

ISO

強固なPDCAサイクルが特徴

* ISOとは

国際標準化機構 (International Organization for Standardization) が構築した国際規格で、マネジメントプログラムに重点を置いているのが特徴だ。ハンバーガーのイメージが分かりやすい。経営管理に必要な経営者の責任、検証活動などが上下のパンだとすれば、そこに挟み込むので規格が変わってくる。品質ならISO9000シリーズ、環境ならISO14000シリーズといった具合で、HACCPシステムを管理するものがISO22000となる。ISO22000なら、食品安全をいかにマネジメントシステムの中で回していくかというものだ。

ISOで特長的なのが「マネジメントレビュー」。いわゆるPDCA (Plan, Do, Check, Act) サイクルの手順を示したものだ。22000なら、システムの検証を行うHACCPチームを構築する。チームは、内部・外部からの様々な情報をチェックする(C)。例えば1年間であった事故、外部監査の指摘、組織内での変化、人手不足などの課題、さまざまな情報を集約し、トップに報告する。それを受けてトップは、必要に応じた組織変革、システム改善など対応法を考えて文書化、指示を行う(A、P)。HACCPチームはその指示に基づいて改善されたシステムを運用する(D)。このサイクルを永遠に繰り返すのがISO22000の基本構造。このシステムが強固

に構築されているのが最大の特長と言える。

* ISOの取組項目

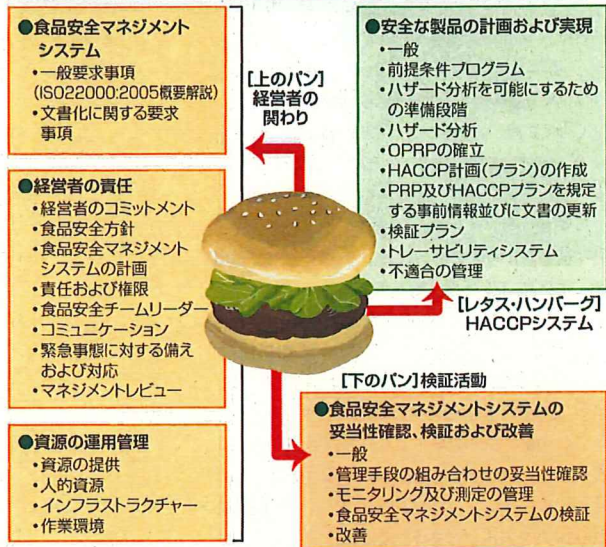
ISOの特徴の一つが書類の少なさ。例えば、搾乳施設においてISO22000を取得する際なら、要求される「手順書」は8項目、「文書」は14項目、「記録」は22項目の合計40項目だ。例えば、必要な項目の一つに「前提条件プログラム」の構築がある。HACCPでは細かく規定されているが、ISOでは取り組み内容を実施者が自主的に決めることができる。HACCPは、酪農で言えば、乳牛の導入段階から生乳出荷に至るまでの全行程における危害要因を分析、評価して対応法を構築するのが大原則。ISOでは、分析した結果、この部分は自牧場で大きなリスクとはならな

いため作成不要という対応が許される。選択性、自由度が高い。HACCPやGAPに必要な記録や文書についても、「自分たちの牧場では必要ない」と判断したとしても、その正当性が審査員に認められればよい。

HACCPやGAPは、衛生面など

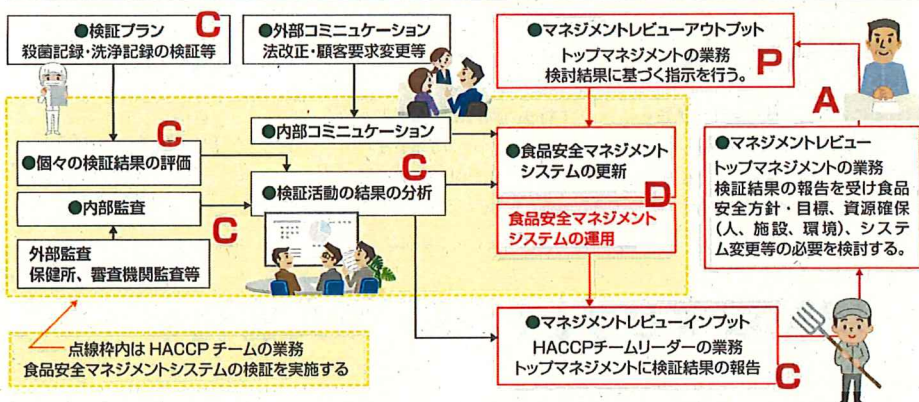
のチェックリストに従って細かく対策を講じていくため、その面のレベルは向上する。それに対し、ISOは自分たちの経営にとって本当に必要なポイントを探り、オーダーメイドのプログラムを組むことができるのが最大の特長と言える。

ISOはハンバーガーに例えられる



※2つの図はISO22000:2005版より作成

ISO22000 のマネジメントレビュー (システムの見直し) の手順



マネジメントシステムで全員の意識向上

— 渡辺 信吾 帯広畜産大学特任教授

ISOは作業を標準化する。例えば、経営者が世代交代する時、考え方が異なる場合もあるが、「ISOではこう決めている」ということで必然的



昭和31年生まれ。昭和52年3月、創設工業高等専門学校卒。同年4月、よつ葉乳業入社。平成26年3月同社退職後、同年4月より帯広畜産大学地域連携推進センター食品安全マネジメントシステム推進室特任教授。ISO22000審査員補、ISO9000審査員補、HACCPリードインストラクター、J-GAP指導員。

に一つの方向に集約させることができる。規模拡大でA、B、C農場が共同経営に移行するような場合も、それぞれで経営手法が異なるかもしれないが、それらも標準化できる。

最大のメリットはISOを共通言語とし、内部はもちろん、外部とのコミュニケーションが深まること。世代間ギャップや考え方の違いがあっても、円滑化できる。実際に認証取得に取り組んだ酪農家も、初めは「手順書の作成が面倒」など不満の声があったが、実際に作り終えた後では「本当にやって良かった」と話してくれる。後継者に対して作業をしっかり移管できることも大きい。

何よりもトップの意識が最も変化する。「自分たちがこれまでやってきたことは何だったのか」という感想は少なくない。上意下達で指示していたものが、若い人達の話を聞く余裕が出てく

る。そうなれば、提案しやすい雰囲気も生まれる上、明確な基準・目標を設定しているため、それに向けた改善提案をしやすい。

例えば、酪農場でも「先代から言われてきているから」というだけで、科学的根拠もなく取り組んでいる無駄な作業があるかもしれない。PDCAサイクルを回す中で、トップ、従業員それぞれに「これでいいのか?」というように「気づき」が生まれる。全員の意識が高まることで、安全性も品質もより向上していくのではない。

一方で、ISOに限らず、GAPやHACCPもそうだが、自分たちだけで認証に挑むのは容易ではないかもしれない。コンサルタントなどを含めた周囲のサポートが必要だが、そうした周囲の人材不足が課題。組織的に認証取得を後押しできる体制の構築も必要だ。

指定団体ホクレン50年の足跡

平岡
乳業
雪印メグミルク
森永
明治
よつ葉
くみあ
北海
北海道
北海道
北海道
北海道
タカノ
十勝
森永
自島
豊高牛
新乳
フジ
全
農
そ
委託
合
用途別