

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制・概要

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、監査役設置会社制度を採用しつつ、取締役会において「非執行取締役による業務執行取締役の業務執行に対する監督と助言」に力点を置くというものです。

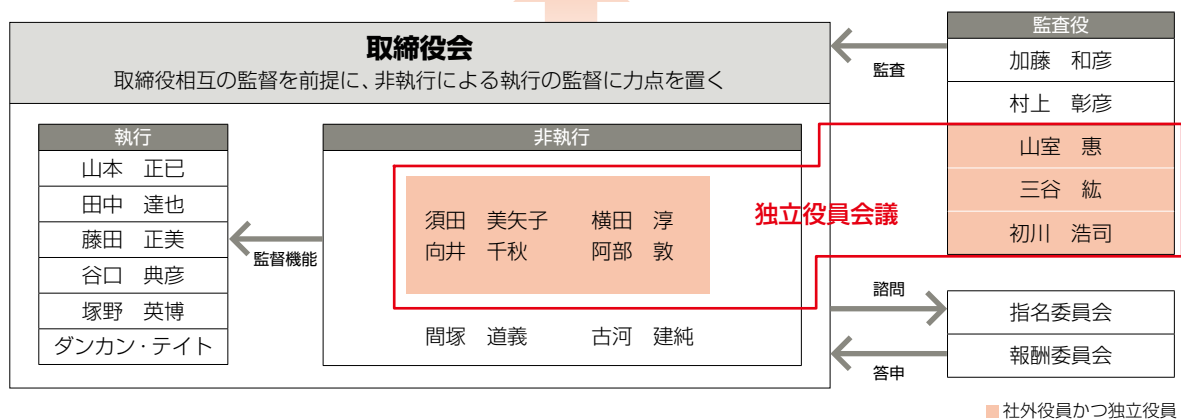
具体的には、取締役相互の監視と取締役会による取締役の監督を前提としつつ、執行と監督の役割分担を明確にし、業務執行を担う「業務執行取締役」に対し、業務執行の監督機能を担う「非執行取締役」を同数以上確保することで、監督の実効性を高めています。

また、非執行取締役候補者の選定にあたり、出身の属性と当社事業への見識を考慮することで、多様な視点から実効性のある助言が得られるよう配慮しています。

さらに、監査役による取締役会の外からの監査監督と、任意に設置している指名委員会、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ことで、全体としてコーポレート・ガバナンスの整備を通じた株主価値の向上を目指します。

※コーポレート・ガバナンスの詳細については当社Webサイト(企業情報／社会・環境分野の取り組み／マネジメント体制／コーポレート・ガバナンス)をご覧ください。
<http://www.fujitsu.com/jp/about/csr/management/governance/>

コーポレート・ガバナンスの整備を通じた株主価値の向上



1. コーポレート・ガバナンス体制の概要

コーポレート・ガバナンス体制早見表

機関設計の形態	取締役会・監査役(監査役会)設置会社
取締役の人数(うち、社外取締役の人数)	12名(4名)
監査役の人数(うち、社外監査役の人数)	5名(3名)
独立役員の人数	7名
取締役の任期	1年
監査役の任期	4年
執行役員制度の導入	有
社長の意思決定を補佐する機関	経営会議
役員報酬体系(詳細は、P.52)	①基本報酬 ②株式取得型報酬 ③賞与
会計監査人	新日本有限責任監査法人

これまでのコーポレート・ガバナンス強化のための取り組み

2002年	執行役員制度の導入	代表取締役社長の業務執行権限の分担
2006年	取締役の任期を1年に短縮	任期中の経営責任の明確化
2009年	指名・報酬委員会の設置	役員の選任プロセスならびに役員報酬の決定プロセスの透明性・客観性および役員報酬体系・水準の妥当性の確保
2015年	独立役員会議の設置	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ため

(1) 企業統治の体制の概要

〈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、執行機関である代表取締役社長をはじめとする業務執行取締役の監督を行います。また、取締役会は、社外取締役を積極的に任用することにより、監督機能を強化しています。さらに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、業務執行取締役6名、非執行取締役6名（うち、社外取締役4名）の合計12名で構成されています。

〈監査役（会）〉

当社は、監査機能として監査役（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を行います。

監査役会は、監査役5名（うち、常勤監査役2名、社外監査役3名）で構成されています。

当社監査役のうち、常勤監査役 加藤和彦氏は、当社のCFOをはじめ当社の財務・経理部門における長年の経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。また、監査役 三谷紘氏は、検事、公正取引委員会の委員などを歴任しており、経済事案を多く取り扱った経験を有しているため、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。さらに、監査役 初川浩司氏は、公認会計士としてグローバル企業の豊富な監査経験があるため、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

〈指名委員会・報酬委員会〉

当社は、役員の選任プロセスならびに役員報酬の決定プロセスの透明性・客観性および役員報酬体系・水準の妥当性を確保するため、取締役会の諮問機関として、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、当社の置かれた環境と今後の変化を踏まえ、経営に関し客観的判断能力を有するとともに、先見性および洞察力に優れ、人格面において秀でた者を、役員候補者（原案）として答申することとしています。

また、報酬委員会は、優秀な人材を確保することおよび業績向上に対する有効なインセンティブとして機能させることを念頭に、事業内容、事業規模などの類似する会社の報酬水準を勘案し、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。

2016年3月期の指名委員会と報酬委員会は、業務執行取締役1名および非執行役員3名（うち、非執行取締役2名、社外監査役1名）でそれぞれ構成されています。両委員会の現時点での委員は共に以下のとおりです。

委員長 古河建純氏

委員 山本正巳氏、山室恵氏、横田淳氏

〈独立役員会議〉

当社は、中長期の収益性の向上に資する「攻めのガバナンス」の強化を図るための取り組みの一つとして、全ての独立役員（独立社外取締役4名、独立社外監査役3名）で構成する、独立役員会議を設置しています。

取締役会において中長期の会社の方向性に係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、同会議では、独立役員の情報共有と意見交換を踏まえた各役員の意見形成を図ります。

(2) 執行組織の状況

当社は、代表取締役社長の業務執行権限を分担する執行役員および常務理事を置いています。

また、当社は、代表取締役社長の意思決定を補佐するため、代表取締役および執行役員で構成する経営会議を設置しています。

(3)内部監査および会計監査ならびに内部統制部門の状況

〈内部監査〉

内部監査組織としては経営監査室(人員数:85名)を設置しています。経営監査室は、グループ各社の内部監査組織と連携して、富士通グループ全体に関する内部監査を実施しています。内部監査の監査計画および監査結果については、グループ会社に関する事項を含め、常勤監査役に対しては原則として月次で報告を行い、監査役会および会計監査人に対しては定期的(原則として四半期に一度)に報告を行っています。

経営監査室は、公認内部監査人(CIA)、公認情報システム監査人(CISA)、公認不正検査士(CFE)などの資格を有する者など、内部監査に関する専門的な知見を有する従業員を相当数配置しています。

〈会計監査〉

会計監査人である新日本有限責任監査法人は、監査役会に対し、監査計画および監査結果を報告しています。また、必要に応じて意見交換なども行っており、連携して監査を行っています。なお、当社の会計監査業務を実施した新日本有限責任監査法人所属の公認会計士は梅村一彦、持永勇

一、齋田毅および松本暁之の4名です。また、監査補助者として新日本有限責任監査法人所属の公認会計士51名、会計士補等24名、その他37名が監査業務に従事しています。

〈内部統制部門〉

「内部統制体制の整備に関する基本方針」に基づき、リスク・コンプライアンス委員会、FUJITSU Way推進委員会などがそれぞれリスク管理体制、コンプライアンス体制、財務報告に関する内部統制体制などの整備・運用を行い、基本方針に規定された職務を行っています。

(4)責任限定契約の概要

当社と非業務執行取締役および監査役は、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。

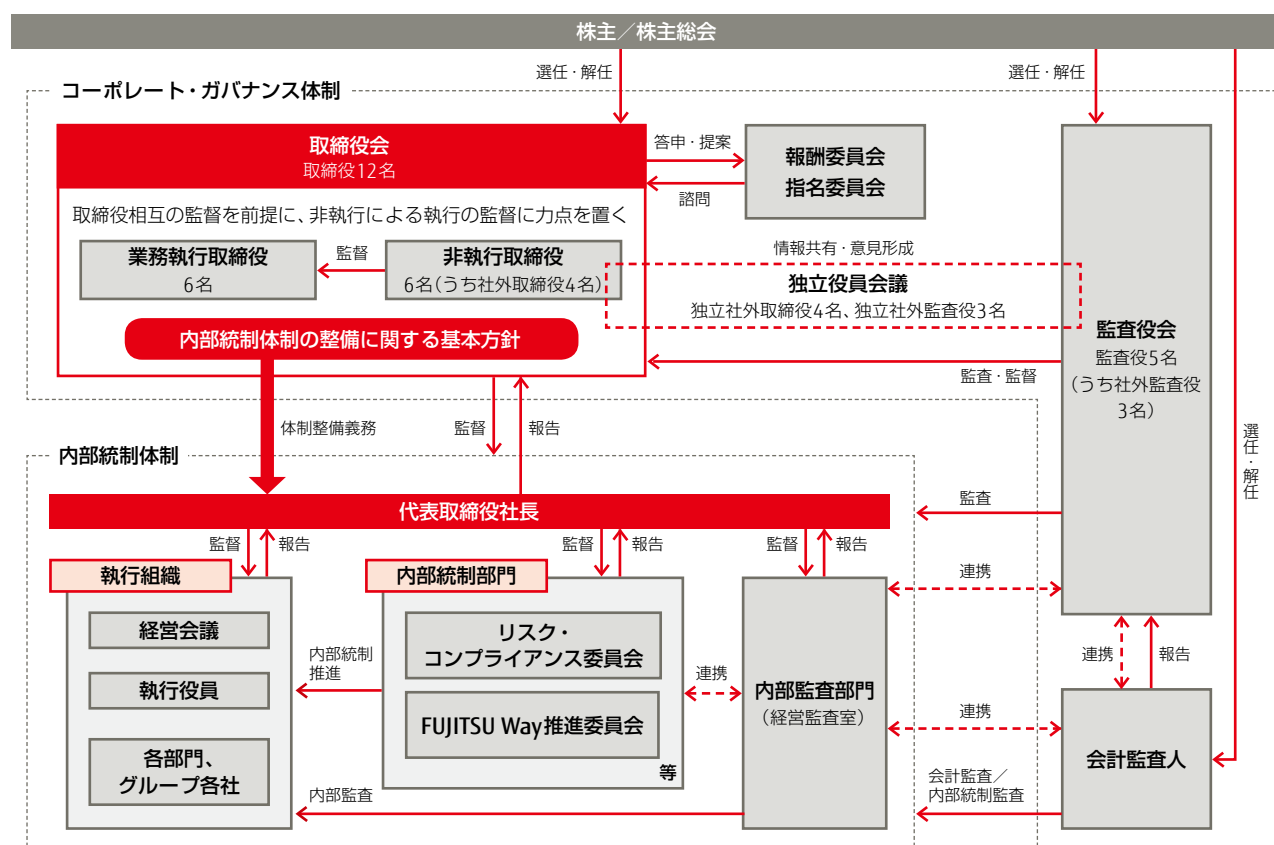
当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に定める最低責任限度額としています。なお、当該責任限定が認められるのは、当該非業務執行取締役または監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意であり、かつ重大な過失がないときに限られます。

※当該企業統治の体制を採用する理由

当社が現在の体制を採用しているのは、株主総会で選任さ

当社のコーポレート・ガバナンス体制の模式図

(2015年6月22日現在)



れた取締役が経営の重要事項の決定に関与することによって経営責任を明確にし、また、①取締役による相互監視と、②監査役による監査の二つによって、経営の「健全性」と「効率性」を共に堅持するためです。委員会等設置会社が制度化された当時、当社では従来から監査役による監査が十分機能してきたものと考え、これまで監査役設置会社制度を継続してきました。

現在も、経営から独立した監査役の客観的な監査が有効

に機能していること、社外取締役を積極的に任用していること、ならびに指名委員会、報酬委員会および内部監査組織を設置していることにより、経営の「健全性」を確保していると考えています。

また、一層の「効率性」を目指して、執行役員制度を採用し、経営会議を設置することにより、監督と執行の分離を行い、迅速な意思決定および業務執行の遂行を実現していると考えています。

2. 社外取締役・社外監査役の選任状況

当社では、経営の透明性、効率性を一層向上させるため、社外役員を積極的に任用しています。

当社は、社外取締役および社外監査役の独立性の判断には客観的な基準が必要であると考えているため、東京証券取引所が「有価証券上場規程施行規則」において規定する判

断基準を参考に独立性を判断しており、社外取締役および社外監査役全員を当社が国内に株式を上場している金融商品取引所に独立役員として届け出、受理されています。

なお、各社外取締役および社外監査役の役割、機能および具体的な選任状況に対する考え方は以下のとおりです。

〈社外取締役〉

須田 美矢子 氏	当社取締役就任前、直接会社経営に関与されたことはありませんが、経済学者として国際マクロ経済学に精通されており、また、日本銀行政策委員会審議委員を2期10年務められるなど、金融政策に関する見識やグローバルな観点からの経営の見識をお持ちであるため、当社の企業統治において、グローバルな視点を踏まえた社外取締役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、須田美矢子氏は、当社の主要株主や主要取引先の業務執行者などであった経歴がないことから、当社は同氏が独立性を有すると考えています。
横田 淳 氏	当社取締役就任前、直接会社経営に関与されたことはありませんが、イスラエル大使、ベルギー大使などを歴任され、欧州との経済連携協定交渉のための政府代表を務められるなど、国際経済交渉の専門家であり、また、グローバルな視点からの政治、経済に対する深い見識をお持ちであるため、社外取締役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、横田淳氏は、当社の主要株主や主要取引先の業務執行者などであった経歴がないことから、当社は同氏が独立性を有すると考えています。
向井 千秋 氏	直接会社経営に関与されたことはありませんが、医師から我が国女性初の宇宙飛行士となった経歴をお持ちであり、当社の標榜するチャレンジ精神を最先端の科学分野で体现されており、広範な科学技術の知見に基づくグローバルで公正かつ客観的な監督と助言が期待できるため、社外取締役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、当社と向井千秋氏が副学長を務めている東京理科大学は、営業取引関係がありますが、その取引金額は2015年3月期において約13百万円であり、当社の売上規模に鑑みると、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。このため、当社は、同氏が独立性を有すると考えています。
阿部 敦 氏	長年にわたる投資銀行業務やプライベート・エクイティ業務の経験を通じて、ICT業界やM&Aについての深い見識をお持ちであり、株主・投資家目線からの監督機能や助言に加え、経営陣の迅速・果敢な意思決定への貢献が期待できるため、社外取締役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、阿部敦氏は、当社の主要株主や主要取引先の業務執行者などであった経歴がないことから、当社は同氏が独立性を有すると考えています。

〈社外監査役〉

山室 恵 氏	法曹界における長年の経験をお持ちであり、会社法をはじめとする企業法務に精通されているため、当社の企業統治においてその経験と見識を活かした社外監査役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、山室恵氏は、当社の主要株主や主要な取引先の業務執行者などであった経歴がないことから、当社は同氏が独立性を有すると考えています。
三谷 紘 氏	検事、公正取引委員会の委員などを歴任され、法律のみならず、経済・社会など、企業経営を取り巻く事象に深い見識をお持ちであるため、当社の企業統治においてその経験と見識を活かした社外監査役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、三谷紘氏は、当社の主要株主や主要な取引先の業務執行者などであった経歴がないことから、当社は同氏が独立性を有すると考えています。
初川 浩司 氏	公認会計士としてグローバル企業の豊富な監査経験と、企業会計に関する広い知見をお持ちであるため、当社の企業統治においてその経験と見識を活かした社外監査役としての監督機能および役割を果たしていただけたと考えています。なお、初川浩司氏が代表執行役を務められていたあらた監査法人は、当社の会計監査を担当したことはありません。当社と同監査法人には当社サービスに係る営業取引関係がありますが、その取引金額は2015年3月期において約2億円であり、当社の売上規模に鑑みると、特別の利害関係を生じさせる重要性はありません。このため、当社は、同氏が独立性を有すると考えています。

3. 役員報酬の決定方針

当社は、より透明性の高い役員報酬制度とするべく、2009年10月の取締役会決議により報酬委員会を設置しました。報酬委員会は、優秀な人材を確保することおよび業績向上に対する有効なインセンティブとして機能させることを念頭に、同業他社の報酬水準を勘案し、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おり、同委員会の答申を受けて、2011年4月の取締役会で改定された「役員報酬支給方針」に基づき、役員報酬が決定されます。

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、役職および職責に応じ、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〉

「基本報酬」は、すべての取締役および監査役に対して、経営監督を担う職責、および業務執行を担う職責に対する対価として、役職および職責に応じて支給する。

〈株式取得型報酬〉

- 「株式取得型報酬」は、業務執行を担う職責のある取締役を支給対象とし、長期インセンティブとして、中長期的取り組みを定性評価し、支給額を決定する。
- 「株式取得型報酬」は、自社株式取得のための報酬を支給し、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〉

- 「賞与」は、業務執行を担う職責のある取締役を支給対象とし、短期インセンティブとして、1事業年度の業績を反映し、支給額を決定する。
- 「賞与」の具体的な算出方法として、連結営業利益および連結純利益を指標とした「プロフィットシェアリング型」を導入する。ただし、単独決算において当期純利益がマイナスの場合は支給しない。

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1億5,000万円以内とする。

(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	○		—	—

4. 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

(1) 株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	議決権を行使するための十分な検討期間を確保する観点から、招集通知は株主総会開催日の概ね3週間前に発送するよう努めています。また、株主様へのいち早い情報提供の観点から、招集通知をその発送前に当社ホームページ等で公開しています。
集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主様にご出席いただくため、2001年6月開催の定時株主総会より、株主総会の開催日につき、いわゆる「集中日」を避けて開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	株主総会にご出席いただけない方々の議決権行使促進および利便性向上の観点から、2002年6月開催の定時株主総会より、電磁的方法による議決権の行使を受けつけており、また、2006年6月開催の定時株主総会より、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	株式会社ICJが運用する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加し、機関投資家の議決権行使環境の向上を図っています。
招集通知(要約)の英文での提供	より多くの株主様に株主総会の議案内容をご理解いただくため、招集通知の英訳(和文の招集通知、事業報告に相当する内容)を作成し、外国人株主の皆様へ送付しています。また、和文と同日に当社IRサイト(ホームページ)にて内容を公開しており、迅速、正確かつ公平な情報開示に努めています。
その他	株主総会における議決権の行使結果を明確にするため、決議通知に加え、2010年6月開催の定時株主総会より、賛否の票数を含めた議決権行使の結果を当社ホームページにて公開しています。

(2) IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向け説明会は現在開催しておりませんが、IRサイトにおいて個人投資家向け専用サイトを設けています。また、IRサイトにはお問い合わせフォームを設置するなどして、個人投資家の皆様とのリレーション向上に努めています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長による経営方針説明会、社長およびCFOによる決算説明会、各事業責任者による事業戦略説明会を定期的に開催しています。また、社長、CFO、各事業責任者クラスによる説明会では、必ずマスコミ向けの説明会も開催し、報道を通じて個人投資家の皆様にも情報が伝わるよう配慮しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	CFOが定期的に海外の機関投資家訪問を行っています。また、欧米にIR担当者を駐在させ、決算時に関わらず常に投資家とのリレーションを持っています。なお、日本国内で開催したIRミーティングのプレゼンテーション資料、Q&Aを英文化してIR英語サイトにも掲載しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書(和文)、事業報告(和英)、決算短信(和英)、アニュアルレポート(和英)、IRミーティング・プレゼンテーション資料(和英)、富士通グループCSR報告書(和英)、富士通グループ環境報告書(和英)、株主総会招集通知等の各種IR資料を掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当役員としてはCFOがその任にあたり、IR担当部署としては広報IR室を設置しています。	
その他	上記のほか、機関投資家、証券アナリスト向け説明会の資料をIRサイトに掲載するとともに、音声を中心にストリーミングで配信しています。	