CRO MESSAGE

リスクをコントロールする取り組みと リスクをチャンスに変える挑戦で 持続的な成長と発展を目指します。

CRO
執行役員
財津 裕真

当社を取り巻くリスクについて

自動車業界が大きな変革期の真っ只中にあるという事業戦略上のリスクに加え、自然災害、感染症、貿易規制・制裁、人権侵害、情報セキュリティなど、経営の基盤を揺るがしかねないリスクも多様化し、不透明で不確実な状況となっております。

企業として持続的に成長し発展を続けるためには、これらのリスクを把握し、的確に対処することが重要となっております。

リスクのコントロール

当社では従来から社長を委員長とする「内部統制委員会」を設け、重要なリスクを選定し軽減するための「リスク管理部会」、企業倫理や法令順守を徹底するための「コンプライアンス部会」、内部監査を計画的に推進するための「内部監査部会」の三つの部会にて具体的な施策を実行しております。

特に重点リスクへの対応としましては、東海地方に立地していることから南海トラフ地震への備えや、新型コロナウイルスの感染拡大やウクライナ情勢の影響等の状況下で生産活動を継続するためのグローバルレベルでの迅速な情報共有と連携強化、サイバーセキュリティ対策の視える化と計画的なレベルアップなどに力を入れてまいりました。

今後の取り組み

2023年6月に新たにＣＲＯの役割を創設しました。

これまでもリスクを軽減するための未然防止活動や、事案が発生した際の迅速かつ的確な対応を実施してまいりましたが、今後は社内関係部署や国内外の関係会社に対してＣＲＯとして横串を刺し、全体の底上げや、より機動的な対応に努めてまいります。リスクの種類によって責任部署が異なる、またリスクによっては複数の部署が関係して責任部署を特定しにくいといった組織構造上の課題をＣＲＯの立場で組織横断的に対処してまいります。

また、貿易管理に関する各国の法規制が改正されるなど、グローバルで各地域の事業体と連携した対応が求められる課題も現れてきております。このように複雑で多岐にわたるリスクに対しても、社内の対応体制整備と具体的な対策に取り組みます。どういう対応をすべきか正解が分からないリスクが増えておりますが、様々なケースを想定して必要な現状把握や対応シナリオを準備して、備えをしてまいります。有事への対応力を高めることが、企業にとってリスクをチャンスに変える積極的な取り組みになるとの思いをもって、リスク管理を行っていく所存です。

リスクマネジメント

基本的な考え方

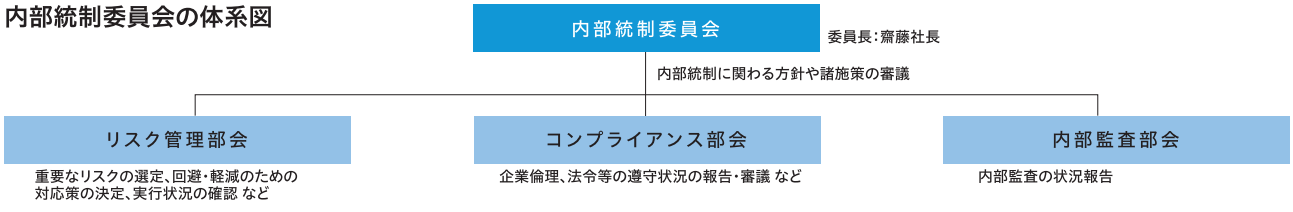
経営に重大な影響を及ぼす危機を未然に防止するとともに、万一発生した場合の被害の極小化を図ることを目的とし、取締役会、内部統制委員会ならびに各種の全体会議体で各機能におけるリスクの把握および対応について意思決定を行っています。

社長を委員長とする内部統制委員会においては、重点リスクの選定、対応策の決定、対応策の実行状況の確認などを行い、より実効性のある対策を行っています。

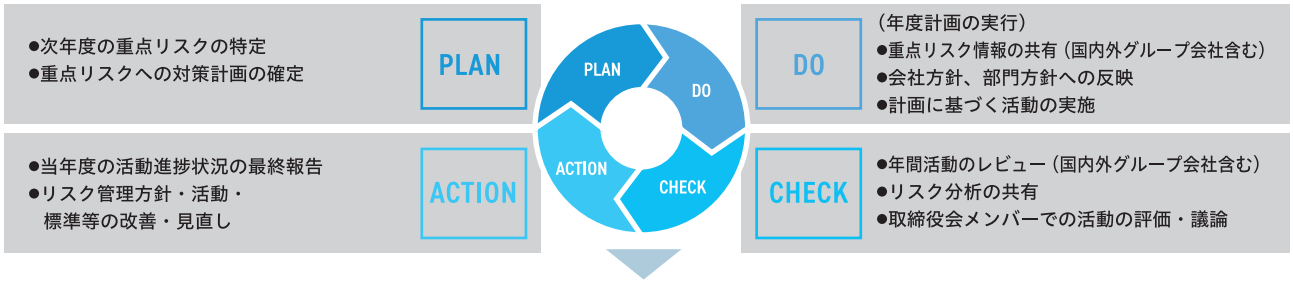
加えて、取締役会では、重点リスクや政情不安などによる突発的なリスクへの取り組みについて定期的な議論を行っており、継続的な改善を実施しています。

また、リスクに対する基本的事項を取りまとめた「危機管理対応ガイド」を制定し、想定されるリスクに対する未然防止、および万一の場合に適切・迅速な行動をとるための対応事項を明記しています。

内部統制委員会の体系図



リスクマネジメントの主たる活動



活動の外部公表（有価証券報告書、コーポレート・ガバナンス報告書、統合報告書、企業WEBサイト 等）

重点リスクへの対応

事業環境に基づく経営基盤リスク（主にCROが担当）および事業戦略リスク（主にCFOが担当）を「経営への影響（財務影響等）」と「発生の可能性（頻度）」の観点でリスク評価をし、重点リスクを選定しています。

重点リスクは重要な取り組み事項として会社方針等へ反映し、リスク低減・未然防止を図っています。

重点リスク事例

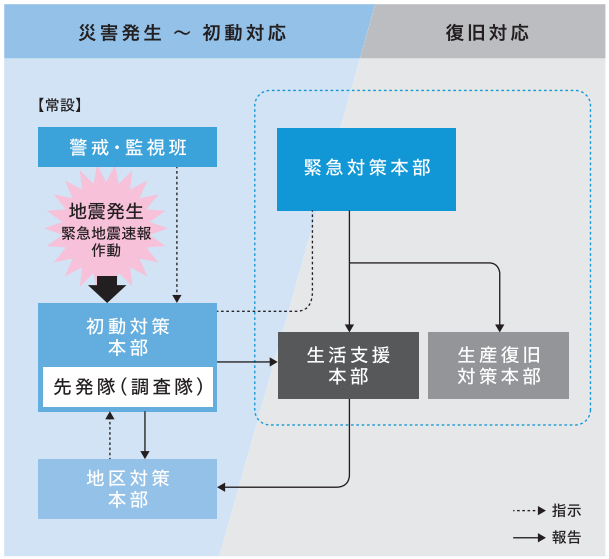
区分		主な重点リスク	
リスク規模 経営への影響（財務影響等） × 発生の可能性（頻度）	大	●大規模災害（地震・風水害、他） ●TCFDに基づくリスク・機会と対応 ●DX対応 ●重要品質問題によるリコール発生	●サイバー攻撃・詐欺メール ●カーボンニュートラル対応 ●原材料調達・エネルギー高騰、等　●BEV化対応 ●重大労働災害による人的被害・操業停止
	中	●機密情報の漏洩 ●貿易摩擦	●交通事故（重大加害） ●ハラスメントの発生
	小	●独占禁止法違反 ●パートナー企業との事業運営	●火災・爆発事故による企業活動の停止

大規模災害を想定した「危機管理統括プロジェクト」

当社では、南海トラフ巨大地震や気候変動による自然災害などの大規模災害を想定して、「人命第一」「地域支援」「早期復旧」を基本とする危機管理体制を整えています。具体的には「危機管理統括プロジェクト」を中心にハード・ソフト面の対策に加えて、災害時の対応者のスキルが不可欠と考え、役員をはじめとする対策本部メンバーの「レジリエント訓練」（災害模擬演習）を2013年度から全社で延べ180回以上実施。また、生産復旧体制の整備として、被災した建屋・設備・工程の復旧と代替生産の手順の具体化を進めています。

被災後も製品開発を継続できるよう、設計図面データなどの復旧訓練も行っています。さらに社内だけでなくグループ会社・サプライヤーの危機管理強化の研鑽会を定期的に実施。「地震対策実施状況チェック表」による評価、グラフ化による弱点の明確化、当社や他社の対応事例の紹介や事業継続計画書（BCP）の作成協力などを行っています。

災害対応イメージ



これまでの取り組み

区分	実施事項
ハード	●建物、設備の耐震対策 ●災害時の全社の対策本部基地となる防災センターの設置 ● MCA 無線※1、衛星電話の全拠点への配備 ●危機管理サーバー（免震構造）、非常用発電機の設置 ● DR※2、DC※3の運用
ソフト	●敷地建物安全判定の導入 ●地震速報システム、安否情報システムの運用訓練 ●サプライチェーン情報の整備 ●事業継続計画書（BCP）の作成
スキル	●レジリエント訓練（災害模擬演習）の継続的な実施

※1 日常の業務から緊急・災害時まで様々な用途で使用される無線
※2 被害を受けたシステムを復旧・修復する体制（Disaster Recovery）
※3 コンピューターやデータ通信などの装置の設置・運用に特化した施設の総称（Data Center）

グローバルリスク対応の強化

国内にとどまらず、次々に発生するグローバルリスク（部品 ・ 原材料の逼迫、ウクライナ情勢等）に対し、国内外で早期状況把握（BCP週報毎週発行）およびグローバルで必要なアクションを取っています。また、国内外各拠点が自発的に対策が打てるよう順次標準化を進め、各社の事業環境を考慮した重点リスクへの対応力を強化しています。

サイバーセキュリティ対策の基本方針

機密情報の管理強化のため「機密管理規程」に基づき全部門のルール遵守状況を年1回点検するとともに、現地監査も実施。国内外グループ会社に加えて、主要サプライヤーも対象に自主点検を行っています。

全部門に機密保持責任者を置き「情報システムセキュリティ運用標準」や「機密情報管理のてびき」などをもとに機密管理の啓発活動を行っています。また、国内外グループ会社および主要サプライヤーにおいては、当社への影響度合いと各社のサイバーリスク対策の点検結果に基づいた具体的な対策を層別・実行しており、全社会議体の中で定期的に報告・議論を行うことで、グローバル一体でのサイバーセキュリティ対策を推進しています。

サイバーセキュリティ対策の主な取り組み

区分		実施事項（国内外グループ会社および仕入先は影響度に応じて対応）
過失による漏洩防止	ハード	●パソコンデータの暗号化　●USBデバイス接続制限
	ソフト	●電子メール社外送信時のセキュリティ措置（上司アドレスCCの義務化、添付ファイルの暗号化）
悪意による漏洩・侵害防止	ハード	●コンピュータウイルス対策ソフトの導入　●ファイアウォールによる社外との通信制御 ●不正通信の常時監視　●社外公開システムの改ざん検知・防止対策 ●ネットワークへの不正接続防止
	ソフト	●機密保持の誓約　●ファイルサーバーへのアクセス制限 ●物品持出申請の強化
啓発活動（モラル対策）		●従業員へのセキュリティ教育　●標的型メールへの対応訓練 ●チェックシートを用いた全社機密管理点検 / 現地監査

コンプライアンス

基本的な考え方

経営理念で「私たちは、法令の遵守や企業倫理の徹底に向けた体制を構築し、誠実な事業活動を行います」と宣言し、高い倫理観をもって適正な事業活動を行うとともに、コンプライアンスの徹底に努めています。また、豊田合成グループ共通の価値観と行動規範として「豊田合成グループ行動憲章」を制定し、これをもとに、国内外のグループ各社がそれぞれの行動指針を具体化し、実践しています。当社においては、「豊田合成行動倫理ガイド」を従業員一人ひとりが遵守すべき行動指針として定め、全従業員に周知徹底しています。

コンプライアンス推進体制

当社では、社長を委員長とし、全役員をメンバーとする「内部統制委員会」を設置し、企業倫理・法令等の遵守状況の報告・審議などを行っています。委員会での報告・審議事項は、「全社コンプライアンス推進会議」で各部門にて選任されたコンプライアンス推進者に共有され、各職場での活動に反映される仕組みとなっており、経営と現場が一体となってコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。

豊田合成のコンプライアンス推進体制