



令和5年度の事例Ⅲは、平成28年度以来となる食品加工業が出题されました。与件設計が難しい難問となりましたが、これまでにはない深みのある面白さを感じられる良問です。

今回は、特に切り分けの難易度が高いと思われる第2問と第3問を解説します。

## 1 第2問を解く

### 第2問（配点20点）

C社の製造部では、コロナ禍で受注量が減少した2020年以降の工場稼働の低下による出勤日数調整の影響で、高齢のパート従業員も退職し、最近の増加する受注量の対応に苦慮している。生産面でどのような対応策が必要なのか、100字以内で述べよ。

### (1) 設問解釈

#### ①出勤日数調整の影響で高齢のパート従業員が退職

「出勤日数調整の影響で高齢のパート従業員が退職」という設定は、生産能力向上の手段に「(パート増員等による)人員増加」以外が期待

### 第1章

## 事例Ⅲの研究

「ホテル厨房」から「総菜製造工場」へと変革を図るC社

されていると解釈できます。そもそも、人材確保は生産面の対策ではありません。

#### ②最近の増加する受注量の対応に苦慮している。

生産面でどのような対応策が必要なのか

増加する受注量への対応が「生産面」で期待されているため、この問題の課題（期待効果）は「生産能力の向上」になります。

生産面の対策としては、生産管理面、生産現場面があります。

### (2) 与件回収

#### ①現状のC社の生産体制の確認

・第5段落：C社の製造部は、生産管理課、総菜製造課、菓子製造課、資材管理課で構成されている。総菜製造課には5つの総菜製造班、菓子製造課には菓子製造とパン製造の2つの班があり、総菜製造班は販売先ごとに製造を行っている。各製造班にはベテランのパートリーダーが各1名、その下にはパート従業員が配置されている。製造部長、総菜製造課長、菓子製造課長（以下、工場管理者という）は、ホテルや旅館での料理人の経験がある。

製造部は総菜製造課と菓子製造課に分かれ、さ

らに総菜製造課は5つの総菜製造班、菓子製造課は2つの班に分かれています。そして、総菜製造班は「販売先ごと」に製造しています。具体的には、C社の販売先である「高級ホテルと高級旅館」ごとに製造していると解釈できます。

#### ②レイアウト上の課題

・第6段落：C社の工場は、製造班ごとの加工室に分離され、食品衛生管理上交差汚染を防ぐようゾーニングされているが、各加工室の設備機器のレイアウトはホテルや旅館の厨房と同様なつくりとなっている。

工場では「製造班ごとの加工室」に分離され、各加工室内ではさらに食品衛生管理上交差汚染を防ぐようゾーニングされています。

#### 【交差汚染】

病原菌の汚染度が高いものが、低いものに接触することによって汚染が広がること

#### 【ゾーニング】

製造施設の中を製造工程や洗浄度ごとに区分すること。洗浄度は、①清潔作業区域、②準清潔作業区域、③汚染作業区域、に分けられる。

小規模工場では、①清潔作業区域、②汚染作業区域、に分ければよい。

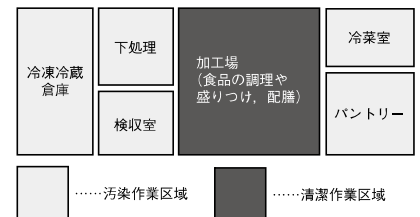
上記から、C社は各加工室内でゾーニングしていると判断できます。ここで「製造班ごとの加工室に分離＝ゾーニング」ではないことに注意が必要です。

加工室の設備機器の「レイアウト」は、ホテルや旅館の厨房と同様なつくりとなっています。C社社長や工場管理者には「ホテルでの料理人・マネジメント経験」があり、ホテルからの総菜等の受注生産面では強みになります。

しかし、C社の工場は「ホテルの厨房（レイアウト）」であって「総菜加工」に最適化した工場ではありません。

ホテルの厨房では和食・洋食・中華料理など多様な料理を提供するため、効率的なレイアウトが要求されます（図表1）。

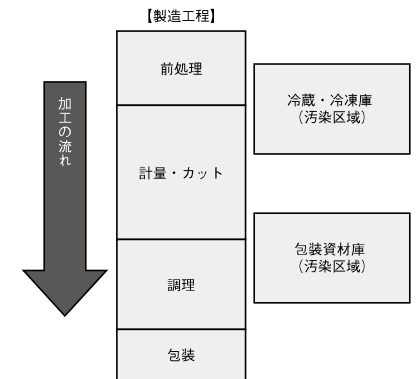
図表1 ホテル厨房のレイアウト



筆者作成

一方で、一般的な総菜加工工場では、与件内の「図：主な総菜のフローダイアグラム」の【製造工程】に示されるとおり、製造工程の流れに沿うように設備配置します（図表2）。

図表2 製造工程と配置設備



筆者作成