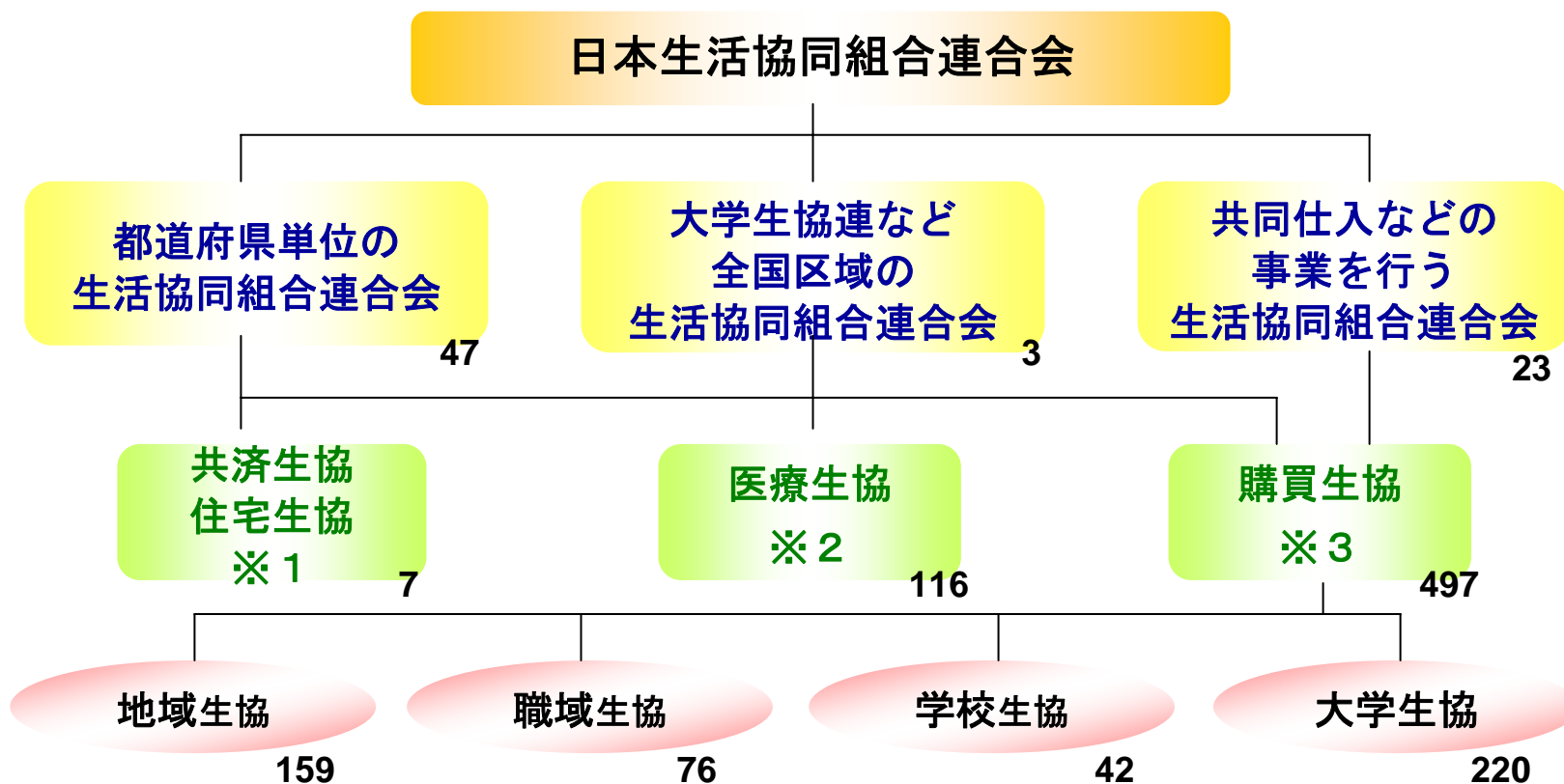


2009年9月2日 エンタープライズ・リスク・マネジメント2009

**冷凍餃子農薬中毒事故の教訓を踏まえた
食品安全管理・危機管理の強化**

執行役員 品質保証本部長 内堀 伸健

日本生活協同組合連合会



※1 共済生協は共済事業を行っています。住宅生協は住宅や宅地の分譲・賃貸事業を行っています。

※2 病院や診療所を持ち、医療・保健活動・高齢者福祉活動を行っています。

※3 商品の供給事業を中心に行っている生協です。地域や職場などで福祉活動や食育活動を行っています。

生活協同組合の総事業高:3兆4,100億円 地域生協の総供給高:2兆7,000億円 (2008年度実績)

①安全・品質を担当する部署

- ★調査研究・基準作成・政策立案
- ★ご意見や商品苦情の受付
- ★商品改善提案
- ★品質管理と点検・検証
- ★コーデックスなどへの参加
- ★学会・シンポジウム参加

②社会的発信・運動を担当する部署

- ★食品安全行政への働きかけ
- ★海外の生協との交流(研修等)
- ★国際動向の調査(調査団、会議)
- ★情報の発信・公開(出版・HP等)
- ★たべる、たいせつフェスティバル
- ★食育活動

「安全・品質管理」システム

- ★ISO9001 ★商品基準・表示基準
- ★原料・仕様書管理 ★トレーサビリティ
- ★産地・製造者との連携

③コープ商品の開発・改善・供給を担当する部署



- ★コープ商品の開発・改善
- ★コープ商品の情報、供給・流通管理など

各地の生協

コープ商品の
利用や
活動参加

店舗

宅配

共同購入

商品の取り扱い管理、
表示管理、食育活動等

コープ商品のライフサイクルと「安全性・品質」確保の取り組み

「安全性と品質」確保の取り組み

商品ごとに商品の特徴や原料、生産工程などを検討し、商品の「開発」を決めていきます。安全性や品質も検討します。

重要な原料については生産地の現地調査や物流の状況を調査します。

商品担当や品質保証担当は工場点検を行い、製造工場の衛生管理、品質管理を点検し、商品の安全性を確保します。

テストキッチンでは官能試験を行います。改善品と従来品を比較し、商品进行评估します。また、使い勝手なども調査します。

商品担当は仕様書通りの配合か、適正な製造管理か等を確認するため、初回生産立ち会い・点検を行います。

いよいよ発売です。

販売中のコープ商品については定期的に検査や工場点検を行います。商品に関するお問い合わせは組合員サービスセンターが窓口です。コープ商品にお問い合わせ先が印刷されています。

商品のライフサイクルとステージ

開発意思決定

ステージ1

【商品設計】

ステージ2

原料

ステージ3

【製造工程】

試作品

ステージ4

【初回生産】

初回生産品

ステージ5

【発売】

3ロット生産品

ステージ6

商品の品質保証

ステージ7

【供給】

【リニューアル】

原料の品質や安全性が、商品に大きな影響がある場合、野菜、果実、魚介類、食肉等を中心に検査します。

食品添加物、食品成分などを検査して、原材料の配合や商品の特徴を確認します。成分検査の結果から栄養表示を作成します。

品質や安全性に関する国の基準や自主基準に適合しているか確認します。栄養表示の点検も行います。

3ロット製品について成分等を検査します。栄養表示の妥当性を確認します。

発売後も基準を遵守しているか、安全性や品質が維持されているかを確認するために検査を実施します。

商品のステージと検査

- 開発会議に参加
 - ・情報整理
 - ・検査企画

- 検査企画の決定
 - ・検査項目
 - ・検査ステージ

- 原料検査
 - (例えば)
 - ・残留農薬
 - ・動物用医薬品
 - ・微生物

- 試作品検査
 - (例えば)
 - ・栄養成分
 - ・食品添加物
 - ・微生物
 - ・仕様点検
 - ・栄養表示作成

- 初回品検査
 - (例えば)
 - ・微生物
 - ・残留農薬
 - ・内容量
 - ・栄養成分
 - ・GMO
 - ・栄養表示点検

- 3ロット検査
 - ・3ロット成分検査
 - ・栄養表示評価

- 既存品検証検査
 - (例えば)
 - ・微生物
 - ・残留農薬
 - ・食品添加物
 - ・内容量
 - ・栄養成分
 - ・GMO

開発商品検査

調査・研究

定期検査

■ 6つの事例への対応での問題点

①2007年10月、11月に東北地方で発生した3つの事例

- ・ 健康被害がなく、「物流事故」として処理された
- ・ しかし、後に発生する有症事例の予兆として見る事ができる
→適切な調査が十分行なわれていれば、後の有症事例への対応が異なった可能性がある

②2007年12月～2008年1月に千葉県と兵庫県で発生した3つの事例

- ・ 1つ目(千葉)の事例への現場での対応は比較的適切であった
- ・ 2つ目と3つ目は警察が関与したため早期の情報入手は困難であった
- ・ 情報がトップには伝達されなかった(警察の来訪を受けてから伝達)
- ・ 被害の拡大を防止するための危機管理対応が不十分であった

■ 危機管理と危機対応に関する問題点

①意思決定について(危機判断までのプロセス)

- ・ 危機判断や対象商品の決定に時間がかかり、回収告知が遅れた
- ・ 健康被害拡大には迅速な判断が必要だが、事態を適切に判断するための手順や訓練が不十分であった

②メディア対応について(危機判断をした後の対応)

- ・ マスコミで回収を呼びかけた点は良いが、会見までに時間がかかった
- ・ 情報提供のあり方(内容やタイミング)が問われた
JTとの共同会見は良かった？会員との共同会見や定例会見も必要

③データ・情報の公開について

- ・ 残留農薬検査データを逐次公開したが、データの持つ意味をきちんと説明しなかった(事件性のあるものと通常の残留レベルのものが混同されてしまった)

■ 食品防衛対策に関する問題点

①「食品防衛」に対する認識について

- ・ 食品製造や流通の過程で意図的(確信犯的)に混入され、急性毒性や致死的な影響が予想されるものに対する認識が不十分であった

	無症 あるいは 慢性的な影響	急性的な影響 あるいは致死の
非意図的	残留農薬 環境汚染物質	食中毒
意図的	偽装表示 不当表示	食品テロ

◆ 3つの領域への提言(日生協への提言、生協全体への提言、社会への提言)

【1】日本生協連への提言

- ① 会員生協と連携した「品質保証体制」の強化
 - 食品安全性に関わる、危機(クライシス)は「起こりうる」という前提に立って
- ② コープブランドオーナーとしての「品質保証体制」の強化
 - 安全管理部門の体制整備
 - 商品群・商品毎の「リスクプロファイル」の整備
- ③ 消費者・組合員・メディア等関係者との「リスクコミュニケーション」の強化
 - リスクに関する情報提供 & コミュニケーション
- ④ 人命に関わる重大な危機(クライシス)発生時の「全生協の“司令塔”としての役割・責任」
 - マニュアル整備、訓練実施
- ⑤ コープ商品以外の食品についても、健康被害拡大防止のために、イニシアティブを発揮
 - 情報収集、発信を通じて、会員生協を支援

【2】生協全体への提言

- ① 食品の安全情報システムの構築と危害情報の共有化
- ② 安全管理担当者の人的ネットワーク構築による全体レベルの向上
- ③ リスクコミュニケーションの拡充
- ④ クライシス対応の強化
- ⑤ 社会的課題の発信

【3】社会への提言

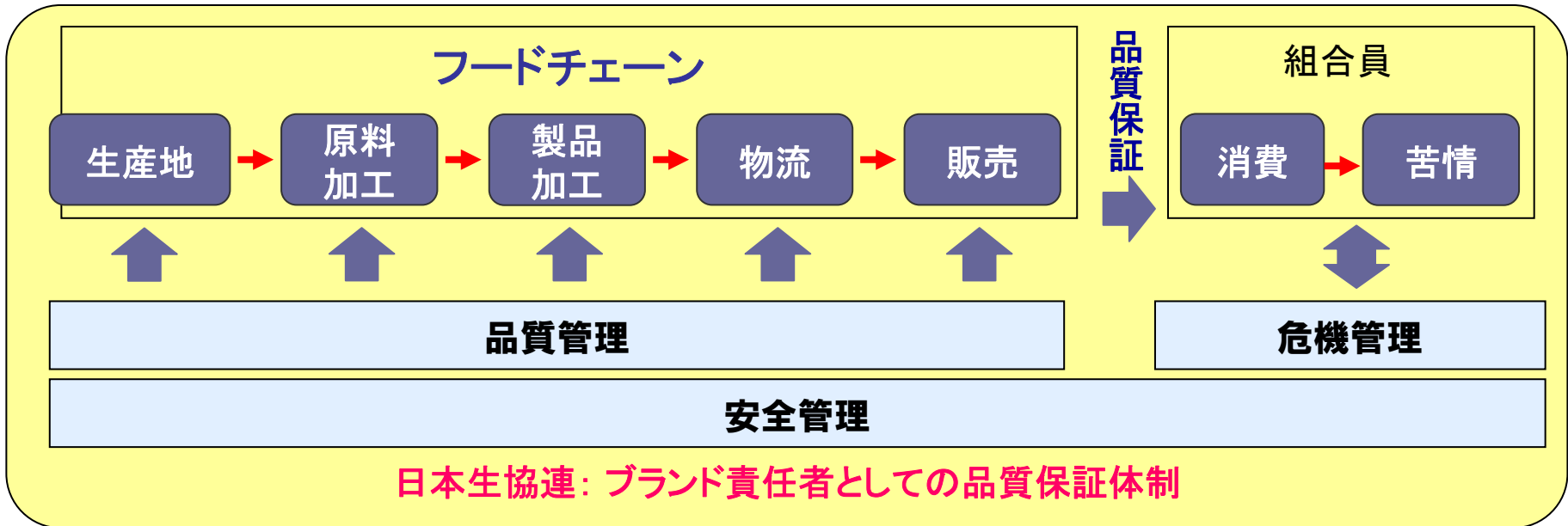
- ① 社会システムの整備
 - 「食品テロ」を視野に含めて
 - ・ 幅広い関係者によるネットワーク、データベース構築
 - ・ 行政機関との連携強化、対応一元化 等
- ② 社会全体としての「リスクコミュニケーション」の強化

コープ商品の品質保証体系の基本的な考え方

品質保証体系の再構築の基本的な考え方

1. フードチェーン全般を見通した安全・品質管理機能の強化
2. ISO9001に基づく品質保証のベースの上に食品安全管理(FSMS)体系の導入と確立
3. 会員生協・委託先・外部機関とのリスクコミュニケーション等の相互連携強化
4. 商品苦情や事故などのクライシスに対応した品質・安全管理体制の実現
5. 上記を踏まえ、「**ブランド責任者**」として製造者と同等な役割・責任を果たす

ブランド責任者として果たすべき役割



商品開発と管理の強化 → 1品1品をより丁寧に開発し管理する



① 「新・コープ商品政策」の見直し

■「低価格」&「利便性」に加え、安全・品質管理の政策を補強 → 品質基準の見直し・標準化

② 商品仕様上の安全・品質管理項目の見直し

■個別商品ごとにリスク要因を分析し、その管理のための手段・判断基準を整備 → 次ページ参照

③ コープ商品の統廃合

■管理品目の削減(目標4000、**現在4891**)、商品担当一人当り管理品目の半減(目標40、**現在49**)

④ 販売計画・生産計画に基づく商品調達の強化

■OEMによる計画生産 & SCM(サプライチェーンマネジメント)手法の活用 → **SCM200品目が目標**

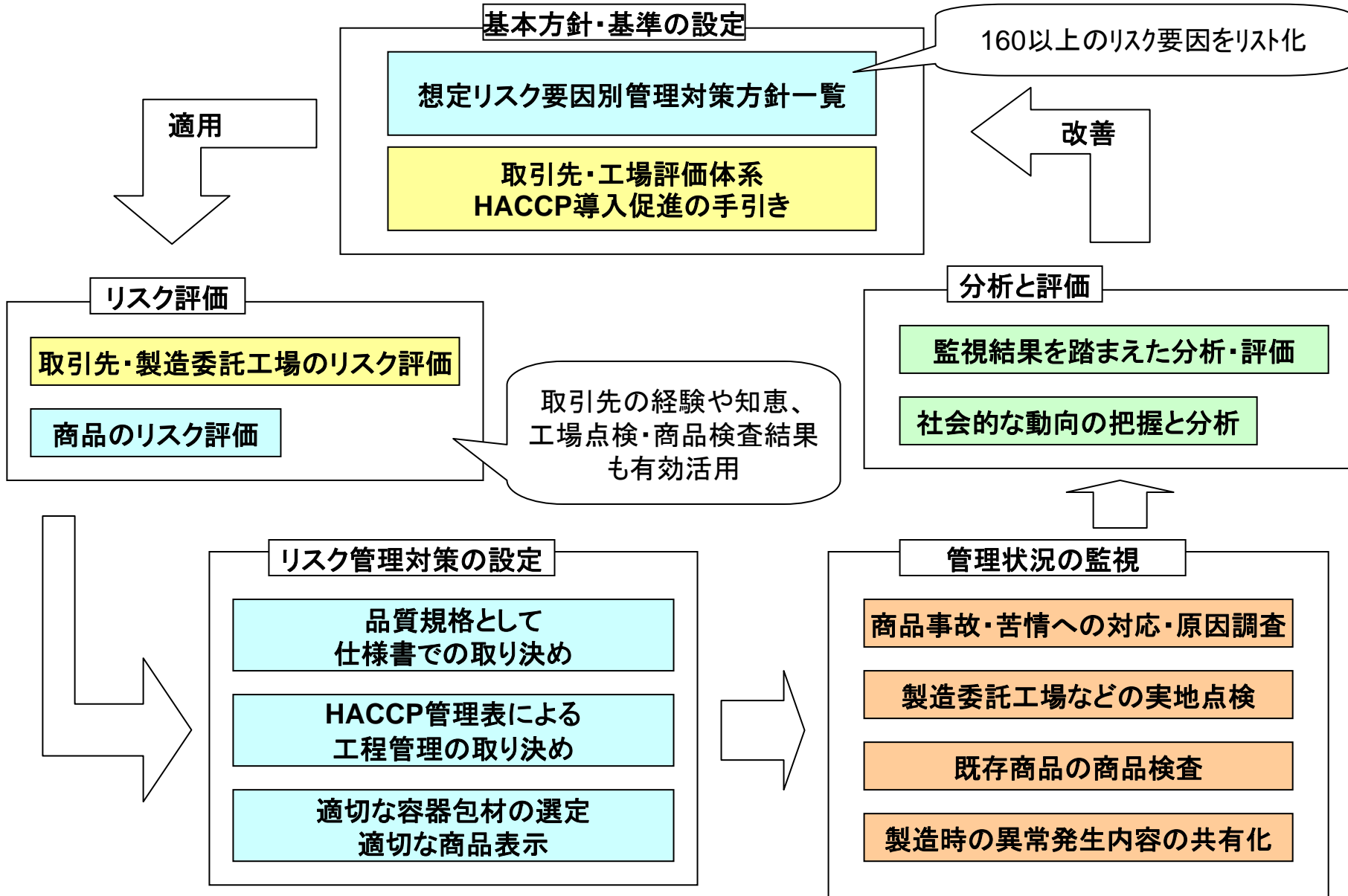
⑤ お取引先管理の手法見直し ⇒ 緊張感ある提携関係

■「評価・監査項目」の追加、「緊急工場点検」の実施 → 内部告発等に対応する抜き打ち点検の実施

⑥ 組合員への「コープ商品の商品情報」の公開

■ウェブサイト上での情報公開 → **08/8/1に開設、1日平均500件のアクセス(多い日は1000件)**

コープ商品のリスク評価・リスク管理の強化(概念図)



工場点検の強化 → 足と目と耳で集めた現場情報の有効活用



① 工場点検体制の強化

- 品質保証部による点検・・・監査的な点検 350件⇒1000件 → 1名当り年間70～80工場
- 商品部による点検・・・・・・継続改善の観点も含む点検 → 訪問頻度を上げる

② 工場点検の類型化による、合理的・効果的な点検の実施

- 品質管理レベルの評価、点検目的、優先度に応じた類型化 → 8つの類型化と点検手法の整理

③ 重大事故の原因究明のための工場点検体制の確立

- 商品部＋品質保証部による迅速な対応、偽装を見抜く手法の確立 → 点検ノウハウの共有化

④ 工場調査項目の見直し

- 「製造環境調査」、「製造管理状況調査」、「原料管理状況調査」、「工場選定」、「立会い報告」
＋安全管理上の点検項目追加（「薬剤管理」、「工場への出入管理」等）→ 6カテゴリー120項目

⑤ 工場点検に関するデータベースシステムの構築

- 工場点検、商品検査等の情報連携と分析による取引先評価と商品評価 → システム構築中

商品検査の強化 → 科学的な監視・検証力の幅・深みを持つ



① 人員増による検査体制の強化

■検査の人員体制 : 85名(08年度) ⇒ 100名(09年度)

② 既存品(供給中商品)検査の強化

■商品検査数の大幅拡大・・・3500件(07年度) ⇒ 5500件(09年度) → 年度計画に基づいて実施

■既存品の定期検査(年1回以上)の実施

③ 重大事故・苦情品の原因究明のための検査体制(自ら)の確立

■専任担当による原因究明手順のコーディネート → 現在4名で、異臭検査を中心に実施
薬毒物／異味異臭／原因菌特定等のスキルやノウハウの形成 & 検査機器の導入

④ 産地特定、偽和物判別方法の確立 ⇒ 偽装監視強化

■産地判別、偽和物判別を自ら実施 → 外部専門機関との情報交換、海外会議へも参加
理化学、遺伝子による判別のスキル・ノウハウの形成 & 検査機器の導入

⑤ 商品検査ネットワークの強化

■会員生協(32生協)や外部機関との検査の共同化(分担) → 農薬から微生物、苦情検査へ拡大

物流管理の強化 → フードチェーン全体に目を配る



① DCにおける、製造日別入出庫履歴のトレーサ管理の強化

- DC(日本生協連物流センター)における、入出庫の日付管理強化(一部実施→全面展開)
- 入出庫履歴情報のデータベース化 ⇒ 事故品のトレーサ管理が可能に → **完了**

② DCへの商品入庫の検品基準の整備

- 「物流事故の対応マニュアル」の整備・・・「入庫検品基準」の明確化 → **検品基準作成済み**

③ DC & 委託業者への保安・セキュリティ管理の強化

- DCの物流施設への入退管理の徹底、セキュリティ機能の強化 → **全国で6DC+新規3DC**
 - ・入出者管理／車両登録／防犯カメラ等の設置と運用強化 **1DCでカメラ設置済、2DCで準備**
- 施設内の薬剤管理の徹底(殺虫剤等)
- 委託先業者の評価の実施(評価基準：物流に関する業務品質) → **評価項目一覧表作成済み**

④ 物流事故の対象範囲の明確化：会員生協の施設、店舗も含む

- 物流事故の対象範囲：会員生協の物流現場で発見された商品不良も対象とする
⇒ 「苦情品」として管理し日本生協連として原因究明を徹底する → **6/21～4/20で原因究明 717件**

お問い合わせ・苦情対応の強化 → 予兆を捉え事故を拡大させない



① お問い合わせ・苦情の回答管理の一元化

■「現場の生の声」を踏まえ原因調査から回答作成を管理 → 回答書作成作業の本部集中を完了

② 商品苦情・事故に対応する、専門体制の確立

■「安全管理担当」が苦情内容・対応状況を監視し、クライシス判断をする
商品部や品質保証部、検査センターと連携し、原因究明をコーディネートする → 業務フロー確立

③ お問い合わせ・苦情対応ルール、プロセスの再構築

■「苦情対応のための指針(ISO10002)」の考えを元に、苦情対応の仕組みやルールを強化
■会員生協と一体となった苦情対応プロセス(現品回収、行政対応、原因調査、回答) → 検討中

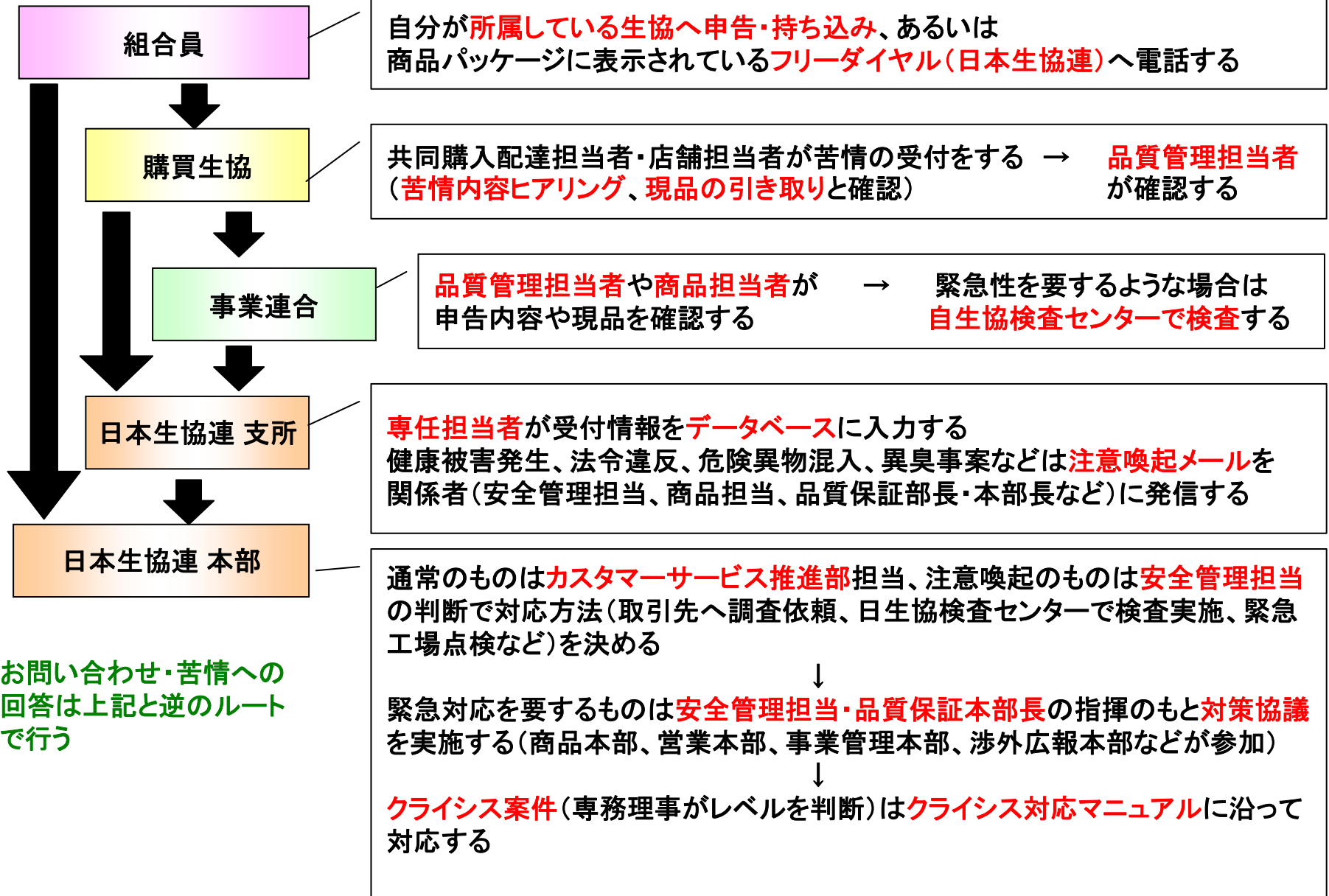
④ お問い合わせ・苦情対応の標準化 & レベルアップ

■苦情分類毎の対応手順を定めた「ガイドライン」の作成 → 検討課題
■苦情対応用語の統一／聞き取り項目の標準化、担当者の力量向上 → 用語や聞き取り用紙統一

⑤ 会員生協、取引先との、苦情情報共有化

■苦情情報を迅速に共有化するための情報システムの整備 → 全国52生協で閲覧可能に

コープ商品におけるお問い合わせ・苦情の流れ(情報・現品)



お問い合わせ・苦情への回答は上記と逆のルートで行う

コープ商品におけるお問い合わせ・苦情情報の管理①



QUICK PRO - Microsoft Internet Explorer

ファイル(F) 編集(E) 表示(V) お気に入り(A) ツール(T) ヘルプ(H)

お問合せ管理システム **アクションメニュー** **受付** 調査 回答 点検 決裁 日次 月次 検索 管理 部署:品質保証部 2009/03/23
氏名:内堀 伸健 11:45:51

CQE00010 問合せ受付編集 終了

受付番号 受付区分 02 商品トラブル 受付方法 文書 受付日 2009/03/23
 受付担当者名 内堀 伸健 受付部署名 品質保証部

会員法人受付番号 会員法人名 会員部署名 単協名(事業連合用)
 会員担当名 会員担当者連絡先 TEL FAX メール

JANコード 商品コード 同一検索 品番コード 商品名 分類
 会員企画回 製造日 賞味期限 ロット番号 事故現物 なし 現物注記

発注先取引先名 帳合先取引先名 製造元取引先名
 品質管理窓口 担当者名 TEL FAX メール 備考
 工場 担当者名 TEL FAX メール 備考

受付分類 現象分類(中) 現象分類(小) 発生時点 同一問合せ発生数
 問合せ要旨 注意喚起分類 (大) (中) (小)
 緊急判定 なし

問合せ要旨 内部用

組員氏名 組員詳細 引継元担当者名 問合せ引継元 引継先部署名 重大区分

一次対応日 一次対応方法 文書 一次対応内容 回答要 要 回答方法指示 E-MAIL 回答担当者
 補償処理 赤伝発行先事業所 赤伝P/S数 赤伝備考

取引先向け要旨 調査報告要 要 代品要請要 不要 代品個数 代品納品希望日 代品納品完了日

内部メモ

カリア 登録

スタート | Nobutake ... | G*講演会... | D:*Docume... | D:*Docume... | 認証ポ一タ... | QUICK PR... | QUICK P... | 11:46

コープ商品におけるお問い合わせ・苦情情報の管理②

QUICK PRO - Microsoft Internet Explorer

ファイル(F) 編集(E) 表示(V) お気に入り(A) ツール(T) ヘルプ(H)

お問合せ管理システム

終了

CQE00070 受付関連資料登録 終了

受付番号

会員法人名 商品コード JANコード 商品名

問合せ要旨

問合せ要旨内部用

資料名称 ファイル選択 参照... 資料種別

備考

登録済み資料一覧

資料名称	ファイル名	資料種別	備考	登録日
<input type="checkbox"/> 簡き取りカード	10056483 .pdf	書類		2009/05/29 13:42
<input type="checkbox"/> ネット1	10056483 0529.JPG	画像		2009/05/29 15:59
<input type="checkbox"/> ネット2	10056483 20529.JPG	画像		2009/05/29 15:59
<input type="checkbox"/> 現品画像1	408910a.JPG	画像		2009/06/01 10:03
<input type="checkbox"/> 現品画像2	408910b.JPG	画像		2009/06/01 10:03
<input type="checkbox"/> 現品画像3	408910c.JPG	画像		2009/06/01 10:03
<input type="checkbox"/> 生協受付	ha090601_0001.pdf	画像		2009/06/01 13:20

スタート | Welcome - Lotus ... | 認証ポータルメニュー... | QUICK PRO - Mi... | C:\Documents an... | Microsoft Excel ... | QUICK PRO - ... | 12:04

コープ商品におけるお問い合わせ・苦情情報の管理③



QUICK PRO - Microsoft Internet Explorer

ファイル(F) 編集(E) 表示(V) お気に入り(A) ツール(T) ヘルプ(H)

お問合せ管理システム **アクションメニュー** 受付 調査 回答 点検 決裁 **日次** 月次 検索 管理 部署:品質保証部 2009/08/03
氏名:内堀 伸健 12:03:28

CQD00110 ワークフロー状況一覧 終了

受付日 2009/06/01 ~ 2009/06/03 受付事業 カタログギフト以外 受付部署 受付区分 02 商品トラブル

受付番号 ステータス JANコード 商品コード 商品名

緊急判定 判断区分 調査依頼先

注意喚起分類 あり 大 中 小 管理番号(カタログ・ギフト)

商品分類 34分類 大 中 小 チラシ企画No(キャロット)

検索

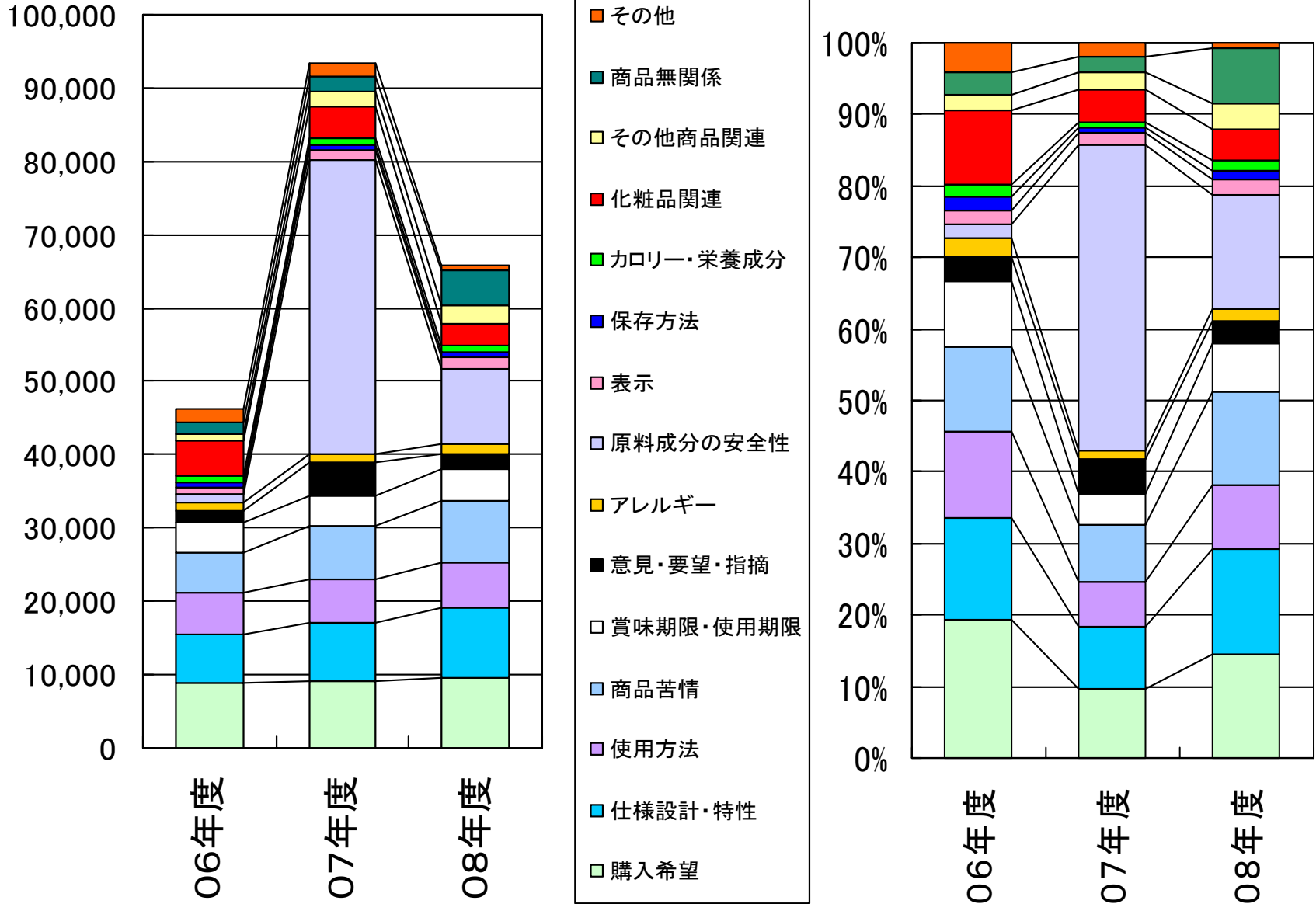
ワークフロー状況一覧 赤色は「緊急判定あり」、黄色は「注意喚起入力あり」

受付番号	ステータス	受付判断内容	対応判断判断区分	調査依頼先	作成件数	回答種類	作成件数	商品担当調査点検判断内容	商品担当回答点検判断内容	回答点検判断内容
40408910	終了	中央第1 09/06/01	09/05/30		09/06/01		09/06/05			09/0
216_コープネット事業連合 08012883 4902220 CO		子供が食べて何か固い物があるのに気がついて吐き出したら、2	観察	お取引先による調査。 (ささみに骨があるとき)	2		1	2009/06/05		
40408930	終了	中央第1 09/06/01	09/06/01		09/06/01		09/06/08			09/0
216_コープネット事業連合 14000119 4902220 CO		野菜ソーセージなどを入れ調理し、粉末ソースを入れたところ薬くさ	観察	お取引先にて調査。	2		1	2009/06/10	2009/06/10	
40408937	終了	中央第1 09/06/01	09/06/01		09/06/01		09/06/06			09/0
216_コープネット事業連合 22011381 4902220 CO		薬品の様なにおいがしてとても臭かった。	観察	お取引先による調査	2		1	2009/06/06		
40408938	終了	中央第1 09/06/01	09/06/01		09/06/01		09/06/08			09/0
216_コープネット事業連合 11002727 4902220 CO		賞味期限を確認しようとしたら、賞味期限が書いてなかった	調査要請	了解。ありがとうございます。次に工場訪問の	2		1	2009/06/09	2009/06/09	
40408944	終了	中央第1 09/06/01	09/06/11		09/06/01		09/06/11			09/0
216_コープネット事業連合 29001927 4902220 CO		開けて(水と)混ぜたら、黒い虫のようなものが2つありました	観察	調査結果見てお問合せ管理Gで「注意喚起」とし	2		1	2009/06/16		
40408963	終了	中央第1 09/06/01	09/06/05		09/06/01		09/06/05			09/0

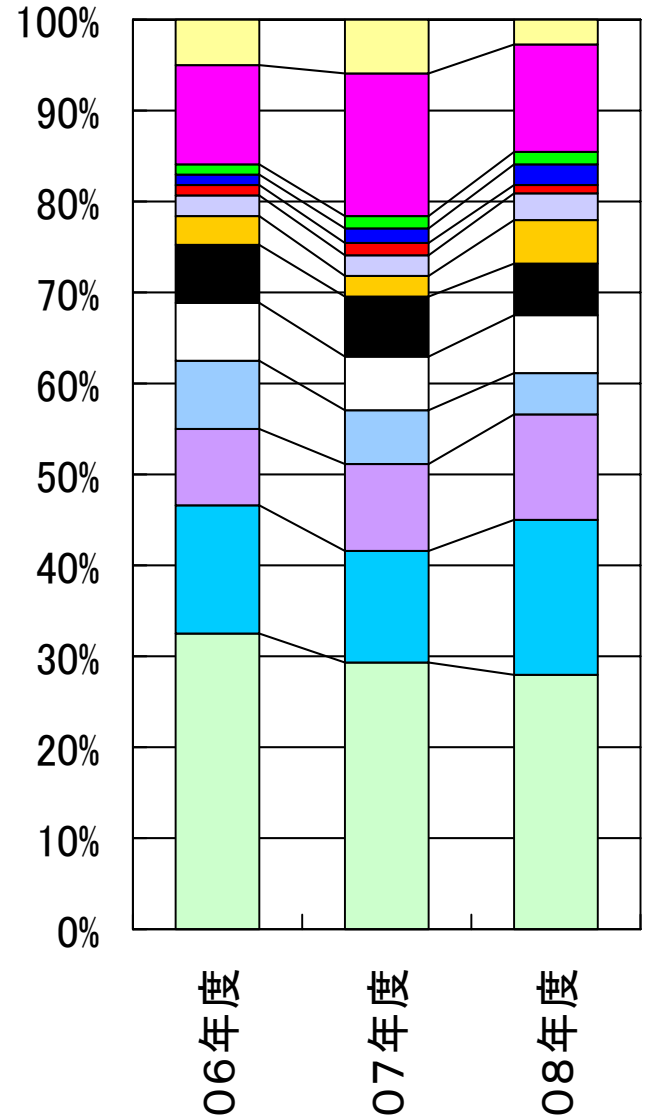
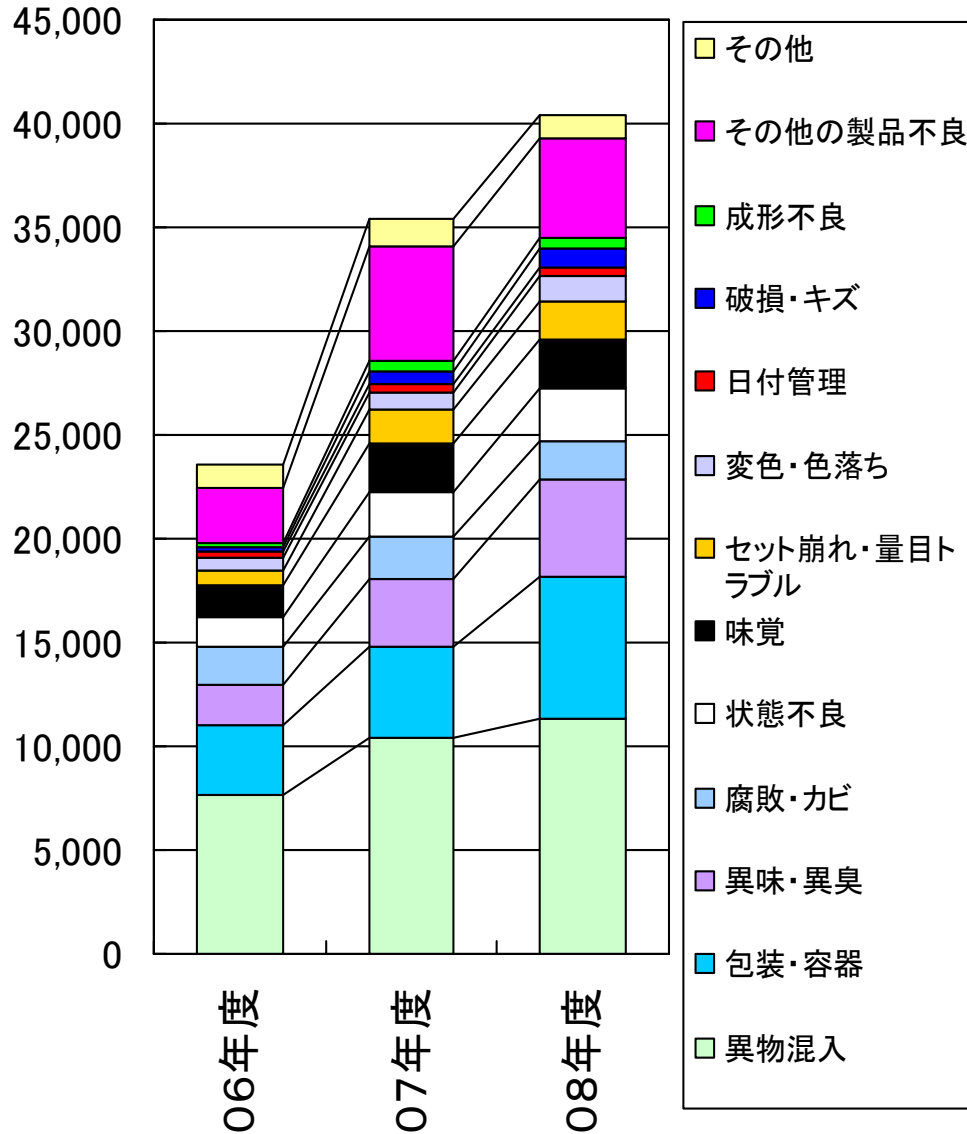
回答反応入力 対応登録 詳細

スタート Welcome - Lotus Notes 認証ポータルメニュー画面 QUICK PRO - Micr... C:\Documents and Set... Microsoft Excel - Boo... 12:03

コープ商品に関するお問い合わせ受付件数と内訳の推移



コープ商品に関する苦情・事故受付件数と内訳の推移



クライシス対応の強化 → 感度の向上と維持、組織対応の強化



① クライシス認識の仕組みの構築 & 組織感度の向上

- 経営トップへの「クライシス情報」の伝達ルートの確保 → 情報ルート確立
- 危機を認識する感度向上のための教育体系の確立 & 定期的な演習の実施 → 教育演習の実施

② 「人命に関わる重大クライシス対応マニュアル」の整備

- マニュアル整備 : 意思決定、情報発信、公表方法、被害者対応、会員への指揮 等 → 学習説明会実施

③ クライシス対応について全国の生協との連携強化

- クライシス対応の連携強化のための「情報連絡体制」の確立 → ホットライン構築中
- 全国規模の統一的な対応の基盤構築 → 「クライシス対応会員ガイドライン」

④ クライシス時の積極的な情報発信(クライシス・コミュニケーション)

- 戦略的な広報を担う体制づくりと仕組みの確立(専門家の活用) → ポジションペーパー書式確立

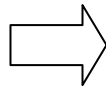
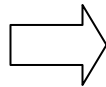
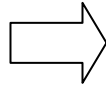
⑤ クライシス時における日本生協連の対策本部機能・体制の強化

- 対策本部および対策本部事務局の機能強化 → 行政機関、取引先とのホットライン
- 対策本部→行政機関・取引先・会員生協とのホットライン(休日、夜間の連絡体制) 構築中

クライシスレベル判断基準および緊急体制

クライシスレベルの判断

レベル	クライシスへの対応レベル	判断者
重大クライシス	人命クライシス	統括専務
	日生協全体で対応するレベル	
クライシスA	関係本部で対応するレベル	
クライシスB	各本部内関係部署で対応するレベル	当該本部長



クライシス対応の緊急体制

日生協の緊急体制		責任者
「対策本部」体制		統括専務
「対策本部」体制 (メンバー)常勤役員、全ての本部		
「対策会議」体制 (メンバー)品質保証本部長、営業本部長、商品本部長、開発管理本部長、事業管理本部長、事業企画室長、渉外広報本部長、管理本部長など		品証本部長 統括専務 担当常務
「対策チーム」体制 (メンバー)品質保証部長、営業部長、商品部長・本部長、運営管理部長、物流管理部長、広報部長、総務部長など		品証本部長
対策協議の開催		品証本部長

ご清聴ありがとうございました