

## 「フード・コミュニケーション（FC）・企業行動 マネジメント規格（FCM）」について（要約）

### 1. FCMについて

このたび公表いたします「フード・コミュニケーション（FC）・企業行動マネジメント規格」（以下、「FCM」と略す）は、横浜商科大学地域産業研究所が提案する企業倫理に基づく行動マネジメントに関する基準です。広く一般に公開し、有効に利用・活用されることを前提としています。

2008（平成20）年度に農林水産省は、フード・コミュニケーション・プロジェクト（以下、「FCP」）を立ち上げました。FCPは、食品事業者自らが顧客ニーズを見極め信頼性の向上に努めることによりお客様から評価される環境を整えることを目的にしています。実際に食品がお客様の手元に届くまでには、材料の調達、加工、製造、流通といった長いフードチェーンのプロセスを経ており、その過程を食品事業者や食品関係事業者が確実に把握することが難しいのが現状です。お客様にとってみれば、その過程はなおさらわかりにくいものとなっています。そのため、お客様は、食品の安全性を、製造者名、販売者名および製品ラベルなどの表示のみから判断することになります。つまり、お客様にとっては、「表示」された情報のみを頼りに商品の安全性を判断することになっているのです。従って、製造およびフードチェーンのプロセスを外部からみえやすくしてお客様の判断要素のなかに加えることが、お客様の不安や不信感を取り除き食品の安全への信頼を高めることに繋がることとなるでしょう。

FCPでは、お客様の信頼を得るために、フードチェーンに関わる食品事業者が自らの業務過程の透明性を高め、安全かつ適切な食品を提供するための行動の重要点を議論し、これを「協働の着眼点」にまとめました。FCMは、食に関わる事業者が「協働の着眼点」を活用し、食の安全に関して高い意識を持つようになることで、お客様の信頼向上をはかることを第一の目的とします。また、FCMに基づいて、食品事業者が行動することで、フードチェーンを構成する関係者相互の信頼感が共有されるようになり、それによる取引コストの削減にも繋がることになるでしょう。

### 2. FCMの方向性

現代社会の中で、企業はその規模にかかわらず、責任ある存在として社会のなかでどのような役割を果たし、持続可能な社会の構築にいかに関与するかを問うCSR

(Corporate Social Responsibility=企業の社会的責任) 経営の取組みが、社会からますます強く求められるようになってきました。フードチェーンを構成するすべての企業においても、多くの取引先企業が進めるこうした行動に連動し、協働する経営を行う必要がでてきています。

しかしながら、新たにこうした取組みを始めようとする企業にとっては、その取組みの必要性を感じつつも、具体的にどこから手をつけたらよいか、どのようなマネジメント体制を構築すればよいか十分理解できないのではないかと思います。FCMは、FCPの取組みに参加する各食品事業者がコンプライアンスに取組むことの重要性を認識して、コンプライアンス体制を構築するときに、具体的にどのように体制を作り、どのように対応するかについてわかりやすく示すことで、支援していきたいと考えています。

まず、FCMにおいては、食品事業者に求められている「倫理行動」について、次のように定義します。

- ① 企業人・社会人として求められる価値観や倫理観に基づき、誠実な活動を行うこと。
- ② フードチェーンを構成する食品事業者が、お客様および取引先からの信頼を獲得するために、社内にコンプライアンス体制を構築し、公正かつ適正な経営を行うこと。
- ③ その行動を継続的に実践することにより、食品事業者が社会から信頼され、共感が得られ、結果的にその企業が持続的に発展できるような活動を行うこと。

この定義は、食品企業がコンプライアンスで求められる基本的な考え方を示していることとなります。また、FCMは、企業倫理・コンプライアンスにおいて効果が上がるように経営者が主体的に構築し、運用を推進すべき仕組み（マネジメント・システム）の全体像を示し、その方向づけを明確にしています。さらに、FCMは、FCPに則った業務プロセスを継続的に実行できるようなマネジメント・システムを基盤とした業務プロセスの継続的運用によって、信頼される企業となることができます。

この取組みは、フードチェーンを構成する全ての企業が同じ視点を持つことで初めて効果を上げることができます。国内の製造業者から販売事業者まで、さらには海外のサプライヤーまでこの思いを共有した時に、食に対するお客様の信頼性は一層確実になると言えるでしょう。逆にいえば、こうした取組みを通じて、経営者および社員の意識と行動が変わらなければ、食の安全に繋がらないことを良く認識すべきと考えています。

「フード・コミュニケーション（FC）・企業行動マネジメント規格（FCM）」について（要約）

以上のFCMの目指すべき方向性をまとめて、その目的を整理すると、以下のとおりとなります。

- ① 企業行動マネジメント体制の構築を通して、経営者の「企業におけるコンプライアンス体制の重要性とコンプライアンスに則った経営を実現する仕組み」についての理解を得ることを目指します。
- ② 企業行動マネジメント体制が構築された企業が正当に評価され、フードチェーンを構成する一員として明確な形で報われる仕組みを目指します。
- ③ 企業行動マネジメント体制が構築されることにより、まず、お客様の食の安全に対する信頼の基盤が確保され、また、フードチェーンの構成企業間の信頼の醸成によって食に関わる社会的コストの低減を目指します。
- ④ 各社が、その企業に合った自主行動指針を作成し、自ら運営することを目指します。
- ⑤ フードチェーンを構成する海外事業者においても、FCMの導入を目指します。

### 3. 「協働の着眼点」とFCMの関係

FCPにおいては、食品事業者の行動の「透明性向上」が重要なテーマとなり、意欲的な食品事業者等の主体的な参画を得て、取組みを推進しています。特に、食品事業者が、目指すべき食品事業者の行動ポイントをまとめたものが「協働の着眼点」です。

FCMは、「協働の着眼点」をもとに食品事業者を念頭において作成されています。「協働の着眼点」の大きな特徴は、実際に業務に精通している生産、加工、卸、流通の業種を超えたフードチェーンを構成する食品事業者が集まり、消費者グループインタビューやお客様相談窓口ヒアリングなども考慮し、食に対するお客様の信頼向上にあたり、①自社にとって重要な行動は何か、②取引にあたり相互に確認すべき項目は何か、③お客様に理解していただくべき行動のポイントは何か、という観点から議論を重ね、積み上げ検討を行い、その成果を取りまとめている点にあります。

### 4. FCMの構成内容

#### (1) ステークホルダー（利害関係者）とコンプライアンス内容

企業の事業活動においては、多くのステークホルダーと多様な接点において、さまざまなルールを作成して、それに従わなくてはなりません。ここでいうステークホルダーの定義は「企業の経営活動の存続・発展に利害関係を有するもの」とされ、FCMでは、お客様、取引先、従業員、その他【投資家（株主）、金融機関、競合会社、行政、地域社会、報道機関等】を指します。企業は社会の公器であり、社会的責任を遂

行する主体であるという観点に立脚し、行政や地域社会に配慮し、これらの関係者に対する責任を明確にすることが大切です。企業はこれらのステークホルダーと共存共栄を図るといった新たな価値観をもって経営活動を行う必要があります。

## (2) コンプライアンス体制の維持

多岐にわたる企業活動についてその全体を長期間、継続的に管理し、企業全体の社会的評価を持続的に高めてゆくためには、企業組織の内部にしっかりした理念と体系、実行の為の公式的な制度を構築する必要があります。

## (3) コンプライアンス・マネジメントシステムの確立

「協働の着眼点」に沿って、社内にコンプライアンス・プログラムを導入していくにあたって、経営トップによる十分な理解は必須です。その重要性の表明、責任の確立にあたって、企業経営上の重要な意思決定と位置づけ、社内の正式な手続き（取締役会の認可など）を経て、社内外にその姿勢を示していくことは効果的です。経営トップが積極的にコンプライアンスを重視する姿勢を示し、情報発信を行うこと、また具体的なコンプライアンス活動へ参画することは、社員に対し、単なる建前だけで終わらせないということを示すためにも必要でしょう。

コンプライアンス・マネジメントシステムを具体的に確立するために、経営トップが意識する必要のある項目には、①コンプライアンスの重要性・必要性の理解、②経営トップの役割と責務の意味づけ、③遵守による結果の意識づけ、④社員に対する対応策の提示、⑤コーポレート・ガバナンスの観点、⑥違反した場合の結果の提示などがあげられます。

## (4) 公式的なコンプライアンス組織の設置

コンプライアンス・マネジメントは、組織全体で実践されるものですが、概念的な理解を実現させ、具体的な体制を構築するためには、責任を持って取り組む専門部署の構築を設置するとともに、その専門部署が有する職務執行権限、監督権限を明確化する必要があります。中小企業においては、専門部署といっても、兼務体制となる場合も考えられます。こうした場合でも、責任・権限は明確化していなくてはならないことはいうまでもありません。

## (5) 個別のコンプライアンス行動基準と規定の策定

個別の業務において、コンプライアンス意識に則って具体的な行動基準と手続きを制定するにあたっては、個々の企業において、「何を遵守するか」という行動指針を明確に定めておく必要があります。食品企業においては、その時、FCPの「協働の

「フード・コミュニケーション（FC）・企業行動マネジメント規格（FCM）」について（要約）  
着眼点」が、大変役に立ちます。行動指針があったとしても、日常の業務活動においてそれが実践されるためには、各個別の業務における具体的な行動基準と手続き（コンプライアンス計画）が必要になります。特に不正を発見し、未然に防止するための通報体制やモニタリングシステムによる裏づけが不可欠になります。

## 5. FCMの策定の進め方

### (1) 計画：企業行動マネジメント規格策定計画

#### ア) 行動指針の策定

FCMにおいては、経営理念、社是、社訓、など自社の考え方を基準として尊重しつつ、行動指針はフードチェーンを構成する企業において、共通する点、共通言語を含んだ「協働の着眼点」を盛り込んだ内容で作り上げていくことを考えています。「経営理念」「社是」「社訓」などを、企業の創立の背景や発展の歴史などを反映させ、会社共通の根幹となる価値観として有している企業は多くあります。その内容は企業によりさまざまですが、経営理念や社訓は、企業としての価値観および倫理観を反映し、企業経営の発想と行動の原点となっています。

#### イ) コンプライアンス体系の構築

コンプライアンス体系の構築は、『倫理方針の具体化→食品事業者として抱えるリスクの確認→行動指針の作成→FCP「協働の着眼点」との整合性チェック→作成された行動指針の有効性チェック』という順番で進められることとなります。

#### ウ) 行動基準の策定

コンプライアンスの管理項目として、お客様を基点とする企業姿勢を明確化し、お客様の信頼を獲得するために、社内にコンプライアンスの徹底をする旨を盛り込んだ基本方針をはっきりと確認するために、行動基準を策定します。

#### エ) 経営トップの意思表示

コンプライアンス・マニュアルの冒頭には、経営理念・経営方針、企業の社会的な使命などに関連させて、経営トップ自らがコンプライアンスの重要性と自らの責任・関与を表明し、従業員全員とともに等しくコンプライアンスを実行していく意思を示します。経営トップの決意表明ですので、トップが自分の言葉で語りかけていくことが求められます。

#### オ) 行動指針の目的・判断の問い合わせ窓口・罰則規定

当該マニュアルの目的とともに、活用にあたっての判断の問い合わせ窓口や罰則規定も具体的に示します。

## (2) 実施と運用：コンプライアンス計画の実施

### ア) 部署別実施計画書にもとづく実施

コンプライアンス・マニュアルにおける行動指針を各部署においてより具体的な業務フローに即した基準に展開して、「部署別実施計画書」に落とし込みます。部署別に定めることで、各社員が具体的にどのような行動をとるべきかが明確になり、取組みをスムーズにすることが出来ます。

### イ) コミュニケーションと教育制度

コンプライアンスの実施にあたっては、各部署・部署間の担当者相互のコミュニケーション、経営層から一般従業員へのトップダウンとその反対のボトムアップのコミュニケーションを行います。

## (3) 監査：コンプライアンス監査と改善

### ア) モニタリング制度

日常業務のなかで、常にチェックがかかるような情報システムと組織的権限が結びつけられた管理制度ができれば理想的です。

### イ) 監査

自己チェックや相互チェックとは異なり、企業内の監査専任部署が外部の監査組織に定期的にコンプライアンス監査を受けることも考慮する必要があります。

## (4) 改善・活動

監査の内容を受けて、必要に応じてコンプライアンス・マネジメントシステムの改善を行います。この継続的改善により組織のコンプライアンス能力を高めていきます。