

## 食品スーパーにおける品質管理の取り組み

### 弊社の品質管理(QC)食品部門の業務実態について

株式会社イトーヨーカ堂 QC室食品担当総括マネージャー 伊藤 正史<sup>1</sup>

せっかくの機会ですので、7&Iホールディングス、グループ企業のご紹介をさせていただきます。2007年6月現在ですが、日本のイトーヨーカ堂が176店舗。中国の北京には6店舗あり、来年の北京オリンピックまでには10店舗にふえる予定です。北京から2,000キロ離れた四川省の成都に2店舗ほどオープンしており、現在、3号店の準備をしています。

それから、現在では私どもホールディングスの中核をなすセブン-イレブンは、日本に11,747店舗、ハワイに55店舗、北京に53店舗あります。それから、ルーツになりますアメリカ合衆国には6,000店舗が存在し、台湾、中国、韓国、タイ、マレーシア、メキシコ、カナダ、オーストラリア、シンガポール、ノルウェー、トルコなど世界17の国・地域に店舗を展開しています。米国での創業から80周年を迎えた今年、世界全体で32,200店舗となっております。これはマクドナルドさんを抜いて世界最大のチェーン企業といわれております。ほかにセブン銀行ですとか、ご存じのようにプリペイドカードのナナコですとか、いろいろな事業展開が進んでおります。それから、西武百貨店やそごうのミレニアムグループさんともご一緒させていただいています。先日、赤ちゃん本舗さんも傘下にお入りいただきました。レストランのデニーズも仲間であることはご存じのとおりであります。

#### 1. 業種、業態等、各種与件による品質管理部門の違い

さて本題のイトーヨーカ堂の食品における品質管理の取り組みです。食品スーパーはいっぱいありますが、イトーヨーカ堂の取り組みについてかなり集中したお話をしようと考えております。同業他社、特にイオン、ダイエー、西友とは組織も仕組みも少しずつ異なっているかもしれませんが、もちろん百貨店やセブン-イレブンを含めたコン

<sup>1</sup>伊藤 正史 (いとう ただし)

1948年 鹿児島県生まれ

1972年 中央大学卒業後、(株)イトーヨーカ堂へ入社(食品・精肉部門に配属)  
首都圏・北海道の店舗で営業経験後、精肉部バイヤーに

1985年 関西プロジェクト食品メンバーとして関西一号店(堺店)開店。  
食品スーパーバイザー精肉部門マネージャー等経験後

1993年 食品事業部・畜産部総括マネージャー

1996年 中国室配属後、北京駐在

1998年 食品部長として北京一号店を開店

2000年 帰国後、9月からQC室食品の現職に

2003年 9月より内閣府食品安全委員会・企画専門調査会専門委員に  
現在は、東京海洋大学非常勤講師として学生にレクチャーも

ビニエンスとも違いがございます。ましてや食品メーカーの生産、製造、加工の工程管理や品質管理と大きく異なった部分があります。当然ファストフードその他のレストランともアプローチの仕方は違っていると思います。

魚の売場には、仕入れた原料を切り身にしたり、3枚におろしたり、薄切りにしたりという作業が付いて回ります。これは肉でも、あるいは総菜でも、一部青果物でも同様でございます。こうした作業を伴う生鮮食品部門の存在というものが、ある意味非常に大きいリスクをもっているということについて、まずご理解をいただければと思います。

ただ、部門、あるいは業態は違っても、扱っている商品が人の口に入る、時には健康上の影響が出る、場合によっては人命にかかわることもあるという意味では、すべて食品関連業界は同じ軸足、基準を持っているといってもよいのではないかと思います。

## 2. 食品スーパー（小売り部門）の強み

一般に、お買い上げの商品に問題があったときは、ほとんどの方々が買ったお店を頭の中にイメージされます。あえてパッケージの裏側をみて、一括表示の中にあるフリーダイヤルの電話番号を確認して電話をしようと思われるお客様は、極めて少ないんじゃないかと思います。実際、食品スーパーには、さまざまな事例が毎日のように上がってまいります。私どもイトーヨーカ堂では、お客様からのクレームについては、あるいはご要望等については、販売店がまずに対応するというルールがございます。ただ、内容が非常に高度で専門的な場合には、メーカーのご協力を仰ぎながら連携して対応いたします。場合によっては、メーカーのご専門の方にご同行いただいております。伺いするというような、そういった対応もございます。対応は大変ですが、反面、いろいろな意味で非常にありがたい状況だと考えております。

中には、どうしてこんなことかと思うような事例もあります。冷凍食品への異物混入の場合は、調査の結果、海外工場の従業員のいたずらであることが判明しました。幸い製品番号から対象のロットをすぐ特定することができ、全品回収にはなりません。金属探知機をちゃんと設置しているのに金属片が混入した製品が出てきたり、目視できっちりチェックするというルールがあるのに、外から見てはつきり分かる問題商品が出てきたりということもあります。具だくさんの海鮮ちゃんぽんを開けてみたら、ウズラの卵だけが何十個も入っていたことや、安倍川もちに黒蜜を付けたはずが、とんかつソースだったこともあります。安倍川もちのケースは、小分けのポリ容器がそっくりで色もあまり変わらないことから出たミスですが、これを教訓に小分け業者は改善措置をとられたと思います。

これらは、規模の差はあっても、すべて食品メーカーの自己責任といえるトラブルですが、最悪の事態にはつながらないで済みました。しかし、金属探知機という設備や目視でしっかり確認というルールがあっても、結果として十分機能していないという問題があり、紙一重で最悪の事態も想定されるわけです。金属片については口の中を切ると

か、あるいは差し歯がとれるといったトラブルになる可能性もあります。外見からはつきり分かるような異物混入は、食べる人はいませんけど、マスコミに持ち込まれたりすると影響は甚大なものがあります。そう考えると、すべてが最悪の事態と紙一重というように緊張感をもつ必要があるなと考えております。そんなのはメーカーの話だということではなくて、すべての事例を常に他山の石として学習しているかどうか極めて重要だなと思います。これが最も大切な教訓になるのではないかと考えております。

2001年の正月に、食品メーカーのフリーダイヤルの対応のレベルについて実態を調査したことがございます。うちのスタッフに、パッケージに記載されている連絡先に電話をかけ、対応によってA、B、Cのランクをつけました。ほとんどのメーカーは、平日の9時から17時が稼働時間になっており、金曜日の夕方17時以降に電話をすると、多くの場合「月曜日の朝、申しわけないけど電話してください」というようにいわれてしまいます。そんな中にも、何社かA評価にしたところがあります。年中無休で承る体制ができています。留守電での対応もあれば、警備室につながる場所、アウトソーシングしているところもありました。必ず当番の社員につながるような仕組みを確実にもちのこる場所もありました。びっくりしました。2001年からかなり時間が経過しておりますけど、多分現状でもほとんど変わってないのではないかと考えています。当然企業ですのでコストパフォーマンスといいますか、投資対効果という問題があります。私も小売業が強制できる問題でもありません。でもここであえてご紹介をさせていただきました。

コストをかければ良いと考えているわけではありません。単純な小さいコストでも対応ができるわけで、私は、個人の携帯以外に会社の緊急用の携帯も常時持ち歩いています。最近、緊急携帯が活躍したのは、新潟の地震が発生したときです。セブン-イレブンの工場からおにぎりを、どういうルートで、どのように手配するかをグループを超えて調整するため緊急携帯が活躍しました。狂牛病が出た時には、社長から直接電話が入り、土曜日の対策本部詰めを求められました。緊急携帯は、非常に役に立っております。

### 3. QC（品質管理）部門の基本的ルーチン業務

イトーヨーカ堂のQC室食品担当が基本的ルーチン業務としてどんなことをやっているかを説明します。QCはクオリティーコントロールという言葉の略ですが、その実態はイトーヨーカ堂クエスチョンセンターになっています。社内からも、お取引先からも、同業他社・異業種他社の品質管理の方々からも、いろいろな意味で問い合わせがあります。行政、特に農林水産省や東京都からの問い合わせも非常に多くなっています。

（店舗からのお客様苦情トラブルへの対応サポート）

お客様からのクレームでは、異物混入が7割を占め、最も多くなっています。この傾向は、年度が変わろうが、同業他社でも、変わらないと思います。異物混入には、虫の

混入ですとか、石が入っていたとか、金属が入っていたとかがありますが、4分の1は毛髪混入です。こういう具体的なトラブルの解決のために、お客様に説明する内容やデータを含めて、対応の表に立つお店をサポートしていくことがQC室の仕事の第1でございます。トラブル対応については、お店、商品部、バイヤー、QC室、それから取引先との間で情報を共有するためにも、必ず記録に残す必要があります。この記録は「食品事故報告書」と呼んでおり、4枚複写になっております。何月何日に、どこの店で、どのようなクレームがあり、だれが対応したかを記録します。大した問題ではなくても、対応がその場で終了したように見えても、後からいろいろ問題になることがございます。そういった意味で、記録に残すことを大切にしております。

#### (新規商品取扱い申請書の内容チェックと現物確認)

取引先のメーカーからの新規取扱希望商品については、一定の様式の申請書を出していただきます。希望商品をいちいち検査するわけではございません。基本的には信頼の原則の中で、メーカーからの申請に基づいて判断をする形になっています。食品には食品衛生法、JAS法、景品表示法、薬事法、健康増進法など様々の法令の縛りがありますから、それら法令の遵守状況を網羅的に確認できるようになっています。そのうえで、「この表現の仕方は景表法に違反しませんか。該当の行政機関に問い合わせを確認してください」というようなことを記入して返す場合もございます。そういったガードをQC室として担当しております。自主申請方式に関し、取引先会議などの席では、「皆さんだって食品メーカーの端くれでしょう」「端くれだったら、それなりのことはやってくださいよ」というところまで申し上げます。

バイヤーには「食品衛生法に何が書いてあるかは覚えなくて良いから、食品にはがんじがらめの縛りがあるということだけ覚えておいて」「何かの法令に引っかからないか心配になったら、必ずQC室に問い合わせをして下さい」と指導しています。

申請書に付属してくるサンプルは必ず試食しています。ある地方メーカーのヨーグルトが冷蔵庫にあり、8月19日で賞味期限が切れたやつをもう3個も食べました。全然問題ありません。そういうことまであえて確認しております。

なお、生肉ですとか生鮮魚、あるいは青果物等については、取扱申請書でのガードの対象にはなっておりません。入荷してすぐ販売されてしまうという部分もありますし、お取引先がおもちになっているいろいろなデータを確認して、商品部が判断をすることになっております。ですから、我々QC室のガードに引っかかるのはほとんどが加工型の商品ということになりますので、ぜひ知っておいていただければと思います。

#### (腸内細菌検査制度と保存検食制度の徹底とサポート)

QC室の次の仕事は、食品に従事する従業員の腸内細菌検査一検便一です。食品従事者はイトーヨーカ堂だけで2万人おりますので、毎月2万検体を自主検査し、サルモネラ、O-157、そのほかの保菌状況をチェックしています。時々健康保菌者といえますか、陽性

者が出てまいります。特に頻繁に出るのはサルモネラです。そういうときは、陽性がわかった段階で食品の仕事から外します。場合によっては病院に行つて薬を飲んでもらい、次の検査で問題ないという状況になるまで仕事を休ませる場合もあります。併せて、1週間前から直近まで何を食ったかというように喫食調査をする場合もありますし、それから家庭で猫か何かペットを飼ってないかという問い合わせをする場合もあります。徹底して2万人全員がやることで初めて効果が出るものですから、毎月店長を通じ、どこの部門のだれが提出していません、あるいは検査できる状態にありませんでしたということを確認するようにしております。

それから、刺身とか、生ネタを使うすしなどについては保存検査といいまして、これは仕出し屋ですとか弁当屋さんほとんどやっつけていらっしゃると思うんですけど、保健所の指導を受ける形で、該当の商品について一番リスクが高いなというものを選んで、10日から2週間、冷凍保存しております。万が一、お客様から該当品についてクレームがあった場合に、その冷凍のサンプルを保健所に提出したり、あるいは当方で自主検査をやるために検査機関に回したりします。

(店舗のクリンネス、鮮度・日付チェック等のサポート)

お店の作業場の衛生管理もQC室の仕事です。毎日きれいに清掃するというのが当然の課題ですが、特に四半期に1回は特別清掃という形で、グリストラップですとか、床面ですとか、ファンのカバーですとか、通常あまりやれないところを念入りに清掃し、デジカメで撮って報告するような仕組みをつくり上げております。店舗チェックと称してお店に立ち入り、我々が商品の鮮度や日付、チェック管理状況等を把握して、改善指導といったことも定期的にやっております。

(お取引先工場・産地・水揚地の現場確認(海外も))

国内・海外を問わず、製造工場、産地、水揚げ地等、現場の確認も必要に応じて実施しております。通常工場チェックと聞いていますけど、これもきちんと記録を残すようにしております。工場チェックで不合格にするときは、その理由を、例えば、「原材料のストック場にネズミのふんがあった」「金属探知器がまだ設置されてません」「窓ガラスにひびが入っていました」「たばこの吸い殻が放置されていました」など、具体的に細かく記録に残します。そういったこと全てを徹底して直していただいて、再度確認し、合格という形になります。

(社内会合・社外会合への参加と活動他)

また、QC室食品担当は、比較的活発に各地を回り、社内・社外の会合で、手洗いの励行が基本ということを含め、いろいろお話をさせていただいております。ことしの7月末、まだ地震のほとぼりが冷めてないときでしたけど、信越ブロックの食品の仕入れ部門から要請があって、信越地区の食品メーカー約70社に参加いただき、直近のミートホープの問題の対応、中国食材への問題の対応を例にとり、最近のお客様の考え方の変化、行

政機関の変化、世の中の変化を訴える中で、食品メーカーとしての自覚を促すようなお話をさせていただきました。

(品質管理担当者に求められるもの)

私は品質管理者の役割について、白衣を着て試験管やシャーレを握っているだけが品質管理じゃないよという言い方をします。お客様のところに行って専門的な事柄をわかりやすく説明できるのも大事な能力だし、時には保健所に行っていていろいろな交渉をする能力も求められます。そういった営業的なセンスも品質管理担当者にとってとても大事ですよと言っています。少なくとも、イトーヨーカ堂のQC室の食品のスタッフはそのように教育されていると自負をしております。

また、解決法の引き出しという考え方をぜひもってほしいとっております。私も長いこと食品をやり、精肉部門を担当してきたこと、入社したころ、イトーヨーカ堂ではなくて異動ヨーカ堂ですよといわれたとおりに、あちこちに飛ばされたこと、それらすべてが経験になっております。引き出しの中にいろいろな事例が入っています。ほとんどの問題には、過去に同様の事例があります。

地方のある牛乳屋さんで、給食用の牛乳からシンナーのにおいがするというクレームが上がったことが、多分2-3年前にありました。そのとき思い当たったことがあります。ハム、ソーセージの担当バイヤーをしていたときに、年末ギフトのロースハムからシンナー臭が出たというクレームが上がりました。工場に駆けつけて確認したところ、12月初旬までに大体つくり込んで、中旬にアイドルタイムがあって、年末を迎えて再稼働という形になるらしいんですが、アイドルタイムの12月中旬に工場の清掃ということで、仕掛かりのロースハムがあるところで壁のペンキの塗りかえをやったみたいなんです。そのロースハムはシンナーを食べているみたいでした。シンナーのにおいは非常に厳しく転移することがよくわかりました。そのときと全く同じ状態だと思って、「多分その牛乳屋の作業場で何かやってるよ」とアドバイスしたところ、すぐに原因がわかりました。自分の経験した案件については、上から何番目の引き出しの左の奥に入っているなというイメージで、いろいろな経験を積み上げていただく。こういったことが非常に大事になってきますし、非常に役立ちます。

QC室食品担当は、何も問題がなければ暇そうに見える部門ですが、何かが起きると、もう大変な目に遭ってしまいます。夜遅くまで帰れませんし、土日でも出勤という形になります。日本でBSEが発生したときも本当に大変な目に遭いました。一私企業の品質管理部門がどうこうしたって対応できる問題ではないんですけど、初動のいろいろな部分の、役所の対応のまずさもあって、いろいろな形で大変な目に遭いました。私も直接電話を受けたことがあります。女性のお客様から、「うちの猫を殺す気？」というようにいわれたことがあります。そんな修羅場を何度もくぐらせていただきました。

#### 4. 重大・重要事故への対応と考え方

##### (中国の食材問題)

中国のハウレンソウ事件があって、約 20 名の業界団体ミッションの一員として中国に行き、中国国務院の農業部、衛生部、国家質量監督検験検疫総局の 3 つの部局を訪ね、幹部といろいろ懇談してきました。そのときに「伊藤さん、中国の経済発展はたかだか 10 年です。日本向けの野菜の安全のほかに、まだやることはいっぱいあるんです」というように本音をいわれました。私も中国に駐在していましたから、その意味がよく分かり、「やっぱりそうだな、厳しいな」と感じました。私の結論は、日本向けの食材については、コストがかかっても日本が対応するしかないということでした。帰国後、日本自身がリスクを背負って、安全確保に向け具体的な対応をしていかないと、また問題が出るよと申し上げましたが、事態はその通りに展開しています。

これは中国の青島の郊外にある山東省のサトイモの畑です。現地に行って、生産状況を確認しているわけです。背の高いトウモロコシを植えて農薬が隣に飛ばないようにしています。基本的にはピンからキリまである中で、信頼のできる取引先を中心に、こつこつとその信頼をさらに積み上げ、本当に信用できる取引先だけを選別して輸入しているのが実態だと考えていただければと思います。今の議論はくそも味噌も一緒にしたようなところがあり、非常に歯がゆく思っていますけど、私どもはこうした努力を積み上げています。

##### (食品関係の不祥事の影響は大きい)

当社に寄せられる食品関係の苦情の件数をみると、雪印の事件のあった 2000 年には通常の 3-4 倍になりました。いろいろな形で手を打ってきて、かなり低水準になってきたわけですが、残念ながら今年度の年明けの不二家の事件でまた増加し、ミートホープ、白い恋人と事件が続発して、どの程度でおさまるか先が読めなくなりました。こういう問題が発生しますと、イトーヨーカ堂が当事者であれば当然ですが、関係がなかったにしても、私たちはどうしても大きな影響を受けざるを得ません。

##### (最大の課題は集団食中毒事故の事前防止)

これは私自身のトラウマといいますか、私のこれまでの経験からいって、最優先の、最高のプライオリティーの仕事は、集団食中毒事故の事前防止ということになります。

トラウマの一つはグループのスーパーのヨークマートで発生した牛たたき O-157 集団食中毒事件です。グループ企業の事件とはいえ、イトーヨーカ堂も大きな影響を受けました。千葉方面を中心に約 200 名近い患者の発生があり、中には約 10 名のお子さんもいらっしゃいました。女のお子さんが 1 人、HUS (溶血性尿毒症症候群) を併発されて極めて厳しい状況にありましたが、何とか無事回復をされました。保健所からは、「何であんなものを担当を付けずに無人試食していたのか」「無人試食なんかするから小さい子が食べちゃうんだ」と厳しく指摘されました。それから、牛のたたきとローストビー

フでは加熱が芯温まで入りますから商品的にまるで違うんですけど、ローストビーフも疑われてしまいました。結果、販売を中止にしております。現在でもイトーヨーカ堂、ヨークマートでは牛刺し、牛レバ刺し、ユッケといったものの販売は、たたきも含めて、販売禁止にしております。アメリカから輸入された牛肉のももが原因でした。その原料のロットの片割れが大阪の営業倉庫でみつかって、それを保健所が検査したところO-157が検出されました。アメリカ合衆国のMという当時のブランドのパッカーの商品でした。彼らには、「牛にO-157がいるのは当たり前、生で食うほうがおかしい、うちのブランドの評価が下がって売れなくなった」というように今風でいえば逆ギレされた。そういう悲しい状況もございました。

二つ目は、中京の4店舗で発生したサルモネラ中毒事件です。100名前後の患者が出たというように記憶しております。お店の総菜部門で販売しているカツ丼のとじ卵の液卵が原因でした。この液卵は、サルモネラフリーというコピーをPR材料にした大手卵メーカーの納入商品でした。北海道を除く全店で扱われていましたが、どういうわけか中京地区4店舗のみに集中しました。液卵工場のある一瞬間だけ汚染卵が流れ、たまたま納品先が中京地区の4店舗に集中したということだと思います。1年に1回しかない国家試験をこのせいで受けられなかった、棒に振った若い男性のお客さんがいらっしやいました。本当に悲しく、情けない体験だったと考えております。当然お店では、総菜部門は営業停止を受けております。その後、液卵は供給先をキューピーさんに変更し、生の液卵から冷凍の液卵に変更しました。液卵が原因であり、原因菌としてサルモネラエンテリティディスが特定されるのに日数に少し時間がかかりました。その間、第1号発生店舗の総菜のマネージャーは社内的に責められ、非常に苦しい立場に置かれて、「もう会社をやめようかと思ったぐらいでした」と後から聞きました。冷静な判断は常にいろいろなところで必要だなと思いました。

こうした食中毒の事前防止については、当事者として、あるいは当事者のお店として直接痛い目に遭うことが最大の教訓なのです。本当に残念ですが、自分が痛い目に遭わないと幾らいってもわかりません。当事者になったことのない人、お店、部門、企業は、絶対にまたそのトラブルにはまってしまう。これは決して言い過ぎではないと思います。2つの食中毒事件では本当に痛い目に遭いました。この痛み、苦しさ、緊張感をイトーヨーカ堂グループ内にしっかり伝えよう、組織の記憶として残していこうということでこれまで頑張ってまいりました。

私の個人的な結論ですけど、白い恋人の石屋製菓さんも、不二家さんのことを他山の石とされてなかったんでしょうし、ミートホープさんにしても、同じ北海道の大樹でおこった雪印乳業事件について、他人事というとらえ方しかなさっていなかったんじゃないかと思わざるを得ません。

## 5. 2000年9月からの7年間の成果

2000年9月にこの仕事に就いて7年間が経過しようとしています。成果として自慢できるものは何もありませんが、常に食の安全、安心という課題の中にいましたから、それなりに大事だと思っていることはあります。

(社内各部との連携と情報の共有)

まず、情報の共有です。2000年当時、社内には「何でうちの部には連絡がないのか」とか、「おれは聞いてない」とかいうことが多くありました。でもうちは民間企業ですから、それは僕の仕事じゃありませんという言い方は絶対に許されません。QC職員が腹をくくってキーステーションになるしかないなどと考えて、こういう形で情報の共有を図るようになりました。そういった形で社内の各部、外部に対しては取引先、行政の方々とかかわり方も含めて、グループ各社に何か起きたときは必ずその情報を共有できるように、「おい、ヨークベニマルはそのことを知ってるか」とか、「デニーズにはそれを伝えたか」といった形で確認をするようになりました。

(情報収集クラスター)

2つ目が情報クラスターです。この7年間に名刺交換し、その後いろいろとやりとりした方々を整理しただけのものですが、あえて情報収集クラスターと名づけて大事にしています。情報の収集はギブ・アンド・テークも含めて非常に活発で、QC職員にとっては大きな力になっております。外部からの問い合わせや相談も、マクドナルド、ドトールコーヒー、百貨店など異業種のところを含めて、たくさんきます。そういう経験を通じて情報網をつくり上げることができたという言い方もできるかと思います。

いずれにしても、特に同業他社のイオンさん、西友さん、ダイエーさん、そして私どもの4社間の品質管理の連絡ルートは非常にがっちりしたものができ上がっております。それから、農林水産省、厚生労働省の課長さん、課長補佐さんは大体2年ぐらいでどんどん異動されますが、それでもそれぞれの部局、部署が情報網として残っていきます。私もお手伝いさせていただいていますけど、食品安全委員会の専門委員の仕事も、重要な情報網です。主婦の方、お医者さん、獣医師、大学教授、新聞社の編集委員、私のような食品スーパーの代表、日生協の方、食品メーカーの代表、商社など多様多彩な顔ぶれが参加されています。ある意味、非常に大きな情報網になっております。

(すべての経験が生きてくる)

BSEの問題が起きたり、鳥インフルエンザの問題が起きれば、昔とったきねづかではありませんけど、精肉のバイヤーをやらせていただいたときの牛肉、鶏肉の知識が力になりました。米国や豪州の肥育や屠場の状況も自分の目で見ております。北海道での5年間の体験、関西での経験、すべてが品質管理の仕事に生かされたと思っております。

一番大きかったのは、北京駐在3年半の経験だと思います。当然北京だけではなくて天津、上海、大連、長春、青島、広州、深圳、成都を含め、いろいろなところに食材を

求めて行ってきました。そして、中国の方々の考え方、思考方法も直接伺ったつもりでおります。文化大革命の影響が中華民族にとっていかに大きかったか。別に政治の話をするつもりはありませんが、家族が北京に来たときは廬溝橋の抗日戦線記念館も拝見しました。そういったことも確認した上で、この国ではどこが解決のキーポイントなのか、この国ではどのあたりまでは仕方がないのか、だまされるのが悪いのか。だまされないようにするにはどうするのか、といったさまざまな経験をつみ、それが全て現地の取引先を指導するときに大きく役立ったと思っています。

当時、北京の店に何とかして海の魚をもっていきたいという気持ちがありました。一番近いのは天津の海です。天津の郊外の塘沽という漁港に行って、通訳を通じて漁民にいろいろ聞きました。「この魚は何ていうの?」「大きい魚」、「この魚は?」「赤い魚」、「どこでとれたの?」「海」って(笑声)。これは笑い話ではありません。中華料理にとって魚は白身かどうかさえ分かれば十分なんだろうな、そういう文化なんだろうなと改めて思いました。振り返って、日本では、アジ、サバ、イワシをきちんと分け、しかも関アジだ、関サバだとにぎやかです。中国大陸での経験から言うと、日本のほうがおかしいんじゃないかと感じたりもします。いずれにしても、中国食材問題については、北京駐在体験が大きなプラスになったと考えております。

(何が絶対正しいのか? 食品に対する哲学?)

しかしながら、7年間もやってきてこれが絶対とか、これが正しいんだという結論には、あるいはそういった哲学には到達できていません。食の安全に100%はないというのと同じです。お客様商売の最前線にいるわけですから、判断の軸足は法律遵守がすべてではありません。社会的な責任、道義的な責任も追及されてしまいます。それから逃げず、隠さず、偽らず対応することが求められます。今の時代は隠せません。もうほとんど内部告発で漏れていきます。イトーヨーカ堂だって、私たちもそういうことが絶対にないとは言い切れないわけですから、コンプライアンスの問題については、その重要性を再認識する必要があると改めて思います。

きょうのテーマから少しずれてきているかもしれませんが、食べたり、飲んだりしたものに、もっと素直に感動すること、感動するような味、食品の本質を体験することのほうがはるかに重要なんじゃないかなというように、いつも考えております。2月に新潟県の農業振興局からお誘いがあったので講演に行ってきました。前日夜、現地にいる同僚たちと飲みました。もう日本海の旬の寒ブリのコリコリの歯ごたえのおいしかったこと。醤油がはじけるぐらい脂が乗っていました。とにかく感激しました。それにあわせて、ギンギンに冷やされた銘酒メ張鶴にも感動しました。お銚子かわりに竹筒に入ったお酒は、薄く氷が張るかと思うぐらいギンギンに冷やしてありました。くどいようですが、食の安全・安心は大事です。でも、この産地はどこかな、これ中国かな、添加物はどうかな、と気にかける前に、もっと食の本質、おいしさにのめり込むような、そういうことのほうが大切なんじゃないかなと思われてなりません。年明けすぐに還暦、定年

を迎える、そんな年齢になったせいもあるかもしれません。皆さん、いかがでしょうか。

—— 質疑応答 ——

Q（関東学院大学 角田）異物混入についての行政とのかかわりはどうなっていますか。

A お客様自身に健康上の大きな被害が出るかどうか判断の基準の1つになっております。髪の毛が入っていただけでは回収ということにはなりませんし、保健所に届けるということもありません。ただ、お客様がおなかをこわされたみたいだとか、水産物から寄生虫が出てきたとかとなると、それは保健所にお届けし、併せて社内のルールにのっとった対応を行うこととなります。大がかりなトラブルになった場合については、回収の対象商品についてメーカーと連携をとりながら東京都に申告する制度もありますので、多岐にわたって条件をみながら判断をしております。

Q（角田）検便についてチェック対象をサルモネラ等に限っている理由は何でしょうか。

A イトーヨーカ堂だけの判断ではなくて同業他社もそうだと思いますが、サルモネラの頻度が非常に高いということがあります。また、コスト対効果ということもありまして、例えばことし年度当初にはやりましたノロウイルスについても、検査はしたいんですけど、だんだんコストは安くなっているようですが、1回検査するたびに3万円といういわれ方をしていますので、とてもそういう投資はできません。そういったことからサルモネラとO-157を中心にした検便ということになっています。

O-157はサルモネラよりはるかに頻度が低いですけど、2万人の食品関係従事者のうちから年間に2~3名、検出される場合があります。それから自主検便でなくても、調子が悪くて病院に行ったらO-157だといわれたと申告が出る場合もあります。その場合は、仕事を休んでもらうとともに、必ず喫食調査をします。すると、家族で10日ぐらい前に関西の焼肉屋に行って牛レバ刺しを食ったというような話が確実に出てきます。結構おいしいですから禁止はできませんけど、私の出身部門である精肉の売り場の責任者からそういうやつが出たら、もう本当にけちょんけちょんに会合の席上でけなしますけどね。そういう対応をさせていただいております。

Q（聖徳大学 川嶋）中国の食材問題については、安心のできる業者を探せばいいということでしょうか。

A そうです。個人的には毎年1回は現地の確認に行っています。今年は6月に行ってきました。一般市民の食生活の状況を見たいうえで、現地に入ります。いろいろなポイントはあると思いますが、例えば品質管理のわかる日本人の方が総経理なり、副総経理で常駐されておられるとか、そういった部分も非常に大きなポイントになっています。徹底を図るという部分では、そういう方たちの存在は非常に大きいと思います。日本人でだめならば、少なくとも台湾人ということで、中国以外の方が幹部として駐在されていると良いのではないかと思います。

——了——