

# 海外サプライヤー 管理スキーム



## 海外サプライヤーの重要性

### 海外サプライヤーへの取り組み

社会制度、文化や気質、商習慣を理解しないまま現地から食材輸入する例は多い。

中国に限ったことではなく、**海外に進出するということはその国を理解し、その国の人々を認めないと現地工場を指導できません。「安いから買う」では間違いなく落とし穴に陥ります。**

海外へのシフト、食材の仕入れにあたり、良きパートナーとしてのサプライヤーの選定、評価、育成をしていくのにはどう行動したらいいかを探ります。

## 海外サプライヤー 監査のポイント

- ① リスク指摘とパフォーマンスの向上
- ② 監査とトレーニングの両立
- ③ コミュニケーション(監査言語)
- ④ 海外の文化を尊重



## 監査の監査員スキル

- 認証に関する知識
- 監査員に要求される行動規範
- HACCPに関する知識
- FSSC22000に関する知識
- 通訳を介しての被監査者とのコミュニケーションスキル
- 各国の法令規制に関する知識
- 各国の文化、歴史的背景に関する認識
- プレゼンテーションスキル
- リーダーシップスキル
- ファシリテーションスキル
- 言語能力
- 洞察力(観察センス)

## 洞察力(観察センス)

### 対象者:トップマネジメント

- トップインタビューで組織の理念、目標を知り、ビジネスの方向性を察知する
- 組織の優先順位、コンプライアンスに対する考え方を探る

### 対象者:担当者

- 担当者との会話で、組織の強み、弱みを察知し、ニーズを聞き出す
- 個人的な資質や力量を把握し、最適なアドバイスはどうアプローチするか探る
- 日本人に対する偏見がないか、あればそれを意識し、日本大使に相応しい言動を心掛ける
- 従業員を大切に考える姿勢を前面に出し、不適合の責任者ではなく、真因と仕組みへの展開を考える姿勢を監査中に醸し出す

### 通訳を介する場合

- 通訳の真偽を確認し、間違っている場合は、通訳と監査の目的を話しておく(通訳に徹し、意見を挟まないよう要請する)
- 通訳者と話をするのではなく、担当者と会話することを意識する

### 現場監査

- 現場監査で、組織のリスクを察知し、パフォーマンス向上の機会を探る
- 現場の運用、従業員とのインタビューで仕組みとの整合性を確認し、不整合の場合は、その原因を探り、指摘する
- 不適合の真因を探り、仕組みへの展開方法をアドバイスする
- 現場で何が発生していても、人を責めない、仕組みの改善を図るよう促す

## クオリティスキュー(株) 海外サプライヤー 監査 事例

quality



# クオリティレスキュー株式会社

## 海外二者監査実績

イタリア  
ベルギー  
グリーンランド  
アイスランド  
クロアチア  
アルバニア  
リトアニア  
スペイン  
デンマーク  
カナダ

アメリカ  
チリ  
中国  
ベトナム  
タイ  
インドネシア  
台湾  
インド  
ニュージーランド  
オーストラリア

grescette



## 購入材料の管理に関する事例

### カナダの水産加工食品工場



原料の漁獲海域は限定されており、100%契約した漁師からの原料購入で、漁船にて直接、工場に隣接した港に陸揚げされます。

漁獲した原料を受入温度、目視と臭いの確認で使用可としていますが、その手順や基準はありませんでした。

想定されるリスク  
その解決方法は  
?

## 購入材料の管理に関する事例

### ベトナムの加工食品工場



原料配合表の中で「植物油脂」を使用していましたが、原料規格書がなく、インタビューすると「近所のスーパーマーケットで購入しています」ということでした。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

## 交差汚染防止の予防手段に関する事例

### 中国の冷凍製品工場



ボイル工程の作業完成度が低く、作業検証や微生物検査等の妥当性検証が実施されていませんでした。

また、バッチ方式の製造工程で、原料解凍開始から前処理終了まで半日かかっており、微生物検査により菌のレベルが前処理終了時には増殖していました。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

## 有害生物の防除に関する事例

### ベルギーの野菜加工食品工場



現場監査で袋詰め充填工程の捕虫器に虫が多数確保されている状態で、捕虫モニタリング評価を見ると200匹という箇所もありました。

工場内の扉の状態を見ると、シャッターの隙間や、スイングドアで常時開放の構造になっている点などを考慮すると虫の侵入は当然起こりうる結果と推察されました。

想定されるリスク  
その解決方法は  
?

## 製品情報及び消費者の認識に関する事例

### イタリアの加工食品工場



日本で製品に変形が見られるというクレームが多発していました。

工場を視察し、工場の品質管理者にインタビューしたところ、日本では見たことのないスペック規格書が存在し、なおかつ Defects % (不良率) が厳格に決められており、その規格通り品質管理された製品が製造されていました。

想定されるリスク  
その解決方法は  
?

## 倉庫保管に関する事例

### スペインの野菜加工食品工場



老朽化し、破損した木製パレットを数多く工程内へ持ち込んでいましたが、これらの危害は評価されていませんでした。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

## クレームに関する事例

### イタリアの畜肉加工食品工場



日本で製品にカビが発生するクレームが多発していました。  
工場視察したところ、製造工程に「白カビ熟成工程」があり、そこで製品表面に白カビを育成させ、後の工程で高圧シャワーで表面を洗浄するものの、マイクロ単位で全てのカビを100%取り除くことは現状では不可能です。  
本工程はチーズやヨーグルトの発酵工程と同様、「菌を利用した熟成工程」で、日本側が輸入開始前に当然確認したはずでしたが、本熟成工程に白カビを使用するとは認識していなかった事が判明しました。

想定されるリスクとその解決方法は？

## クレームに関する事例

### デンマークの水産加工食品工場



当該工場が発生している顧客クレームは1年間で60件、その内、シール不良の発生から7カ月経過しているにもかかわらず是正処置が取られていない状況でしたので、工場  
で本件を質問したところ、当該クレーム報告も、クレーム  
現物も一切届いていないという説明でした。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

## 継続的改善、PDCAに関する事例

### 台湾の加工食品工場



製品の充填工程でフィルム包材巻き込み事故が1日に数回発生していましたが、工程内不良として取り扱われず、事故は報告されないで、対処も作業員に任せっぱなしに  
されていました。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？



## 認証に関する事例

### 中国の加工食品工場



会社パンフレットにISO9001認証取得とISO22000認証取得と記載されていましたが、両方とも期限切れで更新はされていませんでした。壁に期限切れの認証証が掲げられていました。

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

## 工程管理に関する事例

### デンマークの水産食品工場



監査時の充填の1kg包装重量の統計分析は下記の通りでした。（規格は1010g±10g 1000g以上）

Av.=1005g  
Max=1043g  
Min=976g  
 $\sigma = 7.18g$

想定されるリスク  
その解決方法は  
？

# 海外サプライヤー管理スキーム

フェーズ1 海外サプライヤー管理スキームの構築

フェーズ2 海外サプライヤーに対する監査及び指導

フェーズ3 人材育成



# サプライヤーとSDGsの取組み





## SDGsの取組み

- 2 持続可能な農業の推進
- 12 // 消費と生産
- 14 // 海洋資源開発
- 15 // 陸上生態系と森林の保護
- 17 // グローバルパートナーシップ



## サプライヤーとの合意

サプライチェーンの全体最適を実現する体制とサプライヤーとの合意と運用のシステム構築が不可欠





## サプライヤーとの 合意必要事項

- ① Win Win 共存
- ② 供給能力
- ③ 原料供給リソース
- ④ 回収、リコール
- ⑤ リスクヘッジ
- ⑥ コスト管理
- ⑦ 工程管理能力
- ⑧ 歩留まり管理
- ⑨ 是正処置プロセス



## サプライヤー 評価インデックス

qrescite



## サプライヤー インデックス (評価指標)

サプライヤー評価のKPIを決め、見える化する事で、評価の指標とする

**KPI : Key Performance Indicator**  
(評価の重要指標)

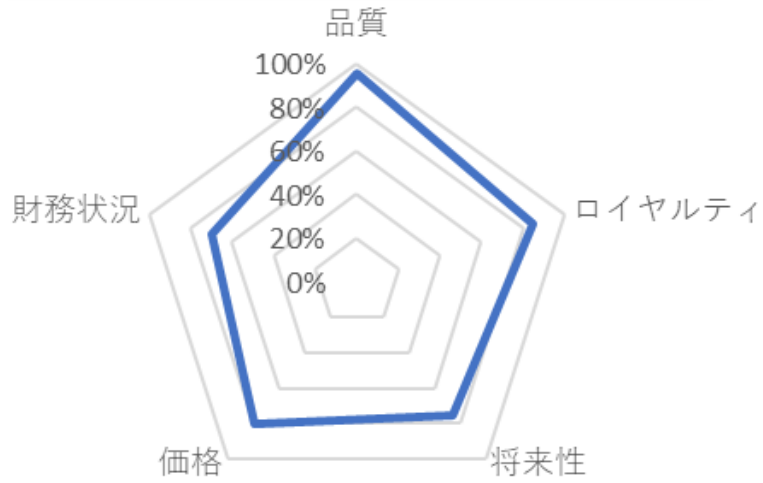
- ・ 重要な評価指標、組織の状況を定点観測しパフォーマンスの動向を把握する

## サプライヤー インデックス (評価指標)

- ・ 品質
- ・ ロイヤルティ
- ・ 将来性
- ・ 価格
- ・ 財務状況



# サプライヤー インデックス (評価指標)



qualitu  
prescité

