



テクノファNEWS

ニュース・ダイジェスト

◆◆ ISO9001 (品質マネジメントシステム-要求事項) の次期改正

ISO/TC176 (品質保証及び品質管理) /SC2 (品質システム) では、ISO9001 (品質マネジメントシステム-要求事項) の次期改正について検討を開始している。

ISO9001をより使い易く、かつ、有効なものとするために、ISO/TC176/SC2では、ISO9001を中心としたISO9000ファミリー規格に関し、利用者の方々から幅広くフィードバックを得ることを目的としたユーザ調査を実施することになった。

本調査は、ISO/TC176における今後の規格の改正などの参考となる重要な調査となる。ISO9000ファミリー規格に関心がある方であれば、誰でも本調査に参加することができる。また、一つの組織から複数の方が参加することも構わないとしている。

本調査は、オンラインでご回答いただく形式をとっており、日本語での回答が可能であり、回答にかかる時間の目安は30分である。なお、本調査の回答締め切りは、平成23年1月末となっている。

<http://www.jsa.or.jp/stdz/iso/iso9000.asp#4>

◆◆ ISO26000(社会的責任に関する手引) 11月1日に発行

待ちに待ったISO26000:2010, Guidance on social responsibilityが11月1日に発行された。これは社会的責任に関する民間組織・公共部門組織への手引きである。9月13日にISO26000の最終国際規格案 (FDIS) の投票結果が公開され、日本を含むPメンバーの9割を超す賛成を得て発行のはこびとなっていた。

組織が社会的責任を負うことはもはや選択肢ではない。全世界であらゆる組織への社会的要求事項になっている。すでに存在する社会的責任イニシアチブに比べてISO26000が優れているのは、社会的責任が何を意味するか、それを実行するためにどんな要素に言及する必要があるのかを具体的に国際的合意をみている点である。

この規格によれば、社会的責任に関する組織のパフォーマンスはとりわけ次のことに大きな影響を及ぼす。

- 競争上の優位性
- 評判
- 従業員またはメンバー、顧客、クライアントまたはユーザーを呼び込み、持ち続ける能力
- 従業員のモラル、コミットメント及び生産性の維持
- 投資者、オーナー、ドナー、スポンサー及び財界の見解
- 会社、関係官庁、メディア、供給者、同業者、顧客及び共同体との関係

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1366>

【ニュース】 マネジメントシステム関連のニュース・ダイジェスト・テクノファ最新ニュース…1~3

【特集】 『手順書どおりの仕事をする』 (株)テクノファ 代表取締役 平林良人…4~8

◆◆ ISO 9001 認証100万を突破、食品安全及び情報安全は華々しい増加

毎年ISO Surveyは世界経済におけるISOのマネジメントシステム規格の重要性を知る主要な情報源として待望されているが、2010年版がリリースされた。

The ISO Survey of Certifications：2009によると、品質マネジメントの国際的ベンチマークであるISO9001の認証が100万を突破し、食品安全マネジメントシステムに関するISO22000:2005 に対する認証及び情報安全マネジメントシステムに関するISO/IEC27001:2005に対する認証が急上昇した。

2008年の3%の増加に比べてISO9001認証が8%の増加となったことは、それに続いて構築され活躍しているさまざまなマネジメントシステム規格の草分け的なモデルであるISO9001の世界的サプライチェーンにおける重要性を確認することとなった。食品安全のISO22000:2005 に対する認証は、127の国及び経済圏において少なくとも13,881に達したが、これは69%の増加である。

一方、組織が情報セキュリティを重要視するようになってきたことは、ISO/IEC27001の認証が117カ国で12,934人に達し40%の増加したことにより実証された。

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1363>

◆◆ ISO及びIEC 中小企業向けISO/IEC27001—実践的アドバイスを発売

2005年の発行以来、ISO/IEC27001は最も早く成長しているマネジメントシステムの一つであり、100を超える国の何千もの組織が実行している。中小企業向けISO/IEC27001—実践的アドバイスでは、情報安全から神秘性を取り去り、ISO/IEC27001に基づいてISMSを実行するための中小企業向けアプローチを段階的に説明している。

ISO/IEC27001：2005に基づく情報安全マネジメントシステムにより、今日のグローバル化する市場で完全に成功する権限を中小企業は得ることができる。情報安全は、ビジネスの継続性を確実にして、ビジネスの損害を最小限にとどめ、投資利益及びビジネスチャンスを最大にするために、広範囲の脅威から情報を保護する。

ISOとIECによって開発された国際規格は、電力網や、情報通信技術(ICT)ネットワークや国際的なサプライチェーンなどの開発の一助となり、SMEsのためにより多くのチャンスをもたらしている。

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1365>

◆◆ あなたの会社のブランドはどれほど強い？—その答えのお手伝いをします。

ISO10668:2010 Brand valuation – Requirements for monetary brand valuation ブランド価値評価—金銭的ブランド価値評価の要求事項が発行された。

強固なブランドは、市場で会社を差別化して、その財務実績に大きく貢献できる。しかし、無形資産として、その正確な金銭価値を測定することは困難である。新規規格ISO10668：2010ブランド価値評価—金銭的ブランド価値評価の要求事項は、どのくらいブランドに価値があるかを測定する、一貫して明白な手順及び方法の概要を示している。

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1364>

◆◆ ISO Focus 消費者からのインプットの便益に焦点を当てる

ISO(国際標準化機構)が発行する雑誌ISO Focus+2010年10月発行版では、消費者主導イニシアチブ及び成果に焦点を当て、消費者に対する特別な懸念、消費者政策に関するISO委員会(ISO/COPOLCO)がどのようにそれに取り組んでいるかを述べている。

規格の開発にステークホルダーのインプットが重要であることに注目して、ISO Focus+2010年10月版は消費者の特集を組んでいる。「変化のための消費者」をテーマに、この特集は、消費者の代表が携わった広範囲に及ぶ作業にこだわっている。消費者からのインプットのおかげで、ISOの標準化プログラムは従来の製品標準を超えて、環境、社会的責任及びサービスの標準化のような社会的関心にまで及んでいる。

記事では、携帯電話バンキングやお客様サービスセンターなどの新たな分野から消費者参加、製品の安全及び訓練などの従来のISO/COPOLCOの問題までの一連の話題を扱っている。消費者の代表による一連のケーススタディーにより消費者の成功や挑戦を浮きぼりにして国家レベルの特定のプロジェクトやイニシアチブについて洞察している。

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1362>

テクノファ最新ニュース

■恒例「第17回テクノファ年次フォーラム」開催 12月20日(月) 13:00~17:20

会 場：きゅりあん(品川区立総合区民会館) 7Fイベントホール

お申込は <http://www.technofer.co.jp/convini/forum2010.html>

今年のテーマは、「マネジメントシステム規格の先行き」として、3名の方々の講演を予定しています。

「ISOマネジメントシステム規格を巡る話題」……………(株)テクノファ 代表取締役 平林 良人

「ISO31000規格(リスクマネジメント)について」……………(株)三菱総合研究所 研究理事 野口 和彦 氏

「認定・認証制度の信頼性向上とJABの取組み」……………(公財)日本適合性認定協会 審議役 亀山 嘉和 氏

■審査員資格の力量維持のほか、組織のマネジメントシステム運用担当者の技量向上に

CPD(専門能力の継続的開発)は、本人が自覚する環境監査活動に係る知識、技能の不足を補う活動で、個人の研鑽により力量の維持・向上を図っていただくことを目的としています。当社では、審査員の方にはもちろんのこと、組織のマネジメントシステム運用担当者の方にも、日々の業務に役立つよう、さまざまなカリキュラムを構成しています。

【ISO14001CPDコースのご案内】

環境マネジメントシステム審査員は資格基準において、CPDを求められており、当社では、CPD7.5時間コースとCPD 5時間コースを、受講しやすい価格にてご用意しています。

●CPD7.5時間コース(テーマ別に内容の異なる3コース) **TE26**【環境関連法規制・環境科学技術】、

TE27【EMS実施の質を高める・不適合指摘】、**TE28**【有効性審査・是正処置予防処置】特徴は、専門

性の高い講師による環境関連の法規制、規格関連最新情報等について知識の最適化、審査経験豊富な講師による事例紹介、ケーススタディによる審査技能の向上

を図ることができます。

【受講料29,800円(税込/TF会員26,820円)】

●ISO14001CPD5時間コース **TE29** 特徴は、審査員補・企業EMS担当者を対象とし、CPDの観点からISO14001をとりまく最新情報提供と、EMSの全体像の理解を深め、ケーススタディで審査員及び担当者としての基本的な力量の向上を図ります。

【受講料22,000円(税込/TF会員19,800円)】

【ISO9001CPDコースのご案内】

品質マネジメントシステム審査員は資格基準において、CPDを年間15時間求められており、当社では、CPD5時間コースとCPD7.5時間コースをご用意しています。

●ISO9001CPD15時間コース(テーマ別に内容の異なる3コース)

TQ22【審査技能の向上】、**TQ26**【規格理解の向上】**TQ27**【不適合抽出能力の向上】と技量向上の目的を分け、ポイントを絞った3つのコース。特徴はいずれのコースも規格の最新情報に加え、経験豊富な講師の具体的な事例を交えたわかりやすい講義と実践的で豊富なケーススタディの組合せによるカリキュラムで構成しています。

●ISO9001CPD7.5時間コース(テーマ別に内容の異なる2コース)

CPD15時間のうちの、半分7.5時間分のコースです。2つを組み合わせれば15時間、また日々の活動やほかの能力開発と組合せられる2日間連続して時間を取れない方に便利なコースです。こちらも

TQ23【インタビュー能力の向上】、**TQ28**【是正処置評価能力の向上】と技量向上の目的を分けています。中でもインタビュー能力の向上をテーマとしたTQ23は、聞きたいことを聞きだせる審査・監査場面でインタビュー能力を磨くためのコースです。他社にはない完全参加型のコースとして内部監査でも役立つと受講者様から満足度の高い評価をいただいています。ぜひ向上目的に合わせてお選びください。



手順書どおりの仕事をする

株式会社 テクノファ代表取締役 平林 良人

1. はじめに

最近、「手順書」とは何か、手順書はどのように作成すればよいのかなどの問い合わせが多い。日本の組織、特に製造業における強みは、組織の全員が力を合わせて、一つのことを成し遂げるところにあった。「あった」と過去形で表現したのは、今日の日本にまだその強みがあるのかはなはだ疑問だからである。

春になれば田植えを、秋になれば稲刈りをと、四季折々のピーク時に村総出で事に当たる必要のあった、農耕民族特有の力を合わせてやっていく伝統が失われつつある。日本は国土が狭く資源がなく、食料を自給自足できない。この前提が覆らない限りは、いつの時代にもこの強みを決して失ってはならない。いつの時代になっても「全員が力を合わせる」ことが日本の強みであろう。



この「全員が力を合わせる」ことは、日本の古来からの歴史と伝統から生まれた。

- ① 職業的道德感（武士道一義、勇、仁、礼、誠、名誉、忠義）
- ② でっち奉公等の終身雇用制度
- ③ 寺子屋の訓練・教育
- ④ 士農工商にみる機能の分担
- ⑤ あうんの呼吸
- ⑥ ねばり強さ
- ⑦ 柔軟性
- ⑧ 高密度、高効率

「全員が力を合わせる」ためには必然的に手順書が必要であった。日本の歴史と伝統に基づいて、多くの人が一つのことを実施するためにはいろいろな手順書が必要となり、手順書をきちっと守ることが日本の強みになっていったのである。

しかし、第二次世界大戦後日本の社会は一変し、日本が2000年の間に培ってきた特徴が、少しずつ変化してきた。倫理感も道徳観も物事に対する概念も、人材の質も変ってきた。農耕民族固有の良き風土が少しずつ変わってきている。物質豊かな世界が目の前に現れたのと引きかえに心が失われてきた。仕事の現場においても生きがい、やりがいを喪失しつつある。

「手順書どおりの仕事をする」ということは、「決められたとおりのことをやればよい」という単純な問題ではない。ましてや、「手順書どおり行わない奴が悪い」というような考え方は問題を隠蔽するだけである。「手順書どおりの仕事をする」ことができないのは「なぜか」を分析すると、いろいろな原因があることに気が付く。「人間は手順書を守らないことがある、過ちを起こすことがある」という、人間の最も基本的な要因に気づかなければならない。

過去10年、日本の社会ではいろいろな問題、事故が発生した。

1. ウラン臨界事故：ウラン濃縮を手順書どおりに実施せず、ウランを臨界させてしまった。
2. 食品中毒問題：粉末牛乳にサルネモラ菌が混入したが、手順書どおり処理しなかった。
3. 自動車タイヤはずれ事故：自動車の設計問題（強度計算ミス）を隠蔽し、手順書どおり報告、処理をしなかった。
4. データ改ざん問題：原子炉のシュラウドにひび（割れ）があったにもかかわらず、手順書どおり処理をしなかった。
5. 鋼管破裂事故：配管のチェックを外部のサービス会社に委託していたが、熱水の通っている管の破裂事故を起こしてしまった。
6. 鉄道脱線事故：私鉄との競争のため電車走行本数を増やしたが、制限スピードを守らなかったため事故を起こしてしまった。

これら一連の問題の原因の一つに「手順書どおりの仕事をする」ということが守られていないことが上げられる。手順書遵守の意識がどこかでおかしくなっている、即ち「決められたことは必ず守る」という当たり前のことを無視する風土が、いつの間にか組織の中にできてしまっている。

組織の全員が「手順書どおりの仕事をする」ためにはどんなことを考慮する必要があるかを考えてみたい。全員が「手順書どおりの仕事をする」ためには次のようなことが必要なのではないだろうか。

- ① 全員が手順書を知っている。
- ② 実行できる手順書になっている。

2. 全員が手順書を知っている

2.1 手順書の種類

全員が「手順書どおりの仕事をする」ためには、全員が必要な手順書を知っていなければならない。どんな組織でも、新しい人が来たときにはまず手順書にもとづいて導入教育を行う。手順書にはいろいろなものがあり、組織全体の手順書から部署ごとの手順書までその範囲は広い。

- ① 組織の中で生きていくための全社的必須な手順書、例えば各種届出の手順書
- ② 組織が処理をしてくれるので、必須ではないが知っておいた方がよい手順書
- ③ 仕事を推進していく上で必要な部署ごとに必須な手順書

既存標準QAシステム文書一覧

		中 分 類							
		1	2	3	4	5	6	7	8
大 分 類	A 人事・総務	教育・訓練	工夫改善	施 設	安 全	福利厚生			
	B 営 業	契 約	市場調査	サービス	クレーム	広告宣伝			
	C 開発・設計	研 究	特 許	試 作	製品評価	C A D	要 素	製品・図面	
	D 購 買	契 約	外注管理	外注評価	取引基準				
	E 生産管理	工 数	負荷計算	フローチャート	進 捗	在 庫			
	F 技 術	製品評価	作業指示書	組立手順書	機械管理	改 善	分 析	工程能力	材料評価
	G 品質保証	受入検査	出荷検査	校 正	内部監査	クレーム処理	パトロール	QCサークル	
	H 製 造	工程フロー	装置取扱	保 全	レイアウト	作業指示書	チェック基準		
	I その他	保 管	取 扱 い	表 示	文 書				

2.2 手順書作りに参加する

「私はこの手順書が作られた時には会社になかった」と多くの人が言うが、当然の事ながら多くの人は創業時にいたわけではない。しかし、「手順書作りに参加する」機会は多くある。例えば、手順書の改定時がそうである。

組織の歴史によって異なるが、3年、5年前に作った手順書は、組織の実態に合っていないかもしれない。毎年とはいわないが、定期的に手順書をはじめとする手順書を見直しする必要がある。この「手順書を見直しする」時に重要なことは、実際に業務を行っている当事者の意見を聞くことである。

- ・ 現在の手順書で困っていることはないか。
- ・ 手順書と現場のやり方に食い違いはないか。
- ・ 手順書が正しいのか、現場のやり方が正しいのか。

このようなことを業務担当している当事者（通常複数いる）に参加してもらい、最新の業務推進手順書を作成することが「手順書を知っている」ことにつながる。

業務を推進する実務者が手順書作りに参加することがポイントである。どのような背景でその手順書が決められたかを知っていれば、手順書を守ることへのモチベーションが高まる。

2.3 手順書と標準化

組織ピラミッドの上へ行けばいくほど、非ルーティン業務——その時々判断しなければならない仕事の割合が増える。ピラミッドの上の業務は手順書に従うというよりも、その人の判断で事を決めるという要素が多くなる。

しかし、組織にいる大多数の人は、「上下、横の関係において、どういう手順で、どの情報を、どこに出して、どういう判断をして」業務を遂行させるのかという「手順書」に沿って仕事を進める。ここでいう業務とは、ほぼ定型化されている仕事のことを意味している手順書どおりに仕事をするためには、自分だけではなく他人にも手順書を知っておいてもらわなければならない。1人だけで仕事はできない、手順書は関係する総ての部門に等しく理解されなければならない。一旦決められた手順書は、標準化され周知徹底されなければならない。

3. 実行できる手順書になっている

全員が「手順書どおりの仕事をする」ためには、業務が実行できるようになっていなければならない。日常の業務遂行の中で「実行できる手順書になっている」とは、どのような状態をいうのであろうか。筆者は次の3点ではないかと考えている。

- ①業務が明確になっている。
- ②手順書が最新化されている。
- ③力量ある人がいる。

3.1 業務が明確になっている

まずは、担当者、同僚、上司、部下など該当業務に関係する総ての者に対して「業務が明確になっている」ことが重要である。ここで「業務が明確になっている」とは、次の2つの要件を満たすことをいう。

- ①業務の最終目的が明確になっている。
- ②個々の仕事が明確になっている。

ここでは、業務を「複数以上の仕事から構成されるもの」と定義する。仕事とは活動の集まりであり、一つの仕事は一連の活動から成り立っている。

①は関係する者全員が業務の最後に何があるのかを知っていることを意味する。すなわち、自分自身の仕事の最終目的が明確になっていなければならない。組織の一員としてある仕事を担当するのであるから、当然その業務の最終製品／サービスを知っていなければならない。②は自分を中心として前後にどのような仕事があるのかを知り、業務の最終目的を果たすために自分が何（どんな仕事）をすべきかを知っていることを意味する。往々にして最終目的を考えず自分の仕事の成果だけを考える傾向が組織には強いから注意を要する。

次に、明確にすべき業務の大きさについて考えてみよう。組織規模がいくら大きくても、組織は個人ひとり一人の集合体であり、個人ひとり一人の力の発揮が組織全体の競争優位を決める。しかし、大きな組織では、個人ひとり一人の存在が組織に埋没してしまい、個人ひとり一人に管理が行き届かないことが多くある。例えば次のようなことが起きてくる。

- 最初は明確であった個人の仕事が、ある時期を過ぎて不明確になってしまう。
- 一日の仕事の成果がはっきりしない。
- 仕事の結果が後でどのように使われるのかははっきりしない。
- 自分の後工程が誰なのかははっきりしない。
- 指示を出す人が複数いてどちらを優先するかははっきりしない。
- 責任権限が不明確である。
- 仕事をどこまでやるのか不明確である。
- 重複している仕事がある。
- 仕事に抜けがある。

どの業務を手順書化するかは組織の考え方によるが、例えば次のような業務について個人ひとり一人の仕事を明確にするとよい。

- 顧客からのクレームのあった業務
- チェーンの長い業務
- 部門を跨る業務

- 付加価値を高めると思われる業務
- 部門が重要であると決めた業務

以上の例と実用的なレベルを考えると、明確にする業務の大きさは次のようなものになるであろう。

- 個人の人数は10人くらい（同じ仕事をしている人は1人と数える）
- 関係する部門は3部門くらい
- 関係する階層は3階層くらい

3.2 手順書が最新化されている

業務を明確にする過程で必ず問題になるのは、仕事の手順書に含まれる方法、順序、相互関係、部門、人等が本当に今のままでよいのかという疑問である。昨今のように変化の激しい経営環境においては、たとえ昨年よかった業務フローでも、見直ししなければならないという状況が多く出てくる。

一度定めた手順書で業務をしばらく推進していくと、改善したいことが必ず出てくる。見直しをどの位の期間で実施するかは組織が決めればよいが、できれば毎年一回は見直しをしたい。まず、既存の手順書をチェックしてみよう、そしてさまざまな帳票類の見直しにまで踏み込んで業務そのものを見直ししてみよう。たとえばスタッフ業務は、定期業務と不定期業務に分けられるが、まずは定期業務の見直しから実施してみる。従業員の全員を対象に、担当している仕事それぞれについて表にあるような質問をしてみるとよい。

業務内容の見直しとチェック項目

課名	氏名	定期業務				不定期業務
		計画	実施	まとめ	対応	その他
担当業務の記述						
1カ月にかかる時間 (H/月)						
A. その仕事をやめられないか						
1 目的ははっきりしているか						
2 お客様 (相手) は明確か						
3 相手は利用しているか						
4 形式的になっているか						
5 やめたら影響がでるか						
→ やめられる						
B. やり方を変更できないか						
1 簡略化できないか						
2 帳票を変更できないか						
3 効率化できないか						
4 ルール化できないか						
5 IT化できないか						
→ 改善できる						
C. 重複していないか						
1 他部門でやっていないか						
2 統一できないか						
3 全体を見て業務分担しているか						
→ 調整できる						

手順書どおりに仕事をするためには、自分だけでなく他の人にも手順書を知っておいてもらわなければならない。すなわち、手順書は関係する諸部門に等しく伝わっていないなければならない。一旦決められた手順書は、標準化され周知徹底されなければならない。しかも、標準化と同時に「改善、最新化」も行っていかなければならない。組織は、法的規制が変り、経営環境が変り、競争が激化する中で、自分自身も常に変わらなくてはならない。今ある手順書の一つずつ見直し、改善、最新化していかなければならない。この繰り返しをいつも組織の中でできるようにしておかないと、手順書どおりの仕事はでき

なくなる。

一つずつ見直し、改善、最新化していくためには、内部監査、セルフアセスメント等を適切に実行して自分たちでチェックをしていく必要がある。この手順書を標準化しつつ常に見直しをしていくことは、その状況をよく知っている組織内の人たちにしかできないことである。

このように手順書というものは状況によって変っていく。ジェームス・リーズン（注1）は、この手順書が変っていくことに対して、次のような分析をしている。世の中あるいは組織には、よい手順書と悪い手順書がある。「よい手順書を守る」ことが一番期待されることである。「よい手順書を守らない」ことはよくある話で、手順書逸脱ということになる。「悪い手順書を守らない」こともある。これは一見問題ないようにみえるが、実はこれが問題である。悪い手順書だから守らない、とするとこれは日常的な違反につながる。「日常的な違反」というのは、手順書を守っていても仕事にならないので、自分も部下も上司も手順書を守らないことが当たり前になることをいう。例えば、手順書時間内に仕事を終了させることができないことが続くと、「日常的な違反」をせざるをえない。経営環境が変化すると、もはや今までの手順書では処理できないことが出てくるが、そのときに見直しをし、新しい手順書を明確にし標準化しないと日常的な違反を誘発することになる。このような日常的な違反が実は深刻な問題に繋がるのである。

3.3 力量ある人がいる

それぞれの仕事には、その仕事に力量のある人が付かなければならない。新人を採用してから導入教育を行い、職場に配属していろいろな仕事（仕事）を経験してもらい、徐々にその人の適性を見定めながら、本人の力量を高めていく。多くの組織でこのような初期段階を含め教育・訓練に力を注いでいる。

しかし、社歴が比較的新しいうちは、「手順書どおりの仕事をする」人が多いが、1年、2年時間が経つにつれて徐々に風化していく。5年、10年経ち、人が変わり、製品が変わり、設備が変わっていくと、いつの間にか「手順書どおりの仕事をする」人が少なくなってくる。組織風土の劣化と一口でいうが、その原因はいろいろ多岐にわたる。多くの原因の中でもっとも本質的なことを上げるとすれば、「慣れ」に伴う「慢心」であろう。

慢心しないようにする為には、繰り返し教育するしかない。次の例は、A社の従業員が入社してから退社するまで、いつ「手順書（標準書）」を確認するのかを規定した例である。

いつ	状況	目的
・入社時	新人教育の中で	組織全体の理解のため
・配属時	OJT指導の中で	自分の業務理解のため
・業務遂行時	手順確認のため定期的に	正しい業務実施のため
・問題発生時	部署内、部署間で調整のため	問題解決のため
・部課長昇格時	①責任権限の確認	正しい業務実施のため
	②所属内業務の確認	正しい業務実施のため
・標準書変更時	社内徹底のため	最新の状態の維持
・内部監査時	①監査員として確認	監査実施のため
	②被監査者として事前準備に	監査実施のため
・管理責任者に指名	品質管理（QMS）仕事のため	自分の業務理解のため
・役員に就任	品質管理（QMS）仕事へ関与	組織全体の理解のため

（注1）ジェームス・リーズン

1938年イギリス生まれ、マンチェスター大学教授、チェリノブイリ原子力発電所事故をはじめ、組織の大きな事故を分析した「組織事故」（日科技連出版社1999年）の著者

テクノファNEWS 第89号
企画・編集／株式会社テクノファ

2010年12月1日発行
〒210-0007 川崎市川崎区駅前本町3-1 NOF川崎東口ビル
TEL:044-246-0910 FAX:044-221-1331
ホームページ⇒<http://www.technofer.co.jp/>