

## 社外取締役・社外監査役メッセージ

### 持続的成長実現にさらなる基盤強化を

当社は、持続的成長を実現するため研究開発に重点的に資源を投入している開発型企業です。これまで、社会の変化に対応した新事業、新製品の開発によって業容を拡大・成長してきました。当社の社会的責任を将来にわたって完遂するため、事業に係る多面的なガバナンスのさらなる充実を図る必要があります。そのために、広く社会的視点から執行サイドの施策に対する監督・助言を行っていきます。



社外取締役 **大林 秀仁**  
OBAYASHI Hidehito

また、自身の長年にわたる研究開発・工場経営・企業経営の経験に基づく知見を当社経営陣と共有することが、持続的成長を実現し、同時に企業体質強化につながると考えています。取締役会、指名・報酬諮問委員会における活動が中心となりますが、現場への訪問や各種社内会議を通じてこれを実現します。

当社の財務戦略は非常に精緻であり、持続的成長を可能にする事業構造改革、研究開発戦略、社会環境変化に対する迅速な意思決定がされています。そこに対して自身の経験を積極的に開示していく所存です。連結経営・設備投資・安全衛生などの事業基盤となる全社横断的戦略の実行に課題があるため、引き続き、この強化施策に留意しています。

地球規模の社会環境が変化していくなかで、当社に期待される社会的責任を全うするためには迅速な経営意思決定とその実行が肝要です。「損得より善悪」、「基本と正道」を当社の価値観として定着させ、社員一人ひとりが澆漓と活躍するインテグリティのある企業となるよう助力していきます。

### 枠にとらわれないしなやかな研究開発を

当社の特徴は、化学品、機能性材料、農業化学品、ヘルスケアという4つの事業部が経済・社会情勢の変化に応じて四輪駆動車のように相互補完的に機能するというしなやかな総合力です。さらに、企画本部と研究所がこの4つの事業部の枠を超えて、技術と人材の交流を行い、新材料・新技術の創出と開発促進を強力に推進する体制を構築していることが強みです。



社外取締役 **片岡 一則**  
KATAOKA Kazunori

また、長年研究開発に携わってきた私自身の経験からみて、物質解析研究部・安全性研究部の高い信頼性が開発製品の品質保証に極めて重要な役割を演じていると実感しています。内部監査部と社外取締役との活発な意見交換も定期的に行われており、品質に対する揺るぎない信頼を全社挙げて醸成するマインドが益々高まっていることを確信しています。

AIの導入やDX化の促進など、今後の技術開発のスピードと深化は益々加速の一途です。当社の長期経営計画「Atelier2050」では、未来社会のあるべき姿をしっかりと把握し、視座を高めた研究開発力に基づく革新的製品をタイムリーに投入するとともに、異なる視座からの「気づき」を研究開発に迅速に取り込むことで技術のパラダイムシフトにも的確に対応していく柔軟性が要求されます。そのためには、従来の枠を超えた制度のもとに、グローバルに活躍できる高度専門人材を適切に育み、処遇していく方策も必要です。輝く個性とバイタリティ溢れる多彩な人材が活躍し、新たな社会的価値を創造する製品をスピーディに生み出すアジリティの高い研究開発が進んでいくように意見・助言を行っていきたくと考えています。

### 次世代の人類、地球環境の維持発展に貢献する

当社は、化学品、機能性材料、農業化学品、ヘルスケアと幅広い事業領域を有しています。各分野における商品、サービスの提供がお客様のニーズに合致しているか、さらには人類の生存発展、地球環境維持に寄与しているかという観点から、当社の企業運営がなされるよう意見・具申することが期待されています。取締役会での決議においては、長年、検察官として社会における不正義と対峙してきた経験から、長期的視点に立ち、複眼的思考をもって判断されているかという視点を持ち込むことができていると考えています。



社外取締役 **中川 深雪**  
NAKAGAWA Miyuki

混沌とした先行き不透明な世界情勢において、当社が有する優れた技術力と研究開発力を、次世代に向けてどのように発展向上させていくかということを議論していく予定です。

取締役会が自由闊達な雰囲気なかで、多様な意見を尊重しあいつつ、見落とされがちな第三者の視点を失わないよう、当社のコーポレート・ガバナンスの実効性担保に貢献していきます。

また、当社は、2021年4月にダイバーシティステートメントを規定し、ワーク・ライフ・バランスに向けた取り組みを進めています。昨年、本社の女性社員との昼食会を行いました。育児中の女性社員の方が上手に育児と仕事の両立に取り組んでいる姿を拝見することができました。今後も、女性が働きやすい職場を目指してさまざまな提案していきたいと思っております。

### より実効性あるガバナンスを目指して ～現場と経営の懸け橋として～

取締役会が経営に関する重要事項を決議し、取締役・執行役員の職務執行を監督する責務を担っているなか、監査役会はそうした取締役の職務執行について監査する役割を担っています。社外監査役は、監査役会において、当社出身でない強みを活かして当社とは独立した立場で、かつ、当社外における職務経験に基づき、より客観的、専門的立場からの監査が行えるものと考えています。当社の業務そのものの経験はありませんが、毎年各工場、研究所、営業拠点、本社各部への往査を通じて、各現場で行われている業務の実態、苦労や悩み、課題などを把握しています。また、前職における、営業、企画、人事、システムの経験を活かし、往査において踏み込んだやり取りやアドバイスをを行う等に取り組んでいます。



社外監査役 **竹本 秀一**  
TAKEMOTO Shuichi

取締役会においては、特に、経営方針や大きな投資案件の審議において、十分な検討がなされているか、種々の質疑を行い、確認するようにしています。それにより、取締役会の出席者が真に内容を理解したうえで意思決定できるように議論が進むことを目指しています。また、現場の往査を行ってきた観点や個人としての職務経験等から必要に応じ意見や提言を行うことで、より実効性の高い意思決定がなされると実感しています。

取締役会だけでなく、経営会議やサステナビリティ委員会等の各種委員会にも積極的に出席し、質疑や意見等を通じて、より良い意思決定がなされるように努めています。また、現場往査においては、率直なコミュニケーションを取ることで、経営が意思決定したことが末端まで浸透しているか、経営は現場の実態を踏まえた意思決定を行っているか、さまざまな観点から検証をしています。