

BCJ-SAR ISOだより Vol.7



財団法人 日本建築センターシステム審査部
〒105-8438東京都港区虎ノ門3-2-2第30森ビル
☎ 03 - 3434 - 4537
FAX 03 - 3434 - 4560
ホームページ http://www.bcj.or.jp
E-メール sinsa@bcj.or.jp

我が社のISO(その7)

『改訂こそ継続の力なり』

当社は、東京三多摩地区にある中小ゼネコンである。

7年前、この地区では1番にISO9002の認証を取得し、周囲の同業者の注目となったこともあった。しかし今は、表現は悪いが「猫も杓子もISOの時代」である。いま当社が自負できることは、「ISOを業務ツールとして有効活用している」ということである。ISOのマークを持つ各企業に共通して言える悩みは、ISOの要求事項の難解さと、その具体性のなさから、折角苦労して取得したマークに対し、メリットや有り難味を感じられないことであると推測する。

*

当社は認証取得後7年間、2000年版の<品質マネジメントの原則>である「継続的改善」に特に重きを置き、それに取り組んできた。サーベイランス、マネジメントレビュー、内部監査を機に、自分達の身近なツールとしてより使い易く、よりスリム化を目指し改訂を行っている。それは単にシステムを簡略化しようというのではなく、無駄を省く反面、必要に応じて新規に作成された規定・帳票も少なくない。要は、ISOの要求事項を逸脱することなく、限りなく自社流のQMSを目指し続けているのである。

**

建設業におけるISOの適合は、前途多難である。官庁という特有の顧客や、製品とは

大沢 健
株式会社 清水組 技術管理本部本部長
東京都 日野市
TEL 042-583-7141 FAX 042-583-7771
E-mail oosawa@shimizu-gumi.co.jp

言い難い構造物を対象に、形にはまったシステムを構築することは、社内にアンチISO派を生み出す原因にもなり兼ねない。

当社はこの7年間で、常に改訂を行い、その時々々にマッチしたシステムにカスタマイズしていく方法、そしてそれを運営していく方法をノウハウとして身に付けてきた。それは当社が誇れる知的財産に他ならない。今後も当社のQMSは改訂により進化を続け、目に見えるプラスの効果を生み出すと確信している。

最後に、当社にはISOの本質を理解し、強いリーダーシップを持ったトップマネジメントがいることを付け加えておく。

株式会社 清水組の概要
昭和44年 東京都多摩市関戸に設立
昭和48年 日野市石田に本社移転
平成10年 ISO9002:1994認証取得
平成15年 ISO9001:2000切替更新
日野市日野本町に本社移転

主な業務内容
建築物の設計、工事監理、施工及び
土木構造物の設計、施工

審査員の目(その11)

『品質マネジメントシステム(ISO9001)を
経営ツールとして日常業務の中で有効活用
するには』

これまでの企業のISO9001の認証取得の目的をみると、時代のニーズと共に変化が見られる。

当初は企業間の「差別化」から始まり、「品質の向上」「組織の継承」「体質改善・改革」などから「入札条件への対応」、そして現在では「リスク管理」「生き残り」のためへと移行している。

また、審査を通しISO9001の認証企業を見てみますと多くが企業競争力の向上と顧客満足という期待した効果を得られずに、悩みながら維持管理をしているのが現実である。

その理由はISO9001が本来持っている“経営品質”システムという本質が理解されない為、文書や記録中心で形式的になり、品質を維持するだけで経営改善・改革に役立っていないからとみられる。

*

ISO9001の導入において、一定程度の品質改善の効果はあるが、品質マネジメントシステムの規格は、企業経営として重要な経営計画、経営戦略機能、マーケティング、販売戦略機能、原価管理、利益管理機能が含まれていないとされている。

しかしながら既存の関連するマネジメントシステムを適応されることも可能であるとされており認証取得の取組みにあたっては、これらの対象外となっている機能を追加して強化しないと経営改善・改革を実践し、生き残りの手段として活用できない要因がある。

本来のISO9001の本質と限界をよく認識し、現在組織が持っている問題・課題を明確にし、継続的改善によりこれらを解決し、さらに競争力を向上させ経営改善・改革に取り組む必要があると思います。

**

そこで品質マネジメントシステムを経営ツールとして日常業務の中で有効活用するには、先ず方針・目標管理を活用し、経営改善・改革を実践することが重要である。

神山 貞明

システム審査部登録審査員
JRCA登録主任審査員

方針・目標管理は、企業の競争力を強化し顧客の満足を向上させ、更に収益力を強化する為の重要な経営改善・改革活動と位置付けられます。

しかしながら、現状では「企業独自の年度経営方針・目標を設定しているにもかかわらず、ISO9001は品質保証・品質管理を要求していると理解し、製品品質に関わる方針・目標を別に設定し、別枠で運用している。企業としての方針・目標が明確になっていない為に各部門が各々勝手に方針・目標を設定し、会社として目標の達成度が不明確で効果が確認できていない。経営層及び管理職の目標に対する理解不足や企業として高い方針・目標は設定されているが目標達成の為の具体的な方策が設定されていない為、有効的な判定可能な達成度が抽象的な内容で報告され、経営業績向上に役立っていない」等の問題点がある。

品質マネジメントシステム - 基本及び用語 (JIS Q 9000:2000)では、「品質」とは“本来備わっている特性の集まりが、要求事項を満たす程度”と定義され、「本来備わっている特性」とは“そのものが存在している限り、もっている特性を意味する”また、「特性」とは、“そのものを識別するための性質”と定めている。

識別できる特徴をもった対象であればモノ以外の組織や活動を品質方針・目標の対象として考慮すべきであろう。

その特性として、「経営面の特性：生産性、利益率、経費の削減、売上、受注率。顧客満足面の特性：新規顧客、リピート顧客。製造面の特性：生産効率、作業効率、一人当たりの生産性、生産時間の管理、付加価値生産性。品質保証：クレーム削減率。品質管理面：ロス・ミスの削減。設計・開発の特性：設計作業時間の管理、新製品開発の時間管理」等いろいろとありますがそれらを考慮すべきであろう。

組織として経営に役立つ最も効果的で重要な目標設定は作業現場であり、建設業の作業所及び工場等では具体的な品質目標とし

て、Q：品質管理、C：コスト管理、D：
工程管理、S：安全管理、E：環境管理(作
業所内の環境管理、顧客及び協力会社との
コミュニケーション、近隣対応)などを明
確にし、確実に管理することにより最終的
には企業の業績向上に役立つことと思いま
す。

* * * *

経営ツールとして、ISO9001が本格的活用
できないもう一つの問題点として、継続的
改善が実現できず、その結果として顧客満
足の向上が達成できず、更に経営パフォー
マンス(業績)に結びつかないからです。
その現状の問題点として、継続的改善の
取組みは本来トップダウンで推進し、実行
すべきところを現場任せになっていたり。

ISO9001には継続的改善はあっても何に
対してどのように推進するかは企業に任せ
られているなど、独自の改善活動に対する
企業の取組みへの決意と努力が必要なので
す。

継続的改善活動とは“改善のための知恵を
出す活動”です。

* * * * *

継続的改善活動は、日常業務の中で一つひ
とつは小さい活動ですが毎日継続して実行
することによって蓄積され、一定期間を経
て大きな成果として実を結ぶ活動です。
従って、継続しない改善には効果が期待で
きないのです。

継続的改善の効果を確実にもたらす活動と
は、現場のムリ、ムラ、ムダをとる改善活
動であり、さらに業務や職場を継続的に改
善し、付加価値を高め、企業の体質強化を
図り、企業利益を生み出す重要な経営改善
活動です。

また、顧客満足の上は企業にとってもっ
とも重要な生き残りの課題であるにもか
かわらず、ISO9001の認証取得が有効な顧客
満足の上の効果をもたらしていないケ
ースが多く見られます。

顧客満足の上のために、顧客アンケート
などで顧客動向を把握しているが、自己満
足度のアンケート内容や顧客のクレームや
苦情を企業の業務改善として結び付けてい
ないなど、今日のように変化の激しい市場
動向や情報化社会において顧客の要求は絶
えず変化・進化を繰り返しています。

顧客志向を徹底したマーケットインの発想
で製品やサービスを捉えて改善し、自らを
変化させ、顧客要求の一步先をリードして
いく「先取りの顧客満足の上」の取組み

を実践していかなければ生き残れないと思
います。

その他、ISO9001では最大の経営資源であ
る人的資源の“人づくり”の大切さを経営
者が明確にし、どのように取り組むべきか
を明確にすることを要求しています。

また、各職場に必要な人材の要件と人の持
つべき力量と伸ばすべき力量を明確にする
ことを要求しています。

企業における人づくりの基本要素は階層別
人材(社長から現場作業員に至る上下の各
階層)と機能別人材(受注から設計、購買、
生産、施工に至る業務の流れを担う各部門
の必要な専門的な能力の人材)の育成が必
要になります。

これは組織にとって最も重要な“人”とい
う資源の活用が経営の重要テーマになって
いるからです。

このようにISO9001の規格である品質マネ
ジメントシステムを正しく理解し、日常業
務のシステムと融合させ、自社の仕事の実
態と問題点を明確にし、分析し、創意工夫
や改善などにより効果的に運用することに
より経営手段として十分に役に立っていく
ものと考えられます。



審査員の目(その12)

飯田 喜一郎

システム審査部登録審査員
JRCA登録主任審査員
CEAR登録主任審査員

『法的及びその他の要求事項の 順守に関する管理の強化について』

ISO14001:2004が発行されてから約5ヶ月程になります。2004年版では「法的及びその他の要求事項」の順守に関する管理の強化が打ち出されています。

そこで、今回は規格の項番に沿って「法的及びその他の要求事項」を確認してみたいと思います。(下記の『』部分は、規格要求事項)

*

1)4.2環境方針のc)項では、トップマネジメントが『組織の環境側面に関係して適用可能な法的要求事項及び組織が同意するその他の要求事項を順守するコミットメントを含む。』とあります。

規格はトップマネジメント自らが環境方針の中で、法順守について決意表明することを求めています。

**

2)4.3.2法的及びその他の要求事項では、a)項の『組織の環境側面に関係して適用可能な法的要求事項及び組織が同意するその他の要求事項を特定し、参照する。』に加えて、b)項で『これらの要求事項を組織の環境側面にどのように適用するかを決定する。』とあります。規格は組織の環境側面に適用すべき法的及びその他の要求事項とは具体的に何なのか、名称だけでなく、守るべき具体的内容を明確にして、組織内の必要な人が必要な時に参照できるような手順を確立し、実施し、維持することを求めています。例えば、大気汚染防止法の特定粉じん等排出作業の対象は、解体工事は延床面積500㎡以上で石綿使用面積が50㎡以上が対象になるとか、建築基準法ではシックハウス対策として、クロルピリホス及びホルムアルデヒドが規制の対象になっていて、内装仕上げの制限、換気設備の義務付け、天井裏等の制限があるというようなことです。

3)4.3.3目的、目標及び実施計画では、目的、目標は『環境方針に整合していること。』また、『その目的及び目標を設定しレビューするにあたっては、組織は、法的要求事項及び組織が同意するその他の要求事項並びに著しい環境側面を考慮に入れること。』とあります。「考慮に入れること」と「考

慮すること」では、要求事項としての重要性に差があると、JISの解説で述べられています。法的要求事項と著しい環境側面はできるだけ目的、目標に取り上げることが規格の意図であると言えます。

4)4.5.2順守評価は、1996年版の4.5.1監視及び測定から独立したものです。4.5.2.1では『適用可能な法的要求事項の順守』、4.5.2.2では『自らが同意するその他の要求事項の順守』について、『定期的な評価の結果の記録を残すこと。』が求められています。記録に残すとは、実証できるようにすることと考えれば良いでしょう。なお、4.5.2の順守評価は、4.3.2で特定した法的及びその他の要求事項について、その順守状況を評価することですが、法の規制値から外れていることが判明した場合(結果として法規制違反となっている場合)、多くの組織ではそれを不適合として取り扱っています。しかし、審査の場面では、組織において不適合に対する是正処置が適切に行われ、再発防止が図られていれば(すなわち、システムが有効に機能していれば)不適合として指摘されることはありません。ただし、悪質な法規制違反や記録の改ざん・隠蔽等が行われていれば、審査登録の一時停止や取り消しということになる可能性があります。

5)4.6マネジメントレビューへのインプット事項として、a)項で『内部監査の結果、法的要求事項及び組織が同意するその他の要求事項の順守評価の結果』をg)項で『環境側面に関係した法的及びその他の要求事項の進展を含む、変化している周囲の状況』を情報として提供することが求められています。

1)~5)の要求事項を確実に実施し、組織の環境マネジメントシステムを有効なものとするれば、社会からも信頼される組織となるでしょう。

ISOセミナー・説明会開催のご案内

財団法人 日本建築センター(BCJ-SAR)
主催の建設及び設計事務所を対象とした
ISO9001/14001説明会(無料)
の開催を下記の通り予定しております。

ISO9001/ISO14001をこれから取得しよう
としている企業の方々を対象に、ISOは何故
必要なのか/ISOは企業の役に立つのか/
認証取得のステップはどうなっているのか
等を分かりやすく説明いたします。

群馬県前橋市 4月27日(木)
愛知県名古屋市 5月13日(金)
新潟県新潟市 5月下旬予定
栃木県宇都宮市 6月上旬予定

詳細は下記によりご確認ください。

<http://www.bcj.or.jp>

財団法人 日本建築センター(BCJ-SAR)
にてISO審査登録された組織の皆様にお
集まりいただき、地域別意見交換会の開催
を下記のとおり予定しておりますので、皆
様のご参加をお待ちしております。

香川県高松市 4月22日(金)
愛知県名古屋市 5月12日(木)
群馬県高崎市 5月下旬予定

説明会及び意見交換会の問い合わせ先

システム審査部 石原、金谷、古守
TEL 03-3434-7188
FAX 03-3434-4560



財団法人 日本建築センター情報事業部
主催の内部監査員研修(ISO9001)
の開催を下記の通り予定しております。

東京 4月26日(火)、27日(水)
大阪 5月10日(火)、11日(水)
東京 6月14日(火)、15日(水)
東京 8月2日(火)、3日(水)
名古屋 9月27日(火)、28日(水)
東京10月4日(火)、5日(水)
大阪11月8日(火)、9日(水)
東京12月6日(火)、7日(水)

応募人員：各回20名(申込者の人数によ
り、ご希望された日にちを変更
させて戴く事もありますので、
予めご了承ください。)

参加費用：50,000円(税込)

詳細は下記によりご確認ください。

<http://www.bcj.or.jp>

問い合わせ先：情報事業部 岡田

TEL 03-3432-0716

FAX 03-3434-7229

編集後記

新しい仲間を迎え、気持ちも新たに仕事を
されていることと推察いたします。

一方、お花見が楽しい季節となりました。
行楽弁当を携えて郊外や都会の中の大規模
公園などに出かけられる方も多いのではな
いでしょうか？

今年は杉花粉の飛散量が多いとのこと、花
粉症のため、外出を控える方も多いと思
います。

陽気の良い日は緑の豊富な場所でゆっくり
することが、心のカンフル剤となるよう
です。

さわやかな空気を胸いっぱい吸い込み、
リフレッシュしたいものです。

品質マネジメントシステム新規登録組織紹介(2005年2月~2005年3月)

登録番号 (BCJ-QS)	登録組織名・事業所名	所在地	BCJに登録された品質マネジメントシステム
0723	株式会社 角工務店	青森県八戸市	土木構築物の施工及び建築物の設計・施工
0724	株式会社 今与建設	青森県北津軽郡	土木構築物の施工
0725	株式会社 丸昇	茨城県結城郡	成ゴムフィラーマスターバッチの混練加工製品及びシリコンゴム加工製品の設計・開発及び製造
0726	シー・エイチ・シー・システム株式会社	東京都町田市	空気調和・衛生設備工事、電気設備工事、厨房設備工事、冷凍・冷蔵設備工事の設計、施工及び建築物の設計、工事監理、施工並びに人造大理石製品の製造
0727	株式会社 ニシキ建設	青森県弘前市	土木構築物の施工
0728	小林電設株式会社	青森県弘前市	電気設備工事の施工
0729	有限会社 下北測量	青森県むつ市	測量、土木設計、地質調査及び補償コンサルタント
0730	株式会社 市川土建	青森県青森市	土木構築物の施工
0731	株式会社 浜中土木	青森県むつ市	土木構築物及び舗装の施工
0732	浦田建設株式会社	青森県むつ市	土木構築物及び舗装の施工
0733	株式会社 東北舗装 (総務部、工務部)	青森県弘前市	舗装及び土木構築物の施工
0734	弘前舗装株式会社	青森県弘前市	舗装及び土木構築物の施工
0735	株式会社 港南植木ガーデン	神奈川県横浜市	造園工事及び緑地維持管理
0736	四季造園株式会社	神奈川県横浜市	造園工事及び緑地維持管理
0737	株式会社 藤田建設工業所	青森県西津軽郡	土木構築物の施工
0738	株式会社 かわな工業	京都府宇治市	建築物の設計、工事監理、施工及びアフターサービス、並びに木製家具の設計、製造及び施工
0739	株式会社 山正小笠原建設	青森県青森市	土木構築物の施工
0740	和田工業株式会社	青森県青森市	土木構築物の設計、施工並びに建築物の設計、施工及び工事監理
0741	加藤建設株式会社	秋田県秋田市	建築物の設計、工事監理及び施工並びに土木構築物の施工
0742	株式会社 太田建設工業	青森県東津軽郡	建築物及び土木構築物の施工
0743	助川建設株式会社	青森県三戸郡	土木構築物及び建築物の施工並びに解体工事

登録番号 (BCJ-QS)	登録組織名・事業所名	所在地	BCJに登録された品質マネジメントシステム
0744	関向建設株式会社	青森県十和田市	土木構造物、建築物の施工及び造園工事
0745	東都造園株式会社	神奈川県横浜市	造園工事及び緑地維持管理
0746	株式会社 庄司興業所 (総務課、工事課)	青森県八戸市	土木構造物の施工及び解体工事
0747	株式会社 ナガイ (総務部、工事部)	青森県青森市	土木構造物、建築物の施工及び解体工事
0748	大矢建設工業株式会社 (営業部、総務部、土木工事部、解体工事部)	青森県青森市	土木構造物、建築物の施工及び解体工事
0749	松清産業株式会社 (運輸部を除く)	鹿児島県曽於郡	土木構造物の施工
0750	広洋産業株式会社	秋田県男鹿市	土木構築物の施工
0751	大阪建設工業株式会社 (三田支店及び箕面支店を除く)	大阪府大阪市	建築物及び土木構造物の施工
0752	石井造園株式会社	神奈川県横浜市	造園工事及び造園工事に付帯する土木構造物・舗装の施工並びに緑地維持管理
0753	株式会社 宮本忠長建築設計事務所	長野県長野市	建築物の設計及び工事監理
0754	相鉄ホーム株式会社	神奈川県横浜市	住宅・リフォーム・インテリアの設計、工事監理及び施工
0755	株式会社 越路ガーデン	富山県小矢部市	土木構造物の施工
0756	内海プラント株式会社 (工務部、営業部、総務部)	岡山県岡山市	焼却設備、水処理設備、リサイクル設備及びその付属設備の施工
0757	株式会社 福井クロダ	福井県福井市	建築物の設計、工事監理及び施工
0758	大岩産業株式会社	神奈川県厚木市	土木構造物の施工並びに建築物の設計、工事監理及び施工

環境マネジメントシステム新規登録組織紹介(2005年2月~2005年3月)

登録番号 (BCJ-EMS)	登録組織名・事業所名	所在地	BCJに登録された環境マネジメントシステム
0099	柳田運輸株式会社 本社、新木場営業所	東京都足立区	陸上貨物輸送(建設資材)に係わる事業活動
0100	旭硝子近畿建材株式会社 産業機材部、岡山店(業務部業務2課)	奈良県大和郡山 市	顧客の仕様にもとづいた産業用ガラス系部材の加工品販売(産業機材部)並びに建築用ガラス、サッシ等の加工販売(岡山店)