



HITOTSUBASHI UNIVERSITY

# 2011年度第6回一橋大学政策フォーラム

## 一橋大学グローバルCOEプログラム「日本企業のイノベーション」

2011年度第6回一橋大学政策フォーラム「持続可能な戦略実行力と情報開示力～危機・リスクにいかに向かい合うか～」(主催・一橋大学・一橋大学グローバルCOEプログラム「日本企業のイノベーション」)が3月9日開催された。フォーラムでは、日本企業の経営課題である戦略実行力と情報開示力の向上をテーマに、持続的な価値創造のための取り組みや推進にあたっての課題などについて、講演とパネルディスカッションが実施された。本特集では概要を紹介する。

### 持続可能な戦略実行力と情報開示力

#### ～危機・リスクにいかに向かい合うか～

#### ● パネルディスカッション ●



安藤氏

本パネルディスカッションでは、特に情報開示力と戦略実行力という観点から、初めにパネリストの方々にご専門に基づきプレゼンテーションをお願いしたい。



- (出席者) ※写真右から
- 産業能率大学経営学部准教授 加賀谷哲之氏
  - アサヒグループホールディングス 取締役 岩崎氏
  - エヌエス
  - 日産自動車グローバル内部監査室 菅原 正氏
  - TOYO広報部長 岩崎 亨氏
  - オムロン執行役員経営IR室長 安藤 聡氏
  - (モデレーター) 一橋大学大学院 商学研究科准教授 加賀谷哲之氏



菅原氏

加賀谷 日本企業の企業価値が低迷している。その背景と事業執行を分離してコーポレートガバナンスを能動的に強化し、かつステークホルダーとの誠実な対話と信頼関係を重視して経営を進めることを宣言している。

#### 監視と事業執行分離 安藤氏

#### ESGのレベル向上へ 岩崎氏

#### BCPの進展着々と 菅原氏

#### 双方方向の対話が大切 光定氏

加賀谷 日本企業の企業価値が低迷している。その背景と事業執行を分離してコーポレートガバナンスを能動的に強化し、かつステークホルダーとの誠実な対話と信頼関係を重視して経営を進めることを宣言している。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

## 実行力と開示力を高め 持続的価値創造につなげる

本日のフォーラムのテーマは「持続可能な戦略実行力と情報開示力」である。リスクにいかに向かい合うか」であり、グローバルCOEで実施されている研究プロジェクトの成果の一つである。

グローバルCOEプログラムは日本の国際競争力を高めるための国際競争力向上を目的に、文部科学省が主体となり、卓越した教育拠点を形成する事業だ。一橋大学商学研究科の「日本企業のイノベーション」もその一拠点の一つとして採択された。戦略実行力や情報開示力はそうした日本企業の革新を支える機能と位置付けられる。

日本企業が直面している課題は、グローバル化による競争環境の激化、また経営環境の多様化、さらには地球環境を含めたサステナビリティへの対応を踏まえた経営戦略の再構築である。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。



一橋大学理事・副学長 大芝 亮氏

大芝 亮氏 本日のフォーラムのテーマは「持続可能な戦略実行力と情報開示力」である。リスクにいかに向かい合うか」であり、グローバルCOEで実施されている研究プロジェクトの成果の一つである。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

#### ● 開会挨拶 ●

#### ● 特別講演 ●

### MOS(マネジメント・オブ・サステナビリティ)の提案



三菱ケミカルホールディングス 社長 小林喜光氏

### 人類、社会の持続性に貢献

日本企業が直面している課題は、グローバル化による競争環境の激化、また経営環境の多様化、さらには地球環境を含めたサステナビリティへの対応を踏まえた経営戦略の再構築である。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

### 持続可能な戦略実行力と情報開示力



一橋大学大学院 商学研究科教授 伊藤邦雄氏

### 相乗効果で市場からの評価を

21世紀に入り日本企業の価値創造が停滞している。その背後には様々な要因がある。中でも最も深刻なのは、日本企業の経営スタイルが限界を露呈していることだ。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

菅原 当社は全社的なリスク管理の下、地震対策を事業継続計画(BCP)にステップアップさせる取り組みを展開してきた。07年の新潟中越沖地震を契機に全社対策本部における運用方法や、サブライチエーション対策の抜本的な見直しを行った。またパンデミック対策にも注力し、BCPの進展に注力した。

岩崎 当社は国内外の住設事業と新領域が事業軸である。地球環境問題にも積極的に取り組んでいる。具体的には環境汚染、地球温暖化、水資源である。グリーンチャネルという環境目標を設定し、具体的な二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)削減目標も掲げている。当社では財務面と環境・社会・ガバナンス(ESG)の面を統合したレポートを発行している。

主催：一橋大学 <http://www.hit-u.ac.jp/kenkyu/project/forum.html>

お問い合わせ先：一橋大学政策フォーラム TEL 042-580-8053

広告

企画・制作：日本経済新聞社 クロスメディア営業局