

## 社内の世代交代の中で、ISO22000により 技術の継承、品質管理の維持を目指す

### BUSINESS CHALLENGE

#### ■日本茶業界初のISO22000取得

##### ●日本で屈指の茶葉の集散地である京都・宇治。

西村番茶屋本店は、その宇治で3代にわたり営業を続ける「製茶問屋」である。現社長の西村聡さんは、3年前に社長に就任した。今回のISOの取得の柱となった太田時文常務(事務局担当)も、田中昭雄工場長(チームリーダー)も同年輩。伝統的な業界には珍しく若いトップがそろい踏みした企業だ。

そしてその若い志と結束力で、日本茶業界内初のISO22000:2005取得を果たした。

同社は日本全国から、荒茶(茶葉)を仕入れ、それを自社工場で精選加工し、製品または半製品として、茶葉小売店や仲間業者(問屋やメーカー)に卸す、製茶問屋だ。

この業種に求められるのは、「品質が良く、安全・安心な茶葉を、安定した物量で物流できること」。

食品、嗜好品、必需品という3つの商品特性のすべてにおいて「あそこは大丈夫」という評価を得ることが大事であり、業績の拡大にとって重要な要素となる。

「昔からその点には自信があり、また評価もいただけてきました」(西村社長)という同社は、現在、年間3千トンあまりの取り扱い高を誇る。

この西村番茶屋本店が、ISO22000取得を目指した背景には、大きく3つの理由がある。それらを順番にご紹介する。



西村社長  
全国茶審査技術7段位、  
日本茶インストラクター、  
茶審査技術競技大会にて受賞、  
入賞歴も数々のお茶の猛者

### SOLUTION

#### ■老舗が取得を目指した3つの背景

##### ●まず一つ目は、拡大する取り扱い高への対応である。

現在3千トンあまりの取り扱い高から、今後さらに増えるであろう同社流通の茶葉。

伝統的産業である製茶業界では、精選・加工を職人の経験と勘に頼ることが多く、またそれによって各社の違いを出すことが、業界の美意識にかなっていた部分がある。

しかし、今後、目標としている取り扱い高の茶葉に対して、「経験と勘に頼る」品質管理だけで、果たして十分なのか。

安全・安心を担保できる、もう少し合理的で確実な方法はないか。これからの企業経営を担う身にとっては、それは大きな問題意識であった。

##### ●二つ目の取得背景は、「新業種への取引拡大」である。

「新業種」との取引は、今まで茶葉を扱ってこなかった業種が、新たに茶葉が必要な業態に新規参入したときに起こるもので、この場合、相手の多くは茶葉のプロではない。

つまり、こちらが一方向的に茶葉のプロであることが多く、その分、あらゆる面で責任が重大になる。

特に品質に関しては、全面的に責任を負う姿勢が必要だ。

また新種取引先が、取引相手を選ぶ際には、業界内の様子や各社の位置づけが分かっていないことが多い。

同業界内における取引先拡大であれば、同社の実績や位置づけについての説明や証明は不要だが、異業種の取引先にとっては、「A社かB社かどちらと取引するのが適切か、何か規準になるものや証明が欲しい」ということになるのである。

##### ●三つ目は「社内の世代交代」である。

前社長が会長となり、現在の西村社長が社長職に就いたのは3年前だが、同時期に、社内全体も世代交代の時期を迎えていた。古くから勤めてきた工場内の職人たちがそろそろ定年に差し掛かり、技術の継承を進めなくてはいけない局面になっていたのである。

若い製造スタッフに、よりスムーズに技術や品質管理を引き継げるための助けになるような方法はないか。

これもまた西村社長の懸案事項になっていたのである。



社屋  
右の工場では約40人が精選加工に従事している

株式会社西村番茶屋本店

京都府宇治市

事業内容: 宇治茶の製造卸販売

2007年9月

ISO22000:2005取得

## BENEFITS

### ■取得を通して、全社員がマーケッターに

#### ●「この三つの課題をクリアできる方法が何かないか」

ずっと探し続けていたと、西村社長は言う。「そして、そんなときに知ったのが、ISO22000でした」。

ISO22000を知った西村社長はすぐに取得を決意し、取得チームの編成を行った。

事務局に太田時文常務、就任したての田中昭雄工場長をチームリーダーに、工場長の下に置かれた5班の班長をリーダーに据えて、このメンバーで毎月コンサルタントのレクチャーを受けることにした。

さらに「まめに掲示板に様々な事例を掲示する」「朝礼で一人ひとりが毎日順番に、認証に関わる同社の問題点と改善策を発表する」といった試みをスタートさせ、全社員と意識を共有して、全社員で取り組むという、トップの意思を打ち出した。「全社員で取り組むということが、とても大事だと思いました。経営陣だけで騒いでいて、スタッフは無視しているようなシステムでは意味がない。またもう一つ重要視したのは、取得の過程でした。

取る、取らないという結果より、取得を目指す過程において行う活動の中にこれからの品質管理、顧客満足に必要なエッセンスが凝縮されており、それをみんなに体験し、実感してほしかったのです」と西村社長は言う。

また、「今、なぜISO取得？」という懐疑からも、新たなものは生まれた。

それはその疑問を突き詰めていくうちに、底流に「新しい時代の流れ」が見えてくるという効果であった。

生活者が食品の安全・安心に過敏なほどに厳しくなっている時代性、その追及に確信をもって応えられる企業姿勢と裏づけが求められている時代性、日本茶をとりまくマーケットの時代性…。

同社をISO取得に向かわせたこのような様々な時代の流れが、取得の過程を経験したり、疑問をぶつけたりするうちに、スタッフ全員にごく自然に理解され、スタッフ一人ひとりがマーケッターとしてものごとを俯瞰しながら各自の仕事に臨むようになったと感じると、西村社長は言う。

もちろん工場内には当初「面倒が増える」といった声もあった。

就任まもなくで、多くの職人たちより若い田中工場長にとっては、「作業にかかる前に必ず記録を付けよ」と言い、それを浸透させることは、さぞ骨が折れたことだろう。しかし、めげることなく何度も注意をくりかえし、ルールの励行を義務付けた結果、「今では皆、記録を付けないと作業にかからないようになりました」(田中工場長)。

日本茶業界ではISO22000:2005初の取得企業となった同社だが、「それは単なる結果です。私としては、これからどうシステムを維持発展させていくか、そちらに関心と同時にプレッシャーがあるので、ようやくスタートラインに就いたという印象です」と西村社長。

伝統あるブランド食品の偽装問題が騒がれる昨今、既存のやり方や知名度に甘んじず、革新することで伝統を守っていかうとする企業の姿勢が見える事例だ。



太田常務(左)と田中工場長  
現場で奮闘し、取得を果たした立役者の二人

## ビューローベリタスジャパン株式会社 システム認証事業本部

〒231-0023

神奈川県横浜市中区山下町1番地 シルクビル2F

TEL(045) 651-4784 FAX(045) 641-4330

<http://certification.bureauveritas.jp>

**BUREAU  
VERITAS**