

BCJ-SAR ISO だより Vol.8



財団法人 日本建築センターシステム審査部
〒105-8438東京都港区虎ノ門3-2-2第30森ビル
☎ 03-3434-4537
FAX 03-3434-4560
ホームページ <http://www.bcj.or.jp>
E-mail sinsa@bcj.or.jp

我が社のISO(その8)

『まずは取得することが先決』

我が社は、建築の工業化を理念に創業しプレハブ住宅事業を中心に事業を拡大させ、その後、商業施設、リゾートホテル、分譲マンション等の新たな領域に挑戦し、総合生活産業として発展してまいりました。当社がISO9001:1994版のマネジメント・システムの構築に着手したのは1993年のことでした。

東北地区で認証取得したのは1995年でしたが、これは、わが国でも先駆的であり、特に業界では最も早い取得でした。我が社のDNAであるパイオニア精神が、このような行動に繋がった訳ですが、やはり生みの苦しみは相当なものでした。

我々を苦しめた事は、大きく2点ありました。一つは、情報量の絶対的な不足です。なにしろ1993年といえば、JISZ9901も制定されておらず、辞書を片手に英文との格闘でした。ただでさえ、当時としては、抽象的で難解な要求事項を英文で理解し、システムを構築するという作業は、困難を極めました。昨今とは違い当時は解説本も限られており、何から手をつけてよいか分からず、気持ちばかりあせる日々が続きました。二つ目は、組織の構成員に理解してもらい協力を得ることが難しかったことです。

今でこそ、ネコも杓子もISOですが、当時は、現在ほどISO9001という言葉になじみがありませんでした。ISOといえば、イソネジぐらいしか思い浮かばない人が一般的でした。そのような状況の中での取得ですから1995年当時のシステムは今から思えば

八木澤 真一
大和ハウス工業株式会社
生産購買本部生産部
システム管理グループ長
大阪市 北区
TEL 06-6342-1275
FAX 06-6342-1299
E-mail yagisawa@daiwahouse.jp



脆弱で有効性の乏しいものでした。しかしながら、不適合に対する標準類の改訂、マネジメント・レビューによる改善への提案等を地道に継続していくうちに徐々にではありますが組織の構成員のなかに、ISO9001に対する理解が深まり、今では管理職では誰でも内部監査員が務まるほどにレベルは上がっています。さらに取得当時は東北地区に限定していたものが、今では、全国工場、技術部門、本社の管理部門へと範囲は拡大しています。導入当時は、「手続き主義で形骸化している」、「有効性が乏しい」等の批判を受けましたが、今ではISO9001のマネジメント・システムを運用していること自体、意識することが少ないほど定着しています。やはり、「まずは取得することが先決」であります。

大和ハウス工業株式会社の概要

昭和30年 創業(昭和22年設立)
昭和37年 プレハブ住宅の原点「ミッドハウス」を開発

平成7年 業界初ISO9001認証取得(東北地方)

主な業務内容

工業化住宅、システム建築商品の設計・開発・製造・施工・アフター、木造住宅商品(Dコムシステム)の設計・開発・製造・施工・アフター及び一般建築向け製品の製造

審査員の目(その12)

名取 章
システム審査部登録審査員
JRCA登録主任審査員

『システムの深化・拡大について』

ISOの審査を続けていて感ずることは、審査結果として是正処置をお願いする件数が少なくなって来た、との実感です。いささかナマな言い方で恐縮ですが、ISOが定着しつつあるな、という実感です。

これは、企業の各部署の方々がシステムの運用に熟達されたことが大きな理由ですが、それだけでなく、経営者のご指導のもと、ISO担当の方々が運用し易い様にシステムをリファイン、即ち、より洗練されたものにされた結果でもあります。審査する側は、定め通りであることを確認し、一寸した記載もれ等は口頭で述べる、との基本姿勢に変わりありませんので、是正減少の原因は企業の方々のご努力と言うことになります。

この事実をごく自然な、喜ばしい結果と受け止めることに大筋で異論はありませんが、若干の気がかりな点をお話します。

*

先ず、システムのいわゆるスリム化についての何点かです。

第1点は、スリム化を進めるあまり、スリム化そのものが目的となる危険性です。

マニュアルは薄くなり、規格の文章をそつなく述べるだけとなり、下位文書の目録代わりになっている場合があります。スリム化の方法は様々ですが、文章も手間も軽くすることが狙いであることは共通しています。

マニュアルだけでなく、下位文書もスリムになり、ついには消滅し、簡単なマニュアルと帳票だけになることも時には見かけます。

小規模・短時間業務に特化している業態では、帳票が手順書を兼ねるのも一つの効率化であることを否定はしませんが、全ての企業でスリムそのものを目的にすることは危険です。

世界に誇る日本料理ではありますが、懐石の「お手がる」コース。お品書きは綺麗に揃っていますが、各品ともチマチマしており、ランチメニューにしても働き盛りが食するものとは言えません。日常使うシステムがお手軽になり、ダイエットのやり過ぎ

にならないか、注意して下さい。

組織が大きい場合にもスリム化は有り得ます。大人数なので、かさばる書類は先ず敬遠したい。マニュアルも頁数が多いと読んでももらえない。ハンディにして、現場にも携行し易くするなど、大いに意味があります。

スリムでありながら、大部分の手順が手際よく挿入され、しかも明晰な記述に貫かれている。こんな物理の教科書のようなマニュアルに出会うと、心から敬意を表すことにしておりますが。

以上は、ボリュームの話ですが、もう一つ、スリム化によって、ネットワークの目が粗くなるという恐れがあります。

検証記録として規格の定める文章だけが記されているマークシート。「要求事項を満たしていることを確認したか?」「した」「合格」と、予め記されている帳票。

項目を選んでこの方法を適用するのは省力化として理解できますが、企業の中核業務にまでこの方法が及ぶのは如何なものでしょうか?

今一つ、これが最も危惧されることですが、ISOを手軽に済ますあまり、システム化どころか何をやっているのかわからなくなることです。これが、高じるとISOを始めた頃の熱気は影を潜め、さめた視線が行き交う様になります。

ISOはお付き合い程度、やらないよりまし、とすると企業は無いと存じます。が、ISOの効用と必要性は認めるものの、手間と費用に比べて実際的な効果が今一、とおっしゃる場面は想定できるのです。

そこで、全体をスリム化すると同時に、企業にとって効果的な項目を選んで重点的に再構築し、実証性をより高める方法があります。これは、他企業との差別化をはかることにもつながります。

官庁の照査リストを検証の手段とすることは顧客要求を満たすことにもなりますので、広く行われていますが、企業側が照査内容に変更を加えることはまず困難です。

ですが、顧客の照査リストを重視するあまり、それ以外に目立った検証方法が無ければ、検証に対する顧客評価は従来どおりに留まる筈です。むしろ、ISOを取得したと称しているが、検証は代わり映えせず、品質向上に際だった効果はない、などと言われ兼ねません。

「なるほど、この企業のこの検証方法なら確実だ。ウーム・・・ISO・・・」と顧客に言わしめる程の中味。これをシステムの深化と仮に呼んでおきますが、部分的、又は、重点的な深化を考えては如何でしょうか？

立派に出来上がっている御社の現在のシステムをガラポンご破算にする必要はありません。部分だけのお話です。

第2点は、システムの拡大についてです。審査では企業の中でISOに熟達の方々だけにお目にかかることが多く、お答えも万全で、隙がありません。

この万全さが、全体のどこまで、どのレベルで広がっているのでしょうか？イラクでの米軍兵士が答える「計画通り進めている」と、司令官の「計画は予定どおり」と、テレビで聞く言葉は殆ど同じですが、意図するレベルは異なります。

現場審査でも工場なら現場主任、工事なら現場代理人の方々のお答えが主になります。同席の方、現場作業の方にもなるべく話しかけますが、作業中の外注先の方への質問は、現場の状況によって許されます。外注先の力量が製品に及ぼす重要度は言うまでもありませんし、検証方法など、顧客評価につながる外注管理は、企業の手の内にあります。

外注先企業の能力、受入検査の精度、御社のシステムがいずれも優れていることは事実です。ところが内部監査の記録では、外注管理に関して実証的な論点が目立たないのは気になることです。外注管理がシステムとしてどこまで広がりがあり、どのレベルに達しているかの確認です。

規格の文章を質問形式に直しただけの表面的な設問が目につきますか？

とんでもない。よく見えないのは審査員の目でなく、眼が老いているからでは？

おっしゃる通り、これも事実ですが。次の話題も身近なところにあります。

ISOは技術系・理系の問題と捉えられ勝ちですが、事務系・文系の方々の関与の度合いが重要です。事務系の方が積極的に発言されている企業もありますが、遠慮がちな場面が多い様に見受けられます。また、営業活動にはシステムに乗りにくい箇所、明文化し難いゾーン、があることも理解できます。

外部審査では、事務系部門に対する審査項目は限定された項目になりますが、これも限られた審査の時間内で特定しているだけの話で、事務系部門が企業活動上きわめて重要であることは言うまでも有りません。特に、受注活動と資源配分が企業の浮沈を分ける当節。システムの中で果たす役割の大きさ。これ以上の付言は無用かと存じます。

ISO活動の中核以外の方々にも、より積極的に関与してもらうこと、これは深化の一種とも言えますが、対比の表現として拡大と呼称しました。拡大にはエリアだけでなく質の拡大も含まれますし、上記以外の拡大も起こり得る筈です。

例えば、身近な顧客にISOを分かってもらう、という活動があります。

官庁系・大企業の方は既にISOの効用、あるいは、限界までご承知でしょう。

ところが一般の方ほとんどはご存知ない。この「ISOって一体、何のこと？」とおっしゃる方々。この方々の何割かが味方になって下さると、ISOを取り巻く環境は一変するでしょう。こうした方々の中には、ご自身が顧客となる方、新たな顧客を紹介して下さる方がいらっしゃいます。

近頃、「目の前のお客様以外の顧客」に関する議論があることは承知しておりますが、それより、まず身近な顧客に働きかけることは如何でしょうか？

億単位のビル・マンションを建てる商店主・地主さんを身近な顧客として思い浮かべてみて下さい。元気の良いご婦人のオーナーも多数いらっしゃる筈です。民主主義国家では当然のことですが。

以上2点、システムの深化と拡大について、些少ですが、述べさせて頂きました。



システム審査部からのお知らせ

財団法人 日本建築センターシステム審査部は財団法人 日本適合性認定協会より2005年5月18日付けにて下記の品質マネジメントシステム審査登録認定範囲の拡大が承認されました。

- 1 農業、漁業
(ただし、A01農業、狩猟業、関連サービス業、及びA02林業、伐採業、関連サービスに限る)
- 29 卸売業、小売業、並びに自動車、オートバイ、個人所持品及び家財道具の修理業
- 35 その他専門的サービス

更新を迎える組織の皆様へのお願い。
審査時期によっては、審査が混み合う事が予想されますので、余裕をもって更新申請書をご提出されますようお願いいたします。(更新申請書の他に「申請者調査表」の提出が必要になります。) 申請書及び調査表は(財)日本建築センターホームページよりダウンロードして戴くか、「品質(又は環境)マネジメントシステム審査登録の手引き(R39又はRE39)」に添付されている様式をご利用下さい。更新審査以降に実施するサーベイランスは更新審査最終日を起点に実施する事になります。詳細はお手元の「審査登録の手引き」にてご確認下さい。なお、ご不明の点等がございましたら下記までお問い合わせ下さい。

システム審査部
TEL 03-3434-4537

今後開催される審査登録判定会議の日程は下記の通りです。

平成17年
7月19日(火) 8月18日(木)
9月20日(火) 10月18日(火)
11月15日(火) 12月20日(火)
平成18年
1月17日(火) 2月21日(火)
3月23日(木)

システム審査部では、組織の方々にご満足のいただける質の高い審査を行うべく、登録組織の皆様と意見交換会をおこなっていますが、これまでに開催された中から参考としていただけるような意見交換の概要を掲載させて頂きます。なお今後、皆様がマネジメントシステムを運用していく上で、参考となるような情報はお知らせしていく予定にしております。

- ・社員がISOに関心が薄い、興味を持たせるにはどうしたらよいか?
日常業務以外にISOがあるのではなくISOは日常業務の一環である事を社員に理解させる事が大切である。そのためには、品質マニュアルを日常業務と整合させ、用語も含めて分かりやすい内容とする必要がある。外部審査をつまぐ使い、事務所の真ん中で全員参加で行うなど教育・訓練として利用している組織もある。
- ・審査員の方から、休み時間に生の話が聞け有効活用している。
審査員はコンサルティングはできないが規格の解釈、意図等については説明できるので、わかりにくい点は遠慮せずに質問した方がよい。
- ・是正処置を要求された時に、どこに問題があって要求されたのか、内容がよくわからない場合がある。
是正処置内容については、きちんとわかるまで審査員に説明を求めて欲しい。それでも納得のいかない時は、遠慮せずに事務局(窓口)まで伝えて欲しい。
- ・94年版からスタートしたため、システム(文書)が少し重いと感じている。しかし、ミスを防止するのに役立っている。日常業務と整合を採り業務に合ったシステムとして、見直し、改善を図る事が大切である。
- ・支店が全国にあり、内部監査員の質にバラツキがあるので、同じレベルまで上げたい。担当責任者が各支店に出向いて勉強させている。
各支店の担当者が交互に行うようにすれば、勉強になるし、レベルアップにもつながるが、交通費等の費用がかかる。
- ・内部監査の内容がすぐに帳票にいつてしまう。

あらかじめ、重点監査ポイントを計画すると、各部の目標達成状況について、質問し、未達が予想される場合は、改善のヒントが出せるようになると、監査の有効性が増す。

- ・重点項目を取り入れ内部監査を行っているが、時間的なものも含め苦勞している。一つの部門で全ての項目を監査する必要はなく、時間配分を考え、部門の業務内容にあった監査目的を明確にして、効率よく実施することが大切である。また、監査員は記録を取るだけでなく、原因を見つけ改善のための再発防止に繋げる事が大切。再発防止は、適切な案を出すために連帯責任制を採って複数部で協力しあう（営業と工事部など）システムにする事も効果あり。

- ・審査で是正要求が出た場合、教育訓練するだけでは駄目なのか？単なる人的エラーも有るが、大切な事は、認識/理解不足の原因はもっと深いものがあるはずである。出来るだけ掘り下げてシステムの改善につなげる必要があるということ。



ISOセミナー・説明会等開催のご案内

財団法人 日本建築センター主催の建設及び設計事務所を対象としたISO9001及び14001説明会（無料）の開催を下記の通り予定しております。

ISO9001/ISO14001をこれから取得しようとしている企業の方々を対象に、ISOは何故必要なのか/ISOは企業の役に立つのか/認証取得のステップはどうなっているのか等を分かりやすく説明いたします。

広島市 7月27日(水)
岡山市 7月28日(木)
千葉市 9月上旬開催予定
東京都 9月中旬開催予定
横浜市 9月下旬開催予定

詳細は下記によりご確認下さい。
<http://www.bcj.or.jp>

財団法人 日本建築センターにて審査登録された組織の皆様にお集まりいただき、ISOに関する意見交換会の開催を下記のとおり予定しておりますので、皆様のご参加をお待ちしております。

千葉市 9月上旬開催予定
東京都 9月中旬開催予定
横浜市 9月下旬開催予定

説明会及び意見交換会の問い合わせ先
システム審査部 石原、金谷
TEL 03-3434-7188
FAX 03-3434-4560

財団法人 日本建築センター情報事業部
主催の内部監査員研修（ISO9001）
の開催を下記の通り予定しております。

東京 8月 2日(火) 3日(水)
名古屋 9月27日(火) 28日(水)
東京 10月 4日(火) 5日(水)
大阪 11月 8日(火) 9日(水)
東京 12月 6日(火) 7日(水)

応募人員：各回20名（申込者の人数により、ご希望された日にちを変更させて頂く事もありますので、予めご了承ください。）

詳細は下記によりご確認下さい。
<http://www.bcj.or.jp>

問い合わせ先：情報事業部 岡田
TEL 03-3432-0716
FAX 03-3434-7229

編集後記

夏と梅雨が一緒に到来したような鬱陶しい毎日が続いているこの時期に、システムを運用する上で少しでもお役に立つような情報を皆様にお届けすることが出来るよう、奮闘してまいりました。当センターでは今年よりクールビズを取り入れ、この夏を乗り切ろうとがんばっております。審査の場においても皆様から一言ネクタイをとりませんか？と提唱していただければ、緊張もほぐれるのではないのでしょうか？



品質マネジメントシステム新規登録組織紹介(2005年4月～2005年7月)

| 登録番号 (BCJ-QS) | 登録組織名・事業所名 | 所在地 | BCJに登録された品質マネジメントシステム |
|------------------|----------------------------------|---------|---------------------------------------|
| 0759 | 株式会社 上杉設備 | 東京都練馬区 | 上下水道設備、衛生設備、空調設備に関わる管工事及び管工事に付随する土木工事 |
| 0760 | 株式会社 日栄建設(外食事業部、分譲事業部、不動産事業部を除く) | 香川県高松市 | 建築物の設計、工事監理及び施工 |
| 0761 | 株式会社 誠和緑化 | 神奈川県横浜市 | 造園工事及び造園工事に付帯する土木構築物・舗装の施工並びに緑地維持管理 |
| 0762 | 田島電気株式会社 | 群馬県桐生市 | 電気設備の設計及び施工 |
| 0763 | 高橋工業株式会社 | 福島県伊達郡 | 土木構築物の施工 |
| 0764 | 有限会社 高橋建設 | 宮崎県南那珂郡 | 土木構築物の施工 |
| 0765 | 株式会社 北海道イトミック | 北海道札幌市 | 湯沸し器及び関連機器の施工及び販売 |
| 0766 | 有限会社 保久開発 | 栃木県下都賀郡 | 土木構築物の施工 |
| 0767 | 株式会社 吉田工務店 | 埼玉県東松山市 | 建築物の設計、工事監理及び施工並びに土木構築物の施工 |
| 0768 | 株式会社 サンショウ冷熱 | 千葉県成田市 | 空調換気工事、給排水衛生工事の施工及び保守点検 |
| 0769 | 株式会社 アクア | 千葉県成田市 | 空調換気設備及び給排水設備の設計及び施工 |
| 0770 | 山新林業株式会社 | 新潟県村上市 | 住宅内装用集成材の設計及び製造 |



環境マネジメントシステム新規登録組織紹介(2005年4月～2005年7月)

| 登録番号 (BCJ-EMS) | 登録組織名・事業所名 | 所在地 | BCJに登録された環境マネジメントシステム |
|-------------------|------------|--------|----------------------------|
| 0101 | 株式会社 安部工業所 | 岐阜県岐阜市 | 土木構築物、建築物の設計・施工並びにそれらの部材製造 |
| 0102 | 置賜建設株式会社 | 山形県米沢市 | 建築物の設計、工事監理及び施工並びに土木構築物の施工 |