



巻頭に寄せて

会長 三浦 昭夫



平成14年度 第2回合同研究会 受講風景
(於 博多座・西銀再開発ビル研修会場にて)

昨年までの厚生省、ミドリ十字、雪印乳業、JOC、自動車数社の事件に続いて、この半年の間に、雪印食品、日本ハム、鈴木宗男、東京電力の原発など、インチキがこれでもか、これでもかと表に出てきている。しかし、反省の色はというと、いずれも疑問である。日本のISO 認証の世界も、前号 (Vol. 6 No. 1) の巻頭言でも触れたが、規格の誤った解釈に起因する滑稽としか言えない事象、倫理の欠如、認証審査の逸脱した傾向は益々大きな問題となっており、JABその他でも対策に頭を悩ませているようである。特に、環境のISO14001 認証のひどさは聞いてあきれるばかりの内容がまかりとおっている。今年の5月のTVニュースによると、長野県飯田市では、そこを賢察して、こんなものに毎年税金を浪費して維持するよりは、遥かに程度の高い環境管理を自ら実施するという方針に変え、ISO 14001 の認証を返上した由。

さて、当会の活動に目を向けると、ISO-MS 合同研究大会を4月6日に東京都大崎の南部労政会館で、秋には、9月7日に西日本支部主催で博多の西銀再開発ビルの研修会場で開催した。特別講演として、4月6日は「ISO 9001:2000 のプロセスアプローチ」を、9月7日には「ISO-MS を企業にどう生かすか」というテーマでいずれも西原会長代行が行い、私も質疑応答の部で応援したが、まさしく日本の現在の問題点に対して明快な回答を与える内容であった。9月7日の大会については、本号4-5ページに掲載してあるが、参加者の多くが抱えている苦悩も日本の現状を反映した内容が多く、特に、ISO 9001 や14001 の認証を取っても企業に何の役にも立っていないということが最大の関心事であった。それはそうである。形だけISO に合わせて認証を取るということと、会社に役に立つまともな管理体制を敷いているということとは大きな懸隔があるからである。このところを適切に指導するのが真正の経営コンサルタントの使命であろう。

目次

巻頭に寄せて	1
ISO9000 の真の意図は	2
赤信号、みんなで……	3
平成14年度 第2回合同研究会	4
合同研究会を終えて	5
私見「環境とは何ぞや！」	6
私の疑問とCQA,CQEとの出会い	7
事務局から	8
編集後記	8



国際品質保証協会は、QA に関連する活動を通して日本の繁栄に奉仕・貢献することを目的として1991年に設立された任意団体で、米国品質学会日本支部やIATCA 援助会員として国際的にも活動しています。ISO マネジメントシステムの効果的活用について総合的な研究の目的で1992年に同協会を母体としてISO-MS 研究会が設立され、今日まで協会が全面的にその活動を支援しています。

ISO9000 の真の意図は

ISO-MS 研究会 会員 水本 光春

はじめに

私は、中小製造業(技術&品質担当)を経て、技術サービス業(6000名規模、勤続20余年、現在ISO事務局担当)に勤務している。私がISO9000に関心を持ったのは1993年頃であり、当時サービス業界にいる身で個人的にISO9000に取り組んでいるといえ、社内外から好奇の目で見られた。1994年の夏頃、あるセミナーに参加した折、受講者の一人である某大手企業の品質保証部長から、「これは製造業を対象にしたものであり、お宅のようなサービス業には関係ないでしょう。」と真顔で言われたものである。そういう認識が、日本におけるISO9000の原点のようである。

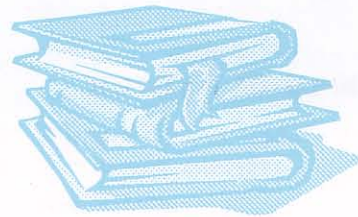
当社は、1999年8月、正式にISO9001の導入を決定し、翌2000年5月に本審査を受け、同月下旬に登録された。来春2000年版による更新審査を受けるため、現在移行中である。

個人的に、そしてISO事務局としてのこれまでのかわりを通して認識し痛感したことをもとに一石を投じてみたい。

ISO 導入の前提

2000年1月に品質システムの運用を開始した時、品質マニュアルを見た営業部門のある幹部社員から「こんな内容で審査が通るのですか？」と心配顔で質問がきた。彼は取引先製造業の受審の準備段階から審査の過程を身近に体験していたこともあり、業種が異なるとはいえその違いに驚いたのである。当社の品質システムは、品質記録という考え方を導入したこと以外に目新しいものは少なく、そのほとんどが日常業務において取り組んでいることばかりだったからである。(もちろん、品質マニュアルの構成は、1994年版の規格番号順を無視、三浦昭夫会長に手直しも受けたもので、お蔭で2000年版の作成がスムーズであった。)

顧客の要求を満たす製品/サービスを安定的に提供し、顧客との信頼関係のもとで健全な経営を行っている組織には、既に品質マネジメントシステム(QMS)(これを「固有のQMS」という)はでき上がっている。これが私の基本的な考え方である。それがISO9001のQMS(これを「ISOのQMS」という)と、どのような相関関係になっているかがポイントなのである。すなわち、



- ケース① 「固有のQMS」≧「ISOのQMS」
- ケース② 「固有のQMS」>「ISOのQMS」
- ケース③ 「固有のQMS」=「ISOのQMS」
- ケース④ 「固有のQMS」<「ISOのQMS」

のいずれに該当しているかを理解する。これが管理体制整備の大前提である。

ケース①はISO9001の規格要求を遥かに超えているものであり、これについては後述する。

ケース②の場合は、規格が要求していることは既に実行している。従って、両QMSの整合性をとればよいだけのことである。

ケース③の場合は、不足している項目を補い、後はケース②のように対応すればよい。

ケース④の場合は、現実にこのような組織が存在していれば、民間企業なら倒産しているはずである。ただ現実の問題として、組織の「固有のQMS」が健全であることを理解せず、最初にISO9001の規格要求ありきでスタートし、「ISOのQMS」に合わせようと無理にいじくり回したあげく、ケース④になっている事例はあり得るであろう。規格が要求していることの本質は、日常的な当たり前のことであり無理なことは言っていないと思う。多くの船頭さんが複雑な解釈をし、無理な要求をしているだけである。

ISO事務局の役割

前節において、組織の「固有のQMS」を理解することの重要性を提起したが、そのためには、事務局責任者(本来なら体制管理統括者とそのグループ)は、全組織的な観点でQMSを理解し、顧客の要求を満足する品質とはどうあるべきかを客観的に考察できる能力と適性(Competence)が不可欠である。そうでなければ、限りなくケース④に近づいていくことになるであろう。そのことに気づいていないトップマネジメントが多いのではないか。また、体制管理統括者のグループに求められることは、全組織に対するサービス部門であるとの認識である。組織全体をモニタリングしながらさまざまな情報を収集・分析し、QMSの効果的運用、及び継続的改善に結び付けていくためには、そうした

(8ページにつづく)

赤信号、みんなで……

◆グローバルスタンダードと我々日本人◆

IQAI 会員 石原 隆昌

はじめに

「赤信号、みんなで渡ればこわくない」、これを日本人精神を表す「和」の裏面の表現と見ると、現在の種々の問題が見えてくるような気がする。

ISO 業界とは関係ない個人資格での集まりの会で、昨年3月にまとめた当方の発表内容を三浦会長にお見せしたところ、重要なアドバイスがあった。これを機に、現時点のことも加味して改めて考えてみた。

グローバルスタンダードの意味と日本人の係り方

1. 「グローバルスタンダード」は存在しない。あるのは「結果としてのスタンダード(常識/基準)」。
2. この「常識/基準」の発信元の発想法/文化の違いを考慮に入れる必要がある。
3. キーワードは自己責任。受身姿勢を脱却しないと、虚像の「グローバルスタンダード」に使われる。
4. 「グローバル」とは「普遍性があるという事実」であり、「導入」したり、「まね」したりするものではない。



日本人には、表面的な理解と、形式好み・ブランド好み、そして物事の決め方に伝統的なクセがあるようだ。例えば、グローバルスタンダードの一つとされる、ISO 発信の諸マネジメント規格の特徴である「トップダウン」について言うならば、本質は「指示側が責任を持つ」ということ。日本人にとっては、戦後以来の「ボトムアップ」は指示される側にやる気を起させるには良いシステムだが、一面では、指示する側が楽できるシステムでもあり、指示側のモラルが低下すると、曖昧な契約とも相まって二重構造を助長する。

さらに、整合性と様式美が細部に渡って重視され、努力はここに向けられ、外部への説明の手際よさが内部で評価される。外部も(評価する立場の人さえ)ここに感心する。「記録はキチンとワープロで」とか、「手書きだったり汚れていたりすると失礼だ」とか。更に、資

格、免許、マニフェスト、校正等、何らかの「証明書」さえあれば良しとする。松阪牛からグッチに至るブランド好みが拍車をかける。審査登録の証書もブランド。ブランドで判断するのも無難ではあるが、内容での諸問題が明るみに出ると、「あつてはならないことがあった」という釈明で、根本原因に立ち入ることなく一件落着の雰囲気。

また、空気・雰囲気が決まる伝統的クセもあるようだ。みんなで決めることが最善という考えでの「和」重視は、「赤信号、みんなで渡ればこわくない」状態になる。これは、「他への影響の配慮は眼中から消え、赤信号は自分たちの世界では黄信号、さらには青信号と思うように発展する。その過程で、解釈でもって赤を黄又は青にしてくれる人が「できる人」という受止め方が生まれ、解釈専門職が重宝がられる。

規定類での主語なし又は曖昧な記述、誰が決めたのか判らないような結論は、はき違えた民主主義の「和」重視の現れであろう。些細な不適合指摘でお茶を濁す審査も、「和」重視の負の結果であろうし、ISO9001 の「除外項目」とか「内部顧客」の解釈論議などが、答える人が嫌になるのではないかと同情したくなるほど延々と続いているのは負の帰結であろう。

最近の種々の不具合現象

最近益々日本で発生している諸問題は何処からきたのか? どう解決したらよいのか? ISO の諸規格に照らして見ると、明瞭に見えてきて恐ろしいくらい気分になる。ISO 規格という外来のものの方が有用というのは、この中で糧を得ている日本人として、いささか複雑な思いである。

グローバルスタンダードとされている ISO 基準のシステムに関して言えば、これにかなり振り回されている企業があり、本質を避けて利用しようとする企業もある。さらにまずいのは、ISO 関連の業界が、審査会社、コンサルタント、研修会社、出版会社、いずれもこれに悪乗りしているのではないかとされる点である。しかも意識しないで乗っかっているようだし、QA と第三者認証の本質、更には「普遍的な常識/基準」への考慮なしで活動している当業界人の比率が増えている気がしてならないのである。

さてどうするか?

構築側は「スタンダードは使うもの」に発想転換し、自らの土俵で実行することに尽きると思う。歴史上も、現在でも、また審査の場においても、借り物でない「普遍性があるという事実」の例を見つけるのは難しい。「赤信号、一人で渡って、自己責任」である。

平成 14 年度 第 2 回合同研究会

ISO-MS 研究会 副会長・西日本支部長
西原 美津子

はじめに

ISO-MS 研究会は設立以来ちょうど 10 周年の節目を迎え、昨年 12 月には、第 10 回 ISO-MS 研究会年次大会を開催した。新たな 10 年に向けて再スタートを切った今年の初め、中国・九州地区を活動拠点とした西日本支部が開設された。そんな経緯から、今年度の第 2 回合同研究会は、西日本支部が主催となって研究会設立以来初めての試みとして広く部外に参加を呼びかけ、9 月 7 日、福岡において公開行事として行った。ひたすら支部会員の努力で参加者 68 名（うち 2/3 が非会員）が集まり、会場を埋め尽くした。以下は、当日の講演から、私が感じた今時の日本を語る“平成の今物語”である。

演目－ISO9K：2K 移行の戦略

合同研究会の午前のプログラムは、現在、各界で進んでいる QMS の新規格 ISO9001:2000 移行への戦略になればとの思いで、「ISO9001:2000-企業にどう生かすか」を演題にした私の講演を組んだ。参加者の殆どが既に ISO9K 又は 14K を運用している企業からの参加であったため、講演の主旨として“ホンモノの QA”から逸れた QMS を脱却するために、企業が揃えるべき効果的な“Tool Kit”の道具の一つであるプロセス・アプローチの CS のための展開と、展開された QMS へ第一者又は第三者として関わる監査・審査の正しい視点について解説した。ところが、講演を終えたあと、何人かの参加者から内容が専門的過ぎて難しかったとの意見を頂戴した。品質マニュアルや監査のあるべき正しい姿が理解されていたならば、私の話は簡単に理解されたはずであるが、ISO 規格が発行されて 15 年、今なおこの日本においては品質マニュアルも監査もプロセス・マネジメントもなぜか正しい理解が浸透して行かない。これが私の実感である。

演目－地球環境問題

午後の部は外部講師による講演 3 つとパネル 2 つを組んだ。これらの講演のうち、最初のパネルの「基調講演」となった、近年、頓に関心の高まってきた環境に関する 2 つの講演について触れてみたい。最初の演題は、地球について考える「地球環境と私たち」（吉田哲雄氏）、次が 4 年間 ISO14K を運用してきた企

業の実態を語っていただく「ISO14001 の運用と経営革新」（吉村拓二氏）である。私の関心は、講演された両氏が、演題のとおり、話の切り口は遠く異なっていたものの、問題点を提起しつつ、期せずしていずれも解決を「人の教育」に帰結されていたという点である。

吉田氏の講演を「環境汚染」の面からひと言でまとめると、無数の星の一つである地球という惑星が誕生した 46 億年前以降、ヒトが住める環境ができたと思われる人類誕生の歴史の始まりとなる四、五千年前から今日までの間（地球の歴史の長さからすれば一瞬の間）に、ヒトは住み易さ、あるいは自然との調和を求め、開発行為を続けてきていたが、ある時点で地球にとってはそれが破壊行為へと移っていったという話である。破壊行為は加速的に進み、エネルギー消費で喩えれば、産業革命後の 100 年間に使用したエネルギーの量はその後のわずか 15 年で消費したそうである。ISO で言うところの“原因究明”としてこの問題を省みれば、我々人間の地球を思いやる教育がなおざりにされた、また、ISO で求められる“是正処置”はその心を植えつけるための子供たちの“理科教育”と“倫理教育”であるとのこと。

また、組織内で ISO14K を運用している立場で語っていただいた吉村氏の講演は、4 年間の ISO14K の運用初期には急激に環境負荷は減っていったものの、あるレベルまで下がると、環境負荷を低減し続けることは苦痛となり、収益を求め続ける経営のもたらす環境廃棄物との矛盾との闘い、EMS も全社レベルでは機能せず、社内の環境保全活動は推進部隊が第三者審査のために頑張る“目標追求ゲーム”と化し、そこに推進者のジレンマが生じるという話である。吉村氏の矛盾に立ち向かうジレンマは、ジレンマと感じておられる分だけよしとせねばならない。これは特定企業だけの話ではないからである。今の日本で運用されている ISO14K の典型的な例を見た思いがしたのは私だけか。氏によると、原因は社内教育が徹底していなかったことにあり、解決のための“是正処置”は再教育とのこと。ここで、またしても人の問題である。

日本を広く覆っている人の問題

「雪印乳業から始まった数々の大手企業の不正や末端消費者の信用を裏切る行為と、ニセモノの ISO が横行している問題は決して別物ではない」と、講演のあと語っていただいたのは、前述の吉村氏である。同時に、私の長年の願いである“ホンモノの QA”が日本で定着したならば、QMS や EMS の瓦解を防げるだけでなく、消費者に対する企業の裏切り行為は全て防げるとひそかに思ったことである。正に、企業は人なり、品質や環境もこれまた人なり、である。

第2回合同研究会を終えて

◆ 西日本支部 イベント運営スタッフ ◆

西日本地区で始めて開催される合同研究会であり、些か緊張して当日を迎えました。運営の裏方として会場外にいたことが多かったのですが、その中でも印象に残ったのは午前の部では西原支部長の講演です。企業に効果的な ISO9001 として「プロセスアプローチ」の大切さを改めて感じました。会員外の受講者にとっても今後、企業に於いてISOに取り組む上で大いに役立つ内容であったと思います。

午後の部では、(株)ふくやの吉村氏の講演が印象に残りました。実は3年ほど前に、当社の ISO セミナーで同氏に講演していただいたことがあり、その時は ISO14001 取得後間もない時期で、ISO 取得のメリットを中心とした講演内容だったと記憶しています。ところが今回は、前回から1歩も2歩も踏み込んだ講演内容となっており、この3年間真剣に ISO14001 を運用して来られた企業の姿を強く感じました。

まだ設立されて8ヶ月余りの西日本支部ですが、今回の合同研究会を無事終えたことは、今後の支部活動の自信になることと思います。【会員 佐藤 洋】

講演にパネルディスカッションが程よく味付けされたプログラムの良い研究会でした。4人目のパネラー三浦会長の淡々とした解説は面白く、また、西原氏は「基本的概念」「展開上の知恵」「審査・監査」の3領域を明快・簡潔に述べられ、新鮮な感じがしました。

吉田氏は子供の理科・倫理教育を強調され、吉村氏は失敗談との位置付けでEMS改善を、坂本氏は、機会を活用した技術改善への取組みの話でした。

啓蒙、問題提起、マネジメントシステムの運用と環境負荷の追及とコラボレーションの大切さ、チャンスの活用など、有意義な内容であり、また、活発な質疑応答もあり、テーマの選定と運営の確かさを感じた研究会でした。【会員 荒井 和宏】

会員・非会員から成る出席者は、ISO 認証を検討中の企業2名以外は、全て ISO を既に取得している企業からで、実は私の勧誘で出席した2名が前者の検討中のところでした。私は ISO14000/9000 のコンサルタントとして、ISO の良いところ、メリット等を社会、企業に普及・推進することを常に主眼にして仕事をしています。当日の講演からは、ISO を現在までに認証取得された日本の組織の多くがそれを生かしていないという印象を強く受け、我々は ISO をいかに組織に生かし、有用なシステムとして目的の達成を図るかという

ことに、一層傾注しなければならないと痛感しました。

演目では、講演「ISO9001:2000-企業にどう生かすか」は少し高度で専門的、「地球環境と私たち」は楽に聞き易かったが、もう少し ISO14001 がらみの地球環境であれば、さらに興味を引いたのではないかと、また「ISO14001 の運用と経営革新」はよくぞ本音を語って頂き、大変参考になりました。最後の「コンクリートのひび割れ検出システム」は関心ある向きには大変興味深かったのではないかと思います、全体的には、まずまず成功だったと思います。【会員 横川 紀一】

地元佐世保を中心として、ISO のMS構築支援のコンサルティングをやっており、西日本支部には今年1月入会しました。毎月の会合では、規格の解釈や審査上の疑問点を出し合って、それを議論するということをしていますが、自分の考え方の違いに気付かされることが多々あり、他人の考え(特に経験者の正論)を聞くことの大切さを実感しています。

今回の合同研究会では、私のコンサル先にも声を掛けて参加してもらいましたが、認証取得後の運用面での生々しい苦労話の講演に対して共感するところがあつたと話されており、それが認証を取得した企業にとって共通の問題点であることを強く感じました。

西原支部長の言われる「規格に沿ってではなく、自社のプロセス・アプローチを展開して会社に役立つマニュアルを作る」、三浦会長の「やるべきことをきちんとやっていたら難しいことは何も無い」という言葉を実践できている企業は、残念ながらほんの一握りではないでしょうか。理想の姿に近づける継続的改善を、自分の仕事で実践するしかないという想いを新たにしました。【会員 松永 陽一郎】

今年1月に誕生したばかりの西日本支部で、殆ど初対面同志の会員でありながら、毎月の会合やメールのやりとりで少しづつ連帯感を高める中、9月の合同研究会が福岡開催で実施することが現実化した6月以降は、見事なチームワークを展開し、予想以上にスムーズに無事終了することができた。

今回、これまでのプログラムと違った公開形式にしたことには、マンネリ化した合同研究会に活を入れるとともに、研究会全体を、外部に積極的にアピールする機会を作る目的があつた。目標に近い数の参加者を得ることができ、また参加者からも、概ね高い評価を得たようで、支部推進スタッフの目的はある程度満足できたと言える。しかし、何よりも最大の収穫は、準備や当日の運営を通して、支部会員の自信と誇りを確立できたことであろう。今後、西日本支部会員の活躍にますます期待を寄せている。

【西日本支部担当幹事 近藤 信也】

私見「環境とは何ぞや！」

IQAI 会員 岩佐允勝

三年ぶりの投稿となるため、さて何を書いたらよいものかと思案してみた。本誌は、格調高き割には、他では書けない云いたい放題のことも書けるなと思い、また環境の愚痴を書いて、ストレス発散をすることにした。そんな訳で、読む方々も息抜きのつもりで目を通して戴ければ幸いである。

日本企業の環境とは？

某月某日、我等が仲間で、友人でもある JIA の M 氏と一杯飲んでいた時のことである。お酒が大分回って来ると、氏がいつもの禅坊主の口調で「岩佐さん、環境とは、何ぞや！」と来たものだ。禅問答なら受けてやるわいと思い、「自分の周り、永遠の彼方まで」と応えると、「それは違う、“環境”という字には“境”があるから、きっとある範囲までだ」と云われ、大笑いになった。しかし、その後、余り笑えない事実遭遇した。次のようなことである。

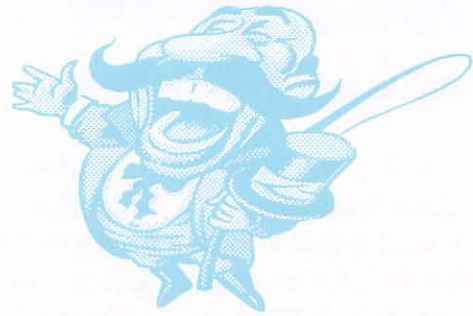
(その 1)

業界の仲間内で有名な某社の環境展を見学したときのこと。帰途につき、門から数十メートル歩いた道路の植え込みに、不法投棄され、朽ち果てたテレビが転がっていた。守衛所からも見えるし、社員は毎日それを見ながら出勤している筈である。

(その 2)

これも、リサイクル関連で有名メーカーの見学会に参加した時のこと。ISO14001 関係者とのディスカッションの中で、外から持ち込む弁当の入れ物は社内では排出禁止にしたとのこと。業界委員の仲間が、帰りに最寄の私鉄の駅員に尋ねたところ、案の定、その社員が駅のクズ籠にそれを捨てて行くので困っているとのこと。

成る程、どちらも“境”を考慮した立派な ISO14001 取得会社ですな。ついでに、これらを審査した審査員殿にも聞いてみたい。「貴方の家の先月分の、電気、ガス、水道、の使用量はいくらかご存知ですか？」「私は審査の時だけ、環境屋ですので、家のことは知りません」と、多分“境”を考慮した答えが返ってくるのではなからうか。



「国境」を越えた環境技術

最近、CO₂排出権が話題になっているが、これはご存知のように、京都議定書の CO₂削減目標に対し、“削減技術を持つ国”が、国の“境”を越えてそのノウハウを“技術を持たない国”へ売り込み、その効果分を自国の削減実績にしようとするものだ。多いに結構で前から主張しているように、「環境とは」技術で解決を図るもので、ガマン会や、お江戸の昔に戻ることはない。知恵(技術)の無い奴は、暗闇みで、大汗をかいていればよい。技術主体で考えれば、14001 もまともになり、環境会計も如何に環境対策に大金を使ったかではなく、如何に少ない費用で多くの環境負荷を低減させたかへ、評価の対象が変わって来る筈である。

上にあるもう一つの「境」

最近、ISO14001 の取得件数も頭打ちのようだ。もともと、700 万社もある事業者の環境意識や保全活動の推進を、こんなものだけに頼ることに無理がある。京都議定書の日本の削減義務値(1990 年比▲6%)クリヤーが厳しい(削減どころか、現状+8%で、今後実質 14%削減となった)ことが判り、このままだと、またまた世界に赤っ恥。そこで慌てて、環境省は中小企業向けの「環境活動評価プログラム」(エコアクション 21)の推進に注力した。ところが、経済産業省系の ISO 推進者や審査機関は 14001 ビジネスの危機と捉える所が多いと聞く。また、いまだに、環境対策の産業構造審議会と中央環境審議会の確執もあるようだが、彼等こそ、「環境とは何ぞや」を良く考え、各々の「境」をなんとかして貰いたいものだ。



私の疑問と CQA, CQE との出会い

IQAI 会員 小田 宗隆 CQA/CQE

ISO9001:2000 で言う「組織」を「自分」に置換えて考えたらどうなるだろうか? 「方針」、「目標」、「プロセスアプローチ」、「データ分析と改善」を自分の問題として捉えて自分の中で消化出来なかったら、経営者を始め会社の仲間を説得出来ないだろうと最近考えるようになりました。今までも「品質保証とは何か?」「品質管理とは何か?」と言う質問の答えが出せず、悩んだものでした。その悩みが私に CQA (公認監査士)、CQE (公認品質技術管理士)の資格を取らせ、更にこれから CQManager (公認経営管理士)を目指させるのだと思います。

品質保証体制(QA)との出会い

私は、某鉄鋼会社に研究員として入社し、数年後に新規事業の LSI の研究部門を経て生産管理部門に移りました。ここは、エリヤフ・ゴールドラットの「The Goal」の世界で、毎日、Bottle Neck 装置との戦いでした。そのような折、全社の ISO9001 の認証維持の御守役に指名されました。ところが、ISO9001 の認証の目的が分からない。ISO9001 が何の役に立っているのかが分からない。にも係らず、ISO9001 の力は絶大でした。「ISO でこれを要求されているから」と言えば、「ISO でそうなっているなら仕方がない」と、他部署の長も納得してくれました。

私の疑問

そもそも、「品質保証」「品質管理」とは何だろうか? ISO9001 の認証は、会社の役に立つのか? 従業員を幸せにするのか? 私を幸せにしてくれるのか? と悩んでいるうちに、小林元一幹事のついでに MS 研究会に入りました。ここで皆様の貴重な意見を伺うことが出来、少しずつ疑問が晴れて来ました。この研究会で得た最も大きな収穫は、桑原勝さんとお会い出来たことです。桑原さんの名刺をいただき、驚きました。CQA,CQE と私が知らないことが書いてあったからです。それは、ASQ の公認資格試験に合格された証でした。「品質と言えばアメリカだな、アメリカには Deming, Juran, Crosby がいた。これは、英語の勉強にもなるし、私の疑問に答えてくれるかもしれない」と直感しました。

CQA, CQE の受験

1回目の CQA 試験。QA(Quality Assurance)について考えさせる良い問題ばかりでした。あっと言う間に4時間が経ち、どうも、私の QA の理解が正統の QA と合っていなかったようで、あえなく落ちました。それから、QA とは何かを考えながら練習問題を解くことにしました。そのうち感覚的に QA と言うものが分って来た感じがしました。2回目で無事合格出来ました。合格したこと以上に QA と言うもの、及び監査と言うものがおぼろげながら分って来たことが収穫でした。でも、これだけでは私の疑問は解決しませんでした。何か足りない。品質管理か? 品質管理って何だろうと思うようになり、ASQ の CQE を受けることにしました。品質管理、サンプリング、信頼性工学等を勉強して行く過程で、これらがどういうものなのかが飲み込みました。試験では、分散分析の問題に苦勞して、これでは駄目かと思っていたら運良く受かっていました。

QA を学ぶとは経営を学ぶこと

CQE を合格したら、CQManager を受けたくります。経営戦略、マーケティング、人的資源管理に興味が出てくるからです。これは、経理・財務以外の MBA (Master of Business Administrator)の要素をすべて含む経営管理です。ここで気がついたのは、品質を学ぶことは経営を学ぶことなのかと言うことです。三浦昭夫先生が本誌 Vol.3, No.2「経営コンサルタントはどうあるべきか」で書かれていた「QA と言うのは、1950年代にアメリカで始まった経営管理の基本に関する手法であって、単なる品質管理の延長ではない。経営全般がよく判っていないなければならないのである」の意味がようやく分ったような気がしました。自分が求めていたものは、この QA だったのだと思いました。そんな折、ある MBA 資格者から「貴方の会社にビジョン、戦略が無いと嘆く前に、貴方にビジョン、戦略があるのか考えたことがありますか? 会社経営を難しく考えず、会社を自分と置換えて考えればよいのです。」と言われました。この言葉は私にとって示唆に富んだものでした。会社の方針を自分の方針と置換え、自分のこととして考えることで「方針」と言うものを具体的に自分のものとする事が出来たような気がします。

多分、「品質管理」は「自分管理」と同じ論法が適用できると思います。自分の業務を定義し、何をいかにしてやるか計画し、時間をかけず金をかけず工夫して目的を達成する。途中で、うまくいっているかどうかを点検する。ここの点検が品質管理という検査でしょう。この検査を合理化して計画通りのことが達成できれば、優れた「自分管理」と言うことになるのでしょう。

(2ページより)

謙虚な姿勢が不可欠である。内部監査の権限を振りかざす行為は、ケース④に向け自ら加速し、「盲腸的」存在と化して行くだけである。

さらに体制管理統括者のグループは、その活用次第では人材育成の場、特に幹部候補生の修業の場として効果的な機能を有している。前述の認識を持ち、高度な観点から内部監査に臨み、組織全体をモニタリングすることにより、自組織の強み、弱み、そしてあるべき方向性が見えてくるはずである。

終わりに

審査登録後、その維持のための内部監査を繰り返しているのはケース③に留まることとなる。もともとケース④レベルだった「井の中の蛙的組織」あるいは「親方日の丸的組織」にとっては、それなりに意味があるかもしれない。しかし、顧客の要求に真摯に応え、顧客から信頼されているケース②以上の組織にとって審査登録をいつまでも維持し続けることは、そのブランドイメージを貶めることになりかねない。

審査登録に依存することなく顧客との信頼関係を深めていくためには、

ケース① 「固有の QMS」 ≧ 「ISO の QMS」

の実現に向け顧客満足、社員満足の観点から謙虚に邁進することである。そして、その実現に不可欠な条件のひとつが積極的な現状把握である。

ISO9000 の真の意図に素直に思いを馳せていると、そうした高邁な志が見えてくるのではなかろうか。

◆◆◆ 事務局から ◆◆◆

ISO-MS 研究会の合同研究会の実施報告

今年度の合同研究会が以下のとおり実施されました。

- ・2002年4月6日 ISO-MS 研究会 合同研究会 (於大崎)
- ・2002年9月7日 ISO-MS 研究会 合同研究会 (於博多)

ISO-MS 研究会の年次大会のご案内

今年度の研究会の年次大会は以下の予定で実施します。

- ・2002年12月6日 ISO-MS 研究会 年次大会 (於赤羽会館)

IQAI の活動報告

- ・2002年4月28日-29日 CQA 特別講習会 (於東京虎ノ門)
- ・2002年7月28日 年次総会 (於新横浜)

ASQ 資格試験

ASQ の公認資格試験は、以下の日程で実施されました。

- ・2002年6月1日 CQA&CSQE 試験 (於溜池)

次回の公認資格試験は以下の日程で実施されます。

- ・2002年12月7日(土) CQA/CQE/CSQE
 - ・会 場: 東京 (虎ノ門 JIA-QAセンター)
 - ・申込期限: 2002年10月4日(金)
 - ・申込方法: ASQ Website

イントラネット情報

当会のイントラネット1ページ目の右上に、上記 ASQ 試験に関連するリンクが表示されています。また、「電子会議室」にも関連情報を掲載していますので、参考にしてください。

IQAI 事務局の異動

8月の総会の決議で、IQAI の事務局に異動がありました。事務局代表は前任の近藤信也より山田八栄が引き継ぎ、会計監査担当は、渡部長幸より長沢佳男が引き継ぎました。(山田 八栄)

編集後記

この機関誌はページ数が少ない分中身を濃くしてということで、寄稿者にはかなり厳しいプレッシャーがかけています。本質に迫ろうとする結果、「思い/こころ(philosophy)」を述べる内容になっていて、今回の記事も例外ではなく、本質を自立志向で模索し、それに迫った記録とも言えます。

最近の新聞記事に、「日本の閉塞感は「仕方」に注力し過ぎているからで、本当に改革が必要なものは「仕組み」、「仕掛け」、「思想(philosophy)」だ」という趣旨の意見が出ていました。これから見れば、当機関誌の記事の内容は、日本の中で少しばかり先行してきたと言えるのではないかと思います。

最近の原発のトラブル隠しの問題は、原発という製品の integrity を保つためのシステムの integrity を維持できなかったということでしょう。この原因の一つは、「製造時性能維持」(完全に整った状態を要求し、運転の実態に即した「維持基準」(欠点・ほころびのない状態)を採用しなかったことにあるようです。(括弧内は、いずれも integrity の日本語表現です。) 原発と船舶では、その危険の程度と広がりには違いがあるとは思いますが、船舶の第三者検査では、昔から「ほころびのない状態」という意味での運用になっているとのこと。言葉の本来の意味(正しい解釈)を踏まえて考えれば、何事も案外スッキリと理解でき、絵解きもできるのではないかと思います。(石原隆昌)

本 部: 〒745-0072 徳山市弥生町2丁目1番地
西原技術事務所 気付
Fax: 0834-21-0716; E-mail: nishihara@iqai.org
機関誌発行/頒価: 年2回/年間1000円

会長 三浦 昭夫 (有)国際品質システム
Fax: 03-3712-3399; E-mail: miura@iqai.org
事務局代表 山田 八栄 (山田品質研究所)
Fax: 046-262-7040; E-mail: welcome@iqai.org