

食の安全と品質保証のための

月刊 HACCP

HAZARD ANALYSIS AND CRITICAL CONTROL POINT

2012 Vol.18

10



特集

グローバルスタンダードへの対応急ぐ日本の食品業界
～押し寄せるGFSI認証規格、ISO22000、食品安全強化法、ハラルなどの最新動向～

第2特集

食品包装材のハザードとPAS223

伸びる企業の
安全確保・品質管理

フレンチ厨房におけるISO22000ならびに
ISO/TS22002-1の導入

●(株)シェ・ケン、(株)レジェンド・アプリケーションズ

伸びる企業の安全確保・品質管理

フレンチ厨房におけるISO22000ならびにISO/TS22002-1の導入

～バリデーションを繰り返し、「職人の世界」でHACCP管理を実現～

(株)シェ・ケン(千葉県)・(株)レジェンド・アプリケーションズ(東京都)

本稿は7月6日に日本HACCPトレーニングセンター(浦上弘理事長)が東京・墨田区の亀戸文化センターで開催した「HACCPフォローアップセミナー」において、(株)シェ・ケン(千葉県千葉市若葉区)の山口賢代表取締役と(株)レジェンド・アプリケーションズ(東京都港区虎ノ門)の小川賢氏による講演の要旨である。

シェ・ケンは、①フランス料理レストラン「シェ・ケン」の運営②ケータリング事業③全国のリゾートホテルや航空会社などへの食品製造・販売・卸などを主業務としており、本年4月16日にはISO22000ならびにISO/TS22002-1(ISO22000の前提条件プログラムに関する規格)の認証を取得した(審査登録機関はビューローベリタスジャパン(株)システム認証事業本部)。

シェ・ケンにおけるISO22000ならびにISO/TS22002-1の認証取得に向けた取り組みは、農林水産省の平成23年度補助事業「食品産業品質管理・生産性向上事業」を活用して展開され、レジェンド・アプリケーションズの小川氏がコンサルタントとしてISO22000ならびにISO/TS22002-1の構築支援を手がけた。(編集部)



そこう千葉店
SOGO



Shibuya
Hikarie



若松店(千葉県千葉市)



本社工場



柏沼南店(千葉県柏市)



志津店(千葉県佐倉市)



航空会社



ホテル



宴会場

(株)シェ・ケンの事業展開の概要
(レストラン経営やケータリング事業などを行なっている)

シェ・ケン(株) <http://www.chezken.co.jp>
(株)レジェンド・アプリケーションズ <http://www.legendapl.com>

シェ・ケン は、今から遡ること約 30 年前、日仏で修業を積んだ山口シェフが千葉県千葉市にレストラン「シェ・ケン若松店」をオープンして以降、同市で「シェ・ケンそごう千葉」、柏市で「シェ・ケン柏南店」、佐倉市で「シェ・ケン志津店」、成田市に「シェ・ケン成田店」をオープンし、「千葉県のフレンチ料理レストラン」として知られている。先頃、東京・渋谷に開業した話題の複合商業施設「ヒカリエ」にも出店し、さらに注目を集めている。本稿では、(株)シェ・ケンの山口賢代表取締役と(株)レジェンド・アプリケーションズの小川賢氏に、シェ・ケンにおける ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 の認証取得に係る取り組みについて紹介していただく。

フレンチで ISO22000 は可能？ 「不可能なら挑戦したい！」

小川 現在、「ケータリング」という分野は FSSC22000 のカテゴリーに該当しません。そのため、シェ・ケンでは FSSC22000 とほぼ同義の ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 の認証取得をしました（2 年後にカテゴリーに追加されるといわれています）。当社の調査では、シェ・ケンの ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 認証取得は、フレンチ・ケータリングの業態として日本初の事例です。また、いくつかの外資系の認証局に確認したところ、フランス国内でもフレンチ・ケータリングの業態で ISO22000 ならびに

ISO/TS22002-1 の認証取得事例はないようです。「シェ・ケン は世界で初めて ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 の認証を取得したフレンチ・ケータリングの業者」ということになるかもしれません。

シェ・ケン と私の出会いは、昨年 8 月まで遡ります。千葉銀行（ちばぎん）から「ISO22000 の認証取得を検討しているフレンチ・ケータリングの企業がある」という相談がありました。そして、認証取得に関する要望として「9 月末に新工場の竣工を予定しているので、短期間で食品安全マネジメントシステムを構築したい」「シンプルな仕組み作りで改善につなげやすくしたい」と考えられており、当社に白羽の矢が当たったとのことでした。

初回打ち合わせで初めて山口オーナーシェフにお会いした時、シェフから「フレンチでも ISO は取れますか？」と尋ねられました。その時、私は「シェフは可能だと思いますか？」と尋ね返しました。それに対するシェフのお答えが印象深かったです。シェフは「可能かどうかはわからない。けれど、私にとって『可能』の反対語は『不可能』ではなく、『挑戦』です。私は可能でなければ『挑戦』してみたいと思います」と言われました。

このたび、おそらく日本初（あるいは世界初）となるフレンチ・ケータリング業界での ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 の認証取得を

実現した原動力は、間違いなく「山口シェフのチャレンジ精神」であったと思います。では、はじめに、ISO 認証の取得を目指した背景についてうかがいます。

山口 おかげさまで ISO 認証を取得できましたが、当初は「フランス料理の業態では、ISO22000 の認証取得は絶対に無理だ」といわれていました。しかし、私は「『できない』といわれているなら、チャレンジしてみたい。チャレンジすることで、フレンチの世界が広がるのではないか」と思いました。

最近、食品企業を取り巻く環境は非常に厳しくなっています。そのような中、当社は創業から 30 周年を迎え、「何かすべきタイミングだな」ということも考えていました。また、たくさんのお客様から「シェ・ケンのフレンチはすごく美味しいですね」という評価をいただいているので、「レストランで提供している料理を、大きな工場で生産したい」という夢も持っていました。

しかし、フランス料理を工場生産するには課題もあります。例えば、HACCP を導入している食肉加工工場では「ローストビーフは中心温度 75℃ 1 分で…」といったルールがあるかと思えます。しかし、このような加熱条件でローストビーフやフォアグラを調理すると、美味しさが失われてしまいます。フォアグラを最高に美味しく食べていただくには、おそらく中心温度は 38～40℃ 程度ではないでしょうか。あるフレンチのシェフからは「お客さんに最高に美味しいフォアグラを食べていただくために、（フォアグラを）毛布にくるんで一緒に寝た」という話を聞いたこともあります。そうして提供されるフォアグラは、確かに最高の美味しさなのです。しかし、これでは HACCP に基づく管理にはならないでしょう。

しかし、「最高のフレンチを提供したい」という気持ちがあったので、何とかして今回の挑戦を成功させたいと思いました。また、認証取得に挑戦する少し前に「サーカスを見ながら食事を楽しむ」というイベントがありました。この時、1 か月間で 1 万 2000 食のフルコースを提供したのですが、1 件のクレームもなく乗り切れました。このことが「認証へチャレンジ」する原動力になり

ました。

このたびの ISO 認証取得は、当社のスタッフ、ちばぎん、レジェンドアプリケーションズ、施設の設計や工事に携わった皆さんをはじめ、皆が一心同体となって、一つのモノを作り上げた成果だったと思います。今は、新工場内で ISO22000 と ISO22002-1 を運用していますが、「認証を取得して嬉しい」という気持ちよりも、むしろ「今後、この構築した仕組みを、しっかり守っていかねばならない」という気持ちの方が強いですね。

3 段階に分けて環境構築、 実質 5 カ月で認証取得を目指す

小川 では、ここからは実際の構築の経緯について紹介します。先ほど紹介した「初顔合わせ」は 8 月 20 日のことでした。そして、シェ・ケンでは 9 月末には新工場を稼働させる予定になっていました。

相談の結果、2 月に認証審査を受ける計画を立てました。そのため、環境構築の期間としては 9 月～翌年 2 月です。初顔合わせから間もない 9 月初旬には、環境構築をスタートしました。ただし、12 月は超繁忙期なので、HACCP の運用（記録づけや検証など）は継続しますが、環境構築は一時中断せざるを得ません。そうした状況を考慮して、表のようなスケジュールを立案しました。そして、9 月～2 月を大きく 3 つに分け、9 月初旬～9 月末を「Phase 1」、そこから超繁忙期に差しかかる 11 月末までを「Phase 2」、12 月は構築を中断し、超繁忙期が明けてから審査を受けるまでの期間を「Phase 3」と設定しました。各期間のテーマは、以下のとおりです。

【Phase 1】現状評価→ルール作り

まず旧工場の現状評価を行い、「実際のフレンチ厨房では、どのような『危害の芽（危害の可能性）』が考えられるのか？」ということ洗い出しました。抽出された「危害の芽」を踏まえて、新工場に適用するルールを作成しました。

【Phase 2】実践 & 微調整→マネジメントシステム構築

新工場に HACCP の運用を実践してみました。ただし、この時期に使用するマニュアル手順書



ISO22000 ならびに ISO/TS22002-1 を構築した経緯について紹介する(株)シェ・ケンの山口賢氏（左）と(株)レジェンド・アプリケーションズの小川賢氏

などは、Phase 1において「机上の理論」で作成したものです。「机上の理論」を現場に持ち込んでいるのですから、当然、「微調整」が必要です。微調整を施しながら、マネジメントの仕組みも構築していきました。

【Phase 3】 審査準備→審査受審

製品回収テストや内部監査、マネジメントレビューなどを経て、1月末に1stステージ審査、2月末に2ndステージ審査を受けていただきました。

このスケジュールに関して、山口シェフはどのような第一印象を持たれましたか。

山口 「非常に短期間で、ハードな取り組みになるな」と思いました。現場での仕事をこなしながら、HACCPやISOに関する講習を受けるなど、さまざまなことをしなければいけないので睡眠不足の日が続きました。その一方で、短期間で集中的に取り組んだことで、全員の心が一つになったと思います。また、短期間で集中して勉強する方が、学習効果も高く、より多くのことが身についたと思います。ですから、短期間で、かつハード

ではありましたが、良かったと思います。

旧工場で現状分析を実施、分析結果を新工場に反映する

小川 では、Phase 1から順を追って、環境構築の経緯について紹介します。9月に入って、シェ・ケン若松店において環境構築をスタートしました。最初は、旧工場での現状評価です。旧工場の様子については、「食品工場内でレストランの業務を行っている」といったイメージをしてください。

旧工場ではさまざまな課題が抽出されました。例えば、いくつかの記録（例えば、入場記録や衛生関連の記録など）はつけられていたが、まだほとんどの記録はありませんでした。あるいは、資材が床に直置きされていたり、錆びた缶切りが放置されているなど、衛生管理の観点で見れば、さまざまな課題が見受けられました。

整理・整頓も不十分でした。例えば、フレンチではビンに入った食材（例えば、リキュールなど）を多く使いますが、それらは「コックが使いやすいように置いてある」という状態でした。私の第

一印象としては、「衛生管理や安全性確保を最優先にした『食品工場の管理』ではなく、効率を最優先した『レストランの管理』だなあ」という思いでした。つまり、「レストランの管理」から「食品工場での最高レベルの管理」へと変えていかなければならなかったのです。

一方で、非常に驚かされたこともありました。それは「ルールはないが、クレームもなかった」という点です。レストランは、シェフとお客様が1対1で対面し、最

高のクオリティの料理を提供して勝負する世界です。シェフの方々は、「厨房」で働くにせよ、「工場」で働くにせよ、同じクオリティの製品を提供しているわけです。私自身、さまざまな食品工場で衛生点検や衛生指導をしてきましたが、ここまで大きなギャップを感じたのは初めての体験でした。シェフの「技術」と「目視の力」の素晴らしさを実感した一面でした。

山口 私自身、ホテルなどで働いていた時もありますが、「掃除を徹底的にしろ」といったことは厳しく叩き込まれました。一般的に言って、シェフは、自分が働いたことがある現場のことしか知りません。外の世界のことは、ほとんど知らないものです。そのため、中には「アレルゲン管理に関する知識を知らない」「異物混入やその対策について知らない」という人も多いものです。しかし、私は最高のフレンチを提供したいのです。ですから、私に関わる現場に「知識がないシェフ」がいたら、どんなに有名なシェフであろうと戦わなければなりません。もしも「髪の毛? たいした問題じゃないよ」と考えるようなシェフがいれば、私は徹底的に戦います。

私が独立したばかり頃、30年前であれば殴ってでも教え込んだものですし、当時は業界全体でもそういう厳しさがありませんでした。しかし、最近は、そうした厳しさが崩れつつあります。「自分で何かを始めよう」「自分で何とかしよう」ということができない、いわゆる「マニュアル人間」が増えています。「マニュアル人間」が集まっている現場で、それでも何とかしていかなければならない——それが現状です。

それでも、やはり「原点」は「一人ひとりがきちんと注意すること」です。そのためには、徹底的に教え込むしかありません。私が生きている間は厳しくやっていきますよ。

小川 9月には「目指すレベルの決定」も行いました。新工場が竣工しても、作る製品は（旧工場の時代と）同じです。そこで、旧工場での実績を基にフローを作成し、新工場の動線や設備・機器の配置、細かなユーティリティなどの詳細な取り決めを行いました。

シェ・ケンでは、レギュラー製品、定番の製

品が約300製品あります。それらをリテールHACCPの手法を用いて、5種類のフロー（①テリーヌ、ムース、ゼリー寄せ、パイ類②マリネ類③デザート類④ソース類⑤ローストビーフ、鴨のコンフィ類）に集約しました。300製品すべてのフローを作成するのではなく、フローを集約することで、なるべく作成する文書や工数を減らすようにしたのです。また、製品回収や不適合品の取り扱いなど、マネジメントシステムのドラフトの検討も始めました。

徹底した教育活動とOJTで作業環境と衛生意識を改革

小川 11月以降は「実践→改善→実践」の時期です。少しずつ安定した運用ができるようになりましたが、「ここで運用を確立しないと、12月の繁忙期に入ってしまう。もし、11月中に改善活動が進まなければ、2月に認証審査を受けることは不可能だろう」という気持ちもありました。そのため、この時期には、一気にさまざまな活動に取り組みました。

ただし、すべての活動には「根拠」「理由」があります。例えば、「記録づけ」一つをとっても、ただ単に習慣化させるだけではなく、「なぜ記録をつける必要があるのか?」ということも理解してもらえるように努めました。一人ひとりの従事者に理解してもらうことで、ルールの徹底を図りました。

週に3~4回は朝礼を行い、その場を活用して教育を行いました。また、OJT（実地訓練）も徹底的に行いました。教育効果の検証、力量の把握なども行い、それを基に新たな教育計画を立案し、さらに教育・訓練の徹底を図りました（写真1）。

また、この時期に社内での微生物検査をスタートしました（旧工場では社内での菌検査は実施していませんでした）。その他、パトロール監査やアレルゲンコントロール（詳細は後述）などもスタートしました。

ここで、パトロール監査による改善事例の一例を紹介します。例えば、旧工場では、器具類が床面に近い高さの棚に置いてある場合があります。こうした「従来からの悪い癖（くせ）」を修

表 キックオフから審査受審までのスケジュール概要

全体計画と進捗状況	2011年					2012年		
	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
【Phase1】 方針・目標設定、現状分析、 危害の想定、記録簿整備		●	●	●	●			
【Phase2】 工場竣工、キックオフ、 現場への展開			●	●	●			
【Phase3】 管理体制の構築、 管理文書の作成			●	●	●			
【Phase4】 リテールHACCP導入、 検証体制の構築・実施			●	●	●	●	●	●
【Phase5】 検証・分析体制の構築・実施			●	●	●	●	●	●
【Phase6】 運用評価、食品安全会議				▲	▲	▲	▲	▲
【Phase7】 監査・ISO22000取得					●	●	●	●
教育の実施		●	●	●	●	●	●	●

2012年4月以降、定期的に「従業員教育」「維持・改善」「内部監査」などを継続的に支援。



写真1 集合教育やOJTによりルールの定着を図った

正するために、現場ではさまざまな工夫をしました。例えば、「ここに物を置かないでください」と書かれた紙を置きました。これはわかりやすく、かつ効果がありました。

また、フレンチではさまざまな種類の洋酒などを使用するため、多数のガラス製ビンを撤廃することができない実情があります。そこで、ビンが破碎した場合を考慮に入れて、「ガラス製ビン自体を減らす」「低いところに保管する」「ラップを巻いて保護する」「万が一破碎したことを想定し、破碎時のルールを決めておく」など、さまざまな手段をとっておく必要がありました。大切なのは「ルールを作る」ということです。

しかしながら、改善活動が進みにくかったことも事実です。先ほど「過去にクレームがなかった」と紹介しました。これは、もちろん良いことなのですが、その反面、従来の習慣や癖を変えることが難しくなるのです。つまり、「今までのやり方で事故が起きていないのだから、これまでと同じやり方でよいのでは？」と考えてしまいがちです。

そこで、新しいルールがきちんと守られているかどうか、マダム（専務）と品質管理部門の部長がパトロール監査でチェックしました。適切な改善が行われていなければ、シェフからガツンと注意してもらいました。

山口 「現状のままでよい」「今までこれでやってきた」という意識があると、なかなか行動は変わりません。新しいルールを守るよう、徹底的に教育しました。一般的に言って、シェフは頭が固いんですね。腕の良いシェフほど変わりにくいものです。これを変えるには、パトロール監査によってチェックし、注意していくしかありません。

小川 この時期、よくシェフは「従業員の意識が

変わってきた」とおっしゃっていました。

山口 何と言っても「シェ・ケンの料理が好きだ」と言ってくださるファンの方がたくさんいますから、自ずと緊張感を持って仕事をしています。また、日本で初めてISO22000とISO/TS22002-1の認証を取得した工場ですから、業界のモデルにならなければいけません。従業員には常々、「プライドを持ってやりましょう」と話しています。全員が、この1年間で本当に成長したと思います。

界のモデルにならなければいけません。従業員には常々、「プライドを持ってやりましょう」と話しています。全員が、この1年間で本当に成長したと思います。

バリデーションを繰り返し、品質管理と安全性確保を両立

小川 シェフの世界では、「シェフごとに違うレシピ」「シェフごとに違う管理基準」が存在するようです。しかし、安全性確保の観点から見ると、個々の管理基準が必ずしも妥当ではない場合もあり得るのです。「シェフをHACCPというルールで縛ることができるのか？」ということが、ISO22000構築に際しての大きな課題の一つでした。

例えば、ローストビーフを製造する場合、安全性に重点を置けば、十分に加熱してウェルダンの状態で提供の方が安全です（実際、そのようにしているケータリング業者が多いそうです）。一般的な食品工場であれば「75℃1分」といった管理基準を採用しているでしょう。しかし、ローストビーフで「75℃1分」といった加熱条件を適用すると、美味しさが損なわれてしまいます（詳細な管理基準は企業秘密なので、本稿では伏せます）。

しかし、シェ・ケンでは、品質を落とすことなく、管理基準の正当性を担保できています。なぜなら、調理する都度、検証データを蓄積していったからです。何度もバリデーションを繰り返すことで、科学的根拠に基づく管理基準を設定することができたのです（写真2）。

ちなみに、今年のおせち料理では、ある営業担当者が、お客様から「いろいろな会社のロースト

ビーフを食べましたが、シェ・ケンが一番美味しかった」と言われたそうです。その評価を聞いた営業担当者は、その時、初めて「ああ、ISO22000に取り組んでよかった」と思ったそうです。

そして、2月には審査が行われました。審査の感想はいかがでしたか。

山口 ISO審査は初めてでしたが、スタッフがよく頑張ってくれました。全員が意識を変えてISOに取り組み、短期間でよく勉強してくれました。「人が意識を変えると、物事は良い方向に進む」と強く感じましたね。

ISO/TS22002-1に基づくアレルギー管理や供給者監査の工夫

小川 ISO/TS22002-1にも言及していきましょう。ISO/TS22002-1の管理要求基準への対応のうち、代表的な取り組みをいくつか紹介します。

構築事例1：フードディフェンス

【課題】いかに納品業者をコントロールするか？
【対策】①納品業者への教育（記帳、ユニフォームの着用など）②記名による登録性の実施③工場内立入りの禁止

構築事例2：供給者監査

【課題】多数の供給元を監査
【対策】①危害の大きな原材料については外部監査の実施②危害の少ない原材料についてはインタビューと管理記録・管理状況の写真などの提出による評価

構築事例3：アレルギーコントロール

【課題】無数にあるアレルギーの塊をコントロールできるか？

【対策】①アレルギー原材料の隔離管理②できる限りの「生産計画」③できる限りの「ラインセパレート」④徹底した洗浄・殺菌と検査による検証
シェフが特に苦勞されたのは、「供給者監査」でしょうか？

山口 そうですね。30年来の付き合いがある供

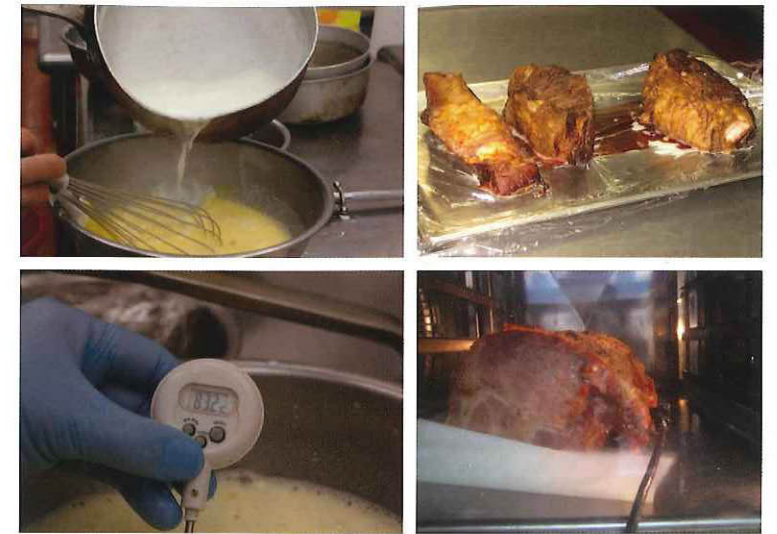


写真2 「職人の技」をHACCP計画に組み入れるため、バリデーションを繰り返し行った。独自に蓄積した現場データ(科学的根拠)に基づき、「シェ・ケンの管理基準」を確立

給者もいますし、容易に契約を打ち切ることではできません。1件1件を回って、相手の社長さんに「改善してください」とお願いすることもありました。ほとんどの方は「では、一緒に前向きに改善していきましょう」と協力してくださいましたが、中には「改善はできない」という方もいました。そういう場合は、とても美味しい食材を供給してくれる会社であっても、やむなく取引を停止しました。そうしなければ、当社としても「食の安全」を確保できないからです。苦勞はしましたが、供給者監査を通して、当社も供給業者も、一緒に成長できたと思います。

小川 アレルギーコントロールの一例を紹介すると、写真3に示すような取り組みを行っています。例えば、保管場所をしっかりと区分し、保管場所での交差が起こらないようにしています。製造ラインでは、可能な限り、「アレルギーを含まない製品」から先に製造するような生産計画を立てます。やむを得ず、「アレルギーを含む製品」から製造する場合は、できるだけ製造場所を離したり、製造後に徹底的にクリーニングし、その結果を検証することにします。また、製造室ごとの移動で使用するパススルー冷蔵庫は、アレルギーごとに通路を分けています。器具についても、使用後は徹底的にクリーニングしています。

○徹底した保管管理



○パススルー冷蔵庫によるラインセパレート



○作業台の区分けの改善

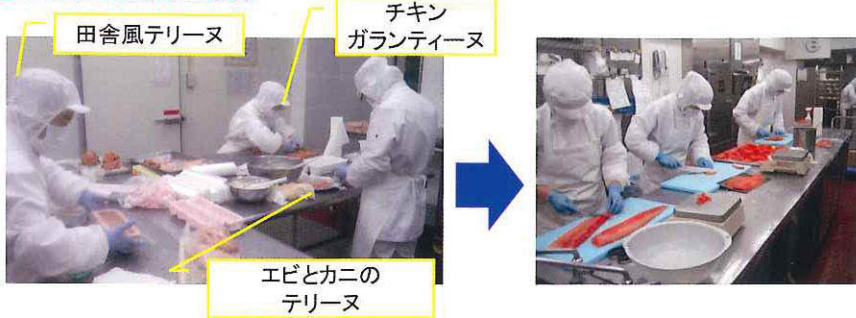


写真3 アレルゲン管理として、徹底した保管管理、パススルー冷蔵庫によるラインの分離などを行っている（上段写真）。また、作業台でアレルゲンが交差しないように配慮（下段写真の左は旧工場、右は新工場）



写真4 シェ・ケンでは㈱アビーのCAS冷凍装置を導入している。

写真3の下段では、旧工場での様子も紹介しています。この写真では、「エビとカニのテリーヌ」を作っている隣りで、豚肉を使う「田舎風テリーヌ」や鶏肉を使う「チキンガランティーヌ」を作っています。この3種類の料理は、いずれもアレルゲンを考慮する必要がある原材料を使用していますが、これではアレルゲンが交差してしまう可能性があります。現在は、同じテーブルで作業をする場合でも、絶対にアレルゲンが交差しないよう、細心の配慮を払っています。

小川 最後に、ISOの認証取得がビジネスにもたらしている効果についてうかがいます。

山口 認証取得後に、ホテル、レストラン、結婚式場、機内食、大手食品企業などから注文をいただき、物凄い勢いでビジネスが伸びています。伸びている要因の一つは、従業員が微生物やアレルゲンなどに関する知識を得たことが挙げられますが、もう1点、CAS（セル・アライブ・システム）を導入したことも挙げられると思います（写真4、関連記事を

本号4ページ「GRAVURE」にて掲載）。CASとは、冷凍の際に水分子をコントロールすることにより、素材本来の旨味や香り、みずみずしさなどを長期間保つことができるシステムです。CASで冷凍した食品は、解凍時にドリップがなく、色、香り、味わいなどは限りなく「元の素材に近い状態」を維持します。高い鮮度を保持できる冷凍技術として注目を浴びており、最近では、あるファミリーレストランがCASシステムで冷凍した当社製品に興味を示してくださっています。渋谷・ヒカリエでも、CASシステムで冷凍した製品を使っています。実際に食べていただければ、「え？これが本当に冷凍？」と驚かれると思います。

最近では「フレンチが下火になっている」といわれています。私はフランス料理が大好きなので、皆さんにもリーズナブルな価格帯でフレンチを楽しんでいただきたいと思っています。一人でも多くの方に、本物のフレンチを楽しんでいただけるよう、これからも頑張っていきます。ぜひ、千葉やヒカリエに遊びに来てください。

小川 ありがとうございます。