社外取締役　大竹 裕子

PROFILE

1999年6月公認会計士登録。2006年5月、株式会社プロピタスを設立し、代表取締役就任。同年7 月税理士登録し、大竹裕子公認会計士・税理士事務所を開設。2015年6月当社社外取締役に就任。会計の専門家としての高い見識と、会社経営者としての知識・経験などを活かし、経営全般に対する監督と助言を行っている。

社外監査役　二瓶 ひろ子

PROFILE

2009年9月弁護士登録。現在、外国法共同事業オメルベニー・アンド・マイヤーズ法律事務所のカウンセル弁護士、インベスコ・オフィス・ジェイリート投資法人の監督役員を務める。2019年6月当社社外監査役に就任。法律の専門家として、当社業務全般における法務機能強化や、意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っている。

多様なお客さまの「見える」を支えながら サステナブルな成長と企業価値の向上を目指します。

シードには現在、社外取締役2名、社外監査役3名が在籍し、中立・客観的な立場からシードの業務執行を監督するとともに、専門的見地からの助言や提案を通じて、経営の透明性・健全性の維持向上に貢献しています。今回、2名の社外役員がガバナンスに対する評価や中長期的成長に向けた課題について語り合いました。

コーポレート・ガバナンスについて

リスク要素を徹底的に洗い出し、論理的・客観的な判断を

――社外役員として重視していることや心がけていることを教えてください。

大竹　私は公認会計士・税理士・経営コンサルタントとして、企業の経営を外部から見る仕事をしています。シードにおいても、事業の詳細や社内事情に精通した社内役員の方々とは異なる社外取締役としての視点から意見を述べるよう心がけています。

二瓶　社外監査役である私の役割は、法律家としての視点や知見を活かしてシードの経営判断の質を担保することだと考えています。意思決定の裏付けとなる情報に不足はないか、不合理な点がないか等を確認していますが、特に重要なのはリスクに関する情報を徹底的に洗い出したうえで、リスクテイクすべきか否かを判断することです。

大竹　そうですね。例えば、グループ間取引等で、財務的にはリスクがなくても日本の税制では寄付にあたるケースがあります。そんな税制面でのリスクについても専門家として検証し、意見するようにしています。

二瓶　私は弁護士として国際的な企業紛争を専門としていますので、海外投資案件等を検討するなかで「これは紛争につながる危険性があるな」という嗅覚が働くことがあります。皆が前向きな意見を交わしているところに水を差すようで心苦しいのですが、将来訴訟に発展する恐れのある事案については、はっきり指摘するようにしています。

大竹　私たちに求められているのは、前例や商習慣に縛られず論理的・客観的に判断し、率直に意見を言うことだと思っています。

二瓶　私も、社外役員はあえて「空気を読まずに」発言すべきだと思います。

大竹　また、私は子どもの頃から視力が悪くコンタクトレンズを使い続けてきましたので、ユーザーの一人として、また女性の視点から、シードの事業に役立つ助言をすることを意識しています。

二瓶　私も40代の働く女性ですから、シードのお客さま層と一致します。社外監査役としての職務ではありませんが、自分を含むお客さまの消費行動やニーズの変化を踏まえた発言もしていければと考えています。

――シードのコーポレート・ガバナンスをどのように評価していますか。

二瓶　シードの取締役会や監査役会では、多様なメンバーによって活発な議論が交わされており、慎重なリスク検討が求められるM&A案件や親子間取引等の事項に関しても、納得いくところまで議論ができていると感じます。

大竹　議案に関する資料も早めに共有されますので、事前に読み込んだうえで取締役会に臨むことができます。あえて課題を挙げるなら、コロナ禍の影響もあり議案の数が膨らんでしまったことです。議案の選別や各議案の論点整理に関してもうひと工夫していただければ、より焦点を絞った議論が可能になるのではないでしょうか。

二瓶　将来的な課題だと思うのが、取締役会のダイバーシティです。ジェンダーでいえば、社外役員だけでなく、将来的にはプロパーの女性役員も選任した方がいいと思います。また、海外展開も進んでいますので、海外のマーケット事情に詳しい外国籍人材をメンバーに加えられれば、意見がさらに多様化し、議論が一層活発化するはずです。

シードの社会価値創出について

多様な商品とサービス、社会貢献活動を通じて人々の暮らしを支える

――シードの事業や社会的な役割をどのように評価されていますか。

大竹　シードは“「眼」の専門総合メーカーとして、お客さまの「見える」をサポートする”という使命のもと、近視・遠視用のコンタクトレンズはもちろん、医療用のオルソケラトロジーやスマートコンタクトレンズまで幅広く展開しています。これらは、ユーザーにとって、安全で快適な生活を過ごすために不可欠な商品・サービスであり、極めて意義のある事業だと考えています。

二瓶　角膜白濁、虹彩異常、瞳孔異常の方を対象とする整容目的の虹彩付ソフトコンタクトレンズもラインアップしていますよね。装用者が限定されることから、現在はシードだけが販売していると聞いています。眼は生活の質に大きな影響を及ぼしますから、単純に利益で割り切ってはならない側面があると思います。その点、多様なお客さまに寄り添った事業を展開するシードの社会的価値は、非常に高いと評価しています。

大竹　こうした多様なお客さまに寄り添うというシードの姿勢は、事業以外の社会貢献活動にも現れています。その一つが「Pureな愛(eye)をありがとうプロジェクト」(囲み記事参照)です。アイメイト(盲導犬)の育成等に取り組む公益財団法人アイメイト協会をはじめ、複数の視覚障がい者支援団体を支援しています。

二瓶　決して派手な活動ではありませんが、障がいを持つ方の助けになるという点では意義がありますよね。

大竹　実は、視覚に障がいのある友人が信号機の音楽を聞き違えて赤信号で渡ってしまい、事故に遭ったことがあります。幸い軽症で済みましたが、こうした事故を減らす意味でも重要な活動だと考えます。

サステナブルな成長に向けて
ダイバーシティ&インクルージョンを推進し、変化への適応力を磨く

――シードが中長期的な成長を果たすために重視すべき社会・環境課題は何でしょうか。

大竹　まず、医療機器メーカーとしては商品の安全確保・品質管理が大前提です。以前、鴻巣研究所を見学した際に、工場の製造ラインの内部はほぼクリーンルーム、自動検査やロットによる生産管理システム等、厳格な品質管理ができるようになっていて驚きました。

二瓶　監査役として各種の社内会議の議事録を閲覧しているのですが、生の議事録を読むと、品質に関する報

告事案一つひとつに対して原因究明や改善策を徹底的に議論していることが分かります。安全と品質を追求する姿勢が、経営層から現場にまで浸透しているんですね。

大竹　シードの商品はお客さまの生活に深く関わりますから、安定供給も重要な責任です。コロナ禍では多くの業界で工場の一時閉鎖や操業停止等を余儀なくされましたが、シードは迅速に対策を講じて生産・出荷を維持し、医療機器メーカーとして供給責任を果たしました。環境変化に対するシードの高い適応力が見て取れます。

二瓶　環境問題の深刻化やデジタル技術の進展等、企業を取り巻く環境は変化し続けていますが、新型コロナウイルスの感染拡大によってそのスピードがさらに加速しました。こうした激しい変化への適応力は、企業が中長期的な成長を果たしていくために欠かせない条件でもあります。

大竹　企業の適応力の源泉は、やはり人材だと思います。環境変化に柔軟かつスピーディに適応していくためには、単一思考ではなくダイバーシティ&インクルージョンの推進が必要です。物事を多角的に捉え、考えられる人材を確保・育成していかなければなりません。

二瓶　そうですね。グローバル化が進むなか、日本人だけの発想にとどまっていては、継続的な成長や発展は望めないでしょう。もっとも、様々な国籍や専門性を持った人材を採用するだけで終わらず、その多様性を活かすことが重要です。私自身、海外留学中に多国籍の学生とのディスカッションで意見がまとまらず、困った経験があります。これからの管理職には、メンバーの多様な個性や価値観を受け入れる度量の大きさと、意見を調整して最適な結論を導いていくリーダーシップを期待します。

大竹　もう一つ、人材の能力を引き出すためには働きやすい環境を整えることも大切です。シードでは、鴻巣研究所に保育・学童施設の開設や、在宅勤務・フレックス制度を導入しており、女性も含めた社員が、それぞれの事情に応じて働ける環境になりつつあると感じています。

二瓶　ダイバーシティ&インクルージョンは一朝一夕に実現するものではありませんが、これからも一歩一歩着実に進めていってほしいと思います。

大竹　シードは、環境保全にも積極的に取り組んでいます。鴻巣研究所における太陽光発電システムの活用やエネルギー消費の効率化、廃棄物削減等を推進しています。今後は、サステナブルな社会・環境づくりに向けたこれらの活動を、様々なステークホルダーに対してもっと積極的に発信してもらいたいです。

二瓶　環境に関する活動として私が注目しているのは、2019年6月にスタートしたブリスターを回収し、リサイクルする「BLUE SEED PROJECT」(P.27参照)です。人や社会・環境に配慮した「エシカル商品」への注目度が高まるなか、“使い捨て”に罪悪感を抱く人も増えていくはずです。そうした人たちに向けて、事業を通じて社会・環境課題の解決に貢献するというシードの姿勢を知っていただくためにも、重要なプロジェクトだと思います。

――最後に、これからのシードに期待することをお聞かせください。

大竹　様々な時代の変化に適応しながらも、シードの最大の使命が「お客さまの「見える」をサポートする」ことであることに変わりはありません。その使命のもと、シードの商品が著しい進化を遂げてきたことは、私自身がユーザーとして実感しています。今後も、お客さまの声に寄り添い、応える企業であり続けてもらいたいです。

二瓶　これからのデジタル時代は、膨大な量の情報が目から入ることになりますので、目を守ることがますます重要になっていくでしょう。シードは大学やベンチャー企業と連携し、コンタクトレンズの機能に関する様々な研究開発を進めています。時代に先駆ける新たな商品・サービスが生み出されていくことを期待しています。

Pureな愛(eye)をありがとうプロジェクト

シードでは、視覚障がい者の方々の自立に繋がる盲導犬の育成を支援する「Pure な愛（eye）をありがとうプロジェクト」を 2011 年より推進しています。これは「Pure シリーズ」の売上の一部をお客さまの気持ちとして、公益財団法人アイメイト協会へ寄付をすることで、盲導犬育成事業を支援するのはもとより、同協会と協力して視覚障がい者の社会的自立への関心や理解を高める活動を展開するものです。2018 年からは視覚障がい者をサポートしている他の団体への寄付も実施。寄付活動にとどまらず“あなたの「見える」が誰かの「見える」に”のキャッチコピーのもと、広告、Web、イベント等を通じ、アイメイト啓発活動を積極的に展開しています。

新入社員研修の一環で実施される募金活動