

ISO9001の認証取得状況と特徴

国内では既に40,000位の事業者がISO9001を取得しています。近年では、大手企業・中堅企業に行き渡り、小規模企業まで認証取得するようになってきました。2007年からJABへの登録件数は減少傾向が続いております。しかし、業種別に見てみると建築関係が大きく減らしているために全体が減っており、業種によってはまだまだ上昇が続いています。また非JABへ移行した企業も相当ある様子ですから、単純に減少を評価できません。ISOは社会のインフラとしてすっかり認知され、単に認証取得する時代から経営革新のツールとして活用する企業が増えることが期待されています。ISO9001の認証取得は大手の企業との取引の中で優遇される条件になる場合もあり、経営改善のツールとして使いこなしていくことが重要です。ISO9001には以下の特徴があります。

1. 経営管理のシステム規格である
目先の品質クレーム対応と異なり、仕事のしかた・ルールを定め、品質マネジメントシステムが有効
2. あらゆる組織で導入が可能である
あらゆる地域、規模、業種において独立した管理機能があれば導入が可能な規格です。日本国内でも
3. 継続的改善ができる
システム規格であるため、継続的改善の対象は品質マネジメントシステム自体となっています。マネジ

認証取得の動機は多様化している

ISO9001を認証取得するのは、どのような動機があるのかを外部要因と内部要因とに分けて整理してみましょう。外部要因では、経営のグローバル化と差別化を主たる目的として、受注要件を満たし、輸出に優位、世界戦略の一環、営業力強化を支援、管理体制の高度化を市場にアピールする、PL対策、外部品質審査の容易化、などがあげられます。ISO9001が導入された初期の頃では、海外市場をターゲットにした受注の必須要件に基づいた動機が多かったのですが、認証取得が普及した今日、特に中小企業に目を向けると、取得の動機はもっぱら国内取引の拡大といった面が色濃く出てきます。バブル崩壊後の経済の低迷が長く続いたことに伴い派生的に生じてきた、大企業的大幅なリストラクチャリングの進展が、リーマンショックにより、さらに中小企業者に系列依存度の低下を促す結果となり、取引先の多角化を推奨されていることも背景としてあると思われます。ISOの取得は今でも新規取引のパスポートとしての役割を担っているのです。特に官庁などの入札条件であったり、新規参入の第一選考要件として関門で業者評価の際に有効になるからです。ISO認証取得を検討されている中小企業で、ISOを取得する力を持っていると自覚しているのであれば、厳しい市場環境ですが、先行投資としてISOを取得することをお勧めします。次に、内面的な取得の動機について要因を挙げてみます。内部要因では、経営体質を構造的に改善することをキーワードとして、経営管理力の強化、社内経営システムの構築、フォローアップの仕組みの定着、品質や生産性の向上、文書による管理の徹底、部門間の責任分担の明確化、現場対応型のQCを補強、組織の再編成、部品の共通化によるコストダウン、工場の体質改善、そして、経営のバトンタッチ（事業継承）があげられます。これら内部要因は相互に関連し合っており、ある目的がときには手段となり、その逆もあるという関係が成り立っています。この内面的な動機を中小企業者が納得し始めたことが、成熟した時代の認証取得を支えています。

品質マネジメントシステム導入のメリット

品質マネジメントシステム導入のメリットは以下のように整理することができます。

1. 第三者認証による顧客信用度の向上
2. 顧客ニーズの適確な把握
3. 顧客満足度の向上
4. 品質レベルの向上
5. 顧客、市場クレームの削減
6. 経営者の方針の浸透（全社員の同一価値観）

7. 業務の標準化
8. 社員のモチベーション向上（意識改革）
9. 企業体質の改善
10. 他社との差別化

差別化戦略のツールとしてのISO9001

これまで品質や品質管理といえば、製品そのものにつわる製品品質であって、良い製品であることが売れることの差別化要因でした。しかし、いまやアメリカも日本的品質管理を導入し、アジア圏各国もモノづくりの品質管理が向上してきているなかで、これまでの日本が得意としてきた製品品質の差別要因がいつまでも通用しなくなっています。GMが破綻したあと、世界一の自動車会社となったトヨタは急加速など品質問題で大量リコールを行い、米国公聴会で激しい追求にあっていることがそれを物語っています。今後、日本経済の活性化のために日本に所在したまま事業を継承し発展していくには、製品の付加価値や技術の独自性といった広い意味での製品品質の差別化と、モノづくりの仕組みやサービス提供のしかたといった業務面での品質で差別化を図ることが重点になってくるのではないのでしょうか。この製品品質と業務品質の2つの側面を早い段階から認識し経営に取り入れることが差別化戦略のポイントとなると言えます。ISOで勝ち残り組に残る

ISOを取得した企業は押しなべて自信に溢れています。当初は製造業が主でしたが、建築業、サービス業といろいろな業種に広がっていきました。現在では産業分野別で、サービス業が最も構成比率の高い産業となっています。モノ余りの時代となり、サービス経済化が進展した結果とも連動していると言えます。

認証取得までにPDCAサイクルを1回転させる

ここでは、品質マネジメントシステムの中心的な考え方であるPDCAサイクル（Plan：計画 Do：実施 Check：確認 Action：見直し）を説明します。このサイクルによって、継続的に品質マネジメントシステムの改善が図れます。

- 品質方針
 - 具体的にどんな品質改善に取り組むかを経営者が決め、公表する
- Plan：計画
 - 経営者の責任（責任・権限）
 - 品質方針 品質目標 具体的改善計画の実施
- Do：実施
 - 製品・サービスの実現
 - 契約業務、・設計開発業務、・購買業務
 - 生産・計測器の管理業務
 - 資源の運用管理（力量と教育訓練、インフラストラクチャー、作業環境）
 - 文書管理・記録の管理
- Check：確認
 - 検査・監視、不適合の管理
 - 顧客満足、不満足
 - 内部監査、是正処置、予防処置
- Action：見直し
 - 経営者が、システム全体を見直す（マネジメントレビュー）

投資以上に見返りがあるISO9001の成果

ISOの認証取得で主たる投資対象は、人材投資と資金投資となります。人材投資は、取得能力に結び付いたもので、要員を確保することと人材を育成することです。その際、専任/兼任どちらの場合でも、固定費として人件費を投資していることとなります。資金投資では、専任者にかかる人件費、コンサルタント費用以外にも諸経費（事務用品、通信費、書籍費など）が必要で、認証機関への審査費用と年1~2回の維持審査費が直接的な経費となります。「これほどの投資をして果たして見返りが十分にあるだろうか」というのがここでの設問ですが、答えは「見返りは十分にある」といえます。ISO9001はシステムですから、もとを取りたければ、魂をいれて価値ができるようにシステムを構築し、運用することです。ISO9000から得られる利益だけを抽出して算出することは難しいですが、取得する前の営業利益と取得後の営業利益を比較し、もし、同じ額であるなら、ISO9000にかかった費用だけ利益が増えているといえます。仮に、減少していたとしても、減少額がISO取得に投入した費用の合計を超えていなければ、投資がマイナスに作用していることにはなっていないと考えてよいこととなります。まして、取得後の利益が取得前より増加しているなら、取得のために投資した費用を上乗せして、明らかに回収できたと考えてよいでしょう。ISO9000は経営改善活動であるから、コスト意識が高まり、どの費用が減るかということは特定できなくても、トータルに総費用を下げることは可能です。プロセスの監視・測定の際に利益あるいは効率に結び付く指標を設定し、結果を評価するとよいでしょう。

人材育成（後継者、社員など）のツールとして

ISO9001は、事業継承者である後継経営者の育成にも活用できます。中小企業においては、往々にして優れた創業者1人に支えられているケースが多く、創業者が優れているがゆえに後継者へのバトンタッチが困難を極めていることをよく見かけられます。最近の不況で廃業に追い込まれた会社もたくさんあります。高度成長時代であれば、分社経営で経営感覚を養ったり、新工場建設の責任者に任命して実績を積みせたり、新規事業の総括責任者として腕を磨かせることができました。しかし、このような量的拡大といった方法は、体力の弱った中小企業にとって選択することは困難です。どちらかといえば、質を高める経営を選択しなければなりません。ISO9001取得の総括責任者に後継者をあてることで、経営管理そのものを体系的に身につけさせるとともに取得したということによって部下や社外の取引先に高く評価してもらえらることになり、自ずと後継者として認知されるようになります。同様に、会社の次の時代を担う経営幹部を育成することにも活用できるでしょう。後継者への事業継承、経営幹部の育成が大きな経営課題となっている企業では、ISO取得を人材育成の機会として有効に活用されるとよいでしょう。

ニーズで選べる支援内容

実績豊富なISOコンサルタント陣がISO取得に必要な工数をお客様のニーズで選べます。お問い合わせください。また、既にシステム運用をしていて、改善したいのだが。。といった改善のご相談もお気軽にお問い合わせください。

現在、ISO9001:2008年版対応の品質マニュアルへの書き換えサービスを実施しております。サービス内容はお客様との相談により対応しております。お気軽にお問い合わせください。

ISO9001特別レポートを無料公開！

実績豊富なISOコンサルタント陣がISO9001、ISO14001、Pマーク取得ノウハウをご提供。ISO担当者だけでなく経営者も必見の情報です。まずは最新の無料レポートをご覧ください。ISO27001、ISO14001、ISO9001、Pマーク取得に関するお悩み・ご相談を無料メール相談でお受けします。専門家のアドバイスを受けた方、まずはこの無料サービスをご利用下さい。

ISO9001システム改善の詳細はこちらへ[ISO9001システム改善](#)

ISO9001認証取得に関するQ & A

Q1 当社は従業員数30名のソフトウェア開発会社ですが、創立してから5年しか経っておらず、社員は全員が中途入社です。そのため品質管理も個人のノウハウ任せで、標準というものはありません。安定した品質を確保するためにもISO9001を取得しようと考えていますが、書籍などを見ると、ほとんどの企業がコンサルタントを頼んでいるように書いてあります。コンサルタントに頼らず、自社だけで認証取得にチャレンジしたいと考えていますが、可能なのでしょうか？

A1 中小企業の中にはコンサルタントを依頼しないで、自力だけでISO9001の認証取得している企業はあります。それらの企業にとっては、認証取得時の達成感は高いでしょうし、全社員共有の誇りにもなっていると思います。ただし、中小企業の多くは、取り組み方が分からない、人的資源に乏しい、時間的制約がある、などの理由により、コンサルタントの支援を受けて認証取得に取り組んでいます。また、自社の力だけで取得活動を行なっても、システムの構築ができず断念したり、途中からコンサルタントの指導を受ける企業もあります。独力で認証取得に取り組む際に考慮しなければならないのは、他社の真似をするなど安易な方法に陥らず、トップ自らがISOの本質を理解し、全社的活動として取り組むことです。ISOは、トップダウンで行なうこと、全員で取り組むことが基本です。特に、中小企業にとってはマネジメントシステムの基盤作りともなりますので、担当者任せにせず、トップ自らが積極的に推進活動を展開させることが重要です。また、自社だけで取り組むとどうしても品質マニュアルの手本が欲しくなるとは思います。市販されている書籍等からの引用などは決して行なわないようにしましょう。ISO9001の品質システムは100社あれば100通りのシステムがあると、肝に銘じて取り組んで下さい。他社の真似をすると、取得はできても借り物のシステムのため、維持管理していくことが困難になります。システム構築にあたっては、自社の現在ある仕組みを活かし、ISOの要求事項と照らし合わせて取り組むことです。「あるべき姿」を追求せず、「今ある現状の姿」をベースにしてシステム化するように心がけて下さい。いずれにせよ、自力で取り組む際には、トップが取得の目的を明確にし、社員に宣言を行なった上、自ら先頭に立って知恵と汗をかき、社員を教育し、一体となって活動をしていくことが必要です。

Q2

当社は電気製品の部品加工と組立を行っております。従業員は90名です。ISO9001を本年度中に取得しようとISO事務局を作って発足しましたが、理解しにくいので、コンサルタントをお願いしようと考えております。どのようなコンサルタントにどのような内容を依頼したら良いか分かりませんので教えて下さい。

A2

どんなコンサルタントにお願いしたら良いかという点ですが、コンサルタントが会社の希望に合うことが大切です。一般的にコンサルタントのQCDについて考えてみたいと思います。コンサルタントQ(サービス品質)の判断ですが、次の3つの評価基準で判断されてはいかがでしょうか。

これまでのコンサルタントを行なった件数

コンサルタント自身が受審の経験があるか

コンサルタントだけでなく、審査の経験があるか

以上ですが、数が多ければそれだけ依頼されていると考えられます。具体的社名は、聞いても言わないはずですが、なぜなら顧客の秘守義務があるからです。大きなコンサルタント会社は営業マンが来ますが、サービスを提供するコンサルタントに必ず面談して決めた方が良いと思います。なぜなら営業マンがどんなに良い人でもサービスを提供するコンサルタントでないからです。やはりコンサルタント自身で審査を受けた経験がある方が良いでしょう。そしてさらには審査員としての経験している方がより適切なコンサルティングができると思います。以上の3つを総合的判断基準としたらどうでしょうか。次に費用です。費用にはかなりの幅があるようです。1時間当たりだけでなく、トータル費用も考えてみるべきです。大手コンサルタント会社は諸経費などで高額です。コンサルタントは当社のような大手コンサルタント会社から独立してやっている人のほうがスキルが高いことが多いです。大手コンサルタント会社のコンサルタントはサラリーマンで自分の看板で稼ぐ力のない人なのです。

コンサル活動期間は半年から1年程度で、大体10日位から25日位が予想されます。このトータルとどの位まで関与してくれるかによって変わります。日程ですが、やはり希望する日程に来てもらえるか、また同一の人が来てくれるか確かめることも必要です。依頼する方もなるべく早く日程を示す方が希望に合う日にコンサルティングができます。コンサルタントも2～3カ月先まで決めていることが多いのです。長期間1社には行きませんので、かなり細かく予定を立て空きのないようにしていると思います。以上のようなことを選定の基準に早く決めることが良いと思います。内容について、ISO要求事項、品質マニュアル作成、社内規定の作成、模擬審査（手順の確認と実施状況の確認）の一通りのコンサルティングを受けることが一番良いと思いますが、品質システム構築ができていれば模擬審査だけとかスポットでの支援でも良いと思います。

ISO9001関連するページ

- ISO9001システム改善コンサルティングの詳細はこちらへ[ISO9001システム改善](#)
- ISO9001新規認証取得支援コンサルティングの詳細はこちらへ[ISO9001新規認証取得支援コンサルティング](#)
- [ISOシステム構築への取組み-その1](#)
- [ISOシステム構築への取組み-その2](#)
- [ISOは経営システムの基本である](#)
- [社長はISOをどのように活用できるか](#)

ニーズで選べる支援内容

実績豊富なISOコンサルタント陣がISO取得に必要な工数をお客様のニーズで選べます。[お問合せ](#)ください。

新規認証取得とともに、既にシステム運用をしていて、もっと役立つISOに改善したいのだが。。。といった改善のご相談に積極的に対応させていただいております。お気軽に[お問合せ](#)ください。

これまでも、別のコンサルタントが構築したシステムの見直し、改善を多く手がけてきた実績があります。

せっかく認証取得しているのですから、経営に役立つ仕組みにするため、一緒に汗をかこうではありませんか。プロに徹しております。必ずや、ご満足いただける結果を残します。お気軽に[お問合せ](#)ください。

現在、ISO9001:2008年版対応の品質マニュアルへの書き換えサービスを実施しております。サービス内容はお客様との相談により対応しております。お気軽に[お問合せ](#)ください。

ISO9001特別レポートを無料公開！

実績豊富なISOコンサルタント陣がISO9001、ISO14001、Pマーク取得ノウハウをご提供。ISO担当者だけでなく経営者も必見の情報です。まずは最新の無料レポートをご覧ください。ISO27001、ISO14001、ISO9001、Pマーク取得、システム改善に関するお悩み・ご相談を無料メール相談でお受けします。専門家のアドバイスを受けたい方、まずはこの無料サービスをご利用下さい。

御見積りは信頼と実績のタテックスまで[お問合せ](#)ください。

お問合せは、[ここをクリック](#) [お問合せ](#)