

# ISO再構築で組織変革する方法

## ～マニュアル化の考え方とIT活用～

### ISOをマニュアル化の 視点で捉える

コンビニ、ファミリーレストラン等のフランチャイズシステムに見られるマニュアル化は、アルバイトやパート社員への教育を効率化するのに役立っている。業務マニュアル化することによって、誰もが一定水準のサービスを提供できるように、実用主義の国アメリカで考案された。多民族国家であるアメリカでは、人種・宗教・文化・思想等による仕事に関する考え方の差が大きい。そこで、細かな仕事の手順を定めた業務マニュアルが必要不可欠となってきた。仕事のルールと手順を説明したマニュアルは、短時間でレベルアップが可能な教育手法としても役立っている。

ところが、日本の企業では、職場での技術伝承にも定まった形式がなく、経験による失敗から、自らが臨機応変に対応を学んでいく、といった精神論的な傾向が強い。

それで、マニュアル化というと、どうしてもハートのないサービスというイメージで否定的に考えてしまうことが多い。しかし、日本企業がグローバル社会での競争に打ち勝っていくためには、今までの古い慣習や規制を脱ぎ捨て、より合理的な管理の方法を考えていくことが大切である。そして、ISOのマニュアル化はそのために役立つシステムなのだ。

ISOは国際レベルでの業務標準化を進めるものであり、基本的な考え方は業務マニュアルと同じである。マニュアル的な発想でISOを活用すれば、業務効率アップに貢献するところはすこぶる大きいと考えられる。

### ITによる管理システム構築が ISOを補強する。

業務の標準化は、ITシステムの活用とも相性がよい。業務マニュアルとITの融合で効率的な組織革新が進められる。ISOの文書を管理・運用するうえでIT活用を成功させるには、単なる文書管理を越えて、業務革新に活かす工夫が必要である。

例えば、①パソコンを活用して、管理・間接部門の職務分析をして、ムダ作業を抽出、よりよい業務改善に役立てる。②製造における工程の全データをセンサー端末から収集し、リアルタイムの生産管理を構築し、問題発見と改善につなげる。③営業と顧客管理を融合したシステムの構築、などである。

ISO再構築とは、業務システム全体の改革を意味しているのである。

