

中小組織の幹部会議の機能に関する研究

2009.11.28 国府保周

中小規模の組織では、物ごとの検討・決定を、幹部会議（役員会、部長会、リーダー会議など名称はさまざま）で行っているケースが多い。幹部会議が、一般的に、どのような機能を有していることが多いかを、整理してみた。

- 新規性の高い新製品や大口受注の可否に関する検討・判断
- 生産予定の調整（生産と購買の連携、追加受注への対応可否の検討など）
- 規模の大きな設備の導入
- 新規の外部委託先の評価・判断
- 要員の採用
- 日常的な業務遂行での気づきを基にした、取組み開始の相談（予防処置など）
- 組織としての新たな取組み（新製品・新規市場開拓など）の検討
- 新製品の設計に関する意見交換（設計・開発のレビュー）

このように中小組織における幹部会には、多くの機能を持たせているケースが多い。これらは、下記を中心に、ISO 9001の要求事項のかなりの項目を扱っていることが分かる。

- 5.4.1 品質目標
- 5.4.2 品質マネジメントシステムの計画
- 5.5.3 内部コミュニケーション
- 5.6 マネジメントレビュー
- 6.1 資源の提供（設備・人・資金など）
- 7.1 製品実現の計画
- 7.2 顧客関連のプロセス（製品に関連する要求事項の明確化とレビューやマーケティングなど）
- 7.3 設計・開発（計画・レビューだけでなく、業種によっては全般的に関与）
- 7.4 購買（特に供給者の評価）
- 7.5.1 製造及びサービス提供（生産計画を含む）
- 8.1 一般（測定、分析及び改善）
- 8.2.2 内部監査
- 8.2.3 プロセスの監視及び測定
- 8.4 データの分析
- 8.5 改善（継続的改善・是正処置・予防処置のすべて）

このような状況を考慮すると、幹部会議を、組織の品質マネジメントシステムの中核に据えるのが現実的である。たとえば、品質マニュアルの総則の直後くらいに、組織の品質マネジメントシステムの特徴として、幹部会議を挙げて、それがどのような機能を有しているか、ISO 9001の要求事項とどのように関連しているかを示すだけでも、現実に応じた品質マネジメントシステムを描くことが可能となる。

以上