

ドラッカーのマネジメントによる ISO 推進組織のイノベーション —もし ISO の内部監査リーダーがドラッカーを読んだら・55歳、私に起きた真実の物語—

1. 自分を変え・・55歳、内部監査リーダーになった私が出会った言葉

- ・定年間際になり、会社の公募で ISO9001 の内部監査チームリーダーになった私は、日経ビジネスのネット配信記事でドラッカーを知り、その時この言葉と出会いました。

「知識労働者は自らが責任を負うものについては、他の誰よりも適切に意思決定をしなければならない。仕事の目標や基準や貢献は自らの手の中にある。したがって、ものごとをなすべき者はみなエグゼクティブである」・・ [「プロフェッショナルの条件」Part2 2章すべての者がエグゼクティブ](#)

これが人生を変える一言になり「もしドラ」と同じようなことが次々に起こります。

2. 組織を変え

(1) 私の所属しているグループを変える・・ [「マネジメント上」I部マネジメントの役割](#)

① 推進戦略と中期計画・・ [「マネジメント上」7章 目的とミッション](#)

- ・外部審査のためではなく、マネジメントシステムの質の向上のためにいかに貢献するかが課題

② 外部審査に物申す・・ [「マネジメント上」7章 顧客にとっての価値は何か](#)

- ・認証に適合しているかを見るのは当然、審査機関は我社のために何をしてくれるのか

③ マネジメントレビューの改革・・ [「マネジメント下」50章 トップマネジメントの仕事](#)

- ・トップの関心事、中期計画に焦点を合わせていかに貢献できたか、できなかったをトップに報告

(2) 内部監査を変える・・ ISO の規格適合監査からマネジメントシステムの成長のための監査へ

① 監査員を変える(代える)・・ [「マネジメント上」15章～19章、23章 人に成果をあげさせる](#)

- ・既存の監査員全員との面談、監査をやりたい人だけに残ってもらった、この結果人員は 1/3 に減った。
- ・内部監査員拡充中期計画・・実際に活動している現場から人を出してもらい監査員にする。

② 監査の有効性指標・・ [「マネジメント中」31章 マネジメントの仕事](#)

- ・監査が有効か否か指標を設定しそれに基づく目標値を決める。毎年 10 ポイント UP が目標。
- ・監査計画レビュー、結果報告レビューの実施、全監査員と面談。

③ 他の MS との共同監査・・ [「マネジメント中」30章 スペシャリストの仕事、](#)

[「経営者の条件」3章 専門家に成果をあげさせるには](#)

- ・環境 (ISO1401)、計測器管理 (TS16949)、情報セキュリティ (ISO27001) 監査の取り込み
- ・ISO 規格の専門用語は使用しない(たとえば環境側面)

3. より良い社会をつくる

(1) 会社を良くする

① 他の組織の支援・・ [「マネジメント中」33章 人の成長に手を貸す](#)

- ・監査員教育、文書管理の方法、他部門の監査など依頼が数多く舞い込む

② 他の組織との連携・・ [「マネジメント中」34章 専門化](#)

(2) 会社の外に目を向ける・・ [「プロフェッショナルの条件」Part5 自己実現への挑戦](#)

① 他社との交流会に参加

② 家庭という組織に適用・・妻と子供にドラッカーを教えて尊敬される。

③ 地域の卓球クラブの運営にコーチとして参加する。