

# 品質 マネジメント システムの 構築

## 初めての認証取得から全社拡大まで

1994（平成6）年2月、相模事業所は当社として初めて品質マネジメントシステムの国際規格（ISO9000シリーズ）であるISO9002（1987）を、「モータ駆動用汎用インバータの製造」を適用範囲としてJQA（日本品質保証機構）より認証取得した。汎用インバータでは他社に先駆け、国内で初の取得という快挙だった。また、併せてBSI（英国規格協会）の認証も取得した（BSIは2000年3月破棄）。

この取得に関しては、1991年ごろからヨーロッパにおける当社の代理店からISO9000シリーズへの取り組みや取得についての問い合わせが開始しており、品質保証の国際化としてのISOシリーズがEC統合を機にクローズアップされたという背景があった。そのため、日本国内でも各社が活発な認証取得活動を展開していた。

なお、1995年3月には適用規格の改訂に伴いISO9002（1994）の認証に移行し、1996年3月には適用範囲を「モータ駆動用汎用インバータの設計・開発および製造」に拡大するとともに、ISO9001（1994）の認証への格上げを果たした。

その後1997年2月には、横浜製作所の鉄道車両用各機器および産業用同期発電機、同年3月には相模製作所の鉄道車両用制御装置、さらに1999年3月に相模製作所の駅務機器、自動製函機の各製品についてISO9001（1994）の認証を取得した。

また、2000年3月には環境電源事業部が社会インフラセクションとしてJHIA（財団法人日本燃焼機器検査協会）より、ISO9001（1994）の認証を取得した。

大きな転機が訪れたのは1998年の京都工場閉鎖（滋賀分工場開設）と、1999年の相模製作所閉鎖に伴う関東地区における生産拠点の横浜製作所への集約であった。これに合わせてISO9001の認証についても、2000年9月に適用対象事業所の見直しに併せて横浜製作所に一本化した。

なお、2001年3月に滋賀分工場から移転開設した京都テクノセンターにおいて「上下水道設備、電源設備のエンジニアリング、製造および施工管理」を適用範囲としてISO9001（1994）の認証を取得した。

これら生産拠点の統廃が行われる一方で、ISO9001も2000年版の大幅な規格改訂が行われ、データ分析、顧客満足、プロセスの監視・測定などの新たな要求事項が追加された。当社はISO9001認証部門（認証プロセス）の拡大を続ける中、2003年3月にISO9001（2000）に移行。その後、2005年10月には営業部門を含めた全社への拡大

を果たし、現在の認証適用範囲の規模となった。そして2009年10月、前年に若干の規格改訂がなされたISO9001（2008）への移行を果たした。

なお、ISO9001（2008）への移行は、ISO14001の全社拡大と併せて行われた。

## 事業部制組織と品質マネジメントシステム

当社の組織構成は、その時々経営方針や戦略に合わせて本部制や事業部制を敷いてきた過程の中、品質マネジメントシステムの構築・運用においては、その最上位の手引き書とも言える「品質マニュアル」が必要不可欠であった。なお、2006年6月（第146期）に本部制から事業部制へと移行したのを機に、それまで全社（横浜製作所および営業本部）共通で運用してきた単一の品質マニュアルを、全社用と事業部用（交通事業部・産業事業部・IT事業部）、ならびに横浜製作所用（資材部門含む）とに分け、組織体制に合わせた品質マニュアル体系で運用するようになった。

その後、2009年6月の組織変更に合わせて、横浜製作所用の品質マニュアルからは資材部用品質マニュアルを、産業事業部用の品質マニュアルからは事業開発部用品質マニュアルを、それぞれ分離独立させた。なお、事業開発部用については2015年に産業事業部用に吸収・廃止し、現在は6本の品質マニュアルによる体制となっている。

## ISO9001の2015年改訂と当社の取り組み

2015年10月には、大転機となるISO9001およびISO14001の大幅な規格改訂（2015年版改訂）が行われた。ISO9001（2015）改訂の重要ポイントは、①事業への品質マネジメントシステムの活用 ②トップマネジメント（リーダーシップ）の役割強化 ③リスクと機会を考慮したマネジメントシステム ④文書・記録への柔軟な対応 ⑤有効性評価の明確化である。

今回の規格改訂の背景には、世界的にISO9001を導入してきた多くの企業の経営層が、事業の本来業務（本業）のパフォーマンス向上にISOは必ずしも寄与していないという認識をもっているという調査結果が公表されたこともあり、2000年の大幅改訂以降のマネジメントシステムへの運用のマンネリ化、形骸化を打破する意図もうかがえる。

2015年版の品質および環境マネジメントシステムへの移行期限は規格改訂3年後の2018年9月であるが、当社は前倒しの移行計画を策定・実行し、2017年3月にISO14001と併せて審査を受審、翌4月に移行を果たした。



相模事業所が取得したISO9002認証（1994年2月）



横浜製作所が取得したISO9001認証（1997年）



環境電源事業部が取得したISO9001認証（2000年）



ISO9001認証（2017年）