

おいしい顔。



# 活動報告書 2009

—雪印グループCSRの確立に向けて—



雪印乳業株式会社

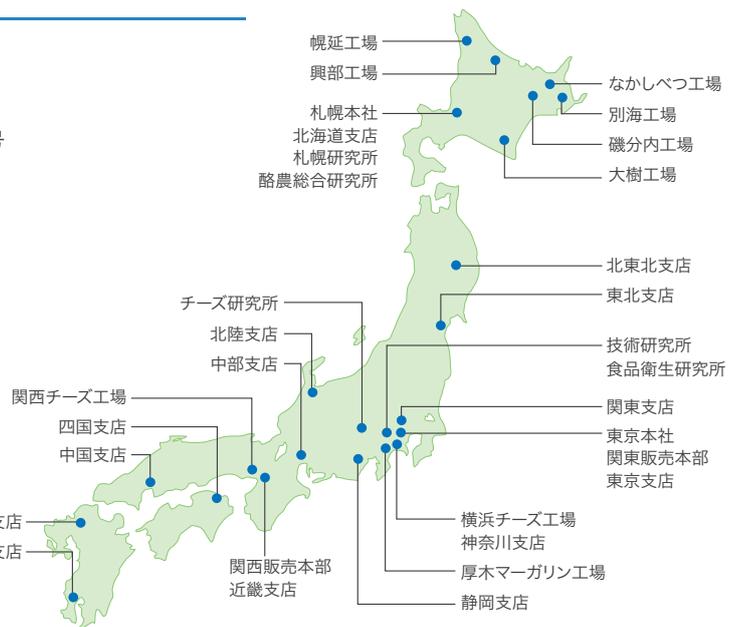


私たちは、「乳の恵み」を食卓までお届けすることを使命として、  
誠実な企業グループを目指します。



### 事業概要 (2009年3月31日現在)

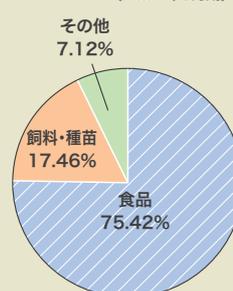
商号 雪印乳業株式会社  
 東京本社 〒160-8575 東京都新宿区本塩町13番地  
 TEL.03-3226-2111  
 札幌本社 〒065-0043 札幌市東区苗穂町6丁目1番1号  
 TEL.011-704-2311  
 設立 1950(昭和25)年6月10日【創業1925(大正14)年】  
 資本金 148億円  
 代表取締役社長 高野瀬忠明  
 事業 乳製品・油脂の製造販売など  
 売上高 2,946億円(連結)  
 1,455億円(単体)  
 従業員数 1,397名  
 株主数 79,603名(普通株式)  
 事業所 本社:2  
 販売本部:2  
 支店:14  
 工場:9  
 研究所:5  
 関係会社:40社(内連結子会社14社)



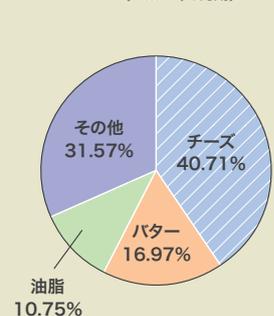
### 経済パフォーマンスデータ



連結事業区分別売上高構成比 (2009年3月期)



単体品目別売上高構成比 (2009年3月期)





## 編集方針

本報告書は、消費者・従業員をはじめとしたステークホルダーに、雪印グループの活動をご理解いただくことを目的とし、雪印グループが2008年度に取り組んだ幅広いテーマについて、総括しました。

今回の報告書作成にあたっては、雪印グループ各社の取り組みを昨年より数多く掲載し、酪農との関わりについても掲載しています。

### 1. わかりやすい構成・表現を心がけました

- 1) 全ての取り組みのベースはコンプライアンス、品質(安全)であり、それをベースとしてCSR\*を推進していくことから、それらの項目をCSRマネジメントとしてまとめました。
- 2) 本文は平易な文章表現を心がけ、さらに説明が必要と思われる内容については詳細説明として記載しました。

### 2. 社外の声を反映して制作しました

- 1) 制作段階で企業倫理委員会や、その専門部会である消費者部会、消費者の方々など社外の視点でご意見をいただき、その内容を反映しました。
- 2) ステークホルダーの方々より雪印グループの取り組みを評価いただくとともに、今後の方向性もご示唆いただきました。
- 3) 昨年発行しました「雪印グループ活動報告書2008のアンケート」(活動報告書に対するご意見等)も2009年版の作成に活かしました。

### 3. お客様・消費者の併記について

雪印グループでは、食中毒事件の反省を踏まえて、消費者が持つ基本的な権利を尊重することを認識し、単に「お客様」だけではなく、「消費者」全体を重視する経営を進めています。そこで消費者の中に「お客様」を位置付けた上で、「お客様」と「消費者」の2つの概念を併記して表現しています。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ています。

## 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  
●お客様センター ☎0120-369-114(9:00~19:00 年中無休)

### おことわり

本報告書には、雪印グループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通し、経営方針・経営戦略に基づいた将来予測が含まれています。この将来予測は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸条件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象が予測とは異なったものとなる可能性があります。読者の皆様には、以上をご了解いただきますようお願いいたします。

## 目次

事業概要	1
編集方針	2
雪印グループ会社紹介	3
社長メッセージ「雪印グループはこれからも、社会への責任を果たしてまいります。」	5
創業の精神・企業理念・ビジョン	7

## 雪印グループのCSRマネジメント

コーポレート・ガバナンス	8
雪印グループのCSR	9
コンプライアンス・行動基準	10
リスクマネジメント	11
中期経営計画の概要(2008~2010)	12

## 特集 1 酪農生産への貢献

ステーキホルダーダイアログ	13
雪印と酪農の共存共栄	15

## 特集 2 安全・安心でおいしい商品をお届けするために

「雪印北海道100 さけるチーズ」がお客様に届くまで	19
----------------------------	----

## 雪印グループが取り組むCSRテーマ

### 社会:消費者重視経営に向けた取り組み

消費者重視経営の推進	25
食育活動の推進	27
その他の活動	28
働きがいのある会社の実現	31

### 環境:環境保全に向けた取り組み

環境保全活動と環境負荷低減の取り組み	33
ものの流れと環境影響	34
地球温暖化防止への取り組み	34
循環型社会構築への取り組み	35

### 経済:社会が求める商品・サービスの提供に向けた取り組み

お客様・消費者の声を商品へ反映	39
健康に寄与する機能性素材・商品の提供	40

## 詳細説明

ステーキホルダーからのメッセージ	47
------------------	----

## 報告対象期間

2008年度(2008年4月1日~2009年3月31日)を対象期間としていますが、一部、2009年度以降の実績と将来目標についても掲載しています。

## 報告対象企業

本報告書における情報は、雪印グループ(雪印乳業(株)および子会社13社)を対象としています。ただし、対象企業全ての情報を網羅しているわけではありません。(また、社名の表記のないものは、雪印乳業(株)の取り組みを説明しています。)

## 参考にしたガイドライン

- GRI「サステナビリティレポートガイドライン(第2版・第3版)」
- 環境省「環境報告ガイドライン(2007年版)」

## 発行について

今回の発行:2009年6月  
 今後の発行:2010年6月予定  
 ●本報告書は、年次版として毎年発行します。

※CSR:Corporate Social Responsibility(一般的に、「企業の社会的責任」と訳されます。)

# おいしい笑顔のある暮らしへ

雪印グループはお客様・消費者のおいしい笑顔のある暮らしに貢献するために、乳への取り組み以外にも様々な事業を展開しています。

## 雪印種苗(株)

●所在地/北海道札幌市 ●資本金/4,643百万円  
●出資比率/100.0%

### 種苗、飼料の製造販売、 緑化造園設計・施工

1950年の創業以来、「健土健民」を実践するため、コンプライアンスと品質の確保を基盤に、「社内での対話を大切」

にしながら「農業への貢献」「自然・環境、および社会との共生」に取り組んでいます。



代用乳「ゆきみるく」(▶P41)

## (株)エスアイシステム

●所在地/東京都渋谷区 ●資本金/200百万円  
●出資比率/65.0%

### 食品等の卸売、共配センター運営

大手コンビニと共同で消費者に商品を供給する事業を行なっています。皆様へ“食の信頼と満足”を提供するため、ニーズに応えた企画提案と徹底した品質管理で社会に貢献し、効率的な物流により地球環境保全に取り組んでいます。



共配センター全景

## ニチラク機械(株)

●所在地/埼玉県さいたま市 ●資本金/50百万円  
●出資比率/53.0%

### 食品加工機械・化学機器等の 設計・製作・施工・販売

グループ唯一の機械メーカーです。食品、化学業界のニーズにあったプラントの提案と機器の製作を通して社会に貢献することを理念として、環境に配慮した省エネルギータイプの機器の開発と販売を行なっています。



チーズ乳化釜

## ビーンスターク・スノー(株)

●所在地/東京都新宿区 ●資本金/500百万円  
●出資比率/80.0%

### 育児用商品、機能性食品等の 研究開発・製造・販売

50年以上の母乳研究による確かな技術と品質を基盤とした事業活動を行なっています。お客様との絆づくりを大切に、育児への総合的な応援と新たな価値ある機能性商品により、広くご家族皆様の健康といきいきした暮らしをサポートしていきます。



カップ入りタイプの離乳食

## 甲南油脂(株)

●所在地/兵庫県神戸市 ●資本金/100百万円  
●出資比率/51.0%

### マーガリン等の製造販売

「パンにはやっぱりネオソフト」のフレーズで、長い間皆様にご愛顧いただいているネオソフトの受託製造を行なっています。安心してお使いいただけるように、品質を厳しく見つめ、環境の整備を進めて、安全・安心・安定供給の商品作りを行なっています。



受託生産しているネオソフト

## (株)クレスコ

●所在地/東京都北区 ●資本金/38百万円  
●出資比率/100.0%

### 紙器、容器等の仕入販売

包装資材のプロとして「雪印グループの調達機能」を担うとともに、新規の仕入先・調達先の拡大を目指しています。また、環境配慮型資材の積極的提案など企業活動を通してCSRの推進に取り組んでいます。



製造している包装材

## チェスコ(株)

●所在地/東京都新宿区 ●資本金/472百万円  
●出資比率/90.9%

### チーズの輸入販売

お客様の食卓に世界各地のおいしいナチュラルチーズを、安全・安心を添えてお届けするのが、私たちチェスコの使命です。チーズを使ったメニューやチーズに関する様々な情報も一緒にお届けします。



松坂屋銀座店(▶P41)



## ハケ岳乳業(株)

- 所在地/長野県茅野市 ●資本金/60百万円
- 出資比率/100.0%

### 牛乳、飲料等の製造販売

水がおいしい、空気がおいしい。広大なハケ岳連峰の麓で1954年の創業以来、「ハケ岳の自然をそのままご家庭に」をモットーに、努力研鑽を積み重ねてきました。今年度も地元素材を活かした商品開発を行なうなど、より良い食文化の創造を目指し続けています。



好評のご当地牛乳

## 雪印オーストラリア(有)

- 所在地/オーストラリア ●資本金/21百万AUD
- 出資比率/100.0%

### 乳製品等の製造・販売・輸出入

設立10年目の会社で、育児用粉乳を東南アジアへ、白カピチーズをオーストラリア国内へ向けて、製造・販売しています。また、オーストラリアを中心とした乳製品等を日本へ輸出しています。日本、アジアのお客様に良質な乳製品をお届けすることで、健康な暮らしに貢献していきます。



製造している商品例

## 台湾雪印(株)

- 所在地/中華民国 ●資本金/7百万NTD
- 出資比率/100.0%

### 食品飲料等の売買、輸出入受託業務

オーストラリアからは雪印ブランドの赤ちゃん用・子供用粉ミルクを、日本からは毎日骨ケアMBP(ドリンク)を輸入し、台湾全土のドラッグストア、薬局、ベビー用品店などに販売し、台湾の消費者の皆様においしい笑顔をお届けしています。



取り扱い商品例

## (株)雪印こどもの国牧場

- 所在地/神奈川県横浜市 ●資本金/10百万円
- 出資比率/100.0%

### 牧場の経営、牛乳の製造

子どもたちが、自然の営みに直接触れ、自然に親しむ楽しさとかわいい動物たちとのふれあいを通して、これからの日本を担って羽ばたき、明るく健康的に成長することに貢献しています。



乳しぼり体験の風景

## (株)雪印パーラー

- 所在地/北海道札幌市 ●資本金/30百万円
- 出資比率/93.3%

### 食堂、売店経営

北海道は、毎年多くの観光客や修学旅行生が訪れる観光地です。当社は、この地において、喫茶・売店経営だけでなく、宿泊施設での給食サービスを通して、北海道を訪れる皆様に心のこもったおもてなしで笑顔を提供しています。



話題の新デザート「さっぽろタワー」

## (株)YBS

- 所在地/東京都新宿区 ●資本金/30百万円
- 出資比率/100.0%

### ビルの総合保守管理、保険代理業、社宅管理等

「YBSの持つ人材やネットワークを活かして、お客様の課題解決や周辺業務のお手伝いをさせていただき、信頼され、ご安心いただけるビジネスパートナーになる」という企業理念のもと、社会の要請とお客様の広範なご要望に応じていきます。



保険相談の様子



# 雪印グループはこれからも、 社会への責任を果たしてまいります。



代表取締役社長

高野瀬 忠明

2008年は世界的な金融市場の混乱から景気後退懸念が強まり、私たちを取り巻く経済が激変した一年でした。穀物相場や原油価格が乱高下し、酪農乳業界もこれらの影響を受け、酪農経営の不安定感が増しました。

一方、個人消費においては生活防衛意識の高まりにより消費行動の変化が起きています。

このような経営環境に対応すべく、雪印グループは2008年度新たに中期経営計画を策定いたしました。この計画は、雪印グループCSR方針をベースとして、雪印グループがステークホルダーへ果たすべき役割を明確にし、次世代につなげる積極的な投資や未開拓、最先端の領域への進出等、雪印グループの目指すCSR経営を着実に進めていく内容となっております。

## 酪農生産者と消費者をつなぐ役割を 果たしてまいります

今回の中期経営計画は“新しい時代の健土健民の実践”を基本方針として、「酪農生産への貢献」と「消費者重視経営の実践」を骨子にしております。良質な乳を生産する酪農基盤の発展は乳業の根幹を成すものとの認識に立ち、雪印種苗と連携してその強化に努めるとともに、国産乳製品の消費拡大策として「雪印北海道100」ブランドの拡充を進めるなど、酪農との共存共栄を目指してまいります。また、貴重な乳資源をもとに多様な市場ニーズに対応する商品開発を推進し、お客様に価値を実感していただけるよう努力してまいります。

## 社員一人ひとりにCSR概念の浸透を図り、業務につなげてまいります

2008年4月に、さらに踏み込んだ形でCSR経営を推進する体制として、CSR委員会を設置いたしました。従来からグループで取り組んできたコンプライアンス活動は、雪印グループ社内での言うなれば内なる取り組みでしたが、CSR活動は雪印グループがステークホルダーへ向け、企業として社会への責任を果たし、その存在意義を高めていくための、外に向けた取り組みであると位置付けております。そのためには、全社員が雪印グループCSR概念を認識した上で、日々の業務において実践していかなければなりません。

しかしながら、雪印グループとしてのCSRはまだスタートしたばかりであり、社員一人ひとりにCSR概念の浸透を深めていかなければならない段階にあります。そこで、社員一人ひとりが、グループ全体における自らの位置付けや担っている役割を体系的に捉え、理解することを目的に、グループ各社と雪印乳業各部署が、それぞれの業務と社会との関わりを3側面（経済・環境・社会）で整理し、またコア・ステークホルダーを明確化した個別CSR体系表を策定し、その体系を模式図（CSRの木）で表すという取り組みを実施いたしました。（P9参照）個性豊かなCSRの木々が集まって、雪印グループという大きなCSRの森を形成しているというイメージです。

これからも、雪印グループらしいCSRの確立を目指し、着実に取り組んでまいります。

## 日本ミルクコミュニティ株式会社との経営統合により、新しい価値の創造を目指してまいります

2009年1月27日、日本ミルクコミュニティ株式会社と雪印乳業株式会社は株式移転により、共同持株会社である「雪印メグミルク株式会社」を設立し、2009年10月1日付けで経営統合を行なうことを発表いたしました。

昨今の食品消費を巡っては、お客様・消費者の食の安全・安心に対する意識や健康志向の一層の高まり等により、食に対するニーズが多様化しております。また世界的な資源・食料価格の乱高下などにより、生乳・乳製品の需給ギャップの振れ幅が拡大する等、国内酪農基盤の安定や食料自給率の向上が社会的な課題となっております。今回の経営統合によって誕生する新しい企業グループは、これらの社会的な課題の中で、お客様・消費者および酪農生産者とともに「乳」コミュニティを育てていきたいと考えております。今回の経営統合によって、お互いの持てる力を最大限に引き出し、今まで以上に皆様の豊かな食卓づくりのお手伝いをしていくことをお約束いたします。

雪印グループは、「お客様の“おいしい笑顔”のあるくらしに貢献する」ことを目標に、経済・環境・社会の3つの側面から社会的責任を果たしていくため、今後もグループ一丸となってCSR経営を推進してまいります。引き続き皆様のご支援を賜りますよう、心からお願い申し上げます。



日本ミルクコミュニティ株式会社 小原社長と

# 創業の精神・企業理念・ビジョン

## 創業の精神

### 「健土健民」

健土健民とは、創業者の一人黒澤酉蔵が唱えた、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 (2003年1月制定)

### 企業理念

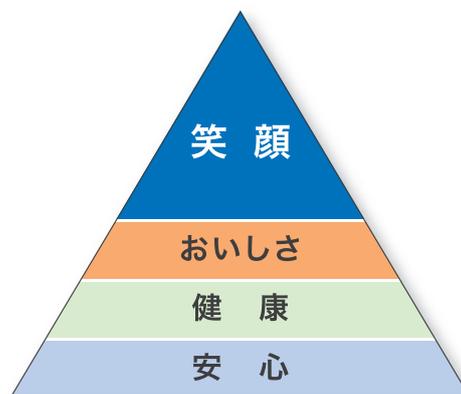
#### 【前文】

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。

平成12年の食中毒事件、平成14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。

# 雪印グループのCSRマネジメント

## コーポレート・ガバナンス

※コーポレート・ガバナンス（企業統治）：企業が健全な企業活動を行なうための体制

### 基本的な考え方

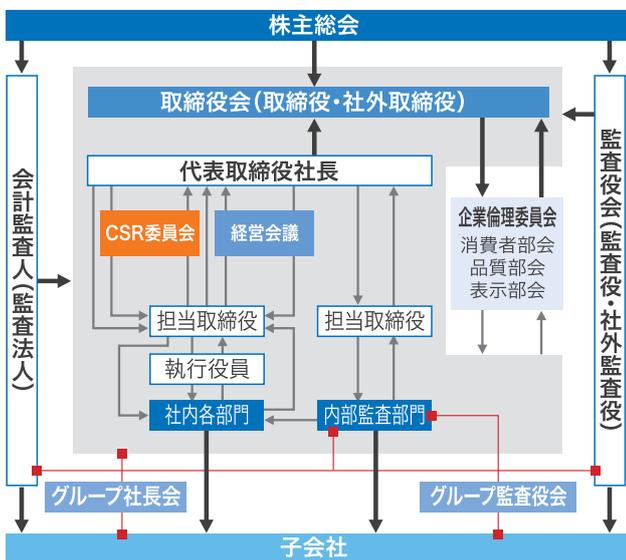
経営における透明性の確保と社外からの監視機能の強化、市場の変化に即応できる経営体制の確立を柱に企業価値を向上させていくことをコーポレート・ガバナンス<sup>\*</sup>の基本方針としています。

- コーポレート・ガバナンスの強化に積極的に取り組み、株主の皆様をはじめとした全てのステークホルダーに

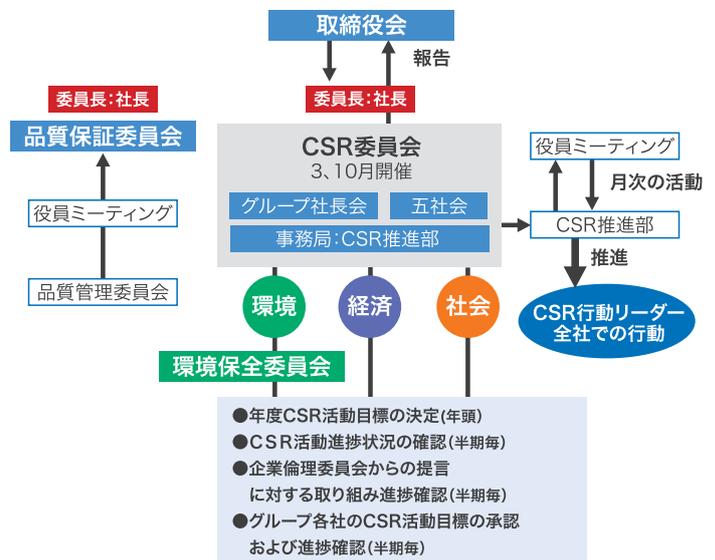
対する責任を全うしていきます。

- 監査役制度を採用しています。
- 外部有識者を含む企業倫理委員会の設置、社外取締役の選任等により、経営に対する監視・監督機能の強化を図っています。また、執行役員制度の導入により業務の執行と監督の分離を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2009年4月1日現在）



CSR推進体制概念図



### 企業倫理委員会

「企業倫理委員会」は2002年6月に取締役会の諮問機関として発足しました。

社外の有識者、労働組合代表および社内委員により構成され、原則的に毎月1回定例委員会を開催して経営全般について「社外の眼」による提言、勧告、検証が行なわれて

います。また企業倫理委員会には「品質部会」「消費者部会」「表示部会」の3つの部会が設置されており、「品質部会」は工場を訪問しての監査と現場担当者との意見交換会などを、「消費者部会」は東京、大阪で消費者団体の代表者との意見交換を継続的に実施しています。 [詳細 ▶ P43](#)

### CSR委員会

CSRを推進していく経営レベルのガバナンスとして、2008年4月に「CSR委員会」を設置いたしました。

委員会は社長が委員長を務め、全常勤取締役ならびにCSR所管部署長を委員とし、雪印グループが年度で取り組んできたCSR活動の総括を行ない、次年度の活動目標および活動方針を定めています。

2008年度は、CSR経営を実践していくために不可欠で

ある全従業員のCSRマインドを醸成すべく「雪印グループCSR概念の浸透」を目標とし、グループ会社ごと・雪印乳業（株）の部署ごとに、それぞれの業務とCSRの3つの側面（経済・環境・社会）との関わりを整理し、また自らのステークホルダーを明確に認識すべく、個別CSR概念図（CSRの木）作りに取り組むことで、CSR概念の理解・浸透のベースを築きました。

（雪印乳業（株）各部署・グループ会社のCSR概念図（例）はP9参照）

# 雪印グループのCSR

※CSR: Corporate Social Responsibility (一般的に、「企業の社会的責任」と訳されます。)

## 雪印グループビジョン

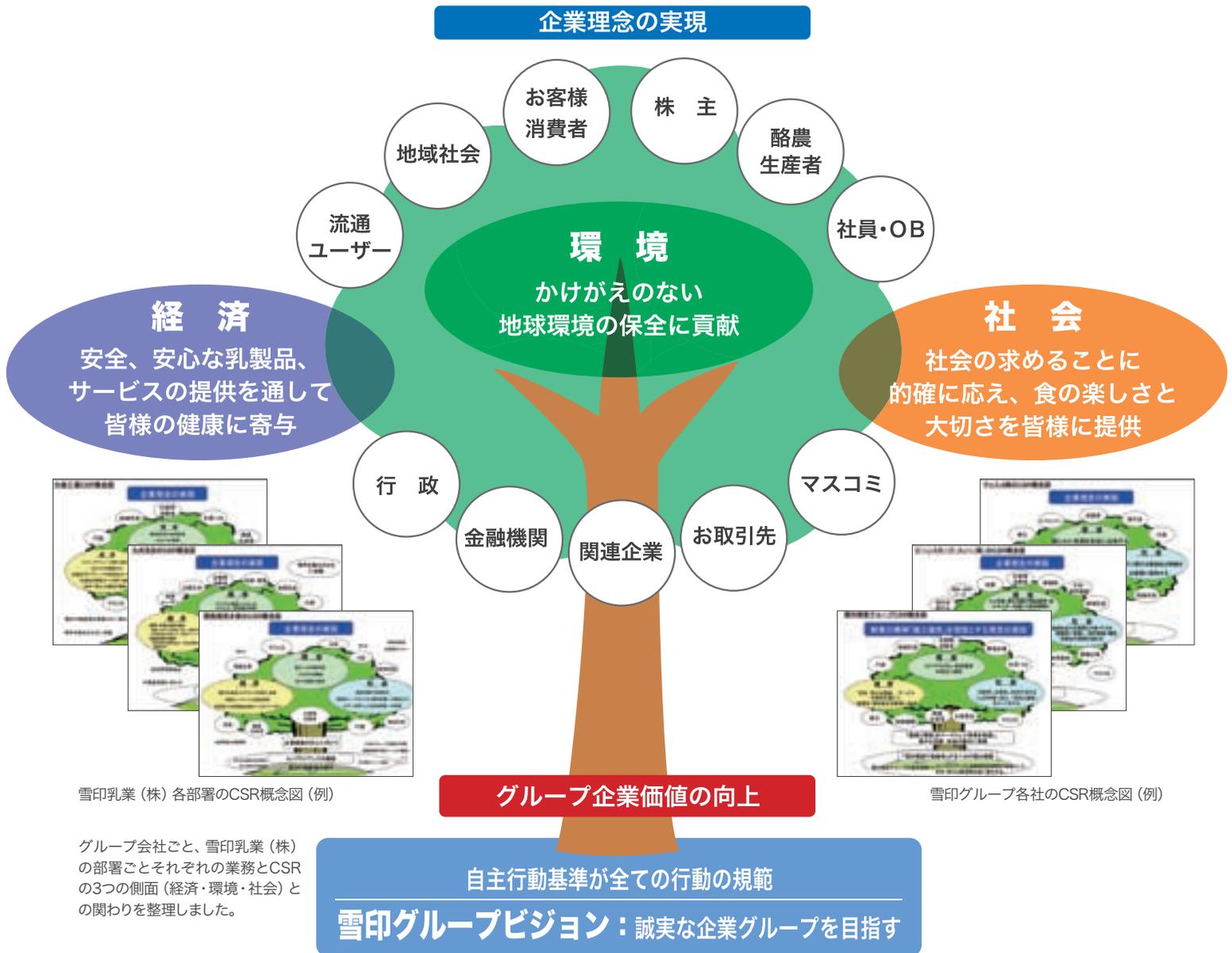
私たちは、「乳の恵み」を食卓までお届けすることを使命として、誠実な企業グループを目指します。

## 雪印グループCSR方針

私たちは、「自主行動基準」を全ての行動の規範として、企業理念実現に向けて行動します。  
「おいしい笑顔」のある暮らしへの貢献を通して、グループ企業価値を高めます。

- 安全、安心な乳製品、サービスの提供を通して皆様の健康に寄与します。
- かけがえのない地球環境の保全に貢献します。
- 社会が求めることに的確に応え、食の楽しさと大切さを皆様に提供します。

## 雪印グループCSR概念図



# コンプライアンス・行動基準

※コンプライアンス：法律や規制などの基本として社会的規範などのルールに従って活動すること

## 企業倫理活動

年2回、大阪工場食中毒事件が発生した6月27日、雪印食品牛肉偽装事件が発覚した1月23日を「事件を風化させない日」として全社一斉活動を実施しています。2008年6月は本社での講演の他、品質に関する理解度テスト、事件当時のビデオ視聴を実施しました。また、社長以下全ての役員と従業員が「雪印乳業行動基準」を実践することを誓って「宣誓書」を提出しました。

2009年1月度は本社での講演の他、全社統一テーマとして「雪印の消費者重視経営とはどのようなことか？具現化していくために、私たちは具体的にどのような行動をなさなければならないか！」について各場所で討議しました。この取り組みは全社を45グループに分け、グループ内のCSRリーダー（現場のCSR活動の推進役）が中心となって毎月実施しているCSR活動の一つです。特に6月と1月は重要な月間と位置付けています。CSRリーダーに対しては年2回本社にてCSRリーダー会議を開催

し、各グループの取り組みを共有化しています。2009年1月のテーマ討議の前には、雪印グループが掲げている「消費者重視経営」について、CSRリーダー一人ひとりが考えるグループワークを実施し、リーダー相互の討議を通じて理解を深め、共有化する取り組みを行いました。

詳細 ▶ P44



行動基準を手にし、講話する高野瀬社長



CSRリーダー会議では様々な意見がでました。

## 役員・社員アンケートの実施

2008年2月から3月にかけて、雪印乳業（株）およびグループ会社においてコンプライアンス・CSRに関する意識・定着度確認のための「役員・社員アンケート」を実施しました。回収率は雪印乳業（株）で96.8%、グループ会社平均では93.5%でした。アンケートからコンプライアンス・CSRについての理解、浸透が少しずつ高まっ

ていますが、まだまだばらつきがある結果が読み取れました。アンケート分析結果から抽出した課題への対応策を立て、取り組みを行なっています。2009年3月はさらに課題が明確になるようにアンケート設問形式を変更して実施しました。

詳細 ▶ P44

### グループ会社の取り組み

#### 「行動基準」の制定および改訂について

2008年度は（株）クレスコにて「一人ひとりの行動基準」を制定、また雪印種苗（株）、ニチラク機械（株）、（株）YBSの3社で現行の行動基準を改訂しました。各グループ会社とも全従業員から建設的な意見および提案等を募って加筆修正し、全員が積極的に参画して作り上げた行動基準となっています。新しい行動基準には自ら守り抜くという思いも込められています。



「クレスコ行動基準」



「雪印種苗行動基準」と「ケース集」



「ニチラク行動基準」



「YBS行動基準」

# リスクマネジメント

※リスクマネジメント：企業活動に伴う様々な危険を最小限に抑える管理運営方法

## 商品事故の対応

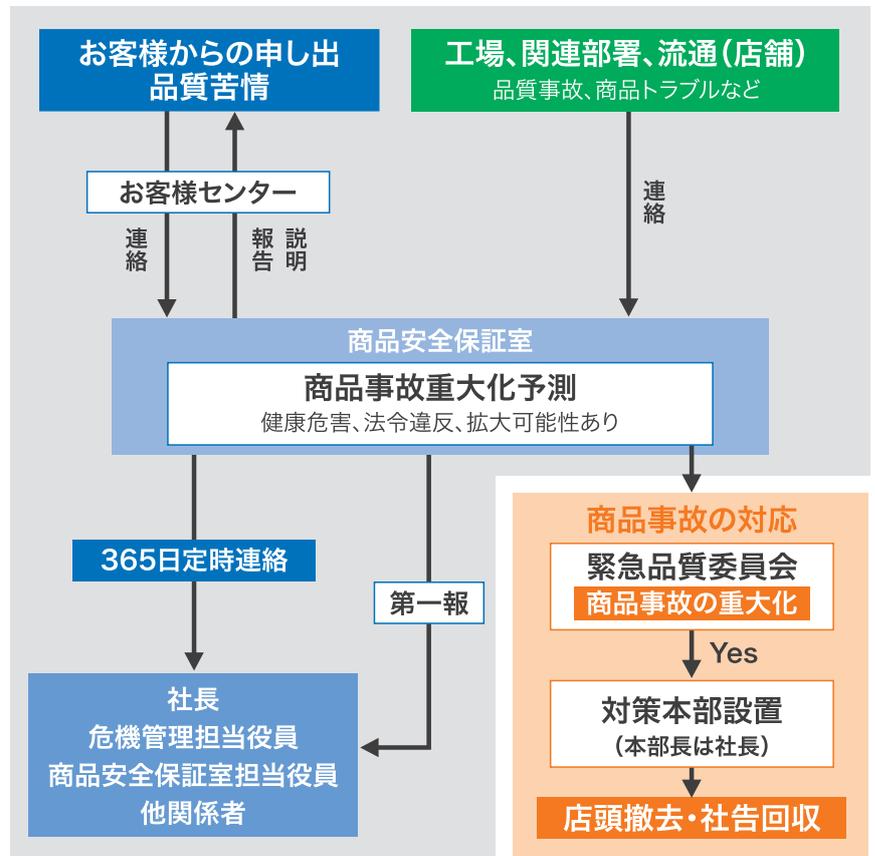
商品事故に責任を持って対応し、お客様への健康危害や事故の拡大を最小限にするために、危機管理体制を構築しています。お客様や工場・流通過程から品質事故の情報が入ったときは、その内容を事実に基づいて評価しています。重大化する可能性がある判断した場合は直ちに社長へ報告し、社告回収も含めた対応の最終判断をします。

また、毎日19時以降、商品安全保証室長から社長をはじめ担当役員や関係者に、品質課題の発生の有無と概要について報告しています。

### 商品回収や告知を要すると懸念される商品事故が発生した場合の判断基準

- 健康危害 ● 法令違反
- 拡大性(日付印字なし等)

お客様から、同一ロット(製造単位)商品の、2件の申し出を受けた時点で、お客様センターのシステム画面にアラームが現われ、商品安全保証室が重大化判断を行ないます。



データについての詳細 ▶ P26

## ホットラインについて

雪印グループではグループ各社共用の社外通報相談窓口(社外ホットライン)である「スノーホットライン」を設置しています。また、雪印乳業(株)および雪印種苗(株)、ニチラク機械(株)、(株)エスアイシステム、甲南油脂(株)の5社には社内通報相談窓口(社内ホットライン)を併設しています。

2つのホットラインとも、公益通報、公益通報以外の法令違反、社内規定違反や社会から非難を受ける恐れ

のある重大な行為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・提案なども制限を設けず受け付けています。

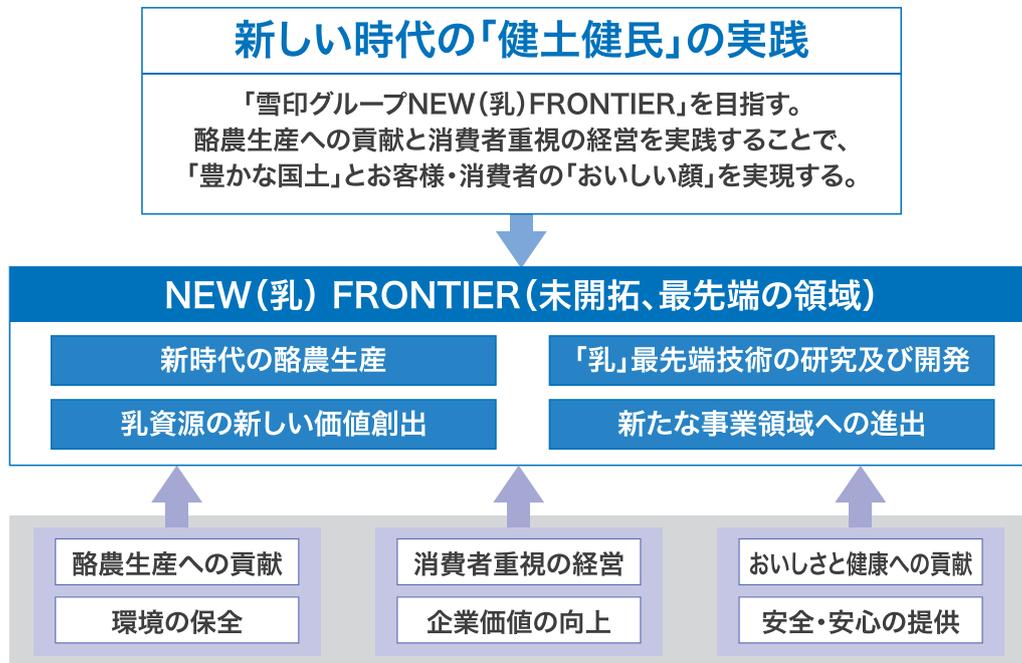
また、雪印グループ各社では全ての通報者のプライバシー保護を徹底し、機会あるごとに「ホットライン」の活用を社内に呼びかけています。2008年度の総通報件数は17件でした。

### 社外ホットライン、社内ホットラインの投稿状況

内容	2005年度		2006年度		2007年度		2008年度	
	社外	社内	社外	社内	社外	社内	社外	社内
ホットラインの種類								
人間関係について	2	3	2	9	4	13	1	4
品質について	0	1	0	1	0	1	0	1
風土改革について	0	0	0	2	0	0	0	0
コンプライアンスについて	6	1	2	9	2	4	4	4
その他	1	0	0	1	4	10	0	3
合計	9	5	4	22	10	28	5	12

# 中期経営計画の概要 (2008~2010)

食品・乳資源をめぐる環境は、大きく変化しています。また、消費構造も大きく変化していくものと認識しており、まさに未曾有の環境変化に直面しています。このような環境変化に対応するために、2008年度を初年度とする「中期経営計画」をスタートさせました。



## 事業戦略

### ●6つの強化

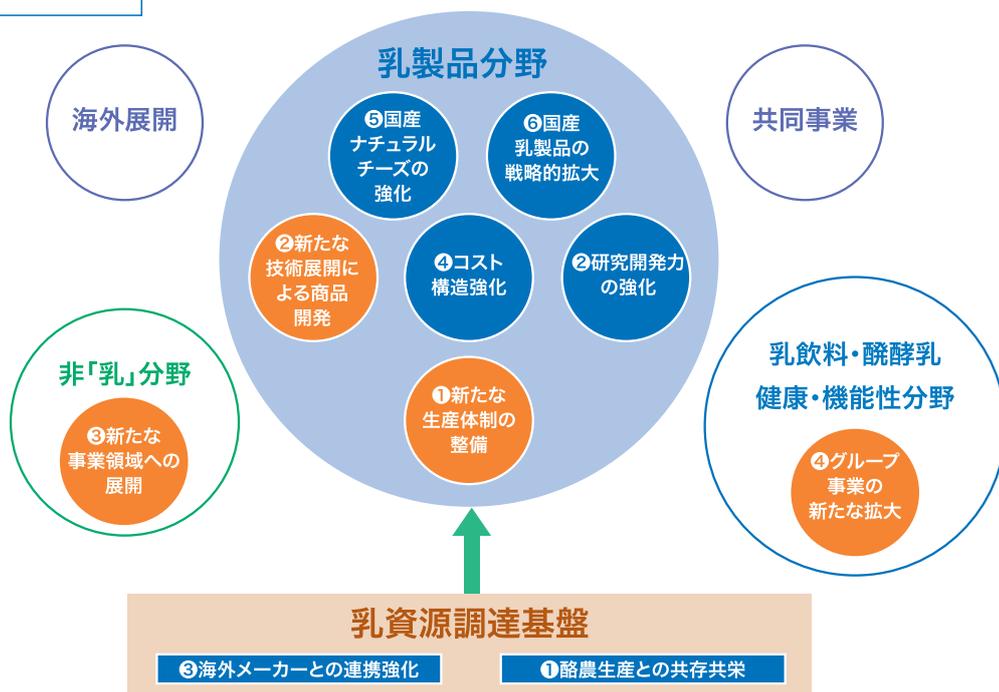
- I. 事業基盤の強化**
- ①酪農生産との共存共栄
  - ②研究開発力の強化
  - ③海外メーカーとの連携強化
  - ④コスト構造強化

- II. コア事業の強化**
- ⑤国産ナチュラルチーズの強化
  - ⑥国産乳製品の戦略的拡大

### ●4つの変革

- III. 乳資源価値の極大化**
- ①新たな生産体制の整備
  - ②新たな技術展開による商品開発

- IV. 価値の創造**
- ③新たな事業領域への展開
  - ④グループ事業の新たな拡大



# ステークホルダーダイアログ

～新しい時代の「健土健民」を目指して～

雪印グループは、酪農との共存共栄を経営の目標に掲げています。日本酪農青年研究連盟（酪青研）は、雪印の創業者の提唱により1948年に設立されて以来、酪農生産者が自ら運営する実践研究団体として活動しています。今、酪農乳業界を取り巻く環境が大きく変化する中、新しい時代の「健土健民」を目指していく上で様々なご意見をいただきました。

司 会：雪印乳業（株）日和佐 社外取締役

## 牛乳・乳製品の消費拡大が重要

——酪農経営の課題として、飼料高騰への対応や、輸入飼料依存型からの脱却を目指した飼料自給率向上への取り組みがあるが実態はどうでしょうか。

**檜 尾**：府県では土地制約があり、飼料自給率向上のために飼料用とうもろこしを増やせる環境ではなく、飼料稲が考えられます。地元岡山県では、飼料稲生産も徐々に増えており、酪農協も飼料稲に取り組んでいます。課題が多いのが現実です。収穫時期がばらばら、水田の点在、作業機械の不足により効率的作業ができません。また、飼料稲をつくるのであれば通年給与できる収穫量を望みますが、仮に乳牛1頭当たり約6kg/日を食べるとすると80頭の牧場で約500kg/日の飼料が必要となり、保管場所の問題も出てきます。



**木 庭**：九州では、転作田を水田に戻して飼料稲を作付けしたり、飼料用とうもろこし・米・豆を輪作しているところもありますが、今できているのは補助金があるからです。しかし、補助金は飼料稲をつくる側だけに給付されており、使う側にも利用させてほしいと思います。栄養価の面でも輸入飼料に引けを取らず、国内輸送の効率化等によってさらに利用価値が高まると思います。他にも食品副産物を飼料として活用している酪農生産者も増えており、私もおからやもやしを利用しています。大変手間はかかりますが、将来的な輸入飼料価格を考えると続けなくてはならないと思います。



**無量谷**：私の住む北海道北部の幌延町は飼料用とうもろこし作付けの北限。最近、コスト低減のために作付けが増えましたが、冷害になれば逆にコスト高となり、気象条件を考えるとコストに見合わない。酪農生産者が集まり法人化することで効率化追求も考えられますが、多大な投資が必要で皆が足踏みしている状況



です。昨年のような飼料高騰があると、経営回復に2～3年かかり、今離農が加速しています。こんなときだからこそ地道な土づくりが必要で、雪印の「健土健民」の考え方を我々も守っていかねばいけないと思っています。また酪農経営における家庭労働は限界にきており、その上生乳価格低迷が重なり、後継者にとって魅力的な酪農経営が行なわれていないのが実態です。しかし、酪青研活動（P16参照）を通じて、全国の仲間と情報共有できることは励みになる。活動を通じ地域の実態に即して課題を解決していけたらいいと思います。

**山 本**：安定した酪農経営にはある一定水準の生乳価格が必要だが、配合飼料<sup>\*1</sup>の補助金<sup>\*2</sup>などをより活用することも必要だと思います。



**檜 尾**：乳牛には配合飼料と牧草を給与しますが、昨年は全国的に牧草の購入量が激減しました。理由は、配合飼料には補助金が出るが、牧草には出ないから。牧草の給与量を減らしても、配合飼料を増やすことで同等の乳量は確保できます。しかし、これは飼料高騰の中で仕方なく選択したのであって、継続すれば乳牛の健康障害、ひいては酪農経営が成り立たなくなる事態も考えられます。

**長谷川**：乳牛の健康障害は現在抱える懸案事項です。配合飼料を多給すると、乳牛の代謝低下が発生しやすい。これは酪農経営の根底が揺らぐほどの大問題です。神奈川県は都市近郊ゆえに、自給飼料をつくるよりも購入する酪農生産者が多いのですが、一方で食品副産物の利用もしています。しかし、最近その食品副産物が奪い合いになってきています。これはエコフィード<sup>\*3</sup>を製造する企業に国が補助金を出すことになり、酪農生産者へ食品副産物がまわってこなくなっているためです。エコフィードに関する政策は理解しますが、地域実態に即した政策が必要だと思います。



**飯 田**：現在の生乳価格水準は、生活するだけなら良いが、酪農経営には設備投資等も必要。メーカーにも消費者の方にも生乳価格についてじっくり考えてほしいと

\*1 配合飼料：配合飼料とは、乳牛を含む畜産用動物の飼料のうち、乾草やキューブ類などの粗飼料を除く、各種の飼料用原料を混合したもの。



前列左から、  
北海道協議会副会長 無量谷 隆様、  
九州協議会会長 木庭 健一様、  
東海協議会会長 飯田 淳様、  
雪印乳業(株) 社外取締役 日和佐 信子、  
後列左から、  
北海道協議会会長 山本 隆様、  
関西協議会会長 檜尾 康知様、  
東北協議会会長 奥沢 一英様、  
関東協議会会長(日本連盟委員長) 長谷川 行夫様、  
雪印乳業(株) 取締役常務執行役員 小川 澄男

思います。

**奥 沢 :** やはり牛乳・乳製品の消費拡大が重要だと思います。子どもの友達の親から「我が家では太ってしまうから低脂肪乳を飲ませている」と聞いて驚きました。発育盛りの子どもたちには学校給食用牛乳200mlでは足りないと思います。誤った認識を正していくことが大切だと思います。



**長谷川 :** 私も「搾りたての牛乳って飲めるの?」と聞かれたことがあります。「生乳価格100円のもののが牛乳1パック150円で買えるわけがない」、それゆえ牛乳は水で薄めているのではないかと誤った認識をされていたようです。

**小 川 :** 様々なCM放映や普及活動を、関係省庁や業界が一体となって実施していますが、牛乳・乳製品の価値訴求だけでなく、酪農実態もさらに理解していただくための努力が必要だと思います。

## 酪農と消費者の架け橋となる役割を

——ここで消費者または雪印グループに期待することを一言お願いします。

**長谷川 :** 雪印グループは「健土健民」を基本にしており、他のメーカーとは違い、期待しています。再度、基本に戻り、「酪農」と「消費者」の間を継ぐ役目に注力してもらいたいと考えています。

**木 庭 :** 牛乳は生き物から取れたものだというところを、消費者の方にもう少し理解してもらいたいと思います。仔牛が生まれてはじめて生乳が生産される。だから急な増産・減産は酪農経営に大きな負担となる。また生き物だから堆肥もでき、それを土に撒いて野菜を育てることができる。酪農が担っている循環サイクルの大切さをもっとPRしたいと思います。

**山 本 :** よく安全・安心と言われますが、安全は規制を守っていれば提供できますが、安心は消費者の心です。

どちらが大切かと言えば、やはり心で選ぶことだと思います。酪農生産者の顔が見える関係づくりなど、今後は安心という形で長く物を売っていく必要があると思います。

**飯 田 :** 消費者の方々に理解してほしいのは、食品は生き物の命をいただいている、分けてもらっているということで、近所の小中学生が牧場見学に来たときに伝えていきます。これを理解していれば、食べ物を安易に捨てること(気持ち)がなくなるのではないかと思います。



**奥 沢 :** 雪印グループに期待することは、一年中酪農生産者を巡回する社員を配置してほしいということ。全国の様々な有益な情報が得られ、酪農生産者のモチベーションアップにもつながります。

**日和佐 :** 色々なご意見ありがとうございました。これから雪印は新しい会社としてスタートしますが、雪印グループ一丸となって酪農生産者と益々連携を深めていくことを考えています。本日はどうもありがとうございました。



### 対話を終えて

酪青研活動には、雪印種苗(株)や日本ミルクコミュニティ(株)とともにご支援させていただいています。本日の様々なご意見の通り、酪農乳業界は大変厳しい環境下にあります。このようなときこそ、創業の精神「健土健民」の薫陶のもと、雪印グループの総力を結集することでシナジーを高め、一層貢献していきたいと考えております。そして酪農生産者と消費者の架け橋となるよう役割を果たし、日本酪農の発展に寄与していきたいと思っております。本日はどうもありがとうございました。



雪印乳業(株) 取締役常務執行役員  
小川 澄男

※2 補助金 : 配合飼料の原料については、その大半を外国に依存しているため、飼料穀物などの市況変動による国内畜産農家への影響を緩和するための措置として、農家、飼料供給者、国等の積立による配合飼料価格安定基金制度が設けられています。

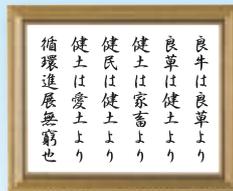
※3 エコフィード : 食品製造副産物(酒粕、焼酎粕、醤油粕、豆腐粕、果汁粕、パン屑等)を利用して製造された家畜用飼料を指します。

# 雪印と酪農の共存共栄

## 創業の精神「健土健民」

雪印乳業（株）の前身は、北海道製酪販売組合として1925年に設立されました。創業者の一人、黒澤西蔵氏は、雪印乳業（株）の創業の精神を表す言葉「健土健民」を唱えた人物です。

「健土健民」とは、「酪農は土の力を豊かにし、その上に生きる生命を輝かせる。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む」という、北海道酪農の構想を示した言葉です。その精神は、今もなお変わることなく雪印乳業（株）の掲げる企業理念へと脈々と受け継がれています。



健土健民の書



創業者 黒澤西蔵氏



札幌工場（1929年）

## 北海道での酪農振興への貢献

### 北海道包括連携協定

2007年10月、雪印乳業（株）、雪印種苗（株）、（株）雪印パーラーは、創業の地である北海道と包括連携協定を締結しました。酪農振興への貢献および乳製品製造で培った技術を活かし、「食」を中心とする様々な分野で北海道経済の活性化への寄与を目指しており、雪印グループに強く期待されている「酪農」の振興に関しては、現在下記のような取り組みを進めています。

雪印乳業（株）・雪印種苗（株）・  
（株）雪印パーラーと北海道の包括連携



#### 具体的な取り組み内容

- ① 「酪農」の振興に関する事項
- ② 「食」の安全・安心、産消協働<sup>※</sup>に関する事項  
…▶P.18 「北海道HACCP」認証取得
- ③ 子育てや健康づくりに関する事項  
…▶P.29 スキージャンプを通じてのスポーツ振興と青少年の育成
- ④ 北海道の魅力ある「観光」の振興に関する事項  
…▶P.27 工場・史料館の見学
- ⑤ その他、四者間の協議が必要と認められた事項  
…▶P.28、30 「北海道洞爺湖サミット2008」での協力

※「産消協働」とは、地域の「消費者」と「生産者」が連携し、地元の資源や生産物を地元で消費・活用することにより、域内循環（人、もの、お金の流れ）を高めて地域経済の活性化を図ろうという運動です。

### 「環境配慮型酪農」に関する技術支援

北海道が進めている施肥管理技術者育成および草地簡易更新技術普及に対して、雪印種苗（株）が協力しています。

また、酪農経営の安定化に向けて、雪印乳業（株）と雪印種苗（株）にて実証圃場での「自給飼料作物の生産拡大支援」の取り組みを始めています。

### 北海道「ナチュラルチーズ製造技術研修」の実施

北海道との包括連携協定に基づく「『酪農』の振興に関する事項」の一環として、ナチュラルチーズ工房を対象としたチーズ製造技術の普及支援に関する「ナチュラルチーズ製造技術基礎研修会」および「同専門研修会」を、2007年度に引き続き北海道と雪印乳業（株）で共催いたしました。

「基礎研修会」は、2008年9月24日に北海道・大樹町経済センターにおいて、26名の方を対象に「ナチュラルチーズ製造における衛生管理とチーズに関する基礎講座」の開講と雪印乳業（株）大樹工場の見学を実施いたしました。また、「専門研修会」は、雪印乳業（株）チーズ研究所（山梨県北杜市小淵沢）において、2008年11月にはカマンベールチーズの製造実習を、2009年3月にはゴーダチーズの製造実習を、各々5名の方を対象に3日間の日程で行ないました。これらの研修会では、チーズ原料乳の調製から製造、充填までの一連の製造工程と品質管理について実習を行ないました。いずれの研修会においても、参加者および北海道から高い評価をいただきました。なお、本研修は2009年度も継続して実施する予定です。



第2回 北海道ナチュラルチーズ製造技術基礎研修会のもよう

## 酪農生産へ貢献する取り組み

### 日本酪農青年研究連盟（酪青研）への支援

1948年黒澤西蔵氏の提唱のもと発足された酪農生産者の全国の実践研究団体であり、事業内容は①研究発表会②各種研修③機関紙の発行等。毎年酪農経営コンクールが実施され、2008年で61回を迎えました。会員数は2,112名（2008年7月1日現在）で、雪印乳業（株）にて事務局運営等の支援をしています。

### 理念

酪農の発展に資する研究活動の促進と普及  
豊かな生活と国際競争に打ち勝つ  
酪農経営の確立を目標とした研究実践活動



第61回日本酪農青年研究会



定期総会

### 酪農総合研究所（酪総研）を通じた取り組み

雪印乳業創業50周年記念事業として、1976年にわが国酪農乳業の発展と経営安定に寄与することを目的として設立されました。事業としては①酪農調査研究事業②酪農生産者の経営分析と改善指導③酪農現場での情報収集等を実施しており、2005年以降は社内研究所と位



牧草の育成状況を確認している風景

置付けられています。これからは、酪農生産者の皆様の課題解決や経営分析、自給飼料普及による経営改善指導を行なうとともに、酪農分野での雪印種苗（株）との連携の推進役として、生乳生産基盤安定化のための活動を継続していきます。

### 酪農学園大学

1933年に現在の札幌市東区苗穂に酪農生産者後継者の育成を目的として佐上信一理事長、宇都宮仙太郎氏、黒澤西蔵氏（初代塾長）、佐藤善七氏らによって北海道酪農義塾として創設されました。「神を愛し、人を愛し、土を愛する」三愛精神を建学の精神とし、それを具現化するための実学教育を基礎としています。

現在、酪農総合研究所との産学連携により、酪農生産者に対する自給飼料の活用による経営改善を行なう研究を開始しています。

### グループ会社の取り組み

#### 酪農教育ファームの開催

##### （株）雪印こどもの国牧場

神奈川県にある（株）雪印こどもの国牧場では、牧場を教育の場として利用し、酪農の持つ多面的機能や公益的役割、環境保全や循環型農業生産について、理解してもらえるように働きかけています。

また、「いのち」の産業である酪農の特性を活かし、地域や学校と連携しながら、子どもたちの「心の教育」や「いのちの教育」を支援し、自然との共存や家畜や動物の生態、わが国の食生活における牛乳や乳製品の優れた役割など、確かな情報や知識を広めてきました。

都心に近いということもあり、2008年度は1,153名の皆様にご利用いただきました。



# 2 安全・安心でおいしい商品をお届けするために

雪印乳業(株)では、より安全で安心な商品を作るため、雪印乳業品質保証システム(SQS)に基づいた厳しい品質管理を行なっています。従業員一人ひとりの安全・安心への思いとおいしさへのこだわりを「雪印北海道100」に込め、皆様の食卓へお届けいたします。

## 酪農とチーズのふるさとが育む「雪印北海道100」

2007年春に立ち上げたチーズの新ブランド「雪印北海道100」は、2009年春夏新商品を加え、家庭用29アイテム、業務用8アイテムとなりました。「北海道産生乳100%使用」の文字を2008年秋より商品パッケージの正面に記載し、よりブランドコンセプトが伝わるようにしました。

「雪印北海道100シリーズ」は創業の地「北海道」とともに歩んできた当社が、豊かな自然に育まれた良質な北海道産の生乳にこだわって、80年以上にわたり磨き続けてきた独自のチーズ製造技術と乳酸菌研究から創り出した日本人の味覚に合ったチーズです。

この「雪印北海道100」ブランドを通して、当社の使命である「日本のチーズ文化の創造」と「酪農振興」を果たしていきます。



### 代表的な商品

「雪印北海道100」は、北海道の広大な自然で育った乳牛から生産された良質な生乳だけを使用して作られています。

#### ◆雪印北海道100 カマンベールチーズ

北海道産生乳を100%使用し、伝統的な製法により作られたチーズで、まろやかに熟成された深みのある味わいと、とろりととけるようなクリーミーな口当たりが特長です。



#### ◆雪印北海道100 さけるチーズ

さいて食べる楽しさとシコシコした食感が味わえるチーズで、そのままではもちろん、お酒のおつまみや料理にもご利用いただけます。クセのないミルク風味の「プレーン」、豊かな香りの「スモーク」、ピリッと辛い「とうがらし」の3つの風味の中から、お好みの味をお楽しみいただけます。



左からプレーン、とうがらし、スモーク

#### ◆雪印北海道100 粉チーズ芳醇 業務用

北海道産ナチュラルチーズを100%使用した贅沢なプロセスタイプの粉チーズ。雪印独自の乳酸菌で熟成させた「芳醇ゴーダ」\*1を配合し、濃厚なコクと旨みが特長です。サラサラした造粒タイプで存在感のある食感がお楽しみいただけます。



北海道の食材と組み合わせ、贅沢な「グラタン」に!

\*1「芳醇ゴーダ」：北海道地方発明表彰の「特許庁長官奨励賞」(社団法人発明協会主催)を受賞した基本特許「コクとうまみに優れた北海道産チーズ」を実用化した商品。

## 雪印乳業品質保証システム

「雪印乳業品質保証システム(SQS)」によって、「食の安全」を確保し、「お客様に安心」していただける商品をお届けしています。SQSは、雪印乳業(株)の開発・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次の5つを特徴としています。

- 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。
- ②365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。
- ③ISO※29001とHACCP※3の考え方を取り入れた仕組みに基づき、品質確保および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。

※2 ISO : International Organization for Standardization (国際標準化機構)  
 ※3 HACCP : Hazard Analysis and Critical Control Point (危害分析重要管理点方式)

SQS(Snow Brand Quality Assurance System)の概念



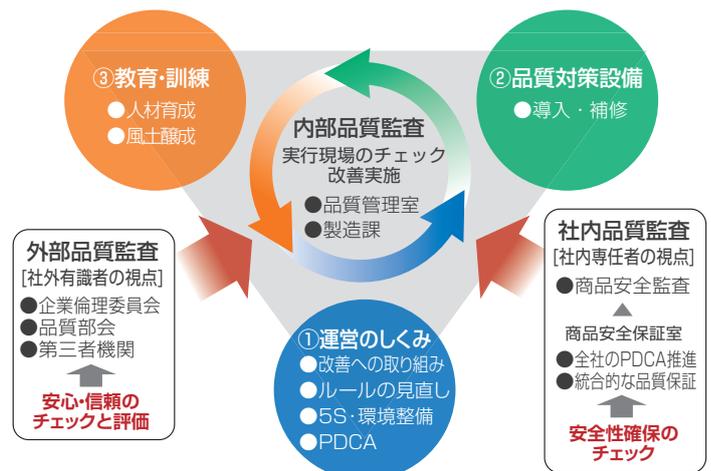
## 信頼される品質保証システムを目指して

お客様・消費者から信頼される品質保証システムを目指して、①運営の仕組み、②品質対策設備、③教育・訓練の3項目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。

また、SQSが適切に機能し、品質目標の達成に向けた取り組みが行なわれているかを確認するため、定期的に階層別の委員会を開催しています。

PDCA=	P(Plan)	…… 目標と実施方法を決定
	D(Do)	…… 決めたことの実行
	C(Check)	…… 実行した内容の評価
	A(Action)	…… 結果を良くしていくための処置

重点取り組み課題と監査体制



## 「北海道HACCP」認証取得 北海道包括連携協定

～雪印乳業(株)大樹工場「カマンベールチーズ」が「北海道HACCP自主衛生管理認証制度」認証取得～

2009年2月10日、雪印乳業(株)大樹工場で製造している「カマンベールチーズ」が「北海道HACCP自主衛生管理認証制度」で最高レベルである(総合段階8)の認証を取得しました。チーズ製品では初めての認証になります。

雪印乳業(株)では、独自の品質保証システム「雪印乳業品質保証システム(SQS)」により商品の安全・安心に取り組んでいますが、北海道が取り組んでいる道産食品の安全・安心に向けた認証制度「北海道HACCP自主衛生管理認証制度」の取得を通して、品質保証システムのさらなる向上を目指すことを目的として取り組んだものです。



熟成しているカマンベールチーズ

取得した「北海道HACCP自主衛生管理認証書」

おいしいさと「さく」楽しさを、  
もっと多くの皆様に

「さけるチーズ」のおいしさと「さく」楽しさを、もっと多くの皆様に知っていただき、感じていただきたいの思いから、技術開発プロジェクトがスタートしました。当社の各専門分野の技術者が結集し、昼夜を惜しまず開発を行ない、約30年の歴史ある「さけるチーズ」製造技術にさらに磨きをかけました。プロジェクトメンバーの集中力・責任感・熱い思いを感じながら、自分自身が家族に食べさせてあげたいと思う商品作りを目指しています。



チーズ研究所 昆野 慶

企画

研究・開発

多くの皆様に商品の魅力を  
お届けしたい

「雪印北海道100 さけるチーズ」は、チーズをさいて食べるといふ楽しさと、クセのないほのかなミルクの風味、シコシコとした食感が好評で、年々伸長を続けています。より多くの皆様にこの商品の魅力をお届けしたい！という思いから、新たになかしべつ工場での生産を開始しました。多くのスタッフの力を結集し、試作を繰り返して現在大好評いただいている食感を実現しました。「とうがらし味」を新ラインアップとして加え、お客様の笑顔のある食卓に、おいしさと楽しさを届けます。



家庭用商品部 村田 正樹

### 原料乳の安全・安心の確保に努めて

十勝酪農事務所は、北海道十勝地方の酪農家、関係団体（JA等）と協力して、生乳生産履歴の記録の推進、抗菌性物質の混入事故防止のための啓発巡回や衛生管理、搾乳方法などの指導を行っています。これらの活動を通じて世界最高レベルといわれる北海道産生乳のさらなる品質向上、工場で受け入れるチーズ原料乳の安全・安心の確保に努めています。



酪農部 十勝酪農事務所 来代 滋

原料乳の品質向上

原材料・包装材料の調達

### 安全・安心を支える原材料や包装材料を

調達部では、皆様の「おいしい笑顔」のある暮らしの実現のため、雪印乳業品質保証システム(SQS)が求める品質規格を達成した安全で安心できる原材料や包装材料を安定的に調達することで、安全・安心な乳製品を皆様の食卓にお届けすることに貢献しています。また、包装材料の軽量化や環境にやさしい原材料の選択も積極的に進め、地球環境の保全にも貢献しています。



調達部 山本 康弘



バルク包装による包装材料の軽量化

## 特集 2 安全・安心な商品をお客様に届くまで

# 「雪印北海道100 さけるチーズ」

# お客様に届くまでお届けしたい!

### 徹底した品質・衛生管理は「お客様の笑顔」のために

大樹工場ストリングチーズ工場では、多くの皆様においしいチーズを食べていただけるよう、毎日たくさんの「さけるチーズ」を製造しています。従業員全員が、優れた品質のチーズをお届けするため、品質・衛生管理を徹底し、各セクションで自分の仕事を着実に遂行しています。日々製造するチーズ1本1本の先には「お客様の笑顔」があります。我々ストリングチーズ工場の一同は、その「笑顔」のために、これからも頑張っています。



徹底した衛生管理のもと、お客様に「さけるチーズ」をお届けします。



大樹工場 羽田 寛昭

製造

製造 (品質保証教育)

### 品質の責任を担う風土をつくるための品質保証教育を

品質の責任を担う風土をつくり上げるため、従業員全員に品質保証の基礎教育を実施しています。さらに、製造に関わる中堅社員や監督者には応用研修や監督者研修を、検査に関わる従業員には検査分析研修を行ない、各層のレベルアップを図っています。また、検査士認証制度を設け、その認証者が出荷検査を行なうことで検査結果の信頼性を高め、商品の品質確保に努めています。



真剣に分析技術研修に取り組んでいます。



商品安全保証室 濱崎 隆一

### 安全・安心とおいしさを保証する徹底した検査体制

ストリングチーズ工場生産された「さけるチーズ」は、品質管理室で、商品の安全性や成分の他に、物性、おいしさ、包装状態などについて、20項目以上の検査を行なっています。そして、商品自体の検査だけでなく、製造室や製造機器の衛生レベルや室内空気の清浄度などの検査も行なっています。品質管理室での最終的な出荷検査は、1本1本の「さけるチーズ」の安全・安心とおいしさをお客様に保証するという大きな責任があります。これからも、北海道の新鮮でおいしい生乳を原料に、皆様に愛されるチーズを生産していきます。



大樹工場 工場長 遠藤 悟

出荷

輸送・保管

### 安全・安心、おいしさをお届けする最適な輸送・保管体制

工場から出荷された製品は、直接店頭並びお客様の手に届けるのではなく、一旦営業倉庫に保管され、そこからトラックで卸店を通じて店舗に配送されます。物流部では輸送業者・保管業者と連携し、流通品質に充分留意して、安全・安心に製品をお届けられるよう、取り組みを継続しています。製品の特性により「輸送・保管」の温度帯について、基準を設けています。「さけるチーズ」はチルド製品に区分されますが、保管倉庫内では温度1〜5℃の範囲で湿度70%以下、輸送コンテナ内では温度10℃以下の基準を適用しています。安全・安心でおいしい製品をお客様にお届けするために、最適な輸送・保管体制を追求しています。



物流部 河村 健

管理 (情報システムの信頼性向上)

### システムを通じて、安全・安心の活動をサポート

情報システム部では2007年10月に基幹業務システムを全面的に刷新し、お客様へ安全・安心な商品をお届けするための原料調達・生産・販売・受注業務等、システムの信頼性向上に努めています。私たちの業務は直接的にお客様と接する場面はありませんが、システムの安定稼働に努めることにより、間接的に安全・安心な商品をお届けできると確信しています。これからも品質の良いシステムを開発・運用していくことによって、安全・安心で品質の良い商品をお客様にお届けしていきたいと思ひます。



情報システム部 久保田 太

### 「おいしい顔」の広がりを

九州支店では、商品をお客様にご提供するにあたり、自らが商品そのものを深く知る活動から始めています。社内の専門家を招き、生乳からチーズができるメカニズム、「さけるチーズ」がなぜさけるのかを学び、「さけるチーズ」の疑似製造体験も行ないました。このように私たち自身が、より深く商品を理解することで、お客様に自信を持ってご提供できると考えています。また、販売の際はお客様の「おいしい顔」を思い浮かべ、様々なメニュー提案を心がけています。九州特産の野菜と「さけるチーズ」を組み合わせた料理を店頭でご提案し、「さけるチーズ」を通じた「おいしい顔」の広がりを目指していきます。



九州支店 木本 実



2009年8月発売予定の「さけるチーズ 2本入り」には白色部分にそれぞれ賞味期限を擦印します。

販売

消費 (食育)

消費 (お客様センター)

### お客様に「食」の大切さを

全国の食育チームでは、乳製品や酪農を通じて、お客様に「食」の大切さを知ってもらいたいという願いから、チーズセミナーや小中学校への出張授業、料理講習会などの「食育」に関する様々な取り組みを行なっています。また、ホームページでは「雪印お料理レシピ」サイトでチーズなどの乳製品を使用した約700レシピを紹介しています。デザートレシピのみならず、「和食とチーズ」の組み合わせのレシピも紹介しています。普段の食生活に乳製品を取り入れていただき、多くの皆様の食卓に「おいしいお料理」をお届けできるように、これからも努力していきます。



食育チーム 桔梗原 佐和子



●「雪印お料理レシピ」サイト <http://www.snowbrand.co.jp/recipe/index.php/recipe/detail/627.html>

### お客様の声を商品の開発に活かしています。

### お客様の声を活かした商品作りを

お客様センターには商品に関する様々な声が寄せられます。その声は研究・開発から製造や物流、販売にいたる様々な工程で活かされています。中でも幅広いお客様から支持をいただいている「さけるチーズ」へのご要望は年々増えています。具体的には「『さけるチーズ 30g×2本入り』の左右それぞれに賞味期限を表示してほしい」という声にお応えして2009年8月より「左右両面への賞味期限表示」へと改善をいたしました。今後お客様の声を活かし、「さけるチーズ」を皆様の食卓にお届けします。



お客様センター 小林 裕二



楽しく食べる「子供料理講習会」のよう

# 雪印グループが取り組むCSRテーマ

## CSR 取り組みテーマ

### 社会

1. 「消費者の権利」と「事業者の責務」を認識し、消費者重視の経営をさらにすすめます。
  - ①「消費者の声」を商品、事業活動へ反映
  - ②誠実な商品表示
  - ③積極的な情報開示
  - ④科学的データに基づいた食に関する情報の提供
  - ⑤地域社会との交流拡大
  - ⑥先天性代謝異常症用特殊ミルク等の製造と継続供給
2. 永年培ってきた「酪農、乳製品の知識・技術」を「食の楽しさと大切さ」につなげ、笑顔あふれる食生活を応援します。
  - ①「食育」活動の推進
  - ②日本の酪農振興への支援
  - ③乳と食に関する技術・文化の伝承(史料館など)
3. 一人ひとりが主体的に行動し、生き活きとした働きがいのある会社を実現します。
  - ①相互理解のためのコミュニケーションの強化
  - ②多様な人材の確保と活用
  - ③人財育成施策の充実

※「人財」には、「社員は社会の大切な財産である。」の意味を込めています。

### 環境

1. 一人ひとりが環境保全への意識を深め、主体的に環境保全に取り組んでいきます。
  - ①環境保全教育の徹底
  - ②環境負荷低減に対する意識改革と低減活動の日常業務への反映
2. 地球環境と資源を大切にすため、全社で環境保全活動を継続的に推進します。
  - ①再資源化率の向上
  - ②省エネルギー、CO<sub>2</sub>削減の推進
  - ③積極的な環境情報の開示
  - ④自然環境の保全
  - ⑤改正法令への的確な対応
  - ⑥環境マネジメントの推進

### 経済

1. これからも、栄養価値が高く安心していただける商品を提供し続けます。
  - ①毎日の食卓に欠かせないおいしい商品の継続供給
2. 健康維持・増進など社会の求める商品・サービスを提供することにより皆様に新たな満足をお届けします。
  - ①楽しい食生活を演出する商品・サービスの提供
  - ②科学的データに基づいた機能性食品の提供、新しい機能性・素材の探求及び商品化
  - ③「健康」に寄与する商品の提供
3. 常に技術の向上と事業構造の改革をすることにより、安定的な収益基盤を構築し、グループ企業価値を高めます。
  - ①社外の声を経営に反映
  - ②株主の皆様への利益還元
  - ③新たな成長に向けた経営資源の確保
  - ④グループ各社の持ち味を生かした相乗効果の発揮

## 2008年度実績

### 消費者重視経営の推進…P25

- お客様・消費者への対応
- 消費者部会での取り組み
- お客様モニター制度

### 食育活動の推進…P27

- 小中学校へ出張授業
- 工場・史料館の見学
- 料理講習会
- 「チーズを美味しく楽しむ会」・「チーズセミナー」
- ホームページ「お料理レシピ」サイト
- 雪印3-A-Day運動

### その他の活動…P28

- 「北海道洞爺湖サミット2008」での協力
- スキージャンプを通じてのスポーツ振興と青少年の育成

- 先天性代謝異常症用特殊粉乳の提供
- 「関西コミュニケーションセンター」を開設

### グループ会社の取り組み

- 「北海道洞爺湖サミット2008」で緑化技術をアピール…雪印種苗(株)
- 環境と社会への取り組み…ピーンスターク・スノー(株)
- CSR活動…(株)雪印こどもの国牧場
- 牛乳祭り…八ヶ岳乳業(株)

### 働きがいのある会社の実現…P31

- 人財育成
- 実施した主な研修
- 人財の活躍に向けて

### グループ会社の取り組み

- 従業員の働きがいのある会社の実現…甲南油脂(株)

### 環境保全活動と環境負荷低減の取り組み…P33

- 環境保全活動の推進

### ものの流れと環境影響…P34

### 地球温暖化防止への取り組み…P34

- 中期経営計画と乳業界指針
- 取り組みの推移
- オフィスでの環境活動

### 循環型社会構築への取り組み…P35

- リサイクル率の中期経営計画と乳業界指針

### グループ会社の取り組み

- 芝生を通じた社会への貢献…雪印種苗(株)
- 物流効率化への取り組み…(株)エスアイシステム
- ISO14001の取り組み…ニチラク機械(株)
- 環境保全に向けた取り組み…(株)クレスコ
- 先端技術の導入によるCO<sub>2</sub>削減への取り組み…ピーンスターク・スノー(株)
- 3R(リデュース・リユース・リサイクル)、省エネルギーへの取り組み…甲南油脂(株)

### お客様・消費者の声を商品へ反映…P39

- CS向上ミーティングとホームページ「お客様の声から」

### 健康に寄与する機能性素材・商品の提供…P40

- 機能性素材の販売
- チーズのうまみと健康効果に関する研究成果の発表
- 容器包装技術での学会奨励賞受賞

### グループ会社の取り組み

- 雪印乳業(株)と雪印種苗(株)の共同開発商品の発売…雪印種苗(株)
- シクラメン「ピエーノローザ」がジャパンフラワーセレクションベストフラワー賞に…雪印種苗(株)
- チーズショップ「チェスコ」をオープン…チェスコ(株)
- 札幌地下街店荒木店長、接客ロールプレイングコンテスト北海道大会で優勝…(株)雪印パーラー
- 顧客満足向上に向けた取り組み…(株)YBS
- 新商品による社会貢献…ピーンスターク・スノー(株)
- 機能性包装資材の提供…(株)クレスコ

# 消費者重視経営に向けた取り組み

社会の中に企業として存在するためには、消費者をはじめ様々な方々に支えられて事業活動を行なっていることを常に認識し、その信頼と期待に応えていくことで責任を果たし社会に貢献する必要があります。お客様・消費者に優良な商品を提供すること、正確な情報を発信することはもちろん、お客様・消費者の「声」を謙虚に聴き、商品だけでなく事業活動にどのように反映させていくかを常に課題として経営を推進しています。



## 消費者重視経営の推進

2008 Point

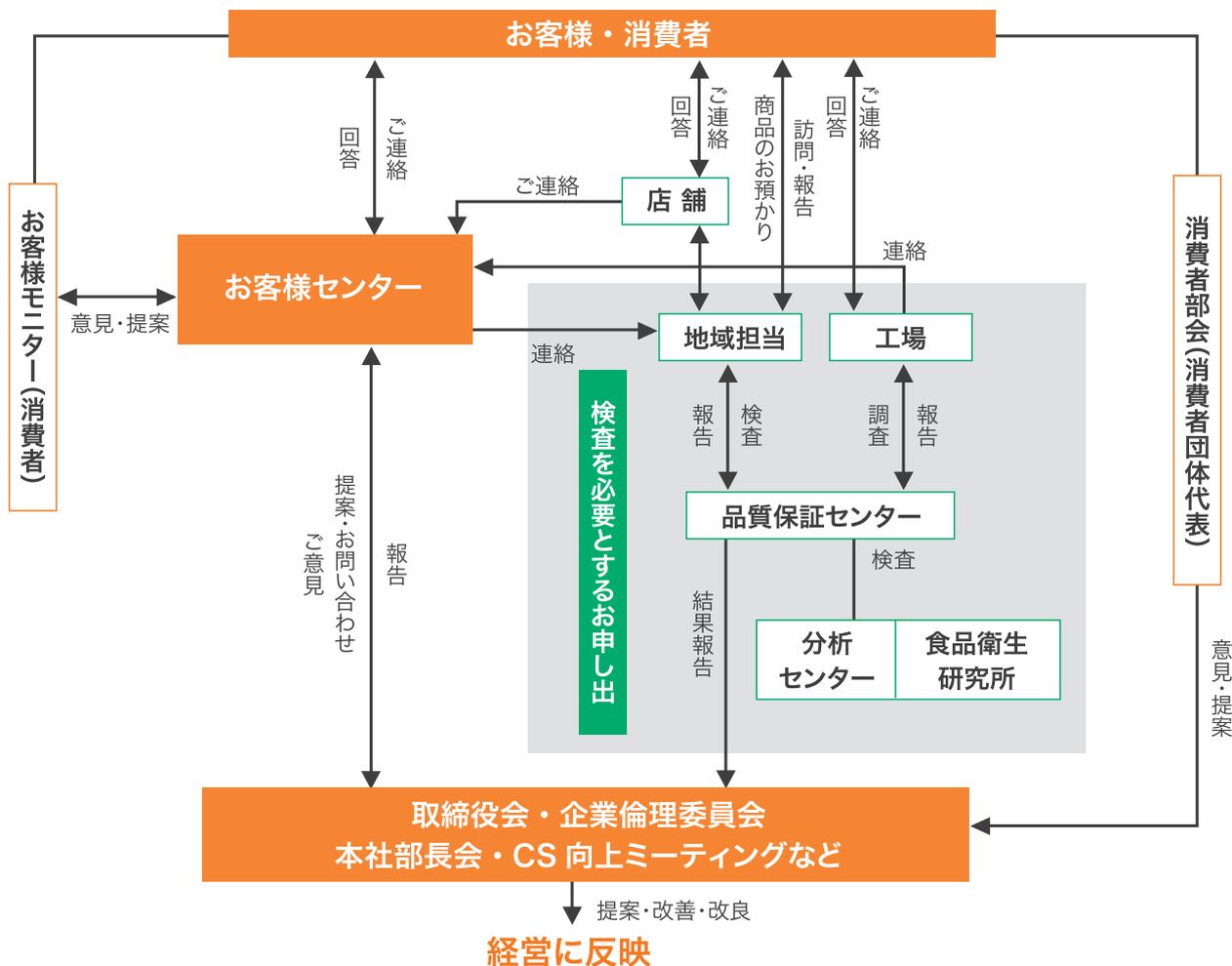
- ① 「お客様センター」へのお問い合わせに対し、「正確・迅速・親切」に対応することを第一と考えています。
- ② 消費者関連の有識者の方々からご意見を伺い、消費者重視経営を推進しています。
- ③ お客様モニター制度を通して、経営やお客様対応品質の向上に取り組んでいます。

### お客様・消費者への対応

雪印乳業（株）では、お客様・消費者の声を365日お受けする「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

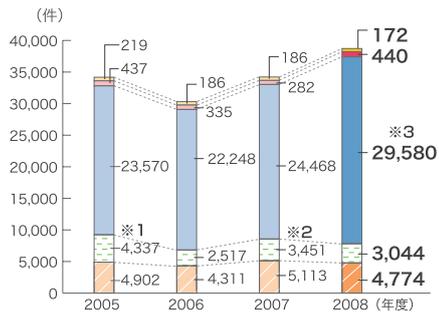
確・迅速・親切」に対応することを第一と考えています。  
商品検査を必要とするお申し出をいただいたときは、起因特定から対応策

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なっています。



## お客様センター受付件数と内訳

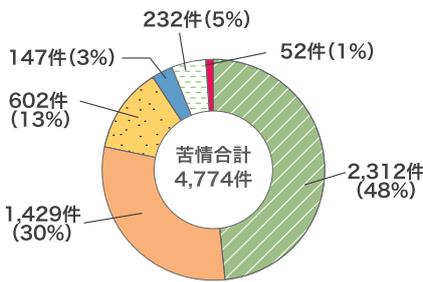
(1) 2005～2008年度の受付件数



- 満足 : 満足している
- 興味・関心 : サンプル、資料の請求など
- 照会問い合わせ : 一般的な情報照会(取扱店問い合わせ、ギフト券交換など)
- 意見・要望 : 商品に関する意見・要望
- 苦情 : 対応(訪問、検査)の必要な商品苦情など

※1 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 食の安全性への不安から、苦情、問い合わせが増加しました。  
 ※3 上期はバター品薄・品不足から取り扱い店について、9、10月はメラミン混入の不安から、問い合わせが増加しました。また、2007年度期中から育児用粉ミルクの入電について受け入れをはじめたことによる増加もあります。

(2) (1)の「受付件数」のうち商品苦情に分類した件数と内訳(2008年度)



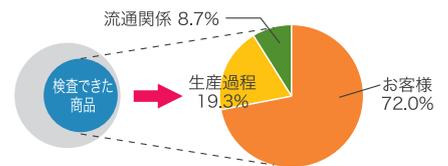
- 風味・組織 : 塩辛い、苦い、溶けている、カビが生えた、など
- 異物混入 : 毛髪が入っていた、繊維のようなものが入っていた、など
- 容器・デザイン : 包装不良、など
- 流通・販売 : 賞味期限切れを購入した、など
- 内容量・数量 : 入り数が足りない、重量不足ではないか、など
- その他

※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。

(3) お客様苦情のうち検査ができた商品の起因別割合

### 商品苦情

苦情のあった商品のうち、お客様のご協力が得られた約半数について検査を実施しています。その検査結果より、起因の推定を行ない、商品の設計や工程の改善に役立っています。



## 消費者部会での取り組み

企業倫理委員会の専門部会の一つに消費者部会があります。消費者部会の目的は社会や消費者が雪印グループに求めていることやグループ企業の姿勢や活動等について消費者関連の有識者の方々からご意見を伺い、消費者重視経営をさらに充実させることです。参加メンバーは東京および大阪の消費者団体代表の方々、消費者問題の有識者の方々です。2004年秋より2008年度に至るまで、のべ23回開催いたしました。

### 主な取り組み

- 商品の安全確保の取り組み
- 商品の表示について
- 情報開示のあり方と評価 (HPなど)
- 雪印グループCSRの考え方
- 活動報告書について (作成案の段階)
- 工場見学

### 主な参加メンバー団体等

#### 関東

- 主婦連合会
- 杉並くらしの情報プロジェクト
- 全国消費者団体連絡会
- 全国消費生活相談員協会
- 東京消費者団体連絡センター

- 東京都消費者月間実行委員会
- 東京都地域婦人団体連盟
- 日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会
- 日本生活協同組合連合会

#### 関西

- 株主オンブズマン
  - 関西消費者協会
  - 京都消費生活有資格者の会
  - コンシューマーズ京都
  - 全大阪消費者団体連絡会
  - なにわの消費者団体連絡会
  - 奈良県生活協同組合連合会
  - 日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会
- (団体名 50音順)

## お客様モニター制度

お客様の生の声を直接お聴きするために、2002年より「お客様モニター」制度を開始しました。毎年公募により首都圏、近畿圏の消費者にお集まりいただき、ご意見を頂戴し、経営やお客対応品質の向上などに活かしています。

第7期となる2008年度は、「より満足いただける『お客様対応』とは何か」をテーマとして、

- 365日9時～19時までのフリーダイヤル受付体制、対応品質について
- 苦情対応方法: 訪問、返信セット、返信封筒、および代替品についての満足度について
- ミステリーコール※などによる現状評価

などを主体にご意見および調査をお願いしました。現状の問題点のご指摘、今後に向けたご提案など多くの

意見をいただきました。

すでに変更実施した項目もあり、その他のご意見に関しても今後状況を見ながら対応したいと考えています。

苦情対応などで代替品を送ることができないため、代金相当分のクオカードをお送りするという対応に関してはすで実施しています。その他の課題に関しても今後、改善に取り組んでいきます。

※ミステリーコール: 顧客になり代わって、コールセンターや顧客対応部門に電話をかけ評価ツールに従って覆面調査を実施。正しい手順やトーク内容を守っているかの調査。

## 食育活動の推進

2008 Point

- ① 2008年度は全国120校の小中学校で食育出張授業を行ないました。
- ② 「お料理レシピ」サイトで多数の「和食と乳製品」の組み合わせメニューを紹介しています。
- ③ 従業員やその家族に対しても食育への意識を高める運動を社内で開催しています。

雪印乳業(株)は、食育活動の目的を、乳製品等の製造販売という事業に基づいた食育活動を実践することで、CSRの「社会的側面」を担うこと、そして、当社の理解者・ファンを増やすこと、の二つと考え、活動を推進しています。

そして食育活動により、次世代を担う子どもたちをはじめとした消費者の心に残る「おいしい顔。」づくりを応援し、酪農生産者から託された乳という食品の大切さや価値(おいしさ、健康価値、命の恵みであることなど)を社会に伝えています。

### 小中学校へのお出張授業

2005年より、栄養士による小学校への食育出張授業を開始しました。「乳製品メーカーならではの食育」として、乳・乳製品を題材に、チーズ試食やチーズ作りなどの体験を通して、「乳の大切さ」「食の大切さ」を

児童・生徒の皆様に伝えていきます。2006年度30校、2007年度85校と実施校数も増えており、2008年度は全国120校の小中学校270クラス、10,262人の児童・生徒を対象に出張授業を実施しました。[詳細 ▶ P45](#)



学校へ伺って「食の大切さ」をお伝えしています。

### 工場・史料館の見学 北海道包括連携協定

乳製品がどのように作られ、どのように食卓まで届くか、食品の安全・安心への取り組みも併せて実際に見ていただく工場見学を1950年代より行っており、近隣のご家族連れや小学校の社会科見学等を中心に多くの方に来場いただいています。2008年度は24,964名の方に見学いただきました。

また、関西チーズ工場は、見学いただいていた製造ラインの移設により、2007年4月をもって見学を中止し、新たに食育イベントの場としてスタートしています。2008年度は、小学校の食育授業、チーズセミナー、親子

クッキング等で2,951名に参加いただきました。

札幌にある史料館では、北海道の酪農と雪印乳業(株)の歴史に関する様々な史料、昔実際に使っていた古い機器類、商品パッケージなどを展示しており、酪農・乳業の歴史を肌で感じることができます。2008年度は20,298名の方に見学いただきました。また、史料館は2004年10月22日に北海道遺産構想推進協議会により、札幌苗穂地区の工場・記念館群の一つとして「北海道遺産」に選定されています。さらに、2007年11月30日

に北海道における近代農業、食品加工などの発展の歩みを物語る施設として、経済産業省より「近代化産業遺産」にも認定され、観光振興の場としても活動を行なっています。

[詳細 ▶ P45](#)



北海道の酪農に興味しんしんの子どもたち

### 料理講習会

1925年(大正14年)の創業以来、乳製品の製造販売を通して、国民の健康に寄与する乳製品の普及に努めてきました。昭和初期に乳製品を使った料理のしおりの配布をはじめ、1950年代から乳製品の料理講習会を継続的に実施しています。2008年度の参加者数は、8,306名となりました。

近年、子どもたちを対象とした「子供料理講習会」や、普段子どもとのコミュニケーションが不足しがちなお父さんと一緒に料理を楽しんでいただく目的で、2005年から全国各地で継続的に行なっている「父と子のわくわくクッキング教室」等の「親子料理講習会」も増えており、2008年度合計で

1,553名に参加いただきました。(左記8,306名の内数)



楽しく学べる「子供料理講習会」のもよう

## 「チーズを美味しく楽しむ会」・「チーズセミナー」

チーズのおいしさ、健康価値、パリエティ、楽しみ方などをより多くの皆様に知っていただく目的で、2007年度より「チーズを美味しく楽しむ会」と題したセミナーを開始しました。チーズの歴史や文化、おいしい簡単料理なども伝えています。2008年度はこの「楽しむ会」を東京、名古屋、大阪等で実施した他、短大等での「チ

ーズセミナー」、「骨・MBPセミナー」等も合わせたセミナー全体で、242回、8,179名の方々に参加いただきました。

「チーズを美味しく楽しむ会」はホームページや、「雪印チーズクラブ」会員向けメールマガジン、フリーペーパーなどで参加者を告知募集している他、会議室等を使って、企業の従業員向けの出張セミナーも実施してい



チーズを美味しく楽しむ会では、自然と笑顔があふれます。

ます。(20名程度からの受け付け。詳しくはお客様センターフリーダイヤルまでお問い合わせください。)

### ●お客様センター

☎ 0120-369-114 (9:00~19:00 年中無休)

## ホームページ「お料理レシピ」サイト

食材、調理時間などからお好みのレシピが検索できる「お料理レシピ」サイトは、雪印乳業(株)ホームページの中でもアクセス数が多いサイトです。栄養豊富なチーズを手軽に摂っ

ていただくための料理を多数紹介しており、特に日本人の嗜好に合った100以上の「和食と乳製品」の組み合わせメニューのレシピを掲載して、乳製品の普及活動を行なっています。



ホームページ「お料理レシピ」サイト

Web <http://www.snowbrand.co.jp/recipe/>

## 雪印3-A-Day運動

お客様に乳製品をお薦めするには、従業員やその家族も自ら食育への意識をさらに高める必要があることから、(社)日本酪農乳業協会(j-milk)を中心に展開している「3-A-Day」運動<sup>\*</sup>を社内で展開しています。

2008年7月より、毎月「3-A-Dayレター」を発行し、大学の先生によ

る「ミルクミニコラム」や、チーズを使ったレシピを従業員とその家族に情報発信しました。また従業員の健康体験を投稿してもらう「チーズで健康体験」を募集し、実際にチーズを使った健康体験2篇を発表しました。



Web <http://www.3aday.jp/index.php>



3-A-Day レター

<sup>\*</sup>「3-A-Day」運動：「牛乳・ヨーグルト・チーズをどれでも自由に1日3回、または3品、食生活に取り入れて、健康に良い食事を実践しよう」という食生活改善運動。

## その他の活動

2008 Point

- ① 「北海道洞爺湖サミット2008」に商品の提供などの協力を行ないました。
- ② 「雪印杯全日本ジャンプ大会」を通じて、スポーツ振興と青少年育成に取り組んでいます。
- ③ 関西コミュニケーションセンターが開設されました。

## 「北海道洞爺湖サミット2008」での協力 北海道包括連携協定

2008年7月に開催された「北海道洞爺湖サミット2008」では、北海道最大のイベントに向けた北海道一丸となった取り組みに対して、雪印グループとしても様々な協力を行ないました。

### 【主な協力内容】

- メイン会場「ザ・ウインザーホテル洞爺」へ「雪印北海道100 芳醇ゴーダ クラッシュ」および「雪印北海道100 芳醇ゴーダ」を提供

- 国際メディアセンターへ「雪印北海道100 カマンベールチーズ」、「雪印北海道100 カマンベールクリームリッチ」および「雪印北海道100 スライス」を提供
- 全国から動員された約2万人の警察関係者の方々に対し、補助食として、「雪印北海道100 さけるチーズ」を提供

これらの提供商品は、2009年2月北海道発行のパンフレット「北海道洞爺湖サミット活用食材リスト」に収録されました。



北海道警察本部長より感謝状をいただきました。



雪印グループの協力に対し、北海道洞爺湖サミット道民会議(会長：高橋北海道知事)からの感謝状をいただきました。

## スキージャンプを通じてのスポーツ振興と青少年の育成 北海道包括連携協定

北海道教育庁による「冬季スポーツ振興モデル事業」の実施地域として指定を受けた余市町で開催された笠谷杯・ニッカ杯・竹鶴杯ジャンプ大会（小・中・高校一般対象）において、雪印スキー部による選手・指導者講習会を実施いたしました。

また、白馬、大倉山、旭川など各地にジャンプ台を造成し、寄贈することで地域社会への浸透とスポーツ振興にも力を入れてきました。

国内で唯一「少年」「女子」など4部

門からなる「雪印杯全日本ジャンプ大会」は、2009年1月に第50回記念大会を迎え、新たにジュニア、女子部門の特別奨励賞の設置やジャンプ少年団の招待など、大会を通じてスポーツの振興と青少年の育成に積極的に取り組みました。



原田コーチの指導風景



雪印杯ジャンプ大会に招待した「札幌ジャンプ少年団」の皆さんと

本記念大会を機会に北海道および北海道教育委員会の後援をいただき、大会告知および広告を北海道本庁舎1階のエレベーター外扉に掲示しました。



北海道本庁舎エレベーター外扉の雪印杯全日本ジャンプ大会の広告

## 先天性代謝異常症用特殊粉乳の提供

### 母乳や育児用粉ミルクを飲めないお子様のために

生まれながらにしてアミノ酸などの代謝が正常ではないために、母乳や育児用粉ミルクを飲めないお子様がいらっしゃいます。雪印乳業（株）技術研究所ではこうしたお子様たちの健やかな発育を願い、特殊ミルクを製造し、供給しています。

赤ちゃんは生まれてすぐ血液検査を受けます。代謝異常が発見されると、医師の指示に従って特殊ミルクが与えられます。特殊ミルクの効果により代

謝異常のある赤ちゃんも普通のお子様となら変わることなく健やかに成長します。このため、患者様はもちろん、そのご家族、治療にあたられている医療関係者にとっては、1日たりとも欠かすことのできないミルクなのです。

特殊ミルクの出荷量は通常の育児用粉ミルクに比べごくわずかですが、厳格な品質管理を行ない安定供給に努めています。このような雪印乳業（株）の取り組みに対し、2004年には恩賜財団母子愛育会より感謝状が贈呈されました。また日本先天性代謝異常学

会などの学会からも高い評価をいただいています。

現在、雪印乳業（株）では医薬品となっている特殊粉乳2品と厚生労働省の助成事業（特殊ミルク共同安全開発事業）に登録されている登録特殊ミルク8品を製造、供給しています。

詳細 ▶ P46



医薬品となっている「特殊粉乳」の2品

## 「関西コミュニケーションセンター」を開設

2009年4月1日、関西販売本部内に「関西コミュニケーションセンター」を開設しました。

センター開設の趣旨は、二度の不祥事（▶P44参照）でご迷惑をおかけした関西地域において、消費者との接点を持つ機会を増やし、積極的なコミュニケーションを図るとともに、地域社会にも貢献していきたいという思いからです。

当センターでは地域に密着した活動を展開するため、食育を中心とした活動等を充実し、さらなる消費者重視経営を目指していきたいと考えています。具体的には、行政や他企業とタイ

アップした食育活動、酪農に関する体験活動、健康増進や食の安全・安心の啓発活動などです。

また、地域貢献活動の一例としては、大阪の道頓堀にあるネオンを15年振りに全面リニューアルし、3月28日に点灯しましたが、そのLED（電光掲示板）を活用して、大阪府や市の広報とのタイアップで大阪をアピールする情報を発信しています。これは、官民で取り組んでいる「水の都・大阪」の再生や大阪活性化のお手伝いをさせていただきたいという願いを込めています。



センター開設報告会のもよう



道頓堀の新しい顔として、大阪をアピールしていきます。

## 「北海道洞爺湖サミット2008」で緑化技術をアピール

雪印種苗(株)

北海道包括連携協定

建築空間やスポーツ施設、造園などの工事で多くの実績を残していますが、2008年7月に開催された「北海道洞爺湖サミット」では、各国報道関係者の活動拠点となった国際メディアセンターの壁面緑化(グリーンルーバー)と屋上緑化の施工を行ないました。

壁面緑化(グリーンルーバー)は、北海道に自生している樹木や野草を種子から育てたもの約17,000株を使用した日本初の建築緑化手法により完成させています。大役を終えた当センターは解体されましたが、使用した資材の95%は再利用・再資源化され、雪印種苗(株)の使用した苗木も地元などに寄贈・配布されました。

この施工による経験を活かし、今後も環境関連事業の強化、展開を図っていきます。



国際メディアセンターの外観



壁面緑化(グリーンルーバー)



屋上緑化  
(北海道自生種のエゾノキリンソウマット)

## 環境と社会への取り組み

ビーンスターク・スノー(株)

緑多い豊かな環境を「子ども達の未来」につないでいくために、キャンペーンを活用して「緑の募金」への寄付や従業員による植樹活動を行ないました。

ビーンスターク・スノー(株)のパンフレットはFSC森林認定紙※に順次切り替えを促進し、2008年度は5種類に採用しました。また、40万人以上の新米ママ、パパを対象に母親教室や育児相談を通して、妊娠中のバランスの良い食事内容や衛生的で正確な調乳方法などの食育活動を展開しました。

※FSC森林認定紙：  
森林管理協議会(FSC)の基準に基づき、適切な森林管理がされていると認証された森林から収穫した木材を原料として製造された紙。



明日の子どもたちのために植樹を行ないました。

## CSR活動

(株)雪印こどもの国牧場

### 「いのち」とのふれあい

動物たちとのふれあいを通して、「いのち」の大切さを知ってほしい、そして感じてほしい。そんな想いで、こども動物園でのふれあい体験や、牛の搾乳体験を行っています。学校では体験することができない「動物たちとのふれあい」をこども動物園では136,000名、搾乳体験では3,600名の皆様に体験していただきました。

### 地域社会への貢献

地元自治体などからの要請に対し、2008年は職場体験として42名の中高生を受け入れ、農学・畜産系の学校からは実習生として、27名の受け入れを行ないました。

また、地元の消費者団体に対し、特別牛乳※サングリーンの衛生管理についての講演や、酪農についての講演活動などを行ないました。

※特別牛乳：特別に認められた衛生レベルの高い施設で搾乳された生乳を処理したものの

## 牛乳祭り

ハヶ岳乳業(株)

2001年より毎年10月に開催し、2008年で8回目になりました。スタート当初は、地域の皆様との交流、当社製品の紹介といったところが主なものでした。

回を重ねるにつれ、当地で生まれた乳がどのように製品化されるか？酪農生産者をはじめとする乳を取り巻く環境がどうなっているか？などにも目を向けていただくようになりました。

私たち従業員にとっても、来場していただいた皆様とのふれあいは社会の中での私たちの仕事、社会的役割、意義といったものを考えさせられる良い機会になっています。



地域とのふれあいの場となった牛乳祭りのもよう

# 働きがいのある会社の実現

2008 Point

- ① 従業員への福利厚生制度として、カフェテリアプラン（ウェルプラン）を導入しました。
- ② 人材育成に向けて、雪印グループ各社で連携し、多様な研修を行なっています。
- ③ 次世代育成に取り組んでいる企業として、厚生労働省より「くるみんマーク」の認定をいただきました。

従業員一人ひとりが自らの成長を実感し、働きがいを感じられることこそが会社の発展にもつながっていくとの考えに基づき、その実現を目指して、様々な施策を展開しています。

## 人財育成

### 人事の基本的な考え方

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）をもとにし、「人財育成施策の充実」「人事制度のさらなる改革」「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なっています。

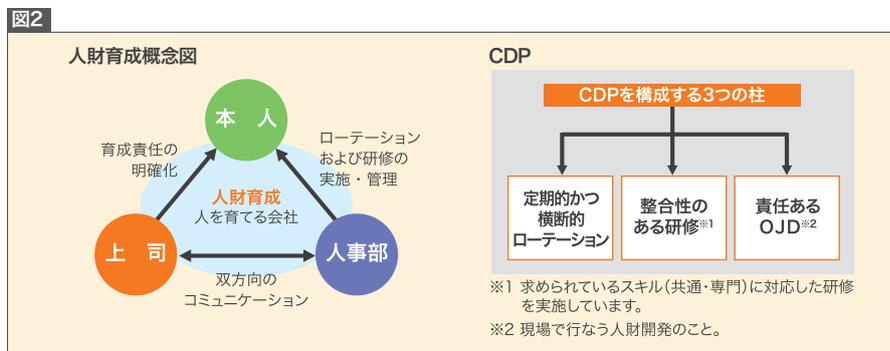
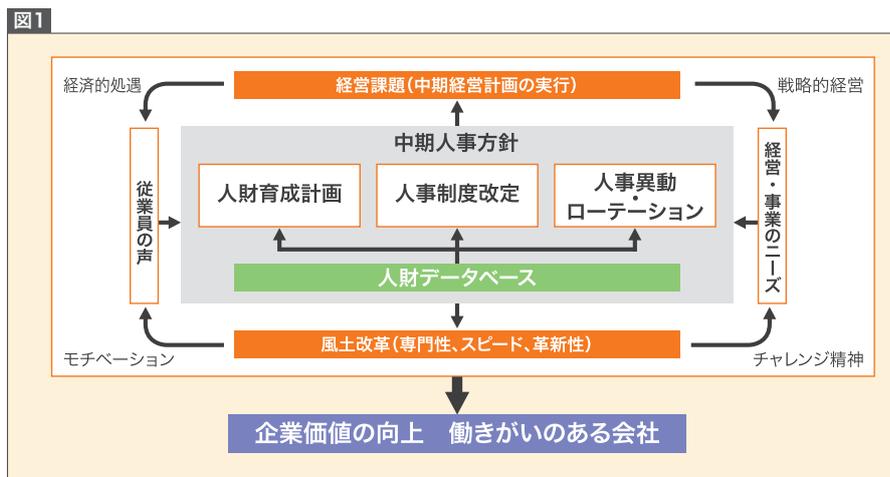
「実行する人」を支援し、「実行した人」に報いる仕組みを整備することにより、従業員の意識向上を図ります。従業員一丸となって中期経営計画を達成し、働きがいのある会社を実現していきます。【図1】

### 人財育成プログラム：CDP (Career Development Program)

若手従業員を対象に、本人・上司・人事部の三者が一体となって、ローテーションや整合性のある研修を行ない、個人のスキル向上を目的としてCDPを実施しています。個人の成長を通じて組織力の向上を図り、さらには企業価値向上によって、より働きがいのある会社の実現を目指していきます。【図2】

### カフェテリアプランの導入

従業員の様々なニーズに対応することを目的とした福利厚生制度として、カフェテリアプラン（ウェルプラン）を導入しました。従業員は用意されたメニューを自由に選択して利用することができます。メニューは、健康増進としてスポーツクラブの利用、子育て支援としての保育施設の利用補助、介護サービスの利用、全国の宿泊



	若手育成	CDP	マネジメント
主な研修	新入社員研修 新入社員現場実習 酪農実習	財務基礎(通信教育) 資格取得促進 チーズアドバイザー	新任経営職研修 ビジネスリーダー養成研修
	技術伝承	メンタルヘルス	特別研修
主な研修	商品基礎知識研修 包装技術研修 食品基礎科学研修	ストレスマネジメント研修(経営職) メンタルヘルス研修(一般職)	洋上研修 カフェテリア研修 自己啓発通信教育 短期海外研修

施設の利用、住宅費用の補助等、様々なニーズに対応しています。今後も従業員のニーズに合わせてメニューの見直しを行ない、従業員の満足度を高めていきます。

### 人財育成施策の充実

人財育成においても、雪印グループ各社との連携を図っています。各社から参加を募って同じ場で学ぶ機会を提供しています。また、要望に合わせて各社で研修を実施しています。【図3】

## 実施した主な研修

### 新入社員研修

新入社員研修では、まずしっかりと社会人としての心構えを修得します。会社の歩んできた歴史を学ぶとともに、ものづくりの体験を通して現実の各部門の役割や連携、財務などについて学び、メーカーの従業員としての基礎固めを行ないます。さらに2008年度からは、新たに長期現場実習も取り入れ、幅広い視野を持った人財を育成しています。



合同講義

### 酪農実習

北海道の酪農生産者や横浜にあるグループ会社「雪印こどもの国牧場」にご協力いただき、酪農実習を実施しました。乳業メーカーの従業員として、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作り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か、体験を通じて理解します。



酪農実習

### 洋上研修

非日常的な空間における異業種交流と異文化体験を通じて、様々な考え方や事象を学び、既存の概念に縛られない発想と行動力に富んだ「組織活性化リーダー」の育成を目的として、洋上研修（大連、北京）を実施しました。

### カフェテリア研修

自分の能力向上のために、自らが選んだ外部研修に参加するための費用を会社が提供します。2006年度より実施され、従業員の学びの姿勢を支援しています。

主な外部研修例としては、次のような講座を受講しています。

- 大学市民カレッジ
- マネジメントスクール
- 英会話講座 ● 資格認定講座
- チーズ&ワイン講座
- 製菓技術 ● 海外製造現場視察
- パソコンスキルアップ

## 人財の活躍に向けて

### くるみんマークの取得

次世代を担う子どもたちが健やかに生まれ育つ環境をつくることを目的とした「次世代育成支援対策推進法」に基づき、子どもの学校行事の際に使用できる子育て支援休暇の導入、ノー残業デーの導入、男性従業員の育児休職取得の促進等、様々な子育て支援の対策を進めた結果、次世代育成に取り組んでいる企業として、「くるみんマーク」を取得することができました。これからも、



次世代を担う子どもたちを育成する企業として、様々な取り組みを行なっています。

### 女性活躍推進の活動

女性活躍支援研修を実施し、アクションプランを作成して実際の行動変革に結びつけるよう働きかけました。社外から活躍している女性をお招きして講演を実施し、受講者は多くの学びを得られました。

制度の理解促進に関しては、社内報で継続的に制度の紹介を行なうとともに、育児休職から復職した従業員の上

司向けに研修を行ない、制度の説明を行なうとともにメンバーへの理解を促してもらうよう、働きかけました。

詳細 ▶ P46



女性活躍支援セミナー講義

### グループ会社の取り組み

#### 従業員の働きがいのある会社の実現

##### 甲南油脂(株)

教材を活用した研修会、社外視察から得た知識情報の自社への取り入れ、個人面談による双方向の意思疎通を図っています。

「微生物・食品衛生」  
研修会



# 環境保全に向けた取り組み

雪印グループは「健士健民」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という環境理念から、環境保全活動を経営課題として捉え、具体的な目標を掲げて継続的に取り組んでいます。



## 環境保全活動と環境負荷低減の取り組み

2008 Point

- ① 2008年度は雪印乳業（株）全従業員および同一事業所内で働く協力会社を含め2,582名が環境教育を受けました。
- ② 環境内部監査を、事業所間でのクロスチェックで行ない、監査指摘や改善案を全社で情報共有しています。

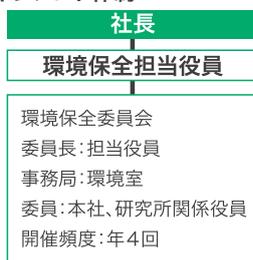
### 環境保全活動の推進

ISO14001 認証については、1998年に厚木マーガリン工場で取得し、2007年に全社一括取得しました。生産・開発・営業・物流・管理などの部門が、全社で掲げた環境方針のもとISO14001に適応した環境マネジメントシステムを運用し、環境教育や環境監査などを実施しています。また各部署に環境目標を設定して環境保全活動を推進しています。

### 環境保全組織

環境マネジメントシステムの推進体制においては、環境保全責任者である社長を中心として、環境保全担当役員が運営する「環境保全委員会」で環境目標の立案や環境マネジメントシステムの方向性を決定し、全社で環境保全活動を行なっています。環境と経営のバランスを取りながら活動の成果が創出できるよう取り組んでいます。

#### 環境マネジメント体制



### 環境教育

社内の「環境教育カリキュラム」に則り、毎年、環境全般を勉強する一般教育や各種法律の実務作業を勉強する専門教育などを実施しています。また、社内で環境内部監査を行なうため、各事業所の環境担当者は内部監査リーダー研修を受講し、環境内部監査員として社内資格登録を受けています。

#### 2008年度の主な社内環境教育の実績

項目	主な参加者	人数(名)
新入社員研修	新入社員	56
環境一般教育	従業員他	2,582
経営職教育	新任経営職	8
トップセミナー	役員	13
環境専門教育	実務担当者	45
内部監査リーダー研修	内部監査員	42
内部監査前再研修	内部監査員	44

### 環境理念



雪印乳業株式会社は、「健士健民」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、安全・安心を基本にして積極的な環境負荷の低減活動を推進していきます。

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。

平成18年8月15日  
代表取締役社長 高野瀬 忠明

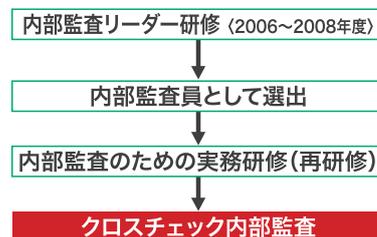
### 環境監査

環境内部監査員の社内資格登録を受けた者の中から、事業所間でのクロスチェックによる環境内部監査員が選出され、監査前に再研修を行ないます。クロスチェックで監査指摘や改善等は集約され、全社に情報共有されます。



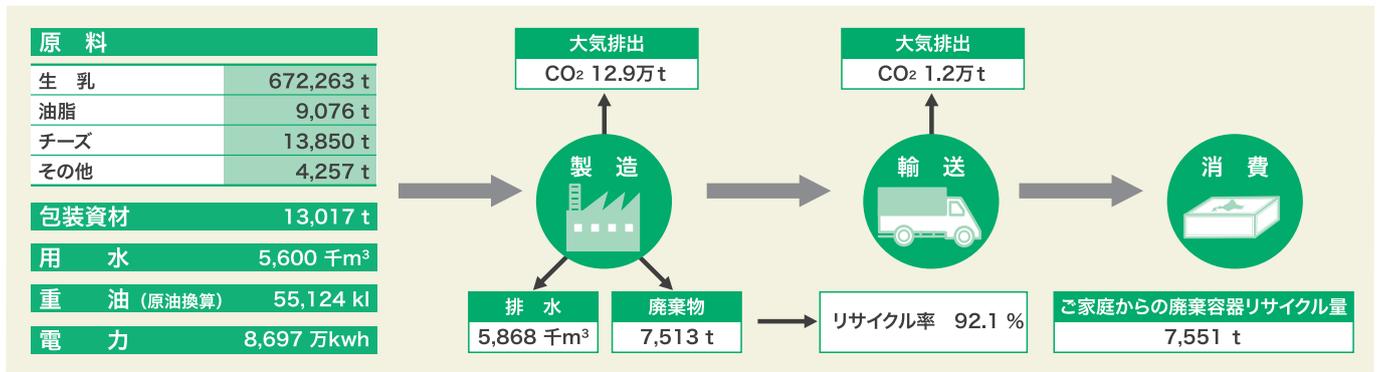
内部監査リーダー研修

#### 環境監査



# ものの流れと環境影響

下の図は乳製品の製造・輸送・消費過程で環境に影響を与えている項目を表しています。これらの項目の環境負荷を効果的に削減するために、全社共通目標や、各々の部署での目標を立案し、実施計画を策定して実施しています。



## 地球温暖化防止への取り組み

雪印乳業（株）は環境問題の中でも特に地球温暖化防止へ向けた取り組みを大きな課題と捉え、CO<sub>2</sub>の排出削減に努めています。全社をあげての省エネルギー活動はもちろんのこと、環境に配慮した容器包装の開発、流通のモーダルシフト化、都市・屋上緑化等、様々な取り組みを推進しています。

### 中期経営計画と乳業界指針

雪印乳業（株）が加盟している（社）日本乳業協会では「地球温暖化防止自主行動計画」の一つとして「2000年度を基準年として年率0.5%エネルギー原単位を削減する」ことを乳業界の目標として経団連へ提示しています。これを受けて雪印乳業（株）では、中期経営計画を策定し「2008年度に

2005年度原単位の1.9%を削減することを目指して活動してきましたが1.2%の削減に留まりました。

2008年度の工場における省エネルギーによるエネルギー削減は1,800klを達成、エネルギー量は2007年度比4%削減し、エネルギー原単位は2007年度比で2.8%削減できました。

### 取り組みの推移

#### 地球温暖化防止へ向けて

2008年度の工場は、省エネルギー施策として主に高効率設備の導入と徹底した廃熱回収に取り組み、生産量は2007年度比で1.3%減少しましたが、CO<sub>2</sub>排出量は2007年度比で4.5%削減できました。

#### エネルギー削減に向けて

2008年度の工場における省エネルギーによるエネルギー削減は1,800klを達成、エネルギー量は2007年度比4%削減し、エネルギー原単位は2007年度比で2.8%削減できました。

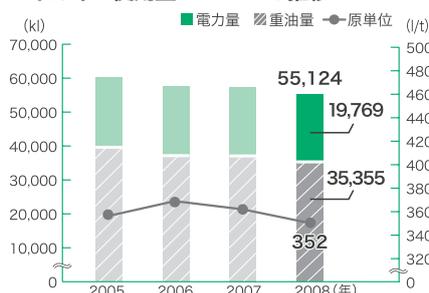
#### 水資源削減に向けて

乳製品等の製造時に大量の水を使用しますが、大切な水資源を効率的に使用し節約するために再利用可能な水回収を進め、水資源の有効活用に取り組んでいます。2008年度の原単位は前年同等で推移しました。

CO<sub>2</sub>排出量の推移



エネルギー使用量 (原油換算) の推移



用水量の推移



## オフィスでの環境活動

雪印乳業(株)東京本社ビルでは、環境保全活動の一つとして屋上緑化事業に取り組みました。実施にあたっては、東京都環境局から屋上緑化モデル事業の指定企業として認可を受けました。

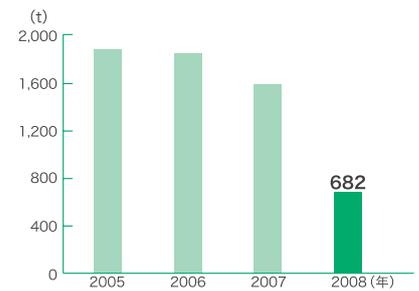
### 屋上緑化による環境効果

緑化総面積	162.98m <sup>2</sup>
屋上温度の引き下げ効果	約3℃
CO <sub>2</sub> の削減量	4.6t/年



スノーエコテーフ(▶P37参照)を使用した東京本社ビル屋上

### 本社ビルのCO<sub>2</sub>排出量の推移



※本社ビル改装に伴い省エネ機器の導入が進み、2008年度のCO<sub>2</sub>排出量は前年に比べほぼ半減しました。

## 循環型社会構築への取り組み

### 2008 Point

- ① 食品残渣物の飼料化などによりリサイクル率が向上しました。
- ② 段ボール使用量を約9t削減しました。

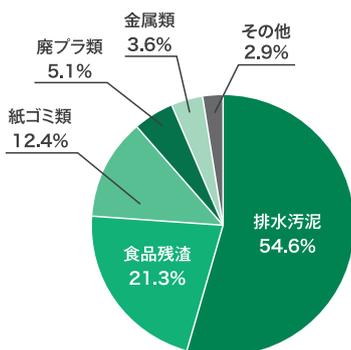
## リサイクル率の中期経営計画と乳業界指針

循環型社会の実現に向けては、廃棄物の排出抑制、リサイクル化など様々な取り組みを行なっています。リサイクル率の中期経営計画を策定し、2008年度までにリサイクル率90%以上の達成を目標に掲げ取り組んできました。その結果、最終年度の2008年度はリサイクル率92.1%を達成することができました。

### リサイクル率向上に向けて

工場では、2008年度は汚泥脱水効率を向上させて総廃棄物量を削減しました。また、食品残渣物を肥料や飼料に利用してリサイクル率を向上させるようにしました。

### 2008年度廃棄物種別割合 (%)



### 廃棄物種別リサイクル率の推移 (%)

	2005	2006	2007	2008
排水汚泥	96.7	99.6	98.4	95.7
食品残渣	71.4	79.3	73.8	88.4
紙ゴミ類	84.8	84.7	86.7	93.5
廃プラ類	69.7	62.6	83.3	87.5
金属類	99.5	70.2	94.6	99.3
目標リサイクル率	-	88.0	88.6	90.0
達成リサイクル率	-	90.1	91.4	92.1

### モーダルシフト推進による「エコレールマーク取組企業」の認定

北海道の生産工場から本州の在庫拠点への輸送距離の長いルートには、環境負荷の少ない鉄道や船舶を利用しています。燃料を効率的に使用することでCO<sub>2</sub>の排出を削減する、地球環境にやさしい「モーダルシフト」を積極的に推進しています。

2007年9月には、鉄道輸送による環境負荷低減の取り組みが評価され、国土交通省よりエコレールマーク<sup>※</sup>取組企業の認定を受けています。

また、トラック輸送では、在庫拠点からの配送において、他社との共同配送の推進や、配送ロットを集約



するなど、積載効率の向上に向けた取り組みを行なっています。

※エコレールマーク：鉄道貨物輸送を活用し、環境問題に積極的に取り組んでいる企業や商品であることを表示するものです。国土交通省は「エコレールマークでストップ!地球温暖化」をキャッチフレーズに、鉄道貨物輸送を積極的に利用している企業、商品に対しエコレールマークを認定しています。

### 輸入チーズの包装方法の変更による段ボール使用量の削減

海外から輸入しているチーズの包装をこれまでのカートンタイプ(個別方法)からパルクタイプ(45個分での包装)に変更することで、段ボール使用量の削減を図っています。

導入2年目にあたる2008年度はこれによりカートンタイプで全輸入した場合と比較して約9tの段ボール使用量を削減することができました。



パルクタイプの包装品

## 環境・地球・地域にやさしい、なかしべつ工場

「なかしべつ工場」は、日本有数の酪農地帯である北海道東部に位置する中標津町にあり、「良質な北海道の生乳と安全・安心への“こだわり”」「チーズ製造80年の歴史で培った“匠”の技の伝承」「環境・地球・地域への“やさしさ”」をキーワードに高品質で味わい深いナチュラルチーズを作り続けています。工場の計画・設計段階から、省エネによるCO<sub>2</sub>削減を大きなテーマに掲げ、エネルギー効率の良い大規模な「蓄熱システム」を導入し、環境・地球・地域への配慮を行っています。

### ●蓄熱システムとは？

蓄熱システムは省エネ・省コスト、環境にやさしいシステムです。化石燃料比率の低い夜間電力を活用し、高効率のターボ冷凍機により、蓄熱タンクに冷熱を蓄えています。

この冷熱を日中のチーズ製造に必要な冷却水や空調に使用することで電力使用の平準化を図っており、従来方式に比較して、年間約350tのCO<sub>2</sub>を削減可能です。



なかしべつ工場外観

### ●なかしべつ工場の概要

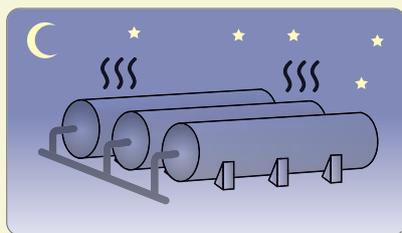
名称	雪印乳業（株）なかしべつ工場
所在地	北海道標津郡中標津町丸山 2-9
敷地面積	63,000m <sup>2</sup>
延床面積	17,500m <sup>2</sup>
生産品目	ゴーダチーズ、チェダーチーズ、モッツアレラチーズ、ホエイパウダー
生乳処理量	年間最大 200,000t



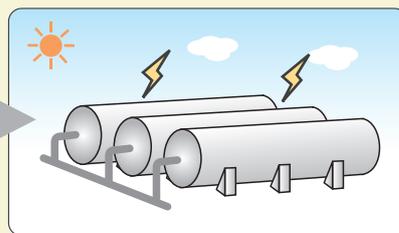
チーズタンクの内部

蓄熱槽

### 蓄熱システム



①夜間に蓄熱槽に熱エネルギーを蓄えます。



②蓄熱槽に蓄えられた熱エネルギーを有効に使います。

冷却水や  
空調の  
エネルギーへ

### ●省エネルギーの推進・普及の取り組み

2007年11月本格稼動した「なかしべつ工場」において、高効率冷凍機と蓄熱システムを導入し省エネルギーの推進・普及啓発活動に積極的に取り組んでいることが高く評価され、2008年7月、財団法人ヒートポンプ・蓄熱センターが主催する「第11回蓄熱のつどい」の「拡める」部門で感謝状を授与されました。



第11回蓄熱のつどい



## グループ会社の取り組み

### 芝生を通じた社会への貢献

#### 雪印種苗（株）

#### 東京芝生応援団への入団

東京都が2008年11月に開催した「東京芝生フォーラム2008」で行なわれた「東京芝生応援団」の結団式に参加、入団しました。

「東京芝生応援団」は、東京都が推進している公立小中学校の「校庭芝生化」について、芝生の施工や管理運営などを多方面にわたり応援することを目的に、企業・団体・個人等に協力、参加を仰ぎ、東京都が設立したものです。

フォーラムに合わせて、都庁前の都民広場には雪印種苗（株）が開発した「スノーエコターフ」が1,000m<sup>2</sup>にわたって敷き詰められ、ゲームなどで地元の小学生や一般参加者がその感触を体感しました。

都民広場に敷き詰められた  
スノーエコターフ



第1目標に組み込んだ「校庭芝生化」に事業参画しており、芝生化が終了した後も、芝生勉強会や芝刈り体験会を開催するなど、学校と地域のコミュニティづくりに積極的に取り組んでいます。



スノーエコターフを採用した東京都内の小学校

#### 校庭芝生化への取り組みを継続

東京都心の小中学校の校庭は、土・アスファルト・人工芝がほとんどで、通常芝生化する場合は、土の入れ替えや、アスファルト舗装をはがすなど、最終的に芝生が根付くまで3～6ヶ月かかる大作業になります。従って、この間は校庭が使えず、運動会などの行事が実施できないなどの課題があげられていました。

雪印種苗（株）が開発した「スノーエコターフ」は、張芝後の養生期間を約1ヶ月に短縮し、施工時期も通年となる画期的なもので、「始業式から芝生の校庭が使える」と注目されています。

雪印種苗（株）は、この「スノーエコターフ」をもとに、東京都が「10年後の東京」実行プログラム2008の

#### ●スノーエコターフとは？

従来の芝生化工法を根底から見直し、開発した天然芝。当初は展示会の装飾や屋上緑化用として開発されました。

土を用いていないロール状の天然芝で、軽量、雑草の発生がほとんどなく、透水性、通気性に優れ、すりきれに強いという性能を持っています。また、施工が容易で、工期が短く済む特長があり、スタジアムなどの競技場の改修でも注目されています。



九州石油ドーム（大分）での  
スノーエコターフ張芝工事



張芝1週間後の状況（2009年1月20日）

### 物流効率化への取り組み

#### （株）エスアイシステム

地球温暖化が深刻視される中、（株）エスアイシステムでは、共同配送事業の分野で、物流に伴う環境負荷を低減するため、「納品車両総数の削減」や「省燃費タイヤの利用」により、二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）の発生を抑制するとともに省資源など物流の効率化に努めてきました。

また、硫黄酸化物（SOx）を排出しない環境配慮型車両である「天然ガス自動車（CNG車）」を積極的に導入し、環境保護に取り組んでいます。

### ISO14001の取り組み

#### ニチラク機械（株）

「地球環境の健全性を保全することを最優先として事業活動を行う」ことを基本理念としています。2008年度中のISO14001の認証取得を目指し、基本理念を考慮し全社員が取り組みのできる「電気の削減・エコドライブの実施・廃棄物の削減」等を目標に掲げ活動を実施した結果、1月29日に認証を取得することができました。今後は生産性の向上・利益の追求といった事業活動の中から目標を掲げ、取り組みを行なっていきます。

## 環境保全に向けた取り組み

(株) クレスコ

### ①容器減量化の取り組み

省資源の観点から、お取引先様への積極的なご提案およびお取引先様からの要請などにより、以下のようない包装材料材質減量化に取り組んでいます。

#### I. 段ボール・紙器

- ①古紙の使用率をアップした材料使用
- ②坪量をより少なくした原紙への切り替え
- ③カーターの折り返し部形状変更による使用材料の減量化

#### II. フィルム包装

- ①チーズ用包装フィルムの薄肉化
- ②マーガリン用アルミ蓋材の薄肉化
- ③物流資材である荷崩れ防止用フィルムの薄肉化

### ②可食容器の取り組み

従来、お弁当用のグラタン容器には、紙およびプラスチックが使われていますが、(株)クレスコではアイスコーン用モノカタイプによる可食容器の製造販売に実績があり、資源の節約に取り組んでいます。

### ③リサイクルが容易な包装資材の取り組み

フィルム包装資材の複合素材から単一素材への研究に取り組んでおり、リサイクルしやすい包装資材の製造に取り組んでいます。

### ④クールビズ・ウォームビズの推進、蛍光灯の間引きおよび昼休み時間の事務室消灯

クールビズを2006年より、ウォームビズは2007年より全社で実施しています。また、本社事務所において蛍光灯の間引きし、全社で昼休み時間の事務室消灯および不使用室内のこまめな消灯を実施しています。

### ⑤低排気量の社有車導入

2007年より導入する社有車の低排気量化に努め、排気ガスの抑制および低燃費に配慮しています。

### ⑥全国牛乳容器環境協議会への入会(賛助会員)

容器リサイクル法改正後も牛乳パックは再商品化義務からはずれていますが、積極的に当協議会の取り組みを応援し、リサイクルを促進しています。

## 先端技術の導入によるCO<sub>2</sub>削減への取り組み

ビーンスターク・スノー(株)

### 群馬工場のNAS電池対応

ビーンスターク・スノー(株)群馬工場では、2007年2月にNAS電池システムを導入しました。NAS電池とは負極にナトリウム、正極に硫黄、電解質にセラミックのアルミナ系材料を使う二次電池の一種で、ナトリウム硫黄電池とも呼ばれます。化石燃料比率の低い夜間電力を活用するため、地球温暖化の防止に貢献しています。また、割安な夜間の電力利用や契約電力の低減により、電気料金を削減できる利点もあります。瞬時電圧低下対策やバックアップ用電源兼用など電源の品質の向上も図れ、設置面積は従来の蓄電池の約1/3で、設備工事の軽減もでき、建物のスペースを有効活用できます。当工場のNAS電池システムは群馬県下では、2番目に大きなシステムとして安定した稼働を続けており、先進的な事例として東京電力(株)のNAS電池紹介ポスターにも掲載されています。



群馬工場のNAS電池設備

## 3R(リデュース・リユース・リサイクル)、省エネルギーへの取り組み

甲南油脂(株)

段ボールのリサイクル化、工程管理による不良容器発生削減に努めています。

また、エネルギーの使用状況を細かく把握するため計測機器の設置を推進し、その分析により、エネルギー使用量の削減を試みています。



蒸気計測メーター設置

蒸気バルブからの放熱防止保温カバー

# 社会が求める商品・サービスの提供に向けた取り組み

商品・サービスは、お客様への最大のメッセージです。安全・安心な商品、良質なサービスを通して皆様の暮らしに貢献します。また、社会から求められる優良な商品の開発と安全性の確保により、お客様に安心してお求めいただけるように最善の努力をしています。



## お客様・消費者の声を商品へ反映

### CS※向上ミーティングとホームページ「お客様の声から」

雪印乳業（株）のお客様センターに寄せられた貴重なご意見・ご要望は、「本社部長会」（毎週開催）や「CS向上ミーティング」（月次開催の関係部署ミーティング）などで、社内各部署に伝えられ、商品やホームページなどの改良・改善に活かしています。

CS向上ミーティングでは、お客様からいただいたご意見を、内容や件数をベースにしてピックアップし、関係部署へ提案・質問し、各部署の回答やコメントをもとにミーティングを行っています。

実際に改良・改善が行なわれた内容は、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。商品や表示、パッケージ改良等へ多くの方々より「お声」をお寄せいただいています。

※CS: Customer Satisfaction（顧客満足）

よくいただくご質問の中から「栄養成分表示がない」商品がある事についての理由を掲載しています。

ホームページでの情報提供について

<http://www.snowbrand.co.jp/customer/index.html>

ホームページ「よくいただくご質問（Q&A）」の中から

#### 改善事例として

2008年度は、「雪印北海道100 芳醇ゴータ（60g）」に「白い結晶」「ひび」についての追加表示を行ないました。

また、お客様から、よくいただくご



「雪印北海道100 芳醇ゴータ」

質問の中には、いろいろな意見や要望があります。すべての要望にお応えすることはできませんが、その理由について今後、ホームページに掲載していく予定です。



改善前



改善後



# 健康に寄与する機能性素材・商品の提供

2008  
Point

- ① 新規機能性素材の販売を積極的に行ない、各種メーカーに幅広く採用していただいています。
- ② チーズの健康効果の研究を通じて、おいしく健康により商品を提供していきます。
- ③ 光による牛乳・乳製品の栄養健康価値やおいしさの低下を防ぐ画期的な遮光技術の開発に成功しました。

## 機能性素材の販売

### MBP®

MBP®は、昔から「骨によい」といわれてきた牛乳や母乳に含まれる微量の乳タンパク質です。骨密度を高める働きのあることを確認し、MBP®を配合した清涼飲料水「毎日骨ケア MBP®」は、特定保健用食品として認可されています。その他にも「毎日骨太」シリーズ商品として、チーズ、スキムミルク等の商品を発売しています。他社からもサプリメント商品が発売されるなど、幅広くご利用いただいています。海外では、米国FDA（食品医薬局）からGRAS（一般的に安全と

認められる食品）を取得し、サプリメント商品が発売されています。

### 新規機能性素材

MBP®に続く機能性素材として、鉄素材・ラクトフェリン素材両方の機能を合わせもつ「鉄・ラクトフェリン」、美肌効果を示すことが確認されている「ミルクセラミド」、吸収性に優れた「ホエイペプチド」の素材販売を行っています。2007年に引き続き、2008年も食品素材の展示会「ifia® JAPAN 2008」に出展し、国内外のメーカーに対して素材の紹介を行な

いました。その結果、国内の健康食品メーカー、飲料メーカー、菓子メーカー等に幅広く採用していただいています。



ifia. JAPAN 2008（国際食品素材／添加物展・会議）で好評だった展示ブース

## チーズのうまみと健康効果に関する研究成果の発表

牛乳を加工することにより作り出されるチーズやバターなどの乳製品のおいしさや機能を最大限に引き出す加工技術により、新たな価値を付与した商品を提供しています。

雪印乳業（株）独自のラクトバチルス・ヘルベチカス菌を用いて製造したゴーダチーズには、うまみのもとであるグルタミン酸などが多く含まれている他に、種々の機能を有するペプチ

ドも含まれています。また、このゴーダチーズには、動物実験で、内臓脂肪蓄積抑制作用、血糖値上昇抑制作用など、メタボリックシンドロームの予防につながる可能性があることがわかりました。

これらの研究成果について、2008年8月の「酪農科学シンポジウム」において「*Lactobacillus helveticus*を用いた健康効果を有するゴーダ

チーズの開発」という題で発表しました。また、2008年9月のオランダにおいて開催された「第9回国際乳酸菌シンポジウム」で「*Lactobacillus helveticus*を使用したゴーダタイプチーズから分離したDPP IV\*阻害ペプチドの血糖値上昇抑制作用」という題で発表しました。

\* DPP IV：ジペプチジルペプチダーゼIV（血糖値上昇に関する酵素）

## 容器包装技術での学会奨励賞受賞

雪印乳業（株）の容器包装技術が日本酪農科学会から認められました。

2008年8月に開催された日本酪農科学会にて、雪印乳業（株）の若手研究員が日本酪農科学会奨励賞を受賞しました。対象となった研究は牛乳・乳製品の容器包装に関するものです。雪印乳業（株）では、光による牛

乳・乳製品の栄養健康価値やおいしさの低下を防ぐ画期的な遮光技術の開発に成功しました。

この技術は雪印乳業（株）の発酵バター、フレッシュチーズなどに応用されている他、日本ミルクコミュニティ（株）のメグミルク牛乳の赤い紙容器にも利用されています。



容器包装技術が評価され、日本酪農科学会奨励賞を受賞しました。

グループ会社の取り組み

雪印乳業(株)と雪印種苗(株)の共同開発商品の発売

雪印種苗(株)

2008年11月に牛用代用乳新ラインアップを発売しました。(右の写真は両専務による共同会見時のものです。)

代用乳<sup>\*</sup>は品質維持のため粉末状になっていますが、酪農生産者の皆様にとって、これを溶かす作業は仔牛の数が多くなるにつれ大変な作業となるため、機能面で優れていても、溶けにくい、溶け残りが多い代用乳は敬遠されます。

用途に合わせて4製品を発売しましたが、雪印乳業(株)のもつヒト用粉ミルクで培った粉乳製造技術を応用し、溶けやすくするための改良を重点的に行ないました。

雪印種苗(株)は、2008年5月に雪印乳業(株)の完全子会社となり、酪農生産を基軸とした連携強化をスタートさせました。今回の技術応用は、この連携強化第1号となるものです。

雪印乳業(株)と雪印種苗(株)は、今後も様々な分野での連携を強化し、酪農経営の安定化と良質な生乳生産に貢献していきます。



雪印種苗(株) 岡村専務より代用乳新商品の説明



雪印乳業(株) 川成専務より連携の強化について説明



代用乳新商品のラインアップ



代用乳を飲む仔牛

※代用乳：母乳の代わりに仔牛に飲ませる粉ミルク。親から原料乳として搾乳している間に、仔牛に与えることが多い。哺乳期の牛は消化器官が未発達のため、環境変化によるストレスなどを受けやすく、そのため仔牛の健全な発育といった観点からも、代用乳の利用は重要視されています。

シクラメン“ピエーノローザ”が  
ジャパンフラワーセレクションベストフラワー賞に

雪印種苗(株)

バイオ技術を活用したシクラメンの自社品種開発に力を注いでいます。開発したシクラメンは、従来にない花色・花型と栽培のしやすさをもつものとして、国内外で広く利用されています。その中で“ピエーノローザ”という品種が、2008年のジャパンフラワーセレクション<sup>\*</sup>(JFS)ベストフラワー(優秀賞)およびグッドパフォーマンス特別賞に選ばれました。

今後もシクラメンをはじめ、生活を彩る新しい<sup>かき</sup>花卉の提案に積極的に取り組んでいきます。

※ジャパンフラワーセレクション：  
「いい花の新基準」として、日本の花卉業界が自信を持って消費者へ薦められる品種を選ぶ新品種コンテストです。



「ジャパンフラワーセレクション」でベストフラワー(優秀賞)を受賞した“ピエーノローザ”

チーズショップ「チェスコ」をオープン

チェスコ(株)

より多くのお客様に美味しいチーズをご提供するため、全国に直営の店舗を展開しています。2008年9月には東京の松坂屋銀座店地下1階にチーズショップ「チェスコ」をオープンしました。お店では、お好みを伺うことで、お客様がお望みの商品をご紹介しますことができます。また、お客様のご意見やご要望を伺うことができる貴重な場でもあります。チェスコ(株)はお客様の生の声を商品と売場に活かしていきたいと考えています。



豊富な品揃えの松坂屋銀座店「チェスコ」



[http://www.chesco.co.jp/html/user\\_data/chesco/vol3.php](http://www.chesco.co.jp/html/user_data/chesco/vol3.php)

## 札幌地下街店荒木店長、接客ロールプレイング コンテスト北海道大会で優勝

(株) 雪印パーラー

2008年9月11日(木)、札幌市内で開催された接客ロールプレイングコンテスト北海道大会において、(株) 雪印パーラー札幌地下街店荒木店長が食品・飲食・サービス部門で見事優勝しました。

同コンテストは(社) 日本ショッピングセンター協会主催で今年14回目の開催となります。荒木店長は初出場ながら激戦区の札幌地下街商店会予選および札幌地区予選を勝ち抜き、北海道大会に進出しました。北海道大会ではお客様に扮した女優を相手に、5分間の制限時間をフルに使い、雪印のチーズを、お客様のニーズを聞き出しながらチーズに合うワインやビールのお話をうまくまとめて、購入していただくまで、完成度の高い接客で審査員を魅了し、当部門では「2位・3位該当者なし」のダントツの成績で優勝しました。



表彰の様子(中央 荒木店長)

## 顧客満足向上に向けた取り組み

(株) YBS

お客様の声を事業に反映し顧客満足の上昇につなげるために、業務受託しているお取引先様の従業員から見た(株) YBSの業務についてアンケート調査を実施し、業務品質の向上に取り組んでいます。2007年に日本ミルクコミュニティ(株) 野田工場様および雪印乳業(株) 技術研究所、そして2008年は、雪印乳業(株) 北海道支店ビルの方からのお声をいただきました。その結果、ルールやマナーでの共通課題が発見され、業務改善の取り組みとCSR職場研修で課題共有化とルールとマナーの再徹底を推進しています。

## 新商品による社会貢献

ビーンスターク・スノー(株)

「お母さんと赤ちゃんをはじめ、家族の健康といきいきしたくらしをサポートする」を企業理念として主に粉ミルクやベビーフードを提供してきました。このたび、高齢の方々のQOL<sup>\*</sup>向上にお役に立てるよう口腔ケアジェル「リフレケアH」を発売しました。

わが国は65歳以上の高齢者人口が全人口の22%を占めるという「超高齢社会」を迎えています。中でも要介護者は400万人を超えておりますが、それらの方々の多くが口腔内の不衛生を原因とした肺炎を起こし、苦痛を訴えています。要介護者の死因の3割が肺炎によるものともいわれており、その予防の必要性が叫ばれています。高齢者の肺炎予防に「口腔ケア」の重要性が注目されてきましたが、現実にはまだまだ十分に実施されているとはいえない状況です。「リフレケアH」の発売とともに口腔ケアの啓発活動の一環として、「口腔ケア・地域福祉ネットワーク(NPO)」の立ち上げ協力や病院・介護施設で口腔ケア勉強会の運営を実施しています。

※QOL (Quality of Life) : 人の生活の質



リフレケアH

## 機能性包装資材の提供

(株) クレスコ

### ①抗菌包材の特許出願中

食品の安全・安心を追求する観点から、包む大切さをモットーに、仕入先と共同開発を推進し、実用新案の企画・開発に取り組んでいます。

### ②お客様の立場に立った商品の提供

簡易開封性容器蓋材をお取引先様のニーズに合わせて提案し、その優位性を認められヨーグルトカップ蓋材を採用していただいています。品質を保ちつつ、はがしやすい素材など、お客様の立場に立った商品の提供に取り組んでいます。

# 詳細説明

## P.8 企業倫理委員会

### 第7期(2008年7月～2009年6月)企業倫理委員会委員

社外委員	日和佐 信子	前 全国消費者団体連絡会事務局長
	築瀬 捨治	長島・大野・常松法律事務所 弁護士
	松本 邦明	経営倫理実践研究センター主任研究員
	高谷 幸	日本食品衛生協会 常務理事
労働組合	古谷 由紀子	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、消費者志向マネジメントシステム特別委員長
	小澤 理恵子	日本生活協同組合連合会共済事務センター共済事務本部
社内委員	遠山 二郎	雪印乳業労働組合中央執行委員長
	高原 憲一	雪印乳業(株)代表取締役副社長
	中野 吉晴	雪印乳業(株)専務取締役(CSR推進部・広報室・広域営業部担当)
	牛崎 充朗	雪印乳業(株)取締役執行役員(広域営業部長)

### ●2008度 企業倫理委員会提言(要旨)

#### 1. 「雪印グループCSR」の定着に向けて

- (1) 従業員へ雪印グループCSR概念の浸透を図る
- (2) 消費者重視経営をさらに強化していくために
  - ① 消費者とのコミュニケーションを充実すべく、消費者部会、お客様モニター制度などの機会を通して消費者の生の声に耳を傾け、今後さらに消費者重視経営を進めていかなければならない。
  - ② 消費者にわかりやすく、正直な表示を常に意識し、継続的に改善を進めていかなければならない。
  - ③ 会社は社員が消費者の権利等について学ぶ機会を設け、社員個々が消費者問題に関心を持ち、自らも消費者であることを自覚し行動していくことが求められる。
- (3) 環境経営の推進
  - ① ISO14001の認証を継続していくために全役員・社員が環境意識を高め、環境方針に従い日々環境負荷の低減に向け取り組まなければならない。
  - ② 全社環境目標の達成に向け、効果的諸策を講じ、実践していかなければならない。
- (4) 社会的側面の強化
  - ① 雪印として特色ある食育活動の方針・メッセージを明確にする必要があり、関係部署との協議を通じて具体的活動を強化、推進していかなければならない。
  - ② 雪印の経営資源を考慮した上で、実現可能な社会貢献活動を見出し挑戦していかなければならない。
- (5) 働きがいのある会社の実現
  - ① 「納得と双方向」の職場風土構築に向け新たに定めた仕組みを確実に実行していかなければならない。全従業員が自らの責任のもと自由闊達に意見を述べることができ、その意見が確実に伝達される仕組みを有効に機能させていかなければならない。
  - ② 育児休暇や介護休暇等の福利諸制度の取得阻害要件を明らかにし、その対応策を見出し、諸制度が活用されやすく意義あるものにしていかなければならない。

#### 2. 「雪印乳業行動基準」を業務につなげるために

- (1) CSR活動活性化支援  
グループ個別にCSR活動目標を設定し、取り組みを強化する。
- (2) CSR活動への参加の維持・継続  
CSR活動への主体的参加を維持・継続するために、CSR推進部は支援をしていかなければならない。
- (3) 一次管理場所との連携  
グループ会社に対しては、担当管理場所とCSR推進部の連携を強化し、CSR活動のレベルアップに向け効果的な支援を実施し

ていかなければならない。

#### 3. 品質部会からの提言

- (1) 雪印の5Sの考え方をまとめ、仕組みづくりを行ない、徹底させること
  - 異物混入防止策の強化のため、雪印の5Sの考え方を統一し、明確化した上で実践するための仕組みづくりを行ない、徹底させること。
- (2) 品質トラブルや5Sに関する事例を水平展開し活用すること
  - 工場長会議、品質マネジメント委員会などで品質トラブルの共有化を継続し、類似トラブルの未然防止に取り組むこと。
- (3) 製造委託会社における食品衛生に対する意識付けを強化すること
  - 重要な製造委託会社における衛生意識の向上など品質保証への取り組みを指導し、強化すること。
- (4) 後継者教育の取り組みの向上を図ること
  - 製造現場においてOJTを中心とした後継者教育を引き続き実施すること。

#### 4. 消費者部会からの提言

- (1) 消費者部会は最重要なステークホルダーである消費者とのダイアログ(対話)と明確に位置付け、その質を高めていかなければならない。
- (2) 消費者部会を当社のCSR経営を評価いただく場とし、当社に対する期待や要望について応えていく努力をしていかなければならない。
- (3) 個別の消費者団体との交流を継続し、当社の取り組みをより深く理解していただくと同時に、そこで出された意見・要望に前向きに応えていくよう努力していかなければならない。

### ●企業倫理委員会

実施状況(2008.4～2009.3)

#### 1. 定例委員会(12回)

- (1) 主な討議事項
  - ① 平成20年度企業倫理委員会提言について
  - ② 「役員・社員アンケート」の重要設問詳細分析および課題対応等について
  - ③ 「活動報告書2008年度版」の構成等について
  - ④ 表示に関する課題対応状況について
  - ⑤ 「納得と双方向の意思疎通の仕組み」取り組み状況について
  - ⑥ 次期役員・社員アンケート内容の見直しについて
  - ⑦ 次期報告書の方向性について
  - ⑧ 「事件を風化させない活動」実施内容について
  - ⑨ CSRグループ活動統一テーマ「雪印グループの消費者重視経営」についての討議結果について
  - ⑩ 「第7期 お客様モニター」企画案について
  - ⑪ 次期当社及びグループ会社「役員・社員アンケート」の実施について
  - ⑫ 「CSR委員会の設置」について
- (2) 報告事項
  - ① 「CSR委員会(第1回から第3回)」実施内容について
  - ② 「平成21年3月期決算短信(第1四半期から第3四半期)」について
  - ③ 「バター品の薄と当社の対応」について
  - ④ 「第6期 お客様モニター」の実施内容総括および「第7期 お客様モニター」の選出について
  - ⑤ 「雪印杯全日本ジャンプ大会第50回記念大会」実施イベント内容等について

#### 定例報告

- 部会実施報告(品質部会、消費者部会)
- 現場担当者企業倫理委員会との意見交換会概要
- 「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
- 苦情分析結果について
- 広報業務概況について(含む、「お客様の声レポート」受付・内

容・対応状況)

●CSRグループ活動実施内容および参加状況について

※表示部会は2005年3月開催を最後に休止しましたが、その後ワーキンググループ形式で定期的な表示のチェックを継続しています。

## 2. 企業倫理委員会と常勤取締役・常勤監査役との意見交換会

テーマ「雪印のコアステークホルダーの一つである、酪農生産者に対してどのような取り組みを行なっていくのか」(2008年10月)

## P.10 企業倫理活動

### ●雪印乳業大阪工場食中毒事件

2000年6月に雪印乳業(株)大阪工場製造の低脂肪乳などにより発生した食中毒事件。6月27日大阪市保健所に最初の食中毒患者のお申し出がありました。調査の結果、雪印乳業(株)大樹工場で製造された脱脂粉乳が停電事故で汚染され、それを再溶解して製造した脱脂粉乳を大阪工場で原料として使用していたことがわかりました。その脱脂粉乳に黄色ブドウ球菌が産生する毒素(エンテロトキシン)が含まれていたことが原因でした。雪印乳業(株)は事件直後の対応に手間取り、商品の回収やお客様・消費者への告知に時間を要したため、被害は13,420人に及びました。この事件によって社会に牛乳、乳製品をはじめとする加工食品の製造に、不信と不安を抱かせるだけでなく、乳等省令についての乳業界の解釈と社会の理解との乖離が明らかになるなど、社会に対して大きな影響を与えてまいりました。

### ●雪印食品牛肉偽装事件

雪印乳業(株)の子会社であった雪印食品(株)が、国のBSE対策事業を悪用し、対象となる国産牛肉を安価な輸入牛肉とすり替えて申請し、交付金を不正に受給したもので、明らかな詐欺事件。2002年1月23日の朝日、毎日両新聞に掲載されたことで発覚しました。背景には、前年のBSE牛発生に伴い、食肉業界全体で、消費者の牛肉買い控えによる大量の在庫を抱えるという状況がありましたが、最大の原因は、企業倫理に反した当事者の考えや上司の指示が根底にあったことです。事件発覚から3ヶ月後の2002年4月末に、雪印食品(株)は解散するに至りました。

### ●「雪印乳業行動基準」の改訂

2003年1月、企業理念を実現するための役員、従業員の行動の道標として「雪印乳業行動基準」を策定しましたが、月日が経ち、社会的価値観の変化や新たな法令の制定・改正など、改訂の必要性が出てきました。これを受けて当該行動基準を見直すこととなり、策定時と同様に社員全員参加で2007年6月に改訂し、役員・従業員全員に配布しました。前回と同様、一般の方々にもホームページで広く公開しています。

(<http://www.snowbrand.co.jp/koudo/index.html>)

### 「雪印乳業行動基準」の主な内容

- 第1章 「雪印乳業行動基準」の基本的な考え方
- 第2章 お客様・消費者に信頼されるために
- 第3章 雪印乳業の商品について
- 第4章 環境保全への取り組み
- 第5章 雪印乳業に関わる皆様への姿勢
- 第6章 雪印乳業と私たち
- 第7章 「雪印乳業行動基準」の実践と運用
- 第8章 私たちの宣誓

## P.10 役員・社員アンケートの実施

### ●2009年3月に実施した、雪印乳業(株)および雪印グループ11社のアンケート集計結果

					(%)	▶ 平均値
そう思う (+2)	ややそう思う (+1)	どちらでもない (±0)	ややそう思わない (-1)	そう思わない (-2)		

#### Q. 会社の企業風土について

1. 会社はコミュニケーションが円滑な企業風土である。(%)						▶ 0.27
9.0	37.5	31.6	14.8	7.1		
2. 会社は自由に意見が言える企業風土である。(%)						▶ 0.24
9.1	36.1	31.8	15.4	7.5		
3. 社内では企業理念・ビジョンが浸透している。(%)						▶ 0.33
8.3	39.7	33.6	13.1	5.3		
4. 会社はトップの意志が伝わる企業風土である。(%)						▶ 0.25
9.2	34.8	34.7	14.0	7.3		

#### Q. あなたの意識や行動

5. あなたと周囲の人たちとのコミュニケーションは円滑である。(%)						▶ 0.71
18.5	47.6	24.0	6.4	3.5		
6. あなたは自由に意見が言える、また積極的に発言している。(%)						▶ 0.57
17.3	39.3	30.3	8.8	4.3		
7. あなたは企業理念やビジョンを理解し、実践している。(%)						▶ 0.63
12.1	49.0	31.0	5.8	2.0		
8. あなたは会社の方向性を理解している。(%)						▶ 0.64
15.3	47.0	27.5	7.0	3.2		

#### Q. 行動憲章・行動基準について

9. あなたは「行動憲章・行動基準」を充分理解している。(%)						▶ 0.83
18.6	53.6	21.8	4.6	1.8		
10. あなたは実際の業務で「行動憲章・行動基準」が判断の基準になっている。(%)						▶ 0.74
17.5	47.5	28.0	5.0	2.0		

#### Q. ホットラインについて

11. 何かあったらホットラインを利用せず上司や同僚に相談すると思う。(%)						▶ 0.73
31.2	32.3	22.1	6.5	7.9		
12. 何かあったらホットラインを利用したいと思う。(%)						▶ -0.08
10.5	21.1	34.9	16.4	17.1		
13. ホットラインのしくみを理解している。(%)						▶ 0.71
23.7	40.4	23.6	7.5	4.8		
14. ホットラインはプライバシーや身分が保証されると思う。(%)						▶ 0.16
16.8	26.0	27.7	16.0	13.6		
15. ホットラインに相談することで問題が解決されると思う。(%)						▶ -0.30
4.4	18.3	38.8	19.5	19.0		

					(%)	平均値
そう思う (+2)	ややそう思う (+1)	どちらでもない (±0)	ややそう思わない (-1)	そう思わない (-2)		

### Q.雪印グループのCSRについて

16. あなたの会社のCSRの三側面(経済・環境・社会)やステークホルダー(会社に影響を与える人々)が誰なのかを理解している。(%)

13.0	39.6	34.9	8.4	4.1	0.49
------	------	------	-----	-----	------

17. あなたの業務が得意先・取引先やお客様・消費者が求めている商品・サービスの提供につながっていると思う。(%)

20.5	47.3	25.8	4.3	2.1	0.80
------	------	------	-----	-----	------

18. あなたは日常業務の中で環境の保全に貢献していると思う。(%)

15.6	45.5	31.9	5.2	1.8	0.68
------	------	------	-----	-----	------

19. あなたは日常業務を通じて、得意先・取引先からお客様・消費者まで、広く社会に役立っていると思う。(%)

15.4	44.4	34.3	3.9	2.0	0.67
------	------	------	-----	-----	------

### Q.あなたの働きがい、働く意欲など

20. 業務目標を達成した時適正に評価され、働き甲斐を感じている。(%)

11.1	32.8	35.5	12.6	8.0	0.27
------	------	------	------	-----	------

21. 公平な処遇がなされ、働きがいを感じている。(%)

8.2	29.1	37.5	15.3	9.9	0.11
-----	------	------	------	-----	------

22. 個として一人ひとりが大切にされていると感じている。(%)

8.6	27.9	36.3	16.4	10.8	0.07
-----	------	------	------	------	------

23. 業務意欲が高まるマネジメントがなされている。(%)

5.4	23.9	42.4	17.6	10.7	-0.04
-----	------	------	------	------	-------

24. 仕事もプライベートも充実している。(%)

9.0	29.5	40.1	13.5	7.9	0.18
-----	------	------	------	-----	------

## P.27 小中学校への出張授業

### 2008年度 出張授業 実施小中学校一覧

地域	都道府県	小学校名
北海道	北海道	札幌市立北白石小学校、札幌市立山の手小学校 札幌市立白石本郷小学校、美瑛町立美進小学校
東北	宮城県	仙台市立生田小学校
関東	茨城県	神栖市立大野原西小学校、神栖市立深芝小学校 鹿島市立大同東小学校、取手市立高井小学校 神栖市立太田小学校、神栖市立横瀬小学校 鹿島市立鹿島中学校、鹿島市立高松中学校
	神奈川県	川崎市立長尾小学校、川崎市立千代ヶ丘小学校 川崎市立南河原小学校
	埼玉県	三郷市立八木郷小学校、越谷市立大袋東小学校 三郷市立花小学校
	千葉県	浦安市立高州北小学校、船橋市立峰台小学校 野田市立山崎小学校、船橋市立習志野台第二小学校
	東京都	稲城市立稲城第七小学校、足立区立上沼田小学校 狛江市立第六小学校、八王子市立高倉小学校 八王子市立緑ヶ丘小学校、府中市立第九小学校 墨田区立隅田小学校、大田区立萩中小学校 八王子市立船田小学校、新宿区立四谷小学校 稲城市立稲城第一小学校、葛飾区立西小菅小学校 杉並区立杉並第六小学校、江戸川区立二之江第三小学校 世田谷区立深沢小学校、葛飾区立堀切小学校 荒川区立瑞光小学校、多摩市立多摩中学校

		文京区立第八中学校、多摩市立東愛宕中学校 玉川聖学院中等部、文京区立第九中学校 江戸川区立瑞江中学校、江戸川区立葛西第三中学校 東京成徳大学中学校、葛飾区立東金町中学校 江戸川区立篠崎第二中学校 他	
中部	愛知県	瀬戸市立效範小学校、西尾市立八ツ面小学校 名古屋市立新明小学校、	
	岐阜県	神戸町立下宮小学校、多治見市立北栄小学校	
	三重県	津市立櫛形小学校、桑名市立藤が丘小学校 桑名市立立教小学校 他	
関西	大阪府	高槻市立桂本小学校、大阪市立姫里小学校 大阪市立都島小学校、松原市立河合小学校 大阪市立瓜破北小学校、摂津市立鳥飼小学校 吹田市立千里第三小学校、大阪市立野里小学校 東大阪市立太平寺小学校、吹田市立高野台中学校 履正社学園豊中学校	
	京都府	精華町立立川西小学校	
	滋賀県	湖南市立菩提寺小学校、竜王町立竜王小学校 彦根市立若葉小学校、大津市立日吉台小学校	
	奈良県	御所市立葛城小学校、平群町立平群南小学校 奈良市立富雄第三小学校、平群町立平群東小学校 五條市立五條中学校	
	兵庫県	宝塚市立小浜小学校、宝塚市立長尾小学校 小野市立小野小学校、川西市立明峰小学校 三木市立自由ヶ丘小学校、宝塚市立安倉小学校 宝塚市立丸橋小学校、西宮市立樋ノ口小学校 宝塚市立すみれが丘小学校、尼崎市立園田小学校 宝塚市立売布小学校、明石市立錦が丘小学校	
		広島県	竹原市立仁賀小学校、広島市立神崎小学校
		島根県	雲南市立中野小学校
		徳島県	阿南市立新野小学校 他
	九州	福岡県	福岡市立有田小学校

全120校

## P.27 工場・史料館の見学

### 1.見学可能な工場・史料館の連絡先

大樹工場	〒089-2155 北海道広尾郡大樹町緑町35 TEL:01558-6-2121
横浜チーズ工場	〒226-0012 神奈川県横浜市緑区上山1-15-1 TEL:045-933-7202
史料館	〒065-0043 北海道札幌市東区苗穂町6-1-1 TEL:011-704-2329

※関西チーズ工場は、「食育」の場として、一般消費者・団体を受け入れています。

### ●工場・史料館の見学のご案内

工場・史料館の見学をご希望の場合は、お手数ですが、あらかじめ各工場・史料館にお電話でご予約願います。

### ●工場見学を一部工場のみといたしました理由について

見学ができない一部工場は、見学施設体制が十分に整っていない現状にあります。そのため衛生管理の観点から、工場見学を控えさせていただきます。

### 2.地域での社会貢献(主な取り組み)

#### ■幌延工場

5月18日	工場長杯ミニバレーボール大会 主催
6月6日	謝牛祭 主催
7月6日、9月28日	工場長杯パークゴルフ大会 主催
7月15日	幌延神社例大祭 協賛

- 8月10日 名林公園まつり仮装盆踊り大会参加  
2月14・15日 幌延活性化協議会ウインターツアースタッフ参加
- 興部工場  
6月26・27日 興部高校地域連携授業参加  
7月5日 オホーツク少年少女卓球大会 協賛  
7月19日 第27回インターナショナルオホーツクサイクリング大会 協賛
- 8月2・3日 おこっぺ夏祭り 協賛  
9月27日 雪印杯中学校野球大会 主催  
10月5日 第21回おこっぺ牛乳の里マラソン 協賛  
10月16日 雪印杯町内対抗バレーボール大会 主催
- 磯分内工場  
7月6日 磯分内工場祭(工場開放デー) 開催  
8月15日 磯分内納涼盆踊り大会 協賛  
8月20日 (酪農研主催)酪農祭 出店・協賛  
12月5日 クリスマスイルミネーション設置
- なかしべつ工場  
5月25日 北海道植樹祭inなかしべつ 協賛  
7月25日 JA中標津 夏祭り 出展  
8月7日 道立根釧農業試験場 開放デー 出展  
11月9日 ミルク&チーズフェスティバル 出展  
2月8日 中標津 冬まつり チーズ配布
- 別海工場  
6月9日 JA別海「ふれあい祭り」 出展  
9月20・21日 別海町産業祭 出展  
10月5日 工場開放デー 開催  
11月21日 クリスマスイルミネーション設置
- 大樹工場  
7月13日 工場開放デー 開催  
8月3日 歴船川清流まつり 協賛  
8月16日 町民大盆踊り大会参加  
9月1日～12日、9月17日～19日 高校生職場体験学習 主催  
11月8日 ばんえい十勝まんぶくまつり 協賛
- 厚木マーガリン工場  
8月3日 相模川結まつり花火大会後美化キャンペーン参加  
11月3日 海老名市家庭婦人バレーボール大会 主催  
11月16日 海老名市産業まつり参加
- 横浜チーズ工場  
6月7日～7月13日 雪印杯少年野球大会 主催  
8月8日 親子体験教室 主催  
10月29日、11月5日、11月11・12日、1月20・21日、1月22日、2月10日 地元中学校職業体験学習 主催  
1月24日 緑区駅伝競走大会 商品協賛  
3月1日 緑区民ロードレース大会 商品協賛
- 関西チーズ工場  
5月3日 宝塚YMCAチャリティーバザー 協賛  
5月10日～11日 「伊丹の産業と物産フェア」出店  
7月3日 鴻池自治会 高齢者行事への協賛  
8月12日 障害者地域生活サポートセンター夏祭りへ出店  
10月11日～12日 宮前まつり「まんぶく横丁」へ出店
- 史料館  
11月13日 東区連合町内会連絡協議会との交流会およびチーズセミナー 開催  
3月10日 「苗穂駅周辺まちづくり協議会婦人部」へのチーズセミナー 開催  
3月12日 「苗穂駅周辺まちづくり協議会」へのチーズセミナー 開催

## P.29 先天性代謝異常症用特殊粉乳の提供

雪印乳業(株)が製造・供給している医薬品2品と登録特殊ミルク8品

	品名	対象患者	2008年度年間出荷量(概算 kg)
医薬品	雪印新フェニルアラニン除去ミルク	フェニルケトン尿症(PKU)	17,500
	雪印新ロイシン・イソロイシン・バリン除去ミルク	メーブルシロップ尿症(MSUD)	1,500
登録品	フェニルアラニン無添加総合アミノ酸粉末(A-1)	PKU	430
	メチオニン除去粉乳(S-26)	ホモシスチン尿症	750
	フェニルアラニン・チロシン除去粉乳(S-1)	チロシン血症	170
	蛋白除去粉乳(S-23)	高アンモニア血症、他	2,600
	イソロイシン・バリン・スレオニン除去粉乳(S-20)	メチルマロン酸血症	55
	イソロイシン・バリン・スレオニン・メチオニン除去粉乳(S-10)	メチルマロン酸血症	350
	イソロイシン・バリン・メチオニン・スレオニン・グリシン除去粉乳(S-22)	プロピオン酸血症	1,800
	無乳糖粉乳(GL) (2008年8月供給終了)	ガラクトース血症、他	45
リジン・トリプトファン除去粉乳(S-30) (2008年10月登録品化)	ゲルタル酸血症I型	150	

## P.32 人財の活躍に向けて

### 従業員の状況

(各年度末3月31日現在)(単位:人)

	2006年(H18)	2007年(H19)	2008年(H20)	人数の対象	備考
従業員数(連結)	2,682	2,646	2,679	連結会社計	
従業員数(個別)	1,367	1,376	1,397	雪印乳業(株)	
男性	1,181	1,190	1,206		
女性	186	186	191		
女性管理職	4	4	5	雪印乳業(株)	
女性管理職比率(%)	1.47(%)	1.46(%)	1.79(%)		女性管理職数/総管理職数
平均年齢(歳)	39.7	39.7	39.9	雪印乳業(株)	
平均勤続年数(年)	17.3	17.2	17.3	雪印乳業(株)	
障がい者雇用	44	39	39	雪印乳業(株)	
障がい者雇用率(%)	1.70(%)	1.55(%)	1.60(%)		6月1日現在*
育児休暇利用者	17	13	11	雪印乳業(株)及び ビーンスターク・ スノー(株)出向者	
内育児休暇 男性社員利用者	3	2	4		
子育て支援休暇 利用者	11	12	18	雪印乳業(株)及び ビーンスターク・ スノー(株)出向者	2005年 10月1日制度 導入
のべ人数	26	26	43		
看護休暇制度 利用者	22	27	36	雪印乳業(株)及び ビーンスターク・ スノー(株)出向者	2005年10月 1日制度導入
のべ人数	51	96	144		2008年10月1日制度 改定(5日⇒10日/年)
短時間勤務制度 利用者			3	雪印乳業(株)及び ビーンスターク・ スノー(株)出向者	2008年10月 1日制度導入

\* 法定雇用率(1.8%)の達成に向け積極的な採用活動に取り組んでいます。

# ステークホルダーからのメッセージ

## ①最近の雪印乳業・雪印グループの取り組みへのご意見・評価

### ②雪印乳業・雪印グループに期待すること

①卒業論文で「コンプライアンス」をテーマとしていた私たちは、貴社にインタビューをお願いし、それを快く受け入れていただきました。対応して下さったCSR推進部の方々には、貴社の取り組みを丁寧に説明していただき感謝しています。お話のなかで、内部の人間の危機管理への意識が最も重要だとし、法令遵守の徹底を通じて、自分が雪印の従業員であることに誇りを持ち続けたいとおっしゃっていたことがとても印象的でした。

②不祥事を起こした多くの企業が淘汰されていく中、貴社が再び信頼を獲得しつつあるのは、世間が貴社の今後の「コンプライアンス」への取り組みに期待していることの表れでもあると思います。これからも法令遵守という当たり前のことを当たり前につけて、常に他の企業の模範であり続けて下さい。そして、不祥事を忘れて雪印商品を選ぶのではなく、雪印商品だからこそ安心して選ぶ消費者が増えていくことを願っています。



左から、新木 丈仁様、鍋島 達也様、野村 修也先生、橋爪 ひろみ様、松本 有里香様、鹿籠六 有子様

中央大学 野村修也会社法ゼミナール 10期生

新木 丈仁 様

①経営者の最も重要な役割と責任は経営理念を根幹において健全な企業風土を醸成することにある。「行動基準」をすべての企業活動の原点において企業再生に成功した雪印乳業の経営モデルは日本のみならず、米国の研究者も注目している。良き企業風土の下に従業員は育ち、持続的成長を支えていく。

2009年3月、米国の研究者が来日し、ご一緒に高野瀬社長をはじめ、雪印乳業関係者とのインタビューを実施した。インタビューを通じて感銘を受けたいくつかのなかで、女性従業員お二人とのインタビューがある。お二人から受けた最も深い印象は企業に対する愛社精神が、日本企業にたく有り勝ちなBlind Loyalty（心情倫理に基づく尽忠の愛社精神）に代わるResponsible Loyalty（企業の社会的責任を認識した責任倫理の愛社精神）であったことである。

②新生雪印乳業が経営の根幹において『「行動基準」がすべての企業活動の原点です』がいまや企業風土として醸成され、社会的意識の高い従業員の育成に繋がっている。雪印乳業は本年秋、日本ミルクコミュニティと経営統合するとうかがっている。経営統合後もこれまで醸成されてきたこうした良き企業風土と、企業風土を土台に育ていく従業員のResponsible Loyaltyが継承されていくことを念じている。



元中央大学大学院客員教授、  
現在、同大学総合政策学部  
招聘講師

西藤 輝 様

①乳資源をめぐる消費構造は大きく変化している。昨年、バター在庫の品薄が社会問題化した際、家庭用バターのトップメーカーとしていち早くバター増産に取り組んだことは大いに評価できる。最近では景気悪化と国際相場の暴落でチーズ消費が冷え込んでいるが、ようやく芽生えてきた国産ナチュラルチーズ振興のけん引役としてこれからも業界をリードして欲しい。さらにグループの雪印種苗、酪農総合研究所との連携を深め、酪農振興に果たしている役割も評価できる。

②まず、雪印グループ全従業員が北海道の酪農民が作った会社であることに、誇りと自覚を持って欲しい。「健土健民」は本学の建学の理念であり、貴社の社是でもある。常に現場主義の心を忘れず、健康な土から、安全・安心で本物のおいしい牛乳・乳製品を作ること追求して欲しい。また、日本ミルクコミュニティとの統合で再び総合乳業メーカーとして業界のトップに立ち、酪農民と肩を組んで日本の酪農乳業の安定・発展のために尽くして欲しい。



酪農学園大学  
エクステンションセンター所長  
(酪農学部食品流通学科・教授)

鈴木 忠敏 様

- ①トップから現場の従業員の方達までが「あの日を忘れない」を合言葉に日々事業活動に邁進してきたことに敬意を表します。その真摯な姿勢がCSR経営の根幹を支える強さに他ならないと思います。従業員一人ひとりと向き合いつつ、積み重ねてきたCSRの取り組みは社会的にも大きな意味があります。「雪印北海道100」は消費者サイドに立った商品づくりだと感じます。北海道の酪農がしっかりと位置付けられ、生産者の思いも伝わってくるようです。
- ②メーカーとして、高いレベルの困難を好機に転じてきたという自負を持って歩んでほしいと思います。消費者の関心の強い食品表示についても、表示を見て、一日あるいは一食のメニューを考えられるような、食育に資する表示をより追求してほしいと思います。消費者の声をそのままかたちにするのではなく、メーカーだから発信できることを意識して欲しいと思っています。より良い商品、より良いサービスの提供にも大いに期待しています。



東京都消費者月間実行委員会事務局

関根 啓子 様

- ①「事件を風化させない活動」は大変重要な活動です。社是や社訓は企業の成り立ちの意思を表わしますが、組織風土は日常活動の積み重ねで築かれていきます。年2回、従業員がこの負の教訓を生かす機会を持つことは、従業員がよりよい組織風土を作ると自覚できる場になります。またこの自覚はどんな仕事の場面でもいい影響を与えるものだと思います。
- ②食品メーカーは素材である野菜や魚・動物の命を消費者の期待に応える形（食品）に変えて消費者に届ける役割を担っています。企業ですから利益の追求は当然ですが、消費者へ酪農家の、酪農家へ消費者のメッセージを雪印のメッセージと一緒に届ける、こんな企業であることを期待します。  
「健土健民」この精神をこれからも大切にしてください。



奈良県生活協同組合連合会

仲宗根 迪子 様

- ①2008年に入社し、4月から2月までの約1年間雪印乳業の様々な部署で実習を行ない、3月にビーンスターク・スノー（株）に出向、東日本統括支店に着任致しました。実習を通じ、雪印乳業は生産部門、管理部門、営業部門の各部門が支えあって組織として機能し、多くの先輩方の努力によって組織として成り立っているのだと実感しました。いよいよこれから、グループ会社の一員としてその一翼を担うことになり緊張と喜びを感じております。
- ②雪印グループ全体としてCSR活動に取り組み、経済や環境そして社会に対して貢献していることを学びました。目先のみ走るのではなく、社内外から柔軟に意見を取り入れ、社会全体に雪印グループとして貢献し、さらに社会的に存在意義の高い企業を目指してもらいたいと思っています。



ビーンスターク・スノー（株）  
東日本統括支店

宮脇 諒 さん

## 雪印グループの「活動報告書2009」へのご意見・ご感想をお聞かせください。

雪印グループの「活動報告書2009」をご覧ください、ありがとうございます。本報告書についてのご意見・ご感想などをお聞かせください。今後の雪印グループの企業活動や報告書作成に反映していきたいと考えております。お手数ですが、アンケート用紙にご記入の上、お送りいただきますようお願い申し上げます。

雪印乳業（株）ホームページでも  
本報告書を公開しています。

会社情報コーナー 活動報告書

<http://www.snowbrand.co.jp>

本誌をご希望の方は、雪印乳業（株）のフリーダイヤルへご連絡願います。また、ホームページの「お客様広場」よりメールでもお申し込みいただけます。

●お客様センター 0120-369-114 (9:00~19:00 年中無休)

おいしい顔。



雪印

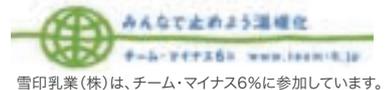
詳しい情報はここから

雪印

検索

<http://www.snowbrand.co.jp>

この報告書の表紙は、FSC(森林管理協議会)の基準に基づき、適切な森林管理がされていると認証された森林から収穫した木材を原料として製造された用紙を使用しています。また、古紙のリサイクルに取り組むオフィス町内会と、森林の再生に取り組む岩手県岩泉町との連携により実現した「森の町内会-間伐に寄与した紙-」を本文用紙に使用しています。インクは「100%植物油のインク」を使用し、印刷は印刷工程で有害廃液を出さない「水なし印刷」で行っています。



雪印乳業(株)は、チーム・マイナス6%に参加しています。

