

《報告》

## 食品衛生管理の最前線で活躍するプロから学ぶ

岸本 満\* 荒井菜津未\* 石川 香織\* 伊藤 有里\* 山田佳央里\*

### はじめに

食事を提供する者に安全な食品を対象者に提供する義務がある。食品事業者は食品衛生法をはじめ、各種規則、基準やマニュアルに沿って業務を行うことはもちろん、一般的衛生管理プログラムの徹底、HACCP システムや、ISO22000等の食品安全マネジメントシステムの導入による衛生管理の高度化推進が強く求められる。

私たちは3年次に病院、老人健康保健施設、社員食堂などで臨地実習を行った。しかし実習期間が一週間だった施設もあり、そのような短い実習の中では従業員教育や現場責任者の仕事の詳細を理解することはできなかった。

そこで、本卒業演習を通じて、食品を安全に提供するための従業員教育や教育訓練ツールについて、またその成果の上げ方について食品衛生管理のプロから学びたいと考えた。加えて、現場の衛生管理責任者の具体的な業務内容、ご苦労されている点、そしてやりがいについても深く理解したいと考え、訪問、見学、インタビューを行った。

食品を提供する現場で衛生管理のプロはどのような問題に直面し、それに対してどのように向き合っているのかを理解するため、まず、第三者の立場で現場の衛生管理を推進するコンサルタントやインストラクターの取材を行った。次に、当事者として現場の衛生管理の責任を負う方々を取材した。この取材は現場（現地）を訪ね、見学も兼ねて行われた。本卒業演習を通し、衛生管理責任者の工夫やご苦労、またそれぞれの現場ならではのノウハウを学ぶことができた。

### <取材対象（取材月日）>

- 1) M 様(食品衛生インストラクター、管理栄養士)：サラヤ株式会社（5月14日）
- 2) 馬淵恭子様（代表）：ハギテック（6月6日）
- 3) Y 様（管理栄養士）：X 株式会社（7月3日）
- 4) A 先生、B 先生（栄養教諭）及びC 様（栄養職員）：愛知県内 X 市立学校給食センター（7月17日）
- 5) 坂井淳一様（管理栄養士）及び竹内幸弘様（調理師）：中部労災病院（日本ゼネラルフード株式会社）（8月3日）
- 6) 森島敦子様（管理栄養士）：愛厚ホーム瀬戸苑（9月25日）

### <取材ツール>

#### ① IC レコーダー：

SONY 製 ステレオ IC レコーダー ICD-UX523F



#### ② デジタルカメラ：

SONY 製 Cyber-shot CORP 60I



\*名古屋学芸大学 管理栄養学部 管理栄養学科

③パソコン：FUJITSU 製



④USB：SONY 製



## 第1章 企業専属食品衛生インストラクター の業務と現場支援

### 1-1 取材対象者

M 様(食品衛生インストラクター、管理栄養士)：サラヤ株式会社  
サラヤ株式会社 ホームページ <http://www.saraya.com/>

### 1-2 取材日、場所

2012年5月14日  
本校1号館3階 133演習室

### 1-3 インタビュー記事

#### 1-3-1 インタビュー内容

——現場の方を対象にどのようなサポートを行っているかお話しいただけますか。

弊社は薬剤メーカーであるため、ハード(薬剤)を採用しているお客様に対してソフトサポートを行っています。ソフトサポートの内容としては主に3点あります。

1点目に衛生調査があげられます。お客様の現場へ伺い、目視により食品衛生上の問題点を抽出し、改善に結び付けていくお手伝いをしています。調査後は「問題点を見つけて終わり」ではなく、予算、従業員数、施設・設備等の状況に応じた改善提案をさせていただきます。

2点目は微生物検査です。先ほど述べました衛生調査と組み合わせて行うことが多いです。たとえば、製造環境の検査であれば

包丁、まな板、冷蔵庫の取手等のふき取り検査を行い、衛生管理状況の確認を行います。また食材であれば、製造過程の仕掛品や最終製品などの段階で食材がどれだけ衛生的に管理されているか検査します。

3点目は集合教育です。集合教育と一言で表しても種類は様々で、例えば量販店の新入社員やパート従業員向けに対して基礎的な内容、店長や各部門の責任者向けには応用的な内容といったように対象者に合わせた講習会を行います。また、食品衛生とは少しずれますが、介護施設等で職員向けに感染症の講習をすることもあります。食品衛生インストラクターという職種ですが、実は食品衛生以外の分野で活動することも少なくありません。

——サラヤ株式会社のホームページにおいて食品衛生コンサルタントの仕事内容として集合教育や啓発ツールの作成とありました。実際に行っている「ソフトサポート」についてお聞かせください。

集合教育ですが、お客様の業態やご要望によって内容は様々です。量販・外食・学校給食・事業所給食等の業態があり、その中でも新入社員・責任者等の対象者によって求められるレベルも違ってきます。ですので、新入社員教育では手洗いを軸とした食品衛生の基礎的な講習、責任者や店長が集まる研修ではより応用的・実務的な講習といったように内容が異なります。

また、店舗や施設単位での講習会ではなく、栄養士会や介護サービス従事者が所属する団体などから講演を依頼されることもあります。集合教育にも小規模な講習会から、研修会のような比較的規模の大きいものまで対応することがあります。

——学校給食と事業所給食で違いがあるということをおっしゃったのですが、どのような違いがありますか。

まず喫食者が学校給食は子供、事業所給食では大人、食数も学校給食のほうが多くなる

と思います。メニューの種類や提供方法なんかも違いますよね。

これら施設ごとの特徴を加味してサポートを行っていきます。また、学校給食では「学校給食衛生管理基準」、事業所給食では「大量調理施設衛生管理マニュアル」を参考に運用されていますので、講習会などで参考にしている資料も異なります。

——「ソフトサポート」についてM様ならでの工夫点がありましたらお聞かせください。

個人ではなく全社的な姿勢なのですが、現場の声に耳を傾け、可能な限りご意見・ご要望を取り入れていくことです。ただ、数多くいらっしゃるユーザー1つ1つに割ける時間はどうしても限られます。その中でどれだけ顧客のニーズを吸い上げ、反映できるかでソフトサポートの質は変わると考えています。ただきれいな資料やきれいな言葉を使えばいいというわけではなく、現場の従業員様にとって分かりやすい資料、頭に入りやすい話し方をするように心がけています。例えば高齢者の方が多い職場でしたら、細々した文字ばかりの資料では従業員様にとって非常に見づらいです。こんなときは大きい字・イラストや写真でポイントを押しさえたものを作成します。いかに現場の行動変容が起こせるかを考えながらソフトサポートを行っています。

——「ソフトサポート」と単なるサポートとの違いはありますか。

弊社が提案させて頂いているソフトサポートの特長は、現場とのコミュニケーションを重視し、お客様のパートナーとして一緒に取り組んでいくことです。一方通行の指導や提案は行いません。

——お客様のご要望を具体的におしえてください。

具体的には、「施設内の清掃方法・器具の洗浄方法をどうしたらいいか教えて欲しい」

「洗浄・清掃方法をマニュアル化して欲しい」「現状の衛生状態はどの程度なのか調査・検査してほしい」など、衛生状態の維持・改善に関するご要望が多いです。

このようなご要望の内容は、お客様とご相談しながら資料作りに反映させますので、マニュアルやポスター等はお客様・現場オリジナルの仕様になります。

——M様が現場へ向かう際に気を付けていることがありましたらおしえてください。

個人衛生には必ず気を配らなければいけません。体調管理や爪が切っているかなどです。我々のような第三者が現場へ入ると、それだけで病原微生物や異物を持ち込むリスクが高くなってしまいます。病原微生物や異物を持ち込まないためにも、自身の健康管理・身だしなみを整える必要があります。お客様のルールに合わせることはもちろん、白衣の中に着ている衣服のボタンが取れかかっているか、ボールペンのような所持品や備品に異物混入の恐れがあるものを持ち込んでいないか等も注意しています。

——実際に現場に伺った時に見るとよい箇所についておしえてください。

人や食品の動き、つまり作業動線について確認するといいです。作業現場を見慣れていないと、どうしても人の動きを見る余裕がなく、施設・設備の清掃状況、老朽化ばかりが目についてしまいがちです。しかし作業動線についてよく見ると、従業員様が気付いていない作業場の問題点、ヒューマンエラー等に気付くことができます。作業動線等の問題は現場の方だけでは気付けないことが多いので、現場に沿った説得力のある提案をすることで行動変容につながるができます。古くてスペースが限られた作業場で作業動線の不備があった場合に、いきなり「施設を改装してください」と言っても現実的ではありません。であれば「物の配置や作業方法を見直しましょう」という提案のほうが現実的ですよね。

——作業動線の見方についてさらに具体的におしえていただけますか。

食品や器具を保管している位置を見て、それを従業員がどのように取りに行き、運び、使用するのかなど、施設と従業員の動きの矛盾点についてみるといいかなと思います。少しでも疑問に思ったこと、違和感があることは些細なことでもメモしておくようにするといいですよ。見ているだけで分からない事は、許可を取って従業員の方にヒアリングするといいです。

——年上の方に指導する際に気を付けることはありますか。

年齢だけでなく、相手の雰囲気や性格にあった話し方、言葉、スピード、声の大きさを選ばなくてはなりません。たとえば、早口の人と話しているときに、こちらがマイペースにゆったり話していると、相手が苛立ってしまうかもしれません。相手が合わせてくれるのを待つのではなく、こちらから相手に合わせるとするのが大事です。また、自分のタイプを知っていると、相手への接し方を考えやすくなるかと思います。

——十分に気を付けて接していても、お客様に受け入れて頂けなかったり、行動変容が生まれなかったりしたときどのようにされますか。

現場でみられた問題点が「なぜ問題なのか」という説明が弱かったり、現場に沿わない提案を行ってしまったらするとご質問のような結果につながります。もしそうした状況があれば、我々も現場に入りこみ、実演や検証を行うことがあります。提案した内容がどうも運用されていないなと思えば、実際に自分で試すことでなぜ運用されていないかを分析し、再度現場に合った内容を提案します。

——M様の仕事に対する信念は何ですか。

プラスアルファのサービス提供に努めることです。プラスアルファといっても商

品をサービスしたりするわけではなくて、ちょっとした気配りをする事でお客様のご要望に対して付加価値を付けることができます。ある場合とない場合とではお客様の充実感・満足度は変わってくると思います。

——お客様の満足度はどのように調査していますか。

例えばわかりやすいところでは、講習会をさせて頂いたときにアンケートをお配りします。声の大きさ、内容のわかりやすさ、スピードなどについて評価していただきます。

——一つの施設に何回か向かわれているようですが、大体一つの施設に何回や何か月などありましたらおしえてください。

お客様によって頻度は異なります。例えば店舗数が非常に多い量販店の場合なら年に1回程度、食品工場等は年に2～4回程度伺うこともあります。

——大体一年間や半年程度経たないと、行動変容はおきませんか。

一時的な改善ならすぐできます。ですが、従業員数や業態によっては定着させるとなると時間がかかることもあるかと思います。そこはインストラクターと現場の力次第です。

——講習会でとるアンケートの内容を詳しく教えていただけますか。

声の大きさ、スピード、話のわかりやすさ、この3つが主になります。

実際はその他にも、声の抑揚や立ち振る舞い、会場の設営に関わるプロジェクターのセッティングや座席の配置、照明（採光）の具合や環境等にも気を配るようにしています。

——この仕事をされていて感じる1番のやりがいは何ですか。

食品衛生を通じて人の健康を守るという

点で、世の中に貢献できることです。

安全・安心な食品を製造するためには、大変な労力が必要です。そこを我々がお手伝いすることで、少しでもお役に立てれば幸いです。

——今後の M 様の夢・目標を教えてください。

国内外問わず、いろいろな土地で食品衛生に携われるようになることが目標です。より多くの地域で、そこに住む人達の健康に貢献できればいいと思います。

### 1-3-2 インタビューを終えて

インタビューを通して、サラヤ株式会社様の特徴である、“ただ単なるサポートとは違いお客様と一緒にパートナーシップを持ってサポートを行っていく「ソフトサポート」”が、印象に残った。私たちが M 様から学び、そして気づきを得た事柄のうち、特に重要だと感じたものを以下に述べる。

#### (1) みるべき部分は、「人・ものの動き = 作業動線」

まず、現場の見方について詳しく知ることができた。私たちは現場に不慣れであるので、チェックする点は従業員の身だしなみや手洗い、食材・調理器具の収納のされ方や掃除の状態、施設・設備の老朽化などであった。しかし本当にみるべき部分は、「人・ものの動き = 作業動線」であり、その人・ものの動きで施設・設備の老朽化の弊害すらなくしうることを初めて知った。また、汚染区域・非汚染区域の区別、保管場所は適しているかなど常に疑問を持つことにより、問題点を発見できると思った。事業所の実習時に、冷蔵庫の前に移動式の物干しが塞ぐようにおいてあり、その付近でお盆がひっくり返り、また別に従業員同士がぶつかる現場を見たことを思い出した。当時は気を付ければぶつからないのに…としか考えることができなかつた。しかし今考えると、その場所以外にも通路はあるのでそちらを通るだとか、そもそもそこに置いておくべき理由がある

のかなど、改善方法や疑問が浮かぶようになった。私たちが責任者となるときは、そのような小さなミスでも従業員からよく話を聞き、改善方法があるかどうか考えられるようになりたい。

#### (2) 個々人に見合った指導をしなければならない

また、今までの私たちの知識では、現場の従業員についての考えが欠落していた。しかしそれが一番重要であり、現場を知ることによって従業員に提案がしやすく、指導内容に説得力が増して改善につながると知った。指導者だからと言って上から目線で話すのではなく、従業員の中に入り込み、親しみやすい態度で接することで行動変容は起こる。指導の際は、相手の雰囲気・性格を瞬時に読み取り、個々人に見合った指導をしなければならないと知った。さらに、社会人はどの職場でも相手に合わせる能力が必要だと感じた。学生生活の間に様々な年代の人と話をし、その能力を身に付けたいと思う。

#### (3) 資料は、年齢や要望に合わせて見やすいもの

続いて、資料や教育ツールなどの媒体についてである。資料は、年齢や要望に合わせた見やすいものが必要であり、「高齢者の方が多い現場だったら、いくら詳細な資料でも見えなかったら意味がない」という M 様のお話が印象的だった。私たちもポスターを貼るときは強調するところをピックアップして表記し、イラストを取り入れるなどの工夫によって顧客の中に入り込み、より行動変容を促したいと思う。相手に伝えるためには、まず読みたいと思えるようなレイアウトにすることが大切だと思った。また、施設に合わせるなどの媒体に対して細かな配慮することで、お客様の満足度が変化すると知った。

#### (4) 行動変容を起こし、教育効果を得る

また、媒体による教育効果を体感した。実際に集合教育で使用している手洗いチェッカー

を体験させて頂いた。従業員自身が体験して手洗いの度合いを目で見ることで、どこを洗い残しているかを把握する。そうすることで、指導者は正しい手洗い方法を指導しやすいと感じた。媒体があるので、対象者の理解度も大きくなり行動変容が起こりやすく、教育効果を得られると感じた。

#### (5) 第三者が現場に入るだけで、リスクになってしまう

今後、私たちは現場に行かせていただくが、「第三者が現場に入るだけで、リスクになってしまう」ということを教えていただいた。第三者は、個人衛生として健康管理や身だしなみに注意することはもちろん、所持品や備品についての管理も必要である。事業所の臨地実習に行かせていただいたときに、筆記用具はノック式のボールペンのみという指示を受けた。M様のお話から、異物混入を防ぐために現場が実践していらっしゃることを私も体験していた、と気づいた。

#### 1-3-3 今後の活動に向けて

次に私たちは、個人で食品衛生コンサルタントをされている方にインタビューをする予定です。その際、企業を背景に活動されているM様と、個人コンサルタントとして現場指導されている方で指導方法などにそれぞれどのような特徴があるのかを明らかにしたいと考えています。

私たちも食品衛生現場で指導する立場になったときは、周りから信頼され、みんなを巻き込んで変化させるような指導者になりたいです。M様へのインタビューを通して、ご自身のお仕事にやりがいを感じていらっしゃる事がよくわかりました。現状に満足せず視野をどんどん広げていくM様のように、私たちもモチベーションを高く持ち、世の中に貢献していきたいです。

#### 1-4 要約

現場において指導者が見るべき部分は「人・ものの動き」であり、それはつまり「作業動

線」である。指導者は現場を知った上で提案をすることが必要で、そうすることにより説得力を増すことができ、現場の改善につながる。その際、指導者だからと言って上から目線で話すようなことはしてはならない。従業員の中に入り込み、親しみやすい態度で接することで行動変容を促すことができる。相手の雰囲気・性格を瞬時に読み取り、個々人に見合った指導が必要である。また、常に疑問を持つことが問題発見へとつながる。

資料や教育ツールなどの媒体を用いて相手に伝えるためには、まず興味を持ってもらえるようなものにし、年齢や要望に合ったものが必要である。さらに、その現場の実情に合わせるなど、媒体に対して細かな配慮することで、お客様の満足度が変化する。どのような媒体を用いるかにより対象者の理解度も大きくなり、行動変容や教育効果を得られる。

食品衛生コンサルタントであっても、第三者が現場に入るだけでリスクになってしまう。第三者は、個人衛生として健康管理や身だしなみに注意することはもちろん、所持品や備品についての管理も必要である。

## 第2章 個人経営食品衛生コンサルタントの 業務と現場支援

### 2-1 取材対象者

馬淵恭子様（代表）：ハギテック

ハギテック ホームページ <http://hagi-tech.com/>



### 2-2 取材日、場所

2012年6月6日

本校1号館3階 133演習室

### 2-3 インタビュー記事

#### 2-3-1 インタビュー内容

——馬淵様の自己紹介をよろしくお願ひいたします。

ハギテックの馬淵と申します。主な仕事の内容は、食品関連企業に対する一般的衛生管理や5S、HACCP、ISO22000、FSSCなどのマネジメントシステム構築の支援です。しかしお客様によってそれぞれ背景や状況が違いますので、それに対応するように仕事を進めていきます。

——馬淵様がどのようにして個人経営に至ったかお話しください。

前職は民間の検査会社で食品分析、微生物検査を主にその付帯サービスとして衛生管理の構築の提供でした。10年程勤務していると、ふき取り検査などのデータを活用して従業員教育を行ってほしいというような依頼が増えてきました。当時は、現場レベルの事象を捉えた「ここが汚れています」「清掃をしてください」のような提案しかできませんでした。しかし一時的な措置ではなく改善につなげていくためには、管理層・経営層

の方々に仕組みを動かすような視点をもっていただくことが必要です。その仕組みを学ぶために、私はISO9001の審査員の資格取得をしました。資格を取得してもそれだけで急に仕組みを理解し、支援していくことは困難でした。審査の場数を踏まないと「仕組み」は自分に叩き込めないと感じ、それと会社へ勤務することが両立できなかつたために独立を決めました。

——場数はどのくらい踏まれてきたのですか。

2008年に審査員の資格を取得して、4年間で何百件か行きました。審査先の業種は、食品企業だけでなく、輸送サービス・段ボール製造、メッキ加工・金型製造など、全く実務経験のない分野も経験しました。

——現場の方を相手にどのようなサポートを行っていますか。

食品関連企業に対する一般的衛生管理や5S、HACCP、ISO22000、FSSCなどの構築支援です。具体的には次のようになっています。まず、ルールやマニュアルがなく口頭だけで衛生管理を伝達されるような企業さんに対しては、現場で使う手順書から食品事故発生時の対応マニュアルまで要望に応じて作成します。

また、マニュアルがあっても現実と乖離しているような場合は、企業の背景や時代に合わせてバージョンアップします。例えば、インターネットからダウンロードしただけのもの、他社のものをまねて作ったもの、立派なマニュアルがあっても現場では使用されずに棚に飾られているようなもの、掲示はしてあるけど実現不可能なもの、風景化しているもの等々はGAPを小さくし、実現可能なスタイルに変更します。最後に、現場の方に実際にやっていただけるように落とし込みをします。

——個人経営と企業専属で違うと思う点についてお話しください。

企業に所属するとツールをたくさん持てる反面、型が決まっていると思いますね。個人の場合ですと、その企業さんごとにオーダーメイドで、細かく作ることができます。お客様のニーズに合わせてなんでもできるという点が一番だと思います。そういう商品は扱っていませんとか、そういうサービスは提供しておりませんと言ってお断りすることが一切ないです。

——企業には洗剤などの看板商品があってその看板商品の信用などで衛生指導も請け負うというイメージを持っております。個人の場合それがないと思いますが、どのようにして仕事を獲得されていますか。

口コミや紹介が多いです。また、前職での知り合った方から仕事を頂いたりします。オープンセミナーにお越しいただいた方が、話を気に入ってくれて実際にコンサルを依頼されるということもあります。

——仕出しとかで事故が起こるとおっしゃいましたが、事故は多いですか。

多いと思います。東京都が発表している原因施設別発生件数などの情報からも、弁当や仕出しの事故は1件当たりの患者数も多いと思います。

企業給食を中心としていたところが、病院や福祉施設給食へとサービスを拡大した際に、ハイリスク群の方を対象とした管理手法にうまくレベルアップできず、事故が起きるといったケースも耳にします。

——どのような指導ツールあるいは教育ツールをお持ちですか。また教育指導の具体的な事例や実際にどのようなことをなさったか詳しくお聞かせください。

私が思うツールは、カメラとATPとパソコンだけです。パソコンはパワーポイントが入っているものです。教育時に使うツールはとにかくタイムリーであることと、客観的な逃げようのないエビデンスが必要です。現場の写真やATPの数値が出るというの

は逃げようがないですよ。さらにどちらもパソコンで映したらすぐ見られますよね。これを利用して現場の方に衛生管理を体感してもらうことが一番のツールになります。何が問題点であり、それを他者が見たときにどう感じるかをみなさんで考えて、次からの現場に活かすようにしていただきます。そのキッカケを与えるためにカメラやATP、パワーポイント、ハイパーリンクを使用し、これをツールにして教育訓練や指導、セミナーとかをやっていくと、従業員への入りが一番いいのかなと思います。

——初回以降のサポートはありますか。サポートの回数や期間は、お客様の要望によって様々です。

1回で終わりのパターンがあります。また、何年間も年間契約で月に何回来てくださいというように、現場の方と責任者の方との間に入ってマニュアルを長期間かけてつくることもあります。衛生管理の構築とかの間に事故が起こったら対応してくださいというような契約がありますが、ほんとにその間に事故が起こったりして、実践サポートになったこともあります。

——衛生指導において馬淵様ならではの工夫点はありますか。

情報を共有すること、その情報が具体的であることが重要です。話を聞いていただく相手が容易に想像できそうな、よりリアルな具体例を提供していきます。あとは、気さくであることです。

——実際に現場へうかがう私たちにここを見てくるといいなどのアドバイスがありましたら教えてください。

一点目はいいチェック表を入手することです。思いつきで作ったチェックリストですと、内容が偏ることがあります。客観的に見るならば、体形だったバランスのいいチェックリストを用意するといいと思います。



二点目は、何を見るかでなく、どう見るかということです。企業の背景や製品の特性、喫食者は誰かという事前情報を掴むことが必要です。企業さんから教えてもらうだけでなく、自分自身で調べ、チェックリストの中からもポイントを決めておくといいですね。

相手の話に関心を持ちすぎないことも大切です。相手の話を聞いてから現場を見ると、フィルターがかかり、自分が本当に見たいものが見られなくなってしまう。また、作業中に見ることも必要です。作業後にはきちんと片付いているように見えても、その過程でありえない動きを見ることがあります。さらに、現場で付けている記録表にも気を付けます。どのように測っているかは実際に見ないとわかりません。

——現場指導の際に馬淵様よりパートの方は年上の方が多いと思いますが、話し方など気を付けていることはありますか。

従業員の方々はプロなので、尊重することが大事です。また、自分らしく気さくに話すことで、話は伝わりやすくなると思います。

——逆に相手が威圧的である場合はどうしますか。

威圧的な方や後ろ向きな意見をおっしゃる方は、実は現場に興味のある方がほとんどですよ。なので、まずは相手の話を聞き、積極的に質問をするようにします。そのような方が動くと思えるので、コミュニケーションを密にとるようにしています。

——馬淵様の仕事に対する信念はなんですか。

その仕事が好きであることと、むいていることを続けることです。好きなだけでもダメだし、むいていだけでもダメです。この2個が自分自身の資質に重なっているかどうかを確認しながら仕事をしています。

——この仕事をされていて感じる一番のや

りがいはなんですか。

地方で美味しいものが食べられることです。一番北は北海道、南は岡山までです。その土地の美味しいものを教えてもらえます。やはり、やりがいは、相手がわかってくれたときだと思いますね。頑固だった人が心を開いてくれたときもそう思います。

——最後に、馬淵様の夢や今後の目標を教えてください。

食はおいしいことがなによりで、その安全を支えるものとして仕事をしていくというのは非常にやりがいがあります。ずっとこのような仕事を続けていければいいなと思います。また、企業に合った、企業独自の食品の安心を提供できるようになりたいです。

## 2-3-2 インタビューを終えて

私たちが馬淵様から学び、そして気づきを得た事柄のうち、特に重要だと感じたものを以下に述べる。

### (1) 教育ツール = “カメラ、ATP、パソコン”

馬淵様にとっての教育ツールは、一般的に想像されうるであろうDVD・小冊子・マニュアルなどではなく、“カメラ・ATP・パソコン”のみだ。これら3つに共通するのは、“逃げようのないエビデンスであり、対象者に対しタイムリーに伝えることが出来る”ということだ。馬淵様が作成し実際に使用されたパワーポイントを、私たちが拝見させていただいた。パワーポイントの中には、その現場の問題点を撮影した写真やハイパーリンクがあった。写真等を用いて客観的に見るということは“今後の現場に活かしていく”上で効果的だと感じた。各現場の写真を用いていたため、どこを改善すればよいのかが明確であり、現場の方にとっては入り込みやすく、わかりやすいものであった。ただ受動的に話を聞くようなプレゼンテーションではなく、現場の方が自ら考えていく参加型のプレゼンテーションであった。ハイパーリンクは画面に動きが出て、見ている対象者を飽きさせない。さらに、リンクも関連する事象だ

けでなく、ライバル会社の情報（ホームページ掲載内容）、食中毒回収事例など、現場によって変更していき、より落とし込みやすい内容になっていると思った。

“自分たちの現場”がどのような状態かを客観的に見るには馬淵様の考える3つのツールが最もタイムリーであり、効果的だと分かった。馬淵様は問題点を伝えるだけでなく、現場の方に落とし込むことを重点にやっていたように感じた。なので、見てもらえるような、関心を持ってもらえるようなツールを使用されていた。気づきや行動変容に繋げてもらうことの出来る教育ツールを用いることが重要であるとわかった。

## （2）“気さく”な馬淵様

馬淵様は指導する際に“気さくな態度で接する”とおっしゃっていた。インタビューをさせていただいて、馬淵様の“相手を敬いつつも気さくで”ということや“人当たりの良さ”を強く感じた。人当たりの良さというより、話力が高いと述べたほうが正しいかもしれない。現場のことをよく知らない私たちに対し、想像しやすいわかりやすい例え話をたくさんしてくださいました。そのような頭の回転の速さ、相手がどのような人物か見極める力を持っていたらっしゃると感じた。また、インタビューの中では今まで聞いたことのない単語がたくさん出てきた。これから更に、知識や語彙力を身につけていかなければならないと痛感した。

また、馬淵様は従業員の方への話し方やオリジナルのツールを用いた衛生指導など、他の人に無いものを多く持っているように感じた。対象者の中に入り込み“落とし込む”ということを目指していらっしゃる姿は、個人経営ならでのことだと思った。個人経営だからこそ、馬淵様のように、より一層お客様と信頼関係を構築することが必要だと思った。

馬淵様はホームページを開設していらっしゃるが、口コミやセミナーでの人と人との出会いからお仕事をいただくということだった。今回のインタビューを通し、このような方々が馬淵様に惹かれる理由を知ることが出来た。

## （3）現場の従業員とつくるマニュアル

現場にマニュアルがあっても貼ったままだで見られていないことがあると知り、マニュアルが意味を成していないことを知った。馬淵様の場合は責任者と馬淵様だけでマニュアルを作成するのではなく、現場責任者と従業員、また馬淵様ご自身を含めた全員で情報を共有すること、従業員の方の意見も取り入れていくことが印象的だった。従業員の方が手を加えることによって、受け入れやすく実行されるマニュアルになることを知った。マニュアルを作成するときはまず現場を知ることが重要だと講義でも学んだが、実際に現場責任者が現場を見きれていない場合や従業員と意見が合致していない場合があると思う。そのような状況でも全員が納得のいく、さらに実行するマニュアルにするにはお互いが譲歩したり認め合ったり数回の話し合いのもとに完成していくのだと知った。また、操業中に現場へ足を運ぶことによって隠されていた事実を知ることができると知った。現場すべてを改善していくためには休憩中や洗浄中など製造と違う視点からも現場を見る必要があると思った。

### 2-3-3 今後の活動に向けて

食品衛生コンサルタント2名の方からのインタビューを終えました。同じ食品衛生コンサルタントで介入の仕方は違えども、“消費者に食を安全に提供する”という最終目標は同じだと感じました。

今後はいよいよ現場へ伺います。お二人から教えていただいた現場を見る際のポイントを意識して、積極的にインタビューさせていただきたいと思います。

### 2-4 要約

馬淵様にとっての教育ツールは、一般的に想像されうるであろうDVD・小冊子・マニュアルなどではなく、“カメラ・ATP・パソコン”のみだ。これら3つに共通するのは、“逃れようのないエビデンスであり、対象者に対しタイムリーに伝えることが出来る”ことだ。そのため、ただ受動的に話を聞くようなプレゼンター

ションではなく、現場の方が自ら考えていく参加型のプレゼンテーションを馬淵様はしている。現場の方に落とし込むことを重点にやっていたらいいので、教育ツールは現場の方に興味を持ってもらえるようなものとなっている。

馬淵様は指導する際に“気さくな態度で接する”とおっしゃった。インタビューをさせていただく中で、“気さくな態度”の中に高い会話力、相手がどのような人物か見極める力が見えた。今までに見たことのないツールや教育方法は個人経営ならではのことであり、そのオリジナルの教育方法からお客様から支持される理由を感じた。

また現状として、現場にマニュアルがあっても貼ったままで見られないことがあると知った。責任者や現場の従業員の全員が納得し、実行するマニュアルにするためには、お互いが譲歩したり認め合ったり数回の話し合いのもとに完成していくのだと知った。さらに作業中だけでなく、休憩中や洗浄中なども現場を見なければ施設全体の改善に繋がらない。

### 第3章 社員食堂の衛生責任者の業務

#### 3-1 取材対象者

Y様（管理栄養士）：X株式会社

#### 3-2 取材日、場所

2012年7月3日

X株式会社 受託先 社員食堂

#### 3-3 インタビュー記事

##### 3-3-1 インタビュー内容

——Y様の自己紹介をよろしくお願ひいたします。

私は大学卒業後、学校給食センターに配属され栄養士業務を行っておりました。栄養士といっても発注やメニューの作成などは市の栄養士さんがやられていて、弊社は納品などのお手伝いと調理業務を主に担当しておりました。昨年4月からはこちらの社員食堂で栄養士の仕事をさせていただいています。

——業務内容について簡単にお話しいただけますか。

朝7時15分頃に出勤します。検食は2週間保存しなければならないので、保存後15日目になったものを片付けることから始めます。その後、次の日の献立を掲示したり、小鉢の用意をしたりします。8時くらいからはパソコンで、カードリーダーの食数を集計します。こちらは昼食・夕食・夜食があるので、朝に前日の夕食・夜食分を集計して売り上げを出します。8時半くらいからは厨房で小鉢のみですが、味付けや盛り付け作業をします。昼食のピーク時は麺のコーナーで提供の担当をすることもあります。その後片付け、発注、メニュー作成、場合によっては本社や支店に行って、一週間のポスターなどを作成します。

——こちらの食数や、食堂で働いていらっしゃる方の人数を教えてください。

食堂は年中無休です。昼食は300食前後、

夕食は40～50食、夜食は15～20食で、一日平均360食くらいになります。土曜日は一日100食、日曜日は一日80食くらいとなっております。食堂のスタッフは、調理師でありかつ責任者の店長が1人、夜勤専門社員が1人、調理のパート5人、洗浄・盛り付けのパート4人、売店2人、そして栄養士の私です。

——巡回専門スタッフによる事業所の衛生巡回・指導を計画的に実施しているとホームページで拝見致しました。巡回スタッフからの指導内容の中に、現場では実現しにくいものもあると思います。その点について何かエピソードがございましたら教えてくださいませんか。

前回の衛生指導では、汚れが目立つところがあるところのご指摘いただいたのですが、それは洗浄を徹底すれば解決できます。また、施設上の問題として、網戸が破れている、室内の温度が高すぎるなどのご指摘もいただきました。例えば、酸化した油の交換やテーブルの清拭などの指摘であればすぐにでも解決できますが、施設設備上に関する指摘はお得意様にご相談したり、手続きに時間がかかるなど、なかなか改善が難しいケースがあります。

——Y様はどこに重点を置いて現場をご覧になりますか。

パートの方が食材を変えるごとに手袋を変えているか、調理した人がその献立ごとに温度計測をしているか、などです。パートの方は経験豊富で衛生慣行も定着しているので、その都度指導するまでもないと思うのですが、できるだけ注意をしています。

——チェックの際に使うシートなどは、本社から送られてきたものを使用されるのですか。

チェックシートは弊社のもがありますが、オリジナルのものを使っています。どちらもほぼ同じ内容です。弊社のチェック

シートでは、1枚の用紙に室内温度、揚げ物の温度、茹でたものの温度を記入する様式になっていますが、こちらではやや現場の実情に合いにくいということで、個人健康チェックのみ弊社のチェックシートを使い、その他はオリジナルのチェックシートに記入して、それぞれ別のファイルに整理して管理しています。

——こちらの施設での問題点はありますか。差支えない範囲で改善方法と合わせてお話しいただけますか。

ブラストチラーがあれば、和え物などの献立ではより低いリスクで調理出来ますが、こちらの施設にはブラストチラーがありません。従って、家庭に近い手順で作ることになりますから、二次汚染が発生しないように、また、十分冷えてから和えるなどの注意をしています。また、厨房は室温が高いので、冷やすものは盛りつけ後すぐ冷蔵庫に入れておくなどの注意もしています。茹でたものは水で冷やすことが多いので、床はウェット方式です。

——施設・設備にご苦労されているような印象を受けたのですが、施設や設備の改修は、お客様に依頼する形になりますか。

基本的にはお得意様にご依頼して予算をとっていただいて改修していただくという形になります。改修経費はお得意様のご負担になります。例えばブラストチラーなどは非常に高価ですから、すぐには設置いただけないと思いますが、先日は換気扇を替えていただいたうえ、スポットクーラーも1台導入していただきました。一方で、お客様へのサービス向上につながる改善も積極的に行われています。例えば、食器などは頻繁に新しいものに替えさせていただいております。私たち食堂の事業者もお得意様の安全会議という様々の協力業者が集まる会議で発言の機会を与えていただいておりますので、ありがたいと感じていますし、お得意様よりいろいろなお配慮をいただいております。

——Y様は以前、学校給食センターで勤務されていたということなのですが、事業所との違いを感じることがありますか。

学校給食センターでは担当が明確に分かれていて、生の食材を取り扱う人は他のエリアに移動することはありません。こちらでは、スタッフの人数や厨房環境の関係で、調理スタッフが配膳・提供もするという形になっています。もちろん、提供時には手をしっかり洗って二次汚染のないようにしています。また、学校給食センターはウェットフロア方式でしたが極力床を濡らさないように工夫していて、ドライシューズで歩けるほどでした。しかしこちらでは、水を流しながら調理することもあり、ドライ化は難しいように思います。次に調理についてですが、学校給食センターはいわゆる大量調理ですから、調理法を出来るだけシンプルにします。例えば、煮るものは全部一緒に煮ることが多く、煮崩れてしまうこともあります。こちらでは、お客様に喜んでいただくために全て別茹でします。味もその食材に合った味付けをします。さらに食材の保管に関しては、学校給食センターではコロケやハンバーグなどは冷凍食品であることが多く、前日に納品されたら専用のカゴに移して保管していました。しかしこちらでは段ボールのまま冷凍庫に入れてあります。段ボールから取り出して保管した方が衛生的なのですが、場所をとってしまったり、作業上ひとりでは大変な部分もあったりするので、5Sを徹底させて良い衛生状態を保つようにしています。

——学校給食センターとこちらの事業所と、ほとんど衛生管理は同じだと思いますが、学校給食は喫食者が児童、生徒なので特に重点的にチェックしていたことなどありますか。

学校給食センターではどんなものでも必ず、85℃以上1分間以上の加熱を行っていましたが、こちらでは安全と美味しさを考えて75℃以上1分間以上の加熱温度管理をしています。85℃まで加熱すると美味しさが失

われる場合があると思いますが、学校給食センターでは、全てきっちり温度計測が行われていました。このような点が異なるところかもしれません。

——Y様より年上の方に指導する際に気を付けていることはありますか。

目上の方に対しては敬語で対応することは常に心がけています。栄養士という立場上、どうしてもお願いすることが多いのですが、命令的にならないようにします。言葉や態度が命令的であるとパートのみなさんが不快になりますし、パートのみなさんで成り立つ職場ですので、感謝の心を持ちつつ接するように心がけています。

また何か気づいたことがあった時には、ホワイトボードに書くようにして、全員に伝えるようにします。

——厨房内にポスターや手の洗い方など、マニュアルになるようなものは貼ってありますか。

まず、手洗いする洗面所の横に手洗いマニュアルがあって、手洗いすることによって防げる食中毒菌、例えば“黄色ブドウ球菌はこのような特徴があります”という内容のものが貼ってあります。他には、生野菜を提供するときにピューラックスという次亜塩素酸ナトリウム溶液に浸漬するのですが、その濃度や調製方法もその場所に貼ってあります。私が異動する前から貼ってあり、スタッフは全員理解し、実践していますが、掲示してあることによって意識を高く保つことが出来ます。

——衛生指導の巡回専門スタッフの方がいらっしゃると、現場でどのような変化が現れますか。

巡回の先生がいらっしゃると、検査もしていただけて、どこをどう改善したら良いかを的確に教えていただけるので、パートの方々にも伝わっていきやすいです。頻度としては年に1回は必ず来ていただけるよう

になっています。また前回注意を受けた点と、本社で決められた年度重要管理項目について、重点的に見ていただけるようになっていきます。普段私たちは厨房側からの視点で考えがちですが、巡回の先生に来ていただくことで専門家の視点で、またお客様の視点で衛生チェックがなされるわけですから、衛生管理がますます推進されることになると思います。

——Y様の仕事に対する信念は何ですか。

ミスが無いようにしています。ほとんどの業務は店長はじめスタッフに支えられ、また補っていただきながら進めておりますが、発注業務は私一人の責任で行う仕事で、少なくともこの仕事だけは、ミスしないように心がけています。私のミスで迷惑がかかるのはスタッフだけではありません。お客様にも迷惑が及びます。何度もチェックや見直しをして、集中力を武器にして頑張っています。

——この仕事をされていて感じる一番のやりがいはなんですか。

やりがいは、「ありがとう」、「美味しかったよ」等、お客様から直接感想を言っただけのことです。「美味しかったよ」といつも言ってくださる方が、「これはこうした方がいいよ」等のアドバイスもくださることがあります。それを参考にまたすぐに改善できるということも事業所給食サービスのメリットであり、やりがいを感じます。改善を続けることでますます「良い職場」、「良い食堂」に高めていけるので楽しい面もあります。

——Y様の夢や目標について教えていただけますか。

私の夢は、献立作成も調理もどちらもできる栄養士になることです。いくら栄養管理が出来ても、おいしくできなかつたら食べていただけないですし、栄養の知識を持ち、それを形にできる技術を持ちたいです。

### 3-3-2 インタビューを終えて

今回初めて現場にインタビューをさせていただき、以前、衛生コンサルタントの方から伺ったお話をより具体的に感じる事が出来た。その中で特に印象に残ったことを以下に述べる。

#### (1) 現場でできる限りの最大の努力を

設備上の問題は現場スタッフだけでは、解決できない事例があるということを知った。現場によって施設設備は全く異なるため、その中で知恵を出し、やれることを行うことが重要だと強く感じた。今回訪問した現場では、委託先企業の都合で改修や改善をすぐに実行できないという具体的事例に触れることが出来た。現場責任者は、安全・快適に仕事をしたい、もっと良くしたいという強い意志を持っている。しかし、すぐに対処できない現実がある。そのとき、現場にある資源を最大限活用して改善する力を持つ必要があること痛感した。

#### (2) さまざまな現場を経験する

食数、従業員数、施設設備、予算等、挙げていくと異なるところが多い現場には相違点がある。施設や設備の状況はそれぞれの現場で異なり、当然マニュアルも異なる。Y様のように学校給食センター、事業所（社員食堂）という異なる環境で勤務し経験を積むことによって、柔軟な思考と知恵が身に着き、現場に即した衛生管理ができるようになるのだと感じた。同じ施設で何年も勤務することも大切だが、様々な施設を経験することは、本人、スタッフ、そしてお客様にとってもプラスになると思った。また衛生管理の巡回専門スタッフの方がいらっしゃると、どこをどう直すべきかスタッフにも伝わりやすく、衛生レベルが早く的確に向上するなどの効果がある。それがまさに指導者の力だと思った。良い指導者は問題点や改善方法をしっかり言葉で表して、検証データに基づき指導する。このこともインタビューを通して再認識できた。現場の管理を任されたら、まず従業員や食品の動きを見て従業員の言葉をよく聞き、何が問題でどうしたら改善できるか

をしっかり言葉にできる管理者になりたいと思った。

### (3) お客様に安全・美味しさ・満足を提供するために

現場は調理時に青手袋を使用、提供時は見た目を考慮して透明の手袋を使用、ボールペンはキャップを予め取ったものかノック式のもの、そして絆創膏は青色でアルミ複合フィルムが入ったものを使用する等、事故を未然に防ぐ管理が徹底されていた。チェック表は、本社が制作したものがあっても、現場の事情に合わせたオリジナルのものがあり、スタッフが使いやすいように工夫されていた。調理においても、中間品や完成品を冷蔵庫で一時保管するなど、細菌の増殖を抑える努力がなされていた。安全に提供するために行うことは多いが、お客様に美味しさや満足を提供するために品数を多くしたり、喫食者数を考慮した調理方法で作ったの温かい料理が提供されていた。一方、現場スタッフに対してはスタッフが快適に働けるようひとりひとりの声を聞き、現状に満足することなく改善を続けることが、現場責任者の重要な仕事のひとつだとわかった。そしてこれらは全て、お客様に安全・美味しさ・満足を提供することに繋がると思った。

#### 3-3-3 今後の活動に向けて

以前インタビューをさせていただいた衛生コンサルタントの方々は、現場が可能である最大限の努力を引き出し、改善していくことを一番考えていらっしゃいました。今回のインタビュー取材においても、責任者はその現場の施設設備、人員で出来る限りの最大限の努力をされている様子を垣間見ることができました。今後も、様々な現場でそれぞれどのような問題点や工夫があるのか等をインタビューしてまわりたいと思います。

#### 3-4 要約

食数、従業員数、施設設備、予算等、挙げていくときりがないほど、現場には相違点がある。ゆえに当然マニュアルも異なる。同じ施設

で何年も勤務することも大切だがさまざまな施設で勤務し経験を積むことによって柔軟な思考と知恵が身に着き、現場に即した衛生管理ができるようになる。そしてそれは本人、スタッフお客様にとってもプラスになる。

設備上の問題については、現場スタッフだけでは解決できない事例がある。安全・快適に仕事を行いたい、もっと良くしたいという強い意志を持っていても、すぐには対処できない現実がある。そのとき、現場にある資源で、最大限の改善努力をすることが重要である。

現場では、従業員や食品の動きを見ること、従業員の言葉をよく聞き何が問題でどのようにしたら改善できるかをしっかり言葉にすることが必要である。食事を安全に提供するために行う事項はどの施設でも多いが、X株式会社様では、お客様に美味しさや満足を提供するために品数を多くしたり、喫食者数を考慮した調理方法で作ったの温かい料理が提供されたりしていた。また現場スタッフに対して、スタッフが快適に働けるよう一人ひとりの声を聞き、現状に満足することなく改善を続けていらっしやう。そしてこれらは全て、お客様に安全・美味しさ・満足を提供することに繋がっていた。

## 第4章 学校給食センターの衛生責任者の業務

### 4-1 取材対象者

A先生、B先生（栄養教諭）及びC様（栄養職員）：愛知県内X市立学校給食センター



### 4-2 取材日、場所

2012年7月17日

愛知県内X市立学校給食センター

### 4-3 インタビュー記事

#### 4-3-1 インタビュー内容

X市学校給食センターでは調理業務を民間会社に委託している。このインタビューではX市学校給食センターのA先生、B先生（栄養教諭）及びC様（栄養職員）からお話を伺った。

（メモ；調理委託…委託業務に立ち入り、委託側に直接、指示、命令することは偽装請負に当たり、法律に抵触する。衛生管理検査のために、委託側が場内に入り、検査することは可能である。）

——自己紹介をお願いします。

A先生：これまでに3つの市町の学校給食センターで勤務してまいりました。全て中規模以上のセンターでした。こちらのセンターでの勤務は今年で4年目になります。

B先生：私は2つの市の学校給食センターで勤務して、こちらが3か所目で2年目になります。私にとってこちらのセンターが最も規模の大きい施設です。設備も新しく素晴らしい施設だと思います。

C様：私はこちらが初めての施設です。2年半になります。

——衛生管理の業務内容についてお聞かせ

ください。

そうですね、衛生管理の基本は学校給食法で定められている学校給食衛生管理基準です。本センターでは、現場の実情に即し、適切に衛生管理が行われているかどうかを委託の栄養士さんと話し合いながら衛生管理業務を行っています。現在行っている方法が、本当に適切なの見直し、検証するためにも話し合いが重要だと思います。

厨房内の調理業務は民間会社に委託しているのですが、私たちは物資納品時の検品をします。物資が衛生的に納品されていることをきちんとチェックして、委託会社の担当者に引き渡しています。場内に全く入らないということではなく、必要な時に入ることがあります。その時に調理員さんの動きを見て、気づいたことは記憶が薄れないうちに、業務主任の方や委託の栄養士さんに伝え、話し合いをします。とても真摯に考えてくださる業者さんなので、いいアイデアを出しながら進めていくことができます。

——その後の業務についてはどのようになっていますか。

調理終了後はそれぞれ学校へ行き指導をし、14時前くらいに帰って事務の仕事をしたり、学校の行事があればまた学校に出かけたりしています。毎日決まった仕事をしているというわけではありません。午後の時間全て学校にいられたら、栄養指導などをたくさんこなせるのですが、センターの栄養士としての仕事もありますから、そうできないのが現状です。それぞれ所属校があって、そこを中心に指導をしています。

——小学校と中学校、何か違いはありますか。

X市で育った児童、生徒である点は共通していますが、年齢はもちろん、精神的発達段階が違うため同じ話はできません。心に響く話し方というのは年齢によって違うでしょうし、受け入れてもらえない時期というものもあると思います。今すぐにはまだ出来ないですが、小学校・中学校で一貫した指導



がうまく出来ないか考えているところです。

——アレルギー管理など学校給食だからこそ、特に気を付けてらっしゃることはありますか。

アレルギー対応に関してはいろいろな考え方があってと思います。例えば、除去食や代替食などで対応することが考えられます。しかし、アレルギー対応食に適合した施設・設備や、学校の受け入れ態勢など、全ての体制が整っていなければアレルギー対応食に踏み込むことができません。

実際に乳と卵のアレルギーを持つ子どもが一番多いので、私どものセンターでは乳と卵を使わない献立を増やし、そのような子どもたちも同じ給食と一緒に食べられるよう工夫しています。子どもの立場からするとまるっきり違う代替食が提供されるよりも、みんなと同じものを食べられた方が楽しいのではないかと思います。このような考え方を基に、X市ができる方法として、乳と卵のアレルギーを持つ子どもでも食べられるようなメニューを増やそうということになったわけです。当初は難しい取り組みだと思いましたが、意外と多くの献立ができました。X市は和食に親しもうというテーマに取り組んでおり、月8割以上は和風・和食献立なので、乳と卵を使わない献立は立てやすかったです。パン食が多いとどうしてもクリームシチューなど、乳や卵を使用する献立になりがちです。他の給食センターではここまで出来ないかもしれません。また、今日のようにマヨネーズが入っているかぼちゃサラダが出た場合、マヨネーズはクラス別でつけて各クラスで混ぜてもらうことで、卵アレルギーを持つ子どもは、卵抜きで食べることができます。このようにアレルギーの子どもに対応する取り組みには、給食センターと学校、担任と保護者の方の連携も必要です。アレルギー対応について詳しいことを知りたいという保護者には月に1回、アレルギーの相談会を設けています。月によって異なりますが平均で5～6名の方が参加さ

れています。

——衛生チェックの頻度や実施内容を教えてください。また、チェック表を確認するときに、どのような点に注意をはらいますか。

中心温度の計測記録はどこ現場でも行いますが、本センターの現場で使いやすいように工夫されたチェック表を独自に作っています。また、そのチェック表には温度だけでなく衛生管理のポイントも併せて記載し、重要な管理事項が毎日点検・確認できるようになっています。

——貴センターにおいて衛生管理上の問題点はありますか。差支えない範囲で改善方法と合わせてお話しいただけますか。

本センターでは人口増加に伴い食数が増え、器具や食器を保管するコンテナを置く場所が足りなくなりました。この問題は現在計画中の増改築により解決される予定です。

2つ目は、厨房入室時の手洗いに関する問題です。46人のスタッフがいますので、時間差で手洗いをしても混雑します。エアータオルで手指を乾燥させたあとでアルコール消毒をするのですが、アルコールが手洗いシンク内にあるため動線としては、戻るような形となり、人の動きがスムーズではありません。また二次汚染の問題も考えられます。増改築でこのことが改善されることを期待しています。

調理場からコンテナ室への出入口が1ヶ所しかないことで、非汚染・汚染の作業動線がクロスしていることが課題でしたが、増改築工事の中で、もう1ヶ所出入口を作ることで問題が軽減すると思っています。また、調理場内にある器具洗浄用シンクは下処理室に移します。

——現場指導の際に年長者に指導をされる機会が多いと思うのですが、話し方など気をつけていらっしゃることはございますか。

直接、委託会社の方に指導をすることは出

来ないので業務主任の方と栄養士の方を通してお話をしていますが、委託会社の方々のトラブルや気まずさを感じたりすることはありません。施設によって作業手順、ルール、習慣が異なるので、はじめてその施設で勤務する場合にはそこで働く方が“なぜそのような行動を起すのか”疑問に感じることがあります。しかし理由があるわけですから、それを理解しなければなりません。逆にその現場に慣れてくると、おかしな点があったとしてもそのおかしさに気づかなくなるときがあります。気づかなくなったらもうおしまいです。疑問は大切にしなければならぬと思います。また、私たち栄養士は現場の方々に「なぜそうすることが必要か」を理解してもらうために、コミュニケーションをしっかりとるための努力が必要だと思います。教科書には書いてない実践的なことを調理員の方に教えていただくこともあります。情報や知識を増やし、自信と根拠を持ってきちんと説明できるようにしたいと考えています。その点、X市学校給食センターは栄養士が3人いるので心強いです。他のセンターは栄養士が2人いればいいほうで、1人で悶々としている方もいらっしゃいます。1人で栄養士業務を行っている方は悩みを共有出来ないで大変だと思います。

——私たちは衛生コンサルタントの方にお話伺ったことがあるのですが、そのような検査や衛生指導をされる外部の方が入ることはありますか。

毎年4月には保健所の方が現場を見てくださり、いろいろなご指導をいただきます。また、10月には近隣の市町が参加する研究協議会、いわゆる衛生会議があります。所長、栄養士、調理員で各市町の施設を相互に見合うのですが、今年はX市学校給食センターを見ていただくことになっています。また、県の学校給食会の検査課の方に毎年1回衛生管理検査として細菌検査やふき取り検査をしていただきアドバイスをいただきます。

アドバイスの中には、予算が必要なものやすぐには対応出来ない難しいこともあります。今後どのように改善していくかを委託会社の方々と必ず話し合うようにしています。委託会社の方は指摘事項を前向きに捉えてくださいます。このように、外部の方の目で見えていただき意見を頂戴できることは大変貴重で、非常にありがたいです。

——最後に、管理栄養士として衛生管理業務を行う上で大切にされていることや、その中で感じるやりがいはなんですか。

A先生：食中毒を起さないようにすることです。今までは運良く食中毒事件に関係することなく栄養士として働いてきましたが、今後も危機感を持ってやっていかなければならないと思います。食中毒が起きてしまったら何の罪もない子どもたちに苦しい思いをさせることになってしまいます。やりがいというより、衛生管理は、給食を安全に提供する上での基本となる業務です。栄養指導などありますが、根底にあるのはやはり給食が安全に提供出来ることですからね。

B先生：ただ仕事をやればよいという考えではなく、“子どもたちに安全な美味しい給食を作ろう”と思って仕事に取り組む仲間を大勢作れたらいいなと思います。自分が勤務する施設の与えられた環境条件でいかに衛生的に調理するかという意識を持つことが大切だと思います。センターのスタッフ全員で安全で美味しい給食を作ることを大切にしていきたいです。

C様：私はX市学校給食センターに配属されて2年半ですが、最近やっと様々なところを落ち着いて見る事が出来るようになってきました。先輩方のように全体をしっかりと管理をするところまではまだまだ出来ていませんので、これから勉強と経験を重ねていきたいと思っています。

#### 4-3-2 インタビューを終えて

衛生管理が徹底して行われているという印象を持った。インタビューと見学を通じ、特に

印象に残ったことを以下に述べる。

### (1) 連携から生まれる給食

X市学校給食センターでは、さまざまなところで積極的なコミュニケーションが行われていた。まず、X市学校給食センターでは民間会社に調理委託しているので直接、委託会社の調理員に指導をすることは出来ない。しかし必要な時に場内に入り、その時に気づいたことは業務主任の方や委託の栄養士さんに伝え、話し合いをされていた。契約上の制約を順守しつつ、よりよい給食提供に繋がるよう日々業務をされていると感じた。

また、X市学校給食センターには管理栄養士が3名いらっしゃることで疑問点などをすぐに相談したり、各担当校の情報交換ができたりというメリットがある。それぞれ栄養教諭や学校栄養職員としての仕事もこなさなければならないので極めて多忙であるが、限られた時間の中で問題点を探す力や的確な指示を出す能力を持っていらっしゃると感じた。

### (2) 現場を知り、限られた時間の中で問題解決へと導く

X市学校給食センターの施設設備は比較的新しく、清潔だったが、問題点はどんな現場にも存在すると思う。しかし私たちのような見学者には当然見つけられない。以前コンサルタントの方々が、現場をたくさん見ることや稼働時間中に現場をみるのが重要であるとおっしゃっていたが、このことの意味が理解できたような気がする。現場で起きている問題は、実際に現場で働く従事者にしかわからない。稼働時間中に重点的に見るポイントは、人・物(食材だけでなく設備も)の動きである。実際に現場をご覧になっているので、マニュアルや注意喚起の掲示物なども改善、工夫されているのだと思った。

またアレルギー対応室はなかったが、和食を中心としたメニューにすることで対処・工夫されていて、施設の不足を献立でカバーされていることには感動した。

今回の増改築で改善される点は、栄養士の先生方だけの意見でなく実際に現場で働いてい

る方の意見も参考にされたそうだが、現場を熟知する人だからこそ気づく二次汚染の可能性のある危険な個所が改修されるということだった。

### (3) 子ども達に安全で美味しい給食を提供するために

X市学校給食センターには管理栄養士の先生が3名いらっしゃることで、ちょっとした疑問点や悩みなどをすぐ相談でき心強く、よりよい現場づくりに繋がると思った。また、学校給食センターによって給食管理、衛生管理の実施方式は違うということを伺った。さまざまな施設を経験することは栄養士としての大きな糧となると感じた。

今回のインタビューでは、衛生管理の責任者という立場も含めて、栄養士業務全般にわたり興味深いお話を伺うことが出来た。先生方は栄養教諭、学校栄養職員としての誇りややりがいを持ち、喫食者である児童、生徒のことを常に考えていらした。学校現場で、児童・生徒の表情や感想を直接知ることがやりがいになるのだと知った。また、ただ仕事をするというのではなく、誰かのためにという思いがあると仕事に対する考え方や態度も変わってくるのだと感じた。先生方から“子ども達に安全な美味しい給食を作る”という熱い気持ちを強く感じた。

#### 4-3-3 今後の活動に向けて

前は委託される側の現場の方から、今回は委託する側の現場の方からお話を伺いました。どんな現場でも施設設備や人に関する問題点があり、指導者の方は少しでも改善できるよう創意工夫されていました。今後も、それらの点に着目してインタビューしていきたいと思います。

#### 4-4 要約

X市立学校給食センターでは民間会社に調理委託をしている。そのためX市立学校給食センターの栄養士さんが直接、委託会社の調理員に指導をすることは出来ないが、必要な時に

は場内に入り、その時に気づいたことは業務主任の方や委託の栄養士さんに伝え話し合いをされている。契約上の制約を順守しつつ、よりよい給食提供に繋がるよう日々努力されていた。

また、X市立学校給食センターには管理栄養士が3名いらっしゃるので疑問点などをすぐに相談でき、よりよい現場づくりに繋がっていた。それぞれ栄養教諭や学校栄養職員としての仕事もこなさなければならないので極めて多忙だが、限られた時間の中で問題点を探す力や的確な指示を出す力を持っていらしかった。また、学校給食センターによって給食管理、衛生管理の実施方式は異なるということを伺った。さまざまな施設を経験することは栄養士としての大きな糧となると感じた。

今回のインタビューでは、衛生管理の責任者という立場も含めて、栄養士業務全般にわたり興味深いお話を伺うことが出来た。先生方は栄養教諭、学校栄養職員としての誇りややりがいを持ち、喫食者である児童、生徒のことを常に考えていらしかった。学校現場で、児童・生徒の表情や感想を直接知ることがやりがいになるのだと知った。また、ただ仕事をするというのではなく、誰かのためという思いがあると仕事に対する考え方や態度も変わってくるのだと感じ、先生方から“子ども達に安全な美味しい給食を作る”という熱い気持ちを強く感じた。

## 第5章 療養食の衛生管理者の業務

### 5-1 取材対象者

坂井淳一様（管理栄養士）及び竹内幸弘様（調理師）：独立行政法人 労働者健康福祉機構 中部労災病院（日本ゼネラルフード株式会社）

### 5-2 取材日、場所

2012年 8月 3日  
中部労災病院

### 5-3 インタビュー記事

#### 5-3-1 インタビュー内容

中部労災病院では給食業務を日本ゼネラルフード株式会社に委託している。そのため、このインタビューでは日本ゼネラルフード株式会社から配属されている責任者である竹内幸弘様（調理師）及び主任である坂井淳一様（管理栄養士）からお話を伺った。また中部労災病院の徳永佐枝子様（栄養管理室長・管理栄養士）にもご同席いただいた。

——衛生管理業務の内容についてお話しいただけますか。また、衛生指導の内容についてもお聞かせください。

食中毒に関して弊社で“菌を持ち込まない・菌を増やさない・菌をやっつける”の三カ条を掲げています。

持ち込まないためにストップウォッチを使って、30秒間の手洗いを2回行います。30秒を2回というのは、1分間続けて行うよりも、菌が落ちやすいためです。すすぎは15秒以上が原則としています。また、検便を実施することで健康保菌者がわかります。体調不良は見てわかりますが、健康保菌者が厨房に入ることが無いよう、月に2回検便をしています。さらに冬場だと、患者さんからのノロウイルス感染にも気を付けなければなりません。そのため、下膳された食器類に触れる時は必ずピンク色の手袋（調理、配膳時の手袋との違いを明確にするため、色を分けている）をしています。手荒れがある場合、そ

こからの感染も必ず防ぐ必要があるため、怪我・手荒れのある者は青いニトリル手袋をするようにしています。始業時チェック表では個人の健康チェックをしますが、そこでも体温が37.5℃以上の者は現場に入らないようにします。体温計はこちらにも置いてあって、耳で測定するタイプのもので一瞬で測定することが出来ます。その他に下痢・嘔吐についてと手洗い、手荒れ・傷についての項目があります。そして一日一枚、チェック表を提出しています。下痢・嘔吐については家族や同居者にないかどうかチェックしています。

菌を増やさないために、調理後の食品を常温で放置しないで、温かいものは保温庫に、冷たいものは冷蔵庫に入れて管理をします。

菌をやっつけるためには加熱をしっかりとおこないます。そのために必ず中心温度計で同じ食材の中で、3個別々に温度を測っています。それをモニタリング表に何を何度で何時に作りましたという記録をつけます。

衛生指導については、本社から毎月指導する内容のテーマが伝えられるので、それについて更に注意を促します。弊社では毎月2日が衛生の日と決まっているので、その日は朝礼などで「特に〇〇に注意しましょう」と話をします。

——どこに重点を置いて現場をご覧になりますか。

5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）に着目して現場を見ます。まず、効率を良くするために、整理・整頓がきちんと出来ているかどうか点検します。いらぬ物は捨て、誰が使うときも同じ場所に置くようにします。食品事故を防ぐためにも賞味期限は毎日チェックしています。チェックをしても見逃すことがあるので、もしかしたら切れているかもしれないという目で見るとにします。乾物類も、空いた時間に整理・整頓しつつ期限を見たりします。

続いて清掃・清潔は受託先（中部労災病院）からお借りしている施設を綺麗にするのは

当たり前なので必ず行います。ドライシステムといっても大量調理で回転釜から飛び跳ねた水や、大型スチームコンベクションオーブンからの水で、床が濡れることがあります。濡れると滑って転ぶことがあるので、すぐに水をきるようにしています。

また、異物混入を防がなければならないため、髪の毛、服装については特に気を配ります。あらゆる所に鏡があり、常に服装をチェックし髪の毛が制服につかないよう最大限の努力をしています。

——病院給食の喫食者は疾病を抱える方が中心になると思います。それゆえに特に気を付けている点がありますか。

病院での食事は治療食、嚥下・咀嚼機能が低下した方のための食事、個人対応食、アレルギー食など種類も多く複雑な中、献立通りのものを出すことが一番重要です。

特に、アレルギー対応食は大量調理している場所とは全く別の場所で、アレルギー食の担当者が調理するようにしています。調味料、加工食品中の使用食材まで細かくチェックを行うなど細心の注意を払っています。治療食は疾病の治療に大きく関与するため、主食量、調味料など計量は確実にを行うなどに注意しています。また、嚥下障害の方には嚥下食、咀嚼に障害のある方にはソフト食（咀嚼食）を提供しています。嚥下障害のある方は、食形態を嚥下機能に合わせ、口の中で飲み込みやすくまとまりやすい食事など通常の食事以上に大変気を使い作業を行います。患者さんに安心安全で美味しい食事を提供するため、毎週献立会議を行い、常に改善しながらおいしい食事を提供できるようにしています。

また、職員の衛生教育も徹底して行っています。忙しかったり雑な作業時にこそ事故は起こりやすいので、整理、整頓を常に心がけミーティング時に、衛生意識を高める訓話を行い、衛生スローガンを毎朝全員で唱和したりもします。職員のひとりでもいい加減な気持ちを持つと、そこから何か重大な食中

毒が起こる可能性があります。そのため、全員が同じように“患者さんのため”や“安全な食事を提供する”をいった目標を持ち、意識を高く持つようにします。

衛生管理のモニタリングは全て記入しています。例えば、中心温度は3か所測るのですが、記入漏れがあるといけないのでチェックは必ず必要です。ちなみに中心温度は揚げ物でも煮物、炒めものでも全ての調理方法で行います。結構厚みが薄いのですが3か所重ねて刺して測定しています。

——貴病院における衛生管理上の問題点がありますか。差支えない範囲で改善方法と合わせてお話いただけますか。

あえて挙げるとすれば、異物混入ですね。どんなに気を付けても残念ながら異物混入は0件ではありません。中部労災病院のオリジナルルールに従って帽子の中はヘアバンドを着け、ネット、帽子を三重にします。もし、異物混入などの事故がおきた場合は原因究明、対策を考え全職員に即座に周知徹底を行います。

またチーム活動の一環として、5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）チームがあります。中部労災病院は従業員が多いので、1人1か所、各自の持ち回りの掃除箇所を決めています。従業員は、毎日清掃する以外に担当箇所は5日間のうち1回は重点的に掃除し、5Sチームでチェックするようにしています。常に、整理、整頓、清掃、清潔を維持するために日々、職員の躰が大切なので実践しています。

当院は、365日休みなく勤務が必要な職場であり職員の勤務内容、勤務時間帯も様々なため全員が毎日顔を合わすわけではありません。そのため、職員間でのコミュニケーションの場、衛生教育の場として献立会議とは別に月1回、施設側管理栄養士、委託側管理栄養士、施設側調理師、委託側調理師、パート職員が一同に集まった会議も定期的で開催しています。

——管理栄養士として、衛生管理業務を行う上で大切にされていることや、その中で感じるやりがいはなんですか。

食中毒事故などの事故を起こさないように、毎日やるべき作業を完全に行い先送りしないように心がけています。弊社でのルール、中部労災病院でのルールがたくさんあるので、それを忠実に守ってやっていかないとはいけません。やりがいは、患者さんからメッセージカードなどで食事が美味しかったことへの御礼や残食がないときは嬉しいです。残食調査をしているので残食が多い献立は変更したり、変更しても残食が減らない場合はその献立を入れ替えたりしています。衛生面に関しては、弊社の500程ある事業所の中で金賞をいただいたときは嬉しかったです。金賞をいただいた事業所はごく一部で、大きな病院としては中部労災病院が初めて受賞しました。ただ、金賞をいただいてから維持するのが大変です。金賞をいただけるまでは一生懸命にやって、いただけたら終わりでは意味がないですからね。私たちは500人の患者さんに対し給食提供として携わらせていただいております、真剣に仕事をしています。マネジメントしている訳なので、意識が低い人は必要ないと考えています。

——最後に、今後更なる徹底した衛生管理を行うために、どのようなことが必要だと思いますか。

問題意識と危機感を持ち、危ない所は事前に芽をつぶしておくという一人ひとりの意識の向上が必要だと思います。責任者が責任をとってくれると思ってしまうと仕事に対して疎かになってしまうので、各自の仕事内容に関しては確実に業務遂行する責任と意識を持たなければなりません。

### 5-3-2 インタビューを終えて

施設が新しくドライ式の厨房内は、5Sが徹底された明るいものだった。浅い経験ではあるが、私たちがこれまで見てきた施設の中で最も施設と従業員が洗練されているという印象

を受けた。

### (1) 徹底された5S

5Sの中でも整理、清掃、清潔はどの施設でもできているイメージを持つが、中部労災病院の厨房・食品庫内は整頓まできちんとされていた。整頓とは“必要なものの置く場所とおき方を決めて名札をつけること”である。はみ出したり散乱したりしないように食品の置き場所がきちんと決められ、賞味期限の管理もなされていた。賞味期限を食品に記入することはどこの施設でも行っていると思う。しかし中部労災病院では、その食品が入っている箱にラミネート加工された名札を貼り大きく賞味期限を記載し、賞味期限の迫っている食品は赤い名札を付けるなど目立つよう工夫されていた。その上で食品の賞味期限を記録し、チェックを行っている。このような管理により賞味期限が切れたものが提供されることなく、また、廃棄も少なくなると思った。しかしお話の中にあつた、最終的には人間が管理するものなので常に気を付ける必要があるという言葉に強く共感した。

5Sの中でもしつけは整理・整頓・清掃・清潔のルールを守ることである。決められたルールが完璧なものであっても、実行する人間が全員ルールを守るという意思を持って行動しなければ5Sの仕組みは直ちに崩れていく。しかし、中部労災病院では従業員同士の意思疎通を特に意識しており、全員でひとつの目標に向かうような姿勢ができていた。患者さんの命を預かっている場所なので、衛生管理以外にも食事形態に関してなど従業員一人ひとりの意識が高く、全体がまとまっているように感じた。人数の多い団体の場合、個人個人の力をまとめるためにはベクトルが同じ方向を向くことが重要であることがわかった。

### (2) 工夫された衛生管理

手洗いに関して、1分間洗い続けるよりも30秒を2回の方が菌を落としやすいため、ストップウォッチできちんと時間計測しながら1分に2回行っていた。手洗い時間が短い場合に

はマニュアルも必要であると思った。爪ブラシも共同で使うのではなく個人用になっており、来客用も準備されていた。手洗いの段階から衛生管理を徹底していることがうかがえた。調理中も1時間に1回必ずローラーをかけ、したかどうかチェックすることで異物混入が減ったということを知った。ローラーかけも一人でやるより二人組になって毛髪がついてないか見合うことも必要だと感じた。記録したり、お互いに見合ったりすることで意識の向上になり、それが異物混入などの事故を防ぐことに繋がるのだと思った。

調理従事者の衛生管理はもちろんだが、逆に調理従事者が患者さんから二次汚染を受けないような工夫をされていた。台車とは別に下膳車があつたり、下膳後の食器を触る際は手袋を使用したりしていた。衛生管理という点と給食を提供する側である調理従事者のことばかりになってしまいそうだが、調理従事者であるからこそ、二次汚染を受けないような個人衛生も重要だと知った。

### (3) コミュニケーションから得る高い意識

中部労災病院はなぜ素晴らしい衛生管理ができるのだろうか。私たちは病院管理栄養士と委託業者の従業員がお互いに密なコミュニケーションをとっているからだと考えた。どの施設でも双方の意見の食い違う面は出てくるであろうが、中部労災病院では委託業者内の意思疎通はもちろん、病院管理栄養士との連携もとれていた。栄養管理室の従業員同士の情報の共有ができていたから、調理するうえでの動きがテキパキしていると思った。やはり衛生管理をするうえで、病院内で食品からの事故が起こらないようにコミュニケーションは欠かせない。中部労災病院は施設設備が充実しており、それらを最大限に活用して安全で美味しい治療食を提供しようというスタッフの方々の意識の高さを感じた。徹底した衛生管理は施設設備だけでなく、そこで働くスタッフの方々の努力によって成り立っているとわかった。

### 5-3-3 今後の活動に向けて

中部労災病院で働く職員・従業員の皆様には安全な食事を提供する責任感とお互いの信頼関係がありました。次回の特別養護老人ホームでのインタビューで最後の活動になります。これまでのインタビューで学んだことを活かし、精いっぱい取り組みたいと思います。

### 5-4 要約

5Sの中で整理、清掃、清潔はどの施設でも実践しているイメージを持つが、中部労災病院の厨房・食品庫内は整頓まできちんとされていた。整頓とは“必要なものの置く場所とおき方を決めて名札をつけること”である。はみ出したり散乱したりしないように食品の置き場所がきちんと決められ、賞味期限の管理もなされていた。しかしお話の中にあつた、最終的には人間が管理するものなので常に気を付ける必要があるという言葉にそれを維持する難しさを感じられた。

5Sの中でもしつけは他の“4つのS－整理・整頓・清掃・清潔”のルールを守ることである。決められたルールが完璧なものであっても、実行する人間が全員ルールを守るという意思を持って行動しなければ5Sの仕組みは直ちに崩れていく。しかし、中部労災病院では従業員同士の意思疎通を特に意識しており、全員でひとつの目標に向かうような姿勢ができていた。人数の多い団体の場合、個人個人の力をまとめるためにはベクトルが同じ方向を向くことが重要であることがわかった。

調理従事者の個人衛生に関するチェック項目や方法は現場に不慣れな私たちでも想像がつく。しかし中部労災病院では調理従事者が患者から二次汚染を受けないような工夫もされていた。調理従事者であるからこそ、患者からの二次汚染を受けないような個人衛生をする必要があることを知った。

この中部労災病院はなぜ素晴らしい衛生管理ができるのだろうか。食品からの事故を起こさないように衛生管理をするうえで、従業員同士のコミュニケーションは欠かせない。私たちは病院管理栄養士と委託業者の従業員が

お互いに密なコミュニケーションをとっているからだと考えた。中部労災病院は施設設備が充実しており、それらを最大限に活用して安全で美味しい治療食を提供しようというスタッフの方々の意識の高さを感じた。徹底した衛生管理は施設設備だけでなく、そこで働くスタッフの方々の努力によって成り立つのだとわかった。



## 第6章 特別養護老人ホームの衛生管理者の業務

### 6-1 取材対象者

森島敦子様（管理栄養士）：愛厚ホーム瀬戸苑

愛厚ホーム瀬戸苑 ホームページ

[http://www.ai-kou.or.jp/home\\_seto/2012022614510502.html](http://www.ai-kou.or.jp/home_seto/2012022614510502.html)



### 6-2 取材日、場所

2012年9月25日

愛厚ホーム瀬戸苑

### 6-3 インタビュー記事

#### 6-3-1 インタビュー内容

——衛生管理業務内容についてお話しただけですか。また、衛生指導の内容についてもお聞かせください。

当苑は業務委託をしていますので、私が厨房に入って日常的に衛生チェックすることはありません。厨房で店長（調理師）と調理員2名がその業務を行っています。調理員の内1名は栄養士なので意思疎通はしやすいです。調理員も衛生的に業務を遂行することの大切さや食中毒は怖いことを理解しています。昔のように“そんなことは出来ない”や“やらない”と言う人はいません。“こうしたい”という方向性を持って相談すれば“施設の中で何が出来るか”という話し合いが出来るので、改善活動を進めていく環境に恵まれていると思います。私が毎日チェックするものには、委託会社の方がチェックした項目に加えて厨房日誌や衛生点検日誌などがあります。衛生点検日誌の中には従業員の体調を問う項目がありますが、まれに体調不良をおして仕事をする人がいます。これを改善するには、従業員が交代できる体制を作るなど、対処策を考えなければなりません。

厨房を円滑に運営していくためには、急病で欠勤する人が出た場合を想定して、人員確保について委託会社と協議しておくことが必要です。委託会社は従業員を余分に雇いませんので、その分は現場で働く職員が対応する必要があります。また、人員が足りておらず忙しくなる時に作業工程を替えたり省いたり、簡略化するなどの危険があります。そのような話を店長とだけでなく、会社自体と話せる場を確保することが、委託と関係で大事なところだと思います。

また当苑で働く従業員と委託会社自体が、きちんと連携できていることも必要だと思います。新しく入った従業員に対しても、委託会社の食品衛生の専門職の方にポイントをきちんと話していただくようお願いしています。当苑は建物自体が古いこともあり、衛生状態を改善するためには働く人の高い衛生意識が求められます。そのため“手洗いをしなければ食中毒が起こる”、“調子が悪い場合は業務に携わらない”、“履物は外に出た場合必ず消毒はするべき”など、一人ひとりの意識を高く維持させるような話題を中心に話していただいています。さらにマニュアルに書いてあることの意義や背景、理由などについても理解できるように話していただいています。私は施設に所属している管理栄養士なので、厨房業務や衛生管理以外に利用者様の様子を把握するなど、様々な業務を行います。しかし、他の業務をしながらも、厨房を気にかけて出来具合や進行具合をチェックし、声掛けをするようにしています。施設のつくりは古いのでやりにくい点が多々ありますが、厨房が建物の中心部にあり、周りの目があることはとてもありがたいと思います。

——どこに重点を置いて現場をご覧になりますか。

動線が重なり合っているのが、今作業を行ってよい時間帯なのか、今行ってよい作業か、ということが一番気にしています。

例えば、夏場の暑いときに配膳車に乗せる

時間が早すぎないか、調理台に生ものが置かれているときに近くで洗い物をしていないか等、二次汚染の予防にも気を付けています。

——貴苑の喫食者は高齢者が中心です。それゆえに特に気を付けている点がありますか。

生ものは極力提供しないことにしています。生野菜は硬いことがあるので生で提供することはなく、火を通して提供しています。そのまま提供する野菜は飾りのサラダ菜、果物はキウイくらいです。りんごはコンポートに、バナナは褐変して黒くなってしまうのでムースに、みかんは常食の方はそのまま提供し、細かいものしか食べられない方やソフト食の方にはゼリーやみかん缶を提供しています。生で食べるお刺身は提供時期が限られています。厨房の温度や配膳等に注意し見に行くようにしています。生野菜を提供するときも同様に洗浄、消毒に特に気を付けてもらうよう厨房に声をかけています。

——衛生チェックの頻度や実施内容を教えてくださいいただけますか。また、それらのチェック表をご確認されるときに、どのような点に注意を払いますか。

委託会社をお願いしている衛生チェック表は毎朝確認します。おかしい数字がないか、記入漏れや×印がないか、体調について、その他何か違うコメントがあればその都度どのような内容か等確認します。機械類であれば調子を見に行くこともあります。このようなことは一般的なことですが、毎日行っています。

営業中のチェック表記入は委託会社をお願いしていますが、私も厨房を通りかかった時に見たり、おかしいと思うことがあれば厨房から呼び出しのブザーが鳴ったりします。

チェック表を確認する際、標準的あるいは基準値と記入された数字が合っているかを確かめるのですが、決められた時間に作業が行われていたかどうかを確かめるには、自

分が現場へ行って確認するしかありません。厨房に何度も入ることもあります。

——衛生指導の際に威圧感のある方や指示を聞かない方などの対応に苦労したご経験はありますか。そのような方々にはどのような話し方をされますか。

私が就職したての頃は、現在のように衛生管理を徹底して行っていくという人は多くありませんでした。そのため厨房のトップの人に私の意見を聞いてもらえず、調理員の方個々に理解してもらうようにしました。

以前、直営方式で給食業務を行っていたときは現場業務にも入ることがあり、食中毒防止のための衛生的な取り扱いなどを自分自身でも行うことで、理解してもらえたらと思っていました。現在は食中毒について厨房の方々も怖いと思っていますし、食中毒に対する責任は調理従事者にもあることを自覚しています。一方で、様々な改善を試みようとして、調理従事者に提案するのですが、うまく進まないこともたくさんあります。そのようなときは押し付けるような事はせず、調理従事者の要望も聞きながら一つ一つ進めていくようにしています。

——管理栄養士として、衛生管理業務を行う上で大切にされていることや、その中で感じるやりがいは何ですか。

面倒臭がらないことですね。現在は委託なので、私は厨房での業務を行っていません。ですから、行動することを面倒くさがらないという意味ではなく、伝えることを面倒くさがらないことが大切だと考えています。私が一方的に伝えるだけではなく、委託会社の方からも疑問や要望を言って下さるのでよい関係が築けていると思います。私は栄養士が複数人いる施設や病院で勤務したことがないので、いつもひとりだという気持ちになるときもありますが、楽しいこともたくさんあります。また、厨房の方をはじめとする職員の方々から意見をいただいたり教えていただいたり、利用者の方からも様々なこ

とを聞きながらたくさん教えていただけることがやりに繋がついています。

——最後に、今後更なる徹底した衛生管理を行うために、どのようなことが必要だと思いますか。

私だけではなく、調理して下さる方々と一緒に研修を受けたり、情報をいただけたりする機会があると良いと思います。店長のように店長会議などがあればお話を聞ける機会はありますが、現場で業務を行っている外に出る機会が少ないのが現状です。現在は様々な情報がどんどん新しくなり、より簡単に出来るものや良いものが出てきています。そのような情報を吸収できる場所や研修がもっとあれば良いと思っています。

また、介護員の方など他職種との連携が大切だと思います。食事の提供に関わるのは私たち栄養士や調理従事者ですが、実際に利用者さんが食べる際には介護士の方などの力が必要です。例えば昼食時に利用者さんが病院に受診に行っている場合、保管するのは厨房で15時までと決め、高カロリージュースやゼリーは、その日のうちに食べると決めています。このように情報や決まりを職員みんなで共有していく必要があると思います。私だけ必死になっても業務はまわっていきませんし、結局他の職員の協力が必要になりますから。

### 6-3-2 インタビューを終えて

瀬戸苑のような人数の比較的少ない特別養護老人ホームでは、他のどの給食施設よりも栄養士と喫食者の距離が近いように感じた。

#### (1) 施設設備を言い訳にしない高い意識

建物自体が古く、厨房に関しても汚染、非汚染の明確な区別が難しいことや通路が狭いことなどいくつも問題があり、働く従業員の方々が満足できる環境ではなかった。しかし従業員の方々は現状の施設環境を言い訳にしていなかった。今までインタビューさせていただいた給食施設では、“現状の施設設備で最大限

の努力をする”という印象だったが、愛厚ホーム瀬戸苑では“高い意識を持って働く”という印象を受けた。短期間でも厨房の工事をすることは物理的にも金銭的にも難しい。愛厚ホーム瀬戸苑でインタビューをさせていただき、どのような施設環境であっても最終的には働く人の意識にかかっていると感じた。このように調理している方の意識が高いおかげで、充実した施設設備でなくとも食中毒などの事故を起こさずに済んでいるのだと感じた。

#### (2) 連携の重要性

愛厚ホーム瀬戸苑では他職種との連携の強さを感じた。加えて、実際に瀬戸苑で働く人だけでなく委託会社自体との連携も必要であり、それもなされていると感じた。例えば委託会社をお願いしているチェック表であっても、森島先生が厨房を通りがかった際には確認し、委託会社に任せっきりにするのではなく自らの目で確認しダブルチェックしていることを知った。また、通常なら現場の方が新人に指導するようなことも、委託会社の専門の方がわかりやすく指導してくれるそうなので、連携を取るとは重要だと感じた。森島先生は「全ての業務を自分一人でするのではなく、現場スタッフの方々の力を借りなければならない」とおっしゃっており、このお言葉からも連携の重要性を感じる事が出来た。栄養士や調理従事者がいくら衛生面に気を付けて調理、提供したとしても、喫食時に利用者さんや食事補助をする職員の方が不衛生なことをしていたら意味がない。しかし愛厚ホーム瀬戸苑では“昼食時に病院受診中の場合、厨房で15時まで保管”、“高カロリージュースなど個人のおやつは翌日まで保管しない”など介護員の方に周知されていた。このように栄養士が見えないところでも他職種の方が衛生面に気を付けて下さっていることがまさに連携だと思った。

#### (3) 厨房に入り、コミュニケーションをとる

愛厚ホーム瀬戸苑では厨房が施設の真ん中にあり衛生管理をするには不便な点もあるが、利用者さんや職員の方の目に触れるため気づ

いたことを教えてくれること、調理中の匂いが食欲増進に繋がることというような利点も多いことを知った。

調理業務はもちろん衛生管理業務において、注意や指導といった従業員教育をすることも大切ではあるが、実際に管理栄養士自身が厨房で業務を共にこなし教育するとパート従業員の意識が高まり、行動へ移しやすくなるのではないかと感じた。また従業員に何か伝える際には、相手がなぜその行動を起こしているのかを考えたうえで、注意事項を伝えるなど相手への配慮も必要であると知った。

### 6-3-3 今後の活動に向けて

今回で全インタビューが終了し、小学生から高齢者、そして疾患を持った患者様のために調理をする現場で働く方々を見てきました。どの給食施設でも管理栄養士として、経験の長い方にも指示やお願い等しなければならにことがあります。しかし安全を守るためには言わなければいけない、そのためにも現場の方がなぜそのようにしているのかを知り、一つひとつの問題点を解決できるよう現場にあった改善方法を考えることが大切で、教科書通りのマニュアルを知っているだけでは現場では働けないと感じました。また喫食者が誰であろうと食事を楽しみにしている方々のため、衛生管理はもちろん調理の方法、見栄えなど手を抜くことが出来ないと思いました。

## まとめ

### ●教育ツール

資料や教育ツールなどの媒体を用いて相手に伝えるためにはまず興味を持ってもらえるようなものが必要であり、また現場の要望、年齢等、現状に合っていることが条件である。どのような媒体を用いるかにより対象者の理解や行動変容にも違いがあり、それにより、より高い教育効果を得ることができる。馬淵様の場合、教育ツールは“逃れようのないエビデンスであり、対象者に対しタイムリーに伝えることが出来る、カメラ・パソコン・ATPのみ”であった。どの現場責任者の方も、“現場に落とし込む”ことを考えていらっしやっただが、馬淵様のような“カメラ・パソコン・ATP”という教育方法は個人経営ならではのことであり、そのオリジナル性からお客様から支持される理由を感じた。現場従業員に受け入れられ、実行されるマニュアルにするためには、食品衛生コンサルタントと現場の方がお互い譲歩したり認め合ったりして、幾度もの話し合いを経て完成していくのだと再確認した。

### ●現場を見る

例えば同じ“給食センター”というくくりでも、現場によって施設設備は全く異なり、それゆえに当然マニュアルも異なる。しかし「人・ものの動き」、つまり「作業動線」はどの現場においても共通して指導者が見るべき部分である。指導者は現場を知った上で提案をすることが必要で、そうすることにより説得力を増すことができ現場の改善につながる。食品衛生コンサルタントの場合、現場で働く従業員に比べれば現場を隅から隅まで知り尽くすことは出来ないかもしれない。しかし第三者の目で見ること、その現場では当たり前になってしまっていたことや気づかなかったことを認識し、改善する機会となる。現場においても、従業員の移動があったり研修会に参加したりして、現場に新しい風を吹き込むことができると思った。

## ●現場努力

設備上の問題については、現場スタッフだけでは解決できないこともある。X株式会社のY様が勤務されている社員食堂では、お浸しなどを調理する上で欠かせないブラストチラーがなく、調理に苦労されていた。しかし予算のかかることなのですから対処し難い現実があった。X市立学校給食センターでは、比較的新しくきれいな現場であったが、作業動線や水道の位置などの問題は存在した。それらは何度も現場との話し合いを重ね、改修工事により改善されるとのことだった。愛厚ホーム瀬戸苑では、安全・快適に仕事をしたい、もっと改善したいという強い意志を持っていても、短期間でさえも改修工事で厨房をあけることは出来ず物理的に対処できない現実があった。一方中部労災病院では、施設設備が充実しており、それらを最大限に活用し金賞を受賞するほど徹底した衛生管理を行っていた。だからと言って問題がない訳ではなく、充実した施設設備をいかに活用し高い意識を持って仕事を行うかという“人”の教育にも力を入れていらっ

しかった。

食事を安全に提供するために行う事項はどの施設でも多い。しかしそれに加え各施設では、お客様に美味しさや満足を提供するために品数を多くしたり、必要な時に厨房に入りその時に気づいたことを話し合ったり、契約上の制約を順守しつつよりよい給食提供に繋がるよう日々努力されていた。

現場では、そこにある資源で最大限の改善努力をすることが重要であり、また徹底した衛生管理は施設設備だけでなく、そこで働くスタッフの方々の高い意識によって初めて成立するのだと実感した。そして、スタッフの高い意識を保つためには責任者のモチベーションだけでなく、周りのモチベーションも上げる必要があると考えた。

## ●指導の仕方

指導者だからと言って上から目線で話すようなことはしてはならない。従業員の中に入り込み、親しみやすい気さくな態度で接するこ

とで行動変容を促すことができる。特に食品衛生コンサルタントの方は決められた期間でそれを成し遂げなければならず、相手の雰囲気・性格等を瞬時に読み取り、個々人に見合った指導をする力が必要であると強く感じた。また、常に疑問を持つことが問題発見へとつながる。現場では、作業動線や従業員の言葉に注意し、何が問題でどのようにしたら改善できるかをしっかり言葉にすることが必要である。どの指導者の方も、限られた時間の中で問題点を探す力や的確な指示を出す力を持っていらっ

## ●指導者として

食品衛生コンサルタントであっても、第三者が現場に入るだけでリスクになってしまう。第三者は、個人衛生として健康管理や身だしなみに注意することはもちろん、所持品や備品についての管理も必要である。同じ施設で何年も勤務することも大切だがさまざまな施設で勤務し経験を積むことによって柔軟な思考と知恵が身に着き、現場に即した衛生管理ができるようになる。そしてそれは本人、スタッフお客様にとってもプラスになる。また誰かのためという思いがあると仕事に対する考え方や態度も変わってくるのだと感じた。

## 謝辞

インタビューにご協力いただいた、サラヤ株式会社 M 様、ハギテック 馬淵様、X 株式会社 Y 様、愛知県内 X 市立学校給食センターの皆様、中部労災病院 栄養管理室の皆様・日本ゼネラルフード株式会社の皆様、愛厚ホーム瀬戸苑 森島様（インタビュー順）に心から感謝申し上げます。

---

## 参考文献

- ・『やさしいシリーズ10 ISO22000 食品安全マネジメントシステム入門』  
著者：米虫節夫・金秀哲  
発行所：財団法人 日本規格協会
  
- ・『改訂 管理栄養士のための大量調理施設の衛生管理』  
監修者：樫尾一  
著者：矢野俊博・岸本満  
発行所：株式会社 幸書房
  
- ・『HACCPの基礎と実際 食品保全研究シリーズ①』  
監修：河端俊治・春田三佐夫  
発行者：荘村多加志  
発行所：中央法規出版株式会社