

リスクモデル（想定される具体的リスク事例）

分類	リスク事例
事業	<ul style="list-style-type: none"> ・競合参入による材料市場の崩壊 ・原料高騰、為替変動による営業利益目標未達 ・市場の回復遅れによるスプレッド低迷と収益悪化 ・輸入品攻勢による減販と市況下落、減販による製品在庫増 ・社会情勢変化に伴う需要減衰による事業の大幅悪化 ・感染症等の拡大による事業継続への影響
販売	<ul style="list-style-type: none"> ・独占禁止法違反の発生
製品安全	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出用製品に関する不適正な管理
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ・契約関係のトラブル、苦情 ・知的財産に関するコンプライアンス違反の発生 ・法令違反の発生 ・経理処理に関わる税法等違反、不正確な処理
安全・衛生	<ul style="list-style-type: none"> ・重大事故の発生 ・重大労働災害の発生 ・環境・労働安全関連法令の不遵守 ・事故・トラブルによる社会的信用の失墜
品質	<ul style="list-style-type: none"> ・高リスク用途管理の不徹底 ・クレーム・コンプレインの発生、増大 ・重篤な品質問題の発生 ・品質偽装による信用失墜
生産・設備	<ul style="list-style-type: none"> ・プラントトラブル等による減産 ・稼働率向上に伴う生産トラブルの発生 ・社外設備使用時の重大トラブルの発生
資金	<ul style="list-style-type: none"> ・回収不可債権の発生
人事	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルス不調者の増大 ・ハラスメント事案の発生、未解決
情報管理	<ul style="list-style-type: none"> ・M&Aに関連する内部情報の管理の不徹底 ・社内機密情報、個人情報への漏えい、流出 ・顧客情報の流出 ・情報システムセキュリティリスクへの対応の遅れ ・インサイダー情報の漏えい

ESG 側面、サプライチェーンを考慮したリスク事例

環境

サプライチェーン 課題	リスク事例
上流-下流 環境法規制	<ul style="list-style-type: none"> ・環境法規制対応が間に合わないプラントの停止 ・環境法規制運用厳格化に伴う原料調達ストップ、顧客喪失 ・環境法規制対応に伴う委託費用増加

上流-下流 気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害(豪雨、洪水、大型台風等)による操業停止 温暖化対策によるエネルギーシフトに伴う価格高騰、委託国の税制改正によるコスト増
上流 自然破壊	<ul style="list-style-type: none"> パームオイル生産のための開墾による森林破壊への加担として NGO 等からのバッシング 大気、水、土壌への排出管理不足、廃棄物管理不足等によるコミュニティからの反発、操業継続困難（法規制違反もあり）
上流-下流 自然災害	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害(地震、津波等)による操業停止
上流 原料・エネルギー調達	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ポリシーに基づく環境調達の結果、高い原料を購入 サプライヤーの環境対応による副生物原料の生産量減少により原料調達困難 電力・水等の物理的不足、または政治的判断での供給停止による工場操業停止
下流 リサイクルの進展	<ul style="list-style-type: none"> 製品リサイクルの急激な進展による市場縮小 顧客からのリサイクルコストの負担要請による収益圧迫 リサイクルに適さない添加剤の使用停止により、事業継続困難

社会

サプライチェーン 課題	リスク事例
上流-下流 人権侵害	<ul style="list-style-type: none"> 委託先での強制・児童労働問題発生による顧客製品の不買運動、それに伴う賠償 取引先での労働者への差別的発言や人権無視等の問題発生による製品不買運動 外国人労働者に対する雇用条件の非明示、差別待遇等により、労使間トラブル発生や NGO 等からのバッシング 取引先現地企業による先住民居住区侵害が発覚し、加担として NGO 等からのバッシング 地元国での労働組合結成、団体交渉の拒否によるストライキ発生、操業停止
上流-下流 劣悪な労働条件	<ul style="list-style-type: none"> 製造現場等での労働環境悪化による健康被害 協力会社従業員の長時間労働による事故、過労死の発生 最低賃金、生活賃金を支払わず、労働争議、NGO 等からのバッシング
上流 紛争鉱物	<ul style="list-style-type: none"> 紛争鉱物購入による非人道的活動への加担として NGO 等からのバッシング
上流-下流 バッシング	<ul style="list-style-type: none"> 特定の物質、あるいは化学物質・プラスチック全般に対する NGO 等からのバッシング 世論の高まりに伴う法規制への反映・規制強化による事業影響 世論やバッシングの高まりを背景とする顧客からの取引解除

ガバナンス

サプライチェーン 課題	リスク事例
上流-下流 地域性・地政学的	<ul style="list-style-type: none"> 地域紛争やテロによる操業停止 NAFTA 交渉難航に伴うメキシコ経済の停滞・不確実性増大 中東情勢悪化に伴う原油急騰・調達困難 制裁対象国との取引引きにより投資家からの投資引上げ、事業継続困難
上流 汚職、賄賂	<ul style="list-style-type: none"> 現地コンサルタントと現地公務員との贈収賄発覚による信用喪失

以上