



マネジメント体制

富士通グループとしての企業価値の持続的向上を目指し、価値創出プロセスにおけるそれぞれの役割や位置づけを明確にした運営を行っています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、2015 年 12 月の取締役会決議によって、コーポレートガバナンスに関する当社の考え方を整理した基本方針（「コーポレートガバナンス基本方針」）を制定いたしました。当基本方針では、当社のコーポレートガバナンス体制の枠組みについて以下のとおり定めています。

体制の枠組み

監査役会設置会社制度の長所を生かしつつ、取締役会における非執行取締役（独立社外取締役および社内出身の業務を執行しない取締役をいう。以下、同じ）による業務執行取締役の業務執行に対する監督の実効性と多様な視点からの助言の確保を以下の方法により実現しています。

- a 業務執行を担う「業務執行取締役」に対し、業務執行の監督機能を担う「非執行取締役」を同数以上確保する。
- b 非執行取締役の主要な構成員を独立社外取締役とし、社内出身者である非執行取締役を 1 名以上確保する。
- c 独立社外取締役は、当社が定める独立性基準（以下、「独立性基準」という）を満たす社外取締役とする。
- d 非執行取締役候補者の選定に当たり、出身の属性と当社事業への見識を考慮する。
- e 監査役による取締役会の外からの監査・監督と、非執行役員（非執行取締役および監査役をいう。以下、同じ）を中心に構成する任意の指名委員会、報酬委員会および独立役員会議により取締役会を補完する。
- f 独立社外監査役は、独立性基準を満たす社外監査役とする。

・コーポレートガバナンス基本方針および独立性基準

<http://pr.fujitsu.com/jp/ir/governance/governancereport-b-jp.pdf>

■コーポレートガバナンス体制（2016 年 6 月 27 日現在）

コーポレートガバナンス体制の概要

取締役会

当社は、経営の重要な事項の決定と監督を行う機関として取締役会を設置しています。取締役会は、法令または定款に反せず、妥当と考える最大限の範囲で、業務執行に関する権限を代表取締役およびその配下の執行役員以下に委譲し、取締役会はその監督、助言を中心に活動を行います。また、取締役会は、独立性が高く、多様な視点を有する社外取締役を積極的に任用することにより、監督機能および助言機能を強化しています。なお、取締役の経営責任をより明確化するため、2006 年 6 月 23 日開催の株主総会決議により、取締役の任期を 2 年から 1 年に短縮いたしました。

取締役会は、2016 年 6 月 27 日現在において、業務執行取締役 5 名、非執行取締役 5 名（内、社外取締役 4 名<女性 2 名>）の合計 10 名で構成されています。

監査役（会）

当社は、監査機能・監督機能として監査役（会）を設置しています。監査役は、取締役会等の重要な会議に出席し、取締役会および業務執行機能の監査・監督を行います。監査役会は、2016 年 6 月 27 日現在において、監査役 5 名（内、常勤監査役 2 名、社外監査役 3 名）で構成されています。

指名委員会・報酬委員会

当社は、役員の選任プロセスの透明性・客観性の確保と、役員報酬決定プロセスの透明性・客観性、役員報酬体系・水準の妥当性の確保などを目的として、取締役会の諮問機関である指名委員会および報酬委員会を設置しています。

指名委員会は、当社の「コーポレートガバナンス基本方針」に定めた「コーポレートガバナンス体制の枠組み」と「役員の指名

手続きと選定方針」に基づき、役員候補者について審議し、取締役会に答申しています。また、報酬委員会は、当社の「コーポレートガバナンス基本方針」に定めた「役員報酬の決定手続きと方針」に基づき、定額報酬の水準と、業績連動報酬の算定方法を取締役に答申することとしています。

指名委員会と報酬委員会は、「コーポレートガバナンス基本方針」において、その過半数を非執行役員で構成し、独立社外取締役を1名以上確保することとしています。両委員会の2015年度の委員は共に以下のとおりであり、非執行役員3名（内、独立社外取締役1名）、業務執行取締役1名で構成されています。

委員長 古河建純氏

委員 山室恵氏、横田淳氏、山本正巳氏

※上記の2015年度の委員は、2016年6月27日開催の定時株主総会終了時をもちまして、任期満了のため退任しています。

2016年度の委員は、本年7月に選任予定です。

独立役員会議

当社は、独立役員の活用を促すコーポレートガバナンス・コードの要請に応えつつ、取締役会において中長期の会社の方向性に関する議論を活発化するためには、業務の執行と一定の距離を置く独立役員が恒常的に当事業への理解を深めることのできる仕組みが不可欠と考え、2015年度に独立役員会議を設置しました。

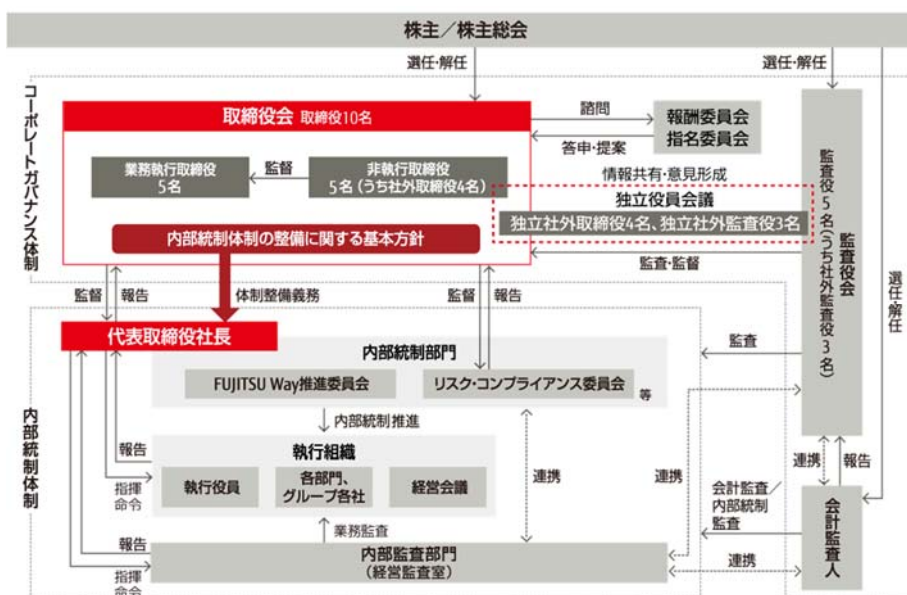
独立役員会議では、中長期の当社の方向性の議論を行うとともに、独立役員の情報共有と意見交換を踏まえた各独立役員の意見形成を図ります。

現状のコーポレートガバナンス体制を採用する理由

当社は、非執行取締役による業務執行に対する直接的な監督と、業務の決定に関与しない監査役による、より独立した立場からの監督の両方が機能することで、より充実した監督機能が確保されるものと考えています。このような考え方から、独任制の監査役で構成される監査役会を設置する「監査役会設置会社」を採用しています。

また、業務執行の誤り、不足、暴走等の是正または修正を可能とするよう、非執行取締役の員数を、業務執行取締役と同数以上としています。非執行取締役の中心は独立性の高い社外取締役とし、さらに当社の事業分野、企業文化等に関する知見不足を補完するために社内出身の非執行取締役を1名以上置くことで、非執行取締役による監督の実効性を高めています。

当社のコーポレートガバナンス体制の模式図は次のとおりです。（2016年6月27日現在）



役員報酬の決定方針

取締役および監査役の報酬は、報酬委員会の答申を受けて取締役会会で決定した以下の「役員報酬支給方針」に基づき決定されています。

役員報酬支給方針

グローバル ICT 企業である富士通グループの経営を担う優秀な人材を確保するため、また、業績や株主価値との連動性をさらに高め、透明性の高い報酬制度とするため、以下のとおり役員報酬支給方針を定める。

役員報酬を、職責および役職に応じて月額で定額を支給する「基本報酬」と、株主価値との連動を重視した長期インセンティブとしての「株式取得型報酬」、短期業績に連動する報酬としての「賞与」から構成する体系とする。

基本報酬

すべての取締役および監査役を支給対象とし、その支給額はそれぞれの役員の職責や役職に応じて月額の定額を決定する。

株式取得型報酬

- ・業務執行を担う取締役を支給対象とし、長期インセンティブとして、役職に応じて自社株式取得のための報酬を支給する。
- ・自社株式は役員持株会を通じて取得する。なお、取得株式については在任期間中は保有するものとする。

賞与

- ・業務執行を担う取締役を支給対象とし、1 事業年度の業績を反映した賞与を決定する。
- ・「賞与」の具体的な算出方法は、主として連結売上収益および連結営業利益を指標とし、当期の業績目標の達成度合いに応じて支給額を決定する『オンターゲット型』とする。

なお、「基本報酬」、「株式取得型報酬」、「賞与」の合計額は、株主総会の決議により、取締役は年額 6 億円以内、監査役は年額 1 億 5 千万円以内とする。

(ご参考) 役員報酬項目と支給対象について

対象	基本報酬		株式取得型報酬	賞与
	経営監督分	業務執行分		
取締役	○	—	—	—
業務執行取締役	○	○	○	○
監査役	○	—	—	—

内部統制体制の基本的な考え方

富士通グループの企業価値の持続的向上を図るためには、経営の効率性を追求するとともに、事業活動により生じるリスクをコントロールすることが必要です。このような認識の下、富士通では、富士通グループの行動の原理原則である「FUJITSU Way」の実践・浸透を図るとともに、経営の効率性の追求と事業活動により生じるリスクのコントロールのための体制整備の方針として、取締役会において「内部統制体制の整備に関する基本方針」を定めています。

「内部統制体制の整備に関する基本方針」の概要

「内部統制体制の整備に関する基本方針」では、以下をはじめとする社内体制を整備することとしています。

業務執行の決定と執行体制

業務執行のトップである代表取締役社長の業務執行権限を執行役員が分担し、経営会議を設置して代表取締役社長の意思決定を補佐することで、経営の効率性を高めることとしています。

また、代表取締役社長が内部統制体制の構築と運用に責任を持つことを明確にし、取締役会は適宜その運用をチェックすることで監督責任を果たすこととしています。

リスク管理体制

リスク・コンプライアンス委員会を設置して、同委員会が富士通グループとしての全般的な損失リスクをコントロールする体制を整備することに加えて、製品・サービスの欠陥や瑕疵に関するリスク管理体制、受託開発プロジェクトの管理体制、セキュリティ体制および財務上のリスク等も管理する体制を整備することとしています。

コンプライアンス体制

リスク・コンプライアンス委員会が中心となって、「FUJITSU Way」に掲げられた行動規範の遵守と、富士通グループの事業活動に関わる法規制等の遵守に必要な社内ルール、教育、監視体制の整備を推進することとしています。

また、併せて財務報告の適正性を確保するための体制、情報開示体制、内部監査体制も整備することとしています。

・ 内部統制体制の整備に関する基本方針

<http://pr.fujitsu.com/jp/ir/report/2015/pdf/n116.pdf> (P.2-P.6)

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

1. 取締役の効率的な職務執行体制

当社では、代表取締役社長の業務執行権限を分担させ、効率的に意思決定および業務執行ができるよう、執行役員制度を活用するとともに、執行役員に準じる職として常務理事を置いています。

その他、原則として執行役員常務以上で構成する経営会議を、原則として月に3回開催し、重要な業務執行について議論することで、代表取締役社長の意思決定を補佐しています。

このほか、各種の決裁・稟議制度を整備し、役職員に対する適切な権限委譲に基づき、効率的かつ適正な業務遂行を確保しています。

2. リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制

当社では、リスクマネジメント体制とコンプライアンス体制を内部統制体制の整備に関する基本方針の中心に位置づけ、これらの体制をグローバルに統括する組織として、リスク・コンプライアンス委員会を設置しています。

同委員会は、代表取締役を委員長とし、業務執行取締役を中心に構成されています。同委員会は、概ね年4回開催し、コンプライアンス違反や情報セキュリティを含む業務遂行上のリスクに関し、顕在化したリスクが適時に同委員会に報告される体制および内部通報制度を運用するほか、最高リスク・コンプライアンス責任者の実行方針を定めます。

最高リスク・コンプライアンス責任者は、当該方針に基づき、社内組織を指揮して、業務遂行上のリスクの顕在化の防止に取り組んでいるほか、顕在化した業務遂行上のリスクにより生じる損失を最小限に留める活動を行っています。

同委員会の活動の経過および結果は、定期的に取り締役に報告しています。

なお、2016年4月からは、リスク・コンプライアンス委員会を取り締役会直属の委員会とするとともに、富士通グループのグローバルな区分である「リージョン」ごとに同様の機能を持つ委員会を設置し、リスク・コンプライアンス委員会の下部委員会と位置付けることで、リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制を富士通グループ全体により浸透させていきます。

3. 財務報告の適正性を確保する体制

財務報告の適正性を確保するための体制としては、FUJITSU Way 推進委員会を設置し、その下で、EAGLE NEXTと呼ぶ、富士通グループ全体の財務報告の適正性を確保するための内部統制の評価および監査に関する体制を構築し、運用しています。

4. 富士通グループにおける業務の適正を確保するための体制

リスクマネジメント体制、コンプライアンス体制、財務報告の適正性を確保するための体制等は、富士通グループを対象として整備しています。

このほか、当社グループにおける業務の適正を確保するための体制として、グローバルD o Aと呼ぶ、富士通グループ会社（一部の子会社を除く。）の重要事項の決定権限や決定プロセスを定めた権限委譲規程を制定し、グループ会社から当社に対する業務に関する報告義務とともにグループ会社に遵守させ、グループにおける重要事項の決定や報告に関する体制を整備しています。

以上を中心とする内部統制体制の運用状況については、定期的に取り締役会への報告を行っています。

・コーポレートガバナンス報告書（2016年6月28日付）
<http://pr.fujitsu.com/jp/ir/governance/governancereport-jp.pdf>

コンプライアンス

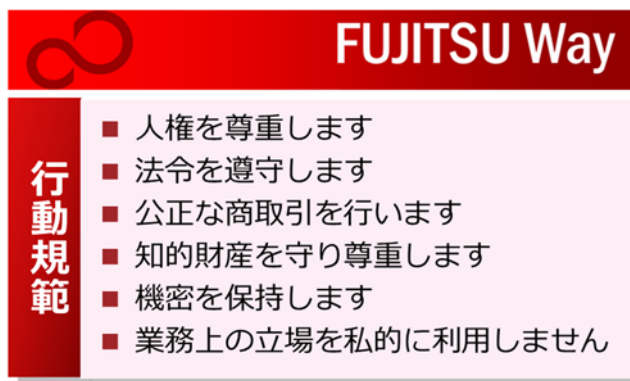
コンプライアンス推進活動

富士通グループは、「内部統制体制の整備に関する基本方針」に基づき、取締役会に直属するリスク・コンプライアンス委員会（委員長：代表取締役社長）が、グループ全体のコンプライアンスをグローバルに統括しています。リスク・コンプライアンス委員会は、Chief Risk Management & Compliance Officer（CRCO）を任命し、コンプライアンスに関する委員会の方針や決定の実行に当たらせるとともに、グローバルコンプライアンスプログラムを整備することで、グループ全体での FUJITSU Way「行動規範」の認知度向上とその遵守を図っています。

グローバルコンプライアンスプログラムの運用状況については、リスク・コンプライアンス委員会で定期的に確認し、取締役会に報告しています。

行動規範の内容

FUJITSU Way において、富士通グループの全社員が遵守する事項である「行動規範」を次のとおり示しています。



また、富士通では、FUJITSU Way の行動規範を詳細化し、富士通グループに所属する全世界の社員が法令を遵守し行動する手引きとして作成した Global Business Standards（GBS）を 20 カ国語で展開し、富士通グループで統一的に運用しています。



・「GBS」（Global Business Standards）（754KB / A4・22 ページ）

http://img.jp.fujitsu.com/downloads/jp/jphil/philosophy/codeofconduct/GlobalBusinessStandards_V20.pdf

経営者の取り組み

富士通では、社員へのメッセージ発信など、経営者がコンプライアンスに取り組む意思表示を積極的に継続的に行うことにより、富士通グループ全体における行動規範および GBS の浸透・実践を図っています。

2015 年 8 月には、国内および海外の全社員向けに、社長がコンプライアンスに関するメッセージを発信し、FUJITSU Way の行動規範に則り、不正を許容しない企業文化の重要性について説きました。

また、同時期に、副社長より、行動規範および GBS のさらなる浸透・実践を図るべく、改版されたグローバルコンプライアンスプログラムについて周知するメッセージを発信しました。

これに続き、海外各リージョン長や各グループ会社の経営層より、社長のメッセージを踏まえ、コンプライアンスと不正を許容しない企業文化の重要性を説く全社員向けメッセージを発信しました。

グローバルコンプライアンスプログラムの推進

富士通では、FUJITSU Way 行動規範および GBS の浸透・実践を図るために、「グローバルコンプライアンスプログラム（GCP）」を策定し、グローバルな法令 遵守体制の維持・向上に取り組んでいます。

2015 年 4 月に、国際的な法規制の厳格化および当局執行活動の活発化、コンプライアンスに要求される水準の高まりを踏まえ、リスク・コンプライアンス委員会の承認に基づき、GCP を改版しました。新しい GCP は、FUJITSU Way の行動規範および GBS の認知度向上とその遵守を達成するための活動のフレームワークであり、これまでの様々なコンプライアンスに関する活動を、5 つの柱として体系的に再整理し、当社が継続的に取り組むべき事項を明確化するとともに、富士通のコンプライアンス体制・活動への理解促進を対外的にも図っています。

各リージョンでは、これに基づき各国・地域の法制度、政府機関の指針等を踏まえ、様々な施策・取り組みを実施しています。



ア. 規程及び手続の整備

富士通および国内グループにおいては、富士通グループ規定を含む様々な社内規定を整備しています。

コンプライアンスの徹底と企業価値の持続的向上を図るため、2014 年 2 月にコンプライアンス規程を制定し、国内グループ会社へ展開しました。同年 10 月には、ビジネスに与える影響が特に大きい独占禁止法、贈収賄、反社会勢力の分野について、リスク・コンプライアンス委員会の承認に基づき、上記規程の下、より具体的な細則とガイドラインを制定しています。

一方、海外グループ会社においても、富士通グループとして整備すべき最低限の社内ルールを、リスク・コンプライアンス委員会の承認に基づき、グローバルガイドラインとしてまとめ、各国の法律・文化・慣習などを踏まえたうえで、海外グループ各社の社内規定に取り入れています。上記コンプライアンス規程に相当する海外グループ会社向け General Compliance Guidelines を発行するとともに、公務員への贈答・接待、取引先デューデリジェンス、ファシリテーションペイメントなど、贈収賄防止に関する各種ガイドラインを発行しました。また、腐敗リスクが高い地域での取引先デューデリジェンスの徹底を図るために、手続のオンラインシステム化を行い、欧州、東南アジア、オセアニア、北米の主要な海外グループ会社において運用を開始しています。

イ. トップコミットメント及びリソース確保

前述のとおり、富士通では、社員へのメッセージ発信など、経営者がコンプライアンスに取り組む意思表示を積極的に行うことにより、グループ全体における行動規範および GBS の浸透・実践を図っています。

また、日本をはじめ EMEA、Asia、Americas、Oceania の各リージョンに本社からコンプライアンス責任者を配置し、海外グループ各社におけるコンプライアンス責任者、および国内グループ各社におけるリスク・コンプライアンス責任者とグローバルなネットワークを形成し、GCP の実行体制を確保しています。

海外グループ会社については、2016 年 4 月、各社のコンプライアンス責任者を集め、GCP の実行に関する本社の方針共有と協議を実施する「Global Compliance Forum」を開催しました（年 1 回開催予定）。

ウ. 教育及びコミュニケーションの実施

富士通グループでは、グループ全社員に、FUJITSU Way の行動規範を記したスモールカードを配布し、お客様やお取引先への対応や日々の業務で判断に迷った際に、行動規範をすぐに確認できるようにしています。スモールカードは3カ国語の外国語版を作成し、外国籍社員にも配布しています。

また、国内および海外グループ全社員約16万人を対象に、様々なコンプライアンス教育を実施しています。GBSを再確認するとともに、カルテルや贈賄の防止に関する理解を深めるため、2014年度には、富士通および国内グループ会社の社員に対してe-Learning「富士通のコンプライアンス」を実施しました。また、リスクの高い部門やグループ会社に対し、「リスク・コンプライアンス研修～独占禁止法・贈賄について」をはじめとする様々な集合教育を実施しました。

海外グループ会社の社員に対しても、GBS、反トラスト、贈収賄、輸出管理、利益相反などに関するe-Learningや集合教育をしています。

役員に対しては、毎年、社外弁護士によるコンプライアンス教育を実施し、支社長・支店長に対しては入札関連法令や独占禁止法に関する社内研修を実施しています。また、新任の管理職に対しては、行動規範やコンプライアンスの重要性、典型的な事例や判断が難しい事例を社内講師が解説する社内研修を定期的で開催しています。

今後も、これらの活動に引き続き取り組んでいくとともに、リスクの高い部門に対して、カルテルや贈賄の防止などに重点を置いた集合教育をさらに充実させていく予定です。

さらに、輸出管理の分野では、安全保障輸出管理における社内制度を維持・継続していくために、定期的な監査および役職員に対する輸出管理教育を継続しています。国内外のグループ各社に対しては、教育支援、監査支援、グループ間情報交換会の開催などの活動を行っています。また、全世界の海外グループ会社に対し、20カ国語によるe-Learningで安全保障輸出管理基礎教育を展開しています。



e-Learning「行動規範の実践に向けて」画面

エ. インシデントの報告及び対応

(ア) 内部通報窓口の設置

グループ全社員（出向者、契約社員・嘱託などの期間雇用者、派遣社員を含む）からの内部通報・相談を受け付ける制度として、「コンプライアンスライン／FUJITSU Alert」を運用しています。国内グループ会社、海外グループ会社においても個々に内部通報制度を整備し、運用しています。

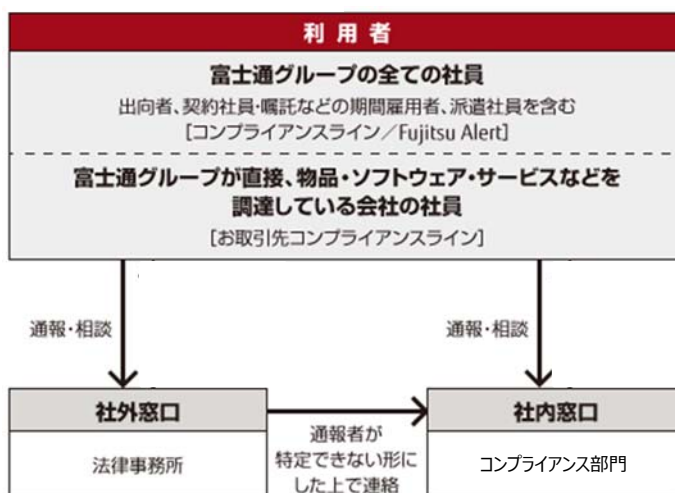
また、「お取引先コンプライアンスライン」を設置し、富士通グループが直接、物品・サービス・ソフトウェアなどを調達しているお取引先からの通報を受け付けています。

コンプライアンスライン／FUJITSU Alertとお取引先コンプライアンスラインにおいては、通報を理由として、通報者に対する不利益な取り扱いを行うことを一切禁止するとともに、通報者が特定されることのないよう、情報の取り扱いには細心の注意を払っています。調査の結果、問題が認められた場合には当該行為を停止させ、再発防止策を講じています。

(イ) リスク・コンプライアンス委員会への報告

コンプライアンス違反が現実に発生した、または発生する兆候を認知した役員および社員は、直ちにリスク・コンプライアンス委員会や取締役会へ報告し、かつ、部門長があらかじめ定めた報告体制に従い部門長へ報告を行うよう、リスクマネジメント規程にて定めています。

内部通報制度



また、重要なコンプライアンス問題の対応状況については、定期的にリスク・コンプライアンス委員会や取締役会に報告しています。

オ. モニタリング及び見直しの実施

リスクアセスメントや監査などの活動を通じて、GCPの実効性の確認を定期的に行い、GCPの継続的な改善を図っています。

2014年からは、腐敗リスクが高い国・地域のグループ会社などを主な対象として、本社コンプライアンス部門が現地を訪問し、役員・社員へのインタビューや業務プロセスの確認などを通じて、現地ビジネスに内在するコンプライアンス上のリスクを分析し、実際のリスクの内容や程度に合わせた対策の立案と実行を行うリスクアセスメントを開始しました。

リスクアセスメントおよびGCPの実施状況については、定期的にリスク・コンプライアンス委員会や取締役会に報告しています。

■ コンプライアンス問題への対応

富士通は、2015年度、東京電力株式会社様および中部電力株式会社様向けの電力保安用通信機器の取引に関し、独占禁止法違反（不当な取引制限）の疑いで、公正取引委員会による立入検査を受け、このうち、東京電力様向けの取引に関しては、2016年5月に、排除措置命令案および課徴金納付命令案を通知されています。公正取引委員会による調査および各種手続きに対しては、引き続き、全面的に協力し、真摯に対応して参ります。

富士通は、立入検査後、直ちに、グループ内において徹底調査を行い、法令等に基づく適切な対応を実施しました。

富士通として、かかる一連の事態を招いたことを深く反省し、ご関係の皆様多大なご心配をおかけしていることにつき、お詫び申し上げます。

富士通は、従来より、FUJITSU Wayに則り、日本の独占禁止法をはじめ、各国の競争法を遵守するための社内ルールの整備、役員・社員向け教育、内部通報制度の運用等の活動をグローバルに実施して参りましたが、今後も、コンプライアンスに関する取り組みを一層強化し、再発防止の徹底に努めて参ります。

国内では、GCPの実効性を確保することを目的として、公正取引委員会が提示する、企業における独占禁止法コンプライアンス・プログラムにおける各種方策を踏まえ、具体的な活動計画を策定し、実行しています。

グローバル全体でも競争法遵守を徹底するため、2015年度にリスク・コンプライアンス委員会で承認を受け、グローバルな「反トラスト法／競争法ガイドライン」を展開しています。2016年度に本ガイドラインに基づき国内外の全役員・社員向けe-learningを実施するとともに、今後も継続してGCPに基づきグループ全体で競争法遵守に努めて参ります。

■ 安全保障輸出管理への取り組み

国際的な平和・安全の維持という観点から、大量破壊兵器や通常兵器の開発・製造に転用される可能性がある貨物・技術の輸出・移転については、国際的な安全保障輸出管理の枠組みによって管理されています。わが国でもその枠組みの中で「外国為替及び外国貿易法」（「外為法」）の下、安全保障輸出管理規制が実施されています。

富士通においても、「FUJITSU Way」の行動規範の1つ「法令を遵守します」にしたがって、外為法だけでなく「域外適用」される米国輸出管理規則（EAR）に則った安全保障輸出管理推進を基本方針とする「安全保障輸出管理規程」を制定し、その徹底に努めています。

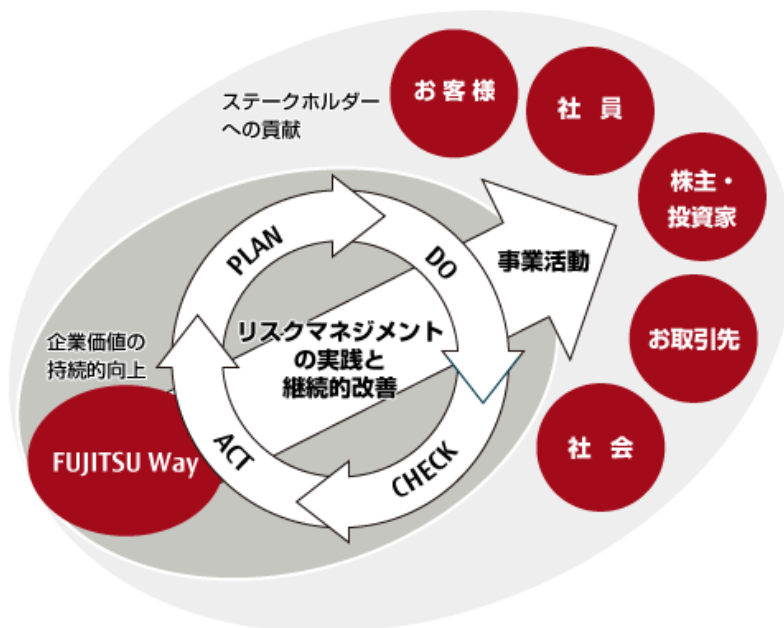
管理体制としては、代表取締役社長を安全保障輸出管理の最高責任者に、法務・コンプライアンス・知的財産本部安全保障輸出管理室を推進組織として体制整備し、すべての貨物輸出・海外への技術提供について該非判定と取引審査（仕向先国・地域、用途、顧客の確認）を実施し、必要な輸出許可を取得したうえで輸出を行っています。また輸出管理規制を管轄する経済産業省とも緊密に連携しつつ、法令違反など「漏れ」のない管理の徹底に努めています。この安全保障輸出管理における社内制度を維持・継続していくために、定期的な監査および役員・社員に対する輸出管理教育を継続しています。2015年度は全社員受講を義務としたe-learning courseを実施しました。

国内外のグループ各社に対しては、適切な安全保障輸出管理に向けた規則の制定や体制の確立について指導するとともに、教育支援、監査支援、グループ間情報交換会の開催などの活動を行っています。2015年度は、安全保障輸出管理室が東アジア・東南アジアのグループ会社4社を訪問して安全保障輸出管理における監査・教育・体制強化支援を実施しました。また、2013年度より全世界の海外グループ会社に対し、20カ国語によるe-Learningで安全保障輸出管理基礎教育を展開しています。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの考え方

富士通グループは、グローバルな ICT 事業活動を通じて、企業価値を持続的に向上させ、お客様や地域社会をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に貢献することを目指しています。この目的の達成に影響を及ぼす様々なリスクを適切に把握し、その未然防止および発生時の影響最小化と再発防止を、経営における重要な課題と位置付けています。そのうえで、グループ全体のリスクマネジメントおよびコンプライアンスの体制を構築し、その実践を推進するとともに継続的に改善しています。



事業活動に伴うリスクについて

富士通グループは、事業活動に伴うリスクを抽出・分析・評価したうえで、影響の回避や軽減を図る対策に努めるとともに、万一発生した際には迅速に対応するよう努めています。

事業活動に伴うリスクの例 (注1)

- ・ 経済や金融市場の動向
- ・ お客様における ICT 投資動向変化、お客様との関係継続
- ・ 競合他社や業界の動向
- ・ 調達、提携、アライアンス、技術供与
- ・ 公的規制、政策、税務
- ・ コンプライアンス（カルテル、贈賄、輸出規制違反など）
- ・ 製品やサービスの欠陥や瑕疵、情報セキュリティ、プロジェクト管理、投資判断、知的財産、人材、環境、信用リスクなど
- ・ 自然災害や突発的事象

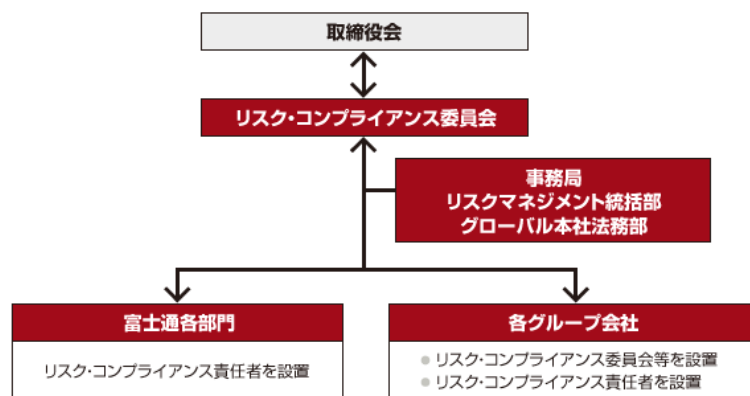
(注1) 事業活動に伴うリスクの例：

記載例は一部であり、有価証券報告書などに掲載。

リスクマネジメント・コンプライアンス体制の構築

富士通グループでは、事業遂行上生じうる一定の損失の危険の顕在化を防止し、顕在化した損失の危険に適確に対応するとともに再発の防止を行うため、取締役会に直属するリスクマネジメントおよびコンプライアンスにかかる最高決定機関として、リスク・コンプライアンス委員会を設置しています。

リスク・コンプライアンス委員会は、国内外の富士通の各部門および各グループ会社にリスク・コンプライアンス責任者を配置し、相互に連携を図りながら、潜在リスクの発生予防と顕在化したリスクへの対応の両側面から、富士通グループ全体でリスクマネジメントおよびコンプライアンスを推進する体制を構築しています。



リスクマネジメントのフレームワーク

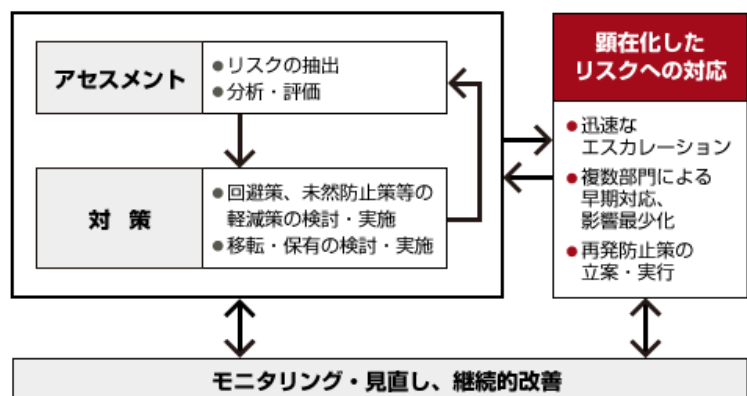
リスク・コンプライアンス委員会は、国内外の富士通の各ビジネスグループおよび各グループ会社におけるリスクマネジメントとコンプライアンスの状況を把握し、方針やプロセスなどを決定し、実践するとともに、継続的な改善を図っています。具体的には、リスクマネジメント規程およびリスクマネジメントガイドラインを定め、実践するとともに、それらを定期的に見直し、改善しています。



リスクマネジメントのプロセス

リスク・コンプライアンス委員会は、リスク・コンプライアンス責任者との定期的な連携を図りながら、事業活動に伴うリスクの抽出・分析・評価を行い、重要なリスクに対する回避・軽減・移転・保有などの対策状況を確認したうえで、対策の策定、見直しなどを実施しています。また抽出・分析・評価された重要リスクについては、定期的に取り締役会に報告しています。

また、様々な対策の実行にもかかわらずリスクが顕在化した場合に備え、対応プロセスを整備しています。自然災害・事故、製品の事故・不具合、システムやサービスのトラブル、不正行為などのコンプライアンス違反、情報セキュリティ事故、環境問題などの重要なリスクが顕在化した場合、各担当部門や各グループ会社は、直



ちにリスク・コンプライアンス委員会に報告を行います。リスク・コンプライアンス委員会は現場や各関連部門などと連携し、対策本部を設置するなど、適切な対応によって問題の早期解決を図るとともに、原因究明に努め、再発防止策を立案・実行します。加えて、重大なリスクは取締役会に随時報告されます。

リスク・コンプライアンス委員会は、これらの各プロセスについても、実行状況を確認し、随時改善を図っています。

全社防災

富士通グループでは、防災に関する強固な連携体制の構築と事業継続対応能力強化を図っています。コーポレート部門における各業務の連携を強化するとともに、各地域においてもグループ各社が連携して効果的に初動に対処できる体制の構築を進めています。また、防災体制の実効性を検証し、対応力を強化するために、全社、対策本部、事業所、個人など各階層に応じた訓練を行うとともに、災害時の人的被害の最小化、事故未然防止のために、自主点検や検証活動を実施しています。

富士通グループ合同防災訓練の実施

毎年9月1日の「防災の日」に合わせて、各地で想定される大規模災害に際して全社防災組織を編成し、グループ各社が連携して対処する要領について、災害模擬演習を取り入れた全国一斉防災訓練を実施しています。

これまでも首都直下地震や東南海地震を想定した訓練などを計画的に行っており、21回目となる2015年度は、富士通本社を含む約100社で実施しました。甚大な被害が予測される「南海トラフ巨大地震」を想定し、被災した各事業所と連携して初動時の行動を確認する訓練を実施しました。このほか、全国の事業所では、災害発生直後の現地復旧対策本部の初動対応手順（従業員の安否確認、事業所建屋の被害状況確認、人命救護など）を検証する訓練を行いました。

各事業所における防災自主点検の実施

災害時の人的・物的被害を最小限にとどめるために、富士通グループ事業所における防災マニュアル、災害時対応計画（DRP）、防災組織の運用、防災備品・設備の整備状況などについて、定められたチェック項目に従って自主的に点検を行う防災自主点検を実施しています。

専門チームによる合同検証活動の展開

事業継続上重要な拠点については、富士通グループ合同検証活動を実施しています。この活動は、環境マネジメント、ファシリティマネジメント、製造設備工程の安全運用、リスクマネジメントの社内専門部署により構成されるチームが赴き、法令の遵守状況を確認すると同時に、火災および自然災害、建屋設備の老朽化による事故を未然に防止するための検証・指導を行うというものです。

富士通グループの全拠点から、様々な観点で検証の必要性の高い事業所を選定し合同検証活動を実施しています。また、その結果を通じ、防災対策などの優秀事例や改善事例について、他の拠点に情報共有を図っています。

事業継続マネジメント（BCM）

近年、地震や水害などの大規模な自然災害、事件・事故、新型インフルエンザなどの感染症の流行など、経済・社会活動の継続を脅かす不測のリスクが増大しています。

富士通グループは、これらのリスクによる不測の事態発生時にも、お客様が必要とする高性能・高品質の製品やサービスを安定的に供給するため、事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を策定しています。また、このBCPに対する継続的な見直し、改善を実施するため、現場定着に向けて事業継続マネジメント（BCM：Business Continuity Management）を推進しています。東日本大震災、熊本地震やタイの洪水で得られた教訓は、BCM推進の中でBCPに反映しています。

■ 訓練による事業継続能力の向上

富士通グループは、社会インフラを担う企業としての社会的責任を果たすため、各事業や拠点単位における事業継続上の課題を整理・分析し、事業継続能力の強化・向上を目的とした訓練を継続的に実施しています。

■ 事業継続能力調査による適切な BCM 活動の推進

事業継続能力調査とは、富士通の各部門および富士通グループの各社に対し、事業継続におけるマネジメント、教育・訓練の実施、目標とする復旧時間以内に再開するための対策などがどのレベルまで到達しているかを調査・評価することです。

事業継続能力調査の実施により、富士通グループにおける達成すべき評価指標（レベル）を明確にし、達成に向けた施策を実行することで、富士通グループの適切な BCM 活動（作業負荷や投資の最適化）を推進していきます。

■ サプライチェーン全体の BCM 強化

不測の事態発生時においても製品・サービスを安定的に供給するためには、サプライチェーン全体の事業継続能力の強化が不可欠です。富士通グループでは 2007 年度から、お取引先における事業継続能力向上を継続して支援しています。2014 年度に経済産業省の事業継続能力指標に準拠した訓練を起点とするアンケートに改版し、事業継続能力を評価しています。

■ BCM に関するスペシャリストの育成

富士通グループでは、BCM の普及・定着・改善を図るためにスペシャリストを計画的に育成しています。各部門の BCM 担当者は、BCP の本質を理解するとともに実際の BCM 活動を適切に運用できるよう、全社推進事務局の支援の下、実践しています。

今後、実践を積んだスペシャリストを中心に、富士通グループの事業継続能力の向上に向けて、自部門および自社での BCM 活動を推進していく計画です。

また、富士通グループ内だけの BCM 活動に留まらず、お取引先の事業継続能力の向上への支援など、サプライチェーン全体での BCM 活動を推進していく予定です。

感染症対策

富士通グループは、「生命の安全確保」、「感染拡大の防止」、「事業継続」の 3 つを柱とした新型インフルエンザ等の感染症対策を講じています。日常からの予防対策や備え、発生時の対応プロセスを示した「新型インフルエンザ対策基本行動計画」を策定し、e-Learning や小冊子の配布などを通して、全社員への周知を図っています。また、蔓延時や強毒性の新型インフルエンザが発生した際にも、社会インフラ事業の継続やお客様の事業継続に貢献するため、「新型インフルエンザ対応事業継続行動計画（BCP）」を策定し、訓練を実施しています。

リスクマネジメント教育の実施

富士通グループ全体でリスクマネジメントの徹底を図るため、階層別に各種教育・研修を実施しています。

具体的には、当社およびグループ会社の新任役員をはじめ、新任幹部社員およびリスク・コンプライアンス責任者等に対して、リスクマネジメントの基本的な考え方やリスク・コンプライアンス委員会への迅速なエスカレーション等のルールを周知するとともに、製品・サービス、情報セキュリティに関するトラブル等の具体的な事例を紹介し、継続的にリスクマネジメントへの意識向上や対応能力の強化を推進しています。

・ 新任役員、幹部社員、新入社員向け研修	約 700 名
・ 全社防災訓練、災害模擬演習、BCM 訓練等	約 1,700 名
・ 海外赴任者向け研修	約 200 名
・ 情報セキュリティ e-Learning 受講（国内）	約 55,000 名
・ 情報セキュリティ e-Learning 受講（海外）	約 30,000 名

情報セキュリティ

情報セキュリティの推進

富士通グループでは、ICTを事業の根幹としていることに鑑み、グループ全体の情報セキュリティを確保しながら、製品およびサービスを通じてお客様の情報セキュリティの確保・向上に積極的に努めることにより、FUJITSU Wayの企業理念において掲げる「快適で安心できるネットワーク社会づくり」に貢献しています。

富士通グループ情報セキュリティ基本方針

当社は、2015年12月に経済産業省および独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が公表した「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」に準拠した「富士通グループ情報セキュリティ基本方針」を新たに策定しました。本基本方針は、取締役会に直属するリスク・コンプライアンス委員会の決定に基づき、グループ全体をカバーするグローバルなセキュリティポリシーです。

富士通グループ情報セキュリティ基本方針（抜粋）

（グローバルセキュリティポリシー）

I. 目的

本情報セキュリティ基本方針（以下、「本基本方針」）は、経済産業省が策定した「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」を踏まえ、富士通グループにおける情報セキュリティを確保するための対策、体制等の基本事項を定めるとともに、富士通グループが、ICTを事業の根幹としていることに鑑み、グループ全体の情報セキュリティを確保しながら、製品およびサービスを通じてお客様の情報セキュリティの確保・向上に積極的に努めることを内外に宣言し、もって FUJITSU Way に掲げる企業理念を実践することを目的とします。

II. 基本原則

- (1) 富士通グループは、その事業において、お客様またはお取引先である個人および組織から提供を受けた情報を適切に取り扱い、当該個人および組織の権利および利益を保護します。
- (2) 富士通グループは、その事業において、営業秘密、技術情報その他の価値ある情報を適切に取り扱い、富士通グループの権利および利益を保護します。
- (3) 富士通グループは、研究開発および人材育成に努め、お客様の情報セキュリティの確保・向上に資する製品およびサービスを適時かつ安定的に提供することにより、お客様、ひいては社会の持続的発展に寄与します。

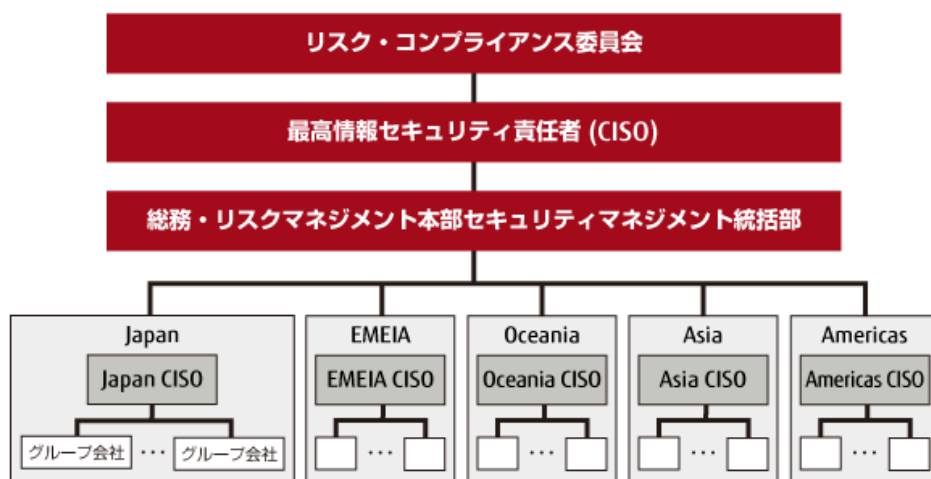
・富士通グループ情報セキュリティ基本方針（全文）

<http://www.fujitsu.com/jp/documents/about/csr/management/security/security-2016-04.pdf>

情報セキュリティ体制

富士通グループでは、昨今のサイバー攻撃の増加・巧妙化を受けて、グループ内のセキュリティ対策を一層強化するために、リスク・コンプライアンス委員会の下に最高情報セキュリティ責任者（CISO）を設置するとともに、グローバルな情報セキュリティ体制の見直しを行い、情報セキュリティ施策の策定および当該施策の確実な実行を図っています。

情報セキュリティ体制



情報セキュリティを確保するための各種施策

富士通グループでは、情報セキュリティ基本方針に基づき、社内ルールの整備、社員の教育などを行うとともに、ICT を積極的に活用することにより、グローバルな情報セキュリティ体制の維持・向上を図っています。

また、情報セキュリティにかかるインシデントが発生した場合に備え、専門の対応チームを設置しています。

社内ルールの整備

富士通グループ各社は、「富士通グループ情報セキュリティ基本方針」に基づき、国内外のグループ会社において情報管理や ICT セキュリティに関する社内規定を整備し、情報セキュリティ対策を実施しています。

情報セキュリティ関連規定体系



*PKI: Public Key Infrastructureの略。本人認証や暗号化の仕組みの利用に関する規定

情報セキュリティに対する意識啓発・教育

富士通グループでは2008年度から、「情報管理徹底宣言！～情報管理は富士通グループの生命線」を共通のスローガンとして掲げています。

そして、富士通および国内グループ会社の各事業所に啓発ポスターを掲示するほか、全社員の業務用PCにシールを貼付するなどの施策を行っています。情報セキュリティに対する意識を定着するために、役員を含む全社員を対象として、毎年e-Learningを実施しています。

同様に、海外グループ会社においても、社員の教育などを継続的に実施し、社員一人ひとりの情報セキュリティに対する意識の向上を図っています。



業務用PCに貼付したシール

ICTの活用によるセキュリティ強化

富士通では、電子メールの社外誤送信による情報漏えいを防止するために、株式会社富士通ソーシャルサイエンスラボラトリが開発した対策ツール「SHieldMailChecker（シールドメールチェッカー）」を国内グループ全社に導入するなど、ICTの活用によるセキュリティ強化を行っています。

ビジネスグループ単位での情報セキュリティ推進組織の活動

富士通グループのシステムインテグレーション・サービスを提供する組織とグループ会社では、お客様の情報資産や個人情報を取り扱う機会が多いため、情報セキュリティ推進組織を設置し、富士通グループ内でもより高いレベルの情報管理の徹底とセキュリティ強化を図っています。

これらの組織では、ISMS（情報セキュリティ・マネジメントシステム）^{（注1）} 認証の取得（2016年6月現在43組織認証取得済）を推進するなど、お客様情報など機密情報の管理徹底を図っています。

（注1）ISMS（Information Security Management System）：

国際標準化された情報リスクマネジメント体系（ISO/IEC27001）への適合を認証する制度。

サイバー攻撃への対応

富士通グループでは、グローバルに統合された富士通グループのイントラネットのセキュリティを確保するために、世界中の主要拠点のセキュリティチームで構成されたGSOC（Global Security Operation Center）により、24時間365日体制のネットワーク監視を行っています。マルウェア感染などの情報セキュリティインシデントが発生した場合には、迅速に発生源の管理者に連絡し、リスク排除を指示するとともに、対策を検討します。また、中央省庁などと連携しながら、相互に早期発見・解決を目指し取り組んでいます。

そのほかにも、新たなシステムを構築する場合は、情報セキュリティ関連規定に従い、事前にセキュリティ統制部門による審査を受け、サイバー攻撃への対策が十分であるかについて確認し、問題点を解消しています。

お取引先に対する情報セキュリティ説明会を開催

近年のICT環境の急激な変化に伴い、これまで以上に情報漏えいリスクが高くなっていることから、富士通グループでは、グループ社員だけでなく、ソフトウェア開発・サービスを委託したお取引先に対しても情報セキュリティ説明会を開催し、課題共有と対策徹底に努めています。

・2015年度に実施した説明会の詳細

<http://www.fujitsu.com/jp/about/csr/society/procurement/#advance>

個人情報保護体制の強化

富士通では、「個人情報保護ポリシー」と「個人情報管理規程」を定めています。この規程に基づき、毎年、個人情報の取り扱いに関する教育や監査を実施するなど、継続的に個人情報保護体制の強化を図っています。

また、2007年8月に富士通全社でプライバシーマーク^(注2)を取得し、2年ごとに更新しています。さらに、国内グループ会社でも必要に応じて各社でプライバシーマーク認証を取得し、個人情報管理の徹底を図っています。海外グループ会社の主な公開サイトにおいては、各国の法律や社会的な要請に応じたプライバシーポリシーを掲載しています。



(注2) プライバシーマーク：

一般財団法人 日本情報経済社会推進協会による個人情報取扱に関する認定制度。

情報セキュリティ報告書

富士通グループは、「情報セキュリティ報告書」を2009年から毎年発行し、情報セキュリティへの取り組みをグローバルに公開し、株主、お客様などのステークホルダーの信頼確保に努めています。

・2016年度版「富士通グループ 情報セキュリティ報告書」

<http://www.fujitsu.com/jp/documents/about/resources/reports/securityreport/2016-securityreports/security-2016.pdf>