



改めて食品防御・食品偽装を考える

連載 第2回 小売業の立場でみた食品防御

執筆／一般社団法人食品品質プロフェッショナルズ 会員 石井 あき子

1.はじめに

食品防御、フードディフェンスが食品業界で大きなブームになり、当時食品に関わっていた者達は、一斉にその対応に追われたことを記憶している。特に小売業のセントラルキッチンで品質管理を担い、同時にFSSC 22000事務局も担当していた筆者は、FSSC 22000追加要求事項に対応するためにも、「とにかく何かしなければ」と焦っていた。とにかく、「行政が求めることは実施しなければ」「他社が実施していることは当社にも導入しなければ」、そして、「それを何かの文書にまとめておかなければ」といった具合である。監視カメラを設置し、扉は施錠し、来所者の記録を行い、それらをまとめて、チェックリストを整備して・・・等々。しかし、色々お金をかけて手を尽くして実施したものの、現状を見ると、全くの無駄だったとは言わないが、食品防御において、決してメインの対策にはなり得ないと感じる。それどころか、それらの対策で満足しているようでは、非常に危ういのではないだろうか。今回は、小売業の立場から、食品防御の実態とあるべき姿を話していきたい。

2.当社の食品防御について

小売業では、店でも食品を製造し、セントラルキッチン(工場)でも食品を製造している会社がある。セントラルキッチンでの製造数量は、一般的な食品メーカーと同等以上であることも少なくない。よって、当社ではまず、セントラルキッチンでの食品防御について取り組んだ。何はともあれ監視カメラの設置である。今までも設置されていたが、その目的は主に、労働災害が起きた時の証拠であり、対策を取るための参考にすることだ。そこに、不審者の侵入、行動を監視する目的が追加された。次に、侵入ルートの制限、つまりは扉の施錠管理である。従業員が出入りする玄関には、従業員に貸し出した鍵が無ければ開かないよう施錠し、そこから更に工場の中に入る前には、駅の改札のようなゲートを設置、同じく鍵が無ければ開かず、誰がいつそのゲートを通ったか記録できる仕組みを入れた。トラックから搬出入する場所の扉にも施錠を行い、外からは開かないようにした。外部から来所した人には、氏名、会社等の記録を要請、それら多くの取組みについて、チェックリストを整備し、年1回チェックを行うこと

にした。また、食品防御を話し合う会議も設定し、実態と対策を話し合う。食品防御規定も作成し、それに基づき、会社の内部監査部門がルールを守っているか監査する。もちろん、従業員教育も取り組んでいる。朝礼、昼礼、夕礼の実施、面談や目安箱設置で不平不満の吸い上げ、製造エリアへの私物持ち込みは携帯含め一切を禁止した。その他、パソコンへのアクセス制限、洗剤・薬品保管庫、貯水タンクの施錠等、食品防御対策ガイドラインに書かれていることはほとんど網羅したと自負できる。(図表1)

3.セントラルキッチンの課題

2.で記載した内容を見て、皆さんはどう感じただろうか。非常に高いレベルだと思うだろうか、随分潤沢な資金があったのだと思うだろうか。しかし、冷静になって見ると、これらの取組みで本当に防御できるのか疑問が湧く。確かに、誰でも出入りできるような状態より、1つ鍵があるだけで、不審者が侵入しようとする確率は下がるかもしれない。危険物の混入を行うにしても、実行に移すまでにいくつも壁があると、実行される確率は減るか

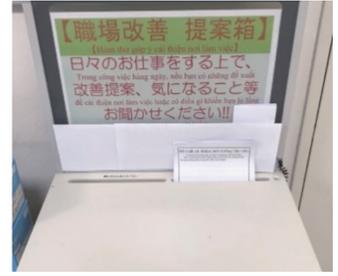
図表1 食品防御対策(例)



監視カメラ



入退室ゲート



目安箱

もしれない。そういう意味では効果的だろう。しかし、よくよく見れば、いくつも抜け道がある。監視カメラは設置していても、その映像を24時間監視している人はいない。いくら監視カメラを増設しても死角はある。扉が施錠されていても、従業員と共に(コバンザメのように後ろにくっついて)入り込むことは可能だ。その従業員も、単日の派遣従業員や新規入社者が多く、全ての従業員の名前と顔を把握している管理者は多くない。ゲートの出入りを記録してはいても、それを常時監視しているわけではない。外部から来所者がいても、彼らが100%記録をしているか、チェックしきれていない。偽の情報が記録されていても、それを見分ける術もない。また、何も外部の人間だけが犯罪をするわけではない。内部の犯行であれば、多くの対策は意味を成さない。更にチェックリストはあっても、そうそう毎年何か変化が起きるわけではないため、昨年と同じ記録を重ねるだけ。監査はあるが、365日24時間稼働しているセントラルキッチンの、僅か数時間を見ているに過ぎない。つまり、何か事件が起きれば、ある程度トレースを取ることができるが、決して、未然防止にはなり得ない、ということだ。

4.店舗の課題

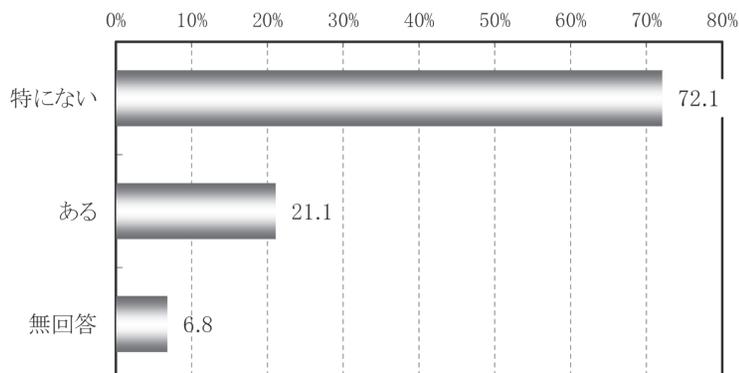
小売業のメインは、実際に食品を販売する「店舗」である。そこには、商品を陳列する売り場と、簡単な食品製造を行うバックヤードがある。食品部門の従業員は、バックヤードで食品を製造し、それを売り場に並べて販売する。前述したセントラルキッチンで製造した食品も同様に販売している。一般的には、売り場とバックヤードは隣接しているため、店舗では従業員だけでなく、毎日毎日、不特定多数の客が出入りしていることになる。そうなると、100%出入りする人を管理することは不可能だ。もちろん、監視カメラはあるし、店舗のバックヤードに入るには扉もある。だが、それもセントラルキッチン同様、24時間監視しているわけではなく、営業中は施錠もされていない。しかも最近は、バックヤードが売り場から全て見える、オープンキッチンタイプの店舗も多い。昼間は従業員も多いが、夜間は一気に人数が減り、監視の目も届きにくくなる。また、店舗従業員はセントラルキッチンより少ないため、全従業員の顔と名前を覚えることは可能だが、メーカーの営業担当者や、店舗以外の、例えば本社から関係者が来店することもあるため、見慣れない人

=不審者とは断定できず、見慣れない人を100%排除することはできない。セントラルキッチン勤務の筆者が別件で店舗へ行った際も、筆者の素性を知る人はほとんど誰もいないはずなのに、誰からも勤務カードの提示は求められず、誰からも呼び止められなかった。

こう見ると、店舗というのは非常に無防備で、あまりにも対策が脆弱であるように感じる。セントラルキッチンと違い、全国どこにでもあり、誰でも自由に入出入りすることができる。一時、コロナ禍で、出入り口に店員が立ち、体温測定やアルコール消毒推奨を行う店舗が、当社だけでなく様々な小売店舗で見かけた時期もあったが、最近ほとんど見られなくなった。食品防御の代表的な対策である監視カメラ等は、万引き対策でも使われるが、食品防御が大きく叫ばれた2007年の天洋食品事件、2013年のアクリフーズ事件以降でも、それらの防止を目的に、大幅に増強させた小売業は少ないのではないだろうか。現に、全国小売業万引被害実態調査分析報告書では、食品以外の小売業も統計に含まれているが、ハード、ソフト面で対策をとっていないと答える企業は多いようだ。(次頁図表2、3)

図表2 全国小売業アンケート調査結果

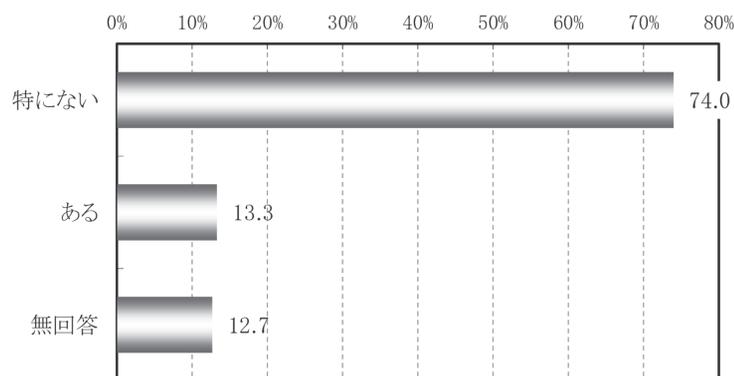
(左の図:万引犯罪の防止策について:ハード<機器等>対策についての回答結果、右の表:業種別比較表<上位10業種のみ>)



業種別	回答企業数	特にない	ある	無回答
全 体	573	72.1	21.1	6.8
スーパー	161	65.8	31.7	2.5
書籍・文具	102	72.5	21.6	5.9
楽器・CD・レンタル	73	79.5	6.8	13.7
百貨店	49	73.5	24.5	2.0
ドラッグストア	34	58.8	29.4	11.8
その他専門店	31	77.4	9.7	12.9
ホームセンター・カー用品	30	66.7	30.0	3.3
婦人服・子供服	21	85.7	4.8	9.5
玩具・ホビー用品	12	91.7	-	8.3
服飾・服飾雑貨	10	90.0	10.0	-

図表3 全国小売業アンケート調査結果

(左の図:万引犯罪の防止策について:ソフト<訓練等>対策についての回答結果、右の表:業種別比較表<上位10業種のみ>)



業種別	回答企業数	特にない	ある	無回答
全 体	573	74.0	13.3	12.7
スーパー	161	73.3	15.5	11.2
書籍・文具	102	78.4	12.7	8.8
楽器・CD・レンタル	73	74.0	6.8	19.2
百貨店	49	69.4	28.6	2.0
ドラッグストア	34	64.7	20.6	14.7
その他専門店	31	64.5	9.7	25.8
ホームセンター・カー用品	30	86.7	3.3	10.0
婦人服・子供服	21	66.7	9.5	23.8
玩具・ホビー用品	12	83.3	-	16.7
服飾・服飾雑貨	10	70.0	20.0	10.0

(図表2・図表3の出典:第11回全国小売業万引被害実態調査分析報告書 平成28年6月 全国万引犯罪防止機構)

しかし、このような状況でありながら、小売り店舗における食品安全に関する大きな事件は、1984年のグリコ・森永事件以降、発生していない。また、万引き、強盗事件は、全国で多く発生しているが、その発生件数で、対策を取ったから犯罪が減少した、取っていないから増加した、等の顕著な傾向は見られない。**(図表4)**

ここまで見てきた結果、よくある食品防御の取り組みが、実際は、事件の未然防止策としては抜け穴だ

らけであり、今後、誰でも大きな事件を起こすことが可能であると分かっていただけたのではないだろうか。しかし一方で、本当に消費者の健康を脅かす大事件はほとんど起きずにいることも事実だ。もちろん、できることならゼロリスクを目指したいのが本音であり、その結果、更に徹底した対策を取られている企業も多いとは思いますが、ハード面を強化するにも、それを管理するソフト面を強化するにも、いずれにしても多額の費用がかかり、それを

維持継続していくのはかなり厳しいだろう。特に多数の人が出入りする小売業においては、どこまでいっても100%の対策はないのだ。

5.食品防御のあるべき姿

では、費用、人や時間に限りがある中で、一体どうするべきか。筆者は「風土の構築・維持」こそが一番の対策と考える。「食品安全文化」と言い換えても良い。簡単に自分なりの言葉で表すと、「皆がプライドを持つ

図表4 万引き犯罪被害の件数(確保した人数ベース)の経年/業種別比較表

業態別	第11回 (平成27年度)				第10回 (平成26年度)	第9回 (平成25年度)
	回答 企業 数	有効 企業 数	総 被 害 件 数	1 社 平 均	1 社 平 均	1 社 平 均
全 体	573	367	21,465	59	56	94
百貨店	49	44	2,743	62	17	74
スーパー	161	118	11,044	94	112	149
婦人服・子供服	21	7	13	2	2	4
紳士服	3	1	0	0	0	-
カジュアル衣料	2	2	286	143	0	3
呉服	3	1	10	10	0	6
服飾・服飾雑貨	10	6	54	9	3	23
家具	0	0	0	0	20	30
家電製品	1	1	0	0	35	0
玩具・ホビー用品	12	5	26	5	3	8
書籍・文具	102	64	1,239	19	27	42
ドラッグストア	34	22	2,486	113	60	125
靴	6	3	6	2	1	0
時計・めがね	5	4	56	14	1	0
宝飾品	4	2	0	0	0	0
スポーツ用品	2	0	0	0	0	40
カメラ	0	0	0	0	-	-
楽器・CD・レンタル	73	43	149	4	3	5
ホームセンター・カー用品	30	16	2,633	165	232	375
総合ディスカウント	3	3	280	93	0	-
酒類	4	3	30	10	0	1
生鮮	6	2	91	46	32	0
価格均一ショップ(100円ショップ等)	1	0	0	0	0	0
その他専門店	31	18	54	3	5	21
生活協同組合	1	1	5	5	17	-
コンビニ・ミニスーパー	9	1	260	260	163	176

(出典:第11回全国小売業万引被害実態調査分析報告書 平成28年6月 全国万引犯罪防止機構)

て仕事ができる職場」だと思っている。筆者が勤めるセントラルキッチンには実に1,000人を超える従業員が出入りし、日々入れ替わり、外国人も多く、日本語だけで全てが通じる環境ではない。そして、皆さんの会社と同じで、人もお金も湯水のように使えるわけではない。限られた人、時間、資金で運用することが求められている。つまり、食品防御のために24時間監視カメラを見続けることも、玄関に守衛を置くこともできない。そんな中で日々、ルールを守り、安全な食品を製造し続けるためには、1人1人が自身の仕事にプライドを持つことが最も重要

なのではないだろうか。

筆者がここで、「モラル」ではなく敢えて「プライド」と表現するのは理由がある。多くの従業員と接して分かったのだが、誰にも、自分の作った食品が安全で綺麗で、美味しく、それが売れば嬉しい、と思う気持ちがあるからだ。「お金のために嫌々仕事をしている」と言う人もいるが、そんな人も、何も最初からそういう考えだったわけではない。最初は真面目に取り組んでいたのに、ルールを守らない人が周りにいる、頑張ったのに認めてくれない、良い食品を作りたいのに忙しすぎてできない、といった、自分の思

いに反する環境が続くと、「もう、どうでもいい」になってしまうのだ。そして、そういった「もう、どうでもいい」と思う人が多くなると、会社の風土は一気に悪化する。先輩に「従業員の1~2割がルールを守らないうちはまだ良い。ルールを守らない人が半数近くまで来ると全てが崩壊する」と言われた。どんなルールであれ、理由は様々だがそれを守らない人は一定数存在する。それを撲滅するのは難しい。我々は、そのような人が増加することを防止しなければならないのだ。

では具体的にどうすればいいだろうか。風土が悪化する兆しは、従業員とコミュニケーションを取れば自ずと分かる。「ルールを守らない人がいるのですが、それで良いのですか?」とか、「本当は〇〇をきちんとしたいのに、人がいなくてできない」「困っている」といった声が上がってくるのだ。そういう声を出す人は、今の環境が危ういことを発信してくれている。会社によっては、意見の収集を目安箱で行っている場合もあるが、筆者はやはり生の声を聞きに行くことをお勧めする。投書は労力がいるため、そこまでして意見を発してくれる人は少ないからだ。それよりも、管理職が製造エリアをウロウロしている方が、余程多くの声を集めることができる。夜間帯も忘れずに実施しよう。夜間はただでさえ、管理職の出勤率が低くなりやすい。普段から管理職の目が届きにくい分、無法地帯にもなりやすい。ルールを守らない人が多くなると、今までルールを守って

きた人も守らなくなり、最悪、職場に嫌気がさして退職を選ぶ。今まで会社を支えてきてくれたベテラン従業員の退職は、もう黄色を乗り越えて赤信号だ。

最悪の事態を引き起こさないために、従業員の声を聞いた場合は、すぐに行動を起こさなければならない。管理職が自ら行動するとなお良い。現場に立って点検してみるとか、管理職から従業員へ直接教育するとか、人がいないなら代替案を出してみるとか、できることは多い。何も毎日実施しなくても、何か1つ行動を起こせば雰囲気が変わってくる。100%ルールを守ることを目標とするのではなく、ルールを守ること、プライドを持って楽しく仕事をするのが普通である「風土」を維持することが重要である。

できれば管理職が自ら行動してくれると良いが、定期巡回をルーティン化させると継続しやすい。食品防御のために巡回をわざわざ設けるのではない。当社であれば、5Sの取組みを確認する巡回や、改善活動等、現場の取組みの進捗を確認する巡回がある。そういう時には現場の人と話をするので、コミュニケーションを取りやすい。また、労働安全を話し合う委員会でも、労働安全に限らず、どんな内容でも意見を募るようにしている。そういった元々ある様々な取組みの中に、食品防御も取り入れていくと良い。

プライドを持って仕事をする風土があれば、どんな取組みにも血が通う。不審者が侵入しても、「何

かおかしい」と思った人が声を上げてくれる。内部の人間が不審な動きをしても、すぐに連絡が来る。そういった血の通った取組みが、前述した取組みの抜け穴を埋めてくれる。監視カメラや入場制限等で、食品防御を実施したつもりになって、肝心の風土を蔑ろにしてはいけない。「どうせ声を上げて誰も聞いてくれない」と従業員に思われては、どんな対策も意味を成さないだろう。

6.さいごに

今回は小売業の立場で改めて食品防御を考えてみた。確かに小売業は、その特性からハード面で防御しきることは困難だが、同様の問題は、どの会社も業種も、大なり小なり存在しているのではないだろうか。人が関わる以上、悪意の有無に関わらず、事件は起きる。食品防御の取組みをしているから事件が起こらないと妄信せず、事件が起きそうな傾向を事前につかみ、万が一起きた場合でも、有事になる前にすぐに見つけて対処できるような、そんな組織にしていくことが重要なのだ。

このような取組みを行っている、食品防御が、食品安全の取組みと大きな違いがないことに気づく。食品安全においても、コミュニケーションは大切であり、製造現場を確認し、従業員の声を聞き、内在するハザードを見つけ出し、対策を取る。従業員がプライドを持って仕事をしなければ、食品安全上のミスも頻発

するだろう。要は、食品防御と言っても、普段行っている食品安全の取組みの延長線上にあるのだ。

筆者が勤めるセントラルキッチンでは、実に多くの人が働いている。外国籍の従業員も多い。日本語が通じない人も多い。それ故か、やはり我々の説明不足もあってルールを守らない人が一定数いるのも事実だ。しかし、多くの場合は、我々が「なぜそのルールがあるのか、なぜこのルールを守らなくてはいけないのか」ということを伝えきれていないのだ。また、彼らは周りがどうなのかもよく見ている。我々自身がルールを蔑ろにしていると、彼らもそれに倣う。多くの人は、最初からルールを守らないのではなく、守らなくてもいいと思える環境に慣れてしまっているだけだ。全ての人を性善説で信じる必要はないが、それでも我々は人を信じて仕事をしなければならない。結局のところ、筆者もそんな職場で働きたいと思うし、そんな会社を作った食品であれば、一消費者としても安心して購入することができるだろう。



一般社団法人食品品質プロフェッショナルズ
会員

石井 あき子 (いしい あきこ)

大学卒業後、大手小売業に入社、店舗の販売部門経験を経て、品質管理部門に異動。商品検査業務、店舗衛生管理業務を経験し、現在は惣菜製造工場で品質管理、衛生管理、及びマネジメントシステム事務局業務に従事している。