

リスクマネジメント

基本方針

富士電機は、「富士電機リスク管理規程」に基づきリスクを体系的、組織的に管理しています。富士電機の経営に影響を及ぼす可能性のあるさまざまなリスクに関して、遺漏なく適切

に管理・対処することでリスクの顕在化(危機的事態の発生)を未然に防止し、リスクによる影響の最小化を図っています。

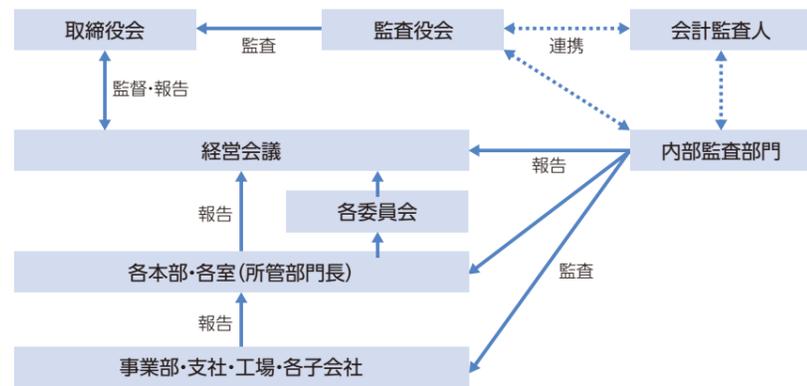
リスク管理体制

当社の各部門および関係会社は、事業責任の一環としてその事業活動に伴うリスクの管理に責任を負い、適切なリスク管理体制を整備してリスク対策を実施しています。

事業計画や大規模投資などの重要なリスクについては経営会議などで適宜報告し、共有を図っています。また、リスク管理を確実に実施するためにマニュアル類を整備し、リスクの種

類に応じた教育を実施するとともに、社内報などでリスク管理の取り組みを周知しています。

内部監査部門は、当社の各部門および関係会社が富士電機リスク管理規程に基づいてリスクを抽出・評価し、対策方針を定めて適切に管理体制を構築し的確に運用しているかを定期的に監査しています。



緊急事態発生時の対応

大規模災害など緊急事態が発生した場合、事態の拡大防止と早期収束を図れるよう、平常時の準備、緊急事態発生時

の緊急連絡、緊急対策本部の設置について定めた対応要領を策定しています。

リスク管理プロセス

当社の各部門および関係会社は、年次の予算策定時に事業活動に伴うリスクの把握と評価を行っています。

各リスクへの対策は、経営への影響および発生頻度を踏まえて、各リスクに関する対応(回避、低減、移転、保有など)の方針や対策を検討し、各部門などで実行責任者などを定め実施しています。

第2四半期終了後に中間フォローを行い、リスク対策の改善・実施を行っています。

リスク管理の年間プロセス



主要なリスク

現在、富士電機の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは以下の通りです。

リスク項目	リスク内容
経営戦略 事業戦略 事業環境	<ul style="list-style-type: none"> 成長が見込める事業に経営資源を集中させ、設備投資、研究開発投資を行っていますが、特に半導体の設備投資は、顧客との物量・価格面での交渉をもとに設備投資の判断を行うとともに、研究開発投資は事業戦略との整合性などを重視し、ロードマップに基づき、将来を支える基盤・先端技術の研究開発を進めています。しかし、半導体分野の製品サイクルは短く、また製品需給の変動や競争が激しいことから、投資を回収できないリスクがあります。 地球環境保護への取り組みを経営の重要課題と位置付け、TCFDへの賛同表明、「環境ビジョン2050」の制定など、事業を通じ持続可能な社会の実現に取り組んでいることを継続的に発信しています。しかし、環境規制の強化や、ESG評価機関からの取り組み評価により、石炭火力発電事業への批判が強まる場合、富士電機の評判などに影響を及ぼすリスクがあります。
コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 平時より経営の透明性や監査機能の向上を図ることにより、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいますが、予期せぬ事態の発生により、内部統制などに不備が生じ、コーポレート・ガバナンスが機能不全に陥った場合、経営に混乱をきたすなどのリスクがあります。
事業再編・提携・撤退	<ul style="list-style-type: none"> 競争力の強化に向け、第三者との協業に取り組んでおり、経営理念などを共有するとともに、緊密なコミュニケーションを図るなど、良好な関係構築に取り組んでいますが、制度、文化面などの相違から十分な成果が得られないリスクがあります。
受注・営業・販売促進	<ul style="list-style-type: none"> 機会損失を回避する取り組みを行うとともに、国内外の市場動向による業績影響の極小化に向けて、コストダウンや総経費の圧縮に努めていますが、市場環境の悪化、製品需給の急激な変動や競争の激化、およびそれらに伴う価格レベルの大幅な下落が生じるリスクがあります。 大型プラント案件において、適正な利益を確保できるよう、受注時における見積りの精度向上、受注後のプロジェクト管理の強化などに取り組んでいますが、受注後の予期せぬ仕様変更、工程遅延や自然災害などにより採算悪化となるリスクがあります。
開発・設計 エンジニアリング	<ul style="list-style-type: none"> 強いコンポーネントとシステムを創出する研究開発、および要素技術の複合により顧客価値を生むソリューションの研究開発に注力していますが、急速な技術の進歩により他社に優位性を奪われたり、計画どおりに開発が進まずに適切な時機に市場への製品投入ができないリスクがあります。
調達・手配	<ul style="list-style-type: none"> 原材料価格高騰リスクに対して商品スワップ取引などを行っていますが、円安や需要増などにより、原材料などの価格が大幅に上昇するリスクがあります。
生産・製造 出荷・物流 据付・引渡 サービス	<ul style="list-style-type: none"> 常に最新の物量動向を把握するとともに、物量変動に対応できる最適な生産管理体制を構築していますが、予期せぬ事態により、物量動向の変化への対応が遅れた場合、在庫過不足を招くリスクがあります。 「地域完結型」ものつくりの推進、グローバル調達の推進などに取り組んでいますが、ヒト・モノの移動が制限され物流網が寸断された場合、納期遅延などが発生するリスクがあります。

リスク項目	リスク内容
品質保証	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理体制を整備し、高い品質水準の確保に努めるとともに、必要な保険に加入していますが、予期せぬ事態により品質問題が発生した場合、業績などに影響を及ぼす可能性があります。
人的資源・労務	<ul style="list-style-type: none"> 積極的に社員の教育・研修を実施するとともに、キャリア採用拡大などにより、優秀人材の確保に取り組んでいますが、必要な人材を確保・育成できないリスクがあります。
財務・会計	<ul style="list-style-type: none"> 社債・CP・短期借入・長期借入の最適ミックスを常に検証し、機動的・安定的な資金調達が可能となるよう取り組んでいますが、金利が想定以上に上昇した場合、有利子負債に対する金利負担の増大を招くリスクがあります。 与信管理強化を図ることにより、売上債権の回収促進に取り組んでいますが、景気低迷などにより、取引先の資金繰りが悪化して債権回収不能となるリスクがあります。
法務・倫理	<ul style="list-style-type: none"> 「富士電機遵法推進委員会」において法令遵守の徹底を図るとともに、コンプライアンス・プログラムおよび内部通報者制度などのコンプライアンス体制を整備していますが、法令違反などが発生した場合、社会的信用や業績などに影響を及ぼす可能性があります。 訴訟などの法的紛争に備え、必要なプロセス（事実調査、是正措置、再発防止、社内処分、開示）を迅速に行う体制を構築していますが、予期せぬ多額の賠償を命じられるリスクがあります。 知的財産権を効果的に守り、他社の権利を尊重した製品・技術の開発を進めていますが、係争が発生した場合、業績などに影響するリスクがあります。
政治情勢 社会経済動向	<ul style="list-style-type: none"> 一定の基準に従って為替予約を実施していますが、対円為替相場の変動が生じるリスクがあります。 想定外のリスクに備え、生産・販売拠点の分散化を図っていますが、海外での法律・規制などの変更、政治的要因、社会的混乱などにより、業績などに影響を及ぼす可能性があります。
株主・投資家の 動向	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な開示ならびに株主・機関投資家とのコミュニケーションを重視するとともに、誠実かつ正確な情報開示を行うなど、当社経営への理解を深める取り組みを行っていますが、株主・投資家の意向と当社経営の意向に齟齬が生じるなどにより、役員選任議案に反対票を投じられるなどのリスクがあります。
自然災害・事故	<ul style="list-style-type: none"> 危機管理対応の専門チームを設置し、防火・防災や、事業継続計画（BCP）の策定など、「事業継続力強化」に取り組んでいますが、大規模な災害や事故などが発生した場合、生産設備の破損、操業の中断、製品出荷の遅延などが生じるリスクがあります。
外部からの攻撃	<ul style="list-style-type: none"> サイバーセキュリティ脅威への対応のため、攻撃の監視・制御を実施するとともに、防御、検知システムの増強、サイバー訓練などの対応力強化を継続的に進めていますが、外部攻撃（サイバーテロなど）により機能不全、情報漏洩などの問題が発生し、社会的信用を失墜させるなどのリスクがあります。
個別事象 (新型コロナウイルス 感染症による影響)	<ul style="list-style-type: none"> さまざまなリスクに対する、緊急事態発生時の「対応要領」を定めています。新型コロナウイルス感染症に対しては、情報の収集・集約を行い、感染症拡大防止対策の徹底と事業継続の推進の両立を図るべく取り組んでいますが、職場内、もしくは顧客・取引先などにおいて新型コロナウイルスの感染者が発生し、各種事業活動を停止せざるを得ない状況に陥るリスクがあります。

Close Up

品質向上に対する取り組み

品質保証活動の推進

生産・調達本部長を委員長、各事業本部長を委員とする生産技術委員会のもと、富士電機の生産技術および品質の向上に取り組んでいます。

生産技術委員会の下部組織である高信頼性推進部会では、安定かつ均一な品質水準の実現を目指し、毎年「高信頼性活動方針」を策定し各事業部門および工場に展開し活動を推進しています。発生した重大クレームはすべて洗い出し、再発防止の有効性を再点検する再発防止診断を毎年継続して実施しています。重大な品質問題が発生した場合は、規程に基づき速やかに当社の代表取締役社長 COO や生産技術委員会メンバー、その他の関係者へ速報を発信しリスクを共有するとともに、対策推進に迅速に取り組んでいます。

2021年度には、高信頼性推進部会の中に品質の健全性を高める活動を行うワーキンググループを設置。通例行っている内部監査とは別に、各拠点の品質データが外部からの要求仕様を満たしているか、品質データの作成プロセスに問題はないかなどを異なる拠点の社員が相互に確認し合い、品質管理体制の正常性を診断しています。またこれらの活動を通して、品質の健全性を高める心構えなど啓蒙活動につなげています。

各工場においては、IoTを活用した生産・品質情報・トレーサビリティの見える化を進めるとともに、試験・検査のデジタル化・自動化の適用機種拡大、統計的品質管理の順次導入により、品質管理の正確性・信頼性・迅速性の更なる向上に取り組んでいます。

品質を支える人材の育成

過去の製品不具合や失敗から徹底的に学び、未然防止につなげる活動として、「失敗を活かす研修会」を2006年度より継続して実施しています。事例研究を通して、失敗の真の原因とその背景・経緯を明らかにし、そこから反省と教訓を導き出して受講者および社内と共有し、業務に活用しています。



製品の品質保証

https://www.fujielectric.co.jp/about/csr/social/with_customer/quality.html

自然災害・事故への対応（BCPの取り組み）

富士電機のすべての拠点は「富士電機防災・行動マニュアル」に基づき、災害対応体制の整備、建物・設備の地震対策の徹底、非常用品の備蓄、定期的な訓練などを実施しています。また災害発生時の対応力強化のため、全社員に対する安否確認訓練も定期的実施しています。

事業継続計画（BCP）については、本社や工場、お客様の対応窓口となる支社でBCPを策定し、サプライチェーンを管理する調達分野や情報システムを管理するIT分野においても富士電機共通のBCPを策定しています。また自然災害発生地域に所在する国内のお取引先様を自動で特定できる防災情報システムを2021年度に顧客向けにも導入し、顧客の被災状況を迅速に把握できる体制を構築しました。

なお、当社は事業継続に積極的に取り組んでいることが評価され、「国土強靱化貢献団体認証（レジリエンス認証）」を取得しています。



事業継続に積極的に取り組んでいることが評価され、国土強靱化貢献団体認証（レジリエンス認証）マークを取得

情報セキュリティの維持・強化の取り組み

機密情報や個人情報を適切に管理するため、情報セキュリティに関する方針および規程類を整備・展開するとともに、当社および国内外のグループ会社に管理体制を構築し、全社員への定期的な教育、事業所や執務室の入退場者管理、インターネットやパソコン端末のセキュリティ対策などを実施するとともに、各職場の取り組み状況を毎年点検しています。

さらに、多様化・高度化するサイバーセキュリティ脅威への対応として、セキュリティ対応体制（CSIRT/SOC）の強化、新たなサイバー攻撃の兆候や情報の監視の強化、情報システムの防御・攻撃監視機能の強化を図っています。

各拠点においても、お取引先様の要求事項や関連業界団体のガイドライン、市場動向などを踏まえて対策向上に努めています。高いレベルの情報セキュリティ管理が要求される会社では、ISMS認証を5部門（3社）が取得し、プライバシーマーク認定を当社と子会社の4社が取得しています。

気候変動のリスク対応についてはP33～P36「環境」を参照
サプライチェーンのリスク対応についてはP55～P56「持続可能な調達」を参照