

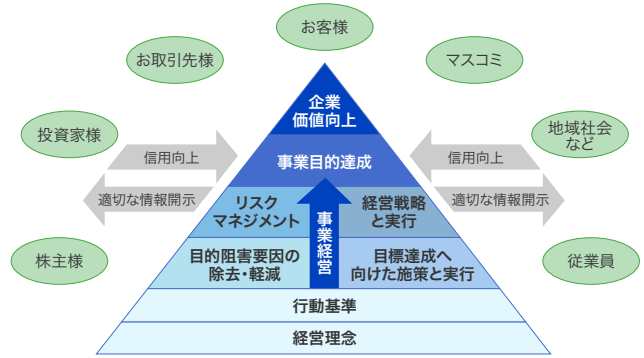
リスクマネジメント

基本的な考え方

当社では、創業者 松下幸之助の「先憂後楽^{せんゆうこうらく}の発想」「すべての事には萌しがある」「小さい事が大事に至る。萌しを敏感にとらえて憂慮しなければならない」などの考え方を基軸とし、事業目的の達成を阻害する要因を事前になくしていく活動として、古くからリスクマネジメント活動をグローバルに展開しています。

また、リスクマネジメント活動は、経営戦略の策定・実行とともに事業経営を推進するための「車の両輪」であり、これら両者が機能することで事業目的の達成をより確実にし、企業価値の向上につながるものと考えています。リスク情報を適切に社会に開示し、事業経営の透明度を高めるとともに、リスクに対して事前に対策を打ちリスクを低減することによって、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様や地域・社会にご安心いただくことができるものと考えています。

事業経営におけるリスクマネジメントの役割

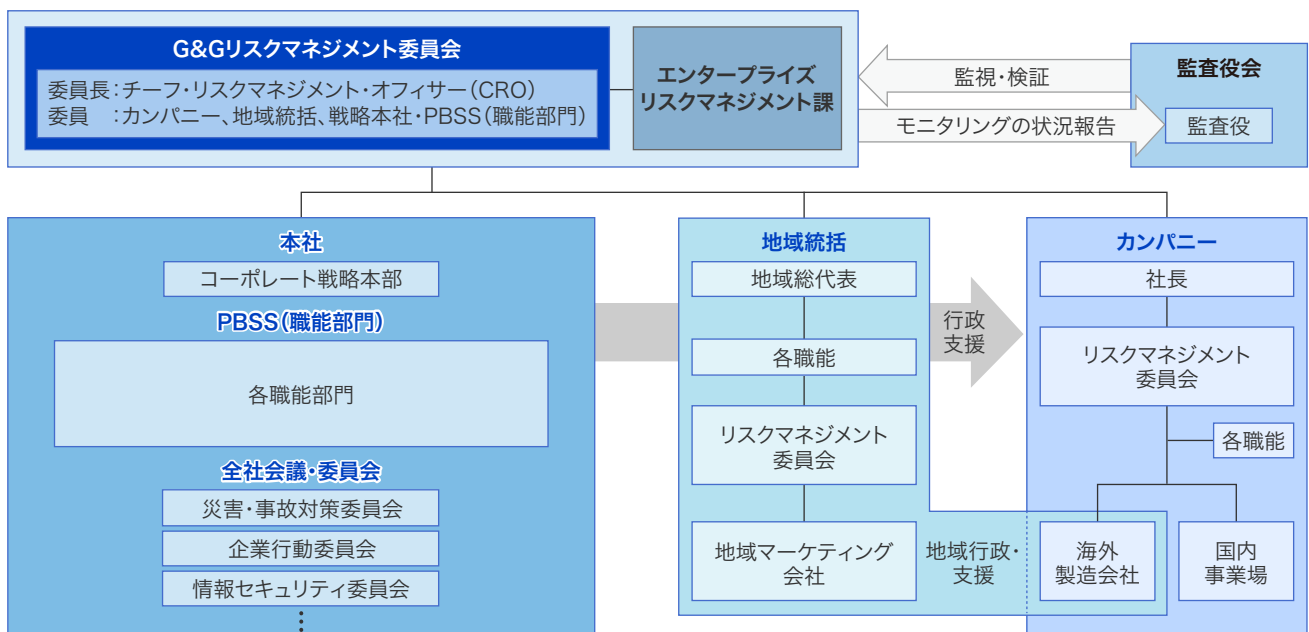


推進体制

当社では2005年4月から、パナソニックグループ全体のリスクマネジメントを推進する「グローバル&グループ リスクマネジメント委員会」（以下「G&Gリスクマネジメント委員会」）を設置しています。グループの経営幹部の中から任命される全社リスク管理担当役員を委員長とし、メンバーはカンパニーCRO(Chief Risk Officer)、地域統括会社、戦略本社・職能の責任者から構成され、事務局はエンタープライズリスクマネジメント室が担当しています。

G&Gリスクマネジメント委員会は、本社・地域統括およびカンパニー が実施したリスクアセスメントの結果をもとに全社重要リスクを決定します。これは、コーポレートとしての法的要請への対応の一環です。また、本社・地域統括およびカンパニーが策定した重要リスクの対策計画をもとに、対策進捗のモニタリングを実施し、必要に応じ職能・各種委員会への指示や本社・地域統括およびカンパニーへの支援を行い、継続的改善を推進します。G&Gリスクマネジメント委員会の活動は定期的に経営会議や取締役会で報告され、またモニタリングの状況については取締役会並びに監査役がその監視と検証を行っています。

パナソニックグループ グローバル&グループ リスクマネジメント推進体制 (2021年8月現在)



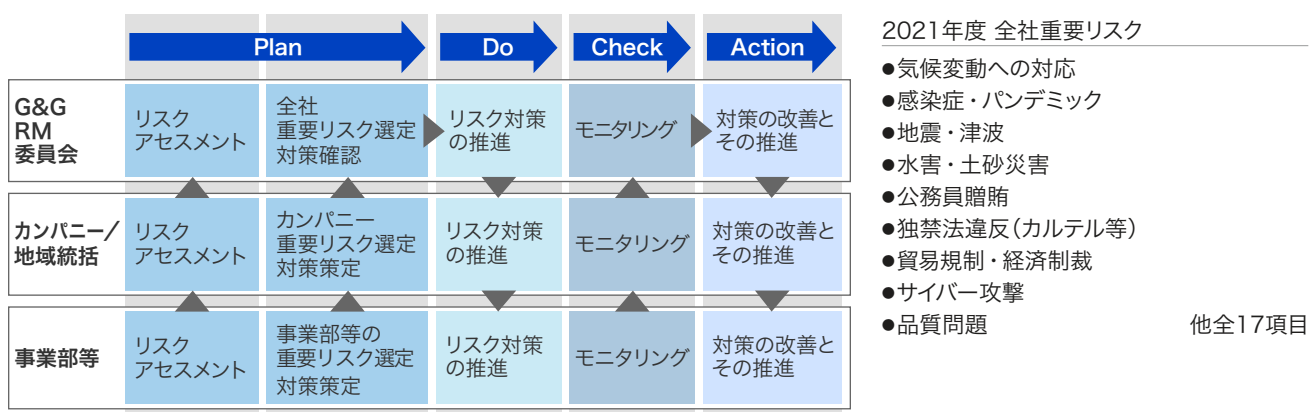
基本的枠組み

当社では、G&Gリスクマネジメント委員会、カンパニーおよび事業部の3つのレベルでリスクマネジメントを推進しています。グループ全体では、年1回、事業活動に影響を与える可能性のある外部要因・内部要因に基づくリスクを網羅的に洗い出し、リスク評価を行い、対策すべきリスクの優先順位を決定するというサイクルでリスクアセスメントを実施しています。これに基づき重要と判断したリスクは、当該リスクを担当する委員が中心となって、対策を立案、実行し、対策状況をモニタリングし、継続的に改善する活動を実施しています。また、カンパニー、地域統括会社においても、リスクマネジメント委員会、またはそれに準ずる会議体を設置し、グループ全体レベルと同様のプロセスでリスクマネジメントを実施し、カンパニー、地域で重要リスクを選定、対策を実施し、経営や販売への影響の低減に取り組んでいます。また、その中でグループ全体に影響を及ぼす可能性のあるリスクについては、G&Gリスクマネジメント委員会に報告し、グループ全体としてリスクの軽減に取り組めます。なお、昨年度より世の中のリスク環境の大きな変化に伴い、リスクマネジメントの見直しを実施しております。

まず、全社重要リスクの選定にあたっては、従来、財務影響と発生頻度にて重要度を判断してまいりましたが、昨今の感染症の流行や災害の激甚化に伴い、人命を評価要素に取り入れました。また、企業の社会的責任(CSR)の高まりやSDGs、ESG等の社会的要請に合わせ、社会的な影響を及ぼすリスクについてもリスク評価項目や評価尺度に取り入れています。とりわけ後者については、法令や規制を順守する取り組みを強化すると同時に、これを当社が社会にお役に立てる機会と捉え、リスクマネジメント活動に取り組んで参ります。

見直しの結果、2021年度は全社重要リスクとして以下を含む17項目を挙げ、対策を立案・実行しています。自然災害については、地震・津波、水害・土砂災害に分けて、対策をより具体化して取り組んでいます。気候変動への対応については、これを機会と損失の両面から捉え、環境関連の社会動向の変化を踏まえた技術革新や事業創出による、成長力の強化を図る一方で、当社製品・サービス及び事業活動における脱炭素規制・政策への対応が遅れる事の無いよう取り組んでいきます。また、当社は2022年度より持株会社制に移行しますが、これが計画通りに進まないリスクも洗い出し、事前に対策を実行しています。

リスクマネジメントの基本的枠組み



リスク感性の向上

G&Gリスクマネジメント委員会では、リスクマネジメントの基本的な考え方を周知徹底し実践するため、パナソニックグループの従業員を対象として、リスクマネジメントに関する教育・啓発活動を計画的に推進しています。全従業員に社内広報を通じてG&Gリスクマネジメント委員会の内容(選定された全社重要リスクやその対策進捗)を周知するとともに、リスクマネジメント推進担当者に対しては毎年リスクアセスメントの説明会を実施。当社のリスクマネジメントの基本的な考え方である「リスクマネジメント実施要綱」を解説することで、リスクアセスメントの効果的な推進を行うためのスキルアップを図っています。

また、リスク発現時の対応不全によるリスク拡大を防止することを目的に、事業場長を対象とした「リスク発現時の対応指針」を発行し、徹底しています。新任の海外会社社長、海外赴任前の従業員に対しては、リスクマネジメントの基礎、リスク発現時の対応等についての研修を実施し、海外における現場でのリスク対応力を向上させています。

また、従業員が潜在的なリスクを報告できる仕組みとして、コンプライアンス違反や各種ハラスメント、調達活動などに関するグローバルホットラインを整備しています。従業員およびお取引先様は、問題と感じた事象をいつでも自主的に通報することができ、通報者のプライバシーも厳守しています。また、毎年実施される全従業員対象のコンプライアンス意識実態調査でも職場に潜在的にあるコンプライアンス関連リスクを自主的に報告できる仕組みを設けています。収集されたリスクは各職場にフィードバックされ、リスク対応を行っています。

BCM・BCPの方針

当社は社会の公器として生産・販売活動を通じて社会生活の改善と向上を図り、世界文化の進展に寄与することを経営理念としています。2005年より企業の社会的責務としての事業継続活動の必要性を強く認識し、有事にも商品の供給・サービスの提供を中断しないため、また万が一中断した場合においても早期に再開するためのBCM(事業継続マネジメント)活動を推進しています。特に、災害・事故などが当社のサプライチェーンにおいて発生した場合は、当社グループの生産・販売に影響が及び、これがBtoBビジネスにおいては、さらに納入先の生産・販売に影響することから、サプライチェーンも含めたBCMが重要であると考えています。

主な取り組み

当社はリスクマネジメント規程、全社緊急対策規程に基づき、事業継続方針(BCMに取り組む事業の決定、復旧方針の決定)、有事の対応(初動対応、復旧対応)、防災・減災対応の3点を軸にBCM(事業継続マネジメント)構築ガイドラインを設け、各事業場単位でBCPを策定しています。各事業場単位で上記ガイドラインに基づき、適宜BCP計画の見直しを図り、レジリエンスの強化を図っています。

そのために、世界各地の自然災害リスク(地震・洪水・熱帯性低気圧・津波・自然火災・地滑り・竜巻・火山噴火)についてハザード調査を実施し、各カンパニーと結果を共有し、自社およびサプライチェーンで優先順位をつけた対策を実施しています。また、リアルタイムの災害・事故情報も入手し、従業員の安否確認や顧客企業への供給継続のための迅速な対応に努めています。

特に日本国内では、今後30年以内の発生可能性が高いと言われる首都直下地震、南海トラフ地震に備えるため、カンパニー横断タスクフォースを立ち上げ、政府の新たな被害想定に基づいた耐震対策や防災対策の推進、BCMの見直しを行っています。また、昨今の地球温暖化による異常気象により、スーパー台風や集中豪雨など毎年各地で水害が発生していることを踏まえ、当社では水災を想定した訓練を強化する一方、各拠点の水災リスク調査を実施し、対策を強化しています。さらに年1回、全社防災訓練を実施し、全社・カンパニー・事業部の各階層における緊急対策本部の立ち上げ、従業員の安否確認、各緊急対策本部間の被害状況の報告連絡といった初動対応能力の維持・向上を図っています。合わせて各事業場でも所在地にある自治体と協力し、適宜防災訓練・避難訓練を実施しています。2020年度からは、新型コロナウイルス感染防止のためのテレワークの環境を想定し、災害発生時に在宅勤務者が多数いることを前提としたリモート会議での訓練を実施しています。

新型コロナウイルスへの対応

当社は自然災害や疫病など事業経営の継続に大きな影響を与える事象に備えて全社緊急対策規程を設けています。本規程に基づき、新型コロナウイルスについてはWHOの緊急事態宣言を受け、2020年1月31日全社緊急対策本部を発足。人事、経営、調達、物流等9チームを本部内に設置し事務局が窓口となり情報の集約を図っています。また、事業を運営している各カンパニーについても対策本部を全社緊急対策本部の設立に合わせて設置し、各カンパニー対策本部の事務局が全社緊急対策本部と連携し対策に当たっています。特に従業員の健康維持と事業の継続の観点から重要事項に関し役員に報告、合わせて全社通達等を通じて、従業員とステークホルダーの方々の健康と安全確保に取り組んでいます。具体的には、社会や行政の要請に基づいたテレワーク等による出社人員の削減、職場の感染防止策の徹底等のガイドラインを策定し、徹底を図っております。

また、影響のある購入先様、品目を徹底的に調査して課題を洗い出し、代替購入先、代替拠点の確保に取り組みました。合わせて、下請け購入先様の支援も視野に入れ、従来以上に情報連携を強化しました。現在では、ほぼ供給の継続が実現出来ています。