

新任社外取締役メッセージ

さらなる企業価値の 向上をめざして

社外取締役 熊平 美香



社外取締役就任にあたって

私はこれまで、「企業変革」をキーワードに、事業戦略の再構築や組織改革、新規事業の創出といった領域で会社の経営に携わってきました。その経験をもとに、現在は、ダイバーシティ経営やパーパス経営、リーダーシップ開発、ソーシャルイノベーションなどの観点から、さまざまな企業や非営利団体を支援しています。

DNPは、P&I（印刷と情報）の強みを応用・発展させ、多岐にわたる事業を展開しており、その事業の多様性に改めて驚かされています。また、「より良い未来」の実現をめざしている現在のDNPには、創業時の舎則にある「文明の営業」という言葉に込められた想いが脈々と受け継がれていて、これもDNPの大きな魅力であると感じます。

持続的成長のための「強みの再認識」

DNPのように長い時間をかけて成長してきた企業はコア・コンピタンス、つまり「強みの源泉」と「勝つための法則」を持っています。しかし、コア・コンピタンスは、組織の発展や時間の経過とともに弱くなっていく傾向にありますし、社内の人たちには当たり前すぎて、認識していないことも多いものです。DNPが持続的に成長し続けるためには、社員一人ひとりがDNPの強みをしっかり認識して、対話によって強みを伝承していくことが必要です。

私はこれまで、対話を通じた組織変革や人材育成に携わってきましたが、対話は、社会のニーズを見つけるために、ネットワークの中から色々な情報を取捨選択するため

の手段であり、未来を「構想」し、他者に「共感」する力も必要です。相手の世界を理解することで本当のニーズを発掘し、自分の枠を再認識することで、その枠を超えた創造的な価値の創出につながります。こうした対話を自らの意思で実践できる「自律的人材」こそ、強みの再認識と、その伝承を支える礎になると考えています。

企業価値向上に必要な「強みの言語化」を促す

多様性のある組織では大きなイノベーションが生まれると言われていています。D&I（Diversity and Inclusion：多様性と包摂）を推進することは、組織力の強化につながりますが、これを実現するためには、単に多様性を尊重し、それが活かされる環境を整えるだけでなく、一人ひとりが自律的人材となり、またそのような人材を育成し続けることが欠かせません。

先ほど、DNPが持続的に成長し続けるためには、強みを伝承することが必要と話しましたが、そのためには、対話を実践し、“強みを言語化できる”自律的人材の果たすべき役割が大きいのです。私は、これまでの経験を活かして、DNPの経営層や社員の方と対話を重ね、“社外”の視点でDNPの強みを理解し、その言語化を促していくことが、これからのDNPの企業価値向上につながると信じています。強みを言語化することで、事業で取り組むべきテーマの優先順位が明確になり、生産性の向上にもつながります。

DNPが丸一となって、新しい価値を生み出す組織であり続けるよう、私はDNPの一員として、そして社外取締役として、助言・監督していきたいと思っております。