

ISOの 現場浸透に役立つ 「タートル図」(2)

角子 裕司

今回は、「タートル図」を使い、業務プロセスの見える化とISO9001の要求事項との繋がりについて解説いたしました。今回も引き続きISOの現場浸透に役立つヒントをお伝えいたします。

1

タートル図による目標の管理(6.2)

ISOの目標管理において、全社目標や部門目標の設

前号に続き、タートル図を活用したISOマネジメントシステムへの取り組みについて取り上げます。今号ではさらに具体的な事例を交えて解説しておりますので、前号の内容と合わせて活性化のご参考にしていただければ幸いです。(編集部)

定がありますが、更にそれらを細分化した個人目標を設定されている組織もあります。この個人目標を設定する際、「タートル図」を活用し、業務プロセスの要素ごとに個人目標を設定し、行動計画を月次管理することで、上位の目標達成に繋がっていきます。そして、この個人目標の達成状況を、人事考課の評価基準に採用することで、現場作業者のISO活動に対する関心度も高まっていくことが期待できます。

2

タートル図による変更の管理(8.5.6)

「タートル図」で示す業務プロセスの要素(人財、設備、材料、方法の4M)が、通常の状態から変化した場合、不良や災害が発生する可能性があります。この変化の

タートル図による個人目標の管理表

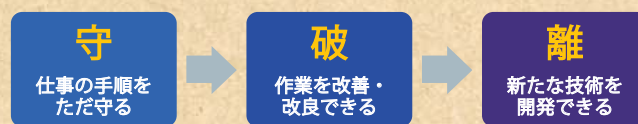
作成年月日		〇年〇月〇日		作成者		〇〇 〇〇									
担当部門		製造部門		担当プロセス		脱脂洗浄工程									
業務プロセスの要素	個人目標	行動計画	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	自己評価
			設備資源	・設備メンテナンスによる稼働率向上(〇%向上)	・メーカー説明会参加 ・定期点検の実施		★							★	
	達成状況														
人的資源	・必要資格の取得(公害防止管理者:水質1種)	・試験準備(講習参加) ・試験受験					★			★					
	達成状況														
方法手順	・多能工候補者の育成	・手順書の見直し ・〇〇さんへのOJT教育					★					★			
	達成状況														
評価指標	生産処理能力の向上(〇%達成)	・生産管理システムの活用(生産計画・変更管理の徹底)												★	
	達成状況														
上司の評価															

ガントチャートの矢印は、ゴールから逆算して開始時期を決定する!

4M \ 3H	初めて (Hajimete)	変更 (Henkou)	久しぶり (Hisashiburi)
人財 (Man)	新人(新卒・中途・パート・派遣等)の単独作業	配置転換、急な応援作業	職場復帰者による作業 (長期休暇、在宅勤務明け)
設備 (Machine)	新規設備・金型・治具等を使用した作業	修理・仕様変更 プログラムの変更	遊休設備の再稼働
材料 (Material)	新規外注先への依頼 新規購入材料の使用	材料の仕様変更 メーカー、仕入先変更	過去の仕入先へ発注 長期保管材料の使用
方法 (Method)	初めての製造・検査・管理方法による作業	製造・検査・管理方法の変更	過去の製造・検査・管理方法の実施

主なタイミングは、初めて実施する時(生産立上がり)、変更した時(製造条件変更)、久しぶりに実施した時(再稼働)の3Hが考えられます。これら(4M×3H)の場面に對し、自組織にとって大きなリスクとして想定されるものについて、事前対応することが、マネジメントシステムの基本と言えます。

たな技術を生み出す段階(離)にステップアップする際に、仕事の面白さを感じられるものです。



若手人材を育成する際、「タートル図」で、業務プロセスの全体像(あるべき姿)を俯瞰的に伝えることで、効率よく「守」の段階からステップアップさせることができ、やりがいを与え、定着化にも期待が持てます。

3 タートル図による内部監査(9.2)

内部監査で使用するチェックリストについて、ISO取得後間もない組織では、規格要求事項ごとに、確認事項を列記し、現場作業者に質問をする場合があります。しかし、現場作業者にとっては、業務プロセスとの繋がりをイメージしにくいので、「タートル図」を活用し、業務プロセスの「あるべき姿」を基本とした現場専用チェックリストの作成をお勧めいたします。業務プロセスのあるべき姿と現状とのギャップから、指摘内容や改善策が監査時に明確化され、効果的な内部監査の実施に繋がります。

4 タートル図による人材育成(7.2)

新しい事を学び始める時、基本は「守」⇒「破」⇒「離」の3ステップで人は成長します。決められた手順をただ守る段階(守)から、自分で改善・改良を行い(破)、新

5 ISOの現場浸透が効果的運用の鍵

「タートル図」は、業務プロセスの見える化ツールですが、上手に活用すれば、現場作業者のISOへの理解を深め、関心を高める効果があり、現場浸透に役立つツールになり得ます。是非とも「タートル図」を有効活用し、ISOに全ての現場作業者を巻き込み、「誰一人取り残さないISO活動」の推進をお勧めいたします。

筆者紹介

角子 裕司 (かくし ゆうじ)

鉄鋼関連機関にて環境分野に関する調査・分析・品質管理業務等に従事。独立後、各種マネジメントシステムの構築および運用支援サービスを提供、実績多数。現在、中小規模製造業の経営体質強化支援を中心に活動。兵庫県在住。

