

コーポレート・ガバナンス：マネジメント体制

(2020年6月24日現在)

	担当	生年月日 (年齢)	取締役 選任時期	取締役 在任期間 (年)	取締役会 出席回数
 にしお けいじ 西尾 啓治 代表取締役社長	経営全般	1959年 2月19日 (61)	2013年6月	7	18/18
 にしばば しげる 西馬場 茂 代表取締役副社長	経営全般社長補佐 監査・ロジスティクス担当	1956年 10月16日 (63)	2018年6月	2	18/18
 もとい ひでき 本井 秀樹 代表取締役副社長	経営全般社長補佐 総務・秘書室・人事担当	1961年 12月20日 (58)	2016年6月	4	18/18
 いたばし としお 板橋 登志雄 取締役常務執行役員	マーケティング・ 乳食品事業・ 市乳事業担当	1961年 7月9日 (58)	2020年6月	新任	—
 いのうえ たけひこ 井上 剛彦 取締役常務執行役員	生産・生産技術担当	1965年 12月15日 (54)	2020年6月	新任	—
 社外 独立役員 あなん ひさ 阿南 久 社外取締役	—	1950年 2月17日 (70)	2015年6月	5	18/18
 こうさか しんや 幸坂 眞也 監査等委員である 取締役	監査等委員	1957年 9月15日 (62)	2020年6月	新任*	18/18
 社外 独立役員 にしかわ いくお 西川 郁生 監査等委員である 社外取締役	監査等委員	1951年 7月1日 (68)	2016年6月	4	18/18
 社外 独立役員 はっとり あきと 服部 明人 監査等委員である 社外取締役	監査等委員	1958年 11月28日 (61)	2018年6月	2	18/18

※ 2020年6月まで取締役専務執行役員

	選任理由
	経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、営業企画、商品企画をはじめ、雪印メグミルクの事業に精通しており、経営方針を明確に打ち出すなど最高経営責任者としてリーダーシップを発揮してきました。雪印メグミルクの取締役役に相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役に選任しました。
	経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、営業部門などの分野に精通しており、雪印メグミルクの経営陣幹部としてリーダーシップを発揮してきました。雪印メグミルクの取締役役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役に選任しました。
	経営者として豊富な経験と幅広い識見を有し、経営企画、人事、財務、情報システムなどの分野に精通しており、雪印メグミルクの経営陣幹部としてリーダーシップを発揮してきました。雪印メグミルクの取締役役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役に選任しました。
	営業部門において豊富な経験を有し、特に販売戦略や商品企画、マーケティングなどの分野に精通しており、雪印メグミルクの取締役役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役に選任しました。
	生産部門において豊富で幅広い経験を有し、特に生産技術や生産管理などの分野に精通しており、雪印メグミルクの取締役役として相応しい経験と能力を有していると判断し、取締役に選任しました。
	過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、消費者団体において豊富な経験を有し、消費者庁長官を務めるなど、特に消費生活などの分野に精通しており、雪印メグミルクの経営に対する助言、提言および監督に活かしていただけるものと判断し、社外取締役に選任しました。
	管理部門において豊富な経験を有し、また雪印メグミルクの経営経験に基づく広範で深い知識と見識を有しており、取締役の職務執行の監督・監査などを行うための相応しい経験と能力を有していると判断し、監査等委員である取締役に選任しました。
	過去に直接会社の経営に関与した経験はありませんが、公認会計士として財務・会計に関する専門的で高度な知識と幅広い経験を有しており、取締役の職務執行に対する監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である取締役に選任しました。
	弁護士として企業法務に精通しており、高い専門性を取締役の職務執行の監督・監査に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である取締役に選任しました。

執行役員

常務執行役員

小板橋 正人
酪農担当

末安 亮一
海外事業担当・
機能性食品事業・
資材調達担当

川崎 功博
研究開発・商品開発・
ミルクサイエンス研究所・
品質保証担当

大貝 浩平
業務製品事業担当

渡辺 滋
広報IR・CSR担当、
関係会社統括副担当

中島 隆男
財務・IT企画推進担当、
総合企画室副担当

戸邊 誠司
酪農総合研究所担当、
酪農副担当
(酪農総合研究所長委嘱)

稲葉 聡
総合企画室・管理・
関係会社統括担当

佐藤 雅俊
家庭用営業管掌、
広域営業担当、
家庭用事業副担当
北海道本部担当
(北海道本部長委嘱)

倉持 裕司
関東販売本部長

中村 俊宏
関西販売本部長

執行役員

柴田 貴宏
人事部長

小林 敏也
ミルクサイエンス研究所長

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

基本的な考え方

雪印メグミルクは、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・ガバナンスの基本方針としています。この基本方針に基づき、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すべ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。なお、雪印メグミルクは取締役会の監督機能の強化および業務執行の機動性向上を目的に、監査等委員会設置会社を採用しています。

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

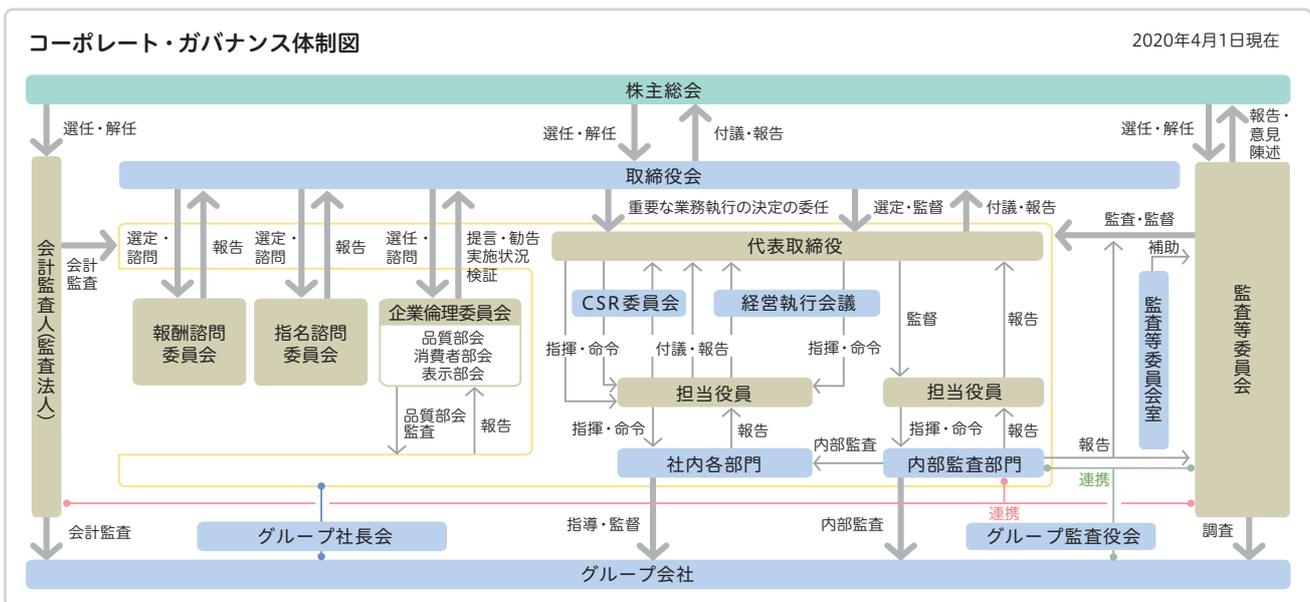
国内証券取引所の規則に従い作成している雪印メグミルクのガバナンス全般にかかる報告書であり、「コーポレートガバナンス・コード」の各原則に対応した形で、雪印メグミルクのコーポレート・ガバナンスの体制、対応状況などを記載しています。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針

<https://www.meg-snow.com/ir/governance/>

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

<https://www.meg-snow.com/ir/governance/pdf/governance.pdf>



取締役会 うち社外取締役 3名 社外取締役 3名 監査等委員会 うち社外取締役 2名 社外取締役 2名

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会

雪印メグミルクの取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）6名および監査等委員である取締役3名で構成し、取締役総勢9名のうち3名を社外取締役としています。原則として月1回（四半期決算ごとの取締役会のある月は2回）開催することによって、迅速な意思決定と情報の共有に努めています。

雪印メグミルクでは、取締役会決議によって重要な業務執行（会社法第399条の13第5項各号に掲げる事項を除く）の決定の全部または一部を取締役に委任できる旨、定款に定めるとともに、執行役員制度を導入し、業務の執行と監督を分離しています。取締役会は、経営に一定以上影響を及ぼす重要な事項を除き、業務執行に関しては業務執行取締役および執行役員に委任することにより、業

務執行の機動性を確保します。

取締役会は、経営理念に基づき経営戦略を策定し、これを達成させること、適切に会社の業績などの評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すること、内部統制やリスク管理体制の有効性について継続的な監視を行うこと、最高経営責任者の選解任の決議をするときは、事前にその内容を指名諮問委員会に諮問し、その審議結果を踏まえて行うこと、および最高経営責任者の後継者計画を適切に監督すること、をその責務としており、雪印メグミルクグループの持続的な成長と企業価値向上に努めています。

監査等委員会

雪印メグミルクの監査等委員会は、社外取締役2名と常勤の取締役1名の計3名の委員から構成されます。監査等委員である社外取締役は、財務・会計、法務などの分野の専門家から選出しています。

監査等委員は、取締役会、企業倫理委員会、経営執行会議などをはじめとする重要な会議に出席し、適時意見を述べるとともに、適切に情報を収集しています。

また、監査等委員会は、経営陣や社外取締役と適切に連携を取り、情報の共有化を図るとともに、会計監査人および内部監査部門などとの協議を定期的実施して、効果的監査の遂行に有益な情報の入手をしています。更に、グループ会社を含む業務執行全般に対し、効果的かつ効率的に監査を実施しています。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

役員人事や役員報酬の決定における客観性・透明性の確保、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任の強化により、コーポレート・ガバナンス体制を充実させることを目的にして、取締役会の任意の諮問機関である指名諮問委員会と報酬諮問委員会を設置しています。

指名諮問委員会は、社外取締役3名と業務執行取締役2名で構成し、取締役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き、取締役の選解任基準、最高経営責任者(社長)の後継者計画、株主総会に付議する取締役の選任と解任案の原案、代表取締役の選定と解職原案などについて、取締役会の諮問に応じて審議します。

報酬諮問委員会は、社外取締役3名と業務執行取締役2名で構成し、取締役の報酬を決定するにあたっての方針、株主総会に付議する取締役の報酬などに関する議案の原案、取締役の役位別の報酬や業績連動報酬などの内容などについて、取締役会の諮問に応じて審議します。

企業倫理委員会

企業倫理委員会は、雪印メグミルクの取締役会の諮問機関として2002年に設立され、社外有識者、雪印メグミルク労働組合代表および社内委員によって構成されています。定例委員会を定期的開催し、経営全般に対する「社外の目」による検証や提言を行い、企業活動に活かしています。また、定例委員会のほかに、3つの専門部会が活動しています。



企業倫理委員会

[品質部会]

工場の品質管理向上のため、品質・衛生管理の専門家である社外委員が工場での監査や従業員との意見交換を行っています。指摘事項に対して、工場は改善策を立案・実施し、企業倫理委員会へ報告します。2019年度は、全国6工場にて監査を実施しました。



品質部会監査(神戸工場)

[消費者部会]

消費者団体の代表者や消費者問題に関する有識者に雪印メグミルクグループの取組みを紹介し、消費者視点での評価と意見をいただいています。2019年度は、7月に関東・関西両地区で実施し、CSR重要課題(マテリアリティ)のKPI案についてご評価・ご意見をいただきました。

[表示部会]

表示に関する専門家である社外委員が、消費者にとって重要な情報源である商品パッケージ表示について、内容がわかりやすく、適切な表現となっているか、消費者視点に立ち厳しいチェックを行っています。また、必要に応じて自主基準の見直しを行っています。部会については、2019年度は6回開催しました。

諮問内容1 消費者重視経営に関すること

提言	取組み
1. 消費者との対話（ダイアログ）の充実を図るとともに、消費者への有益な情報の発信に努めましょう。	・消費者部会を開催し、CSR重要課題（マテリアリティ）のKPI案に対する意見を聴取しました。
2. 引き続き、消費者の声・意見・要望を傾聴し、誠実に応えていきたいと思います。	・「お客様満足向上ミーティング」を実施し、お客様の意見を関係部署と共有するとともに、商品や表示の改善に取り組みました。 ・お客様の声に応え、商品の改善を20件行いました。
3. 商品の表示や広告などでは、消費者が求める情報、消費者に伝えるべき情報を適切に判断し、消費者に誤認や誤解を与えないよう、正確に表現しましょう。	・商品パッケージ、チラシ、POPなどの表示に対してリーガルチェックを行い、誤表示、優良・有利誤認の確認を行うとともに、表示部会において各マニュアルに基づき、商品パッケージの表示確認を行いました。 ・ホームページの「商品のご案内」を改修し、アレルギー表示の明瞭化とトレーサビリティの確保を行いました。

諮問内容2 「食の安全・安心（品質管理）」「企業倫理（コンプライアンス）」の徹底に関すること

提言	取組み
1. 従業員一人ひとりの品質保証教育を徹底し、全員参加の品質保証活動を進めていきたいと思います。工場においては、衛生管理や製造技術などの教育はもちろんのこと、その他職場でも品質保証に関わる教育を充実させましょう。	・全従業員を対象に、品質保証理解度チェックを行いました。 ・全工場の従業員に対して、食品衛生研修を行いました。 ・研修体系に則った研修を行い、個々の従業員の技術面・管理面のレベルアップを図りました。
2. 商品トラブルおよび商品・サービスに関する苦情を従業員で共有し、品質課題の解決に向けて、商品特性や消費者視点から効果的な対策を推進しましょう。	・品質トラブルの原因・対策事例、優良取組み事例、品質課題の進捗などの情報を工場間で共有しました。 ・品質管理自主点検計画に基づき、自主点検などを行いました。 ・「お客様の声」の情報を、従業員にイントラネットやメールなどで共有しました。
3. 5Sは品質管理の基本であり、「5Sガイドライン」の内容に沿った活動を、全員参加で継続して取り組みましょう。	・雪印メグミルクグループの工場の5S一斉点検を実施しました。 ・品質部会による指摘・推奨事項の改善実施状況を確認しました。
4. グループ各社での行動基準の浸透など、グループ全体でコンプライアンスの徹底を図りましょう。	・CSRグループ活動において、毎回行動基準の読み合わせを行いました。

諮問内容3 企業風土および組織・人材の活性化に関すること

提言	取組み
1. 社内でのコミュニケーションを深めるように意識し、工夫しましょう。	・グループ経営会議の内容を、動画や資料により従業員に共有しました。 ・社内コミュニケーションの強化を目的に、「チームワーク強化費用」を予算化し、社内イベントなどに活用しました。
2. 雪印メグミルクバリュー（主体性・チャレンジ・チームワーク）を一人ひとりが実現していくための取組みを推進しましょう。	・「雪印メグミルクバリュー」の理解・浸透に向け、CSRグループ活動において「バリューブック」の読み合わせやグループでの討議を実施するとともに、社内報でバリューの事例紹介を行いました。また、バリューの理解・浸透状況を確認するための従業員アンケートを行いました。 ・グループ各社と、理解・浸透の取組みに向けた情報共有を行いました。
3. 労働生産性の向上を図り、ワーク・ライフ・バランスを充実させましょう。	・働き方改革に取り組み、時間外労働時間を削減し、有給休暇取得率が向上しました。 ・働く環境の整備として、ITツールの更新・整備およびペーパーレス化を進めました。また、首都圏事業所を中心に在宅勤務利用を推奨しました。
4. すべての従業員が生き生きと活躍できるよう環境を整備し、ダイバーシティを推進していきましょう。	・女性社員に対して職級に合わせた育成研修を実施しました。 ・従業員の人材多様性に対する意識調査を行うため、「人材の多様性に関するアンケート」を実施しました。 ・女性活躍推進の取組みに対する理解浸透を目的に、経営職・職制を対象としてe-ラーニングを実施しました。 ・人材の多様性マネジメントプログラムを「ワークショップキャリア支援」「職制研修」に導入しました。

諮問内容4 その他、CSRの3つの側面（経済・環境・社会）に関すること

提言	取組み
1. 社会的責任を果たすため、事業活動を通じて、社会課題の解決に向けた取組みを継続・発展させていきたいと思います。	・グループ全社の経営層に対してKPIについて説明し、理解を深めたいと、グループ各社にKPIの2020年度までの設定を依頼しました。 ・全社環境会議とCSR委員会において、2019年度のKPIの進捗状況を報告しました。
2. 地域社会と連携を図り、地域社会への貢献を通じて、ともに持続的に発展する経営を目指しましょう。	・茨城県と連携し、茨城県産野菜を使用した健康増進に貢献するレシピを提供、双方のホームページやSNSで発信するなど取組みを進めました。 ・独立行政法人 都市再生機構が掲げる「地域包括ケアシステム」に参加し、食育活動を通じて西日本エリアの地域活性化を図るための協定を締結しました。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を確保し向上させるため、取締役の自己評価に基づく取締役会の評価を毎年実施し、その結果の概要を開示します。2019年度の評価結果の概要は、次のとおりです。

2019年度 評価結果の概要

実施内容

すべての取締役（監査等委員である取締役を含む）に対し、次の大項目を内容とするアンケートを実施し、全員から回答を得ました。その結果に基づき、取締役会で議論し、今後の対応策を検討しました。

アンケートの大項目

- (1) 取締役会の構成
- (2) 取締役会の運営
- (3) 自身の参画
- (4) 取締役会の役割・責務
- (5) ステークホルダーとの関係

分析・評価結果の概要

- (1) 雪印メグミルクの取締役会は、自己評価の分析の結果、2019年度における取締役会の実効性は適切に確保されていると判断しました。また、前年度評価で認識された諸課題についても、改善に向けた継続的な取組みを行ったことを確認しました。
- (2) 一方で、取締役会の更なる機能向上の観点から、以下の点を今後に向けた課題として認識し、継続的に検討していくことを確認しました。
 - ① 専門分野などを含めた取締役会の構成員の多様性
 - ② 資料の分量の適正化および、更なる審議活性化に向けた取組み
 - ③ グループ会社のガバナンスに係る議論の充実
 - ④ 最高経営責任者の後継者計画に係る議論の充実
 - ⑤ ステークホルダーや非財務情報の視点をくみとった議論の充実

今後に向けた取組み

雪印メグミルクの取締役会は、今般の評価結果の分析および議論を通じて認識された課題の解決と、取締役の意見などを踏まえた取締役会運営の見直しを図るとともに、2019年12月に設置した任意の指名諮問委員会および報酬諮問委員会の機能発揮に向けた取組みを進めることにより、更なる取締役会の機能向上および企業価値の継続的向上に努めていきます。

取締役・経営幹部の報酬決定とその手続き

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬決定にあたっての方針を次のとおり定め、取締役会で取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬について決議するときは、事前にその内容を報酬諮問委員会に諮問し、その審議結果を踏まえて行います。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、「基本報酬」と「業績連動報酬」によって構成されています。「基本報酬」は、経営監督の報酬としての監督給と、業務執行の報酬である執行給で構成し、その水準は同規模の他企業とも比較のうえ、雪印メグミルクの業績に見

合った金額を設定します。

「業績連動報酬」は、グループ連結営業利益を指標とする短期インセンティブ（金銭賞与）と、「グループ中期経営計画2022」の財務指標に基づく長期インセンティブ（株式報酬）の2本立てとなっています。また、報酬額全体に占める固定報酬と短期インセンティブ（金銭賞与）と長期インセンティブ（株式報酬）の構成割合は、約6:3:1としています。監査等委員である取締役の報酬は、「基本報酬」のみとします。なお、取締役の退職慰労金制度は設けません。

役員を選任基準

取締役候補者の指名の方針を次のとおり定め、取締役会で取締役候補者を決議するときは、事前にその内容を指名諮問委員会に諮問し、その審議結果を踏まえて行います。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補者は、会社法が定める欠格事由に該当しないことを前提に、経営全般のモニタリングと業務執行の監督を行うための優れた人格、見識、能力および豊富な経験に加え、高い倫理観を有している者を勘案して指名します。監査等委員である取締役候補者は、会社法が定める欠格事由に該当しないことを前提に、経営全般のモニタリングと業務執行の監督を行うための優れた人格、見識、能力および豊富な経験に加え、高い倫理観を有している者の中から、業務執行者から独立性を確保できるか、公正不変の態度を保持できるかなどを勘案して指名します。なお、

監査等委員である取締役候補者には、財務・会計に関する知見を有する者を1名以上含めることとします。

取締役（最高経営責任者を含む。）は、反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係が認められること、法令または定款、その他雪印メグミルクグループの規定に違反し、雪印メグミルクグループに多大な損失または業務上の支障を生じさせたこと、職務執行に著しい支障が生じたこと、取締役候補者の指名の方針の各要件を欠くことが明らかになったことのうち、一つでも該当した場合、解任提案の対象とします。取締役会が取締役（最高経営責任者を含む。）の解任提案について決議するときは、事前にその内容を指名諮問委員会に諮問し、その審議結果を踏まえて行います。また、これら解任提案について決議が行われた場合は、適時適切にその内容を開示します。

政策保有株式

雪印メグミルクは、関係先や協業先の株式について、雪印メグミルクの事業や機能の強化を図る目的で政策的に保有することが合理的であると判断した場合を除き、これを保有しません。保有の合理性については、定性的な評価として事業上の関連状況（取得経緯、原材料の安定供給や流通ルートの活用、共同開発などの取引構想など）に

加え、定量的な評価として取得効果（経済合理性を確認）を個別銘柄ごとに検証し、年1回、取締役会において総合的に判断しています。なお、経済合理性の検証には、取得先からの事業収益、取得先BPS増加額および配当額を、雪印メグミルクの目標ROE（8%）を基準とした目標値と比較し、評価しています。

買収防衛策

https://www.meg-snow.com/ir/governance/pdf/baishu_boei.pdf

雪印メグミルクは、企業価値・株主共同の利益を確保し向上させることを目的として、雪印メグミルク株式などの大量買付行為に関する対応方針（本買収防衛策）を導入しています。本買収防衛策の有効期限は、2021年6月開催予定の雪印メグミルク第12回定時株主総会までとなっています。本買収防衛策は、「事前警告型」の買収防衛策であり、株主の皆様が大量買付行為を評価するために、大量買付者から当該大量買付行為に関する十分な情報が提供されること、雪印メグミルク取締役会がこれを評価・検討し、当該大量買付行為に関する意見を併せて株主の

皆様に情報を提供することなどの大量買付行為に関するルールを定め、このルールに則って十分な情報が提供された場合は、原則として公開買付けにより当該大量買付行為の是非を株主様に判断していただくこととなります。一方、大量買付者が大量買付けルールを遵守しない場合や、大量買付けルールを遵守した場合であっても、雪印メグミルクの企業価値・株主共同の利益を著しく毀損する恐れのある大量買付行為である場合は、新株予約権の無償割当てなどの対抗措置を発動することを想定しています。



監査等委員である
社外取締役

西川 郁生

健全かつ持続可能な経営のため、 社外取締役としての役割を果たします。

世界を新型コロナウイルス感染症が襲い、極めて困難な経済状況に立ち向かわなければならない時代となりました。その時代に、私たち国民の健康を守る基本的な食品である牛乳・乳製品を、安定的に生産・供給する雪印メグミルクが果たす役割の大きさは、測り知れないものがあります。雪印メグミルクでは、食品の安全を守るという使命のもと、生産・物流体制を常に改善するとともに、食品ロス問題や環境問題にも取り組んでいます。私は監査等委員である社外取締役として、雪印メグミルクがコンプライアンスを守り、健全な経営のための適切なガバナンスを更に築き上げ、また、それらの企業活動を消費者、株主、生産者、従業員をはじめとする皆様に、広く適切に情報を開示していくよう、今後ともモニターしてまいります。



監査等委員である
社外取締役

服部 明人

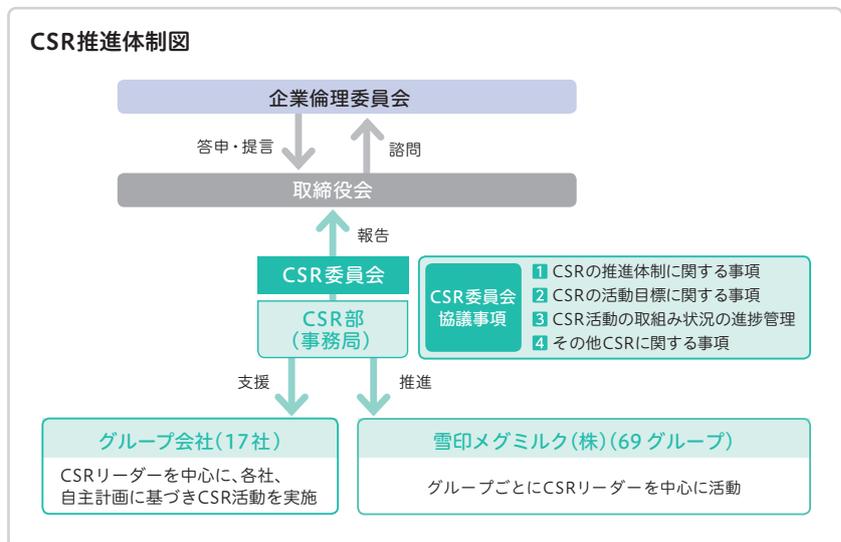
これからも現場への理解を深め続け、 企業価値向上への貢献に努めます。

監査等委員を拝命して2期目となります。この2年、雪印メグミルクグループのことを一から学びたく、工場、支店、グループ会社といった現場で、少しでも皆様の話を聞きたいと思い活動していますが、まだまだ及びません。少ない経験ながら、雪印メグミルクグループのものづくりにかけるひたむきさや、過去の事件も踏まえた食の責任に対する真摯な謙虚さ、そしてまっとうで誠実な気風は、持続的成長と社会との共生に不可欠な宝物と痛感しています。お客様、酪農家、投資家、社会など多様なステークホルダーからのニーズに応えることは、簡単なことではありませんが、常識とバランス感覚を社員一人ひとりが磨き、職場内での風通しの良さや変化へのチャレンジを心がければ、一步一步実現できるものだと思います。

CSR推進

CSR推進体制

雪印メグミルクグループでは、グループ全体のCSRを推進するための経営レベルのガバナンスとして、「CSR委員会」を設置しています。社長が委員長を務め、全常勤取締役および執行役員、CSR部長を委員とし、原則年2回開催、KPIなどの全社目標の進捗確認を行っています。また、各部署とグループ会社にCSRリーダーが配置されており、「CSRグループ活動」の実施やCSR関連情報の伝達など、各部署の中心的な役割を果たしています。



CSRグループ活動

雪印メグミルクグループでは、従業員がCSR(企業の社会的責任)について理解を深め、行動につなげる意見を交わす機会として、「CSRグループ活動」を2003年度から続けています。2019年度で17年目となり、各部署に配置されたCSRリーダーを中心に、部署単位で実施され、雇用形態に関わらず、全従業員が参加しています。

雪印メグミルクでは、年間の活動を「全社統一テーマ」と「部署独自テーマ」として、月ごとに分けて実施しました。全社統一テーマとして「雪印メグミルクグループ長期ビジョン2026」や「雪印メグミルクレポート」への理解醸成による会社の方向性の認識向上や職場でのCSR推進などの課題について話し合ったほか、「雪印乳業食中毒事件」「雪印食品牛肉偽装事件」が発生した6月・1月に原因や経緯を振り返り、事件の詳細映像や、事件に対応した従業員のインタビュー動画を視聴し、意見交換することで、食に携わる者としての責任感と倫理観を新たにしました。部署独自テーマでは、SDGsに対する知識や人材の多様性への対応、他社のCSR活動事例情報取得、ハラスメント研修など、業務に関わる話題や情報について

共有化と意見交換を行いました。また、毎回のグループ活動において「行動基準」の読み合わせを行うことで、従業員のコンプライアンス意識の向上を図りました。更に、職位や立場を超えた交流といった効果もあり、日常の業務とは違った組織活性化に有効な場としても機能しています。

グループ会社でも、コンプライアンスを中心に各社の課題認識に合わせたCSRグループ活動を行っています。



CSRグループ活動(雪印こどもの国牧場)

コンプライアンス

雪印メグミルクグループ行動規範と各社の行動基準

「雪印メグミルクグループ行動規範」は、雪印メグミルクグループが社会的責任を果たしていくうえでの行動の基本を示したものです。また、行動規範を具体的にして、遵守すべき事項をとりまとめたものが、雪印メグミルクグループの各社が制定した行動基準です。雪印メグミルクグループの全役員・従業員は行動規範と各社の行動基準をすべての活動の基本とします。

雪印メグミルクグループ行動規範

私たち、雪印メグミルクグループは、社会に対して果たしていくべき自らの責任を自覚し、社会とともに成長していくことができるように、以下のとおり行動いたします。

- 私たちを取りまくすべての人たちの気持ちを大切に、誰からも信頼されるように行動します。
- 品質管理を徹底し、安全で良質な商品・サービスを提供します。
- コンプライアンスを徹底し、公正で透明性のある企業活動を行います。
- 会社の財産および情報の保全・管理を徹底するとともに、第三者の権利を尊重します。
- 企業活動を通じて、社会貢献と環境保全に取り組みます。
- 自由と革新にあふれた企業風土を構築し、安全で働きがいのある職場環境をつくります。

2つの事件

雪印乳業食中毒事件

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。2000年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、雪印乳業大樹工場で発生した停電事故により、製造した脱脂粉乳が汚染され、それを原材料の一部として改めて製造した脱脂粉乳を、大阪工場で低脂肪乳などに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^{※1}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^{※2}を悪用し、安価な輸入牛肉を国産牛肉と偽って申請し、交付金を不正に受給した詐欺事件。2002年1月23日の新聞報道で表面化しました。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カ月後の2002年4月末に、雪印食品は解散するに至りました。

※1 食品衛生法に基づく「乳及び乳製品の成分規格等に関する省令」のこと

※2 牛の病気の一つである牛海綿状脳症(BSE)発生に伴い、国が行った全頭検査前の国産牛肉の買取り事業のこと

雪印種苗「種苗法違反・品種偽装・隠ぺい事件」

【概要】

雪印メグミルクの連結子会社である雪印種苗(株)は、2018年2月農林水産省より種苗法第65条に基づく報告徴収命令を受領しました。第三者委員会の調査により、証票表示などの種苗法違反に加え、品種偽装とその隠ぺいを図っていたことの事実が判明しました。

【再発防止策】

雪印種苗では、第三者委員会の提言に則して、具体的な再発防止策を策定し、2020年3月末までに計画通り実行しました。同年4月、農林水産省に「再発防止策等の実施状況報告書」を提出し、同年5月に受理されました。

今後も引き続き、企業風土の改革を進め、表示管理の徹底や内部統制の強化に取り組み、信頼回復に努めます。また、雪印メグミルクでは、雪印種苗の再発防止に向けた支援および管理監督の強化、グループにおける法令違反などに対するチェック体制の強化とコンプライアンスの再徹底を行っています。

1. 企業風土と意識の改革

- ①人材育成・研修の充実
- ②人事制度・要員と組織体制の見直し
- ③コミュニケーションの活性化・情報共有の徹底
- ④コンプライアンス活動の反復的継続的实施

2. 表示管理の徹底

- ①表示の定期的チェック
- ②商品表示に関するルールの規定化と運用
- ③種苗生産管理システム構築による証票の表示ミスの撲滅
- ④製造委託商品の表示管理および品質管理の徹底

3. 内部統制の強化

- ①内部統制の再構築
- ②雪印メグミルク監査部と監査室による業務監査の実行と業務改善
- ③再発防止策の実施状況に関する監査
- ④品質保証室の品質監査による作業手順(作業標準)の改善
- ⑤品質保証室の品質監査による品質管理体制の確認、品質課題対策推進

4. 再発防止策のフォローアップの実施と評価

- ①PDCAサイクルの徹底と確実な実行

5. 再発防止の徹底と継続的取組み

- ①企業風土と意識の改革
- ②表示管理と品質管理の徹底
- ③内部統制の強化

事件を風化させない活動と事件伝承

雪印メグミルクグループは「雪印乳業食中毒事件」と「雪印食品牛肉偽装事件」を忘れず、食の責任を認識する「食の責任を強く認識し、果たしていくことを誓う日の活動」を、2つの事件の発生月である6月と1月に2003年度から毎年実施しており、2019年度で34回目となりました。

「食」における社会課題を認識し、事業を通じて雪印メグミルクが担うべき役割を考え、「自らが進んで食の責任を考え、取り組む」倫理意識の醸成を図るために、6月は、「子供たちの未来に今日から私たちができること」をテーマに、子供が作る「弁当の日」提唱者で元小学校校長の竹下和男氏よりご講演いただき、1月には講演者に農林水産省食料産業局 食品産業環境対策室の野島昌浩室長を迎え、食品ロスの現状と取組みの事例、今後の課題についてご説明いただき、それぞれ講演後に参加者による意見交換や質疑応答を行いました。

また、雪印メグミルクの「雪印乳業食中毒事件」後に入

社した従業員は、2019年9月時点で60%を占めるようになり、2つの事件の本質の問題を認識し「食の責任」「企業倫理」の徹底を継続していくために、「概要編」と「インタビューライブラリ編」で構成する「事件伝承映像」を制作しました。映像は事件の教訓を後世に継承する重要な資料であるとともに、従業員が事件を常に自分事として捉え、考え、行動することを促すツールとして、CSRグループ活動などに活用しています。



農林水産省・野島室長による講演

リスクマネジメント

危機管理体制

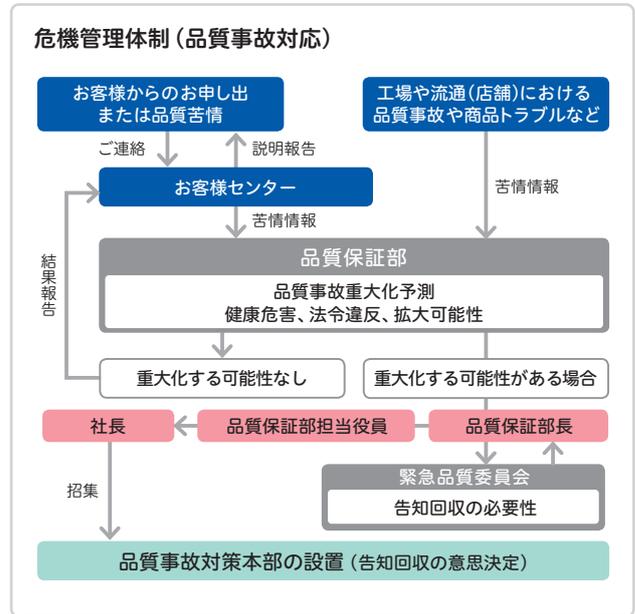
雪印メグミルクは、商品・サービスの事故やトラブルについて、迅速かつ適切に対応するとともに、グループ会社のリスクに対する管理を行います。

品質事故対応

日々のお客様のお申し出から入手した商品の品質に関する情報や、工場・店舗からのトラブル・苦情情報は、品質保証部に伝えられます。健康危害・法令違反・事故拡大など、重大化する可能性があると判断した場合には、緊急品質委員会を開催し、事実関係を調査・把握し、速やかに必要な対応を講じます。委員会での検討の結果、新聞などでの告知回収など、会社経営上の速やかな決断が必要な場合は、社長を対策本部長とする品質事故対策本部を設置し、対応します。

リスク連絡会

グループ全社のリスクとトラブルの管理を行うため、社長・副社長・監査等委員・総務・品質保証・CSR・広報IR・人事の担当役員および担当部署の長をメンバーとする「リスク連絡会」を、原則毎週、本社で開催しています。商品の品質以外も含めた広範なリスク・トラブル案件に



ついて、情報の迅速な共有化を図るとともに、リスク案件への対応のチェックを行います。また、「グループ危機管理責任者会議」を定期的で開催し、危機発生時の対応について雪印メグミルクグループ全体で確認を行っています。

内部通報制度

雪印メグミルクグループでは、グループ共通の社内通報相談窓口「雪印メグホットライン」と社外通報相談窓口「社外(弁護士)ホットライン」を併設しています。いずれも、法令違反、社内規定違反やハラスメントなどの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。通報に対しては、通報者の保護、プライバシーの保護を最優先としたうえで、調査および対応を行います。また、「CSR情報かわら版」などを活用し、従業員に対してホットラインの活用を呼びかけています。3月に従業員向け冊子と携帯用「ホットラインカード」を改訂し、配布しました。

ホットライン通報件数の推移

<https://www.meg-snow.com/csr/policy/risk/>

雪印メグミルクグループ ホットライン

秘密厳守で対応しますので、職場で解決できない、上司に報告・相談することが難しい場合はホットラインに通報・相談してください。

社内および社外のホットライン窓口を設置しています。どちらに通報・相談するかは、通報者が選択できます。

▶雪印メグホットライン(社内窓口) ▶社外(弁護士)ホットライン

ご利用にあたっては、「ホットラインのご案内」冊子をご確認ください。

通報
相談

ホットラインカード