

9:45-10:45 Keynote

グローバル経営に不可欠な「GRC」体制の構築と運用
～攻守一体のグローバル経営戦略実現のためのポイント～

- 日本企業のビジネスモデルの変化と権限委譲
- 攻めのガバナンスとは
- 戦略目標達成のためのリスクマネジメントとは
- ITを活用した効果的なGRC体制の構築と効率的運用

東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科 教授 毛利 正人 氏

プロフィール 大手企業経営企画部門、国際機関（在ワシントンDC）、監査法人リスク部門ディレクター、外資系グローバルリスクコンサルティング会社日本代表等を経て現職。世界各国で、買収海外子会社へのガバナンス導入、リスクマネジメント、コンプライアンス、内部監査などのプロジェクトを数多く実施。著書として「図解海外子会社マネジメント入門」等がある。

講演内容の
ポイント

少子高齢化により国内の市場成長が頭打ちの状況下、わが国企業にとって海外事業の成功は必須の課題となってきました。それにもかかわらず、社運をかけた海外M&Aの失敗、海外における会計不正（粉飾決算）やコンプライアンス違反による企業価値の毀損の例が後を絶ちません。近年は、直接の子会社のみならず、更にその子会社、すなわち孫会社・曾孫会社発のリスクが親会社の屋台骨を揺るがすほどの事態に発展するケースがあり要注意です。本講演では、このような経営環境のもとで企業はどのように海外事業の戦略的リスクをマネジすべきか、どのように現地経営者に対してガバナンスをきかせることができるか、という点について解説いただきます。また、グローバルスケールで拡張するグループ経営における効果的・効率的なGRC体制実現のための新たな方法論として、ITの活用についてそのポイントを解説いただきます。

10:45-10:50 休 憩

10:50-11:20 リスク考察 I

コンプライアンスとしてのサイバーセキュリティー
ー施行が迫るGDPRへの具体的な法的対処指針等ー

- ヨーロッパ関連のビジネスを行なう企業にとって莫大な制裁を伴うGDPRの施行が来年5月に迫る中、技術的にベンダー丸投げの対策しか取れていない企業が多く、法的な観点からリスクや責任を最小化する証拠化が進められていない現状があります。サイバーセキュリティをコンプライアンスの観点から、
- ① 日常の予防段階、
 - ② 発覚段階、
 - ③ 紛争遂行段階に分けて、
- 経営者・法務部を中心とする法的な観点からの対策の具体的な指針を示します。

オリック東京法律事務所・外国法共同事業

英国仲裁人協会上級仲裁人（FCIArb.）訴訟部代表パートナー弁護士 高取 芳宏 氏

プロフィール オリック東京法律事務所の訴訟グループの代表パートナー弁護士（日本及び米国ニューヨーク州登録）。英国仲裁人協会上級仲裁人（FCIArb.）、ハーバード大LL.M.卒。国際訴訟・仲裁・コンプライアンス、知的財産問題等国境を超えた法律問題を専門とする。著書に「訴訟・コンプライアンスのためのサイバーセキュリティ戦略」（NTT 出版）等。



11:20-12:10 リスク考察 II

セキュリティリスクの優先順位つけとプロセス

- 企業に対するサイバー脅威は個人から組織（場合によっては国家）によるものになり、その手口はより悪質・巧妙化の一途をたどっている。企業として投資できるリソース（人・もの・金）が限られる中で、いかに戦略的/効率的なアプローチをとるのが重要である。本セッションでは、リスクの分類（外部・内部・規制）、戦略的な優先順位つけ、インテリジェントグラフによる自動化について、マイクロソフトの事例をもとに解説する。

Microsoft Corporation

Enterprise Cybersecurity Group Enterprise Security Executive CISSP, MBA, CFE（公認不正検査士） 花村 実 氏

プロフィール IBMでSEとしてキャリアをスタートしインテル、デル、RSAでセキュリティに携わる。マイクロプロセッサ、ネットワーク、ストレージ、サーバー関連製品を担当し幅広い観点からセキュリティに対する知見を深め、現在は、マイクロソフト・コーポレーションに所属し、セキュリティ対策のためのトータルソリューションを担当。CISSP、CFE（公認不正検査士）の資格を保有。

講演内容の
ポイント

国際的にサイバー攻撃が急増している今、特定の企業や組織の機密情報を狙った標的型攻撃が急増し、その手口は、知らないうちに、ますます巧妙化、多様化の一途を辿っています。また一方で、クラウドやモバイルの活用により、ワークスタイル変革が進み、企業の情報漏えいリスクはかつてなく高まっています。今、セキュリティを企業の経営リスクとして捉え、正しい対策を講ずることは、経営層にとって、最も優先的な事項と言っても過言ではありません。こういった現状をふまえ、マイクロソフト社の自社事例をもとに、定量化が難しいセキュリティリスクに対し、予算の割り当てや優先順位つけを中心にマイクロソフトの事例をもとに、マネジメント層が知り、押さえておくべきポイントを紹介いただきます。

12:10-13:00 Lunch Time ※会場内にてお弁当をお配り致します。

13:00-14:05 管理手法のポイント I 【グループガバナンスとIT部門の役割】

グローバルIT ガバナンスの現状と課題
～グループ・グローバルの視点で考える新たなフレームワーク～

- 新たなガバナンスフレームが必要な時代に ～背景と変化への対応～
- グローバルで共通させること、ローカルで柔軟に対応すること
- 情報セキュリティマネジメント体制の現状と課題
- 今後の展望と課題 ～ヘッドクォータのIT 部門の視点から～

コニカミノルタ株式会社 執行役 IT企画部長 田井 昭 氏

プロフィール コニカミノルタ株式会社において、MFPの製品開発に従事していた。グローバルのお客様のIT部門の要求に答えるソリューションを開発する経験を踏まえ、2011年からIT部門の責任者になり、2014年より現執行役として、IT部門のグローバル化を含めた戦略策定と施策推進を進めている。

講演内容の
ポイント

グローバル展開する企業にとって、グローバルITガバナンスの構築は必須の時代です。海外での売上高が8割を占めるコニカミノルタでは、以前はITセキュリティポリシーや主要会社の基幹システム方針を配信するにとどまり、後は現地に任せる「現地尊重型」のITガバナンスの形態をとっていました。ITのグローバル化を進めた結果、現在は、バラバラだった国際ネットワークの統合やマスターデータの標準化など、グローバルでのIT部門の協力を強化。準拠すべきスタンダードを定めることで最低限のラインを確保しつつ、違いを吸収するためのローカライゼーションを許容する「スタンダード準拠型」へ移行しています。また、時代・環境の大きな変動の中で、ITがバックオフィスに留まらず、フロントのビジネスに影響を及ぼす中で、IT部門の役割にも変化が生じ、その対応に、新たなガバナンスフレームが必要になってきています。本セッションから、「攻め」と「守り」を意識した、グループ・グローバルITガバナンス強化推進のヒントをご考察下さい。

14:05-14:10 休 憩

14:10-15:15 管理手法のポイント II 【グループガバナンスにおける法務部門の役割】

花王におけるグローバル法務体制・機能とミッション
～本社と子会社の連携によるグローバルレベルでの安定した法務サービスの提供～

- グローバル法務体制と連携強化のための仕掛けづくり
- 各社法務担当者が共有するKao Group Legal Way
- 今後の課題と展望

花王株式会社

法務・コンプライアンス部門 法務部長 兼 部長（アセアンリージョン担当） 竹安 将 氏

プロフィール 1994年入社、法務部に所属し主にコーポレートガバナンス、株主総会、国内外の各種契約案件対応や法律相談業務等に従事。米国及び香港留学を経験した後に、経営戦略室にて取締役会や経営会議の事務局業務を担当。14年から子会社法務部長、16年から現職。アセアンリージョンの法務部長を兼務し圏内各国の法務マネジメントも担当。

講演内容の
ポイント

企業活動がグローバル化、複雑化する中で、法務部門に求められる役割にも変化が見られます。全世界に広がる花王のグループ事業において、国や地域を超えて法務部は、どのように体制を整え、業務を行っているのでしょうか。ガバナンス体制強化において本社と子会社の連携による、グローバルレベルでの法務部門の機能とミッションの事例紹介を中心に、これからの時代に求められる、法務部門のあるべき姿を、竹安様よりご紹介いただきます。

15:15-15:30 Networking & Coffee Break

15:30-16:35 管理手法のポイント III 【グループガバナンスと監査部門の役割】

伊藤忠商事の経営監査の観点から考察する海外監査の留意点

- 伊藤忠商事の内部監査の特徴
 - 海外監査の定義
 - 国内監査と変えてはいけない視点
 - 海外監査の留意点
- 1) 海外故に重要となる項目や視点 2) 地域による特性及びリスクへの留意 3) その他準備等の観点から

伊藤忠商事株式会社 監査部長代行（兼）監査第三室長 高野 哲朗 氏

プロフィール 86年入社。人事部の後、海外建設部に所属し、インドネシアやシンガポールに駐在しながら、アジアを中心に工業団地やサービスアパートの自社開発やREITの組成に従事。10年に監査部に異動後は、伊藤忠商事流の経営監査業務に携わっている。

講演内容の
ポイント

海外で現地法人や事業会社等を監査する場合の主な留意点を解説いただきます。内部監査をする上で、まずは国内、海外を区別せず、留意すべき点の確認、更にUSA、欧州、中国、アジアならではの特性（商習慣、コンプライアンス等）を踏まえ、海外故に留意すべき点を中心に、伊藤忠商事伝統の経営監査（管理面のみならず収益、人材面含む経営全般を見る監査）を7年にわたり実施していらっしゃる高野様から、ご説明いただきます。

16:35 終 了