

## 第 11 章 品質経営の要素—品質マネジメントシステム

品質マネジメントとは、

“顧客・社会のニーズを満たす、製品・サービスの品質を効果的、かつ、効率的に達成する活動である。その目的は、製品・サービスの安全性、信頼性、操作性、環境保全性、経済性などの多岐にわたるニーズを満たすこと”である。

製品・サービスの品質では、使用者、見込み客、ターゲット市場、社会を考慮する。

品質マネジメントシステム（QMS）とは、次のようにいえる。

“品質に関する方針及び目標を定め、その目標を達成するための相互に関連する又は相互に作用する個々の要素及び／又はプロセスがつながったもの”

また、それぞれの言葉の意味は次のとおりである。

- ① システム：相互に関連する又は相互に作用する全体としてまとまった機能を発揮している要素の集まり
- ② マネジメント：組織を指揮し、管理するための調整された活動（経営の決定を受けて行う管理活動）
- ③ マネジメントシステム：方針及び目標、及びその目標を達成するプロセスを確立するための、相互に関連又は作用する、組織の一連の要素
- ④ 品質マネジメント：品質に関して組織を指揮し、管理するための調整された活動（顧客満足の向上を目指す、あるいは顧客指向の活動）
- ⑤ 品質マネジメントシステム：品質に関して組織を指揮し、管理するために行われる活動を構成する要素の集まり

## 11.1 品質マネジメントの原則

七つの品質マネジメントの原則は、組織のパフォーマンスの改善に向けて自らの組織を導くための枠組みの一つとしてトップマネジメントが活用できるものである。

品質マネジメントの原則それぞれについての説明を表 11.1 に示す。

表 11.1 品質マネジメントの原則

| 原則            | 内容  |
|---------------|---|
| 顧客重視          | 品質マネジメントの主眼は顧客の要求事項を満たすこと及び顧客の期待を超える努力をすることにある。                                       |
| リーダーシップ       | すべての階層のリーダーは目的及び目指す方向を一致させ、人々が組織の品質目標の達成に積極的に参加している状況を作り出す。                           |
| 人々の積極参加       | 組織内のすべての階層にいる、力量があり、権限を与えられ、積極的に参加する人々が、価値を創造し提供する組織の実現能力を強化するために必須である。               |
| プロセスアプローチ     | 活動を首尾一貫したシステムとして機能する相互に関連するプロセスであると理解し、マネジメントすることによって、矛盾のない予測可能な結果が、より効果的かつ効率的に達成できる。 |
| 改善            | 成功する組織は、改善に対して、継続して焦点を当てている。  |
| 客観的事実に基づく意思決定 | データ及び情報の分析及び評価に基づく意思決定によって、望む結果が得られる可能性が高まる。  |
| 関係性管理         | 持続的成功のために、組織は、例えば提供者のような、密接に関連する利害関係者との関係をマネジメントする。                                   |

## 11.2 ISO 9001

ISO（国際標準化機構）で制定された国際規格の一つに、組織が顧客に提供する製品・サービスの品質を維持向上させること、並びに経済のグローバル化が進む中で企業や団体によって品質保証の考え方が異なり、製品・サービスの自由な流通を妨げることを防ぐことを目的として1987年に制定された品質保証、品質マネジメントのための**ISO 9000 ファミリー規格**がある。

これは次の四つのコア規格で構成されている。

- ① **ISO 9000**：2015（JIS Q 9000：2015）“品質マネジメントシステム—基本及び用語”は品質マネジメント規格の基本を説明し、ISO 9001：2015 及び ISO 9004：2009 で使用される用語の定義が示されている。
- ② **ISO 9001**：2015（JIS Q 9001：2015）“品質マネジメントシステム—要求事項”は組織が顧客要求事項及び適用される規定要求事項（例えば、文書で規定されている要求事項）を満たした製品を提供する能力をもつことを実証することが必要な場合、並びに顧客満足の向上を目指す場合の、品質マネジメントシステムに関する要求事項を規定している。認証取得を目指す組織は、この規格に基づいて品質マネジメントシステムを構築・運用する必要がある。
- ③ **ISO 9004**：2009（JIS Q 9004：2010）“組織の持続的成功のための運営管理—品質マネジメントアプローチ”は組織が品質マネジメントアプローチによって持続的成功を達成するための支援の手引を示している。この規格の目的は、すべての該当する利害関係者のニーズ及び期待を扱い、組織の総合的なパフォーマンスの体系的、かつ、継続的な改善のための手引を提供している。品質マネジメントの原則はこの規格に定められている。
- ④ **ISO 19011**：2011（JIS Q 19011：2012）“マネジメントシステム監査のための指針”はマネジメントシステムの監査のための指針を示しており、また、マネジメントシステムの内部監査又は外部監査を実施する必要がある。

る、あるいは監査プログラムの管理を行う必要のあるすべての組織に適用できる内容となっている。

組織の品質マネジメントシステムを**第三者**が規格に基づいて**審査**し、結果を公表する**審査登録制度**において、審査登録をする際の要求規格として使用されるのが②の**ISO 9001**である。ここに、**品質マネジメントシステム**とは“**絶えず変化する顧客ニーズに応えるために、組織活動の軸である PDCA のサイクルに基づいて活動プロセスを継続的に改善していくシステム**”をいう。ISO 9001 を認証取得し、このシステムに基づいて品質管理活動、品質保証活動を実施することにより、主に次のメリットが期待できる。

- ① 顧客要求事項を満たすことによる**顧客満足度の向上**を図ることができる。
- ② 製品・サービスの品質を日々管理して向上し、**環境への配慮**を日々向上させる努力を行い続けることによる改善で、**国際競争力**が付き、同時に、**信頼性**も向上する。
- ③ 業務の**マニュアル化**など、**標準化活動**によって**信頼性**が向上する。

なお、ISO 9000 ファミリー規格のうち、ISO 9000 及び ISO 9001 は ISO によって 2015 年 9 月に改訂され、翻訳規格である JIS Q 9000 及び JIS Q 9001 は同年 11 月に改正されている。

第三者認証においては、改訂された ISO 9001、JIS Q 9001 に切り替えるにあたって、3 年間の移行期間が設けられており、2018 年 9 月までは旧規格での認証登録が認められている。すなわち、この期間に改訂された規格への移行準備及び移行が求められており、3 年を過ぎると旧規格での認証登録は失効する。

第三者認証に関する詳細は自社が関与する機関で確認されたい。