

グループガバナンス・グループ管理体制

Group governance / Group management structure

株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory

KPMGは、各企業の経営計画・グループ戦略の方向性に見合う最適なグループガバナンスのグラウンドデザインを提案するとともに、グローバルに通じるグループ管理方針の導入、グループ会社のガバナンスモデルの整備・導入、関係会社管理規程の見直し、M&A後のPMIガイドラインの整備・導入などの実効性のあるグループ管理体制の確立・高度化を支援します。

グループガバナンス・グループ管理の現状と課題

日本企業においては、持続的成長のためのM&A・事業再編等を通じてグローバル化を推し進める一方、グループガバナンス・グループ管理については、次のような課題に直面している会社が多く見られます。

- 国内目線・単体志向から脱することができず、グループ全体の最適化のためのグループ経営管理ではなく、連結決算のためのグループ管理に終始している。
- M&Aで企業価値向上の機会が得られたにもかかわらず、買収後のグループ管理の仕組みを構築できずに、想定外の損失発生に直面してしまった。
- グループ会社数の増加で、管理がますます困難になっている。しかも、管理方針は、会計・税務を含む法制度への対応に傾斜し、過剰管理の体制になっている。
- 海外を含むグループ全体の重要なリスクの「見える化」が不十分であり、想定外のリスクへの懸念が増大している。
- 「攻め」と「守り」双方の観点からグループガバナンス・グループ管理の基本方針・基本原則といったグループ管理インフラが確立できていない。
- 海外拠点にも通用するグループ共通の価値観が、グループ全体に共有できていない。

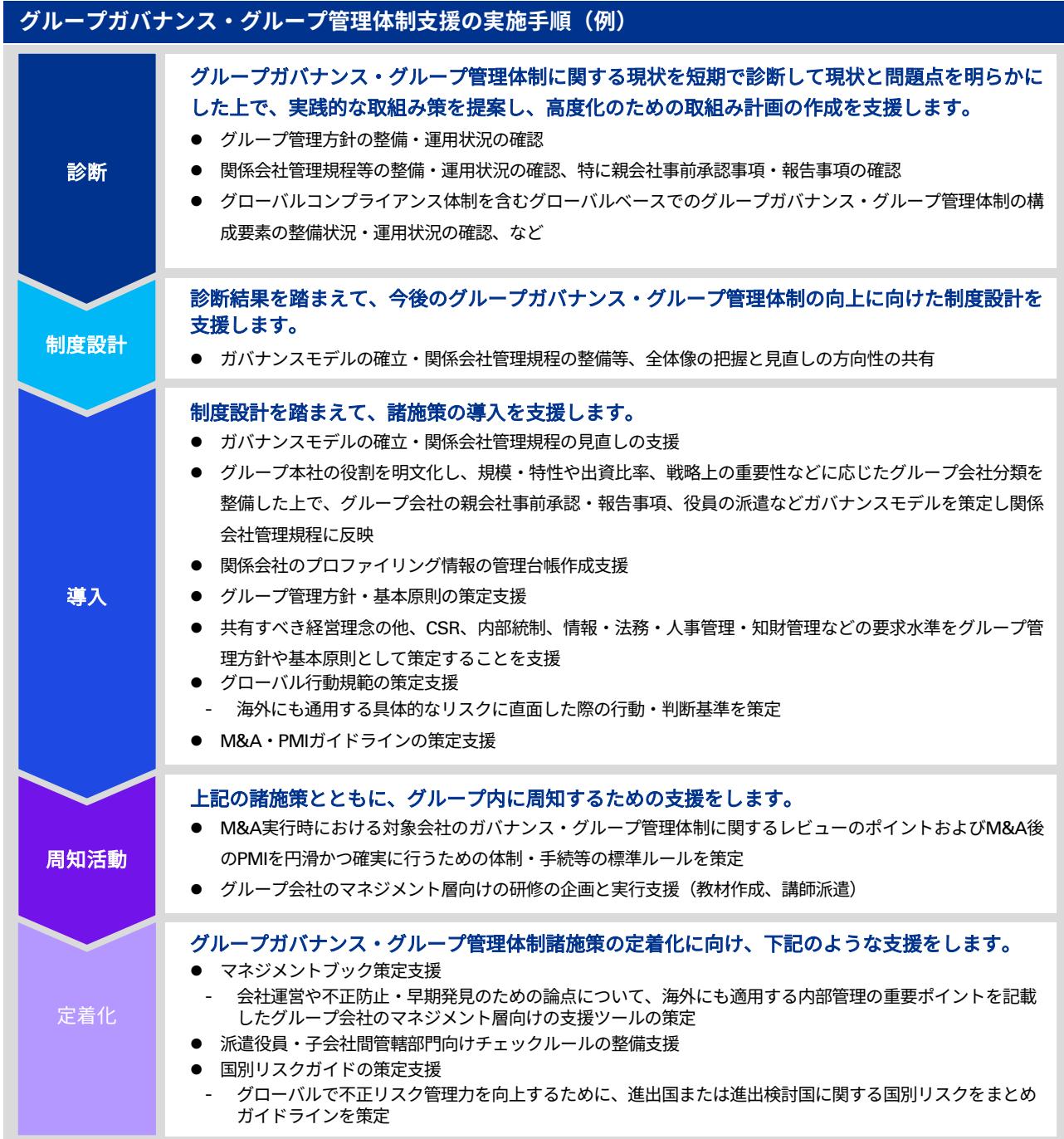
グループガバナンスの向上のためのポイント

グループ「管理」の強化に、多くの経営資源を投入している企業は少なくありません。グループガバナンス・グループ管理という視点においては、次のポイントを検討しながら、経営資源を投入することが重要となります。

- 本社コーポレート部門・事業部門・グループ会社、それぞれの守備範囲をグループ管理方針の形で明確にすること。
 - コーポレート部門・事業部門は、グループ会社に対して、何をどこまで管理・支援するか明確にする。
 - グループ会社の自主管理に任せる範囲、任せない範囲を明確にする（「任せて、任せざ」の精神）
- グループ会社に対するガバナンスの強弱（株主権行使の仕方の強弱）をつけるための、メリハリのあるガバナンスモデルを確立すること。
- グループ管理の全体最適化のためには、中長期的にもグループ管理方針の確立と、親会社承認事項・報告事項を含めたガバナンスモデルの確立を目指すこと。
- 短期的には、経営人材の枯渇を念頭に置いたグループ会社のマネジメント層向けの経営管理の支援体制を確立すること。

KPMGが提供するサービス

KPMGが提供する「グループガバナンス・グループ管理体制の支援」サービスを、①診断 ②制度設計 ③導入 ④周知活動 ⑤定着化の5つのステップに分けてご説明します。



本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisoryまでお問い合わせください。

株式会社 KPMG Forensic & Risk Advisory

T: 03-3548-5773

E: FRA-Contact@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/fra

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以後においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報をもとにご判断ください。

© 2025 KPMG Forensic & Risk Advisory Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.