

中堅・中小企業の役員（取締役・執行役員）から「自分達に続く次世代役員が育っていない」という意見を聞くことがよくある。一方で自分達、つまり現役員への教育や育成が話題に上がることは少ない。その背景には、「役員になった役員として合格レベル」であり、特に教育を受ける必要はないといった考えがあるのではないだろうか。

学ばない役員が会社をつぶす

役員育成を考える(1)

なることもある。

このような状況下で、経営上の意思決定や戦略策定、リスクマネジメントなどを進めていくには、これ

企業経営をとりまく環境は今、大きく変化している。国際情勢や経済動向の変化

このような状況下で、経営上の意思決定や戦略策定、リスクマネジメントなどを進めていくには、これ

さらに、株主や顧客、従業員、取引先、地域社会といったステークホルダーが企業を見る目は厳しくな

ており、2021年にコーポレートガバナンス・コード(CGC)の改訂が行われた。主な改訂内容は①取締役会の機能発揮②企業の中核人材における多様性の確保③サステナビリティを巡る課題への取り組みなど

か。

（毎週木曜日に掲載）

まで以上に高い能力が求められ、役員も学び続けることが必要である。従業員にリスキリングや学び直しが必要と言われるが、役員も同じである。過去に身につけた知識・経験や考え方をアップデートせず、変化への対応が不十分な場合、企業経営への影響が大きいのは、従業員よりも



有馬祥子(ありま・しょうこ) コンサルティング事業本部組織人事BU HR第4部マネージャー

であり、これらはESG経営の取り組み強化を促すものである。

CGC自体は上場企業に向けたガイドラインだが、その内容は上場企業や大企業だけに求められることではない。ステークホルダーが企業に求めることは、非上場企業や中堅・中小企業に対しても同じである。中堅・中小企業の場合、トップダウンが一層強く、社長の考えに役員が意見することが難しい場合もあるかもしれない。

本稿より4回にわたって、企業経営の環境変化に伴い必要とされる「役員教育」を取り上げる。第2回では教育テーマ、続く第3回では教育方法、第4回では教育の展望について述べていく。

