

## ISO 認証で差別化を図り、新規顧客の獲得に貢献

### 株式会社 宮岡

所在地：埼玉県川口市領家 5-7-14

設立年月：1973 年 6 月

トップマネジメント：代表取締役 宮岡 義秀

資本金：3,025 万円

売上高：20 億円

従業員：160 名

主要業務：運送業、倉庫保管業、梱包業

適用規格：ISO 9001（2003 年 9 月認証取得）

ISO 22000（2010 年 1 月認証取得）

ISO 27001（2009 年 12 月認証取得）

URL：<http://www.miyaoka-ltd.com/>

### <企業の概要>

株式会社 宮岡は 1973 年創業、貨物自動車運送業（配送車両 100 台）を中心に、産業廃棄物収集運搬、保管事業、流通加工業、不動産賃貸・管理業、職業紹介斡旋業、冷凍空気調和機器設置施工業等、幅広い事業を展開している。1996 年からは、包装済み食品の袋詰めまたは箱詰めする「セット作業サービス」事業を開始している。

本社は埼玉県川口市にあり、都内（池袋）、静岡にも営業所を展開している。常に邁進する会社として「お客様の利益」、「安心して働ける職場」、「地域社会との共存」という 3 つの基本理念の下にサービスを提供している。

### <ISO と企業成長（導入時）>

トップマネジメントの一人である専務が、かつて同業他社の運送会社に勤務していた時に、その会社が ISO 9001 を認証取得した。審査に立ち会う中で、QMS および審査員からのコメントに有効性を感じていた。そこで、自身の会社である同社に戻った後に、自ら審査員資格を取得して、社内のさまざまな業務手順やルールを見直した。新たな業務手順・ルールを構築するに際し、QMS をベースにしたマネジメントシステムの導入を決意した。

加えて、同社として ISO 9001 認証の「冠」の必要性も感じていた。導入当初は専務自らが先頭に立ち、孤軍奮闘していたが、徐々に会社の仕組みとして整備されてくると、全社的に認知され、利用されるようになってきた。現在は各担当者を中心に、社内の当たり前のルールとして根付いている。そのため QMS の規格に沿ったルールを運用しているといった認識はなく、会社のルールとして運用されている。

QMS の導入により、会社に自立性が生まれた。事故報告については、小さな事故であっ

ても、すべて報告が自主的に挙がるようになった。クレームに対する是正処置も迅速になり、顧客の信頼を勝ち得ている。会社としての力量、企業体力が確実に向上していることを確信している。

仕組みを作ることは簡単だが、それを全社員に認識させ、運用させること、さらにはその有効性を生み出すためには、それなりの難しさがある。社員が粛々とルールを継続的に実施することができてはじめて、会社としての力量が増してくると考える。QMS がルールとして定着し、成果が出るには2年ほど時間が必要であった。

## < ISO と企業成長（組織の変化）>

QMS の導入で会社としての基礎を構築でき、成長を実感していた。他の規格も導入してはと考えていたところ、認証機関より ISO 27001 (ISMS)、ISO 22000 (FSMS) への取り組みを勧められた。

ISMS に関しては、仕組みを導入することで情報セキュリティに対する安心感を顧客に与えることができ、適切な情報管理を確実に実施する会社として同業他社との“違い”をアピールして、競争優位に立つことを目指した。

FSMS に関しては、同社は食品自体を製造しているわけではなく、袋詰めサービスといった安全リスクが相対的に低いサービスを提供している。しかし、このサービス提供で、競合する同業他社はどこも食品安全に積極的な取り組みをしていない現状をむしろ機会と捉えて、戦略的に導入に踏み切った。

「ISO をツールに品質管理、情報管理、食品安全を実施している会社」というブランディングを目指し、認証取得を実現した。特に ISMS、FSMS に関しては、同業他社が顧客からの情報セキュリティ及び食品安全要求に対応できないことから、既存顧客及び同業他社などからの紹介を受ける件数が増えていった。失敗できない仕事、難易度の高い仕事は同社へといった流れが自然に発生していき、ブランディング戦略は功を奏した。

同社の FSMS 取得は、食品物流業界での新たな取り組みとして大きなインパクトとなった。袋詰めを行う作業所を食品安全の観点から全面改装したからである。クリーンルーム化の徹底を図り、専用の手洗い所、エアシャワー、賞味期限の印字、捕虫器機等の設置など、多少過剰気味と思われるほどに設備投資を実施した。併せて担当職員の食品安全教育も定期的に実施した。こうして全世界にカフェを展開する S 社、日本全国にカフェチェーンを持つ D 社、大手菓子メーカー M 社など、今までは取引対象として見てくれなかった会社からの新たな取引が発生した。スイスに本社を持つ世界的な食品メーカーの N 社からは、新規取引に当たり、二社監査を受けたが、結果、改善事項はなく、N 社の担当者が驚いていたと言う。

食品安全への認識が高まるにつれ、社員教育の実施も成果を生み出している。顧客から提供される製品を袋詰めする段階で、社員は異物混入、カビ等の不適合品を発見することができるレベルまでに達している。同社の袋詰めサービスが顧客から提供される商品の検査にまで役立っているのである。

展示会である「販売 EXPO」で、同社の袋詰めサービスを実演。衛生ルームを作り、マス

クをしての作業をプレゼンテーションした結果、3,000名が来客した。銀座の老舗S社や先のカフェチェーンとも、そこでのプレゼンテーションで取引が成立した。強みの源泉であるサービスを隠すのではなく、広く公表することで同社の強みを積極的に見せていくといった戦術である。複数のマネジメントシステムの運用により蓄積してきたノウハウは、同業他社が簡単には真似することができないからである。

時間をかけ一つひとつの作業を丁寧に実施する。職場の環境、空気、整理整頓の徹底、これらが品質向上の基礎となっている。内部監査に相当の時間をかけ、必要に応じてタイムリーにマネジメントレビューを実施する。トップからの指示は社員を始め、派遣社員、アルバイトに至るまで、社内全体に徹底していく。これらは必要不可欠な活動であり、相当な時間をかける必要がある。これらの活動を粛々と実践していくことが、顧客からの信頼を勝ち得ることに、そして新規顧客の増加へとつながっているのである。

### <認証機関の関わり>

QMSの構築から認証取得後の初期においては、審査員と喧嘩に近い議論もした。こうして審査員に相当鍛えられたと言う。審査員は手抜きをせず、真剣に対応してくれた。会社として何をなすべきか、事業目的を達成するために何を改善すべきかといった基礎を指摘された。こうしたやり取りを通じた改善活動が会社の基礎を強固なものにしていった。そのため、その後のISMS、FSMS導入に関してはQMSの下地があったことから、苦労は少なかった。

会社が新たな方向性を模索している時期に、認証機関からISMS、FSMSの導入を勧められたことは、企業成長に向けた大きなターニングポイントとなった。

FSMSは自社内で精度を高めようとしても限界がある。目が慣れてきて、現状が適切に把握しきれなくなる可能性があるからである。審査員が顧客視点で指摘することがチェック機能となる。この意味で顧客目線、二社監査目線を含んだ審査員からのコメントは有益である。世界的な食品メーカーN社の二社監査は大変厳しいことで有名であるが、そこでも100点満点を獲得できたのも、手洗いから防虫防鼠、ラインの流れ、清掃、保管、検証といった食品安全の基本に関する審査での指摘、コメントが生きた結果である。エアシャワーの取り付けを始め、多少過剰でも食品安全を徹底させる対応を議論したことが、梱包作業の異物混入リスクを低減させ、業界内外に対し直接的なアピールとなり、食品物流業界での差別化につながった。食品の梱包業で日本一の地位を目指す企業風土、他社が難しい仕事は同社に依頼する顧客の流れが、認証機関からの勧め、審査をきっかけにできあがった。

審査員のコメントは重みがある。物流業界に精通してなくても、さまざまな業界の経験がポイントである。最低限の業務知識は必要であるが、それ以上に経営やマネジメントシステム、品質管理、情報管理、食品安全に対する深い知識が役に立っている。

観察事項やコメントは会社の改善に対して有効である。マネジメントシステムの運用とは、関連する人々のことを考えながら現実的に行っていくシステムであり、それを構築する視点、こうした必要性を気付かされたことは非常に有益であった。ISOは「フレーム」で、それに人が運用するための「心」、「知恵」、「知識」、「力量」などを入れる必要性を学ぶこと

ができ、それが企業の文化として脈々と定着してきている。