

双日株式会社

第 23 回定時株主総会（2026 年 6 月 30 日）質疑応答要旨

＜回答者＞

代表取締役 社長 CEO 植村 幸祐

代表取締役 専務執行役員 CFO 渋谷 誠

取締役 専務執行役員 CDO 兼 CIO 荒川 朋美

社外取締役 取締役会議長 亀岡 剛

【株主様からの事前ご質問】

Q.1 株価について

A. 【植村】

現状の株価水準に必ずしも満足しているわけではありません。当社が重視しているのは短期的な株価対策ではなく、持続的な企業価値の向上です。当社は Next Stage において企業価値 2 倍成長として当期利益 2,000 億円、時価総額 2 兆円、ROE15%を掲げており、その足場固めとなる中期経営計画 2026 では、当社の競争優位性を発揮できる事業への投資を進めるとともに、既存事業の収益力向上や資産効率の改善に取り組み、持続的な成長を実現する収益基盤の強化を着実に進めています。また、株主還元の充実に加え、株主・投資家の皆様との対話を一層充実させることで、当社へのご理解を深めていただき、市場からの適正な評価につなげていきたいと考えています。

Q.2 地政学リスク・為替変動を踏まえた成長領域への投資について

A. 【植村】

当社の事業には、展開する国・地域の情勢変化や為替変動など、さまざまなリスクが伴います。これらのリスクを適切にコントロールしながら成長に向けた投資判断を行うことが重要であると考えています。具体的には、投資案件ごとに、対象国地域の政治、経済動向、法規制、市場環境、為替変動、サプライチェーン全体の状況などを踏まえて、リスクを可視化し、多面的な分析を行っています。その上で、大型投資については経営会議や取締役会において、収益性や成長性だけでなく、想定されるリスクに対して十分なリターンが見込めるか、また当社の財務基盤や資本効率の観点から適切な水準にあるかを慎重に審議し、投資判断を行っています。

【出席株主様からのご質問】

Q.1 AI・デジタル技術活用の成果と今後の展望について

A. 【荒川】

当社では、生成 AI の活用を経営と一体の取り組みとして位置付けており、すべての事業においてデジタル技術や生成 AI、データを活用することで企業価値および業務効率の向上を図ることを基本方針としています。

具体的な成果としては、当社の本マグロ養殖事業において、生成 AI の普及以前から AI を活用し、事業の効率化や付加価値創出に取り組んできました。その結果、2025 年度には当該事業の収益を約 12%向上させています。このように、一つの事業で一定規模の成果が出ていることから、こうした取り組みを全社に展開することで、更なる成果創出が可能であると考えています。また、他の生成 AI 活用例としては、投資案件の審議過程において、過去の投資実績や社内知見を元に、投資案件の分析精度や判断の効率性を高める取り組みを進めております。

Q.2 取締役の多様性について

A. 【植村】

取締役の多様性については、国籍や人種等を含めた多様性の観点から、今後検討すべき重要な課題であると認識しています。当社は、東京本社で約 2,300 名、グローバルでは約 25,000 名を超える人員を擁しています。こうした状況を踏まえ、取締役会の構成についても、今後どのようなあり方が最も適切であるかを検討していきます。

Q.3 株主総会の開催時間について

A. 【植村】

現時点では、従来の開催時間を変更する予定はありません。株主の皆様の利便性も踏まえ、今後の開催に向けた参考とさせていただきます。

Q.4 取締役会の実効性について

A. 【亀岡】

当社は、2 年前に監査等委員会設置会社へ移行しましたが、その際の目的は 2 つありました。1 点目は、業務執行取締役への権限委任を進め、経営判断の迅速化を図ること、2 点目は、権限委任によって取締役会の上程案件が減ることにより生まれた時間を中期経営計画、人事戦略、DX、ガバナンスなどの重要な議案に関する議論に充てることです。この結果、取締役会の議題件数は減少した一方で、重要案件に係る審議時間は増加しており、議論の深化につながっています。また、取締役会に上程されない案件については、投融資審議会における社外取締役のオブザーバー参加を通じて、議論内容を把握できる体制を整えています。さらに、取締役会実効性評価を毎年実施し、その結果を踏まえて改善策を継続的に講じることで、取締役会の実効性向上に取り組んでいます。

Q.5 投資判断における環境への影響の考慮について

A. 【渋谷】

投資判断にあたっては、収益性に加え、事業の持続可能性という観点も重視しており、気候変動や環境負荷も確認すべき事項としています。対象事業における環境リスクについては、デューデリジェンスを通じて確認するとともに、法令遵守状況や将来的なリスクも含めて確認・評価を行っています。また、気候変動に関しては、脱炭素社会実現に向けた、2050 年ネットゼロの目標との整合性も考慮して投資判断を行っています。加えて、中期的な GHG 削減目標を 10 年単位で設け、投資後においてもモニタリング・管理しています。

Q.6 累進的配当について

A. 【植村】

当社は株主資本 DOE4.5%を配当方針として掲げています。株主資本が積み上がり、大きな損失が生じない限り、累進配当になると考えています。

Q.7 投資実行後の撤退基準について

A. 【渋谷】

投資実行済みの案件については、月次で業績の進捗を把握し、事業計画との乖離がある場合には、その要因分析を行った上で継続可否の判断を恒常的に行っています。また、投資時に設定した KPI の達成状況を継続的にモニタリングするとともに、年次で一定の基準に基づくスクリーニングを実施し、計画値から大きく乖離している案件については重点的に検証しています。その上で、ROIC や CROIC 等の指標が資本コストを上回るかどうかを含めて評価し、一定期間での改善可能性を見極めたうえで、改善が困難と判断した場合には、事業継続や撤退、対応方針の見直しを行うなど、複層的な判断プロセスを採用しています。

Q.8 株式会社双日総合研究所の長期的な活用方針について

A. 【植村】

双日総合研究所は、シンクタンクとして事業支援やマクロ経済、海外情勢の調査・分析に加え、関係省庁とのネットワーク構築など幅広い役割を担っています。また、複数の専門リサーチャーを擁しており、育成にも取り組んでいます。当社が2倍成長を目指す中で、事業の複雑化・高度化に伴い、地政学リスクや経済動向の分析などの重要性が一層高まると認識しています。今後も、同研究所の機能を十分に活用しながら、長期的な企業価値向上につなげていきたいと考えています。

Q.9 グリーンポリエチレン事業の状況について

A. 【植村】

グリーンポリエチレン事業は、サトウキビ由来の原料を用いたバイオプラスチックの一種であり、当社は10年以上前から取り組んでいます。初期の段階では市場の形成が進まず、収益化には時間を要しましたが、近年は脱炭素意識の高まりを背景に、徐々に市場が形成されてきています。一方で、付加価値に対するユーザーのコスト負担や、制度面での環境整備も課題であり、事業環境としては依然として挑戦的な側面もあります。今後の市場拡大を期待しつつ、継続的に取り組んでいく考えです。

以上