

第1回 小売:サプライチェーン作業グループの概要報告

- ・日時 平成 20 年 8 月 1 日 (木) 14:00~16:20
- ・場所 東京海上日動リスクコンサルティング (株) 内会議室
- ・出席者 小売事業者 8 社、出席人数 10 人

<議事次第>

1. フード・コミュニケーション・プロジェクト (FCP) の趣旨説明
2. 作業グループの進め方および「協働の着眼点」の説明
3. ファシリテーターおよび参加者の自己紹介
4. フリーディスカッション (取引先への働きかけや取組についてなど)

<議事>

FCP の趣旨説明および作業グループの進め方の説明を事務局から行った後、ファシリテーターおよび参加者の皆様から自己紹介をしていただきました。

ディスカッションでは、企業の取組を踏まえた「協働の着眼点」を整理していくという観点で、取引先への働きかけや取引先との情報共有等の取組、現在苦勞している点などをご紹介いただきました。ディスカッションの中でご紹介いただいた皆様の取組の概要は以下のようなものでした。

【取引先への働きかけ】

- ・ 取引先に衛生管理の取り組みを気持ちよく行ってもらえる仕組みづくり
- ・ 販売者責任を全うするために行っている取引先への要望伝達
- ・ 自社の調達方針の明確化と社内と取引先に対する周知徹底
- ・ 取引先と共同しての異物混入や故意的な犯罪予防への対応 など

【取引先との情報共有】

- ・ 多様な原材料調達に対応したトレーサビリティ情報の共有
- ・ 消費者が安心感を持つ「生産者が見える」商品にむけた取り組みの必要性
- ・ 消費者が求める情報 (お問い合わせ) 提供のための情報共有 など

【企業側の苦勞している点】

- ・ 消費者にとって見えにくいサプライチェーンの見える化
- ・ 1 つの事故発生時に、当該製造企業の商品全て、あるいは、当該商品と同一カテゴリーの商品全に大きな影響を及ぼしている現在の状況 など

次回以降、第 1 回でご紹介いただいた取組も踏まえ、「協働の着眼点」の策定に向けて、サプライチェーンという観点で中小企業の取組も含めて具体的な企業の取組に関して意見交換を実施していくこととなっています。

第2回 小売:サプライチェーン作業グループの概要報告

- ・日時 平成 20 年 9 月 2 日 (火) 16:00~18:20
- ・場所 東京海上日動リスクコンサルティング (株) 内会議室
- ・出席者 小売事業者 8 社、出席人数 11 人

<議事次第>

1. 第 1 回作業グループでの議論およびヒアリングのまとめ
2. フリーディスカッション (協働の着眼点で取り上げたい取り組み)

<議事>

冒頭において、作業グループ参加企業への取組についてのヒアリング結果および第 1 回作業グループの議論内容が、ファシリテーターから総括して紹介されました。

ディスカッションでは、企業の取組を踏まえた「協働の着眼点」を整理していくという観点で、以下のような論点において、問題意識、実際に取り組んでいる内容や問題意識取引先への働きかけや取引先との情報共有等の取組、現在苦勞している点などをご紹介いただきました。ディスカッションの中でご紹介いただいた皆様の取組の概要は以下のようなものでした。

【フードディフェンス】

- ・ 犯罪・事件性がある案件への対応に関する取組を取り上げるべきではないか。
- ・ 事件発生時の行政・警察等との連携を取り上げるべきかどうか。 など

【取引先との関係維持のための方針・体制・仕組み・場作り・情報共有について】

- ・ 適度な緊張感をもちながら「いい関係」を保つための方策には持続的な関係をもつ、という観点が重要ではないか。
- ・ 取引先とお互いに約束することを明らかにしておく必要があるのではないか。取引基本方針、契約書、商談記録を残しておくことも「いい関係」にとって重要ではないか。
- ・ 相互の立場、要求を理解した上で、お互いに適正な利益が確保されないといけないのではないか。
- ・ 取引先が公平に処遇されることは重要である。不当ではないか、と申し出る機会・場所や窓口を持つことも重要ではないか。
- ・ 取引先との協調関係を維持するための会合を設けている。コミュニケーションの向上、消費者の最近の要望、サービス向上、品質、コンプライアンスなどがテーマである。問題意識の共有、お互いに持っているナレッジマネジメントができる。
- ・ 取引条件で取引先に無理をかけていないかという視点も大切である。品質管理レベルや納品回数などコストがかかる部分などに関しては、話し合いを十分にした上でバランスをとる必要がある。
- ・ 取引先との関係では担当者同士のコミュニケーションが重要である。 など

【ルールや標準化について（仕入れ基準、仕様書、監査など）】

- ・ 法律（食品衛生法やJAS法など）をベースとした商品仕入れ基準を設けており、ベース部分は企業による相違はあまりないと考える。しかし、用いる言葉、項目、書式の違いなどがあり戸惑う取引先もある現状がある。
- ・ 仕入れ基準の項目やフォームを統一しようという標準化の動きについては、「協働の着眼点」ではどのように取り上げるのかを議論する必要があるのではないかと考える。
- ・ 仕入れ基準の内容については取引先の理解と納得を得ることが重要。取引先が納得するためには妥当性が必要である。
- ・ ルールを守らない会社には厳しく対処せざるを得ない。そこでは緊張感や厳しさも必要である。ルールに関する知識の向上、要改善点の積み重ねなど互いに努力できることがある。
- ・ ルールにおいては商品の表示も重要と考えている。
- ・ 品質については科学的な根拠のある管理手法として（費用がかかるという課題もあるが）取引先にISO9001等を推奨している。
- ・ 年度更新で取引先認定を行っている。売上高、コンプライアンス、工場定期点検などで認定している。取引先の評価を行う会議体を開いている。 など

【リスク発生の対応やクレームについて】

- ・ お客様からの苦情情報やリスクの高い事件・事故が発生したときには、営業担当だけでなく、品質管理担当、危機管理担当などでも情報を迅速に共有化することが大切である。
- ・ メーカー仕様の商品については、メーカーが主となった対応を期待する部分もある。まずメーカーに事実確認をして、販売者の責任として、お客様には納得できる説明をすることが必要であると考えている。
- ・ 消費者が詳細な検査を求める事例が増えており、小売・メーカー共に負担感が増している現状があるとする。科学的な根拠による検査範囲をどうしていくかが課題である。
- ・ 回収が必要な事例において、科学的な根拠に基づき回収ロットなど必要範囲を特定した回収が望ましいと考える。 など

【返品や納品期限について】

- ・ 消費者の立場で考えれば「お客さんに新鮮な商品売りたい」と思っている。
- ・ 納品期限は絶対的なルールというよりは仕入れの目安であろう。取引先ときちんと話し合っておくことが重要なのではないかと考える。 など

次回以降、作業グループやヒアリングでご紹介いただいた取組を踏まえ、「協働の着眼点」の策定に向けて、サプライチェーンという観点で、他業態で議論されている内容・消費者グループインタビュー・中小企業の取組も考慮に入れ、具体的に「協働の着眼点」として取り上げたい項目に関して意見交換を実施していくこととなっています。

第3回 小売:サプライチェーン作業グループの概要報告

- ・日時 平成 20 年 9 月 25 日 (木) 14:00~16:15
- ・場所 東京海上日動リスクコンサルティング (株) 内会議室
- ・出席者 小売事業者 7 社、出席人数 9 人

<議事次第>

1. 第 1 回、第 2 回作業グループでの議論およびヒアリングのまとめ
2. フリーディスカッション (協働の着眼点で取り上げたい取り組み)

<議事>

冒頭において、第 2 回作業グループでの議論内容を中心に、ファシリテーターから総括がありました。

ディスカッションでは、企業の取組を踏まえた「協働の着眼点」を整理していくという観点で、以下のような論点において、問題意識、実際に取り組んでいる内容や問題意識取引先への働きかけや取引先との情報共有等の取組などをご紹介いただきました。ディスカッションの中でご紹介いただいた皆様の取組の概要は以下のようなものでした。

【サプライチェーンにおける小売の役割】

- ・ 「安心」を売るのが小売の役割と考える。そのためにどのような体制を整えていくのが大切である。
- ・ 商品の流れ・サプライチェーンは多様である。そのような状況で、小売業として情報を把握すべき範囲、一貫した情報伝達の手法について考えることが重要である。
- ・ 偶発的なミスと意図的な事件・犯罪などは、消費者にとっては同じ結果ではあるが、予防体制や事後対応の仕方は違うのではないか。
- ・ 事件の場合の対応は一社単独で行うのには限界があることもある。製造、卸売などサプライチェーン全体でやらないといけないことがある。
- ・ 事前の予防においては、サプライチェーンお互いの信頼と正確さを基盤に行い、事件・事故発生後は消費者に被害が及ばないための速やかな対応が大切である。
- ・ 事件・事故などの発生時の情報共有は一つの重要な課題である。取引相手先とは、情報共有が多く、迅速にできることが望ましいと思う。
- ・ 小売が確認する「品質」といっても、安全に関する事項、安心に関する事項、鮮度・産地等の選択に関する事項など様々である。これらは分けて考える必要がある。
- ・ 小売業は、生産者と消費者の間を取り持っており、消費者、生産者の両方へモノと情報を伝達する役割と考える。ものを渡すのも一つの役割だが、消費者に情報を伝えるのも大切な役割である。
- ・ メーカーと小売との情報共有では、仕入れに直接携わるバイヤーの認識も重要になる。社内での品質保証担当とバイヤーの意識合わせも重要になる。 など

【「協働の着眼点（たたき台）」小売：サプライチェーン作業グループの各項目について】

- ・ 「協働の着眼点」の前段としてのコンセプト・ビジョンが必要ではないか。
- ・ 現在、中、小項目の重複が多くあると感じられる。項目として整理が必要。
- ・ 「情報」については、何のために必要な情報かを分類して考えることが必要。例えば、①仕入れ時に必要②ラベル表示（一括表示）に必要③消費者が求める情報開示に必要（小売が主体的に発信する情報）、④事故などの緊急時に必要な情報など分類が考えられる。共有すべき情報の用途を明確にしないと、取引相手先にとってもわかりにくいだろう。
- ・ 例えば緊急時に各フードチェーンの段階でどんな情報が必要なのか、という共通した認識が取引相手先との間で必要であり、そういうことも「着眼点」の項目に盛り込めるのではないか。
- ・ 「品質に関する情報」の標準化は必要なのか。小売とメーカーで情報共有の範囲を整理する必要があると考える。共通フォームのようなものが必要と感じている。
- ・ わかりやすさ、伝わりやすさを重視し、平易なワーディング、シンプルな文章に見直す必要があると感じる。 など

【「協働の着眼点（たたき台）」小売：サプライチェーン作業グループの全体概要について】

- ・ サプライチェーンでは「情報の共有化」が一番よく出てくる話題である。「協働の着眼点」も同様に情報の共有が主眼になるのではないか。
- ・ 「情報の共有化」の前提として、お取引先との透明性、公正性、明快性、有益性であるだろう。
- ・ メーカー、卸売などに消費者の知りたい情報や要望などを伝える役割も重要だと考える。
- ・ 取引相手先同士お互いに情報開示や、フィードバックをすることで、信頼・信用をつなぐチェーンが出来ると考える。
- ・ 製造、卸、小売がサプライチェーンにおいて、持続できる関係で取組むためにはどうするのか。方向性を共有するということが重要ではないか。
- ・ 性善説だけではダメかもしれないが、お互いの信頼関係も必要、ということではないか。ただし、情報や方向性を共有した上で、競争性も組み込んでいくべきだろう。 など

今回は協働の着眼点たたき台を発表する、中間とりまとめにむけての会合となります。これらの議論頂いた内容を踏まえ、サプライチェーンという観点で、他業態で議論されている内容・消費者グループインタビュー・中小企業の取組も考慮に入れ、具体的に「協働の着眼点」としてのたたき台を事務局が作成し、それらについて意見交換を実施していくこととなっています。

第4回 小売:サプライチェーン作業グループの概要報告

- ・日時 平成 20 年 10 月 14 日（火） 14:00～16:20
- ・場所 東京海上日動リスクコンサルティング（株）内会議室
- ・出席者 小売事業者 7 社、出席人数 9 人

<議事次第>

1. これまでの議論を踏まえて事務局がまとめた「協働の着眼点たたき台」について

<議事>

冒頭において、今までの作業グループでの議論内容と、「協働の着眼点たたき台」で取り上げるべき項目についてファシリテーターから総括がありました。

ディスカッションでは、「協働の着眼点たたき台」として公開するにあたり、さらに検討を深めるべき点や表現上の工夫など、幅広く議論いただきました。それらの概要は以下のとおりです。

【「協働の着眼点たたき台」小売：サプライチェーンの全体のまとめ方】

- ・ 「食品事業者が消費者の信頼向上のために自らの取組を充実させていく際の重要なポイントや、消費者が安心して食を楽しむために着目すべきポイントなどの着眼点を洗い出し、整理します」ということを、大項目の上を示す必要がある。例えば「信頼向上のための体制整備」、「信頼向上のための実際の関係」などである。
- ・ 各項目の背景の説明が必要である。サプライチェーンの目的とは「公正な、正しい関係」にあると思う。それを背景として伝えていく必要がある。
- ・ 食への信頼を向上させる、という目的とこれらの項目の関連性を示すべきである。 など

【項目の整理および表現について】

- ・ 消費者の知りたいニーズ、安全に対するニーズは多様である。そのために、自社で整備する体制が「体制整備」であり、相手先との関係構築が「取引相手先との実行状況」であり、何か生じた時のための「緊急時の協力体制」である。
- ・ 「体制整備」の項目は、P D C Aなどの一つの流れに沿ってまとめると分かりやすい。
- ・ 「コンプライアンス」は大項目として取り上げるレベルと考える。
- ・ 「取引相手先との関係」でとりあげる「情報共有」は、正しくて新しくて分かりやすい情報を入手して取引先同士が共有することだと思う。また、情報共有のためには、事業者それぞれの役割もポイントであるので、それらの趣旨が反映された表現が欲しい。
- ・ 「取引相手先との関係」の記載項目が、チェックリストや要求リストのようにならないよう表現を工夫する必要がある。
- ・ 取引相手先と一緒に何ができるのか、といった表現や、消費者の信頼を得られる工夫を見せていくべきだと考える。
- ・ 「緊急時の協力」は重要項目であり、特にスピード感の共有がポイントと考える。

- ・ 製造、卸売、販売、行政などそれぞれの役割の認識をすることも重要である。
- ・ 消費者の信頼を得るために普段からやるべきことをまとめる、という趣旨からは、①取引のルール決定、②事業者が共通の価値観を持つための取組、③持続できる関係を持つている、という3つであるといえる。 など

【「たたき台」公開後の課題について】

- ・ 今後、他の作業グループとの調整により項目の網羅性や表現も整理できると考える。
- ・ 消費者、小売、卸売、製造、生産などの立場をそれぞれ考えて最終的にブラッシュアップするためのたたき台は出来たという理解である。
- ・ フードコミュニケーションプロジェクトの良いところは、小売だけではなく、卸売、製造など他業態とのすりあわせ等が出来ることであると考えている。今後、項目間のお互いのギャップを把握して見える化することができるのがよい。業態により個々の事情はあるが、共通の価値観をもって協働の着眼点を作っていく必要があると思う。
- ・ 今回の「協働の着眼点たたき台」では「今やっていること」が中心で取り上げられているが、今後は、課題とそれらの解決法を議論して盛り込むことが大切ではないか。
- ・ 消費者の視点から見た伝わりやすさについても考えていく必要がある。食品事業者がやっていることが消費者にどう伝わる、どう伝えるかが大切である。
- ・ 消費者の視点で共通の価値観をまとめられるといいと思う。消費者の視点から見ると安全・安心を大項目にするという考え方もあり、その場合中・小項目をどう整理するかという議論もありうると考える。
- ・ 「具体例」の部分の内容をより深めていくとよいと思う。 など

【各小項目がお客様にどのような意義があるのか】

- ・ 小項目の一つ一つは「お客様がどれを選んでも安全・安心ですよ」といえることができるためのものではないかと考える。問題発生を予防するための項目であると考えている。
- ・ 「事件・事故発生時の対応」の項目は、事件・事故時に特別に事業者間で情報を共有する項目を決めておくことが大切である。消費者からの問い合わせに対応できるという意義がある。
- ・ 「情報共有」の項目では、「仕入れ時に確認が必要な情報」、「表示作成に必要な情報」、「お客様への情報発信として独自に伝えたい情報」などのように整理することが大事である。販売時に主体的にお客様に伝えたい情報は小売側からのお願いであり、強制とはしないことが重要である。
- ・ 商品の仕入れ時には、小売のバイヤーとメーカーの営業が値段以外に安全・安心のための交渉をしているということが消費者からは見えていないのかもしれない。
- ・ 「取引先との関係において、双方が納得した内容で取引を行っている。」という項目は、お互いに無理をしない、疲弊しない、ズルをしないためという目的がある。取引を継続するための項目であり、無理のない取引ができることをお互いに認識するための項目である。
- ・ 「事件・事故発生時の対応」の項目が重要な理由は、これらを実践することにより万一事件・事故が発生した場合の被害を小さくできるということを伝える必要があるからである。

- ・ 「販売者の責任」を果たすために、小売側から卸売や製造に求めていくこともある。そこでは求めているものがなぜ必要なのかの認識を共有化していくことが必要ではないか。小項目の議論が今後、業態間の認識共有に繋がると考える。 など

この回で、「協働の着眼点たたき台」の策定に関する作業グループとしては一区切りとなります。今後は、それぞれの作業グループの成果として公開された「協働の着眼点たたき台」のご意見を広く伺い、それらのご意見を取り入れて「協働の着眼点第1版」にむけて、さらなる議論を深めてまいります。