

ESG Day 2021 質疑応答(全体)

開催日:	2021年12月3日(金)	
回答者:	代表取締役社長 CEO	堀 健一
	代表取締役副社長執行役員 CFO	内田 貴和
	代表取締役副社長執行役員 CSO	大間知 慎一郎
	代表取締役常務執行役員 CHRO	竹増 喜明
	執行役員 プロジェクト本部長	中井 一雅
	執行役員 ベーシックマテリアルズ本部長	古谷 卓志
	執行役員 パフォーマンスマテリアルズ本部長	垣内 啓志

<質問 1>

GHG 排出量削減について質問です。当社の取組みは非常に有効であると思われ、妥当性が高いものと理解していますが、本日発表された計画を基に RE100 や SBT (Science Based Targets) などの国際的認証を取得する可能性はありますでしょうか。或いは、当社の業態にはこれらは馴染まないものでしょうか。

<堀>

当社はまだ検討段階にあると御理解いただきたいと思います。

<大間知>

現時点でこうした認証を受ける手続きには入っておりません。今後の検討課題とさせていただきます。

<質問者 2>

2030年 GHG インパクト半減への道筋の中で、24年3月期から30年3月期にかけての削減貢献増加量を新規再エネ、水素・アンモニア、次世代燃料等で10百万トンと示していますが、各々の規模感、インパクトについての考え方を教えてください。また再エネ比率30%達成の実現性についての考え、またどのエリア(国内・海外等)に重点を置いて取り組むのかを教えてください。

<堀>

24年3月期から30年3月期にかけての排出削減量と削減貢献増加量は、ある程度具体的な案件を積み上げて作成したものです。排出削減における更なるポートフォリオ組替に関しては、相手あつての話であり、経済性が担保された形で実施する必要があります。また削減貢献に関しては、複数のプロジェクトが事業化調査を経て完成するというハードルはあるものの、プロジェクト実現に向けて、現段階である程度立証された技術の組合せと、スケール拡大を加味して行っていく方針です。

<大間知>

規模の大きなものとしては再エネ、水素・アンモニア、森林事業が中心になると考えますが、各事業本部におけるパイプライン案件、またその組合せにより、今後変動はあり得ます。

<中井>

現時点での当社発電持分容量が約 10~11GW、再エネ比率は 15%、1.5GW 相当、これを 30%にするとすると、あと 1.5GW 積み上げる必要があります。現時点で様々な候補案件があり、その中には陸上風力・洋上風力、太陽光もありますが、2030 年に向けて各事業の収益性を勘案して、1.5GW を目標として再エネ資産を積み上げていきます。ただし既存資産のリサイクルにより母数が小さくなることもあるため、実際に必要となる再エネ持分容量は、2030 年断面で判断することになります。取組エリアに関して、現時点の候補案件においては、国内洋上風力も入っています。ただ、国内洋上風力は現在まさに取り組み中であり、今年中あるいは来年早々に出てくる結果、経済性を踏まえて、次の案件にどう取り組んでいくか検討していく方針です。

<質問 3>

中期的な水素やアンモニアへのシフトの仕方について、短期的には地産地消型、中長期で規模感を伴うものがあるとの説明ですが、2030 年に 3 百万トンのアンモニアを輸入する場合の投資のタイミングや時間軸の考え方を教えてください。

<堀>

豪州や中近東のクリーンなアンモニアの潜在的なプロジェクトは、順調に色々な前提とハードルをクリアすれば、例えば 2025 年や 2028 年のようなタイミングで商業化となる可能性はあります。皆さんご存じの通り、このようなプロジェクトは里程碑を丁寧にやっていく必要がありますが、このような時間軸のイメージを今のところ持っています。水素の方が地産地消の性格が強いです。

<古谷>

アンモニアに関しては石炭との混焼の実証実験が日本の電力会社を中心として行われています。その結果が出て、2027 年や 2028 年ぐらいから混焼が徐々に始まっていく、このようなスケジュールになると思います。その実証から実際の実装に移るその前のところで、海外でのアンモニアの製造プロジェクトがある程度動いていくというスケジュールを考えています。アンモニアのプラント建造が大体 2 年から 3 年ぐらいかかりますので、この年数を引いた 2024 年や 2025 年ぐらいに、実際にその投資最終決断が行われるというのが、ぎりぎり遅いタイミングとなります。幾つか追いかけているプロジェクトのスケジュールによりますが、いろんなスタディが時間軸通り進んでいくと、早いもので言えば、2023 年にはある程度最終的な決断ができるようなところまで行けるのではないかと考えています。

<垣内>

水素はご存知の通り輸送が非常に難しい性質を持っており、先ほど社長からもありましたが、水素に関しましてはどちらかというと地産地消型での製造の事業がスコープに入っています。

先ほどの私の説明の中で、米国のカリフォルニア州での取り組みを説明しましたが、ご存知の通り、カリフォルニアは、需要の伸びが今後期待される商用車において、ゼロエミッションビークル(ZEV)の規制が2024年から導入されるので、それに向けてトラックのオペレーターやバス会社がゼロエミッションビークル化、具体的には水素化を目指して今活動を開始し、具体的な開発を進めています。2024年から規制が導入されて、その後10年ぐらいをかけながら100%ゼロエミッションビークル化という規制内容になっているので、この水素の需要を念頭に置いて数えていくと、2025年から2030年頃に向かって規模感のある需要が見込まれてくると思っています。この時間軸を念頭に置きながら、クリーンな水素の地産地消に資する製造事業等を今検討しています。

<質問者4>

排出権ビジネスについて、この分野は間違いなく当社が一日の長があるエリアだと思いますし、相当昔にはなりませんが売買差益も計上していた実績があったと記憶しています。先ほど、オーストラリアのカーボンクレジットの話もありましたので、単なるブローカーではないという意味での当社の強みがどこにあるのか、今後のマネタイズ機会がどこにあるのか、教えてください。

<堀>

排出権のビジネスは、これこそ総合商社が業際的に、各部門連携させて成立させるといった特性を非常に出しやすいトレーディング対象であり、また、価値を生む対象であると考えております。特に当社の場合には、今日お話した様々な技術や、素材分野から出てくる技術、或いは森林事業由来で出てくるカーボンクレジットも当然あります。そして、カーボンクレジットは当然マーケットがつかます。但し、同じものを2度カウントしないといった非常に厳しく、世界中の基準で管理する必要があります。その基準が錯綜している状態ですが、徐々に世界標準として収束していくと思います。これが、2国間或いは多国間で成立した場合は、非常に使い勝手の良いものになりますが、そこに至るまではまだ様々な実証が行われるのではないかと思います。当社はそこに向けて準備をしていきたいと思えます。その排出権の創出そのものにおいて、当社の使える材料や部門別のアイデアを実現に持っていき、また、排出権をトータルで管理できるような中央司令塔的な取り組みもやっていきたいと思えますし、いろんなトレーディング業務と同じように、適切なトレーディングコントロールまで必要になってくると思います。或いは、当社自身が供給責任を果たすために温室効果ガスを排出している場合、そのキャプティブな排出に対するオフセットとして、自前でそのような排出権を持っているということも、実は非常に有利な話ですので、これが2国間や多国間でできれば、トレードによる最適化というところまで話を広げていきます。今、様々な仮説を用意しながら、金融的なコントロール分析も含めながらやっております。

<垣内>

今、社長からも説明ありましたが、化学品では森林由来の排出権のビジネスにまさに今取りかかっているところ。長年に亘り森林や植林等を通じて、取り扱ってきた地元の農家や山との付き合い方、それから樹種(広葉樹、針葉樹)の癖を熟知しながら、この事業をやっていくパートナーとの対話も通じ、まずはコンプライアントな制度を持っているオーストラリアにて具体的な取り扱いをしながら、いろんな実験をしていきたいと考えております。排出権は金融的な側面もありますので、社内でこのようなことに長けている分野のメンバーと連携しながら、部門を超えたワンチームで、今後引き続き取り扱いを拡大していきたいと考えております。

<質問者 5>

ダイバーシティ&インクルージョン、或いは人権についてお伺いします。ESG 評価機関スコアなどによると、当社の Social(社会)評価が必ずしも高くないという感触を持っています。冒頭の質問とも関連しますが、様々なイニシアティブや認証機関による認定や認証を未取得であることがディスカウント要因になっているのではと考えております。当社の取組を周知するためにも、戦略的なスコアの上昇やイニシアティブや認定・認証の積極的な取得などを戦略的にどの様に考えているか教えてください。それぞれの認定・認証等の妥当性について考え方も色々あるとは思いますが、機関投資家及びアセットオーナーにおいても、それらをスクリーニングに用いているという肌感覚が年々高まってきており、ぜひ積極的な取り組みをお願いしたいと思っております。

<堀>

ESG の様々な評価機関からのフィードバックは非常に大事なものだと考えており、取締役会レベルでその結果を見て、どの様に対応しているかを表立ってやっております。

基礎的な話になりますが、設問に対する回答の充実度や当社の取組が評価機関に伝わっていなかったケースもあったと感じています。そのため、こういったケースに対しては改善に向けて取り組んでおります。また、当社が全世界で実施していることをもう少しまとめて伝えていくということについては当然ながらレベルを上げていきたいと考えています。

各種認証・認定についてもそれを目的とするのではなく、当社の取組が正当に評価されて、その上でその先の社会の価値観がどうなるか、当社が継続して対応できるのかという点を踏まえ長期目線で取り組んでいきたいと考えています。パッチワークで取り組んだとしても会社は決して強くならないと思っており、先に申し上げた長期目線で客観性のある評価機関に対応していくという経営目線の意識を持っております。

<竹増>

ダイバーシティに関して、社長も申し上げたように、何のためかというところは非常に大事なポイントになりますが、当社にとっての多様性をデータドリブンでもう少し開示のレベルを上げることは足元の課題だと率直に考えています。ご説明申し上げた、グローバルでの多様性の整備状況については、繰り返しになりますが数値を以て、これから対話をしっかりしていきたいと思っております。

<質問者 6>

多様なキャリア機会を作ることを目的とした制度導入にあたっての課題認識や背景について教えてください。女性管理職比率を現状の 8.4%から 2025 年までに 10%に引き上げる目標を掲げていますが、海外では既に 21%を達成している事実もあり、改めて会社の考え方を確認させて頂きたいと思えます。

<堀>

商社の仕事は多種多様な課題に対する解決策を提示する必要あり、バックグラウンドの異なるメンバーによるチームだからこそ有効な回答を導き出せる、即ちダイバーシティが無いと価値を生めないと確信しています。

そのため、新入社員をゼロから育てるだけでなく、全世界で期間も限定することなくキャリア採用を実施する、或いは退職者を再度採用するなどマトリックス型の人材獲得が必要で、そうすると採用する力量が問われるマネージャーも鍛える必要が出てきます。

また、例えば複線型キャリアの存在により様々なキャリア展開があり得ることに社員の関心も非常に高かったりするため、様々な施策を組み合わせる形でD&Iを推進する仕組みを作っている状況です。

<竹増>

ミレニアル世代やZ世代の社員は当社の人員構成上もはやマイノリティではなく、むしろこれから、当社の一線で活躍してもらいたい人材層になってきています。この世代に共通する仕事観、キャリア観は、これまでのものとは大きく異なり、例えば年功的な昇格機会よりも自己実現を重視する、或いは全員がラインマネージャーを目指す訳ではない、といった特徴があります。

女性活躍推進については、当社は総合職の女性採用を本格化させる時期が少し遅れたため、管理職に占める女性比率が比較的低い実態があります。一方、例えば去年の総合職新卒採用の内約40%が女性、またこの4月に入社した社員も30%強が女性の総合職となっています。2025年に向けた女性管理職比率は10%を目標として掲げていますが、将来的には自然な形で、新卒採用している比率まで上がってこないといけないと考えています。