

新聞に載らない「価値ある情報」を網羅したビジネス直結マガジン

月刊「ざ・にじゅういち」

THE NEW DATA MAGAZINE
No.154 PHP INSTITUTE 定価520円
平成9年9月1日発行 毎月1回1日発行 第14巻第9号
昭和60年1月22日第三種郵便物認可

97 09



データとランキングで時代を読む

特集2 外為法改正で何がどう変わるのか?

「金融商品」に強くなる事典

特集3 なぜ本人負担が増えるのか?

いまさら人に聞けない健康保険法改正の謎

データが語る日本の犯罪事件
ネアンデルタール人とは何者か?
マルチメディアの仕掛人
「放送ビッグバン」が始まった

好評連載

- 屋山太郎
- 西部 邁
- 谷沢永一
- 安部譲二
- 高橋克彦
- 呉 善花

ほか

これを知らないと
21世紀を生き抜けない!

特集1

グローバル・スタンダード

世界標準 って何?



日本企業よ、ブームに踊らされるな

ISOは「お墨付き」でも「黒船来襲」でもない

萩原陸幸

はぎわら むつゆき
英国IRCA
リードオーデター

ブームになったISOだが誤解されている点は多い

ISOの審査員を務め、ISOに関する本なども書いていたためか、最近では企業の方から相談を受ける機会が多い。地方に講演に出かけると、会場は中小企業の経営者でいっぱいになり、質問も活発だ。そんなときいつも思うことは、日本の企業はISOについてあまりにも多くの誤解をしているという点だ。認証後の対応も誤っているし、あまりに過剰な反応が目立つのである。そこで、ISOに対する誤解と問題点をいくつかあげてみよう。

第一に、ISOは経営のツールであるという基本的なことを理解していない。そのため認証の取得に力を注ぎ、せっかくな認証してもそれを十分に生かしていない企業が多い。ISOは単なる「お墨付き」ではないのである。

第二に、日本の企業はISOに忠実すぎるため、大それた仕組みをつくってしまい、運用が

営がにっちもさっちもいなくなっている。ISOはごく当たり前のことが規定されているだけで、四〜五年前にいわれたような「黒船来襲」などではない。

第三に、日本の企業は細目にこだわらずにISOのもっている融通性を損なう結果となっている。ISOは国際規格であり、どの業種にも合うようにできているのだが、日本の企業はご丁寧に業界ごとにガイドラインを作成している。このガイドラインがあまりにきめ細かいものだから、かえって非関税障壁となる可能性すら出ている。ISOは二〇〇〇年ごろに大幅改定が予定されているが、そのなかには補足文書の禁止がある。このままていくと日本企業のあまりに細かい対応が、

自分で自分の首を絞めることになりかねないのだ。

第四に、中小企業が、大企業の大それたISOのシステムをそのまま導入してしまい、途方に暮れるケースである。というのは、日本においては、まだ中小企業のISO認証取得件数が少ないために、どう対応すればいいかわからないのだ。

第五に、ISOの審査員のバラツキが大きいという問題がある。これは審査員の資格基準が甘いことから生じている。審査員の試験はあるにはあるが、あまり厳密ではなく、第二の就職口を求めて定年前のサラリーマンが殺到している状況だ。現在、審査員は約二千二百人、平均年齢が約六十歳というのが、こ

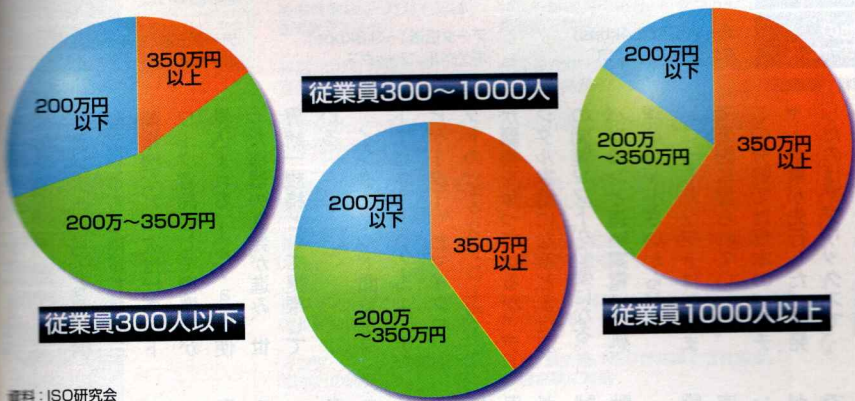
ISO9000の認証を取得するには200~350万円もの費用がかかる

審査にかかる費用

申請料	7万~10万円
審査料	
文書審査	12万~30万円
実地審査	
従業員30人以下	50万~90万円
31~100人	70万~110万円
101~500人	80万~220万円
501~900人	120万~300万円
1,000人以上	別途見積
登録料	10万~15万円
交通費・宿泊費	審査登録機関の規定どおり

※これらはおおよその目安。ISO9001~3のどれを選ぶかによって、また個々の企業の事情によっても変わってくる

ISO9000の認証取得費用



資料：ISO研究会

ISO9001の要求事項20項目

① 経営者の責任	⑪ 検査、測定および試験装置の管理
② 品質システム	⑫ 検査・試験の状態
③ 契約内容の確認	⑬ 不適合品の管理
④ 設計管理 9002、9003では要求されない	⑭ 是正処置および予防処置
⑤ 文書データおよびデータの管理	⑮ 取り扱い、保管、包装、保存および引き渡し
⑥ 購買 9003では要求されない	⑯ 品質記録の管理
⑦ 顧客支給品の管理	⑰ 内部品質監査
⑧ 製品の識別およびトレーサビリティ	⑱ 教育・訓練
⑨ 工程管理 9003では要求されない	⑲ 付帯サービス 9003では要求されない
⑩ 検査・試験	⑳ 統計的手法

ISO

鋼
日本のJIS規格がアジア諸国で広く使われているが、欧州規格と必ずしも整合性がとれていない。日本としては、国際統合化を図るとともに、試験評価方法を積極的に国際提案している。

繊維
繊維製品の洗濯取扱表示は、GINETEX(繊維製品の取扱表示の国際組織)の基準を基にしたISO規格が存在する一方、日本では、ISO規格と異なるJIS規格が家庭用品品質表示法に引用され、広く使われている。現行のISO規格は、GINETEXが商標権をもっているため、米国の商標権のない規格を新たに国際提案する動きあり。

コンクリート
コンクリートの試験方法について、欧州規格ベースのISO案が多く出され、日本(JIS規格)や米国(ASTM規格)は不利な状況。

プラスチック
日本は、新素材や試験評価方法に係る規格を積極的に国際提案しているとともに、昨年のモントリオール国際会議では「プラスチック規格への環境側面の導入に関するガイド」の原案を提案。

産業オートメーション
NC工作機械、産業用ロボット等の性能評価方法等の分野においては、日本が技術的に規格策定において貢献している。一方、欧米が主導で、CAD(コンピュータによる設計)の形状データ、NC(数値制御)データ、部品表、材料など設計から生産に至るあらゆる種類のデータを表現し交換するための規格であるSTEP(Standard for the Exchange of Product Model Data)を策定。

車両交通情報制御システム/ITS(Intelligent Transport Systems)
日本はナビゲーション分野で優れた技術を有し、VICS(道路交通情報通信システム)対応。欧米もそれぞれ独自の規格を採用。ITSの開発では、路車間通信システム、道路交通情報システム、管制センターとの通信システムなどの分野があり、日本のナビゲーションシステムはこれらシステム全体との接続を確保する必要がある。

ファインセラミックス
日本の提案でTCを設立。その際、EU勢がきわめて非協力的。日本は幹事国であるとともに、試験評価方法を積極的に提案(9年度も4分野で新規提案予定)。

工業技術では先端を行く日本がなぜ主導権を握れないのか

■個別規格策定に対する日本の取り組み
ISO/IECにおけるTC(専門委員会)の具体例

IEC

電力量計測・負荷制御装置

電力量計は日本で約6,500万個が普及、計量法に基づき特定計量器として型式承認を受ける。IEC規格とJIS規格とでは、許容差、試験方法(JISには耐久性試験等が規定)、計器の使用条件としての屋内(欧州等)・屋外(日本・米国)などが相違。

蓄電池/一次電池

特定の企業が大きく関与(デュラセル社、エバレティ社の担当者が各国代表として会議に多数参加)。一次電池はわが国が幹事国。アルカリ蓄電池の幹事国立候補を検討中。9年度に5分野で国際提案予定。現在ニューサンシャイン計画の下でリチウム二次電池電力貯蔵技術の開発を行なっているところであるが、産技審に委員会を設置し同技術に係る安全性評価の規格化を図る予定。

レーザー安全性・レーザー装置

93年にレーザー光の安全規格を発光ダイオードにそのまま適用することを決定。日本が中心となって改訂を働きかけ、まもなく国際規格が改正される予定。

EMC(Electromagnetic Compatibility):電磁気両立性

欧州は欧州規格をベースに多数の国際規格を発行するとともに、EMC指令によって強制法規化しており、わが国から輸出する場合に影響を受けている。日本は国際規格を3年計画でJIS化する作業を実施中。本年11月には福岡で総会を開催予定。

マルチメディア

日本の提案で設置したTC。日本が議長。日本は、デジタル画像情報の流通に際して不可欠となる色の標準化を推進するため、カラーディスプレイの色の測定方法を国際提案しているとともに、ディスプレイ、プリンター、カメラ等の機器に依存しない色標準の体系(カラーマネジメント)を開発・整備して国際規格化を図る予定。

資料:通産省

うした事情を物語っている。品質保証に無知な審査員も誕生しており、早急に資格審査基準の再考が必要だろう。

現在、ISOはブームといつてよいが、とくに建設業界の場合は過熱気味だ。なにせ建設業界は五十万社もあり、業界向けのISOセミナーはいつも大入り満員の状態が続いている。その一方で、内容がいま一つの建設業界向けのISO解説書やパンフレットが回り、誤解がますます広がるという悪循環が起きている。

一二年、内需拡大が見込めない建設業界は、大手ゼネコンを中心に、シンガポール、韓国、台湾などに進出してジョイント・ベンチャーの展開を図ろうとしている。まず海外の支店がISOを認証取得し、それから国内の対応となるようだが、この業界の特徴は数多くの下請け、孫請けが控えている点だ。大手ゼネコンはそれらの企業に対して、ISO認証取得を工事発注の必須条件とする動きがあるため、小さな企業も大慌てでISOの勉強を始めるという事情がブームの背景にあるのだ。

建設業界の場合、先に指摘した誤解が深刻となっている。下請け中小企業のシステムは、それほど複雑ではないのに、大手ゼネコン並みのシステムを構築しようとするからパニックに陥ってしまう。また、要求項目の下の規定までこと細かに整備するのでマニュアルは膨大なものとなる。

日本の企業が、品質マニュアルを作成するとき、外国の企業ではわずか十ページ足らずのもので済ませているのに、五十ページのマニュアルをつくる。建設業界にかかわらず、日本の企業にはTQC(全社的品質管理)の伝統が根づいており、品質管理を徹底させようとするためだ。

過剰反応を続けるだけで体力を消耗するだけだ

ISOは不適合品を出さないための規定であり、その意味では消極的なところがある。しかし、TQCの文化のある日本企業では、これを積極的に解釈して「あれもこれも」付け加えてしまふ企業も多い。

「グローバル・スタンダード」が声高に唱えられ、金融のビッグバンが来年四月から本格化するといいま、世界標準に熱い視線が注がれるのは当然だし、また好ましいことだとも思う。

通産省や建設省にとどまらず、防衛庁や郵政省、さらには地方自治体までもISOの検討をはじめ、いまや日本は国をあげてISOに取り組んでいるように見える。最近ではサード・ビス業へもISOの波が押し寄せつつあり、喜ばしい限りだ。また、企業や地方自治体のなかには、ISO9000と同時に環境の規格ISO14000への取り組みを始めているところもある。

ISOはヨーロッパが起源であったが、いまや世界の百十カ国を超える国に導入され、活用されていることは大きな驚きである。

ところで、日本企業の場合、現在のような過剰反応を続けているようでは、体力を消耗するだけに終わる危険がある。

私は、「ISOを大げさに考えるな。単なる経営のツールなのだ。ISOの認証が当り前の時代が確実にやってくる。だとすれば、経営に生かすかどうか勝負になる」と重ねていたい。日本企業は、これまでのTQCのレベルを維持したまま、ISOとミックスさせることで、さらに飛躍する可能性をもっている。

いまISOはお祭り騒ぎのなかにある。お祭りが終われば、いくつもの企業が大きなISOシステムをつくってしまったこと気がついて啞然とするだろう。そうならないためにも、ISOの要求二十項目をじっくり読んで、その目的とするところを理解してから取り組んでいただきたいと思う。