

道内建設業における ISO9000s 登録に関する活動報告

Preparation of ISO9000s registration by construction firms in Hokkaido

北海道建設マネジメント研究会 (株)石山組

同 上

同 上

同 上

(北海道開発コンサルタント(株))

(株)中山組

(株)丸正久保総業)

○正会員 白尾宣彦 (Norihiko Shirao)

西堀元朗 (Motoaki Nishihori)

藤田真一 (Shin-ichi Hujita)

五十嵐昭雄 (Akio Igarashi)

1 はじめに

品質システムに関する国際規格である ISO9000s は、大手の建設会社から登録(認証取得)が始まり、現在は道内の中小建設会社にも、その範囲が広がりつつある。ISO9000s 登録が入札参加条件になりつつある一方で、登録の効果やメリットがあるのか、といった疑問の声も聞こえる。本論文は、ISO9000s 登録にグループで取り組んでいる道内建設会社の活動から得られた情報を整理し、ISO9000s が今後の建設会社の経営にとって効果があることを述べようとするものである。なお、このグループは「北海道 建設マネジメント研究会」に設置された「ISO9000s 研究会」である。

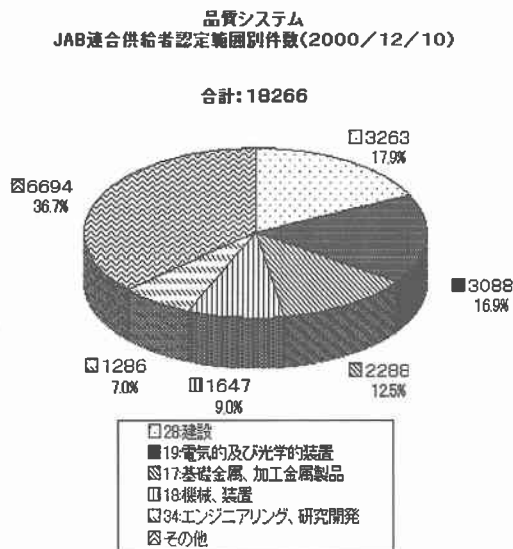
2 ISO9000s の登録状況

① 全国の ISO9000s 登録状況

全国の ISO9000s 登録件数は平成 12 年 12 月 10 日現在で 14744 件、登録分野別件数では 18266 件(1 事業所で複数分野への登録あり)である。全国の「建設」分野への登録件数は 3263 件で、全体の 17.9% を占めており、既に分野別では最も多くなっている(下図参照)。次いで「電氣的及び光学的装置」3088 件、「基礎金属、加工金属製品」2288 件、「機械、装置」1647 件などとなっている。(資料 2))

② 北海道の「建設」分野の ISO 9000s 登録状況

道内の ISO9000s 登録件数は平成 12 年 12 月 10 日現在で 358 件、うち「建設」分野は 218 件で全体の 60.9%



(注)複数範囲にまたがる登録は各範囲ごとに1件として集計

を占めている。平成 12 年 2 月段階における上位建設会社(一般土木A、一般土木B、舗装A、鋼橋上部A、建築A、建築B) 331 社における ISO 9000s 登録件数は 68 件であるから(資料 5))、中小の建設会社にも登録の動きが広がりつつあることが分かる。

3 「ISO9000s 研究会」の活動概要

「ISO9000 s 研究会」は ISO9000 s の自主登録を目指し、平成 12 年 5 月に発足した。研究会開始時には、啓発活動として専門講師による「ISO9000s に関する講演会」を行った。その後は、月 1 回の割合で合計 5 回の研究会を開催している。

① 研究会のメンバー企業

現在研究会には 10 社から約 15 名が参加している。この内、7 社が ISO9000s の審査登録を目指している。残り 3 社の 3 名のうち 2 名は、審査員(補)の資格を持つなどして、アドバイザーとして参加している。

7 社の企業規模は数十人から 200 人であり、事業分野は主に公共土木工事である。また 7 社の所在地は、札幌の他、網走、留萌、日高、十勝の道内各管内に分布している。

② スタート段階での状況

登録予定 7 社の大半は、ISO9000s のシステム構築に関しては、ほぼゼロからのスタートであるが、業界団体で開催するセミナーなどには参加しており、ある程度の基礎知識を持った上で参加している。なお、1 社のみは品質マニュアルの雛型を作成済みである。

③ 検討事項

大よそ月 1 回の研究会(1 回 3 時間)では、市販の「品質マニュアル事例(建設業向け)」(資料 6))と規格の解説書(資料 4))をベースに、まず最初に、各社の業務内容のリストアップからスタートした。これにより、事務所及び現場での作業内容の全体像を整理した。次に規格の要求事項と日常の仕事との対応について、アドバイザーからの説明と参加者からの質問を積み重ね、20 項目の規格要求事項に対する理解を深めていった。

④ 今後の予定

北海道の建設会社は冬期間仕事が少なく、時間が取りやすいので、自社内での品質マニュアルの構築をこの期間に行う予定である。この間も研究会を続け疑問点を整理し、雪解け以降に試行運用を進め、年末頃の

審査を目指す、との一応の方針である。

各社この方針を持ち帰り、トップの意思決定（キックオフ宣言）を待つこととした。

4 ISO9000s 登録を巡る疑問点と問題点

研究会の活動を通じ、出された疑問点・問題点、及びその答えを考えるヒントを、以下に整理する。

① 登録のメリットとデメリット

ISO9000s の登録を受けるべきかどうか、迷っている企業は多い。そこで、道内の ISO9000s を取得済みの建設会社がどのように考えているか、を企業のアンケート調査結果（資料 5））から把握した。この調査によると ISO9000s 登録のメリットとデメリットの主なものは以下の通りである。

＜メリット＞

「職員の品質に対する意識向上」24%

「責任の明確化による組織の効率化」22%

＜デメリット＞

「文書管理が煩雑で負担が増える」43%

「コストがかかり、その割には効果が無い」19%

このデータが企業の実態を正確に表しているならば、登録のメリットは非常に大きいと判断できる。

すなわち上記の「品質に対する意識向上」や「組織の効率化」は、通常は達成が非常に難しい課題である。ISO9000s 登録を期に、これがある程度（それぞれ 20% 以上）達成できるならば、その効果は金銭評価はできないが、経営者の立場で考えれば、その価値の大きさは見逃すことはできないであろう。

それに比べ、デメリットとされる「文書管理による負担増」は、確かに登録当初は特に大きく感じられるはずである。しかし、システムに慣れるに従い、書類の数を減らすことは登録済みの企業はどれも経験しており、確実に負担を減少させることができる。

「コストがかかり、その割には効果がない」という回答も理解はできるが、これは ISO9000s の登録の目的を見失ったための感想、とも考えられる。

② コンサルタントの利用

「ISO9000s 研究会」は当初からコンサルタントに頼らない自主登録を目指している。これにはいくつかの理由がある。コンサルタントに依頼する際の心構えとその問題点は文献に示されている（例えば 資料 4））。すなわち、コンサルタントに依頼した場合、得てして任せ切りにするケースが多いこと、またコンサルタントは審査がスムーズに進むように安全側の品質システムを構築しがちになること、などである。前述のデメリットとして指摘された「文書管理が煩雑になる」理由の一つも、ここにあると考えられる。

コンサルタントに委託し、かつ十分意見交換をすれば、自社に馴染む素晴らしいシステムを構築することができよう。しかし、コンサルタントに頼んだ上に、更に職員の時間が相当取られるのでは、経営者も納得

しにくいのではないか。

そこで当研究会では、類似企業が複数社集まり、多少のアドバイスを受けながら、市販の雛型などを使って自社内でシステム構築を行えば、身の丈にあって、しかも余り費用を掛けないで ISO9000s 登録ができるのではないかと、との考えでスタートしている。

③ 発注者から見た ISO9000s

建設省は平成 6 年より「ISO9000 シリーズによる公共工事の品質保証に関する調査委員会」を設置し、検討を進めている。そして平成 8 年度より ISO9000 シリーズ適用パイロット工事を 4 年間で 50 件実施し、それを踏まえて平成 12 年度においては、一般競争入札の直轄工事のうち、技術的難易度の高い 20 件の工事に対し、ISO9000s 認証取得を競争参加資格の条件にすると公表し、実施中である（資料 1））。

品質管理には「供給者（生産者）」の品質管理と、「購入者（公共工事の場合は発注者）」の（供給者に求める）品質管理の 2 種類がある（資料 3））。ISO9000s は「購入者」が供給者に求めるための品質管理モデルであり、建設省が公共工事の「買う」立場を強調している点と一致している。

④ 契約の重要性

発注側の立場の方から「ISO9000s を取ったら、取ってない所より品質の良い仕事ができるはずだ」という話を聞くことがある。これは間違いとは言えないが、ISO9000s の主旨を勘違いしている可能性がある。すなわち、上記 ③ で述べた通り ISO9000s は購入者（発注者）が供給者に求める品質管理の仕組みである。購入者が供給者に求める品質管理の基本は「契約（仕様書）」の遵守である。従って、供給者は「契約」を結ぶ前に「要求（仕様）内容の合意」「要求を満たす能力の所持」などを確認し、契約した仕事を確実に達成できることを確認する義務がある。そして「契約（仕様）通りの仕事を管理して実施」することが求められている。ISO9000s は「契約（仕様書）以上の水準の仕事の実施」を求めるものではなく、契約通りに仕事を行う約束であって、どの程度の水準の仕事をするか、は契約に定める必要がある。

参考資料

- 1) 建設省のHP —「ISO9000 シリーズ、ISO14000 シリーズに対する取り組み」
- 2) 日本適合性認定協会のHP —「統計データー」
- 3) 久米 均 著 「品質管理を考える 日本の品質管理と ISO9000」（日本規格協会）
- 4) 久米 均・中條武志 共訳 「中小企業のための ISO9000」（日本規格協会）
- 5) 社団法人 北海道開発技術センター 「平成 11 年度 寒地建設技術マネジメントに関する調査検討業務 報告書 平成 12 年 3 月」
- 6) 星野 卓 編集「ISO9000 品質マニュアル」（株グローバルテクノ）