



## 私の思い出写真館

# グローバル 取締役会の思い出



**森 正勝**

学校法人国際大学  
学長

昨年の8月に43年間勤務したアクセンチュアを卒業しました。思い起こすと新卒で入社した時は世界で2千人、日本は8人くらいの小さな所帯でした。今は世界で25万人、日本で5千人の社員にまで成長しています。

さて、この写真は2002年ころのアクセンチュアのボードメンバーがロンドンのホテルで一堂に会した写真です。社内役員は8人で6人が社外の独立取締役でした。社外メンバーの中でも独ポストバンクCEOのウルフ・シュメルマン氏とは、訪日された時に生田正治日本郵政公社総裁(当時)とわが家で夕食をご一緒したり、仕事師であるマイクロソフトCEOスティーブ・バルマー氏とは日本市場の攻略について、食事を交えながら何度も話し合ったり、親しくお付き合いさせていただいた思い出が残っています。

アクセンチュアには本社と呼ばれる実体はなく、あえて言えばCEOの居る所が本社ですが、CEOの周りには4~5名のサポートスタッフが居るだけです。取締役会も年5回ほど世界中の主要な都市で開催され、急ぐ案件については電



ロンドンのホテルにて、一堂に会したアクセンチュアのボードメンバーと。

話会議で決裁・承認を行います。25万人の社員を持つ企業が本社も持たずにグローバル経営をネットワークの中で遂行していますが、これも大企業病に陥ることもなく成長を続けている要因の一つだと思っています。

今ではボードの構成も社外の独立取締役が11人で社内は2人だけになっています。CEOは大きな権限を与えられていますが、その経営成果についてはボードが毎年厳しく評価します。私もアジア太平洋の代表として13年にわたりボードメンバーを務め、その間、報酬委員会の議長も担いました。そのときのCEOについては10項目の評価基準を設定し、CEOの直属の部下と他のボードメンバーから項目ごとに10段階で評価していただき、総合評価を9.2としました。ボードに提案した年次評価書に総合評価はOutstandingであると記しましたが、あるメンバーからExceptionalにするべきであると指摘を受け修正しました。私の英語力の不足を思い知らされた小さな出来事でした。