

企業名： 宇部興産

レポート名： 統合報告書 2021

参考： [統合報告書 2021 年度 \(ube.co.jp\)](https://ube.co.jp)

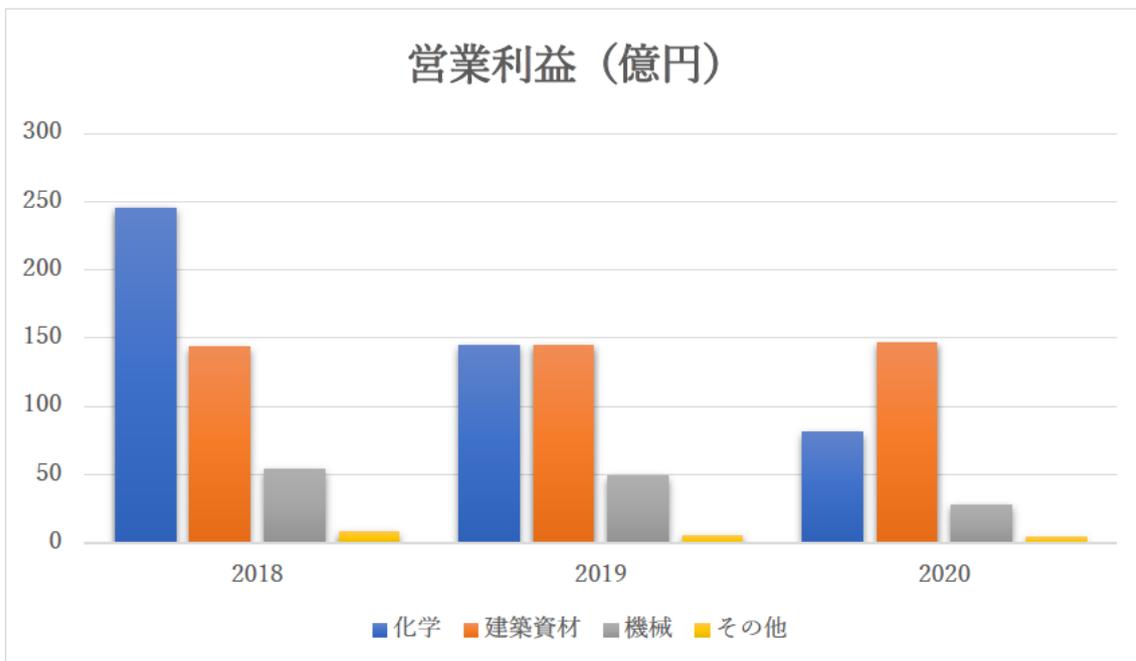
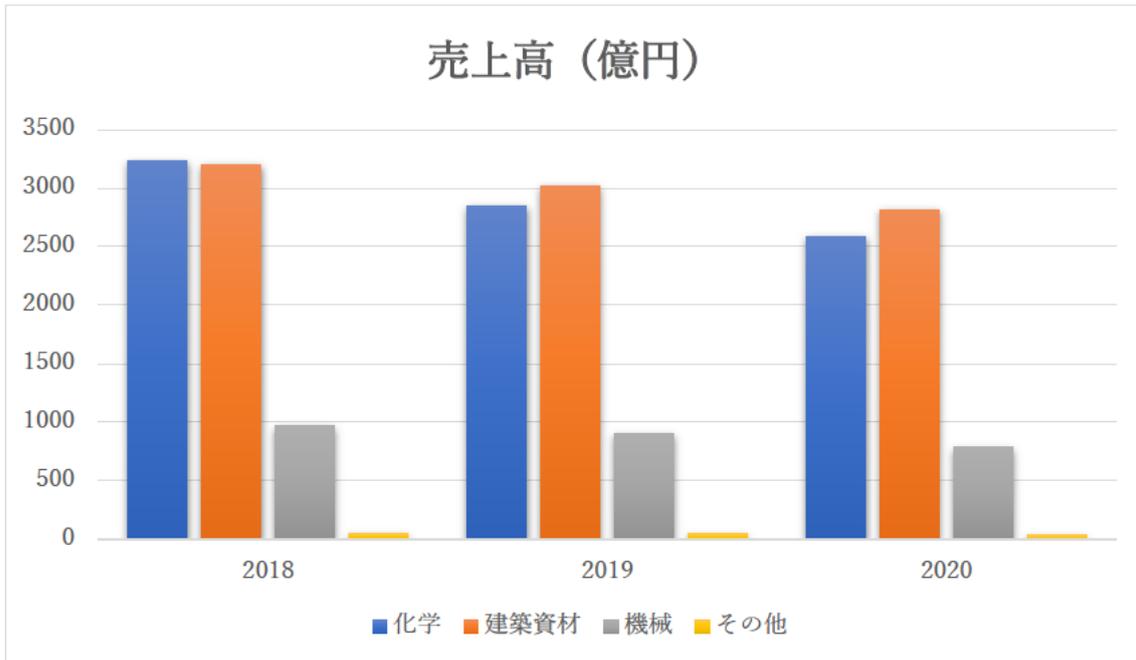
※宇部興産は 2022 年 4 月 1 日に社名を UBE 株式会社へと変更しているが、今回は宇部興産で統一することとする

## 1. この会社が目指す姿が理解できるか

宇部興産の統合報告書で述べられている目標のうち、環境への配慮、成長投資に注目していく。まず、環境への配慮について言及していこうと思う。カーボンニュートラルの取り組みとして、環境貢献型製品に切り替えていくというものを挙げている。具体的には、「2030 年度までに環境貢献型製品・技術の連結売上高比 50%以上」である。宇部興産で行われている事業は、化学産業、機械産業、建築資材産業であり、いずれも生産者にむけた事業である。したがって、完成した製品として環境へ配慮していることを目標にしている。例えば、自動車産業へ向けたナイロンの製造を行うことで、自動車の軽量化につながり CO<sub>2</sub>削減になるというものや、同じく自動車産業に向けた合成ゴムの開発で、自動車の低燃費化を目指すというものである。統合報告書の言葉を借りるならば、使用段階で CO<sub>2</sub> 排出低減に貢献する製品の提供である。これらの脱炭素化の政策に加えて、廃プラスチックのリサイクルにも力を入れようとしている。あくまで間接的だが、目標が明確で具体化されているので、環境配慮においてかなり期待が持てるといえるだろう。

続いて着目する目標は、成長投資である。投資目的としては、主に化学分野の成長と安定、環境貢献型製品への転換、知的財産の成長である。環境貢献型製品は上記の通りだが、このような製品の開発には技術開発や設備の整備など多額の資金が必要となる。そこで、この分野に積極的に資金を向けているのである。研究開発費についても、2020 年度から環境貢献研究開発費を設け、力を注いでいる。次に化学分野についてである。宇部興産の基幹でありながらコロナ渦でかなり深刻な打撃を受けたのが科学分野である。(グラフ参照) この分野では同業他社が非常に多く競争率が高いため、安定した業績を上げることは難しい。その中でも業績を伸ばし続けるための投資である。また、先ほど述べた環境貢献型製品の開発もこの分野に含まれている。他社との差別化につながるため、経済的にも必要な取り組みであると思われる。最後に知的財産だが、AI やオープンクローズ戦略など一般的なものではあるものの豊富な資金が必要であるため、十分に納得がいく。

様々な具体案が示されていたが、軸となる議論が絞られていて、この会社の目指す姿は理解しやすかったといえるだろう。



## 2. この会社の競争優位性が理解できるか

先ほど、化学分野への積極的な投資について述べた。宇部興産の化学産業はリーダーとしてのポジションは確立できていないため、差別化が必要となる。そこで宇部興産が取り組んでいるのが、研究開発を積極的に行い環境に配慮した製品を作り上げるということである。環境への配慮への関心が高まっている今日、環境貢献型製品の需要は年々増加しているため、この分野に早々から力を入れている宇部興産は相当有利だと思われる。また、環境配慮

に限らず質を高めることを重視している。以前から、個別受注産業やアフターサービスを実施しており、お客様のニーズに合わせた製品として評価が高い。他社との差別化はうまく機能しているのではないかとと思われる。

また、2020年に統合により日本2位のセメント製造会社になったことを見ると、この分野におけるチャレンジャー企業との様相を呈しており、生産量も申し分ないと思われる。リピーターを増やしていくのが基本的な戦略になるとと思われる。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

環境への関心は年々高まっているため、環境貢献型製品の今後の需要は増えていくだろう。また、質にこだわった製品は常に一定のリピーターが確保できるため、持続性はあるといえる。しかし、昨今の世界的な景気低迷をうけて変化に対応していかなければならないのが現状である。この観点については、丁寧に予測と対策が練られており安心できるものになっている。考えられる変化としては、主要市場の再編への対応やコロナ渦での設備需要の回復の遅れによる競争の激化などである。しかし、様々な形で差別化を図っていることからこれらの影響を直接受けることはないと思われる。特に環境貢献型製品をひとつの市場としてみるのであれば、この市場はまだ成長期でありここに投資している宇部興産はしばらくの間の成長は見込めるといって良いだろう。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

この報告書では、新しい方向性の製品を作ることを前面に押し出している。以外にもSDGsは若い世代に広く受け入れられているようで、宇部興産はこれが若い世代とのコミュニケーションツールになると述べている。確かに最近出てきた考えであるものの、我々の世代では学校教育の中でなじみのある考えとなっている。従来の方法を改善していくのは精通している方々のほうが向いていると思うが、新しい視点であれば我々の世代の出番だと思う。しかし、この観点で有利になるのは環境貢献型製品などの開発や環境に配慮した組織構造の再編などレベルの高いものに限られてしまうようにも感じる。

### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

環境への配慮の方法や、今後の経営ビジョンなど具体案が多く示されているものの、宇部興産の現在の強みが目標に比べるとあまり示されていないように感じた。私が統合報告書を読むのが初めてで一般的なフォーマットを知らないのは確かだが、これが私の受けた印象であったため最後に書き記しておく。