



社外取締役
インタビュー

キューピーグループのガバナンス ～企業価値の向上に向けて～

ガバナンス体制の実効性と、ユニークさ、企業価値向上に向けて、社外取締役から客観的に見たキューピーグループのポテンシャルや、社会から期待される位置づけ、さらなる可能性についてインタビューを実施しました。



Hitoshi
Kashiwaki

柏木 斉

キューピー株式会社
社外取締役

キューピーグループのガバナンスについて

当社グループは風通しの良い企業風土、外部の声を積極的に取り込もうとする柔軟さ、そして取締役会以外の各種会議体の議事録もオープンに共有する透明性の高さなど、良いところがたくさんあります。特に大きな改善を要する課題は見当たりませんが、海外も含めてグループ会社数が多いので、ガバナンス強化の余地はあると思います。理想としては、キューピー株式会社とグループ各社が同じ高さの目線に立ち、グループのめざす姿に向けて邁進し、その進捗状況を偏りなくモニタリングしていく体制です。各社のトップ同士、監査役同士など、横串での情報交換を行い、問題があれば相互に指摘し合い、グループ外に向けて価値を高めていくガバナンス体制が構築できると、より良い形になると思います。

社外取締役としての役割について

企業にとっては、過去の実績や成功体験が自社のアイデンティティとなります。それを大切にしながら、新しい価値を創り出し、お客様や社会の期待に応え続けるためには、残すべきものは残し、変えるべきものは変えていかなければなりません。コーポレートガバナンス・コードで求められる役割・責務を果たすことはもちろんですが、これに加えて、社内の視点だけでは気づきにくい当社グループの良いところや改善点を執行側と共有すること、そして、リスクを取りながらも価値を創出するためのチャレンジを支援していくことも、私の役割だと捉えています。海外成長をはじめ、

当社グループへの期待は大きく、国内も含めて新たに対応すべき領域が今後も広がっていくと思います。自分に枠をはめることのないよう、人材、技術、ブランドの強みに多様な視点を掛け合わせ、期待を上回る価値を創出していけるよう、尽力していきたいと思っています。

今後のキューピーグループへの期待

当社グループは今、「めざす姿」、2030ビジョンの実現に向けて策定した中期経営計画を進めています。策定時は注力しても、策定後のフォローアップはおろそかになるという企業もある中で、丁寧にその進捗を確認し、新たな課題や計画の修正に向けた議論やプロセスについて透明性をもって進めています。中期経営計画で掲げる「新たな食生活創造」を実現するには、もちろん「安全・安心」を基本としながら、時にはこれまでのやり方を否定して新しいことを進めていくチャレンジも必要です。そのような場面では、強みや良いところに加えて、外部からの知見を取り込み、多様な見方を取り入れることがポイントとなります。その進め方として人材の採用や業務提携、M&Aなど様々な形がありますが、いずれにおいても、多様な考えを自分たちの色に染めるのではなく、自分たちの幅を広げ、厚みを増す意識で受け止めることが重要です。理念のもとで結束しながらも、新しいものを取り込む柔軟性で自らを変革し、これからもステークホルダーの期待に応え続ける企業グループであってほしいと思います。