

教育実践コーチング研究会 会報

PEACS コミュニケーション

— Practical Education and Coaching Society —

No. 6, Sep. 2026

【目次】

1. 巻頭言 事務局からご挨拶
2. 【開催間近！】PEACS 1 周年記念「クロスオーバー講演会」のご案内(9 月 3 日)
3. 【寄稿】クロスオーバー講演会の前に①
ペストコントロールの真価—「インテリジェンス・ペスト・カルチャー(IPC)」が変える現場主権の
防虫防鼠—(泊友幸)
4. 【寄稿】クロスオーバー講演会の前に②
IPC から食品安全文化へ展開する際の考察(立石亘)
5. 【寄稿】クロスオーバー講演会の前に③
「食品安全文化 GFSI 見解書」に関する雑感(立石亘)
6. 事務局よりご連絡
7. 今後の活動予定



●お知らせ

PEACS 事務局は、このたびホームページを開設しました。会員の皆様の交流の場としてご活用いただけたら幸いです！

<https://peacs.tokyo>

1. 巻頭言

教育実践コーチング研究会 1 周年によせて

教育実践コーチング研究会(PEACS)
事務局 鈴木 康之

2025 年 8 月 4 日に当会が発足してから早くも 1 年が経過しました。そこで今回は当会の発足前後からこれまでの経緯を、私の視点から振り返ってみたいと思います。

○2024/9/12 サラヤ FSP 会第 55 回(日比谷図書文化館)

ここで登壇した辻会長と(大手)外食チェーン企業回転寿司で有名な会社の K 氏が講演後に意気投合し、教育に関する勉強会の構想が持ち上がったそうです。

○2025/4/21 開催「食品安全文化セミナー」(大田区羽田メンテナンスセンター)

同年、(公社)日本食品衛生協会の新年賀詞交換会にて、東京サラヤ(株)家柳室長からご紹介をいただきご縁がつながった、検査会社の顧問をされている、山下顧問を講師に迎え、日本エアポートデリカ主催で開催した小規模な講演会です。内容は北海道の製菓会社の賞味期限偽装事件を現地で担当した経験などでした。

このセミナーを企画した辻会長を初め、東京サラヤ(株)の家柳様、ジャルロイタルケーティング(株)(当



時 同社品質保証部長)の北村部長様、(株)ANA ケータリングサービス品質保証室 衛生推進部 上村部長様、井筒まい泉(株)グループ経営推進部 品質管理部 の小出部長様、(株)佐々木商店 生産管理部 部長兼品質保証室室長 安澤様など後の PEACS 会員が多数参加しました。翌日には新橋のレストランで山下先生を囲んで懇親会を行い、コンサルタントの西條様と初めてお会いしました。

○2025/6/19 東京丸の内で行われたセミナーにて、講演会で登壇された(株)食品化学新聞社の立石記者、MPsupport(株)取締役 QC サポートチーム統括 泊様と初めてお会いしました。

○2025/8/4 新橋駅近くのレストランの片隅で教育実践研究会が発足！

参加者 8 名で、美味しい食事とお酒をいただきながら和気藹々とした立ち上げでした。(株)中谷本舗の青木次長様と金子課長様にもご参加いただきました。

○2026/2/1 当会の名称が「教育実践コーチング研究会」に決まりました。

PEACS が本格的に活動開始し、立石様が執筆した立派な会報が発行され、(公社)日本中国料理協会の西島様がデザインした素敵なロゴマークも出来ました。株式会社鶏卵情報センターの土屋取締役には 2/4 の当会講演会の記事を月間 HACCP に掲載して頂きました。

定期的に勉強会やグループコーチングが開かれるようになり現在に至ります。

あつという間の 1 年間でしたが、あらためて振り返ってみると、社会長の教育にかける情熱と人を動かす力が起点となり、多彩なメンバーがそれぞれの強みを活かして活躍していることに気付かれます。山下先生、家柳先生の力強い後押しも非常に大きかったと思います。

まさに当会が目的とする「人」と「コミュニケーション」の力の賜物です。

そして PEACS1 周年記念クロスオーバー講演会は、まさに当会にとっての試金石です。私は当会の価値と発展性を証明する良い機会になるものと確信しています。

2.【開催間近！】PEACS 1 周年記念「クロスオーバー講演会」開催(9 月 3 日)

PEACS の発足 1 周年を記念して、誰でも参加可能なクロスオーバー講演会を企画いたしました。講演会後は交流会の場も設けます。

ぜひ多くの方にご参加いただき、全員で PEACS 2 年目に向けて弾みをつけましょう！

右の QR コードからお申込みいただけます⇒

【申込フォーム(Google Form)】

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScl-4h4Ar-ngDuk-l-tEjvgwWhGJK5s1P09Q_zP10vSIJPbrw/viewform



【催事名】PEACS 1 周年記念 クロスオーバー講演会

【日時】2026 年 9 月 3 日(木)

講演会:13 時 30 分～17 時(13 時 受付開始)、交流会:17 時 30 分～(2 時間程度)

【参加費】3,000 円(非課税)

【会場】北とびあ 701 会議室(〒114-8503 東京都北区王子 1-11-1)

【参加資格】なし(会員外も参加可) ※受講をきっかけに、PEACS への登録をご検討ください

【プログラム】

13:35～14:35 【基調講演】食品安全文化と主体性を生み出す組織の関わり

PEACS 相談役 家柳典行(東京サラヤ株式会社)

14:45～15:10 【PEACS 会員報告】 食品安全文化を多次元で捉える
—アンケート調査が示した組織改善のヒント
PEACS 副事務局長 鈴木康之(日本エアポートデリカ株式会社)
15:15～16:15 【特別講演】 平成の食品安全行政 40 年を振り返る
—HACCP は事業者主体、自主管理の時代へ
NPO 食品保健科学情報交流協議会(食科協) 理事長 加地祥文
16:20～16:55 パネルディスカッション※17 時過ぎから王子駅周辺で交流会を予定しています

3.【寄稿】クロスオーバー講演会の前に①

今回の PEACS コミュニケーションでは、クロスオーバー講演会に先駆けて、講演会のテーマである「食品安全文化」に関して、いくつかの情報や見解を発信します。講演会での議論のきっかけになれば、と思います。

まずは、PEACS コアメンバーの泊友幸様(株式会社 MP Support)が月刊 HACCP 2026 年 7 月号に寄稿した記事を掲載いたします。転載をご承諾いただきました土屋祐也編集長の寛大なご配慮に感謝申し上げます。

ペストコントロールの真価

—「インテリジェンス・ペスト・カルチャー(IPC)」が変える現場主権の防虫・防鼠—

MPsupport 株式会社 泊 友幸
(PEACS コアメンバー)

1) はじめに—防虫管理における「外部委託」の落とし穴とパラダイムシフトの必要性

食品製造施設において、防虫防鼠管理(ペストコントロール)は食品安全を担保するための根幹をなす前提条件プログラム(PRP)の一つである。昨今の HACCP システム義務化、さらには FSSC 22000 や JFS 規格といった国際水準の第三者認証の普及に伴い、その重要性はかつてないほど高まっている。

しかし、多くの製造現場において、この極めて重要な管理が「PCO(ペストコントロール業者)への丸投げ」状態となっているケースが散見される。

定期点検日に PCO の担当者が訪問し、捕虫器のトラップや殺鼠剤のベイトステーションを点検・交換し、後日郵送やデータで送られてくる報告書をファイルに綴じる。あるいは、月に一度の品質会議でその数値を報告し、基準値内であることを確認して安心する。これだけで「防虫管理を適切に行っている」と判断してしまうことこそが、最大の落とし穴である。

いわば、アウトソーシング(外部委託)が、現場の思考停止を招いているのだ。

ここで現場が見落としている決定的なリスク、それは「トラップを交換した瞬間から、報告書が現場に届くまでの間に生じる『空白のタイムラグ』」である。従来の「後日届いた報告書を確認し、そこから対策を検討・稟議にかける」というスタイルでは、異常を検知したときには既に内部発生が進行し、最悪の場合は製品への異物混入という取り返しのつかない被害が拡大している可能性がある。虫は工場の事務手続きを待ってはくれない。

これからの時代に求められるのは、単なる手法としての IPM(総合的有害生物管理)を土台にしつつ、組織全体の意識と行動を根底から変容させる新しい概念の導入である。私は、これを「インテリジェンス・ペスト・カルチャー(IPC: Intelligence Pest Culture)」と提唱したい。本稿では、防虫を「管理(management)」から「知略を伴う文化(culture)」へと昇華させ、現場主権で食の安全を守り抜く次世代の防虫モデルについて、その実務と哲学を詳述する。

2) インテリジェンス(知略)の覚醒—PCO 報告書を「現場の武器」に変える読み解き方

IPCの第一歩は、「情報」の捉え方を変えることにある。PCOから提出されるモニタリング結果を、単なる「数字の羅列(データ)」や「合格通知」として見てはならない。品質管理担当者は、数値を「現場の欠陥を浮き彫りにする『インテリジェンス(戦略的情報・知略)』として読み解く高度なスキルが求められる。データは分析されて初めて、現場の武器となるのである。

①数値を「線」で捉え、異常の兆候を予見するトレンド分析

月々の捕獲数を「今月は 50 匹だったから基準値以内だ」と、単月の絶対数だけで評価することは非常に危険である。

インテリジェンスに基づく分析とは、前月比、前年同月比、さらには過去 3 年間のトレンドを「線」で追うことである。昆虫の発生には必ず季節変動(シーザナリティ)がある。その季節変動のカーブから逸脱した微増を見逃さないことが、爆発的な大発生(アウトブレイク)を未然に防ぐ唯一の手段である。例えば、特定のエリアで歩行昆虫が急増した場合、そこには必ず「新たな侵入経路の発生」か「内部における清掃不良による発生源の形成」という明確なトリガーが存在している。この「小さな変化」に気づくことこそが、知略の第一歩である。

②データを「面」で捉え、工場の急所(ホットスポット)を特定する

さらに、捕獲データを工場の平面図(レイアウト図)にプロットし、「面」として視覚化(マッピング)することが有効である。

特定の出入口付近の捕虫器で大型の飛翔昆虫が多く捕獲されていれば、気圧バランスの崩れ(陰圧化)や、シートシャッターの開放時間の長さ、あるいは屋外の防虫灯の配置ミスが疑われる。また、水回り付近でショウジョウバエやチョウバエが局所的に発生している場合は、排水溝のグレーチング裏や、機器の足回りといった死角に有機物(スカム)が蓄積している証拠となる。

虫は嘘をつかない。虫の存在という結果から、現場の構造的・管理的欠陥という原因を逆算する思考プロセスこそが、IPCにおけるインテリジェンスの核心である。

管理者は、工場全体の「弱点」を常に地図上で把握していなければならない。

3) 現場主権の確立—PCO との「協働」による現場完結型リアルタイム是正

IPCを具現化する上で最も強力なアクションが、PCOの点検担当者と施設側のQC担当者による「合同巡回」である。これは単なる点検の立ち会いではない。点検を業者任せにせず、現場の主権を取り戻し、その場で問題を解決するための極めて重要なプロセスである。

①専門性を持ち寄る「知の融合」とその場での原因特定

トラップを回収して持ち帰り、同定して後日結果を報告する。これでは、原因究明のチャンスを逃してしまう。IPCにおいては、合同巡回中にトラップを確認し、「その場で捕虫されている種を同定する」ことが基本となる。昆虫の種類が分かれば、その生態学的特性から「これは光に誘引されて屋外から侵入したものか」、あるいは「内部の腐敗臭や汚れから発生したものか」を即座に判断できる。

PCOが持つ「昆虫の生態・防除の専門知識」と、工場の稼働状況や清掃状況、人の動線を知り尽くしたQC担当者の「現場の知見」。この2つの専門性を現場でリアルタイムにぶつけ合うことで、原因究明の精度とスピードは飛躍的に向上する。この対話こそが、現場を動かす力となる。



図 次世代型pestコントロールの概観

PCOと食品事業者の「戦略的パートナーシップ」で防虫のPDCAサイクルを回す

②現場を救う「仮止め」の重要性と圧倒的な機動力

原因箇所(隙間や発生源)が特定された場合、IPCの真骨頂である「リアルタイム是正」が発動する。多くの工場で犯しがちなミスは、「工務部門へ修繕依頼を出し、見積もりを取り、稟議を通す」という正規ルートの手続きだけで終わらせてしまうことだ。修繕が完了する数週間～数ヶ月の間、虫はそこから侵入し続ける。

IPCが求めるのは、「今、この瞬間にリスクを遮断する」という不退転の機動力である。

QC担当者は、常に仮補修用品を携行しているべきである。シャッターのパッキンが劣化して隙間があれば、即座にテープ等で塞ぐ。これはあくまで「仮止め(一次対策)」であり、見栄えは悪いかもしれない。しかし、この数分のアクションが、製品への虫の混入という致命的な事故を未然に防ぐ最大の防波堤となる。

「後でやろう」「誰かがやるだろう」という傍観者意識を捨て、「気づいた私が今すぐ塞ぐ」という姿勢をQC担当者が背中で見せること。これこそが、現場の意識を変え、主権を取り戻すための最も強烈なメッセージとなる。このスピード感こそが、IPCの信頼を支えるのである。

③事例:IPC視点の合同巡回による発生源の早期遮断

ここで、IPCの思想を導入し、有害生物の生態的特徴を捉えてアウトブレイクを未然に防いだ、洋菓子製造工場における成功事例を紹介する。

a) 現場での異常発見

梅雨時期の合同巡回中、工場のQC担当者とPCOは、包装室前室(準清潔区)のライトトラップに、極小のチャタテムシが数匹捕獲されているのを「その場」で確認した。

b) 生態知見に基づく原因究明

チャタテムシは、結露等から生じる「カビ(真菌)」を主食とする。PCOは即座に「目視困難なマイクロのカビコロニーが発生源になっている」と指摘。両者はその場で前室の湿度データを確認し、隣接する冷却室と仕切り壁の根元をライトで調査した。

その結果、巾木(はばき)のシリコンコーキングの亀裂から冷気が漏れて内部結露が発生し、その裏側でカビが繁殖していることを突き止めた。

c) タイムラグゼロの是正処置

QC 担当者と PCO は、すぐさま水分を除去しアルコール製剤で拭き取り殺菌。アルミテープで亀裂を完全に塞ぐ「仮止め(一次対策)」をその場で完了させた。

d) 仕組みへの落とし込みと再発防止

翌日には工務部門と連携してコーキングの打ち替えをスケジュール化するとともに、衛生標準作業手順書(SSOP)を改訂。該当エリアの結露チェックとアルコール消毒を「週1回」実施し、現場作業員へその重要性を直接指導した。

この結果、翌週のチャタテムシの捕獲数は激減し、アウトブレイクの未然防除に成功した。現場の知略と機動力を活かした、現場主権の好例である。

4) IPC の真髄—防虫を越え「製造工程」という聖域へ踏み込む

IPC が従来の防虫管理と一線を画す最大の特徴は、その介入の深さにある。

一般的なペストコントロールの対象は、建物の外壁や隙間、排水溝といった「ハードウェア」の管理に留まりがちである。しかし、真に「食の安全」を守り抜くためには、防虫を入り口としながらも、原材料の受け入れから最終製品の出荷に至るまでの「製造工程(プロセス)」という聖域にまで、深く踏み込むべきである。

あらゆる面からリスクの可能性を想定し、是正を行う力こそが、次世代の防虫モデルの核心である。

① 虫を「製造プロセスの脆弱性」を映す鏡と捉える

製造工程内で特定の昆虫が確認された場合、それは単なる「清掃不良」ではなく、製造ラインの設計や運用ルールそのものに欠陥があるという「警報」として捉えるべきである。

例えば、粉体原料を使用するラインで特定の微小昆虫が継続的に捕獲される場合、IPC の視点では、単に薬剤を撒くのではなく、「製造ラインの分解清掃(サニテーション)の頻度は妥当か」「原料投入口のカバー形状に残渣が溜まりやすい死角はないか」を疑う。コンベアベルトの裏側のテンション不足、ホッパー内部のスクレーパーの摩耗、あるいは製品冷却工程における排気バランスの不備。これらは一見「機械メンテナンス」の問題に見えるが、防虫の観点からは致命的な発生源となる。

虫の発生という事象を通じて、製造プロセス全体の衛生的な脆弱性をあぶり出し、根本からは正する。この深部への介入こそが、IPC の真髄である。

② 全方位的な視点でプロセスをリデザインする

「隙間を塞ぐ」ことは手段の一つに過ぎず、目的は「製品リスクの完全排除」である。もし、製造工程上どうしても発生をゼロにできないリスクがあれば、それは工場の運用ルール自体をリデザイン(再構築)する提案を行うべきである。

原材料の納品ロットの管理方法、製造機器のオーバーホール時期の調整に至るまで、衛生管理を経営の視点で捉え直すことが重要である。「虫を止めるために、製造工程のこの運用を変える」といった、部門を越えた踏み込んだ是正提案を、科学的根拠に基づいて行う。

この全方位的な視点を持って初めて、防虫は単なる「不快害虫の排除」から、製品品質を真に保証するための「品質管理戦略」へと昇華するのである。

5) 薬剤依存からの脱却

—IPM の進化と「文化(Culture)」の醸成

現代の防虫管理において、安易に殺虫剤(化学的防除)に頼ることは、管理の敗北を意味する。

IPC は、総合的有害生物管理 (IPM) の理念をさらに推し進め、組織の「文化」にまで定着させることを目指す。薬剤はあくまで最終手段であり、環境そのものを虫が棲めない状態にすることが本質である。

①「殺虫剤を使わない工場」という職人の誇り

虫が出たからといって空間噴霧や残留塗布を行う対症療法は、一時的な目隠しにしかならず、製品への薬剤移行リスクや従業員の健康被害リスクを生むだけである。

IPC では、徹底した清掃 (5S) による餌と住処の排除、そして隙間埋めという地道で困難なアプローチを最優先する。薬剤に頼らずとも、自分たちの知恵と手で環境を完全にコントロールできているという事実は、製造現場にとって極めて高いレベルの証明となる。

「我々の工場は、薬を撒かずとも虫を抑え込んでいる」という事実が、従業員一人ひとりのプロフェッショナルとしての自負心とモラル (士気) を劇的に高めるのである。

②現場指導が生み出す「当事者意識 (オーナーシップ)」

文化 (culture) とは、一部の管理職だけでなく、現場の末端作業員までが同じ価値観を共有し、無意識に行動できる状態を指す。

合同巡回時に異常箇所を発見した際、**QC 担当者はただ記録するだけでなく、そのエリアで作業している従業員を、その場に呼び寄せるべきである。そして、捕獲された虫を見せながら、「なぜここに虫が発生したのか」「この小さな隙間が、いかにしてお客様の口に入る異物混入に繋がるのか」を、根拠に基づいて直接説明する。**

人は、理屈 (ルール) だけでは動かないが、納得 (腹落ち) すれば自律的に動く。

防虫の意義を直接伝えることで、日々の面倒な清掃作業が「会社からやらされている義務」から「自分たちがお客様の安全を守るための崇高な任務」へとパラダイムシフトを起こす。PCO と QC が連携して現場を教育し続けることで、全従業員が「インスペクター (検査官)」の目を持つようになる。

この状態こそが、IPC が完全に根付いた真の食品安全文化の完成形である。文化こそが、最強の防虫対策なのである。

6) HACCP 運用および監査・認証における「生きた記録」の構築

ISO 22000、FSSC 22000、JFS-C 規格などの各種認証監査において、監査員は「工場内に虫が一匹もないこと」を求めているわけではない。

工場が自然環境の中に存在する以上、虫の侵入をゼロにすることは不可能であることを監査員も理解している。監査員が評価するのは、組織の「対応力」である。

①監査員を唸らせる「是正の物語 (ストーリー)」

監査で真に問われるのは、「異常 (虫の侵入・発生) を検知した際に、組織としていかに迅速かつ論理的に対応し、再発防止策を講じたか」というプロセスの有効性と堅牢性である。

従来の「PCO の報告書をファイルしているだけ」の状態は、監査においては不適合、あるいは重大な観察事項の対象となる。

IPC を実践している現場では、PCO のモニタリング記録に対して、施設側が実施した「リアルタイム是正の記録」と「工程改善の記録」が必ずセットで提示される。

「〇月〇日、〇〇エリアのトラップにて歩行昆虫の増加を確認」

「直ちに合同巡回にて配管裏の隙間を特定し、その場でアルミテープによる『仮止め』を実施」

「さらに当該ラインの分解洗浄手順を見直し、残渣が溜まりやすいコンベア形状の変更を工務部門へ依頼、実施した」

「その後のモニタリングで、改善の効果を確認済みである」

単なる数字の記録ではなく、現場が知略を巡らせて、製造工程まで含めたリスクを根絶した「是正の物語」がそこにある。これこそが、監査においてシステムの有効性を証明する最も強力なエビデンス(客観的証拠)となるのである。

②マニュアル(SSOP)の動的更新とPDCA サイクルの超高速化

防虫防鼠と一般衛生管理(5S)は不可分である。合同巡回で発見された清掃の死角や構造的な欠陥、製造工程の不備は、個人の記憶に留めるのではなく、直ちに工場の清掃マニュアルや衛生標準作業手順書(SSOP)に反映されなければならない。

年 1 回の定期見直しを待つ必要はない。現場で起きた事象に合わせて、ルールを日々ダイナミックに更新し続ける。この「是正(Action)」から次の「計画(Plan)」へとつながる PDCA サイクルの超高速回転こそが、現場が常に進化し続けている証であり、IPC が機能している証拠である。

7) おわりに

—IPC が切り拓く食品製造現場の未来

次世代の防虫管理である「IPC(インテリジェンス・ペスト・カルチャー)」は、これまでの防虫の常識を根底から覆す概念である。

PCO を単なる「害虫駆除業者」として下請け扱いするのではなく、生態学の専門家たる「戦略的パートナー」として迎え入れる。そして、施設側は当事者意識(現場主権)を取り戻し、知略をもってデータに向き合い、製造工程という深部にまで踏み込んだ改善を断行すべきである。

薬剤という外部要因に依存せず、現場の観察眼と迅速な行動力、および製造プロセス全体を俯瞰する「リスク対応力」によって構築された防衛網は、いかなる最新の設備にも勝る強靱さを持つ。防虫防鼠という窓口から入り、工場全体の「衛生」と「品質」を根底から作り替えること。これこそが、品質管理部門に与えられた最大のミッションであり、ペストコントロールがもたらす真の価値である。



業者に防虫対策を丸投げしたり、薬剤散布に依存する現場では、防虫のPDCAは効果的に回らない

PCOと食品事業者が戦略的に支え合い、現場の一人ひとりが防虫に対する高い認識を維持する

図 次世代型ペストコントロール(IPC)を運用するための人材と思考

本稿で提唱した IPC の概念が、日々現場の最前線で食の安全を守るべく奮闘されている読者各位にとって、現状の管理体制を打破し、次なる次元の現場力を構築するための一助となれば、これに勝る喜びはない。

4.【寄稿】クロスオーバー講演会を前に②

IPC から FSC (Food Safety Culture) へ展開する際の一考察

PEACS 事務局長 立石 亘

(会報「PEACS コミュニケーション」編集担当)

上記の泊氏の IPC (インテリジェント・ペスト・カルチャー) は、食品安全文化 (フードセーフティ・カルチャー) を確立するための、具体的なアプローチの提案の一つとして読むことができる。

本稿では、本会報の編集者が、泊氏が提唱する IPC が「フードセーフティ・カルチャー (FSC) への足掛かりになる」という点を補足説明する (泊氏が十分に説明しているので、蛇足とは思いますが…)

1) 一つの提案としての「IPM→IPC→FSC という考え方」

誤解を恐れず、意図的に乱暴な表現をするなら、IPM を単なる「防虫管理の外注」と活用しているうちは、「〇月〇日は工場に虫・ネズミが〇匹」という事実の確認にすぎない。

一方、IPC では、PCO 側を「虫の生態のエキスパート」「虫の防除対策のエキスパート」として、事業者側を「施設のプロ」「工程のプロ」と位置づけ、互いの協働作業で、より良い製造環境の構築を目指すのが IPC という提案である—と、著者は認識している。いわば、PCO と事業者が協働で HACCP や FSSC、JFS の PDCA サイクルを回そう、という考え方である。IPC が工場内に浸透した暁には、食品安全文化 (FSC) で難しい課題のはずの「人の思考の変容」「人の行動の変容」は、ほぼ完了している。なぜなら、IPC とは「衛生管理について理論的・体系的に考える」という姿勢や習慣が求められるからだ。

逆に言えば、IPC 的な考え方ができている現場は、すでに HACCP や一般衛生管理の PDCA が回っているし、FSC 的な土壌も育っているはずである。もし、あなたが「自律的に動く衛生管理 PDCA (←注: 著者の造語) を作りたい」と考えているならば、IPM→IPC→FSC という流れは、一考の余地があると思う。

IPM から IPC へ進むには、現場が「自分たちの現場のハザードとリスク」を理解していなければならない。

虫やネズミは、生体であれ、痕跡であれ、目に見える。まずは「目に見えるハザード」を認知する。そして、ハザードを制御する「対策」を考える。虫であれば、施設の構造的に、さらに「食品を保護する」という視点で、侵入経路・移動経路を考える。「人間の視点」ではなく、「虫の視点」で、虫が食品に近づけないための方策を考える。そして、その方策を実施する。実施したら、効果を評価・検証する。適切な評価をするには、そのハザードがもたらす「リスク」を認識していなければならない。リスクが極小であれば、無視できるリスクしかないなら、過剰な対策を現場に強要する必要はない。

虫やネズミがもたらす異物混入は、企業にとってはクレーム、回収、SNS の炎上、信頼の失墜に直結する恐れがある。乾麺のゴキブリ騒動、サラダのカエル騒動、ファストフードのネズミ騒動……どの会社も HACCP をやっていたはずである。HACCP をやっても、「目に見えるハザード」を見逃すことがある——「他山の石」として、教訓にしておいて損はないはずである。

虫やネズミといった「目に見えるハザード」にフォーカスすることには、大きな教育効果がある。

食品製造の現場では、微生物などの「目に見えないハザード」と戦わなければならない。虫・ネズミなどの「目に見えるハザード」を制御できていない状況で、微生物などの「目に見えないハザード」を制御するのは難しいと思う。「衛生管理に対する意識」を上げるには、まずは「目に見えるハザード」に対する感度を上げることが、最短ルートの一つとなるはずである。

IPC は、従来の「受動的な IPM」を脱却して、食品事業者がペストコントロールを「現場改善の具体的なツール」「経営に利益をもたらすツール」として運用する、「能動的な、主体性を持って取り組む IPM」への進化を目指す。そうすることで、現場レベルでは「虫・ネズミ＝目に見えるハザード」

の低減・排除を、明確に実感できるようになる。

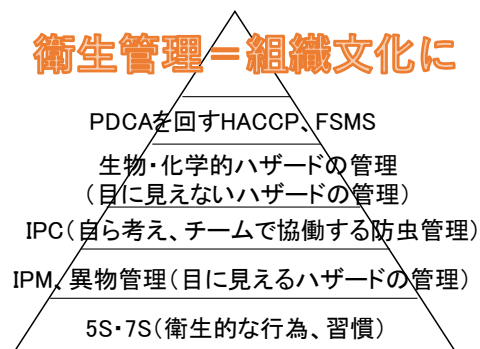
その過程において、現場の一人ひとりが、自分たちの現場のハザードとリスクを把握する——それは必ず食品安全文化の基盤となる。というか、「食品安全文化の確立」において、これ以上に求めることはあるだろうか？



IPCが浸透して、現場の一人ひとりが「目に見えるハザード」を気にするようになる



衛生意識が高まって、「目に見えないハザード」も気にする(虫と同様、汚染経路も考える)ようになって



衛生管理を自主的に高める、自律的に衛生改善PDCAを回せる組織に＝食品安全が文化として根差す組織に

余談として補足します。そもそも食品現場において「虫・ネズミ」は、単なる異物として捉えるものではないと思います。虫やゴキブリは、古来「病原体の運び屋(媒介者、ベクター)」と言われてきました。例えば、ゴキブリからはサルモネラやブドウ球菌、赤痢菌、チフス菌、大腸菌、コレラ菌などが検出されてきました。そもそもサルモネラ属菌のうち血清型 *Typhimurium* の俗称が「ネズミチフス菌」ですね。食中毒発生後の調査で、ハエから **O157** が検出されたという報告もあります(「近隣の牛舎でハエが **O157** を持ち、食品現場に運び込む」などの経路が考えられる)。

病原菌を保有した虫・ネズミがいたからと言って、それが実際の食中毒とどう結びつくかは不明です。しかし、歴史的に見れば、「目に見えるハザード(虫・ネズミ)の排除」は単なる異物対策ではなく、「目に見えないハザード(微生物)の予防」という意味合いもあります。虫やネズミが食中毒や感染症の原因となり得る——皆さんはこの事実をどうコミュニケーションしますか？

2) 衛生管理では「目的」と「手段」を混同しない／管理者と現場の役割は違う

ペストコントロールの基盤は、5S・7S である。「食品衛生 7S」と「5S」の違いについては、令和の食品関係者であれば、誰もが認識していると思う。

一応、著者の歴史的な認識をまとめると、下記のとおりである。

○5S は、工業分野で発展してきた考え方

○5S の目的は、工業分野が求める「清潔さ」の維持。工業分野が求める「清潔さ」とは、「目に見えるハザード(主に異物)の除去」である

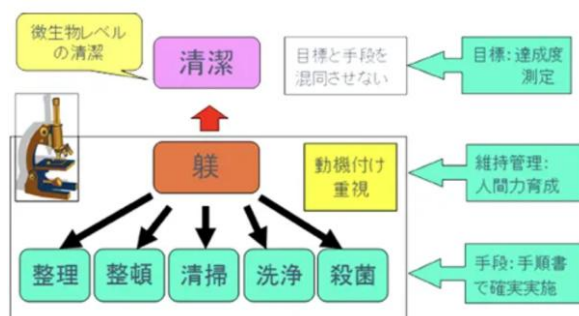
○一方、食品安全・食品衛生の分野では、微生物などの「目に見えないハザード」の管理が必要

○ゆえに、5S の考え方は、食品分野では、そのまま当てはめにくい(運用しにくい)部分がある

○極論すれば、食品現場で求めるのは「微生物レベルの清潔さ」

○食品分野のアプローチは、整理・整頓(清掃のための準備段階)⇒清掃(目に見えるハザードの除去)⇒洗浄・殺菌(目に見えないハザードの除去)を「手段」として、微生物的な「清潔」を実現する。そして、その現場の取り組みを「しつけ」(教育・訓練)で維持する——というアプローチが適切ではないか？と考え、

○2004年に米虫節夫、角野久史、衣川いずみが共著「食品衛生新 5S」が刊行する



食品安全 7S の概念図(食品安全ネットワーク HP より引用)

<https://fsn7s.org/%E9%A3%9F%E5%93%81%E8%A1%9B%E7%94%9F%E5%BC%97%E3%81%A8%E3%81%AF/>

私は、5S と 7S の違いで重要なのは「洗浄」と「殺菌」の 2S を追加したことではないと思っている(整理、整頓、洗浄、消毒、殺菌は、食品現場では「やって当然」の作業なので)。

「なぜ 2004 年に誕生して、まだ 20 年しか経っていない 7S が、ここまで浸透したか？」と考えると、私は『『清潔』を目的に据えた階層構造を示したかこと「一般衛生管理の PDCA を回すための『目的』と『手段』を明示したこと」が大きかったと認識している。

現場スタッフは、まずは目の前のタスクにフォーカスしなければならない。そこはティーチングの領域かもしれない。しかし、「なぜ？」を理解しなければ、「やってはいけない作業の変更」「やってはいけない手抜き」を編み出す恐れがある。日々のタスクを的確に、そして継続的に実施するには、やはり「なぜ？」の理解が必要である。そこはコーチングの領域として教育することが望ましいだろう。

そして、経営層は「目的」にフォーカスする。経営層がプレイヤーのように振る舞っても構わないが、上図のような「手段」と「目的」の階層構造は、常に意識しておかなければならない。

一般衛生管理/HACCPでは、経営層が目的にコミットし、ティーチングとコーチングで現場の作業が的確に運用された先に、食品安全文化の構築が見えてくる—そのように考えている。

5.【寄稿】クロスオーバー講演会を前に③

「食品安全文化 GFSI による見解書」に関する雑感

PEACS 事務局長 立石 亘 副事務局長 鈴木 康之共著
(会報「PEACS コミュニケーション」編集担当 立石 亘)

本稿も、引き続き会報の編集担当が執筆します。長々とした原稿が続きますが、あと少しお付き合いください。

クロスオーバー講演会では「食品安全文化」をテーマに取り扱います。一方で、改めて「食品安全文化とは何か？」と問われれば、おそらく認識は十人十色、それほど共有されていないように思います(そもそも用語の「定義」からして曖昧だと思いませんか？)。

GFSI が先般、公開した見解書は、関係者間で「食品安全文化とは？」を共有する材料になると思うので、ぜひ以下の見解書の原文と参考訳を、ご一読ください。

2) 改訂点①:用語の定義

食品安全文化の定義が改訂されている。

【改訂前】

shared values, beliefs and norms that affect mindset and behavior toward food safety in, across and throughout an organization.

食品安全に対する考え方や行動に影響を与える、組織内および組織全体にわたって共有される価値観・信念・規範

↓

【改訂後】

a concept existing in all food businesses relating to the deeply rooted beliefs, behaviors, values and assumptions that are learned and shared by all employees, and which integrate to impact the food safety performance of the organization.

すべての食品事業に存在する概念であり、全従業員が学び共有する深く根付いた信念、行動、価値観、および暗黙の前提を意味し、これらが統合されて組織の食品安全パフォーマンスに影響を与えるもの

「食品安全文化」と向き合う事業者の悩みの一つは「何をすればよいか分からない」という点だと思う。個人的には、定義としては「何を言いたいのかは何となくわかるが、何をすればよいか分りにくい」と思う。「暗黙の前提」という表現がある辺り、「何をすればよいか？」は「個々の事業者によって異なる」ということでよいと思う。今回の改訂で、「食品安全文化＝自主構築・自主運用・自主管理」であることが、より浮き彫りになっていると感じる。

新しい定義は、良くも悪くも「学術的な表現」と感じる。そもそも、今回の改訂の目的について、序文で「GFSI は、食品安全文化に関連する学術的・専門的な文献の独立したレビューを実施した。この作業の目的は、実施手法を規定することではなく、基礎となる概念や側面が有効かつ適切であるかどうかを判断することにある」としている。

3) 改訂点②: 食品安全文化は「事業者の主体性で取り組む」という姿勢の明示

さらに序文では、「GFSI の主な機能は『What—何』を提供すること」と規定している。その上で「『How—どのように』行いかは、規格の所有者、食品事業者(の機能)」としている。つまり、GFSI は、食品安全文化の考え方の国際整合を図る上で有用な「共通の目線」「モノサシ」を作ることであり、「具体的にどのように取り組み、どのように評価するか？」といった方法論は、GFSI 承認規格の管理者(FSSC 財団や食品安全マネジメント協会など)や食品事業者に委ねる、という意味と思われる。

ここは、非常に重要なバランスである。一見すると「具体的に示してほしい」と思うかもしれないが、食品事業者は事業のコンセプトも、規模や形態、現場が抱えるリスク、そしてそもそも培ってきた文化が、それぞれ異なる。そこに「チェックリスト方式」のような方法論を持ち込めば、「現場に合わない」となり、いびつにはめこみ、やがて形骸化する——これは形骸化の典型的なサイクルの一つではないだろうか(話は変わるが、HACCP の手引書も、このサイクルに陥っている現場はないだろうか……そんな現場は存在しないと信じてい)。

その意思表示なのか、改訂版では、2018 年版に掲載されていた「Maturity Model(成熟度モデル)」が削除された。これは、事業者が食品安全文化の状態を評価できるツールで、「何をすべきか」も示されていた。しかし、そうした有用なツールが削除された。

この見解書で大事にしていることは、「個々の事業者が食品安全文化の国際整合された考え方(GFSI が「世界共通の土台としたい」と考えているコンセプト)を理解すること」「個々に考え、個々に構築すること」と認識する必要があるようだ。

GFSI の「具体的な方法論を示す立場ではない」というスタンスが明確である。逆に言えば、「食品安全文化に『共通の正解』はない」「正解は、個々の事業者にしか決められない」ということでもあ

るだろう。

しかし、食品安全文化を確立しなければ、今後の食品事業者はビジネスが立ち行かなくなる。いま、理論と実践の狭間にいる。

4) 改訂点③:構成要素を階層構造で表現

そして、食品安全文化は2層で表現された(図1)。

下層は、組織文化の基盤を成す「企業の価値観・ビジョン・ミッション」と「人(コミットメント・権限・責任)」上層はその基盤の上で顕在化する実際の行動、というイメージである。食品安全文化は「頭で理解しているだけではダメで」「実際に行動できているか」が重要、という意味であろうか。

なお、下層については、考慮すべき要素が、どのように連動してパフォーマンスにつながるかも表現している。



図1 食品安全文化の側面

5) 素朴な疑問②:なぜ食品安全文化に取り組まなくてはならないのか?

ここで、個人的に見解書の興味深い点を挙げる。この見解書では、What(何を考えるべきか)は示しているが、How(どのようにやるか)は示されていない、と述べてきた。

そして、もう一つ、Why(なぜ食品安全文化に取り組むのか?)も不明確と感じる。

食品安全文化に取り組むと、企業は利益が増えるのか? どの程度の利益が見込めるから、どの程度の投資をすればよいのか? そもそも、食品安全文化に取り組むと、食中毒や食品事故は減るのか? おそらく「わが社は食品安全文化を充実させたから、食中毒を防げている」というデータは出てこない(出しようがない)と思う。

Codexの「食品衛生の一般原則」では、食品安全文化は「トップのコミットメント」の項目である。

なぜ食品安全文化に取り組むか—その答えは各社によって異なると思う。「FSSCの要求事項にあるから」「二者監査で求められるから」でよいだろうか?

「取り組む目的」が明確にならなければ、「食品安全文化のために必要な資源」も示せない。それでは、多くの経営層にとって食品安全文化は「そういう言葉がある」というだけで、具体的な取り組みは現場に丸投げしないだろうか。



先日、ある講演会で「食品安全文化では、現場の『会社に対する誇り』が大事」というメッセージを聞いた。それはその通りだが、現場が「やる気」「誇り」「情熱」を持つかは、経営層次第である。よく「ボトムアップを大事にする」という表現があるが、正確には「ボトムアップができるようにトップダウンを機能させる」という表現が適切ではないか？

現場が「食品安全に取り組む理由」を「理解」「納得」「腹落ち」していれば、現場は行動できる。経営層が「食品安全方針」にどのような意思を込めているか。多分、そこが問われると思う。

6) 「文化」を作るのは経営層の役割(食品安全文化の確立)

ただし、ここで絶対に勘違いしてはならないのは、この「現場スタッフがハザードとリスクを把握している状況」を作るのは、現場の「やる気」「モチベーション」「仕事へのやりがい」「仕事への誇り」ではない。雑な表現をするなら、「現場にやる気を出させるのは、経営層の仕事」と捉えるべきである。

Codex の「食品衛生の一般原則」では、食品安全文化は「トップのコミットメント」の項目として書かれている。現場が「食品安全に取り組む理由」を「理解」「納得」「腹落ち」していれば、現場は行動できる。経営層が「食品安全方針」にどのような意思を込めているか。多分、そこが問われると思う。

先日、ある講演会で「食品安全文化では、現場の『会社に対する誇り』が大事」というメッセージを聞いた。それはその通りだが、現場が「やる気」「誇り」「情熱」を持てるかは、経営層次第である。よく「ボトムアップを大事にしている」という表現があるが、正確には「ボトムアップができるようにトップダウンを機能させる」という表現が適切である。

教育学者のウィリアム・アーサー・ウォードは「凡庸な教師はただしゃべる(tell)。良い教師は説明する(explain)。優れた教師は自らやってみせる(demonstrate)。偉大な教師は心に火をつける(inspire)」と遺したという。ハートに火を付けるのは経営層の仕事であるはずだ(ハートに火が付くかどうかは本人次第だが)。

食品安全文化を構築する上で必須の要素である「エンゲージメント」や「心理的安全性」を高めるために、コーチングは良い影響を与えることができると考える。化学反応において、それ自体は変化せずに、反応を促進する物質を「触媒」という。コーチングは、食品安全文化の醸成を促進する触媒のような働きをしようと考えている。

7) 私見: 食品安全文化が提唱された背景

著者は、そもそも「食品安全文化」という概念が広まった背景には、2000年代の食品偽装や食品

テロの頻発が関与していると捉えている。2007 年のペットフードからのメラミン検出、2008 年の粉ミルクからのメラミン検出は食品安全に関わる偽装で、乳幼児やペットの死亡につながった。2013 年のアイルランドで牛肉食品に馬肉が混入していた問題もスキャンダルとして印象深い。

2007 年当時は日本でもミートホープ、石屋製菓、赤福餅、船場吉兆などが表示偽装などで社会を賑わせ、2008 年には中国産冷凍餃子による薬物中毒でフードディフェンスがフォーカスされるようになった(2013 年にはマルハニチロの事案が発生した)。

端的に言えば、「ISO などの第三者認証があっても、食品偽装や食品テロは起きる」「事業者は何を求めればよい？」と考えて捻り出したアイデアが「食品安全文化」だと思う。一部関係者からは「モラルも道徳心も高い日本を、海外と一緒にするな」という声が聞こえてきそうだが、日本でも食品偽装が頻発していた以上、「日本も同様の扱いでも仕方ない」とは思う。米国 Gallup 社の従業員エンゲージメント調査によると、「日本企業の従業員の仕事に対するエンゲージメントは世界最低水準」という結果もあるそうだ。この会報の前号で掲載された日本エアポートデリカ社の鈴木氏による報告でも「社内アンケートの結果、ES と食品安全文化成熟度とも日本人が最も低い数値」という結果が示されている。個々の日本人はモラルも道徳心も高いのかもしれないが、会社や業務に対するエンゲージメントの低さが食品偽装や食品テロの背景にあるのかもしれない。

では、なぜ食品偽装や食品テロは起きるのか。極論すれば、

- ・経営層が利益目的で手を染めるのが食品偽装 (economically motivated adulteration、EMA、経済的動機による粗悪化(偽和化)という表現もある)
 - ・従業員が会社への不満を晴らすためにやるのが食品テロ
- ともいえると思う。

ちなみに、GFSI が作成したイメージ図(図 2)では、食品偽装対策と食品防御(斜線の右上、オレンジの部分)を intentional adulteration(意図的(人為的)な粗悪化(偽和化))と括っている。

このオレンジ部分の対策の要諦は、経営者も現場従業員も同じで「会社に不満を持たないこと」に集約できないだろうか。会社に不満がなければ、経営層は偽装をするメリットはないし、現場も衛生管理を粛々と徹底すると思う。反対に、現場が会社に不満を抱えるスタッフだらけなら、衛生管理は粗くなると思う。

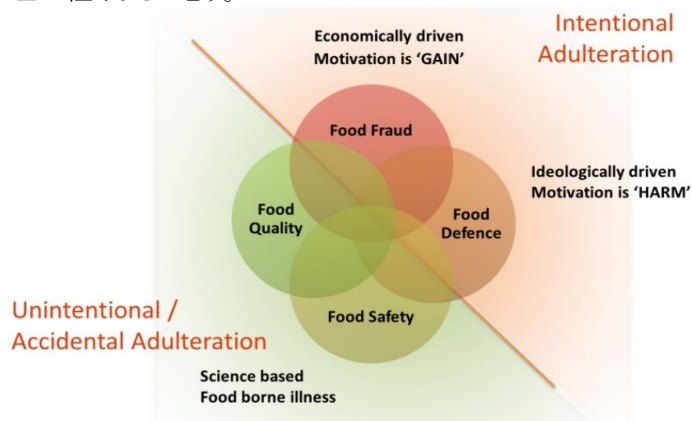


図 2 GFSI が作成した図

ゆえに、経営層も従業員も「教育」が必要である。ここで「性善説／性悪説」を出す必要はない。

よく誤解されるが「性善説」とは「人の本性は善なので、悪行はしない」と意味ではないし、「性悪説」とは「人の本性は悪なので、目を離すと悪いことをする」という意味でもない。拡大解釈になるが、「性善説」とは「人の本性は善なので、教育によって善行をするようになる」、「性悪説」とは「人の本性は悪だが、教育によって善行をするようになる」といった意味合いで、実は結論は同じで「教育が大事」に集約される。

ちなみに、マルハニチロ(現 Umios(株))は 2013 年の教訓を踏まえて、「人の心には弱さがあることを受け入れる」という「性弱説」を提唱している。これは人の本質論なので、特に異論を挟む余地はないだろう。

余談だが、今年初頭、世界で FSSC の牽引的立場の大企業が、セレウリドによる大規模回収を行って話題になった。誰か、この事案の「真の原因」をご存知だったら教えてください。「どこで何が起きたか？」ではなく、「なぜ今まで起きていなかったことが起きたのか？」を知りたいです。もし「偶発的なヒューマンエラーが起きた」というなら、それは真の原因ではない。その場合は、「なぜヒューマンエラーが起きたか」を知りたい。

7) おわりに

先ほどの図 1(食品安全文化の 2 層構造)に「アカウンタビリティ」とある。見解書では「アカウンタビリティ」について『説明責任』だけではなく『実行責任』『結果責任』も含まれる。『与えられた責務、責任を果たす』の意」という注釈が付いている。

私は、1999 年に US-JAPAN Science Consulting Service Inc.の田中信正氏から「HACCP に取り組む際に不可欠なのは①アカウンタビリティ、②インテグリティ、③トランスペアレンシー」と教わった。アカウンタビリティについては「説明責任ではなく、任務遂行責任。『やると言ったことは、やる』ということ」と教わった。②は正直であること、誠実であること。「ルールとは別に、現場用の裏マニュアルがある」とかは論外である。③はサプライチェーンを通した透明性で、当然、トレーサビリティも含まれてくる。

これは食品安全文化に他ならない、と今になって思う。「仏作って魂入れず」。衛生管理を支えるのは、組織風土であり、人財である。食品安全文化が根底にない衛生管理や HACCP が機能するはずもない——食品安全文化には、それくらいの意思で臨んでよいと思う。

どの会社にも「食品安全方針」は掲げられていると思う。そこに書かれた言葉に、どこまで真摯に取り組めるか。そこが問われると思う。

最後に一言。HACCP でも食品安全文化でも、最も大事なものはコンプライアンス、遵法精神だと思う。そもそも、日本の場合、食品衛生法や食品安全基本法の根底には、食品安全文化のような考え方は根差している。日本の食品企業では、高い遵法精神こそが、食品安全文化を築く第一歩になると思う。

7. 今後の活動予定

●9月3日(木) PEACS 1 周年記念 クロスオーバー講演会

●10月5日(月)第4回グループコーチング(コアメンバー対象)(毎月第1月曜に開催)

第4回グループコーチングは「不祥事・ミスを未然に防ぐ文化——心理的安全性と『見える化』」をテーマに、10月5日(月)19時～開催予定です。ご興味のある方はご連絡ください。

9月度のグループコーチングは、直前に PEACS 1 周年記念 クロスオーバー講演会がある為、お休みにいたします。

私たちの合言葉 「対話という従来からあるツールを使い、コーチングで業界を変える」

対話を変えることが個人も、組織も変わる、

この実践を通じて、あらゆる業界に一石を投じ、

波紋を拡げ、小波を起し続ける。

※本研究会は、安心して語り、試し、学び合う場です。

立場や会社の違いを越え、互いの実践からの学びを大切にします。

※会員の皆様の活動も、会報にて掲載させていただきます。ぜひ情報をお寄せください！

発行:2026 年 9 月 発行人:辻剛 資料提供:泊友幸、土屋祐也