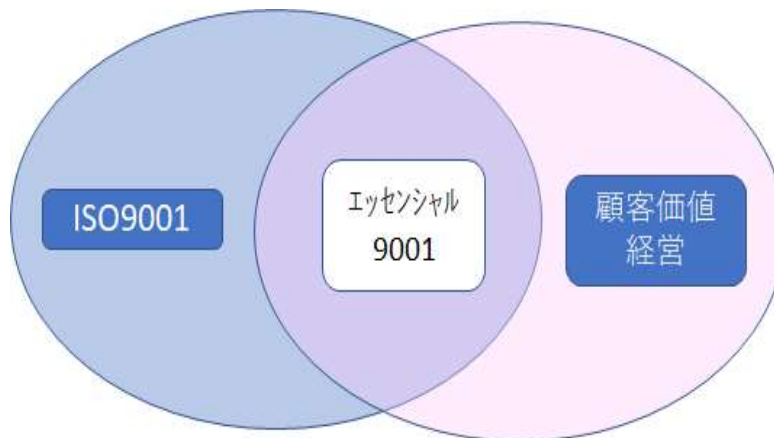


エッセンシャル 9001 とは

1. エッセンシャル 9001(顧客価値経営)について

(1)エッセンシャル 9001(顧客価値経営)とは



エッセンシャル 9001 のことを端的に説明すると、“ISO9001 規格の基本構造はそのままにして、形式的になりがちなマネジメント要素を除いてシンプルにして、そこに、「顧客価値経営」を柱とした競争力強化に必要なマネジメント要素を追加した規格”である。

これが作成された目的は、主に ISO9001 の認証を取得していない中小企業が「品質」（顧客価値）を中心としたマネジメントシステムを構築して、自社の競争力を維持／強化することある。これによって、将来 ISO9001 の認証を取得したい組織にとっても、真に経営力の維持／強化につながる ISO9001 適合組織(認証取得組織)への近道ともなるものでもある。

なお、この規格は、中小・中堅企業と組織が次のような目的を達成することを意図して規定されている。

- ① 顧客満足、及び顧客価値提供の最大化を経営の基軸とした、経営管理の実践
- ② マネジメントの考え方や業務の仕組みの導入・構築による、経営の安定化・効率化
- ③ 経営改善に資する ISO 9001 : 2015 ベース品質マネジメントシステムの自律的な活用と推進

(2)作成の経緯

長年にわたって、真の品質経営（Total Quality Management）の追求を主要テーマとして研究活動を続けてきた「超 ISO 企業研究会」(*1)は、近年“顧客価値経営(マネジメント)”(*2)を新たな経営手法として確立し、その成果を多くの書籍や媒体で公開し

ている。

一方で、ISO9001 規格は、事業活動へのさらなる接近を意図して、2015 年に大改訂をした。今、産業界は、350 万社・従業者数 3500 万人と言われる中小企業でその底辺が支えられているが、その中で、ISO9001 のマネジメントシステムや、品質マネジメントシステムを構築している組織はほんの一握りであるのが現状である。

超 ISO 企業研究会では、この層の企業の経営力を強化していくために、世界に認められている ISO9001 規格をシンプルにして、そこに組織の競争力を高めるためのマネジメント要素を吹き込んだ QMS のモデルを考え、これを規格化したものを作成した。

(※1) 超 ISO 企業研究会とは、東大名誉教授飯塚悦功先生を委員長として、産・学・コンサルタントの専門家 12 名によって活動している研究会である。その源は、日本の代表的な品質経営手法である TQM と ISO9001 の効果的な融合からはじまり、現在は、進化した品質経営手法として「顧客価値経営」を確立して、この普及活動を展開している。事務局は、(株)テクノファ内にある。

(<http://www.tqm9000.com/member/>)

(※2) 顧客価値経営とは、組織が持続的に成功するためには、製品及びサービスを通じて「顧客が認めてくれる価値」(すなわち顧客価値)を提供することにより実現できるとし、この価値とこれを生み出す組織能力を軸にしてマネジメントする経営のことである。

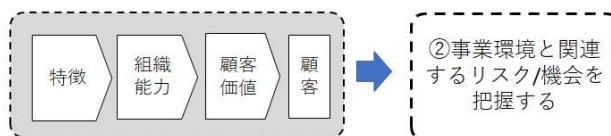
2. 「エッセンシャル 9001」の進め方

(1) 基本的な進め方

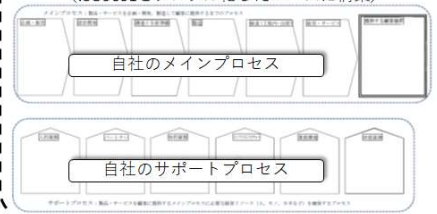
基本手順は以下の通りであり、全体概略を右に図示する。

- ① 自社の製品やサービスを通じて顧客に提供する「顧客価値」と、これを提供するために発揮している「組織能力」を特定する。
- ② この「組織能力」や「顧客価値」に影響する自社の外部及び内部の事業環境と、これによるリスク／機会を特定する
- ③ 上記②を踏まえて、自社の抱える重点課題と取り組みを決定する。

①自社の顧客価値と競争優位要因を特定する



④自社の課題に沿った重点的なシステム化 (ISO9001をシンプル化したベースに構築)



③自社の重点課題と
取り組みを決定する

- ④ この重点課題・取り組みを自社の業務プロセスの中に埋め込みながら、ISO9001 をシンプルにしたマネジメントシステムを利用しながら、システムを構築又は強化する。

上記の、③で決定される課題によって、マネジメントシステムの作り方が違ってくる。例えば、マネジメントシステムの成熟度が低い企業の場合は、そのことが重点課題として特定されて、まずは一通りの基本的なシステムを整備した後に、重点課題のシステム化に取り組むケースもあり得る。いずれにしても、顧客価値を柱として、自社の重点課題とその取り組みを明らかにしておくことが重要なのである。

4. エssenシャル 9001 の特徴(ISO9001 規格に対する)

エssenシャル 9001 規格は、基本的には ISO9001 規格の構造をほとんど変えずに作成されているが、ISO9001 規格に対する内容面の特徴は以下の表の通りである。

ISO9001 規格タイトル	エssenシャル 9001 の特徴
4 組織の状況 4.1 組織及びその状況の理解 4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解 4.3 (省略) 4.4 品質マネジメントシステム及びそのプロセス	・提供する顧客価値と、これに関連する組織能力を特定する ・外部及び内部の状況を、自社の競争力に焦点を当てて把握する。 ・6.1 項で規定しているリスク／機会を同時に考慮して、自然な流れで自社の課題と取り組みを特定する(ツール、フォーマットを準備してある)
5 リーダーシップ 5.1 リーダーシップ及びコミットメント 5.2 方針 5.3 組織の役割、責任及び権限	・事業方針と事業目標を明確にして、これを自社内に周知徹底する ・事業目標は、4 項で決めた課題・取り組みに関連して設定する
6 計画 6.1 リスク及び機会への取組み 6.2 品質目標及びそれを達成するための計画策定 6.3 変更の計画	(リスク／機会の特定は 4,1 項で、目標については 5 項でいっしょにしてやってしまうので、ISO9001 の当項番は削除してある)
7 支援 7.1 資源 7.2 力量 7.3 認識 7.4 コミュニケーション 7.5 文書化した情報	・基本的には ISO9001 で要求する内容とさほど変わらないが、“測定の特レーサビリティ”を削除するなど、シンプルにしてある。 ・前 4 項で決定した取り組みや、5 項で設定した目標に関連する事項を、重点的に支援する。 ・運用に当たっての重要ポイントを、注記で補足説明。
8 運用 8.1 運用の計画及び管理 8.2 製品及びサービスに関する要求事項 8.3 製品及びサービスの設計・開発 8.4 外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理 8.5 製造及びサービス提供 8.6 製品及びサービスのリリース 8.7 不適合なアウトプットの管理	・基本的には ISO9001 で要求する内容とさほど変わらないが、全体的に、細かな規定項目を減らすなどしてシンプルにして、必要により、分かりやすい言葉にしてある。 ・運用に当たっての重要ポイントを、注記で補足説明。

9 パフォーマンス評価 9.1 監視，測定，分析及び評価 9.2 内部監査 9.3 マネジメントレビュー	・形骸化しがちな顧客満足監視と内部監査を削除 ・マネジメントレビューは、書類や形式的な会議ではなく、経営者が現場で指導することを重視
10 改善 10.2 不適合及び是正処置 10.3 継続的改善	・基本的には、ISO9001 で要求する内容と同じ。 ・運用に当たっての重要ポイントを、注記で補足説明。