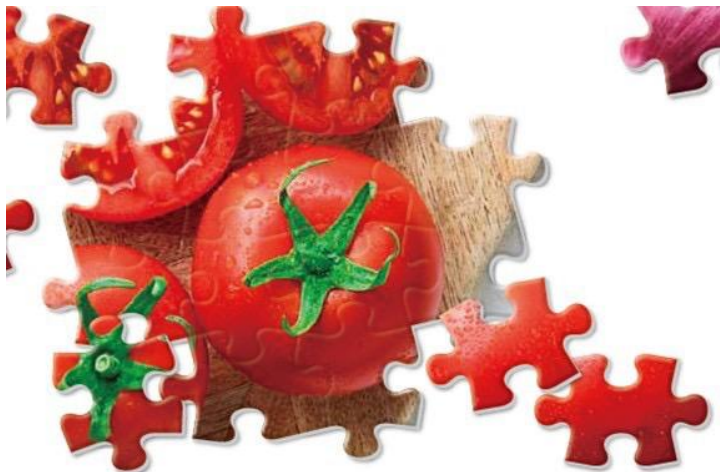


食品安全文化の醸成に向けた 評価方法の検討

2023/10/19

カゴメ株式会社 品質保証部



目次

1. 取り組みの経緯
2. 検討内容
 - ～自社にとって重要な要素の特定
 - ～先行研究、外部の知見の取り込み
3. ツール概要
4. 試行運用
5. まとめ・今後の課題



目次

1. 取り組みの経緯



1. 取り組みの経緯

- 食品安全文化を評価することへの対外的な要求
- 自社の食品安全文化を醸成していくにあたり、改善サイクルを回すためのチェックツールが必要と認識



- まずは海外の評価ツールを用いて、自社工場でトライアルを実施
⇒ 結果は・・・
 - 質問内容が分かりづらく、そのまま適用できる状況ではなかった
 - また、自社の取り組みも評価できるツールへの要望があった



- 他に候補となる、確立されたツールの情報を得られなかったため、自社で評価ツールの検討を開始

目次

2. 検討内容



<生産現場の行動指針>

2005年5月6日制定 カゴメ株式会社

「品質（安心・安全）は生産現場が作ります」

私の役割

お客様の健康に役立ち、安全で、安心いただける商品づくりを最優先いたします。このことが生産現場で働く私たちとおお客様の約束です。

行動指針

- ① 私は、使用する原材料・設備をまず確認し、仕事に取り掛かります。
- ② 私は、作業標準に従って正しい作業を行います。
- ③ 私は、仕事の出来栄を確かめ、自信をもって次工程に引き渡します。
- ④ 私は、おかしいと感じたらすぐにラインを止め、上司・前後工程に連絡します。
- ⑤ 私は、自己の作業を見つめ直し、より良い作業を提案します。

■ 私は、今日の仕事を振り返り、誇りをもって家族に話すことができます。

- 自社工場のありたい姿であり、食品安全文化の醸成に大きく貢献している
- 「行動指針」がしっかりと定着していることを確認する評価ツールを設計



2. 検討内容 ～自社にとって重要な要素の特定

<心理的安全性>

- ダイバーシティ推進のための土台として「心理的安全性」の確保を推進
- 「心理的安全性」も食品安全文化の醸成に大きく寄与

カゴメ社長 山口



カゴメ社内報『2023年1月度カゴメ通信』より

心理的安全性の浸透は成長にとって最優先事項

私はカゴメの持続的成長にとって、心理的安全性の浸透が最も優先されるべき事項の一つだと考えています。

本誌や動画メッセージを通じてこれまでも皆さんにお伝えしていますが、第3次中期経営計画においては、イノベーションが生まれやすい素地を作り出すために、多様な考え方やバックグラウンドを持つ人材を活かす環境づくりに取り組んでいます。その前提は「誰もが気兼ねなく意見を述べる」ことができ、自分らしく「いられる」こと、すなわち心理的安全性が組織に浸透していることにほかなりません。

また、職場の心理的安全性が確保されていることは、リスクマネジメントの面においても非常に重要です。おかしいと感じたり、確認した方がよいことに気付いても、その場の雰囲気や周囲の評価を気にして言い出せなかった経験は誰にもあると思います。しかし、その一言が大きな問題の発生を食い止めることにつながる場合があります。今一度その認識を深めてほしいと思います。

心理的安全性を浸透させるための施策

対象	2022年度の活動	内容
各部門・グループ・プロジェクトチームなど	対話実践プログラムの導入	「対話」を通じて心理的安全性を浸透させ、働きがいを持って仕事に取り組めるチームづくりをサポート
管理職層	心理的安全性に関する勉強会の実施	心理的安全性を正しく理解し、実践するためのインプットの場
	360度フィードバックの実施	管理職の気づきと学びの促進
全従業員	トップと従業員の対話機会である「トップと語る会」の定期的な開催	社長、専務2名が交代で登壇 トップと従業員との率直な対話の会
	ダイバーシティDAYの開催	「失敗から学び、挑戦する」をテーマとした講演会

2. 検討内容 ～自社にとって重要な要素の特定

<カゴメ品質マネジメントシステム>

- ISO9001に準拠した独自の「品質マネジメントシステム」に基づいて、設計開発～調達・生産・物流・販売にわたり品質活動を推進
- 「食品安全文化の醸成」する活動を定着させるために、「品質マネジメントシステム」の一部として設計

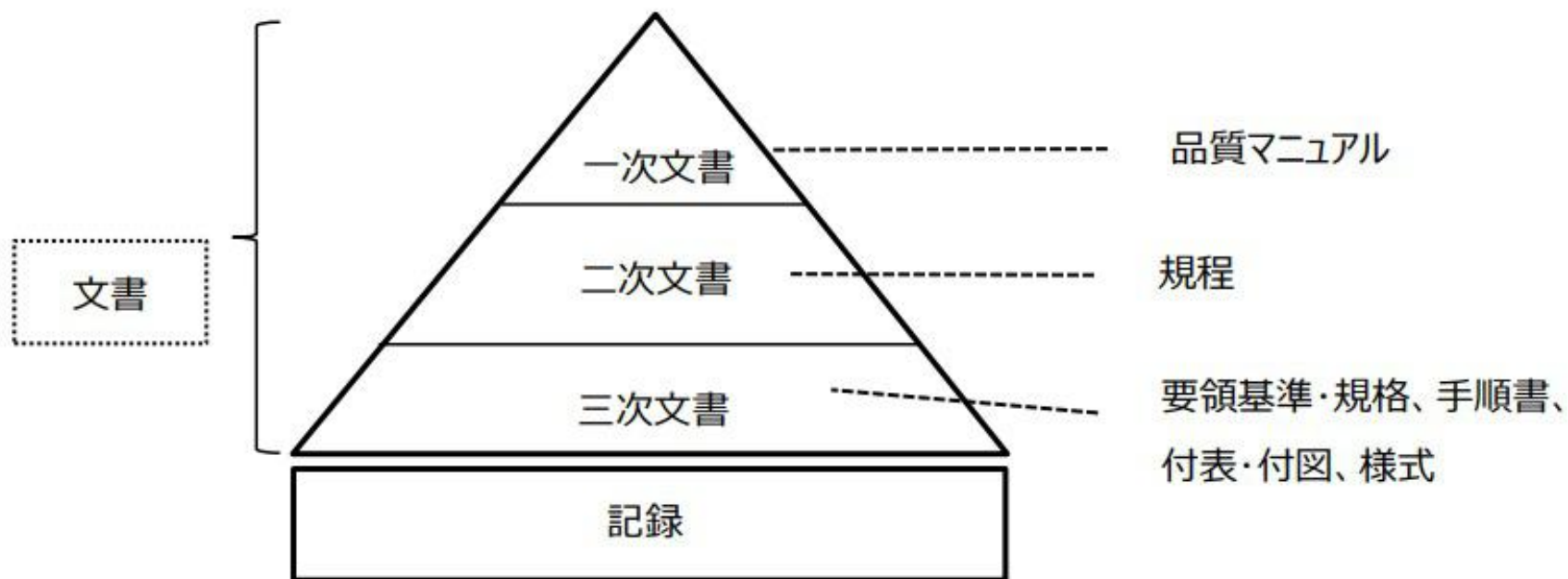
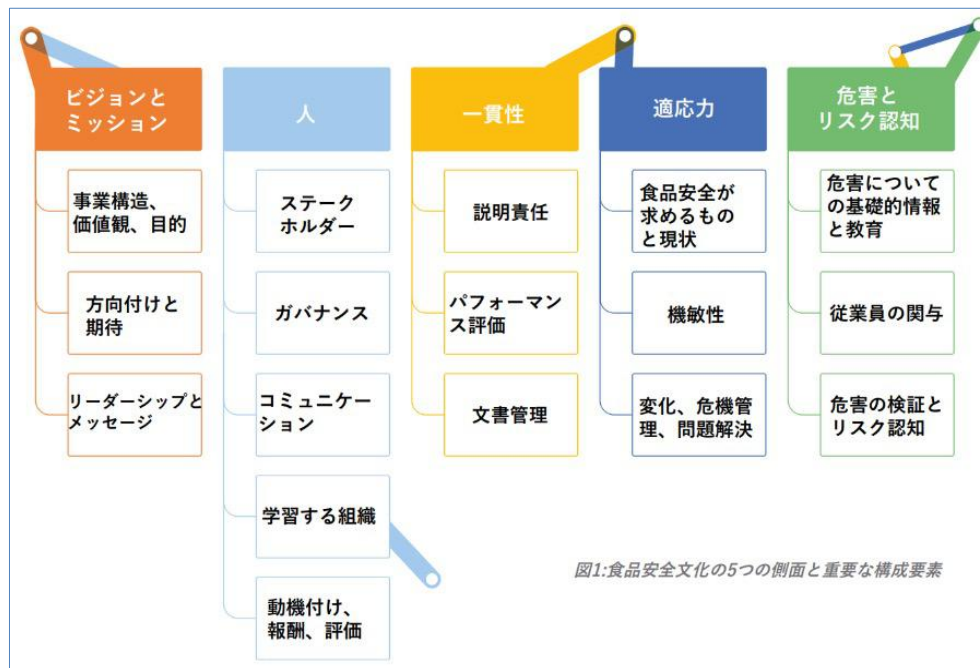


図 2 カゴメQMSの文書体系

2. 検討内容 ～先行研究、外部の知見の取り込み

- 東京海洋大学 小川美香子先生からのご助言
- 先進的な取り組みをされている顧客からのご助言
- 参考文献
 - 食品安全文化 GFSIの見解書 (2018)
 - Food Safety Culture (Frank Yiannas, 2008)
 - PAS 320 :2023



図：食品安全文化 GFSIの見解書より引用



図：Food Safety Culture (Frank Yiannas, 2008) より引用

目次

3. ツール概要



3. ツール概要 ～評価ツール作成の進め方

- 先行研究・参考文献から評価に必要な質問の設定。GFSI見解書の各領域に仕分け
- 「行動指針」「心理的安全性」の浸透を評価できるような質問を追加



- より評価者が理解できるように、生産部門のチェックを行い社内用語への変換（標準作業書・管理ポイント等）
- 工場でのトライアル→意見収集により、表現の微修正



- 評価者の回答しやすさ、集計者の集計しやすさを考慮し、Microsoft Formsを使用したアンケート作成
- 集計後の課題形成のための詳細な解析ができるように、Excelで解析シートを作成

3. ツール概要 ～評価ツールの内容

No.	評価項目
	ビジョンとミッション
	工場長は食品安全・衛生を非常に重視している
	人
	上司は安全な製品を製造するためのやる気を高めてくれる
	一貫性
	私は、今日の仕事を振り返り、誇りをもって家族に話すことができる
	適応力
	おかしいと感じたらすぐにラインを止め、上司・前後工程に連絡している
	危害とリスク認知
	食品安全や衛生について何か気づいたことがあれば自由に発言できる雰囲気がある

目次

4. 試行運用



4. 試行運用 ～評価結果・課題形成(実施中)

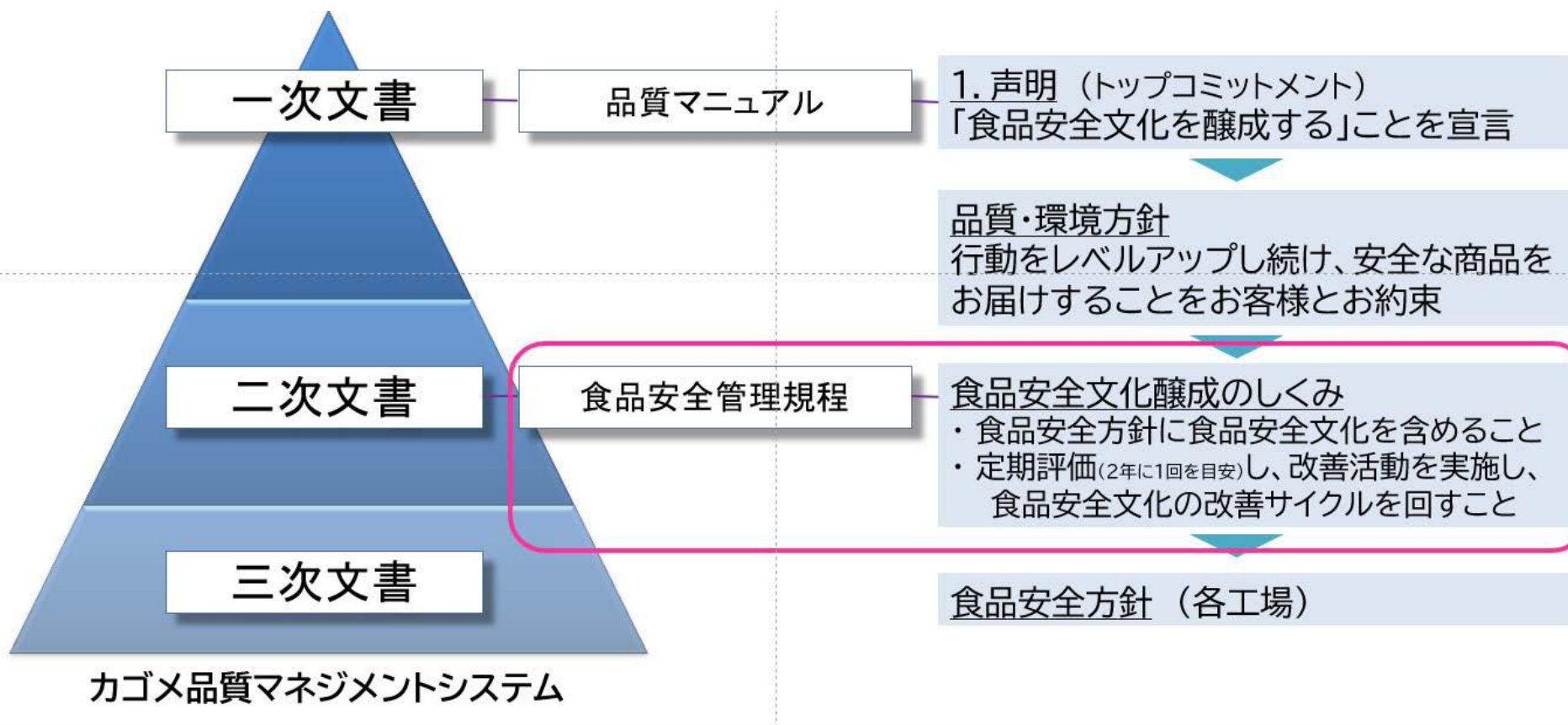
- 自社工場/委託工場の2工場で評価を実施済み
- 強み = 高得点項目を祝い、弱み = 低得点項目やギャップのある項目について課題形成中

食品安全文化アンケート結果			
事業所名	[] 工場		
年度 (実施期間)	Sep-23		
従業員数	85 人	※手動で入力下さい。	組織属性 **
回答者数	83 人		属性 **
回答率	98%		
トータルスコア	79		
側面毎のスコア			
★1	ビジョンとミッション	79	★1 食品安全文化の5つの側面,GFSI見解書,2018 ★2 カゴメ「生産現場の行動指針」
	人	76	
	一貫性	81	
	適応力	77	
	危害とリスク認知	83	
★2	行動指針の浸透	82	

35	私は、自分が担当する商品で品質不良が発生すると、企業の信用を落とすと感じている	89
36	私は、衛生管理に関わるルールを守ることは重要だと感じている(服装、手洗い、入退室、食品の取扱い等)	91
37	私の課・係では、おかしいと感じたらすぐにラインを止め、上司・前後工程に連絡している	89

4. 試行運用 ～評価ツールの建付け

- 品質マネジメントシステムに、食品安全文化のアセスメント→マネジメントレビュー→食品安全方針改訂等必要なアクションプラン作成の流れを明記



目次

5. まとめ・今後の課題



5. まとめ・今後の展開

- 自社の食品安全文化を評価するツールを作成・運用することで
当たり前に行っていると思っていることも含め定量的/定期的に評価する
ことができ、食品安全文化の醸成に繋げることができると認識
- 全工場で評価・課題形成を行い、マネジメントレビュー
- →必要なアクションプランの作成を行う予定
- 併せて、実施工場からのフィードバックや、新たな知見・ツール等の
外部環境変化のキャッチアップにより、評価ツールを更新していく
- 「食品安全文化」をきっかけにして、品質・食品安全の社内コミュニ
ケーションの活性化を進めていく