

社外取締役メッセージ

産業、国・地域、世界を牽引し、
そして社員がわくわくする企業になれるよう、
経営陣との率直な議論を重ねるとともに、
現場との対話も積極的に行い、
全力で役割を全うしていきます

社外取締役 監査等委員
森川 典子



社外取締役、そして監査等委員として、より積極的な議論を行う

私は、2020年に社外取締役に就任、その後2021年6月に監査等委員にもなりました。社外取締役に引き受けた理由は、三菱重工グループの未来に強い関心があったからです。当社グループは、幅広い事業分野と確固たる技術やノウハウに強みを持ち、新たな価値を創出できる可能性に満ちています。今後、新分野にチャレンジしていく過程で、グローバル企業の経営に携わった経験を振り返りながら、異なる観点から課題提起することで、議論に厚みを加えていければと考えています。

一方、社外取締役としての任務を果たす上で、相当な研鑽を重ねていく必要があるとも感じています。社外取締役就任以降、取締役会におけるさまざまな議案の検討や担当部門からの事前説明などを通じて、当社グループへの理解を深めています。新型コロナウイルス感染症の影響から、各地の事業所を訪問したり、社員と直接的なコミュニケーションをとったりすることが難

しい状況ですが、各担当役員に個別面談を申し込んで機会をつくるなどして、意見を交わしています。

取締役会においては、社外取締役として自らの知見や経験を総動員した、客観的な視点での質問・提言が求められていると認識しています。議案の事前説明を受ける際には詳細な質問をしながら論点を確認し、取締役会では企業価値向上に向けた道筋や課題抽出などのより中長期的な提言を述べるようにしています。

社外取締役に就任して1年経ちましたが、三菱重工グループへの理解が進むとともに、より一層積極的な議論を行わなければならないという責務を感じています。さらに監査等委員にもなったことで、監査業務などを通じて積極的に現場との対話を行うとともに、監査法人に勤務していた経験を活かして内部統制も含めたモニタリングにも注力し、さらなる企業基盤強化への提案を行っていきます。

社外取締役のスキル・経験を一層活用できる企業へ

取締役会の運営面では、特に、監査等委員会設置会社に移行した、2015年以降の改革が奏功していると思います。毎年実施される取締役会の実効性評価のもと、改善プロセスも可視化されており、特に、取締役会の議題設定や重要事項の取締役会メンバーへの共有方法なども充実してきています。今般策定した2021事業計画についても、検討段階から、複数回にわたり、社外取締役との議論の機会が設けられ、社外取締役の意見が大いに反映されています。画期的な変化だと思っています。

今後も、われわれ社外取締役のスキルを大いに活かして欲しいです。当社の取締役会は、豊富な経験を有する個性的な社外取締役で構成され、多様性に富んでいます。私は常々、社外取締役の存在をもっと活用することで、会社は同質化からの脱皮、進化できると感じており、社内の役員や社員に「社外取締役を目いっぱい活用して欲しい」と伝えていきます。われわれの知見を十分に引き出せるような、率直な意見交換ができる機会を増やしていきたいと考えています。

産業、国・地域、世界を牽引すべく、企業文化の変革を後押し

2021事業計画は、当社グループの強みを最大限に発揮することで、社会課題の解決と自身の持続的な成長を目指す事業戦略です。ステークホルダーの皆さまから見ても、エナジートランジションをはじめ、その方向性に違和感はないものと思います。今後、重要になるのは、いかにして実行していくかという「How」の面でしょう。その面で、私が2021事業計画の推進を通じて当社に期待していることは、複雑化する社会課題に対して、さまざまな関係者を束ね、産業、国・地域、世界を牽引していくリーダーシップを発揮することです。当社グループの能力と立ち位置、社員の使命感をもってすれば、社会を多角的にリードしていけるものと考えています。

そのためには、社員に挑戦を促し、失敗を許容する企業風土を醸成していく必要がありますし、組織の壁を越えた、部門横断型の事業推進も不可欠です。今まで以上に、自発的に提案・挑戦した社員が伸び伸びと成長し評価される組織であること、異なる価値観・バックグラウンドを持つ人たちの会話の場を増やし、互いに尊重する組織であることが求められます。

また、異業種企業や地域行政、スタートアップ企業

など、外部との共創の在り方も多様化しており、「走りながら軌道修正する」ような能動的かつ柔軟な姿勢も必要でしょう。

こうした変革に向けては、大がかりな制度設計だけが解決策ではありません。小規模でスピーディーな施策をトライアル&エラーで積み重ねていくことでも、組織は変わっていきます。併せて、社員が自身のキャリア開発を自ら考え、それを活かせる人材育成プログラムやジョブローテーション、女性活躍推進などの人材戦略も強化していく必要があります。社員意識調査の結果も踏まえ、よりモチベーションアップにつながるような提案を続けていきたいと考えています。

私は、当社グループが社会から「果敢にチャレンジする会社」と評価される企業になれば、非常に大きな価値の創出につながると考えています。これから入社する方から志望動機として「わくわくする仕事がしたいから、三菱重工グループに入社したい」といわれるような企業になることを望んでいます。私自身も、取締役会や監査等委員会の活動だけでなく、役員や社員との忌憚のない議論を重ねながら、全力で支援していきます。