て磐石なものとするためには、経営者が、自社の未来像・使命・社会責任を「経営理念・行動規範」として明文化し、従業員をはじめステークホルダーにコミットするとともに、企業行動がこれに適ったものであるかをたえずモニタリングして修正するプロセスが欠かせない。

当社グループでは、CSRの取り組みの出発点として、グループ全従業員を対象に意識調査を行い、「経営理念」の浸透度を確認した。その結果、訴求力に課題が認められたため、経営陣で議論を重ね、従業員の声を取り入れながら、時間をかけて左図のとおり「経営理念」を一新し、CSRの取り組みの新たな一歩を踏み出した(「経営理念」の一部をなす「行動指針」も全面的に見直したが詳細は割愛する)。

≪新日本石油グループ経営理念≫

【グループ理念】
Your Choice of Energy
エネルギーの未来を創造し
人と自然が調和した豊かな社会の実現に
貢献します

【6つの尊重】
*E*thics 「高い倫理観」
*N*ew ideas 「新しい発想」
*E*nvironmental harmony 「地球環境との調和」
*R*elationships 「人々との絆」
*G*lobal approaches 「グローバルな視野」
*Y*ou 「ひとりひとりのお客様」

日本経団連主催の企業倫理研修で「ケース・メソッド」と出会う

従業員の一人一人に、「経営理念」や「行動指針」を日々の事業活動における判断の拠りどころとしてもらうことがCSR推進のゴールだと考える。

最も効果的なのは、役員・部門長をはじめとするラインの管理職が自らの言動で職場を導くことであろう。これを補助・補完する有効な施策として、従業員一人一人の倫理的判断力の向上を目指した「ケース・メソッド研修」をグループ全社で展開することとした。「ケース・メソッド研修」は、「ビジネスにおいて直面する倫理的ジレンマを、受講者が主体的に分析し、意思決定することが求められ」(東北公益文科大学大学院公益学研究科の中谷常二助教授)、米国のビジネス・スクールでビジネス倫理の知識の習得とマインドの養成に最も効果的な教育法として多く用いられている。

私は、日本経団連が主催する企業倫理研修に参加した際、前掲の中谷助教授の講義をお聞きし、「ケース・メソッド研修」の有効性を自ら体験する機会を得た。中谷助教授は、わが国における「ケース・メソッドを用いた経営倫理学教育」の第一人者である。同助教授から「ケース・メソッド研修」を全社展開するためのノウハウを教示していただくとともに、当社独自の研修プログラムの作成・運営にも携わっていただいた。

「モラルイマジネーション」(想像力)に富んだ人材を育成する

この研修を通じて、役員・従業員の一人一人が、「日常業務における自らの行為がステークホルダーにどのような影響を及ぼすのか」を事前に想起し、倫理的に正しい判断ができるようになることを目指している。また、この研修は、受講者参加型なので、本音で会話するコミュニケーションの機会を職場に提供する役割も有している。

なお、当社グループで取り組んでいる「ケース・メソッド研修」のプログラム・進度は、経営トップの率先垂範・リーダーシップがエンジンとなっていることを最後に付け加えたい。

「経営理念」を誠実に実践するにはどうしたらよいか……これに地道に向き合うことがCSR活動の本質なのであろうと考える。

「ケース・メソッド研修」で倫理的判断力を磨く

～新日本石油グループの社会責任（CSR）を果たすための取り組み～

新日本石油執行役員CSR推進部長
田渕秀夫（たぶち ひでお）

CSRは「本業そのもの」

新日本石油グループの社会責任（CSR）は、大きく二点に集約される。

一つは、わが国の第一次エネルギーの五〇％以上を占める石油・天然ガスといった化石燃料を安定的に供給し、日本経済の持続的発展に貢献することである。

もう一つは、化石燃料の効率的利用に資する製品・システムを提供することによって、省エネルギーやCO_2削減を促し、地球環境との調和を図ることである。

こうした社会責任を着実に果たすこと、すなわち、新日本石油グループの「本業そのもの」が私たちのCSRである。

そして、石油・天然ガスの探鉱・開発から製造・販売に至る長いサプライチェーンの各領域で、従業員の一人一人がCSRを常に意識して業務を遂行することが、当社グループ全体の競争力・企業価値の向上につながっていくと考えている。

象徴的なCSR活動

「地球環境との調和」をキーワードに、私たちならではのアプローチが実を結んだ象徴的な事例を三点紹介する。

①「原油生産の際に発生する随伴ガスの有効利用」〔下図参照〕

CO_2削減として世界最大規模であり、この手法によるものとしては世界で初めて、国連機関（CDM理事会）の承認を受けた。

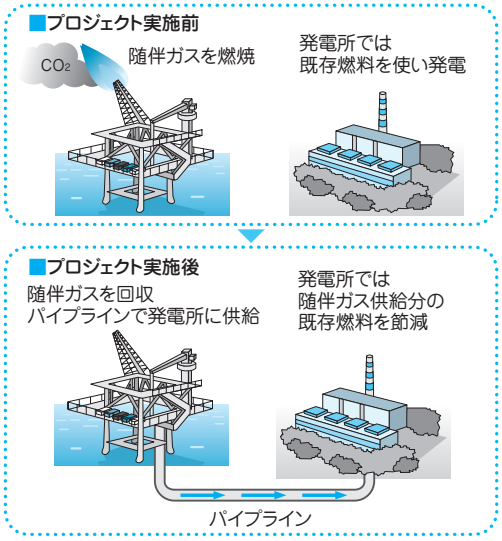
②「環境ハイオクガソリン ENEOS NEW ヴィーゴの販売」

将来の環境規制を見据え、世界に先駆けてサルファーフリー（硫黄分一〇PPM以下）の燃料を販売した。加えて、燃費の最大三％向上を実現した。

③「公益信託 ENEOS 水素基金の設立」

水素社会の早期実現に向け、水素エネルギー供給に関する基礎研究に対し、年間総額五〇〇〇万円の助成金を提供している。

ベトナム・ランドン油田における随伴ガス有効活用



「経営理念」を柱とするCSRマネジメント

社内でCSRの意識を企業文化・風土とし