

# 2002 年度 日本取締役協会 活動報告書

INDEX	page
<b>委員会活動概況</b>	<b>2</b>
コーポレート・ガバナンス委員会	2
委員長:樋口 公啓・東京海上火災保険会長	
副委員長:落合 誠一・東京大学法学部教授	
社外取締役委員会	3
委員長:茂木 友三郎・キッコーマン社長	
副委員長:池尾 和人・慶応義塾大学経済学部教授	
副委員長:久保利 英明・弁護士	
CEO委員会活動	5
委員長:原 良也・大和証券グループ本社社長	
共同委員長:北城 恪太郎・日本アイ・ピー・エム会長	
副委員長:竹内 弘高・一橋大学大学院国際企業戦略研究科長	
公開企業法委員会	6
委員長:出井 伸之・ソニー会長	
共同委員長:神田 秀樹・東京大学法学部教授	
副委員長:上村 達男・早稲田大学法学部教授	
委員長代行:真崎 晃郎・ソニー専務執行役員	
教育研修委員会	7
委員長:鈴木 哲夫・HOYA名誉会長	
共同委員長:若杉 敬明・東京大学経済学部教授	
<b>委員会以外の活動概況</b>	<b>8</b>
3月27日(水)    協会設立記念シンポジウム	8
6月11日(火)    マイケル・ポーター教授特別講演	8
7月1日(月)    ロバート・モンクス会長特別講演	8
7月22日(月)    第2回協会シンポジウム	8
10月15日(火)    タワーズペリン・スペンサーシュアート講演会	8
11月13日(水)    出版記念講演会	9
11月26日(火)    日本コーポレート・ガバナンス・インデクス研究会による調査報告	9
11月28日(木)    経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修講座 全8回	9

## 委員会活動概況

コーポレート・ガバナンス委員会

委員長:樋口 公啓・東京海上火災保険会長

副委員長:落合 誠一・東京大学法学部教授

テーマ: 21世紀における我が国企業のコーポレート・ガバナンスの在り方 日本的コーポレート・ガバナンスは存在しうるか

2002 年度活動方針: 先入観を捨てて白紙の立場でコーポレート・ガバナンスを研究する。その上で我が国企業にふさわしいコーポレート・ガバナンスがあるとすれば、それはどのようなものかを探求する。

02 年 4 月 24 日(水) 第1回

【講義】落合誠一 東京大学教授

【概要】商法研究者の立場からのコーポレート・ガバナンスの基本課題を明らかにする。

株式会社法におけるコーポレート・ガバナンスの基本的意義 コーポレート・ガバナンスのあり方

02 年 5 月 14 日(火) 第2回

【講義】若杉敬明 東京大学教授

【概要】コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方 コーポレート・ガバナンスと企業経営 株主のガバナンスの論理 株主と経営者 現代経営者の役割と責任 米国企業の取締役会

02 年 6 月 7 日(金) 第3回

【講義】深尾光洋 慶応義塾大学教授

【概要】市場の規律とコーポレート・ガバナンス 外人投資家のプレゼンス増大 海外の変革の経緯 日本の動き 将来のガバナンスのあり方

02 年 7 月 12 日(金) 第4回

【講義】吉田和男 京都大学教授

【概要】日本の心と経営 日本的指導者の精神と陽明学

02 年 8 月 27 日(火) 講話会

【講義】弦間明 資生堂会長

【概要】私のガバナンス観 コーポレート・ガバナンスにおける社会軸・文化軸など多元的な価値構成 企業価値創造とは何か 「アドバイザー・ボード」「コーポレート・ポリシー・ガバナー」

02 年 9 月 11 日(水) 第5回

【講義】木口弘子 スタンダード&プアーズ ディレクター

【概要】コーポレート・ガバナンス - 国際投資家からの視点 国際投資家にとっての企業のコーポレート・ガバナンス評価の重要性 スタンダード&プアーズにおけるガバナンス評価方法 ケーススタディ:オリックス



02 年 10 月 9 日(水) 第 6 回

【講義】渡辺 雄司 みずほホールディングス 取締役副社長

【概要】持株会社のコーポレート・ガバナンス 持株会社の法制 実例・役割 子会社管理の仕組み みずほホールディングスのコーポレート・ガバナンス

02 年 11 月 21 日(木) 第 7 回

【講義】北城 格太郎 日本IBM 会長

【概要】IBM におけるコーポレート・ガバナンス 経営方針 取締役会の付属委員会 日本IBM の取締役 CEO の選任 執行役員の報酬

02 年 12 月 11 日(水) 第 8 回

【講義】吉井 毅 社団法人 日本監査役協会 会長(新日本製鐵株式会社 常任監査役)

【概要】「監査役から見たコーポレート・ガバナンス」 日本における監査制度の変遷 監査役監査の仕組み 監査品質向上

03 年 2 月 17 日(月) 第 9 回

【講義】丹羽 宇一郎 伊藤忠商事社長

【概要】「企業革命とコーポレート・ガバナンス」 企業経営の五ヶ条 社外取締役、監査役、アドバイザリーボード 自社の制度について

03 年 3 月 14 日(金) 第 10 回 予定

【概要】「活動の振り返りと新年度の活動方針」について



社外取締役委員会

委員長: 茂木 友三郎・キッコーマン社長

副委員長: 池尾 和人・慶応義塾大学経済学部教授

副委員長: 久保利 英明・弁護士

(生田 正治・商船三井会長は、第1回より第3回委員会まで委員長、森本 滋・京都大学法学部教授は、第1回より第4回委員会まで副委員長、久保利英明・弁護士は、第4回委員会より副委員長)

2002 年度活動方針: 望まれる社外取締役の評価基準を作成し、社外取締役に関するアンケート調査等を実施して、わが国の社外取締役を含む取締役の実態や全体像に関する調査レポート「取締役白書」を毎年1回発行する予定。それらの評価基準をもとに、会員より社外取締役としての登録を行い、社外取締役のニーズのある企業の依頼に対して社外取締役候補者を紹介。

02 年 5 月 24 日(金) 第1回

【講義】池尾和人 慶応義塾大学教授 【概要】経済学者から見たコーポレート・ガバナンス 経営者の規律付け 次善の目標としての株主価値追求 市場の圧力と企業内の内部統制機構や取締役会改革の課題

【講義】森本滋 京都大学教授 【概要】商法改正後の社外取締役 平成14年通常国会提出改正案の要点を整理 「形骸化」「肥大化」「使用人と取締役の兼務」などの現行取締役への批判 新制度の考え方 新しい経営管理機構のモデル 取締役の専決事項 執行役制度 社外取締役の定義と要件 各種委員会制度 執行役と各種委員会の関係 取締役会の構成

## 2002 年度 日本取締役協会 活動報告書

02 年 7 月 16 日(火) 講話会

【講話】福地茂雄 アサヒビール会長

【概要】アサヒビールにおけるコーポレート・ガバナンス改革 ガバナンス改革を実施した背景 ガバナンス改革の狙い ガバナンス改革の内容 取締役と執行役員とのミッションの明確化 どう変わったか



02 年 7 月 22 日(月) 第2回

【講義】齊藤真紀 京都大学助教授

【概要】英国におけるコーポレート・ガバナンスと英国取締役協会の役割 コーポレート・ガバナンスに関する諸報告 非業務担当取締役の機能と問題点 英国取締役協会の役割 世界初の経営の専門家としての認証制度 Independent Director の情報共有のプログラム

02 年 9 月 25 日(水) 第3回

【講義】青木雄二 公認会計士

【概要】米国の会計不信とコーポレート・ガバナンスの改革の概観、エンロン破綻を中心として エンロン破綻を取締役会、監査人、金融機関、政界、年金制度の面から考察 7 月 30 日に施行された、Sarbanes-Oxley Act(企業改革法)と企業・会計事務所に与える影響



02 年 12 月 25 日(水) 第4回

【講義】久保利 英明 弁護士 (日比谷パーク法律事務所)

【概要】「委員会等設置会社は是か非か」 平成 14 年の商法改正のポイント 「監査役型」「委員会型」の解説 委員会と執行役の役割と権限

03 年 1 月 29 日(水) 第5回

【講義】公認会計士 結城 秀彦氏 (監査法人 トーマツ)

【概要】監査委員会について - 基本的考え方、有効活用法、内部統制システムの構築 商法施行規則の方向 監査委員会の有効な活用のためのヒント モニタリングシステムの構築 適法性監査以外の監査領域の検討 内部監査の利用方法

03 年 2 月 24 日(月) 第6回

【講義】阿部 直彦 タワーズペリン東京支店長

【概要】委員会等設置会社における、報酬委員会の運営について 報酬委員会についての整理 報酬委員会運営の紹介

03 年 3 月 24 日(月) 第7回

【講義】橋・フクシマ・咲江 日本コーン・フェリー・インターナショナル社長

【概要】委員会等設置会社における、指名委員会 アメリカにおける指名委員会制度の動向 指名委員会とは 指名委員会に必要な要件とは 指名委員会の課題



CEO 委員会活動概況

委員長：原 良也・大和証券グループ本社社長

共同委員長：北城 恪太郎・日本アイ・ピー・エム会長

副委員長：竹内 弘高・一橋大学大学院国際企業戦略研究科長

(北城委員長は第1回～8回まで、委員長。第9回以降、原共同委員長と交代)

目的および活動：会員へのアンケート調査等を実施して、望まれるCEOの評価基準を作成するとともに、わが国のCEOの実態や全体像に関するレポート「CEO白書」を作成することを予定しています。

02年6月13日(木) 第1回

【講義】竹内弘高 一橋大学教授

【概要】CEO の役割 取締役会の会長(議長)の兼務 会社内部の人間が良いのか 仕事に関する一般的な定義は バックグラウンドは 継承・報酬



02年7月10日(水) 第2回

【講義】上村達男 早稲田大学教授

【概要】商法改正のポイントと問題点 C 戦後の企業社会と証券市場の関係から見たコーポレート・ガバナンスの現状 あるべき姿の検証 平成14年改正考察

02年7月30日(火) 講話会

【講話】金子昌資 日興コーディアルグループ会長兼社長

【概要】わが社の経営改革について 経営改革に関する基本的な考え方 コーポレートガバナンス強化の取り組み 持株会社体制への移行

02年9月17日(火) 第3回

【講義】原 良也 大和証券グループ本社社長 / 鈴木 忠雄 メルシャン社長

【概要】原社長 自社の役員報酬の仕組み 成果主義の徹底 退職慰労金のあり方の再検討 株主価値最大化へのコミットメント強化

鈴木社長 内外のCEOのあり方の違い 背景

02年10月17日(木) 第4回

【講義】北城 恪太郎 日本アイ・ピー・エム会長 / 鈴木 洋 HOYA社長

【概要】北城会長 米国IBMの取締役会 CEOの選任の方法 報酬の根拠となる業績評価 後継者としての経営幹部育成研修体系

鈴木社長 取締役会の構成 報酬・指名委員会の運営

02年11月22日(金) 第5回

【講義】植松 富司 コニカ会長 / 大河原 愛子 ジェーシー・フーズネット会長

【概要】植松会長 取締役会改革 CEOの役割

大河原社長 米国でのCEOの役割と機能 米国での報酬の決め方・ストックオプション制度 自社の例

02年12月19日(木) 第6回

【講義】藤原 秀次郎 株式会社しまむら社長

【概要】自社の経営方針 業界と市場規模、業績、経営陣 次期CEOの選任 社外取締役の要件

03年1月22日(水) 第7回

【講義】岩田 彰一郎 アスクル社長

【概要】 自社の経営理念 設立の経緯とコーポレート・ガバナンス強化に至った背景 社外取締役の役割と運用方法 CEO 後継者の育成と報酬の仕組み



03年2月25日(火) 第8回

【講義】井上 雄二 リコーリース社長

【概要】経営体制改革 CEO の役割 ディスクロージャー強化 東京証券取引所 上場会社表彰 第1回 個人株主拡大表彰受賞(2003年1月)

#### 公開企業法委員会活動概況

委員長 : 出井 伸之・ソニー会長

共同委員長 : 神田 秀樹・東京大学法学部教授

副委員長 : 上村 達男・早稲田大学法学部教授

委員長代行 : 真崎 晃郎・ソニー専務執行役員

目的および活動: グローバルに活動できる大規模公開企業にふさわしい法体系の研究を行い、主要各国の法制を参考にして商法と証券取引等を融合させた新たな「公開企業法」を策定し提言することを予定。

02年5月9日(木) 第1回

【講義】神田秀樹 東京大学教授

【概要】商法大改正の動向 戦後の商法改正 平成13年以降の改正の視点とポイント

02年7月3日(水) 第2回

【講義】東哲郎 東京エレクトロン社長

【概要】株主総会を考える 株主構成比の変化や取締役会の構成 ストックオプション 報酬・指名委員会の運営

02年8月29日(木) 第3回

【講義】上村達男 早稲田大学教授

【概要】公開株式会社法とは何か 委員会のタイトルでもある「公開株式会社法」について、証券市場に適合的な公開株式会社法への展望 企業向けの株式会社制度の特徴、長所・短所、日本の企業法理を取り巻く環境の変化、近時の商法改正の性格

02年9月12日(木) 講話会

【講義】奥山章雄 日本公認会計士協会会長 企業経営と会計

【概要】企業経営と会計 エンロン、ワールドコム事件の反省 日本の経営者の多くの意識 経済環境の変化との会計基準の連動 ASBの存在の重要性 ディスクロージャーへの積極的取組み



02年11月20日(水) 第4回

【進行】神田共同委員長

【概要】「公開株式会社法要綱案」の策定 内容の骨格 議論の手順 草案作りのワーキンググループ形成の手順 論点として「単体」「グループ」のルール、委員会等設置会社法制

公開企業法委員会 ワーキンググループ

2002年12月26日(木) 第1回

【進行】神田共同委員長

【概要】「公開株式会社法要綱案」の策定について(1)

2003年2月4日(火) 第2回

【進行】神田共同委員長

【概要】会社側意見まとめ資料の説明と質疑・意見交換 研究者側条文一覧整理の説明

2003年3月3日(月) 第3回

【進行】神田共同委員長

【概要】会社側現行法制における不備な点の整理(まとめ) 委員会等設置会社に関する問題点 研究者側諸外国の事例

#### 教育研修委員会活動概況

委員長:鈴木 哲夫・HOYA名誉会長

共同委員長:若杉 敬明・東京大学経済学部教授

目的および活動 :取締役のための教育研修プログラム立案と講習会の実施、「取締役ハンドブック」の作成

02年4月24日(水) 第1回

【講義】若杉敬明 東京大学教授

【概要】現代の企業経営 コーポレート・ガバナンスを株主と経営者の関係 伝統的な企業経営の考え方の変遷 株主以外のステークホルダーをどう考えるか



02年6月12日(水) 第2回

【講義】若杉敬明 東京大学教授

【概要】90年代に確立したアメリカのコーポレート・ガバナンスの状況 アメリカの年金 歴史的背景 60年代以降の年金による投資活動が企業のガバナンスの形成してきた点 米国の取締役会構成や報酬・監査のシステム 現在のトレンド 日本における機関投資家・個人投資家の動きについても意見交換

\* 各委員会の活動や協会の活動が押し並べて、教育研修の場となっている状況に鑑み、「教育研修委員会」は別のテーマの委員会として、リニューアル予定。(第3回理事会よりお知らせ 02年11月18日)

## 委員会以外の活動



02 年 3 月 27 日(水) 協会設立記念シンポジウム

～新時代の取締役会、CEO、社外取締役会を考える

「日本取締役協会の使命と役割」 宮内義彦・日本取締役協会会長

「コーポレート・ガバナンスについて思うこと」 樋口公啓・東京海上火災保険会長

「日本企業の CEO を考える」 北城恪太郎・日本アイ・ビー・エム会長

「パネル・ディスカッション:新時代の取締役会、CEO、社外取締役を考える」

モデレータ:矢内裕幸・日本取締役協会専務理事 パネリスト:生田正治・商船三井会長、森本 滋・京都大学大学院教授、若杉敬明・東京大学大学院教授

02 年 6 月 11 日(火)マイケル・ポーター教授特別講演

「日本企業のコーポレート・ガバナンスへの提言」

【概要】企業を成功に導く 4 原則 コーポレート・ガバナンスの条件 財務報告の重要性 独立した取締役会 報酬 株主とのコミュニケーション 質疑応答



02 年 7 月 1 日(月) ロバート・モンクス会長特別講演

「日本と欧米のコーポレート・ガバナンス比較」

【概要】株式市場から見たコーポレート・ガバナンス 日本のコーポレート・ガバナンス 企業価値創出を行う仕組みとしてのコーポレート・ガバナンス

02 年 7 月 22 日(月) 「商法大改正とコーポレート・ガバナンス」シンポジウム

「現代における経営者の役割 日本取締役協会の使命」宮内義彦 日本取締役協会会長・オリックス会長

「商法改正とコーポレート・ガバナンス」森本 滋 京都大学法学部教授・日本取締役協会理事

「グローバル・ガバナンスと日本企業」榎原 稔 三菱商事株式会社取締役会長・日本取締役協会理事

「パネル・ディスカッション:商法改正と日本企業の進路」

モデレータ:矢内裕幸 日本取締役協会専務理事、パネリスト:鈴木忠雄・メルシャン社長、若杉敬明・東京大学教授、浜田道代・名古屋大学教授。



02 年 10 月 15 日(火) タワーズペリン・スペンサー・スチュアート講演会

「米国における報酬委員会と指名委員会の最新の動向」

【概要】報酬委員会:経営者報酬に関する米国の最新動向 【講義】スコット・N・オルセン氏(タワーズペリン 経営者報酬部門代表)/阿部直彦氏(同社東京支店長)

【概要】指名委員会:コーポレート・ガバナンス、社外取締役および指名委員会の役割と効果 【講義】デイトン・オグデン氏(スペンサー・スチュアート共同会長)

## 2002年度 日本取締役協会 活動報告書



02年11月13日(水) 出版記念講演会

「取締役の条件 - 21世紀型コーポレート・ガバナンスはどうあるべきか」  
宮内義彦・オリックス会長、北城恪太郎・日本アイ・ビー・エム会長、原 良也・大和証券グループ本社社長、矢内裕幸・日本取締役協会専務理事

02年11月26日(火) 日本コーポレート・ガバナンス・インデクス研究会による調査報告

【講義】東京大学大学院 経済学研究科 若杉敬明教授

【概要】ガバナンス改革の動向 コーポレート・ガバナンス・インデクス調査報告

02年11月28日(木)～03年2月4日

経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修講座 全8回(16講座)

- ・ 奥村有敬・国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事 「国内外のコーポレート・ガバナンス」
- ・ 宮内義彦・日本取締役協会会長 「なぜコーポレート・ガバナンス改革が必要か」
- ・ 金子昌資・日興コーディアルグループ社長 「取締役会の改革」
- ・ 阿部直彦・タワーズペリン東京支店長 「経営者側の評価と報酬/報酬委員会の運営」
- ・ 鈴木忠雄・メルシャン社長 「コーポレート・ガバナンスと日本企業の進路」
- ・ 奥山章雄・日本公認会計士協会会長「経営と会計」
- ・ 井口武雄・三井住友海上火災保険会長 「私のコーポレート・ガバナンス感と今言われる経営システムと心配ごと」
- ・ 久保利英明・弁護士 「企業不祥事と危機管理・リスク管理」
- ・ 茂木友三郎・キッコーマン社長 「コーポレート・ガバナンスについての私見」
- ・ 神田秀樹・東京大学教授 「改正商法の理念と活用法」
- ・ 福地茂雄・アサヒビール会長 「取締役会の改革 /自社の経営改革について」
- ・ 若杉敬明・東京大学教授 「コーポレート・ガバナンス」
- ・ 原 良也・大和証券グループ本社社長 「投資家から見たコーポレート・ガバナンス」



- ・ 上村達男・早稲田大学教授 「会社法改革--日本は株式会社を使いこなせるか」
- ・ 樋口公啓・東京海上火災保険会長 「経営者の心と倫理」
- ・ 矢内裕幸・日本取締役協会専務理事 「総括とフリーディスカッション」

### 日本取締役協会

経済のグローバル化に伴い、経営者に世界水準の経営効率が求められ、企業の取締役を巡る環境が大きく変化する中で、新しい時代の取締役に向けた議論を重ね、コーポレート・ガバナンスの向上と社外取締役の人材供給の安定化を目指し、2002年3月13日に設立。「コーポレート・ガバナンス」「社外取締役」「CEO」「公開企業法」の4つの委員会が活動中。会長、宮内義彦・オリックス会長。2002年4月1日に、有限責任中間法人格を取得。2002年12月末での会員数は133社204名。  
問い合わせ先 日本取締役協会 電話 03-5425-2861 FAX 03-5425-2862 <http://www.jacd.jp> e-mail: mail@jacd.jp