

太平洋セメントグループの コーポレート・ガバナンス

社外取締役・社外監査役メッセージ



社外監査役
藤間 義雄

社外監査役
三谷 和歌子

社外取締役
小泉 淑子

社外取締役
江守 新八郎

太平洋セメントグループは、コーポレート・ガバナンスの強化を図り、透明性の高い経営に努めています。今後も経営の健全性を確保し、さらなる成長を続けるためには、どのような課題をクリアしていかなければならないのか——。社外取締役、社外監査役の4名が、それぞれの視点で太平洋セメントグループのガバナンスについて語りました。



社外取締役

小泉 淑子

認識されていない
課題に光を当て、
ガバナンス推進に
貢献します

2015年に就任して以来、当社には「しっかりとした堅実な会社」という印象を持ち続けています。常日頃、社外取締役向けに大量の資料が用意され、起案部などから説明を受ける機会も多くあります。社外取締役への期待は大きく、プレッシャーもありますが、だからこそ率直な意見を提言できる関係性が保たれていると考えます。また取締役会の実効性評価にあたっては、全取締役に対してアンケート方式による自己評価を実施しており、その結果をもとに取締役会議長と社外取締役が分析・評価を行うプロセスを新たに設けました。これも外部のしがらみのない意見に積極的に耳を傾けようという姿勢の表れだと感じます。

当社の社外取締役としての役目を果たすべく、直のコミュニケーションを通じて現場と共鳴することを大切にしてきました。そうした積み重ねの中で気づかされたのは、当社に脈々と息づく人と地域を大切にする精神であり、人と地域があってこそ成り立つセメント産業だということです。今後、当社が環太平洋全域に事業を拡大していく上では、歴史も風土も文化も異なる地域にいかんしてこうした精神を植えつけ、ガバナンスを利かせていくかが課題となります。社外取締役として期待される役割は、私の場合、国際弁護士としての長年の経験を活かした企業法務に関する分析や助言、他社における社外取締役、社外監査役としての経験をもとに当事者が課題として認識していない部分について忌憚なく意見を述べることに認識しています。当社には優秀な人材が多くそろっていますので、問題点の本質を把握することができれば、おのずと対応策は見出されるものと考えています。

社外取締役・
社外監査役メッセージ

コーポレート・
ガバナンス

役員・
監査役

リスクマネジメン
ト
コンプライアンス

CSRマネジメン
ト

2019年度
CSR活動の主な実績



社外取締役

江守 新八郎

経営者としての
実務経験を活かし、
実効性のある議論を
目指します

私はセメント製造も行う化学メーカーの出身であり、当社の事業環境をよく知る経営者としての実務経験を活かした助言を期待されているものと認識しています。就任して間もないため細かな指摘ができる段階にはありませんが、直観的に感じるのは、連結子会社だけでも約120社を有する一大グループの連結経営には大変な苦労があるだろうということです。歴史、業態、社風も異なるグループ会社がある中で、日々ガバナンスが行きわたっているかをチェックすることは物理的にも大変な労力が伴いますが、有事に迅速かつ適切な指導を行うためには、何をおいてもクリアしておくべき重要なタスクです。グループガバナンスの構築、浸透には本体とグループ各社の信頼関係の醸成が重要であり、それは普段のコミュニケーションにかかっています。そうした実態に即したガバナンス体制づくりの部分で、自らの経験を活かした助言ができるものと考えています。

2020年度より、取締役会の定員数を15名以内から10名以内に変更しました。社外役員の比率を高め、モニタリング機能の強化を目指した施策であり、非常に理にかなった対応だと感じます。今後は実効性のある突き詰めた議論ができるように、それぞれの取締役が責任をもって取締役会に臨み、議論の中身を充実させていかなければなりません。企業経営の実務を知る社外取締役としては、経営にプレーキをかけるだけでなく、時にはアクセルを踏むことも役目であると考えています。難しい決断を下さねばならない時こそ有益な助言が行える社外取締役として、実効性のある貢献を果たしたいと考えています。



社外監査役

三谷 和歌子

グループ内部統制の
強化に努め、
求められている
期待に応えていきます

社外監査役に就任して2年が経過しました。この間、取締役会・監査役会のほか、様々な重要な会議に出席し、当社の戦略について理解を深めてきました。支店・工場・グループ会社を対象とする往査には国内外問わず可能な限り参加していますが、現地で従業員と対話すると、具体的かつ直接的な情報が提供され、その積極さと風通しのよさに毎回驚くほどです。

重要な案件やコンプライアンスに関する問題では、従業員と直接議論することもありました。当社はセメント産業の国内トップ企業であると同時に、規模感の異なる数百ものグループ会社を抱えています。トップ企業として高いコンプライアンスを維持すると同時に、グループ会社については、各社の業態や規模に見合った内部統制システムと太平洋セメントグループの名にふさわしいレベルの内部統制が求められています。弁護士の立場から見てもこのバランスは難しいものではありませんが、グループ全体に太平洋セメントグループとしてのあり方を浸透させていこうとする取り組みは、引き続き継続していくものと信じております。この点で一つ課題を挙げるとすれば、コンプライアンス上の問題が発生した際には、グループ内で同じ問題が起こらないように、情報共有や対応策の横展開ができるグループ内部統制体制の構築が必要と感じています。

社外監査役に期待する役割やその程度は、会社により温度感が異なりますが、当社には社外の意見を積極的に求め、反映していこうという姿勢が強く感じられます。そうした期待に応えられるよう、引き続き尽力してまいります。



社外監査役

藤間 義雄

当社グループの
発展に寄与するため、
さらに質の高い
監査を実施します

当社はよい意味で社外監査役を「働かせる」会社です。就任して1年ですが、これまで国内外の多くの現場を見ることができました。どの現場も形式的な監査ではなく、今後の業務に実効性のある監査にしようという姿勢を感じることができました。さらに、他社における監査役経験と比較しても、これだけ多くの情報を伝えてくる会社はほかになく、とても新鮮に感じています。

また、社外監査役となった際、子会社、関連会社あわせて約300社を抱える当社グループが、いかにしてグループ全体に内部統制制度の基本精神を浸透させ、持続させ続けられるのか大いに興味がありました。監査役監査を行う中でこの点も注目しながら経営をはじめ、本社の各部門や工場や子会社の業務説明を受け、意見交換をしてきました。その結果、従業員が共通認識を持っていることが分かり、これはひとえに内部統制の精神を理解し実践する人材を育て、その精神を保持し続ける環境を育ててきた130年超の歴史とプライドが大きく貢献したものと感じています。しかし、当社グループにおいては過去に新規採用を抑制した期間もあり、こうした精神の伝達や意識の醸成を着実に引き継がれていくようにすることが、経営課題の一つであると認識しています。

人材を確保し良好な内部統制体制を持続させる環境を整えながら、昨今注目度の高まる非財務情報にかかる企業情報開示をさらに充実させることも当社グループの持続的成長にとって重要なテーマだと思えます。公認会計士としての目で監査役監査の効果を上げていくとともに、これらのテーマにも社外監査役として適切な助言をしていきたいと考えています。