



# 日本取締役協会

YEAR 2011

## INDEX

<b>委員会</b> .....	<b>3</b>
企業倫理委員会 .....	3
エマージングカンパニー委員会 .....	4
企業経営と会計委員会 .....	6
独立取締役委員会 .....	7
日本の金融の新しい動きを理解し戦略を考える委員会(通称:金融委員会) .....	8
社会構造の変化とコーポレート・ガバナンス委員会 .....	9
成長戦略委員会—持続的成長をもたらす経営力とは .....	11
新しい企業価値・経営指標を考える委員会(通称:新企業価値委員会) .....	12
投資家との対話委員会 .....	13
会社法制委員会 .....	14
<b>フォーラム・セミナー</b> .....	<b>15</b>
モーニングフォーラム .....	15
時事問題セミナー .....	16
<b>設立 10 周年記念イベント</b> .....	<b>18</b>
<b>連絡会・ワーキンググループ・幹部研修</b> .....	<b>19</b>
内部統制連絡会 .....	19
IFRS 連絡会 .....	20
取締役会規則ワーキンググループ .....	20
「経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修」(全 6 回、12 講座) .....	21
<b>レポート・広報活動・ロビー活動</b> .....	<b>21</b>
<b>日本取締役協会について</b> .....	<b>23</b>

## 2011 年度 会員総会

### 一般社団法人 日本取締役協会 第 9 回定時社員総会

日時： 2011 年 5 月 24 日(火) 16:00～18:00(総会) 18:10～(懇親会)

会場： 帝国ホテル(千代田区内幸町)

#### 1. 総会 16:00～18:00 本館 2 階 牡丹の間

会長所信表明

宮内 義彦 会長(オリックス 会長・グループCEO)

決議事項

報告事項

委員長から本年度の活動予定報告(委員会設立順)

- ・ 弦間 明・企業倫理委員会委員長(資生堂 相談役)
- ・ 新美 春之・企業経営と会計委員会委員長(昭和シェル石油 名誉会長)
- ・ 富山 和彦・独立取締役委員会委員長(経営共創基盤 代表取締役 CEO)
- ・ 江原 伸好・日本の金融の新しい動きを理解し戦略を考える委員会委員長(ユニゾン・キャピタル 代表取締役パートナー)
- ・ 原 良也・成長戦略委員会委員長(大和証券グループ本社 最高顧問)
- ・ 東 哲郎・新しい企業価値・経営指標を考える委員会委員長(東京エレクトロン 会長)
- ・ 中鉢 良治・会社法制委員会委員長(ソニー 副会長)

#### 17:00～18:00 特別講演「変革期の経営」

講師： ウシオ電機株式会社 代表取締役会長 牛尾治朗氏

[プロフィール]昭和 39 年 3 月 ウシオ電機株式会社設立、代表取締役社長、昭和 54 年 4 月 同社代表取締役会長(現在)、平成 11 年 5 月 公益社団法人経済同友会特別顧問(終身幹事)(現在)、平成 12 年 4 月 KDDI 株式会社代表取締役会長、平成 13 年 1 月 内閣府 経済財政諮問会議議員、平成 14 年 6 月 日本ベンチャーキャピタル株式会社取締役名誉会長(現在)、平成 15 年 6 月 公益財団法人日本生産性本部会長(現在)、平成 18 年 1 月 日本郵政株式会社取締役、平成 19 年 11 月 公益財団法人総合研究開発機構会長就任(現在)



#### 2. 懇親会 18:10～(19:00 中締め予定) 本館 3 階 鶴の間

乾杯のご発声： 茂木 友三郎 副会長(キッコーマン 会長 CEO)

新理事ごあいさつ： 高須 武男 副会長(バンダイナムコホールディングス取締役相談役)

## 委員会

---

### 企業倫理委員会

委員長： 弦間 明 （資生堂 相談役）

共同委員長：荒蒔 康一郎（キリンホールディングス 相談役）

副委員長： 小林 俊治 （早稲田大学 名誉教授）

副委員長： 松山 遙 （日比谷パーク法律事務所 パートナー弁護士）

### [2011 年度の活動概要]

2011 年度は、前年度に引き続き、「東アジア地域等における共存共栄を前提とした企業倫理」をテーマに活動します。日本企業が東アジア地域等で事業を展開する際の一つの基軸として、地域の多様性を踏まえつつ、民族の倫理性・職業観と企業倫理の観点から、アジア版CSR(企業の社会的責任)の概念を確立しながら活動する可能性を研究します。既にアジアで活動する日本企業・団体の経営者・国際業務担当者、或いは専門家・有識者を招いてお話を伺い、成長する東アジア地域等における企業の実情を学び、それを基に議論を重ねていきます。

### [テーマ・スケジュール]

- 1) 中国進出とリーガル・リスク、コンプライアンス(2011/04/01 講師:弁護士 雨宮眞也氏)
- 2) 日本企業からのヒアリング
- 3) アジア企業からのヒアリング
- 4) 中国企業倫理・コーポレートガバナンス(講師予定:桜美林大学教授 金山権氏)

### [活動実績]

#### 2011/04/01 第43回

講師:雨宮眞也法律事務所 弁護士 雨宮眞也氏

テーマ:瀋陽管見寡聞～中国(東北地方)における法的事情～◇瀋陽の現況と将来◇中国理解のキーワード◇中国企業にコンプライアンス(遵守企業倫理)はあるか

#### 2011/09/29 第44回

講師:株式会社良品計画 代表取締役会長 兼 執行役員 松井忠三氏

テーマ:良品計画の海外展開 —アジアを中心として—◇海外展開、アジアでの展開◇人材の育成・配置◇グローバル化を成立させる条件

#### 2011/10/28 第45回

講師:株式会社サンリオ 代表取締役社長 辻信太郎氏

テーマ:このごろ思うこと◇日本企業の将来◇産業分野の変遷—ものづくり以外に文化を発信する◇人材教育、優秀な人材の確保の重要性

#### 2011/12/13 第46回

講師:桜美林大学大学院 経営学研究科 研究科長 教授 金山 権氏

テーマ:制度転換に伴う中国企業の経営行動一形態、進出、統治、倫理を踏まえて◇国有企業から国資企業へ  
◇日系企業の経営行動◇中国企業の企業統治・企業倫理

2012/01/26 第47回

講師:西村あさひ法律事務所 ホーチミンオフィス代表 パートナー 弁護士 小口光氏

テーマ:ベトナムにおける企業経営と法務問題・企業コンプライアンス◇東南アジアプラクティス◇主な取扱案件実績

2012/02/09 第48回

講師:株式会社クラレ 代表取締役会長 和久井康明氏

テーマ:大原父子の社会貢献とクラレの経営理念◇社長方針:世界のクラレへ/目標必達の熱意を/すべての仕事に正確さを◇独自技術の開発へのこだわり◇真の利益とは、社会貢献の対価

### [レポート・書籍]

2005/10/13 談合・天下りに関する提言(企業倫理委員会)

2006/3/27 書籍「江戸に学ぶ企業倫理」出版(企業倫理委員会):生産性出版

2008/2/29 六方よし文書

2008/03 書籍「明治に学ぶ企業倫理」出版(企業倫理委員会):生産性出版

2009/02 書籍「大正に学ぶ企業倫理」出版(企業倫理委員会):生産性出版

弦間明、荒蒔康一郎、小林俊治(監修)日本取締役協会(編集)

価格 2,940 円 生産性出版 2010年2月26日発売

目次:第1章 大正時代の企業と社会、第2章 成金の盛衰と実業家のヒューマニズム、第3章 自動車産業等  
国産化の芽生えとその背景、第4章 大正時代の企業経営にみるイノベーションと企業倫理、第5章 大正時代の  
野村財閥、第6章 根津嘉一郎と東武鉄道、第7章 大正時代の商社、第8章 座談会—大正に学ぶ企業倫  
理

### エマージングカンパニー委員会

委員長: 出井 伸之(クオインタムリープ 代表取締役ファウンダーCEO)

副委員長: 楠木 建 (一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授)

主査: 今野 由梨(ダイヤル・サービス 社長)

### [2011年度の活動概要]

エマージング・カンパニー委員会は2006年6月より、企業経営のあり方、株式公開、海外展開、金融、法、技術イノベーションなど、現在のベンチャービジネスに関わる様々なキーワードについて、多くの経営者や研究者から学ぶ機会を持ってきました。

2011年度は、「日本でベンチャービジネスが育つ風土を作ること」を目的として、講演会を開催して参ります。また引き続き、委員会が有望なベンチャー企業と上場企業を中心とする当協会の法人会員企業の「出会い」の場となることも期待します。

例えば IT の普及によって、様々なビジネスが大きく様変わりしました。ある意味で地殻変動とも言えるそうした状況で、マーケット・シェアを伸ばし、各国の株式市場で巨額の資金を調達しているのは新興国のベンチャー企

業です。

かつて戦後の日本ではホンダやソニーといった「ベンチャー」が興り、日本経済と共に目覚ましい発展を遂げました。当時の日本と、現在の新興国との類似点があるとすれば、それはどのようなものでしょうか。また、その相違点は IT の発達、グローバル化の進展、製品活動の変質等によって説明されうるものでしょうか。日本のベンチャー企業や大企業が、インドや中国のベンチャービジネスの実情から学ぶべき点、日本の投資家や大企業が、米国のベンチャー・キャピタルの投資や大企業の投資・買収行動から学ぶべき点はどのような事でしょうか。

米国の IT 産業ではベンチャー企業が開発した技術を大手が買収するという、いわば R&D 部門のアウトソーシングが一般的であり、有利な条件で買収されることがベンチャー企業側にとっても1つの目標になっています。企業経営者が、会社を見つける(または作る)、育てる、買うという一連の流れについて、具体的イメージを持つことが出来れば、結果として、日本においても「育てる」という風土が醸成されうるのではないのでしょうか。こうしたアメリカ型の商品開発はなぜ日本では広がらないのか?ということも一つの疑問として浮かび上がります。

こうした疑問に答えを見出すために、日本、米国、新興国におけるベンチャービジネスの「エコシステム(生態系)」を把握することの意義は決して小さくはないでしょう。

#### [テーマ・講師]

ベンチャー投資や新興市場の実際に身を置いている人に講演を依頼し、会員が、日本だけでなく、米国や新興国におけるベンチャービジネスの実際を知ることによって、自らの関心に従って自らの身の振り方を考えることを促すような勉強会にすると、委員会の目的(ベンチャーを育成する風土の醸成、大企業とベンチャーとの出会い)と照らして、より有意義なのではないかと考えます。

#### [活動実績]

2011/10/04 第36回

講師:Coller Capital パートナー 水野弘道氏

テーマ:世界のリスクキャピタル供給者としての PE,VC と日本のベンチャー投資◇GFC2(世界金融危機第二幕)と PE、VC 投資◇VC ファンドの募集状況◇VC 復活または VC バブルの発生か◇日本の VC 投資環境

2011/10/14 第37回

講師:DCM Partner 伊佐山元氏

テーマ:アメリカ発の経済不安とベンチャー起業ブームの再来について—未来は明るいのか◇米国経済不安◇VC 等資活動◇米国はどうなるのか—シリコンバレー・ダイナミズム◇日本のベンチャー企業のイノベーションにおけるハードル

2012/02/01 第 38 回

講師:ロバーツミタニ LLC 創業者 マネージングディレクター 神谷秀樹氏

テーマ:人間復興なくして経済復興なし!◇Capitalism はどこへ行くのか◇誰のための経済なのか◇人間の尊厳を大切にすること

2012/02/28 第 39 回

講師:株式会社ブロードリンク 代表取締役社長 榊彰一氏

テーマ:起業の要~私の経験談に基づいて~◇大学生~サラリーマン時代◇起業の決断◇創業期~成長期◇起業の要

2012/03/27 第40回

講師：出井伸之委員長

テーマ：中国雑感◇Baidu, Lenovo, など最新のベンチャーの動き◇日中の産業補完

## 企業経営と会計委員会

副委員長：奥山 章雄（公認会計士、早稲田大学大学院 客員教授）

（委員長：新美春之・昭和シェル石油 名誉会長、2011年12月まで）

### [2011年度の活動概要]

現代の企業経営においては、会計を理解しないで進めることはあり得ません。経営に携わるすべての企業人は、会計の理解を不可欠な経営技術とし、より良い経営をしていこう、特に経営トップ層にとっての会計リタラシーと関心を高めようというのが、この委員会の基本的な狙いです。そうした基本認識に立った上で、その時々「会計と企業経営」に係る重要な課題を取り上げています。2011年度は、2010年度に引き続き、国際会計基準の受け入れ問題を当面の緊急課題として、経営の視点から、更に、検討・研究・情報収集していきます。

### [テーマ・スケジュール]

1) IFRS に対する日本企業の対応

・経済産業省からのヒアリング(2011/4/11 講師:経済産業省経済産業局企業行動課企画官(企業制度担当)平塚敦之氏)

・関係当局を交えた率直な意見交換

2) IFRS を巡る国際的動向、特に米国の状況

3) IFRS 導入に関する企業からのヒアリング

・2011年3月期にIFRS基準を採用した日本企業

4) IFRS を巡る日本の対応

### [活動実績]

2011/04/11 第27回

講師:経済産業省 経済産業政策局 企業会計室長 平塚敦之氏

テーマ:IFRS(国際財務報告基準)に対する日本企業の対応◇会計基準の国際化の課題◇我が国におけるこれまでの対応◇国際情勢の変化◇震災対応◇今後求められる対応

2011/07/12 第28回

講師:企業会計基準委員会 委員長 西川郁生氏

テーマ:IASB、米国、及びASBJ—最近の動向

2011/10/18 第29回

講師:有限責任あずさ監査法人パートナー 前国際会計基準審議会(IASB)理事 山田辰己氏

テーマ:IFRSと日本◇IFRSは世界標準となるか◇米国の動向◇コンバージェンスと指定国際会計基準◇日本における議論の論点◇IASBの今後の活動

## 独立取締役委員会

委員長: 富山 和彦(経営共創基盤 代表取締役 CEO)

副委員長: 落合 誠一(中央大学法科大学院 教授)

### [2011 年度の活動概要]

企業の持続的発展ひいては日本経済の活性化を図るために、コーポレート・ガバナンスの充実を期す必要があります。そうした観点から、「独立取締役」制度の果たすべき役割及び機能を、経営の現場の視点を踏まえ、具体的に議論し、その成果を発信します。独立取締役制度(及び独立役員制度)は、既に実行段階に入っております。本年度は、独立取締役の役割の明確化とともに、その運用・実践状況についての検証を通して、普及と啓蒙を行っていきます。

(注)なお、当委員会の関係では、「独立取締役コード」(2005年10月13日)を踏まえ、「独立取締役(社外取締役)制度に関する中間提言」(2009年6月18日)及び「独立取締役ハンドブック」(2010年6月10日)等をこれまで発信しています。

### [テーマ・スケジュール]

- 1) 独立取締役の選任について(2011/4/20 取締役会規則における独立取締役の選任モデル案(太田洋座長)の検討)
- 2) 独立取締役の意見交換(2011/5/20 懇談会第2回)  
・独立取締役に期待される役割
- 3) 独立取締役と啓発、情報の共有等(2011/6/3 みんなの党・衆議院議員 浅尾慶一郎氏)
- 4) 投資家が望む独立取締役
- 5) 独立役員・独立取締役のデータとその分析・検証
- 6) 独立取締役(現任)の意見交換(懇談会第3回)・取締役会の運営

### [活動実績]

2011/04/20 第15回

講師: 西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 太田洋氏、パートナー弁護士 森本大介氏

テーマ:ワーキンググループで検討中の取締役会規則における独立取締役の選任基準モデル案について

2011/05/20 第16回 懇談会

テーマ:昨今の事例から、独立取締役の役割を考える◇取締役は誰のほうに向くべきか◇企業価値とは何か◇独立取締役が機能するためには

2011/06/03 第17回

講師:衆議院議員 浅尾慶一郎氏(みんなの党)

テーマ:日本を取り巻く課題と政治の対応◇日本を取巻く最大の課題◇個別課題◇政治の対応◇実現に向けて

2011/07/06 第18回 懇談会

テーマ:日本企業の構造的問題は何か◇成功している企業はどう行動しているか◇日本経済の活性化に向けて◇独立取締役を入れたら、シビアな経営ができるのか

2011/09/27 第19回

講師:元経済産業省 大臣官房付 古賀茂明氏

テーマ:国のガバナンス、そのひとつとしての公務員制度改革について

2011/11/16 第20回

テーマ:「最近の企業事件に関する、コーポレート・ガバナンス意見書」を検討

2012/04/16 第21回

講師:カリフォルニア大学サンディエゴ校 国際関係・環太平洋地域研究大学院 教授 星岳雄氏

テーマ:米国における最新のコーポレート・ガバナンスと経済について(仮)

2012/04/17 第22回

講師:マイケル・ウッドフォード氏、長島・大野・常松法律事務所 弁護士 塩崎彰久氏

テーマ:オリンパスにおけるコーポレート・ガバナンスの問題とは何か

### [レポート・書籍]

2009/6/18 独立取締役(社外取締役)制度に関する中間提言「経営者の上司は誰か—独立取締役は企業の持続的発展を希求する市場経済の理性の要請である」

2009/11 パブリックコメント(東証) 独立取締役委員会 東証「上場制度整備の実行計画2009(速やかに実施する事項)」に基づく上場制度の整備等について

2010/5/31 書籍「独立取締役ハンドブック」富山和彦、落合誠一(監修)日本取締役協会(編)

価格 2,520 円 ISBN978-4-502-99390-9 中央経済社 2010年5月31日発売

◆出版記念講演会 2010年7月13日(火)15:00~17:00 @世界貿易センタービル 3階 WTC コンファレンスセンターROOM A

2011/11/25 大王製紙、オリンパス問題における緊急意見書

### 日本の金融の新しい動きを理解し戦略を考える委員会(通称:金融委員会)

委員長: 江原 伸好(ユニゾン・キャピタル 代表取締役パートナー)

副委員長:川本 裕子(早稲田大学大学院ファイナンス研究科 教授)

### [2011年度の活動概要]

本年度は、金融市場において、従来のビジネスモデルが大きく変化している中、市場に大きな影響力を持っている、ソブリンファンドの動きを探る。特に日本のソブリンファンドとも言える、巨額の資金を運用する、GPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)の運用方法やガバナンスを研究し、日本の金融市場の活性化に向けた改革を提案したい。

また、金融・株式市場の動きもアップデートしていく。大震災後の復興に向けて、金融業界の役割を議論する。

### [活動実績]

2011/06/02 第13回

講師:シティグループ証券株式会社 取締役副会長 藤田勉氏

テーマ:世界のソブリンリスクとグローバル金融市場の展望◇欧米のソブリンリスク:相次ぐ格下げ◇日本のソブリ

リスク:国債は暴落するのか◇

2011/09/07 第14回

講師:株式会社りそなホールディングス 取締役兼代表執行役会長 細谷英二氏

テーマ:金融イノベーションと組織(業界)文化 — 『りそな再生』から考えること

2011/12/02 第15回

講師:大妻女子大学短期大学部 教授(家政科生活総合ビジネス専攻) 玉木伸介氏

テーマ:“国家機関が自国の金融・資本市場で巨大なプレーヤーとなることをどう考えるか一年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)の事例を中心に—”◇公的年金積立金の運用の目的◇主要国の公的年金運用組織◇プレーヤーかつレフェリー

### [レポート・書籍]

2011/6/30 レポート「銀行の政策投資株式について」

本レポートに関する意見交換 2010/07/02 日本銀行、東京証券取引所

### [ワーキンググループ]

日本の金融の新しい動きを理解し戦略を考える委員会ワーキンググループ(レポート「銀行の政策投資株式について」作成

2009/9/17(木)11:30-13:00、10/6(火)15-17、11/4(水)15-17、11/26(木)15-17、12/24(木)12-14、2010/2/9(火)15-17

### 社会構造の変化とコーポレート・ガバナンス委員会

委員長: 加藤 丈夫(富士電機 特別顧問)

副委員長: 鹿毛 雄二(ブラックストーン・グループ・ジャパン 特別顧問)

### [2011 年度の活動概要]

当協会がスタートしてから2年が経過するのを一つの区切りとして、「これからのコーポレート・ガバナンスのあり方に関する提言」をまとめることとしたい。

#### 1. 趣旨

リーマンショックから2年半が経過し、世界経済は混乱の收拾から再生の道を歩み始めているが、わが国を含め各国が新しい経済秩序を形成して本格的な成長軌道に乗るには未だ多くの課題が残されている。

その一つが、今回の低迷を単なる景気循環としてではなく、社会構造転換の節目と捉え、それに適合する新しい企業活動の仕組みを作るという課題である。

わが国における社会構造転換の主な要因としては、①人口減少と少子高齢化社会の到来、②グローバル化の進展、③環境重視社会の実現、④勤労価値観の変化などが考えられるが、これからの企業は、そうした変化に対応した新しい事業モデルの構築に取り組んでいく必要がある。そして当然のことながら、新しい時代に相応しいコーポレート・ガバナンスが求められることになる。

当委員会が「社会構造の変化とコーポレート・ガバナンス委員会」と銘打ったのは、こうした時代背景を踏まえて、

新しいコーポレート・ガバナンスのあり方を探ろうという狙いがあり、今回の提言はその趣旨を生かすものとしたい。

## 2. 委員会の活動の経過

当委員会では、この2年間、次のテーマについて、各界から講師を招き勉強を続けてきた。

### 1) 社会構造の変化について

- ・アメリカ経済の変化と現状 日経新聞主幹 岡部直明氏
- ・人口減少と少子・高齢化社会 第一生命会長 森田富治郎氏
- ・電子書籍が社会に与える影響 東洋経済新報社取締役 山縣裕一郎氏

### 2) 今後の法改正の動きについて

- ・公開会社法の考え方 民主党参議院議員 大久保勉氏

### 3) 時代を先取りした経営の取組みについて

- ・都市再生と新たな価値創造 三井不動産社長 岩沙弘道氏
- ・医療業界の課題と今後の展開 テルモ会長 和地 孝氏
- ・これからの資源開発 DOWA会長 吉川廣和氏

## 3. 提言のまとめ方

①社会構造の変化(その背景と具体的な動き)、②社会構造の変化が企業活動に及ぼす影響、③新しい時代におけるコーポレート・ガバナンスのあり方などについて、加藤委員長、鹿毛副委員長ほか5名程度の企業経営者からの視点を基本とした論稿集を2011年中に発表することを考えている。

### [レポート・成果]

2011年12月 論稿集「社会構造の転換期におけるコーポレート・ガバナンス～経営者の視点」—社会構造の変化とコーポレート・ガバナンス委員会

委員会活動の2年間にわたる活動の区切りとして、論考集2011年末に完成しました。この論稿集は、企業経営者が中心となり、企業経営の視点で、自身の実践的な経営上の取組みとその経験から、コーポレート・ガバナンスのあり方を語っていることが特徴です。

昨年、日本の上場企業のコーポレート・ガバナンスが、国際的にも信用を大きく揺るがす事例が生じましたが、これらの事例は極めて例外的なものであり、この論稿集の中では、日本の企業経営者がいかに自主・自律的な取組みを行い、コーポレート・ガバナンスを実践しているかがうかがえます。

### 主な構成

第1章 経済社会構造の転換期におけるコーポレート・ガバナンス—問題提議—企業はこれから何に取り組むか 加藤丈夫氏

第2章 コーポレート・ガバナンスの時代的変遷 藤沼彰久氏

第3章 新しい時代のコーポレート・ガバナンス 鹿毛雄二氏

第4章 危機感をテコに変革を—企業の自己規律としてのコーポレート・ガバナンス 新美春之氏

第5章 キリンホールディングス株式会社の取組み～意識・風土・ガバナンス・事業改革と最適のコーポレート・ガバナンスの追求 荒蒔康一郎氏

第6章 コーポレート・ガバナンスの実践的な取組み 大八木成男氏

第7章 コーポレート・ガバナンス向上への実践的な取り組み 内藤晴夫氏

第8章 ステークホルダー型資本主義経営の実践 窪田泰彦氏

#### 成長戦略委員会—持続的成長をもたらす経営力とは

委員長: 原 良也 (大和証券グループ本社 最高顧問)

副委員長: 竹内 弘高 (ハーバード大学経営大学院 教授)

副委員長: 大藪 恵美 (一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授)

#### [2011 年度の活動概要]

企業経営には持続的成長が求められます。それを支える「成長戦略のガバナンス」を中心的テーマに置きます。具体的には、①新旧保有資源(人、資金等)の配分の決定、②既存事業の継続・改革・撤退、新規事業の創出等に関する意思決定のプロセス及び「成長担当」部署、③特に、新規事業が組織で認められるプロセス、④特に、既存コア事業により成長を持続するか、新規事業で成長するかの判断、その成功要因、⑤リスクや危機における組織の対応や外部変化に柔軟に対応できるガバナンスの在り方などをポイントにして、企業の事例研究を基に、企業の持続的成長力の源を掘り下げます。

#### [活動実績]

2011/05/10 第2回

講師: 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授 名和高司氏

テーマ: 持続的成長経営 (Management for Sustainable Growth) ◇スマート&リーンなイノベーションへの視点の転換 ◇イノベーションの<4+1>Boxツール

2011/07/26 第3回

講師: 株式会社ディスコ 代表取締役会長 CEO 溝呂木斉氏

テーマ: ディスコの価値観を中核とした企業経営 ◇DISCO VALUES ◇成長の仕組み

2011/09/02 第4回

講師: 一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授 楠木建氏

テーマ: ストーリーとしての競争戦略 優れた戦略の条件 ◇戦略の2つの本質 ◇なぜ「つなげる」が大切なのか ◇優れたストーリーの条件 ◇リーダーの条件

2011/11/17 第5回

講師: 神戸大学大学院経営学研究科 教授 三品和広氏

テーマ: 成長戦略の罣 ◇近著「どうする? 日本企業」(東洋経済新報社)から ◇日本企業の長期業績の推移 ◇失われた40年の反省 ◇成長目標を掲げる経営の利点と失点

2012/02/14 第6回

講師: 株式会社ぐるなび 代表取締役会長 滝 久雄氏

テーマ: ぐるなびの革新性と成長戦略

2012/03/06 第7回

講師: テルモ株式会社 代表取締役社長 新宅祐太郎氏

テーマ: テルモの経営と成長戦略 ◇医療機器産業とは ◇買収による教訓 ◇将来にむけて

2012/05/15 第8回

講師:スター・マイカの経営と成長戦略(仮)

テーマ:スター・マイカ株式会社 代表取締役社長 水永政志氏

**新しい企業価値・経営指標を考える委員会(通称:新企業価値委員会)**

委員長: 東 哲郎(東京エレクトロン 会長)

共同委員長:清水 雄輔(キッツ 名誉最高顧問)

副委員長: 川北 英隆(京都大学大学院経営管理研究部 教授)

#### [2011 年度の活動概要]

企業の経営環境は、グローバル化の進展に加え、リーマン・ショックに見られるような資本市場への対応、国際会計基準への対応など大きく変化しています。当委員会では、2011 年度において、前年度に引き続き、こうした変化の中で、企業価値そのものについて、従来の株式時価総額中心の考え方をもう一度見直し、真の企業価値とその評価方法は何か、個々の企業経営に当たり経営指標とすべきものは何か、などを探ります。

#### [テーマ・スケジュール]

- 1) 本委員会の問題意識から、大いに参考とすべき企業からのヒアリング
- 2) 企業価値と国際会計基準の動向
- 3) 「持続可能性」から見た企業価値

2010 年度からの委員会でのヒアリング及び議論を基に、報告書案を作成し、委員会で議論した上で、外部に公表することを予定しています。

#### [活動実績]

2011/05/11 第6回

講師:ヤマトホールディングス株式会社 取締役相談役 有富慶二氏

テーマ:クロネコヤマトにおける企業価値向上への取り組み◇企業価値向上の目的は企業の存続性確保◇100周年へダントツ計画、顧客・社会・社員の満足、そして株主の満足をめざす

2011/07/04 第7回

講師:ソニー株式会社 IR・秘書部担当 VP IR 部門 部門長 橋谷義典氏

テーマ:ソニーにおけるブランド戦略とグループ経営◇マスターブランドとサブブランド◇ワールドカップスポンサーシップの目的◇「Sony United」と「Make.believe」◇ブランド評価論(ブランド価値論)

2011/08/23 第8回

講師:三井住友トラスト・ホールディングス株式会社 監査役 星野敏雄氏(元・花王専務執行役員)

テーマ:「花王の価値創造経営」-継続的企業価値向上を目指して-◇花王ウェイ◇EVA 導入の経緯◇企業価値増大のための EVA◇

2011/09/20 第9回

講師:サムスン社会奉仕団 社長/団長 李昌烈氏

テーマ:「Innovation, and Excellent Company」-ともに生きる社会とサムスン◇経営哲学および文化◇第2創業と

「新経営」◇3P 革新(Products,Process,Personnel)◇グローバルサムスンの成功の秘訣

2011/11/29 第 10 回

講師:公益社団法人日本証券アナリスト協会 参与 金子誠一氏

テーマ:証券アナリストから見た企業価値と国際会計基準◇証券アナリストと会計基準◇企業評価と IFRS◇わが国と IFRS◇米国の動向

2012/04/02 第 11 回

講師:川北英隆副委員長

テーマ:委員会の報告書案の審議

## 投資家との対話委員会

委員長:高須 武男(バンダイナムコホールディングス 取締役相談役)

副委員長:大月 博司(早稲田大学商学学術院 教授)

### [2011 年度の活動概要]

現在日本の株式市場は、金融危機後、他国と比較して、その回復が遅れている。

株式市場の低迷の要因、市場を発展させるための施策は何か、そして日本企業の価値向上にはどのような方法があるのか。——当委員会では、投資家と経営者の対話を通じて、いくつかの解を探求していく。

今年度は、投資家がまとめたレポートを軸に、経営者の意見、投資家に対する要望などを話し合い、株式市場において日本企業がめざすべき方向性を、2012年年初に成果として発表したい。

### [活動実績]

2011/05/13 第 1 回

講師:ダルトン・インベストメンツ LLC 日本代表 佐野順一郎氏

テーマ:日本の株式市場の活性化にむけて◇東京株式市場の現況◇東京株式市場の活性化に向けて

2011/07/12 第 2 回

講師:いちごアセットマネジメント株式会社 代表取締役社長 スコット キャロン氏、シンプレックス・アセット・マネジメント株式会社 代表取締役社長 CEO 水嶋浩雅氏、UBP インベストメンツ株式会社 代表取締役社長 吉原和仁氏

テーマ:日本の株式市場の活性化にむけて具体的な施策の提案

2011/09/14 第 3 回

講師:早稲田大学商学学術院 教授 大月博司氏

テーマ:投資家の意見に対する経営者の意見◇他とは異なる日本の株式市場◇経営サイドの見方◇投資家との信頼ある対話の条件

2011/12/09 第 4 回

投資家の意見:ダルトン・インベストメンツ LLC 日本代表 佐野順一郎氏

経営サイドの見方:大月博司・副委員長(早稲田大学商学学術院 教授)

意見交換◇ROE について◇経営者の日本的なメンタリティについて◇オリンパス・大王製紙問題を投資家、資本

市場はどう見るか

2012/03/23 第5回

講師: 帝人株式会社 取締役会長 長島徹氏

テーマ: 帝人のコーポレート・ガバナンス◇グローバルエクセレンス獲得への挑戦◇ガバナンス改革の歩み◇IR活動

#### [ワーキンググループ]

日本の株式市場の活性化のための具体的施策に関する意見書を検討。

2010/10、12月事前コメント作成、12/9、2011/2/22、4/21

#### [意見書]

2012年1月30日 2012年の日本経済と資本市場の活性化案を提案(記者発表)

#### 会社法制委員会

委員長: 中鉢 良治(ソニー 取締役代表執行役 副会長)

副委員長: 太田 洋(西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士)

#### [2011年度の活動概要]

1. 会社法制委員会の活動の目的と範囲

(1) 法制審議会会社法制部会では会社法制の見直しのための審議が進行中である。テーマは、①企業統治のあり方、②親子会社の規律、及び、③その他、である。関係方面における審議の動向もにらみ、委員会及びその下に設置されるワーキンググループでの議論を基に、必要な意見発出等を節目毎に行っていく。

(2) また、現行制度(委員会会社制度等)の運用に伴う制度・運用上の問題についても、継続的に議論し、必要な対外発信を行っていく。

#### [活動実績]

2011/05/27 第1回

講師: ①東京大学大学院 法学政治学研究科 教授 神田秀樹氏 ②太田洋副委員長

テーマ: ①法制審議会(会社法制部会)の審議状況、②現行制度(委員会設置会社)の問題点等

2011/07/13 第2回

講師: 太田洋副委員長

テーマ: 現行委員会設置会社制度の問題点と会社法制見直し

2011/11/09 第3回

講師: 太田洋副委員長

テーマ: ①現行委員会設置会社制度等に関するアンケート調査と提言案、②監査・監督委員会設置会社制度の概要

2011/12/14 第4回

講師: 太田洋副委員長

テーマ:法制審の監査・監督委員会設置会社制度案の概要(続き)等会社法制見直しに関する中間試案の方向性と基本的論点

2012/01/18 第5回

講師:太田洋副委員長

テーマ:法務省中間試案に対するパブリック・コメント対応

#### [意見書]

2011/11/30 取締役会の監督機能の充実に向けた機関設計に関する提言(法務省に提出)

2012/01/30 「会社法制の見直しに関する中間試案」に対する意見(法務省に提出)

#### [ワーキンググループ]

リーダー:西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 太田洋、

サブリーダー:西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 大井悠紀

2011/6/7(火)、10/7(金)、2012/1/10(火)

## フォーラム・セミナー

---

### モーニングフォーラム

代表: 茂木 友三郎(キックマン 名誉会長、取締役会議長)

モーニングフォーラムは、朝食にサンドウィッチを頬張りながら、ゲストを囲んで経済を取り巻く環境についての「意味のある雑談」をともにし、日本と世界の来し方行く末をおもんばかるという趣旨の定例の朝会で、毎回ゲストをお招きして、話題提供をお願いし、その後にメンバーと意見交換をしようというものです。若手の専門家の方を毎回1名コメンテーターとしてお招きし、経営者と異なった立場から、新鮮なコメントを頂戴します。

2011/04/07 第36回

ゲスト:株式会社読売新聞東京本社 読売新聞特別編集委員 橋本五郎氏 テーマ:どうなる日本の政治

2011/06/15 第37回

ゲスト:株式会社三菱総合研究所 理事長 小宮山宏氏 テーマ:日本「再創造」～プラチナ社会の実現に向けて～

2011/09/15 第38回

ゲスト:株式会社野村総合研究所 顧問 藪中三十二氏 テーマ:現下の国際情勢と日本

2011/12/13 第39回

ゲスト:京料理「菊乃井」主人 NPO 法人日本料理アカデミー理事長 村田吉弘氏 テーマ:京料理から日本料理へ

2012/02/08 第40回

ゲスト:野村ホールディングス株式会社 取締役 代表執行役グループ CEO 渡部賢一氏 テーマ:海外投資家からみた日本市場・日本企業

## 時事問題セミナー

経済や経営における検討課題や個別テーマを取り上げる時事セミナーを適宜実施します。また会員の経営者だけでなく、会員企業で経営に関わる方にも広くお役に立てるよう、実務に対応したセミナーも随時開催します。

## 新シリーズセミナー「国内ビジネスの成長を考える」

日本の経済の今後の成長を考え、国内外の需要を大きく拡大できるチャンスのある、農業、医療、高齢者サービスなどの分野について取り上げる「国内ビジネスの成長を考えるセミナー」をシリーズで開催。

### 2011/04/21 第3回

講師:全国農業協同組合連合会 代表理事専務 加藤一郎氏

テーマ:地方は都会のライフラインを支えている—大震災からの日本経済の再生、日本農業の軸足をどこにおくか◇大地震からの再生、TPP 論議は我が国の社会・経済のあり方を問う議論◇二つの潮流のぶつかりあい◇日中韓FTA産官学共同研究から◇時代は出口を求めている◇

### 2011/04/27 第4回

講師:東京ガス株式会社 執行役員 エネルギーソリューション本部 副本部長 田邊義博氏

テーマ:「これからのエネルギー政策を考える」～天然ガスの貢献～◇◇都市ガス事業の概要◇エネルギー・環境政策の動向◇東日本大震災の影響によるエネルギー分野の課題と対策◇天然ガス活用による貢献

### 2011/05/30 第5回

講師:経済産業省 経済産業政策局 産業再生課長 高田修三氏

テーマ:産業構造ビジョン2010と産活法改正◇日本経済の行き詰まり◇行き詰まりの背景◇諸外国の産業政策の積極化◇今後の産業構造転換の方向性(五つの戦略産業分野)◇産業再編と産活法改正

### 2011/06/01 第6回

講師:金融庁 総務企画局 企画課長 小野尚氏

テーマ:新成長戦略の金融分野におけるアクションプラン◇「新成長戦略」における「金融戦略」◇金融資本市場及び金融産業の活性化等のためのアクションプラン～新成長戦略の実現に向けて～(平成22年12月)◇資本市場及び金融業の基盤強化のための金融商品取引法等の一部を改正する法律の概要(平成23年5月25日公布)◇東日本大震災に対処するための金融機能強化法等の改正の概要

### 2011/07/14 第7回

講師:公正取引委員会 事務総局 経済取引局 企業結合課長 小林渉氏

テーマ:企業結合規制の現状と見直し◇市場の画定◇各国における企業結合規制に関する枠組み◇企業結合ガイドラインの内容◇経緯(閣議決定) ◇審査基準・手続きの見直し

### 2011/09/16 第8回

講師:内閣官房地域活性化統合事務局 参事官 田尻直人氏

テーマ:新成長戦略・地域活性化と総合特区制度◇政府一体となった地域活性化の取組◇◇総合特区と一体として活用が期待される制度(都市再生制度、環境未来都市)◇その他の制度(構造改革特区制度、地域再生制度、中心市街地活性化、健康・医療のまちなかづくり)

### 2011/10/13 第9回

講師:フューチャーアーキテクト株式会社 代表取締役会長兼社長 金丸恭文氏

テーマ:未来を切り拓くIT◇国力としてのIT力◇IT武装が遅れる日本◇ITは経営を映す鏡

2011/11/30 第10回

講師:西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 岩瀬ひとみ氏

テーマ:日米における特許法の大改正とこれからの知財管理・戦略◇日本の特許法改正◇米国の特許法改正◇  
これからの知財管理・戦略

2011/12/01 第11回

講師:株式会社日本政策金融公庫 国際協力銀行 国際業務企画室 室長 安間匡明氏

テーマ:国際協力銀行による「円高対応緊急ファシリティ」および「パッケージ型インフラ海外展開」◇パッケージ型  
インフラ海外展開◇株式会社国際協力銀行法の公布・施行及び組織変更◇JBIC の取り組み◇円高対応緊急フ  
ァシリティ

2012/01/24 ※オープンセミナー

講師:公益財団法人損害保険事業総合研究所 講師 (オリックス株式会社 戦略営業部) 山越誠司氏

テーマ:不正行為に直接関与していない役員を守る D&O 保険ー実用に耐え得る会社役員賠償責任保険とはー  
◇D&O 保険の実効性◇アメリカ証券市場における訴訟事例◇グローバルプログラムの限界

2012/01/27 第12回 ※オープンセミナー<sup>1</sup>

講師:西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士 武井一浩氏

テーマ:2012 年度の企業法制をめぐる重要課題 -消費者集合訴訟を題材に-◇増加の一途をたどっている消費  
者契約争訟◇社会・経済への影響◇集合訴訟導入にいかに対応するか

2012/02/07 第13回

講師:東日本大震災復興対策本部事務局 内閣参事官 青木由行氏

テーマ:東日本大震災からの復興のための復興特区制度◇復興推進計画による規制・手続に関する特例◇税・  
金融上の特例措置◇土地利用再編の特例◇東日本大震災復興交付金

2012/02/23 第14回

講師:日本証券業協会 副会長・専務理事 大久保良夫氏

テーマ:証券市場を巡る最近の課題などについてー日本証券業協会における取組み◇エクイティ・ファイナンス  
を巡る最近の諸問題を受けた制度整備◇社債市場の活性化に向けた課題・取組み◇日本市場とグローバルゼー  
ション

2012/03/08 第15回

講師:アジアナ航空株式会社 取締役副社長 日本地域本部長 兼 東京支店長 玄 東實氏

テーマ:韓国から見た観光日本とアジアナ航空の事業戦略

---

<sup>1</sup> 一般の独立取締役も対象としています(招待制)

## 設立 10 周年記念イベント

### 日本取締役協会 設立 10 周年記念シンポジウム「国と企業のガバナンスを問う」

2011 年 9 月 5 日(月)13:30~16:15 @サンケイプラザ ホール(大手町)

主 催: 一般社団法人 日本取締役協会、共 催: 産経新聞

後 援: 公益社団法人 経済同友会、フジサンケイビジネスアイ

当協会では、産経新聞社と共催で、設立 10 周年を記念するシンポジウムを 9 月 5 日(月)大手町サンケイプラザホールで開催しました。(応募者数:1,389 名、来場者数:503 名、参加費無料)



日本という国の活性化、それを支える経済の再生、企業の成長に向けて、これらの課題を問い直し、大いに議論するこのイベントでは、宮内義彦会長のあいさつに続き、小泉純一郎・元首相の基調講演では、日本の財政・外交問題の他「日本という国家は、これまでの第二次世界大戦や石油ショックなど数々の危機を乗り越えて、そのたびに知恵を出して進んできた。今回の震災や経済危機についても、大きな前進を遂げることができるだろう」との力強いコメントがありました。

続くディスカッションでは、大田弘子・政策研究大学院大学教授、長谷川閑史・経済同友会代表幹事、富山和彦・当協会副会長が登壇し、「日本の政治・経済の現状をどうみるか」「民間企業にいま必要なことは」「日本はこの“挫折”を乗り越えられるか」などのテーマについて活発な議論が行われ、現在の課題、そして今後の国と企業の発展についての提案が示唆されました。本イベントの内容については、10 月 7 日(金)産経新聞全国版に紹介されました。



### 日本取締役協会 2011 年度合宿セミナー

2011 年 12 月 9 日(金)~10 日(土)@オークラアカデミアパークホテル

10 周年記念の合宿セミナーをオークラアカデミアパークホテル(木更津市)で開催し、投資家との対話、経営者に求められる思考の転換、日本企業のこれからの 10 年、と多くのテーマについて、長時間の議論を行いました。

本セミナーの概要は特別番組として、日経 CNBC で特別番組が放映されました。

「闘う経営者たち~取締役協会 ガバナンスへの挑戦」

初回放送:2011 年 12 月 28 日(水)21:00~21:30 再放送: 2012 年 1 月 1 日(祝・日)18:00~18:30、1 月 2 日(祝・月)10:30~11:00、16:30~17:00、1 月 3 日(祝・火)16:00~16:30

USTREAM 配信: 2012 年 1 月 13 日(金)~2 月 13 日 視聴数 約 4,000



DAY1: 2011年12月9日(金)

プログラム1: ディスカッション

投資家との対話委員会「日本の資本市場の活性化—その解決策」

チェア:高須武男・委員長、発表:投資家の意見(ダルトン・インベストメンツLLC日本代表 佐野順一郎氏)、経営者の見方(大月博司・副委員長)

◇議論の概要:

- ・東京市場の活性化に向けては、高技術力、収益力企業への転換が必要
- ・日本型経営と欧米型経営、ROE経営に対する意識の違い、長期視点 vs 短期視点、実質主義 vs 形式主義の違いがある。したがって、投資家と経営者の対話が必要である。

プログラム2: レクチャー

「日本社会の閉塞感を打ち破る思考回路と具体策」

スピーカー:日本経済新聞社 編集委員 三宅伸吾氏

◇概要:「不祥事最小企業」の対極、米国の突破者企業の成功、突破者を許す風土と法制度が日本再生に必要な。

日本を元気にする10の解毒剤、①整理解雇の規制を緩和する②コンプライアンス委員会を廃止する③投票価値の格差解消④「財界タイガーマスク」は素顔で行動する



プログラム3: ディスカッション

「日本企業のこれからの10年」

チェア:原良也・副会長

問題提起:富山和彦・副会長、安東泰志・ニューホライズンキャピタル会長、江原伸好・金融委員会委員長

◇グローバル化を生き抜くためには、モーレツな構造改革を進められる「本当に強い企業経営者」の育成・選任、それを担保する人事制度改革と、「グローバルスタンダード」の実質的企業ガバナンス・規制/制度改革が急務。

- ・「強い経営者」を創るにはまず「身分保障」を辞める必要がある
- ・ダイバーシティの確保—年齢・性別・国籍にこだわらない、優秀な人材の活用
- ・老兵は去るだけではない～経験の高い経営者は「強い次世代経営者、強いガバナンス創出」の一翼を担うべき
- ・経営を駆り立てる「市場の力」の必要性

「本日の総括」 宮内義彦 会長

## 連絡会・ワーキンググループ・幹部研修

### 内部統制連絡会

2011/04/22 第7回 講師:青山学院大学大学院 会計プロフェッション研究科 教授 町田祥弘氏 テーマ:内部統制基準の改訂について

2011/07/07 第8回 講師:プロティビティLLC マネジャ 大塚周平氏 テーマ:グローバル企業の増大するコン

プライアンスリスクとその対応

2011/09/14 第 9 回 講師:有限責任あずさ監査法人 パートナー 住田清芽氏 テーマ:財務報告に係る内部統制の評価 制度の改訂の概要と影響

2011/11/01 第 10 回 講師:日比谷パーク法律事務所 パートナー 弁護士 松山 遙氏 テーマ:内部統制システム構築・運用に関わる役員責任 ～最近の裁判例より～

2011/12/15 第 11 回 講師:一般社団法人日本公認不正検査士協会 理事 濱田眞樹人氏 テーマ:事業上の不正リスク管理と内部統制—公認不正検査士への期待

2012/02/16 第 12 回

講師:プロティビティ LLC FCBR ディレクタ 公認会計士 石川雅信氏、ディレクタ 栗野友仁氏 テーマ:最近の不幸事とガバナンス—日本企業における特徴と今後の対応

2012/05/31 第 13 回

講師:西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士 武井一浩氏 テーマ:経営側の不幸事と内部統制—モニタリングと取締役、監査役の間わり(仮)

## IFRS 連絡会

2011/04/15 第 6 回

講師:有限責任あずさ監査法人 パートナー 金子寛人氏 テーマ:監査法人における IFRS 対応の状況

2011/06/10 第 7 回

講師:有限責任監査法人トーマツ IFRS アドバイザリーグループリーダー 手塚正彦氏 テーマ:トーマツグループの IFRS への取り組み

2011/08/31 第 8 回

講師:HOYA 株式会社 財務部 元 IFRS プロジェクト・リーダー 田邊るみ子氏 テーマ:HOYA の IFRS 導入～IFRS を導入して良かった点、問題がある点

2011/12/16 第 9 回

講師:日本たばこ産業株式会社 財務副責任者 経理部長 見浪直博氏  
テーマ:IFRS 報告への準備について(仮)

2012/03/15 第 10 回

講師:有限責任監査法人トーマツ東京事務所 IFRS アドバイザリーグループ・リーダー 手塚正彦氏  
テーマ:IFRS を巡る現状について

2012/05/28 第 11 回

講師:有限責任監査法人トーマツ パートナー 古内和明氏  
テーマ:IFRS における課題—退職給付・包括利益

## 取締役会規則ワーキンググループ

2010/11/10、12/15、2011/2/3、3/25

リーダー:西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 太田洋氏、サブリーダー:西村あさひ法律事務所 パートナー弁護士 森本大介氏。取締役会規則における独立取締役の選任基準モデル案の検討。

[レポート・書籍]

### 「経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修」(全6回、12講座)

コーポレート・ガバナンスの普及啓蒙に取り組む当協会では、企業経営に携わる経営幹部の皆さまに対して、コーポレート・ガバナンスの視点から、新しい経営に関する研修講座を2002年度から開設しました。本講座の狙いは、当協会会員である、日本を代表する経営トップから、企業理念、経営改革、マネジメントに期待されること、コーポレート・ガバナンスに関する考え方などをご指導いただきます。ご自身のネットワーク強化の場としてもご利用いただけます。

□2011年9月1日～11月17日 第17回講座 終了

## レポート・広報活動・ロビー活動

---

コーポレート・ガバナンスの重要な要素である、社外取締役や独立取締役についての調査やガイドライン、経営や制度・法律に関する意見書など、取締役や取締役会に関する公開情報をホームページで公開しています。

### レポート

- 2011/05 取締役会規則における独立取締役の選任モデル(取締役会規則ワーキンググループ)
- 2011/08 社外取締役の導入実態調査
- 2011/08 上場企業のコーポレート・ガバナンス調査2011
- 2011/11 大王製紙、オリンパス問題における緊急意見書(独立取締役委員会)
- 2011/11 取締役会の監督機能の充実に向けた機関設計に関する提言～柔軟設計委員会設置会社制度の提案(会社法制委員会、法務省に提出)
- 2012/01 「会社法制の見直しに関する中間試案」に対する意見(会社法制委員会)
- 2012/01 2012年の日本経済と資本市場の活性化案を提案(投資家との対話委員会)

### 出版

- 2011/08 独立取締役の現状と課題—社外取締役から独立取締役へ(別冊商事法務 NO359)  
ISBN978-4-7857-5193-7 独立取締役(社外取締役)の参考書、続編。

### マスメディア

- 2011/05/24 2011年度会員総会・会長記者会見(帝国ホテル) 宮内義彦会長
- 2012/01/30 記者発表(本協会) 会社法制委員会(太田洋・副委員長)、投資家との対話委員会(高須武男・委員長)
- 2012/02/14 論説委員・編集委員との懇談会(本協会)

## 紙上対談

2011/01/31 2011年新春対談「東京海上グループの成長戦略」—東アジアの事業展開とビジョン

ゲスト:東京海上日動火災保険 株式会社 取締役会長 石原邦夫氏

聞き手:桜美林大学 教授 馬越恵美子氏



## 寄稿

- ・ 2010年8月20日・9月1日合併号「旬刊経理情報」(中央経済社)独立取締役ハンドブック 書評(奥山章雄氏)
- ・ 2010年9月号月刊「金融ジャーナル」(金融ジャーナル社)レポート「銀行の政策株について」(金融委員会ワーキンググループリーダー 佐々木裕子氏・チェンジウェブ代表)
- ・ 2010年9月10日号「旬刊経理情報」(中央経済社)巻頭「談・論」— 独立取締役における「独立性」(双日株式会社 代表取締役会長 土橋昭夫氏)
- ・ 2010年10月号「会社法務 A2Z」(第一法規)巻頭「経営放談」— 功罪半ばする四半期報告制度(東京経済大学経営学部教授、当協会副会長 若杉敬明氏)

## ロビー活動

- 2012/01/23 金融庁との懇談会 (本協会)
- 2012/02/10 民主党 財務金融部門 資本市場・企業統治改革ワーキングチームでの発表  
(衆議院第二議員会館) 会社法の見直しについての各団体ヒアリング  
(太田洋・会社法制委員会副委員長)
- 2012/03/13 東京証券取引所との懇談会 (本協会)
- 2012/03/22 自由民主党 法務部会・財務金融部会・経済産業部会「企業・資本市場法制プロジェクトチーム」・財務金融部会企業会計小委員会合同会議 (自民党本部)  
会社法の見直しについての各団体ヒアリング (太田洋・会社法制委員会副委員長)

## イベントへの名義協賛<sup>2)</sup>

- 2011/07/27 Bellwether Series: Japan 2011(主催:Economist Conference)
- 2011/12/12 Japan Summit 2011(主催:Economist Conference)
- 2012/02/02 日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク(CGネット)発足記念シンポジウム(主催:日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク)
- 2012/03/05 アウトバウンド M&A2012 セミナー(主催:Economist Conference)
- 2012/03/22 日本内部統制大賞 2012(主催:日本内部統制大賞審議会)
- 2012/03/22 CSR セミナー(主催:経済人コー円卓会議日本委員会)

<sup>2)</sup> 主に、会員のみなさまへの情報提供などのご協力をしています。(協賛金などの支払いはありません)

## 日本取締役協会について

### 目的

コーポレート・ガバナンスを充実することにより、企業活動を発展させ、日本経済を元気にすることを目的としています。日本取締役協会は経営者、専門家、研究者、独立取締役、機関投資家など、経営に携わる人々がそれらの目的を持って集まる、日本で唯一の団体です。

### 設立経緯

日本取締役協会は2001年11月に、上場企業の経営者を中心に、約80名の人々が集まって設立されました。設立から10年間、一貫してコーポレート・ガバナンスの普及・啓蒙や、企業と日本経済の持続的発展のために活動してきました。

### コーポレート・ガバナンスの情報

コーポレート・ガバナンスやその担い手である独立取締役の役割に関する多くの知識・情報を共有、また意見の発表を行っています。同時に経営に必要とされる、あらゆる情報についても、提供しています。

### 独立取締役の普及

メンバーは、年間100回近くの会合や、調査・レポート類など多くの情報に接することができます。このような研鑽を重ねることが、独立取締役に課された監督責任などの役割や企業価値向上など、その実務に役立ちます。当協会は独立取締役の供給という、社会的使命にも答えていきます。

**設 立** 2002年3月13日。2002年4月1日に有限責任中間法人格を取得。2009年1月21日一般社団法人に移行。

**会 長** 宮内義彦(オリックス会長・グループ CEO)

**副会長** 荒蒔康一郎(キリンホールディングス相談役)、石原邦夫(東京海上日動火災保険会長)、出井伸之(クオンタムリープ ファウンダーCEO)、弦間明(資生堂相談役)、高須武男(バンダイナムコホールディングス取締役相談役)、富山和彦(経営共創基盤 CEO)、原良也(大和証券グループ本社最高顧問)、茂木友三郎(キッコーマン名誉会長、取締役会議長)、若杉敬明(東京経済大学教授)

**主な編著** 「取締役の条件」(日経BP社 2002年)、「委員会等設置会社ガイドブック」(東洋経済新報社 2004年)、「江戸に学ぶ企業倫理」(生産性出版 2006年)、「監査委員会ガイドブック」(商事法務 2006年)、「明治に学ぶ企業倫理」(生産性出版 2008年)、「経営判断ケースブック」(商事法務 2008年)、「内部統制の責任と現状」(税務経理協会 2008年)、「大正に学ぶ企業倫理」(生産性出版 2010年)「独立取締役ハンドブック」(中央経済社 2010年)「独立取締役の現状と課題」(別冊商事法務 NO359 2011年)

**連絡先** 〒105-6106 東京都港区浜松町2-4-1 世界貿易センタービル6階 電話 03-5425-2861

協会ホームページ<http://www.jacd.jp> e-mail: info@jacd.jp

本文中のご役職・所属は講演当時のものです。また敬称略で表記いたしますことをご了承ください。