

9:30-10:20 基調講演 キーノートスピーチ

グローバルGRC戦略を取り巻くビジネス環境の変化とその対応

- 日本企業のグローバル化の現状
- 世界情勢の流動化
- ビジネスリスク環境の多様化
- 今後のGRC戦略とは

有限責任監査法人 トーマツ ディレクター 茂木 寿 氏



講演内容のポイント

企業活動のグローバル化展開に伴い、海外子会社管理を含めたグローバル経営管理は最大の経営課題となりつつあります。特にグローバル展開に不可欠な現地化、ガバナンス体制の構築、モニタリング体制、グローバル人材育成等は不可欠かつ緊急の課題となっております。一方、世界情勢は急激に流動化する状況となっており、世界経済フォーラム (WEF) は2015年1月、今後10年における各国政府・企業にとっての最大のリスクは国際紛争であるとする年次報告書を公表しました。本セッションでは世界情勢の流動化に伴い多様化するリスク環境を解説すると共に、昨今対応が強く求められているガバナンス、リスク、コンプライアンスに関し、そのポイントについて解説します。

10:20-11:30 CASE 1 グローバル・ガバナンスとM&A

グローバル・グループガバナンスとM&A ~海外事業展開におけるマネジメントの考察

- NTTデータのグローバル・グループガバナンスの仕組み
- 統括会社による地域軸経営とM&A、成長戦略の今
- 本社の役割・権限とローカル、現地経営の在り方
- 今後の課題と展望

株式会社NTTデータ 取締役常務執行役員 グローバル事業担当 西畑 一宏 氏



講演内容のポイント

NTTデータは現在、日本を含む45か国と地域、185都市、8万人超の体制でグローバルに事業展開しています。ITサービス事業という特性から、主にM&Aによるグローバル事業拡大を行ってまいりましたが、その過程で構築してきたグローバルグループガバナンスの仕組み、統括会社によるローカルプレゼンスを高める地域軸経営、同時にグローバルシナジーを高める役割を担うグローバルHQの役割、更なる成長を実現するための課題と展望等について、これまでのNTTデータのグローバル化における事例も交えつつ、そのポイントについてご紹介していきます。

11:30-12:00 ショートセッション 地政学リスク

海外進出・事業展開におけるリスクマネジメントの留意点

~グローバル企業が注視すべき地政学リスクの観点から~

- 複数のリスクが複雑に絡み合って大きな影響をもたらすリスク連鎖のメカニズムを解説
- グローバル企業が海外事業所で直面するリスクを洗い出す
- 地政学リスクがもたらす影響と善後策

マーシュブローカー ジャパン株式会社 代表取締役会長 平賀 暁 氏



講演内容のポイント

グローバル企業にとって進出国特有のリスクを把握した適切なリスクマネジメントの導入が事業成功の鍵となってくるだろう。リスクは国や地域を越えて伝播する一方で、その地域特有のリスクも存在する。昨今、世界ではテロや内紛をはじめとした地政学リスクをトリガーとした事件が多発していることは紛れもない事実だ。本講演では、グローバル企業のリスクマネジメントの導入あるいは見直しにあたって地政学リスクに着目し、さまざまな分析に基づいた多角的な視点から善後策を解説していきます。

12:00-12:45 休憩 (ランチタイム)

12:45-13:50 CASE 2 コンプライアンスとグローバル・マネジメント

コンプライアンスを起点としたグローバル・グループ経営への挑戦

~真のグローバル企業に向けた改革の道のり~

- グローバルでのコンプライアンス推進体制とその取り組み事例
- 日本企業が直面する輸出企業からグローバル企業への転換
- 4年にわたる改革を振り返って ~グローバルマネジメントの課題と展望

オリンパス株式会社 執行役員 メディカルアフェアーズ・CSR統括室 CSR本部長 北村 正仁 氏



講演内容のポイント

海外売上高比率が8割となる精密機器メーカー、オリンパス。日本企業の多くがそうであるように、高い技術力と品質をベースとした、より良いモノづくりを目指し、グローバルなマーケットと対峙し、事業の拡大、成長を続けてきた。輸出をベースとした、より良いモノづくりによる海外展開は、他方で、製品の売り方、サービス手法においては、ほぼ現地任せとなり、長年にわたり各国、各地域に任せた管理・運営が主体となってきた。しかしながら、各国での商慣習 (ルール) や各種規制が厳しくなる中で、本社からの管理・統制においても大きな改革が必要になってきた。2012年より経営体制を刷新し、本社並びに米国子会社における過去の不祥事に対する調査も進み中、コンプライアンス体制の構築・強化を起点としたマネジメント改革を進めてきた。4年にわたる改革の道のり、そして事業成長のドライバーとしてのコンプライアンスの醸成を目指し、その推進を担ってきた北村氏をお迎えし、これからのグローバルマネジメントにおける本質とヒントを検証していきます。

13:50-14:55 CASE 3 海外事業におけるリスク/コンプライアンス体制

コマツにおけるリスク/コンプライアンス体制の今 ~経営の現地化とグループ・ガバナンス

- リスク/コンプライアンス体制の仕組み
- グループ会社におけるコンプライアンス推進活動
- グローバルグループ・ガバナンスの課題と展望

コマツ 常務執行役員 広報、CSR、総務、コンプライアンス掌管 岡田 正 氏



講演内容のポイント

日本国籍グローバル企業のコマツ。海外売上高比率は85%に及び、グローバル経営に大きく舵を切り、「世界で勝てる製造業」を目指し、各地域で積極的に経営の現地化を推進している。グローバルな経営管理体制の高度化やオペレーション改革、機能するコンプライアンス体制の構築と活動、グループ全体で自浄機能を高めるための「内部通報」と「見える化」、そしてリスク管理体制など、世界規模でのマネジメントの最適化を実現するため、その企業体質の強化に努めてきた。「本社のガバナンスと地域の自律」、「機能別戦略と事業オペレーションの融合」、「海外グループ会社におけるコンプライアンス推進活動」など、今、日本企業の多くが直面しているグローバル化への課題について、その改革を牽引してきた岡田氏をお迎えし、その道のりや成果、そして更なる成長を続けていくための今後の課題などをお伺いし、グローバルマネジメントにおける変革のヒントを考察していきます。

14:55-15:10 休憩

15:10-16:15 CASE 4 海外グループ会社のガバナンスとグローバル・マネジメント

ソニーにみるグローバル・ガバナンス施策

~国内外グループ会社の管理・統制と自律・自立の最適化を目指して

- 多様な事業ドメインにおけるグローバル・マネジメント体制
- 国内外グループ会社におけるガバナンス・コンプライアンス体制 ~権限体系、コンプライアンスネットワーク等の仕組み
- 本社と事業会社との責任と権限の明確化、迅速な意思決定の促進に係る現在の課題とこれからの展望

ソニー株式会社

執行役員コーポレートエグゼクティブ 法務・コンプライアンス部 シニアゼネラルマネジャー 武井 奈津子 氏



講演内容のポイント

日本を代表するグローバル企業、ソニー。1960年、ニューヨークにソニー・アメリカを発足し、「アメリカ人と一緒に、アメリカのメーカーと同じようなやり方」で、現地に根ざした本格的な海外展開をスタートしてから半世紀以上。いまやグループ12万人以上の従業員を抱え、エレクトロニクス、エンタテインメント、金融という3つの事業軸を中心に、グローバル・グループ経営を推進している。様々な業種・業態の事業を抱える中で、事業の活力を失わず、国内外のグループ会社のマネジメントを機能させるには、どのような施策やルール、仕組みが必要か。その取り組みは、グローバルマネジメントに試行錯誤する、多くの日本企業にとっての示唆となろう。グループ会社の管理・統制をメインテーマに、本社機能と事業との関係、権限・責任に関する考え方、コンプライアンス体制、マネジメントにおける課題などについて、法務・コンプライアンス担当役員としてその一端を担う武井氏をお迎えし、グローバル経営におけるGRC戦略のヒントを考察していきます。

16:15-17:15 パネルディスカッション 経営の現地化とグループガバナンスの両立

実務担当者によるグローバル・ガバナンスの課題共有と海外事業展開におけるGRC戦略のカギ

- 各社のグローバル経営、ガバナンスの仕組み
- 現地化を進める上で、ガバナンス強化のポイントとは?
- 本社の役割・権限とローカル、現地経営の在り方
- 海外子会社のガバナンス強化におけるリスクマネジメント活動の役割とは?
- 今後の課題と展望

パネリスト

株式会社日立製作所
社会イノベーション事業本部
グローバル事業推進本部 企画部
部長
..... 加藤 兼司 氏



パネリスト

株式会社デンソー
法務部長
..... 杉本 重明 氏

モデレーター

有限責任監査法人 トーマツ
ディレクター
..... 茂木 寿 氏

グローバル・ガバナンス 2016

経営の現地化とグループガバナンスの両立を目指して

~最新事例と実務担当者のディスカッションによる海外子会社経営の課題と施策~

2016年9月20日(火) The GRAND HALL

