	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
営業活動によるCF	313	89	▲ 224
投資活動によるCF	▲ 756	▲ 775	▲ 19
フリーCF	▲ 443	▲ 686	▲ 243
財務活動によるCF	371	470	+ 99
基礎的営業CF ※1	655	803	+ 148
基礎的CF ※2	▲ 464	207	+ 671

※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 -
25/9期：211億円 26/9期：233億円
- 運転資金の増加

投資活動によるCF

- 新規事業への出資等による支出
 - 金融ソリューション事業 (JIA社)
 - 豪州公共交通事業 (UGL Transport社)
 - コスタリカ自動車販売事業 (VEINSA社)

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**(含む人材投資)、**3割**程度を**株主還元**に充当していく計画
- 新規投資は中計計画値を下回るものの、引き続き**質の高い案件**を厳選し**スピード感をもって実行**
- 中計2026では成長投資が先行する一方、中計2020-2026期間の累計で**基礎的CF黒字**を見込む

	(億円)	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	25/3～26/3期 2カ年累計実績	26/9期 実績	27/3期 見通し	対見通し 進捗率
キャッシュ・イン	基礎的営業CF ※1	6,020 億円	4,500 億円	2,715 億円	805 億円	1,500 億円	54%
	資産入替 (回収)	4,510 億円	1,800 億円	1,080 億円	705 億円	1,000 億円	71%
キャッシュ・アウト	新規投資		▲ 6,000 億円	▲ 2,800 億円	▲ 960 億円	▲ 2,000 億円	48%
		▲ 7,095 億円					
	Capex 他		▲ 400 億円	▲ 610 億円	▲ 170 億円	▲ 250 億円	68%
	株主還元 ※2	▲ 2,040 億円	▲ 1,300 億円	▲ 985 億円	▲ 175 億円	▲ 360 億円	49%
	基礎的CF ※3	<u>1,395 億円</u>	▲ 1,400 億円	<u>▲ 600 億円</u>	205 億円	<u>▲ 110 億円</u>	—

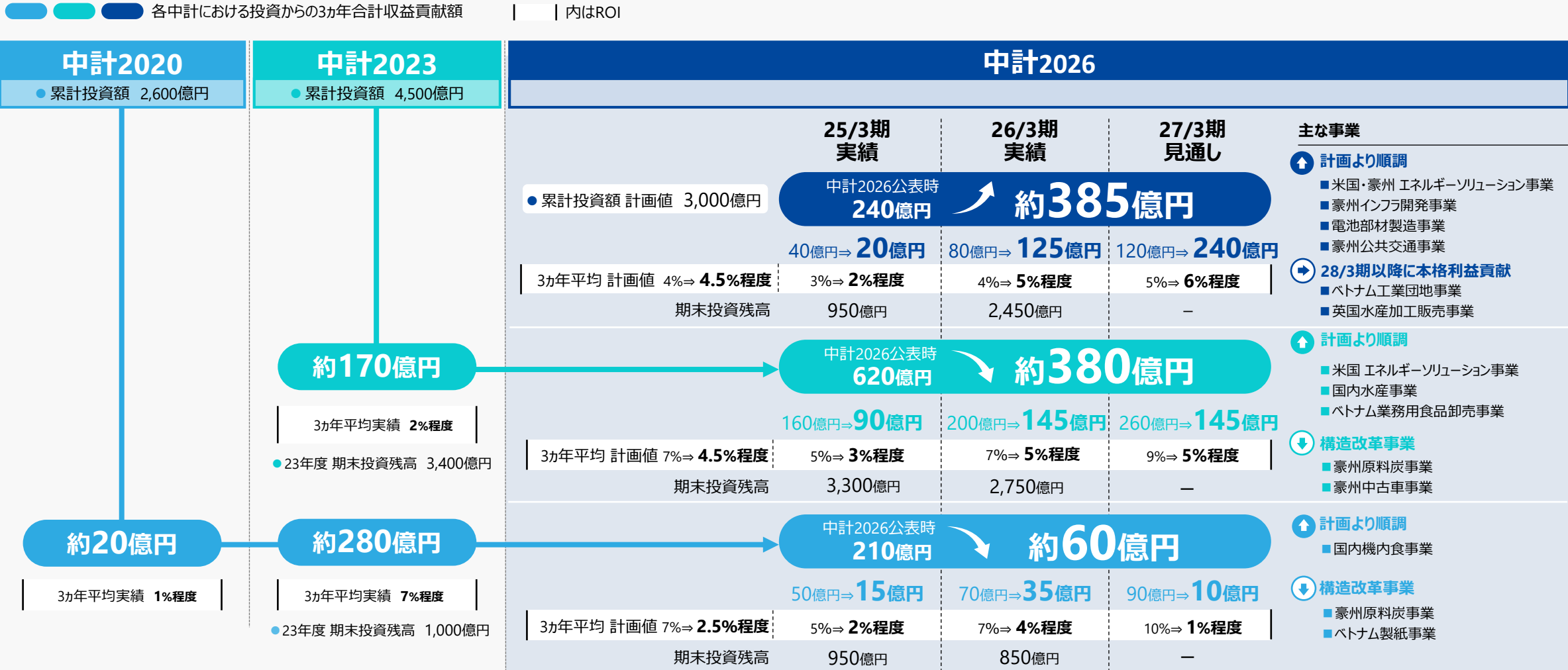
※1 基礎的営業CF = 会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの
※2 自己株式取得を含む
※3 基礎的CF = 基礎的営業CF + 調整後投資CF - 支払配当金 - 自己株式取得 (調整後投資CF = 会計上の投資CFに長期性の営業資産等の増減を調整したもの)

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

●中期経営計画2020/2023投資
- ：新規投資案件の着実な積み上げに加え、実行済案件からの利益貢献の拡大を図り、Next Stageに向けた成長基盤を強化

：豪州原料炭事業の売却を決め、赤字事業の整理が進展
豪州中古車事業の収益力改善や、継続保有事業の収益力強化による投資リターンの向上を図る



投資合計	960億円				
主な内訳		エッセンシャルインフラ	410億円	<ul style="list-style-type: none">● 豪州公共交通事業（UGL Transport社）● 米国エネルギーソリューション事業（Deca社）● 豪州インフラ開発事業（Capella社）	等
		フードバリューチェーン	70億円	<ul style="list-style-type: none">● ベトナム空港サービス事業（TASECO AIRS社）	等
		エネルギー・ 素材ソリューション	45億円		
		その他	435億円	<ul style="list-style-type: none">● コスタリカ自動車販売事業（VEINSA社）● 金融ソリューション事業（JIA社）	<ul style="list-style-type: none">● イノベーション投資● その他 等
資産入替額合計	705億円				
主な内訳	<ul style="list-style-type: none">● レイクバーモント原料炭事業● 国内商業開発運営事業● 国内繊維事業				等

	2025年度 市況実績 (4-9月平均)	2026年度 市況前提 (年平均)	2026年度 市況実績 (4-9月平均)	直近市況実績 (26/10/26時点)
石炭（原料炭） ※1	US\$184/t	US\$210/t	US\$243/t	US\$267/t
石炭（一般炭） ※1	US\$105/t	US\$120/t	US\$135/t	US\$154/t
原油（Brent）	US\$67.5/bbl	US\$70/bbl	US\$93.9/bbl	US\$115.8/bbl
為替 ※2	JPY146.1/US\$	JPY150/US\$	JPY160.0/US\$	JPY157.2/US\$
金利（TIBOR）	0.78%	1.45%	1.41%	1.72%

※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

セグメント情報

※ 2026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

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	301	336	+35
販管費	▲ 300	▲ 326	▲26
持分法投資損益	7	15	+8
当期純利益	8	0	▲8
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	3,485	3,549	+64

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- 中南米自動車販売事業の利益貢献
- 一方、豪州中古車事業の不調及び、構造改革事業に係る費用計上等により減益

27/3期の見方

修正見通し 0億円 進捗率 -%

- 中南米自動車販売事業の利益貢献はあるも、構造改革に伴う費用を織り込み見通しを下方修正

〔既存事業の立て直しの状況〕
(豪州中古車事業)

- 中東情勢による燃料価格上昇、金利上昇による消費者の購買力低下等の外部環境の悪化等を受け、中古車販売台数が落ち込む
- 立て直しに取り組む販売拠点における利益率は改善傾向
引き続き、オペレーション改善に取り組む

(総資産)

前期末比増減要因

- 主に自動車販売事業への出資による増加（コスタリカ：VEINSA社）

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	▲53億円	0億円	… 150億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	4.1%	8.0%	… 8.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

中南米自動車販売事業	利益目標	FY26 50億円	Next Stage 100+億円
------------	------	-----------	-------------------

> 勝ち筋

周辺地域に根差し培った人材とノウハウをテコに成長力を持つニッチ市場で、地域ドミナントの構築に向けリソースを集中投下し、広範なバリューチェーンで優位性を築く

> 取組状況

- プエルトリコ、ブラジル、アルゼンチン、ベネズエラでの事業経営を通じて獲得した知見・経験・人材を活用し、パナマでKia、Mazda、現代を中心とした自動車販売事業を展開
- 知見のある中南米地域でのカタマリ構築の取り組みとして、コスタリカのマルチディストリビューター（VEINSA社）へ出資を実行

主要事業の状況（実力値ベース）

(億円)	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	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	▲ 3	▲ 2	▲ 1	▲ 4	▲ 10	1	1	—	—	2	+7	日本、フィリピン、パキスタン 等
-大洋州地域	▲ 4	▲ 3	▲ 5	▲ 5	▲ 17	▲ 6	▲ 5	—	—	▲ 11	▲4	豪州 等
-北米地域	6	3	9	8	26	6	5	—	—	11	+2	米国、プエルトリコ 等
-中南米地域	7	16	15	15	53	8	11	—	—	19	▲4	パナマ、ブラジル、アルゼンチン 等
-欧州地域	▲ 3	0	0	1	▲ 2	▲ 1	1	—	—	0	+3	ノルウェー、ウクライナ 等
（一過性損益）	0	15	0	▲ 70	▲ 55	0	0	—	—	0	▲15	
本部 当期純利益	▲ 4	12	6	▲ 67	▲ 53	▲ 3	3	—	—	0	▲8	

※ 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

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	141	124	▲17
販管費	▲ 92	▲ 100	▲8
持分法投資損益	21	61	+40
当期純利益	105	67	▲38
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	4,539	4,995	+456

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- 豪州公共交通事業の利益貢献開始
- 海外工業団地事業での引き渡しの増加
- 一方、前年同期に計上した貨車リース事業の一部売却に伴う利益の反動等により減益

27/3期の見方

見通し 190億円 進捗率 35%

- 新規投資からの利益貢献に加え、海外工業団地事業や航空機関連取引、防衛関連取引等の伸長を見込む

(総資産)

前期末比増減要因

- 主にJIA株式の新規取得及び航空機関連取引の増加等により増加

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	155億円	190億円	… 250億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	6.2%	6.0%	… 8.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

航空関連事業

- > 勝ち筋

ワールドクラスのパートナー群との多岐に渡る事業基盤に高度な専門人材を掛け合わせ事業を展開。変化する航空市場の先を読み、次なる収益機会を創出し続ける
- > 取組状況

 - 代理店ビジネスを起点に、アセットビジネス、更にオペレーションビジネスへ事業展開
 - 防衛関連の需要の取り込み
 - ビジネスジェット共同保有プロジェクトの機体数拡大

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
輸送機アセマネ事業	—	12	12	10	17	51	8	6	—	—	14	▲10	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	—	2	7	8	3	20	1	0	—	—	1	▲8	機体売買支援、運航管理、 チャーター、 ビジネスジェット共同保有事業	—
豪州・アジア鉄道事業	—	▲1	1	▲1	0	▲1	7	12	—	—	19	+19	アジア交通EPC（インド・インドネシア）、 豪州公共交通事業	—
産業都市インフラ事業														
-PT. Puradelta Lestari Tbk	25%	8	2	2	6	18	19	8	—	—	27	+17	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%	5	10	5	11	31	7	12	—	—	19	+4	航空・防衛産業関連機器の 輸出入・販売	3月
（一過性損益）		0	10	0	▲5	5	0	5	—	—	5	▲5		
本部 当期純利益		31	74	19	31	155	34	33	—	—	67	▲38		

※ 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26/9末時点のものを記載

業績サマリー

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	271	460	+189
販管費	▲ 252	▲ 388	▲136
持分法投資損益	80	95	+15
当期純利益	79	141	+62
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	7,386	7,713	+327

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- 米国エネルギーソリューション関連事業の取引増加
- 豪州インフラ開発事業（Capella社）の新規連結
- 北米ガス火力発電事業の資産入替による利益貢献

27/3期の見方
見通し 280億円 進捗率 50%

- 米国エネルギーソリューション関連事業の伸長、豪州インフラ開発事業（Capella社）からの堅調な利益貢献を見込む

(総資産)

前期末比増減要因

- 主に新規連結子会社取得による増加（Deca社：米国Freestate社によるボルトオン投資）

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	323億円	280億円	… 500億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	5.7%	4.0%	… 6.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

エネルギーソリューション事業 利益目標 FY26 100億円 Next Stage 200+億円

- > 勝ち筋 電力・インフラ事業で培った知見・人材を活かし、米豪の省エネやデータセンター関連サービスへシフトし、新たな収益機会を獲得。ロールアップ投資で機能・顧客基盤を拡張し、事業規模を拡大
- > 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し、豪州でも同様に展開
 - 米国Freestate社によるボルトオン投資（Deca社）を実行し、電気工事・制御システム系サービスの機能を強化

豪州インフラ開発事業（Capella社） 利益目標 FY26 50億円 Next Stage 100+億円

- > 勝ち筋 豪州PPP領域において、高度専門人材による質の高い、効率的なインフラ事業の組成、価値の提供、安定した事業運営を実現し、その実績と信頼により更なる事業機会を獲得する。豪州外への展開により事業基盤を拡張し、成長を加速
- > 取組状況 26/3期中より、Capella社の連結取込を開始。豪州国内の複数のPPP案件の取組みを検討中。これに加えて、海外事業展開についても協議中

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	事業内容	決算期	
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計				
(億円)															
インフラ・PPP事業															
-Sojitz Capella Corporation B.V.	95.5%	—	—	3	23	26	13	11	—	—	24	+24	インフラ開発、財務アドバイザー、 資産管理業務（豪州）	12月	
-Sojitz Hospital PPP Investment B.V.	100%	5	4	5	11	25	5	4	—	—	9	0	病院施設運営事業への投融資 （トルコ）	12月	
エネルギーソリューション事業															
-省エネ関連事業	—	11	23	18	24	76	24	49	—	—	73	+39	海外省エネ関連事業 （北米、豪州）	—	
-電力小売事業	—	0	3	2	4	9	5	6	—	—	11	+8	電力小売事業 （スペイン、アイルランド、豪州）	—	
-再生可能エネルギー事業	—	27	8	▲18	12	29	29	▲2	—	—	27	▲8	国内外再生可能エネルギー事業	—	
-火力発電事業	—	▲3	3	7	▲2	5	6	3	—	—	9	+9	米国、中東 等	—	
双日マシナリー	100%	4	14	11	15	44	6	7	—	—	13	▲5	一般産業機械類の輸出入・販売	3月	
エルエヌジージャパン	50%	29	10	14	26	79	13	5	—	—	18	▲21	LNG事業及び関連投融資	3月	
(一過性損益)		0	0	120	20	140	0	25	—	—	25	+25			
本部 当期純利益		44	35	134	110	323	69	72	—	—	141	+62			

※ 再生可能エネルギー事業、火力発電事業、省エネ関連事業は、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26/9末時点のものを記載

業績サマリー

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	45	72	+27
販管費	▲ 65	▲ 74	▲ 9
持分法投資損益	86	87	+1
当期純利益	69	95	+26
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	4,850	4,851	+1

(当期純利益)
前年同期比増減要因
● 原料炭事業の構造改革に伴う損益等による増益
27/3期の見方 見通し 220億円 進捗率 43%
● 構造改革による赤字の改善に加え、既存事業からの利益貢献を見込む

(総資産)
前期末比増減要因
● 概ね前期末並み

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	38億円	220億円 …	350億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	7.7%	15.0% …	12.0%

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	事業内容	決算期
		1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
Sojitz Development Pty. Ltd.	100%	▲ 8	▲ 2	▲ 4	1	▲ 13	1	▲ 7	—	—	▲ 6	+4	石炭鉱山への投資（豪州）	3月
メタルワン	40%	24	26	31	28	109	28	29	—	—	57	+7	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	—	9	21	23	6	59	0	23	—	—	23	▲7	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）		0	0	0	▲ 130	▲ 130	▲ 5	25	—	—	20	+20		
本部 当期純利益		31	38	48	▲ 79	38	21	74	—	—	95	+26		

※ 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26/9末時点のものを記載

業績サマリー

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	367	589	+222
販管費	▲ 207	▲ 241	▲34
持分法投資損益	0	2	+2
当期純利益	106	201	+95
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	3,975	4,451	+476

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- メタノール価格の上昇による影響
- 日本エイアンドエルの利益貢献
- 国内外トレードの堅調な推移等により大幅増益

27/3期の見方
修正見通し 320億円 進捗率 63%

- 上期までの各事業での好調な進捗を踏まえ、見通しを220億円から+100億円上方修正

(総資産)

前期末比増減要因

- メタノール価格の上昇や、トレード取引増加等に伴い、営業債権等が増加

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	210億円	320億円	… 350億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	12.1%	10.0%	… 12.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

化学事業

利益目標 FY26 320億円 Next Stage 350+億円

> 勝ち筋

先読み力と顧客基盤を活かしトレード機能を強靱化することで安定収益を創出
トレードで得た知見を基に投資を拡大し、トレードとの相乗効果で競争力を高める

> 取組状況

- 日本エイアンドエルの連結子会社化により、新たに製造事業に参入
- レアアース取引など顧客のサプライチェーン維持のための調達ソース多角化を過去より推進
- 中東情勢の影響を受けたサプライチェーン分断下でも、トレード強靱化の取り組みが奏功

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	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%	11	10	9	1	31	35	26	—	—	61	+40	メタノールの製造・販売（インドネシア）	3月
日本エイアンドエル	66.5%	—	7	8	1	16	10	16	—	—	26	+19	SBRラテックスならびにABS樹脂等の 製造・販売・研究開発	3月
双日プラネット	100%	2	2	4	5	13	7	6	—	—	13	+9	合成樹脂原料・製品等の貿易・販売	3月
Sojitz SOLVADIS GmbH	100%	5	2	2	1	10	12	2	—	—	14	+7	欧州地域における化学品の貿易・販売	3月
トレード（国内拠点）	—	13	19	29	21	82	35	24	—	—	59	+27	基礎化学品、機能化学品、環境関連商材 工業塩、レアアース、鉱産物等	—
トレード（海外拠点）	—	8	9	10	11	38	16	17	—	—	33	+16	海外現地法人における化学品全般・ 合成樹脂・鉱産物トレード事業	—
（一過性損益）		10	▲5	0	0	5	▲5	▲5	—	—	▲10	▲15		
本部 当期純利益		58	48	61	43	210	111	90	—	—	201	+95		

※ 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26/9末時点のものを記載

業績サマリー

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	237	207	▲30
販管費	▲ 154	▲ 151	+3
持分法投資損益	12	12	0
当期純利益	57	38	▲19
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	3,341	3,206	▲135

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- 海外肥料事業での取扱数量の減少により減益

27/3期の見方
修正見通し 80億円 進捗率 48%

- 上期までの海外肥料事業の実績を踏まえ見通しを130億円から▲50億円下方修正

(総資産)

前期末比増減要因

- 概ね前期末並み

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	85億円	80億円	… 200億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	6.1%	10.0%	… 12.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

東南アジア肥料事業	利益目標	FY26 70億円	Next Stage 140+億円
-----------	------	-----------	-------------------

> 勝ち筋

タイ・フィリピン・ベトナムにおける高度化成肥料事業の競争優位を基盤に、既存事業の強化・成長および横展開により販売数量の増加を図る

> 取組状況

- 原料購買力の強化および製品品質・製造効率の向上
- データ活用による販売力強化および営業高度化

主要事業の状況（実力値ベース）

	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	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%	28	18	7	7	60	21	12	—	—	33	▲13	肥料の製造・販売（タイ）	3月	
-Atlas Fertilizer Corporation(AFC)	100%	5	2	1	2	10	2	2	—	—	4	▲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%	4	1	1	2	8	1	1	—	—	2	▲3	肥料の製造・販売（ベトナム）	3月	
双日建材	100%	3	3	3	1	10	2	2	—	—	4	▲2	総合建材販売	3月	
Saigon Paper	97.7%	▲ 1	▲ 1	1	1	0	0	▲ 2	—	—	▲ 2	0	製紙事業（ベトナム）	12月	
双日食料	100%	7	7	6	5	25	9	5	—	—	14	0	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	
(一過性損益)		0	0	0	0	0	0	0	—	—	0	0			
本部 当期純利益		35	22	11	17	85	27	11	—	—	38	▲19			

※ 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、26/9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）

※ 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：主要作物のコメ、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

	25/9期 実績	26/9期 実績	前年同期比 増減
(億円)			
売上総利益	287	375	+88
販管費	▲ 245	▲ 270	▲25
持分法投資損益	5	15	+10
当期純利益	19	84	+65
	26/3末	26/9末	前期末比 増減
総資産	6,484	6,693	+209

(当期純利益)

前年同期比増減要因

- 煙草取引及びベトナム業務用食品卸売事業の好調な進捗
- 一部事業（繊維事業）の売却に伴う利益

27/3期の見方
見通し 150億円 進捗率 56%

- 水産事業や国内リテール事業からの利益貢献を見込む
- 一部資産入替を見込む

(総資産)

前期末比増減要因

- 主に煙草取引における営業債権等の増加

双日らしい成長ストーリーの実現

	FY25実績	FY26見通し	Next Stage
当期純利益	112億円	150億円	300億円
	FY25実績	中計2026ターゲット	Next Stage
CROIC	3.6%	6.0%	8.0%

双日らしい成長ストーリー実現に向けた取り組み状況

ベトナムリテール事業 利益目標 FY26 30億円 Next Stage 80+ 億円

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

- > 取組状況
- 事業全般での抜本的なアプローチの見直しを継続中
 - ベトナム業務用食品卸売事業では、利益率改善等により業績が改善

水産事業 利益目標 FY26 50億円 Next Stage 80+ 億円

- > 勝ち筋
- 日本における調達・加工・販売基盤に、NESIが持つ欧州地域での調達・販売ネットワーク、商品企画・開発力・マーケティング力を掛け合わせ、当社グループの水産事業領域における利益規模拡大・収益性向上を加速

- > 取組状況
- 国内水産卸売事業、水産加工販売事業は引き続き堅調に推移
 - 2026年10月に英国の水産物加工・販売会社NESI社などを買収

主要事業の状況（実力値ベース）

	(億円)	取込 比率	26/3期実績					27/3期実績					前年同期比 (2Qまでの累計増減)	事業内容	決算期
			1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	3Q	4Q	累計			
ベトナムリテール事業		－	1	1	3	2	7	8	7	－	－	15	+13	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		－	3	2	3	3	11	9	7	－	－	16	+11	食品・消費財卸売	－
-小売事業		－	▲ 1	▲ 1	▲ 1	0	▲ 3	▲ 1	1	－	－	0	+2	ミニストップベトナム	－
国内リテール事業		－	9	9	11	7	36	8	9	－	－	17	▲1	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		－	5	9	24	8	46	7	11	－	－	18	+4	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	7	13	2	24	2	5	－	－	7	▲2	水産食品加工会社	3月
-トライ産業		100%	2	3	5	3	13	3	3	－	－	6	+1	冷凍マグロ加工販売会社	3月
国内不動産事業		－	2	2	4	2	10	1	1	－	－	2	▲2	商業施設運営事業、バリューアップ事業等	－
双日ファッション		－	2	2	1	1	6	2	1	－	－	3	▲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)			5	0	5	0	10	0	15	－	－	15	+10		
本部 当期純利益			9	10	45	48	112	43	41	－	－	84	+65		

※ 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、26/9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：ロイヤルホールディングス(株)（持分）

資料 | 4

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

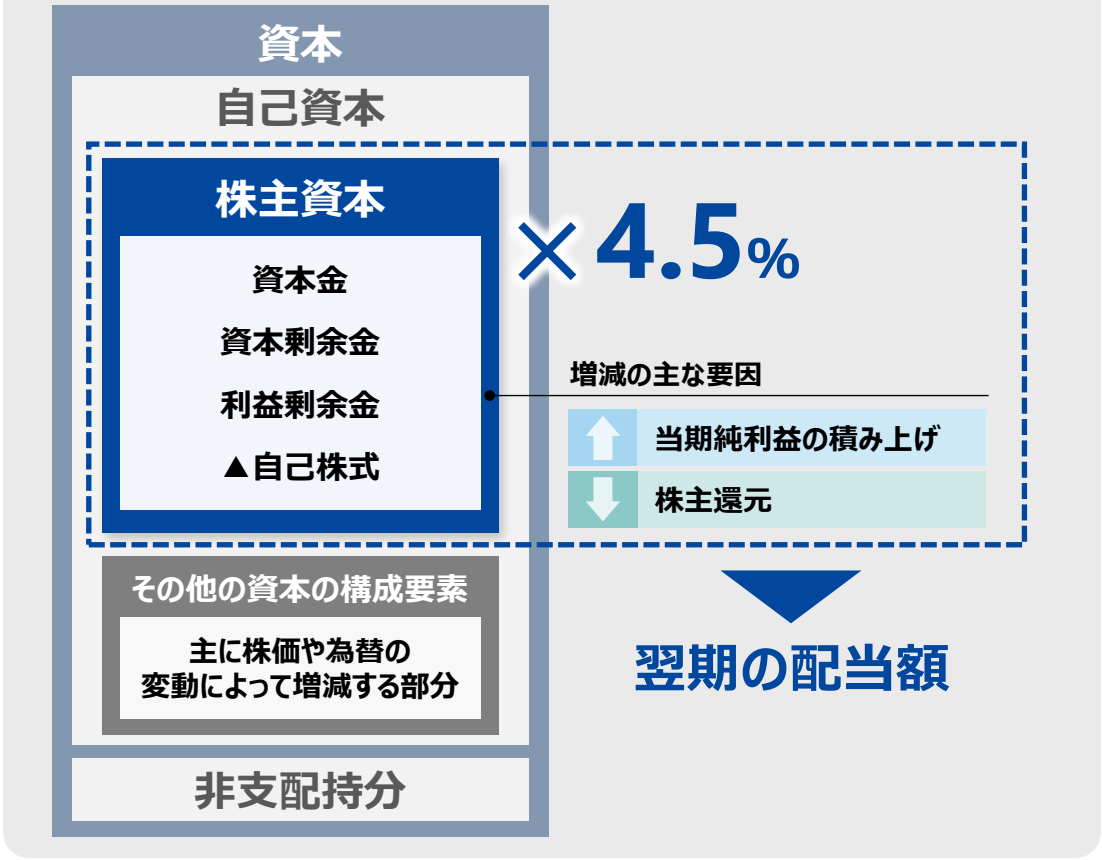
約**1,050億円**

自己株式取得

株主還元総額

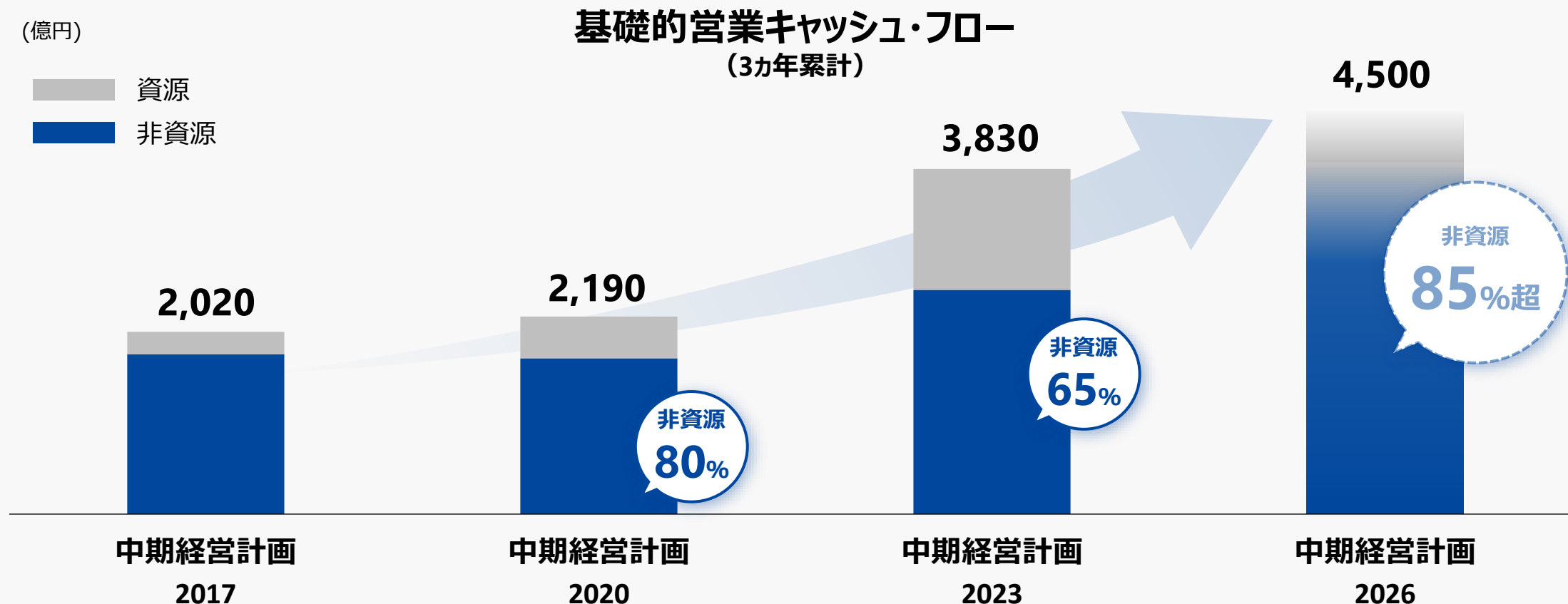
約**1,300億円**

株主資本DOEの考え方



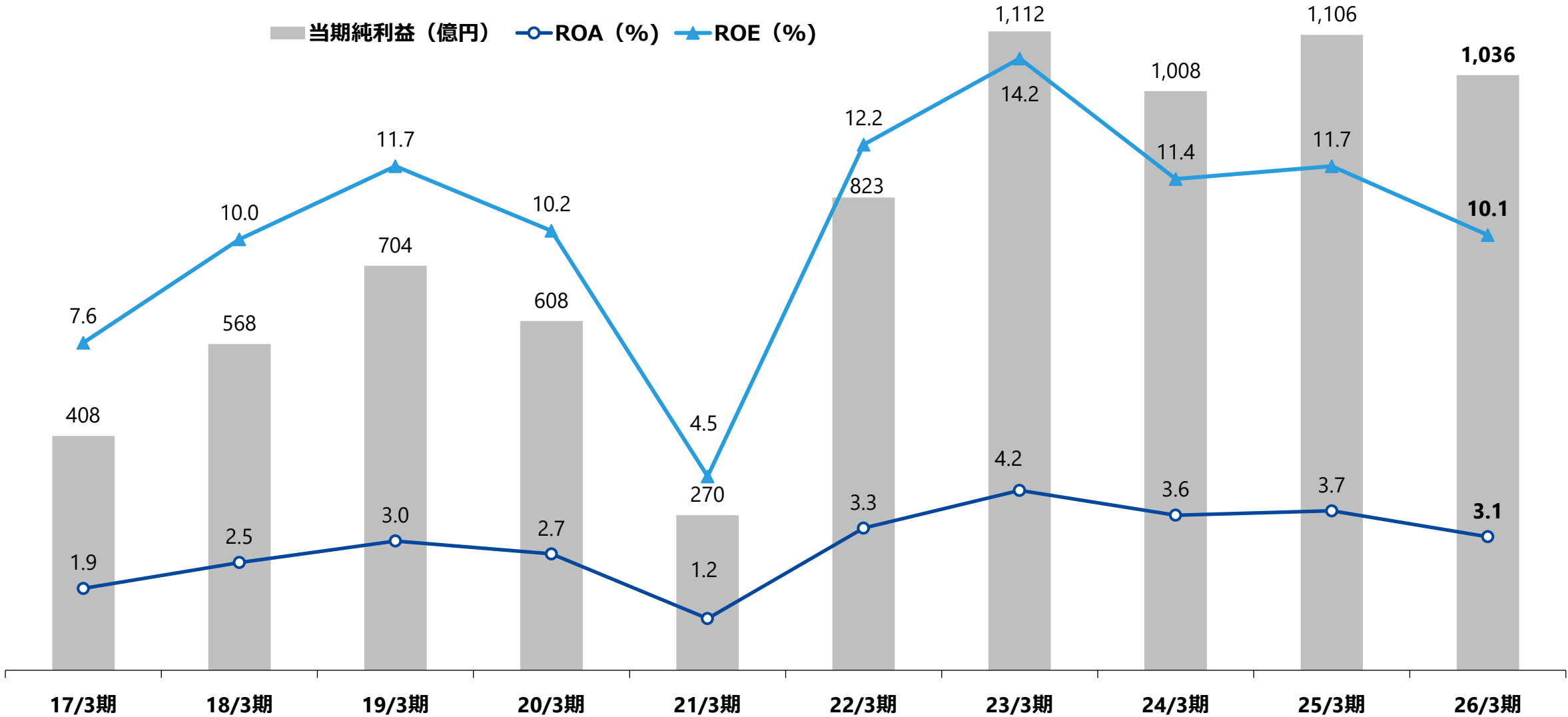
基礎的営業キャッシュ・フロー（資源・非資源）

- キャッシュ・フローを稼ぐ力のトラックレコードは、質・量ともに着実に成長
- 新規投資と資産入替によるポートフォリオの入替に伴い、安定的な収益源となる非資源から稼ぐ比率が上昇
- 今後も基礎的営業キャッシュ・フローを持続的に成長させ、成長投資原資と株主還元力の両輪を拡張させていく

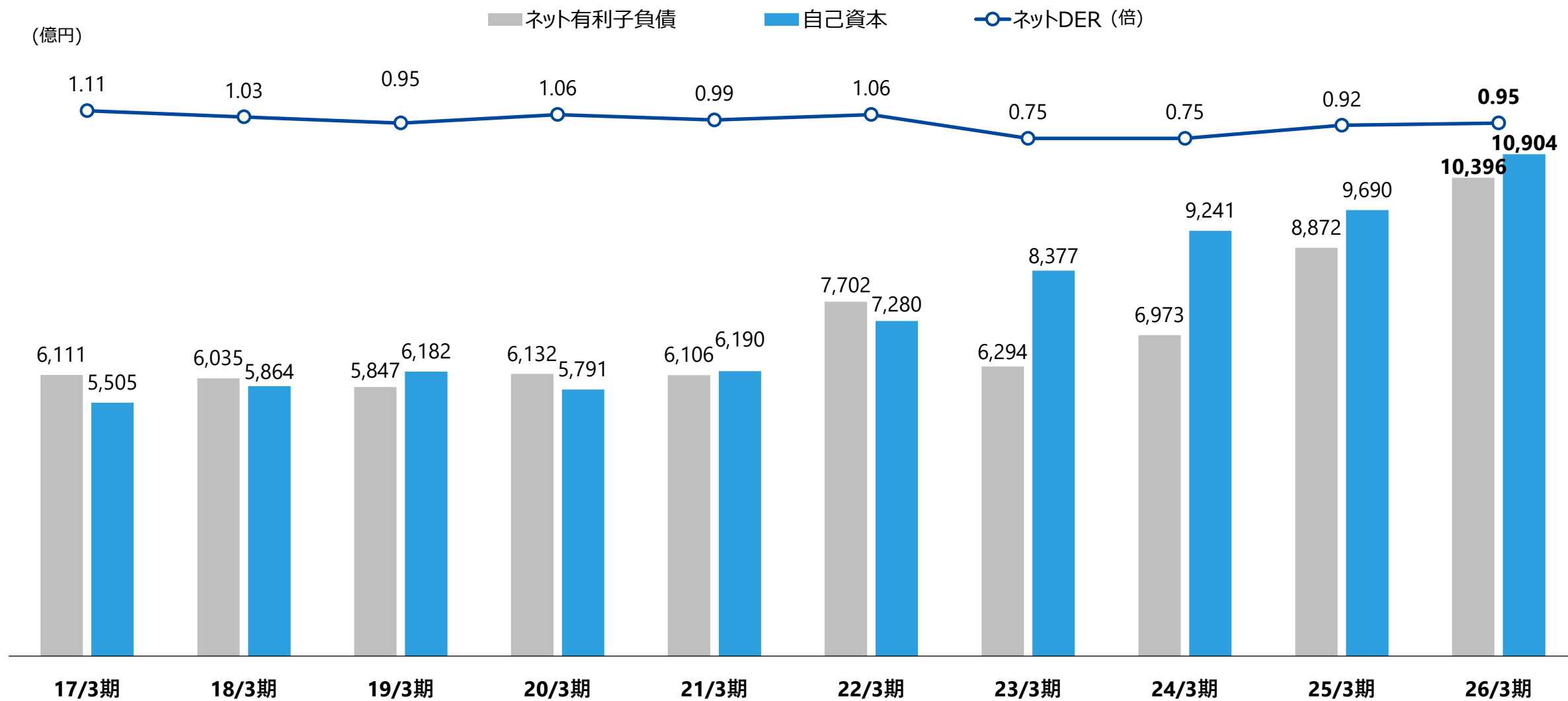


※ 基礎的営業CF = 会計上の営業CFから運転資金増減等を控除したもの

	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	26/3期 実績
(億円)										
売上高(日本基準)	37,455	42,091	—	—	—	—	—	—	—	—
収益	15,553	18,165	18,562	17,548	16,025	21,008	24,798	24,146	25,097	27,574
売上総利益	2,007	2,324	2,410	2,205	1,881	2,713	3,376	3,260	3,468	3,675
営業活動に係る利益	516	598	—	—	—	—	—	—	—	—
持分法による投資損益	127	251	278	249	148	380	273	436	496	440
税引前利益	580	803	949	755	374	1,173	1,550	1,255	1,353	1,156
当期純利益	408	568	704	608	270	823	1,112	1,008	1,106	1,036
基礎的収益力	542	908	932	684	384	1,313	1,451	1,217	1,227	1,024
ROA	1.9%	2.5%	3.0%	2.7%	1.2%	3.3%	4.2%	3.6%	3.7%	3.1%
ROE	7.6%	10.0%	11.7%	10.2%	4.5%	12.2%	14.2%	11.4%	11.7%	10.1%



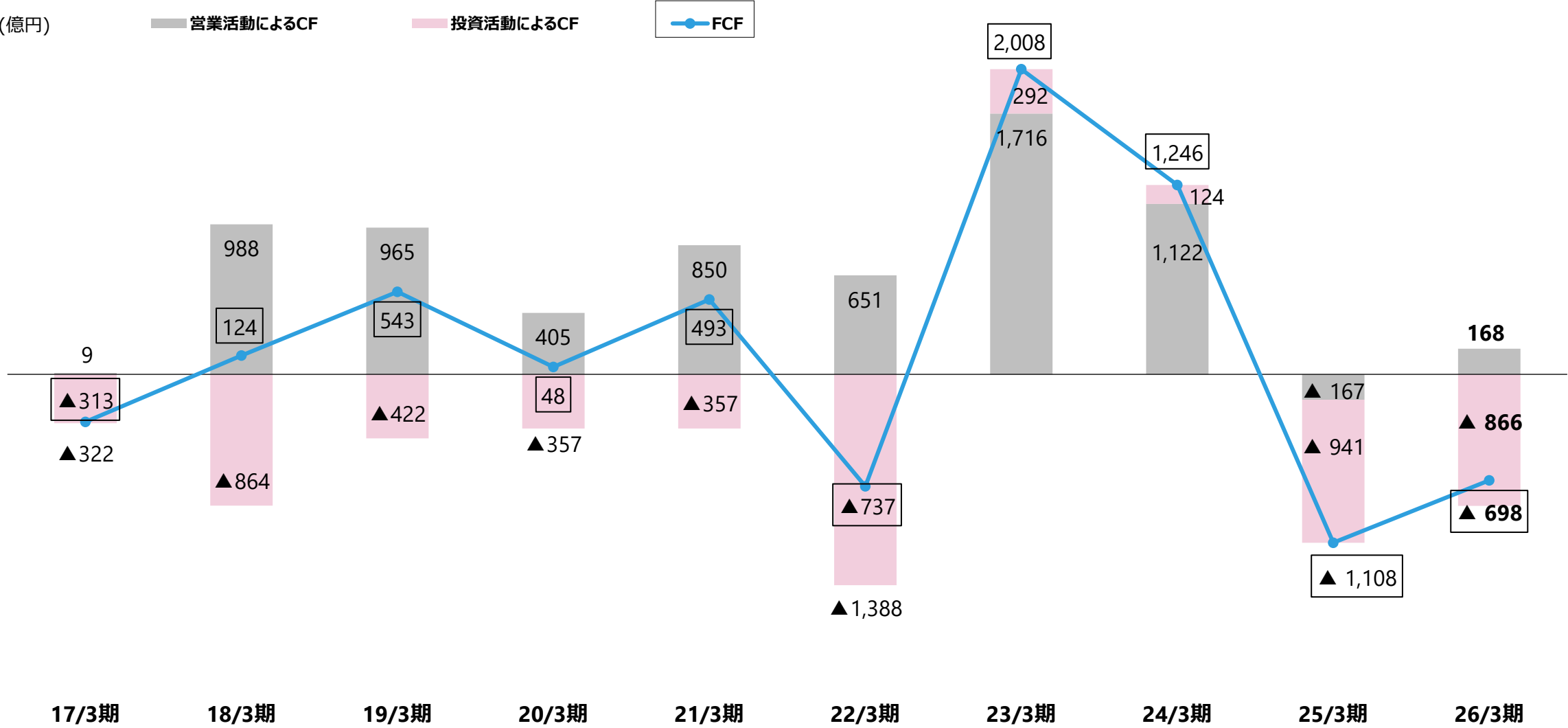
(億円)	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績	26/3期 実績
流動資産	12,298	13,763	12,677	12,175	11,954	13,942	14,445	14,625	15,751	19,284
現金及び現金同等物	3,086	3,052	2,857	2,727	2,876	2,717	2,473	1,963	1,923	2,451
定期預金	57	28	29	74	101	108	70	131	69	109
営業債権及びその他の債権	5,635	5,499	6,907	6,381	6,362	7,915	7,949	8,270	8,998	10,924
棚卸資産	2,713	3,960	2,206	2,134	1,879	2,328	2,810	2,883	2,759	3,405
その他	807	1,224	678	859	736	874	1,143	1,378	2,002	2,395
非流動資産	9,087	9,741	10,294	10,128	11,047	12,675	12,163	14,244	15,122	17,196
有形固定資産	1,722	1,721	1,929	1,580	1,913	2,015	1,954	2,343	2,592	2,685
リース資産（使用权資産）	-	-	-	741	728	697	656	975	907	935
のれん	576	658	662	665	672	825	857	1,326	1,513	1,797
無形資産	341	441	491	434	615	850	708	922	1,139	1,454
投資不動産	211	245	209	186	116	133	81	100	87	67
持分法投資及びその他の投資	5,596	5,902	5,973	5,547	5,908	6,736	6,897	7,470	7,768	8,974
その他	641	774	1,030	975	1,095	1,419	1,010	1,108	1,116	1,284
資産合計	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873	36,480
流動負債	7,178	8,460	8,072	7,544	7,348	8,976	8,918	9,735	9,856	12,409
営業債務及びその他の債務	4,831	6,542	5,824	4,817	4,760	5,460	5,793	6,631	5,965	7,499
リース負債	-	-	-	153	168	174	173	193	197	216
社債及び借入金	1,587	1,135	1,497	1,868	1,586	2,312	1,678	1,641	1,997	2,995
その他	760	783	751	706	834	1,030	1,274	1,270	1,697	1,699
非流動負債	8,427	8,793	8,284	8,540	9,108	10,002	8,924	9,578	10,941	12,533
リース負債	-	-	-	637	605	578	541	857	828	841
社債及び借入金	7,667	7,980	7,236	7,065	7,497	8,215	7,159	7,426	8,867	9,961
退職給付に係る負債	214	220	221	221	219	239	227	241	233	246
その他	546	593	827	617	787	970	997	1,054	1,013	1,485
負債合計	15,605	17,253	16,356	16,084	16,456	18,978	17,842	19,313	20,797	24,942
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	1,466	1,468	1,468	1,470	1,476	964	968	475
自己株式	▲ 2	▲ 2	▲ 9	▲ 109	▲ 159	▲ 310	▲ 311	▲ 218	▲ 457	▲ 52
その他の資本の構成要素	1,327	1,243	1,076	498	778	1,368	1,387	1,992	1,902	2,724
利益剰余金	1,112	1,555	2,046	2,331	2,500	3,149	4,222	4,900	5,674	6,154
（当社株主に帰属する持分）	5,505	5,864	6,182	5,791	6,190	7,280	8,377	9,241	9,690	10,904
非支配持分	275	387	433	428	355	359	389	315	386	634
資本合計	5,780	6,251	6,615	6,219	6,545	7,639	8,766	9,556	10,076	11,538
負債及び資本合計	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873	36,480

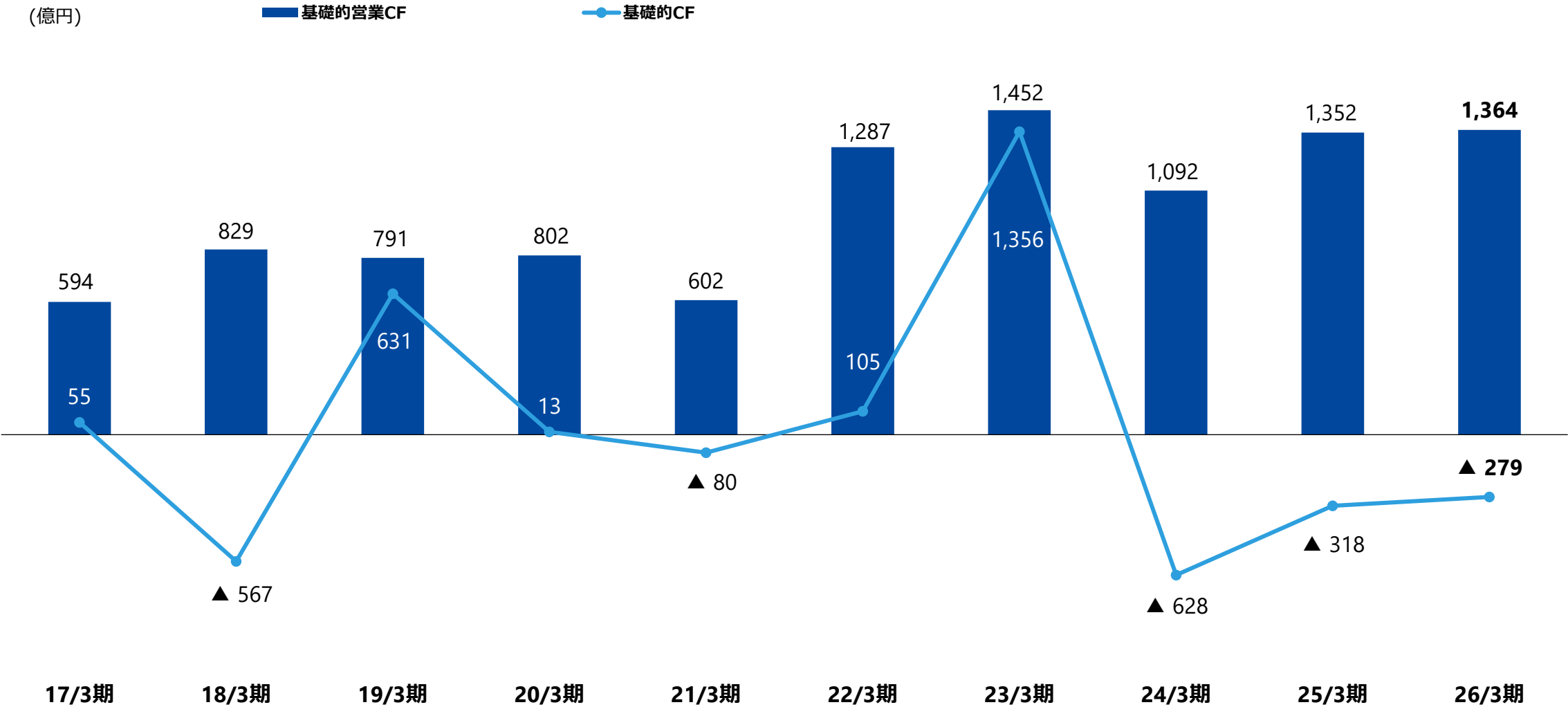


(億円)	17/3期 実績	18/3期 実績	19/3期 実績	20/3期 実績	21/3期 実績	22/3期 実績	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 実績	26/3期 実績
総資産	21,385	23,504	22,971	22,303	23,001	26,617	26,608	28,869	30,873	36,480
自己資本	5,505	5,864	6,182	5,791	6,190	7,280	8,377	9,241	9,690	10,904
自己資本比率	25.7%	25.0%	26.9%	26.0%	26.9%	27.4%	31.5%	32.0%	31.4%	29.9%
ネット有利子負債	6,111	6,035	5,847	6,132	6,106	7,702	6,294	6,973	8,872	10,396
ネットDER	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	0.95倍
リスクアセット (自己資本対比)	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)	6,600 (0.6倍)
流動比率	171.3%	162.7%	157.1%	161.4%	162.7%	155.3%	162.0%	150.2%	159.8%	155.4%
長期調達比率	82.9%	87.5%	82.9%	79.1%	82.5%	78.0%	81.0%	81.9%	81.6%	76.9%

	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	26/3期 実績
(億円)										
基礎的CF	55	▲567	631	13	▲80	105	1,356	▲628	▲318	▲279
FCF	▲313	124	543	48	493	▲737	2,008	1,246	▲1,108	▲698
基礎的営業CF	594	829	791	802	602	1,287	1,452	1,092	1,352	1,364
営業活動によるCF	9	988	965	405	850	651	1,716	1,122	▲167	168
投資活動によるCF	▲322	▲864	▲422	▲357	▲357	▲1,388	292	124	▲941	▲866
財務活動によるCF	▲40	▲131	▲749	▲122	▲406	469	▲2,304	▲1,865	1,064	1,102
投資	860	1,580	910	810	960	1,500	930	2,060	1,030	1,770

※ 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