



# ISO 9001のご提案

～今さらだけど、社員と本気で取り組む経営改善のISO 9001～

『ISO 9001』とは…

**会社の品質や顧客の期待を理解し、  
顧客満足度を高めるための仕組みです。**

一般的に『品質』とは、製品やサービスが要求事項を満たしている程度を指しています。ISO 9001の取組みでは、直接的にも間接的にも顧客満足度に影響を与える全ての活動も『品質』に含みます。

**ISOは、人材と組織（会社）を成長させ、  
経営のステージアップ（成功）に導く取組みです。**

# 1. 経営環境を把握する

## ■ SWOT分析

### 【菓子卸売業者の作成したSWOT分析】

自 社	<ul style="list-style-type: none"><li>・商品開発力</li><li>・大手／業態ごとに対応</li><li>・営業の小回り(融通)が利く</li><li>・社員が素直で真面目</li><li>・個人の粘り強さ</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・販売エリア／チャネル(全国)</li><li>・CVSの情報不足</li><li>・大手小売に対しメイン問屋になっていない</li><li>・システム投資の不十分</li><li>・個々の力で対応している</li></ul>
外 部	<ul style="list-style-type: none"><li>・ちょっとぜいたく(プチ高級)</li><li>・販売店増加</li><li>・健康志向</li><li>・地産地消の取扱増</li><li>・中高年層の市場拡大傾向</li><li>・グループ化による新規開拓の進展</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・少子高齢化</li><li>・食系の菓子参入</li><li>・商品のライフサイクルが短い</li><li>・大手メーカーと大手小売業との直接取引きの進展</li><li>・価格競争に陥りやすい</li><li>・小売業の再編(系列化)</li></ul>

## 2. 事業の課題を特定する

### ■ リスク及び機会

#### 【建設業におけるリスク及び機会の例】

外部の課題 内部の課題	利害関係者 ニーズ及び期待	リスク及び機会	取組みの計画	QMSへの展開 有効性評価の方法
異常気象の影響による工期の遅れ	工期の順守(顧客)	工事評価点が下がり、今後の入札案件に悪影響が出る(リスク)	工程の進捗管理を徹底する。バックアップ体制を整える。	工程進捗管理及びバックアップ要否確認のためのコミュニケーションを設定する。
機器または資材の納入の遅れ	工期の順守(顧客)	顧客から損害金を請求される。(リスク)	機器、資材の発注管理及び仕入先の特性に基づく管理を徹底する。	8.4購買において発注管理にチェック機能を盛り込み、仕入先管理に業者特性チェック項目を盛り込む。
顧客の検査基準を満たさない施工	検査基準通りの施工(顧客)	顧客への引き渡しができず、手直しが発生する。(リスク)	協力業者を含めて作業者へ検査基準を周知する。	7.4コミュニケーションに検査基準周知等を盛り込み運用する。
無資格者による現場作業または管理	法規制を満たした作業の徹底(顧客)	無資格者作業または管理の発覚による営業停止等の行政処分を受ける。(リスク)	協力会社を含めて作業者の資格管理を徹底する。	7.2力量において資格管理を徹底することと、資格取得を奨励するための取組みを行う。
協力会社が少なく、施工体制が組めない	2020年に向けてインフラ整備のための工事が多い	多くの工事を受注し、売り上げを伸ばす機会	協力会社を発掘する	6.2品質目標へ組込む協力会社の発掘件数を目標に設定し、目標の進捗管理により評価する。
工事発注物件の動向が読めない	—	受注件数が著しく減少する可能性がある	発注者の問題であり計画不可能	—

# 3. ISO 9001の変遷

## ■ 『品質保証』から『顧客満足』へ

組織が顧客に提供する製品やサービスの品質を保証することを「品質保証」といいます。ISO 9001は1987年に初版が発行され、1994年に第二版、2000年に第三版、2008年に第四版、現在は2015年の第五版が発行されています。第二版までのISO 9001は、製造業を中心にした「品質保証」に焦点が当てられていましたが、2000年12月に改定された第三版では、あらゆる業種にも対応できるよう大幅に見直され、表題も変更されました。第三版からの特徴として、「顧客満足」が要求事項に追加されたことがあげられます。品質保証と合わせて、「顧客満足」の向上を目指すことが求められています。つまり、製品の品質を保証することは最低限のこととして、顧客に満足してもらえる製品やサービスを提供し続けることが、重要であるとしています。

年	内容	目的	表題
1987	初版発行	品質保証	品質システム—設計・開発、製造、据付け及び付帯サービスにおける品質保証モデル
1994	部分改訂		
2000	大幅改訂	顧客満足	品質マネジメントシステム—要求事項
2008	部分改訂		
2015	大幅改訂		

## 4. 『マネジメントシステム』とは

### ■ 『マネジメントシステム』

品質管理や環境保護、食品安全等の各分野のISO規格の要求事項に従って会社を運営するためのルールを作り（「規定」、「手順」等）、そのルールを運用するための役割、責任及び権限の体制を整えるものです。各分野のISO規格の目的（目標）を達成するために組織を指揮・管理するための『仕組み』がマネジメントシステムであります。

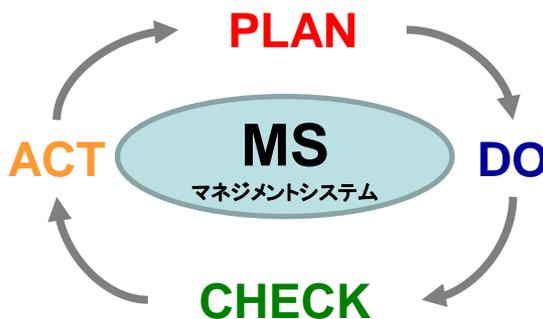
### ■ 『マネジメントシステム』の運用

マネジメントシステムの『仕組み』は、下図の構造を採用しています。決めた活動計画を運用し、見直し、改善していく『PDCA』に基づく運用を行い、レベルアップを行うことが求められています。



- 会社の現状を把握する
- 役割、責任及び権限等の体制を整備する
- リスクや機会への対応、目標達成のための活動を計画する

- 監視・測定（点検）によって得られた情報をもとに現状・体制・活動計画の見直し、改善を行う



- 人、物、情報等の資源を管理する
- 教育・訓練の実施、意識向上によって人のレベルアップを行う
- ルールの明確化、活動の確実化のための文書・記録を管理する
- 日常業務において決めた活動計画を実践する

- 実践した活動を監視・測定（点検）する

## 5. 『ISO 9001』で取組むべきポイント

■ **顧客満足の向上**（ISO規格5.1.2「顧客重視」および9.1.2「顧客満足」）  
顧客のニーズと期待を満たす製品やサービスを提供し、顧客満足度を高めます。

■ **リーダーシップの強化**（ISO規格5.1「リーダーシップとコミットメント」）  
組織の目標達成に向けたリーダーシップを発揮し、全従業員の関与を促進させます。

### ■ プロセスアプローチ

（ISO規格4.4「品質マネジメントシステム及びそのプロセス」）  
組織のプロセスを体系的に管理し、効率的かつ効果的に運営します。

■ **リスクと機会の管理**（ISO規格6.1「リスク及び機会への取組み」）  
リスクと機会を識別し、適切に対応することで、品質マネジメントシステムの有効性を維持できるようにします。

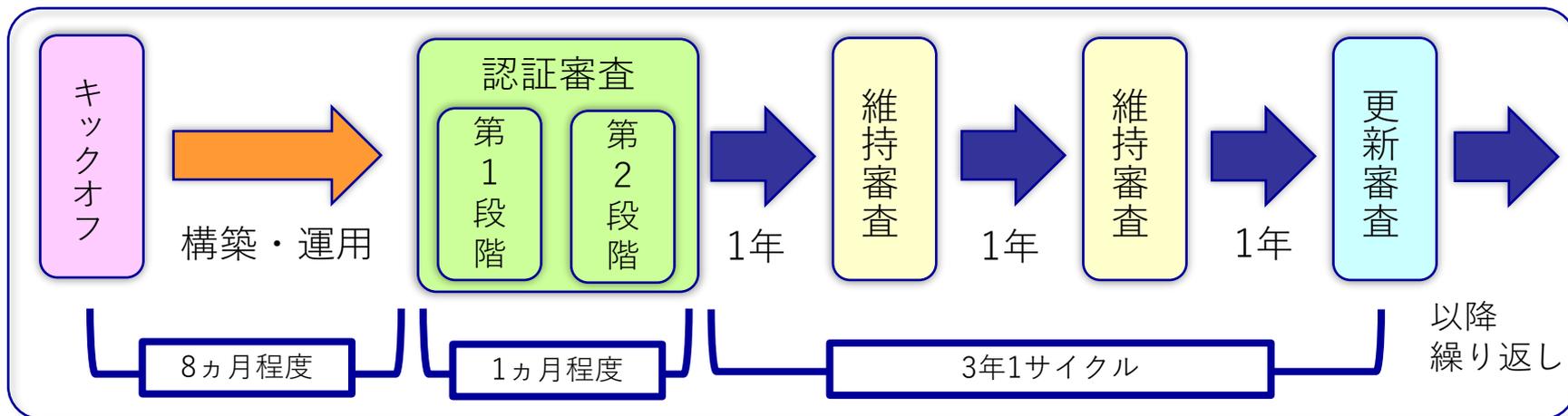
■ **継続的改善**（ISO規格10.2「不適合及び是正処置」および10.3「継続的改善」）  
PDCAサイクルを用いて継続的に改善を行い、品質マネジメントシステムのパフォーマンスを向上させる。



# 6. 認証取得までの流れと活動

	第1月	第2月	第3月	第4月	第5月	第6月	第7月	第8月	第9月
取組み流れ	キック オフ	構築		運用			審査対応		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 認証範囲の決定</li> <li>② 体制決定</li> <li>③ 既存文書の整理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>④ 文書作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>④ 文書作成</li> <li>⑤ 審査機関の選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑥ 社内展開</li> <li>⑦ 運用開始</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>⑧ 内部監査の実施</li> <li>⑨ マネジメントレビュー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑩ 審査受審</li> <li>⑪ 審査対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑫ 審査受審</li> <li>⑬ 審査対応</li> </ul>	ISO9001 認証取得
コンサルティング実施事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 認証範囲の特定</li> <li>② 業務・手順等の洗出し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>③ 文書構築</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>④ 運用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑤ 教育研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑥ 内部監査</li> <li>⑦ 審査準備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑧ 第1段階審査対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⑨ 第2段階審査対応</li> </ul>	

# 7. 審査



## 《認証審査》

ISO認証を取得するための審査です。構築したマネジメントシステムがISO規格の要求事項に適合していることを確認する『第1段階』と構築したマネジメントシステムと実態が適合していることを確認する『第2段階』で構成されます。（有効期間3年）

## 《維持審査》

ISO認証を維持するために1年または半年に1回、マネジメントシステムの運用状況を確認する審査です。一般的には1年に1回の維持審査を受けます。

## 《更新審査》

ISO認証を更新するための審査です。認証審査(第2段階)と同様の審査を行います。