

ガバナンス

高い倫理観と透明性に基づく経営を推進しています。また、実効性の高いコーポレート・ガバナンスとリスクマネジメントを通じて、責任ある事業運営と持続的な価値創造を推進します。

コーポレートガバナンス	218
コンプライアンス	225
サプライチェーン	235
リスクマネジメント	242
情報セキュリティ	248
品質への取り組み	262

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

富士通は、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」）を制定しました。2023年9月に改訂した当基本方針は、現在の富士通にとって最善のものと考えて作成していますが、硬直化し、形骸化することのないよう不断に見直し、適宜取締役会で議論するなどして、常に最善のコーポレートガバナンス体制を維持できるよう努めています。

- **[PDF] コーポレートガバナンス基本方針**

コーポレートガバナンス体制（2026年6月29日現在）

＜取締役会＞
富士通は、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、法令および定款に反せず、妥当と考える最大限の範囲で、業務執行に関する意思決定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および助言を中心に活動を行います。また、取締役会は、業務執行の誤り、不足、暴走等の是正、修正を可能とするよう非執行取締役を中心に構成し、独立社外取締役の員数を取締役会の員数の過半数とすることで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年に短縮しました。

取締役会は、2026年6月29日現在において、業務執行取締役3名、非執行取締役6名（内、独立社外取締役6名）の合計9名で構成しています。

2025年度においては、取締役会を13回（内、臨時取締役会1回）開催し、会社法及び当社取締役会規則に定める取締役会において取扱うべき事項につき、毎月の定例取締役会に加え、必要な場合には臨時取締役会を開催して、機動的に決議、報告を行いました。特に、当社グループの事業環境を踏まえて取締役会としてフォーカスすべきテーマとして、(1)現中期経営計画最終年の見通し、(2)今後の成長戦略、(3)テクノロジー戦略、(4)非財務指標・人材育成、(5)内部統制・リスクマネジメントの5テーマを設定し、これらに重点を置いて議論を行うとともに、継続的な監督を行いました。
加えて、株主還元、政策保有株式の検証、株主・投資家との対話のフィードバック等を議題として取り上げるとともに、当社グループ全体のリスクマネジメントを統括するリスク・コンプライアンス委員会からは、任務遂行状況に関する毎月の報告及び当事業年度に発生した個別のリスク事案への対応等についてタイムリーな報告を受け、継続的な監督を行いました。
また、当社は、取締役会の実効性を高め、企業価値の向上を図るため、取締役会の実効性評価を毎年実施しております。

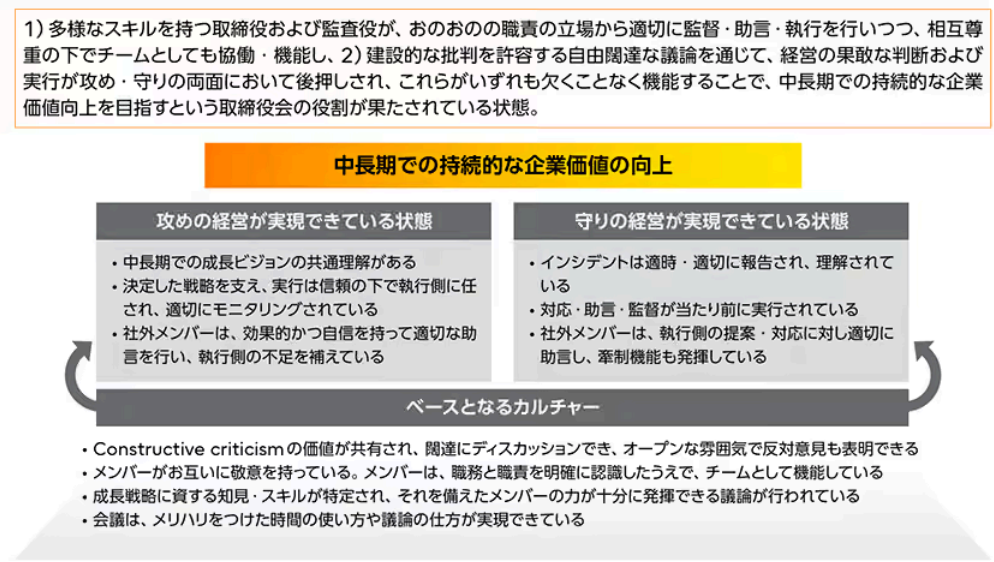
取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要
取締役会は、その実効性の維持、向上のため、取締役会の評価を毎年行うことを、以下のウェブサイトに掲載する「基本方針」の2.(3)dに定めております。

- **[PDF] コーポレートガバナンス基本方針**

1. 2024年度の評価を踏まえた2025年度の取り組みについて
2024年度の取締役会実効性評価アンケート結果においては、全評価項目の評価ポイントの平均値は前年度よりさらに上昇傾向となり、取締役会の実効性は継続的に高い水準にあることが確認されました。また、取締役会メンバーへのインタビュー結果を踏まえ、当社における「取締役会の実効性が高い状態」について、「①多様なスキルを有する取締役及び監査役が相互尊重のもと協働し、②建設的かつ自由闊達な議論を通じて、経営の果敢な判断及び実行が攻め・守りの両面において後押しされ、これらがいずれも欠くことなく機能することで中長期での持続的な企業価値向上を目指すという取締役会の役割が果たされている状態」と定義しました。（下図参照）評価の結果として、取締役会で取り扱う重要な議題の選定とその取扱い方法、及び議論の質向上に向けた情報提供・議事運営の高度化について、具体的な意見が多く寄せられました。これらの評価結果を踏まえ、2025年度は、取締役会の監督機能及び議論の質をさらに向上させるため、主に以下の取り組みを実施しました。

- 取締役会で取り扱うテーマについては、重要案件をフォーカスポイントとして整理し、合宿形式の「集中討議」の機会を活用し、より計画的かつ充実した議論の場を設定した
- 中期経営計画の進捗及び重要案件等については、モニタリング対象を明確化したうえで、年間を通じて付議スケジュールを策定するとともに、重要なマイルストーンや変化点に応じてタイムリーに報告・議論を行うことで、監督機能の実効性向上を図った
- 会議運営のさらなる効率化と議論時間の確保を目的として、議案説明ビデオの活用を一層推進するとともに、議案資料の改善等により、議論すべきポイントを明確化し、議論の質の向上を図った
- 社外役員への情報提供や社外役員の意見形成の充実については、社長と独立社外役員との定期的な意見交換の場の設定や外部有識者を招へいしての議論機会の拡充等によりさらなる充実を図った

また、取締役会メンバー間の実質的なコミュニケーション充実の観点から、①独立社外役員間での意見交換及び情報共有を目的とする独立役員会議、及び②非執行役員のみで開催するプライベートセッションを2025年度も継続実施しました。



「取締役会の実効性が高い状態」の定義について

2. 2025年度の評価
(1) 評価の方法
2025年度の評価は、2024年度と同様に、取締役会メンバーを回答者とするアンケート及び各メンバーとのインタビューを実施しました。評価項目については、前年度の実効性評価において整理した「取締役会の実効性が高い状態」の定義に基づき、当該状態への到達度を測る観点の設問を新たに追加しました。また、取締役会の運営や形式面に関する設問については整理・縮減を行い、今後の取締役会の在り方について取締役会メンバーの意見・提言をより深く把握する目的の設問へと見直しました。具体的には、コーポレートガバナンス体制、取締役会付議基準、取締役会の構成、議題、議長、会議運営、指名委員会・報酬委員会、情報提供、自己評価等に関する観点から意見聴取を実施し、一部定量評価は行いつつ、取締役会の実効性向上に向けた課題認識や具体的な改善提案を把握するための定性的分析の充実を図りました。これら取締役会の実効性評価の結果は、定例取締役会において報

告、議論がされました。なお、機関投資家株主及び議決権行使助言会社等による当社取締役会に対する評価も併せて報告されました。
(2) 評価
上記の評価方法により、取締役会全体の実効性を以下のとおり評価しました。
・本年度の評価においては、「取締役会の実効性が高い状態」への到達度について定量評価を実施し、各取締役・監査役の期待水準を満たしていることが確認されました。また、評価項目の見直しにより、従来の運営・形式面に加え、当社取締役会のあるべき姿、コーポレートガバナンス体制、取締役会付議基準、取締役会の構成などに関する意見・提言を幅広く把握し、実効性向上に向けた課題認識及び改善の方向性をより具体的に整理しました。
・聴取した意見を総合的に検討した結果として、当社において「取締役会の実効性が高い状態」は、従前整理した定義に照らし、自由闊達かつ建設的な議論を通じて、監督・助言機能が適切に発揮されている状態にあると評価しました。そのうえで、実効性をさらに高める観点から、主に以下の対応を進めます。

- 中長期的な企業価値向上に資する観点から、取締役会で取り扱う重要なテーマをさらに明確に絞り込んで、重点的に議論を行うとともに、当該テーマ設定自体も機動的に見直すことで、時宜にかなった実効的な議論の充実に努めます。
- 経営環境の変化に一層迅速に対応できる体制及び監督機能の在り方を考慮して、執行側への適正な権限委譲の検討を進めます。
- 取締役会として重要事項に集中した質の高い意思決定の実現を目指すべく、議事運営の更なる効率化のために各種施策を実行します。
- また、取締役会における議論の質向上に向け、独立社外役員への情報提供の充実及び多様な視点の取り込みを図るとともに、取締役会における監督機能と監査役による監査機能がそれぞれ効果的に発揮されるよう連携を図り、取締役会全体としてのガバナンス機能の更なる強化に努めます。

なお、独立社外役員からは、当社の取締役会における議論は、他社と比較しても非常に自由闊達になされており活発かつ充実しているとの評価をいただいています。

＜監査役（会）＞
富士通は、監査機能および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、2026年6月29日現在において、監査役5名（内、常勤監査役2名、独立社外監査役3名）で構成しています。

2025年度においては、監査役会を10回開催し、主に、監査役監査の方針および監査計画の立案と決議、会計監査人の監査計画、監査方法の確認、結果の相当性および監査上の主要な検討事項等の検討を行うとともに、内部監査部門からの報告を聴取しました。また、常勤監査役から社外監査役への重要な事項の報告及び検討に加え、執行側の活動に関する理解をより深めるために、さらなる情報共有を図り、各監査役の専門性を活かした意見交換を実施しました。
2025年度における監査役の活動としては、決議した監査の方針および計画に従い、内部統制システムの構築・運用と経営課題への対応を重点に以下を行いました。

- 取締役会、独立役員会議その他重要な会議への出席と意見表明
- 重要な決裁書類の閲覧
- 代表取締役との意見交換
- 本社各部門・子会社の業務等のヒアリング
- 子会社監査役からの報告聴取
- 会計監査人からの報告聴取
- 内部監査部門からの監査状況および結果の聴取
- コンプライアンス部門からの内部通報の状況の聴取
- リスク管理や品質管理の状況の聴取 等

なお、監査上の主要な検討事項に関しては、連結財務諸表における潜在的な重要な虚偽表示のリスク並びに2025年度に発生した重要な事象等の影響および変化等について、会計監査人と十分な議論、検討を行いました。
これらの活動に加え、会計監査を巡る環境変化を的確に把握するため、有価証券報告書の早期開示やサステナビリティ開示の動向、AIを活用した次世代監査をテーマとして、会計監査人と2回にわたりディスカッションを行い、当社の現状と今後の留意点について確認を行いました。

＜独立役員会議＞
富士通は、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させるためには、業務の執行と一定の距離を置く独立役員が恒常的に当社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、独立役員会議を設置しています。独立役員会議は、すべての独立役員（独立社外取締役6名、独立社外監査役3名）で構成し、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。

2025年度においては、独立役員会議を10回開催し、経営方針に関わる重要な事業及び提携の進捗、M&Aを含む当社及び当社グループの事業再編、並びに当社のコーポレートガバナンスなどの経営上の重要な事項を継続的に議論するとともに、情報共有と意見交換を行いました。また、取締役会決議を要する重要案件の事前説明を議題とする場合に、常勤監査役もオブザーバー参加する会議体である「案件事前説明会」を、当事業年度において4回開催しました。

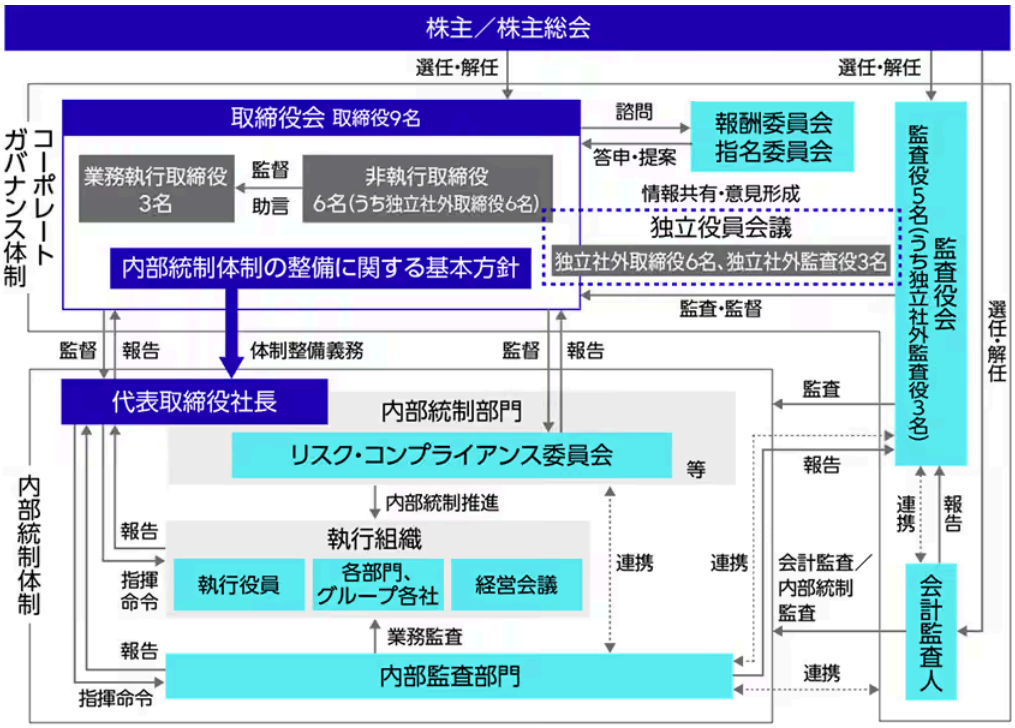
＜指名委員会・報酬委員会＞
富士通は、役員選任プロセスおよび役員報酬決定プロセスの透明性および客観性を確保し、効率的かつ実質的な議論を行うこと並びに役員報酬の体系および水準の妥当性の確保などを目的として、取締役会の諮問機関である指名委員会および報酬委員会を設置しています。

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「役員の選解任手続きと方針」に基づき、役員候補者について審議し、取締役会に答申または提案しています。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、基本報酬の水準と、業績連動報酬の算定方法などを審議し、取締役会に答申または提案しています。

2026年6月に選任された両委員会の委員は以下のとおりであり、指名委員会・報酬委員会いずれも独立社外取締役3名で構成されています。なお、両委員会は、「コーポレートガバナンス基本方針」において、非執行役員で構成し、そのうち過半数を独立社外取締役とすることとしており、また、両委員会の委員長は独立社外取締役が務めるものとしております。

- 指名委員会
  委員長：佐々江 賢一郎（独立社外取締役）
  委員：古城 佳子（独立社外取締役）、鈴木 国正（独立社外取締役）
- 報酬委員会
  委員長：バイロン ギル（独立社外取締役）
  委員：平野 拓也（独立社外取締役）、小林 いずみ（独立社外取締役）

なお、2025年度は、指名委員会を9回、報酬委員会を7回開催しました。
指名委員会においては、CEOを含む代表取締役の選定案、取締役および監査役候補者並びに取締役会議長候補者の選任案等について、報酬委員会においては、取締役の報酬水準及び報酬ミックス、業務執行取締役の業績連動報酬における評価指標の内容、並びに監査役の報酬等について検討を行い、2025年度末までにそれぞれ取締役会に答申しました。なお、監査役候補者及び監査役の報酬については、各委員会が監査役会と協働してこれらの検討を行いました。また、指名委員会においては、スキルマトリックス、CEO等のサクセッションプランや社外役員候補者の選定の検討、及び非執行取締役の相互評価の実施を行い、報酬委員会においては、取締役報酬の総額枠についても検討を行いました。
富士通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。（2026年6月29日現在）。



コーポレートガバナンス体制の模式図

現状のコーポレートガバナンス体制を選択している理由

富士通は、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、修正を可能とするよう、取締役会は、多様な視点を有する非執行取締役を中心に構成するものとし、独立社外取締役の員数を取締役会の員数の過半数としています。

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で決定した「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（役員報酬基本方針）」に基づき決定しています。

- **[PDF] コーポレートガバナンス報告書「取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 P12 / 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 P13, 14, 15」**

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」の全文ならびに業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要については、以下をご覧ください。

- [PDF] 第126回定時株主総会電子提供措置事項（交付書面非記載事項）

コーポレートガバナンスに関する開示事項

取締役（2026年6月29日）

	氏名	役位および担当	代表権	独立社外役員
業務執行	時田 隆仁	社長、CEO、リスク・コンプライアンス委員会委員長	○	
	磯部 武司	副社長、CFO	○	
	平松 浩樹	執行役員専務、CHRO		
非執行	古城 佳子	取締役会議長		○
	佐々江 賢一郎			○
	バイロン ギル			○
	平野 拓也			○
	小林 いずみ			○
	鈴木 国正			○

- [PDF] 取締役（2026年6月29日）

2025年度 取締役会・監査役会の出席状況

会議体	開催回数	出席率
取締役会	13回	99.2%
監査役会	10回	98.0%

- [PDF] 2025年度 取締役会・監査役会の出席状況

取締役および監査役のスキル

富士通は、イノベーションによって社会に信頼をもたらし、 世界をより持続可能にしていくグローバル企業として、取締役および監査役が業務執行、助言または監督機能を有効に発揮するのに必要と考えられる多様性およびスキルをそれぞれ特定し、スキルマトリックスとして開示しています。なお、各取締役・監査役が有するスキルのうち、当社の取締役会が特に期待するスキルに「○」を記載しています。

取締役（2026年6月29日現在）

	取締役 氏名	独立社外	多様性		スキルマトリックス				
			ジェンダー	国籍	企業経営	財務・投資	グローバル	テクノロジー	ESG・学識・政策
代表取締役社長	時田 隆仁		男性	日本	○		○	○	
代表取締役副社長	磯部 武司		男性	日本	○	○	○		
取締役執行役員専務	平松 浩樹		男性	日本	○		○		○
取締役	古城 佳子	○	女性	日本			○		○
取締役	佐々江 賢一郎	○	男性	日本			○		○
取締役	バイロン ギル	○	男性	米国		○	○		
取締役	平野 拓也	○	男性	日本	○		○	○	
取締役	小林 いずみ	○	女性	日本		○	○		○
取締役	鈴木 国正	○	男性	日本	○		○	○	

- [PDF] スキルマトリックス（取締役）

監査役（2026年6月29日現在）

監査役 氏名	監査役 氏名	独立社外	多様性		スキルマトリックス		
			ジェンダー	国籍	法務・コンプライアンス	財務会計	業務プロセス
常勤監査役	小関 雄一		男性	日本		○	○
常勤監査役	湯浅 一生		男性	日本		○	○
監査役	初川 浩司	○	男性	日本		○	○
監査役	幕田 英雄	○	男性	日本	○	○	
監査役	キャサリン オーコネル	○	女性	ニュージーランド	○		

- [PDF] スキルマトリックス（監査役）

スキル項目の定義

	項目	定義
取締役	企業経営	経営トップまたは経営幹部として培った企業経営に関する経験
	財務・投資	企業における財務、資本または投資の戦略立案・実行の経験あるいは金融業界や投資業務における経験
	グローバル	企業における海外ビジネス担当経験、海外拠点マネジメント経験、海外企業勤務経験または国際的な団体での活動・リード経験
	テクノロジー	テクノロジー企業・団体における技術戦略立案または研究開発に関する経験あるいは先端科学技術分野における経験
	ESG・学識・政策	行政機関、業界団体、大学・研究機関等における代表者または研究に従事した経験あるいはESG・学識・政策に関連する対外発信の経験
監査役	法務・コンプライアンス	法曹、法律学者または企業法務・コンプライアンスの責任者等の経験
	財務会計	公認会計士、税理士等の専門資格保有者または財務会計・ファイナンス全般の経験
	業務プロセス	企業の業務プロセス全般の統括管理に関する経験

- [PDF] スキル項目の定義

コンプライアンス

方針・推進体制

富士通グループは、役員・従業員一人ひとりが高いコンプライアンス意識をもって事業活動を行い、社会の規範としての役割を果たすとともに、ステークホルダーから投資・取引・就業の対象として選ばれる、信頼される企業グループであることを目指しています。
その実現に向けて、Fujitsu Wayの「行動規範」およびその解説書であるGlobal Business Standards（GBS）の浸透・実践を図るためのGlobal Compliance Programを策定し、グローバルに展開することで、高いコンプライアンス意識を根付かせるとともに、経営陣が先頭に立って、従業員一人ひとりがいかなる不正も許容しない企業風土の醸成に取り組んでいます。また、富士通のビジネスに携わるすべての人に活動を広げ、理解を求めています。
これらの取り組みを推進するため、ゼネラルカウンセル配下にコンプライアンス担当組織を設置し、各リージョンの担当と連携して各種施策を実行しています。
活動結果は「内部統制体制の整備に関する基本方針」（注1）に基づき設置されたリスク・コンプライアンス委員会に報告するほか、取締役会や監査役とも連携しています。さらに各リージョンにおいては、リスク・コンプライアンス委員会の下部委員会として設置されたリージョン・リスク・コンプライアンス委員会とも連携しており、グループ全体でのFujitsu Wayの「行動規範」の認知度向上と遵守を図っています。

Global Compliance Programの運用状況については、定期的にリスク・コンプライアンス委員会やリージョン・リスク・コンプライアンス委員会、そして取締役会に報告しています。経営層による実践および監督の下、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、監視体制の整備と運用を推進しています。

- **(注1) : [PDF] 内部統制体制の整備に関する基本方針（P.9-P.12）**

Fujitsu Wayの行動規範の内容

Fujitsu Wayにおいて、富士通グループの全社員が遵守すべき原理原則である「行動規範」を右記のとおり示しています。
また、富士通では、行動規範を役員・従業員が理解し、行動につなげていけるよう、行動規範の原則をより具体化、詳細化したガイドラインとして、Global Business Standards（GBS）（注2）を14言語で展開し、富士通グループで統一的に適用しています。



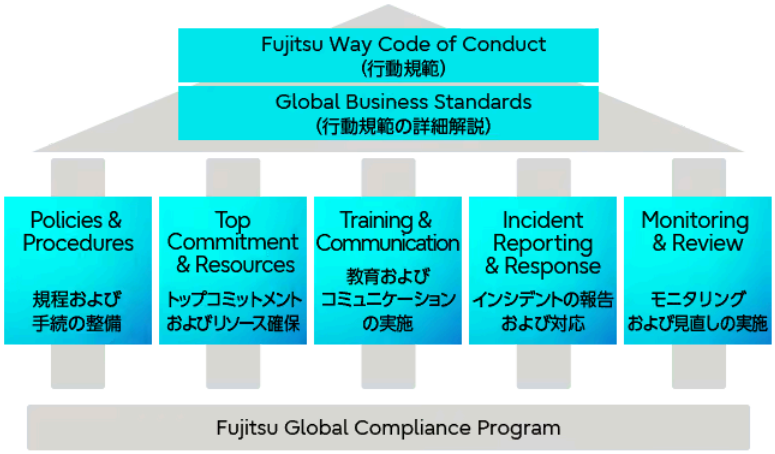
- **(注2) : [PDF] Global Business Standards（GBS）**

なお、従業員の評価制度には、Fujitsu Wayの「大切にする価値観」の体現度合が評価基準として組み込まれています。「大切にする価値観」には、「倫理感と透明性を持ち誠実な行動をすること」が含まれており、行動規範の遵守が従業員の評価および報酬に反映されています。

- Fujitsu Way
- Financial Well-being

Global Compliance Program

富士通では、Fujitsu Wayの「行動規範」およびGBSの浸透・実践を図るために、Global Compliance Programを策定し、グループ全体の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。Global Compliance Programでは、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整理し、富士通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。各リージョンにおいては、これに基づき各国・地域の法制度、政府機関の指針などを踏まえ、様々な施策・取り組みを実施しています。
Global Compliance Programの実行にあたっては、グループ内の規程を整備し各リージョンにおけるコンプライアンス業務の責任者を配置して体制を確保しています。社員に対しても様々な教育を継続的に実施し、Fujitsu Wayの「行動規範」およびGBSの浸透を図っています。また、不正等の未然防止・早期発見・是正を図るため、内部通報窓口を設置しているほか、コンプライアンス違反が発見された場合は、直ちにコンプライアンス部門に報告することが定められています。その他、リスクアセスメントや監視、外部専門家のレビューなどを通じて、Global Compliance Programの実効性の確認を定期的に行い、Global Compliance Programの継続的な改善を図っています。



Global Compliance Program

1．規程および手続きの整備

富士通では、国内海外問わず、すべての富士通グループ会社（連結子会社）の社内規範が備えるべき最低限の内容または共通に定めるべき事項を「Fujitsu Group Global Policy」として示し、そのもとでグローバルにすべての連結子会社の役員・従業員が遵守・尊重すべき事項を各分野で共通規範(Standard Policies)として制定しています。
エグゼクティブマネジメントの承認に基づき制定された共通規範のひとつであるStandard Policy for Complianceのもと、国内外すべての富士通グループ会社では、コンプライアンスの徹底と持続的な企業価値の向上を図るため、各リージョン/各社にてコンプライアンスに関する社内規範や、特にビジネスに与える影響が大きい独占禁止法、贈収賄などの分野に関する細則を定めています。
また、贈収賄・利益相反については、GBSに規定されている原則のほかに、公務員への贈答・接待、お取引先等から富士通の役員・従業員が受ける贈答・接待、政治団体を含む各種団体への寄付・協賛、献金、ファシリテーションペイメント（円滑化のための支払）等を行う際の事前申請・承認プロセスを定めた各種社内規程を設けるとともに、寄付・協賛先となる団体のコンプライアンスチェックを実施しています。また、腐敗リスクが高い地域および分野での取引リスクを事前に調査・評価するための一策とし

て、新規取引開始時の取引先デューデリジェンスを実施しています。リスクレベルに応じてサプライヤーに質問票の提出を求めるなどしてお取引先のスクリーニングを行っています。またお取引先には、契約等で法令等の遵守を義務付けています。さらに、取引開始後においても、お取引先のリスクレベルに変化がないかモニタリングを実施しています。

2. トップコミットメントおよびリソース確保

富士通では、社員へのメッセージ発信など、経営陣がコンプライアンスに取り組む意思表示を積極的かつ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。
社長自らが国内外の全社員向けに、Fujitsu Wayの行動規範を指針に、お客様や社会の期待を理解して、自律的に誠実な行動をとることの重要性について繰り返し発信するとともに、海外においても、リージョン長やグループ会社の経営陣より、コンプライアンスが法規制等の遵守にとどまらず、信頼される企業運営の前提であることを伝えるメッセージを継続的に発信しています。
さらに、全社のコンプライアンス意識向上のために毎年Fujitsu Compliance Weekを開催し、社長を含めた富士通本社の経営層や各国グループ会社の社長等から社員に対して一斉にコンプライアンス・メッセージを発するとともに、毎年更新されるコンプライアンスeラーニングを全グループ会社社員対象にリリースし、リージョンごとに企画されたコンプライアンス関連活動を提供しています。
また、各リージョンにコンプライアンス業務に従事する責任者を配置し、富士通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た上でGlobal Compliance Programの実行体制を確保しています。2025年度は、各リージョンからコンプライアンス責任者が来日し、今後のグローバルなコンプライアンス施策について議論しました。

3. 教育およびコミュニケーションの実施

富士通グループでは、Fujitsu Wayの「行動規範」やGBS、および社内規程の浸透・実践を図るために、富士通グループの役員・社員に対して、様々な教育およびコミュニケーションの場の提供を継続的に実施しています。
共通規範のひとつであるStandard Policy for Complianceでは、富士通グループの全役員・全社員を対象にコンプライアンス研修を実施することを定めており、毎年コンプライアンスeラーニングを実施しています。このeラーニングには、贈賄、談合、安全保障輸出管理等のリスク分野や、内部通報制度の利用方法が含まれており、リスクアセスメントの結果や社会情勢を反映するよう富士通本社のコンプライアンス部門および各リージョンのコンプライアンス責任者により毎年見直されます。2025年度にはコンプライアンスeラーニングを富士通グループの全役員・全社員約11万人を対象に14言語で実施し、2026年4月時点で97%が受講済みです。
上記に加え、各国の法律や慣習・ビジネスの実態を踏まえ、各階層、各リージョン、または各部門のリスクレベルに合わせたオンライン研修およびeラーニングも適宜実施しています。富士通および国内グループ会社の新任役員に対しては、毎年、社外弁護士や法務・コンプライアンス部門によるコンプライアンス教育を実施しています。また、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に開催しています。新入社員教育にもコンプライアンス教育を導入してFujitsu Wayの「行動規範」やGBSの重要性を理解してもらうとともに、営業部門や法務部門など特定のリスクに重点を置いた教育も継続して実施しています。加えて、GBSの理解と実践を一層促進するため、視覚的に理解しやすいアニメーション動画と、具体的な活用・実践につなげるための解説ページを制作し、グローバルに展開することで、全役員・全社員のGBS浸透を図っています。
また、公正な取引を実現させるため、パートナー企業に対してもコンプライアンス教育を実施しています。国内での新規取引の際には、プロジェクト従事者全員を対象に、中小受託取引適正化法違反や偽装請負、架空取引など、取引において起こりうるコンプライアンス問題の事例を踏まえ、不適切な関係を築かせないための教育を必須で実施しています。海外においてもパートナー教育を実施しており、アジア太平洋地域ではサプライヤー向けに主に架空取引や贈収賄についての教育を、欧州ではチャネルパートナーやマーケティング代理店、販売仲介業者向けに贈収賄や利益相反、競争法、マネーロンダリングなど、取引において起こりうるあらゆるコンプライアンス問題の事例を踏まえた教育を行っています。
さらに、上述のとおり毎年Fujitsu Compliance Weekを設定し、社長、各リージョンの責任者から社員に対するトップメッセージの発信や、各リージョンでコンプライアンスに関するニュースの配信を行っています。
こうしたトップダウンの活動に加え、海外リージョンでは、実際に起こりうるコンプライアンス問題のシナリオを設定し、どのように対処をしたら良いかを現場部門の従業員が様々な立場に立ちロールプレイング形式で考え議論する機会を設けています。これにより、現場のコンプライアンスへの理解をより一層深めています。

4. インシデントの報告および対応

内部通報窓口の設置

富士通グループにおいては、グループ全社員（役員、退職者、出向者、契約社員、嘱託社員、派遣社員などを含む）からの内部通報・相談（匿名によるものを含む）を受け付ける窓口を社内外に設置し、外部ベンダーの運用のもと「Fujitsu Alert」として運営しています。加えて、グループ会社でも個別に内部通報制度を整備して運営しています。
Fujitsu Alertでは富士通グループの社員に加えて、お客様やお取引先を含む富士通グループに関係のある外部の方々（場合により、匿名）も不正行為の疑いや懸念事項を通報することができるようウェブフォームまたは電話にて通報を受け付けています。
Fujitsu Alertは24時間365日、14カ国語で利用可能であり、内容に関する通報者との連絡（追加情報の提供やコンプライアンス部門からのコメントの受領）にも使用しています。
また、お取引先からの通報窓口としてもFujitsu Alertを使用し、富士通グループ（富士通が直接または間接に50%を超える出資をしている会社）が直接、物品、ソフトウェア、サービス等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。

- **Fujitsu Alert**
- **お取引先様の通報窓口について**

Fujitsu Alertについては、定期的なメッセージ発信やコンプライアンス教育、ウェブサイトにより社員に周知を図っており、加えて、富士通ではFujitsu Alertの利用動向を定期的に確認することによって社員の認知度および信頼性の向上を図っています。

通報者の保護

社員はコンプライアンス違反またはそのおそれに気づいた場合に通報することを推奨されており、また、取るべき正しい行動について確信がない場合には所属長または法務部門等に助言を求めることとなっています。
Fujitsu Alertでは、匿名による通報も可能であり、通報者が特定されることのないよう、守秘義務のもと情報の取り扱いには細心の注意を払っています。仮に調査等の過程で間接的に通報者が特定された場合であっても、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しており、そうした不利益な取り扱いをすることは、それ自体が社内規範の重大な違反とみなされます。

通報への対応

Fujitsu Alertにコンプライアンス違反に関する通報がなされた場合、弁護士有資格者である責任者の監督の下で、必要に応じて外部弁護士と連携したうえで、内部調査を実施します。富士通では、内部調査の結果を通報対象となった事項に関与する部門・関係会社からは独立して、取締役会およびリスク・コンプライアンス委員会に直接報告します。なお、通報内容によっては、適切と判断される場合に、コンプライアンス部門から権限のある他部門に調査を委託することもあります。
コンプライアンス部門は、適用される法律と専門的な基準に沿って事実関係を把握し、是正措置を検討するために適切な内部調査を行います。内部調査には、適用される法律の検討、適切な調査手順の検討、収集された証拠の評価、調査結果の文書化、報告・エスカレーションを含みます。調査の結果必要に応じて、またデータ保護法やビジネス法などの適用法令に従って報告者にフィードバックを行います。
調査の結果、行動規範やGBS、その他社内規程に照らして問題が認められた場合にはしかるべきレベルの懲戒処分などの是正を行い、結果として人事評価にも反映しています。また、将来同様の不正が行われることを回避するために、ルールのリマインドや制度の見直し、監視監督の強化などの再発防止策を講じています。
これらの調査プロセス等は、Global Compliance Programの毎年の計画立案時や法律制定・改正時を含め、少なくとも年に一度見直し・改善をしています。
富士通は、法令によって義務付けられている場合や経営判断に基づき、コンプライアンス違反に関する情報を政府の捜査機関や裁判所などの特定の政府機関や司法機関に提供するように決定する場合があります。これらの決定は、コンプライアンス部門の責任者が必要に応じて経営者や他の関連部門と調整して行います。

なお、Fujitsu Alert以外の窓口に届いた投書やメールなどの通報に関しても、コンプライアンス違反が疑われる内容については調査を行い、必要に応じて是正や対処を実施しています。

Fujitsu Alertへの通報件数とその内訳

2025年度の「Fujitsu Alert」への通報件数は137件でした。そのうち、汚職（贈賄を含む）の事例や係争案件は確認されていません。富士通グループでは、腐敗防止に関して「GBS 5.2 贈収賄の防止」（注3）や共通規範の1つであるStandard Policy for Complianceに基づき対応するとともに、各国法令の遵守を徹底しています。

	2025年度	
	通報件数	処分件数
全体通報件数	137	3
人権侵害（ハラスメント、差別など）	50	1
法令または社内規則違反	4	1
違反なし（注4）	46	-
競争法違反（談合、カルテルなど）	2	0
法令または社内規則違反	0	0
違反なし	2	-
贈賄	2	0
法令または社内規則違反	0	0
違反なし	2	-
利益相反規程違反	7	1
法令または社内規則違反	2	1
違反なし	5	-
富士通グループ またはお客様の秘密情報・個人情報保護に関する違反	9	0
法令または社内規則違反	1	0
違反なし	8	-
インサイダー取引・マネーロンダリング	0	0
法令または社内規則違反	0	0
違反なし	0	-
その他	67	1
法令または社内規則違反	10	1
違反なし	57	-

- **[PDF] Fujitsu Alertへの通報件数とその内訳はこちら**

- **(注3) : [PDF]GBS**
- (注4) : 表内の「違反なし」には2026年5月11日時点で調査中の案件を含む

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。また、内部通報・相談の状況や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、取締役会および監査役に報告しています。リスク・コンプライアンス委員会および取締役会の開催回数は、統合レポートをご参照ください。

5. モニタリングおよび見直しの実施

富士通グループにおいては、リスクアセスメントや内部監査などの活動、および弁護士事務所等外部の専門家によるレビューを通じて、Global Compliance Programの実効性の確認を毎年行っています。また当該レビューおよび監査結果、ならびに社会情勢を踏まえたうえで、Global Compliance Programの継続的な改善を図っています。リスクアセスメントについては、リスクマネジメントのページもご参照ください。
海外においては、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、役員・社員へのインタビュー、社内規程および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支援を行うリスクアセスメントを継続的に実施しています。
なお、リスクアセスメントおよびGlobal Compliance Program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リージョン・リスク・コンプライアンス委員会、そして取締役会に報告しています。これらの会議での議論および決定を、Global Compliance Programにおける活動に適時反映し、実行しています。
また、2025年度は、富士通グループが掲げる価値観の組織における浸透度と体現度を把握するため、国内グループ4社を対象にコンプライアンスサーベイを実施しました。分析結果については、各社の経営層や部門長へフィードバックし、コンプライアンス意識向上に向けたマネジメントツールとして活用しています。これにより、各社・各部門が自律的に課題を把握し改善に取り組むことを促すとともに、必要に応じてコンプライアンス部門からも課題解決や改善施策の検討・実行を支援することで、富士通の価値観・倫理観の浸透に向けた取り組みを進めています。

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。我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つである「法令を遵守します」に従い、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、ガバナンス・コンプライアンス法務本部安全保障輸出管理室を推進組織として体制を整備し、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、法令違反発生時には速やかな報告を行うことを「安全保障輸出管理規程」において定めています。業務遂行に際しては、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。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。また、全世界の海外グループ会社に対し、多言語化によるeラーニングで安全保障輸出管理基礎教育も展開しています。

財務報告の適正性を確保するための体制

富士通では、取締役会において決議された「内部統制体制の整備に関する基本方針」で以下のことを定めています。

1. 当社は、最高財務責任者のもと、財務報告を作成する組織のほか、財務報告の有効性および信頼性を確保するため、富士通グループの財務報告に係る内部統制の整備、運用および評価を統括する組織を設置する。
2. 当該各組織において、富士通グループ共通の統一経理方針ならびに財務報告に係る内部統制の整備、運用および評価に関する規程を整備する。
3. 富士通グループの財務報告に係る内部統制の整備、運用及び評価を統括する組織は、内部統制の有効性に関する評価結果を定期的に取締役会等に報告する。

運用状況

富士通では、内部統制および内部監査を担当する組織が体制を構築し、企業会計審議会の「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」の原則に基づいて富士通グループ全体の財務報告に係る内部統制の評価を実施しており、活動状況および評価結果等については、代表取締役社長、最高財務責任者および取締役会に報告しています。

税務に対する考え方

税務コンプライアンス

富士通グループにおける税務コンプライアンスは、Fujitsu Wayの「行動規範」に則り、遂行しています。
各国の租税法令・条約等、OECDが主導するBEPS（税源浸食と利益移転）等のガイドラインをその趣旨・精神を理解したうえで遵守し、適正な申告や納税に努めています。

税務ガバナンス

取締役である最高財務責任者は、適切な申告・納税義務の履行、税務リスクの管理、税金費用の適正化に関する責任を負います。
税務に関する重要な事象および重大な税務リスクについては、経営会議、取締役会に適時適切に報告し、承認を得ています。

移転価格

関係会社間の取引においては独立企業間価格の原則を遵守し、適切な利益配分を行います。商取引により利益を創出した国・地域から、商取引のない低税率国・地域に対して利益移転は行いません。

タックスプランニング

事業目的や事業実体の伴わない、租税回避のみを目的とする税務プランニングは行いません。同様にタックスヘイブンを利用した租税回避を意図する利益移転行為は行いません。

税務当局との関係

Fujitsu Wayの大切にする価値観に則り、倫理観と透明性をもって誠実に行動することによって、各国の税務当局と健全な関係構築に努めています。
上記を踏まえたうえで、企業価値を継続的に向上させるため、適正な税務管理の実現を目指しています。

税務情報

地域別税務情報（2024年度）

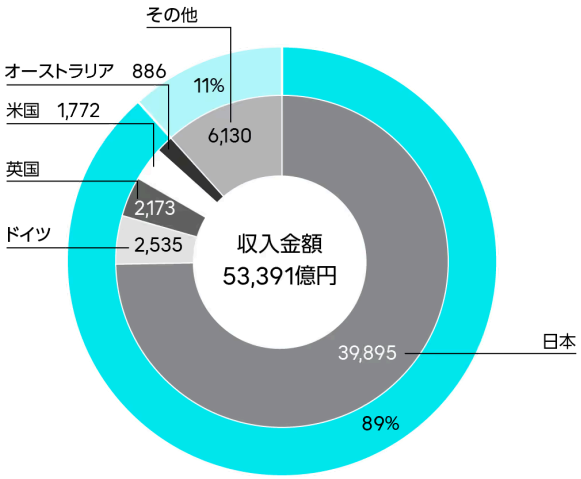
（単位：億円）

	国内	海外（注5）	欧州	アメリカ	アジア パシフィック	東アジア	合計
収入金額	39,895	13,496	7,607	2,176	2,672	1,041	53,391
納付税額	585	94	9	48	29	8	679

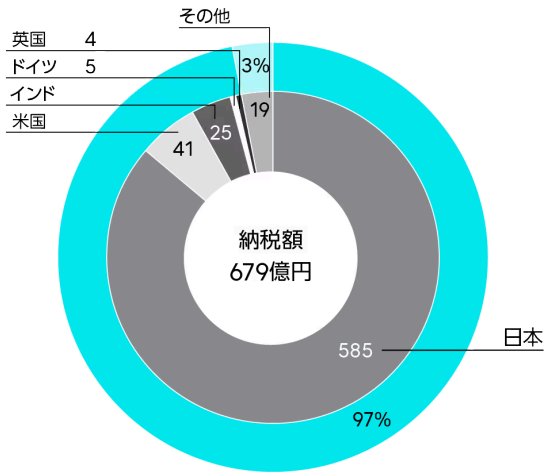
上記金額については日本の税務当局へ提出している「国別報告事項」に基づくものであり、連結財務諸表との直接的な関連はありません。

- **［PDF］地域別税務情報（2024年度）のPDFはこちら**

◦ (注5) 海外 : 欧州には中近東、アフリカが含まれています。中国、台湾、韓国の合計を東アジア、東アジア以外のアジア、オセアニアをアジアパシフィックとして区分表示しています



国別収入金額内訳



国別納税額内訳

企業名と主な事業（2025年3月末時点）

企業名と主な事業（2025年3月末時点）

	企業名	主な事業
日本	富士通(株) 富士通Japan(株) エフサステクノロジーズ(株) 富士通テレコムネットワークス(株) 富士通フロンテック(株) 富士通ネットワークソリューションズ(株) (株)トランストロン Ridgelinez(株) (株)富士通パーソナルズ 富士通ディフェンス＆ナショナルセキュリティ(株) 等	●コンサルティングおよびシステム構築、保守・運用に関する各種サービスの提供、情報システム向け機器・ソフトウェアの販売 ●ネットワーク機器およびネットワークシステム等の製造 ●ネットワークシステムの企画、コンサルティング、設計・施工管理・運用・保守・サービスの提供 ●デジタルトランスフォーメーションに関するコンサルティングおよび調査研究活動 ●フロントテクノロジー製品および関連ソリューション・サービスの提供 ●安全保障に関する情報通信システムの研究・開発・構築・保守、情報通信システム向け機器およびソフトウェアの開発、製造、販売
欧州	Fujitsu Technology Solutions (Holding) B.V. Fujitsu Technology Solutions GmbH Fujitsu Services Holdings PLC FUJITSU SERVICES LIMITED GK Software SE 他	●コンサルティングおよびシステム構築、保守・運用に関する各種サービスの提供、情報システム向け機器・ソフトウェアの販売 ●小売業向けソフトウェア製品の開発、販売・関連サービスの提供
アメリカ	Fujitsu Network Communications, Inc. Fujitsu America, Inc. Fujitsu North America, Inc. Fujitsu Consulting (Canada) Inc. GK Software USA, Inc. 他	●ネットワーク機器・システムの開発、製造、販売、工事、関連するサービスの提供 ●コンサルティングおよびシステム構築、保守・運用に関する各種サービスの提供、情報システム向け機器・ソフトウェアの販売
アジアパシフィック	Fujitsu Australia Limited Fujitsu Asia Pte. Ltd. FUJITSU CONSULTING INDIA PRIVATE LIMITED Fujitsu New Zealand Limited Fujitsu (Thailand) Co., Ltd. 他	●コンサルティングおよびシステム構築、保守・運用に関する各種サービスの提供、情報システム向け機器・ソフトウェアの販売
東アジア	FUJITSU KOREA LIMITED 富士通(中国)信息系統有限公司 (Fujitsu (China) Holdings Co., Ltd.) 富士通(西安)系統工程有限公司 (FUJITSU (XI'AN) SYSTEM ENGINEERING Co.,Ltd.) 台湾富士通股分有限公司（FUJITSU TAIWAN LIMITED） FUJITSU HONG KONG LIMITED 他	●コンサルティングおよびシステム構築、保守・運用に関する各種サービスの提供、情報システム向け機器・ソフトウェアの販売 ●アプリケーション開発

- **［PDF］企業名と主な事業（2025年３月末時点）PDFはこちら**

2025年度実績

経営層からのメッセージ発信

- 毎年開催しているFujitsu Compliance Weekにおいて、社長、各リージョン長等の経営層から、従業員に対し、コンプライアンス徹底に関するメッセージを発信

コンプライアンス教育

- 富士通グループの全役員・全社員を対象としたコンプライアンスeラーニング（約11万人を対象に、14言語で実施）：2026年4月時点 受講率97%

- 各リージョン・会社別、階層別、部門別のeラーニング・オンデマンド研修
  （例：新任役員向け教育、管理職向け教育、海外赴任者向け研修、新入社員教育、営業部門向け教育など）
  パートナー企業を対象に、公正な商取引に関する教育を実施

贈賄・カルテル

- 確認されていません。

安全保障輸出管理

- 定期内部監査：富士通社内96部門
- グループ会社輸出管理責任者向けセミナー：国内グループ会社26社
- 監査・教育・体制強化支援：国内グループ会社16社、海外グループ会社36社

サプライチェーン

方針

富士通グループは、「レジリエントで責任あるサプライチェーン」「 公正な取引機会」「パートナーシップの醸成」「最適条件での調達」を調達方針として掲げ、グローバルに調達活動を行っています。
サステナブル調達に関しては、2005年に「CSR調達指針」を制定し、国内外のお取引先に指針の遵守をお願いしてきました。2018年には、RBA（注1）の行動規範を「富士通グループCSR調達指針」として採用しました。2023年には同指針を改訂し、「富士通グループサステナブル調達指針」へ名称を変更し、国内外のグループ会社を含む調達額8割のお取引先から同指針への合意書取得を推進しています。さらに、口座開設プロセスにおいて指針への合意を確認したうえで、調達契約ひな形にもこれらの指針を盛り込み働きかけの幅を広げています。また、合意の内容には単なる遵守に留まらず、お取引先が自社のサプライチェーン上流企業にもこれらの要件を適用するよう働きかけることを含めることで、富士通の行動規範のサプライチェーン全体への徹底を図っています。
RBAは、行動規範の継続的発展および実施のためにステークホルダー（利害関係者）から定期的に意見を取り入れています。
現在、富士通グループのサプライチェーンに関わる多くの企業がRBAに加盟しており、加盟されたお取引先企業の労働者の意見が反映されたRBAの行動指針を「富士通グループサステナブル調達指針」に採用し、材料・部品・ハードウェア製品等のお取引があるお取引先に遵守いただきたい事項としています。

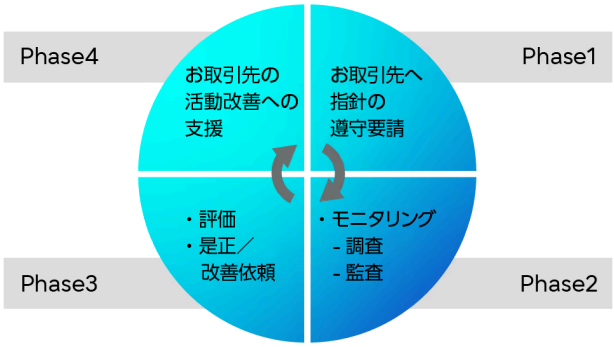
- **(注1) RBA：【PRESS RELEASE】グローバルなCSRアライアンス「EICC」に加盟（2017年10月にEICCからRBAに名称変更）**

- **富士通グループ調達方針**
- **RBA Code of Conduct**
- **[PDF] 富士通グループサステナブル調達指針**

サステナブル調達活動・定期レビュー

富士通グループでは、全社方針のもと、関連部門が連携してサステナビリティ活動を推進しています。代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ経営委員会」を主管とする社内関連部門による体制を構築し、半期に一度、活動進捗と目標達成状況を確認しています。調達分野においては、グローバルサプライチェーン本部が関連部門と連携し、お取引先へのサステナブル活動を推進しています。

「サプライチェーンにおける、人権リスクの予防・軽減、温室効果ガス（GHG ）排出削減の推進、多様性の確保」をかかげ、サステナブル調達指針により遵守項目を明確に示すとともに、お取引先にサステナブル活動を要請します。次に、お取引先におけるサステナブル活動の包括的な実施状況を確認するため、サステナブル調査（人権、労働、環境、倫理）、情報セキ



サステナブル調達の推進と改善プロセス

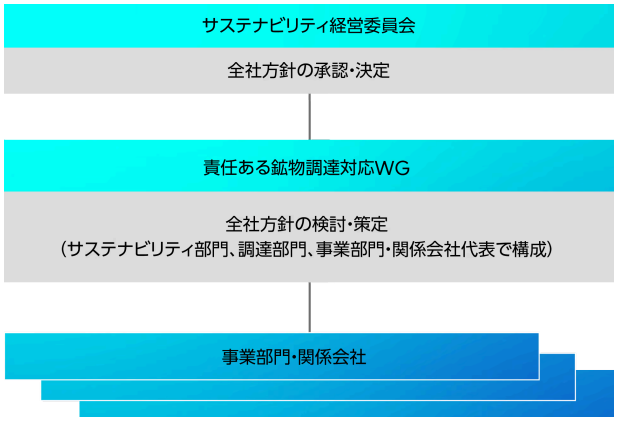
ユリティ、BCM等に関わる各種調査票への回答をお願いしています。なお、2025年度より第三者評価ツールであるEcoVadisを導入し、サプライチェーンのサステナビリティリスクを可視化・強化しています。サステナブル調達に関連したエンゲージメントの働きかけ対象のお取引先の選定は戦略的関係性、調達金額や継続取引等の観点を鑑み実施しています。

回答いただいた調査票は内容を診断のうえ結果をお取引先にフィードバックしており、基準に満たなかった場合は、改善に取り組んでいただきます。特に、確認が必要であると判断させていただいたお取引先には、監査を実施しています。監査での指摘事項については改善計画の提出を要請し、改善に向けお取引先と一緒に取り組みます。最終的に、お取引先においてサステナブル活動が適切に実施され、根付くことを目的にサステナブル調達の推進と改善プロセスを継続して実施しています。

高リスク鉱物への対応

富士通グループは、紛争を助長している、あるいは強制労働や人権侵害と関連しているリスクの高い鉱物を、富士通グループの製品や部品、およびサプライチェーンから排除していくことを方針としています（高リスク鉱物として、タンタル・錫・金・タングステンおよびコバルトを特定）。 また、調達活動におけるサプライチェーンの透明性確保と責任ある鉱物調達を推進するために「サステナビリティ経営委員会」を主管とする社内関連部門による体制を構築しています。

- **[PDF] 富士通グループ責任ある鉱物調達対応方針**



責任ある鉱物調達対応の体制

高リスク鉱物調査

富士通グループは、経済協力開発機構（OECD）の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイドライン」を参考に、デューデリジェンスとして高リスク鉱物の調査を実施しています。調査では、Responsible Materials Initiative（RMI）の「紛争鉱物報告テンプレート（CMRT）」、「拡張鉱物報告テンプレート（EMRT）」を使用しています。

- **[PDF] 調査で確認した製錬業者**

調査において、回答期限を過ぎても未回答のお取引先には、回答の督促を行い、回答内容に不備がある場合には再提出を依頼しています。また、お客様より「リスクのある製錬所」に関する指摘を受けた場合には、その製錬所を使用しているお取引先に、取引実態の再調査を依頼しています。現時点では、武装勢力と関わりのある情報は確認されていませんが、引き続き製錬業者特定やサプライチェーン透明化への取り組みを行っていきます。

グリーン調達の推進

富士通グループは、地球環境に配慮した部品・材料や製品の調達に関する基本的な考え方を「富士通グループ グリーン調達基準」として定め、お取引先とともにグリーン調達活動を推進しています。
活動テーマの１つであるGHG排出量削減については、お取引先に対し、GHG削減目標を設定したうえで削減活動を推進いただくよう働きかけるとともに、富士通と関連する上流企業に対しても、GHG排出量削減に向けた取り組みを展開いただくよう要請しています。また、水資源保全については、活動の第一歩として水リスク評価の実施をお願いし、サプライチェーンにおける水リスクの低減に向けた取り組みを推進しています。
さらに、富士通グループでは、お取引先から調達する購入品を対象に、含有化学物質に関する調査を実施し、各国・地域における法規制や業界要求への対応を進めています。こうした取り組みを支えるため、「富士通グループ 指定化学物質の非含有管理に関する指針」を開示し、お取引先に対して適切な化学物質管理の実施を求めています。
今後も環境負荷低減に向けた取り組みをサプライチェーン一体となって推進していきます。

- **富士通グループ グリーン調達への取り組み**

サプライチェーンにおける温室効果ガス排出削減目標設定の推進

富士通グループは、カーボンニュートラルに向けた取り組みを加速するため、これまで2050年度に100%削減としていた目標を20年前倒し、2030年度に富士通グループが自ら排出するCO_2をゼロエミッション達成とする目標を掲げ、SBTiよりネットゼロ認定を取得しました。さらに、サプライチェーンを含むバリューチェーン全体（Scope3）では2040年度にネットゼロを実現するため、サプライチェーン全体を含めた推進に取り組んでいます。
サプライチェーンにおけるGHG排出削減をお取引先とともに推進するため、主要お取引先に説明会を開催し、国際基準に沿った削減目標の設定したうえで削減活動を推進いただくよう呼びかけています。2024年度より社会へのインパクトを明確にするため、調達額ベースではなく排出量ベースで8割のお取引先とし、対象の企業の削減目標設定を受領することが出来ました。

製品単位のCO_2排出量可視化に向けたデータ連携の実践

富士通グループは、2040年度にバリューチェーン全体でネットゼロを実現する目標に向け、2024年より国内外45社のお取引先と連携し、製品単位のCO_2排出量（カーボンフットプリント）データの共有を開始しました。本取り組みでは、富士通のオファリングサービス「Sustainability Value Accelerator」を活用し、国際および国内の算定ルールに準拠したPCFの算出および企業間でのデータ連携を実現しています。併せて、データ機密性に配慮した設計や自動計算機能の提供に加え、複数言語への対応を行うことで、国・地域や言語の違いを超えた円滑な情報連携を可能として、企業間の信頼構築と参加促進を図りました。
国や地域ごとの特性や言語の違いを踏まえ、各エリアの推進主体と海外のお取引先との協働を通じて、原材料や部品など上流段階に遡ったカーボンフットプリントデータの収集・連携を推進しています。これにより、サプライチェーン全体を通じたCO_2排出量の可視性向上と、より精緻な製品単位の排出量把握を可能とし、バリューチェーン全体での脱炭素に向けた取り組みを加速しています。

サプライチェーン多様性の推進

富士通グループは、多様な人材が平等に機会を持ち、異なる価値観や能力を活かしあえる環境がイノベーションの創出、ひいては持続可能性を備えた強固なサプライチェーンの構築・展開の実現に不可欠であると考え、サプライチェーン全体での多様性の確保に取り組んでいます。
社会課題は、国・拠点により異なることから、サプライヤーダイバーシティに関する取り組みは、それぞれの特性に基づく施策を立案し、遂行しています。例えば、日本においては、女性活躍が大きな社会課題となっていることを鑑みて、サプライチェーンにおける女性活躍の推進をテーマに活動しています。具体的には、主要お取引先に対して、取り組み状況の可視化と意識醸成を促す

第一歩として、厚生労働省が開設した「女性の活躍推進企業データベース」へ各社の女性活躍に関する情報を登録していただくよう依頼しています。

情報セキュリティ対策の推進

富士通グループは、経済産業省および独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が策定した「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」に基づき、お取引先とともに「情報セキュリティ事故撲滅」を掲げ、情報セキュリティ事故の予防、再発防止のための教育・啓発・監査・情報共有などの施策を継続的に実施しています。
近年では、クラウドなどの外部サービスやソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）の業務利用が拡大傾向にあり、スマートフォンやタブレットPCなどのスマートデバイスの使用機会も急増しています。情報漏えいリスクについても、メール誤送信、PCやスマートデバイスの盗難・紛失だけでなく、内部犯行、サイバーテロなどの新たなリスクも抑止する必要があります。
こうした現状を踏まえ、お取引先に業務を委託する際には、海外のお取引先も含め、富士通グループと同レベルの情報セキュリティ管理、個人情報の取り扱いを規定し、教育・啓発を推進しています。さらに、お取引先の情報セキュリティに重大な問題が発覚した場合は、直ちに是正活動を実施し、改善が見られない場合には取引の見直しなどの対策を行います。

サプライチェーンBCMの強化

富士通グループでは、「大規模災害など不測の事態においても製品・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BCM（事業継続マネジメント）強化が不可欠である」、という考えのもと、サプライチェーン全体のレジリエンス向上に継続的に取り組んでいます。その一環として、お取引先との連携のもと、拠点情報を調査・集約し、平時よりサプライチェーンの可視化を進めています。これにより、有事には迅速なリスク検知および影響範囲の特定を可能とし、早期の状況把握と対応につなげています。さらに、ツールによるリスク影響のシミュレーションを整備し、有事における影響の予測を迅速に行うとともに、平時よりお取引先と協働したレジリエンス強化に取り組んでいます。

お取引先とのコミュニケーション

お取引先評価制度における評価結果のフィードバック

富士通グループでは、プロダクト関連のお取引先やソリューション開発関連のお取引先に向け、お取引先評価制度（注2）を用いて主要なお取引先を中心に、評価・フィードバックを行い、基準に満たないお取引先には、改善を要請しています。

- (注2) お取引先評価制度 : 調達品のパフォーマンスや企業の基本姿勢を「品質」「技術」「価格」「供給」「CSR」などの項目で評価する富士通の独自制度

総合的リスクマネジメント基盤の構築

富士通グループでは、情報セキュリティリスク、与信・コンプライアンスリスク、制裁を含む地政学リスクへの対応も進めています。外部機関が公表しているサプライチェーンリスク情報およびその耐性の評価データを一元的に集約・可視化し、そこに富士通で保有している販売・生産・調達データ・調査実績等の情報を連携する方針です。多角的にリスクを一括検知し、分析、早期アクションへとつなげる統合的なリスクマネジメント基盤（Third Party Risk Managementプラットフォーム）の構築を進め、ガバナンスを強化していきます。
今後も、高度なデジタル技術を駆使しながら、外部環境の変化に柔軟かつ迅速に対応できるレジリエントなサプライチェーンの構築に注力し、継続的な価値創造と持続可能な社会の実現に貢献します。

調達コンプライアンスの徹底

調達部門教育

富士通グループでは、調達部門がお取引先に対してサステナビリティに配慮した調達活動を実施するよう、サステナブル調達、グリーン調達のほか、中小受託取引適正化法（取適法）や派遣法などのコンプライアンスおよびリスク管理（BCM活動）の教育を実施し、調達担当者の意識向上を図っています。

中小受託取引適正化法（取適法）および労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針への取り組み

富士通グループでは、Fujitsu Wayの「行動規範」およびGBSの規程に則り、グループ全体として法令遵守を徹底しています。また、富士通グループ全体で中小受託取引適正化法（取適法）および労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針に関わる教育を実施しています。

「パートナーシップ構築宣言」を公表

富士通は、お取引先や価値創造を図る事業者との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、「パートナーシップ構築宣言」を策定・公表しました。
パートナーシップ構築宣言とは、経団連会長、日商会頭、連合会長および関係大臣（経済産業大臣、内閣府特命担当大臣（経済財政政策担当）、厚生労働大臣、農林水産大臣、国土交通大臣）をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において、導入された仕組みです。
パートナーシップ構築宣言についての詳細および富士通の宣言内容は（公財）全国中小企業振興機関協会が運営するポータルサイトに掲載されています。

- **「パートナーシップ構築宣言」ポータルサイト**

お取引先の通報窓口

富士通グループは、富士通グループの調達活動におけるコンプライアンス違反やその疑念がある行為に関する通報を受け付けています。社内・社外のそれぞれに窓口を設けて、通報いただいた内容の事実関係を確認、調査のうえ、速やかに対応しています。なお、通報いただいた方やそのお取引先に対して不利益な取り扱いをすることは、内部通報規定で禁止しています。
また、反社会的勢力による被害を防止する（活動の助長もしない）ために、お取引先との契約書に反社会的勢力などの排除条項を明記しています。富士通グループはお取引先を含め、反社会的勢力との関わりを一切持ちません。

- **お取引先様の通報窓口について**

業界標準のイニシアチブへの参画／活動の推進

富士通グループは、「責任ある企業行動」の国際アライアンスであるResponsible Business Alliance(RBA)に加盟し、RBAの行動規範を尊重するとともに、お取引先と協力しながらサプライチェーンにおけるサステナブル調達の推進に取り組んでいます。
また、電子情報技術産業協会（JEITA）やWBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）が主導するPACT（Partnership for Carbon Transparency）などの国際イニシアチブに積極的に参画・協力しています。これらの活動を通じて、サプライチェーン全

体における環境・社会課題への対応や、製品・サービスのライフサイクルを通じたGHG排出量の可視化・削減に向けた取り組みを推進し、業界全体におけるサステナブル調達の高度化と普及に努めています。

2025年度実績

調達方針の合意の取得

- 調達指針「富士通グループサステナブル調達指針」に対して692社から同意書を取得

サステナブル調査の実施

- 国内外の主要お取引先からサステナブル調査回答受領（グループ会社調査を含む）：1240社
  基準未達のお取引先に対しては、サプライヤエンゲージメントを通じた是正支援を実施。今年度リスクが確認されたソリューション系お取引先については、二社監査により問題有無を確認したうえで、基礎的な体制整備・改善支援を中心に対応。リスクレベルおよび取引特性に応じ、第三者監査の実施も含めて検討し、是正・改善を推進。

【サステナブル調査 回答受領社数実績 2025年度】

国内	602社
海外	638社

【国内お取引先リスクレベル 2025年度】

High	5%
Medium	56%
Low	28%

高リスク鉱物調査実績

- 調査対象の61.1%のお取引先より回答を受領
- 804社の製錬業者を確認し、そのうち338社がRMI認定の「責任ある鉱物保証プロセス（評価プロトコル）Responsible Minerals Assurance Process（RMAP）」に準拠していることを確認

サプライチェーンにおけるGHG排出削減の推進

- 2022年度の排出量ベースで80%を占めるお取引先での排出削減目標の設定が完了

サプライチェーン多様性の確保

- 日本国内に本店を有するお取引先を対象として、2022年の調達金額の80%を占めるお取引先に、厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」への登録を依頼（333社登録済）
- 海外子会社おいても、中小企業（SME）・女性経営・少数民族企業等、多様な属性を持つ企業からの調達KPIを達成

情報セキュリティ対策の推進

- 情報セキュリティ対策状況の自主点検実施（2025年11月） 2,321社

お取引先とのコミュニケーション

- お取引先に向けた事業方針説明会を開催し、調達方針およびビジネス方針の共有と、セキュリティ・コンプライアンスリスクへの対応を依頼。328社が参加
- お取引先向けたオンラインセッションを開催し、担当役員よりサステナビリティ経営および人的資本経営に関する当社の方針と取り組みを説明し各社における人権やウェルビーイングの取り組みを推進を呼びかけた。約400社が参加

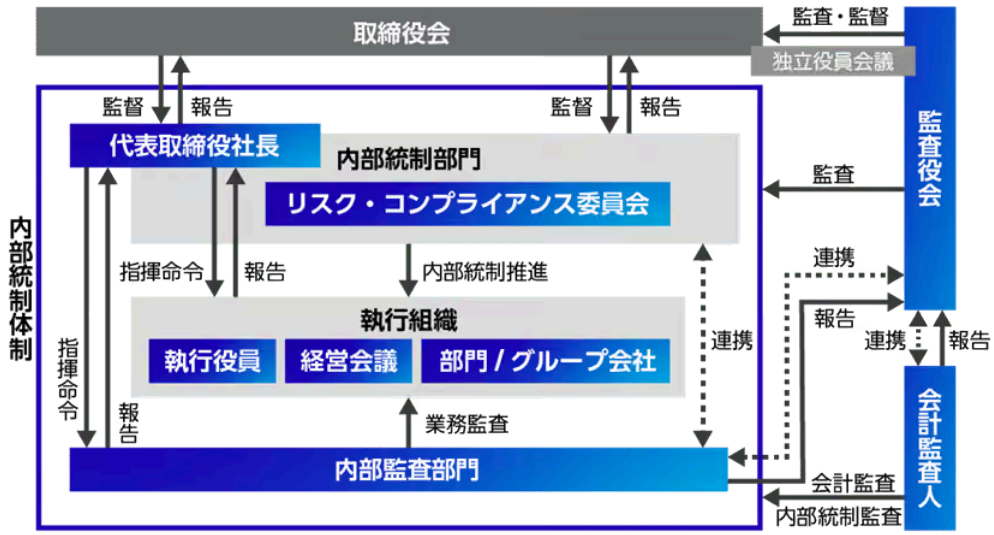
調達コンプライアンスの徹底

- グローバルの調達部員を対象に、調達における課題や取り組みを共有するセッションを実施

リスクマネジメント

方針・推進体制

富士通グループは、事業継続性、企業価値の向上、企業活動の持続的発展を実現することを目標とし、その実現に影響を及ぼす不確実性をリスクと捉え、これらのリスクに対処するために、取締役会が決定した「内部統制体制の整備に関する基本方針」に基づき、取締役会に直属し、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を統括する「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、代表取締役社長を委員長として業務執行取締役などで構成しており、富士通グループに損失を与えるリスクを常に評価、検証し、認識された事業遂行上のリスクについて、未然防止策の策定などリスクコントロールを行うとともに（潜在リスクマネジメント）、リスクの顕在化により発生する損失を最小限に留めるため、顕在化したリスクを定期的に分析し、取締役会等（独立役員会議含む）へ報告を行い、再発防止に努めています（顕在化したリスクのマネジメント）。
また、リスク・コンプライアンス委員会はグローバルな地域に基づく業務執行体制の区分であるリージョンごとに、下部委員会としてリージョンリスク・コンプライアンス委員会を設置し、国内外の部門（第1線）やグループ会社にリスク・コンプライアンス責任者を配置するとともに、これらの組織が相互に連携を図りながら、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。
さらに、グループ全体のリスク管理機能強化のため、事業部門から独立した代表取締役社長直下の組織である全社リスクマネジメント室（第2線）にリスク・コンプライアンス委員会の事務局機能を設置し、CRMO（Chief Risk Management Officer）の下、リスク情報全般の把握と迅速かつ適切な対応を行うとともに、代表取締役社長主導によるリスクマネジメント経営を徹底し、リスク・コンプライアンス委員会を毎月開催することで、施策実行の迅速性と実効性を担保するよう努めています。
なお、リスクマネジメント・コンプライアンス体制について、毎年、監査役監査、監査部門（第3線）による内部監査を行い、体制が正常に機能していることを確認しています。



内部統制体制におけるリスク・コンプライアンス委員会の位置づけ

プロセス

【潜在リスクマネジメントプロセス】

- グループにおける重要リスクの抽出・見直し
  リスク・コンプライアンス委員会事務局（全社リスクマネジメント室、第2線）にて、富士通グループを取り巻く環境変化をふまえたグループにおける重要リスク（16項目）の抽出・見直しを随時実施。重要リスクごとにリスクシナリオを定義。純粋リスクと経営リスクに区分
- リスク管理部門（第2線）の選出
  重要リスクごとに当該重要リスクにおける責任を持ち統制を行う所管部門であるリスク管理部門を選出
- グループにおける評価
  毎月、リスク管理部門・部門・グループ会社において、各重要リスクの影響度、発生可能性、対策状況等を評価
- 重要リスクのランキング化・マップ化
  グループにおける評価内容をふまえ、重要リスクのランキング化およびリスクマップの作成を実施。リスクマップでは4象限にプロットすることで重要リスクの選好度を4段階に評価（回避・移転・低減・保有）。評価結果および顕在化したリスクの状況から、重要度を評価し年度の重点対策リスクを選出
- リスク・コンプライアンス委員会および取締役会への報告
  グループにおける評価結果をふまえた分析を実施し、重点対策リスクや重要リスクの対策方針などを議論・決定
- 部門・グループ会社への是正指導
  グループにおける評価結果をふまえ、随時、部門・グループ会社にフィードバックを実施し、改善を指示
- 部門・グループ会社におけるリスクモニタリング
  部門・グループ会社において毎月、リスクモニタリングを実施し、リスク対策の状況確認と低減を実施

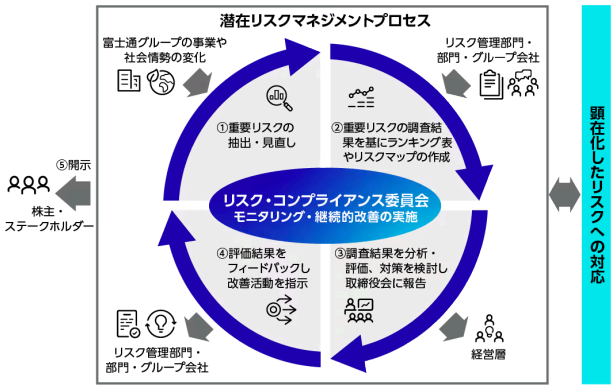
【顕在化したリスクへの対応】

- リスクマネジメントに関する規程に基づき、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の実施などのルールを義務化し、従業員に周知
- リスクマネジメントに関する基準やリスク・コンプライアンス委員会へのエスカレーションルールを基に、部門・グループ会社におけるエスカレーションルールを定め、リスクが顕在化した際には、迅速な対応を実施
- リスクの分析・横展開を行うとともに必要に応じて取締役会報告等を行い、再発防止に努める

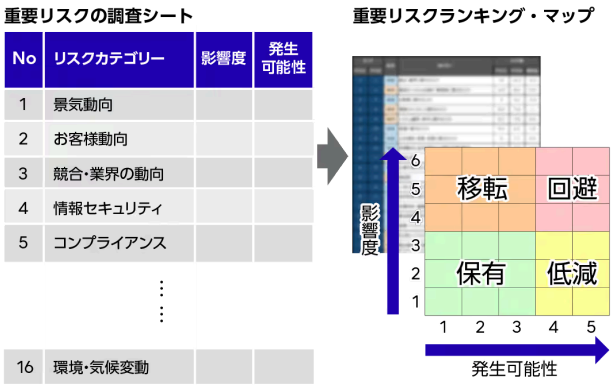
このようなプロセスを繰り返し実行するとともに、毎月、リスク管理部門・部門・グループ会社による確認を行うことで、グループ全体のリスクの低減と顕在化した際の影響の最小化に努めています。

【重点対策リスク】
潜在リスクマネジメントにおける評価結果に加えて、顕在化したリスクの状況をふまえたうえで、富士通グループの事業戦略およびビジネス目標達成への影響を鑑み、重点的に取り組むリスクを「重点対策リスク」として選定しています。2026年度における重点対策リスクは以下2つを定めています。

- セキュリティに関するリスク
- 製品やサービスの欠陥や瑕疵に関するリスク



リスクマネジメントプロセス



重要リスクの可視化

富士通グループにおける重要リスク（注1）

- **1. セキュリティに関するリスク（純粋リスク）**
- **2. 製品やサービスの欠陥や瑕疵に関するリスク（純粋リスク）**
- **3. 自然災害や突発的事象発生のリスク（純粋リスク）**
- **4. 人権に関するリスク（純粋リスク）**
- **5. コンプライアンスに関するリスク（純粋リスク）**
- **6. 財務に関するリスク（経営リスク）**
- **7. 環境・気候変動に関するリスク（純粋リスク）**
- **8. 富士通グループの施設・システムに関するリスク（純粋リスク）**
- **9. 競合・業界に関するリスク（経営リスク）**
- **10. 経済や金融市場の動向に関するリスク（経営リスク）**
- **11. 知的財産に関するリスク（経営リスク）**
- **12. お客様に関するリスク（経営リスク）**
- **13. 調達先・提携等に関するリスク（経営リスク）**
- **14. 投資判断、事業再編に関するリスク（経営リスク）**
- **15. 公的規制・政策・税務に関するリスク（経営リスク）**
- **16. 人材に関するリスク（経営リスク）**

◦ (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

- **有価証券報告書・半期報告書・四半期報告書**
- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿ったリスク関連情報の詳細は、以下のウェブサイトをご参照ください
  - **環境リスクへの対応**

リスクマネジメント教育等

富士通グループ全体でリスクマネジメントを徹底するため、階層別に各種教育・研修を実施しています。
具体的には、新任役員、新任幹部社員などを対象に、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などのルールの周知、製品・サービス、情報セキュリティに関する事案を共有し、継続的なリスクマネジメントの意識向上と対応能力の強化を推進しています。
また、リスクマネジメント部門においては、従業員の評価指標にリスクマネジメントの要素を取り入れることで、評価が金銭的インセンティブに結び付くとともに、組織としてのリスクマネジメントスキルの向上を図り、対応力強化に努めています。
2025年度の教育実績については、「2025年度実績」をご参照ください。

全社防災

富士通および国内外グループ会社は、災害発生時の安全確保、被害の最小化と二次災害の防止に努め、操業の早期再開とお客様・お取引先の復旧支援の推進を基本方針として、社内組織の強固な連携体制の構築と事業継続対応能力の強化を図っています。
各事業部やグループ各社の職制系統によるお客様への対応に加えて、地域ごとに富士通グループとして、協力し対応する「エリア防災体制」を構築しています。
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、従業員など各階層に応じた訓練を行うとともに、被害の最小化、事故の未然防止のため自主点検や検証活動を行っています。これにより課題を把握し、改善に向けた検討・施策を推進することで継続的な防災・事業継続能力の向上を図っています。
全社防災体制と訓練、検証活動については以下のPDFを、2025年度の活動実績は、「2025年度実績」をご参照ください。

- **[PDF] 全社防災体制と訓練、検証活動**

事業継続マネジメント

近年、地震や水害などの大規模な自然災害、事件・事故、感染症の流行など、経済・社会活動の継続を脅かすリスクが多種多様となっています。 富士通および国内外グループ会社は、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を継続的に見直し、改善していくために事業継続マネジメント（BCM：Business Continuity Management）を推進しています。
富士通グループでは、災害や感染症への対応においてお客様、お取引先、社員およびその家族の安全や健康の確保を最優先としつつ、お客様への製品・サービス提供の継続および災害や感染症により生じる様々な社会課題の解決に資する取り組みを進めました。
BCM活動の取り組みやサプライチェーンのBCMについては以下のPDFを、2025年度の活動実績は「2025年度実績」をご参照ください。

- **[PDF] BCM活動の取り組み**

2025年度実績

リスクマネジメント教育

富士通グループ新任役員向け研修：44人 —

リスクマネジメントに関する事項のほか、内部統制体制、コンプライアンス、および人権に関する事項など、経営判断視点や新任役員として留意すべき点について具体的な事例の紹介を交えて実施

取締役向け研修：9人（うち、非執行取締役6人） —

非執行/執行の取締役を対象に、リスクマネジメントを含む様々な分野のeラーニングを提供

富士通グループ新任幹部社員向け研修：648人 —

リスクマネジメントに関する基本的な考え方や幹部社員としてのリスクマネジメントにおける役割などについて、eラーニングにて実施

リスクマネジメントに関する教育：富士通グループ11万人 —

リスクマネジメント全般（情報セキュリティ、コンプライアンスなど）に関するeラーニングを実施

防災フォーラム：529人 —

大規模災害に向けた現場の対応力向上を目的に、富士通グループの防災・事業継続担当者および全従業員を対象とした知見共有のためのフォーラムを開催

重大インシデント対応訓練

重大インシデント対応訓練（2025/12 組織訓練：531人、2026/1 データセンター障害：16人）：合計547人 —

重大インシデントが発生した際の対応（暫定対処、原因究明、現場・リージョンとHQとの連携、お客様対応、個人情報漏洩対応、メディア対応等）の強化として現場対象部門および経営層での対策会議形式の二段階で訓練を実施し、インシデント対応プロセスの検証を実施。
訓練を通じて課題を抽出し、継続的改善を図ることにより、グローバルにおけるインシデント対応力と組織間連携を強化

防災・BCM訓練

富士通全社防災訓練：2025年度のテーマ「富士山噴火（首都圏への広域降灰）」 —

年に1回、富士通および国内グループ会社が連携して大規模災害（「首都直下型地震」、「南海トラフ巨大地震」、「富士山噴火」 などを想定）に対処するための要領の習熟とその検証を実施

BCPアウェアネスWeek —

業務継続に関わる従業員一人ひとりの意識向上を促し、組織全体の事業継続能力を図ることを目標にグローバル全従業員を対象に、危機事象発生によるリソースの損失を想定したアウェアネスイベントを実施。また、各組織のBCPに沿ってオペレーションや複数組織間連携をシミュレーションすることにより課題を洗い出し、富士通グループのBCPを継続的に改善

情報セキュリティ

基本方針

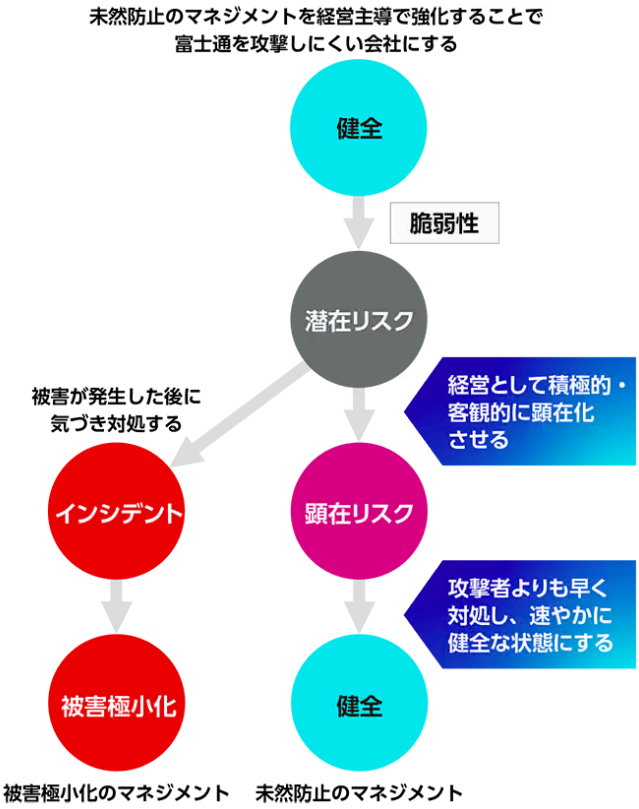
世界は、以前にも増して多くの深刻なサイバー攻撃にさらされ様々な被害を受けています。インターネットに公開されたシステムを見つけ出す技術が進歩し誰もが弱点を容易に見つけ攻撃することが可能になっており、未知の脆弱性を悪用した攻撃や脆弱性公表から数日以内での攻撃など、想定すべき脅威や攻撃手法はますます高度になっています。
そういった環境において、富士通グループは、イノベーションを通じて社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていくことをパーパスに掲げ活動しています。富士通は多くのお客様とともに社会に対する価値創造を行っており、富士通が一度被害を受ければその影響は自社全体に留まらず、お客様・社会にまで影響を及ぼすものと理解しています。そのため、セキュリティ対策は富士通における重要な経営課題であり、経営層から現場部門まで全社一体となって取り組んでいます。また、そのための全社セキュリティリスクマネジメントスキームを構築しています。

＜セキュリティリスクマネジメントの考え方＞

富士通は、2021年以降、複数の重大なセキュリティインシデントに見舞われ、その対応に追われる現場では社内の様々な問題に直面しました。これらの問題を解決していく中で、富士通を攻撃者にとって「攻撃しにくい会社」にし、それを維持していくことが必要であると認識しました。「攻撃しにくい」とは、富士通への攻撃が容易ではない、すなわち攻撃が成功しにくいと攻撃者に思わせる状態を意味します。
「攻撃しにくい会社」を実現するためには、特に、インターネットに面したアセットの脆弱性など、外部からの攻撃の起点となるセキュリティリスクを徹底的に排除します。これにより、攻撃者は攻撃口を発見すること自体が困難になり、仮に攻撃口を発見できたとしても、その後の攻撃実行も極めて困難となる状態を目指しています。

＜攻撃しにくい会社を実現するセキュリティリスクマネジメント＞

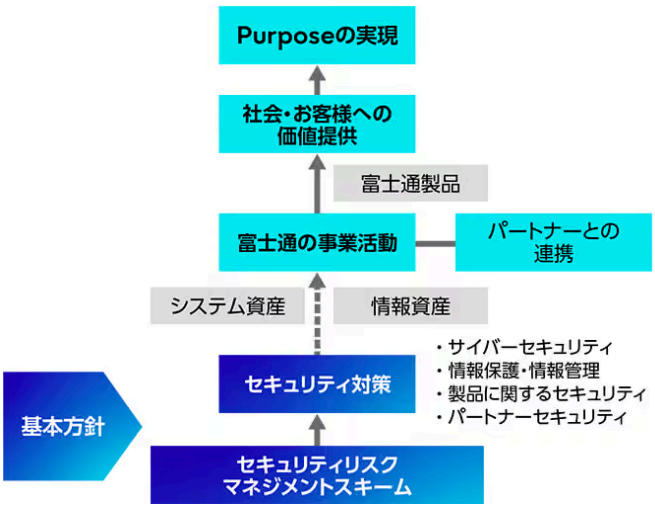
富士通の従来のセキュリティリスクマネジメントでは、一般的なリスクマネジメントの考え方に基づき、インシデント発生後の事後対応による被害最小化を重視していました。その結果、現場部門が認識しないまま潜在的なリスクが徐々に拡大し、インシデント発生後に初めてその深刻さが露呈するという事態が起こりました。
このような状況を踏まえ、攻撃者の視点でより早い段階で潜在的なリスクを自ら顕在化させ、攻撃者よりも先に対応することで被害を抑制することが必要であるという考えに至りました。特に、昨今のサイバー攻撃におけるリスク発見から攻撃までの時間が極めて短くなっていることを考えると、潜在的なリスクの早期顕在化と迅速な対応を実現するマネジメントが不可欠です。
潜在するリスクの様々なケースを想定しそれに対応する顕在化の仕組みを構築することで、潜在的なリスクを網羅的に特定しリスクに対応すべき現場部門を把握できるようになっています。リスクの対応にあたっては、特定されたリスクを分析（攻撃難易度等）・評価（発生確率と被害規模）することで対応方針・優先度などを決定しています。優先度の高いリスクについては、CISO（Chief Information Security Officer：最高情報セキュリティ責任者）の下で全社セキュリティ統制を担う組織（以下、CISO組織）が直接現場に対して対応を指導することも行っています。



顕在化によるリスクマネジメント

<セキュリティ対策のスコープ>

パーパスの実現を支えるために、攻撃者が富士通自身だけでなく、パートナー企業あるいは富士通のクラウド基盤上のSaaSなど、サプライチェーン全体を通じて、国内外問わずお客様の情報を狙っているものと想定したセキュリティ対策に取り組んでいます。富士通のお客様への価値提供のためのシステム（ビジネスシステム）や事業活動をささえるシステム（社内システム）に対するサイバーセキュリティ対策はもちろん、適切に情報を扱う・保護するための情報管理、富士通の提供する製品そのものやサプライチェーンを担うパートナー企業に対するセキュリティ対策もスコープとして活動しています。



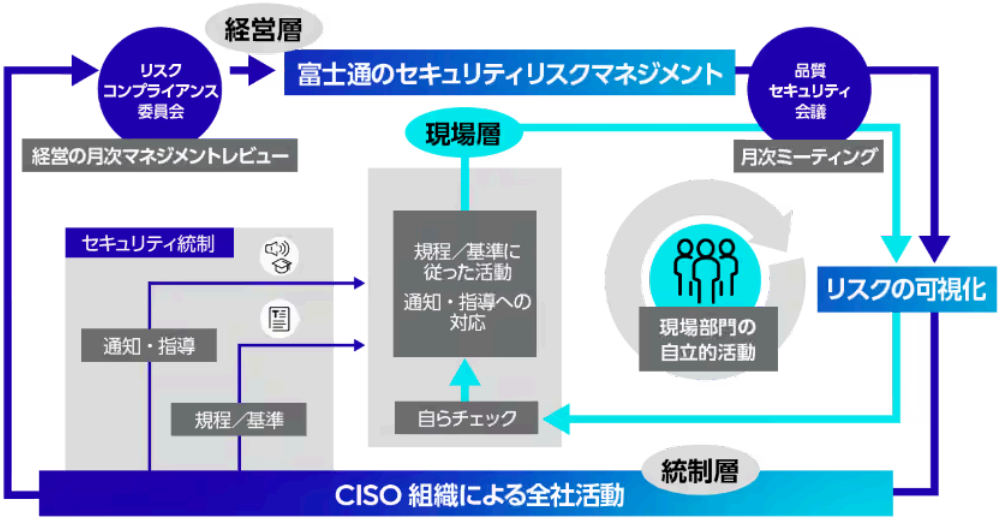
Purposeの実現に向けたセキュリティリスクマネジメント

全社セキュリティリスクマネジメントスキーム

富士通は、過去の事案への対応経験・その分析を通して、現場の一部門のセキュリティインシデントが自社全体に留まらずお客様・社会に影響を及ぼす可能性があること、潜在リスクの早期顕在化と迅速な対応を実現する現場実行力を高めるには経営の関与が必須であることを認識しています。この認識のもと、経営層・現場層・CISO組織（統制層）が一体となって経営課題としてセキュリティ対策に取り組むための全社セキュリティリスクマネジメントスキームを構築しています。

<スキームの概要>

このスキームは、経営層・現場層・CISO組織（統制層）が一体となってセキュリティ対策に取り組んでいくためのものであり、リスクの可視化とその共通認識化が各層の連携した取り組みを生む鍵となっています。
CISOは、セキュリティリスクを経営層に適切に開示し、経営層と現場層の共通認識を形成させることでトップダウンの統制（外側ループ）とボトムアップの改善（内側ループ）を促します。また、CISO組織では、現場層で自立的に取り組むべき活動の規程／基準の確立、重大かつ緊急性の高い脆弱性が顕在化した際には現場部門に対する直接的なセキュリティ統制を実施することで、富士通グループ全体で統一的な活動によるセキュア化を推進しています。
経営層は、可視化されたリスク情報をもとに意思決定を行う役割を担います。現場層でリスク対応を行う場合に、現場層が業務効率化やコスト削減、お客様要求の実現といったセキュリティ対応と相反する要求のために板挟みとなり、対応のスピード感が損なわれる場合があります。このため、経営層が可視化されたリスクをもとに意思決定を行い、現場層では解決できない・実行したくともできない環境の改善を行います。
現場層は、平時においてはCISO組織が定めた全社規程／基準に沿って活動を行います。リスクが顕在化した有事の際には、自部門内で暫定対処を行いつつCISO組織からの通知・指導に従って対策を実施しています。また、可視化されたリスクに基づいて自立的に自部門を改善する活動に取り組んでいます。



二重ループによる全社セキュリティリスクマネジメントスキーム

- 外側ループ（濃い青色の矢印）
  セキュリティリスクを可視化し経営層が把握できるようにすることで経営層の関与を強めるとともに、CISO組織によるセキュリティガバナンスを効かせてリスクマネジメントを行うためのループ
- 内側ループ（薄い青色の矢印）
  可視化されたリスク情報に基づき、現場部門が自らリスクを評価し、自主的にリスク対応を行うためのループ

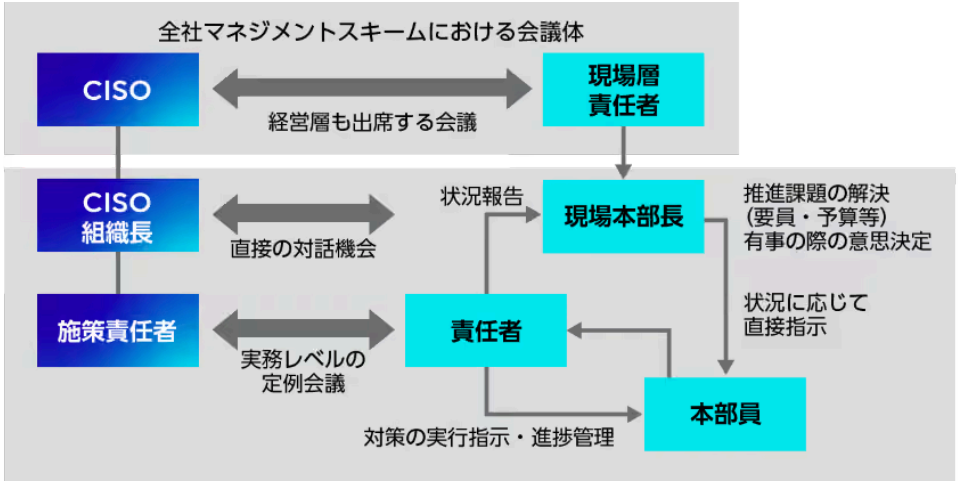
<スキームに沿った全社レベルのセキュリティリスクマネジメント>

本スキームでは、CEOを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会とCEO、CRMO（Chief Risk Management Officer：最高リスクマネジメント責任者）、CISO、CQO（Chief Quality Officer：最高品質責任者）、各現場層責任者による品質セキュリティ会議の2つの会議を通して、経営層と統制層、経営層・統制層と現場層の間でリスクの状況とセキュリティ対策の進捗状況について共通認識をもち、全社のセキュア化を推進しています。
セキュリティ対応を行うことを現場層責任者の責務に含め、緊急性の高い脆弱性への対応が遅れている部門を特定し、必要に応じてCISOがトップダウンで現場部門責任者に働きかける対応も実施しています。このようなコミュニケーションは、現場層責任者がセキュリティ対応を担当者任せにするのではなく、自ら主体的にセキュリティ強化を推進することにもつながっています。
リスクの状況やセキュリティ対策の進捗状況は継続してモニタリングされており、経営層と現場層は自部門の対応状況を定量的に把握できるようになっています。このモニタリングの結果は、対応が遅れている場合にその緊張感を高め、危機意識を醸成する役割を果たしています。セキュリティ対策の遅延や不備が発生するとCISOからの直接的な指導が行われる場合もあり、現場層責任者は、セキュリティ対策の遂行における自身の責任の重さを改めて認識し、現場レベルでの対策実施が徹底されるようになりました。

<セキュリティ対策実行レベルの体制とコミュニケーション>

CISO組織の統制する規程／基準やセキュリティ対策を現場レベルに浸透させるためのガバナンス体制の構築も行っています。
CISO組織からの指示に基づいて、現場の各本部において本部長の指名する「情報セキュリティ責任者」「情報管理責任者」「PSIRT責任者」（注1）を配置し、現場の自立的な活動を推進しています。これらの現場体制に対し、CISO組織の本部長・施策責任者が対峙する形で本部長レベル・責任者レベルでのコミュニケーションを実施しています。
具体的には、本部長の一人ひとりに対し、事案の情報を含む「富士通が置かれている現実」とその「組織のリスク状況の現実」を伝え、危機感を共有するとともに自組織のセキュリティ対応を自分事とするための対話を集中的に実施しています。また、CISO組織のセキュリティ施策責任者と現場層における各責任者の対話の場として責任者会議やその分科会を定期的に開催し、全社の規程／基準やセキュリティ対策の現場浸透を行っています。これらにより、セキュリティ対応に関わる本部長のリーダーシップと各責任者による現場への展開を確かなものとし、現場におけるセキュリティ対応の実行性を高めています。なお、海外については、本社方針と各国固有のセキュリティ要件をアラインメントする必要があり、リージョンごとにリージョンCISOを配置する体制を整えています。

- (注1)：
  - 情報セキュリティ責任者：情報システムセキュリティの維持・管理を統率する責任者
  - 情報管理責任者：情報の管理・保護を統率する責任者
  - PSIRT責任者：製品に関する脆弱性管理を統率する責任者



ガバナンス体制と各層のコミュニケーション

＜規程／基準＞

富士通では、グローバルスタンダードであるNIST（注2）の「SP800-37」（注3）を参考に、富士通グループを対象とするセキュリティリスク管理の枠組みである「リスクマネジメントフレームワーク」を策定し、組織および情報システムが持つセキュリティリスクを識別し組織的かつ適切に管理するためのプロセス群を規定しています。これにより、各組織における定期的なリスクマネジメントと各情報システムの開発フェーズおよび運用フェーズにおけるリスクマネジメントをルール化するとともに、これらのプロセス群を業務プロセスに組み込むことで周知・浸透を図っています。
また、NISTの「CSF」（注4）、「SP800-53」（注5）および「ISO/IEC27002」を参考に、富士通グループにおけるセキュリティ対策の基準となる「富士通グループ情報セキュリティ対策基準」を策定しています。この対策基準は141の管理策から構成されており、情報システムの重要度等に応じた管理策の適用がルール化されています。さらに、これら管理策の適用を推進するため、マニュアルおよびガイドラインを整備し全社に展開しています。

- **（参考）[PDF] 富士通グループ情報セキュリティ基本方針**

- (注2) NIST : National Institute of Standards and Technology
- (注3) SP800-37 : NIST SP800-37 Rev.2 Risk Management Framework
- (注4) CSF : Cybersecurity Framework
- (注5) SP800-53 : NIST SP800-53 Rev.5 Security and Privacy Controls for Information Systems and Organizations

＜セキュリティリスクの可視化＞

富士通では、リスクモニターや情報管理ダッシュボード等の各種ダッシュボードを構築し、情報システムの残存脆弱性や情報の不適切な管理状態などのリスクをデジタル（機械的）に可視化しています。
「リスクモニター」では、富士通本社およびグループ会社の各部門を俯瞰してリスクに関する数値を可視化しています。前述の脆弱性スキャンなどの施策により検出したリスクについて、重要度別の是正残数をヒートマップやグラフで表示し重要度の高いリスクを優先した対応が可能となっています。
「情報管理ダッシュボード」は、デジタル化された情報管理台帳です。秘密情報の管理者、管理場所、共有範囲などを管理する台帳をデジタル化し管理運用しています。さらに、実際の情報管理の状態（ストレージサービスの監視ログなど）との整合性をチェックし、不備などを検出した場合は管理部門へアラート通知し早期是正を可能にしています。
これらのダッシュボードは、経営層・統制層と現場層で共有され現場部門への統制ツールとして機能するとともに、現場部門で自組織の状態を把握し自立的に改善するためのツールとしても活用しています。

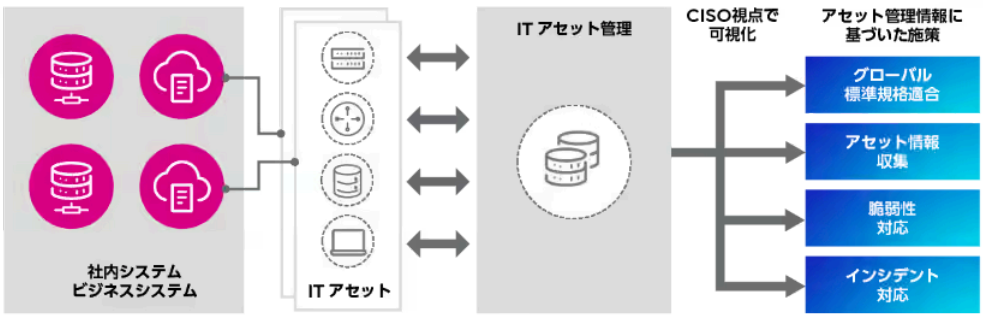
サイバーセキュリティ対策

富士通では多層防御によるサイバーセキュリティ対策を導入しています。侵入に対する防御として所有するシステムのITアセット管理情報を基軸に脆弱性のマネジメントを実施しています。また、侵入された場合に備えて監視の徹底を実施しています。さらに、万が一情報が搾取された際の対応として、重要情報の暗号化を実施しています。

ITアセットの一元管理と連動した施策

<ITアセット一元管理・可視化による自律的な是正>

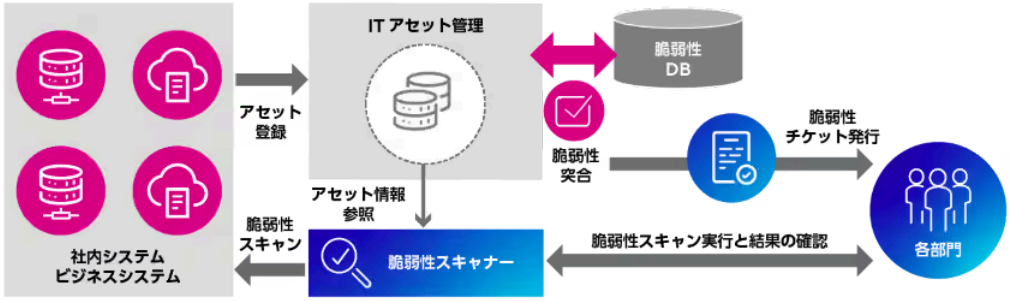
富士通では、お客様の安心・安全でサステナブルな事業活動を支えるため、グローバルに展開しているお客様向けITシステム（ビジネスシステム）および社内ITシステムのITアセット管理情報を一元化し可視化することで、グループ全体のセキュリティリスクの特定と是正を速やかに実施しています。平時からのリスク管理を強化するとともに、CISO組織によるリスク監査と結果の可視化により、各部門における適切な現状把握と自律的な是正を促進しています。



グローバルITアセット管理

<脆弱性の検出と是正>

ITアセット管理情報を基軸に、インターネットから直接アクセス可能となっているシステムに対して脆弱性スキャンをかける仕組みを構築することで、システムを管理する各部門による、自律的な定期スキャンと脆弱性の検知をトリガーとした是正対応を可能としています。この仕組みを利用した定期的検査を毎年1回行うことで、脆弱性対応が確実に実施されていることを確認し、さらにリスクの高い脆弱性を検知した際はCISO組織の関与により迅速で確実な是正対応を行います。
また、インターネットから直接アクセスできないシステムであっても、インターネット表出システム経由でのラテラルムーブメントにより侵害を受け、被害が拡大する可能性があります。これに対応するため、脆弱性検知ならびに管理手段として、ITアセット管理情報を定期的に最新化し脆弱性データベースと突合することで脆弱性の検知と是正を行っています。
本取り組みを富士通グループ全体で実施し管理されたアセットに対する脆弱性の早期潰し込みを徹底することで、外部に表出した脆弱性の新規検知数は大幅に減少しています。その中でも、ポート開放などの高リスクの脆弱性検知は数件程度までに削減しています。



脆弱性の検出と是正

＜脅威インテリジェンスの活用とアタックサーフェスマネジメント＞

インターネット表出システムの脆弱性検知と対応を迅速化するため、脅威インテリジェンスの活用を積極的に進めています。脅威インテリジェンスでは、世の中の脅威動向や脆弱性に関する情報、富士通グループのインターネット表出システムにおける脆弱性の情報など、攻撃者の視点に立って実際に攻撃を行う初期段階の情報収集を行います。入手した脅威インテリジェンスに対し、インパクトを分析し、迅速な是正対応を実現しています。
さらに、ITアセット管理情報を基軸とした、インターネット表出システムの脆弱性スキャンと組み合わせ、攻撃者の視点からシステムの脆弱性をモニタリングするアタックサーフェスマネジメントを実施しています。

＜緊急時の脆弱性対応プロセスの整備＞

緊急時に限らず平時から脆弱性対応を迅速に実行できる状態を整備しておくことが必要であり、国内においては、サービス停止を判断する責任者の明確化、緊急時の脆弱性対応プロセスについての整備を完了しています。
また、昨今では、ソフトウェアの脆弱性に対するサイバー攻撃が脆弱性発見後極めて短時間に行われており、日々、サイバー攻撃のスピードは加速しています。このような状況下、富士通はお客様の大切なデータを守るとともにお客様に安定したサービスを継続提供することを目的に、特に緊急性の高い脆弱性に対して富士通の判断でサービス中断を行う場合があります。お客様や富士通の情報資産を守るためにサービス停止を伴う対処を迅速に判断・実行する必要がある場合に行う措置であり、結果的にセキュリティリスクだけでなくビジネス影響の最小化にもつながると考えています。

監視の徹底

サイバーセキュリティを取り巻く環境は常に変化し、攻撃の手口は複雑かつ巧妙化の一途を辿っています。富士通グループではこのような状況下においても、「サイバー攻撃による侵入を100%防ぐことはできない」というゼロトラストな考え方を前提としたセキュリティ監視の強化に取り組んでいます。
セキュリティ監視に対する社内のガイドラインを整備し、定期的なシステム点検を行うことで現状把握と可視化を行うとともに、サイバー攻撃に対する検知能力向上と早期対処に向けた監視の健全化に取り組んでいます。さらに重要システムに関しては、CISO直轄組織による第三者点検を実施することで監視を徹底するように進めています。

重要情報の保護

富士通では、お客様との契約を伴う開発／運用等の秘密情報を取り扱う活動について、情報セキュリティ対策の強化およびシステム品質確保を目的にFujitsu Developers Platformの適用を原則としています。
Fujitsu Developers Platformは情報管理の不備を抜本的に改善する機能を実装しており、プロジェクトメンバー限定での情報共有機能による複数プロジェクト間のデータ混在防止、利用期限の強制機能によるプロジェクト終了後の不適切な情報保有の抑止を実現しています。これに加え、ファイルの秘密度ラベルに対して格納先フォルダが不適切な場合にアラート通知を行うことで、機密度に応じた適切な情報管理も実現しています。さらに、ダウンロードなど情報持ち出しを監視する機能により、侵入後の情報流出を早期に検知し被害拡大を防ぎます。
Fujitsu Developers Platform上の重要情報は暗号化することをルールとしており、非暗号化状態の情報がある場合はダッシュボードに可視化することで是正を促します。様々なビジネス活動における大切な情報資産をセキュリティリスクから守り、安心・安全な業務遂行を実現します。

インシデント対応

セキュリティインシデントの発生を未然に防ぐ取り組みは行っていますが、万が一インシデントが発生した場合にはすぐさま対応し被害を最小限に抑える必要があります。そのため、平時においてセキュリティインシデントの発生を前提とした体制および対応手順を予め整備し、有事の際に組織としてエスカレーション・対応・復旧・通知という一連の活動を迅速に実施できるよう取り組んでいます。

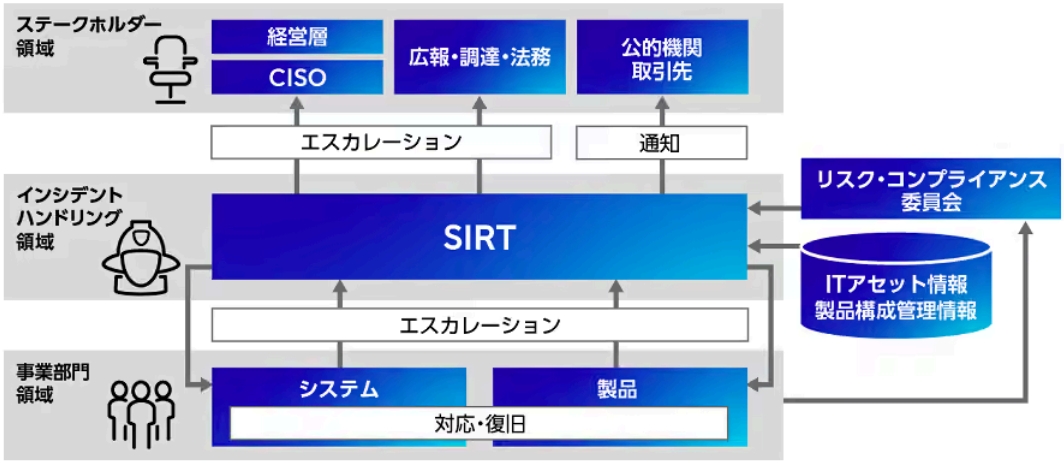
①エスカレーション
各部門で管理しているシステムや個人用端末においてセキュリティインシデントによる被害の発生を確認した場合、予め準備された手順に従い事象や被害範囲を確認し、すぐに実施可能な応急処置を行うとともに、被害が発生した旨のエスカレーションを行います。エスカレーション後は、セキュリティ統制部門からインシデント対応を支援する専門チームがアサインされ、連携してインシデント対応を行います。

②インシデント対応
インシデント対応では、セキュリティ統制部門とシステムを管理する部門が連携し被害の拡大を防止するため、インシデントが発生したシステムの停止や特定機能の無効化などを行った後、インシデントの発生原因を調査し根絶（一例として脆弱性に対する修正パッチ適用など）を行います。

③復旧
インシデント発生原因の根絶の後、システムや業務関連のデータを正常な状態に戻し、システムや業務を復旧します。

④通知
公的機関、被害を受けたお客様やお取引先などのステークホルダーに対する説明責任を果たすべく、インシデント情報の共有・報告を行います。

なお、上記の対応手順などを定義したインシデント対応ハンドブック・ガイドラインを策定し、富士通および国内グループ会社に展開しています。また、海外グループ会社については、各国特有の要件などアラインメントを行っています。



インシデント対応プロセス

＜インシデント対応の高度化＞

セキュリティインシデントに対応するには、ログ分析・マルウェア解析・ディスクフォレンジックなど技術的観点で事象を正確に理解する必要があります。加えて迅速かつ適切に対応するにあたり、全体の方針を決め社内外関係者と連携し、インシデント対応を行う必要があります。
富士通では、技術的な専門家と、解決までの道筋をリードするメンバーが連携し、エスカレーションプロセスなど各種プロセスに則り、セキュリティインシデントに対応しています。
さらに、攻撃者のツール、プロセス、アクセス手法などの情報を蓄積するとともに、メンバーの継続的なトレーニングにより技術的な知識やスキルを向上させています。また、グローバルを含めたインシデント対応の振り返りを行い、体制・ルール・プロセスの改善やノウハウ蓄積を含め、インシデント対応力を継続的に改善していくことで、迅速な対応と影響の極小化ができるよう取り組んでいます。

富士通製品・サービスにおけるリスクの未然防止

＜SIRT体制＞

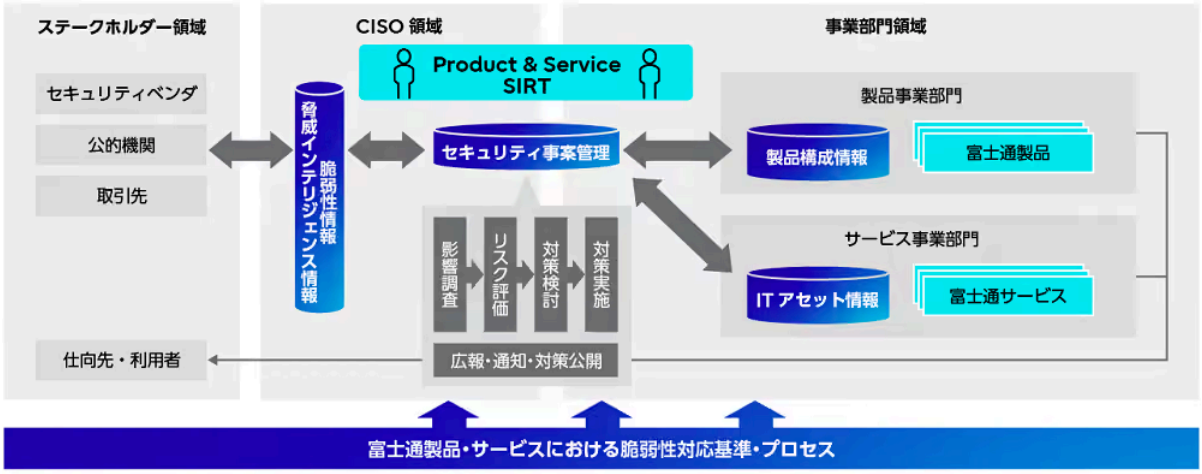
富士通の製品やサービスをご利用いただくお客様を守るため、製品構成情報、ITアセット情報、および脆弱性情報を含む脅威インテリジェンス情報の一元的な管理に加え、各部門において脆弱性対応を担当する情報セキュリティ責任者やPSIRT責任者の配置による xSIRT（注6）体制を整備し、製品やサービスの脆弱性に起因するリスクに対してスピーディーでプロアクティブな対応を可能としています。

- (注6) SIRT : Security Incident Response Team
  企業内の製品・サービスを対象としてインシデント対応を行う組織や体制

＜プロセス策定＞

製品やサービスに与えるリスクの見積りおよび製品やサービスに対するリスクを踏まえた脆弱性への対策検討・実行を迅速に遂行するために、脆弱性を起因とするリスクに対する対応基準やプロセスを策定しています。また、統計解析や実際の対応実績を基にプロセスの継続的な改善を実施しています。
これらの体制やプロセスに基づいて、脆弱性対応に係る期間を短縮し早期解決を図ることで、お客様における二次被害を防止し、お客様の事業継続への影響を極小化します。
なお、本施策による成果の一例となりますが、世界中で被害や影響が拡大しCISA（注7）から重大リスク警告が発せられた脆弱性起因のサイバー攻撃発生の際に、富士通では該当システムの特定と対処を迅速に実施した結果、情報搾取被害を回避しています。

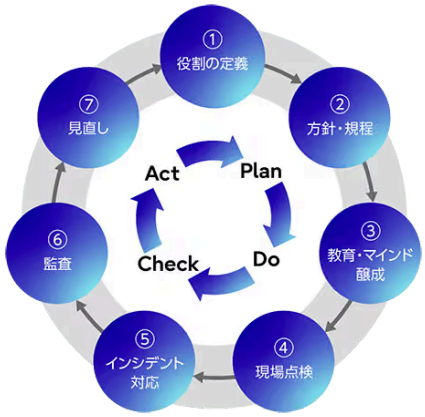
- (注7) CISA : Cybersecurity and Infrastructure Security Agency
  アメリカ合衆国サイバーセキュリティ・社会基盤安全保障庁



富士通製品・サービスにおける脆弱性対応体制

情報管理

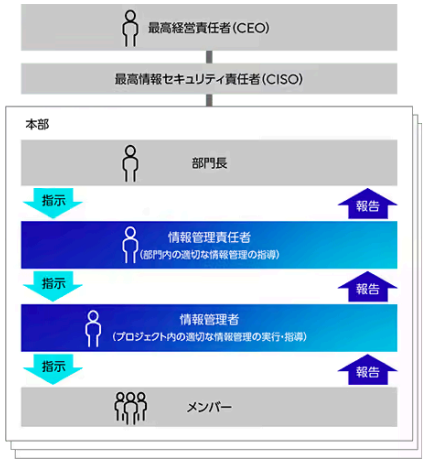
富士通および国内グループ会社では、個人情報を含む当社秘密情報および他社秘密情報を適切に保護するため、情報保護マネジメントシステムの運用として、「①役割の定義」から「⑦見直し」に至るまでのPDCAサイクルを回しています。守るべき情報資産を明確にするために、情報の分類をグローバルで統一しつつ、部門ごとの自律した情報保護活動（業種・業態による規制等）において、お客様、お取引先の状況に応じた適切な管理を設定し、情報を保護する取り組みを実施しています。また、適切な情報管理を支援するため、情報管理ダッシュボードなどを活用した様々な支援ツールを提供し、実効性と安全性を兼ね備えた運用の実現に向け、改善も随時行っています。なお、社内の一部の組織ではISMS認証を取得しています。情報保護マネジメントシステム運用における主な活動内容は以下の通りです。



情報保護マネジメントシステム

①役割の定義
CEOの下、CISOを中心としたグローバルなネットワークで、秘密情報・個人情報を管理・保護する体制を構築し、各部門においては、部門ごとの情報管理責任者を任命するとともに役割を明確化し、適切な秘密情報・個人情報の取り扱いを推進しています。

②方針・規程
秘密情報・個人情報を正しく取り扱うため、必要な規程（情報管理規程・他社秘密情報管理規程・個人情報管理規程）や手順を定め、年間の活動計画を立てています。
また、法改正への対応を含めた方針・規程の見直しを定期的に行っています。



情報管理体制および役割

③教育・マインド醸成
社員一人ひとりの意識とスキル向上のため、立場や役割に応じて必要な情報を提供するとともに、テレワーク等の環境変化に応じた様々な教育や情報発信を行っています。
年に一回以上、役員を含む全社員を対象とした情報管理教育（eラーニング）の実施と、いつでも受講可能な情報管理の教材を社内に公開しています。
（参考）受講者実績35,073名

④現場点検
保有している情報資産を特定、分類し、さらにリスク分析を行い、定期的な棚卸しを行っています。

⑤インシデント対応
情報管理インシデントへの対応を迅速かつ適切に行うための体制や、エスカレーションルート、手順等をグローバルで整備しています。

⑥監査
部門ごとの情報管理の状態を情報管理監査部門が第三者観点で確認し、是正や改善の指示・提案を行っています。

⑦見直し
監査結果・インシデント・苦情を含む外部からの意見、法改正、環境の変化等を考慮し、情報保護マネジメントシステムの改善・見直しを図っています。



情報セキュリティ講座 2025-2026

個人情報の保護

富士通では、グローバルでの個人情報保護体制を構築し、個人データ保護の強化を図っています。CISO直轄組織と法務部門主導の下、各リージョンおよびグループ会社と連携し、GDPR（注8）を含む各国の法令に準ずる対応を行っています。個人情報の取り扱いに関しては各国の公開サイトにてプライバシーポリシーを掲載し公表しています。

- (注8) GDPR : General Data Protection Regulation / 一般データ保護規則
  2018年5月25日に施行された個人データ保護を企業や組織･団体に義務づける欧州の規則で、個人データの欧州経済領域外への移転規制やデータ漏えい時の72時間以内の報告義務などが規定されています。

日本では個人情報の保護を目的とし、2007年8月に一般財団法人日本情報経済社会推進協会よりプライバシーマーク（注9）の付与認定を受け、現在も継続的に更新し、個人情報保護体制の強化を図っています。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を取得し、個人情報管理の徹底を図っています。また、部門ごとの情報管理の状態を情報管理監査部門が第三者観点で確認し、是正や改善の指示・提案を行っています。2025年度は全部門にて内部監査を実施しています。

- (注9) プライバシーマーク :
  JIS Q 15001に適合した個人情報保護マネジメントシステムの下で、個人情報を適切に取り扱っている事業者に付与されるものです。

なお2025年度、富士通社内に設置した「富士通お客様相談センター個人情報保護総合窓口」へ寄せられたお客様プライバシーに関する相談・苦情はありませんでした。また、個人情報保護法令に基づいた政府や行政機関へのお客様情報の提供実績もありませんでした。

情報セキュリティ／情報システムの認証取得

富士通グループは、情報セキュリティの取り組みにおいて、第三者による評価・認証の取得を積極的に進めています。

- **[PDF] 第三者評価・認証監査結果**

現場層の自立化に向けた取り組み

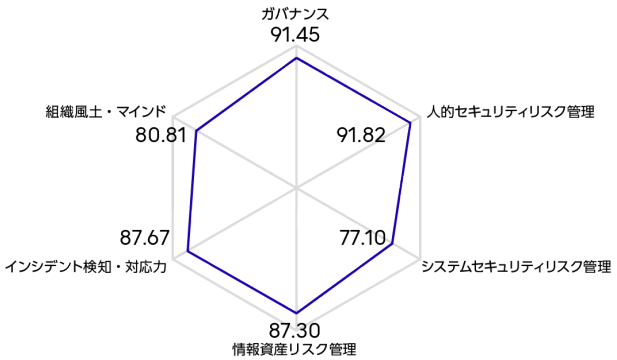
全社セキュリティリスクマネジメントスキームに従い、統制層を中心により「攻撃しにくい会社」を実現する取り組みを推進していますが、統制層からの通知・指導をきっかけに現場層で対応を開始するのでは攻撃者のスピードに遅れてしまう可能性があります。攻撃者より先にリスクを顕在化し攻撃されるより前に是正を完了させることを確実にしていくためには、組織が自立的にセキュリティ基準を遵守し迅速にセキュリティ対応を実行していくことが必要になります。

組織成熟度の可視化

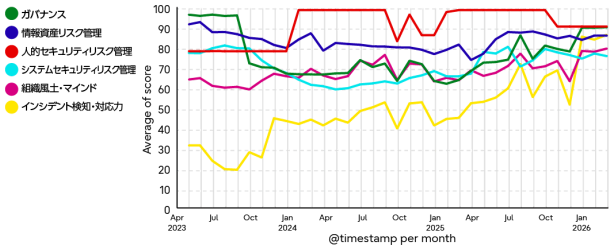
＜成熟度モニター＞

富士通では、組織における脆弱性の発生状況や、脆弱性を是正するまでの対応速度といった要素をデジタルにスコアリングし、組織の成熟度として可視化しています。富士通本社およびグループ会社の各部門の成熟度を月単位で可視化することで、現在の状態や目標との差異を把握し具体的な施策や是正対応を現場部門自ら実行する風土の醸成を目指しています。
セキュリティ成熟度評価の指標は、国内外で実績のあるサイバーセキュリティ能力成熟度モデルC2M2（注10）や、セキュリティインシデントマネジメントの成熟度モデルSIM3（注11）を参考にした上で、成熟度スコアをセキュリティ施策におけるデータから機械的にスコアリングする方法を独自に取り入れて評価しています。評価の内容については、ガバナンス、人的セキュリティリスク管理、システムセキュリティリスク管理、情報資産リスク管理、インシデント検知・対応力、組織風土・マインドのカテゴリー別に6軸で成熟度をスコアリングしています。
なお、これら富士通内部のメータリングに加え、社外のセキュリティレーティングなども利用しており、第三者から見た客観性のある富士通のセキュリティ対応状況のスコアリングについて継続的に確認し、サイバーセキュリティ対応力強化を図っています。

- (注10) C2M2 : Cybersecurity Capability Maturity Model
- (注11) SIM3 : Security Incident Management Maturity Model



組織成熟度



成熟度スコア推移

＜第三者評価＞

グローバルにITサービスを提供する企業として、富士通グループではセキュリティ対策の継続的な実施とステークホルダーの皆様へのセキュリティ健全性に関する説明責任を重視しています。その一環として、客観的なセキュリティ評価を可能とするセキュリティレーティングSecurityScorecard およびBitsightを導入しています。これらのサービスでは攻撃者視点でのリスク評価や公表されたセキュリティインシデントを加味したセキュリティの健全性をスコアとして表しています。セキュリティレーティングを活用したセキュリティ対策を行うことで、SecurityScorecardおよびBitsightにおいていずれも高水準の達成・維持を実現しています。

SecurityScorecard：Aランク、　Bitsight：Advancedランク（2026年4月時点）

富士通グループでは、今後もセキュリティレーティングを通じた客観的な評価に基づき、セキュリティ対策の継続的な改善に努めていきます。これらの取り組みを通して、ステークホルダーの皆様からの信頼を獲得し、パートナーシップの強化やお取引先の拡大などのビジネス面での好影響にもつなげていきたいと考えています。

セキュリティに関わる人材の育成

現場層の自立化に向けて、最新のセキュリティ脅威の動向だけでなく富士通で発生したインシデントの実態とその対応から学んだ教訓を活かした教育・訓練を実施し、役員・社員一人ひとりのセキュリティマインドの醸成とスキル強化に取り組んでいます。

＜セキュリティ教育、訓練＞

サイバーセキュリティおよび情報管理に関する基本的な教育に加え、最新動向や富士通の事案対応から学んだ実態と教訓を周知徹底しています。システム管理者向けにはシステム監視のガイドラインを発行するなど、専門人材のスキルアップにも取り組んでいます。また、インシデントを完全に防ぐことは難しいため、「有事を起こさないための取り組み」から「有事が起こることを前提とした取り組み」へ見直し、全社のインシデント対応力強化に取り組んでいます。
その1つとして、富士通グループでは、役員・社員を対象にした全社訓練を半年に1回の頻度で実施しています。具体的には、社会的インパクトのあるインシデントが発生した際の迅速な対応と影響の極小化を目的に、役員や各部門が参加するインシデント訓練、ビジネスや社内業務に携わるSE・セールスを対象に実践的なシナリオを想定した訓練を実施しています。これらの訓練での気づきは、「インシデント対応」の項目でご紹介した「インシデント対応ハンドブック・ガイドライン」に適宜反映し、全社で共有しています。さらに、従業員一人ひとりのセキュリティマインドの醸成を目的とした標的型メール訓練も継続的に実施しています。

注：2025年度の訓練実施回数：全社訓練1回、標的型メール訓練1回

＜セキュリティ体制強化と人材育成＞

富士通グループに向けてCISOおよびCISO組織から定期的に情報発信を行うとともに、各部門に配置したセキュリティ責任者を通じてセキュリティ施策を展開し、セキュリティに関する考え方や行動の変革に取り組んでいます。
2023年には富士通グループとしてのセキュリティ人材像を再定義し、セキュリティに関わるプロフェッショナル認定制度の見直しを行いました。全社・各部門のセキュリティ向上に貢献する人材としての姿を明確にしたうえで、プロフェッショナルとなる教育の実施とプロフェッショナルに見合った報酬制度の整備を行っています。これらの取り組みでセキュリティ人材を拡充し、各部門のセキュリティ体制の強化を推進しています。

品質への取り組み

方針

富士通グループは、様々な製品・サービスを提供することを通して、社会の発展のみならず、多様なお客様の事業や生活を支えるという重要な責任を担っています。私たちは「信頼ある社会づくり」に貢献するため、テクノロジーを活用し、富士通グループ一丸となって、お客様システムの安定稼働と品質向上に取り組んでいます。

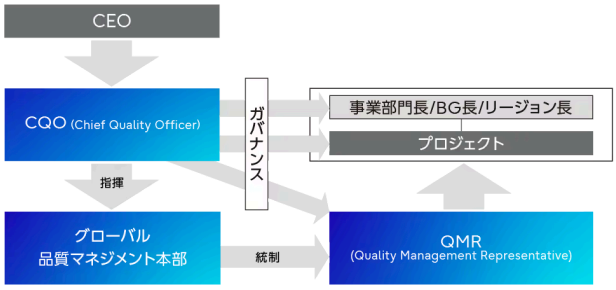
富士通グループでは、Fujitsu Wayの大切にする価値観である「信頼」を実践するため、「富士通グローバル品質指針」を定めています。この指針は、「品質」を私たちの根幹として捉え、グローバルに安全・安心な製品・サービスを提供し続けるための取り組み方を示しています。
Fujitsu Wayおよび品質指針に則り、グループ共通で守るべきルールとしてのFujitsu Group Global PolicyにQuality Policy（Standard Policy for Quality Management）とGlobal Quality Rulesを定めています。また、Fujitsu Group Global Policyの下、国や製品・サービスの特性、お客様の要求事項、法令・規制などに応じた規程・標準類を整備しています。
Quality Policyでは、品質マネジメント体制および製品・サービスの品質に関する規格、品質マネジメント部門による統制などについて定めており、各組織・グループ会社はこの規定に則り、体制および品質マネジメントシステムの整備を実施しています。



富士通グローバル品質指針と品質規格体系

品質マネジメント体制

富士通グループでは、CQO（Chief Quality Officer：最高品質責任者）を任命し、グループ全体で製品・サービスの品質マネジメント体制を構築しています。具体的には、CQOの指揮の下、全社ヘッドクォータとして、グローバル品質マネジメント本部が全社の品質方針・戦略を策定し、その実行状況について第三者視点での確認を通して評価、改善を行うことで、富士通グループ全体の品質活動を推進・実行しています。また、各事業部門・BG（ビジネスグループ）・リージョンに自部門の品質管理を実行するQMR（Quality Management Representative：品質管理責任者）を設置することで、グループ全体の品質管理を統制しています。

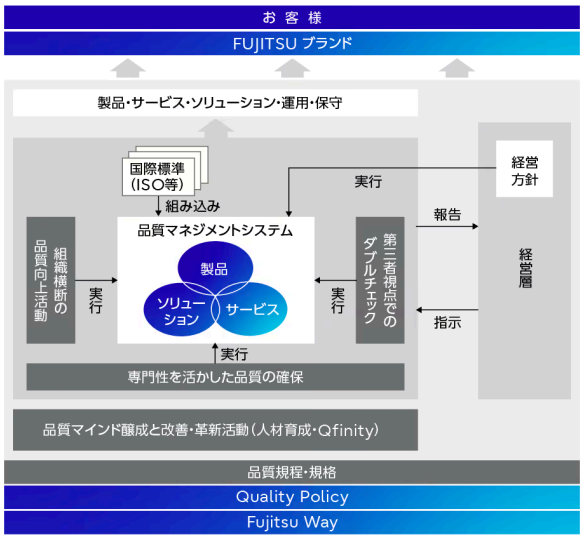


品質マネジメント体制

品質ガバナンス徹底に向けて、CQO・QMR・グローバル品質マネジメント本部で、現場の課題や対策、実行状況を定期的に協議する会議体を設置し、現場に即した品質活動を行い、お客様に一貫性のある最適な品質の製品・サービスを提供するよう努めています。

品質を支えるフレームワーク

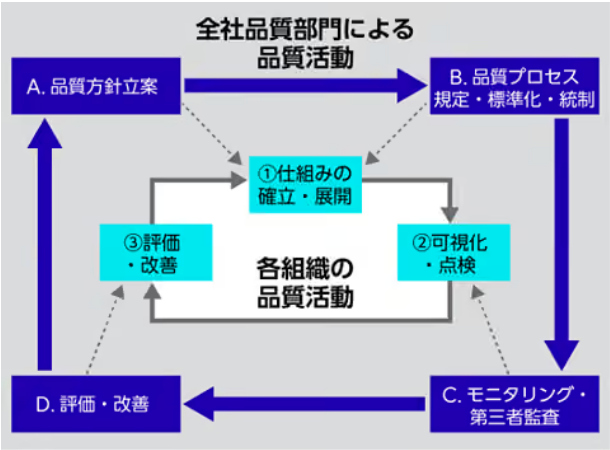
お客様のニーズや期待に応えられる製品・サービスの品質を一貫して提供するためには、企画・計画から開発、製造、試験、販売、運用・保守に至るまで、事業部門、共通部門、ビジネスパートナーなど社内外の様々な組織との連携が必要であり、これら組織が一体となる体制や仕組みが基盤として必要不可欠です。
そのため富士通は、製品・サービスに応じ、これら関連部門と連携しながら品質マネジメントシステム（QMS：Quality Management System）を構築し、運用しています。QMSの運用にあたっては、ISOなどの国際的な認証規格にも照らして進捗を定期的に検証し、より良い品質の実現を目指してプロセスの改善を図っています。



品質を支えるフレームワーク

全社品質向上サイクル

富士通グループの品質活動には、全社品質部門による品質方針を起点とした品質活動（図［全社品質向上サイクル］の“全社品質部門による品質活動”部分）と、各組織にて品質マネジメントシステムの整備・実践を行う活動（図［全社品質向上サイクル］の“各組織の品質活動”部分）があります。それぞれがサイクルを回し、連携することで、グループ全体で戦略的に品質向上に取り組んでいます。



全社品質向上サイクル

A.品質方針立案
品質目標の設定・見直しを行い、その実現のための品質戦略・方針を立案し、富士通グループ全体に展開しています。また、品質方針に沿った活動が行われるよう、監視・コントロールを行います。

B.品質プロセス規定・標準化・統制
品質方針を踏まえ、強化すべきポイントに対して、具体的なプロセスや手法などの標準化を進め、現場への展開・統制を行っています。また、品質方針に沿って、組織横断での品質向上活動を推進しています。
さらに、品質に関する標準化の周知・展開に加えて、プロジェクトの良い実践事例から他のプロジェクトでも広く活用できるように汎用化・形式知化したベストプラクティスを提供したり、プロジェクトの失敗事例から教訓を整理し誰でも活用できるかたちで提供するなど、ナレッジの共有をすすめ、プロジェクトの標準化を推進しています。

C.モニタリング・第三者監査
各組織のプロジェクトを監視し、AI等を活用して品質リスクの予兆を捉え、エスカレーションするとともに対策を行います。品質懸念がある場合は、第三者が現物確認や監査・点検を行い、是正・改善します。

<お客様に提供している製品・サービスに重大な品質問題が発生した場合>
リスクマネジメント規程に従い、現場から直ちに本社リスク・コンプライアンス委員会へ報告が行われ、当委員会からの指示の下で、関連部門が共同で品質問題に対応、再発防止策を検討します。立案した再発防止策はQMRを通じて他部門へも横展開し、富士通グループ全社で品質問題の再発防止に努めています。

D.評価・改善
定期的に品質状況を整理・分析し、必要に応じて追加施策を検討し、各組織のビジネス特性を踏まえてQMRへ改善を指示します。経営層にも定期的に報告のうえ、経営層の判断・指示に従い、対応を実施します。
また、Qfinity （注1）の活動を通して、優れた成果を出した活動を表彰するとともに、富士通グループ全体に横展開し、グループ全体の品質向上につなげています。

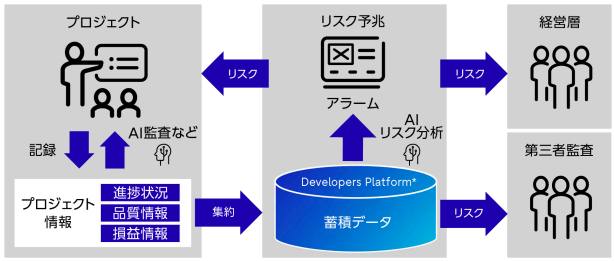
- (注1) Qfinity :
  「Qfinity」とは、Quality（質）とInfinity（無限）を合体させた造語（インナーブランド）で、「一人ひとりが無限にクオリティを追求する」という富士通グループのDNAを表しています。
  Qfinityは、2001年度から富士通グループ全体で開始した「社員一人ひとりが主役となり、製品やサービスの品質を向上し続ける改善・革新活動」です。Qfinityを通して、各職場での品質向上活動を推進するとともに、優れたナレッジの抽出、共有を促進することで、製品・サービスの品質向上に取り組んでいます。

品質ガバナンス

CQOの下、富士通グループ全体の品質ガバナンスを強化し、重大インシデントの再発防止と製品・サービスの品質強化に取り組んでいます。
品質ガバナンスの強化にあたっては、品質リスクを評価するための共通基盤やサービスデリバリーを支える品質保証プロセスを富士通グループ内に展開することで、リスクを正しく評価し、対策を徹底します。
AIを活用した開発へのシフトや情報システムが複雑化する中で、これらの仕組みをベースに、素早く適切な判断を行い、様々なリスクに備えています。

<品質統制・リスクモニタリングを支える設計・運用基盤>

開発プロジェクトの進捗やテスト密度・不具合検出率など、開発現場で得られる品質に関わる情報を共通プラットフォームであるFujitsu Developers Platformに集約しています。これらの蓄積されたデータをもとに、AIを活用して将来起こり得るリスクを予見し対策を促すことで、プロジェクト成功率の向上を目指しています。
また、日々の活動で得られる品質データからリスクを抽出・可視化することで、現場プロジェクトが自らリスクに気づき、自律的に改善することにつなげています。加えて、AIによる監査として、これまでの第三者監査部門の経験知をAIに搭載し、第三者監査の目線で、プロジェクト状況を分析し、リスクとその対策案を提示する仕組みがあります。プロジェクト自身で「いつでも・どこでも・何度でも」確認が可能であり、多くのプロジェクトに身近な相談相手として活用され、プロジェクトの品質向上を支える、より高精度かつ効率的なものへと進化しています。
さらに、AIが開発の各フェーズで活用される際の品質確保と開発スピード向上の両立を目指し、AIドリブン開発を前提とした品質保証プロセスの整備を進めています。



* Developers Platform :富士通全社で利用可能なデリバリー変革を支える新たな標準開発基盤

リスク予見型品質マネジメントのための仕組み

<サービスデリバリーを支える品質保証プロセス>

富士通グループでは、お客様へのこれまで以上の高い価値提供とシステムの安定稼働を目指し、組織に依存しないプロジェクト体制「One Delivery」へ変革してきました。デリバリー体制の継続的な集約・最適化を通じて、デリバリー機能のさらなる高度化を推進しています。「One Delivery」では、共通の「One Delivery品質保証プロセス」に則ってプロジェクト運営を行い、一元的にリスクマネジメントを行っています。

「One Delivery品質保証プロセス」には、これまでの品質問題の傾向を踏まえた4つのポイントがあります。まずは「リソース統制」で、スキルアンマッチなどの問題を抑止します。次に「決裁の合議制」に基づき、商談・プロジェクトの推進を客観的・多角的な視点で判断します。そして、「テクノロジー統制」で採用する技術の適正化と実現可能性の向上を目指します。最後に、「商談・品質統制」により、問題予兆プロジェクトを早期に検出します。
この「One Delivery品質保証プロセス」により、富士通グループ全体でより高品質で安定したサービスを提供しています。



One Delivery品質保証プロセス