

コーポレート・ガバナンス・システムに関する 実務指針（CGSガイドライン）の策定について

平成 29 年 3 月
経済産業省

過去 20 年以上にわたって企業価値の低迷が続いてきた我が国が、この現状から脱却し、中長期的な企業価値と「稼ぐ力」の向上を図るためには、コーポレートガバナンスに関する課題を乗り越えることが不可欠である。

コーポレートガバナンス改革については、コーポレートガバナンス・コードの策定など様々な施策が講じられてきたが、この改革を「形式」から「実質」へと深化させるためには、問題を先送りせず、現状を変革する果敢な経営判断を行えるよう、我が国企業の伝統的な経営システムを変化させていくことが求められている。

また、経営システムを変化させる上では、働き方改革を通じた生産性の向上やイノベーションの創出が喫緊の課題であり、その中核となるのは企業における人材の育成・活用である。とりわけ、経営リーダー人材の戦略的な育成やダイバーシティ経営の実践は、企業が経営力を高めるとともに、コーポレートガバナンス改革に全社的な課題として取り組んでいく上で、欠かすことができない。

こうした課題認識の下、経済産業省では、昨年来、企業価値向上に向けた具体的な行動について検討を進めてきたところである。この検討結果を踏まえ、今般、コーポレートガバナンスの実務に関する指針として、「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針」（CGS ガイドライン）を策定した。なお、「CGS ガイドライン」には、「経営人材育成ガイドライン」及び「ダイバーシティ 2.0 行動ガイドライン」がそれぞれ別添されている。

1. 「CGS ガイドライン」について

経済産業省は、平成 28 年 7 月から、法務省及び金融庁からオブザーバとしての参加を得て、「CGS 研究会」（コーポレート・ガバナンス・システム研究会。座長：神田秀樹学習院大学大学院法務研究科教授）を開催した。同研究会は、報告書「CGS 研究会報告書～実効的なガバナンス体制の構築・運用の手引～」(平成 29 年 3 月 10 日公表)を取りまとめた。これを受け、経済産業省は、CGS 研究会での議論に加え、経済産業省における企業価値向上に向けた検討の成果である「経営人材育成ガイドライン」及び「ダイバーシティ 2.0

行動ガイドライン」の内容も盛り込み、各企業において検討することが有益と考えられる事項についての実務指針として「CGS ガイドライン」を策定した。

CGS ガイドラインは、平成 27 年に策定されたコーポレートガバナンス・コードにより示された実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を企業が実践するに当たって考えるべき内容をコーポレートガバナンス・コードと整合性を保ちつつ示すことでこれを補完するとともに、「稼ぐ力」を強化するために有意義と考えられる具体的な行動を取りまとめたものである。CGS ガイドラインの内容やコーポレートガバナンス・コードで示されている各種原則を踏まえて、企業が各社に適したコーポレート・ガバナンス・システムの在り方を主体的に検討する際に、CGS ガイドラインで提示した検討事項も考慮して議論されることが望まれる。

2. 「経営人材育成ガイドライン」について

また、経済産業省は、平成 28 年 10 月から経済産業省において開催された経営人材育成に関する研究会（座長：守島基博一橋大学大学院商学研究科教授）における討議内容や経営リーダー人材の育成に関する企業の実態調査の結果を踏まえ、ガイドライン「企業価値向上に向けた経営リーダー人材の戦略的育成について」（経営人材育成ガイドライン）を策定した。

3. 「ダイバーシティ 2.0 行動ガイドライン」について

加えて、経済産業省は、平成 28 年 8 月から経済産業省において開催された「競争戦略としてのダイバーシティ経営（ダイバーシティ 2.0）の在り方に関する検討会」（座長：北川哲雄青山学院大学大学院国際マネジメント研究科教授）において、各企業が直面する経営課題や、ダイバーシティの取組の実施を阻むボトルネックを解消するために取るべきアクションを盛り込んだ「ダイバーシティ 2.0 行動ガイドライン」を策定し、平成 29 年 3 月 23 日に公表した。

同ガイドラインでは、中長期的に企業価値を生み出し続ける経営上の取組を「ダイバーシティ 2.0」と位置づけ、ガイドラインで提示した「アクション」や「具体的な取組事例」を参考に、企業がそれぞれの経営戦略に沿ったダイバーシティを実践することを期待している。その背景や課題等については、報告書「ダイバーシティ 2.0 検討会報告書～競争戦略としてのダイバーシティの実践に向けて～」(平成 29 年 3 月 23 日公表)を参照されたい。

4. 今後の取組について

CGS ガイドラインは、企業価値向上を目的として企業が具体的に検討すべき事項や取り組むべき事項を示す実務的な指針である。

経済産業省は、引き続き我が国企業の「稼ぐ力」の向上に向け、CGS ガイドラインの普及に努めるとともに、CGS ガイドラインに基づく我が国企業の取組状況のフォローアップを実施し、必要に応じてCGS ガイドラインの見直し等を行っていくこととする。

以上

<参考：検討の経緯>

CGS ガイドライン

検討を行った研究会： CGS 研究会
研究会の開催期間： 平成 28 年 7 月～平成 29 年 2 月（全 9 回）
ガイドライン公表日： 平成 29 年 3 月 31 日
策定担当部署： 経済産業省 経済産業政策局 産業組織課

経営人材育成ガイドライン

検討を行った研究会： 経営人材育成に関する研究会
研究会の開催期間： 平成 28 年 10 月～平成 29 年 3 月（全 4 回）
ガイドライン公表日： 平成 29 年 3 月 31 日
策定担当部署： 経済産業省 経済産業政策局 産業人材政策室

ダイバーシティ 2.0 行動ガイドライン

検討を行った研究会： 競争戦略としてのダイバーシティ経営（ダイバーシティ 2.0）の在り方に関する検討会
研究会の開催期間： 平成 28 年 8 月～平成 29 年 3 月（全 7 回）
ガイドライン公表日： 平成 29 年 3 月 23 日
策定担当部署： 経済産業省 経済産業政策局 経済社会政策室