



株式会社マネジメントセンター

茨城県水戸市住吉町 68-1

NEW108 202号室

Tel029-246-4671 Fax029-246-4672

編集責任者：松本幸雄

今月号のニュース

1. ISOの有効性を高めるには！
2. 経営戦略は何故必要か？
3. 個人情報保護法における対象となる個人情報とは・・・

## ISOの有効性を高めるには！

### “活用の視点”

マネジメントシステムの有効性を低下させることなく維持していくためには、社員の意識や管理責任者の推進力などの『ヒト』の問題を解決する必要があります。その上で、さらに品質マネジメントシステムの有効性を上げていくためには、システムを『どう位置付けて、いかに取り組むか』が鍵になります。また、『内部監査の出来・不出来』も品質マネジメントシステムの有効性を左右する重要なポイントになってきます。そこで、ISO9001の有効性を高めるために何が必要かについて、以下の3つの視点からのアプローチを提案いたします。

### 1. 「社員の参画」という視点

#### ～自分達のISO～

ISO9001認証取得の最大の目的は、社員の意識高騰です。一方で、社員の意識がネックになって有効性を低下させていることも事実です。社員の意識をいかにして高め維持するかは、企業にとって永遠のテーマです。社員の意識を高めるための一つの解答は、「社員の参画」です。参画することにより「自分達のISOだ！」という意識が芽生えます。



#### ～現場レベルからの提案～

例えば、目標の設定では、経営者が一方的に設定するのではなく、現場レベルからの提案を大切にすることが必要になります。そうすれば、提案した社員にコミットメントの意識が芽生え、自ら進んでリーダーシップを発揮することも期待できます。

### 2. 「経営や日常業務との一体化」という視点

#### ～業務上の目標と品質目標の一致～

次に、ISOを『どう位置付けて、いかに取り組むか』が鍵になります。結論から言えば、ISOを経営上の重要な取り組みとして位置付け、日常業務との一体化を図ることが重要です。

そのための一つの方法は、業務上の目標と品質目標を一致させることです。しかし、もともとISO9001のマネジメントサイクルは、設定された課題や目標を達成するには有効ですが、それによって課題自体を見つけることはできません。問題解決のツールではありますが、何を目指していくべきなのか、などは別途検討しなければなりません。

#### ～経営者のビジョン～

経営者の考えを具体化し、企業の進むべき方向を明確にし、全員の共通認識を得た上で、各プロセスの目標を設定することです。経営者の考えとは、企業が目指すビジョン及び戦略のことです。ビジョン及び戦略の実現に向けての目標を、品質目標とすることが企業にとって有益です。

### 3. 「内部監査の充実化」という視点

#### ～内部監査の有効性～

内部監査の出来・不出来は、ISOの有効性を評価する上で重要なファクターとなっています。認証後数年経過すると内部監査からの改善指摘がほとんど無い企業も少なくありません。システムの問題点を掘り下げて見直す機会を失っています。

例えば、チェックリストの見直し(適合性から有効性の視点)、監査員の継続教育、現場に重点を置いた監査、監査員ミーティングの実施など、内部監査の活性化を図っていく必要があります。内部監査員の選定に当たっても、前工程の担当者と後工程の担当者に相互に相手の工程の監査を実施させるなど工夫することにより、お互いの工程を理解し、問題点を指摘するのに有効的と考えられます。

#### ～改善提案の義務付け～

さらに内部監査においては、不適合を指摘して終わるだけではなく、監査員に問題意識を持たせ、有効性見地から必ず改善提案を行うことを義務付けることにより、手順の改訂など業務改革に結びつけるようにすることで、品質マネジメントシステムの継続的改善を図りながら、品質文書を維持し陳腐化を防げるのではないのでしょうか。

#### ～経営者の参加～

また、時には経営者自ら内部監査を実施することによって、現場の問題点が見えてくる場合があります。内部監査のマンネリ化を避ける意味でも一度、経営者自信による内部監査を実施してはいかがでしょうか。

## 経営戦略は何故必要か？

### ・価値観を一点に集中させる

人間は、一人一人違う考え方、価値観を持ち、自らの特徴を活かして人とは違う独自の世界を作り、人に影響を与え、評価されたいと考えています。「好きなことをやって良い」ということになればまったく收拾がつかなくなり、バラバラで混沌になります。それではとても利益を出すことが出来ません。太陽の光をレンズにあて、焦点を絞りエネルギーを一点に集中させるような機能を持たなければ企業は自らの特徴を活かし、お客様のニーズを満たす成果物を提供することは出来ません。

### ・利益の出る仕組み作り

企業は「環境適応型」と言われます。常に移ろいやすい気まぐれなお客様に喜んで買ってもらえる商品・サービスを提供し、競争にさらされながら、よりコストパフォーマンスを上げて評価されなければならず、また競争に勝つためには自社能力のうち、強みを活かし弱みをカバーする状況を構築しながら「利益の得る仕組み」を作り続けなければなりません。

### ・ドメインの整合性

中小企業においても、社長が充分業務を把握できる範囲であるから、大それた「経営戦略」など必要ないとするのでは無く、業務は組織化されているのですから、実体を調査しながらドメインを設定し(誰の、どのニーズに、どの技術で製品サービスを提供するか)、事業戦略、機能戦略をそのドメインに調和するように整合性を持たせなければなりません。

### ・経営とは問題解決

実際には、業務を行いながら組織間の仕事の継ぎ目で問題が多発し、その問題を解決していくことで調整行動がとられ、ベクトルが合い、組織間の波長が合っていくようになります。「経営とは問題解決である」といわれる所以であり、共通目的・共働・コミュニケーションという組織の3要件により戦略も調整されていきます。

### ・具体的戦略とは・・・

孫子によると戦略とは「敵にまみえずに勝つ方法」と定義され、「敵にまみえて勝つ方法」を戦術と定義しています。

以上より、具体的戦略を下記にまとめましたので参考にしてください。

自社を取り巻く経営環境を分析し対応すること。

成長のための事業分野を選択すること。

選択した事業分野における競争上の優位性を確保すること。

経営資源の有効配分を行うこと。



## 個人情報保護法における対象となる個人情報とは・・・

個人情報保護法では、個人情報、個人データ、保有個人データと3つの語を使い分けており、それぞれについて課せられている義務は違っているため、対策も異なってきます。

### 個人情報とは・・・

個人情報とは、簡単にまとめると、個人名を含むか否かに関係なく特定の個人を識別する情報を指し、これには名刺のような紙情報や、防犯カメラの映像なども含まれます。

### 個人、保有個人データとは・・・

個人データとは、個人情報をまとめて検索できるように整理された個人情報リストなどに含まれるものを指し、保有個人データとは、6ヶ月を超えて事業者が保有する個人データを指します。

個人情報保護法対策を進めるに当たり、まず、自社がどのような個人情報を扱っているのかを知るのは当然のことであるが、それぞれが個人データ、保有個人データに該当するかどうかを把握しておく必要があります。保有個人データについては、特別な場合を除き、開示・訂正・利用停止などの要求にこたえる義務が課せられており、対策は大きく違ってきます。

### 分類整理すると・・・

例えば、アンケートで個人情報を取得する場合、郵送されてきた回答用紙を、そのまま順不同に束ねた状態であればそれは個人情報であるが、個人データにはなりません。これを氏名、住所などで分類整理して名簿にした場合には、個人データとなります。さらに、この名簿をDM送付などのために、6ヶ月以上に渡り保有した場合は、保有個人データとして、開示・訂正・利用停止などの要求に応える対象となります。この3つの語をしっかりと認識することが重要です。

今年も残り1ヶ月を切りました。大変お世話になりありがとうございました。来年もよろしくお願ひいたします。寒さ厳しき折、お体にはお気をつけください。それでは、よいお年をお迎えください！

㈱マネジメントセンターへの、  
ご意見、ご質問をFAX又はメールで  
お寄せ下さい！

FAX : 029-246-4672

Mail : takashima@isommc.com