

当社のISO9001、ISO14001 マネジメントシステムの導入と現在の進展

Introduction of ISO9001, ISO14001 Management System and
Its Current Development in DNT



環境・品質保証部
Environment and Quality Assurance Dept.

大橋 弘一
Koichi OHASHI

1. はじめに

QMS・EMSの認証を取得する企業が年々増え続け、今や認証取得が、取引の前提条件となってきたとの感がある。

その流れの中で、当社もISO9001、ISO14001の認証取得に向けて注力し、現在は両規格の認証を取得している。

本報では、当社のISO認証取得の歩み、活動体制の変遷、今後の方向性等について述べ、当社のISOに対する取り組みを紹介する。

2. 当社のISO認証取得の歩み

2.1 品質マネジメントシステム

当社は、品質マネジメントシステム(QMS)規格として、先ずISO9002:1994を工場毎(大阪、那須、小牧)に1996年に認証取得した。

ISO9002は生産部門だけに適用される規格で、設計、販売等の部門は含まれていなかったが、徹底したQC活動による品質面での安定化はそれなりに効果を上げていた。

一方、その後の世の中の動きとして、製品の品質保証には生産部門だけではなく、設計、販売部門の関与が重要であるという認識が進んできた。当社でも、先ず那須事業所が生産部門に設計、販売部門を含めた形でISO9001:2000への移行審査を受け、2002年12月25日に認証を得た。設計部門、販売部門にとってISO取得は初めてのことであり、導入にはかなりの工数がかかったが、関係部署の熱い意欲により達成できた。

当社は旧田辺化学工業(株)と2001年10月に合併したが、田辺化学工業は設計、販売を含んだISO9001:1994を取得していた。折しも、ISO9002:1994及びISO9001:1994が2003年12月で廃止になることもあり、各工場まちまちの取得状態を解消し、DNT全体としてのQMS規格の一本化を目指した活動として、那須事業所を母体にして、旧田辺化学工業分も含めて2003年12月25日

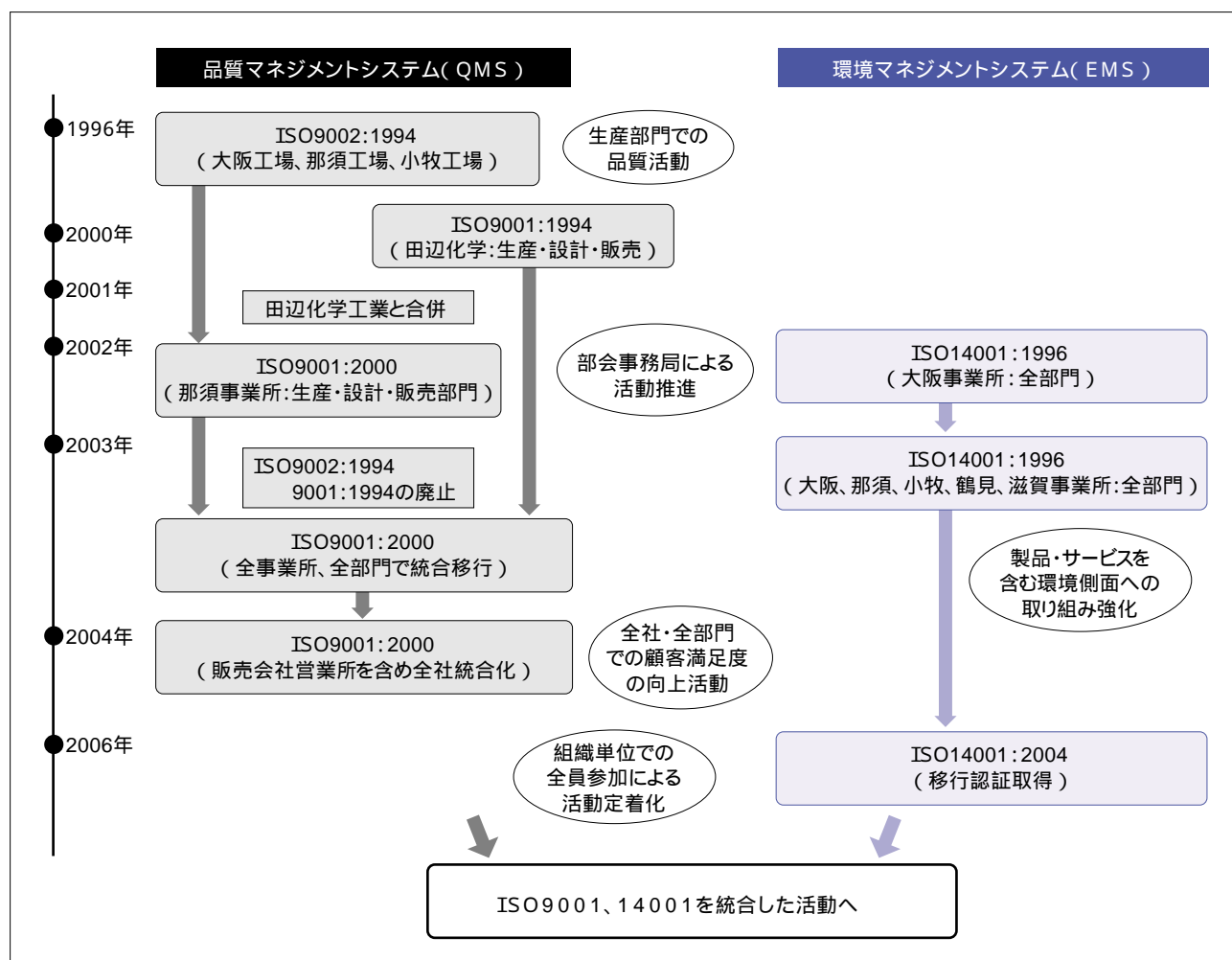


図1 当社のISO認証取得と活動への取り組み

にISO9001:2000へ統合移行した。

さらに、2004年12月の維持審査時に、2004年4月から別会社となった販売部門の全営業所を適用範囲に入れ、文字通り設計・生産・販売を一体化した認証となった。

2.2 環境マネジメントシステム

環境マネジメントシステム(EMS)規格については、当社は大阪事業所をスタートとして、2002年3月25日に認証を取得した。これは、当時の環境安全部の環境ISO取得の提案が経営層からの指示事項として承認され、取得活動が推進されたものである。こちらも導入時には推進事務局の強力なリーダーシップにより認証取得に至った。

続いて翌年には、認証サイトを那須・小牧・鶴見・滋賀

の各事業所へ拡大するための活動に着手し、2003年3月の維持審査時に、維持拡大認証を取得した。さらに、EMS規格の2004年版への改訂に基づき、2006年2月の維持審査において、ISO14001:2004への移行認証を得た。

今後は、営業所も含めた全社への展開も考えに入れ、環境企業への進展を目指す。

3. ISO導入のメリット

ISO取得のメリットには、次のようなものがあると言われている。(表1)

表1 ISO取得のメリット

	ISO9001	ISO14001
1	経営者の方針具体化のために、社員の意識の集中化ができる。	環境関連潜在リスクの軽減と問題発生時の迅速な対応が可能となる。
2	企業活動が整理・見直しされ、業務の実施手順が明確になる。	社会的信頼の向上(顧客、関係先、行政、CSR)が図れる。
3	責任と権限が明確になり、仕事がいしやすくなる。	責任権限の明確化により、業務効率が向上する。
4	会社が保有する技術、ノウハウが目に見える形となって表現(文書化)され、技術の蓄積と伝承、発展が図れる。	従業員の環境に対する意識が向上する。
5	業務手順が標準化されることにより、仕事の効率向上、品質の維持・向上が図れる。	職場の活性化、意識改革、自立心向上が図れる。
6	教育・訓練の目的・方法が明確化され、人材の有効活用・レベルアップが図れる。	企業のイメージアップ、認知度向上が得られる。
7	継続的に内部監査を実施することにより、ミスの再発防止が図れ、業務効率が上がりサービスの質が向上する。	省エネ・省資源によるコストダウンが図れる。(製造原価削減、電力費削減、廃棄物処理費削減)
8	顧客に対する品質レベルの確保、向上が図れ、信用が高まる。	グリーン購入への対応によるビジネスチャンスの拡大が図れる。

当社でも、これらのメリットの実現を目指して活動を展開している。

しかしながら、活動の硬直化が若干見られる点が否めないこともあり、今一度原点に立ち返って、各人がこの認識を新たにすることが必要と考える。

4. マネジメントシステム活動体制の変遷

4.1 部会制

当社では以前から、業務機能による全社横断的な「部会制」という考え方があった。即ち、会社の全組織をその業務内容により本社部門、営業部門、技術部門、生産部門の4つに区分けして「部会」と名付け(本社部会、生産部会等)それを活動の基本単位として、QC、工夫改善、レスポンス・ケア等の活動を行ってきた。(図2)

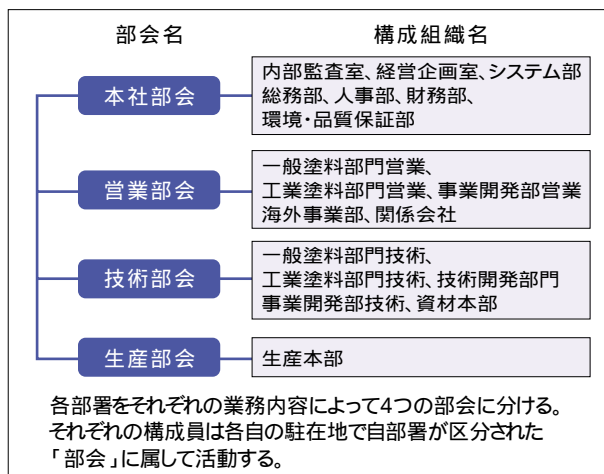


図2 部会制のイメージ

ISOの導入の際にも、この考え方に基づいて「部会制」でスタートした。導入に先立つ社内の意思統一、構成員の教育、審査受審の準備、スタート時の活動の推進には、「部会制」の利点(各自の業務が比較的同質であり管理し易い)が発揮され、運用されてきた。

ところが、会社の運営形態に事業部毎の独立採算を重視する「事業部制」が取り入れられたことにより、従来の技術や営業等の業務形態の境目が見えにくくなり、実業務とISO活動との間の整合性が取りにくくなってきた。

4.2 会社組織単位での活動

部会制の改善方法を検討し、先ず2005年10月よりQMS活動において実際の会社組織の最小単位(通常は課、チーム等)での活動を取り入れ、部署長に運用責任をより多く委ねることとした。

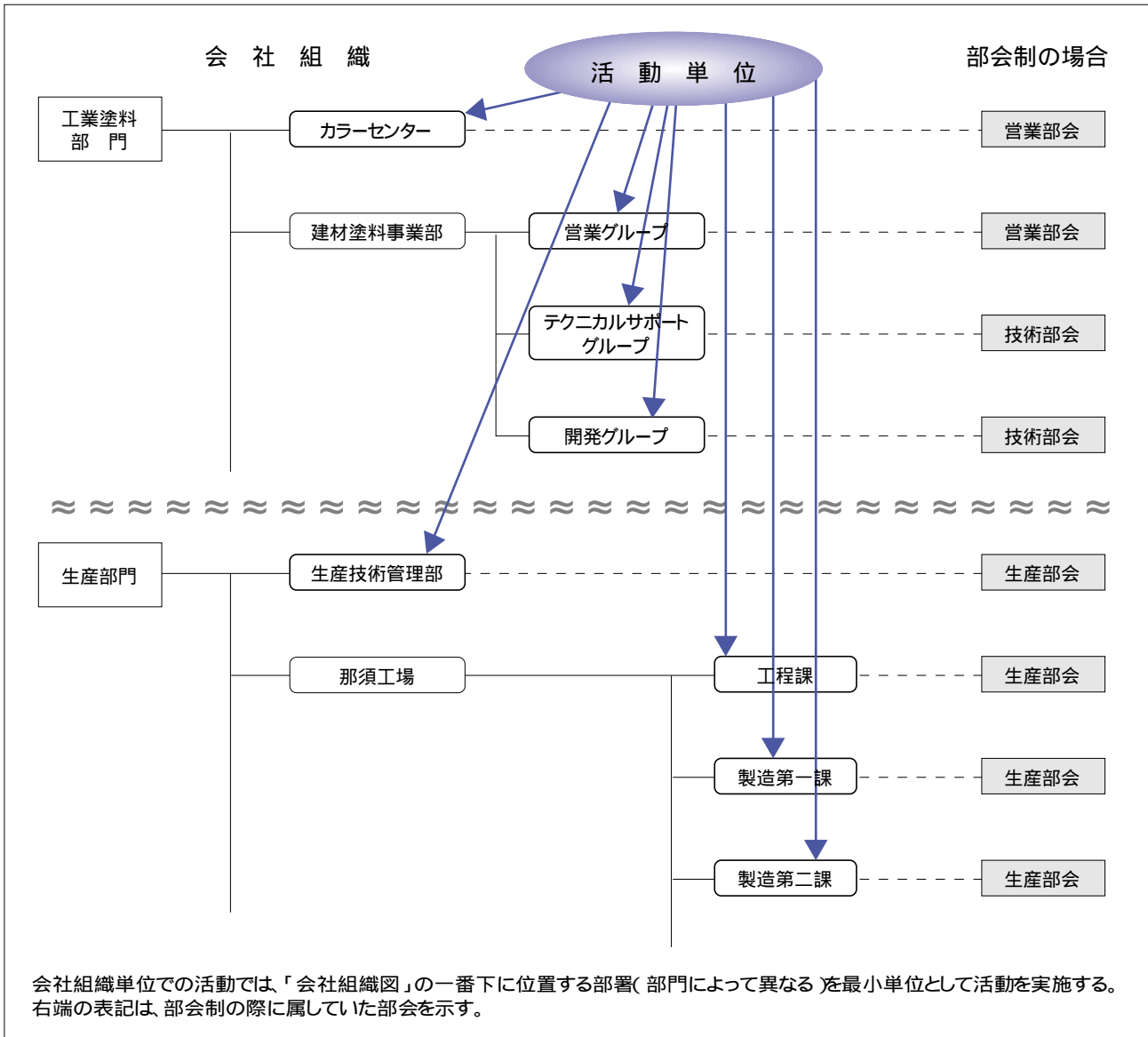


図3 組織単位での活動

次いで、2006年1月からEMSでも同様に組織最小単位での活動を開始した。この活動体制は、ISOの基本である「全員参加」に一層繋がるものと考えている。各自の意識向上はもとより、ISOの仕組みを自分たちの実際の業務に生かしていく努力を引き出すことができるよう、この活動体制の定着に向けて推進に力を入れていくつもりである。

5. 今後の方向性

5.1 関係会社を含めたグループ全体としての展開

当社は、資本関係を持つ生産関連会社並びに販売関連会社を含めたDNTグループとして塗料製品の製造、販売の事業を行っている。従って、品質保証・環境保全についてもグループ全体としての視点が必須となる。

一方、現状では関係会社の中でQMS、EMSの認証を受けている会社はまだ一部に留まっており、これを見

直しグループ会社への展開を図っていくべきと考えている。

5.2 QMSとEMSとの統合について

ISO9001規格とISO14001規格は両立するように構成されている。特にマネジメントシステム(組織の経営運用に関わる仕組みや活動)については同じ考え方がある。両者の比較をすると、表2のようになる。

QMSとEMSとの統合という動きが現在広まりつつあり、当社でも今後検討し、活動の融合化を工夫していくべきと思われる。その一例として、国内外で最近特に厳しくなっている環境負荷物質規制への対応・管理のために、QMS、EMSをベースとした顧客対応システムとして、図4のような仕組みの運用を開始している。

表2 ISO9001とISO14001の比較

項目	ISO9001	ISO14001
マネジメントシステムの考え方の採用		
PDCAサイクル(継続的改善)		
認証用		
組織が製造した製品自体への要求事項		なし
目的	品質の安定(品質のバラツキの防止)	組織活動による環境への影響の低減
対象	顧客	利害関係者

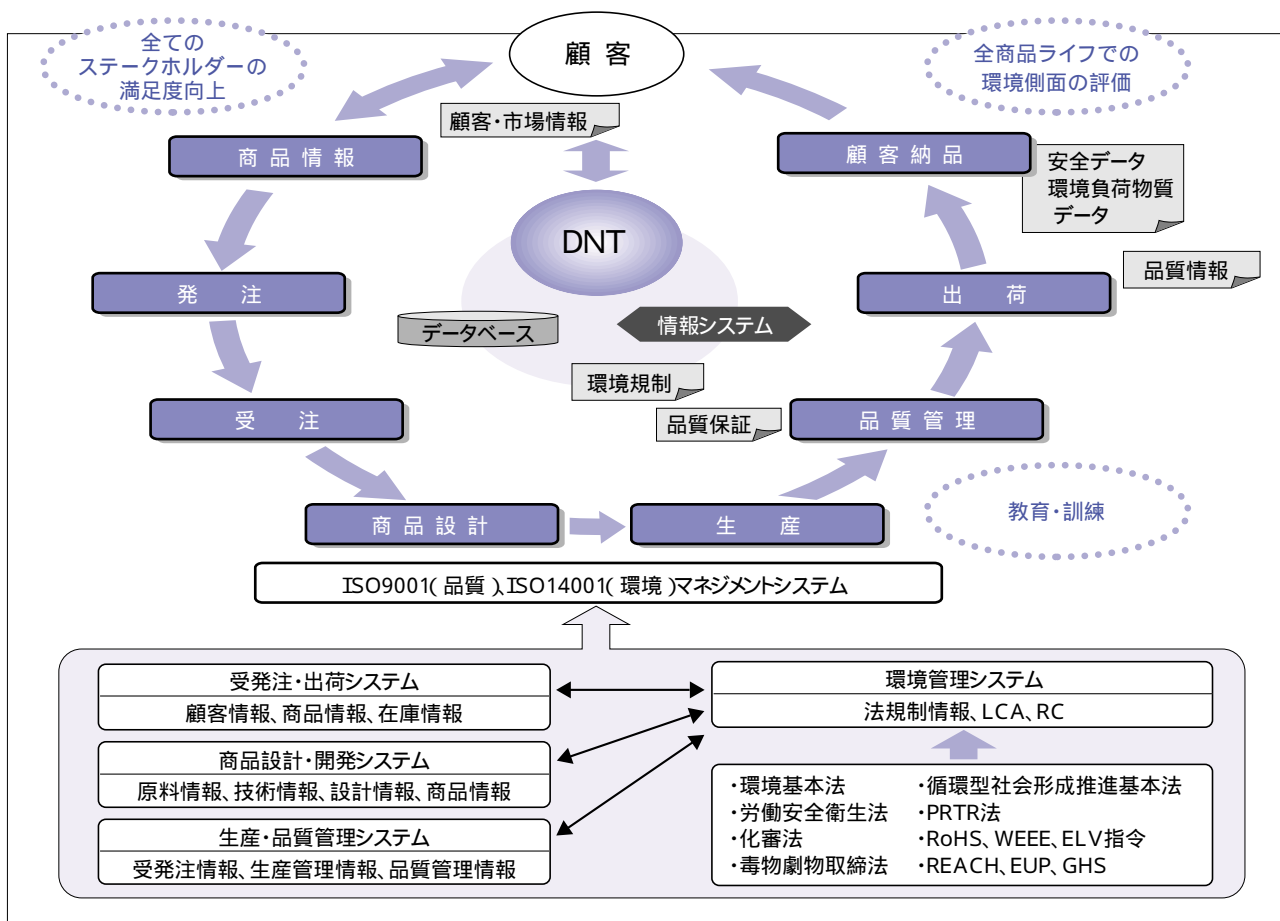


図4 QMS・EMSをベースとした環境と品質をまもるシステム

6. おわりに

QMS・EMSはマネジメントシステム規格であり、組織運営が確実に行われているかをチェックするための種々の手法の集大成と言える。従って、単にユーザーとの取引のパスポートとして取得しているのではなく、ISOの仕組みを活用して実効を上げていくべきであり、ISO規格を硬直化した「決め事」ととらえるのではなく、自分の会社に合った仕組みに進化させていく必要がある。

即ち、ISO規格の文言にとらわれることなく、他の活動との効率的な運用を考慮に入れた自分達のシステムへの変革の活動を今後も続けていかなばならないと考えている。

参考文献

- 1] 2004年改訂対応 ISO14000入門：
（財）日本規格協会編
 - 2] 経営者の決断「ISOはやっぱり必要」：
株式会社シスウエイ編
-