特 集：FSMSのカギは実効性あるHACCP運用!

食品企業におけるFSMS活用メリットへの考察

エコア㈱代表取締役社長
東京海洋大学大学院非常勤講師
IRCA認定FSMS主任審査員パートⅡ
宮澤公栄

近年のFSMS

近年の日本食品業界を振り返ってみると、「HACCP」「ISO22000」「FSSC22000」などを中心とする食品安全マネジメントシステム（FSMS）規格が注目され、多くの食品工場では何かしらのFSMS認証を得ていることが一般的になりつつある。その傾向は年々高まり、自主的に食品安全への社内システムを構築することが目的であったにも関わらず、低コストで取りやすいFSMSの導入をすることによる宣伝広告的な活用も少なからず見受けられる。

企業側も悪気があってそのようなことをしているのではなく、取引先の要望に対する対応や、審査機関の過剰な要求に対する解決策がないことから、消極的なシステムになることもあるようだ。最近ではさらにGFSI（グローバル・フード・セーフティ・イニシアティブ）の影響からFSSC22000などが取引基準となり、関連する組織では情報収集に追われてことから、食品業界のFSMSは今後も増加していくことが予想される。

そもそもFSMSは外部要求に応じて行うものではなく、自社の食品安全を確保するためのツールとして採用することが基本とされる。しかし、現実には、認証マークによる広告的扱いや取引要望に対する対応が営業上不可欠になりつつある。

それでは、純粋に食品安全マネジメントの成果としてクレーム予防や衛生レベルの向上だけでは事業採算が合わないものであるのか考えてみたい。

食品事故リスク

食品業界における食品安全事故は、多くの産業界の中で比較してもリスクが高い分類に入る。これは、食品事故が直接的な人体被害が予測されることや、大量に同要因で多数の被害者が発生する可能性から、自動車などの乗り物や製薬のような治療薬などと同じく高リスク商品と考えることができる。

事例としても、食中毒が発生することにより大量の被害者と最悪の事態では死者が出ることも珍しくなく、発生した際の社会的影響は大きい。そ

のような事故を起こした企業への責任は重く、同時に社会的制裁も厳しいことから、企業存続に影響するほどの資金的ダメージと消費者イメージダウンからの売り上げ低下につながり、倒産するケースも珍しくない。一方で、微生物汚染による食中毒になりにくい製品特性の食品企業でもリスクは存在しており、化学物質による食中毒および人体被害やラベルミスや包装による商品回収、金属やガラスなどの硬質異物など想定できる問題は数多くある。

いずれも大きな経営ダメージを受ける要素ということは説明するまでもない。「大きな経営ダメージを受けていない」と誤認されている通常起こり得る品質クレームであっても、実際に発生している回収費用以外に、信用損失や販売できる機会を失うことから機会損失を被ることになり、長期にビジネスを展開する中では管理すべき項目として当然となる。

過去にあった実際の事例では、ある企業が食品原料を卸売して問屋、食品加工、流通などのフードチェーンを通って市販された食品について、硬質異物の混入と回収により、原料を販売した企業の年商の約半分ほどの金額が損害賠償請求となった事件も発生している。ケースにより賠償義務の有無や保険の適用など差異はあるだろうが、食品業界の高リスク度合いがわかる事例である。ちなみに、問題が発生した際の大手新聞の緊急謝罪広告は数百万円ともいわれており、複数の新聞に掲載するだけでも大きな出費となる。

FSMS本当の価値

これまで多くの食品工場のマネジメントシステムを導入に関わってきたが、経験上、ISO22000でも総合衛生管理製造過程でもFSSC22000でも、確実な現状分析から計画に従って構築をすれば、審査機関からの認証取得（場合によっては承認）は可能である。しかし、重要なのは認証取得の目的であり、「クレーム削減」「組織の基盤強化」「品質の安定」「スタッフスキルアップ」「リスク制御」などの本来意図している機能がなければ、マネジメントシステムは有効であるとはいえない。FSMSのシステムというのは仕組みである以上、「目的を果たすことと連動していなければ意味がない」といえる。すでにFSMS認証取得している組織は方針目標が定められているが、食品安全目標や部門目標が本来の食品安全活動の効果として評価ができないような目標値が目立つ。特に製造部以外である品質管理部や営業部などの部署において、食品安全部門目標が「製造起因による回収0件」とされていても、実際の日常活動は何ら意識が変わることはないだろう。審査に関わらず、社内で評価ができる対象としての目標値であるか確認することが、価値あるマネジメントシステムの第一歩となる。

また、目標は「マイナス部分を埋める目標」と「改善やシステム向上としてのプラス目標」の2種類がある。マイナスを埋める目標は「クレーム0件」や「回収0件」という問題を発生させないことを対象とした目標値であり、基本的な目標設定の方

法となる。しかし、常に「クレーム０件」や「回収０件」ができている組織でこのような目標だけで十分としてしまうことは、継続的改善の機会を失うことになる。そのため、プラス活動の目標を設定することが重要である。プラス活動の目標とは「社内の衛生パトロールで指摘５件以下」や「スタッフ力量評価で２ポイントアップ」など継続的改善につながるような目標設定にすることが、結果として食品安全だけでなく生産性や組織力向上となる。

営業ツールとしてではなく、食品安全の実現にマネジメントシステムがどれだけ寄与しているかを判断できるバロメーターがあれば、認証審査の有無に関わらず、管理ツールとして多大な価値がある（図１参照）。実際に、北海道で大人気を誇るチーズオムレットを中心とした洋菓子会社ではISO9001／ISO22000／FSSC22000のすべてを認証取得しているが、まったく外部に口外をしていない。これは認証取得による食品安全ブランドを期待するのではなく、国際規格マネジメントシステムを自社の管理システムとして、食品安全自体が実現することで価値となることを理解しているからといえる。

FSMS新時代価値

昨年辺りから、突如としてGFSIやFSSC22000という言葉をよく聞くようになった。GFSIは世界の大手食品企業や食品流通によって組織されており、食品安全規格の評価や組み合わせ検討により、効果の最適化を目的に活動している。ISO22000も、FSMSとしては既知の国際規格であるが、スキームオーナー所在やPRP（前提条件プログラム）の明確さに欠けることなどから、GFSIでは承認規格とされなかった。一方で、ISO22000規格の良い部分やISO22003食品安全審査スキーム、ISO17021マネジメントシステム審査スキームおよび明確なPRP（PASシリーズまたはISO22002シリーズ）を持ったGFSI承認規格として、FSSC22000に注目が集まっている。

FSSC22000は、GFSI承認規格として国内外の大手流通企業や食品企業の取引基準にも採用されていることから、ますます認証取得企業は増えていくことになる。しかし、FSSC22000を取引基準のためだけに認証取得するだけでは、導入コストおよび運用コストに対する投下資本利益率は十分とはいえないだろう。なぜならば、FSSC22000の食品安全目標が不明確なまま導入すれば、マネジメントシステム審査であることからバラつきが予測され、食品事故の可能性があるからだ。FSSC22000を認証取得しておきながら食品事故を起こすということは、導入コストおよび運用コストすべて失うことと同じになるといえる。

一方で、FSSC22000をFSMSとして真剣に取り組むと、ISO22000、PRP、FSSC22000追加要求事項から構成されている規格の特性（図２参照）から、明らかに重大な事故だけでなく、軽微な事故つまりクレーム要因に対する効果的なマネジメ

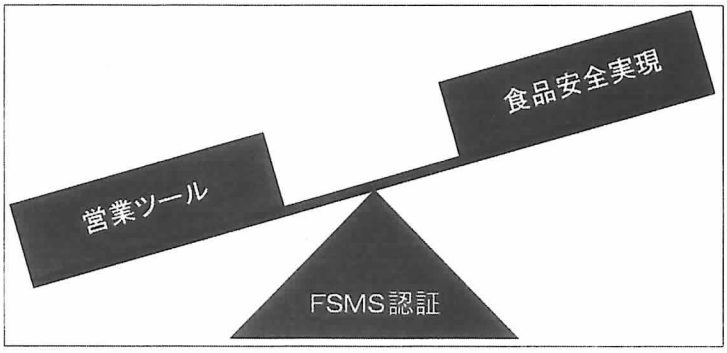

図１　中途半端な導入がすべてをムダにする

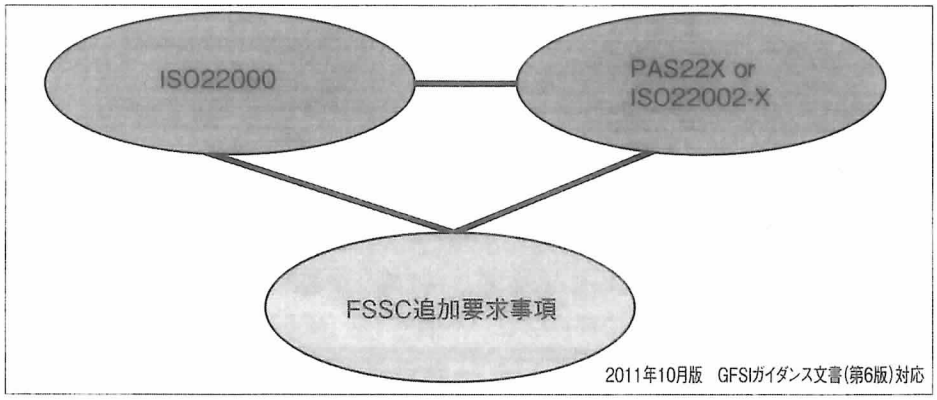

図２　FSSC22000フレームワーク

ントシステムとして成り立っており、適切な採用を行うことにより安定した食品安全マネジメントシステムが実現できる。特に、PRPでは具体的な前提条件が明確化されており、個別現場での衛生レベルへのバラつきは制御が可能となる。また、FSSC22000追加要求事項により、ISO22000とPRPの現実的な融合が施されている。例えば、ISO22000ではPRPの具体的内容は規範やガイドラインから組織で作成できるが、FSSC22000ではPRP(PASシリーズまたはISO22002シリーズ)を要求事項として取り扱うことになる。

さらに、FSSC22000のPRPでは理論根拠を求めるところが多く、食品安全を慣例ではなくサイエンスベースで見直すことが可能になるので、社内スタッフの力量アップや不適切作業の改善なども大いに期待できる。FSSC22000導入を計画する組織では、認証取得が目的ではなく、食品安全を実現する上で評価として理解できる目標設定を行うことにより、本当の意味で役立つFSMS導入の成功をお奨めしたい。

ISO22000より基礎衛生へのバラツキが少ない
取引先・利害関係者　監査一元化への一歩
GFSI認証による国際流通レベルの統一
継続的改善につながるマネジメントシステム
食品安全に対する総合能力を証明

表　FSSC22000の必要性

現在、FSSC22000審査登録機関は世界に60機関しかなく、国内においては十分な情報が審査機関、研修機関ともに入手できていない現状から、ISO22000の延長線上で見切り発車になっている組織も少なくない。専門機関として確実にすることはライセンスのあるなしだけでなく、本当にFSSC22000の審査や研修ができる状態なのか、主観的、客観的に確認してから導入すべきだといえる。