

## 新任取締役会議長メッセージ

# 新議長として持続的な成長を 実現する取締役会運営を 目指します。

社外取締役  
取締役会議長

川島 いづみ



私がOKIの社外取締役に就任した2018年6月は、イギリスで始まったコーポレートガバナンス・コードが日本にも導入されてから3年が経過し、最初のコード改訂が行われた時期と重なります。日本企業が本格的にガバナンス強化に向き合い、その定着に取り組み始めた時期でもありました。私は、もともと研究者として会社法や金融商品取引法を専門領域としており、中でも、イギリスでのコーポレートガバナンス・コードの発展の経緯を研究していたことから、そうした知見をOKIの経営に活かすことが期待されたのだと考えています。イギリスと異なり、日本の会社法にはガバナンスに関する詳細な規定があり、その会社法の枠組みとコーポレートガバナンス・コード、いわゆるソフト・ローで考えているものが上手く整合していくかは未知数な部分もあります。そこを、企業としてどのように実践していくかという点かと思っています。

そうしてOKIの経営に関わってきた中で、今年6月に取締役会議長に就任しました。前任の川崎前会長は、取締役会の機能発揮をかなり意識されて、いろいろな議題について活発な意見交換がされるように運営されており、現在の中期経営計画の策定段階でも、取締役会以外にオフサイトミーティングの場を設けていました。私が就任した時点ですでに社外取締役の比率が4割を超えるなど、OKIは社外役員の役割を重視した体制を取っています。取締役会でも社外取締役が自由・闊達に発言できるような場作りはすでにできていて、そういう点ではコーポレートガバナンス・コードで期待されていることができていると感じます。

社外取締役である私が議長になることのメリットは、社内の「これは無理じゃないか」みたいな空気がわからない、そのことをむしろ強みにできるという点。一方で、執行側と密になりすぎる危険には気をつけなければならないと考えています。

新議長としての抱負は、基本的には従来の流れをよりブラッシュアップするということになると思います。これまでの経験で特に良かったと思うのは、社外取締役のみなさんが中期経営計画の策定段階からかなり詳しく関わってやってきたということで

す。今後は中期経営計画の進捗を監督していく必要がありますし、その状況を受けて次の中期経営計画を作っていくけないといけないということになると思います。

2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの再改訂をみても、社外取締役の果たす役割と責任は大きくなる方向に向かっています。OKIには他社で経験を積まれた経営者の方もいらっしゃいますが、私が議長となることで、社外取締役のみなさんの意見をバランス良く取り入れ、OKIのガバナンス強化につながる運営ができれば良いと考えています。

取締役会で議論するテーマとして特に重要と考えるのは、次世代の経営者育成です。サクセッションプランについては、人事・報酬諮問委員会で議論されていますし、現状についても聞いています。しかし候補者のキャリアとして望ましいのは、ありがちな一つのセクションを上り詰めてそこから次に進むという形ではなく、早い段階でいろいろなところに行き多様な経験とスキルを身に付けながら経営者候補になっていくという形だと感じています。次の候補として考えられている方よりもさらに10歳ぐらい若い層から、将来の候補者となりうる人をどう育成するのかの議論がもっと必要です。女性に関しても同様で、非常に優秀な人がいて、その方を早い段階で執行役員に昇進させる、ということ自体は良いのですが、そういう人財が次々に現れるような仕組みを作らないと、多様性を持続できません。

女性の候補者やグローバルな目線での候補は、まだまだ少ないというのが私の認識で、これらの候補に関しても、早期に経験を積ませたり、資質を見極めたりするような仕組み作りが必要だと考えています。

OKIは、中期経営計画の中で「社会の大丈夫をつくっていく。」というキーメッセージを出しました。これは今の時代だからこそ重要なメッセージになったと考えています。取締役会が中期経営計画の進捗をしっかりと監督し、企業の持続的な成長を実現させるための仕組み作りを進めていきたいと考えています。