

日常業務と規格の一体化！

ISO9001/14001：2015の大改正の目玉は、ずばり「日常業務と規格の一体化」だと思います。そもそもこの考え方が強調されたのは、ISO要求事項に縛られ、自組織の実態と合わない「形式的な仕組み」を構築し、ISOは導入したものの、自組織には少しも役立たないという苦情が後を絶たないことから来ているものと思われます。ISOのために、余計な仕事や手続きが増え、日常業務に支障が生じてしまったという声が少なくなかったことがそれらを裏付けています。

マネジメントシステムの構築とは？

ISOを導入する前は、どこの組織も会社規則はあるものの、日常業務のルールとなると、先輩から引き継がれた仕事のやり方が主なもので、文書化やシステム化がなされているかどうかとなると、はっきりとこれだという決まりがなかったところが少なくありませんでした。そしてISOの導入と同時に、今までのあいまいなルールを見直したり、時にはルールをあらたに作らなければならない組織もあったはずですが、その意味では、当初のシステム構築が大いに負担と感じたところが少なからずあり、もしかしたら何も無いところにシステムを構築するとなれば、多少「力仕事」が必要となります。

役立つシステム構築とは？

ISOのマネジメントシステム構築は、ISO要求事項がベースになりますから、一つひとつの要求事項がいったい何を意図しているかを正確に理解しておかないと、話になりません。「要求事項の和訳」がかなり直訳に近く、何を要求しているのかわからない箇所もありますが、それらに惑わされたり逃げたりはなりません。実はISOの要求事項の大半は、各々の組織の日常業務のどれかに該当しているはずですが、ある企業は、システム構築の前に「各要求事項と日常業務との対比表」を作成し、各要求事項の項目ごとに、日常実行している業務の内容をそのまま記述してゆくことでシステムを構築したとの感想を述べています。実はこの組織のシステム構築のやり方こそ正解なのです。このシステムであれば、日常業務の仕事の進め方がベースになっていますから、あまりISOの要求事項を意識することなく、システムを運用できてしまいます。もっともすべてぴったりとはいかず、欠けている点もあるかもしれません。その場合は、新たに要求事項の内容を自社の業務にブレイクダウンし、現状の仕組みに盛り込む必要があります。いずれにしてもこのシステム構築のやり方は、まさに日常業務と要求事項の一体化を狙ったもので、大いに評価されてもよいと思います。

どこまで文書化すればよいのか？

どこの組織も、いざシステムを構築するとなると、いったいどこまでシステム化（文書化）すればよいかで悩むことでしょう。意外と知られていないのですが、実はISO9001の要求事項の中にヒントが書かれています。7.5「文書化した情報」の注記に、文書化の程度は、

- 1) 組織の規模、活動、プロセス及びサービスの種類
- 2) プロセス及び相互作用の複雑さ
- 3) 人々の力量

で異なるとあります。つまり規模が小さく、業務のプロセスが単純でかつ人々の力量が高ければ、ほとんど文書化は必要ないということです。逆に社員が大勢いて仕事のプロセスが複雑であれば、手順がないとミスが起りやすいといえますから、それなりの文書化は必要となります。

客観的な証拠作り

マネジメントシステムの構築と運用は、見方を変えれば日常業務を実行したことが証明できる「客観的な証拠」づくりの側面もあります。近年この証拠としてきわめて重要視されているのが「メールでの情報交換」です。この相互の情報交換は、内容はもとより、発信・受信時間や内容の記録、双方のメールアドレスなど、何かの証明をする際の客観的な証拠として十分活用できます。またこれ以上に客観的な証拠として注目されているのが「監視カメラ」でしょう。今世の中で起こっている大半の事件や事故は、監視カメラを確認することでその証拠が特定され、ほとんどが解決されています。

今までの何らかの「記録」は、もちろん重要な証拠に違いありませんが、記録は意図的な改ざんのリスクが伴います。一方監視カメラは、目の前の現実をありのまま記録しますから、客観的な証拠としてはこれに優るものはありません。近年監視カメラの設置が飛躍的に伸びているのも、映像というゆるぎない証拠からきていると思われます。その意味では、ISOの運用実績なども映像で証明する時代がすぐそこまで来ているともいえます。

DASジャパンから

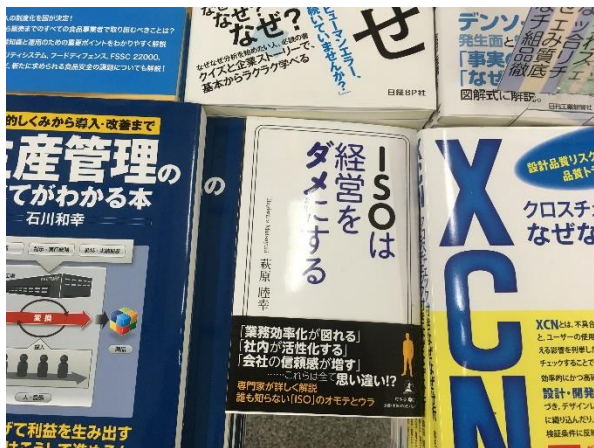
代表の著書が売れています！

書籍名：「ISOは経営をだめにする」萩原睦幸（DAS ジャパン株式会社 代表取締役）

出版社：幻冬舎（2017年6月発売）800円（税別 文庫本）

発売2日後、アマゾンで在庫切れになりました。

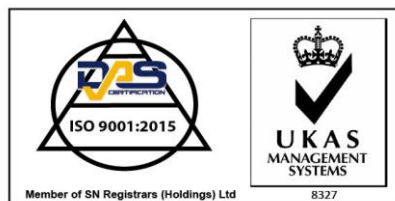
登録組織の皆様には、ご購入冊数の半分为無料で進呈致します。（例30冊ご購入で45冊入手できます）



新宿紀伊国屋本店



池袋ジュンク堂本店



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>

(編集責任者 萩原由利)