

- 義務化により HACCP システムは商取引の前提条件となる一
くどくよりも先に**取り組む事が勝ち残る条件**
そして、**儲けにつながると信じて行動起こすこと**>

HACCP 実践研究会 副会長 落 亨

HACCP システムはただ単に食品製造における衛生管理と考えるのではなく、食品企業における会社運営、中でも経営の基本となるものと考えている事である。環境整備を進め、更に HACCP システム導入により、消費者の期待する、安全で、美味しい製品が提供でき、食の安全に対する高い信頼を得る事が出来る、その結果商品の拡販につながり、利益向上、雇用の確保というように経営が安定するのである。

このように考えてみると、HACCP の義務化は商取引の前提条件となり、経営の安定化に向けて必須のものである。

それでは、この経営の基本と考える HACCP システムを導入するにあたって、中小零細企業に取って、何から取りかかれば良いか、ゼロベースから実施して成功した事例を元に、その経過を紹介したい。

HACCP 義務化を“成長のチャンス”と前向きに考えよう

1 中小企業において HACCP 導入を躊躇する原因

中小企業における経営者は、資金繰り、利益の確保が常に頭にあり、HACCP は食の安全確保の為には導入しなければならないものと理解しているが、時間がない、資金的余裕がない、人がいないと後ろ向きに考えて、実施を先送りしているのが現状ではないだろうか。

しかし、国として義務化が決定された今、誰が何といっても導入せざるをえないのであるから、様子見ようという消極的な態度から、導入するなら、どこよりも先に経営として儲ける事を考えながら、より積極的に考え行動を起こす事が必要である。

即ち、まず現状の経営状態を素直に分析し、環境整備への挑戦で、社風の現状打破をはかり現状以上の利益アップを指向する、その活動の中で経営者、社員が必ず儲かる事の体験をする事により、社員が前向きにチャレンジできる風土にする事である。

2 まず儲かる仕組みを作ろう

<HACCP は儲かりませ！！>神戸・食肉加工販売会社の社長の言葉

この中小企業の社長は、何とか会社の風土を改革し、社会の要求（食の安全）に応えたいとの考えで、今まで躊躇していた HACCP 導入を宣言した。

そこでこの社長は何から取りかかったのか紹介したい。

ある企業セミナーで社長は「環境整備の徹底で必ず儲かる体質になる」という具体的事例の話聞いたとき、この環境整備という活動は、必ず自社の風

土を変えると確信を持ったという。

1) 儲ける為（利益確保）には環境整備からをスローガンに！

環境整備とは、徹底した整理・整頓・清掃・整備を実施する事により、職場改革、意識改革を成し遂げる事である。この環境整備を徹底する事で社員が儲ける事を体験する。なぜ儲かるかという、ムダが排除され、作業動線が簡素化され、環境が清潔になり異物混入等の苦情が減少し、機械効率（生産性向上）が向上するからである。

環境整備に取りかかり、会社内の全てのムダ、ムリ、ムラの排除を徹底し社員のモラルアップを達成し、利益アップにつながった。この活動の推進によりムダ、ムリ、ムラが利益の足を引っ張っている、これを改善する事で儲かるのだという事を、社長を含め全員で体験できた事である。

HACCP 導入宣言後、振り返ってみるとこの活動で、HACCP システムの前提条

件である一般的衛生管理要件の要求事項の大部分をクリアできていたのである。利益向上と一般的衛生管理要件が同時に達成できたのである。

<経営者の HACCP 導入を躊躇する懸念を払拭する>

—儲かるシステムである事を理解しよう—

- 1 環境整備でムダの排除、社員のモラルアップで利益向上
売り上げアップを実感する
職場の変化を実感する
人の変化を実感する
生産効率が向上することを実感する

*儲ける事を体験し、行動に自信をもつ、
その上で HACCP 導入に進む*

- 2 HACCP 導入で信用アップ、信頼獲得で販路拡大、更に利益向上
社外からの良い評価への変化を実感する
取引業者からの信頼を勝ち取る
販路拡大、特に大手企業への拡大を実感する

HACCP は儲かるシステムである

2) 前向きな行動（環境整備）の実施方法と成果

① 人材育成を含めた環境整備活動の具体的方法

* 具体的活動方法

小集団活動 ➡ 活動エリア設定 ➡ 月度現場指導会 ➡ 半年区切り
(全員参画) (徹底復元作業) (トップ指導会) (総合評価)
サークル毎に活動エリアを決め皆に宣言し、1ヶ月単位で活動する、活動

HACCP メールマガジン 106 号補足資料

時間は業務内外を問わない、現場指導会は各小集団が1ヶ月で実施した事を確認、評価、アドバイスする、半年でそのエリアの目標を必達とする、成功の鍵はトップの関与がポイントである。内容は整理・整頓・清掃・整備により、あるべき姿への復元作業、復元後の維持管理の為の工夫、改善まで含める事である。この工夫・改善を奨励し、評価する事で人材が人財に育ち前向き集団となるのである。

< 整理・整頓の具体的項目 >

現場を見渡してみると同時に現状の写真を撮る

- * 作業台の下、作業台と壁との隙間、棚の上、機械の周辺、機械の内部汚れ、天井、床、排水路の汚れ、作業者の動き・動線のチェック
- * ムダなもの、現在使用していないもの、直ぐ必要でないものを作業場内から運び出す（廃棄）——**強制撤去**
- * 作業台、機械の配置を合理的（やり易く）、作業動線を考えて組み直す
- * 壁、床、排水路、作業台、機械の洗浄・清掃で磨き上げる、特に作業台、機械は足回りの洗浄は必ず実施する事

**結果、ムダの排除（経費の節約）動き易く（作業効率）
故障減少（生産効率）を体感する**

<整理・整頓・洗浄が一段落したら、新たな視点で整頓を徹底する>

モノが決められた位置に、決めた方法で置く・・守る事を厳しく指導する

- * モノが少なければ少ないほど“決めたルールを守り易い”ことを体験する。この体験で、自主的に整理して必要最小限のモノしか持たないようになってくる。（文具、副資材、備品、工具、予備品等）
- 結果、原価低減に寄与する（例 文具類の在庫のムダに気づく）

<直置き禁止の徹底>

モノが過剰に存在すると、決まった場所に置けず必ず直置きするようになる、その理由は、床にはいくらでも置けるからである。食品工場に置ける直置きは移動等作業性の低下とともに、交差汚染、床からの直接汚染につながるので決して許容しては行けない。直置きしなければならない設備、機器、ゴミ箱等は全てキャスター付き台車にする、直置きの例外は認めないようにすること。

② 環境整備活動から得られる成果

不良在庫減（器具、備品、文具等）、ムダな動線減少、清掃時間の短縮
生産性向上（トラブル減少）、品質向上（異物混入等不良減少）など目に

見えて成果が実感できる、その結果として少しずつ儲けに寄与してくる。この段階で社員が儲ける事を実感し、行動に対する達成感を得て、社員が成長してくる、それは種々の自主的改善工夫が多くなっていくので、管理職を含めた経営層は現場指導会で現物、現実を確認できる。

* その結果

職場環境が変わり、設備が変わり、働く社員が変わり、会社が変わってくる、社員が常にお客様の為、会社のためと考えられるように社風が前向きに、そして明るくなっていく。

3 環境整備で人、環境、社風の変化で「儲ける」を体験 その後 HACCP 導入にチャレンジ

1) 環境整備の成果を元に本格的に HACCP 導入に進む

次に、環境整備の効果を実感しながら HACCP システム 1 2 手順 7 原則の導

入に進んだが、この段階で社員のモチベーションが高く、導入に関しても積極的な行動できるようになっていた。それは、行動する事で職場がダイナミックに変化し、自分たちの行動が会社の利益向上に大きく貢献すると高く評価されるという体験をしたからである。

環境整備を進めつつ、HACCP システムを導入すると製造環境がシンプルにな

り、動き易く、日常の清掃、洗浄がやり易く、小改善が進み、結果として商品苦情が減少するのを体験出来る、更に HACCP システムの導入で商品の

信頼が向上し、大企業との商取引等販路拡大へとつながり、更なる利益アップにつながった。

この一連の体験を通じ、会社の風土が一変し、社員が自信を持ち、お客様の為に何が出来るかを考えて仕事ができるようになり、食の安全確保だけでなく、会社運営そのもののレベルアップが図れたので、この一連の経験から社長は

「HACCP は確実に儲かる！！」と 実感したとの事である。

儲かるレベルの判断基準

次の様な言葉が自社の日常会話に出てきますか、出ていなければ社風が儲かるレベルにありません、であればこのような言葉が環境整備活動から得られ社内共通言語（誰もが普通に会話で使う）となります。

共通言語となる言葉例

- ・先入先出 ・定置、定位置管理 ・在庫管理 ・発注点管理
- ・変化点管理 ・社員満足、顧客満足 ・直置禁止 ・標準作業手順 (SOP)
- ・衛生標準作業手順 (SSOP)

等の言葉がミーティングで発せられるようになると環境整備のレベルが上がっていると判断できる。確実に儲かりつつあるレベルである。