

価値創造を最大化する戦略

社外取締役インタビュー

当社グループの中期経営計画「Growing Together 2026」について、社外取締役にお話を伺いました。



コア事業で培った経営資源を 海外や「つなぐ」イノベーションに投下

社外取締役
前田 新造

社会情勢や市場環境の変化を踏まえた計画になっていると思います。評価ポイントとしては、コア事業に経営資源を積極的に投下し、その強みを活かして成長が期待できる事業（成長戦略）を拡大している点です。そして、私が一番注目しているのが、成長戦略の中でも海外事業の展開で、これはとても重要な戦略であると思います。

今後、日本の人口は減っていき、マーケット規模が縮小されていく傾向にあります。それを踏まえても、海外の市場で飛躍を遂げていくのはとても重要なことです。タイでユアサ商事グループの総合力を発揮し、「ミニユアサ」を成功させる。これこそが、今後の海外展開の成否を左右することになると思います。海外での成功の鍵は「人」だと思っています。海外でマネジメントや営業を行う人材は、ユアサ商事グループの企業理念や経営戦略を身につける必要があります。日本で開催する展示会「グランドフェア」はユアサ商事グループ独特のビジネス展開の手法であると思います。是非、タイでもそのビジネス展開を実現させ、グランドフェアを成功に導いてほしいです。海外での売上比率が30%を超えれば、社員の意識が変わり、これまでよりグローバルな視点でビジネスを考える風土ができてくると思います。また、日本国内でも言えることですが、多様性なしにはグローバル展開はできません。海外の文化や宗教、法制度なども考慮し、ビジネス展開をしていく必要があります。

「つなぐ」イノベーションの推進についても、これまでコア事業で培った取引先ネットワークという強みを発揮した戦略ですが、企業が生み出す商品やソリューションに対する評価軸は近年変わってきています。ある顧客の売上高や利益に貢献するというだけでは十分でなく、生み出された背景や過程、社会への貢献度や環境への配慮など様々な観点で顧客はその商品、ソリューションを選定するようになってきています。社会に評価され、選ばれる価値を世の中に発信してほしいと思います。



提供する価値を高め 提供するマーケットを広げる施策

社外取締役
木村 恭介

現在及び未来の外部環境を加味したうえで、ユアサ商事グループが企業価値を向上させるための施策が網羅されていると評価できます。様々な施策の中でも、最も評価できるポイントは、ユアサ商事グループが提供する価値を高め、提供するマーケットを広げようとしている点です。

これまでは「日本国内型の工業機械専門商社」という印象を多くのステークホルダーに持たれていたと考えています。そういった印象では、ステークホルダーからユアサ商事グループの存在価値や成長性を十分に評価していただくことは難しいと思います。限られたマーケットで事業を展開していたのでは、いかに安定した営業キャッシュフローを生み出しているも、少々魅力に欠けるところがあるかと思っています。

現在は徐々にそのイメージから脱却し、350年以上築き上げてきたネットワークを活かし、「つなぐ」ことから生まれる価値がステークホルダーに浸透してきていると感じます。中期経営計画で打ち出している、プロダクトアウトからマーケットアウトへのビジネス変革、「つなぐ」イノベーションと成長戦略の推進は、ユアサ商事グループが提供する価値を高め、よりその価値が求められるマーケットを広げていこうとする戦略であると考えています。

「つなぐ」イノベーションの推進については、前中期経営計画に引き続き、さらにそのスピードを加速させてほしいと思います。生み出すイノベーションがどんなにニッチなものでもいいのです。「そんなことまで手掛けているんだ」ということをステークホルダーに認知していただき、提供する価値とマーケットの広さを知っていただければ、収益性はその後についてくるものだと思います。

そして、これらの変革を進めるのは人材です。ユアサ商事グループ社員が「コト売り」や創造した知的財産の有効活用に対する感覚を磨いていけば、企業価値向上につながると思います。海外戦略の推進においても、現地採用人材に対して企業理念や中期経営計画を浸透させていく必要があります。これからも人材への投資を大事にしてほしいと思います。

価値創造を最大化する戦略

社外取締役インタビュー

新たに2名の社外取締役をお迎えし、当社グループの中期経営計画「Growing Together 2026」について、お話を伺いました。



取引先ネットワークを活かす人材づくりと 働く環境づくりを強化

社外取締役

平井 嘉朗 **新任**

この度、取締役メンバーに加わることができましたこと、大変嬉しく思います。

創業より350年以上、世の中の変化に対応してきたユアサ商事グループですが、近年、時代変化のスピードはこれまでとは比べられないほど早くなっています。残すべき良き伝統を残すことはもちろん重要ですが、世の中の激しい変化に対していかに柔軟にすばやく対応できるか、私はここがとても重要だと思っています。新たな時代を切り拓く視点を持って変化し続ける土壌づくりと、社員がイキイキと働くことのできる環境づくりに貢献していきたいと思っています。

中期経営計画についてですが、企業価値向上を目指す課題認識として、プロダクトアウト型からマーケットアウト型へのビジネス変革と定義づけている点は、時代やマーケットの変化から見て的確であると考えています。ユアサ商事グループの最大の資産であり強みは取引先ネットワークだと思っています。この多岐にわたるネットワークをどのように活かしていくか、ここが非常に重要です。そして、これらのネットワークを活用し、実のあるものを生み出していくのは、ほかでもない社員です。そのためには、どれだけ自分の仕事に能動的に関わっているかが問われてくると思います。働くことに受け身になるのではなく、どれだけ「興味」を持つかが重要です。

様々な事象を関連づけて新たな価値を創造することは想像以上に難しいことです。無限の組み合わせをどのようにつなげ、お取引先様やマーケットの課題を解決していけるか、これらを想像し実行する力が今まで以上に求められると思います。そのために、人材づくり、またそのような人材が活躍できる環境づくりが肝と言えます。以上のことから、人材育成を含めた風土改革は非常に大切だと思います。

ユアサバリューに「チャレンジ精神を持ち…」とありますが、マネージャー層をはじめとした上位職層がまず行動を変革することが重要であると考えます。上位職層が模範を示し、それにより全社へチャレンジ精神を浸透させていっていただきたいと思っています。



リスク管理基盤の充実により サステナビリティと競争力を高める

社外取締役

光成 美樹 **新任**

取締役役に就任させていただき、大変嬉しく、また気持ちが引き締まる思いであります。

私はユアサ商事グループが2021年10月に発表したサステナビリティ宣言の策定から関わりを持たせていただいておりますが、非常に活気のある企業であると感じています。取引先や取り扱う製品、サービスも多様で、成長が期待できる事業がたくさんあります。私は、新しいイノベーションをおこすためには、活気があり楽しい職場であることが重要と考えています。今後は、カーボンニュートラルに向けたサポートはもちろんですが、社員が働いていて楽しく、取引先様に喜んでいただける企業、イノベーションがおこせる企業づくりをサポートしていきたいと思っています。

中期経営計画についてですが、主体である既存事業をさらに拡大し、景気の影響を受けにくい安定した新事業分野に取り組む戦略は、全体的にとってもバランスがとれていると思います。既存事業でしっかり収益を得なければ、新しいソリューションへの投資はできません。また、収益性の向上を担う「つなぐ」イノベーションにおいては、「つなぐ」双方のニーズを調整する機能や知識が必要となります。そのためにも、総合力が発揮できる社内環境整備を行っていくという施策につきましても大変評価できます。今後、それらを担う社員に目標を持っていただき、その目標を達成した方に達成感を得ていただくような施策があると良いと思います。社員がより働きがいを感じることができる企業風土になることを期待しています。

サステナビリティ推進の観点から申し上げますと、取引における安心を担保するために、更なるリスク管理基盤の構築がとて重要になってきています。特に、バリューチェーン全体の透明性を高める必要が出てきています。多くのデータを取り扱うこととなりますので、例えばデジタルトランスフォーメーション(DX)を活用するなどして、商取引の情報を正しく適切に開示していき、ユアサ商事グループの競争力の向上につなげていただきたいと思っています。