

品質マネジメント システムはサクセス ストーリー

ワレ—随筆

品質編

49

回

道廣 和男

有限会社 オフィスネットワーク
取締役社長



品質システムとのかかわり合い

私は外資系フッ素樹脂加工メーカーに在籍して、製造、生産管理、生産技術、外注管理、品質管理業務に携わりながら3年ごとにいろいろな業務を担当した経験があり、同年代の入社の中では、変わった経験の持ち主である。この企業の製品は非常にユニークであり、工業用製品、医療機器関連製品、衣料関連製品、自動車関連部品と商材の幅が広く、工場にしながら取扱い品目は商社のようにであった。そのため、いろいろな分野での交流が可能であったことから、特定の分野での常識（他の分野では非常識）を多数体験した。まさにカルチャーショック

の連続であった。

そのような貴重な経験の連続の中で、1992年頃に衣料の輸出ビジネスの関連で、外資系企業の親会社からISO 9001の認証取得の要請が来た。ここから人生の転機（いいのか悪いのか不明であるが……）が訪れたのである。この時から情報収集が始まった。まずは何もわからないため、アメリカの品質マニュアルを入手して和訳してもらった。読んでもさっぱりわからなかった。いま思い返すと規格の裏返しが書かれていたような気がする。しかし、ここで諦めるわけにもいかないので、審査機関に聞いてみようと考え、東京行脚の大義名分ができたのである。これで東京へ遊びに行ける、と思ったと記憶している。

サラリーマンから自営業へ

1993年以降は、情報収集とシステム構築の準備が始まった。当時JABはなく、外国の認定機関から認定されていた審査機関が3社あった。その会社を訪問して3社中、愛想（ISO）の良かった審査機関に決定した。現在のガリバー機関であるが、当時は名称も違い、昔の名前であったと記憶している。この審査機関で仕組みの構築の仕方、運用の仕方、審査の受け方を聞いてキックオフとなった。今でも覚えているが、月曜日の朝礼時に資料を作り、キックオフの宣言を行った。当時としては新鮮な出来事であった。キックオフ後は、約2年かかり認証取得したが、新規審査では重大不適合が発生したので、再審査を実施したことを今でも思い出す。良い経験をさせていただいたと今でも感謝している。

認証取得後は、会社の中でいろいろなことがISOのお陰で見えてくるようになり、会社員の限界を感じるようになってきた。まあ、人生はいろいろなことがある方が面白いと思っていたので、1995年7月の月曜日の朝、勢いで退職の宣言を行ったのである。無事に1995年10月には無罪放免となり、自由業のスタートとなった。しかし、家業と建築と趣味のパソコンサポートのみでは、生活ができないため、1997年頃より、ISOの仕事に取り組むこととなった。

コンサルティング先の話題

設備会社の経理は重要だ。私のクライアント企業では、

28歳になる経営者のお嬢さんが原価情報を振りかざして上司である専務に食ってかかって、会社を潰す気かと恐喝している。この会社の総務部は2名の可愛い女性だが、中身は凄腕のエリート經理ウーマンだ。ISOを導入して、会社を変えようとしている。コンサルティング中にエキサイティングして、私を挟んでバトルを開始した。前日のマネジメントレビューのための品質会議では、二人の女性が会議を仕切って技術者に檄を飛ばしたようだ。マネジメントレビューの結論は、専務（電気工事会社出身の技術者）を社外に出さず、管理の仕事をさせるように会長に進言するとの結論になっていた。

ISO認証キックオフ以前までは、会議もなかったワンマン会社がちゃんと管理できる良い会社になろうとしている。經理部門は重要だ。コンサル先で話したのだが、お二人に会うとコンサルが惚れてしまいそうだと話し引き上げた。審査が楽しみだ。

それから、この会社からの依頼事項だが、設備管理の統合ソフトの導入検討だ。パッケージソフトを活用する方が良いのか、それとも独自で開発した方が良いのか、いろいろな情報を集めている。

やはり、ソフトウェアを購入または開発する場合は、品質マネジメントシステムと同じで、どこまでシステムにやらせるか、今後の業務の展開も含めて検討する必要がある。現在のソフトウェアは機能が増えており、かなりのことができるが、機能が増えすぎて、ハンドリングが悪くなっているケースも多々ある。このあたりについては、ISOを導入して仕事を必要に応じて標準化し、どこまでシステム化するか調整をする必要がある。

繁華街のショーパブの話題

私は商売柄から、居酒屋、スナック、ショーパブなどに行っても、経営者の意識をかなり確認している。

先日はショーパブを訪問したが、経営者であるトップダンサーの女性はショーの時期をちゃんと計画し、シーズンをうまく設定して集客している。また、経営者でありながら日本で有数のダンサーでもあるため、個人的に優秀なスタッフを集め、格安で最高のショーをやらせて、お互いに感動しあっている。

この店に行ってみると、経営者自らが、難易度の高いショーを行い、客を釘づけにし、最高の教育を率先して行っている。そのため、アグレッシブな店には

人伝えに客が集まり大盛況の状態だ。経営者がポジティブに物事を考え、人心を掌握しており、内部・外部のコミュニケーションは最高といえる。また、素晴らしいブレインがいるので良い仕事を全員がやっている。ショーパブとはいえ、素晴らしい連携のナイスな店だ。

私は公私ともにバタバタ貧乏状態だが、定期的に訪問してうまく行っているかどうか、確認することになっている。経営コンサルタントに金を払わせてコンサルティングを受けるような凄い集団だ。品質方針を明確にして、力量があるメンバーを配置し、確実に利益をあげる。来年の春もこの店は右肩上がりだろう。どんな業種にもPDCAは重要だ。

知人から聞いた話と今後のISO9001

国土交通省の問題で建設業の勝ち組、負け組の差がはっきりしてくると思う。知人の周辺では簡単に取得できるISOが普及しているようだ。バッジ（認証）だけのISOを普及させているということは、地域の弱小建設会社に、形だけのISOを普及させておき、弱体化させておいて骨抜きにして会社をボロボロにしながら、寄生しているエイリアンといえる。金のあるうちはまだいいが、金がなくなるとすべてを吸い尽くし、飛んでいくのではないだろうか？ 同業者のコンサルティングといいながら、企業を骨抜きに洗脳して吸えるだけ吸った後は、相手が倒れるのを待つストーリーだ。よく考えたら誰でもわかることだが、人の良い田舎の大將は、一発で騙されるだろう。生き残りをかけて戦っている企業、何にも気がつかず、まあ大丈夫だろうといっている企業の差がはっきりしてきた。ISOなんか役に立たないという前に二重帳簿にせず、うまく使えば良いシステムになると思うのは、私だけだろうか……。

ISO9001、14001を含めてマネジメントシステムは有効に使うと素晴らしい効果が期待できる。生きていくことをテーマ別に分類すると、仕事、家庭、ボランティア、趣味、睡眠、その他のいろいろなタスクに分類できる。テーマ別に達成時期を明確にし、達成していくことにより、生きていくこと、すなわち人生が楽しくなる。このように考えているのは私だけだろうか。マネジメントシステムと生活はイコールであると私は考える。間違いだろうか……。