

Toespraak Joost Van Roost op het 7e Nationaal Sustainability Congres 2006
Donderdag 16 maart, De Reehorst, Ede

Duurzaam ondernemen: de balans en de kans

Goedemorgen, mijn naam is Joost van Roost. Ik ben president-directeur van ExxonMobil in Nederland.

Als we zouden onderzoeken hoeveel mensen onze onderneming kennen, zou het resultaat vermoedelijk tegenvallen. Veel Nederlanders kennen ExxonMobil alleen onder de merknaam Esso. Dat is ook niet zo verwonderlijk. In communicatie over ons bedrijf stopten wij in het verleden weinig tijd. Dat is aan het veranderen, hoewel het nog steeds niet genoeg in ons bloed zit. Maar onbekend maakt onbemind, zo zegt het spreekwoord. Ik ben dan ook blij dat ik vandaag onze visie op duurzaam ondernemen of maatschappelijk verantwoord ondernemen uiteen kan zetten.

Met een leeftijd van 115 jaar zijn we een van de oudste ondernemingen in Nederland. We zijn actief in de olie- en gaswinning via onze deelnemingen in de NAM en Gasunie; we hebben een raffinaderij, een smeeroliefabriek en verschillende petrochemische fabrieken. En via 350 Esso-tankstations verkopen we ongeveer een tiende van de brandstof die in Nederland wordt verkocht. Ons moederconcern - Exxon Mobil Corporation – was in 2005, gemeten in omzet, marktwaarde en winst, de grootste particuliere onderneming ter wereld. Desondanks nemen we nog geen 2% van de wereldwijde productie van ruwe olie en aardgas voor onze rekening. ExxonMobil heeft 1600 mensen in dienst in Nederland en 85.000 mensen wereldwijd. ExxonMobil is dus, zoals dat heet, een belangrijke speler op de markt: wereldwijd, Europees, maar ook hier in Nederland.

De Brundtland-definitie van duurzame ontwikkeling uit 1987 wordt vaak aangehaald als startpunt voor de discussie rond duurzaamheid. Deze commissie definieerde duurzame ontwikkeling als volgt:

"Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs".

De Brundtland-Commissie kwam tot haar uitspraken met armoedebestrijding en de bescherming van het milieu als uitgangspunt. Zij stelde daarbij vast dat haar doelstellingen intrinsiek verbonden waren aan economische groei. Het rapport ging zelfs verder. Ontwikkelingslanden hebben het al zeer moeilijk om milieudoelstellingen te halen, maar zonder economische groei wordt het probleem onbeheersbaar.

Meer recent heeft de wereldgemeenschap het belang van duurzame ontwikkeling bevestigd in de UN World Summit van 2005. En wederom wordt in een beleidsverklaring van de conferentie gesproken over "de afhankelijkheid en wederzijdse versterking van drie pilaren van duurzame ontwikkeling: economie, sociale ontwikkeling en de bescherming van het milieu."

ExxonMobil ondersteunt een benadering van duurzaamheid die elk van deze drie aspecten van belang acht. Er is soms een neiging alleen naar milieufactoren te kijken, terwijl economische groei en sociale ontwikkeling van ondergeschikt belang zijn. Dat is voor ons te eenzijdig. Het is als met een kruk, als er één poot wankel is, dan val je er af.

In 2030 zal de wereld 50% meer energie nodig hebben dan vandaag. We zullen dan een wereldbevolking hebben van 8 miljard mensen. En we zullen erin geslaagd zijn de omvang van de wereldeconomie te verdubbelen, met veel vooruitgang in landen in Latijns Amerika, Afrika en vooral Azië. Daardoor zullen volgende generaties mensen in veel van die landen in veel betere omstandigheden opgroeien. En dat zal Brundtland toch ook bedoeld hebben, toen zij sprak over de kansen van toekomstige generaties.

ExxonMobil financiert een serie van korte filmpjes over energie, en het belang van energie voor de maatschappij. Deze filmpjes worden momenteel vertoond op onder andere BBC World en Euronews. Ik wil u er drie laten zien, dat duurt slechts enkele minuten. Eén gaat er over het energiegebruik van Europeanen in

hun dagelijkse leven. De tweede gaat over China, waar met de spectaculaire economische groei het belang van energie efficiëntie zeer groot is. En de laatste over Soweto, waar de komst van elektriciteit een stimulans heeft gegeven aan de lokale economie.

[FILMPJES]

Voor mij onderstrepen deze drie filmpjes op een goede manier de rol die energie speelt in het leven van mensen en de link tussen energie en economie.

Overigens zit in de 50% stijging van de vraag naar energie de voorspellingen voor energie efficiëntie ingebouwd. Want we zullen steeds voorzichtiger met energie omgaan. De energie-intensiteit - de relatie tussen economische groei en stijgend energieverbruik - zal elk jaar met anderhalf procent verbeteren, en zelfs met bijna twee procent in ontwikkelingslanden. De uitstoot van broeikasgassen volgt helaas een soortgelijk scenario, waarbij 85% van die toekomstige uitstoot komt uit diezelfde ontwikkelingslanden.

Om de wereld de komende decennia van voldoende energie te blijven voorzien zijn we vooralsnog aangewezen op fossiele brandstoffen. De rol van alternatieve energiebronnen zal toenemen, in sommige regio's meer dan andere. Maar steenkool, olie en gas zullen wereldwijd - volgens bijvoorbeeld het Internationaal Energie Agentschap - in 2030 nog steeds ongeveer 80% van onze energievoorziening verzorgen. Die cijfers worden door vrijwel niemand betwist, ook niet door veel milieuorganisaties.

Dit is de achtergrond waartegen u onze invulling van duurzaam ondernemen moet zien: wij kunnen en willen de maatschappelijke functie van de onderneming **niet los zien van de economische functie**. Energie is vitaal voor economische groei, hier in Europa, maar ook in ontwikkelingslanden. ExxonMobil wil voorzien in die stijgende vraag naar energie, dat is onze belangrijkste taak. En economische groei speelt op haar beurt een belangrijke rol in het vinden van duurzame oplossingen voor mens en milieu.

In de relatie tussen economische, sociale en milieubelangen ligt voor ons natuurlijk de kern van duurzaam ondernemen. Een duurzame onderneming is

zich bewust van de *afhankelijkheid*, en zoekt een balans tussen deze drie aspecten. **Want het ene mag maar beperkt ten koste gaan van het andere.** En een duurzame onderneming is zich ook bewust van de kansen van de onderlinge *versterking*. **Want duurzaam ondernemen leidt tot betere bedrijfsresultaten.** En een bedrijf dat goed presteert op het gebied van milieu, veiligheid, ethiek, en goed zorgt voor haar mensen zal ook een betere "bottom-line" kunnen presenteren.

Veel keuzes zijn niet zwart of wit, maar grijs. Dus is de praktijk van duurzaam ondernemen vaak zeer ingewikkeld. Want waar ligt de verantwoorde balans tussen het gebruik van fossiele brandstoffen en de zorg voor het milieu, tussen milieu-investeringen en werkgelegenheid, of tussen het produceren van olie en aardgas uit de Derde Wereld en het steunen van een zwakke overheid? Bij duurzaam ondernemen zul je met veel belangen rekening moeten houden. Belangen van burgers, burens, aandeelhouders, werknemers, en het milieu. Voor de huidige generatie en de toekomstige generaties. En voor duurzaam ondernemen moet je soms compromissen sluiten, en zelfs eens kiezen tussen de duivel en Beëlzebub.

En omdat je als oliemaatschappij op dit gebied altijd wat meer hebt uit te leggen, zal ik de **balans** die wij zoeken, en de **kansen** die wij zien, nader toelichten aan de hand van een aantal voorbeelden. In de keuze van voorbeelden heb ik me laten leiden door de vragen die we vaak krijgen van mensen - zoals hier in de zaal - die zeer betrokken zijn bij duurzaam ondernemen. Mijn voorbeelden gaan over:

- (1) Ethiek en zaken doen
- (2) Energie en klimaat
- (3) Veiligheid en transport
- (4) Industrie en gezondheid
- (5) Olie en Afrika

Daarmee - denk ik - zullen we wel genoeg stof hebben tot discussie. En nogmaals, als belangrijkste rode draad door elk van de voorbeelden loopt de manier waarop wij de **balans** of **de kans** in duurzaam ondernemen zien.

1. Ethiek en zaken doen

Bij ethiek en zaken doen maken we radicale keuzes en accepteren wij geen compromissen. We zullen onze medewerkers nooit toestaan dat zij onze interne gedragscode overtreden. Deze code, die overigens al meer dan 40 jaar oud is, schrijft voor dat wij op een veilige, gezonde en milieubewuste manier werken. Dat wij respect zullen hebben voor elkaar en voor de mensen met wie wij werken. Dat wij eerlijk en oprecht zaken doen, met respect voor de wet of voor onze eigen regels waar de wetgeving in een land tekortschiet. En dat ExxonMobil een beleid van *nul tolerantie* hanteert ten aanzien van corruptie en omkoping. Het maakt daarbij niet uit wat onze medewerkers doen of waar ze actief zijn: op ons hoofdkantoor in Breda, onderhandelend met een leverancier, in Tsjaad, bouwend aan een pijpleiding, of in Kazakstan, speurend naar nieuwe olievoorraden. Wie deze regels niet strikt toepast, zelfs met de beste bedoelingen voor het bedrijf, zal een bijzonder korte carrière hebben. Die strikte naleving van de ethische code zal ons in individuele gevallen wel eens een business opportuniteit hebben gekost, maar op lange termijn is het de enige juiste weg.

2. Energie en Klimaat

Ik trap een open deur in als ik zeg dat het maken en gebruiken van fossiele brandstoffen een impact heeft op het milieu. Er is waarschijnlijk geen onderwerp rond energievoorziening waar de samenleving een moeilijker spagaat moet maken dan in het debat rond klimaatverandering. We hebben energie nodig, we hebben economische groei nodig, maar daarbij komt vooralsnog veel CO₂ vrij.

Het beheersen van de risico's van toenemende uitstoot van broeikasgassen zijn een belangrijke zorg voor ExxonMobil. Vast staat dat de concentratie van CO₂ in de atmosfeer sinds het begin van de Industriële Revolutie met tientallen procenten is toegenomen. Vast staat dat mensen hebben bijgedragen aan deze toenemende concentraties van broeikasgassen. Vast staat ook dat de gemiddelde temperatuur op aarde is gestegen, en wel met 0,6 graden Celsius sinds 1850. Andere veranderingen kunnen we ook vaststellen. Wetenschappers

hebben vastgesteld dat berggletsjers in volume zijn afgenomen, dat het groeiseizoen langer duurt of dat vogelmigratie aan het veranderen is. Daardoor is de zorg over de mogelijke langetermijn-impact van klimaatverandering toegenomen.

Er zitten nog kanten aan deze zaak die we niet begrijpen. Bijvoorbeeld de invloed van wolken en zeestromen op het klimaat. Maar met de potentiële risico's voor mens en milieu, moeten we nu concrete maatregelen treffen om de emissies te beperken. Wij doen dat ook. En zoals ik al zei: het is van essentieel belang dat we daarbij naar *duurzame* oplossingen streven die zowel recht doen aan de economische en sociale behoeften in grote delen van de wereld als aan de noodzaak dit belangrijke milieuvraagstuk aan te pakken.

ExxonMobil richt zich op drie gebieden: energiebesparing, onderzoek naar alternatieve energiebronnen en het schoner gebruik van fossiele bronnen. Let wel: ieder van deze trajecten zal op zich niet voldoende zijn. Ze zijn complementair en stuk voor stuk essentieel om de energievoorziening veilig te stellen en de impact op het milieu te verminderen.

Energiebesparing begint bij onszelf. De schoonste energie is immers de niet-verbruikte energie. Sinds 1990 is de energie-efficiëntie op onze fabrieken met ruim 10% verbeterd. Onze raffinaderij in Rotterdam behoort tot de efficiëntste in Europa en zit in de top vijf wereldwijd. ExxonMobil heeft in de laatste twee jaar één miljard dollar geïnvesteerd in meer dan 85 warmtekrachtcentrales. Daarmee zijn we koploper. En door die 3.700 MW aan capaciteit vermijden we de uitstoot van negen miljoen ton CO₂ per jaar, wat gelijk staat aan het permanent van de weg halen van ruim vier miljoen auto's.

Dat zijn goede resultaten, maar we moeten verder kijken: het overgrote deel van de CO₂-emissies ontstaat bij het gebruik van onze producten, thuis, in energiecentrales of als brandstof voor auto's. Daarom zijn wij voorstander van zuinig rijden en efficiënt stoken. Misschien niet iets wat je verwacht van een olieconcern, maar olie en gas zijn waardevolle grondstoffen waar je verstandig mee om moet gaan. We werken dan ook samen met Catpillar en Toyota aan efficiëntere interne verbrandingsmotoren, omdat we denken dat die zeker de

helpt efficiënter kunnen. We werken ook aan een systeem dat aan boord van een auto waterstof maakt uit brandstof en daarmee een elektrische motor aandrijft. Ook hiermee kan de uitstoot van auto's fors verminderen.

Dan zijn er de alternatieve energiebronnen, zoals wind, zon of biomassa. Over zon- en windenergie zijn wij voorlopig niet erg enthousiast. ExxonMobil heeft hierin in de jaren tachtig een half miljard dollar geïnvesteerd, zonder succes. Ook momenteel zijn wind en zon in de meeste gevallen nog erg duur en onpraktisch.

Bij de beoordeling van alternatieve vormen van energie legt ExxonMobil veel nadruk op de commerciële levensvatbaarheid – en dus ook *duurzaamheid* – van nieuwe technologieën. Elke innovatie die concurrerend kan zijn en bijdraagt aan de energieproductie en emissiebeperking is welkom. Dit is essentieel: energieopties die afhankelijk blijven van belastinggeld zijn *niet* duurzaam. Daarom zal ExxonMobil met name investeren in onderzoek. ExxonMobil gelooft niet in businessmodellen die niet op eigen benen kunnen staan. Beter is het om dan terug naar de tekentafel te gaan, zo vaak als dat nodig is. Want op de dag dat een product echt vernieuwend is, zal de weg naar de markt snel gevonden worden. Vraag dat maar aan de mensen van TomTom of Toyota, dat voor zijn hybride voertuigen in Amerika wachtlijsten heeft.

Een voorbeeld van het baanbrekende onderzoek dat nodig is om deze nieuwe commerciële technologieën te ontwikkelen is een internationaal onderzoeksprogramma dat gecoördineerd wordt door de Stanford-Universiteit in Californië: het zogeheten *Global Climate & Energy Project*, afgekort G-CEP. Hierbij zijn in Nederland de TU Delft en ECN betrokken. ExxonMobil is hoofdsponsor van dit project. GCEP doet onderzoek naar wat heet "*game changing technology*", technologie die drastisch de emissies verlaagt, zonder nadelen van beschikbaarheid of kosten. Zo onderzoekt G-CEP onder andere hoe je waterstof kunt laten maken met behulp van bacteriën - zodat je geen aardgas meer nodig hebt - hoe je zonnecellen kunt maken voor een tiende van de huidige prijs en hoe je veel meer energie uit biomassa kunt halen. We zijn uiteraard niet de enige die dat doen. Vele landen en bedrijven zijn op zoek naar verbeteringen in alternatieve energie.

Maar zoals ik al zei, voorlopig blijven we hoofdzakelijk aangewezen op fossiele brandstoffen voor onze energievoorziening. Eerder sprak ik over de balans in duurzaam ondernemen. Het zal nog decennia en miljarden kosten, voordat nieuwe energiedragers een belangrijk deel van de energiemix over kunnen nemen. Bedenk daarbij dat het ons 125 jaar heeft gekost om het huidige gas- en oliesysteem op te bouwen; daar zet je niet zomaar iets anders voor in de plaats. Daarom zal de sector zeer veel moeten investeren in het vinden en produceren van olie en gas. Het stilleggen van de economie, terwijl we zoeken naar alternatieven, zou geen duurzame oplossing zijn. Daarbij moeten we beseffen dat ook voor fossiele brandstoffen technieken bestaan die de voordelen ervan behouden en de nadelen beheersen. Op middellange termijn denken wij dat er een belangrijke rol zal zijn weggelegd voor 'schoon fossiel': het neutraliseren van de emissies door CO₂ af te vangen en op te slaan onder de grond. De technologie hiervoor bestaat, maar de toepassing is in de meeste gevallen nog veel te duur, vooral het afvangen. In het kader van GCEP werken trouwens ECN en TU Delft juist aan dit aspect.

Wie meer wil weten over ons klimaatbeleid raad ik aan het **nieuwe rapport "Tomorrow's Energy"** op te halen bij onze stand in de conferentiehhal. Daar vindt u ook ons maatschappelijk verslag.

3. Veiligheid en transport

Olie wordt meestal niet gevonden waar de klant het nodig heeft. Om het te gebruiken moeten we het dus verplaatsen. Dit gaat gepaard met risico's. ExxonMobil heeft zeer veel geïnvesteerd in het beheersen van die risico's en met succes. In de laatste 10 jaar hebben we het aantal *oil spills* uit tankschepen teruggebracht met 90%. Inmiddels zijn we zo ver dat voor elke vijf miljoen liter getransporteerde olie niet meer dan een theelepeltje verloren gaat. Daarmee zijn we de beste in de industrie. We mogen daar best een beetje trots op zijn, maar toch zijn we nóg niet tevreden. We worden afgerekend op elke gelekte druppel.

Bij veiligheid gaan we vaak veel verder dan de wet, ook als daar aanzienlijke kosten aan zijn verbonden. Ik geef een Nederlands voorbeeld: sinds het begin van de jaren negentig transporteren we dagelijks grote hoeveelheden LPG van onze raffinaderij in Rotterdam naar onze raffinaderij in Antwerpen. Vroeger gebeurde dat per tankwagen, maar er is veel veranderd. Het verkeer is veel drukker geworden; er wonen meer mensen dichtbij wegen. Vandaar dat we enkele jaren geleden, na een nieuwe analyse, hebben besloten over te stappen op vervoer over water. Dat is kostbaarder dan vervoer over de weg en vereiste investeringen, maar wij vonden het in het licht van de gewijzigde omstandigheden wenselijk om dit te doen. Niet omdat er een directe aanleiding voor was, maar omdat het altijd beter kan. We haalden met deze maatregel één vijfde van het LPG- transport in Nederland van de weg.

Veiligheid is een typische **kans** in duurzaam ondernemen. Het is om te beginnen essentieel dat wij ons personeel en de mensen die wij inhuren beschermen. Een zeer sterke focus op veiligheid leidt er daarnaast vanzelf toe dat andere succesfactoren verbeteren, bijvoorbeeld de bedrijfszekerheid van je installaties. Het werkt zoals in de topsport. Een schaatser die constant op zijn techniek let, zal vanzelf sneller gaan.

4. Industrie en gezondheid

Moeten we een milieumaatregel nu wel of niet nemen, en hoe? Die vraag leidt niet zelden tot hevige discussies binnen ExxonMobil en met de overheid. Het antwoord - zeg maar de balans - hangt altijd weer af van de omstandigheden. Soms zijn maatregelen zonder meer zinvol, omdat ze de volksgezondheid ten goede komen. Het uitfaseren van lood in benzine is een duidelijk voorbeeld. Soms is investeren echter zinloos, doordat de positieve en negatieve effecten elkaar min of meer in evenwicht houden. Een bekend voorbeeld is de nog verdere ontzwaveling van motorbrandstoffen. Het zwavelgehalte in brandstof is sinds de jaren tachtig door een reeks van maatregelen dusdanig verlaagd dat verdere ontzwaveling niet meer zou leiden tot meetbare verbetering van de luchtkwaliteit. Maar het zou wel leiden tot een hoger energieverbruik op de raffinaderijen, want ontzwaveling van brandstof kost meer energie, waardoor

weer meer broeikasgassen worden uitgestoten. Verdere vermindering is dan weggegooid geld en eerder slecht voor het milieu.

Ook de internationale concurrentieafwegingen kunnen de keuze beïnvloeden. Als milieubeleid hier ertoe leidt dat investeringen weglekken naar landen waar de milieunormen niet zo streng zijn, spannen we het paard achter de wagen. Als diezelfde landen dan ook nog lagere loonkosten kennen, kunnen onze bedrijven niet meer concurreren met goedkopere import uit het buitenland.

Dat resulteert zeker niet in een "race-to-the-bottom", zoals we soms horen. In goed overleg met de overheid kun je de balans in de praktijk heel redelijk vinden. Inmiddels is onze raffinaderij in Rotterdam een van de modernste en meest winstgevende raffinaderijen ter wereld. In een milieurapport van de Provincie Zuid-Holland uit 2002 over Rotterdam en omstreken concludeerde Gedeputeerde Staten dat "indien alle raffinaderijen de werkwijze van Esso zouden overnemen, de emissies veel lager zouden zijn". En hoewel we nooit voorstander van het Kyoto-Protocol zijn geweest, voldoen we door onze energie-efficiëntie aan de emissienormen en zijn we door de Nederlandse regering onderscheiden voor de betrouwbaarheid van onze emissiemeetsysteem op onze fabrieken in Rotterdam.

5. Olie en Afrika

Olie leidt niet altijd tot minder armoede. Landen als Noorwegen, Nederland of Groot-Brittannië hebben de olie- en gasvoorraden geen windeieren gelegd, maar in Afrika lijkt dat zeker niet altijd het geval. In 2010 zal Afrika met voorsprong de belangrijkste olieproductieregio van ExxonMobil zijn. Wij zijn begaan met het continent, en met de ontwikkelingsmogelijkheden die olie- en gas opbrengsten met zich brengen. Als particuliere onderneming kan ExxonMobil niet voorschrijven wat regeringen met hun geld doen. Wat we wel kunnen doen is ervoor zorgen dat we onze operaties goed managen, en het gastland helpen de balans te vinden tussen economie, ecologie en sociaal beleid. Want - in de woorden van de Wereldbank – *'mits goed gemanaged, kan olie en gas een belangrijke bijdrage leveren aan armoedebestrijding'*.

Ons project in Tsjaad en Kameroen is hiervan een goed voorbeeld. Nadat was vastgesteld dat zich grote voorraden economisch winbare olie in Tsjaad bevinden, duurde het nog ruim 10 jaar voordat ExxonMobil ervan overtuigd raakte dat de betrokken velden ook sociaal en ecologisch verantwoord – dus *duurzaam* – konden worden ontwikkeld. Aangezien Tsjaad geen verbinding met de zee heeft, moest een 1000 kilometer lange pijpleiding naar het buurland Kameroen worden gelegd. Om dit goed voor te bereiden zijn ongeveer 6000 dorpsontmoetingen georganiseerd met 200.000 mensen. Het traject van de pijpleiding is ongeveer zestig keer aangepast om rekening te houden met lokale wensen en natuur en milieu zoveel mogelijk te ontzien. Ook is een uniek contract opgesteld tussen de Wereldbank en de regering van Tsjaad, dat de verdeling van de opbrengsten regelt. Deze opbrengsten zijn openbaar en voor het grootste gedeelte gereserveerd voor structurele ontwikkelingsprojecten.

Bestedingen worden gecontroleerd door een onafhankelijk commissie die bestaat uit negen vertegenwoordigers van burgerorganisaties. Momenteel houdt deze commissie zich bezig met ongeveer 150 projecten waar in totaal 138 miljoen dollar mee gemoeid is. Het grootste deel gaat daarvan naar infrastructurele projecten, waaronder wegen en bruggen, zoals hier in het zuiden van Tsjaad. Daar raken in het regenseizoen grote gebieden min of meer afgesloten van de buitenwereld, doordat de rivieren overstromen. Door de bouw van een brug over de Chari-Rivier blijven deze gebieden toegankelijk. Het IMF heeft uitgerekend dat Tsjaad dankzij deze en vergelijkbare projecten de investeringen in infrastructuur, gezondheid, onderwijs en landbouw sinds de start van de pijpleiding heeft verdrievoudigd.

Zijn daarmee alle problemen opgelost? Nee. Als wij investeren doen we dat voor langere tijd. We worden met tal van problemen geconfronteerd. Zo liet de regering van Tsjaad onlangs weten dat het meer flexibiliteit wenst bij het uitgeven van olie-inkomsten dan het contract met de Wereldbank hun toestaat. Moet je dan je koffers pakken en weggaan? Wij denken van niet. Je moet uithoudingsvermogen hebben. We zijn blij de met dialoog tussen Tsjaad en de Wereldbank over de financiële problemen van Tsjaad, en we onderstrepen nog maar eens dat wij het bestedingsplan tussen Tsjaad en de Wereldbank van harte ondersteunen.

ExxonMobil is deelnemer aan het Extractive Industries Transparency Initiative, een initiatief dat tot doel heeft transparantie in de olie-, gas- en mijnindustrie te bevorderen en er zo voor te zorgen dat de opbrengsten de ontwikkeling van het land ten goede komen, en niet verdwijnen. De Afrikaanse Unie heeft berekend dat corruptie Afrika jaarlijks 148 miljard dollar kost. Geld dat veel beter besteed kan worden. Maar zelfs in de discussie over transparantie van olie en gasbetalingen, is niet alles zwart of wit. Zeker, het is wenselijk om zichtbaar te maken waar het geld van de olie- en gaswinning blijft. Transparantie heeft voordelen voor het land en voor particuliere bedrijven die zo op een eerlijke manier mee kunnen dingen naar opdrachten. Maar transparantie is niet duurzaam als er niet aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Er moet ruimte blijven voor bedrijven om commercieel gevoelige informatie vertrouwelijk te behandelen, om hun concurrentievoordeel te behouden. En de transparantie moet voor alle ondernemingen gelden, ook als die in handen zijn van de staat.

ExxonMobil is het grootste particuliere oliebedrijf ter wereld, maar komt op de top tien van grootste producenten van olie en gas niet voor. Die positie is voorbehouden aan staatsbedrijven uit het Midden-Oosten, Rusland en Zuid-Amerika. Als deze bedrijven op gelijke voet mee willen doen, en dat willen ze steeds vaker, dan moeten zij het spel ook volgens dezelfde regels spelen. Zo en niet anders creëer je een duurzame situatie.

Ten Slotte

Laat ik gaan afronden. In 2030 heeft de wereld 50% meer energie nodig. ExxonMobil wil daaraan bijdragen op een duurzame manier. Een manier die een balans vindt tussen economie, sociale vooruitgang en milieu. Een manier die voorziet in de stijgende vraag naar energie.

Dat doen wij op onze eigen manier, waarbij geldt dat methoden minstens even belangrijk zijn als resultaten. Die voorwaarde noem ik maar even "typisch ExxonMobil", omdat het een direct gevolg is van onze bedrijfscultuur en de waarden van ons bedrijf.

ExxonMobil benadert duurzaam ondernemen **gedisciplineerd**. Stap voor stap. Eerst denken dan doen. Bij elk van de elementen van onze ethische beleidscode zijn alle aspecten drie keer bekeken en getest, maar uiteindelijk wordt een beleid gevoerd dat staat als een huis.

ExxonMobil benadert duurzaam ondernemen **waardevast**. Als iets inherent onveilig is, dan stoppen we er mee. Als het wetenschappelijk bewezen is dat een product schadelijk kan zijn, dan pakken we het risico aan. En we discussiëren voor wat we waard zijn, maar de dag een wet in het Staatsblad verschijnt, is de dag dat iedereen in ExxonMobil deze wet tot op de letter gehoorzaamt.

ExxonMobil benadert duurzaam ondernemen **consistent**. Als we iets besluiten voor Esso Nederland, dan geldt dat ook voor Esso Angola of Mobil Australië. Zo hebben we een wereldwijd verbod op bellen in de auto voor onze werknemers. Want als de GSM in de wagen gevaarlijk is in Europa, dan is hij dat ook ergens anders.

En ExxonMobil doet niet aan duurzaam ondernemen **voor de show**. Onze benadering is misschien niet zo mediageniek of spectaculair. We steken weinig energie in overbodige franje. En we zullen niemand wijsmaken dat we de heilige graal hebben gevonden, waarmee alle energievraagstukken morgen zullen zijn opgelost.

Deze aanpak is niet boven elke kritiek verheven. "Typisch ExxonMobil" betekent dat we soms langer over zaken doen dan anderen. Dat we tegen blijven, zoals in het geval Kyoto. Dat we vraagtekens blijven plaatsen bij geldende conventies, zoals de veronderstelde voordelen van windenergie. En dat we eerst kijken naar problemen en dan pas naar oplossingen. Mensen die met ons hebben gewerkt zullen deze typische ExxonMobil-karaktertrekken wel herkennen. Ze zijn vaak onze kracht en soms onze zwakte. Maar de resultaten bewijzen dat wij er uiteindelijk wel een robuuste, betrouwbare en duurzame onderneming mee hebben neergezet. Een onderneming die niet alleen winstgevend is maar bovendien opereert met respect voor mens en milieu.

Dank u wel voor uw aandacht.