

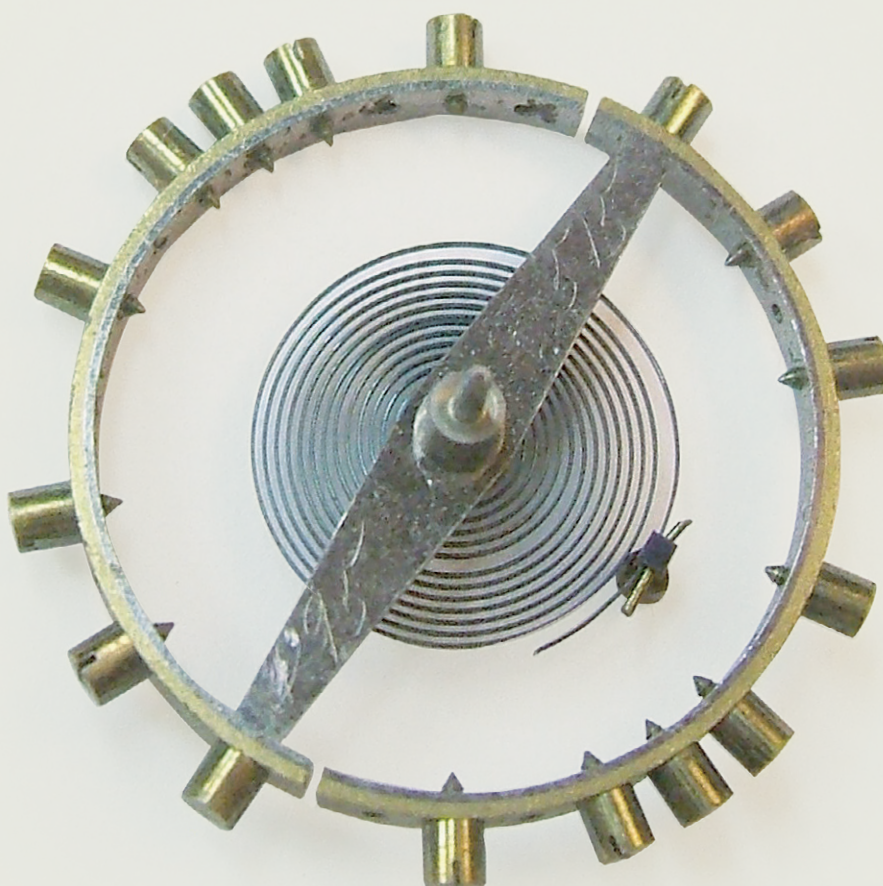
JQA マネジメントシステム情報誌

ISO NETWORK

2024 December Vol. 40

リニューアル特別鼎談

経営に役立つ マネジメント システム認証とは



第2特集／トップディライト審査機関を目指して
JQAの軌跡―「見えない価値」を「見える証」に
審査後アンケートを活用し満足度の高い審査の実現へ

「ISO NETWORK」が全面リニューアル 企業の新たな 価値創造を 支援する情報をお届けします。

目まぐるしい社会変革のなかでビジネスを進展させるために必要な情報や知見とは何か——。私たちは、読者の皆さまの事業を後押しできるような情報誌を目指して、誌面を刷新いたします。リニューアル第1号は、顧客価値経営の視点で考える品質管理、トップディライト審査を志すJQAの現在地と未来への展望など、経営に資するマネジメント認証のあり方について考えます。

Message from Director

ビジネスのヒント満載 事業経営に役立つ情報誌へ

読者の皆さまにご支援いただいております「ISO NETWORK」が、おかげさまで40号を迎えることになりました。まずは心より御礼申し上げます。これまで、マネジメントシステムに関する情報を中心に提供してまいりましたが、昨今の社会・経済情勢の変化等も踏まえ、全面的にリニューアルをすることにいたしました。

JQAのコミュニケーションワード「見えない価値を見る証に」を念頭に、“企業の新たな価値創造を支援する存在”として事業経営に役立つ情報誌を目指します。JQA登録組織をはじめとする読者の皆さまのビジネスに活用できる情報を提供してまいりますので、引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。



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 理事 今村 俊樹

CONTENTS

〔巻頭特集〕 経営に役立つ マネジメントシステム認証とは	4
〔第2特集〕 トップディライト審査機関を目指して	12
JQAの軌跡 マネジメントシステム認証のあゆみ	16
2023年 審査後アンケート アンケートの分析を高度化し 満足度の高い審査の実現へ	18
サービス最前線 JQAサービスラインナップ	20
注目の取り組み JQAの価値づくり支援・評価サービス	22
JQA地球環境世界児童画コンテスト 優秀作品コレクション	23

リニューアル
特別鼎談

経営に役立つ マネジメント システム認証とは

～「顧客価値経営」の視点で 考える品質管理の進化形～

品質に関する初のマネジメントシステム規格として「ISO 9001」が誕生して約40年。多価値化する社会のなかで、その役割と意義は今、どのように位置づけられるのか——。マネジメントシステムが直面する課題とその先にある望ましい活用のあり方、また私たち認証機関が果たすべき役割や向かうべき方向性について、「真・品質経営モデル」を提唱する東海大学の金子雅明教授と、JQAマネジメントシステム部門理事の今村俊樹、審査事業センター所長の久保友順が鼎談を行った。

品質管理／マネジメントシステムの 「現在地」と課題を確認する

「品質」の意味を広くとらえ
経営的価値を再認識したい

今村 はじめに、品質管理やマネジメントシステムを取り巻く現況について認識を共有したいと思います。現代のビジネス環境において、品質管理に対して企業はどんな課題を抱えているか。金子先生はどのように見ておられますか。

金子 講演会などで企業や団体組織の方々と接するたびに感じるのですが、「品質」に対するとらえ方、理解の仕方がとても狭いような印象を受けます。「品質＝製品

の質」「品質が良いとは不良品がないこと」という昔の認識から、多くの方がまだ抜け出せていないのではないのでしょうか。

1980年代後半、初めての品質マネジメントシステム(以下、QMS)としてISO 9001が発行されるなど、品質管理というものが脚光を浴びていた時代には、それでよかったかもしれません。決められたスペックを守り、不良品を出さず、安定して質の良い品物をつくり続ける努力をすれば、モノは売れたし、利益も右肩上がりを続けることができました。

久保 友順
一般財団法人日本品質保証機構
審査事業センター 所長

金子 雅明 氏
東海大学
情報通信学部 情報通信学科 教授

今村 俊樹
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 理事



金子 雅明 氏
東海大学
情報通信学部 情報通信学科 教授

早稲田大学大学院理工学研究科博士課程（経営システム工学専攻）を経て、2009年に博士号（工学）取得。青山学院大学理工学部助教、東海大学情報通信学部准教授を務めた後、2023年より現職。研究分野は、品質管理、TQM、BCP/BCMS。品質経営のための顧客価値提供マネジメント手法やツールの開発をはじめ、医療の質・安全保障、災害レジリエンスに関する研究に従事。品質マネジメントシステム規格国内委員会・ISO 9000/9001改訂準備検討WGメンバーなどを務め、日本規格協会より令和4年度日本規格協会標準化奨励賞を受賞。

変化の時代に対応する 新しい品質経営モデルが 求められています

もあったように思います。

もちろん、この間、ISO 9001自体も改定・改訂を経て進化を遂げ、サービスの質、プロセスの質をも重視する規格となり、それに応じて認証のあり方も変わってきました。にもかかわらず、一部でQMSの形骸化が見られるとすれば、その背景には金子先生がおっしゃるように、品質に対する狭義の理解があるのかもしれません。

経営トップの理解を促し 品質管理にもっと光を

大久保 1990年代以降の日本企業の歩みを振り返ると、ある時期から品質管理にあまり重きが置かれなくなったように思えます。長引く不況のなかで効率重視の経営が求められ、製造拠点を海外へ移す企業が増え出すと、国内における品質管理の弱さが浮き彫りになっていきました。企業のなかで品質保証にかかわる部署は「お金を生まない部門」と見なされ、投資対象から外れていったのではないのでしょうか。

すると、その任務を担う次世代の人たちもうまく育成できず、人材不足の一因にもなっていく。こうした現象もやはり、品質への正しい理解が足りていなかったことの弊害といえるでしょう。今一度、品質管理部門の存在意義を見直す時がきているのだと思います。

「顧客価値経営」から考える 品質管理とマネジメントシステムの姿

金子 そうした課題が生じてきた大きな要因の一つに、経営トップの認識不足があると思います。「品質は製品の製造に関することだから現場に任せておけばいい」「品質よりも納期優先」。トップがそんな感覚でいれば、品質部門の位置づけもやがて脇役的な存在になっていきます。昨今の品質不正問題にも通じる温床が、こうしてでき上がってきたと見ることもできるでしょう。

今村 経営の一環としてQMSを位置づける。経営トップにその認識を持ってもらえるよう、私たち認証機関も啓発にもっと力を入れなくてはなりません。それにはや

はり、原点回帰。モノであれ、サービスであれ、組織であれ、全ての品質はエンドユーザーである顧客や消費者のためにこそあることを再認識する必要があります。**大久保** そう思います。審査をしていて感じるのですが、お客さまの満足度を重視している企業では、往々にして経営者も担当者も品質への理解が確かです。

顧客が得る価値こそが 品質の評価を左右する

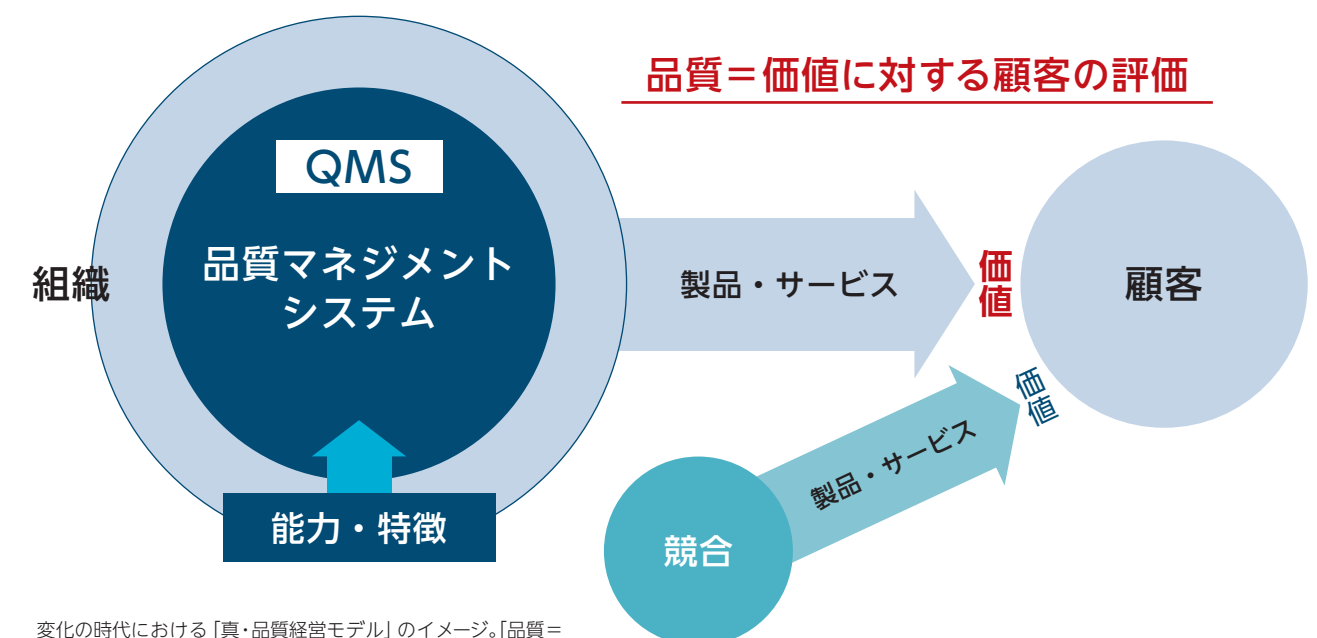
今村 金子先生がかねてより提唱してこられた「真・品質経営モデル」とは、顧客の満足、すなわち「顧客価値経営」と通じるお話かと

私はとらえておりますが、詳しくお聞かせいただけますか。

金子 顧客価値そのものは以前からいわれてきたことですが、要はお客さまが製品やサービスを使ったり消費したりすることで得られる効用、便益のことです。その質と量が費用に対して満足できるものであるなら、顧客にとって価値があると認められる。その価値とは、B to Bなら取引先が得る何らかのビジネス上の利益であり、B to Cなら消費者が手にする生活の豊かさといったものでしょう。そこには、製品・サービスを通じて顧客にもたらされる感動や体験など、単なるモノの良さを超えた多様な側面があるはずです。

こうした考えを経営の軸に据えて行うのが顧客価値経営ですが、これはまさに先ほどから話題にし

●ビジネスにおける品質の位置づけ



変化の時代における「真・品質経営モデル」のイメージ。「品質＝顧客への感動や体験などの価値提供」ととらえることで、著しく変化する経営環境のなかで顧客価値を提供し続けることができる。資料提供：金子 雅明 教授

ですが、今はもうそれだけでは通用しません。取引先や消費者のニーズが多様化、複雑化するにつれ、単に質が良い、不良品がないというだけでは売れなくなりました。企業は製品の販売を通じてサービスも提供しているのですから、売るための営業活動や、売れた後のアフターサービスにも「質」が求められるのは当然のことでしょう。ならば、それらも含めての「品質」でなければならないはずです。

つまり、品質は決して提示された製品スペックを満たすことだけでなく、付帯サービスや製品使用を通じて顧客に提供した効用といった、多様な要素を含めての価値

を表すものでなくてはなりません。いわば「価格の質」とでもいえるでしょうか。

今村 JQAではISO 9001の制定からわずか2年後、1989年にその認証業務を開始しました。それから30年以上の時を重ねるなかで、企業におけるQMSの活用のあり方が当初の期待どおりに浸透してきたかといえば、自信を持ってない部分も確かにあります。顧客との取引に際して認証取得が信頼の証となり、ビジネスが加速するという恩恵をもたらす一方で、認証さえ取っておけば一定の取引条件がクリアできるという、ある種の通行手形のような役割に終始する面

てきた広義の品質に基づく管理、すなわちQMS本来のあり方に極めて近いものといえます。つまり、品質とは、提供された顧客価値に対してなされる顧客からの評価にほかならず、ここを起点に解釈を広げるなら、品質管理＝顧客価値経営ともとらえられるのです。

では、企業を取り巻く経営環境の変化が激しさを増すなかで、質の高い顧客価値を絶えず提供し続けるにはどうすべきか。そうした問題意識から開発したのが、「真・品質経営モデル」です。そこに込めた思いといいますか、重要な視点は二つあります。

まず、顧客だけでなく、その先にある社会への価値提供を見据え

ること。SDGsへの対応をはじめとするサステナビリティの重要性が叫ばれる今、品質や経営を論じる上でこの視点は外せません。もう一つは、変化への対応です。経営環境が変わるわけですから、価値を生み出すプロセスや仕組みも変わらなくては持続性を得ることができません。マネジメントシステムにも、こうした視点を取り込むべきだと考えています。

社会と経済の価値を追う 「真・品質経営モデル」

大久保 ISOマネジメントシステムの規格には以前から顧客満足の視点が盛り込まれていますが、その要求事項を満たすだけに終わっ

てはいけないということですね。社会への目線、変化への対応を肝に銘じ、改善活動を絶え間なく繰り返すなかでこそ、価値を生み続けることができる。マネジメントシステムに即してそれにどう取り組むか、私たち審査員にとっての課題でもあるといえそうです。

今村 本当の意味でのマネジメントシステムはどうあるべきか、金子先生が「品質経営モデル」の頭に「真」と銘打った意味合いを考えさせられますね。社会価値と経済価値の両軸を企業活動の中心に置くことが重要なのだと、改めて感じました。

かつてのような、本業とは切り離された社会貢献活動としてではなく、本来の事業活動によって生み出される社会的な価値とは何か。すでにその追求に取り組む企業は増えていますが、QMSの審査を通じて重要性を伝え、より多くの企業に取り組んでもらえるようにしていきたい。まさに我々の力量が問われる課題だと思います。

金子 そうした観点を踏まえて申し上げるなら、ISO 9001:2015の規格のなかで、組織への要求事項を定めた規定のうち「4章 組織の状況」は極めて重要だといえます。まず、組織を取り巻く内部と外部の課題を明確にし、利害関係者のニーズと期待をしっかり把握した上で、QMSの適用範囲を見定めていく。そこには経営戦略に裏打ちされた品質への考え方や、顧客価値創造への取り組みが映されてしかるべきでしょう。

JQAの皆さんはその妥当性、信頼性を審査されるのだと思いますが、額面どおりに受け取るだ

けでなく、根拠となる理念や計画、見通しにも目を向け、引き出したり、問いかけたりすることで、審査を受ける企業にとってより多くの気づきを与えることにつながりますよね。

大久保 はい、それも審査機関の使命の一つと考えています。4章の意義は、適用範囲を明確にすると同時に、その組織が抱える現状の課題を明らかにすることにもあります。そこで洗い出された課題に対して真摯に取り組もうとする企業であれば、やがて適用範囲も拡大していきます。私たちはそのために、審査の過程を通じて課題の整理やリスクの可視化をもっと支援しなければなりません。単に認証取得だけを目的に審査を受ける企業の行く末は必ずしも明るくないということを、私たちは経験的に知っているのですから。

今村 そうですね、企業の方々に「気づき」をもたらす仕事といってもいいかもしれません。そのためにも、「顧客価値経営」と「真・品質経営モデル」について、我々はもっと学ばなければいけませんね。

金子 では、ぜひ読んでいただきたいのが、2023年2月発行の『JIS Q 9005:2023 品質マネジメントシステム—持続的成功の指針』です(P.11参照)。これはQMSをベースにJIS化した日本独自の規格で、第1版が出たのは2005年。今回の第3版では私が先頭に立たせてもらい、先ほど触れた社会価値や変化への対応などを反映しました。初版当初からその根底にあるのは顧客価値の視点であり、事業・経営の持続的な成功基盤は顧客価値提供にあるとして、それを実現

審査プロセスそのものが 品質管理人材の育成につながります



大久保 友順
一般財団法人日本品質保証機構
審査事業センター 所長

企業の新たな価値創造を支援する 認証機関としての原点へ

する手段がQMSであるとの考えに立って開発されてきました。参考にしていただけると幸いです。

顧客価値の視点で見た 認証機関の存在意義

今村 顧客価値を中核に据えた事業経営を目指すという意味では、実はJQAという組織も同じ課題に直面しています。認証機関として私たちはこれまでも、お客さまのニーズや、さまざまなステークホルダーの皆さまからの要求、その時々

適切な策を講じてきたつもりではいます。ですが、認証取得後の企業経営に必ずしもQMSが活用されているとはいえない実状を目の前にして、認証自体を事業目的としていては不十分ではないかと思ひ至りました。今こそ「経営に役立つマネジメントシステム認証」の原点に立ち返り、自分たちの存在意義はどこにあるのかを改めて見つめ直すべきではないかと。

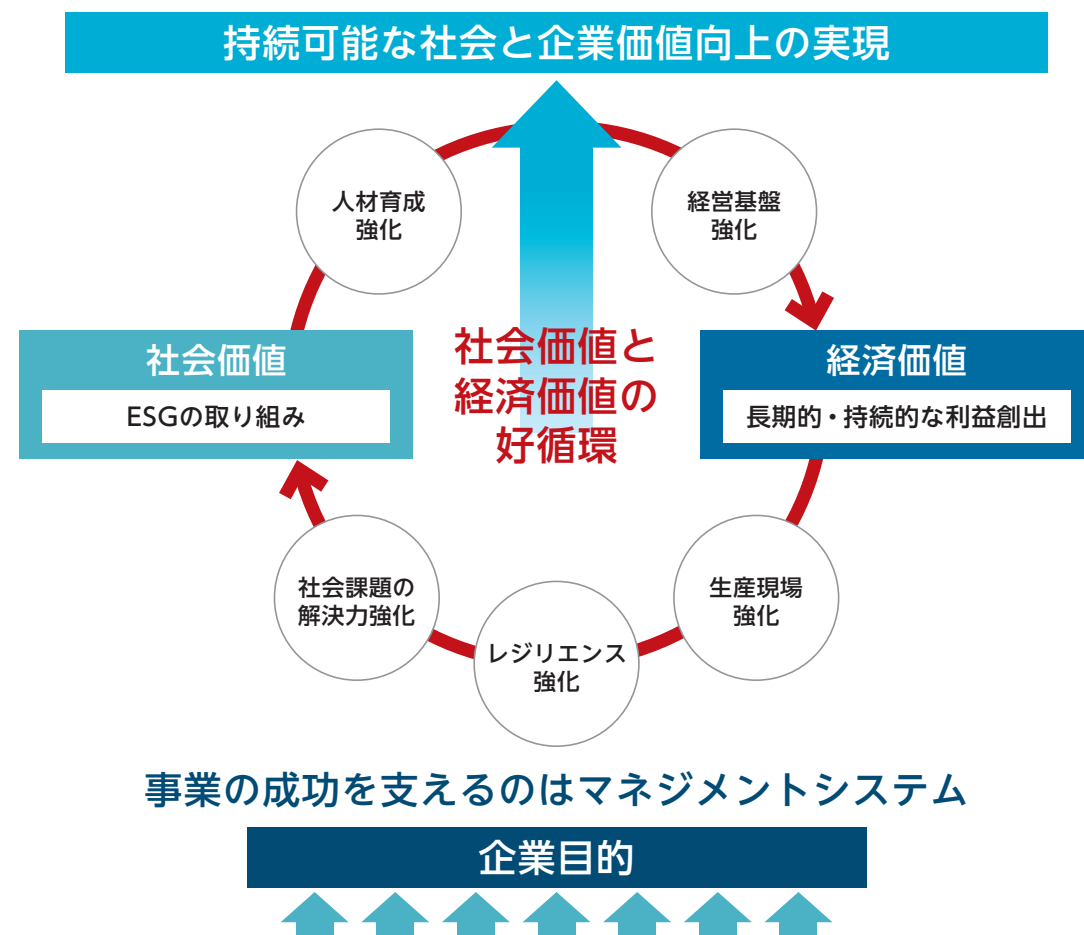
その作業を通じて見えてきたのが、「企業の新たな価値創造を支援する存在」という旗印です。ISO

組織の価値創造を支えることが マネジメントシステム認証の使命です



今村 俊樹
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 理事

●JQAが目指す「企業の新たな価値創造を支援する存在」



出典：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
©JQA2024

認証をはじめとする総合的な認証サービスや、新規事業開発に資するさまざまなサービスの提供を通じて、企業が絶えず新しい経済的・社会的価値を生み出せるよう支え続ける存在でありたい。そうした思いを込めた組織像です。

では、その「新たな価値創造」とは何か。新しいといっても、革新的なものだけを対象とするわけではありません。これまでの事業活動で培われた知見やリソースも組み合わせ、既存のビジネスに変革を起こす、あるいは新規の事業

や機会を掘り起こす、そうした可能性を含めての経済的・社会的価値の創出です。お客さまによる取り組みを、私たちの審査サービスを通じて支援する、提案する、喚起するといった役割を果たしていきたいと考えています。

金子 審査の価値につながる、とても良い活動だと思います。私からも一つ提案したいのですが、世の中に存在する事業体の大半は中小企業ですから、そこに向けた支援にはまだ伸びしろがあるのではないのでしょうか。最近では気候変

動問題や人権問題、経済安全保障など、さまざまな社会課題との絡みから取引上の制約が生じる事態が顕在化しています。その対応に頭を抱える中小企業は少なくない。そんな状況だからこそ、取引条件としての価値に光が当てられたかつてのように、マネジメントシステム認証が価値を発揮する余地がある。認証機関によるサポートで多くの中小企業が認証を取得し、事業にお墨付きを得ることで、サプライチェーン全体の社会価値を高めることにつながっていく。認

変化の時代に求められる QMS審査と認証機関の新たな役割

証事業にはまだ、そんなホワイトスペースが残されている気がしてなりません。

今村 ありがとうございます。そうしたニーズを幅広く吸い上げるためにも、金子先生から冒頭でご指摘いただいたように、品質管理への経営トップの関与が重要であり、またその声に私たちが耳を澄ませることが大切なのだと思います。

経営者の声に耳を澄まし 経営に資するQMSを目指す

大久保 実際に私たちが経営層の声を集めてみますと、先ほどのサステナビリティにかかわることに加えて、人材確保・育成へのニーズも高いことが分かりました。例えば、世代交代が進んで各方面の「目利き」人材が減ったため、技術仕様や資材調達について監査や検査に支障をきたしているという大手企業の事例があります。大企業がそうであるなら、そこに連なるサプライヤーの管理もおぼつかず、当機構に支援を求めたいとするニーズにもつながっています。

金子 であれば、審査を通じた支援のなかで、人材育成の要素をより強調した形にすることも可能ですね。適合の可否を見るためだけの審査ではなく、そのプロセスを教育の場ととらえ、管理技術を高めてもらえるような助言を盛り込むのです。認証を得ると同時に、社員の能力も得られる実践教育の場となります。

もう一つ加えるなら、審査結果のアウトプットとして認証機関が出す報告書を、企業側がもっと活用できるようにすべきです。会社の書庫に収めて終わりではなく、取引先や株主への説明資料として使えるだけの価値はあるはずで、それこそ経営トップのニーズにもかなうのではないのでしょうか。

大久保 はい、経営者が報告書を見返したとき、自社の強みや課題がどこにあるかが明確に分かるよう、報告書の書き方や審査員の意識を改善していくつもりです。私たちの審査が、企業にとって事業成果や課題を発見するための絶好の機会として価値を持つ。そんな存在を目指したいと思います。

金子 まさにそれが、第三者による認証が持つ強みだと思います。ステークホルダー資本主義が目指される今こそ、その力を発揮してください。そもそもマネジメントシステムとは、経営に役立ってこ

JIS Q 9005:2023
『品質マネジメントシステム
—持続的成功の指針—
『解説と活用ガイド』



金子教授が策定に携わった「JIS Q 9005:2023」の規格書とその解説書。価値創造の要である「製品・サービス実現プロセス」の各段階で実施すべき事項と、その運用に関する具体的な指針が示され、「品質」を核とする経営・事務運営の新たなあり方を知る上で参考になる。日本規格協会グループのWEBサイトから購入可能。
<https://webdesk.jsa.or.jp/books/W11M0010/>

そ価値があるものなのですから。

今村 そのお言葉を胸に刻んで原点回帰を期し、ステークホルダーとの価値共創に向けた好機に換えていきたいと思っています。本日はありがとうございました。



東海大学 品川キャンパスにて／2024年8月17日

トップディライト

～期待を超える審査でトップ

「企業の新たな価値創造を支援する存在」を標榜するJQAが、それに基づくマネジメントシステム認証の新たな方針として打ち出した「トップディライト審査」とは——。策定に携わった審査事業センターの責任者に、品質審査・環境審査の両面から真意を聞いた。

経営トップのニーズに応え 感動を引き起こす審査へ

——JQAは今年度、「トップディライト審査」という新しい方向性を打ち出しました。どのような考えに基づくものですか。

大久保 受審企業・組織の満足度や審査の付加価値を高めるため、当機構では以前から「JQAらしい特色ある審査」を掲げて研究を重ねてきました。その過程で、顧客満足を満たすだけに終わらず、期待値を超えた驚きや発見、感動さえも引き出すことはできないか、そんな思いが募りました。

それによって、強いロイヤリティ（愛着感）が顧客に生まれ、長期にわたる信頼関係が結ばれるという考え方です。これは「カスタマーディライト」と呼ばれており、東京大学の「サービスエクセレンス総括寄付講座」から得られた知

審査機関を目指して

マネジメントに感動を～

見です。

ここを起点に研究を続けた結果、受審企業・組織の経営トップのニーズに応え、さらには感動を呼び起こすような審査を実現させよう、という新たな方針に行き着きました。それが、JQA独自の「トップディライト審査」です。

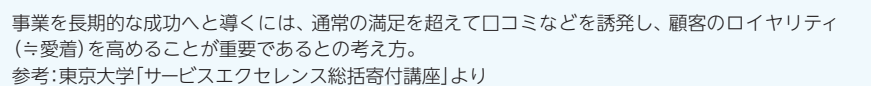
——なぜ、経営トップのニーズが重要なのでしょうか。

大久保 顧客のマネジメントシステムを成功へと導き、真に経営に役立つものと昇華させるには、トップマネジメントの理解と関与が欠かせないからです。私たちは審査後のアンケートにおいて顧客ロイヤリティを測る指標にNPS®[®]指数を用いていますが（P.18参照）、その値が2年連続で上昇している要因や、経営者の回答から読み取れる要望、またビジネスモデル構築の手法による現状分析などからも、経営トップの期待や満足が極めて重要であると再認識することになりました。

山田 実際、経営者の方々の声に耳を傾けると、気候変動問題や脱炭素経営に対する関心が高く、そ

大久保 友順
一般財団法人日本品質保証機構
審査事業センター 所長

山田 衛
一般財団法人日本品質保証機構
審査事業センター 環境審査部 部長

顧客満足を超え、
組織の持続的発展に寄与

さない、②不適合なものをつくら
ない、③不適合なものを設計しな
い、の三つのテーマに1年ずつ取
り組んでいます。今年度はその最
終年にあたり、集大成としてチェ
ックリストを作成するなどして、
審査員に展開しているところです。

二つ目に、ティーチング・コーチ
ング技術の実装。審査にこれを取り
入れ、受審者の気づきや発見を
引き出せるよう、審査員向けの教
育プログラムを開発しました。

三つ目が、気候変動問題と脱炭
素社会を意識した環境マネジメン
トシステム(EMS)審査です。これ
は先ほども話に出たとおり、企業・

——具体的にはどのような方針、手法で審査を進めますか。

大久保 その形を探るために「トップディライト」プロジェクトを発足させ、三つのワーキングチームに分かれて研究をしてきました。一つ目は、原点回帰。品質管理審査の基本を徹底させるための3カ年計画で、①不適合なものを流

大久保 品質審査においてもそうですが、要は経営アジェンダの解決に資する支援が可能になるということでしょう。例えば、審査後のアンケートでは、経営課題の一つに「人材確保・育成」を挙げる経営者が約6割を占めています。その解消に向けて、審査機関として何ができるかを考える。そういう姿勢で臨んでまいります。また、そのためにも審査技術の向上に向けた活動や研究が、これまで以上に重要になると考えています。

——審査員の能力、力量が問われることにもなりますね。どのように対処していかれますか。

大久保 経営環境が目まぐるしく変わるなか、経営課題や事業計画も刻一刻と変化していきます。審査員はその状況を常に把握し、的確な審査と助言を行わなければなりません。私たちはそのため、年2回の全国審査員会議で情報をアッ

JQAの審査方針



アップデートするとともに、テーマ別研修会を開催し、規格ごとに必要となる専門知識や審査技術を更新するよう努めています。カスタマーディライト、トップディライトに関する共通認識も、そうした場で周知徹底していきます。

山田 これから重要性を増していく審査員の力量として、二つのテーマがあると考えています。まず、ティーチング・コーチング技術の活用です。これは気づきや発見を引き出す上で非常に重要です。もう一つは、コンプライアンスの知見と情報提供。気候変動、ESG、GX(グリーントランスフォーメーション)というように、日々新しい考え方やルールが生まれ、世界中の事業者がキャッチアップを余儀なくされています。審査員も同様です。

大久保 それに加えて、業界特有

の知識や品質管理の手法といった専門性をより高めていくことも、これからますます重要になるはずです。全審査員がそれらを自学自習できるよう体系化された教育プログラムも、先日完成したところなんです。

——そうした教育研修の成果、手応えはいかがですか。

大久保 アンケートのNPS® 指数が一つの試金石になるでしょう。毎年上昇しているのは、審査員の力量も上がっている証左といえるのではないのでしょうか。

山田 審査員の説明が分かりやすい、納得できた、話をよく聞いてもらえた、応対が丁寧といった声が増えていることも、ティーチング・コーチング技術導入による成果の一端ではないかと思います。

——JQAは今年度からの中期事業計画で「企業の新たな価値創造

を支援する存在」を目指す姿に揭げました。トップディライト審査もその一環にあるわけですね。

大久保 そのように理解していただければと思います。新たな価値創造とは、まさに経営トップのニーズや課題、問題意識に直結する気づきや発見、感動のなかから生まれてくるものだと思います。

山田 サステナビリティ経営などはその最たるものかもしれませんが。環境規制の厳しいEU圏でビジネスを展開するためにはISO認証の価値が重みを持つと、ある企業のトップに言われたこともあります。

大久保 そう考えると、これから世界を結ぶサプライチェーンの全体を意識して審査サービスを提供することが、私たちJQAの大きな使命であり、また存在意義にもなるように思えます。

マネジメントシステム認証のあゆみ

「見えない価値」を「見える証」に

1989年にISO 9000シリーズ(品質)の認証を開始して以来、JQAは日本における審査機関のパイオニアとして多様なサービスを拡充してきました。その30余年の軌跡を振り返り、新たな未来へと第一歩を踏み出します。

ISO 9000シリーズ
(品質)
認証開始(1989)



ISO 14001
(環境)
認証開始(1995)



QS-9000
※現IATF 16949
(自動車)
認証開始(1995)



BS 8800
※現ISO 45001
(労働安全衛生)
認証開始(1998)



1990s

「ISO 9000/ISO 14001ニュース
(ISOニュース)」創刊(1993)

EQNet(現 国際認証
機関ネットワーク・
IQNET)にアジアで初
めて加盟(1994)



公益財団法人日本適
合性認定協会(JAB)よ
りマネジメントシス
テム認証機関として
認定を受ける(1995)



ISO 関西支部 設立
(1997)



ISO 東北事務所
設立(1999)



JIS Q 9100
(航空宇宙)
認証開始(2001)



BS 7799
※現ISO/IEC 27001
(情報セキュリティ)
認証開始(2002)



TL 9000
(情報通信技術)
認証開始(2002)



ISO 22000
(食品安全)
認証開始(2005)



ISO 13485
(医療機器・
体外診断用医薬品)
認証開始(2005)



ISO/IEC 20000
(ITサービス)
認証開始(2006)



2000s

累計審査実施件数
10万件突破
(2002)

United Kingdom
Accreditation
Service (UKAS) より
マネジメントシス
テム認証機関として
認定を受ける(2000)



ISO九州事務所
設立(2000)



ISO 中部支部 設立
(2001)



JIPDEC(現 一般社
団法人情報 マネジ
メントシステムシス
テム認定センター・
ISMS-AC)よりISMS
認証機関として認定
を受ける(2002)



JQA マネジメントシステム統合プ
ログラムサービス審査開始(2005)

マネジメントシス
テム情報誌「ISO NET
WORK」リニューア
ル創刊号発行(2003)



「JQAメンバーズサイト」開設(2009)



「見える証」に

BS 25999
※現ISO 22301
(事業継続)
認証開始(2010)



FSSC 22000
(食品安全)
認証開始(2011)



ISO 50001
(エネルギー)
認証開始(2011)



JIS Q 15001
(個人情報保護)
認証開始(2011)



ISO 39001
(道路交通安全)
認証開始(2012)



ISO 29990
(学習サービス)
※現在は取り扱いなし
認証開始(2013)



ISO/IEC 27017
(クラウドサービス
セキュリティ)
認証開始(2016)



JFS-C
(食品安全)
認証開始(2017)



ISO 21001
(教育組織)
認証開始(2019)



ISO/IEC 27701
(プライバシー情報)
認証開始(2021)



2010s

累計審査実施件数
30万件突破
(2011)

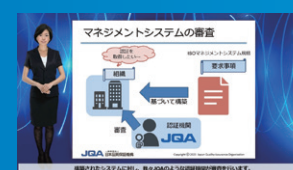
タイのTQA Ltd.に出資を行い JQA
ASIA (Thailand) Co., Ltd.に改称
し、アジアにおける事業拠点設立
(2013)



ベトナムの VQA Certification
Co., Ltd. とマネジメントシステム
審査業務の実施に係る契約を締結
(2014)



ISO マネジメントシステム eラー
ニングサービス開始(2016)



福祉サービス第三者
評価 開始(2017)



GAP 認証 サービス
開始(2019)



インドネシアの JQA SERTIFIKASI
INDONESIA とマネジメントシス
テム審査業務の実施に係る契約を
締結(2019)



2020s

「事業基盤の強化を考える情報サイ
ト」開設(2021)



「JQA 審査アカデミー」開講(2021)

ISO マネジメントシステム「アピー
ル応援サイト」開設(2021)

JQA-SDGsステップアップメニュー
サービス開始
お客さまが持続可能な組織へと成
長していくための取り組みをサポー
ト(2021)



2024-2026
中期事業計画発表

企業の新たな価値創造を支援
する存在へ

アンケートの分析を高度化し 満足度の高い審査の実現へ

JQAでは審査終了後に受審企業・組織の皆さまにアンケートのご協力をお願いし、審査サービスの改善に努めている。2023年のアンケート回収率は76%。多くの方にご協力いただいたアンケートの結果とこれからの展望について、品質推進室室長の今井礼介に聞いた。

推奨度を評価指標に 顧客のニーズを引き出す

私たちが実施している審査後アンケートは、推奨度(他社におすす
めできる程度)を評価指標のベ
ースとしています。1から10の10段
階で評価していただき、回答され
た数値によって三つのグループに
分け、最上位のグループの比率か
ら最下位のグループの比率を引い
たNPS®指数でサービスに対する
ロイヤルティを測ります(P.19参照)。
2021年から3年間のNPS®指数の
推移を見ると、2022年は前年と比
べて8ポイント、2023年には6ポイ

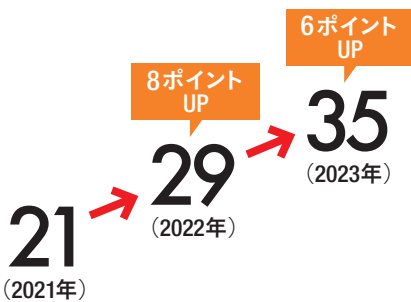
ントアップと、年々上昇しています。
これはアンケートでいただいたお客
さまの声を、審査関連部署をはじ
め各所に共有し、審査技術の改善
に真摯に努めてきたことが、数値
に現れたのだと受け止めています。
アンケートでは推奨度に加え、
その判断に影響を及ぼした要素に
ついて調査しています。2022年
8月には評価要素を見直し、新た
に「2.審査の姿勢・着目点」「3.貴社
の状況理解」という項目を追加し
ました。折しも2023年のアンケー
トでは、この2項目の満足度が高
く、かつ推奨度との関連性も高い
という結果が出ました。JQAとし

てあるべき審査とはどのようなも
のか仮説を立てながら新設した項
目でしたが、お客さまも重要視し
ている要素であることが検証でき
ました。今後もさらに調査を継続
し、その変化を分析しながら審査
技術の向上につなげていきたいと
考えています。

テキストマイニングで お客さまの声を分析

JQAでは、先述した2項目のよ
うに満足度が高く推奨度への影
響が大きい項目を「重点的に維持
すべき項目」と位置づけ、推奨度
への影響が高いにもかかわらず

NPS®指数は 2年連続上昇



満足度が低い項目を「優先的に改
善すべき項目」ととらえています。
2023年のアンケートで優先改善
項目と位置づけられたのは「8.従
業員へのモチベーション・意識向
上への働きかけ」でしたが、モチ
ベーションを上げるための唯一無
二の方法というのはなかなか見
つけられません。私たちは、新規
項目に加えて重点維持項目に位
置づけられた「1.審査中の態度・
言動」「4.話を聞く姿勢」「5.話しや
すい雰囲気づくり」「6.話の分かり
やすさ」「7.審査員の経験・知識に
基づく有用なコメント」などをさ
らに強化することが、課題である

●NPS®指数とは？

顧客を推奨者・中立者・批判者の3タイプに分類し、推奨者の割合から批
判者の割合を引いた数値をNPS®指数といいます。一般的に顧客ロイヤ
ルティを計測する指標として用いられます。

	2021年	2022年	2023年
推奨者(推奨度9-10)	約39%	約44%	約47%
中立者(推奨度7-8)	約43%	約41%	約41%
批判者(推奨度1-6)	約18%	約15%	約12%

「モチベーションの向上」につなが
るのではないかと考えています。
JQAでは近年、審査におけるコミ
ュニケーション技術の向上のため
にティーチングやコーチングの研
修を取り入れています。今後そ
の重要性はますます高くなるだろ
うと確信しています。
アンケートでは「印象に残った
良い点、悪い点」を書いていただ
く自由記述欄がありますが、新た
にテキストマイニングの技術を使
って分析を深めています。良い点
であれば「導く・つながる・染み入
る・深まる」、悪い点であれば「聞き
入れる・さえぎる・偏る」など、抽出

されたキーワードには今後の審査
を検討する上での重要なヒントが
含まれています。審査関連部署で
共有し、今後に役立てていきます。
ぜひお客さまにお伝えしたいのは、
忌憚のないご意見をいただくこと
が、私たちの審査技術の向上につ
ながるということです。アンケー
トの内容が審査結果に影響するこ
とは一切ありませんので、率直な
ご意見をお寄せください。今後は、
例えば規格ごと、あるいは顧客属
性ごとなど、アンケート結果の分
析をさらに精緻化し、多くのお客
さまにとって満足度の高い審査サ
ービスを希求してまいります。

審査後アンケートの構成

Q1 総合評価

他社へのおすすめ度を
10段階(1点から10点)
で評価

Q2 総合評価への影響度評価

JQAが設定している15の要素について5段階で評価

15の要素		
1 審査中の態度・言動	6 話の分かりやすさ	11 審査報告書の総合所見の記 載内容
2 審査の姿勢・着目点	7 審査員の経験・知識に基づく 有用なコメント	12 審査中の適切な時間管理
3 貴社の状況理解	8 従業員へのモチベーション・ 意識向上への働きかけ	13 審査員の対応の柔軟さ
4 話を聞く姿勢	9 改善指摘事項(カテゴリーA・ B)に対する納得感	14 審査員の対応の迅速さ
5 話しやすい雰囲気づくり	10 改善の機会に対する納得感	15 審査前における窓口の対応

Q3 Q2の15項目において、 特に印象に残った良い 点とそう感じた理 由

Q4 Q2の15項目において、 特に印象に残った悪い 点とそう感じた理 由



JQAサービスラインナップ

ビジネスを推進する多彩なサービス

JQAではISOマネジメントシステム認証以外にも、これまでの審査実績を強みとして、お客さまの期待・ニーズに幅広く対応したさまざまな評価サービスを展開しています。お客さまの組織実態を意識し、その時々状況に応じた評価サービスは、多くのお客さまから好評を得ています。ご興味ございましたら、ぜひお問い合わせください。

福祉サービスの質の向上に貢献

福祉サービス第三者評価



保育所や高齢者施設、障害者施設などの福祉事業者が提供するサービスの質を、公正・中立な第三者機関が、専門的・客観的な立場から総合的に評価します。第三者の目から見た評価結果を利用者や事業者幅広く公表することで、事業者のサービスの質の向上に向けた取り組みを促し、利用者本位の福祉の実現を目指す評価サービスです。

当機構は東京都と埼玉県の第三者評価機関として認証を受けており、ISO 9001などの審査で培った豊富な経験を活かしたきめ細やかな評価を実施します。

▶ 詳細は当機構WEBサイトでチェック



農業経営の進化をサポート

GLOBALG.A.P.・ASIAGAP・JGAP (農業生産工程管理)



GAP (Good Agricultural Practice: 農業生産工程管理) とは、食品安全・環境保全・労働安全等の持続可能性を確保しながら農産物の生産を行うための取り組みのこと。GAPに取り組むことで、持続可能性の確保だけでなく、農産物の品質の向上、農業経営の改善や効率化、消費者や取引先からの信頼性の向上などの効果が期待できます。

GLOBALG.A.P. (GRASP評価): 欧米を中心とし、世界120カ国以上で活用されているスキーム。

ASIAGAP: JGAPを国際的に展開させたスキームで、JGAPの内容を包含しつつ国際的な要求も考慮した基準が定められています。

JGAP: 日本の法律や生産環境、社会環境を考慮し、農場運営、食品安全、環境保全、労働安全、人権・福祉の視点から適切な農場管理の基準が定められています。

▶ 詳細は当機構WEBサイトでチェック



多様なニーズにきめ細かく対応

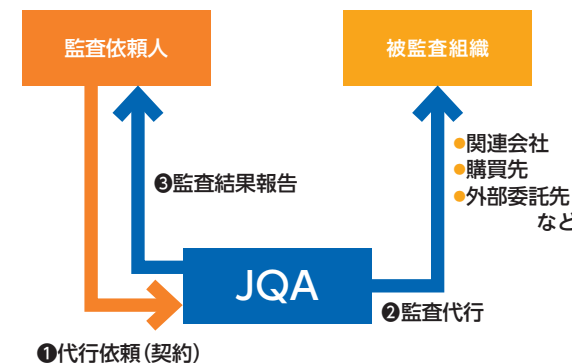
二者監査代行サービス／ カスタム監査・評価サービス



国内最多のISO認証の実績を持つ当機構は、豊富な審査経験を活かした監査サービスを提供しています。さまざまな法規制や業界基準の順守、ブランドイメージの維持・向上のための基準はもちろん、購買先や外部委託先などお客さまが抱える課題の解決に向けて、ご要望に応じた「二者監査代行サービス」「カスタム監査・評価サービス」などの評価サービスを実施します。

二者監査代行サービス

お客さまが関連会社・購買先・外部委託先などに対して行う二者監査を、当機構がお客さまに代わって実施し、監査結果をご報告します。



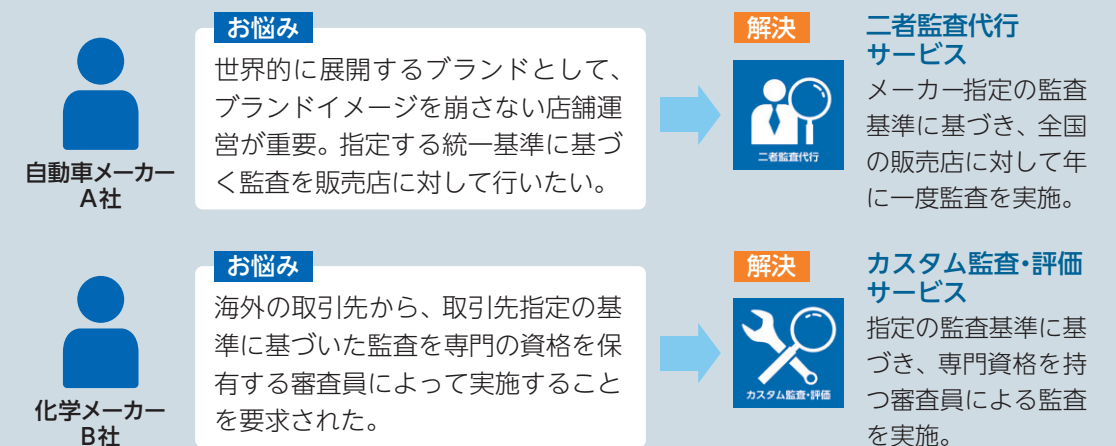
カスタム監査・評価サービス

お客さま指定の監査基準(業界基準、各種ガイドラインなど)に基づく監査・評価を実施し、監査結果をご報告します。



活用のヒント

お客さまのお悩みと、その解決に向けた本サービスの活用事例をご紹介します。



▶ 詳細は当機構WEBサイトでチェック



新たな価値を、信頼とともに。 JQAの価値づくり 支援・評価サービス

多様化・高度化する顧客ニーズや、さまざまな社会課題の解決が求められる現代。
このような市場で顧客から選ばれ成長し続ける企業となるためには、
一歩先の視点から社会の発展に貢献する「新たな価値」を見出し、
世の中に受け入れられるための「評価軸」で、安心を人々に提供することが必要です。
私たちは次の社会に必要な価値軸を追求し、適合性評価を通じて見える証にします。

JQAでは、自社の製品やサービスへどうしたら新たな価値を付与できるかご相談に応じています。

メニュー例 ✓ 適合性評価 ✓ 価値創出に向けた取り組み支援 ✓ 価値づくり人材の育成 など

CASE 植物由来ポリエチレン含有製品認証

環境に配慮したレジ袋の認証 JQAでは、環境に配慮した企業の取り組みについて、製品試験とマネジメントシステム認証を組み合わせた適合性評価を通じて見える証にしております。2つの側面から評価することで、製品の価値のみならず、継続した価値提供体制についても確認。企業の社会的な信頼を確保し、消費者へ安心を届けます。

植物由来ポリエチレン袋が店舗で利用されるまで



袋の巻き取り場面なども確認

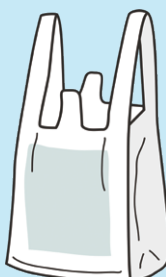


運営プロセスなどを聞き取り

2つの側面から適合性評価を行い、企業が創出した価値を信頼へとつなげます



レジ袋へ
マークを付与



事業基盤の強化を考える情報サイト 随時更新中
「価値創出」に関する有識者の論文などを掲載しています。

価値の見える化やバリューチェーン支援に関するお悩みは、JQAへご相談ください。

その未来へ、立ち向かう支えに
事業基盤の強化を考える情報サイト

第24回 JQA地球環境 世界児童画コンテスト



優秀作品 コレクション

主催：一般財団法人日本品質保証機構・国際認証機関ネットワーク
後援：UNICEF 東京事務所

未来を担う世界中の子どもたちに、地球環境について考えてほしいという願いを込めて1999年から開催している「JQA地球環境世界児童画コンテスト」。第24回コンテストは「未来へつなぐ かけがえのない地球」をテーマに、68の国と地域から8,514点の個性豊かな作品が届きました。受賞作品の一部をご紹介します。

海外最優秀賞



地球が愛と平和であふれますように。
Hakobjanyan Irinaさん (アルメニア・9歳)

ユニセフ賞



健やかな環境を未来に残したい。
Ramos Alfaro
Lennin Isaiさん
(エルサルバドル・12歳)

JQA特別賞



この絵は家の近くの好きな景色を参考に描いています。この豊かな緑を失いたくない、守りたいという思いを込めました。
仲森 陽織さん(日本・15歳)

国内最優秀賞



ぼくはおよげたら、きれいなうみでタコとおよぎたいです。
宮里 弦虎 ロミオさん (日本・6歳)

受賞作品はこちらからご覧いただけます。<https://childrens-drawing.com>



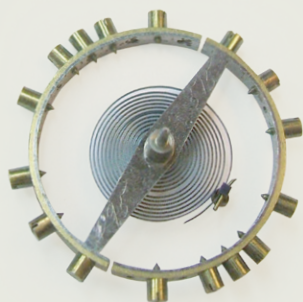
子ども向け学習コンテンツ「動画でわかるISO」公開

JQAでは、子ども・学生向けにISOマネジメントシステム認証について分かりやすく解説する動画コンテンツを公開しております。ぜひチェックしてみてください。

動画視聴は
こちらから



COVER STORY



ガリレオ・ガリレイが振り子の法則を発見して以来、精密な時計をつくることは人類社会の大命題となりました。18世紀に誕生したクロノメーター（航海時計）は時刻と太陽の位置から経度を測ることで海の安全に貢献し、20世紀には原子時計が生まれて「数千万年に1秒の誤差」の精度を実現。交通機関や精密機器、人工衛星に使われるなど、時計は今やあらゆる産業ビジネスに欠かせない社会インフラとなっています。

[写真]温度変化による振動の速さのズレを補正するために開発された温度補正テンプ。1900年代初期のもの。 ©Chris Burks

JQAマネジメントシステム情報誌

ISO NETWORK 2024
Vol.40

2024年12月発行

本誌に関するご意見・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
企画センター ISO NETWORK 編集部
〒101-8555 東京都千代田区神田須田町 1-25 JR 神田万世橋ビル17階
TEL: 03-4560-5757 FAX: 03-4560-5760

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

ISO NETWORKのコンテンツはJQAのWEBサイト (<https://www.jqa.jp>) にも掲載しています。バックナンバーもご覧いただけます。