食品飲料業界リーダーの視点シリーズ（VOL.4）

ソーシャルアカウンタビリティに関連するリスクの責任ある管理

LRQA

企業はいま、サプライチェーンでの責任ある調達を保証すべきだという圧力の高まりに直面しています。

倫理的でない労働慣行を実践するサプライヤーを用いた企業に関する報道がニュースのヘッドラインを飾り、企業の評判を損なうだけでなく、製品がそれほどの低価格で本当に責任のあるやり方で生産可能なのかという疑念を生み出しています。

その結果、利害関係者が組織に対し、責任ある調達を行っているのか、どのように行っているか、さらにそれが有効であると判明しているかどうかを尋ねるケースが増えています。しかしこれは必ずしも容易ではありません。責任ある調達を行うサプライチェーンを実現するには、投資、時間そして金銭が必要なのです。

リーダーたちはそうしたコストを、実現のためのビジネス上のリスクとして受け入れる必要があります。効果を挙げられる経営陣であれば、リスクを管理し安定し一貫性のある供給を確立する上でのビジネス面での利点に焦点を当てることになるでしょう。

サプライチェーンでの責任ある調達を保証するために、企業に何ができるか?

- サプライチェーンのマップを作成し、サプライチェーンに関わるものを正確に把握すること。チェーン内の各階層の詳細を把握してこそ、リスクの有無や、どこでリスクが生じうるかを、本当の意味で理解できるようになります。
- チェーン内のサプライヤーのリスク評価を行うこと。
- 現地の、または国際的な要件／法律をしっかりと理解し、確実な準拠を可能にすること（こうした要件や法律は国ごとに異なります）。
- サプライチェーン内での適正なレベルのコミュニケーションを確立すること。
- チェーン全体を包括的に把握できるように、該当するレベルでのデータと情報の共有プロセスを確立し管理すること。
- 現状を確認するための内部および外部の監査やチェック（例えばSMETA の審査など）を実行するようにサプライヤーに義務付ける要件を採り入れること。
- これらのサプライヤーを、例えば自社独自の監査などを通じて、継続的にモニタリングすること。サプライチェーンとは固定された不変のものではなく、いかなる変化についても管理とモニタリングは必要です。
- 自社のシステムから得られるデータや情報に反応すること。そして、毎回確実に適切なタイミングで反応するためのプロセスを採り入れること。

サプライチェーンで起きていることを、企業はどのようにリアルタイムで把握できるか？

これに関して企業がとりうるアプローチがいくつかあります。その中には、サプライヤーからの特定のタイプの報告を義務付ける方法もあります。例えば、サプライチェーン内のサプライヤーで問題が起きたり起訴されたりした場合、そのサプライヤーは、サプライヤー契約の条項に従い、購買側の企業に報告する必要があります。また、該当する情報に素早くアクセスし、リアルタイムであらゆるリスクを管理できるように、報告プロセスに組み込まれたKPI測定基準を用いるアプローチもあります。

購買側企業の中には、リスクに対してゼロトレランスの姿勢を定め、問題のあったサプライヤーをサプライチェーンから即座に除外する企業もありますが、より良いプロセスを実現できるようにサプライヤーと協力することを選ぶ企業もあります。

監査は、企業の慣行を検証する上で有益であり、特定の基準を確実に満たすための助けとなります。ただし忘れてはならないのは、監査とは時間の流れの一瞬だけをとらえたスナップショットであり、リアルタイムでの継続的な評価方法とは異なるということです。報告は、連続的なコミュニケーションの流れを生み出し、監査プログラムの大幅な強化にも貢献します。

サプライチェーンを最もリスクにさらすのは、どのような企業か？

リスクのレベルは、サプライチェーン内のサプライヤー数、そしてチェーンの規模と広がりに関連しています。例えば、低リスクと考えられる国も、高リスクの国も存在するのは、許容可能なリスクレベルについて、国ごとに見方が異なるからです。現地の文化や経済状態は、知覚されるリスクに影響する要素の一例です。

無責任な調達は業界にどのような影響を及ぼしうるか？

責任ある調達の管理を長年優れた形で実行してきた企業もあり、そのことを忘れてはいけません。ただし、近年無責任な調達の例が数多く報じられてきたのも実情です。こうした問題が起きているのは、途上国だけではありません。例えばイギリスの農業セクターにおいては、借金による束縛や、自由な移動を阻害する雇用主によるパスポートの没収といった労働の例が見られます。

こうした問題は世界中で起きており、切実に仕事を求めている人たちが、最も大きなリスクにさらされています。ある程度までは、消費者が変化を促進します。消費者は、倫理的なやり方で作られたと信用できる製品により多くの料金を払うことを、意識的に決定できるからです。ただしその場合も、主な原動力となるのは価格であり、このことは真の意味で大きな課題です。

この問題に具体的に焦点を当てる監査は存在するか？

Sedexは、この問題に関する意識向上を以前から目指しており、SMETA（Sedex Members Ethical Trade Audit）監査は、世界で最も広く用いられる倫理監査フォーマットの一つとなっています。SMETAの監査手法では、ベストプラクティスによる複数の倫理監査技術をまとめています。

他の複数の食品規格機関でも、倫理的なサプライチェーンの要素を規格に追加することが検討されています。

小規模の企業の方が容易に対応できるのか？

規模が小さい企業ほど、自社のサプライチェーンのリスクをより把握しやすくなります。特に、当初から企業の理念の中核要素としてこの使命を浸透させている企業の場合はそうです。拡大を重ねてきた規模の大きな組織は、倫理的慣行の重要性の高まりを意識しており、現在こうした企業は、自社の事業モデルに倫理的労働慣行を「後付け」で導入しようとしていますが、これは必ずしも容易なことではありません。逆に、こうしたリスクへの対応に長年多くをつぎ込んできた大手企業もあります。

サプライチェーンが大きくなるほど、対応は難しくなる可能性があります。何よりも重要なのはリスク管理です。そしてリスク管理を成功させるには、自社のサプライチェーンの構成部分を本当の意味で理解する必要があります。商業面に配慮して決定を行うことも必要です。優れた品質、そして倫理的慣行が徹底されているという確信に対し、消費者はより高い金額を支払うでしょう。ただし多くの企業にとっては、低コストこそが自社の提供する商品やサービスの肝となっているため、価格は非常に難しい問題となっています。

サプライチェーンでの倫理に関して、他に気付いた傾向はあるか？

現在多くの企業が、倫理性は真のビジネスリスクに関わるものであり、単なる付け足しではないことに気付き始めています。そのため、倫理の問題には効果的に対応する必要があります。最も上手くいくのは、購買側企業がサプライヤーと協力し、改善を助ける場合ですが、そうなると製品のコストが上がる可能性があり、結果的に大量生産・低コスト業界は、最大の課題に直面することになります。

Ged Farmer
LRQA
サステナビリティ
テクニカルマネージャー

YOUR FUTURE. OUR FOCUS.

LRQAについて

認証、ブランド認証、食品安全、サイバーセキュリティ、インスペクション、教育研修分野の比類なき専門知識を結集することにより、当社は世界的な認証のリーディングプロバイダーの地位を確保しています。

その伝統は誇るべきものですが、顧客との今後のパートナー関係を構築する上で、本当に重要なのは現在の当社の姿です。揺るぎない価値、リスク管理・軽減における数十年の経験、未来への的確なフォーカスを組み合わせることで、より安心・安全・持続可能なビジネス構築に向けてお客様をいつでも支援します。

独立した審査・認証・教育研修から、技術アドバイザリーサービス、リアルタイムの認証技術、データによるサプライチェーン改革まで。当社の革新的なエンドツーエンドのソリューションが、変化の速いリスク環境に積極的に対処できるようお客様をサポートします。つまり、未来の状況を成り行きに任せるのではなく、お客様が自ら構築できるようになるのです。

お問い合わせ

Email : japan-tech@lr.org
URL : https://www.lrqa.com/jp

LRQAリミテッド
〒220-6010
横浜市西区みなとみらい2-3-1
クイーンズタワーA10階

本書に示すすべての情報が正確かつ最新であるように、
LRQAでは細心の注意を払っています。
ただし、情報の不正確さや変更について、
当社は一切の責任を負いません。

Care is taken to ensure that all information provided is accurate and up to date; however, LRQA accepts no responsibility for inaccuracies in or changes to information.
For more information on LRQA,
click here (**https://www.lrqa.com/entities**)
© LRQA Group Limited 2021