



テーマ

持続的な成長に

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
経営企画部副部長
プリンシパル・サステナビリティ・ストラテジスト
吉高 まり氏



取締役会長
山本 謙



代表取締役社長
CEO
泉原 雅人

向けてUBEグループに求められることは

気候変動問題、サーキュラーエコノミー、人材の多様性推進など、社

会の持続的な成長に向けて企業が果たすべき役割は大きなものになっています。ESG投資の観点から、UBEグループはどのような存在であり、さらなる成長に向けてどのような方向を目指すのかについて、ESG専門家と意見を交わしました。

ESGの考え方

投資判断に際してESGの観点は必要不可欠なものとなりつつあります。ESGの観点からUBEをどのように捉えていますか。

吉高氏(以下、敬称略): コロナ禍で急速にESG投資に資金が流入しています。短期的な業績を見通し難い一方で、長期的視点に立った投資家による非財務情報での企業価値評価が進みました。ESG投資家による将来の価値評価という点からは、リスクとビジネス機会の情報開示が重要です。貴社は、過去に何度もリスクを乗り越えてこられた実績と、さまざまな技術をお持ちですので投資家からの期待感はあると思います。ただ、開示が控えめなので、投資家にとっては物足りないかもしれません。

環境

UBEは2050年のGHG削減目標を80%からカーボンニュートラルへ変更しました。カーボンニュートラル達成のために、徹底した省エネ推進、再生可能エネルギーの利用拡大、CO₂固定化技術の開発など、多岐にわたる取り組みを推進中です。また、環境貢献型製品の売上拡大にも取り組んでいます。

吉高: ESGの中で成長戦略として描きやすいのは、E、環境の分野であるというのが、投資家の観点です。そこで重要になるのが、長期の環境ビジョンや、環境貢献型製品の売上高構成比率を50%に拡大するというような数値目標です。とりわけ、カーボンニュートラルの実現に向けて、自社で削減するだけでなく、より高い目標を掲げていかにイノベーションを起そうとしているか、この製品はおお客様の意識が変われば絶対に売れるはずだというように、経営者の姿勢・メッセージがあると、投資家の見方は変わるのではないのでしょうか。

泉原: カーボンニュートラルを目指すには、CO₂排出量の削減だけではなくオフセットも必

要です。化学、建設資材、機械の各事業で蓄積したさまざまな技術を総合して、循環型社会、カーボンニュートラルに向けてソリューションを提供していくことがUBEグループの役割だと考えています。投資家からの、変化への期待、新たな成長への期待に応えたいと思います。

政府のグリーン成長戦略では、「自動車・蓄電池」「カーボンリサイクル」「資源循環関連」など、UBEの事業と関連がある分野が含まれています。このような「機会」がある中で、環境貢献型製品・技術をどのように成長につなげていきますか。

泉原: 各事業がCO₂の排出量削減など、環境に貢献する製品・技術を多数有しています。化学事業では、エコタイヤ向けの合成ゴム、自動車軽量化につながるナイロンコンポジット、EVに使用されるリチウムイオン電池材料、建設資材事業ではバイオマス、機械事業は省エネ型の成形機などです。環境対応が成長戦略そのものになりますので、化学事業は汎用品からスペシャリティに軸足を移すなど、環境貢献を進めることで持続的な成長を実現してまいります。

山本: 環境問題は、避けて通れないものであり、他より一歩先んじて貢献することが価値を生みません。環境貢献型製品の売上比率は自然に上昇していきますが、スピードを上げることが大事です。

吉高: 他に先んじるという点では、投資家は業界で比較し、どの企業が先行し成長するかを見ています。貴社が時代をリードしていくというメッセージを発信されると伝わりやすいと思います。

投資家はスコープ3のCO₂排出量に目を向け始めており、貴社の環境貢献型製品はスコープ3の削減に貢献しますので、この点もアピールすべきだと思います。

泉原: CO₂固定化の技術開発など、コスト面ではハードルは高いのですが、それがいつかイノベーションにつながっていくと信じて研究開発を続けています。

吉高: 研究開発は非財務情報の最たるものです。会社から積極的に情報発信されることで、投

吉高 まり氏

プロフィール

IT会社、アメリカの投資銀行等に勤務。世銀グループ国際金融公社での途上国における環境事業の社会的インパクト調査や、国内初のエコファンド立ち上げのための環境企業リサーチなどに従事。

2000年、三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)(旧 東京三菱証券)においてクリーン・エネルギー・ファイナンス委員会を立ち上げる。長年、気候変動分野を中心とした環境金融コンサルティング業務に従事。2020年5月より現職。

現在は、政府省庁、機関投資家、事業会社等向けにSDGsビジネスおよびESG投資の領域について調査・アドバイス・講演等を実施。

金融庁「サステナブルファイナンス有識者会議」メンバー。

資家とのエンゲージメントが始まり、期待感が醸成されます。

持続的な成長

UBEが持続的に成長していくことを投資家に理解していただくために必要なことは何ですか。SDGsの観点も含めて教えてください。

●
吉高: ESG投資家は、経営者がさまざまな変化に対して柔軟かつ強靱に対応できるかで、その企業の持続可能性を判断するところがあります。まず、重視するのはリスク情報です。CO₂排出量の多い企業であれば、カーボンプライシングによる財務インパクトなどの評価と開示を行っていただきたいです。機会とリスクをバランス良く情報開示していくことが必要です。

SDGsの17目標は、各々関連はしていると言いますが、一つの企業がすべてを解決できることではありません。貴社の化学、建設資材、機械の各事業がどの目標の解決に貢献するかストーリーとしてわかりやすく説明してほしいです。持続可能性という点では、人材は非常に重要です。SDGsは若い世代の関心が高いため、将来有望な人材に魅力的な企業であると理解してもらうためのコミュニケーションツールにもなります。企業が、SDGsとの関連性を通して、エンゲージメントを高める意義は大きいと思います。

泉原: UBEもウェブサイトでもSDGsとの結びつきを発信しています。若い世代は今まで以上に、職業選択の際でも世の中に役立つことをしたいと考えているように思います。

建設資材事業を2022年に三菱マテリアル(株)の同事業と統合させます。この事業統合の意義について教えてください。

●
山本: UBEは戦時中に設立され、戦後成長してきましたが、それまではセメントも化学も別々の会社でした。現在では事業環境も変わり、それぞれ事業としての進む方向も異なりますので、建設資材事業は完全に統合し、業界2位という立場でカーボンニュートラルを目指し、UBEは化学会社としてスペシャリティ化を推進する方向に舵を切りました。

泉原: 販売・物流部門を統合し宇部三菱セメント(株)を設立した1998年にはセメントの国内需要は7,000万トン以上ありましたが、2020年にはコロナ禍の影響もあり、3,900万トンを切っ

ています。両社の国内セメント部門の統合によって川下まで含めて事業を強化し、生み出した経営資源を成長事業に集中投入していきます。

吉高: 今のお話はとてもわかりやすいストーリーですね。

セメント事業の統合は、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの観点で、どのような効果が期待できるのですか。

●
泉原: 両社のセメント事業が保有する環境技術を融合することで、新たな展開が期待できると考えています。セメント産業は大いなる静脈産業です。動脈としては、セメントを製造することで、社会インフラや国土強靱化に貢献しています。静脈としては、多種多様な廃棄物等を、製造プロセスの中で活用しています。コロナ禍でも人々は生活しさまざまな廃棄物が出るため、この静脈を止めることはできません。社会的な責任を果たすことがセメント産業の主な役割だと認識しています。

山本: セメント製造工程では、廃棄物を受け入れ処理しますが、廃棄物を出しません。その意味では最後の砦ですし、そこに価値があるのです。

吉高: 3R(リデュース、リユース、リサイクル)という考え方がありますが、サーキュラーエコノミーは、限りある資源を最大限活用し廃棄しないことに重きをおいています。セメント事業の位置づけは、サーキュラーエコノミーの観点で語っていただくのが重要だと思います。

化学事業の研究開発では廃プラのリサイクルにも着手していますが、サーキュラーエコノミーの観点から、その取り組みをどう評価されますか。

●
吉高: CO₂削減はヨーロッパでは再エネも安価で当然のこととなり、チャレンジという世界ではありません。むしろサーキュラーエコノミーの観点から、素材のイノベーションがチャレンジであると考えられます。この部分は貴社の重要な価値の一つだと思います。そういう面でプラスチックはどうお考えですか。

泉原: バイオを原料としたプラスチック、廃プラの活用などの研究開発にも取り組んでいます。食品廃棄削減に貢献する、保存性、ガスバリア性などの特性を持つ多層フィルムにもUBEのナイロンが使われます。しかし、多層フィルムは回収に課題があるため、それをモノマーとして

回収する技術の開発も行っています。問題は社会がどこまでコストを許容してくれるかですが、プラスチックを製造する事業者の責任として、廃棄までも含めたライフサイクル全体での取り組みを行っています。

UBEグループは124年の間、環境の変化に対応し事業構造を変革することで成長を持続させてきました。今後、スペシャリティ化を推進していきますが、将来におけるUBEの存在意義をどのようにお考えでしょうか。

山本: 今まさに変革の局面にあります。建設資材事業は統合会社に移行し、化学はスペシャリティを推進していきます。この根本にあるのは人です。経営理念である革新の心で将来につながる価値を追い求めてきたからこそ今があると思っています。将来的にも、革新の心で常に社会で必要とされる価値を創出し続ける企業として存続していくと思っています。

泉原: 成長のポイントは地球環境であり、人の命や健康であり、デジタル化社会であり、それらにしっかりと貢献できることが重要です。その土台となるのは培ってきた技術力です。場合によっては、技術をベースにモノづくりから少し離れることがあるかもしれませんが、私はそれでも良いと思っています。

吉高: これは非常に重要なメッセージだと思います。モノづくりの会社で、モノを作らなくても良いかもしれないとはっきりと言える経営者は日本にそう多くはいないと思います。それは確固たる技術をベースに社会の変容に対して将来展望が描けるということですね。

コーポレート・ガバナンス、人材

ESGのE以外について、UBEの取り組みの評価をお聞かせください。

吉高: EやSは将来のリスクと機会の把握ですが、ガバナンスは現在のリスクの把握です。UBEのガバナンスはしっかりしていると思いますが、投資家が求めるガバナンスはますます高度化していきますので、それに対応していく必要があります。

山本: コーポレートガバナンス・コードに基づく開示だけでは、投資家から実態をつかみにくいかもしれませんね。2020年12月に社外取締役の方全員と私で、投資家をお呼びしてエンゲージメントを実施しました。出席者からは、素材メーカーと

しては初の機会であり、取締役会の実効性を認識しましたなどと一定の評価は得られたと思います。

吉高: 対話をしようとする姿勢や社外取締役がしっかり機能していることが評価されたということですね。Sのダイバーシティーでは、ESG投資家から、日本の場合、ジェンダーがリスクになる可能性があると言われます。ダイバーシティーの進んでいる企業の方がイノベーションの起こる確率や成長性が高いことを示す数値もありますので、いかに早く女性の役員を出すかなど、積極的に取り組んでほしいと思います。

泉原: UBEは、女性社員の比率が低いですし、女性管理職となると本当に少ないです。女性社員の採用は増やしていますが、女性幹部社員をいかに増やすか、そのための育成プログラムの導入などは喫緊の課題として取り組んでいます。

ESG面で今後のUBEに期待すること

今後のUBEのESGへの取り組みで期待する点についてお聞かせください。

吉高: ステークホルダーが貴社に何を期待しているか、つまり、社会における貴社の存在意義(パーパス)というものを受けとめたうえで、積極的に発信することを期待しています。また、気候変動、カーボンニュートラルに関しては、投資家の動きが非常に早いので、TCFDへの対応や財務的インパクトについて、業界に先んじて開示し戦略を打たれる方が良いと思います。

最後に

泉原: 環境と成長は相反するものでなく、一体として取り組むべき最重要経営課題です。開示の仕方も含めて、どう取り組んでいくのかしっかり説明し、進むべき道を打ち出していくことに一層努めてまいります。

山本: 取締役として、経営陣が進むべき方向に進んでいるか、そしてスピード感をもって実行しているか、モニタリングをしていきます。本日はありがとうございました。

