

Interview

社外取締役インタビュー

2022年6月に社外取締役に就任した、杉山真理子氏と中島恵理氏に、社員を代表して、経営戦略企画本部 総務・法務グループ マネージャーの高橋有希と、コーポレートコミュニケーション室 室長の元山理映子が、本社にある中庭でインタビューし、IDECの印象や、人的資本、DX、環境推進といった今後の課題への取り組みなどについて話を聞きました。



2023年に、本社の中庭にある「いずみの森」が、公益財団法人都市緑化機構が実施するSEGESの「そだてる緑」において、緑地として認定を取得しています。

>> P.46

社外取締役

杉山 真理子

社外取締役(監査等委員)

中島 恵理

取締役就任から約1年が経ち、IDECという会社、また取締役会の雰囲気などについて、どのような印象を持たれましたか。

///杉山 新しいことを取り込もうとする姿勢や、変化を恐れないチャレンジングなところは、抱いていた製造業のイメージとは違っていました。それは、やはり経営陣にそういうビジョンがあるからだと感じています。取締役会も予定調和でなく、みんなが率直に意見を言って、経営陣もそれに向き合っていて、毎回気付きを得られています。

///中島 私も同じような印象を受けています。DXや環境、社会課題など、新しいことや時代のニーズも先取りしていこうという熱心な姿勢を、社長から担当者まで含めて強く感じます。取締役会も、ざっくばらんに意見が言い合える雰囲気で、会社のために率直に議論ができるのは素晴らしい環境だと感じています。

昨今、女性活躍推進や人的資本への投資が企業に求められていますが、IDECの取り組みについてどのように評価されていますか。

///杉山 会社の中で多様性を持つことの意義や価値を、トップだけでなく現場責任者が理解し促進していくと、さらに取り組みは加速すると思います。お客さまや社会と同じバランスを会社の中に備えることによって、IDECがお客さまによりよい価値を届けられるようになるというメッセージを強く伝えるとよいですね。また、一定の年齢層以上の単一的な意見だけではなく、多様性の意義を理解してもっと推進していくことが重要だと思います。

///中島 そうですね。働く人が、女性も男性もモチベーションを持って、自分らしく働いていける場をつくってほしいです。

製造業の現場では、まだまだ男性が築いてきた職場の雰囲気が残っていると思うのですが、その中で女性が管理職になっていくとき、その人らしい形でリーダーシップを発揮できるような環境になれば、活躍できる女性ももっと増えてくると思います。女性活躍やダイバーシティを、経営戦略の中でさらに強く位置づけてもいいですね。

人材教育の取り組みについてはどのように感じておられますか。

///杉山 DXを進めるのには発想力が大切で、デザインシンキングやロジカルシンキングというような、思考法のスキルを身につけることが重要です。例えば、『The IDEC Way』のCore Valuesを身につけるための共通のスキルセットを横軸に、各役割に対して必要な技術スキルを縦軸にマッピングし、足り

社外取締役インタビュー

ないところを計画的に教育していくと、より効果を実感できるのではないのでしょうか。

///中島 私が監査等委員会で報告書などを見ていて思うのは、管理部門をもう少し強化した方がよいということです。グループ会社も多い中、子会社の管理系業務をサポートできる人材を強化する必要があると思います。色々な部門を横串で見て、つないでいける、俯瞰的に見ることができる人を戦略的に育成していくとよいですね。

お二人には、IDECが課題としているDXや環境戦略のご経験や知識を活かしていただけると期待しております。それぞれのご専門分野を活かして、どのような役割を果たしていかれたいとお考えでしょうか。

///杉山 IDECは中期戦略として利益率をどう上げていくかということを強く意識されているのですが、会社全体がグローバルな視点で見えてこないとい判断はできません。例えば、調達や在庫の課題で、部分最適ではなく全体最適をしていくとき、DXがもたらす知見や精度というのはすごく重要になります。デジタルの分野は



短期間でやり方がどんどん進化するので、1年後にはもっと違う選択肢が出てきてしまうことがよくあります。そういうところは私の専門分野としてインプットしていけると思っています。

///中島 環境については、担当部門含め全社で先進的に取り組んでおられると思います。今回、TCFDの議論を取締役会で行いましたが、外部のコンサルタントに頼らず社内のメンバーで丁寧に分析がなされていて、環境部門だけではなく他の部門も巻き込みながら取り組まれていると感じました。また、環境などSDGsの取り組みを、社会貢献という側面だけではなく、本業の戦略的な展開に統合していくという視点で取り組んでいることを発信して欲しいと思います。

IDECが、さらに対応していくべき課題は何でしょうか。

///杉山 今は需要予測、納期回答などの予測精度を上げることがビジネスの基盤として非常に重要ですが、その先として、蓄積したデータをバリューチェーンの中でどうつなげていけるかが大切になってくると思います。あと、日本全体が少子化に向かっている中、AIをどう駆使するかということは今後のビジネスの中で重要です。DXをやる前と後で人が同じことをやるのではなく、AIに何ができて、その上で人がどういう付加価値を付けていけるかということが、次の人と機械の共存の形になっていくと思います。

///中島 環境課題として取り組むべきなのは、スイッチの多くを占める脱プラスチックです。ワンウェイのプラスチックとは異なり、海洋環境への影響は少ないかもしれませんが、脱炭素化の観点からもプラスチックの代替を費用対効果の高い形で探ることが重要になってくると思います。また、気候変動が財務に与えるインパクトの算出も課題と感じています。投資家も注目しておりますし、環境への取り組みと会社の利益率の向上との関連性について明確にしておくことで、経営戦略と環境戦略の統合がより図られていくと思います。



今後に向けてのご要望があればお聞かせください。

///杉山 企業の価値を上げるには、人の知見を増やすことが重要で、経験の機会を増やすような戦略的ローテーションをしていくことが課題だと思います。他部門のことを知ると、横のつながりも強くなります。

///中島 本社には中庭がありますが、事業所にも本社のように社員の方が立ち寄れる緑の空間を作って、環境の取り組みと生産性向上を両立させたいですね。生物多様性豊かな地域づくりにも貢献できますし、社員の皆さんも気持ちよく働けるような環境づくりに取り組んでもらえたらと思います。

///杉山・中島 あとは、本当にざっくばらんに社員の方とお茶でも飲みながら率直な課題とか、何にワクワクされているのかを聞いてみたいです。私たちのように製造業出身ではない人を社外取締役に迎えたというのは、ある意味IDECの次の転機への挑戦じゃないかと思っています。だからこそ、もっと広く、フラットに、会社のことや人を理解していくと、お役に立てることが何か生まれるのではと思います。