

ガバナンス



コーポレート・ガバナンス

腐敗防止・コンプライアンス

リスクマネジメント

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、迅速な意思決定や適切な業務執行とともに、経営監視機能の強化を重要課題と位置付けています。この課題に適切に対応すべく、取締役会については、監督機能を強化し、業務執行については、取締役会による適切な監督のもと執行の迅速化と効率化を図るため、2019年6月27日開催の定時株主総会の決議により監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。現在、取締役会は10名で構成されており、そのうち3分の1以上を社外取締役が担うことで、監督機能の強化を図っています。

取締役会・取締役

取締役会は、取締役会長が議長を務め、10名の取締役で構成し、経営基盤強化のため、代表取締役を2名体制としています。また、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るため、2023年6月29日の第67回定時株主総会において社外取締役を1名増員いたしました。当社は取締役会のうち3分の1以上（取締役10名のうち4名）を社外取締役で構成し、監督機能の強化を図っています。

- ・ 取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名（うち社外取締役2名）
- ・ 監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は、経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応できるよう1年としています。

取締役会は、経営の意思決定と業務執行の監督機能を担っており、法令、定款および取締役会規則で定められた経営の重要案件を審議・決定しています。業務執行の効率性・機動性を高めるため、法令、定款および取締役会規則に規定する付議基準に満たない事項については執行役員に権限委譲しています。

なお、2022年度においては、計15回の取締役会を開催し（各取締役の当該期間における取締役会への出席状況は表「取締役の構成」のとおり）、事業状況や業績進捗等の報告に加え、決算の承認や株主総会の招集等の定期的に決議が必要となる事項、及び取締役会実効性評価の結果を踏まえ、事業運営や経営政策に関する重要事項等（海外情勢を踏まえた今後の事業展開、戦略的な事業投資、次世代環境の構築推進、サステナビリティの実現に向けた取り組み及び当グループにおける内部統制課題等）について議論及び審議を行いました。

監査等委員会・監査等委員

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名で構成されています。監査等委員会の委員長は、社外取締役である監査等委員の中から監査等委員の互選により選出し、阿部博友氏が務めています。

監査等委員は、事業運営の健全性と透明性を確保するため、取締役会や委員会・経営会議などの重要な会議に出席し、必要に応じて意思決定の適正性を確保するための発言を適宜行います。

また、代表取締役との定期的な会合を実施し意思疎通を図っているほか、取締役（監査等委員である取締役を除く。）などからの聴取や報告、重要事項の決議書類の閲覧などを通して、厳正な監査を実施しています。

指名委員会・報酬委員会

取締役の指名および報酬の決定プロセスの透明性・独立性・客観性と説明責任の強化を目的として、取締役会のもとに諮問機関として、任意の指名委員会と報酬委員会を設置し、独立社外取締役からの適切な関与・助言を得ています。

指名委員会では、取締役会の諮問に応じて取締役の選任および解任に関する株主総会議案、取締役候補者の選任基準等の内容について審議のうえ、取締役会に対して答申します。

報酬委員会では、取締役会の諮問に応じて取締役の報酬等に関する株主総会議案や、取締役の報酬制度の方針およびその仕組み等の内容について審議のうえ、取締役会に対して答申します。

執行役員制度・執行役員

執行役員は、取締役会が決定した方針に従い、その監督のもとで権限委譲を受けて業務執行を分担しています。経営体制は、「事業軸」と「機能軸」のマトリクスによる事業運営マネジメントを行う体制としています。また、CEO、CHRO、CFOの3チーフオフィサー制による全社最適視点経営を導入し、ガバナンス機能の強化を図っています。

本体制のもと、「事業軸」と「機能軸」の責任者からなる経営会議を週次で実施し、業務執行上の重要事項について審議、情報共有および迅速な業務執行につなげています。

執行役員については、能力・実績をもとに連結経営をさらに発展させることのできる優秀な人材を取締役会において選任しており、その任期は取締役（監査等委員である取締役を除く。）と同様に1年です。

取締役構成








取締役については、その経営監督機能が有効に機能するために、多様な視点・経験・能力を持つメンバーを構成することが必要であると考えており、当社事業に精通した社内出身の取締役に加え、企業経営、学術、行政、財務会計、法律その他の分野で幅広い見識と豊富な経験を有する社外取締役に構成されています。

社外取締役は、経営に外部視点を取り入れ経営の透明性を高めるとともに、業務執行に対する一層の監督機能の強化を図ることを目的として選任することとしており、取締役会などにおいて多角的かつステークホルダーの視点からの意見・提言をいただける有識者を招聘しています。

取締役候補者の選任にあたって、取締役に對して期待する知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリクス（表「取締役の構成」のとおり）を整備しています。こうした専門性や経験と併せて、多様性、属性（独立性）、在籍年数等のバランスや経営環境の変化等も加味し、コーポレート・ガバナンスの強化や企業価値の向上に適した取締役会の構成とするべく、取締役候補者を決定しています。

当社は、最適な取締役会の構成について継続的に検討しています。

取締役の構成

	氏名	性別	指名委員会	報酬委員会	専門性及び経験（スキル・マトリクス）					2022年度取締役会出席状況	取締役（監査役）在任年数
					経営・経営戦略	当社重要部門運営	財務・会計	法律・リスク管理	グローバル		
取締役	榎尾 和宏		○	○	◆	◆			◆	15/15回 (100%)	12
	増田 裕一		○	○		◆			◆	—/—回 (—%)	2023年6月 就任
	高野 晋			○		◆	◆	◆		15/15回 (100%)	8
	榎尾 哲雄					◆			◆	15/15回 (100%)	4
	山岸 俊之		○		◆	◆		◆		15/15回 (100%)	10
	尾崎 元規 ☆		●	○	◆				◆	15/15回 (100%)	4
	数原 英一郎 ☆		○	○	◆				◆	—/—回 (—%)	2023年6月 就任

	氏名	性別	指名 委員会	報酬 委員会	専門性及び経験（スキル・マトリクス）					2022年度 取締役会 出席状況	取締役 （監査役） 在任年数
					経営・ 経営戦略	当社重要 部門運営	財務・ 会計	法律・ リスク管理	グローバル		
監査等 委員	阿部 博友 ☆		○	●				◆	◆	15/15回 (100%)	4
	千葉 通子 ☆		○	○			◆	◆		15/15回 (100%)	5※1
	山口 昭彦					◆			◆	15/15回 (100%)	2

☆：社外取締役 ●：委員長 ○：委員

※1 当社監査役及び取締役の在任年数。取締役就任は2019年6月。

※2 上記一覧は各氏の有するすべての専門性、経験を示すものではありません。

取締役のトレーニング

取締役は、その責務や役割を十分に果たすためにはスキルや知識を常に高め続ける必要があると考えており、自己研鑽に努めています。会社は、研鑽のための情報提供・機会提供、費用等の必要な支援を継続的に実施しています。

特に社外取締役については、就任時だけでなく就任後においても、社内の重要会議への出席、国内外の工場・事業所の視察、社内の研究発表会への参加など、当社事業に関する知識を取得するための情報提供を継続的に企画、実施しています。また、監査等委員である取締役は、日本監査役協会等を通じた情報収集・セミナー参加等、役割・責務に必要なレベルアップを図っています。

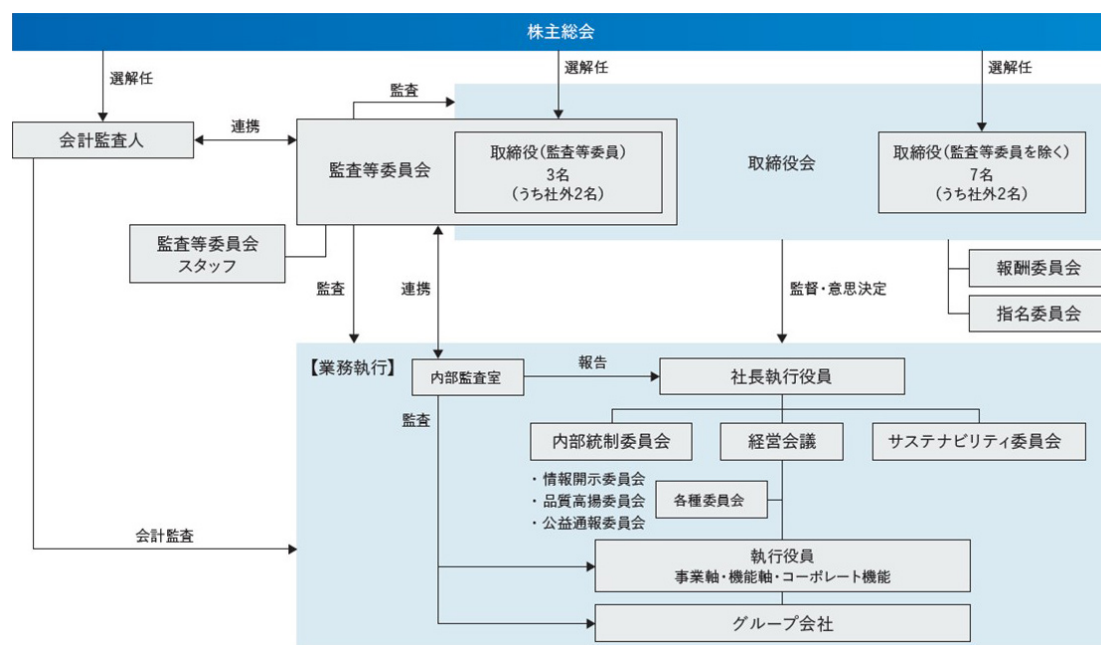
社外取締役選任の理由

社外取締役は、経営に外部視点を取り入れ経営の透明性を高めるとともに、業務執行に対する一層の監督機能の強化を図ることを目的として選任しており、取締役会などにおいて多角的かつステークホルダーの視点からの意見・提言をいただける有識者を招聘します。

社外取締役選任の理由

尾崎 元規	独立役員	長年にわたり花王株式会社の実務経験を有しています。この経験を活かし、取締役会では、その豊富な経験と高い見識に基づいた客観的かつ多角的な視点から、当社の経営全般についての非常に有用な発言・提言を随時行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。指名委員会の委員長および報酬委員会の委員として取締役選任プロセスの透明性と実効性の向上に向けた議論、取締役報酬決定プロセスの検討に関する議論においても貢献していることから選任しています。
数原 英一郎	独立役員	長年にわたり三菱鉛筆株式会社において優れた経営手腕を発揮し、同社の持続的な成長と企業価値向上のために重要な役割を果たしてきました。この豊富な経験と高い見識に基づいた客観的かつ多角的な視点から、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に貢献していただき、また、指名委員会および報酬委員会の委員として、取締役選任プロセスの透明性および実効性向上に向けた議論、取締役報酬決定プロセスの検討に関する議論においても貢献していただくことを期待して選任しております。
阿部 博友	独立役員	総合商社における豊富な海外勤務経験や、大学院における法律・経営分野に関する研究および教授職等の経験に基づく専門的な知識を有しています。これらの専門的見地から、取締役会では、当社の経営全般について活発に発言を行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。指名委員会の委員および報酬委員会の委員長として取締役選任プロセスの透明性と実効性の向上に向けた議論、取締役報酬決定プロセスの検討に関する議論においても貢献していることから選任しています。
千葉 通子	独立役員	公認会計士としての財務および会計に関する専門知識と豊富な監査経験を有しています。これらの専門的見地から、取締役会では、当社の経営全般について活発に発言を行い、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に大いに貢献しています。指名委員会および報酬委員会の委員として、取締役選任プロセスの透明性と実効性の向上に向けた議論、取締役報酬決定プロセスの検討に関する議論においても貢献していることから選任しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



内部監査

内部監査部門は7名（内1名は監査等委員会スタッフ）で構成され、リスク状況等を鑑みながら年間の監査計画を立案（半期毎に見直し）し、当該計画に沿ってグループ共通の基準等に基づいて組織の運営状況の監査を行い、その結果については適宜取締役に対する報告を実施し、内部統制およびリスク管理体制の維持、強化を図っています。また、内部監査部門は監査等委員会と日頃より意見・情報交換を行い、月次で定期会合を実施しています。内部監査部門は、監査等委員会に対して、内部監査の計画立案時および内部監査実施後には監査項目に基づいた報告を行い、監査機能の実効性や効率性を高めるため相互連携を図っています。

取締役会全体の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会に求められる役割の変化を認識する中、その実効性についての評価を行い、組織や運営等についてガバナンス強化に向けた見直しを実施しています。

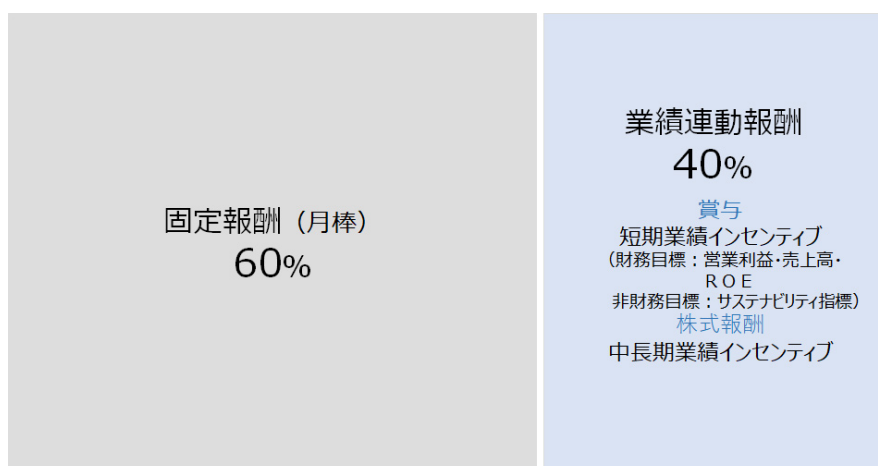
2021年度に引き続き2022年度においても、取締役会の役割・機能・運営等に関する改善点などについて、取締役（監査等委員を含む。）に対しアンケートを実施しました。

その結果、重点経営課題に関して、審議時間を充て建設的な議論が図られたとの評価を確認することができました。一方で、取締役会の多様性の確保や社外取締役の比率に対する意見があったほか、中長期的かつ戦略的視点での議論の推進や、3ヶ年中期経営計画の進捗確認を通して、執行側に対する実効的な監督機能の強化を推進していくことが必要との意見があり、今後この評価結果を踏まえ、更なる実効性の向上と継続的な改善に取り組んでまいります。

役員報酬

当社の役員報酬等は、下記のとおりと定めています。

役員報酬の構成イメージ



業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬としての賞与については、業績伸長、企業価値向上および社会の持続的成長に向けた取り組み強化を図るための経営努力の結果を基礎に評価・決定しています。具体的には、財務目標（評価指標は連結決算における営業利益・売上高・ROE）および非財務目標（サステナビリティ指標）の達成度、ならびに各指標の前事業年度実績との比較を評価の上、決定しています。

非金銭報酬等の内容

非金銭報酬としての株式報酬については、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与え、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とし、譲渡制限付株式報酬を導入しています。この個人別付与株数は個人別の報酬年額の一定比率相当額を株価※で除した数としています。なお取締役退任時まで譲渡制限を付しています。

※ 発行決議取締役会の前日終値

取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社の取締役報酬額については、2019年6月27日開催の第63回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、年額4億円以内（うち社外取締役分年額3千万円以内）（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）、監査等委員である取締役は、年額7千万円以内と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、5名（うち社外取締役1名）、監査等委員である取締役の員数は、3名です。また、譲渡制限付株式報酬については、当該定時株主総会において、取締役（監査等委員および社外取締役を除く。）に対して、上記取締役報酬額の枠内で年額1億円以内（普通株式総数は年80,000株以内）と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の対象取締役の員数は、4名です。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

取締役会は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、「決定方針」という。）の原案を作成するよう報酬委員会に諮問し、その答申内容を尊重して2021年3月25日開催の取締役会において決定方針を決議しました。

② 決定方針の内容の概要

取締役（監査等委員である取締役を除く、以下同じ。）の報酬は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能させるべく、以下の2点を基本方針としています。

- ・ 外部人材の登用を見据えた市場競争力のある報酬水準であること
- ・ 健全な企業家精神の発揮に資するインセンティブとなること

報酬水準は、市場ベンチマークを参照したうえで、職務ごとの役割期待に応じて設定しています。

社外取締役以外の取締役の報酬は、固定報酬と業績連動報酬である賞与および株式報酬にて構成し、社外取締役の報酬については、その職務に鑑み固定報酬のみとしています。

報酬の構成割合は、業績連動報酬をより重視し、固定報酬を60%・業績連動報酬を40%としています（業績連動報酬の内訳は、賞与25%・株式報酬15%）。ただし、個別の役割により比率調整をする場合があります。

報酬の支払時期は、毎年7月～翌6月を報酬年額の支給対象期間とし固定報酬は月額を毎月支給します。賞与は12月および6月に支給し、株式報酬は7月に一括付与とします。

取締役の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

取締役の個人別の報酬等の決定については、社外取締役を委員長とする報酬委員会が、取締役の報酬について、取締役会の諮問に応じ報酬制度および報酬水準等を審議、取締役会に答申し、取締役会は、当該答申に基づき、株主総会で決議された報酬枠内かつ報酬の決定方針に則り個人別の報酬を決定する旨を、代表取締役会長および代表取締役社長に委任しています。代表取締役会長および代表取締役社長は、経営の監督と執行の双方の視点に基づき、報酬委員会委員である取締役と協議のうえ、報酬委員会の答申に基づき、個人別の報酬を決定しています。個人別の報酬決定を代表取締役会長および代表取締役社長に委任する理由は、当社全体の業績等を俯瞰しつつ各取締役の担当部門の評価を行うには代表取締役会長および代表取締役社長が最も適しているからです。

2022年度の報酬

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		対象となる役員の員数
取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く)	196 百万円	固定報酬	117 百万円	5名
		業績連動報酬	78 百万円	
		上記のうち、非金銭報酬等	43 百万円	
監査等委員 (社外取締役を除く)	15 百万円	固定報酬	15 百万円	1名
社外役員	33 百万円	固定報酬	33 百万円	3名

(注) 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。

買収防衛策

買収防衛策は導入していません。

株主との対話

当社は、積極的なコミュニケーションを通じて、株主・投資家の皆様との長期的な信頼関係を構築することが重要と認識し、代表取締役社長CEOの指揮のもとIR担当執行役員がIR活動を担当しています。

社内体制としては、株主との対話の重要性に関する共通認識をもとに関係部門間のネットワークにおいて必要な情報の収集、蓄積等を行い、連携して対応しています。対話にあたっては、テーマ・内容に従って、必要に応じ、担当の取締役・執行役員が対応し、対話において把握された株主からの意見等については、必要に応じて取締役会で報告するほか、経営会議等を通じて情報共有し、企業価値向上施策に反映しています。

対話におけるインサイダー情報の管理としては、未公表の重要事実の取り扱いに関する規則を定め、厳格に運用しています。実質的な対応として、面談は複数名で対応しています。

個別面談以外の対話の手段としては、機関投資家や証券アナリストの方々に向けた決算説明会を四半期ごとに開催し、代表取締役社長CEOまたはIR担当の執行役員が決算の概要や今後の見通しについて説明を行っています。また、当社についてご理解いただけるよう、Webサイトにおける各種IR情報の掲載や株主の皆様からのお問い合わせ窓口を設けるなど、コミュニケーションの充実に努めています。

内部統制システムの整備

当社及びグループ会社は、『創造貢献』の経営理念に基づき、「カシオ創造憲章」、「カシオ行動指針」、「カシオビジネスコンダクトガイドライン」を定め、以下のとおり、業務の適正を確保するための体制を整備しています。

1. 当社及びグループ会社における取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a. 取締役会は、法令、定款及び取締役会規則に基づき、法定事項並びに当社及びグループ会社の経営に関する重要事項を決定するとともに取締役の職務執行を監督することにより、法令、定款に反する行為を未然に防止する。
- b. 職務の遂行に係る各種法令を遵守するべく、必要に応じて方針・規程・規則等の文書類を整備し、内部統制委員会を始めとする各種委員会での審議・検討を経て、ルールの周知・徹底を図る。
- c. 法令違反行為等に関する問題を相談又は通報する窓口として「公益通報ホットライン」を社内外に設置し、整備・運用を図る。通報者に対しては不利益のないことを確保する。
- d. 市民社会秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力と一切関わりを持たず、不当要求に対しては組織全体として毅然とした対応をとる。
- e. 上記ルールの妥当性と運用の適切性について内部監査等、継続的な見直しによる改善を行い、不祥事の未然防止を図る。

2. 当社及びグループ会社における取締役及び使用人の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役及び使用人の職務執行に係る情報は「文書管理規程」、その他の規則に基づき、各担当部門が保存及び管理する。

3. 当社及びグループ会社における損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- a. 経営に重大な影響を及ぼすリスクについては、「リスク管理規程」に基づき、内部統制委員会の下で関連部門と事務局が一体となって推進する体制を確立する。
- b. 製品安全リスクについては、製品の安全に対するお客様の信頼に応えることが経営上の重要な課題であるとの認識のもと「製品安全に関する基本方針」を定め、推進体制を構築する。

4. 当社及びグループ会社における取締役及び使用人の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- a. 当社及びグループ会社の経営上の重要案件は、取締役会で審議・決定する仕組みをとり、原則として毎月1回以上開催することにより経営の意思決定を合理的かつ迅速に行う。
- b. 業務執行上の重要事項については、当社の執行役員及び取締役（監査等委員含む。）が出席する経営会議で審議・決定し、グループ横断的な調整や対策がスムーズに実施できる仕組みをとる。
- c. 執行手続の詳細については、「業務執行決裁権限規程」、「グループ会社決裁権限規程」に定める。
- d. グループ会社は、連結ベースの経営計画、グループ会社決裁権限規程、各種グループ基本方針等に基づき、職務執行体制を構築する。

5. 当社及びグループ会社における業務の適正を確保するための体制

- a. 業務の適正を確保するために「カシオ創造憲章」、「カシオ行動指針」、「カシオビジネスコンダクトガイドライン」を基礎として、諸規程を定める。
- b. 当社は、グループ会社担当役員制度によりグループ会社ごとに当社の取締役あるいは執行役員を担当に割り当て、「グループ会社決裁権限規程」に従い、当社への決裁・報告制度によるグループ会社経営の管理を行い必要に応じてモニタリングを行う。
- c. 財務報告の適正性及び信頼性を確保すべく推進体制を構築し、業務フロー及び財務報告に係る内部統制を点検の上、文書化し、評価、改善を行う。

6. 当社監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する体制と当該使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性に関する事項

- a. 監査等委員会の職務を補助すべき使用人を任命する。
- b. 監査等委員会を補助すべき使用人の任命、異動、評価、懲戒に関する事項は、監査等委員会の事前同意を必要とする。

7. 当社の取締役及び使用人並びにグループ会社の取締役、監査役及び使用人が当社の監査等委員会に報告をするための体制その他監査等委員会への報告に関する体制と監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- a. 当社の取締役及び使用人は、当社又はグループ会社に著しい影響を及ぼすおそれのある事実を発見したときや法令又は定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実があるときは、遅滞なく当社監査等委員会に報告する。
- b. グループ会社の取締役、監査役及び使用人は、当社又はグループ会社に著しい影響を及ぼすおそれのある事実を発見したときや法令又は定款に違反する事実その他不正な業務の執行が行われた事実があるときは、当社のグループ会社担当役員に遅滞なく報告し、当該担当役員は遅滞なく当社監査等委員会に報告する。
- c. グループ会社の取締役、監査役及び使用人は、当社からの経営管理・経営指導内容が法令に違反し、その他、コンプライアンス上問題があると認めた場合には、当社監査等委員会に報告する。
- d. 当社の取締役及び使用人並びにグループ会社の取締役、監査役及び使用人は、当社監査等委員会の要請に応じて必要な報告及び情報の提供を行う。
- e. 当社内部監査部門は当社及びグループ会社の監査結果を定期的に当社監査等委員会に報告する。
- f. 公益通報ホットライン事務局は通報状況・処理状況を当社監査等委員会に報告する。
- g. 当社監査等委員会へ報告をした者に対しては不利益のないことを確保する。
- h. 当社監査等委員会が当社に対して職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還等を請求したときは速やかに処理する。
- i. 当社監査等委員は、当社内の重要な会議に出席できる。
- j. 当社及びグループ会社の重要な稟議書は決裁終了後、当社監査等委員会に報告する。

腐敗防止・コンプライアンス

腐敗防止・コンプライアンス

カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン

すべての役員・従業員が「創造 貢献」の経営理念をビジネス上実践する上では、法令の遵守および倫理的観点からの適切な行動が大前提となります。カシオでは、重要な行動規範を具体的に示した『カシオビジネスコンダクトガイドライン』をこれまでの「カシオグループ倫理行動規範」に替わるものとして2022年3月に制定しました。

カシオ ビジネス コンダクト ガイドラインの項目

1. 高品質の商品・サービスを開発し、社会の役に立ち続けます
2. 事業活動のあらゆる側面で環境への配慮を徹底します
3. 公正・誠実・適正な取引活動を徹底します
4. 事業活動のあらゆる側面で人権を尊重します
5. 従業員の多様性を尊重し、働きやすい職場環境を構築します
6. 適正な企業情報開示とステークホルダーとの建設的な対話を行います
7. 社会貢献活動を通じて、健全で心豊かな社会の実現に貢献します
8. 自然災害、情報セキュリティ、事業環境変化等のリスクに対し、漏れのない危機管理を実施します
9. 経営者および組織の長は「カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン」の遵守を率先垂範するとともに、周知徹底の責任を負います

> [カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン](#) 

コンプライアンス体制

カシオでは、コンプライアンスは企業活動を支える土台であるとの認識のもと、法令遵守はもとより、高い倫理観に基づいた企業活動で社会からの信頼を得ることが大切であると考えています。法令遵守の徹底として、事業推進上、関連する法令の棚卸を行い、それぞれの法令に対する主管部門が的確な対応を行なっていることを内部統制委員会で確認するとともに、行動規範である「カシオビジネスコンダクトガイドライン」を全役職員に徹底しています。

また、2023年10月からは、当グループにおけるコンプライアンス業務の統括管理組織として、法務部にコンプライアンス室を設置し、法令遵守の徹底とインテグリティ・カルチャーの醸成を図っています。

競争法

競争法コンプライアンスプログラムを策定し、世界の全拠点にコンプライアンスマニュアルを配布、周知徹底を図るとともに、各拠点で従業員教育を実施しています。また、競争法コンプライアンスにおける監査を実施し、監査結果で判明した問題点の対応策を検討し、施策を実施するなど、本プログラムのさらなる定着を図っていきます。

国内では関連部門の参画による景品表示法遵守委員会を設置、自主管理規程の整備や教育などの啓発活動を行っています。また、事務局による指導やお客様から寄せられたご意見のフィードバック、関連部門での自主監査の実施、改善事例の共有化などの活動により、商品の適正な説明表示を行うように努めています。

プライバシー法

各国で個人情報に関連する法規制の強化が進んでおり、グローバルにデータを活用したビジネスを推進するためには、各国のプライバシー法に対応する必要があります。このため従来の対応体制をさらに強化すべく、2021年3月にグローバルなプライバシー法対応のための専門組織「海外個人データ保護対策室」を設置し、各国法令動向の確認、個人データの取得から保管・利用・廃棄にいたるまでの的確な取り扱いの徹底、従業員教育、定期監査を実施しており、遵守体制強化に努めています。

事業推進上、関連する法令の棚卸を行い、それぞれの法令に関する主管部門が的確な対応を行っていることを、内部統制委員会において確認。万が一不備がある場合には是正措置を講じ、定期的なモニタリングを行っています。

輸出管理

輸出管理（正式には安全保障貿易管理）とは、国際的な平和と安全の維持を目的とし、大量破壊兵器や通常兵器の開発などに転用される恐れのある貨物・技術の輸出を規制することで、懸念国や地域、テロ組織にそれらが渡ることを防ぐためのものです。

カシオ計算機は1987年、輸出管理を適切に実施するために「カシオ計算機安全保障輸出管理プログラム（コンプライアンスプログラム）」を自主管理規程として策定し、以来、法令の改正の都度、これを改定し今日に至っています。

コンプライアンスプログラムを確実に実施するための社内体制として、関係部門に輸出管理責任者を配置し、プログラムの確実な遂行に努めています。

2010年4月の「輸出者等遵守基準」の施行に伴い、国内グループ会社に対する教育活動を強化するなど、関係法令の改正などに呼応して、法令遵守の徹底を図るとともに毎年の自主監査により、体制の維持管理に努めています。

また、国内法のみならず米国の再輸出規制に対する管理体制も整え、2012年には英国、ドイツのグループ会社で、また2013年には米国のグループ会社で輸出管理教育を実施するなどグローバルに輸出管理の拡充に取り組んでいます。

2022年度では、外為法改正に合わせたコンプライアンスプログラムの改定、ウクライナ情勢をめぐる法令改正情報の発信を行い、全社で共有しています。

下請法遵守の取り組み

カシオは、グループ会社を含めた「下請法遵守委員会」を設置し、常に法令に基づいた適正な取引を行うよう努めています。下請法遵守委員会の年次の基本計画のもとにグループ会社各社がそれぞれのPDCAを展開し、適正な下請取引を維持するようにしています。

2020年度より社内講習の対象者を全従業員に拡大し、さらに、お取引先・委託先の窓口を担当する従業員には、監督官庁が主催する講習会などを通じて、必要な知識の習得を図っています。

社内講習では、実際の下請取引の場面を設定し、より具体的に業務と関連付けた学習内容とすることで、一層の理解を図っています。また、グループ会社によってはその取引実態に合った独自の教材を作成し研修を行うなど、さまざまな工夫をしながら理解の促進を図っています。

この他、官公庁のWebの閲覧・メール配信サービスなどで最新情報を取得し、遵守委員へ直接配信するとともに、遵守委員会のWebページに掲載し、グループ内での共有を図っています。

一方、下請取引のある現場では、順次自主監査を行っています。発注から支払いまでの一連の取引について、保存書面を検査しながら適正な取引・遵守の状況を確認し、問題が発生しないよう努めています。

引き続き、下請法への理解を深め、遵守水準の向上に向けた体制強化、およびより一層の適正取引の推進とパートナーとの価値創造に向けた取り組みに努めていきます。

また、カシオは「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。

腐敗防止の取り組み

カシオでは、違法および不適切な接待・贈答等を授受しないなど、贈収賄行為の排除について務めていますが、事業のグローバル化の進展、ならびに、法規制強化や摘発の厳格化という昨今の状況に鑑み、グループ全体の贈収賄リスクへの対応を強化するため、「カシオ 贈収賄禁止ガイダンス（カシオグループ向け）」を2014年7月に、そして同年10月に「贈収賄禁止マニュアル（「カシオ計算機向け）」を制定しました。

この「カシオ 贈収賄禁止ガイダンス」では、ファシリテーションペイメントの禁止を含む贈収賄禁止の基本的なスタンスや考え方を明示し、また、「贈収賄禁止マニュアル」では、コンプライアンス責任者の設定、教育・研修、監査、通報窓口等、贈収賄禁止のための体制や仕組みの整備、贈答・接待の金額基準の設定等、具体的ルールについて定めています。また、各拠点におけるローカル・ルールやマニュアル作成を促進し、グループ全体での贈収賄禁止に関する体制を強化しています。

また、2022年に3月に制定した、「カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン」においても贈収賄行為の排除について明記し、徹底を図っています。

税務

カシオグループでは、取締役及び従業員が法令遵守及び倫理的観点での適切な言動をとるための行動規範である「カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン」を定め周知・徹底を図っています。

税務についても同様に、移転価格税制・タックスヘイブン対策税制等を含む各国の税務関係法令、国際ルール等を遵守した適正な納税を行い、税務コンプライアンスの維持・向上に努めています。

公益通報ホットライン

カシオでは、人権への配慮を含むコンプライアンスを担保し、健全なガバナンスを維持する目的で、2006年4月に「公益通報ホットライン」を立ち上げて以来、社内外に設置した窓口機能を通じて、中立で公正な対応を図ってきました。

分け隔てなく、すべての相談、通報に対応すること、不適切な行為に対しては毅然とした対応を図ることを基本として、リスクが現実的な問題に拡大する前に予防を施すことに力を注いでいます。

通報件数は、2022年度は11件ありました。その内の5件は「ハラスメント」、その他6件でした。7件が終息しています。

2015年4月より公益通報の社外窓口の委託業者を変更しました。これによって英語と中国語によるウェブ相談・通報と、英語による電話相談・通報も可能になり、海外グループ会社からの通報にも対応が可能になりました。また本制度の浸透定着をより充実化すべく、社内に設置した公益通報者保護のホームページ上で英語と中国語の言語対応を行い、海外を含めたグループ従業員への理解の促進に努めました。

2017年度には、社内からの内部告発の受付窓口に加えて、お取引先からの通報専用の社外受付窓口を開設しました。（2017年10月開設）

2019年5月にウェブによる社外受付窓口を一新し、欧州GDPRに対応するとともに、半匿名（社外受付窓口に対して実名、会社に対して匿名）の通報者とホットライン事務局が直接やり取りできる仕組みを新設しました。

2021年には、通報・相談に対し、より適切な対応を行えるよう運用体制の変更を行いました。

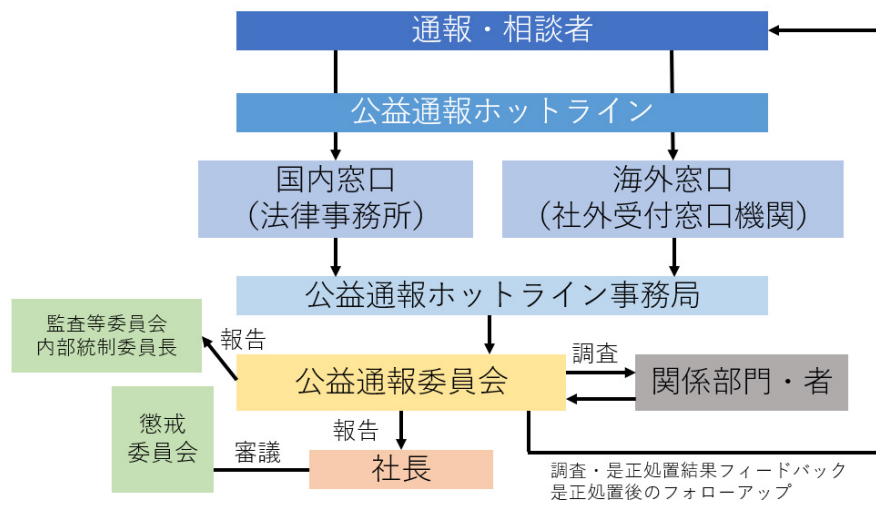
- ①相談窓口における客観性・秘匿性および相談者の安心感の確保のため弁護士を活用。
- ②対応手続き全過程においての適切な対応として、通報者の秘匿性を担保しながら専門家を含む適材適所による適切な対応を強化。
- ③最終確認も上記同様に通報者の秘匿性を担保し適切な対応を強化。
- ④運用体制変更に伴い「公益通報ホットライン基本規程」を改訂。

2022年1月からは懲戒処分の件数・概要について社内には開示する運用を開始しました。

2022年度 公益通報実績

通報内容内訳	ハラスメント	その他
件数	5件	6件

公益通報ホットラインの設置



リスクマネジメント

リスクマネジメント

基本的な考え方

カシオでは、「リスクを予見し、リスクがもたらす損失を最小限にとどめる予防対策や、リスク発現時の的確な事後対策により事業の継続を図る」ことを基本として、リスクマネジメントを推進しています。

また、カシオグループの役員・従業員が「創造 貢献」の経営理念をビジネス上実践する上で重要な行動規範を具体的に示した、「カシオ ビジネス コンダクト ガイドライン」により、役員・従業員の法令の遵守および倫理的観点からの適切な行動の徹底を図っています。

内部統制委員会

内部統制委員会は、コンプライアンス、情報セキュリティ、リスク・危機管理等の内部統制に関する機能を横断的に統合させ、漏れや重複の無い有効なリスク管理体制を実現するとともに、カシオグループにおける内部統制全般にかかわる方針や課題への対応を審議し決定しています。

2022年6月より、内部統制の目的である「適切で健全かつ効率的な経営運営」をさらに推し進めるべく、独立した組織であった内部統制委員会の位置付けを業務執行サイドに移し、経営会議との連携のもと適切・健全・効率の観点で事業運営を見える化およびチェックすることにより、コンプライアンス面を含めた様々なリスクに対応できるような体制としています。

リスクマネジメント体制

当グループを取り巻く事業環境の変化は速く、不確実性が増す中で変化に迅速に対応するためには、当グループの事業に影響を及ぼすと想定されるリスクに関し、グローバルでその兆候を捉えスピーディーに必要な対策を講じる必要があります。

カシオでは、内部統制委員会の監督のもとで全社リスク状況の可視化と一元管理を進め、当グループの事業への影響を最小化するとともに、取締役会において継続的にモニタリングしています。

重要リスクへの対応

カシオでは、リスクマネジメントを効果的に推進するために、カシオグループを取り巻くさまざまなリスクを想定した上で、リスク発現の頻度・影響度や、的確な対策が講じられているかを確認するグローバルリスク調査を実施しています。特に、当グループの事業に影響を及ぼす地政学リスク、情報セキュリティなどを重要リスクとして特定し、対策を講じています。

1) 地政学リスク

グローバルで事業活動を行う中、各地域の政治・経済情勢などに起因する様々なリスクが想定されます。調達・生産・物流・販売などの各局面においてリスクが発現した際の影響度を分析したうえで、サプライチェーンへの対応や従業員の安全確保など適切な対策案を準備しています。

2) 情報セキュリティ

増加傾向にある情報セキュリティインシデントに的確に対応するとともに、平時（事前対策）と有事（事後対策）の両面から、情報セキュリティ管理レベルを継続的に強化しております。有事の際には迅速に必要な対策が取れるよう、「情報セキュリティインシデント対応事務局（CSIRT）」を設置し、情報システム部門が中心となって技術的な対策をカシオグループに展開するとともに、従業員が守るべきルールの設定と教育啓発を行います。

事業継続計画（BCP）

カシオでは不測の事態に会社組織として対応していくために、役員・従業員とその家族の安全確保、企業資産の保全を主眼とした「危機管理マニュアル」を制定、運用しています。

また、「事業継続計画（BCP）」の強化にも取り組んでいます。重大な災害発生時には事業継続対策本部を設置し、事業継続マニュアルに基づいて緊急時対応を行い、世界各国への製品・サービスの提供を継続することで、ダメージを最小限にとどめ、迅速な事業復旧を図ることで、お取引先やお客様の信頼に応えることを目指します。

社会や地域における企業の責任の観点からも、災害応急対策や災害復旧への貢献、国や地方公共団体の防災・減災施策への協力も考慮しています。

システムのBCP対策

新型コロナウイルス感染拡大対策として在宅勤務制度を拡大してきましたが、昨今では地震・台風・豪雨等の自然災害時における事業継続を支えるシステム基盤整備が一層重要となっています。また事業のDX化に伴い、事業継続におけるITシステムの安定稼働の重要性も高まってきております。

こうした環境の中、事業継続のための施策として、免震構造や自家発電を備えた堅牢な外部データセンターやクラウド環境を活用し、重要サーバーの安全性／可用性を確保しつつ、事業変革にも柔軟かつ迅速なシステム構築および運用を実現しています。さらに、コミュニケーション環境（従業員向けポータルサイト、電子メール、オンライン会議など）を中心に、情報セキュリティを確保しながら、外部サービスの積極的な利活用によるBCP対策も行っています。

情報セキュリティ

当社では、お客様やお取引先からお預かりした情報資産を含むすべての情報資産の適切な管理、取り扱いに努めています。「情報セキュリティ規程」によって情報保護ルールの明確化、従業員への定期教育実施など、意識向上と安全対策の徹底を継続的に推進しています。併せて、欧州域内での個人情報の取り扱いにおけるGDPR（EUの一般データ保護規則）など海外のプライバシー保護に対する法規制を遵守するための組織体制を構築し、対応を推進するとともに、昨今の国際情勢の変化によるサイバー攻撃の増大に対応すべく対策の強化を実施しています。

教育・啓発の取り組み

情報セキュリティにおいては技術的な対策だけではなく、情報を取り扱う一人ひとりが必要な安全対策の知識を持ち、常に意識して行動できることが重要です。当社では毎年、すべての役員、従業員を対象に、eラーニングを用いて定期教育を実施しています。対象は国内のみならず海外グループ会社まで拡大して教育実施に取り組んでいます。教育コンテンツは、社会環境や当社事業を取り巻く変化を踏まえ、情報セキュリティ全般、個人情報保護、およびその他のコンプライアンスに関する事項をタイムリーに取り上げて構成することにより、効果の向上を図っています。また、日頃の意識向上を図るため、基本的な事項をわかりやすく簡潔な内容にまとめた「情報セキュリティハンドブック」の発行や、従業員に対する標的型攻撃メールの訓練等を実施し、教育・啓発を進めています。

情報漏洩防止の取り組み

情報漏洩防止の取り組みとしては、まず組織的な対策として、情報を取り扱う従業員一人ひとりが必要な安全対策を理解し実践することが重要と考えています。全従業員に対して情報機器持ち出しに対しては誓約を実施しており、また社外へのメール送信の制限、あるいは情報の廃棄方法などに関して、社内ルールを整備し教育・啓発を実施することにより意識向上を図り、対策強化を行っています。

技術的な安全対策としては、近年における標的型攻撃メールやフィッシングメールを通じたマルウェア感染などの外部からの攻撃への対策をさらに高度化するため、Webサイトへの不正アクセスや社内ネットワークにおける不審な通信を監視する機能の強化を図っています。更に、在宅勤務やクラウドサービス利用の拡大など働き方の多様化やIT環境の変化を念頭に、従業員が利用するパソコンなどのセキュリティ対策を含む「ゼロトラストネットワーク」の構築導入、マルウェア感染の温床となり得るパスワード付き圧縮ファイルの利用廃止など、多層的な防御を展開しています。

また、クラウド環境利用の増加への対応策として、クラウド利用のガイドラインやセキュリティチェックリストを策定、社内公開し、クラウド環境を安全に利用できるよう対策強化を行っています。

情報セキュリティ関連の認証取得と取り組み

特に重点的な対策として、個人情報の保護に関しては「個人情報保護体制」を構築するとともに、Webウェブサイトにてプライバシーポリシーを公開し、個人情報の安全・適正な取り扱いに努めています。カシオ計算機において2005年12月にプライバシーマーク※1の認定を受け、以降、認定を継続しています。



また、全社の情報資産を預かる情報システム部門においては、その専門性における役割責任の評価のため、2007年11月に情報セキュリティマネジメントシステム

(ISO27001) ※2の認定を受けています。2023年2月には、デジタル化の更なる進展に対応していくため、認証取得範囲をデジタル統轄部全体へ拡大して認証更新を行いました。



JQA-IM0536

カシオ計算機株式会社 デジタル統轄部

カシオ計算機株式会社およびグループ各社の電子機器の製造・販売・サービス業務を支援する社内情報システム、社外公開サイトに関わる企画、開発・保守、運用ならびにカシオグループ内ネットワークインフラの構築と維持運用

※1 プライバシーマーク：個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備している事業者等を認定して、その旨を示すプライバシーマークを付与し、事業活動に関してプライバシーマークの使用を認める制度。

※2 情報セキュリティマネジメントシステムの国際規格に基づいて、会社で定めた適用範囲（業務及び所在地など）の中で情報を運用・維持及び保全する仕組みを構築し、審査登録機関が審査を行い、認証を与える制度。

製品の安定供給

製品の安定供給の考え方

製造業にとって、製品の安定供給は、お客様の満足、支持をいただくために最も重要な責任のひとつです。

カシオは卓越した購買技術、生産技術のプラットフォームをベースにイノベーションプロセスを最適化し高品質な製品を安定的に適正な価格で市場に提供しお客様満足度の向上を目指しています。

製品安定供給の方針

最適化生産を実現する為の戦略立案と実行

最適かつ安定的なサプライチェーンを実現するため『拠点戦略』『技術戦略』『投資戦略』を立案・実行します。

生販プロセスのスピード化と効率化の追求

サプライチェーン全体を見渡し、常に顧客目線に立ち『生産』『販売』『在庫』の最適化にむけて、日々スピード化と効率化を追求します。

需要の変化に素早く対応する供給ネットワーク

今期はコロナの影響や中国・ロシアの情勢の変化があり、需要／調達環境は激変しています。

カシオは、従来の役割分担や仕組みにとらわれず、生産・販売・在庫の最適化を図ります。

具体的な活動としてアフターコロナに向けたサプライチェーン改革、エンジニアリング改革を早期に実現します。

- ・ サプライチェーン改革

- （生産、販売、在庫の最適化を最小のリソース、人員で実現）

- ・ 業務自動化推進（定常業務削減）

- ・ 実需リンク型生産投入（PSI連動、在庫削減）

- ・ 生産、管理拠点（調達、製造、物流）の機能最適化/IT化

- ・ エンジニアリング改革

- （商品価値の向上とともに、QCD面での競争優位性実現）

- ・ 商品企画/開発～製造立ち上げのコスト、プロセス見える化／シームレス化

- ・ PLM強化（商品化後の収益性UP）

- ・ ゼロディフェクト、超ローコスト設計、製造の実現

- ・ 持続可能な商品の供給

- ソーラー駆動、再生可能な材料、バイオマスプラスチックなどサステナブルな社会へ貢献することを目的とした素材を積極的に採用し、商品価値を上げていくことを目指します。

生産リスク分散とコア部品内製化

カシオでは、原則としてひとつの拠点が複数の品目の生産に対応し、どの商品に対しても生産できる拠点を2カ所確保する事によって、安定供給を実行しています。

また、新たに発生する技術の保持および部品の調達リスクを軽減するために部品の内製化の拡大を図っています。

品目別の生産拠点体制

