

はじめに

新井ゆたか 消費者庁長官（前農林水産審議官）

この本は、「食品企業グローバル戦略」シリーズの第5弾になる。

この10年間で食品産業にとって時代の転換期であったことは、この産業に関わるすべての方々が感じておられることだと思う。このシリーズの2010年からの歴史については、2022年に出版したシリーズ第4弾「食品企業 2030年、その先へ」の序章に社会背景とともに詳述したので省略するが、ターゲットとなる市場をグローバルに求めるとともに、各社が「E（Environment）環境」「S（Social）社会」「G（Governance）統治」の各領域において取り組む水準をグローバル基準に引き上げて行くことが、2030年以降の食品企業の存続並びに持続性につながることをまとめ、取り組むべき事項を提案したのが前書である第4弾の目的であった。

しかしながら、これらを実践する現場はどうなのか。

前書では、サステナビリティ＝地球市民の責務としてESGという非財務的な領域に対処することが、投資家が求める企業の価値として評価されるようになっていくことが明らかになり、その情報開示のための具体的な評価指標としてのTCFDとTNFDについて紹介した。これに加えて、GHG（温室効果ガス）削減もある。これらだけでも評価に耐えうるものを作ろうと思うと、資料の収集・解析、数値化、開示、改善にむけての対応策の検討など膨大な労力とコストが必要だ。

また、持続的な経営のためには、原材料の調達、商品開発・品質管理、配送、人材の確保、資金の調達などに意を用い、長期的な視点での先行投資も行うなどして、安定した利益を出し続けていくことが必要なことは言うまでもない。実際のところ、中期計画のPDCAで手一杯という状況が見られる。3～5年というスパンでは、既に方針が決まっていることや過去トレンドに基づく希望的観測の数字を掲げることで精一杯となっているという声も聞かれる。計画をつくった途端に次期計画の準備をしなければならないため、恒常的に計画担当の部署が必要になるので、計画策定が自己目的になりがちだ。

さらに、自然災害や国際情勢の変化など、予期しない出来事により急激に事業環境が変わった場合には、予定調和的な中期計画は「何の抵抗力もなく」忘れられることとなり、ゼロから応急策を講じることになる。

このような企業経営の実態を踏まえた時に、10年先、20年先に目指す「北極