

オンライン ESG 説明会（2021/8/11 開催）

質疑応答内容

<回答者>

執行役員 経営企画・サステナビリティ推進担当本部長

渋谷 誠

執行役員 IR 室長

遠藤 友美絵

【質問者 1】

Q： 資料 P12 に脱炭素を機会とする取組事例を記載頂いているが、特に期待値の高いものがあればご紹介いただきたい。

A(渋谷)：水素、アンモニアなどのビジネス機会はいろいろあるが、時間軸を考えて取り組んでいく必要がある。また、リサイクル・サーキュラーエコノミーの分野も様々な面からも挑戦ができると考えており、資源を掘って売ってだけでなく、リユース・リサイクルの考え方も新しい事業として取り組んでいる。例えばプラスチックや PC の回収事業などにも着手しているが、個別事業だけでなく大きな事業領域についての戦略構築を行っている。具体的な取組みについては今後期待していただきたい。

Q： 人材の不足感について聞きたい。経営統合時に社員が離れ人材が不足しているといったことがあったが、他社からも起業・企業経営できる力を持つ人材は早いタイミングで離職しがちであるという悩みを聞く。現状で、人材の不足感や若手社員の離職といった状況はあるか。

A(渋谷)：過去の経営統合の影響もあり、当社社員の年齢構成は歪な形となっており、30 代後半から 40 代前半の人員数が少ない。働き方改革、DX 人材育成、リカレント教育、経験のある人材の活躍推進や、若手の早期登用等で進めながら、世代間の不足感を解消するよう取り組んでいる。一方で、経営できる力、起業できる力は、これからの成長に不可欠であり、人材戦略の柱として掲げている。KPI の一つである海外事業会社の外国人 CxO の割合についても、現状の約 4 割から 5 割程度を目指すとしており、海外で増えていく事業会社を運営できる力を上げていく仕組みを、今後 3～5 年かけて取り組んでいく。

【質問者 2】

Q： 一般炭権益 2030 年までにゼロ、原料炭権益 2050 年までにゼロという目標は、自然終掘を迎えるタイミングで達成できると考えているのか。または、売却という選択肢が含まれる場合、足元で石炭価格が上がっていることが売却方針に影響しているか。

A(渋谷)：一般炭の権益の一部は、終掘時期が 2030 年より長いものがあり、これについては売却なども実行することでゼロにしていく。一般炭・原料炭ともに価格上昇の環境ではあるが、脱炭素に起因した座礁資産リスクをどのようにコントロールするかという点や、脱炭素社会への貢献という点もあるので、価格が上がったからといって、削減の方針は変わらない。もちろん価格上

昇に伴って（権益の）売却価格が上がることは望ましいので、その機会は活かしていきたい。

Q： 新任の朱取締役は金融出身で、双日の社外取締役のキャリアとしては新しいタイプの方だが、朱氏の取締役就任で、経営に変化はあるか。

A(渋谷)： 朱取締役の就任に伴う経営の大きな変化、効果はこれからだと思っている。ただ、既に、積極的にご意見や、疑問・指摘をいただいております。新しい視点、目線という変化はある。これから我々が大きな M&A や投資をしていく中で、違ったキャリア、専門性の高い観点での助言・牽制を行っていただけることを期待している。

【質問者 3】

Q： 資料 P13 石炭権益の削減イメージ図に示されている一般炭、原料炭権益の減り方は、このイメージ図通りの時間軸を想定しているのか。

A(渋谷)： 保有しているアセットの埋蔵量が時間と共に減っていくが、それがストンと落ちるのか、緩やかに落ちるのかは、今は決まっていないので、一般炭権益については 2025 年までに半分以下、2030 年までにゼロというスケジュールに沿って緩やかに落ちていくというイメージ図としている。一方、原料炭権益については事業を行っていく中で、一部増えることがあるかもしれないし、また減少が加速することもあるだろう。事業を継続する過程で周辺鉱区などは取り組む可能性もあるが、この図は現在保有するアセットが減っていくことを示していると理解いただきたい。今後大きな技術革新等により CO2 の回収が排出量を上回ってくるといった変化がないのであれば、2050 年に原料炭ゼロというスケジュールは変更しない方向で、現状様々な取り組みをおこなっている。

Q： 原料炭は 2020 年代半ばに減り方が大きいように見える。そのドライバーは何か。

A(渋谷)： 事業の入れ替えを念頭に置きつつ、埋蔵量が減少するスピードもありこのような傾斜となっている。

Q： PBR1 倍超を達成するためにも、資本コスト低減だけではなく、期待成長を上げる必要があり、SCOPE4 やグリーン事業などを積み上げていくことが重要と考える。特にサーキュラー・エコノミーの強みはどこにあるか。また、中計 3 ヶ年の投資の配分として素材・サーキュラー・エコノミーで 300~500 億円を予定しているが、リターンの時間軸の考え方について教えて欲しい。

A(渋谷)： 中計 2023 の期間中には 300~500 億円の投資配分のリターンはあまり出てこないと考えている。目先の収益に限らず、5 年後以降にしっかり投資リターンが上げられるよう取り組んでいく。サーキュラー・エコノミーについては、プラスチックのリサイクルを金属・資源・リサイクル本部と化学本部が共同で取引先・パートナーと取り組んでいる事例があるが、各セグメントの知見を活かし合い、総合商社としてこの領域で取り組むことなどは、当社の強みを発揮できるところと考える。先端技術の取り組みも先手を打っており、これらも今後の強みとなっていくことを期待している。

【質問者 4】

Q： 人材育成に関しては、優秀な新卒を採用することが重要だと考えるが、双日の方針や特徴は。

A(渋谷)：新卒採用については、女性を3割超採用する目標を掲げ、女性の採用比率を数年前から増やしており、実際の入社は4割から5割が女性となっている。こういう採用を続けてきた結果、現在優秀な女性の人材が比較的多く応募してくれている実態があり、当社の特徴と考える。

A(遠藤)：当社への入社意欲を強く持った学生が増えてきたと感じる。彼らは、早くから現場に出て実践したいという意欲、双日の未来を創りたいという姿勢、強い想いを持っている。そのような若い力をエネルギーに変えて成長のドライバーにしていきたいと思っているのでご期待いただきたい。

A(渋谷)：藤本社長の発案で、Hassojitz プロジェクトという若手を中心とした社員の発想を事業に繋げていくという取り組みを行っている。学生もそういう取り組みを認識しており、自分の発想を実現できる風土を魅力と感じて入社している。

Q： 女性活躍は進んでいるイメージはあるが、現状について教えて欲しい。

A(渋谷)：若手の人材の約4割強は女性。このような割合になってから5～6年経っており、女性ということ意識せずに女性が現場で活躍している。会社としては女性にライフイベントがあることも認識し、キャリアを形成するための経験を早めに積んでもらうための様々な施策を行っている。こういった施策についての社員の認知も進み、女性活躍の土壌があると社内認識もされている。マネジメント層についても今年4月から遠藤が執行役員になり、また女性部長も現在の2人から今後も増えていこう。育児休暇などの施策は女性のみならず男性も働きやすい環境となり、女性ということ意識しないで当たり前活躍できる会社を目指している。

以上