

コンサルティングサービスのご提案

取締役・経営陣幹部の スキルマトリックス整備支援

取締役・経営陣幹部の知識・経験・能力を可視化するスキルマトリックスの整備を支援します

2021年春に予定されている次回コーポレートガバナンス・コード改訂に向け、2020年12月に「ステューワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」において、上場企業の取締役選任にあたり事業戦略に照らして取締役会が備えるべきスキルを特定し、その上で、スキルマトリックス（各取締役の有するスキルの組み合わせ）を公表するべきとの考えが示されました。*

スキルマトリックス公表は、取締役会の実効性を高め、かつ多様性を促すものとして、今後一層求められていくものと予想されます。

本サービスでは、公表のためのスキルマトリックス作成だけでなく、自社の現状の経営体制を客観的に把握し可視化することで強みや課題を明確化するとともに、次世代・次々世代の経営人材のパイプラインを戦略的につなぐための方策を提言します。*（出所）「ステューワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」意見書（5）

スキルマトリックス作成における問題意識の例

- スキルマトリックスを作成したいが、どこから手を付けたら良いかわからない
- 自社に合ったスキル項目を設定するには、どのようにすればよいだろうか
- 各役員のスキルや経験をどのように判断すればよいだろうか
- 自社の戦略に照らして取締役会や経営陣幹部が備えるべきスキルが整理・特定できていない

本サービスの特長

- 役員制度改革や指名・報酬ガバナンス領域の豊富な実績を持つMURCの専門コンサルタントが支援・提言を行います
 1. スキルマトリックス公表企業の調査に基づく、MURC独自の「スキル項目ディクショナリー」をベースに、短期間で体系的・網羅的なスキルマトリックスの整備が可能
 2. 公表用のみでなく、その前提となる社内（現状把握）用一覧も作成。さらに、MURCが客観的に見た課題と提言を提示
 3. ご要望に応じて、自社経営体制において備えるべきスキルセットの定義や、指名・サクセッション関連施策の課題整理・提言・改革支援も可能（オプション）

アウトプットイメージ – スキルマトリックスは「社内（現状把握）用」「公表用」の2種を作成

社内（現状把握）用一覧

各役員における現状のスキルや経験等を詳細に確認し、判定基準に基づいた結果を一覧化

| | 企業経営 | 財務会計 | 人事労務 人材開発 | ESG |
|-----------|------|------|--------------|-----|
| 代表取締役社長 | ◎ | | | ◎ |
| 代表取締役副社長 | ◎ | ◎ | | ◎ |
| 取締役常務執行役員 | ○ | | ◎ | |
| 社外取締役 | ◎ | ◎ | ○ | ◎ |
| 社外取締役 | ○ | ○ | | ○ |
| 社外取締役 | ○ | | | |
| 執行役員 | ◎ | | | ○ |
| 執行役員 | | ○ | ◎ | |

公表用

定義した公表方針（項目の粒度、対象者の範囲など）に基づいて現状把握結果を整理した

| | 企業経営 | 財務会計 | 人事労務 人材開発 | ESG |
|-----------|------|------|--------------|-----|
| 代表取締役社長 | ● | | | ● |
| 代表取締役副社長 | ● | ● | | ● |
| 取締役常務執行役員 | ● | | ● | |
| 社外取締役 | ● | ● | ● | ● |
| 社外取締役 | ● | ● | | ● |
| 社外取締役 | ● | | | |

本サービスの位置づけ・サービス範囲・基本プロセス

オプション①

自社の経営体制において
備えるべきスキルセット定義

本サービス

取締役・経営陣幹部の
スキルマトリックス整備

オプション②

指名・サクセッション関連
施策の課題整理・提言・改革

本サービスで提供するスキルマトリックス整備の基本プロセス

Step1

社内（現状把握）用
スキルマトリックス作成

① 枠組み作成

- 「MURCスキル項目ディクショナリー」をベースに、自社に必要なスキル項目を整理
- 掲載する対象者の範囲を特定

② 判定基準の設定

- 各役員のスキルを一覧化するための判定基準を定義

③ 一覧化

- 対象者の経歴情報に基づき、MURCが一次案を作成。お客様にて最終化

Step2

公表用
スキルマトリックス作成

① 公表方針の作成

- 公表企業の事例・データを参考に、公表するスキル項目の粒度、対象者の範囲、表現の方針等を整理

② 一覧化

- 社内（現状把握）用スキルマトリックスを基に、公表方針にそってMURCが公表用マテリアルの一次案を作成。お客様にて最終化

Step3

経営体制の持続的強化の
ための課題整理・提言

- 社内（現状把握）用スキルマトリックスに基づく課題・提言をMURCより提示

【実施概要】

- 実施期間：約2～3ヵ月
- ミーティング回数：4～5回
- ミーティング方法：対面もしくはオンライン（ご要望に合わせて設定）

MURCの強み

- 役員制度改革（指名・報酬ガバナンス、サクセッションマネジメント等）を専門分野とするコンサルタントがサポート
- 戦略テーマに基づく組織・人事 이슈の解決に向けて、変革のパートナーとして実行支援まで徹底したご支援
- コンサルティング、政策研究（シンクタンク）、経済調査それぞれの組織横断的な知見の共有・連携によるソリューション提供

【MURCのヒューマンキャピタル部 コンサルティングのサービス】

MURCヒューマンキャピタル部は、役員マネジメントの強化支援に加え、顧客企業における組織と人材マネジメントに関する下記に示すような多岐にわたる問題解決を支援しています

- 役員制度改革（指名・報酬ガバナンス、サクセッションマネジメント等）
- グループ経営・グループ人材マネジメント
- M&A・組織再編における組織人材マネジメント
- 組織風土変革・チェンジマネジメント
- 人材構造・人件費構造の最適化
- 組織設計
- グローバル人材マネジメント
- 組織人材マネジメント戦略構築
- 人事諸制度設計
- 人材開発・人材育成
- ワークスタイル変革・働き方改革
- 人事機能改革・高度化
- その他、組織人材マネジメント課題全般

お問い合わせ

コンサルティング事業本部 組織人事ビジネスユニット ヒューマンキャピタル部

E-mail: hc_consulting_t@murc.jp

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

〒105-8501 東京都港区虎ノ門5-11-2 オランダヒルズ森タワー

当社は三菱UFJフィナンシャル・グループの一員としてMUFG行動規範に基づき活動しています