

今回の BL 審査員インタビューは、ISO マネジメントシステムの改正における審査内容、組織の意識変化などについてフォーカスした。インタビューに答えていただくのは、古庄 弘一氏だ。

品質マネジメントシステムと環境マネジメントシステムをはじめ、労働安全衛生について組織は今後どのように取り組んでいくべきか、組織が持つべき意識について語っていただいた。



改正によって、組織の経営に 踏み込んだ審査が可能に。

—— 2015 年版に改正した ISO マネジメントシステムについて、組織の方々の意識が変わったと思われる点がありますか。

「改正にあたって、ベターリビングでは事前に組織の方々を対象に説明会を実施したんです。その時、特に力を入れてご説明したのは『改正によって ISO マネジメントシステムは、経営方法にリンクする内容となった』ということです。それまで、経営者の方にとって ISO マネジメントシステムは難しい規格が記載されてあるものという印象が強かったと思います。しかし、自社の経営ツールとして活用できることを理解されたことで、そうした印象は払拭され、どうやって自社の経営に活用していくかという視点で ISO マネジメントシステムを見られるようになったのではないのでしょうか」

—— 審査においても変化はありましたか。

「簡潔に言えば、トップに方の本音をしっかりと聞けるようになったということです。審査員はトップの方に対して組織の現状、トップの方が今後どのように事業を展開しようと考えられているのか。そして、その内容に沿った形で事業展開が進められているのかなどを伺えるようになりました。それまで、審査では

それぞれの箇条における活動内容を伺うというのがスタンダードでした。しかし、改正によって審査内容、質問内容は柔軟になり、より組織に寄り添った形での審査ができるようになったと思います。

審査員としても、審査を行う時はまず、経営者の方が何を考えているのか。そこからスタートするようになったんです。それから、審査後の報告内容においても規格の要求に対する指摘に終わらず、もっと経営に踏み込んで、どのような問題があるかという大きな視点での報告が可能となりました」

—— 審査のなかで特に注力されている点などがありましたら、具体的にお教えいただけますか。

「組織の方々が、運用されているそのままの姿をいかに見つけ出すかということです。これまで、組織の方の中には ISO マネジメントシステムの審査用に文書化した書類を作成されていることもあったんです。その書類に基づいて審査をするのではなく、実際にどのような活動を行われているのかを聞き出すこ



とが重要だと私は考えています。そのため、私は審査をする時は書類やマニュアルは確認のために拝見する程度で、経営者の方へのインタビューで伺った情報に基づいて、実際にどのように運用されているのかを質問するようにしています。そうすると、マニュアルに記載されていないことが出てくる場合があるんです。マニュアルに書かれていないことについて、しっかりと深掘りして審査をすることが改善へとつながっていくのです」

労働安全衛生活動に取り組むために、 組織が認識すべき本質。

—— 新たに ISO マネジメントシステムとして規格化された労働安全衛生についての考えをお聞かせいただけますか。

「品質、環境、情報セキュリティと比較した時、労働安全衛生は運用の実態を見抜く目が、特に必要なのではないのでしょうか。書類やマニュアルに記載されて

いる内容と、実際の現場で活動している内容との差異はないか。計画通りに動いているのかを見なければなりません。なぜなら、労働安全衛生は人命に関わっているからです。つまり、審査員の見る目も問われる規格であると、私は考えています。

事故の件数について考えた時、事故件数が0だから良いとは限りません。事故防止のための活動を特別実施しなくても、事故が起こらない年があるからです。きちんと計画を立てて実行し、その結果、事故件数が0だった場合と、何もせずにたまたま事故件数が0だった場合。結果は同じですが、この2つには雲泥の差があるでしょう。何もしなかった場合は、事故件数が0から1になる可能性は非常に高いわけですから」

—— あくまで、マネジメントとして活動を行なっていくことが重要なんです。組織の方は、労働安全衛生に関してどのように活動していくべきでしょうか。

「まず、第一に労働安全衛生への活動は投資として認識していただくことが大事です。何か活動を始める時、コストがかかるとは思いますが、それは組織が、継続的に事業を展開していくための投資です。従業員の方に万が一何か起きた時、信頼は大きく損なわれます。どれほど品質の良い製品を提供していても、労働安全衛生において信頼をなくしてしまえば、製品を提供し続けることはできなくなる可能性があります。当たり前のことではありますが、リスクを考えれば、安全が第一ということですね。」

—— 前提として、労働安全衛生とは従業員の方々の人命に関わるものであることを、十分に認識しておくべきということですね。

「そうです。その上で、具体的にどのように活動していくかをお話ししましょう。例えば、法律を取り上げた場合、これは非常に奥深くて細かいのです。審査の際でも、法律の中身まで完璧にジャッジするのは困難でしょう。法律は、解釈の仕方も様々ですから。そのため、『現状の活動で法律はカバーされているのか』と不安を感じられている組織の方もいらっしゃる。だから、私はよく所轄の労働基準監督署に相談に行くべきだとお伝えしているんです。

例えば、法律に対して合致していない場合にどうすればいいですかなど、具体的な内容でなくても、質問すれば担当者の方は法律に基づいてきちんと対応策

を教えてください。別の法律でカバーすることができるなど。法律という、専門性の高い分野だからこそ、専門のプロの方に教えてもらって、取り組んでいくことが重要です。外部の方とのコミュニケーションを取り入れながら、活動内容のレベルを上げることを意識していただきたいです」

有効的な活動へとつながる、 リスク及び機会の重要性。

—— 法律だけで、労働衛生安全における活動を管理するのは難しい面もあるかと思われませんが

「確かに、どれだけ法律を守っていても、事故を起こせば事故扱いには変わりはありませんからね。以前、私が参加したセミナーでも同じように話されていました。法律も大切ですが、危険予知がどこまでできるかが鍵になると思います。そのため、ISO マネジメントシステムの箇条の1つ『リスク及び機会』は、労働安全衛生において、とても重要ですね。

あらゆる状況を想定して、その中でどのような課題があるのか。その課題に取り組むにあたって、どのようなリスクが生じるのか。あらかじめ取り決めたプロセスを踏むことで、効果的な活動が可能となります。

審査を通じ、多くの方々の意識向上に寄与できればと思いますし、ISO マネジメントシステムが経営に役立つツールであることも積極的に伝えていきたいと思っています」

古庄 弘一氏 プロフィール

建設会社、建築設計事務所、物流会社勤務を経て、(株)インターコンサル代表取締役役に就任。ISO 認証取得支援、業務改善支援、マネジメント審査業務を主たる事業活動として現在に至る。1級建築士、1級建築施工管理技士、品質/環境/労働安全衛生マネジメントシステム主任審査員資格。