

実務派女性社外取締役の登用で巻き起こる新風が 企業経営に与える影響とは



株式会社コロラボ 代表取締役

よこ た きょう こ

リクルートにて人材事業を一貫して経験し、女性活躍とダイバーシティをテーマに独立。以降、15年以上にわたり女性活躍、協業、新規事業、柔軟な働き方をキーワードに事業を展開。大学客員准教授、各行政機関等の審議会などを歴任。自身も上場企業にて社外取締役として従事。



株式会社東海理化 代表取締役社長

に の ゆ ひろ よし

愛知県に本社を構え、スイッチやシフトレバー、キーロックなどの製造を手掛ける国内有数の自動車部品メーカーである株式会社東海理化の代表取締役社長。84年トヨタ自動車入社。15年常務理事、元町工場長、17年常務役員、生産企画本部長。20年1月、東海理化副社長執行役員を経て、同6月から社長に就任。



株式会社東海理化

株式会社東海理化 社外取締役

み や ま み な こ

新卒で大日本印刷株式会社（DNP）に入社後、30年以上開発現場を経験。同社IT開発本室長を経て人財開発本部長となる。18年執行役員、21年取締役就任。製造業の開発現場での経験と経営に関する知見を兼ね備えているからこそできる、社外取締役としての任務遂行に取り組む。

シリーズ第3回は、愛知県に本社を置く株式会社東海理化様にご協力いただきました。代表取締役社長の二之夕裕美氏と2022年に社外取締役に就任された宮間三奈子氏をお迎えし、女性社外取締役の登用の背景や企業に与える影響について伺いました。



女性取締役に増やすことが社外取締役としての一つの目標です。

実務派女性社外取締役の登用で より機能する取締役会へ

横田：宮間さんが東海理化さんの社外取締役に就任して1年半経ちました。宮間さん登用の背景をお聞かせください。
二之夕：弊社には元々女性役員がいませんでしたが、新ビジネスでDNP（大日本印刷株式会社）さんとお付き合いする中で、開発や人材育成、ダイバーシティ&インクルージョンを担当されている宮間さんを知り、社外取締役として来ていただくのと弊社が直接DNPさんの専務にお願いし、話を通していただきました。

横田：社長自らアンテナを張って自羽の矢を立てたんですね。宮間さんはお話があった時、どう感じになりましたか？
宮間：社外取締役の話をいただく前に、二之夕社長からは数度、女性活躍についての意見交換会の要請や講話の依頼がありました。その数か月後、社外取締役の話をいただいていたのですが、私のキャリアや女

性活用への貢献を期待されたことはありがたく、お受けしました。

横田：2020年の社長就任の際、取締役の人選で留意されたことは何ですか？
二之夕：弊社取締役は、社内・社外各3人で構成されています。社外取締役に、株式の関係者と社長経験者に加えて、もう1人は弊社の弱点である女性活用と人材育成に強く、開発経験があつて現場を知る役員陣が理想的なバランスとなりました。僕が東海理化に来た時、取締役会は決議の場でしたが、現在は会社の将来像のシナリオ作りを知恵をお借りしたく、それぞれの知見を元に発言してもらっています。また、最近では製品や将来ビジョンも取締役会にシェアしています。

宮間：中期経営計画の達成や新規事業に対してどう取り組んでいるかを早い段階から把握できてありがたいです。

企業経営における外部視点の必要性とその活かし方

横田：社外取締役としてご自身の強みを活かしている部分を教えてください。
宮間：女性活躍やダイバーシティの観点では、東海理化のダイバーシティ推進室の皆さんと定期的なミーティングで意見交換をさせていただいています。

また、社内の女性技術者の方々に私の技術者としてのキャリアの中での取り組みや、出産、子育て中の悩みや工夫に関する座談会、技術系役員の方との意見交換会では女性社員の育成法を討議しています。

二之夕：製造業では男性が意思決定や物事を推進する中心であった時代が長く続いてきました。けれど宮間さんは「女性も開発分野でこんなにやれる」と認識を改めさせてくれました。宮間さんを目標にする人が増える雰囲気を作っていきたいですね。
横田：お話を伺うに、社外取締役として宮間さんに期待しておられたことはすべてクリアされているということでしょうか？
二之夕：期待以上です。社外取締役の方には月に1回、取締役会に来社いただいている



やっぱり会社を強く面白くしなきゃいけないと思っています



取締役会の活発化に人選が重要であることを再認識しました。

ますが、宮間さんにはそれ以上お越しいただいており、社の一員のようです。
横田：社外取締役として、内部を知る機会は非常に重要だと思います。これまでも多々紹介いただけていますが、さらに、こういう機会が社外取締役にありがたいという部分を教えてください。
宮間：取締役会前には細やかな情報共有があります。自分の持つ情報の質を高めるためにもよい機会となっています。
横田：二之夕社長は役員の多様化が企業にどんな影響を及ぼすとお考えですか？
二之夕：弊社は自動車部品メーカーとして75年間、自動車会社さんと仕事をしてきたため業界の固定観念がありました。それを破るには異なる視点が必要です。業界外や世界の視点など多様なバックグラウンドを持つ方が取締役にいると、多角的な意見や知恵をいただけますし、ビジネスチャンスも芽にも気づかせていただけます。

強く面白い企業にするために 女性社外取締役ができること

横田：東海理化様は2022年に中期経営計画を出されました。会社としての今後の

方向性をお二方にお伺いします。
二之夕：中期経営計画では2030年度の売上を6000億円としました。今後はBtoCへ販路を広げたい。それには大きな変革が必要です。でも、それに対応できれば大元の自動車部品のビジネスのやり方も変わるに違いありません。そのためには従業員やその家族の方々に東海理化のファンになっていただく必要があります。もちろん企業価値も上げていかなくてはなりません。これに収益が加われば、きつとよい方向へ進んでいきます。僕は社員が家族に「お父さんの会社はいい会社だね」と言ってもらえたらとてもうれしい。そのためにも会社を強く面白くしていきたいと思っています。これが中期経営計画のホンネです。
宮間：私の中のゴールの一つは、女性役員の誕生です。その達成はもちろんですが、会社が持続的に発展するための挑戦にも力を尽くしたい。今後、変わりゆく東海理化の「ここでお役に立てた」と実感できればいいなと思っています。
横田：最後に、二之夕社長が宮間さんに期待されていることを伺います。
二之夕：宮間さんの経験、才能、実績は、弊社女性社員に力を与えるでしょう。日本はまだ女性役員が多くありませんので、宮間さんをモデルとし、それに追随する人が現れるような循環を作りたい。そのためにも、実際に弊社の若手や女性の話を聞きながら一つずつ解決していきたいと思っています。

株式会社東海理化 企業概要



- 株式会社東海理化 (登記社名 株式会社東海理化電機製作所)
- 設立：1948年8月30日
- 従業員数：20,006人 (2023年3月末現在)
- 主力事業：自動車用各種スイッチ、キーロック、シートベルト、シフトレバー等、「運転席に座って手が届く範囲」の操作機器、制御装置、安全部品などを得意としている。



愛知県丹羽郡大口町に本社を置く国内有数の自動車部品メーカー。東証プライム市場上場。海外にも複数の拠点を持つグローバル企業として、主要製品の自動車用各種スイッチ、キーロック、シートベルト、シフトレバー等、「運転席に座って手が届く範囲」の操作機器、制御装置、安全部品などを得意としている。そのシェアは世界トップクラスを誇る。近年はeスポーツ向けのゲーミングギアやシートベルトの端材を活用したアップサイクル製品など、一般消費者向けの自社製品ブランドもスタート。これまでになかった一般消費者との直接的な関わりを増やすとともに、販売店、メーカー、地域との結びつきを強化中。社内外に新しい活力を巻き起こしている。

株式会社コロラボ

日本最大級の女性経営者ネットワーク「女性社長.net」を運営。女性社長.net会員及び独自のエグゼクティブネットワークを通じ、社外取締役紹介サービスを行う。

【対談動画公開中】

今回の対談シリーズは動画でも公開中。動画では、企業ごとの取締役会の違いや大企業の取締役・社外取締役に兼任する宮間氏の時間管理術などをご紹介します。今後も女性社外取締役に登用した企業の代表と女性社外取締役の対談を継続して配信予定です。

※対談にご協力いただける企業様募集中。ご興味のある企業様はコロラボHPのお問い合わせよりご連絡ください。

