

ベストパートナー

Best Partner

3

March

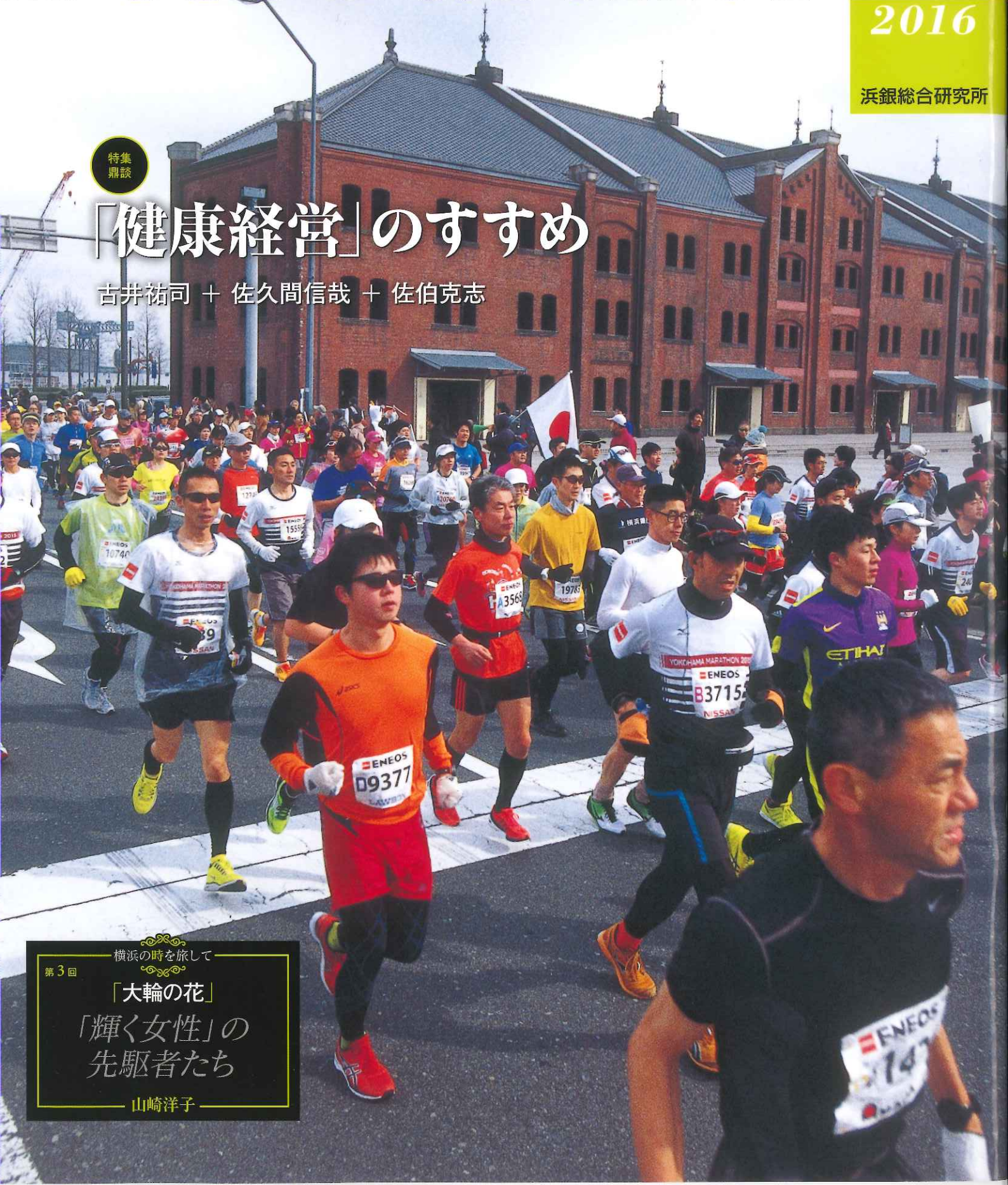
2016

浜銀総合研究所

特集
鼎談

「健康経営」のすすめ

古井祐司 + 佐久間信哉 + 佐伯克志



横浜の時を旅して

第3回

「大輪の花」

「輝く女性」の
先駆者たち

— 山崎洋子 —

挑戦する
独創企業

企業
データ

本社…小田原市成田939
創業…1894年
資本金…4620万円
売上高…29億円(2016年3月予)
従業員…230名



「酒盗」のシェア日本一の老舗食品会社が挑む
「伝統」の味の継承、「時代」にマッチした新事業開拓

株式会社 しいの食品



撮影：皆木優子

椎野雅之 社長
Masayuki Shiino

1894(明治27)年、小田原の名産品、ミカンや漬物、砂糖の卸問屋として創業した株式会社しいの食品。歴代の経営者は、地元で生産された水産品・農産物の加工食品を中心とした食品の製造・販売を中心に、広く食に関する事業を開発し、同社を成長させてきた。とりわけカツオやマグロの内臓を塩漬け・熟成させた「酒盗」は、伝統の味を守り、磨き上げると共に、新製品の開発、販路の拡大、さらに時代ごとの生活スタイルに合ったレシピの開発や提案によって、顧客層の裾野拡大にも努め、売り上げは日本一を誇る。初代・椎野松五郎社長の曾孫にあたる4代目・椎野雅之社長は、老舗ならではの伝統的な商品の継承に加え、惣菜や弁当など新しい製品開発や販路開拓、外食産業への参入などにより、同社の成長を牽引する。CSR活動、ES活動にも積極的に取り組み、さらなる成長と社会への貢献をめざす同社の今後の挑戦を探る。

ジャーナリスト
芦崎 治

NEWSがわかる! 経済用語の基礎知識

【ジュニアNISA】

今年の1月から口座の開設が始まり、
4月から投資開始となる
「ジュニアNISA」について
説明します。



浜銀総合研究所調査部
副主任研究員
遠藤裕基

【ジュニアNISAとNISAの概要】

	ジュニアNISA	NISA
利用資格	日本に住む0～19歳	日本に住む20歳以上
口座の運用管理	原則、親権者	口座名義人
投資上限	年80万円まで	年120万円まで
非課税投資総額	最大400万円 (80万円×5年間)	最大600万円 (120万円×5年間)
実施期間	2016年4月～2023年末	2023年末まで
払い出しの制限	原則として18歳まで 払い出し不可	なし
金融機関の変更	できない	できる
開設に必要な書類	子どものマイナンバー	住民票など
非課税期間	最長5年間	
非課税対象	上場株式や株式投資信託の配当や分配金、譲渡益	
取り扱い金融機関	銀行、証券会社	

出典：国税庁資料などより浜銀総研作成

Q ジュニアNISAとはなんですか？
二〇一四年から個人投資家向けの少額投資非課税制度「NISA」が導入されました。二〇歳以上の成人を対象としたNISAに加えて、二〇一六年一月から未成年(〇～一九歳)を対象とした「ジュニアNISA」がスタートしています。

ジュニアNISAは、日本在住で口座開設年の一月一日時点で一九歳以下の人が対象となります(図表)。ジュニアNISAの対象となる商品は、

は、上場株式や株式投資信託などで、その配当金や分配金・譲渡益が非課税となります。すでに二〇一六年一月からジュニアNISAの口座開設

が始まっており、四月からジュニアNISA口座での投資が可能となります。

Q ジュニアNISAとNISAで違う点はなんですか？

A ジュニアNISAでは、年間の投資上限額が八〇万円(NISAでは年間二〇万円)で、非課税期間が最長五年間となっています(非課税期間はNISAも最長五年間)。また、ジュニアNISAでは、一八歳になるまで払い出しに制限があります。すなわち、ジュニアNISA口座からの払い出しは、三月三十一日時点で一八歳である年の前年の二月末(一般的には高校三年生の二月末)までできません。一八歳未満の払い出しに関しては、災害等の例外を除き過去にさかのぼって利益に課税されることとなります。また、ジュニアNISAでは、口座開設後の取引金融機関の変更ができません(NISAでは変更可能)。さらに、ジュニアNISAの口座開設手続きには、マイナンバーの提出が必要となります。なお、ジュニアNISAの対象は未成年ですが、ジュニアNISA口座の運用管理は原則として親権者などが代理でおこないます。

Q ジュニアNISAの活用法は？

A ジュニアNISAの創設と並行して、二〇一六年一月からNISAの年間投資上限額が一〇〇万円から二〇〇万円に引き上げられました。この措置により、夫婦と子ども二人の世帯の場合、現行のNISAとジュニアNISAをフル活用することによって、年間四〇〇万円まで非課税による運用が可能となります。ジュニアNISAの投資上限額は贈与税の基礎控除(一一〇万円)よりも小さく設定されており、他に贈与がなければ贈与税が課せられることはありません。

これまで教育資金づくりの手段としては、定期預金や積立定期預金、投資信託、学資保険などがありました。ジュニアNISAの開始によって、税制上有利な教育資金づくりの選択肢が広がることとなります。もっとも、家庭によって教育資金の準備計画や拠出する資金のリスク許容度は異なります。ジュニアNISAを利用する場合には、各家庭の事情に合った適切な投資商品を選択することが重要です。また、ジュニアNISAに関しては、親と子どもが投資対象を話し合って選択することも可能です。こうした利用の仕方により、子どもたちの金融リテラシー(お金の知識・判断力)の向上が図られることも期待されます。

仏・伊料理に酒盗ブーム 人気の調味料となる

酒盗といえば、おとうさんの酒の肴だったはずだが、いまではパリの高級レストランで修行したシェフが、「クリームチーズと酒盗」といった和洋折衷の一品をメニューに載せるようになった。家庭でもアンチョビがわりにピザの上に載せたり、マスカルポーネに添えられたりと、酒盗が日常の調味料として食べられるようになった。

和洋折衷のこうした多彩なレシピを提案しながら、酒盗の消費を拡大することで売り上げを伸ばしてきたのが、小田原市成田にある株式会社しいの食品である。



そもそも塩辛と酒盗の違いを知らない人も少なくないのではなからうか。

塩辛が魚介類の身と内臓を一緒に塩などに漬けて発酵させた保存食品であるのに対し、酒盗は魚の内臓のみを塩漬にし、熟成させて作られたものだ。熟成期間は塩辛が数週間程度であるのに対し、酒盗は半年から一年と長期間に及ぶ。カツオ一本から取れる内臓の量は五〇グラム前後ということ、その希少性と熟成期間の長さこそ酒盗が高級珍味とされる所以である。

酒盗の発祥の地は高知県といわれ、カツオ節を生産する現場で製品にならない内臓を漁師たちが塩漬にして食べたのが始まりと伝えられ、「お酒がどんどん進む、まるで酒を盗むようだ」ということからその名が付けられたとの伝承がある。

東海道本線の国府津駅と小田原駅の間にある鴨宮駅からタクシーで一〇分ほどの酒匂川沿いに本社工場が建っていた。社内に入るとBGMにポップスが流れ、そこに颯爽と現われたのがレーシングチームさながらのブルゾン姿の椎野雅之社長(五三)だった。

現在は「かつを酒盗」だけでなく、最初に量産化に成功した「まぐろ酒盗」など、シェアは全国一位、売上高は約三〇億円

と思います」

そう話す四代目の椎野雅之社長は、小田原の老舗である椎野家の次男坊で、若い頃はやんちゃだった。一六歳でバイクの免許を取り、大学生になると、七五〇CCの大型バイクの免許も取って、箱根を爆走していたという。その後、オートバイのレースにのめり込み、全日本選手権クラスのレースに出場するレーサーになった。

日本大学農獣医学部(現・生物資源科学部)を卒業後、東京の食品会社に就職した。その会社に就職することは直前まで両親に内緒にしていたという。「社会人になってまで、社長の息子という色眼鏡で見られたくないと思ったからですが、就職先に食品会社を選んだのは、将来、家業を継ぐことにならないうちから、頭の片隅では考えていたんですね」と振り返る。

その後、商社に転職した後、しいの食品に入社したのは二七歳になった一九九〇年のことだった。

その五年後、しいの食品は新本社工場を現在のテクノランド小田原工業団地に建設した。

「もの余りの時代」に 販路拡大に着手

雅之社長は入社すると、まず工場で酒盗や塩辛などの製品を作る仕事に携

に上る。それほど認知度が高いとはいえないニッチな加工食品をいかに全国規模にまで広めるに至ったのか。

四代目の雅之社長に、まず、その歴史を聞いた。

「昔は、東海道本線は国府津まででした。国府津は海あり山あり、梅干しやミカンの生産も盛んで、とても栄えていたそうです。駅前にミカンの集荷場があったので、曾祖父が、一八九四(明治二七)年に、ミカン、砂糖の卸問屋として丸松中村屋を創業したのが当社の始まりです」

創業者は椎野松五郎氏。二代目の椎野茂氏は、小田原のお堀端通りの工場で、相模湾で獲れた海産物で塩辛を、天城高原でつくられたワサビでワサビ漬けを生産するようになる。

戦後間もない一九四七年、茂氏は椎野食品工業株式会社へと組織を変更し、二年後の四九年に初めて「かつを酒盗」を製造し、売り出した。五八年には「まぐろ酒盗」の販売も開始する。

後を継いだ三代目社長の椎野栄二氏



生産部 目指す食の安全を追求する



営業本部 新たな販路開拓に挑戦する

と提案しました。小売価格が半分以上になり、一気に普及品として広まった。同時に大手スーパーさんとの直接取引も実現できました」

大手スーパーでは、商品が売れない場合、半年程度で契約を改廃するが、しいの食品の酒盗は安定的に売れた。

やがて、本社工場を見学に訪れたバイヤーが、観光土産部門で販売しているホテルイカの沖漬を見つけて味見しながら、こう言ったという。

「他スーパーは、地方から取り寄せたホテルイカの沖漬を一瓶一〇〇〇円で売っている。ちょっと塩気がきついで、味を少し柔らかく改良して、うちで売ってみないか」

そこで、ホテルイカの沖漬も、一〇〇グラムのスタンドバック入りにして二八八円で販売してみたところ、これも大ヒット商品になった。

しかし、長引く不況は、大手スーパーの人気商品として着実に棚のスペースを取るという、安定的に売り上げを確保するための手段を揺るがし

主な店舗



足柄SA(EXPASA)上り店

土産店しいの

小田原漁港で水揚げされた魚介の夕バス、季節の食材を使ったバリエーションが人気のスペイン料理店 La Masa(ラマサ)

足柄SA(EXPASA)上り店

わっぱは 足柄牛つくねわっぱ

醤油らあ麺

魚がし香味 GYU塩らあ麺

ラスカ平塚店

五目わっぱ

野の美

足柄SA(EXPASA)上り店

始めていた。

「商品が売れなくなって物余りの時代が始まったと、僕には見えませんでしたね。かつては何かいいものがあれば検討しますよ、と云っていたパイヤーさんが、熱心な商品はなにか、と血眼になって探し出す感じになった。自力で新しい販路を開拓し、販売する時代がやってきたと思いましたが」

二〇〇〇年にインターネットによる商品の販売を開始、もう一つ、有望な販路として雅之社長が狙いを定めたのが、商品の品揃えを増やし、観光客向けに土産物として販売することだった。すでに先代の栄一社長時代から、箱根湯本の大手ホテルの売店など、直営店を構えて販売していたが、新しく狙いを定めたのが高速道路のサービスエリア(SA)だった。

東名高速道路管内のSAやパーキングエリア(PA)の商業施設を管理・運営する会社が、SAやPAの飲食や物販の目玉商品を土地の名産品とし、地元企業に任せようという戦略に切り替えたからだ。

まず、足柄サービスエリア上り店に土産物の直営店を出店し、二〇〇〇年から手掛けてきたわっぱ飯の弁当を売る「わっぱや」も、足柄サービスエリアの上下線共に出店している。

衛生・品質管理



すべてに理化学検査、微生物検査をおこなない、徹底した品質管理を実施する



[左] 1949年、「かつを酒盗」発売開始。[右] 1963年、「山ろく」発売開始



初代・椎野松五郎社長(中央)



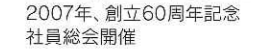
1995年、新本社工場を建設



小田原市国府津駅前、共同出荷風景



2004年、4代・椎野雅之社長就任



2007年、創立60周年記念社員総会開催

多様な価値観の時代の 新製品開発成功の要諦

「社長の息子がまたとんでもないものを作りやがった……」

社内のそんな風評を耳にしながらも、雅之社長は、祖父が作り始め、父がその地位を確固としたものにした酒盗の販路拡大に力を注ぎ、同時に、看板商品、酒盗に続く新製品開発に没頭した。「経営企画室長となり、何が時代に合っているか、どんなものをつくれれば多くの人に喜んで買ってもらえるのかと考え、次々と試作品をつくりました。先代は、自分が本当においしいと思うものだけを作るべきだという考えでしたが、僕はそれだけでは駄目だ、これからは戦略もマーケティングも必要だ、と、しよつちゅう喧嘩になりました」と、

雅之社長は言う。たとえは干し柿のワイン漬けという商品は、果実酒が人気だったので、いろいろな酒にさまざまな果物を漬けてみたことか

ら試作した商品だった。「飲んでよし、食べてよし、料理の材料としてもよし」を狙って製品化までたどり着いた。味は合格点だったが、

ワインも干し柿も茶色に変色してしまつて食欲をそそらない。試行錯誤の結果、ゼリーの色付けに利用される食紅を加えると、干し柿がマロングラッセのような仕上がりととなり、干し柿の大産地、新潟県で大ヒット。使用したワインは二〇トンに達したという。

「この頃つくったものは失敗作の方が多かった。しかし、嗜好品の世界は、伝統の味を守り、磨き上げると同時に、時代に合った新商品を作り続けることができれば生き残っていきな

い。また、お客さまの価値観が多様化している現代は、社員の衆知を集め、広く社外の知恵も借りて商品づくりに取り組まなければ成果を上げることが難しいことも学びました」と語る。

糖を原材料に、三年かけて発酵させてつくる「かんずり」という辛味調味料を生産している会社である。



ES活動

部署の垣根を超えた交流を図る目的で実施された社員旅行



昨年2回は2回のボウリング大会が開催された

「椎野君、これ、酒盗と合うんじゃないか」との小泉教授の一言が決めてとなり、さっそく共同で試作品をつくってみると、トウガラシと酒盗が互いに発酵・熟成を促進し合い、味の鮮度が保たれて、とてもおいしかった。「かんずり酒盗」として売り出したが、当初、しいの食品製はなかなか売れなかった。そこで、かんずりの商標を用い、しいの食品とのコラボ商品として、(有)かんずりから、かんずりのパリエーションの一つとして売り出したところ、ブレイクしたという。

そんな雅之社長の、自由な発想、社員の自主性を重視する姿勢についていけないと、古参社員が相次いで辞めていった時期もあった。「常に変化し続ける会社でありたい、風通しのいい会社にしたいと、四代目社長はずっと考えてこ

てきた

る

る

る

CSRとESは 成長のための車の両輪

新製品開発のフィールドは、食品メーカーの枠を超え、外食産業への進出へと拡大していった。

わつぱ飯の弁当を製造・販売する「わつぱや」は、二〇〇〇年から営業を開始していたが、「ラーメンの鬼」と謳われた故・佐野実氏と二緒に開発したラーメン店「野の実」を、二〇一〇年、東名足柄SA上り店に、翌一年に、藤沢市辻堂に新しくオープンしたテラスモール湘南に開業した。「野の実」の最大の特徴は、プロデューサー、佐野実氏が考案したオリジナルの自家製麺や厳選素材だが、もう一つの雅之社長のこだわりは、ほとんどのスタッフが女性であるという点だ。

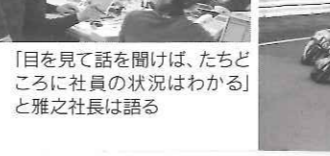
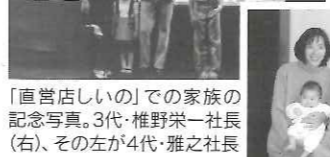
品質への信頼性の証であり、取引先への営業面でのプラスの効果を図ったものだが、もう一つの狙いもあった。

若手は先輩から仕事を教えてもらい、その通りに真似することで仕事を覚える伝統的なスタイルの生産現場を、ISO9001導入を通じて、社員一人ひとりがまず自ら考え工夫して、それを仲間提案し、話し合つて課題を解決していく、そんな風土の現場に変えたいとの雅之氏の思いがあったからだ。そして二〇〇四年、雅之氏は社長に就任した。

「私のこだわり」五カ条 「求める社員像」八カ条

しいの食品のオフィスには、「社長のこだわり」という額が掲げられている。内容は、自身へ向けた「私のこだわり」五カ条と、社員に向けた「私が求める社員像」八カ条。合わせて一三カ条を、少し乱暴だが、まとめてみると、お客様に喜ばれるおいしい商品を作り続け、社員の自主性を重んじ、その能力を存分に引き出して、社員が働きがいを感じられる会社にするという、雅之社長の社内外への宣言だ。

椎野雅之社長の歩み



「画営店しいの」での家族の記念写真。3代・椎野栄一社長(右)、その左が4代・雅之社長

1990年、しいの食品に入社。3代・栄一社長と家族と一緒に社長室にて

「目を見て話を聞けば、たちどころに社員の状況はわかる」と雅之社長は語る

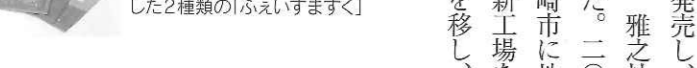
オートバイのレースに出場する。ナンバー39が雅之社長

「ラーメン屋って、一般的に男の世界というイメージで、佐野実さんプロデュースの店ならなおさらです。しかし、SAやショッピングモールは女性のお客様が多い。スタッフが女性なら女性のお客様も利用しやすいし、柔らかな雰囲気はラーメン屋をつくれるのではないかと考えたのです」

従業員数二二〇人のうちパート社員は約三〇%を占め、ほとんどが女性社員だ。しいの食品は女性が働きやすい職場だと話すのは、マーケティング事業部池田記子マネージャー(三五)だ。「子どもが保育園に通っていた時期に労働時間を短縮していただき、子育てに協力的な社風の会社だと思いました」

かつてパート社員だった池田さんは生産部からデザイン室に移りたいとの希望を出したことがあった。やがてデザイン室に欠員が出て、異動しないかと声をかけられた。その時には「社員の希望を重んじてくれる会社」とも感じたという。

いジャンルの挑戦



昨年10月、女性社員のプロジェクトチームが「旅の思い出をカタチにして持ち帰る」をテーマに企画した2種類の「ふえいすますく」

実際、社員が仕事と子育てを両立させることができ、社員全員が働きやすい環境を作ること

を目的に二〇〇九年から二年間の集中検討期間



寺本明輝の
独創企業に学ぶ

伝統の味をいまに伝える しいの食品の伝統と革新のバランス経営

日清戦争が起こった一八九四(明治二七)年に、小田原で漬物、みかん、砂糖の卸問屋として創業。一九四九年に、現在の看板商品である『酒盗』の販売を始め、以来今日まで一貫して「こだわりを持った味づくり」をモットーに成長発展する企業がしいの食品である。

二〇年余にわたり、企業が存続し続ける根底にはなにがあるのだろうか。同社が、時代の変化、世代の変化、事業の変化を乗り越え、進化し続ける長寿の秘訣を探ってみた。

存在している証だ(ちなみに筆者の冷蔵庫においても定番商品である)。「素材からくる天然のうまみを大切に」して、伝統食品を変わらぬものとして残して、伝統の味をいまに伝えていきたい(権野社長)

同社の商品は、『酒盗』に代表されるように、いずれも海の幸、山の幸である素材を使って独自に作り上げたものであり、良質な材料調達と熟成、加工ノウハウが同社の強みとなっている。

しかしながら、商品にはライフサイクルがつきものだ。長期にわたり成長発展していくためには、異なったライフサイクルを持った商品群を揃え、時代に合わせて提供していくことが求められる。

時代の変化に対応する業態開発

国内シェア八〇%超といわれている『酒盗』は、カツオの胃袋と腸(マグロは胃のみ)を選別し、塩だけを合わせて約一年間熟成して作り上げる発酵食品だ。

大手スーパーでは、商品の改廃が激しく、店頭の棚確保は、メーカーにとって売り上げを左右する重要な課題であるが、『酒盗』はわずかなスペースながら長年の定番商品となっている。それは多くのリピート客が

イクルがつきものだ。長期にわたり成長発展していくためには、異なったライフサイクルを持った商品群を揃え、時代に合わせて提供していくことが求められる。

わが国の食生活の形態は、一九六〇年代までは内食が主流の時代であったが、七〇年代頃から外食が大きな広がりを見せ、現在では中食が増え続けている。

同社では、「珍味」「漬物」

伝統の継承と革新の内容

変化させていない伝統	時代の流れに対応した変化
■顧客第一主義(先義後利)	■商品・サービスに関する顧客ニーズへの対応
■本業重視の経営・堅実経営	■時代の半歩先を行く
■品質本位	■販売チャネルを時代にあわせて変更
■製法の維持継承	■本業の縮減を前提とした新規事業の確立
■従業員重視	■家訓の解釈を時代に合わせる
■企業理念の維持	

出典：横澤利昌編著『老舗企業の研究』(生産性出版、2000年)に基づき作成

ステーキホルダーを大切に
同社のバランス経営は、ステーキホルダーに対する姿勢にも表われている。CS(顧客満足)活動はもとより、CSR(社会貢献)活動、ES(従業員満足)活動にも力を注ぐ。子どもを対象とした「職業体験学習」、地元スポーツクラブの「オフィシャルスポンサー」などの地域振興に貢献するCSR活動。「釣り・バーベキュー大会」「同好会」などの多数の社員交流の場、「資格取得報奨金」「育児支援制度」等の学習・生活支援制度を社員に提供するES活動にも積極的に取り組む。

同社長は、「私の役割は、①顧客満足、②部下育成、③商品管理、④売上管理の四つだが、売上管理はあくまでも最後である」と語り、先義後利の方針を貫く。

老舗は、幾多の危機を乗り越え、顧客をはじめとしたステーキホルダーに必要とされてきたから現在も存在している。

さまざまなステーキホルダーにバランス良く貢献していることも、同社の長寿の秘訣である。そして、何よりも、「伝統の継承」と「革新」の絶妙なバランスによる取り組み、いわゆる「攻め」と「守り」の組み合わせこそが、同社が長期にわたり存続し続ける根底にあるものと考えられる。

(浜銀総合研究所経営コンサルティング部)

Management

マネジメント

ISO9001・2008およびISO14001・2004が二〇一五年九月に同時改訂され、後述する附属書SLに準拠した共通要素が適用されてISO9001・2015およびISO14001・2015が発行されました。ISOマネジメントシステム規格(ISO MS)「注1」の中でも圧倒的に認証取得件数が多いこの二規格「注2」の同時改訂は、認証取得組織にとってインパクトは大きいでしょう。ISO9001・2008およびISO14001・2004が二〇一五年九月に同時改訂され、後述する附属書SLに準拠した共通要素が適用されてISO9001・2015およびISO14001・2015が発行されました。ISOマネジメントシステム規格(ISO MS)「注1」の中でも圧倒的に認証取得件数が多いこの二規格「注2」の同時改訂は、認証取得組織にとってインパクトは大きいでしょう。

改訂の本質を理解し自社のマネジメントシステムを見直そう

ISO規格の中でとりわけ認証取得件数の多いISO9001とISO14001が、二〇一五年に同時改訂された。本稿ではISO14001を中心に、改訂の背景と重要ポイントを解説する。



浜銀総合研究所
経営コンサルティング部
主任コンサルタント
岡本庄司

はじめに

ISO9001・2008およびISO14001・2004が二〇一五年九月に同時改訂され、後述する附属書SLに準拠した共通要素が適用されてISO9001・2015およびISO14001・2015が発行されました。ISOマネジメントシステム規格(ISO MS)「注1」の中でも圧倒的に認証取得件数が多いこの二規格「注2」の同時改訂は、認証取得組織にとってインパクトは大きいでしょう。

ISO MS認証制度はISO14001・1996からスタートし、注3、時代の変化に伴う見直し・改訂を経て進化してきましたが、いまだに

ISOは本業にあまり役に立たないという声を聞きます。本稿ではISO14001・2015を中心に今改訂の背景と意図を説明し、さらに重要ポイントを解説します。ISO認証組織にとって、自社に真に役立つMSに改訂する一助になれば幸いです。

また、ISO MS Sは効果的にPDCAを回し、成果を上げるためのエッセンスと言えます。事業

【図表①】ISO9001/ISO14001および主要なISOマネジメントシステム規格の発行状況

改訂年	ISO9001	ISO14001	備考
1987年	9001:1987		当初は品質保証システムとして発行
1994年	9001:1994		品質保証システムのままで改訂
1996年		14001:1996	環境マネジメントシステム(以下MS)として発行(PDCAモデルを採用したISO初のマネジメントシステム規格)
2000年	9001:2000		品質MSとして大幅に改訂
2004年		14001:2004	1996年版規格の要求事項の明確化と9001との整合性向上を目的としたマイナーチェンジ
2005年			ISO/IEC27001:2005(情報セキュリティMS)、ISO22000:2005(食品安全MS)発行
2008年	9001:2008		2000年版規格の要求事項の明確化と14001との整合性向上を目的としたマイナーチェンジ
2012年			附属書SLの公表(2月)
2012~13年			ISO22301:2012(事業継続MS)、ISO39001:2012(道路交通安全MS) 附属書SLを適用して発行 ISO/IEC27001:2013 附属書SLを適用した改訂
2015年	9001:2015	14001:2015	附属書SLを適用した改訂(9月15日に同時発行)

【注1】2012年以降、附属書SLの適用が義務づけられた。
出典：浜銀総合研究所作成

ISOマネジメントシステム規格の変遷と附属書SL

図表①に主要なISO MSの発行状況の推移を示しました。ISO MSは規格毎にTC(専門委員会)と呼ばれる会議体で検討され、最終的に各国の投票によってIS(International Standard: 国際規格)として発行されます。たとえば、ISO9001はTC176、14001はTC207という具合です。ISO MSは似通

改訂の背景と重要ポイント

計画を策定し実行しているものの、マネジメントシステム(MS)のベースであるPDCAサイクルがうまく回っていないとお感じの経営者や管理者の方の参考になればと思います。

【注1】MS(Management System Standard) ISOが発行するマネジメントシステム規格。9001(品質MS)、14001(環境MS)、22000(食品安全MS)、27001(情報セキュリティMS)、23001(事業継続MS)、39001(道路交通安全MS)など現在二〇以上発行されている。

【注2】ISO Surveyの調査では二〇一四年時点でISO9001登録件数は日本で約四万六〇〇〇件、世界で二二万八〇〇〇件。同ISO14001は日本で約二万四〇〇〇件、世界で三万四〇〇〇件となっている。

【注3】認証制度そのものはISO9001・1987年版規格からであるが、9001は当初は品質保証システムとしてスタートしており、MSとなったのは2000年版改訂からである。