

■ ISOは役立たない？

ISOを大枚をはたいて導入しても、結局は役立たないとの理由で投げ出してしまいう企業が最近増えています。そのような企業に限って当初のシステムの見直しには無関心で、面倒くさい手続きに振り回されています。当初から自社にぴったりのシステムなどあり得ません。各々の要求事項がいったいどのようなことを求めているのかは、システムを運用しながら徐々にわかってくるものだからです。ISOのシステムが役立たず企業に損失を与えるものだったら、世界の180を超える国々に広まり、100万件を超える認証取得がなされるでしょうか？

ISO要求事項を法律と勘違いして、すべての要求事項を厳守しなければならないような脅迫観念に陥っている企業を時々見かけます。実はISO要求事項は大枠だけを定めているに過ぎません。その大枠の範囲内で、自社独自の「経営に役立つルール」を決めればよいのです。例えば効率的で効果が高い営業のやり方があれば、この方法を皆に徹底するために手順化する。あるいは現状のサービス部門の行動が顧客から評判が悪く売り上げに影響するのであれば、その解決策を皆で議論しとりあえず決めたルールでやってみるなど、自社の足りないところを、このシステムによりいくらかでも強化が可能なのです。つまりルールの決め方次第でこのマネジメントシステムが、自社に役立つのか足かせになってしまうのかが決まるのです。ここで言えるのは、大枠の基本となる各々の「ISO要求事項の意図」をいかに正しく理解しているかどうかです。例えばISO9001での「内部コミュニケーション」という要求事項の意図は、部門間の情報のやり取りを効果的に進め、いかにクレームの低減や日常の仕事をスムーズに行えるかを求めています。我が国のさまざまなトラブルの最大の要因が「情報伝達の不足や行き違い」だといわれています。であればこの際、自社の情報のやり取りの実態を明らかにし、いかにして効果的な情報伝達の仕組みを構築するかがここでは問われています。ということから、ISOは役立たないどころか、自社の弱点を補強し、よいところはさらに伸ばすことができるマネジメントシステムであり、まさに経営に役立つツールなのです。ISOに不満を抱いている企業の大半は、ISOでは何ら要求していないのに、自ら順守できそうもないルールを構築し、それに縛られ苦しんでいます。キツキツで自分に合わない服は窮屈だし似合わないものです。「すべて厳密に決めなければならない」という強迫観念はこの際捨ててはいかがでしょうか。現実の業務ではどうしてもフェージーなところは残るものです。各々の要求事項の意図を正しく理解し、自社独自の運用し易く納得が行くシステムを構築してください。

■ 審査はイベント

弊機関へ登録頂いている茨城県のA社は、年1回行われるISO審査を「審査イベント」としてとらえています。イベントですからそれなりの準備をしますが、審査が終了したら全社員で「イベントの打ち上げ」を毎回計画しています。1年間待ちに待ったイベントですから、ホテルを借り切って盛大に実施することもあるそうです。A社は審査をイベントとしてとらえていますから、審査に対して後ろ向きではありません。経営者は常にこのシステムを経営に役立てようと考えているし、各々の担当部門も自部門の仕事がスムーズに行くよう、効果的なルール作りを行いその成果をいつも気にしています。審査当日の全社員の目の輝きも半端ではありません。審査側の質問に対して、真摯な対応はもちろん、客観的な証拠となる資料の提示も素早く回答も的を得ています。業種はサービス業であり、メーカー寄りのISO9001の要求事項の自社なりの解釈は決してやさしいも

