

# 内部統制 — リスクマネジメント

積水化学グループはリスクの発現を未然に防止する活動(リスク管理)とリスクが発現したときに対応する活動(危機管理)を一元的に管理する全社的リスクマネジメント(ERM)体制を推進しており、この一元化により、組織の状況に応じて、常に変化するリスクや危機に適応できる体制を構築しています。

積水化学グループのリスクマネジメントは2020年4月よりESG経営推進部担当役員を最高責任者とし、同部リスクマネジメントグループが実務を所管しており、2015年4月改正の「内部統制システムの基本方針」に基づいて定められた「積水化学グループ リスク管理要領」を当社およびグループ会社の取締役、執行役員と従業員に周知徹底するとともに、リスク情報を一元的、網羅的に収集・評価して重要リスクを特定し、リスクの発生防止に努めています。

リスク管理活動は2011年度にカンパニー所属の事業部を中心に27組織から開始し、2021年度は国内外の関係子会社を含めた173組織が活動を実践しており、リスク管理の国際標準規格であるISO31000に沿ったPDCAサイクルを回し続けています。各組織から特定されたリスクを専任部署が適時分類整理し、全社的対応策を審議しています。

2020年度からはこの組織別リスク管理活動と全社リスク管理活動を融合した全社的リスクマネジメント(ERM)体制を推進しています。全社リスク管理として各専門領域別のリスクアセスメントを新たに実施し、全社重大リスクの特定・評価を踏まえた実行計画への落とし込み・全社目標値設計と進捗管理に取り組んでいます。

危機管理体制は、「積水化学グループ危機管理要領」に基づき、当社グループの事業継続に影響を及ぼすと判断される緊急事態が発生した場合には緊急対策本部を設置し、迅速・適切に対処する体制を構築しており、また定期的な見直しや訓練を図っています。加えて、重大インシデントが発生した場合またはその恐れがある場合には、取締役会に適時報告する体制を構築しています。将来発現し得るリスクを正確に把握することは非常に困難ですが、従業員の「リスク感性の向上」が不可欠と考え、万一の事態に備えた社員一人ひとりが参照すべきこれらの行動規範の共有に加え、階層別研修などで啓蒙を行っています。

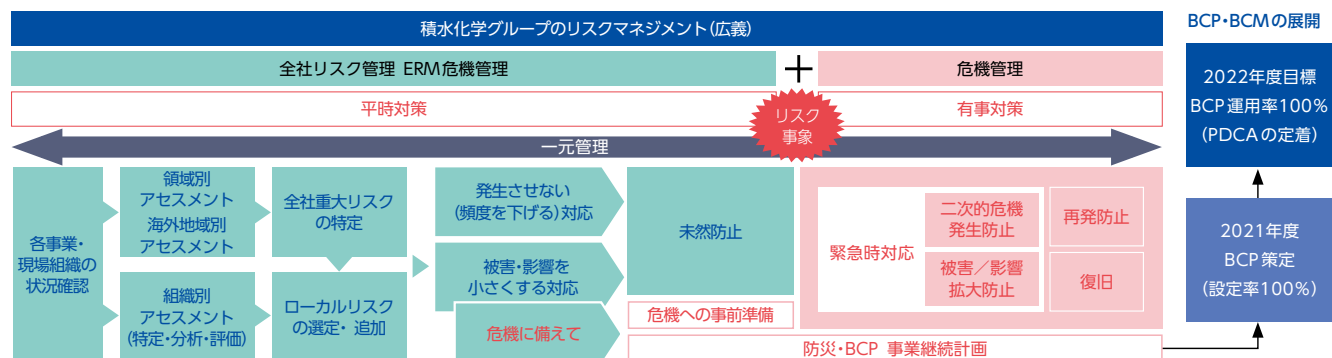
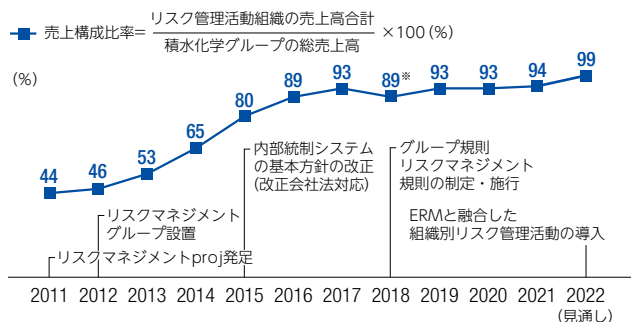
2021年度から新たな全社取り組みとして、すべての組織において「人命保護」を第一とした初動対応計画(ERP)を整備・見直しを行うとともに、主要な事業組織ではあらゆる危機事象に対応する「オールハザードBCP」としてリソースベースの事業継続計画(BCP)の整備を進めています。今中期中にすべての組織においてERP整備を完了させ、自組織内で訓練等により定期的に見直しができる事業継続マネジメント(BCM)体制の構築を目指します。企業の存続を揺るがす緊急事態においても、迅速な初動対応と重要



業務の早期復旧により、自社・顧客の損失を最小限に抑え、企業としての社会的な責務を果たします。

海外事業は年々拠点が増え重要性が増している状況にあることから、「海外安全管理規則」に基づき、世界を6つの地域に分けて危機管理を行っています。主要4地域に海外統括会社において、その責任者を地域長に任命し、海外危機管理事務局が連携し、海外で発生した危機事象に対する初動対応を主導しています。海外危機管理事務局が中心となって危機管理情報の共有やタイムリーな注意喚起、渡航規制の指示等緊急時対応を実施するなど、出張者、駐在員、現地従業員をサポートしています。

## 組織別リスク管理活動状況



## BCP・BCMの展開



# 内部統制 — 5領域重大インシデント

積水化学グループは持続性経営力向上のため、全社的に大きく影響する可能性のある5つの領域(安全、品質、経理、法務・倫理、情報管理)での重大インシデントを定義し、中長期的な優先順位を決定した上でリソースを集中的に投入し、「発生頻度を低くする」「発生時の影響度を低減させる」の両輪で施策を進めています。

## 安全

従業員および共に働く全ての関係者の安全確保なしに持続的発展はないものと認識し、安全で安心して働くことのできる職場環境を構築し、共に働くすべての関係者はもとよりお客様や地域の方々にも信頼される「安全・安心」企業を目指しています。

5つのテーマを柱とするトータルセーフティ活動(労働災害ゼロ、設備災害ゼロ、通勤災害ゼロ、疾病長欠ゼロ)に取り組んでいます。

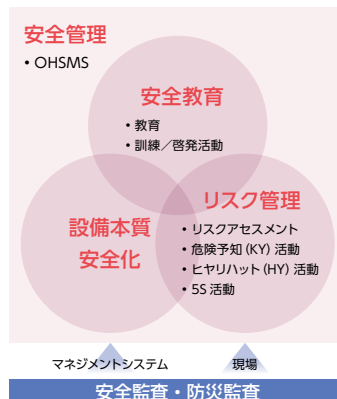
安全の基本は「自分の安全は自分で守る」ことであり、従業員一人ひとりが危険を危険と判断できる感受性を持つことが大切です。そのため、安全教育や危険への感受性を高めるための取り組みとともに、「定めたルールを守り、守らせる」風土づくりに力を入れています。

2020年度からは安全・安心な工場・現場をグローバルで構築するための「仕組み・設備・人」の3つの変革に取り組んでいます。

## 5つのテーマと主な取り組み

### テーマ1 OHSMSによる安全管理

労働安全衛生に関する取り組みは、サステナビリティ委員会の下に設置した「安全分科会」において方針や活動指針を策定し、生産基盤強化センター安全環境グループの主導のもと、各事業場が実働、推進しています。労働災害が発生した際には、被災者の雇用形態を含めて情報を収集し、事業場における管理に問題があれば必要な改善を求めていきます。



事業場ごとにISO45001認証の可否を判断し取得または取得活動を推進しており、認証を取得しない事業場もISOやOHSASの要求事項を反映した安全衛生マネジメントシステムを構築・運用し、安全監査・防災監査を通じて活動状況のモニタリングを行い、安全管理活動の維持・活性化を促しています。

### テーマ2 設備本質安全化\*の取り組み

- 使用する生産設備に必要な安全仕様を示した「設備安全設計基準」を制定し、現場の安全基準を確認
- 生産設備納品メーカー向け「設備安全設計ガイドライン」チェックシート提出の義務付けで新規導入設備の安全性を確保
- 設備安全活動を推進する「セーフティアセッサー」「セーフティサブアセッサー」資格取得奨励と事業場間の情報共有による設備安全向上

2021年度重大設備事故発生件数: 0件

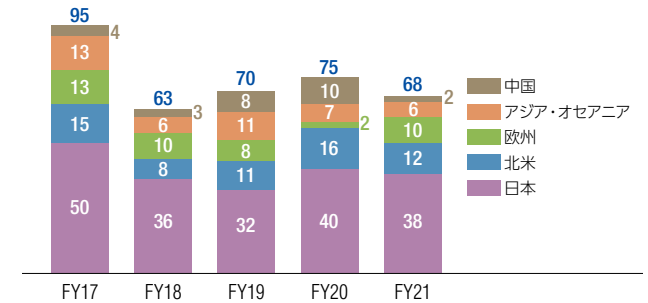
\* 設備本質安全化: 積水化学グループが推進する「機械安全」活動の名称。生産設備の不安全箇所に対し本質安全設計方針および安全防護による改善を推進している

### テーマ3 従業員の安全教育

- トップの安全活動の率先垂範
- 安全活動を牽引するキーマン「セーフティリーダー」の育成と各拠点への配置によりリスク発掘および改善を推進
- セーフティリーダーの事業場間情報共有による安全教育の充実
- サプライチェーンとの安全方針共有および労働安全研修提供(住宅カンパニー)

## 労働災害発生件数

(件)



### テーマ4 リスクアセスメントなどの「リスク管理」

- リスクが高く特に予防を注力すべき災害\*を設定し、緊急事態対応スキル向上訓練の実施と安全ノウハウ伝承による想定外リスク対応スキル強化
- 事業場間連携によるリスクの発掘・再認識と水平展開の加速
- 過去の労働災害の教訓をもとに、作業時の遵守事項をまとめた「安全基本原則」の浸透による労働災害防止

\* 特に予防を注力すべき災害: (1)生産事業場の「挟まれ・巻き込まれ」、(2)施工現場の「墜落・転落」、(3)化学プロセスの「火災・爆発」

### テーマ5 安全監査・防災監査

- 火災・爆発災害防止のための外部専門家による防災監査実施と指摘事項の改善
- 海外生産工場用向け安全グローバル基準の設定と現場巡視(2021年度13事業場でオンライン実施)
- 新規海外事業場の労働安全衛生マネジメント審査実施

## 内部統制 — 5領域重大インシデント

### 品質

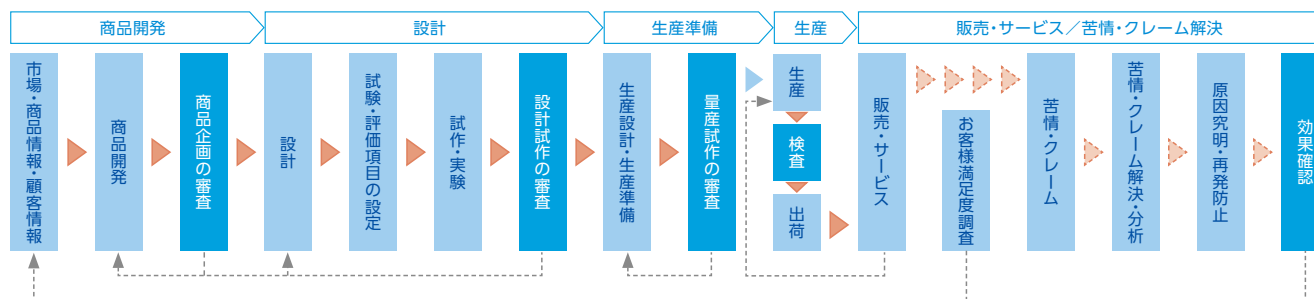
品質を支えるのは現場でのモノづくりであると認識し、品質コンプライアンスの遵守を重視しています。

積水化学グループでは、品質コンプライアンスの遵守を重視しています。特に品質不正やデータの改ざんについては、品質改善に関する投資不足、サプライチェーンからのプレッシャーなどリスクの高いケースを想定し、その発生を根本から断つために2020年から「新品質マネジメントシステム体系の構築」「品質データのデジタル化、堅牢化」に取り組んでいます。またサプライヤーからの購入品に関しても、製品の品質保証体制を構築し、品質を確保する活動を行っています。

### 品質保証体系と品質マネジメントシステム

当社グループでは、商品開発の段階から設計・生産・販売に至るプロセス全般にわたる品質保証体系を構築しています。各プロセスで品質保証の体制を整え標準を重視した日常管理を推進すると同時に、品質を支えるのは現場でのモノづくりであると認識し、生産活動革新に注力しています。また製品の開発や改良に際しては、品質保証・安全等の観点から厳格な設計審査を行い、販売後もお客様へのサービスを維持管理できる体制を構築しています。

#### 品質保証体系



品質マネジメントシステムの再構築のため、ISO9001:2015認証移行時に、プロセスアプローチ対応強化のため、日常管理のチェック、是正処置、内部監査、品質教育等の管理フローが一目で分かる「SPMC（セクスイ・プロセス・マネジメント・チャート）」を考案しました。2021年度は内部監査実践研修の継続的な開催に加え、SPMC活用解説書・運用規定などを作成し、SPMC活用の底上げを図りました。

### 2021年度の状況

2021年度は重要品質問題<sup>\*1</sup>が1件発生しました。

その影響により外部損失費<sup>\*2</sup>は2016年度比で20%増加となりました。グループ全体の品質保証システムの強化および設計開発プロセスに着目し、開発未然防止手法（QFD、DRBFM等）<sup>\*3</sup>の活用を推進することによって外部損失費の削減を目指します。

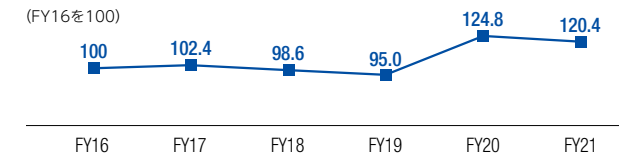
2021年度の開発未然防止手法活用率は100%でした。

<sup>\*1</sup> 重要品質問題: 「製品・技術・サービスの品質」に関し、緊急に根本解決を図らなければ、お客様・社会・積水化学グループに対し重大な損害を与える問題として、各カンパニープレゼンメントが決定。

<sup>\*2</sup> 外部損失費: 製品に関するクレーム対応の費用。

<sup>\*3</sup> QFD: Quality Function Deployment (品質機能展開)、DRBFM: Design Review Based on Failure Mode (変更点、変化点に着目して新設計の問題を発見し、解決する未然防止手法)

### 外部損失費



### 品質データ不正や改ざん防止の取り組み

2020年度からのCS品質中期計画に基づき、データの不正や改ざん防止を徹底するための体制づくり、DXを活用した仕組みづくりを進めています。お客様との仕様の取り決めの遵守を目的に、特に製品検査および成績書作成に関するデータ信頼性と透明性の確保に向け、データ入力ミスや改ざんができないシステム構築や、日常管理業務の見直しとともに、検査データのデジタル化による活用にも力を入れています。また品質保証力向上のため、コンプライアンス意識の再徹底と品質管理強化を継続していきます。

### 品質問題の未然防止

品質問題の効果的で効率的な未然防止手法習得のための「開発未然防止セミナー」、Design Review のスキルアップのための「DRレビューア育成セミナー」、新製品開発に関する情報の整理方法取得のための「Quality Function Deploymentセミナー」を開催しています。

新規事業を立ち上げる際に、設計審査時の議論のポイントを明確化し、厳格な設計審査を実施する仕組み「ゲートレビュー」(GR)を構築し、2020年度より試行運用を開始しています。

## 内部統制 — 5 領域重大インシデント

### 法務・倫理

### 経理

2003年に「コンプライアンス宣言」を制定し、「社会への貢献」「信頼される企業」「法やその精神の遵守」などの考え方を基本として、積水化学グループの理念体系および企業行動憲章に掲げられた精神に則り、コンプライアンスを通じて社会から高い信頼を獲得する姿勢を明確にしてきました。また2020年10月には、社長のもと、当社グループにとって成長の基盤となるものがコンプライアンスであり、役員・従業員（一人ひとり）が社会常識に反する行為をせず、高い倫理観と責任感を持った行動をとることを宣言しており、グローバル規模でコンプライアンス経営を強化しています。

コンプライアンス意識を従業員一人ひとりに根付かせ、コンプライアンス経営を推進するため、コンプライアンス・マニュアルの配布や継続的な教育を提供しています。コンプライアンス・マニュアルには、汚職・賄賂の禁止、人権尊重と差別の禁止、情報の管理と保護、独占禁止法の遵守、インサイダー取引の禁止、地球環境の保全や労働関係法規の遵守などを掲載し、グローバル現地従業員向けに現地語化も進め、全従業員への周知徹底を促進しています。

2020年度からはグローバルで重大コンプライアンスリスクの統制と内部統制強化によるコンプライアンス経営基盤の強化に取り組んでいます。

### 社内通報制度「S・C・A・N」

2002年に構築した社内通報制度「S・C・A・N（セキスイ・コンプライアンス・アシスト・ネットワーク）」は、当社グループ全従業員・取引先が利用でき、特定の行為がコンプライアンス違反であるか否かの助言などを受けられる相談窓口としての役割も担っています。社内窓口以外に社外法律事務所に直接通報することもでき、通報者情報の秘匿や不利益扱いの禁止など通報者の保護を規定しています。通報内容については通報者・非通報者のそれぞれの主張および事実確認をした上で、公平な立場に立った組織的課題の解決を図っています。

グローバルでは、これまでに北米・中国・EU・ASEAN・韓国・台湾に展開しており、海外現地法人の従業員専用の窓口も設定しています。

### 会計・税務コンプライアンスの取り組み

盤石な会計コンプライアンス体制に向けて、モニタリングの強化や経理業務効率化のための取り組みを推進しています。また経理研鑽会やe-ラーニングにより、会計スキル・財務知識に関する教育を実施しており、誤った会計処理や会計不正の発生を防ぐとともに、経理業務に携わる部門・従業員のコンプライアンス意識向上を図っています。当社グループは、租税回避を目的としたタックスヘイブンの利用は行わず、事業活動を行っている国や地域において適正な納税を行い、それらの国や地域の経済に貢献し、ともに調和と安定的発展を目指します。税務リスクのある取引は、必要に応じて外部専門家に確認し、適正な処理と税務リスクの低減を図っています。移転価格リスクについては、当社グループ内の取引は各国・地域の法令およびOECD（経済協力開発機構）ガイドラインに基づく独立企業間価格に従って行っています。不安定な税務ポジション解消のために、取引規模や税務リスクの程度に応じてAPA（事前確認制度）を活用し、各国の税務当局とも良好な関係を維持するよう努めています。

### 2021年度通報・相談件数

パワー・ハラスメント	26	労働条件関連	35
セクシャル・ハラスメント	3	職場環境配慮	5
経費の使い方	0	営業手法関連	4
業績偽装	3	取引先との癒着	2
その他	13	<b>通報数合計</b>	<b>91</b>

### 腐敗および贈収賄未然防止の取り組み

国連グローバル・コンパクトの精神に基づき、腐敗・贈収賄未然防止のための取り組みを推進しています。社内規則「贈収賄防止規則」をグループ全社で導入するとともに、日本、米国、中国でビジネスを行う際に遵守すべき事項をまとめた「贈収賄防止ガイドライン」を作成、周知を図っています。公務員等への接待・贈答のための事前申請書による承認や、海外公務員等との取引においてコンサルタント報酬等が発生する場合は合理的な理由の確認と決裁による承認など、リスクを想定し違反行為を未然に防止するための規則の設定と運用を行っています。2021年度は、国内グループ会社の従業員を対象に贈収賄に関するe-ラーニングを実施しました。

### 独禁法への対応

独禁法遵守プログラムとして、事業者団体加入決裁制度、競合他社接触についての事前申請事後報告制度、価格改定委員会制度を運用しており、その運用状況について毎年監査を実施し、同プログラムの見直しも適宜行っています。

### グローバル法務体制の強化

法務機能の拡充および法務部門間の連携によりグローバル法務体制を強化しています。また毎年、国内で実施している「コンプライアンス特別強化月間」を北米、中国、東南アジア、欧州エリアなどに展開しています。その際、取り上げるテーマは各地域の統括会社がそれぞれの地域で高いと判断したリスクを選定しています。テーマ例：贈収賄・独占禁止法、ハラスメント、情報漏洩に関する啓発活動、内部通報など

# 内部統制 — 5 領域重大インシデント

## 情報管理

お客様の個人情報や取引先からお預かりした情報、当社グループが保有する企業秘密、およびそれらを管理するシステム等の情報資産については、重要な経営資源の一つ、競争力の源泉であると認識しています。それらの情報資産に脅威となるサイバー攻撃への備えを経営の重要な責務と捉え、基本方針に定める情報セキュリティ対策に継続的に取り組み、安定した経営基盤の確保に努めています。

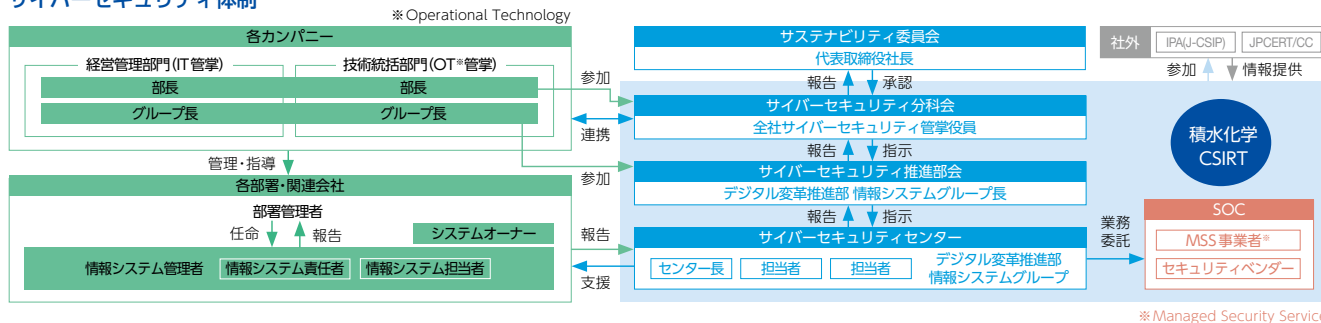
サイバーセキュリティ対策への取り組み強化のため、情報セキュリティ方針を策定し社内外に公表するとともに、情報漏洩リスクや自然災害リスクなどへの対策を講じています。

サイバーセキュリティ対応体制として、サステナビリティ委員会の下に、CSIRT\*1を設置し、実働部隊としてサイバーセキュリティセンターを配置しています。サイバーセキュリティセンターでは、SOC\*2と連携し、ネットワークやデバイスを24時間365日体制でセキュリティ監視し、インシデントの早期発見・早期復旧に努めています。各現場事業所には1名以上の情報システム管理者を配置し、グループを包括する情報管理体制を構築しています。

今後は国内での運用を高度化させるとともに、海外のグループ会社においてもCSIRTの構築を進めていきます。

\*1 CSIRT(シーサート)は「Computer Security Incident Response Team」の略。企業などの組織内でコンピュータセキュリティインシデントに関する報告の受け取り・調査・対応活動などを担う専門チームの総称。  
 \*2 SOC(ソック)は「Security Operation Center」の略。情報システムへの脅威の監視や分析のための専門組織。いち早く脅威を検知し、CSIRTの対応・復旧活動を支援する役割を担う。

### サイバーセキュリティ体制



## 自然災害リスクへの対策

自然災害により、社会インフラがダメージを負った場合でも業務が継続できるよう、耐震・免震等の対策が施されたデータセンターに基幹システムを設置し、万が一、特定のデータセンターが使用不能になっても業務が滞ることのないようデータセンターは複数箇所に分散設置しています。また、重要業務システムは完全二重化することで、業務の完全復旧までのリードタイム短縮を図っています。

## 技術情報の漏洩防止について

2019年、当時の従業員による導電性微粒子に関する技術情報の社外の第三者への漏洩が発生しました。

本件発覚後、情報管理や従業員教育の強化を行いました。再発防止策として、IT技術による漏洩防止策のみならず、技術的機密情報を扱う部門へのリスク管理活動の導入、技術者に対するモラル教育・研修、採用時における守秘義務教育の徹底などを多面的に実施しています。

再発防止の施策全体の推進状況は、サイバーセキュリティ分科会およびコンプライアンス分科会の両分科会活動を集約し、情報漏洩リスクとしてモニタリングしています。

## 情報漏洩リスクへの対策

個人情報を含むお客様の情報および機密を含む社内情報の安全を確保するため、データセンターの要塞化・社内ネットワークの監視強化などのシステム対策と人的対策の両面で行っています。外部からの脅威に対しては、SOCが中心となり、ウイルスなどの新しい脅威を常に把握して、CSIRTにおいて適切な対策を迅速に実施しています。

### 情報漏洩未然防止の人的対策

- 重要度別情報管理の徹底
- 採用者、退職者向け守秘義務徹底
- 全従業員への定期的なe-ラーニングの実施
- 重要な技術開発業務従事者へのモラル教育、研修の充実

## 個人情報の保護

お客様の個人情報については、積水化学Webサイト上で公表している「個人情報保護方針」に基づき、取り扱っています。

個人情報に関する法令や規範を遵守するとともに、社内規則である「秘密情報管理規則」に基づき自主的なルール・体制を構築し、適切な保護に努めています。

また個人情報を扱う「Webサーバの構築と管理に関するガイドライン」を設け、関係各社・各部署にて管理しているサーバの保護にも努め、取り扱い情報の重要度に応じてアクセス権等管理権限を限定することで管理を徹底しています。

同時に従業員コンプライアンス意識の向上と教育の実施により、個人(顧客)情報の取り扱いへのガバナンスの強化を行っています。