

大阪個人株主説明会

2025年11月6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。

1. 開会挨拶
2. 中期経営計画2026 -Set for Next Stage- の進捗
3. 業績動向 -2026年3月期第2四半期決算-
4. -既存事業を磨く- 収益をけん引する化学事業
5. 質疑応答
6. 閉会挨拶

用語集



双日株式会社

代表取締役 社長CEO

植村 幸祐

KOSUKE UEMURA

PROFILE

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



双日株式会社

代表取締役 専務執行役員CFO

渋谷 誠

MAKOTO SHIBUYA

PROFILE

1994年 4月	入社
2014年10月	経営企画部長
2021年 4月	執行役員 経営企画、サステナビリティ推進担当本部長
2023年 4月	常務執行役員 CFO 兼 M&A・投資戦略推進、 IR、サステナビリティ推進、フィナンシャルソリューション、 財務管掌 兼 主計、営業経理担当本部長
2024年 4月	専務執行役員 CFO 兼 コーポレート管掌 兼 経営企画担当本部長
2024年 6月	代表取締役 専務執行役員CFO 兼 コーポレート管掌 兼 経営企画担当本部長
2025年 4月	代表取締役 専務執行役員CFO 兼 コーポレート管掌



双日株式会社

執行役員
化学本部長

前田 兼治

KENJI MAEDA

PROFILE

- | | |
|----------|---|
| 1993年4月 | 入社 |
| 2017年6月 | solvadis deutschland gmbh
Director COO |
| 2020年12月 | 機能化学品部長 |
| 2023年4月 | 化学副本部長 |
| 2024年4月 | 執行役員
化学本部長（現） |

1. 開会挨拶

代表取締役 社長CEO
植村 幸祐

2. 中期経営計画2026 -Set for Next Stage- の進捗

代表取締役 社長CEO
植村 幸祐

決算サマリー（2026年3月期 第2四半期）

- 2026年3月期 第2四半期は当期純利益453億円、通期見通しに対する**進捗率39%**と想定通りの進捗
- 全社として期初計画通り。セグメント別の見通しを一部修正
- **米国関税による影響は**期初見通し通り**▲50億円の枠内で収まる**想定

	24/9期 実績	25/9期 実績	前年同期比 増減	26/3期 見通し
(億円)				
当期純利益 ※1	443	453 対見通し進捗率 39%	+ 10	1,150
基礎的営業CF ※2	645	655 対修正見通し進捗率 47%	+ 10	1,400 (※4)
基礎的CF ※3	42	▲ 464	▲ 506	▲ 700 (※4)
ROE(%)				11.6
ROA(%)				3.6
一株当たり配当金(円)				165 中間82.5円 / 期末82.5円

※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 2025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

- Next Stageでの2倍成長に向け、中期経営計画2026の**投資計画6,000億円は着実に進捗中**
- エssenシャルインフラ領域を中心に案件構築が進んでおり、中期経営計画2026の後半にかけて案件が積み上がっていく見込み
- 今後も**双日らしい事業群、規模感ある収益基盤の創造を行う**



- 化学事業では、トレードの強靱化と製造業への強みの拡張、フードバリューチェーン領域でも各事業の強化と機能の接続により収益拡大へ
- さらなる成長に向けた外部パートナーとの価値共創も、引き続き実行
- 不芳事業については1つ1つ整理・見極めをし、**構造改革をスピード感をもって取り組む**

強みの拡張・機能の強化

化学事業

フード バリューチェーン

- 既に競争優位性を発揮している各領域にて、個々の事業の強化だけに留まらず、**バリューチェーン上へ事業領域を拡大**していくことで付加価値の最大化を図る

etc.

外部パートナーとの共創

船舶事業

北米貨車リース事業

- 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

不芳セグメントについては
Next Stageに向け**構造改革を加速**

- 事業改善を進める事業と、資産入替や撤退に踏み切る事業を、経営主導で1つ1つ整理し見極め、判断し、**構造改革を加速**

自動車事業

金属資源事業

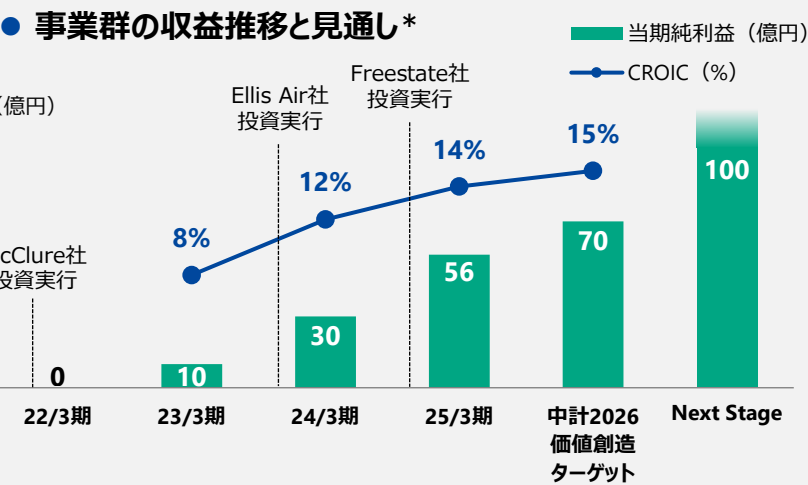
etc.

エッセンシャルインフラ

目指すターゲット

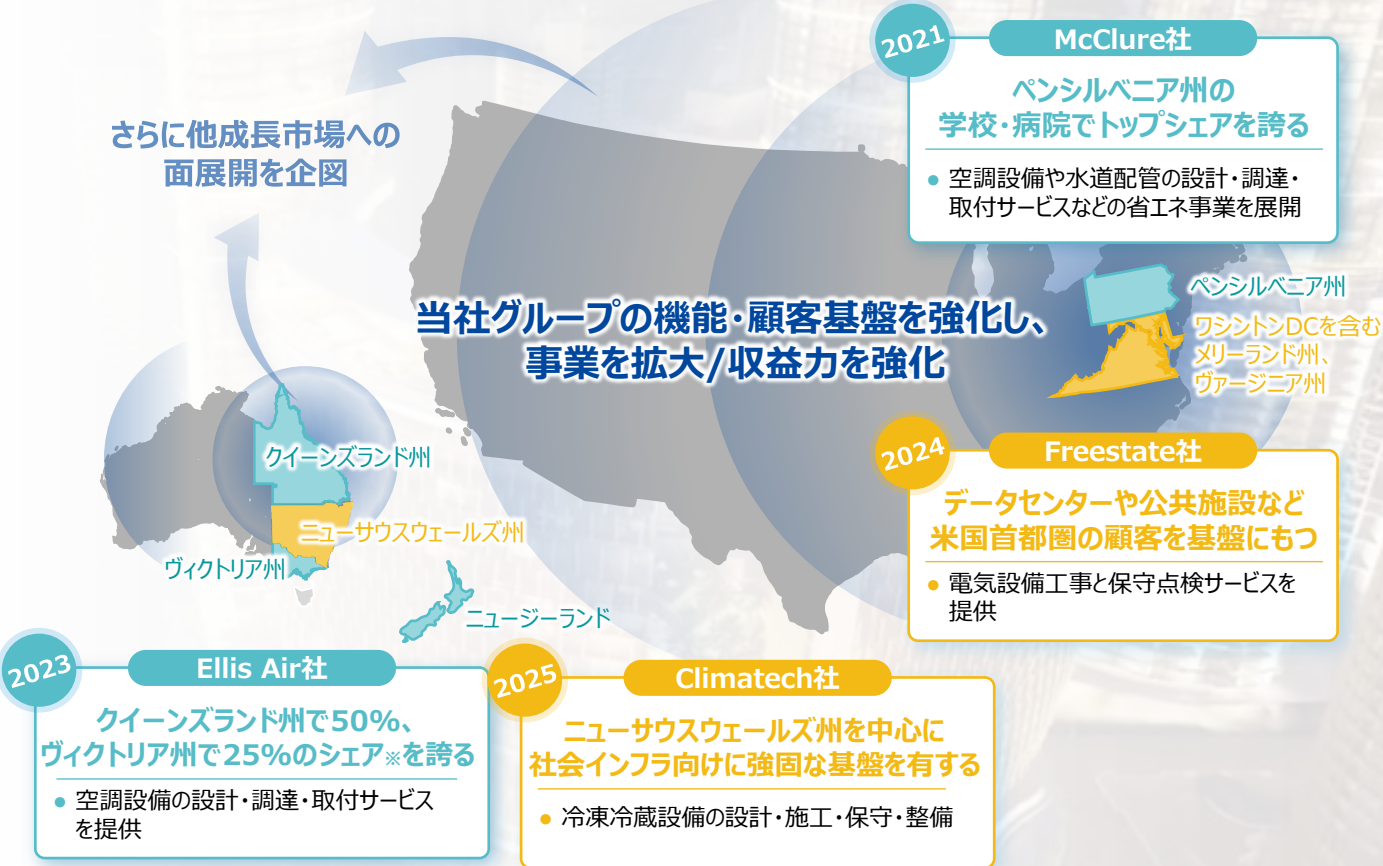
強固な基盤を地域ごとに構築し、
省エネ事業を拡大
さらにエネルギーソリューション事業へ昇華

本事業分野にて既に**10%**超のCROICを実現、
更なる向上を目指す（本部CROIC 24/3実績
4.0%）**今中計期間中に当期利益70億円、**
Next Stageでは100億円の
収益のカタマリを目指す



取組状況

高まる電力需要と共に、省エネルギーのニーズは着実に伸長
米国、豪州を中心に事業領域の拡大、安定収益のカタマリを構築中



エッセンシャルインフラ

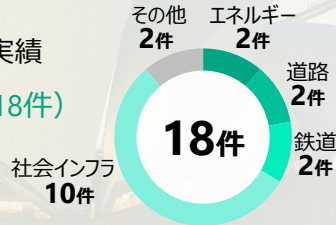
豪州最大級のインフラ開発企業 「Capella Capital Partnership」 及び関連PPP資産保有会社の株式を取得し 連結子会社化

Capella社概要

2009年創業以降
業界トップクラスの豊富な開発実績
総額3.4兆円超 (18件)

開発・運営経験豊富な
高度専門人材

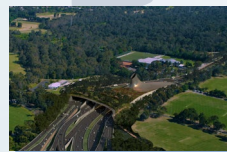
実績を背景とした
**政府・建設会社等
関係者との強固なネットワーク**



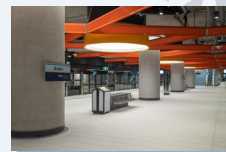
Frankston Hospital



New Melton Hospital



North East Link



Melbourne Metro



出資総額

約470億円

(株式取得資金及び建設中事業への投資予定額含む)

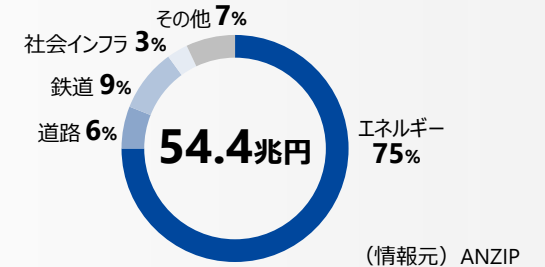
Next Stageに向けた収益見通し

約50億円 (個社当期利益)

・26年度投資残高 : 約240億円
・26年度収益見通し : 約25億円

豪州PPP市場特徴

- 世界有数のPPP方式活用によるインフラ開発実績
- 人口増加・経済成長に伴う更なるPPPインフラ開発計画 (将来のPJ総額は54兆円超)



- 政府による強いリーダーシップとコミットメント
 - ー 他地域に比べて高い案件実現性
 - ー フェアなリスクアロケーションとリターン

- 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）
- 2025年5月に100億円／280万株の自己株式取得を公表、2025年7月に取得を完了
- 2025年8月に1,500万株の自己株式を消却

株主還元方針

※「中期経営計画2026」再掲

株主還元

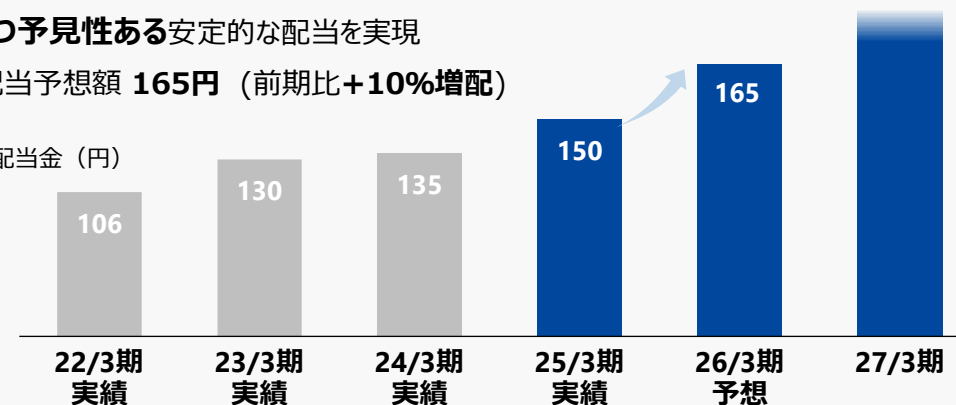
基礎的営業CF(3カ年累計)の
3割程度を株主還元充当

- 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

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
- 26/3期 配当予想額 165円（前期比+10%増配）

■ 一株当たり配当金（円）



自己株式取得

- 2025年5月公表分は、2025年7月に取得完了
（100億円 / 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）

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

3. 業績動向

－2026年3月期第 2 四半期決算－

代表取締役 専務執行役員CFO
渋谷 誠

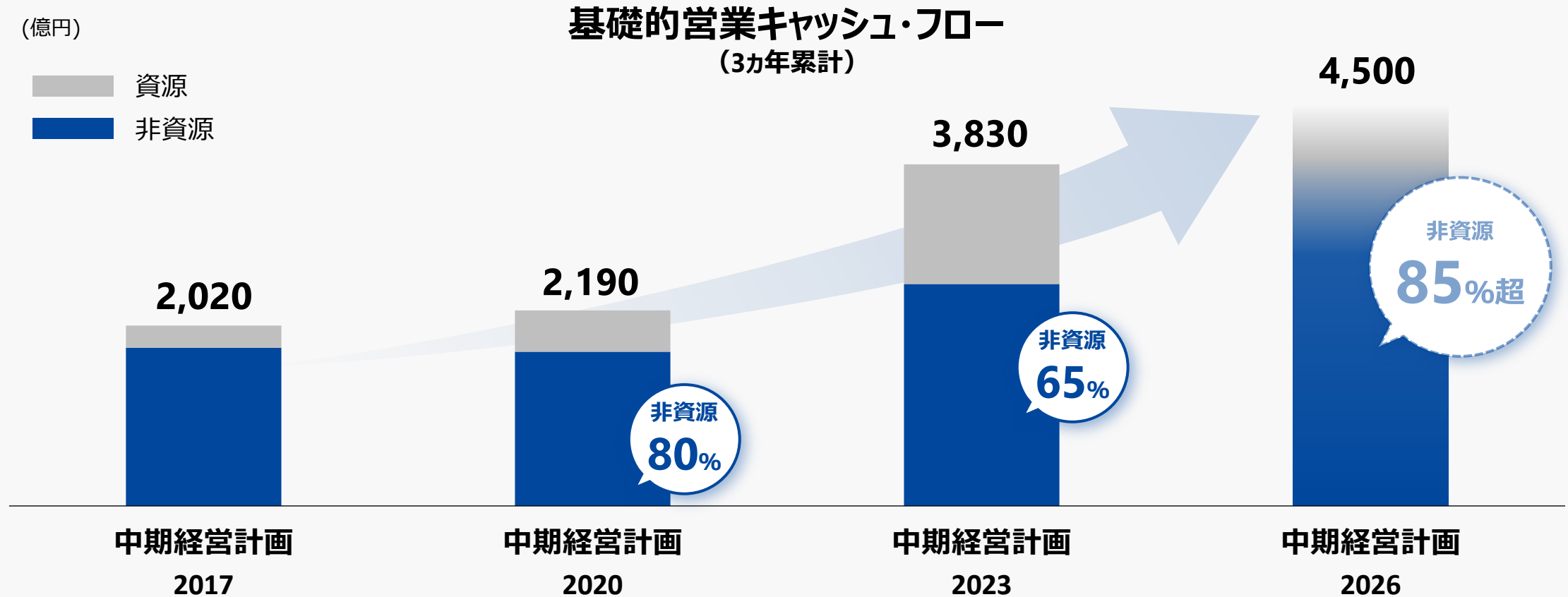
	25/3末	25/9末	前期末比 増減	26/3末 見通し
(億円)				
総資産	30,873	32,494	+ 1,621	33,000
自己資本 ※1	9,690	9,804	+ 114	10,200
うち、株主資本 ※2	7,788	7,913	+ 125	—
自己資本比率 ※1	31.4%	30.2%	▲ 1.2%	30.9%
グロス有利子負債	10,864	11,679	+ 815	—
ネット有利子負債	8,872	9,682	+ 810	10,500
ネットDER ※1	0.92 倍	0.99 倍	+0.07倍	1 倍程度
ROE	11.7%	—	—	11.6%
ROA	3.7%	—	—	3.6%
リスクアセット	6,300	6,600	+ 300	
（自己資本対比）※1	(0.7倍)	(0.7倍)	-	
流動比率	159.8%	157.7%	▲ 2.1%	
長期調達比率	81.6%	79.7%	▲ 1.9%	

※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

セグメント別 当期純利益（2026年3月期 第2四半期 実績 及び 通期見通し）

	25/9期 実績	26/3期 期初見通し	26/3期 修正見通し	修正差額	対修正見通し 進捗率	足元の状況
(億円)						
自動車	8	60	30	▲ 30	27%	米国関税措置によるプエルトリコ自動車販売事業の収益減少、及び豪州ほか不振事業の回復遅れ、事業見直しにより下方修正
航空・社会インフラ	105	125	170	+ 45	62%	貨車リース事業の一部売却に伴う利益、及び上期までの堅調な進捗を踏まえ、上方修正
エネルギー・ヘルスケア	75	230	300	+ 70	25%	各種事業の堅調な進捗に加え、資産入替に伴う利益を織り込み、上方修正
金属・資源・リサイクル	73	250	150	▲ 100	49%	石炭事業の足元の生産状況を踏まえ、下方修正
化学	101	200	200	0	51%	概ね見通し通り
生活産業・アグリビジネス	43	85	80	▲ 5	54%	上期の進捗を踏まえ、下方修正
リテール・コンシューマーサービス	38	130	130	0	29%	下期に水産事業や国内リテール事業等からの収益貢献、一部資産入替を見込む
その他	10	70	90	+ 20	11%	下期におけるデジタル関連会社からの収益貢献、及び全社税金損益、資産入替等を見込む
合計	453	1,150	1,150	0	39%	

- 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

4. -既存事業を磨く- 収益をけん引する化学事業

執行役員 化学本部長
前田 兼治



双日株式会社

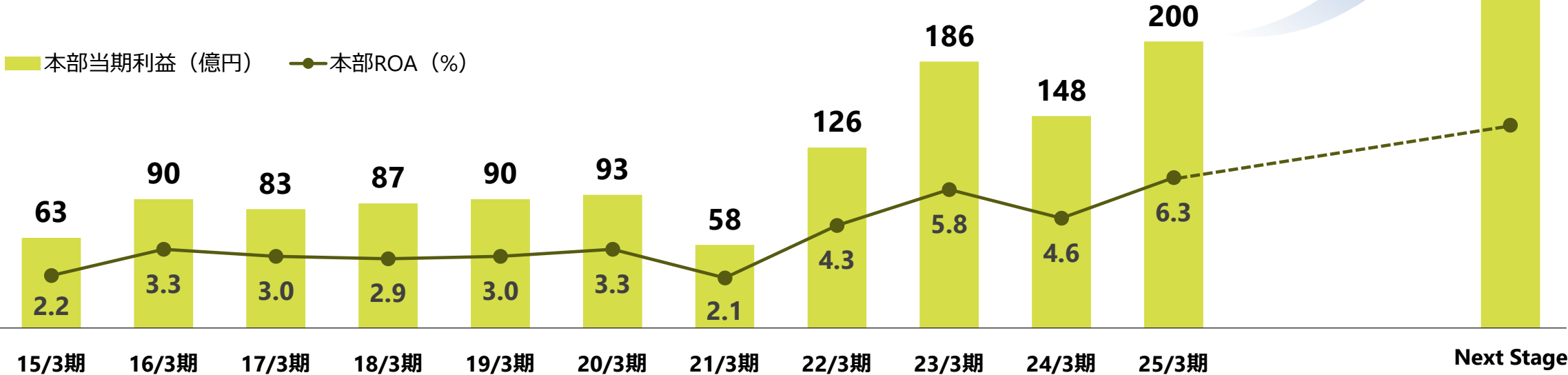
執行役員
化学本部長

前田 兼治 KENJI MAEDA

PROFILE

1993年4月	入社
2017年6月	solvadis deutschland gmbh Director COO
2020年12月	機能化学品部長
2023年4月	化学副本部長
2024年4月	執行役員 化学本部長（現）

2桁億円での推移から22年3月期に100億円を超え、**25年3月期に200億円に到達**
市況影響を受けにくい**トレード収益が安定基盤**となり収益を下支え
トレード強靱化に加え、**知見ある領域での新規投融資**実行
次世代ビジネス構築により、収益力を更に強化し**当期純利益300億円**へ

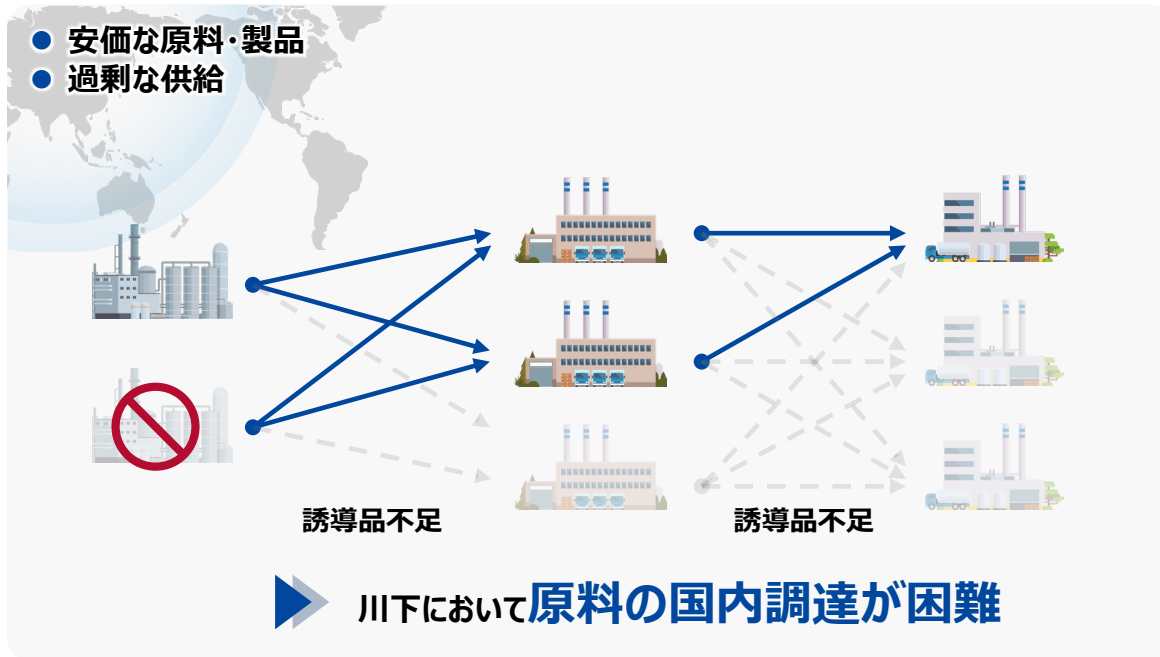


- 次世代ビジネスの構築
- 知見ある領域での新規投融資
- トレード強靱化との相乗効果

勝ち筋

トレード強靱化（サプライチェーン分断化を回避し、強靱な商権を築く）

1 国内メーカー撤退・事業縮小



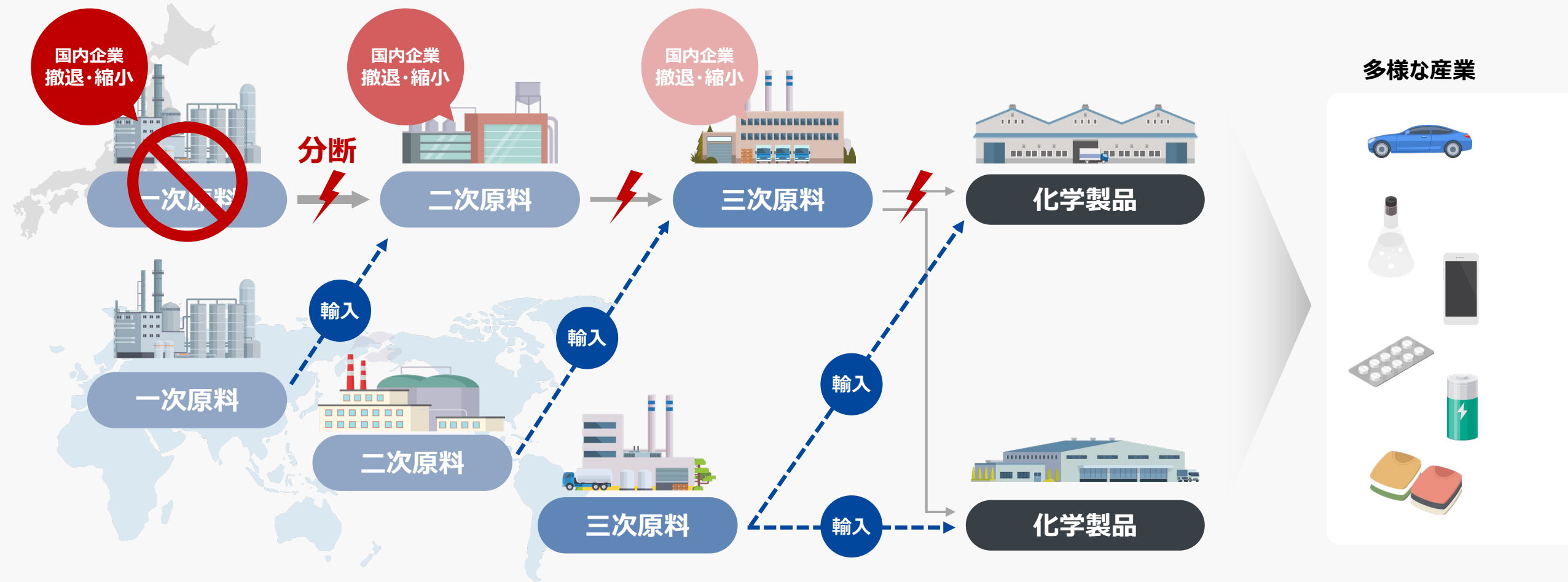
2 地政学リスク



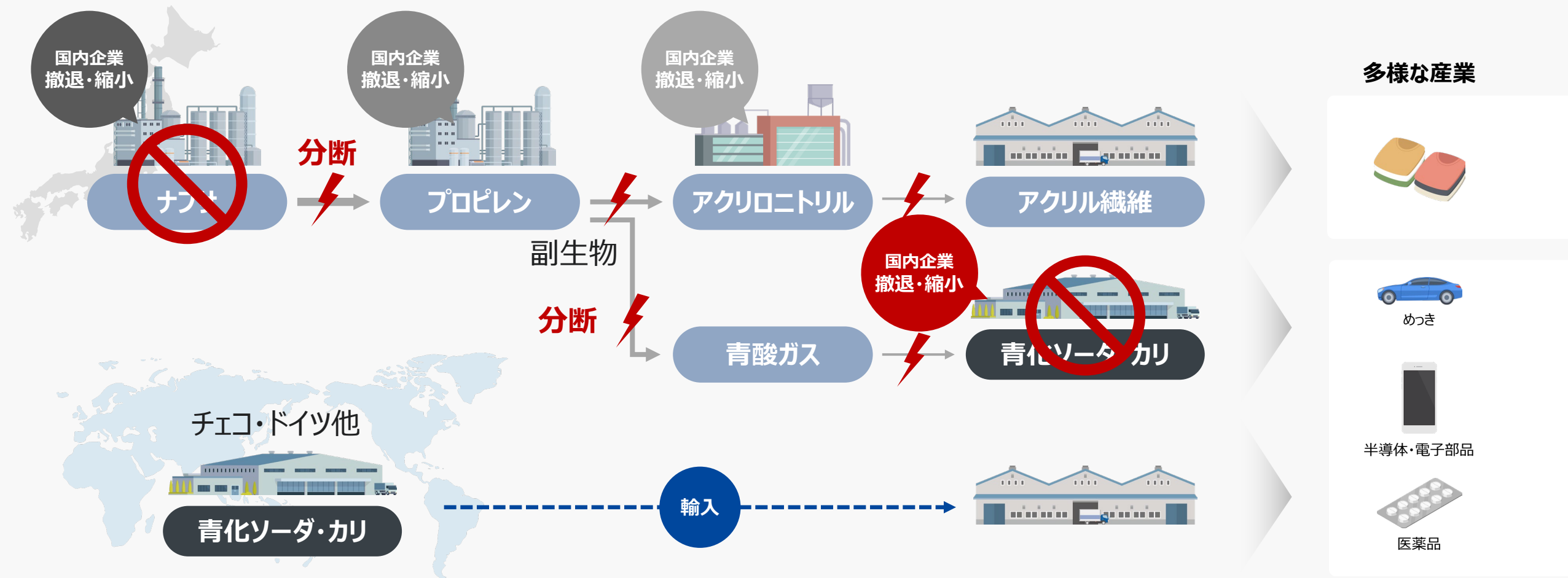
サプライチェーン分断化

分断化を回避し、化学業界を下支えすることが**双日の使命**

サプライチェーン分断化 ① 国内メーカー撤退・事業縮小



海外品との過当競争により**石油精製設備の統廃合**が進み、**原料の生産量減少**や一部国内メーカーの**撤退・縮小**が発生
国内化学原料の**サプライチェーン分断化**により、一部**化学原料の国内調達が困難**になり、**代替原料の供給**が急務に



原料（青酸ガス）の安定調達が困難になったことから、**国内メーカー**が青化ソーダ・カリの生産から**撤退**
半導体・電子部品や自動車関連部品のめっき等に使用される重要原料であり、**代替供給確保が急務**
経済産業省とも連携して**安定・安全な調達ソースを選定・確保**し、国内物流システムを継承・再編

日本国内で発生する サプライチェーン分断化を回避すべく、 様々な取り組みを実行

双日プラネット

錠剤包装用

PTPの水平循環構築へ

PPシート
フィルム
国内販売を開始

青化ソーダ・カリ輸入

双日、国内の安定供給確保

双 日

機能ファイラー国内投入

電材向け
28年に300ト供給

エマルジョン
製

双日、英大手品を投入

原料先細り見据え手当て

双日、構造色製品を提案

中国社製 自動車、建築材など

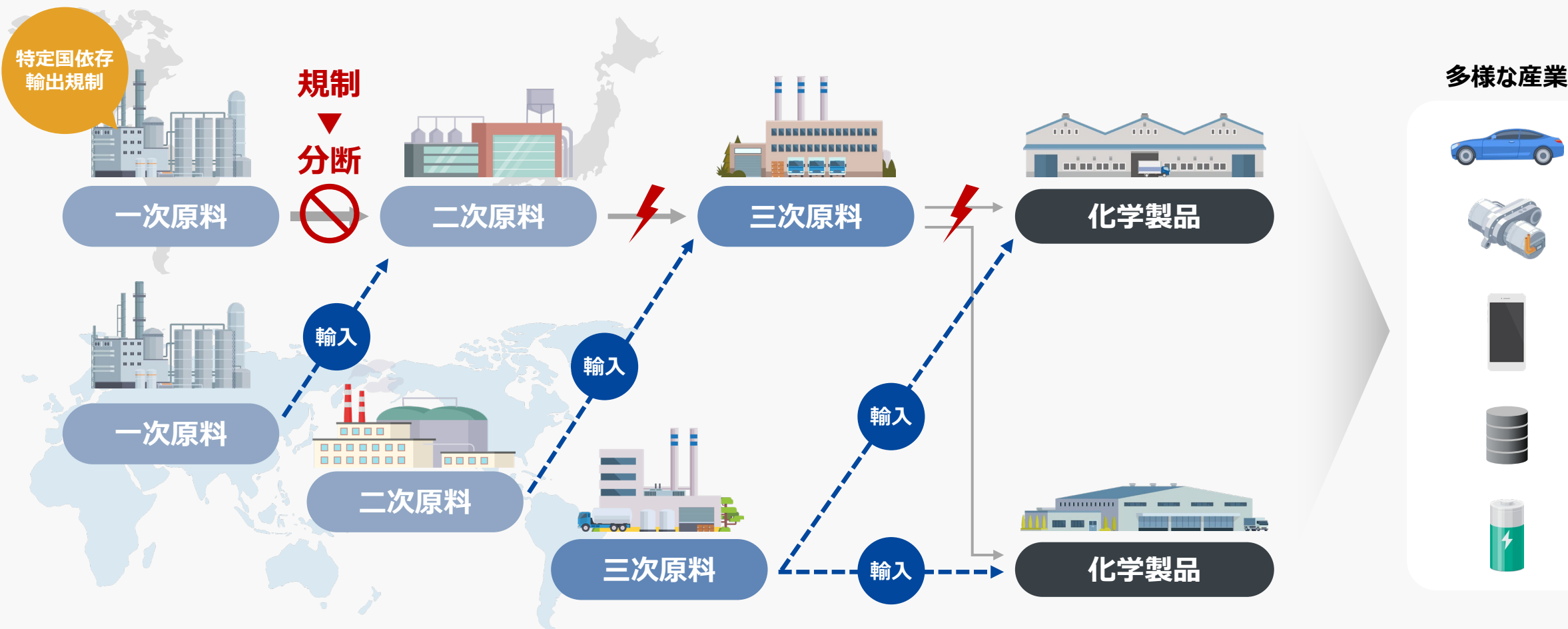
車部品向け接着剤投入

双日、伯メーカーと契約

双日

マテリアルリサイクルPC樹脂
中国起点に世界展開

出典：化学工業日報



特定国からの供給に依存する資源において、当該国の政策転換による**サプライチェーン分断化リスク**が顕在化
特に日本が競争力を持つ先端産業サプライチェーンでの更なる**供給ソース多様化**が急務

- 50年以上にわたる歴史ある取引ルートに加え、**豪州最大手ライナス（Lynas）**との**大規模プロジェクト**を実行し**調達ソースの多角化**を推進
- 従来の**軽希土類**供給に加え、次世代産業に不可欠な**希少性の高い中重希土類の量産体制を構築**

強固なサプライチェーンを構築

50年以上にわたる
歴史ある取引ルート



調達ソースの
多角化

2011年 出融資、2022年・23年 追加出融資
(JOGMECとの共同出融資)
日本向け独占販売代理店

新規プロジェクト



2013年～

軽希土類（ネオジム等）

電気自動車やハイブリッド車の普及に伴い需要が拡大
モーター用磁石、触媒など、幅広い産業用途で使用



軽希土類（ネオジム）の需要 & 当社販売イメージ



国内7割強の販売シェアを誇る

2025年～

中重希土類（ジスプロシウム、テルビウム等）

モーター用磁石やMLCCに添加することで温度特性を向上させる。供給量・供給国が限定され極めて希少性が高い。電気自動車、産業用ロボット等、次世代産業に不可欠



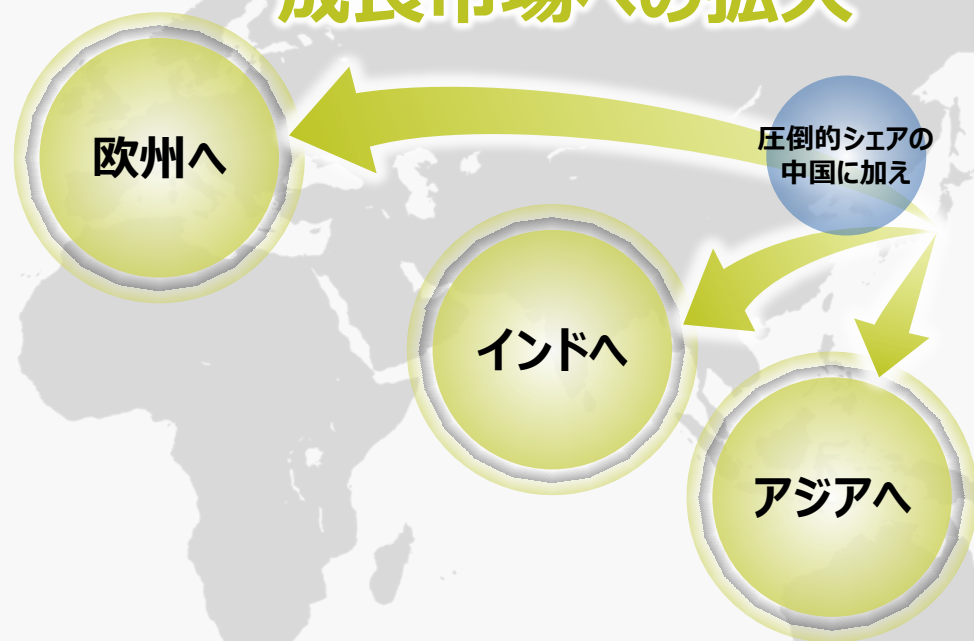
Lynas製重希土の供給開始



国内メーカー

- 脱炭素社会に伴うグローバルでEV化が進み、**リチウムイオン電池（LiB）市場は急激に成長**
- **車載用LiB世界シェアNo.1企業への電池材料供給**で圧倒的シェアを持つ**日本エイアンドエル（A&L）**を連結子会社化
- 双日とのシナジーにより**グローバル販売を拡大**、メーカー機能により**トレード強靱化を推し進め、更なる成長へ**

成長市場への拡大



事業投融資による新たな価値創造

世界シェアNo.1メーカーに
選ばれ続ける**高い技術力と信頼性**
を備えたサプライヤー

日本A&L

LiB黎明期から培った
専門性の高い人財と
グローバルな販売ネットワーク

sojitz

**リチウムイオン
電池材料の提供**



- 次世代の収益の柱として、長期目線で**脱炭素・環境対応型ビジネスの構築**に推進

石油化学由来から植物由来の原料に
切り替えを目指す開発案件や販売に着手

例えば...

植物由来の バイオナイロンへの切替

築き上げた
優良資産・
強靱な商権



環境に優しい製品へ！



優良資産・強靱な商権を
未来につなぐ

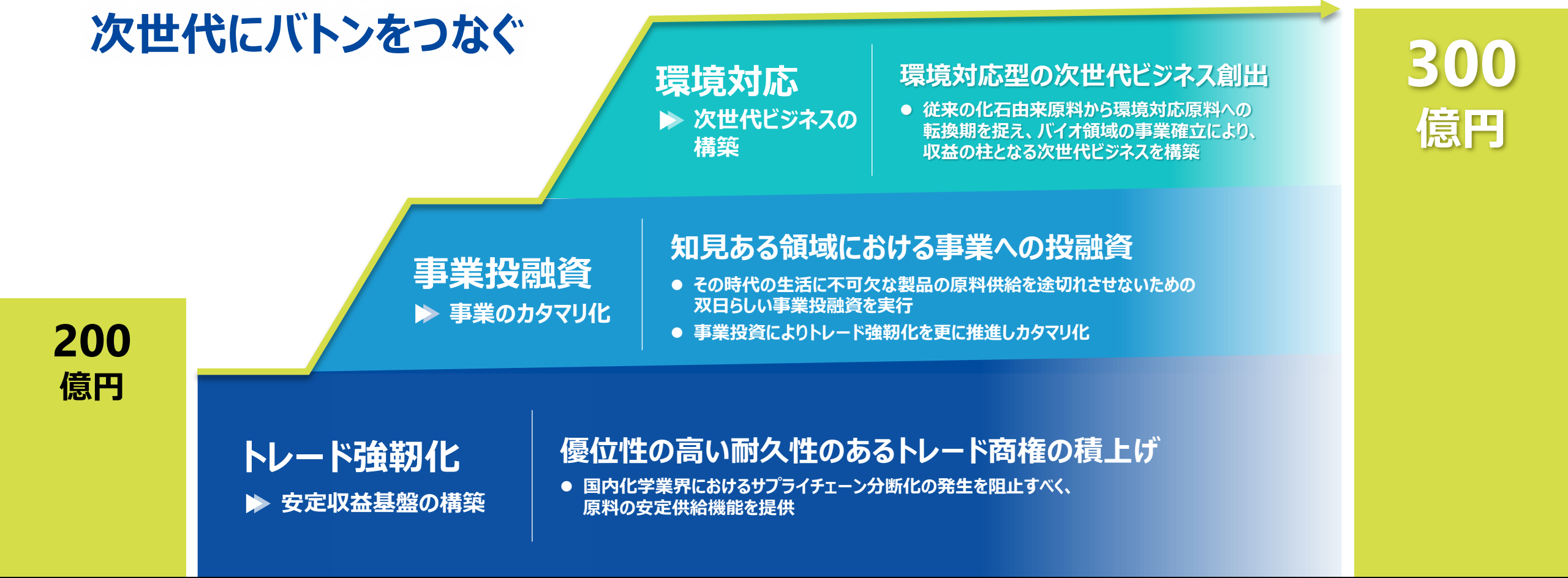


未来における
価値創造

次世代の収益の柱となる**新たな資産**を中長期目線で構築中

強固な収益基盤を構築し、
次世代にバトンをつなぐ

双日らしい成長ストーリー



25/3期

Next Stage

5. 質疑応答

6. 閉会挨拶

あ

■ ROI（あーるおーあい）

Return on Investmentの略で、投資利益率のこと。投資に対してどれだけの利益が得られたかを示す指標。

■ ROA（あーるおーえー）

Return On Assetsの略。
総資産利益率ともいわれ、事業の効率性と収益性を測る。資産がどのくらい利益を上げているのかを示す指標。

$ROA(\%) = \text{当期純利益} \div \text{総資産} \times 100$

■ ROE（あーるおーいー）

Return On Equityの略。
株主資本利益率ともいわれ、収益性を測る。
株主が投資した金額で企業がどのくらい利益を上げているかを示す指標。

$ROE(\%) = \text{当期純利益} \div \text{自己資本} \times 100$

■ EPS（いーぴーえす）

Earnings Per Shareの略。
1株当たりの利益がどれだけあるのかを示す。
 $EPS = \text{当期純利益} \div \text{発行済株式総数}$

か

■ 株主資本DOE（でいーおーいー）

Dividend On Equity Ratioの略。
株主資本配当率ともいわれ、企業が株主資本に対してどの程度の配当を支払っているかを示す指標。
 $\text{株主資本DOE} = \text{支払配当} \div \text{株主資本}$

■ 基礎的営業キャッシュ・フロー

会計上の営業キャッシュ・フローから運転資金増減等を控除したもの。

■ キャッシュ・フロー（CF）

お金の流れのこと。
一定期間に流入するお金をキャッシュ・インフロー、流出するお金をキャッシュ・アウトフローといい、両者を総称して「キャッシュ・フロー」という。

■ CROIC（キャッシュロイック）

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・評価の為に中期経営計画2023より導入。
 $CROIC = \text{基礎的営業CF} \div \text{投下資本}$

さ

■ サステナビリティ

Sustainabilityの日本語（カタカナ）表記。
持続可能性を意味する。

は

■ 配当利回り

購入した株価に対し、1年間でどれだけの配当を受けられるかを示す数値。
 $\text{配当利回り}(\%) = \text{1株当たりの年間配当金額} \div \text{1株購入価額} \times 100$

■ PL（ぴーえる）

Profit and Loss statementの略で損益計算書。財務諸表のひとつで、収益・費用・純利益を一覧表にして、会社の経営成績を表したもの。

■ PBR（ぴーびーあーる）

Price Book-value Ratioの略。株価純資産倍率ともいわれ、株価が割安かどうかを判断する指標。
 $PBR(\text{倍}) = \text{株価} \div \text{1株あたり純資産}$

■ PPP（ぴーぴーぴー）

Public Private Partnershipの略で、官民連携事業のこと。

た

■ CEO（しーいーおー）

Chief Executive Officerの略。
最高経営責任者。

■ CFO（しーえふおー）

Chief Financial Officerの略。
最高財務責任者。

■ 中計（中期経営計画）

2024年4月より3カ年計画である「中期経営計画2026 - Set for Next Stage -」に取り組んでいる。

■ TOPIX（トピックス）

Tokyo Stock Price Indexの略。
東京証券取引所に上場する銘柄を対象として算出・公表されている株価指数。
1968年1月4日の時価総額を100として、その後の時価総額を指数化したもの。

■ DX（デジタルトランスフォーメーション）

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービスを変革するとともに、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。



New way, New value