

# コンプライアンス・リスクマネジメント

## リスクマネジメント

資生堂のリスク管理の基本方針について紹介しています。

## 企業倫理の浸透活動

社員が高い倫理観を持って活動するための社内研修や窓口を紹介しています。

## 情報セキュリティ管理

資生堂グループの各種情報資産を守るための活動を紹介しています。

## 知的財産の保護

知的財産の保護と機密の保持を確実にするための取り組みを紹介しています。

## タックスポリシー

資生堂グループの税務方針を紹介しています。

# リスクマネジメント

当社では、「中長期戦略の実現を一層確実なものとする」と主眼に置いてリスクマネジメントを推進しています。そのため、リスクを戦略実現に影響を与える「不確実性」と捉え、ダウンサイドの脅威、アップサイドの機会まで含めた概念として定義し、必要な体制を構築するとともに、適切にリスクを管理し対応策を講じています。

本社にはリスクマネジメント部、各地域にはリスク・マネジメント・オフィサー(RMO)を設置し関連情報を集約させています。そして、CEO を委員長とし執行役員および各地域 CEO をメンバーとする「Global Risk Management & Compliance Committee」にて、定期的に当社グループのリスクを特定し対応策等を審議する体制を敷いています。

## リスクマネジメント

執行役員及び各地域 CEO のリスク認識を把握するインタビューやアンケート、各地域の RMO 対象のアンケートを踏まえてリスク項目を洗い出し、「リスクが顕在化した場合の経営成績等の状況に与える影響」、「リスクが顕在化する可能性の程度や時期」、「当該リスクへの対応の十分性」の3つの評価軸を設定し、Global Risk Management & Compliance Committee にて、「2020年までの5つの重要戦略」実現に影響を及ぼす可能性のあるリスクの抽出と優先付け及び対策状況の検討を行いました。リスクの重要性評価においては、当社ポリシーに沿って、人命・財産・事業継続の視点に加え、レピュテーションに与える影響も重視しました。

リスクアセスメントの結果抽出したリスクは、リスクカテゴリーごとに集約し、リスクの性質に応じて「戦略に関するリスク」「事業基盤に関するリスク」「オペレーションに関するリスク」「その他のリスク」に分類しました。また、リスクカテゴリーごとにリスクオーナーを設定し、対策の責任を明確化し、推進状況を定期的に Global Risk Management & Compliance Committee および取締役会にてモニタリングする仕組みを構築・運用しています。

戦略に関するリスク	事業基盤に関するリスク	オペレーションに関するリスク	その他のリスク
<ul style="list-style-type: none"><li>・地政学リスク※</li><li>・イノベーション※</li><li>・生活者価値観の変化※</li><li>・当社ならではの ESC (環境・社会・文化)※</li><li>・競争環境の変化</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・情報セキュリティ※</li><li>・組織運営・ガバナンス</li><li>・グローバル情報ネットワーク</li><li>・サプライネットワーク</li><li>・優秀な人材の獲得・維持と組織風土</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・品質保証・管理</li><li>・ブランドイメージ</li><li>・自然災害・人的災害</li><li>・コンプライアンス</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・為替変動</li><li>・重要な訴訟等</li></ul>

※2020年重視すべきリスク(2020年3月25日現在)

また、「個人情報保護」「贈収賄防止※」「カルテル防止」「取引先リスク防止」の4項目については、コンプライアンスに関する強化テーマと位置づけ、コンプライアンスプログラムの整備を進めています。

※不正な利益を得るためと疑われるような接待や贈答のみならず、政治献金、スポンサー活動、慈善活動などの形を借りた贈収賄も禁止しています。

## インシデント対応

当社では、「資生堂グループ危機管理方針」を定め、この方針に沿って、発生したインシデントに対して、迅速かつ適切な対応をとり、被害抑制と早期回復を図っています。日本においては、インシデントが発生した部門が、事実確認と被害拡大防止に努めるとともに、リスクマネジメント部門に迅速に報告します。リスクマネジメント部門は、被害の深刻度、拡大可能性、社会的な反響等の観点からインシデントレベルを判断し、対応に必要な機能を招集し対応組織を立ち上げます。対応組織は、被害拡大防止・被害者への対応・情報の開示などの対応策を検討するとともに、原因究明・対応状況・対応結果・再発防止策を継続的に確認しています。また、海外においては、リージョナル CEO 及びリスク・マネジメント・オフィサー (RMO) が中心となり、インシデントへの対応体制を敷いています。他のリージョンに影響が及ぶインシデントなど、一定レベル以上のインシデントについては、速やかに、本社リスクマネジメント部へ報告し、必要な対応を迅速に講じることができる体制としています。

### <資生堂グループ危機管理方針>

1. 社員と家族の安全確保
2. 会社資産の保全
3. 業務の継続
4. ステークホルダーからの信頼の確保

## 事業継続マネジメント (BCM)

大規模災害等の発生への備えとして「事業継続計画 (BCP : Business Continuity Plan)」を策定し、災害等発生時に BCP に沿って適切な対応が図れるように、定期的な訓練や啓発活動を実施すると共に、訓練等を通じて得られた知見を踏まえて定期的に BCP の見直しを行っています。

### ・事業継続計画 (BCP)

当社 BCP は、「資生堂グループ危機管理方針」に基づき、次の考え方で策定しています。

## <資生堂グループのBCP策定の基本的考え方>

1. 人命尊重を第一とし社員とその家族の安全確保を最優先に安否を確認する。  
その後の業務遂行においても、社員の安全に配慮し二次災害を防止する。
2. 資金、情報通信システム、建物・設備などの会社資産の毀損を防ぐ。
3. 復旧に必要な業務、緊急時にも継続すべき業務を目標時間までに確実に実施する。
4. 上記を通じて、お客さま・取引先(得意先・調達先等)・株主・社員・社会などのステークホルダーへの影響を最小化し、企業価値の毀損を防ぐとともに、地域社会等への支援を通じてさらなる信頼を確保する。

当社BCPは、基本事項を記述する「基本計画」と復旧活動に必要な部門の具体的活動を記述する「行動計画」から構成されています。

大地震など事業継続に係る災害が発生した場合に、被害を最小限にとどめ早期の事業復旧を図るために、復旧業務・緊急時継続業務とその目標復旧時間を定めています。また、時間経過にあわせてフェーズ毎に収集すべき情報、決定すべき事項、情報伝達ルートを定めています。その実行にあたっては、リスクマネジメント担当役員を本部長とし社員対応・施設対応・情報通信・情報発信・資金調達・お客さま対応の各機能からなる「HQ緊急対策本部」が全体を束ね、サプライネットワークの復旧・継続を司る「商品供給継続本部」、日本地域事業を担当する「SJ緊急対策本部」と連携し対応する体制としています。

また、突発的に発生する地震などの災害と異なり、段階的・長期的に被害が継続する感染症などの災害に対しては、各段階ごとの実施検討事項を定めた感染症対策BCPを定めています。

### ・HQ緊急対策本部訓練

HQ緊急対策本部が緊急時に司令塔となりBCPに沿って適切な対応を図ることができるように、定期的にHQ緊急対策本部訓練を実施しています。訓練の結果、適宜、行動計画を見直し、また、不足している内容についてはBCP関連文書類を改定したうえで関係者へ周知することにより、常に最新の状態でBCPを整備し、HQ緊急対策本部のメンバー等社内関係者が緊急事態発生時に的確に対応できるように備えています。

### ・社員啓発活動

大災害等の緊急事態発生時には、HQ緊急対策本部の指示に沿って、部門長・事業所責任者のリーダーシップのもと全社員が迅速かつ的確に対応する必要があることから、部門長・事業所責任者を対象とした会議でのBCPに関する説明会や、全社員を対象とした、年2回の安否確認訓練を実施しています。さらに、新入社員研修等の機会を通じて、防災意識を高める講座を行うなど、社員一人ひとりの知識と意識の高揚に努めています。

# 企業倫理の浸透活動

資生堂グループでは、従業員が高い倫理観を持って活動するよう「資生堂グループ倫理行動基準」を定めています。倫理を逸脱した行為をいち早く見つけるために従業員向けの通報・相談窓口を設け、別途、潜在的な課題を洗い出すための調査を行っています。従業員に対しては資生堂グループ倫理行動基準を実務に活かすための教育研修を行うことで、多様な社員が互いを尊重し、あらゆるステークホルダーからの信頼を得られるよう努めています。こうした倫理観の啓発により、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境が整い、倫理観とビジネスの成長の両立が期待できます。

## 社内研修

### (1) 職場での企業倫理の浸透

日本国内では、各事業所により高い倫理観を持つ風土づくりを担当するエシックス & コンプライアンスリーダーを配置。海外においては、地域ごとに配置したリスクマネジメントオフィサーが各地域の企業倫理活動を担当。また、各事業所にビジネスエシックスオフィサーを配置し活動をサポートしています。

### (2) 全社員研修(年1回)

社員同士の話し合いによる「気づき」を大切にした人権啓発や企業倫理研修を、日本国内の資生堂グループ全ての事業所において毎年1回実施しています。

また「風通しの良い職場風土作り」を目指し、さまざまシーンでより良いコミュニケーションを目指した研修を実施しています。

### (3) 階層別研修(年1回)

全社員対象の研修に加え、役員、管理職、新入社員といった階層や事業所別の特性に合わせた内容で、集合研修を実施しています。

## 従業員向けの通報・相談窓口

「資生堂グループ倫理行動基準」や倫理に反する言動、または反する懸念のある言動について相談・通報を受けるための相談窓口※を設置しています。

※幅広い職場の相談や通報を受け付ける「資生堂相談ルーム」、「資生堂社外ホットライン」、通報案件に特化した「コンプライアンス委員会ホットライン」、役員に関係した通報を受け付ける「監査役への通報メール」を設置。

※取引先に対しては、株式会社資生堂においてビジネスパートナーホットラインという窓口を設けて、人権やコンプライアンスの通報・相談を受け付けています。

上記の各窓口については、公正な調査解決ルートや通報（相談）者の不利益扱いの禁止を明示した規程を整備し、相談受付方法等とあわせて、倫理カード配布やポスター掲示、イントラネット等で社員に周知しています。海外については、内部通報制度「ホットライン」を構築し、主要事業所ごとに通報窓口を開設しています。本社には海外事業所の社員から直接通報を受け付ける「資生堂グループグローバルホットライン」の窓口も開設しています。

## ハラスメントやコンプライアンスに関する調査

職場におけるハラスメントやコンプライアンスの課題を特定してそのリスクを軽減するために、国内資生堂グループでは定期的な調査を行っています。調査結果は全ての部署へフィードバックし、追加の研修を実施するなど、部署ごとに是正策を講じています。

# 情報セキュリティ管理

## 情報セキュリティに関する方針

資生堂グループでは全事業所が保有する重要な情報資産を守り、堅牢な情報セキュリティを確立して維持することを目的に、資生堂グループで働くすべての人を対象とした「資生堂グループ 情報セキュリティポリシー」を定め、資生堂グループ全体で一貫した基本方針のもと各種情報資産の管理・運用に努めています。

## 個人情報の保護に関する方針

資生堂グループでは、事業などを通じて保有する個人情報の重要性を深く認識し、保護の徹底を図ることが社会的責務と考え、資生堂グループで働くすべての人が守るべき「資生堂グループ プライバシールール」を定め、グループ全体で個人情報保護の確実な履行に努めています。

また、プライバシーポリシーにより、資生堂の個人情報保護に関する方針を広く公開しています。



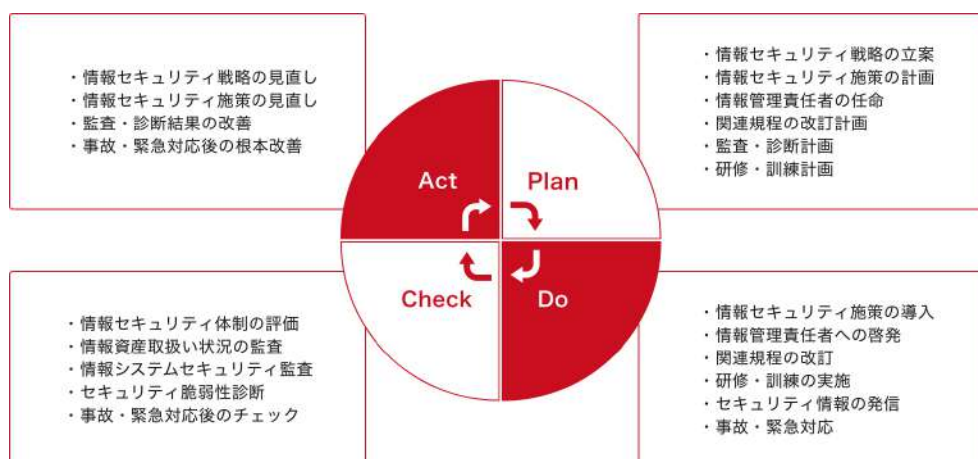
## 情報セキュリティの管理体制

### (1) 組織体制

資生堂グループでは、最高情報セキュリティ責任者（Chief Information Security Officer、以下「CISO」）を設置し、情報セキュリティ管理体制を整備しています。CISOは情報資産と情報システムの取り扱いに関する包括的な責任を負い、情報セキュリティ戦略の立案・施策において経営層とのコミュニケーションを図りながらその推進を実行しています。

また、CISOは資生堂グループ各社において機密情報管理・個人情報保護・情報システム管理・情報セキュリティ対策に関する規程類の整備および運用の徹底、安全対策の実施、教育訓練等の実践について監督を行います。

日本国内の事業所・部門・関係会社のトップは、情報管理責任者として任命され、それぞれの部署における情報セキュリティに関する各施策の実行責任を負っています。また、海外の地域本社においても情報セキュリティの窓口担当者を配置し、CISOとの定期的なコミュニケーションによって資生堂グループ全体の情報セキュリティの取り組みの継続的な維持・向上に努めています。



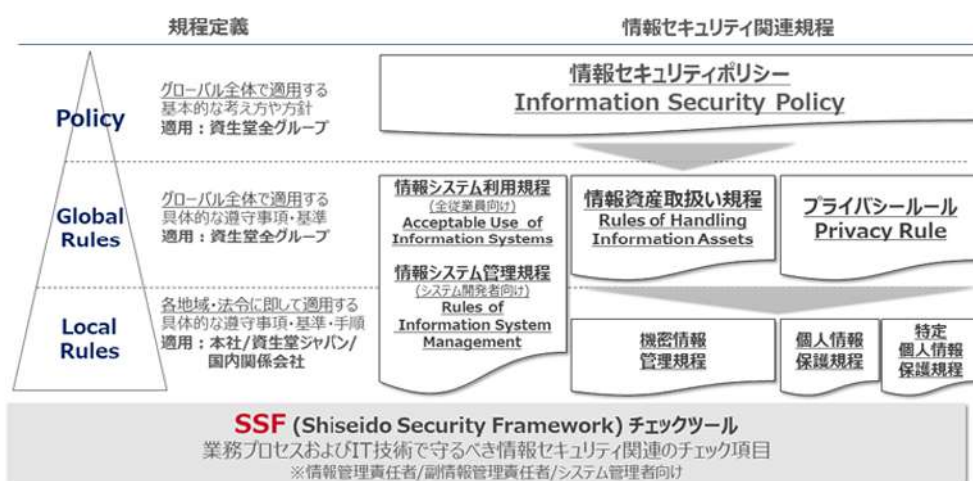
資生堂の情報セキュリティマネジメント

## (2)ポリシー・ルールの整備

情報セキュリティ管理体制の構築にあたっては、情報セキュリティ関連の国際認証規格であるISO27001やNIST Cyber Security Framework、CIS CSC(Critical Security Controls)等のガイドラインを参考に、情報セキュリティに関わる標準ガイドライン「Shiseido Security Framework」を策定し、これに基づいたマネジメントを推進しています。

加えて、具体的な活動指針やルールとして、前述の「資生堂グループ 情報セキュリティポリシー」「資生堂グループ プライバシールール」、および情報資産の運用管理・情報システム開発運用管理に関わる規程を策定し、グローバルなルールとして、海外事業所も含めて遵守に向けた取り組みを推進しています。

また、社外の取引先に対しては、「資生堂グループサプライヤー行動基準 [PDF: 1.09MB]」において、機密情報・個人情報の保護を明記し、遵守いただいているとともに、個人情報の委託先に対しては事前に管理状況を確認したうえで業務委託を行っています。



情報セキュリティ関連規程を整備

## 情報セキュリティ向上への具体的な取り組み

### (1) 従業員への教育・啓発

資生堂グループでは、従業員に対してeラーニングによる定期的な情報セキュリティ研修を実施し、情報セキュリティ意識の向上を図っています。新入社員や中途採用社員への研修も入社時の教育の一環として実施し、早期に情報セキュリティの重要性を理解させることに努めています。

また、都度発生する情報セキュリティに関する最新情報を、社内ポータルサイトの掲示板や全従業員宛メールにより周知するなど、情報のアップデートも適宜行っています。



全従業員向け研修



社内メールマガジン

### (2) 情報セキュリティ監査・脆弱性診断

資生堂グループでは、情報資産の適正な運用、および情報システム開発運用管理における適正な情報セキュリティ対策を確認するため、すべての事業所・部門・関係会社および情報システムに対して監査を実施し、そこで検出された是正事項の改善の監督を行っています。

また、情報システムにおける脆弱性を診断するため、定期的に情報システム基盤、およびアプリケーションに対する脆弱性診断を実施し、検出された脆弱性に対する指摘・改善指示を行っています。

### (3) 情報セキュリティに関わる事故・緊急対応

資生堂グループでは、情報セキュリティ部門を情報セキュリティに関わる事故対応窓口として、事故の影響度に応じてリスクマネジメント、および情報システム部門とも連携を図りながら事故への対応を実施しています。情報セキュリティ部門では定期的に事故対応訓練を実施し、そこで認識された改善点を事故対応マニュアルに反映し、事故対応能力の向上に努めています。

また、日本シーサート協議会に資生堂 シーサート (Shiseido CSIRT) として加盟登録し、情報セキュリティ機関や他社の情報セキュリティ部門とも情報連携しています。



### (4) 第三者評価

資生堂グループでは、情報セキュリティの適正な施策・体制推進の確認をするため、資生堂グループの監査部門および監査部門より委託された外部評価機関により、情報セキュリティ部門への定期的な第三者評価を実施しています。そこで検出された改善・強化事項は、情報セキュリティ戦略・施策の立案へ反映させています。

## 知的財産の保護

資生堂グループは、知的財産活動をイノベーション創出により企業およびブランドの価値を高める上で重要な活動であると位置付けています。将来を見据えて新たな知的財産を獲得し、グループ全社で最大限に有効活用することで、資生堂グループの技術とマーケティングの競争力強化につなげます。

また、他者の知的財産を尊重するとともに、その重要性を社内に周知徹底しています。

※知的財産：知的財産権（特許権、商標権、意匠権、著作権など）および営業秘密（ノウハウなど）

# タックスポリシー

グローバルタックスポリシー

資生堂グループの英国におけるタックスポリシー

# グローバルタックスポリシー

資生堂グループは世界各国の法令を遵守します。「資生堂グループ倫理行動基準」に行動基準を記載することに加え、グローバルタックスポリシーを定めることで税務の透明性を確保します。グローバルに税務リスクを排除し、株主価値の向上を目指します。

## 税務原則

### コンプライアンス

OECD が定めた国際課税の基準及び各国の法令を遵守します。

### ガバナンス

「資生堂グループ倫理行動基準」に「法令遵守」「税務会計処理の方針」を記載し、全社員が共有することで、税務の透明性を確保します。各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。

### 税務責任と体制

税務は CFO の責任とします。本社の税務チームが資生堂グループ全体の税務を統括し、各地域に配置した CFO が地域の税務を統括します。必要に応じて税務の専門知識を有する社員を配置し、グローバルに税務リスクを管理する体制を組織します。社員に対し、税務知識向上のための啓発を行います。

### 株主価値の向上

「ガバナンス強化」と「正常な事業活動の範囲内での優遇税制活用等による節税」に努めることで、株主価値の向上を図ります。

### 移転価格

OECD 移転価格ガイドライン及び各国の法令に準拠した資生堂グループの移転価格ポリシーを定め、このポリシーに基づいたグループ間取引価格を設定します。

## **タックスヘイブン**

タックスヘイブンを利用した意図的な租税回避は行いません。

## **税務当局との関係**

税務当局への協力的な対応を通じ、良好な関係を築いていきます。



## 資生堂グループの英国におけるタックスポリシー

資生堂グループは世界各国の法令を遵守します。企業理念 THE SHISEIDO PHILOSOPHY, “OUR MISSION, DNA and PRINCIPLES” を定義し、「資生堂グループ倫理行動基準」に行動基準を記載することに加え、グローバルタックスポリシーを定めることで税務の透明性を確保します。

英国財政法 2016 (Schedule 19、パラグラフ 19(2) 及び 22(2)) の規定に基づき、資生堂グループは英国における税務戦略及び税務への取組方針を以下のとおり公表します。

### ガバナンスと税務責任

「資生堂グループ倫理行動基準」に「法令遵守」「税務会計処理の方針」を記載し、全社員が共有することで、税務の透明性を確保します。

資生堂グループの税務リスクに対しては CFO (最高財務責任者) または Finance Director (以下、「FD」：財務責任者) が責任を負います。各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。

税務は CFO または FD の責任とします。本社の税務チームが資生堂グループ全体の税務を統括し、各地域に配置した CFO または FD が地域の税務を統括します。必要に応じて税務の専門知識を有する社員を配置し、グローバルに税務リスクを管理する体制を組織します。社員に対し、税務知識向上のための啓発を行います。

税務リスクの管理は Senior Accounting Officer (SAO) の責任とします。英国においては、英国及びアイルランドにおける資生堂グループ会社の CFO がこの役割を果たしています。

### タックスプランニング

資生堂グループにおける税務上の取決めは、商業活動及び経済活動に基づくものです。資生堂グループは、英国及びその他の国と地域における事業活動について監督及び見直しを行い、必要に応じて税務上の取決めについても見直しを行うことで各国の法令への遵守を担保します。

国際的には、経済開発協力機構 (以下、「OECD」) が策定したガイドライン、及び各国の法令を遵守します。

OECD 移転価格ガイドライン及び各国の法令に準拠した資生堂グループの移転価格ポリシーを定め、このポリシーに基づいたグループ間取引価格を設定します。

英国においては、英国政府が締結した租税条約及び OECD が策定した国際課税に係るガイダンスを遵守します。

## **税務リスク**

資生堂グループはグローバルに税務リスクを排除し、株主価値の向上を目指します。また、各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。税務リスクの複雑性及び不確実性に応じて、外部のアドバイザーからの助言を求めることがあります。

## **英国税務当局との関係**

英国に所在する資生堂グループ各社は、英国政府及び英国税務当局と相互尊重に基づく建設的な関係を構築し、維持していくことを望みます。見解の相違が生じた場合には、確実性のある合意が早期に達成されるよう、協力を行います。