

老舗旅館の“職人氣質”を継承しつつ衛生管理を「見える化」「数値化」



株式会社龍名館 レストラン事業部

和田 麻由氏
Mayu Wada

株式会社龍名館では、東京の八重洲で「ホテル龍名館東京」、神田駿河台で「ホテル龍名館お茶の水本店」、新橋で「ホテル1899東京」を運営している。いずれのホテルも“和”と“洋”が心地よく調和した独特の雰囲気が、多くの観光客やビジネスパーソンを魅了している。同社が運営するレストランは今年4月、株式会社協和医療器が提供する「K-HACCP」（レストラン・飲食店を対象としたHACCPの第三者認証）を取得した。同社の衛生管理の取り組みや、K-HACCP認証取得の経緯や効果について、レストラン事業部の和田麻由氏に伺った。

—— K-HACCP に取り組んだ経緯について

和田 2015年頃から本格的な衛生管理の強化に取り組み始めました。それ以前にも、各店舗では料理長が中心となって衛生管理の活動は行っていましたが、当時は衛生管理のための部署は設置しておらず、定期的な衛生監査や衛生講習なども行っていませんでした。現場では衛生管理に関するマニュアルやルールは特に存在せず、ベテラン社員や職人さんの“経験”や“感覚”に基づいて、それまでの慣習としての衛生管理を続けている状況でした。

2015年頃から社内・社外でHACCP制度化に関することが話題に上がったり、関係者から「HACCPにどのように取り組んでいますか？」と尋ねられることも増えてきました。当時は「HACCPは大規模な施設でなければ難しい」「レストランで取り組むには大きな障壁がある」と感じていましたが、協和医療器からK-HACCPをご紹介いただき、具体的な説明をうかがううちに「レストランでもHACCP構築は可能」と思えるようになりました。私自身、レストランで調理に携わってきた時に、何度か“ヒヤリハット事案”に遭遇した経験がありました。そうした経験も

踏まえて、「現場で実効性の高いHACCPを構築できれば」と考えました。

—— どのような活動から着手しましたか

和田 まずは「衛生管理のルール化（マニュアルの文書化）」と「社内での衛生監査の運用」から始めました。特に苦労したのは「マニュアルの文書化」です。これまで現場では、職人の経験や感覚を頼りにした衛生管理を行っていました。「『現場で実際に行っている作業』をマニュアル化・文書化する」ということは、すなわち「職人の感覚知を文書化する」ということです。しかしながら、実際にやってみると「感覚知を言葉で表現する」というのは非常に難しい作業です。レストラン事業部が現場でスタッフに作業の手順やポイントを詳細にヒアリングしながら、一つひとつの作業を文書に落とし込んでいきました。その成果の一つとして、全店舗で統一の作業手順や管理基準を明確化することもできました。

社内の衛生監査については月1回実施しています。そのなかではATPふき取り検査、蛍光塗料を用いた手洗いチェック、毎年4回の検便検査なども行っています。ATPふき取り検査では、手指、包丁、非加熱食材に使うダス

ター、冷蔵庫の取っ手、蛇口、シンクなどを検査項目としており、徐々に環境の清浄度が高まっていること、一般衛生管理が充実してきていることを実感しています。現場と一緒にあって根気よく、丁寧に改善を進めています。

—— レストランの厨房でのHACCPではスタッフ一丸の協力体制が不可欠です

和田 レストランには“職人氣質”のスタッフも多いですが、そうした方々に「頭ごなしに指示する」「無理難題を突きつける」といった態度をとっていると、現場の心が離れていきます。「守るべきルール」はしっかり押さえつつ、「どうすれば衛生管理の改善ができるか?」「どの方法であれば、現場が最もやりやすいか?」を、現場と一緒に考えるように心がけています。

例えば「HACCP運用施設では木製の調理器具(まな板など)は敬遠される」といわれます。しかし、何十年にもわたって木製の器具を使い、それに慣れ親しんできた職人に「木製は使用禁止! 今日からプラスチックに変更!」と頭ごなしに指示したら、「これまで事故も起きていないのに、なぜダメなんだ」という拒否反応を示される可能性が高いです。「職人の気持ちに耳を傾ける姿勢」「職人が大切にしているモノ、店舗が大切にしているモノを、一緒に守っていく気持ち」は、特に小規模なレストランのHACCP構築では必要なのではないのでしょうか。

—— K-HACCPに取り組んだ効果について

和田 最も実感しているのは、料理長の意識の劇的な変化です。以前から「ルールをきちんと守る(守らせる)」「衛生指導に対して迅速な改善を実行する」などの姿勢は見られていましたが、最近では、例えば「なぜ今のやり方では、微生物検査やATPふき取り検査が高い値になるのか?」「どこに汚染源や汚染経路が潜在しているのか?」「どのタイミングで汚染したのか?」などを自主的に考えたり、積極的に質問や相談を受けることも増えてきました。

料理長の意識が変われば、自ずと若手の意識も変わります。現場全体で「自分たちも料



【和田麻由】2014年、株式会社龍名館に入社。調理部で料理人として勤務する傍ら、職人育成プログラムや職人間のレシピ共有システム作成チームの中心メンバーとして活躍。2015年よりレストラン事業部で衛生主任として、店舗の衛生監査・指導、衛生研修や衛生マニュアル作成などを担当。

理長の考え方を理解して、自主的な5S活動や衛生管理活動に努めよう」という好循環が生まれています。

—— 最後に今後の課題について

和田 まずはマニュアルの整備をさらに進めることです。例えば、当社は“都内のレストラン”という特性上、施設のハード面での問題もあります。厨房のスペースが限られているので、「厨房の内部と外部がつながっている」「厨房内でのスタッフの動線の構築が難しい」などの課題もあるので、ソフト運用のさらなる充実・強化を図っていかねばなりません。

また、今までの「一般衛生管理を主体としたHACCP」から、今後はフローダイアグラム、ハザード分析の精度をさらに向上させた形のHACCPに移行していきます。協和医療器の指導のもと、実際にフローダイアグラムの作成やハザード分析を行っているところですが、「どこにハザードが存在し得るか?」「どのタイミングで、どのような対策を講じればよいか?」といった“ハザードの動き”や“潜在的なリスク”が「見える化」できることを実感しています。手間も時間もかかる作業ですが、非常に価値ある作業だと思います。

それと人材育成です。とりわけ「料理長と同じレベルの衛生意識を持った若手」を増やすための取り組みが不可欠です。