

テクノファNEWS

ニュース・ダイジェスト

◆◆ ISO 新しいBusiness Continuity Management (事業継続マネジメント) 規格を発行

ISOは新しい事業継続マネジメント規格、ISO22301:2012 社会セキュリティー事業継続マネジメントシステム—要求事項を本年5月16日に発行した。

ISO22301は、事業継続マネジメントシステム (BCMS) を計画、確立、実行、運用、監視、見直し、維持し、継続的に改善するためのフレームワークを提供する。事故、災害はいつなるとき組織を混乱に陥れるかわからないが、ISO22301を適用することで、組織は事業を継続することが確実にできるようになる。

ISO22301は、ISOの新フォーマット、すなわち共通テキストを使用した初めての規格である。今後発行されるであろうISO9001 (品質マネジメント)、ISO14001 (環境管理) やISO/IEC 27001 (情報セキュリティーマネジメント) などの、他のマネジメントシステム規格との共通性が確保されている。

ISO22301は、自己評価だけではなく第3者認証にも利用できる。すべてのセクターでの事業継続性の役割を考えると、ISO22301は世界的に大きな利用可能性がある。シンガポールやイギリスは既存の国家規格をISO 22301に置き換えるなど、これまでに多くの国がISO22301の適用を開始している。グッドプラクティスを適用してこの規格に対する認証を得たい世界中の企業の関心を引いている。

ISO22301はISOの技術委員会であるISO/TC 223 社会セキュリティーが開発する一連の規格の一つであるが、来年の早い時期に、追加文書である指針ISO 22313が発行される予定である。

<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1587>

【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 … 1~2

【講演】 『ISO9000のファミリー改正動向』

機テクノファ代表取締役

平林良人 … 3~4

『ISOの本質と内部監査の成熟度モデル』

南福丸マネジメントテクノ代表取締役

福丸典芳氏 … 4~8

テクノファ最新ニュース

■ 一般社団法人 環境
プランニング学会認定 【第7回環境プランナー・ベーシック資格試験】2012年6月17日に実施

目指すべき環境プランナー像を「環境リテラシーを備え、企業活動、製品、サービスを持続可能性の視点で翻訳して企業の環境経営を促進する人」と描いていますが、そのファーストステップとして第7回「環境プランナー・ベーシック資格試験」を北海道・仙台・東京・名古屋・大阪・金沢・広島・福岡の全国8会場
で実施し、約160名が受験しました。

合格率は7割弱と好成績で、特に記述式問題での高得点の方が多く、年々受験者のレベルの高さが窺われます。

7月現在、環境プランナー登録者総数は、1,311名 とそのネットワーク網は日本全国のみならず海外にも広がりつつあります。

今や企業に環境プランナーの視点が広がりつつあり、エコ検定（環境社会検定試験）のセカンドステップ試験として定着しつつあります。次回第8回試験は11月18日（日）を予定しています。詳細のわかる“環境プランナー・ベーシック資格試験リーフレット”を差し上げています。ご希望の方はメール (planner@technofer.co.jp) またはお電話（044-246-0910）にて資料をご請求下さい。



第19回 テクノファ・フォーラム 開催日程決定

日程：2012年12月27日（木）
場所：きゅりあん（東京都品川区）

予定講演者：

早稲田大学理工学術院教授 棟近雅彦氏
元通産省 原子力発電安全管理課長
現 高知工科大学客員教授 神田 淳氏
立正大学心理学部 教授 小澤 康司氏

★詳細、申込開始は 10月下旬予定

第2回 テクノファ・フォーラム大阪 開催日程決定

日程：2012年10月23日（火）
場所：エルおおさか（大阪市中央区）

予定講演者：

平林 良人
ISO/TC176/SC2日本委員 ㈱テクノファ代表取締役
福丸 典芳氏
品質マネジメントシステム国際対応委員会委員他
野口 和彦氏
ISO31000 日本代表委員
㈱三菱総合研究所 リサーチフェロー

★詳細は8月下旬に、弊社ホームページにてご案内いたします。

特別コース マネジメントシステム規格共通テキストと次期ISO9001への影響 (SQ33)

今後制定・改正されるISO MSSの共通化ルールが“ISO/IEC Directives補足指針・附属書SL”として定められました。共通化ルールの内容、次期ISO9001改正への影響について、ISO/TMB/TAG対応国内委員としてその検討に携わった平林良人（弊社代表）が解説する特別セミナーです。

<東京>

日程：2012年9月12日（水）
13：30～16：30
会場：大田区産業プラザ（東京都大田区）

<大阪>

日程：2012年10月23日（火）
10：00～13：00
会場：エルおおさか（大阪市中央区）

講師：平林 良人 株式会社テクノファ代表取締役
受講料：8,800円（テクノファ会員 7,920円）

★名古屋・福岡でも開催予定（詳細は弊社ホームページをご覧ください）

第1回 テクノファ・フォーラム大阪

本稿は先号「テクノファ最新ニュース」にて触れましたが、4月大阪で開催された「第1回テクノファフォーラム大阪」の講演から二題御紹介します。

ISO9000のファミリー改正動向

株式会社テクノファ代表取締役 平林 良人

皆さんこんにちは。

昨今のISOマネジメントシステムを取り巻く状況についてお話します。日本にISOマネジメントシステムが導入されて約20年経ちます。1990年当時、日本品質保証機構がISO9000の認証制度を開始、その3年後に日本適合性認定協会が設立され、我々テクノファも同年に創立しまして同時に歴史を歩んでまいりました。

■マネジメントシステムの歴史と変化

そして今年2012年、マネジメントシステムに様々な意味での変化が生じつつあります。日本で20年、世界的には30数年の歴史の中で認証制度の持つ意味が多様化しており、私自身この状態で良いのかとの疑問を感じつつも関わってまいりました。この制度の更なる向上により組織での優れて有益なツールとして活用させたい想いと、機能的な活用がされなければ余計な出費に終止してしまう危惧、その両面を20年経て再考する時期が来たと考えております。

ベースのISO9000を中心に変化しつつある動向として、ファミリー規格内でのISO9000規格は改正されず進展がありませんでしたが、ここに来てISO9001の改定に合わせて議論しようといった段階です。一番大きな要求企画であるISO9001は3月に改正ソフトが決定し、2015年をめどに大きく変わる予想で、本年2月にはワークショップも開催され日本の体制に関する議論が始まっています。

■その他のISO活動について

この機会に余り話題に上らない活動をご紹介します。ISOは近年変貌し多くの規格が作られています。3年ほど前からPC242の専門委員会では中国が力を入れてきています。PCとはプロジェクトコミッティ、今まではTC（テクニカルコミッティ）というサブコミッティがありましたが、新たな制度、PCの国際的な委員会が4～5年内に設立される予定でして日本でも製造業の海外流出



に対して、今後はインフラ輸出を日本の基幹産業にするべく、下水道・電力網・鉄道網・様々なアメニティ（住居の快適性）等のビルディング或いは省エネ関係の大規模なインフラの輸出拡大に対応した国際規格を作っていくことが最近認められました。フランスも同様の提案をしており協調して進めようという段階です。日本も各国に合わせて遅れを取らないようにしませんと、中国が花火を国際規格にと提案したほどに世界のスピードは加速しています。

■ISO9000ファミリー改正動向

ISO10001は行動規範で10年経ちます。企業が社会的な行動をする時の規範をガイド規格化したものです。ISO10002は苦情への対応をまとめたものです。ISO10003は外部紛争解決で苦情が紛争に拡大しない為の対応規格です。ISO10018は人的な側面、経営の中心となる人々のモチベーションや適材適所配置のガイド規格です。Time, Speed and Agility はエジプトの提案で、時期を逃さず成果を挙げようというものです。ISO19011は内部監査用のメジャーな規格です。ISO/TS10004は顧客満足度アップのためのガイド規格です。ISO/WD10008はインターネットショッピングのような電子商取引のガイドとして消費者からのクレーム対応や適切な取引が行なわれるための規格です。

ここまで9000関連だけですから14000関連ですと更に2~30種類あり、情報セキュリティ・食品安全、50001エネルギーマネジメントシステムも含め周辺規格が次々と作られています。企業、組織の立場で見て頂くと、こうして様々な規格が出されてもどう対応するのかと辟易されているのが実態だと思います。多くは途上国の方々が、先進国で確立した制度の利便性を享受できることを理由に新提案の国際規格に投票する訳です。計算しますと、毎日およそ10種類の国際会議が開かれることになり費用が掛かるため、日本は反対が多いです。

■MSS共通文書化

ISO9001改正の決定に合わせて共通文書化の動きが大きく影響を及ぼすことになりそうです。2008年にJTCCという組織がISOのTMB（議決機関）内に作られ、そこでマネジメントシステム規格は今後、共通文書に全て従うと決定されました。2008年度版の文書管理の場合9001と14001は文章が多少異なっていますが内容的にはほとんど共通であるように、他のいろいろなマネジメントシステムでも同様であり、非常に使いにくい為、産業界から早急な一本化の要望が10年以上前から上がっていました。しかし、表現が異なる上に委員会毎の独立性もあり共通文書化には至りませんでした。

ようやく課題が統一される運びとなり良かったと感じております。

全てのマネジメントシステム規格の構造を同一にし、使用する定義・用語の整合性も可能な限り共通化し、文書（テキスト）を同様式にしようという方向です。運用管理についてはそれぞれの要求内容の目的に従い、記載は各委員会に合わせてシステム化し、将来にわたって容易な利用を維持するために文章化・標準化・教育訓練のマネジメントレビューなどは同一文章にすることが決定しました。2月の採択では「原則としてこれから制定されるすべてのマネジメントシステムは共通テキストに従わなければならない」と原則が強調されています。

規格テキストの骨格は次の通りです。

序文 1適用範囲 2引用規格 3用語及び定義 4組織の状況 5リーダーシップ 6計画 7支援 8運用（記述が自由になるところだが、8・1ではプロセスは決まっている） 9パフォーマンス評価 10改善（是正処置）

この様に全て共通文書で表記されることになるため、4~5年後には会社経営維持に直結する仕組みとして組織に統合されたマネジメントシステムとなって、規格認証分野は大きく変革することになるでしょう。今後のこうした動きを、是非注目していただければと思います。

ISOの本質と内部監査の成熟度モデル

榎福丸マネジメントテクノ 代表取締役 福丸 典芳氏



続いて、ISO9000の本質とISO内部監査の成熟度モデルについてお話しします。様々な組織で内部監査が行われていますが、ISO9000の本質を理解していないところにテクニックを持ち込んでもなかなか上手いかわからないのが実情だと思います。

■皆さんへの質問

ISO9001の本質について質問してみます。「ISO9001・ISO14001の認証維持にリソースが掛かって大変だと感じている方はどれ位いるでしょうか」約半数です。「審査の前に準備活動をしているところはありますか」結構多いです。「品質・環境マニュアルはほぼ要求事項の箇条と整合している所は」「審査への期待と認証費用を比較すると認証費用が高いと感じている所は」やはり結構多いです。「自己認証システムがあれば使いたいと思う所」少ないです。「ISO9001・ISO14001はパフォーマンス向上に寄与しているという所は」少ないです。「内部監査が機能していると思う所」少ないです。「今後もISO9001・ISO14001を使いたいと思っている所」若干です。

ここから判るのは、やはり認証がターゲットに

なっていることですが、認証目的ではなく自組織のマネジメントシステムを効果的・効率的に運営し、パフォーマンスを上げていくことを考える方が良いです。組織はISO9001・ISO14001が無くても維持のため、必然的に内部監査以外はそうした活動をしてきているのです。予防も未然防止活動として、是正処置は再発防止活動としてごく当たり前に行なわれていたわけです。それを考えるとそれほど難しくはなさそうですが、どうも上手くいかないようです。

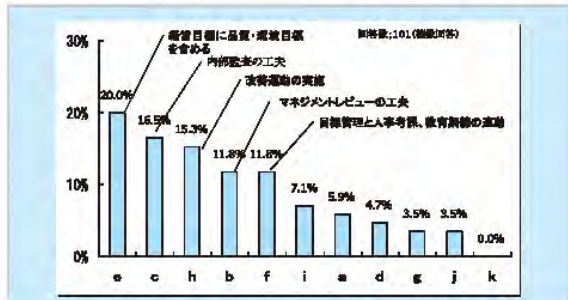
■組織のマネジメントシステムの運営状況

そこで、群馬県のISO機構に所属する100社ほどにアンケートを取りました。取得年数は10年以上が半数で、回答者は本来経営者が望ましいのですが管理責任者が多く半分です。規模の特徴は200～300名の中小企業が多いという所です。

まず「役立っていますか」という質問に対して構築時と現在を比較すると理解度・納得度・浸透度は上がっていることが確認されました。次に「経営活動とISOの統合状況はどうか」に対しては組織規模が小さいと統合され、規模が大きいとバラバラになる傾向が見られますが概ね統合されつつあるようです。「どう役立っているか」に対しては中小企業では顧客からの信頼・品質・顧客満足が基本的に役立ってきています。

経営と一体化のための工夫

「経営目標に品質・環境目標を含める」がトップ、「内部監査の工夫」、「改善運動の実施」の順であった。

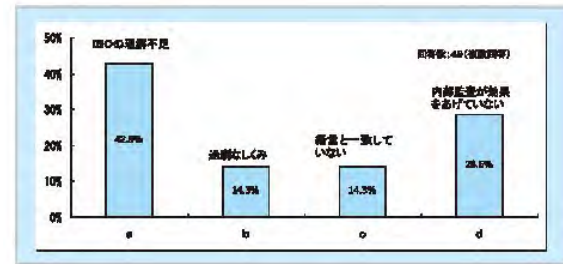


「経営と一体化の為にどの様な工夫をしているか」に対しては経営目標の中に品質・環境を複合して掲げているところが多く、次いで内部監査の工夫、改善活動の方法論として改善の実施の順になっています。

「役立っていない理由」は4割が理解不足です。効果が上がらない、経営と一致していない、過剰な仕組みなどが出ていますが、やはりISOを十分に理解するに至っていない事です。内部監査の結果が出にくいのは、ひとつには第三者認証と同じ方法で適合不適合のみ行なっていることに理由が

役立っていない原因

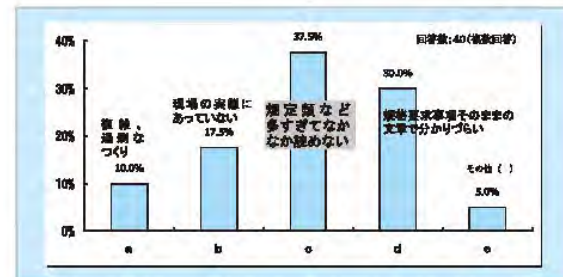
「ISOの理解不足」が約40%、ついで「内部監査が効果をあげていない」、「経営と一致していない」および「過剰なしくみ」と続く。



あります。要求事項の本筋は経営上でお客様のために問題を起こさないように内部監査をすることですが、目的がずれていると言えます。認証のために何かをやるのではなく、結果として認証が与えられるのですが、混乱するわけです。

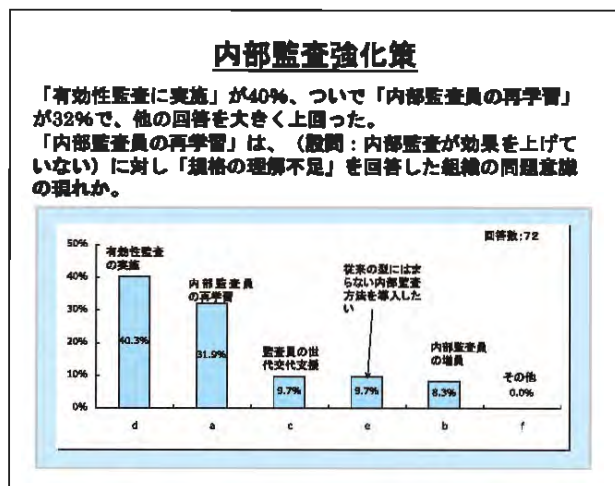
自社のマニュアルの問題

マニュアルの問題点があったらどんなところか
 ■「規定類が多すぎてなかなか読めない」がトップであった。



「マニュアルの問題」では規格が多すぎて読みきれないがトップです。作成当初に比べてサーベイランスのたびに細分化し増殖しています。ISO9001で標準化する前に構造体系をしっかりと考えると整理できるのですが、それを避けて今あるものに追加していったため増えてしまった事については規格自身も問題があります。規定類が多すぎて問題が読めない、要求事項そのままの文章では分かりづらいなどの問題があります。「経営課題」では人材育成の強化・現場部門の品質向上（日常管理の強化）となっており、そのためにはツールを使った改善活動が必要です。バブル以降海外移転や定年退職により知識の空洞化が進み改善に繋がらないところも結構あるように思います。「マニュアル」はシンプル化し、組織の全体像が見える形にしたい、との回答が五割ほどありました。「QMSの活用先」は不良の再発防止・標準化・教育訓練に大きく活用されています。

「内部監査強化策」は、大元の監査員の管理技術・



固有技術の上手な活用による監査が有効性監査の条件になると言えます。「自由記入」では、社長と調整をしながら経営との一体化を行なっている。あるいはプロセスアプローチ監査の実施、ISO推進体制の工夫ではトップがはっきり決める、改善活動の実施などの回答がありました。

「なぜ上手くマネジメントシステムを活用できないのか」というと、ほとんどの企業がISO9001の意図するところを誤解しているのではないかと思います。基本は品質保証の規格であり、それによって認証されることは品質保証を行っている組織であると証明していることとなります。公平性・信頼性の観点から、第三者による認証が望ましいわけです。また、自己認証のあり方についても検証しているところです。

ISO9001の規格を見ると業種・業態・規模に関係なく運用可能であり、企業の固有の品質モデルとはかなり乖離しています。そこで、原点に立ち返って独自モデルを品質保証体系とマネジメントシステム体系からしっかり作らなければならなりません。品質保証能力を評価しているものと置き換えて考えることとなります。

■ISO序文を検討してみよう

では、どうすればいいのでしょうか。ISO9001の序文に戦略とありますが、何の為にQMSを構築しているのかを明確にするために、組織環境の変化や資源不足などのリスクを考えてシステム設計をする、という根本的な考え方を示しています。同時に「構造の画一化を意図してない」とあります。組織が違えば品質保証の仕組みやマニュアルも異なるのでそれぞれに合った仕組みを作るのが重要です。また「品質マネジメントシステムについての要求事項は製品に対する要求事項を補完するものである」とあり、製品仕様書に書かれたものは全て要求事項で、これを設計で作成しているわけです。品質・

環境・安全を含んでおり分離して考えない方が上手に進みます。

この規格は、製品に適用される顧客要求事項及び法令・規制要求事項並びに組織固有の要求事項を満たす組織の能力を、組織自身が内部で評価するためにも、認証機関を含む外部機関が評価するためにも使用することができる。

- ・組織固有の要求事項：製品に適用するために企業自身が決めている要求事項(例：標準類に記載した内容)
- ・組織の能力：QMSの運営管理に必要な要素(例：方針管理、設計管理、調達管理、生産管理、工程管理、顧客管理などの計画、実施状況、成果)
- ・組織自身が内部で評価：内部監査、マネジメントレビュー
- ・外部機関：顧客(二者)、官公庁など

評価の対象は組織の能力である

内部監査、マネジメントレビューで能力を評価していますか？

それから「組織固有の要求事項」とは自分で決めた標準類に記載したものです。組織の能力を内部監査で見ないとはいけませんが表面的なところだけ見ている場合が多く、組織の能力まで見切る力が内部監査には要求されます。そのためには内部監査員の力量トレーニングも必要になってきます。「評価の対象は組織の能力である」と言えます。

■マネジメントレビューとは

マネジメントレビューとは何か。基本的にはトップマネジメント自身が自社で運営管理しているマネジメントシステムが機能して目標達成が出来ているのかをきちんと評価するのがポイントです。トップマネジメント自身が自分たちのQMSが良いのかを判断することです。それには結果系の情報(アウトプット・アウトカム)と要因系の情報(プロセスの活動)が必要です。

■内部監査では何を見るのか

内部監査では何を見るのかというと、プロセスの活動状況及び成果を評価します。

どの様な視点からか見るかということ、基本的にはプロセスには資源、活動、監視、測定がありますが計画通り実施されているか見ること、それが適合性の監査です。

次に計画通り実施して結果が出ているかを見る、これが有効性の監査です。

もうひとつはプロセスの資源、活動、監視、測定が効果的で効率的かを見ます。要するに計画そのものが良いかを見ることが内部監査には有効な手段ですが、力量が低いとこの部分がなかなか実行されていません。内部監査員の力量に左右されることとなります。

内部監査報告の様式についてはプロセスの計画、

実施、結果についての強み弱みを特定する形にし、報告が活きるようにしています。

内部監査の報告様式					
監査対象プロセス	強み	弱み	不適合	改善指摘	推奨事例
設計・開発	顧客要求事項への対応が迅速である	設計品質目標の達成率が88%である	A製品の設計検証時期が計画より1週間遅れているが無償がとられていない		
調達	第二者監査プロセスのPDCAが回っている	調達先が1社のみで製品が3品目ある		サプライチェーンのレビューを定期的に行うとよい	
製造	製造技術の強み・弱み分析が行われている	A製品の工率能力が1.0である	在庫品のC部品に錆が付いている	長尺品置の原因調査になぜなぜ分析を行う様式を作成するとよい	ポカヨケの効果を生かしている

プロセスの計画、実施、結果についての強み・弱みを特定する

■ISO9001の適用範囲

ISO9001の適用範囲を考えてみましょう。

- 顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項を満たした製品を一貫して提供する能力を実証する必要がある場合にISO9001を適用するとしています。一貫して提供する能力が第三者認証で評価されている訳です。
- 法令・規制要求事項への適合の保証を通して顧客満足の向上を目指す場合、顧客からの要求を満たして満足を得る仕組みが自社のマネジメントシステムであり、第三者機関で評価します。

■まとめ

ISO9001は基本的には一般モデルですから組織固有のQMSモデルを特定する必要があります。QMSの設計においては品質保証活動の要素を考えなくてはならないという事で、今回変えるときにはISO9001の箇条を忘れて自社のモデルに合った構造化をしていくことが必要です。

ISO9001は品質保証活動の要素が非常に広くそこを考えながら規格化していくことが重要になります。ですから品質マニュアルに載せるのはISO9001の要素ではなく、品質補償活動の要素であり、結果的にISO9001に合致していることになるのが良いと思います。

そしてISO9001はあくまで要求事項ですから振り回されないようにしてください。2015年に若干の要素は変わりますが意図は変わりませんのでそこを理解していただきたいと思います。

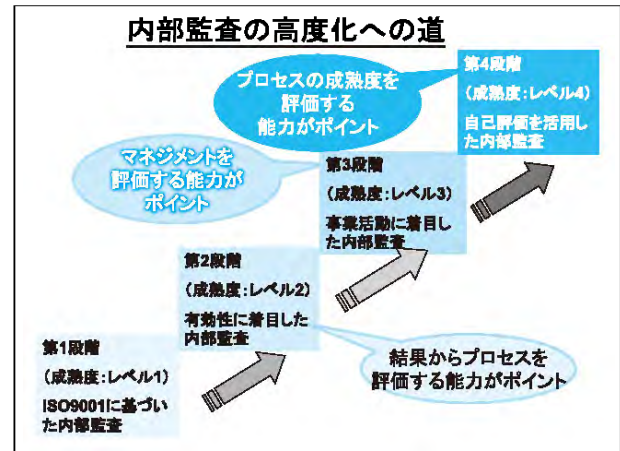
第三者認証は顧客の代行としての目線で見ると審査です。ISO9001は国際規格ですから最小限の要求事項しかありません。要求事項を満たすことは組織の能力を示す事です。環境変化に対応するためには組織能力を改善していく必要があります。何処を変えればよいのか理解するには能力の分析

と明示がされなければ出来ません。仕組みの改善により、目標が達成できることに繋がります。

もう一度「品質保証とは何か」という原点に戻って要素は何か、その為の活動は何か、能力の明示はどのようにしていくかを是非検討していただければペイした分を上手く使えると思います。

■内部監査の成熟度の向上

次に「内部監査の成熟度の向上」ですが内部監査は4段階に考えています。



第一段階・成熟度レベル1はISO9001の要求事項に基づいた内部監査です。構築段階で要求事項に合わせて組織がQMSを設計する必要があり、要求どおりに設計されているか評価し、決められたとおりに運用管理されているか監査するのが基本的な役割です。

その時点で内部監査をサポートするトップマネジメント（内部監査員の教育訓練の資源供給等）、管理責任者（ISO9001の理解と監査員の力量保持）及び被監視者（真摯な捉えと改善）の役割が重要です。監査技術としての基本は作業標準通りに行なわれているかをチェックリストに従って観察、質問により確認し、標準通りに行なわれていない場合は不適合を明確にして記録します。

第二段階・レベル2は有効性に着目した内部監査です。内部監査が機能してくるとISO9001の要求事項に適合しない状態が減少してきますが、目標に対して結果が悪い場合はプロセス修正までに立ち返る内部監査をしなければなりません。

そのための有効性評価技術が必要で、結果からプロセスを評価する技術を身につけることです。

教育訓練としてはプロセスアプローチの考え方に基づいてプロセスを評価する技術を解説し、質問技術を習得すること、また事例分析の演習も有効性の評価になります。

「本当の有効性」とはISO9000の定義によると、計画した活動が実行され計画した結果が達成され

た程度となっています。組織における日常の事業計画には効果と効率に関するものが入っています。内部監査でこの両面を見ていけば有効性の評価になります。

第三段階・レベル3になれば事業活動そのものに着目した内部監査となり、品質マネジメントシステム監査からマネジメントシステム監査への移行となります。

結果的に見て、全てのパフォーマンスは組織が運営しているので一体化した見方をした方が良いという事です。特にプロセスアプローチの方法を考えながら行なうと効果があります。

その為にはマネジメントシステムの構造を明確にしてPDCAサイクルを回し、SDCAになっているかを見ながら考えて行く事が重要です。その際には内部監査技術を確保し変化点に着目しないといけません。マネジメントシステムそのものを見るにはISO9001に加えて固有技術、管理技術をしっかり持って評価しないと上手くいきません。同時に統合するとマネジメントマニュアルが出来上がります。別々に運営するのは監査の連続になり維持管理の上でもったいないことです。

マネジメントシステム統合のメリット

●事業活動との一体化

事業計画の展開とマネジメントシステムの運営管理の整合性が強化され、事業活動との一体化が図られる。

●マネジメントシステムの維持管理の効率化

マネジメントシステムの推進事務局、内部監査及びマネジメントレビューなどの統合による効率化が図られる。

●複合審査への対応

審査対応稼働の効率化につながる。

●マネジメントシステムに関する理解の向上

委員のマネジメントに関する理解が高まる。

マネジメントシステムの計画を実現する仕組みのプロセス設計をもう一度考え、また運営管理モデルを利用して事業管理をしっかりやって行くことでISO9001から事業活動そのものを見ていきます。ISO9001の型は使わず、仕事そのもの（業務手順）を観察してプロセス展開図を利用すると良いでしょう。プロセスの能力を徹底して調査し、その結果 ①効果的で効率的な点 ②要求事項を満たしていない点 ③改善した方がよい点、この3点に着目する方法があります。第三段階で必要な知識は固

有技術及び管理技術に関する深い知識（品質管理検定2級以上）が必要です。

第四段階は自己評価を活用した内部監査で、かなり高いレベルになります。基本的にはパフォーマンスの評価技術が高くなりますので内部監査まで行けるかは難しいところです。内部監査は時間が決まっていますし、加えて監査員がプロセス全てを理解していないため、内部監査で詳細なプロセス能力まで評価するには限界があります。

そこで、プロセスオーナー自身が能力を明らかにした上で自己評価を内部監査に使うことが考えられます。自己評価としては昨今の変化に耐えられるような能力なのかを今後に備えて考え、改善していくことが必要になります。自己診断をしてその結果を事前に監査委員に報告するわけです。

それにより内部監査をする重点項目を具体的に決めると同時に、コミュニケーション監査といって、今までの監査は監査員が質問して期間が回答するというスタイルでしたが、監査の前に機関に説明を求めてそれを元に内部監査をしていく方法もあります。

これらを進めていくと「今何をしているか」が分かってきます。自己評価でのマネジメントシステムのパフォーマンスの成熟度レベルを評価し、改善する目的を持つ方法として大きく三つ、①JISQの9004持続的成功のための運営管理、②TQM4段階モデルの自己診断、③JISQ9006品質マネジメントシステム-自己評価の指針があります。

■一般的なマネジメントに関する研修

P.F.ドラッカーの著書「マネジメント 基本と原則」(エッセンシャル版)に関してゼミ形式で研修を行う。

- 「マネジメント 基本と原則」の熟読を1月前に指示する。
- 研修1週間前に受講者が解説する項目を講師が指定する。
- 受講者は指定された項目のPPTを作成する。
PPT作成に当たっては、例1及び例2に示す事例を受講者に示し、これを参考にして作成を行う。
- 解説する項目と受講者の事業活動状況との差異分析を行う。
- 作成したPPT及び差異分析を元に受講者が解説し、全員で質疑応答を行い、講師が追加解説を行う。

他にも自己評価技術の研修方法がありますので御紹介したものを含めて参考にして頂ければと思います。

ご清聴ありがとうございました。

テクノファNEWS 第99号

企画・編集/株式会社テクノファ

2012年8月10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/>