

リスクマネジメント

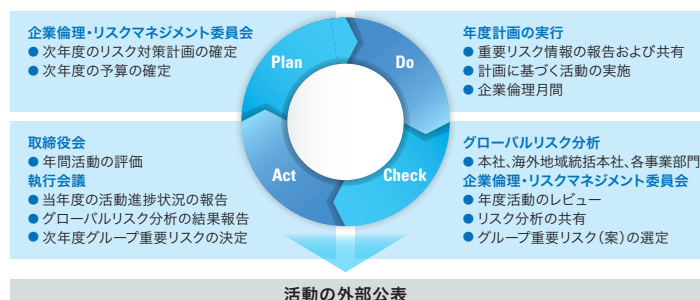
グローバルな事業活動を支える統合リスクマネジメント

オムロンでは、統合リスクマネジメントというグループ共通のフレームワークでリスクマネジメントを行っています。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には、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必要があるためです。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

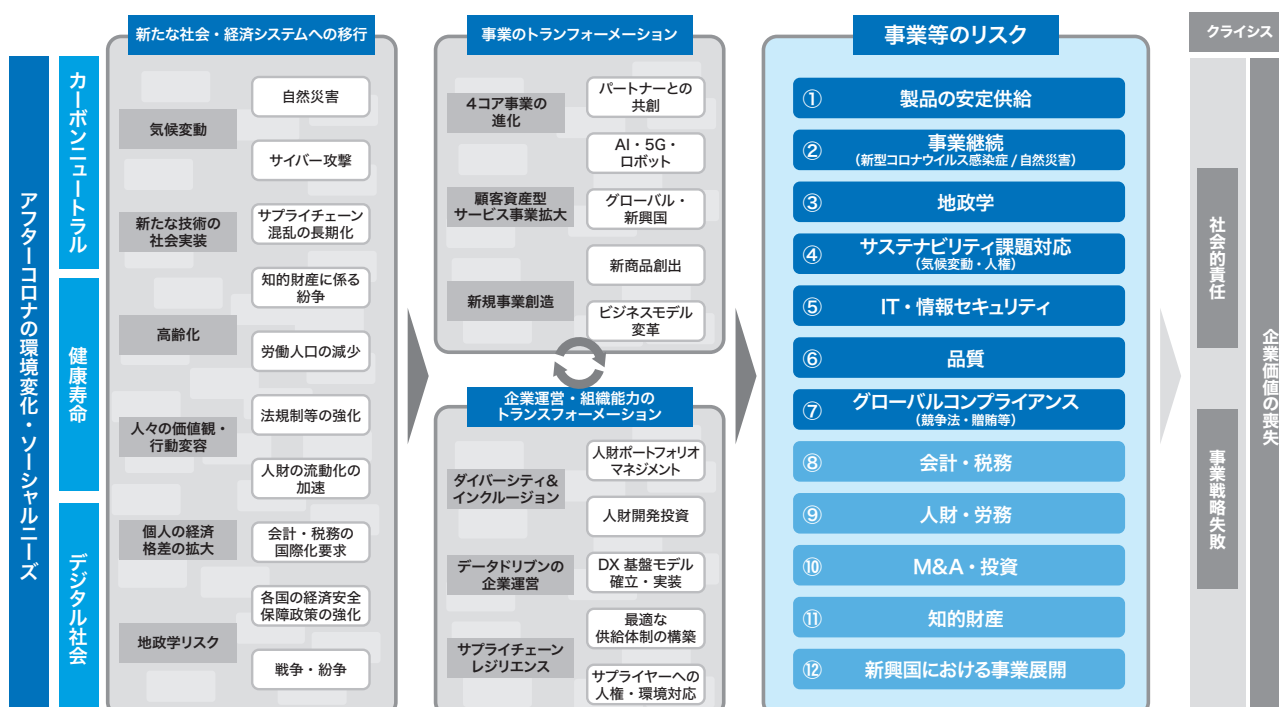
統合リスクマネジメントでは、年間のPDCA活動を確立し、主に環境変化の把握、リスク分析、重要リスクへの対策、および危機管理対応を行っています。経営と現場が一体となってグローバルの活動を推進するため、リスクマネージャを本社部門、各事業部門、海外の地域統括本社、国内外の各グループ会社で任命しています。

■ 統合リスクマネジメントの活動サイクル



経営、事業を取り巻くリスクとその分析

オムロンでは、SF 1st Stageにおいて、「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」の2つを遂行する上で、対処すべき重要な要素をリスクと捉えています。オムロンは、年1回以上定期的に、主要なリスクに対して実施している対策の妥当性・十分性および顕在化しているリスク事案の内容を総合的に分析し、リスクのランクを設定しています。そのうち、当社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。

なお、文中の将来に関する事項は、2022年6月24日現在において当社グループが判断したものです。また、Aランクリスクに対する主な対応策については、有価証券報告書「事業等のリスク」をご参照ください。



※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

DX機器の普及、生産地分散の進行、地球環境保護に対する社会的な要請の高まりなどにより、グローバルで消費や投資の拡大が継続しています。

一方で、半導体等の部材不足や、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長期化しています。また、ロシア・ウクライナ情勢の悪化や中国ゼロコロナ政策による都市封鎖の影響も懸念されます。不足している部材の範囲が拡大し、調達量が必要量に届かない場合や、製品の物流リードタイムが大幅に長くなった場合、製品供給力が低下する可能性があります。

当社グループの事業と対策

当社グループは、半導体製造、電気自動車、脱プラスチック対応、再生可能エネルギー関連などでの設備投資需要への拡大、また、高齢化の進行や健康意識の高まりにより血圧計などの健康機器への堅調な需要に応えることで、力強い成長を実現します。

2021年度においては、部材が不足する中でも、機動的な設計変更や代替部材の調達、顧客への供給責任を果たすための航空便の拡大などにより、影響低減に努めました。さらに、SF2030では、半導体を中心とする調達先の拡大、設計変更による調達リスクの低い部材への切り替えを継続強化すると同時に、中長期的視点に立ち、よりレジリエンスを高めるためのサプライチェーン戦略の策定を進めます。

② Sランク 事業継続（新型コロナウイルス感染症、自然災害）

外部環境とリスクシナリオ

事業継続リスクとして、新型コロナウイルス感染症を始めとした感染症が長期に渡って蔓延することによる集団感染の発生や、各国で感染症に対する厳格な防疫措置政策としての都市封鎖等は、事業活動へも大きく影響します。具体的には、自社工場の生産停止や、重要サプライヤーからの部品供給停止に関する情報の早期把握の遅れ等により顧客への長期にわたる製品供給が停滞する可能性があります。

また、近年の気候変動に伴う大規模な自然災害や巨大地震、取引先の大規模火災など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や、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。

当社グループの事業と対策

当社グループは、中国・アジアをはじめとして海外に生産拠点をもち、各国の営業拠点等を通じて製品をグローバルの顧客に供給しています。また、当社グループの部品等のサプライチェーンは材料調達から生産組立て工程までグローバルに展開しています。

新型コロナウイルス感染症については、2019年度から引き続き、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、対応を行っています。また、新型感染症事業継続計画をもとに、各国政府・地域の法令・指導も踏まえて、感染防止措置等を継続しています。当社グループは、新型コロナウイルス感染症と共存する「ウィズ・コロナ」を前提に、オフィスワークとリモートワークを最適・柔軟に組み合わせた勤務形態に移行し、業務に応じて最も効果的・効率的な働き方の実践を進めています。また、自然災害などに備え、必要とされる安全対策や事業継続・早期復旧のため、生産はもとより、購買調達、物流、ITを含めた事業継続計画を策定し、対策を整備、強化しています。さらに、災害に備えた社員の安否確認システムの運用、事業所での非常食や飲料水の備蓄や有事を想定したシミュレーション・訓練などにより、その実効性を高めています。サプライチェーンでの有事に対しては、発災後速やかに部品供給リスクを把握する仕組みの構築や、重要度に応じた戦略的部品在庫の確保などの手立てを講じています。

③ Sランク 地政学リスク

外部環境とリスクシナリオ

地政学リスクとして、米中をはじめとする二国間関係やロシア・ウクライナ情勢を巡る多国間関係など、国際関係は変化が増しています。そのような中、各国の経済安全保障政策が強化され、最先端技術の国外への流出を阻止するための法規制や制裁・法規制の対象となった企業との輸出入取引や資金決済が停止となる可能性があります。また、各国で保護主義的な関税政策が行われた場合、価格競争力が低下する可能性があります。また、戦争・紛争が発生した場合には、該当地域における長期事業停止や事業撤退等、その他、企業活動を行う上で予期しない政策及び法規制等の変更に直面するリスクがあります。これらの情勢変化や政策に適切に対応できない場合、法的紛争や行政罰、さらにブランドに対する社会的信頼の喪失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

当社グループは、中国・アジアをはじめとして海外にも生産拠点をもち、各国の営業拠点等を通じて製品をグローバルの顧客に供給しています。SF2030においても、中国やインド市場への強化など、更なるグローバル展開を加速します。また、AI・IoT・ロボット等の最先端技術による新規事業の創造や社会システム事業における公共輸送や交通安全といった社会インフラに関する事業の取り組みを進めています。

地政学リスクに対しては、グローバルで政治・経済情勢や法規制の動向を定期的にモニタリングし、エリア毎の事業環境の変化や業績影響を定期的に把握しています。また最適な生産、研究開発、知的財産管理の在り方や、法規制の変化を捉えて各事業への影響を早期に分析・洞察する体制等の検討を行っています。近年影響が高まっている各国の輸出規制については、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を運営し、適正な安全保障取引管理を実行しています。2021年度においては、外部の専門家による政策動向や法規制調査の実施、ロシア・ウクライナ情勢への対応、執行会議への定期的な議論・報告や取締役会においても重点テーマとして取り上げ議論を行いました。SF2030においては、不確実性の高い地政学リスクに先行して対応するため、各国の情勢分析の強化等の取り組みを進めます。

④-1 Sランク サステナビリティ課題（気候変動）

外部環境とリスクシナリオ

年々激化する自然災害や生物種の喪失などを受けて、気候変動への取り組みは地球レベルでの社会課題となっており、企業に対しても脱炭素社会に向けたバリューチェーンにおける温室効果ガス排出量の削減や、製品・サービスの環境配慮につながる取り組みが求められています。一方で、欧米をはじめとして気候変動対応や環境政策に関する法規制や取り組みの開示が強化されるとともに顧客やサプライヤーを含め社会全体から脱炭素への取り組みに対する要求が加速しています。そのような中、各国の法規制強化に伴うエネルギー価格の上昇や省エネ・再エネ対応の追加設備投資、炭素税導入の影響により事業コストが増加する可能性があります。また、自社やサプライヤーにおいて顧客からの要求や法規制への適切な対応が取れない場合、顧客取引の停止や行政罰、事業機会の損失が生じる可能性があります。さらに、気候関連情報の開示への対応体制が不十分であることにより、ステークホルダーが求める要求水準を満たせず、ブランドに対する社会的信頼の喪失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

気候変動リスクに対する主な対策については、P.78、P.81をご参照ください。

④-2 Sランク サステナビリティ課題（人権）

外部環境とリスクシナリオ

SDGsへの関心の高まりから、人権に対して十分配慮された商品やサービスを選択・購入する消費行動が広がっています。また、生命の安全や健康配慮など人権に配慮した活動は、働く人々のパフォーマンス向上にもつながります。一方で、主に開発途上国での強制労働、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などの問題に対し、自社だけではなくバリューチェーンを通じて企業が一定の責任を果たすことが社会全体から求められており、人権関連法規制の制定が各国で加速しています。また、AIなど新興技術の普及が進む中、新興技術にかかる倫理的問題が社会課題となっています。

このような人権課題への対応はグローバルで社会課題を解決する企業にとって、ビジネスライセンスとなっています。バリューチェーン上の人権課題に対し、適切な対応が取られていない場合、顧客との取引の停止や行政罰、また、ブランドに対する社会的信頼の喪失につながる可能性があります。また、AI等の新興技術を活用する上で法規制への対応が不十分であることなどにより、開発テーマの停止や、レピュテーションリスクが発生する可能性があります。

当社グループの事業と対策

人権リスクに対する主な対策については、P.75、P.76をご参照ください。

⑤ Sランク ITシステム・情報セキュリティ

外部環境とリスクシナリオ

社会のデジタル化が進む中、企業においてもDXとデータの利活用による生産性の向上や社会課題の解決が期待されています。一方で、サイバー攻撃の脅威が急速に高まっており、その対策が脆弱であった場合、個人情報・秘密情報の漏えいや、サーバダウンなどによる事業停止を引き起こす可能性があります。また、プライバシー保護の要請や各国の政策により、グローバルで個人情報・データ保護法規制の制改定や運用の強化が行われる中、事業運営において違反が発生した場合には、社会からの信頼を喪失し、事業が行えなくなったり、多額の罰金が課されたりする可能性があります。共創等による技術開発において情報管理が不十分であった場合、不正な持ち出しや漏えいにより事業競争力が失われる可能性があります。

当社グループの事業と対策

当社グループでは、グローバルで様々なシステムを構築・運用しております。現在はオムロン全社の最重要プロジェクトの一つとしてデータドリブンな企業運営への進化を可能とする経営システムの構築を目的とした「コーポレートシステムプロジェクト(以下CSPJ)」を推進しています。CSPJは、IT基盤の刷新のみならず、業務プロセスの標準化や将来的なデータ活用までも視野に入れた取り組みです。また、当社グループでは、事業上重要な情報および、事業の過程で入手した個人情報や、取引先の秘密情報などを保有しています。SF2030においては、例えば、ヘルスケア事業におけるグローバルの遠隔診療サービス展開でのデータの活用をはじめとして、「モノとサービス」を組み合わせたビジネスモデルを進化する中で、データプラットフォームの構築を推進していきます。ITシステム・情報セキュリティリスクに対しては、CFOを統括役員とするサイバーセキュリティ統合会議を開催し、グローバル標準のサイバーセキュリティフレームワークに基づき、セキュリティレベルを評価し、課題に対応しています。また、情報セキュリティ及び個人情報保護に関するグループルールを整備し、情報の重要度ランクに応じた取得から利用、廃棄に至る管理策を定めるとともに、インシデント発生時の円滑かつ迅速に対応可能な体制を構築し、運用しています。

2021年度においては、PCの不審な挙動を監視する対策を強化するなど、ゼロトラストモデル(注1)への移行を進めました。また、2022年4月1日に施行された改正個人情報保護法への対応として、プライバシーポリシーやルール・各種手順の見直し、および全社員教育を実施しました。引き続き、サイバー攻撃に対する危機管理体制の強化や各国個人情報・データ保護規制の変化に迅速に対応するグローバル体制の再構築を進めます。

(注1)ゼロトラストモデル: 人もネットワークもデバイスも信用しない「決して信頼せず、必ず確認せよ」というコンセプトを基本としたセキュリティ・モデル。

⑥ Sランク 品質

外部環境とリスクシナリオ

社会課題の解決の手段として、企業の新規性の高い製品やサービスの提供への期待が高まっています。一方で、製品の安全性・正確性の確保に対しても高い基準が求められます。製品の不具合発生時の報告や対策、欧州のRoHS指令(注1)や米国のTSCA(注2)をはじめとする製品に含有する化学物質規制や、米国のUL認証(注3)等の製品安全関連の法規制・規格等はグローバルで厳格化しています。また、製品のネットワーク化の拡大やサイバー攻撃の脅威も高まっています。そのような中で、製品の設計・検査の不備、不適切な顧客対応や報告が行われた場合や、法規制・規格等の遵守不備があった場合、大規模リコール、ブランドに対する社会的信頼の喪失や、製品の生産・流通の停止等が生じる可能性があります。

当社グループの事業と対策

当社グループは、センシング&コントロール+Thinkをコア技術として事業に取り組んできました。SF2030においても、このセンシング&コントロール+Thinkを進化させ、「モノ」だけではなく、「モノ」と「サービス」の組合せによる新たな価値の実現に取り組みます。例えば、制御機器事業における製造現場のデータ活用サービスi-BELTやヘルスケア事業におけるグローバルの遠隔診療サービスの展開などです。

品質リスクに対しては、顧客満足の最大化を実現するため「品質第一」を基本に「品質基本方針」を定め、国際規格の要求事項をベースとした品質マネジメントシステムを確立しています。また、品質ガバナンスを推進するため、全社品質を主管するグローバル購買・品質・物流本部は全社品質長会議を運営しています。さらに、品質保証体制や品質保証活動および重大な品質問題が発生した際の管理に関するグループルールを整備し、運用しています。品質コンプライアンスに関しては、グローバルで変化する製品等に係る環境や安全関連の法規制、規格の動向を把握し、管理体制の強化を進めています。製品セキュリティに関しては、製品およびサービスについて外部からの脆弱性情報を受け付けた際の対応体制を整備してきました。

SF2030においては、上記に加え、各事業において使用しているリチウムイオン電池、パワーデバイス等の品質リスクが高い技術について、それぞれのリスクに応じた未然防止のための品質技術の確立を目指します。また、製品セキュリティに関しては、外部コンサルティング会社を活用しながら、サプライチェーンを含む製品およびサービスのライフサイクルにおける体制の強化に取り組んでいきます。さらに、「モノ」から「モノとサービス」へのシフトも踏まえたサービス事業に適合した品質マネジメントシステムを確立し、品質感度や価値観を整合するためのナレッジ(サービス事業でのリスクマネジメントや品質取り組み)の蓄積や活用のしくみ構築を目指します。

(注1)RoHS指令: 電子・電気機器における特定有害物質の使用制限についての欧州連合(EU)による指令

(注2)TSCA: 有害物質の製造や輸入を規制する米国の法律

(注3)UL認証: 米国の第三者安全科学機関であるUnderwriters Laboratoriesによる原材料や製品の信頼性・安全性に関する認証

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

企業の社会的影響力が強まる中、公正な取引に対する社会的要請が益々高まっています。独占禁止法令や贈収賄防止等のグローバルの法規制は厳格化するとともに、ITやAI等の進化や気候変動などの社会的課題への対応を踏まえた新たな法規制や運用の検討がされています。これらの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、課徴金等の行政処分、刑事処分または損害賠償訴訟の対象となり、また企業の社会的評価が悪影響を受ける可能性があります。

当社グループの事業と対策

当社グループは、各国政府の許認可を含む製品・サービスをグローバルで展開しています。SF2030においては、様々なビジネスパートナーとの共創によるイノベティブな製品や、新たなビジネスモデルの開発を推進していきます。また、新興国を含むグローバルな社会課題の解決に積極的に取り組んでいきます。

当社では、「社会的責任を果たす企業経営」において、企業倫理・コンプライアンスをその活動の重要課題の一つとして位置付けています。特にカルテル等の反競争的行為、贈賄その他重要なリスクについては、その発生を未然に防ぐための対応を重点的に実施しています。具体的には、経営の方針として「オムロングループマネジメントポリシー」を定め、さらに当社グループの役員・従業員の具体的な行動指針を示したものと「オムロングループ倫理行動ルール」を制定のうえ周知し、法令遵守の徹底を図っています。さらに企業倫理・コンプライアンスに関する推進責任者を任命し、企業倫理・コンプライアンスの推進を行うため、企業倫理リスクマネジメント委員会を設置しています。また、社長自ら企業倫理・コンプライアンスの徹底に関する指示を定期的に発信し周知徹底の機会を設けると共に、カルテル等の反競争的行為や贈賄をはじめ、企業倫理・コンプライアンスに関して、役員および従業員への定期的な研修等を行っています。加えて、社内外に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。法令・社内規定に従って通報内容を秘密として保持し、通報者に対する不利益な取扱いを行いません。

情報セキュリティ対策 取り組み事例:「人」の情報セキュリティ強度を高める「メール訓練」

近年、サイバー攻撃はますます高度化・複雑化し、企業活動に大きな影響を与える事件が多発するなど、更なるセキュリティ対策が急務となっています。当社でもサイバー攻撃を防ぐために、あらゆるシステムセキュリティ対策に取り組んでいますが、その一方で、セキュリティ上、弱点となってきた「人」(社員)を介して侵入しようとする攻撃、特にメールを使った攻撃が、年々巧妙になってきています。

そこで当社は、「人」のセキュリティ感度を高める取り組みとして、海外も含めたオムロングループ全体で「メール訓練」を実施しています。この訓練は、社員に対して、実際の攻撃メールを模したメールを送り、メール攻撃を疑似体験することで、攻撃を防ぐ力をつけてもらうことを目的としています。訓練内容も、時期・送信回数を変更したり、送信対象の社員をランダムに選択したり、メール文面も様々な内容に変更するなどの工夫をしています。また、訓練メールの添付ファイルを開いたり、リンクをクリックした社員にその理由を確認するヒアリングやフォロー研修を実施し、また訓練結果を社内に開示して危機感を持たせています。これらの取り組みにより、訓練メールへの不適切な対応数は着実に減少し、社員から、より難易度の高い訓練の要望や不審メールに関する問い合わせが増えるなど、社員一人ひとりのメール攻撃に対する意識が高まっています。

今後も、技術的なセキュリティ対策の強化とともに、「人」の情報セキュリティ強度をさらに高めることで、より安心安全なセキュリティ体制を構築していきます。

2021年度「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。

2021年度は、日本語、英語、中国語、韓国語、スペイン語、フランス語、ポルトガル語、タイ語、インドネシア語、ベトナム語、マレー語の11言語で、企業倫理月間に向けたCEOメッセージを発信するとともに、e-learningを中心に、各地域の実情に合わせ、日々の業務に内在するリスクを研修に反映しています。

日本では、サイバーセキュリティ、知的財産保護、インサイダー取引、贈収賄などの研修プログラムを実施しました。また、アメリカや欧州では、内部通報制度の仕組みや内部通報者のプライバシーを保護するWebプラットフォームの使い方をレクチャーしました。研修後の理解度を高めるため、クイズやゲームなど趣向を凝らし、各言語で制作したマニュアルを配布するなど、内部通報制度の定着を図りました。

こうした活動を通じて、2021年度「グローバル企業倫理月間」では、グローバルで対象となる社員の研修受講率は99%以上となり、社員の倫理意識をさらに高めることができました。