2026年10月23日

”食品安全文化”は人材育成の通知表

（配布用抜粋）

東京海洋大学　小川美香子

本日の流れ

- 自己紹介
- 人材育成と食品安全文化
- 食品安全文化と従業員の働くしあわせ研究
- 農林水産省FCP「食品安全文化の可視化に関する研究会」
- 農水省FCP-FSC研究会　2024年度実証参加企業の分析
- 日本人と外国人が働く現場の研究
- まとめ

自己紹介

・**食品安全マネジメント関連の研究を抜粋**
・ほか、漁業・水産、地域関連

- 東京海洋大学　食品生産科学部門　食品生産科学科 & 食品流通安全管理専攻
- 食品安全・食品流通、経営学　経営情報論、組織論、マーケティング・流通論

＜論文＞

- 小川美香子, 河田史子「**食品安全文化の評価**および規則の信頼性と食品安全行動との関係－日本の**中小食品製造事業者4社**の探索的分析から－」フードシステム研究, 33(1), 19-34, 2026
- 内田光, 小川美香子, 設樂愛子, 井上泉「**飲食店の衛生管理評価の開示**に対する消費者意識」日本フードサービス学会年報, 29, 2026.（印刷中）
- 山口 文子, 小川 美香子, 濱田（佐藤） 奈保子「**中小食品製造業者**における**HACCP**導入の課題と対策」フードシステム研究 , 26 (4) , 361 - 366, 2020.
- 藤野 柾也, 小林 征洋, 小川 美香子「**障害者施設での菓子製造**における**アレルゲン混入**の実態と防止策」フードシステム研究 , 26 (4) , 379 - 384, 2020.
- 小川美香子, 小林征洋「**外食事業者**が懸念する**アレルゲン混入要因**および**食器洗浄機を介した混入実態**と対策」日本フードサービス学会年報, 22, 38-51 , 2017.

＜学会発表＞

- 飯塚光留, 小川美香子「**FCP食品安全文化ツールを用いた実証研究**－食品製造事業者2社を対象として－」経営情報学会2025年秋季全国研究発表大会, 2025.
- 内田光, 飯塚光留, 小川美香子「**大手飲食事業者**A 社における**食品衛生管理状況**の認識と情報開示意向」2024年度日本フードシステム学会大会, 2024.
- 小川 美香子, 内田 光, 井上泉, 設樂愛子「**飲食店の衛生管理**に対する消費者意識と事業者意識」日本フードサービス学会第28回年次大会, 2023.
- 小川 美香子, 河田 史子, 妹尾 大, 杉村 宏之, 齋藤 敦子, 平野 雅章「**食品安全文化のタイプ別**にみる**従業員の幸せ施策**」経営情報学会 2022年 全国研究発表大会, 2022.
- 河田 史子, 小川 美香子「**食品安全文化自己評価表の開発と試行 －食品安全文化の測定手法構築**に向けて－」経営情報学会2022年全国研究発表大会, 2022.

人材育成と食品安全文化

食品安全文化　定義

- GFSI（世界食品安全イニシアティブ)
- 「**すべての食品事業に存在**する概念であり、全従業員によって**学習・共有される**深く根付いた**信念、行動、価値観、前提**を意味し、これらが統合されて組織の**食品安全パフォーマンス**に影響を与えるもの」（2026年3月）
  - 「食品安全に向けた考え方と行動に影響を与える、組織全体にわたって共有された価値観、信念、規範」（2018年11月）

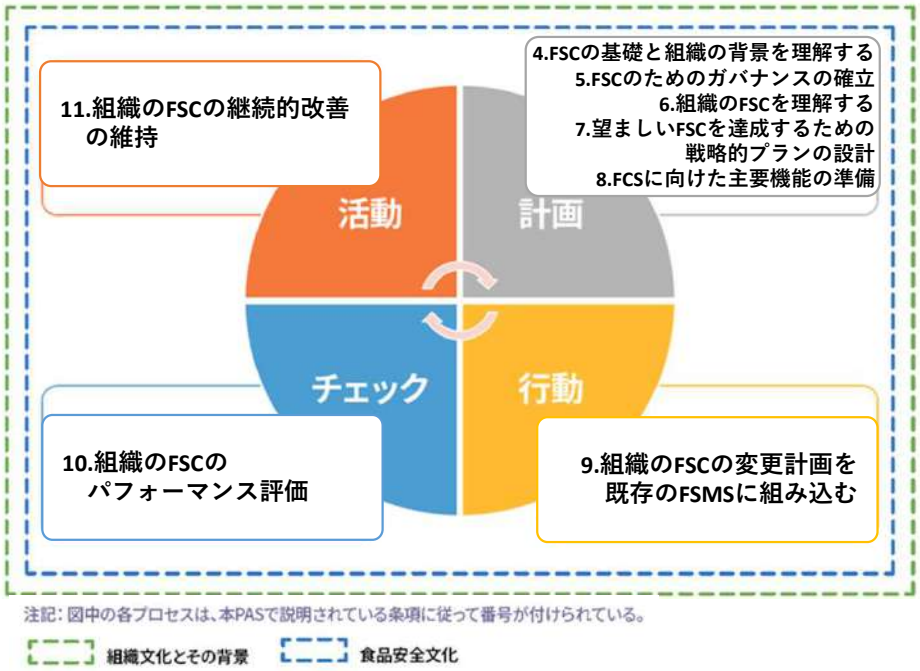
- コーデックス委員会：「食品衛生システムが機能する基本は，安全で適切な食品を提供する上での人間の行動の重要性を認める前向きな食品安全文化の確立と維持である」（「食品衛生の一般原則」2020改定版）
- オーストラリア・ニュージーランド食品基準機関 (FSANZ)：「誰も見ていないときでも、正しい行動（ルール遵守）をする組織の雰囲気・価値観」
- 企業や組織の従業員が食品安全についてどのように考え、何を重視しているかを示すもの（Yiannas, 2009）
- 組織に普及、共有された、衛生管理行動に関する普遍的な態度、価値観、信念の集合体（Griffith et al.,2010）

食品安全文化への対応　FSSC

- **FSSC 22000 スキーム 第6.0版**
- **要求事項 2.5.8 食品の安全と品質の文化**
  - a) ISO 22000:2018の5.1に従い、及びこれに加えて、積極的な食品の安全と品質の文化を育成する組織の取り組みの一環として、上級管理職は、マネジメントシステム の一部として、食品の安全と品質の文化の目標を設定し、実施し、維持しなければならない。少なくとも以下の要素に対応しなければならない；
    - **コミュニケーション、**
    - **教育訓練、**
    - **従業員のフィードバックと関与、**及び
    - 食品の安全性と品質に影響を与える**組織のすべてのセクションを対象**とする、**定義された活動のパフォーマンス測定。**
  - b) この目標は、標的及びスケジュールを含む文書化された食品安全および品質文化計画によって裏付けられ、マネジメントシステムのマネジメントレビューと継続的改善プロセスに含まれなければならない。



現在はVersion 6からVersion 7への移行期間（2027年5月～2028年4月）。2027年5月1日以降に実施される審査からVersion 7への適合が必須。

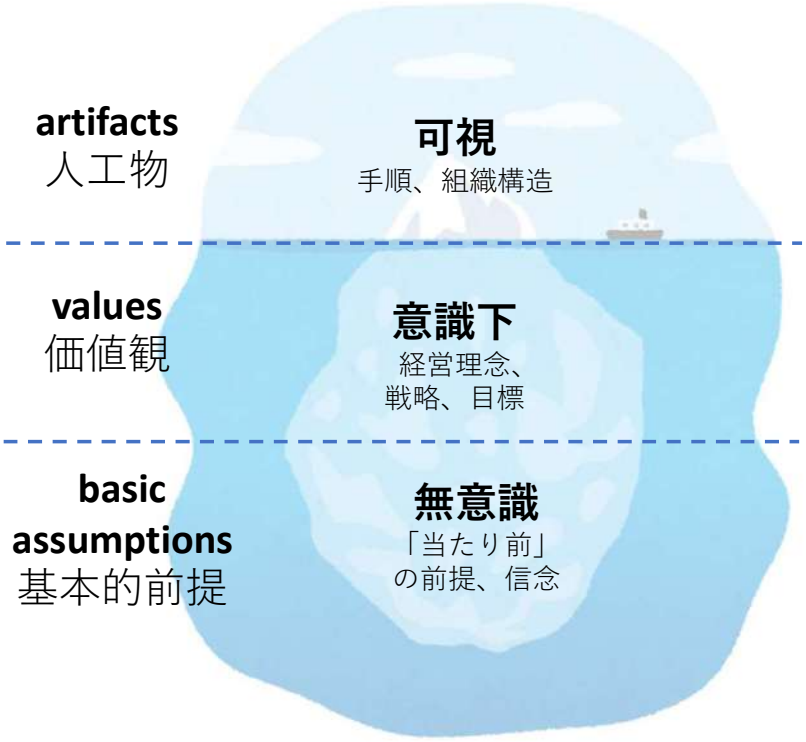


https://www.fssc.com/fssc-22000/documents/version-6-documents/#additional-documents

食品安全文化の由来

- 組織文化 ➡ 安全文化 ➡ 食品安全文化

- **組織文化**
  - 組織が外部環境への適応や内部統合の過程で学んだ、基本的仮定や価値観の集合であり、新しいメンバーに適切な方法として教えられるもの。
    （E.H.シャイン, 2004）
    - 学習の産物、新メンバーへの継承
    - 文化を変革するアプローチ
      - 解凍（Unfreezing）　Unlearning
      - 変化（Change/Moving）　learning
      - 再凍結（Refreezing）



食品安全文化の由来

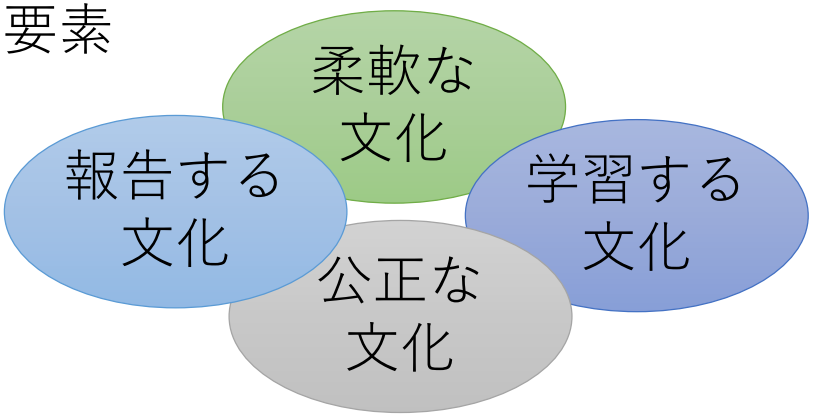
- **安全文化（1）**
  組織内および個人の責任感とコミットメントが反映される文化の集合であり、
  安全に関わる全ての活動を適切に優先するもの。（国際原子力機関 IAEA, 1988）
  - 1986年　旧ソ連チェルノブイリ原子力発電所事故
    - **設計**
      - 低出力で自己制御性を失う特性、原子炉格納容器がない、安全装置が簡単に外せる構造
    - 人（運転員の規則違反）
      - 制御棒の規定以上の引き抜き、非常用炉心冷却装置を切った運連、計画を下回る低出力での特殊試験実施
    - **組織**（組織管理）
      - 原子炉専門家でない者が指揮、正規の手続き/組織全体の合意のない特殊試験実施、不十分な安全対策
  - 安全性確保のための組織的・個人的責任の重要性

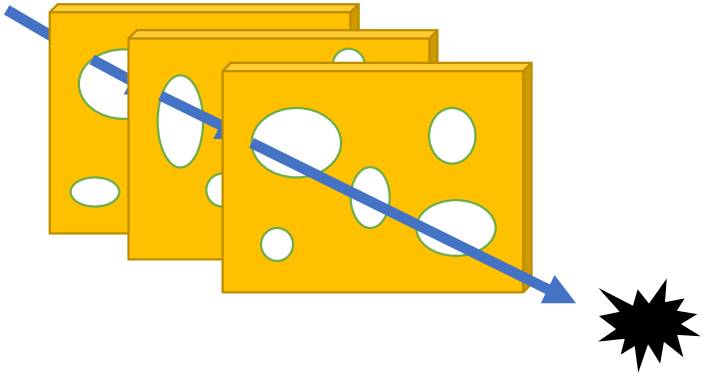


出所：電気事業連合会　https://www.fepc.or.jp/supply/hatsuden/nuclear/safety/past/chernobyl/
原子力百科事典 ATOMICA　https://atomica.jaea.go.jp/data/detail/dat_detail_02-07-04-11.html

食品安全文化の由来

- **安全文化（2）**
  組織が事故を防ぎ、安全を維持するために持つ共通の価値観や信念、行動様式の集合。（J.リーズン, 1997）
  - 1990年代の航空・医療分野での事故における人的要因の重要性
  - スイス・チーズモデル
    - 組織事故の発生・防止を表すモデル；防御壁（チェック機構）が効果的に機能せず、複数の穴が偶然重なったときに事故が発生する
  - ４つの構成要素



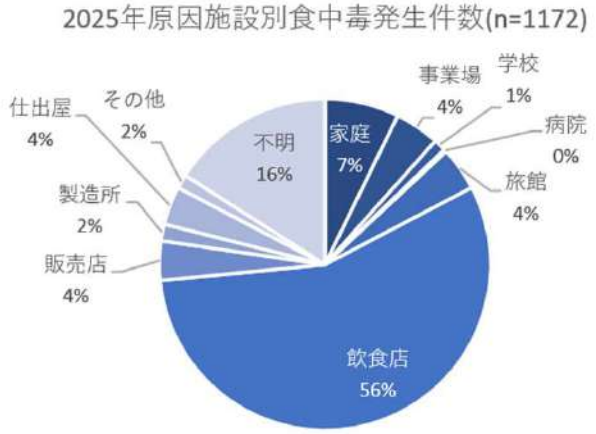


食品安全文化　注目された背景

- 食中毒の発生状況（日本）
  - 2024年度：1,037件、患者14,229人、死者3人
- 飲食店における食中毒の予防が課題
  - 米国FDA：飲食店の食中毒の要因の2/3は従業員
- リスク低減に【立入検査】は効果的？
  - 米国の飲食店16.8万件を対象にした1993～2000年の保健所の検査データでは、食中毒発生店と非発生店で、検査の平均点に差はない。 (Jonesら 2004)
- 「100年以上にわたる研究と数百万ドルの出費にもかかわらず、食品安全は以前として世界的な公衆衛生の問題である」

  ーC.グリフィス
- 小売・外食でのリスク低減
  - 一部分は、フードチェーンの初期段階の管理が最善と認識
  - 大部分は、人々のやり方（行動）の変容が必要　ーF.イアナス

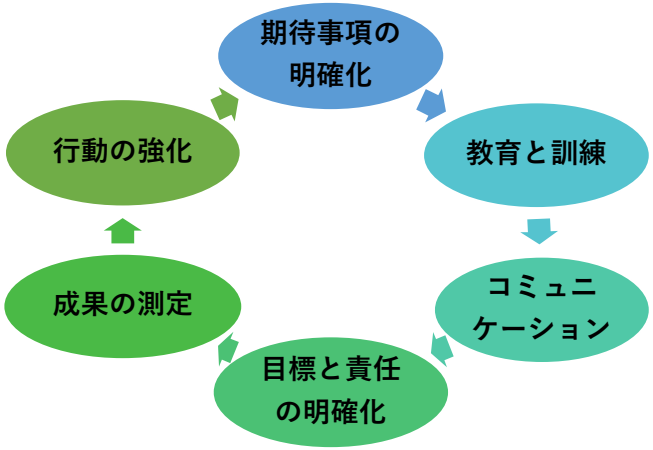


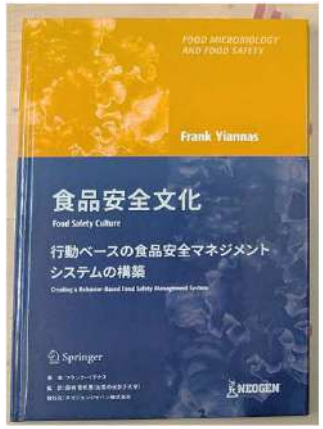


厚生労働省 食中毒統計資料をもとに作成

食品安全文化への注目

- フランク・イアナス
  - 2018.12～2023.2
    US FDA 食品政策および対応担当副長官
  - 2009年『食品安全文化ー行動ベースの食品安全マネジメントシステムの構築』
  - 食品科学＋行動科学　←人的要因
    - 従来のリスク管理手法: 教育・試験・検査
- 食品安全文化＝行動
  - 企業や組織の従業員が食品安全についてどのように考え、何を重視しているかを示すもの
- 行動ベースの継続的改善モデル





Food Safety Culture: Creating a Behavior-Based Food Safety Management System 2009

出所 https://www.linkedin.com/posts/frank-yiannas-m-p-h-3b106015_smarterfoodsafety-foodtraceability-activity-6713946552282472448-pPlI?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAABN_K1UBWvz_n3pzisUmZ9WY3Ykd7Xaazul

食品安全文化への取り組み＝人を育てる

- HACCP／FSMS運用していても発生する食品リコールや食品事故
  ➡システム構築だけでは食品事故・事件を100%防ぐことはできない
  ➡ソフト面、人への注目

- 文化は個人及び集団としての行動、思考パターン、価値観を決定する（シャイン,1999）
  ➡組織の食品安全文化が良好であれば、食品安全行動も良好
  ➡食品安全を優先して考え、行動できる人を育成し、良い文化を作ろう

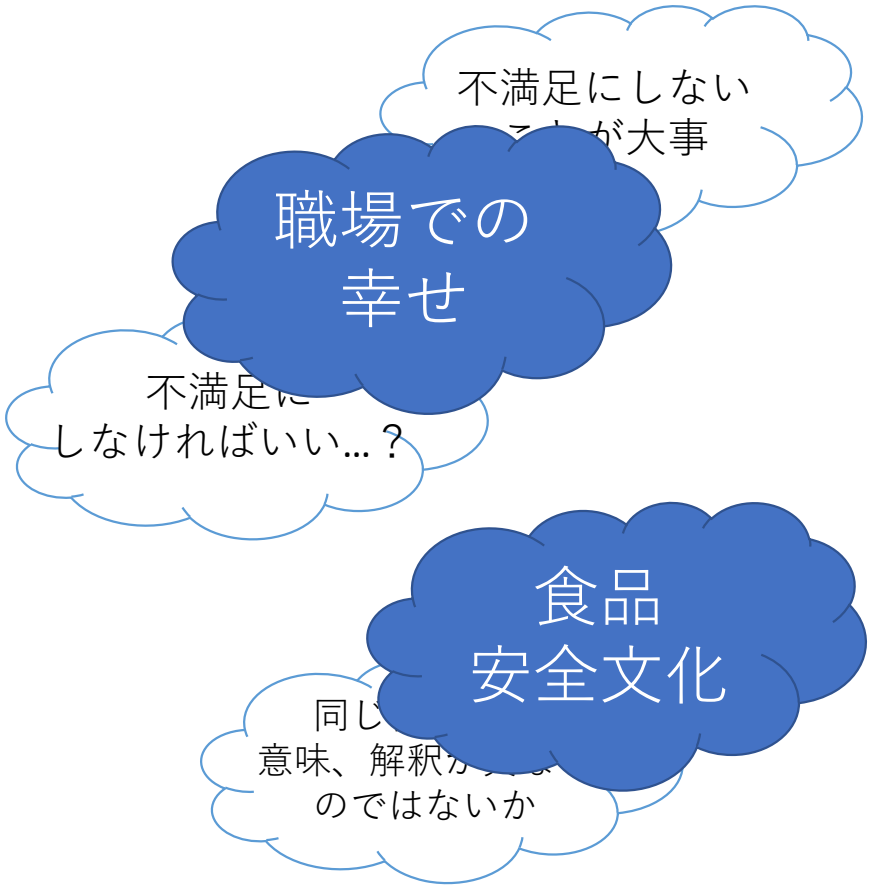
- ハード／ソフト両方大事
  - 従業員が認識する良好な食品安全文化と機能的な食品安全管理システム（HACCPなど）が組み合わさることで、良好かつ安定した衛生環境が得られる可能性が示唆される（E.De Boeck et.al,2016)

食品安全文化と
従業員の働くしあわせ研究

2020年前～

食品安全文化と働くしあわせ研究　きっかけ

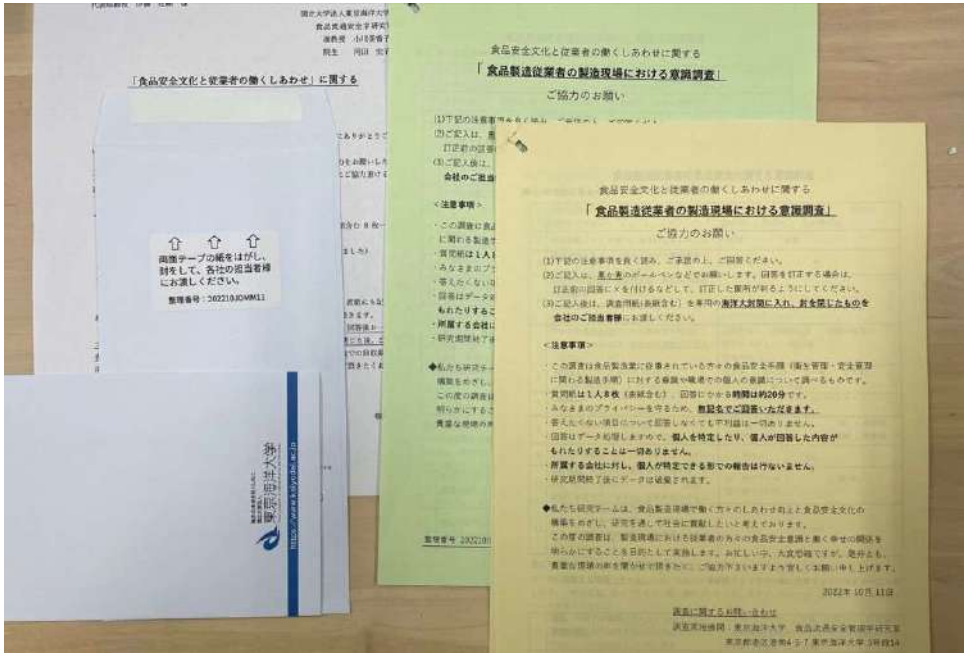
- 食品工場
  - 活力、働き甲斐がありそうな組織
    - 笑顔、親戚のような関係性
    - カイゼン提案、クレーム削減への主体的な取り組み
  - **従業員の働く幸せ**と食品安全の関係
    - 食品安全に対する組織の規範（**食品安全文化**）
    - 個人の認識・行動
      - 手順や規則からの逸脱、無意識／意図的



食品安全文化と働くしあわせ研究　調査概要

- 対象：中小食品製造事業者
  - 国内の食品安全規格適合証明取得済／取得予定、製造に従事する者
- 日程： 2022年9月～11月
- 方法：質問紙調査（102項目）
  - 調査票一式を一括郵送
  - 各社に配布、回収、返送を依頼
  - 回答者は10日程の期間中に回答
  - 専用封筒に封入し提出

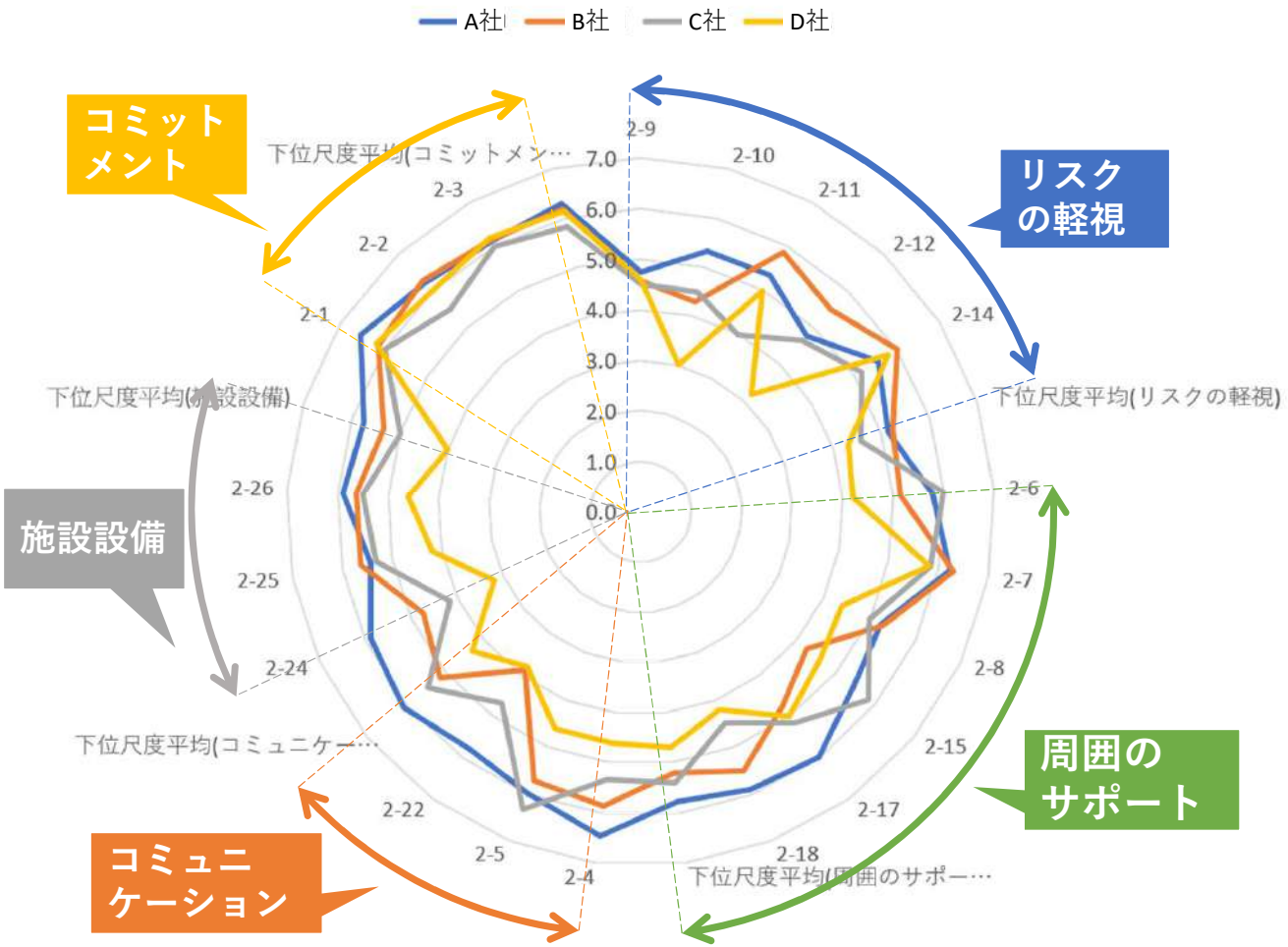
企業	A	B	C	D
雇用形態	社員			
回収 (件)	14	9	7	5
有効回答 (件)	9	8	6	5
	28			



郵送物（依頼書、質問紙、専用封筒、返送用レターパック）

食品安全文化と働くしあわせ研究

結果　事業者別 食品安全文化20項目



（4社平均, 差）

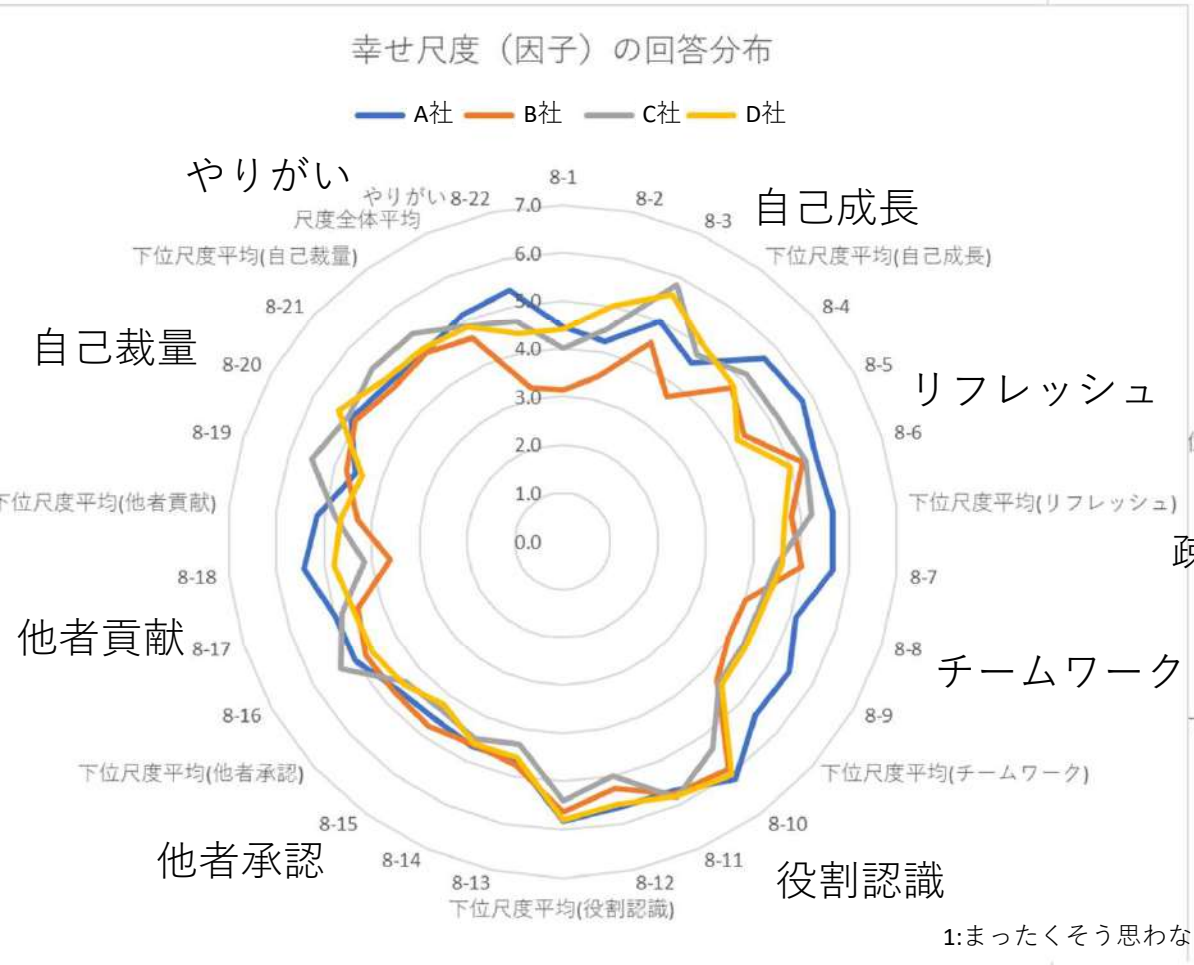
- **リスクの軽視**
  - 下位尺度平均がもっとも低い　（4.8, 0.9）
  - 平均　A＆B　＞　C　＞D
- **周囲のサポート**
  - 平均、差ともに3番目　（5.3, 1.1）
  - 平均　A　＞C　＞B　＞D
- **コミュニケーション**
  - 4社の差がもっとも大きい　（5.2, 1.8）
  - 平均　A　＞C　＞B　＞D
- **施設設備**
  - 4社の差が2番目に大きい　（5.0, 1.7）
  - 平均　A　＞B　＞C　＞D
- **コミットメント**
  - 平均がもっとも高く、差が少ない。　（6.1, 0.5）
  - 平均　A　＞B　＞D　＞C

食品安全文化と働くしあわせ研究

結果　事業者別　働く幸せ・不幸せ

- 下記のやりがいを除く幸せ・不幸せ尺度

※パーソル総合研究所・前野隆司研究室の一連の研究



農林水産省FCP
「食品安全文化の可視化に関する研究会」

食品安全文化ツールの開発
2024～2025

食品安全文化　日本での取り組み

どんな状況？

- JFS規格　日本初/発の食品安全規格
  - JFS-A　　= 一般的な衛生管理
  - JFS-B　　= HACCP
  - JFS-B Plus = GFSI GMaP
  - JFS-C　　= GFSI承認



2020年2月　GFSI要求事項に追加





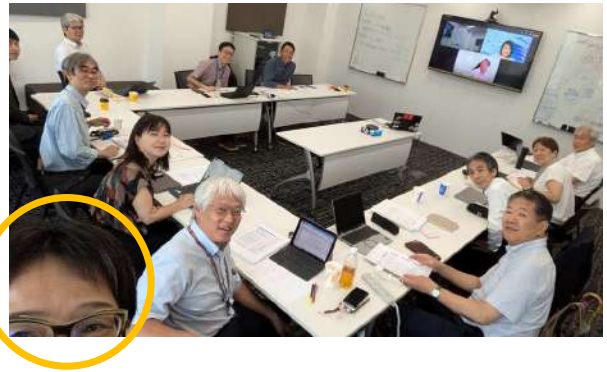
- 認証を取得している食品企業も、
  取引先の中小企業も、対応が迫られている状況

食品安全文化　日本での取り組み～農水省FCP

- 大手からサプライヤーへ　他人事ではない！？
- 農水省フードコミュニケーションプロジェクト
  食品安全文化の可視化に関する研究会
- 2024～2025年度
  ➡ **食品安全文化ツール　公開**（無料）
  アンケート、スコアを自動計算するエクセル













食品事業者に求められること

食品安全手順や規則の体系化、行動のマネジメント
＋
食品安全を優先する組織文化の確立、維持

意識的にPDCA化

農水省FCP　食品安全文化ツール

- **アンケート用紙**
  - WORD：FORMS自動取り込み用、アンケート用紙
  - 多言語対応：日本語・英語・中国語・ベトナム語・
    タガログ語・ネパール語・ミャンマー語
- **FCP食品安全文化評価ツール**
  - EXCEL：結果概要シート、詳細結果シート、データ反映シート
- **ガイダンス文書**
- **食品安全文化醸成のベストプラクティス**
- 利用申請：利用規約、農林水産省の専用フォームの提出

- 問合せ先：新事業・食品産業部食品製造課原材料調達・品質管理改善室

質問項目 v2.0　属性2＋29項目

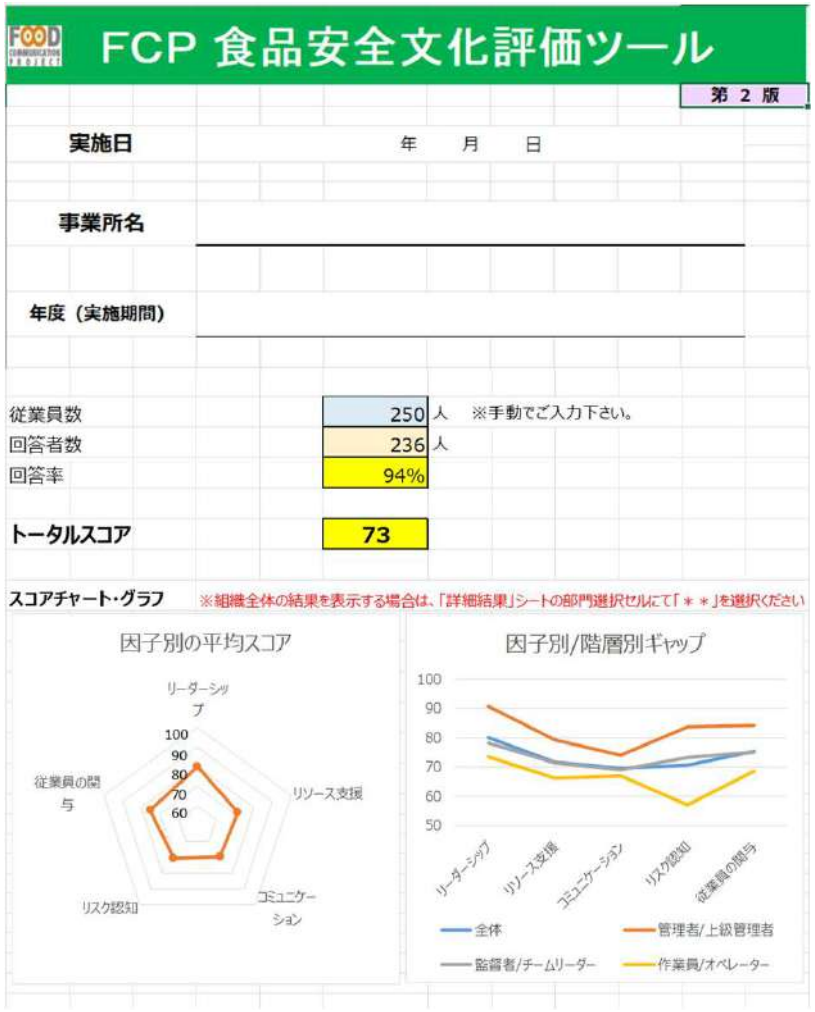
①リーダーシップ	1	私の職場は食品安全文化・衛生を厳格に管理している
	2	直属の上司は、食品安全・衛生を重視している
	3	経営層（社長、本部長）は、食品安全・品質に対する目標とその他の重要経営指標（コストや生産性等）を同等に評価している
	4	経営層（工場長を含む）は、食品安全の大切さを理解し、それを社内外に積極的に自分の言葉で伝えている
	5	上司は安全な製品を作るためのやる気を高めてくれる
	6	私の職場は、変化や異常を見つかったとき、すぐに対応できるよう指示が出ている
②リソース支援	7	食品安全や衛生に関する研修（社内・社外研修や、現場でのトレーニング）は、十分な頻度で行われている
	8	私の職場は、作業手順書や管理基準は必要なときにすぐに確認できる
	9	私の職場の作業手順書や管理基準は、とても分かりやすく、理解しやすいように工夫されている
	10	私の職場では、作業手順書や管理基準の作成や見直しに、実際に作業をしている方の声が反映される仕組みがある
	11	私の職場は、食品安全に関する書類や記録、日報などの文書業務の量が適切であると感じている
	12	私の職場は、新しい制度、ルール、知識や技術を取り入れて成長し続けることを大切にしている
	13	私の職場には、食品の安全と衛生を守るために必要な施設や設備、備品がしっかり整っている

③コミュニケーション	14	私の職場は、誤った手順や方法で衛生管理や作業をしたら、その場で上司や同僚から指摘される	
	15	私の職場は、一人ひとりの能力や適性を考えながら、育成・キャリア形成のために人員配置を行っている	
	16	私の職場は、新しく加わった同僚に対して、経験豊かなメンバーや上司が作業手順や衛生管理のやり方を理解するまで寄り添ってくれている	
	17	私の職場は、上司や同僚とお互いに、作業手順や食品の安全・衛生について注意を促しあい、声を掛け合っている	
	18	私の職場は、作業手順や衛生管理のことが分からないときには、上司や同僚に気軽に聞ける雰囲気がある	
	19	私の職場は、何かおかしいと感じたらすぐに作業を止めることが出来る	
	20	私の職場は、食品安全や衛生について気づいたことがあれば、みんなが自由に意見を言える雰囲気がある	
	21	私たちの職場では、問題があると感じたら作業を止めても責められることはない	
④リスク認知	22	私は業務中に食品安全や衛生面の問題が少しあると感じながらも、そのまま作業してしまうことがある	＊反転項目
	23	作業手順書や衛生管理のマニュアル・ルールを守るのは、めんどうに感じるときがある	＊反転項目
	24	私は時間に追われると、定められた作業手順や衛生管理を多少省略しても問題ないと思うことがある	＊反転項目
	25	私は器具や設備に小さな不具合を見つけても、つい『大したことではないから後でいいや』と思ってしまうことがある	＊反転項目
⑤従業員の関与	26	私は生産現場の食品安全の方針を理解し、それに従った行動をとっている	
	27	私は、私の職場の食品安全に関する目標を理解している	
	28	私は、たとえ忙しかったとしても作業手順をしっかりと守り、正しい作業を実施している	
	29	私は、自分の作業を振り返り、もっと良い方法がないか考え、提案している	

2024年度の実証をもとにた**統計分析＋議論**を重ね、
日本独自に、5つの**「因子」**として整理
リーダーシップ、リソース支援、コミュニケーション、
リスク認知、従業員の関与

GFSIの５つの**「側面」**との対応

FCP食品安全文化評価ツール v2.0



FCP 食品安全文化評価ツール

第 2 版

実施日　　年　月　日

事業所名

年度（実施期間）

従業員数	250	人　※手動でご入力下さい。
回答者数	236	人
回答率	94%	
トータルスコア	73	

スコアチャート・グラフ　※組織全体の結果を表示する場合は、「詳細結果」シートの部門選択セルにて「＊＊」を選択ください

因子別の平均スコア

因子別/階層別ギャップ

因子



食品安全文化アンケート結果

事業所名

年度（実施期間）

FOOD COMMUNICATION PROJECT

部門　管理・間接部門　※選択で入力下さい。

		全体	【管理者/上級管理者】	【監督者/チームリーダー】	【作業員/オペレーター】
トータルスコア		73	81	73	67
因子別データ	1）リーダーシップ	80	91	78	74
	2）リソース支援	72	79	71	66
	3）コミュニケーション	70	74	69	67
	4）リスク認知	71	84	73	57
	5）従業員の関与	75	84	75	69

◆役割・階層の解説

【管理者/上級管理者】　現場ではない場所で働いていて、みんながどんな仕事をするかを考えたり、仕事が円滑に進むように手配する人

【監督者/チームリーダー】（従業員を見守るリーダーのような人）　現場で一緒に働きながら、自分のグループやエリアの人たちの仕事を見守ったり、手助けしたりする人。

【作業員/オペレーター】（自分の仕事をする人）　現場で決まった仕事をしていて、ほかの人の仕事を見る役目はない人。

<参考データ>

GFSI側面毎のデータ	全体	【管理者/上級管理者】	【監督者/チームリーダー】	【作業員/オペレーター】
ビジョンとミッション	79	90	79	72
人	70	76	68	67
一貫性	70	76	72	64
適応力	76	83	74	73
危害とリスク認知	72	83	74	61

（参考）
食品安全文化の5つの側面,GFSI見解書, 2018

参考：
GFSI側面毎のデータ

質問毎のスコア　※上位3スコアをオレンジ、下位5スコアを青

No.	質問項目	全体	【管理者/上級管理者】	【監督者/チームリーダー】	【作業員/オペレーター】
1	私の職場は食品安全文化・衛生を厳格に管理している	80	90	81	
2	職場の上司は、食品安全・衛生を重視している	85	98	83	76
3	経営層（社長、本部長）は、食品安全・品質に対する目標とその他の重要経営指標（コストや生産性等）を同等に評価している	71	80	69	67
4	経営層（工場長を含む）は、食品安全の大切さを理解し、それを社内外に積極的に自分の言葉で伝えている	76	90	71	70
5	上司は安全な製品を作るためのやる気を高めてくれる	75	88	73	67
6	私の職場は、変化や異常を見つかったとき、すぐに対応できるよう指示が出ている	94	100	94	90
7	食品安全や衛生に関する研修（社内・社外研修や、現場でのトレーニング）は、十分な頻度で行われている	72	84	65	71
8	私の職場は、作業手順書や管理基準など必要なときにすぐに確認できる	68	63	79	59
9	私の職場の作業手順書や管理基準は、とても分かりやすく、理解しやすいように工夫されている	69	73	69	67
10	私の職場では、作業手順書や管理基準の作成や見直しに、実際に作業をしている方の声が反映される仕組みがある	75	84	77	65
11	私の職場は、食品安全に関する書類や記録、日報などの文書量や層の量が適切であると感じている	73	86	70	67
12	私の職場は、新しい制度、ルール、知識や技術を取り入れて成長し続けることを大切にしている	73	84	68	71
13	私の職場には、食品の安全と衛生を守るために必要な施設や設備、備品がしっかり整っている	72	82	73	63
14	私の職場は、誤った手順や方法で衛生管理や作業をしたら、その場で上司や同僚から指摘される	80	92	79	71
15	私の職場は、一人ひとりの能力や適性を考えながら、育成・キャリア形成のために人員配置を行っている	71	80	69	68
16	私の職場は、新しく加わった同僚に対して、経験豊かなメンバーや上司が作業手順や衛生管理のやり方を理解するまで寄り添ってくれている	54	53	57	52
17	私の職場は、上司や同僚とお互いに、作業手順や食品の安全・衛生について注意を促しあい、声を掛け合っている	75	84	70	73
18	私の職場は、作業手順や衛生管理のことが分からないときには、上司や同僚に気軽に聞ける雰囲気がある	61	53	61	68
19	私の職場は、何かおかしいと感じたらすぐに作業を止めることが出来る	67	67	68	67
20	私の職場は、食品安全や衛生について気づいたことがあれば、みんなが自由に意見を言える雰囲気がある	76	86	75	68
21	私たちの職場では、問題があると感じながら作業を止めても責められることはない	72	78	73	67
22	私は業務中に食品安全や衛生面の問題が少しあると感じながらも、そのまま作業してしまうことがある　＊反転項目	76	94	78	59
23	作業手順書や衛生管理のマニュアル・ルールを守るのは、めんどうに感じるときがある　＊反転項目	68	80	68	60
24	私は時間に追われると、定められた作業手順や衛生管理を多少省略しても問題ないと思うことがある　＊反転項目	74	78	81	63
25	私は器具や設備に小さな不具合を見つけても、ついそれくらいならば大したことではないから後でいいやと思ってしまうことがある　＊反転項目	65	84	68	46
26	私は生産現場の食品安全の方針を理解し、それに従った行動をとっている	82	94	84	70
27	私は、私の職場の食品安全に関する目標を理解している	82	88	83	76
28	私は、たとえ忙しかったとしても作業手順をしっかりと守り、正しい作業を実施している	67	76	64	63
29	私は、自分の作業を振り返り、もっと良い方法がないか考え、提案している	70	80	69	65

以上

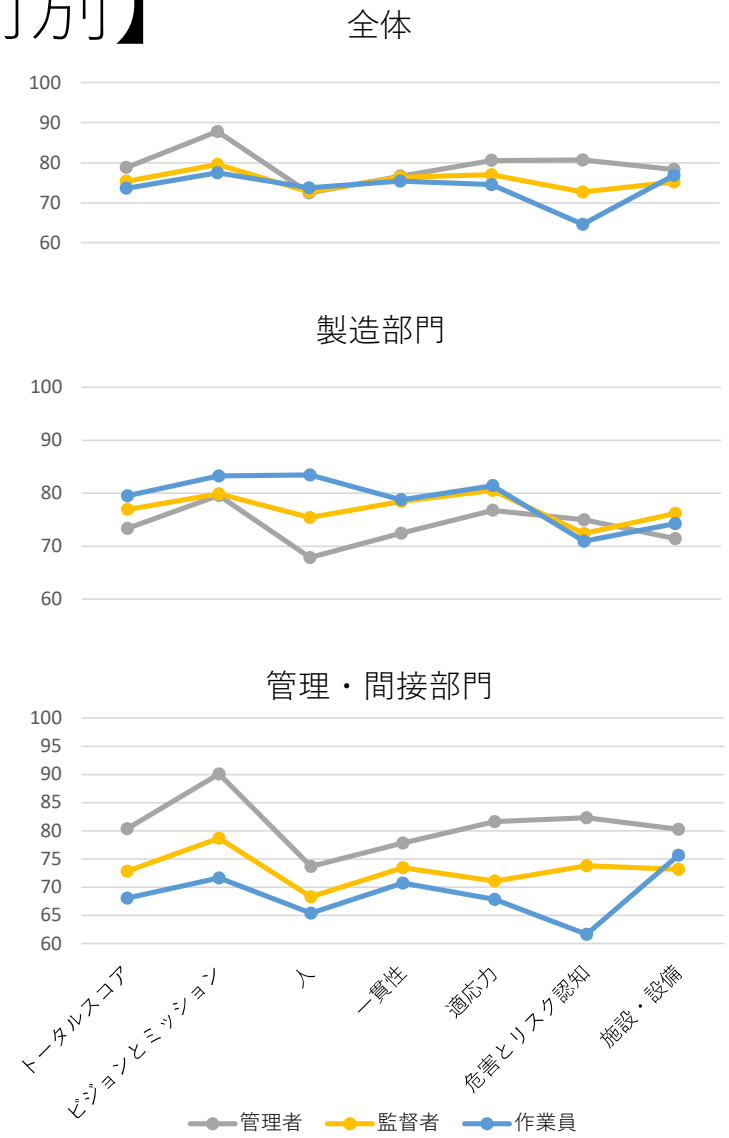
農水省FCP-FSC研究会
2024年度実証参加企業の分析

１社と他5社の比較（分析中）

a2

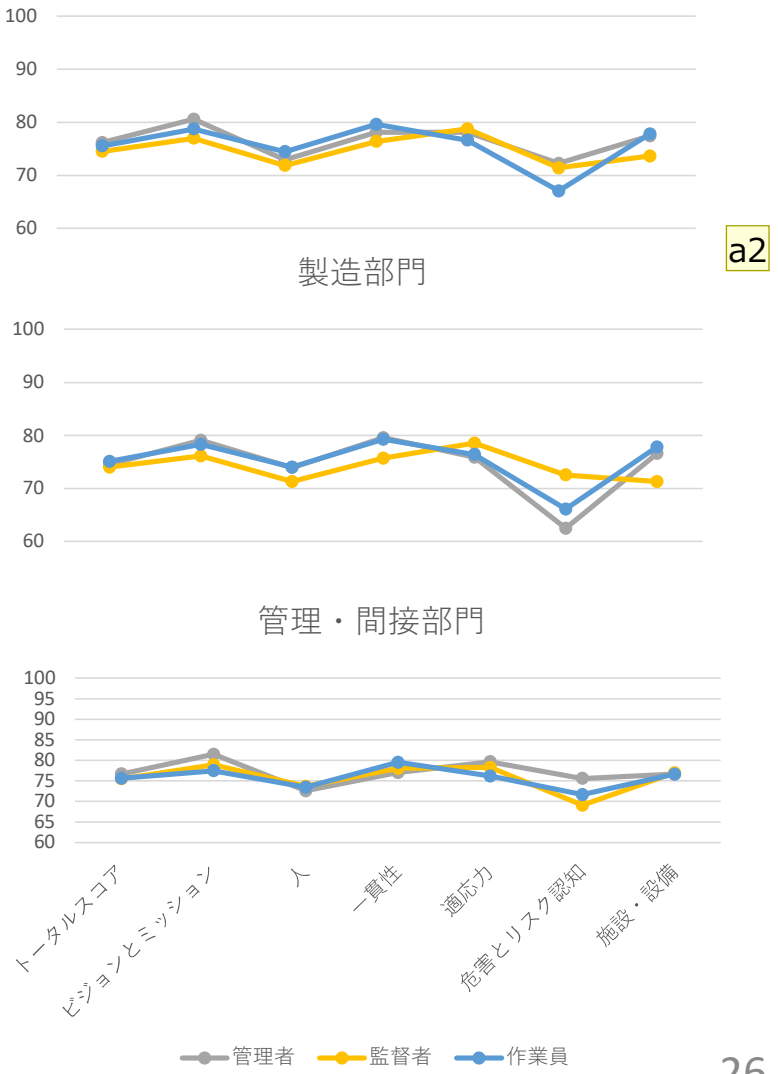
結果　【c社単純集計　全体・部門別】

	全体	【管理者/上級管理者】	【監督者/チームリーダー】	【作業員/オペレーター】
全体 n=59	76	79	75	74
ビジョンとミッション	80	88	80	77
人	73	72	73	74
一貫性	76	77	76	75
適応力	77	81	77	75
危害とリスク認知	72	81	73	65
施設・設備	77	78	75	77
製造部門 n=28	77	73	77	80
ビジョンとミッション	80	80	80	83
人	76	68	75	83
一貫性	78	72	78	79
適応力	79	77	81	81
危害とリスク認知	72	75	72	71
施設・設備	76	71	76	74
管理・間接部門 n=27	73	80	73	68
ビジョンとミッション	79	90	79	72
人	69	74	68	65
一貫性	74	78	73	71
適応力	73	82	71	68
危害とリスク認知	72	82	74	62
施設・設備	76	80	73	76



結果　【他5社単純集計　全体・部門別】

	全体	【管理者/上級管理者】	【監督者/チームリーダー】	【作業員/オペレーター】
全体 n=423	75	76	75	76
ビジョンとミッション	78	81	77	79
人	73	73	72	74
一貫性	79	78	76	80
適応力	76	78	79	77
危害とリスク認知	68	72	71	67
施設・設備	77	77	74	78
製造部門 n=303	74	75	74	75
ビジョンとミッション	77	79	76	78
人	73	74	71	74
一貫性	79	80	76	79
適応力	76	76	79	76
危害とリスク認知	66	62	73	66
施設・設備	77	77	71	78
管理・間接部門 n=58	76	77	76	76
ビジョンとミッション	79	81	79	77
人	73	73	74	73
一貫性	78	77	78	79
適応力	78	80	78	76
危害とリスク認知	72	76	69	72
施設・設備	76	77	77	77



日本人と外国人が働く現場の研究

2024～2025

POS（知覚された組織的支援）

POS　＝　Perceived Organizational Support

「従業員の貢献を組織がどの程度評価しているのか、
従業員のwell-beingに対して組織がどの程度配慮しているのか
に関して、従業員が抱く全般的な信念」

（Eisen berger & Stinglhamber, 2011）

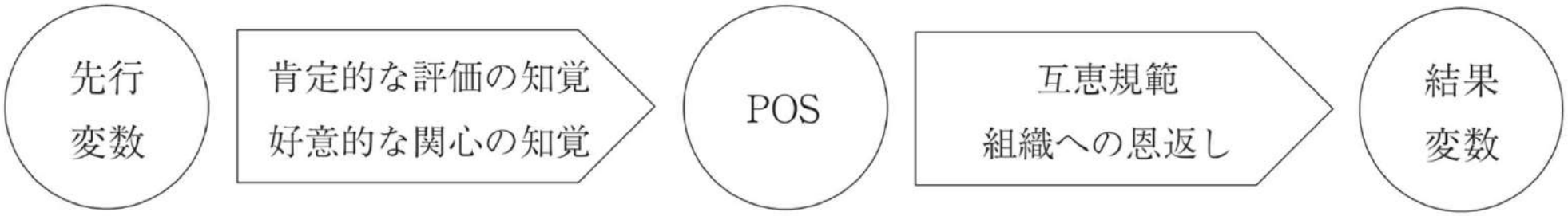


図2 POSの基本ロジック

（佐藤,2014）

日本人と外国人が働く現場の研究

母国語別の平均値

	日本人 (n=88)	ベトナム人 (n=58)	他言語外国人 (n=33)
外国人従業員が働きやすい環境づくり	3.68	4.33	4.15
POS(平均)	3.01	4.29	4.00
組織コミットメント（平均）	3.21	3.77	3.45
職務満足（平均）	3.22	4.21	4.28
研修内容の活用意欲	4.03	4.21	3.91
自分の工場ルール順守率	81.4%	93.1%	89.0%
他人の向上ルール順守率	68.8%	93.3%	79.3%

日本人と外国人が働く現場の研究

外国人従業員が働きやすい環境づくりとPOSの相関

外国人従業員が働きやすい環境づくりとPOS(平均)の相関分析

	日本人 (n=88)	**ベトナム人 (n=58)**	**他言語外国人 (n=33)**
外国人従業員が働きやすい環境づくり	3.68	4.33	4.15
POS(平均)	3.01	4.29	4.00
外国人従業員が働きやすい環境づくり/POS 相関係数	0.339**	**0.773****	0.205

**1%水準で有意

日本人は弱い相関、ベトナム人は**強い相関**、他言語外国人は相関なし

まとめ

- 人材育成と食品安全文化
  - 品質保証、食品安全人材の育成
  - 食品安全文化、人（ソフト）への注目
- 食品安全文化の測定　農水省FCP　食品安全文化ツール
- ”食品安全文化”の測定結果は人材育成の通知表
  - 何を目指し、どんな施策をするか？PDCAを実践
- 【重要】食品安全文化のスコア**だけ**で一喜一憂しない
  - ソフト＆ハード：監査・検査結果、現場の状態・人々の様子
- 今後の研究
  - 人材育成と食品安全文化の強化の取り組みとの融合
  - 食品安全文化と多様な概念の組合せ
    - 組織コミットメント、ウェルビーイング、POS、心理的安全性
  - PDCA、具体的な施策
    - 日本人と外国人　スコアの共通点、相違点









ご清聴ありがとうございました

- 謝辞
  - 研究・調査にご協力いただいた方々
    - 一般財団法人 食品安全マネジメント協会
    - 食品企業の皆様
  - 研究の一部はJSPS科研費JP19K01831の助成を受けています