



# 「予防」のための ISOマネジメントシステム

## 審査は認証機関と社員の真剣勝負の場

岐阜県揖斐郡に本社を構える株式会社大里ラボラトリーは、  
パパイヤ発酵食品Immun' Age FPP (Fermented Papaya Preparation)の  
製造を行っています。パパイヤ発酵食品を人類の健康づくりに役立てると同時に、  
各国の医療費負担の軽減を目指します。

を評価しています。

同社ではISO理念を主力製品であるFPP  
にちなんで、Fantasy（夢ある想像性）、  
Passion（情熱を懐き）、Principal（物事  
の本質を問う）の3本柱を策としていま  
す。その結果、社員一人一人の感性が磨か  
れ、業務内の些細な変化に気付くことが  
でき、大きな問題になる前に予防策が取れる  
ようになりました。



### 株式会社大里ラボラトリー

代表者：林幸泰  
資本金：500万円  
業務内容：パパイヤ発酵食品FPPの製造  
従業員数：18名  
所在地：岐阜県揖斐郡大野町大字稲富2118  
URL：<http://www.fpp-japan.com/>

- 1999年：工場を登録範囲としISO9001認証取得
- 2002年：工場を登録範囲としISO14001認証取得
- 2007年：工場を登録範囲としISO22000認証取得
- 2011年：工場を登録範囲としFSSC22000認証取得

### 製品品質の安定確保

株式会社大里ラボラトリーはパパイヤ  
発酵食品Immun' Age FPP (Fermented  
Papaya Preparation)の製造を行って  
います。FPPは「予防医学」に役立つ可能性  
が着目され、多くの国際ジャーナルでさま  
ざまな研究論文が発表されています。

1999年ごろ、海外へ事業を展開しよう  
とした際、各国政府の各種規制への対応と  
してISO9001の認証取得が必要と判断し  
対応を進めました。

販売事業のために認証を取得したのは事  
実ですが、真の理由は、FPP製造の品質維

持でした。「品質を安定させることが最も  
重要かつ難しいと感じたため」と林社長は  
言います。食品会社は、たった一つの不良  
品の発生が大きな社会的インパクトを引き  
起こしてしまうため、リスクマネジメント  
を徹底するために取り組んだという背景が  
あるようです。

林社長はまた、トップマネジメントの視  
点から、「会社のトップに重要なことは、社  
員に夢とビジョンを示すこと。マネジメン  
トシステム（以下、「MS」という）は、トッ  
プの思いを伝える良いツール。現場レベル  
において、ボトムアップでシステムを構築  
したことが成功の秘訣です」とMSの効用

### あえて統合せず審査を機会と捉える

同社は現在、ISO9001、ISO14001、  
ISO22000、FSSC22000の4つの規格の認  
証を取得していますが、それぞれの規格の  
持つ意義が薄くなることを懸念し、あえて  
統合運用は行っていません。「品質と環境  
は相反する面があり、それを両面で捉えて  
バランスを取っていくことこそ経営であ  
る」という考えが根底にあるからです。

統合運用を行わない理由は、もう一つあ  
ります。認証機関による審査が1年に4回  
は必ず実施されることです。林社長は、「審  
査は審査員と社員の真剣勝負の場」と考  
えています。審査員は真剣に業務改善箇所を  
指摘し、社員は真剣に受け答えることで、  
お互いに良いスパイラルが生まれていま  
す。そのため、審査員に対する要望も厳し  
く、品質、環境、食品のそれぞれの分野の  
エキスパートであること、キャリアが豊富  
であることを求めます。審査で受けた指摘  
については、「指摘そのものにペナルティを

## ◆ (株)大里ラボラトリーのISO理念



課すことはないので、全て報告するように」と指導が徹底されており、社員の意識も導入当時と比べ、大きく変化しています。

さらに社長は、更新審査の結果が仮に不適合となり、認証取得が更新されなくても問題ないと社員に伝えていきます。組織として抱えている問題が改善されずに放置され続ける方が大きな問題であり、審査によってそれらが明確化されれば、組織としては最大の「予防」であると考えているためです。

この他、社内活動として月に1回実施する衛生検査の中で、MSの文言の意味について社員がお互いにチェックする活動を行っています。日ごろからMSの概念を定着させる地道な努力を怠りません。

### 社員全員を内部監査員に

同社では、社員全員が内部監査員を担当しています。内部監査員になることで、「自分が事業全体に関わっている」という自覚が芽生え、主体性が目に見えて向上します。特に新入社員にとっては、良いモチベーションになっています。

内部監査員が最初にぶつかる壁が、「日常業務をMSのフレームワークを通して再認識すること」です。これを乗り越えれば、本来の業務の目的や連続性などが理解され、モチベーションが高まっていきます。内部監査も、認証機関の審査同様、「真剣勝負の場」として最重要視しています。

### 食品規制関連の規格の認証取得を目指す

同社は、日ごろから組織として有事の際の対応方針を決め、文書の整理も行き届いています。そのため、東日本大震災が発生した際にも翌営業日には業務を立て直し、製品の放射線被ばくの分析検査をいち早く依頼することができました。他の食品会社などから分析会社に依頼が殺到するころにはすでにFPPの販売を再開することができ、莫大な営業損失を回避することができました。東日本大震災そのものを予期していたわけではありませんが、MSによる日々のリスクマネジメントの徹底が功を奏した事例といえます。

現在ではMSを柔軟に使いこなしている同社でも、ISO9001認証取得後しばらくは、苦難の日々が続いたと言います。ISO規格の要求事項の裏に隠された本当の意味が理解できていなかったのが、審査員からの指摘の本質がつかめず悶々とする日々が続きました。

ISO9001認証取得から3年程度経過したころ、これまでの業務改善が功を奏し、効果が見え始めました。「とにかく3年やってみることで、徐々に効果が見え始めることで、モチベーションが高まります」と、岩井ISO管理責任者は語ります。15年以上のISOへの取り組みを振り返り、MS導入が成功していない会社の特徴と



林社長

して①トップマネジメントがMSに取り組む意義を組織内に説明していない、②現場レベル（ボトムアップ）でシステムを構築していない、という状況があるのではないかと林社長は考えます。

つまり、トップがいかに組織としてのビジョンを社員に正確に示し、現場の社員を巻き込んだ体制づくりができるかが鍵になると考えています。

林社長は、今後については各国の食品規制に関連する規格の認証を取得し、これによって販路の拡大を狙う一方で、さらなるリスクマネジメントの高度化と、人材育成の両輪を実現していくというビジョンを語ります。