

ISOプロセス診断シート

(経営に役立つISOマネジメントを目指して)

この表を作成する目的は、自社の仕事をプロセスで分解し、プロセスごとの有効性を評価することにより、不足箇所を確認することにより、改善活動を促進することにある。

1. 診断項目の種類

1) マネジメントプロセス マネジメントプロセス5項目の成熟度を診断する

項目	評価1	評価2
① 戦略、目標管理	3.5	4
② コンプライアンス、リスクマネジメント	4	4
③ 学習、教育訓練	3.2	3.5
④ 内部監査	3	3
⑤ 継続改善	2.7	3

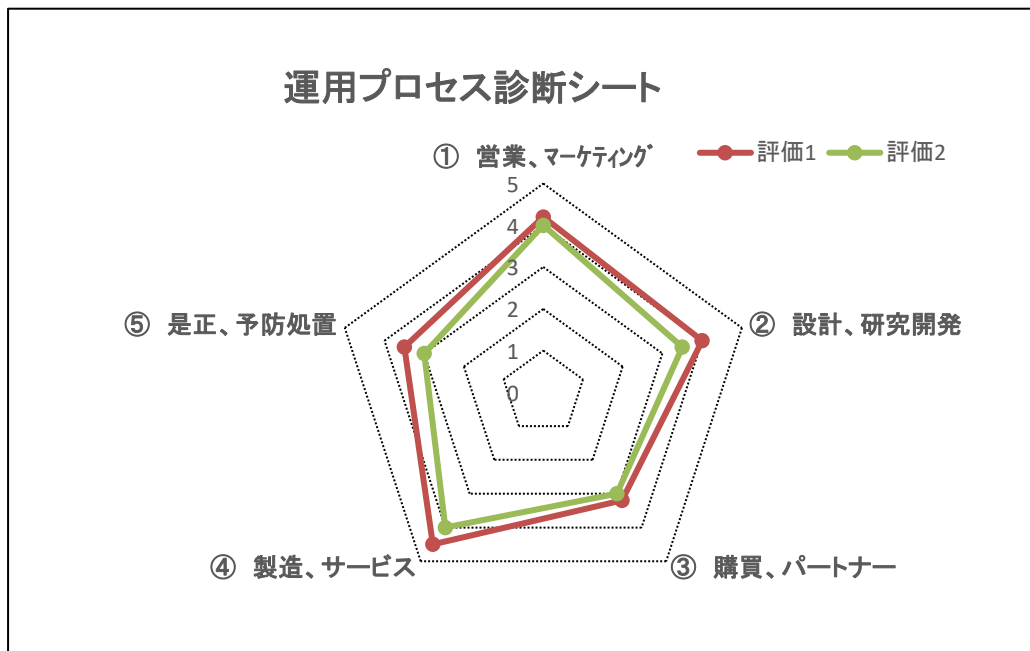
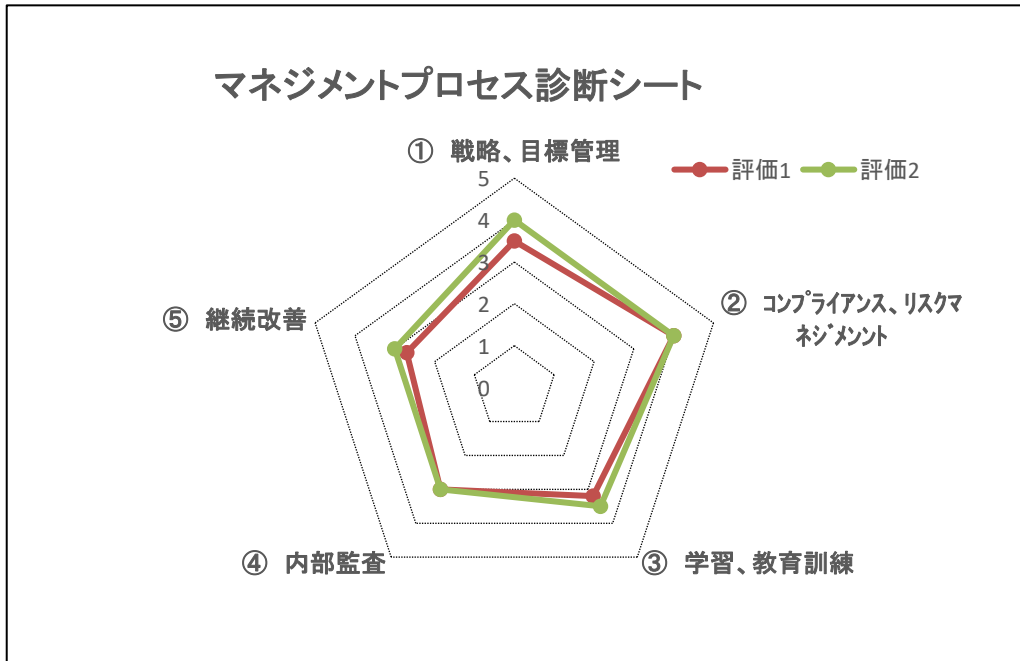
2) 運用プロセス 運用プロセス5項目の成熟度を診断する

項目	評価1	評価2
① 営業、マーケティング	4.2	4
② 設計、研究開発	4	3.5
③ 購買、パートナー	3.2	3
④ 製造、サービス	4.5	4
⑤ 是正、予防処置	3.5	3

2. 評価テーブル

評価項目	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα
基準(満点)	2	0.5	0.5	0.5	0.5	1
実行性	90%以上	2	0.5	0.5	0.5	1
	70~89%	1.7	0.4	0.4	0.4	0.7
	40~69%	1.5	0.3	0.3	0.3	0.5
	10~39%	1	0.2	0.2	0.2	0.2
	10%以下	0	0	0	0	0

ISO認証取得済み企業は、基本的には「2.5」レベルは達している。
このチェックリストは、網羅性からプラスαの項目を評価するのが目的である。
プラスαは、自社で特に取組んでいる項目があればそれを明確にして評価する。



“マネジメントプロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分进行评估する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
戦略目標	計画	1.1 自社の中期・短期経営計画が明確になっていますか									
		1.2 全部門について、当年度の経営計画と部門別の品質目標が連動し、定量(定性)化されていますか？									
		1.3 その目標は、実践的かつ挑戦的な内容になっていますか									
		1.4 変化の兆しを察知するために、ビジョンや危機感の共有をしていますか									
		平均／小計	0		0	0	0	0	0	0	4.5
	実施	2.1 達成状況が定期的(毎月、四半期等)に評価され、明確になっていますか									
		2.2 全部門が目標達成に向かって取り組んでいますか？									
		2.3 経営層の積極的な支援のもと革新の取組みを実施していますか									
		2.4 事業成功のシナリオを考えて、技術・人・設備・財務・情報・知識など、自社の特徴(強み・弱み)を把握していますか									
		平均／小計		0	0		0	0	0	0	3
	確認	3.1 目標に差異がある場合は、原因が検討され、必要な対策がなされていますか									
		3.2 取られた対策により、達成状況が向上していますか									
		3.3 どの部門も、達成状況は優れていますか									
		3.4 競争環境を分析し、機会及び脅威が明確になっていますか									
		平均／小計		0	0	0	0	0	0	0	3
	見直し	4.1 当年度の目標達成状況を踏まえて、次年度の目標が立てられていますか									
		4.2 どの部門も4.1の内容にそって、目標が立てられていますか			0						
		4.3 過去3カ年の目標管理の有効性を評価していますか(監査責任者)						0			
		4.4 的確な事態を把握するために、業界内外のベンチマーキングをしていますか							0		
		平均／小計			0	0	0	0	0	0	2.5
平均／合計			0	0	0	0.00	0.00	0	0.00	5	

“マネジメントプロセス”の企業診断チェックリスト

マスクの部分の評価する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラス α	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
②内部監査	計画	1.1 内部監査の実施計画を立てるときに、経営者の意向を踏まえて行っていますか	0								
		1.2 目的(テーマ)をもった内部監査の実施計画になっていますか				0					
		1.3 上記1.2の内容が、内部監査員及び被監査部門に周知されていますか？		0	0						
		2.2 内部監査員は、仕事の流れにそったプロセス内部監査の方法を理解していますか					0				
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	実施	2.1 監査員が自分でチェックリストを作成していますか		0							
		2.2 内部監査は毎年実施されていますか(手順) 内部監査は年2回以上時間も十分取っていますか(網羅)	0		0						
		2.2 適切な内部監査の指摘が各部門で行われていますか				0					
		2.3 内部監査では、実際にプロセス内部監査が実施されていますか					0				
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	確認	3.1 是正報告書の対策は、概ね適切な内容ですか(原因と対策、及び検証)				0					
		3.1 プロセス監査が継続的に行われ、プロセスの有効性及び効率が改善されていますか					0				
		3.2 内部監査に他の利害関係者を参加させ、改善の機会に役立たせていますか						0			
		3.4 内部監査により、組織内のベンチマーキングが推進されたでしょうか						0			
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	見直し	3.1 是正報告書の対策は、概ね適切な内容ですか(原因と対策、及び検証)				0					
		3.1 内部監査の結果が経営者に報告され、経営者からの指示事項が明確になっていますか	0								
		3.2 過去3カ年における内部監査の取組みが進んでいますか(監査員の増加、指摘事項の充実)			0						
		3.3 内部監査プログラムの目的と結果が評価され、次年度に引き継がれていますか						0			
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4
平均/合計		0	0	0	0	0.00	0	0.00	0	5	

“マネジメントプロセス”の企業診断チェックリスト

マスクの部分を評価する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラス α	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
③継続改善	計画	1.1 改善プロセスがシステムのなかで明確になっていますか(目標管理、顧客満足、不適合是正、教育訓練、内部監査等)	0								
		1.2 QC教育のインストラクターが育成され、すべての改善で統計的手法を活用していますか。			0	0					
		1.3 改善の目的、必要性の根拠、現状の管理状況、水準が明確になっている。					0				
		1.4 継続的改善の仕組みの強化により、経営のパフォーマンスが向上し、経営目標・業績の向上が現れていますか。						0			
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4.5
	実施	2.1 改善に関する表彰や褒章制度がありますか							0		
		2.2 統計的手法を活用して、科学的な検証を実施していますか		0		0					
		2.3 特性要因図により、特性と要因の関係が示され要因が明確になっていますか。					0				
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2.5
	確認	3.1 目標で示された管理特性で対策後の効果をデータで確認していますか		0		0					
		3.2 実施した対策の成果が文書化され、標準になっていますか			0						
		3.3 継続改善にとって重要な要素を内部監査等で検証していますか							0		
		3.4 継続改善として実施された内容が、組織の運用に貢献していますか					0				
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	見直し	4.1 業務改善が進み、取組みの効果や業績が向上していますか				0					
		4.2 自社の継続改善にとって阻害する問題点が明確になっており、その対策が経営者認識のもとに実施されていますか							0		
		4.3 上記3.2の内容が、毎年継続的に行われていますか					0				
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2
		平均/合計	0	0	0	0.00	0	0	0	0.00	5

“マネジメントプロセス”の企業診断チェックリスト

マスクの部分进行评估する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
コンプライアンス/リスク	計画	1.1 自社にとって必要な法令規範が明確になっていますか(業務関連、環境関連、労働安全関連、個人情報保護等)	0								
		1.2 リスクの担当役員やリスクマネージャー(全社のリスク統括者)がいますか						0			
		1.3 リスクマネジメントや法規規範を担当する部門、専任者が明確になっていますか			0						
		1.4 自社のリスクを定期的に特定・評価する仕組みがありますか(委員会など)				0					
		平均/小計	0		0	0		0	0	0	4
	実施	2.1 事故対応マニュアル(業務上、クレームを含む)があり、手順どおりに実施していますか	0	0							
		2.2 資源不足や財務リスク等起こりえるリスクが特定・評価されていますか					0				
		2.3 大規模災害時(地震、火災、水害)発生時の対応マニュアルがありますか、また、そのシミュレーションを実施していますか							0		
		2.4 リスクマネジメントや法令規範の研修会を定期的実施していますか			0						
		平均/小計	0	0	0			0	0	0	4.5
	確認	3.1 法令の遵守状況を監視する仕組みが確立していますか		0							
		3.2 遵守状況などに問題がある場合には、改善策が講じられますか				0					
		3.3 必要なリスク対策の実施を監視する仕組みがありますか					0				
		3.4 法令違反、人身事故等でマスコミ対策など緊急手順はありますか						0			
		平均/小計		0		0	0	0	0	0	2.5
	見直し	4.1 リスクの見直しとリスク対策の有効性を評価する仕組みがありますか							0		
		4.2 上記4.1を実施した結果が経営者に報告・認識され、必要な対策が指示されていますか							0		
		4.3 過去に発生した事故やクレームを総合的に検証しリスク対策の検証をしていますか			0	0					
		平均/小計			0	0			0	0	2
		平均/合計	0	0	0	0.00	0	0	0	0.00	5

“マネジメントプロセス”の企業診断チェックリスト

マスクの部分を評価する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
⑤学習及び教育訓練	計画	1.1 主要な業務(専門業務をふくむ)にとって必要な力量が明確になっていますか	0								
		1.2 必要な教育が教育計画に反映されていますか		0							
		1.3 教育全体を管理する部門が明確になっていますか			0						
		1.4 教育訓練の計画を作成するとき、本人との面接を行っていますか				0					
		平均/小計	0	0	0	0			0	3.5	
	実施	2.1 情報・知識及び技術が組織内で定期的に共有(学習)されていますか		0							
		2.2 情報・知識及び技術がパートナーや利害関係者で定期的に共有されていますか					0				
		2.3 組織は知識の重要性を認識する価値観がありますか						0			
		2.4 知識の共有化のための共通体験の機会を設定していますか						0			
		平均/小計		0			0	0	0		
	確認	3.1 教育訓練を実施した結果が、定期的に評価されていますか	0								
		3.2 教育訓練(OJTを含む)の実施は、必要な対象者に網羅されていますか			0						
		3.3 組織は個人の能力を尊重し、能力向上を支援していますか					0				
		3.4 組織内外の交流の場及び知の活用場を設けていますか						0			
		平均/小計	0		0		0	0	0	4	
	見直し	4.1 必要なり力量を定期的に評価する仕組みがありますか	0								
		4.2 教育訓練の実施状況の有効性を全体的に評価・見直しを実施していますか				0					
		4.3 上記3.2を実施した結果が経営者に報告・認識され、必要な対策が指示されていますか					0				
		平均/小計	0			0	0		0	3	
	平均/合計		0.00	0	0	0	0.00	0	0.00	5	

“運用プロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分の評価する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	満点	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
営業 マーケティング	計画	1.1 顧客クレームや顧客満足の情報収集を実施する仕組みがありますか									
		1.2 顧客クレームや顧客満足の情報収集を効果的に実施できる方法がありますか									
		1.3 上記1.1の情報収集を一貫したシステムで継続的に行う仕組みが確立していますか									
		1.4 事業戦略にもとづいて、顧客及び市場価値を設定するための手順がありますか									
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4.5
	実施	2.1 顧客クレームを確実に収集し、適切な対策を講じていますか									
		2.2 自社の顧客評価について、定期的に収集・監視していますか									
		2.3 顧客満足の情報収集は、広範囲で確実に得るようにしていますか									
		2.4 対象製品・サービスについて、狙いとする市場が明確ですか(それに基づき営業活動をしている)									
		平均/小計	0	0	0		0	0	0	0	4.5
	確認	3.1 上記2.1から2.2の内容について、社内で定期的にレビューし分析していますか									
		3.2 顧客クレームは、着実に改善していますか(自社の責任クレーム)									
		3.3 同業他社の情報について、定期的に収集・監視していますか									
		3.4 自社の製品・サービスが競合他社の類似製品と比べて位置づけが明確になっていますか									
		平均/小計	0	0	0	0	0	0	0	0	5
	見直し	4.1 自社の顧客評価について、分析した結果を踏まえて、具体的な対策がなされていますか									
		4.2 とった具体策について、その有効性を評価していますか									
		4.3 対象製品・サービスについて、ライフサイクル全般にわたって顧客の要求事項が明確になっていますか									
		平均/小計			0	0	0	0	0	0	2.5
	平均/合計		0	0	0	0.00	0.00	0	0.00	0	5

“メインプロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分の評価する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
設計(研究)開発	計画	1.1 設計開発の手順は確立していますか (インプット・アウトプット・各検証等)									
		1.2 どのような場合に設計開発するのか対象は明確になっていますか(既存製品・設計変更等と比べて)									
		1.3 効率的な設計開発の手順になっていますか									
		1.4 事業戦略と整合した技術戦略を確立していますか(技術的基盤がありますか)									
		平均/小計	0	0		0	0	0	0	0	4.5
	実施	2.1 顧客のニーズなど要求事項は整理され、生かされていますか									
		2.2 設計開発のプロセスが活用された事例は数多くありますが									
		2.3 製品仕様などアウトプットは、要求事項を満たしていますか									
		2.4 レビュー・検証・妥当性の確認は、手順とおりに行われていますか									
		平均/小計	0	0	0					0	3
	確認	3.1 新製品・サービスに発生するリスクは整理され、生かされていますか									
		3.2 製品安全、環境影響などの要求を満たすことができるか否かの評価し、次のステップへ生かしていますか									
		3.3 製品・サービスのニーズに対応した技術戦略がありますか									
		3.4 事業の成否を左右するコア技術を確立・維持するために技術戦略を策定していますか(市場の動向、製品の競争力)									
		平均/小計				0	0	0	0	0	2
	見直し	4.1 製品クレームの再発防止に、設計開発がフィードされていますか									
		4.2 完成した新製品の市場評価がなされ、記録が残っています									
		4.3 設計開発の一連のプロセスから、各種手順への変更及びノウハウ構築に反映されていますか									
		4.4 研究開発のプロセス管理として、将来の顧客ニーズを満たす可能性のある研究開発テーマがありますか									
		平均/小計			0	0	0	0	0	0	2.5
平均/合計		0	0	0.00	0.00	0.00	0	0.00	5		

“メインプロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分进行评估する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
購買 パートナー	計画	1.1 購買管理システムが体系的に確立され、その運用が確立していますか (購買先リスト、購買者評価表、検査項目)									
		1.2 委託契約、品質保証契約が締結され、購入製品の仕様や品質評価の方法が確立していますか									
		1.3 購買先の評価、選定基準が見直しされ、供給先の改善指導が確立していますか									
		1.4 購買プロセスの対象として、主原料、副原料、及び外注業務など製品に影響する主要な購買品が網羅されていますか									
		平均/小計	0	0	0	0			0	3.5	
	実施	2.1 購買品の品質上の問題点や対処策は明らかになっていますか									
		2.2 購買品の価格上の問題点や対処策は明らかになっていますか									
		2.3 購買コストの低減、購買品質の改善が進み、契約トラブルもありませんか									
		2.4 どの購買品についても、上記2.1、2.2が明らかになっていますか									
		平均/小計			0	0	0		0	1.5	
	確認	3.1 基準に従って受入検査をもれなく実施していますか。									
		3.2 外注先業務の品質不良は軽減していますか									
		3.3 供給者の協力会等を結成し、製品・能力評価の情報を共有していますか									
		3.4 供給者の技術力、マネジメントの成熟度、経営の健全性を評価していますか									
		平均/小計	0			0	0	0	0	4	
	見直し	4.1 受入れ検査基準の見直しが行われ、不良品検出力を高めていますか									
		4.2 受入れ検査結果から、作業プロセスの見直しが行われていますか									
		4.3 品質保証診断の仕組みを作り、供給者の診断・指導を実施していますか									
		4.4 供給者への情報提供、経営資源の援助、利益の還元など提供していますか									
		平均/小計				0	0	0	0	2	
	平均/合計	0	0	0	0	0.00	0	0	5		

“メインプロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分进行评估する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラスα	合計	基準	
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
製造 サービス	計画	1.1 製品やサービスに関する品質目標が明確であり、製品実現計画書が作成されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	4
		1.2 その製品実現計画書は、効果的かつ効率的に策定されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1.3 製品及びサービスが引き渡された後も、適切な処理の計画がありますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		1.4 製品の適合性を実証するための監視、測定、分析及び改善などのプロセスが計画されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		平均／小計	0	0	0	0	0	0	0	0	4
	実施	2.1 上記製品実現計画書のもとに、製造及びサービスの提供活動が管理された状態で実施されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	2.5
		2.2 製造工程が監視・測定プロセスにもとづき、日常管理が展開されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2.3 工場や事務所の5S活動が日常的に定着し、実施状況を点検していますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2.4 職場の労働安全衛生の取組が徹底され、定期的に監視していますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		平均／小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2.5
	確認	3.1 製品に対する品質目標等の実績が測定・分析され、継続的に把握されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	2
		3.2 把握された実績にもとづき、QC手法などによるデータ分析や原因の特定などの解析活動が組織的に実施されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		3.3 不適合製品の処置は規定にもとづき的確に、迅速に実施している。	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		3.4 製造・サービス活動のなかで、ムリ・ムダ・ムラが日常的に取り組み改善されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		平均／小計	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	見直し	4.1 不適合製品の処理を定められて手順に従って的確に実施されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4.2 不適合の再発防止に向けた製品実現計画への修正処理が行われていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		4.3 問題が共通認識され、不適合製品の処置が全ての部門において、迅速かつ、的確に実施されていますか	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		平均／小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		平均／合計	0	0	0	0.00	0	0	0.00	5	

“メインプロセス”の診断チェックリスト

マスクの部分进行评估する

プロセス名	工程	質問の内容	手順	運用	網羅	効果	効率	プラス α	合計	基準
			2	0.5	0.5	0.5	0.5	1		
是正・予防	計画	1.1 不適合製品の処理手順が明確になっていますか								
		1.2 再発防止を重点に置いた是正処理手順が確立されていますか								
		1.3 水平展開が可能な予防処置の手順が確立していますか								
		1.4 環境変化にも即応でき、再発がない効果的な是正処置の規定が確立していますか								
		平均／小計	0		0		0	0	0	4
	実施	2.1 不適合製品の管理や是正処置の手順にもとづき実施していますか								
		2.2 再発防止の実現に向けた、原因の分析が組織的及び継続的に実施されていますか								
		2.3 不適合製品の発生原因や予防処置に対する統計処理によりデータ分析が、組織的・継続的に実施されていますか								
		2.4 不適合製品に対する迅速な処置、原因の追求、確実な再発防止、予防処置などの改善活動が定着している								
		平均／小計		0	0	0	0		0	
	確認	3.1 不適合製品に関する状況を監視・測定の手順に従って組織的・継続的に把握されていますか								
		3.2 不適合製品に関する状況を監視・測定の手順に従って継続的に、かつ効果的に把握されていますか								
		3.3 不適合製品の原因追求及び予防処置に対する統計処理によるデータ分析や要因の絞込み等の解析活動が計画的に展開されていますか								
		平均／小計		0	0	0	0	0	0	
		見直し	4.1 問題が共通認識され不適合処理が迅速かつ確実に処理されていますか							
	4.2 再発防止のために是正処置を含めて各種手順の見直しや修正が行われていますか									
	4.3 問題が共通認識され不適合の処置が迅速かつ確実に処理されている									
	4.4 予防処置及び再発防止に効果的な計画への修正、是正が迅速かつ確実におこなわれている。									
	平均／小計			0	0	0	0	0	0	0
	平均／合計		0	0	0	0	0.00	0	0.00	5