

1. ISO規格要求事項の内容

マネジメントシステムを構築するときに、そのベースとなるのがISO要求事項です。4.1項から10.3項までありますが、この順番がすでにP—D—C—Aのマネジメントサイクルとなっています。すなわち、4～7項がP、8項がD、9項がC、そして10項がAです。もともとP-D-C-Aの考え方は、日常の暮らしに根付いています。例えば今日やるべきことが決まっています、一日終わって見たらその成果はどうだったのか、何となく頭の中で確認しているはずですが、もし予定通りできなかったとすれば、その原因は何だったのか、さらにもっと違うやり方があったのではないかと考えたりするものです。実はこの考え方を「組織の事業活動」に応用したのがISO要求事項なのです。

2. P-D-C-Aサイクルの単位

ものごとの実行の単位はそのテーマにより様々です。日単位でその成果を求められる場合もあれば、1週間、1か月、1年、10年、生涯など必要に応じ設定すればよいでしょう。組織の事業活動は年単位で業績を評価するところがほとんどなので、ISOのサイクルは年単位が適切だと思います。

3. パフォーマンス重視

昨今コストすなわち「コストパフォーマンス」という言葉がよく使われますが、ISOでもまったく同様です。QMS、EMS、ISMSでの年度の目標値達成をはじめ、このマネジメントシステムによるさまざまな成果はどうだったのかは、9.1「監視、測定、分析及び評価」で確認しているはずですが、その運用実績は前述のサイクル単位や内部監査、マネジメントレビューなどで確認しているでしょうから、思わしくない場合は、何らかの対策が必要となります。また、仕組みは十分なのに実績が伴わないという声をよく耳にしますが、その場合は、現状の仕組みのどこかに欠陥があると考えべきです。ところでパフォーマンスの測定は単なる数値だけではありません。「売上」や「利益」は数値で判断できますが、マネジメントシステムの成果は、数値以外の要素も考慮すべきです。例えば社員の仕事に対する意欲や姿勢の変化、何らかの報告書のまとめ具合、説明を求めたときのその内容など、成果はさまざまな側面を通じて判断できます。

4. C-Aの重要性

P-D-C-Aのマネジメントシステムを構築し運用を始めると、よほどのことがない限り変更・改正までには至らない組織が少なくありません。さて、当初のシステムなど決して完璧ではありません。ひょっとしたら他社のシステムのコピーかもしれません。私どもは、審査に先立ち審査チームで最新のマニュアル類をチェックする決まりですが、自らシステムの改正を行った証拠が見当たらないことがしばしばです。長年システムを運用してきているのでいまさら、という気持ちもあるかもしれませんが、今までコストの悪い仕組みで長年運用されてきたとしたら、経営的に大損していることにもなります。

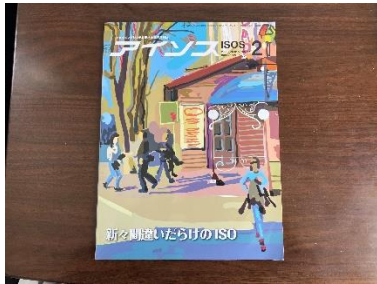
5. ISOと日常業務の一体化

ISO9001/14001:2015の5.1「リーダーシップ及びコミットメント」で、「ISO要求事項と組織の事業プロセスの一体化」が新たに加われました。これはISO要求事項は特別のことを要求しているのではなく、組織の日常業務をISO要求事項の観点から整理するだけでシステムは構築できてしまうということ、つまりマネジメントシステムの構築はあくまでも日常業務が中心でよいとの意図なのです。であればISOの審査時での対応も、日常業務の流れをそのまま説明しその実績を示すだけでよいわけですから、審査の準備はほぼ必要なくなるはずですが、にもかかわらず、未だにISO要求事項の文言そ

のままの品質・環境マニュアルから抜け出せていない組織が少なくありません。

<DAS ジャパンから>

1. ISO 専門誌「月刊 アイソス」休刊



長年親しまれてきた ISO 専門誌「アイソス」(システム規格社)がこのほど休刊となりました。私の記事もたびたびこの専門誌に掲載されており誠に残念です。(最新は“新々間違いだらけの ISO” 2020 年 2 月号)。近年の出版不況が大きく影響しているとのこと。

2. 著書寄贈



このほど、ベストセラー「ISO は経営をダメにする」(幻冬舎)を、全国の主要な図書館、大学、高校に寄贈しました。理由は国際化が進展する中で、ISO が中心的な役割を果たすのは間違いのないはずなので、一般の人はもちろん、次世代を担う若者にも本著を通じて国際規格 ISO の理解を深めてもらうためです。

寄贈著書と御礼の手紙やハガキ

青森県立図書館、岩手県立図書館、旭川市立図書館、鎌倉市立図書館、早稲田大学、同志社大学、立命館大学、長崎県立諫早高校、福島県立磐城高校他から御礼がありました。

(編集責任者 萩原由利)



英国系 ISO 認証機関 DAS ジャパン(株)
代表取締役 萩原睦幸
東京都豊島区東池袋 3-20-16-503
info@das-japan.jp
<http://www.das-japan.jp>