



INDEX PAGE

委員会活動概況	2
研究会活動概況	10
2004 年度 日本取締役協会の組織機関	14
委員会・研究会以外の活動	15
セミナー・イベント	15
経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修講座	19
アンケート結果・記者会見・提言・出版	20
関係団体との活動	21
総会・幹事会	21

委員会活動概況

コーポレート・ガバナンス委員会

委員長 井口武雄(三井住友海上火災保険会長・CEO)

副委員長 落合誠一(東京大学法学部教授)

本年度も、昨年に引き続き、講演と自由な意見交換を中心に、日本型コーポレート・ガバナンスに関する学際的な研究を行っていくが、特に今年度は新たな視点からの分析、具体的には、企業の業種特性やグループ連結経営を意識したガバナンスのあり方等について研究を行っていく予定。

なお、「監査役設置会社におけるより良いガバナンスを検討するためのワーキンググループ(座長:小塚荘一郎・上智大学法学部助教授)」を設置し、基本的論点を整理して、委員会で討議してきたが、依然として大多数を占める監査役設置会社にとって有益な内容となると期待されることから、さらに内容の検討を進め、「監査役設置会社のコーポレート・ガバナンス・コード」として公表する予定である。

2004/05/11 第1回

【内容】本年度の活動方針について

2004/06/17 第2回

【講師】新原 浩朗(経済産業省 商務情報政策局 情報経済課 課長)

【テーマ】日本の優秀企業研究 企業研究の原点 - - 6 つの条件 優れた企業統治・経営とはいかなるものか 企業統治についての観察結果 最近の企業を巡るトピックス CSR(企業の社会的責任)とは何か 企業文化とは何か 企業統治のシステムについて

2004/07/06 第3回

【講師】北里一郎(明治製菓 会長)

【テーマ】明治製菓オーダーメイドのガバナンス 経済環境 明治製菓の企業理念 健康日本21 明治製菓の概要と沿革 社内インフラと組織 コーポレート・ガバナンス 指名委員会と報酬委員会



2004/07/30

(コーポレート・ガバナンス委員会セミナー)

OECD「コーポレート・ガバナンス改訂原則」に関する説明会

【講師】貝塚 正彰氏 (財務省関税局)

【概要】見直しの方向性とプロセス 改訂 OECD 原則のポイント 今後の取り組み

2004/09/14 第4回

【講師】藤原秀次郎(しまむら 代表取締役社長)

【テーマ】社外取締役への私見 会社の概要 TOP選定のミスと権力の暴走 会社とは何か 社外取締役をやってみて 委員会設置会社の取締役会での会議事項は 非常勤の限界は 取締役は執行の責任を持つべきか 社外取締役制度は

2004/10/12 第5回

【講師】上原英治(東京ガス副会長)

【テーマ】東京ガスにおけるコーポレート・ガバナンス 日本の都市ガス事業と東京ガス 東京ガスのコーポレート・ガバナンス コーポレート・ガバナンス強化の取り組み 現行体制の評価と課題 コーポレート・ガバ

ナンスについての基本的考え方

経営の監督機能と執行機能の分離 監査体制のあり方 役員報酬のあり方 役員選任のあり方

2004/11/30 第6回

【講師】小塚荘一郎(上智大学法学部助教授)

【テーマ】コーポレート・ガバナンス・コード 中間報告基本理念 取締役会・監査役会併設会社におけるコーポレート・ガバナンスの意義 条文規定 条文規定の解説

2005/01/20 第7回

【テーマ】コーポレート・ガバナンス・コードを踏まえた討議 論点 . 役員人事 とくにCEOの後継者の決定方法

2005/03/28 第8回

【テーマ】コーポレート・ガバナンス・コードを踏まえた討議 論点 . 敵対的M & Aへの対応

社外取締役委員会

委員長:茂木友三郎(キッコーマン代表取締役会長兼 CEO)

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)

本年度は昨年に引き続き、国内外の企業のコーポレート・ガバナンスの事例を研究していく予定。同時に社外取締役の役割や責任を検討するため、実際に社外取締役を務められている方の経験談をお聞きし、日本型コーポレート・ガバナンスのベスト・プラクティスについて討議・研究を継続する予定。

また、ワーキンググループ(座長:穴戸善一・成蹊大学法学部教授)による「委員会等設置会社ガイドブック」を、2004年7月出版。

2004/04/28 第14回

【講師】八幡滋行(スミダコーポレーション 取締役会議長 代表執行役会長 CEO)

【テーマ】スミダコーポレーションのコーポレート・ガバナンス改革 ファウンダーの時代～ゴーイングコンサーンの実現と株式公開 現CEOの時代～日本の組織変革に着手、グローバル体制への基盤作り 経営の執行と監督の分離、IRの充実、グローバル体制の仕上げ期

2004/06/16 第15回

【講師】室伏 稔(伊藤忠商事 株式会社 取締役会長)

【内容】海外企業のコーポレート・ガバナンス～HSBC社外取締役としての経験を踏まえて HSBCの沿革および現状 英国におけるコーポレート・ガバナンス改革の沿革 ドイツにおけるコーポレート・ガバナンス HSBCのコーポレート・ガバナンス

2004/07/09 第16回

【講師】北城恪太郎(日本アイ・ビー・エム会長)

【テーマ】IBMのコーポレート・ガバナンス IBMの概要 取締役会のあり方 取締役会の構成 取締役について 委員会について CEOの選任・報酬 CEOの選任 報酬



2004/09/02 第17回

【講師】久保利英明(日比谷パーク法律事務所 弁護士、野村ホールディングス社外取締役)



【テーマ】最近のコーポレート・ガバナンスについて思うこと 株主総会の IR 化 コンプライアンス不在とミッション不在の深刻さ 住友信託 - UFJ 統合交渉差し止め仮処分及びベルシステム24の第三者割当増資に関する決定等について

2004/10/01

社外取締役委員会セミナー

委員会等設置会社ガイドブック 特別セミナー

- 【概要】1. ガイドブック出版にあたって 茂木友三郎 委員長
2. 日本型・委員会設置会社～Jモデルについて 宍戸善一 座長
3. 委員会等設置会社の実務とその課題～実務家座談会から 広田真一(早稲田大学商学部助教授)

2004/11/12 第18回



【講師】田口弥(日本生命保険相互会社 代表取締役副社長)

【テーマ】日本生命の株式投資の現状と考え方 - 長期機関投資家として望むこと-
日本生命の株式投資の現状 株式投資環境 長期機関投資家として企業に望むこと

2005/02/14 第19回

【講師】立石信雄(オムロン相談役)

【テーマ】オムロンのコーポレート・ガバナンス改革 会社概要 企業理念体系 経営構造改革 コーポレート・ガバナンスの重点機能 経営意思決定機能の強化 経営監視機能の強化 執行機能の強化 株主とのコミュニケーション

2005/03/14 第20回

【講師】楨原 稔(三菱商事相談役)

【テーマ】コーポレート・ガバナンスの最近の話題 友人である R・MONKS 氏とのコーポレート・ガバナンスに関する議論 IBM の取締役会、委員会の活動



■ 「委員会等設置会社ガイドブック」～7月出版



2004年7月下旬に東洋経済新報社より、「委員会等設置会社ガイドブック」(著者:日本取締役協会、編集:宍戸善一・広田真一)で出版されることになりました。本書は、社外取締役委員会(委員長:茂木友三郎 キックマン会長)で、実務担当者を中心にワーキンググループ(座長:宍戸善一成蹊大学教授)をつくり、これから委員会等設置会社に移行を検討される企業、またすでに移行された企業のために、実務的観点から問題点を追求し、新しい日本型のモデルの提案を目指して、指針となるべきガイドブックとして作成したものです。全国の主要な書店にて、発売中。

CEO委員会

委員長：原良也(大和証券グループ本社取締役会長)

共同委員長：北城恪太郎(日本アイ・ビー・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教授)

副委員長：川島いづみ(早稲田大学社会科学部・大学院ファイナンス研究科教授)

本年度は、経営の監督と業務執行の分化という新しいコーポレート・ガバナンスの潮流を踏まえて、業務執行を担う執行役の役割・責任と、その最高責任者としての CEO のあるべき姿を探求していく。

また、昨年本委員会に設置した「日本型 CEO の実態調査ワーキング(座長：竹内副委員長、協力：

一橋大学大学院国際企業戦略科(ICS))」が実施した『CEO の時間の使い方アンケート』に基づく研究成果を 10 月に公表。 http://www.jacd.jp/press/041101_01press.pdf

2004/07/13 第 7 回

【講師】落合誠一(東京大学大学院 法学政治学研究科 教授)

【テーマ】委員会等設置会社の取締役と執行役--コーポレート・ガバナンスの観点から コーポレート・ガバナンスの核心 公開会社の特色 監査役設置会社と委員会等設置会社 委員会等設置会社のモニタリングの実効性 取締役と執行役 社外取締役の重要性 三委員会の役割

【講師】竹内弘高 副委員長(ワーキンググループ座長)

【テーマ】『日本型CEOの時間の使い方実態調査ワーキンググループ』報告(暫定最終版)

2004/09/16 第 8 回

【講師】竹内弘高 副委員長(ワーキンググループ座長)

【テーマ】CEO の時間の使い方調査～最終報告

2004/11/17 第 9 回



【講師】原 良也 (CEO 委員会委員長)

【テーマ】委員会等設置会社の理念と実際～大和証券グループのコーポレート・ガバナンスについて 委員会等設置会社の基本理念 委員会等設置会社への移行 - 大和証券グループ本社事例 ガバナンス運営の実際 - 委員会等設置会社移行

の効果 更なるガバナンス改革に向けて

2005/01/20 第 10 回

【進行】竹内弘高 副委員長

【テーマ】新テーマ「CEOのサクセッションプラン」について、検討事項に対する意見交換 CEOの継承に関する調査(日本取締役協会・ブーズアレンハミルトン・エコノミスト調査) CEO継承に成果をあげている企業に見られる共通点

2005/03/10 第 11 回

【講師】島本一道(島本パートナーズ代表取締役社長)

【テーマ】CEO 後継計画と選抜の実際 - 海外事例を参考にして CEO 後継計画 の検討課題 取締役会における後継 CEO 選抜の判断基準 海外企業事例 CEO 選抜における欧米ベスト・プラクティスと従来型日本式の違い 独立社外取締役と CEO に求められる資質



2004/11 「日本型CEO の時間の使い方に関する調査」結果 発表

CEO委員会では、「CEO の時間の使い方」の観点から、現代日本のCEO の役割・あり方について検証するため、竹内弘高副委員長(一橋大学大学院国際企業戦略研究科長)を中心にワーキンググループを組織し、調査と分析を行ってきた。この調査は、2003年10月に会員企業43社から回答を得たアンケート結果に基づいたもの。調査の結果から、CEO の現在の時間の使い方や、バブル崩壊前との比較、また日本と欧米のCEO の時間の使い方の比較などの分析が行われ、改めて現代のCEO の役割や組織構造の変化がわかり、CEO の在り方、組織の在り方を考える上で、非常に価値のある調査となった。

http://www.jacd.jp/press/041101_01press.pdf

公開企業法委員会

委員長 : 出井伸之(ソニー代表執行役会長兼グループ CEO)

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(ソニー執行役副社長)

企業倫理委員会

委員長: 弦間明(資生堂相談役)

共同委員長: 兼子勲(日本航空代表取締役グループ CEO 兼会長)

副委員長: 小林俊治(早稲田大学商学部教授)



日本の伝統的な商徳の源流を見て取れる江戸時代にフォーカスした研究を行うことにより、「国際的視点に立った日本発の企業倫理のあり方」と、CSR(Corporate Social Responsibility)=企業の社会に対する責任が注目されるなか、「今後の日本企業のCSRへの取り組み方」を探求していく。

企業倫理を浸透、確立させるうえで、最も重要なことは経営トップの自覚と率先垂範だといわれるが、トップ同士が意見や情報を交換できる場は意外と少ない。本委員会は、経営トップが企業倫理について自らの考えや自社の状況等を率直に語り合える場としていく。

また、ワーキンググループ(座長: 小林俊治・早稲田大学商学部教授)による成果のまとめを行う予定。

2004/05/12 第7回

【講師】常盤敏時(イオン・取締役兼代表執行役会長兼取締役会議長)

【テーマ】イオンにおけるCSRの取組み イオンの基本理念 お客さまの声 イオンのCSR体制を支える組織 ブランディングと企業倫理 イオン行動規範マネジメントサイクル 取締役会との関係

【講師】船橋晴雄(シリウス・インスティテュート代表)

【テーマ】企業倫理問題をどう考えるか--日本人の智慧を生かす-- 企業倫理の全体像 鈴木正三とカルヴィニズム 長寿企業の経営理念 宮本武蔵の必勝法

2004/07/16 第 8 回

【講師】 岩田 喜美枝(株式会社資生堂・常勤顧問 CSR部長)

【テーマ】 資生堂のCSRへの取り組み CSRとは 資生堂におけるCSR

【講師】 森本三男(横浜市立大学名誉教授 兼 青山学院大学名誉教授)

【テーマ】 企業の社会的責任(CSR)の本質 経済的業績と社会的業績 CSRとは CSRも進化する
社会戦略の必要性と重要性 = 責任の選択と集中 社会業績 相関研究から導出されたあるべき企業の姿

2004/09/14 第9回

【講師】 渡邊邦幸(日産自動車株式会社 常務)

【テーマ】 日産自動車のCSRへの取り組み CSR/コンプライアンスへの取り組み 日産自動車におけるCSR活動と関連部署 日産自動車におけるコンプライアンス グローバル コンプライアンス委員会組織 行動規範 イージーボイス システムについて

【講師】 櫻井秀子(作新学院大学地域発展学部 助教授)

【テーマ】 イスラーム的経営の企業倫理 近代経済・経営理論と宗教的動機 イスラームの概要 イスラームの信仰とビジネス イスラーム的経営の特性 イスラーム的経営の現状 グローバル経営と文化個別的なローカル経営

2004/11/12 第 10 回

【講師】 金子昌資(日興コーディアルグループ 取締役兼代表執行役会長)

【テーマ】 日興コーディアルグループの CSR 活種と金融サービス会社としての SRI への取組み 企業の社会的責任(CSR)の取組み 日興コーディアルグループの CSR 社会的責任投資(SRI)への取組み コーポレート・ガバナンス強化への取組み

【講師】 八巻和彦(早稲田大学商学部教授・早稲田大学広報室長)

【テーマ】 日本における倫理教育の可能性 現代日本における道徳・倫理の混迷 その原因としての大人の自信喪失 社会の教育力の崩壊 現代人の責任の大きさ 社会の理想像と倫理教育 倫理教育における「権威」の役割 大人に対する倫理教育と子供に対する倫理教育

2005/02/02 第 11 回

【講師】 桜木君枝(ベネッセコーポレーション常勤監査役)

【テーマ】 ベネッセコーポレーションにおけるCSRについて CSR(企業の社会的責任)とは ベネッセコーポレーション会社概要 ベネッセにおける CSR 最後に ~当社における今後の課題

【講師】 マーク・ノーネス ミシガン大学準教授

【テーマ】 腹話術としての吹き替え:映画翻訳の倫理

制度インフラと透明性委員会

委員長:金子昌資 (日興コーディアルグループ会長)

副委員長:奥山章雄(中央青山代表社員)

副委員長:山浦久司(明治大学経営学部教授)

副委員長:上村達男(早稲田大学法学部教授)

会計制度問題を取り上げていく。また企業経営の透明性やそれを担保するために必要な資本市場(証券市場など)の透明性について議論を行う予定。

また、ワーキンググループ(座長:阿部直彦・タワーズペリン東京支店長)の活動として、委員会等設置会社の報酬委員会や任意の報酬諮問委員会において活用できるような「報酬委員会設立および運営ガイドライン」を含めた日本型「経営者報酬白書」を公表することを想定。

http://www.jacd.jp/report/040610_01report.pdf

2004/04/13 第4回

【講師】奥山章雄(日本公認会計士協会 会長)

【テーマ】会計における予測・見積りについて 会計上の見積予測とは 会計上の見積りを要する例 会計上の見積予測に対する監査上の対応 監査人に対応できる能力があるか 金融機関における債権の

2004/06/01 第5回

【講師】秋田 芳樹 (ベリングポイント 代表取締役社長)

【内容】会計原則と透明性について 企業経営の変化と会計の課題 会計ルールを理解 監査法人規制 格付け機関 IRの充実 まとめ～取締役と協会に求められる役割

【発表】阿部直彦(タワーズ ペリン東京支店長)・ワーキンググループ座長

【内容】経営者報酬ワーキンググループからの報告 経営者報酬に関する指針(中間試案)

2004/07/14 第6回

【講師】辻山栄子(早稲田大学 商学部教授)

【内容】減損会計 減損会計基準の審議の経緯 減損会計基準の概要 減損会計の国際比較

2004/09/29(水) 第7回

【講師】マーク・ゴールドスタイン (インスティテューショナル・シェアホルダー・サービシーズ 代表取締役)

【内容】海外投資家から見た、日本企業の問題点～法制度や経営慣行上の問題点 ISS について 外部監視の不在 日本企業にありがちな横並び現象 株主が会社の提案を反対する理由 株主と他のステークホルダーの利益は対立しているとは言えない 機関投資家の存在は大きくなる～総会開催日の集中が最大の問題

【講師】西條嘉洋(フィデリティ投信 機関投資家営業部 インベストメント・ディレクター)

【内容】機関投資家から見た日本の企業統治、及び会計制度の透明性について 機関投資家による市場チェック機能 機関投資家の立場 機関投資家と市場チェック機能の発現形態 アクティブ運用者による実際の調査、投資 企業情報の開示に関する見解 今後の展望～株主資本のプレゼンス拡大に向けて～

2004/10/20 第 8 回

【講師】山浦久司(明治大学経営学部 教授)

【内容】米国における公開会社監査制度～内部統制監査の潮流～ Sarbanes-Oxley Act PCAOB:Public Company Accounting Oversight Board(公開会社公共監視審査会)～諸外国でも、会計・監査制度関連の改革が急速に進む PCAOB～監査基準書「監査人による内部統制に係る報告書」の公表

2004/12/16 第 9 回

【講師】上村達男(早稲田大学法学部教授)

【内容】商法改正 会社法学の一大分岐点 - 問題意識と視点 近時の会社法改正動向 会社法の現代化(17年改正)

2005/01/24 第 10 回

【発表】阿部 直彦・ワーキンググループ座長(タワーズペリン東京支店長)

【内容】経営者報酬に関する指針 最終ドラフト 検討

■ 2004/06/10 制度インフラと透明性委員会(金子昌資委員長:日興コーディアルグループ会長)～「経営者報酬に関する指針(中間試案)」記者会見(東京証券取引所・兜倶楽部)

当委員会は、会計制度問題を取り上げ、企業経営の透明性やそれを担保するために必要な資本市場(証券市場など)の透明性について議論を行っていますが、経営者報酬についても透明性の観点から検討することとしたもの。今後日本企業が目指すべき報酬原則や報酬戦略の方向性について議論した結果、各社の株主総会の運営等に役立てていただきたいと考え、中間試案として発表。最終版は、2005年1月末を完成目標としている日本型『経営者報酬白書』の中の一環として公表する予定。

http://www.jacd.jp/report/040610_01report.pdf

■ 2005/02/16 記者会見 東京証券取引所・兜倶楽部

【発表】金子昌資・当協会 制度インフラと透明性委員会委員長、阿部 直彦・ワーキンググループ座長(タワーズペリン東京支店長)、矢内裕幸・当協会専務理事

【内容】経営者報酬に関する指針(最終案)

http://www.jacd.jp/report/050214_01report.html

研究会活動概況

未来企業研究会

座長：高原慶一郎(ユニ・チャーム会長)

共同座長：今野由梨(ダイヤル・サービス社長)

ベンチャー企業経営者のために、コーポレート・ガバナンスとマネージメントをテーマに勉強。当協会正会員である大規模企業の経営者や大学教授、専門家を講師に招聘し、単なる講演会で終わることなく、パーソナルタッチで本音の議論のできる場としたい。合宿スタイルのセミナーも開催し、当協会ならではの特徴を活かし、日本の次世代経営者養成の場として位置づけていきたい。

2004/05/26(水)第8回

【講師】宮内義彦(オリックス会長・当協会会長)

【テーマ】日本のベンチャー企業を取り巻く環境と米国の違い 起業家に対する教育制度について チームワーク～日本人が持つ素晴らしい力 ベンチャー企業に必要なコーポレート・ガバナンスとは何か。



2004/07/07(水)第9回

【講師】斎藤博明(TAC代表取締役社長)

【テーマ】遺伝子のスイッチを ON にする 起業家考 起業家の資質 起業家を志す方へのアドバイス 私が遺伝子をONにした体験 私の原点と経営戦略



2004/08/03(火)第10回

【発表】吉田友也(イーシー物流代表取締役社長)

【テーマ】自社の経営課題について

【講師】若杉敬明(東京経済大学経営学部教授)

【テーマ】ベンチャー企業におけるコーポレート・ガバナンス



2004/09/10～11 夏季セミナー 第11回

【講師】西岡郁夫(モバイル・インターネット・キャピタル社長)、松井道夫(松井証券社長)、竹原隆信(西村と
きわ法律事務所 弁護士)

【テーマ】パネルディスカッション 「ベンチャー企業経営者に今必要な事柄について」

【懇親ゴルフ】優勝 ソースネクスト 株式会社 代表取締役社長 松田 憲幸



2004/10/27 第12回

【講師】谷内雅史(東京証券取引所 新規上場サポート部 課長)

【テーマ】株式公開の利点と最近の東証市場の動向 株式公開のメリット・デメリット 最近のIPO動向 東証上場の手続き・審査基準等 コーポレート・ガバナンス 東証のマーケットポジション マザーズ市場の動向 東証1部・2部市場の現況

2005/01/11 第13回

【講師】戸田博史(野村證券執行役副社長)

【テーマ】敵対的M&A時代の到来に備え、日本企業は何を考えるべきか？ 敵対的買収とは何か？ 日本における敵対的TOBの事例は5例しかない 日本における敵対的M&A時代 - 幕開けの予兆 企業防衛の基本方針の確認 ～何を守るのか？ 企業防衛策をとることの合理的な理由とは？ 敵対的M&A時代の到来に備え、考えておくべきこと



2005/02/01 懇親会

うすけばー北青山店で開催。当協会正会員・未来企業研究会員 20 余が参加。



2005/03/24 第14回

【講師】檜木 俊秀(内閣官房 構造改革特区推進室 地域再生推進室 参事官)

【テーマ】構造改革特別区 特区の目的 提案から認定まで 実現した特区の例



委員会会社監査研究会

座長:植松富司(コニカミノルタホールディングス取締役会議長)

副座長:鳥飼重和(弁護士)

昨年に引き続き、委員会等設置会社の監査委員会、内部監査、内部統制システムの役割や機能を具体的な事例に即して検討するとともに、監査委員と内部監査担当執行役の法的役割と現実的対応の実践的な研究を行う。

移行企業の内部統制や委員会、取締役会のモデルケース化や、最初の株主総会を経て、各企業の取り組みの実例をまとめる他、今後移行を予定する企業に役立つような指針をまとめる予定。

2004/04/28 第7回

【発表】伊藤治雄(日立物流 取締役)

【内容】事例研究 事業概要 委員会等設置会社への移行 監査委員会の概要 内部統制部門

2004/05/28 第8回

【発表】小泉忠一(スミダコーポレーション 取締役 監査委員)

【内容】事例研究 監査役から見て、監査役型か監査委員会型か 委員会設置会社への移行前検討事項 役員構成(04年4月現在) 監査委員会活動方針・活動状況他(2003年度実績)

【発表】町田祥弘(東京経済大学助教授)

【内容】事例研究調査について～回答から以下のテーマについて議論>>実査、内部監査部門の機能。

2004/07/22 第9回

【発表】町田祥弘(東京経済大学助教授)

【内容】事例研究調査について～追加調査1>>監査委員会の基本的機能、委員の独立性

2004/08/26 第10回

【講師】小出一郎(弁護士、鳥飼総合法律事務所)、高田剛(弁護士、同事務所)

【テーマ】株主総会に関する調査

2004/09/29 第11回

【発表】天明質(エーザイ取締役)、植田英人(エーザイ経営監査部部長) 松垣哲夫(日興コーディアルグループ 監査委員会室長)

【内容】事例研究

2004/10/29 第12回

【講師】太田洋(西村とさわ法律事務所 弁護士)

【テーマ】企業改革法における内部統制と欧米における監査委員会の実情 米国における内部統制強化への歴史的経緯 米企業改革法の下での内部統制に関する規制 米企業改革法及び各州会社法等における監査委員会に関する規制 米企業改革法制定後の欧米主要国における企業統治強化への動き

2004/12/09 第13回

【発表】石橋雅夫様(りそなホールディングス取締役 監査委員)

【テーマ】事例研究 りそなホールディングスの概要 りそなグループの沿革 りそなグループの構成 りそなグループの各社概要 りそなホールディングスの業務と組織 当社の監査委員会組織・体制 当社の監査委員会活動状況

2005/02/25 第14回

【講師】藤沼亜起(日本公認会計士協会会長)

【テーマ】海外グループ会社の監査の今後の課題 監査を取り巻く環境の変化 ケーススタディ - パルマラット事案 海外グループ会社の監査上の留意点 海外グループ会社に係る監査の実務指針等 海外グループ会社に対する監査の今後の課題



【講師】小出一郎(弁護士・鳥飼総合法律事務所)

【テーマ】委員会等設置会社と会社法の現代化の実務上の影響 立法化の状況 委員会等設置会社に対する会社法現代化の影響のポイント 企業組織再編行為の柔軟化 株主総会・計算に影響する改正 株主代表訴訟関連 機関設計の柔軟化 委員会等設置会社の留意点



2004 年度 日本取締役協会の組織機関

*敬称略 2005 年 3 月 31 日現在

意思決定

社員(会員)総会 理事、代表理事、監事の選任、計算書類の承認、事業・収支・予算の承認、
定款変更、解散などの決定
(規約上)理事会 社員(会員)の入社(入会)決定、規約・規程改廃の決定、委員会の改廃

役員

会長	宮内 義彦
副会長	生田 正治、出井 伸之、兼子 勲、神田 秀樹、北城 恪太郎、 弦間 明、原 良也、茂木 友三郎、若杉 敬明
委員長 (共同委員長)	コーポレート・ガバナンス委員会 井口 武雄 社外取締役委員会 茂木 友三郎 CEO 委員会 原 良也、北城 恪太郎 公開企業法委員会 出井 伸之、神田 秀樹 企業倫理委員会 弦間 明、兼子 勲 制度インフラと透明性委員会 金子 昌資
座長(共同座長)	未来企業研究会 高原 慶一郎、今野 由梨 委員会会社監査研究会 植松 富司
専務理事	矢内 裕幸

幹事

青木 昌彦	秋草 直之	荒蒔 康一郎	井植 敏
生田 正治	池尾 和人	出原 洋三	出井 伸之
伊藤 元重	井口 武雄	岩間 辰志	上原 英治
植松 富司	上村 達男	氏家 純一	浦上 浩
江頭 邦雄	大島 剛	大西 實	奥山 章雄
落合 誠一	兼子 勲	金子 昌資	神田 秀樹
北島 義俊	北城 恪太郎	久保利 英明	弦間 明
今野 由梨	桜井 正光	柴田 昌治	鈴木 忠雄
鈴木 敏文	関 俊彦	瀬谷 博道	高原 慶一郎
竹内 弘高	立石 信雄	寺井 秀藏	内藤 晴夫
内藤 碩昭	長島 徹	西室 泰三	丹羽 宇一郎
野村 吉三郎	馬場 彰	浜田 道代	原 良也
半林 亨	日納 義郎	平井 克彦	平田 正
福島 吉治	福地 茂雄	楨原 稔	宮内 義彦
宮原 賢次	宮村 眞平	宗国 旨英	村田 純一
茂木 友三郎	森 稔	森下 洋一	柳井 正
矢内 裕幸	山浦 久司	若杉 敬明	

監査

奥山 章雄 山浦 久司

会員

正会員 193 名(148 社)、学会会員 20 名、専門会員 9 名、研究会員 24 名 計 246 名

委員会・研究会以外の活動

セミナー・イベント

経済における検討課題や個別テーマを取り上げる会員向けセミナーを適宜実施。また、コーポレート・ガバナンスに関する啓蒙・普及活動のため、会員を含めた一般向けに将来を担う経営幹部向けの研修やシンポジウムを開催予定。

2004/05/25

「内部通報窓口・企業倫理ホットライン」～企業における2つの役割

【発表】今野由梨(ダイヤル・サービス代表取締役社長)、吉田 恵(同社、ゼネラルマネージャー)

【内容】企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)について ダイヤル・サービスが考えるCSRの指標 ステークホルダー・マネジメント コンプライアンス経営の必要性 コンプライアンス経営の基本的対策 内部通報制度について 内部通報制度導入の現状 通報体制の比較 「企業倫理ホットライン」の特徴 1年間実施して 企業における「内部通報制度」2つの役割

2004/06/03

コーポレート・ガバナンスと企業業績 -2003 JCGRガバナンス調査-

【講師】若杉敬明(東京経済大学経営学部教授、ミシガン大学ミツイライフ金融研究所所長、日本コーポレート・ガバナンス研究所理事長・所長)

【内容】資本主義経済の思想 株式会社のコーポレート・ガバナンス JCGIndex調査の概要 JCGIndexの全体像 JCGIndexと企業業績 カテゴリー別分析 産業別基準化による分析

2004/07/15

コーポレート・ガバナンス・ファンドの創設について

【講師】山本卓(厚生年金基金連合会 年金運用部インハウスグループ株式運用チーム)

【テーマ】厚生年金基金とは コーポレート・ガバナンスへの取り組み 株主議決権行使基準

コーポレート・ガバナンス・ファンドの概要 各項目における具体的な評価ポイント

2004/07/21

欧米のコーポレート・ガバナンス最新動向～ICGN(国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク)2004年年次大会から

【講師】大楠泰治(ICGN日本理事、クレディスイスファーストボストン証券東京支店法人本部長・マネージングディレクター)

【テーマ】ICGN 概要 設立経緯 活動の歴史 リオ国際会議 概要 注目事項 a. Shareholders Activism b. 社外取締役の独立性 c. OECD ガバナンス原則改定

2004/07/30

(コーポレート・ガバナンス委員会セミナー)

OECD「コーポレート・ガバナンス改訂原則」に関する説明会

【講師】貝塚 正彰氏 (財務省関税局)

【概要】見直しの方向性とプロセス 改訂 OECD 原則のポイント 今後の取り組み

2004/09/02

コーポレート・ガバナンスの10年

【講師】荻野博司(朝日新聞社 総合研究本部 主任研究員・前論説委員)

【テーマ】コーポレート・ガバナンスの10年 『問われる経営者』から『荒野から豊饒の地へ』 社説で読み解く10年 コーポレート・ガバナンス論の浸透 商法改正の方向性

2004/10/01

社外取締役委員会セミナー

委員会等設置会社ガイドブック 特別セミナー

- 【概要】
1. ガイドブック出版にあたって～日本企業のコーポレート・ガバナンス 茂木友三郎 委員長
 2. 日本型・委員会設置会社～Jモデルについて 宍戸善一 座長
 3. 委員会等設置会社の実務とその課題～実務家座談会から 広田真一(早稲田大学商学部助教授)

2004/10/05

日本的経営の課題～ 社外取締役制度とM&Aのケーススタディ ～

【講師】藤田勉 (日興シティグループ証券会社 日本株式ストラテジスト)

【概要】日本的経営の課題～ 社外取締役制度と M&A のケーススタディ ～ 株式市場における社外取締役制度の評価 エージェンシー理論と社外取締役 社外取締役の歴史 社外取締役が機能しにくい構造的な理由 戦後最大の経済法、税制、会計制度改革とM&A 日本的経営の課題

2004/11/09

企業経営者像の変遷 - その虚像と実像



【講師】森一夫(日本経済新聞 論説副主幹兼編集委員)

“マシン”型経営者 消えつつあるカリスマ型経営者 時代遅れの内務官僚型サラリーマン経営者 経営者のいくつかのパターン デジタル・ネットワーク時代の経営者 不足する「経営者」

2004/11/18

コーポレート・ガバナンスに関する東京証券取引所の取り組み



【講師】長友英資(東京証券取引所 常務取締役)

【テーマ】東証の取り組み 株主重視経営への働きかけ コーポレート・ガバナンスの充実に向けて 上場会社コーポレート・ガバナンス委員会と上場会社コーポレート・ガバナンス原則

年次シンポジウム

2004/11/05 第4回年次シンポジウム(東京)

開催日 2004年11月5日(金) 13時～17時

会場 ホテルニューオータニ東京 麗の間

テーマ 委員会等設置会社の評価と、今後を探る～企業の自律と市場の規律～

【あいさつ】

開会の辞 宮内義彦・当協会会長



【基調講演】



「委員会等設置会社の理念と実際～大和証券グループのコーポレート・ガバナンスについて」という演題で、原 良也・大和証券グループ本社会長(当協会CEO委員会委員長)から、CEOのタイムマネジメントや経営者報酬のあり方、CEOと取締役会議長の分離などについて議論してきた経緯を踏まえ、同社が委員会等設置会社へ移行した背景と運営の実際について伺った。

【事例研究】

日経NEEDSデータを元に、東証1部と当協会会員企業の取締役会・執行役(員)の構成から見た企業のコーポレート・ガバナンスの実態比較を、矢内裕幸・当協会専務理事が行った。

【パネルディスカッション】



「コーポレート・ガバナンスを武器に市場と向き合う」というテーマで、モデレーターに、池尾和人・慶應義塾大学経済学部教授を、パネリストに岩田彰一郎・アスクル社長兼CEO、藤井俊一・ネスレジャパンホールディング会長、矢野朝水・厚生年金基金連合会専務理事をお招きし、2時間あまりの討論を行った。日本の新進企業とグローバル企業の経営者の実体験を交えて、企業は市場とどのように向き合ってきたか、これからはどのように向き合うつもりか、また市場と向き合った経営を進めていく上で重要なポイントは何かなどについて、議論した。また市場代表として機関投資家から、これまで企業とどのように向き合ってきたか、経営の透明性とアカウンタビリティを



確保する手段として社外取締役は最も優れた制度か、などについて意見を聞いた。



2004/12/8

委員会等設置会社懇談会

執行役への権限委譲と取締役会の監督をテーマに、委員会等設置会社に移行した企業の経営者、弁護士、公認会計士のみなさまにお集まりいただき、意見交換しました。同テーマについては、指針になるようなレポートを専門家中心に検討し、会員のみなさまに発表させていただく予定です。



年次シンポジウム

2004/12/10 第 4 回年次シンポジウム(大阪)

開催日 2004 年 12 月 10 日(金) 13 時~17 時

会場 ホテル日航大阪 鶴の間

テーマ コーポレート・ガバナンスと企業文化---社外取締役、会計、CSR

【あいさつ】開会の辞 宮内義彦・当協会会長



【来賓あいさつ】野村明雄・大阪商工会議所會頭



【来賓あいさつ】奥田務・関西経済同友会代表幹事



【基調講演】

「社外取締役に就任して思うこと」という演題で、井上礼之・ダイキン工業会長から、コーポレート・ガバナンスについての基本的な考え方、社外取締役に求められているものがあるべき姿と今後の役割についてお話いただきました。



【特別講演】

「企業会計・監査制度の質的变化について」西田隆行・日本公認会計士協会近畿会会長より、会計分野で最近顕著になってきている、質的变化(過去の情報だけでなく、未来の予測も求められている)や公会計、内部統制などの新しい動きについて、お聞きしました。



【パネルディスカッション】

「コーポレート・ガバナンスと CSR」というテーマで、パネリストに荻野博司・朝日新聞論説委員、末岡照啓・住友史料館主席研究員、藤井俊一・ネスレジャパンホールディング会長をお迎えして(モデレーター:矢内裕幸・当協会専務理事)90分あまりの討論を行いました。

サステナビリティ(持続可能性)という観点から、日本的経営の歴史的な良さを振り返りつつ、グローバル企業の実践例を参考としながら、過去 10 年の日本のコーポレート・ガバナンスの流れの中で、今日の CSR がどうあるべきなのかについて話し合いました。



2005/03/03

商法の現代化について



【講師】神田秀樹(東京大学大学院 法学政治学研究科教授)

【テーマ】会社法制の現代化 商法改正の動向 商法改正以外の状況 平成 17 年に予定される商法改正:会社法制の現代化 コーポレート・ガバナンスの観点から今後求められるもの

経営幹部のためのコーポレート・ガバナンス研修講座

企業の経営幹部のために、コーポレート・ガバナンスについて学ぶ、夜間講座を開催しています。(全 6 回、約 3 ヶ月間で実施)



第 5 回 7 月 5 日(月)開講

宮内義彦(オリックス 株式会社 取締役兼代表執行役会長・グループ CEO) 企業経営とコーポレート・ガバナンス

竹内弘高(一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授) What's Right with Japan

兼子勲(株式会社 日本航空システム 代表取締役会長兼社長) JAL グループの取り組み

藤本隆宏(東京大学大学院 経済学研究科 教授) 日本企業のものづくり戦略-組織能力とアーキテクチャの視点から-

寺井秀藏(株式会社 ワールド 代表取締役社長兼 CEO) ワールドの経営について

上村達男(早稲田大学 法学部 教授) 取締役とは何か、執行役とは何か

桜井正光(株式会社 リコー 代表取締役社長) リコーが展開する『こだわりの経営』

関谷哲夫(日本精工 株式会社 取締役会長) NSK が委員会等設置会社へ移行するまで

吉川栄一(上智大学 法学部 教授) 企業環境法 - 拡大する企業の環境責任 -

瀬谷博道(旭硝子 株式会社 相談役) 当社の事業概要と経営体制

矢内裕幸(当協会専務理事) 総括

第 6 回 9 月 22 日(水)開講

北城格太郎(日本アイ・ピー・エム会長) IBMのコーポレート・ガバナンス

長友英資(東京証券取引所 常務取締役) コーポレート・ガバナンスに関する東京証券取引所の取り組み

鈴木忠雄(メルシャン会長 CEO) わが国におけるコーポレート・ガバナンスの進展とCSR、SRIについて
一考察

若杉敬明(東京経済大学 経営学部 教授) 経済とコーポレート・ガバナンス

金子昌資(日興コーディアルグループ会長) 日興コーディアルグループの企業統治について

竹原隆信(西村ときわ法律事務所 弁護士) 変革期の企業経営と法務

真崎晃郎(ソニー副社長 兼 グループ・ジェネラル・カウンセル) コーポレート・ガバナンスとその課題

宮村眞平(三井金属鉱業会長兼CEO) わが社の経営改革と今後の経営諸課題雑感~社長10年を振り返って~

秋田芳樹(ベリングポイント社長) コーポレート・ガバナンスと会計制度
出原洋三(日本板硝子会長) 当社の経営と取締役会改革への取り組み
矢内裕幸(日本取締役協会 専務理事) 日本企業のガバナンスの現在

アンケート結果・記者会見・提言・出版

コーポレート・ガバナンスに関する会員を対象にしたアンケート結果の発表、インフラを整備するための提言、またメディアへの情報発信の機会を設定

- 2004 年度会員総会・会長記者会見～5月18日(火)宮内義彦会長、矢内裕幸専務理事(銀行倶楽部・大手町)
今年の活動概要について、発表。

- 2004/06/10 制度インフラと透明性委員会(金子昌資委員長:日興コーディアルグループ会長)～「経営者報酬に関する指針(中間試案)」記者会見(東京証券取引所・兜倶楽部)
当委員会は、会計制度問題を取り上げ、企業経営の透明性やそれを担保するために必要な資本市場(証券市場など)の透明性について議論を行っていますが、経営者報酬についても透明性の観点から検討することとしたもの。今後日本企業が目指すべき報酬原則や報酬戦略の方向性について議論した結果、各社の株主総会の運営等に役立てていただきたいと考え、中間試案として発表。最終版は、2005年1月末を完成目標としている日本型『経営者報酬白書』の中の一環として公表する予定。

http://www.jacd.jp/report/040610_01report.pdf

- 2004/07 「委員会等設置会社ガイドブック」出版

2004年7月下旬に東洋経済新報社より、「委員会等設置会社ガイドブック」(著者:日本取締役協会、編集:穴戸善一・広田真一)で出版されました。本書は、社外取締役委員会(委員長:茂木友三郎 キックコマン会長)で、実務担当者を中心にワーキンググループ(座長:穴戸善一成蹊大学教授)をつくり、これから委員会等設置会社に移行を検討される企業、またすでに移行された企業のために、実務的観点から問題点を追求し、新しい日本型のモデルの提案を目指して、指針となるべきガイドブックとして作成したものです。全国の主要な書店にて、発売中。



2004/11 「日本型CEOの時間の使い方に関する調査」結果 発表

CEO委員会では、CEOの時間の使い方」の観点から、現代日本のCEOの役割・あり方について検証するため、竹内弘高副委員長(一橋大学大学院国際企業戦略研究科長)を中心にワーキンググループを組成し、調査と分析を行ってきた。この調査は、2003年10月に会員企業43社から回答を得たアンケート結果に基づいたもの。調査の結果から、CEOの現在の時間の使い方や、バブル崩壊前との比較、また日本と欧米のCEOの時間の使い方の比較などの分析が行われ、改めて現代のCEOの役割や組織構造の変化がわかり、

CEO の在り方、組織の在り方を考える上で、非常に価値のある調査となった。

http://www.jacd.jp/press/041101_01press.pdf

■ 2005/02/16 記者会見 東京証券取引所・兜倶楽部

【発表】 金子昌資・当協会 制度インフラと透明性委員会委員長、阿部 直彦・ワーキンググループ座長(タワーズペリン東京支店長)、矢内裕幸・当協会専務理事

【内容】 経営者報酬に関する指針(最終案)

http://www.jacd.jp/report/050214_01report.html

関係団体との活動

■ 社)日本証券アナリスト協会

2004/10/18 (火) 第 19 回日本証券アナリスト大会

日本企業の復活・発展 企業経営システムの視点を踏まえて

特別講演 宮内義彦会長 「コーポレート・ガバナンスと日本企業の復活」

【内容】 企業経営について 企業の存在意義 企業と効率性 効率性と市場原理 企業活動と市場原理 コーポレート・ガバナンスについて 意義 必要性とその仕組み 経営の執行と監督の分離

日本取締役協会について コーポレート・ガバナンスと日本企業の復活 資本市場はグローバル化

日本経済の世界に通用する良さ コーポレート・ガバナンスを加えた、世界に負けない企業が、日本経済を牽引する



総会・幹事会

2004年度第2回定時会員総会 (5月18日 銀行倶楽部(大手町))

2004 年5 月18 日(火)16 時00 分より大手町・銀行倶楽部に於いて、第2 回定時会員総会が開催されました。宮内会長の所信表明および事業報告に続いて、定款変更、計算書類および予算案承認、幹事選任、理事の報酬の件について審議承認可決されました。



引き続き、役員による協会、委員会、研究会などの活動報告並びに今年度の方針などが報告されました。



今年は、特別講演として、竹中平蔵 金融担当大臣・経済財政政策担当大臣をお招きし、「日本経済とコーポレート・ガバナンス」について、お話いただきました。



終了後、出席の会員による懇親会が催されました。懇親会では、福地茂雄・アサヒビール代表取締役会長兼 CEO から、乾杯のご発声を賜りました。



- 2004/04/27 2004 年度第1回理事会
- 2004/07/05 第2回幹事会(旧:理事会)
- 2004/09/27 第3回幹事会
- 2005/02/01 第4回幹事会

日本取締役協会

経営者自らがコーポレート・ガバナンスを中心に、経営について勉強する場を提供し、取締役の監督者としての仕事や経営者自身のあり方等を学び、自社の経営に生かし、日本の経済社会の発展向上に資することを目的として、2002年3月13日に設立。2002年4月1日に、有限責任中間法人格を取得。

「コーポレート・ガバナンス」「社外取締役」「CEO」「公開企業法」「企業倫理」「制度インフラと透明性委員会」の6つの委員会と「未来企業研究会」「委員会会社監査研究会」が活動中。会長、宮内義彦・オリックス会長。

「取締役の条件」(日本取締役協会編・日経BP社 2002年)、「委員会等設置会社ガイドブック」(日本取締役協会著・穴戸善一/広田真一編・東洋経済新報社 2004年)

〒105-6239 東京都港区愛宕2-5-1 愛宕MORIタワー39階 電話 03-5425-2861

協会ホームページ <http://www.jacd.jp>

* 本誌記事の無断転載を禁ず・ご役職・お名前等は開催時のものを記載しています。