

リスクマネジメント

2017年12月27日

執行役員

グローバルリスクマネジメント・法務本部長

玉置 秀司

本日のポイント

- ・ 事業のグローバル化の進展に伴い、長期ビジョンVG2020*と共に現在のリスクマネジメントがスタート。
- ・ 経営陣とオムロンらしいリスクマネジメントは何かについて議論しながら「社会的責任の遂行」等を目標とする「グローバル」に「統合」された仕組み作りを目指して活動をしてきた。
- ・ 現在、取締役会や委員会を中心とする年間のPDCA活動を確立し、リスク分析や重要リスクへの対策、危機対応を行っている。
- ・ 具体的には、災害への対応・企業倫理浸透・オムロングループルール制定等の活動を通じて、グループの重要リスクへの対応をしている。
- ・ これからも経営と現場をつなぎ、現場で解決できない課題を現場と経営が一緒に解決していくリスクマネジメントを目指す。

* VG2020:2011年にスタートした長期ビジョン

リスクマネジメントにおけるサステナビリティ目標



リスクマネジメントの主な取組み



社会的課題	2020年度目標・KPI
誠実で公正な事業活動	<ul style="list-style-type: none">・グループガバナンスの飛躍的な進化・オムロングループルールグローバル全拠点浸透・倫理行動ルールグローバル教育実施
情報セキュリティ・ 個人情報保護	<ul style="list-style-type: none">・グループガバナンスの飛躍的な進化・オムロングループルールグローバル全拠点浸透・新たな情報セキュリティ体制の構築

説明内容

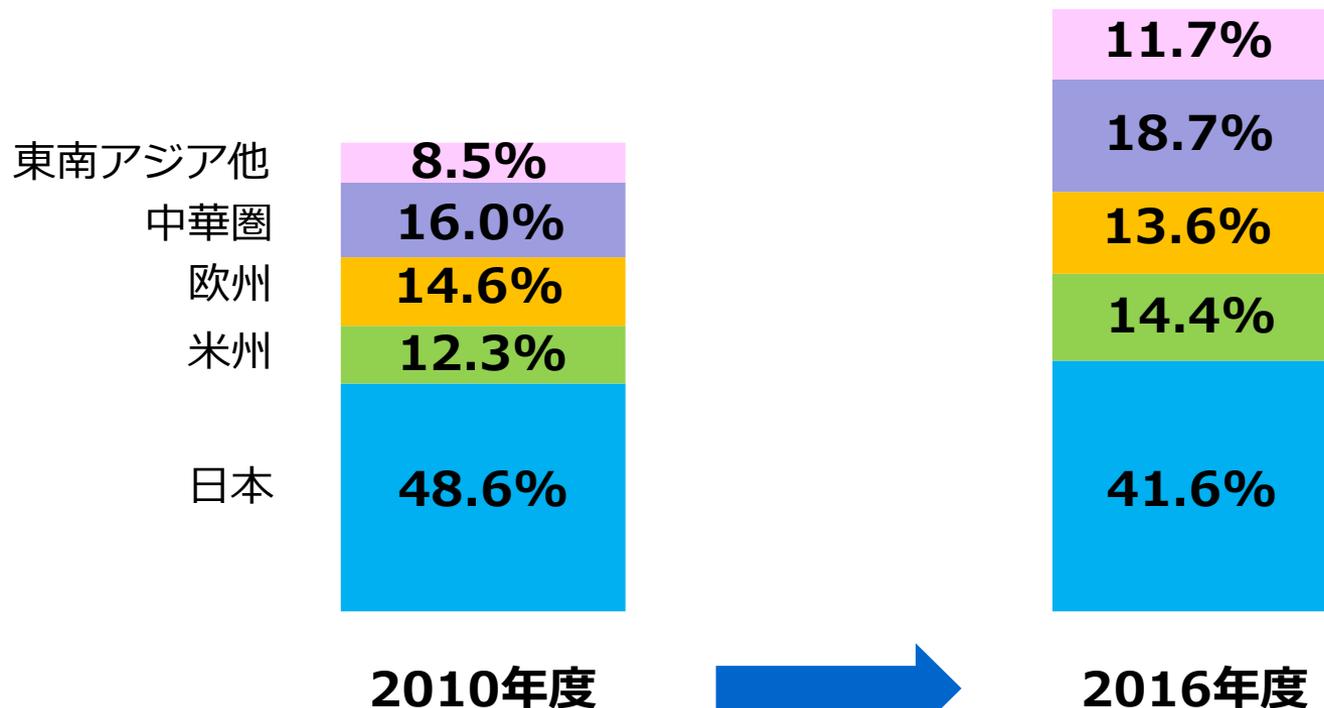
1. グローバルに拡大する事業活動
2. 事業等のリスク
3. VG2020とともに始動
4. 統合グローバルリスクマネジメント
5. 取組みの歩み
6. 現在の活動状況
7. 年間の活動サイクル
8. 活動事例(災害対応・グローバル企業倫理月間・オムロングループルール)
9. リスクマネージャー・ネットワーク
10. 今後の課題

1. グローバルに拡大する事業活動

VG2020*のもとでグローバル化が加速した。
より多くのリスクに直面しながら事業活動を進めてきた。

売上高 6,178億円
(営業利益 480億円)

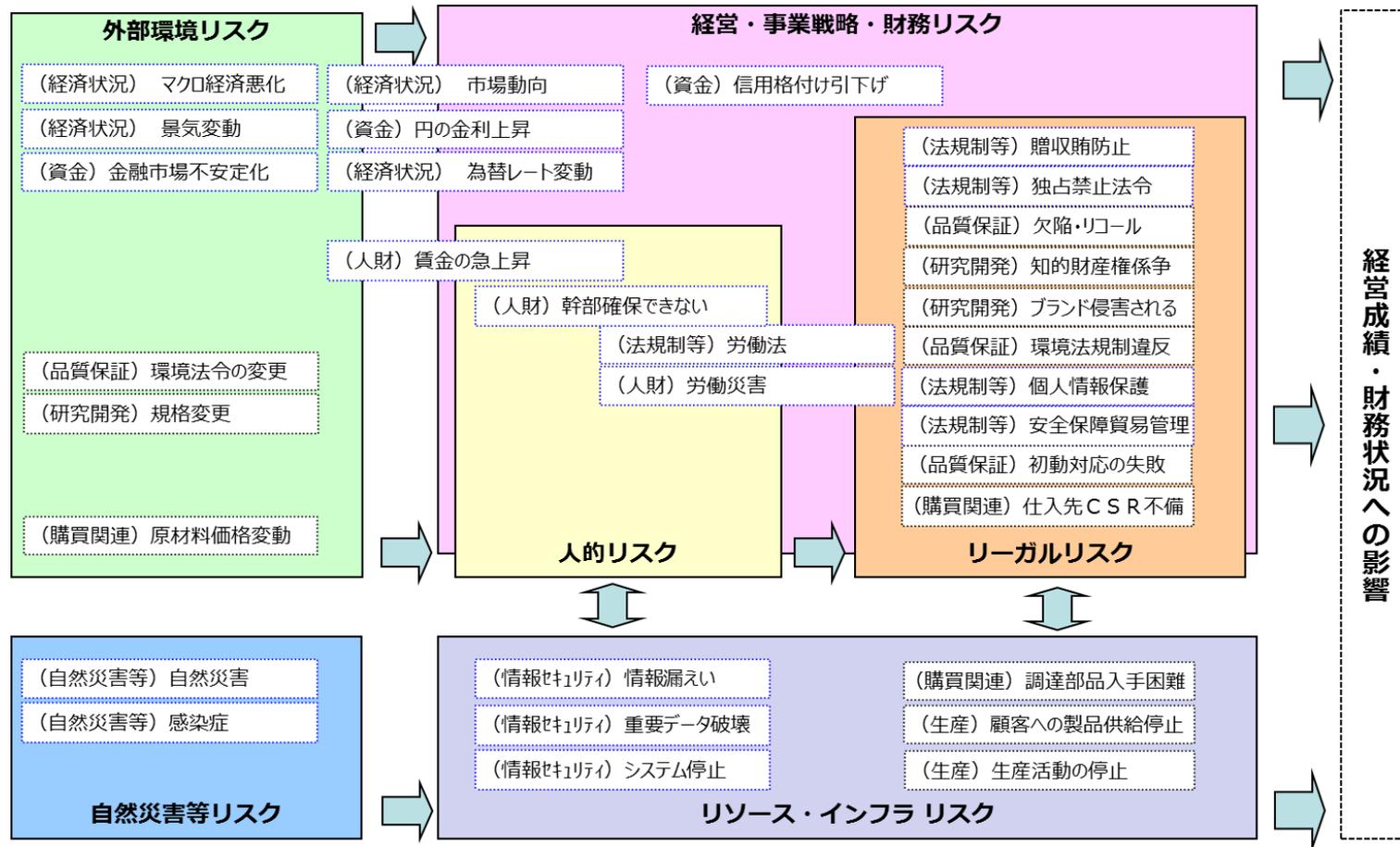
売上高 7,942億円
(営業利益 676億円)



* VG2020:2011年にスタートした長期ビジョン

2. 事業等のリスク

グローバルに事業展開をするなかで、
様々なリスクに対応していく必要がある



<https://www.omron.co.jp/ir/keiei/risk.html> に記載の「事業等のリスク」を図示したもの

3. VG2020とともに始動

VG2020がスタートした2011年に始動した。
取締役と一緒にリスクマネジメントを議論した。

トップの想い

- “ 経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、不確実性が高くなっている中で、リスクに備え、素早く対応するため、リスクの感度を上げて、リスクの芽のうちにそれを察知し、手を打っておく必要がある”
- “ 事業はますますスピードを上げて進む必要がある。リスクマネジメントをしないのは、目隠しして全速力で走れと言われているようなものだ。”
- 強い企業になるためには、成長力・収益力とともに「変化対応力」が必須



4. 統合グローバルリスクマネジメント

リスクをグローバルに統合したマネジメント
「統合グローバルリスクマネジメント」。
オムロンらしいリスクマネジメントとは何かを考えた。

活動の目的

- ・ 企業の存続確保
- ・ 目標実現へのチャレンジ
- ・ 社会的責任の遂行

※ 統合グローバルリスクマネジメント方針

https://www.omron.co.jp/sustainability/governance/risk_management/

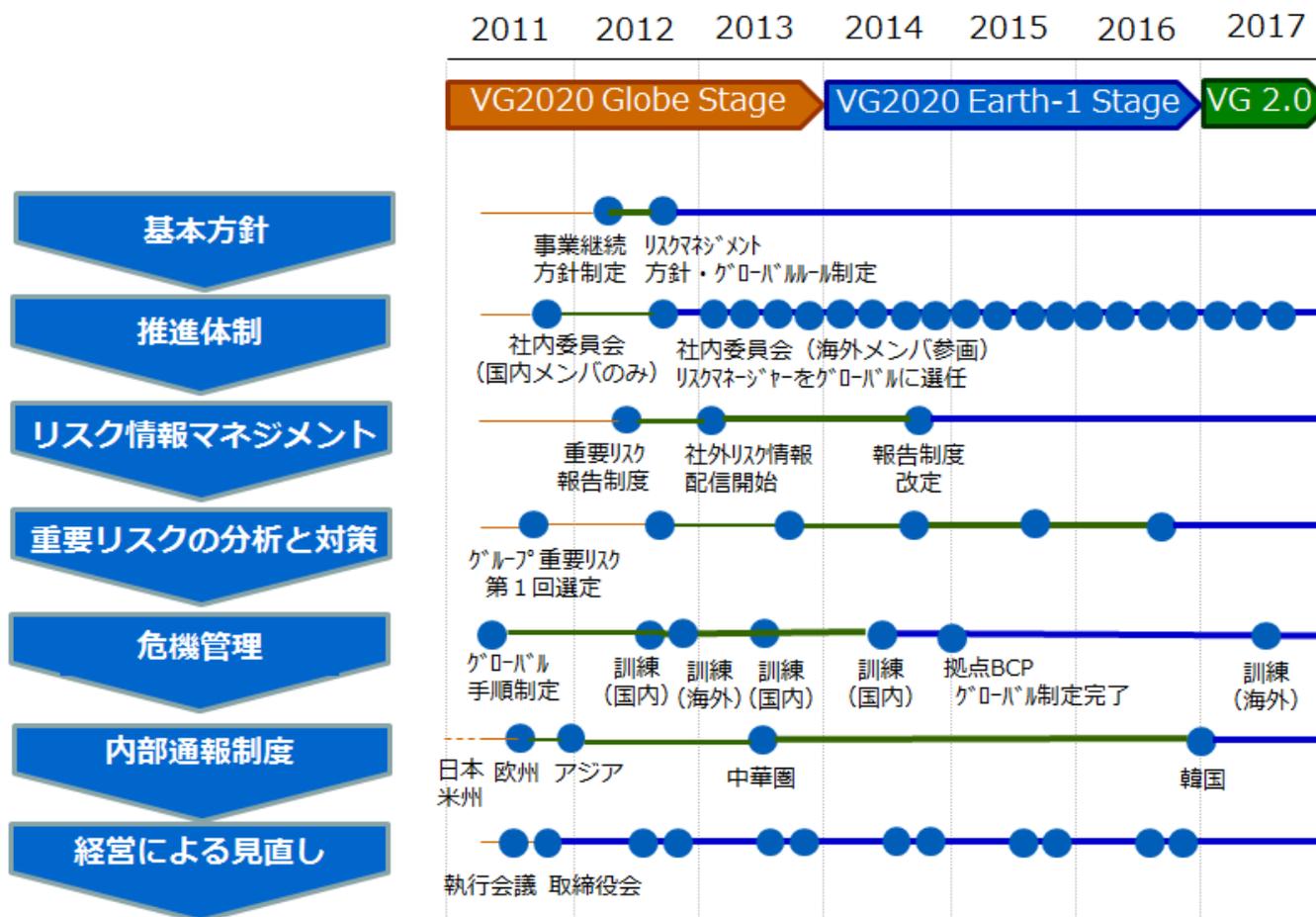
4つの統合

- ・ グループ経営にリスクマネジメントを統合(位置づけ明確化)
- ・ 共通の枠組みでグループ内のリスクマネジメント活動を統合
- ・ グループグローバルのリスク情報を統合
- ・ 事業現場にリスクマネジメントを統合(組み込み)

- めざした姿： 環境変化から生じる、現場の手に負えない問題も、
チャレンジする現場と経営が力を合わせ解決する

5. 取組みの歩み

2011年からグローバルの体制構築を進めてきた。
これからはそれを活かし、グローバル現場浸透に取り組む。



6. 現在の活動状況

リスクマネジメントの推進体制に基づいた年間の活動状況は下記の通り

基本方針

- * 統合グローバルリスクマネジメント基本方針制定(2012年)
(「内部統制システムの整備に関する基本方針」に規定)

推進体制

- ・ 企業倫理・リスクマネジメント委員会(海外統括会社メンバーを含む)
- ・ リスクマネージャーを配置(本社、事業部門、地域統括会社、子会社)

リスク情報マネジメント

- ・ 社外リスク情報の収集体制確立→リスク情報配信
- ・ 社内リスク報告制度、リスク情報の共有

重要リスクの分析と対策

- ・ グローバルリスク分析(秋)→重要リスク決定(執行会議1月)

危機管理

- ・ 重大な危機事案が生じた場合の緊急対策本部体制にもとづく危機対応
- ・ 国内外の部門・グループ会社で、事業継続計画(BCP)を策定し、順次訓練実施

内部通報制度

- ・ 日本・米州・欧州・アジア・中華圏・韓国
- * 通報件数：国内36件、海外28件(2016年度)

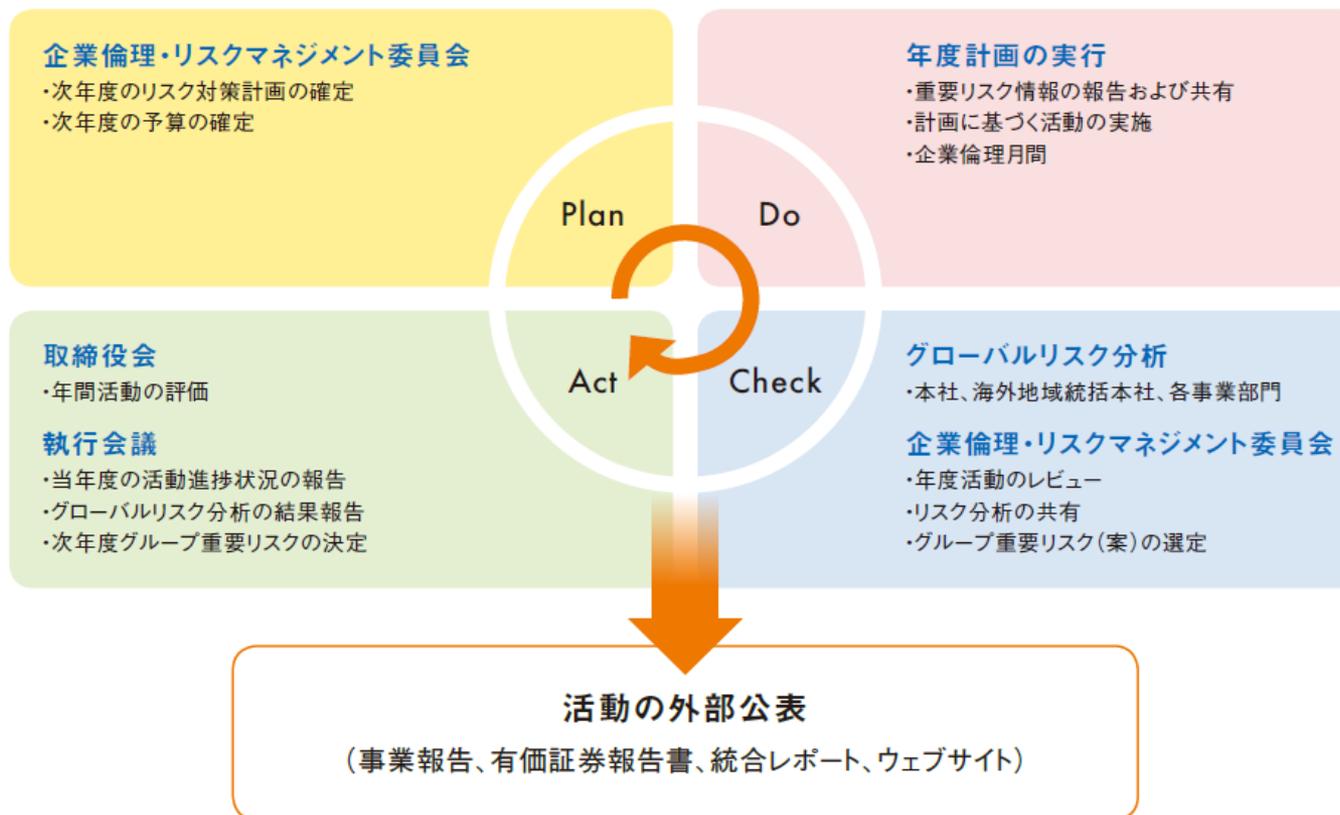
経営による見直し

- ・ 執行会議(1月)
- ・ 取締役会(3月)

7. 年間の活動サイクル

年間活動のサイクルを 「取締役会」「執行会議」「企業倫理リスクマネジメント委員会」 を中心に確立した

■ 統合リスクマネジメントの活動サイクル



8. 活動の事例

オムロングループ重要リスクへの対応事例として
以下の取組み事例を紹介します

1. 災害対応
2. グローバル企業倫理月間
3. オムロングループルール

オムロングループ重要リスク

Sリスク： **事業継続、グローバル法規制違反(贈賄など)**
グローバル情報・ITセキュリティ等

Aリスク： **従業員安全、社内不正、労働安全などCSRコンプライアンス**
グループ会社の管理脆弱等

活動事例について

グローバルリスクマネジメント・法務本部
リスクマネジメント部長 田邊 慶周

8.1. 災害対応

地震その他の自然災害は、社員や地域社会、事業継続等へのリスクが大きく、最重要のリスクとして取組んできた

■ 影響を受けた自然災害

- 2011年 東日本大震災(工場・オフィス)、タイ洪水(工場)
- 2016年 熊本地震(工場)、鳥取県中部地震(工場)
- 2017年 メキシコ地震(オフィス)

■ 地震の場合の対応

- ・社員の安否確認
- ・建物の使用可否の判断
- ・電気・ガス・水道等のインフラの復旧状況の確認と確保
- ・部品・材料等の仕入先の状況確認
- ・社員の生活再建と業務復帰支援、地域住民への支援
- ・生産・業務の再開準備
- ・生産再開
- ・社外ステークホルダーへの情報開示

■ 自社の拠点がない地域の災害でも、購入する原材料や部品の供給に影響がないかをチェックしている

8.2. グローバル企業倫理月間

毎年10月～11月を「グローバル企業倫理月間」と定め、
企業倫理の浸透の取組みを行ってきた。
活動では各地域の工夫・自主性を尊重した。

グローバル 共通

- ・ 社長メッセージの配信(25か国語)
- ・ オムロングループ倫理行動ルール(25か国語)の周知

オムロングループ CSR行動ポリシー／オムロングループ 倫理行動ルール
https://www.omron.co.jp/assets/img/sustainability/pdf_inquiry/omron_csr_guideline_w.pdf



日本 中国 アジア

- ・ e-learningの実施(受講率:96% *一部実施中)

米州

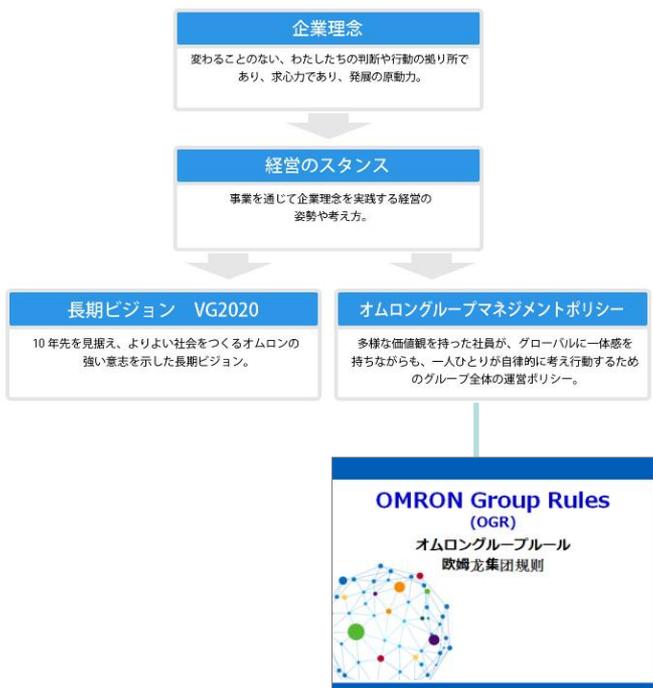
- ・ Ethics Month Meeting(子会社社長・幹部対象の研修)

欧州

- ・ コンプライアンスのキャラクターが動画で社員へ企業倫理の重要性を説明

8.3. オムロングループルール

リスクマネジメント・コンプライアンスなど、グループのガバナンスを再構築する取組みとして、「オムロングループルール」(OGR)を整備した。ルール
の周知・浸透をグローバルに進めている。

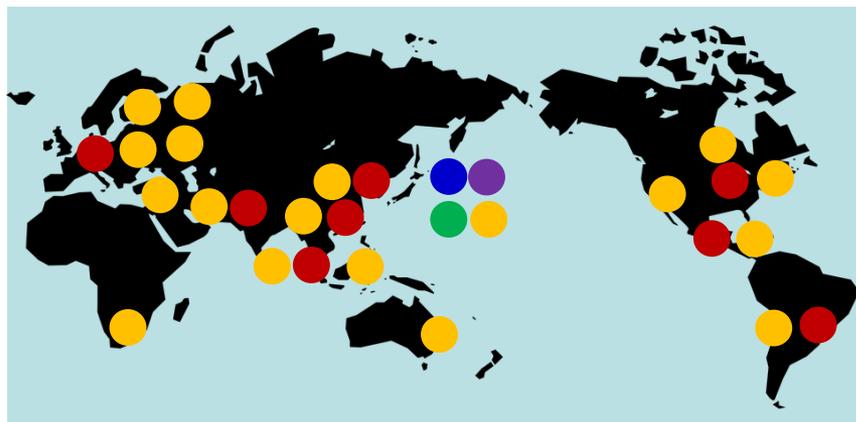


オムロングループルール(OGR)

- 24のグローバルルールで構成
(倫理行動、リスクマネジメント、不正統制、情報セキュリティ、安全保障貿易管理、決裁権限、グループ会社管理、IT統制、会計資金、労働安全衛生、環境管理、調達、ブランド等)
- グループ会社のガバナンス強化
- ルール実行 = サステナビリティ実践

9. リスクマネージャー・ネットワーク

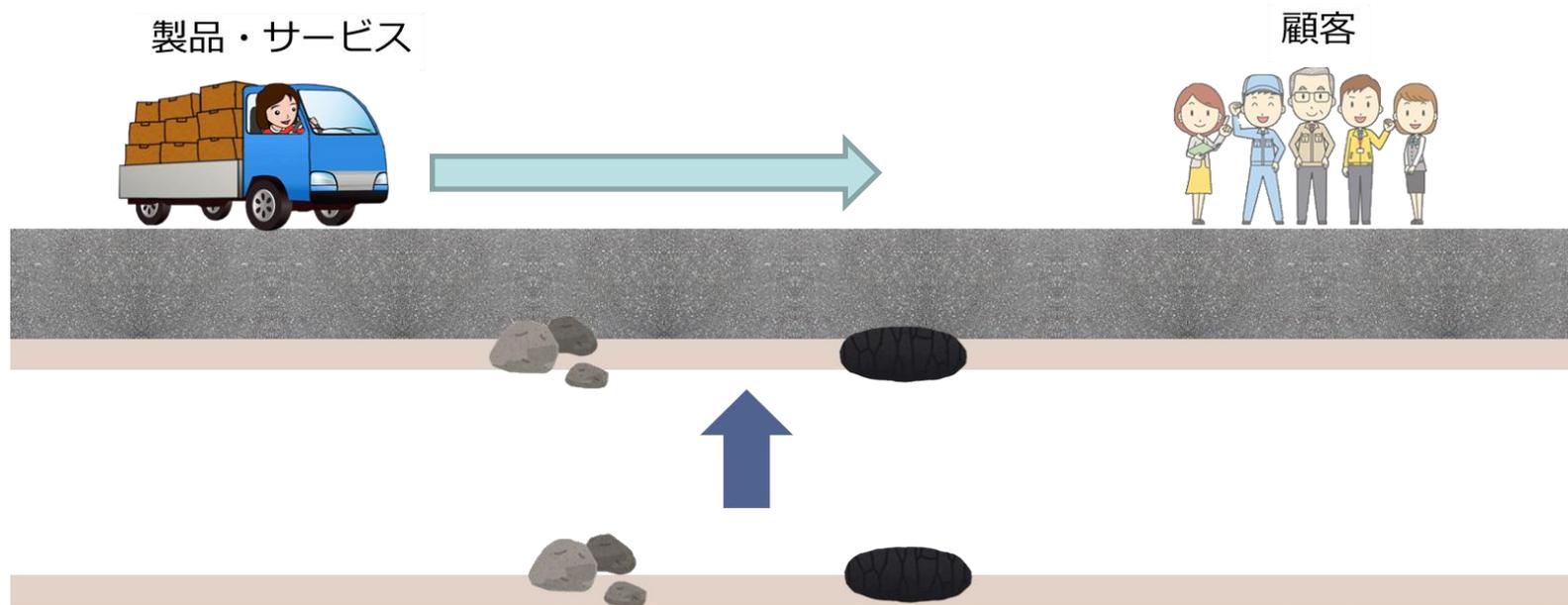
グローバルの浸透を担うのがリスクマネージャー。
(本社、ビジネスカンパニー、地域統括会社、グループ会社)
相互信頼を基調に、ネットワークをさらに強固にしていく。



● リスクマネジメント統括責任者	
● 本社部門リスクマネージャー	10 名
● ビジネスカンパニー リスクマネージャー	7 名
● 地域統括会社 リスクマネージャー	5 名
● グループ会社 リスクマネージャー	174 名

10. 今後の課題

リスクマネジメントをはじめ
グループのガバナンスをさらに強固にして
より速く、より多くの価値をお客様へ届けられるようにする



経営・事業を取り巻く環境変化のスピードが上がり、
不確実性が高くなっている中で、
リスクに備え、素早く対応するため、リスクの感度を上げて、
リスクの芽のうちにそれを察知し手を打っていく

そのために、
我々は、経営と現場をつなぎ
特に、現場で解決できない重要な課題を
現場と経営が一緒に解決していく
リスクマネジメントを目指してこれからも活動する

ご清聴ありがとうございました

OMRON