

海外子会社におけるガバナンス 強化支援サービスのご案内

なぜ、いまグローバルガバナンスが重要なのか

企業を取り巻く環境

- 汚職や不正・不祥事の発生に対する
各国当局規制管理強化
～グローバルな潮流

- 改正会社法におけるグループ内部統制システム
～日本の法制面の動き
平成26年改正会社法(平成27年5月1日施行)では、
従来の当該株式会社のみならずグループ内部統制
システムの整備義務が明記(下線部分):
大会社に適用

「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」

(会社法362条4項6号)

欧米のみならず、アジアを含めたグローバルベースの
法令遵守対応・不正未然防止の取組みが必要

子会社含めたグループ管理体制の強化が必要

なぜ、いまグローバルガバナンスが重要なのか

■ 海外子会社に対するコントロールの難しさ

- 株主である親会社が、国外で設立された子会社を直接コントロールするのは、容易ではない。グループの経営理念や行動規範など重要な方針・考え方を現地へ浸透させなければいけない一方、海外の法規制遵守等に対する自律的な態勢が不可欠
- 各子会社の経営状況を確認するためには、親会社による定期的なモニタリングが必要

グローバルガバナンス体制構築のプロセス

現状リスクはどの程度か
社内ルールは現地法令を反映してお
り、現地経営に即しているか
不正トラブルやコンプライアンス違反の発生を防止する
管理体制はできているか
社員の意識を向上させるには



グローバルガバナンス体制構築のプロセス ①



コンサルティングメニュー

	項目	内容	対応言語
1	海外拠点リスク評価	<ul style="list-style-type: none">■ 100問程度のチェック項目について、拠点マネジメントから回答を収集■ リスク項目、リスク要因の分析により、課題掘り下げと対応策提示■ 複数の海外拠点間のリスク比較も可能	日本語・ 英語・他言語

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ①

1

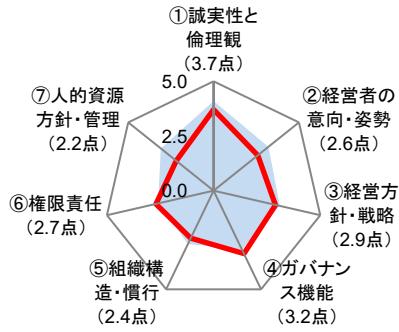
リスク評価

規則規程類の見直し

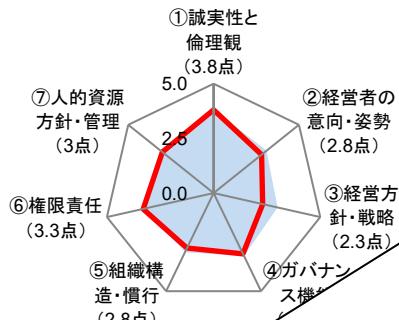
管理体制の整備

研修の実施

法令等遵守



資産の保全



項目	スコア
①誠実性と倫理観	3.7
社員の法令遵守意識	3.5
社員の重要な法令違反に関する正しい理解	3.9
拠点マネジメントからのメッセージ	3.0
拠点マネジメントの法令遵守実態掌握力	2.6
拠点マネジメントの法令遵守対応姿勢	2.2
経営方針におけるコンプライアンスの位置付け	2.8
コンプライアンス規程類の制定(全般)	3.4
コンプライアンス規程類の制定(営業関連)	2.5
他社事例教訓の活用	3.8
社内ガバナンス体制の確立	2.3
外部機能の応用	3.6
法令情報の取得	2.0
法令情報の伝達	2.4
法令対応と社内展開	
⑥権限・責任	
コンプライアンス責任者・担当者の任命	
マネジメントによるコンプライアンスチェック体制(全般)	
マネジメントによるコンプライアンスチェック体制(営業関連)	
従業員向けコンプライアンス研修(全般)	
従業員向けコンプライアンス研修(営業関連)	
法令違反に対する人事処分	
⑦人的資源方針・管理	

内部統制上の課題

- 法令情報の取得とコミュニケーション
- 内伝達
- コンプライアンス対応のための会員の提供

法務コンプライアンス

- 法律において、不正防止の重要性を明確化
- 不正防止の体制の整備及び運用

人事・労務

I.T.情報管理

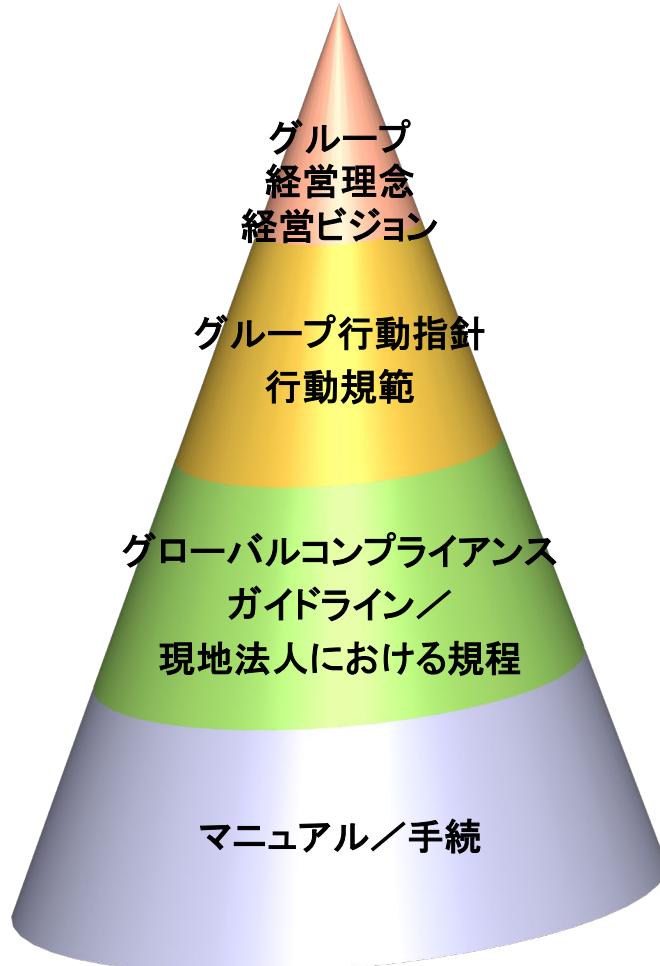
グローバルガバナンス体制構築のプロセス ②



コンサルティングメニュー

	項目	内容	対応言語
1	定款・就業規則等が 現地法規制上、現地慣習上で問題ない か確認	(必要に応じて、各国の現地弁護士によるチェック)	—
2	海外拠点の諸規程について、 拠点共通の雛形作成	各拠点の業務内容の詳細、組織体制、職制等の 情報をもとに作成	日本語 英語 中国語他
3	コンプライアンス・マニュアル(海外版) のドラフト作成	本社のコンプライアンス・マニュアルをベースにしたうえで、 各拠点の業務内容の詳細、コンプライアンス体制等の情 報をもとに 作成	日本語 英語 中国語他

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ②



グローバルガバナンス体制構築のプロセス ③



コンサルティングメニュー

	項目	内容
1	ガバナンス体制の確立（委員会等）	<ul style="list-style-type: none">■ 内部管理者選任手続き導入 支援■ リスク管理委員会設置・運営支援
2	モニタリング・業務監査	<ul style="list-style-type: none">■ チェックリストに基づくオンラインモニタリング実施 (別紙項目例 ご参照)
3	内部通報制度の導入検討	<ul style="list-style-type: none">■ 社内規定、社内情宣のためのツールのモデル作成■ 外部機関(MURCの提携先)紹介により内部通報窓口の設置

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ③

業務監査における具体的項目(例)

経営管理全般・社内組織体制の把握	■ 企業理念・経営方針・企業行動規範等が十分に浸透しているかをチェック ■ 内部管理体制、内部統制等が機能しているかをチェック
コンプライアンス遵守状況の把握	■ 法令(登記、営業許可等)取引先との契約、及び社内規則の遵法状況が適切か 当局による要件を充足しているかをチェック ■ 不正による損失リスクに対する管理ができているかをチェック
財務・会計処理状況の把握	■ 資金管理、債権管理・回収、在庫管理、経費支払等が適正かをチェック
人事・労務管理状況の把握	■ 就業規則運用実態、人事考課状況、労使問題等の管理状況をチェック ■ 現地作業では幹部従業員を面接して実態を確認
管財管理状況の把握	■ 動産・不動産の物件確認、重要書類・重要物管理状況等をチェック ■ 現地作業では資産台帳との突合せにより現物の有無を確認
情報・危機管理体制の把握	■ 基本的なパソコン・ネットワークの管理状況、防犯、派遣社員安全対策等を チェック

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ④



コンサルティングメニュー

	項目	内容	対応言語
1	e-ラーニングの実施支援 (研修教材作成、受講のためのシステムインフラ提供)	経営理念、行動規範をもとにした法規制・社内ルールの遵守意識の浸透を目的	各言語

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ④



e-ラーニングについて

意義

- ✓ e-ラーニングを通じて本社の経営理念や行動規範など、コンプライアンス上重要な方針・考え方を、現地社員全員へ現地語で浸透させることができる
- ✓ 法規制を理解させるとともに、過去事例等を通じて、コンプライアンスリスクの重大さを認識させることができる

一般的メリット

- ✓ 重要なポイントについての確認テストを合格するまで、研修を繰り返し受講させることができる
- ✓ 集合研修と比べ、会議費・交通費・宿泊費等の費用が不要
- ✓ LMS(管理ツール)を活用することで、各人の受講状況、確認テスト合否等の把握が可能
- ✓ インターネットを通じて、常時受講が可能
- ✓ ID・パスワードにより情報のセキュリティが確保されている

MURCによるe-ラーニングのメリット

- ✓ 自社開発の場合に発生するコスト(研修開発費、専門家による現地法規制確認の費用、現地語への翻訳費用、e-ラーニングシステム導入・運用費用)をセーブすることができる
- ✓ パナソニックソリューションテクノロジーのe-ラーニングプラットフォームを利用できる

- **社員全員のコンプライアンス知識の理解、及びコンプライアンス意識の向上**
- e-Learning教材作成にあたっては、各企業様向けカスタマイズを行うため、**各企業様のグループコンプライアンス方針に合わせた独自の研修内容が可能**

グローバルガバナンス体制構築のプロセス ④

リスク評価

規則規程類の
見直し

管理体制の
整備

4

研修の実施

e-ラーニングサービス(コンプライアンス)の例

メニュー

[Sample] : [Sample (日本語)]

受講進捗 (100%)

カリキュラム数 : 3個



受講元日: 2020/04/01

受講



受講

結果確認



受講

確認テスト

【テスト】コンプライアンス基礎研修

II 保留

残り時間: 0時間29分57秒

受講回数: 4回目 出題数: 10問 合格ライン: 8問

Q1

社内でのハラスメント行為に気が付いても、自分自身に直接関係なければ、報告する必要はない。

○ 正

○ 誤

Q2

当社グループの方針として、ビジネスの獲得や、不正に当社グループの利益を確保すること等を目的に、従業員が賄賂を提供することを禁止している。

○ 正

○ 誤

教材画面

コンプライアンス基礎研修

終了

V. コンプライアンス違反・不正の防止に向けて



コンプライアンス違反・不正を見てみないふりをしたり、隠したりすると、問題がエスカレート！

報告



コンプライアンス違反・不正の可能性に気がついたら、迅速に報告を！

解説

【解説】コンプライアンス基礎研修

終了

解説

【コンプライアンス基礎研修】

コンプライアンス基礎研修

Q1 社内でのハラスメント行為に気が付いても、自分自身に直接関係なければ、報告する必要はない。

誤

ハラスメント行為がエスカレートすることを防ぐためにも、早い段階でマネジメントしないコンプライアンスホットライン報告が望ましい。

Q2 当社グループの方針として、ビジネスの獲得や、不正に当社グループの利益を確保すること等を目的に、従業員が賄賂を提供することを禁止している。

正

当社グループの賄賂に対する方針である。

Q3 取引先の未公表の重要事実に基づいてその企業の株式を売買したが、結果として利益があがらなかつたので、インサイダー取引規制に抵触していない。

誤

未公表の重要事実に基づいて売買した行為自体が、インサイダー取引規制で禁じられている。

お問い合わせ

- コンサルティングのご依頼、ご相談の際は、以下のボタンをクリックください
- お問い合わせページに移動しますので、必要事項を記入ください

お問い合わせ

QRコードはこちら



URLはこちら



<https://reg18.smp.ne.jp/regist/is?SMPFORM=nekf-ldkgpe-1648b29f41f462760deaee4cdc248144>

ご利用に際して

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません
- また、本資料は、作成者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず、出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい

本資料に関する問い合わせ先：

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

コンサルティング事業本部 コンサルティング業務企画部 下記HPよりお問い合わせください

<https://www.murc.jp/inquiry/>

Appendix I. 当社概要

会社紹介

- 三菱UFJリサーチ&コンサルティングは、三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)のシンクタンク・コンサルティングファームです。
- 東京・名古屋・大阪を拠点に、国や地方自治体の政策に関する調査研究・提言、民間企業向けの各種コンサルティング、経営情報サービスの提供、企業人材の育成支援、マクロ経済に関する調査研究・提言など、幅広い事業を展開しています。

会社概要		三菱UFJリサーチ&コンサルティング
会 社 名	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 Mitsubishi UFJ Research and Consulting Co., Ltd.	コンサルティング事業本部
本 社 所 在 地	〒105-8501 東京都港区虎ノ門五丁目11番2号 オランダヒルズ森タワー TEL:03-6733-1000(代表)	戦略コンサルティングビジネスユニット 経営コンサルティングビジネスユニット 組織人事ビジネスユニット サステナビリティビジネスユニット デジタルイノベーションビジネスユニット 国際業務推進本部 ココロミルラボ 営業本部 ホーチミン駐在員事務所
資 本 金	20億6千万円	
従 業 員 数	約1,010名(2021年6月現在)	
代表取締役社長	池田 雅一	政策研究事業本部
理 事 長	竹森 俊平	東京本部 名古屋本部 大阪本部
主 要 株 主	三菱UFJ銀行、三菱UFJキャピタル、三菱UFJファクター	会員・人財開発事業本部
子 会 社	PT. MU Research and Consulting Indonesia MU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd. Digital Governance Academy Asia-Pacific株式会社	ソーシャルインパクト・パートナーシップ事業部
駐 在 員 事 務 所	ホーチミン駐在員事務所 The Representative Office of Mitsubishi UFJ Research and Consulting Co., Ltd. in Ho Chi Minh City	調査本部 企画管理部門 総合リスク管理部 プロジェクト品質管理部 内部監査部

シンクタンク・コンサルティングファームとしての知見発信

当社所属のコンサルタントによる最近の出版物(抜粋)



当社コンサルタントが出演したテレビ番組(2020年冬)

BSテレビ東京 特別番組

「日本はこうなる!?~2021年を生き抜くビジネス戦略~」



出所及び動画URL: <https://www.bs-tvtokyo.co.jp/nihonkounaru/>

さまざまな業種・業態の企業のお客様のために、
経営課題の解決や経営戦略の立案に
役立つレポートを掲載しています

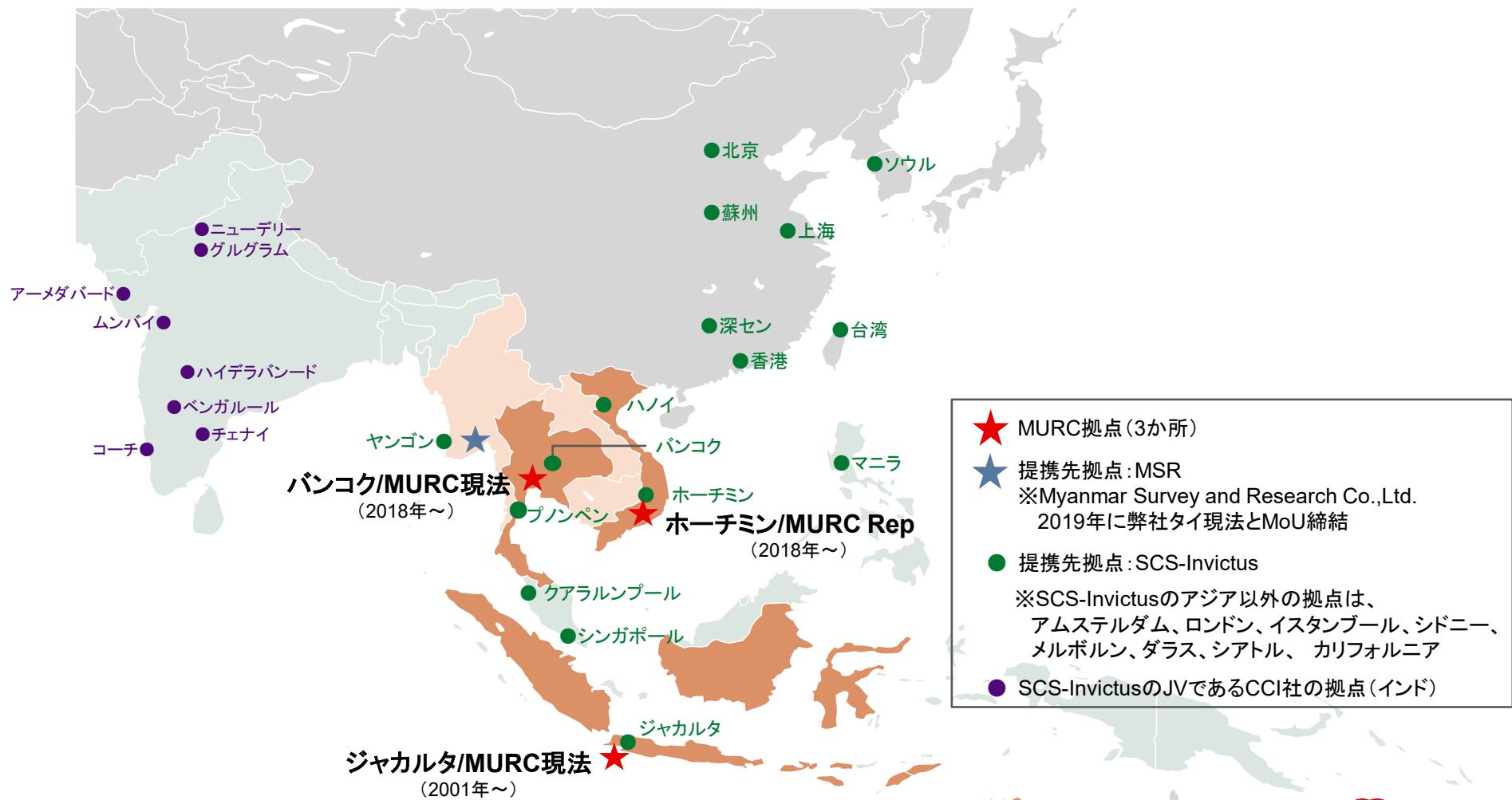
コンサルティング・
レポートはこちら

URL https://www.murc.jp/report/rc/report/consulting_report/



海外のコンサルティングサービスネットワーク

- 当社はかねてよりアジアを重点市場としてとらえ、ASEANの3か所に拠点をもって、コンサルティングサービスを提供しています。
- 2020年に国際会計事務所グループであるSCS-Invictus Holdings Pte. Ltd.とアライアンスを締結し、幅広い領域で、お客様のニーズに対して現地でのサポートにも対応できるような体制を用意しています。



三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

www.murc.jp/