



テクノファNEWS

ニュース・ダイジェスト

◆◆ ISOの労働安全衛生規格の初案が現在入手できる

労働安全衛生マネジメントシステムに対する要求事項を定めるISO45001は、現在委員会原案の段階にある。

よく知られているOHSAS 18001に始まるこの原案規格は、世界中の企業及び組織が従業員の安全衛生を確保するのを助けるために設計されている。

以下、規格を開発する委員会の議長である英国デビッド・スミス氏に語ってもらった。

－ OHSAS 18001と新しいISO45001の主な違いについて教えてください

規格全体の目的は同じままなので、OHSAS 18001に精通している人たちは、新しいISO規格のテーマの多くがわかるだろう。しかし、国際マネジメントシステム規格を開発するための新しい規則に非常に興味深い進展がある（ISO指令の附属書SLを参照してください）。例えば、トップマネジメントと指導者の果たす役割がより大きくなっているだけでなく組織の「context：状況」をより重視するようになっている。

－ 組織の「コンテキスト」とはどのような意味ですか？

コンテキスト：contextとは状況のことをいう。新規格では、組織は、その直接の安全衛生の問題だけでなく、より広く社会が組織に期待するものを考慮に入れなければならない。たとえば、組織は自分たちの仕事が周囲に与えている影響だけでなく、請負業者や供給者が与えている影響についても考えなければならない。これは、社内の従業員のためよりはるかに広範で、組織が外部にリスクを含んだ仕事を単に委託できない（リスクを移動することはできない）ことを意味する。

－ 組織の指導者の役割はどのように異なりますか？

ISO45001は、これらの労働安全衛生の側面を組織の全体的なマネジメントシステムに統合すべきであると主張している。経営者及び指導者が今よりはるかに積極的に取り組むことを要求している。安全管理者に責任を負わせている組織にとっては大きな変更になる。ISO45001は、労働安全衛生の側面を全体的なマネジメントシステムに含めることを要求している。

http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1862

【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

【講演】 「パネルディスカッション」

「改正ISO9001/14001規格に期待されるマネジメントシステムの在り方」 … 4～8

— すべての新しいユーザーにとって、この規格を用いることの主な利点についてさらに説明していただけますか？

私たちが提案するシステム及び構造を実行して、適切にそれを行うのならば、あなたのために働いている人に害を与える危険性を減らすことができる。今年発行されたILOの統計によると、2013年には約230万人が労働災害または職業病（健康障害）が原因で死亡した。この数字は衝撃的な値で、社会に重くのしかかったものだ。強力な労働安全衛生マネジメントシステムを実行することは、従業員たちが自分たちのニーズが取り入れられていることを知り、前向きな企業文化を創造することにつながる。

— ISO45001の原案を見たいのですが？

ISO45001の委員会原案は現在、購入できる。2016年後半に予定されている発行日より前に新しい規格の内容について知る機会が与えられている。

http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1874

◆◆ ISO14001の原案は現在パブリックコメントに依拠している

ISO14001は他のISO規格と同様、適切かつ最新であることを確実にするために5年ごとに見直される。今回DIS段階に移ることにより、新しい原案は、現在、購入できるだけでなくパブリック・コメントに依拠している。ISO14001の改訂版は、現在国際規格案（DIS）として入手できる。つまりあなたはISO/DIS14001に対して意見や提案を提出し、発言することができる。環境影響を管理することの重要性が増していることを認識している皆さん方の声を聴きたい。

新原案における主な変更点は、リスクマネジメントがより重視され、マネジメントシステムそのものから環境パフォーマンスを改善することへの重点の移動である。

http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1865

◆◆ ISOの未来に関わってください

あなたは、ISOの今後の方向性を形作る手助けをしたいと思いますか？そうであれば、私たちは新たな戦略計画を策定しているので、あなたからの考えを教えてください。

ISO戦略2016-2020では、知的財産、ステークホルダーの関与（取り決め）及び顧客のニーズを満たすことにおいて、2011年から2015年の計画により成し遂げられた業績をさらに伸ばしていく。また、企業統治と会員の地位、規格開発のプロセス及びそれらの規格の使用と普及などの分野に重点的に取り組む。

私たちは、将来何をすべきかについて検討すべき分野に関する指針を作成した。

http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref1862

◆◆ ISO18091が新たに発行される

ISO18091は、地方自治体におけるISO9001の実行のための指針を示す官営部門のための初めてのISO規格である。品質マネジメントシステムを用いて、地方自治体は地域社会の期待やニーズを満たすための自治体活動を行うことができる。

地方自治体は世界で最も重要な供給者である。地方自治体の活動には輸送、教育、飲料水の供給、廃棄物収集、汚水排水、公共照明及び市民保護が含まれる。これらの活動が信頼できない、あるいは質の悪いものであれば、大勢の人々に多くの問題が生じ得る。

ISO18091は以下のことに言及している。

- ・政治家、技術者間に共通の言語及び理解を与え、多くの国々及び他の地方自治体間の比較可能性を可能にする。
- ・技術的に不可欠なこれらのものを政治的に実行可能にすることにより地元住民の役に立つ。
- ・持続可能な世界及びスマートシティをめざす国連ミレニアムの達成目標のために役に立つツールを作る。

テクノファ最新ニュース

WHAT'S NEW!

新コースレポート!

■「新規格に対応するリスクマネジメント実践コース」(TM64)

このコースは、6月より開催をはじめた新しいセミナーで、分野を問わず、リスクについての理解を深めていただくものです。

演習も交えてリスクの適切な評価と管理を学ぶことができます。講師は、リスクマネジメント規格・ISO 31000の日本代表委員で、横浜国立大学教授に就任された野口和彦氏です。

豊富なコンサル経験とISO議論の経緯を踏まえての説明は好評で、ご受講者様のアンケートでは「いろ

んな例を用いた説明で、わかりやすかった」

「本質的なところを解説していただき、ありがたかった」「リスクマネジメントの講義であつたが、経営者の視点で物事を考えることを学んだ」など評価いただいております。

※なお、このコースは、JRCA/CEAR CPD登録コースですので、情報セキュリティも含めて審査員(補)のCPDとしてもご利用いただけます。



■ データ分析実践基礎コース(TD71)

◆◆◆◆ この研修の4つのゴールは ◆◆◆◆

- ①Excelだけで実務で日常的に使える分析手法を身に付ける。
- ②データの注意点や効果的な使い方を把握し、説得力ある結論を導く力を習得。
- ③個人や組織のデータリテラシーを高める(データから価値を引き出せる人材、分析業者とも適格なやり取りができる人材を創る)。
- ④ビッグデータなどを扱える人材育成の第一歩をつくる。

◆◆◆◆ 本コースの3つの特徴 ◆◆◆◆

- ①「理論」よりも実務ですぐに「使える」ことを重視。
- ②パソコンを使い、7つの課題をワークショップ/演習形式で行うことで、その場の実体験で覚える。
- ③「それ根拠あるの?と云わせないデータ・統計分析ができる本」の著者でもあり、日産自動車で多くの経営課題解決プロジェクトをリードした柏木吉基が講師。



◆◆◆◆ 受講者の声 ◆◆◆◆

- ・分析の仕方を難しく考えていましたが、Excelでできる範囲で説明できることがわかり、安心しました。
- ・役員より分析を依頼されることが多く迷っていましたが、実際に利用できる内容でした。
- ・統計をしっかりと何う機会がなく仕事で使っていたので、とても勉強になりました。
- ・データ分析はあまり得意でなかったが、企業内でどのようにデータを使って説得すればよいか、とても参考になった。
- ・今まではグラフと平均しか使えていなかったため、実務でもっとたくさんの手法を使って資料を作ってみたいと思った。
- ・統計は苦手意識が強かったのですが、今までとは少し違うアプローチができるのではと思います。
- ・分析結果と衝突する壁、まさにあるある!といった感じでした。うまくデータに語らせつつ、問題の解決ができるようにしたいと思いました。
- ・改めて数字の楽しさを知ることができました。
- ・正直、今までここまで分析を意識したことはなかったが、今後は一歩掘り下げたデータまで見るように心がけたいと思うようになりました。
- ・データの見方、見せ方、また分析のやり方を知りたくて受講しました。自分の一番聞きたいことが聞けて良かったです。

パネルディスカッション ①

テーマ 『改正ISO9001/14001規格に期待される マネジメントシステムの在り方』

～改正規格を使って
どのような成果・効果を
組織にもたらすか～



これより第4回テクノファ・フォーラム大阪におけるパネルディスカッションを開催いたします。

弊社株式会社テクノファ 代表取締役 青木恒幸よりパネルディスカッションの論点、及びパネリストのご紹介をさせていただきます。

本日のテーマは「改正ISO9001/14001規格に期待されるマネジメントシステムの在り方」となっております。規格自体は約1年後に、14001環境マネジメントシステムは1年を切ったタイミングで新規格が出てくる予定です。

これらの改正規格を利用して組織の皆様にとどのような成果及び効果をもたらすことができるのかという視点から、ここにご臨席の3人の方に議論していただき、いろいろな形で皆様にお持ち帰りいただける資料を提供できればと存じます。

3人の方をご紹介します。

お一人目は住本 守様です。現在はマネジメントシステムの認定委員会副委員長、ISO・CASCOの国内対応委員会委員長、NITE認定センター客員調査員、元ISO9001の国際委員としてISO9004等の国際会議日本代表エキスパートとして長らくご活躍されて多くの方がご存知かと思えます。住本様には「認証制度への期待について」という観点からご意見をいただきたいと思えます。

お二人目は寺田 博様です。IMSコンサルティング株式会社顧問をされ、ISO/TC207これは環境14001です、そしてISO/TC242、TC257これはエネルギーマネジメントシステム50001関係になりますが、こちらは日本代表エキスパートとして務めておられます。そしてISO/TMB/TAGと呼ばれています国内対応委員会の委員もされており、ISO14001については発足当初からの日本代表としてこの世界で長らくご活躍され、多くの方々をご存知かと思えます。寺田様には今後の「ISO/14001改正」について長くご経験されている立場からご意見、ご指導いただければと思えます。

三人目の方は愛知県経済農業協同組合連合会様、

通称を申し上げますとJAあいち経済連様、そちらからお越しいただきました前田 京子様です。JAあいち経済連様は複数のマネジメントシステムを活用されています。本日は組織の立場を代表して、いろいろな意味でご意見を拝聴させていただければと思えます。お名前、お顔をご認識されている方も多いと思えますが、昨年度JAB様の公開討論会でもパネリストとしてご登壇され、我々の業界紙「アイソス」にも出ていらっしゃる方です。今日は忌憚なきご意見を楽しみにしております。

どうぞ宜しくお願いいたします。

本日のコーディネーター、進行は弊社取締役会長、平林 良人が務めさせていただきます。平林の略歴を紹介させていただきます。ISO9001については改正ワーキング国内メンバーとして現在は日本代表エキスパートの座を降りておりますが、引き続き国内対応委員をしております。そしてPC283聞き慣れない番号かと思えますが、労働安全衛生マネジメントシステムOSAS18001がISO45001に変わっていく国際会議の日本代表エキスパートとして取り組みを始めています。他、PC241道路交通安全マネジメントシステムの国内員会委員長代理として、また、品質管理学会理事として活動している状況でございます。

それでは皆様方、どうぞよろしく願いいたします。



平林：では、これからパネルディスカッションを始めさせていただきます。

まず本日のテーマ、新しい2015年度版規格を使って組織にとどのような成果・効果をもたらしていくことができる

のかに関して、どのようなお考えをお持ちか、それぞれのお立場から今行っている活動を含めてご意見を拝聴させていただきます。

住本様からお話しいただければと思えます。



住本氏: よろしくお願ひいたします。

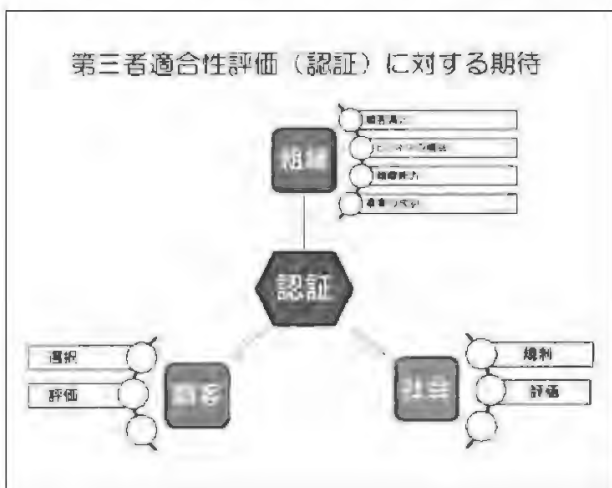
今日は多少業界寄りですがCASCO国内対応委員会、これはISOなどで適合性評価に関する規格を作っている委員会です、そこで委員長を長く務めています立場からの視点を入れて、今回規格が変わり認証機関がどう変わってきたかについても考えてみました。なかなか難しい問題で、こうなると一言では言えませんが認証とはどういうことなのかというスタンスを含めてお話ししたいと思います。

【次期改正規格に係る認証への期待】概要

- I. 適合性評価とは？
- II. 第三者適合性評価（認証）に対する期待
 1. 組織の期待
 2. 顧客の期待
 3. 社会の期待
- III. 要求事項の変化
- IV. 第三者適合性評価（認証）の活用

CASCOのメンバーとして適合性評価とはどのように定義されているのかについて。また、マネジメントシステム認証がスタートして長期間経過していますが、様々な方がいろいろな側面からある種の期待をしているのですが、それがどういうことなのか。それからISO9001の規格の変化と認証の役割を整理して考える必要があると思いますので、それらをお話ししたいと思います。

適合性評価という観点からのJIS Q17000からの抜粋、適合性評価の基本・用語の定義ですが、その中から認証に関わる論理として、適合性評価について書かれています。利害関係のない第三者が規格に適合しているということを実証して発行するのが認証書であ



るという決まりです。

全体の役割としてCASCOの部分は認定機関及び認証機関に関する要求事項を作るところ、TCが製品及び組織に関する要求事項を作るところです。認証機関が組織を審査するときに使うのがISO9001です。第三者性を立証するために、認定機関・認証機関の2段階があることによって、いろいろなところを持って行かれる信頼性の根拠となっています。

次に左下の図はその認証に対してどういう期待があるかを示しています。社会の期待としては組織の評価についての基準ができる、顧客の期待としては製品及びサービスを購入する際の選択の基準になるということです。

ところが組織になると大分いろいろな期待があるのです。顧客満足の向上とか組織能力の向上とか組織運営がうまくいくようになどの期待があるわけです。

こうした期待にどう応えてきたか、ISO9001規格の変遷をたどってみますと、第1期はQMS及びそのシステム要素を規定し認証する。これが選択の基準を明確に規定した規格です。

第2期は2000年版はマネジメントシステム規格の認証で本質的にQMSの概念モデル及びそのシステムを規定し、品質向上、組織のシステムを改善することによって能力も向上するという規格になっています。

第3期今回どう変わったかといえますと、組織の置かれた状況をベースに顧客満足を向上し、組織の目的及び目標を達成するためのQMS改善を促進するという規格になっています。

2000年版は、組織の目的などの整合性が少し薄いのですが、今回の改定で狙っているところは組織の目的を明確に決めて目的達成のためのQMSに変わっているところ。こういう規格をベースにした認証とはどういうものなのか、これからの議論になると思います。

信頼のベースに使えるという認証は特に今回でなくてもできています。そこから一步出て、規格はこうでなければいけないというスタンスででき上がった今回の規格、これを使った認証は考えていかなければならないと思います。

私見ですが、規格はこうに変わってきましたが審査する人はあまり変わってきたように感じられず、審査員が付いて来られるか、そうした危惧は多少あります。

私の自己紹介とともに紹介させていただきました。ありがとうございました。

平林: どうもありがとうございました。

住本様からは規格の変遷と認証の意味が少し変わって来るのではないかというお話をいただきました。

続いて寺田様お願いいたします。



寺田氏：寺田でございます。今回の改訂はSLに基づいて共通的なテキストを使うことが一つ大きな特徴です。ISO14001についてお話しします。TC207ではスタディグループからの推奨事項になるべ

く合わせるという考え方がとられています。

リスクと機会という言葉が出てきます。これと従来は環境側面を中心にやってきましたので環境側面との関連が非常に分かりにくくなっています。

もう一点、手順或いは文書化した手順といわれてきましたがこの言葉が使われなくなり、SLでは少なくとも使いませんので、今はDISでは緊急事態対応これ一点に絞られています。それらが議論の中心になっています。

全体の目次構成ですが8.3バリューチェーンのところが消えています。今回の改訂で注意をしなければならぬところとして、私が思うに、マネジメントシステムは本来ひとつのものですから基本が変わることはありません。変わるところはそれにまつわる細かい要求事項なのですが、それをこの8点で整理しました。

新しい視点、留意事項

- ▶ EMSとビジネスプロセスの統合
- ▶ 組織の状況のアセスメント
- ▶ リーダーシップ及びコミットメント
- ▶ **環境保護及び環境への適応**
- ▶ **リスク及び機会に向けての行動**
- ▶ 外部コミュニケーション及び情報開示
- ▶ バリューチェーンの管理
- ▶ 指標によるパフォーマンス評価

一つは環境マネジメントシステムをビジネスプロセスと統合する。マネジメントシステムがビジネスと遊離しては困るという意味です。

組織の状況に合わせてマネジメントシステムを作るのは当たり前です。

強調されているのがリーダーシップに対する要求です。

環境保護及び環境への適応ということが言われるようになっております。最近アメリカのニュースを見ますとワイルドウェザーなどの異常気象を伝えるものばかりです。そうした事態に適応できるようなマネジメントシステムです。

リスクと機会という言葉が出ましたが、こうしたところを中心に行動するということです。

内外のコミュニケーション、これは情報管理をしつ

かり行い信頼性のある情報にして欲しいという意味です。

バリューチェーンという項が消えていますが、意図は消えておりません。

パフォーマンス評価ですが指標を使う、ベースラインを設定することなどが書いてあります。

さて、リスク及び機会と環境側面の関係ですが、従来の環境側面を特定せよというところがありました。これはリスクという捉え方からみるとリスク源となり、それが現実になりますと汚染が起きたり何らかの環境影響を起こすわけで、そうならないようにということなのです。

機会という言葉があります、リスクを回避したりいろいろな対応をすることも機会のひとつかもしれませんが、それとは独立に機会という言葉を使えばよいと私は考えています。TC207でもまだ一定しておりませんので今後の議論になります。そうしますと著しい環境側面と順守の義務、この二つを決定してこの中からマネジメントすべきリスクと機会を捉える、これが考え方としてよいのではないかと思います。

これをベースにして、目的を設定し行動計画を立てて改善していくというシステムです。

環境保護に関しては環境方針の中でこんな要求がされています。環境原則及び環境に関する課題等に配慮するとあり、組織の状況に特有な環境保護に関するコミットメント、資源の持続可能な使用、気候変動の緩和、同時に気候変動の対応など、今まではあまり言われませんでした。生物多様性・エコシステムの保護という言葉が出てきます。

資源枯渇の防止について申し上げたいのですが、シエル革命などが進んでいますがこの先すぐにエネルギーピークがやってきます。それに備えることも必要ですが少し視点を変えてみますと鉱物資源、鉄などもなくなるのです。どうするかを真剣に考えなければなりません。

気候変動の緩和に対してはCO2の削減で皆様も努力されていますけれど、今度の規格では気候変動に対する適応も真剣に考えなければいけないといっています。

生物多様性の危機については多くの組織の方にはピンとこないところだろうと思いますが、ほとんどの組織が絡んでくるのが化学物質のもたらすリスクのところだと考えます。生物多様性について組織はまだ十分に対応していないというのが現状だと思います。

ここからがリスク及び機会とつながってくるわけですが、生物多様性に対するとらえ方は今までリスクという考え方が中心であったのですが、実は生物多様性から組織は大きな恩恵を受けているのです。それをどう取り入れていくのかという意味でのリスク及び機会

という捉え方が必要ではないか。

生物多様性に関する企業の現状

● 生態系サービスとビジネス目標

多くの企業は、生態系の健全性と事業の総合パフォーマンスの関連を見出せずにいる。組織は生態系及びそのサービスに自らの事業が、どの程度依存し、影響を与えているかを十分に認識していない。

● リスク及び機会

環境マネジメントシステムや環境デューデリジェンスなどのツールも生態系及びそのサービスの劣化から生ずるリスク及び機会を十分に考慮してこなかった。これ等のツールは環境への依存ではなく環境への影響に焦点を置いていた。

すべてのマネジメントシステムに共通していると思いますが、従来のマネジメントシステムは残念ですがリスクベースで進んできました。リスクベースアプローチは大事ですが、今回の改定では機会ベースアプローチも考えて欲しいということが大きな変化だと思っております。やっと環境マネジメントシステムに帰ってきたと私は思っております。以上で終わります。

平林：ありがとうございます。DISが出たところですが、エコシステム及びバイオダイバーシティに配慮しながら進める、また、リスクは著しい環境側面に係るものという説明をしていただきました。

では前田様お願いいたします。



前田氏：JAあいち経済連の前田と申します。よろしくお願いたします。

私からは複数のマネジメントシステムの取組事例についてご紹介させていただきます。

私は組織の一担当として最初に配属された部署でISO19001の認証取得が決まった時に関わったのが始めとなります。それ以降配属先ごとに、内部監査員の教育、ISOの構築、構築された部署の支援などに携わってまいりました。

現在は食肉部に所属し、品質保証とマネジメントシステムの運用、構築、修正などに携わっております。

JAあいち経済連について簡単にご紹介いたします。JAあいち経済連は農業と暮らしの架け橋をコンセプトにJAと一体となって農家組合員の受け入れ安定、愛知県産の農畜産物の安全・安心・新鮮の提供をモットーに事業に取り組んでおります。組織は大きな4つの部門の中から構成されておりまして、その中に18事業部がございます。

JAあいち経済連では食品製造部門、直売部門で安全な食品を提供、品質向上を目指してISOというツールを活用しながら事業に取り組む形態で、それぞれの

部署でマネジメントシステムを構築しているところで、その中での2つの事例を本日ご紹介させていただきます。

認証への取り組み

- JAあいち経済連では、全事業部・全部署統一でのISO認証はありません。
- 食品製造・直売部門を中心に、安全な食品の提供、品質向上、環境に配慮した事業運営を目指して、ISOの手法を活用し、部署ごとにMSを構築しています。

部署名	主要業務	運用している規格
食糧販売課	玄米・精米製造、加工品販売	QMS、EMS
炊飯加工センター	炊飯米、炊飯加工品の製造	QMS、EMS、FSMS
食肉部	食肉・加工品製造	QMS、FSMS
検査検査センター	検査、検査の提供	QMS
農畜産物衛生研究所	検査、食品検査	QMS

一つ目は炊飯加工センターのマネジメントシステムです。こちらではISO9001と14001を2006年に同時認証取得しており、初めから品質と環境二つのマネジメントシステムを一つのシステムとして構築しマニュアルを作成、開始当初から同時認証で運用しております。その後新たに食品安全のマネジメントシステムを統合させて一つのマネジメントシステムとして運用している部署です。

ポイントとして、9001と14001を同時に構築していきまされたのでそこではQMS7章「製品計画」としてもともとあるHACCP方式（食品衛生の管理手法）をプロセスのリスク分析に導入しました。このプロセスのリスク分析というのはHACCP方式による分析なので各工程にどんなリスクがあるのかを製品の設計のところで導入し、プロセスを構築してきました。更にそのプロセスのリスク分析に環境影響評価をリスクとして捉えて各工程にどんなリスクがあるのか分析しながらプロセス管理を構築していくという手法で実際に進めてまいりました。

続いて私が所属しています食肉部の運用をご紹介します。食肉部は現在450名程度の従業員で各部署と

食肉部 (JAM-QMS) 品質から事業MSへ

- 2005年、西帯営業所・西帯MGに限定したISO9001を認証取得⇒「品質マニュアル」は要求事項の裏返し
- 2008年、ISO9001認証範囲拡大(直営店を除く(全部署)⇒JAあいち経済連炊飯加工センターの事業マニュアルをベースにした品質マネジメントシステムを再構築、「品質マニュアル」の全面改訂。
- 2007年、食肉部全部署(直営店を含む)でQMSの認証取得
- 2010年、FSMS認証に向け、日常業務システムを取り入れた統合MSとして再々構築し、名称を「事業マニュアル」とする。
- 2011年、直営店を除きFSMSを認証取得
- 2012年、食肉部全部署でQMS、FSMS認証取得

ミートセンター等の業務に当り、主に食肉の加工・卸・直売小売などを運営しております。当初は西春営業所内の一つの部署・二つの加工場で認証取得が始まり最初が9001の認証でした。その後徐々に範囲を拡大するごとにシステムの拡大、変更を繰り返してきました。

仕組みを作ってきた経過としまして、最初の認証取得時、品質マニュアルは何々しなければならないことは何々していくという規格通りの品質マニュアルでした。それが翌年、認証の範囲を拡大するとともに炊飯加工センターの品質、環境、食品安全が合体したマニュアルがありましたので、それを引用して食肉部の品質マネジメントシステムを再構築してきました。そこで単純な比較の裏返しから進展させて、事業と一体化した三つの統合マニュアルを一体化させた品質マニュアルを作りました。

更に認証範囲を拡大するとともに、食品安全マネジメントシステムを統合させるときに、組織の日常業務を品質マニュアルに統合させてISOの要求事項を一体化させた事業マニュアルを作っていました。

その事業マニュアルの目次の中には、附属書SLに基づいたリスクと機会という要求事項がありますが、すでに私どものマニュアルには入れてあります。

ただ、今まで順調にここまでたどり着いたわけではなく、ISOに取り組む中でいくつか問題点がありました。一つの事例ですが、ISOの文書という記録や様式がきちんと決められていて整然と保管され、守るべきルールもきちんと遵守されているのに、ふと周囲を見るとなぜか日常は雑然とした状態、これがもしかしたら実態かもしれませんが、なぜこうなのか、何かおかしいと改めて考えてみました。

マネジメントシステムが1つになっていない。 日常業務システムと一体化していない。

- ▶ どんなに立派なISOマネジメントシステムやHACCPプランを作っても、日常業務と一体化していない
- ▶ 従業員からは「ISOはISO・・・」なんて発言も聞かれました
- ▶ ISO認証のためにたくさんの文書や記録様式を作成してきたが、元々組織に規定、基準、記録様式があったなど



そうすると、マネジメントシステムが一つになっていない、日常業務とISOは別なものという考え方があったかもしれないと思ったり、新たに「マネジメントシステムはひとつ」という考え方に至り、ISOの規格・要求事項と日常業務としてもともと事業に存在した仕組みを一体化させました。

簡単に紹介しますと、品質方針・食品安全方針という言葉は、JAあいち経済連にもともとあった「理念」に置き換えました。責任権限についても規格の中ではトップマネジメント・管理責任者という言葉が出てきますが、私どものマニュアルでは実際の業務に使われている役職を使っております。マネジメントレビューも年1回の形式的なことはやめて定例のライン長会議（部署長会議）をマネジメントレビューに位置付け、そこにトップマネジメント、常務や部長が参画する仕組みに変えていきました。

こうした重複の解消により、もともと組織に存在した仕組みとマネジメントシステムを一体化することが出来ました。更に一体化により、業務は業務、ISOはISOという考え方がなくなり従業員の理解も向上しました。以前は「ISOだからこの記録を取る」と認識していた状況が「その記録は品質保証や食品安全の担保には必要で重要なこと」として理解度が向上してきました。

こうしたマネジメントシステムには完了・完成・完全はありません。今でも私が担当していますが、常に有効性評価や継続的改善を繰り返しながら事業マネジメントシステムを更新していくことに取り組んでおります。

以上でご紹介を終わります。ありがとうございました。

平林：どうもありがとうございました。前田様には今実際に展開しているJAあいち経済連様の取り組みについて、昨今の会議で企業のリアリティーという言葉がしきりに聞かれますが、ISOと日常の業務の一体化についてもお話しいただきました。

お三人の方からは2015年に向けて発信していくという業務スタンスのお話をいただきました。

《次号につづく》