

## 相談役・顧問の処遇明確化支援

-実効的なガバナンス体制の構築・運用を目指して-

株式会社日本総合研究所  
リサーチ・コンサルティング部門

# 1. 本コンサルティングサービスの目的とサービスの特徴

## コンサルティングサービスの目的

貴社に最適な相談役・顧問の処遇明確化を支援します。

### サービスの特徴

#### (1) 相談役・顧問の役割・責任の明確化

- ・ 役割の明確化、必要に応じて更に職務一覧を定義します。
- 財界活動・既存顧客との取引継続・経営承継の円滑化といった一般的な諸活動の他に、貴社独自の役割・責任設定を支援します。

#### (2) 処遇(報酬や福利厚生)の設定

- ・ 役割・責任に応じて処遇水準を設定します。
- 現任の経営幹部・取締役や執行役員との整合性を図ります。また処遇決定のプロセス及び会議体もガバナンスに沿った形で整備します。

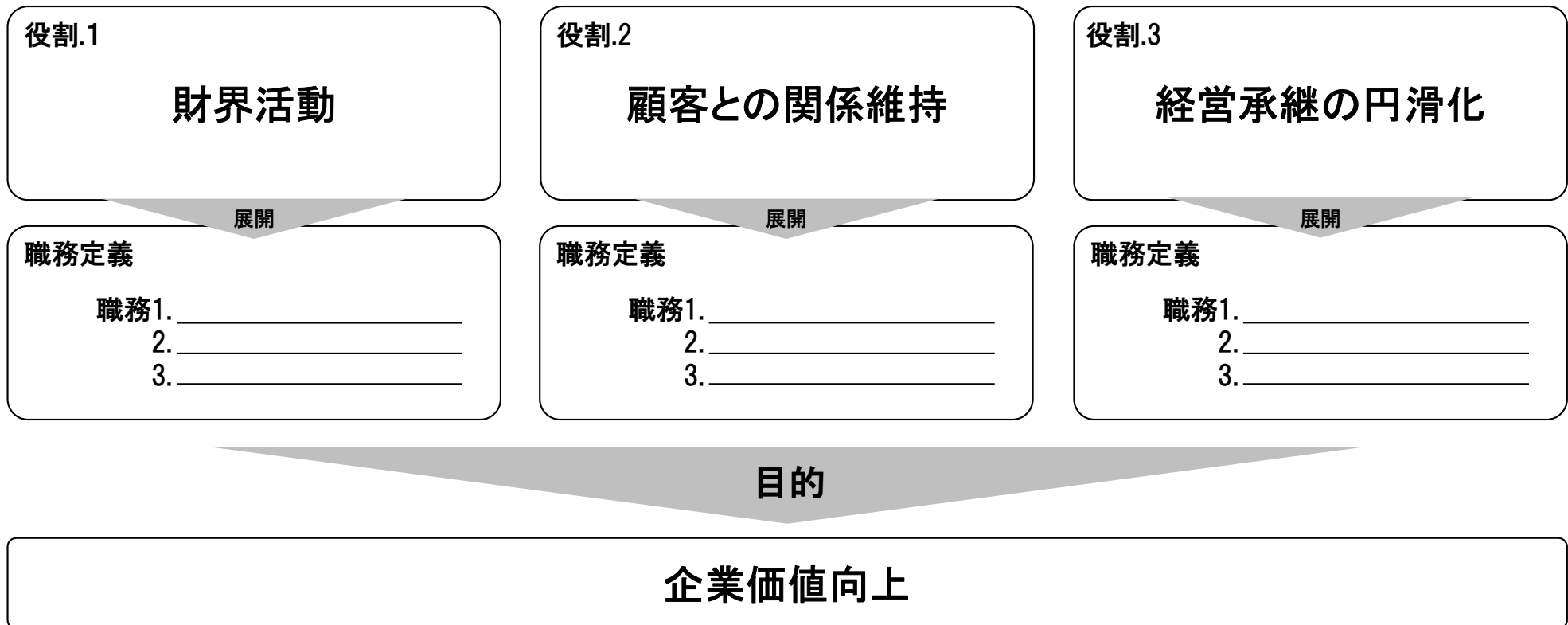
#### (3) 規程化と情報発信

- ・ 規程化(内規含む)を行います。必要に応じて、情報発信する際のアドバイザリーを行います。
- ガバナンスに関する社内の正当性について社内外の理解を得ることに努めます。

## 2. 相談役・顧問の主な役割と目的

下記、役割.1～3は一般論です。

貴社における役割及びそのウエイトを定義した上で、具体的な職務記述を策定します。



### 3. リスクと対策

相談役・顧問に関して、実行的なガバナンスを阻害するリスクは以下の点が想定されます。  
対策は、制度によって処遇を定めることです。

#### リスク.1

#### 不当な影響力によるリスク

現役の経営陣へ、不当な影響力を行使する恐れがある。

#### リスク.2

#### 忖度によるリスク

現役の経営陣が、相談役・顧問の意向を忖度して、適時適切な経営判断が無自覚に阻害されてしまう恐れがある。

#### リスク.3

#### 実態が掴みにくい故のリスク

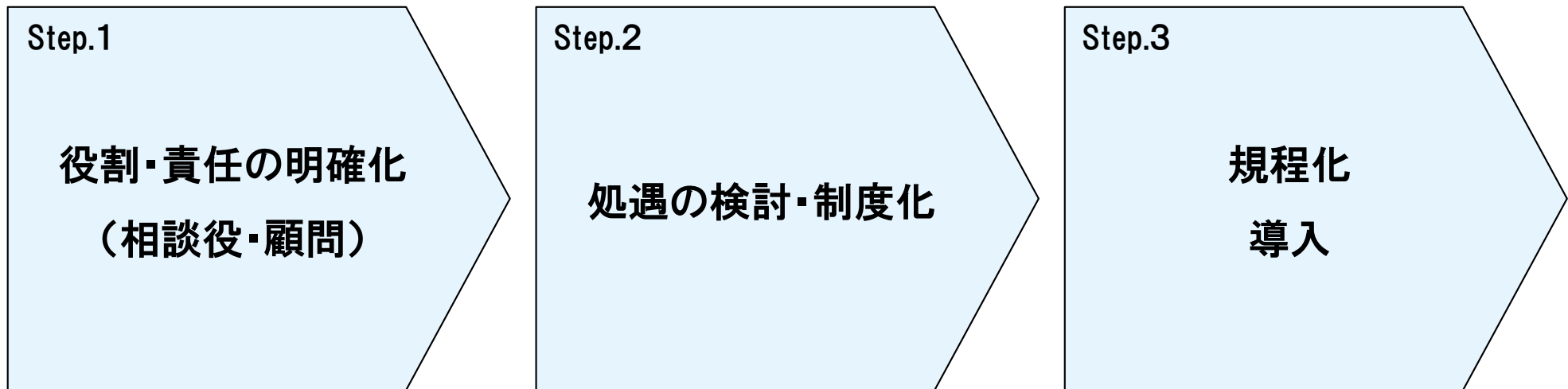
往々にしてブラックボックスの中で、個別に相談役・顧問の処遇が決まるため、社内であっても実態が掴みにくく、不適切な状態が放置される恐れがある。

#### 対策

相談役・顧問の処遇を、明確な社内制度によって定める

## 4. コンサルティングの流れ

以下、3つのStepでまとめます。



- 現状の現状及び課題を明らかにしたうえで、設計の方向性を整理します。
- 貴社における相談役・顧問に期待する役割・責任を明確化します。
- 必要に応じて、各役割について、それぞれ主要な職務を定義します。

- Step.1で明らかにした役割・責任又は職務定義に基づいて、基本報酬を設計します。業績連動報酬を設けるか否かは別途判断が必要になります。
- 福利厚生や諸活動支援費用についても必要に応じて検討します。
- 報酬決定のプロセス及び会議体についてまとめます。

- 規程として整備します。
- 必要に応じて情報発信の在り方を検討します。
- 導入及び実運用時に、アドバイスをを行います。

## 5. お問い合わせ

本件に関するお問い合わせ、ご確認は下記までお願いいたします。

株式会社日本総合研究所  
リサーチ・コンサルティング部門  
E-mail: rcdweb@ml.jri.co.jp

本資料の著作権は株式会社日本総合研究所に帰属します。