

組織統治

味の素グループのアプローチ

味の素グループは、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図り、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会などのステークホルダーとの良好な関係を築くことで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、「確かなグローバル・スペシャリティ・カンパニー」の実現を目指しています。

2016年より、グローバルガバナンスの強化を目的に「グローバル・ポリシー・インデックス」を作成し各種ポリシー類を整備してきましたが、2018年7月にこれまでの「味の素グループ行動規範」と統合した「味の素グループポリシー」(AGP)を制定しました。AGPは、(一社)日本経済団体連合会(経団連)の「企業行動憲章」(2017年11月改定)の内容を反映しています。



味の素グループポリシー

「味の素グループポリシー」(AGP)は、Our Philosophyを支える基盤であり、味の素グループ各社およびそこで働く役員・従業員一人ひとりが順守すべき考え方や行動の在り方を示すと同時に、誠実に順守することをすべてのステークホルダーに約束するものです。

AGPは、11項からなる基本原則と、これに紐づく一連のグループポリシーで構成されます。AGPは日・英でWeb公開(<https://www.ajinomoto.com/jp/activity/policy/>)しており、順次、味の素グループが事業を展開する国・地域の全22言語^{*1}に翻訳される予定です。

※1 アラビア語、ベンガル語、ミャンマー語、中国語(簡体字)、中国語(繁体字)、英語、フィリピン語、オランダ(フラマン)語、フランス語、ドイツ語、インドネシア語、日本語、クメール語、韓国語、マレーシア語、ポーランド語、ポルトガル語、ロシア語、スペイン語、タイ語、トルコ語、ベトナム語(英語表記アルファベット順)



グループポリシーインデックス

基本原則(項目)	関連するグループポリシー
1. 栄養改善の取り組み	● 栄養 ● 製品アクセシビリティ
2. 安全で高品質な商品・サービスの提供	● 品質 ● 食の安全・安心 ● 製品表示 ● マーケティングコミュニケーション
3. 地球環境とサステナビリティ(持続可能性)への貢献	● 環境
4. 公正で透明な取引	● 調達 ● サプライヤー取引 ● 贈賄防止 ● 政治的活動および政治献金
5. 人権の取り組み	● 人権尊重

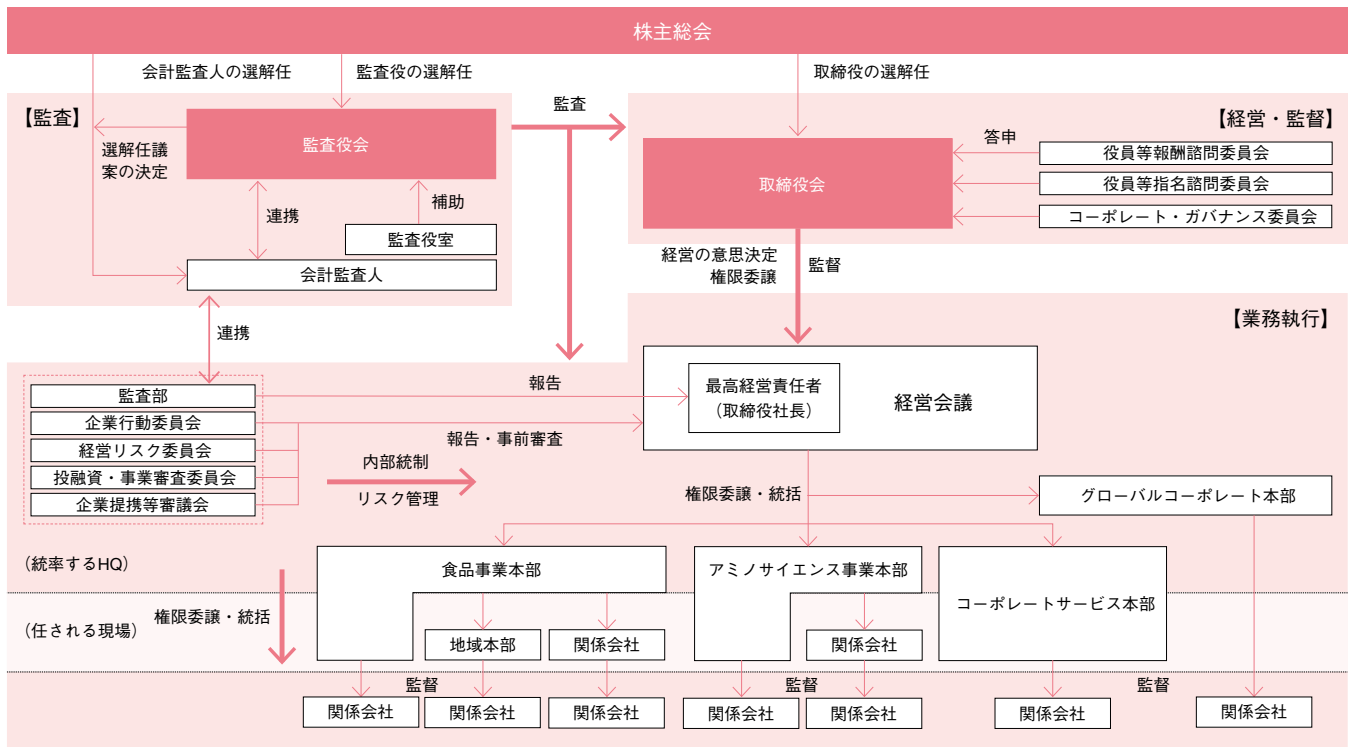
基本原則(項目)	関連するグループポリシー
6. 人材育成と従業員の安全確保	● 人財 ● 労働安全衛生
7. コミュニティとともに	● 地域活性化
8. ステークホルダーへの責任	● グローバル・タックス ● ステークホルダーとの情報共有
9. 会社資産・情報の保護・管理	● 情報セキュリティ ● プライバシー ● 知的財産
10. 公私のけじめ	—
11. 適切なガバナンスの構築と運用	● ガバナンス ● リスクマネジメント ● 不正および流用防止 ● 内部通報

AGP適用対象組織

AGPは、2018年7月1日現在の味の素(株)および連結子会社(国内34社、海外88社)を対象に適用しています。

企業統治の体制

コーポレート・ガバナンス体制



監査役会

会計監査人および内部監査部門と連携して取締役の職務執行を監査

役員等指名諮問委員会

3名の社外取締役を含む4名の取締役で構成され、取締役会の諮問を受け、取締役候補者と役付取締役・代表取締役の選定案を審議し、結果を取締役に答申

取締役会

重要な業務執行を決定し、取締役および執行役員職務執行を監督

役員等報酬諮問委員会

3名の社外取締役を含む4名の取締役および1名の役付執行役員で構成され、取締役会の諮問を受け、取締役・執行役員などの報酬案を審議し、結果を取締役に答申

経営会議

会社の経営に関する基本的方針について協議し、会社の業務執行に関する重要事項を決定

コーポレート・ガバナンス委員会

3名の社外取締役を含む5名の取締役および1名の社外監査役で構成され、取締役会の諮問を受け、ガバナンスに関する事項を審議し、結果を取締役に答申

コーポレート・ガバナンス体制早見表

主な項目	内容
機関設計の形態	監査役会設置会社
取締役の人数(うち社外取締役)	9名(3名)
監査役の数(うち社外監査役)	5名(3名)
取締役会の開催回数(2017年度) (社外取締役の平均出席率) (社外監査役の平均出席率)	17回 (96%) (98%)
監査役会の開催回数(2017年度) (社外監査役の平均出席率)	14回 (100%)
取締役の任期	2年
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意委員会	役員等指名諮問委員会 役員等報酬諮問委員会 コーポレート・ガバナンス委員会
役員などの報酬制度 ^{※1}	①月額報酬、②短期業績連動報酬、 ③中期業績連動型株式報酬
監査法人	EY新日本有限責任監査法人

※1 社外取締役および監査役は①のみ

参照

コーポレート・ガバナンス報告書
https://www.ajinomoto.com/jp/ir/strategy/corp_gov.html

統合報告書2018 コーポレート・ガバナンス P41-49

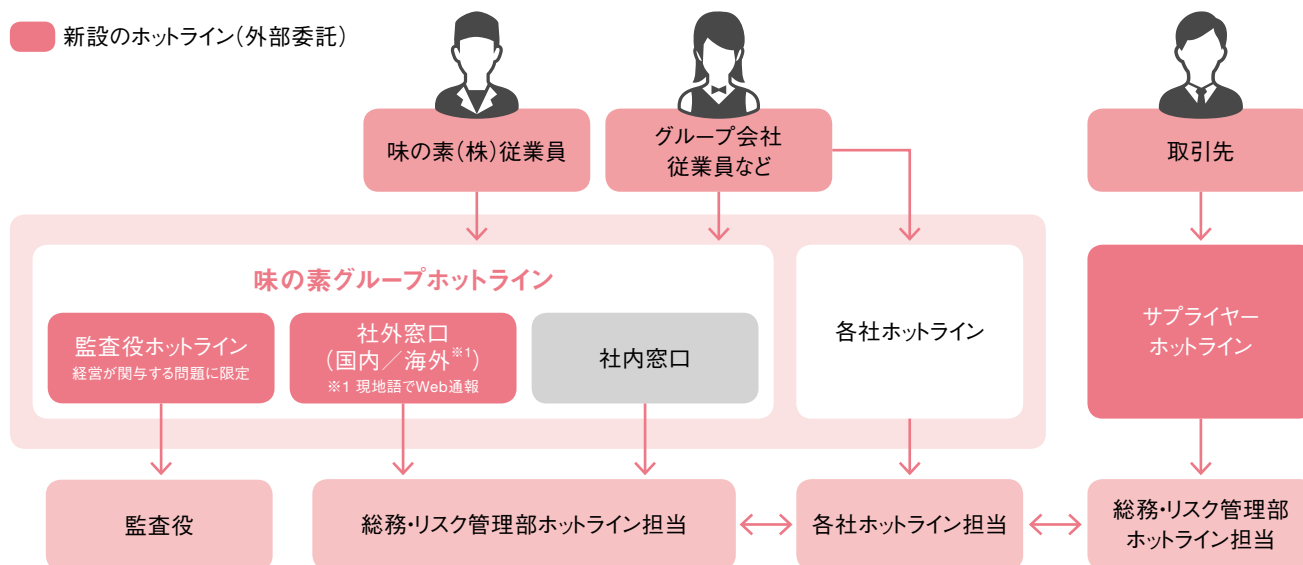
ホットライン(内部通報制度)の拡充と運営強化

味の素グループは、従来、内部通報制度として「ホットライン」を設け、電話、Eメール、FAX、手紙などの手段で役員・従業員(パート社員、派遣社員を含む)からの通報や相談を受け付けてきました。

2016年12月に日本の消費者庁が公表した「公益通報者保護法を踏まえた内部通報制度の整備・運用に関する民間事業者向けガイドライン」および現行ホットラインの活用実態を踏まえ、窓口の整備と通報ルートの複線化を行い、2018年5月より運用を開始しました。

内部通報窓口の整備と通報ルートの複線化

■ 新設のホットライン(外部委託)



概要

1. 通報ラインの拡充(複線化)

下記(1)~(3)の設置により、通報件数の増加を図ります。

- (1) 自社内の窓口に加え、グループで共有する社外窓口を設置
- (2) 役員の直接関与する内容の通報窓口として監査役ホットラインを設置
- (3) 海外のグループ会社従業員から直接現地語でWeb通報が可能な仕組みを順次開設

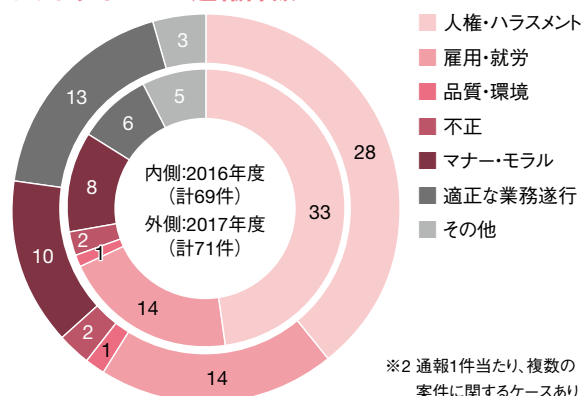
2. サプライヤーホットラインの設置

取引先からの通報窓口を開設し、味の素グループ役員・従業員の法令違反やAGP逸脱の疑いのある行為の早期発見と是正を図ります。将来的にはサプライチェーンにおける人権・環境問題などを発見する手段の一つとして活用します。

レビュー

ホットラインの内容は、匿名化した情報として四半期に1度、企業行動委員会より経営会議および取締役会に報告しています。

■ ホットラインへの通報件数^{※2}



■ ハラスメントに関する相談窓口の設置

味の素(株)および一部の国内グループ会社では、ハラスメントの専用相談窓口として社内に担当者を設置するとともに、社外窓口を設置しています。

リスクマネジメントと危機管理

味の素グループは、2002年に「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスクの事前予防を基本に、事故や事件などの危機が発生した際の対応力強化に取り組んできました。

2014年に「リスクマネジメント委員会」の下部機関として「経営リスク検討小委員会」を設置し、大きくかつ急速に変化しつつある、グローバルな政治・経済・社会情勢など事業を取り巻くマクロ環境を考慮し、ボトムアップ方式では捕捉しきれない、組織横断的に管理すべきリスクを評価し、経営会議に答申してきました。

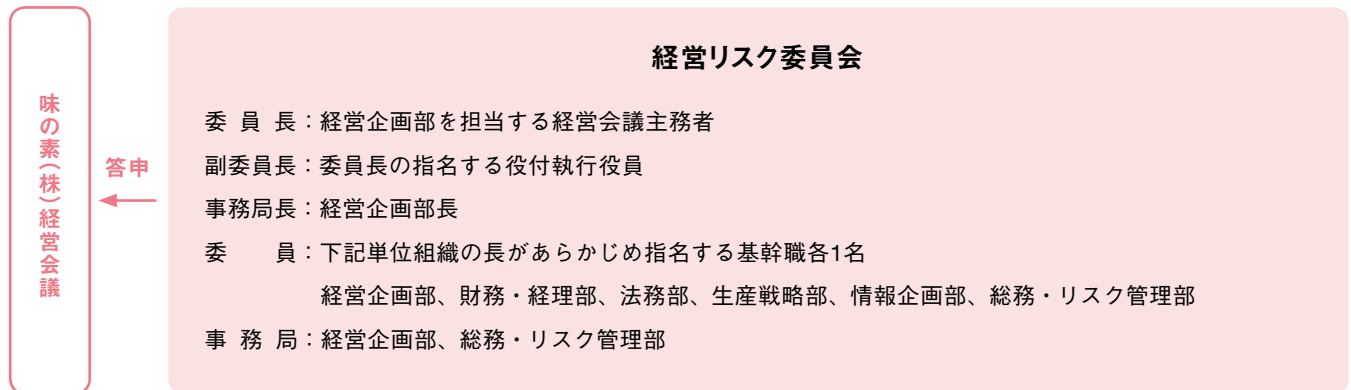
2017年10月、組織横断的に重大なリスクを評価・管理するとともに、危機発生時にタイムリーかつ適切に対応することを目的に経営直轄の委員会を再編成し、前者のリスクマネジメントは「経営リスク委員会」、後者の危機管理は「企業行動委員会」が担う体制に移行しました。

リスクマネジメント

■ 推進体制

戦略的なリスクマネジメントの推進により、味の素グループをリスクに強い体質にし、企業価値の向上を図ることを目的に、組織横断的に管理する「**全社重要リスク**」の特定と対応の進捗をチェック・管理するとともに、組織単位での自律的なリスクマネジメントを推進しています。

推進体制



■ 重大リスクの特定と対策

2018年度は、組織横断的に管理する「**全社重要リスク**」を以下の通り12項目リストアップし、これらのリスクへの対応の進捗をチェック・管理しています。

参照

統合報告書2018 重要リスクと対策 P51

- | | | | |
|---------------|-----------------|-----------------------|-------------------|
| ① 不安定な世界情勢 | ④ 水リスク | ⑦ 廃棄物削減・リサイクル取り組み遅延 | ⑩ ICT技術革新への対応遅延 |
| ② 不十分なガバナンス | ⑤ 各国・地域の環境規制リスク | ⑧ 社会・環境面での調達リスク | ⑪ ICTマネジメント体制整備遅延 |
| ③ 競合とのグローバル競争 | ⑥ 脱炭素の取り組み遅延リスク | ⑨ 生活者メガトレンド変化への不十分な対応 | ⑫ ICTインフラ整備遅延 |

■ 組織単位のリスクマネジメント

各単位組織およびグループ各社にリスク責任者(単位組織長または法人長)とリスク担当者を置き、自律的にPDCAを回すリスクマネジメントを徹底し、ボトムアップ方式で積み上げたリスクを集計・分析することで、グループ全体のリスクの傾向を捉えています。

2018年度は、①品質トラブルを中心とした「製品・生産・物流リスク」、②現場での事故、災害等の「事故リスク」、③営業秘密漏洩等の「情報管理リスク」、④各国法令対応などの「リーガルリスク」、⑤各国・地域での様々な労務法令、慣行などに由来する「労務リスク」を味の素グループの5大リスクと捉えています。

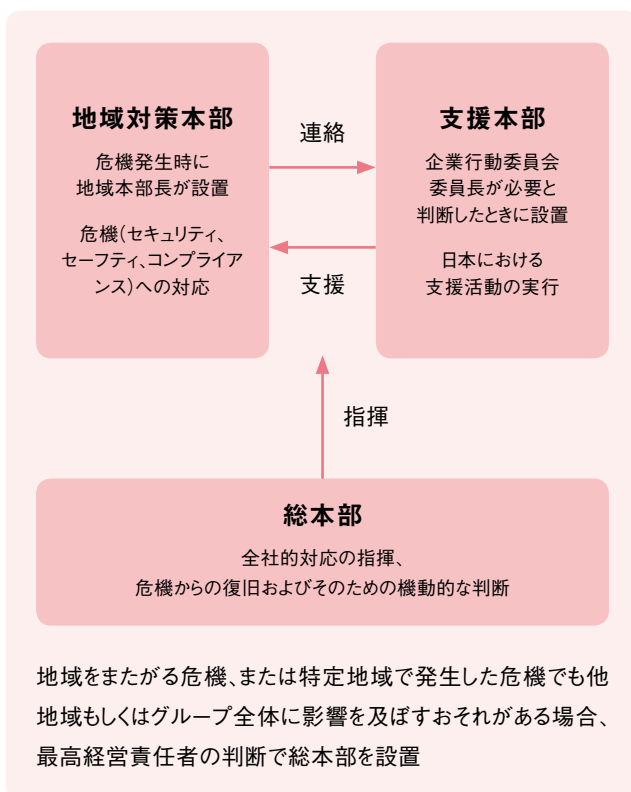
危機管理

■ 危機管理体制

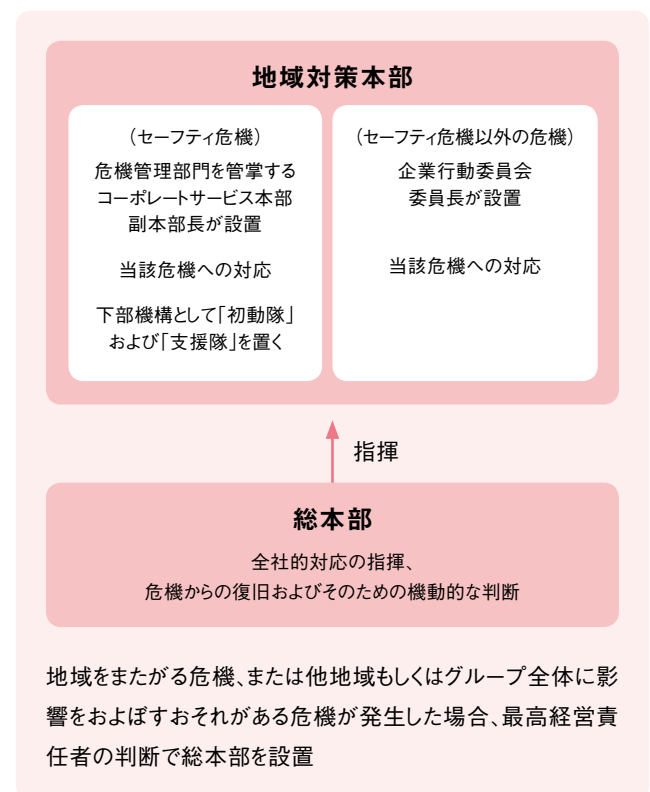
味の素グループでは、平常時からソフト・ハード両面での危機対策を講じるとともに、危機が発生した場合に迅速に対応し、影響を極小化するための活動体制を整備しています。緊急時の対応は、①「人身の安全」、②「社会」、③「事業」の優先順位付けをしています。

2017年8月に策定した「味の素グループ危機管理規程」で定める重大危機が発生した場合は、情報の一元管理と統制を行うことにより、現場が迅速に必要な対応に専念でき、必要なサポートを受けられる危機体制を敷きます。

Ⅰ. 海外(韓国、台湾を除く)で危機が発生した場合



Ⅱ. 日本、韓国、台湾で危機が発生した場合



I 「味の素グループ危機管理規程」で定める重大危機

分類	I.セキュリティ	II.セーフティ	III.コンプライアンス
定義	特定の個人や集団が意図的に起こす破壊行為や暴力行為など、人命に係る問題の発生	意図せずに起きる災害や事故など、地域社会を含む人命に係る問題の発生	意図の有無とは関係なく、コンプライアンス上の大きな社会問題の発生
事象	1. 誘拐 2. 施設・設備への侵入・破壊行為 3. テロ（無差別・標的型の対人暴力行為） 4. 暴動（政治的・経済的・社会的・宗教的） 5. クーデター・内戦	1. 自然災害（地震、洪水、津波、台風、火山噴火など） 2. 感染症の流行（鳥インフルエンザ、エボラ出血熱など） 3. 労働災害／通勤災害（飛行機・自動車など交通事故を含む） 4. 設備の大規模事故（火災、爆発）	1. 法令違反（国際ルール、地域慣習を含む） 2. 不祥事（不正、犯罪を含む） 3. 宗教問題（Halal、Kosherを含む）

■ 企業継続計画(ECP : Enterprise Continuity Plan)の策定

大規模災害などの危機が発生した場合に備え、味の素グループではECPのフレームや対策本部のインフラを整備してきました。2017年度はさらにこれを進化させ、夜間・休日や出張時における危機発生において、対策本部員がすぐ本部に駆け付けられない状況を想定し、必要な情報を社外でも確認できる仕組みの整備を開始しました。また、日本国内で業務に就くすべての役員に最終判断責任者の代行順位を付け、責任者不在の状況が起こらないようにしています。

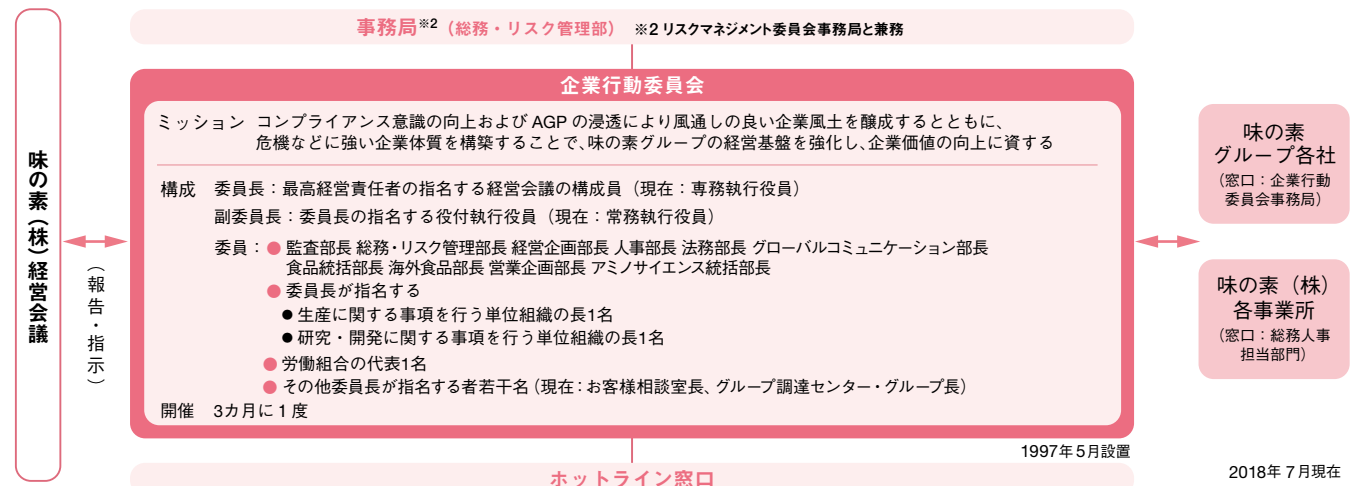
コンプライアンス

■ 推進体制

味の素グループは、コンプライアンス意識の向上および「味の素グループポリシー」(AGP)の浸透により、風通しの良い企業風土を醸成するとともに危機などに強い企業体質を構築することで、経営基盤を強化し、企業価値の向上を図る取り組みを推進しています。

味の素(株)は、AGPの浸透とAGPIに則った企業活動が行われているかをチェックする機関として、企業行動委員会を設置し、グループ全体のコンプライアンス意識の向上を推進しています。また、国内外の主要なグループ会社も企業行動委員会を設置し、AGPを周知徹底するとともに、各国・地域、各社の実情に合わせた取り組みを推進しています。

I 企業行動委員会の役割



「味の素グループポリシー」(AGP)の浸透によるコンプライアンス意識の向上

■ 従業員へのコンプライアンス教育

AGPおよび内部通報制度の認知・理解向上に向けた2018年度の教育、啓発活動は以下の通りです。

1.コンプライアンス研修

日本国内の味の素グループの基幹職を対象としたコンプライアンス研修(6回/年、例年年間約400名が参加)をはじめ、新入社員、昇格者、階層別の教育・研修を実施しています。

2.啓発ポスター

毎年計12言語で作成しているもので、味の素グループ全従業員のコンプライアンス意識の向上に活用しています。

3.コンプライアンス啓発メッセージ

パソコン立ち上げ時に自動的に「啓発メッセージ」が配信される仕組みを国内グループ会社に展開し、コンプライアンスに関わる注意喚起を日々行っています。



2017年度啓発ポスター

■ 「AGPを考える会」の開催

味の素(株)では、1998年より、企業行動委員会の委員が各職場に出向き、職場でのコンプライアンスに関する課題提起を直接従業員から聞く場として「味の素グループ行動規範職場検討会」(現在の「AGPを考える会」、以下「考える会」)を開催しています。2017年度は、計30回開催、297名が参加しました。国内グループ各社においても毎年継続して同様の会を開催しています。

「考える会」での議論の概要は、企業行動委員を通じて組織長へ、参加者を通じて各職場へそれぞれフィードバックされます。同時に社内イントラネットにも掲載し、従業員全員が閲覧できます。「考える会」で提起されたコンプライアンス課題のうち、全社レベルで取り組むべき課題については、企業行動委員会で報告・議論され、具体的なAGP浸透施策やコンプライアンス推進活動に反映しています。2017年度の「考える会」では、「働き方改革」を通じて得られた成果およびコンプライアンスに関わる課題を中心に議論しました。今後もAGP浸透の中心的な活動として、継続的に実施します。



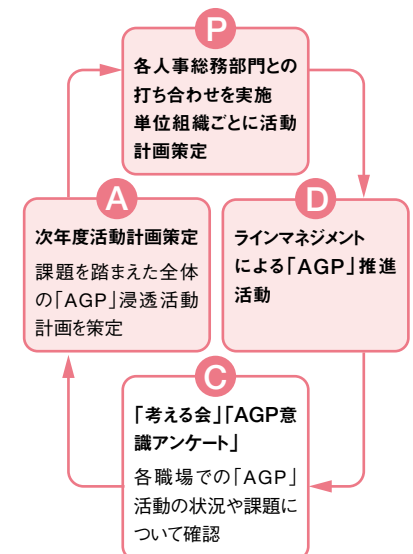
「AGPを考える会」の様子

■ 「味の素グループポリシー」(AGP)に関する意識調査

味の素(株)および国内グループ会社の全従業員を対象として毎年11月に「AGP意識アンケート」を実施し、AGPの認知度・理解度の定点観測を行うとともに、各社・各職場におけるコンプライアンス課題の把握に活用しています(2017年度は約13,000名が回答)。

アンケート結果は、企業行動委員会へ報告の上、グループ会社へフィードバックし、従業員が社内イントラネットで要旨を閲覧できるようにしています。また、顕在化したコンプライアンス課題については、該当職場と連携して個別に対応を図ります。

「考える会」「AGP意識アンケート」のAGP推進活動における位置付け



サイバーセキュリティの確保と個人情報管理

サイバーセキュリティの基本方針

味の素グループは、サイバーセキュリティを重大リスクと定義し、お客様の情報および、会社の機密情報を厳密に取り扱うとともに、「情報セキュリティに関するグループポリシー」とこれに紐づく情報セキュリティ規程、各種の基準、ガイドラインを策定し、サイバーセキュリティの確保に全社を挙げて取り組んでいます。また、IoT機器からの情報漏洩や外部からの侵入リスクに備え、IoTネットワークガイドラインの策定および2018年度中のグループ会社への適用を検討しています。

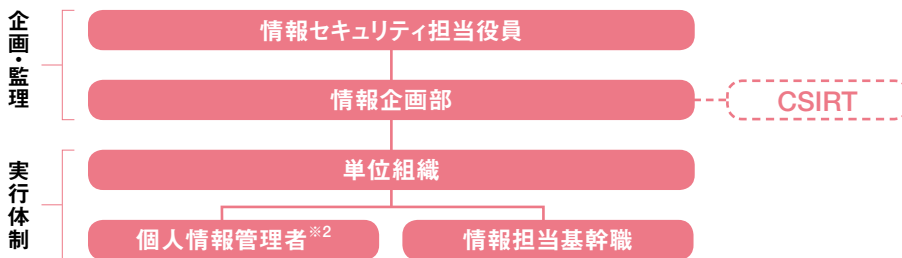
一方、昨今、急速に進化するICT技術に対応し、情報および情報システムにおける味の素グループの管理・運用ルールとして2018年4月に「IT管理運用規程」を制定し、国内外のグループ各社へ周知しました。

参照

情報セキュリティに関するグループポリシー

情報セキュリティの管理体制

グループ全体のセキュリティ管理体制強化に向け、CSIRT^{※1}体制構築の検討を開始しています。



※1 コンピュータセキュリティインシデントに対処するための組織の総称

※2 個人情報管理者

【選任】

単位組織長が組織内基幹職より選任、
情報企画部に申請登録

【役割】

1. 単位組織内の個人情報関連業務の監督
(ルール順守・適正確保)
2. 業務委託先の業務監査と監査結果に基づく
委託先としての適正評価
3. 単位組織内の個人情報取り扱いに関する教育

情報セキュリティ教育

セキュリティ教育として新入社員、管理者向けに集合研修を実施しています。また、「情報取扱ガイドブック(改訂：電子版)」を公開し、味の素(株)全従業員に対するセキュリティ教育の一環として周知徹底するとともに、その内容の理解度テストを全従業員に対して実施しています。

また、情報セキュリティリスクに対する取り組みの一環として、味の素(株)では、役員、従業員を対象とした標的型メール攻撃対応訓練を2016年度より実施していますが、2017年度より国内の味の素グループメール利用会社へ対象を拡大し、訓練を実施しています。



主な研修実績(2017年度)

1. 味の素グループの事業・営業部門のラインマネージャー対象：3回実施、計240名受講
2. 味の素グループの生産・研究開発部門のラインマネージャー対象：3回実施、計250名受講
3. 味の素(株)新入社員対象：85名受講
4. 全従業員へのe-learningによる理解度テスト：国内グループ会社へ展開中、海外にも拡張予定

■ 機密情報の流出防止に向けた継続的な取り組み

味の素(株)および国内グループ会社に展開している標準パソコンへ人工知能を活用した振る舞い検知システムを導入し、不正の検知を徹底しています。味の素(株)から開始し、国内4社に導入、順次拡大中です。

また、国内外グループ会社のWebサイトを対象に、年1回、外部サービスを活用したセキュリティ診断を実施し、継続的な脆弱性対策を講じています。さらに、営業秘密漏洩防止に向けて、海外グループ会社へのアセスメントを開始しました。

■ 個人情報管理の徹底

味の素グループは、お客様情報などお預かりしている個人情報を安全に管理するため、ルールと手順を明確にし、これを関係者に周知することにより、組織的な業務管理を実践しています。個人情報に関わる社内ルールとしては、「情報セキュリティ規程」に紐づく「個人情報取扱ガイドライン」を設け、具体的な手続きを明確に定義しています。このガイドラインは、ISO27001(情報セキュリティマネジメントシステム)の考え方に基づいて作成されています。

味の素(株)では、制定したルールを新入社員・管理職・営業関係など階層・職種別の研修で周知しています。また、業務を外部委託する場合においても、同等の管理レベルを維持するため、委託先の業務・システム状況に関するアセスメントを実施しています。管理している個人情報は「個人情報管理データベース」で全社的に一元管理し、安全の確保に努めています。

味の素(株)では、お客様からお預かりするキャンペーンやアンケートなどの個人情報の収集にあたり、各組織長の責任のもと、個人情報管理者を選任し、個人情報の収集、保管から廃棄までの管理を行う責任者と担当者、収集した個人情報にアクセスして利用する可能性がある関係者を明確化して、お客様の個人情報をより厳格に管理する体制を構築しています。

さらに、「個人情報保護法」の改正(2017年5月施行)を受け、味の素(株)の社内規程および取扱ガイドラインの改定を行い、各組織の個人情報管理者に対する定期的な教育を推進しています。EU一般データ保護規制(GDPR: General Data Protection Regulation/2018年5月施行)への対応準備も進めています。

■ セキュリティ点検

味の素(株)では毎年定期的に全職場セキュリティ点検を実施しています。主な点検項目はIT機器や機密情報、個人情報の管理状況など、情報取り扱いの基本的事項です。外部クラウド・サービスの利用および管理状況についても、毎年チェックしています。

CSRマネジメント

■ 社外有識者の声を活動に活かす

味の素グループは、CSRの推進にあたって、社外の声を大切にしています。「味の素グループミッション」の実現に向け、2005年から2010年にかけて社外有識者にCSR戦略に関する全般的なご意見をいただきながら、具体的な取り組みテーマを「21世紀の人類社会の課題」(健康なこころとからだ／食資源／地球持続性)に絞り込み、事業活動を通じて社会へ貢献する戦略的CSRとして取り組みを進めてきました。2011年以降は、海外の有識者も含め、個別テーマごとの対話を通じてグローバル視点を入れるとともに、課題の掘り下げを行ったり、2015年9月に国連で採択されたSDGsを参照しながら、アンケートやヒアリングを通じてマテリアリティや活動内容の見直しを行ったりしています。

参照 →
重要課題の特定プロセス P8
ステークホルダーとの対話・連携 P11-14

参照 →
味の素グループのASVおよび統合目標設定までの歩み
https://www.ajinomoto.com/jp/ir/esg/asv_history.html

■ ASVを通じたCSRマネジメントの仕組み

味の素グループは、ASVを中長期にわたるビジョン実現のための企業戦略の骨子として、グループ全体への浸透を図っています。17-19中計では、国際的合意のSDGsやパリ協定で採択されたイニシアティブと整合した非財務目標を設定し、数値化を目指しながらPDCA管理を進めています。

一方、CSRマネジメント推進にあたり、「味の素グループポリシー」(AGP)や関連社内規定に基づき、ISO9001、ISO14001などを骨格とするマネジメントシステムを構築し、そのプロセスの適正化を確保しながら運用しています。CSRに関する情報開示においては、2012年度からISO26000を、さらに17-19中計からGRI(Global Reporting Initiative)、SASB(米国サステナビリティ会計基準審議会)などを参考にしながら、投資家をはじめとするステークホルダーの期待に応えるべく取り組んでいます。

こうした取り組みを推進する組織として、グループ全体の方針策定・企画立案やステークホルダーとのコミュニケーションを味の素(株)のグローバルコミュニケーション部と広報部が担い、総務・リスク管理部、人事部、グループ調達センター、環境・安全・基盤マネジメント部、品質保証部などの各機能部門が連携しています。

CSRマネジメント推進体制

