

日時： 2020 年 5 月 20 日 10：00～11：30

資料： https://www.ube-ind.co.jp/ube/jp/ir/ir_library/presentation/pdf/keiei_prime_phase_2020_20052009.pdf

【経営全般】

Q1 中計の目標値との乖離が大きくなってきている。外部環境が大きな原因と思うが、内部要因として課題の進捗が遅れていて、軌道修正が必要な部分があれば教えてほしい。

A1 全体としては外部要因の変化に対応した変更が主で、その中で部分的な戦略の変更がなされている。例えば、ナイロンがラクタム自消費率の拡大による事業規模の追求から、重合能力の最適化による収益性追求に事業方針を変更しているが、これも外部環境の変化を見据えたうえで、収益性を重視したいというところから変更した。

【化学全般】

Q2 COVID-19 の影響で移動の制限が続くこともあり、耐久消費財の需要が減退すると見ている。UBE のスペシャリティケミカルズは耐久消費財向けのもが多いと思うが、このような環境下でどう進めていくのか。投資の考え方を含めて全体的な考え方を確認したい。

A2 まずはお客様としっかりコミュニケーションを取ることで、お客様の足元の状況、今後の生産計画などを確認し、それに応じて製・販・技が連携を取りつつ対応をしていく。いかに迅速にお客様の状況に対応できるかがポイントであり、マイナスインパクトを最小化する唯一の方法だと思っている。その先については未だ見通せてはいないが、ポストコロナの世界がどういうものになるか注視しつつ、事業ごとの対応や研究開発の方向性などを今から考えていきたい。

Q3 19 年度は M&A、アライアンスなどの事業再編を活発に実行したが、今後も同様に行いスペシャリティ化をより一層進めていこうと考えているのか。

A3 従来からいろいろと検討してきたものが形に現れたのが 2019 年度。今後も事業の再編は続けていく必要がある。ただ、事業再編の目的は、その事業を強くするためであって、再編自体が目的ではない。各社が色々な事業再編を行っている中、UBE にとってどれだけメリットがあるかを慎重に見極めつつ、今後も積極的に取り組んでいきたい。

Q4 コモディティとスペシャリティでは、どちらで事業再編を行っていききたいか。

A4 コモディティよりスペシャリティを拡大・強化させたい。例えば、ファインケミカルやナイロンコンパウンドなど川下部分が今後のターゲットになる。このような分野で他社との関係も構築していきたい。

【建設資材―事業統合】

Q5 建設資材事業の三菱マテリアル社との事業統合は、なぜこのタイミングなのか。

A5 宇部三菱セメント社が設立された 1998 年のセメントの国内需要は 7100 万トンで、その後も減り続け、2019 年は 4100 万トンを切るレベルとなった。その間、廃棄物処理収入の上積みや生産部門の合理化などに取り組んできたが、足元の需要状況と値上げも難しい中で、さらなる合理化を行うためには、製造部門の統合が必要と考えた。この思いは三菱マテリアル社も同じであり、製造部門の統合を決定した。

Q6 セメント以外にも統合範囲を拡大したのはなぜか。

A6 UBE の建設資材カンパニーには宇部マテリアルズ社の石灰石関連事業というユニークなものがあり、三菱マテリアル社には米国のセメント・生コン事業といった今後も成長する事業がある。国内事業を統合により盤石なものとして、成長分野に効果的に資源投入していくことにより、新たな成長の姿を示したい。シナジー効果や統合効果が早期に発現できるように、この 2 年間で準備する。

【地球環境問題】

Q7 長期の環境ビジョンで、2050 年にプロセス起源を含めて GHG（温室効果ガス）排出量 80%削減という目標は野心的だと思う。セメントなどプロセス起源のものは削減できないと思うが、CCS（二酸化炭素回収・貯留）技術などを考えているのか、それとも建設資材は連結対象ではなくなるので、セメント分を除いて計算しているのか。

A7 セメント分を除いて 80%削減という計算ではない。大変野心的な数字であるが、セメント協会も 80%削減を目指しており、UBE はセメント以外に化学等も持っているので、全体としても 80%削減を目指さなければならないと思っている。もちろん、今のままで連続的な努力では無理であり、CCS 技術、CO2 利活用技術の開発など画期的なイノベーションがなければ実現は難しい。一方で 2030 年度の目標は積上げて作っている数字なのでまず着実にこれを達成し、さらなる上積み実現のため、場合によっては事業構造改革まで踏み込んでいくことになるだろうと思っている。

Q8 TCFD 提言への賛同をしたが、今後どのような情報を開示していくのか。炭素税が導入されると大きなコスト負担になると思うが、例えばセメントなど価格転嫁に繋げるために潜在的なコストを先行的に開示するといった戦略はないか。

A8 様々なシナリオ分析を行い精査しながら、財務的な影響度を開示していく。潜在的なコストを開示する方法もあるだろうが、今は、炭素税がより多くかかる場合、どれだけのインパクトがあるか、どのような事業構造の変換が必要かなど色々とケーススタディをしているところ。セメント事業は他に代わる製法がないため、セメントに社会的な価値が認められるならば、どのくらい省エネ省コストで製造できるかという問題である。化学事業は色々な選択肢がある。今回の地球環境問題からの要請を踏まえて、例えば CO2 負荷の少ないスペシャリティ事業にどう転換していくのか、環境シナリオを用いながらしっかりと議論して、事業構造改革につなげていきたい。

【株主還元】

Q9 今の財務体質を当面はベストと考えているのか、もしくは ROE の観点からレバレッジを利かせてもいいと考えているのか。また、配当は DOE2.5%を導入しているので 90 円という計画になっているが、昨年のように中間配当 45 円、期末配当 45 円と決めずに、内訳は未定とした理由もあわせてご説明をお願いしたい。

A9 財務的なバランスは、今くらいが妥当だと思う。UBE が今求められていることは、将来の成長のための投資を行い、その結果を出すことだと思っている。今の財務体質を活かしながら、利益の拡大、成長につなげていけるよう、メリハリをつけて投資を行っていきたい。配当については、COVID-19 の影響がどれくらい出るかわからない状態なので、中間配当の金額まで発表しなかっただけで、中間配当も、年間 90 円配当も実施する意思をもってしていると理解してほしい。

●最後に社長より

2020 年度は我慢の年だと思う。COVID-19 による悪化要因を最小限にするため、様々な緊急対策を取っていく。一方で、収束後にいち早く走り出せるよう、成長のための取り組みを、今の環境下でも着実に進めていく。

引き続きご支援のほど宜しくお願いいたします。

以上