

掲載記事に対する  
ご意見をお聞かせください。  
E-Mail: iso-network2008@jqa.jp

JQA マネジメントシステム情報誌

2008  
Vol.16

# ISO NETWORK

## JQA Interview

ISOが支える  
『小さな市役所』の大きなサービス  
対談 太田市長 清水 聖義氏・JQA理事長 森本 修

## 事例からISOの可能性を探る

金融サービス業における  
顧客要求事項の把握と展開  
株式会社 みなと銀行

## CLOSE UP

航空宇宙産業の品質マネジメントとは  
～成長を続けるこの業界への新規参入はJIS Q 9100から～  
社団法人 日本航空宇宙工業会 航空宇宙品質センター(JAQC)部長 金井 和樹氏

## JQA Business Frontline

お客さまの声を、組織の力に  
一歩進んだ苦情対応の実現をサポート  
ISO10002苦情対応マネジメントシステム審査

## INFORMATION

ISO9001規格改訂説明会  
ISO9001 2000年版から2008年版への移行情報  
IMS(統合マネジメントシステム)情報交換会  
JAB認定シンボル、RvA認定マーク変更  
JQA審査判定会  
JQAフォーラム上半期レポート  
地球環境世界児童画コンテスト  
アジア認証機関審査員フォーラム(ACB Auditor Forum)



財団法人 日本品質保証機構

3

JQA Interview

## ISOが支える 『小さな市役所』の大きなサービス

対談 太田市長 清水 聖義氏・JQA理事長 森本 修

8

事例からISOの可能性を探る

## 金融サービス業における 顧客要求事項の把握と展開

株式会社 みなと銀行

12

CLOSE UP

## 航空宇宙産業の品質マネジメントとは ～成長を続けるこの業界への新規参入はJIS Q 9100から～

(社)日本航空宇宙工業会 航空宇宙品質センター(JAQC)部長 金井 和樹氏

16

JQA Business Frontline

## お客さまの声を、組織の力に

一歩進んだ苦情対応の実現をサポート

ISO10002苦情対応マネジメントシステム審査

18

INFORMATION

ISO9001 規格改訂説明会

ISO9001 2000年版から2008年版への移行情報

IMS(統合マネジメントシステム)情報交換会

JAB認定シンボル、RvA認定マーク変更

JQA審査判定会

JQAフォーラム上半期レポート

地球環境世界児童画コンテスト

アジア認証機関審査員フォーラム(ACB Auditor Forum)

ISO NETWORKは国立国会図書館の電子図書館WARP(インターネット情報選択的蓄積事業)にコレクションされています。なお、ISO NETWORKの前身であるISOニュースも第10号よりコレクションされています。

国立国会図書館  WARP

ISO NETWORKのコンテンツはJQAのホームページ(<http://www.jqa.jp>)にも掲出しております。  
バックナンバーも含めてご利用いただけます。

# ISOが支える 『小さな市役所』の 大きなサービス



太田市長 清水聖義氏

全国の自治体に先駆け、1999年にISO9001の認証をいち早く取得した太田市。清水聖義市長は、「市民は顧客」「自治体はサービス創造産業」「市役所は中小企業」など、独自の発想と「経営」という視点に立ったリーダーシップで、地方自治のあり方を改革してきた。ショッピングセンターでの住民票や各種証明書の交付サービスの開始、土・日曜日の開庁など、市民の目線を大切にされた市政改革を断行。ISO9001に続いてISO14001、ISO27001の認証も取得し、市全体で品質管理や顧客満足を高めようとするスローガン「ISOのまち太田」で太田市を広くアピールしている。最近では第三セクター太田国際貨物ターミナルを設立し、通関も行える「内陸の港」構想を立ち上げ、物流の効率化によるCO<sub>2</sub>削減、省エネルギーも視野に入れた事業展開をスタートさせている。JQA理事長森本修が8月下旬に太田市役所を訪れ、清水市長にISO導入からの10年間と現在についてうかがった。

## 既存のシステムを変えて 市民とパートナーシップを築く

森本 太田市役所がISO9001の認証を取得してから10年ほどになります。太田市ではどのような経営課題を解決するためにISOを活用されているのか、それによってどのような効果があったのか、率直にうかがいたいと思っています。

清水 そうですね。ISOを導入する以前、市役所は「市民に何かをしてあげる」、市民は「市に何かをしてもらう」という関係、いわば主従関係にあったわけです。まず、そこから脱却できたということがとても大きな成果ですね。市は市民に高品質なサービスを提供し、市民はNPOといった活動で積極的に市政に参加する。市と市民とがパートナーという関係になれたわけです。

森本 それは素晴らしいですね。お客さまから信頼

される、対等の関係で絆が結ばれるということは、どのような組織にとっても大変に価値あることだと思います。一般の企業の取引関係でも、ISOを導入し高品質なサービスを提供することで単なる下請け先ではなくパートナーシップを築くことができたという話を聞くことがあります。



JQA理事長 森本修



清水 ISO9001のような品質管理というのは、既存のシステムに対するアンチテーゼという部分がありますからね。うまく使えば既存のシステムを打ち破って、新しいシステムや関係が構築されていくようになります。

森本 ISOというのは手段ですからいろいろな使い方ができます。それだけに、何のために使うかという目的が明確でないと、効果は期待できないのではないのでしょうか。

清水 私は小さな市役所で大きなサービスの提供を実現したいと考えていました。そもそも行政ではサービスの品質を高めようという発想が欠けていることが多いのではないのでしょうか。特に地方自治体では昨今の財政優先の風潮で、住民には最小限のサービスを提供できればそれでいいとされがちで、ISOを活用する余裕もありません。しかし、一般の企業は品質管理がしっかりしていなければ倒産してしまうこともあります。行政も倒産してしまうぞ、というぐらいの危機感があればいいのかもしれません。

森本 太田市は、法律でもないISOを進んで取り入れて品質管理に取り組み、成果を出していらっしゃいます。それだけ市長の目的意識がしっかりしていたのだと思いますが、そもそもISOとの出会いはどんなものだったのですか。

## サービス品質で 差別化を図るために

清水 大学時代にマーケティングを学んでいたもので、CSの意識、顧客満足という考え方はもともと強く持っていました。ISOについては知らなかったのですが、たまたま大学の同級生からサービスの品質を向上させるにはISOがいいという話を聞いて、これは市政にも役立ちそうだと思ったわけです。太田市というまちを運営していくに当たって、ISOを使って高品質なサービスを提供することで他の自治体と差別化していこうと考えたのです。

森本 1999年の時点で自治体がISO9001を導入するということは全国でも前例がないことでした。それなりにご苦労もあったのではないですか。



〈登録証〉

太田市が取得しているISO9001、ISO14001、ISO27001の登録証。市庁舎の入口など市民や来庁者の目に触れる場所に掲出し、「ISOのまち太田」をアピールしている。



## 「ISOのまち太田」 サービス品質で選ばれるまちへ

森本 他の自治体でもISO9001を導入している例がありますが、窓口などの限られた部門だけを対象とし全庁を対象にしていなかったところもありますね。

清水 太田市でも1999年の認証取得は、市民窓口部門である市民課と保険年金課に限定したものでした。しかし、せっかくISOを取り入れるのだから、市民の顔の見えるところだけではなく、見えないところにも徹底したいと考えたのです。

森本 積極的に取り組まれ、清水市長のリーダーシップのもと経営課題の解決にうまくISOを活用されているなあと感じています。ところで、継続されていくうえで、ご苦労なさっているようなことはありませんか。

清水 10年やってきて、ようやく面倒くさくなくなってきましたよ。規格の改訂などがあって審査も変わりましたからね。以前の審査はどうしても文書や記録のチェックをすることに重点を置きがちで、改善を実感したり自分たちの向上を確認できるものではありませんでしたから。

森本 当時はお客さまからそのような指摘をいただくことがあり、私たちも審査の改善に努めてきました。

清水 ISOの審査で審査機関から前に進んでいるということ認められるのは、やりがいにつながるものです。改善することは、市民の笑顔が増えること。そこに喜びがある。仕事として喜びを感じられなければ意味がないですからね。それから、苦労と

清水 確かに壁はありました、現場の職員には特に。当初は半信半疑で、どんな効果があるかもわからなかったわけですから、しかたがないことなのですが。しかし、お客さまである市民のためになるのなら、とがんばって取り組んでくれました。市民の笑顔が大きなモチベーションになったようです。いいサービスをする、いい笑顔が返ってくる。そういうことには誰だって喜びを感じるし、満足感が得られるものです。どんな人にも向上心はありますし改善することを嫌う人はいません。でも、その方法がわからなかっただけなのです。



＜太田市ウェブサイトに公開されている  
マネジメントレビュー＞

太田市ウェブサイトでは太田市のマネジメントシステムに関する様々な情報が公開されている。マネジメントレビューの概要も公開されているが、清水市長の「ごく当たり前のことを当たり前のこととしてやる習慣をつくり、改善が放置されないよう意識していただきたい」（平成19年度マネジメントレビュー概要 市長指示事項より）という言葉から、マネジメントシステムを日常業務に溶け込ませて改善をはかっていきたいという市長の強い思いが感じられる。

いけば内部監査にも苦勞しました。そもそも、他のセクションの業務に口を出したりするのは役所の文化にはありませんでした。また、内部監査は自律的なシステムの向上に不可欠ですが、日常の業務とは違うことなので内部監査員を務める職員に負荷がかかります。ところが、内部監査を行っていくうちに、職員が他のセクションの業務を知り、役所の全体像がわかるようになりました。その成果でもあるのでしょうか、太田市には全国からの視察も多いのですが、いつでも何を質問されても職員全員がきちんと対応できるようになっています。これもシステム向上の一側面でISOの考えが隅々まで浸透する効果があったといえます。

**森本** 市長はさまざまな機会に「市役所は中小企業」ということを発言されていますね。

**清水** ええ。中小企業では人数に限りがあるため、必然的に一人で何役もこなすことになります。市役所でも同じように人員を削減し業務の効率化を図り、できるだけ少ないコストで最大の効果が得られるような工夫も必要です。小さな市役所で大きなサービス、低コストで高サービスの実現。それは結果的に財政の健全化にも貢献する。そこにはISOの精神が生きています。自治体を評価するなら、財政の健全化比率よりも品質管理比率で評価するのもいいと思います。

**森本** なるほど。小さな組織で、大きな効果を生む。確かにこれもISO9001の効果のひとつといえるかもしれませんが。ところで「ISOのまち太田」というスローガンを使っているらしいですね。

**清水** ええ。太田市は北関東を代表する工業都市でもあり、いわば「ものづくりのまち」です。みんなで品質を高めていくまちにしようということで、ISO推進協議会や中小企業ISO認証取得支援事業奨励金制度(2000年度から2006年度まで)をつくり、企業の意識を高めてISOの認証が取得しやすいような環境づくりを進めてきました。市内の企業では、現在約120社がISO推進協議会に加盟しています。「ISOのまち太田」というスローガンがますます似合うようになってきましたね。前にISOによる差別化という話をしましたが、赤ちゃんが生まれたご家庭、障がいをお持ちの方のいるご家族が太田市に転入してくるというケースが増えています。住む人もサービスの品質が高いところに移動してくる。他のまちにはないサービスの品質を評価して下さったものだと思います。

## 継続的な改善で、 経営環境の変化に対応

**森本** ISOを何年か続けてシステムや組織が成熟してくると、さて次はどうしよう、今後何をすれば



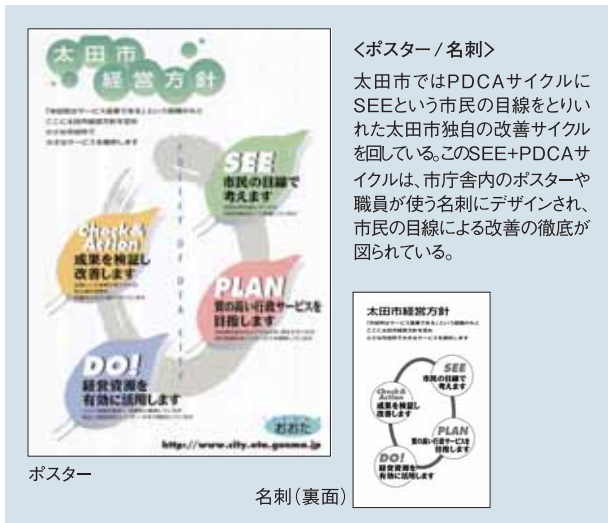
### PROFILE

清水 聖義 (しみず まさよし)

1941年生まれ。60年、群馬県立太田高等学校卒業、64年、慶応義塾大学商学部卒業、大手製薬会社入社。79年より太田市議会議員(1期)、83年より群馬県議会議員(3期)、95年に旧・太田市の市長に初当選してから3期10年を務め、2005年、合併により新しく誕生した太田市の市長に選出され、現在に至る。そのほか株式会社ぐんま産業高度化センター会長、株式会社太田国際貨物ターミナル会長、ぐんま国際アカデミー副理事長など、公職多数。

### 著書

- 「「前例」への挑戦—自治体はサービス創造産業—」学陽書房(1999年)
- 「市長のひとりごと」上毛新聞社(2002年)
- 「自治体の経営戦略」学陽書房(2004年)
- 「地方の一分」おた21政経クラブ(2008年)
- 「教育より大切なものなんて、ない。」おた21政経クラブ(2008年)



ポスター

名刺(裏面)

<ポスター/名刺>

太田市ではPDCAサイクルにSEEという市民の目線をとり入れた太田市独自の改善サイクルを回している。このSEE+PDCAサイクルは、市庁舎内のポスターや職員が使う名刺にデザインされ、市民の目線による改善の徹底が図られている。



いいかわからない、という組織の話をするのがあります。太田市では10年にわたってISO9001を維持・改善されてきているわけですが、そのようなことはありませんか。

清水 改善の余地がないということはあるのではないのでしょうか。市場や経営環境は常に変化しています。世の中が変われば、変わらなければならないセクションが必ず出てきます。新しい製品、新しいお客さまができれば、新しい品質管理が必要になる。そうやって企業は日進月歩でレベルアップしていくし、現状に100%満足ということは決してないはず。 「もう改善の余地がない」というのは、「もはやその組織の未来がない」といっていることと同じだと思います。

森本 何年たっても新たな課題は常に出てくるし、それを解決するにはISOの考えが有効だということですね。

清水 市民サービスでも同じで、品質が向上すると、それが当たり前になる。そのレベルでもやはり不満が出てきます。それに対応して改善していくこと

でレベルアップが図れます。太田はものづくりのまちですから、市民の皆さんもISOや品質管理に詳しい。市民への満足度と重要度を調査するアンケートでわかったのですが、市民の意識や要望のレベルはますます高くなっています。サービスの欠陥を指摘してくださる方も増えていて、改善の機会を与えてくださるのでとてもありがたいと思っています。

森本 そうですね。私たちも継続的な改善に役立つような審査を提供していきたいと考えています。

清水 最近では職員に市民の目線ということが徹底してきました。「ああ、いいまちになってきた」とみんなが実感できるようになりました。中小企業もそうだと思いますが、自治体はISOのマネジメントシステムを導入すると変わります。すると、まち全体が変わる。全国でやれば、それこそ日本が変わります。国が変わろうとするときには、品質から変えようと思った方がいい。年金などの問題も、ISOの考え方を導入していればこれほど深刻にはならなかったのではないのでしょうか。

森本 なるほど。私たちも、環境などの分野においてもISOにはまだまださまざまな組織で活用の可能性が残されていると考えています。

清水 たとえば、最近では環境問題に対する意識をいかに高めていくかという課題があります。そこにISO14001を活用できないものでしょうか。太田市では小中学校でISO14001をとりいれています。子どもたちに環境を取り組む気持ちや改善していこうとする意識が定着してきています。日本中の学校にISO14001を広げることで日本中の環境に対する考えや改善へ取り組み方も変わっていくのではないのでしょうか。

森本 非常に重要な取り組みだと思います。本日はお忙しいところ、どうもありがとうございました。 ■



太田市庁舎



【太田市の概要】

群馬県東部に位置。2005年3月、太田市、尾島町、新田町及び薮塚本町の1市3町が新設合併して新「太田市」が誕生し、現在に至る。面積176.49平方Km。人口約21万9千人(2008年3月末現在)。輸送機器産業を中心として、大規模工業団地の造成による優良企業の誘致により、北関東屈指の製造品出荷額を誇る。また、農業産出額は群馬第二位。北関東自動車道の開通によって広域交通の利便性が高まるなど、さらなる発展が期待されている。

【ISO認証取得】

ISO 9001 初回登録:1999年3月1日(JQA-3111)  
 ISO14001 初回登録:2002年3月15日(JQA-EM2234)  
 ISO27001 初回登録:2007年3月9日(JQA-IM0438)

みなと銀行

# 金融サービス業における顧客要求事項の把握と展開

## みなと銀行

みなと銀行(本店・神戸市/第二地銀)は本年4月に本部および全支店109店舗でISO9001の認証取得を果たした。金融サービス業として顧客満足の一層の向上を追求し、競争力強化を図るといふ経営課題に対してISO9001がどのように活用されているか、同行の具体的な取り組みを取材した。

### 会社概要

株式会社 みなと銀行

■本店：神戸市中央区

■設立：1949年

■店舗数：109(兵庫県:104 / その他:5)

■従業員数：1,879人

■総資産：2兆7,946億円

(2008年3月末現在)

## サービス業における ISO9001

サービス業におけるISO9001認証取得は国内で約4分の1の件数を占めている。しかし銀行だけで見ると登録はわずか16件。そのなかでも本支店全店でISO9001を認証取得しているのは、今回取材したみなと銀行と三菱東京UFJ銀行の2件だけである(JABデータより)。

銀行でのISO9001認証取得があまり多くない理由としては、銀行業はそもそも法令・規制や顧客との契約のなかで要求事項が明確にされており、手続きやシステムはすでに確立されていることがあげられる。

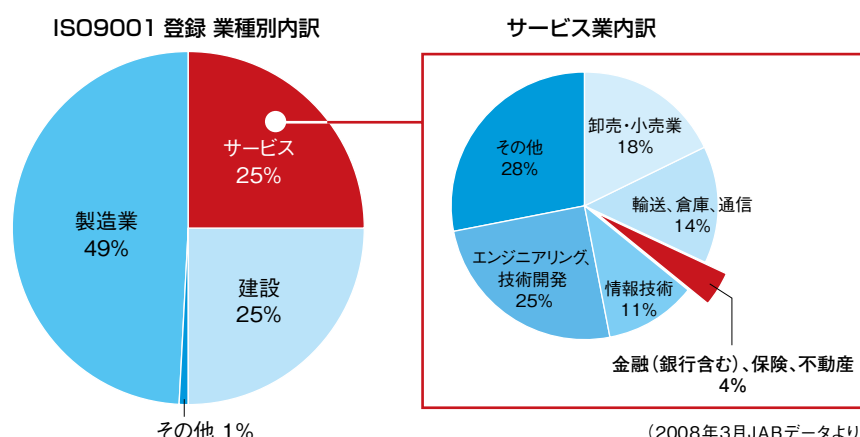
それではなぜ、みなと銀行は本支店をあげてISO9001取得を行ったのか。その背景には同行の金融業から金融サービス業への変革という経営戦略があった。企業では多様な資金調達や事業承継などのニーズ、個人ではライフステージ全般にわたる金融ニーズなど、従来の銀行業の枠を超えた顧客の広範な要望と期待にこたえるという金融業界の潮流のなかで、さらなる顧客満足の向上を目指すことで競争力の向上を実現しようとしたのである。

「顧客満足を徹底的に追求して企業文化として根付かせる」という簀本信裕頭取の不退転の決意のもと、直接お客さまと接する店舗はもとより、商品やサービスの開発、事務処理、

情報システム、施設の管理にいたるまで、全行員が顧客満足向上という共通の目的を持つての取り組みが始まった。その取り組みを進めていくなかで、全行での顧客満足向上活動を継続的に改善していく確かな仕組みをつくるためにISO9001の認証取得を目指したのである。



■ 図1：ISO9001登録におけるサービス業の内訳



(2008年3月JABデータより)



# お客さまの要望と期待を明確にし、サービスとして実現する

みなと銀行の顧客満足向上への取り組みは、お客さまの要望、期待を起点にしたPDCAサイクルによって展開されている。それを実現する組織体制と運営を、みなと銀行ではCS向上態勢と呼んでいる。(図2参照)

一般にサービス業では、顧客の要望や期待を提供するサービスや商品に反映し、顧客満足につなげていくことは大変難しい。顧客も不特定な場合が多く、要望や期待もはっきりと示されていないからである。サービス業のISO9001マネジメントシステムでは、顧客の要求事項を明確にし、サービスや商品に反映して提供し、顧客の反応を監視・測定して継続的に改善していくシステムの構築がカギとなる。

今回は、顧客満足を徹底的に追求するみなと銀行がISO9001品質マネジメントシステムをどのように構築し改善につなげようとしているかを、ISO9001規格要求事項、特に顧客要求の明確化とそれに伴う設計・開発、監視・測定の部分に焦点を絞って紹介する。

それでは、みなと銀行がお客さまの要望や期待をどのように明確にし実際のサービスに反映しているかを見てみよう。

## 顧客要求の明確化と設計・開発 (ISO9001 規格より)

### 7.2.1 製品要求事項の明確化

- 顧客が規定した要求事項
- 顧客が明示しない要求事項
- 法令・規制要求事項
- 組織が必要と判断する追加要求事項

### 7.3 設計・開発 (顧客要求事項の製品要求事項への変換)

みなと銀行は2005年から毎年1回お客さまの声1万人アンケート(調査対象:法人顧客3,000、個人顧客7,000)を実施している。店舗やATMネットワーク充実度、営業面でのお客さまサービス、行員の対応など個別の項目での評価分析を行うとともに、お客さまが不満を感じている事項の集計も行っている。

日常的なお客さまの声の集約には、2006年10月に全店舗に導入したお客さまの声データベースが活用されている。これは各店舗の窓口やCS部の「お客さまご相談窓口」に集まるお客さまの声を統合し全行で共有するもので、店舗では行員→次課長→支店長と上がってくる報告事項のほか、毎日の業務日誌のなかからもピックアップしてデータ化している。

アンケートやデータベースで得られた情報は、全行および各部門での顧客満足向上活動の目標策定に生かされ、サービスや商品の企画や開発、事務処理、情報システムの充実のための基礎的なデータとしても展開されている。

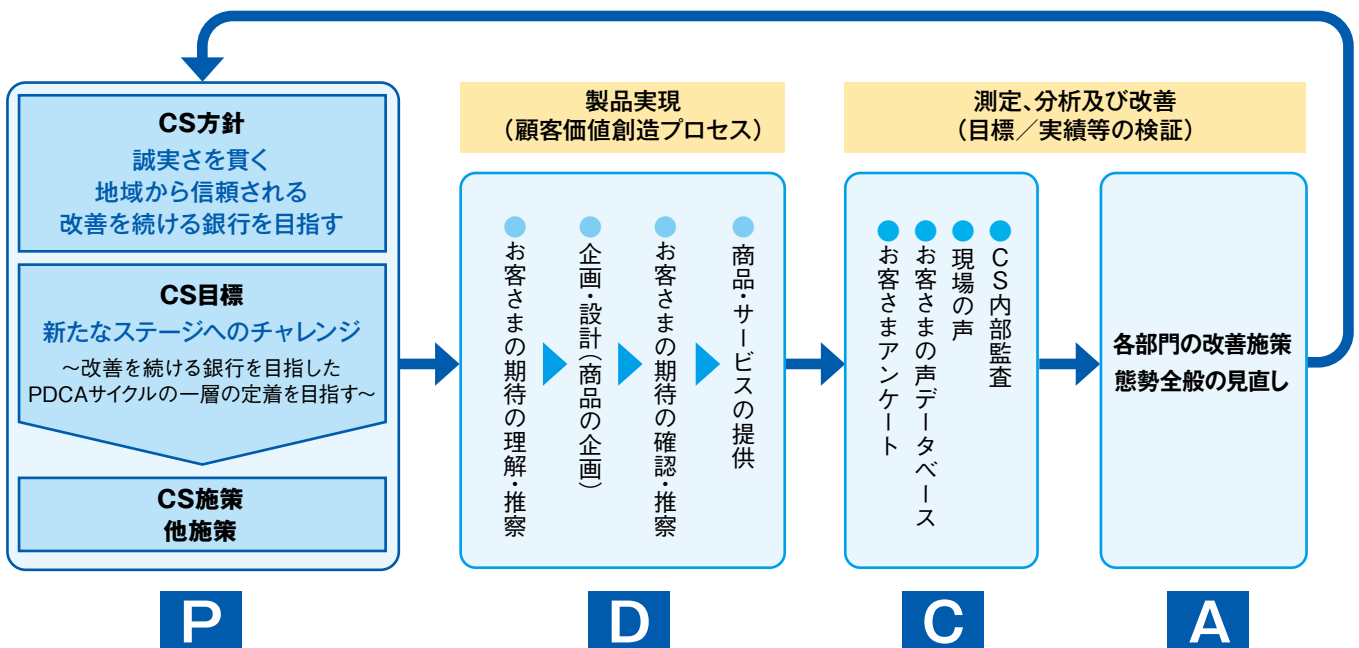
さらにみなと銀行ではお客さまへのホスピタリティ向上のため、他業種、他業態のサービスのモニタリングも行っている。CS部では高水準のサービス提供で定評のあるホテルや百貨店などを訪れ、そこでの細かな気配りのなかで銀行での接客改善に参考になるものを集約する。

みなと銀行はこのような顧客満足向上への取り組みを全行ルールとして文書化し、また店舗での対応マナーについてはお客さまへのホスピタリティのあり方をまとめた「対応マナーガイドブック」に詳細に記載し、行員で共有している。



対応マナーガイドブック

■ 図2：みなと銀行のCS向上態勢 (マネジメントシステム)





## 競争力強化のために顧客満足向上活動を

みなと銀行 頭取 藪本信裕氏

銀行・証券・保険業界の規制が緩和され、金融業界では同種の商品をさまざまな金融機関が提供する競争の時代が始まっています。銀行サービスも、個人のお客さまから

の預金獲得、法人のお客さまへの融資という業務に加え、個人にはライフステージ全般にわたる金融ニーズ、法人には M&A や株式公開、事業承継などのニーズなど幅広くとたえることが求められています。

特に個人のお客さまには、できるだけご来店いただく機会を増やしニーズを伺うことが必要です。そのためには、ご来店いただいた際に気持ちよく感じていただける対応マナーや、役に立つ情報の提供など、日頃のサービスの改善の積み重ねから信頼関係を築くことが重要です。

銀行では、融資や預金といった業務については、きちんとした手順やシステムが確立していますが、不特定多数のお客さまの潜在ニーズを把握し、ご満足いただく体制についてはまったく不十分とってよい状況でした。

ISO9001 の認証取得は、サービス向上にメーカーのような品質改善の考えを社内の仕組みとして取り入れることが目的でした。お客さまの視点から業務全体を見直し、お客さまの要望や期待にしっかりと耳を傾け、それを商品やサービスに反映させて、しかも継続的改善を続ける仕組みを目指しています。

認証を取得したことで行員の意識もさらに高まったと思います。第三者の視点での評価に取り組むことで、行内に新たな緊張感が生まれました。

今後は、個人のお客さまへの対応に続き、法人のお客さまの満足度向上も重要な課題と考えています。多くの業種・業界のベストプラクティスを審査を通して知っている JQA には、われわれの気づきにつながる審査を期待しています。

このほか店舗では営業時間中の自分たちの対応をビデオ撮影し録画映像を行員が見るといった取り組みや、本部分行の家族が実際に店舗を利用してあらかじめ渡された項目をもとにチェックするといった取り組みも実施している。“お客さまの目に見えている自分たちの姿”を認識することによって、対応やサービスの改善につなげることを狙いとしている。また、各支店では行員が他の金融機関等の店舗をモニタリングし CS 会議で気づいた点を発表する取り組みも行っている。客観的な視点からモニタリングすることで、明確には示されていないお客さまの要望や期待を把握する感覚を磨き、日頃の接遇やマナーの向上に生かしている。

顧客満足の監視と測定では、先に紹介したお客さまの声データベースが重要な役割を果たしている。

### 顧客満足の監視・測定 (ISO9001 規格より)

#### 8.2.1 顧客満足

- ・顧客要求事項を満たしているかを顧客がどう感じているかの監視
- ・顧客満足の情報の入手・使用方法の決定

#### 8.3 製品の監視・測定

#### 8.5 改善

CS 部では、お客さまの要望や苦情についてその都度関連部門と協議し、日常的に改善施策の実現を進めている。ここで得られたデータは、商品の企画や開発、情報システム

の充実などにも生かされ、さらなる改善の継続につながっていく。

また、お客さまの声 1 万人アンケートも顧客満足向上活動の成果の定点観測ツールとして、取り組み体制の評価や見直しに生かされている。

お客さまの声を取り入れるチャンネルをより充実させるため、行員から顧客満足に特化した提案を募集するとともに、2007 年度にはお客さまご意見カードを全店に設置した。ここで得られた情報のなかには実際に採用されたものもいくつかある。

### ■ 行員の提案で実現した顧客満足向上取り組みの一例



#### ■ ブースと名札

預かり資産相談コーナーは個人情報保護のためにブース化しているが、お客さまとの信頼関係が増してくると、いつも同じ担当者に相談したいという要望が高まってきた。お客さまが担当者を確かめやすくするため、カウンターだけでなくブース入り口に担当者名を大きく掲げた。



#### ■ 杖・傘ホルダー

カウンターでは掛けた杖や傘が滑りやすいことに気づいた行員がお客さまの利便改善のため提案。全店舗に設置されている。

本部では頭取を委員長とする CS 委員会を 3 ヶ月に 1 回開催し、顧客満足向上施策の実行状況の報告や、重要性の高い案件の経営判断の場として機能している。

店舗での取り組みの測定、評価では、今年度から目標の数値化によりさらなる充実を図っている。従来の目標設定は、「接客・対応マナーの向上」「待ち時間短縮」「すっきりオフィス」といった抽象的な内容が中心であったが、目標を数値化し結果を測定することで、改善の度合いを可視化し改

善につなげている。たとえば、待ち時間短縮では、支店での平均待ち時間の短縮目標を立て、その実現のための業務スキルアップや事務プロセス改善などの目標への達成度を測定しながら改善している。

また、お客さまとの折衝内容はすべて行内情報システムに記録される。記録内容は営業面でのフォローに生かされるほか、リスク商品の販売の際に適正な説明がなされているかというコンプライアンス面のチェックにも活用されている。

## 改善の仕組みを確立し、新たな段階へ

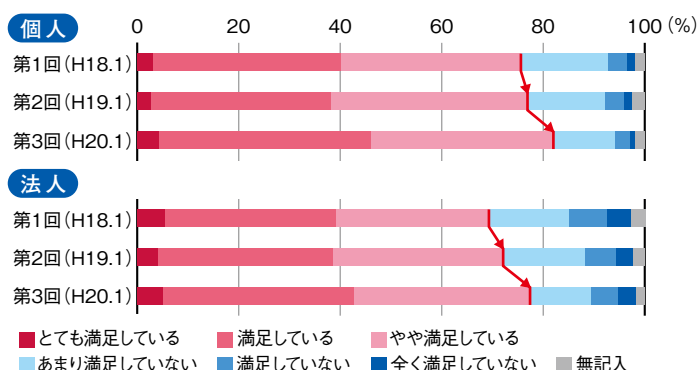
みなと銀行は ISO9001 マネジメントシステムの導入によってお客さまの要望や期待を把握しよりよいサービスを提供していくための標準的な仕組みを全行を通して確立することができた。その仕組みによって店舗や個人による手順やスキルのバラつきをなくし、全行で継続的な改善を図ることを目指している。

顧客満足向上活動を始めてから、毎年のお客さまの声 1 万人アンケートで得られるお客さまの満足度を示す数値は着実に改善している。個人向け預かり資産のうち、なかでも投資信託の残高では全地方銀行中 10 位前後をキープし、第二地銀でトップの実績を残している。

「個人のお客さまとのコミュニケーションでは、たとえばリスク商品についての知識や情報の提供だけでなく、経済状況や市況などについて勉強してフォローするということが行われるようになりました。そうして、お客さまの信頼とご満足を得てきたことが、来店数の増加、ひいては預かり資産額の増加につながっているのではないかと思います。」(溝上博久 CS 部長)

みなと銀行の ISO9001 を利用した顧客満足向上の取り組みは、経営課題を解決する確かな効果につながっている。みなと銀行の事例は金融サービス業だけでなくサービス業全体を通して ISO9001 活用のヒントとなるのではないだろうか。今後みなと銀行が ISO9001 の仕組みを利用してどのように継続的改善を図っていくのか、その動向から目が離せない。

■ 図 3 : 「お客さまの声 1 万人アンケート」に見るお客さま満足度の推移



### 藤原台支店に見る取り組み

#### 来店客数増加に伴う課題をスキルアップによる待ち時間短縮で解決

藤原台支店 支店長 中島浩二氏



来店客数が増えている藤原台支店にとって待ち時間の短縮は顧客満足向上のための最優先課題です。

2008 年度は平均待ち時間を前期比マイナス 30 秒にすることを目標とし、業務スキルアップ、事務フローの改善を柱とした具体策を作っています。業務スキルアップについては一人ひとりに主担当業務ごとの目標習得項目とその達成目標を示し、達成率を出しています。

また、受付時の待ち人数に応じ、待ち時間のメドをロビーアシスタントがお客さまにお伝えする取り組みも行っています。待ち時間を伝えることで、お客さまは別の用事を済ませてきたり、再来店されたりの判断ができるようになります。まだかまだかとモヤモヤしながらお待ちいただくことをなくすもので、「体感待ち時間の短縮」と呼んでいます。



CS マスターの小椋順子さん(左)と桑本美喜さん

みなと銀行には CS 向上に関して一定のスキルをもつ人材に CS マスターの称号を与える制度がある(2008 年 6 月現在 19 名)。藤原台支店には 2 名の CS マスターが在籍し、スタッフの CS 意識の向上に貢献している。

#### ● 藤原台支店の概要

神戸電鉄岡場駅前的大型商業施設内に位置する。藤原台は神戸市北部のニュータウンで、大阪、神戸への通勤層のほか古くからの地元居住者も多く利用者は幅広い。

# 航空宇宙産業の 品質マネジメントとは

成長を続けるこの業界への新規参入は  
JIS Q 9100から



金井 和樹氏

これから成長が期待できる市場として、経済紙誌や民間の調査機関が注目する航空宇宙産業。この業界では、ISO9001をベースに独自の要求事項を加えたマネジメント規格、JIS Q 9100が活用されている。この規格の認証取得は、航空宇宙産業に参入するためのスタートライン。認証取得企業はIAQG-OASISデータベースに自動的に登録され、自社の存在をグローバルにアピールすることが可能となる。このJIS Q 9100を統括する機関である社団法人日本航空宇宙工業会の航空宇宙品質センター（JAQG）を9月初旬に訪れ、金井和樹部長に航空宇宙産業の動向や新規参入のビジネスチャンスについてうかがった。

## まず、わが国の航空宇宙産業の 動向について教えていただけますか

全体的に売り上げの増加が予測される、とても先行きの明るい産業分野です。日本の航空宇宙工業関連の売り上げは、2000年度にピークに達し約1兆4,100億円にのぼりました。その後は、防衛予算や宇宙予算の減少、2001年に米国で起きた9.11同時多発テロの影響による航空会社の乗客減などで売り上げは一時的にダウンしますが、2003年には底を打ち、再び上昇に転じています。防衛分野では、次期哨戒機や次期輸送機の開発が進み、さらに戦闘機ではF-4の後継機選びが進められています。民間分野では、世界的に旅客機の需要が増大し、日本の航空機製造企業も活況を呈しています。YS-11以来国内では久々となる旅客

機開発として、三菱航空機株式会社による70～90席クラスのMRJ（三菱リージョナルジェット機）の開発が進み、2012年の就航が予定されています。本田技研も6人乗りのビジネス用小型ジェット機「ホンダジェット」を開発中で、2010年に初号機を納入する予定です。さらに、宇宙分野も好況が続いています。国から民間に移行されたH-IIAの打ち上げも軌道に乗り、より小型のGXロケットの開発もスタートしました。「宇宙基本法」の制定もあり、日本でも商業化を視野に入れた宇宙開発がますます進むと見込まれています。

## 世界ではどんな動きがあるのでしょうか

航空宇宙工業は、これまで欧米中心に発展してきましたが、最近ではロシア、中国、インドといった国が台頭

してきました。その他にも、多くの国が国策として航空宇宙産業に参画してきています。旅客機の利用も飛躍的に増大してきていますが、今後もアジアを中心として引き続き旅客機利用は増大していくでしょう。大型旅客機分野では、ボーイング社とエアバス社による激しい受注競争が行われています。ボーイング社では機体の50%に新素材である複合材を使ったB787を開発中です。初号機納入前の受注で約900機にも達し、過去最高の受注数を記録しています。エアバス社では総2階の大型機A380をシンガポールエアラインに納入。A350XWBも開発中で、受注も好調です。原油価格の高騰で受注の伸びは鈍くなってきていますが、アジアや中東を中心にこれからも受注の伸びが期待されます。客席数100以下のリージョナル機クラスの機体は、これまでカナダのボンバルディア社、ブラジルのエンブライル社、欧州共同企業EADSのATR社が市場をほぼ独占していましたが、ロシア、中国、日本が市場に参入し、今後激しい受注競争が展開されていくでしょう。ビジネス機分野では、NASAが開発した小型ビジネス機であるVLJの成果がエクリプスなどの機体に反映され、それを使ったエアタクシー事業など、これまでにない産業が生まれつつあります。宇宙分野でもこれまでの欧米、ロシアだけではなく、中国やインドの台頭が目立ちます。国際宇宙ステーション (ISS) では日本の実験棟「きぼう」の建設も進められています。米国では2020年までに有人の月探査の再開を推進する計画があり、中国でも月に人を送り込む計画があり、インドでも独自の月探査計画を行っています。

**航空宇宙産業で求められる品質とは、どのようなものでしょうか**

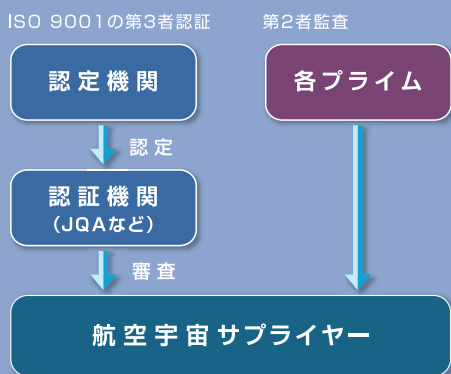
一般の工業製品や他の業界とは、求められる品質がはっきりと違います。まず、そのことを認識する必要があります。たとえば航空機を例とすると、自動車などに比べて圧倒的に生産量が少ないということ、一度に多くの人移動する交通手段であることなどから、たんなる品質というだけではなく、安全性、信頼性に関わる要求はより厳しくなっています。故障やトラブルの影響が、段違いに大きいということです。

**JAQG は、航空宇宙産業界でどのような役割を果たしているのでしょうか**

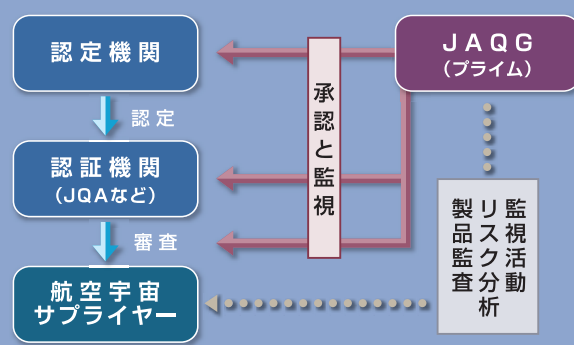
まず、JAQGは、JIS Q 9100の認証システムに責任をもつということが挙げられます。いわゆる工業会の技術委員会と考えていただければいいと思います。もともと航空宇宙産業には、アメリカ国防総省が物品やサービスを調達するために定めたMIL specという規格がありました。時代背景などからこれが廃止されたため、それに代わる規格が必要となったのです。ちょうどISOが立ち上がってきた時期でもあったため、当初はISO9001が採用されました。しかし実際に運用してみると、ISO9001で求められる事項以外にも航空宇宙産業ならではの要求事項があることがわかってきました。そこで、ISO9001の内容に業界独自の要求項目を加えた新たな規格をつくらうということになり、世界のほとんどの航空機メーカー、航空エンジンメーカーが集まって組織

**JIS Q 9100を使った認証の仕組みと一般的な監査の仕組みの対比**

**一般的な監査の仕組み**



**JIS Q 9100を使った認証**





されたIAQGによって、IAQG9100が作成されました。そのIAQGの日本ブランチがJAQGで、IAQG9100を日本語に翻訳したものがJIS Q 9100と考えていただけばかりやすいと思います。また、航空宇宙産業特有の背景として、航空機の安全性、信頼性に誰が責任をもつべきかといった議論があったことも独自規格制定の理由のひとつです。航空機に乗る人たちは、やはりメーカーが責任を負うべきだと考えている。ですから、メーカーを代表する組織としてIAQGやJAQGが航空宇宙品質システムに対して責任をもつことが必要なのです。

#### 成長が期待される航空宇宙産業ですが、新規参入のチャンスはどうでしょう

世界的に見て優れた技術力があれば、もちろん新規参入のチャンスはあります。特にまったく新しい技術や素材を提供できる企業であれば、次世代の技術開

発を行っている部門にとってはとても魅力があるはずです。ただし、航空宇宙産業に参画するためには、基本的にJIS Q 9100の認証取得が必要です。現在ではほとんどのメーカーがこの規格の認証取得を契約の条件としているためです。契約の際にそうした条件を盛り込むことは、メーカーと1次協力会社からはじまっていますが、2次協力会社、3次協力会社へと広がっています。もちろん例外もありますが、基盤産業まで普及することが業界としての理想といえるでしょう。認証取得というどうしても超えるべきハードルととらえられがちですが、品質マネジメントシステムは共存共栄のためのシステムです。経営のツールとして上手に活用している組織とそうでない組織とでは、5年後、10年後に必ず違いが出てくると思います。また、JIS Q 9100の認証を取得すると、IAQGのベンダーリストであるIAQG-OASISデータベースに自動的に登録されるというメリットがあります。これは、世界中のプライムメーカーが協力会社や新技術、新素材をグローバルに調達することができるようにと開発されたもので、業種やキーワードで登録組織を検索できるようになっているため、ここからもビジネスチャンスが広がるのではないのでしょうか。

#### 最後に、読者である企業の皆さまに一言お願いします

航空宇宙産業での品質マネジメント規格は、大手メーカーからスタートしたのですが、JIS Q 9100はもっと協力会社へも普及させて、業界の品質向上とコストダウンに役立てていきたいと考えています。自社の技術を航空宇宙産業に活かしたい、技術力を試したいという企業の皆さまは、ぜひご参加ください。より多くの方々とともに、これからの航空宇宙産業の発展を支えていきたいと願っています。

#### JAQG (Japan Aerospace Quality Group)

航空宇宙品質センターの略称。社団法人日本航空宇宙工業会 (SJAC) 内に2001年に設置された組織で、IAQGのアジア地区を代表している。

#### IAQG (International Aerospace Quality Group)

国際航空宇宙品質グループの略称で、世界の主要航空宇宙産業によって設立された組織。世界の航空宇宙会社が、互いの信頼に基づいて強力な協力体制を構築・維持することにより、価値創造の流れの全段階において品質の著しい改善とコスト削減を実現するイニシアチブを推進することを目的としている。

#### IAQG-OASIS

(Online Aerospace Supplier Information System)

データベースは、航空宇宙品質マネジメントシステム規格に対して、審査登録機関が実施した組織の審査登録に関するデータを一元的に収録したデータベース。IAQGメンバーは、インターネット上で閲覧が可能。



<http://www.iaqg.sae.org/iaqg/>



JIS Q 9100

規格入手先  
財団法人日本規格協会  
出版サービス第一課  
TEL. 03-3583-8002  
注文専用FAX. 03-3583-0462

# 「2008年国際航空宇宙展」が 開催されました

JQAは、JAQG(航空宇宙品質センター)ブースにパネル展示を行いました。

2008年10月1日(水)～5日(日)の5日間、「パシフィコ横浜」で社団法人日本航空宇宙工業界主催によるイベント「2008年国際航空宇宙展」が開催され、世界から500以上の企業と団体が参加しました。航空宇宙に関する最先端の情報や技術が一堂に会する大イベントで、講演やセミナー、シンポジウム、出展各組織によるプレゼンテーションなど、多彩な内容でした。防衛省による全機実大RCS試験模型や、CAMUI(カムイ)型ハイブリッドロケットも特別展示され、また、1日には開会式典の一環としてブルーインパルスの記念飛行が行われ、4日(土)5日(日)には展示ホール隣接の臨港パーク、ペDESTリアンデッキでデモフライトが行われました。

同時にIAQG横浜会議も開催し世界中の航空宇宙メーカーが集い、品質の改善とコストの削減を求めた活発な議論が展開されました。

日時：2008年10月1日(水)～5日(日)  
10月1日(水)～3日(金) トレード・デー(業界関係者のみ入場可)  
10月4日(土)～5日(日) トレード/パブリック・デー  
10:00～17:00(10/1のみ10:50開場/各日入場は16:30まで)

2008年国際航空宇宙展の詳細は、  
<http://www.japanaerospace.jp>

IAQG横浜会議の詳細は、(英文)  
<http://www.sae.org/iaqg/>



ポスター



リーフレット

## 開会式典 10月1日(水)

会場入り口前にてオープニングセレモニーを開催しブルーインパルスが記念飛行を行いました。

## 特別展示

全機実大RCS試験模型(高運動飛行制御システム)が防衛省ブースに、CAMUI(カムイ)型ハイブリッドロケットが産・学・地域連携ゾーン内に展示されました。

## 記念講演

経済産業省製造産業局長 細野哲弘氏による「我が国の航空宇宙産業の将来展望」をはじめ、特別講演などが行われました。

## テーマコーナー

大型ディスプレイでわが国の航空宇宙産業の技術力と生産力の高さをアピール。ナビゲーション・コーナーでは全出展者の展示場所を紹介しました。

## パブリックイベント 10月4日(土)5日(日)開催

右のようなイベントが開催されました。

- ・自衛隊などによるデモフライト。
- ・各種の情報発信のほか、さまざまなパブリック向けイベント。
- ・展示ホール隣接のピロティに専用コースを設定。ローバー模型のリモコン操作の体験。
- ・会場内のチェックポイントをまわるスタンプラリー。

お問い合わせ先

財団法人日本品質保証機構  
マネジメントシステム部門推進センター推進2部推進1課 池田

TEL:03-6212-9430

# お客さまの声を、組織の力に。 一歩進んだ苦情対応の実現をサポート

「顧客重視」を標榜する組織は多い。だが、顧客からの苦情対応にまで十分配慮しているといえるだろうか。質の高い苦情対応は、顧客満足度の向上につながる。逆に苦情対応を間違えてしまうと、大事に至るケースもある。また、苦情を広くとらえ、顧客の要望や期待の表れと見なせば、新しい製品や事業へのヒントとして活用することも可能だ。もしも、苦情対応の質をさらに高め、顧客満足度を向上させたいと考えるなら、その実現に役立つツールがある。ISO10002を適用規格とするJQAの新しい審査サービスだ。開発に当たったJQA審査技術センター技術開発部の笈川和明参事と江草右二次長に、その概要と意義を聞いた。

## 質の高い苦情対応で、 顧客満足を向上

ISO10002は、苦情対応マネジメントシステムを構築・運営していくためのガイドライン(指針)。苦情対応の質を高めることで、顧客満足度を向上させたいと考える組織にとっては、ひとつのソリューションとなる。また、このマネジメントシステムは、単に苦情を減らすだけではなく、苦情をお客さまの声として活用することで製品やサービスの開発力アップ、競争力の向上に役立てることも視野に入れている。JQAがスタートさせたのは、このガイドラインへの適合性を評価するサービスである。顧客からの苦情を受ける可能性のある組織であれば、業態や規模の大小を問わず、どのような組織

でも活用することができる。このサービスを受けるには、組織内にすでにISO9001のシステムが構築されていることが望ましいが、ISO10002単独での審査を受けることもできる。

## 第三者審査で、 より確かな実効性・信頼性を

「ISO10002では、単に窓口を充実させることが目的ではなく、営業部門までも含め、組織全体で取り組むことが求められています。この規格はあくまでもガイドラインなのですが、JQAの新サービスではISO9001やISO14001などの審査と同じ手法で、業務プロセス、現場レベルまでしっかりとチェックします」と、笈川参事は語る。JQAには、マネジメントシステム審査における豊富な実績

## 【ISO10002】

「品質マネジメント～顧客満足～組織における苦情対応のための指針」が規格の名称。消費者保護、顧客満足の視点から顧客の苦情に対して適切、かつ迅速な対応を行うために不可欠な要件を指針として定めたガイドラインである。この規格では、効果的な苦情対応のため、組織が1)公開性、2)アクセスの容易性、3)応答性、4)客観性、5)料金、6)機密保持、7)顧客重視のアプローチ、8)説明責任、9)継続的改善、といった基本原則に則った苦情対応プロセスを持つことが必要であると定めている。また、基本原則を達成するために必要な苦情対応の枠組みも具体的に規定している。



ISO10002英和対訳版(右)と  
JIS Q 10002(左)

規格入手先  
財団法人日本規格協会  
出版サービス第一課  
TEL. 03-3583-8002  
注文専用FAX. 03-3583-0462



ISO10002  
苦情対応マネジメント  
システム審査



荻川和明 参事



江草右二 次長

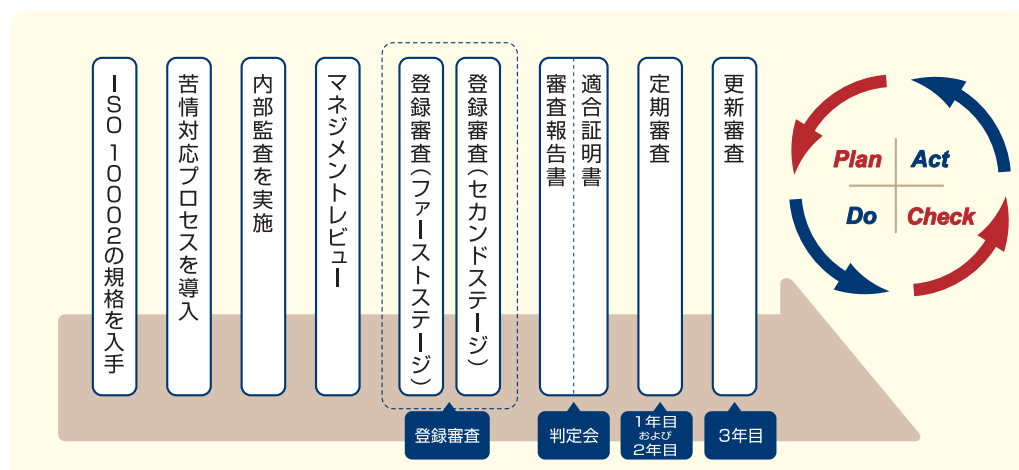
があり、さまざまな業種・業態に精通した審査リソースがある。苦情対応マネジメントシステムを導入するのであれば、JQAの審査サービスを利用することで、その有効性をより確実なものとする事ができるだろう。第三者評価としてJQAから適合を証明されることは、顧客やステークホルダーからのより確かな信頼獲得にもつながるはずだ。

継続的な改善で、  
さらに質を高める

「継続的に改善が図れることも、第三者評価のメリットです」と、江草次長は語る。「JQAでは、認証規格と同様に、この

ISO10002についても1年ごとの定期審査に加え、3年ごとの更新を行っていきます。これによって、組織内部からは気づきにくいような外部環境の変化にも対応していくことができるようになるでしょう。また、「システムの一貫性も確保できるようになります」。苦情対応のプロセスも、市場や消費者の変化、テクノロジーのイノベーション、製品やサービスの刷新に応じて進化させ、改善していくことが重要であるという。一度ISO10002への適合を証明されたらそれで終わり、ではない。継続的に改善していくことにより、さらに顧客満足を向上させ、顧客との関係をよりいっそう強固なものとしていくことができるのである。■

苦情対応マネジメントシステムの構築と審査のフロー

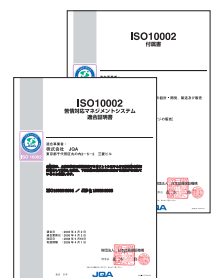


【ガイドライン】

第三者認証を前提に制定された要求事項ではなく、あくまで標準化を支援しているもの。要求事項が英文でshallを用いて「～しなければならない」とするのに対して、shouldを用いて書かれている。これはJISでは「～することが望ましい」と訳されている。

【適合証明書】

適合と評価された組織には、1年ごとの定期審査を条件に適合証明書が発行される。



料金・スケジュールなど、詳しくは下記まで

JQAマネジメントシステム部門  
推進センター

**03-6212-9555**

(月～金曜日・9:00～17:25 / 祝祭日を除く)

## ISO9001規格改訂説明会を全国12都市で開催しました

2008年改訂は顧客満足向上、法令・規制要求事項順守、組織の方針・目標の継続的改善を通して望まれる成果を目指すことが強く意図されたものです



ISO9001規格改訂説明会(大阪会場の模様)

年末のISO9001改訂を控え、登録組織から、問い合わせが多く寄せられたことから、JQAはISO9001登録組織向けに改訂に関する情報を提供する「ISO9001規格改訂説明会」を開催しました。JQAには直接登録組織に説明することで、ISO9001を経営により一層有効活用してもらいたいとの思いがありました。この説明会は、7月1日から8月6日にかけて、全国12都市および、海外ではタイにおいて総計34回、参加者は11,250名に及びました。他の認証機関に先駆けた開催ということもあり、JQAでISO9001の認証を取得している組織だけではなく、認証取得を検討中の組織、

他の認証機関でISO9001を取得している組織からの参加もありました。説明会はJQAのISO9001主任審査員が講師を担当し、規格改訂の背景、改訂の具体的な内容を説明。さらに、2008年規格に適合するマネジメントシステムを構築する際のポイント、現行の2000年版から適用規格を移行する際のスケジュールなどについても解説。JQAからの情報提供の場でしたが、参加者からたくさんの意見や要望も出されました。そうした生の声は、審査サービスのさらなる改善に活用されます。ISO9001規格改訂説明会での質疑応答の主なものを以下に取り上げます。

### 主な Q&A

#### Q1

改訂のポイントは?

#### A1

要求事項は基本的に変更はありません。2000年版発行後、組織が2000年版のISO9001の意図を必ずしも正しく理解しないで、品質マネジメントシステムを構築・運用している例が見られたため今回の改訂では2000年版の規格要求事項を明確化することになりました。組織の事業活動の実態に基づき「顧客に望まれるアウトプットを提供するためのQMS」を構築・運用管理することが強調され、その中で製品に適用できる法令・規制要求事項の順守についても明確化されています。これらのことから、顧客満足向上、法令・規制要求事項順守、組織の方針・目標の継続的改善を通して望まれる成果の達成を目指すことを強く意図しています。また、ISO14001との整合性の向上も目的に掲げられています。

## Q2

序文の「望まれる成果」とはどのようなものと考えればいいのですか？

## A2

「望まれる成果」を生み出すために構築されたQMSが、組織の事業活動の実態に基づき適切に構築され運営管理され、顧客に望まれる成果を生み出すQMSとなっていることが重要です。改訂説明会では(顧客満足を得るという組織の成果)と説明しました。また、トップによる組織の方針・目標に基づいたQMSの運用の結果も「望まれる成果」が期待されます。「望まれる成果」は組織／企業体を取り巻く状況により違ってきます。

## Q3

移行審査を受けるにあたって準備すべきことは何ですか？具体的な移行手順を教えてください。

## A3

まず改訂で明確化された規格の意図に基づき、現状のQMSを見直してください。2008年規格の意図と違っている場合は、その意図に合うようにQMSを修正することが必要になります。見直した結果修正が必要と組織が判断した場合は、新しいQMSに基づいて内部監査を行い、それに基づくマネジメントレビューを行なってください。見直した結果、従来から2000年版を正しく理解し2008年版となってもQMSの変更を要しない組織においては、従来どおりの対応をしていただければ問題はありません。この場合は、従来行なっていた内部監査、マネジメントレビューは、「2008年版の内部監査、マネジメントレビューを実施した」とことみなすことができます。見直した(検証した)証拠としての記録は残しておいてください。品質マニュアルの引用規格が記述されていれば、ISO9001:2008である必要があります。

## Q4

規格要求事項に変更がないのに、なぜ移行審査を受ける必要があるのですか？

## A4

規格要求事項は基本的には変更はありませんが、規格は追補改訂になっているので移行審査を受ける必要があります。2000年版の内容にあいまいな部分があったため、その運用を本来の趣旨と違った内容で行なわれている組織もあると思われるので、2008年版の規格意図を使って再度確認します。

## Q5

「有効性に重点を置いた審査」とありますが、具体的にどのようなことが指摘されるのでしょうか？

## A5

ISO9001の定義では「有効性」とは「計画した活動が実行され、計画した結果が達成された程度」となっています。それぞれの組織では、トップマネジメントが設定した品質方針、品質目標があり、その達成に向けた活動が継続的に実施されているかを審査します。この運用が「有効性」を達成するような活動になっているか否かで指摘する場合があります。

JQAホームページにおよそ40件のQ&A集が掲載されています。

## ISO9001およびJIS Q 9001の2008年版発行のスケジュールと2000年版から2008年版への移行情報

■規格発行スケジュール	8月	9月	10月	11月	12月
FDIS*1	発行	投票期間			
ISO9001:2008*2			発行予定		
JIS Q 9001:2008*3					発行予定

### ■移行期限は24ヶ月。IAFとISOが発表

8月20日付でISO本部のウェブサイトにて、IAFとISOがISO9001:2008に関して共同コミュニケを発表しました。そのコミュニケによると以下のとおり2008年版の移行に関して言及されています。

- ・ ISO9001:2008発行の1年後以降、発行される認定された認証は（新規または再認証）、すべてISO9001:2008でなければいけない
- ・ ISO9001:2008発行後24ヶ月の時点でISO9001:2000の認証はすべて失効する

また、IAFとISOは今回の改訂で要求事項の追加はなく、変更点は既存の要求事項の明確化とISO14001との整合性を意図した点であると述べています。（IAFとISOの共同コミュニケのJABによる和訳を右ページに掲載しています。）



ISO本部ウェブサイト (<http://www.iso.org>)

JQAはIAFとISOの共同コミュニケにのっとり移行審査を含む2008年版審査を実施します。下記の事項については正式に決定した上でご案内します。

#### 登録組織のみなさま

- ・2008年版移行に関する手続き
- ・2008年版移行審査の実施期間
- ・2008年版審査の開始時期
- ・2000年版審査の終了時期

#### 新規申込をお考えのみなさま

- ・2008年版の新規申込受付の開始時期
- ・2000年版新規申込受付の終了時期
- ・2008年版審査の開始時期
- ・2000年版審査の終了時期

#### \*1【FDIS】

Final Draft International Standard（最終国際規格原案）の略。ISOで作成される国際規格は、CD（Committee Draft:委員会原案）を経た後、DIS（Draft International Standard:国際規格原案）となり5か月の間回付されます。その後FDISが発行され、2か月間の投票期間を経て承認された後にIS（International Standard:国際規格）として正式に発行されます。ISO9001:2008は8月上旬にFDISが発行され10月上旬までの投票期間に入っています。

#### \*2【ISO9001:2008】

FDISの投票期間が終了し承認された後にIS（ISO9001:2008）が発行されます。順調にいけば10月末にはISO9001:2008が発行されることとなります。

#### \*3【JIS Q 9001:2008】

ISO9001:2008発行後に日本工業規格として発行されるのがJIS Q 9001:2008です。順調にいけば12月末に発行されることとなります。ただし状況によっては2009年発行になる可能性もあります。



## IAF-ISO 共同コミュニケ ISO 9001:2008 に対して認定された認証の実施

ISO (国際標準化機構) と IAF (国際認定機関フォーラム) は、ISO 9001:2008 への、認定された認証の円滑な移行を確実にするための実施計画について合意した。品質システム認証機関又は審査員認証機関及び ISO 9001 認証サービスを利用している産業界を代表する諸国際団体とのすり合わせは、既に済んでいる。

ISO 9001:2008 には、新規の要求事項はない。

ISO と IAF は、ISO 9001:2008 では、新規導入の要求事項はないことを認めた。ISO 9001:2000 には、現在まで、世界中の 170 か国で約百万件の登録証を発行してきた 8 年間にわたる実績がある。その経験に基づいて、ISO 9001:2008 では、ISO 9001:2000 の既存の要求事項の明確化を行うのみである。また、ISO 14001:2004 との整合性向上を意図した変更も行っている。

したがって、認定された認証に関して合意された実施計画は、以下のとおりである。

ISO 9001:2008 に対する認定された認証は、ISO 9001:2008 が、国際規格として発行されるまで、授与してはならない。

ISO 9001:2008 及び/又は各国のそれに相当する規格への適合の認証は、ISO 9001:2008 が正式に出版された後 (2008 年末までには出版予定)、ISO 9001:2008 に対する定期的なサーベイランス又は再認証審査の後でなければ、発行してはならない。

### ISO 9001:2000 に対する認証の有効性

ISO 9001:2008 出版の 1 年後以降、発行される認定された認証は (新規又は再認証) すべて、ISO 9001:2008 に対するものでなければならない。

ISO による ISO9001:2008 出版の 24 か月後の時点で、ISO 9001:2000 に対して発行された既存の認証は、すべて失効する。

注：この文書は、ISO News 「[ISO and IAF announce schedule for implementation of accredited certification to ISO 9001:2008](http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1152)」 (20 August 2008) の内容を変更することなく本協会が翻訳したものです。原文は、以下の ISO ウェブサイトから入手できます。  
<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref1152>

2008 年 8 月 29 日  
財団法人日本適合性認定協会

## JQAでISO9001を登録しているお客さまへ

- ・ 2008年版への移行に必要な情報はJQAから直接文書などご連絡します。
- ・ 2008年版への移行に関するお問い合わせはJQAサービス支援担当までお願いします。

マネジメントシステム部門 推進センター (東京) TEL:03-6212-9555  
ISO関西支部 TEL:06-6393-9063 ISO中部支部 TEL:052-533-9221

ISO9001:2008規格改訂や移行に関する情報はJQAホームページにも掲載しています。

## よりよいIMS審査のあり方をお客さまとともに考えました

IMS(統合マネジメントシステム)審査情報交換会を東京・大阪で開催



8月27日に東京で、つづいて29日に大阪で、IMS(統合マネジメントシステム)審査情報交換会を開催しました。参加いただいたのは、統合マネジメントシステムを導入しIMS審査を受審した企業、および統合マネジメントシステムの導入を検討している企業の方々と、東京19社30名、大阪15社23名の計34社53名。このIMS審査情報交換会は今年で4回目となり、回を追うごとに参加企業は増えています。このため、今年は2都市での開催となりました。

両日とも、まずIMSに取り組んでいる企業3社からのプレゼンテーションがあり、各社の取り組みの詳細、目的や成果、取り組みに向かった経緯、さらに今後の構想などが発表されました。それぞれ特徴は違いますが、どの企業においても経営のためのマネジメントシステムとしてしっかりと活用されており、経営とマネジメントシステムの一体化が図られていることを実感することができました。IMSに取り組んでいる企業からは、特に

内部監査に関して多くの質問が寄せられましたが、JQAから「単に品質や環境として監査するのではなく、業務のどこに問題があるかを監査することが重要」という見解を述べました。つづいて、JQAがIMS審査報告書における審査所見についてレビュー。改善の機会の特徴や運用証明書発行保留の事例を交えながら、過去の審査の状況について解説していきました。その後、議事は発表企業とJQAによるパネルディスカッションへ。発表企業だけではなく参加企業からも質問や意見交換が活発に行われ、充実した情報交換会となりました。

このIMS審査情報交換会は、IMSに取り組む組織、あるいはこれから取り組んでいこうと考える組織をバックアップしていくことがひとつの目的です。同時にJQAでは、皆さまの生の声を聞き、ともにディスカッションを重ねていくチャンスととらえています。それによってよりよい審査のあり方を探り、組織のニーズにしっかりと合致したIMS審査サービスを提供していくために役立てています。私たちが提供していく審査サービスについても、PDCAサイクルを効率よく回し、常に改善に努めていきたい。JQAはそう考えています。



### IMS(統合マネジメントシステム)

経営にISO9001、ISO14001、ISO27001などの複数のマネジメントシステムを導入する組織が増加するにともない、経営資源を効率よく集中させるためのシステム構築、内部監査やマネジメントレビューの煩雑さ解消へのニーズも高まってきました。そうしたニーズに応えていくためにJQAが開発したものが、IMS(統合マネジメントシステム)審査サービスです。組織

が複数のマネジメントシステム規格をひとつのマネジメントシステムとして統合し、有効に活用しているかを審査します。2005年から提供をはじめ、2008年8月末現在、34社を審査し、証明書を発行しています。対象となる規格はISO9001、ISO14001、ISO27001、OHSAS18001。このうちISO9001は必ず含まれている必要があります。

## 各社のプレゼンテーションから (発表順)

### 東京会場

富士フイルム九州株式会社  
前社長 山口光男 様

規格ありきで考えたのではなく、日常業務をIMS化するという姿勢で取り組んだため負荷はあまりありません。しかし、内部監査に関しては、目的・目標に向かってどう取り組んでいるのかという視点をもっと大切にしていこうと考えています。

ニチエー吉田株式会社  
ISO推進室 室長 河原崎広 様

IMSを取り入れることで全社の意志統一、無駄のないシステムの構築、改善に対する意識の高まりなどの成果がありました。しかし、パフォーマンスの向上や品質・環境の相互関連に対する意識の向上などには課題が残っています。

東芝テック株式会社  
環境・品質保証統括部 主務 高橋育之 様

規格ごとに目標や運用システムが異なっていたため、業務のスリム化・全体の最適化を図るためにIMSを導入しました。教育や内部監査員の養成、規定の統合、データベースの一本化などを進めています。今後は、ISO27001もIMSに含め全体最適を追求したいと考えています。

### 大阪会場

株式会社ユー・エム・アイ  
品質保証部 部長 松田茂 様

ISO14001を取得する際に、すでに取得していたISO9001を基本とし環境に特有の部分を追加して構築したため、統合は比較的容易でした。また、IMSへの移行は文書のスリム化および経営効率の向上に役立っており、今後さらにハイレベルのIMSを目指して取り組みたいと思います。

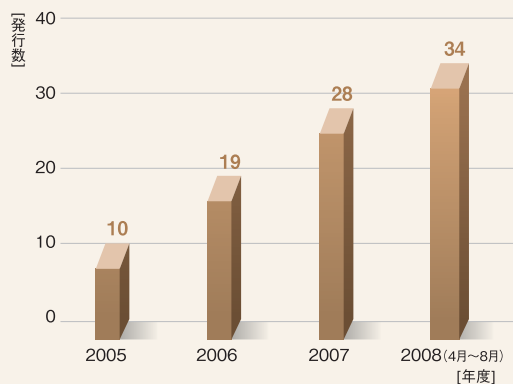
TOTOウォシュレットテクノ株式会社  
品質保証グループ 小峰幸弘 様

統合することで現場は取り組みやすくなりましたが、事務局の負荷は増え、内部監査員によりいっそうの力量が求められるようになりました。統合化するにあたっては、無駄は必ず排除するという意識をもって実行すべきだと思います。

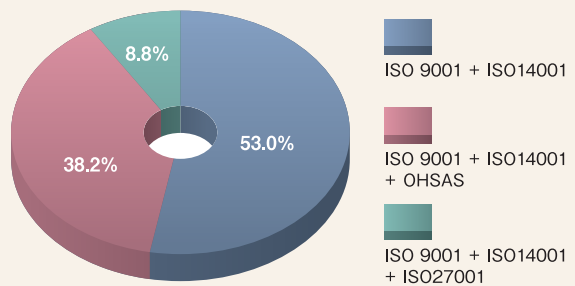
株式会社堀場エステック  
IMS推進室 室長 高木正範 様

IMS構築には、経営者の強い意志がありました。3規格の相互両立性、CSRへの活用を目的に導入しました。目標管理はIMSの趣旨に沿っていましたが、運用面の一部にはIMSを実施するための活動も見られたため、今後改善していきたいと考えています。

IMS運用証明書発行数 (累計)



統合対象規格別内訳



お問い合わせ先

財団法人 日本品質保証機構  
マネジメントシステム部門 推進センター 推進企画課 川上

TEL:03-6212-9500

## ご注意ください。JAB認定シンボル、RvA認定マークが変更になりました

JQAは、JAB、RvA、UKASおよびANABより新認定基準ISO/IEC17021への移行が承認されました。また、ISMS規格の新認定基準ISO/IEC27006においても、JAB、JIPDEC

およびUKASから移行が承認されました。これに伴い、下記のとおり認定シンボル、認定マークが変更となります。

### JAB認定シンボル

ISO9001、ISO14001、TL9000、JIS Q 9100、ISO13485、ISO/IEC27001にそれぞれ設定されていた認定シンボルが新しいものに統一されました。旧シンボルを名刺・ホームページなどに使用されている場合は**2011年9月14日までに新シンボルに変更してください**。なお、ISO22000の認定基準はISO/TS22003のまま変更はありませんので、認定マークおよび認定番号は現状のまま変更はありません。



### RvA認定マーク

ISO14001の認定番号がISO9001、ISO22000規格と共通の認定番号「C089」へ統一されたことに伴い、ISO14001の認定マークが変更になりました。ISO9001、ISO22000の認定マークに変更はありません。ISO14001の旧マークをご使用の場合は、**2011年9月14日までに新マークに変更してください**。



### UKAS、ANAB認定マーク

認定マークおよび認定番号に変更はありません。

TL9000においてQuEST ForumのTL9000ロゴが変更になりました。

\*マークの使用について、詳細は「JQAマネジメントシステム登録の公表と登録マーク使用の手引き」をご参照ください。

お問い合わせ先 推進センター業務部業務1課 TEL.03-6212-9560 (担当:元木)

## JQAフォーラム上半期レポート 経営者層を中心に1,300名以上が参加



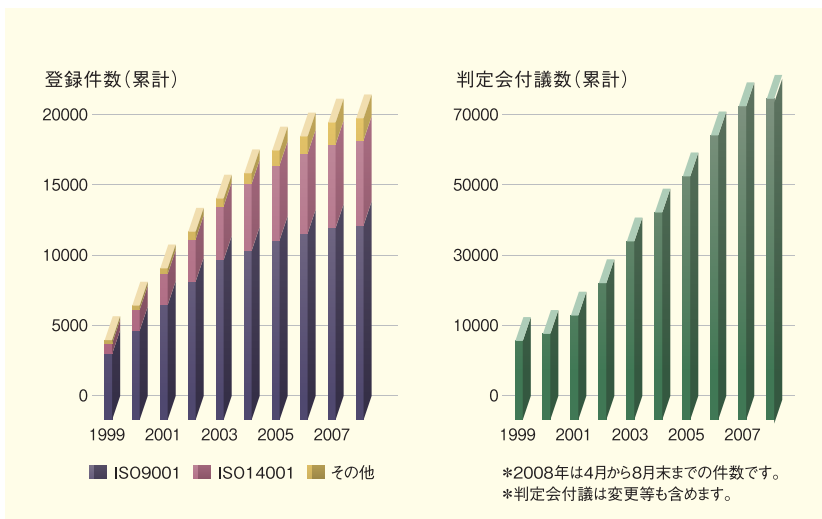
マネジメントシステムの構築や運用に役立つ情報提供の場として、またJQAとお客さまとのコミュニケーションを深める場として開催されているJQAフォーラム。JQAは今年度上半期も10テーマを6会場(東京、名古屋、大阪、北上、仙台、福岡)で開催しました。経営者層を中心とした約1,300名以上の管理責任者の方の参加がありました。最近特に注目を集めているテーマはISO27001やOHSAS18001で、参加者が多く開催回数を追加したほどです。また、登録顧客や参加者の要望にこたえて複数のマネジメントシステムを効率よく運用していくためのIMS(統合マネジメントシステム)審査をテーマとするフォーラムも昨年に引きつづき開催されました。フォーラムは約2時間で参加は無料。新しいお客さまの参加も歓迎とのこと。



## JQA審査判定会が700回を迎えました

審査の現場から提出されてくる審査報告書をもとに登録の可否を最終判断する審査判定会。審査判定会は審査の結果を客観的に判定する立場上、審査部門から独立して組織されています。JQA審査判定会は毎週開催されており、この4月22日に第700回を迎え、年度内にも740回を超える見込みです。1989年にJQAがISOマネジメントシステム審査を開始してから来年で20年。審査判定会への付議案件数は、現在では月平均700件程度で推移し、累計付議数も8万件を突破しました。一方、この20年の間にISOマネジメントシステム認証制度は規格の改訂や新規規格の発行など

を経て産業界や社会に認知され広く浸透するに伴い、認証の信頼性も問われはじめています。JQAでは顧客組織に役立つ審査を実践することと、第三者として公平、公正に審査を行い認証の有効性を社会に伝えることが自らの使命と自認しています。審査判定会は、一件一件の登録の可否を判定する機能のみならず、判定行為を通じて審査チームにJQAの使命の達成を促すという重要な役割も担っています。審査判定会のこのような機能を尊重しながら、JQAは「JQA審査の基本姿勢」を徹底し、社会や産業界から真に必要なとされる審査サービスの提供をめざしています。



第701回審査判定会

審査判定会は以下の判定委員により構成されています。(2008年9月現在)

- 委員長1名
- 副委員長2名
- 常任委員6名
- 特定規格判定委員21名



### 事務局からのごあいさつ

多くの方にご参加いただき、ありがとうございます。認証取得の有無にかかわらず、まずは気軽にご参加いただき、皆さまの事業活動に役立ててい

ただきたいと考えております。今後も皆さまのご期待に添えるべく、よりよいJQAフォーラムの運営に努めてまいります。JQAフォーラム事務局(担当:今井、佐藤)

### 参加者の声

- 認証取得について、今やるべきこと・抜けていること・進め方などを確認する意味でも期待する内容通りであった。(サービス業・愛知県)
- 規格を読むだけでは頭に入りにくいことがまとめてありよかった。(通信機器製造業・千葉県)
- ISOの本質にふれる内容であり、ISOの形骸化防止にとっても役立つ内容だった。(情報システム・宮城県)
- 内部監査の重要性を再認識した。(サービス業・福岡県)

2008年度下半期のJQAフォーラムのテーマとスケジュールは、表4(裏表紙)でご確認ください。

## 地球環境世界児童画コンテスト

JQAとIQNet(国際認証機関ネットワーク)が主催している地球環境世界児童画コンテスト(後援:ユニセフ東京事務所)第9回コンテストには「人と自然の共存」のテーマのもと、世界58ヵ国から2万点以上の作品が寄せられました。

### 第9回特別賞受賞作品



【地球環境特別賞】  
Sukraseranee Jirapat(タイ 12歳)



【海外最優秀賞】  
Hewagallage Sachin Lakshan(スリランカ 9歳)



【国内最優秀賞】  
菊池 留以  
(愛知県 15歳)



最終審査会では、数多くの優秀な作品の中から、受賞作品が選出されました。

このコンテストはすでに9年前から、私たちの大切な地球をいかに保護していくかという問題に着目してメッセージを発してきました。子どもたちの絵を通して、彼らの地球に対する夢と力を読み取り、地球環境を大切に守らなければならないと思います。 審査委員長 網谷幸二 東京藝術大学教授



ニューヨーク国連本部ビルでの優秀作品展

優秀作品は、各地の美術館などで展示されています。今年の夏休み期間の2008年8月13日から9月4日まで、ニューヨーク国連本部ビルで第8回コンテストの優秀作品展が催されました。

2008年11月16日から2009年1月26日まで、鷹山宇一記念美術館(青森県七戸町)での展示を予定しています。

地球環境世界児童画コンテストの作品は、ユニセフの2009年の月めくりウォール・カレンダーに12点採用されています。カレンダーの詳細は財団法人日本ユニセフ協会(<http://www.unicef.or.jp/>)まで。

第10回コンテスト作品の募集を開始しています。

第10回テーマ:  
「未来に残そう美しい地球」  
2009年5月31日締切

募集要項は地球環境世界児童画コンテスト事務局ホームページをご覧ください。

<http://www.childrens-drawing.com/>



先着100名様に第9回地球環境世界児童画コンテスト優秀作品集を差し上げます。品切れの際はご容赦ください。

お申込先:  
推進センター  
推進調査課  
TEL:03-6212-9654  
E-Mail: iso-network2008@jqa.jp



## アジア認証機関審査員フォーラム (ACB Auditor Forum)に参加

— お客さまの海外審査のニーズにこたえるために —



JQAはアジア地域の認証機関の協力関係を強化し、互いの審査技術の向上を図るためにACB会議(Asian Certification Body Meeting)に参加しています。この会議はアジアを代表する5つの審査機関(日本:JQA、韓国:KFQ、中国:CQC/CQM、香港:HKQAA)により、毎年開催されているものです。JQAは、その会議に参加する各機関に呼び掛け、審査員同士が審査技術に関する意見を交換する場の設置を提案。それを受け、9月25日、26日の2日間にわたって、中国の青島でアジア認証機関審査員フォーラムが開催されました。

JQAではお客さまの海外拠点を審査する際、提携している海外の認証機関の審査員に審査の代行を依頼することがあります。そのためJQAの審査基本姿勢や手法について各国機関の共通理解を得たいと考え、「審査の付加価値の向上」というテーマで発表を行いました。その他、今回のフォーラムではプロセス審査や顧客満足の上昇のための審査手法などのテーマで、活発に議論が行われました。

JQA海外室ではこれまでの多くの経験を基にアジアの認証機関をリードし、お互いに審査技術を高めあいながら、日本企業の幅広い海外審査ニーズにおこたえしていきたいと考えています。

海外室長 三神 徹



お問い合わせ先:  
マネジメントシステム部門 推進センター 海外室 TEL:03-6212-9470

### ■ JQA マネジメントシステム部門事業所

●推進センター  
〒100-8308 (JQAの固有番号です)  
東京都千代田区丸の内2-5-2  
TEL:03-6212-9555 FAX:03-6212-9556

●ISO関西支部  
〒532-0003  
大阪府大阪市淀川区宮原3-4-30  
ニッセイ新大阪ビル16F  
TEL:06-6393-9063 FAX:06-6393-9056

●ISO中部支部  
〒450-0003  
愛知県名古屋市中村区名駅南1-24-30  
名古屋三井ビルディング本館9F  
TEL:052-533-9221 FAX:052-533-9279

●ISO東北事務所  
〒024-0051  
岩手県北上市相去町山田2-18  
北上オフィスプラザ5F  
TEL:0197-67-0031 FAX:0197-67-0033

●ISO九州事務所  
〒812-0016  
福岡県福岡市博多区博多駅南1-2-3  
KDX博多ビル3F  
TEL:092-432-4810 FAX:092-432-4811

### ■ 当誌に関するご意見・お問い合わせ先

財団法人 日本品質保証機構  
マネジメントシステム部門  
推進センター 推進企画部 推進調査課

〒100-8308 (JQAの固有番号です)  
東京都千代田区丸の内2-5-2  
TEL:03-6212-9654 FAX:03-6212-9556  
E-Mail:iso-network2008@jqa.jp

**JQA** 財団法人 日本品質保証機構

URL <http://www.jqa.jp>

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

マネジメントシステムの導入と積極的活用を考える

# JQAフォーラム(2008年10月~2009年2月)のご案内

新たに認証取得を目指す際のファーストステップに、認証取得後のブラッシュアップに、ぜひご活用ください。  
既に認証を取得されている組織を対象とするシステムの有効活用や統合に関するテーマもご用意しております。

参加  
無料

フォーラムコード Q M

## 品質マネジメントシステム(ISO9001)

開催日	会場
10月24日(金)	大阪
11月6日(木)	東京
11月13日(木)	名古屋
11月27日(木)	大阪

フォーラムコード E M

## 環境マネジメントシステム(ISO14001)

開催日	会場
11月7日(金)	大阪
11月14日(金)	名古屋
11月28日(金)	大阪

フォーラムコード Q M 1

## ISO14001認証取得者向け品質マネジメントシステム(ISO9001) ~ISO14001認証取得からISO9001の取得、経営への有効活用~

開催日	会場
10月2日(木)	東京
10月9日(木)	大阪
10月16日(木)	名古屋
10月23日(木)	仙台
10月30日(木)	福岡
2月5日(木)	大阪
2月12日(木)	東京
2月19日(木)	名古屋

フォーラムコード E M 1

## ISO9001認証取得者向け環境マネジメントシステム(ISO14001) ~ISO9001認証取得からISO14001の取得、経営への有効活用~

開催日	会場
10月3日(金)	東京
10月10日(金)	大阪
10月17日(金)	名古屋
10月24日(金)	仙台
10月31日(金)	福岡
2月6日(金)	大阪
2月13日(金)	東京
2月20日(金)	名古屋

フォーラムコード T M

## 情報セキュリティマネジメントシステム(ISO/IEC27001)

開催日	会場
11月14日(金)	大阪
11月27日(木)	東京
2月13日(金)	大阪
2月18日(水)	東京

フォーラムコード E M 2

## 環境マネジメントシステム(ISO14001)

~環境経営に求められるコンプライアンスとISO14001~

開催日	会場
12月12日(金)	大阪
12月15日(月)	東京

フォーラムコード O H

## 労働安全衛生マネジメントシステム(OHSAS18001:2007)

開催日	会場
12月5日(金)	東京
12月16日(火)	大阪

フォーラムコード T O

## IMS-統合マネジメントシステム

~システム統合による経営への有効活用~

開催日	会場
12月4日(木)	東京
12月5日(金)	大阪
12月12日(金)	東京

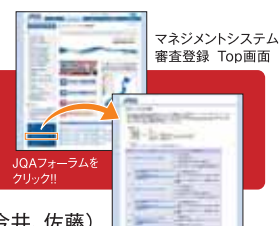
### 開催会場

東京会場：千代田区丸の内(東京駅前) 大阪会場：淀川区宮原(新大阪駅前) 仙台会場：仙台市内他  
名古屋会場：中村区名駅南(名古屋駅前) 北上会場：北上市相去町(北上駅) 福岡会場：博多区博多駅南(博多駅前)

JQAフォーラムの関連記事を本誌24~25ページに掲載しています。

各テーマの空席情報、お申し込み方法など、詳細はJQAホームページをご覧ください。

<http://www.jqa.jp> から [マネジメントシステム審査登録](#) へ



お問い合わせ先：JQAフォーラム事務局 TEL.03-6212-9529 FAX.03-6212-9556 (今井、佐藤)