

社外取締役インタビュー ■■■

ニチモウの魅力をもっと力強く発信すべき



社外取締役 監査等委員

明石 仁成

社外取締役 監査等委員

菊池 達也

社外取締役 監査等委員

平田 淳

ニチモウの事業について

ニチモウの事業活動への思いをお聞かせください。

■ 菊池 創業から漁船向けの漁網や資材を提供してきたニチモウは、1975年以降の「200カイリ規制」の影響を強く受け、そこから食品事業、機械事業を拡大させてきました。ニチモウはいまでも海洋に事業の軸を据える会社であり、海洋国家である日本にとって、極めて存在意義の大きい重要な会社です。ニチモウの社外取締役に就任してから8年目に入りましたが、海が大好きな経営陣、社員の方々の思いに触れ、みなさんの話を興味深く聞きながら助言をさせていただいています。

この3年間はコロナ禍の影響が心配でしたが、結果的にさまざまな困難を乗り越え、安定した業績を上げることができています。外食産業の打撃を、巣ごもり需要を捉えることでカバーするなど、事業ポートフォリオのバランスの良さが奏功しています。この3年間で機械事業も強くなりました。こうした点にニチモウの強さや事業の魅力を感じています。

■ 平田 2018年の社外取締役就任以来、110年以上の歴史を持つ企業の経営に携わることができ、大変光栄に思っています。長い歴史を持つ企業には多くの「暗黙知」

が備わっていると言われますが、長い歴史のなかで醸成されたニチモウの社風、企業文化は、働いている多くの社員の方々にとって、非常に大きな精神的支柱となっているはず。一方で、水産資源の枯渇や、日本および近隣諸国の食生活の変化など、事業環境の変化を受けた新たな課題への対応も必要で、社員の方々と手を携えて知恵を絞り出す必要があると考えています。

■ 明石 社外取締役就任は2022年6月と、まだ日は浅いのですが、グループ会社にいるためニチモウの事業については理解していたつもりでした。ニチモウの社外取締役就任後、あらためて感じたのは海洋産業に対する守備範囲の広さです。私自身も、また私の周囲にも、ニチモウの事業の素晴らしさを正しく理解していない方が多くいると思います。SDGsへの関心が高まるなかで、海洋産業の活性化を通じて環境課題、社会課題の解決に貢献するニチモウの取り組みをもっと積極的に発信すべきだと思っています。私は社外取締役として、こうした情報発信にも貢献できればと思っています。

ニチモウのガバナンスとサステナブル経営について

ニチモウのガバナンス、サステナブル経営について、どのような評価をされていますか。

■ 菊池 コーポレート・ガバナンスコードのもと、企業のガバナンスシステムの高度化が進んでいますが、大切なことは「枠組み」の整備より「中身」の充実です。社内取締役、社外取締役が腹を割って本音で語り合い、議論を深めることこそが重要です。ニチモウは監査等委員会設置会社を選択し、優れたガバナンスシステムを有していますが、加えて、社内取締役と社外取締役が腹を割って議論をする場を積極的に設けるなど、「中身」の充実にも注力しています。例えば定例の取締役会の開催前には取締役会メンバー全員が集まるランチ会が設定され、それがカジュアルな意見交換のできる場となっています。

■ 平田 取締役会のメンバーが腹を割って議論をする機会があることは確かに重要です。ここにいる3人は監査等委員を務めています。松本社長、八下田専務と社内・社外の監査等委員4名による議論の場が四半期ごとに設けられています。フランクに議論ができる場になっており、非常に素晴らしい配慮だと思います。取締役会の実効性を高めていく取り組みは、ある意味では永遠の課題かもしれません。社外役員を含め、経営環境の変化に応じて不断の努力を続ける覚悟が必要です。

■ 明石 サステナブル経営の観点から申し上げます。ニチモウには多くの可能性、取り組むべき課題があると思います。取締役会でも折に触れて議題に上るのが生分解性プラスチックの開発です。SDGsの観点、とりわけ

環境汚染の抑止の観点で一番取り組みやすい分野ですが、まだまだスピード感が足りません。積極的に経営資源を投入し、開発のスピードを速めていくべきです。廃棄される漁網の再利用についても早急に答えを見つけ出す必要があります。

■ 菊池 サステナブル経営の観点で、ニチモウが早急に取り組むべき重要課題の一つに女性の活躍推進があると思います。海洋事業という特殊な領域で、かつニチモウ自体の知名度も高くないなかで、なかなか女性の採用が進まないといった理由はあるのですが、女性を含めて多様な人材を確保し、豊かな発想ができれば企業としての柔軟性が損なわれてしまいますし、重要な課題だと思います。

■ 平田 まさにそのとおりです。人材というのは、採用して配置すればすぐにパフォーマンスがあがるというものではありません。女性の管理職にしても、経営が意識を変えて女性管理職が組織にうまく溶け込めるようなカルチャーや仕組みをつくり上げる必要があります。女性の役員もまた然りです。また先日、監査等委員として紋別にあるグループ会社の(株)ヤマイチ水産を視察しましたが、人材の高齢化が進む中で、ベトナムなどからの技能実習生が活躍していました。機械の操作スイッチにフィリピン語の説明があるなど、実習生の方々に対するきめ細かい配慮がなされており、感銘を受けました。

ニチモウのポテンシャル

最後に、未来のニチモウに期待する点について、お聞かせください。

■ 平田 ニチモウには多くのグループ会社があり、私が社外取締役に就任した2018年以降でも、M&Aを通じて多くのグループ会社加わりました。事業ポートフォリオの多様化は今後のニチモウの持続的成長に大きく貢献するものと考えています。今後はグループ会社間のシナジーの追求やノウハウの共有、統合を進めていくことが重要です。

■ 菊池 ニチモウには強い商品が沢山あります。例えば、かまぼこのすり身原料はライバルメーカーですらニチモウの商品を使っていたり、実はアメリカのメジャーリーグの野球場で使われているネットはニチモウから供給していたりします。エンドユーザーの目には直接触れづらいのですが、今後はこうした強い商品の存在を積極的に発信し、ニチモウのポテンシャルをもっとアピールすべきだと思います。

