

CONTENTS

目次・編集方針・グループ概要

トップメッセージ

サステナビリティマネジメント

価値創造

環境

社会

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

情報セキュリティとサイバーセキュリティ

コンプライアンスの徹底

リスクマネジメント

基本的な考え方

近年、地政学リスクやデジタル革新による情報セキュリティリスクの増大、気候変動など、外部要因によるリスクが高まっています。

ニコンの事業環境は、さらに、インフレ抑制のための各国における政策金利上昇、関税の引き上げ、円安、市場の大きな変化等の社会情勢に大きな影響を受けています。これらによって生じるリスクにも適切に対応できなければ、顧客や株主などのステークホルダーの信頼を失い、企業の存続に関わるダメージを受けることが予想されます。

一方で、リスクマネジメントは、不正や事故などが発生した場合の影響を最低限にとどめるだけではなく、経営戦略を実現するためのリスクテイクの側面も持ち合わせています。

ニコングループでは、中期経営計画の未達といった内部要因も対象に、多様化するリスクを適切にマネジメントすることにより、自社における経営上の重要リスクを的確に把握し、優先度を付けてリスクの回避や低減、適切なリスクテイクを図ります。これにより、経営戦略に沿った事業展開を促し、将来的な利益確保や企業の持続的成長につなげていきます。

戦略

ニコングループでは、自社グループが抱えるリスクを把握するため、社内が考えるリスク、社外が考えるリスクを調査し、事業運営にあたって目配りすべき重要リスク（重要戦略リスク、重要オペレーションリスク）を特定。中期経営計画にて事業部門、管理部門が自部門に影響が大きい重要リスクを設定した上で、各々の目標や施策に展開しています。

関連情報

有価証券報告書では、経営成績・財政状態に関する分析における事業等のリスクを開示しています。



有価証券報告書

ガバナンス

リスク・コンプライアンス委員会

ニコングループでは、経営に重大な影響をおよぼすリスクに対して適切に対応できるよう「リスク・コンプライアンス委員会」を設置しています。本委員会はCRO（Chief Risk Management Officer）である執行役員を委員長、経営委員会メンバーなどを委員、経営管理部、コンプライアンス部を事務局として年2回開催し、重点対象のリスクについてモニタリングや、機動的な支援を可能にする体制の構築を図っています。なお、2026年4月からは、本委員会の傘下に「情報セキュリティ委員会」を設置しています。

2025年度のリスク・コンプライアンス委員会での主な議題

- リスクマネジメント・グループガバナンス強化
 - ・次期中期経営計画策定に向けた重要リスクの特定および各ユニットへの提示
 - ・次期中期経営計画策定における、ユニット重要リスクの特定および対応策の設定
 - ・本社・地域統括会社の2線機能強化施策の実施
- 情報セキュリティ強化
 - ・アイデンティティ防御として、重要資産の隔離、特権管理者の高強度認証への移行
 - ・製品セキュリティ強化、EUサイバーレジリエンス法等の法規制への対応プロセス整備
 - ・情報セキュリティの従業員教育ツールの導入
 - ・重要サプライヤーのセキュリティ管理の確立

リスクマネジメント体制

ニコングループでは、3線防衛（第1線：事業部門、第2線：管理部門、第3線：内部監査部門）によるリスクマネジメント体制を推進しています。

第1線では、顧客とのビジネスを担い、事業運営を行っている部門としてのオペレーションに伴うリスクについて、リスクオーナーシップを持ち、管理、責任を負います。

日常業務プロセス（内部不正、システムエラー、ヒューマンエラー、外部要因など）から生じるリスクを特定し、事業への影響を評価の上、対応策を決定します。また、新商品・サービスの開発や新規市場参入におけるリスクも、日常業務と同様に、リスクを特定・評価した上で、対応策を決定します。

リスクへの対応は、リスクを許容可能なレベル内に収めるため、業務プロセスへの統制の組み込みを設計・導入します。また、研修の実施、手順書の整備などを通じて、リスクを予防・軽減します。

リスクが発生した場合は、リスクの状況や統制状況を第2線（リスク管理部門）へ適切に報告・エスカレーションします。

第2線では、リスク・コンプライアンス委員会で、企業価値の最大化、企業の持続的成長を脅かす重要リスクを特定・モニタリングし、それを踏まえ第2線の各部門が、会社全体や事業部門への影響を評価の上、組織内のルール・ポリシーを策定します。また、これらのルール・ポリシーおよび外部の法令が遵守されているかを継続的にチェックします。その上で、第1線のリスク統制、アセスメントなどを支援するとともに、インシデントの発生を未然に防ぎ、損害の最小化をめざします。

第3線では、業務執行部門から独立した立場から監査を実施し、第1線、第2線の内部統制の有効性を客観的に評価します。監査計画はグループのリスクプロファイルに基づくリスクベース

CONTENTS

目次・編集方針・グループ概要

トップメッセージ

サステナビリティマネジメント

価値創造

環境

社会

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

情報セキュリティとサイバーセキュリティ

コンプライアンスの徹底

で策定し、財務報告に係る内部統制を含む重要領域を対象とします。業務では業務プロセスの検証、統制の有効性評価、改善提言と定期的なフォローアップを行い、重大な未改善事項は速やかにエスカレーションします。監査結果は改善提言とともに社長執行役員に直接報告するとともに、非執行取締役の立場から監視する監査等委員会にも直接報告します。独立性を維持しつつ、必要に応じ第1線・第2線と連携して是正の実効性を確認します。

関連委員会との連携

リスク全般についてはリスク・コンプライアンス委員会が管轄していますが、専門的な対応が必要なリスクに対しては、傘下の委員会およびサステナビリティ委員会をはじめとした委員会、部会と連携し、対応を図っています。

● リスク管理に関わる主な専門委員会(2026年4月～)

委員会	主な取り扱いリスク
リスク・コンプライアンス委員会	リスク全般、コンプライアンス全般
品質委員会	品質全般
輸出審査委員会*	外為法違反防止、安全保障リスクの管理
サステナビリティ委員会	サステナビリティ全般、特に環境(気候変動、化学物質管理、水など)、社会・労働(人権など)
生命倫理審査委員会	生命倫理全般
情報セキュリティ委員会*	情報セキュリティ、サイバーセキュリティ

* リスク・コンプライアンス委員会の傘下委員会。

リスクマネジメント

ニコングループでは、当社グループが抱えるリスクを把握するため、リスクアセスメントとして「リスク把握調査」を毎年実施しています。この調査は、当社の部長相当以上および国内・海外グループ会社社長に実施しているもので、全社的な重要リスクの洗い出しや分析・評価を行い、対応状況をモニタリングしています。

調査結果をもとに、回答数や影響が大きいリスクを分析し、かつ社外のリスク認識も加味した「リスク相関図」を作成することで、重要リスクを特定し、取り組みを強化すべき課題の判断をリスク・コンプライアンス委員会に行っています。

特定された重要リスクの内、全社戦略に関わるリスクについては、経営が主体となり対応を進め、個別事業に関わるリスクについては、各事業部門が主体となり対応を進めます。

特定された重要リスクは、継続的に経営に大きな影響を与えるものであり、日々のオペレーションでも発生頻度や影響度が中～高程度のリスクとなります。

専門的な対応が必要なリスクについては、サステナビリティ委員会、品質委員会、リスク・コンプライアンス委員会傘下の輸出審査委員会からの情報をもとに、リスク・コンプライアンス委員会が経営の視点から、特に優先して取り組むべきリスク(最優先リスク)を特定し、対応を指示するとともに、その進捗を管理しています。

取締役会は、これらの報告を受け、ニコングループ全体のリスクとその管理状況を監督しています。さらに、経営監査部が、原則有資格者1名以上を含むチームにて毎年実施している内部監査は、The Institute of Internal Auditors発行のグローバル内部監査基準に基づきリスク管理の妥当性について確認しています。

今後、特定した重要リスクに対する対応を新たな中期経営計画に盛り込むとともに、関連する部門での対応策や対応状況も踏まえて、改善のためにリスク・コンプライアンス委員会の活動方針などに定めて、リスク管理体制の整備、リスクの軽減を進めていきます。

主な取り組み

リスク管理教育

企業にとって、従業員一人ひとりが適切なリスクリテラシーを持ち、健全なリスクテイクを志向することは重要です。ニコングループでは、特に、管理職層以上が、リスクに対する高い意識を持ち、感知と管理のスキルを習得していることが、経営上のリスク回避や低減、適切なリスクテイクには不可欠と考えています。

そこで、ニコングループでは年1回ニコンの部長相当以上および国内・海外グループ会社社長に対して実施している「リスク把握調査」を、リスクを認識し感度を高める機会とも位置付け、啓発に活用しています。また、個別リスクに対する教育として、全従業員を対象に、情報セキュリティ、競争法、取適法、個人情報保護法、行動規範、インサイダー取引規制、法人税計算と税務コンプライアンス等の教育を実施し、役員を対象としたコンプライアンスセミナーを組み込んでいます。この他、ニコングループでは、ニコンおよびグループ会社に適用される規程を整理しており、遵守徹底のため、管理契約を締結するとともに、各責任者の理解促進のための教材をポータルサイトで共有しています。

CONTENTS

目次・編集方針・グループ概要

トップメッセージ

サステナビリティマネジメント

価値創造

環境

社会

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

情報セキュリティとサイバーセキュリティ

コンプライアンスの徹底

BCM*活動への取り組み

ニコングループでは、大規模災害や感染症などの発生に備えて、BCM*実施要領・初動対応マニュアルを策定し、定期的に見直しをしています。

初動対応と有事における復旧体制の強化に向け、事業部・製作所・子会社間の連携体制の点検を継続的に実施しています。

* BCM (Business Continuity Management)：事業継続マネジメント。BCP策定や維持・更新、事前対策の実施、教育・訓練の実施、点検、継続的な改善などを行う平常時からのマネジメント活動。

BCP (Business Continuity Plan：事業継続計画) は、大地震等の自然災害、感染症のまん延など不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、または中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順などを示した計画。

新興リスクへの対応

ニコングループでは、急速な環境変化により新たに出現、または急速に重要性が増す新興リスクについても、リスクマネジメントの中で、早期検知、分析、評価し、対策を講じることで、未然防止および被害の最小化に努めています。

新興リスク：サイバーセキュリティ

AI悪用や自動化攻撃の高度化、コネクテッド製品とサプライチェーンの拡大などによりサイバー攻撃によるリスクが高まる中、セキュリティ対応強化の体制構築が急務であり、また重要顧客からも責任者を明確にした上でのセキュリティ強化が求められています。これに加え、欧州の規制強化により、ニコン製品へのセキュリティ強化も必須となっており、従来の運用だけでは十分に制御することが困難な外部要因の新興リスクです。

このリスクに対して適切な対策を講じない場合、以下のような影響が生じる恐れがあります。

- 生産停止やIT/OT障害による納期遅延・復旧費用に伴う売上減・コスト増
 - 機密漏洩や信頼喪失による受注減・契約解除に伴う市場シェア喪失
 - 規制違反に伴う罰則・訴訟リスクおよび製品改修・体制整備コストの増大
- これらに対応すべく、以下の3点を軸に対応の強化を進めています。
- 全社の統制と回復力の強化：グローバル管理体制の確立、事業停止リスクへの備え
 - 信頼できる防御の完成とサプライヤー管理：新しい接続の仕組みへの移行、製品の信頼性確保と取引先管理
 - 運用効率の向上と人材能力の拡張：AIによる防御の先鋭化、人によるリスク判断力の強化