

# コンサルティング紹介

## 機関設計・グループ会社ガバナンス

### 【背景・概要】

卸売業（東証一部上場企業）

- コーポレートガバナンス・コードを契機に、監査等委員会設置会社への移行を検討していた
- 会社規模や事業特性、オーナー企業の名残りから、自社にとってどのようなガバナンス体制を敷くべきか悩まれており、形式的な移行では終わらせたくないという思いが強くあった
- 日本総研は、クライアントの社風や事業特性を良く理解した上で、経営の「監督」と「執行」のバランスの取り方、分社化等の事業再編を含めたガバナンス体制の整備計画を提言し、任意の諮問委員会設置等の具体的な対応策の立案、実行支援までを担った

### 【ステップ・スケジュール】

基本方針	詳細設計		移行支援
3ヶ月	3ヶ月	3ヶ月	6ヶ月
<b>経営スタイル、論点の協議・方針化</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•主要会議体の議事状況の分析</li><li>•移行論点協議</li><li>•経営スタイル協議</li><li>•基本方針策定</li></ul>	<b>機関・組織体制に関する詳細設計</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•取締役会改革</li><li>•諮問委員会</li><li>•権限委譲の促進</li><li>•グループ組織体制</li></ul>	<b>関連諸制度の詳細設計</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•監査体制</li><li>•役員人事のルール、プロセス明確化</li><li>•職務権限規程等の諸規程見直し</li></ul>	<b>監査等委員会設置会社への移行支援</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•詳細設計内容の具体化支援</li><li>•試験導入、見直し</li><li>•社内外への公表</li><li>•各種手続き</li></ul>

### 【成果（お客様からの評価）】

#### マネジメント型の進化

- 大上段に構え過ぎない、丁度良いガバナンス構築
- 「監督」機能の理解促進

#### 株式報酬の導入

- 社風、事業特性にマッチしたインセンティブ
- 投資家へのアピール

#### 社外取締役の役割明確化

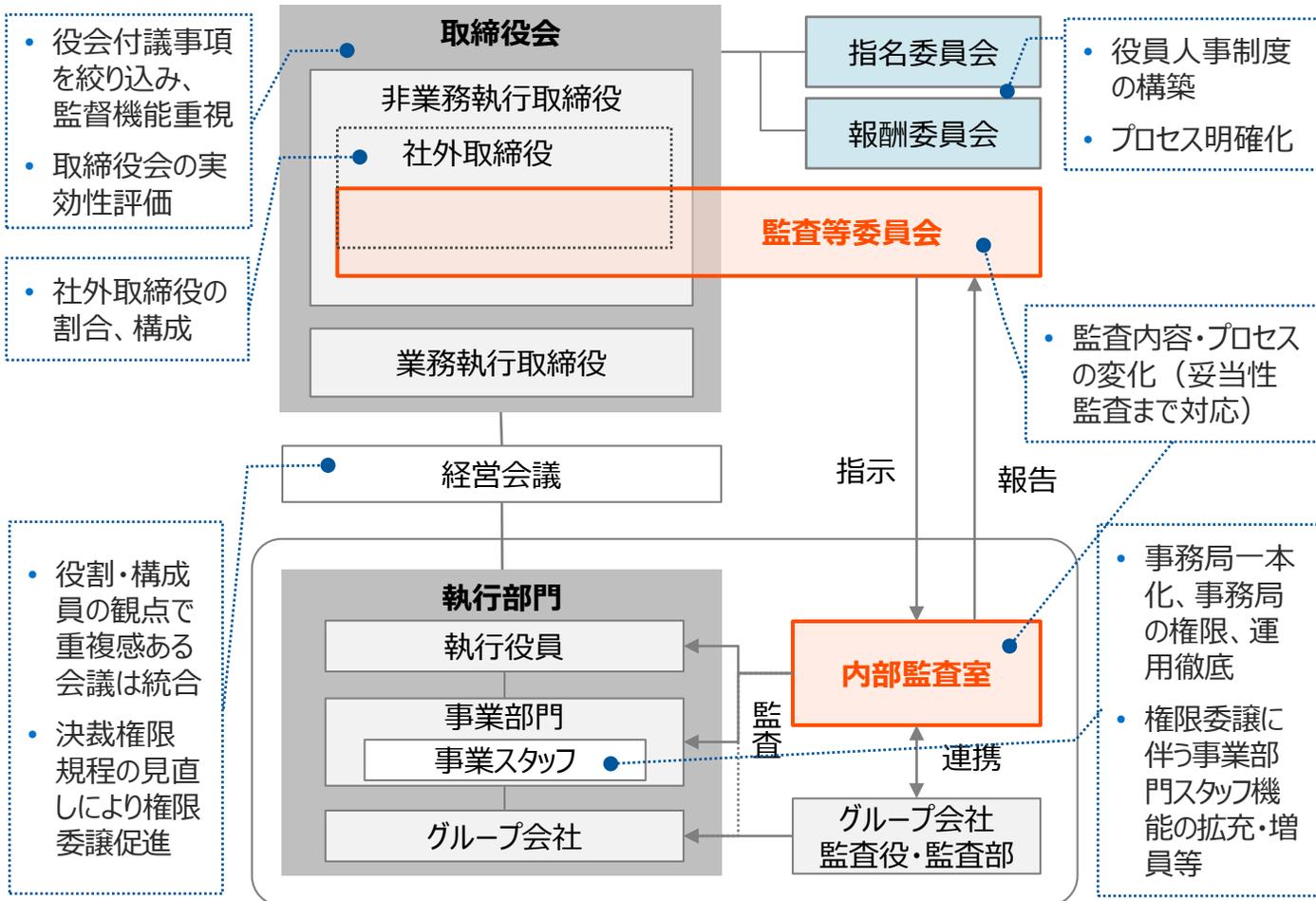
- 監査等委員の役割
- 「監督」機能の役割
- 諮問委員の役割

#### サクセッションプランへの波及

- 指名の根拠として後継者育成計画を再整備
- 透明性、客観性の向上

## 監査等委員会設置会社への移行論点・イメージ

- 機関設計の見直しは、トップダウンによるガバナンス改革としてメッセージ性が極めて強いので、自社の経営スタイルのあり方を検討し、全体的なガバナンス高度化を進める良い契機とすべきである。



## グループ会社の格付け・ガバナンス方針の策定

- グループ会社が多い場合は、下記のようなアプローチにより「標準型」を作るのが有効である。

