

コーポレート・ガバナンス



マクセルグループの 持続的な成長に 向けて

社外取締役鼎談

左： 社外取締役 渡邊 史信
中央：社外取締役 北尾 渉
右： 社外取締役 泉 龍彦

マクセルグループの持続的成長に向けた課題や期待について、
3名の社外取締役にお集まりいただき、考えを語っていただきました。(2019年7月実施)

社外取締役の役割をどのように お考えでしょうか？

北尾：ガバナンスで大切なのは、経営と執行の役割を明確にすることです。経営は全体をマネージし、意思決定のスピードを上げ、事業会社は決定事項を事業で最大化することが仕事です。マクセルグループにおいても、執行は事業会社に任せて、持株会社がしっかりと全体をモニタリングする仕組みづくりが重要です。

泉：2019年6月、経営体制の強化として組織変更を行いました。これは千歳会長には、経営の監督とともに業界のリーダーとしてこの業界全体を引っ張ってもらい、マクセルグループのオペレーションは勝田社長が進めるという、サクセッションプランの考えが表れたものと捉えています。今後この新しい経営体制を我々はしっかりとモニタリングしていかなければいけません。

渡邊：会社は成長しなければ、存続できません。危機に面したとき、会社を立て直すのは株主ではありません。株主は株主をやめるか、経営者を変えようとするかもしれませんが、本当に会社のた

めに仕事をするのは経営陣と従業員です。それを外部の客観的視点でサポートし、会社を成長させることが、社外取締役の役割です。

北尾：その意味では、耳の痛いことを言うのが我々の仕事だと思います。馴れ合いにならないよう、お客様や取引先、株主、従業員など、さまざまな視点で意見を言い、意思決定が社内の視点のみになっていけば、そこに苦言を呈していかなければいけません。



泉：そして、企業が持続的に成長するためには、従業員がこの会社で働いていて良かったと感じることが最も重要です。従業員が誇りを持てる会社になってほしいですし、そのために経営陣は、従業員に夢を与えてほしいと思います。よく経験の

話ばかりする人もいますが、経験は過去の話です。そうではなく、将来どうなりたい、どうしたいなど、もっと未来を語れる会社であってほしいと思います。そうなれるように、社外取締役の立場からもマクセルグループの未来について、もっと夢のある話をしていきたいと思います。

マクセルグループの強みは どのような点とお考えでしょうか？

渡邊：私は、国内外多くの拠点に足を運んでいますが、現場の従業員は、本当に目を輝かせて、自分が作っているものを新しく市場投入したいという話をしてきます。そういう想いを儲かる仕事につなげるのが経営陣の仕事です。マクセルグループは本来、技術力で最先端を走っているべき会社ですが、現実はそのようになっていないという課題認識を持ちながら助言することを常に心掛けています。素晴らしい人材や技術力を実感しているからこそ、あえて厳しいことを言い続けたいと思います。

泉：従業員が技術に強いこだわりと自信を持ち、地に足を付けて仕事をしている会社だと感じてい

コーポレート・ガバナンス

社外取締役鼎談

ます。これはすばらしいことで、急にやろうとしても、なかなかできないことです。また経営陣が現場をよく理解しているため、我々との会話に説得力があります。社外の意見に積極的に耳を傾ける雰囲気もあり、非常にやりやすいと感じています。



渡邊: 歴史に培われた技術力、市場力、ブランド力を持っている会社です。マクセルグループとしてこれだけは外せない、これだけは守り通さなければならないものは、経営陣・従業員のDNAの中にあると思います。一方、新たな市場を開拓していくことも絶対に必要です。その中でマクセルグループが大事にするべきものは、やはり人財と技術力だと思います。この2つが絡み合って、「儲かる」、「楽しい」、「社会に貢献している」という良い循環に組織と人が回り始めると、会社は変わります。そのためには、経営陣が具体的な方向性

を示し、従業員を引っ張っていかなければいけません。その意味では、この人財や技術力をもっとうまく活かしていく方法を経営陣が真剣に話し合う必要はあると思います。

マクセルブランドの強化をどのように進めるべきとお考えでしょうか？

泉: マクセルというブランドは素晴らしいと思います。一方、強い製品ブランド力があつた数十年前とは違い、現在はBtoC製品は少なくなり、ブランド力がぼやけてきた印象です。マクセルグループはコーポレートブランドの強化とともに、やはり製品での訴求をしっかりとやらないといけないと思います。「マクセルって何の会社？」という芯の部分、つまり製品に対するマクセルの姿勢を表現した「マクセルポリシー」のようなものをもっと全面的に発信し、新しいブランドを創ってほしいです。

北尾: 泉さんが言った通り、現在のマクセルはBtoB製品が多く、さらに製品が多様化し何の会社なのか見えにくい状態であることから、コーポレートのブランディングが必要です。コーポレートブランディングには、アウター向けとインナー

向けがありますが、アウター向けには、マクセルのコアコンピタンスをもっと具体的に発信して社会に浸透させていくとそれが従業員の誇りやモチベーション向上につながり、インナーブランディングとしての効果も出てくると思います。

渡邊: また、ブランド強化については、知ってもらうことが目的ではなく、製品を買ってもらい、満足してもらうところまでつなげないと意味がありません。ニッチな分野でニーズを先取りし、どこにも負けない強い製品を提供し続けていけば、ブランドは自ずと浸透していくと思います。それをグローバルにも展開していくために、R&D、市場影響力・感性をさらに磨き上げなければいけません。



今後のマクセルグループにどのようなことを期待していますか？

北尾: 常に業績を上げて成長をしていくことは大切なことだと思っています。お客様、取引先、株主、従業員もマクセルグループの業績が良ければみんな元気が出ますので、やはり本業を頑張つて、本業で成果を出していくことにスピード感を持って取り組んでもらいたいと思います。

渡邊: 儲かる会社にならないといけません。儲かるというのは、すべてのステークホルダーに儲かっていただくことです。これは、社会にとって存在価値の高い会社ということを意味しています。そういう会社にならないといけないし、そうなるために努力しなければいけません。存在価値の高い会社になることで、従業員も仕事に誇りを持てるようになると思います。これがマクセルグループに対する期待です。

泉: マクセルグループへの期待度は非常に高いです。これだけのすばらしい人財とユニークな技術を数多く持っている会社は、外部から見て大きな可能性を感じます。これらのリソースをどのように活かして良い方向に進んでいけるか、我々社外取締役も一緒に議論していきたいと思っています。