

ISOが成熟期に入ったいま、より効果的なISOへの 見直しと改善に役立つ中小企業向けの現場化、統合化

1. なぜ、いまISOの見直しか（調査のねらい）

ISO9001 が一般企業に普及し始めてから 10 数年が経過したいま、品質管理のツールとして定着してきている。しかし、「もっと経営に役に立つISOにならないか」また、「維持していくための負担が大変だ。」という理由で見直しをしたいという企業が結構目立ってきている。そこで、「なぜ、いまISOの見直しか」その原因を調査した。その結果、

- (1) 仕組みが形骸化し、手順書もあまり使われていない。“文書と現場の乖離”がある。
- (2) 重たい仕組み、重たい文書など、ISO導入時の“文書偏重主義”の弊害が残っている。
- (3) 品質の他に、環境など複数のISO取得企業は、“ISOの仕組み統合化”を望んでいる。

この3つの原因がISO見直しの動機となっていることを改めて確認できた。特に、“使い勝手の良い仕組み”つまり、マニュアルを根底から見直したいという意見が大勢を占めていた。

2. 中小企業の規模や、組織形態に合わせた仕組みをどう構築するか（研究課題）

● ISOの仕組みは、やはりマニュアルなど、文書の作り方で決まると言っても過言ではない。

筆者は、マニュアルには、(1) ピラミット型 (2) 部門・業務別型 (3) シート式など、3つのタイプがあると考えている。なかでも(3)の「シート式マニュアル」について提案している。その特徴は、「1項目1シート」30枚のシートでマニュアルを構成している。内容構成も「主管」「手順」「参照」の順になっており、現場でも使いやすい。

● シート式に合わせて、特に工夫したのはマニュアルの電子版化である。「e-ISO・楽々」と名付けたこのソフトは、筆者の著作であるが、特徴は次のとおりである。

- (1) ふだん使い慣れたアプリケーションソフトであり、中小企業向きである。
- (2) シートやフロー図など、ビジュアル画面からのダイレクトで検索や入力が可能である。
- (3) 品質と環境のシートを合成することによる「統合化」の容易化も目指している。

(本文の簡易電子版ソフト「e-ISO・楽々」品質／環境／統合版参照)

「経営に役立つISO」に再構築するための一番のポイントは、クレーム対応であろう。

このソフトは、データ分析の結果を利用し、品質側面を特定する仕組みも組み込み可能である。

● 品質と環境の統合化については、特に品質と環境について「統合化のフレームワーク」を図示し、また、「統合マニュアルの目次案」を示している。

本報告書では、総論ではなく、調査結果に直結した具体策を呈示し、まとめていることを付記しておく。