

## 監査等委員である取締役メッセージ

取締役・監査等委員長(常勤)

水口 宇市 氏



監査等委員としての役割は、取締役が会社の方針に則り、正しく職務執行を行っているかを監査・監督することです。特に、私は、常勤の監査等委員として監査の環境の整備、および社内の重要な会議に出席して情報の収集を積極的に行い、かつ内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に検証するとともに、その過程で知り得た情報を他の監査等委員に提供することで、監査の質と精度を上げるように努めています。また、支社・支店の往査においては、法令・定款に抵触するようなことがないか、「中期経営計画2020」「西松-Vision2027」の方針に従って職務が遂行されているかを監査しています。

取締役会の場合では、以上の点を踏まえて、会社が抱えるリスクがしっかりと認識され、対応策ができていないかを確認する発言をするようにしています。

「西松-Vision2027」も1年が過ぎました。今後は、スピード感を持って各方策に取組んでいかなければ、変化の早い社会に適應し達成することは厳しくなります。当社社員の真面目で実直な気質を堅持しつつ、新規分野にも当社の「社是」「行動規範」に則り、ファイティングスピリッツを持って果敢にチャレンジしてください。期待しています。

社外取締役・監査等委員

三野 耕司 氏



価値の源泉である現場、実業に携わっている人に常に謙虚であることを心がけ、社外取締役としてやれることを理解したうえで、積極的に臨むようにしています。

長らく政府系金融機関に在籍していた経験を踏まえ、公の意識を持って、業種に縛られることなく、視野を広く、足元だけでなく中長期的な視点で俯瞰するように心がけています。やもすると、ゼネコン業界、縦割り組織に縛られ、各事業の延長上での思考にとどまりやすいところを、外の視点、気づきを持って注視、俯瞰し、できるだけ機会をつくって、組織各層に働きかけるようにしています。

新中長期計画のスタートに際し、引き続き現場を重視し、顧客からの信頼を堅持しつつ、安定・発展的な利益確保、成長を前提としつつも、技術革新などによる非連続性の環境下におかれる今後、企業価値の向上を図るには、ある意味、業種を意識せず、インプットのチャネルをオープンにして、当社の持つ可能性に挑戦する努力が求められています。そのためには、役職員一人ひとりが当事者意識を持って、社内外のネットワークづくりに努め、より上質な情報のもと、慎重さと大胆さを持って各種事業に取組み、それを可能にする組織制度・人材育成に努めることが望まれます。

特にこれからの展開にとって、リスクをとる、挑戦する人材の育成・それを受け入れる組織・風土づくりは重要と思われまます。

社外取締役・監査等委員

菊池 きよみ 氏



社外取締役としての機能を十分に発揮するために特に重要な要素として、イシュー・スポッティング(論点抽出)能力と質問力、すなわち、社内では当然とされていることに対しても、そこに潜む論点を指摘し、問題提起をし、経営陣に対して本質を問う質問をすることが非常に大切と考えています。弁護士業においては、顧客との対話の中で、顧客自らが気づいていない問題点を指摘し、原点に立ち返った質問を何度も投げかけることにより、ソリューションを導き出すという作業を日常的に行っているため、自然と訓練がされているように思います。そのため、当社においても、経営陣が所与としている事実について疑問に感じたことは、妥協せず切り込むよう努めています。また、社外取締役は、主観的な思いつきや業務執行に偏った興味本位の議論に走るのではなく、あくまでも客観的かつ公正な判断が必要です。そのために、精神的にも経済的にも経営陣から一定の距離を置き、常に独立性を堅持するよう、心がけています。

今、社会は、少子・人口減少、科学・IT技術の高度化・複雑化、グローバル規模での競争激化などにより、考え方が多様化し、業態間でもボーダーレス化が進むなど、目まぐるしい変容を遂げています。そのような中であって、当社の経営陣には、ステークホルダーが安心して経営を任せられるよう、圧倒的なスピード感と強力なリーダーシップを持って当社の舵取りをされていかれることを期待しています。

社外取締役・監査等委員

池田 純 氏



当社は新社長の体制になって2年目、世の中は令和の時代になりました。失われた30年ともいわれ、国および企業の競争力が低下し、重要課題への対応を先延ばししてきた平成が終わったことを契機として、真の新しい時代を築く強い意志が求められます。「西松-Vision2027」で目標とした年まで8年。遠い将来ではなく、すぐに来てしまいます。この期間の世の中の変化は、これまでの想定を遥かに超えた速度で進行するものと思われ、過去の慣習・常識はほとんど役に立たなくなると言っても過言ではありません。

コーポレートガバナンス、働き方改革、定年延長、通年採用、AIなど、最近の企業を取り巻く環境変化、社会の要求は、経営と現場の両方での待たなしの変革を必要とすることばかりです。その中で、当社の規模、立ち位置は業界に先駆けた変革に適していると思います。悲観論ではなく、前向きな危機意識を全役職員が持ち、「新しい価値をつくる総合企業へ」むけて「変化への挑戦」を続けることを大いに期待し、社外取締役として、それを促進することが最大の責務と考えています。