

企業組織の変革に関する研究会(第9回)議事要旨

日時:2021年7月29日(木) 7:45~9:00

場所:オンライン会議

出席:大湾秀雄委員、小泉文明委員、富山和彦委員、夏野剛委員、間下直晃委員

<議事「①報告書(案)について」について>

○野原成長戦略会議事務局次長より、資料2に沿って、これまでの研究会での議論等を踏まえた報告書について、説明が行われた。

○説明を受けて、委員から以下の意見があった。

【報告書内の表現ぶりについて】

- ・ P3に「失敗したら任期が到来していなくても辞めれば良いのではないか」とあるが、イノベーションには挑戦することが重要であり失敗自体を何でも否定するべきではないことから、「成果が出なかったら」という表現が適切ではないか。
- ・ P6のCEOの日米比較の箇所に「業績弾力性」とあるが、「弾力性」という表現は正確ではないので、「報酬と業績の関係」という表現に改めるべき。
- ・ 360度評価は本人の気づきのためにやるのであって、人事部が給料や昇進や処遇を決めるために使うと失敗するという先行研究がある。評価ではなく、フィードバックなので、「360度フィードバック」という記載にした方がよいだろう。
- ・ AI社会において管理職は定型的管理業務ではなく付加価値を生むための活動に注力すべきという観点から、「形式的・定型的な」という言葉を補いつつ、「ミドルマネージャー(中間経営者)としてアジャイルな(機敏な)意思決定を」というP11の記載を、「アジャイルな付加価値を生むための意思決定を」というように、「付加価値」という言葉を入れれば方向性が明確になるのではないか。

上記の議論を踏まえた所要の修正を加えることとし、本報告書の修正は富山委員に一任となった。

<議事「②その他」について>

○報告書を踏まえ、企業変革を推進していくための今後の取組の進め方について、委員から以下の意見があった。

【報告書の周知の方法について】

- ・ アナリストの方々に本報告書の内容を周知し、企業が10月ぐらいにIRミーティングを行うタイミングで、企業に対して「アクションリスト」に関する質問も行えるようにしたらよいのではないか。
- ・ 報告書の取組を進める上で、各企業にはある程度の情報開示をしてもらう必要があるだろう。女性活躍推進法のおきも女性活躍推進計画などを提出し、基本的な数字を提出して取り組んできた。開示する際の規格、参考になるものがISO30414の項目であり、こういったものを参考にして今回の趣旨に基づいた開示項目を今後検討することは有効なのではないか。
- ・ 就職を控えた学生にも、企業選択の参考情報として活用してもらえるように本報告書の内容を周知アプローチするのがよいのではないか。
- ・ 取組状況は、第三者の団体などに「アクションリスト」を基準にしてレポートしてもらうことは有効であろう。
- ・ 日本の古くからある大企業が旧態依然としている部分があるという問題意識から本報告書をまとめていることから、今回の報告書の取組の対象として、基本的には大企業を念頭ににしたが取組を進めやすい可能性がある。あわせて、わかりやすいように報告書のタイトルにも所要の修正を加えてはどうか。

～ 以 上 ～