

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント

日本マネジメント総合研究所合同会社 理事長 戸村 智憲 氏 2016/10/21

- ダイバーシティ
- ワークライフバランス
- 女性活躍推進
- 労務管理・福利厚生を整備したい
- 従業員満足度を向上させたい
- 社員のやる気を高めたい

ツイート いいね! 3 B! G+



日本企業のダイバーシティ経営が進まない一因は取締役会にある？

日本企業では従業員の出世レースのゴールを、社長や取締役と考えることが多いようです。また、本社の取締役以外に、株主から独任で選ばれる監査役や、子会社の役員に登用されるケースや、本来は業務執行とその業務執行の監視・取締りにあたる執行役員と取締役が兼務されたり、役員ポスト拡充のために執行役員として登用されたりするケースも少なくないようです。

一昔前は、外国人が社長などの重要なポストに就任することはあまりありませんでしたが、近年、企業買収・合併などの増加から、大手企業では社長や副社長を海外から迎えるケースが珍しくなくなりました。

ただ、役員に内部昇進者が多いと言われる日本では、依然として、ダイバーシティ経営のポイントの一つである取締役会のメンバーの多様化は、あまり進んでいるとは言えない状況です。

取締役会メンバーの多様化を進めるには、採用の段階で将来のダイバーシティ経営を見据えた多様な人材を採用する必要があるでしょう。

安直な社外役員の登用がダイバーシティ経営を支える人材育成を阻害する

読者の中には「大手企業では外国人や女性を社外役員として登用しているのだから取締役会メンバーの多様化は進んでいるのではないか」とお思いになる方がいらっしゃるかもしれません。

確かに、そうした企業の社外役員は一見すると多様性に富んでいるように見えます。しかし、知名度は高いが経営・企業統治・会計などに疎い元スポーツ選手、理論や知識は豊富でも実務に疎い大学教授、「とにかく女性であれば良いから」と選出された女性から構成される社外役員で「真の多様性」は実現するのでしょうか？

筆者としては、社外からの登用について、自社のリスク情報格差解消策（例：iERM（統合的エンタープライズリスクマネジメント））や業務執行状況の情報共有が十分に行われ、取締役会で実効性ある議論ができるならば、大いに賛成です。

しかしその実態は、先に挙げたような社外役員の面々はあくまで非常勤であり、内部昇進者の役員との間に大きな情報格差が生じている場合が多いのです。これでは実効性ある議論や討議、採決など望めません。

また、安直な社外役員の招聘は、内部昇進者として役員のイスを期待し、企業に尽くしている「未来の役員候補」のモチベーション低下を招きかねません。

会員登録 / ログイン

会員登録すると会員限定機能や各種特典がご利用いただけます。

新規会員登録

会員ログインの方はこちら

ID

PASS

ログイン

▶ パスワードを忘れた方

人気記事ランキング

- 1 こんな上司は嫌われる！？「休日に仕事の電話」
- 2 タレントマネジメント戦略の本質 前編
- 3 「決断力を向上させる」会議
- 4 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
- 5 アパレル業界の新たな潮流 月額制ファッションレンタルサービス

ピックアップ

良品計画 松井氏ほか、経営プロフォーラム2016 Spring講演録公開中！

実効性と投資効果という課題を捉えた新発想セッション研修、「ムーン」

執行役員と取締役を戦略的に分けて登用できる状況づくり

さて、内部昇進者中心の取締役に話を戻します。

筆者は、内部昇進者のすべてが問題であるとは思いません。内部昇進者は、自社の企業風土や実務詳細だけでなく、社内の政治状況まで熟知しているからです。

しかし、だからといって企業経営や業務の執行状況をチェックする立場として、適任であるとは必ずしも言い切れません。

そこで、日本企業では曖昧になりがちですが、執行役員はそれぞれの実務領域の総責任者となり、取締役はその実務を司る方々の対応が健全かつ妥当ならしめるよう、オーケストラの指揮者のような役割を担えるようにしておく必要があると筆者は思っています。

関連リンク

- ・日本マネジメント総合研究所合同会社 企業情報

1 2 >

お気に入りに登録

このページはいかがでしたか？

役に立った (0)	興味深い (0)	面白い (0)	まあまあ (0)
--------------	-------------	------------	-------------

ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用

- 第7回 内部昇進者中心の「取締役会の多様化」に必要なポイント
- 第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点
- 第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？
- 第4回 1年間の「育休経営者」として見てきた役職員の意識変革の必要性
- 第3回 元、国連の専門官として見てきた世界標準のダイバーシティ対応

▶ 一覧を見る

関連記事



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第6回 多国籍化する職場での身近なダイバーシティ経営問題と対応の観点

筆者はダイバーシティ経営を進める上で、公私ともに多様化し、適応していくことに日々取り組んできたつもりでした。しかしつい先日、妻と息子と一緒にランチを食べにハンバーガー屋さんに出かけた際に、筆者は何気なく発した一言で自分の至らなさ痛感し、深く反省しました。



[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]

第5回 なぜダイバーシティ施策を活用するほどダイバーシティ経営が崩壊するのか？

上場企業のコーポレートガバナンス・コードによるダイバーシティ経営の要求をはじめ、未上場でも女性活躍推進法によるダイバーシティ関連施策の要求など、企業に対して社会的責務としてこれまで以上に強くダイバーシティ経営の推進が求められています。

[ダイバーシティ経営の基本・課題・副作用]



C社が一度失敗した顧客管理システムの構築。成功させたのは「社外システム参謀」だった！



集客アップにつなげるホームページ・ネットショップ運営。今だけ！成功事例集プレゼント！

人気キーワードタグ

- リーダーシップ
- チーム・ビルディング
- 成長企業
- タレントマネジメント
- リスクマネジメント
- 女性活躍推進
- ワークライフバランス
- コンプライアンス
- 次世代経営者育成
- MOT (技術経営)

解決したい課題

- 社員を優秀な人材に育成したい
- 経営力・マネジメント力を強化したい
- 経営戦略・事業計画の支援がほしい
- 社員のやる気を高めたい
- 労務管理・福利厚生を整備したい
- 優秀な人材を採用したい
- サービス・商品開発力を強化したい
- 従業員満足度を向上させたい
- 組織・人事変革を検討したい
- イノベーションを生む組織にしたい

掲載企業情報



日本マネジメント総合研究所 合同会社



行政書士大東法律事務所



コラボ・ソリューションズ 合同会社



株式会社ジェイック