DAS－JAPAN　NEWS　第37号：2019.7.1

先日某登録組織様から、ISO の構築・運用で悩んでいるとのご質問をいただき、私からご説明したことを下記にまとめてみましてので、ご参考にしてください。

1.　ISO 要求事項の解釈

ISO の仕組みを構築するには、そのベースとなる ISO 要求事項を自社なりに解釈する必要があります。要求事項は英文の国際規格を日本語に直訳しているので、かなり固い言い回しですが、各項目がいったい何を意図しているのかを掴むことが重要です。

ISO 要求事項は、あらゆる業種や組織にも導入できるとされています。しかしながら世の中には、メーカー、サービス、建設業をはじめ数十万業種が存在し、組織の規模も数万人から数人まで千差万別です。つまりこの要求事項は「ひとつのモデル」に過ぎないので、自社なりの自由な解釈が許されてよいのです。また各要求事項は、やってほしいことの枠組みが記載されているだけで、それらを具体的にどのように実現するかはすべて自社の裁量で決めてよいのです。

2.　マネジメントシステム構築

システム構築で重要なのは、各要求事項が日常業務のどこに関連しているかを関連付けることです。この関連付けがうまいか下手で、役立つ仕組みになるかかが決まってしまいます。

ISO 要求事項をあらためてじっくり読んでください。いずれも日常の業務のどこかに関連しているはずです。例えば「６．１リスク及び機会への取り組み」では、日常業務のどこかに必ずリスクや機会が潜んでいるもので、それらを特定し適切な対応をするかしないかで事業の発展に大きく影響します。つまりここでのシステム構築は、現状どのようなリスクや機会があるのかを皆で話し合い特定し、その項目についての具体的な対応策を決める仕組みが適切だと思います。リスクは自社にとって思わしくない面を回避することですが、機会は自社の事業が発展するネタを見つけることですから、積極的に機会を掘り起こす作業が必要となります。

3.　仕組みの実践

仕組みを構築したところで、まずはそれを実行してみないことには、それが自社に見合っているかは判断できません。実行するには、自分に関連する日常の業務が、どこにどのように決めてあるかを知らないと話になりません。審査中に担当審査員に促されて該当ページを開くようでは、仕組みを知らないことを暴露しているようなものです。実行で重要なことは、構築された仕組みが日常の業務そのものであるかどうかを判断することです。ひょっとしたら ISO のために無理やり仕組みを構築したところがあるかもしれません。

4.　仕組みの是正・改善

一度仕組みを構築してしまうとほっとして、なかなか仕組みの是正や改善に手をつけない組織が少なくありません。実は当初構築した仕組みはかなり不完全なものなのです。ISO 要求事項の間違えた解釈、自社に合わない大げさな仕組み、必要な証拠の欠落、つじつまの合わない文書の流れや言い回しなど、枚挙にいとまがありません。発見された是正や改善が業務に大きく影響する場合は早急に、そうでなければ毎年度末にまとめて行うことでもよいでしょう。

5.　業務の見直し

ISO の仕組みの構築は、日常業務をベースに構築するのが基本ですが、「業務の標準化・効率化」の意図もあります。つまり仕組みの構築時に、「もっと効果的な仕事のやり方があるのでは？」も同時に考える

ことも極めて重要なことです。ある経営者は、ISO 導入時に「今までの仕事のやり方をご和算にして新たに仕組みを考えろ」と指示したとのことですが、まさに ISO を経営のツールとして活用している証拠だと思われます。

6.　客観的な証拠作り

最近の世の中は、あらゆることについて客観的な証拠を求められることが多くなりました。実は ISO の仕組みは、客観的な証拠作りそのものだともいえます。例えば何かの打ち合わせ内容を定められた議事録にしっかりと記録する、製品の検査後、その担当者と日付を明確にしておく、またプロセスの必要な箇所で写真や動画をしっかりと残すなど、これらは皆あらかじめ定められた仕組みのもとで実行された結果なのです。そしてこれらの証拠があれば、何かのトラブル時に正しいことを堂々と証明できることになります。

DASジャパンから

先日朝日新聞から弊社代表の萩原に取材があり、「プロ集団（東京）」の一人として登録されました。これに登録されるためには、今までの実績はもちろん、審査員登録証明書、さまざまな ISO 規格の審査リーダー経験が必要とされるということでした。（朝日新聞　朝刊　東京版　2019 年 5 月 31 日掲載）

（編集責任者　萩原由利）

英国系 ISO 認証機関 DASｼﾞｬﾊﾟﾝ(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