



# テクノファNEWS

## ニュース・ダイジェスト

### ■あなたは食べている食物を信じますか？

世界の食品産業は、今ほど多くの課題に直面したことはかつてない。大手企業は失われた信頼を取り戻すために躍起になってはいるものの、汚染された乳製品から汚染牛肉まで、世間の耳目を集めるような問題が一定の間隔で発生して、消費意欲を落ち込ませている。ところで、あなたの食品はどのくらい信頼できますか？

私たちは食品の安全性を当然と見なしがちである。私達が毎週在庫の豊富なスーパーマーケットの陳列棚をざっと見渡して食物や飲み物を選ぶ時、私達のほとんどは、陳列されている食品パックの中身がラベルに表示された情報と一致していると思ひ疑わない。食品の原産地を私たちはめったに問題にしないが、私達が食べたり飲んだりするものの原産地がどこかと本当は考えなければならぬ。

主要なスーパーマーケットで売られていたさまざまな肉製品について、2013年アイルランド食品局が検査を実施したところ、肉製品に関して欧州全体に広がるスキャンダルが勃発した。これは食肉調理済み食品から牛肉バーガーまでが、馬肉と豚肉で汚染されていることがわかったからである。それ以前は、牛肉製品に馬肉または豚肉が入っているとは誰も思っていなかったもので、そのような検査はどこでも行われていなかった。

この馬肉スキャンダルによって、食品産業への消費者の信頼は損なわれ、それにより、食品の安全性及び食品犯罪に関する問題全体に注目が集まった。この事件は、複雑な食品産業のサプライ・チェーンにおける潜在的な問題点を浮き彫りにし

たが、それは悪事を続ける犯罪者たちには莫大な可能性があることを示唆するものでもあった。

英国では、馬肉スキャンダルが起こった直後、食品システムの見直しにより食品システムの秩序が保たれているかどうかを徹底調査する独立機関の設置が検討され、the National Food Crime Unitの設立につながった。これは英国全土の警察に加え、欧州警察組織及び食品偽装ネットワーク（ヨーロッパ全域の食品安全局をつなぐ）と連携する構造をもつものである。

### ◆食品偽装と闘うこと◆

食品偽装は長い間続いており、それに関連する金額は莫大である。保存食品製造業者協会によると、このような食品偽装の結果、正規の食料品業界は1年あたり150億USD（1.5兆円）の損害を被っていると推定されている。食品に含まれる成分を見栄えよくすることは世界の食品業界共通の行動であるが、この偽装の規模に私達は冷静にしていられない。たとえばイタリアでは品質の劣るオリーブ油が、より優れた特上オリーブ油として売られ、アメリカでは「100%パルメザン」とラベル表示されたチーズがそれより安い低品質のチーズや木材パルプで嵩上げされている。米食品医薬品局は、あなたがおいしく味わう魚の夕食は塩水を注入されているかもしれないことを警告した。

品質が劣る成分の混入だけでも大変な問題であるが、食品偽装にははるかに暗い側面がある。1980年代初期、スペインでは何百人もの人々が汚染された食用油が原因で亡くなった。つい最近中国では、工業化学物質の「メラミン」が赤ちゃんの粉ミルクに発見され、死亡者が出る騒ぎになり、数千人の乳幼児が粉ミルクが原因で病気になった。

過去数十年で、食品のサプライ・チェーンはますます複雑になり、今日の食品の多くが国境を頻りに越えることは、犯罪者が食品偽装を行う多く

【ニュース】 ニュース・ダイジェスト … 1~3

【特集】 「2015年版の活用…実践から捉えて」 … 4~7

テクノファ最新ニュース …… 8

の機会を生み出している。フィナンシャル・タイムズの記事によれば、通常鰹（たら）は食卓に供されるまでに 10,000マイル移動する。鰹はベーリング海でつかまえられ、東方の中国工場で下ごしらえされ冷凍され、ヨーロッパまたは米国で加工され、最後はモスクワの食卓でフィッシュ・フィンガーとして消費されるために貨物船で搬送される。農場（飼育場、養殖場）から食卓のフォークまでには、多くの人々が関係し、そのサプライチェーンのどこか弱いリンクに犯罪者が参加する機会はたくさんある。

人口が増加し、世界がより複雑で、相互につながるようになるにつれて、国際レベルでの規制を規格化することは明らかな急務である。食品偽装はより精巧で、検出しにくくなってきており、規制機関はこれまでより進歩した方策を考えなければならぬ。例えば馬肉スキャンダルを受けて当局は、犯罪への対処を国際的な協調的アプローチで強化しているが、懸命の努力にもかかわらず、今までのところ起訴はほんの数件でしかない。

#### ◆その分野で最高◆

食品会社の規模は多くは中小企業であり、そこにはサプライ・チェーンを「取り締まる」要員はいない。食品は手頃なコストで生産しなければならないので、経営へのプレッシャー（赤字化）から、健康、安全、及び品質の管理に手を抜きたいという衝動に駆られる。政府及び食品規制機関にもこのような業界実態からさらに強いプレッシャーが与えられる。2013年以来、業界はどんな教訓を学んできたのか、信頼を取り戻すために何をしてきたのか、検証してみよう。

ISOフォーカスでは業界の専門家たちにこれらの問題に対して、消費者からの信頼を取り戻し、私達が買っている食品が健康に良く、栄養価が高いものであることを確実にするために何を必要があるか、そしてISO22000ファミリー規格はその役に立つことができるかについて意見を求めた。

認証機関は、食品システムの安全性を高める取り組みに重要な役割を果たしている。食品の認証はさらに高い規格及び透明性を必要とするが、食品偽装に取り組むのに有効なツールとなりえるであろうか？

FSSC22000食品安全マネジメントシステム（FSMS）の認証スキームは、会社が安全な食品を生産し、消費者の信頼を得るのを助けている。このシステムは、Global Food Safety Initiativeによって認められており、ISO規格に基づいたFSMS認証を食品業界に提供するように設計され、ISO/TS22003（ISO/IEC17021の要求事項を網

羅する）に適合した認証機関が審査をする。

FSSC22000の技術部長であるアルディン・ヒルブランド氏は語る。「私達は国際的なFSSC 22000認証スキームに制定されているその分野で最高の規則と規制によって、食品会社が安全な食品を生産しクライアントの信頼を得ることを支える。」彼は、官民がより協力することが、信頼を取り戻し、品質及びブランドの品位を保証することに役立つと主張する。国家の諸機関と民間企業両方が消費者の健康を守りたいと考えている。

「しかし、多くの国ではこれらの団体は、密接に協力して、より効率的で、効果的な方法で食品の安全性を高めようとまだしていない。」

「北アメリカとヨーロッパ政府によるFSSC 22000への問い合わせが増えているが、これは政府及び食品規制局が、健康及び安全規格を維持しなければならないというプレッシャーを受ける中、この問題への取り組みにスマートな（手抜かりのない）方法を探るためであり、我々には励みである」と彼は言う。

「さらに、未発表の監査要素が、まもなくスキームの認証サイクルに含められるよう計画されている。」

#### ◆システム内のギャップ◆

National Registry of Food Safety Professionals（NRFSP）は、米国の認証機関であり、食品マネジャー認証試験を開発している。NRFSPの代表取締役であるローレンス・リンチ氏は、「1認証機関として、我々が試験を提供するよりも、食品の安全性の文化を維持することが大きな課題である。」と言う。リンチ氏は問題の規模を理解して、「食品の世界に共通の基盤」を見つけ、「この食品システムにはたくさんのギャップ」があると述べている。

彼は、認証だけでは馬肉スキャンダルのようなものは防げないが、より広範な食品安全マネジメントシステムが運用されれば、認定証を持っている人々は、「フードチェーン固有の脆弱性を特定し、それらがスキャンダルになる前に懸念を伝えるのに優位な立場にある」と彼は認識している。

NRFSPの食品マネジャー試験プログラムは、ISO/IEC17024に従っていると認可されたが、このことは業界に影響を与えるであろう。

「ISO/IEC17024に適合した要員認証を小売業者が採用するのに時間がかかっているが、National Registryとは、国家段階でのISO/IEC17024適合の要員の価値について検討を始めている。」

#### ◆消費者を指導すること◆

食品の安全性及び食品偽装に関する対応の検討

には消費者を含む必要がある。消費者が果たす役割は、消費者団体の世界連盟であるConsumers Internationalにとって大きな問題である。ISO22000は、メーカーが食品の安全性を確保すること、食品成分の起源へのトレーサビリティなどを保証する。しかし、消費者の手に渡ってからの二次汚染及び不十分な衛生などについては、購入後の安全性に関して消費者にも応分の責任がある。

国際消費者機構の上級経済顧問であるセイディ・ホームー氏、及びBSI/CEN/ISOの食品規格委員会の消費者代表フィリップ・クリード氏は、消費者の教育及び知識が向上することが重要であるとしている。多くの消費者にとっての課題は家で食品を安全に扱う基本を理解することである。つまり食品の適切な保存の仕方、二次汚染の防ぎ方、食品の調理の仕方または、加工調理済み食品の適切な再加熱の仕方、及び廃棄された食品を安全に処理する方法などである。彼らはさらに続けてISO22000食品安全マネジメントシステムは「スーパーマーケットで売られている食品が、消費者の食卓に入りこむ細菌感染及び汚染リスクを最小限に抑える方法で生産される助けとなる」と言う。

ホームー氏及びクリード氏によると、ISO22000は食品偽装への取り組みに大きく貢献している。2005年にISO22000が導入されて以来、世界中の何千もの食品メーカーにより受け入れられ、それらに適合した多くの食品安全マネジメントプログラムの基本となり、食品の起源をたどることができる成分から安全に製造されたものであること（トレーサビリティ）を保証してきた。

#### ◆危害を加える、加えない？◆

食品安全マネジメントの側面に焦点を当てたISO22000ファミリー規格は、複雑な課題に取り組むうえで明らかに有効なツールである。農業食品産業を専門に扱うマネジメント・サービス会社、Monachusコンサルティングの代表取締役であるアルパート・F・チェーンバース氏は2003年9月からISO22000ファミリー規格の開発に携わり、ISO22000、ISO/TS22003、ISO22004及びISO22005の開発に専門家として貢献してきた。

「あなたがローカルな視点からだろうとグローバルな視点からだろうと、ISO22000は食品会社の信頼水準を高くする。ISO22000のような食品安全マネジメントシステム規格は、そのための任意のツールである。」と彼は言う。

チェーンバース氏は、「食品または食品成分の意図的な虚偽表示」と「意図的な汚染または不純物の添加」とは異なると指摘する。後者は食品会社が対応することができる、通常「食品防衛」策

と呼ばれる、よく知られたアプローチがあり、それらは一連のISO22002の技術仕様書内で必要不可欠なプログラムとして認められている、と彼は言う。前者に対しては、食品会社が食品偽装と闘うためにとることができる方策はまだ組み入れていない、とISO22000を改訂している専門家たちは言う。しかし、供給者を知ること、明確な仕様書を設定すること、信頼できる分析の証明書を要求することなど、偽装表示に対して有効な簡条をISO22000に追加することは実用的であろう、と彼は言う。

74億人の人々の暮らす世界で安全な食品の生産は必須であるが、驚いたことに、チェーンバース氏は、食品の安全性にとって最大の脅威は、犯罪組織によるものではなく、偶発的汚染によると主張する。「偶発的汚染は、食品会社が生物学的、物理的、あるいは化学的汚染を防止するためにきちんとしたシステムを構築していないときやこれらのシステムを一貫して実行しない時に起こる。」と彼は言う。

#### ◆食品の(安全性に対する)懸念を抑えること◆

農場から食卓までの食品の旅は安全になるでしょうか？馬肉スキャンダルに関連した起訴が少なかつたにもかかわらず、馬肉スキャンダルは食品産業のすべての利害関係者に貴重な教訓を与えてくれた。食物犯罪は今やあらゆる会社に既知のリスクとなった。例えばEU各地の当局では、食品偽装でより緊密に協力しており、食物衛生について消費者を教育し、食品表示を改善しようという動きが高まっている。これらすべてに加えて、食品業界に対する認証及び国際規格がリスクを軽減してくれる。

将来馬肉スキャンダルの類は間違いなく増えるだろう。しかしながらチェーンバース氏は、ISO22000ファミリー規格が私達の週末のスーパーマーケットをもっと安心にさせるはずだと信じている。彼は、「ISO22000は世界的に認められた規格である。適切に用いて完全に実行すれば、食品会社がフードチェーンのいかなる地点にしようとも安全な食品を生産するために必要とするツールキットを提供する。人の力量及びシステムの改善に特に重点を置き、内部及び外部コミュニケーションに対しても説得力のある要求をし、食品安全システム的设计に関して最新の要求をしている。」と言う。

[http://www.iso.org/iso/home/news\\_index/news\\_archive/news.htm?refid=Ref2095](http://www.iso.org/iso/home/news_index/news_archive/news.htm?refid=Ref2095)



# 2015年版の活用 …実践面から捉えて

㈱テクノファ 技術顧問 国府保周



審査員、コンサルタント、研修講師として、25年間にわたって、さまざまな組織の運用状況や舞台裏を拝見し、関係者の思いを伺って、意見交換してきました。本稿では、ISO9001とISO14001が改訂になったことを機に、さまざまな現場の実情を基に、品質・環境活動を再考するための、実践的なヒントをいくつか紹介します。

規格改訂は、組織のマネジメントシステムを変える機会、つまり組織の運営体制や物ごとの捉え方を変更でき、しがある場合には、それらを断ち切ることも可能である。こうした取組みに普遍的な内容や方法はないが、参考になる何らかの事例があると助かることも多い。本稿で紹介する事例や情報は、あくまでもこのような方向で活用願いたい。

## ■附属書SLに基づく規格の章立ての共通化

ISO9001もISO14001も2015年版は附属書SLに基づいており、規格の章立てや表題、中核となる要求事項本文や用語と定義が共通化した。これに伴って、力量・認識、文書・記録の管理、内部監査、マネジメントレビューなどの要求事項は共通となり、これら2つの規格に取り組む組織にとって朗報といえよう。

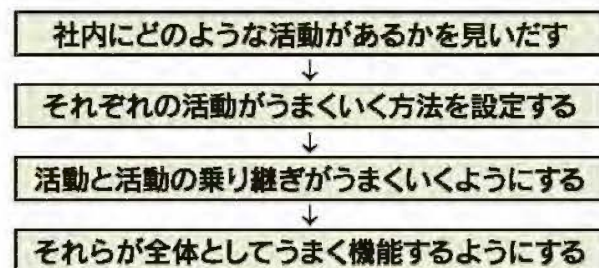
## ■ISO9001とISO14001の類似性と相違性

しかし両規格は、いずれもマネジメントシステムが基本という類似性はあるが、扱う内容の違いもあって、規格のスタンスは大きく異なる。ここで両規格の描く構図を比較してみよう。

ISO 9001	意図する製品やサービスを確実に提供する →「プロセスアプローチ」が基本 (リスクはプロセスごとに捉える)
ISO 14001	この環境影響だけは絶対に発生阻止/影響低減する →リスクが基本…「システム全体で取り組む予防処置」という姿勢

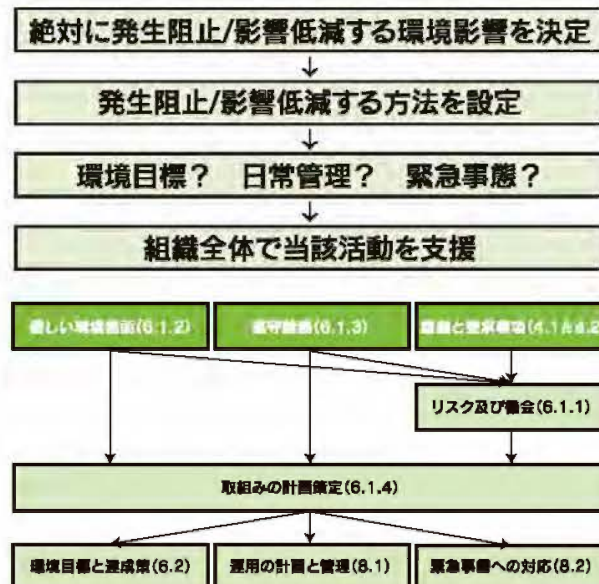
こうしたスタンスの違いは、要求事項にも表れている。

ISO9001はプロセスアプローチが中心。プロセスは活動を意味し、下図が基本となる。



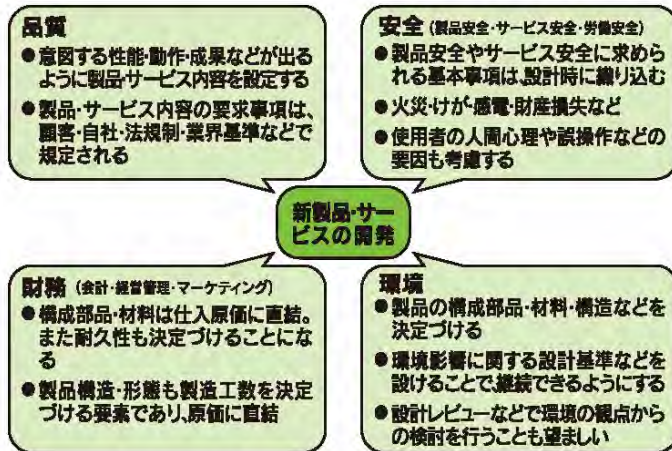
意図する製品やサービスを得る	「箇条8を箇条7が支える」構図のプロセスアプローチ
マネジメントシステム全体の運営管理	上記を含むシステム全体を、PDCAを基に推進する
個別活動の計画と推進	「リスクに基づく考え方」と機会の観点から計画する

ISO14001は優先的に対応する環境事項を、リスクと機会の観点から決めて推進する。



## ■“実施場面”に着目した品質と環境の融合

前述のように両規格のスタンスは異なるが、「個々の実施場面で何に留意するか」にスポットライトを当てると、両者の融合は可能である。下図は、新製品の設計・開発を行う際の考慮点であるが、品質と環境のみならず、安全（労働安全と製品安全）や財務（原価など）の面でも融合が可能である。



下記など新たなことに取り組む場面は、いずれも品質と環境などの融合が可能である。

- 工程を設定し、施工を計画するとき
- 設備を導入するとき
- 新規顧客を開拓するとき

## ■品質マネジメントシステム上のリスク検討

上記は、品質マネジメントシステムにおいて、リスクと機会の必要性の検討の場とほぼ同じである。ISO9001におけるリスクと機会の検討は、各プロセスの新設時や変更時に行うことが多く、上記以外にも、下記などが相当する。

- 規定内容を変更するとき（4M変更など）
- 久々に実施するとき（数年ぶりの生産など）
- 後任に引き継ぐとき（人事異動など）
- 利害関係者（市場など）が変化したとき
- 事業計画や経営計画を立てるとき

## ■品質目標と環境目標のオーバーラップ化

不良発生が減れば、余計な資源や労力が減り、品質と環境に共通の目標となる。在庫品管理、業務のムダとり、整理整頓、工程レイアウト、後任者への円滑な業務の引継ぎ、宅配業界での再配達回数低減など、効率アップ、生産性向上、業務の確実化に関連するものは、品質・環境・財務のいずれにも役立つ目標となり得る。

「品質に関連するテーマは品質側で行うので、環境目標はそれら以外から選ぶ」という形態を見かけることがある。しかし品質にも環境にも役立つ

つならば、共通の目標として構わない。

## ■目標を設けない部門があつてよい

品質目標・環境目標について、6.2.1本文では「関連する機能、階層（及びプロセス）において、目標を設定しなければならない」としている。また目標という用語の定義（ISO9000の3.7.1、ISO14001の3.2.5）の注記2では「目標は（中略）、様々な階層〔例えば、戦略的レベル、組織全体、プロジェクト単位、製品ごと、プロセスごと〕で適用できる」と説明している。

要求事項のスタンスは、目標の内容に応じて、該当製品の関係者に取り組みさせる、該当する委員会に取り組みさせる、個人単位で取り組ませるなど、「組織が目標を設定し、その内容に相応しい活動単位に取り組ませる」というものである。目標のない部門があつてよい（日常活動はある）。

たとえば、一般河川への放流を伴う排水処理施設を管理する部門であれば、施設改造を伴う場合や目標値を強化する場合以外は、排水処理施設の稼働は日常活動であり、放流の規制値や目標値はあるが、もはや環境目標とする必要はないであろう。また著しい環境側面をもたない人事部では、部門に特有の環境目標は不要かもしれない。この姿勢は、両規格とも制定以来、不変である。

## ■目標展開での達成計画のレビュー

ISO9001もISO14001も、6.2.2で目標の達成計画の策定を要求している。目標に取り組めば、達成したか否かに留意することは当然であろう。さらに、「当初策定した達成計画が適切で妥当であったか」を併せてレビューしたい。達成した場合の「なぜ達成できたか」の原因分析結果は、目標展開における組織のノウハウの蓄積であり、このノウハウを「横展開」したいものである。

## ■組織の固有技術とノウハウの将来への継承

ISO9001の“7.1.6 組織の知識”は新設の要求事項である。ISO14001は“4.4 環境マネジメントシステム”で“4.1及び4.2で得た知識”を、また“9.1.2 遵守評価”で“遵守状況に関する知識及び理解”を要求している。知識はナレッジであり、組織の固有技術やノウハウを意味する。

組織の固有技術やノウハウの多くは、図面や手順書、技術基準、教材、データベースなどの形態で、すでに蓄積していることも多い。

しかし「順調に進めるための手順は設けたが、順調でない場合の戻し方に関する手順がない」、「技術基準の設定の根拠となったデータがなく、



技術基準を拡張しづらい」、「熟練者の手作業をビデオ撮影したが、音声の説明も字幕もなく、何がコツか読み取れない」というケースもある。

「組織内で製造していた工程を外部委託したところ、固有技術は外部委託先が有していて、もはや組織内では固有技術を有しているという状況にない」、「組織の固有技術を創設した世代の人たちが退職の時期を迎えていて、いま手を打っておかないと、固有技術の創設や改革する者がいない」というケースもある。

組織の知識に関する要求事項は、上述の危機感から、日本からの要望で新設したものである。要求事項の新設を機会と捉え、組織の長期的な観点から、戦略的に本項に取り組みられることを期待したい。

### ■ヒューマンエラー防止処置

ISO9001の“8.5.1 製造及びサービス提供の管理”のg)のヒューマンエラー防止処置も、日本からの要望で新設になった要求事項である。人が介在する限り、人的ミスは発生し得る。

「類似物の区別が付くようにする」、「実施忘れ防止用にチェックリストを設ける」、「確実度を高めるためにツールを設ける」、「集中力低下を防ぐために一定期間ごとに休憩させる」など、種々の手立てをとっている。要求事項の新設を機に、もう一步踏み込みたいものである。

### ■環境活動の納得性向上

「夏場の冷房温度28℃」は、どこから来たか。7月2日の朝日新聞土曜版は、空気調和・衛生工学会の研究報告書を基に「1970年施行の建築物衛生法で、室内温度の基準として、17℃～28℃が決められたことが発端」で、その数字は「1966年のビルディングの環境衛生基準に関する研究という論文で、28℃を許容最低限度の上限としていることが根拠」である旨を説明していた。「室温と業務効率との相関実験」といった根拠に基づくものでないことが明らかになって、環境への取組みに携わる人たちに衝撃が走った。

暑いと仕事の効率が下がることがある。冷房温度について組織内ルールを設ける場合には、外部からの借り物の情報でなく、「なぜ当組織はこの温度なのか」や「室内の温度ムラをどう捉えるか」を技術的に示す方が、関係者の理解を得やすく、納得して推進できるようになる。

従事者の納得性が重要であることは、環境も品質も同じ。“7.3 認識”の向上には、こうした仕込みも必要である。

### ■顧客や外部委託先を通じた環境貢献

ISO14001は、下記のいずれもが対象である。

- a) 組織が管理できる環境側面
  - b) 組織が影響を及ぼすことができる環境側面
- b)は顧客や外部提供者（購買先や外部委託先）との関係を通じて環境上の効果を上げることである。業種によっては、組織内で行う活動から得られる効果よりも大きいことも多い。

省電力製品を顧客が買えば、顧客側の消費電力が減る。使い勝手とメンテナンス性がよくて長持ちすれば、愛着をもって使い続け、廃棄が減り、組織の技術の優秀性も知ってもらえる。

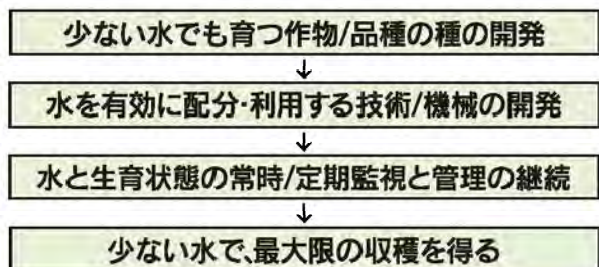
外部委託先を指導して、工程を改善し、不良低減や効率向上をもたらすことは、品質・環境両面で有効である。また組織が編み出した環境技術や運用のノウハウを外部提供者に伝授して活用してもらうことも、環境成果に結びつく。

### ■品質・環境活動と営業活動との融和

高性能、多機能、業務効率向上、操作性向上、省エネ、初心者優しい、有害物質を不使用。営業トークに現れるこれらの言葉は、営業上のウリであり、品質面の特色を表し、環境面でも効果があることを物語っている。顧客が困っていることの解決策の提供は、マーケットインの常道であり、ソリューション営業の基本である。

これらは、顧客側での環境影響の低減であり、「なぜそれが環境貢献か」のストーリーを描け、環境活動の理論武装となる。しかも自分たちとしても納得でき、世間にもアピールできる。

例えば「外国の小雨地域で作物を栽培可能」にするビジネスを考案したとする。



上図はビジネス上の計画であるが「ビジネス自体が環境に役立つ」のストーリーでもある。

これらはISO14001の“5.1 リーダーシップ及びコミットメント”のc)にある「組織の事業プロセスへの環境マネジメントシステム要求事項の統合」を実践するものである。営業活動の内容を吟味することで、環境活動の幅は広がり、取組みの充実度も高くなる。

## ■文書類と記録の要否・形態の再考

「マネジメントシステムに取り組み始めてから文書類や記録が増えた」という話をよく耳にする。これは規格要求事項のせいなのか、活動の本質から本当に必要なのか、ルール制定者の嗜好なのか、審査対応のためなのか。何の理由も目的もなく文書類や記録を増やすことはない。ここに至った経緯をあらためて精査したい。

「もしその文書類や記録の要求事項がないと業務面・品質面・環境面の影響が生じるか」の観点から再検討し、「なくても支障がないという理由が明確」ならば、その文書類や記録を廃止してよい。たとえ必要であっても「その形態でなければならぬか」を検討し、電子媒体化や他の文書類・記録への統合を考えてみてもよい。規格改訂を、ぜひ再考の機会と捉えたい。

## ■活用面から入る分析・評価の内容

ISO9001もISO14001も、“9.1 監視、測定、分析及び評価”を要求している。その目的は、業務態勢や取組み内容に反映する必要があるか否かの検討など、活用にある。つまり、活用の面からどんな分析・評価が必要で、そのために何を、いつ、どのように監視・測定するかが、後ろから決まってくる要求事項である。

環境における遵守評価は、法規制や地域との協定などの遵守義務の充足状況が対象であり、ほぼ適切に行われている。

品質における顧客満足では、売上高や来客数などを指標とすることが多い。しかし、数字は物事を語らないので因果関係を見極めるために動態観察などを併用する。顧客満足に関連してアンケートをとることもある。消費者向けでは平均点をとることが多い。しかし、企業間の取引では、アンケートの各項の点数に着目して顧客ごとの処方箋を考える方が有効であろう。

外部提供者関連では、これらを行うために、ISO9001でいえば、“8.4.1 (外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理) 一般”のパフォーマンスの監視 → “9.1.1 (監視、測定、分析及び評価) 一般” → “9.1.3 分析及び評価” → “8.4.2 管理の方式及び程度”の各箇条を経由して展開することになる。さらに、“9.3.2 マネジメントレビューへのインプット”や“10.3 継続的改善”に役立てるため、そのために必要な情報も併せて入手・処理する。

このように、マネジメントシステム内の要求事項は相互に関連して、全体を成している。

## ■現実に即した内部監査の実施形態

内部監査は、マネジメントシステムの適合性と有効性を調査する活動である。内部監査員と被監査者が対面で話し合う形態をよく見かける。しかし現場に行かないと分からないことも多い。

たとえば、設計・開発のレビューの監査では、レビュー記録を基に、思い出しながら話し合うよりも、レビューに同席の方が有効である。建設工事ならば、施工部門の長が、工事の主な段階で施工現場に赴いて状況確認して指導する。営業活動では、同行営業を監査の場としてよい。

監査という用語の定義の注記3で「独立性は、監査の対象となる活動に責任を負っていないことで実証できる」(ISO9000, ISO14001とも)としており、部門単位での独立性の要求はなく、上司が部下を監査しても構わない。

監査を1つの形態に限定する要求事項はない。「いかにも監査」という対面形態にこだわらず、実情と本音が分かる方法をとるのが望ましい。

## ■マネジメントシステムで認証は必須か

ISO9001もISO14001も、認証に使えるが、認証専用の規格ではない。組織が体系的に取り組んで成果を上げるために役立つツールである。ただし、取組みに魂を込めるのは、組織である。認証のことばかりを気にしすぎると、本質から離れかねない。「名より実を取る」という形態をとるのも、組織の戦略である。自分たちが何を狙って、何を実現したいのか。2015年版を機に、あらためて考えてみてもよいかもしれない。

## ■経営者と品質・環境活動

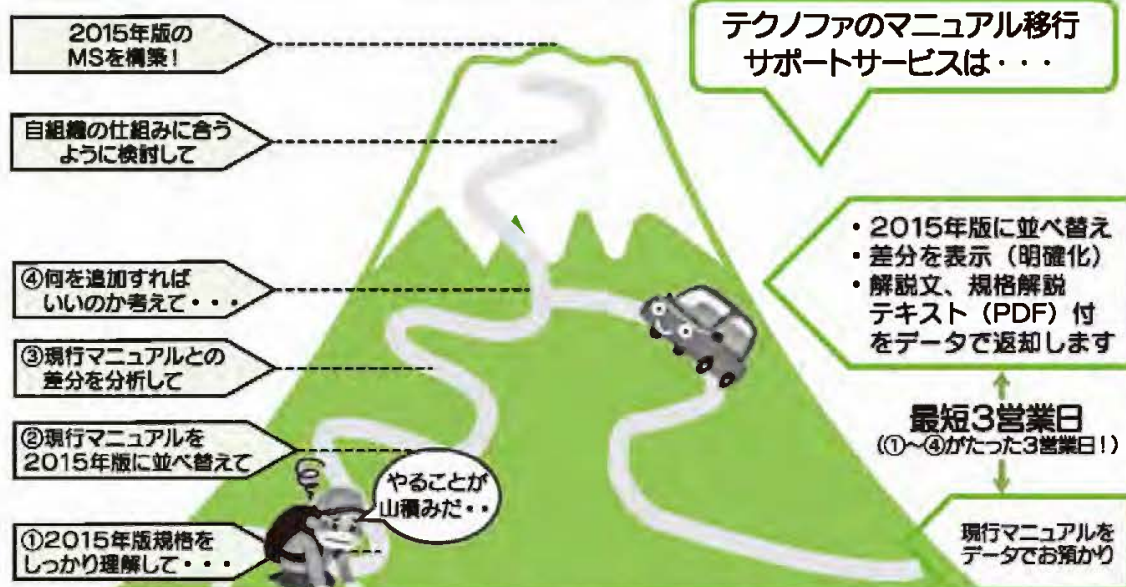
経営者は、常に経営のこと、ビジネスのこと、組織の将来のことを気にしている。品質・環境活動も、こうした留意事項の一要素である。

「マネジメントシステム」は、マネジメントという言葉が、システムという言葉の先に立つ。いかに良質なシステムがあらうと、組織を牽引するのは経営者(トップマネジメント)であり、マネジメントである。2015年版は、トップマネジメントに対する要求事項が強化されている。つまり、品質・環境活動に価値を見定め、経営者の熱い想いを実現するのに適した規格であるといえよう。品質・環境活動を、ビジネス上の活動と結びつけて、組織のビジネス面を中心とする戦略的な取組みの中での位置づけを明確に示し、従来にも増して組織運営に役立てられることを、切に期待する。



## テクノファ最新ニュース

### ISO9001/14001 マニュアル移行サポートサービス



このサービスは、皆さまが移行の際かなりの時間を要している「差分の分析」を、品質/環境マニュアルデータを受領後、改訂マニュアル原案のスタイルにしお戻しするという画期的なサービスです。品質/環境マニュアルのデータファイルをMicrosoft Word®でお預かりし、【最速3営業日】でMicrosoft Word®で返却致します。

↑富士山の5合目までを自動車ですいすい登るイメージ!これがマニュアル移行サポートサービスです。

	サービス内容	QMSのみ/EMSのみ	統合マニュアル
Aタイプ	基本サービス	27,500円(税別)~	75,000円(税別)~
Bタイプ	Aタイプ+マニュアル記述例	38,500円(税別)~	97,000円(税別)~
Cタイプ	Bタイプ+訪問指導2日	200,000円(税別)~	250,000円(税別)~

※QMSとEMSの統合マニュアルも承ります(プラス7営業日)

★マニュアル改訂以外のコンサルティングもご相談ください。★

## 「テクノファ年次フォーラム (東京/大阪) 開催のご案内」

★大阪開催 2016年12月13日(火) 13:00~17:00

場所:大阪科学技術センター 大ホール 地下鉄四つ橋線 肥後橋駅/本町駅 徒歩7分

★東京開催 2016年12月19日(月) 13:00~17:00

場所:きゅりあん(品川区立総合区民会館 大ホール) JR 東急大井町 駅徒歩1分

☆参加申込み、受付始めました(ホームページからお申込みください)

☆テクノファ会員、優先受付あり

☆毎年混雑が予想されます。お申込みはお早目にお済ませください。

**参加無料**

企画・編集/株式会社テクノファ

〒210-0006 川崎市川崎区砂子1-10-2 ソシオ砂子ビル

TEL:044-246-0910 FAX:044-221-1331

ホームページ⇒<http://www.technofer.co.jp/>