

VI.統合マネジメントシステムについて

◆企業活動全体の有効性と効率性を
向上させるために

2003年7月24日
(株)日本製鋼所 広島製作所
品質管理G 妹尾

1

《 目 次 》

1. 統合マネジメントシステムの構築方法
 - 1.1 マネジメントシステムとは
 - 1.2 QMSとEMSの共通事項の整理
 - 1.3 現状の問題・課題
 - 1.4 統合マネジメントシステム構築のポイント
 - 1.5 統合マネジメントシステム構築推進体制の整備
 - 1.6 統合マネジメントシステムの構築ステップ
 - 1.7 統合マネジメントシステムの期待効果
2. 統合マネジメントシステムの構築・運用事例紹介
 - 2.1 (株)オムロン綾部事業部における事例
 - 2.2 (株)日本製鋼所 広島製作所における事例

2

1. 1①マネジメントシステムとは

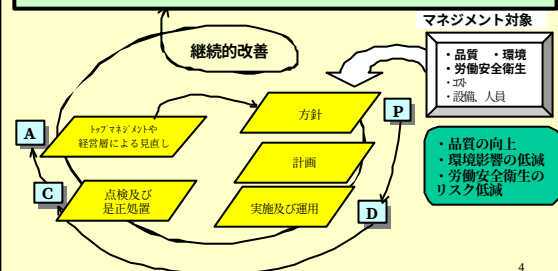
ISO9000 3.2.2 マネジメントシステム
方針及び目標を定め、その目標を達成
するためのシステム

- Plan: 方針及び目標を定め、目標達成のシナリオをつくり
- Do: その目標を達成する為の決めた事項を実施する
- Cheek: 目標値を達成しているかを監視・測定・分析する
- Action: 目標の達成状況、システムの有効性のレビュー、次なる目標値の設定などを行う

3

1. 1②マネジメントシステムのモデル

PDCAのサイクルを廻して
システムの有効性を継続的に改善する



4

1. 1③マネジメントシステムの定義

・品質マネジメント・システム (ISO9000の定義)
品質に関して組織を指揮し、管理するためのマネジメントシステム

・環境マネジメント・システム (ISO14001の定義)
全体的なマネジメントシステムの一部で、環境方針を作成し、実施し、達成し、見直しかつ維持するための、組織の体制、活動計画、責任、慣行、手順、プロセス及び資源を含むもの。

・労働安全衛生マネジメント・システム (OHSAS18001の定義)
組織（事業場）の事業活動と関連した労働安全衛生リスクのマネジメントを促進する全般的なマネジメントシステムの一部。これには、組織（事業場）の労働安全衛生方針を明らかにし、実施し、達成し、見直しかつ維持するための、組織の体制、計画策定、責任、慣行、手順、プロセス及び資源を含む。

5

1. 1 ④マネジメントシステムの両立性 ISO9001:2000

序文 0. 4 マネジメントシステムとの両立性
この規格は、規格利用者の便益のため、JIS Q 14001（環境マネジメントシステム-仕様及び利用の手引き）と両立する ように構成されている。

この規格は、環境マネジメント、労働安全衛生マネジメント、財務マネジメント、リスクマネジメントなどの他のマネジメントシステムに固有な要求事項は含まれていない。しかしながら、この規格は、組織が品質マネジメントシステムを、関連するマネジメントシステム要求事項に合せたり、統合したり出来るようにしている。組織がこの規格の要求事項に適合した品質マネジメントシステムを構築するに当たって、既存のマネジメントシステムを適応させることも可能である。

94年版 現場重視（品質保証）⇒2000年版 経営重視（品質保証+顧客満足）

6

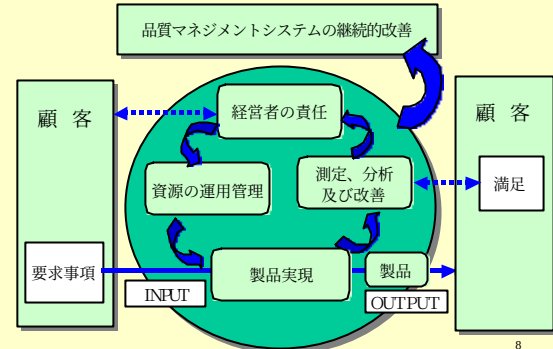
1. 1④マネジメントシステムの両立性 ISO14001:1996

序文 0. 2・・・組織は、環境マネジメントシステムの基礎として、ISO9000シリーズに合致する既存のマネジメントシステムを使用しても差し支えない。・・・

この規格に規定する環境マネジメントシステムの要求事項は、要素と独立に設定される必要はない。場合によっては、既存のマネジメントシステム要素を当てはめることによって、要求事項を満たすことも可能である。

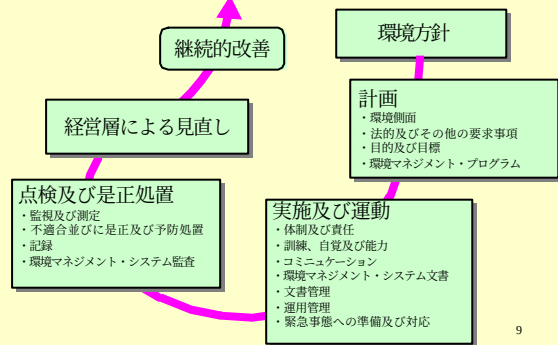
7

品質マネジメントシステム・モデル 《参考》



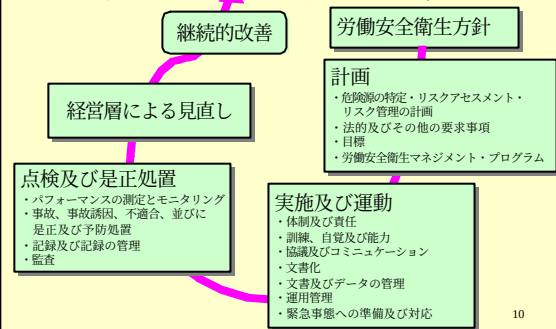
8

環境マネジメントシステム・モデル 《参考》



9

労働安全衛生マネジメントシステム・モデル 《参考》



10

1. 2 QMSとEMSの共通事項の整理

ISO9001:2000	ISO14001:1996
序文	序文
適用範囲	適用範囲
引用規格	引用規格
用語と定義	定義
品質マネジメントシステムの要求事項	環境マネジメントシステムの要求事項

11

1. 2 QMSとEMSの共通事項の整理

NO.	ISO9001:2000	ISO14001:1996
①	4. 2 文書に関する要求事項 4. 2. 2 品質マニュアル 4. 2. 3 文書管理 4. 2. 4 記録管理	4. 4. 4 環境マネジメントシステム文書 4. 4. 5 文書管理 4. 5. 3 記録
②	5. 3 品質方針	4. 2 環境方針
③	5. 4. 1 品質目標	4. 3. 3 環境目標
④	5. 5 責任、権限及びコミュニケーション 5. 5. 1 責任の帰属 5. 5. 2 管理職任命者 5. 5. 3 内部コミュニケーション 7. 2. 3 顧客のコミュニケーション	4. 4. 1 体制及び責任 4. 4. 3 コミュニケーション
⑤	5. 6 マネジメントレビュー 8. 5 改善	4. 6 経営層による見直し
⑥	6. 2 人的資源 6. 2. 2 力量、認識及び教育訓練	4. 4. 2 訓練、自覚及び能力
⑦	7. 6 監視機器及び測定機器の管理	4. 5. 1 監視及び測定 (監視機器の校正)
⑧	8. 2. 3 プロセスの監視及び測定	4. 5. 1 監視及び測定 (目標の達成、関係の維持)
⑨	8. 2. 2 内部監査	4. 5. 4 環境マネジメント監査
⑩	8. 5. 2 是正措置 8. 5. 3 予防措置	4. 5. 2 不適合並びに是正及び予防措置

12

1. 2 ①-1 文書管理

※ISO9001でもISO14001も、組織のマネジメントシステムを文書化することが全面的に要求されている。

文書化の目的は、1)マネジメントシステムの透明性の確保
2)知識の再利用 3)責任と権限の明確化 などであり、
文書化という手段はマネジメントシステムのための重要なツールである。統合マネジメントを目指す場合に、①統合マニュアル方式、②独立マニュアル方式と大きく2つの方法が考えられる。
詳細は「1. 4. 3 文書の統合」で説明

“文書化された手順”の要求事項は

ISO9001:2000では6種類

ISO14001:1996では4種類

13

1. 2 ①-1 文書管理

ISO9001の文書化された手順の要求事項

- ①文書管理 (4. 2. 3) ②記録の管理 (4. 2. 4)
③内部監査 (8. 2. 2) ④不適合製品の管理 (8. 3)
⑤是正処置 (8. 5. 2) ⑥予防処置 (8. 5. 3)

ISO14001の文書化された手順の要求事項

- ①運用管理 (4. 4. 6)
②監視及び測定 (4. 5. 1)
1)監視及び測定の手順
2)環境法規制の遵守を定期的に評価する手順
③不適合並びに是正処置及び予防処置 (4. 5. 2)

14

1. 2 ①-2 記録の管理

※記録をとるための帳票は一本化し、特別な理由がない限り別々にはしない方がよい。記録管理台帳なども別々にせず一緒に一覧表を作成すると運用しやすい

記録の種類については

ISO9001:2000では21種類

ISO14001:1996では8種類

15

1. 2 ①-2 記録の管理

ISO9001:2000の記録の要求事項

- 1.MRの記録5.6.2 2.教育・訓練の記録6.2.2 3.製品実現のプロセス及び製品の要求事項の実証記録：品質計画書(7.1) 4.製品に関する要求事項のレビュー記録7.2.2. 5.設計・開発へのインプット記録7.3.2 6.設計・開発のレビュー結果の記録7.3.4 7.設計・開発の検証結果記録7.3.5 8.設計・開発の妥当性確認の記録7.3.6 9.設計・開発の変更のレビュー結果の記録7.3.7 10.供給者の評価の結果の記録7.4.1 11.プロセスの妥当性確認の記録7.5.2(c) 12.トレーサビリティの記録7.5.3 13.顧客所有物の紛失、破損の記録7.5.4 14.校正又は検証に持った基準の記録7.6(a) 15.産児の検定結果の妥当性確認の記録7.6 16.校正及び検証の結果の記録7.6 17.内部監査の結果の記録8.2.2. 18.合否判定基準適合の記録8.2.4 19.不適合成品の処置の記録8.3 20.是正処置の結果の記録8.5.2 21.予防処置の結果の記録8.5.3

ISO14001:1996の記録の要求事項

- 1.環境方針4.2(e) 2.環境目的及び目標4.3.3 3.環境マネジメントの体制及び責任 4.4. 4.外部コミュニケーションの受け付け 4.4.3(b) 5.外部コミュニケーションのプロセス 4.4.3 6.環境管理プログラムの計画のフォロー 4.5.1 7.是正及び予防処置に伴う変更 4.5.2 8.マネジメントレビューによる見直し 4.6

16

1. 2 ② 方針

ISO9001:2000では品質方針の設定、ISO14001:2000では環境方針の設定が要求されている。それぞれの定義は下記に示すとおりであるが、ISO9001:2000の方が簡潔である。

①品質方針：トップマネジメントによって正式に声明された品質に関する組織の全体的な意図及び方向付け

②環境方針：行動のため並びに環境自的及び目標設定のための枠組みを提供する全体的な環境パフォーマンスに関する意図及び原則についての組織による声明

※経営者としても経営要素の全体 (Q,C,D,E,S,M)を横にらみしながら方針を立案する方が的確な判断がし易い

17

1. 2 ③ 目標

品質目標／環境目的・環境目標を達成するための計画 (ISO14001という環境プログラム)を立案することが要求されている。

※品質及び環境に関する改善計画書などの帳票も合せて統一すると良い

18

1. 2 ④責任及び権限及びコミュニケーション

ISO9001:2000では責任及び権限と管理責任者の2つの項目にわかれている。

ISO14001:1996では体制及び責任の中で管理責任者の項目が規定されている。

※管理責任者はISO全体を統括すると管理レベルなどの整合や調整が容易となる。責任や権限についても個別に定義するよりまとめて定義の方が運用しやすい

19

1. 2 ⑤コミュニケーション

ISO9001:2000では内部コミュニケーションと顧客とのコミュニケーションとに章が分かれている。

ISO14001:1996では同様に内部/外部コミュニケーションを一つに合体して規定されている。

※コミュニケーションの仕組みも上位～下位レベルまで整理して品質、環境などへ適用をすれば運用しやすい

20

1. 2 ⑥マネジメントレビュー

※統合マネジメントシステムを対象に行うのであるからマネジメントレビューは統合的に行う必要がある。

ISO9001:2000の方がISO14001:1996と比べて細かく規定しており、インプットとアウトプットを何にするかも明確に要求されている。

21

1. 2 ⑦教育・訓練

品質や環境に直接影響する業務に携わっている人の必要な能力・スキルを明確にし、必要な教育・訓練を計画的に行なう事など同じ要求事項である。

ISO9001:2000では、“力量、認識及び教育・訓練” 6.2.2

ISO14001 では“訓練・自覚及び能力” 4.4.2

- 1) スキルの棚卸や教育計画などについてもQMS、EMSの計画と一緒にやる方が運用しやすい
- 2) 教育は総花的でなく重点指向でやること

22

1. 2 ⑧監視機器および測定機器の管理

ISO9001:2000の方がISO14001:1996よりも細かく規定されている。

※監視・測定機器も共通で使用するものが多数であり一緒に管理する方が運用しやすい

23

1. 2 ⑨プロセスの監視及び測定

ISO9001:2000においては製品(及びサービス)そのものの監視・測定(いわゆる検査及び試験)に加えて、マネジメントシステムのプロセスの監視・測定(顧客満足を含む)が要求されている。内部監査もこの章に含まれている

ISO4001:1996ではプロセスの監視・測定が要求されている。

24

1. 2 ⑩内部監査

ISO9001:2000及びISO14001:1996の要求事項はほぼ同じである。

※内部監査を統合すると効率的に運用できる反面監査員の負荷が集中する問題が出る。要求事項のチェックだけでなく重点指向で監査するメリハリをつけた運用が必要である。またQMSの有効性を高めるために経営全体を見渡せ、コンサルタント能力を備えた監査員の養成など課題が多い。

25

1. 2 ⑪是正処置及び予防処置

ISO9001:2000及びISO14001:1996の要求事項はほぼ同じである。ISO9001:2000の方が要求事項は細かく規定されている。

- 是正処置、予防処置についての帳票は統一する方が運用しやすい。
- ◎結果管理からの予測管理へ
是正処置も重要であるがモグラ叩きの対応であり異常の予知・予防（未然防止）活動に重点を移す必要がある。リスクを予測して重点指向による予知・予防活動が重要となる

26

1. 2 QMSとEMSの独自の要求事項

品質独自の要求事項(ISO9001:2000)

- 7. 5. 3 識別及びトレーサビリティ
- 7. 5. 4 顧客の所有物
- 7. 5. 5 製品の保存
- 8. 2. 1 顧客満足

環境独自の要求事項 (ISO14001:1996)

- 4. 3. 1 環境側面
- 4. 4. 7 緊急事態への準備及び対応

27

1. 3 現状の問題・課題

- ①重複した管理体制（EMS、QMSの両システム）
- ②実務・経営の乖離（審査のためのシステム）
- ③文書・記録類の氾濫（読まない・読み難い手順書、使わない記録など）
- ④新たなマネジメントツール導入の要請



28

1. 4 統合マネジメントシステム構築のポイント

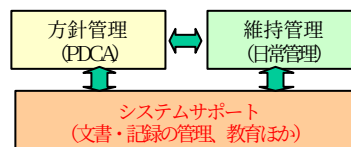
- 1.4.1 統合マネジメントシステムの考え方
- 1.4.2 マネジメントシステムの統合
- 1.4.3 文書の統合（マニュアル、帳票）
- 1.4.4 監査の統合
- 1.4.5 事務局の統合

29

1.4.1 統合マネジメントシステムの考え方

◆ねらい：企業活動全体の有効性と効率性の向上

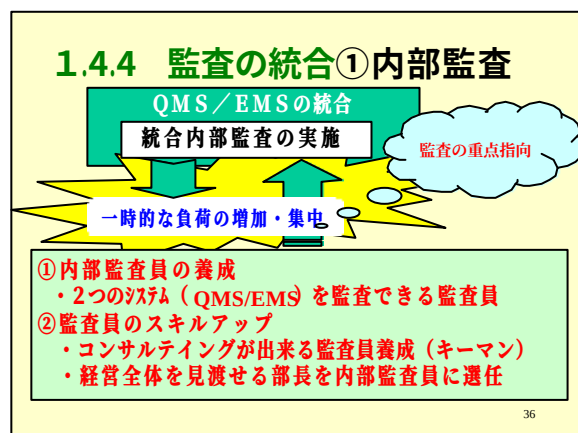
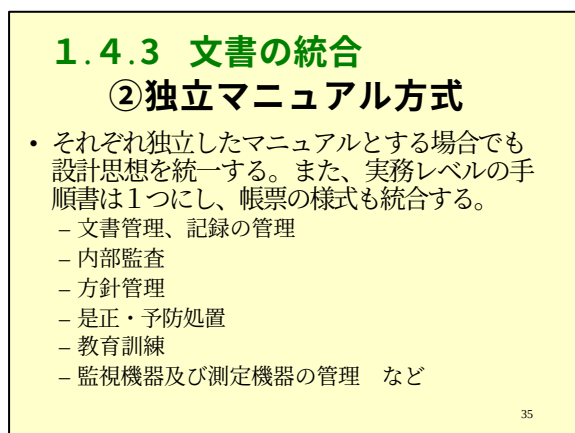
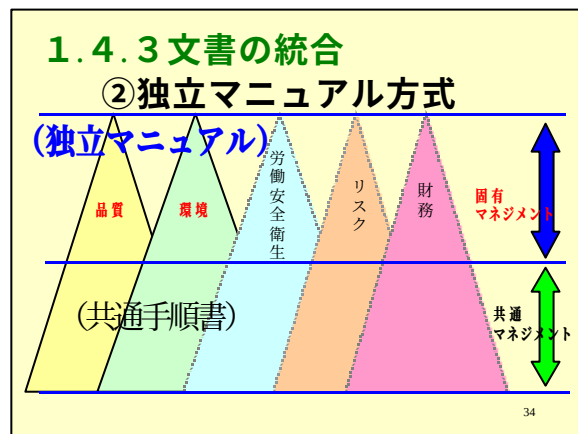
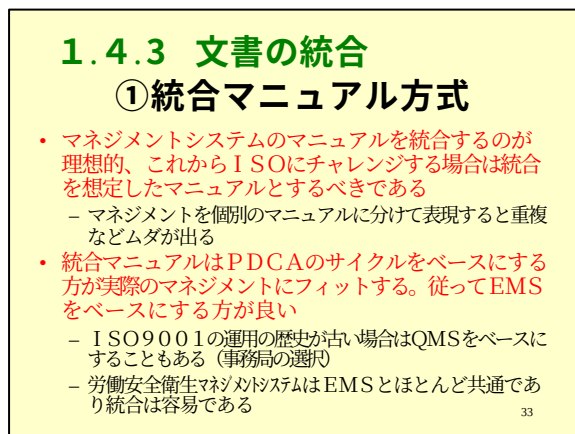
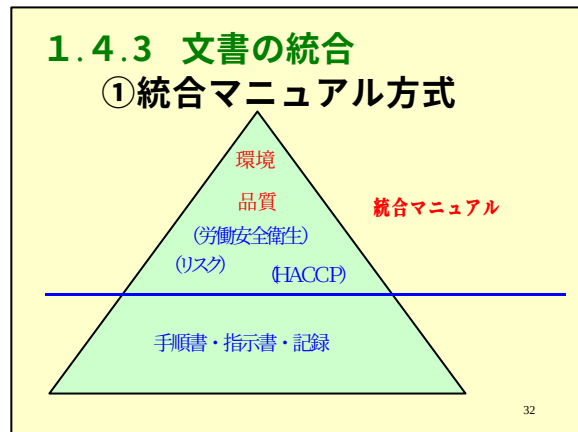
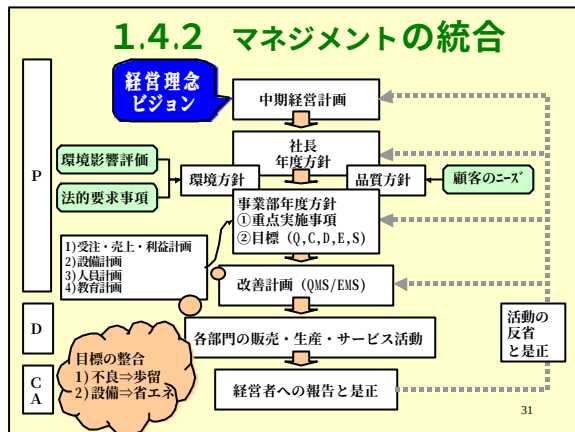
◆統合マネジメントシステムの基本構成



◆統合レベル

- ①マネジメントの統合 ②文書の統合（マニュアル、帳票）
- ③監査の統合 ④事務局の統合

30



1.4.4 監査の統合②外部監査

- ① いずれの審査機関でもQMS／EMSの統合監査に対応して貰える。
- ② QMS／EMSの統合監査が出来る審査員がまだ少ないので効率化は不十分である。今後、審査機関においても体制整備が進むと思うが審査機関に対して要請していく必要がある
- ③ しかし別々の審査員による統合監査方法においてもオムロン㈱では監査対応負荷が従来の50%も削減が出来ていた。
- ④ これも実際に統合監査を運用しながら各企業にマッチした方法を確立する必要がある。

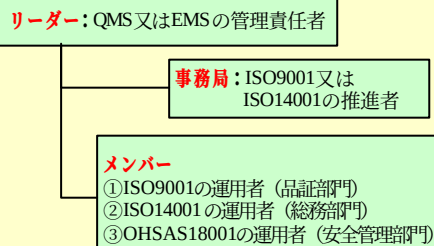
37

1.4.5 事務局の統合

- ① 環境は総務部門、品質は品質保証部門が事務局でそれぞれ運用するケースが多い
- ② 環境、品質をそれぞれ運用するとシステムや手順書・帳票などなかなか整合がしにくいので事務局機能を統合すべきである。
- ③ 事務局機能以外は従来の部門で専門知識・固有技術を活かして運用する方が良い。
- ④ 一部の組織変更やマネジメントシステムの運用の見直しが必要となるので経営者の理解を得ないと前に進まない。

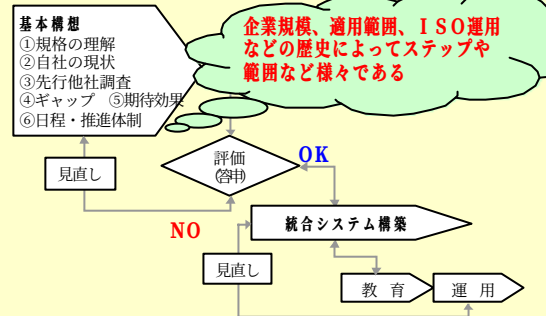
38

1.5 統合マネジメントシステム構築推進体制の整備



39

1.6 統合マネジメントシステムの構築ステップ



1.7 統合マネジメントシステムの期待効果

① 有効性の向上

システム要素	・相互補完によるシステムの強化
経営層	・情報統合による経営の判断力の強化
管理責任者	・コミュニケーション向上に伴う推進力の強化
内部監査員	・監査スキルの向上 (課題)
現場	・方針展開の統一による管理レベルの強化 ・QMS/EMSの認識の向上と活動の活性化

41

1.7 統合マネジメントシステムの期待効果

② 効率性の向上

文書管理	・文書の削減
内部監査	・内部監査時間の削減
外部審査	・審査工数 (費用) の削減 ・審査対応時間の削減
推進事務局	・事務手続きの低減

42

《 参考文献 》

《参考文献》

- 1.ISO統合マネジメントがわかる 鈴木信吾:著(技術評論社)
- 2.ISO統合マネジメントシステム構築の進め方 鈴木茂夫:著(日刊工業新聞社)
- 3.対訳ISO9001品質マネジメントの国際規格(日本規格協会)
- 4.JISQ9001:2000品質マネジメントシステム—要求事項(日本規格協会)
- 5.JISQ14001:1996環境マネジメントシステム—仕様及び利用の手引き
(日本規格協会)
- 6.カオスレポート「ISO9001とISO14001の融合によるマネジメントシステムの強化」
塚田則夫、長田 洋 品質VOL.32,no.28(日本品質学会)

43

<メ モ>

44

2.1 統合マネジメントシステム 構築・運用事例 (I)

(株)オムロン綾部事業所

生産現場の自動化や品質検査、情報管理などに用
いるFAセンサーを開発・生産する中核工場

☆自動改札機の開発はNHKプロジェクトXで放映
『通勤ラッシュを退治せよ』世界初自動改札機誕生！
2001/6/26、2002/4/22(再放送)

45

2.1.1 マネジメントシステムの課題と 統合の目的

《課題》

《目的》

3システムの重複運用
・品質(93)/環境(96)/労働安全衛生(00)
3システム間の重複・不統一

3システムの運用容易化用
・品質/環境/労働安全衛生
3システムの統合

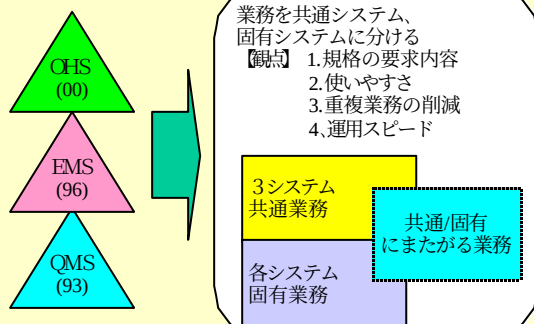
**組織・商品の変化に即応できない
仕組み**
・調整や前倒しが多く
スピードアップが図れない

**組織・商品の変化に対応
しやすい仕組み**
・効率化を図ったシステム
・フレキシブルなシステム

プロセスがわかり難い仕組み
・業務プロセス間の関係がわかり難い

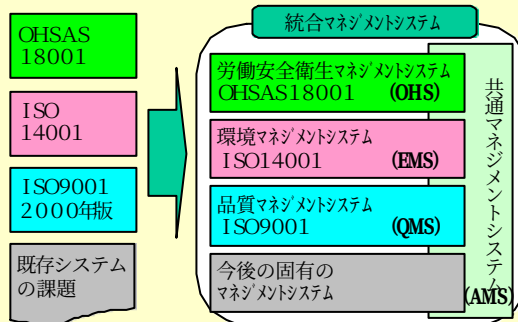
プロセス指向のマネジメントシステム
・PDCAが回しやすいシステム
・業務プロセス間の関係が明確なシステム
・規格毎の関連が明確なシステム

2.1.2 マネジメントシステム統合の考え方



2.1.3 統合マネジメントシステムの構成

◎統合期間：007-01/2(8ヶ月) 15人月 01/3統合審査



2.1.4 3システムのマニュアル・規定体系

品質マニュアル	環境マニュアル	労働安全衛生マニュアル
共通 1. 方針管理規定(方針・目的/目標、計画、マネジメントレビュー) 2. 責任権限管理規定 3. 内部監査規定 4. 教育訓練管理規定 5. 文書・記録管理規定(法令/規制管理含む)		
1. 設計・開発管理規定(設計変更、生産中止含む) 2. 生産管理規定(受注管理、購買管理、製造工程管理、在庫管理、検査、設備管理) 3. 不適合品及び是正・予防処置規定(不適合品、是正(CIS、修理含む)・予防処置) 4. プロセス・CS測定管理規定(プロセス測定、CS測定) 22→9 規定	1. 環境影響規定 2. 環境影響評価規定 3. 環境情報伝達規定 4. 運用管理規定 5. 緊急事態対応規定 6. 監視・測定管理規定 7. 是正及び予防処置規定 10→12 規定	1. 労安衛リスク評価規定 2. 労安衛情報伝達規定 3. 労安衛運用管理規定 4. 緊急事態対応規定(関連規定を引用) 5. 労安衛監視・測定管理規定 6. 労安衛是正及び予防処置規定 15→10 規定

2.1.5 統合文書管理システム

文書管理での課題

- ・文書の維持管理業務の負荷低減
- ・文書の審議・許可のスピード化
- ・文書の検索性の向上

専用データベースで文書を管理

専用データベース

OHS/EMS/QMS
+
AMS
(共通システム)

- ・NOTESベースで閲覧
- ・PDFファイルで各規定・手順等を貼り付け(かいざん保護)
- ・ワークフローを作成し、メールによる規定・手順・共通文書の審議・許可
- ・印刷物については自動で教育用と表示
- ・データベース上のものを最新版とし、各部門への配布、ファイル保管は不要

50

2.1.6 統合の効果

1. マネジメントを行う上での効果

経営計画と3マネジメントシステムを同期化(策定、レビュー)し、効果的、継続的に改善

2. 外部認証機関からの3システム統合審査の効果 ⇒ 審査準備・対応負荷：約50%削減

3. 共通システムの構築と統合文書管理システムによる効果

- 管理対象文書の見直しと電子化により
- ・規定約40%削減、手順：約70%削減、記録帳票：約20%削減
 - ・推進部門人員：約50%削減
 - ・運用部門維持管理工数：約90%削減

51

2.1.7 今後の取り組み

1. マネジメントシステムの充実

- ・今後の国際規格の追加
- ・品質・環境・労働安全衛生以外の社内手順書の追加 等

2. 統合内部監査の実施

- ・監査員の監査技術向上
- ・被監査部門の監査内容の充実と監査時間の効率化 等

52

2.2 統合マネジメントシステム構築・運用事例 (II)

(株)日本製鋼所 広島製作所

53

《 目 次 》

- 2.2.1 統合マネジメントシステムの考え方
- 2.2.2 現状の問題・課題
- 2.2.3 統合ステップ
- 2.2.4 統合マネジメントシステムの期待効果
- 2.2.5 統合マネジメントシステム構築推進体制
- 2.2.6 スケジュール

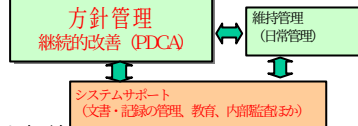
54

2.2.1 統合マネジメントシステムの考え方

(1) 狙いと主な変更点

◆狙い：企業活動全体の有効性及び効率性の向上

◆ISO9001/ISO14001ともにマネジメントシステムは共通⇒統合



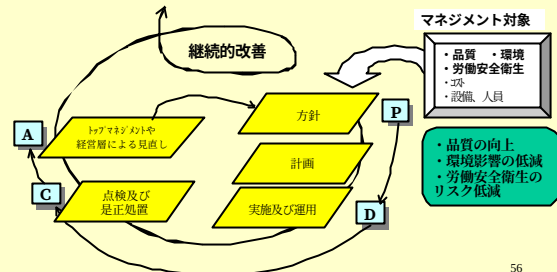
◆主な変更点

- ①事務局統合 ②監査統合 ③マネジメントの統合
- ④文書統合 (マニュアル・帳票類ほか)

55

2.2.1 統合マネジメントシステムの考え方

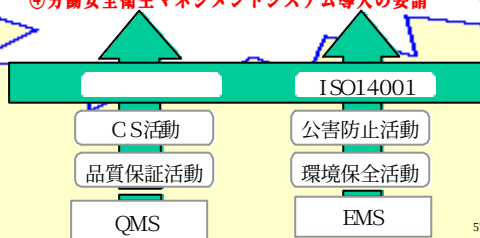
(2) マネジメントシステムの共通化 (PDCAサイクルの共通運用)



56

2.2.2 現状の問題・課題

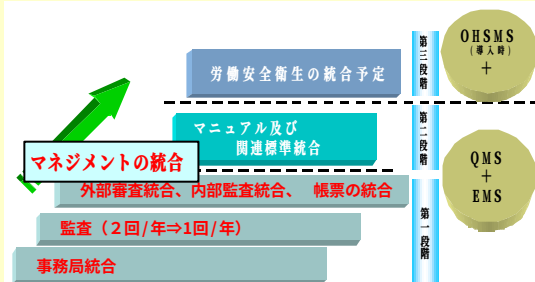
- ①機能重複 ⇒ 方針管理、監査、マネジメントレビュー、教育
- ②実務・経営との乖離 ⇒
- ③重複した手順書、読み難い手順書、使わない記録
- ④労働安全衛生マネジメントシステム導入の要請



57

2.2.3 統合ステップ

※ISO統合を経営トップへ提案しH15年度より作業開始



58

2.2.3 (1) 事務局統合

《現状》

QMS ISO9001は品質管理Gが事務局と運営
EMS ISO14001は総務Gが事務局と運営
(OHS OHSAS18001は安全衛生Gが事務局と運営)

《改善案》

- 1)QMS、EMSの事務局機能(※)を品質管理Gに統合して、調和の取れたマネジメントシステムにする為に全体の仕組みをプロモートする
 - 2)実務の運用は従来通りの部門で行う
- (※)事務局機能 ①マニュアル及び関連標準・帳票の維持管理
②内部監査運用、内部監査員の養成とレベルアップ
③外部監査対応

59

2.2.3 (2) 監査統合①

1) 統合外部監査の実施

審査機関へ統合監査対応を要請

- 1)2つのシステム(QMS/EMS)を監査できる審査員のアサイン
- 2)監査日程を含めた契約内容の見直し

2) 統合内部監査の実施

- 1)内部監査員の養成
 - ・2つのシステム(QMS/EMS)を監査できる監査員
- 2)監査員のスキルアップ
 - ・コンサルティングが出来るキーマンを養成
 - ・部長を内部監査員に任命

監査負荷集中への対応
⇒重点指向

60

2.2.3 (2)②監査回数の削減

1)外部監査

現 状 (2回/年)

	LRQA	BSK	内部監査
EMS	●	●	●
QMS	●	●	●

(監査実施回数/年間)

監査統合後 (1回/年)

	LRQA	内部監査	(BSK)
EMS	●	●	●
QMS	●	●	●

2)内部監査

2回/年

・1回/年

・特別監査実施
(随時)

61

2.2.3(3)その他マネジメント要素の統合

①方針・目標の立て方

事業方針・目標 (B/S, P/L, C/F)	品質 方針・目標	環境 方針・目標	安全 方針・目標
販売、開発、製造、購買、教育、設備投資、情報化など 方針・目標			

・それぞれの担当部門
毎にバラバラのタイミン
グで計画し計画の要素
もマチマチである

・担当部門毎に聞か
ないといけない

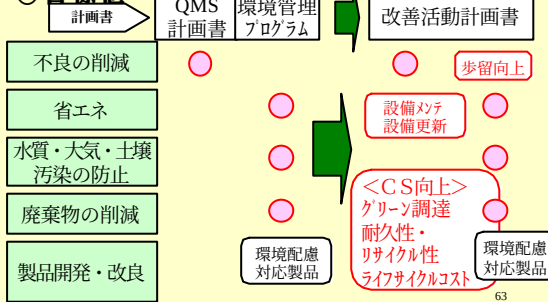
・計画のタイミングや要素
を整合する (PDCA、帳票
⇒②)

・計画書や進捗状況を一
元的に管理し情報を共有
化する (データベース化)
⇒③

62

2.2.3(3)その他マネジメント要素の統合

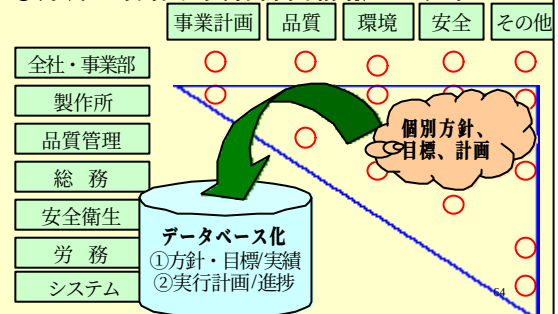
②目標値



63

2.2.3(3)その他マネジメント要素の統合

③方針・目標、実行計画情報の一元化



64

2.2.3(4)マニュアル・標準・帳票の統合

・マニュアルは既に存在しておりそのまま使用する

◆手順書・帳票の統合

- ・方針管理：方針書、改善計画書、MR
- ・内部監査：計画書、報告書、不適合処置
- ・文書・記録
- ・教育：スキルマップ、教育計画、教育記録
- ・是正・予防処置：不良受付、応急処置、再発防止対策書
- ・業務分掌
- ・監視機器及び測定機器の管理

65

2.2.4 統合マネジメントシステム の期待効果

1) 有効性の向上

期待効果が大きい

システム要素	・相互補完によるシステムの強化
経営層	・情報統合による経営の判断力の強化
管理責任者	・コミュニケーションの向上に伴う推進力の強化
内部監査員	・監査スキルの向上
現場	・方針展開の統一による管理レベルの強化 ・QMS/EMSの認識の向上と活動の活性化

66

2.2.4 統合マネジメントシステムの期待効果

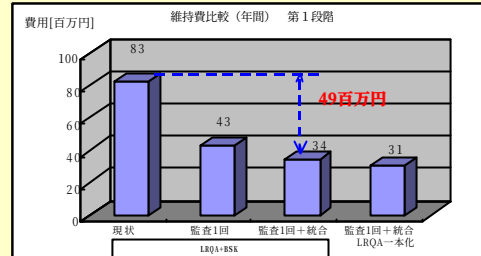
2) 効率性の向上 期待効果が大きい

文書管理	・手順書や帳票の削減	
内部監査	・内部監査時間の削減	●
外部審査	・審査工数（費用）の削減 ・審査対応時間の削減	●
推進事務局	・事務手続きの低減	●

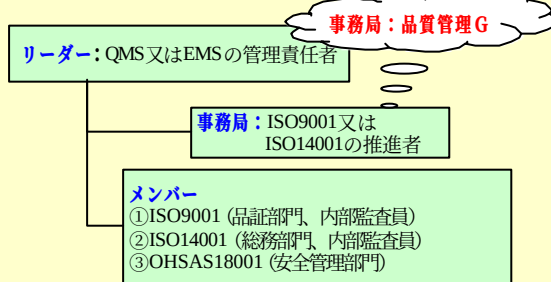
67

2.2.4 統合マネジメントシステムの期待効果

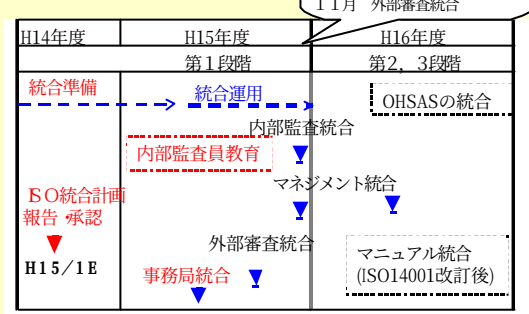
3) 維持費の比較



2.2.5 統合マネジメントシステム構築推進体制



2.2.6 スケジュール



なぜ統合が進むのか！

①経営者のサポート 統合の効果を経営者に報告⇒統合計画承認

社内の効果：内部経費と外部経費を試算

社外の実例（オムロン）を調査・報告

②社内の理解

- 1) ISO9001:2000年版移行審査(H14/5)
- 2) EMSとQMSの管理者が兼務
- 3) “監査が多い”改善して欲しい（社内の声）

71