

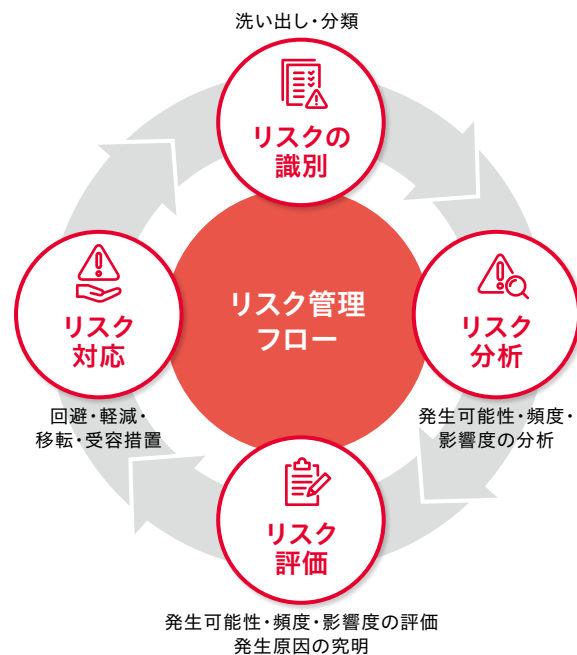
05 コーポレートガバナンス リスクマネジメント

NSKは、グローバルなグループ経営と内部統制を機能させるために、明文化した基本方針に基づくリスク管理体制を構築しています。毎年全ての事業所で、社会環境の変化や発生頻度、影響の大きさなどに従いリスクの識別、分析、評価を行い、対処すべきリスクを特定し、経営企画本部および財務本部の統括下において、事業本部、地域本部、機能本部の所管する各部門・各事業所のリスクに関し、定められた報告制度により管理しています。未然防止策を設定する一方、万一当該リスクが顕在化した際には迅速かつ適切な措置を講じることで、影響の軽減を図っています。

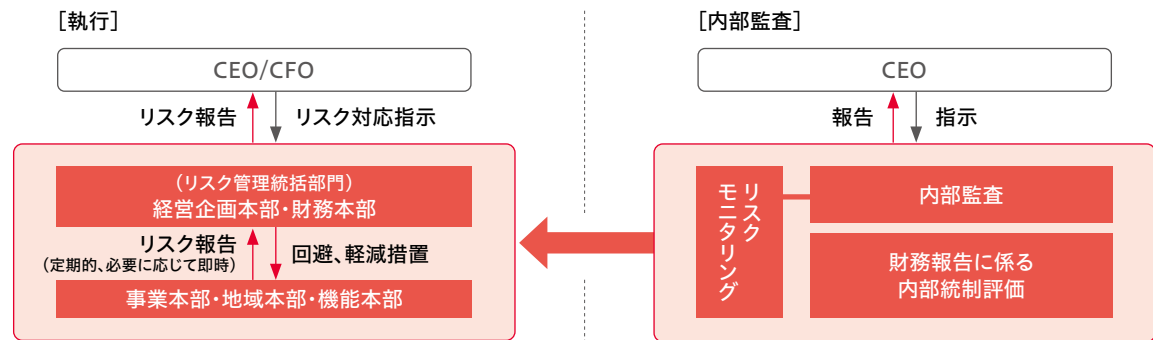
また、内部監査部門が監査委員会と連携し、執行部門の職務執行のモニタリングと、内部統制システムの構築、運用状況の監査を行う体制をとっています。

NSKの事業活動の広がりにより、想定されるリスクは多岐にわたりますが、重要性の高い代表的なリスクとして10項目を挙げ、その内容と発生可能性、影響度、軽減措置を示しました。なお、ここに挙げたリスクの中でNSKの事業機会につながる3項目(①、⑤、⑦)については、その記載も加えています。

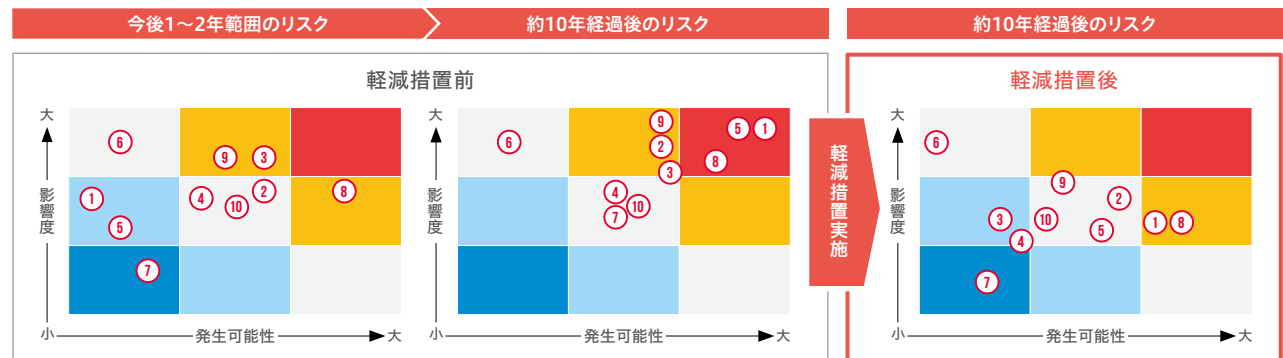
リスク管理フロー



リスク管理体制



リスク ヒートマップ



■ 代表的リスクと軽減措置

リスク項目	代表的リスク内容	リスク軽減措置
① 技術革新および市場・競争環境の変化に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● CASE、IoTなど技術革新に伴う市場の変化や顧客の技術要求に製品技術の対応が遅れるリスク ● 競合他社、新規参入者との競争環境激化に対応できないリスク ● デジタル変革推進の遅れにより競争力が低下するリスク <p>機会> 新製品・新技術・新サービスによる新たな事業の創出・拡大 ▶ P.26-27</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 広範な客先との密接な関係を活用したニーズの把握 ● 新製品、新技術の開発に向けた継続的リソース投入 ● オープンイノベーションやアライアンスの活用 ● デジタル変革委員会による課題の共有と進捗のモニタリング <p>▶ P.33、P.38</p>
② 地域情勢および特定地域依存に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業を行っている特定地域の経済環境の変化・政治的不安定化の影響を受けるリスク ● 治安悪化、暴動・テロ、紛争の発生による操業停止に係るリスク ● 各国の通商ルール変更による収益悪化・事業損失リスク ● 研究開発の成果・データ等の知的財産を、当該国の規制等により他国・他地域で活用できないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 他地域でのバランスを持ったプレゼンスの拡大強化 ● 各地での情報収集力の強化による危険情報の早期把握 ● 現地生産、現地調達を基本としたグローバル拠点の活用と最適配置 ● 知的財産の帰属スキームづくりとその実行 <p>▶ P.33、P.35</p>
③ 安全・防火・防災およびパンデミックに係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 重大な労働災害の発生リスク ● 火災や地震・洪水等の災害へのBCP対策不備による操業停止リスク ● 近隣地域や従業員の快適で安全な環境を確保できないリスク ● 新型コロナウイルスの流行による操業停止や、移動制限長期化による課題遂行力低下のリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全意識の強化・醸成、教育啓発の徹底 ● 他拠点での失敗事例、好事例の共有 ● 想定シミュレーションおよび災害対策準備・BCP対策の実施 ● リモートワークや会議・研修等のウェブ化推進などを含む新型コロナウイルスの予防対策徹底、事業所間のリモート連携 <p>▶ P.34、P.44</p>
④ 品質に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 重大な品質問題の発生による求償リスク ● 品質保証体制や品質保証マネジメントの不備による対応不足に係るリスク ● 品質データの偽装、改ざんリスク ● 顧客の品質要求の高まりに応えることができないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 設計品質・製造品質 <input type="checkbox"/> 用語集 の向上を目指したプロセス管理強化による品質のつくりこみ ● 品質向上活動継続による不良ゼロの実践 ● 偽装、改ざん防止のための体制づくりおよび教育の徹底 ● 品質情報システムを活用した再発防止強化 ● 品質改善投資の確実な実行 <p>▶ P.46</p>
⑤ 環境に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境関連法制や制度の変更、環境関連の技術や市場ニーズの移行に伴う対応が進まないリスク ● 環境負荷物質の流出や排出基準超過が発生するリスク ● 脱炭素社会への動きに対応できず、事業機会や企業価値を毀損するリスク <p>機会> 環境貢献技術による市場での競争力向上 ▶ P.42-43</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境関連法制や市場ニーズの情報把握、対応ロードマップの策定と実行 ● 流出環境事故防止の対策徹底、環境負荷物質フリー化推進と保証体制の強化 ● 省エネ活動、モノづくりの変革、および再生可能エネルギー調達等によるCO₂削減の推進 <p>▶ P.40-43</p>
⑥ コンプライアンスに係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の不注意や誤った認識等により法規制に違反するリスク ● それに伴い刑事上、民事上、行政上の責任を負い、さらに社会的信用を失うリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法令遵守教育の実施、モラル・マナーも含む文化・風土づくり ● コンプライアンス体制および方針、関連規定の随時見直しと強化・改善 ● コンプライアンスに係る具体的強化策の推進、実施状況の確認フォロー <p>▶ P.48</p>
⑦ 人材・労務に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルに有能な人材の確保ができず、事業拡大や戦略遂行に支障をきたすリスク ● 労使関係が悪化し操業に影響を与えるリスク ● 働き方の多様化に対し人事・労務管理の対応が遅れるリスク <p>機会> ダイバーシティ&インクルージョンの推進による競争力強化 ▶ P.36-37、P.39</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 幅広い人材活用、いきいきと働き続ける職場づくり、成長に資する機会と場の提供などの人材マネジメント政策の強化・徹底 ● 女性・高齢者・障がい者の活躍支援、従業員意識調査実施、ER(Employee Relations)強化など体面やエンゲージメントの強化策実施 ● 多様な働き方に対応した人事・労務管理の規則、基準づくりの推進と実行 <p>▶ P.36-39</p>
⑧ 調達に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 特定供給元への依存、品質問題の発生、取引先の生産能力不足、世界的な需給逼迫による原材料や部品の調達に支障をきたすリスク ● 原材料や部品などのコスト上昇による影響を受けるリスク ● CSR調達活動の取り組みが進まないリスク ● 災害による一部部材の調達リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達方針説明会、サプライヤーガイドライン、調達基準書、内部通報制度の活用等を通じた基本方針の徹底 ● 査定購買能力の向上・高度化による新規サプライヤーの開拓・育成 ● サプライヤーBCP点検やサプライヤーへの品質監査、環境監査、CSR監査等の実施と改善支援 ● 調達の柔軟性確保と戦略的な在庫運営、環境変化への機動的な対応 <p>▶ P.45</p>
⑨ 情報通信 (ICT) に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営資源のデジタル化が遅れることによる競争力低下のリスク ● 業務運営を支える情報システムの安定性が損なわれることによる業務効率低下リスク ● サイバー攻撃などの外的脅威への対策不足や情報セキュリティの不備により、業務中断や社会的信用の失墜につながるリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル技術動向を踏まえた情報システム基盤の刷新・強化と、ICTリテラシーの向上 ● 情報システム基盤のバックアップ・二重化や標準化されたシステムサポートによる安定性確保 ● サイバーセキュリティリスクに係る管理体制の構築・強化と情報セキュリティに関する社内教育・啓発および外部認証取得 <p>▶ P.38、P.47</p>
⑩ 財務に係るリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 販売先の信用問題により売上債権の回収に支障をきたすリスク ● 訴訟等事業活動に係る問題発生による費用負担リスク ● 会計上の見積り、会計処理の不備に関連するリスク ● 金融市場や各国税制その他の法規制等、外部環境の変化に伴う財務関連リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● リスク報告制度や適時適切な情報把握を通じた問題の早期把握と、関連部門との連携による迅速な対応策の実施 ● 内部統制システムに基づくグループ管理と実効性向上 <p>▶ P.60、P.62</p>