

マーサー・ジャパ  
ニア・コンサルティング

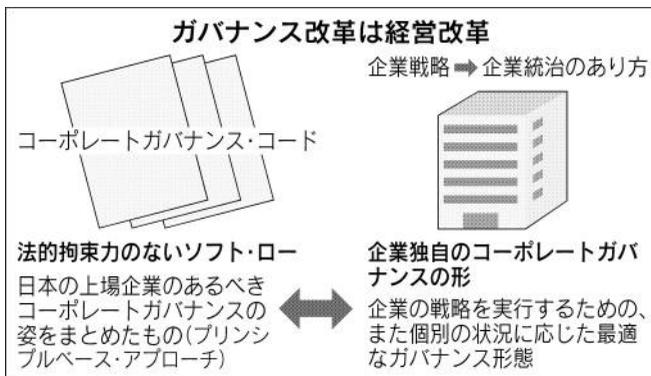
井上 康晴氏

コーポレートガバナンス（企業統治）のこれまでの動きについて説明したい。「コーポレートガバナンス改革元年」と言われる2015年は、5月の改正会社法、6月のコーポレートガバナンス・コードの施行など、日本企業のガバナンス改革に重要な影響を与える施策の実施が相次いだ。

またこれらに先立つ14年2月には、投資家に対して企業との建設的な「目的を持った対話」を求める行動規範である「スチュワードシップ・コード」の策定が行われた。コーポレートガバナンス改革の狙いには、2つの狙いがある。ひとつには、アカウンタビリティの向上だ。コーポレートガバナンス・コードでは、企業側が積極的に開

## 企業統治改革の意義

示すべき情報として、会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画、経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続きなどを挙げていく。こうした情報を積極的に開示



シ・アカウンタビリティを高めていくことによつて、企業が株主や投資家に選ばれる存在へと企業改革していくことにながる。

加えて、攻めのガバナンスによる企業成長の実現というものもある。従来はコンプライアンスという言葉と同じように使

われてきたが、今論じられているガバナンスはこうした「守り」の側面だけでなく、「攻め」の側面に大きな注目が集まっている。これまでの日本企業の取締役会は内部登用を中心とした「生え抜き」の取締役を中心に構成

されてきた。独立社外取締役等を活用し、従来のあつんの呼吸で決まっていた「ムラ社会の論理」から脱却して積極果敢な経営判断を促す……。これがガバナンス改革のもうひとつの狙いだ。さらに、ガバナンス改革は経営改革であるという視点も重要になってくる。ガバナンス改革に取り組むことは、これまでの経営のあり方を大きく刷新する取り組み、すなわち日本企業の経営を担ってきた「取締役会」のあり方を変えることなのだと言える。



このうえ・やすはる 名

古屋大学経済学部卒業後、事業会社や外資コンサルティングファームを経て現職。組織・人事戦略の策定・導入、役員報酬・コーポレートガバナンスの設計プロジェクトを手がける。