

産業界アウトリーチセミナー(台北)

配布用

**東レグループにおける安全保障貿易管理に関する
考え方とその取り組みについて**

2015年 11月 18日

東レ株式会社 安全保障貿易管理室

会社概況

(2015年3月31日現在)

- **会社名:** 東レ株式会社
- **設立:** 1926年1月
- **資本金:** 1,479億円
- **関係会社数:** 253 (日本: 98, 海外: 155)
- **従業員数:**

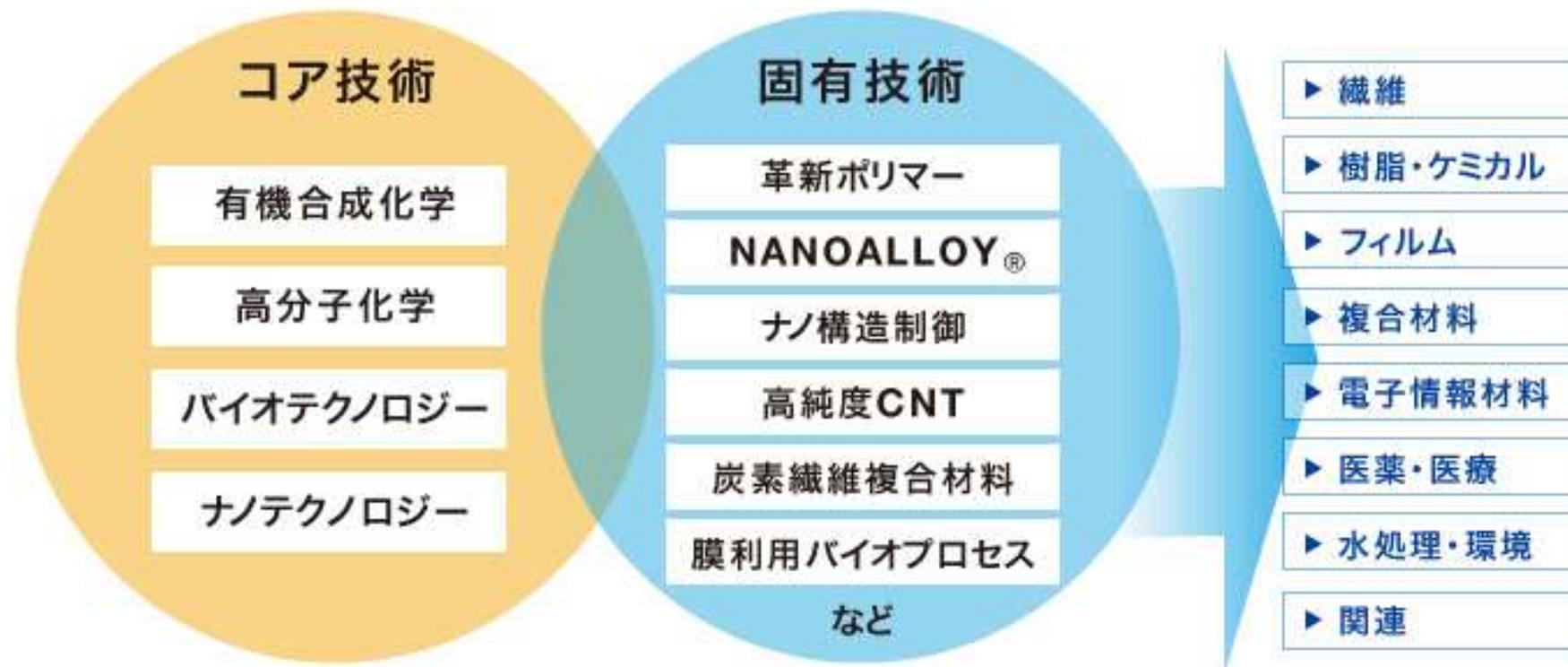
単体	7,232
連結	45,789



社長: 日覺昭廣

東レのコア技術と事業領域

東レのコア技術は、創業以来培われてきた「有機合成化学」と「高分子化学」、「バイオテクノロジー」であり、これらの技術を発展させながら、繊維からフィルム、ケミカル、樹脂と事業を拡大し、さらには電子情報材料、炭素繊維複合材料、医薬・医療材、水処理事業へと発展を続けてきました。近年、新たなコア技術として「ナノテクノロジー」を加えた4つのコア技術を駆使して、広範な産業に向けて様々な先端材料を開発、事業化しています。



東レのセグメント別売上高・営業利益

< セグメント >	< 主な製品 >	14年3月期 連結売上高	14年3月期 連結営業利益
繊維		8,567 億円 (43%)	556 億円 (45%)
プラスチック・ケミカル		4,964 億円 (25%)	239 億円 (19%)
基幹事業			
情報通信材料・機器		2,480 億円 (12%)	245 億円 (20%)
炭素繊維複合材料		1,584 億円 (8%)	262 億円 (21%)
戦略的拡大事業			
環境・エンジニアリング		1,800 億円 (9%)	80 億円 (6%)
ライフサイエンス		570 億円 (3%)	41 億円 (3%)
重点育成・拡大事業			
その他		143 億円	19 億円
調整額			207 億円
Total		20,107億円	1,235 億円

東レ 安全保障貿易管理室の概要

沿革

1987年10年

同年5月の東芝機械ココム違反事件を機に、規制貨物等の安全保障貿易管理関連法規の遵守徹底及び政府の指導に沿った内部管理体制の整備を行うため、社長直轄組織として輸出管理室が設置された。(人員2名)

2006年5月

経済産業省より警告措置を受け、体制強化のため、安全保障貿易管理部が設置された。(人員4名 6名)

2009年6月

総務・法務部門への編入、安全保障貿易管理室に改称。

- 組織上の担当役員は総務・法務部門長
- 業務上の担当役員は安全保障貿易管理の最高責任者である代表取締役

東レ 安全保障貿易管理室の概要

役割

1. 審査・監査・教育という安全保障貿易管理システムの三本柱の徹底を図る。
2. 東レ及び東レグループにおける安全保障貿易管理のリスクマネジメントを推進する。
3. 事故(外為法違反)発生の際には適切なクライシスマネジメントを実行し、影響の拡大を抑止する。

組織

1. 所在: 東京本社
2. 人員: 6名(管理職3名、組合員2名、派遣社員1名)
他に、CISTEC(安全保障貿易情報センター)に主任研究員として1名派遣中。
3. 構成: 室長(全般担当)、審査の統括責任者(管理職)、教育・監査の統括責任者(管理職)の3名の管理職が手分けして安全保障貿易管理委員会(最高意志決定機関)で決定された取り組み課題などの推進を図る。

自己紹介

東レ株式会社 安全保障貿易管理室

室長 田川 卓司

1961年4月生 54歳

1985年 慶應義塾大学卒 東レ株式会社入社

逆浸透膜モジュールの販売、印刷材料の生産計画・マーケティングを経て、東レ労働組合に出向(専従9年間)し、日本を代表する労働組合の連合組織のリーダーなどを歴任。

2004年 労組より復帰し、東レ経営研究所人材開発部長に就任。

2006年 安全保障貿易管理部設置とともに教育・監査室長に就任

2009年 6月安全保障貿易管理部が安全保障貿易管理室に再編され、9月安全保障貿易管理室長に就任。

2007年 CISTEC(安全保障貿易情報センター)が主催する実務能力認定試験STC Expert 合格

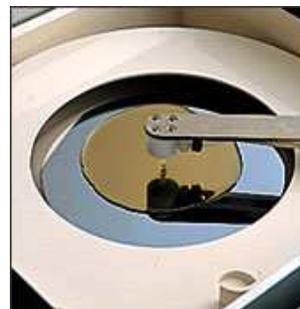
東レグループの主なリスト規制品目

水処理用膜・装置



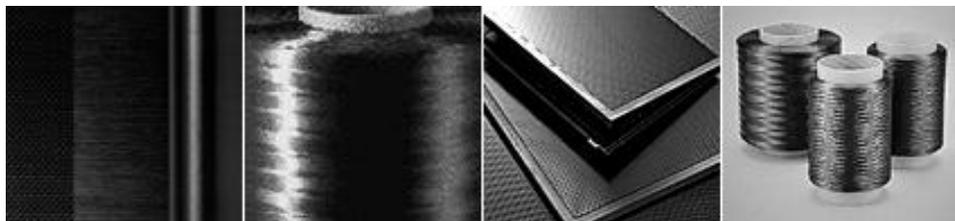
各種の除菌・除濁用途に使用されている限外ろ過、精密ろ過中空糸膜モジュール“トレフィル”

半導体関連材料



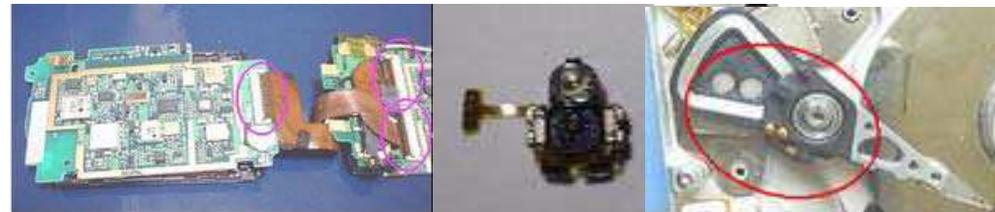
各種半導体や電子部品等の保護膜、層間絶縁膜に使用されるポリイミドコーティング剤、感光性“フォトリソ”、非感光性“セミコフィン”

炭素繊維・複合材料



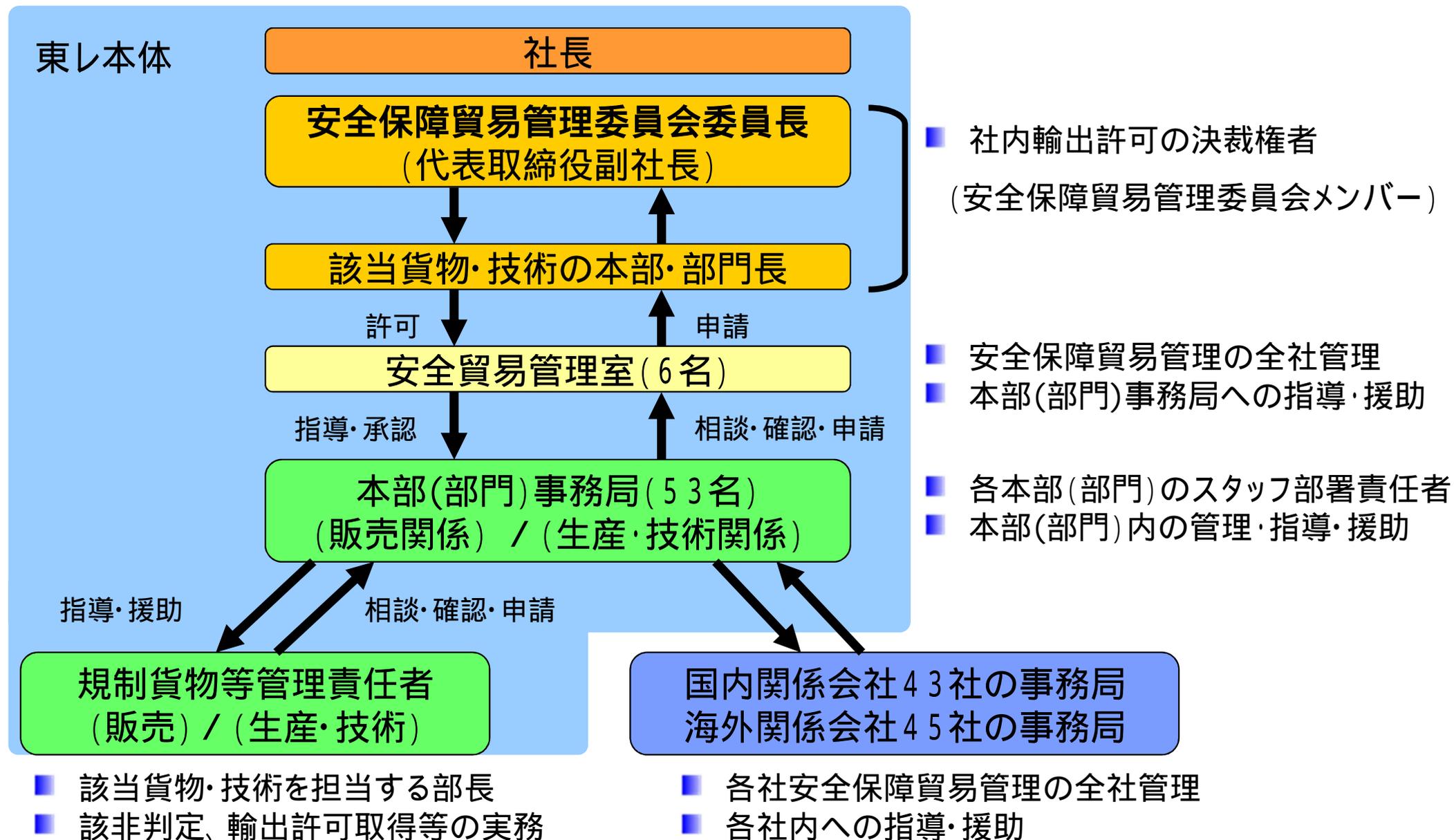
当社が世界最大のメーカーであるPAN系炭素繊維“トレカ”は、航空機の一次構造部材から自動車用途、各種補強材など一般産業用途、釣り竿・ゴルフクラブのシャフトなどのスポーツ用途まで様々な分野で使用されています。

電子・電気部品材料



コネクタ・センサーなどの電子部品やCDピックアップ部品、複写機・FAX部品などのOA・AV機器に使用されているスーパーエンジニアリングプラスチック“シベラス”（液晶ポリエステル）

東レグループの管理体制



リスト規制貨物及び技術に関わる社内審査の状況

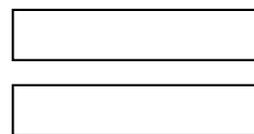
- 安全貿易管理室が直接取り扱う審査案件は年間6,500件弱。
- そのうち、社内輸出許可申請は年間1,200件程度
- 比較的機微度が低い特一包括許可適用可の案件700～800件
本部長決裁
- 機微度が高い個別許可、特定包括、特一包括(届出、事後報告が必要なもの)の案件400～500件は委員長決裁まで要する。

安全保障貿易管理委員会委員長の最終決裁権限は、下表の基準により、各本部長、部門長、その他担当役員等に決裁権限を委任できていることになっている。

	安全貿易 管理室長	本部長 決裁※	委員長 決裁
特別一般包括許可を適用できない品目・地域	要	要	要
特別一般包括許可を適用できる品目・地域であるが、経済産業省への個別申請、届出、又は報告を要する場合	要	要	要
特別一般包括許可を適用できる品目・地域	要	要	委任可

安全保障貿易管理に関する私の原則

安全保障
貿易管理と
は



見えない敵
(リスク)と
の戦い

意識改革が重要

「起きてほしくないこと(リスク)が起きる前提で備えよ！」

東レにおけるリスクに対する取り組み

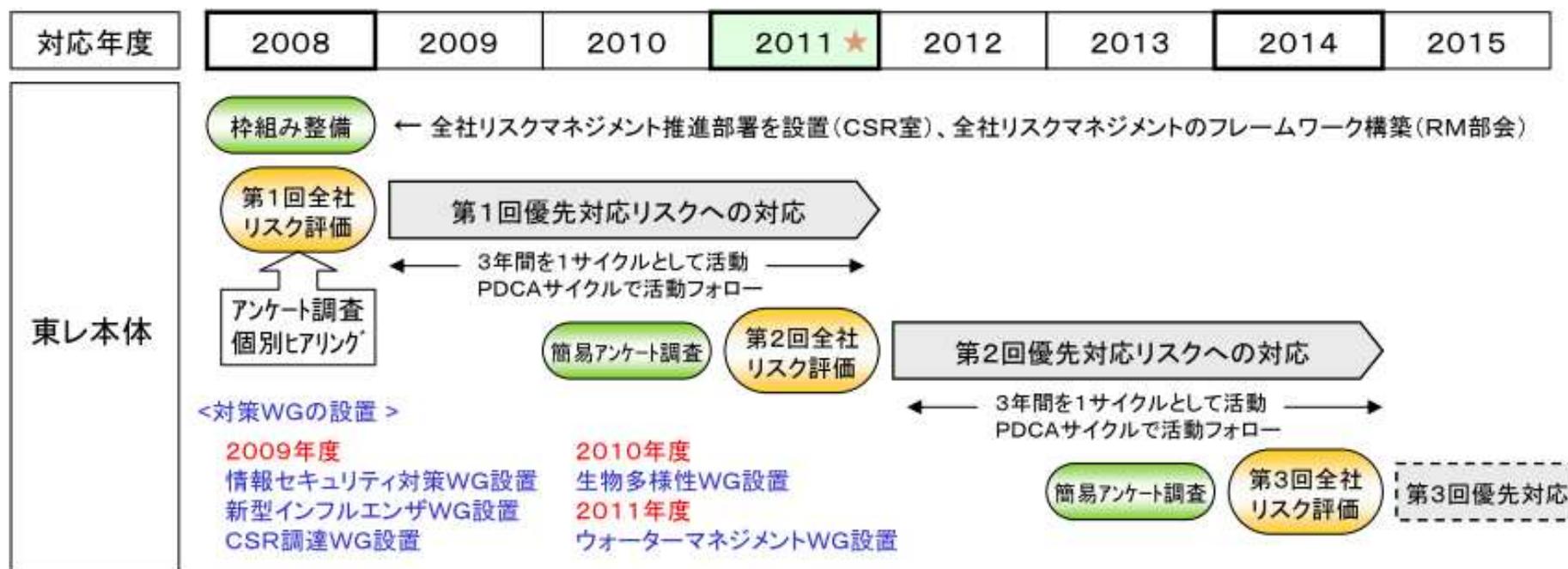
“経営の優先課題として全社的にリスクマネジメントを強化”

2008年度にプロジェクトチームを編成し、全社的なリスクを洗い出し、100項目についてリスク評価を実施した。

全社で優先的に取り組むべきリスク(優先対応リスク9項目)を選定し、各リスクの低減施策を推進している。

この取り組みは【全社的なリスクの総点検作業】として、3年に1度実施する。

<ロードマップ>



安全保障貿易管理の遵守に関するリスク認識の高まり

「第2回優先対応リスク」選定作業において、リスク低減策が進んでいるという評価がされたが、社内のリスク評価が前回より大幅に上昇(潜在リスク度 12位 前回 71位)したことにより、新たに選出される。

表2: 潜在リスク度30位内のリスク (現行優先対応リスクは除く)

順位が高い方が潜在リスクが大きい
順位が高い方が対策度が進んでいる↓

潜在リスク度(発生可能性×影響度)			順位	順位 (2008年)	対策度合 順位	
<事務局コメント>						
B	02	原材料市況の変化	(RM部会での検討対象とはしない)	1	1	92
B	01	景気変動、市況変化	(RM部会での検討対象とはしない)	2	2	95
F	06	事業戦略の失敗	(RM部会での検討対象とはしない)	3	13	70
B	07	金利、地価、為替等の変動	(RM部会での検討対象とはしない)	4	4	68
B	03	消費者の嗜好変化	(RM部会での検討対象とはしない)	5	12	93
B	04	技術革新、陳腐化	(RM部会での検討対象とはしない)	6	8	79
H	08	研究開発の失敗	(RM部会での検討対象とはしない)	7	11	81
F	07	特定取引先・市場への依存	複数購買の一要素として検討する。	8	-	94
D	07	税制の変更	講じることが可能な対策が極めて限定される	10	24	99
A	08	貿易規制の未遵守	リスク評価は高いが、専門部署での対策も進んでいる。	12	71	7
D	06	規制強化・法令改正	講じることが可能な対策が極めて限定される	13	39	63
C	02	津波	地震対策の一要素として検討する。	14	-	88
D	05	諸外国からの外圧	講じることが可能な対策が極めて限定される	16	5	96
F	05	被買収対策	(RM部会での検討対象とはしない)	17	27	66
C	06	天候不順・気候変動	講じることが可能な対策が極めて限定される	19	20	84
K	01	汚染物質の漏洩(第三者に損失発生)	リスク評価は高いが、専門部署での対策も進んでいる。	20	21	27
J	06	知的財産権侵害の侵害、被侵害	リスク評価は高いが、専門部署での対策も進んでいる。	21	34	46
D	04	政策変更	(RM部会での検討対象とはしない)	22	-	89
H	07	生産・在庫管理の失敗	地震対策/複数購買の一要素として検討する。	23	19	64
I	03	技術等の伝承の失敗・途絶	(RM部会での対象とせず、人事労務戦略の中で検討)	25	-	61
F	04	取締役会の監視・監査機能低下	(RM部会での検討対象とはしない)	26	-	37
E	01	電力・ガスの供給途絶	地震対策の一要素として検討する。	27	33	41
I	01	人材の流出・喪失	(RM部会での対象とせず、人事労務戦略の中で検討)	28	41	79
H	10	製品回収、クレーム対応の失敗	製品安全・品質保証の一要素として検討する。	29	32	51

10

2012 - 2014年度 東レの優先対応リスク

外部のコンサルタントを加えたリスクマネジメントの評価チームによって、リスクマネジメント施策の有効性評価や進捗の確認など、定期的にフォローアップを受けた。

優先対応リスク		推進責任部署	対象全社委員会
①	複数購買・供給者責任リスク	購物部門（購物企推室） 生産本部（生産総務室）	
②	製品安全・品質保証リスク (1)製品・サービスの安全性に関するリスク (2)品質保証に関するリスク	製品安全・品質保証企画室	製品安全・品質保証委員会
③	新型インフルエンザリスク	※新型インフルエンザ対策WG編成 環境部	安全・衛生・環境委員会
④	法令遵守に関するリスク (1)独占禁止法違反 (2)インサイダー取引規制違反	法務部	倫理委員会 (法令遵守委員会)
⑤	情報管理(情報漏洩リスク) (1)文書管理 (2)データ管理	※情報セキュリティ対策WG編成 総務部 GS推進部	(情報化推進委員会)
⑥	地震による事業継続リスク	全社取總め、工場系(環境部) 本社系(総務部)+対策WG編成 システム系(情シ部門) 購物系(購物部門)	安全・衛生・環境委員会
⑦	貿易規制の遵守に関するリスク	安全貿易管理室	安全保障貿易管理委員会

安全保障貿易管理において想定しているリスク

当社が常に警戒しているリスク

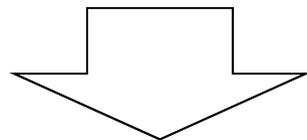
1. 法令違反 のリスク	法令違反が発生する可能性は常にある。場所や形を変えて発生する機会を伺っている。
2. 不正調達 のリスク	当社の製品や技術はリスト規制であるなしに係わらず、不正調達の対象として狙われている。

法令違反発生時の適切な対応

日頃からまじめに輸出管理に取り組んでいる
企業であれば、

法令違反が発生しても、

速やかに、適切に経済産業省に報告すれば、



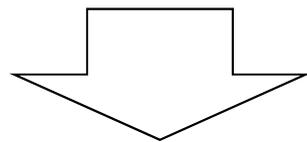
正直者が馬鹿を見るということはない

法令違反発生時の不適切な対応例

重い罰が課されることを想定して、法令違反を報告することの「損」ばかり意識してしまい、企業としてあるまじき不誠実な対応を選択。

「正直に報告するから罪に問われるのだ。」

「都合が悪いことは、出来るだけ言わないことにしよう。」



内容が軽微であっても、経済産業省の指導は厳しくなる

事故、ヒヤリ・ハット等の報告制度の創設

創設の目的

クライシスマネジメントで重要なこと	<ul style="list-style-type: none">・安全保障貿易管理の最高責任者への迅速な報告・経済産業省への迅速な報告
リスクマネジメントで重要なこと	<ul style="list-style-type: none">・発生原因の徹底究明と有効な再発防止策の策定・実施・類似事例発生抑止のための情報共有

事故(法令違反及び法令違反の疑いのある事例)並びにヒヤリ・ハット(法令違反に至らないマニュアル違反など)について、社内報告制度を2007年に制定。

現在は、報告対象に懸念情報を加えて、安全保障貿易管理上何らかの対処を行なうべき事例について、その軽重を問わず、判明後3日以内を目処に『速報』が安全保障貿易管理委員会委員長に報告されるよう運用を強化している。

東レG標準の該非判定ガイドライン策定

目的：ダブルチェックなどにおいて判定の適否を検証し易い仕組みの創設

判定者は以下のポイントに留意し判定を実施しなければならない。

判定対象を誰が読んでも特定し得るように具体的な記載になっているか
判定結果に至った明確な理由、根拠が記載されているか、妥当であるか
判定結果を審査・検証するために必要かつ十分な資料が添付されているか
判定の際に確認すべき項番に漏れがないか

審査の際、上記のひとつでも欠けていれば差し戻す。

上記 については、判定者は判定対象について想起される妥当なキーワードを出来るだけあげることによって、そのキーワードによって特定された「確認すべき法令の項番」を漏れ無く抽出し、それぞれの項番に関する判定結果と判定理由を一覧表に記録することを義務付けられています。これにより、ダブルチェックを行う審査者は記録されたキーワードと項番をチェックすることによって、判定者が行った判定の道筋を辿りながら、漏れがないことと、判定結果が適切であることを確認出来ます。



社外から購入したものについては、出来るだけメーカーの該非判定書を手し、入手困難な場合でも判定対象物について適切な調査を行ない、上記ガイドラインに沿って、判定、審査を行わなければならない。

最終需要者の確認、用途の確認の徹底

需要者の誓約書取り付けの徹底

【参考様式】
【需要者等確認の場合の需要者等誓約書】
(大量破壊兵器運送別記4の1のAの(1)の需要者等の誓約書)

TO: 輸出申請人(法人名)に宛てる

LETTER OF ASSURANCE

1. Importer
Name:
Address:

2. End User
Name:
Address:

3. Contract No. ← 注1)契約番号がない場合は当該契約の記録

4. Name of the goods, model number (class), quantity
← 注1)許可品名(「商名」)、「型名」が等しい、「数量」は総量
注2)複製と複製にプログラムを複製する場合、以下のように複製品とプログラムの複製品を記載
4. Name of the goods or their replicas, or the technology or software, model number(class), quantity
(1)〇〇社製工作機械(型名〇〇〇) 1基
(2)上記機械に付属する〇〇社製〇〇装置(型名××)用プログラム 1セット

5. Place of installation or use for the goods and their replicas, or the technology and software. ← 注1)複製品のみ申請の場合は下記欄不要
Name:
Address:

6. Purpose of use for the goods and their replicas, or the technology and software.
← 注1)複製品のみ申請の場合は下記欄不要

リスト規制対象の貨物、技術の取引の内、項番、仕向け国・地域によって、最終需要者から用途等に関する誓約書の取り付けが法令上義務付けられている。
東レグループの管理方針として、法令上義務付けられていない場合も含めて、すべてのリスト規制対象の貨物、技術の取引について、需要者などから誓約書を取り付けて、需要者、用途、保管場所、使用場所の確認を徹底し、大量破壊兵器に関連した用途に用いないことを誓約することを求めている。

安全保障貿易管理において想定しているリスク

当社が常に警戒しているリスク

1. 法令違反 のリスク	法令違反が発生する可能性は常にある。場所や形を変えて発生する機会を伺っている。
2. 不正調達 のリスク	当社の製品や技術はリスト規制であるなしに係わらず、不正調達の対象として狙われている。

たとえ、輸出関連法規に違反をしていなくても、不適切な用途、不適切な仕向け先に流出していたことが判明すれば、東レグループ全体の信用が損なわれる可能性がある。

不正調達の対象となる背景(1)

リスト規制対象品や最先端素材は、

- 大量破壊兵器の開発
- 通常兵器の近代化(性能向上、低コスト化)

を目的とする不正調達の対象として狙われている。

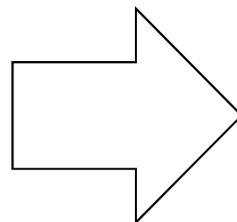
 イラン、北朝鮮、中国などの企業や組織による不正調達の企み

最先端素材は軍事用途開発にしのぎを削る国の思惑も絡み、リスト規制品の対象になっていない、リスト規制対象品だけ警戒しているだけでは済まない。

不正調達の対象となる背景(2)

リスト規制品や先端素材はカネになる

「どんな用途に用いるのか」、「本当に需要者かどうか」、「需要者に懸念がないか」等等慎重に確認して販売



正規のサプライチェーンから購入することが出来ない需要者が発生する

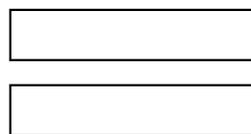
「どうしても買いたいという強い需要があるので、金に糸目を付けずに、どんなルートからでも調達を図るものが出てくる」と想定せざるを得ない。

リスト規制品や先端素材が狙われる想定ケース

1. 不正調達の対象となるケース	リスト規制対象品や最先端素材は、その優れた性能から大量破壊兵器(核兵器、生物・化学兵器、ミサイル)の開発や軍備の近代化(性能向上、低コスト化)を目的とする用途に用いるため、不正調達の対象として狙われる恐れがある。
2. 不適切な用途・仕向け先へ流出するケース	横流し品、盗品、くず等のリスト規制品であっても高値で換金可能な「裏市場(インターネット上のBtoBサイトも含む)」が存在するため、需要者による横流し品の換金や倒産した需要者の在庫の換金を目的として「裏市場」に流出する可能性がある。また、そのような「裏市場」の存在が背景となつて、需要者の在庫管理や生産管理が甘い等の条件が揃うと、従業員による持ち出しや外部の者による窃盗を結果的に誘発する恐れがある。
3. 国内で費消されず、無断で輸出されるケース	海外で需要が高いことを背景に、日本のブローカーが、国内で費消されることを前提に販売されたものを入手して、無断で不正輸出する恐れがある。

安全保障貿易管理に関する私の原則

取引審査とは



リスクを可視化
する取り組み

“Know Your Customer” (KYC) の基本を
徹底する。

取引を行う際の留意事項(炭素繊維の例)

- 中国向けの輸出については、需要者等の中国語版HPも確認し、航空・宇宙関連事業の有無やGJB(国軍標)の取得状況等を調査。
- 炭素繊維の消費能力は、都度、最新の情報を確認。
使用装置台数の増加、繁忙期による稼働時間の延長等により、消費能力が変わることがある。
- 国内取引であっても、輸出されることが明らかな場合は、メーカーとしても用途の妥当性や需要者等の懸念を確認し、その取引を行うか否かを審査。
- 取引先の財務状況もよく確認する。
→納入後、取引先が倒産し、輸出した貨物が行方不明になる可能性を想定。

取引を行う際の留意事項(炭素繊維の例)

最終需要者の在庫状況に注意

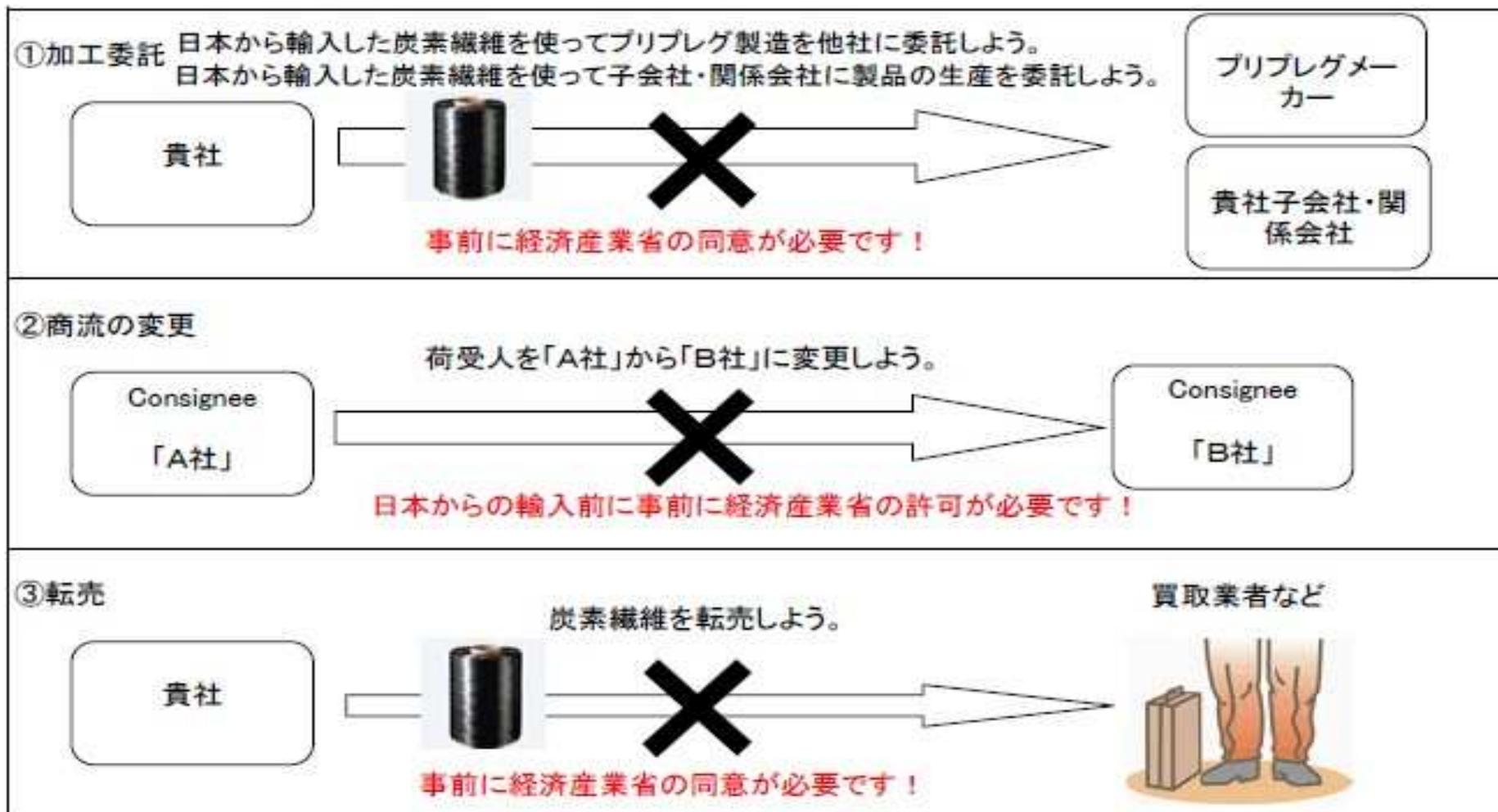
- 炭素繊維は、輸出したら終わりではない。最終需要者は炭素繊維を計画通り費消しているか、過剰な在庫を抱えていないかにも注意が必要。
 - 過剰な在庫は管理の不徹底、無承認転売等のリスクを招きかねない。
- リピートオーダーを受けた場合は、最終需要者の在庫状況及び使用計画を確認の上、貨物数量の妥当性を判断する。

顧客の理解を徹底する取り組み(1) (炭素繊維の例)

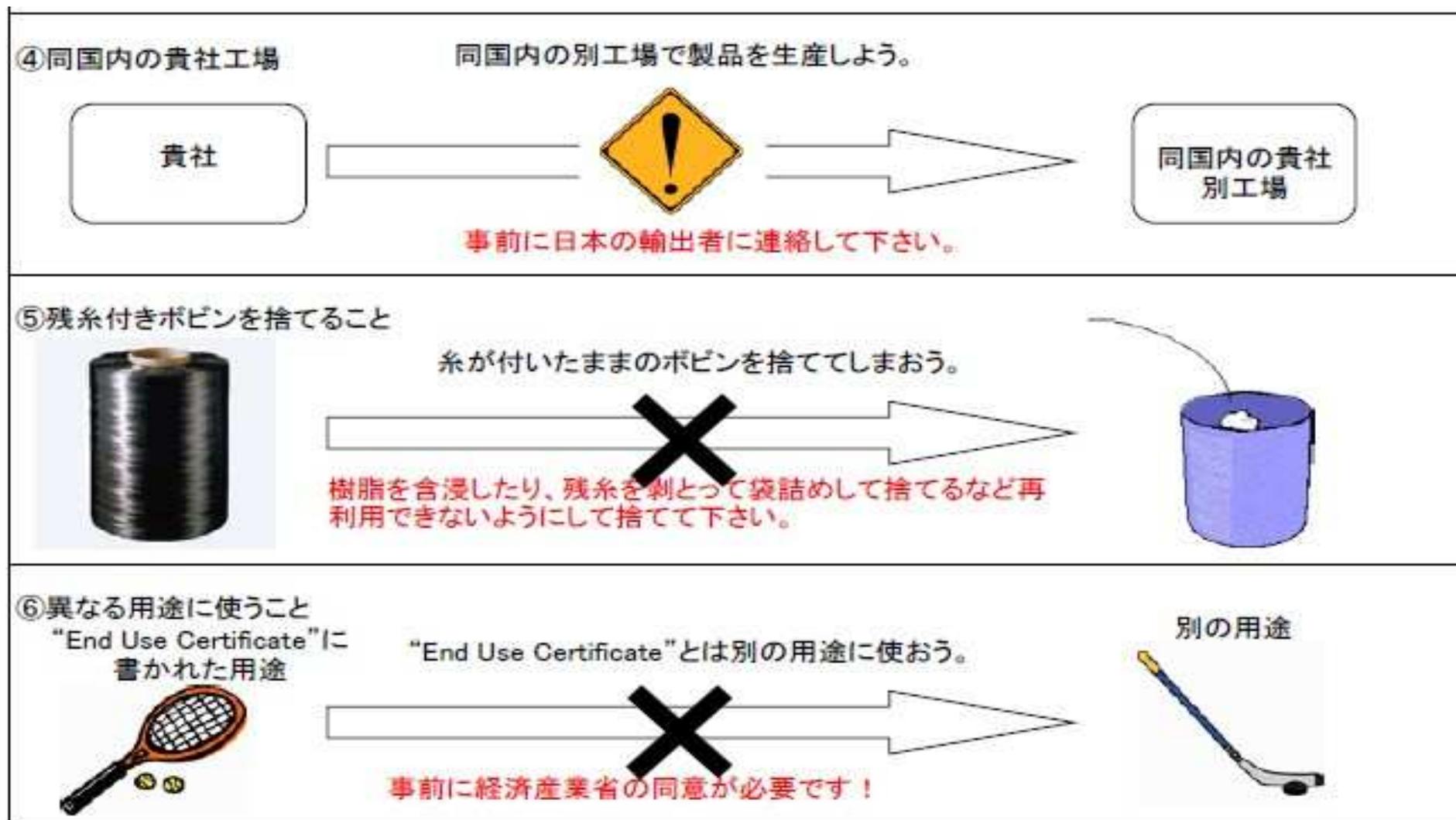
顧客が誓約事項を正確に理解し
適切な社内管理を実行すれば、



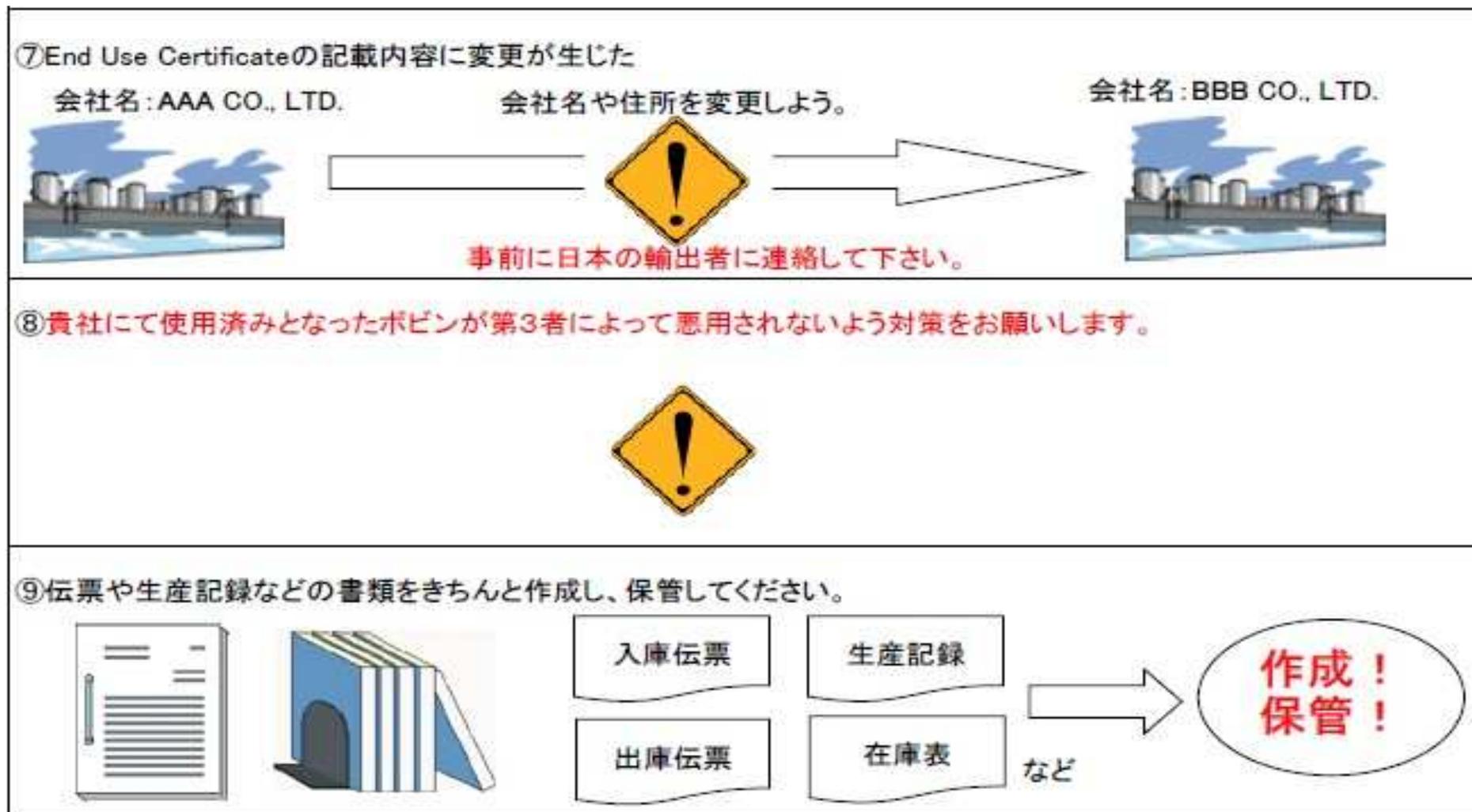
不正調達、不正流出を抑止し、大
切な顧客のビジネスも保全される。



顧客の理解を徹底する取り組み(2)(炭素繊維の例)



顧客の理解を徹底する取り組み(3)(炭素繊維の例)



最後にお伝えしたいこと

“東レグループにおける安全保障貿易管理に関する考え方とその取り組み”を改善し、強化して行くために、常に意識している問題意識

- 「安全保障貿易管理（輸出管理）は輸出までに行なう管理ではない。需要者等の管理も含む、トータルなサプライチェーン管理である。」
- 「効果的な管理を行なうためには、需要者等の適切な理解と協力が必要である。」

ご清聴ありがとうございました。

'TORAY'

Innovation by Chemistry