

## コーポレートガバナンスの先にあるもの

# グループ経営の高度化に向けた『グループ・ガバナンス』構築のポイント

実務指針の解説とケーススタディによるグループ会社区分に応じた  
権限移譲・統制方針の再構成に向けたプロセスの検討

【開催要領】 ※講師とご同業の方のご参加はお断りする場合がございます。※最少催行人数に満たない場合、開催中止とさせていただきます。

日時▶ 2019年 12月 16日(月) 13:30~17:00

会場▶ 企業研究会セミナールーム(東京:麹町)

【ご参加頂きたい方】

経営企画・関連事業部門等の関連部門のご担当者

講師 株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門 理事 山田英司 氏

講師紹介 早稲田大学法学部卒、英国国立ウェールズ大学経営大学院(MBA)、EU Business School(DBA)修了。大手インフラ企業の経営管理、グループ経営管理部門を経て、日本総合研究所に入社。グループ経営、M&Aに関する研究・情報発信活動、および企業へのコンサルティングに従事する。主な著書に、「グループ経営力を高める本社マネジメント」、「協創のグループ経営」(ともに中央経済社)、「デュアリジェンス実践入門」(日本実業出版社)がある。

【申込方法】 当会ホームページ (https://www.bri.or.jp) からお申し込み下さい。

企業研究会Q 検索

■受講料: 1名( 税込・資料代含 ) ※申込書をFAXでご送信いただく際は、ご使用のFAX機の使用手帳(0発信の有無など)をご確認の上、FAX番号をお間違えないようご注意ください。

正会員	35,200円(本体価格 32,000円)	一般	38,500円(本体価格 35,000円)
-----	-----------------------	----	-----------------------

191545-0303 (※) グループ経営の高度化に向けた『グループ・ガバナンス』構築のポイント

ふりがな 会社名			
住所			
TEL		FAX	
ふりがな ご氏名	所 役	属 職	
E-mail			

※申込書にご記入頂いた個人情報、本研究会に関する確認・連絡および当会主催事業のご案内をお送りする際に利用させていただきます。

■申込・参加要領 : 当会ホームページからお申込みください。FAX、または下記担当者宛E-mailからもお申込み頂けます。

後日(開催日1週間~10日前までに)受講票・請求書をお送り致します。

※よくあるご質問(FAQ)は当会HPにてご確認いただけます。([TOP]→[公開セミナー]→[よくあるご質問])

※お申し込み後のキャンセルはお受け致しかねますので、ご都合が悪くなった場合、代理出席をお願いします。

■お申込・お問合わせ先: 企業研究会 セミナー事業グループ 担当/民秋 E-mail: [tamiaki@bri.or.jp](mailto:tamiaki@bri.or.jp)

TEL: 03-5215-3514 FAX: 03-5215-0951 〒102-0083 東京都千代田区麹町5-7-2 MFPR 麹町ビル2F 【DM変更連絡】03-5215-3512

## ・プログラム・

### 【開催にあたって】

社外取締役の選任状況や、指名・報酬委員会設置の増加傾向、中長期インセンティブを付与した役員報酬の普及など、上場企業のコーポレートガバナンス改革は、一定の成果を創出しています。一方で、企業のガバナンス問題は引続き発生しており、これらの多くがグループ会社に起因することから、次なる課題は『グループ・ガバナンス』の構築に移りつつあります。グループ・ガバナンス構築における重要なポイントは、グループ会社を一定の観点から「区分」し、その区分に応じた適切な権限移譲や統制方針を定めていくことにあります。

本講座では、本年6月に経済産業省より公表された「グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針」を念頭に、グループ・ガバナンスの構築ステップを解説するとともに、これら仕組みを活用したモニタリング体制の強化、グループ再編、M&AにおけるPDM/PMIの推進、資金ガバナンスなど、“グループ経営の高度化”に繋げるためのポイントを検証していきます

### 1. コーポレートガバナンスをめぐる環境変化

~制度対応にとどまらない、会社機関・組織の再構成、権限委譲の推進、経営管理の高度化の必要性

### 2. ガバナンス改革は新たなステージへ ~「コーポレート」から「グループ」へ~

(1) コーポレートガバナンス改革を進める上で発生する様々な「葛藤」と課題認識

(2) 暗黙知(ローコンテキスト)のグループ運営が引き起こす、近年のグループ企業のガバナンス問題

### 3. 経済産業省『グループ・ガバナンス・システムに関する実務指針』の解説

### 4. 『グループ・ガバナンス』構築のアプローチと検討ステップ

(1) グループ経営の全体構造の整理 → グループ会社の合理的な区分 → グループ全体の再構築と仕組みの整備

(2) グループ会社の概要把握とグループ会社の規模や性質、経営状況による「区分」の実施 (Step1→Step2)

・事業会社か、機能会社か/グループとして必要な事業か/グループに与えるインパクトは/どの程度まで自立を認めるか

(3) 「区分」に基づいた、決裁規程の再整備、権限移譲の再定義、監査方法の再構成、関係先調整導入準備 (Step3)

### 5. ケーススタディで考察する『グループ・ガバナンス』構築のポイント

(1) 持株会社移行によるグループ・ガバナンスの再構築(全社視点、事業視点によるグループ経営)

(2) グループモニタリング体制の強化(現業部門、本社部門、監査部門による三線体制の構築)

(3) ガバナンスを意識したグループ再編(再編後の再格付の実施)

(4) PDM/PMIにおけるグループ会社格付けの活用(買収後の位置付けを想定した、買収検討時点での実施)

(5) グループ資金ガバナンス(会社区分毎の各種ルールの再整備)

(6) グローバル・グループガバナンス(事業軸と地域軸、どちらを選択するか)

(7) グループ役員人事制度の再設計(社格をベースとした人材マネジメントの実施)

### 6. 『グループ・ガバナンス』の構築に向けた今後の課題 ※最少催行人数に満たない場合、開催中止となる場合がございます。

裏面もご覧下さい! 一枚のパンフレットで  
2種類のセミナーをご案内しております。