

日本取引所自主規制法人 上場会社セミナー

NECグループの不祥事予防

2019年12月3日

日本電気株式会社

執行役員 兼 Chief Legal & Compliance Officer

小幡 忍

Orchestrating a brighter world

未来に向かい、人が生きる、豊かに生きるために欠かせないもの。
それは「安全」「安心」「効率」「公平」という価値が実現された社会です。

NECは、ネットワーク技術とコンピューティング技術をあわせ持つ
類のないインテグレーターとしてリーダーシップを発揮し、
卓越した技術とさまざまな知見やアイデアを融合することで、
世界の国々や地域の人々と協奏しながら、
明るく希望に満ちた暮らしと社会を実現し、未来につなげていきます。

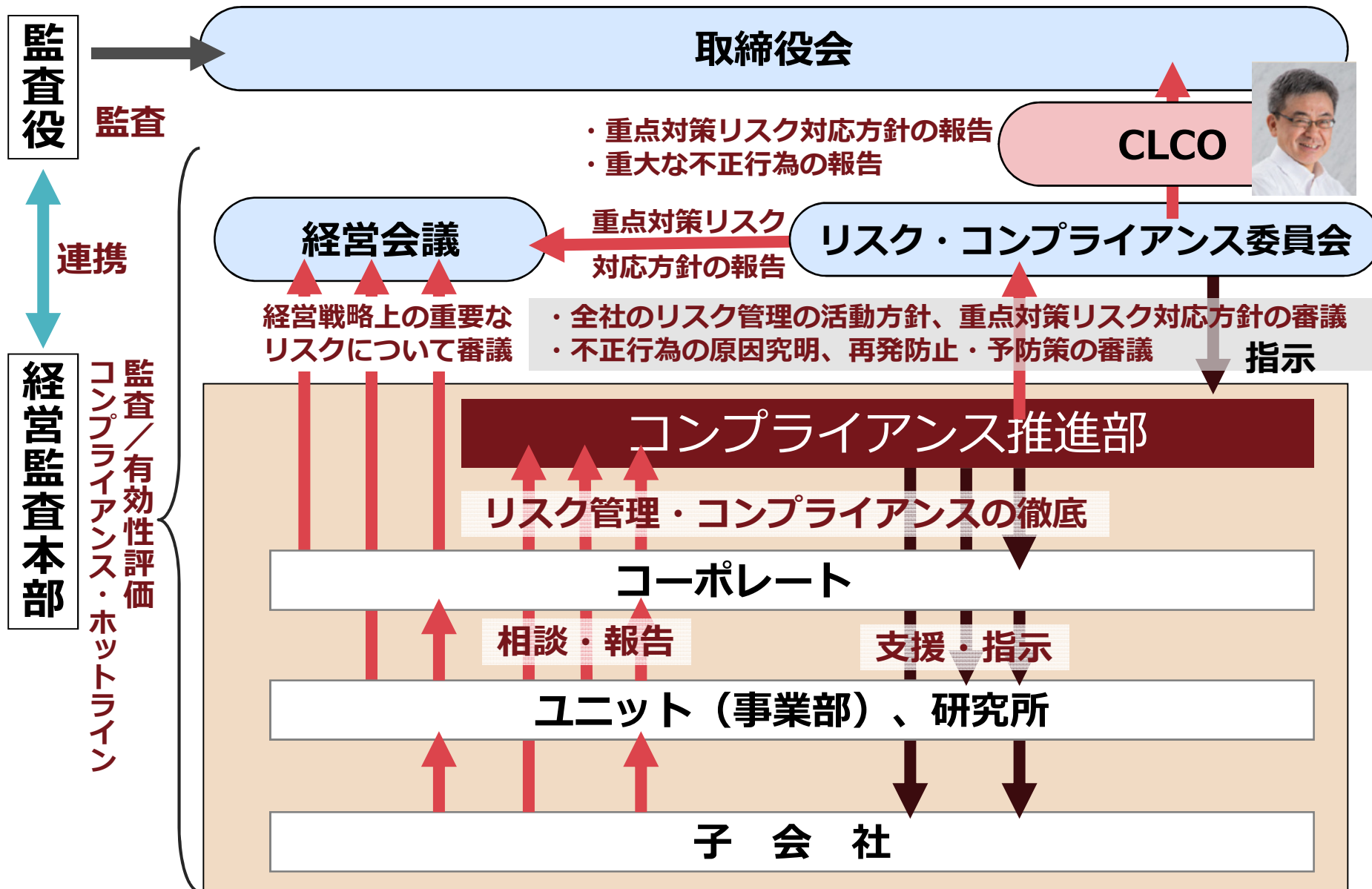
プロフィール

社名：	NEC（商号：日本電気株式会社 英文：NEC Corporation）
創立	1899年(明治32年) 7月17日
本社	東京都港区芝五丁目7番1号
代表取締役 会長	遠藤 信博
代表取締役 執行役員社長 兼 CEO	新野 隆
資本金	3,972億円（2019年3月末現在）
売上高	2018年度実績： 連結 2兆9,134億円 単独 1兆6,542億円 2017年度実績： 連結 2兆8,444億円 単独 1兆5,744億円
グループ主要事業	パブリック事業、エンタープライズ事業、ネットワークサービス事業、システムプラットフォーム事業、グローバル事業
従業員数	<単独> 20,252名（2019年3月末現在） <連結> 110,595名（2019年3月末現在）
会社数	<連結子会社> 327社（2019年3月末現在）

- **コンプライアンス文化の醸成と実態把握**
- **内部通報窓口の仕組み**
- **ネガティブ情報の収集**
- **課題認識**

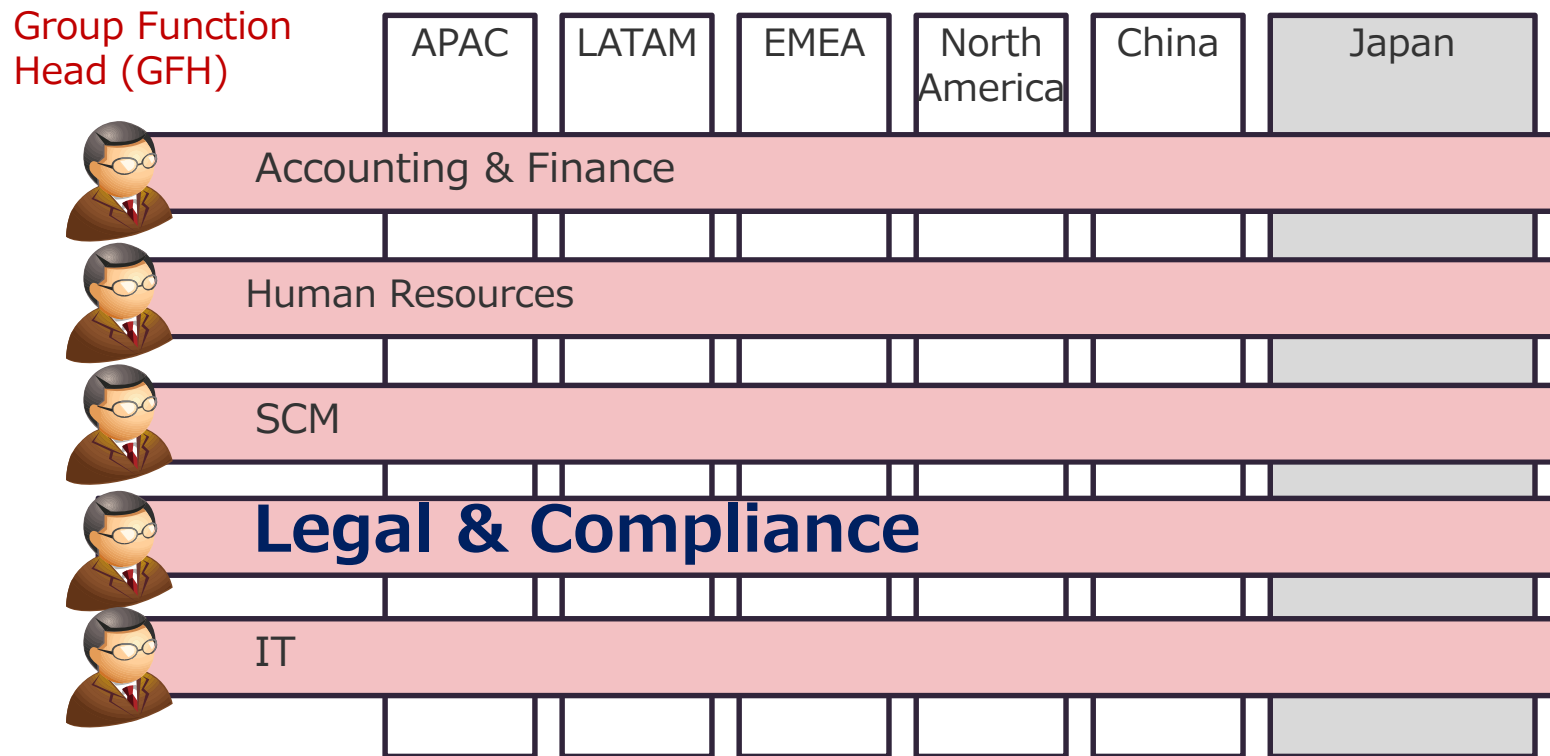
- **コンプライアンス文化の醸成と実態把握**
- 内部通報窓口の仕組み
- ネガティブ情報の収集
- 課題認識

コンプライアンス文化醸成のための体制



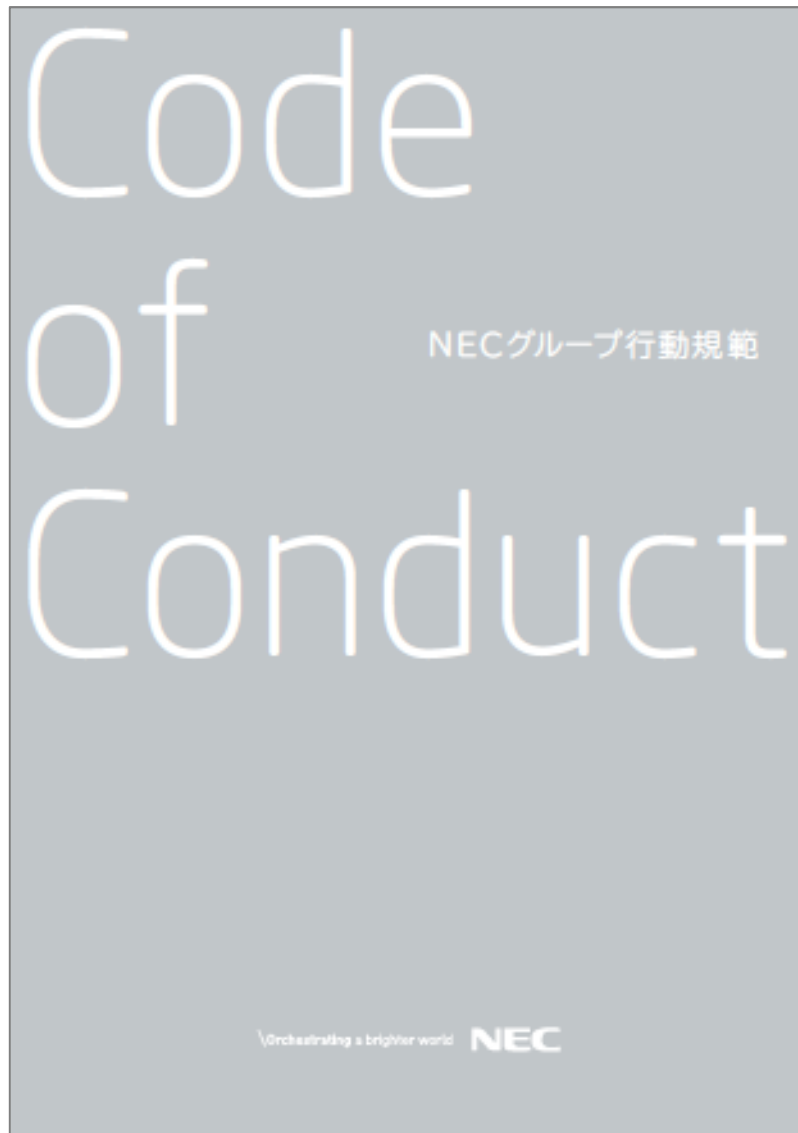
グループ・ファンクション制度の採用

各機能のトップ（Group Function Heads）は、担当する機能に関して国内外の全子会社のオペレーションにつき責任を負う



子会社の法務・コンプライアンス責任者から月次報告の徴収およびその後のWeb会議ならびに同責任者の選解任および半期毎の人事評価などを子会社の社長と協議のうえ実施

コンプライアンス文化醸成のための規範



15年ぶりに改定

- ◆ICTで社会課題を解決するグローバル企業の一員として守るべきこと
- ◆ESGやSDGsなどへの社会的な関心の高まりを踏まえた内容

Code of Conduct (NECグループ行動規範)

タイトル	
◆NECグループ行動規範とは	
◆総則	
1 基本姿勢	高い倫理観に基づいた誠実な行動
	ICT企業の一員としての自覚と責任
	地域社会との共生
	ステークホルダーとの公正な関係
	会社の利益に反する行為の禁止
2 人権尊重	人権の尊重
	プライバシーの尊重
	自分らしい生き方の実現
3 環境保全	先進技術による地球環境保全と持続可能な社会づくり
	一人ひとりの取り組み
4 誠実な事業活動	安全・安心な品質をすべてのお客さまに
	ステークホルダーへの情報開示と対話・共創
	公正な競争

タイトル	
4 誠実な事業活動	販売パートナーとの関係
	責任ある調達
	贈収賄と腐敗防止
	接待・贈答、寄付、政治活動への対応
	反社会的行為への関与の禁止
	輸出入の管理
	誠実な宣伝・広告
	正確な財務報告
	有事への対応
	5 会社財産・情報の管理
秘密情報の管理	
個人情報の管理	
インサイダー取引の禁止	
知的財産権の保護と活用	
◆コンプライアンスに関する疑問・懸念の相談、報告	
秘密の厳守	
報復行為の禁止	

Code of Conduct (NECグループ行動規範) 掲載ページ

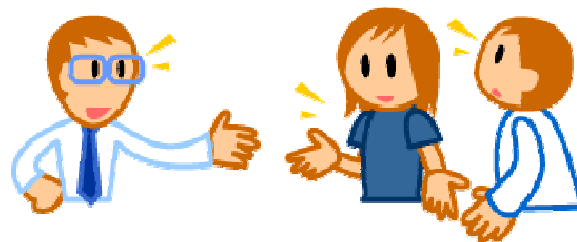
https://jpn.nec.com/profile/corp/necway/pdf/nec_code_of_conduct.pdf

コンプライアンス文化醸成のための経営幹部の役割

「率先垂範」を意識し、オーナーシップを持って、高い倫理観を行動で示す

- ◆ 部下が相談しやすい雰囲気をつくること
- ◆ 法令・社内ルール of 文言ではなく、その本質を理解し、部下と共有すること
- ◆ コンプライアンス上の課題に気づいたら、自ら率先して枠を越え、解決のために行動すること

影響力のある経営幹部が舵取りを誤れば、組織は倒れ、沈んでしまいかねない



「NECコンプライアンスの日」

2016年度に公正取引委員会から3件の談合認定を受けたことで、

- ・多額の課徴金、損害賠償金の支払い
- ・1000を超える官庁・自治体からの指名停止による受注機会減
- ・会社の信用失墜

という事態を招きました

これらのことを真摯に反省し、談合はもちろんのこと、二度とコンプライアンス違反によって社会に迷惑をかけることがないよう社内外に誓うために、

2017年から**11月18日**を

「NECコンプライアンスの日」

と定めた



リスクアセスメント ～ 重要リスクマップ

		企業の存続への影響度	
		(大)	(小)
A	新たな対策や既存の対策の改善を要するリスク	<ul style="list-style-type: none"> ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX 	<p style="text-align: center;">重点対策リスク</p> <p>① <u>特に新たな対策（既存の対策の改善を含む）を要し、</u> ② <u>当社の存続への影響が特に大きいと評価されるリスク</u></p>
B	現状の対策を継続することが適切なリスク	<ul style="list-style-type: none"> ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX 	<ul style="list-style-type: none"> ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX ★ XXXXXXXXX

※各タスクフォースで対応

国内における教育・啓発体系

職位別教育

新任執行役員教育

新任事業部長教育

新任部長教育

新任役割G適用者集合セッション

新入社員/内定者/中途採用者教育

オーナーシップ支援

クロスインダストリーユニット

グローバルビジネスユニット

社会公共ビジネスユニット

社会基盤ビジネスユニット

エンタープライズビジネスユニット

ネットワークサービスビジネスユニット

デジタルビジネスプラットフォームユニット

システムプラットフォームビジネスユニット

ビジネスイノベーションユニット

中央研究所

コーポレート

コンプライアンスWeb教育



職場対話会

ビジネスエシックス

全従業員
対象

コンプライアンスWeb教育

- 概要：コンプライアンスの基本を理解するとともに、NECグループが企業として存続・発展していくために、一人ひとりの行動を振り返るきっかけとすることを目的として実施
- eラーニングシステムを使用して毎年実施
- 受講対象：NECおよび国内子会社の全社員約80,000人
(子会社は内容を自社に適した内容に変更可)

今求められるコンプライアンスとは

■かつてはセーフでも、時代とともに価値観が変わり、アウトになるものもあります

栄達ドリンクキャッチフレーズ
「24時間戦えますか」(1989~91)
↓
「3~4時間戦えますか?」(2014)

「今日においては不適切な表現がありますが、製作当時の時代背景、原作者の意図等をくんで、オリジナルで放映しました」

過剰な演出、やらせなど
“面白ければよい”という風潮からの変化

■さらに世界の発展をICT技術でリードするNECグループは、技術の進展に伴って発生する新しいコンプライアンスリスクにも、敏感に対応する必要があります

データ社会
AI
インターネット
スマートフォン

サイバー攻撃
ネット炎上
バイテロ

人権、プライバシーへの要配慮

5 © NEC Corporation 2019 NEC Group Internal Use Only \Orchestrating a brighter world NEC

ケース<新技術がもたらす人権問題>

Aマネージャーのチームは、顔認証技術を組み込んだシステムを海外のお客さまを中心に拡販しています。

X国では、有力な人権団体が「警察など法執行機関による顔認証技術の利用はプライバシーの侵害や人種差別につながる」と主張して、顔認証技術を提供している大手ベンダに提供をやめるよう働きかけているそうだ。

Aマネージャー

警察による顔認証技術の利用は、犯罪容疑者の検挙率向上につながるなど住民の安全・安心に貢献するものとばかり思っていたので、意外ですね。

Bさん

そうだね。例えば、カメラ映像と顔認証技術を組み合わせれば、即座に個人を特定して居場所を把握できるから、それがプライバシーの侵害につながると言っているらしい。また、もし人種によって特定の度合いに差が出るのならば、それが人種差別につながるとも言っているようだ。

Aマネージャー

なるほど。でも当社は、プライバシー侵害や人種差別を意図とした仕組みを、技術やシステムにわざわざ組み込んでいるわけではないので、そのような主張は気にしなくてもよいのではないのでしょうか?

Bさん

**この2人の会話の内容を、みなさんはどのように受け止めましたか？
社会の声に真摯に耳を傾けなくても本当によいのでしょうか？**

6 © NEC Corporation 2019 NEC Group Internal Use Only \Orchestrating a brighter world NEC

コンプライアンスWeb教育 アンケート

社員個々人の意識調査から実態把握

設問（抜粋）

- ◆ あなたの職場には、プロジェクトの赤字や業務上のミスなど、都合の悪いこと（マイナス情報）を報告・相談しにくい雰囲気があると思いますか？
- ◆ あなたは、目標達成のプレッシャーを受けて、コンプライアンス違反のおそれのある行為をしようと考えてることはありますか？

“YES”と答える社員が一定数いること自体、潜在的なコンプライアンスリスクがあるとの認識に立ち、**“YES”が“0”**になるよう、**コミュニケーションを重視**した社内風土の醸成に注力中

コンプライアンスの社員への浸透度の実態把握

「NECコンプライアンスの日」アンケート

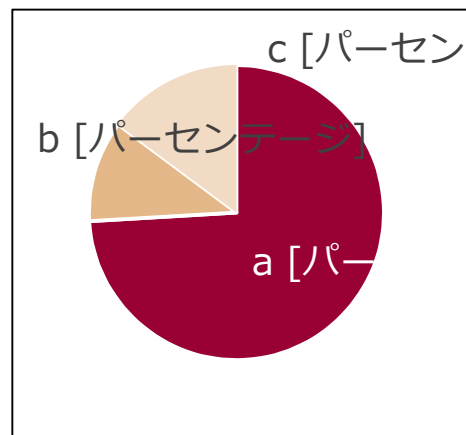
部下が事業部長を評価する360度調査から実態把握

設問（抜粋）

事業部長がコンプライアンス徹底に関して主体的に取り組む（オーナーシップ）という観点から、あなたは、発信されたメッセージについて、どのように感じましたか。

- メッセージから、自らオーナーシップを持って**コンプライアンスを徹底していくという強い意志を感じて、共感できた。**
- メッセージからは、自らオーナーシップを持って**コンプライアンスを徹底していくという強い意志を感じたが、日頃の言動と一致していないので、共感できなかった。**
- メッセージから、自らオーナーシップを持って**コンプライアンスを徹底していくという意志を感じられず、共感できなかった。**

ある事業部長の評価
(2018年調査より)



調査結果は、他部門比較ができる形式で全事業部長にフィードバック

- コンプライアンス文化の醸成と実態把握
- **内部通報窓口の仕組み**
- ネガティブ情報の収集
- 課題認識

相談・報告の努力義務

コンプライアンスに関する 疑問・懸念の相談、報告



私は、この規範や社内規程または関係法令について疑問を感じたときや、これらに違反した行為が行われていることに気づいたときは、そのまま放置せずに、上司や関係部門へ相談し、問題の解決につながるよう努めます。上司や関係部門へ相談できない場合は、コンプライアンス・ホットライン/人権ホットラインまたは各社の相談・申告窓口にご相談します。

私は、相談・申告した内容について会社から調査への協力を求められた場合は誠実に対応します。会社は、相談・申告に対し真摯に対応します。

秘密の厳守

会社は、相談・申告した者および調査に協力した者を保護する観点から、相談・申告の事実と内容について、秘密の厳守を保證します。

報復行為の禁止

会社は、相談・申告した者および調査に協力した者に対する不利益な扱いや報復を許しません。

11

私は、この規範や社内規程または関係法令について疑問を感じたときや、これらに違反した行為が行われていることに気づいたときは、そのまま放置せずに、上司や関係部門へ相談し、問題の解決につながるよう努めます。上司や関係部門へ相談できない場合は、コンプライアンス・ホットライン/人権ホットラインまたは各社の相談・申告窓口にご相談します。

私は、相談・申告した内容について会社から調査への協力を求められた場合は誠実に対応します。

会社は、相談・申告に対し真摯に対応します。

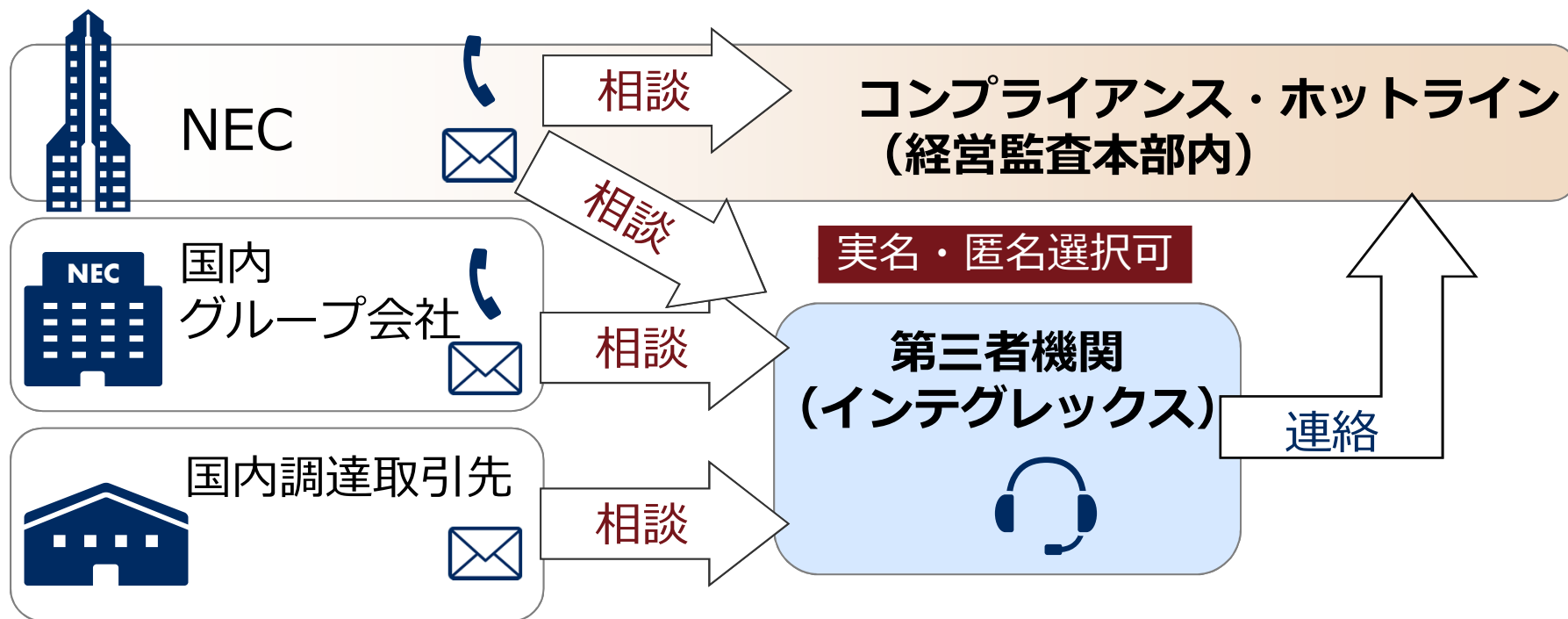
秘密の厳守

会社は、相談・申告した者および調査に協力した者を保護する観点から、相談・申告の事実と内容について、秘密の厳守を保證します。

報復行為の禁止

会社は、相談・申告した者および調査に協力した者に対する不利益な扱いや報復を許しません。

NECグループのコンプライアンス・ホットライン



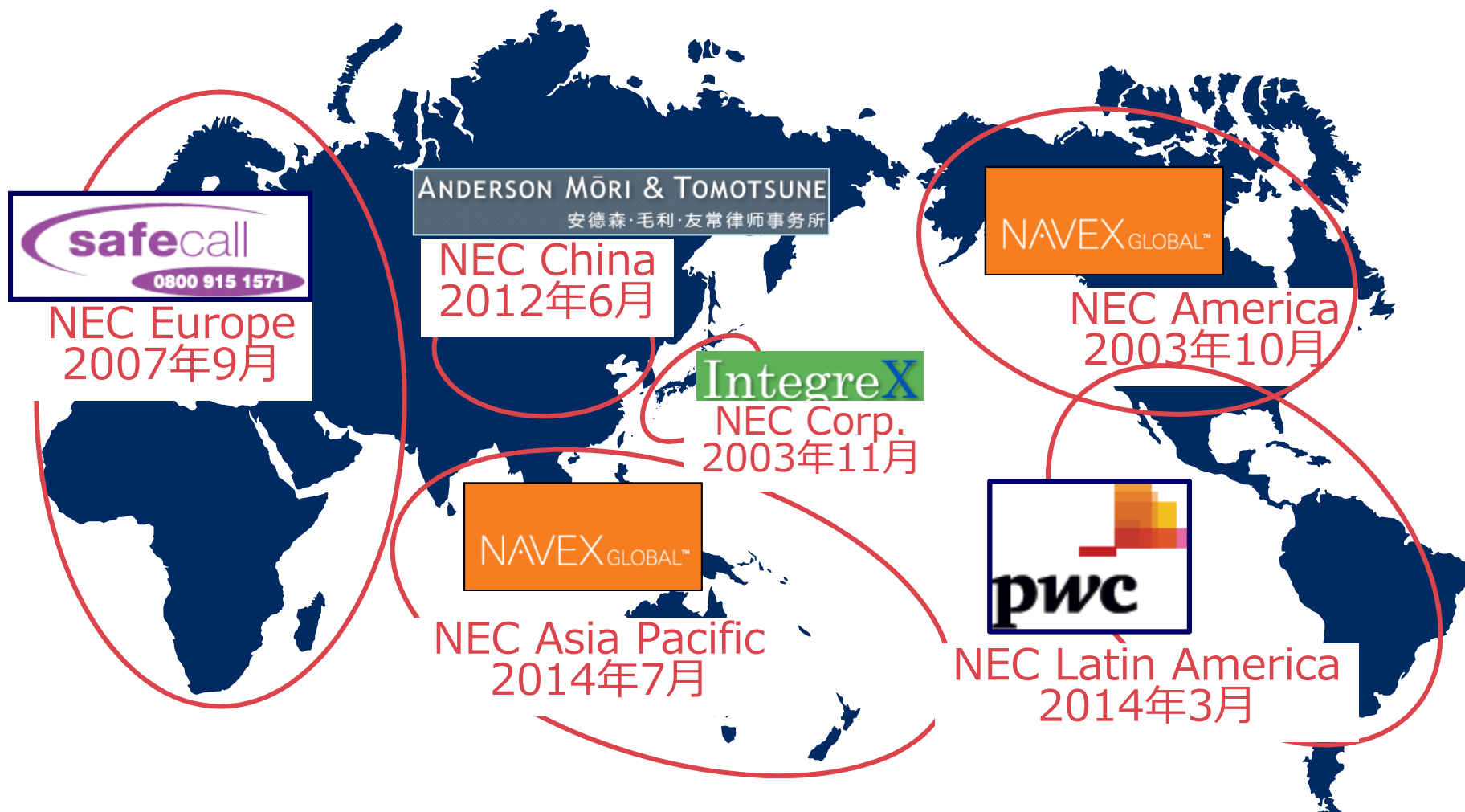
相談・申告の内容は、対応する関係者により**秘密の厳守が保証**されます
相談者は、相談・申告により**不利益な扱いや報復を受けることはありません**

ホットライン認知率
(2019年度調査)
95.1%

上司/関係部門に相談できない事情があるときホットライン
を利用するか
(2019年度調査) **利用する 36%**
状況により利用するかもしれない 62%

海外子会社のホットライン

各地域で内部通報窓口（ホットライン）を設置



相談受付内容

セクシュアル・ハラスメント／パワー・ハラスメント／
障がいのある方が職場で支障をきたしていること／
LGBTの方が職場で支障をきたしていること／
いじめ／その他の人権にかかわる相談

- ◇相談者・行為者等のプライバシーは必ず守ります
- ◇相談することで不利益は生じません
- ◇対応策を一緒に考えていきます
- ◇どんなに些細なことでもお聴きします
- ◇女性が対応する相談窓口もあります

- コンプライアンス文化の醸成と実態把握
- 内部通報窓口の仕組み
- **ネガティブ情報の収集**
- 課題認識

社内リニエンシー（自主申告制度）

従業員就業規則

第10章 懲戒

第68条（懲戒の種類および手続）

懲戒は、けん責、出勤停止、降職、諭旨解雇および懲戒解雇の5種類とする。

(1) けん責は、文書により厳重に行う。

(2) 出勤停止は、20日以内で行う。

(3) 降職は格付を降格する。

(4) 諭旨解雇は、予告なしに行う。この場合、退職金の全部または一部を支給する。

(5) 懲戒解雇は、予告なしに行う。この場合、退職金を支給しない。

4. 第70条または第71条第1項および第2項に該当する場合において、その事実を自主的に申告した場合など個々の情状により、懲戒の適用を減免することがある。

第70条（けん責、出勤停止および降職の事由）

第71条（解雇の事由）

会社の最終目的は、**コンプライアンス違反の早期発見と真因究明**にあり、懲戒することではないので、会社に協力した者の懲戒に差を設けることで、上記目的の達成を図る

AIを活用したメールモニタリング

概要

AIがリスク値の高いものとして検知した電子メールの内容を手で確認し、疑義ありと判断したものについて、個別に確認、注意、指導等を実施

AIによるリスク検知システムとは

電子メールの内容をビッグデータ技術により分析し、個々のメールにおけるリスクを数値化して判断するシステム



単なるキーワード検索ではなく、予めシステムに登録した例文をもとに、特定の意味を含む表現を検知（**テキスト含意検索**）

対象者：営業職約XX人 メール総数：約XX万件/日 検知数：約XX件/日

個別確認・指導実施件数：XX件(2019年度上期) ⇒ **ヒヤリ・ハットレベルで未然防止**

緊急事態のエスカレーションルール

1. 重大な法令違反行為が発生した場合
2. 当局による法令違反の調査等を受けた場合
3. 財務諸表に直接影響を及ぼす不正行為、不適切な会計処理が発生した場合(財務諸表への影響額が100万円未満のものは除く)
4. 重要情報が流出した場合
5. 輸出事故が発生した場合
6. 重要品質問題が発生した場合
7. 環境事故等が発生した場合
8. その他重大な事件、事故が発生した場合

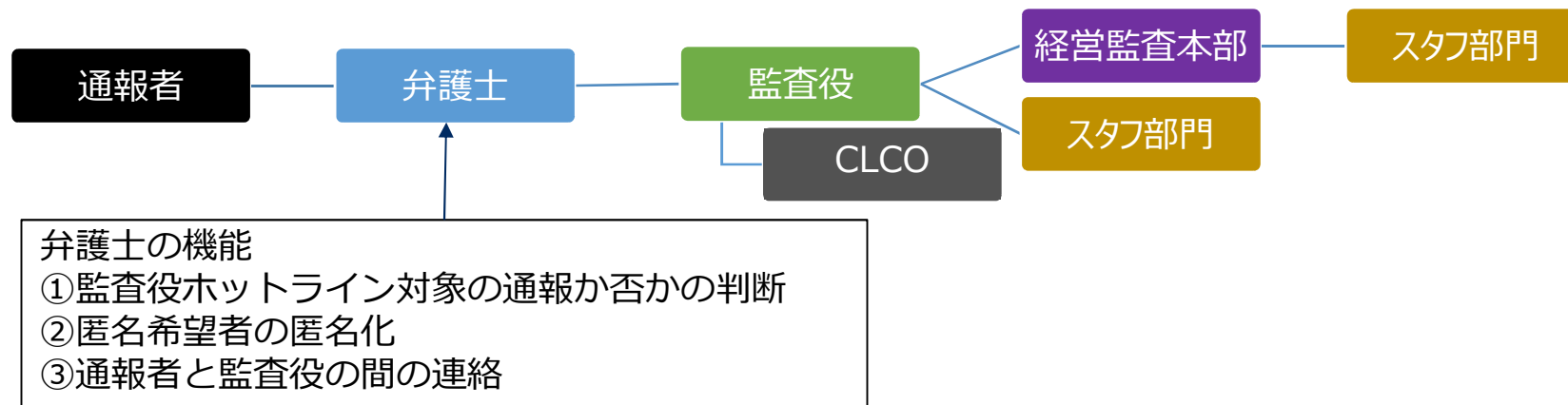
上記事態を把握した社員が、指定されたメーリングリストにその事実をメールすると、CLCO、コンプライアンス推進部をはじめ関係部門に自動的に配信されるので、初動対応が迅速に行われる

- コンプライアンス文化の醸成と実態把握
- 内部通報窓口の仕組み
- ネガティブ情報の収集
- **課題認識**

課題認識（悩み）

1. 経営層におけるコンプライアンス違反は大丈夫か？

「取締役」に加え「執行役員」が関与しているまたはその恐れがあるコンプライアンス違反を通報対象とした監査役ホットラインを検討中



2. 海外子会社のリスク管理はできているか？

- 海外の内部通報窓口の更なる活性化
- 現地法務・コンプライアンス責任者との連携強化

3. 過去のコンプライアンス違反が風化しているのではないか？

過去にも幾度となく発生した種類のコンプライアンス違反が、未だに“0”にならない事実を捉え、更なる対策の必要性を認識

 **Orchestrating** a brighter world

NEC