

# テクノファNEWS

## ニュース・ダイジェスト

### ◆◆ ビッグデータのための規格

先をみる組織は、データが戦略を決定するのに役に立つと長い間信じてきた。しかし「ビッグデータ」は実際に効用を実感する前に取り組む必要のある課題を抱えている。最近新たにISO/IEC JTC1に研究グループが設置され、規格化に向けてビッグデータの本質について研究をしている。

ビッグデータという用語は、あらゆるものを含むやや包括的な用語である。アプリケーション（適用）と同数の定義がある。ビッグデータをどう定義するのか？いくつかの記述があるが、ここによく私が会話を始めるのに好んで使う「ビッグデータの倫理」という本の定義の一文がある。「ビッグデータという科学技術の側面は、次の、作成する、ひも付けする、相互に関連付ける、情報集約する、保存する、処理する、及び莫大な量の情報について報告するなどその特性である」という記述である。

この簡単な説明において、ビッグデータは「情報に基づいたより良いビジネス上の決定を下すための大量の複雑な情報」のことを表している。しかし「ビッグデータ」は実際に組織に影響を与える前に組織が対処すべき固定化された課題を抱えている。大企業など営利企業が生み出しているデータ量は膨大である。マッキンゼーによるビッグデータに関する研究によると、グローバル・データの1年ごとの増加量は40%にも上ると予測されている。問題はもはやデータを獲得することではなく、データをどう処理するかということである。

ビッグデータは多くの課題を提供する。データ保持とデータ品質は多くの課題のうちの2つに過ぎず、必ずしももっとも難しい課題とは限らない。ビッグデータを処理し、クエリー（問い合わせ）し、分析し、まとめることは更に難しくなるだろう。多くの環境では、単にデータを記述すること、つまりデータのためのメタデータを開発することが極めて重要になる。技術的見地から絶好のチャンスが訪れているが、不運にも、利用できるツール間でアプローチや相互運用性が異なり同一運用ができない。ここ何年かの間にさまざまな企業がデータ分析論やビッグデータ関連のツールをいくつか開発した。ビッグデータとは無関係に開発されたIT基盤、特にクラウドコンピューティングの基盤にはさまざまなタイプがある。これらすべての産業技術のビルディングブロック（基盤）は利用することはできて、整合しない。相互運用性が欠如している。ビッグデータ解析の多くの要素をまとめる幅広い同意を得たアーキテクチャが欠けている。ここにこそこれからISO/IEC規格が解決すべき課題が存在する。

研究グループは、ビッグデータのある用途は基本的人権、社会権、政治的権利及び法的権利を侵害するか重大な倫理的問題を含んでいるとの認識について、今までよりはるかに明確な見解が出されると期待されている。JTC1は迅速に活動を進めるために開発する規格の数を絞る必要がある。よく知られていないことを規格化するこ

【ニュース】 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】 「附属書SL 特集」 テクノファ(株)取締役会長 平林 良人 … 4～8

とは、科学技術が適切に研究、理解されていないであろうから危険を伴う。反対に市場がある技術で支配的になった後に規格化することも問題が多い。極めて優秀な組織の市場支配を強めることになるからである。JTC1は十分な準備をするとともに科学技術の発展を注意深く見ていかなければならない。

ビッグデータは時間とともに多くの事業単位にまたがる新タイプの企業資源となり、強力なブランドがそうであるように競争優位の基盤となり有効に機能するにちがいないとアナリストたちは予測している。もしそうだとしたら、ビッグデータの効用と脅威についてそれらの可能性を分析し、今後の位置づけについて会社は考え始める必要がある。

ビッグデータに関連する問題、課題及び機会に対処することによりパラダイムシフトが生じるのは思ったより早いかもしれない。ガートナー社の調査によると、2013年のビッグデータ技術への組織投資は増加を続けている。例えば、2012年には58%の組織がビッグデータ技術に投資をしていたのに対して、2013年には64%の組織が投資しているあるいは投資を計画している。

規格化を成功させるには、ビッグデータの新しいスキルや戦略だけではなく、ビッグデータ時代がどのように発展するかを大局的に把握することが求められるだろう。時間の経過とともに、ビッグデータの複雑性に対しては相互運用性の基盤が築かれ会社はビッグデータを自分たちの市場により役立てることができるようになるであろう。

[http://www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?refid=Ref1821](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1821)

#### ◆◆ ISO14001の改訂に向けての調査結果

環境マネジメントシステム規格ISO14001の今後の内容及び現在の利点に関する最近の調査では、5,000件を超える回答を得ることにより、ISO14001が法的要求事項を満たし、環境パフォーマンスを改善する点において特に役に立つことがわかった。しかしながら、汚染防止、環境効率及びライフサイクルの考え方を次の版ではより重点的に扱うべきである。

規格は現在改訂中であるため、調査は一つには人々は何をISO14001の主な利点と考えているのか、またどこを改善できるかについてよりよく理解するために企画された。調査ではシステムの大部分をISO14001に基づいて構築している110か国に及ぶ様々な規模の企業から回答を得た。そのうち46%が中小企業であった。ISO14001担当のISO委員会(ISO/TC 207/SC 1)により調査は11の言語で実施された。

回答者の70%から80%がISO14001は法的要求事項を満たし、組織の環境パフォーマンスを改善する点に関して高いあるいは非常に高い価値をもつと述べた。法的要求事項を満たし、環境パフォーマンスを改善することは環境マネジメントシステムの目的とした重要な結果である。さらに、対外的イメージを改善することも主な利点として強調された。一方で、調査結果はステークホルダ及び供給者の関与に関する改善の余地を示唆した。

調査結果によると、注意を払う必要がある重要な問題は、製品及びサービスのライフサイクルに関連した環境側面の特定及び評価だけではなく、汚染の管理及び削減、資源の有効活用及び公害廃棄物の削減であった。できるだけ「古くならない」ISO14001を作るために、将来の課題を考慮に入れて設計しようとするのが重要である。

調査ではまた、ISO14004は委員会が予想したほど広く用いられていないことも明らかになった。さまざまな組織が環境マネジメントをより深く理解するために、組織が環境マネジメントシステム(EMS)を理解して実行することの利点を説明するISO14004の改訂も課題となろう。

ISO14001は現在委員会原案の段階(CD)にあり、ISOストアまたは各国のISO委員から購入することができる。2015年半ばまでには改訂版が期待される。

[http://www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?refid=Ref1829](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1829)



# テクノファ最新ニュース

## ■ IRCA認定 移行トレーニング(モジュール1)、JRCA/CEAR CPD登録コース 『 附属書SL解説コース(TM22) 』 川崎・大阪にて 好評開講中

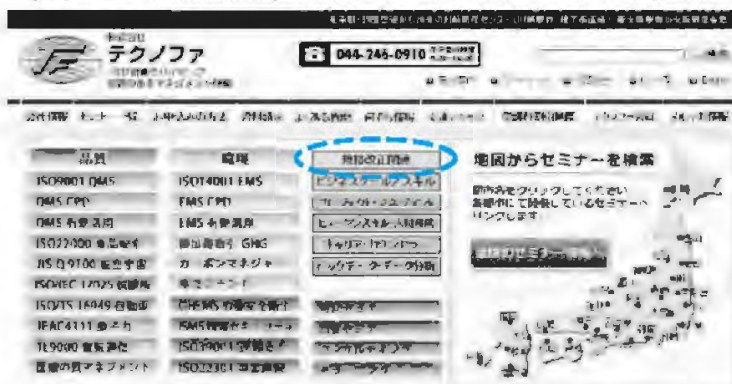
現在ISO9001/14001規格は、2015年発行に向けて改正作業が進められています。この改正には、各規格固有の変更も含まれますが、全規格に共通した変更として「附属書SL(規格の共通構造)」の適用があります。今後改正されるISO9001/14001、既に改正されたISO/IEC 27001を理解する上で、附属書SLの正しい理解が“要”となっています。

このような背景のもと、個別の規格改正内容の理解とは別に、共通となる「附属書SL」を理解することに主眼を置いたコース「附属書SL解説コース(TM22)」を企画し、2014年3月にスタート致しました。当コースでは、架空組織に対するケーススタディにより、審査において附属書SL部分の要求事項の適合/不適合を確認できるように、と考えられた、実践的なコースです。一方的に講義を聞くのではなく、個人検討やグループ討議にて答えを導き出すことで、実践的な規格理解に結び付けていただいています。第一線で活躍されている審査員の方々や、組織内で監査をされている方などが参加され、活発な議論が行われており、又、脳を活性化するために、立ち上がったたり、手を動かしながら、積極的に参加いただいています(写真)。



研修風景:2014.4.17(木) 16名様参加

弊社では次期規格改正関連コースのラインアップを充実させています。



※左記弊社HPトップ画面から「規格改正関連」へ毎回多くの参加者があり、企業・組織、審査員などの皆様の関心の高さがうかがえます。

関連コースでは「附属書SL対応マニュアル改訂準備コース(TM51)」も川崎・大阪にて好評開催中です。規格改正前に、企業・組織として、また審査・内部監査員として何を準備すればいいのか!その問いに、テクノファのコースでお答えします。

### お客様からの声

- ▶ 具体的な解説で、グループワークを通じて内容をより深く学ぶことができたと思っています。
- ▶ グループ討議が有効で、大変参考になりました。
- ▶ 規格解説(講義)に重点を置いた研修だと思っていたが、応用が中心で大変有益であった。
- ▶ 実際の審査の方法が理解できました。
- ▶ 業界第一人者の講師であり、最前線の話を知ることができた。

### コース情報

- ★受講料: 28,800円(税込、テクノファ会員25,920円) ★会場: 川崎・大阪
- ★時間: 9:30~18:30 (CPD 7.5時間相当)
- ★講師: 平林 良人(弊社取締役会長、ISO9001改正WG国内メンバー、PC283(OHSAS) エキスパート 他)

◀附属書SL(規格の共通構造)とは?▶ ★具体的内容は、当テクノファニュース本号にて掲載★  
2012年5月に制定された“ISO/IEC Directives(専門業務用指針)補足指針”中の「附属書SL」において、今後制定・改正されるすべてのISO MSSについて、構造・分野共通の要求事項・用語を共通化することが定められました。次期ISO9001/14001も附属書SLに基づいた改正が行われています。



# 附属書SL 特集

テクノファ(株) 平林 良人

## はじめに

テクノファでは、2012年から附属書SLについて重点的に情報発信を心がけてきました。その理由は、附属書SLは規格を作成する専門家向けの文書ですが、マネジメントシステム規格 (Management System Standard: MSS、以下MSSと呼称する) の改訂、作成に多大な影響を与える、また審査員には必須な技術的内容を含んでいると考えたからです。

この特集では、平林がメルマガ「つなげるツボ」に過去2年にわたって連載してきた附属書SLに関する記事を整理まとめたものをお読みいただきたいと思います。

## 1. 附属書SL (Annex SL) とは

改めて附属書SLとは何かを説明します。ISOは2012年5月2日にISO/IEC Directives Part1の一部に「MSS 共通構造/用語定義/テキスト (文章)」を編纂したと発表しました。

ISOは2006年から、全てのMSSは構造、用語定義、文章は同じものにするという方針のもと、ボード直轄の特別委員会 (JTTCG: Joint Technical Coordination Group) を設立して、検討を進めてきました。それが6年後の2012年に専門家の使用するガイドISO/IEC 専門家業務用指針として成立したものです。

この附属書SLは、6年の間紆余曲折をへるなか、あるときはJTTCG共通文書 (N316)、あるときはISO/IEC Guide83、あるいはHLS (High Level Structure) とか呼ばれてきましたが、2012年にISO/IEC Directivesの一部になったのです。

## 2. ISO/IEC Directivesとは

ISO/IEC Directives とは、ISO (International Organization for Standardization: 国際標準化機構) 及びIEC (International Electro-technical Commission: 国際電気標準会議; 電気工学、電子工学、および関連した技術を扱う国際的な標準化団体であり電気関係の標準化はこちらが扱う) が発行する指示文書であり、ISO/IECが規格作成から正式発行にいたるまでの必ず守らなければならないルールを規定した専門家向けガイドブックです。

ISO/IEC DirectivesにはいくつかのPartがありますが、Part1は規格を新しく発行したり、改訂したりするときのルールを定めた約160ページの指示書です。Part1には附属書が29もあり、大半が規格を作るための具体的な手順を規定しています。例えば、次のようなことに関する手順が決められています。

- ・ISO規格を作る手順
- ・専門技術委員会の議長、主査の決め方
- ・各国言語に関するルール
- ・TC (Technical Committee)、SC (Sub Committee) などの構成
- ・PC (Project Committee) の設立方法
- ・規格作成各段階における投票方法、承認基準
- ・開催国 (ホスト国) の決め方
- ・各種様式 (規格作成段階で使用される書式)

このような一連の手順書の中の一部に、2012年附属書SL (MSS共通文書) が次のようなタイトルで編纂されました。

"Guidance on the development process and structure of a MSS-High level structure, identical core text and common terms and core definitions for use in Management System Standard"



ISO/IEC Directives, Part 1  
 ISO/IEC 専門業務用指針,  
 第1部  
 Consolidated ISO Supplement -  
 Procedure specific to ISO  
 統合版 ISO 補足指針 -  
 ISO 専用手順

図表1 ISO/IEC Directives Part1 表紙

### 3. ISO/IEC Directivesは誰が使う

ISO/IEC Directivesは、規格を作成する関係者、各国の標準団体（日本では、日本規格協会）、政府関係者、TC、SCなどの属する規格作成者が使用する指針です。2012年以降改正、作成するMSS規格は修正、新規作成を問わず、この附属書SLを必ず使用しなければなりません。2015年を目標に次期改訂の作成作業に入っているISO9001、ISO14001規格も附属書SLを使用しています。このように附属書SLは規格作成者向けの文書ですが、結果として最終ユーザーが利用することになる文書です。

### 4. 附属書SLの構成

附属書SLの構成は次のようになっています。

序文	7 支援 (Support)
1 適用範囲 (Scope)	7.1 資源 (Resources)
2 引用規格 (Normative reference)	7.2 力量 (Competence)
3 用語及び定義 (Terms and definitions)	7.3 認識 (Awareness)
4 組織の状況 (Context of the organization)	7.4 コミュニケーション (Communication)
4.1 組織及びその状況の理解 (Understanding of the organization and its context)	7.5 文書化された情報 (Documented information)
4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解 (Understanding the needs and expectations of interested parties)	-7.5.1 一般 (General)
4.3 XXXマネジメントシステムの適用範囲の決定 (Determining the scope of the XXX management system)	-7.5.2 作成及び更新 (Creating and updating)
4.4 XXXマネジメントシステム (XXX management system)	-7.5.3 文書化された情報の管理 (Control of documented information)
5 リーダーシップ (Leadership)	8 運用 (Operation)
5.1 リーダーシップ及びコミットメント (Leadership and commitment)	8.1 運用の計画及び管理 (Operational planning and control)
5.2 方針 (Policy)	9 パフォーマンス評価 (Performance Evaluation)
5.3 組織の役割、責任及び権限 (Organizational roles, responsibilities and authorities)	9.1 監視、測定、分析及び評価 (Monitoring, measurement, analysis and evaluation)
6 計画 (Planning)	9.2 内部監査 (Internal Audit)
6.1 リスク及び機会への取組み (Actions to address risks and opportunities)	9.3 マネジメントレビュー (Management review)
6.2 XXX目的及びそれを実現するための計画策定 (XXX objectives and planning to achieve them)	10 改善 (Improvement)
	10.1 不適合及び是正処置 (Nonconformity and corrective action)
	10.2 継続的改善 (Continual improvement)

図表2 附属書SLの構成 (HLS構造)

附属書SLは、MSSが網羅すべき項目をすべて要求事項として規定しており、分野ごと (ISO9001、14001、27001、OHSAS18001とか) に個別に必要となる要求事項は、主に「箇条8運用」のところに規定されることとなります。他の箇条においても分野ごとの追加記述は許されていますが、附属書SLから逸脱 (削除) することはISO/TMB (Technical Management Board) へ報告することが必要となっています。

この附属書SLの発行は、MSSの世界においては画期的なことであると思います。なぜ画期的かの理由は、一つに規格ユーザーの利便にあると思います。MSSの嚆矢と目されるものは、1987年に発行されたISO9001規格です。以降、2012年まで25年の間に10を超えるタイプA (要求事項規格) のMSSが誕生しました。歴史的に上げてみると、ISO9001、ISO14001、ISO27001、OHSAS18001 (労働安全衛生については準ISOとしての扱い) など



が、MSSとして登場しました。

さらに、タイプB(ガイド規格)を入れると100に近い規格が誕生しています。ちなみに、附属書SLはタイプBの規格にも適用されます。最近でもこの動きは続き、ISO50001(エネルギーマネジメント)、ISO22301(事業継続マネジメント)、ISO39001(道路交通安全マネジメント)などが誕生しています。

## 5. 附属書SLのポイント

ISO/IEC Directivesの一部に組み込まれたMSSのポイントは、筆者は次の7つにまとめられると思っています。

- ① MSSの構造と用語定義の共通化がなされたこと。
- ② MSSに普遍的な箇条の文章が共通化されたこと。
- ③ 組織がMSSを導入する前提を明確にすることが問われていること。
  - － 組織の目的、意図する成果、組織の能力、外部/内部の課題
  - － 利害関係者の特定、利害関係者の要求事項
- ④ 組織が前提条件に基づいて適用範囲を決めること。
- ⑤ トップのリーダーシップを強く求めていること。
  - － 要求事項を事業(ビジネス)プロセスに統合すること。
  - － 意図する成果を達成すること。
- ⑥ リスクの考え方が導入されたこと。
- ⑦ パフォーマンスを強調していること。

## 6. ポイント① MSSの構造と用語定義の共通化がなされたこと

附属書SLでは、上位構造(HSL:High Level Structure)と呼ばれる10箇条の構造にMSSを合わせることを要求している。

図表2は附属書SLの構成であるとともに、上位構造(HSL:High Level Structure)でもある。用語は次の22が定義されている。

3.01 組織(organization)	3.12 プロセス(process)
3.02 利害関係者(interested party)	3.13 パフォーマンス(performance)
3.03 要求事項(requirement)	3.14 外部委託する(outsource)(動詞)
3.04 マネジメントシステム(management system)	3.15 監視(monitring)
3.05 トップマネジメント(top management)	3.16 測定(measurement)
3.06 有効性(effectiveness)	3.17 監査(audit)
3.07 方針(policy)	3.18 適合(conformity)
3.08 目的(objective)	3.19 不適合(nonconformity)
3.09 リスク(risk)	3.20 修正(correction)
3.10 力量(competence)	3.21 是正処置(corrective action)
3.11 文書化された情報(documented information)	3.22 継続的改善(continual improvement)

図表3 附属書SLの用語の定義

その後「3.20修正」は、本文中にその用語が存在しないことから削除され、総てで21用語となった。

## 7. ポイント② MSSに普遍的な箇条の文章が共通化されたこと

MSSに普遍的な箇条とは次のようなものを意味します。

- ・経営者の責任
- ・方針管理

- ・目標管理
- ・責任権限
- ・コミュニケーション
- ・教育訓練
- ・文書／記録の管理（附属書SLではdocumented information）
- ・内部監査
- ・マネジメントレビュー
- ・是正処置
- ・予防処置（附属書SLではリスクへの取組み）
- ・継続的改善

以上のような要素は、組織が日常の業務運営を推進していくうえで必須と思われるものですが、附属書SLでは上位構造（10箇条）にこれらの要素を「共通の文章」でどのMSSにも要求しています。

### 8. ポイント③ 組織がMSSを導入する前提を明確にすることが問われていること

従来のISO規格にはなかったものとして、「組織はなぜ×××MSSを導入するのか?」「組織を取り巻く状況はどのようなものか」というようなことを明確にするように規格は要求しています。まず問われているのは、組織の目的に関連した組織の能力に影響を与える外部、内部の課題を明確にすることです。

参考にドラッカーは、企業の目的（purpose）について次のように述べています。「企業とは何かを知るためには、企業の目的から考えなければならない。企業の目的は、それぞれの企業の外にある。企業は社会の機関であり、その目的は社会にある。企業の目的の定義は一つしかない。それは、顧客を創造することである。上田惇生編訳、ダイヤモンド社、2001年」

他に、×××MSSの意図する成果、×××MSSの利害関係者の期待とニーズを明確にすることを要求しています。

### 9. ポイント④ 組織が前提条件に基づいて適用範囲を決めること

附属書SL箇条3は、×××MSSを適用する範囲を自ら決定することを求めています。「組織は、品質マネジメントシステムの適用範囲を定めるために、その境界及び適用可能性を決定しなければならない。」しかし、自由に適用範囲を決めていいわけではありません。4.1に規定した外部及び内部の課題、及び 4.2に規定した要求事項（利害関係者の要求事項）を考慮して適用範囲を決定することを要求しています。

### 10. ポイント⑤ トップのリーダーシップを強く求めていること

附属書SL箇条5は、「トップマネジメントは、次に示す事項によって、品質マネジメントシステムに関するリーダーシップ及びコミットメントを実証しなければならない。」として、多くの要求をしています。中でも次の2つの要求は重要です。

- － 組織の事業プロセスへの品質マネジメントシステム要求事項の統合を確実にする。
- － 品質マネジメントシステムがその意図した成果（4.1で決定したこと）を達成することを確実にする。

事業プロセスへの要求事項の統合は、たった一行の文章ですが、この意味するところは経営の本質にかかわるものであり、今回の附属書SLによるシステム構築、維持、改善に大きな影響を与えるものと考えます。ここにおけるポイントは2つあります。一つは「事業プロセス（business process）」であり、もう一つは「統合（integration）」です。箇条5.1の注記に「この規格で“事業”という場合、それは、組織の存在の目的（purpose）の中核となる活動という広義の意味で解釈することが望ましい」とあります。事業プロセスとは、組織が毎日行っている活動であり、たとえば市場調査プロセスであったり、商品／サービス企画プロセスであったり、とにかく製品或いはサービスをお客様に届けるということに関係する活動はすべてがそうであるといえます。

たとえば、研究開発プロセス、設計プロセス、技術プロセス、製造／サービス提供プロセス、購買、品質保証プロセス、配送プロセス、クレーム対応プロセス、アフターサービスプロセスなどは当然該当すると思います。すなわち、組織が顧客に向けて、顧客のために、顧客の身になって行う活動はすべて事業プロセスといってよいでしょう。すべての企業は、企業自身が作り出す「製品又はサービス（以下、製品という場合もサービスを含む）」が市場で受け入れられ、その製品の価値に見合う対価を受け取ることで継続的に存在することができます。

企業が事業を連続的に継承していくためには、常に企業の製品が顧客ニーズと期待に合っていなければなりません。そして、そのためには、企業自身が「常に顧客ニーズと期待に合った製品」を提供していくマネジメントシステ

ムを構築、維持していくことが重要です。企業のマネジメントは、多様な要素から成り立っています。例えば、事業モデルの確立、ビジョンと戦略の策定、収益構造の維持、研究開発、安全、環境保全、社会貢献、従業員教育、福利厚生、財務管理、リスク分析、非常事態への対応、顧客対応と顧客満足度向上、品質管理、非常時対応、事業継承、内部統制、企業倫理、法例遵守などです。

これらマネジメントの要素は当然のことながら、企業の性質、規模、持っている製品によって異なります。しかもこれらは、お互いに影響をしい大きなシステムを作っているため、要素の重要性に順序は付けがたいものです。

## 11. ポイント⑥ リスクの考え方が導入されたこと

リスクは附属書SL簡条3.09に「不確かさの影響」と定義されています。これから何が起こるか分からない、誰も未来をいい当てられない状況においても、何が起こりうるかを予測し、それに対する影響を明確にしておくことが要求されています(予防処置にかかわるものと説明されている)。簡条6.1では、同時に「機会 (opportunity)」も明確にすることが要求されています。附属書SLには機会の定義はされていませんが、opportunityは好機とも訳されますので、目標達成の見込み、向上・改善のチャンスなど組織にとって良いことについても明確にすることが要求されています。

ただ、無条件に組織のリスクと機会を決定すると要求しているわけではありません。「①組織の目的に関連した外部・内部の課題、②MSSの意図した成果を達成する能力に影響を与える外部・内部の課題」に関してのリスクと機会でなければなりません。

決定したリスクと機会については、a)MSSの意図した成果を確実に達成する、b)望ましくない影響を防止又は低減する、c)継続的に改善することに関するものが求められています。

更に、簡条8.1ではこのa)~c)への取り組みに必要なプロセスを計画し、実施し、かつ管理することが求められています。我々は、確実にものごとを実行することは、現在においてしかできません。だれも未来において、何かを確実にすると言いきれません。我々にできることは、将来何が起こるのかを予測し、それに備えることの実行だけです。予測したことが、未来においてその通りになったのか、ならなかったのか、準備したことが適切であったのか、なかったのかなどについては、将来の人にしか分かりません。将来の人、すなわち未来に存在する人でも、起きなかったことは確認しようがありません。

現在、備えとして行ったことが、実は大きな潜在的効果になっていた、というようなことは誰にも認めてもらえない可能性もあります。附属書SLはリスク及び機会を決定するに際して、どのくらいの時間スパンが望ましいかについては何もいっていませんが、現在の事業計画の延長線上を見定めての決定がよいと思います。

## 12. ポイント⑦ パフォーマンスを強調していること

MMSを徹底させる活動の原点は日常管理にあると思います。標準化しても実践されなければ何にもならないわけで、MMSの一丁目一番地は「維持する」ことにあります。MSSが要求している適合性は、当然のこととしてこの維持を含めています。業務手順書の一つひとつをとってみても実はこの維持することが一番むずかしいことである、と多くの方がいます。組織にはいろいろな人がいます。また、人は時々入れ替わります。経営環境も変化します。時がたてばそのうちに顧客へ提供している製品も変わります。このように我々の組織は常に変化にさらされています。そのような環境のもとにおいても「維持すること」はMMSの一丁目一番地です。

この維持することがMMSパフォーマンスを向上させることとなります。MSSパフォーマンスの対象としてどんなものを管理するかについては、附属書SLは何も言っていません。

組織が決めればいいのですが、QMSで例を上げるならば、歩留り、収率、手直し率、クレーム数、苦情数、リコール数、顧客満足度のようなものが想定されます。

以上、本稿では7のポイントに焦点を当てて「附属書SL」についての説明をしたが、附属書SLは2012年に初版が発行されてから毎年小さいながら (editorialなもの) 改正がされてきており、2014年には第5版が発行されています。

(以上)