

月刊

食品の生産拠点を支援する情報誌

第9年9月5日第三種郵便物認可 平成20年12月1日発行 第12巻第8号通巻140号 毎月1日発行

# 食品工場長

# 12

DECEMBER  
2008

トップインタビュー

米穀卸から「コメの総合商社」へ  
目指すは世界の穀物メジャー

(株)神明

藤尾益雄 社長



西宮浜工場 西宮浜玄米センター

## 特集 清掃・洗淨&二次汚染対策

成果を出す



管 理

第6回

# 5Sの PDCAサイクルで 効果アップ!

第三者審査登録機関  
エコアオーデット(株)

宮澤 公栄



Koei  
Miyazawa

●プロフィール

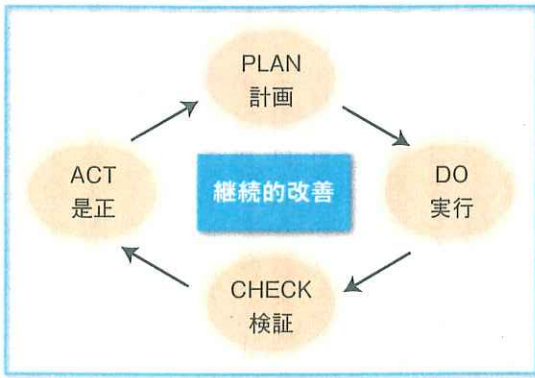
ISO 22000主任審査員、ISO 9001主任審査員 (IRCA)、HACCPインストラクター (IHA)。各種国際規格の審査・コンサルティング、衛生管理指導、工場設計レイアウト、講演などを行い、全国的に活躍実績を持つ。卓上理論ではなく現実的な改善の機会を提供し、各社に合わせた生きたマネジメントシステム構築を目指す。著書に「ISO 9001・HACCP同時取得マニュアル」(PHP研究所)、「ISO 22000認証取得宣言」(食品と科学社)など。

## 5SとPDCAサイクル

前回までの流れで5S活動が一巡したことになりましたが、一時的なキャンペーンではないので、企業の成長とともに継続的な改善を行うことが重要です。

これを実現するには、PDCAサイクルによる活動管理が有効です。PLAN (計画) ↓ DO (実行) ↓ CHECK (検

図1 PDCA サイクル



証) ↓ ACT (是正) の流れで仕組みを管理します(図1)。よく耳にする管理運営ツールだと思えますが、基本を振り返ってみましょう。

PDCAは、ISO9001や14001などの国際規格においても基礎とされ、マネジメントシステムの継続的な改善を必要とする仕組みには不可欠とされています。また、組織が構築したシステム全体だけでなく、細分化された各業務やプロセスもそれぞれPDCAで運用することが効果につながるとされています。最大の特徴は、PDCAで目的達成を繰り返すことで継続的な改善へとつながるため、世界的に利用されていることです。

「実際の業務と5S活動が連動して動かない」という話を耳にすることがありますが、これはまさにPDCAサイクルが回っていないことを物語っています。「計画したが実行しなかった」「実行の結果、問題があったから説教した」などの活動は断片的であり、成果の上がる仕組みに変えなくてはなりません。

PDCAは、計画したことを実際の業

務で運用した結果に対して監視・是正し、それにより次の計画をより効果的なものへと導く仕組みなので、5Sの運用にはぴったりの管理手法なのです。

## PDCAサイクルの実践

では、PDCAそれぞれの項目について考えてみましょう。

### ●PLAN (計画)

通常、計画とは時系列に「いつ」「何を」「誰が」「どのように」行っていくのか予定を立てることを指します。5SをPDCAで管理する場合には、計画書にPDCAそれぞれの項目で何をするのか記載することで、作りやすく分かりやすい計画書になります。この計画書には、5Sの頻度(場合によっては抜き打ちです)なども盛り込みます。

### ●DO (実行)

実行は、プラン通りに現場で行うことが重要です。この段階では計画した内

容を行うだけに見えますが、現場管理者であれば、5Sなどの指示を確実に実施させるのは非常に難しいと感じるはずです。しかし、5S教育や5Sルール作成なども含めてPDCAサイクルに乗せることで、少しずつでも成功の兆しが見えてくるはず。管理や教育は繰り返し同じ指導をすることも重要なポイントで、粘り強く続けければ現場の活動は必ず進化します。根気よく指導しましょう。

### ●CHECK (検証)

検証ツールは当然5Sパトロールを利用します。5Sパトロール時に発見された問題を分類しながら情報収集・分析すると、今後の対策をつくる材料が明確になります。「気づいたことを片っぱしから」方式ではなく、目的意識を持った検証をしましょう。

### ●ACT (是正)

是正は、これまでのPLAN/DO/CHECKから見えてきたものに対して改善を行うステップで、仕上げになります。5Sでは、報告会や統計からの活動

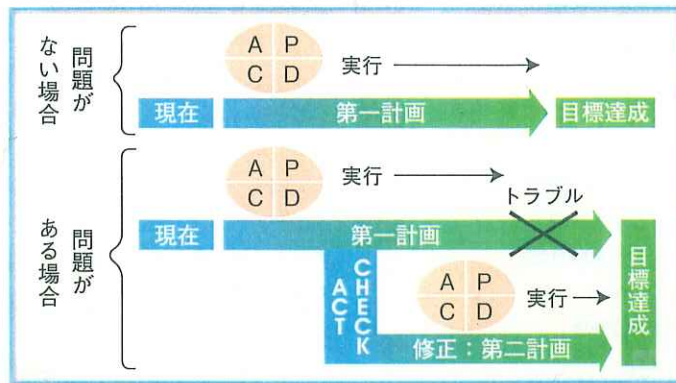
改善などがこれに当たります。「やりっ放し」「言いつ放し」ということにならないよう、次の活動に結び付けて成果につなげるために、5S活動はPDCAサイクルで取り組みましょう。

### 環境不確実性への対応

国内のみならず世界中の食品業界において、安全の指標や理化学・法律が進化するに当たり、一般企業は食品安全の基準を確保することが年々難しくなっているのが実情です。企業としてはこの「不確実性」に対してアンテナを張り、適切な活動へと社内システムを更新する必要があります。

しかし、社会や食品安全のハードルが変わったという事実は理解しても、自社のシステムをその都度更新できている組織は少ないのではないのでしょうか？ PDCAサイクルは、このような混沌こんとんとしている時代だからこそ真価を発揮する

図2 問題発生時のPDCAの回し方



ツールだといえます。例えば、仮に新しい危害や食品安全への基準が発生した場合でも、CHECK機能により、過去の仕組みを見

直すだけでなく改善することができます(図2)。「当初の予定通りに実施すれば何でもうまくいくほど世の中甘くない」と分かっている、新しい危害や基準を

を自社の仕組みに落とし込み、「代替案」を設定して目的地に到達させるのは容易ではありません。それを可能にする管理が求められているのが現代社会です。

食品安全を確保するために5Sは不可欠です。しかし、5Sがあれば食品安全が構築できるかという点ではありません。食品安全を確保するためには「環境と工程のバランス」が重要ですが、5Sは環境管理のツールであって、工程を管理するものではありません。

食品安全は食品取扱企業の責務の一つであり、避けては通れない管理対象の一つです(図3)。5Sによる環境コントロールだけでなく、工程の研究による異物除去システムや二次汚染対策などの実現が課題となります(図4)。

この環境と工程を含む食品安全全体を管理するために、ISO 22000・2005(食品安全マネジメントシステム)の採用は

図3 食品取扱企業の責務

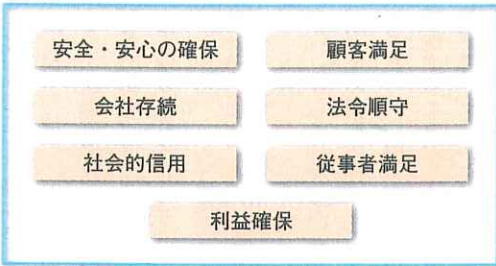
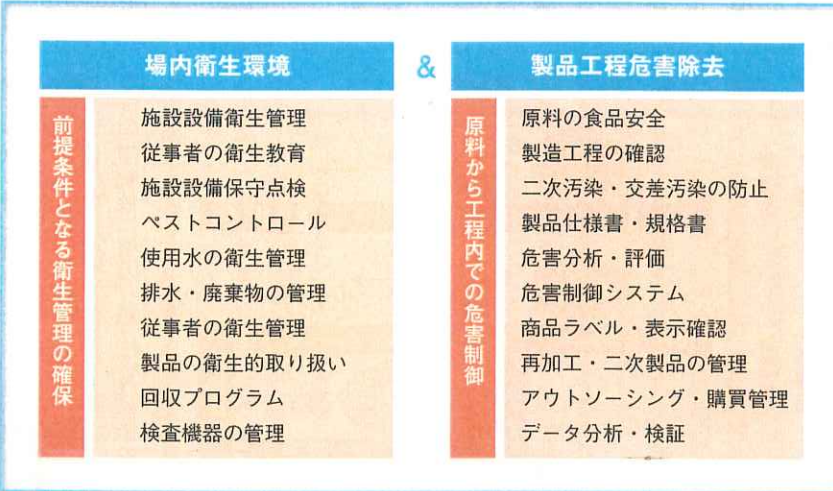


図4 食品安全の絶対ルール



効果的といえます。22000は当然PDCAサイクルの基礎を踏襲しているだけでなく、5S活動の受け皿としても扱いやすい規格になっています。「5Sができてから22000に取り掛かる予定」という話も聞きますが、22000の要求事項は非常に基礎的な食品安全への活動です。食品安全の管理体制を構築するなら、22000を活用して5Sや工程の仕組みづくりを行い、安全を確保した製造を実現したいものです。