

## 2018年度第2四半期決算説明会 <質疑応答>

開催日 : 2018年11月2日

出席者 : 代表取締役 社長執行役員 CEO	兵頭 誠之 (以下、兵頭)
代表取締役 専務執行役員 CFO	高畑 恒一 (以下、高畑)
代表取締役 常務執行役員 CSO・CIO	山埜 英樹
理事 主計部長	菅井 博之
理事 インベスターリレーションズ部長	田村 達郎

### 質問事項

#### <質問者 1>

- ・通期業績の進捗と上振れ可能性について、どのように考えているか。マクロ経済の懸念点は。
- ・アンバトビーについて、足元の状況と今後の操業見通しを教えてください。

#### <質問者 2>

- ・新中計開始から半年経過したが、考え方に何か変更はあるか。
- ・鋼管事業について今後の業績トレンドをどのように見ているか。

#### <質問者 3>

- ・資源の価格前提について教えてください。
- ・Fyffes について、通期見通し下方修正の理由や来期以降の見通しについて教えてください。

#### <質問者 4>

- ・資源上流ポートフォリオのバランスについて、どのように考えているか。
- ・成長分野への投資について教えてください。

#### <質問者 5>

- ・外部環境がダウントレンドに向かう中、今後収益貢献が期待できるビジネスを教えてください。
- ・電力インフラ分野の成長余地について教えてください。
- ・デジタルトランスフォーメーション関連の取組について、大手企業とのアライアンス等もあり得るか。

#### <質問者 6>

- ・電力事業のポートフォリオについて、外部環境が急速に変化しているが、新中計で掲げた目標を変更する、あるいは前倒しするといった考えはあるか。

<質問者 1>

まず1点目が今回、進捗が非常に良好な中で、マクロ経済も含めて、見通しを据え置かれるというご説明をいただいたのですが、現状の進捗と上振れに対する社長の今の考え方ですとか、あとは実際にマクロ経済というのは具体的に何か見えてきているようなものがあるのか、について1点目、お願いいたします。

2点目なのですが、アンバトビーです。毎四半期、アップデートをいただいているのですが、今回見通しを引き下げられていて、下期にかけてかなり数量を上げるという前提になっているかなと思うのですが。この7-9月のトレンドですとか下期にかけての改善の蓋然性についてご解説をお願いします。

<兵頭>

ご質問ありがとうございます。まず1点目の進捗の状況、それと後半に向けて懸念されることはあるかということに関しましてご回答を申し上げます。

おかげさまで前の中計、その前の中計からずっと取り組んでいる経営基盤の強化が功を奏しまして、この6カ月前からスタートしました本中計の業績においてマクロ環境のいいところをしっかりと取り込みながら成長につなげていくことができていると、このように実感しております。この環境そのものが今までどおり今後も続くとするれば、この傾向については恐らくそのまま継続できるのかなと、このように思います。

ただ、ご説明申し上げたとおり、今、日本のみならず全世界の経済を取り巻くいろいろな不確実性を考えるときに、恐らく、好調を支える環境がそのまま続くというのを想定するのは住友商事グループの経営の前提としてよくないのかなと、このように考えまして、一定のシナリオを想定する必要があるだろうと。

例えば、資源の価格につきましてはいろいろと変動がございますけれども、概略としましては、下落傾向にある当社においての主力の鉱物資源もございますので、上期においては一部想定を上回る、期初予想を上回る価格推移をしたということも事実としてございますが、それをそのまま後期も取り込めるとは限りませんので、足元の数字が続くという前提で想定をしております。

したがって、堅めと言えれば堅めですけれども、一定のバッファを持ちつつも、据え置いたということでございます。

また、市況変動というものは、直接・間接に米中の貿易問題が影響を与えると、このように

考えております。中国の市場が冷え込みますと、当然でございますが、鋼資源に対するニーズ、これも変動しますし、金融マーケットにおけるお金の動き方も変わっていくと、これが市況に対する下押し圧力、恐らく今の状況であれば、それを想定することが妥当なのではないかと、こういう社内の議論でございます。

その他もいろいろとございます。例えば、日米の間でも通商問題がございます。政府間同士での対話をこれから積んでまいりますけれども、これはどう展開するか、解決してほしいとこういう期待はございますけれども、我々として一定の想定をする必要があるということでございます。

具体的に影響が出ているかと申しますと、今日この時点ではプラスマイナスゼロかなということでございます。

アンバトビーでございます。これは当社にとりまして非常に重要なプロジェクトでございます。この春にご説明申し上げた状況を、もう少し早目にプラントの修理、その立ち上げ、稼働率の改善ということを期待していたのですけれども、想定以上にプラントの修理に時間がかかりまして、ようやく10月に入りまして稼働率が上がってまいりました。

まだ100点満点ではございませんが、70%程度の稼働率まで回復しております。これを80%、あるいはそれ以上に引き上げるべく、現場の体制をしっかりと組んで取り組んでおりまして、今後安定した操業に入っていくことが期待されると、こういう状況でございます。

## <質問者2>

1つ目は中計の考え方について教えていただきたいのですが、中計を出されて半年経たれて、前回の中計では具体的な利益目標、3年後の利益がどうなるかというのが、まだ具体化はされていなかった状態なのですが、社長になられて半年経たれて、いろいろなことが見えていらっしゃると思います。

例えばどういった投資が、案件が上がってきて、こういったところで増益が、前描いていたよりもできるのかとか、そういった半年経たれてどういった変化を感じていらっしゃるって、その増益に対してどういったところが自信を持っていらっしゃるか、その考え方について教えてください。これが1点目です。

2点目は鋼管事業について教えていただきたいのですが、第1四半期47億円、第2四半期51億円と基礎収益が結構確実に上がってきている状態にして、背景としてはリグ数がずっと上がってきていたので、ちゃんと需要を取り込んでいるというのが着実に出来てきているとい

うことだと思えます。

ただ、リグ数が今、どちらかと言うとちょっと横ばいになりかけているところが、今後この鋼管の事業の収益に対してどういう影響を与えていくのか。まだある程度収益は伸びていく状況なのか。そこの今後のトレンドについて考え方を教えてください。

以上2点です。よろしくお願いします。

### <兵頭>

まず1点目、社長になって半年経ちました。各部門との戦略会議というのが社内で行って、この10月にそれを終えたばかりでございます。各部門の今回の中計で新しいビジネス創出として取り組んでいこうという具体案、これは数多くございまして、今のマクロトレンドを考えながら、この中計の3年間で結果を出すということではなくて、新しい取り組みに関しましては次の10年、20年の柱になるようなことをしっかり考えながら取り組む。

非常に厳しい選別を行いながらやっていかなければなりませんので、簡単な話ではないのですけれども、一応相当の候補が出てきておりますので、頼もしい限りでございます。

ただ一方で、もっと大事なのは短期的にしっかりと、私の感覚からすると、中期経営計画の3年というのは、結構短期のほうに入るのですけれども。この足元の数字をしっかりと出しながら、その投資に必要とする資金を確保する。

既存事業の入れ替えるべきものは入れ替えて、回収した資金を新たな投資にしっかりと振り向ける、そういった力を蓄えなければいけないという、この短期的な課題、これは実行していかなければならない。この観点で言いますと、今年度の3,200億円という数字は間違いなく達成できると確信しております。

一方で、2年目、3年目の数字は今回の中計で発表しておりませんが、当初、私のほうから、考え方についてお話をさせていただいたとおり、今の資金計画、投資計画に相当する、しっかりとこの3年間の経営をやっていけば、3年で約9,000億円から1兆円ぐらいにバランスシートが拡大していくと。健全に拡大しなければいけないのですけれども。

その結果として狙っている経営指標であるROA4%以上というものを達成できれば、それなりの数字が出てくるわけです。そういったことを念頭に置きながらも、あえて今回、2年目、3年目の数字を出していないというところにつきましては、やはり営業の本能として、私もずっと30年営業をやってきましたけれども、目の前に数字をぶら下げると、それに合わせようということをやりがちになるのです。

それよりも、やはり大事なのはバランスのとれた経営をやっていく、中長期的な目線で、事

業は始めれば10年20年、歯を食いしばってでもやっていかなければいけないので、そういったバランスをとるという観点からしますと、純利益という目標を掲げるよりは、経営指標をしっかりと、本質的なことを考えながら、結果として数字が出せるというふうにしたほうがいいだろうと、こういうこともございまして、この方針をもとにやっていきたいと考えている次第でございます。これが基本的な考え方でございます。

2つ目、ご指摘いただきましたとおり、北米の鋼管の需要をドライブしているのは米国におけるシェールオイル、シェールガスの開発、それを如実に表しますリグカウント数の増加ということなのですが、マーケットにおける鋼管ビジネスの本質的な増減を考えるときには、恐らく鋼管の量と単価というのを見ていく必要がございます。前半において起こっていることを俯瞰しますと、確かに量も増えてはいますが、通商政策があり、マーケットがタイト化する状況下で駆け込み需要と言うのでしょうか、こういったものが若干あったように分析しております。

その上で考えますと、今後の例えば単価の推移については、今までのような単価がそのまま継続するというのを想定するのはまずいかなど。オーバーシュートしているところがあるという前提のもと、若干価格が下がっていくと、単価が下がっていくということも計画の中には想定しておく必要があるだろうと。

一方で量につきましては、リグカウントが続く、すなわち、掘削事業がそのまま一定のレベルで継続するという事は想定されると思いますので、当然、油価の変動にも影響されますけれども、そういったことを総合勘案した上で、今回の想定としているということでございます。

### <質問者3>

1点目は今期の業績、堅めと言えれば堅めというお話があって、今回資源価格の前提を全般的に見直されて、実勢に近づけたような形になっているのですけれども。原料炭だけ引き下げ方向というか、実勢からむしろ乖離するようなイメージでちょっと見直されているような気もして、この辺に上振れ余地と言いますか、少し余裕があるような気もするのですけれども。この石炭事業の今の価格前提と、このあたりの上振れ余地ということについて教えていただきたいというのが1点目です。

2点目は、今回Fyffesのほうで通期の見通しがかなり下方修正されていますけれども。これはどういう状況が起きているのかということと、それを今後どういう手を打ちつつ、来期以降どういう形に、姿になっていくと見通されているのかということをお教えいただきたい、

Fyffes について教えてくださいというのが 2 点目です。よろしくお願いします。

#### <高畑>

資源はお手元の 31 ページに市況や数量を記載していますが、原料炭にかかわらず、我々がやっていますのは、上期は実績です。下期は見直した足元の価格、ものによってスポットのもの、長契のものありますけれども。それをとりあえず置きまして、それがずっと続くという前提で数字を置いています。

ですから、先程の社長の説明にもありましたが、このまま横に行く場合もあれば、さらに落ちる場合もあるということで、見込みを変えていないというのは、このまま上期の実績で、今足元、スポットで下期はずっと横に行くと、恐らく上期が先行した分だけ少しは過達になるだろうけれども、さらに下がってくるリスクがあるので、そこは調整したという、そういう前提での数字だと捉えていただければと。

基本的には見直したときの足元のスポットを前提に、それがずっと続くという前提になっていると思います。

#### <兵頭>

2 点目の Fyffes について私よりご回答申し上げます。

まず、Fyffes は果物を扱っている卸問屋なのですけれども、大きく 3 つに商品群が分かれています、1 つはバナナとパイナップルです。2 つ目がメロン、3 つ目が、これは果物ではなくて、マッシュルームです。

バナナとパイナップルにつきましては、以前、気候変動の問題で非常に不作等もあって、下振れたのですが、今期はここまで好調に推移しています。問題はメロンとマッシュルームでございまして、こちらが幾つかの要因によりまして、業績が落ちております。

例えばマッシュルームにつきましては工場で作るマッシュルームでございまして、非常に品質管理を厳しくしながら食卓にお届けできるような高級マッシュルームなのですが、一部、製造設備のほうで不具合があり、この不具合を解消するために設備の更新等をやらなければいけないという事態が一部、主力工場のほうで起こったりしまして、すぐ回復できるという状況にないと。

ただ、設備をしっかり直せば、業績に必ず貢献できていきますので、それまでにはほかの商品群でしっかり支えていかなければなりません。

この今の影響としまして、定量的に申しますと、これは EBITDA ベースですが、期初予想では

6,300万ユーロ、83億円ぐらいの収益があると予想していたのですが、現在56億円ぐらいに落ちていまして、この影響が大きいということがございます。

メロンにつきましては、これは市況変動の影響及び品質の劣化によりお届けできる状態ではないメロンが長期在庫の中に発生してしまったということがございまして、サプライチェーンの最適化、これが非常に大事なことでございます。

原因をしっかりと分析してまいりますと、捌くべき物量、そこに仮に滞留が起こったとしてもしっかりと品質管理できる、それだけの余裕を持った物流設備を補強しなければならないと、具体的な問題点を洗い出しておりますので、そこへの追加投資も含めて、大きな投資ではないのですが、設備投資をして改修することによって安定した収益につなげていくということが課題でございます。それを実行していくと。

したがって、それに対応できれば、今までどおり収益に貢献できるということが期待されている状況でございます。

#### <質問者4>

1つは金属資源のアセットのところの考え方なのですが、今期はポゴの売却、それから、一方で長期の案件ですが、ヤナコチャの銅鉱山への出資などの動きもありますけれども。以前から説明会などの場でもご説明いただいている長期的にはボリビアの対応などもあるかと思うのですが。

全般的にこの金属資源のところで長期をにらんで、アセットのバランスとして、例えば特定の金属に寄せる、あるいは今のような金属のポートフォリオを維持する、あるいは川上と川下で考えたとき、鉄鋼製品のところなどでの川下の取り組みもありますけれども、こういったバランスで行動されているかという考え方を教えてくださいというのが1つです。

2点目はご説明いただいた成長事業のところですが、やはり新しい取り組み、どうしても時間がかかるという部分もあるかと思えます。中計で考えていらっしゃるこの成長事業への投資枠、大体ものになって収益貢献するまでの時間軸はどういう目線でゴーサインを出しているのかというところの考え方も教えてください。以上です。

#### <兵頭>

ありがとうございます。まず、鉱物資源のアセット、これは大きく言いますとエネルギーのほうも入ってくると思うのですが、やはりポートフォリオを議論する前に、鉱物資源の投資、上流への投資の本質は、掘るというコストをかける在庫を長期

に持つということだと思っております。

そうしますと、当然ですけれども、販売できるであろう価格よりも総コストでしっかり採算がとれる、短期的に逆ザヤになったとしても、変動に耐えられるようなポートフォリオにしていく、資産を積み上げていくと、こういうことが本質的に大事だということを考えていますので、良い案件を買うというのが大事なのです。

一方で、当社の財政規律をしっかり守りながらやっていくという1つの施策として、キャッシュ・フロー、これを考えながらやっていかなければいけないと、それぞれの事業の稼ぐキャッシュをしっかり念頭に、稼いだキャッシュのうちで次の投資をやっていくのだと、この考え方を、規律を持ってやっていこうと、これを貫いております。

すると、資源は高いときに買うということになってしまうのです。高いときにキャッシュをたくさん稼ぎ、たくさん稼いだときにそれを使うとなりますと、順張りということにしかありませんので、この矛盾を解決するために一定のやはり変動を考慮しつつも、良い資産を買えるタイミングで、良い案件を選別してやっていくと、こういうことが基本的な考え方でございます。

したがって、一定の、例えば1割とか2割とかということを目標に掲げてポートフォリオのマスを取りに行くということにはしておりません。

一方で、会社全体のリスクマネジメントという観点で、ボラティリティのコントロールをしっかりやっていかなければいけないという課題もございます。

これはそれぞれのビジネスのリスク、ボラティリティを考えながら、住友商事グループ全体としての一定の利益が安定して出せるというポートフォリオを出すということが大事なことです。これは資源のみならず、それ以外のビジネスのリスク、ボラティリティを考えながら、全体の中でリスクバッファの中にリスクアセットがしっかり収まっている、この状態を維持しようということに取り組んでいます。

これは資源に限らない、資源もその1つでございますけれども。これがご回答になります。

ただ一方で、鉱物資源というのは当社のマテリアリティの中に含まれている産業の発展に貢献するのだという観点からは、これは日本のみならず、これから経済発展を目指そうとする地域産業に必要不可欠、こういったことについては住友商事として、我々の企業理念、マテリアリティにかなうものですので、引き続き取り組んでまいります。

次に成長戦略の投資の枠、あるいはその取り組みを判断するときの時間軸等についての考え方ですが。これも簡潔に1つの方針ということでご回答するのはなかなか難しいです。

新しい分野にチャレンジしていこうというのは絶対やっつけていかなければならないことなのですが。事業を手掛ける以上、その事業のプロとして我々が経営し、その事業運営に参画してやっっていく、これを必要条件と考えます。

したがって、住友商事が今まで手掛けていない事業に我々が進出するときには、いろいろなことをやはり総合的に考えていく必要がある。住友商事が単独でやる、あるいは単独ではできない、パートナーとともにコンソーシアムを組んでやっっていく、あるいは我々の持ち分はどうあるべきか、その経営判断にはどういう仕組みが必要条件として考えるべきなのか。

こういうことを総合的に考えながらやっっていく必要があるので、社内、部門内投資委員会、全社投資委員会のみならず、経営会議、必要に応じては取締役会での非常に多面的な議論を経てやっしていきますので、時には時間がかかり過ぎなのではないかという批判を受けることがあるのですけれども。必要な議論は絶対に妥協せずにやっっていこうと、こういう方針のもとでやってまいります。

ただ、一方で成長をしっかり果たすその結果を出して、株主様にしっかりと成長とともに配当をより多い形でお支払いしていくと、これは実現していかなければなりませんので、その辺の判断を適切にやっしていきたいのと、このように思う次第でございます。

では今、住友商事の3年の中計で1兆8,000億円、これはキャッシュ・インの想定している数字で、キャッシュ・アウト1兆8,000億円、その中にはまずは配当、次にデットの返済による財務体質の改善、そして投資枠ということで、更新投資と成長戦略の投資と、さっきの新しいチャレンジの3,000億円というのもそこに含まれているのですけれども。

これは枠として使い切ることを目的とするのではなくて、やはり経営上の優先順位をしっかりと考えながら、まずは配当、次に財務健全性の確保、その上で投融資枠の活用についてはしっかり選別をしながらやっっていくので、時には3年終わった時点で、想定する3,000億円を全部使い切らないということもあるでしょう。

あるいはもっとやっっていくのだということで、良い案件が積み上がっていけば、それに越したことはないのですけれども、そういうこともあるかもしれません。これはこれから2年半かけてやってまいります、そのダイナミックな経営の議論の中で1つ1つ積み上げて、当初の方針を堅持しながら、これからやっっていくということでお考えいただければと思います。よろしく申し上げます。

## <質問者 5>

1つ目なのですが、短期の話で恐縮なのですが、今回上期の決算を見させていただいて、ご説明でもありましたけれども、非鉄がちょっと下がってきたり、輸送機・建機のところもちょっと頭打ち感があったりという。

今年の計画の中には不動産の売却益が結構入っているというので、来期に向けてその伸びが期待できるようなものというのが、現状で恐らくアンバトビーの改善とか、そういうものかもしれないのですが、環境が変わってくる中で御社の自助努力で伸ばせそうなところというのをご紹介いただければというのが1点目です。

それに関連してなのですが、2つ目のところで、今年はインフラがタンジュン・ジャティの工事の進捗もあるのですがいいのですが、これは来年まで続くという話はお伺いしているのですが。

今、EPCの案件、足元で結構積み上がって、さらに取れてきているようなものなのか。今後、中計の中で実現してくるような案件が取れているかというのを確認させてください。

あとは3つ目なのですが、中計の中でデジタルトランスフォーメーションということで掲げていらっしゃるのですが、例えば今日もKDDIさんと楽天が組むという話が出ていますし、御社はKDDIさんとは関係もあるというのがありますし、スタートアップと一緒にやっていくというのがあるのですが、基盤を持っているような会社さんと組んでという話とか、御社が提供できる機能が何かという問題もあるのですが。

そういう新しいアライアンスの組み方みたいなもので御社がかかわれる余地というのはあるのか、ないのかという話なのですが、ちょっとその辺のお考えがもしあれば教えてください。以上3つです。

## <兵頭>

ありがとうございます。まず、住商自力で経営環境がダウントレンドに入ってもしっかりと収益を出し続ける何かネタはちゃんとあるんでしょうねと、これがご質問1点目だと理解しました。

実は先ほど申し上げた、説明の中にもありました金属事業部門について、例えばですが、インドで、これはムカンドという現地の特殊鋼事業者とジョイントベンチャーを組んで始めた事業ですが、非常に堅調です。

あるいは、ブラジルでゲルダウという、これは鍛造品を製造している、北米にも拠点を持っているグループなのですが、ジョイントベンチャーを組んでやっておりますが。昨年

のトランプさんの通商政策の影響もプラスサイドに出ている要素もありますけれども、非常に製造力を持っているグループでございまして、現在堅調でございます。

これは現在だけではなくて将来、ブラジルにおける鍛造品のニーズを取り組むということをご想定した上で投資している事業なのですけれども。それぞれ、この2つにあらわされるような事業をほかの部門でも前の中計から検討を重ねて投資を実行し、あるいは今期に実行している、こういった事案がございまして、そういったものがしっかり収益に貢献できるように、それぞれの部門で取り組んでいく。

既存事業のバリューアップの1つの事例としてご紹介できるかこのように思います。こういった事業をシームレスに途切らせることなくしっかりやっけていこうということでございます。

不動産につきましても、常に入れ替えを意識しながらやっています。不動産はネタを仕入れて、しっかりパイプラインを組み、当社の経営資源を最適化できるような形で一定以上のものを持ちながら、入れ替えるときまでバリューがついてきたものは実現できますし。

バリュー実現した案件が前年度業績に貢献しましたけれども、それと同等あるいはそれ以上になるような案件を、これ個別に見ますとサイズは小さいかもしれませんが、全体で見ればしっかり業績を下支えできるような案件、これに取り組んでおりますので、不動産につきましても期待できると、このように考えます。

また、輸送機の部隊ですが、今後それぞれ一定の影響を受けます。したがってご指摘いただいたようなダウントレンドにあるような事業もございまして、一方で、航空機事業の分野では非常に堅調な状態が続いておまして、SMBCさんと共同で運営しているアビエーションキャピタルには非常に期待が持てる状況もございまして、そういったことを総合勘案しますと、期待できるなと私は考えております。

2点目のご質問の電力インフラの分野についてのご説明を申し上げます。確かにEPCというものは受注してそれが収益につながるまで、建設期間中に進行基準で収益が計上されていきますので、建設が終わりますと利益ゼロということになるわけです。

それだけをやっているのではなくて、例えば欧州の風力、今日のご説明にもありましたノースウェスター2という案件のみならず、前年度投資をしましたイギリスにおけるレースバンク、ギャロパーという案件、これが完成しまして、収益に貢献する段階になるタイミングに今あります。

非常に流動性の高い資産でありますので、これを入れ替えることによって、バリュー実現しながら、新しい事業に取り組んでいくというこのサイクルを回していくように、不動産にお

けるリートのようなキャピタルサイクリングを考えながら、確実に、堅実に、資産を形成していきたいと、こういった取り組みを重ねることによって、安定した収益構造をつくっていききたいと、このように考えております。

インフラについてもそういうことを目標として具体的に掲げていますので、この後半以降、一定のバリュー実現を行い、次のサイクルに貢献できるような取り組みを現在進めております。

一方で時間がかかっておりました東南アジアにおける、ベトナムにおける石炭火力、バンフオンという案件がございます。これはおかげさまで10年以上かかりましたけれども、売電契約調印までこぎつけました。これがファイナンスクローズ後に収益に一定の貢献をしていくということもございます。

これ1件だけではなくて、ほかの案件もございますので、しっかりそういった努力を積み上げていきたいなど、それが今後の収益を支えていくと、このように考えております。

DXでございます。昨日KDDIさんと楽天さんの提携のお話がニュースに出て、すばらしいなということで、高橋社長とも我々の共同事業であるJ:COM、あるいはミャンマーにおける通信事業を通じていろいろな取り組みの会話をさせていただいております。

アイデアを交換する段階から、具体的にそれぞれの機能を発揮し、今申し上げたミャンマーの事業、あるいはJ:COMのトランスフォーメーション、これを実行に移していこうということを実践の現場として、今の既存事業を活用、活用と言うとちょっと上から目線過ぎますけれども、それをバリューアップの1つの施策として実行してまいります。

これが来年度の収益、その次の中計の収益につながっていくと、これは確信しておりますので、ご期待いただければと、このように思います。

#### <質問者6>

1点だけ、電力事業について質問があります。現状、電力事業のポートフォリオの再エネへのシフトの加速を見直す必要がありますでしょうか、ということなのですが。

御社も統合報告書で再エネの比率を2035年に30%にするという目標を出していますが、恐らく目標を立てたときより再エネに対する環境とか石炭に対する逆風が結構強くなってきていると思うのですが。

こういった中で 2035 年再エネ 30%という目標をもう少し前倒し、あるいは加速する必要があるのか。ガバナンスの中でも排出権に関してモニタリングするとありますが。こういった観点から電力事業のポートフォリオの現状、あるいは長期のあり姿について教えてください。

### <兵頭>

ありがとうございます。非常に重要なテーマで、当社の経営課題の1つとして、取締役会でもかなり議論をしております。

お答え、まず結論から申し上げますと、加速することはあっても減速することはないということでございます。

ただ一方で、やはりライフライン、特にインフラの中でもライフラインに近い、あるいはライフラインそのものを事業として手掛けている事例を考えるとときには非常に多面的に考えていく必要があると考えています。

確かに環境、CO2 排出削減という観点では、CO2 排出を全く伴わない電源にするというのが理想的な姿であると私も考えますし、その理想を追うと、それを目指すということを我々の目標と掲げるといっては決して間違っていないと思いますが、現実を見据えると、では今その目標を掲げるのかと。例えば、住友商事として今後は一切 CO2 排出を伴う電源は手がけませんということを言うのが正しい会社の方針かと言いますと、それについても私はノーだと考えています。

やはりバランスをとった考え方でやっていく必要がある。ただ、バランスをとったというのがエクスキューズではなくて、やっぱり実質面でいい判断を住友商事はしているね、とやっていただけるような判断にしなければいけないと思います。

例えば、今後、日本というこの国において、弊社も国内にサミットエナジーという会社があって、そこでは電源開発もやり、電力の卸、小売りもやらせていただいているわけですが、日本国内において自社電源を持つときに、開発するとき、石炭火力は絶対やりません。ただ一方で、例えばですけども、これちょっと引き合いに出すと語弊があるかもしれませんが、先日、北海道で地震がございました。あの発電所、基幹になる石炭火力、LNG 発電がとまることによって、非常に多くの道民の方がご苦労されているということが現実の問題として起きます。

あれは地震で起こったわけですけども、例えば電力不足が起こって、地域の必要とする電源が安定的に運営できないという事態、これを解決するための電源開発をやっていくという考え方もものすごくやっぱり大事なことだと思うのです。この両方をやっぱり追わなければいけない。これはメリハリをつけてやっていかなければいけません。

こういった議論を始めると時間が幾らあっても足りないのですが、結論から申し上げますと、その社会のニーズに応える形でしっかり環境問題を考慮し、その社会のニーズにふさわしい、求められている価値にふさわしい電源開発に取り組んでいくと、こういうことだと思います。

全体のマクロの環境でその地域社会のニーズに応じた電源を我々は開発するというのをやっていかなければいけない、こういうことでございます。

したがって、日本国内でも一律で議論するのではなくて、個別論でしっかり議論し、例えば当社がやらせていただいた南相馬の太陽光発電、これは地域の当局ともしっかり話をさせていただきながら、住民のご理解を得ながら、こういうことをやろうと、わかったと、一緒にやってくれということで、地域社会のニーズにも応える形でできた太陽光発電だと思いますので、これはよかったなと思います。

ちょっと直接的なご回答になっていなくて申しわけないのですけれども、ただ、方向性として我々は石炭火力を増やすのではなくて、できるだけ比率としては抑えて、再生可能エネルギーの比率を上げる経営をやっていこう、この方針のもと、今日ご紹介した欧州での洋上風力、今日ご紹介できませんでしたが、日本国内における再生可能なエネルギー、これは風力、太陽光を含めて、その地域のニーズに応じてやってまいります。

以 上