

ガバナンス体制

日本に根差した最も優れたエネルギー企業として、高いマネジメントレベルと厳格な倫理基準で操業におけるリスクを管理し、パフォーマンスの最大化を図ります。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

東燃ゼネラルグループは、高い企業倫理、実効性のあるコーポレート・ガバナンス、健全な財務管理、完璧な操業ならびに安全・健康・環境に対する十分な配慮は、「良き企業市民」であるための基本であり、長期にわたり、継続して業績目標を達成するためには、分かりやすいビジネスモデルの構築、高潔な企業文化の醸成、法律の遵守、コーポレート・ガバナンスの遂行ならびに基幹となる経営管理システムの実施が非常に重要であると考えています。

当グループの役員と従業員は、会社の目標実現に向けた計画を作成、承認、そして実施する責任を負っています。その際、

「業務遂行規準」(SBC) の関連方針

- 役員就任に関する方針
- 経営倫理に関する方針
- 利害抵触に関する方針

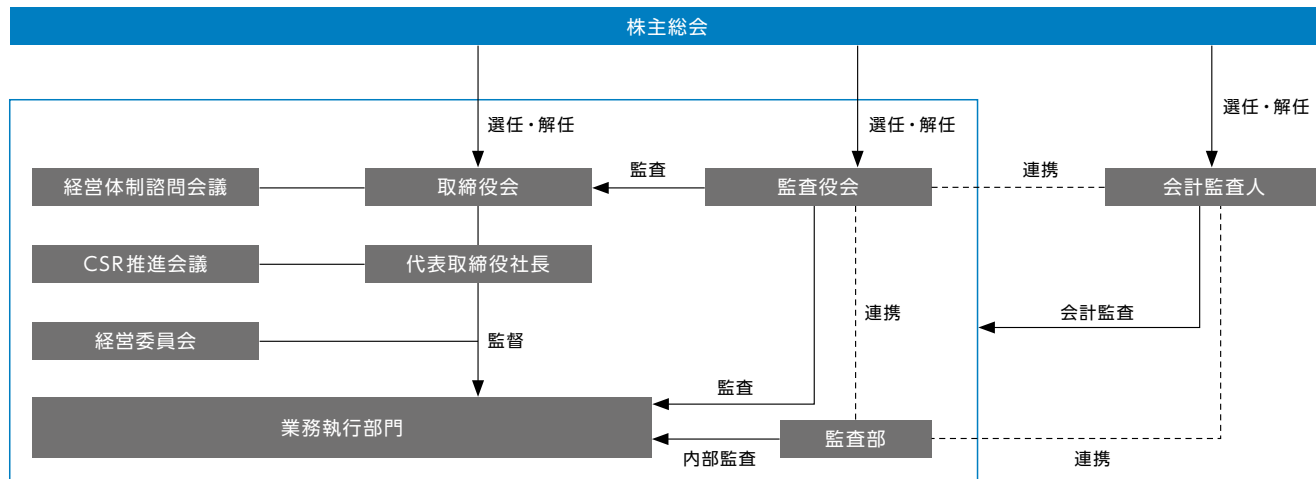
成果を得るためにはどのような方法を選択するのかということが成果そのものと同様に重要です。当グループの役員と従業員は業務を遂行するに当たり、極めて高潔な基準を遵守することが求められています。また、当社は株主に対して公平、誠実かつ完璧な報告をするよう努めています。

コーポレート・ガバナンスの概要

● 取締役会

取締役は株主の利益を最大化すべく、適切な経営上の判断を行うことを責務としています。2015年3月定時株主総会後の東燃ゼネラル石油取締役会の人員構成は、当グループの各事業部門を管掌または担当する業務執行取締役(8名)および取締役会による意思決定に客観的な立場から参画することを期待される社外取締役(2名)からなっており、それぞれの取締役が自由闊達な議論を通じて、実効性のある経営判断を行うために適切であると考えています。また、取締役会の

● コーポレート・ガバナンス体制



諮問機関として、社外取締役および代表取締役からなる経営体制諮問会議を設置し、経営体制等に関する決定プロセスの透明性・客観性を確保しています。

● 取締役会の開催数と社外役員 (取締役および監査役)の出席状況(2014年)

開催	15回
出席率	96.5%

● 監査役・監査役会

監査役および監査役会は取締役および取締役会から独立した機関であり、取締役の職務の執行を監査するため、取締役会等の意思決定および業務の遂行が法令、定款および社内の業務遂行基準に合致し、株主利益が適正に確保されるよう、企業統治や内部統制の体制の整備およびその実施状況を監査しています。2015年3月定時株主総会後の東燃ゼネラル石油の監査役は4名で、うち3名が社外監査役です。

● 監査役会の開催数と社外監査役の 出席状況(2014年)

開催	13回
出席率	97.2%

● 経営委員会およびCSR推進会議

業務執行取締役(8名)からなる経営委員会を設置し、経営上の重要な事項について審議することにより、意思決定の機動性と実効性を確保しています。また、「良き企業市民」であることを目指して、東燃ゼネラル石油社長を議長とするCSR推進会議を設置し、CSR活動を積極的に推進する体制を構築しています。

● 監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会社の計算書類、内部統制の整備および運用の状況、会社財産の保全状況、そして子会社ならびに関連会社の監査を会計監査人と十分な連携を保ちつつ行っています。事前に会計監査人の監査計画につき協議を行い、担当部署による決算説明につきさまざまな質疑を行い、会計監査人による実査に立ち会い、必要に応じてその他の重要な諸問題を会計監査人と討議するなどしています。監査結果については監査の概要および意見を文書により入手しています。

また、東燃ゼネラル石油は、子会社であるEMGマーケティングとの間に包括的サービス契約を締結し、管理統括業務を同社に委託しており、内部監査は、同契約により同社の監査部によって行われています。監査役への補助は、その要請により、包括的サービス契約に基づき、監査部を含む全ての従業員により提供されます。当グループには内部通報制度があり、当社の取締役および監査役は内部通報制度の活用状況や報告内容について定期的に報告を受けています。

● 役員報酬について

取締役の報酬額は2012年3月27日開催の定時株主総会決議により、年額7億円以内(うち、社外取締役700万円以

内)と定められています。

なお、この金額には使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まれていません。また、監査役の報酬額は1994年6月29日開催の定時株主総会決議により、月額700万円以内と定められています。

なお、役員報酬体系見直しの一環として、取締役の企業価値向上への貢献意欲を一層高めるため、2013年3月26日開催の定時株主総会において、取締役(社外取締役を除く)に対し、上記の報酬等の額の範囲内で、新株予約権を用いたストックオプション制度を導入することを決議しています。また、2013年から2014年にかけて役員に対する退職慰労金制度を廃止しています。取締役の報酬の決定プロセスには社外取締役も参画しています。

● 役員報酬(2014年)

取締役および監査役(社外役員を除く)：員数11名、総額314百万円
社外役員：員数4名、総額56百万円

● 社外役員の独立性、選任の理由

当グループでは、社外取締役または社外監査役を選任するための独立性に関する基準は設けていませんが、東京証券取引所の上場規程等による独立役員の確保に関する定めを参考として選任し、全員を独立役員として届け出しています。

選任の理由は以下のとおりです。

社外取締役 松尾眞氏

弁護士として企業法務に精通され、その豊富な専門知識と経験を生かして当社の社外取締役の職務を適切に果たしていただけたものと判断いたしました。

社外取締役 宮田賀生氏

企業経営者としての豊富な専門知識と経験を生かして当社の社外取締役の職務を適切に果たしていただけたものと判断いたしました。

社外監査役 鮎川眞昭氏

公認会計士の資格を有し長年にわたり上場企業の監査業務に従事され、その豊富な専門知識と経験を生かして当社の社外監査役として職務を適切に果たしていただけたものと判断いたしました。

社外監査役 池尾恭一氏

長年にわたり経営学を専門とする大学教授として研究・教育に従事され、その豊富な専門知識と経験を生かして当社の社外監査役の職務を適切に果たしていただけたものと判断いたしました。

社外監査役 高橋伸子氏

長年にわたるジャーナリストとしての生活者の視点および経済・金融に関する知見を生かして当社の社外監査役の職務を適切に果たしていただけたものと判断いたしました。

当グループと社外取締役および社外監査役ならびにその出身会社との間に、独立性に影響を及ぼし得る取引関係、資本的関係、人的関係その他の利害関係はなく、一般株主との間で利益相反の生じるおそれのない独立役員として東京証券取引所に届出を行っています。

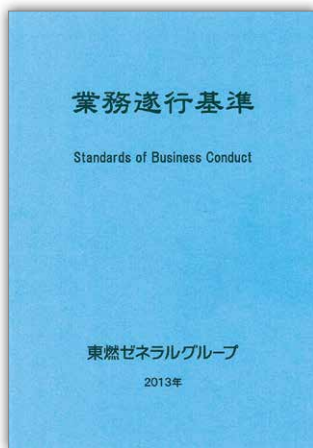
業務遂行基準

東燃ゼネラルグループのすべての役員および従業員は、業務遂行基準に基づき業務を行っています。

業務遂行基準(SBC)

当グループには、すべての役員および従業員が業務を行う上で基準とすべき業務遂行基準 (SBC: Standards of Business Conduct) があります。この業務遂行基準は130ページの冊子で、すべての役員および従業員に配布されています。

この業務遂行基準ではまず最初に「指針となる原則」として、当グループを取り巻くステークホルダーとの関係に関する指針が示され、次に示す18の方針、およびそれらに付随するより具体的なガイドライン、手続きで構成されています。



指針となる原則

この業務遂行基準では、まず最初に「指針となる原則」として、当グループを取り巻くステークホルダーとの関係に関する指針を以下のように示しています。

・株主

株主から委ねられた投資資金の長期的な価値向上

・お客様

高品質の製品とサービスの魅力的な価格での提供と、革新的で迅速な対応

・従業員

成功への機会の最大化に努め、多様性、開かれた対話、信頼、公平な処遇、安全な労働環境を維持

・地域社会

良き企業市民として、高い倫理基準を保持し、すべての法律、規則および規制を遵守し、地域やその国の文化を尊重。何にもまして安全で環境に配慮した操業に専念。

18の方針

- ・ 経営倫理に関する方針
- ・ 利害抵触に関する方針
- ・ 会社の資産に関する方針
- ・ 役員就任に関する方針
- ・ 贈答及び接待に関する方針
- ・ 政治活動に関する方針
- ・ 国際業務の遂行に関する方針
- ・ 独占禁止法に関する方針
- ・ 健康に関する方針
- ・ 環境に関する方針
- ・ 安全に関する方針
- ・ 製品の安全に関する方針
- ・ お客様との関係及び製品の品質に関する方針
- ・ アルコール・薬物の使用に関する方針
- ・ 雇用機会均等に関する方針
- ・ 職場のハラスメントに関する方針
- ・ 贈収賄防止に関する方針
- ・ オープンドアポリシー

ガイドライン/手続き

- ・ 利害抵触に関するガイドライン
- ・ 役員就任に関するガイドライン
- ・ 贈答及び接待に関するガイドライン
- ・ 現金の授受に関する手続き
- ・ 公務員等(外国公務員を含む)に対する贈物及び接待等に関するガイドライン

業務遂行基準の有効性

東燃ゼネラル石油の取締役会がこの業務遂行基準の採択と履行状況を監督する責任を負っています。当グループの誰一人として、この基本方針に例外を認めたり免責を与える権限はなく、職務を果たす上でどのような困難や圧力に直面しようとも、これらの基本方針に対する意図的な違反は正当化することはできません。

CSRマネジメント

東燃ゼネラルグループは、CSR推進会議を中心に、CSRマネジメント体制を構築しています。

CSRの考え方

当グループは、企業も社会を構成する市民の一員であるという考えから、事業を行うすべての地域において「良き企業市民」であることを目指しています。

長年にわたって当グループは厳格な安全基準・堅実なビジネスコントロール・国際基準の規律とベストプラクティスを導入、継続的に見直し、改善する努力を続けてきました。この取り組みが企業文化として根付いたことは、当グループの強みだと考えています。今後とも、この高い企業理念を維持し、関係する法律や規則を遵守し、操業する場である地域社会の発展・活性化に貢献していく諸策を進化発展させる努力を行っていきます。

この大きな方向を示すのが当グループの使命（ミッション）であり、その実現に向かって当グループが一体となって進む根底にあるのが共通の高い倫理観であり、それをより細分化・具体化したものが業務遂行基準（SBC）です。

CSRマネジメント体制の充実

当グループは、CSR活動を推進していくにあたり、2012年6月、広報渉外統括部の中にCSR推進部を設立しました。また、2013年7月にCSR方針や活動計画の策定を行うCSR推進会議を設置しました。

現在はこのCSR推進会議をさらに拡大し、業務遂行基準（SBC）18の方針をすべて担当する、7つの委員会を含む組織に強化しています。（P22、23参照）

東燃ゼネラルグループの ステークホルダー

業務を通じて従業員が自らの能力を発揮・発展できるよう、また職場と家庭のそれぞれにおいてバランス良く責任を果たせるよう、さまざまな施策を導入しています。また、女性の活用にも力を入れています。



従業者

サプライヤー、協力会社、製品の代理店・特約店、運送会社の皆さまは、当グループにとって重要なビジネスパートナーです。双方向コミュニケーションを通じて、アイデアや課題を戦略づくりに役立てています。



ビジネスパートナー

当グループのお客さまには、SSIに来ていただくお客さま、パイプライン、トラック、船舶などを通じて石油製品・石油化学製品を購入していただくお客さまがいらっしゃいます。販売部門やカスタマーサービス部門にご連絡いただいたお客さまの声は、品質保証部をはじめとする関係部門と共有し、迅速かつ的確な対応を図っています。



お客さま



株主・投資家の皆さま

株主価値を高めるとともに、公平、誠実でタイムリーな開示をすることが何よりも重要であると考えています。



地域社会

操業する場である地域社会の発展・活性化に貢献していくことが非常に重要であると考えています。文化・芸術・スポーツ、教育、環境、地域、健康、災害支援・防災、多様性など多岐にわたる社会貢献・文化活動を通じ、地域社会との連携を深めています。

CSR推進会議と7つの委員会

東燃ゼネラルグループは、東燃ゼネラル石油社長を議長とする「CSR推進会議」を設置しています。CSR推進会議を構成する「企業倫理」「環境安全」「人権推進・人材開発」「社会貢献」「品質管理」「リスクマネジメント」「ディスクロージャー」の7つの委員会は、当グループのCSR方針や活動計

画の策定を行い、その方針・計画に基づき担当となる部署が活動を行います。7つの委員会はその活動を確認し、進捗をCSR推進会議で報告します。これは、業務遂行基準に定められた18の方針のモニタリングおよび改善活動につながるものです。

● 7つの委員会のPDCA

	P 活動方針	P 重点項目	D 方針・計画に基づき 担当部署が実施した2014年の活動実績
企業倫理委員会	<ul style="list-style-type: none"> 法令、企業倫理に関するポリシーの遵守を徹底することにより、公正かつ誠実な事業活動を行うための基盤の維持を担保する コントロール・コンプライアンス体制を維持・向上させていく企業文化を醸成する 上記を推進するのに必要な具体的な方針や施策の方向性を示す 	<ul style="list-style-type: none"> 法令・企業倫理に関するポリシー遵守の強化を図る 会社の方針に対する従業員の認識・知識の向上を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 法令、企業倫理に関するポリシー遵守の更なる徹底を行った 公正かつ誠実な事業活動を行う基盤を維持するために必要な啓蒙活動、日常コンサルティングを遂行した 企業倫理委員会において洗い出された課題に対し、コントロール・コンプライアンス体制を維持・強化するプロセスを担保した 1. 既存規程類の整備、体系化を全社において展開 2. 本社部門における法令遵守体制の確認・強化 3. コントロール・コンプライアンス関連事案の効果的な共有プロセスの確立 新たにグループ会社に加わった関連会社においても上記活動を徹底した
環境安全委員会	<ul style="list-style-type: none"> 環境、安全、健康、セキュリティに関する関係法規および会社の基本方針、その他関連するガイドラインなどに基づき、安全防災、環境保全および労働衛生に関する計画の立案、総合調整ならびに実施の推進をレビューする 	<ul style="list-style-type: none"> 堺工場硫黄漏えい事故の再発防止対策の確実な実施をフォローする(第三者委員会提言) 安全は操業の大前提であることの徹底を図る 防災対応(リスク管理と緊急時対応/BCP)の強化を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 中央安全・防災・環境委員会を合計3回開催した(定時2回、安全対策強化を目的とした臨時1回) 危機認知能力向上を目指すハザード・リコグニショントレーニングを、工場などを中心に広範囲で実施した(約2,100名参加) 上級緊急時対応トレーニング(約50名参加)と大規模地震対応BCP演習を実施した 2013年に引き続き、4工場を対象として環境関連法規査察を実施した 日本政策投資銀行「健康経営格付」のAランクおよび特別表彰を取得した
人権推進・人材開発委員会	<ul style="list-style-type: none"> グループの最も大きな力の源泉である、高い資質を備え、モチベーションが高く、かつ多様性に富んだ人材を育成する 事業の戦略に合致し、成果を発揮できる人材開発を行うとともに、最適な人材配置を実現する 人権を尊重し、人権侵害・ハラスメントのない快適な職場環境を実現する 	<ul style="list-style-type: none"> 長期的視点を考慮した、継続的で一貫性のある人材開発を行う キャリアプランニングとポジションニングの両面アプローチで、人材配置と能力開発双方の最適化を図る 人権を尊重し、その意識高揚と啓発に継続的に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> 新トレーニングプログラムの開発が完了した(入社3年目フォローアップ研修等) 人材開発会議を合計4回開催し、最適人材配置のための部門間異動(人材のローテーション)を積極的に実施した 障がい者の活用をテーマとした人権研修を各職場で実施した(人権啓発推進委員全65名に対しトレーナー教育を実施)
社会貢献委員会	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動に関する啓発と推進を行う 社会貢献活動に関する基準の作成および答申を行う 既存/新規社会貢献活動の評価・モニタリングを行う 	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動を通じて、グループが目指す方向性を再確認する 実施プログラムの確認と活動プログラムの策定を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 社会貢献活動に関する基準に基づき、実施プログラムの定期評価を行い、適切な社会貢献活動を実施した 社会貢献活動の目指す方向性について、あらためて各部門の代表者・役員と確認を行った
品質管理委員会	<ul style="list-style-type: none"> 製品の品質管理がマネジメントシステムに沿って良好に行われていることを確認する 各部門の製品品質の管理実績をレビューする 製品の安全および化学物質管理が適切に行われていることを確認する 	<ul style="list-style-type: none"> 品質事故を撲滅する 品質管理体制の基盤を強化する 化学物質管理体制の継続的改善を行う 	<ul style="list-style-type: none"> より日本の事業環境に合致した品質マネジメントシステム(TG PQMS)を制定、発行した。 2013/2014年の品質事故傾向分析を行い、2014年第2四半期から複数の改善活動を立ち上げた(以下、代表例)： <ol style="list-style-type: none"> 協力会社管理改善活動 品質事故のタイムリーな水平展開および品質NLI/HHTの運用強化 プロジェクト、設備・運転変更時の品質リスクアセスメント強化(品質リスクチェックリストのロールアウト・ワークプロセスの見直し) 品質マネジメントシステムへの適合性と有効性を確認するため、グループ工場とその他オペレーション、ビジネス部門の合計6か所に対して品質監査を実施した 品質・化学物質管理トレーニングを実施した：新規トレーニング7種類、延べ参加者数710名 約250件のお客さまへのタイムリーかつ適切な情報の提供、および安全データシートの改訂を実施した(延べ200製品)
リスクマネジメント委員会	<ul style="list-style-type: none"> 企業を取り巻くさまざまなリスクを合理的に判断し、その予防活動を行う 万一のリスク発生時にはその損害を最小限にすることで、会社としての社会的責任を果たし、企業価値の維持・向上を図る 	<ul style="list-style-type: none"> グループのリスクマネジメントに係るシステムおよび体制を強化する 会社を揺るがす恐れのあるリスクに対するリスクマネジメントの弱点領域を検知し、それらの強化策・対応策を取締役会へ報告・提案する 	<ul style="list-style-type: none"> リスクの対応状況のフォローアップを行った 事業環境の変化による新規リスクの有無を調査した グループが潜在的に抱えるリスクを、ツールを用いて包括・網羅的に見直し、洗い出した 会社へ多大な悪影響を与えた他社の事例を照査し、同様の事例を未然に回避する体制を整備した 対応優先度の高いリスク項目およびその対応策を取締役会で報告・提案した
ディスクロージャー委員会	<ul style="list-style-type: none"> グループの、主に財務報告に係る開示が適切にコントロールされた上で行われることを担保する 主なビジネスイベントに係る会計処理・開示が、法令・東証ガイドライン・会計基準その他のルールに準拠して適切に行われることを担保する これらの情報を関連部署間で共有し、各種開示ソース(東証での適時開示、プレスリリース、アナリスト向け開示資料など)の間で統一のとれた開示を行い、かつ外部へのメッセージの発信を行うことを担保する 	<ul style="list-style-type: none"> 正確で適正な財務情報の作成と開示が行われるよう、定期的に会計処理と開示の実績をレビューする 	<ul style="list-style-type: none"> 財務諸表に影響を与えるイベントの事前把握、会計整理方法や開示基準の確認等を関連部門とコミュニケーションを取りながら早目に行い、正確な開示を期した 連結子会社の増加に対応し、子会社決算情報の開示ガイドランスを定めた

● CSR推進会議

CSR推進会議(議長:代表取締役社長)

- CSR方針・活動計画策定
- 社外評価のモニタリング
- 各委員会への指導・助言
- CSR報告書作成・CSR関連情報の開示方針決定



※ 議長、委員長は東燃ゼネラル石油での役職

C A 2014年活動実績に対する評価・改善	P 2015年計画
<ul style="list-style-type: none"> より実効性を持ったポリシー・ガイドラインの徹底が図られた 規程類の整備、体系化により、内部統制体制の更なる強化が図られた 法令遵守体制の確認を全社で展開し、内部統制体制の更なる強化が図られた コントロール・コンプライアンス関連事案の共有プロセスを確立したことにより、従業員の認識・知識の向上が図られた 新たにグループに加わった会社においても内部統制体制の強化が図られた 	<ul style="list-style-type: none"> 法令・企業倫理に関するポリシー遵守の徹底を継続する 既存規程類の整備と体系化、法令順守体制の更なる推進・強化を実施する 従業員の方針に対する認識・知識の向上のための取組みを継続する 新たにグループ会社に加わった関連会社においても上記活動を徹底する 他社のコンプライアンス違反事例等を分析し、同様の事例を回避するプロセスが整備されているかを確認、必要に応じて対応策を確立する
<ul style="list-style-type: none"> 改善された手順に則り適正に通報が行われた 改善された監査方法に則り監査が行われた 体系的なハザード・リコグニショントレーニングをグループの現状に合わせて再構築し、多数を対象に実施した結果、従業員の危機認知能力向上が図られた 効果的な緊急時対応トレーニングが実施された 環境関連法規に対する重大な違反事項がないことが確認された 	<ul style="list-style-type: none"> 監査、OIMSアセスメントを通して、硫黄漏えい事故の再発防止対策の実効性を継続して確認する 労働災害の防止、装置・運転の安全、環境保全の安全目標を達成する 安全維持に効果的なトレーニングの実施を継続する 引き続き防災対応の強化を図る 有効な環境マネジメントシステムの構築を継続する
<ul style="list-style-type: none"> 期待通りのトレーニングプログラムを開発でき、従業員の必要な育成分野を伸長し、各人の能力開発に資する改善を行った 人事部門と各事業部門とのあいだで部門間異動の更なる活性化や従業員各人の育成計画を策定し、計画に沿った教育や育成を目的とした人員の異動が実施できた 全職場において人権研修を実施し、人権に対する意識向上が図れた 障がい者雇用を更に推進し、雇用率を高めることができた 	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員フォローアップ研修等に関する新トレーニングプログラムを実施する 人材開発会議を定期開催し、積極的な部門間異動(人材のローテーション)や人材育成計画の立案を行う ハラスメントをテーマとした人権啓発教育を実施する 障がい者雇用の促進啓蒙と定着を図る
<ul style="list-style-type: none"> グループの社会貢献プログラムを一元管理することで、取組みと方向性の全体像が明確になった グループ工場主催の社会貢献活動に近隣の営業部門所属の従業員が積極的に参加、社会貢献活動においても部門を超えた協働が図られた 社会貢献委員会に参加していない部門があることを確認した 	<ul style="list-style-type: none"> 既存活動について定期評価を行い、2016年実施プログラムの策定を行う 「従業員の参画」をキーワードとして活動を展開し、さらなる活性化を図る 代理店・特約店の皆さまと一緒に社会貢献活動を実施する(目標:3件) 社会貢献委員会に参画していない物流部門をメンバーに迎え、社会貢献活動の更なる全社一元管理を目指す
<ul style="list-style-type: none"> 改訂した品質管理システム(TG PQMS)を全社に適用することにより、一貫した品質管理が実現された 2014年に立ち上げた品質事故撲滅活動の結果、燃料、化学品、潤滑油製品とも、品質事故件数は2013年比で大幅に減少した(2015YTD) 2014年に実施した品質監査で抽出された各部門の弱点を計画通り改善し、品質トラブルを予防した 品質・化学物質管理トレーニングを実施することにより、各担当者の理解度向上が図られた 	<p>重点項目(品質目標)に沿って、各部署にて品質改善計画を策定・実行する:</p> <ol style="list-style-type: none"> 品質事故撲滅活動の強化 <ol style="list-style-type: none"> 類似トラブル発生ゼロに向けた、品質事故、品質ニアミスの水平展開強化 協力会社管理強化 品質上クリティカルな作業の認識およびリスクの抽出強化 品質管理体制の基盤強化 <ol style="list-style-type: none"> TG PQMSアセスメントを通じた弱点抽出・事故発生前の是正 チェックリストを用いたセルフアセスメントの推進 ビジネス環境に応じた適切な品質リスクの管理と収益改善への貢献 <ol style="list-style-type: none"> お客様のニーズに応じ適切にリスクを管理する 市場競争力の維持と、品質リスク管理の制約緩和の両立 管理システムの体系化・整合化による化学物質管理の強化 <ol style="list-style-type: none"> 化学物質管理規程、要領の確実なロールアウト 品質管理および化学物質管理に関する効果的なトレーニングの実施
<ul style="list-style-type: none"> 事業環境の変化により生じる新たなリスクや重大性が増すリスクを系統的な検知して対応できるよう、リスクマネジメント体制を強化した 	<ul style="list-style-type: none"> 事業環境の変化により生じる新たなリスクや重大性が増すリスクを継続して洗い出し、その結果新たに対策が求められるリスクの対応体制の整備を図る 他社の事例を照査し、会社へ多大な悪影響を与えうるリスクへの対応および回避プロセスの確認、整備を継続して実施する
<ul style="list-style-type: none"> 1件の訂正報告が実施されたがその対応も適切であり、適正な財務情報の開示が行われた 新たに連結会社となった子会社に関し、統一的な基準で決算情報の開示が行われた 	<ul style="list-style-type: none"> 予定される会計、開示にかかわる法改正に適切に対応する 開示の正確性を更に強化するプロセスを検討する

リスクマネジメント

東燃ゼネラルグループでは考えるリスクに対して、最悪のケースを想定したリスクマネジメントを行うよう努めています。

基本的な考え方

当グループが考えるリスクには「従業員、協力会社の方々、そして事業所の近隣住民の方の安全や健康に対し悪影響を与える事象」「環境を破壊するような事象」「石油製品の安定供給を妨げるような事象」「情報漏えいによる利害関係者への影響」などがあります。これらのリスクを未然に防ぐため、以下のような体制と具体的な対策を準備しています。もし、起きてしまった場合には、その影響を最小限にするため「No Regret Policy」（後悔しない対応の方針）の考え方を基本に、常に最悪ケースを想定した対応を迅速に実施することにしています。

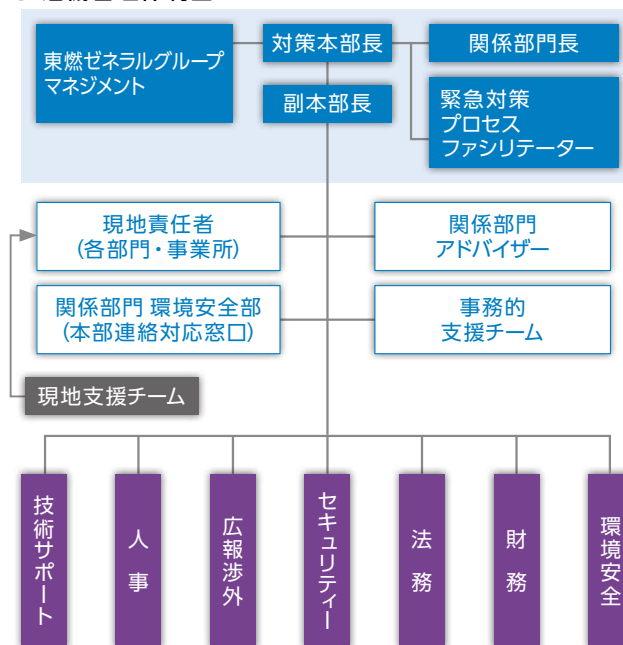
リスクマネジメント体制

リスクマネジメント体制として、OIMS（オペレーション・インテグリティ・マネジメントシステム）(P30-31参照) を基礎とした数々のリスクアセスメント・プログラムを計画的に実施しています。リスクアセスメントの対象は、製造と出荷等の設備の新設時ではもとより、既存設備の技術面、現場の運転や保全工事の手順など、操業にかかわる広い範囲にしています。

災害発生時の危機管理体制として、本社および事業所の緊急対策本部が組織されています。さらに、災害の状況によって事業所の緊急対策本部を支援するために、あらかじめ専門的な教育を受けた従業員から構成される災害現地支援派遣チームを編成しています。

緊急対策本部の活動の実効性を高めるために、そのメンバーには、個々の役割や緊急時対応の進め方について演習形式で行う緊急対応の上級教育（2.5日間コース）を実施しています。また緊急対策本部として、地震や新型インフルエンザなどを対象に、シナリオベースでの机上演習も行っています。各事業所では様々なリスクシナリオでの訓練を行っていますが、災害現地支援派遣チームがこれらの訓練と連携し、工場や油槽所と合同で行う訓練も計画的に実施しています。

● 危機管理体制図



東日本大震災時の対応

2011年に発生した東日本大震災では、まず「人の安全」に焦点を当て、安否確認システムにより、従業員やその家族の安否を確認し、適時、会社からの情報提供を行いました。また、関係官庁や石油連盟などの業界団体からの要請に対して的確に対応しました。ほかに、本社対策本部のもとに個別にチームを編成し、被災地への石油製品搬送、仮設サービスステーションの設置、石油製品の無償提供、およびオフィス部門を含む全操業部門での節電対策などに取り組みました。



陸前高田市にコンテナ型仮設サービスステーションを設置

BCP

当グループのミッションは、日常生活や社会活動を支えるインフラである石油製品を安定的に供給することです。

このミッションを果たすために、発生が想定される災害に対して事業継続計画 (BCP: Business Continuity Plan) を策定しています。

近年、特に発生リスクが懸念されている「地震・津波」と「新型コロナウイルス」のBCPでは、起こり得る最悪ケースを想定しています。実際の対応においても、この想定のもとで迅速かつ効果的な対応を取ることができました。その一方で、従業員への情報周知の方法や事態の進展に伴い発生する新たな問題への取り組み等、実際の経験から得た教訓をその後のBCPの改善に活用しました。

しかしながら、近年の南海トラフ地震においては想定される過酷度の増加、また局地的集中豪雨など新たに想定される自然災害リスクと内容も変化してきています。

このような中、燃料製品を対象として国及び石油連盟が策定した「供給連携計画」に参画し、供給から販売まで体系化した「系列BCP」を2014年3月に策定し、経済産業省へ提出しました。また、各工場では、非常用電源、ドラム缶出荷設備、衛星電話の配備等、設備面での充実も図っています。今後もBCP検証プログラムとして、有効性を確認する訓練と定期的な見直しを行い、継続的に改善していきます。



和歌山工場のドラム出荷風景

情報セキュリティ

当グループでは、情報漏えいなどによるリスクを最小限にするために、情報の完全性の維持、機密情報の保護、情報処理能力の保持、法令・規範の遵守などを定めたTG ISP



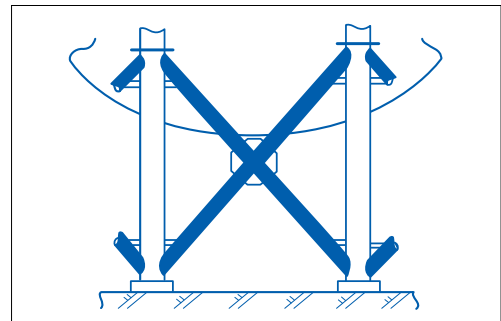
サーバールーム

(TonenGeneral Information Security Policy) を情報セキュリティの方針として掲げ、セキュリティ強化に取り組んでいます。具体的には、機密情報、操業データ、個人情報またインフラ、アプリケーションなどを有効に管理・保護するために、社内のユーザー部門も含めて役割や責任を定め、管理を行っています。その中で情報システム部門が全グループにわたる情報セキュリティの維持向上に責任を持っています。

2013年以降、新たに当グループに加わった法人も従来から同様の方針を持っており、また当グループとの整合化も進行中です。

産業保安に関する取り組み

自然災害による産業事故の発生防止に向けた取り組みは、安定運転の基盤をなすものとの認識のもと、当グループにおいては従来からも確実な取り組みを行ってきています。例えば、貯蔵タンク地盤の液状化防止対策においては、川崎工場において先進的な土木技術を駆使した止水壁を設置する地下水位低下対策を講じています。2011年に発生した東日本大震災を踏まえたコンビナートの製造施設などの地震・津波対策については、高圧ガス球形貯槽のブレース*の強度点検と改修、既存設備の耐震基準などへの適合性評価の推進、ならびに津波対応のための手順などの基準の整備を確実に進めています。



* 鉄骨造の建物の強度を持たせるために、筋交いのようにタスキ掛けに設ける線状の材のこと。安全性を一層向上させるため球形タンク脚部にブレース構造が採用される。

内部統制システム

お客さま、従業員、株主および地域社会に対して、十分にコントロールされた状態で企業活動を行うことを約束しています。

基本的な考え方

高い企業倫理、実効性のあるコーポレート・ガバナンス、健全な財務管理、完璧な操業ならびに安全・健康・環境に対する十分な配慮は、「良き企業市民」であるための基本です。長期にわたり、継続して業績目標を達成するためには、分かりやすいビジネスモデルの構築、高潔な企業文化の醸成、法律の遵守、コーポレート・ガバナンスの遂行ならびに基幹となる経営管理システムの実施が非常に重要であると、東燃ゼネラルグループは考えています。

マネジメントコントロールシステム

当グループのコントロールの基本原則、概念および規範を定めているのがSMC (System of Management Control : マネジメントコントロールシステム) です。SMCは当グループにおいて健全な内部統制システムを構築し、効果的に機能させることを求めているだけでなく、さらに踏み込んで各プロセスにおける適切なコントロールが何かを定義しています。具体的にはSMCは当グループの守るべき会社方針や各業務遂行における承認権限を明確にした権限規程の確立を求めています。また一方で、職務の分離などの予防的コントロールが必要とされるプロセスが記述されています。SMCは経営管理者に効果的な管理を確立するための基本的な基準を示し、本基準に沿った管理システムおよび手続きの確立と維持が経営管理者の責任であるとの認識を促しています。

内部統制システムについて

当グループは、お客さま、従業員、株主および地域社会に対して企業活動を十分にコントロールされた状態で行うことを約束しています。これは、効果的なコントロール手法の確立、実施、遵守状況を継続的にモニタリングすること、さらにコントロール上の弱点をタイムリーに解決することを含んでいます。当グループではこの仕組みをCIMS (コントロールズ・インテグリティ・マネジメントシステム) と呼び、すべての組織において、当グループのコミットメントを達成するために、共通の体系化された手法を提供しています。

高リスクな業務プロセスとは具体的には、受注・入金、与信管理、出荷計量、在庫管理、契約管理、顧客やベンダーマスター管理などのプロセスが例として考えられます。

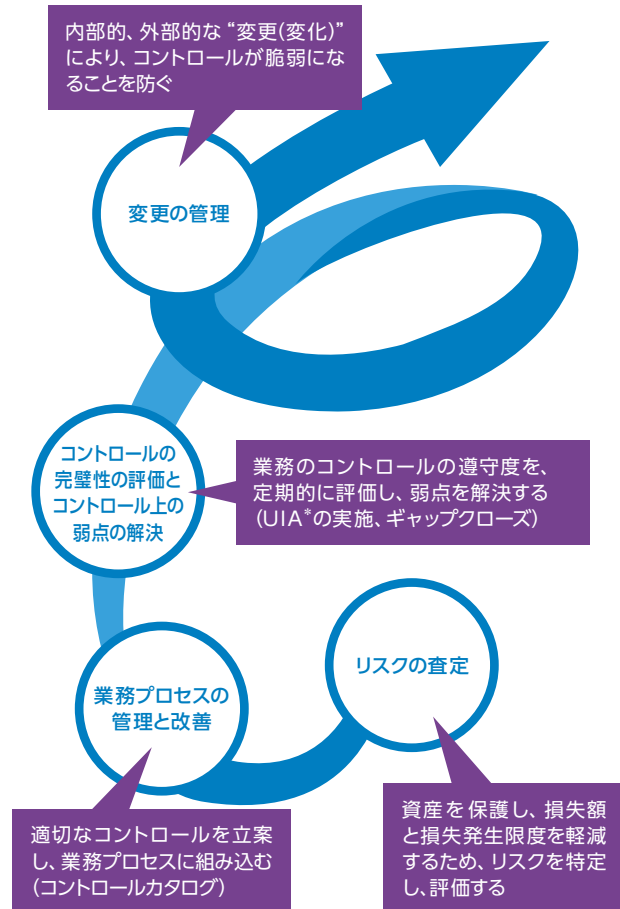
また、CIMSの中には効果的かつ系統だった方法で変更が実施され、変更が行われている間もコントロールが維持されることが求められています。特に新しいプロセスの導入や高リスクプロセスの変更においては、その変更に関する責任や役割

分担を明確にし、影響の大きさや変更に伴う潜在的リスクを洗い出し、必要な訓練や変更に関するモニタリングを実施することを求めています。

CIMSの中で具体的には以下の目的が実現されます：

- ・ 操業上、財務上および管理上のコントロール・リスクを査定し、それをコストに見合う効果的な方法で軽減させる
- ・ 社内のすべてのプロセスに共通のリスク査定テンプレートをを用い、リスク評価を統一した形で行う
- ・ リスクが高いと判断されたプロセスについては、リスクを低減させる内部統制プロセスの確立やその文書化を促す
- ・ 上記の内部統制プロセスに関するコントロール上の弱点や企業倫理上の問題のマネジメントへのタイムリーな報告を促進させる
- ・ マネジメントがコントロール上の問題や企業倫理上の問題に対して適切な改善措置をとり、改善の進捗を監視する

● CIMSによるコントロールの枠組み



* UIA (ユニット・インターナル・アセスメント) 内部監査の中間時期に実施される部門による自己評価

内部統制システムの健全性を維持するためのチェックプロセス

当グループには大きく分けて3種類の内部統制システムの健全性を社内でチェックするプロセスがあります。

最初は内部監査による業務プロセスのチェックです。事業部門に所属しない独立した監査部が社内であり、監査部は事業部門の内部統制システムの健全性について独立した監査意見を表明し、内部監査結果を取締役に報告しています。各事業部門は概ね2～3年ごとに内部監査を受け、指摘されたコントロール上の弱点に対する改善アクションは事業部門によって合意され、次の内部監査において改善されていることが再度確認されます。

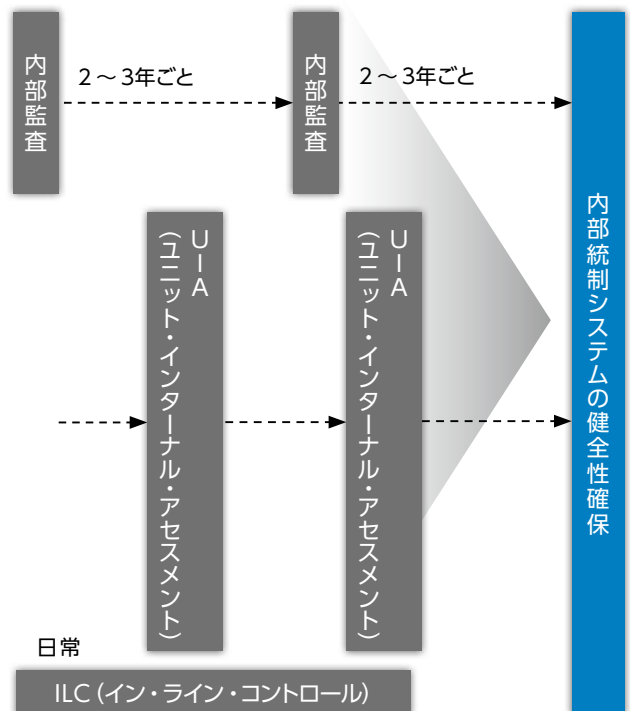
次に、内部監査の中間時期で実施される部門による自己評価があります。これはUIA（ユニット・インターナル・アセスメント）と呼ばれており、内部監査での指摘事項に対応がとられ、改善アクションが完了しているまたは継続されていることを確認するとともに、業務従事者以外によってコントロールが適切かつ効果的に行われていることがチェックされます。このUIA結果は内部監査の参照にもなり、第三者によってテストを再実施し、評価の妥当性を査定できるように記録されます。またこのUIAで見つかったコントロール上の弱点については内部監査で指摘された弱点と同様に部門経営管理者に報告され、その改善の進捗に関してコントロール委員会などを通してモニタリングされます。

最後に日常的に自らのコントロール状態についてテストとモニタリングを行う内部コントロールです。この内部コントロールは社内ではILC（イン・ライン・コントロール）と呼ばれますが、業務プロセスに応じた頻度やチェック内容でコントロールに関する注意喚起も兼ねて実施されます。また、効果的にチェックを行う目的でILCのチェックリストを作成し

て、それらに基づいて継続してチェックをしている場合もあります。

以上が社内における内部統制システムの健全性を確認するチェックプロセスです。もちろん、このチェックプロセスによって見つかった弱点や是正箇所については、その重要度に応じて各部門内または定期的にシニアマネジメントを議長として開催されるコントロール委員会などにおいて報告され、是正措置やその進捗についてレビューを受けます。このようなチェック、弱点の報告、改善モニタリングというサイクルを継続させることによって当グループが目指すべき内部統制システムの健全性は保たれています。

● 内部統制システムのチェックプロセス



社外監査役の声

確固たる規律を土台に、市場環境に適した体制構築を期待

東燃ゼネラル石油 社外監査役 鮎川 眞昭

私は、これまで6年間、東燃ゼネラルグループの社外監査役という立場でグループ全般の経営を見守ってきました。そのなかで2012年6月の組織再編（東燃ゼネラル石油が親会社であった現EMGマーケティングをエクソンモービルから買収するという資本取引）は当グループにとって画期的、歴史的なものであり、私自身にとっても全く過去に経験したことのない、記憶に残る重要な出来事でした。CIC(Change in Control)と呼ばれる「区切の日」を境に、当グループは巨大なグローバル企業エクソンモービルから分離され、独立した日本の会社として再出発し、すべてを自己責任で行う自主経営に変わったわけです。

その一方、エクソンモービルが長年培い、発展させてきた組織運営に関する基本方針とルールは世界中のどの地域、どの国でも適用可能なものであり、それらは今でも当グループの組織の隅々にまで深く浸透しています。当グループの強みはそのようなEM Heritage（エクソンモービルから承継した組織の遺産）の承継と、独立して間もない若い日本企業としての経営の柔軟性と可能性だと言えます。

今、当グループでは経営機構や内部管理体制、内部統制システム等、幅広い分野で再構築が進められており、それは、エクソンモービルからの伝統遺産と当グループ独自の企業文化・人材の調和・融合のプロセスであると言えます。どんな組織も制度も常に完璧ではありません。特に、今の日本の「石油業界」が置かれている厳しいエネルギー市場環境を考える時、当グループの将来にとって今後、自らに最適なものを試行錯誤の中から着実に構築し、発展させていくことが期待されます。



コンプライアンス

東燃ゼネラルグループは法令を遵守し、健全な企業統治のもとに事業を行います。優れた事業成果を上げることが大切であると同様、その事業成果がどのようにして得られたのか、その過程も当グループにとって重要であると考えています。

基本的な考え方

当グループの掲げる「経営倫理に関する方針」では、従業員に単に成果を求めるのではなくその過程も重視することをうたい、高い倫理観と誠実な行動を求めています。その前提としてグループの事業活動に適用されるすべての法令の遵守を求めています。

企業倫理委員会を通じたコンプライアンスの徹底

当グループでは、2012年の資本再構成に伴い、コンプライアンスの遵守状況や啓発活動の進捗状況をモニタリングし、またコンプライアンスに関する方針や施策を策定するため、CSR推進会議の下部組織として企業倫理委員会を設置しました。

同委員会は、内部統制（コントロール）を担当する代表取締役副社長を委員長、コーポレート部門担当取締役を事務局長とし、経理部門、人事部門、法務部門、広報渉外部門および監査部門の部門長を委員として組織され、少なくとも半期ごとに開催します。また、監査役や社外取締役なども必要に応じて参加します。

● 企業倫理委員会



「業務遂行規準」(SBC) の関連方針

- 経営倫理に関する方針
- 贈収賄防止に関する方針
- アルコール・薬物の使用に関する方針
- 贈答及び接待に関する方針
- 政治活動に関する方針
- 国際業務の遂行に関する方針
- 独占禁止法に関する方針
- オープンドアポリシー

職場におけるコンプライアンス体制

各部門・事業所には、「経営倫理に関する方針」など会社の重要方針の周知・浸透を推進するため、コントロールアドバイザーという専門職位者や、職場におけるコントロールの窓口担当者がおり、従業員はいつでも相談することができます。コントロールアドバイザーや窓口担当者は、相談内容に応じて自らアドバイスをしたり、専門部署に問い合わせるなどして、職場におけるコンプライアンス遵守を支援しています。また、全社的なトレーニングのほか、各職場の特性に応じた独自のトレーニングの企画や、内部監査による指摘事項のフォローアップ・情報共有なども行っています。

当グループの承認規程では、一定の契約締結や外部への情報開示、支払いなどに際して、専門部署の事前同意を求めており、これにより個々の案件において、下請法の適用の有無や、反社会的勢力との関係を遮断するための契約条項が織り込まれているか、などをチェックする体制が整えられています。さらに、輸出入規制の観点などから、契約の相手方や仕向地などが国内外の法令において何らかの制裁措置や規制を受けていないかを確認するためのシステムを導入しています。

また、工場などの事業所では石油類などの危険性を有する物質を扱っていることから、高圧ガス保安法、消防法、労働安全衛生法、大気汚染防止法などさまざまな安全・健康・環境に関する法令の適用を受けています。そのため、適用のある法令をリスト化し、法令の改正などについて定期的に情報を入手し、遵守状況について各職場でチェックする体制を整えています。

● 内部通報の流れ



当グループでは、従業員が業務全体について質問を行いもしくは懸念を表明し、または適切な提案を行うことを推奨する会社方針を採択しています。この方針を確実に機能させるべく、社内受付窓口に加え、外部の専門業者へのホットラインを設けることで匿名性の担保をより着実にし、従業員が申告しやすい体制を整えています。また、その会社方針において、従業員が申告を行ったことを理由として、不利益な取り扱いを受けることがないことを明記しています。2014年は、ハラスメント、経営改善への提言も含め、社内外の窓口で合計11件の利用がありました。

コンプライアンストレーニング

当グループでは、「経営倫理に関する方針」において法令遵守を定めていますが、それに加えて、「独占禁止法に関する方針」、「贈収賄防止に関する方針」、「インサイダー取引防止規程」などを掲げて、従来から積極的に法令遵守に取り組んできました。

具体的には、各職場での仕事内容に応じて定期的実施するトレーニングと、必要に応じて法務統括部員が実施する集合形式のトレーニングを通じて、法令の内容や職場の事情に即して具体的に想定されるケースなどを説明し、知識と意識を高めてきました。

2014年は、独占禁止法、贈収賄防止、輸出入規制、個人情報保護法、インサイダー取引防止の分野のトレーニングを、支店・工場部門を中心として実施し、対象従業員の100%が受講しました。トレーニングで使用した資料は当グループのイ

トレーニング内容	参加者
独占禁止法および下請法	1,022名
贈収賄（不正競争防止法等の関連法令およびグループ方針等）	1,485名
インサイダー取引	163名

ントラネットにも掲載され、従業員がいつでも内容を確認できるようにしています。

また、他社との情報交換や事業者団体への参加に際して注意すべき点などをまとめた「独占禁止法ハンドブック」を作成し、従業員に配布しています。

贈収賄の防止の取り組み

当グループでは、「贈収賄防止に関する方針」「公務員等（外国公務員を含む）に対する贈物及び接待等に関するガイドライン」を採択しており、同方針では当グループの役員、従業員および当グループの業務を行う第三者が、たとえ会社の利益を理由としても、当グループの業務に関連して会社にとって不適切な便宜を得ることを意図して利益の供与を申し出たり、実際に供与したりすることを禁止しています。また、同ガイドラインでは、公務員等に対するすべての贈物、接待、ホスティング、その他のやりとりについては、当該公務員等と当グループとの利害関係についての判定を実施し、その結果に基づき複数の適切な部署による事前承認を得ることとしています。同方針および同ガイドラインの内容は当グループの従業員に対して定期的実施するトレーニングにおいて周知し、「もっとも清廉な行動をとる」という当グループの経営倫理に関する方針を徹底しています。

TOPICS

2013年に、大手銀行グループによる反社会的勢力に対する融資問題について大きく報道がなされましたが、当グループでは従来より契約相手の確認など反社会的勢力との関係断絶に努めています。2012年12月以降は、原則として当グループが契約するすべての契約に、東京都暴力団

排除条例などが求める暴力団排除条項（相手方が暴力団関係者であることが判明した場合、直ちに契約を解除できるようにする内容）を定め、より積極的にこの問題に取り組んでいます。

COLUMN

燃料油販売本部「監督官庁への事故通報ガイドライン」

2012年に明らかになった「堺工場硫黄漏えい事故」通報漏れを受けて、事故が発生した工場以外の燃料油販売本部でも、万一の事故発生時に速やかな通報体制がとられることを確実にするため、2013年初に系列代理店・特約店向け季刊誌「COM.(コム)」に、「監督官庁への事故通報ガイドライン」を掲載し、全国の代理店・特約店の皆さまに法令遵守の重要性を注意喚起しました。また、同ガイドラインの下敷きタイプ（右写真）も作成し、系列全SSに配布しました。

本ガイドラインの特長は、漏油・火災などの事故の種類別に、報告すべき監督官庁（消防、警察、海上保安庁など）をアイコンで表示したことです。緊急時にも一目で分かりやすく、報告漏れなどがなく対応ができるようにまとめています。

