

おいしい顔。



活動報告書 2006

新生 雪印乳業の歩み



目次

目次・編集方針	01
事業概要	02
創業の精神	03
理念・ビジョン	
社長メッセージ	04
<hr/>	
座談会	05
「社外の視点から見た雪印乳業の評価と課題」	
<hr/>	
消費者重視の経営を目指して	09
お客様・消費者に向き合う取り組み	
情報の積極的な提供	12
安全で安心していただける商品の提供	13
<hr/>	
企業体質の更なる変革を目指して	15
更なる意識と行動の変革	
コンプライアンス徹底の取り組み	17
<hr/>	
社会に貢献する企業を目指して	20
食育への取り組み	
健康とおいしさの提供	21
環境への取り組み	23
中期経営計画達成に向けた取り組み	27
<hr/>	
詳細説明	28
<hr/>	
ステークホルダーからのメッセージ	33

報告対象期間

2005年度(2005年4月1日～2006年3月31日)を対象期間としていますが、一部、2006年度以降の将来目標についても掲載しています。

発行について

今回の発行 2006年8月

次回の発行 2007年7月予定

●本報告書は、年次版として毎年発行します。

お問い合わせ先

雪印乳業株式会社

〒160-8575 東京都新宿区本塩町13番地

●コミュニケーション室
TEL.03-3226-2124 FAX.03-3226-2150

●コンプライアンス部
TEL.03-3226-2064 FAX.03-3226-2163

編集方針

- 本報告書は、2005年度1年間の取り組みをわかりやすく、皆様にご理解いただけるように心がけて作成しました。
- 当社の倫理・食の安全・品質を優先する企業姿勢から推進してきた「消費者重視経営」の取り組み内容を中心に記載しています。また、社長メッセージでは、社内における意識の共有化が重要であると考え、社員に対する社長の強い思いを込めています。
- 制作段階で、企業倫理委員会や消費者部会、消費者の方々など、社外の視点でいただいたご意見を反映しました。
- ステークホルダーの方々より、当社の取り組みをご評価いただくとともに、今後の方向性も示唆いただきました。また、昨年発行しました「活動報告書」に対するアンケートのご意見も2006年版の制作に活かしました。
- 本文は平易な文章に心がけ、必要と思われる詳細な内容は注釈(※)や詳細データ(28～32ページ)として記載しています。
- 当社では、お客様を「当社商品を直接召し上がっている最終消費者(=エンドユーザー)」とし、消費者を「商品やサービスを受け取る側にある社会の中の個人全体」と表現しています。

なお、消費者基本法では、消費者の8つの権利を尊重し、消費者の自立を支援することが基本であるとされています。お客様もこの「消費者」の中に含まれると考えられます。

商号：雪印乳業株式会社

東京本社：〒160-8575 東京都新宿区本塩町13番地

TEL.03-3226-2111

札幌本社：〒065-0043 札幌市東区苗穂町6丁目1番1号

TEL.011-704-2311

設立：1950（昭和25）年6月10日【創業1925（大正14）年】

資本金：86億円

代表者：代表取締役社長 高野瀬忠明

事業：乳製品・油脂の製造販売など

売上高：2,800億円（連結）

1,328億円（単体）

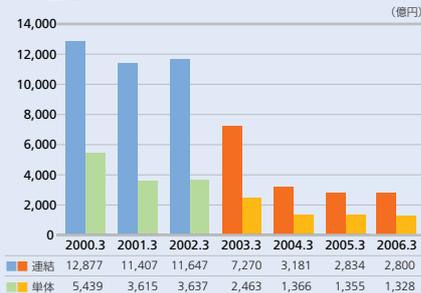
従業員数：1,426名

株主数：91,888名（普通株式）

事業所：本社：2／販売本部：2／支店：14／工場：9／研究所：5 関係会社：43社／（内連結子会社15社）



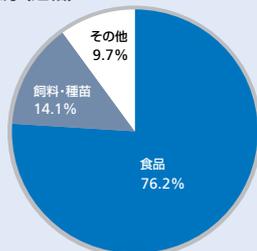
● 売上高



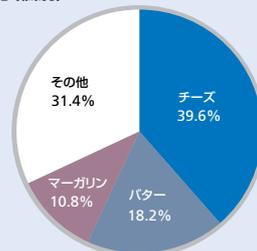
● 当期純利益



● 事業区分（連結）



● 売上構成比（個別）



創業の精神「健土健民」

健土健民とは、創業者の一人黒澤西蔵が唱えた、雪印乳業の創業の精神を表現した言葉です。

酪農は土の力を豊かにし、その上に生きる生命を輝かせます。その結果つくられた乳製品は、人々の健やかな精神と身体を育みます。

理念・ビジョン

企業理念

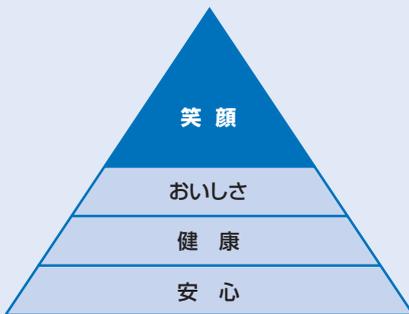
【前文】

雪印乳業は、「乳」の持つ力を引き出すことによって、より健やかで明るいくらしと社会に貢献したい、という強い社会的使命感から創業されました。

それは昔も、今も、これからも変わらない
私たち雪印乳業全員の原点であり、共通の願いであり、働き甲斐でもあります。

新生雪印乳業の出発にあたり、
私たちは雪印乳業の商品を召し上がっていただく
一人ひとりのお客様に必要とされる企業となること、
酪農生産者・お取引先・株主の皆様をはじめとして、
雪印乳業を支えていただく全ての方々との絆を一層深め、
新しい時代・社会から求められる役割を遂行していくことを
あらためて決意しています。

2000年の食中毒事件、2002年の牛肉偽装事件
という2つの事件の反省を深く胸に刻み、
もう一度お客様と社会のお役に立てる企業になるために、
ここに新しい企業理念を定めます。



【企業目標】

私たち雪印乳業はお客様の「おいしい笑顔」のあるくらしに貢献します。

【事業領域】

乳製品に関連する高い専門性を生かし、「乳」を科学した新しい価値を引き出し、
それによって生み出される知識と商品を提供します。

ビジョン

私たちは、お客様に「安心」「健康」「おいしさ」と「笑顔」をお届けする
「おいしい笑顔のカンパニー」を目指します。

コーポレートメッセージ

おいしい顔。

私たちは、2度の事件の反省にたって、全員で新しい企業理念とそれを実現するための一人ひとりの行動の道標として「雪印乳業行動基準」を2003年1月に制定いたしました。この「雪印乳業行動基準」をすべての原点におき、「定着化」を徹底させながら、「お客様のおいしい笑顔のある暮らしに貢献する」ことを企業目標とした「消費者重視の経営」を進めてまいりました。

しかし、この「定着化」に関して、「業務と一体化した意識と行動の変革」は未だ道半ばであり、その根底にある「やらされ感」「マンネリ化」という意識を着実に減少させていかなければ真の企業体質の革新はできないと考えました。

昨年、私たちは、それらの意識が何に由来するのか、どうすれば無くせるのかを経営の重要課題と考えました。そして、その本質を究明するために全事業所で徹底的に意見交換を実施しました。

さらに、女性プロジェクト、若手社員プロジェクトを組織化し、さまざまな経営への提言を受けました。その結果、「意見を言っても実現しない」「自分達の将来像が見えない」などの閉塞感が大きな課題であることが判ってきました。それらの意見、提言をすべて整理して、一人ひとりのモチベーションを高めるために「人材教育制度」や「女性ネットワーク相談窓口設置」など経営として抜本的な見直しを進めてまいりました。さらに、「人事制度」「シニア社員制度」など多くの案件についても今年度中の改善を目指して見直しを進めております。

私は、先の見える施策を「中期経営計画」で明確に示し、実施していくことが、「やらされ感」「マンネリ化」を減少させることにつながり、ひいては企業理念の実現につながっていくものと確信しております。

さらに、雪印グループにおいても、すべての経営活動の基盤であるそれぞれの「行動基準」の定着、徹底を進めるとともに、グループ全体に関わる経営課題解決の仕組み、情報共有化の仕組みを構築するなどグループ全体の運営体制の充実化を図ってまいりました。

また、私たちは、2度の事件を起こした要因の一つである「内向きな企業体質」を革新するため社外の視点を取り入れた「消費者重視の経営」に取り組み、ステップアップさせてきました。

企業倫理委員会消費者部会やお客さまモニターなどの活動を通してさまざまな社外の方々の意見を聞き、その「声」を経営に反映した「消費者重視の経営」を進めることにより着実に企業体質は変わりつつあります。また、誠実な情報開示を求められていることから、商品表示やホームページでの情報提供を積極的に行ってまいりました。

私たちは、社外の方々と真正面から向き合うという企業姿勢を崩さず、継続していくことが重要であり、今後もさまざまな取り組みを実践していきたいと考えています。

昨年は、多くの皆様のご支援により「新再建計画」を完了し、新しい発展のステージに向けた「中期経営計画」をスタートさせることができました。この「中期経営計画」を確実に達成していくことが私たちの使命であり、役職員全員がS（専門性）S（スピード）K（革新性）を実践し、自分の考えを積極的に発現（言）していくことが重要だと考えております。

また、雪印グループの経営の基盤は、あくまでもコンプライアンスと安全、安心です。その基盤を一層強固なものとする取り組みを継続するとともに「企業の社会的責任（CSR）」を強く認識した経営活動を進めてまいります。

おいしい笑顔のある暮らしに貢献

代表取締役社長

高野瀬 忠明



社外の視点から見た雪印乳業の評価と課題



企業倫理委員会が設立されてから丸4年が経ちます。この間雪印乳業の取り組みに対して社外の視点による検証、討議が行われ、数々の提言をいただきました。

今回、企業倫理委員会の日和佐委員長を司会に、社外委員の皆様と労働組合委員長に座談会のかたちで、2点について総括をお願いしました。1つ目はこの4年間を振り返ってどのように思っているか、2つ目は今の当社に足りないこと、今後こんなことをしてはどうかなどの課題について具体的なお話をいただきました。

企業倫理委員会のスタート後、どのように考えているか。

田中 行動基準を作ったことが、順調な足取りの第一のステップでした。もう一点、我々が議論したことは、消費者重視経営です。これは社会から信頼される一つの大きなステップだったと思います。消費者が会社を評価します。行動基準を作り、消費者重視経営だと、ぶれないできちっとやったことが結果的に企業再生が順調に進み、評価も上がってきたという流れではないかと思っています。

日和佐 そうですね、行動基準を作ったのは本当に重要な基礎を築くことに繋がりました。みんなで作ってみんなで守っていく行動基準、というコンセプトが明確になったことで、取り組みの基本になった感じはします。

畔柳 雪印にとって非常に幸せだったことは、率直に意見を言われる皆さんが入ってくださったことです。行動基準ができたことは本当に大きかったと思います。また作っただけではなくて、この中身をどうやって徹底させていくか、社長を含めこれを守る宣誓をすることまでしながら進めてきました。全員が法令を守るのは当り前のこと、更に厳しい行動基準に照らしながら、最終ユーザーの消費者と真正面から向きあっていくと進んできました。この4年間は、行動基準を定着をさせていく過程だったと思います。

日和佐 そうですね、率直に言って、最初の頃と今の会社の雰囲気って変わりました？

畔柳 変わったとも言えるし、変わらないとも。変わったところは、意思疎通が良くできるようになったと思います。それから、

委員が工場に行って現場を見てきて、それをどうやって次のステップに反映させるか討議する。ここまで真剣にやっている企業は少ないと思います。

田中 品質部会のように、外部の目を見て、指摘したことを当事者が真摯に受け止めて、改善するという事例は、私が知る限り他社はやっていません。

鈴木 私は最初、大会社意識が感じられました。が、分社化で人数も規模も小さくなり、意識も変えざるを得ないところもあって、コミュニケーションが大切ということが4年間に大分染み渡り、全体として少し変わったと思います。表示部会や品質部会でも最初は「そのようなことはできない」ということが多く、昔の気分を背負っている感じがありました。風土が変わるのはやはり4-5年かかるなという感じがしました。品質部会の監査ですが、外の監査専門会社で良いのでは？と思っていました。しかし、企業倫理委員会とドッキングしていることで、少しは力が出せたのかなと、そこが専門の監査会社とは違うところだったと思います。現場の方も一生懸命受け止めていただいて、大分変わってきたと思います。

日和佐 古谷さんは途中からの参加ですが、印象的にはどうでした？

古谷 いろいろな情報もすべて開示していただき、経営層の方々は真剣に、意見を聞いてくださるところが素晴らしいと感じました。

コンプライアンスだけでなく、消費者とちゃんと向き合っていてやっという姿勢が消費者部会にも表われています。

消費者部会の取り組みは試行錯誤もあり、十分伝えきれていない点、消費者側から引き出せていない点もありますが、企業がそうした場を設けたことの意義と、着実にやっていくことで成果を出していけると思います。

田中 CSR推進の中で一番大きなステークホルダーは消費者です。消費者の声を聞くことが、企業として社会の声を聞くに等しいのです。消費者と共感、共生を図っていくことが重要で、順々とやっている。これをどうやって活かしていくかが今後は不可欠な要素だと思います。

古谷 まさにCSRの実践という感じがしていますね。

日和佐 亀崎さんは？

亀崎 私は昨年からの参加ですが、倫理委員会と労働組合は、会社に対していろいろな提言をしていくという点で同じような立場にあると思います。社外委員の皆さんが本当に雪印を好きになってくださり、会社が変わろうとしている姿勢をわかっていただき厳しい中にも温かみのある発言が多い、ということがわかりました。

食中毒事件と雪印食品の事件後に改めて考えたことは、人から見られて恥ずかしくない、自信と誇りを持った仕事ができているか、という意識を一人ひとり植え付けないと、あのような不祥事を防ぐことはできないということです。事件当時に振り返りその反省も踏まえ、組合でも業務の話をごんごん出して欲しいと言っています。少しずつですが業務の話が組合に来ており、従業員自身もそうした意識が少しずつ定着しつつあると実感します。

日和佐 いい話を聞きましたね。

亀崎 事件以降、内部で様々な取り組みを行う必要があったことから、労働組合としても、フード連合などの活動には参加できない状況でした。その後、雪印の取り組みの話を聞かせて欲しいとの依頼もあったのですが、対応できませんでした。しかし、最近またいろいろお声をかけていただくところがあり「食中毒事件、雪食事件を踏まえて労働組合がどうしてきたのか、会社がどうなったのか」という話をしたいと依頼がありました。外部で話をすると「そうだったの、今まで雪印のチーズは買わなかったけど、そこまでやっているのなら今日は雪印のチーズをつまみにしよう」と言ってくれました。嬉しかったですね。外に出て、悪かったところは反省し、今取り組みをしていることをきちんと社会の方に知っていただくことが必要だなと思います。

日和佐 外には行けなかったのが、出かけて話ができる。

亀崎 そうですね。実際に話をしてみると、「こんないいことやっているじゃない」と言っていただけ…。

日和佐 それが一番変わったことでしょうか。ところで畔柳さん、さきほど「変わらないところもある」とおっしゃっていましたが、どんなところでしょうか？

雪印の変わらないところ

畔柳 やっぱり会社かなと。私は組織の人間ではないので、自分の責任で判断する習慣しかありません。企業人は、先例の枠組みから外れない、安全策を取りたい、変わったことはなるべくしたくない、という横並び意識が強いように思いま

す。しかし、今は価値観が変わって、常識だと考えられていたことが常識ではなくなりつつあるので、どのような基準を作っていくか絶えず模索していかないと、時代の流れから落伍してしまいます。

日和佐 そうですね、思うところがたくさんありますが、鈴木さんはどうですか？

鈴木 変わらないところ？私は工場の品質監査をしていて、昨年は日常業務の教育を一番重視してほしいとお願いし提言もしました。それがどうしても衛生管理の教育が重視され、子会社ですが、賞味期限の印字チェックがうまく機能しなかった事故が起きてしまいました。起きてしまうと大きな損失と信頼を失ってしまうので、日常業務をどう徹底させるかという教育にあったと思います。

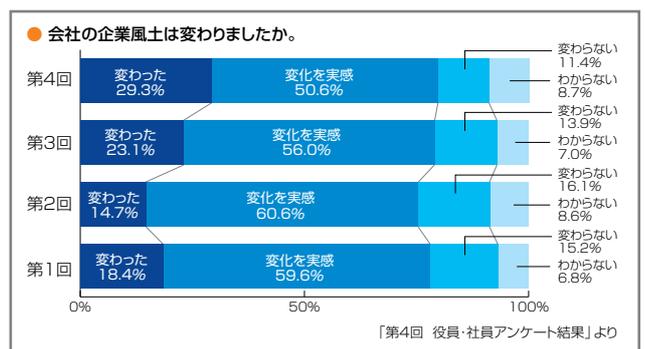
日和佐 昨年6月の「事件を風化させない」活動でお話をさせていただいた時、『最後のひと締めが足りない』というコメントがありました。非常によく見ていらっしゃるなあと感心しました。

鈴木 私の上司がそのひと締めが厳しく自分のだらしなさを徹底的に追及されました。最初の頃、品質部会で事故報告をされ「その原因はどこの誰と名前まではっきりさせないと本当の原因追究もできないし、解決していくのもうまくいかないのではないか」と。最初の頃はそこまで具体的に書くのは組織を更に疲弊させるので、やりたくないという雰囲気がありました。そうした最後のひと締めが徹底されていないところを感じます。

日和佐 良い人材で正直でも、マイナス面で作用すると徹底した原因究明をせず、可哀想だとか問題がもっと拡大するという妙な優しさになってしまいます。そうした点がまだ払拭されていませんね。

田中 ありますね。視点を変えますと、社員アンケートでも昔に戻りつつあるという指摘もあり、いつの間にか前の状況に安住してしまうところもあります。ちょっと手を抜くとまた戻ってしまうのです。

こんな話があります。ローマ時代に、神殿の上に石像を建て、彫刻料を請求したところ、高い請求に役人が烈火のごとく怒った。「お前はどこから見てもいいように作ったがどうして見えるところだけ彫刻をしないのだ。」そこで彫刻家が一言「神様が見ている」と。日本風に言うと「お天道様」が見ているという言葉でしょう。会社はもう潰れないと思って安住し始めたのではと、心配ですよ。



社外の視点から見た雪印乳業の評価と課題

日和佐 そうですね。ところで、古谷さんは消費者部会を運営されて、企業と消費者の方たちとの溝の深さというようなことも感じられているのではないですか？

古谷 溝は感じています。問題が起きた時、どうしても企業側の論理で説明し自己防衛的な意識を感じます。積極的に消費者側の意見を聞いたり、触れあって、消費者の見方を社員自身が身につけていかないと、溝は埋っていきません。慎重、真面目さが逆に悪い面の慎重さになって、ちょっと保守的かなど。社外とオープンになってこそ、社内でもオープンにものが言える風土になると思います。

日和佐 消費者側はどんなふう？

古谷 消費者側は取り組みを説明すると理解や評価もしてくれます。しかし、それがもっと先の一般消費者に伝わるかという、伝わっていないと考えたほうがいいです。意図的には伝えられないので、そうした団体の方々と地道に意見交換をしていく中で、伝わっていくのかなと思います。

田中 消費者団体の方は、企業は儲けに走るという考えがあり、企業を見る目は厳しめですね。企業側は、お互いの視点が違うということを十分了解し、違う視点から率直に言うてくれることをありがたいと捉えないと、せっかく言われたことも不本意だと思っていたのでは何の改善にもならないですね。

鈴木 日本の消費者団体の場合は、行政に対してももっと厳しく、という意識がまだ変わらない。コーデックスなどを見ているとヨーロッパの消費者団体は、政府と信頼関係にあり同じテーブルについて発言している、その辺が大大違いますね。

日和佐 考え方を変えることが必要ですね。

古谷 そういう意味では、この雪印の取り組みは消費者団体や消費者側に良い刺激を与えているのかも知れません。

日和佐 もっとこういう取り組みが企業側で広がってくると良いのですが…。

今後雪印はどのように変わっていくべきか。

亀崎 変わっていない部分は、自ら動こうという意識です。でもここ数年、自分から手を挙げて労働組合の役員になる人



も出ています。自分で何かやらなければという層も間違いなく増えています。もう一步のところまで来ている、もう一つ踏み出すきっかけになる何かがあればと思います。

鈴木 コマーシャルが打てない中で、多くの消費者に「雪印が変わった」とか「チーズを買ってみよう」という気持ちにするのは大変です。でも積み上げていくしかありません。やはり商品で訴えていくことが王道だと思います。商品もわかりやすい表示が変わって来ている。そこが広がることを一番期待しています。

古谷 私も大事なものは商品だと思います。消費者団体との意見交換もやりながら、商品で訴求していただきたい。私が驚きと同時に素晴らしい取り組みだと思ったのは、消費者の声を活かした「任意表示基本マニュアル」でした。

畔柳 あの、突然とんでもない話をします。雪印に「事件を風化させない日」がありますが、私の通った頃の東京の小学校では、毎年9月1日に関東大震災の話を行いました。当時小学校は2階建てか3階建てで、普段は階段の手すりを滑るのは禁止されています。しかし、逃げる時はやっていい、どんな手段を使ってもいいから逃げなさいという話をするのです。これを毎年聞かされ、完全に頭に刷り込まれるのです。風化させないというのは、それはいけないということを刷り込む必要があると思います。

日和佐 私もなるほどと思ったのは、事件後に入社した社員に「アンケートで事件後に変ったかと聞かれてもその前はわかりません」と言われ、ああそうなんだ、これからそういう人たちも増えてくる、と。刷り込んでいくということは本当に必要ですね。同じような事件を三十数年前にも起こして、それが教訓になっていなかったという反省は、二度としないようにやっていかなければならないですね。

それでは、次に今後の雪印に期待することをお話ください。

今後の雪印に期待すること。

畔柳 行動基準にはお客様と消費者が並んでいますね、ここからお客様という言葉がなくなることを私は…。

日和佐 どなたかが言ってくれないかなと思っていました。

畔柳 クレーム問題が起きた1970年代以降、先進的なメーカーはお客様関連部というのを作りました。実態は、クレーム処理です。お客様関連部門はヒューマンリレーションを訳したらしいのですが、実はそうじゃなくて消費者なのです。だからお客様って言葉はなくしていただきたい。

田中 一例を挙げますと、今ISOがSR[※]の規格化をしようという国際会議を開いていますが、お客様代表というのはゼロです、消費者の代表が行っています。消費者というのは世界各国共通の概念です。お客様という概念は、一企業が自分の商品とサービスを買ってくれる人だけに限られています。それを理解しておかないと、なぜ消費者との対話が必要かというのが分かってきません。

日和佐 ですから全社的に企業経営にどう活かすか、それが課題です。

田中 そうですね、CSRの推進には、必ず経営戦略に落とし込むという原則があります。消費者とのコミュニケーションと

出席者プロフィール



日和佐 信子

前 全国消費者団体連絡会事務局長
雪印乳業(株)社外取締役



畔柳 達雄

兼子・岩松法律事務所弁護士



田中 宏司

経営倫理実践研究センター
先任研究員



鈴木 紀子

元 コープとうきょう理事
品質管理部長



古谷 由紀子

(社)日本消費生活アドバイザー
コンサルタント協会常任理事
COMS特別委員長



亀崎 秀夫

雪印乳業労働組合
中央執行委員長
(1990年入社)

いうのも、経営戦略として、統合化、体系化し落とし込まなければいけないというかたちです。消費者重視経営のために、ステークホルダーとしての消費者とどのようにコミュニケーションを図るか。いろいろなNGO、NPOなどがありますが、場合によっては僅かなところでも基金を出す。そうしたことが当社の社会貢献です。それを経営戦略として統合化し、営業も生産も全部みんな共同でやろうという案を作らないとバラバラのままです。

日和佐 少しずつ、変わってきています。食育方針を立て全部署を回って説明会をしてきたというのがありますし、お客さまモニターも、まとめ会議をやって、開発、改善に活かすようにそれぞれの部署にきちっと報告、伝達、申し入れるというかたちに変わってきています。

田中 経営トップは、当社が理念を改め、行動基準を作り、どうして消費者重視経営を旗印に掲げそれをやってきたかということを示すことが重要です。今後もその流れを引き継ぎ、消費者重視経営を掲げながらCSRを推進しなければいけないと思います。トップが明確な意識表示をし、それを若い人達がかたちにしていくことです。

今後の課題

日和佐 そうですね。一つは、経営陣が経営方針等一定のリーダーシップをきちんと発揮しなければならない。いくつかの課題ごとにプロジェクトチームを作って、若手が具体案を作っていき。そうした形態を作っていくと自主性も醸成されていくのではないかと思います。

もう一つは、企業と消費者とのダイアログです。そのきっかけや呼びかけを、企業側にも消費者側にもできる、そういう立場を築いてきたと思うのでぜひ発展させていきたい。消費者と企業がより深く意見交換をし、連携することで、お互いが幸せになり社会に貢献することにもなる。雪印がそういうところにお役に立てれば非常に良いのではないかと思います。

それでは、「消費者」という言葉に統一されることなるべく早い日でありますように祈って終わります。

※) SR規格(社会的責任規格)

国際標準化機構(ISO)が作成する国際規格。2008年10月に発行される予定。「社会的責任」は企業のみが担うものではないという認識からC(Corporate)を取ってSR(Social Responsibility)と称している。

2005年度 企業倫理委員会提言(要旨)

1. 業務と一体となった「雪印乳業行動基準」の徹底について

- (1)「雪印乳業行動基準」の定着活動をさらに推し進め、社員一人ひとりが業務と一体となった行動基準を実感し、仕事の中で自ら実践する。
- (2) 社長以下役員全員は、この定着活動を積極的に推進するため、情報発信や現場とのコミュニケーションを積極的に図り、役員、社員双方が納得して課題解決に取り組む。
- (3) 関連会社のコンプライアンス定着活動に、全社的に支援していく。また、スノーホットラインの活用促進を図るための具体的な方策を実施する。

2. CSRの積極的推進

- (1)消費者重視経営の推進。
- (2)環境経営の推進。
- (3)社会貢献(例えば「食育」など)の実践。

3. 品質部会からの提言

- (1) 品質保証を向上させるための、実践的な教育訓練の実施。
- (2) 一般的衛生管理の継続的な向上。

4. 消費者部会からの提言

- 具体的なテーマ(下記)と適切な出席者により、消費者部会の取り組みの継続的な推進。
- (1) 当社に望まれるCSRについて
 - (2) 消費者が求める会社・商品情報について

5. 任意表示について

- (1) 「任意表示マニュアル」を有効活用し、ルールに基づいた商品デザインの決定。
- (2) 実践状況を確認するための、定期的な企業倫理委員会への報告。

... 詳細 → P28

お客様・消費者に向き合う取り組み

消費者の意見を経営や商品に反映し、
コミュニケーションの場を広げていきたいと考えています。

お客様・消費者への対応

お客様・消費者の声を年中無休でお受けする「お客様センター」を開設し、電話・メール・手紙によるお問い合わせなどに対し「正確・迅速・親切」に対応することを第一と考えています。

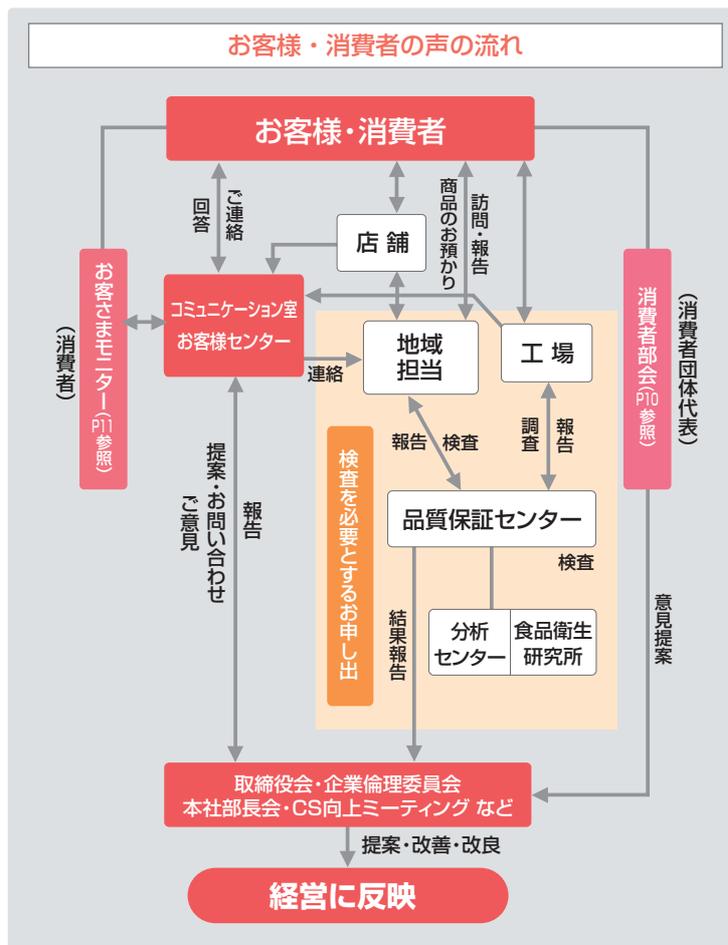
商品検査を必要とするお申し出をいただいた時は、起因特定から対応策のご報告まで、社内関連部署連携のもとに迅速な対応を行っています。

更に、お客様センター担当者の対応について、お客様へのアンケートを実施し、その結果を対応の改善、向上に活かしています。

また、お客さまモニターや消費者部会から、当社の取り組みや商品に対し消費者視点でご意見をいただくなど、お客様センター以外にもコミュニケーションの場を設けています。

●お客様センター 木本麻記子

お客様の声に正確かつ丁寧な対応を心がけています。いただいたご意見は商品の改良・新商品開発に活かし、よりご満足いただける商品をお届けしていきます。



お客様・消費者の声を商品へ反映

お客様センターに寄せられた貴重なご意見・ご提案は、週次開催の「本社部長会」やCS向上ミーティング（月次開催の関係部署間ミーティング）などで、社内各部署に迅速に伝えられ、商品の改良・改善に活かしています。

実際に改良・改善が行われた商品の一部は、ホームページ「お客様広場」の“お客様の声にお応えしました”に掲載しています。

北海道バター ミニパック

ご意見・ご要望
外箱が特に高齢者には開けにくいのが、パッと開くような形状にならないか？

改善
力をかけなくても開けやすいように、また、中の個包装バターが取り出しやすいように、箱正面にシン目を入れて大きく開くようにしました。「あけくち」部分も鮮やかな赤色を使って、どこから開けたらいいのかをわかりやすく改良しました。

ケーキ用マーガリン

ご意見・ご要望
内容量200g (2本入り)の表記は、200gのマーガリンが2本入っていると誤解する。

改善
「便利な2本入り」の表記に変更し、更にわかりやすいように2本入りであることを示すイラストを追加しました。

商品表示（「任意表示基本マニュアル」による商品表示事例）

パッケージのデザイン・表示の決定にあたっては、商品の情報が、お客様・消費者にわかりやすく誤認や誤解を与えないようお伝えするため、「任意表示基本マニュアル」に基づき、社内の関係部署でチェックを行っています。お客様・消費者の視点に立って繰り返し確認し、指摘内容および対応の経緯の記録化と、柔軟性のある対応に努めています。



塩分含有量に関するお問い合わせが多く、ナトリウム表記ではお客様にわかりにくいいため、パッケージのデザイン変更時や新商品発売時に順次、「食塩相当量」を表記しています。

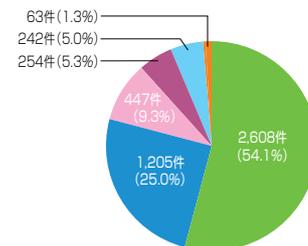
お客様センター受付件数と内訳

1. 2003～2005年度の受付件数



※テレビ放送で話題になった、スキムミルクについての要望が急増しました。

2. 1の「受付件数」のうち商品苦情に分類した件数と内訳（2005年度）



※お客様からの商品苦情の申し出を内容別に分類しました。

- 苦情内容の例
- 風味・組織：塩辛い、苦い、溶けている、カビが生えた、など
 - 異物混入：毛髪が入っていた、繊維のようなものが入っていた、など
 - 容器・デザイン：包装不良、など
 - 流通・販売：賞味期限切れを購入した、など
 - 内容量・数量：入り数が足りない、重量不足ではないか、など
 - その他

... 詳細 → P29

お客様の声をおきかせください。

お客様センター ☎ 0120-369-114

9:00～19:00 年中無休

ホームページ <http://www.snowbrand.co.jp>

消費者部会

企業倫理委員会の下部組織として設置し、消費者団体の代表や消費者問題の有識者の方々より、企業に求めているもの、当社の企業姿勢や活動についてご意見を伺っています。毎回テーマを設け関係する部署の担当者が参加し意見交換会を実施しています。... 詳細 → P28



消費者部会（東京本社）

お客さまモニター

消費者の生の声を直接お聞きするために、2002年より「お客さまモニター」制度を開始しました。毎年公募により首都圏、近畿圏の消費者にご参加いただき、ご意見は経営や商品の改良、開発などに反映しています。

第5期となる2006年は、「お客様の声に基づく商品改良」をテーマに実施しています。



モニター会議

消費者団体イベントへの参加

2005年10月、東京都消費者月間の一環として「くらしフェスタ」に参加しました。消費者の方と直接語り合う場として3回目の参加となり、商品表示や消費者の声を反映した商品の紹介など当社の取り組みをまとめた展示を行いました。2004年に比べ「よく頑張った、応援しているよ」と温かいお言葉をかけてくださる消費者が増えました。



くらしフェスタ



酪農生産者とのつながり

酪農生産者の方々が組織する「日本酪農青年研究連盟」の自主的な運営と、会員のニーズに合った全国ネットワークづくりを支援しています。その一環として1年に一度会員が一堂に会し、日ごろの経営・研究成果を発表する「第58回日本酪農研究会」を2005年11月に開催しました。

また、当社の「酪農」に対する考え方や方向性を酪農関係者の皆様にお伝えし、理解を深めていただくために酪農懇談会を開催しました。

さらに、創立30周年を迎えた(株)酪農総合研究所を社内研究所として継承し、我が国酪農の発展と酪農家の経営安定に寄与すべく活動を推進しています。



日本酪農研究会

地域とのつながり

地域交流の一環として、少年野球大会、バレーボール大会、陸上競技大会など、地域のスポーツ大会の開催や協賛、夏祭り、雪祭りなど、地域の催し物にも積極的に参加しコミュニケーションを図っています。また、工場開放デーには、工場で製造する商品を使った試食会や料理教室の開催など、おいしい食べ方を紹介しています。

また、各地の事業所では、定期的に周辺の清掃活動を実施し、地域の環境美化にも努めています。... [詳細](#) → P29



雪印杯少年野球大会（横浜チーズ工場）



工場開放デー「とろけるチーズを試食」（大樹工場）

情報の積極的な提供

ホームページやいろいろな場面を通して、
社会・消費者が求めている情報を提供していきます。

当社の姿勢や取り組みについてご理解いただくために、経営改革や品質保証、コンプライアンスについてなど、ホームページを通じて積極的に情報を開示しています。

「お客様広場」では、お客様・消費者の声を活かした商品の紹介、工場見学のご案内、乳製品を使ったレシピの紹介や、チーズの総合サイト「チーズクラブ」など、消費者の健やかな生活と食文化の普及に向け情報を発信しています。

また、多くのお客様からお問い合わせやご意見が寄せられました、マーガリン類に含まれる「トランス脂肪酸」に関連する情報や当社の見解、「家庭用チーズの価格改定」に至った背景、報道で話題になった「生乳廃棄」についてなど、詳細を掲載しています。

ホームページを通して社会・消費者が求めている情報を提供しています

商品情報

商品の**賞味期限**や**栄養成分**などの情報を掲載しています。

お客様広場

消費者からよくある**ご質問**についての回答や、**消費者の声**を活かした商品を紹介しています。

乳の食育

総合的な「食育」へのきっかけ作りを目的に「食コミュニティ」をスタートしています。

… 詳細 → P20

雪印乳業行動基準

お客様、消費者から信頼を得るために役員・社員が守るべき行動の基準を定め公開しています。



「雪印チーズクラブ」

チーズの歴史や「おいしくチーズを食べるコツ」など、さまざまなジャンルの情報を幅広く提供しています。

お知らせ

下記のような内容を説明しています。

… 詳細 → P29

「トランス脂肪酸」について

- トランス脂肪酸とは？
- 健康への影響は？など

「家庭用チーズ価格の改定について」

- なぜ価格改定を行ったのか
- 販売拡大に向けてどのような取り組みを行っているか

「生乳廃棄について」

- 報道の内容
- なぜ廃棄されたのか

いろいろな場面を通して消費者とのコミュニケーションを図っていきます

お客様センターにご連絡を いただいた方々へ

お問い合わせの内容に応じて、**お客様センター通信**などをお送りしています。



- マーガリンについて
- スライスチーズについて

配布件数：約6,700件

料理講習会など食育活動に ご参加の方々へ



各種ミニブックなどをお渡ししています。



- MBP各種商品のご案内
- 乳製品ガイドブック
- カルシウムブック

参加人数：約32,000人

店頭で商品をお求め いただいている皆様へ

商品の情報やメニューのリーフレットを売場にご用意しています。



- バターのレシピ



- リセットソフトについて



- ピザのレシピ



- クリスマスのメニュー

安全で安心していただける商品の提供

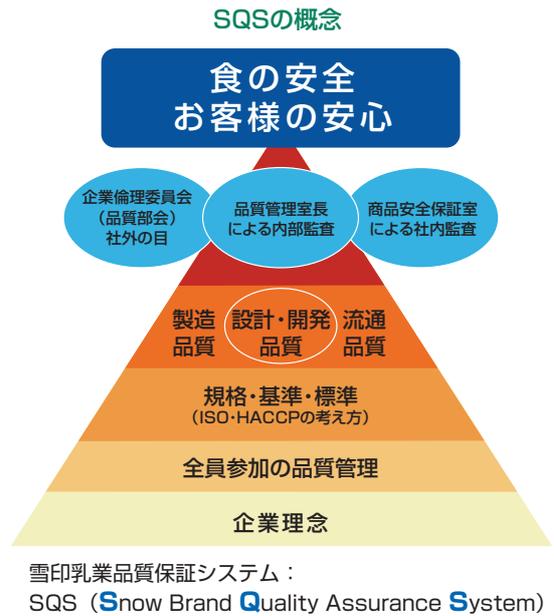
独自の品質保証システム「雪印乳業品質保証システム(SQS)」を構築し、品質に関する信頼回復と、乳の専門企業として、「食の安全」と「お客様に安心」していただける商品をお届けします。

SQSの特徴

SQSは、開発・生産・販売・管理等に携わる全ての人の品質管理活動を推進するシステムで、下記の5点の特徴があります。

- (1) 経営トップの強い決意とリーダーシップにより全社員で品質保証に取り組む。
- (2) 365日、お客様センターに寄せられる“お客様の声”に耳を傾け、商品の開発・改良や製造工程の改善に反映する。
- (3) ISO9001^{※1)}とHACCP^{※2)}の考え方を取り入れた規格、基準、標準を骨格とした品質確保と品質向上に取り組む。
- (4) 品質保証教育を徹底し、社員全員で品質を担う風土を醸成する。
- (5) 複眼によるチェックと検証により監査体制を強化する（全工場にISO9001の内部監査員の認証者およびHACCP推進者研修受講者を配置している）。

※1) ISO9001：世界標準の品質マネジメント規格であり、第三者審査機関による認証が得られる。（ISO：International Organization for Standardization、国際標準化機構）
 ※2) HACCP：(Hazard Analysis Critical Control Point、危害分析重要管理点方式)といい、原材料から最終製品に至る一連の工程が管理の対象になり、特に重要な工程（重要管理点：CCP）を連続的に監視することにより、ひとつひとつの製品の安全性を確保する食品の衛生管理手法です。従来の、最終製品の検査や経験に基づくチェックといった衛生管理にくらべ、高い安全性を保証できるとされています。



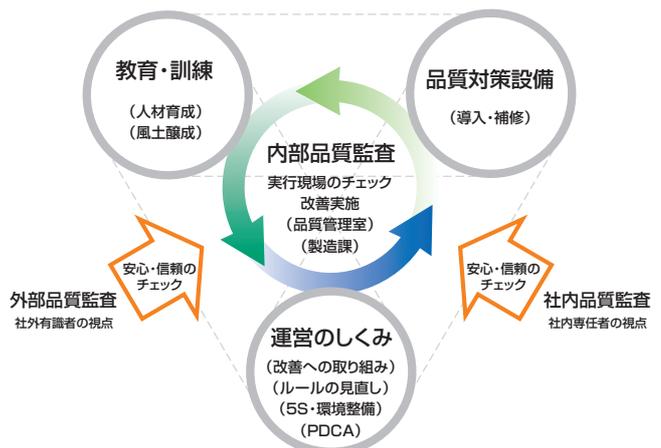
品質保証教育と風土醸成

食品メーカーとしての人材育成、決まりを守る企業風土の醸成、過去の事例から多くを学ぶ仕組みを重要視し、従業員の教育体制についても強化しました。

品質保証を全従業員の課題とし、「品質保証基礎研修」を義務付け、新入社員は試験を行い、理解が一定レベルに到達していることを昇級の要件にしています。工場では中堅技術者に食品衛生法や食品衛生、品質管理技法、HACCP実践、分析技術などの品質保証応用研修を実施しています。監督者レベルには「HACCP推進者」と「ISO9001内部監査員」研修を外部で受講することとし、工場のリーダーとしての資質を高めています。また、微生物、成分、エンテロトキシンについて検査士制度を設け、工場品質管理室要員の技能の標準化とレベルアップを図っています。... 詳細 → P16

信頼される品質保証システムを目指して

社外から、信頼される品質保証システムを目指して、「運営のしくみ」、「品質対策設備」、「教育・訓練」を重点取り組み課題として、三方向の品質監査体制（「内部の眼」、「社内の眼」、「社外の眼」）によりチェックし、改善に取り組んでいます。



関連法規への対応

脱脂粉乳の総合衛生管理製造過程の承認と当社の品質保証への取り組み

総合衛生管理製造過程は食品衛生法により定められた制度で、HACCPによる管理を中心として、食品衛生上の危害を防止するための措置が総合的に講じられた製造の工程について、厚生労働大臣が承認を与えるものです。2004年4月、脱脂粉乳が対象品目に定められたことにより、当社では脱脂粉乳を製造する4工場（幌延、別海、興部、磯分内）が承認を受けました。

当社は、脱脂粉乳の製造基準に基づき、改めて危害分析[※]を行い、工程管理体制や施設設備の見直し・改善などを実施しました。

※) 危害分析：原材料から最終製品に至るまでの工程の中から危害の発生する恐れのある工程、それらの各工程における危害、その発生要因および防止措置を明らかにすることです。

残留農薬等ポジティブリスト制度への対応

2003年の食品衛生法改正に基づき、食品中に残留する農薬、飼料添加物および動物用医薬品（農薬等）について、一定の量を超えて農薬等が残留する食品の販売等を原則禁止するという新しい制度（残留農薬等ポジティブリスト制度[※]）が2006年5月29日から施行されました。

残留農薬等ポジティブリスト制度は、基本的に原材料生産者が農薬取締法、薬事法などを遵守することを前提とした法令です。商品を製造・販売する立場として、弊社が使用する原材料および商品がポジティブリスト制度に適合しているか、適正な原材料管理の確認と工程管理、自主検査で確認していきます。

(1) 原材料生産者に対し、制度適合の確認をする。

- 国内生産の生乳は、生産者団体からの保証書と分析データを入手する。
- 輸入乳製品は輸入者や生産者からの情報を入手する。

(2) 生乳、輸入乳製品について、実施可能な自主検査を行う。

(3) その他の原材料については、規格書の情報を基本とする。

(4) 工場使用の殺虫剤などは、商品への汚染の無いことを検査で確認し管理する。

※) この制度の導入にあたり、国際基準等を参考に、国際的に広く使用されている農薬等799物質（2006年5月29日改正）にあらたな基準が設定されました。

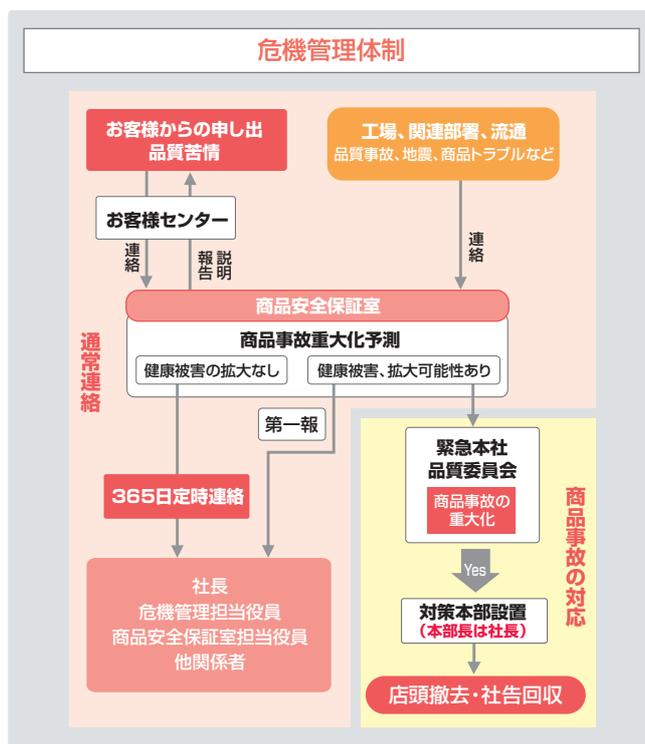
日常の危機管理体制と商品事故の対応

商品事故に責任を持って対応し、お客様への健康危害や事故の拡大を最小限にするために、危機管理体制を構築しています。お客様や工場・流通過程から品質事故の情報がいった時は、その内容を事実に基づいて評価しています。重大化する可能性がある場合と判断した場合は直ちに社長へ報告し、社告回収も含めた最終判断を実施します。

さらに毎日19時以降、品質課題の発生の有無と概要について、商品安全保証室長から、社長はじめ担当役員他関係者に報告をしています。

「コクとうまみのひとくちチーズ」および「まるやかCHEDダーのひとくちチーズ」賞味期限日付印字のない商品の回収について

... 詳細 ➡ P32



更なる意識と行動の変革

経営層と従業員の双方向のコミュニケーションや、乳業メーカー社員としての人材育成の充実により、働きがいのある環境づくりに努めています。

トップとのコミュニケーション

経営方針の“納得と双方向”のもと、社員の中にある閉塞感など根底にある本質を探り出すため、社長との意見交換会が行われました。製造・営業・研究など部門の異なる担当者が集合し、全国7カ所延べ107名が参加しました。自分達の将来像が見えない不安感や製造での技術伝承の問題点、店頭における販促活動の課題など、社長に現場の本音を伝えるとともに、日頃交流機会の少ない参加者同士の情報交換も行われました。



社長との意見交換会

社員からの提言

一人ひとりが活力を持って働けるよう、現行の人事制度の見直しや新たな仕組みの導入に繋げるために、「一般職人事制度若手検討チーム」でテーマ別に検討会を行いました。

また、女性セミナーの参加者から発展した女性プロジェクトにより“女性社員の活躍と育成”“継続勤務のための環境づくり”など、社員の声をまとめ様々な機会を通し、経営に提言しました。これらの提言は、「女性ネットワーク相談窓口」設置として具現化した他、中期経営計画の人材育成にも反映されています。

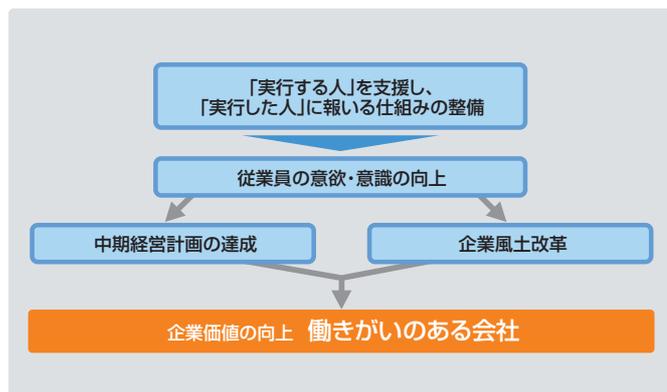
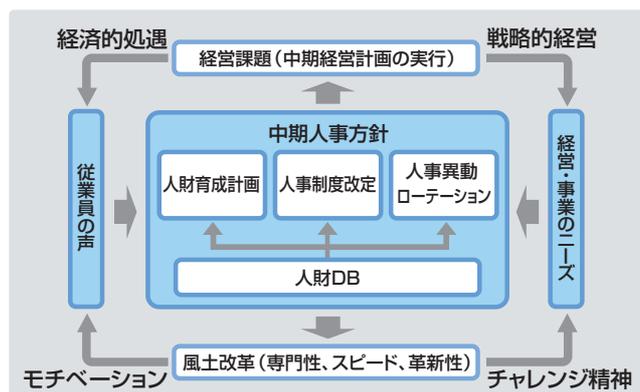
経営層による中期経営計画・人事方針説明会

再建計画達成後に策定された「中期経営計画」や「新たな人事方針」について、経営層が全事業所で説明会を行い、働きがいのある企業風土への改革に向け社内浸透を図りました。

中期人事方針

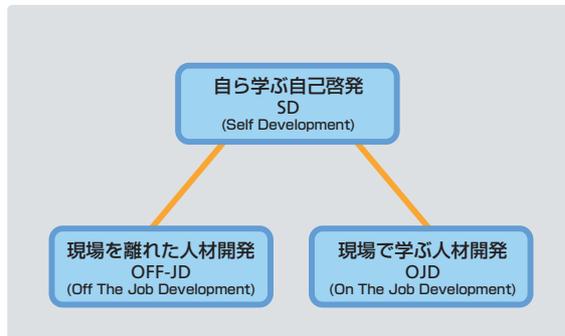
中期経営計画の達成に向け、人事戦略では、人財データベース（個人別人事情報）を基にし、「人材育成施策の充実」「人事制度の更なる改革」「ローテーションによるスキル・組織力の向上」を柱とした取り組みを行っていきます。

「実行する人」を支援し、「実行した人」に報いる仕組みを整備することにより、従業員の意識向上を図ります。従業員一丸となって中期経営計画を達成し、働きがいのある会社を実現していきます。



人材育成

人材育成システムの三本柱



主な研修名	コース・回数
新入社員酪農実習(こどもの国) 商品知識研修 プレゼンテーション研修 業務目標管理実践研修 対人コミュニケーション力強化研修 チーズスカラシップ 売場提案研修 各種R&D研修 検査分析手法研修	全48コース 述べ112回

一般研修 事例1. 新入社員酪農実習

新入社員を対象に、北海道配属者は道内の酪農家、本州以南配属者は横浜にある関連会社「こどもの国牧場」で酪農実習を実施しました。乳業メーカーの社員として、知っておくべき酪農の知識を、搾乳、牛舎の糞尿処理、仔牛の哺乳やバターづくり等の実体験を通じて習得しました。実習参加者は、牛がどのように飼育され、その乳がどのように姿を変えて製品となっていくか、体験を通じて理解しています。



給餌作業



手作りバターの実習

一般研修 事例2. 商品知識研修

乳業メーカーの社員として、バター・マーガリン・チーズ・練乳・粉乳などの基礎知識を学ぶ「イブニングセミナー」を、業務終了後に自主参加型で開催しました。それぞれの項目毎に、各職場単位で学習できるように社内講師派遣（出前研修）形式で実施しました。

品質保証教育

全従業員を対象とした「品質基礎研修」のほか、工場勤務者を対象に各種の研修を行っています。

主な項目	教育概要
品質保証基礎	全役員・社員を対象に行う品質保証に関わる基礎教育。品質保証基礎、食品衛生、食中毒事件関連の概要、SQSの概要、食品関連法規などを含む。
品質保証応用研修	品質保証の実務推進のための専門知識と手法の教育。品質保証、SQS体系、ISO9001内部監査と監査の実践などの専門領域に踏み込んだ内容。
品質保証監督者研修	特に選抜された者及び品質資格認証のために社外教育を受講する。ISO9001内部監査員コース、HACCP専門家養成コースなど。
衛生教育	生産工場の全社員を対象とした、食品衛生に関わる基礎的な教育。手洗いの大切さなど、現場に密着した食品衛生の重要性を教育。
分析技術研修	微生物検査、エンテロトキシン検査、成分検査技術の教育。
社内認証(検査士)制度	内部精度管理プログラムとして、インターロピテスト、クロスチェックを実施。検査技術の取得者に対する「検査士」を認定し、検査技術の維持、向上を図る。

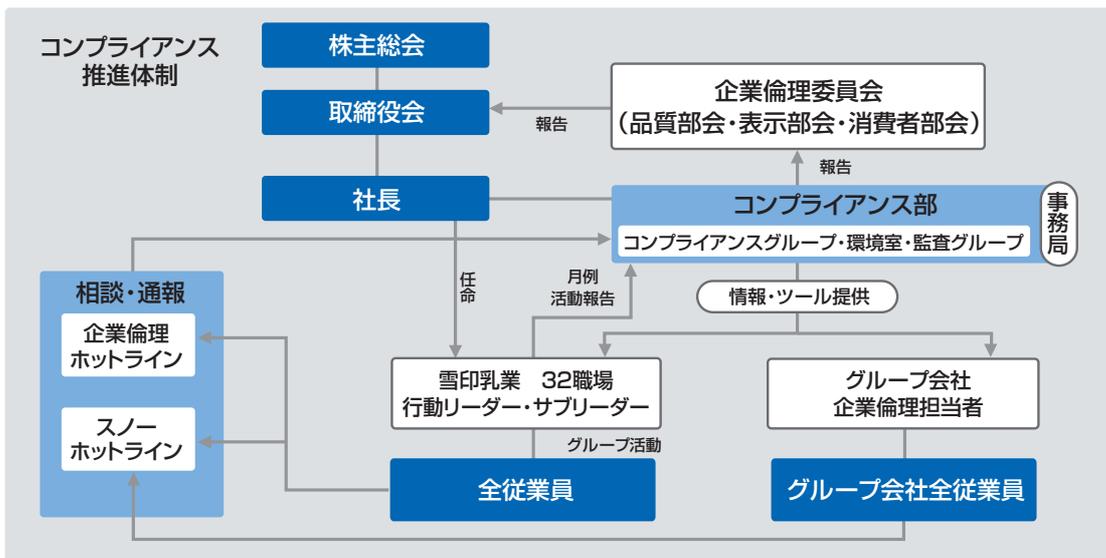
コンプライアンス徹底の取り組み

コンプライアンス活動の検証 ——企業倫理委員会での確認——

「企業倫理委員会」は、社外の有識者と社内委員により、毎月1回、定期的に開催し、経営全般について「社外の眼」による提言や勧告、検証が行われています。

専門性の高い課題については、「品質部会」「表示部会」「消費者部会」の部会を設置し、それぞれ継続的な活動を通じて、課題の検討・提言をいただいています。

グループ活動の実施状況、お客様センター受信内容、ホットライン通報状況、各部会活動等の報告に加え、「内部通報規程・ガイドライン」への評価等幅広い課題に対して審議しています。... 詳細 → P28

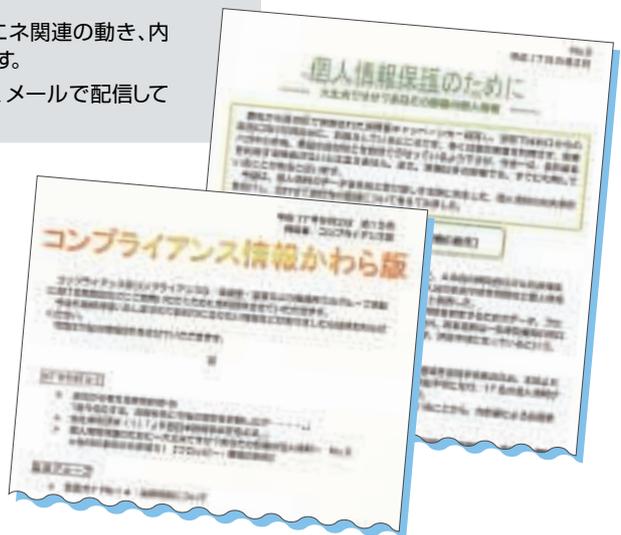
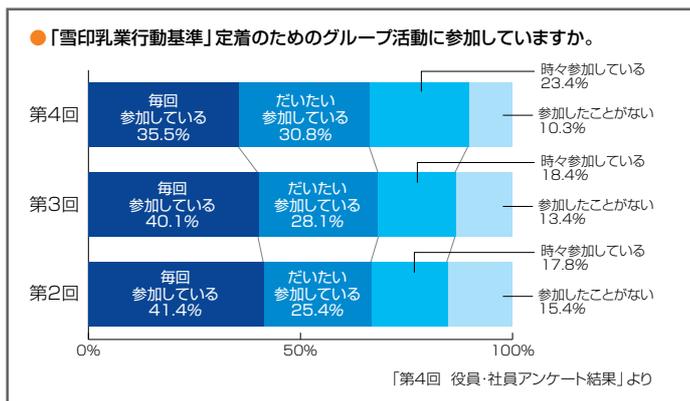


行動リーダーとグループ活動

全社を32のグループに分け、グループごとに「行動基準定着徹底活動」の推進役として行動リーダーとサブリーダーを任命しています。毎月各グループごとに、「雪印乳業行動基準」の事例集を使った討議や、その他のツールを活用しながらグループ活動を行い、コンプライアンス徹底に向け取り組んでいます。

ツールの一例 ——「コンプライアンス情報かわら版」——

- コンプライアンス活動の一助となるよう、社内の行動リーダー、グループ会社企業倫理担当者、役員を対象に情報提供を行っています。
- 他社の事例、個人情報保護法や公益通報者保護法の情報、環境、省エネ関連の動き、内部監査結果からのトピックスなど、わかりやすい内容で構成しています。
- 2005年2月より2006年3月まで27回発行、現在は月1回発行し、メールで配信しています。



事件を風化させない活動と宣誓の提出

大阪工場食中毒事件（6月27日：お客様から最初のお申し出があった日）と、雪印食品牛肉偽装事件（1月23日：事件が発覚した日）を教訓とし、「事件を風化させない活動」として、グループ活動の事例発表、来賓講話、品質保証基礎理解度テストなどさまざまな取り組みを実施しています。

また、「雪印乳業行動基準」に沿った行動を行うことを宣誓するため、6月27日には、社長以下全役員と全社員（準社員・定時社員を含む）が、「宣誓」を提出し誓いを新たにしています。



意識と行動の調査 —— 役員・社員アンケートの実施 ——

2005年3月に実施した第3回アンケートの自由意見を整理し、各事業所にフィードバックすると同時に、行動基準徹底のグループ活動で意見交換と討議を実施しました。

グループ内での課題を共有化し、その場で解決に導くなど成果があがっています。

2006年3月には4回目の「役員・社員アンケート」を実施し、この4年間での社員の意識の変化や行動基準で守られていないことなどコンプライアンスの課題を明確にしました。

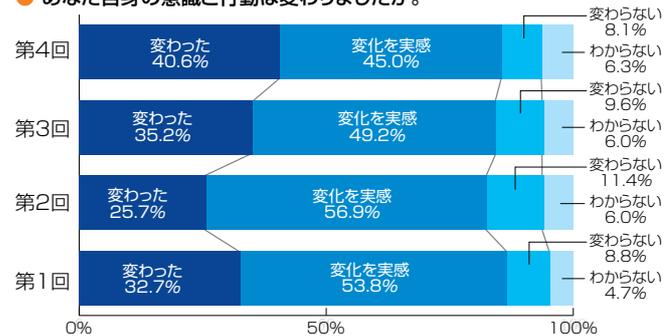
このアンケート結果を部門ごとに分析して、今後の活動推進に向け、役立てていきます。

● 回収率

	対象者数 ^(※)	回収数	回収率
第4回	2,454名	2,384	97.1%
第3回	2,430名	2,386	98.2%
第2回	2,590名	2,456	94.8%
第1回	2,570名	2,420	94.2%

※) 休職者は対象から除いています。

● あなた自身の意識と行動は変わりましたか。

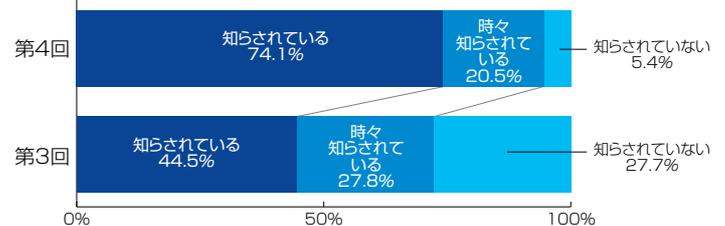


● 大樹工場 スtring職場 並木真吾

アンケート結果は意識や行動の変化を測る物差しと考えています。変わってきた部分や至らない部分があらわれていて、みんなが考え行動するための指針となっています。



● 会社の経営方針や「本社部長会」情報を上司から口頭や文書で知らされていますか。



雪印グループ会社のコンプライアンス活動

各社に配置している企業倫理担当者を推進役として、コンプライアンス活動を軌道に乗せるべく取り組んでいます。

また、定期的にグループ社長会、企業倫理担当者会議を開催しています。企業倫理担当者会議では各社がコンプライアンス活動の計画と進捗状況を発表し、活動の促進とコンプライアンス意識の醸成を図っています。グループ社長会や個社別の研修では、「新会社法」「公益通報者保護法」など新しく制定される法律について理解を深め、当社と各社が一体となった取り組みを進めています。

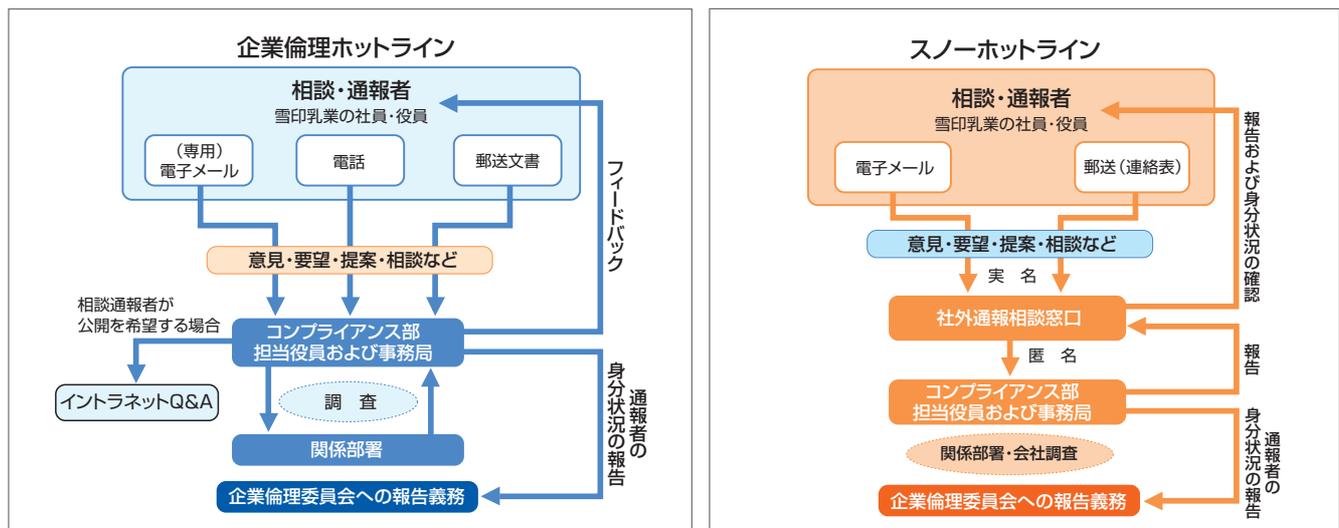
更に、2005年12月に2回目の「グループ会社 役員・社員アンケート」を実施し、各社のコンプライアンス意識についての現状と問題点を明確にしました。その結果を各社にフィードバックし、業態の異なる各社に合った活動に役立てています。

相談・通報体制と公益通報者保護法への対応

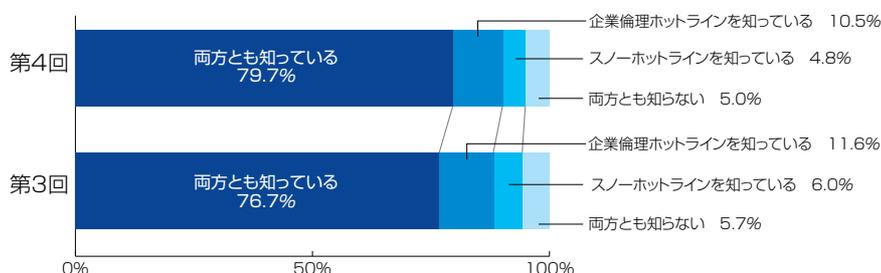
社内通報相談窓口として「企業倫理ホットライン」、社外通報相談窓口として「スノーホットライン」を開設しています。

2つのホットラインとも、法令・社内規程違反や、重大な問題が発生した場合だけでなく、業務上のちょっとした疑問、相談、提案も受け付け迅速に対応しています。また、通報者が不利益な取り扱いを受けていないか、身分状況を確認し、半期ごとに企業倫理委員会に報告しています。

2006年4月施行の公益通報者保護法を遵守していくために、「公益通報者保護法を遵守していくための姿勢」「内部通報規程」「公益通報や相談・通報に関するガイドライン」を策定するとともに、全社に周知徹底し運用しています。



●「企業倫理ホットライン」、「スノーホットライン」を知っていますか。



「第4回 役員・社員アンケート結果」より



... 詳細 ➡ P31

個人情報管理体制の強化

2005年4月の「個人情報の保護に関する法律」の完全施行後、社員が適切に個人情報を取り扱うため、理解度チェックの実施などを行い、社内イントラネットに「個人情報保護対策ガイド」を立ち上げ、Q&Aや事例などを掲載しています。各事業所には「個人情報管理台帳」の作成を義務付け、年1回の棚卸を実施し管理状況の確認をしています。

食育への取り組み

心に残る「おいしい顔。」の応援をテーマに、食育活動『乳の食育 雪印 食コミュニティ』を展開しています。

創業以来の取り組み

2005年7月の食育基本法の施行により、国民運動として食育活動を推進していくことが定められました。当社は1925年（大正14年）の創業より乳製品の製造販売を通して国民の健康増進等に寄与してきました。昭和初期の、乳製品を使った料理のしおりの配布をはじめ、1950年代から料理講習会や工場見学を継続実施しています。また店頭やテレビ番組で、乳製品使用のメニュー提案など多くの方々に乳製品をアピールしてきました。

新たな取り組みと考え方

2005年より「食育」として再構成し、『乳の食育 雪印 食コミュニティ』として積極的に取り組んでいます。その目的は「食品メーカーとしての企業の社会的責任遂行」と「社員・家族の健康増進」です。

また、乳製品のもととなる牛乳は、牛からいただいた『命の恵み』であり、食の大切さを知っていただくことが全ての「食育活動」のベースになっています。

当社の目指す目標は、イラストの“5つの大切なこと”を育み、お客様一人ひとりが、心に残る「おいしい顔。」になっていただくことです。

具体的な活動

当社ならではの活動として、牛の命の恵みである牛乳・乳製品の大切さを知ってもらう「モーモー小学校（酪農体験会）」を昨年より開始しています。

その他“発見・感動・楽しさ”のつまった小学校等への出張授業や教材提供、「親子料理教室」「父と子のわくわくクッキング教室」「工場見学」など、児童や親子、一般の皆様を対象として、さまざまな食育プログラムを行っています。

工場見学のご案内とお問い合わせ先 ... [詳細](#) → P31

また、社員を対象に、食育活動が理解でき、具体的に実施できるようガイドブックを作成し職場ごとに配布しました。「食事バランスガイド」を使った食生活のチェックやアドバイスなど、社員と家族の食育活動推進に向け取り組んでいます。

●料理講習会・セミナー

1950年代より、料理講習会・セミナーを継続的に実施し、これまでに80万人以上の方々にご参加いただきました。現在も年間1,000回以上実施しています。

「雪印 食コミュニティ」についてのお問合せは、お客様センターへ。



「乳の食育 雪印 食コミュニティ」
<http://www.snowbrand.co.jp/shokuiku/>



モーモー小学校
(酪農体験会)



親子料理教室



料理講習会	実施回数	参加人数
2004年度	1,012回	30,135名
2005年度	1,024回	32,223名

健康とおいしさの提供

乳の“栄養機能”と“おいしさ”を追求し、
栄養価値の高い乳食品の提供により皆様の健康に貢献します。

独自の技術による新しい価値の提供

北海道カマンベール匠仕込



伝統的な作り方を継承し、その上に
厳選した乳酸菌と独自の白カビを組み合
わせ、まろやかに熟成させ、新製法を用
いて仕上げた新しいカマンベールです。

オレンジのしずくチーズケーキ リンゴのしずくチーズケーキ



冷凍してもおいしく食べられ
るクリームチーズにフルーツ果
汁を練りこんでいます。(特許
出願中)

鉄ラクトフェリンスキム

新技術・機能性の研究成果が認められました。

牛乳中のタンパク質であるラクト
フェリンの鉄溶解性機能を活用し、
吸収性の良い、鉄味のしない素材
「鉄ラクトフェリン」を開発しました。

若年層・女性を中心とした健康の
促進、食品の新分野開拓などへの貢
献が認められ、日本食糧新聞社が制
定する『第19回新技術・食品開発賞』
を受賞しました。



2006年2月
日本食糧新聞社
新技術・食品開発賞

特殊粉乳（医薬品）

代謝異常症用特殊粉乳の提供

生まれながらにして、アミノ酸の代謝が異常な乳児のため
に、技術研究所では、このような乳児が健やかに発育で
きるように、特殊粉乳の製造と供給を行っています。



特殊粉乳（医薬品）

MBP®

自然がくれたミルクの力。

MBP®は、乳の機能性タンパク質のことで、昔から「骨によい」といわれた牛乳
や、母乳に含まれる微量タンパク質です。

MBP®は、骨の細胞にはたらくことで、骨そのものを元気にし、骨にカルシウムが付きやすくと
同時に骨からカルシウムが溶け出すことを防いでくれる画期的なタンパク質です。

10年以上にわたり骨と牛乳の関係を研究し、その成果として、MBP®に骨密度を高める働きがあることを発見しました。
チーズ、スキムミルク、ヘルスケア商品“毎日骨ケアMBP®（特定保健用食品）”などの当社商品だけでなく、国内外の乳
飲料、乳製品に幅広く商品展開しています。

2006年2月、財団法人安藤スポーツ・食文化振興財団が主宰する食創会より、MBP®の開発・商品化の実績に対し「安
藤百福賞」を受賞しました。同賞は、新たな市場や新業態を創造した食品開発研究を対象としています。



米国での展開

骨の健康に寄与する機能素材「MBP®」を活かした商品『Women's Ultra Mega® Bone
Density』が、2006年1月1日に米国で初めて発売されました。米国におけるビジネス展開
は、伊藤忠商事株式会社と設立した合弁会社「株式会社アイ・エイ・エス」と、米国の大手サブ
リメント会社「GNC (General Nutrition Centers, Inc.)」との間で「MBP®」の実施許諾契
約が締結され実現したものです。



『Women's Ultra Mega®
Bone Density』は、
「MBP®」のほか、カルシ
ウムやビタミンD等も摂取
できる総合ビタミンサブ
リメント商品です。

研究開発の現場から

チーズを食べることで期待できる健康保健効果を各種学会で発表しました。

チーズの肥満抑制効果（ラットの実験より）

チーズの摂取により、血液中の中性脂肪と総コレステロールの濃度が低下すること、また、腸管の間に蓄積する内臓脂肪の量が減少することをラットの実験で明らかにしました。その他の研究からもチーズを摂取することで、メタボリックシンドローム※)や循環器系疾患の改善につながる可能性を導き出すことができました。

～2006年5月「第60回日本栄養・食糧学会大会」にて発表～

※)メタボリックシンドローム：将来的に循環器系疾患を引き起こす可能性の高い身体状態。内臓脂肪の過剰な蓄積を端緒として進行することが明らかになっています。40代以上の男性の2人に1人が有病者またはその予備軍であることが、厚生労働省の調査で明らかになっています。

チーズの熟成によるアルコール性肝障害低減作用

当社ではアルコール摂取との組み合わせにおけるチーズの有用性に関する研究を行ってきました。

アルコールの摂取により生じる肝臓機能の低下が、チーズを食べることで抑制できる可能性がラットの実験で明らかになりました。また、この機能はチーズの熟成が進むにつれて高まることが示唆されました。

～2006年3月「日本農芸化学会 2006年度大会」にて発表～

チーズ由来の抗酸化ペプチドについて

当社独自の乳酸菌（ヘルベティカス菌）を使用した芳醇ゴーダチーズやブルーチーズに、抗酸化活性の高いペプチドが含まれることを明らかにし、これらのペプチドの構造を解明しました。

生命の維持に必要な酸素は、その一部が生体内で活性酸素に変化し、さまざまな組織や細胞に対して酸化的反応による傷害を与えることがあります。抗酸化活性とは、こうした生体内でおこる過剰な酸化反応を抑制する機能のことです。

～2006年3月「日本農芸化学会 2006年度大会」「日本畜産学会第106回大会」にて発表～

乳製品の新規利用技術の提案

脱脂粉乳を利用した新しい繊維開発

新たな需要創造を目指し、ユーザー様の求める新しい特性を付与した機能性粉乳を開発するとともに、高い専門性を活かした利用技術提案を実施しています。

繊維メーカーのダイワボウレーヨン株式会社様とのコラボレーションによるミルク成分を練り込んだレーヨン・ファイバー「ミレー」の共同開発をしました。



MILEY商品
ミルクプロテイン練り込みレーヨン

流通での取り組み——流通お得意先様との取り組み・連携

他社とのコラボレーション（協業）

乳製品との関連性がある「パン」「酒」メーカー様と、新しい食べ方、売り方を共同提案することで、消費者のニーズの多様化に対応してきました。今後も相互の検証を繰り返し、食シーンの充実と需要拡大に向け提案の継続・推進をまいります。



売場での提案・展開

売場は「消費者との大切な接点」と考え、お得意先様と一体となって、お客様・消費者に「わかりやすい」「買いやすい」「おもしろい」売場づくりを実践しています。エリア（商圏）分析やPOS分析等を通じ、消費者がどのように生活し、どのような商品を購入しているかなど「科学的な裏付け」を盛り込んだ「棚割り（品揃え）パターン」提案を定期的に進めています。

また、季節や行事に合わせ、年間52週に分け、きめ細やかな生活提案型の店頭プロモーションも展開しています。特に「食育」に関係したイベント・メニュー提案や、ナチュラルチーズを中心にした売場及び催事づくりは、他メーカー様とも連携し成果をあげています。

環境への取り組み

環境理念

雪印乳業株式会社は、「健土健民」の創業の精神に基づき、お客様の「おいしい笑顔」のある暮らしに貢献するために、栄養価値の高い乳資源と地球環境を大切にしています。
 私たちは、事業活動のあらゆる場面において、積極的に環境保全活動を推進していきます。

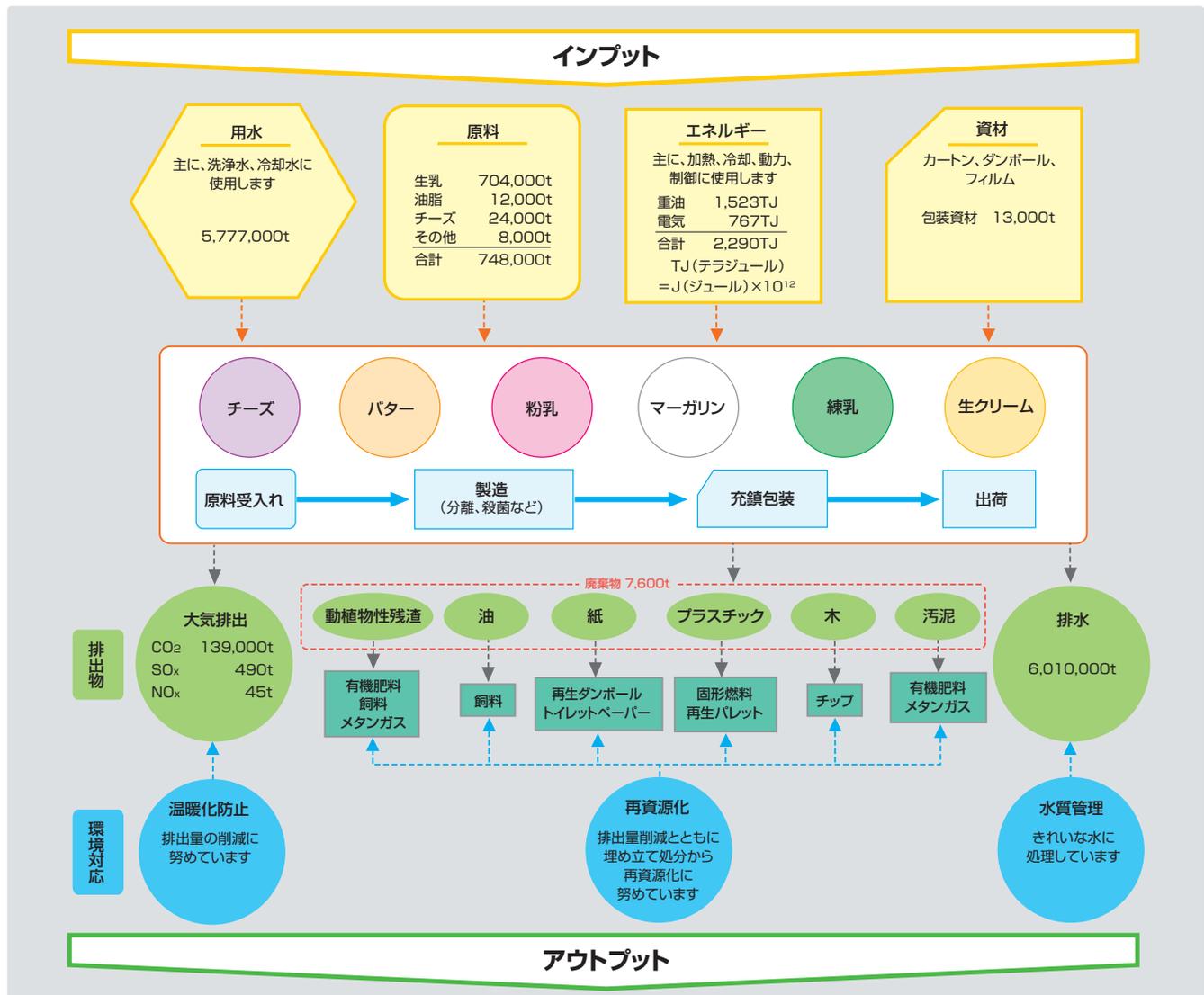
環境方針

私たちは、私たちの行動規範である「雪印乳業行動基準」に則り、環境マネジメントシステムを確立し、安心・安全を基本として積極的な環境負荷の低減活動を推進します。

1. すべての事業活動を通じて、エネルギー削減及び廃棄物の適正管理と再資源化率の向上を目指します。
2. 全社、事業所ごとの課題に対して環境目標を設定し、継続的改善を図ります。
3. 一人ひとりが環境保全への意識を深め、自主的に環境保全に取り組んでいきます。
4. 環境法令、条例等を遵守するとともに、法改正等に関して迅速に対応します。
5. ホームページなどを通じて積極的に環境情報を開示します。

事業活動における環境影響

2005年度の事業活動において発生した環境影響は下図のようになりました。



当社の商品にはこのような資源が使われています。

主要な商品について、製造に使われるエネルギーをわかり易く表しました。

今後も積極的に節減に努めてまいります。

	バター 200g	カマンベール 100g	ネオソフト 180g	練乳 150g
				
生乳使用量	5,300ml	1,000ml	130g ^{※1}	360ml
エネルギー使用量(原油換算) (テレビの場合 ^{※2})	41ml (約47分)	30ml (約34分)	18ml (約20分)	25ml (約28分)
用水量(洗浄水) (シャワーの場合 ^{※3})	4,400ml (約22秒)	5,700ml (約29秒)	1,000ml (約5秒)	5,200ml (約26秒)

※1) マーガリンは、油脂使用量です。

※2) 32インチのプラズマテレビを視聴できる時間です。

※3) 一般的なシャワーを使用した場合の水使用量です。

※2)、※3) の出典：(財)省エネルギーセンター ホームページ

■ 6Pチーズには、環境へのやさしさが詰まっています。

	6Pチーズ 150g
生乳使用量	1,250ml
エネルギー使用量(原油換算) (テレビの場合 ^{※2})	20ml (約23分)
用水量(洗浄水) (シャワーの場合 ^{※3})	1,000ml (約5秒)



外箱に使用している紙の量を年間で26t減らしました。

製造工程で発生する動植物性残渣(チーズくず)は飼料にリサイクルしています。

プロセスチーズを製造するのに必要な水の量(主に洗浄水)を約7%減らしました。



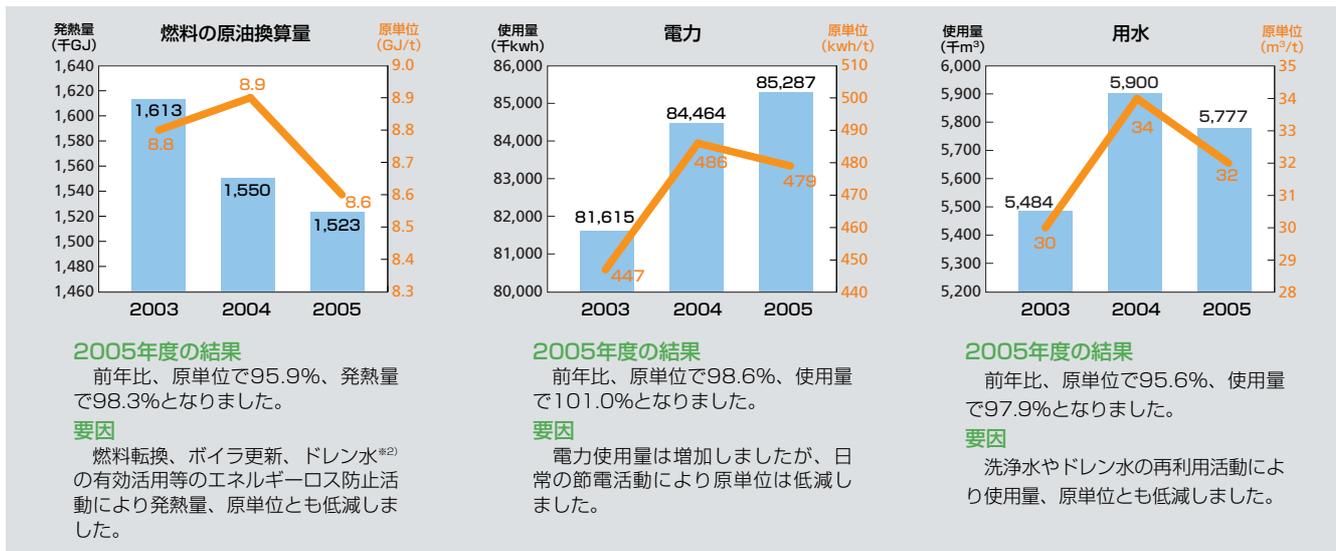
紙製容器包装のリサイクルマークを表示し、分別しやすくしています。

全工場で、燃料・電力・用水の使用量削減、CO₂・大気汚染物質の排出量削減に取り組んでいます。

省資源・省エネルギーに努めています

生産活動には燃料や電力、用水が必要ですが、それらは限りのある天然資源です。全工場が無駄なエネルギーを排除し、省エネルギー活動を推進して使用量、排出量及び原単位^{※1}の低減に努めています。生産量が減ると、原単位は上がり、増加すると下がる傾向にあります。

2004年は2003年比で生産量が減少したため原単位は増加し、2005年は2004年比で生産量が増加したため原単位は減少傾向に向かいましたが、さらに原単位を下げるため2005年に実施した取り組みを要因に記載しました。



※1) 原単位 = 使用量 (排出量) / 製品生産量

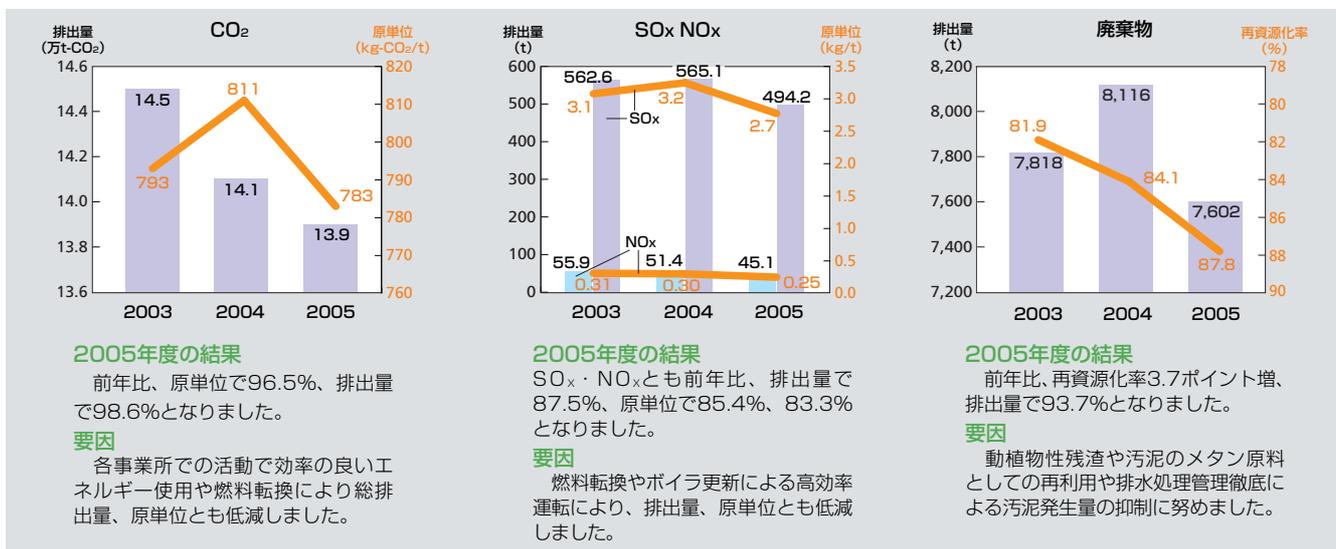
※2) ドレン水：蒸気が冷えて液化したもの

大気への排出(CO₂、SO_x、NO_x)の削減や廃棄物の再資源化に努めています

CO₂、SO_x、NO_xなどの放出は、地球温暖化や酸性雨の原因になります。2005年度のCO₂排出量は総量、原単位ともに減少しました。CO₂排出量削減のため、今後も計画的に燃料転換等を進めていきます。

また、2005年度は排水処理施設の適切な管理により汚泥排出量が減少したため、廃棄物総排出量としても前年に比べ減少しました。あわせて積極的な再資源化に取り組み、前年に比べ3%向上しました。

※汚泥：工場排水などを処理した後に残る水分を多量に含んだ泥状のもの。食品工場の汚泥は有機物を含んでいるため肥料として活用できます。



工場毎に省エネルギー活動を展開しています

全ての工場で省エネルギー施策を計画し実施しています。下記に一例を紹介します。

横浜チーズ工場 → Y-M³AP(ワイマップ)活動の推進 ※Y-M³AP:Yukijirusi-Making Action Program(M³:人づくり・ものづくり・価値づくり)

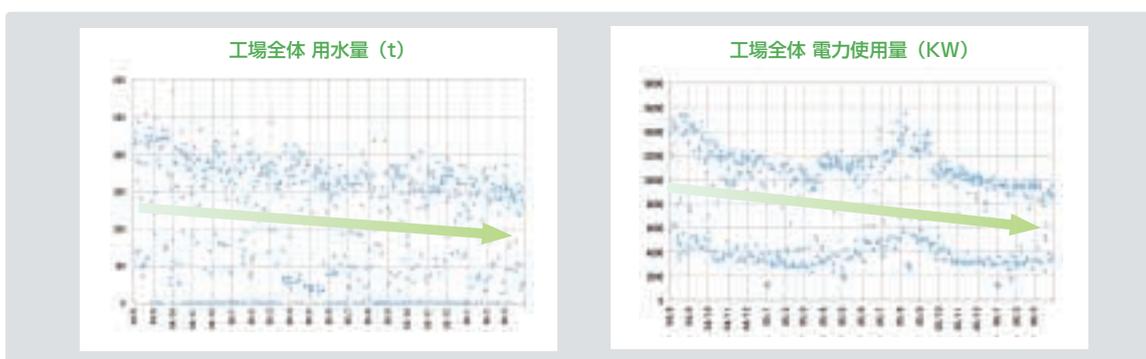
チーズ製造は用水や電力を多量に使用するので、2004年から工場内にプロジェクトを発足し、用水や電力を削減する活動を始めています。2005年度は洗浄水の再利用や蒸気ドレン水の再利用を徹底的に行い、原単位で前年比78%を達成しています。また、電力についても工場内の圧縮空気配管の洩れの修理や空気圧の見直しなどを行い、原単位で前年比86%の効果を上げています。

	燃料(原油換算)	電力	用水	排水
2004年度原単位	53 ℓ/t	461kwh/t	9m ³ /t	7m ³ /t
2005年度原単位	47 ℓ/t	398kwh/t	7m ³ /t	6m ³ /t
原単位前年比	89%	86%	78%	86%

厚木マーガリン工場 → DP/L活動の推進 ※DP/L: Daily profit & loss (日々の収益管理)

厚木マーガリン工場のユーティリティーの多くは別会社から供給を受けています。そのため、ユーティリティー機器を直接管理することができませんので、2004年から工場では製造における用水や電力を毎日一定時間に巡回する定点測定を行い、データを集積して従業員の意識啓発を図りました。工場内のエネルギーのムダを徹底的に排除しています。

下記のグラフは、過去1年半における省エネルギー活動により、使用量が減少している傾向を示したものです。



別海工場 → T2活動の推進 ※T2: TOYOTA方式 (ムダの徹底排除) + TPM活動 (総合機械メンテナンス活動)

別海工場のボイラは設置されてから30年使用しています。工場ではT2委員会でのこのボイラの運転状況の変動を定期的にチェックし、長く使うための年次メンテナンス計画を行っています。これからも充分使い続けることができますが、蒸気の発生効率(ボイラ効率)は経年劣化のため低下してきます。そこで効率の良い高圧貫流ボイラを新規に設置して燃料の節約に努めました。



30年間使用している水管ボイラ
ボイラ効率: 82%



新規設置した貫流ボイラ
ボイラ効率: 85%

貫流ボイラは原油換算量で
3.5%の削減につながります。

中期経営計画達成に向けた取り組み

「新再建計画」の完了と雪印グループ「中期経営計画」の策定について

当社は、これまで2002年5月に公表した「新再建計画」を、経営再建に向けた経営目標として取り組み、計画どおり黒字化の達成や、未処理損失の一掃を果たしてまいりました。

こうした経営環境の下、企業価値向上の早期実現や更なる事業収益力の向上と財務体質の強化を目的として、2005年9月末で「新再建計画」を半年前倒して完了し、新たな経営目標を掲げその達成に邁進することといたしました。

以上のことから、2005年10月から2009年3月末までの3ヵ年半を取り組み期間とする新たな雪印グループ「中期経営計画」を策定いたしました。

雪印グループ「中期経営計画」の概要

基本方針

収益力強化の取り組みについて

- 新需要創造型商品の開発
- 生産・物流・調達コストの更なる低減
- 連結経営の強化

財務基盤の安定化の取り組みについて

- 資本の質的向上
- 安定的資金調達の確保
- 総資産の圧縮

基幹システムの刷新について

- 生産品質管理機能の強化
- 迅速な経営の実現と業務改革の推進
- 運用コストの削減

経営目標

- 投資適格水準の企業となるべく、2009年3月末までに以下の経営指標の達成を目指す。

連結	→	営業利益率	3.5%	株主資本比率	30%
単体	→	営業利益率	5.0%	株主資本比率	35%

雪印グループが目指す姿

雪印グループはコンプライアンス・CSR、安全、安心を基盤として、お客様の「おいしい笑顔」のある暮らしに貢献し、企業価値の向上を目指します。

「乳の技術力」を最大限発揮するとともに、専門性、スピード、革新性を追求し「新たな乳製品需要を創造」する商品・サービスを提供します。

「技術革新による競争優位の強化」によって安定的な収益基盤を構築します。

【キーワード】

コンプライアンス・CSR、安全、安心を基盤とした

- メーカーとしての専門性強化
- 市場変化に対応するスピードの向上
- 革新性の発現
- 成長戦略に向けた経営体力の獲得

■ 8、17ページ：企業倫理委員会

実施状況（2005.4～2006.3）

1. 定例委員会（12回）

(1) 討議内容

- ①平成17年度企業倫理委員会提言について
- ②活動報告書について
- ③第3回役員・社員アンケートの自由意見について
- ④役員・社員アンケート自由意見に対するグループ討議の結果
- ⑤トランス脂肪酸について
- ⑥公益通報者保護法への対応について
- ⑦新商品、改良品の表示、評価の仕組みについて
- ⑧新商品表示に関する報告
- ⑨食育について

(2) 報告内容

- ①定例報告
 - ・「企業倫理ホットライン」「スノーホットライン」の状況と対応
 - ・行動基準定着徹底活動の内容
 - ・品質部会・消費者部会からの報告
 - ・お客様センター受付状況
- ②2005年3月期決算・2006年3月期中間決算
- ③中期経営計画・中期人材育成方針
- ④第2回女性セミナー開催報告
- ⑤雪印グループ会社「企業倫理担当者会議」の実施報告

2. 役員との合同勉強会（2回）

(1) CSRについて

(2) 公益通報者保護法について

3. 労働組合とのフリーディスカッション（1回）

■ 8、17ページ：品質部会

1. 実施状況（2005.4～2006.3）

定例部会 9回

2. 討議内容

- ①雪印乳業品質保証システム（SQS）の取り組みについて
- ②一般的衛生管理プログラム（PP）の向上について
- ③苦情分析の共有化の推進と改善対策の推進について
- ④品質保証を向上させるための教育訓練について

3. 工場監査

2005年度 5工場

- 大樹工場（7月）
- 幌延工場（10月）
- 興部工場（12月）
- 厚木マーガリン工場（1月）
- 横浜チーズ工場（2月）

●2005年度企業倫理委員会提言に対する取り組み評価

(1) 品質保証を向上させるための教育訓練について

- ①提言に従い、工場の品質保証担当者、品質管理室課員を対象に、SQSに定める品質保証教育訓練を計画し、実施した。
- ②生産工場においては、製造技術に関する勉強会等を実施した。また、品質保証、工程保守・保全、製造技術

を主要課題として、OJTに取り組んだ。

- ③発令社員、準社員、派遣社員が転入した際には、衛生管理、安全衛生に関する教育を初期段階で実施している。

上記の訓練状況は、個人別訓練帳に記録されている。

しかし、製造現場では、衛生管理に関わる教育訓練だけでなく、実務を通じた製造技術の伝承に不安を感じており、更に、八ヶ岳乳業の日付なし事故に象徴されるように、準社員、定時社員、派遣社員の現場実務に関わる作業の徹底にも不安を感じている。また、個々人の教育訓練実績管理はされているが、到達レベルの確認、個人レベルでのきめ細かい訓練計画の策定が今後の課題である。

(2) 一般的衛生管理プログラムについて

- ①生産工場の基本として、計画的に5Sとゾーニングの改善に取り組んでいる。
- ②具体的には、品質監査（企業倫理委員会品質部会、工場間クロス点検等）の指摘事項に対する処置を進めた。しかし、異物混入、カビ混入による風味異常などの苦情が減っていない。

■ 8、10ページ：消費者部会

実施状況（2005.4～2006.3）

回数	年月日	場所	社外出席者	テーマ
第4回	5月20日	東京	消費者団体・グループ5名	「当社活動報告書案の評価と今後の取り組むべき方向性について」
第5回	7月19日	大阪	消費者団体・有識者9名	1)「商品の安全確保の取り組みについて」 2)「2005活動報告書について」
第6回	7月29日	東京	消費者団体・有識者7名	1)「商品の安全確保の取り組みについて」 2)「2005活動報告書について」
第7回	12月20日	東京	消費者団体5名	「当社の情報開示のあり方と評価について」

●2005年度企業倫理委員会提言に対する取り組みの評価

2005年度は試行錯誤をしつつ、消費者団体の代表や消費者問題の有識者の方々と意見交換を行い、第一ステップは達成できたと考えている。

- ①「商品の安全確保の取り組み」について、エンテロトキシン検査の変更説明と、品質保証体制と方向性を報告することができた。

しかし、まだ一般の消費者には取り組みが伝わっていないとの意見もあり、様々な機会を通して地道に伝えていくことの必要性を強く認識しなくてはならない。

- ②「当社の情報開示のあり方と評価」について、「活動報告書」「ホームページ」などを通しての情報開示の現状を説明した。

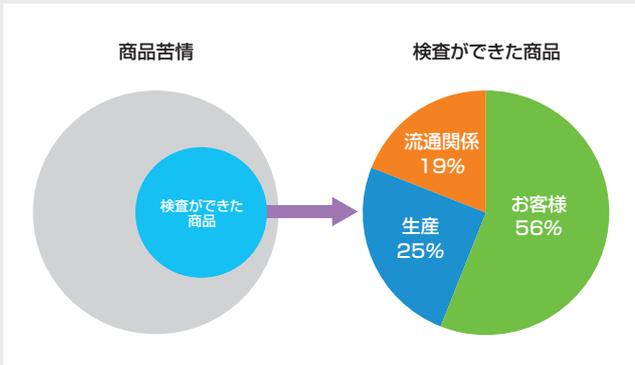
これに対して、社員アンケートの結果やお客様センターへのお申し出件数と内訳、トランス脂肪酸の掲載などにつき一定の評価はいただいた。一方、構成や表現方法など改善すべき指摘も多く、必要な情報と提供方法について、今後見直していかなければならない。

詳細説明

■ 10ページ：お客様センター受付件数 ～商品苦情について～

お客様からの品質苦情としては、主に異物混入（毛髪）、包装不良（カビ）などがあります。これらについては、工場における製造入室時の服装チェックや品質検査と温度管理を標準化し、品質事故防止を図っています。

●お客様苦情のうち検査ができた商品の要因別割合



検査ができない場合の一例

- お客様が検査を辞退
- 当該商品がお客様のお手元がない、など

■ 11ページ：地域対応行事

●幌延工場

- 5月14日 雪印杯ミニバレー大会
- 7月10日 雪印杯町民パークゴルフ大会
- 8月13～14日 町名林公園まつり協賛・仮装盆踊り参加
- 10月6～7日 JA幌延消費拡大協賛

●興部工場

- 6月25日 第34回オホーツク少年少女卓球大会
- 7月 9日 第24回オホーツクサイクリング
- 8月 6日 第23回おこっぺ夏祭り
- 9月 3日 第18回雪印杯争奪中学校野球大会
- 10月 2日 第18回おこっぺ牛乳の里マラソン大会
- 11月27日 第25回雪印杯町内対抗バレーボール大会
- 12月11日 第24回雪印杯争奪紋別地区チビッコ卓球大会

●磯分内工場

- 7月10日 磯分内工場祭
- 7月17日 磯分内工場長杯パークゴルフ大会
- 8月15日 納涼盆踊り大会
- 8月21日 酪農祭
- 9月18日 多和平カントリーフェスタ
- 9月25日 雪印杯ミニバレーボール大会
- 12月 2日 牛乳・乳製品料理講習会
- 12月 2日 クリスマスイルミネーション点灯式

●中標津工場

- 7月28日 JA中標津夏祭り
- 11月18日 雪印杯中標津ソフトボール大会
- 12月21日 JA中標津乳製品拡大イベント「チーズDE晩ごはん」
- 2月10日 工場酪友会婦人研修料理講習会
- 2月10日 中標津冬まつり

●別海工場

- 7月2・9日 雪印杯少年野球大会
- 7月16日 雪印杯小学生バレーボール大会
- 7月24日 工場祭
- 9月17～18日 別海町産業祭
- 11月24日 クリスマスツリー点灯式

●大樹工場

- 6月28日 北海道競馬企業協賛(札幌)……商品提供
- 7月10日 「工場開放デー」開催
- 8月15日 「町民大盆踊り大会」参加
- 10月23日 工場長杯パークゴルフ大会の開催
- 11月11日 「チーズの日」にチーズ配布

●史料館

- 9月10日 バター作り教室
- 12月 9日 チーズフォンデュ教室
- 2月 4日 トリュフ作り教室
- 3月25日 パンケーキ作り教室

●横浜チーズ工場

- 1月28日 「緑区駅伝大会」商品提供、参加
- 3月19日 「第4回緑区こどもフェスティバル」参加
- 6月26日～7月10日 「雪印杯少年野球大会」

●厚木マーガリン工場

- 9月23日 工場開放デー
- 11月 3日 海老名家家庭婦人バレーボール大会

●関西チーズ工場

JR西日本の事故を鑑み、地域行事への参加を自粛しました。

■ 12ページ：ホームページ お知らせ

「トランス脂肪酸について」

現在、欧米諸国において、食品中のトランス脂肪酸について、その摂取量に関する勧告や含有量表示の義務付け等を進めている国があります。これら諸外国の動向は日本においても報道に取り上げられ、話題となっています。

当社といたしましては、諸外国と比較してトランス脂肪酸の摂取量が少ない日本の食生活では、トランス脂肪酸の摂取による健康への影響は小さいと考えており、偏りのないバランスの良い食生活をおくることが重要と考えています。

本件に関して、当社にも多くのお客様からトランス脂肪酸に関する問合せやご意見が寄せられており、現時点でのトランス脂肪酸に関する情報や当社の見解をお伝えいたします。

Q. トランス脂肪酸とは？

A. 食品の三大栄養素はタンパク質、炭水化物および脂肪ですが、その脂肪を構成しているのが脂肪酸です。トランス脂肪酸は脂肪酸の一種で、加工油脂やそれらを使用した加工食品に含まれています。

トランス脂肪酸の生成については、次の三つの過程が考えられています。

- ①油を高温で加熱する過程において生成
- ②植物油等の加工に際し水素添加の過程において生成
- ③自然界において、牛など(反芻動物)の第一胃内でバクテリアにより生成(脂肪や肉などに少量含まれる)

トランス脂肪酸には様々な種類があり、国際的にトランス脂肪酸に関する明確な定義や測定法が統一されていないのが現状です。

Q. 何故、トランス脂肪酸が話題となっているのか？

A. トランス脂肪酸は長期間の過剰摂取により、血中のLDL（悪玉コレステロール）を増やし、HDL（善玉コレステロール）を減少させることが指摘されており、その結果として、心筋梗塞をはじめとした心臓疾患のリスクを高めると言われています。特にトランス脂肪酸摂取量の多い欧米諸国では、トランス脂肪酸についてその含有率の制限や表示の義務化が進められています。

Q. トランス脂肪酸の健康への影響は？

A. トランス脂肪酸の問題は、摂取量と脂肪酸の摂取バランスが重要とされています。諸外国と比較してトランス脂肪酸の摂取量が少ない日本人の食生活においては、トランス脂肪酸の摂取による健康への影響は小さいと考えられます。

また、マーガリン類には必須脂肪酸としてのリノール酸を含んでおり、リノール酸と同時に摂取することでトランス脂肪酸の影響を低減化するとされています。（菅野道廣著「あぶら」は訴える・油脂栄養論p52-55：講談社サイエンティフィック（2000年11月刊））

マーガリンに含まれる油脂は、体の構成要素として、またエネルギー源としても重要です。さらにビタミンA、D、Eなどの脂溶性ビタミンの吸収を促すなど生体維持にも重要な役割を果たしています。しかし摂りすぎると、肥満、糖尿病をはじめとした生活習慣病の原因となります。栄養に関する正しい知識を身に付け、穀物、肉類、海産物、野菜、果物、乳製品などいろいろな食物をバランス良く摂ることが大切と考えています。

「家庭用チーズ価格の改定について」

当社では、世界的に乳製品需要が旺盛でありチーズの国際相場が高騰していることに加え、原油高による包装資材などのコストアップ、さらには円安傾向が続いた状況の中で、家庭用チーズの価格・容量等の総合的な見直しを行い、2月1日より「家庭用チーズの価格改定」を実施しました。当社が「家庭用チーズの価格改定」に至った背景、当社の取り組み等をご説明させていただきます。

Q. 家庭用チーズにはどのような種類があるのか？

A. チーズには生乳を乳酸菌などで発酵・凝固させて作るナチュラルチーズと、ナチュラルチーズを加熱・溶解し固めて作るプロセスチーズがあります。ナチュラルチーズの一部（ゴーダやチェダーなど）は、プロセスチーズの原料としても使われます。

Q. 家庭用プロセスチーズは国産のナチュラルチーズで作っているのか？

A. 国産ナチュラルチーズのみでは、プロセスチーズの国内需要の20%しか賄うことができないため、残りの80%は輸入ナチュラルチーズを原料として使用せざるを得ません。現在、国産ナチュラルチーズの製造はほぼ能力の限界に達していることから、プロセスチーズの製造には、輸入ナチュラルチーズが不可欠です。

Q. なぜ、家庭用プロセスチーズの価格改定を行ったのか？

A. 次の3つの要因により、価格改定を行いました。

① プロセスチーズの原料となる輸入ナチュラルチーズの価格高騰

・ 中国やロシアなどを中心に世界的に乳製品需要が旺盛で、チーズの国際相場が高まりました。

・ 欧州連合（EU）が輸出補助金を削減したため、輸出価格が上昇しました。

・ 輸入チーズの45%を占めるオーストラリアで干ばつにより乳牛が減少し、輸入原料チーズ価格は過去最高となりました。

中長期的にみても世界需要は増加傾向で推移し、急騰した原料チーズ価格は高値推移を続けるものと考えられます。

② 原油高による包装資材、および運送費などのコストアップ

③ 2005年度における円安傾向

その結果、例えばオーストラリアチェダーは2004年1月から4期連続で値上げされ、約40%の価格上昇となっています。

「生乳廃棄について」

3月中旬に「北海道における生乳廃棄」の報道がなされたことから、「生乳を廃棄しないで、チーズの製造に充てることはできないのか。」といったご意見やご要望が当社に多数寄せられています。北海道における「生乳廃棄」の背景、ならびに生乳の有効活用に向けての当社の取り組みをご説明させていただきます。

Q. 報道の内容は？

A. 「北海道の生産者団体が、道内で3月に1万トンの生産削減および余剰生乳の産業廃棄処理を決めた」との報道がありました。

Q. なぜ、生乳の生産調整が行われることになったのか？

A. 生乳生産が大きく伸びる一方、牛乳の消費が低迷したためです。

Q. なぜ、生乳を廃棄したのか？

A. 消費者の「牛乳離れ」等により、飲用向け消費が低迷しています。その結果、脱脂粉乳やバターなどの加工向けが増加し、工場の処理能力を物理的に上回ってしまったためです。

「牛乳離れ」について、社団法人中央酪農会議では「牛乳消費拡大事業活動レポート vol.1」のなかで、(1) 少子高齢化、単身世帯の増加、女性就業率の高まり、(2) 共通（類似）市場での競争の激化、等を主な要因として挙げています。

Q. 雪印は生乳処理に向けてどのような取り組みを行っているのか？

A. 当社は、個々の酪農家から直接生乳を購入するのではなく、指定団体であるホクレン農業協同組合連合会を通して購入しています。乳業メーカーの使命といたしまして、今回、ホクレン農業協同組合連合会の要請に基づき、受託加工や生乳処理を優先とした製造品目の変更など、工場間の要員調整を行い、フル稼働で対応し、最大限の生乳処理を実施しています。

Q. 乳製品の市場拡大に向けて雪印はどのような取り組みを行っているのか？

A. 次の3点で乳製品の拡大に取り組んでいます。

詳細説明

- ①乳製品の需要拡大……「3-A-Day（スリー・ア・デイ）」の啓発や「乳の食育 雪印食コミュニティ」などの活動を通じた牛乳・乳製品の消費拡大訴求。
- ②脱脂粉乳市場拡大の取り組み……機能性脱脂粉乳の開発（溶解性、熱変性度、耐熱性等）および非食品分野への利用技術開発（ダイワボウレーヨン：繊維「ミレー」など）。
- ③バター市場拡大の取り組み……「発酵バター」をはじめとする新市場創造に向けた商品開発および業務用途の開発。

Q. 廃棄する生乳でチーズを安く製造できないのか？

A. 当社では、ホクレン農業協同組合連合会からの要請に基づき最大限の生乳処理を実施してまいりました。現状では、新たな生乳の受け入れおよび処理は大変困難な状態であることをご理解ください。

新工場の建設と大樹工場の設備増強について

中標津工場敷地内に新工場を建設するとともに、大樹工場において製造ラインを増強し、北海道での国産ナチュラルチーズ生産体制を強化します。この2工場で30万トン規模の生乳処理能力を確立し、フレッシュ系から熟成ハード系まで、高品質の国産ナチュラルチーズを幅広く供給できる体制を整えます。

19ページ：ホットライン

企業倫理ホットライン、スノーホットラインの投稿状況

内容	2003年度		2004年度		2005年度	
	企業倫理 ホットライン	スノー ホットライン	企業倫理 ホットライン	スノー ホットライン	企業倫理 ホットライン	スノー ホットライン
人間関係について	9	2	10	4	3	2
品質について	0	0	0	0	1	0
風土改革について	1	0	1	1	0	0
コンプライアンス について	5	0	3	1	1	6
コンプライアンス 活動への提案	4	1	2	0	0	0
その他	1	1	0	0	0	1
合 計	20	4	16	6	5	9

20ページ：全工場連絡先

全工場で見学ができますので、ぜひお越しください。

ほろのべ 幌延工場	北海道天塩郡幌延町栄町12 TEL：01632-5-1131
おこっべ 興部工場	北海道紋別郡興部町853 TEL：0158-82-2151
いそぶらな 機分内工場	北海道川上郡標茶町字熊牛原野15線東1-3 TEL：015-486-2246
なかしべつ 中標津工場	北海道標津郡中標津丸山2-9 TEL：0153-72-3281
べつかい 別海工場	北海道野付郡別海町別海鶴舞町8 TEL：0153-75-2136
たいき 大樹工場	北海道広尾郡大樹町緑町35 TEL：01558-6-2121
横浜チーズ工場	横浜市緑区上山1-15-1 TEL：045-933-7202
厚木 マーガリン工場	神奈川県海老名市中新田5-25-1 TEL：046-231-3131
関西チーズ工場	伊丹市鴻池字三苅15 TEL：072-777-6623
史料館	札幌市東区苗穂町6-1-1 TEL：011-704-2329

工場等見学のご案内

工場見学をご希望の場合は、お手数ですがあらかじめ各工場にお電話でご予約願います。

「コクとうまみのひとくちチーズ50g」および「まるやかチェダーのひとくちチーズ50g」賞味期限日付印字のない商品の回収について

平成18年3月、八ヶ岳乳業（株）小淵沢工場で製造し、当社が販売している「コクとうまみのひとくちチーズ」と「まるやかチェダーのひとくちチーズ」の賞味期限日付印字のない商品が市場に流通したことが判明しました。そのため、新聞および当社ホームページにて賞味期限日付の表示がない商品を対象として告知回収を行いました。お客様へのご迷惑を最小限にとどめることを心がけ、全社を挙げて迅速な対応を行いました。その発生の経緯、原因と対策、商品回収状況についてご報告いたします。

1. 回収状況

お客様・店舗様からの印字なし商品回収結果 2006.4.28現在

	お客様から	店舗様から
「コクとうまみのひとくちチーズ」	0個	10個
「まるやかチェダーのひとくちチーズ」	0個	1個

2. 本商品の製造工程

- (1) 当該商品は、容器（パウチ袋）に、賞味期限日付を印字した後、ひとくち大に砕いたチーズを計量し容器に充填します。容器上部をシールした後、重量測定、金属検査、賞味期限印字とシール状態の目視検品を行い、段ボールに手詰めしています。
- (2) 賞味期限と確認の印字は、インクリボンに熱をかけて容器にインクを転写しています。

3. 推定原因

- (1) 商品の剥離性を良くするために容器外面に塗布されているコーンスターチ（トウモロコシでんぷん）が、プリンターヘッドに付着したためインクリボンの熱転写が正常に行われず、印字のない商品が発生していました。
- (2) 発生した日付の印字なしの商品を検品者が見逃してしまい、出荷、販売されました。
- (3) 商品問屋様の在庫商品など、店舗に納品される前の流通過程において、日付印字のない商品と印字が不鮮明な商品が9個発見され、返品いただきました。

- (4) 不具合が発見されて以降、営業冷蔵庫にある当社の在庫商品を検品した結果、賞味期限日付印字のない商品と印字不鮮明の商品があわせて14個発見されました。

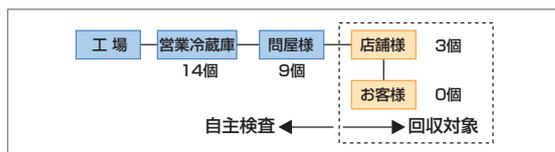
※賞味期限日付印字のない商品は、賞味期限06.4.5～06.7.8の製造ロットの範囲で発生したと推定。

※これら製造ロットの販売量。

「コクとうまみのひとくちチーズ」： 285,072個

「まるやかチェダーのひとくちチーズ」：164,040個

4. 再発防止対策



今後、同様な品質不良を発生させないために、以下の対策を実施しました。

- (1) プリンターヘッドの清掃を定期的実施、記録し、印字不良発生の防止をしました。
- (2) 印字異常が発生した場合は、製造ライン内にある製品を全て排除するようにしました。
- (3) プリンターヘッド清掃時は、清掃前後各24パックを再検品し確認するようにしました。

- (4) 検品精度を確保するため、日付検査装置を設置し、チーズが容器に充填される前にチェックし、充填後、検品者により再度確認する二重体制としました。

- (5) 作業者の訓練マニュアルを見直すとともに再教育を実施しました。

5. 主な対応経緯

3月11日（土）

12:00 量販店様店舗の店頭で「コクとうまみのひとくちチーズ」賞味期限日付印字なし商品を2個発見との連絡。（賞味期限06.5.27の可能性）

14:00 現品を確認後、当社と製造委託先により原因究明と拡大性の検討実施。

19:00 量販店様全国店頭チェックにおいて、別店舗で「コクとうまみのひとくちチーズ」賞味期限日付印字なし商品1個発見。（賞味期限は06.4.5または06.5.17の可能性）

19:30 日付印字なし商品数が拡大する可能性が否定できないため対策本部を設置。全国当社在庫の検品を翌3月12日に実施することおよび問屋様在庫の出荷停止を決定。商品の社告回収を検討開始。

3月12日（日）

10:25 「コクとうまみのひとくちチーズ」と同一ラインで製造している「まるやかチェダーのひとくちチーズ」も同様の可能性が否定できないことから、社告回収を決定。

12:00 当社による在庫検品において、「まるやかチェダーのひとくちチーズ」から賞味期限日付印字なしを発見。

15:00 全支店長へ商品回収と対応方法に関する文書指示実施。全工場長へ商品回収と類似トラブル防止徹底を文書にて指示。お取引先様への連絡を開始。関連会社へ状況を連絡。

17:00 社告を13日夕刊と14日朝刊に掲載することを確認（新聞紙面作成の都合上最速）。行政機関の担当者へFAXにて報告。

3月13日（月）

08:00 対策本部長（社長）名で社内イントラネットにて従業員へ周知。

09:00 当社ホームページにお知らせとお詫びを掲載。

10:00 行政機関および関係団体等へ告知回収内容を順次報告を開始。

15:00 八ヶ岳乳業から葦崎保健所へ告知回収内容を詳細報告と説明実施。新聞夕刊にて社告掲載。（全国紙2紙）

17:00 関連企業および八ヶ岳乳業に対し、商品回収と未然防止策徹底に関する文書指示。保健所から同工場に対し、生産再開の許可。

3月14日（火）

全国朝刊にて社告掲載。（全国紙3紙、地方ブロック紙5紙、県紙38紙）

08:00 再発防止体制のもと当該製品生産開始。

10:00 葦崎保健所による改善策の現場確認を実施。12時に終了、問題無しとされた。

以降、対策本部を毎日定期開催し状況確認を継続。

4月7日（金）

八ヶ岳乳業から葦崎保健所へ告知回収結果を報告。

4月28日（金）

当社ホームページに回収結果報告を告知。

ステークホルダーからのメッセージ

- 1) 雪印乳業の取り組みへのご意見、評価
- 2) 雪印乳業に期待すること

敬称略、50音順

あざみ 祥子 ● NPO法人コンシューマーズ京都 事務局長



- 1) 今「食とくらしの安心安全」と共に「企業の社会的責任」が鋭く問われています。原因の一つは雪印の事件ですが、厳しい世論にさらされながら努力を重ねて再出発されました。新生雪印は、その活動を通し「企業の社会的責任とは何かを確立していく使命」を担っていると思います。
- 2) 品質保証体制、企業倫理、行動基準、公益通報システムも率先して策定されました。今後は社会に向け分かりやすく公表・宣言すべきです。しかし最後は商品です。すてきな笑顔がこぼれるおいしい乳製品をどっさり作ってください。

有田 芳子 ● 主婦連合会 環境部部長



- 1) 公益通報者保護法への対応は、短い期間に全社員に周知、徹底する努力をされたようです。法を遵守する姿勢の一環として「おかしいことをおかしいと言える企業風土を構築していく」という方針が出されていますが、これは言うに易く行なうに難しです。常にチェックを怠ることなく、雪印の誇れる方針となるよう努力し続けていただきたいと思います。
- 2) 食育活動では、農林水産省のコンクールで特別賞を受賞され、また「安全・安心に向き合う」雪印として様々な立場の方と対話をされているようです。今後は、その対話も生かし、いろいろな意味で食の安全・安心と切っても切り離せない「環境」の取り組みが推進されることを期待します。

大場 省三 ● EN大塚製薬株式会社 取締役



- 1) 食中毒事件と雪印食品の牛肉偽装事件で大きく揺れ動いていた時、雪印乳業に在籍していた私には、これまでの回復状況は当時の予想を超えています。役員・社員一人ひとりが進めた企業体質の変革、「信頼回復」の賜物であろうと思います。
- 2) 安全で安心できる商品の提供とともに、今後は商品を通して「健康」や「おいしさ」を提供してください。消費者・お客様のために、新商品開発や情報の提供に力を注いでください。

大山 裕 ● 日本酪農青年研究連盟 委員長



- 1) 日本酪農の発展と共に80年以上歩んできた雪印乳業。研鑽努力を続け、日本農業の中での「酪農」の位置付けを確固たるものに押し上げてきました。幾度かの試練を企業再生努力で乗り切ってこられたことを評価したいと思います。
- 2) 私たちは消費者の方々に「良質な牛乳を」と日夜努力する生産現場から流通までを理解していただき、酪農家と消費者の距離を近づけたいと考えます。消費者の方々と横に座って語り合える関係を早く実現したいと思います。その為に雪印乳業にはリード・サポート役をお願いしたい。

坪倉 祐子 ● 第4期お客さまモニター 消費者



- 1) 社外取締役として消費者団体から日和佐さんを招くと共に、工場見学やモーモー小学校など、消費者に向けたさまざまな活動により、身近で親しみのある企業に変わりつつあると思います。今後の課題は、このような素晴らしい活動をもっと多くの方々に伝え実施していくことだと思います。
- 2) 食育のテーマとして掲げている「おいしい顔」は、言い換えれば「幸せ」そのものだと思います。健康に直接関わる食品を扱う企業として、これからも率先して食の安全・品質の管理をし、各家庭に「幸せ」を運ぶ企業であり続けて欲しいと願います。

鍋田 幸蔵 ● 雪の会会長 (OB)



- 1) 来年にも導入される消費者団体訴訟制度で明確なように、『不祥事』で社会問題になった企業にとっては、「信頼回復への道程は茨の道」です。現職の皆さんの努力と研鑽に大いに期待するところです。
- 2) 定年後の昨今でも痛感させられる先達の戒めの言葉…「掃除7分に仕事3分」。今だ記憶は鮮明です。ともすれば「効率、コストを最重視して合理性のみを追求する」姿勢に再考を促す教訓ととらえ、人の見ている否に拘わらず「法令遵守の基本姿勢で仕事をする」ことを望んで止みません。

古庄 輝男 ● 東京都千代田区立番町小学校 主幹



- 1) 現在多くの学校で、食育・健康教育が実践されています。雪印乳業は乳製品を通して、子どもたちに体の成長と栄養について指導の機会を設けてくれました。これから食育や健康教育は、教育課題の中心になり心の教育にも繋がります。このような学校現場に目をむけてくれたことを高く評価します。
- 2) 牛乳・乳製品は栄養価が高く、成長期の子どもたちにとってとても大切な食品です。これからも専門的な立場から、食育や健康教育のために協力して頂きたいと思います。雪印乳業の教育への活動が、食品業界全てに反映されることを期待します。

星子 秀彰 ● 株式会社ヤクルト本社 広報室 課長



- 1) お客さまとの良好な関係を続けるためには、「お客さまの声にどれだけ耳を傾けているか？」という意識を常に持ち、行動に生かすことが大切だと考えます。御社が「改革の3つの柱」を掲げ取り組んでいる活動は、信頼という無形の価値を築くために必要不可欠であり、真摯な姿勢に感銘しています。
- 2) 老若男女を問わず、誰からも愛されている乳製品。「おいしい笑顔」の提供は、商品だけで実現できるものではありません。日々の責任ある取り組みに期待しています。お互いに切磋琢磨して頑張りましょう！

水尾 順一 ● 東京工業大学特任教授、駿河台大学経済研究所長・教授



- 1) 2005年度未処理損失一掃の目標を1年前倒しで達成というように、業績の回復が顕著です。これも日和佐社外取締役、田中企業倫理委員会委員などによる「外から内を見る目」を重視し、全社一丸となって、透明性が高い企業活動を進めてこられた成果が結実したものと思います。
- 2) 改革の成果を一層高めるために、今後は「守りのCSRから、攻めのCSR」で社会に貢献する企業を目指し、社員の皆さんのますますのご活躍を心より祈念しています。

山本 大介 ● 日本食糧新聞社 記者



- 1) 昨年は前倒しで新再建計画を完了し、高野瀬社長から「今後は成長する」と力強い意志が表明されました。着実に経営基盤の強化が進んだ証だと思えます。
- 2) 新技術や、機能性を持った日本人好みの国産ナチュラルチーズ開発で、チーズ市場の拡大と、乳製品専門会社として、業界全体を視野に入れた普及活動に期待します。高い研究・技術力で「乳の神秘」を今後も追求し、人々の「おいしい笑顔」をたくさん作ってください。

読者の皆さまとのコミュニケーション

雪印乳業「活動報告書2006」へのご意見・ご感想をお聞かせください。

「活動報告書2006」をご覧いただき、ありがとうございます。
昨年からは、当社の消費者重視経営をご理解いただくため、さらに情報の提供を進めています。しかし、まだまだ不十分な点もあると思います。

本報告書をご覧になってのご意見・ご感想などをお聞かせください。今後の当社の企業活動や活動報告書の作成に反映させていただきます。

お手数ですが、このページにご用意しましたアンケート用紙に記入の上、送信していただきますようお願い申し上げます。

雪印乳業ホームページでも本報告書を公開しています。

会社案内 活動報告書 www.snowbrand.co.jp

「活動報告書2005」に対するご意見の一部

- 雪印乳業が社外に目を向けたオープンな会社になり、信頼回復に取り組んでいることが伝わってきた。座談会は非常にいい。
- 新生雪印乳業の原点、目標がわかり易くまとめられている。
- 意欲的な取り組みは評価できるが、盛りだくさん過ぎる。総花的な印象を受けた。
- 文字数が多く文字が小さい。文字数を減らし、もっとビジュアルに。
- 創業の精神「健士健民」と創業者「黒澤酉蔵」について具体的に紹介した方が良い。
- 「グループ会社を含めたコンプライアンスの浸透」は社会から強く求められている。次回は具体的な取り組みを紹介して欲しい。



雪印乳業株式会社



この報告書は、「水なし印刷」方式にて印刷しています。
また、再生紙と大豆油インクを使用しています。

2006年8月発行