社外取締役メッセージ



社外取締役
原山 優子

Q1：東レの取締役会について、2023年の就任からどのような変化を感じていますか？また、ご自身が社外取締役としてどのような観点から発言・提言を行っているかお聞かせください。

2023年の就任から、取締役会の構成、中でも社外取締役の顔ぶれは大きく変化しました。初代社外取締役として重責を担われた伊藤さん、科学技術の軸を埋め込まれた野依さんから、次の新たな軸へと構成がシフトし、女性社外取締役も2名となりました。

私自身は、地政学的な視点も踏まえ、科学技術イノベーション政策の国際的な動向、中でも欧州の規制、米国の政策、AIガバナンスの潮流を汲みながら発言・提言しています。あわせて、社内で当たり前とされてきたことを、改めて見つめ直すきっかけを作ることを心がけています。

Q2：中期経営課題“IGNITION 2028”の策定にあたり、社外取締役としてどのような関与・提言をされましたか？また、重点課題としているイノベーション創出について、ご専門領域での知見を踏まえて、執行に対しての期待やご助言があればお聞かせください。

IGNITION 2028については、構想の段階から議論に加わり、共創のプロセスであったと認識しています。創立100年の節目を経た今、この中期経営課題が次の飛躍への足がかりとなることを期待しています。目指す姿“Weaving Science into Society”は、象徴的でありながら実質的な意味を併せ持つ言葉です。科学技術イノベーション政策やScience, Technology and Societyを教育・研究の軸としてきた私にとって、親和性の高い理念だと感じています。

Q3：外部の視点から見た東レの強みと課題をどのように認識されていますか？中長期的な企業価値向上に向けて、今後、取締役会として特に注力すべき点や議論すべき点についてご意見をお聞かせください。

不確実性が高まる時代には、予期せぬ事態に柔軟に対応する力を育むことが何より肝心です。マネジメントにおいても、過去に蓄積してきた手法にこだわらず、新たな発想を取り入れる姿勢が求められます。グローバルな経営戦略を持ちつつ、それぞれの地域が持つ特性や固有の価値を最大限に引き出し、そこから学びとる努力を惜しまないことが大切です。これまでとは異なる視点や方法を採り入れることで、思いがけない発見や革新が生まれます。その橋渡しに貢献したいと考えています。



社外取締役
イネステーラー 章子

Q1：社外取締役に就任されて１年となります。この１年でのご自身の活動や、取締役会においてどのような観点で発言・提言を行ってきたかお聞かせください。

東レはグローバル企業であり、最先端テクノロジーを有する企業ですが、PBRが1倍近辺に留まっており、その資産価値が時価総額に反映されていない事が課題だと考えています。

取締役会では、いかに時価総額を上げるポテンシャルがあるかについて主に発言してきました。具体的には、事業が多様な中で、事業が縦割りになっていないか、無駄がないか、顧客目線の発信になっているのかや、どの国に重点的に投資して成長させるのか、戦略の発信方法は効果的かなど、グローバル市場における事業戦略性についてです。また、事業数が多く投資家にとって分かりづらいといった課題提起も行っています。

Q2：IGNITION 2028策定にあたっての取締役会での議論や、今後IGNITION 2028を実行していく上で取締役会としてどのような後押しが必要と考えているかについてお聞かせください。

IGNITION 2028の実効性を高めるためには、設定した目標を上回る水準で推進する事が求められると思います。そのためには計画の進捗を定期的にモニタリングすることが必要ですし、達成状況に応じて機動的な軌道修正を促していくことが重要と考えています。また、どこかの事業で特殊要因によって計画達成が困難となるリスクを早期に把握するとともに、例えば他事業での補完といったリカバリー策について、継続的に議論することが必要と考えます。

Q3：外部の視点から見た東レの強みと課題をどのように認識されていますか？中長期的な企業価値向上に向けて、今後、取締役会として特に注力すべき点や議論すべき点についてご意見をお聞かせください。

世界市場において、何の技術と事業で世界一を極めていくかという戦略のための議論と外へ向けた打ち出しが必要です。事業の整理も必要と思われます。さらに、その分野が世界のエコシステムに貢献し、利益もしっかり確保できるビジネス構造をどう構築できるかが重要です。国内の株主数の減少も課題として認識していますが、これらの議論を深め、継続的に発信していくことが、日本の投資家はもとより、海外の有力投資家からも理解と共感を得る鍵になると考えています。