

ISO9000s の効果的な運用に関する考察 業務の手引きの利用

（株）協和コンサルタンツ 正会員 林 寿夫
 （株）協和コンサルタンツ 正会員 寶田 桂一

1. 背景

国土交通省（旧建設省）は、平成5年度より、品質管理・品質保証の国際規格である ISO9000 シリーズ（以下、「ISO9000s」とする）の公共工事への適用に関して検討を開始し、平成12年度には、ISO9000s の認証取得を競争参加資格とする技術的難易度の高い工事や品質保証が求められるプロポーザル型の業務を試行実施している。これを受けて、建設関連企業では、ISO9000 の認証取得に取り組んでおり、表-1 に示すとおり、2000年3月において建設関連企業において、2,036社が ISO9000s を認証取得（2003年3月10日現在で、10,486社）している状況にある。

このように、建設関連企業の認証取得に対する意欲が高まっている状況ではあるものの、品質システムを運用することによる品質の向上、品質システムのパフォーマンスの観点から見ると、必ずしも十分に活かされていない。また、場合によっては、形だけ運用されているものの、実態が伴っていない事例もあるものと考えられる。そこで、本報告では ISO9000s を効果的に運用するために開発した検索型業務の手引きの概要と効果について取りまとめたものである。

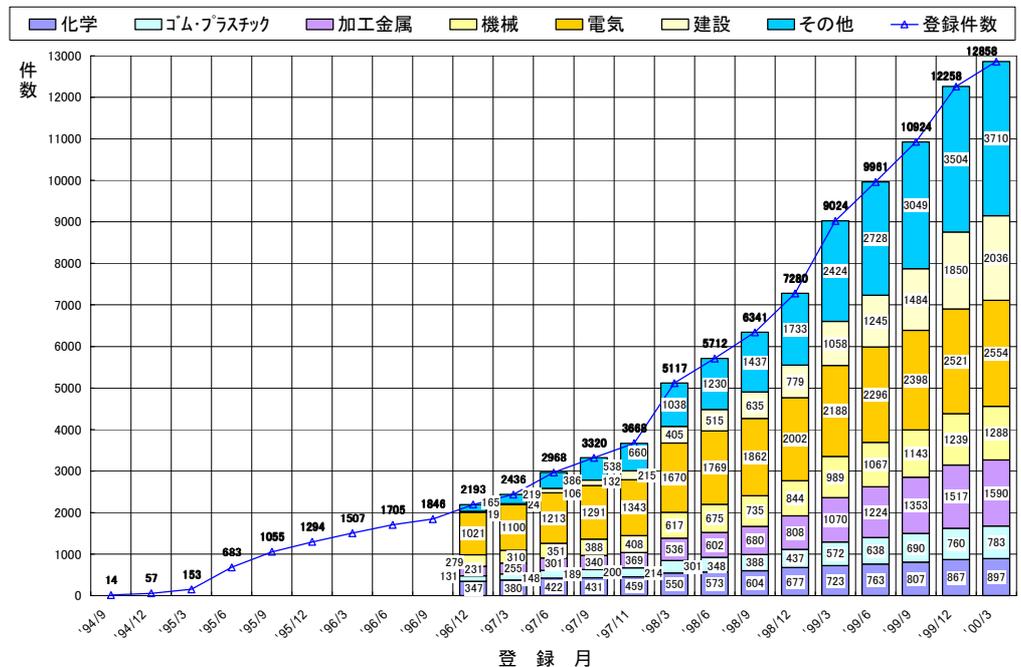


表-1 ISO9000s の認証取得件数（出典：JAB）

手引きの概要と効果について取りまとめたものである。

2. ISO9000s の効果とその評価

ISO9000s を業務に導入することによる効果は、様々あるがここでは、以下の2点に着目している。まず、1点目は、従来のシステムにおいて、業務の品質管理は、問題（不適合）があれば、修正をして発注者（顧客）に引き渡す、結果管理型のシステムであったが、ISO9000s では、計画段階から不適合を起こさないために、業務の手順を明確化し、その過程を個々に記録に残しながら業務の品質を確保していくトップダウンによるプロセス重視型のシステムであることから、従来のシステムと比較して、組織の責任と権限の曖昧さが排除され、品質管理のための手法が明確になり、組織全体で品質に対する意識を高めることができる。次に、2点目は、ISO9000s では、品質管理のための手法をマニュアルで標準化することにより、経験者および未経験者のい

キーワード ISO9000s, 導入効果, 業務の手引き

連絡先 〒151-0073 東京都渋谷区笹塚1丁目62番11号KECビル (株)協和コンサルタンツ TEL 03-3376-3171

れが実施した場合でも、業務の品質を一定に確保することができ、かつ効率化を図ることができる。品質システムは、内部品質監査やマネジメントレビューを行い、是正処置、予防処置をするサイクルになっており、運用すれば必ずシステムパフォーマンスが向上する仕組みである。このように、システムパフォーマンスを向上することによって製品の品質も向上し、なおかつ品質確保が実現する仕組みであるが、効果が十分に現れていないのは、品質システムが効果的に運用されていないと考えられる。そこで、マニュアル内に規定されている業務の手順を網羅した業務の手引きを作成し、それに従って実施することにより ISO9000s の導入による品質確保の効果と効率化の向上を図ることを提案する。

3. 業務の手引きの作成・利用

業務の手引きは、マニュアル内に規定されている業務手順および作成する書式をフロー図で示した検索型の業務フローである。表示例を図-2に示す。その構成は、要求事項に従って業務を項目別に分類（項目別一覧）し、それらの項目別に業務手順のフロー図（業務フロー）をリンクした形式になっている。項目別一覧の下段には、適応業務で関連する各種マニュアルや関連法令がリンクされている。業務フローは、業務に携わる担当者を上長から横に並べて区分し、実施すべきことを付記し、矢印で繋いでいる。また、そのフロー図の中には、段階ごとに作成すべき文書の様式が入っており、必要に応じて取り出すことが可能である。さらに、右側の備考欄には業務フローの部分に関するマニュアルの文書を添付している。この業務の手引きを活用することのメリットは、品質マニュアルを熟読することなく、マニュアル内に規定された業務手順に手落ちがなく業務を遂行することが可能となり、業務の品質確保に効果があること、また、手引き上で業務を一元化することにより、業務の効率化を図ることができることが挙げられる。この手引きは、エクセルベースで作成されているため、簡単に作成することができること、また、操作が容易で文書様式や手順の更新に高度な技術を要しないことにより、実施・運用に簡単に取り組める。

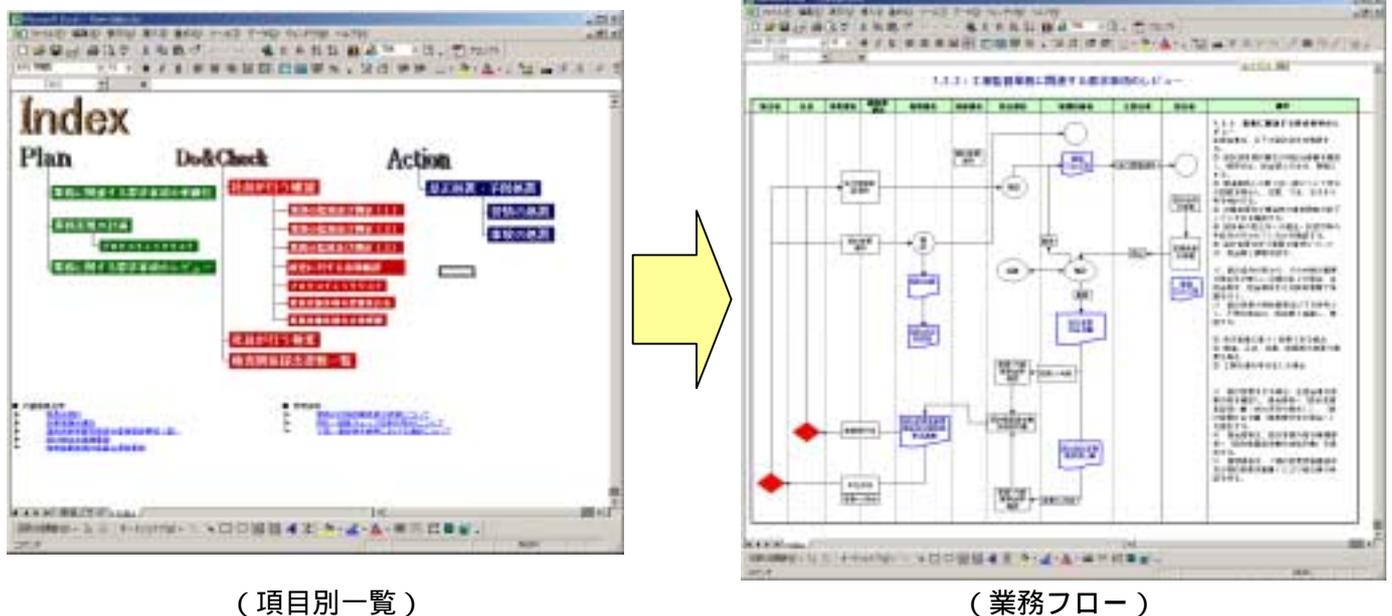


図-2 業務の手引きの表示例

4. まとめ

本報告では、ISO9000s の導入による品質確保の効果と効率化の向上を図ることを目的とし、業務の手引きの作成・利用することを提案した。今後は、手引きの利用による業務の運用を行い、運用面での効率化および業務の品質の向上について、検証を行う予定である。

参考文献

- ・品質マネジメントシステム - 要求事項 JIS Q 9001:1994 (ISO9001:1994) 日本規格協会
- ・品質マネジメントシステム - 要求事項 JIS Q 9001:2000 (ISO9001:2000) 日本規格協会