

## 第三者意見



日本政策投資銀行  
設備投資研究所  
エグゼクティブフェロー  
竹ヶ原 啓介氏

サステナビリティレポート2021は、企業理念や戦略を紹介する前半と、ESG活動を幅広く報告する後半からなる構成を踏襲しつつ、内容面で幾つかの変化が見られます。特に印象的だったのが次の3点です。

まず、「三菱自動車らしさ」とは何かを明確にし、目指す方向を読み手に伝えようという姿勢が随所に見られたことです。特に、トップコミットメントにおいて、現中計の基本方針である「選択と集中」を敷衍する形で、ASEAN地域を基軸とする事業体制、PHEVを軸とする電動車技術、アライアンスなどを活かしたイノベーション対応という、戦略を支える要素に焦点を当て、これを活かした顧客への価値提供が「三菱自動車らしさ」であると明記した点はメッセージ性に富んでいます。これを具体化する形で、特集記事がPHEVを主題に新たなモビリティを追求する様々な挑戦を取り上げ

たことも、読者の理解を深めるうえで効果的だと思います。ライフサイクルCO<sub>2</sub>などを用いた優位性の解説も大変分かりやすくまとめられていました。

次に、中長期の時間軸が強化されたことです。「マテリアリティに関する年度目標設定における中長期視点の反映」の概念図が示すように、SDGsゴールを念頭に2030年に向けて整理された体系に、今回、環境ビジョン2050を新たに組み込み、一つの長期体系が描出されました。事後的に追加されたビジョン等が林立して全体像が不透明になるケースが散見されますが、社会課題に応じて「長期」が多義的になるのを許容し、統合を優先した貴社のアプローチは、社内調整は大変だったと思いますが、分かりやすく、高く評価出来ます。更に、全てのマテリアリティについて中長期リスク・機会の視点を横断的に取り入れ、テーマ毎に長期のリスク・機会と対応方針、中期目標とその背景となる外部環境やステークホルダーの期待を整理したことは、TCFDフレームワークへの対応が早くも社内横断的に展開されつつある表れとみることが出来ます。

最後に、外部環境の変化を踏まえてマテリアリティを柔軟に見直す姿勢を明確にした点です。今回は、環境問題の深刻化と新型コロナ感染症拡大を踏まえて、「環境汚染の防止」の重要度が引き上げられたほか、「働き方改革」と「ダイバーシティ」が統合されました。外部環境の変化に応じたマテリアリティの見直しを巡る議論に対する、一つのモデルの提示といえましょう。

このように、アイデンティティ、中長期の視点、ダイナミックなマテリアリティと、今号では、貴社レポートの差別化要素がはっきりしてきたように感じます。今後は、これらを活かしたストーリー性の強化・追求が期待されます。ASEAN市場での強みという基軸、PHEVを軸とする電動技術、アライアンスの持つ潜在性など、「貴社らしさ」を通して、長期的な成長戦略を浮かび上がらせる工夫が求められます。例えば、マテリアリティの見直しで「環境汚染の防止」の重要度を上げたことは、ネガティブインパクトの極小化を重視する姿勢の表れと評価できますが、ASEAN市場を意識したものではないでしょうか。柔軟なマテリアリティ構造を強みにするためにも、見直しの背景を成長戦略等と絡めて記載することが望まれます。

後段のESG活動報告については、上記の通り中長期視点を追加するなど、改善が進められていますが、読み手としては、前段に紐づける形で重み付けを変えるなど、もう一段メリハリをお願いしたいところです。Eについては、TCFDなどの進展が評価できる一方、前段との接続、特に環境計画パッケージが示す長期の方向性との整合性に改善の余地がありそうです。Sでは、ADASなど安心・安全に係る技術や品質の情報を、アライアンスも含めた差別化要素として充実させるのも、貴社らしさを訴求するうえで有効だと思います。また、「人」に関しても、引き続き無形資産としての人的資本の充実という観点からのアプローチ強化にも期待したいところです。更なる進化を楽しみにしております。