

CSR活動報告（各CSRガイドラインの活動報告）

リスクマネジメント

平時からリスクの把握・分析を行い、その低減・予防に努めます。

また、当社の経営活動に重大な影響を及ぼす恐れのある危機が発生した場合には、迅速かつ的確な対応をとり、事態の拡大防止および速やかな収拾・正常化を図ることを目指しています。



基本的な考え方

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。

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の事業運営において極めて重要です。このため、取締役会およ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経営企画室内に設置し、平時のリスクマネジメントと危機発生時の即応を統括管理しています。

リスクマネジメントの推進状況については、経営企画室長より取締役会に定期的に報告しているほか、重要かつ緊急の案件については、発生した都度、もれなく取締役会に報告しています。また、経済安全保障リスクに対応する専任部署を2021年度より経営企画室内に新設し、社内外の情報収集・リスク低減に取り組んでいます。

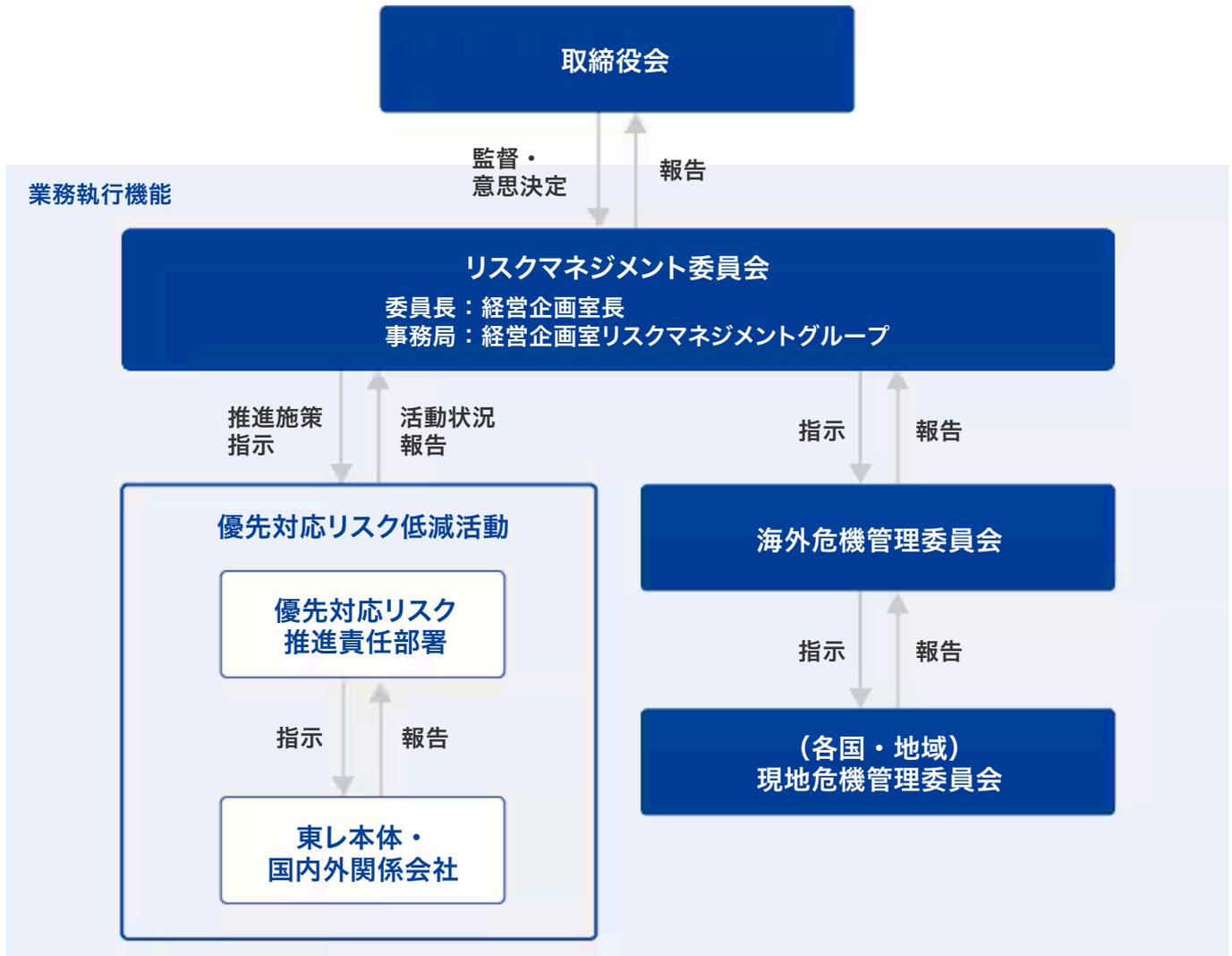
リスクマネジメント委員会の体制

リスクマネジメント委員会は、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・情報共有機関で、経営企画室長を委員長^{※1}としています。この委員会では、定期的なリスクマネジメントとして「東レグループ優先対応リスク（以下、優先対応リスク）」の低減を主な活動内容とするほか、平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委員会における審議、報告事項については、取締役会に定期的に報告を行っています。

なお、リスクマネジメント委員会は、内部統制のグローバルスタンダードである「3線モデル^{※2}」を満たす委員構成となっています。すなわち、東レグループにおいて生産、研究・開発、販売といった事業を担当する「第1線」の組織、コーポレート業務を担当する「第2線」の組織、内部監査を担当する「第3線」の組織がリスクマネジメント委員会の委員を構成し、それぞれの立場からリスクマネジメントにおける役割を担うことで、ガバナンスとリスクマネジメントを支援する効率的な組織およびプロセスを構築しています。

リスクマネジメント委員会体制図



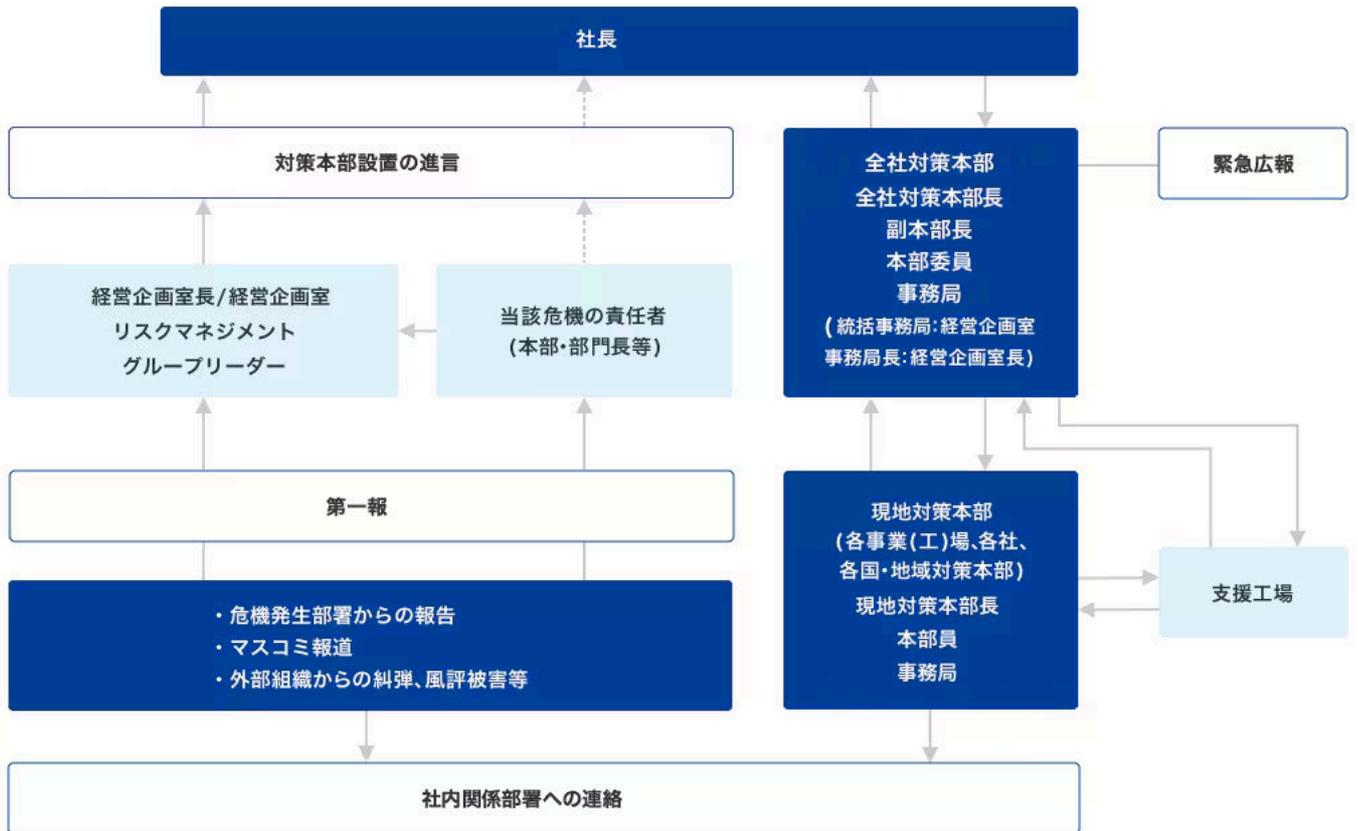
※1 2024年7月時点では取締役 専務執行役員がリスクマネジメント委員長を務めています。

※2 3線モデル：内部統制のグローバルスタンダードモデルです。第1線の役割は、顧客に対する製品やサービスの提供とリスクの管理、第2線の役割は、リスクに関連する事項について、専門知識、支援、モニタリングの提供と異議申し立てです。第3線の役割は内部監査であり、ガバナンスとリスクマネジメントの妥当性と有効性に関する独立にして客観的なアシュアランスと助言を提供します。東レグループでは、法務・コンプライアンス、製品安全、品質保証、安全衛生、情報システムなど、幅広い統制区分で第1線による自己点検を実施し、第2線によるモニタリングと支援、第3線によるアシュアランスと助言を行っています。

危機発生時の即応体制

東レグループでは、リスクマネジメント規程に、重大な危機が発生した場合の全社対応の基本原則を明確に定め、危機発生時にはその運用を徹底しています。また、同規程を適宜見直し、社会環境の変化により発現する新たなリスクに備えています。特に、危機発生時に迅速な経営判断ができるよう、国内外関係会社を含めた危機発生部署からの連絡・通報ルートの明確化と周知を図っています。

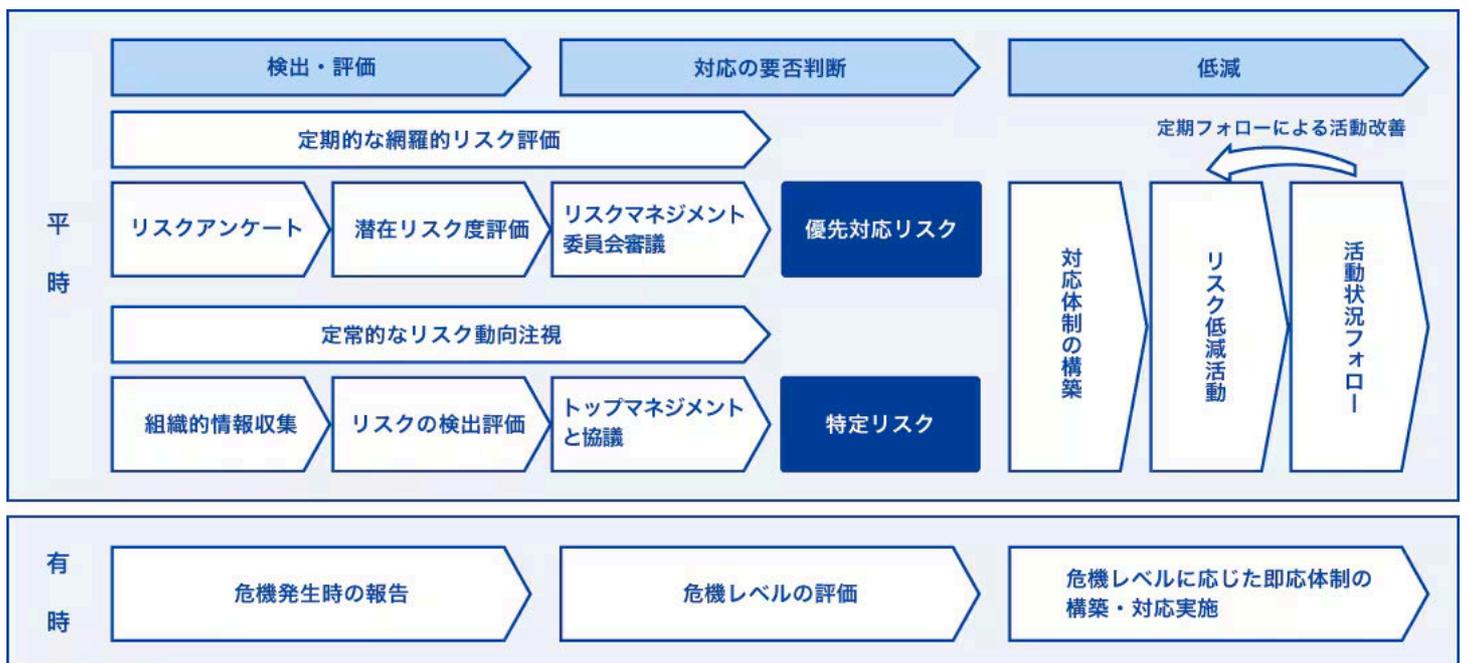
危機発生時の即応体制図



リスクマネジメント活動プロセス

東レグループでは、平時のリスク管理として、「優先対応リスク」および「特定リスク」を管理するPDCAサイクルを構築し、活動しています。また、活動内容について、東レ（株）監査部が定期的に内部監査を実施しています。

リスクマネジメント活動



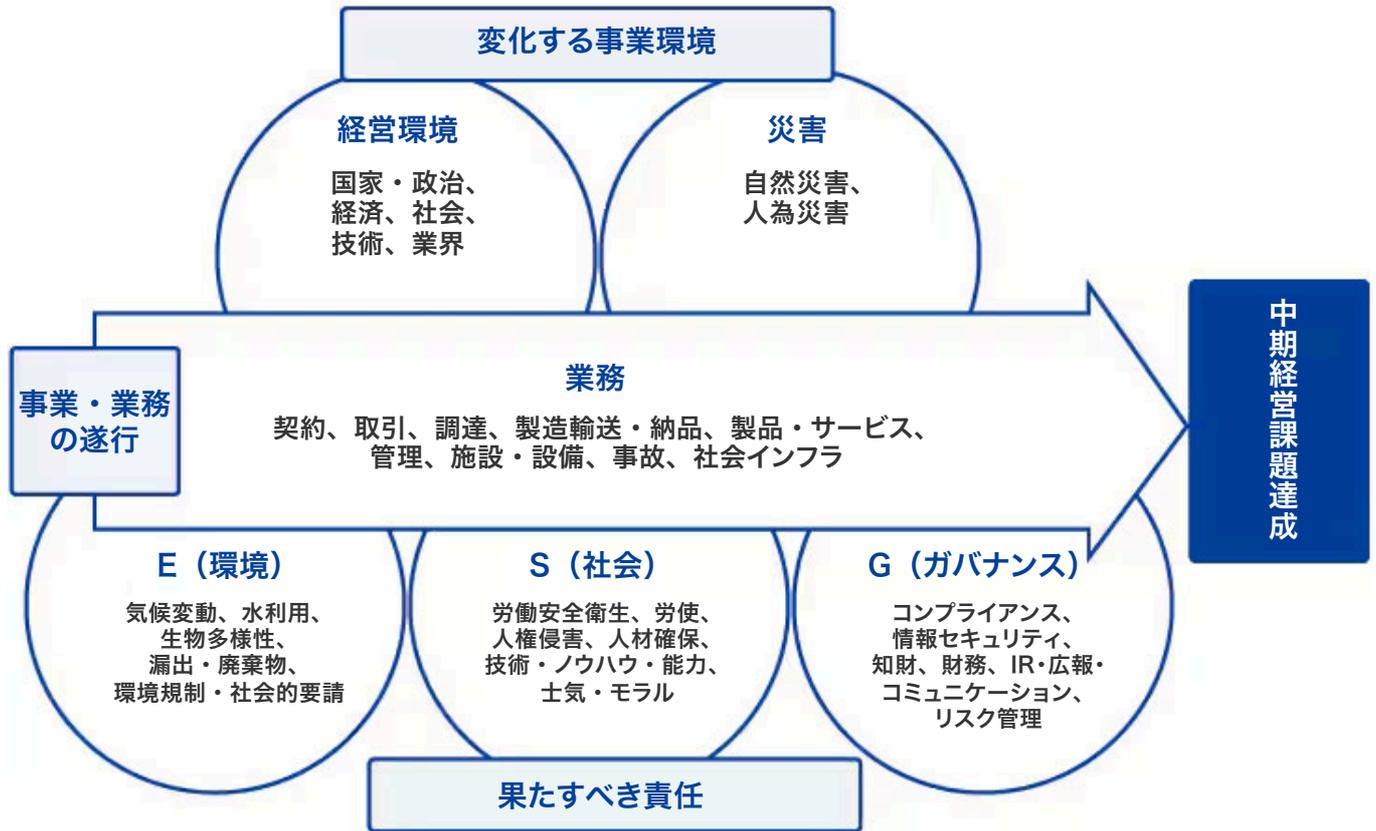
「優先対応リスク」は、定期的に（中期経営課題策定に合わせて3年に1度）、網羅的に洗い出したリスクを評価し、潜在リスク度（発生確率×影響度）の高いものから特定しています。その後、重点的にリスクを低減するため、各リスクに対する推進責任部署を定めています。

「特定リスク」は、経営企画室内の専任部署が国内外のリスク動向を定常的に注視し、調査・分析を行い、経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを検出、評価し、トップマネジメントと協議の上で設定します。「特定リスク」は短期で惹起したリスクへの対応が可能で、3年を1期としている「優先対応リスク」と補完関係にあります。

なお、定期的なリスクの洗い出しにあたっては、以下のプロセスで実施します。

- ① 東レグループを取り巻くリスク「経営環境」「災害」「業務」「E（環境）」「S（社会）」「G（ガバナンス）」の区分で網羅的に整理した100項目を超えるリスクを対象に、当社および国内外関係会社におけるリスクの切迫状況や具体的な懸念の状況を把握するためのアンケート調査を実施。
- ② アンケート調査で得られた情報を集約・分析の上、リスク関係部署および経営層を対象にリスク認識・課題や対処についてディスカッションを実施。
- ③ アンケートの分析、ディスカッションで得られた情報を総合し、全社横断的に対応する「優先対応リスク」の案を取りまとめ、リスクマネジメント委員会で審議・決定。各事業本部においてもそれぞれ対処すべきリスクを設定。

中期経営課題達成を阻害するリスク



関連情報

優先対応リスク、および当社グループにおいて影響が大きいと評価している主要なリスクと対応については[こちら](#)（事業等のリスク）を確認ください。

「CSRロードマップ 2025」の目標

CSRロードマップ目標

1. 東レグループ全体で経営課題達成に影響を及ぼすリスクを特定し、対処することによりリスクを低減させます。
2. 東レグループ全体における内部統制を強化し、リスク低減への取り組みをレベルアップします。
3. 東レグループ全体におけるリスクマネジメント教育を通じて、社員のリスクマネジメント意識の向上に取り組みます。

主な取り組みとKPI実績

KPI

- | | |
|--|-----|
| (1) 平時のリスク管理は、次の2つのプロセスでリスクを設定し、対処します。 | - |
| ① 定期的（3年間1サイクル）なリスク評価に基づき設定する「東レグループ優先対応リスク」 | |
| ② 定常的な国内外リスク動向の注視・調査・分析に基づき設定する「特定リスク」 | |
| (2) 有事（危機発生時）の対応は、リスクマネジメント規程に基づき適切に行います。 | - |
| (3) 「東レグループ優先対応リスク」への対応推進状況についてフォローします。 | - |
| (4) 関係各社の内部統制について、実行状況をフォローします。 | 5-① |
| (5) 海外における平時の危機管理について、各国・地域の現地危機管理委員会との連携を強化します。 | - |
| (6) 情報セキュリティについて、サイバー攻撃・情報漏えいなどのリスクに対して、東レグループ全体でのリスク低減を推進します。 | 5-② |
| (7) リスクマネジメント教育を実施します。 | - |

KPI（重要目標達成指標）	目標値			2023年度 実績
	2023年度	2024年度	2025年度	
5-① 内部統制評価チェックリストの関係会社での自己点検とその結果のフォロー実施率（社数・%）※3	35%	70%	100%	35%
5-② 関係会社の情報セキュリティ評価／リスク低減の実施率（社数・%）	35%	70%	100%	35%

報告対象範囲：東レグループ

※3 目標設定時は、毎年およそ1/3ずつの関係会社を対象に自己点検の実施から結果フォローまで一貫して行う計画でしたが、毎年すべての関係会社を対象に自己点検から結果フォローまでを実施し、その点検内容を3か年で段階的にレベルアップして行っていくことに変更しました。2023年度は3段階のうち、第1段階として、各社でリスクマネジメントに関するルール・体制が定められているかの自己点検および結果フォローまで完了したため、35%の達成と評価しています。2024年度以降は、第2段階として関係会社における具体的なリスクマネジメント活動内容について、さらには第3段階としてPDCAサイクルでのレベルアップ状況について、自己点検と結果フォローを計画しています。

■関連マテリアリティ

- ガバナンスの強化

※ マテリアリティから見た「CSRロードマップ 2025」はこちら（PDF:1.17MB） [PDF](#) をご覧ください。

今後に向けて

「CSRロードマップ 2025」における目標の達成に向けて、引き続き、定期的、定常的に経営活動に潜在するリスクを特定し、リスク回避・低減と危機発生の未然防止に努めます。

また、中期経営課題の中間年度となる2024年度は、リスクの再評価と、東レグループにおける新しい重要リスクの検出を目的とし、当社の事業（工）場長・機能部署長、および国内外関係会社社長ほかを対象とした「リスク中間アンケート」を実施します。本アンケート結果に応じて、新たなリスク対策の立案、既存の優先対応リスクへの追加などを検討する予定です。

「CSRロードマップ 2025」（対象期間：2023－2025年度）におけるCSRガイドライン5「リスクマネジメント」の主な取り組みやKPIはこちらをご覧ください。

CSR活動報告（各CSRガイドラインの活動報告） - リスクマネジメント リスクマネジメントの取り組み状況

平時のリスクマネジメント活動

CSRロードマップ2025
主な取り組み(1)(3)(4)(5)(7)

(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）

2023年度から2025年度の第6期優先対応リスクとして、「戦争危険を踏まえた危機対応リスク」「製品供給途絶リスク」の2テーマを設定しています。

それぞれの活動状況は次のとおりです。

「戦争危険を踏まえた危機対応リスク」

従業員の安全性確保ならびに当地での事業継続の判断・行動を迅速化する目的でテーマ設定し、経営企画室を推進責任部署として活動しています。2023年度は、東レグループの進出国・地域のリスク調査を行うとともに、各国・地域における危機対応計画のテンプレートを作成しました。2024年度以降は、前述のリスク調査に基づき対応計画策定が必要と判断された国において、それぞれのリスクシナリオに応じて対応計画を策定するとともに、各国・地域の東レグループへの周知と、各社での危機対応の訓練を計画しています。

「製品供給途絶リスク」

原料途絶リスクを回避し、製品供給の継続性を強靱化する目的でテーマ設定し、購買・物流部門を推進責任部署として活動しています。2023年度より、調達リスクが高い原料をピックアップし、各事業本部と連携し、複数購買化・在庫備蓄などのリスク低減活動を推進しています。

(2) 関係会社の内部統制実行状況フォロー

当社の「コーポレート・ガバナンスの基本方針」の「内部統制システムに関する基本方針」に基づき、国内外関係会社のリスクマネジメント体制の指導、活動状況の確認を定期的に行っています。2023年度は、国内外関係会社のうち、資本比率、事業規模などを勘案した130社を対象に、リスクマネジメントに関する内部統制の基本となる各社のルール・体制が定められているかを確認すべく、各社で規程の有無、体制・責任者、推進方法などの自己点検を実施しました。結果として、規程の未制定が1社、自己点検内容は問題がないものの軽微な規程の改訂（組織名称変更など）が必要となった会社が38社ありましたが、いずれも2023年度中に制定・改訂が完了したことを確認しました。

内部統制評価チェックリストの関係会社での自己点検と その結果のフォロー実施率（社数・％）※1

■報告対象範囲

東レグループ

■目標値

2023年度 / 35%

実績値（2023年度）

35%

※1 目標設定時は、毎年およそ1/3ずつの関係会社を対象に自己点検の実施から結果フォローまで一貫して行う計画でしたが、毎年すべての関係会社を対象に自己点検から結果フォローまでを実施し、その点検内容を3か年で段階的にレベルアップして行っていくことに変更しました。2023年度は3段階のうち、第1段階として、各社でリスクマネジメントに関するルール・体制が定められているかの自己点検および結果フォローまで完了したため、35%の達成と評価しています。2024年度以降は、第2段階として関係会社における具体的なリスクマネジメント活動内容について、さらには第3段階としてPDCAサイクルでのレベルアップ状況について、自己点検と結果フォローを計画しています。

(3) 海外における平時の危機管理

リスクマネジメント委員会の下部組織として、東レ本社内に「海外危機管理委員会」、各国・地域に「現地危機管理委員会」を設置しています。

平時における危機管理として、「海外危機管理委員会」では、各国・地域のリスクに関する定常的な情報の収集および東レグループ内への発信、海外渡航管理、渡航者へのリスク教育などを実施し、「現地危機管理委員会」では、各国・地域のリスク状況に対応した現地におけるリスク低減活動を実施しています。また、「海外危機管理委員会」と「現地危機管理委員会」の間で安否確認システムを共同で活用するなど連携の強化を進めています。

(4) 社員への啓発活動

社員のリスクマネジメント意識を醸成するため、2023年度は東レグループの新入社員、新任管理職や部長層を対象とした危機発生時の対応などを含むリスクマネジメントに関する教育を実施しました。

有事（危機発生時）の即応

CSRロードマップ2025
主な取り組み(2)

危機発生時には、リスクマネジメント規程に基づいて全社即応体制（全社対策本部）を立ち上げて対応しています。

大規模地震に対しては東日本大震災以降毎年対策本部の設置訓練をしています。

2024年1月に発生した令和6年能登半島地震では、震災当日に全社対策本部を立ち上げ、安否状況・被災状況の確認、復旧・支援など、迅速な対応を行いました。

関連情報

事業継続計画（BCP）の取り組みについては[こちら](#)を確認ください。

東レグループでは、グループ全体での情報セキュリティの維持向上を目的として、情報セキュリティを一元管理する「東レグループ情報セキュリティ推進委員会」を設置し、「東レグループ情報セキュリティ基本方針」に基づいたリスク低減活動を推進しています。2023年度に策定した東レグループ共通のセキュリティ管理基準の達成状況を各関係会社で自己評価し、未達の場合は各社で改善計画を作成して、リスク低減活動を推進しています。その実施率（管理基準の達成率）は「CSRロードマップ 2025」のKPIに設定し、「東レグループ情報セキュリティ推進委員会」でフォローしています。2023年度は対象112社のうち、39社でリスク低減活動を実施し、35%の目標値を達成しました。

関係会社の情報セキュリティ評価／リスク低減の実施率 (社数・%)

■ 報告対象範囲
東レグループ

■ 目標値
2023年度 / 35%

実績値 (2023年度)

35%

関連情報

情報セキュリティへの取り組みについては[こちら](#)を確認ください。

「CSRロードマップ 2025」におけるCSRガイドライン5「リスクマネジメント」の主な取り組みは[こちら](#)をご覧ください。

CSR活動報告（各CSRガイドラインの活動報告） - リスクマネジメント 事業継続計画（BCP）の取り組み

大規模地震、水災（洪水、高潮など）への対応

CSRロードマップ2025
主な取り組み(2)

東レグループでは、大規模地震を第1～4期（2009～2020年度）、水災を第5期（2021～2022年度）の優先対応リスクのひとつに位置付け、大規模地震・水災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きました。

大規模地震・水災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。その一環で工場建屋の計画的な耐震改修、避難場所の高所化や非常用発電機のかさ上げなどを継続して進めています。

また、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。近年は当社のネットワーク環境増強および公共のネットワークインフラの信頼性向上を踏まえて、オンラインを活用した訓練を行っています。



2023年度に実施した「第11回全社地震対策本部設置訓練」の様子



2024年1月1日に発生した令和6年能登半島地震でも、震災当日に全社対策本部（本部長：副社長執行役員）をオンラインで立ち上げ、安否状況・被災状況の確認、復旧・支援などの活動を迅速に推進しました。東レグループにおいて、従業員の人的被害はありませんでしたが、住居に被害が発生した従業員とその家族に対し、社有社宅・寮を活用した仮住まいの要望への対応を行いました。

一部の関係会社では、停電・上水停止・地盤沈下などが発生しましたが、大きな被害がなかった東レ（株）石川工場から備蓄の水・食料の提供や、復電、地盤沈下の復旧工事、設備の点検・調整などを可能な限り迅速に実施の上、生産稼働を再開しました。

また、お客様、サプライヤー、物流倉庫について、震度5弱以上の拠点についてそれぞれ被災状況を確認し、被災による影響がある関係先とは個別に対応を進めました。

今後も訓練などを通して大規模地震発生時の対応力を強化していきます。

※ 令和6年能登半島地震に関する東レグループの復興支援については[こちら](#)をご覧ください。

関連情報

水ストレス地域の対応や水資源管理については、以下のページをご覧ください。

> [水資源管理の取り組み](#)

「CSRロードマップ 2025」におけるCSRガイドライン5「リスクマネジメント」の主な取り組みは[こちら](#)をご覧ください。

CSR活動報告（各CSRガイドラインの活動報告） - リスクマネジメント

情報セキュリティリスクへの取り組み

情報セキュリティリスクへの取り組み

CSRロードマップ2025
主な取り組み(6)

東レグループでは、グループ全体での情報セキュリティの維持・向上を目的として、2022年度に情報セキュリティに関する方針と体制を見直しました。

方針としては、すべての役員と社員（嘱託、パート、派遣を含む）が、情報セキュリティに関し、社会的責任を果たすために行動するための方針である「東レグループ情報セキュリティ基本方針」を定めています。

また、体制としては、全社を横断した情報セキュリティ推進のために東レ（株）総務・コミュニケーション部門長^{※1}を委員長として、法務・コンプライアンス部門、人事・勤労部門、情報システム部門などの関係部署を委員とした「東レグループ情報セキュリティ推進委員会」を設置しています。方針審議と対策協議を行い、各本部・部門に設置している「情報セキュリティ委員会」へ対策を指示・フォローし、活動内容を経営会議に報告しています。各本部・部門の「情報セキュリティ委員会」は東レ（株）内の所属部署および所管する関係会社へ対策を指示し、状況を確認しています。

主な活動内容は次のとおりであり、取締役会には協議機関である経営会議での審議を経て報告されています。

- 東レグループ全体のリスク状況と世の中の動向を把握
- グループ共通のセキュリティ管理基準^{※2}の策定／実施状況フォロー：関係会社が管理基準を達成しているか点検。未達の場合は各社が改善計画を作成。その進捗状況をフォロー。
- 定期的なセキュリティ診断およびモニタリング：第三者である情報セキュリティ企業による関係会社のインターネット接続部の評価。関係会社が必要な改善を実施し、進捗状況を「東レグループ情報セキュリティ推進委員会」がフォロー。
- セキュリティインシデント発生時の即時対応／被害拡大防止：発見した東レ（株）の各部署や各関係会社から24時間以内に総務・コミュニケーション部門長へ報告。被害およびその可能性に応じて、定められた手順で、社内外の関係者への連絡および被害の拡大防止のための対応を実施。

※1 2024年7月時点では専務執行役員が総務・コミュニケーション部門長を務めています。

※2 グループ共通のセキュリティ管理基準は、国際標準化機構（ISO）やアメリカ国立標準技術研究所（NIST）が発行している情報セキュリティ関連の規格を参照し、第三者であるセキュリティ企業の助言を得て作成されており、サイバー攻撃、内部犯行、社員の操作ミスなどのリスク要因への対策を包括しています。

東レグループ情報セキュリティ基本方針 2022年4月制定

東レグループでは、情報セキュリティを重要な経営課題と位置付け、社会的責任を果たすためすべての役員と社員（嘱託、パート、派遣を含む）は、情報セキュリティに関し、本方針に基づいた行動を徹底します。

- 倫理・コンプライアンス
東レグループが活動する全ての国・地域において、法令を遵守し、企業倫理に反する情報の収集や利用を行いません。
- 体制・ルールの整備および運用
情報セキュリティ対策を推進し、また、情報漏えい時に迅速な対応を行うため、情報セキュリティに関する体制・ルートを整備し、適切に運用します。
- 情報の保護
業務上取り扱う情報を、重要度に応じて適切に保護します。また、個人情報を取り扱う場合は、個人情報保護の観点から、目的の範囲内で利用します。

4. 情報システム基盤の維持

事業活動に必要な情報システムやネットワークを継続利用できるよう適切に管理します。

5. 情報セキュリティの改善

情報技術の進展を踏まえ、定期的に情報セキュリティのあるべき姿を見直し、必要に応じて体制・ルールやその運用および情報システム基盤の改善を行います。

サイバー攻撃への対応

CSRロードマップ2025
主な取り組み(6)

東レグループでは、高度化を続けるサイバー攻撃に対し、以下の複数の対策を推進しています。攻撃を防ぐだけの対策だけでなく、被害が発生した場合を想定した対策も実施しリスク軽減を図っています。

1. グループ共通のセキュリティ管理基準の遵守

各関係会社では社内でのセキュリティ体制を整備し、端末やサーバー、利用者ID、秘密情報、個人情報などの情報資産を特定し、各情報資産の管理方法・セキュリティ対策のルールを定め運用、管理状況を定期的に点検します。なお、セキュリティ対策にはセキュリティ・インシデント発生時の対応手順や復旧のためバックアップ取得と復旧手順の整備も含まれます。

2. 端末管理

東レ（株）はパソコンやスマートフォンの仕様および設定の標準を整備し、各機器を一元管理する仕組みを併せて構築しています。この対応は東レグループ内にも展開中です。

3. 認証管理

東レ（株）は多要素認証（MFA）機能を持った利用者IDを一元管理する仕組みを構築しています。この対応も東レグループ内に展開中です。

4. ネットワーク管理

(1) 東レ（株）および各関係会社は、外部（インターネット）と社内ネットワーク間の通信を常時監視しています。

(2) 東レ（株）および各関係会社では、外部（インターネット）との接続部分について第三者である情報セキュリティ企業による定期的なリスク評価を行い、各社で必要な改善を実施しています。

5. サーバーやクラウドサービス管理

東レ（株）および各関係会社のサーバーやクラウドサービスは台帳管理しています。また、東レ（株）ではセキュリティ監視機能を含む東レグループ共用のサーバー環境を整備しており、東レグループ内にも同様に展開中です。

6. 教育・訓練の強化

サイバー攻撃の巧妙化に対してはIT面での対策だけでは不十分なため、東レ（株）および各関係会社では全従業員を対象とした定期的なeラーニングによる教育（年1回）や抜き打ちでの不審メール対応訓練を実施しています。

従業員による情報漏洩リスクへの対応

CSRロードマップ2025
主な取り組み(6)

グループ共通のセキュリティ管理基準に則り、さまざまな対応を実施しています。

全従業員を対象とした情報セキュリティ教育を、年に1度実施するほか、新入社員や新任管理職など階層ごとの研修を実施し、「東レグループ情報セキュリティ基本方針」の周知・徹底を含めた、セキュリティに対する意識とスキルの向上を図っています。併せて、定期的なメールマガジンの配信や、社内報での情報セキュリティに関する連載を行っており、従業員全体のリテラシーの向上を促しています。

従業員がパソコン、スマートフォンの持ち出しをする際には、管理職の許可を必要とするほか、月に一度現物の実査を行い、半年に一度は資産棚卸しを行っています。また、紛失などのインシデントが発生した場合の対応方法を定め、被害を極小化するための仕組みを構築しています。

「CSRロードマップ 2025」におけるCSRガイドライン5「リスクマネジメント」の主な取り組みは[こちら](#)をご覧ください。