

APG 2. Auditing General	有効性—QMSを組織及び事業の成功の 達成に整合させる
----------------------------	--------------------------------

今回は APG (有効性) についての研究会としての一つの考え方を紹介します。

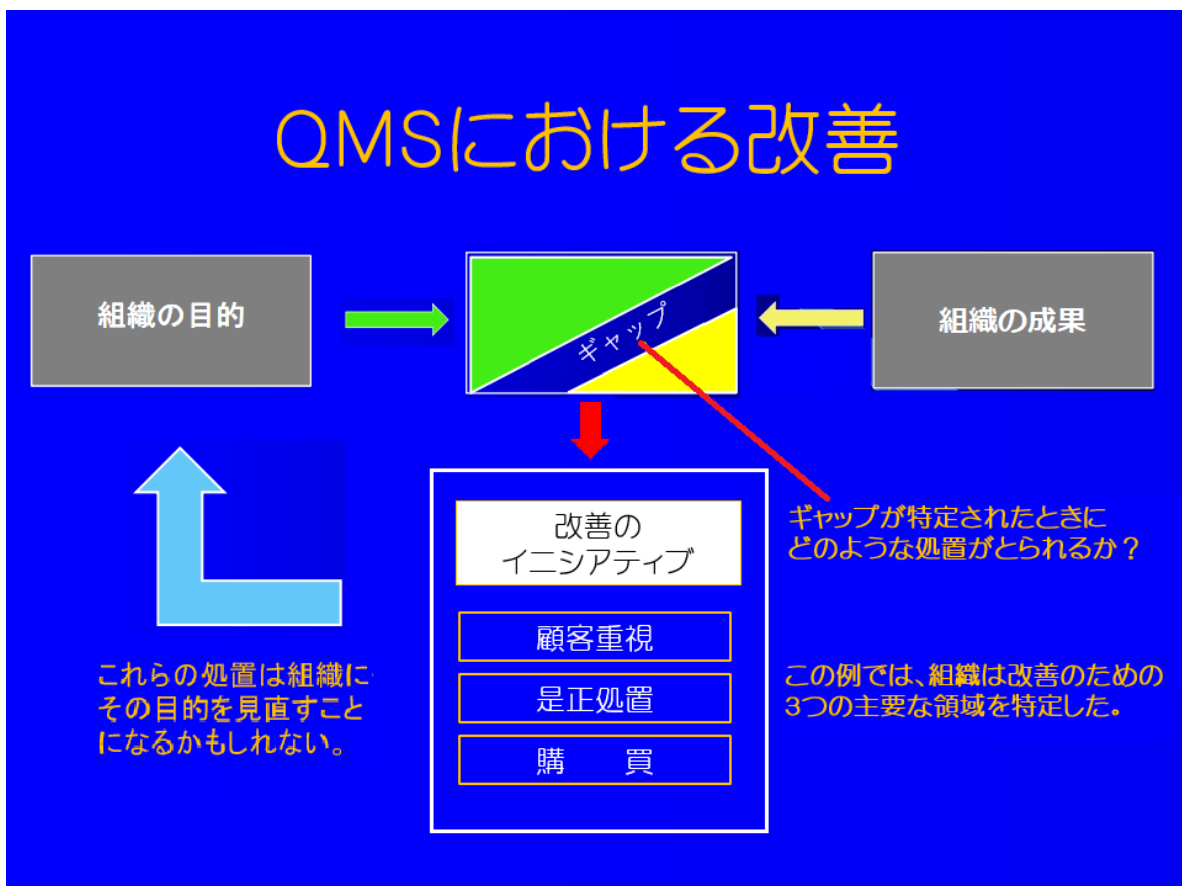
APG (有効性) の原文は次の URL で参照することができます。

<https://committee.iso.org/home/tc176/iso-9001-auditing-practices-group.html>

### 1. APG(有効性)の概要

QMS を、事業を成功させるために使うことをテーマに、いろいろな手法・モデル (バランス・スコアカード、SWOT 分析、ISO9001 要求事項、デミング賞等) があることを紹介し、その中のシドニーモデルについて、詳しく紹介しています。

シドニーモデルは、有効性及び改善に対する循環プロセスを図で説明しています。下図の、組織の目的 (緑色) と組織の成果 (黄色) とのギャップが QMS の有効性の欠如の程度です。ギャップが狭いほど QMS はより効果的です。またそのギャップから改善の推進・実行領域 (イニシアティブ) として、例えば、顧客重視、是正処置、購買のような改善領域を特定します。その改善領域に対して適切な処置を取ったり、場合によっては組織の目的を見直します。



## 2. 研究会としての考え方

ISO 9001 では次の「有効性」が要求事項の中で出ています。

- プロセスの効果的な運用及び管理の有効性
- 品質マネジメントシステムの有効性
- リスク及び機会への取組みの有効性
- 外部提供者によって適用される管理の有効性
- 是正処置の有効性

「有効性」は ISO 9000:2015 の 3.7.11 で「計画した活動を実行し、計画した結果を達成した程度」と定義されています。

これを数式に書くと次のようになります。

$$\begin{aligned} \text{有効性} = & \frac{\text{実行した活動}}{\text{計画した活動}} + \frac{\text{達成した結果}}{\text{計画した結果}} \\ & \frac{\text{第 1 項分子}}{\text{第 1 項分母}} + \frac{\text{第 2 項分子}}{\text{第 2 項分母}} \end{aligned}$$

すなわち、「計画した結果」(第 2 項分母)を得るために、しっかりした計画を立て(第 1 項分母)、その通り実施します(第 1 項分子)。その結果、達成した結果(第 2 項分子)が計画した結果(第 2 項分母)を得る状況であれば有効性があることとなります。逆に、達成した結果が計画した結果に達しなければ、第 1 項分母又は第 1 項分子が適切でないこととなります。「有効性」の定義を平たく言うと“やることをやって、得たい結果を得た程度”です。

また、計画した活動がそのとおり実行できなかったにも関わらず、計画した結果が達成できてしまった場合は、結果オーライとせず、結果達成の要因を分析することが望まれる。

シドニーモデルで言えば、達成した結果と計画した結果とのギャップを分析し、そのギャップをなくすために、次の「計画した結果は何か」を明確にすることが最も重要です。

- プロセスの運用及び管理がどうありたいのか
- QMS 運用の結果どうありたいのか
- リスク及び機会への取組みの結果どうありたいのか
- 外部提供者の管理をどうしたいのか
- 是正処置の結果再発していないか等

その上で、「その計画と結果のギャップを埋めるために何をどうすればよいか」を明確にして改善に取り組みます。

以上