

YEAR 2012 活動概要

2012 年度 会員総会	2
委員会	3
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	5
独立取締役委員会	5
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）	6
成長戦略委員会—持続的成長をもたらす経営力とは	7
投資家との対話委員会	8
会社法制委員会	9
不確実な国際環境変化と企業経営委員会（通称：国際環境変化と経営委員会）	10
転換期のコーポレート・ガバナンスと企業経営委員会（通称：コーポレート・ガバナンス委員会）	10
セミナー「取締役会研究」	12
セミナー「独立取締役の基礎知識」	12
「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）	13
フォーラム＆セミナー	13
モーニングフォーラム	13
時事問題セミナー	14
セミナー「国内ビジネスの成長を考える」	15
公開シンポジウム 2012 「今こそ問われる、日本の成長」	15
JACD WINTER SEMINAR 2013	16
研究会・連絡会・ワーキンググループ	17
監査監督委員会設置会社研究会	17
内部統制連絡会	17
国際会計基準（IFRS）連絡会	17
レポート・広報活動・ロビー活動	18
日本取締役協会について	20

2012 年度 会員総会

一般社団法人 日本取締役協会 第 10 回定時社員総会

1. 特別講演 16:00～16:50 (本館 2 階 牡丹の間)

・民主党政策調査会長 衆議院議員 前原誠司氏

「政権交代の成果と課題」

[主な役職]政策調査会長(平成 23 年 8 月～)、衆議院懲罰委員会委員(平成 23 年 3 月～)、国家基本政策委員会委員(平成 23 年 9 月～)、民主党京都府総支部連合会常任顧問(平成 14 年 11 月～)、民主党京都府第 2 区総支部総支部長(平成 10 年 4 月～)



2. 総会 16:50～18:00 (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 委員会の活動予定報告(登壇順)

- ・弦間 明・企業倫理委員会委員長(資生堂相談役)
- ・新井 純・企業経営と会計委員会委員長(昭和シェル石油社長)
- ・江原伸好・新しい金融の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)
- ・富山和彦・独立取締役委員会委員長(経営共創基盤 CEO)
- ・東 哲郎・不確実な国際環境変化と企業経営委員会委員長(東京エレクトロン会長)
- ・高須武男・投資家との対話委員会委員長(バンダイナムコホールディングス取締役相談役)
- ・出井伸之・エマージングカンパニー委員会委員長(クオンタムリープファウンダー & CEO)
- ・加藤丈夫・転換期のコーポレート・ガバナンスと企業経営委員会委員長(富士電機元会長)
- ・原 良也・成長戦略委員会委員長(大和証券グループ本社名誉顧問)

3. 懇親会 18:10～ (本館 2 階 菊の間)

立食形式の懇親会を開催いたします。

・乾杯のご発声: 荻田 伍・アサヒグループホールディングス 代表取締役会長

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： 荒時康一郎（キリンホールディングス 元会長）

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）

（2013年3月まで 副委員長：小林俊治・早稲田大学 名誉教授）

◇企業倫理や社会的責任は企業にとり古くて新しい課題です。日本の経済社会はこれまでにない構造的変革期にある中、「ポスト大震災」にあつては、企業の在り方・見方も、変化があつてしかるべきと考えるべきでしょう。本年度のテーマ案としては、Conformance（変化への適応、順応、善導）の有用性、企業理念、社会的責任（CSR）、持続可能性、多様性とその積極的位置付け（国籍等）、人材の質・教育を取り上げたいと思います。

[活動実績]

2012/07/31 第49回

講師：国立大学法人埼玉大学経済学部経営学科 大学院経済科学研究科担当准教授 水村典弘氏

テーマ：企業の社会的責任(CSR)、Compliance、Performance、21世紀・ポスト大震災時代の課題と問題提起

◇能動的側面と受動的側面◇conformanceについて◇グローバリゼーションとコーポレート機能の高度化

2012/10/10 第50回

講師：ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役社長 木川眞氏

テーマ：クロネコヤマトの満足創造経営－震災復興とCSR◇DAN-TOTSU 経営計画 2019◇地域活性化の新たな取り組み◇ヤマトのDNA－震災復興への取り組み

2012/11/17 第51回

講師：日比谷パーク法律事務所 代表 弁護士 久保利英明氏

テーマ：ガバナンスとコンプライアンスの本義及び企業の今日的在り方－大震災・企業不祥事を踏まえつつ－◇組織にはミッション（組織の使命）があり、その持続のためにはガバナンスが必須である◇ガバナンスとコンプライアンスの関係

2012/12/05 第52回

講師：明治大学商学部 教授 出見世信之氏

テーマ：コーポレート・ガバナンス論におけるコンフォーマンス概念の展開◇英国・米国の状況◇トリッカー教授の貢献◇日本におけるコンプライアンス◇コーポレート・ガバナンスの意義

2012/12/13 第53回

講師：ネスレ日本株式会社 執行役員 パブリックアフェアーズ統括部長 村本正昭氏

テーマ：グローバル企業ネスレの事業展開と共通価値の創造（CSV）戦略◇社会問題の解決とビジネスの関係◇ネスレのCSR－共通価値の創造

[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）

2006/03/27 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

2008/02/29 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、荒時康一郎、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

（副委員長：小林俊治・早稲田大学 名誉教授、2013年3月まで）

エマージングカンパニー委員会

委員長： 出井伸之（クオンタムリーフ 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）

◇本委員会では、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います。2012 年度は、コーポレート・ベンチャー・キャピタルの Inside（大企業の社内ベンチャー）/outside（社内にはない事業を外部のベンチャー企業にやってもらう）のうち、特に後者について、この委員会で橋渡しを行いたいと思っています。その他、日本を代表する、製造業以外、サービス業など新しい産業を育成すること、また、これまでの欧米を対象としたものではない、アジア（中国、他）に焦点を当てた、グローバル化を考えていきたいと思います

[活動実績]

2012/05/24 第 41 回

講師：楠木建副委員長

テーマ：ストーリーとしての競争戦略：非製造業の可能性◇ストーリーとしての競争戦略◇ストーリー作りは経営者が担う◇センスを見極める◇思わず人に話したくなる話をする

2012/08/30 第 42 回

講師：DCM 日本共同代表 伊佐山元氏

テーマ：新しい時代のイノベーションのあり方－Corporate Venturing Out

2012/09/25 第 43 回

講師：ギブン・イメージング株式会社 代表取締役社長 河上 正三氏

テーマ：イスラエルのハイテクスタートアップの実状－カプセル内視鏡ビジネスを例に◇なぜギブン・イメージング社は内視鏡カプセルビジネスを始めたのか◇イスラエルに、なぜシリコンバレー並みのハイテククラスターが形成されたか◇医療機器業界でグローバルに成功するパターンとは

2013/02/22 第 44 回

講師：京都リサーチパーク株式会社 成長企業支援部 部長 岡田直樹氏

テーマ： 大企業とベンチャー企業の橋渡し、成功、失敗の実例◇KSP の支援活動◇大手企業と中小企業の知財を活かす◇

企業経営と会計委員会

委員長： 新井 純（昭和シェル石油 代表取締役社長）

副委員長：奥山章雄（公認会計士 日本公認会計士協会 相談役）

◇2012 年度は、IFRS 問題の先送り等もあり経営サイドにおける会計に関する緊迫感は薄らいだ傾向にあります。しかしながら、これからの日本企業の成長を考える上で会計への意識なくしては成り立たないのも事実であります。本年度は、今後の企業経営に大きな影響を与える要因、例えば「円高」「高い法人税率」「労働規制」「環境問題」「自由貿易協定対応の遅れ」そして「電力不足」などを会計の側面から考え、みなさまと議論していきます。

[活動実績]

2012/10/03 第 30 回

講師：企業会計基準委員会 副委員長（広報担当） 新井武広氏

テーマ：IFRSを巡る国内外の動向とASBJの取組み

2012/11/16 第31回

講師：パナソニック株式会社 客員 川上徹也氏

テーマ： 経営改革における女房役の心得◇改革の概要◇松下幸之助の実践経営哲学◇私が大事にしていること

2013/02/19 第32回

講師：三機工業株式会社 特別顧問 有馬修一郎氏

テーマ： 会計出身者が考える建設業のコンプライアンス◇最近の業績から読み取る建設業の原状と課題◇日本空調衛生工事業協会の活動

（委員長：新美春之・昭和シェル石油 名誉会長、2011 年 12 月まで）

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）

◇昨年はオリンパス事件、大王製紙など、我が国のコーポレート・ガバナンスの根本への信頼を揺らがせるような大事件が発覚しました。また、その後のAIJの問題で、今度は運用サイドにおいて、ガバナンスや開示に関わる信頼を揺るがす事件が起きまし

た。さらには、そもそも論として、国家財政に関わる規律と統治の機能不全など、「統治」「規律」と言ったキー・ワードは、現代日本の経済社会の全ての問題に共通した課題となってしまっています。

その中で、独立取締役制度、より広くは、組織の腐敗や暴走を防止するために、第三者的な立場にある有能な人物に然るべき権能を持たせ、内部の権力者や組織構成員に対する牽制機能を担わせる仕組みは、日本社会全体にとってますます重要になっています。

当委員会としては、このような問題意識から、独立取締役制度に関わる制度改革が的確な方向で進み、そして制度を担う企業、個人が能力的にレベルアップするための「運動論」として、より実効的な役割を果たすことを、今年の活動方針としたいと思います。

[活動実績]

2012/04/16 第 21 回

講師：カリフォルニア大学サンディエゴ校、国際関係論・環太平洋研究大学院、太平洋経済協力寄附講座教授 星岳雄氏

テーマ：日本の財政はいつ破綻するのか？◇最近の研究から◇なぜ危機はまだ起こらないのか◇危機へのトリガー◇復興支出の影響

2012/04/17 第 22 回

講師：マイケル・ウッドフォード氏

テーマ：日本企業のコーポレート・ガバナンスについて思うこと

2012/05/14 第 23 回

テーマ：株主総会シーズンに向けての提案

2012/12/06 第 24 回

テーマ：日本弁護士連合会・社外取締役ガイドライン作成チーム（座長：山岸良太弁護士）との意見交換

[レポート・書籍]

2009/06/18 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

2010/05/31 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

2011/11/25 大王製紙、オリンパス問題における緊急意見書

2012/05/21 日本企業がめざすべきコーポレート・ガバナンスについての意見書

2012/08 上場企業のコーポレート・ガバナンス調査2012（富山和彦・独立取締役委員会委員長）

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：スコット キャロン（いちごアセットマネジメント 株式会社 代表取締役社長）

◇デフレ経済からの脱却をめざし、国債中心の資本市場において、より健全、有効に資金が流れるような新しい仕組みや考え方と、コーポレート・ガバナンスについて議論します。その中で特に①オルタナティブ・インベストメントについて②資本市場特に日銀等の動き③日本の金融機関の(銀行、証券)の戦略について検討する予定です。

[活動実績]

2012/07/03 第 16 回

講師：ゴールドマン・サックス証券株式会社 マネージング・ディレクター アジア ECS 調査部門統括チーフ日本株ストラテジスト キャシー松井氏

テーマ：日本の証券市場と日本企業のコーポレート・ガバナンス◇主要国並みに ROE を実現するには◇失われた 20 年の勝ち組企業の特徴は◇日本国内の預金や資産をどう生かすか

2012/10/22 第 17 回

講師：ニューホライズンキャピタル株式会社 取締役会長兼社長 安東泰志氏

テーマ：年金の分散投資が経済活性化とコーポレートガバナンス改善に果たす役割

～国策としての PE ファンド育成の必要性◇PE ファンドによるコーポレート・ガバナンスの改善例、社会的意義◇年金と PE ファンドとコーポレート・ガバナンス◇PE ファンドへの投資はリスクか

2012/11/30 第 18 回

講師：株式会社産業創成アドバイザー 代表取締役 佐藤文昭氏

テーマ：日本の電機産業の業界再編について～電機産業の課題と展望～◇◇日本の電機産業の本質的課題と業界再編◇日本の大手電機メーカ及び業界の復権のためには

2013/01/11 第 19 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

テーマ：海外から見た日本の株式市場 日本企業の強み、弱み◇なぜ日本型経営のブランドは崩れてしまうのか◇「日本＝ガラパゴス」が怖い外国人投資家◇価値づくり日本へ

[レポート]

2011/06/30 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

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 名誉顧問）

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：大藺恵美（一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授）

◇2012 年度は引き続き、企業の持続的成長を支える、「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新規事業が組織で認められるプロセス、④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]

2012/05/15 第8回

講師：スター・マイカ株式会社 代表取締役社長 水永政志氏

テーマ：スター・マイカの経営と成長戦略◇これまでのキャリアと起業に至る経緯◇戦略と今後

2012/07/19 第9回

講師：株式会社ベネッセスタイルケア 代表取締役社長 小林 仁氏

テーマ：ベネッセスタイルケアの経営と成長戦略◇ベネッセの介護事業の歩み◇中長期成長戦略◇当社の哲学

2012/09/24 第10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：日本企業のグローバル競争力 2.0◇次世代経営モデルの基本構造◇ベストプラクティスからの学び

2012/10/23 第11回

講師：竹内弘高副委員長

テーマ：ハーバードが再評価する日本企業の価値観◇ハーバード・ビジネス・スクールにおける課外教室―震災からの復興に学ぶ◇Phronesisとは◇賢慮のリーダー

2013/03/11 第12回

講師：株式会社 Plan・Do・See 社長室 室長（開発担当） 田中隆太氏

テーマ： Plan・Do・See の経営と成長戦略◇I am one of the customers の 採用と育成◇

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 相談役）

副委員長：大月博司（早稲田大学商学大学院 教授）

◇2012 年度は、経営者と投資家との対話の中から、日本市場に世界からの投資を呼び込むために有効と思われる、アクションを起こします。具体的には、日本企業が自発的に独立取締役を入れるような運動を行います。会社法でも上場規則とは別に、自発的に導入するよう、経営者、それを取り巻く環境の変革をめざしています。

[活動実績]

2012/07/04 第6回

講師：インスティテューショナル・シェアホルダー・サービーズ株式会社 エグゼクティブ・ディレクター 石田猛行氏

テーマ：投資家から見た、日本企業の報酬面のガバナンスについて◇投資家の不信感の源は何か◇報酬ガバナンスとは◇どの視点で報酬議案を作るのか

2012/10/05 第7回

講師：大月博司副委員長

テーマ：英国の企業経営に関する注目すべき最新動向◇経済◇株式市場◇各産業◇金融サービスのガバナンス問題◇

2012/12/21 第8回

講師：資生堂社会福祉事業財団 事務局長(元 IR 部長) 宮坂明宏氏

テーマ：資生堂の IR 活動について～90 年代からの進化の過程◇情報発信機能の整備と強化◇次世代 IR へ◇コーポレート・ガバナンスと情報開示強化への取り組み

2013/01/18 第 9 回 @オークラアカデミアパークホテル（千葉県木更津市かずさ）

Program1: パネルディスカッションー資本市場の活性化から考える

チエア：高須武男・投資家との対話委員会委員長、コメンテーター：原良也副会長、インスティテューショナル・シェアホルダーズ・サービシーズ・石田猛行エグゼクティブ・ディレクター

TOPICS◇株主・機関投資家の受託者責任◇取締役会の問題点ー独立性や透明性の低さ◇今年の株主総会ー株主価値を高めることを意識した報酬制度に注目

[ワーキンググループ]

経営者報酬について検討

2012 年 9 月より活動。9/4、12/7、2/8、3/14

[意見書]

2012/01/30 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）

◇昨年度は本委員会は当初の目的である、法制審議会・会社法制部会の審議の動向をにらみ、予想されるパブリック・コメントに対応、また現行制度（委員会設置会社制度等）の運用に伴う制度・運用上の問題についても議論し、意見書の発表を行いました。今後の会社法制見直し・改正の動向については、重要な節目には、タイムリーに会員に報告し、議論に供することとし、本委員会をベースとし、柔軟に対応する運営を行っていきます。

[活動実績]

2012/09/07 第 6 回

講師：太田洋副委員長

テーマ：会社法改正に関する要綱の解説◇社外取締役の選任義務化◇監査・監督委員会設置会社制度の創設◇多重代表訴訟制度の創設

[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)

不確実な国際環境変化と企業経営委員会（通称：国際環境変化と経営委員会）

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）

◇バブル崩壊、リーマン・ショックを経て、昨年より、特に欧州の経済金融の危機が深刻化、米国や中国等アジアの状況も流動的、外国の政治指導者も本年交代の可能性、日本国内の政治等の情勢もあり、グローバルの情勢変化が再び不透明となっています。こうした国際的な外部環境の変化と企業への影響について、広く多様な講師を呼び、啓発・意見交換の場としたいと思います。

[活動実績]

2012/07/18 第1回

講師：キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹 小手川大助氏

テーマ：世界経済の現状◇いつまで続く「市場」の攻撃◇2012年の欧米の新しい動き◇政府の課題

2012/10/30 第2回

講師：一般財団法人日本エネルギー経済研究所 常務理事 首席研究員 戦略研究ユニット担任 小山堅氏

テーマ：国際エネルギー情勢と日本のエネルギー問題◇日本のエネルギー需給構造の特徴と問題点◇国際エネルギー情勢における課題◇東日本大震災とわが国エネルギー問題◇エネルギー問題をめぐる最近の動き

2012/12/03 第3回

講師：株式会社日本総合研究所 国際戦略研究所理事長 田中均氏

テーマ：米・中・ロ・韓・北朝鮮における政治変動と日本◇近代の日本を取り巻く状況◇中国の台頭◇米国の大統領選挙◇今後とるべき戦略◇次の政権に期待すること

2013/01/10 第4回

講師：モルガン・スタンレー・MUFJ 証券株式会社 マネージング・ディレクター チーフエコノミスト 兼 債券調査本部長 ロバート・アラン・フェルドマン氏

テーマ：変身：将来を無視して暮らしてきた世界経済の展望—グローバル化の真相、財政問題、エネルギー問題◇部下から見たCEOの役割—戦略・人事・実行の3プロセスの調整、創造の育成、社員が物申せる文化と雰囲気

2013/02/07 第5回

講師：公益財団法人国際通貨研究所 理事長 行天豊雄氏

テーマ：通貨・金融・国際経済と日本への影響◇米国・ヨーロッパ・中国の状況◇日本のこれから

転換期のコーポレート・ガバナンスと企業経営委員会（通称：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 元会長）

副委員長：鹿毛雄二（ブラックストーン・グループ 特別顧問）

◇リーマン・ショックを経て、やや落ち着きを取り戻すかに見えた2011年は、むしろ日本の大震災・円高進行、欧州の財政・金

融不安の深刻化、日本企業の物づくりの基幹部分や本社機能・研究開発部門を含む海外移転、人材の国際化の喫緊性等、より一層不透明さを増した新時代の幕開けであり、変化の胎動・現実化の節目の年となったと見ています。

その中であって、コーポレート・ガバナンスのあり方も変わらざるをえないし、時代の先をみて、より進化・発展していかなければなりません。グローバル化と、自国日本を含む、ローカリゼーションの狭間であって、経済社会構造の転換期におけるコーポレート・ガバナンスのあり方につき、追求していきたいと思います。

[活動実績]

2012/09/12 第1回

講師：TOTO 株式会社 代表取締役会長 兼 取締役会議長 木瀬照雄氏

テーマ：TOTOの経営とコーポレート・ガバナンスの実践的取り組み◇TOTO Wayの展開～理念経営～コーポレート・ブランド価値◇ガバナンス体制～リスクマネジメント方針

2012/11/08 第2回

講師：マネックスグループ株式会社 代表取締役会長兼社長 松本大氏

テーマ：コーポレートガバナンスの再定義◇日本と海外投資家の考え方の違い◇利益の予見可能性を高める◇再定義、再ネーミングの必要な理由

2012/12/17 第3回

講師：東京大学大学院 経済学研究科 教授 柳川範之氏

テーマ：コーポレート・ガバナンスに関する諸問題について：経済学的整理◇株主と資金調達◇規制の根拠◇社外取締役

2013/02/27 第4回

講師：株式会社日立製作所 取締役会長 川村隆氏

テーマ：日立の経営改革とコーポレート・ガバナンス◇グローバルメジャープレーヤーへ◇資本市場からの規律、機関設計、グループ内ガバナンス

2013/03/26 第5回

講師：カルビー株式会社 代表取締役会長 兼 CEO 松本晃氏

テーマ：カルビーの経営とコーポレート・ガバナンス◇カルビーの変革◇21世紀型企業とは

取締役会・取締役プログラム

セミナー「取締役会研究」

2012/09/11

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：機能する取締役会に求められること―ケーススタディを通じて◇取締役会の職責とは

2012/10/17

講師：有限責任監査法人トーマツ パートナー・企業リスク研究所長 久保恵一氏

テーマ：取締役会によるリスク管理◇巨額粉飾事件とガバナンス強化◇内部統制の考え方整理 ～ガバナンスとの関連◇
特に取締役会の自己評価、全社リスク管理

2012/11/29

講師：コーポレート・プラクティス・パートナーズ株式会社 代表取締役 明治大学商学部特任講師 関孝哉氏

テーマ：英国の取締役会―トップマネジメントのコーポレート・ガバナンス、受託者責任等の潮流◇英国コーポレート・ガバナンスの背景◇コーポレート・ガバナンス改革◇最近の話題

2013/01/23

講師：東京エレクトロン株式会社 取締役会長 東哲郎氏

テーマ：当社の取締役会について語る◇環境変化への対応とコーポレート・ガバナンスへの取り組み ―指名・報酬委員会、業績連動型報酬制度、個別報酬開示◇企業が取り組むべき課題

2013/03/05

講師：株式会社資生堂 相談役 弦間明氏

テーマ：経営に活力を与えるガバナンスのために◇すべては良い会社づくりのために◇社外取締役として

セミナー「独立取締役の基礎知識」

2012/09/13

講師：東京証券取引所自主規制法人 東証 R コンプライアンス研修センター COMLEC（売買審査部）センター長 保坂武志氏

テーマ：インサイダー取引規制◇制度の概要・罰則◇事例研究～ケーススタディ◇注意すべき事柄

2012/11/15

講師：一般社団法人日本公認不正検査士協会 理事長 濱田眞樹人氏

テーマ：独立取締役と企業不正リスク◇不正防止は不正発見よりコスト・エフェクティブである◇不正リスクの評価◇不正リスク管理にはトップのコミットメントが必要◇

2012/12/11

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：独立取締役の法的位置づけ◇これまでの法改正のながれ◇社外取締役の独立性に関する規律◇独立取締役を機能させるための工夫

2013/02/06

講師：フェデラル・インシュアランス・カンパニー 企業保険本部シニア・アンダーライター 山越誠司氏

テーマ：独立取締役を守る先進的な D&O 保険◇企業組織再編で機能する D&O 保険◇アメリカ連邦証券取引法の域外適用◇アメリカ型 D&O 保険の盲点と課題

「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、マネー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。

□2012 年 9 月 3 日～11 月 22 日 第 18 回講座 終了

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 (キッコーマン 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」をともし、日本と世界の来し方行く末をおもひかかるとい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。

2012/04/04 第 41 回

ゲスト：民主党政策調査会長 衆議院議員 前原誠司氏 テーマ：社会保障・税の一体改革

コメンテーター：西村あさひ法律事務所 パートナー 弁護士 太田洋氏

2012/05/24 第 42 回

ゲスト：東京大学医学部附属病院 放射線科准教授 緩和ケア診療部長 中川恵一氏 テーマ：被ばくと発がんの真実

コメンテーター：一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授 穴戸善一氏

2012/07/18 第 43 回

講師：株式会社日本経済新聞社 専務執行役員 論説委員長 芹川洋一氏 テーマ：日本政治はどう動くかー当面の情勢と今後の展望ー

2012/11/14 第 44 回

講師：社団法人日本野球機構 会長 日本プロフェッショナル野球組織 コミッショナー(元駐米大使) 加藤良三氏 テーマ：大統領選挙と日米関係

コメンテーター：タワーズワトソン日本オフィス マネージング・ディレクター、タレント・リワードセグメント統括 兼 経営者報酬部門統括 阿部直彦氏

2012/12/05 第 45 回

講師：国立民族学博物館 名誉教授 石毛直道氏 テーマ：日本食文化と日本酒ー世界のなかでー

コメンテーター：日比谷パーク法律事務所 パートナー 弁護士 松山遙氏

2013/02/15 第 46 回

講師：ダイキン工業株式会社 代表取締役会長 兼 CEO 井上礼之氏 テーマ：ダイキン工業のグローバル事業展開

コメンテーター：一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授 大園恵美氏

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。

2012/04/11

講師：金融庁 公認会計士・監査審査会事務局長 兼 検査局審議官 佐々木清隆氏

テーマ：公認会計士・監査審査会の活動状況と今後の課題—監査法人検査を通じてみた上場企業の課題◇組織◇審査・検査の現状◇最近の取り組みと課題

2012/06/06

講師：プロテビティ LLC 最高経営責任者兼社長 神林比洋雄氏

テーマ：企業不祥事と内部統制◇経営とガバナンスを取り巻く世界の動き◇日本型ガバナンスの特徴◇日本型不祥事の特徴と内部統制◇信頼回復への道

2012/08/01

講師：タワーズワトソン 経営者報酬部門 グローバル統括 ダグ フリスキー氏、タワーズワトソン 日本オフィス マネージング・ディレクター、タレント・リワードセグメント統括 兼 経営者報酬部門統括 阿部直彦氏

テーマ：米国経営者報酬の動向と課題—“Say on Pay”以降の報酬プラクティスの変遷◇報酬水準、制度設計のプラクティス、役得◇社外取締役の報酬◇グローバルにおける近時の展開

2012/09/06

講師：社会システム・デザイナー；東大エグゼクティブ・マネジメント・プログラム（EMP）企画推進責任者 横山禎徳氏

テーマ：国会事故調で言う「人災」とは何か—日本の「社会システム」課題◇国会事故調作業を通じて考えたこと◇マスコミのいう「真相究明」とは何なのか◇日本的「社会システム」の議論が不足ではないか

2012/09/19

第1部 講師：日比谷パーク法律事務所 代表 弁護士 久保利英明氏、テーマ◇ 0.2 票の軽さ—問題の本質と最高裁◇一人一票等価値の原則がなぜ正しいか、なぜ必要か◇

第2部 講師：株式会社日本経済新聞社 論説副委員長兼政治部編集委員 西田睦美氏、テーマ◇一票の格差問題、政治の取り組み◇遅々として進まぬ格差是正◇格差解消に向けてどうすべきか

2012/09/28

講師：スタンダード&プアーズ・レーティング・ジャパン株式会社 代表取締役社長 兼 アジア・太平洋地域統括責任者 張毓宗氏

テーマ：グローバル資本市場における格付け会社の役割と課題

2012/10/02

講師：株式会社東京証券取引所 常務執行役員（上場担当） 静正樹氏

テーマ：法制審要綱及び附帯決議等を受けた東京証券取引所の対応◇会社法改正に期待した事項◇日本の資本市場活性化、企業価値向上における東証の活動

2012/11/29

講師：コーポレート・プラクティス・パートナーズ株式会社 代表取締役 明治大学商学部特任講師 関孝哉氏

テーマ：英国の取締役会

2013/01/24

講師：金融庁 証券取引等監視委員会 事務局長 岳野万里夫氏

テーマ：証券取引等監視委員会の活動状況◇金融資本市場の整備と不公正取引防止の意義◇金融商品取引法の規制とエンフォースメント◇証券取引等監視委員会の活動方針と活動状況

2013/02/21

講師：三宅・山崎法律事務所 パートナー 弁護士 山田昭氏

テーマ：東南アジアでの M&A の法的問題◇東南アジアの多様性◇アジア進出の問題点◇ローカル企業買収の問題点

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、成長分野について取り上げるシリーズ。

2012/04/10 第 16 回

講師：富士フイルム株式会社 代表取締役 専務執行役員 中嶋成博氏

テーマ：事業を取り巻く構造変化と富士フイルムの対応◇変革の歴史◇21 世紀の 3 つの波◇新たな成長へ

2012/07/02 第 17 回

講師：エイベックス・グループ・ホールディングス株式会社 代表取締役 CFO 竹内成和氏

テーマ：総合エンタテインメントカンパニーへの進化に向けたエイベックスの挑戦◇世界一の音楽パッケージ市場：日本◇音楽そのものへのニーズは不変◇当社の 360 度ビジネス◇Bee TV

2012/07/05 第 18 回

講師：カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター 日本共同代表 安達保氏

テーマ：海外投資家から見た日本企業・PE ファンド活用による成長実現の可能性◇日本の PE 市場の現状◇PE ファンドのパートナーとしての役割

2013/02/01 第 19 回

講師：株式会社林原 代表取締役社長 長瀬玲二氏

テーマ：林原の買収とバイオ戦略◇ナガセグループのバイオ事業の歩み ◇買収の経緯◇今後のバイオ戦略

カンファレンス & イベント

公開シンポジウム 2012 「今こそ問われる、日本の成長」

コーポレート・ガバナンスの充実が日本経済を元気にする

日時： 2012 年 11 月 27 日（火）13：30～16：25

会場： イイノホール（霞が関）

主催： 日本取締役協会

共催： 産経新聞 後援：フジサンケイビジネスアイ

協賛： オリックス株式会社、キッコーマン 株式会社、株式会社 大和証券グループ本社、東京海上日動火災保険 株式会社、株式会社 バンダイナムコホールディングス



最初に宮内義彦・日本取締役協会会長から、コーポレート・ガバナンスが、日本企業の経営効率を上げると考え、この団体がスタートし、設立から 10 年経って、独立取締役の導入が検討されるようになったが、効率性向上のため、執行の監督、市場のプレッシャーが重要とあいさつしました。

基調講演の安倍晋三・自民党総裁からは、民主党政権は、マニフェストを実行できず、国民からの信頼性が失われた。政治への信頼性を取り戻すために、自民党は確実に公約を実行したい。その中で、デフレ・円高 経済の低迷を脱却するための3つの経済政策、大胆な金融緩和、財政政策、成長戦略を描きたいとのスピーチがありました。

パネルディスカッションには数土文夫・JFEホールディングス相談役、出井伸之・日本取締役協会副会長、クオンタムリープ代表取締役ファウンダー&CEO、河野龍太郎・BNP パリバ証券経済調査本部長チーフエコノミストが登壇した。第一部では日本の政治・経済の現状、第二部では改革の処方箋について議論を行った。米国でも中国でもなく日本の道を探していくこと、目先の議論だけではなく将来に夢を持つこと、日本人は優れたものがあり目ざめれば能力を発揮できる、民間企業や個人が活性化してこそ、経済の発展があるとの意見があった。(モデレーター：井伊重之・産経新聞論説委員)



JACD Winter Seminar 2013

日 程： 2013年1月18日(金)～19日(土)

会 場： オークラアカデミアパークホテル(千葉県木更津市かずさ)、武蔵 OGM ゴルフクラブ

Program1: パネルディスカッション—資本市場の活性化から考える チェア：高須武男・投資家との対話委員会委員長、コメンテーター：原良也副会長、インスティテューショナル・シェアホルダーズ・サービシーズ・石田猛行エグゼクティブ・ディレクター

TOPICS◇株主・機関投資家の受託者責任◇取締役会の問題点—独立性や透明性の低さ◇今年の株主総会—株主価値を高めることを意識した報酬制度に注目



Program2: 対談—経済政策と企業戦略から考える 大田弘子・政策研究大学院大学教授、富山和彦副会長

TOPICS◇新政権の課題—産業競争力を高めるには、阻害要因の除去、TPP 参加、法人税率引き下げが急務◇可能性の高い分野—電力、農業、介護、医療◇何をやるかではなく、どうやるか◇利益率と成長性はトレードオフではない◇CEOが前に進めるよう、後押しするガバナンスが必要◇オープンイノベーションとM & A ◇成長のドライバーとしての多様性◇



Program3: 対談—企業の成長とガバナンスから考える 宮内義彦会長、出井伸之副会長、聞き手：産経新聞 井伊重之論説委員

TOPICS◇一企業の努力では勝てない、国家資本主義というようなビジネスの出現◇産業革命後期の古い産業とIT・ネットワーク革命後の新産業—思い切って舵を切ったところが生き残る◇第三次産業の生産性を高め、少子化の影響をカバー◇規制改革の前に制度改革が必要◇日本に残すべき重要産業を決める長期的な戦略が大事◇どうやって儲ける企業になるか、規制・制度はそれをエンカレッジすべき◇



研究会・連絡会・ワーキンググループ

監査監督委員会設置会社研究会

座長：三井住友海上火災保険株式会社 シニアアドバイザー 井口武雄氏

副座長：森・濱田松本法律事務所 パートナー 弁護士 澤口実氏

アドバイザー：中央大学法科大学院教授・東京大学名誉教授 落合誠一氏

2013/02/14 第1回

講師：森・濱田松本法律事務所 パートナー 弁護士 澤口実氏

テーマ：監査・監督委員会設置会社 検討◇制度の概要◇会社機関設計の変遷◇改正経緯◇検討ポイント◇監査役会設置会社・委員会設置会社への影響

内部統制連絡会

アドバイザー：プロテビティ LLC 代表取締役社長 神林比洋雄氏

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：経営側の不祥事と内部統制—モニタリングと取締役、監査役の関わり

2012/07/17 第14回

講師：プロテビティ 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：不正への対応—トピックを中心として

2012/09/27 第15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：内部統制に関する責任問題の現状と課題

2012/11/21 第16回

各社の問題・課題について：グループ会社・海外子会社における課題について

2013/01/29 第17回

講師：プロテビティ LLC ディレクタ 牧正人氏、マネージャ 藤原史人氏 テーマ：システムリスクとIT ガバナンス

2013/03/25 第18回

講師：プロテビティ LLC FCBR ディレクタ 公認会計士 石川雅信氏 テーマ：不正対応とモニタリング—近時の事例、動向をあわせて

国際会計基準（IFRS）連絡会

アドバイザー：有限責任監査法人 トーマツ パートナー IFRS アドバイザリーグループ・リーダー 手塚正彦氏

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

2012/07/23 第12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 シニアマネジャー 北潟将和氏 テーマ：IFRS における課題—開発費・のれん

2012/09/14 第 13 回

講師：デロイト安進会計法人 パートナー 徐正旭氏 テーマ：韓国 IFRS 導入後の 1 年を振り返って

2012/11/20 第 14 回

講師：有限責任監査法人トーマツ トータルサービス部パートナー 黒田雅美氏 テーマ：国際財務報告基準（IFRS）の導入がもたらす経営課題

2013/02/18 第 15 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 ディレクター 米澤武明氏 テーマ：収益認識

2013/03/26 第 16 回

講師：あらた監査法人 アカウンティング・サポート部所属 シニアマネジャー 吉岡亨氏 テーマ：IFRS を巡る現状

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

- 2012/04 S&P一般格付け規準：意見募集：経営陣とガバナンスに関する信用力評価要因（案）に対する意見
- 2012/05 企業価値向上についての提言（新しい企業価値・経営指標を考える委員会）
- 2012/05 日本企業がめざすべきコーポレート・ガバナンスについての意見書（独立取締役委員会）
- 2012/08 上場企業のコーポレート・ガバナンス調査2012（富山和彦・独立取締役委員会委員長）

出版

- 2012/12 独立取締役の基礎知識（中央経済社）

マスメディア

- 2012/05/21 2012年度会員総会・会長記者会見（帝国ホテル） 宮内義彦会長
- 2012/11/01 論説委員・編集委員との懇談会（本協会） 宮内義彦会長、出井伸之副会長

ロビー活動

- 2012/12/06 日本弁護士連合会・社外取締役ガイドライン作成チーム（座長：山岸良太弁護士）との意見交換

イベントへの名義協賛¹

¹ 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）

- 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）
- 2012/05/16 ベルウェザー・シリーズ 2012：ジャパン アジア・グローバル金融の現状と未来
（主催：Economist Conference）
- 2013/03/25 コーポレート・ガバナンス 世界の潮流と日本－英国の経験を踏まえて－
（日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク）

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にしています。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。

取締役・取締役会の情報

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（麒麟ホールディングス元会長）、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）、鈴木洋（HOYA 代表執行役 最高経営責任者 CEO）、高須武男（バンダイナムコホールディングス 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名誉顧問）、東 哲郎（東京エレクトロン会長）、茂木友三郎（キッコーマン名誉会長、取締役会議長）

主な編著：「取締役の条件」（日経 B P 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）、「独立取締役の基礎知識」（中央経済社 2012 年）

日本取締役協会ホームページ <http://www.jacd.jp>