

リスクマネジメント

グローバルな事業活動を支える統合リスクマネジメント

オムロンでは、内部統制システムの下、グローバルな視点で、リスクマネジメントとコンプライアンスを統合した対応を推進しています。

経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、不確実性が高くなる中で変化に迅速に対応するため、リスクへの感度を上げ、リスクが顕在化する前に察知し、打ち手を講じていく活動を強化すると共に、現場だけでは対処できない環境変化から生じる問題を、現場と経営が力を合わせて解決する活きたリスクマネジメントを目指し、グローバルでPDCAサイクルを回しながら、当活動の質の向上を図っています。

SF2030を実現していくため、企業理念やルールを守りつつ、いかに効率的、効果的で迅速なリスク判断を現

場ができる仕組みを構築するかという点も重要なテーマとして、取り組みを進めています。

統合リスクマネジメントの仕組みと体制

統合リスクマネジメントの枠組みは、内部統制システムの下、グローバルリスクマネジメント・法務本部が主管するオムロングループルール(OGR)*「オムロン統合リスクマネジメントルール」にまとめ、グループ経営における位置づけを明確にしています。また、リスクマネージャを本社機能部門、ビジネスカンパニー、海外の地域統括本社、国内外の各グループ会社で任命し(約160名)、経営と現場が一体となってグローバルの活動を推進しています。主な活動は次の3点です。

- ▶環境変化をタイムリーに把握して、関係者で共有し、適時に影響評価を行うこと
- ▶定期的に、グローバルにリスクを分析して重要リスク

- を洗い出し、対策をとること
- ▶リスクが顕在化し、危機が発生した場合は、即時に報告し危機対策を講じること
- 推進組織として、主要なリスクマネージャで構成する「企業倫理・リスクマネジメント委員会」を設置し、原則年4回開催しています。

この委員会では、重要なリスクの発生状況、環境変化、リスク対策の状況について議論・共有するとともに、グループ全体のリスク評価を行っています。統合リスクマネジメントの活動状況については、適宜、執行会議や取締役会に報告しています。

*当社グループでは、公正かつ透明性の高い経営を実現する経営基盤として、グループ共通の「オムロングループルール(OGR)」を制定しています。OGRは、リスクマネジメントの他、会計・資金、人財、情報セキュリティ、品質保証等の主な機能に対し制定されています。環境変化等を適宜・適切にルールへ反映するため、毎年見直しを行っています。

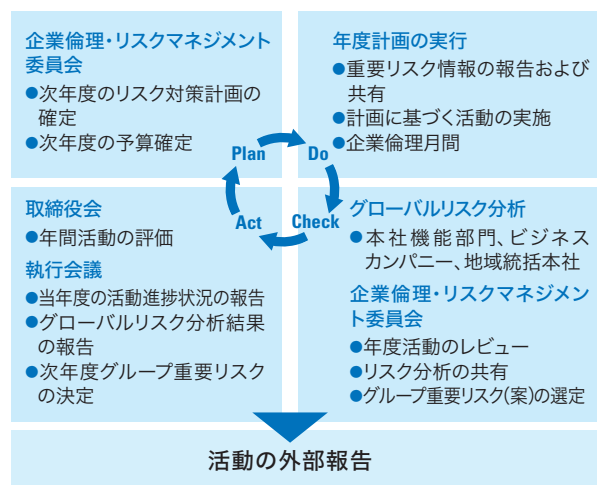
リスク報告と危機管理

危機が発生した場合には、「オムロン統合リスクマネジメントルール」に則り、速やかに経営に報告され、報告されたリスクのランクに応じて危機対策本部を通じて対応を行っています。これらのリスク情報を一元的に管理し、リスクの発生から対策状況を把握する運用を行っています。

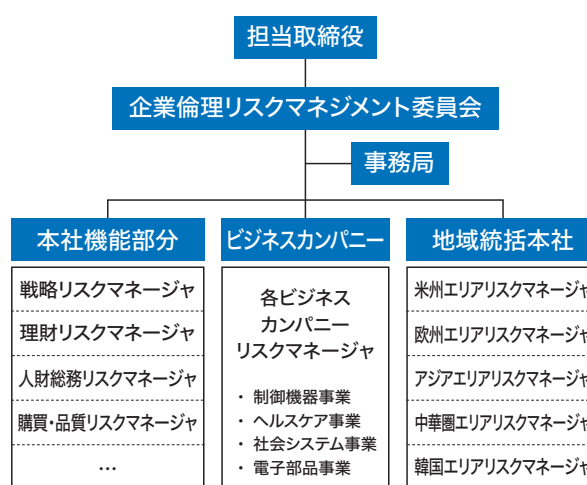
過去の学びを通じてリスク感度を高める取り組み

オムロンが目指す姿は、現場だけでは対処できない環境変化から生じる問題を、現場と経営が力を合わせて解決するリスクマネジメントです。そのため、過去の事例を将来に活かすための資産として、事業リスク事例集「OMRON Risk Book-Risk Scenario 100」を作成し、経営層への説明に取り組んでいます。グループ内の事例を教訓として、日頃からリスク感度を高めています。

〈統合リスクマネジメントのサイクル〉



〈企業倫理・リスクマネジメント委員会体制〉



グループ重要リスクとその分析

オムロンでは、SF2030において、「新たな社会・経済システムへの移行」に伴い生じる社会的課題を解決するため、社会的課題に影響を与える因子を踏まえ、「事業のトランスフォーメーション」と「企業運営・組織能力のトランスフォーメーション」に取り組んでおり、これらを遂行する中で対処すべき重要な要素を、リスクと捉えています。

リスクのうち、当社グループを運営する上で、グループの存続を危うくするか、重大な社会的責任が生じうるリスクおよび重要なグループ目標の実現を阻害するリスクを「グループ重要リスク」に位置付け、そのうち最重要で

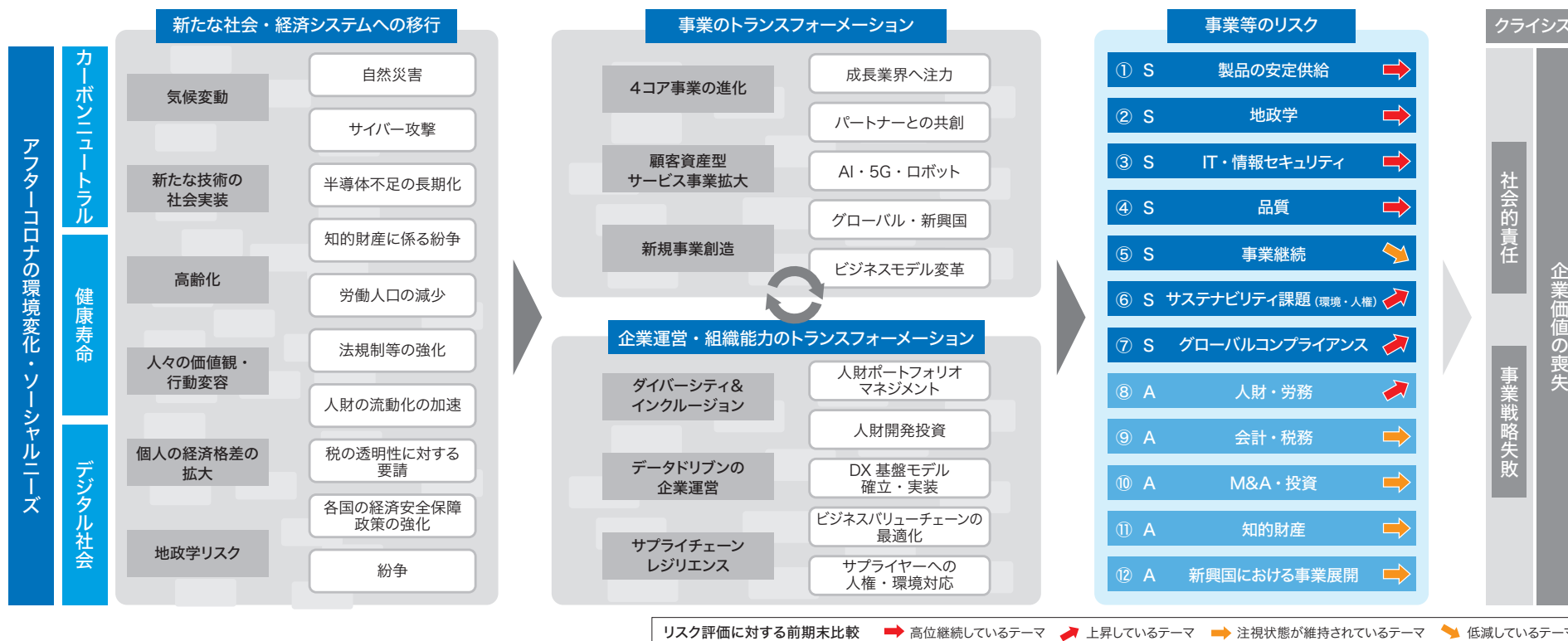
あるリスクをSランク、重要であるリスクをAランクと設定し、対策の実行状況やリスク状況の変化をモニタリングしています。「グループ重要リスク」に対して適切な対策が講じられない場合、重大な社会的責任が生じたり、事業戦略の失敗につながり、結果的に企業価値が喪失する可能性があります。

〈2022年度末時点のリスク評価〉

2022年度末に実施した当社グループのリスク分析に基づくグループ重要リスクのテーマ、リスクのランクおよび今後の動向に対する認識は下表の通りです。これらの

リスクは、適切かつ十分な対策が取られなかった場合、長期ビジョン目標の実現、当社グループの経営成績および財務状況に影響を及ぼす可能性があるため、投資家の皆様の判断にも重要な影響を及ぼす可能性がある事項と考えています。ただし、すべてのリスクを網羅したものではありません。現時点では予見できない、または重要とみなされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。なお、文中の将来に関する事項は、有価証券報告書提出日(2023年6月23日)現在において当社グループが判断したものです。

〈事業等のリスクの全体像〉



グループ重要リスクへの対応

現在当社グループが重点的に取り組んでいるSランクと定めたグループ重要リスクは次の通りです。



※事業等のリスクは、こちらのQRコードからご覧いただけます。

① Sランク 製品の安定供給

外部環境とリスクシナリオ

コンテナ不足・通関の遅延等によるサプライチェーンの混乱は収束に向かい、経済環境の不透明性はあるものの、今後も社会・産業構造の変化による消費や投資の拡大が見込まれています。一方で、半導体等の部材不足は長期化し、物流コストの増加が懸念される状況は継続しています。部材の調達量が必要量に届かない場合や、物流リードタイムが大幅に長くなった場合、製品供給が低下する可能性があります。その結果、売上減少や事業競争力の低下につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

グローバルのビジネスバリューチェーンの最適化を経営計画の重点取り組みのひとつとして、グローバル購買・品質・物流本部と各ビジネスカンパニーが推進しています。

〈具体的なリスク対応例：部材逼迫への対応〉

部材逼迫の状況が継続する中、調達性の高い部品への切り替えや部品点数の低減を目的とした製品設計の変更、外部EMSとの戦略パートナーシップ締結等の対応を行いました。

② Sランク 地政学

外部環境とリスクシナリオ

米中関係やロシア・ウクライナ情勢などを巡る各国・地域の政策により、グローバルビジネスの環境は複雑さを増しています。特に半導体等重要物資の安定供給や先端技術開発の促進、輸出や投資への規制等経済安全保障政策は、多国間枠組みの形成・活用を含め急速に進展しています。今後、政治的対立や人権問題、紛争リスクの高まりにより各種措置は更に拡大する可能性もあり、市場変化への対応が十分でなかった場合、当社グループへの需要が減少し、また、新たな法規制への対応が適切に行われなかった場合には、輸出規制や制裁違反等が発生する可能性があります。その結果、売上減少・戦略の見直しや重大な行政罰、ブランド価値の棄損につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

事業対応方針については、取締役会や執行会議等の経営会議体にて議論し、決定しています。法規制対応については、各主管部門が統括し、例えば、輸出規制はグローバルリスクマネジメント・法務本部が輸出管理全社委員会のもと、グローバルに安全保障取引管理を行っています。

〈具体的なリスク対応例：ロシア・ウクライナ情勢〉

社長を本部長とする全社対策本部を設置し、対応しています。2022年8月には、事業の持続可能性を慎重に精査した結果、ロシアにおける制御機器事業と電子部品事業の無期限停止を決定しました。ヘルスケア事業に関しては、血圧計やネブライザー等医療機器に限定し、供給を継続しています。

③ Sランク IT・情報セキュリティ

外部環境とリスクシナリオ

社会経済活動の急速なデジタル化は、データに基づく経営判断やIoT機器を中心とした新たな製品・サービスの開発等 企業運営に変革をもたらしています。グローバルにデータ流通の基盤が整備されていく一方で、サイバー攻撃のリスクはますます高まり、また、プライバシー保護や経済安全保障の観点から個人データや技術情報等 重要情報の取扱いや移転について各国で規制の強化も進んでいます。

サイバー攻撃等 情報セキュリティリスクへの対応が十分でなかった場合、当社グループの事業活動や製品・サービス提供の停止や情報の漏えい、また、グローバルの個人データ規制について、特に国外移転対応が適切に行われなかった場合には、法令違反が発生する可能性があります。その結果、売上減少や重大な行政罰、ブランド価値の棄損につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

基本方針や施策については、統括担当取締役の監督のもと、情報セキュリティ、製品セキュリティ、個人情報管理の領域ごとに、各本社機能本部長が執行責任者として統制・管理しています。各領域を横断する課題については、統括担当取締役を議長とする「サイバーセキュリティ統合会議」を随時開催し、解決しています。さらに昨今の環境認識の下、より経営レベルで推進の方向付けを行うために、新たに社長を議長とする「情報セキュリティ戦略会議」にて優先課題と戦略を議論し、決定する体制を整備しました。実行面においても、サイバーセキュリティ統括担当役員として、グローバルビジネスプロセス

&IT革新本部長を議長とし、グローバル各局のIT責任者が参画する「情報セキュリティ推進会議」を通じて施策を推進・管理していきます。また、個人データについては、グローバルリスクマネジメント・法務本部長を責任者として、各国法令動向やオムロングループの状況を把握し、法規制対応の強化を図っています。

〈具体的なリスク対応例：IT機器の常時監視と不審挙動検知体制の整備・運用〉

当社の情報セキュリティ体制に対する外部評価を踏まえ、サイバー攻撃を検知する対策を重点的に強化しました。社内のIT機器の24時間365日監視をグローバルで行い、不正アクセス等の攻撃を検知した際には、速やかに対処しています。

④ Sランク 品質

外部環境とリスクシナリオ

品質は企業に対する社会的信頼の基盤です。新技術を活用した新規性の高い製品やサービスにおいても、高い安全性や正確性の確保が求められ、AI利用や製品セキュリティに対する新たな法規制等も検討・制定が進んでいます。また、人の健康や環境負荷低減に対する社会的要請はますます高まり、有機フッ素化合物(PFAS)等をはじめとする化学物質の含有やリサイクル、表示等に関する規制が各国で厳格化しています。

製品やサービスの設計・検査の不備や、品質不具合発生時等の顧客対応や報告が十分でなかった場合、グローバルの法規制・規格等への準拠が適切に行われなかった場合には、当社グループ製品の大規模リコール、製品の生産・流通の停止等が生じる可能性があります。

す。その結果、損失の発生や売上減少、ブランド価値の棄損につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

社長を最高責任者とする品質保証体制を構築し、「品質第一」を基本とする「品質基本方針」のもと、グローバル購買・品質・物流本部が推進しています。重大な品質問題が発生した場合は、取締役会の監督のもと、迅速かつ適切に対応を行っています。

〈具体的なリスク対応例：品質問題発生時の対応〉

重大な品質問題が発生した際に、経営トップ層に迅速かつ正確にリスクを報告する制度を整備し、運用しています。社会システム事業で生じた蓄電池ユニットの発火リスクに対しては、安心してご使用いただくために、当社の蓄電池ユニットの一部についてソフトウェア更新および無償交換を進めています。

⑤ Sランク 事業継続リスク(自然災害・感染症)

外部環境とリスクシナリオ

2020年より続いた新型コロナウイルス感染症の緊急事態が収束し、社会経済活動が正常化する一方で、新たな感染症の発生や洪水・豪雨、巨大地震等の自然災害により、社会が機能不全に陥る可能性がグローバルで継続しています。予期できない災害等が発生した場合、社会インフラ・経済活動の大規模停止、自社工場の生産停止、重要サプライヤーからの長期にわたる部品供給停止等により、事業活動の一部停止や縮小等が生じる可能性があります。その結果、売上減少やブランド価値の棄損につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

人身の安全、社会インフラの維持、復興への全面協力等を定めた基本方針のもと、各ビジネスカンパニーと本社機能部門が連携し、生産、購買調達、物流、ITを含めた事業継続計画を整備しています。

〈具体的なリスク対応例：新型コロナウイルス感染症〉

新型コロナウイルス感染症については、2020年2月に社長を対策本部長とする対策本部を設置し、社員の健康と安全の確保、該当拠点地域への感染拡大防止を最優先とし対応を行っていましたが、2023年3月の日本政府による方針決定を踏まえ、季節性インフルエンザ等と同等の対応に移行しています。

⑥ Sランク サステナビリティ課題(環境・人権)

外部環境とリスクシナリオ

持続可能な社会の実現に向け、環境や人権課題に対して、自社だけでなくバリューチェーン全体を通じて、企業が責任を果たすことが求められています。また、企業価値評価・投資活動に反映させるため、企業のサステナビリティ課題への取り組みに対する開示要請は年々高まっており、内容の第三者保証を法規制化する動きも進んでいます。

環境については、温暖化に起因する洪水や干ばつ等の頻発化により生じる食料・水不足等は地球レベルでの社会課題となっています。グローバル各国でカーボンニュートラルに向けた政策が加速する中、企業に対する温室効果ガス排出量の削減やトレーサビリティの確保等の要請も拡大しています。

人権については、強制労働、児童労働、低賃金や未払

い、長時間労働、安全や衛生が不十分な労働環境等の是正が社会課題となっています。デューデリジェンスによるサプライチェーンの可視化や人権侵害懸念国・地域からの輸入禁止等により、人権の尊重を法規制で担保する取り組みが進んでいます。また、AIの活用等技術革新による新たな人権課題も生じています。

サステナビリティ課題への対応は企業にとってのビジネスライセンスとなっており、脱炭素や人権尊重に貢献する製品やサービスに対するニーズの高まりは、新たな社会価値の創出と事業成長を実現する機会となります。一方、販促活動においていわゆるグリーンウォッシングといわれる不適切な開示を行った場合、バリューチェーン上の人権課題に適切な対応を行わなかった場合やAIに対する法規制等に準拠せず製品やサービスを通じて差別などの人権問題を発生させた場合には、社会的信用が失われ、その結果、取引停止・製品の開発中止や戦略の見直し、ブランド価値の棄損につながる可能性があります。

当社グループの事業と対策

環境リスクに対する主な対策については、P.85～92をご参照ください。

人権リスクに対する主な対策については、P.93～98をご参照ください。

⑦ Sランク グローバルコンプライアンス

外部環境とリスクシナリオ

気候変動や高齢化等の社会課題に対する取り組みはグローバルで加速し、企業の果たす役割が重要になる中、公正な取引に対する社会的要請もますます高まっています。国際機関や各国政府により反競争法的行為や贈賄防止等に対する法規制は厳格化するとともに、ITやAI等技術の進化やアライアンス等によるイノベーションの推進等に対応した規制の検討や運用も進んでいます。公正な取引に関する法規制等に違反したものと当局が発見または判断した場合には、重大な行政罰、ブランド価値の棄損につながるリスクがあります。

当社グループの事業と対策

企業倫理・コンプライアンスを含む内部統制としての対応方針は、取締役会で議論し決定しています。「オムロングループマネジメントポリシー」のもと企業倫理リスクマネジメント委員会を設置し、活動を展開しています。

コンプライアンス活動

グループ共通のマネジメントポリシーおよびルール

公正かつ透明性の高い経営を実現する経営基盤として、「オムロングループルール」を制定しています。

「オムロングループルール」とは、グループガバナンスをグローバルで効率的かつ効果的に推進するために遵守すべき事項を定めたオムロングループ共通のルールを体系的に定めたもので、コンプライアンス、リスクマネジメント、会計・資金、人財、情報セキュリティ、品質保証等の主な機能に対し制定されています。社内外の環境変化等を適宜・適切にルールへ反映するため、毎年見直しを行っています。

グループ行動規範

企業倫理・コンプライアンス遵守を重要課題のひとつとして位置付け、「社会的責任を果たす企業経営」を実践するために、役員・従業員の具体的行動規範を示した「オムロングループ倫理行動ルール」を25言語で定めています。役員・従業員への教育・啓発活動を企業倫理・コンプライアンスの推進と徹底のベースと位置付け、新入社員教育、階層別教育などの機会を捉え、継続的な教育を実施しています。

企業倫理月間

毎年10月を企業倫理月間と定め、企業倫理・コンプライアンス遵守を啓蒙しています。国内外の役員・従業員に対するトップメッセージ配信、グループ共通の経営基盤である「オムロングループルール」の周知、カルテル防止や贈賄防止等に関するコンプライアンス教育、内部通報制度の周知を行っています。

反競争的行為および贈賄を防止する取り組み

「オムロングループ倫理行動ルール」において、公正な取引および法令の遵守を定め、特にカルテル等の反競争的行為、国内および外国の公務員等に対する贈賄について禁止しています。また、取引先や関係先との間であっても、社会的儀礼の範囲を超えた接待や贈答などの行為も禁止しています。

個人情報の保護に関する取り組み

「オムロングループ倫理行動ルール」の中で情報の保護と管理を定めています。個人情報に関するオムロングループルールを整備し、情報の重要度に応じたランクを設け、取得から利用、廃棄に至る管理策を定めるとともに、個人情報保護に関する各国法令動向や当社グループの状況を把握し、必要な施策を推進しています。

内部通報窓口

● 公正な対応、通報者保護を担保した内部通報制度

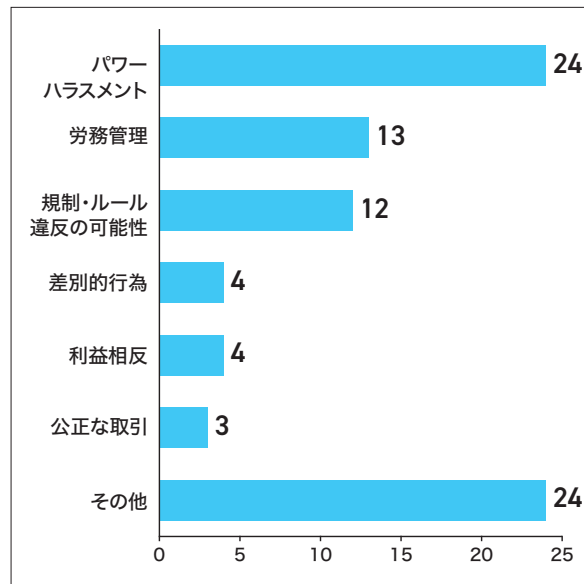
企業倫理・コンプライアンスの浸透をモニタリングする仕組みとして、内部通報制度を整備し運用しています。内部通報窓口を設置し、「オムロングループ倫理行動ルール」・就業規則・法令に違反する行為、またはそのおそれのある行為について、通報を受け付けています。秘密厳守や通報により不利益を受けないことなどを社内規程で定めて運用しています。内部通報制度は、イントラネットや社内研修などを通じて周知を図っています。

● 通報・相談状況

当社グループでは、内部通報件数は内部通報制度の実効性を示すもののひとつと捉えており、ある程度の通報件数があることが適正と考えています。2022年度は、

グローバルで84件(国内30件・海外54件)の通報があり、内訳は以下の通りです。

〈2022年度 通報内容内訳〉



内部監査

リスクマネジメントの観点から、会計・業務・遵法などに関する内部監査をグローバル監査室が定期的を実施しています。この内部監査を通じて、個人情報保護などの法令遵守の状況やリスクマネジメント活動の有効性を定期的に評価し、改善を図っています。

違反行為への対処

「オムロングループ倫理行動ルール」・就業規則・社内規程・法令に違反する行為が認められた場合には、当社グループ各社で定める就業規則等の規程に基づき、懲戒処分を行うなど、厳正に対処しています。

事例

2022年「グローバル企業倫理月間」：社員の倫理意識をグローバルで向上

オムロングループでは、2016年より、毎年10月を「グローバル企業倫理月間」と定め、全社員の倫理意識の向上と関連知識の習得に向けた研修を行い、企業理念や法令に従って、社員が取るべき行動が定められている「オムロングループ倫理行動ルール」を学ぶ取り組みを継続して実施しています。

2022年度は、10言語に翻訳したトップメッセージの配信、「カルテル」をグローバル共通テーマとしたコンプライアンス研修、内部通報制度の周知浸透の3つをグローバル共通活動として実施しました。これらの活動に加えて、グローバル各地域独自の活動として、長期ビジョンと各地域で発生する可能性のあるリスクをふまえたテーマを設定し、eラーニングやウェビナーを中心とした活動を行いました。日本・中国では、個人情報やソフトウェアライセンス管理をテーマに設定し、欧州では、GDPR、輸出管理、AI倫理、人権などをテーマとした研修を実施しました。また欧州では、参加者が主体的に興味を持って参加できるように「企業倫理月間パスポート」を発行し、研修終了ごとにパスポートにスタンプを押印できるようにするなど、趣向を凝らした取り組みを実施しています。その他地域でも、サイバーセキュリティ、データプライバシー、知的財産管理などをテーマとした研修を行いました。

こうした活動を通じてルールが定められた背景を学び、社員が高い倫理観を身に付け、ルールを知らないことで発生するコンプライアンス違反の防止を目指しています。