

# リスクマネジメント

東レグループは、平常時からリスクの低減及び危機の未然防止に努めるとともに、危機が発生した場合には、迅速かつ的確な対応をとることにより、被害の拡大防止及び速やかな収拾・正常化を図ることを目指しています。

## リスクマネジメントの考え方

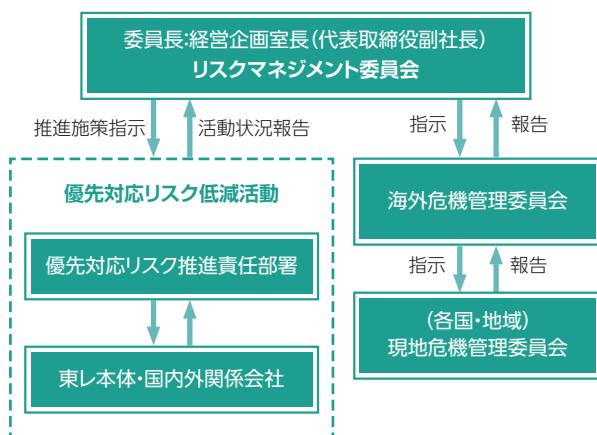
東レグループは、定期的に経営活動に潜在するリスクを特定し、リスク低減と危機発生時の未然防止に努めています。また、重大な危機が発生した場合の即応体制を定め、迅速かつ的確な対応をとることにより、被害の拡大防止と速やかな収拾・正常化を図ります。

## リスクマネジメント体制

東レグループを取り巻くリスクは常に変化しており、周辺環境の変化により急激に顕在化するリスクへの対応や危機発生時により迅速に対応するための体制強化は当社グループの喫緊の課題です。このため、取締役会及びトップ・マネジメントと緊密に意思疎通を行い、経営戦略の一環としてリスクマネジメントを推進する専任組織を2018年4月に設置し、平常時のリスクマネジメントと危機発生時の即応を危機管理規定に定め、統括管理しています。

## リスクマネジメント委員会の設置

リスクマネジメント委員会体制図(2019年6月以降)



2018年5月に東レグループ全体のリスクマネジメント推進のための審議・協議・情報共有機関として、経営企画室長(代表取締役副社長)を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置しました。この委員会では、定期的なリスクマネジメントとして「優先対応リスク低減活動」を主な活動内容とするほか、平常時の社員の海外渡航管理や海外リスク情報収集を担う「海外危機管理委員会」「現地危機管理委員会」を下部組織としています。

## リスクマネジメントの取り組み状況

### (1) 定期的なリスクマネジメント

#### (優先対応リスク低減活動)

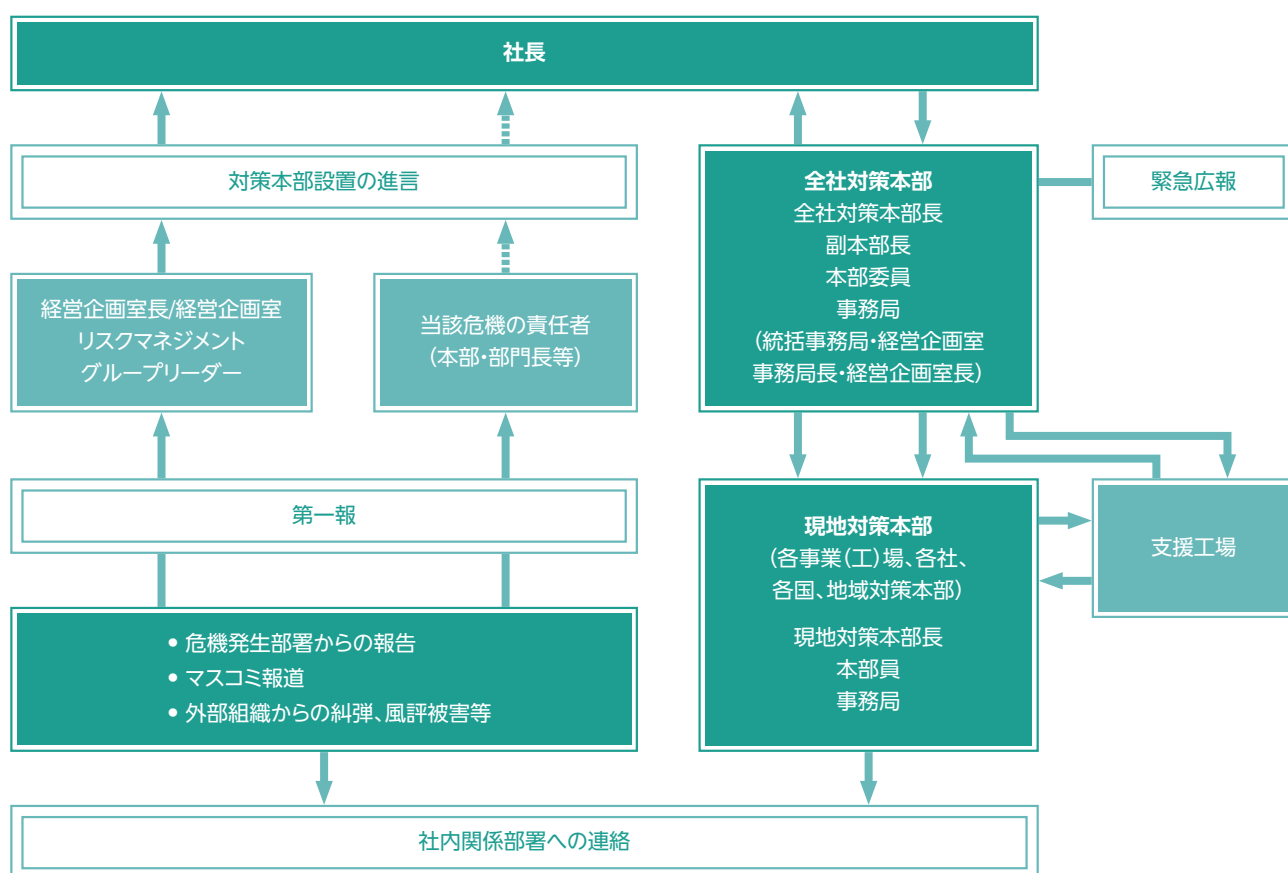
全社的なリスク(気候変動、自然災害、法令違反、不祥事等)を網羅的に洗い出し、各リスク項目の重要度の相対評価を実施した上で重要リスクを特定します。最終的には、経営企画室長(代表取締役副社長)を委員長とするリスクマネジメント委員会に諮った上で優先対応リスクを決定します。

優先対応リスクは3年間で1期とするPDCAサイクルでリスク低減活動を推進します。2018年度からの3年間で活動期間とする第4期(2018-2020年度)優先対応リスク低減活動では、品質管理、地震対策、情報管理、CSR調達などを優先対応リスクとして、国内外関係会社を含む東レグループ全体を対象に展開しています。

各リスクに対応させた推進責任部署を定め、3年間のリスク低減活動計画を纏めたロードマップ及び年間活動計画を策定して東レグループ全体の活動としています。また、1年毎に東レグループ全体の年間活動実績をリスクマネジメント委員会で報告し、進捗状況をフォローしています。そのフォローアップ結果及び環境変化によって新たに顕在化したリスクの対応を含めて、次年度の年間活動計画について協議・策定しています。

(国内外の動向を注視、リスクを検出・評価・モニタリング)

## 危機発生時の即応体制



東レグループでは、重大な危機が発生した場合の全社対応に関する基本原則を危機管理規定に定めています。全社的な対応を要する危機が発生した場合には、全社即応体制（全社対策本部）を立ち上げて対応しています。

# リスクマネジメント

## 事業等のリスク

当社グループが直面する事業等のリスクに関して、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは、以下のとおりです。

当社グループは、日常的にこれら潜在するリスクからの回避、又はその影響の低減に努めるとともに、不測の事態が発生した場合には迅速な対応と的確な情報開示を実施しうる体制を構築すべく努めています。

なお、以下は当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではなく、事業等のリスクはこれらに限定されるものではありません。

- 国内外の需要、製品市況の動向等
- 原燃料価格の上昇
- 設備投資、合併事業・提携・買収等
- 為替相場の変動、金利の変動、有価証券等の価値の変動等
- 将来予測等の前提条件の変動に伴う退職給付債務や繰延税金資産
- 海外での事業活動
- 製造物責任
- 訴訟
- 法規制、租税、競争政策、内部統制
- 自然災害・事故災害
- 情報セキュリティ

## 為替変動への対応

当社グループの海外事業の現地通貨建て財務諸表の各項目は、円換算時の為替レート変動の影響を受けます。外国通貨建て取引については、為替予約等によりリスクを軽減させる措置を講じていますが、予測を超えた為替変動が当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

当社グループは為替変動に対し、グローバルに事業拠点を保有する強みを活かしながら、地産地消を推し進めるとともに、グローバルオペレーションを機動的に展開することで、為替変動の影響を受けにくい経営体質の構築に努めています。また、各国(地域)における通貨の動静について情報収集活動を行うとともに、関係会社の為替エクスポージャーとそのヘッジ状況をモニタリングし、為替リスクの軽減に努めています。

## 海外での事業活動に関わるリスクへの対応

当社グループは、アジア・欧州・米国をはじめ海外で広く事業を展開していますが、各地域において以下のようなリスクがあり、これらの事象が発生した場合、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性があります。

- ① 不利な影響を及ぼす税制や関税の変更等、予期しない諸規制の設定又は改廃
- ② 予期しない不利な経済的又は政治的要因の発生
- ③ テロ・紛争等による社会的混乱 など

当社の海外事業に関する投資を決定する際には、投資先の政治・経済・社会の現状及び長期見通し、法制面の整備状況、地域経済圏の発展状況などを相互的に勘案し、慎重に検討しています。また、投資実行期間中においても、投資決定時に現地の政治・経済・治安・法制面等でのリスク項目を織り込んで策定した実行計画(工程表)と照合しながら、プロジェクトの進捗状況を定期的にフォローアップしています。さらに投資完了後についても、各地域の最新情報を把握して安全面も含めたカントリーリスクに関する情報をグループ全体で共有しています。

## 大規模地震への対応

東レグループでは、大規模地震の発生を優先対応リスクの一つとして位置付け、大規模地震に対する事業継続計画(BCP)の整備・見直しを継続的に行っています。大規模地震発生時の事業継続にあたっては、従業員の人命確保と地域社会への影響防止を最優先とし、被害の拡大防止と二次災害の発生防止に努めるとともに、重要製品の供給継続と事業の早期復旧を図り、社会的供給責任を果たすことを基本方針として定めています。その一環で地震発生時の避難訓練、工場建屋の計画的な耐震改修、事業継続計画などを継続して進めています。

2018年度は、「個別製品の地震重要製品BCP策定要領」に則って事業ごとに選定した重要製品について、BCPを策定し、その運用を開始しました。また、国内関係会社でも東レと同様に、重要製品を選定し、BCPの策定を開始しました。このほか、東レグループでは、2012年度から継続して、大規模地震発生を想定した「全社対策本部設置訓練」を実施しています。2018年6月に発生した大阪北部の地震では、平常時の備えにより、全社対策本部の設置や従業員の安否確認を速やかに行うことができました。さらには、東日本大震災以降に導入した「東レ災害マップシステム」(取引先及び東レグループの所在地データをもとに、被災状況を迅速かつ正確に把握するシステム)を活用してサプライチェーンの確認を速やかに行うことができました。今後も訓練などを通して地震発生時の対応力を強化していきます。

## 情報セキュリティに関わるリスクへの対応

当社グループが事業活動を行う上で、情報システム及び情報ネットワークは欠くことのできない基盤であり、構築・運用に当たっては十分なセキュリティの確保に努めているものの、不正侵入、情報の改ざん・盗用・破壊、システムの利用妨害などにより業務の停滞や信用の低下が生じた場合、あるいは機密情報が社外に流出した場合等には、当社グループの業績及び財務状況が悪影響を被る可能性があります。

当社グループは、技術情報など保有する秘密情報を適切に管理するための社内規定を設け、情報管理体制を整備し、情報の機密度に応じた取り扱いを定めています。セキュリティに関する緊急事象発生時は、「危機管理規程」に則り、情報セキュリティ責任者が関連部署と連携し、社外専門家も活用して速やかに対応しています。

国内外関係会社に対する情報セキュリティについては、サイバー攻撃の脅威の高まりを踏まえ、当社グループ全体の情報セキュリティレベルを強化すべく、国内外関係会社への情報セキュリティ監査も開始し、各社3年に1度の監査を予定しています。また、関係会社各社では、情報の破壊、改ざん、機密漏洩、不正利用を禁止し、情報管理体制・役割・責任を明確化して、これらに関する全従業員への教育等を行っています。さらに、インシデント事例や社外動向からリスク分析を行い、必須の対策を「共通管理策」として関係会社各社へ周知しています。そして、各社の対応状況について毎年報告を受けて確認・フォローしています。