

適切なアジェンダ設定 と迅速な対処で、 リスクマネジメントを さらに強化

常務執行役 GC
井上 由理



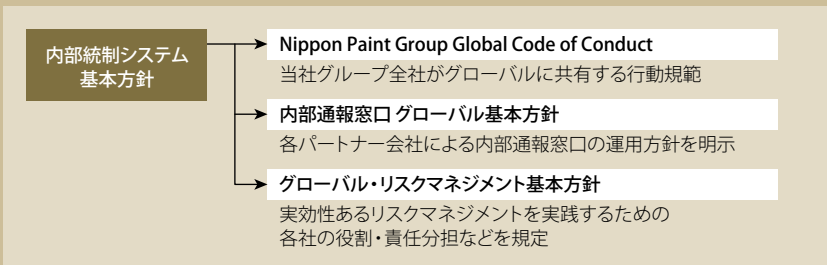
リスクの多くは現場に潜んでいます。したがって、最も効果的なリスクマネジメントを実践できるのは、純粹持株会社である当社ではなく、各地域・市場に精通した国内外のパートナー会社です。当社からの中央集権的なグループ内部統制を必要最小限にとどめる一方、“Integrity（誠実）ある経営集団”としてパートナー会社グループ（PCG：当社グループの地域または事業グループごとの会社群）に詳細な内部統制を委ねることが、当社グループのサステナブルな成長に最も貢献すると考えます。この認識のもと、当社は「アセット・アセンブラー」として各パートナー会社の自主性・自律性を尊重しつつ、グループのリスクをコントロールする取り組みを進めています。

当社は「アセット・アセンブラー」モデルに相応しい内部統制システムへ刷新するとともに、そのシステムの中に、新たに制定したグローバル行動規範（次ページ参照）や内部通報窓口、リスクマネジメントに関する方針を含めて、シンプルにグループのリスクを点検できる仕組みを構築しました（下図参照）。この内部統制システムを効果的に機能させるためには、当社と各パートナー会社の間で重要な情報が確実に共有される「相互信頼」と「シンプルなコミュニケーションルート」が大切であり、重大な不安や懸念が生じた場合には、日常のコミュニケーションチャネルを生かして即時・適切に対策がなされる体制としています。

2022年1月に特定した人的資本、原材料調達、ITなどのリスクへの対応は、地域ごとに実施した方がより効果的であると判断し、当社は各地域のマネジメントとともに個別・具体的に対策を行うこととしました。こうしたリスクマネジメント体制は、変化が著しく予測困難な現代社会において、新たなリスクへの臨機応変な対応を可能にする点で優れていると考えています。また、収益性の改善に向けて構造改革を進めている日本においては、データ分析を進めている監査部門との連携によるリスクマネジメント手法の高度化にも取り組んでおり、体制と手法の両面で深化・効率化を進めています。

今後はますます、ESGに係る環境、倫理的調達、人権などのグローバル共通のテーマがビジネス上のリスクになっていくと想定されます。このようなグローバルな社会的要請に係り各地域・事業単位では扱いにくい課題については、General Counselとしての「健全な警戒心」を持って、共同社長やグローバルチームとともに適切なアジェンダを設定し迅速に対処することで、当社グループのリスクマネジメントをさらに強化していきます。

内部統制システム基本方針と関連規程の関係



グローバル行動規範の制定

当社グループは2022年1月、グループ全社が共有し、遵守すべきコンプライアンス、倫理、サステナビリティに関する行動規範である「Nippon Paint Group Global Code of Conduct」（日本ペイントグループグローバル行動規範）を制定しました。この起草に際しては、当社のみならず国内外の各パートナー会社のコンプライアンス、ファイナンス、人事関係の責任者が参集し、各地域・市場における将来のビジネスを見据えつつ、グローバルな視点で議論し、策定しました。

リスクマネジメントの推進

当社グループは2022年1月、グローバルでリスクマネジメントの枠組みを明確にすることを目的として、「グローバル・リスクマネジメント基本方針」を制定しました。本方針では、共同社長を最高責任者とする一方、PCGの最上位責任者は第一線として対処すべきリスクを特定し、その管理の計画・実行、自主点検、改善を行うアカウンタビリティを持つと明記しています。また、共同社長は、こうしたリスクマネジメント活動を統括し、グループ横断的な視点でリスクマネジメント体制が機能しているかをモニターします。

各PCGによる自主点検の結果は、共同社長に年1回報告され、当社グループ全体としてのリスクの認識、共通するリスクの有無を見定めた上で、必要に応じてグローバルな「リスクマネジメント委員会」を開催し議論します。こうしたリスク分析の結果については取締役会にも報告されます。

2022年1月に実施したPCGによる自主点検の結果により、次のようなグループリスクを認識しています。

認識されたグループリスク

- グループ経営陣のサクセッションなど人的資本に係るリスク
- 世界的な原材料価格の高騰や、自然災害・ITセキュリティを含む事業継続計画（BCP）対応に係るリスク
- グループ間のブランド・技術などの連携深化に伴う国際税務などに係るリスク

- 社会的な要請の高まる情報漏えい、従業員不祥事などのコンプライアンス問題に係るリスク

なお、以上のグループリスクに加え、次のような各地域・事業の個別リスクについてもそれぞれ認識しています。

- 中国での差別化・競争力強化のためのR&D、顧客状況の変化への戦略適合に係るリスクなど
- 日本での収益性改善のための組織効率化、労働生産性向上に係るリスクなど

Nippon Paint Group Global Code of Conduct（日本ペイントグループグローバル行動規範）

“Global Code of Conduct”は、私たちが“Purpose”に沿って行動し、ステークホルダーが私たちの活動を明確に理解するための行動規範です。

誠実な行動	協働	コミュニティおよび環境への貢献
私たちは、公正かつ誠実に事業を行うことにより、信頼を維持します。 公正な競争を行います 責任あるマーケティング活動を行います 倫理に基づき事業を行います 法令規制を遵守し、正確な記録を保持します 賄賂や腐敗行為を許しません 利益相反をしません。贈答、接待は良識の範囲内でのみ行います インサイダー取引を禁止します 品質と安全性に妥協しません 会社の資産と秘密情報を守ります 技術とイノベーションにより豊かな社会を実現します	私たちは、すべてのステークホルダーの安全と幸福を目指し、ひとつのチームとして働きます。 共に働く人々を大切にします チーム一体となって働きます 多様性を大事にします お互いに、またステークホルダーに対しても、公正に接します ハラスメントや差別のない、安全で健康的な職場環境を整備します 会社の最善の利益のために行動します よりよい価値創造のためにパートナー会社と協働します この“Global Code of Conduct”に従って行動し、声を挙げた人を守ります	私たちは、私たちが活動するコミュニティおよび地球環境を尊重し、豊かにします。 社会的および環境に対する責任を果たします 人権を尊重し、強制労働や児童労働を排除するあらゆる取り組みを支持します 私たちの活動が環境に与える影響の軽減に尽力します 持続可能な社会に向けて着実に歩み（footprint）を進めます

“Global Code of Conduct”に基づいて行動すること、また違反の恐れがあった場合には声を挙げ、かつ声を挙げた人を守ることは、日本ペイントグループで働く皆さんの責務です。

〈従業員による内部通報の受付窓口は、通報者に対する不当な扱いや報復の恐れなく通報できるよう、各国ごとにその手続きを定めています。〉

リスクマネジメント体制

