

2022 年度 ESG 決算説明会 Q&A

登壇者：代表取締役社長 中島 規巨

取締役常務執行役員 コーポレート本部 本部長 南出 雅範

執行役員 コーポレート本部 ESG・HR 統括部 統括部長 戸井 孝則

質問者 1

Q. 再生可能エネルギー(再エネ)の導入などを含む環境投資の 2021 年度実績と 2022 年度見通しについて教えてください。また、気候変動対策などの実行に伴う追加コストが中長期的な企業価値向上にどのように結びつくと考えているのか、事例を交えてご紹介ください。

A. 環境投資の 2021 年度実績は 18 億円程度、2022 年度は 50 億円強の予算で取り組んでいます。コストへの影響は国・地域や案件ごとに様々であり、現在はエネルギー費が高騰しているため、再エネのほうが安い場合もあります。再エネの導入に係る投資回収期間としては、例えば金津村田製作所の再エネシステムでは約 10 年間で想定しています。初期投資は必要ですが、オンサイトによる再エネの推進はそれほど大きなコスト負担にはならないと考えています。一方、消費電力量の大きい工場をサポートするためにはオフサイトでの再エネ由来の電力調達も必要で、こちらは初期投資が比較的大きくなります。リスクテイクが必要となりますが、取り組む価値は大きいと考えています。

Q. 自社の再エネ・省エネシステムやノウハウを経済価値にどう結び付けていくお考えでしょうか。

A. 当社の工場で展開したシステムをショーケース化し、お客様に見ていただくことでお客様にご採用いただくことを目標としています。当社の中で運用している各システムの導入時期は異なりますが、十分な検証をするためには、それぞれ 3 年程度のランニングデータが必要と考えています。例えば、長岡京本社で運用している AI を用いた省エネシステムは既に 3 年近く運用し、多くのデータが集まってきているため、今後比較的早い段階でのビジネス化が見えてくると思います。

質問者 2

Q. 説明会資料 25 ページに記載があった水素の利活用の取り組みについて詳細を教えてください。

A. 当社の研究開発機能がある野洲事業所で水電解装置などの水素関連設備を導入し、水素の利活用方法を模索している段階です。当社の工場内ではセラミックの焼成等で水素が必要な生産プロセスも多くあり、環境負荷の小さい水素を使う検討を始めています。どのような経済効果が見込めるかについてはこれから検討を始める段階です。

Q. 最終製品の製造・使用における環境負荷低減に向けた部品メーカーとしての取り組みについて教えてください。

A. 例えば、積層セラミックコンデンサ(MLCC)の販売において使用しているテープアンドリールを将来的にはバルクカセットに切り替えて、廃棄物を大幅に削減する取り組みを行っています。但し、納入先のお客様とともに導入の検討を進めていく必要があります。現時点で大きな進捗までには至っていません。現在は、PET フィルムのリサイクルなどといった資源を循環させる取り組みを進めています。

質問者 3

Q. 再エネの先行的な調達や確保は、お客様での製品の採用やシェア割りにおいてプラスの影響があるのでしょうか。また、現時点で具体的な成果につながっている事例があれば教えてください。

A. 2025 年の目標値を設定されているお客様もおられるので、2025 年辺りから一定の効果が出てくると考えていますが、現時点では再エネの推進が大きなセールスポイントになっているわけではありません。但し、特に欧米のお客様は環境への意識が高く、当社はお客様から見た Scope3 に該当するため、環境負荷低減に関する要請を受けています。それがマストなのかウオントなのかはお客様により異なりますが、2025 年から 2030 年にかけての時間軸を見た場合、このような流れが加速してくる可能性があると考えています。

Q. 再エネ導入を推進する過程において発生し得るリスクについて、具体的にどのようなものを想定されていますか。

A. オフサイトの太陽光発電や風力発電の初期投資費用が大きくなる可能性があります。また、契約時点における通常の電力コストよりも少し高い金額で電力単価をある程度固定しなければならないため、冒頭述べた通り再エネの方が安くなる場合もありますが、将来の価格変動の不透明さがリスクとなります。但し、エネルギーコストが高い状況が継続するのであれば、将来的には大きな負担増にならないと考えています。

質問者 4

Q. 説明会資料 14 ページに記載されている電源モジュールのハイパワー製品について、何が強みとなり、データセンターのエネルギー効率の改善にどのように役立つものなのかを教えてください。

A. 回路に独自性があることや電気機器の省電力プログラムである 80PLUS の認証において最高位である TITANIUM グレードの製品が揃っていること、エネルギーの変換効率が高いことが当社の強みです。データセンターは分散電源化が進んでおり、トータル消費電力が非常に大きくなっています。これを直流の集中電源にする、あるいは蓄電池を付けることで電力消費を高効率で制御することなどを進める動きがあると認識しています。個々で見れば、システム消費電力の 10~20%程度を削減するという効果ですが、トータルでは非常に大きな効果となります。

Q. 人と社会に関する取り組みは、企業の社会的責任を果たすために社会課題解決にコミットしていくという側面や経済的な便益を得るといった側面があると思いますが、御社ではどのような点が重要であるとお考えでしょうか。

A. 特に、当社の3層目ビジネスへのチャレンジには、従来の発想から少し逸脱したところで仕事しなければならないケースが多くなってきているため、自律分散型組織運営と多様性の促進がカギであると考えています。より多くの新しい意見が出る状態をつくっていくために、同質化ではなく、従業員一人ひとりの育成に励んでいく必要があります。国や文化などのバックグラウンドが異なる従業員がムラタの経営理念を理解していくために、グローバルな理念教育を行い、また、エンゲージメントの向上や多様性の目標を持って取り組んでいくことで、生産性向上など事業への貢献につなげることができると考えています。

Q. 3層目ビジネスの推進にあたり、様々な働き方を推進していくような考え方はありますか。

A. 現時点では、現行の取り組みを進めるとともに、新しい視点や意見を取り入れ、従業員同士が腹を割った議論ができるよう労働環境を整備していく考えです。

質問者5

Q. 製造現場での省エネを進めるにあたり、中長期の視点で抜本的な改善が必要になる工程はございますか。

A. 当社の生産工程において多くの電力を消費しているのは、クリーンルームの空調設備やMLCCの焼成工程です。クリーンルームでは、消費電力を下げる空調コントロールを行っています。また、焼成工程では、大幅な焼成時間短縮に向けた研究開発や一度に焼成できる量を増やすなどの活動を進めています。これらは徐々に成果が出てきていますので、今後も取り組みを進めて毎年少しずつ消費電力量を減らしていきます。

Q. 今後、環境領域での社会価値の創出には、より多くのリソースをかけていく必要がありますか。また、仕入先との連携強化をどのように考えていますか。

A. 環境領域で起こっている変化は、大きなビジネスチャンスにつながると考えており、現時点でも一定の社内リソースをかけています。本日で説明しましたとおり、当社のエネルギー管理システムなどのソリューションを社外へ販売していきたいと考えており、その実現のためには社会実装により得られる情報が必要になります。はじめに自社内でシステムを展開してショーケース化し、具体的なデータをもとにお客様と会話ができる状態をつくっていきます。現在はまだ事業の創出から社会実装に移行する段階と考えており、スケールを上げていくために必要なリソースは今後増加していくと見込んでいます。

Q. 環境領域での現状の取り組みは、大きな M&A などのトップダウン的な施策を打つのではなく、ボトムアップ的な取り組みで社会価値と経済価値の好循環を目指している段階という理解でよろしいでしょうか。

A. はい、現時点ではその通りです。

質問者 6

Q. お客様の環境領域における要請に対する自社の取り組みについて、他の企業と比べてどのような状況にあると自己評価されているかを教えてください。

A. エレクトロニクス業界の中では、当社はスピード感をもって環境問題に取り組んでいると思っています。但し、例えば RE100 という枠組みであっても、要請される内容は少しずつ変化しているので、それらの内容を把握した上で対応していくことが必要です。特に、欧米の得意先様での環境への取り組みは、世間一般で求められるよりも早い段階での対応を要請されることが見込まれるため、当社の対応が後手に回らないように、先行して取り組みを展開しています。

Q. 環境課題への対応の中で、今後加速しなければならない取り組みがあれば教えてください。

A. 常に世界の動きや潮流を見ていく必要があると考えています。例えば、PFAS(有機フッ素化合物)に関しても新しい環境規制が検討されており、今後の動きについて注視が必要であると考えています。

質問者 7

Q. 経済産業省が主催している GX リーグへ参加される予定はありますか。

A. 現時点では参加を見送っています。GX リーグが企業の自主的目標を前提とした任意参加の枠組みであることから、当社が加盟している JCLP(日本気候リーダーズ・パートナーシップ)からは、より効果的な枠組み(排出量の多い企業の参加を必須にする等)を構築するよう提言しています。

Q. 説明会資料 31 ページで多様な人材の活躍に向けた取り組みが紹介されています。日本での将来の人手不足に対して、どのように対応していくか教えてください。

A. 人件費については、日本国内・国外ともに上昇していくと思いますが、その中でも最も重要なポイントは良い人材をどのように採用するかと考えています。当社の取り組みとしては、過卒採用枠を大きく広げることに加えて、新卒採用についてもインターンシップなど様々なかたちで社員と接する機会を増やしています。また、当社の 3 層目ビジネスに適した人材についても、どのように採用していくかなど引き続き検討していきたいと考えています。

質問者 8

Q. ESG の諸課題がある中、3 層ポートフォリオ経営をどのように進めていくお考えでしょうか。また、社内の議論の中で社外取締役がどのように貢献されているかを教えてください。

A. 当社では、1 層目ビジネス(コンポーネント)への依存度が高い状況が続いているため、2 層目ビジネス(デバイス・モジュール)の収益への寄与度を高めて、ポートフォリオのバランスを取っていくことが大きな課題と認識しています。層別でお話すると、1 層目の課題は、資本が大きなビジネスになるため、資本効率をどのように高めていくかという点です。2 層目の課題は、不採算事業や採算の厳しい商品群も少なからずあるため、新陳代謝をどのように高めるかという点です。社外取締役とは、このような課題に対する議論の機会を多く持っています。様々な見識を持った方々に集まって頂いており、多方面でのご意見を頂くことが出来ています。社外取締役からは、時には厳しい意見もいただきますし、サポート的な意見もございます。特に 3 層目に対しては、事業の拡大に対するアドバイスなど非常に有効な意見をいただいております。それらを踏まえてポートフォリオの適正化を図っていきます。

以上

当 Q&A に記載されている、当社又は当社グループに関する見通し、計画、方針、戦略、予定、判断などのうち既に確定した事実でない記載は、将来の業績に関する見通しです。将来の業績の見通しは、現時点で入手可能な情報と合理的と判断する一定の前提に基づき当社グループが予測したものです。実際の業績は、さまざまなリスク要因や不確実な要素により業績見通しと大きく異なる可能性があり、これらの業績見通しに過度に依存しないようお願いいたします。また、新たな情報、将来の現象、その他の結果に関わらず、当社が業績見通しを常に見直すとは限りません。実際の業績に影響を与えるリスク要因や不確実な要素には、以下のものが含まれます。

(1)当社の事業を取り巻く経済情勢、電子機器及び電子部品の市場動向、需給環境、価格変動、(2)原材料等の価格変動及び供給不足、(3)為替レートの変動、(4)変化の激しい電子部品市場の技術革新に対応できる新製品を安定的に提供し、顧客が満足できる製品やサービスを当社グループが設計、開発し続けていく能力、(5)当社グループが保有する金融資産の時価の変動、(6)各国における法規制、諸制度及び社会情勢などの当社グループの事業運営に係る環境の急激な変化、(7)偶発事象の発生、などです。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

当 Q&A に記載されている将来予想に関する記述についてこれらの内容を更新し公表する責任を負いません。