



ISOセミナー 好評開催中

JQAではこれからISOに取り組まれる組織向け基礎セミナーのほかに、既にISO認証を取得されている組織向けのセミナーを開催しています。マネジメントシステムのブラッシュアップや有効活用につながる内容を現役のISO審査員が講師となりご説明しますので、ぜひご参加ください。

統合マネジメント(IMS)の概要と構築

複数のマネジメントシステムを1つに

文書が重複して管理が大変。会議が別々に運営されていて時間がかかる。複数ISO規格を運用している組織を対象に、このような課題を解決するマネジメントシステム統合の考え方を説明します。

対象：2つ以上のマネジメントシステムを導入している組織の方

内容：●複数のISO規格運用における課題

- 統合マネジメントシステム(IMS)とは
- IMSの構築
- JQAのIMS審査

日程：東京9/27、名古屋10/5、大阪10/12

内部監査

内部監査を成功に導くご提案

内部監査はすべてのマネジメントシステム規格で要求事項とされていることから分かるように、重要な活動です。しかし、内部監査に対して悩みをお持ちの組織が多くいらっしゃいます。いままでに特別な改善策が思い浮かばなかったという組織を対象に、内部監査活用の第一歩をご提案します。

対象：内部監査を有効に活用したいとお考えの組織の方

- ISO規格から見た内部監査
- 問題点の提示
- 問題解決の方向性
- 有効活用への提案
- 3つの型の事例紹介
- 期待される効果

日程：東京10/16、名古屋9/13、大阪9/25、福岡10/12

JQA登録組織
限定

ISOの有効活用

自分たちの役に立つマネジメントシステム作り

ISOの認証を取得したが役に立っていない。しかし、なにを改善していけばいいのか分からない。そういった悩みをお持ちの組織を対象に、ISO審査でよく見られる問題点とISOを有効的に活用するための取り組み方法をご説明します。

対象：全般的にISO活動を改善したいとお考えの組織の方

内容：●ISO認証取得企業の声

- ISO審査でよく見られる問題点
- ISOの有効活用の取組み
- ISOを有効活用するための提案

日程：東京、名古屋、大阪で11月に開催予定

JQA登録組織
限定

環境法令情報

法令の最新情報をご提供

環境法令順守はISO 14001における重要ポイントです。しかし、法令の新規公布や改正を把握するのはなかなか難しい作業です。本セミナーでは最新の法令の動向をまとめ、わかりやすくご説明します。

対象：ISO14001を導入している組織の方

- 大気汚染防止法
- 水質汚濁防止法
- 廃棄物処理法
- 土壌汚染対策法
- 労働安全衛生法
- (その他最新の法令情報)

日程：東京6/22、名古屋7/13、大阪7/12

JQA登録組織
限定

ISO NETWORK

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

巻頭特集

東北の登録組織インタビュー

—ISOマネジメントシステムを経営に生かして

株式会社 山元
三和鋼器株式会社
株式会社 アペデン



JQA Interview

業務以外のためにIMSに取り組んだら本末転倒。

IMSとは、業務そのものなのです。

富士フィルム株式会社



認証取得事例 ISO 50001、JIS Q 15001/ISO 27001

株式会社 オーエンス
株式会社 サン・データセンター
株式会社 エフ・ディー・シー



登録企業・組織紹介

株式会社 ADEKA 鹿島工場 西製造所
東北交通機械株式会社



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 ISO認証 へ

■ お問い合わせはこちら： マネジメントシステム部門 推進企画課 ISOセミナー事務局(担当:松原、猪瀬)
TEL: 03-6212-9533 Mail: iso-seminar@jqa.jp



JQA
ISOセミナー



Contents

3 巻頭特集

東北の登録組織インタビュー
—ISOマネジメントシステムを経営に生かして

- 4 ▶ 株式会社 山元
- 6 ▶ 三和鋼器株式会社
- 8 ▶ 株式会社 アベデン

10 JQA Interview

富士フィルム株式会社

業務以外のために、IMSやISOに取り組んだら本末転倒ですよ。
IMSとは、業務そのものなのです。

CSR推進部 環境・品質マネジメント部長 兼 CSR担当部長 福岡正博氏
CSR推進部 環境・品質マネジメント部 技術担当部長 本田孝篤氏

14 認証取得事例

- 14 ▶ ISO 50001
株式会社 オーエンス
- 16 ▶ JIS Q 15001とISO 27001組合せ審査
株式会社 サン・データセンター
株式会社 エフ・ディー・シー

19 登録企業・組織紹介

- 19 ▶ 第6回 株式会社 ADEKA 鹿島工場 西製造所
FSSC 22000要求事項の本質理解を通じて、食品安全意識のレベル向上を図る
- 20 ▶ 第7回 東北交通機械株式会社
IMSに日常活動を関連付け現場への浸透を図る

22 規格情報

- 22 ▶ SR10(社会的責任マネジメントシステム)—第三者認証を前提に要求事項を明確化
企画・推進センター 事業推進部 特別参与 三神 徹
- 24 ▶ 事業継続マネジメントシステムISO 22301 / 環境マネジメントシステムISO 14001 /
品質マネジメントシステムISO 9001 / 道路交通安全マネジメントシステムISO 39001 /
情報セキュリティマネジメントシステムISO/IEC 27001

26 INFORMATION

- ISOセミナー
2012年6月～10月スケジュール
2011年度 ISOセミナーアンケート結果

ISO NETWORK のコンテンツは国立国会図書館の電子図書館（インターネット資料収集保存事業）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号より保存されています。



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

東日本大震災により被災された皆さまに
心よりお見舞い申し上げます。
一般財団法人 日本品質保証機構

巻頭特集

東北の登録組織インタビュー

—ISOマネジメントシステムを経営に生かして

2011年3月に発生した東日本大震災と福島第一原子力発電所の事故は、被災地となった市町村に甚大な被害をもたらしたばかりでなく、東北地方全体の経済に大きな影響を与えた。

JQAの登録組織でも、審査を予定通り受けられず、延期せざるを得ない組織も少なからずあった。事業所が直接被災した企業は言うに及ばず、社員や家族の被災、ライフラインや行政機構等の被害、さらには燃料不足によるロジスティックスの機能不全、原発事故による立ち入り禁止措置など、さまざまな要因から事業運営が阻害された。

震災と原発事故から1年あまり経過した現在も、被災地の復興はまだ緒についたばかりであり、依然厳しい状況が続いている。

こうしたなか、ISO NETWORKは岩手、宮城、福島各県の登録企業を訪問しマネジメントシステムを生かした経営についてうかがった。各社の状況は異なるが、いずれも震災直後は審査の予定変更を余儀なくされたものの、現在は既に将来を見据えた事業活動を行っている企業だ。

01

株式会社 山元
(岩手県釜石市)

02

三和鋼器株式会社
(宮城県柴田町)

03

株式会社 アベデン
(福島県二本松市)

ISO審査を、震災から通常へ戻るけじめとする

株式会社 山元は、岩手県釜石市の海運・建設業者である。海運で事業を興し、その後、建設事業へ業態を拡大し、元請の事業者としての基盤を築き、地域に根ざした多彩な事業を行っている。ISO 9001は2001年に登録を受け、経営強化に欠かせない仕組みとして、活用してきた。

昨年の東日本大震災で、津波により社屋や作業船など重要なインフラを流されたが、ほどなく事業の建て直しに着手し、建設業者として東北地方の復興に貢献しつつ、新たな事業構築に励んでいる。ISO 9001のシステムも再生させ、環境整備に努め、更新審査に至った。この審査の直後に代表取締役社長の山元一典氏にISOを活用した経営と、今後の取り組みなどについてうかがった。



代表取締役社長 山元 一典 氏

海運業から建設業へ業態を拡大

現在、建設業を中心に事業展開する株式会社 山元は、もともとは海運業を営んできた。製鉄を軸に工業都市として栄える釜石市で、1952年に創業し、1961年に山元海運株式会社へ改組して、内航運送業、内航船舶貸渡業などに携わってきた。その後、1979年に建設業に参入し、漁港の修築・改修工事に参加し始めた。

「海運不況を背景に建設業に参入したのですが、1980年代に釜石港の湾口

防波堤工事という大きなプロジェクトに大手建設会社の協力会社として参加する機会を得て、経験を積み上げてきました。しかし、下請の仕事だけでは厳しいこともあり、90年代に入ってから、業界団体への加入や各種の登録・資格取得に努め、元請業者としてやっていける体制を整えていきました」。(山元一典代表取締役社長、以下同)

1999年には、株式会社 山元と社名変更した。港湾関係と道路維持などの陸上の建設工事も含め、土木・建設、海上・陸上を網羅して多角的に事業を行う会社と

して、地歩を固めていく。また厳しい事業環境のなかでも内部留保を行い、無借金の堅実な財務基盤形成にも取り組んだ。

「建設業を始めた頃は、顧客をさほど意識していたわけではありませんが、事業を重ねていくなかで、顧客満足を追求し、責任ある仕事を成し遂げるよう努めてきました。そのプロセスで、大手の建設会社からの信頼を受け、育てていただいたと大変感謝しています。おかげさまで、公共機関のお客さまからも、高い評価を受けられるようになってきました」。

ISOと出会い、経営ツールとして活用

株式会社 山元のはじめてのISO登録は2001年。ISO 9002の認証登録を受けた。公共事業の競争入札の総合評価ポイントの加点につながるという期待感から始めたというが、実際には加点はなかった。(国土交通省の経営事項審査では2011年4月より加点が実施)

「当時の国交省の担当官の方から、『ISOは自分たちのためにやるものであり、企業がよくなるメリットがある。評価以上のものを得ているのだから点数はいらぬ』という見解を示されました。私自身、その考え方には共鳴できます。私はISOに取り組むうちに、会社、経営をよくするツールになるのだと実感し、手放せないものとなりました」。

当初は、大手建設業者の手法を参考にしつつ、「書類に残す」ということに、重い負担も感じていた。だが、建設業の審査に豊富な経験を持つ審査員から、会社に

どうプラス効果をもたらすかが重要であることを気づかされ、楽になった。

「ISO 9001の本質は、どの業種でも同じです。ただ業種や会社ごとに、その方法に違いがある。そこを認識して取り組めるようになりました」。

ISO 9001を生かしつつ、株式会社 山元では、安全な現場管理、働きやすい職場環境の整備、現場マークシート方式の導入による業務管理、現場に入る社員、職員を含めた出退勤のカード管理など、経営や事業のシステム化・現代化・合理化を図ってきた。

「周辺の建設業者では、ISOの導入に際して、コンサルタント会社を頼り、システム・マニュアル等の構築も委託するケースも耳にします。でもやはり、自分でやっていくことが実になっていきます」。

東日本大震災から立ち上がって

ISO 9001を基盤にして構築してきたシステム、インフラは、東日本大震災により、ほとんど消失した。

「従業員が全員避難できて、無事だったことが、何よりでした。社屋は流され、所有船舶の8割を失い、重要なクレーン船3隻のうち2隻が座礁しました。1隻だけ、宮古市の公共埠頭に上がっており、なんとか持ち帰ることができました」。

社長自身も一か月間の避難所生活を強いられた。事業断念も頭をよぎったが、港湾事務所の要請や従業員からの「社長、指示してください」という声に後押しされ、震災10日後には動き出した。20日

以内には現在の仮事務所を設けた。船舶にはP&I保険(船主責任保険)をかけ、幅広い補償を受けられるようにしていた。そのサポートとともに、堅実な財務基盤をベースに、座礁船舶の解体処理も行い、新しい船舶の調達もめどがついた。8~9月頃には事業も徐々に戻り始め、会社の各種システムも再構築されていく。

「社用車に無線を積んで、安否確認ができたなど、うまく機能した部分もありました。机上の想定がほとんど駄目でした。今回痛感したのは、データのバックアップ体制の不備。それを踏まえ、現事務所のほか2カ所のデータバックアップ拠点を設けるようにするなど、震災の教訓を活かそうとしています」。

過去の事業記録は津波に流されたが、現場に出ている社員の手持ちのノートパソコンには震災前の工事の記録も残っていた。ISO 9001の審査では、これらのデータと、夏以降に立ち上がってきた事業システムに目が注がれた。

「震災は過去のこと。けじめをつけて、通常へ戻るんだという姿勢を社員が共有する意味でも、今回の審査が重要な契機になりました」。

将来を見据え、人材育成に注力

「ISO 9001がなければ、私は会社経営ができません。それぐらい重要視しています。私がいなくても、経営のシステムがある程度回る。また第三者審査による効果も非常に大きいですね。私が社長として、経営の問題点を明確な指摘として受け取るこ

とができますし、外部の目が入って、社員が業務に臨む姿勢にも、活が入ります」。

ただし、ISO 9001の社員への浸透についての山元社長の評価はまだまだ厳しい。建設業に大切な安全な業務管理や、予算管理、現場の作業管理など、自分たちでどんどん積極的な改善につなげてほしいという。

「今は、復興へ向けて特別な時期であり、我々も人手を増やして懸命に取り組んでいます。数年先にはまた、環境も変化し、震災前の状態へ収束していくものと見ています。これからは、先を見据えた人材の育成がポイントになりますから、粘り強くやっていきます。ISO 9001で現場のありのままの状態をしっかり把握しながら、経営基盤の安定化に努めていく考えです」。



震災で社屋を流されたため、仮事務所として営業を再開した

株式会社 山元の概要

- 所在地: 岩手県釜石市
- 設立: 1961年4月 (創業: 1952年10月)
- 業務内容: 特定建設業(土木一式他14業種)、測量業、給水装置工事事業、宅地建物取引業、内航運送業、一般貨物自動車運送業ほか
- ISO 9001初回登録: 2001年2月

営業部門、間接部門も参加した全社的取り組みで、トータルな品質向上に取り組む

各種鉄塔や鋼構造物などの設計・製作・販売等を行う三和鋼器株式会社は、市場環境と顧客ニーズに的確に対応するため、工場部門だけでなく営業部門、間接部門を含めた全社員が参加するQMS活動に取り組んでいる。活動の中核を担う仙台工場の開発技術部門統括部長兼品質管理部部長の高橋賢輝氏に、同社の品質マネジメント活動の概要と特徴についてうかがった。

設計・開発・製作・鍍金から販売、施工までを一貫して対応

三和鋼器は、北海道から東北、東日本地域を中心に、送電用・通信用等の各種鉄塔および付帯の保安装置、電車線鉄柱、道路標識柱他の鋼構造物について、設計、開発、製作、鍍金から販売、施工までを一貫して対応可能なことを特長として、電力、通信、交通などのインフラ整備に寄与してきた。また、非破壊検査技術や化学分析を適用した診断技術を整備し、経年した構造物の劣化状態を的確に診断して顧客先のアセットマネジメントに寄与するサービスも提供している。

高品質、短納期化をはじめとするお客さまのニーズに応えるため、鋼構造物の生産技術の高度化、多様化を図り、その成果として新たな市場も広がっている。たとえば、種子島宇宙センターのロケット発射台の両脇に建つ2基の多目的鉄塔は、三和鋼器が構造設計を行い製作したものだ。近年は、再生可能エネルギーとして注目される太陽光発電パネルの架台の設計・製作でも、堅強で軽量の製品の供給で実績をあげている。このほか、均一な熱伝導をもたらす「パワーヒートパイプ」を使用した屋根融雪、床暖房、ハウス栽培、乾燥機などの製品も手がけている。

品質、技術を客観的に示すためISOを導入

「送電用や通信用の鉄塔は社会のインフラを担う重要な施設ですから、立地条件や仕様に即した最適な設計を行い、求

められる品質を安定的に提供することが基本になります」。高橋統括部長は同社の品質方針をこう説明する。

鉄塔に用いる部材は高強度で垂れつき性に優れた鋼材性能が求められ、そのような材料は基本的に鉄鋼メーカーに特注する。加工した部材は万が一にも施工現場で組みあがらないことがないように、特殊構造の製品は工場でいったん組立検査をしてからめっき工程にまわす。特に高張力鋼やステンレス鋼の溶接技術や溶融亜鉛めっきの技術は、長年の使用環境に耐える鉄塔を製作するための重要技術であり、社員の力量の管理と向上が欠かせない。

電力会社の実施する工場審査制度など、送電用鉄塔製作で培われた三和鋼器の品質と技術力については、既存の顧客先から高い信頼を得てきた。しかし、主要顧客である電力会社の送電網の整備が進み新規設備投資が減少するなかで、新規顧客の開拓が必要になったときには、工場が保有する力量をどのように認めてもらうかが課題となってきた。

「取引先の携帯電話通信会社から、ISO 9001の認証があったほうがよいというお話があり、2007年に認証を取得しました」(高橋統括部長)。



品質管理部 次長
玉手 一吉 氏

三和鋼器のISO 9001登録は、仙台工場を中心に、本社、札幌、仙台の営業部門さらに地域法人の東北三和鋼器を含めた社員約170名を対象とする全社的な取り組みだ。しかし、ISOの導入当初は専門用語などわからないことが多く、既存システムのQMSへの適用では少なからず負担を感じたという。

「初めてJQAの審査を受けたときには、審査員の話す内容もわからないことが多く、私たち事務局担当者一同がパニックのようになってしまいました」。仙台工場品質管理部品質管理課 係長の佐藤美之氏は、当時をそう振り返る。そのころは、ISOの取り組みが何のために必要か、規格要求との兼ね合いが理解できない社員も多かったという。しかし、事務局や内部監査員が先頭に立ってISOの目的の理解と啓蒙に努め、社員にもその意味が浸透してくると、ISOをわが事として自発的に取り組むようになってきた。

「ISO導入当初はQMSの雛形に仕事の流れを当てはめるような状態で、事務局は審査のための資料作りに連日残業ということもありましたが、最近は業務のなかでISOの活動が自然に取り込まれているため、審査前でも特別な準備がほとんど



品質管理部 品質管理課 係長
佐藤 美之 氏



仙台工場 開発技術部門統括部長 兼品質管理部部長 高橋 賢輝 氏

要らない状況になってきました」(仙台工場品質管理部次長 玉手一吉氏)。

毎月1回開催する品質管理委員会で部門ごとの目標達成状況等が報告され、改善のポイントが確認される。このため、マネジメントレビューも効率的に行えるようになった。

営業部門、間接部門も含めた全員参加のQMS活動

三和鋼器のISO 9001の取り組みの大きな特徴は、工場の設計・製造部門だけでなく、営業部門さらには総務、購買、経理などの間接部門も加えた全員参加の活動であることだ。

「他社に話を聞くと工場中心のQMSという例が多く、当社もそこまでやる必要があるのかと悩んだこともあります。しかし、お客さまの満足を得て競争力を高めていくためには、受注・顧客情報を担う営業部門から、工場、それらを支援する間接部門までが連携しなければならないと考えて、生産部門が主体というよりもクロスファンクショナルに全部門を対象とするQMSにしました」(高橋統括部長)。

三和鋼器ではQMSの指標として、品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Delivery)という基本項目に、技術力(Technology)と受注を加えた5つの項目(QCDT+受注)



仙台工場

客情報・ニーズを精度よくとらえレスポンスをよくすること、書類の種類・様式を合理的に活用していくことなど、それまで見えにくかった課題がISOによって顕在化し、ISO導入を機会に一気に改善を進めることができました。

高橋統括部長はISOの効果を、そのように説明する。

「ISOの最大のメリットは、何といたっても目標が明確化され継続的な改善が社内文化として根づいたことです。品質の追求が決して終わることがない活動であることを全社員が実感するようになってきたと思います」。

昨年3月11日の東日本大震災では、仙台工場でも事務所棟や溶融めっき設備の一部損壊などの被害に見舞われた。しかし、三和鋼器では倒壊・破損した鉄塔の調査、補修など、被災地域の復旧に向けた活動を直ちに開始した。現在も、原発周辺で避難地域の指定が解除された地域での鉄塔の調査業務を担当している。

三和鋼器は、電力会社の設備需要の変化による困難な状況を乗り越え、ISOを生かして経営内容の改善を図ってきた。今後も、地域に密着した活動により社会の発展に寄与する企業として、新たな発展を目指していく。

三和鋼器株式会社の概要

- 所在地: 仙台工場 宮城県柴田郡柴田町 (本社 東京都墨田区)
- 設立: 1949年3月
- 業務内容: 各種鋼構造物の設計・開発・製作・販売・施工
送電用鉄塔、通信用鉄塔、電車線用鉄柱・鉄構、発電所用屋外鉄構
各種鉄塔用保安装置(墜落防止、昇塔防止他)
道路標識柱など土木関連製品、その他鋼構造製品一般
省エネ環境機器(パワーヒートパイプ)および関連製品
各種鋼構造物の品質点検調査、溶融亜鉛めっき加工
- ISO 9001初回登録: 2007年6月

ものづくりのプロフェッショナルとして 現場力に磨きをかける

福島県二本松市に本社を置く株式会社 アベデンは、複写機用ワイヤハーネスの加工から事業を興し、現在では、量産化しにくい特殊用途の電子・電気機器向けの電線加工などを中心にユニークな事業を展開している。

同社太田事業所は、従業員数9名という小所帯ながら、主力製品のワイヤハーネスの専門工場として、顧客の要望に適切に応えるためにISO 9001を活用している。代表取締役社長の安部敏弘氏に、認証取得の経緯と、今後の方向性などについてうかがった。

少量多品種の製造現場に ISOを導入

「ISOのよいところは、管理ができること。製品一つひとつの品質がたまたま得られたものなのか、管理されたなかで実現しているものなのかで、その後の改善に大きな差が出ます」。

株式会社 アベデンの安部社長は、ISO 9001の導入効果をこのように語る。「社員一人ひとりがよいものをきちんと作ることに毎日努力していますが、日々の仕事に追われると客観的な目で管理することが、どうしてもおろそかになってきます。ISOの導入で一定期間ごとに品質のデータを取るようになり、その成果を確認することで課題や改善のポイントが見えやすくなりました」。

アベデンは、1975年に複写機用のワイヤハーネス(複数の電線を束にした集合部品)の加工メーカーとして発足した。その後、円高の進行で主要得意先の複写機メーカーをはじめ、量産電子機器の生産が軒並み海外に移管されるなか、同社は海外移管されにくい特殊用途の製品にターゲットを絞り、電線加工技術・機器組み立てノウハウを生かし、着実に販路を広げてきた。

「みなさんの目につくところでは、新幹線のホームの発車案内装置に弊社のハーネスが組み込まれています。また、船舶用無線機、介護ベッド、スマートフォン基地局ハブ、アルコール検知装置などの回路ハーネスも製造しています」(安部社長)。

アベデンは、「ものづくりのプロフェッ

ショナル」を標榜し、高品質であるだけでなく、試作、短納期、ローコストなど現代の製造に対するさまざまなニーズに応えるとともに、客先の製造工程内のムダ取りやカイゼン提案でも評価を得ている。

「お客さま満足のための一つの目標として『顧客からのクレームゼロ』は永く続いています。ISOを運用することで、その結果に満足するのではなく、工程内での不具合や手戻りをなくしていくために、原因の分析やミス防止の方策を共有できるようになってきました」(本社 品質・技術課長 佐藤克紀氏)。

リーマンショックをきっかけに ISO認証を取得

ワイヤハーネスに加え、FA(産業機械)や各種ユニットの組み立て、制御盤製作などを手がけ、順調に業容を拡大していたアベデンだったが、2009年のリーマンショック後の不況では、受注が激減するという危機に見舞われた。

「会社に出ても時間が余ってしまう。ならば、何か前向きなことをやろうということで、新規事業・新規顧客開拓とあわせてISO



安達事業部、太田事業部 事業部長
本多 茂 氏

9001の研究を始めました」(安部社長)。

同社は、かつて2000年にISO 9002の認証を取得したが、その後2003年に登録を取り下げた経緯がある。

「ISOブームというべき時期の認証取得でしたが、当時のISOはマニュアル至上主義ともいう時代で、従業員10人程度の事業所には審査に合格するマニュアルを整備する負担が大きすぎました。当社もいわば認証を取得できたことで自信も得られ、当初の目的を達成したという気持ちであり、認証の維持に至らなかったのです」(安部社長)。

数年ぶりに出会うISOは、2000年版、2008年版への改定を経て、初回取得時とは大きく変化していた。「ISOは誰のものですか?審査機関のものでも顧客のものでもないですよ。アベデンさんの現場に役に立つ、利益につながるISOを作ればいいのです」というJQA東北事務所の担当者の言葉に、2000年の取得時にも管理責任者を務めていた本多茂 安達事業部・太田事業部事業部長は、新鮮な驚きを覚えたという。「そういうものなら自分たちでもできるかも知れない、と思いました」。

折しも新規開拓した顧客先からISO認



本社 品質・技術 課長
佐藤 克紀 氏



代表取締役 安部 敏弘 氏

証についての問い合わせも受けていたこともあり、アベデンは、いかに顧客ニーズに応えるかを基本に、自社の現場に即した品質マネジメントシステムを自力で構築し、2010年6月に認証を取得した。そして冒頭に紹介したように、ISOを経営目標達成のためのツールとして運用する取り組みを進めている。

福島から「元気」を発信する

国内製造業の空洞化が進むなか、ニッチな市場で生き残っていくためには、品質、納期、コストはもちろん、提案力やサービスにおいてもお客さまの信頼を得、選ばれる会社となる必要がある。

「そのために必要なことは、アベデンの製造スタイルを、独自のノウハウが詰まった他社がまねできないものにしていくことです」(安部社長)。

そこで最も重視されるのが、社員のスキルアップだ。社員一人ひとりが担当の工程での熟練度を高めるだけでなく、複数の仕事をこなせる多能工になること

で、顧客先の要望にさらに応えやすくなる。新人社員の教育期間も従来より大幅に短縮することが求められる。

こうしたなか、アベデンでは各種セミナーや外部教育機関による教育訓練に従業員を積極的に参加させて、「現場気づき力」をやしない日々、カイゼン改革に取り組んでいる。

「当社のように特注品主体の事業を続けていると、外部との交流がどうしても少なくなってきます。外部のフレッシュな視点に触れることは、社内意識のマンネリ化を防ぐうえでも大切です。その点ではJQAの審査を受けることもわれわれには非常に重要なことです。審査の際のちょっとした一言が気づきを与えてくれることが多々あります。審査員には日本の中小企業の製造現場について、もっと知見を広めてもらい、よりの確な指摘を期待します」(安部社長)。

外部の視点を採り入れ、 ものづくり力の高度化を目指す

東日本大震災が発生した2011年3月11日、折しもアベデンでは、太田事業所

の開設日とし、本社工場で行っていたワイヤハーネス製造を太田事業所で始動する日だった。幸い、工場施設に大きな被害はなかったが、その後の燃料不足や交通機関、物流、通信手段の途絶などにより、製造がほぼ順調に戻るまでには、約1ヵ月を要した。

二本松市は原発近隣の市町村からの避難者も受け入れており、安部社長はじめ社員の多くがボランティア活動を行った。

「原発事故により福島はまだ暗い状況が続いています。当社は「ものづくり力」にさらに磨きをかけて、小さいながらも福島の元気の源になれるような会社を目指したいと思います」。安部社長は、そう締めくくった。



太田事業所

株式会社 アベデンの概要

- 所在地: 福島県二本松市
- 設立: 1989年12月
(創業: 1975年10月)
- 業務内容: ワイヤハーネス加工、FA機械組立
及び配線、制御盤製作、
ホームページ制作
- ISO 9001初回登録: 2010年6月

同社のホームページ制作事業はリーマンショック後の新規事業としてスタートした。いまでは、地元企業や商工会など幅広い制作実績を重ねるとともに、同社の対外ネットワーク形成にも一役買っている。

業務以外のために、 IMS*やISOに取り組んだら本末転倒ですよ。 IMSとは、業務そのものなのです。

デジタル化に向かう時代の変化を、成長のチャンスに変え、事業変革につなげた富士フィルム。
創業当時のDNA、そして2000年の事業変革に伴うIMS導入の経緯と成果、そして外部審査の
効用についてうかがいました。



富士フィルム株式会社
CSR推進部 環境・品質マネジメント部長 兼 CSR担当部長
福岡正博 氏



富士フィルム株式会社
CSR推進部 環境・品質マネジメント部 技術担当部長
本田孝篤 氏

富士フィルムでは、本社部門に先行し、生産部門が1992年にISO9002、2000年にISO9001とISO14001の認証を取得。2003年には、全社的な環境活動の拡大に伴い、本社部門がISO14001認証を取得した。2004年から「すべての業務の質を向上」することを目的に統合マネジメントシステムIMSを導入。2006年に関係会社の富士フィルムオプトマテリアルズと富士フィルム本社部門で、JQAのIMS運用認証を取得した。以後、生産部門、関係会社にIMSの参画を進め活動を継続している。(図1)

マネジメントシステムを回す時、CSRはもっとも重要な鍵になっている
—事業変革を迫られた時、グループ全体で価値観を共有するためにCSRに立ち返られたとうかがっています。
福岡 富士フィルムは、昭和9年に写真フィルムの国産化を目的に創業開始しました。フィルムという商品は、多量のきれいな水と、きれいな空気がないと作れません。すなわち、環境からものすごく多くの恩恵をこうむってきたわけです。事業を展開するためには、環境が守られていないと立ち行かなかったといってもよいと思います。環境を守ることが創業当初から経営の根幹でもあったのです。また、写真フィルムは明るいところに出したら、全部駄目になってしまいます。全数検査が出来ない商品、

信頼を買っていただく商品でもあるのです。ですから、地域の方々の信頼醸成への努力、ステークホルダーとのコミュニケーションを重要視する等、お客さまからの信頼をいただくための努力を継続して実践してきました。この様なことから、環境や社会とのコミュニケーション、今でいうCSRを重視する姿勢が企業活動の根幹にあり、それを守る文化が、我々のDNAとして組み込まれているのです。

—いろいろな会社に、CSRとマネジメントシステムを、一緒に広げていったのですか。

福岡 事業の多角化に従い、国内外の関係会社が急速に増加してきました。当然、考え方の違うところも出てきます。2007年に富士フィルムグループの「CSRの考え方」を再整理し、明文化しました。富士フィルムのCSRを国内外の関係会社に理解を深めていただくことは重要な課題です。CSRは企業の品格のようなものですから、簡単に変えるわけにはいかないのです。このCSR

*IMS(Integrated Management System/統合マネジメントシステム)。IMS審査はJQAが開発した審査手法で、ISO 9001やISO 14001など複数のマネジメント規格がひとつのマネジメントシステムとして統合され、有効に運用されているかを審査するもの。富士フィルム株式会社の場合は、ISO 9001、ISO 14001、ISO27001、OHSAS 18001、ISO 10002が統合されている。

の考え方を軸に、環境、品質などの方針が策定されています。そして、IMSを上手く活用して業務をまわしているのです。

本田 マネジメントシステムは、業務をうまく回すためにサポートするという関係にあると思います。

読んでもわからないマニュアルは、活動の妨げになるだけ

—富士フィルムは、ISOを意識しないで成果を出されている企業であるという評価があります。

本田 そうですね。4年前にマニュアルを大改訂しましたが、それまでのマニュアルにはISO用語が入っていて、現場は何をやらばいいかということがわかりにくかったのです。読んでもわからないマニュアルは、活動の妨げになるだけですからね。

福岡 日々使っている言葉に翻訳したということです。最初の頃はISO用語が残っていましたから、そういうものをできるだけ排除していくことで、日々改善されていきましたね。

—噛み砕き方なのですが、それは現場と相談されて、そうなされたのですか。

本田 富士フィルムグループのIMSは、現在7つの組織体で活動していますが、そこには33社・約16,500名・約160サイトが参画しています(図2)。

それぞれに特化したマニュアルは作れないのです。私たちはテクニカル・コミッティーと呼んでいますが、現場の人に入ってもらい、現場の意見を聞いて改訂し、現場に評価してもらいながら、マニュアルの改訂を進めました。

—例えば、この言葉はこう変えたといった代表的な例はありますか。

本田 本社関係のマニュアルからは、「不適合」という用語を消し、「是正要求事項」としました。「不適合」という言葉はネガティブですから、言われた側も、出す側もいやでしょう。そのほかにも、「側面」という言葉を変えましたね。私たちは、ISOにある環境側面という言葉

を参考に「業務の側面」としたのですが、現場に根付かなくて、「業務実行要素」という言葉に変えました。

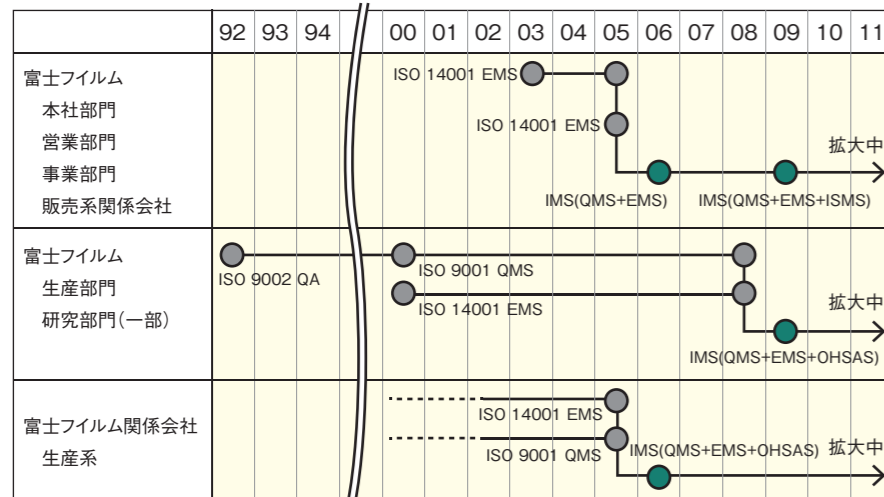
福岡 一方で、工場では「環境側面」が定着しています。環境側面は、ラインではわかりやすい言葉なのです。それぞれの組織体で、それぞれの現場用語に翻訳することが大切ですね。

IMSが何かと云ったら、それは業務そのもの

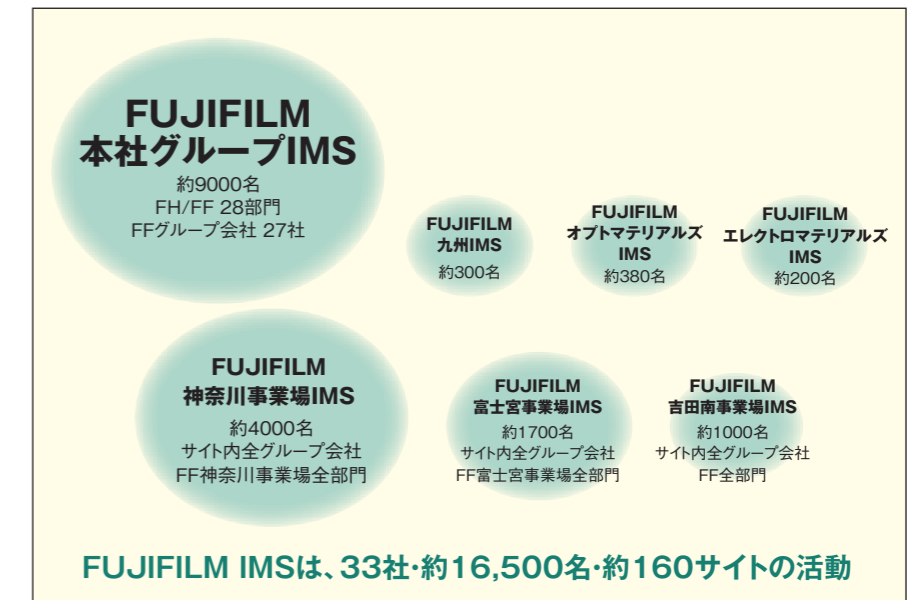
—ISOを意識しないで成果を出す仕組みを、どのように作られましたか。

本田 IMSは、まだ完成の領域に達しているわけではありません。また永遠に完成しないものだろうと思っています。

【図1 FUJIFILMとマネジメントシステム】



【図2 IMS認証組織体】



福岡 IMSの導入が始まった頃、私は工場にいましたが、また面倒な仕組みが増えるだろうと思ったのです。QMSやEMSをもっとスリムにして、余計なことをやめればいいではないか、というのが私の思いでした。そもそも、ISOそのものが形骸化してきており、ISOを見直す前に追加で新たな仕組みを導入することに抵抗感ができてしまっていたように思います。鉛筆ではなくボールペンで書かなくてはならないとか、ハンコを押してないといけないとか、何でも記録に残すとか、必要のない書類ばかり増えてしまう。



—その抵抗感から、ある種ダブルスタンダードのように運用して、本質と乖離していつてしまう組織と、抵抗感をもとにきちんと使えるようにする組織が分かれると思うのですが、何が違うのでしょうか。

本田 もともとマネジメントシステムそのものは、明文化されていなくても、存在していたわけです。ISOを導入しなくても、大きな組織を動かしているわけですから、マネジメントはあります。IMSは、昔のISOから脱却し、これを作らなくてはならないとか、はんこを押さなくてはならないとか、無駄な資料ができていたといったことを排除したわけです。ですから、業務から離れたことはやらないで下さい、ということが根本にあるのです。業務以外のためにIMSやISOに取り組んだら、それは本末転倒ですよ。IMSとは、業務そのものなのです。それを全社に理解してもらったことが、いちばん大きいですね。

福岡 やはり統合すると、効率的にな

りますよね。正直良かったと思います。負担は少なくなりました。例えば、労働安全のマネジメントシステム構築を視野に入れた時に、品質、環境と三つになってしまう。この負担感は大いもがあります。そんなときにIMS一本でやってみれば、一気に回ります。新しくマネジメントシステムを導入するならば、やはりIMSですよ。

本田 本社部門のようにEMSからIMSに発展した部門や最初からIMSに取り組んだ事業所もあるのですが、工場の中には、EMSとQMSが独立して活動していたところもあったのです。そこに実際にIMSを導入して、皆さんが驚かれたことの1つに、審査が変わったということがあげられます。個別の細かい審査から、業務の本来の姿を見て、業務がうまくいっているかどうかという審査に大きく変わったのです。ですから、いい意味で従来とは違うという感覚はもたれているようですね。

福岡 やはり、品質とか、環境とか、個別の視点で見ると、業務のプロセスに対する視点は弱くなります。一方、IMSは、業務のPDCAをどのように回すかということが基本です。プロセスそのものを審査するので、生産ライン側から見ると、今までにない新鮮さがあったのだと思います。

—部門によっては、導入が難しい部門もあると思います。

福岡 いちばん抵抗があったのは、スタッフ部門でした。なぜマネジメントシステムを入れるのかという話があったと聞いています。事業軸で見ると、生産から営業まで一貫したマネジメントシステムを入れることはわかりやすいの



神奈川事業場 足柄サイト

ですが、企画や人事部門にそんなものは必要ないんじゃないかと。

本田 スタッフ部門も業務を行っているわけですから、業務の進め方については、マネジメントの考え方を否定できないですよ。ベースに同じ考え方がありますから。

—今後IMSをどのように発展させていきますか。

本田 最近、IMSが定着してきたので、もう少し効果の「見える化」を進めていて、昨年からパフォーマンスに特化した活動に舵を切っています。組織が成長する指標というものは何だろうということについて、各部門で指標化に取り組んでももらいました。ただし、財務指標は除きます。もちろん財務指標は経営指標であることは間違いないのですが、その組織が、どういうふうに力を付けていくか、例えば、顧客満足度をどのように上げるのかといった点に注目しています。

効率化は、本当にお客さまのためにしているのか

—JQAのような審査機関が果たす役割についてはいかがでしょうか。

本田 外部審査と内部監査のどちらを重視しているかと言うと、これは圧倒的に内部監査なのです。外部審査の良いところは、外からの目で新鮮な意見が



神奈川事業場 小田原サイト

いただける点だと思っています。指摘や示唆についても、有効に活用させていただいています。指摘に対する改善については、仕組みとして回していますから、審査の不適合にだけ対応するということはありません。

福岡 違う視点から見て指摘をいただくことで、私たちの仕組みが良いのだろうか、うまく機能しているのだろうかという検証にも使わせていただいています。

—印象的な指摘はございますか。

福岡 効率化などの成果を求めることに対して、それは本来の目的と照らし合わせてどうですか、という指摘がありました。

本田 たしかに効率化は進んでいますが、それは本当にお客さまのためにしているのかという指摘をされたのです。そうすると、ハッと思う現場が、何力所かあったようですね。たしかに効率化は進

んでいるけれど、お客さま満足度という視点で見たらどうなのかと気付きました。

福岡 私たちが、ありがたいと思うのは、そういった視点での審査なのです。

本田 審査員の方も、大変だと思いますよ。現場には、納得のいかない指摘は受けられないようにしましょう、議論を

してお互いに納得しましょうと教育していますから。一昔前は、審査はいやだから早く終わってほしいと思っていたところもありましたけれど、そういう現場はなくなりましたね。審査を、有効に活用させていただいています。

標準化がある組織と、ない組織には雲泥の差がある

—ISOの功罪について、どのようにお考えですか。

福岡 生産・製造管理の視点では良かったと思います。私は工場勤務時代に製造部門から環境安全部門に移ったのですが、環境安全部門では品質ISOを導入していませんでした。環境部門といっても、排水処理や発電施設等いろいろな工程があるのですが、品質ISOに裏づけされた工程管理ができておらず、脆弱さと危機感を感じました。EMSについても、QMSについても、さま

ざまな意見はあると思いますが、日本の製造業の製品・工程品質を向上させたり、環境活動の進展のためには良かったと私は思います。ただ、形式的にやりすぎて、枝葉末節に入り込んでしまう点などは、自制するべきだと思いますが。

本田 標準化がある組織と、ない組織には、雲泥の差があると思いますね。

—富士フィルムの変化には社会が注目していますが、その過程で、マネジメントシステムはうまく機能したとお考えですか。

本田 それは、こう考えればいいと思うのです。うまくいった仕事の中には、知らないうちにマネジメントシステムの要求が組み込まれている。うまくいった仕事を、ひも解くと、要求事項がうまく実施されていると思いますよ。そういったことを知っていても、知らなくてもいいのですが、IMSは、知らないところに対してサポートできればいいという位置づけで捉えています。最終的にはIMSという言葉が現場から消えて自然に業務の中に組み込まれている姿が我々の望みです。IMSは業務そのものなのですから。 ■



富士フィルム株式会社の概要

- 所在地: 東京都港区赤坂9-7-3
- 設立: 2006年10月2日
※富士写真フィルム株式会社の事業を継承し新たに設立。
- 資本金: 400億円
- 連結従業員数: 35,274名
(2011年3月31日現在)
※富士フィルム株式会社および関係会社の連結従業員数。

■事業内容

イメージングソリューション(カラーフィルム、デジタルカメラ、フォトフィニッシング機器、現像プリント用のカラーペーパー、薬品・サービス等)の開発、製造、販売、サービス

インフォメーションソリューション(メディカルシステム・ライブサイエンス機材、グラフィックシステム機材、フラットパネルディスプレイ材料、記録メディア、光学デバイス、電子材料、インクジェット用材料等)の開発、製造、販売、サービス



株式会社 オーエンス

ISO 50001を活用して、顧客満足度を向上させ、差別化サービスを生み出す

株式会社 オーエンスは、ビル管理事業を軸に多彩な事業を展開し、最近ではプロパティ・マネジメント事業、PPP事業（公共施設運営管理等）といった分野で事業拡大に努めている。同社は2012年4月に、顧客の病院2施設についてエネルギーマネジメントシステム（EnMS） ISO 50001の認証を取得し、施設運営管理サービスの充実に生かしている。今回の認証取得の背景やねらい、今後の展開などについて代表取締役社長の大木一雄氏にうかがった。



代表取締役社長 大木一雄氏

施設管理事業にISO 50001を導入するメリットとは

ビル・施設管理会社である株式会社オーエンスは、卓越したマネジメント力が高く評価され、公共施設を含む大規模施設の運営管理で、数多くの実績を積み重ねている。対象施設に病院、大学、大型ホテル、スポーツ施設などが挙がる。

「当社は官から民への流れのなかで、早い段階からPPP事業も立ち上げて公共施設の指定管理者となり、積極的な受注に取り組んできました」（大木社長）。

同社の手がける大規模施設は、エネルギーの使用量も大きい。これら施設では

近年、省エネやエネルギーに対するリスク・マネジメントを求める動きも顕著だ。

「東日本大震災と原発事故以来、環境とエネルギーが注目されています。また緊急対応や総合的なリスク・マネジメントへのニーズも非常に高まっています。こうした状況で、当社はファシリティ・マネジメント分野でのビジネス成長を期し、長年培った施設管理運営のノウハウに磨きをかけ、サービスの差別化を推進しています」（大木社長）。

ターゲット市場である公共施設の入札では、金額提案だけではなく、企画提案力・実践能力が問われる、総合評価方式が主流となってきた。その際、省エネ提案

が、他社との差別化の一大要素になる。

「たとえば、当社の手がけるプールを保有する大型のスポーツ施設では、温水供給のために大量のエネルギーが必要です。確かな省エネ提案ができれば、採用に向けてアドバンテージを得られます」（大木社長）。

こうした背景のもと、省エネ提案のレベルアップへ向けて、オーエンスでは、ISO 50001を導入する道を選択した。

「ISO 50001については以前から注目しており、昨年8月にJQAが開催したセミナーに出席して詳細を知りました。そこで知った内容と、当社のビジネスをすり合わせ、この規格を取り入れることにより、顧客満足度の向上が図れる、それが当社サービスの差別化につながると判断したのです。」（九里昭執行役員）。

EnMSを導入して、数値データをもとに省エネの「見える化」を図り、具体的な行動に結びつけ、数値実績を出して、お客さまに削減効果を明確に理解していただくというわけだ。また規格に取り組むことで人財育成を進め、技術力・サービス力も併せて強化できるメリットもあった。

24時間体制の病院施設からスタート

ISO 50001は施設ごとの導入になるが、オーエンスでは、以前から管理契約を結ぶ、都内の病院2施設から取り組みを



■株式会社 オーエンスの概要

所在地：東京都中央区築地
 設立：1959年6月
 資本金：1億円
 従業員数：約2,300人
 業務内容：ビル管理事業、プロパティ・マネジメント事業、PPP事業、スポーツ管理事業、レストラン関連事業、医療関連サービス事業、施設運営管理事業、ホテル管理事業
 ISO 9001 初回登録：2000年11月
 ISO 14001 初回登録：2001年12月
 ISO 50001 初回登録：2012年4月

スタートした。

「病院は24時間体制で、しかも手術室など、当社の関われない領域もあり、非常にデリケートな管理を要求されます。そういうハードルの高いところで実績を積み、ほかのどのような施設でも応用が可能になると考え、最初に取り組むことにしました」（大木社長）。

2施設とも300以上の病床を持ち、地域の中核を担う病院である。それぞれの防災センターにオーエンスの技術スタッフが常駐し、施設の管理運営を行っている。ISO 50001を導入して、運用管理手順として、緊急対応マニュアルを含む業務フローチャートを作成し、これに即した施設管理の仕組みを構築した。

「日常の点検、検針、保守作業で、個別業務が見えるよう業務フローチャートにし、スタッフが手に持ちながら巡回、Yes/Noで判定しつつ矢印の先に進んでいく仕組みです。異常があればそのまま緊急時の対応に進むようついています」（内田恵司取締役）。

「業務の流れは、ともするとYes、Yesの方向だけを追ってしまいがちですが、Yes/Noを明確に組み込んで、緊急時の対応力を日常的につけていくわけです。そして緊急時の対応では、操作が悪いのか、機械・装置の問題なのか原因追及する上で、短時間で方向性が見出せます」（九里執行役員）。

「皆がわかりやすく作業を進められ、予防的な取り組みにもなる。とっさの対応力が違ってきます」（大迫文敏警備保安

部長）。

導入に当たって1カ月の規格づくりの後、現場責任者を含めて、専門用語など難解な部分の理解を図る研修会を何度も行った。さらに行動計画、目標設定をどう設定するか、また天候や不確定要素で計画を外れたときにどう補正をかけるかという、現場での処理の仕方を徹底的に検討し、浸透に努めた。

「現場責任者の持つ省エネのノウハウをシステム化するためにも、2施設の現場と当社の担当部門の一体化を進めました。」（九里執行役員）。

過去1年間保有していた使用エネルギーのデータベースも、その妥当性を第三者認証により確かなものとし、PDCAサイクルを着実に回す基盤が整えられている。

成功体験の水平展開で受注拡大へ

ISO 50001の導入は、社員のモチベーションの向上という効果も生み出している。

「言葉だけではなく、目に見える行動として、次に何をやるかを常に問いかける。これを徹底することで、個人の視野が広がり、意識的に行動半径も広がって、行き届いたサービスが形成されます」（九里執行役員）。

「人財育成に非常に効果的ですね。やりがい、使命感を持って仕事ができ、スキルアップ、技術力アップへ臨む姿勢も培われるなど、手ごたえを感じています」（大木社長）。

今後は、病院2施設で得た経験を、次なる提案へつなげる考えだ。大学、病院、スポーツ施設など施設ごとに特化したきめ細かなEnMSづくりへ、現場とマネジメントの位相を合わせて取り組み、受注拡大を図っていく。

一方で設備更新のタイミングでの企画提案も大きなチャンスになる。オーエンスは設備会社と提携し、設備工事とメンテナンスを組み合わせた総合提案での受注拡大も推進している。

「設計の段階から、メンテナンス費用も提示し、ライフサイクルコストで提案します。その際、ISO 50001を活用した運営ノウハウで、設備を長く効率よく使えることを示せば、長期の契約であるほど有効な提案になります」（大木社長）。



取締役事業推進本部長 内田 恵司氏



執行役員・総務部長兼 内部監査室長 九里 昭氏



管理本部警備保安部長 大迫 文敏氏

株式会社 サン・データセンター

IT企業として「信用」を得るために

JIS Q 15001 (個人情報保護)とISO 27001を同時に認証取得

神奈川県横須賀市を本拠とするソフトウェア開発・販売会社である株式会社 サン・データセンターは、2011年11月、個人情報保護のJIS Q 15001と情報セキュリティのISO 27001という2つのマネジメントシステム規格をJQAの組合せ審査により、同時取得した。ITの最前線に立つ同社にとって、第三者認証規格を取得することは、どのような意味を持ち、どういったメリットをもたらすのか。代表取締役の庄司俊治氏にうかがった。

個人情報保護への
厳しい眼を意識

株式会社 サン・データセンターは、公共・福祉・文教の3分野に特化したソフトウェアビジネスを展開している。総合図書館情報システム、視覚障害者向け情報提供管理システム、学校事務総合管理システムといったアプリケーションソフトの開発から導入、保守まで一貫したサービスを提供している。

「IT企業には確かな情報管理が求められますが、とりわけターゲットの公共・福祉・文教の3分野は、個人情報保護に厳しい眼が向けられます」(庄司俊治代表取締役、以下同)。

公共分野で多い公開入札制度では、各種マネジメントシステムの導入は不可欠だ。要求を満たせなければ、スタート地点に立つことさえできない。大手のシステム会社に伍していくためにも、対応力を保証するISOの第三者認証が必要となる。

個人情報保護を
情報セキュリティに組み込む

サン・データセンターでは以前より、ISO 9001、プライバシーマークの認証を受け、顧客の要求に応える体制づくりを進めていた。

「ISO 27001の認証取得を計画した段階で複数の認証規格を今後どのように活用していくか考えました。顧客から要求される規格を別々に取得するのは負担も大きく、当社規模では体力を消耗し継続性に懸念があると感じたからです。

そこで、マネジメントシステムの根幹は一つであるべきだという考えのもと、品質・情報セキュリティ・個人情報保護を統合したマネジメントシステムを模索し、自社に合った仕組みをつくることを決断しました」。

その時、JQAからJIS規格に対応した個人情報保護の認証サービス、JIS Q 15001について、ISO 27001と組合せた審査で取得できることを知り、認証取得を決断した。

「JIS Q 15001は、当社がIT企業として求める必須の規格です。既存の個人情報保護の仕組みと、情報セキュリティを統合マネジメントシステムに組み込むことで効率化が図れ、何より同時に審査ができるのは、魅力的でした」。

組合せ審査がもたらすもの

統合マネジメントシステム構築にあたっては、コンパクトさを心がけ、手順、マニュアルの圧縮に努めた。

「既に確立していた品質マネジメントシ

テムとプライバシーマークのマニュアルとの整合に少し苦勞しましたが、システム構築は比較的スムーズにできました。審査では、全体の中で個人情報を浮き彫りにしつつ、重要性に応じてメリハリをつけてもらったと感じています。そのおかげで、プライバシーマークで不足、または曖昧であった情報資産を明確化でき、個人情報保護の目的とその達成へ向けたシステムという手段を、網羅的に把握できました」。

このほか「運用面の効率化によって業務や内部コストを減らせた」「ブレのないシステムができ、トップダウンのアプローチがしやすくなった」というメリットがあった。さらに社員同士で仕事ぶりが見えない、見ない傾向があるなかで、マネジメントシステムの構築によって業務プロセスの可視化が進み、チェック機能が働き、問題発生



サン・データセンターの入居しているビル

然防止に効果を発揮すると期待しているようだ。

「マネジメントシステム認証は顧客からの「信用」につながります。『あの会社の製品サービスなら安心できる』『この製品サービスを提供する会社なら信用できる』という2つの信用を求め、統合マネジメントシステムの拡大・維持・改善を進めていく考えです」。

■株式会社 サン・データセンターの概要

所在地：神奈川県横須賀市
設立：1969年9月5日
業務内容：パッケージソフトウェア及び顧客要求に基づくソフトウェアの提案・設計・開発及び付帯サービス(導入、保守)、情報処理用機器・用品の供給、顧客要求に基づくシステムオペレーションサービス(ホームページ編集含む)デジタルオーディオブックの製作及び製作管理システムの運用
ISO 9001 初回登録：2002年11月8日
ISO 27001初回登録：2011年11月4日
個人情報保護初回登録：2011年11月4日

株式会社 エフ・ディー・シー

経営に密着させる4つのマネジメントシステムの
さらなる飛躍を目指して
組合せ審査でマネジメントシステムと個人情報保護を一体化

ソフトウェアの開発・設計をコアビジネスとする株式会社 エフ・ディー・シーは、東京を本拠に、茨城県つくば市、ひたちなか市に拠点を置き、事業を展開している。同社は、2012年1月、個人情報保護のJIS Q 15001の認証を情報セキュリティのISO 27001との組合せ審査によって取得した。組合せ審査を導入した背景とねらい、その効果などについて、代表取締役社長の和田和紀氏にうかがった。



代表取締役社長 和田和紀氏

厳しい市場環境で差別化を
図るために

株式会社 エフ・ディー・シーは、ソフトウェアの開発・設計に携わり、幅広いソリューションを提供している。

「組み込み制御系やデジタル交換機系のポテンシャルの高い分野に焦点を当て、事業成長を図っています。取り組みのキーポイントは差別化です。経営資源を有効活用し、特色を出さなければなりません。またデジタル交換機系では顧客メーカーが新興国の需要に即して海外展開を図っていますから、グローバル対応もテーマになります」(和田和紀代表取締役

役社長、以下同)。

「われわれIT企業には、顧客から万全の情報管理対策が求められます。当社は、個人情報保護(PMS)、情報セキュリティ(ISMS)のマネジメントシステムの構築と運用を通して、顧客の安心と信用という基盤を獲得し、円滑な事業推進を図るよう努めています」。

待ち望んでいた
JIS Q 15001組合せ審査

エフ・ディー・シーは創業翌年の1998年、マネジメントシステムの構築をスタート

させた。以来14年間にわたり、自力でマネジメントシステムを作り上げてきた。ISO 9001、ISO 14001の認証を取得後、個人情報保護に関してプライバシーマークの認定を受け、情報セキュリティではISO 27001の認証を受けた。

「プライバシーマークの審査は、審査員による考え方の違いが審査に現れ、更新のたびに一貫性の無い指摘がなされ、対応に苦慮していました。たとえば、最初に審査を受けたときは、ロッカーや下駄箱に個人名を入れることさえ否定されたのですが、次の更新ではそこまでやる必要はない、といった具合で、枝葉末節に焦点が当たる傾向にありました。そのほかのマネジメントシステムについてJQAで審査を受ける場合、一貫した考え方で、大局的な観点から行われていますので、こういうバラツキはありません。」

そもそもプライバシーマークはコンプライアンスプログラムとして確立されており、法規制による要求事項を守ることに重点が置かれ、改善に重点を置くマネジメントシステムの審査とは異なっていた。「考え方の異なる仕組みに、別々に対応

するため負担も大きく、困っていました。そのときJIS Q 15001とISO 27001の組合せ審査ができるという情報を得て、これだと確信しました。今まで認証取得したマネジメントシステムと同様の考え方、流れで審査を受けることで、より実効性の高いマネジメントシステムを効率的に強化できると考えたのです。」

同社では、複数のマネジメントシステムの共通部分をGeneral Management System (GMS)に集約してドキュメント化し、個々の差異部分は、個別マニュアル等で対応する。

「今回の組合せ審査では、差異部分を的確に審査していただき、非常に効率的でした。個人情報を多く扱う部署にはJIS Q 15001に係る部分を重点的にヒアリングするなどメリハリもついて、改善への指摘もレベル向上につながるものになっていました。日常業務の流れに沿った審査だったので、審査のための特別な準備をする必要もなく、コスト削減にも大きく寄与しています。」

ISOを活用して経営上のビジネスゴールを追求

「メリットの大きい組合せ審査を受け、当社のさらなるチャレンジへの見通しが明確になりました」。

もともと同社は、経営上のビジネスゴールを追求するツールとしてマネジメントシステムを導入した。規定の要求事項を守りPDCAを回すことでスパイラルアップする仕組みができ、共通プロセスをGMSで統合管理する無駄のない運用も推進してきた。

「今後は、ビジネスゴールを達成するための管理プロセスをさらに組み入れ、やればやるほどゴールに近づく本来の仕組みの実現を目指します。マニュアル化することで、戦略の実現力は確実に高まります。グローバルにもふさわしい有効なマネジメントツールですから、しっかり活用していきます」。

月1回のマネジメント推進会議、週1回のMS定例会には、和田社長も必ず出席する。「全社員が一丸になることが重要」と語るが、トップ自らその姿勢が貫かれている。



エフ・ディー・シーつくば事業所

■株式会社 エフ・ディー・シーの概要

所在地：本社／東京都千代田区神田須田町2丁目17番地18
クリスタルビル5階
つくば事業所／茨城県つくば市東光台5丁目5番地3
水戸事業所／茨城県ひたちなか市新光町38
(ひたちなかテクノセンターA-302)

設立：1997年2月7日
業務内容：システム開発、コンサルティング業務、情報処理サービス、ネットワークサービス、システム製品の販売・導入

ISO 9001 初回登録：2000年2月25日
ISO 14001 初回登録：2005年4月22日
ISO 27001 初回登録：2009年1月16日
JIS Q 15001 初回登録：2011年12月16日

株式会社 ADEKA 鹿島工場 西製造所

FSSC 22000要求事項の本質理解を通じて、食品安全意識のレベル向上を図る

東京都荒川区に本社を置く化学品・食品メーカーの株式会社 ADEKA(アデカ)は、2011年12月、製菓・製パン用クリームや外食用濃縮乳などの製造拠点である茨城県の鹿島工場西製造所でFSSC 22000の認証を取得した。認証取得のねらいと今後の展開について、所長の伊藤大典氏にうかがった。



株式会社 ADEKA 鹿島工場 西製造所 所長 伊藤大典氏

レベルの向上を心掛けた。前提条件プログラムで定められた200を超える要求事項に対して一つひとつハザード分析を実施し、物理的・生物的・化学的な側面から危害の及ぶ恐れのある範囲を明らかにした。伊藤所長はそのねらいを、「要求事項が安全や安心にどう結び付くのか、担当者に考えさせることが、意識レベルの向上につながると思います」と語る。

ていれば、差はそう出ないはずですが」と指摘する。

FSSC 22000の認証を取得した効果を、伊藤所長はこうみている。

「認証取得を通じて企業努力を形として示すことができます。お客さまにはそれが安心につながるでしょう。信頼を得るための一つの要素と位置付けられます。また、製造所全体で食品安全に対する意識レベルの向上を図れたと思います。管理の仕方が変われば、動き方が変わります。それが、意識レベルの向上をもたらします」

西製造所で食品安全の確保に向けて構築した管理の仕組みを、ADEKAでは今後、鹿島工場や兵庫県の明石工場にも展開する予定だ。伊藤所長は「同じ食品部門で異なる管理を行っているのは、お客さまからご覧になって不自然です。ADEKAとしてそろえていきます」と、今後の方針を語る。

要求対応の仕組み新設はわずか

それら一つひとつの要求事項には、本質的に何をすればいいのか、という発想で対応を検討した。アクセス管理を例にとると、人員の配置や設備の変更で対応するには限界があったことから、「本質的に何をすればいいのか、という発想に立って、従来の施錠管理とパトロールをうまく組み合わせることで対応可能と判断しました」(伊藤所長)。

発想の転換を図ったことも幸いして、膨大な数の要求事項に対し仕組みを新しく整える必要に迫られたのは、ごくわずかで済んだという。伊藤所長は「マネジメントシステムの基本は国際的な指針であるCodex HACCPという点で共通です。それだけに、従来の仕組みを適切に見直し

「中国製冷凍ギョーザ事件を背景に、食品安全の確保に向けた新しい取り組みを進めている中で、2010年10月、食品関連企業の国際的ネットワークであるGFSIの承認規格を認証取得するよう、お客さまから要請を受けました。検討の結果、FSSC 22000の認証取得が当社に適しているとの結論に達しました」

認証取得のいきさつを、伊藤大典所長はこう振り返る。

西製造所ではこの当時、2002年3月に承認を受けた業界HACCPに、認証取得済みのISO 9001と同14001、OHSAS 18001を基に2008年11月に適合証明を受けたIMS(統合マネジメントシステム)を加えて、食品安全マネジメントシステムを運用していた。それらの取り組みをFSSC 22000なら生かすことができると判断したという。

準備段階では、食品安全に対する意識



■株式会社 ADEKA 鹿島工場西製造所の概要

所在地：茨城県神栖市
設立：1990年操業開始
ISO 9001 初回登録：1996年4月5日
ISO 14001 初回登録：1998年3月13日
OHSAS 18001 初回登録：2002年11月29日
FSSC 22000 初回登録：2011年12月16日
登録活動範囲：濃縮乳クリームおよびカスタードクリームの製造

東北交通機械

IMSに日常活動を関連付け現場への浸透を図る

鉄道車両や関連設備の開発・設計・施工・検査・修繕を一貫して手掛けるライフサイクルエンジニアリング企業を目指し、経営改革に乗り出した東北交通機械。品質・労働安全衛生・環境それぞれのマネジメントシステムを一本化し、昨年12月にはIMS(統合マネジメントシステム)運用証明書を取得した。改革に欠かせない現場へのシステム浸透を図ろうと、IMSに対する意識の共有化やIMSへの日常活動の関連付けに重点的に取り組んだ。



矢口 弘志 社長

「経営改革」を旗印に経営者がいくらマネジメントシステムを整えようとも、その意義が現場に理解されないようでは、また運用が根付かないようでは、話は始まらない。東北交通機械はまさに、そこに力を傾けてきた。

東北交通機械はJR東日本グループの一員で、鉄道車両の検査・修繕・改造や関連設備の設置などを手掛ける。車両や設備の開発から修繕までを一貫して担うライフサイクルエンジニアリング企業を目指し、IMSの運用を通じて経営改革に取り組む。

目標に向かって業務改革 IMSをツールとして活用

代表取締役社長の矢口弘志氏は「目標を達成するには、旧態依然とした仕事の仕組みや進め方を、みんなで変えていく必

要があります。それには、IMSを改革のツールとして利用しようという意図を、東北6県に散らばる現場と共有することが不可欠でした」と振り返る。

現場に意図を理解してもらおうとの思いから、IMSの「I」には「Integration(統合)」という本来の意味に加えて、「Innovation(革新)」という別の意味も持たせた。社内の呼び名はつまり、統合・革新マネジメントシステム。まず呼称の工夫で、IMSの運用で経営改革を果たすという意識の共有を図った。

IMSに基づく日常の活動を社内に展開していくうえで、テレビ会議システムを活用し、本社と広い範囲に散らばる現場を結んで顔の見えるコミュニケーションを実現した。

こうしたコミュニケーションツールを活用して現場に浸透させていったものとしては、プロセスネットワーク関連図がある。これは、IMSの運用ではプロセス相互の相関

に対する理解が欠かせないことから、それを一枚のフロー図にまとめたもの。プロセス管理を主体にするマネジメントシステムでは、その仕組みを「見える化」という意義がある。

意識の共有化と並んで重点を置いたのは、各現場でIMSを無理なく運用できるように、現場単位の日常活動をIMSに基づく活動に関連付けることだ。

矢口社長は語る。「小集団活動やTQC活動、提案活動など、日本流の経営管理手法に基づく現場単位の日常活動を、IMSにうまく関連付けようと考えました。そして、それにはまず、業務実態に見合う現場の言葉でシステムを構築する必要があると判断しました」。

「環境側面」を言い換え システムに現場の言葉を

「現場の言葉」の一例として矢口社長が挙げるのは、「環境リスクアセスメント」という言葉だ。ISO 14001の要求事項に登場する「環境側面」という言葉をこう言い換えた。「『環境側面』という言葉は現場では馴染みがないことから、この言葉を用いています。『リスクアセスメント』なら労働安全衛生マネジメントシステムの中で用いてきた言葉なので、現場に抵抗はありませんでした」(矢口社長)。



ホワイトボード



■東北交通機械株式会社の概要

所在地:宮城県仙台市
 設立:1967年4月1日
 資本金:7,200万円
 従業員数:788名
 業務内容:鉄道車両および部品、駅などの設備機械の開発・設計・施工管理、保全業務全般
 ISO 9001初回登録:2000年2月4日
 OHSAS 18001初回登録:2010年6月4日
 ISO 14001初回登録:2010年12月17日
 IMS運用証明書取得:2011年12月22日

そのうえで、リスクアセスメント活動に現場で無理なく取り組めるよう、現場単位のKY(危険予知)活動や提案活動をそこに関連付けた。

KY活動は、図のようなホワイトボードを現場に持ち込んで、どのような危険が潜んでいるか、想定される内容を作業前に書き込ませたうえで、作業後に一連の作業を振り返った結果を書き込ませるといったもの。「労働安全衛生」の観点から取り組んできた活動を見直し、「品質」「環境」という2つの観点を加えたほか、作業後のミーティングを充実させた。

この活動によって、現場に潜むリスクとその低減・回避策に関して従業員同士が幅広く議論する場が確保される。それは自ずと、IMS上のリスクアセスメント活動に結び付いていく。

リスクアセスメント活動の結果として作成する評価票は、日常活動として取り組んできた提案活動にもプラスの方向に作用している。

矢口社長は明かす。「評価票を作成するときには、さまざまなリスクを想定する一方で、その低減・回避策まで考えます。それは、改善提案に結び付きます。従業員全員が結果として提案活動に参加することになって、改善提案の件数はこの3年で約4倍に増えました」。

東北交通機械では、品質・労働安全衛生・環境それぞれのマネジメントシステムのISO規格を、「リスクの低減・回避を図るリスクマネジメントシステムの規格」と認識していた。3つのシステムをIMSとして一本化することは、同社にとってはリスクの低減・回避を効率的に図る仕組みづくりを意味していた。

改革に有効か審査で検証 評価・改善の指摘生かす

同社がJQAでIMS審査を受けた理由を「経営改革に有効なシステムとしてIMSが運用されているのか否かを、第三者の目で検証するのが狙いです」と矢口社長。審査の中で指摘された評価点や改善点とともに、その後の改革活動に生かす。「評価点は水平展開を図る一方、改善点の是正に取り組んでいます」(矢口社長)。

現場と一体になって、品質・労働安全衛生・環境それぞれのマネジメントシステムを一本化したことで、システムの運用上も経営上も、さまざまなメリットを見込むことができるという。

矢口社長はシステムの運用という観点から、まずこう指摘する。「マネジメントシステムの簡素化によって、推進委員会の運営や内部監査やマネジメントレビューの実施に関する運用ロスを減らせます。また、定期・更新審査では審査工数を減らせることから、維持管理コストの削減にも結び付

きます」。

経営の観点からは、経営基盤の強化につながるかとみる。「リスクの低減・回避を効率的に果たせれば危険事象の発生は抑えられます。それによってコスト削減を図れば、結果として企業活動のパフォーマンスを上げることができます。一方、経営への理解が現場にも浸透することは、リーダークラスの人材育成や組織の一体感醸成に役立つのではないかと期待しています」(矢口社長)。

2011年の年頭あいさつで矢口社長は「IMS元年」を宣言し、その構築・運用に向けた具体化の準備作業に入った。ところが3月には、東日本大震災に見舞われ、作業の中断を余儀なくされた。その後、復旧のめどが立った段階で作業を再開し、年内ぎりぎりながら、IMS運用証明書を取得するに至った。

明けて2012年――。本格運用に取り組む今年は「経営改革元年」と位置付けることができそうだ。

●IMS運用証明書取得までの経緯

2009年 12月	ISO 9001認証、全社で取得
2010年 6月	OHSAS 18001認証、全社で取得
12月	ISO 14001認証、全社で取得
	IMSプロジェクトキックオフ
2011年 3月	東日本大震災
4月	IMS推進本部設立。IMSマニュアル作成
5月	IMSマニュアル説明会開催
5月～	IMS/ハロー実施*1
	IMSKY(危険予知)活動実施
	IMS5Sコンクール開催
6月	IMS内部監査員養成セミナー受講
9月	TKK(東北交通機械)IMSフォーラム開催*2
10月	IMS内部監査・マネジメントレビュー実施
11月	IMS審査
12月	IMS運用証明書取得

*1 IMS/ハロー: IMSを活用して、現場の課題・問題点を見える化、改善・改革する現場第一線からのIMS改革活動。

*2 TKK(東北交通機械)IMSフォーラム: 毎年JRおよびグループ企業各社が安全に関する討論を行う場。2011年から名称をIMSフォーラムに改めIMSに関する議論を盛り込む。

SR10 (社会的責任マネジメントシステム)

第三者認証を前提に要求事項を明確化

JQAが加盟しているIQNet (国際認証機関ネットワーク)が昨年12月、社会的責任に対する第三者認証の規格として「SR10」をスタートさせました。社会的責任に関するガイダンス文書「ISO 26000」との関係など、「SR10」の概要を紹介します。



企画・推進センター
事業推進部 特別参与
三神 徹

SR10は、社会的責任に関するガイダンス文書として定められたISO 26000のコンセプトを踏まえた社会的責任マネジメントシステム規格です。

SR10の最大の特徴は、トップマネジメントが社会的責任を果たすという観点で意識すべきポイントを、利害関係者に関して組織が満たすべき要求事項という形で明らかにした点です。

もともとISO 26000が第三者認証を前提にしないガイダンス文書の形式に留められたのは、主に次のような考えから、といわれています。

- (1) 社会的責任の概念が発展途上で、「ここまでやれば良い」という要求事項を決めるのは望ましくない
- (2) 社会的責任を果たすことに対する将来の取り組みやイノベーションを妨げずに、進展・促進を図るべき
- (3) ガイダンス文書を、利害関係者との対話を通じて組織自らが学び取るためのアドバイスやヒントにする

ところが、ISO 26000が示した方向性はあまりに広範にわたるもので、組織にとって利用しにくいのが実情でした。そこで、SR10では利害関係者を9つに絞り込み、それぞれに関して組織が果たすべき要求事項を分類・整理することで、ISO 26000のコンセプトを、現実の組織運営に適用しやすくしたわけです。

IQNetでは今後、SR10技術諮問委員会を設置し、規格を運用しながら必要に応じて、その仕様や認証スキームの改定に取り組んでいくことになっています。

利害関係者を9つに分け それぞれに要求事項を

SR10で定めている利害関係者は次の9つです。

1. オーナー、株主、投資家
2. 従業員

3. 顧客、ユーザー、消費者
4. 製品供給者、サービス提供者、パートナー
5. 提携者および協力業者
6. 競合者
7. 政府
8. 地域共同体および社会
9. 環境

具体的な要求事項はこれら9つの利害関係者ごとに定められています。「従業員」を例に取れば、次のような事項があげられています。

- ・不当差別禁止
- ・プライバシーの権利
- ・強制労働
- ・児童労働
- ・安全衛生
- ・アクセス可能な環境
- ・結社および交渉
- ・労働条件および賃金
- ・雇用契約
- ・トレーニング、雇用可能性およびキャリア開発
- ・仕事と生活の調和
- ・従業員の尊厳の尊重

ISO 26000では約400項目にのぼる「～することが望ましい～したほうが良い(Should)」という点が記載されています。SR10はこれらを9つの利害関係者ごとに分類・整理したうえで、「～しな

ければならない～とする(Shall)」に置き換えています。

ただし、関連する規格認証を得ている場合には、審査段階で自ずと「適合」とみなされる箇所も生じます。

一つは、「従業員」で規定されている「安全衛生」。OHSAS 18001の認証を得ている場合は、関連する要求事項が「適合」とみなされます。もう一つは、「環境」。ここで規定されている要求事項は、ISO 14001の認証を得ている場合も関連する部分で「適合」とみなされます。

また、SR10はISO 9001と同じようにシステムレベルでのPDCAサイクルを回す仕組みを取っています。そして、ISO 9001の第7章にあたる部分で9つの利害関係者に関する要求事項を管理する仕組みになっています。そのため、すでにISO 9001の認証を得ている組織にとっては、取り組みやすくなっています。

数多い認証取得メリット 社会に対して信頼の証に

社会的責任マネジメントシステムに関して、この規格に基づいて第三者認証を取得するメリットは、どこにあるのでしょうか。具体的には、次のような数多くの点が考えられます。

- ・利害関係者のニーズと期待を理解し、コミュニケーションすることに寄与する。
- ・組織に対する評判を高め、世間のさらなる信頼を獲得することに寄与する。
- ・社会的に責任感のある組織であることをアピールできる。
- ・社会の期待を理解し、社会的責任に関するチャンスと社会的責任を果たさないことに起因するリスクを理解することで、より多くの情報量に基づく意思決定ができる。
- ・国際的レベルの社会的責任マネジメントシステムが構築可能で、既存のQMSやEMS、経営エクセレンス・モデルとの統合もしやすい。
- ・リスク・マネジメントを改善できる。
- ・組織の要員のモラルと忠誠心を高めるのに寄与する。
- ・要員の労働安全衛生を改善する。
- ・要員の新規採用に寄与する。
- ・金融機関・投資家へのアクセス力を高める。
- ・顧客へのイメージアップに寄与する。
- ・資源の効果的で効率的な活用を通じ、生産性の向上に寄与する。
- ・消費者との摩擦リスクを低下させる。

利害関係者に関する要求事項が満たされていて初めて、事業継続は保証されます。第三者認証によってそれが確認できたということは、その組織が信頼できるものであることを社会に示す証になります。

SR10のような規格に基づいて社会的責任マネジメントシステムに対する第三者認証を得ようというニーズは、社会的責任に関する意識の高いEU諸国で目立ち始めています。

スペインの認証機関では5月段階ですでに16の組織を認証済みで、さらに15の組織から審査依頼を受けているといいます。また、ドイツの認証機関ではこれですですに2つの組織を認証済みです。

IQNetに加盟する各国の認証機関は、IQNetとの間で「SR10 Agreement」を結ぶことでSR10に基づく審査・認証を実施することができます。6月段階で、37の認証機関のうち12機関がこの締結に至っています。

社会的責任マネジメントシステムに対する第三者認証に関心を示す企業は、国内でも現れ始めています。EU諸国を相手に活動を展開する組織が今後、認証取得の必要に迫られるようになることは十分に考えられます。

JQAではこうした状況を受けて、すでに審査員の養成や市場ニーズの把握に取り組み始めています。Webサイトでは、SR10に関する情報の提供に努めていきたいと考えています。手始めに、近日、日本語に訳した要求事項をJQAのWebサイトからダウンロードできるようにする予定です。

SR10セミナーのご案内

社会的責任マネジメントに関心をお持ちのお客さまを対象に、SR10の内容をご紹介しますセミナーを開催します。JQAでISO認証を取得している組織以外の方でもお申し込み頂けますので、是非ご参加ください。

- 日 時：2012年8月20日(月) 14:00～16:00
- 会 場：JQA本部/マネジメントシステム部門
〒100-8308 東京都千代田区丸の内2-5-2 三菱ビル14階
- 定 員：60名*
- 受 講 料：無料
- 申込方法：JQAホームページ(<http://www.jqa.jp>)よりお申し込みください

*会場の都合により、1社2名までとさせていただきます。定員になり次第、締め切らせていただきます。

●SR10に関するお問合せ先

企画・推進センター 事業推進部
TEL:03-6212-9654

事業継続マネジメントシステム ISO 22301

ISO 22301 (Societal Security — Business Continuity Management Systems) が発行されました。

マネジメントシステム規格間の整合を図るハイレベルストラクチャー (HLS) ^{(*)1} 採用で、他のマネジメントシステムとの一体管理も容易に。

地震や火災、IT関連のシステム障害や金融危機、取引先の倒産あるいは新型インフルエンザなどのパンデミック(感染爆発)・・・、そのような災害や事故、事件などが現実のものとなった場合の対策立案や対応を効率的かつ効果的に行うための事業継続マネジメントシステム(BCMS)の国際規格ISO 22301が、本年5月15日に発行されました。

この規格にはマネジメントシステム規格間の整合を図るための根幹となるHLSが初めて採用されています。そのためHLS採用を前提に改定作業が行われているISO 14001などとの高い整合性が期待でき、

ISOユーザー組織はこれらのマネジメントシステムを一体として管理しやすいものとなっています。

また、ISO 22301にはBCMSのデファクトスタンダードとなっていたBS 25999の要求事項が網羅されているので、すでにBS 25999を導入している組織がISO 22301に移行しやすくなっています。

ISO 22301の認定については、日本情報経済社会推進協会(JIPDEC)がこの夏にも認定を開始する見込みです。JQAのISO 22301審査登録サービスの詳細とお客さま向けセミナー等のご案内は、随時JQA Webサイトでお知らせします。 ■

環境マネジメントシステム ISO 14001

次期ISO 14001は現在WD1~WD2^{(*)2}の段階。

2015年の発行に向けた改定作業が進行中。

2012年2月にベルリンで改定ワーキンググループの第一回会議が開催され、WD1^{(*)2}が作成されています。6月にはISO 14001の専門委員会ISO/TC 207の総会がバンコクで行われ、改定ワーキンググループの第二回会議でWD2が作成され

る予定。改定にあたっては、環境パフォーマンスの要求事項の明確化、環境マネジメントシステムと組織の本来業務との関係性の強化、ISO 26000(社会的責任に関する手引き)との整合性などが検討事項としてあがっています。 ■

(*)1 ハイレベルストラクチャー(HLS)

ISOマネジメントシステム規格の整合化のための上位構造。マネジメントシステムに適用できる共通の構造、テキスト、用語・定義を定めている。本年発行されたISO/IECの専門業務用指針(Directives)の補足指針(Supplement)改訂版の付属書に盛り込まれた。このことは今後の全てのマネジメントシステムに原則適用されることを意味している。なお改定版の補足指針の原文(英語)はISOサイト(<http://www.iso.org>)で参照することができる。

(*)2 IS、FDIS、DIS、CD、WD、NP

ISO規格策定は一般的に次のように進みます。
【提案段階】新業務項目提案 (NP: New work item Proposal)
【作成段階】作業原案 (WD: Working Draft)
【委員会段階】委員会原案 (CD: Committee Draft)
【照会段階】国際規格案 (DIS: Draft International Standard)
【承認段階】最終規格案 (FDIS: Final Draft International Standard)
【発行段階】国際規格 (IS: International Standard)

品質マネジメントシステム ISO 9001

次期ISO 9001は2015年~2016年となる見込み。

改定のコンセプト検討はこれから。

2011年末から2012年3月にかけて行われたISO 9001の定期見直しのための投票の結果、ISO 9001:2008の改定が決定されました。2012年6月に開催される

TC176/SC2/WG24会議において、規格の設計仕様書の作成がはじまり、設計仕様書において規格改定のコンセプトが検討されます。 ■

道路交通安全マネジメントシステム ISO 39001

注目のISO 39001はFDISに。

JQAはFDIS^{(*)2}(最終規格案)から審査登録サービスを開始します。

道路交通安全のために、さまざまな企業や組織が取組むべき要求事項を定めた道路交通安全マネジメントシステムISO 39001の策定作業が進められています。現在ISO 39001は、この秋の発行に向け各国の承認を得るFDISに向かう段階にあります。JQAはISO 39001の国内審議委員会ISO/PC241^{(*)3}の規格策定に参画し、世界で唯一ISO 39001のDIS(国際規格案)に基づくパイロット審査^{(*)4}で規格と認証スキームづくりに協力してきました。JQAはこの知見をもとに、FDIS発行と同

時に審査申し込みを受け、FDISによる審査登録を開始し適合組織には適合証明書を発行します。この審査で適合証明を受けられた組織には、IS発行次第、円滑に移行していただける準備もしています。

JQAにはすでに運輸事業者はもちろんショッピングセンターやレジャー施設、道路の設計・施工に関わる組織をはじめ、自社製品の配送車両や営業車両の事故防止を目指している企業・組織から多くのお問い合わせをいただいています。 ■

情報セキュリティマネジメントシステム ISO/IEC 27001

ISO 27001は2013年10月のIS発行を目指して改定中。

HLS^{(*)1}に沿った規格構成になることが決定的に。

ISO 27001は、現在改定作業中で現在CD^{(*)2}段階です。今回の改定作業では、リスク対応の観点からISO 31000(リスクマネジメント—原則及び指針)とGuide73(リスクマネジメント—用語)と

の整合が検討されています。また、HLSに沿った規格構成となることが決定的で、今のところ2013年10月のIS発行というスケジュールになっています。 ■

(*)3 ISO/PC241国内審議委員会

2009年7月に国土交通省の主導によって設立された日本国内の委員会。国際会議に提出するコメント(意見)を審議する。ISO/PC241は国際的にISO 39001の策定作業を行うISO専門委員会、メンバーは議長国のスウェーデンをはじめとする37カ国とWHO(世界保健機構)など11団体。

(*)4 パイロット審査

JQAと受審組織が、通常の審査に先行して予備的、試験的に行う審査。ISO 39001ではパイロット審査先は、陸運会社、損害保険会社、自動車リース会社、コンサルタント会社の計5社。

●お問合せ先
企画・推進センター
事業推進部 推進企画課
TEL:03-6212-9654

ISOセミナー 2012年6月～10月スケジュール

JQAではISOの取得を考えているご担当の方やISOをもっと効果的に活用したい方などを対象とした無料セミナーを開催しています。認証取得準備や情報収集、また社内教育として是非ご活用ください。

■ 新規取得組織向け

これからマネジメントシステムを導入される方を対象に、規格の概要など、基本的な内容を分かりやすくご説明します。

区分	テーマ	開催地	時間	6月	7月	8月	9月	10月
品質	ISO 9001* 品質	東京	14:00～16:00		3日(火)			25日(木)
		名古屋	14:00～16:00					
		大阪	14:00～16:00	11日(月)				19日(金)
		福岡	14:00～16:00			28日(火)		30日(火)
	JIS Q 9100 航空宇宙	東京	14:00～16:00			21日(火)		
		名古屋	14:00～16:00			23日(木)		
		大阪	14:00～16:00			24日(金)		
	ISO 13485 / CEマーキング / 薬事法 / 安全・EMC試験 医療機器	東京	13:30～16:30			12日(木)		
		大阪	13:30～16:30			18日(水)		
福岡		13:30～16:30			19日(木)			
環境	ISO 14001* 環境	東京	14:00～16:00					30日(火)
		名古屋	14:00～16:00	7日(木)				31日(水)
		大阪	14:00～16:00					4日(木)
	REACH+ (プラス) 製品含有化学物質管理	東京	14:00～16:00	11日(月)				
		大阪	14:00～16:00			3日(火)		
		福岡	14:00～16:00	15日(金)			14日(金)	
ISO 50001 エネルギー	東京	14:00～16:00	19日(火)					
	大阪	14:00～16:00	26日(火)					
情報	ISO 27001 情報セキュリティ	東京	14:00～16:00					17日(水)
		大阪	14:00～16:00					25日(木)
	ISO 20000 ITサービス	東京	14:00～16:00					26日(金)
		大阪	14:00～16:00					30日(火)
	JIS Q 15001 個人情報保護	東京	14:00～16:00	15日(金)				
BS25999 (ISO 22301) 事業継続	東京	14:00～16:30	27日(水)					
安全	ISO 22000 / FSSC 22000 食品安全	東京	14:00～16:00				3日(月)	
		大阪	14:00～16:00				7日(金)	
	ISO 39001 道路交通安全	東京	14:00～16:00			28日(火)		
		名古屋	14:00～16:00			30日(木)		
大阪	14:00～16:00			31日(金)				

*ISO東北事務所において東北地区限定のセミナーを実施しています。詳しくはJQAホームページまで。

■ 既登録組織向け

すでにお取り組みのマネジメントシステムを有効に活用していただくための情報やヒントをご提供します。

テーマ	開催地	時間	6月	7月	8月	9月	10月
統合マネジメントシステム (IMS) の 概要と構築	東京	14:00～16:30				27日(木)	
	名古屋	14:00～16:30					5日(金)
	大阪	14:00～16:30					12日(金)
内部監査**	東京	14:00～16:00					16日(火)
	名古屋	14:00～16:00				13日(木)	
	大阪	14:00～16:00				25日(火)	
環境法令情報**	東京	14:00～16:30	22日(金)				
	名古屋	14:00～16:30		13日(金)			
	大阪	14:00～16:30		12日(木)			
ISOの有効活用** (11月開催予定で準備中)	東京	14:00～16:00					
	名古屋	14:00～16:00					
	大阪	14:00～16:00					

**JQAでISO認証を取得いただいているお客さまに限定したセミナーです。

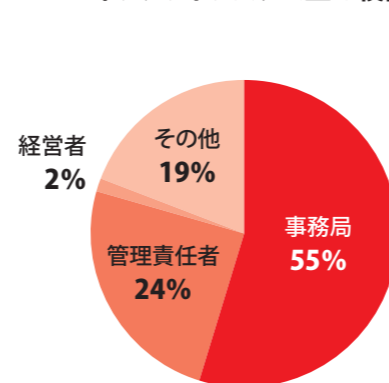
● 申込方法

JQAホームページ (<http://www.jqa.jp>) よりお申し込みください。また、各セミナーの内容、会場などの情報もホームページよりご確認いただけます。

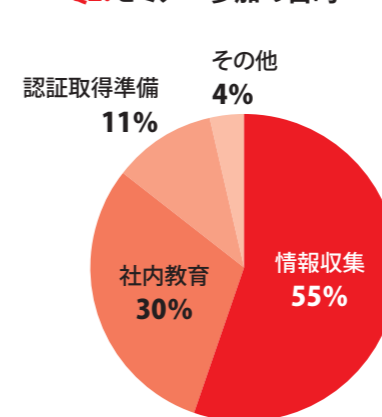
2011年度 ISOセミナーアンケート結果

昨年度は全国5都市で延べ89回開催し、およそ3,000名の方にご参加いただきました。多くの方にご参加いただき、誠にありがとうございました。セミナーに参加された方に毎回アンケート調査にご協力いただきましたので、その集計結果をお示します。

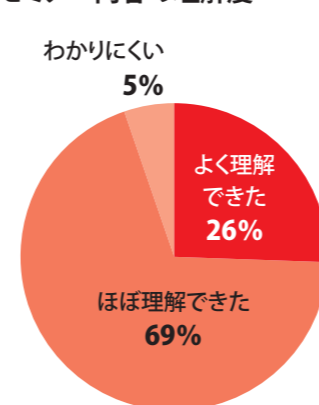
Q1. セミナー参加者の
マネジメントシステム上の役割



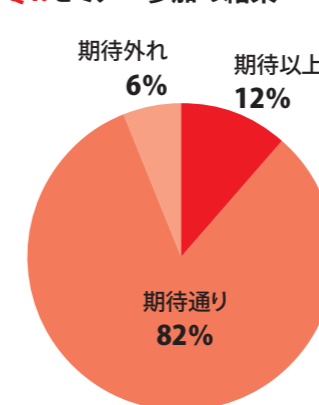
Q2. セミナー参加の目的



Q3. セミナー内容の理解度



Q4. セミナー参加の結果



多くの方からご好評をいただいておりますが、より皆さまのご期待に添えるべく、ISOセミナーの運営に努めてまいります。
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、事業活動に役立てて頂ければと考えております。皆さまのご参加を心よりお待ちしております。

■ ISOセミナーに関するお問い合わせ先
マネジメントシステム部門 推進企画課 ISOセミナー事務局 (担当: 松原、猪瀬)
TEL: 03-6212-9533 Mail: iso-seminar@jqa.jp

■ JQA マネジメントシステム部門事業所

● 企画・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4-1-9
新大阪フロントビル2F
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
博多駅前第1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

一般財団法人日本品質保証機構
マネジメントシステム部門
企画・推進センター ISO NETWORK 編集部

〒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-network@jqa.jp



ご登録内容に変更があった場合は、本様式にてお申し込み (FAX) ください。

一般財団法人 日本品質保証機構 マネジメントシステム部門
 企画・推進センター 行 FAX:03-6212-9556 (TEL:03-6212-9555)
 ISO 中部支部 行 FAX:052-533-9279 (TEL:052-533-9221)
 ISO 関西支部 行 FAX:06-6393-9056 (TEL:06-6393-9040)

申込日: _____
 20 ____年 ____月 ____日

登録証/証明書番号: JMI/JQA- _____

登録事業者名: _____

お申込みご担当者: (住所) 〒 _____
 (TEL) _____ (FAX) _____
 (所属) _____ (氏名) _____ ㊤

変更審査希望時期: (いずれかに☑してください)
 次回の定期・更新審査時に併せて行う (20 ____年 ____月)
 定期・更新審査とは別に単独で行う (20 ____年 ____月)

変更内容: (対象となる箇所のみ記載してください。)

変更項目 (該当箇所を☑してください)	変更前	変更後
<input type="checkbox"/> 登録事業者の組織、所在地、製品・サービス・活動内容の変更	(____) 人	(____) 人
<input type="checkbox"/> 関連事業所 構内関連企業 の 所在地 製品・サービス・活動内容等の 追加・変更・削減 (交通手段・移動時間 等もご記入ください。)	(____) 人	(____) 人
<input type="checkbox"/> 登録の統合 (複数の登録を 単一の登録とする変更)		
<input type="checkbox"/> 登録の分割 (単一の登録を 複数の登録とする変更)		
<input type="checkbox"/> 適用規格の変更 (適用規格における 発行年・バージョンの変更)		
<input type="checkbox"/> 登録証の表記	<input type="checkbox"/> 和・英 <input type="checkbox"/> 和文のみ <input type="checkbox"/> 英文のみ	<input type="checkbox"/> 和・英 <input type="checkbox"/> 和文のみ <input type="checkbox"/> 英文のみ

*本紙にて、変更内容の全ての記入ができない場合は、別紙にご記入の上、添付ください。英文をご希望の場合は、英文も併記してください。ご記入いただきましたお客様の個人情報は、お申込みいただいた審査登録業務の実施に係る連絡・調整並びに弊機構が実施している他の業務や新規業務のご案内・市場調査およびそれらに係る各種情報の提供に利用させていただきます。なお、お客様の個人情報は、法令および弊機構の内部規則に基づいて管理いたします。

***** JQA 使用欄 *****

<input type="checkbox"/> 住所表示の変更 (行政都合)		確認者
<input type="checkbox"/> 組織・関連事業所の名称変更		
<input type="checkbox"/> 製品・範囲等の表記変更		
<input type="checkbox"/> 登録証発行形態の変更		

登録内容変更申込書はJQAホームページ (<http://www.jqa.jp>) からダウンロードできます

JQAで認証登録されている組織、および ISO NETWORK に一般読者登録をされている方で、登録内容に変更が生じた場合には、こちらの様式にご記入いただきご連絡ください。

なお、ご記入いただきましたお客様の個人情報は、お申し込みいただいた審査登録業務の実施に係る連絡・調整ならびに当機構が実施している他の業務や新規業務のご案内およびそれらに係る各種情報の提供に利用させていただきます。また、法令および当機構の内部規則に基づいて管理いたします。

本誌掲載の様式はJQAホームページ (<http://www.jqa.jp>) からダウンロードできます。

1. 登録内容変更申込書 (F-2)

- この申込書は、登録後に登録証および付属書に記載されている登録内容の変更 (適用規格の変更、登録範囲の変更、システムの統合、システムの分割、組織名称、所在地の変更等) のあった場合、操業の大幅な変更、または従業員の大幅な増減が発生した場合は、「登録内容変更申込書 (F-2)」をご提出いただけます。そのお申し込みに従い変更審査を実施いたします。
- この申込書は、変更審査を行う**3カ月前**を目安にお申し込みください。
- 変更審査を行う場合は事前に準備状況を確認し、審査に入ることができるかどうかを判定します。また、登録組織のシステムが大幅に変更された場合などで、JQAが必要と判断した場合、変更審査に先立ち、登録審査に準じたファーストステージ審査を実施させていただく場合があります (審査につきましては「JQAマネジメントシステム審査登録規則」の最新版をご参照ください)。変更審査は定期審査、更新審査と併せて実施することができます。
- 書面による確認、または変更審査により審査判定会で登録内容の変更を決定した場合は登録証等を再発行します。
- お客様の都合による登録証変更発行料は¥20,000となります。(和文のみまたは英文のみの場合は¥10,000です) また現発行形態が和文発行のみで英文を追加発行する場合は¥20,000となります。(料金はすべて税別)
- 変更審査の審査工数は、対象規格、変更内容により異なりますのでお問い合わせください。
- お見積書が必要な場合はお問い合わせください。

JQAとのご連絡担当者 (所在地、所属、連絡先など) が変更になる場合は別途「担当窓口変更連絡書 (F-3)」をご提出ください。

技術専門性の対応が極めて困難な分野につきましては、お申し込み受付をいたしかねる場合があります。また、反社会的な行為、またはその恐れのある組織・団体などからのお申し込み受付はお断りしております。その他JQAの判断によりお申し込み受付をお断りする場合もございます。またその場合、お申し込み受付後においても、取り消しさせていただく場合がございますので、あらかじめご了承ください。

2. 担当窓口変更連絡書 (F-3)

- 登録/申込企業におけるご連絡担当者の情報 (または請求書送付先) が変更になった場合には、変更後の内容をご記入の上FAXにてご連絡ください。
- 登録証/証明書等の記載内容 (登録企業/組織体名・住所等) に変更が生じた場合は「登録内容変更申込書 (F-2)」にてご連絡ください。

■上記1,2に関する問い合わせ先
 一般財団法人日本品質保証機構 マネジメントシステム部門
 ・企画・推進センター TEL:03-6212-9555 FAX:03-6212-9556
 ・ISO中部支部 TEL:052-533-9221 FAX:052-533-9279
 ・ISO関西支部 TEL:06-6393-9040 FAX:06-6393-9056

3. ISO NETWORK読者登録連絡書 (F-4)

- ISO NETWORKは、ご連絡担当者宛に1登録 (1申請) につき1部送付させていただいております。連絡担当者以外の方の購読希望がある場合は、新規一般読者登録としてFAXにてお申し込みください。
- JQAで認証登録いただいているお客さまで登録内容変更申込書または担当窓口変更連絡書をご提出される場合、当誌についてのご連絡は不要です。

■ISO NETWORKに関する問い合わせ先
 一般財団法人日本品質保証機構 マネジメントシステム部門 ISO NETWORK編集部
 TEL:03-6212-9654 FAX:03-6212-9556
 E-Mail: iso-network@jqa.jp

既にお届けされているご連絡担当者の情報(またはご請求書送付先)が変更になった場合、変更後の内容を下記にご記入のうえ、FAXにてお申し出ください。

- 一般財団法人 日本品質保証機構 マネジメントシステム部門
- 企画・推進センター 行 FAX:03-6212-9556 (TEL:03-6212-9555)
 - ISO 中部支部 行 FAX:052-533-9279 (TEL:052-533-9221)
 - ISO 関西支部 行 FAX:06-6393-9056 (TEL:06-6393-9040)

担当窓口変更連絡書 (F-3)

受付/登録証番号: JMI/JQA-
(該当する受付番号または登録証番号をご記入ください。複数可)

申込・登録事業者名: _____

【ご連絡担当者の変更情報】 ※お手数ですが、下記項目をすべてご記入ください。

登録事業者名			
事業所名 工場名			
所属・役職			
(フリガナ) 担当者名			
Eメールアドレス			
TEL		FAX	
郵便物送付先	〒 _____		

【請求書送付先の変更情報】 ※上記と同じ場合は、「同上」とご記入ください。

登録事業者名			
事業所名 工場名			
所属・役職			
担当者名	(変更がある場合) →		
TEL		FAX	
郵便物送付先	〒 _____		

請求書送付先への
担当者名の記載
要 不要
※ 不要とされた場合、請求書は
部署宛の送付となります

ご依頼日 : 20 ____ 年 ____ 月 ____ 日

ご記入者名: _____ (TEL: _____)

登録証/証明書等の記載内容(登録事業者名・住所等)に変更が生じた場合は「登録内容変更申込書」にてお申し出ください。

※ ご記入いただきましたお客様の個人情報は、お申し込みいただいた審査登録業務の実施に係る連絡・調整ならびに当機構が実施しているその他の業務や新規業務のご案内およびそれらに係る各種情報の提供に利用させていただきます。なお、お客様の個人情報は、法令および当機構の内部規則に基づいて管理いたします。

※ 情報誌「ISO NETWORK」は連絡担当者さま宛に1登録(1申請)につき1部送付させていただいておりますのでご了承ください。

—JQA使用欄—

事業推進	認証業務課

担当窓口変更連絡書はJQAホームページ(<http://www.jqa.jp>)からダウンロードできます

この様式は、封筒の宛名ラベルに **読者番号** が記載されている方と新規に読者登録を希望されている方のみご利用ください。
「登録番号」および「受付番号」が記載されている方は、**担当窓口変更連絡書**をご利用ください。

一般財団法人日本品質保証機構
 マネジメントシステム部門 企画・推進センター 行
 (FAX:03-6212-9556)

JQA マネジメントシステム情報誌
ISO NETWORK 読者登録連絡書 (F-4)

区分 (レ点をつける)	<input type="checkbox"/> 新規	<input type="checkbox"/> 変更	<input type="checkbox"/> 中止
(フリガナ) お名前	TEL		
	FAX		
読者番号 (新規の方は空欄)			
住所	〒 _____		
会社名			
所属部署名	役職名		
Eメールアドレス	ホームページ	http:// _____	
送付先 (住所と異なる場合)	〒 _____		
業種			
マネジメントシステム 登録の有無	なし・あり → 規格名 → 登録番号 → 審査機関名		
特記欄 (ISO NETWORK へのご意見をお聞かせ下さい。)			

- *1: 太枠内の項目はすべてご記入をお願いします。
- *2: 読者番号は、宛名ラベルの名前の下に記載されている番号です。番号の前に、登録番号または受付番号と記載されている方は、担当窓口変更連絡書をご提出ください。
- *3: ISO NETWORKの発送先データは、発送日の約2週間前の時点での情報です。その間に変更された方については、発送先が異なる場合がありますが、ご了承ください。
- *4: ご記入いただきましたお客様の個人情報は、当誌の送付および当機構業務のご案内および各種情報の提供に利用させていただきます。なお、ご記入いただきました個人情報は、法令および当機構の内部規則に基づいて管理いたします。

<宛名ラベル見本>

〒100-8308	配送コード
東京都千代田区丸の内2-5-2	
株式会社 ジェーキューエー	
品質保証部	
丸ノ内 太郎 様	
読者番号 1234	



11.04 F750106(N)