LRQA：食品安全リーダーシップシリーズ

飲料サプライチェーンでの信頼確保

LRQA

LRQAの食品安全のリーダーシップに関わる資料をシリーズ化して展開しています。本シリーズは、食品安全と品質の専門家が業界の現状と将来への対策について議論するフォーラムであり、テーマに精通する専門家がコメントさせていただいております。

2021年初め、LRQAは飲料業界の100人のシニアエグゼクティブを対象にアンケート調査を実施しましたが、結果は予想外のものとなりました。

食品偽装はほぼ普遍的な問題であることが明らかになり、回答者の 97% が過去 1 年間で実際に影響を受けていたのです。サプライチェーンとの関係は重圧にさらされており、メーカーの 90% 以上が過去 1 年の間にサプライヤーの重大な問題を経験しています。
また、サプライチェーンに対する信頼は低下しており、サプライヤーが食品安全規格を満たしていると「強く確信」しているメーカーはわずか 22% でした。

こうしたデータは、LRQA の最新のウェビナーで、専門家に対する多くの質問につながりました。

- サプライチェーンに対する信頼の欠如がなぜこれほど蔓延していたのでしょうか？
- これらの問題は飲料業界特有のものなのか、または他のカテゴリーへの移行もあり得るのでしょうか？
- そして決定的に重要な点として、サプライチェーンに対する信頼は現在および将来にわたってどのように維持できるのでしょうか？

LRQA のアンケート調査から非常に興味深い出来事が判明しましたが、世界がパンデミックから緩やかに回復するにつれ、新たな課題が出てくることは間違いありません。

このような状況の中、食品産業を改善し、アイデアを共有し、ベストプラクティスを喚起するため、私たちは、これまで以上に協力していく必要があると考えています。

LRQA の専門家

キンバリー・コフィン
サプライチェーン認証担当グローバルテクニカルディレクター | LRQA

自社製品や自社ブランドに対するリスクの理解・管理・軽減の推進のため、世界の食品企業に向けて支援しています。食品安全／サプライチェーンのリスクにおけるソートリーダーとしての評判および食品業界におけるキンバリーの豊富な専門知識は、大手グローバル食品会社や関連サービス組織での 30 年以上にわたる経験で得たものです。

キンバリーは、設計、開発、実施、評価、教育に精通する技術専門家として幅広い経験を有します。専門分野は小売・農業向けの食品リスクマネジメントシステム、特に審査の原則や、より広範には食品安全、製品品質、信頼性、適法性の管理に関する幅広い経験を有しています。

ブライアン・ペリー
食品安全・品質担当シニア・バイス・プレジデント | TreeHouse Foods

ブライアンは、食品安全と品質の管理・改善、革新的な研究開発プロセスの推進、リスク防止の主導、およびフォーチュン 500 企業の業務規格の改善を手がけてきた、20 年以上にわたる経験を有する食品安全と品質の確固たるリーダーです。

現在は、小売りのプライベート・ブランドやカスタム製品、家庭外調理食品（FAFH）、共同製造や成分業界大手の TreeHouse Foods にて、食品安全と品質の責任を担っています。

飲料サプライチェーンが食品製造業と異なる点は何か？

食品・飲料業界のメーカーは、多くの共通するサプライチェーンの検討事項を有しますが、飲料業界のリスクマネジメントを差別化するいくつかの特殊要因があります。

水

飲料業界は、乳飲料、飲料水、アルコール飲料、清涼飲料水にいたるまで、その範囲は多岐にわたりますが、ほとんどの製品の主成分は水であり、安全と品質の両側面において、水源が非常に重要となります。

原産地

シャンパーニュ地方での生産においても、地域の湧水のボトリングにおいても、飲料のブランディングとマーケティングに関しては原産地に焦点が当てられることが多く、さまざまなリスクが生じるため、消費者の信頼とブランド・エクイティ（ブランドの持つ資産の集合体）を維持するためには、これらの監視と管理が必要になります。

パッケージングの力

飲料業界は、世界で最も象徴的なブランドの一つとして知られており、多くの製品が単一の色、モチーフ、または多くの場合は包装デザインの要素によって即座に認識されています。

これらのブランド資産は、飲料メーカーのバランスシートに与える影響が甚大となることがあり、ブランド資産が損なわれるリスクは慎重に管理しなければなりません。また包装も消費者体験に欠かせないものになりつつあります。

非公開システム

本業界は、多くの製造作業を非公開のシステムで行うという点が、他の業界とは異なる点です。ほとんどのケースでは、製品はパッケージ化され出荷準備が整うまで目にすることができないのが現状です。

高い価値

飲料業界は、バリュープロポジション（企業が顧客へ提供すると掲げた顧客価値）が高いことで知られています。成分は高価なことが多く、ブランドはプレミアム価格で取引され、顧客体験が最重要とされます。こうした状況が、偽装の機会を高めます。

専門家が指摘する4つの重要事項

1. 世界市場がパンデミックから再開を進める中での新たな課題に備える

需要のシグナルは不安定に推移する可能性が高く、計画や予測は特に難しくなり、原料と包装の両方のサプライヤー全体に継続的な混乱をもたらしています。2020 年から始まったパンデミックによる特徴的な状況は、飲料メーカーおよびそのサプライチェーンに継続して影響を及ぼすと考えられます。世界市場が徐々に再開し、消費者需要のパターンが再び変化するにつれ、マクロとミクロ両方の側面での計画を検討することが重要になります。

多くの企業は依然として厳しい状況にある一方、市場の回復に向けた準備にも取り組んでおり、さらに多くの企業が労働力の継続的な混乱に直面する可能性があります。特に缶詰めやボトリング（瓶詰め）などの設備を利用することは高額になる傾向にあります。世界的な海運・輸送ネットワークも相当に逼迫した状況での操業を続けており、原料を原産地から生産に移す際にも、同様の課題が生じると予想されます。

こうした影響は、常に予測に沿って現れるわけではありません。企業がバックアップを強化し、ポートフォリオを拡大すればするほど、複雑さが増し、物事に問題が生じる機会が増える傾向にあります。例えば、新たなサプライヤーや提携先を増やす計画が進めば、新しい製品開発や革新的な取り組みは困難に直面することになるでしょう。

ブライアン・ペリー

> “ミクロとマクロ両方の側面での計画が重要なパートになります。
>
> **ブライアン・ペリー**

異なる市場が異なるスピードで開かれている中で、それぞれの市場が消費者への新しいチャネルを必要としています。その結果、スーパーマーケット、オンライン、食品サービス、ホスピタリティ施設など、市場ごとに大きく異なる需要パターンが生まれます。

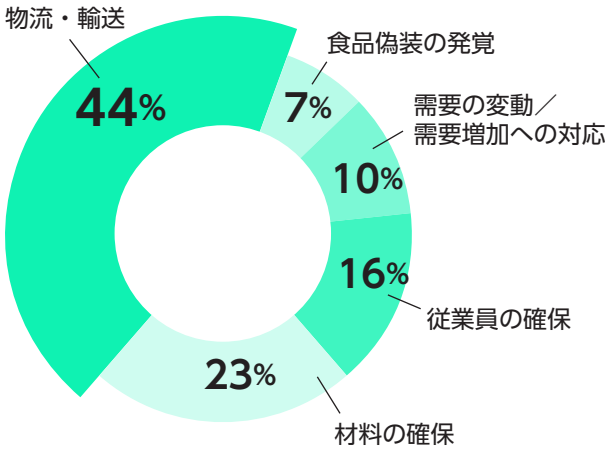
これらは短期的な考慮事項ではありません。例えば、出荷ラインが通常の状態に戻るまでには、1 年から 1 年半を要することも考えられます。

私たちは不確実性と矛盾を学び続けることを理解する必要があり、またリスクに対する適切なバランスと傾向を困難な状況の中で見つけることが重要です。

キンバリー・コフィン

ウェビナーでのアンケート調査

世界市場が再開する際、製品やブランドにとっての最大のリスクは何ですか？



2. 低リスクというものは存在しない

生命への潜在的脅威および注目を集めている多くの事象を考慮すると、食品サプライチェーンの信頼性に関するほとんどの議論は、安全や微生物学的リスクの観点になる傾向にあります。業界全体にわたる「非伝統的な」化学物質、添加物、加工剤の使用に伴うリスクなどを考えると、本業界のリスクは必ずしも低いとは言い切れない状況です。

ブランド認知度が高ければ、ブランドへのリスクも高くなります。そしてこれは、特に飲料業界に当てはまります。端から端までの管理を十分に考慮する必要があります。

誰が原料を届けるのかだけでなく、どこで、どのように調達されているのかまで把握すること、包装にアクセスできるのは誰なのかを理解すること、施設内の製品や原材料だけでなく、輸送および流通ネットワーク全体で、製品の安全の責任を担うのは誰なのかを理解することが重要になります。

私たちがよく目にするパターンは、「届けられた製品」の管理に過度に依存し、工場やその先の流通チェーン両方での管理の必要性や脆弱性を見過ごす傾向です。

キンバリー・コフィン

> ブランド認知度が高ければ、ブランドへのリスクも高くなります。
>
> **キンバリー・コフィン**

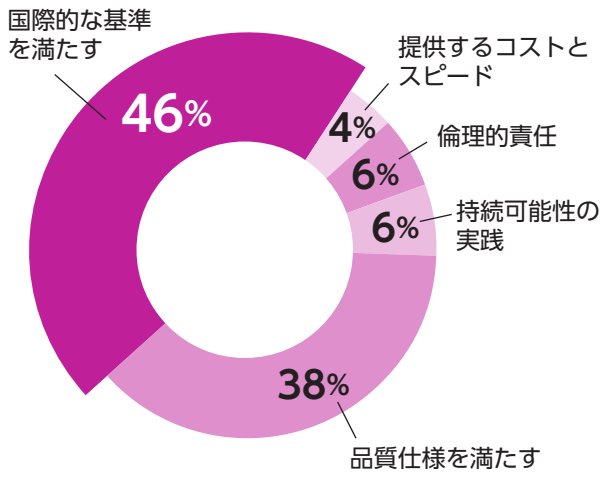
リスクは決して低くはありません。私たちの業界は、悪意を持つ者にとって多くの機会があり、その場所には間違いなく経済的動機が存在します。サプライチェーンは逼迫しており、どの段階であれ、需要を満たすために製品がかさ増しされる場合や、製造のショートカットが行われる脅威が高まっています。

新規、そして既存のサプライヤーに対して、絶対に譲れない点を把握することが重要です。最優先製品の安全は何かを検討し、そのために不可欠な管理と検証方法は何なのかを検討する必要があります。次に、文化に焦点を当てます。このサプライヤーは、安全と持続可能性を重視する文化を示すことができるのか、彼らはどのような業者なのか、従業員への処遇はどうか、といった点が重要になります。

ブライアン・ペリー

ウェビナーでのアンケート調査

新規サプライヤーに対する最優先事項は何ですか？



3. 継続的な注力、信頼関係の構築および協同作業

このアンケート調査で最も注目すべき結果の一つは、偽装行為を軽減することが優先事項であると感じていた回答者はわずか 37% であったということです。これはなぜなのでしょうか？私の経験では、これは常に高い水準での注力を維持できているかという認識です。

この問題にアプローチするための枠組みを持つことで、大きな違いが生まれます。LRQA は、クライアントに静的要因と動的要因の検証し、リスクを評価することを奨励しています。静的リスクは、所在地や原材料といった、それぞれのビジネスに固有のものです。これを理解し、監視する必要があります。動的リスクは、サプライヤーの従業員離職率の急上昇やリーダーシップの変化など、状況によって引き起こされるリスクです。これらの予測はより難しくなりますが、それでも計画できるシナリオは存在します。

特に、食品偽装への対処は容易ではありません。

この脅威の性質は絶えず変化しているため、徹底して、継続的に注力することと、最低限の規制要件の先まで目を向けるというコミットメントが必要です。また、偽装する集団は組織的に繋がっていることも認識しなければなりません。リスクと脆弱性に関する共通の理解を共有すればするほど、業界内のすべての人にとって良い結果が得られます。協力体制が重要なポイントになります。

キンバリー・コフィン

> 食品偽装への対処は容易ではありません。
>
> **キンバリー・コフィン**

対応すべきことが多いリコールだけに注力するのではなく、リコールに至るまでに何がされていなかったことを理解することが重要なのです。この考え方を持つためには、常により深く掘り下げ、サプライヤーを本当に知るための時間に投資し、その前提を検証する機会を持つことを意味します。原材料だけでなく、包装、輸送、倉庫など、サプライチェーン全体にわたって確かめます。

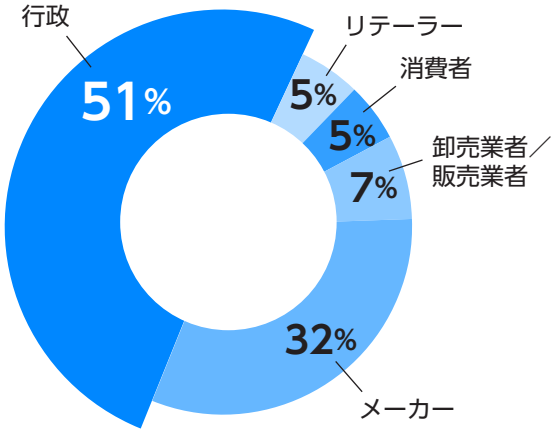
もちろん、サプライチェーン全体で共有される責任もありますが、最終的にはメーカーが問題を認識する必要があります。脅威を理解しているのはメーカーであり通常リスクの対象となるのはそのメーカーのブランドです。

現代の市場でより重要となるのは、調達に対するより戦略的なアプローチを採用することです。Treehouse では、2,000 社のサプライヤーから約 7,000 種類の原料を調達しています。これは、現在のサプライヤーだけでなく、バックアップのサプライヤーとの関係構築も意味します。すべては優れたシステムから始まります。関係者全員が、何が重要なのかについて共通の姿勢を持つよう徹底しています。

ブライアン・ペリー

ウェビナーでのアンケート調査

偽装製品に関する情報を消費者に提供する責任は誰にありますか？



4. データとデジタル — 過去に戻ることはない

私たちが旧来の方式で製品ポートフォリオを紙ベースで管理することは想像できません。素晴らしいデータを所有する一方、どのように活用して、より優れた事実に基づく意思決定を行うかが業界の課題です。

私たちは、遺伝子組み換え不使用やレインフォレスト・アライアンス認証、消費者の需要を満たすためのブロックチェーンの活用（製品成分のデジタル記録の作成）、製品に整合性を組み込む唯一の機会も有しています。

他にも、教育・訓練の体験や、審査の一貫性やパフォーマンスを向上させるための拡張現実（現実世界に仮想世界を重ね合わせて表示する技術）の可能性を想像してみてください。

他の業界でも、こうしたデジタル・アシュアランスの発展が加速しており、それが飲食業界にも浸透しつつあることは間違いありません。

ブライアン・ペリー

パンデミックが始まった 1 年半の経験から、データおよびデジタルの面で可能となった技術に、私たちはより適応しています。状況がより複雑化する中で、どこに焦点を当てるべきかを理解することが重要になります。

データを使ってリソースと労力を適切な領域に集中させることができるようになれば、大きな進展と言えると思います。消費者が、安全性だけでなく、信頼性、持続可能性、ビジネス倫理の観点で、より多くのものを求めるようになるにあたって、私たちはデータを活用して優先事項を決定していく必要があります。

テクノロジーの面においてこのやり方が、今まで以上のコラボレーションを可能にしています。生産者、製造業者、小売業者のすべてが重要なデータにリアルタイムでアクセスできる、相互に接続されたサプライチェーンが求められています。

キンバリー・コフィン

> 対応すべきことが多いリコールだけに注力するのではなく、リコールに至るまでに何がされていなかったかを理解することが重要なのです。
>
> **ブライアン・ペリー**

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

詳細については
https://www.lrqa.com/ja-jp/
をご覧ください。

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 リミテッド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。

LRQA は、LRQA Group Limited およびその子会社の商号です。詳細については www.lrqa.com/entities をご参照ください。

© LRQA Group Limited 2021