

BDTI コーポレート・ガバナンス研修のおすすめ

BDTI はコーポレート・ガバナンス研修による『役員力』向上をお手伝いしています。
コーポレート・ガバナンスに対する理解が企業のサステナビリティを支える時代です。

BDTI

「役員力」とは？

ハンドル(方向付け)
アクセル
ブレーキ

わが社は、どの操作が上手? 下手?
やりすぎる傾向があるのは?
その理由は?

の役割を確実に果たす力

53

なぜ企業に役員が存在するのか、役員の責務とは何か、これを果たす為に必要なスキルセットには何が含まれるのか？企業を適切な方向に導き、長期的な成長を実現させることができる良きドライバーとなるために基本的な知識と訓練は欠かせません。

(出所) 2014/7/1 付 日本経済新聞 夕刊

Nippon ビジネス戦記 『会社役員に戦略的視点を』

(公益社団法人会社役員育成機構代表理事 ニコラス・ベネシュ)

企業統治やグローバル経営を熟知した取締役を育てるために「会社役員育成機構」を設立した。きっかけは、日本企業4社での社外取締役としての経験だ。

往々にして日本企業では財務部長、営業部長などの部門の長が役員になる。営業部長は会計や財務をよく知らず、M&A(合併・買収)についても素人が多い。役員の間で共通の知識がないため、全社的な視点を欠きやすく、決断できなかつたりする。

ある会社の社外取締役をしていた時、じり貧になると感じた私は「戦略的に合併の相手を見つけないと生き残れない」と訴え、大手IT(情報技術)企業を紹介しようとした。だが、幹部は判断を先送りし、破談となった。結局、2年後に会社は倒産した。専門性や先見性、知識が、あのときの幹部には備わっていなかった。

つまり、「役員力」がないのだ。私は会社法の改正も提言をしたことがあるが、枠組みをつくっても人が変わらないとうまくいかない。日本企業は、長期的かつ全社的に会社の発展を考えられる人材を生かしてほしい。

なぜ研修が必要なのか？ -BDTI 研修から見えてきたこと-

1) 役員であることの意味を深く考え、理解する必要がある

参加者からの フィードバック	<p>研修は非常に役に立った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 役員の役割、取締役の仕事について再認識した。取締役の重要性を再認識した。 ・ 取締役として自分の弱い部分が良く分かりました。会社法など法律面や財務諸表を読み取る力などがより勉強が必要だと痛感しました。取締役の責任の大きさを改めて感じました。しかも、私は代表取締役という立場なのでより一層感じました。 ・ 直近で取締役に就任し、きちんとした知識を持っていなかった。今回の研修を機に身に着けるべき知識などを認識することができた。 ・ これまで知らなかった知識を習得できたと同時に現実とのギャップや難しさも再認識できた。企業の責任の大きさ、対応の難しさも実感した。 ・ 知識だけではなく、役員としての心構えが重要。
-------------------	--

2) 役員の実務と自身が果たす役割との関連を意識する必要がある

参加者からの フィードバック	<p>研修は非常に役に立った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会社法はもっと学ぶ必要があると思います。あまり活発な発言の無い取締役会ですが、めげずに質問し続けて良いことを学びました。 ・ 「難しい局面でマヒしない即時対応力」の基礎を学んだ。 ・ 違和感を感じた時にそれが何なのかを追求できると思う。会社にとって都合の悪いことを知ったときは速やかに取締役会に報告するという必要性を感じた。 ・ より早いタイミングでの決断と実行を心掛けます。法律、財務諸表など大いなるブラッシュアップが必要だと思います。 ・ 会社方針の ROIC 経営に活かせる。M&A も決断する時の参考になった。
-------------------	---

3) 具体的な事例を基に新たな知識 * を学び、考え、発言して実践力を強化する必要がある

参加者からの フィードバック	<p>研修は非常に役に立った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 知識を整理できたと同時に、ケース・スタディを通し、実際のケースでの適用事例が分かり理解が深まった。 ・ 事例に基づいたコメントが有意義だった。 ・ どのような視点や注意点があるのか、どこを注視すべきかについては様々なケースを題材に分かりやすく解説してもらった。 ・ 一方的な講義ではなく、質疑も盛んで、理解も深まる。
-------------------	---

4) 日常を離れ会社について長期的視点を持って考える時間を持つ必要がある

参加者からの フィードバック	<p>研修は非常に役に立った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 目線のレベルを常に高く持つことが大変重要であると改めて気づいた。 ・ 長期的な視点での戦略策定、資本・人材配置、リスク見極めを行うことが重要と感じた。 ・ 所属企業のコーポレート・ガバナンスを向上させるサポート部門長としての役立ちと、自分自身のレベルを上げる意味でもヒントを多くいただきました。 ・ 質問する事、未来の議論の二つです。
-------------------	--

* 会社法、金商法、財務、M&A の基礎的知識は『役員力』に不可欠です。多くの日本企業では、特に財務知識が不足している方が多くみられます。

一日役員研修 『ガバナンス塾』のご案内

役員力の強化研修



会社役員育成機構（BDTI）では、取締役や監査役など役員として、また役員を支える役職（部長など）としての基本的な能力を身につけ、個々の『役員力』を強化するための研修を「ガバナンス塾」と名付けて提供しています。講座では、①ガバナンスの基礎および新たな挑戦課題、②真のグローバルカンパニーとは、③会社法に基づく日本のガバナンス制度のレビュー、④有価証券報告書虚偽記載事件への対処と未然防止のための心得、⑤投資家が企業に期待すること、等のトピックを中心に講義をいたします。法律面の議論のみにとどまらずに、急速に変化し国際化するビジネス環境を踏まえ、コーポレート・ガバナンスに必要な広範な分野の知識習得を目指す内容となっています。さらに、過去事例やケース・スタディを取上げ、単に講義を聴講するだけでなく、講師や他の受講生と活発にディスカッションしていただく実践的かつインタラクティブな研修です。実際の企業経営では一つの「正解」があるわけではありません。常に理解を深め自己を改善できる力を身に付けることが目的です。「社内役員」、「社外役員」、「監査役」、「執行役員」、「部長」、あるいはこれらの方々を支える立場の方等、コーポレート・ガバナンスに興味のある方はどなたでも積極的にご参加ください。

講義内容	
「役員力」を身につけるには	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受講者の課題意識の共有 ・ 「役員力」とは何か ・ ガバナンスの起源と定義 ・ 会社法に定める取締役の義務・責任 ・ 企業風土の改革の難しさとトップの行動の重要性 ・ ベストプラクティス
会社法に規定された取締役会と取締役の責務	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会に関わる会社法のルールと実務 ・ 取締役が一番念頭におくべき知識 - 義務と責任 ・ 株主代表訴訟、経営判断の原則 ・ 不祥事の実例を素材についてディスカッション。「もし自分がその場にいたら、どうすべきか？」 ・ 最近の法体系や判例の変化。これから予想できる変化の可能性。まだ法が不明な場合の要注意課題。
金融商品取引法と企業リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 虚偽記載事件の会社にとってのリスク ・ 役員個人にとってのリスクと、とるべき行動 ・ ESG時代の虚偽記載 ・ 設例から考える取締役会と情報の関係（企業リスク管理）
ケース・スタディ事例で考える 「真のグローバルカンパニーとは？」 「貴方ならどうする？」	<ul style="list-style-type: none"> ・ グローバルカンパニーとしての優位性とガバナンスの関係 ・ 海外子会社不正会計 ・ 内紛劇から考える企業の舵取り
投資家は取締役は何を期待する？	<ul style="list-style-type: none"> ・ 投資家の声（ビデオ） ・ ディスカッション ・ 次のステップ ・ まとめ

一日役員研修『ガバナンス塾』

<https://bdti.or.jp/>

開催日:2025年4月21日(月)、5月15日(木)、6月12日(木)

対象	取締役・執行役員・部長、管理職以上を目指す方、どなたでもご参加いただけます。
定員	最大20名
会場	Cicom Brainsラーニング・センター会議室 〒101-0021東京都千代田区外神田1-18-13 秋葉原ダイビル7F (※4月は丸の内になります)
時間	1日 09:00~17:00
受講料	一般 ¥95,000 (税込)

講師陣

ニコラス・ベネシュ
BDTI代表理事

米国スタンフォード大学政治学学士号取得後、米国カリフォルニア大学(UCLA)で法律博士号・経営学修士号を取得。J.P.モルガンにて11年間勤務後、M & Aアドバイザー業務に特化する株式会社ジェイ・ティ・ビーを創設した。米国カリフォルニア州及びニューヨーク州における弁護士資格取得。これまでに、内閣府対日直接投資会議専門部会の外国人特別委員、在日米国商工会議所理事、同対日直接投資タスクフォース座長、同成長戦略タスクフォース委員長、株式会社アルプスの取締役、スキャンダル後の株式会社LDH(旧名ライブドア)、株式会社セシル、IMAGICA GROUPの社外取締役を歴任した。2010年には、法務省と法制審議会会社法部会に対し会社法改正に対する意見を提供した金融庁主宰コーポレートガバナンス連絡会議に所属した。2013年、金融庁主導の「コーポレート・ガバナンス・コード」制定の提案者として、担当議員及び金融庁にコード内容に関して詳しく助言。現在、アドバンテスト社の独立取締役を務める。2016年、厚生労働省に企業年金法の施行規則・通達の改定提案を提出した結果、企業年金によるスチュワードシップ・コードの受け入れの表明を促すために「スチュワードシップ検討会」が設置され、同検討会は報告書を翌年に公表した。

大杉謙一
BDTI代表理事
中央大学法科
大学院教授

東京大学法学部卒業、東京都立大学法学部助教授を経て現職に至る。コーポレート・ガバナンスやベンチャー企業法、事業再生等が主な研究・活動分野である。経済産業省 企業統治研究会、内閣府経済社会総合研究所 M & A 研究会等の委員も務める。著書には「M&A攻防の最前線―敵対的買収防衛指針(金融財政事情研究会 2005)」、「ケースブック 会社法(共著 弘文堂 2006)」がある。その他経済産業省のコーポレートガバナンススタディグループや内閣府社会経済総合研究所のM&Aスタディグループにも所属している。

市川佐知子
田辺総合法律事務所
パートナー弁護士、
BDTI理事

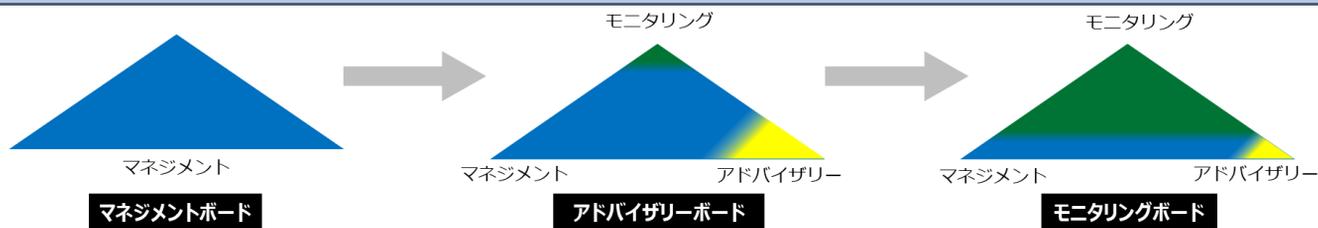
東京大学法学部卒業。ジョージタウン大学ローセンターLLM取得。第一東京弁護士会・ニューヨーク州弁護士登録。米国公認会計士資格を有し、不正会計事件の危機管理、訴訟対応を得意とする。第一東京弁護士会労働法制委員会外国法部会では副部長としてビジネスと人権に関する研究を牽引する。SASB FSA Credential Holdersであり、GRI Labor Advisory Groupのメンバーを務めるなど、サステナビリティ開示基準に詳しい。現在、東京エレクトロン株式会社社外取締役、オリンパス株式会社社外取締役、公益財団法人ソニー教育財団理事を務める。自身の経験を生かし、BDTIが実施する各種役員研修では講師を務め、証券詐欺訴訟関連のリスク、委員会設置会社の実務、サステナビリティピックと取締役会の関係について、議論をリードする。

田辺泰彦
田辺総合法律事務所
弁護士、
BDTI理事

東京大学法学部、上智大学法科大学院を卒業後、田辺総合法律事務所において勤務弁護士として稼働。シンガポール国立大学(LL.M.)修了、シンガポールの現地法律事務所出向を経て帰国。田辺総合法律事務所に戻り、会社法や各種紛争対応を中心とした企業法務を幅広く手がける。



上級コース「社外取塾」 — 経験者から実践を学ぶ社外取締役研修!



- ・社外取締役の姿勢・行動に特化する対話型、「上級」コース。
- ・社外取締役の活用、取締役会の機能再定義を考える方も必見。
- ・「ガバナンス塾」又はそれに相当する基礎知識が参加の前提。

社外取締役として豊富な経験を積んだ方から、しかもダイバーシティを反映した複数の方から、本音ベースのアドバイスをもらいたいと思ったことはありませんか？ガバナンスの最先端で活躍してきた女性、男性、外国人で構成される寄稿者から、それぞれが時間をかけて身につけてきた課題意識、知恵、経験則、貢献方法、ベストプラクティス等について、社外取締役やその候補者に対し、具体的なアドバイスを頂きました。また、重要なトピックについて著名な専門家からもアドバイスをもらいました。

この上級コースでは、事前配布される寄稿者や専門家からのアドバイスを予習し、研修当日は、講師二人や他の参加者を行う活発なインタラクティブ・ディスカッションに臨みます。研修当日には他社事例やベストプラクティスの紹介も行いますから、ガバナンスの先進事例、将来像も見渡して頂けます。知識も行動も大切に、ステークホルダーの期待に答えたい社外取締役のニーズに適した、実践的なコースとなります。（講師二人も社外取締役多数経験者です。）

経験者から実践を学ぶ社外取締役研修「社外取塾」

講義内容	
I. 就任前	1. 面接時の質問 2. 委任契約書・D&O保険
II. あなたと会社の関係	1. ガバナンス 2. 機関設計ボードモデル 3. 権限の委譲、付議基準 4. CGガイドライン
III. 論議すべき事項	1. 長期戦略・中期計画 2. 人財戦略 3. ESG投資 4. 個々のプロジェクト
IV. 取るべき態度	1. 準備・姿勢・態度 2. 信頼関係 3. 議事録 4. ダイバーシティ
V. 議長の重要性	1. 会議体の5元素 2. 独立役員の見長 3. 社内の議長 4. 議長と各者の関係
VI. 委員会	1. 委員会の意味 2. 指名委員会 3. 報酬委員会 4. 監査委員会 5. 独立委員会・有事の委員会
VII. あなたの貢献・充実感	1. あなたの貢献 2. あなたの覚悟

講師				
 ニコラス・ベネシュ BDTI代表理事 CGC提唱者	 市川佐知子 田辺総合法律事務所パートナー弁護士 BDTI理事			
寄稿者				
 ジョージ・オルコット	 松田千恵子	 アーサー・M・ミッチェル	 平泉 信之	 リチャード・ダイク
 横山 禎徳	 上田 昌孝	 マイケル・アルファント	 江川 雅子	
専門家				
 佃 秀昭	 井上 康晴	 中神 康議	 中尾 彰宏	 小林 伸行

開催日：2025年6月2日(月)

会場：Cicom Brainsラーニング・センター 〒101-0021 東京都千代田区外神田1-18-13 秋葉原ダイビル7F

対象	社外取締役、取締役・執行役員 ※「ガバナンス塾」又はそれに相当する基礎知識が参加の前提です
定員	最大20名
時間	9:00～17:00
受講料	一般 ¥ 95,000 (税込)

「経験者から実践を学ぶ社外取締役研修「社外取塾」

<https://bdti.or.jp/>

講師陣		
<p>ニコラス・ベネシュ BDTI代表理事</p>	<p>JPMorgan銀行の投資部門に勤務後、M&Aアドバイザー会社を設立し、多数の日本企業における独立取締役として12年の経験を有する。JD/MBA学位取得。カリフォルニア州とニューヨーク州の弁護士資格。2013年、自民党の成長戦略にコーポレートガバナンス・コード策定を提案し、政府に助言を行った。株式会社アルプスの取締役、スキャンダル後の株式会社LDH(旧名ライブドア)、株式会社セシール、イマジカグループの社外取締役を歴任した。現在、アドバンテスト社の独立社外取締役を務める。</p>	
<p>市川佐知子 田辺総合法律事務所 パートナー弁護士、 BDTI理事</p>	<p>東京大学法学部卒業。ジョージタウン大学ローセンターLLM取得。第一東京弁護士会・ニューヨーク州弁護士登録。米国公認会計士資格を有し、不正会計事件の危機管理、訴訟対応を得意とする。第一東京弁護士会労働法制委員会外国法部会では副会長としてビジネスと人権に関する研究を牽引する。SASB FSA Credential Holdersであり、GRI Labor Advisory Groupのメンバーを務めるなど、サステナビリティ開示基準に詳しい。現在、東京エレクトロン株式会社社外取締役、オリンパス株式会社社外取締役、公益財団法人ソニー教育財団理事を務める。自身の経験を生かし、BDTIが実施する各種役員研修では講師を務め、証券詐欺訴訟関連のリスク、委員会設置会社の実務、サステナビリティと取締役会の関係について、議論をリードする。</p>	
寄稿者		
<p>ジョージ・オルコット George Olcott</p>	<p>ケンブリッジ大学経営大学院(英国)博士課程修了ケンブリッジ大学経営大学院シニア・フェローとなり、東京大学先端科学技術研究センター特任教授も兼務。その後日本板硝子株式会社、損保ジャパン日本興亜ホールディングスで社外取締役に就任。現在は慶応義塾大学商学部・商学研究科特別招聘教授であり、株式会社デンソー、日立化成株式会社及び第一生命保険株式会社で社外取締役、東海旅客鉄道の顧問を務める。主要な学術雑誌や新聞に論文を寄稿する他、著書には『Conflict and Change: Foreign Ownership and the Japanese Firm』、『外資が変わる日本的経営』などがある。</p>	
<p>松田 千恵子 マツダ チエコ</p>	<p>東京外国語大学外国語学部卒業、仏国立ポンゼ・ショセ国際経営大学院経営学修士取得、2015年筑波大学大学院企業科学専攻博士課程修了(経営学)。日本長期信用銀行、ムーディーズジャパン格付アナリストを経て、株式会社コーポレートディレクション、ブーズ・アンド・カンパニー株式会社でパートナーを務め、2011年より東京都立大学大学院経営学研究科教授。現在は、フォスター電機株式会社、麒麟ホールディングス株式会社、株式会社IHIの社外取締役、キュービー株式会社アドバイザーボード委員を務める。株式会社国際協力銀行リスクアドバイザー委員会委員、日本証券業協会規律委員会委員、公認会計試験委員(経営学)。2020年には経済産業省事業再編研究会委員を務める。主な著書に『格付けはなぜ下がるのか?大倒産時代の信用リスク入門』、『戦略的コーポレートファイナンス』、成功するグローバルM&A』、『グループ経営入門』、『これならわかるコーポレートガバナンスの教科書』などがある。</p>	
<p>アーサー・M・ミッチェル Arthur M. Mitchell</p>	<p>カリフォルニア大学、ハーバード大学ロースクール、京都大学リサーチフェローを経て1976年にニューヨーク州弁護士となる。アジア開発銀行(ADB)のジェネラルカウンセルを務めた後、2007年9月よりホワイト&ケース外国法事務所勤務。約45年に及ぶ実務経験を有する米国ニューヨーク州弁護士でアジア地域における投資や資金調達取引等、アジア地域における経験が豊富。2003-2007年にアジア開発銀行(ADB)ジェネラルカウンセル、2015-2020年在日米国商工会議所理事、2015年より株式会社三井住友フィナンシャルグループ社外取締役、2021年より株式会社小松製作所社外取締役。住友生命保険相互会社アドバイザー、日本貿易振興機構(JETRO)運営審議会委員を務める。アジアにおける法制的動向に関する多数の論文を執筆している。</p>	

「経験者から実践を学ぶ社外取締役研修」社外取塾」

<https://bdti.or.jp/>

<p>平泉信之 ヒライズ ミブユキ</p>	<p>早稲田大学商学部卒業、株式会社 PHP 研究所勤務を経て、鹿島建設株式会社入社。バージニア大学経営大学院にて修士課程修了後、経営戦略室を経て、営業本部企画担当部長、財務省財務総合政策研究所研究部総括主任研究官、鹿島建設株式会社開発事業本部資産マネジメント事業部担当部長を歴任後、2012年6月～2023年6月同社取締役。現在、一般財団法人鹿島平和研究所 代表理事（会長）、株式会社アバンアソシエイツ顧問。元BDTI理事。</p>	
<p>リチャード・ダイク (Richard Dyck)</p>	<p>カリフォルニア州立大学学資取後、ハーバード大学博士課程終了。卒業後、ハーバード大学助教授、オハイオ州立大学助教授を歴任。その後、日本ゼネラルエレクトリック北太平洋地域販売部長を経て、テラデザイン社の日本法人テラデザイン株式会社代表取締役、及び、本社のアジア事業担当副社長を歴任。ティーシーエスジャパン（株）及び中国、上海天賜连接器有限公司を設立し代表取締役に就任。米国マットソン社、日立化成株式会、日本産業パートナーズ株式会社などの社外取締役を務める。株式会社セミコンダクタポータル取締役。日本貿易振興機構（JETRO）、東京フィルハーモニー、西町インターナショナルスクール、笹川平和財団、日米友好基金や各種産業貿易機関や政府の諮問委員会の理事等の職を歴任。</p>	
<p>横山禎徳 ヨコヤマ ヨシノリ</p>	<p>東京大学工学部建築学科卒業、ハーバード大学デザイン大学院都市デザイン修士課程修了、マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院経営学修士課程修了。前川國男建築設計事務所（東京）、Davis, Brody Associates（ニューヨーク）等で設計に従事後、マッキンゼー・アンド・カンパニー入社。その後、独立行政法人経済産業研究所（上席研究員）、産業再生機構（非常勤監査役）、その他多数の企業で社外取締役、上席研究員、などを歴任。現在、イグレックSSDI代表、県立広島大学経営管理研究科長、(株)MTI、(株)エアウィーヴ 社外取締役、ひろしまイノベーション推進機構スーパーバイザー、GAB； Global Advisory Boardメンバー、東京大学生産技術研究所特別研究顧問、築地本願寺評議員を兼務。企業戦略、組織デザイン、リスク・マネジメント、戦略的提携、企業変革、社会システム・デザインに関する小論文・記事や著書が多数ある。</p>	
<p>上田昌孝 ウエダ マサタカ</p>	<p>一橋大学経済学部卒業後、三菱銀行やアメリカン・エクスプレス・インターナショナルで勤務し、アメリカンホーム保険会社で会長兼CEOを務めた。その後株式会社セシル代表取締役就任、ディノス・セシル取締役会長を歴任。香川大学客員教授や多数の企業で社外取締役やアドバイザーを務めた。現在、日本マクドナルドホールディングス取締役、東日本銀行取締役、公益社団法人会社役員育成機構理事などを務める。</p>	
<p>マイケル・アルファント Michael Alfant</p>	<p>Fusion Systems Groupのグループ会長兼CEO。2011年から2013年にかけて在日米国商工会議所(ACCJ)の会長を2期、会頭を1期務めた。そのリーダーシップで、ACCJが米国政府から授与された「Peace Through Commerce」メダル受賞に貢献した。さらに2017-2020年に東京アメリカンクラブの会長に選出。日米の両方で上場しているテクノロジー企業の取締役を務め、現在はHealiosの社外取締役。スタンフォード大学のイノベーションと起業家精神の地域に関するプログラムの顧問を務め、慶應義塾大学ビジネススクール、京都大学、テンプル大学で頻繁に講師を務めている。また、ホープインターナショナルの日本委員会のメンバーとして参加し、アジア全域で地域社会奉仕に積極的に取り組んでいる。</p>	
<p>江川雅子 エガワ マサコ</p>	<p>東京大学教養学部卒業。ハーバード・ビジネス・スクール修了（MBA）。一橋大学大学院商学研究科博士課程修了（商学博士）。1986～2001年ニューヨーク及び東京にて外資系投資銀行でM&A、資金調達業務に従事。ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長を経て、2009年より東京大学理事として大学経営に携わる。2015年一橋大学大学院経営管理研究科教授、2020年同特任教授。現在、東京海上ホールディングス株式会社、三井物産株式会社、三井不動産株式会社の社外取締役を務める。2019年より日本証券業協会副会長、自主規制会議議長。政府税制調査会、財政制度等審議会、金融庁政策評価に関する有識者会議などの委員を歴任。著書に『現代コーポレートガバナンス』『株主を重視しない経営』などがある。</p>	

「経験者から実践を学ぶ社外取締役研修「社外取塾」

<https://bdti.or.jp/>

専門家		
<p>佃 秀昭 ツクダ ヒデアキ</p>	<p>東京大学法学部卒業後、1986年三和銀行（現三菱UFJ銀行）に入行。1999年よりマクラガン・パートナーズにて人事コンサルティングに従事したのち、2000年から2019年1月までスイス本社のエゴンゼンダーにて、日本法人社長、グローバル経営会議メンバーを歴任。2018年9月から12月まで産業革新投資機構専務取締役COOを兼任。2019年3月株式会社 企業統治推進機構（現 株式会社ボードアドバイザーズ）の事業開始。株式会社カチタス独立社外取締役。金融庁・東京証券取引所「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」および金融庁「スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会」メンバー、金融審議会「市場ワーキング・グループ」委員、経済産業省「事業再編研究会」委員。</p>	
<p>井上 康晴 イノウエ ヤスハル</p>	<p>名古屋大学経済学部卒業。事業会社、外資系コンサルティングファームを経てマーサー ジャパン株式会社の組織・人事変革コンサルティング部門シニアプリンシパル、役員報酬・コーポレートガバナンス・プラクティスグループリーダー。国内外の事業会社を対象に、コーポレート・ガバナンス・役員報酬制度改革支援、組織・人事戦略の策定・導入等の領域でコンサルティングに従事。最近の次世代経営者育成関連プロジェクトでは多数の企業に対し、サクセッションプランニングの設計支援・指名委員会運営等のプロジェクトをリード。</p>	
<p>中神 康議 ナカガミ ヤスノリ</p>	<p>慶應義塾大学経済学部卒。カリフォルニア大学バークレー校経営学修士（MBA）。RIETIコンサルティングフェロー。アンダーセン・コンサルティング（現アクセンチュア）、コーポレートディレクション（CDI）で約20年弱にわたり、幅広い業種でコンサルティングに取り組む。数多くのクライアント企業価値向上の体験を元に、『働く株主』投資モデルの有効性を確信。2005年に投資顧問会社を設立し、数々のエンゲージメント成功事例を生んできた。2013年にはみさき投資を設立し、新ファンドをスタートさせた。現在はみさき投資株式会社代表取締役社長を務める。</p>	
<p>中尾 彰宏 ナカオ アキヒロ</p>	<p>京都大学工学部卒。同大学院修了後、コーポレートディレクション（CDI）およびA.T. カーニーにて約10年にわたり経営コンサルティングに携わる。大手電機・機械メーカーを中心に事業戦略策定や新規事業立案、M&A（事業DD、PMI）、業務改革（BPR）など幅広いテーマを支援。2017年みさき投資に参画し、投資案件リーダーとして経営者とのエンゲージメント活動にあたっている。現在はみさき投資株式会社エンゲージメント投資マネージング・ディレクターを務める。</p>	
<p>小林 伸行 コバヤシ ノブユキ</p>	<p>慶應義塾大学経済学部卒業後、公認会計士第二次試験に合格。大手監査法人に入所し、1991年3月に公認会計士登録。監査法人を退職、独立後、2007年3月に慶應義塾大学大学院商学研究科後期博士課程を単位取得退学。その後、国内複数の大学で教員を務めるとともに、社会人向けセミナー講師、社内研修講師を担当してきた。現在はヒューリック株式会社監査役、独立行政法人労働政策研究・研修機構監事、名古屋商科大学大学院教授、東京地方裁判所専門委員、日本公認会計士協会東京会副会長などを務める。</p>	

『ロールプレイ』 役員研修のご案内

開催日：決まり次第ウェブサイトで公表

BDTIが実際に起きた事件をモチーフに設計した、ケーススタディに基づき参加者がロールプレイをする研修。自身の取締役役としての実力を試し、役員会における力学の理解を深めて下さい。



『ロールプレイ』役員研修

ケーススタディ内容

フィクションケース1： 人権アクティビストからの手紙	被服製造販売を営むユニウェアに、人権侵害が取り沙汰される新疆ウイグル綿が使われているとして、人権アクティビストから手紙が届きました。ユニウェアからの返信をどのようなものにするか、取締役会で議論しましょう。
フィクションケース2： アクティビストファンドからの株主提案	ITシステム構築を行うSIerである佐治ソフトでは、9.28%の株式を保有するアクティビストファンドから取締役2名選出の株主提案がありました。定時株主総会ではこの提案は否決されましたがかなりの高得票率でした。その後のフリーディスカッション会で議論しましょう。
フィクションケース3： プロ経営者の突然の更迭	住宅外壁や内装建材の製造・販売を行うリブリルグループでは、創業家が招聘しこれから中計を実行するはずのプロ経営者が突然辞めるといことになり、取締役会に動議が出されました。取締役会で議論しましょう。
フィクションケース4： 敵対的TOB	公的資金未返済の個人向けリテール銀行である新京銀行に、まさかの敵対的TOBが開始されました。新京銀行の取締役会には、TOBに関する意見表明を株主に提供する義務があります。賛成か、反対か、取締役会で議論しましょう。

当日は参加者にロールの割り振りがなされます。割り振られたロールになり切り、ディスカッションに参加してください。議論はどのような方向へ行くか分かりません。その場その場で判断し、そのロールが発言したいことを発言し、実現させたい結果を獲得できるよう、真剣に取り組んでください。ロールプレイディスカッションが終わったら、ロールを離れ、ご自分の立場に戻って、客観的に議論を分析評価してみましょう。フィクションケースのシナリオは、現実起きた事件がもとになっています。現実には何が起きたかと照合してみましょう。ケーススタディには正解はありません。あつたとしても事実関係が一つ違えば、正解ではなくなってしまいます。正解を探す必要はなく、自分で考え抜き、ディスカッションを乗り切ることで、よりよいガバナンスに近づくための思考回路ができるはずです。

【コース受講時のお願い】

ケーススタディの事前読み物は、熟読して参加してください。事前読み物は議論するために最低限必要な情報がまとめられています。参考資料は必読ではありませんが、読めばケースの背景への理解が深まります。事前読み物や参考資料を読むときには、財務分析が必要の場合もありますし、登場人物がどのような利害関係からどのような言動をとるか人間分析をする必要もあるでしょう。自分がどのロールになるのか、直前まで分かりません。このロールならこれが気になる、別のロールなら別の分析が必要になるなど、立場を変えて想像してください。

講師陣

ニコラス・ベネシュ BDTI代表理事 CGC提唱者	JPモルガン銀行の投資部門に勤務後、M&Aアドバイザー会社を設立し、多数の日本企業における独立取締役として12年の経験を有する。JD/MBA学位取得。カリフォルニア州とニューヨーク州の弁護士資格。2013年、自民党の成長戦略にコーポレートガバナンス・コード策定を提案し、政府に助言を行った。株式会社アルプスの取締役、スキヤングル後の株式会社LDH(旧名ライブドア)、株式会社セシル、イマジカグループの社外取締役を歴任した。現在、アドバンテスト社の独立社外取締役を務める。	
市川佐知子 田辺総合法律事務所 パートナー弁護士、 BDTI理事	東京大学法学部卒業。ジョージタウン大学ローセンターLLM取得。第一東京弁護士会・ニューヨーク州弁護士登録。米国公認会計士資格を有し、不正会計事件の危機管理、訴訟対応を得意とする。第一東京弁護士会労働法制委員会外国法部会では副部長としてビジネスと人権に関する研究を牽引する。SASB FSA Credential Holdersであり、GRI Labor Advisory GroupおよびEconomic Impact Working Groupのメンバーを務めるなど、サステナビリティ開示基準に詳しい。現在、東京エレクトロン株式会社社外取締役、オリンパス株式会社社外取締役、アズビル株式会社社外取締役、公益財団法人ソニー教育財団理事を務める。自身の経験を生かし、BDTIが実施する各種役員研修では講師を務め、証券詐欺訴訟関連のリスク、委員会設置会社の実務、サステナビリティピックと取締役会の関係について、議論をリードする。	

定員	最大15名
日程	1日 09:00～17:00
会場	Cicom Brainsラーニング・センター 〒101-0021東京都千代田区外神田1-18-13 秋葉原ダイビル7F
受講料	一般 ¥95,000(税込)

財務諸表に不慣れな方の 「ファイナンス講座」

全6回

2025年5月20日（火）開講



経営層だけではなく、管理部門や事業部門の実務でもファイナンスは身近なものとなっています。しかしながら日本企業の取締役の主要スキル保有率は主要国に比べると総体的に低く、とりわけ「財務・会計」スキルの保有率は主要国との差が大きいと危惧されています。そこで、BDTIは株式会社CFO Room代表取締役社長の清水将浩氏と共に財務に不慣れな取締役・執行役員など向けに全6回のファイナンス研修を開催いたします。

弁護士、学者・営業、人事、商品開発出身の方・エンジニア・子会社から本社に異動した執行役員などにお勧めのコースです！

本コースの目的は次の五つであります。

1. 財務三表が読めるようになること。財務三表を通じて対象企業の営む事業の特徴が立体的に理解できるようになること。
2. 有価証券報告書が読めるようになること。過去の数値の転換点と異常値を探しだすことによって、事業のリスクと今後の経営戦略が理解できるようになること。
3. 有価証券報告書、決算短信に加えて、企業の発表するインバスターリレーションズ資料である決算発表会資料、ファクトブック、株主の分布、業績予想、中期経営計画が理解できるようになること。
4. CFOが取締役会で提案する議案の内容が理解できるようになること。取締役としての受講生が議案の中の何に注意すれば良いのかを理解できるようになること。債権者と株主から預かった資金をそれぞれが求めるリターンを越えるような事業への投資をしたいCFOの頭の中が理解できるようになる。資本コストとキャピタルアロケーションポリシーが理解できるようになること。
5. 企業価値の向上を目指すCFOの役目と判断軸が理解できるようになること。企業価値とは何かが理解できるようになること。第一回から第五回に分けて説明します。
 - (A) CFOの業務内容（第一回）
 - (B) 経営チームの目指す企業価値の向上（第二回）
 - (C) 株主と機関投資家（第三回）
 - (D) 株主と債権者からのCFOへの期待（第四回）
 - (E) 日本に良いCFOが少ないと言われる理由（第五回）

講義内容

第1回	教科書【実践編】で解説された財務三表の復習。Chapter 0の解説。
第2回	第一回に引き続き、財務三表の読み方。
第3回	有価証券報告書の読み方。資本コストとキャピタルアロケーションポリシーを理解できるようになる。
第4回	有価証券報告書の読み方。事業投資に対する尺度、姿勢、戦略が理解できるようになる。
第5回	中期経営計画と年間予算単年度予算と中期計画の関係。
第6回	インバスターリレーションズカレンダーと株価形成と取締役会の役割。

開催日&会場

日程	2025/5/20, 6/18, 7/16, 8/20, 9/17, 10/8 12:00~14:00の2時間 ※欠席をされた場合、個人用に限定された動画をお渡しいたします。
会場	オンライン形式と対面形式
対象	弁護士、学者・営業、人事、商品開発出身の方・エンジニア・子会社から本社に異動した執行役員など、どなたでもご参加いただけます。
定員	最大25名 ※最少催行人数に達しなかった場合には中止となる可能性があります。万が一、中止となる場合、開講日の約1か月前にご連絡いたします。
受講料	税込21万円

参加するにあたり、事前に『会計クイズを解くだけで財務3表が分かる世界一楽しい決算の読み方【実践編】』を購入し、Chapter 0を読んでください。

講師		
株式会社CFO Room 代表取締役社長 清水将浩氏	1988年、早稲田大学政治経済学部政治学科卒業。J.P.モルガン証券会社入社。2001年、同社 株式会社資本市場部長マネージング・ディレクター。2004年、ファーストリテイリング入社。2005年、同社 グループ事業開発部長。2006年、同社子会社 株式会社キャビン出向 執行役員管理本部長。2010年、株式会社ドミノ・ピザジャパン入社 執行役員 CFO。2016年、同社 取締役執行役員 CFO。2017年、株式会社マクロミル入社 執行役員グローバル CFO。2018年、同社 執行役員副社長グローバル CFO。2021年、CFO Room 創業。投資ファンド、スタートアップなどの顧客にプロジェクト型財務アドバイスを提供している。2024年、パイオニア株式会社取締役役に就任。	
ニコラス・ベネシュ BDTI代表理事	米国スタンフォード大学政治学学士号取得後、米国カリフォルニア大学（UCLA）で法律博士号・経営学修士号を取得。J.P.モルガンにて11年間勤務後、M & Aアドバイザー業務に特化する株式会社ジェイ・ティ・ピーを創設した。米国カリフォルニア州及びニューヨーク州における弁護士資格取得。これまでに、内閣府対日直接投資会議専門部会の外国人特別委員、在日米国商工会議所理事、同対日直接投資タスクフォース座長、同成長戦略タスクフォース委員長、株式会社アルプスの取締役、スキャンダル後の株式会社LDH（旧名ライブドア）、株式会社セシール、IMAGICA GROUPの社外取締役を歴任した。2010年には、法務省と法制審議会会社法部会に対し会社法改正に対する意見を提供した金融庁主宰コーポレートガバナンス連絡会議に所属した。2013年、金融庁主導の「コーポレート・ガバナンス・コード」制定の提案者として、担当議員及び金融庁にコード内容に関して詳しく助言。現在、アドバンテスト社の独立取締役を務める。2016年、厚生労働省に企業年金法の施行規則・通達の改定提案を提出した結果、企業年金によるスチュワードシップ・コードの受け入れの表明を促すために「スチュワードシップ検討会」が設置され、同検討会は報告書を翌年に公表した。	

2023年度開催の受講者の声

一般的な財務諸表の見方は、MBAコースや様々な講座で学べますが、取締役の目線で財務諸表を捉え、取締役会で意見として反映させる事を目的とした研修は、他にないからです。

CFOがどのような視点で経営や取締役会と向き合っているのかの視点を理解することができ、対話のヒントをいただきました。

具体例を用いて、実際の現実と数字の兼ね合いを説明するだけでなく、どうしてそうなっているのか、どうやってそれを見抜くのかをご説明いただきました。さらに、社外取締役として「どのように質問すべき」「どのような観点で見るべき」というアドバイスは貴重です。知識としてではなく、明日から役に立つ講座としてお勧めします。

この研修は法律アドバイザー、ガバナメントアフェアーズやコーポレート・ガバナンスなどのプロフェッショナル・サービス業に携わる方々にお勧めします。各セッションでは他の受講生とのディスカッションも非常に有意義で、毎回とても楽しみでした。

“Director Boot Camp” Program

The Board Director Training Institute of Japan¹ (BDTI) regularly offers a one-day course for members of Japanese boards, or anyone who reports to a board or is considering joining one. This intensive program teaches participants the key legal and corporate governance knowledge they need to responsibly serve on boards of Japanese companies. The course consists of lectures interspersed with ample time for interactive discussion and questions-and-answers about real-life situations, and how to handle them. Everyone has a chance to learn from each others’ experiences, as well as from BDTI. The course covers such topics as:

- Introduction to corporate governance
- The role of directors and the board
- What is required of directors under the Company Law?
- Legal and liability issues, and how to handle them
- Director duties and conflict-of-interest situations
- Statutory auditors, internal control, and the audit process
- The role of the board in strategy and risk management
- Japan’s new corporate governance code
- Best practices, committees, and succession planning
- Changing “corporate governance culture” in organizations

Place: Shin-Nisseki Building 9th Floor - Tanabe & Partners Conference Room at
3-4-2 Marunouchi, Chiyoda-ku

Dates and Time: 9:30 am to 5:30 pm, approximately every two months.

Please refer to <https://bdti.or.jp/en/director-training/regular-programs/> for the date of the next course.

Instructor: Nicholas Benes, Representative Director, BDTI; Chair of the Growth Strategy Task Force, American Chamber of Commerce in Japan (ACCJ); proposer of Japan’s Corporate Governance Code.



Nicholas Benes (Summary CV)

Mr. Benes received his B.A. in political science from Stanford University, and a JD-MBA degree from UCLA, after which he worked at JP Morgan for 11 years. He is an inactive member of the bar in California and New York, and is certified as a securities salesman in London and Japan. He was

¹ BDTI is the only public-interest non-profit (公益社団法人) certified by the Japanese government to focus on training about directorship and governance topics. For more information about BDTI please see <https://bdti.or.jp/en/>.

twice-elected Governor of the American Chamber of Commerce in Japan (ACCJ) and was long-time Chair of its FDI Committee; and presently chairs the Growth Strategy Task Force. In the past, he was active for many years as a member of the Experts Committee of the Japan Investment Council, an advisory committee to the Japanese Cabinet on FDI policy. He has served as an independent outside director at Alps Mapping, the listed company Cecile Ltd., Livedoor Holdings (post-scandal), Imagica Group, and Advantest. In total he has ten years of experience as a director of various Japanese corporations. In 2010, he was a member of the Financial Service Agency's Corporate Governance Liaison Committee, which had been formed to provide private sector input to the Ministry of Justice and the Legal Affairs Advisory Council regarding amendment of Japanese Company Law. In 2013, Mr. Benes proposed that the LDP promulgate a Corporate Governance Code under the oversight of the FSA, a policy which was subsequently adopted as the foremost "pillar" of the government's growth strategy. He then advised members of the diet and the FSA with regard to the drafting process and content of the corporate governance code.

Past participants of this course include:

- George Olcott, independent director at The Dai-ichi Life Insurance Company (8750), Denso Corporation (6902), and Kirin Holdings
- Mackenzie Clugston, independent Director of NGK Spark Plug (5334), Kameda Seika (2220), Idemitsu Kosan (5101), and Sapporo Holdings (2501); former Canadian Ambassador to Japan
- Christina Ahmadjian, independent director at Mitsubishi Heavy Industries (7011), JPX (8197, Sumitomo Electric (5802), and Asahi Group Holdings (2502); Professor at Hitotsubashi University
- Rochelle Kopp, independent director at MS&AD Insurance Group Holdings (8725), and Managing Principal, Japan Intercultural Consulting
- Michael Alfant, CEO at Fusion Systems and independent director, Healios (4593); ACCJ, President Emeritus; multiple past outside director positions
- Tom Eastling, Director, Representative Director and Chief Financial Officer at GNI Group (2160)
- Laurence Bates, Director at Panasonic; formerly CLO at LIXIL Group Corporation, and General Counsel, GE Medical Systems Asia.

Cost of the course: 95,000 Yen for non-members.

However, the total cost can be reduced to **66,500 Yen²** by registering to become a "participating member" of BDTI for a 15,000 Yen annual fee, whereupon a 30% discount will apply (Usage of benefits will end 2025/5/31). "Graduates" will be eligible to apply to list their CV information on BDTI's "**Director Bank**" after completing the course.

To sign up → Please contact us at info@bdti.or.jp, and we will send you the link for online registration, and the membership registration form.



² This 66,500 Yen total cost is exclusive of the 15,000 Yen participating membership fee.

BDTIのコースは少人数・インタラクティブが人気です。 受講者の声を一部ですが紹介します。

「ガバナンス塾」受講者の感想：「実践的」、分かりやすい事例

- 事例をベースで実践的。問いかけがあるため常に考え、他の受講者の視点も知ることができ学び多く充実した時間。
- 数々のケース事例はMBA研修のごとく実践的でとてもタメになるものでした。
- 実際に自分が経験すれば判断を迷うような難しいケースを多く紹介いただき、非常に実践的な内容だと感じた。
- 内部昇格での役員就任であったため、雇用契約ではなく委任契約になることは理解していたのですが、**全くもって違う立ち位置・視点を持つことが必要だ**ということを改めて認識できた良い機会でした。

「ガバナンス塾」受講者の感想：内容、ひらめき、モチベーション

- 重要な内容で、かつ、**自分自身が知らなかった・よく理解できていなかったことが多かった。**
- 取締役や会社役員の義務や責任について、これまでの認識が、**全く甘かった**ことに気付くことができました。e learningも含めて非常に内容が濃かった。
- 大変実践的で企業役員になる前に知っておくべきことばかりでした。**もし役員就任前に受講していれば、1年目に経験した苦労もかなり減った**のではないかと思います。
- **内容が濃い。**講師陣も皆様素晴らしい。事前学習により時間の使い方も大変効率的。今回の役員研修を受け、社外役員の仕事は様々な角度からのフレッシュな知識や検討能力、思考力、人間力が必要であることを改めて知り、**また企業経営の面白さが分かりましたので、今後、一層勉強を深めたい**と思いました。具体的な事例を解説して頂き分かりやすかった。

「社外取塾」受講者の感想：現役取締役も得ることが多い

- 1点目に**資料の充実さ**、2点目に当日のワークを通して理解を深めることができたこと、3点目に経験者の話からリアリティを実感できたこと、です。
- 既に社外取締役の任を担っているが、**気付いていない事が多かった**と気付かされた。また明日から実行できるアドバイスも多かった。**教科書には出ていないようなことについて学べた。**
- 社外取締役としての意見や指摘をする際に、**今回学んだ点を参考により有意義な参画ができる**と思います。取締役会の一般的な現状と課題を意識した、**自分に何ができるかを改めて見つめ直す機会が得られた、今後、より具体的な目標をもって臨めるようになった**と思う。
- 非常に体系的に整理された**資料(まさに「バイブル」)**と円滑な運営で1日の勉強会があつという間に終わったように感じました。実践にもとづいた考えさせられる解説や対話をいただき、非常に勉強になりました

「社外取塾」受講者の感想：他流試合だから、より深い学び

- 受講者との**Break Outセッション**やご発言が非常に役に立った。**バラエティーに富んだ方々とご一緒出来たので非常にうれしかったです。**実践にもとづいた考えさせられる解説や対話をいただき、非常に勉強になりました。
- 自身が理解していた以上に、役員の果たすべき役割は重く、広く、専門性が高く、**継続的に学習し続けなければ**役割を果たせないと痛感しました。また参加者の皆さんや講師の先生との議論を通じて、さらに理解が深まりました。
- 分かりやすく**インタラクティブ**な講義で大変有意義でした。引き続き、多くの方(特に男性の社内取締役層)が受講するよう啓蒙活動を行って下さい。
- 社外取としてあるべき姿(CGCと会社法を理解した上で)を具体事例や実際に経験されている有識者のコメント、ディスカッションを通じて**リアルに知ることができた。**多様な参加者の方の意見やベネシュ先生、市川先生からも**経験に裏打ちされたお話**も大変参考になりました。

「社外取塾」受講者の感想： 問題解決術を習得

- 提供いただいた資料の寄稿文はさることながら、参加者の皆様の実体験に基づいたご発言と意見交換から学ばせていただくことが非常に多かった。あいまいだった知識(法律や規則)が明確になった。
- 独立取締役としてこの数年の間直面していたプラクティカルな問題の本質や自身が見過ぎていた重要なポイントを明らかにする手助けとなっただけではなく、問題の解決策についてもいくつか得ることができた。
- 経験豊かなバックグラウンドをお持ちのかたやフレッシュなご意見をお持ちの方など多様な、しかし熱心な学びの姿勢をお持ちの参加者様ばかりで、ディスカッションがとても有意義でした。また、役員経験者様の意見や実際のお悩みなどを拝聴して、取締役の実際を学ばせていただき勉強になりました。
- 現職社外取締役の方々の生の声とベネッセさんの臨場感あふれるお話で一日がとても早く過ぎました。
- 実践的なディスカッションが有意義だった。参加者の皆さんの知見が豊富で、日本企業をより良くするために社外取締役としてどうあるべきかを真摯に議論できた。

「ケーススタディ・ロールプレイ」受講者の感想

相手の立場になれば、新しい表明方法およびとるべき行動が見つかる

- ロールプレイを通じこれまで実際に経験したことのない世界をリアリティをもって体験できた。
- 取締役会に自分がどのように貢献できるか、逆にこれから改善しないといけないかがよく分かりました。
- 取締役会メンバー間で、情報格差があるまま議論をしてしまうことのリスクを学んだ。
- 自分とは違う考えの人にあたる可能性があるため、さまざまな角度で、何度も資料を読み直し、この人だったらこうするだろうとシミュレーションができた。いつも役員会に参加していても自分の考えをどううまく社長や執行に伝えるのかを工夫していましたが、他の社外取の人や監査役のことまでは考えていなかったもので、このやり方で今後の取締役会の準備を使用と思いました。
- ケースディスカッションで味わえない当事者感覚があります。インパクトが強くて、気づきも多いです。
- ロールプレイ前に担いやすい(又は担い難い)と勝手な想定を置いた役割に関し、実際にアクションを取ることで、全く逆の感想を持つこともあり、頭の中だけ考えることとの違いを痛感できた。



BDTIの各種研修はこちらのQRコードから
ご確認いただけます。

【お問い合わせ】

公益社団法人会社役員育成機構(BDTI)の事務局までお願い致します。

TEL: 03-6432-2337 FAX: 03-6432-2338 Email: info@bdti.or.jp

Web: <http://bdti.or.jp>