

特集 **1** 相談役・顧問開示制度開始まで3カ月!
準備はOK!? 200社以上の実例掲載

特集 **2** 三井化学
創業105年目の大転換

クローズアップ

新型iPhone
料金競争の舞台裏

DIAMOND WEEKLY 2017
定価 710円 10/14

第105巻39号 / 毎週土曜日発行 / 平成29年10月14日発行
大正2年5月10日第3種郵便物認可

週刊

ダイヤモンド

ニッポンの老害

相談役

初調査

顧問



初公開! 保存版
人数、実名、待遇は!?
企業別実態データ

銀行は準備先行
抵抗する産業界
制度開始目前の混乱

投資家・人事・総務は
何をすればいい!?
Q&Aで簡単理解

中小ベンチャー企業は人材獲得の好機 社外に飛び出す「老益」生かせ

日本企業のOBやその予備軍の多くは、今まで「わが社」しか眼中になかったが、相談役・顧問問題は彼らが社外に出る転機になり得る。人材獲得において大転換が起こるかもしれない。

「こ」の製品は非常に性能がいい。医療器具として世に出しませんか」

寝具の下にセンサー内蔵のシートを敷けば、睡眠時の体動や心拍数、呼吸数を計測できる。そんな「安心ひつじ」という製品を開発した福島県の中小企業、エヌジェイアイの橋本弘幸代表取締役は、行政職員の提案に有頂天になった。医療関係の事業を幅広く手掛けてきたが、医療器具の製造となれば、別次元への事業拡大となる。

医療産業を集積したいと考える福島県や経済産業省などの後押しもあって橋本氏は本気になったが、大きな壁にぶち当たる。医療器具はその品質が人命を左右しかねず、製造には品質管理の資格を持つ責任者が必要だった。ところが、そんな人材は地元にはいないという。困り果てた橋本氏を救ったのが、第一線を退いた社外の資格保有者だった。橋本氏はその人物を顧問として社内に迎え入れる。そして、

2015年1月、ついに念願だった「安心ひつじ」の医療機器登録を果たしたのだった。

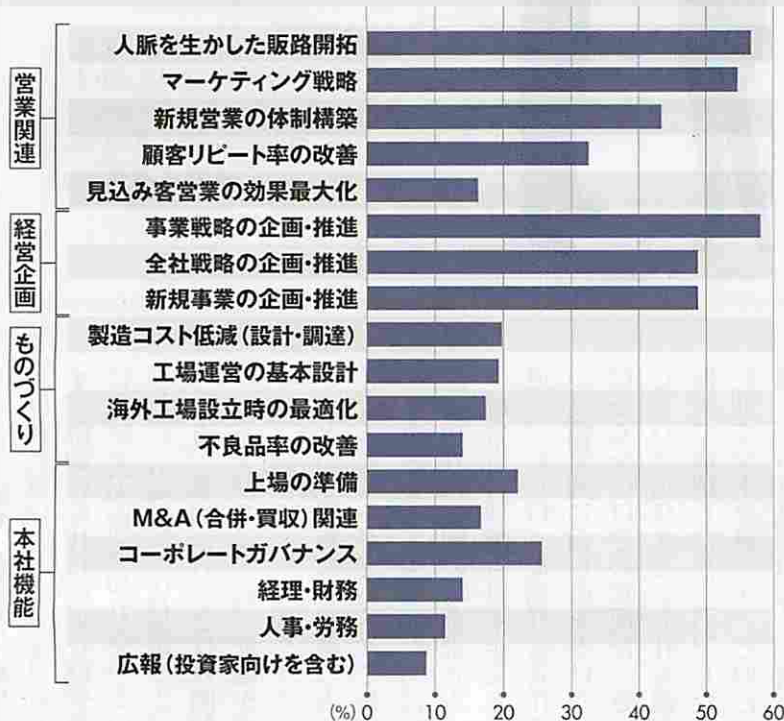
その後、橋本氏は替えが利かないその顧問に対して、正社員契約を提案する。すると、顧問は年配でもあるので、しばらくしたら顧問の立場に戻りたいと言う。そこで、橋本氏は顧問に社員の教育を依頼。医療器具の品質管理に関する資格を社員が取得できるまでの約束で正社員になってもらった。

これまで見てきたように、相談役・顧問制度では、社歴が長く出世を重ねたOBが社内に残り続けて「老害」と化すリスクが問題視されている。ただ、前述のように、高度な知見や専門性を持つ人材が社外に出れば、社内以上に重宝される「老益」にもなり得るのだ。

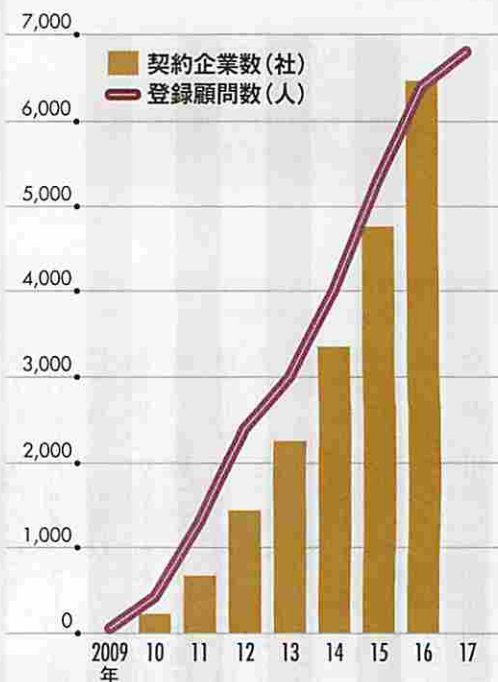
橋本氏と顧問を結び付けたのは、「顧問名鑑」という中小企業と有能な人材のマッチングサービスだ。下図のように、09年の事業開始以降、契約企業6460社、登録顧

企業と社外の優秀な人材が出会えばウィンウィン

経営者が社外の顧問に解決してほしい経営課題



「顧問名鑑」の契約企業数と登録顧問数の推移



出所:レイスマネジメントソリューションズ

9月21日、六つの信用組合が合同で開催した「新現役交流会」。中小企業49社、新現役（シニア人材）143人が参加した



Yasuo Katatae

間6800人まで右肩上がりの成長を記録。適切な顧問を紹介することで、営業や企画、ものづくりといった中小企業の悩みを解決してきた。

顧問名鑑を手掛けるレイスマネジメントソリューションズの堤寛夫社長がこだわるのが、顧問が参画した企業のプロジェクトを定点観測し、企業と顧問の双方にフィードバックを行うことだ。

「顧問派遣業ではなく、顧問と共に企業の課題を解決し、増収増益に導くコンサルティング業として、国内初のサービスで顧問市場を開拓してきた（堤社長）」という。

人材獲得が楽になる 将来の働き口も安泰 現実はその甘くない

一方、顧問名鑑とは別のかたちでも、社外の人材と中小企業が出会うチャンスが増えてきている。

その一つが「新現役交流会」だ。地元の金融機関と課題を抱える企業が共同で参加し、「新現役」と呼ぶ実務経験が豊富な退職者やその予備軍と、「お見合い」をする。

この会の仕掛け人である新現役交流会サポーターの保田邦雄代表理事は、「今まで約3000社が参加し、今後はもう支援する新現役の人数が足りない状態」と明かす。

また、内閣府の「プロフェッショナル人材事業」は、人材不足にあえぐ地方企業と都市部の大企業出身者を結び付けている。下図のように、企業の相談件数と人材マッチングの成約件数は共に右肩上がりだ。この事業と連携する転職サイト運営会社、ビズリーチの葛原豊部長は、「出身地ではない地方へ転職するイタリーの事例も散見される」と語る。

相談役・顧問への風当たりが強まれば、人材が社外に流れ出し、こうした顧問の紹介や転職の市場は盛り上がりそうだ。ただ、企業

側も求職者側もこれで「人材獲得には困らない」「将来の飯の種は心配ない」という安易な考えは禁物だ。

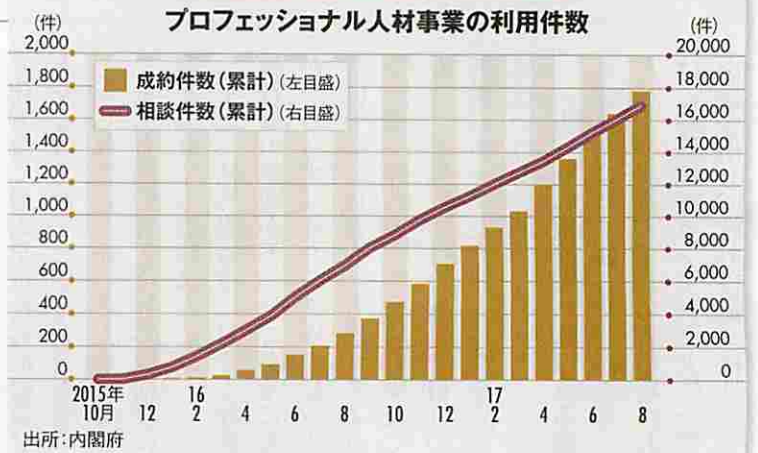
企業側にありがちなのが、顧問や転職者に任せて完全な受け身になったり、「お手並み拝見」とサポーターを怠ったりして失敗するケースだ。優秀な社外の人材を招いても、一緒に結果を出そうとする企業側の主体性は欠かせない。

一方、求職者側は、「企業の歴史的背景を理解することが大事。そこを押さえられると、社内の人望がついてきて変革もしやすい」（葛原部長）という。出身企業のやり方や常識を新しい会社を持ち込むのはもつての外だ。

また、顧問として活躍したい場合は、自らのキャリアを振り返ってみよう。人気の顧問は、月に数回訪問する顧問契約を5〜6社と結び、年間で数千万円の報酬を得るといふ。ただ、顧問市場は、出身企業の規模やそこでの肩書だけで勝負できる世界ではない。「顧問として結果を出せる人材は常に一握り」と、堤社長は警鐘を

都市部と地方を結ぶ

プロフェッショナル人材事業の利用件数



鳴らす。大企業の管理職経験者でも、「決済のハンコを押すのが仕事だった」という人は、顧問の道を諦めた方がよさそう。

逆に「出身企業での実績をどのようにに試行錯誤して成し遂げたのか。それを具体的に振り返ることが出来る人は、他社でも再現性が高く、顧問としても結果を出しやすい（堤社長）」という。

こうした「落とし穴」を意識した企業と求職者が出会えば、相談役・顧問問題は新たなウィーンウィンの関係を生み出し得るだろう。