

Toshi

'11.02.20

SUGITA

甲南大学教授 杉田俊明

職称変化からみる戦略と執行

企業の管理職に対するもっとも伝統的で、普遍的な職称は中国では「経理」という。日本語の財務経理とは違い、マネジャーを意味するものである。社長は「総経理」、部長や課長は「部門経理」、特定プロジェクトや業務の担当者は「項目経理」や「業務経理」という。

ところで、昨今の中国はグローバル化の影響により、職称が多様化し、いわゆるグローバルスタンダードに合わせたものが多くなっている。それだけでは

なく、コーポレート・ガバナンス（企業統治）の仕組みにも変化が見られつつある。例えば、「総経理」は「総裁」と呼ばれる場合もあれば、「CEO」（最高経営責任者）、「首席執行官」と呼ばれる場合が増えている。業務執行が主たる職務であれば「COO」（最高執行責任者）、「首席運営官」と呼ばれる。

これらの職称の変化は一定規模以上の企業に見られるが、現象よりも、本質のほうが重要だ。特に戦略を担当する経営者

と、戦略を執行する責任者に明確に分け、ガバナンス・システムの強化を図られている点がその特徴である。

ちなみに、戦略を決めるのは取締役である「董事」で構成される「董事会（局）」だが、「董事長」や「董事会（局）主席」は代表取締役である。しかし、多くの場合、「董事長」は「総裁」や「CEO」も兼ね、企業の実質的な所有、戦略の制定、執行監督の権限を一身にした強力なワンマン体制である。

昔も今も中国の指導者は強力なリーダーシップの持ち主でなければ務まらない。だが、競争になった現在では、まずは大所高所からのかじ取りに精力と権限を集中し、後は執行の監督を徹底する点に、組織や職称の今日的な変化が表れている。中国企業の意思決定の早さと大胆さ、応変能力の高さの背景はここにその一端が見える。

中国現地法人の董事長職をただの名譽職だと思われる向きがあるようだが、戦略的なかじ取りを放棄するような名ばかりの敷衍では会社の行く末が案じられる。

他方、特定領域の責任者、それは本部長や部長である場合もあるが、職称は「總監」というのがある。例えば、最高財務責任者のことを「財務總監」「CFO」という。このような上級執行役の多くはその領域において権限が与えられると同時に、プロとしての結果責任も負われるのである。

