

社外取締役インタビュー

人材戦略を基盤に社会的・経済的価値向上に努め、 新経営体制のもと新たな成長を実現してほしい

社外取締役：小酒井 健吉



Profile

- 1976年4月 三菱化成工業株式会社
(現三菱ケミカル株式会社) 入社
- 2010年6月 田辺三菱製薬株式会社取締役常務執行役員
- 2014年4月 同社取締役
株式会社三菱ケミカルホールディングス
(現三菱ケミカルグループ) 常務執行役員
- 2015年4月 同社専務執行役員
三菱レイヨン株式会社
(現三菱ケミカル株式会社) 取締役
- 2015年6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス
(現三菱ケミカルグループ)
代表執行役専務 最高財務責任者
- 2016年6月 三菱樹脂株式会社
(現三菱ケミカル株式会社) 取締役
- 2017年4月 株式会社三菱ケミカルホールディングス
(現三菱ケミカルグループ)
代表執行役副社長 最高財務責任者
- 2017年6月 同社取締役代表執行役副社長
最高財務責任者
- 2018年4月 同社取締役代表執行役副社長
三菱ケミカル株式会社取締役
- 2018年6月 大陽日酸株式会社取締役
- 2019年4月 株式会社三菱ケミカルホールディングス
(現三菱ケミカルグループ) 取締役
- 2019年6月 同社顧問
- 2021年3月 株式会社湘南カントリークラブ取締役
- 2021年6月 株式会社野村総合研究所社外監査役(現任)
当社取締役(現任)

価値創造の基盤

社外取締役インタビュー

取締役会の実効性については どのように評価されているのでしょうか。

私は社外取締役として3年間務めてきました。社外取締役および社外監査役の構成は行政、会社経営、弁護士の経験者からなり、スキルマトリクスは幅広い多面的な視点からの議論が可能な体制で行われてきました。取締役会は自由闊達な議論が行われ、十分な実効性があるガバナンスシステムが構築されていると評価しています。

とはいえ、経済、社会環境はますます複雑化し、経営課題も大きく変化しています。取締役会としてもこれらの変化に対して、最適な意思決定を図るべく絶えず改善していく必要があると感じています。例えば実効性評価については現在まで取締役会メンバーにおけるアンケート方式により評価し、改善点があれば都度迅速に対応してきましたが、今後は第三者の外部評価も入れた評価方法の検討も必要だと思えます。

社外取締役として 会社に対して要望すること

社外役員(取締役および監査役)は原則毎月独立役員会を開催し、情報共有を図るとともに重要経営課題の事前討議を行っています。また、執行側による経営審議会にオブザーバー参加して、議案の内容について理解を深めることにしています。しかし、重要経営課題および中長期経営計画等についてはオフサイトミーティング等の執行と非執行とのフラクな意見交換の場を設けることにより、議案の十分な理解を得て、より最適な意思決定が可能になると思われまますので、今後の課題にしたいと考えております。



今後の取締役会の運営について

今年度の株主総会の決議により、取締役会メンバーは社外取締役を1名増員し、社外取締役と社内取締役の比率は50:50となりました。これにより、さらに社外取締役の意見を取り入れられるようガバナンスの向上を図りました。これで監査役も入れた取締役会構成は非執行と執行の比率が9:3となり、さらに監督、監視体制が強化できると認識しています。

今後は通常業務に関わる事項は執行側にさらに権限委譲することで経営のスピードアップを図るとともに、取締役としては中長期ビジョンや重要な経営課題に重きをおいて議論、決議するよう働きかけ、さらなる企業の成長を図るべく尽力してまいります。

コンプライアンスの強化について

昨年度は社内において不祥事が発生しました。

当社は事実が発覚後、いち早く社内調査委員会を発足し、原因究明、改善策等の対応を図りました。取締役会にも都度状況の報告がなされ、取締役会としての議論も十分な時間を掛けてきました。

その後のフォローにおいても取締役会で報告され、再度の発生を確実に阻止できる体制を構築できました。

今後も自己慢心に陥ることなく、絶えず新たな目でコンプライアンス意識向上に努めてまいります。

財務戦略について

昨年度、株式分割、政策保有株の縮減を基にした株式売り出しによる流動性アップ等の株式市場ニーズに対応した施策を推進してきました。

当社は中期経営計画Phase1《整えるステージ》の達成を通じて強固な財務基盤を構築できたと認識しており、今後は株主還元にも積極的に議論してまいります。成長投資と株主還元は一体であり、このバランスをしっかりと見極めながら株主価値向上のために尽力してまいります。

取締役の報酬について

当社の役員報酬については、業績の向上を踏まえ、同業他社と支給水準の客観的データおよび従業員の給与アップ等を鑑み増額することを決定いたしました。特に取締役の報酬については、企業価値の持続的な向上と株主との価値共有の促進の観点から株式報酬の割合を引き上げました。

新社長の選任のプロセスについて お聞かせください。

選定プロセスとしては、2年前に社長サクセッションプラン(次期社長の条件等)の討議を開始しました。その後、社長の条件について委員会での議論を通じて委員の意見の共有化を図りました。1年前に条件をベースに複数の候補者を選定し、昨年後半に候補者に対する外部アセスメントを実施するとともに社外取締役による候補者面談を実施しました。最終的に昨年末に指名報酬委員会を開催し、全員による討議を経て全員一致で新社長候補を選出しました。

この時期に交代した理由としては、中期計画Phase1を達成し経営基盤を盤石なものにできたこと、今年度からPhase2《磨くステージ》に入り、新たな成長を実現するためにはトップの交代を図り、新経営体制で力強く推進することが望ましいと判断したためです。

当社は中期計画Phase2を迎え、社会環境、経済環境の著しい変化を踏まえて複雑化する経営課題の解決力が問われています。山中社長は、現場・事業経験に基づく冷静な判断力、胆力、オープンマインドで一人ひとりしっかりと向き合えるコミュニケーション能力が秀でており、今後の成長戦略において各部署、各機能を融合させ全社一丸となって成長できる体制を構築できると確信しています。これにより社会的価値と経済的価値をバランスさせながら成長を実現し、より高い企業価値の実現を図れる人材と評価いたしました。企業理念のもとに、新たな成長に向け邁進して欲しいと願っております。社外取締役としてもしっかりと支援してまいります。

新社長へ期待すること

中期経営計画Phase2《磨くステージ》に向かい積極果敢に戦略を実行し、確かな成長を実現して欲しいと願っています。重要な経営課題がいくつもありますが、新社長が中期計画Phase2で掲げられている「人材戦略を基盤として人づくりの実現により企業価値を高める」が当社にとって最重要な経営方針と認識しています。持続的な成長を支えるのは人であり、個人のケイパビリティの強靱化を図り、社内組織はもとより社外も含めたステークホルダーとの融合、連携によりさらに高いシナジーを実現していくことを期待しています。

今後の当社へ期待することについて 一言お願いします。

社会環境の変化、人的資源の強化、AI技術の進展等さまざまな経営課題に直面していますが、これまで培ってきた高い技術力と優秀な人材の活用により、社会課題の解決と経済価値の向上に努めていただきたいと思います。そして国内外において「空間価値創造企業 ダイダグ」のブランドの確立を目指し社会において確固たる地位を築いて欲しいと願っています。