会長メッセージ

会社が健全に
発展・成長を続けるために

代表取締役会長
村田 恒夫（むらた つねお）

社外からの視点

ガバナンスについては以前より、企業の持続的成長のために重要なテーマとして認識してきました。

当社では、法令で社外監査役や社外取締役といった社外の役員の選任が必要とされるずっと以前の1971年より、社外役員を選任してきました。その根底には、外部からの目線・意見を取り入れることは、企業の持続的成長や、経営の透明性の向上にもつながるという考えがあります。私が当社へ入社したのは1974年でしたが、その頃から会社にこの精神が根付いていることを感じていました。そしてそれは、多様な経験・知見を持たれている社外取締役の皆様に、取締役会などの場で多くの貴重なご意見・ご指摘をいただいている現在も、引き継がれてきていると感じています。

そういった意味で、取締役会の実効性評価などで、取締役会での活発な議論や社外取締役の皆様からのご助言の反映などをもってコーポレート・ガバナンスの実効性が機能しているとされている点は喜ばしいことです。

ムラタでは以前より、誰でも自由闊達に意見を述べることができる企業風土を目指しています。取締役会の議場では、議長として、社内・社外問わず、すべての出席者が自由に意見表明できる、発言しやすい雰囲気を醸成するよう努めています。執行側の人間もぜひ社外取締役からのご意見をいただきたいという姿勢で取締役会などに臨むため、ご発言もいただきやすいのではと思っています。実際にこれまでの社外取締役の方々からも、度々厳しいご指摘をいただくこともありました。社外取締役の選任という場面においても、当社のこうした企業風土を尊重し、役割を発揮いただけるような方にお願いしたいと考えています。

議論の前提となる情報をなるべく丁寧に説明しようとする心くばり、真面目さも企業文化のひとつと考えています。事業の執行状況報告なども社外取締役の皆様にはより広く深く知っていただくようにしていますが、取締役会本体では中長期の戦略などの本質的な議論ができるよう、情報の提供の仕方については工夫を進めています。

取締役会だけでなく、指名諮問委員会や報酬諮問委員会も、社外取締役の皆様からいろいろなアドバイスをいただいて、より一層、透明度が上がったものと感じています。今後、ステークホルダーの皆様にもよりご理解いただきやすいように、制度や基準などをご紹介していければと思っています。

現時点でのコーポレート・ガバナンスについて

昨年の社長交代より1年が経ちました。

会社の運営は代表取締役社長である中島が中心となって指揮を執る形となり、自律分散型の組織づくりなど、新社長のカラーが存分に押し出され、浸透してきているように感じます。それもあって、私は代表取締役会長という立場において、より俯瞰的な観点からガバナンスや企業戦略を眺めて検討し、取り組んでいけるようになりました。社長の中島以下、執行側が、企業としての持続的な成長、中長期的な企業価値向上という観点から取り組みをしているか、短期的な目線ではないかというところに主眼を置いてチェックをしています。一年間、不安な点もなく安心してみていられる経営状況だと思っています。

コーポレート・ガバナンスの強化という点について、当社は、監査等委員会設置会社への移行、社外取締役比率3分の1以上、指名・報酬の両諮問委員会の独立性の強化などの取り組みを進めてきました。しかし、世の中の流れとしてはさらなる強化が求められてきています。形式的な基準も念頭に置きつつ、しかし形式にはとらわれすぎずに、当社独自の考え方や企業風土を大切にしながら、適切なコーポレート・ガバナンスの形をこれからも追求していきます。

持続的な成長のために

当社の強みのひとつは、社是と企業風土にあると考えています。社是をベースとした信頼と尊重に基づく一人ひとりの行動に、技術開発力やグローバルネットワークなどの強みが組み合わさって、現在の状態があるのだと思います。また、変化にも強い体質だと考えており、日々目まぐるしく変化する電子部品業界や、ガバナンスを取り巻く状況などに対しても、変わりゆく環境に対して最適化する力を持っています。ただ、自律的に新しくクリエイトしていく力、取り巻く環境に対して能動的に変革を働きかける力については今後の課題と考えています。

社会の求める経営姿勢、変化への対応力というところでも、“自律分散”が重要となってきます。そして自律分散型の組織運営を実現するためには、人材の育成が課題となります。

全世界の企業が試行錯誤しながら取り組んでいますが、SDGsへの取り組み、環境経営など、経済価値と社会価値の好循環を生み出す力があるかというところも重要となります。持続的な社会への転換にグローバルレベルで対応できる、さまざまな世代における多様な人材が必要と考えており、人材育成の取り組みについてはより一層注力するとともに、取締役会でも定期的に報告し、モニタリングを行っていきます。

ありがたいことに会社の規模も大きくなり、同時に、社会における責任も大きくなっています。企業経営には持続可能な社会への転換が求められており、よりスピード感をもった対応が要求され、対処すべき課題も多様化しています。また、会社の規模が大きくなる一方で、当社の企業風土のベースとなる社是の浸透が徐々に難しくなっていることも事実です。当社の社是は70年ほど前に制定されたものですが、まさに今の世の中、求められている精神がすべてそこに記されています。今一度、ムラタらしさとは何かという点に立ち返り、そこから導かれるガバナンスをこれからも探求してまいります。