

## リスクマネジメント

### 価値創造への使命

一人一人が高い倫理観を持ち、将来を見据えたリスクマネジメントを全社員に浸透させ、当社と社会の持続的な成長と発展に貢献します。全社的なリスクアセスメントおよび事業継続マネジメントの推進など、リスク対策の方向性や適切性を検討し、有効性を検証するサイクルを繰り返すことによって、事業経営に与えるリスクとその影響を明確にし、経営判断につなげることで資源の最適配分を実現します。

### リスクマネジメント体制

#### リスクマネジメント体制

当社では、ISO31000に準拠したリスクマネジメント体制を整備しています。CEOが議長を務めるリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメント体制やグループの重要リスクやその対応策など、トップマネジメントによる組織横断的な審議を行っています。リスクマネジメント委員会での審議事項は経営会議で審議・承認された後、取締役会でも報告され、取締役によるリスクマネジメント体制の妥当性や有効性の評価や推進状況の監督などが行われます。

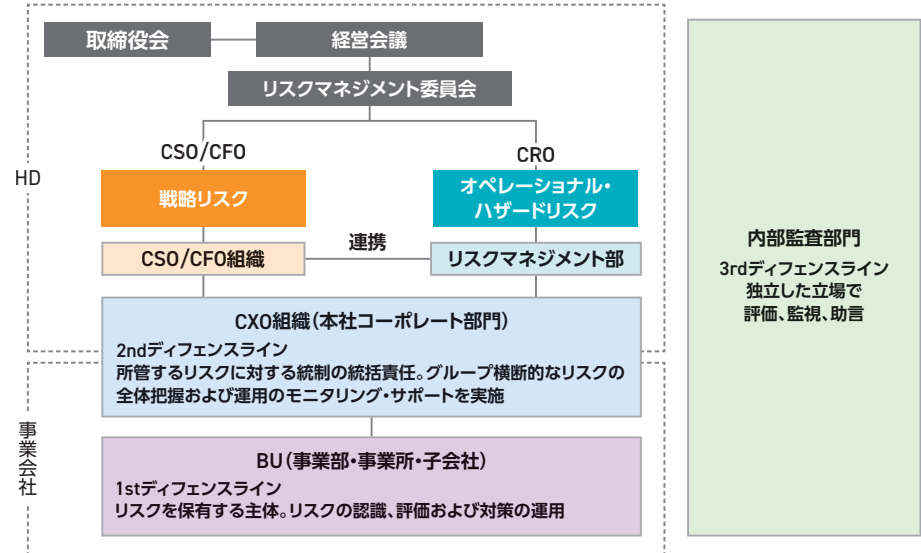
また、国内の事業部・事業所および主要なグループ会社には、事業・現場ごとのリスクの抽出・評価、およびその対応策の推進などの実行責任を負うリスクオーナー、リスクオフィサー、リスクマネージャーを配置し、リスクアセスメント実施部門の推進責任体制を明確化しました。さらに、本社コーポレート部門である各CXO組織は、リスク統制部門として、所管するリスクに対する統制の統括責任を担い、全社的なリスク統制基準の設定やリスクアセスメント実施部門によるリスク評価や対応策について、グループ全体を俯瞰する横断的な視点からレビューや支援などを行い、経営と現場が一体となって統合的なリスクマネジメントを推進する体制を構築しています。

#### クライシスマネジメント体制

クライシスが発生した場合は、CEOを本部長としたクライシス対策本部を設置し、被害状況や事業活動への影響の把握、被害拡大防止策の指示、対外的な情報発信の検討など、迅速かつ適切な初動対応にあたります。

初動対応後、事業継続に著しい影響があると想定される場合、あらかじめ整備対象と定めた製品のBCP(事業継続計画)を発動し、社会インフラの維持に必要な製品の供給継続などお客さまへの供給責任を果たすため、事業活動の維持継続・早期復旧を図ります。

### リスクマネジメント推進体制



### 長期ビジョン実現に向けたロードマップ

2022年実績	2023年計画	ありたい姿(2030年)
<b>リスクマネジメント体制構築</b> <b>リスクマネジメント体制整備</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 23年1月の新体制発足に向けて、リスクマネジメント体制・規程類の整備、事務局機能の拡充</li> </ul> <b>リスクアセスメント</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 2022年リスクアセスメントの実施</li> <li>● CXOレビューのプロセス追加</li> </ul> <b>BCM/BCP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● BCP整備対象製品の選定</li> </ul>	<b>リスクマネジメントプロセスの拡充</b> <b>リスクマネジメントシステムの高度化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● “統制実施評価プロセス”追加によるリスク統制強化</li> </ul> <b>BCM/BCP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● BCM/BCPガイドラインの策定</li> <li>● ガイドラインに基づいたBCP整備対象製品のBCP見直し・実効性のある管理体制の整備</li> </ul> <b>海外のリスクマネジメント体制構築</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外中核子会社の機能設計、推進体制の構築</li> </ul> <b>リスクマネジメント教育・訓練</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育コンテンツの整備と教育計画の立案・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3つのディフェンスラインを支援するリスクマネジメント体制・システムの構築・改善により、ワールドクラスの経営を実現</li> <li>● BCM/BCPの策定を含む実効性のある管理体制を整備し、有事の際も社会的責任を果たす</li> <li>● グループ社員へのリスク文化の発信とアウェアネスの育成により、リスクマネジメントの理念・考え方の浸透を図る</li> <li>● リスクマネジメントの海外展開は、2025年より取り組みを開始</li> </ul>

## リスクマネジメント

### マテリアリティの重要項目(KPI)の目標と実績

[P58](#) / マテリアリティと非財務KPI

KPIと2025年目標	2022年実績
<b>統合的リスクマネジメント体制の構築と運営:</b> ● 外部環境変化リスク、オペレーショナルリスク、ハザードリスクを含む新統合リスクマネジメント体制の運営	● 統合的リスクマネジメント体制の整備と規程化 (業務執行部門と統制部門の責任体制や、重要リスクの取締役会・経営会議への報告プロセスなどを含む)
<b>2ndディフェンスラインの機能強化:</b> ● 2nd/3rdラインとのデータ連携による、グループ内部統制基盤の拡充 ● プロセスの海外展開着手とグループ内リスクデータの一元化	● 社外開示情報との比較をベースとした「FY22リスク評価結果レポート」を策定し、全社リスク棚卸状況をフィードバック ● リスクアセスメントに「重要リスクに係るCXO組織によるレビュープロセス」を追加し、データ粒度をさらに向上

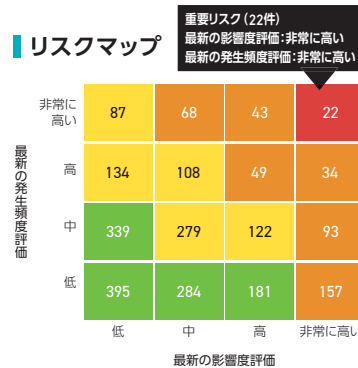
### 2022年度の取り組み

#### リスクアセスメントの高度化

2022年は、リスクアセスメントプロセスの改善として、リスク棚卸実施部門が登録したリスクデータに基づき、現状のリスク対応や対応計画について各リスク領域を所管する統制部門(CXO組織)がレビューし、支援の必要性などを含めたコミュニケーションを促進するプロセスを追加的に導入しました。

なお、2022年には重要リスクとして事故・災害、法令コンプライアンス、人事労務、情報セキュリティ、サプライチェーン、市場動向の変化など22件がリスクマネジメント委員会で審議されました。

#### リスクマップ



約2,400件のリスクのうち、発生頻度と影響度の分析により重要リスクを特定

#### 主なリスクと対策

人材・労務	情報セキュリティ(サイバーリスク)	サプライチェーン
経営または技術に関する能力に優れた人材の採用および確保の強化 <b>対策</b> ● 人材戦略の4つのマテリアリティ[ <a href="#">P91</a> ]を定め、その実現に向けたKGI・KPIを設定し、定期的なモニタリングを行う	社内システムや製造設備に対するサイバー攻撃などによる生産活動への被害や情報漏えいなど <b>対策</b> ● 世界標準のセキュリティソリューションの導入 ● 当社の情報セキュリティグローバルスタンダード運用を確立・改善	自然災害・事故・感染症などによるサプライヤー操業停止、物流網寸断 サプライヤーにおける不法・反社会的行為、人権尊重・環境保全の欠如の発生 <b>対策</b> ● サプライヤー被災状況と当社事業活動への影響を把握するマニュアル整備とこれに基づいたBCP訓練実施 ● 「サステナブル調達ガイドライン」を整備し、サプライヤーへの遵守要請と遵守状況の定期的な確認

### BCMの推進

#### 1 BCM/BCPガイドラインの策定

これまで事業部・事業所独自に策定していたBCP体制を改め、全社標準化とレベルの底上げを目的に、BCM/BCPガイドラインを策定しました。従来の地震などの個別災害のシナリオベースのBCPから、経営資源の被害という結果事象に基づいたBCPの作成を行うことにより、ステークホルダーからのビジネス要件に基づいた復旧目標を設定する手法に変更しました。

また、BCP模擬訓練も、これまで現場独自に行っていた実施体制を見直し、2025年を目途にガイドラインを整備し、模擬訓練を支援する体制を整備します。

BIA(事業影響度分析)・BCPの定期的な見直し、BCP模擬訓練による有効性検証でPDCAサイクルを回すと共に、従業員のBCPに対する理解を深め、実効性向上・高位標準化を目指します。

#### 2 BCP整備対象製品の選定とBCP整備計画

当社の全製品・サービスに対して、社会インフラ系の製品などの観点から、事業継続の障害となる事象発生時においても経営資源を優先的に割り当てる製品・サービスを選定しました。

これら整備対象製品のBCPは、BCM/BCPガイドラインに基づき、全面的な見直しを行い、2024年末までに再整備する計画です。

### 外部環境変化リスクを含めた統合的リスクマネジメント体制構築

現在、地政学リスクの高まり、経済安全保障環境の変化、気候変動を始めとする世界規模の環境問題、技術革新の急速な進展など、グローバルな外部環境は複雑化し、不確実性が高まっています。しかし、従来型のリスクアセスメントの手法では、こうしたメガトレンドや非連続的な外部環境変化を意識したリスク抽出に限界があると認識しています。

そこで、幅広いメガトレンドの中で、当社が注視すべき外部環境変化を特定した上で、想定されるリスクとその影響を整理し、対応計画を準備することで、将来の外部環境変化に迅速かつ柔軟に対応する仕組みを導入できないか検討を進めていきます(リスクシナリオの作成・影響評価)。

また、リスクシナリオで抽出されたリスク事象や対応策は、一元把握・可視化し、定期的にモニタリングするプロセスを構築し、従来型のリスクアセスメントで抽出されたリスク情報と一体で管理する体制構築を目指します。

[P29](#) / Letter from the CSO

[WEB](#) 事業等のリスク

## コンプライアンス

### 価値創造への使命

当社は、法令遵守を超えたソフトローベースのコンプライアンスを事業継続の原則と捉えています。従業員一人一人が高い倫理観を持ち、グループ行動規範に基づいて自律的・主体的に行動することで、「持続可能な社会に貢献する企業」の実現を目指します。

### 方針と推進体制

各国・地域の法令・社会規範の遵守はもちろん、正直・公平・誠実を基礎とした倫理的価値観の浸透を徹底するための体制整備や活動に努めています。2023年1月に、レゾナックとして海外を含む全グループ従業員の企業倫理・コンプライアンスに対する意識の浸透を始め、その遵守状況を適切にモニタリングできるよう、体制と運用の定着を進めています。

コンプライアンス推進にあたっては、CRO組織の法務部コンプライアンスグループが主導し、各CXO組織や事業部と連携して進める体制を取っています。また、各事業所、グループ会社、コーポレート部門などにもコンプライアンス責任者を配置し、コンプライアンスグループと責任者がコミュニケーションを図り、法令違反の予防、早期発見、改善・再発防止などの実施措置を行う体制としています。

### 長期ビジョン実現に向けた戦略

#### 長期ビジョン実現に向けたロードマップ

2022年実績	2023年計画	ありたい姿(2030年)
<ul style="list-style-type: none"> <li>●新会社として、グローバル・コンプライアンス・スタンダード、行動規範を制定し、内部通報制度などの方針を統合。これらの規程類をグローバルに展開するために主要な言語に翻訳し、導入準備を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●持株会社と事業会社の主要部門およびグループ各社とのコンプライアンスネットワークを構築</li> <li>●行動規範の浸透活動を実施。グローバル・コンプライアンス・スタンダードは附属する規程類とあわせてグループ全体で年内に導入予定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●個人と組織の両方が、自律的かつ主体的に法令遵守を超えたソフトローベースのコンプライアンスを実現し、パーパスの実現に近づいている</li> </ul>

### マテリアリティの重要項目(KPI)の目標と実績

 マテリアリティと非財務KPI

KPIと2025年目標	2022年実績
<b>「私たちの行動規範」の浸透:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●浸透度向上(サーベイによる調査)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●新しい行動規範の取締役会決議と英中翻訳版の公開</li> <li>●社内イントラを活用した全社展開</li> </ul>
<b>グローバル・コンプライアンス・スタンダード(GCS)の徹底:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>●重大な法令違反件数減少</li> <li>●内部通報の周知による通報件数の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●GCSの取締役会決議と英中翻訳版の公開</li> <li>●内部通報の周知による通報件数81件</li> </ul>

### グループ行動規範

2023年1月、新しく誕生したレゾナックグループで働く全ての人を守るべき“道しるべ”として「私たちの行動規範」を制定しました(経営陣や社内ワーキンググループで検討の上、取締役会の承認を経て決定)。パーパスを実現するためにグループの役職員が日々どのように行動すべきかを具体的に示しており、作成にあたっては当社のバリューやサステナビリティ重要課題との関係性、そしてステークホルダーの視点を考慮しています。日本後・英語・中国語版を作成し、国内外のグループ拠点への説明会を開催するなど、浸透活動を計画的に進めています。

また、従業員一人一人が行動規範をより深く理解し、日々の業務と社会生活にその内容を反映させ遵守するために、2023年中に「行動規範ハンドブック」の作成や関連する教育を計画しています。

 「私たちの行動規範」

### グループ行動規範の浸透に向けたステップ

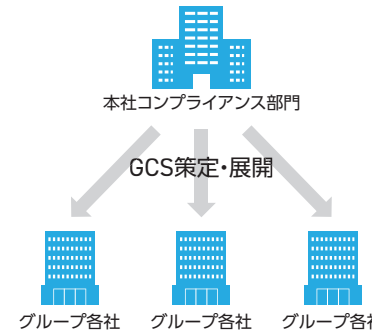
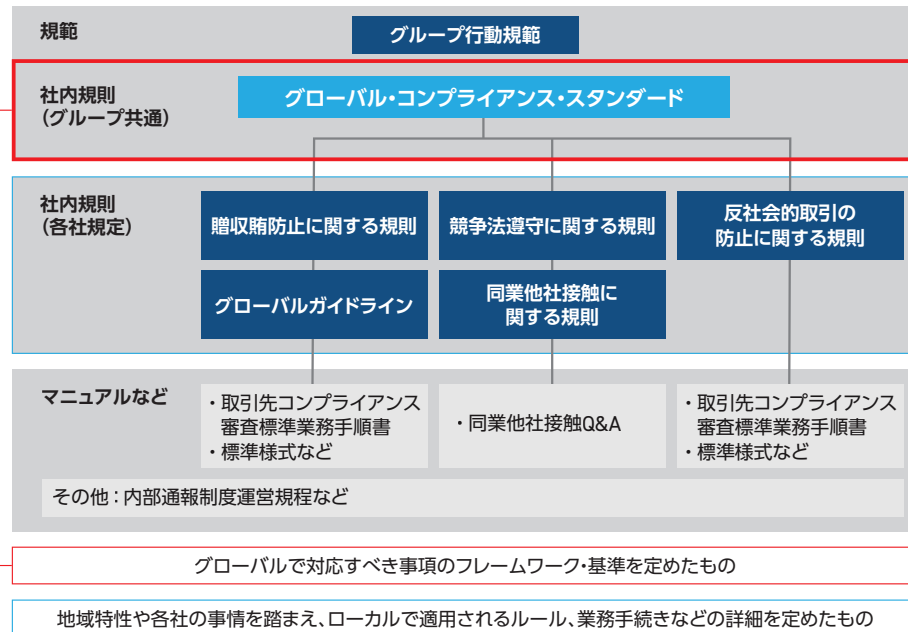
	Step.1 存在の認知/概要の理解	Step.2 深い共感・理解を得る	Step.3 組織文化の醸成
<b>個人としての姿</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●行動規範の存在を認識</li> <li>●行動規範に関心を持つ</li> <li>●行動規範の概要を把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●行動規範を深く理解する</li> <li>●日常の行動に改善が見られ、業務内で当然のものとして受け入れられる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●各自が行動の基準として判断の拠り所となっている共通の行動をとることで、組織の文化が生まれる</li> </ul>
<b>アプローチ例</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●説明会の開催</li> <li>●各種周知用資料の展開</li> <li>●誓約書の取得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●研修・eラーニングなどの実施</li> <li>●従業員への日常的なサポート(相談対応など)</li> <li>●ベストプラクティスの奨励</li> <li>●人事評価での考慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●Step2の施策の継続</li> <li>●従業員意識調査の実施</li> <li>●理解や行動を継続的に確認し、徹底できていない場合は必要に応じて追加施策を検討</li> </ul>

## コンプライアンス

### グローバル・コンプライアンス・スタンダードの制定

グループ全体におけるコンプライアンス徹底のため、「グローバル・コンプライアンス・スタンダード (GCS)」を制定しました。GCSは、当社が法令遵守に加え、国際社会から求められるコンプライアンス水準を満たすために、グループ各社で共通して整備すべき体制や対応すべき枠組みを規定したものです。GCSを適切に設計し、有効に運用することで不正行為を予防し、早期発見ができるだけでなく、万が一、不正行為が判明した際に速やかに対応できると考えています。附属する規程類とあわせてグループ全体で年内の導入を予定しています。

### GCSの位置づけ



GCSに基づき、規定やマニュアルを整備し、法令違反の予防・モニタリング・対応に向けた体制を整備、取り組みを推進

統制部門 (本社コンプライアンス部門) : グローバルな規制や社会環境の変化をキャッチし、コンプライアンスリスクの各事象、事案の対応を取り入れて方針を策定。

グループ各社 (業務執行部門) : 方針に基づいた規程類の運用を行うだけでなく、自律的、主体的に法令を遵守する仕組みの構築に努める。

### 相談・通報制度「レゾナックグループほっとライン」

レゾナックグループでは、社内外ステークホルダーからのコンプライアンスに関する相談・通報窓口「レゾナックグループほっとライン」を設けています。秘密の厳守を徹底し、通報者の不利益にならないよう配慮しながら、適切かつ迅速に対応しています。

通報制度は、不正を早期に発見するための重要なツールの一つです。企業価値の向上と持続的発展のため、通報制度を適切に運用し、組織の自浄作用の向上を通じたステークホルダーからの信頼維持、法令遵守の徹底を図ります。

2022年は81件の通報を受け付けました。このうち法令違反の懸念が10件ありましたが、経営会議に報告する重大な案件はありませんでした。2025年には重大な法令違反件数の減少を目指す一方で、組織の自浄装置としての内部通報がより社内に周知され、通報件数が増加している状態を目指しています。

なお、受け付けた内部通報の内容は、四半期ごとに本社コンプライアンス部門から監査役に報告し、進捗や是正措置についてレビューを受けています。