

トラック運送事業者の
ISO9001及び14001
認証取得に係る実態調査研究・報告書

平成19年3月
社団法人 全日本トラック協会

はじめに

最近のトラック運送業界は、景気回復の影響を受け、荷動きに回復の兆しがみられるものの、中小零細クラスを中心として事業者数が増加を続けており、企業間競争は一層激しいものとなっています。加えて、高騰する燃油や環境コスト負担が増加するなかで、これらコストの運賃への転嫁は遅れており、大半の中小企業が依然として厳しい経営を余儀なくされています。

一方、近年の輸送ニーズが高度化・多様化するなかで、あえて品質や環境問題にこだわることで競争力を確保し、生き残りを図ろうとするトラック運送事業者も増加しています。特に、3PLのような総合的な物流業務を請け負う事業者にとっては、より高品質な物流サービスが求められ、そのためのしくみや体制作りが課題となっています。

このような課題に対応するため、ISOの認証を取得し、積極的に経営体質や従業員の意識改善を図るとともに、自社の品質や環境問題に対する姿勢を内外に示すことで、一定の成果をあげている事業者も増えてきました。

こうした品質・環境を重視する事業者の増加は、個々の事業レベルや物流品質・環境の向上だけでなく、トラック輸送全体への信頼向上や業界の発展及び地位向上にも大いに貢献するものと考えられ、ISOの普及に事業者及び業界のレベルアップとしての効果が期待されるところです。

実際、トラック運送業界では、既に約1300件のISO認証を取得され、一定の効果をあげています。他方で、ISOの認証取得や維持のためには、相応の手間やコストも必要とされ、このため一部では、一時的な業務効率の低下を招来し、コストや人材の確保養成などの面でも過大な負担が生じているとの報告もあります。

このような状況を踏まえて、本調査では、今後のISOの普及拡大に役立てることを目的に、ISO9001及び14001の認証を既に取得した全国のトラック運送事業者を対象とした実態調査を行い、ISOの効果や問題点を把握するとともに、業界としての対応を検討することになりました。これまでに、このような業界をあげたISOの本格的な調査例はあまり無く、本調査内容が業種の内外を問わず、貴重な資料として有効に活用されることが期待されます。同時に、ISO自体にも、本来の目的である品質確保や顧客満足向上のために、より有効に機能していくことが望まれるところです。

最後になりましたが、ご多忙の中にもかかわらず、アンケート並びにヒアリング調査にご協力いただきました事業者の方々に感謝を申し上げますとともに、「トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会」の皆様には的確なご指導、ご助言を賜りましたことにつきまして、厚く御礼を申し上げます。

平成19年3月
社団法人 全日本トラック協会

目 次

I . 調査の概要	1
1. 調査の目的	1
2. 調査の対象	3
3. 調査方法と推進手順	3
(1) 調査方法	3
(2) 調査の推進体制	3
(3) 調査の内容と手順のまとめ	5
 II . ISOマネジメントシステム規格登場の背景と概要	6
1. ISO規格登場の背景	6
2. ISOマネジメントシステムの概要	6
(1) ISO9001品質マネジメントシステム	7
(2) ISO14001環境マネジメントシステム	8
3. ISOマネジメントシステムの動向	9
(1) 産業界の動向	9
(2) 物流業界の動向	10
 III . ISO認証取得に係る調査結果	14
1. アンケート回収結果	14
2. ISO9001調査の結果	17
(1) 地域別調査数	17
(2) 回答者の職務	17
(3) 回答企業の概要	18
(4) ISO認証取得時の状況	23
(5) その他の規格、システムの認証取得	33
(6) 認証取得後の影響（社内外）	34
(7) ISOの運用に対する期待	49
(8) 審査機関に関して	51
(9) その他	52
3. ISO14001調査の結果	55
(1) 地域別調査数	55
(2) 回答者の職務	55
(3) 回答企業の概要	55
(4) ISO認証取得時の状況	60
(5) その他の規格、システムの認証取得	68
(6) 認証取得後の影響（社内外）	69
(7) ISOの運用に対する期待	85
(8) 審査機関に関して	87
(9) その他	88

4.	ヒアリング調査結果	91
(1)	対象事業者	91
(2)	ヒアリング内容	91
(3)	ヒアリング結果のまとめ	91
5.	調査結果のまとめ、および考察	93
(1)	アンケート回収結果	93
(2)	ヒアリング結果	93
(3)	取得目的	93
(4)	コンサルティング、審査	93
(5)	認証取得の社外に対する影響	94
(6)	認証取得の社内への影響	94
(7)	ISOの効果的運用	95
(8)	ISOは有効か	95
(9)	トラック協会はISOの認証取得を積極的に推進すべきか	95
(10)	総括	95

IV. ISO認証取得、継続に対する考え方と今後の課題 97

1.	ISO認証取得に係わる心得	97
(1)	ISOの導入目的と効果	97
(2)	認証取得活動時における留意点	98
2.	ISO認証登録を継続する上での考え方	98
(1)	継続することの目的、効果の確認	98
(2)	認証登録継続における留意点	99
3.	ISOを効果的な経営ツールにするために	99
(1)	他社事例研究	99
(2)	実務に直結した目的・目標の設定	99
4.	今後の活動に対する課題、提言、要望	99
(1)	基本的考え方	99
(2)	トラック協会の対応	100

おわりに 103

資料編 105

1.	アンケート調査票	106
・	トラック運送事業者によるISO9001及びISO14001認証取得に係る実態調査ご協力のお願	106
・	ISO9001及びISO14001認証に係る実態調査票	107
・	ISO14001認証に係る実態調査票	115
2.	自由意見一覧表	121
3.	ヒアリング結果一覧表	129
4.	トラック運送事業ISOシンポジウム	132

I．調査の概要

1．調査の目的

近年は、好調なアジア経済を背景とし、わが国でも企業の設備投資が活発化するなど、景気が回復基調にあり、国内の荷動きにもようやく改善の兆しがみられるようになってきた。一方、荷主企業の物流集約化等により物流事業者間の荷主獲得競争は熾烈を極めている。加えて、高騰する燃料価格や環境コストの負担が増しており、大半のトラック運送事業者は引き続き厳しい経営を余儀なくされている。

他方、荷主企業も近年のグローバル化やスタンダード化への対応を図るため、物流面においても、資材調達から製品配送を含めたトータルな品質確保が課題となっている。物流業者としても、現下の厳しい経営環境のなかで、このような新たな物流ニーズに積極的に対応し、あえて品質や環境にこだわり、I S Oの認証を取得することで、顧客の信頼確保や競争力を高めようとする動きも見られるようになってきた。

トラック運送業界でも、このような品質や環境を重視するI S Oの認証取得数はいまや約 1,300 件にのぼり、I S Oを通じた荷主ニーズへの対応のみにとどまらず、自らの経営体質の改善や従業員の意識改善を図るなど、一定の効果をあげているものとみられる。

さらに、I S Oの認証取得事業者の増加は、個々の事業レベルや地位向上にも資するものであるが、トラック業界全体として見た場合でも、トラック輸送への信頼向上や業界の地位発展にも大きく寄与するものとして捉えることができる。

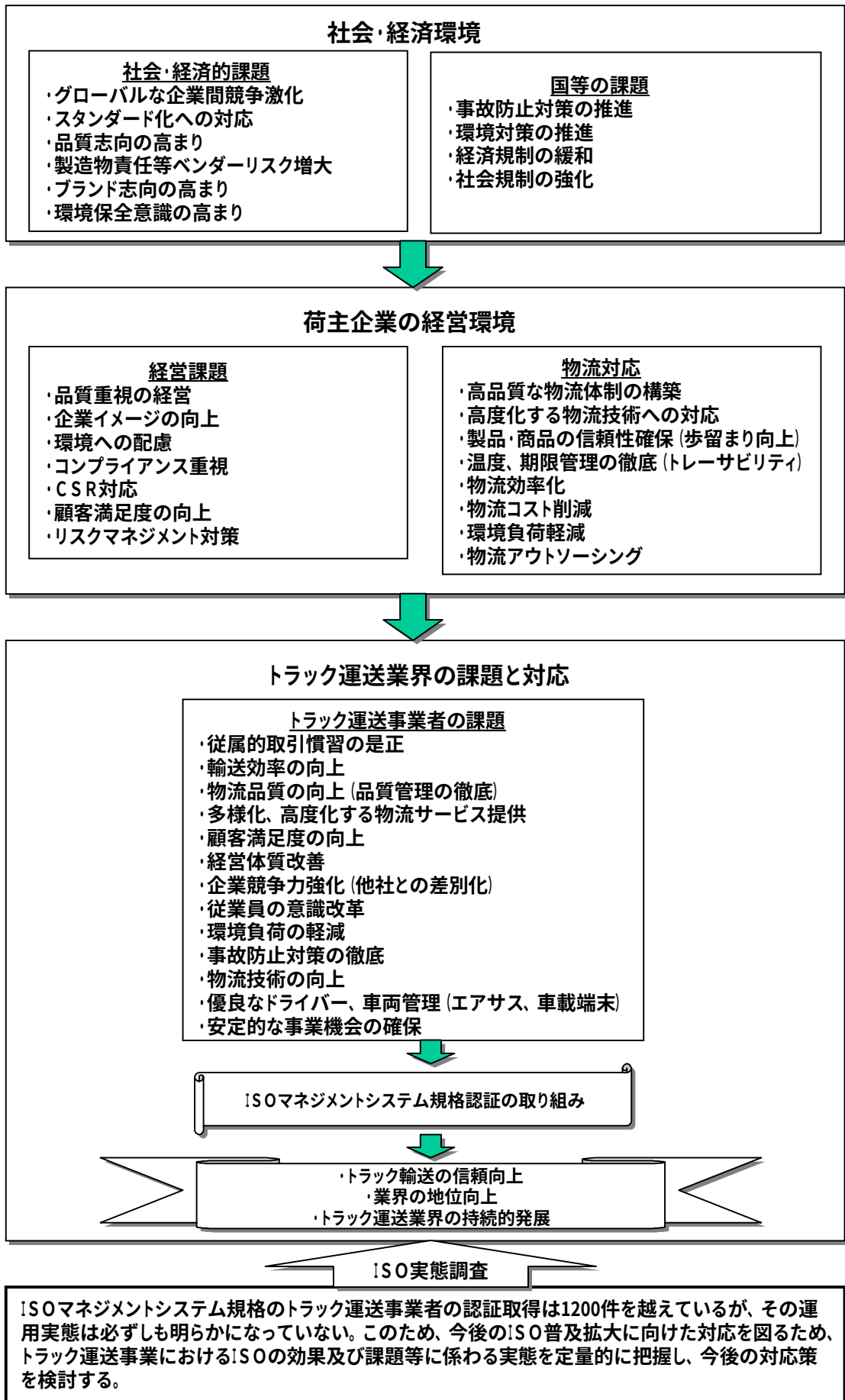
しかしながら、わが業界においては、I S Oの歴史はいまだ浅く、トラック運送事業のような役務の提供型事業への効果や課題などについては、定量的な把握ができていないのが現状である。また、これまでのヒアリング等の個別調査でも、コンサルティングやシステムの継続維持に係る手間やコストが大きな負担となっていたり、I S Oのためにかえって業務の効率が低下しているケースも見られる。

さらに、その原因について考察した場合には、個々のトラック運送事業者の能力や努力不足といった基本的な問題のほかに、トラック運送事業の固有の特性、規格と解釈との乖離、これに対応するコンサルティングや審査業界及びそのあり方など、複雑な課題も残されている。

一方で、I S Oの効果として、事故防止や輸送品質の向上など、業界の命題でもある「安全で安心な輸送サービスの提供」という観点からも期待がかけられ、この普及拡大は業界の発展や利益にも確実に繋がるものと考えられることから、I S Oの普及自体が一つの課題となりうる。

このような観点から、全日本トラック協会として、今後のI S Oの持続的な普及に向けた対応を図るためにも、業界のI S Oの実態を定量的に把握することとし、今後の課題等の検討を行うこととした。

実態調査の背景と目的フロー



2. 調査の対象

(1) 対象事業者

ISO9001及び／又はISO14001認証取得済みトラック運送事業者

(2) 対象事業者抽出方法

① 対象事業者名簿の出处

財団法人日本適合性認定協会（JAB）ホームページに掲載されているISO9001及びISO14001適合組織のうち、JAB産業分類31（輸送・倉庫・通信）よりトラック運送事業者と思われるものを抽出（ISO9001、14001合計 1,193事業者）

② 抽出時期

平成18年5月

3. 調査方法と推進手順

(1) 調査方法

① アンケート調査

1) 調査内容

- イ) ISO9001及びISO14001認証に係る実態調査票（資料編参照）
- ロ) ISO14001認証に係る実態調査票（資料編参照）

2) 調査方法

調査票発送日：平成18年8月23日

調査期間：約2週間

② ヒアリング調査

6事業者のヒアリング実態調査を実施した。

(2) 調査の推進体制

① 委員会の構成

全日本トラック協会に、学識経験者、業界関係者からなる「トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会」を設置し、調査内容の検討および調査・研究報告書を取りまとめた。

② 委員会の開催

アンケートの内容、集計結果考察、ヒアリング調査内容、報告書の最終審議のため委員会を下記のとおり3回開催した。

	日 時	場 所	主な検討項目
第一回委員会	平成18年8月2日	全日本トラック協会	アンケート内容等
第二回委員会	平成18年10月4日	全日本トラック協会	集計結果考察、ヒアリング調査内容等
第三回委員会	平成18年12月6日	第一ホテル東京	報告書の最終とりまとめ案等

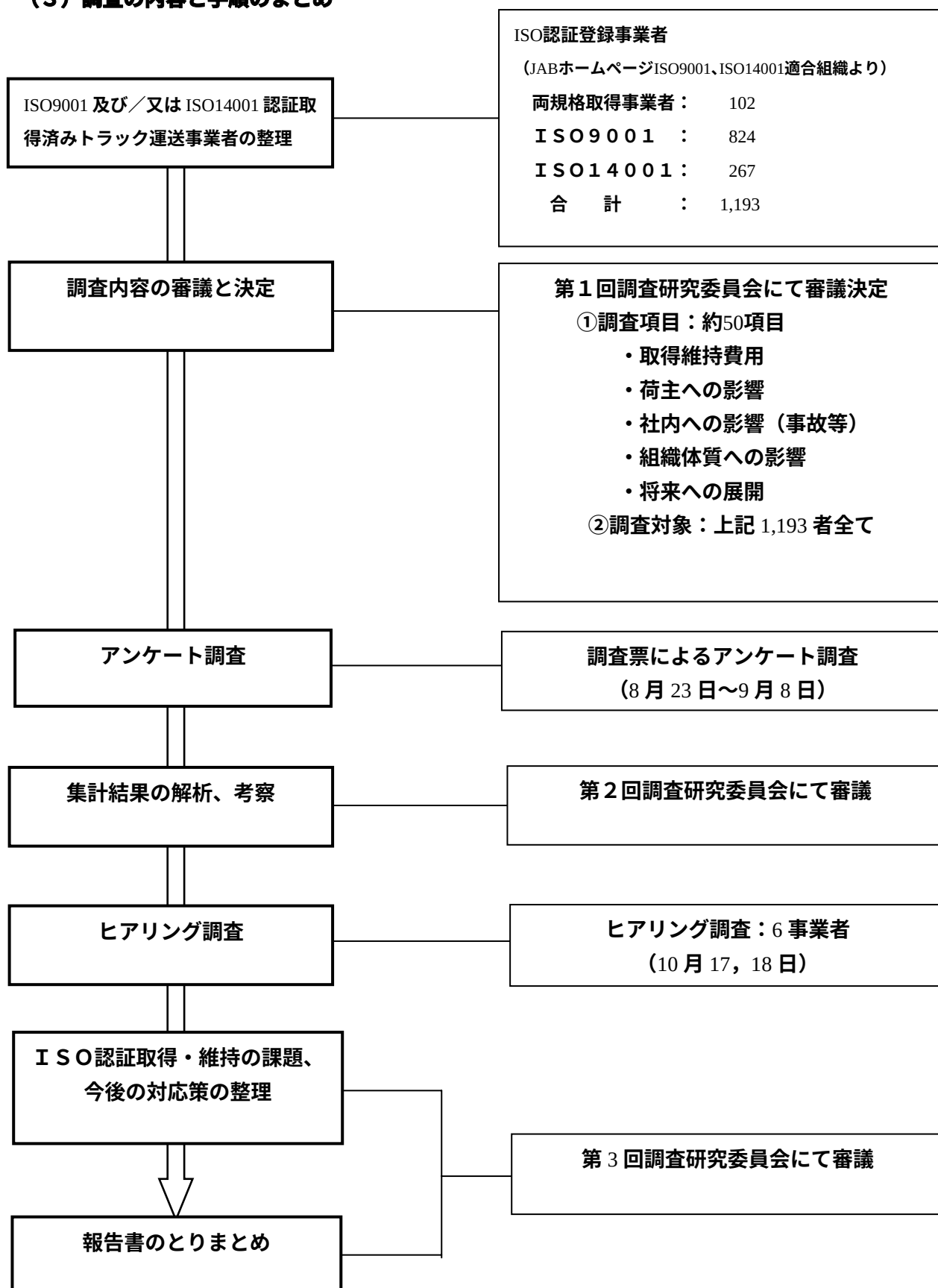
トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会

委員名簿

(敬称略・順不同)

	氏 名	所 属 ・ 役 職
委 員 長	野 尻 俊 明	流通経済大学学長
委 員	海 鋒 守	白金運輸株式会社社長
〃	岡 野 元 昭	岡野運送株式会社会長
〃	橋 場 之 廣	柴又運輸株式会社社長
〃	藤 岡 修 三	株式会社K S L I N E社長
〃	湯 浅 恭 介	志満や運送株式会社社長
〃	重 久 紘 三	太陽運輸倉庫株式会社社長
〃	廣 川 静 夫	社団法人全日本トラック協会常務理事

(3) 調査の内容と手順のまとめ



Ⅱ. ISOマネジメントシステム規格登場の背景と概要

1. ISO規格登場の背景

ISO（アイエスオー）はスイスに本部を置く「国際標準化機構」（International Organization for Standardization）という国際機関の略称である。機構は1947年に設立され、商品、サービスについて国際的な交流を円滑にするとともに、科学、技術、経済活動などの分野における国際間協力を促進するため、様々な製品やサービスについて国際規格化、標準化することを目的としている。

2. ISOマネジメントシステムの概要

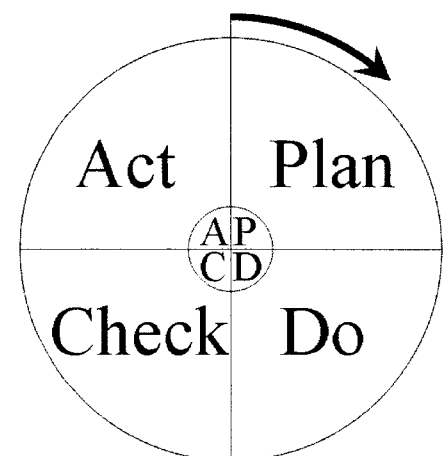
ISOで象徴的な標準化規格は、いわゆる「イソねじ」と呼ばれる「ねじ」の規格や写真フィルム感度の規格、クレジットカードの寸法規格などがあげられる。これに対し、1987年に規格化されたISO9000シリーズ（品質管理システム）は、従来の製品に対する規格化ではなく、企業の品質に対する管理体制に関する規格化である点が大きく異なっている。このシリーズのうち、要求事項を定めた規格としてISO9001がある。これは2000年に品質マネジメントシステムとして改訂された。

このほか、環境に関するISO14000シリーズ（環境マネジメントシステム）、食品の安全に関するISO22000（食品安全マネジメントシステム）、情報セキュリティに関するISO27000（情報セキュリティマネジメントシステム）などがある。

『マネジメントシステム』とは、一般的に「企業の経営を管理する制度や方式」といった表現で定義されている。つまり、「経営者が立てた方針・目標を、どのようなやり方で達成するのか」、「誰がどのような役割分担で活動を行うのか」、

「目標が達成できそうにない場合はどのようにして挽回するのか」、といった「経営目標を達成するための活動の仕組みやルール」といえる。そして、このような仕組みやルールは、その確実さ、緻密さ、厳格さ、定着度等に程度の差はあれ、どんな会社にもその会社独自のものが存在しているはずである。これを図にすると右のようなシステム改善のサイクル（PDCAサイクル）として表すことができる。

図Ⅱ－１ PDCA概念図



「P」はPLAN（計画）のP

まず、経営者は会社経営のために経営方針や経営目標を立てる。そしてこの経営目標を達成するための計画を立案し、会社運営を円滑に進めるための様々な手順やルールを決定する。この決定された手順やルールを文書にしたものが業務計画書や業務マニュアルなどとしてこの段階で作成される。

「D」はDo（実施）のD

Pで立てた計画や手順・ルールに従って確実に業務を実施する。定められた手順・ルールからの逸脱はご法度である。

「C」はCheck（監視・測定・分析）のC

定められた手順どおりに実施した結果、狙いどおりの仕事の結果が出ているか否かをチェックする。手順どおりにやっても業務上発生する問題については、その原因を分析する。

「A」はACT（改善）のA

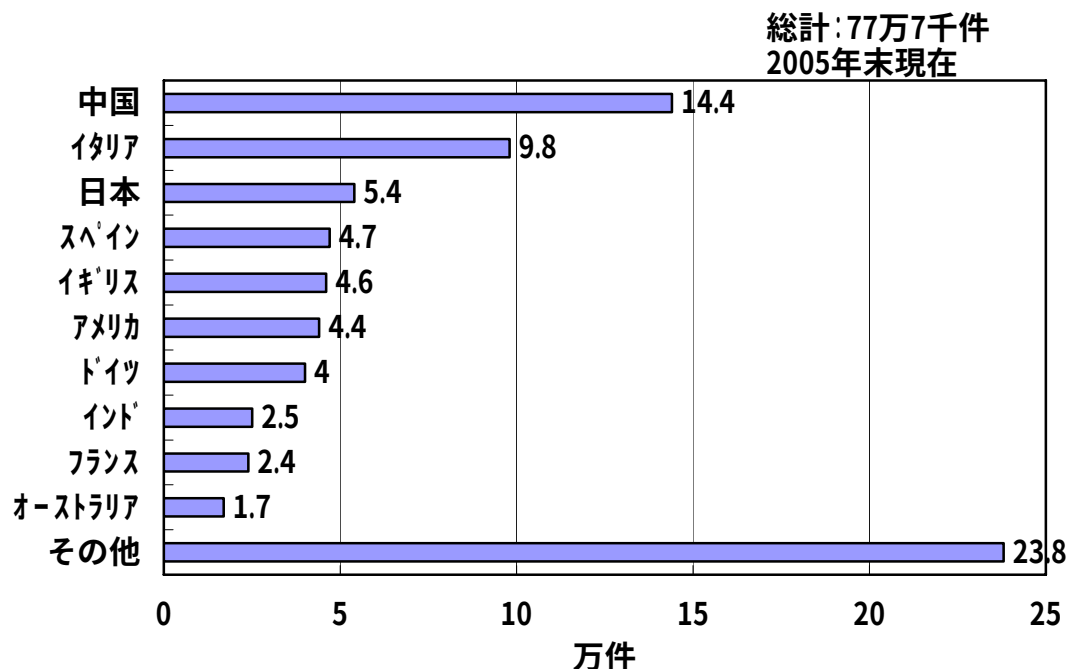
Cの分析の結果から、仕事のやり方を改善したり、計画書の内容を見直したりする。そしてその結果、活動はPに戻り、新たな計画書や手順書が改訂されて生まれ変わることになる。

(1) ISO9001品質マネジメントシステム

マネジメントシステムを上手く運用することにより、組織の「経営の質」の向上が期待でき、顧客満足度の向上につながることを狙いとしている規格がISO9001である。ISO9001は国際的な通商活動を望む国々から、各国の国内規格を統合した品質保証の国際規格制定の機運が強くなり、1987年に制定された。1994年に2版として小改訂され、2000年に「品質保証」から「品質マネジメントシステム」という3版に大改訂された。次回改訂は2009年に予定されている。わが国ではISO9001規格を翻訳し、「JISQ9001」として発行されている。

2005年末現在の全世界の認証取得件数(ISO Central Secretariat 調査)は約78万件で、1位は中国の14.4万件、日本は3位の5.4万件となっている。

図II-2 世界の認証取得数【ISO9001】



(2) ISO14001環境マネジメントシステム

経済の発展に伴い、大量生産・大量消費・大量廃棄による数多くの環境問題が引き起こされるようになり、大気汚染、地盤沈下、水質汚濁、大量のゴミ問題、地球温暖化、オゾン層破壊、酸性雨など、一部の地域の問題から地球環境全体の問題へと波及している。従って、安全な地球を維持し持続可能な発展ができるように循環型社会の形成が必要であり、地球規模の対応が求められている。

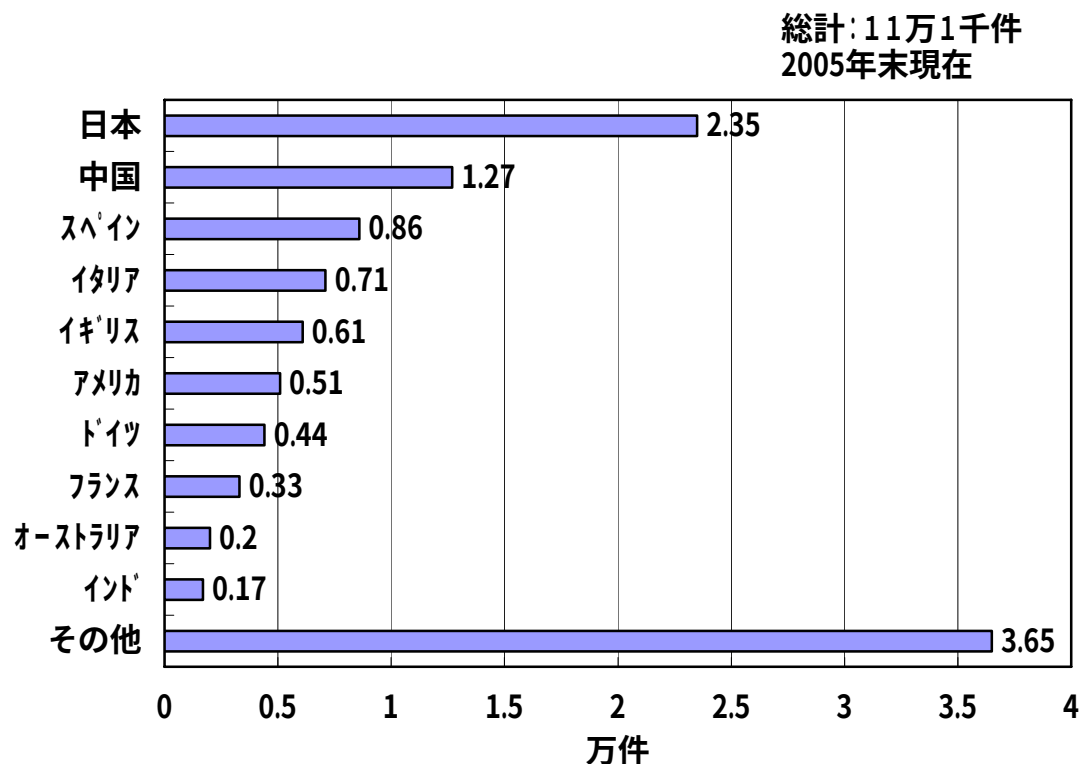
そのためには、各個人の環境に対する取り組みだけでなく、個人より環境の負荷（悪影響）の大きい企業（組織）が、環境への負荷をかけない仕組みを構築する必要がある。そこでこのような取組みを国際的な規格として制定し認証するような仕組みにしたものがISO14000シリーズで、そのシリーズの中で要求事項を定めた規格がISO14001である。1996年に制定され、2004年に第2版として改訂された。

ISO14001の基本的な構造は、他のマネジメント規格と同様にPDCAサイクルを基本としている。ISO9001が組織と顧客との関係の上に成り立っているのに対し、ISO14001は組織と利害関係にあるすべて（利害関係者）との関係の上に成り立っているところが大きな違いである。

取得のメリットとしては、社会的評価の向上、取引条件での活用のほか、コストの削減も大きなウエイトを占める。

2005年末現在の全世界の認証取得件数（ISO Central Secretariat 調査）は、約11万件で、日本は2.3万件、世界の約20%を占め、2位の中国の約11%を大きく引き離している。

図II-3 世界の認証取得【ISO14001】



3. ISOマネジメントシステムの動向

(1) 産業界の動向

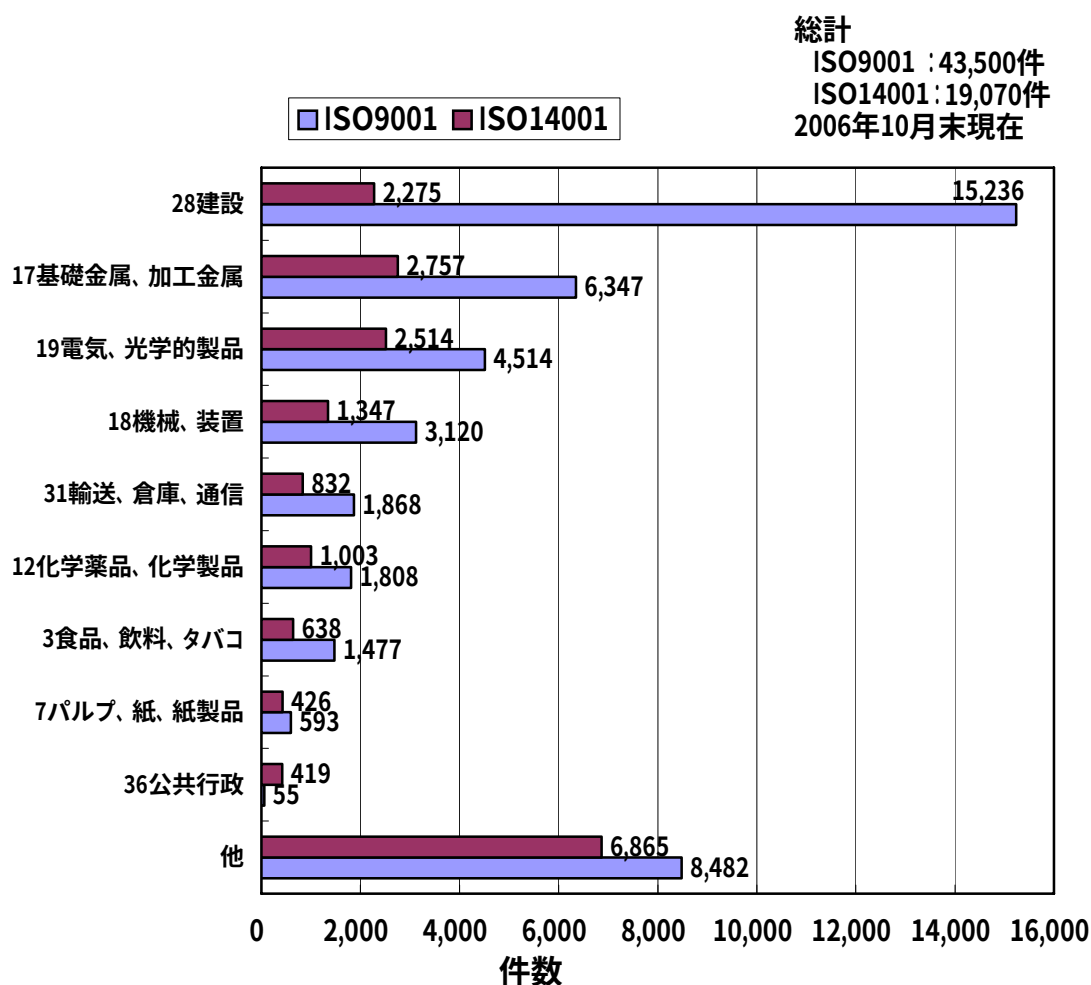
1987年にISO9001が規格化された当時、わが国の製造業界は品質管理に関してはTQC（全社的品質管理）などの活動に取り組む企業が多く、ISO9001に対してはあまり強い関心を払っていなかったと言われている。戦後の高度経済成長を経て、世界から「品質立国」として注目される中で特に「品質管理」における自信が、ISO9001への関心を向けさせない原因となっていたものと考えられる。しかし、欧米、特に欧州からの「ISO9001認証取得が取引条件」との圧力の強さが増すにつれ、わが国製造業、特に電気業界でのISO9001認証取得が急速に進むことになった。

このようにISOの認証取得は当初、電器（機）、機械などの製造業及び海運・航空等の海外との取引を主とする業界から取得が進んだが、その後、サプライチェーン指向の流れに乗り、関連企業や協力会社へと取得の裾野の幅が広がっている。トラック運送業界にも認証取得の要請が強まってくることは自然の流れともいえるものであった。特に、中堅の荷主企業では事業活動の見直しや合理化の延長として、物流システムについても見直す傾向が強まっている。

また、近年のグローバル化とともに、社会の価値観や社会システムが大きく変わってきていることから、組織の透明性、公平性などが要求されるようになり、社会に対し説明責任を求められるようになった。オープンでクリーンなイメージのあるISOに対して、その価値を見出し、荷主業界においては、当初「通行手形」的に捉えていたISOは、企業が自ら社会的責任を果たすための「ひとつの証」と捉えるようになってきた。今後は、CSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）が更に強く求められる時代になることから、運送業界に対する荷主や社会からの要求が強まることも予想される。

2006年10月末現在のわが国のISO9001認証取得件数（財団法人日本適合性認定協会・JAB調査）は43,500件で、そのうち製造業が48%、建設業が28%、その他（サービス業他）が24%となっている。ISO14001では、同じく19,070件の内、製造業が51%で、他が49%である。詳細は【図Ⅱ－4】「日本の認証取得件数」に示す。

図Ⅱ－４ 日本の認証取得件数



(2) 物流業界の動向

電気、機械等のいわゆる製造業界側のISOが、グローバルな企業対応として認証取得が進められてきたのに対し、国際取引に馴染みの薄い国内のトラック業界では、むしろ経営体質の改善を図るツールとして捉え、ISOを自発的に導入する事例が多く見られる。特に、近年は輸送ニーズが高度化するなかで、3PL事業のような総合的な物流ニーズに対応したり、食品業界のようなシビアなトレーサビリティや衛生管理を徹底するために、なんらかの品質確保対策の手だてを必要とするケースも増えている。また、わが国の製造業者は、既に長い歴史のなかで、ISO以前からTQCのような様々な品質向上活動やツールを通じて、品質改善や歩留まりの向上に成果をあげてきた経緯や実績がある。これに対して、トラック事業には、これまで安全管理を中心とした取り組み以外に、特別な品質管理システムを持ち合わせず、文書化する慣行が遅れがちな実態もある。このため、ISOに対しては、さまざまな改善プロセスを通じた経営管理手法のツールとして期待されている面が強い。

一方、環境マネジメントについては安全で質の高い輸送力の確保とともに、近年の社会全体における環境意識の高まりによって、トラック輸送の環境負荷軽減が重要課題の一つとなっている。全日本トラック協会では平成12年に業界独自の「環境基本行動計画」を策定し、エコドライブをはじめとした各種環境対策の推進に積極的に取り組んできたところだが、この実効を高めるツールとして、ISO14001が有効な役割をはたしている。なお、環境面では、類

似の認証制度である「グリーン経営認証制度」があり、中小零細事業者を中心に約 3000 の事業所で導入されており、より大きな成果をあげている。

トラック運送業界ではこの他に、トラック協会が推進する「安全性優良事業所認定制度（Gマーク）」があるが、専ら安全性に着目した評価制度であり、また、国土交通省が推進する「運輸安全マネジメント」（下記注記参照）は義務付けであるため、これらはISOと区別して考える必要がある。

トラック運送事業者におけるISO9001の認証取得は、JABが発表している業種別集計（2006年10月末現在）によると、分類31の「輸送・倉庫・通信」として分類されている事業分野は1,868件である。そのうちトラック運送事業者数の認証数は、今回調査で926件（約50%）あり、ISO14001については、同様に832件のうち、369件（44%）となる。これらは、トラック運送業界の事業者総数約61,000社の比率でみる限りはそれほど高い比率ではないが、トラック運送業界の99.9%を中小企業が占めていること、さらに、その8割近くが車両規模20両以下の零細事業者であることなど、業界の零細的な規模構造を考慮すれば、それほど低いものともいえない。

参考として、「トラック運送事業者の地区別ISO認証取得数」を【表II-1】に、「輸送・倉庫・通信での認証取得件数の推移」を【図II-5】に、示す。また、「主なトラック運送事業者向け認証システムの比較」を【表II-2】に示す。

【注記】運輸安全マネジメント

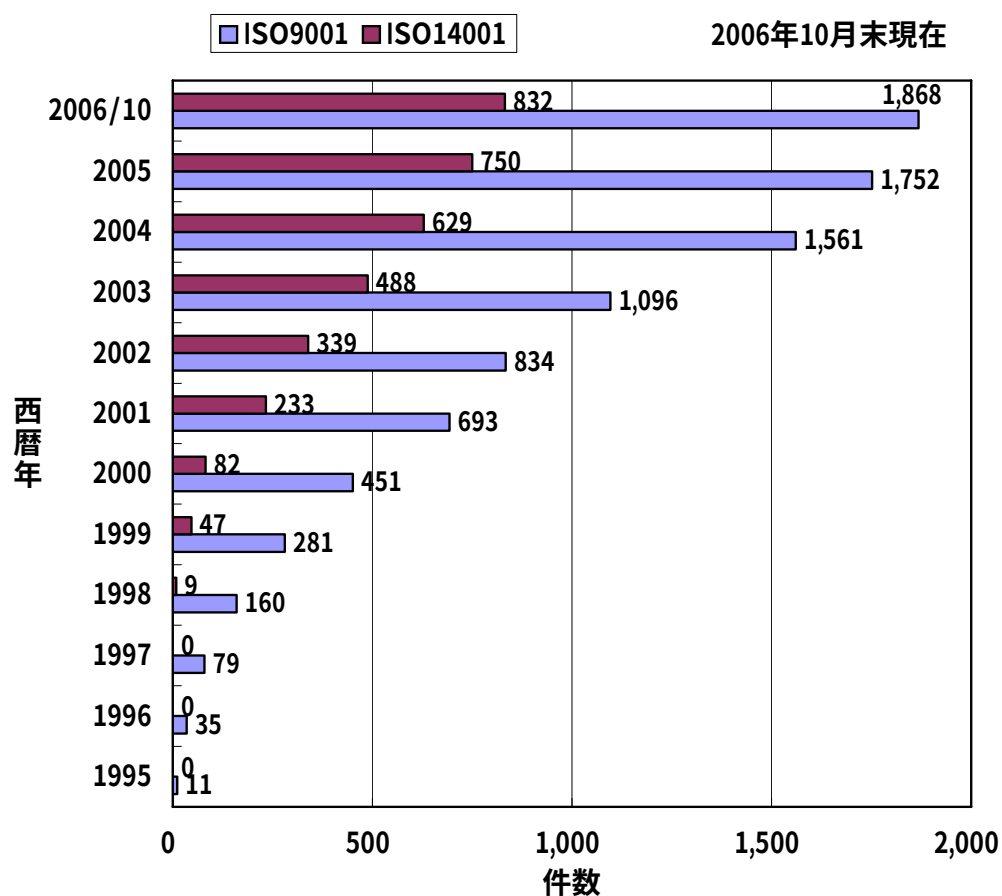
平成19年1月より300両以上の保有事業者は「安全管理規定に係わるガイドライン」に基づき、安全管理規定の作成、届出が義務付けされる。また平成19年4月よりその他の事業者に対しても輸送安全情報の公開が求められる。

「安全管理規定に係わるガイドライン」とは安全最優先の方針の下、経営トップ主導による経営トップから現場まで一丸となった安全管理体制の構築を図ることを目的とする。PDCAサイクルを経営トップ主導で適切に機能させることが求められている。

表Ⅱ－１ 地区別ISO認証取得数【トラック運送事業者】

地区名	事業者数	両規格 認証取得	ISO9001 (QMS)	ISO14001 (EMS)	合計 事業者数	認証取得率	
						QMS	EMS
北海道	3,747	2	22	2	26	0.64%	0.11%
東北	4,739	4	55	1	60	1.24%	0.11%
関東	19,225	30	242	101	373	1.41%	0.68%
北陸・信越	3,107	5	43	13	61	1.54%	0.58%
中部	6,892	26	115	68	209	2.05%	1.36%
近畿	9,358	14	125	45	184	1.49%	0.63%
中国	4,589	5	74	3	82	1.72%	0.17%
四国	2,363	9	40	5	54	2.07%	0.59%
九州	7,020	7	108	29	144	1.64%	0.51%
合計	61,040	102	824	267	1,193	1.52%	0.60%

図Ⅱ－５ 認証取得数の推移【輸送・倉庫・通信】



表Ⅱ-2 主なトラック運送事業者向け認証システムの比較

平成 18 年 12 月現在

システム、制度名称	ISO9001 品質マネジメントシステム 国際標準化機構 (ISO)	ISO14001 環境マネジメントシステム 国際標準化機構 (ISO)	安全性優良事業所認定制度 (Gマーク)	グリーン経営認証
規格、制度の制定組織	国際標準化機構 (ISO)	国際標準化機構 (ISO)	全日本トラック協会 (JTA)	エコロジー・モビリティ財団
制定開始年	昭和 62 年 (1987 年)	平成 8 年 (1996 年)	平成 15 年 (2003 年)	平成 15 年 (2003 年)
認定機関	適合性認定協会 (JAB)	適合性認定協会 (JAB)	全日本トラック協会 (JTA)	エコロジー・モビリティ財団
規格、制度の目的	製品、サービスの品質保証および顧客満足の向上	環境負荷軽減および環境関連法令順守	安全性評価・認定	環境改善努力の証明と公表
要求事項又は主な認定・認証要件	① 一般要求事項 (文書化の要求等) ② 経営者の責任 (品質方針の設定、品質目標の計画、マネジメントレビュー) ③ 資源の運用管理 (教育訓練、設備管理) ④ 製品実現 (設計開発、購買管理、サービス提供) ⑤ 測定、分析及び改善 (監視測定、内部監査、不適合管理、データ分析、改善)	① 環境方針の設定 ② 計画 (環境側面の特定、法的要求特定、目的・目標及び実施計画策定) ③ 実施及び運用 (責任権限、教育訓練、文書化の要求、文書管理、運用管理、緊急事態対応) ④ 点検 (監視及び測定、順守評価、不適合、是正、予防、内部監査、マネジメントレビュー)	① 安全性に対する法令の遵守状況 ② 事故や違反の状況 ③ 安全性に対する取組の積極性	① 環境保全のための体制整備 ② エコドライブの実施 ③ 低公害車の導入 ④ 自動車の点検整備 ⑤ 廃車・廃棄物の排出抑制
評価対象	管理手法の確立と円滑な実施状況	管理手法の確立と円滑な実施状況	実施状況	実施状況
認証有効期間	3 年	3 年	2 年	2 年
査察、中間評価	半年または 1 年	半年または 1 年	不適合発生時の再評価	1 年 (書類審査)
初回審査費用	100 名の組織で 150～200 万円	100 名の組織で 150～200 万円	無料	15 万 5 千円 (1 事業所の場合)
コンサル費用	0～500 万円	0～500 万円	----	----
認証取得数 (トラック業界)	約 950 事業者	約 400 事業者	約 7,000 事業所	約 3,000 事業所
認証取得数 (全国)	約 43,000 事業者	約 19,000 事業者	同上	約 3,500 事業所

Ⅲ. ISO認証取得に係る調査結果

1. アンケート回収結果

アンケートの回収率は下表【表Ⅲ－1】のとおり発送 1,193 件、回収 601 件と 50.4%でありこの種の調査では高い比率といえる。回収率が高い理由として、回答事業者は比較的、規模の大きな事業者であり、本調査に対して一定の対応能力、管理能力の高さがあると考えられる。また各都道府県の回答件数も極端なバラつきがないことが特徴的である。各都道府県の回収率は【表Ⅲ－2】のとおり。

表Ⅲ－1 発送、回収結果

	発送数	回収数	回収率 (%)
両規格取得事業者	102	70	68.6
ISO9001	824	392	47.6
ISO14001	267	139	52.1
総計	1,193	601	50.4

【注記】

ISO9001全認証取得数 824+102=926

ISO14001全認証取得数 267+102=369

合計取得数

1,295

表III－2 発送・回収結果（都道府県別）

1/2

地区名	都道府県名	(A) 両規格 認証取得		(B) ISO9001 のみ		(C) ISO14001 のみ		合計		回収率
		発送	回収	発送	回収	発送	回収	発送	回収	%
北海道	北海道	2	0	22	11	2	1	26	12	46.2%
	小計	2	0	22	11	2	1	26	12	46.2%
東北	青森	1	1	16	8	0	0	17	9	52.9%
	岩手	0	0	6	6	0	0	6	6	100.0%
	宮城	1	1	14	5	1	1	16	7	43.8%
	秋田	0	0	6	3	0	0	6	3	50.0%
	山形	0	0	3	1	0	0	3	1	33.3%
	福島	2	2	10	4	0	0	12	6	50.0%
	小計	4	4	55	27	1	1	60	32	53.3%
関東	茨城	1	0	19	9	2	1	22	10	45.5%
	栃木	2	2	19	13	2	0	23	15	65.2%
	群馬	4	0	24	9	4	2	32	11	34.4%
	埼玉	1	0	13	5	21	9	35	14	40.0%
	千葉	4	4	24	11	6	1	34	16	47.1%
	東京	14	10	117	46	43	19	174	75	43.1%
	神奈川	4	3	23	10	23	14	50	27	54.0%
	山梨	0	1	3	1	0	0	3	2	66.7%
	小計	30	20	242	104	101	46	373	170	45.6%
北陸 信越	新潟	1	1	13	10	4	4	18	15	83.3%
	富山	3	2	7	4	3	2	13	8	61.5%
	石川	1	1	13	10	2	2	16	13	81.3%
	長野	0	0	10	6	4	3	14	9	64.3%
	小計	5	4	43	30	13	11	61	45	73.8%
中部	福井	2	2	13	3	1	1	16	6	37.5%
	岐阜	2	1	8	6	5	3	15	10	66.7%
	静岡	3	3	14	6	17	8	34	17	50.0%
	愛知	16	12	64	33	33	21	113	66	58.4%
	三重	3	2	16	11	12	8	31	21	67.7%
	小計	26	20	115	59	68	41	209	120	57.4%

表Ⅲ－２ 発送・回収結果（都道府県別）

2/2

地区名	都道府県名	(A) 両規格 認証取得		(B) ISO9001 のみ		(C) ISO14001 のみ		合計		回収率
		発送	回収	発送	回収	発送	回収	発送	回収	%
近畿	滋賀	2	2	10	4	2	0	14	6	42.9%
	京都	5	3	26	12	3	1	34	16	47.1%
	大阪	6	5	30	6	26	14	62	25	40.3%
	兵庫	0	0	27	11	10	4	37	15	40.5%
	奈良	1	0	17	7	2	2	20	9	45.0%
	和歌山	0	0	15	5	2	1	17	6	35.3%
	小計	14	10	125	45	45	22	184	77	41.8%
中国	鳥取	1	1	4	4	0	0	5	5	100.0%
	島根	0	0	1	1	1	1	2	2	100.0%
	岡山	2	1	17	9	1	1	20	11	55.0%
	広島	1	1	42	21	1	0	44	22	50.0%
	山口	1	1	10	5	0	0	11	6	54.5%
	小計	5	4	74	40	3	2	82	46	56.1%
四国	徳島	3	3	8	3	1	1	12	7	58.3%
	香川	1	0	11	6	2	1	14	7	50.0%
	愛媛	2	1	13	8	0	0	15	9	60.0%
	高知	3	1	8	4	2	0	13	5	38.5%
	小計	9	5	40	21	5	2	54	28	51.9%
九州	福岡	3	0	11	8	20	9	34	17	50.0%
	佐賀	0	0	22	8	3	2	25	10	40.0%
	長崎	3	2	10	6	0	0	13	8	61.5%
	熊本	0	0	15	9	2	1	17	10	58.8%
	大分	0	0	5	2	3	1	8	3	37.5%
	宮崎	0	0	12	7	0	0	12	7	58.3%
	鹿児島	0	0	30	14	0	0	30	14	46.7%
	沖縄	1	1	3	1	1	0	5	2	40.0%
	小計	7	3	108	55	29	13	144	71	49.3%
合 計		102	70	824	392	267	139	1,193	601	50.4%
回収率%		68.6%		47.6%		52.1%		50.4%		

2. ISO9001調査の結果

(1) 地域別調査数

ISO9001の回収率は表III-2 (p15) より、各地区から平均的に回収できている。

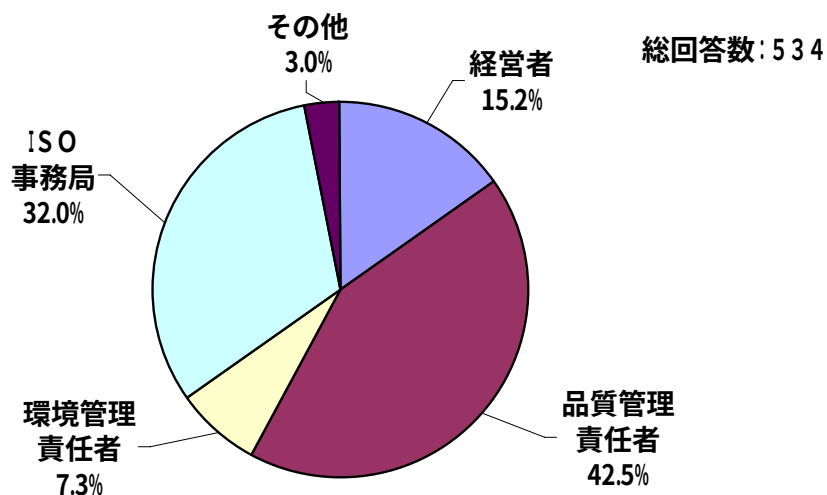
- ・ 発送数、回答数は認証取得事業者数の多い関東地区が多い。
- ・ 全地域からの回答が得られている。

(2) 回答者の職務

回答者の職務は経営者が15%、それ以外は85%を占めるが、そのほとんどがISOシステム運用の関係者であった。

- ・ 「品質管理責任者」が42.5%と多い。また「経営者」自らが回答している事業者は、15.2%である。

図III 2-1 回答者の職務（複数回答）

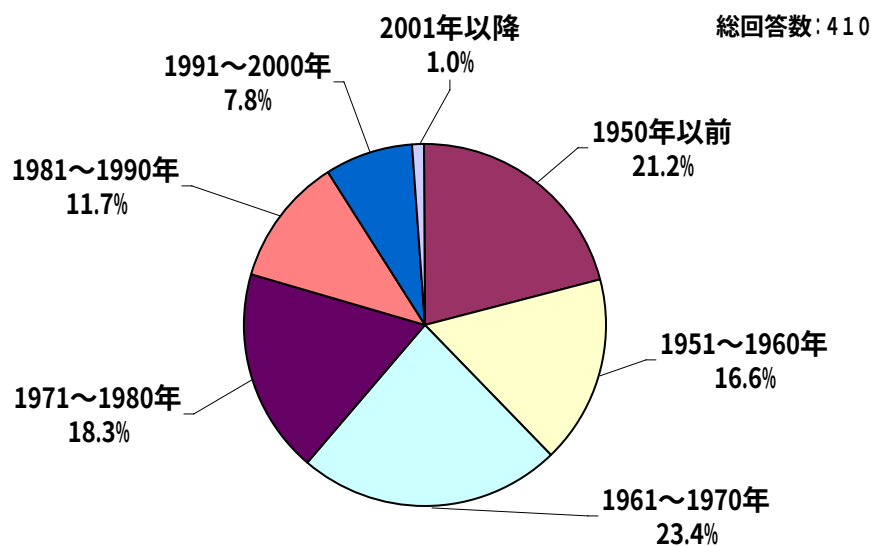


(3) 回答企業の概要

① 会社の創立年、規模

会社創立年は各年とも一定の割合であり、I S O 認証取得に関して特定の理由は見受けられない。

図III 2－2 会社創立年



表III 2－1 トラック運送事業者数の推移

西暦年度	トラック運送事業者数 () 内は特別積合せ
1991	41,053 (292)
1992	42,308 (290)
1993	43,450 (287)
1994	45,015 (286)
1995	46,638 (285)
1996	48,629 (279)
1997	50,481 (279)
1998	52,119 (276)
1999	54,019 (275)
2000	55,427 (272)
2001	56,871 (268)
2002	58,146 (276)
2003	59,529 (280)
2004	61,040 (282)

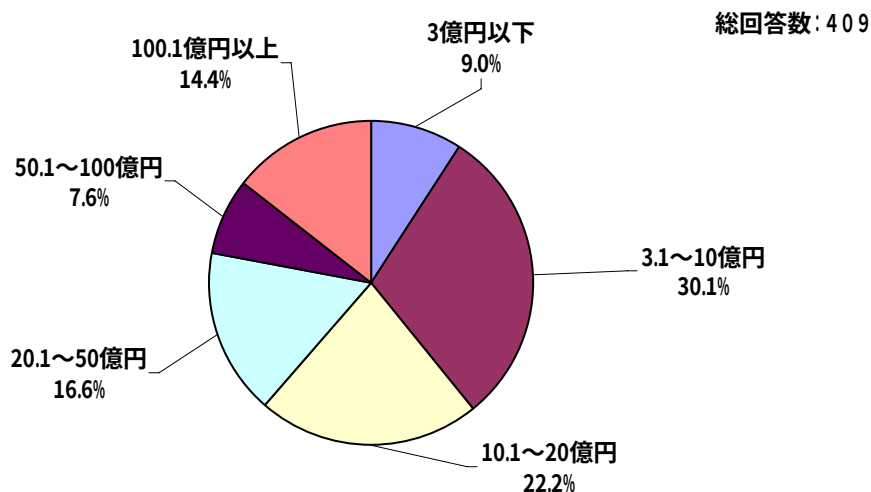
資料：国土交通省自動車交通局貨物課

② 年間売上高

トラック運送事業の1者平均の年間売上高は「トラック輸送データ集 2005」（全ト協発行）より約2億3千万円であることを考慮すると、平均以上規模の事業者の認証取得が多い。

- ・ 年間売上高が3億円以下は、9.0%と少ない。
- ・ 年間売上高が10億円以上は、60.9%を占める。

図III 2－3 年間売上高

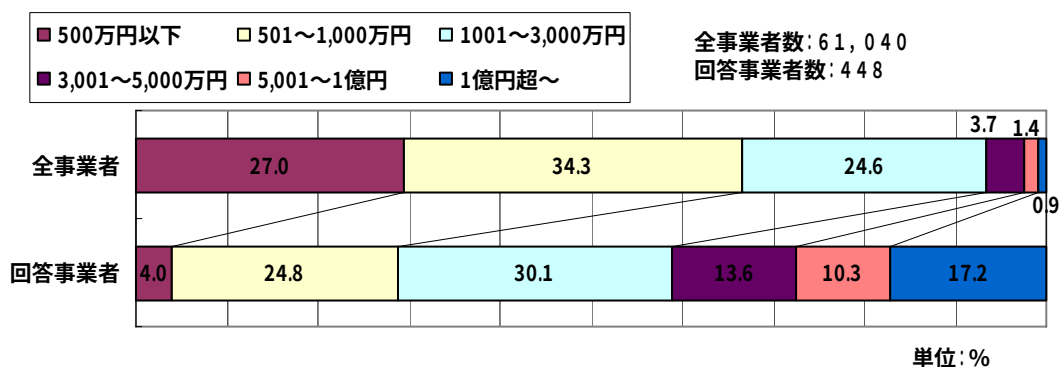


③ 資本金の規模別事業者数割合

資本金の規模別割合で事業者数をみた場合、業界の平均に比べ比較的大規模な事業者の認証取得割合が高い。

- ・ 資本金を全国のトラック運送事業者でみると、1,000万円以下は、全体の61.3%。
- ・ 回答事業者をみるとより本調査では、1,000万円以下は、全体の28.8%である。

図III 2－4 資本金【規模別事業者数割合】

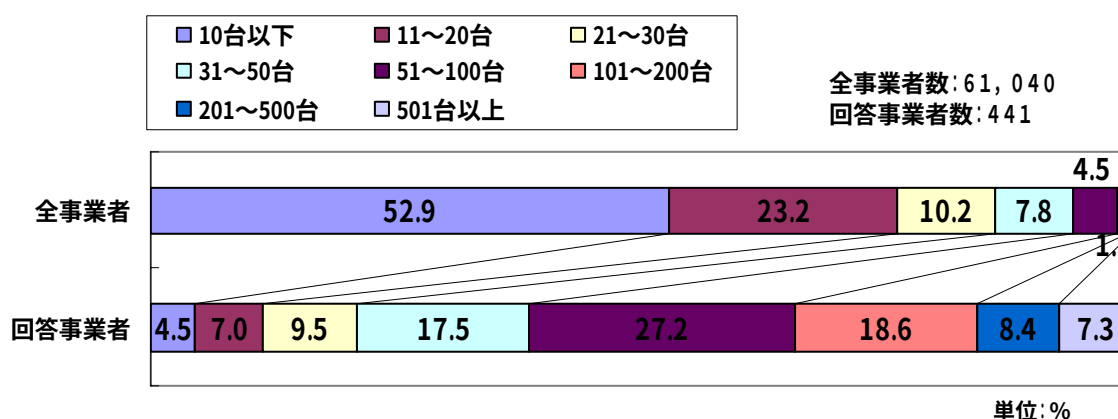


④ トラックの保有台数

車両保有台数を事業者別規模でみた場合においても、比較的大きな事業者の割合が高い。

- ・ 全国のトラック運送事業者の保有台数をみると、20 台以下が合計 76.1% 占める。
- ・ 回答事業者の保有台数をみると 10 台以下が 4.5%、11 台～20 台が 7.0%、合計 11.5% である。
- ・ 保有台数 51 台以上をみると、全トラック運送事業者は 5.9% となっているが回答事業者では 61.5% である。

図III 2－5 保有台数【規模別事業者数割合】

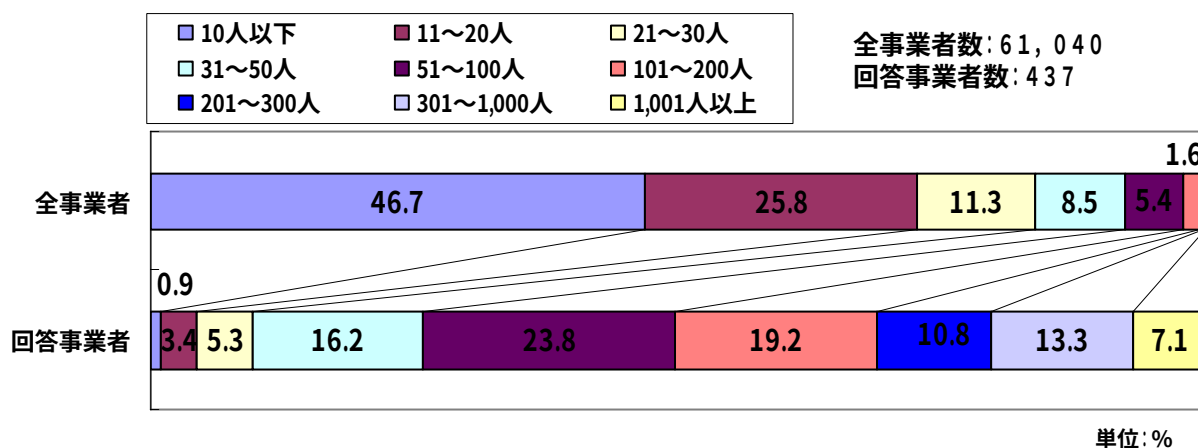


⑤ 従業員数

従業員数で事業者規模をみた場合、20 人以下が約 7 割であることから、比較的大きな事業者の割合が高い。

- ・ 20 人以下の従業員数をみると、全トラック運送事業者は 72.5% であるが、回答事業者では 4.3% である。
- ・ 31 人以上の従業員数をみると、全トラック運送事業者は 16.2% であるが、回答事業者では 90.4% とである。

図III 2－6 従業員数【規模別事業者割合】

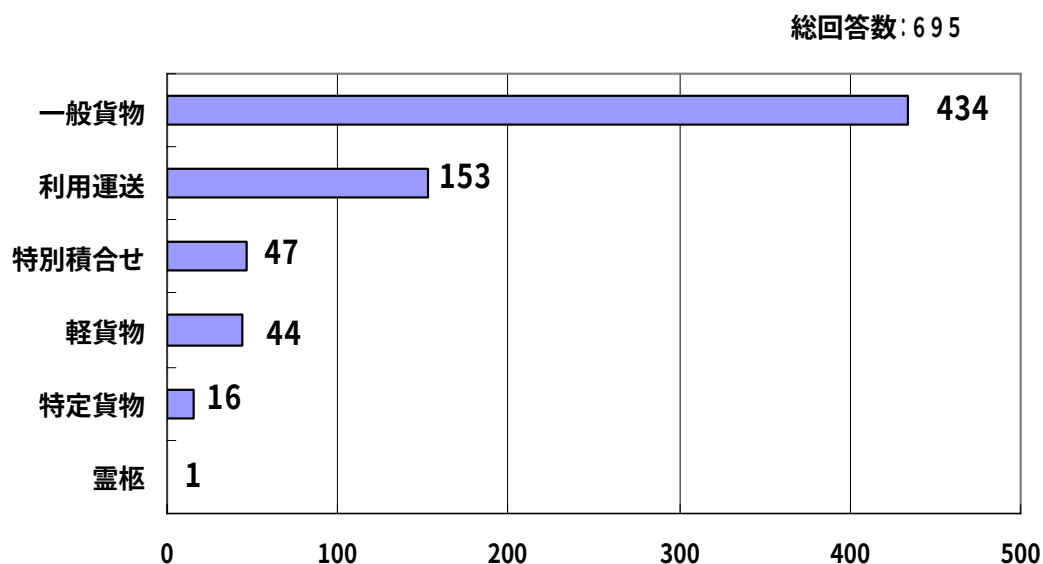


⑥ 運送事業の事業種類別内訳

一般貨物運送が多くを占めるが、特別積合せ事業者の認証取得率が高い。

- ・ I S O認証取得していると回答のあった「特別積合せ」事業者は 47 事業者で、全国の特別積合せ事業者 282 者の内に占める認証取得割合は 16.7%となる。

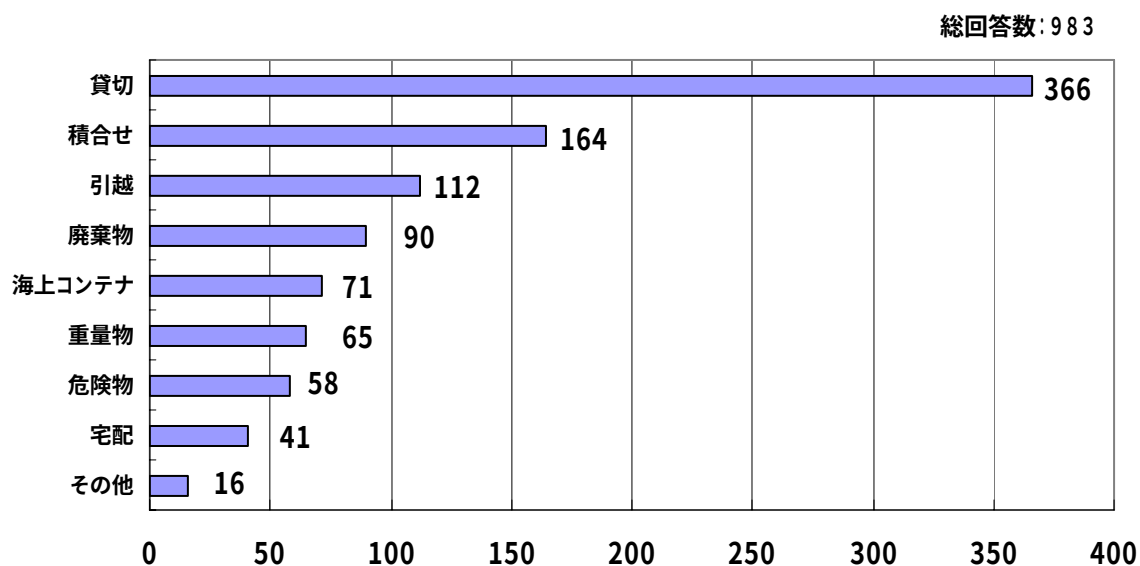
図III 2－7 運送事業の種類（複数回答）



⑦ 輸送形態

貸切の事業者が多いことは当然として、全体からみると引越しと海上コンテナ事業者の認証取得率が高い。

図III 2－8 輸送形態（複数回答）

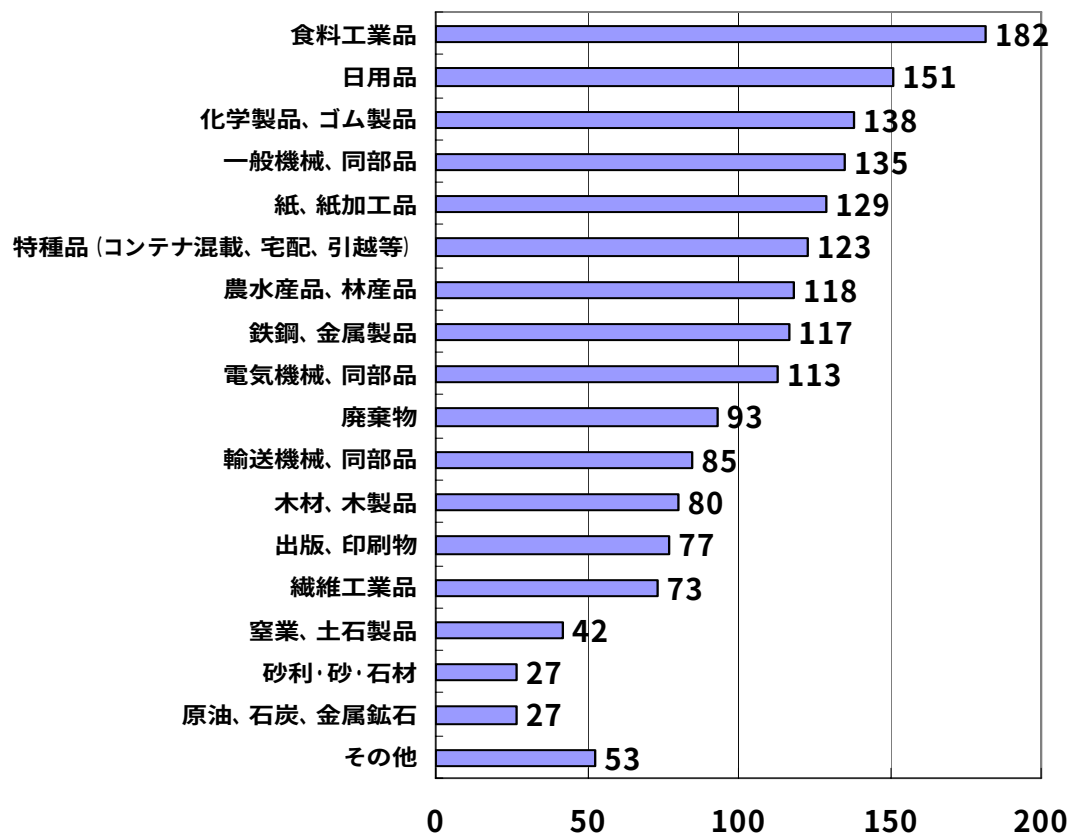


⑧ 輸送品目

食料工業品が最も多く、次いで日用品、化学製品、ゴム製品となっている。

図Ⅲ２－９ 輸送品目（複数回答）

総回答数：1,763



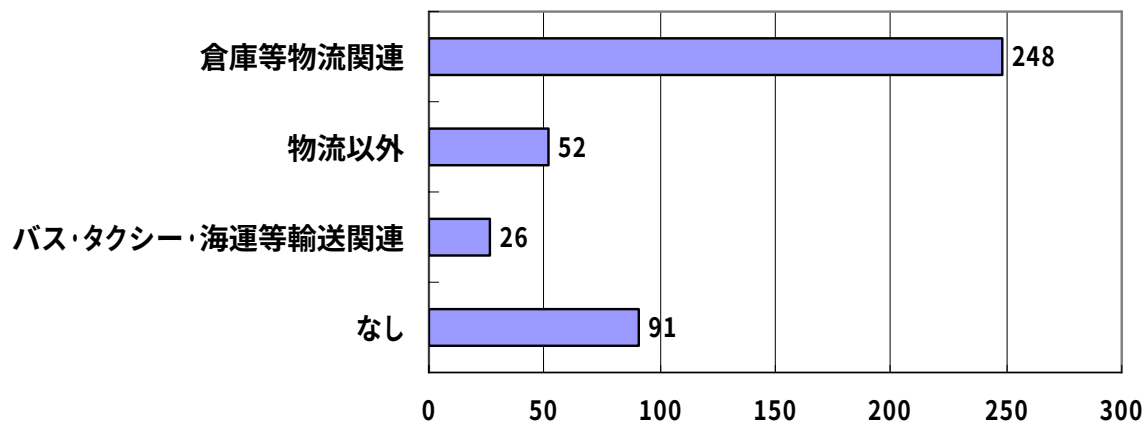
⑨ トラック運送以外の事業

倉庫を兼業しているケースが比較的多い。

- ・ 物流以外の事業を兼業している事業者もある。

図Ⅲ２－１０ トラック運送事業以外（複数回答）

総回答数：417



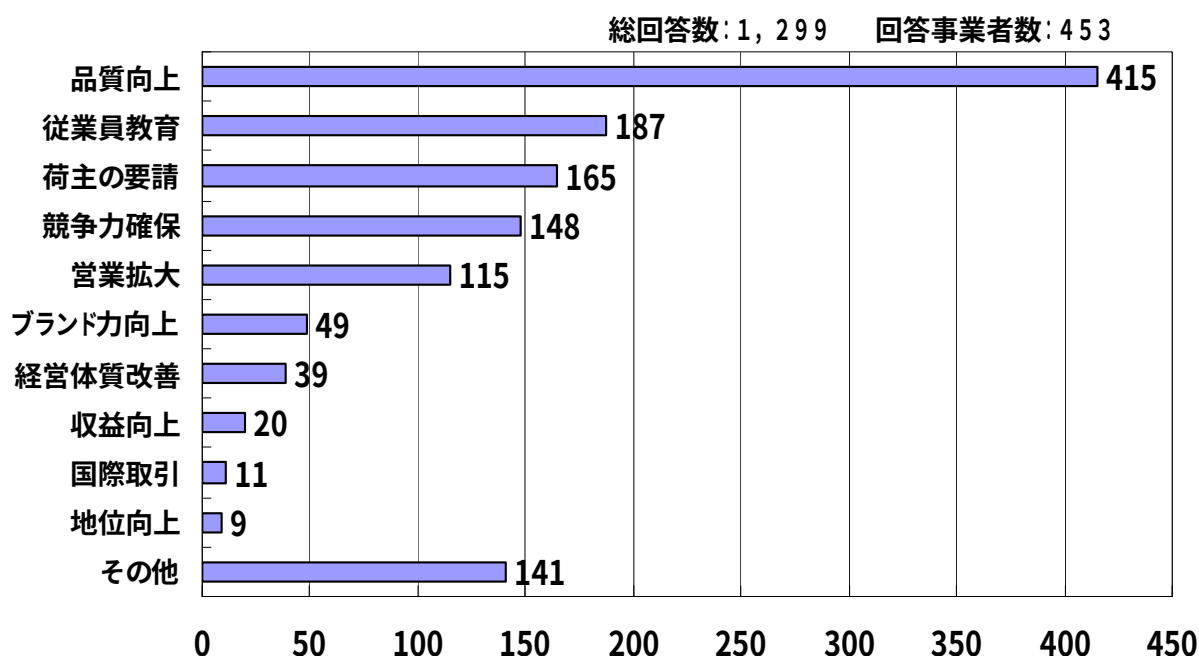
(4) ISO認証取得時の状況

4-1) 認証取得を決めた大きな理由（導入の目的）

認証取得の理由として、当初多いのではないかと予測された、「荷主の要請」や「営業拡大」のような外（社外）に対する要因は上位にはあるが、大きな理由として「品質向上」、次に「従業員教育」といった社内効果を上げる事業者が多い。認証取得の最初の段階から、経営ツール効果をねらった取り組みが多数を占めている。

- ・ 取得理由として「品質向上」が最も多く、回答事業者 453 者中 415 者（91.6%）が理由としてあげている。
- ・ 「従業員教育」も 453 者中 187 者（41.2%）と高い割合である。
- ・ 「荷主の要請」は 165 者で 36.4%である。

図III 2-1 1 認証取得を決めた理由【全体】（3つ以内回答）

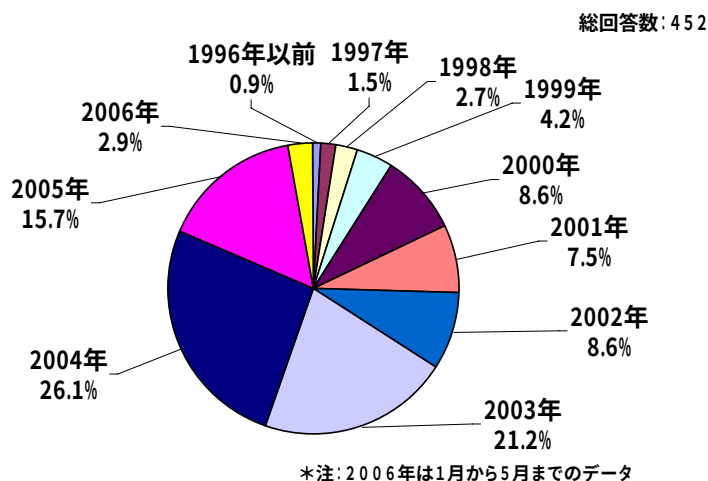


4-2) 初回認証登録

2000 年以降に認証取得した事業者が 91%を占める。また、2003 年以降に認証取得した事業者は実に 66%を占めている。比較的、認証取得してからの歴史が浅い事業者が多いことが特徴である。

- ・ 2000 年以降に認証取得した事業者は、90.7%である。
- ・ 2003 年以降の認証取得事業者は 65.9%である。
- ・ 2001 年以降は、ISO 9001 の規格が改定され、サービス業（物流業）が認証取得しやすくなったことも理由の一つである。

図III 2-12 初回認証登録年



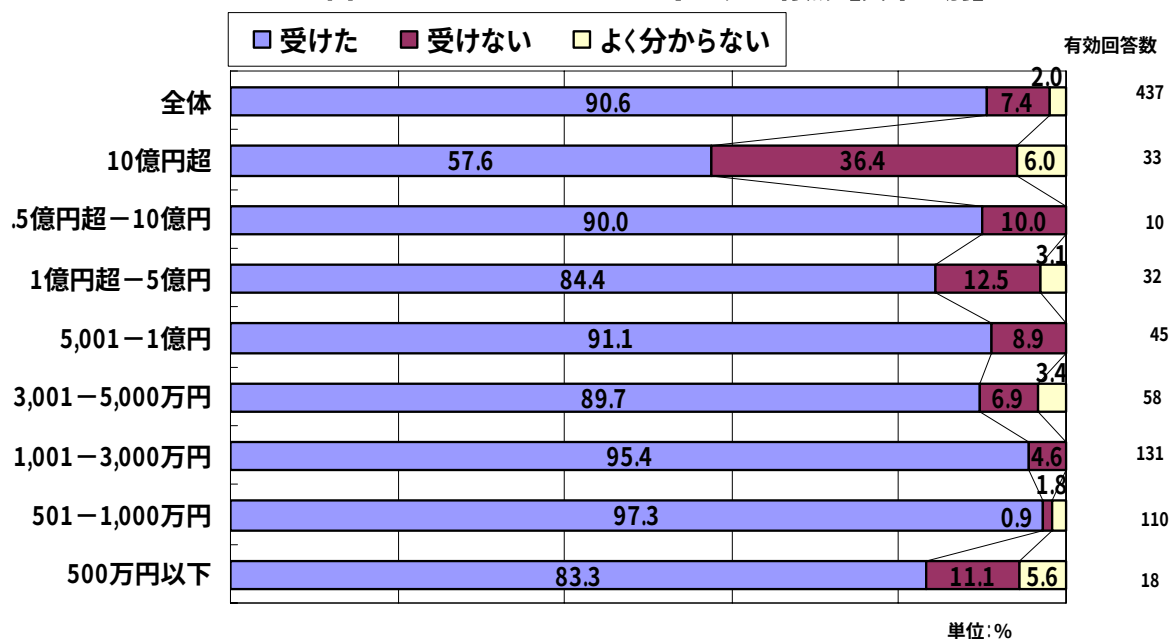
4-3) 認証取得の方法

① 認証取得のために外部のコンサルティングを受けたか（資本金別）

事業者の 91%は「コンサルティングを受けている」。しかし、資本金が大きくなると「コンサルティングを受けない」傾向がみられる。

- ・ 全体をみると、90.6%は「コンサルティングを受けた」である。
- ・ 資本金 10 億円以上の事業者は 36.4%が「コンサルティングを受けていない」。

図III 2-13 コンサルティングの有無【資本金別】

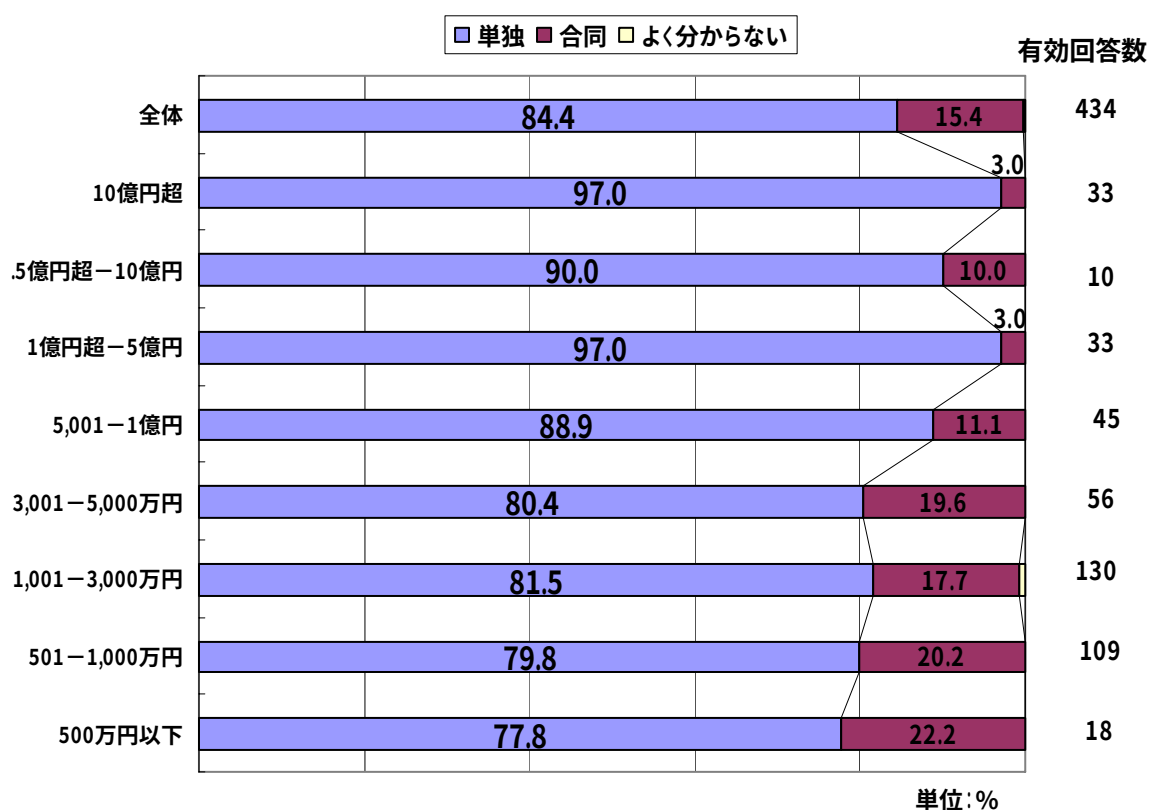


② 認証取得は単独コンサルティングか、合同コンサルティングか（資本金別）

回答事業者の全体をみると単独で認証取得した事業者は 84%であるが、資本金が大きい事業者ほど単独で認証取得している傾向がみられる。

- ・ 全体をみると 84.4%の事業者は「単独」で認証取得している。
- ・ 資本金が大きくなるほど「単独」で認証取得している傾向がわずかだがみられる。

図III 2－1 4 取得活動の方法【資本金別】

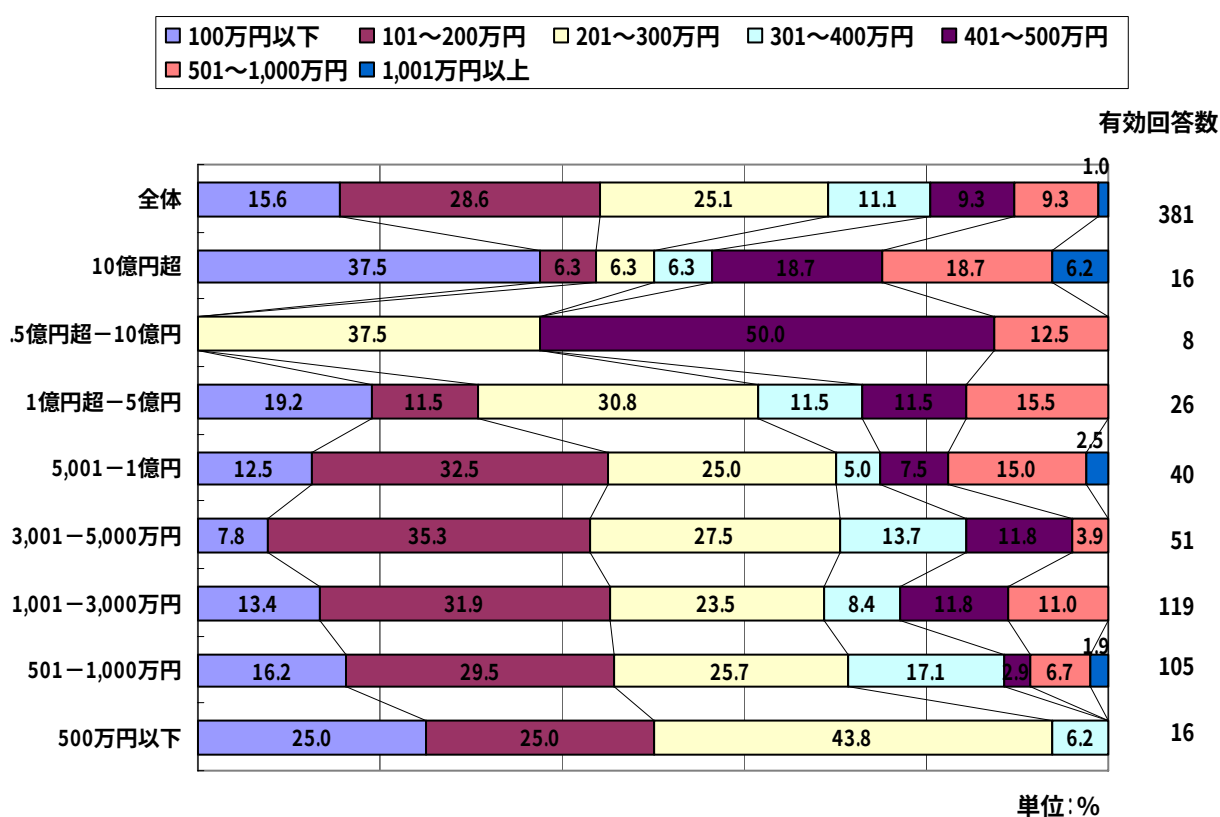


③ー1 コンサルティングの費用（資本金別）

回答事業者全体の 69%は 300 万円以下であるが、資本金別にみると、かなりの格差がある。

- ・ 認証取得に関するコンサルティング費用を全体の割合でみると、300 万円以下は 69.3%である。
- ・ コンサルティング費用が 500 万円以上は 10.3%あるが、その内、1,000 万円以上の事業者もある。
- ・ 資本金の大きい事業者ほどコンサルティング費用は増える傾向にあるが、資本金 10 億円超の事業者では 100 万円以下も増えている。
- ・ コンサルティング費用の 401 万円～500 万円をみると、回答事業者全体では 9.3%だが、資本金が 5 億円超～10 億円は、50.0%、10 億円超は 18.7%と多くなっている。

図III 2－1 5 コンサルティング費用【資本金別】

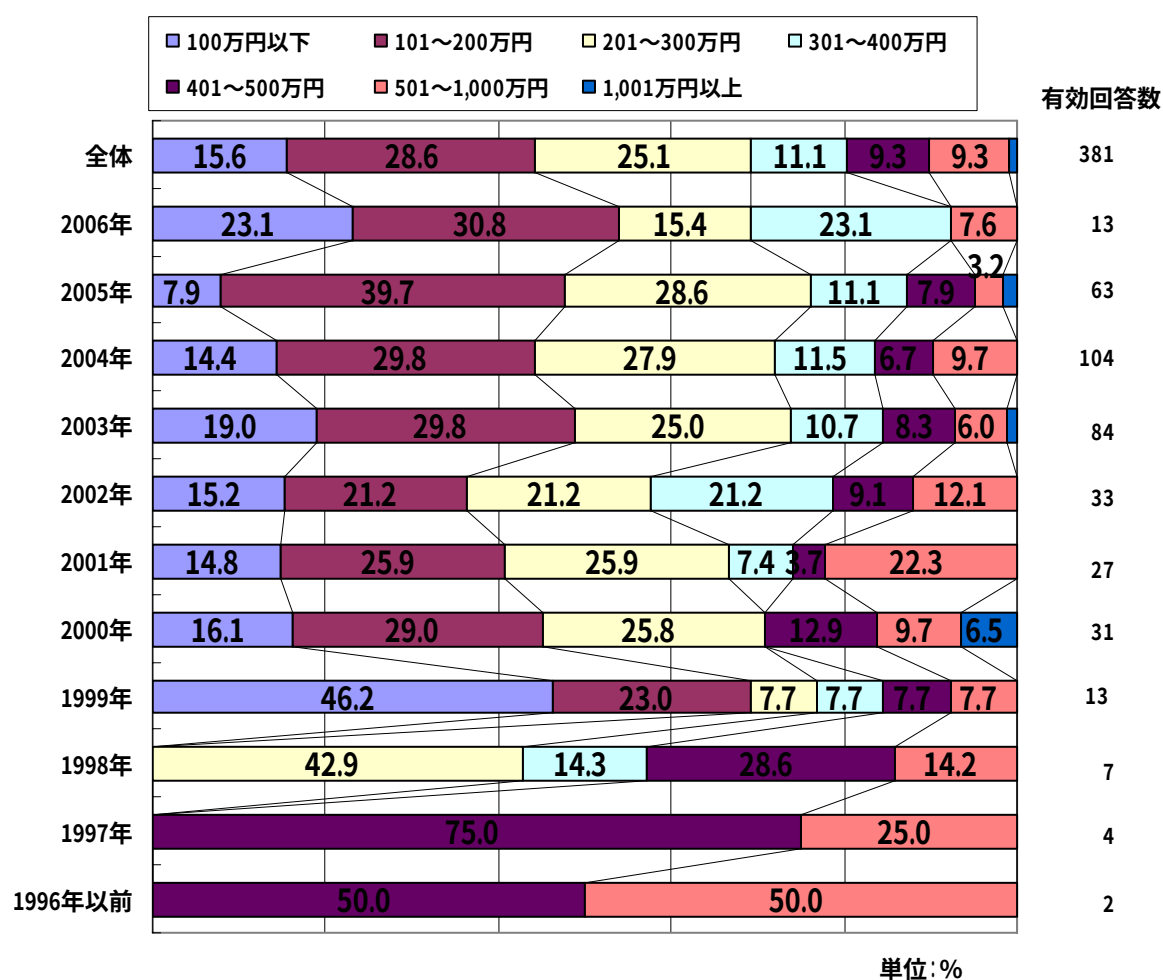


③ー２ コンサルティングの費用（認証取得年別）

1998 年以前のコンサルティング費用はかなり高額である。

- ・ コンサルティング費用を認証取得年からみると全体では、101 万円～200 万円が 28.6%、201 万円～300 万円が 25.1%と多い。
- ・ コンサルティング費用の 401 万円～500 万円をみると、1998 年は 28.6%、1997 年は 75.0%、1996 年以前は 50.0%であり、1998 年以前のコンサルティング費用は、かなり高いことがうかがえる。

図Ⅲ２－１６ コンサルティング費用【認証取得年別】

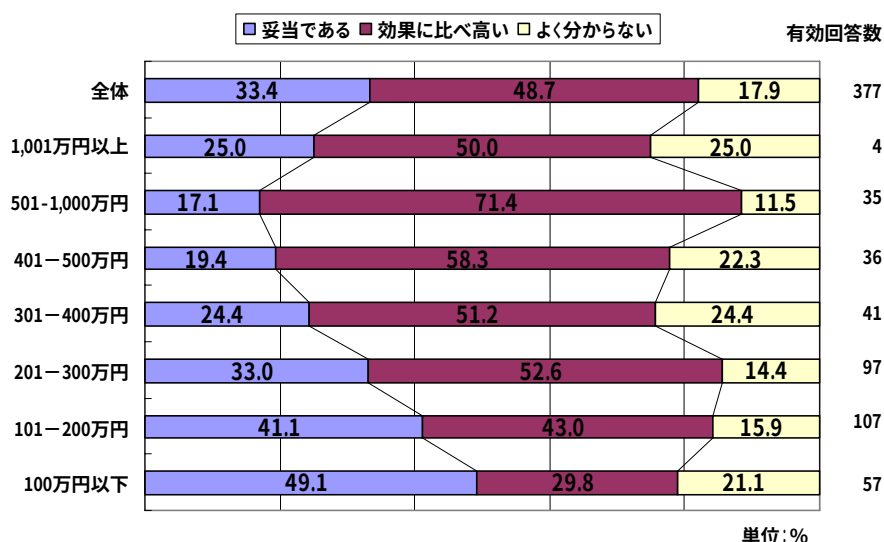


④－１ コンサルティング費用の妥当性（支払い費用別）

49%の回答事業者は「ISOの及ぼす効果に比べ高い」と感じている。

- ・ 回答事業者全体を見ると、「妥当である」が 33.4%、「効果に比べ高い」が 48.7%となっている。
- ・ コンサルティング費用の 501 万円～1,000 万円を境として、安価になるほどコンサルティング費用は「妥当である」が多くなっている。

図Ⅲ２－１７ コンサルティング費用の満足度【支払い費用別】

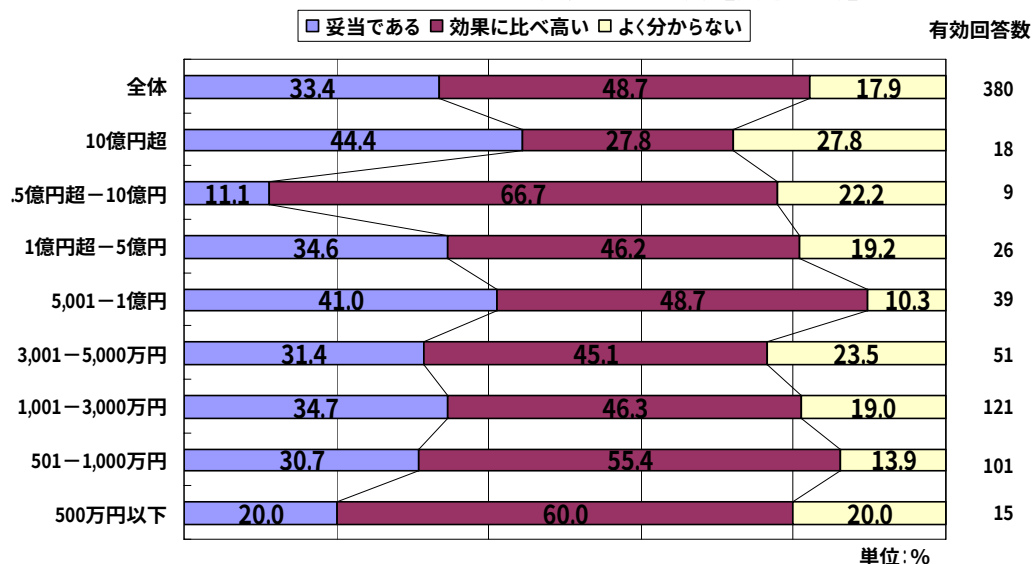


④－２ コンサルティング費用の妥当性（資本金別）

前項③－１のコンサルティング費用を資本金別にみた場合、「資本金の大きい事業者ほど多額のコンサルティング費用を支払っている」にも拘らず満足度は高くなっている。また資本金の小さい事業者ほど満足度が低くなっている。

- ・ 全体では 33.4%が「妥当である」としている。また 48.7%が「効果に比べ高い」。
- ・ 資本金 10 億円超の「効果に比べ高い」と答えた事業者は 27.8%と少なく 44.4%が「妥当である」。
- ・ 500 万円以下では 60.0%が「効果に比べ高い」、20%が「妥当である」。

図Ⅲ２－１８ コンサル費用の満足度【資本金別】

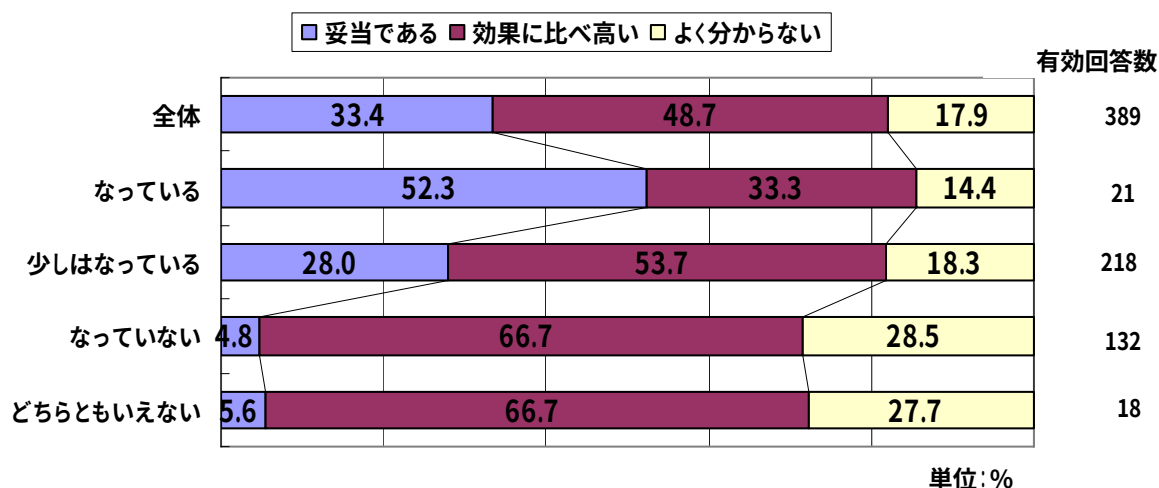


④－３ コンサルティン費用の妥当性（経営のツールとして）

「経営のツールとなっている」または「経営のツールに少しはなっている」と回答した事業者は、コンサルティング費用に対して「評価がよくなる」という対外的効果が高いとしている。

- ・ 「経営のツールとなっている」事業者は、コンサルティング費用は「妥当である」が52.3%と満足度が高くなっている。
- ・ 「経営のツールになっていない」は「効果に比べ高い」が66.7%となっている。

図Ⅲ２－１９ コンサルティング費用の満足度【経営のツール】

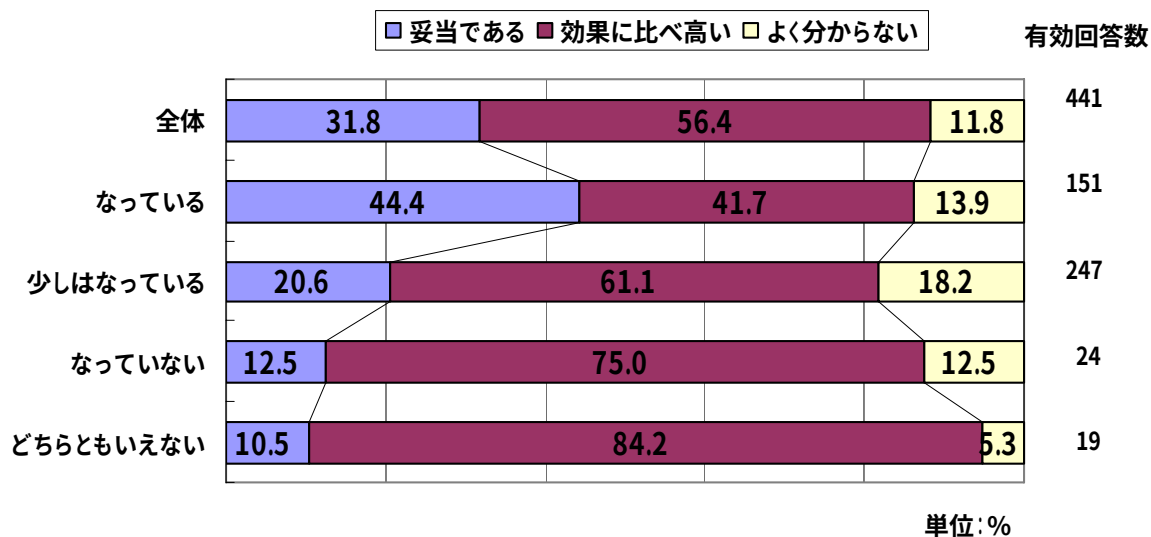


⑤－１ 初回登録審査費用の満足度について（経営のツールとして）

初回審査費用の満足度を「経営のツールとなっているか」からみると、半数以上の事業者は「効果に比べ高い」としている。「経営のツールとなっている」と評価している事業者ほど、その効果は高いとみている。

- ・ 全体をみると31.8%は「妥当である」、56.4%は「効果に比べ高い」となっている。
- ・ 「経営のツールとなっている」と回答したうち、44.4%は「妥当である」、41.7%は「効果に比べ高い」となっている。
- ・ 「経営のツールになっていない」と回答したうち、12.5%は「妥当である」、75.0%は「効果に比べ高い」となっている。

図Ⅲ２－２０ 初回審査費用の満足度【経営のツール】

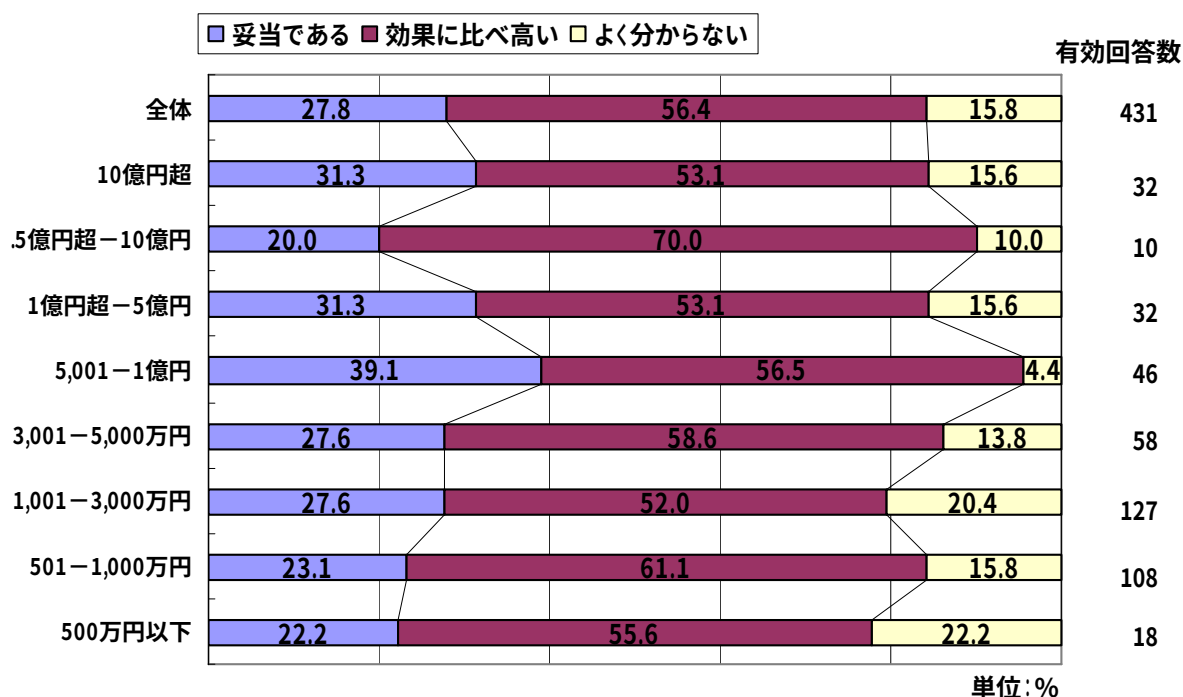


⑤ー２ 初回登録審査費用の満足度について（資本金別）

初回審査費用の満足度を「資本金別」にみると、資本金が小さくなるほど満足度が効果に比べ「妥当である」と考えている事業者が減少する傾向がある。

- ・ 資本金 3,001－5,000 万円以下をみると、初回審査費用が「妥当である」の割合が低くなってくる。

図Ⅲ２－２１ 初回審査費用の満足度【資本金別】

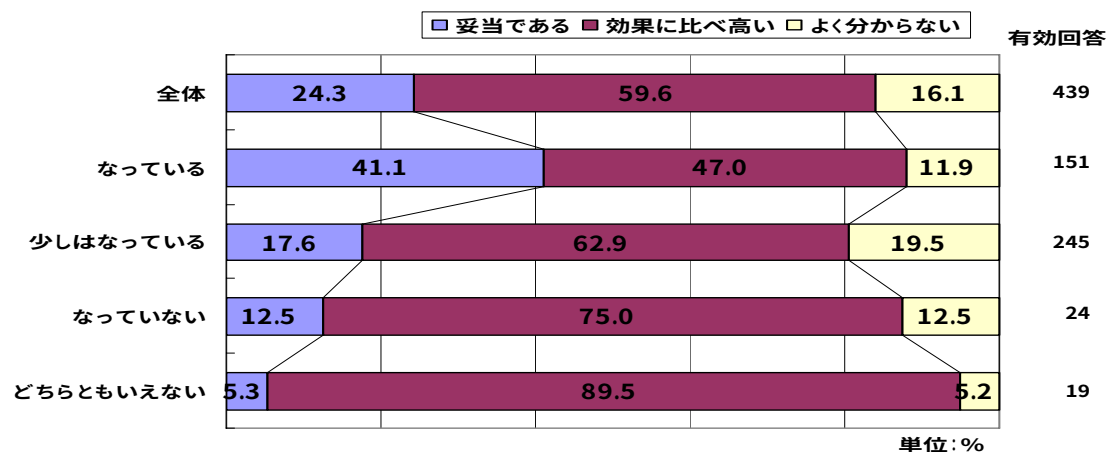


⑥ー１ 継続審査費用について（経営のツールとして）

回答事業者全体をみると継続審査費用は 60%が「効果に比べ高い」となっている。「初回審査費用の満足度」と大きな差異は見受けられないが、「経営のツールとなっている」と明確に認識している事業者は、継続審査費用に対して 41%は満足している。しかし「どちらともいえない」と回答した事業者にとっては「効果に比べ高い」と感じている。

- ・ 「経営のツールとなっている」と回答した事業者のうち、41.1%が「妥当である」。
- ・ 「どちらともいえない」は、「効果に比べ高い」が 89.5%ある。

図Ⅲ２－２２ 継続審査費用の満足度【経営のツール】

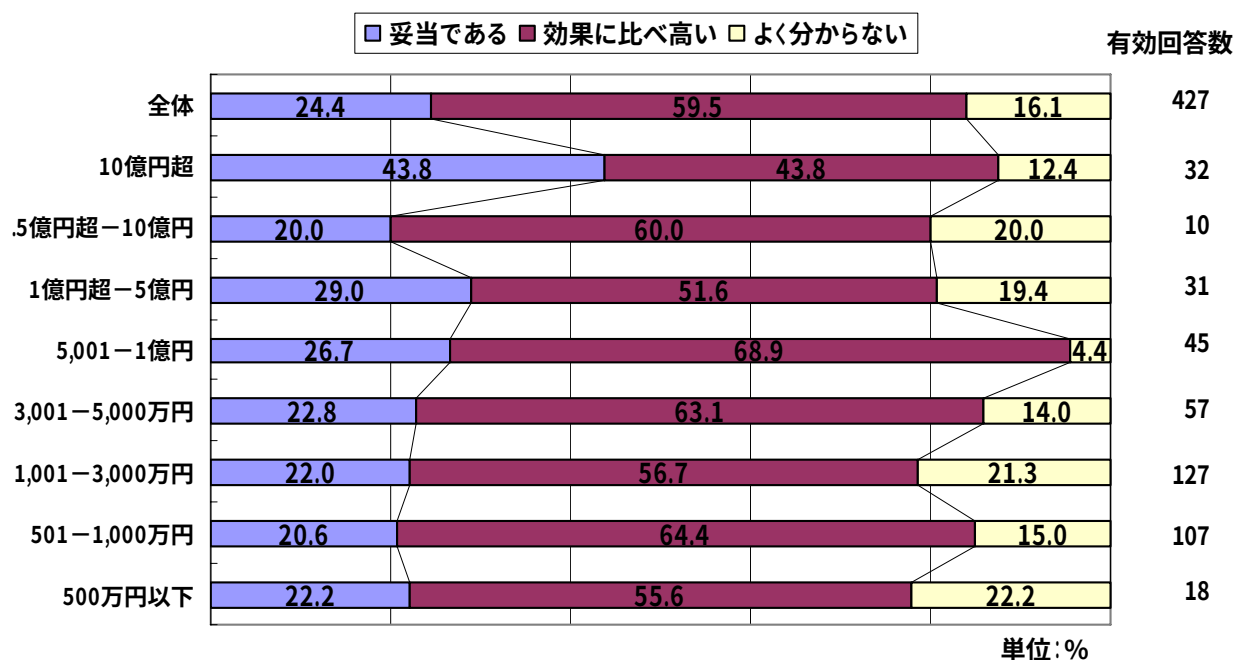


⑥ー２ 継続審査費用について（資本金別）

継続審査費用を資本金別にみた場合、資本金が小さくなると「妥当である」が少なくなる傾向がある。

- ・ 資本金 1 億円超－5 億円以下は、継続審査の費用に対して「妥当である」が減少する。

図Ⅲ 2－23 継続審査費用の満足度【資本金別】



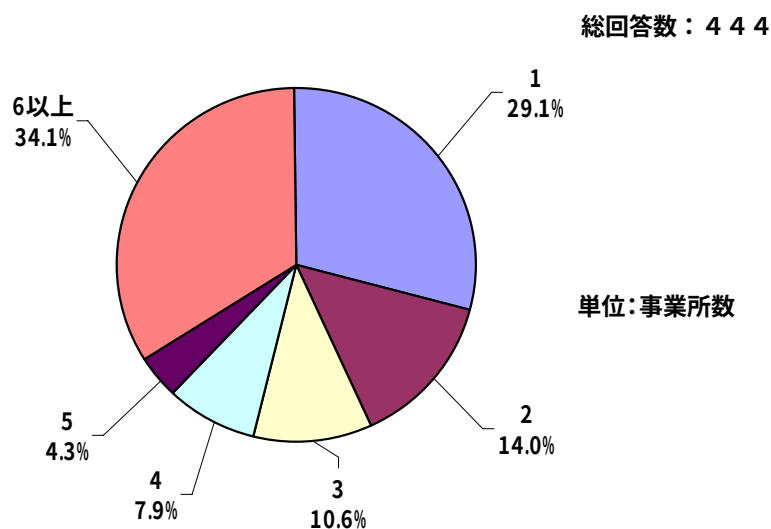
4－4）事業者の事業所数およびその内、認証取得した事業所数

① 複数事業所を有する事業者の割合

複数の事業所を持つ事業者が 71%を占める。

- ・ 複数の事業所を持つ事業者が 70.9%を占める。
- ・ 38.4%は 5 事業所以上を認証取得している。

図Ⅲ 2－24 全社の事業者数

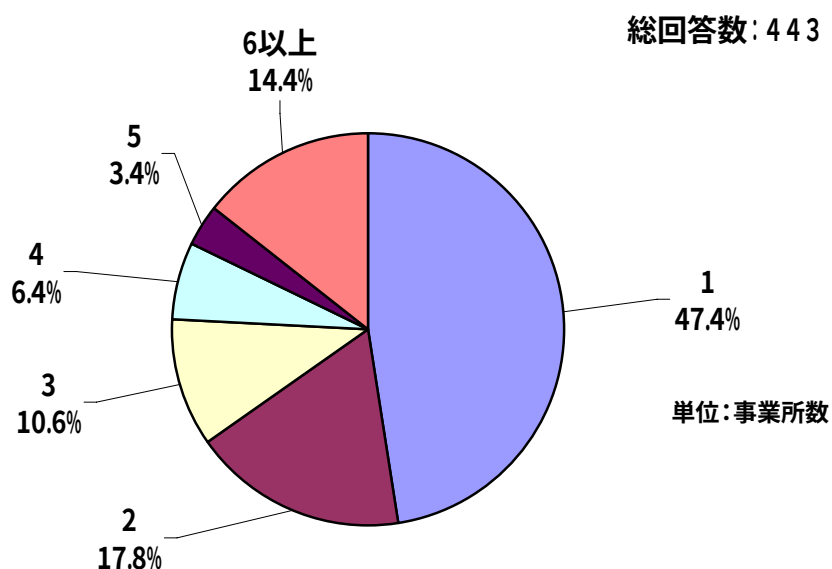


② 認証取得事業所数

全社的に認証取得しているのではなく、その一部の事業所で認証取得していることがうかがえる。

- ・ 複数の事業所で認証取得をしている事業者が 52.6%ある。
- ・ 5 事業所以上で認証取得しているケースは 17.8%である。

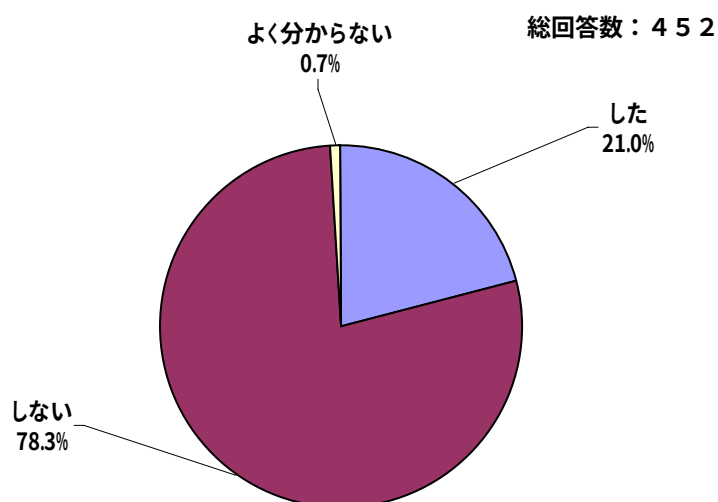
図III 2－2 5 認証取得事業所数



③ 認証範囲（事業所）の拡大

21%の事業者が認証取得範囲を拡大したと回答している。

図III 2－2 6 範囲拡大の有無

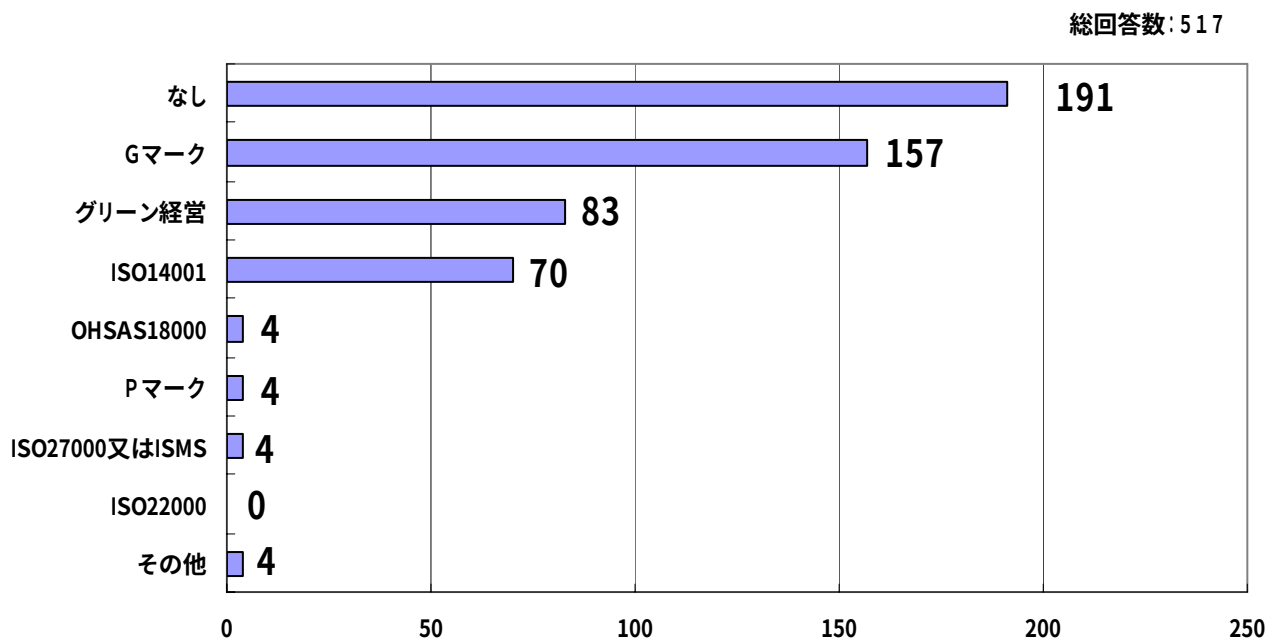


(5) その他の規格、システムの認証取得

① ISO9001以外の規格またはシステムについて

ISO14001よりもGマークやグリーン経営の取得が多い。

図III2-27 その他の認証（複数回答）

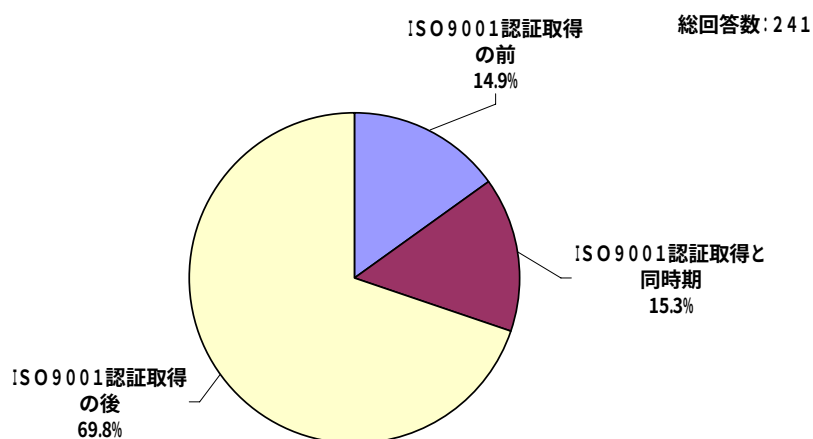


② その他の規格、システムを認証取得した時期

ISO9001の認証取得後にISO以外の規格、システムを取得した事業者が多い。

- ISO以外の規格・システムを取得した事業者の69.8%は、ISO9001認証取得後となっている。（ISO9001の制定は1987年で、他の規格・システムはそれ以降に制定）

図III2-28 その他の認証時期



(6) 認証取得後の影響（社内外）

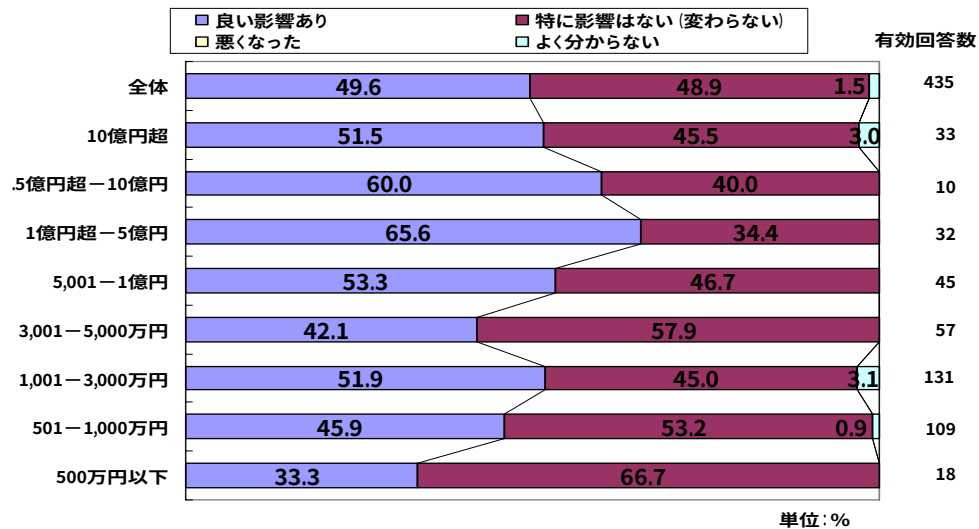
6-1) 社外に対する又は社外から受ける影響

①-1 荷主との関係に対する影響（資本金別）

認証取得しても、資本金が小さい事業者ほど、荷主との関係に「特に影響はない（変わらない）」事業者が多い。

- 全体をみると、荷主との関係に「よい影響あり」は49.6%、「特に影響はない」は48.9%と、ほぼ同率である。
- 資本金 500 万円以下をみると、66.7%が荷主との関係に「特に影響はない」（変わらない）としている。

図Ⅲ2-29 荷主との関係【資本金別】

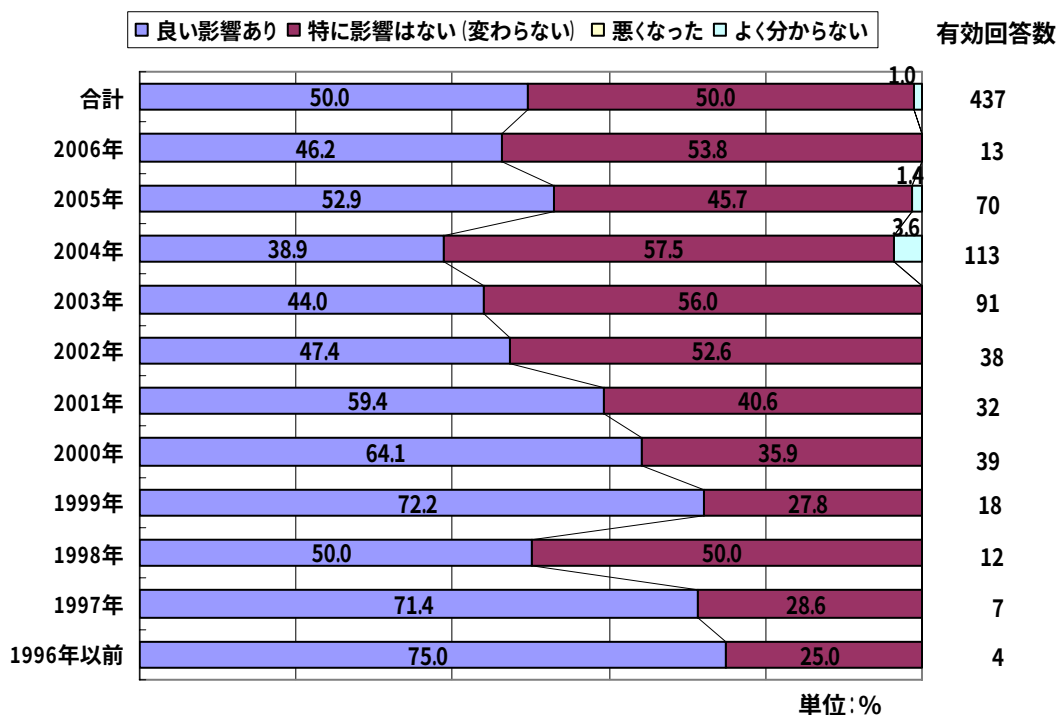


①-2 荷主との関係に対する影響（認証取得年別）

認証取得年数が経過するほど「荷主との関係に良い影響」が現れる傾向がある。

- 2004 年以前に認証取得した事業者は荷主との関係は「良い影響あり」が増加している傾向がある。

図Ⅲ2-30 荷主との関係【認証取得年別】

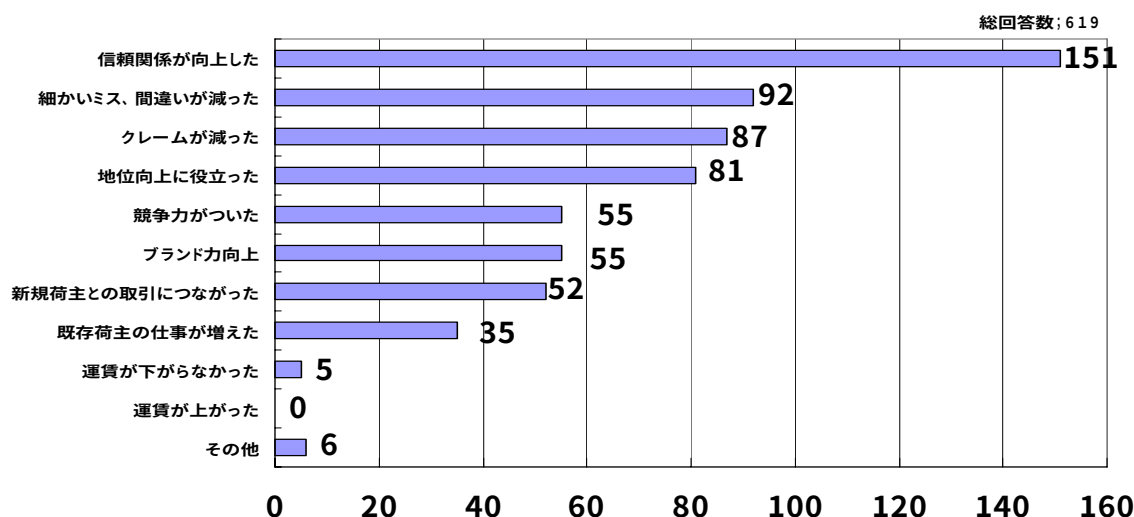


①－３ 「良い影響あり」の内容

認証取得は、直接利益に結びつく運賃の上昇よりも、クレームやミスの減少による荷主との信頼関係の向上や地位の向上など、間接的な効果として役立っている。

- ・ 特に回答の多い項目として、荷主に対して「信頼関係が向上した」、「細かいミス、間違いが減った」、「クレームが減った」、「地位向上に役立った」となっている。
- ・ 「運賃が上がった」は０件であった。「運賃が下らなかった」は５件ある。

図Ⅲ２－３１ 荷主に対する良い影響（複数回答）

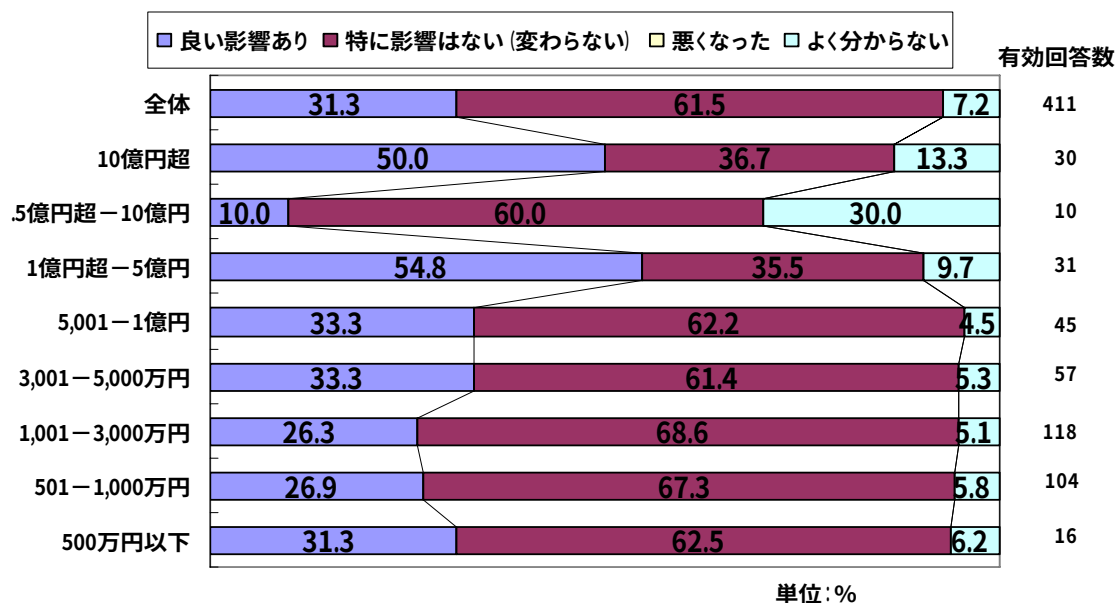


②－１ 協力会社（備車先）への影響（資本金別）

62%の事業者が「協力会社に特に影響ない」であるが、31%の事業者はISO認証取得したことの影響を認めている。また、協力会社への「影響が悪くなった」ケースはない。

- ・ 回答事業者全体をみると、61.5%の事業者は協力会社への影響は「特に影響はない」。
- ・ 協力会社への影響が「悪くなった」と回答した事業者はない。
- ・ 資本金１億円－５億円の事業者では54.8%が「協力会社に良い影響があった」。
- ・ 資本金５億円－10億円以下は10.0%が「協力会社に良い影響があった」とかなり少ない。

図Ⅲ２－３２ 協力会社への影響【資本金別】

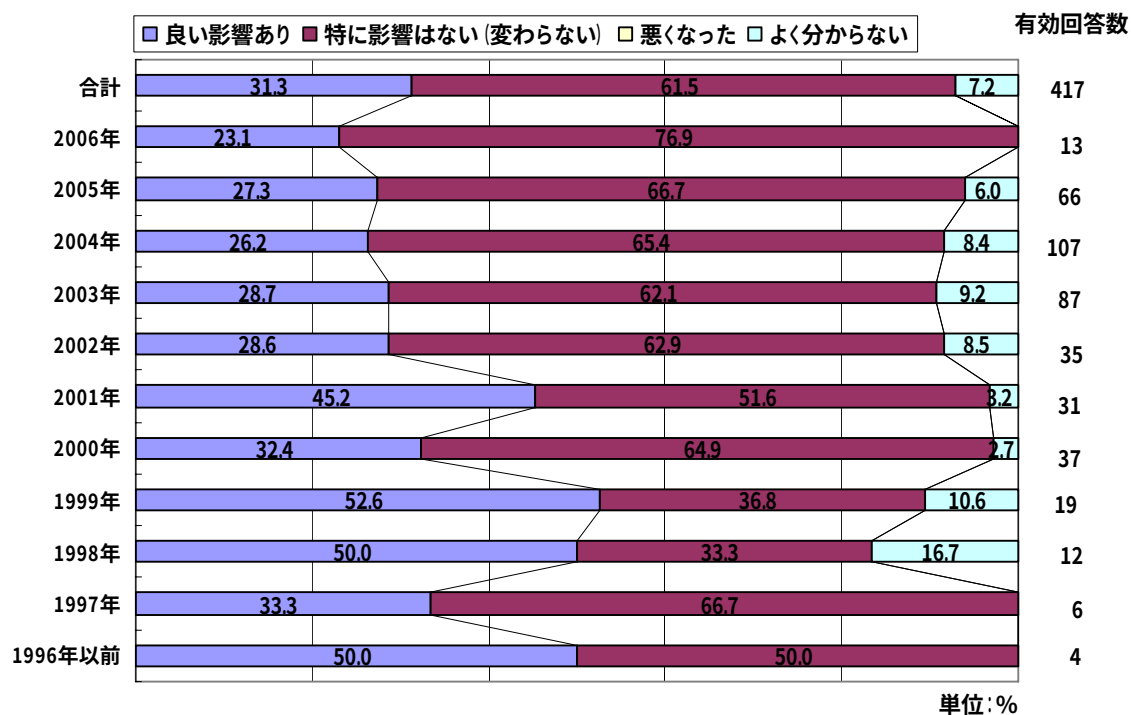


②ー２ 協力会社（備車先）への影響（認証取得年別）

認証取得後、年数が経過すると協力会社へ「良い影響」を与える効果が現れてくる傾向がある。

- ・ 2001 年以前に認証取得した事業者は、協力会社に対して「良い影響あり」の割合が高くなる傾向がある。

図III 2－3 3 協力会社への影響【認証取得年別】

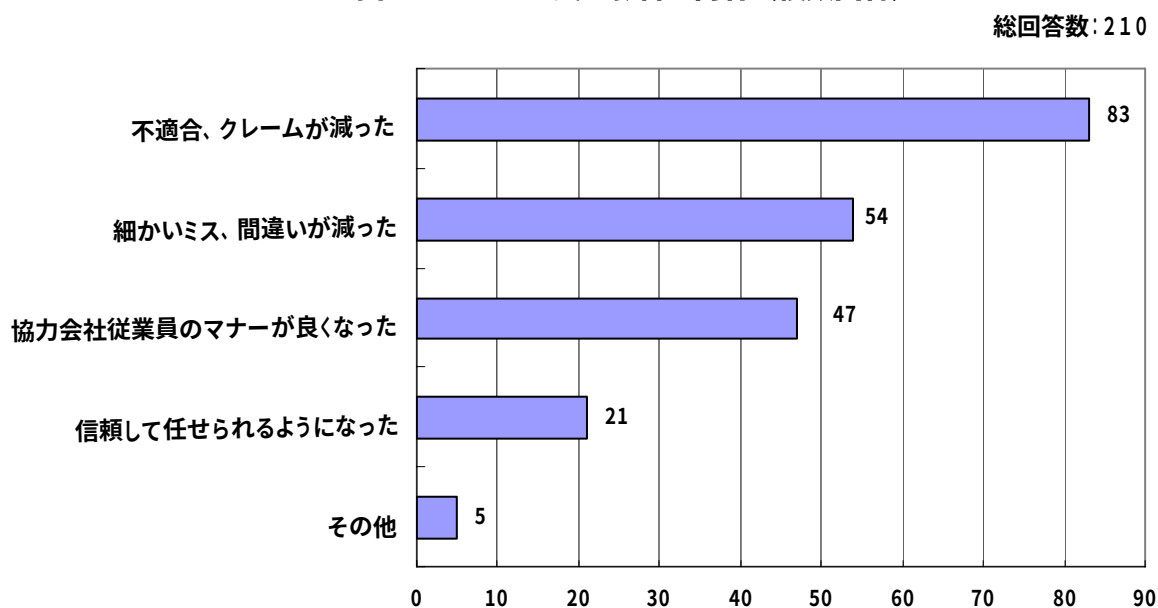


②ー３ 「良い影響あり」の内容

自社に対して協力会社の「クレームやミスが減った」、又「協力会社の従業員のマナーが良くなった」ことが多い。

- ・ 特に回答数の多い項目順にみると「不適合、クレームが減った」「細かいミス、間違いが減った」「協力会社従業員のマナーが良くなった」となっている。

図III 2－3 4 良い影響の内容（複数回答）

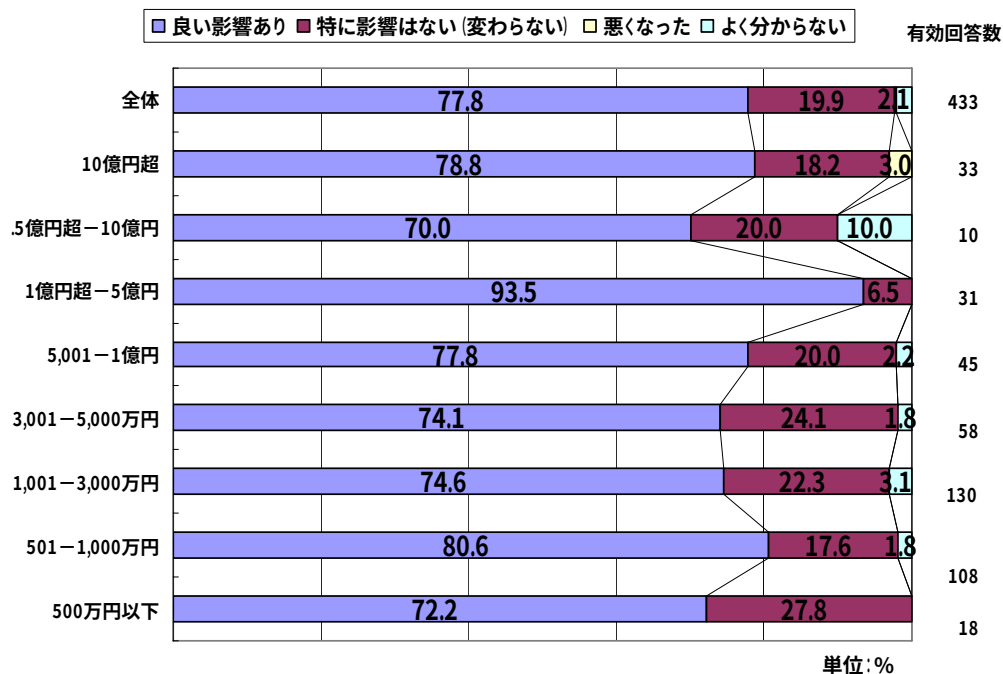


6-2) 社内の影響

①-1 社員の品質意識、意欲に対する影響（資本金別）

社員への影響に対して、「良い影響あり」が78%ある。資本金別での差異はあまりない。

図III 2-35 社員への影響【資本金別】

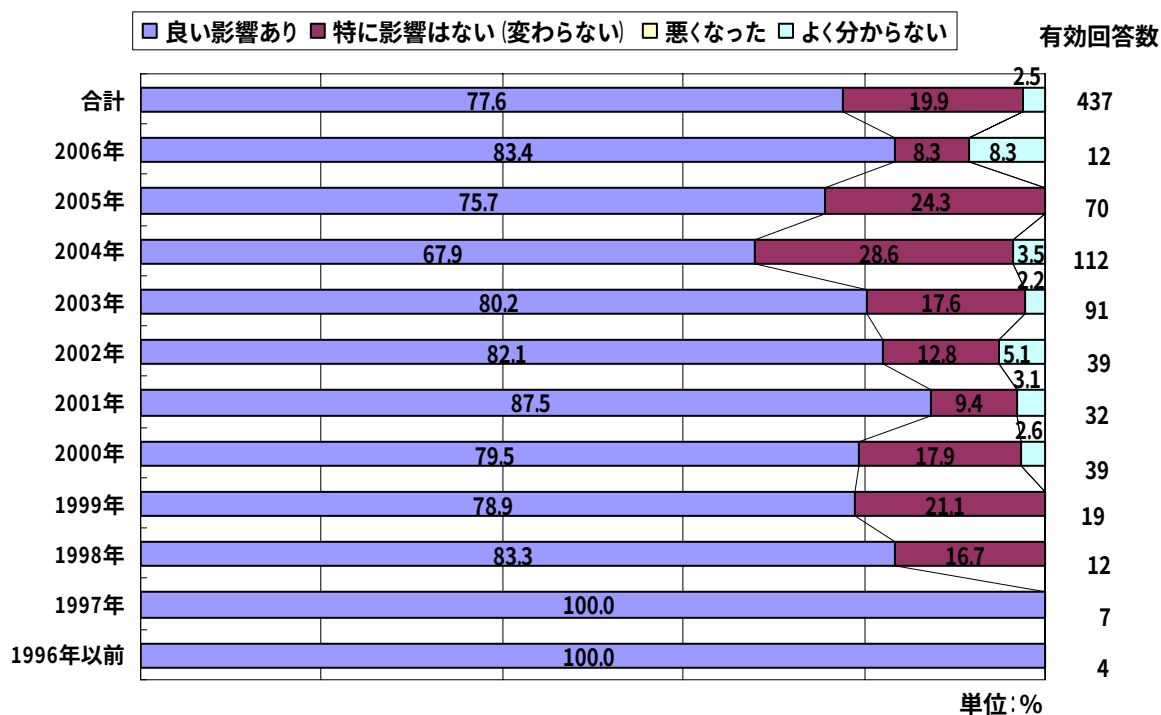


①-2 社員の品質意識、意欲に対する影響（認証取得年別）

認証取得後、78%の事業者はISOの効果を感じている。

- ・ 全体では77.6%が「良い影響あり」。
- ・ 認証取得年別には大きな差異はみられない。
- ・ 1997年、1996年は「良い影響あり」が100%。

図III 2-36 社員への影響【認証取得年別】

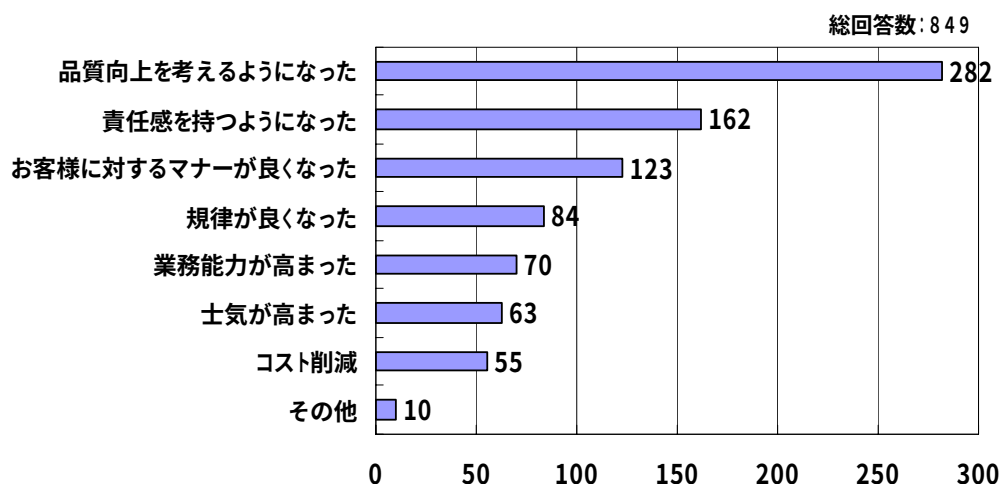


①－３「良い影響あり」の内容

従業員全員が常に品質向上への意識をもち、仕事に対する責任感を持ち、お客様へのマナーも良くなるなど、意識改革の効果が大きい。

- ・ 社員に対する良い影響を特に多い項目順では「品質向上を考えるようになった」「責任感を持つようになった」「お客様に対するマナーが良くなった」の順となっている。

図III 2－3 7 社内に対する良い影響（複数回答）

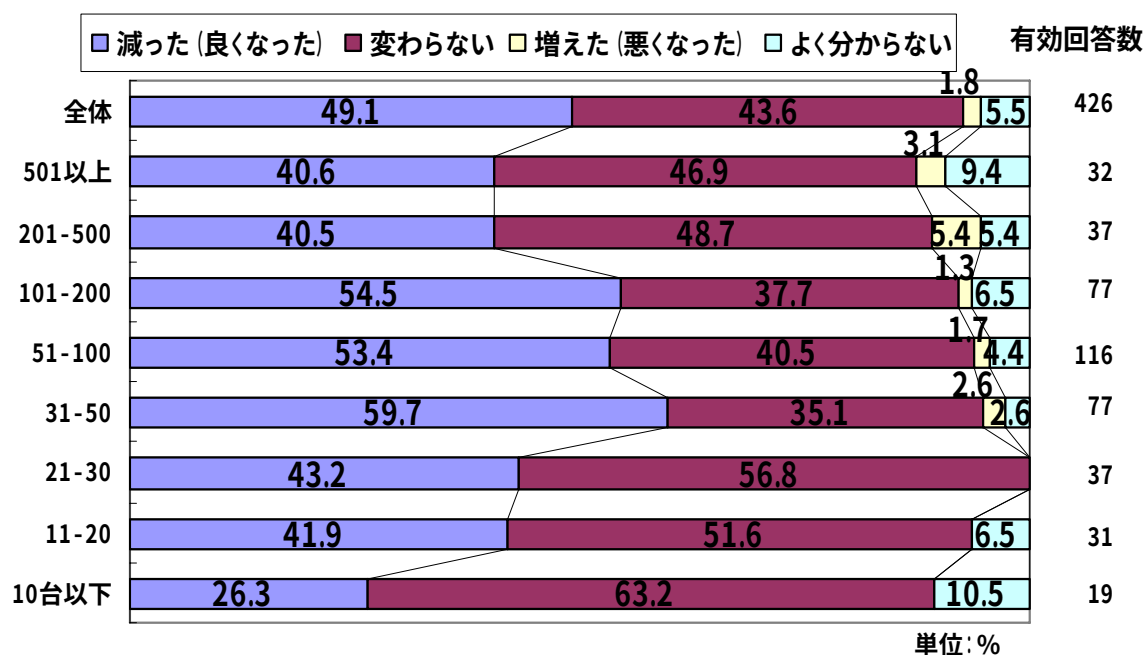


②－１－１ 交通事故の発生（保有台数別）

認証取得後、49%の事業者は交通事故が減った。

- ・ 回答事業者全体をみると、交通事故が「減った」は 49.1%、「変わらない」は 43.6%である。
- ・ 保有台数 10 台以下では 26.3%と「交通事故の減った」割合が低くなる。
- ・ 保有台数 31～200 台では「交通事故の減った」割合がわずかながら高くなる。

図III 2－3 8 交通事故への影響【保有台数別】

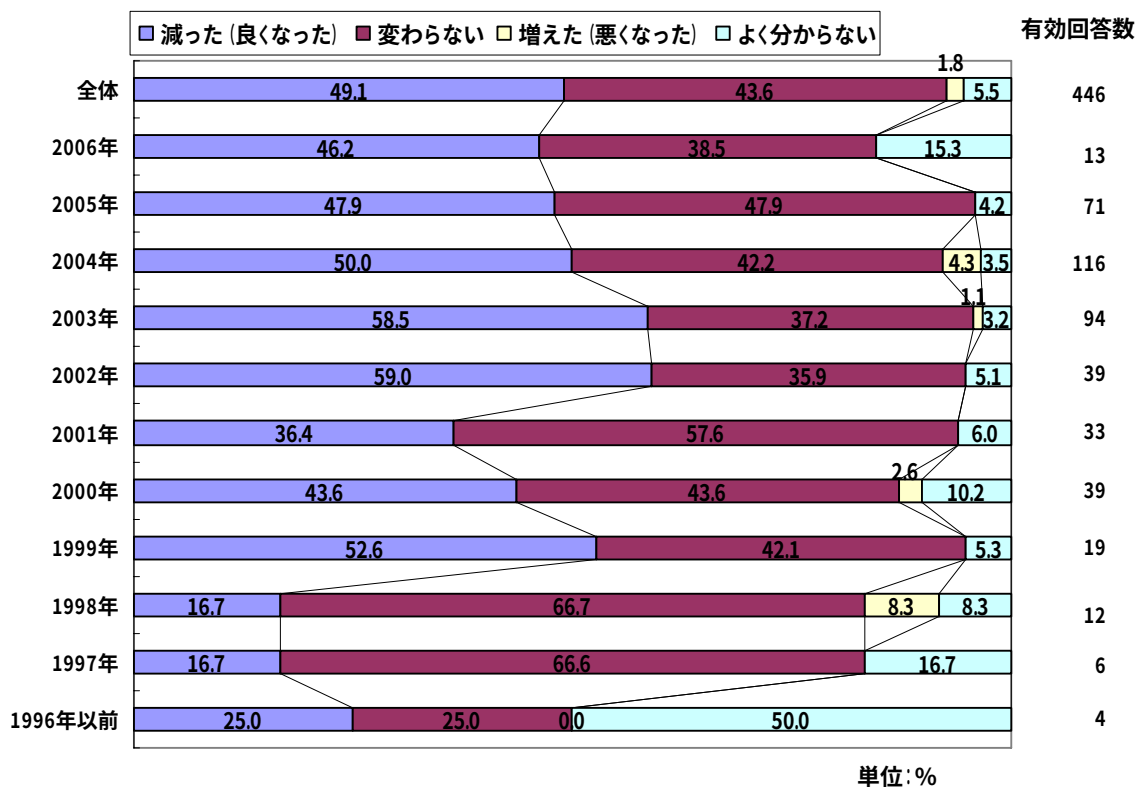


②－１－２ 交通事故の発生（認証取得年別）

認証取得して数年間は「交通事故の発生」にＩＳＯの効果が持続している。

- ・ 1999 年以降に認証取得した事業者は、約 5 割は交通事故が「減った（良くなった）」と回答したが、1998 年以前に認証取得した事業者は約 2 割程度が「減った（良くなった）」である。

図Ⅲ２－３９ 交通事故への影響【認証取得年別】

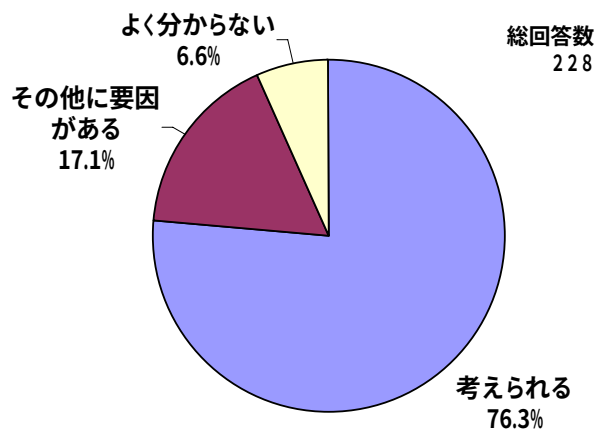


②－２ 交通事故の減った原因はＩＳＯの効果か

交通事故の減少はＩＳＯの効果として、多くの事業者が認めている。

- ・ 交通事故の減少に関して、76.3%が「考えられる」とＩＳＯの効果を認めている。

図Ⅲ２－４０ 減った原因はＩＳＯか

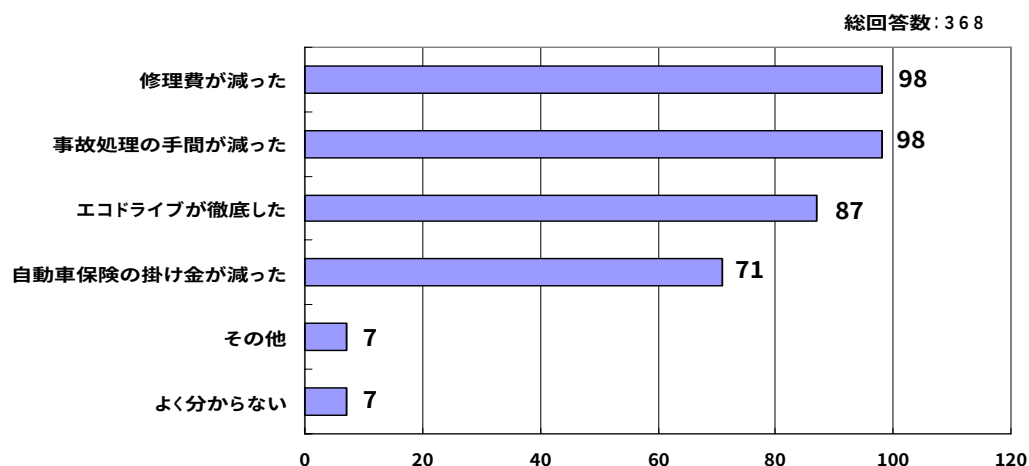


②－３ 交通事故が減った結果の具体的効果の内容

「交通事故の処理の手間が減った」「事故修理費が減少した」「エコドライブが徹底した」「保険の掛け金が減った」など、直接コスト削減につながる効果があると考えている。

- ・ 1 事業者あたり平均 2 件の具体的な効果をあげており、I S O の交通事故減少への効果を認めている。

図Ⅲ 2－4 1 交通事故の減った効果【複数回答】

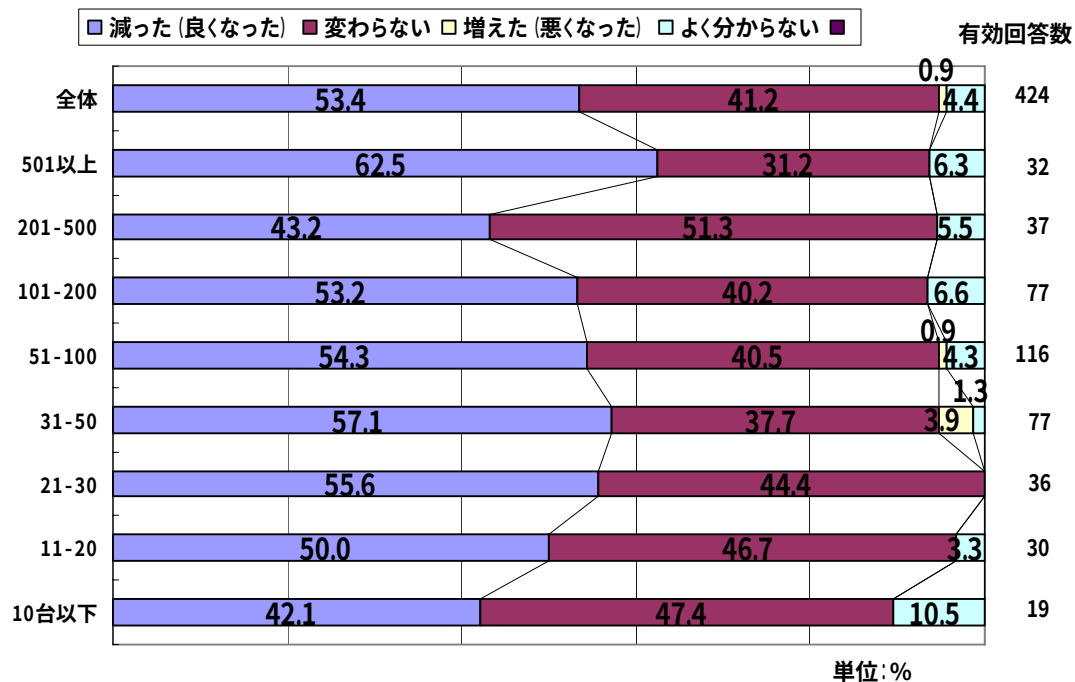


③－１－１ 貨物事故の発生（保有台数別）

53%の事業者は貨物事故が「減った」。また「変わらない」が 41%である。

- ・ 全体では貨物事故が「減った」は 53.4%。「変わらない」が 41.2%である。
- ・ わずかではあるが貨物事故が「増えた」が 0.9%ある。
- ・ 保有台数 10 台以下では、効果が他と比べ小さくなっている。

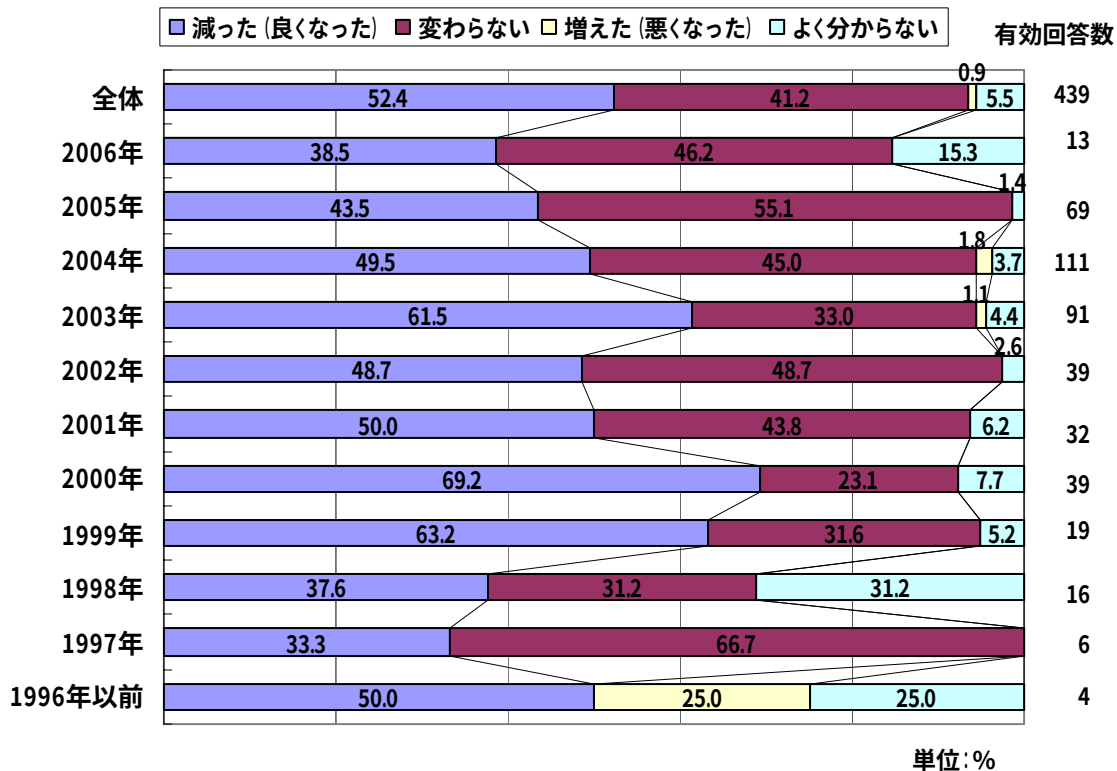
図Ⅲ 2－4 2 貨物事故への影響【保有台数別】



③－１－２ 貨物事故の発生（認証取得年別）

認証取得年が経過すると、貨物事故への影響が「減った（良くなった）」の割合が増加する傾向があり、継続的改善効果がうかがえる。

図Ⅲ２－４３ 貨物事故への影響【認証取得年別】

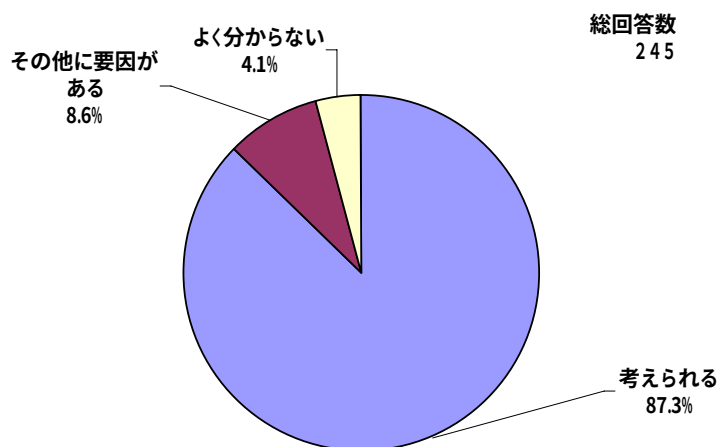


③－２ 貨物事故の減った原因はＩＳＯの効果か

貨物事故の減少の原因として、ＩＳＯの効果があることを多くの事業者が認めている。

- ・ 87.3%が「考えられる」とＩＳＯの効果を認めている。

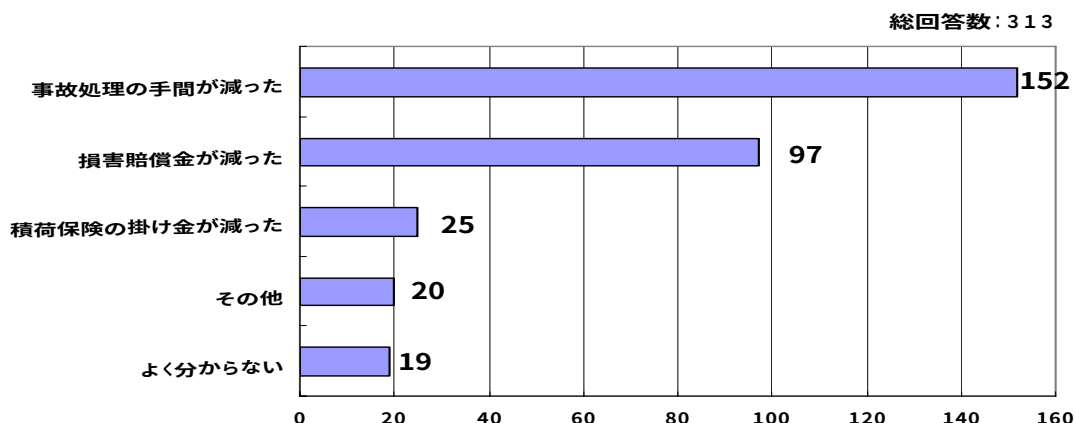
図Ⅲ２－４４ 減った原因はＩＳＯか



③－３ 貨物事故が減った結果の効果について

多くの事業者が、貨物事故の減った結果として、「貨物事故処理の手間の減少」「賠償金の減少」「積荷保険の掛け金の減少」など、直接コスト削減につながる効果があると考えている。

図III 2－4 5 貨物事故の減った効果(複数回答)



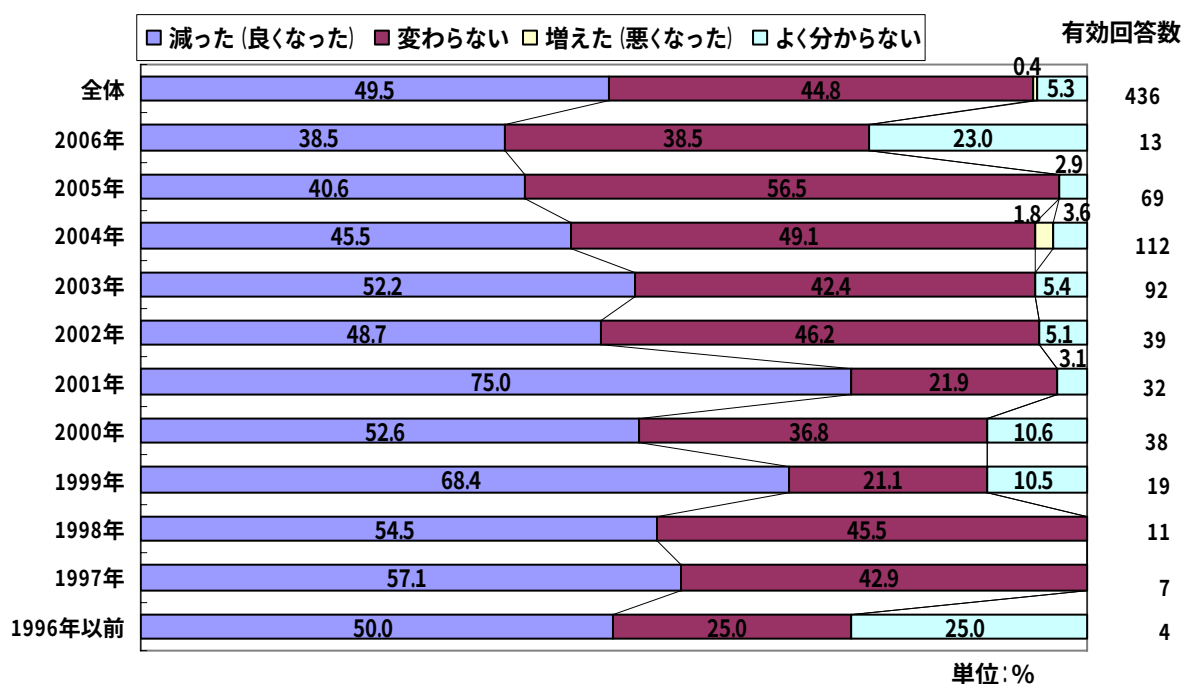
④－１－１ 荷主とのトラブルの発生（認証取得年別）

認証取得後、年数が経過すると「荷主とのトラブル」は減っていく傾向がある。回答事業者全体では50%が「減った」と回答している。

- 全体をみると、荷主とのトラブルが「減った」は49.5%、「変わらない」は44.8%となっている。
- 荷主とのトラブルが「増えた」は認証取得年2004年に1.8%あったのみ。
- 認証取得年の2001年以前をみると、荷主とのトラブルが「減った」割合が比較的高い傾向がある。

(注：「変わらない」と回答した中には「以前からトラブルはない」を含む。)

図III 2－4 6 荷主とのトラブル【認証取得年別】

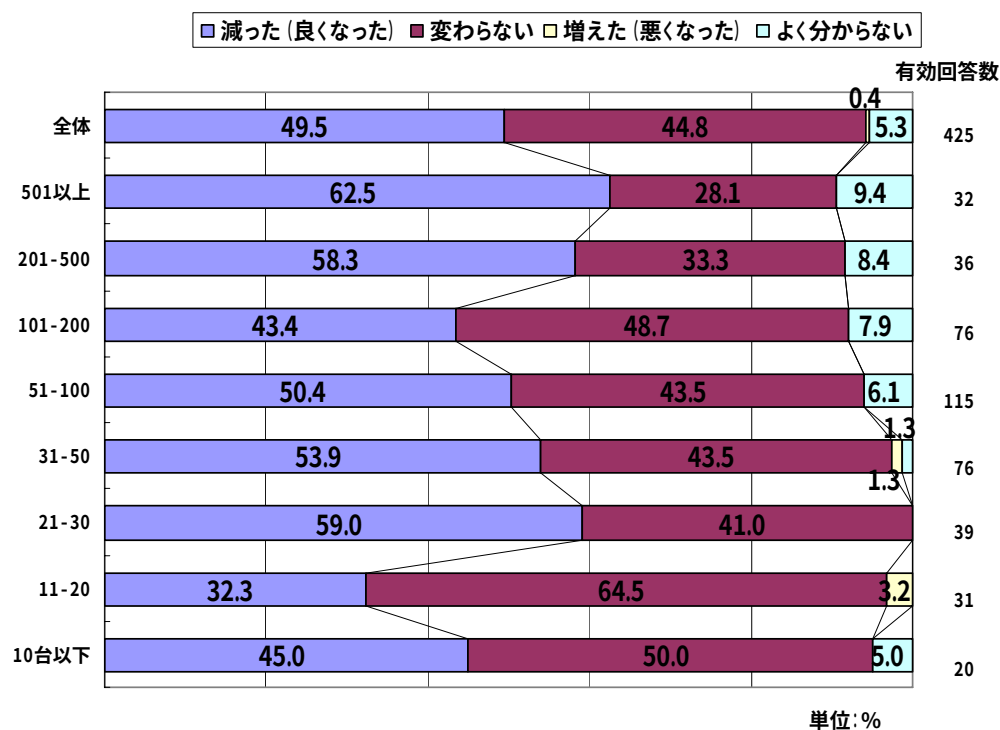


④－１－２ 荷主とのトラブルの発生（保有台数別）

特に顕著な差は認められない。

（注：「変わらない」と回答した中に「以前からトラブルはない」ことを含む。）

図Ⅲ２－４７ 荷主とのトラブル【保有台数別】

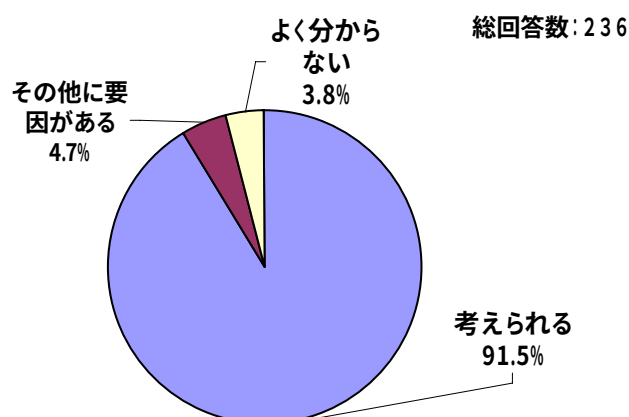


④－２ 荷主とのトラブルが減った原因はＩＳＯの効果か

荷主とのトラブルの減少について、92%の事業者がＩＳＯの効果があると考えている。

- ・ 荷主とのトラブルの減少について、事業者の91.5%が「考えられる」とＩＳＯの効果を認めている。

図Ⅲ２－４８ 減った原因はＩＳＯか

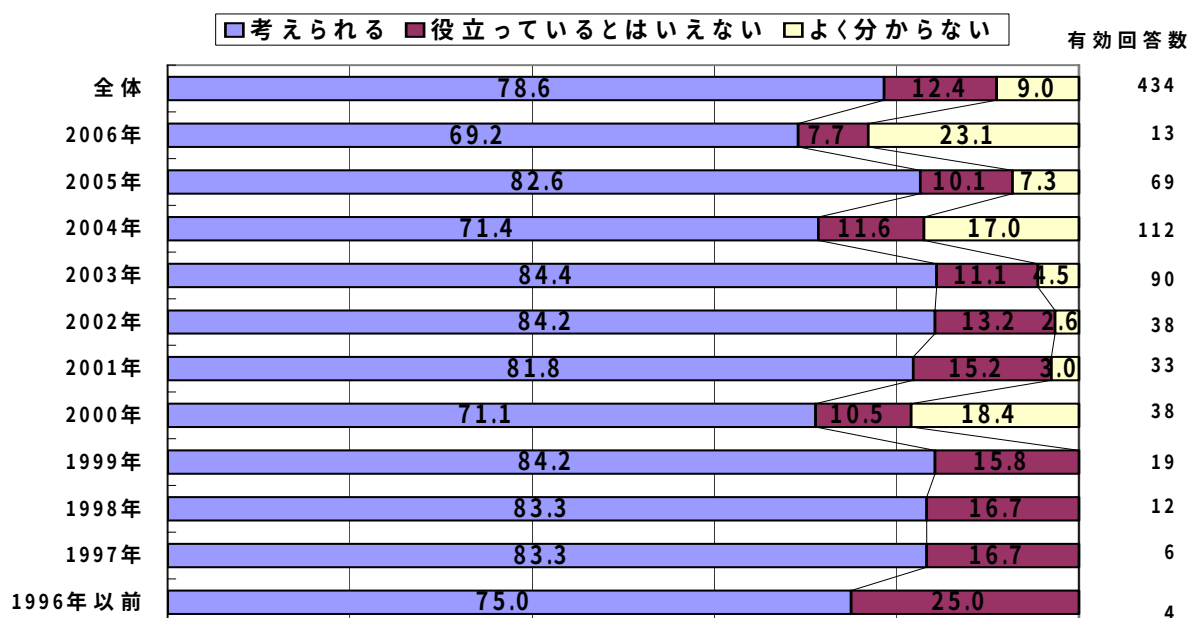


⑤－１ ＩＳＯ運用の経営体質改善効果（認証取得年別）

回答事業者の79%が経営体質改善としてＩＳＯの効果があると考えている。

- ・ 回答事業者全体の78.6%が「ＩＳＯが経営体質改善に役立っている」であり、ＩＳＯの効果を認めている。
- ・ 認証取得年別では、大きな差異は認められない。

図Ⅲ２－４９ ＩＳＯの経営体質への影響【認証取得年別】



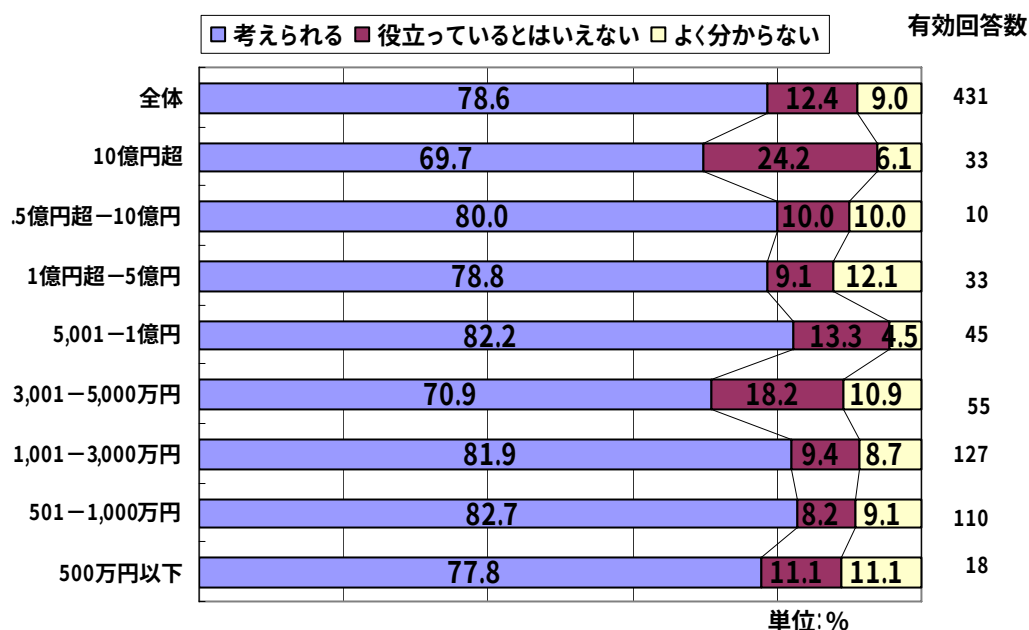
単位：%

⑤－２ ＩＳＯ運用の経営体質改善効果（資本金別）

特に顕著な差は認められない。

- ・ 資本金10億円超の事業者は24.2%が「ＩＳＯが経営体質改善に役立っているとはいえない」と回答している。

図Ⅲ２－５０ ＩＳＯの経営体質改善への影響【資本金別】

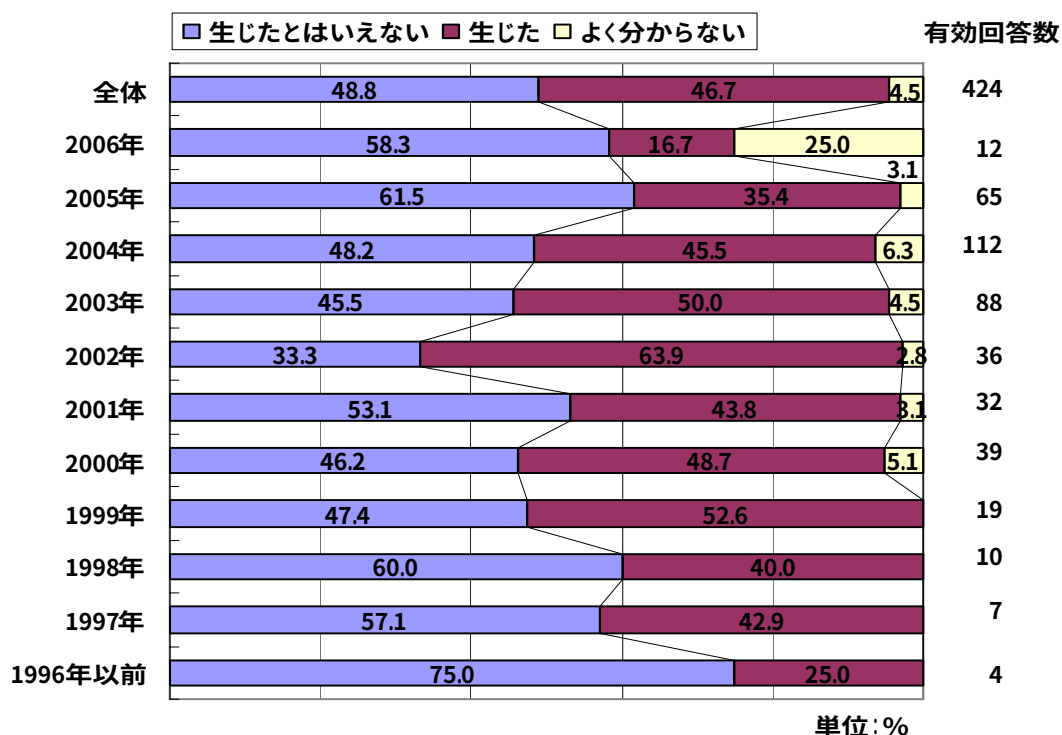


⑥－１－１ ＩＳＯの運用による弊害（認証取得年別）

回答事業者の49%は弊害が生じたと感じている。認証取得年別では大きな差はみられない。

- ・ 1998年以前に認証取得した事業者は「弊害は生じていない」と回答した事業者の割合は高くなっている。

図III 2－5 1 ＩＳＯ運用の弊害【認証取得年別】

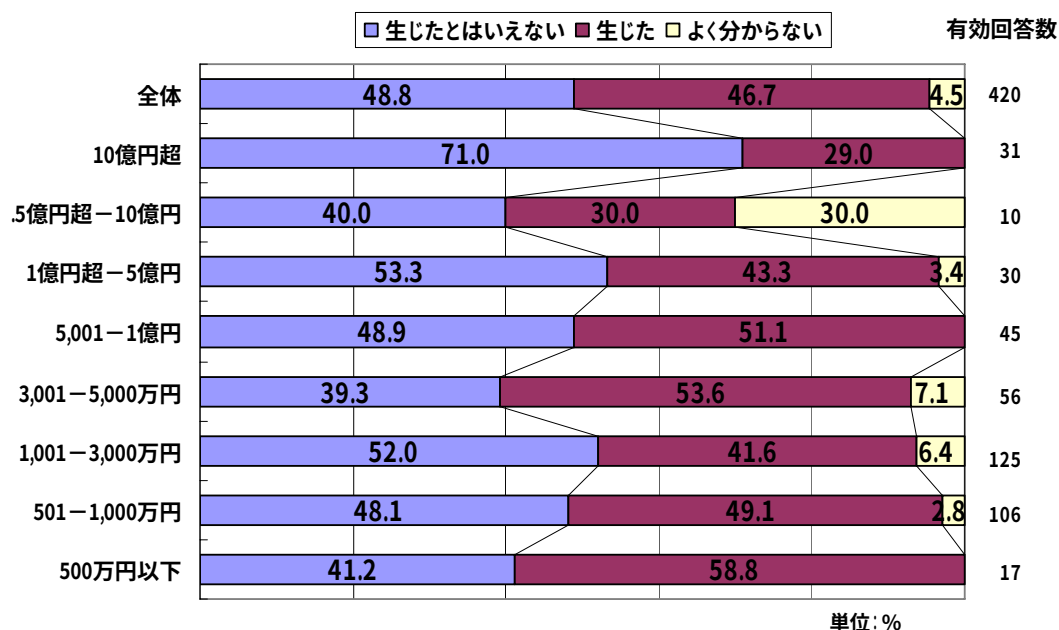


⑥－１－２ ＩＳＯの運用による弊害（資本金別）

資本金別では10億円以下では大きな差はない。

- ・ 資本金10億円超では71.0%が「ＩＳＯ運用に弊害が生じたとはいえない」と回答している。

図III 2－5 2 ＩＳＯ運用の弊害【資本金別】

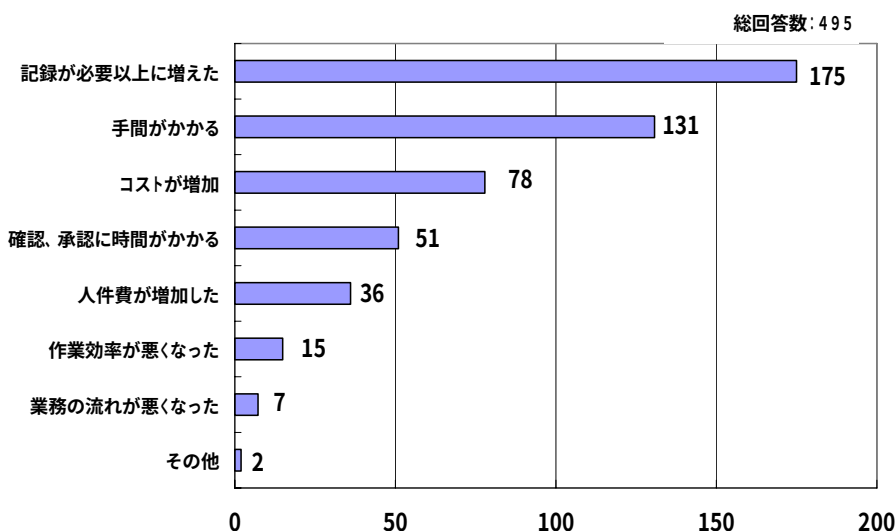


⑥ー2 弊害の内容

「記録が必要以上に増えた」ことを多くの事業者があげている。

- ・ 回答の多い項目は「記録が必要以上に増えた」「手間がかかる」「コストが増加する」の順となっている。

図III 2－5 3 弊害の内容【複数回答】

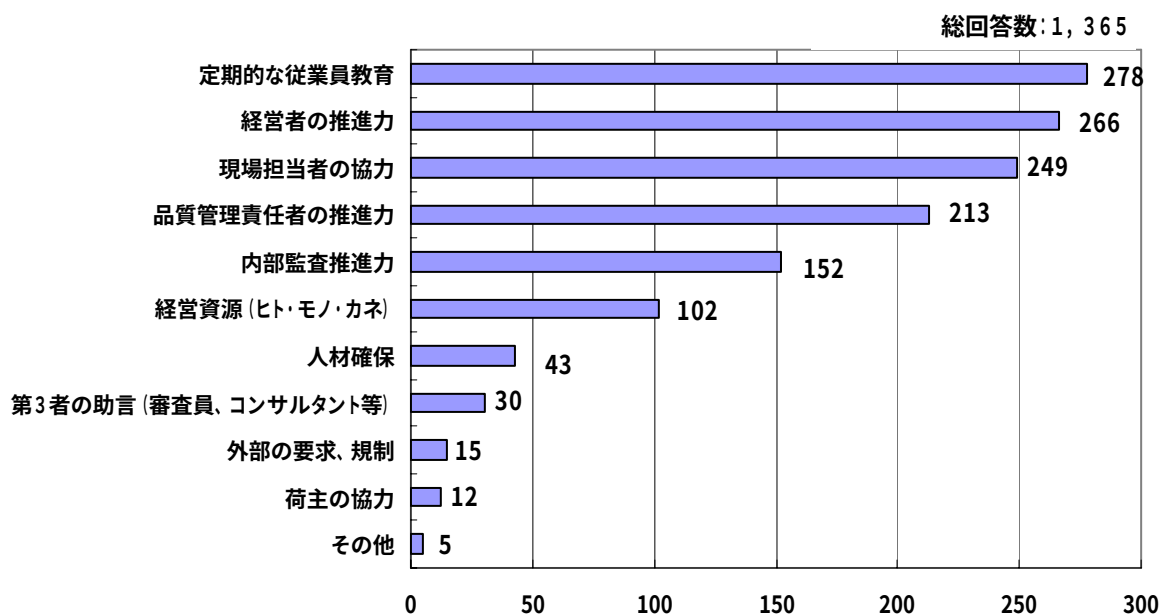


⑦ I S Oの運用に重要なもの

I S Oの運用に重要なものとして、「定期的な従業員教育」「経営者の推進力」「現場担当者の協力」が上位を占めている。「内部監査推進力」は意外と少ない。

- ・ 上位 3 項目は、「定期的な従業員教育」「経営者の推進力」「現場担当者の協力」である。
- ・ I S Oの運用に内部監査は重要な要素ではあるが、「内部監査推進力」は比較的低位である。

図III 2－5 4 I S O運用に重要なもの（複数回答）

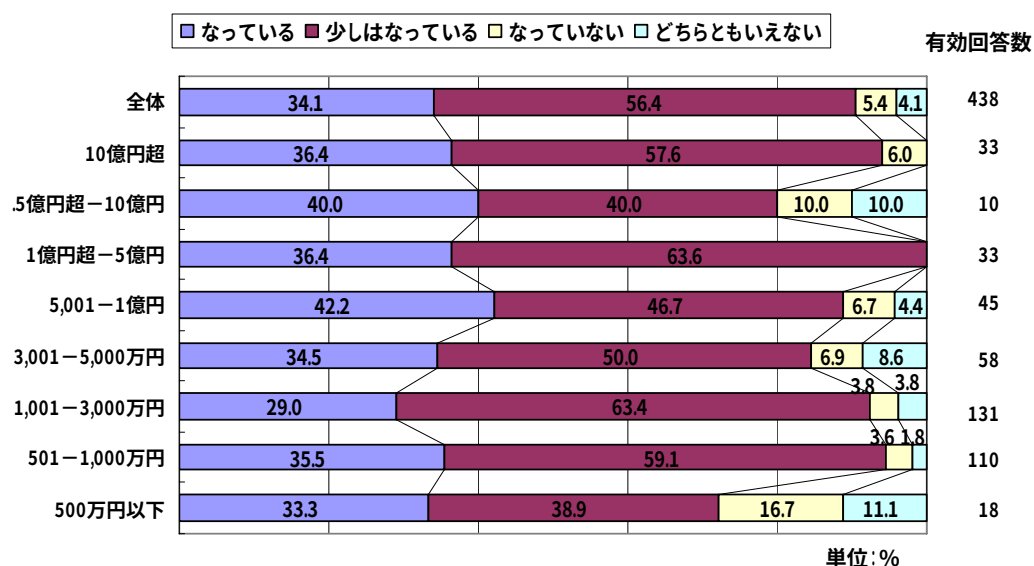


⑧－１ 経営のツールとしての有効性（資本金別）

有効な経営のツールと「なっている」と「少しはなっている」を合わせると 91%は I S O の効果と考えている。資本金別では大きな差はなかった。

- ・ 全体をみると、有効な経営のツールと「なっている」は 34.1%、「少しはなっている」は 56.4%、「なっていない」は 5.4%となっている。
- ・ 資本金 500 万円以下をみると、有効なツールと「なっていない」が 16.7%と多くなっている。

図Ⅲ２－５５ I S Oは有効な経営のツールとなっているか【資本金別】

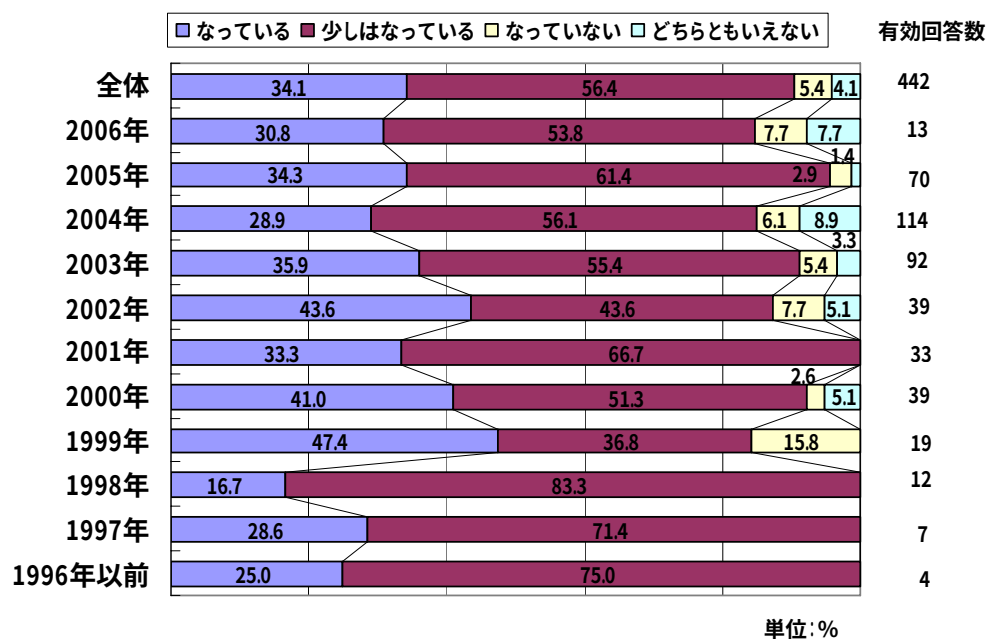


⑧－２ 経営のツールとしての有効性（認証取得年別）

認証取得年別では大きな差はない。

- ・ 1999 年以降をみると有効な経営のツールと「なっていない」の回答がある。
- ・ 1998 年以前を見ると「なっている」と「少しはなっている」をあわせると 100% になる。

図Ⅲ２－５６ I S Oは有効な経営のツールとなっているか【認証取得年別】

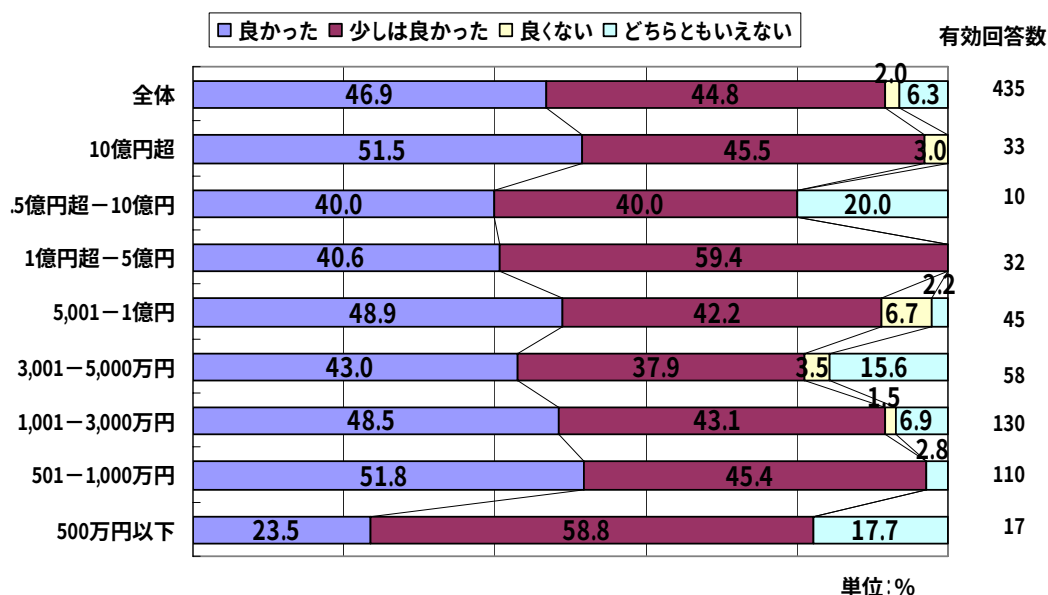


⑨ー１ ＩＳＯを認証取得して良かったか（資本金別）

全体では「良かった」と「少しは良かった」を合わせると 91%が「良かった」と回答している。しかし、資本金 500 万円以下では諸手をあげて「良かった」とは感じていない傾向がある。

- ・ 回答事業者全体をみると、「良かった」 46.9%、「少しは良かった」 44.8%である。
- ・ 資本金 500 万円以下の事業者は 23.5%が「良かった」と、割合が低い。

図Ⅲ２－５７ ＩＳＯを認証取得して良かった【資本金別】

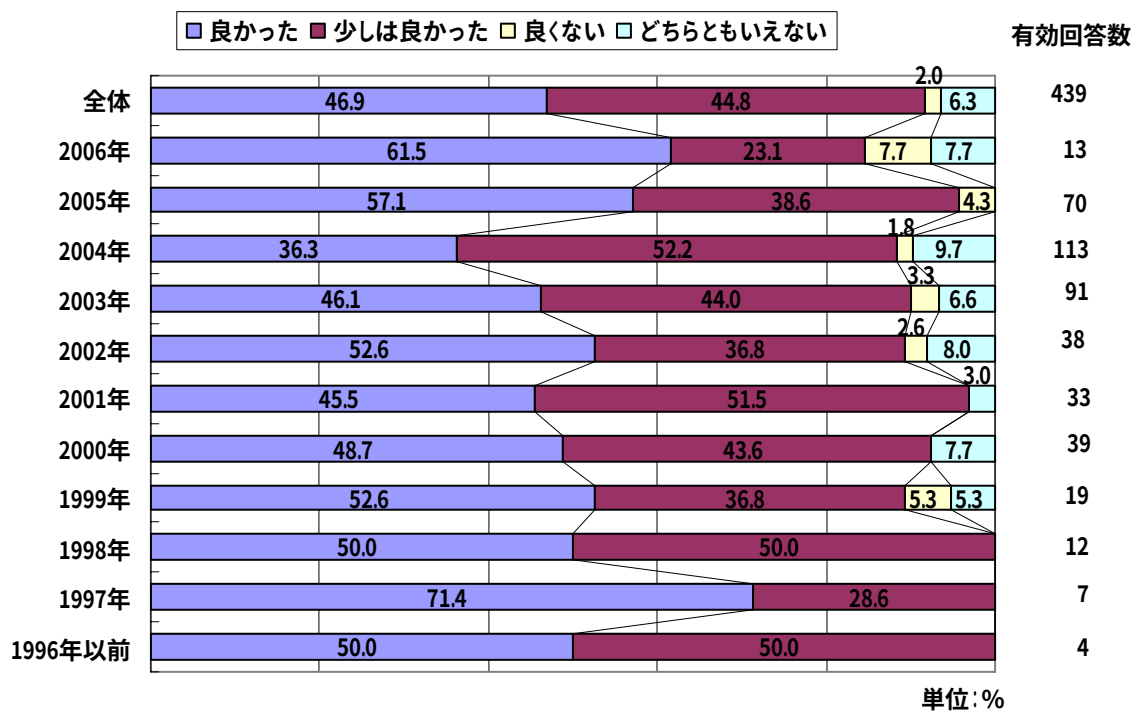


⑨ー２ ＩＳＯを認証取得して良かったか（認証取得年別）

認証取得年別には大きな差はなかった。

- ・ 1997 年に認証取得した事業者は 71.4%が「良かった」と回答している。
- ・ 1998 年以降では 50%前後が「良かった」と回答している。

図Ⅲ２－５８ ＩＳＯを認証取得して良かった【認証取得年別】



(7) ISOの運用に対する期待

① 今後、更にどのような期待をするか

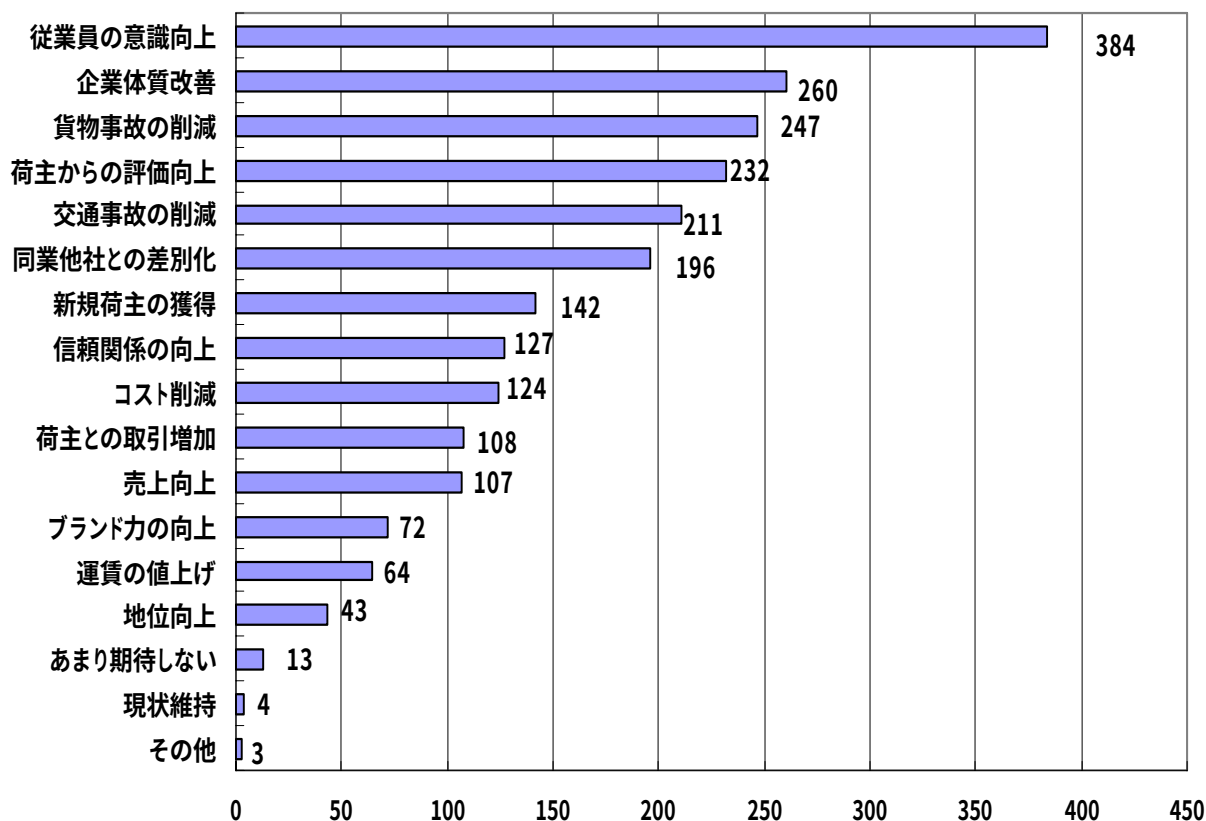
「従業員の意識向上」「企業体質改善」「交通・貨物事故削減」など、今後もISOの運用に期待することは多い。

- ・ 1 アンケートあたり平均5件の期待する項目の回答があった。

[この項目に関する回答事業者数は454者、回答数2,337件（複数回答）]

図III2-59 今後の期待（複数回答）

総回答数：2337

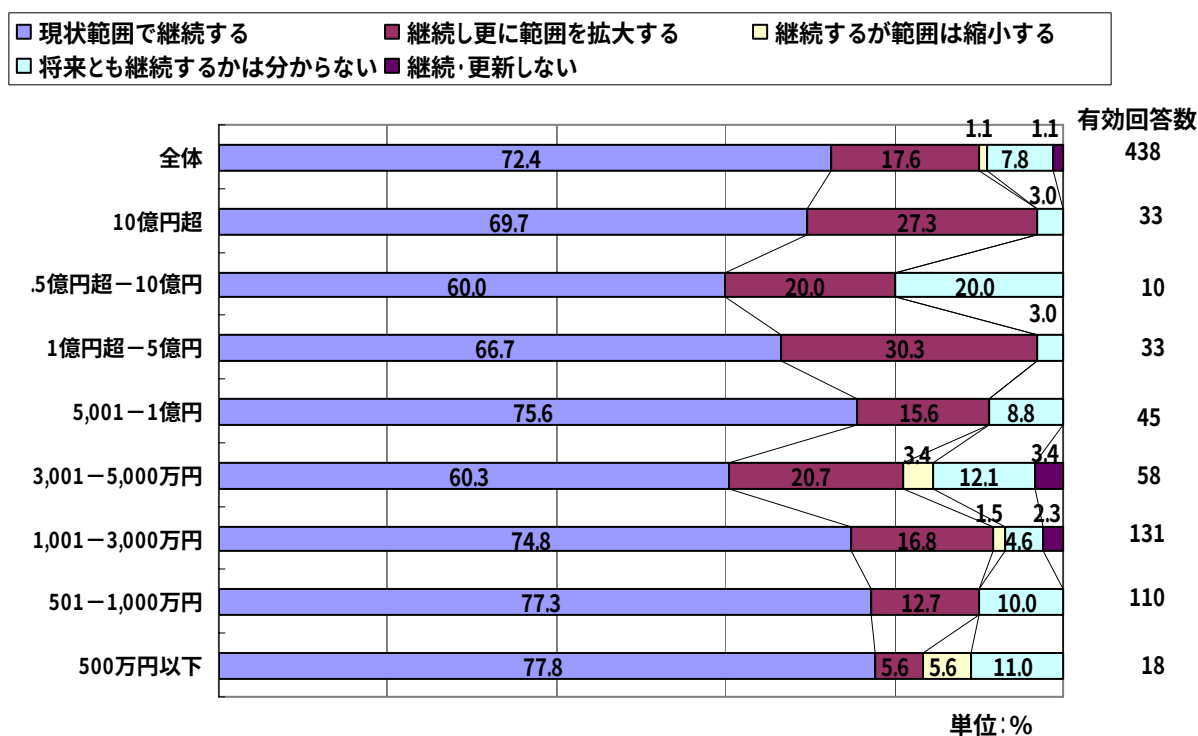


②－１ ISO9001 認証の継続（資本金別）

認証を継続する事業者が 91%を占める。そのうち 17%の事業者は「継続し更に範囲を拡大する」。資本金別では大きな差はない。

- 全体をみると、「現状範囲で継続する」72.4%、「継続し更に範囲を拡大する」17.6%、「継続するが範囲は縮小する」1.1%と計 91.1%が継続すると回答している。「継続しない」は 1.1%。

図Ⅲ２－６０ 認証取得の継続について【資本金別】（複数回答）

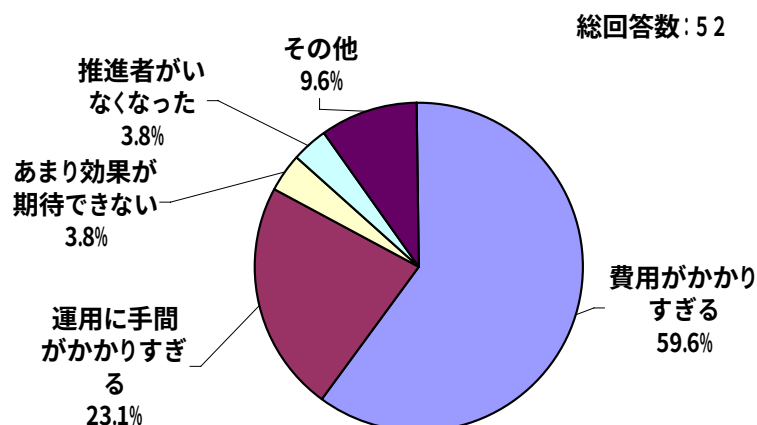


②－２ 前項の継続しない理由の内容

認証を継続するためには「費用がかかりすぎる」また「運用に手間がかかる」という問題点の指摘が多い。

- 「費用がかかりすぎる」が 59.6%、次いで「運用に手間がかかりすぎる」23.1%が圧倒的に多くなっている。

図Ⅲ２－６１ 継続しない理由



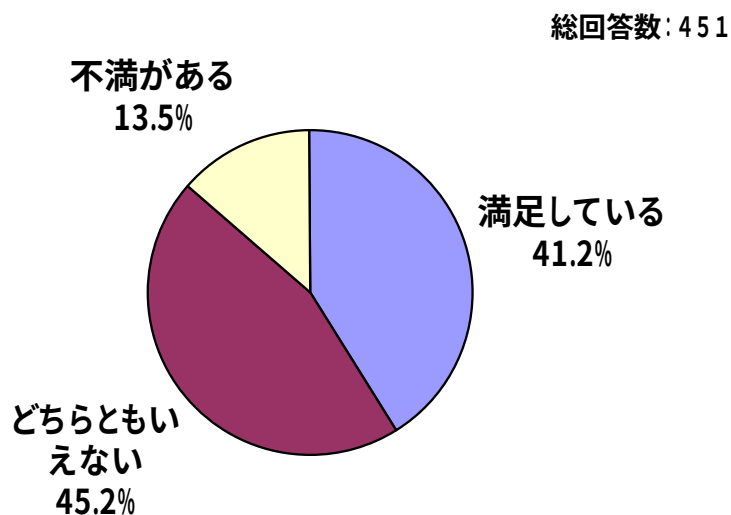
(8) 審査機関に関して

① 審査の満足度

14%は審査に不満を持っている。

- ・ 「審査に満足している」は 41.2%。
- ・ 「審査に不満がある」は 13.5%。

図III 2－6 2 審査への満足度

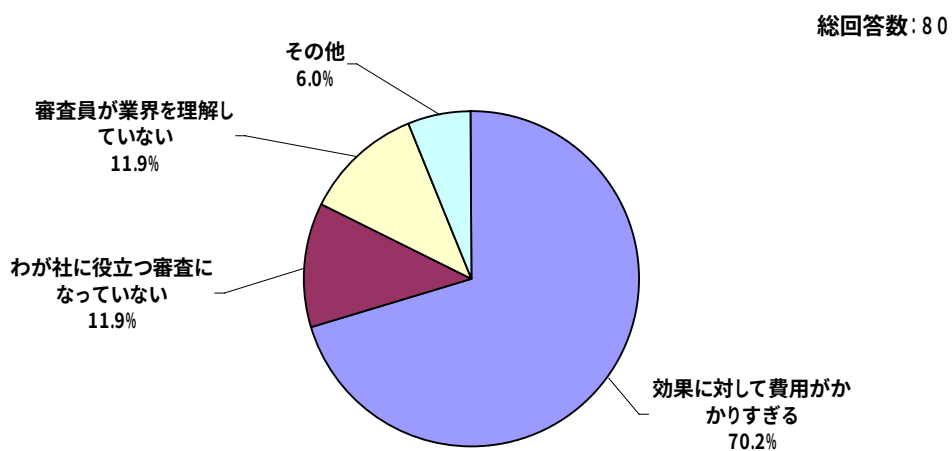


② 不満の理由

審査費用に対して「効果に対して費用がかかりすぎる」という不満が 70%を占めている。

- ・ I S Oを認証取得して「良かった」と回答したうち、審査に対する不満の 70.2%が「効果に対して費用がかかりすぎる」である。
- ・ 11.9%は「わが社に役立つ審査になっていない」と回答している。

図III 2－6 3 審査不満理由

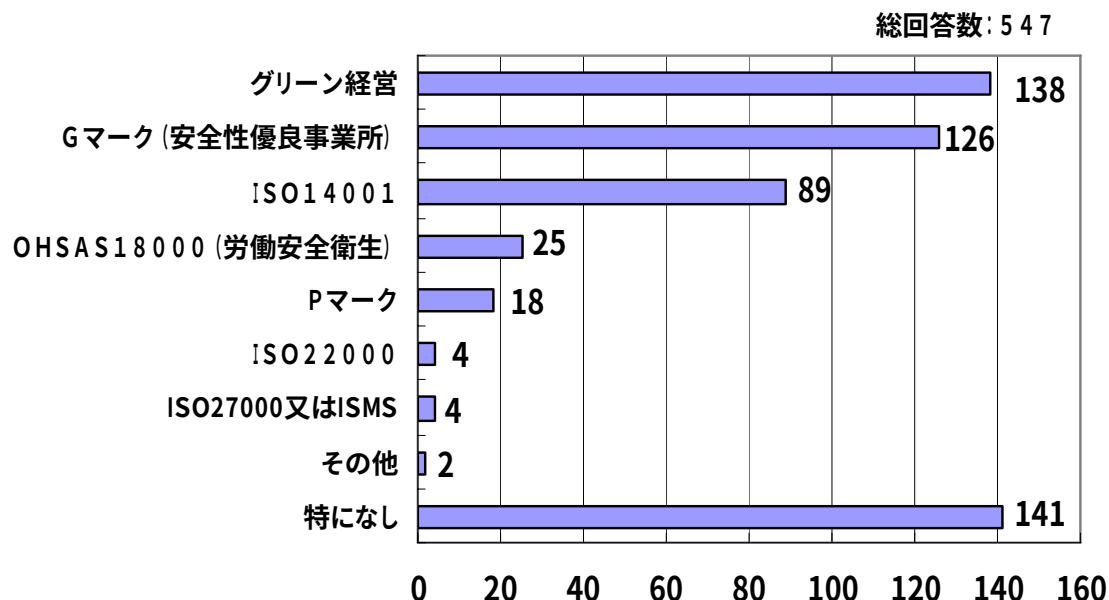


(9) その他

① 将来認証取得、登録を考えるその他の規格、システム（資本金別）

「Gマーク」、「グリーン経営」、「ISO14001」を考えている事業者が多い。

図III2-64 将来取得を考えるシステム【資本金別】（複数回答）

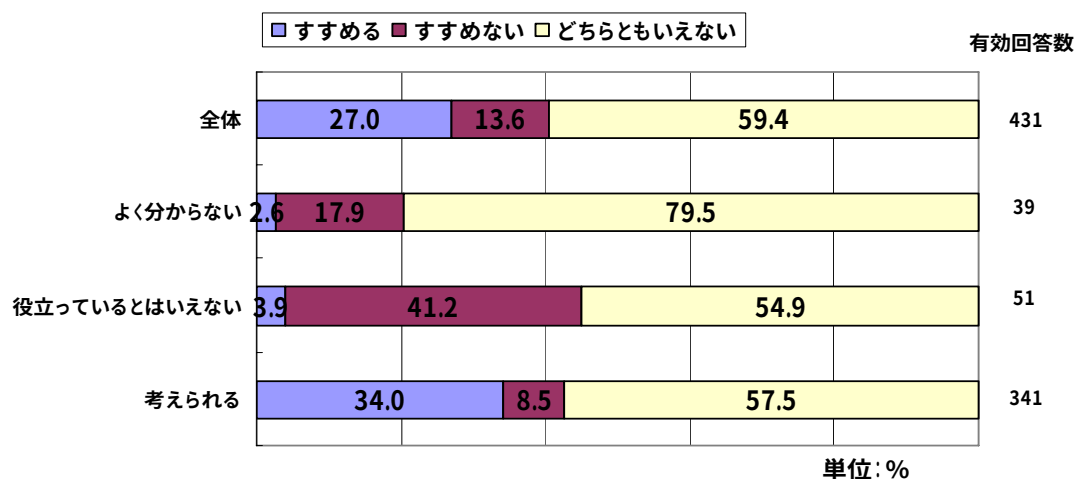


②-1 ISO9001未認証取得の関係会社に対し認証取得を薦めるか（企業体質改善として）

全体では 27%は薦める。14%は薦めない。企業体質改善として役立っている事業者ほど、関係会社へ認証取得を薦めている。

- ・ 全体をみると 27.0%は関係会社「すすめる」、13.6%は「すすめない」。
- ・ 企業体質改善として「役立っている」と回答したうち 34.0%は、関係会社に ISO の認証取得を「すすめる」と答えている。
- ・ 企業体質改善として「役立っていない」と回答したうち、41.2%は、関係会社に ISO の認証取得は「すすめない」と答えている。

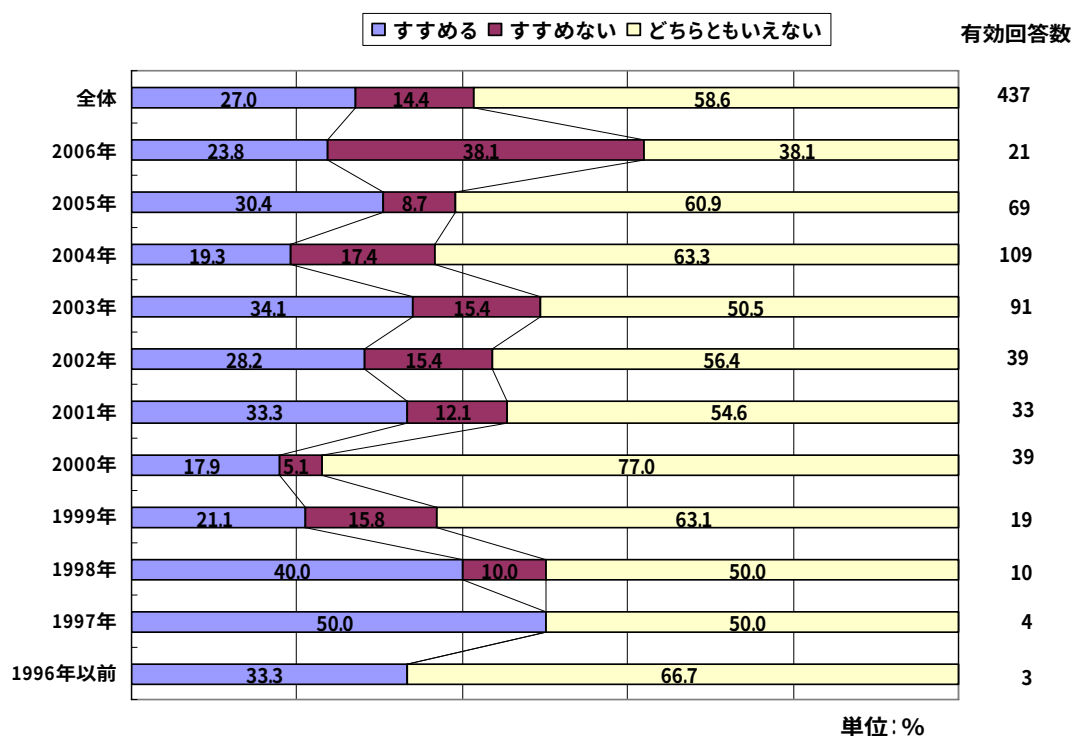
図III2-65 関係会社への推奨【企業体質改善として】



②ー２ ISO9001未認証取得の関係会社に対して認証取得を薦めるか（認証取得年別）

関係会社にISOを推奨するか否かを認証取得年別にみた場合、大きな差異はなかった。

図III 2－66 関係会社への推奨【認証取得年別】

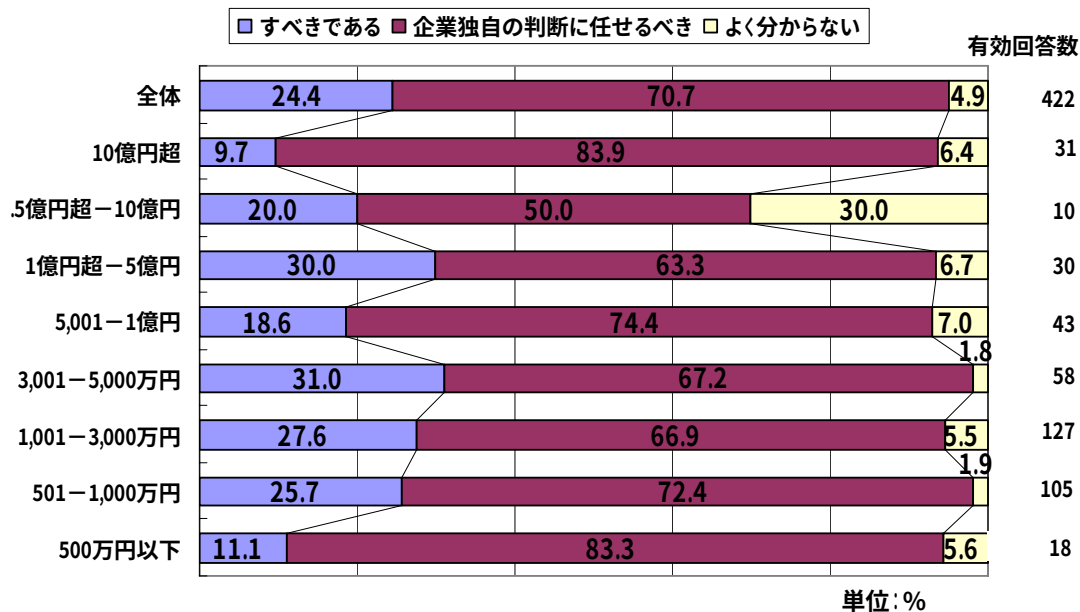


③ トラック協会として今後ISOを推進すべきか（資本金別）

トラック協会として認証取得を積極的に推進するよりも、「企業独自の判断に任せるべき」と考えている事業者が多い。

- ・ 全体をみると、24.4%は「推進すべき」、70.7%は「企業の独自の判断に任せるべき」と回答している。
- ・ 資本金別には大きな差異はない。

図III 2－67 トラック協会として推進すべきか【資本金別】

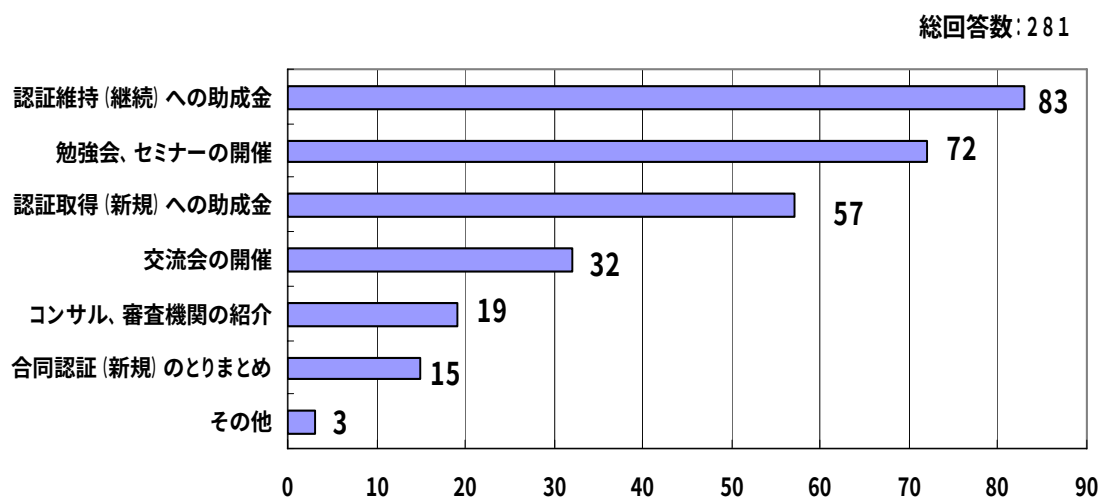


④ 前項でトラック協会へ推進を要望する内容

勉強会、セミナーおよび認証維持への助成金の支援に関する要望が多い。

- ・ 上位は「認証維持（継続）への助成金」「勉強会、セミナーの開催」「認証取得（新規）への助成金」の順である。

図Ⅲ２－６８ トラック協会への要望項目（複数回答）



⑤ 自由意見

アンケートの最後として、様々な意見を頂いた。まとめは「資料編 表－1 自由意見一覧表」（p121）のとおり。

3. ISO14001調査の結果

(1) 地域別調査数

ISO14001の回収率は表Ⅲ－2（p15）より、各地区から平均的に回答があった。

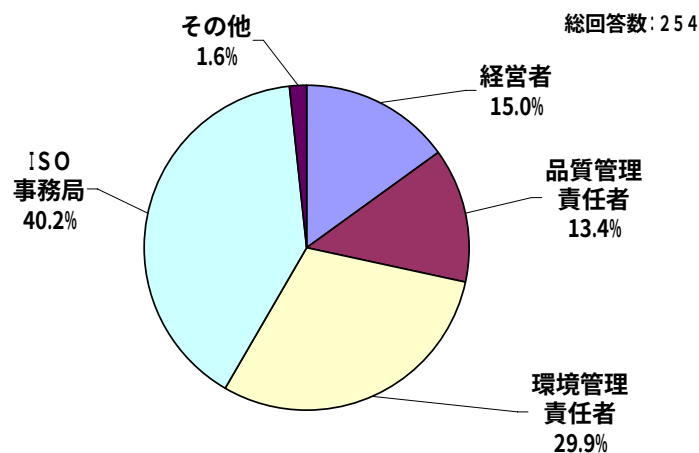
- ・ 発送数、回答数は事業者数の多い関東地区が多いが、中部地区は回答率が高い。
- ・ 全地域からの回答が得られている。

(2) 回答者の職務

回答者の職務は経営者が15%、それ以外は85%を占めるが、そのほとんどがISOシステム運用の関係者であった。

- ・ 環境管理責任者が29.9%、品質管理責任者の兼務が13.4%いる。

図Ⅲ3－1 回答者の職務（複数回答）

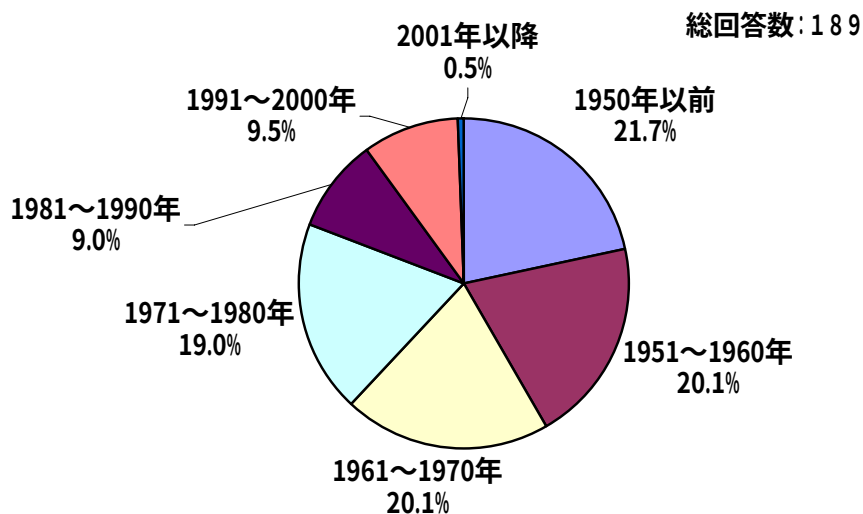


(3) 回答企業の概要

① 会社の創立年、規模

会社創立年は各年とも一定の割合であり、ISO認証取得に関して特定の理由は見受けられない。

図Ⅲ3－2 会社創立年



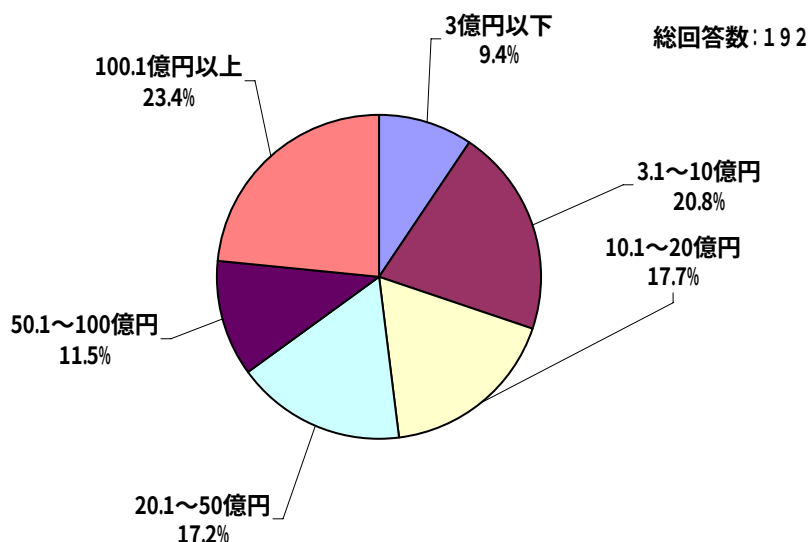
② 年間売上高

トラック運送事業の1者平均の年間売上高は約2億3千万円「トラック輸送データ集 2005」

(全ト協発行)であることを考慮すると、圧倒的に平均以上規模の事業者の認証取得が多い。

- ・ 年間売上高が3億円以下は9.4%と少ない
- ・ 10億円以上が69.8%を占める

図III3-3 年間売上高

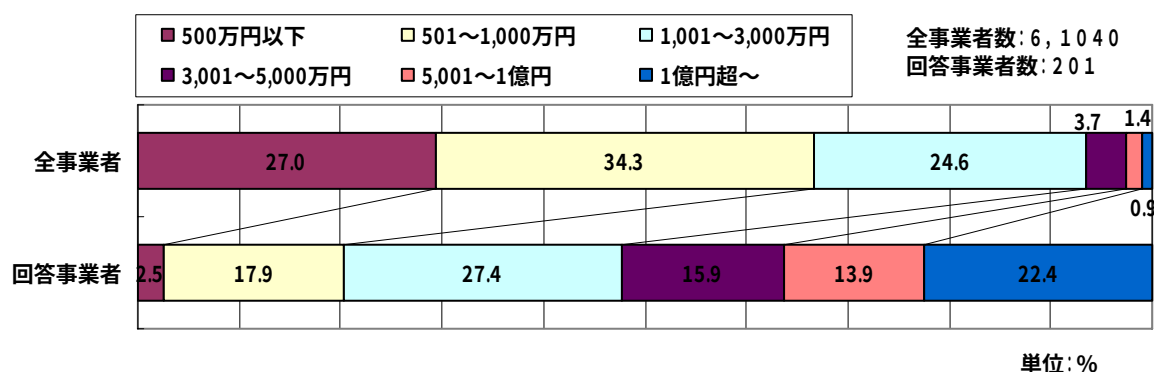


③ 資本金の規模別事業者数割合

全国のトラック運送事業者の61%が資本金1,000万円以下であることから、一定規模以上の組織の認証取得が多い。

- ・ 回答事業者全体をみると、1,000万円以上の認証取得が79.6%を占める（ISO9001は61.3%）
- ・ 業界の27.0%を占める500万円以下の認証取得が2.5%と少ない
- ・ 全事業者と回答事業者の規模別（資本金別）構成比を比較して見ると、500万円以下の場合、全事業者27%に対し回答事業者2.5%、又501~1000万円の場合、全事業者34.3%に対し回答事業者17.9%と回答事業者の数が格段に低い。これにより、認証取得に対しては、規模の大きさ（資本金の大小）も関係していると言える。

図III3-4 資本金【規模別事業者数割合】

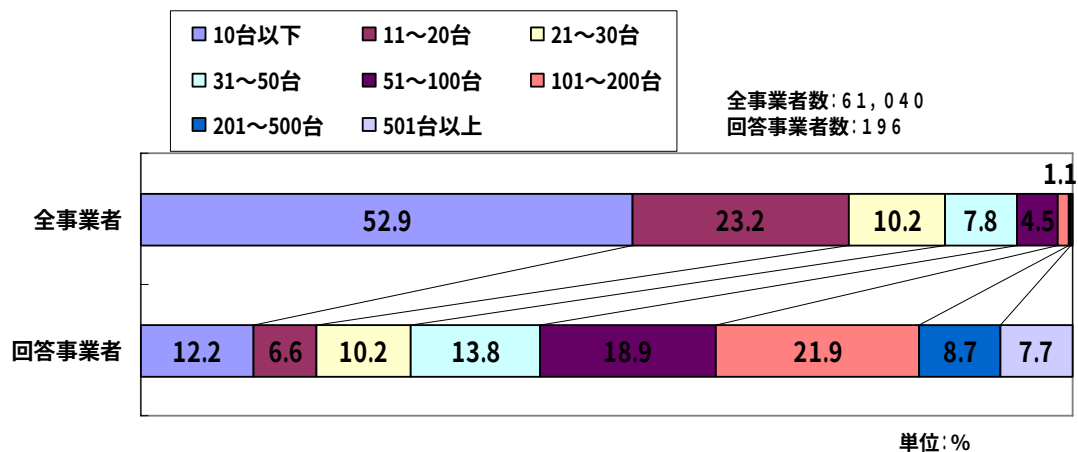


④ トラックの保有台数

全国のトラック運送事業者の保有台数は76%が20台以下であることから、一定規模以上の組織の認証取得が多い。

- ・ 回答事業者の18.8%が20台以下。
- ・ 30台以上を保有する事業者の業界に占める割合は13.7%であるが、認証取得は71.0%を占める。資本金の規模別に対する前回答と同様に、設備の規模という観点からも同じ傾向がうかがえる。

図III 3－5 保有台数【規模別事業者数割合】

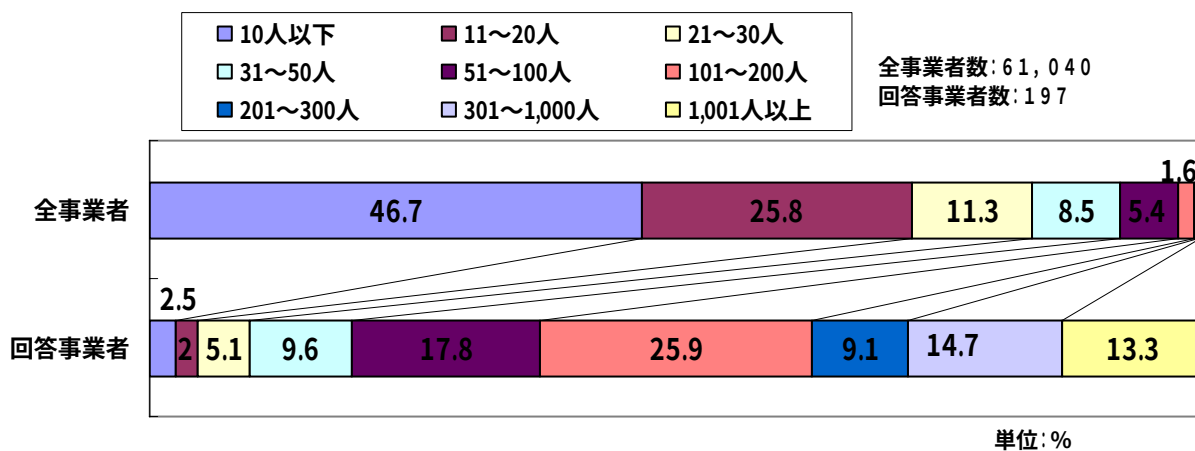


⑤ 従業員数

全国のトラック運送事業者の規模を従業員数でみると、20人以下が73%であることから、規模の大きな事業者の認証取得が多い。

- ・ 20人以下の事業者の業界に占める割合は72.5%であるが、認証取得は4.5%でしかない。
- ・ 31人以上の事業者の認証取得は90.4%。

図III 3－6 従業員数【規模別事業者数割合】

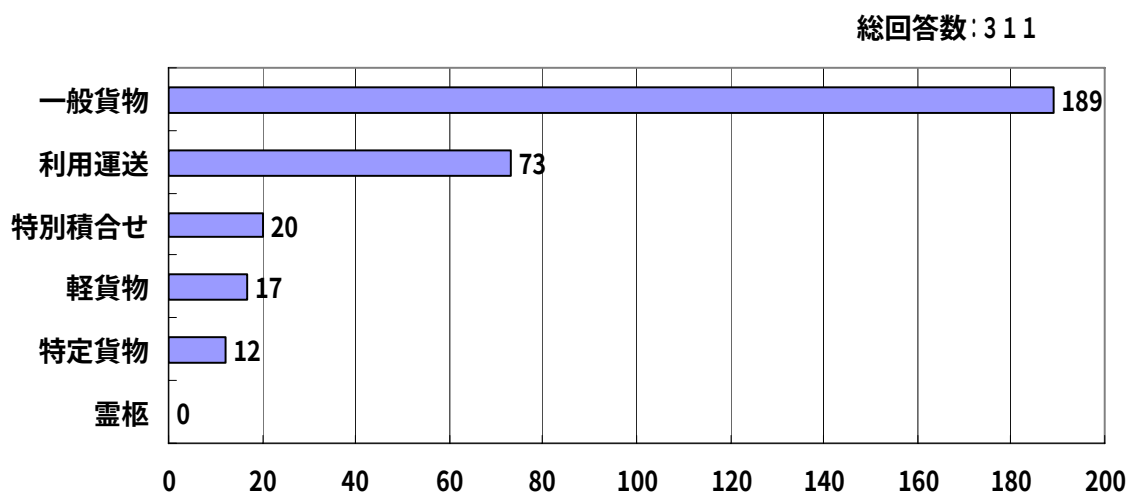


⑥ 運送事業の内容

一般貨物運送が多くを占めるが、特別積合せ事業者の認証取得率が高い。

- ・ 一般貨物は 189 者で最も多い。
- ・ 全国の特別積み合わせ事業者は 282 者（表Ⅲ 2－1（p18））あるが、本調査では 20 者が回答しており、認証取得割合は 7.1%になる。（表Ⅱ－1（p12）よりトラック運送事業者全体の認証取得率は 1.52%）

図Ⅲ 3－7 運送事業の種類（複数回答）

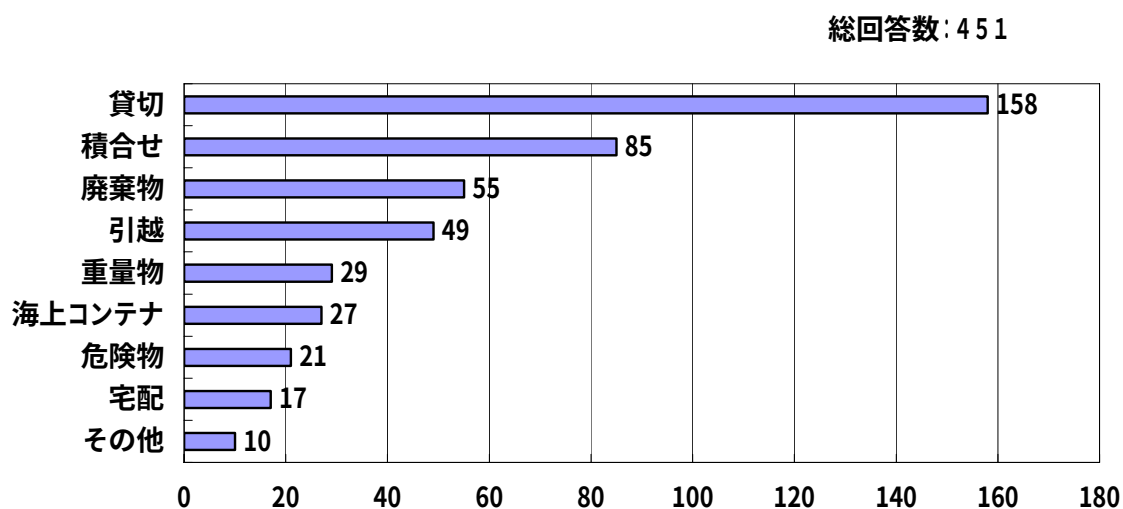


⑦ 輸送形態

廃棄物が 3 位で ISO 9001（4 位）に比べ高い。

- ・ 貸切が 1 位、次いで積合せ、廃棄物、引越しの順となっている。

図Ⅲ 3－8 輸送形態（複数回答）

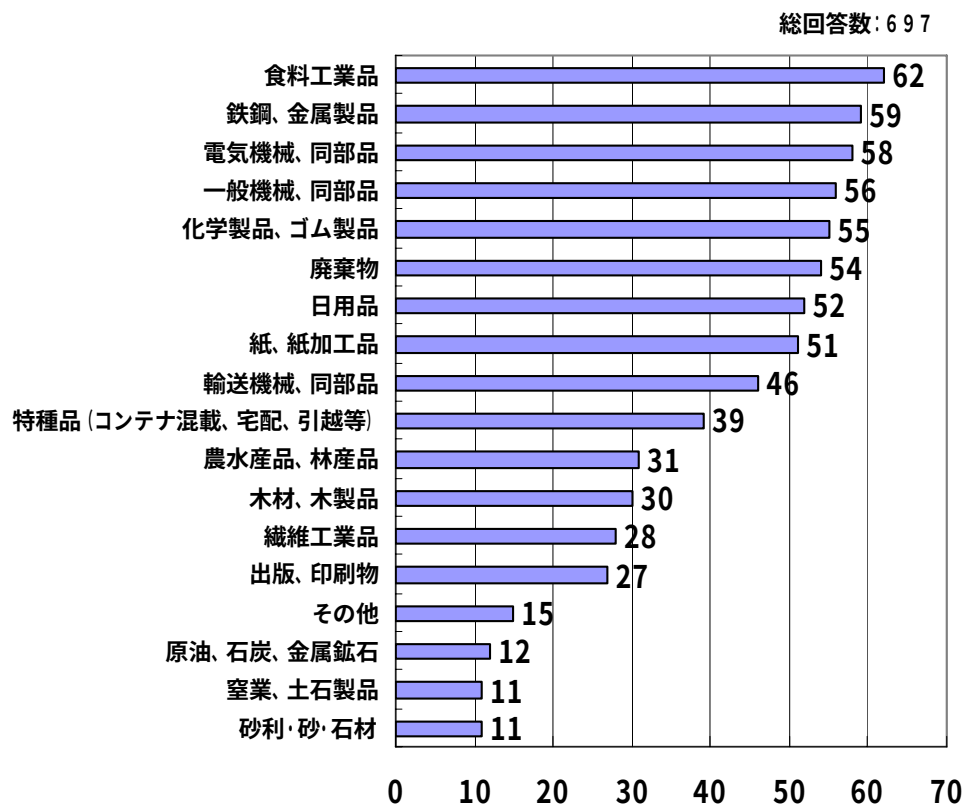


⑧ 輸送品目

食料工業品が最も多く、次いで鉄鋼金属製品、電気機械同部品となっている。

- ・ 1位の食料工業品はISO9001でもトップ。
- ・ 2位の鉄鋼・金属製品、3位の電気機械・部品はISO9001ではそれぞれ8位、9位と下位となっている。
- ・ 荷主が属する業界のISO14001に対する姿勢が影響しているものと思われる。

図III3-9 輸送品目（複数回答）

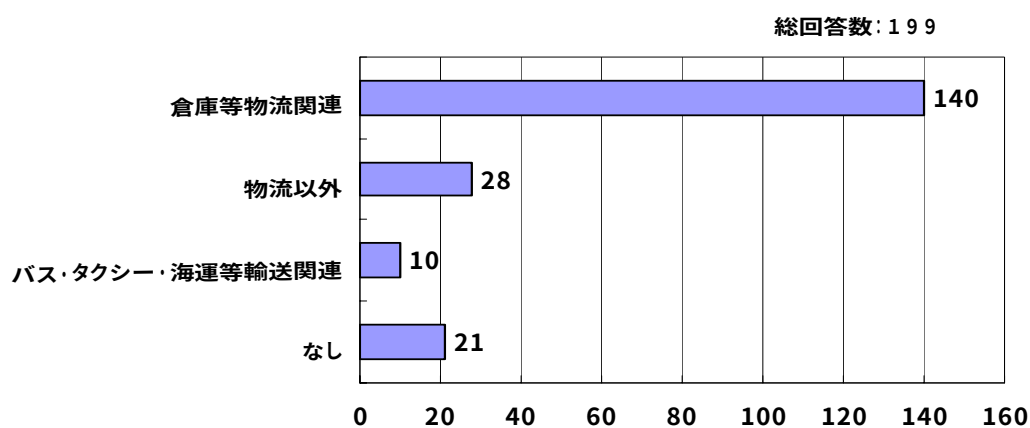


⑨ トラック運送以外の事業

倉庫を兼業しているケースが多い。

- ・ 倉庫等物流関連が多い。

図III3-10 トラック運送事業以外（複数回答）



(4) ISO認証取得時の状況

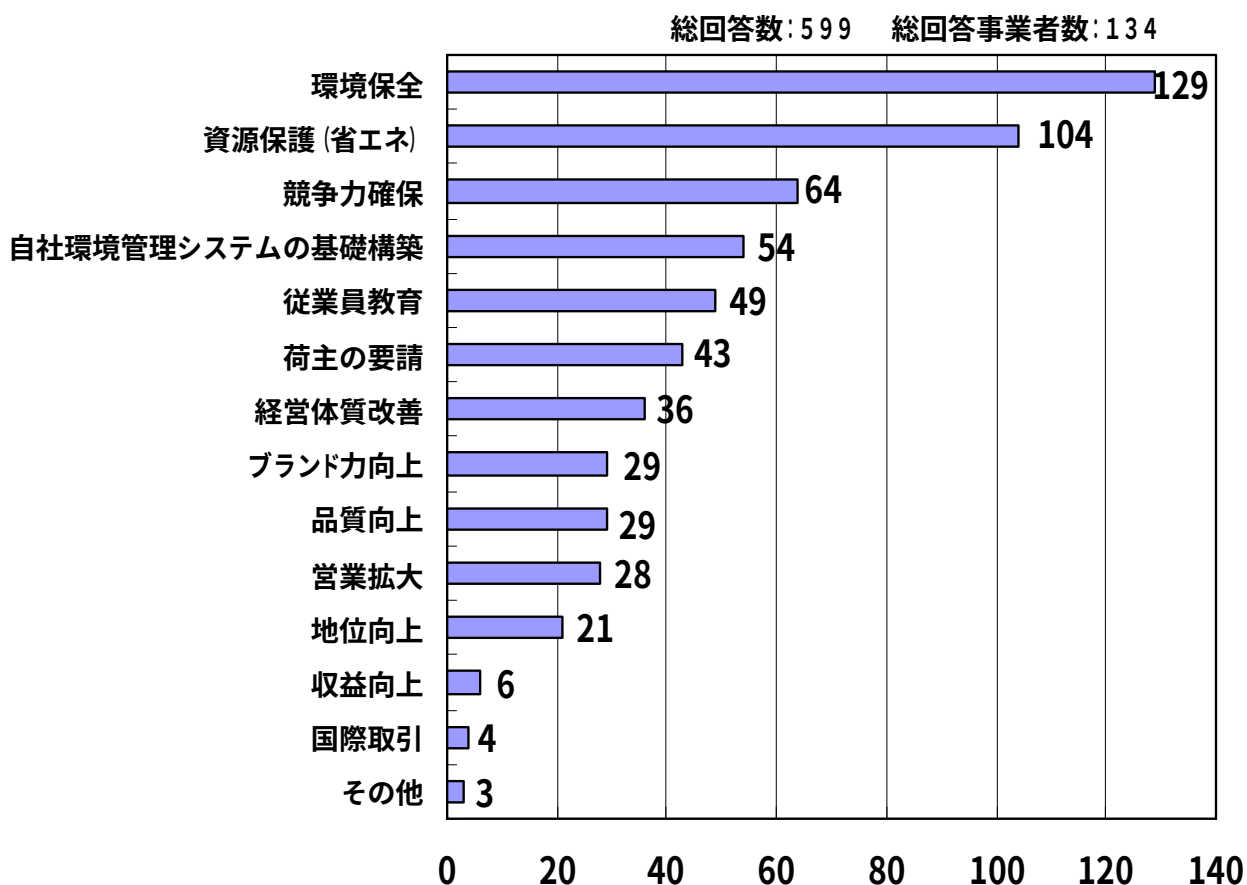
4-1) 認証取得を決めた大きな理由（導入の目的）

認証取得を決めた理由として、「環境保全」、「資源保護」が他の取得項目より突出している。

これは環境問題に取り組むことが、社会全体の趨勢（社会的要請）となりつつあること及び環境問題に対する関心の高さにより事業者の姿勢が問われることになるという意識の現われであることと言える。

- ・ 取得理由として「環境保全」が総回答事業者 134 者に対し 129 者と 96.2%にのぼる
- ・ 2 位は「資源保護」で 104 者。
- ・ 競争力確保が 3 位で ISO 9001（4 位）より高い。
- ・ 荷主の要請が 6 位で ISO 9001（3 位）より低い。

図III3-11 認証取得を決めた理由【全体】（3つ以内回答）

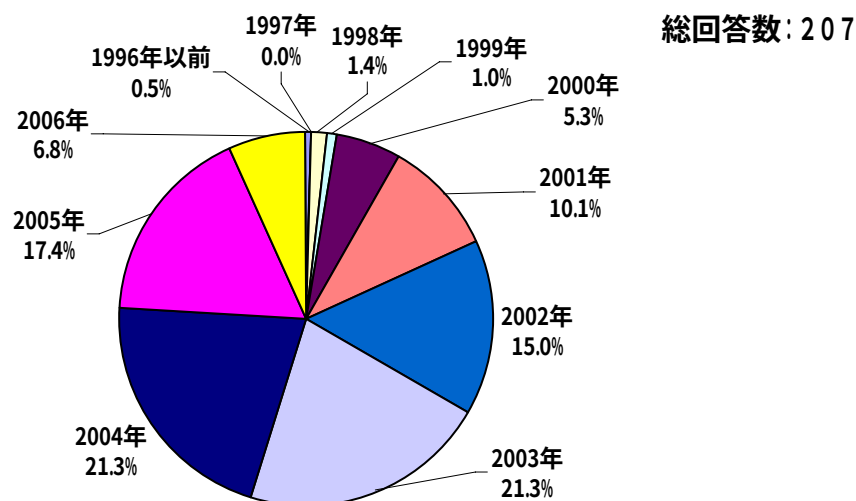


4－2）初回認証登録年

規格の制定がISO9001より後であったこともあり、総体的に取組が遅れた。

- ・ 2000年以降が97.2%を占める。（ISO9001は91.6%）

図III3－12 初回認証登録年



4－3）認証取得の方法

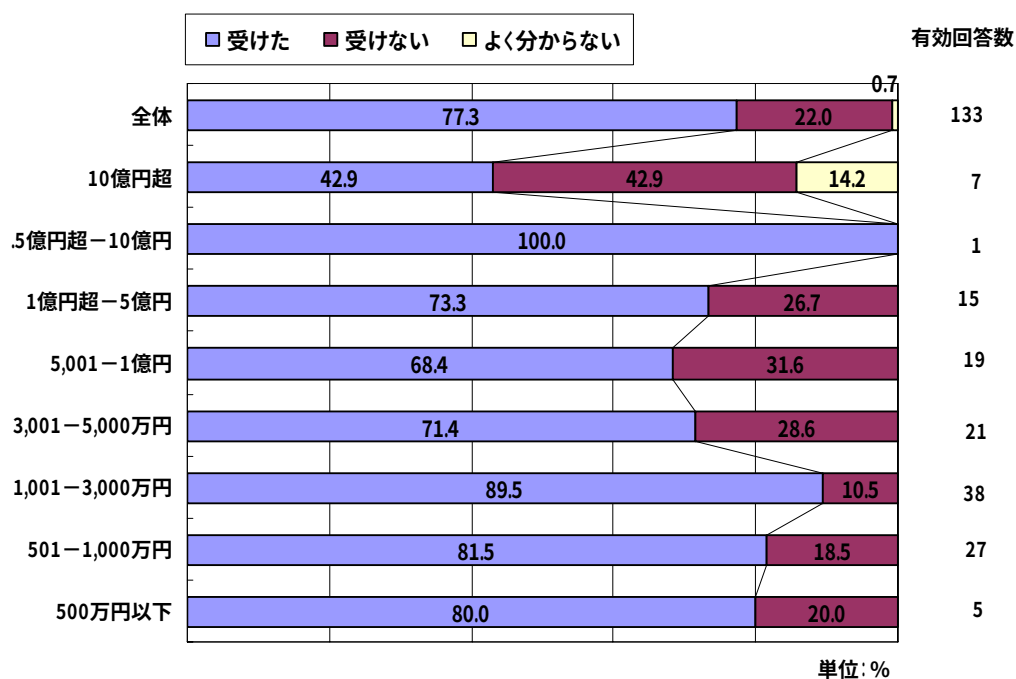
① 認証取得のために外部のコンサルティングを受けたか（資本金別）

ISO14001では77%がコンサルティングを受けている（ISO9001では91%）。

ISO9001に比べてコンサルティングの利用率が低いのは、9001の経験を生かして独自で認証取得を目指すケースが多いものと考えられる。

- ・ 資本金が大きくなるに従って「コンサルを受けない」率が高くなっている傾向がある（大規模事業者はISO9001の経験を生かしたことが考えられる）。

図III3－13 コンサルティングの有無【資本金別】

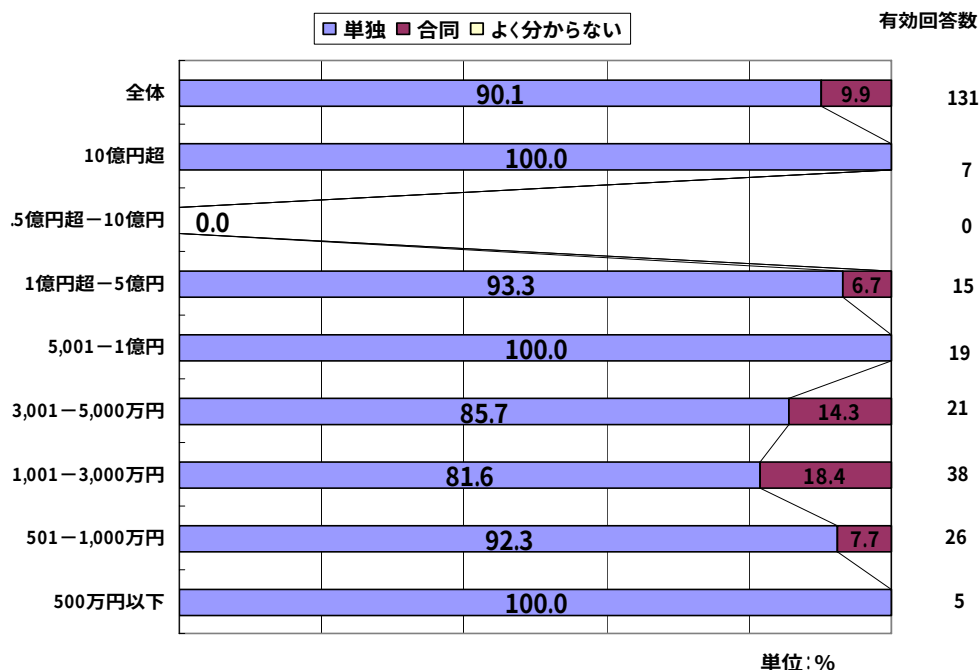


② 認証取得は単独コンサルティングか、合同コンサルティングか（資本金別）

単独で認証取得は90%でISO9001の84%より多い。

- ・ 資本金別では特別な傾向はみられない。

図III3-14 取得活動の方法【資本金別】

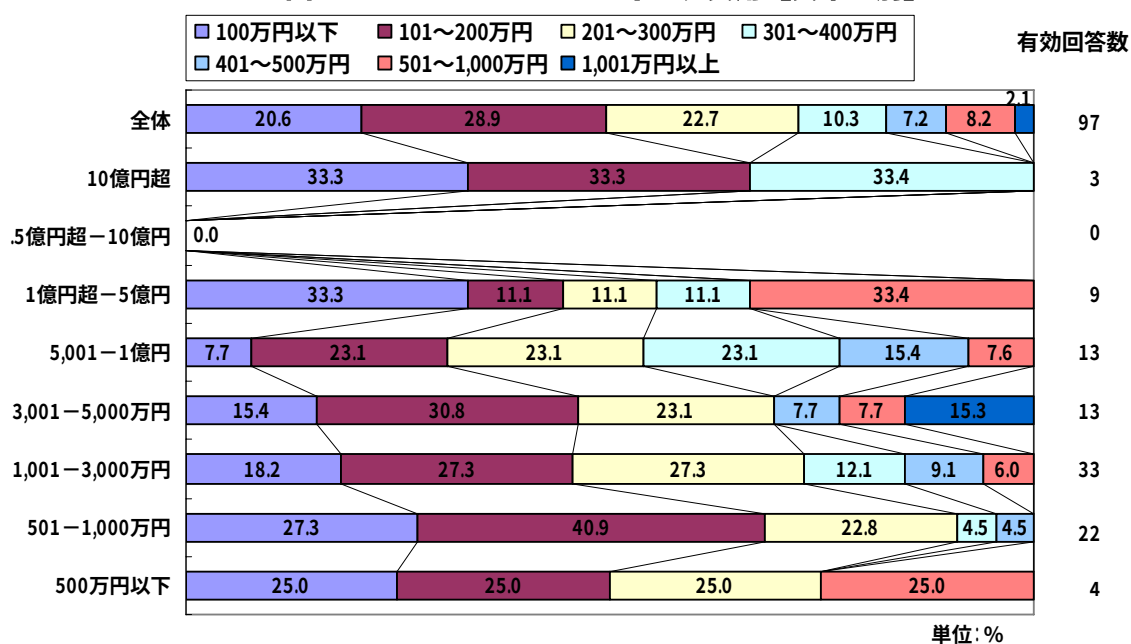


③-1 コンサルティングの費用（資本金別）

300万円以下の取得が多い。

- ・ 資本金が1億円以下の事業者で、コンサル費用が300万円を超えた企業もあるが、大半は300万円以下の領域に分布している。
- ・ 又、資本金が10億円を超える事業者では、全ての事業者が300万円以下となっている。このことから要した費用では、バラツキはあるものの概ね400万円以下のケースが多い。

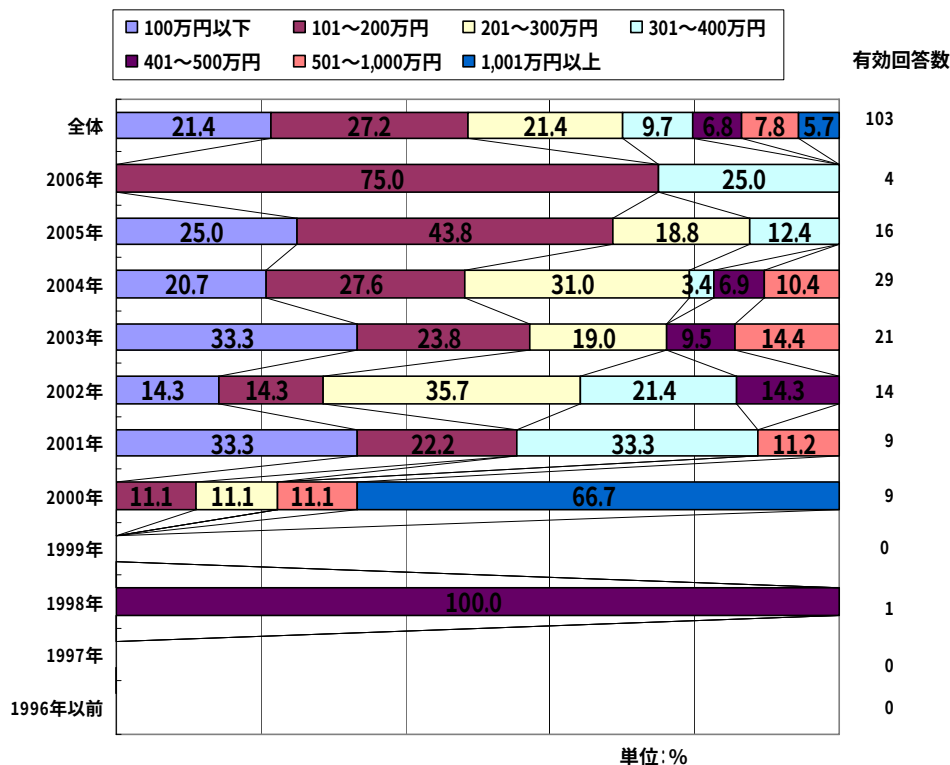
図III3-15 コンサルティング費用【資本金別】



③ー２ コンサルティングの費用（認証取得年別）

認証取得年別では認証取得年が新しいほど費用が安くなる傾向にあり、コンサルティング業界も年を追うごとに、厳しい価格競争にさらされていることがうかがえる。

図Ⅲ３－１６ コンサルティング費用【認証取得年別】

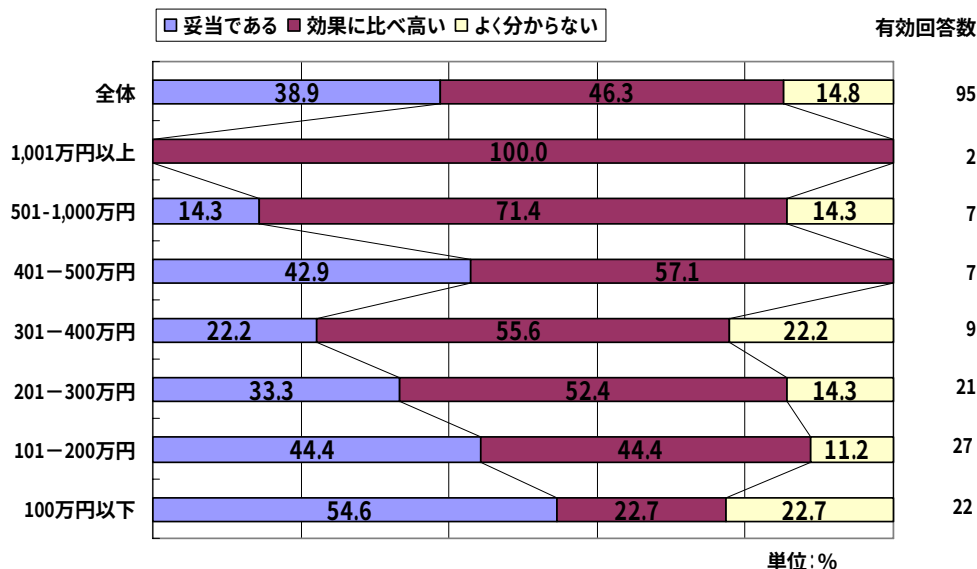


④ー１ コンサルティング費用の妥当性（支払い費用別）

コンサルティング費用について、46％は効果に比べ高いと感じている。

- 支払い費用別に「妥当である」をみると 301－400 万円は 22.2％、201－300 万円は 33.3％、101－200 万円は 44.4％、100 万円以下は 54.6％であり、費用が安価なほど「妥当である」と回答率が増加している。

図Ⅲ３－１７ コンサルティング費用の満足度【支払い費用別】

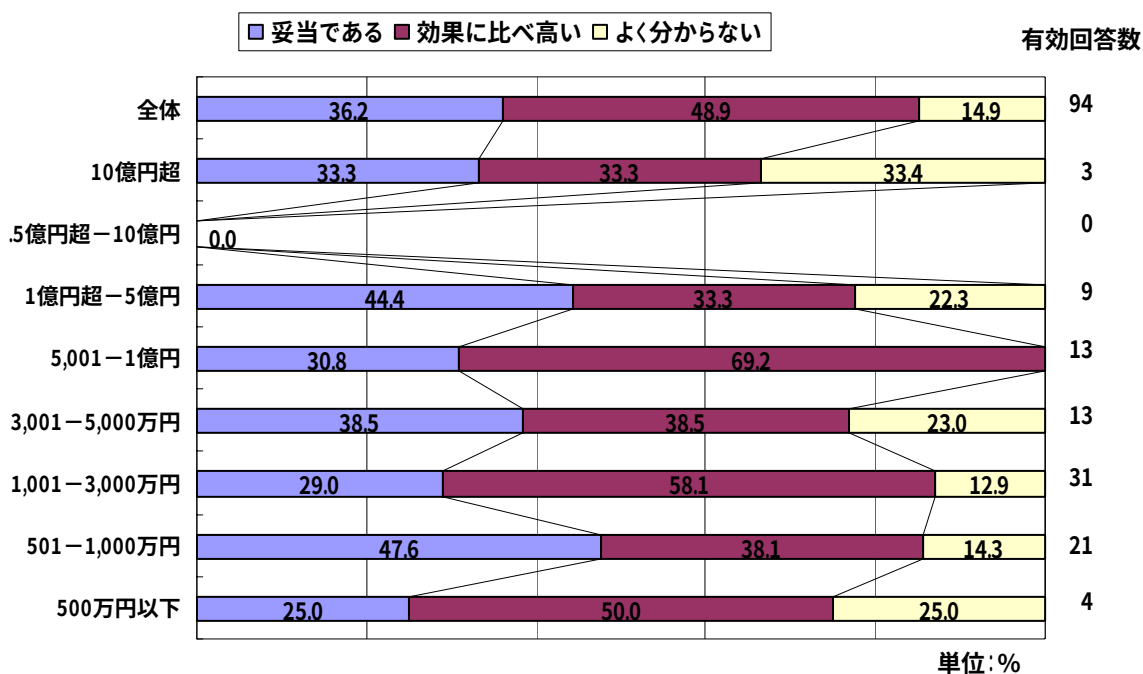


④ー２ コンサルティング費用の妥当性（資本金別）

49%が効果に比べ高いと回答している。

- ・ 資本金別ではISO9001（48.7%）と大差はない。
- ・ 費用に対する満足度と資本金との間には相関はない。

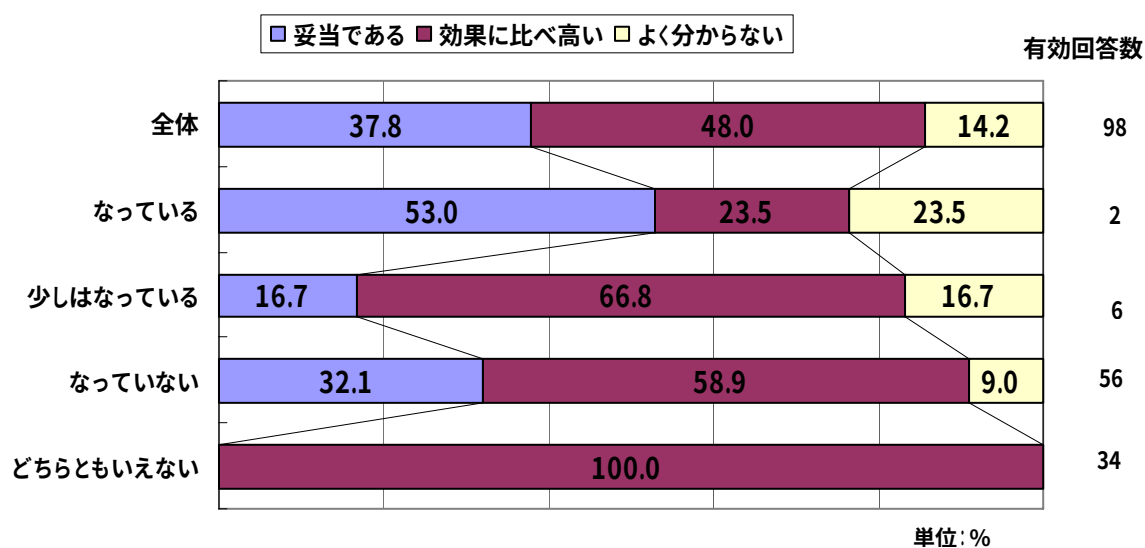
図III3-18 コンサルティング費用の満足度【資本金別】



④ー３ コンサルティング費用の妥当性（経営のツールとして）

経営のツールとして、48%が効果に比べ高いと回答している。

図III3-19 コンサルティング費用の満足度【経営のツール】

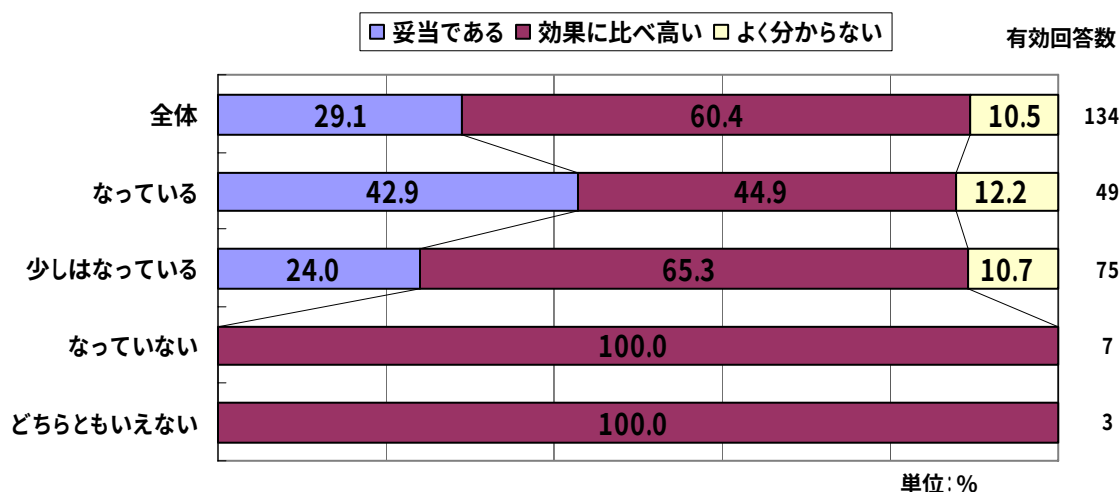


⑤－１ 初回登録審査費用の効果について（経営のツールとして）

60%が高いと感じている。

- ・ 29.1%は「妥当である」と回答しているが、60.4%は「効果に比べ高い」と回答している。
- ・ 経営のツールとしての傾向はISO9001と同様。

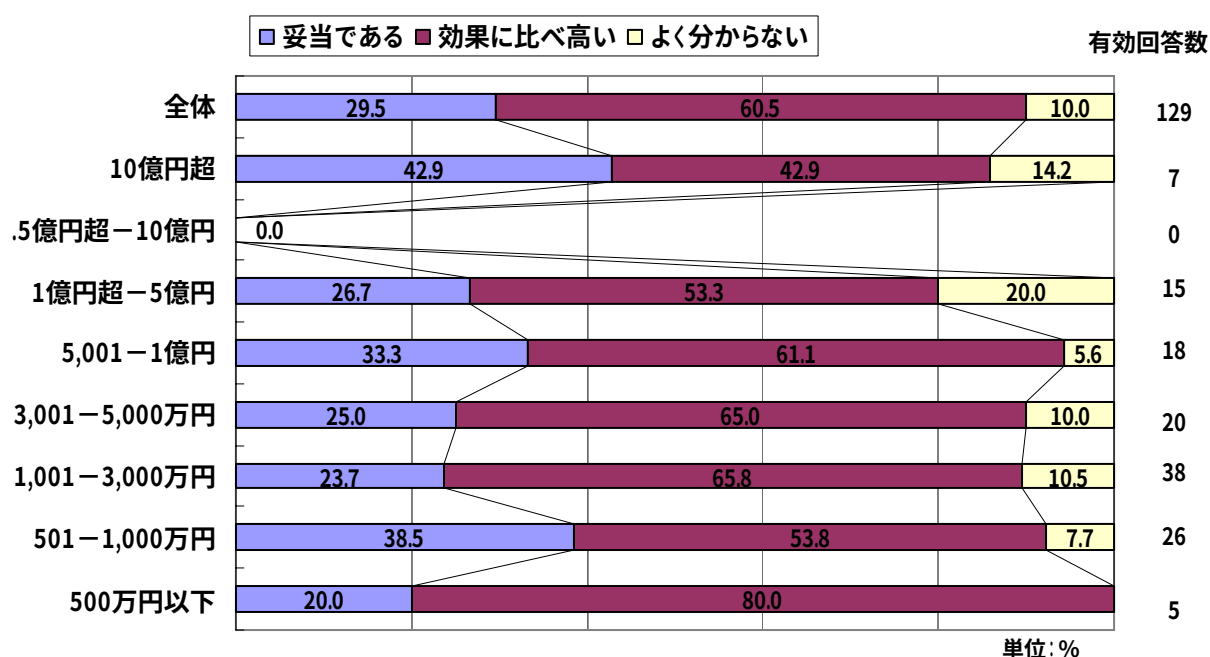
図III 3－20 初回審査費用の満足度【経営のツール】



⑤－２ 初回登録審査費用の効果について（資本金別）

資本金と登録費用の間には相関は無いが、資本金に関係なくどの事業者も審査費用が高いという認識を有している。

図III 3－21 初回審査費用の満足度【資本金別】

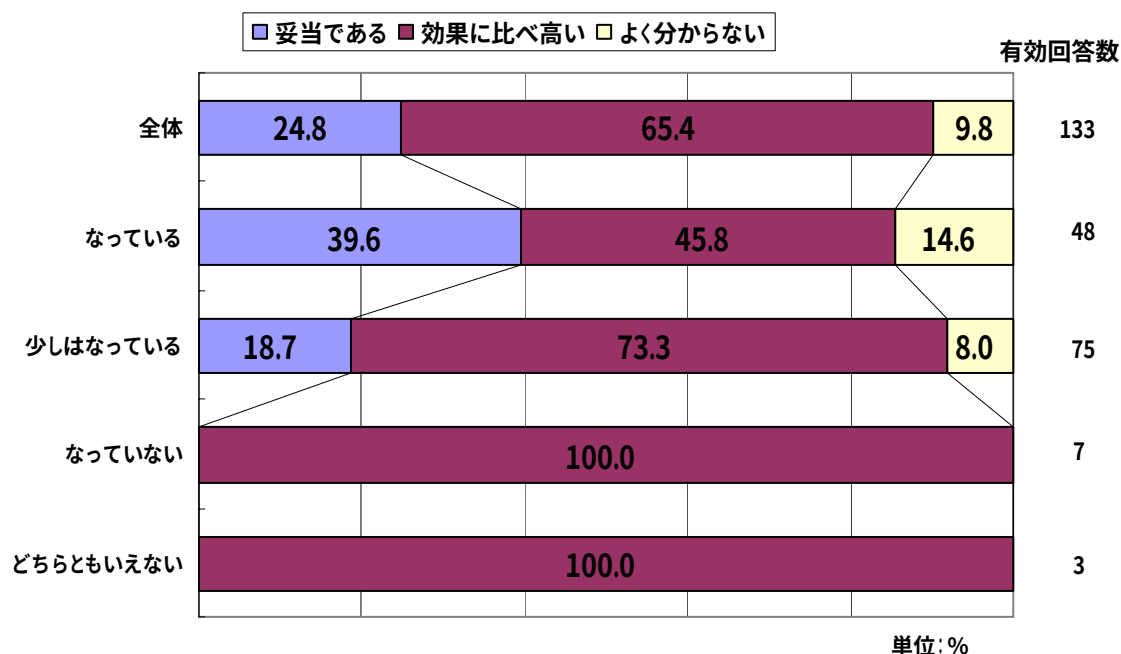


⑥－１ 継続審査費用について（経営のツールとして）

65%が高いと感じている。

- ・ 24.8%は「妥当である」と回答しているが、65.4%は「効果に比べ高い」と回答している。（傾向は前項と同じ）

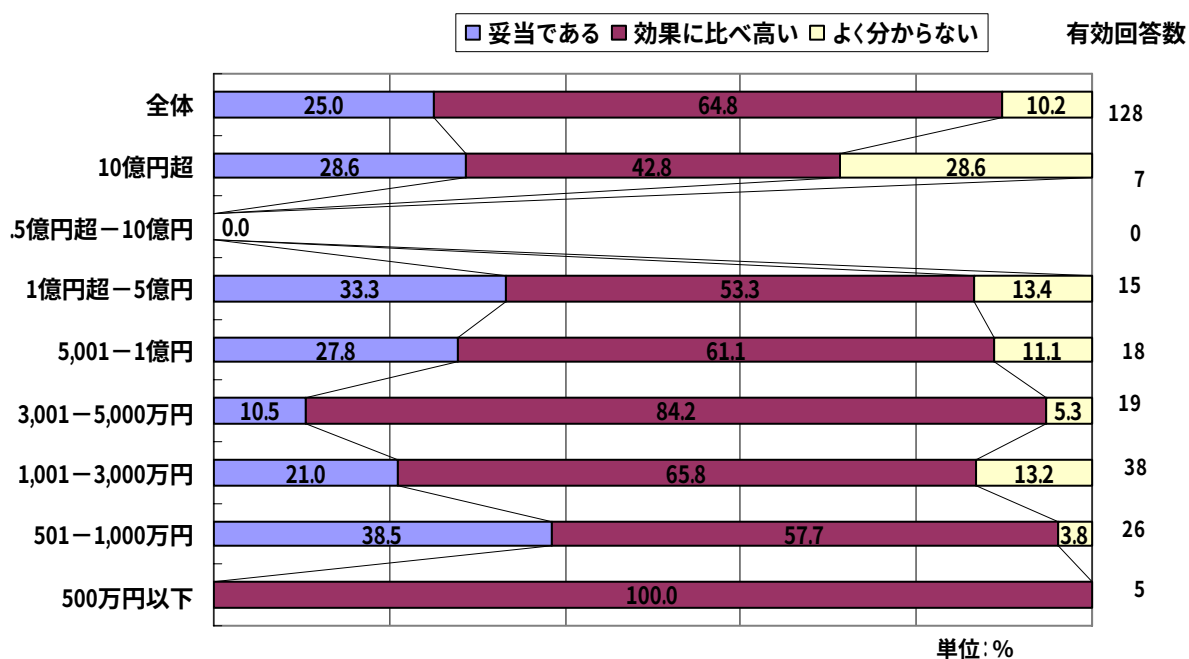
図III 3－2 2 継続審査費用の満足度【経営のツールとして】



⑥－２ 継続審査費用について（資本金別）

資本金と継続審査費用の間には相関はないが、資本金に関係なくどの事業者も継続審査費用が高いという認識を有している。

図III 3－2 3 継続審査費用の満足度【資本金別】



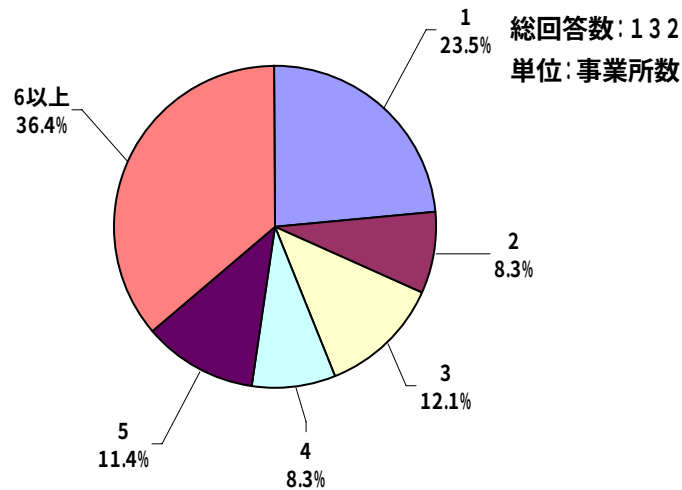
4－4）事業者の事業所数及びそのうち、認証取得した事業所数

① 複数事業所を有する事業者の割合

複数の事業所を持つ事業者が76%を占める。

- ・ 5事業所以上は47.8%である（ISO9001は38.4%）。

図III3－24 全社の事業所数

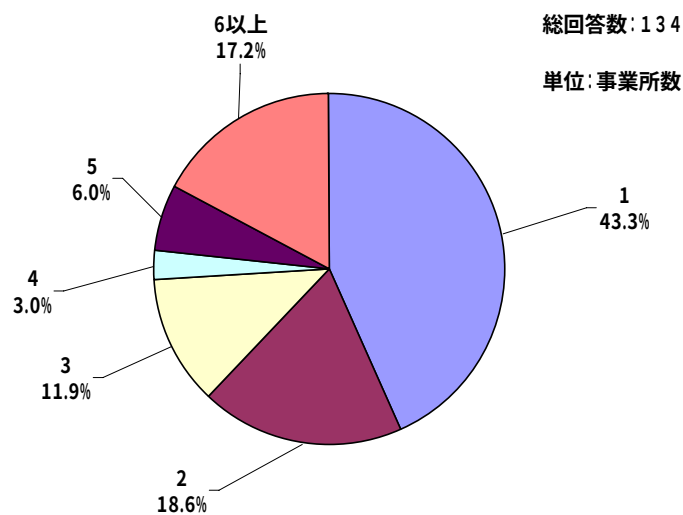


② 認証取得事業所数

全社的に認証取得しているのではなく、その一部の事業所で認証取得している事業者が多い。

- ・ 複数の事業所で認証取得している場合が56.7%。
- ・ 5事業所以上は23.2%（ISO9001は17.8%）。

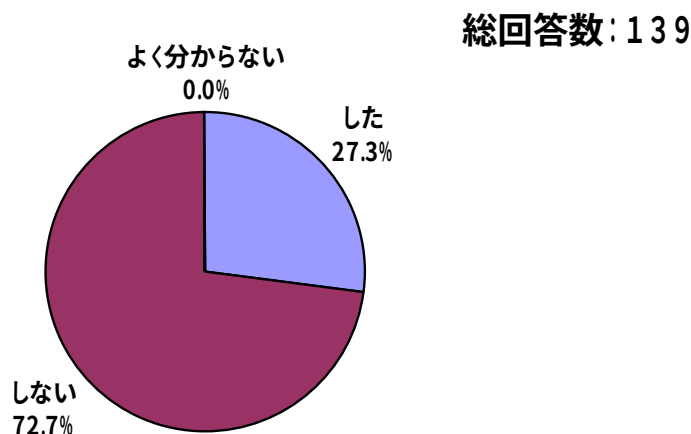
図III3－25 認証取得事業所数



③ 認証範囲（事業所）の拡大

27%の事業者が認証取得範囲を拡大した。

図III 3－26 範囲拡大の有無



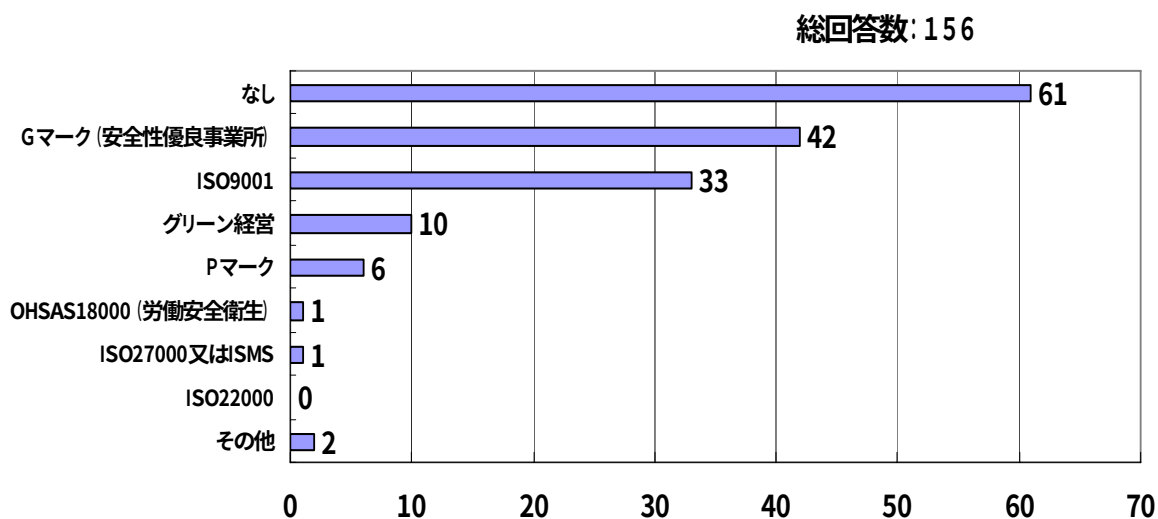
(5) その他の規格、システムの認証取得

① ISO 14001以外の規格またはシステムについて

Gマークの次にISO 9001の認証取得が多い。

- ・ ISO 9001の回答が第2位 33件。
- ・ グリーン経営が10件と少ないのは、ISO 14001を取得していることが考えられる。

図III 3－27 その他の認証（複数回答）

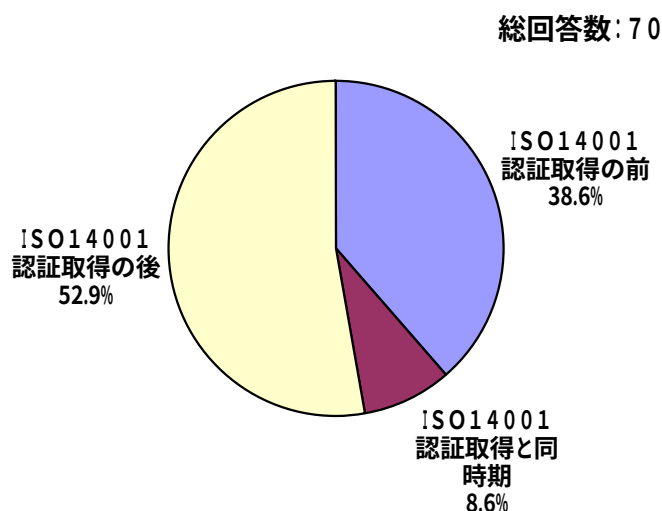


② その他の規格、システムを認証取得した時期

ISO14001の認証取得後に52.9%が取得している。

- ・ ISO9001は69.8%
- ・ （参考）ISO14001の制定は1996年。

図III3-28 その他の認証時期



(6) 認証取得後の影響（社内外）

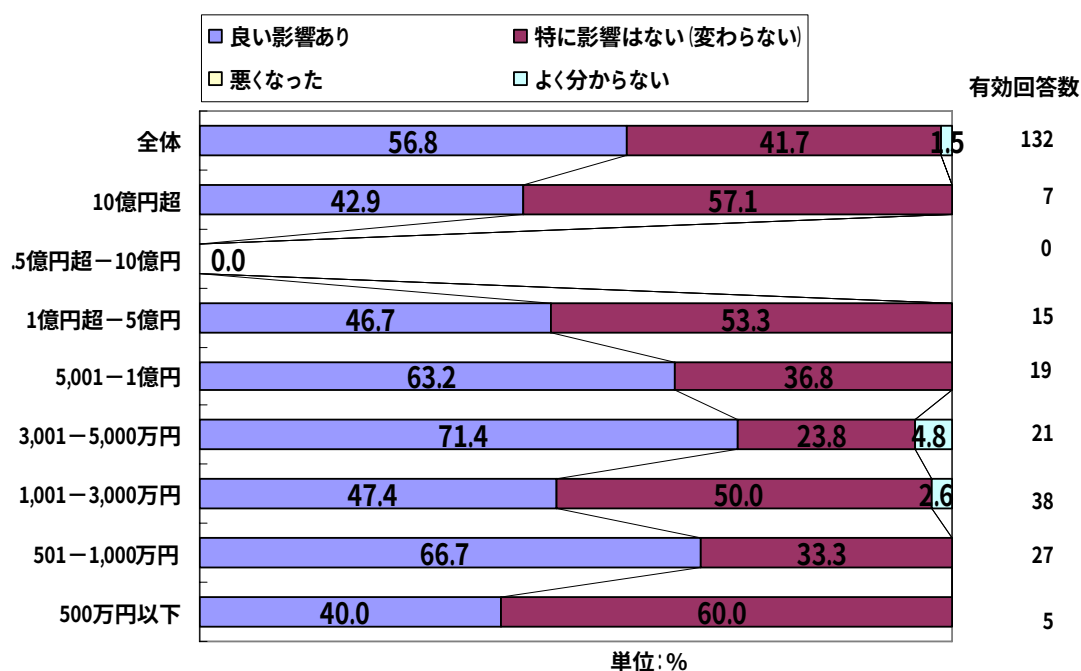
6-1) 社外に対する又は社外から受ける影響

①-1 荷主との関係に対する影響（資本金別）

ISO9001よりは荷主の評価が高いが、それでも57%程度。

- ・ 荷主との関係に「よい影響がある」は56.8%（ISO9001は49.6%）。
- ・ 資本金の違いによる影響の程度には有意差はない。

図III3-29 荷主との関係【資本金別】

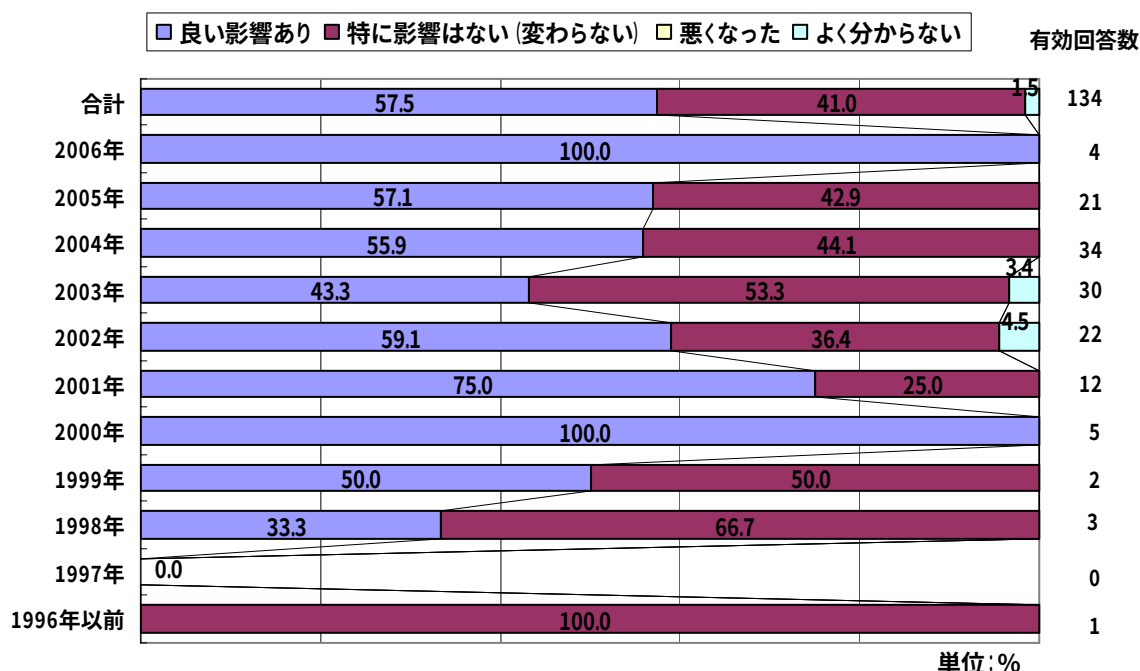


①－２ 荷主との関係に対する影響（認証取得年別）

全体では58%が良い影響ありと回答している。

- ・ ISO9001は50.0%

図III3-30 荷主との関係【認証取得年別】

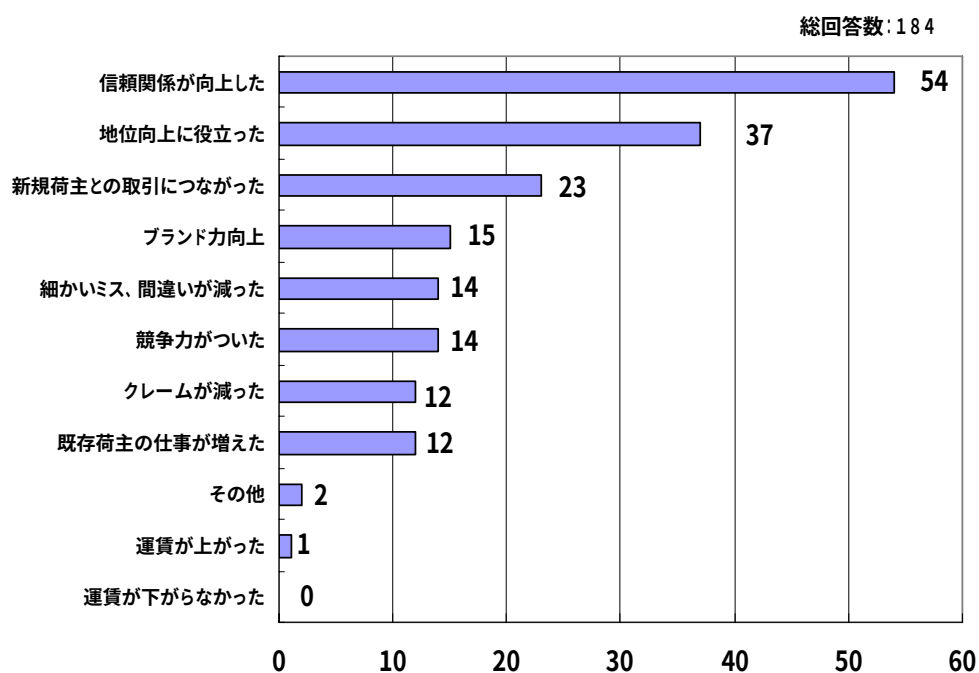


①－３ 「良い影響あり」の内容

荷主との「信頼関係が向上した」がもっとも多く、次いで「地位向上に役立った」、「新規荷主との取引につながった」の順となっている。

- ・ 「運賃が上がった」は1件、「下がらなかった」は0件。
- ・ ISO9001より「地位向上に役立った」「ブランド力向上」が上位にきている。

図III3-31 荷主に対する良い影響（複数回答）

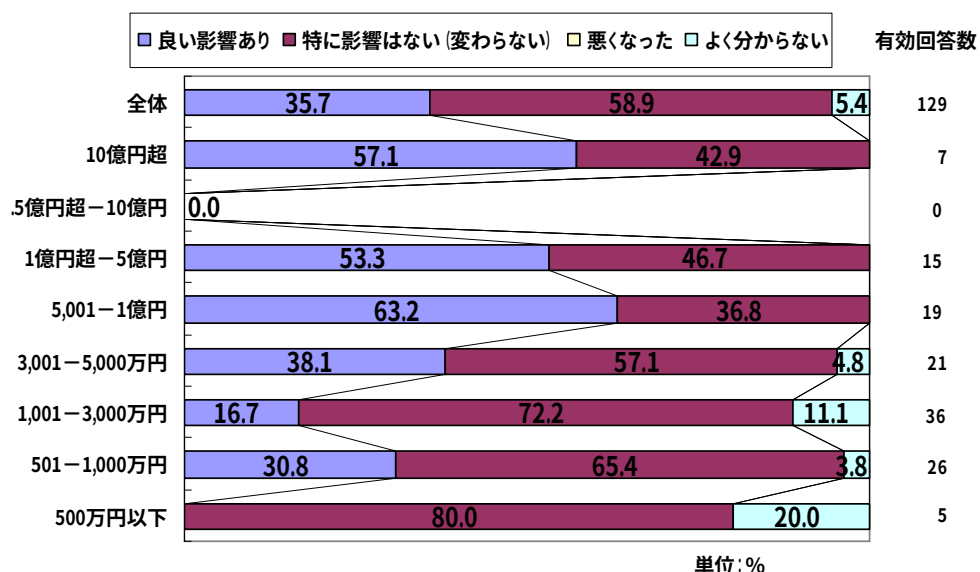


②－１ 協力会社（備車先）への影響（資本金別）

協力会社に「良い影響あり」は35%、「特に影響がない(変わらない)」は59%となっている。

- ・ 全体では「良い影響あり」との回答は35.7%である。（ISO9001は31.3%）
- ・ 資本金の大きな事業者の方が「良い影響あり」が多い。これは協力会社への働きかけにおいて、資本金の大きさが、影響力に有利に作用したことも考えられる。
- ・ （参考）ISO14001の規格要求事項に「直接管理はできないが、働きかければ変えられるもの（協力会社等）について管理をしなくてはならない」となっているが、協力会社への影響は顕著ではない。

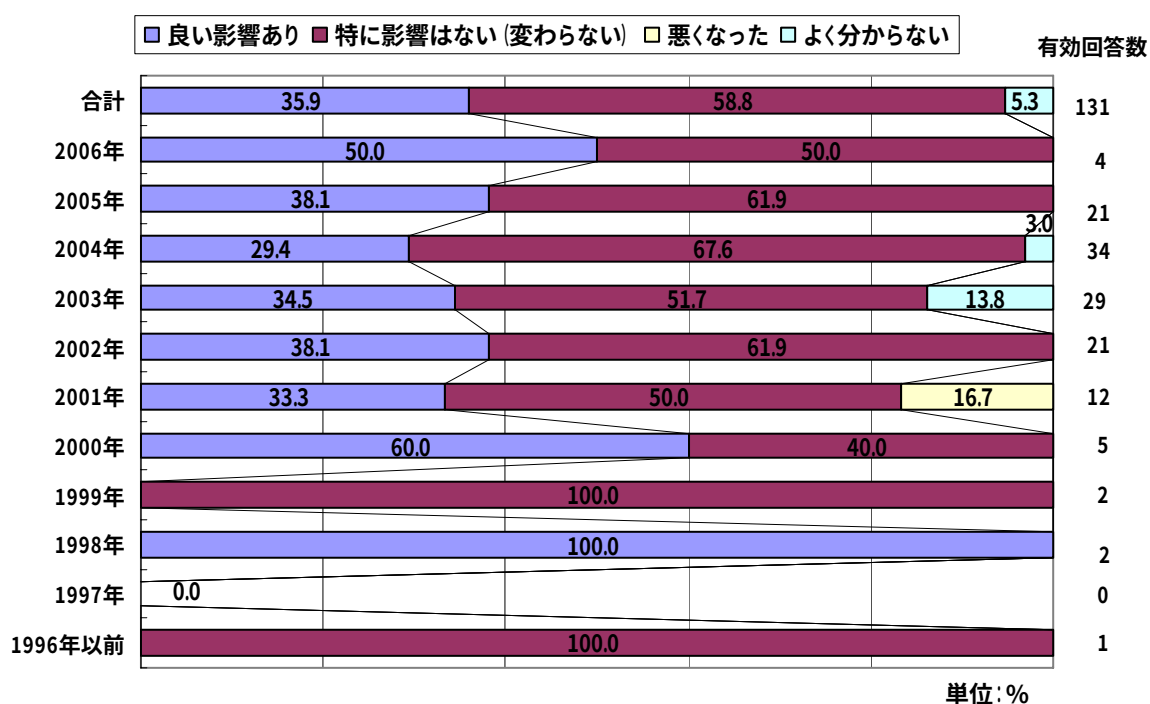
図III 3－3 2 協力会社への影響【資本金別】



②－２ 協力会社（備車先）への影響（認証取得年別）

取得年と影響の度合いの間には相関は認められない。

図III 3－3 3 協力会社への影響【認証取得年別】

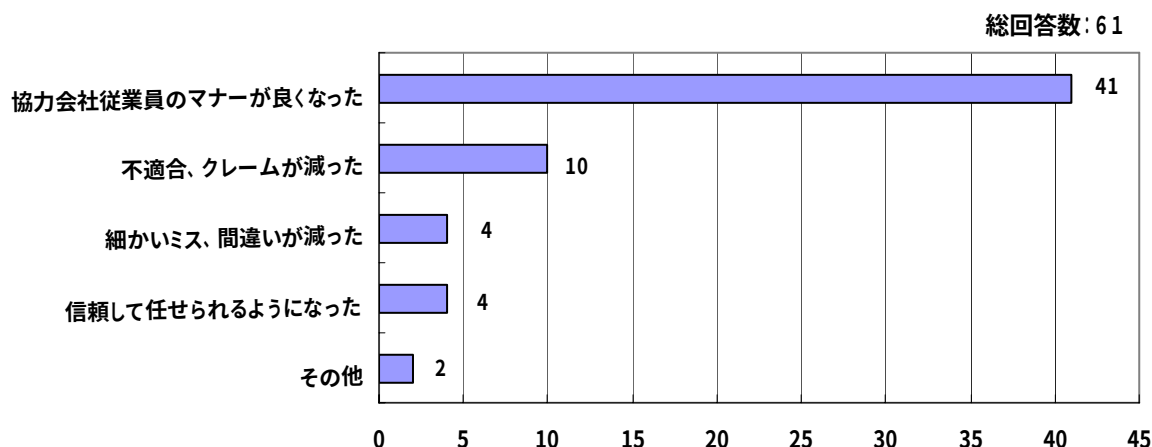


②－３ 「良い影響あり」の内容

「協力会社従業員のマナーが良くなった」が突出している。

- ・ 「協力会社従業員のマナーが良くなった」は 41 件と突出している。認証取得の影響が、協力会社の従業員にも浸透し、それが結果としてマナーの向上という形で、現われたものと思われる。

図Ⅲ３－３４ 良い影響の内容（複数回答）



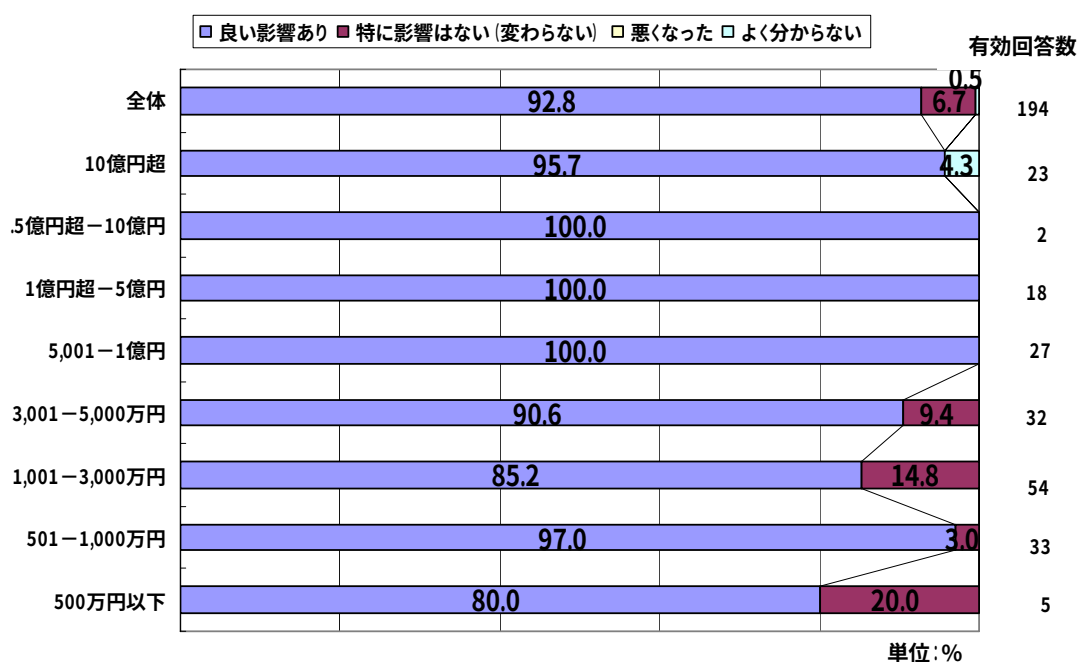
6－２） 社内の影響

①－１ 社員の環境上の意識、意欲に対する影響（資本金別）

社員の環境上の意識、意欲に対する影響、省資源、省エネ及びゴミ分別等の活動を通じ、環境の保全に対する意識が触発されたものと思われる。

- ・ 資本金別では顕著な差はない。
- ・ I S O 9 0 0 1 では 77.8%が良い影響を認めている。

図Ⅲ３－３５ 社員への影響【資本金別】

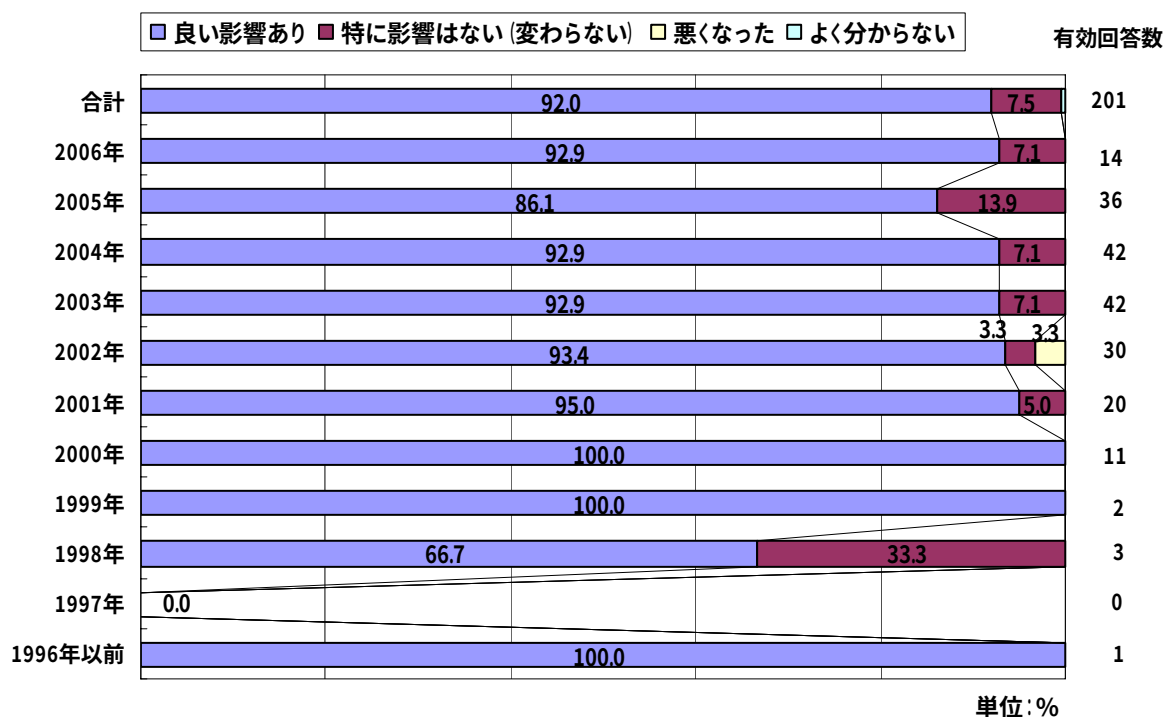


①ー２ 社員の環境上の意識、意欲に対する影響（認証取得年別）

取得年に関係なく、９０％近くが、「良い影響あり」と答えている。

- ・ 取得年と社員への影響との間には相関は認められないが、環境問題に取り組むことの重要性和意義が社員に理解されたものと考えられる。

図Ⅲ３－３６ 社員への影響【認証取得年別】

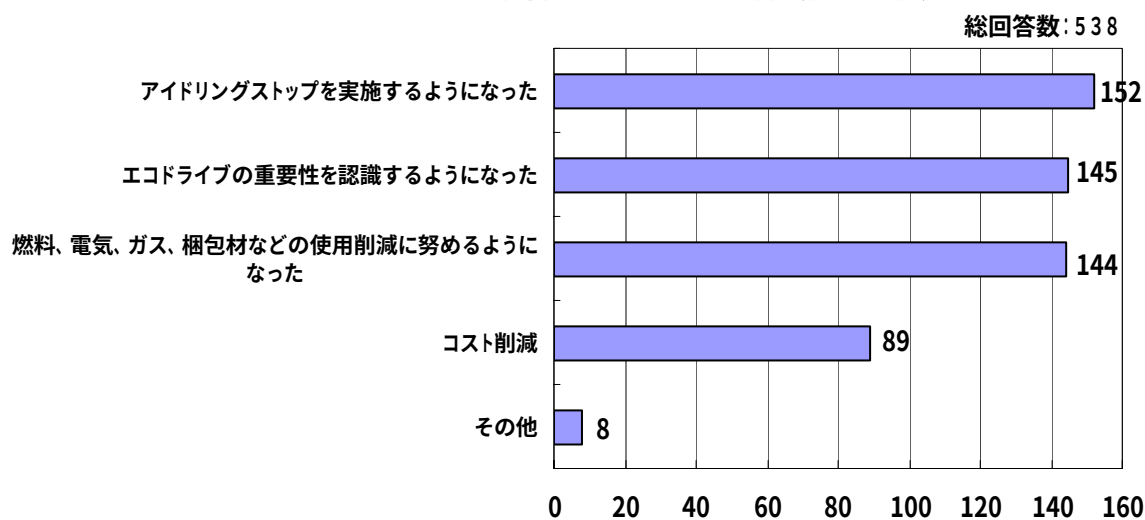


①ー３ 「良い影響あり」の内容

省エネ運転を心がけコスト削減につながった。

- ・ 「アイドリングストップを実施するようになった」が 152 件。
- ・ 「エコドライブの重要性を認識するようになった」は 145 件。
- ・ 燃費などの使用削減に努めるようになったが 144 件。

図Ⅲ３－３７ 社内に対する良い影響（複数回答）

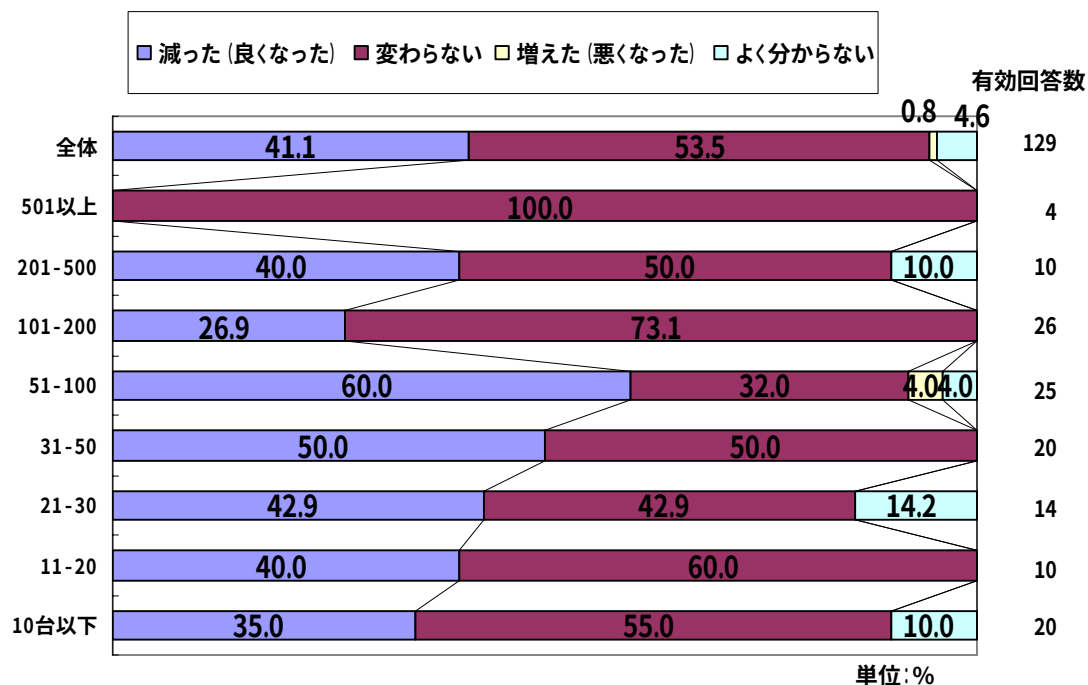


②－１－１ 交通事故の発生（保有台数別）

「交通事故が減った」は41%（ISO9001は49%）。

- ・ 保有台数 30～100 台の事業者で事故が減っているが、特に有意な理由は見当たらない。

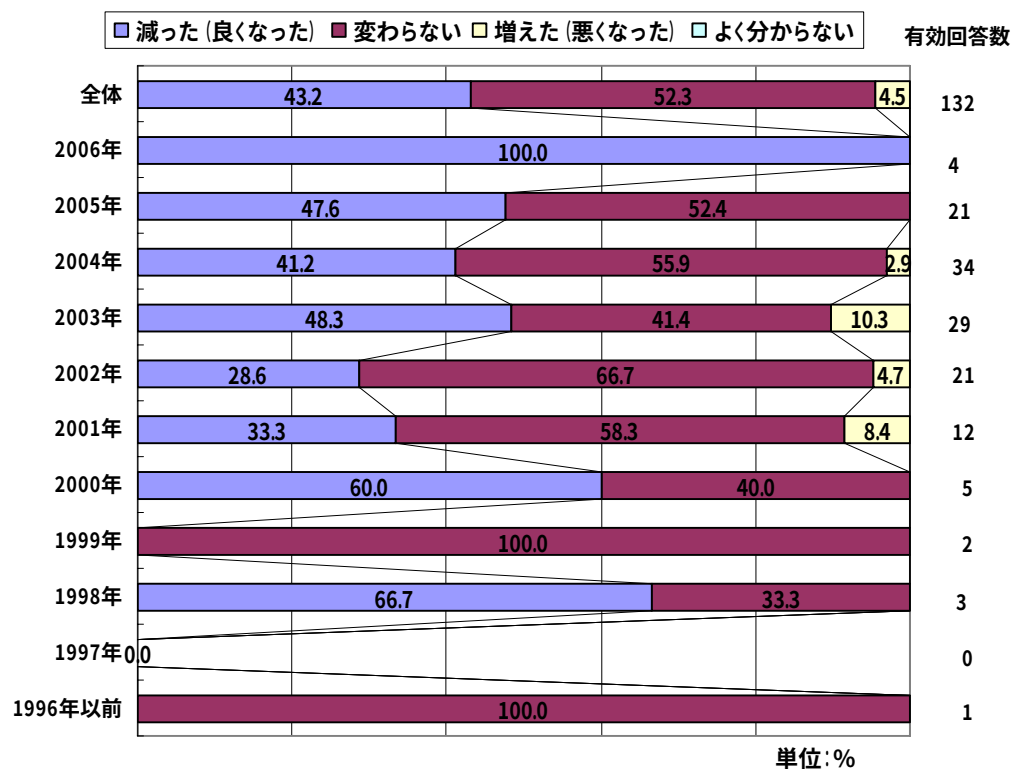
図III 3－38 交通事故への影響【保有台数別】



②－１－２ 交通事故の発生（認証取得年別）

取得年と事故との間には相関は認められない。

図III 3－39 交通事故への影響【認証取得年別】

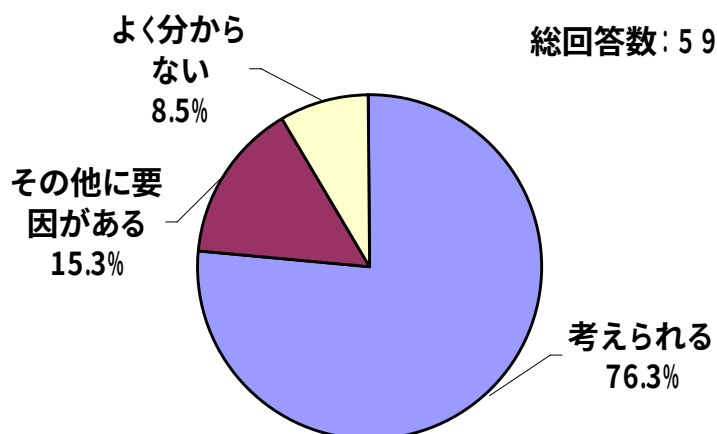


②－２ 交通事故の減った原因はＩＳＯの効果か

交通事故の減少は、ＩＳＯの効果であると多くの事業者が認めている。

- ・ ＩＳＯを推進して行く中で、行なわれたであろう教育・訓練の結果に拠るものと思われる。
- ・ 全体の 76.3%が ＩＳＯの効果を認めている。

図Ⅲ３－４０ 減った原因はＩＳＯか

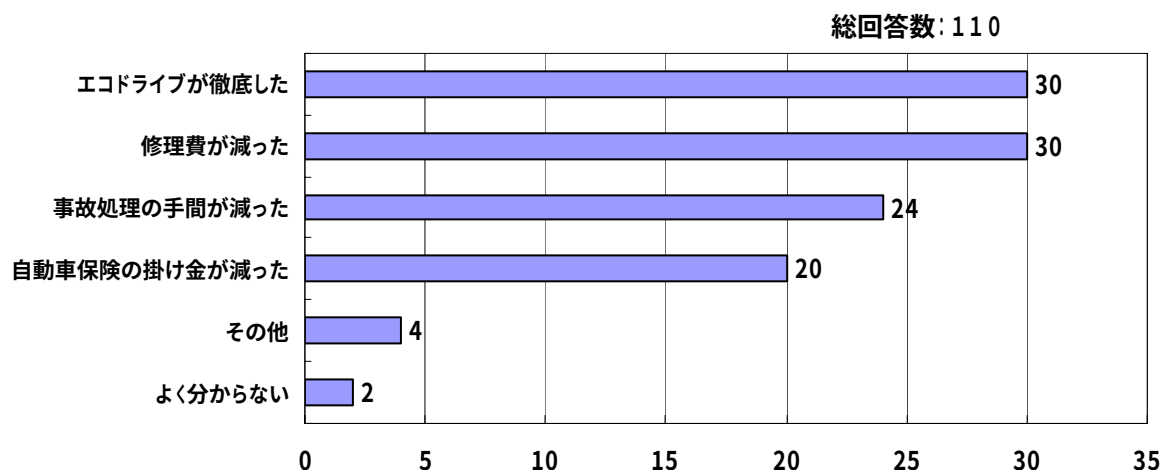


②－３ 交通事故が減った結果の具体的効果の内容

「エコドライブの徹底」「修理費が減った」によりコスト減少効果も大きい。

- ・ 「エコドライブが徹底した」「修理費が減った」は共に 30 と回答数が多い。

図Ⅲ３－４１ 交通事故の減った効果（複数回答）

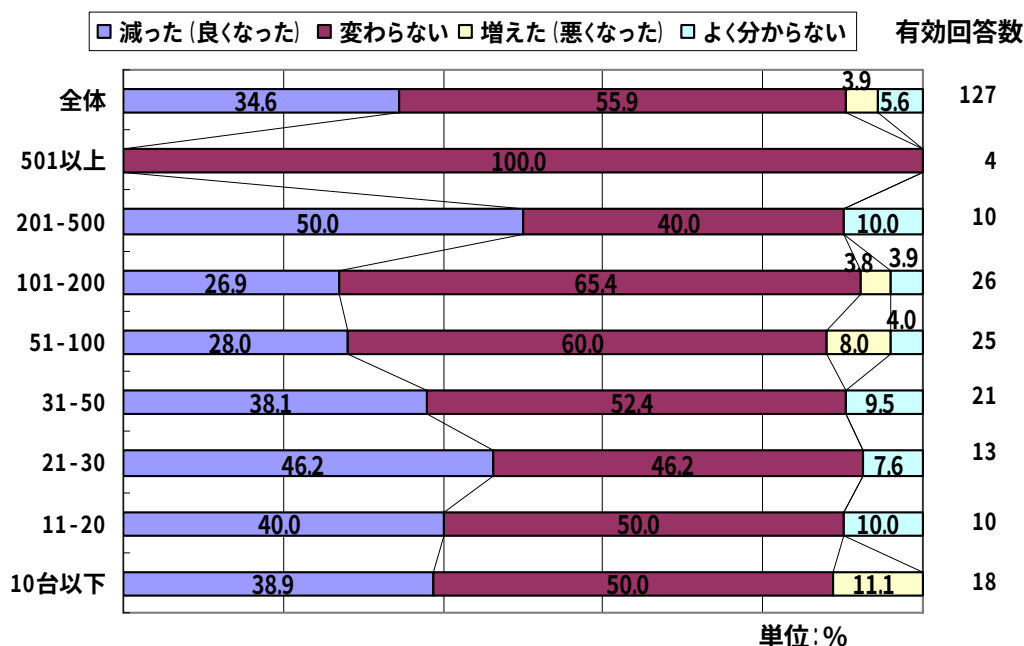


③－１－１ 貨物事故の発生（保有台数別）

「貨物事故が減った」は、35%と少ない。ISO9001ほどの影響がでない。

- ・ 全体では「減った」は34.6%（ISO9001は53.4%）。
- ・ ISO9001に比べ数値が小さいのは、貨物事故の影響を考えた場合、環境問題より顧客に与える影響（顧客に提供する輸送の質）を重視するという傾向の現われと思われる。

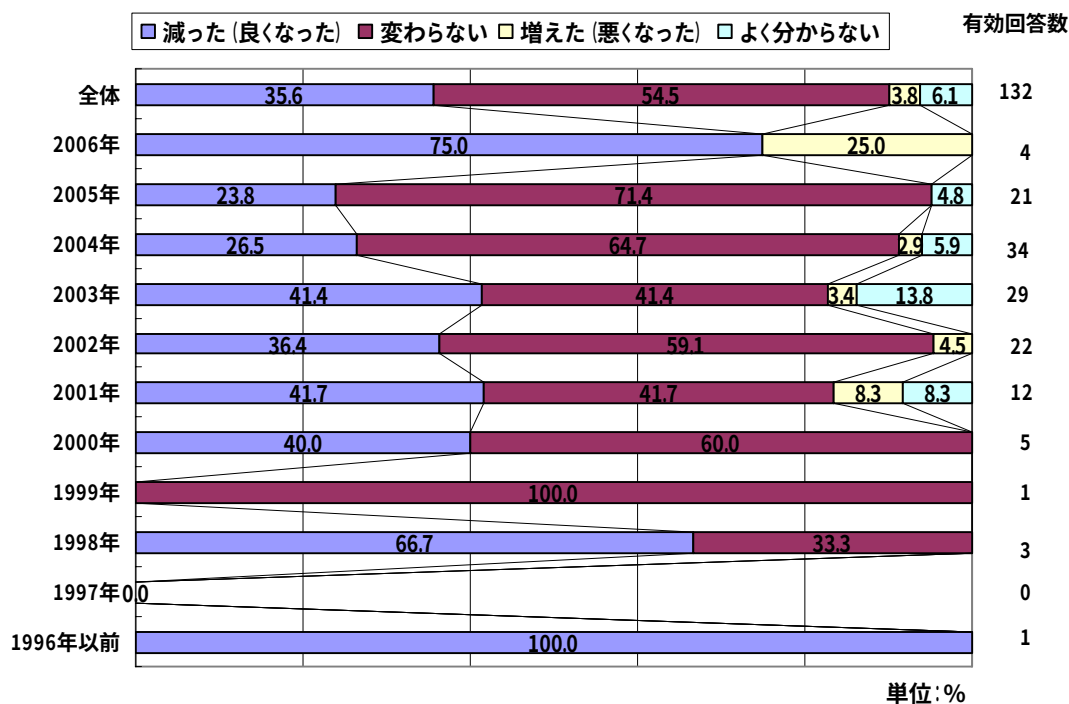
図III 3－4 2 貨物事故への影響【保有台数別】



③－１－２ 貨物事故の発生（認証取得年別）

取得年と貨物事故への影響との間には相関は認められない。

図III 3－4 3 貨物事故への影響【認証取得年別】

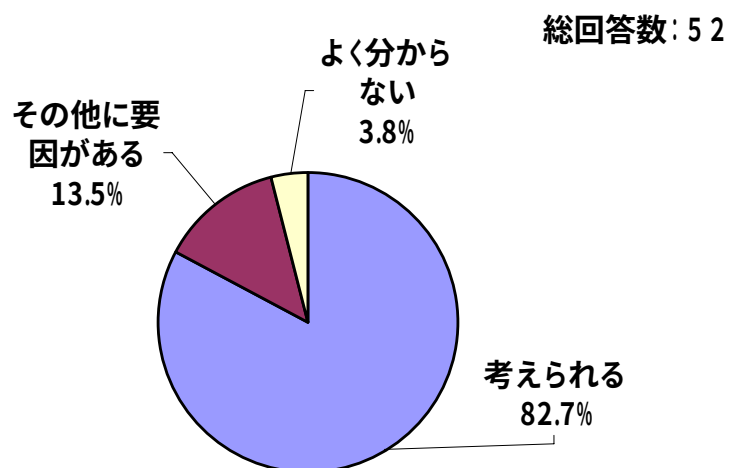


③－２ 貨物事故の減った原因はＩＳＯの効果か

貨物事故の減少は、ＩＳＯの効果であると多くの事業者が認めている。

- ・ ＩＳＯを推進して行く中で、行なわれたであろう教育・訓練の結果によるものと思われる。
- ・ 82.7%がＩＳＯの効果を認めている。（ＩＳＯ９００１は87.3%）

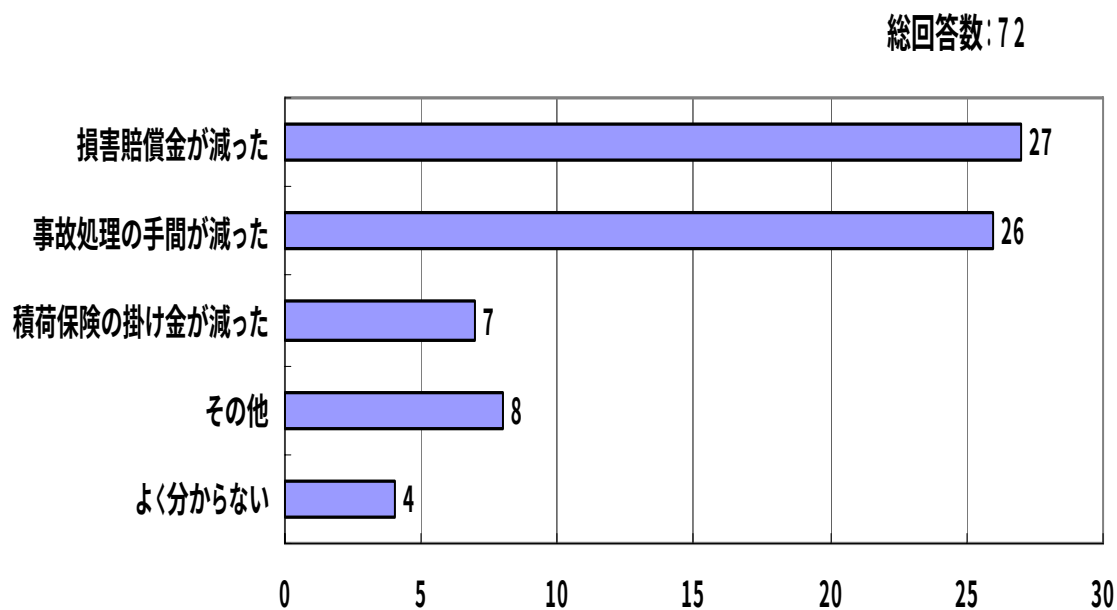
図Ⅲ３－４４ 減った原因はＩＳＯか



③－３ 貨物事故が減った結果の効果について

損害賠償金、事故処理の手間、積荷保険の掛け金の減少等、直接コストの削減につながる効果を認めている。

図Ⅲ３－４５ 貨物事故の減った効果（複数回答）

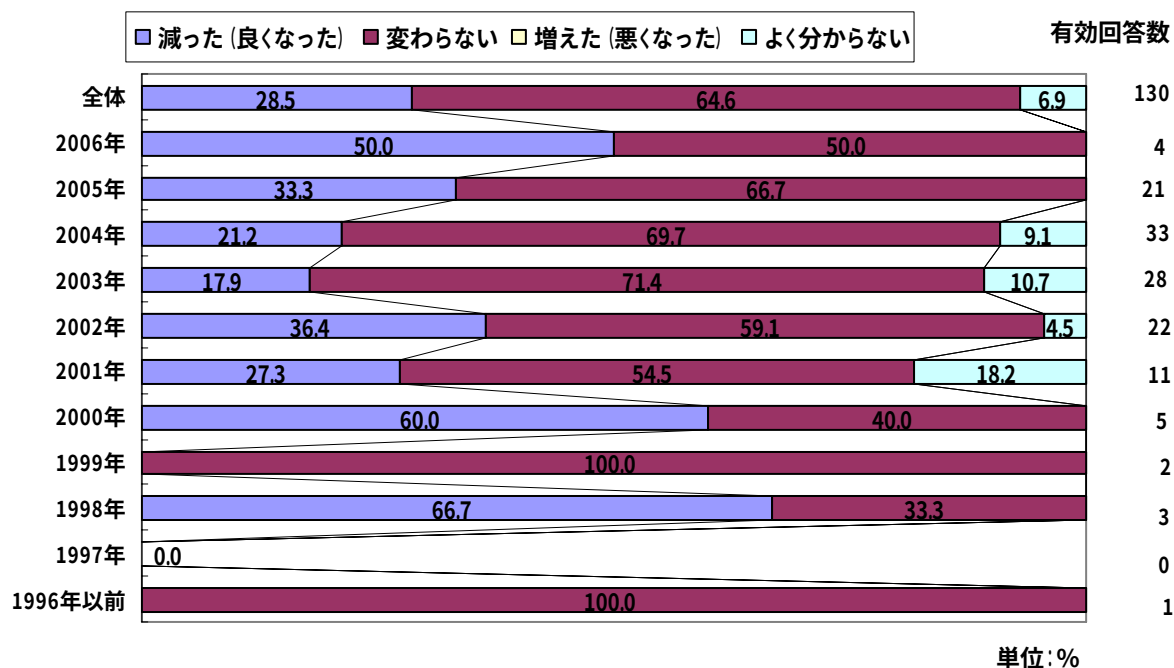


④－１－１ 荷主とのトラブルの発生（認証取得年別）

荷主とのトラブルの発生が「減った」は28%で、ISO9001より少なくなっている。

- ・ 全体では「減った」は28.5%（ISO9001は49.5%）
- ・ 「変わらない」が64.6%（ISO9001は44.8%）

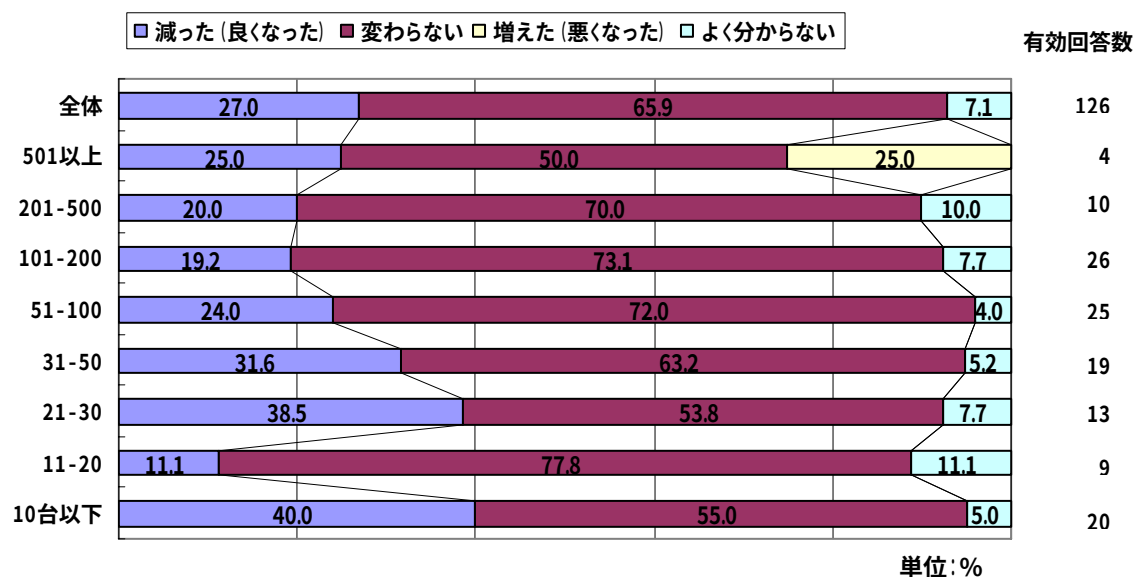
図III 3－4 6 荷主とのトラブル【認証取得年別】



④－１－２ 荷主とのトラブルの発生（保有台数別）

保有台数と荷主とのトラブル発生の間には相関は認められない。

図III 3－4 7 荷主とのトラブル【保有台数別】

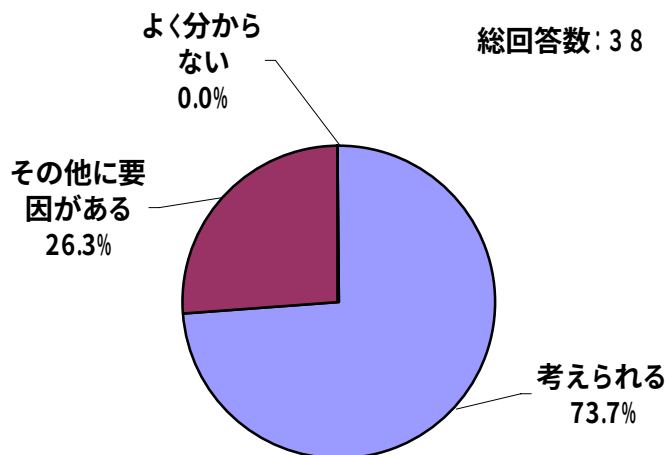


④－２ 荷主とのトラブルが減った原因はＩＳＯの効果か

ＩＳＯの効果を 74%が認めているが、ＩＳＯ 9001ほどの効果はみられない。

- ・ 73.7%がＩＳＯ 14001の効果を認めている。（ＩＳＯ 9001は 91.5%）

図Ⅲ３－４８ 減った原因はＩＳＯか

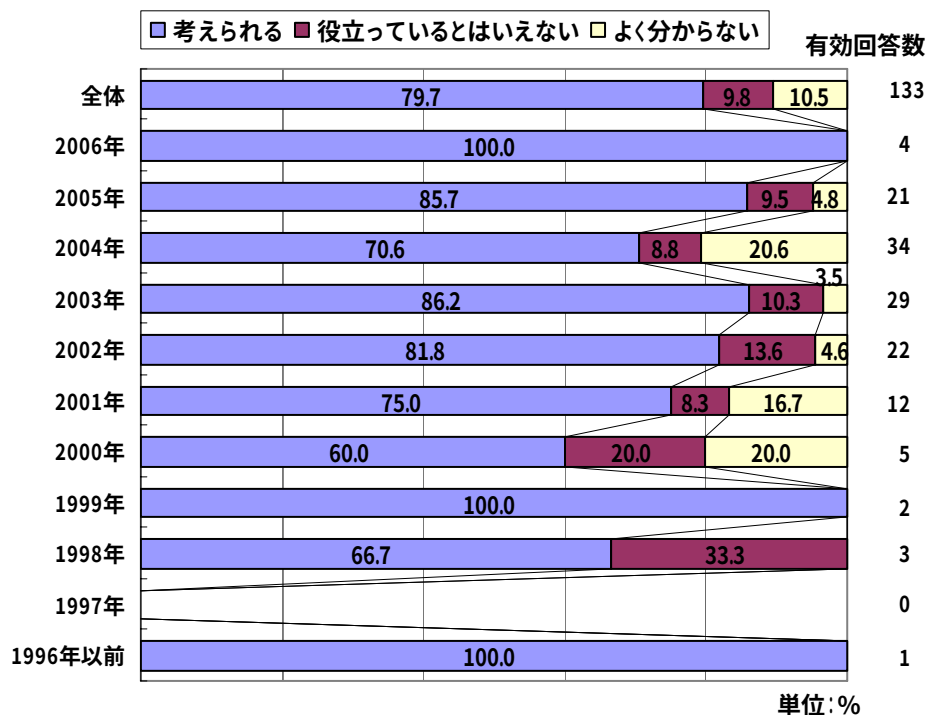


⑤－１ ＩＳＯ運用の経営体質改善効果（認証取得年別）

全体では 80%が企業体質改善としてＩＳＯの効果を認めている。

- ・ 取得年別の差異はみられない。

図Ⅲ３－４９ ＩＳＯの企業体質への影響【認証取得年別】

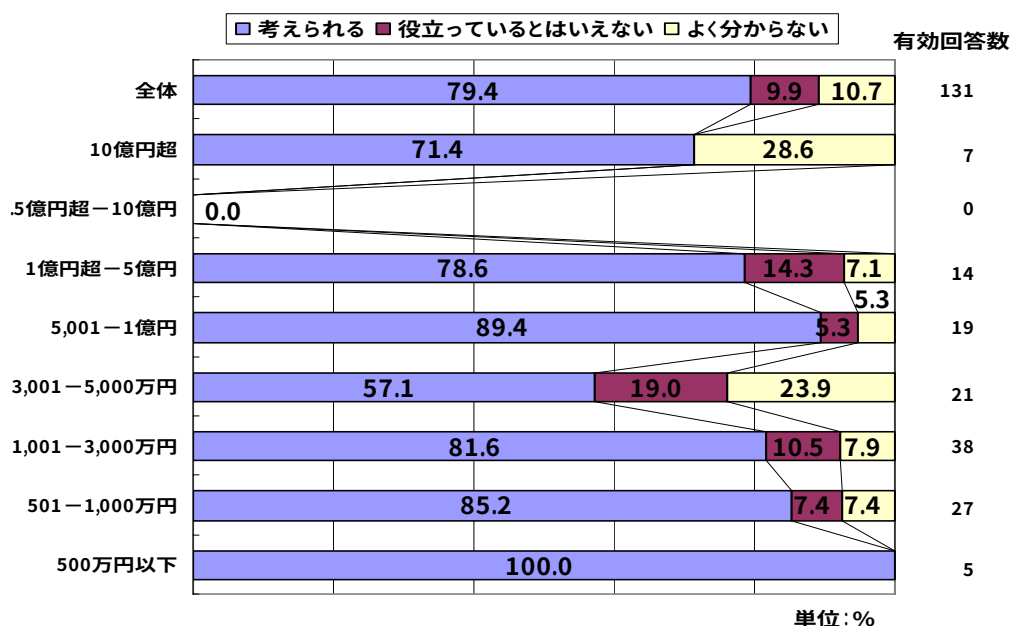


⑤ー2 ISO運用の経営体質改善効果（資本金別）

資本金の小さな事業者ほどISOの効果を感じている様に見える。

- ・ 資本金が 3,000 万円以下になると ISO の企業体質改善の効果を感じる傾向が高くなる。
- ・ ISO が企業体質改善として効果があることを 79% が認めている。ISO 9001 では 78.6% がその効果を感じている。

図III3-50 ISOの企業体質への影響【資本金別】

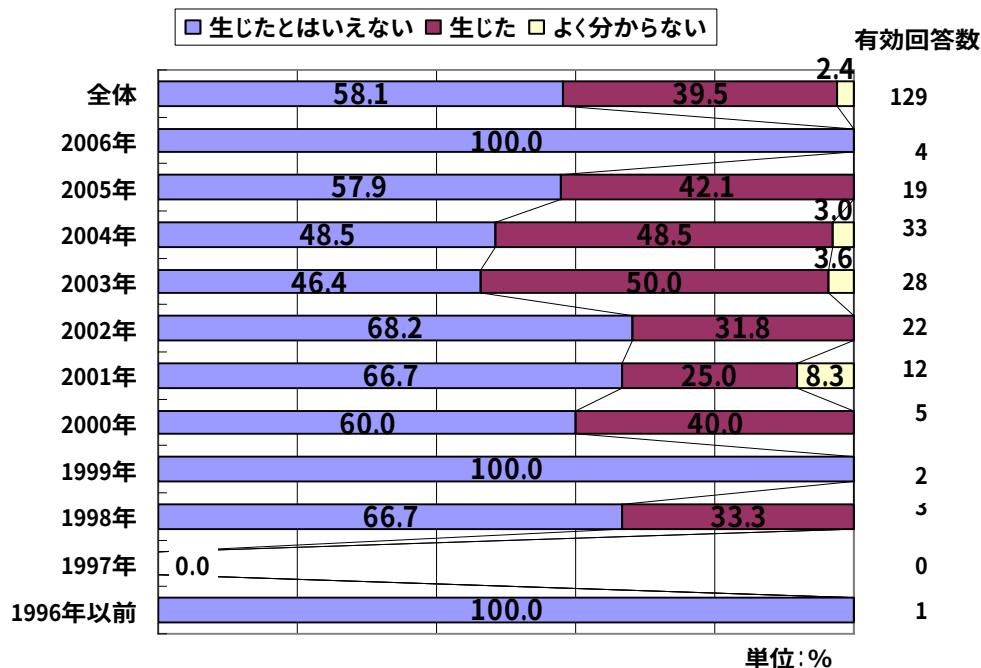


⑥ー1-1 ISOの運用による弊害（認証取得年別）

全体の 40% が弊害を感じている。

- ・ 取得年と弊害の間には相関は認められない。
- ・ ISO 9001 では 48.8% が弊害を感じている。

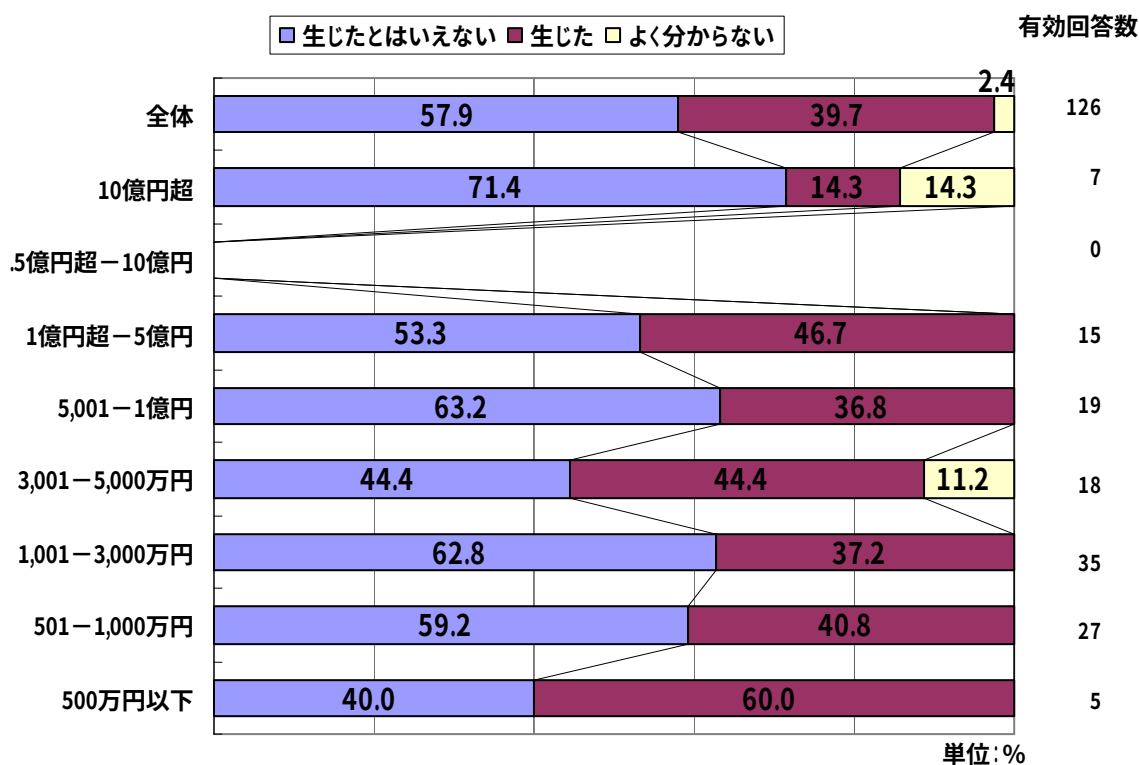
図III3-51 ISO運用の弊害【認証取得年別】



⑥－１－２ ISOの運用による弊害（資本金別）

資本金と弊害の間には相関は認められない。

図III３－５２ ISO運用の弊害【資本金別】

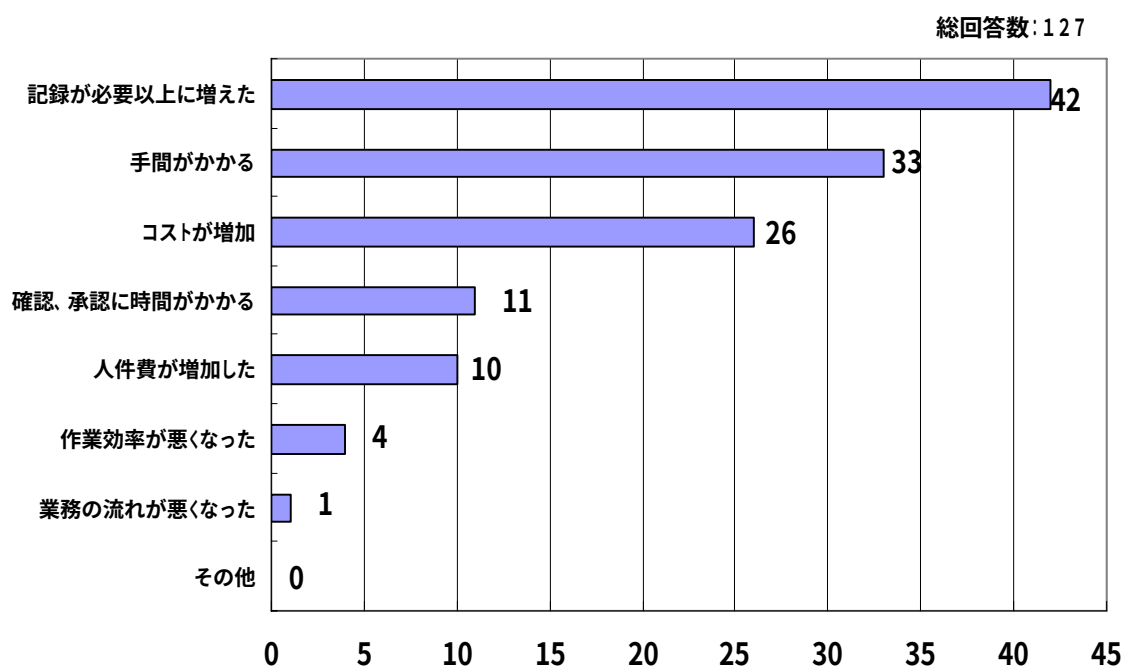


⑥－２ 弊害の内容

「記録が必要以上に増えた」ことを多くの事業者があげている。

- ・ ISO 9001と傾向は同じ。

図III３－５３ 弊害の内容【複数回答】

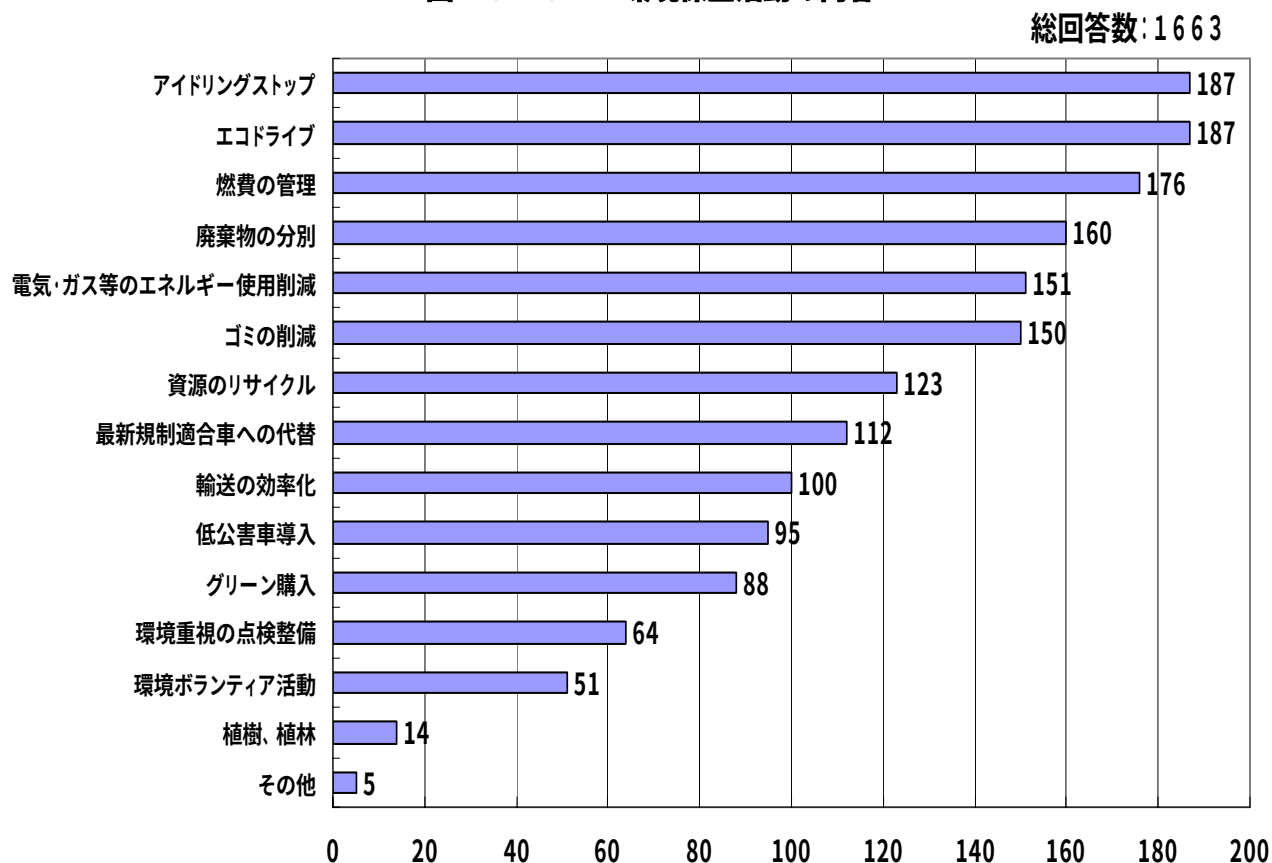


⑦ 具体的な環境保全活動について

1事業者あたり平均8つ以上の回答があり、多種にわたる環境保全活動への取り組みを実施していることが見受けられる。

- ・ 総数 1,663（複数回答可）と多くの複数回答がある。
- ・ 回答者数が 210 であることから、一事業者あたり平均 8 つ以上の活動を実施している。

図III 3－5 4 環境保全活動の内容

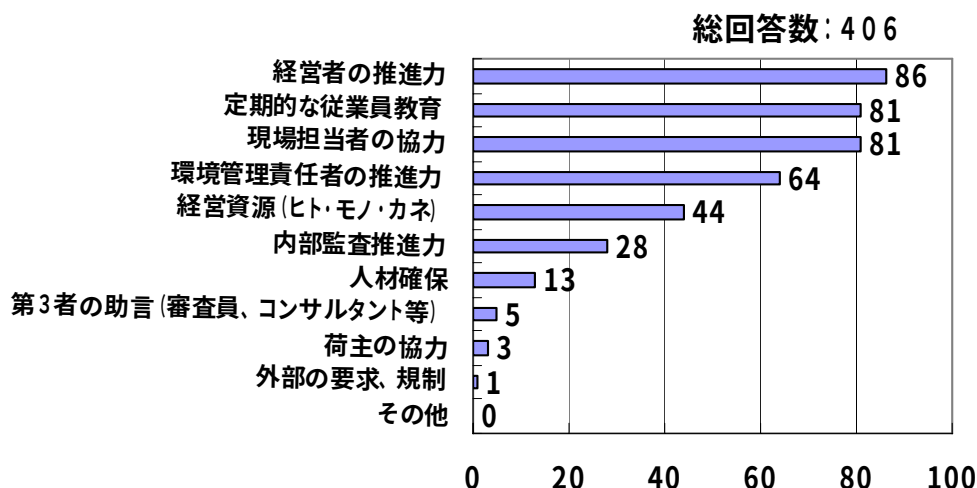


⑧ ISOの運用に重要なもの

ISOはトップダウンにより経営者が導入した。従って、その後の運用についても経営者の関与を強く求めていることがうかがえる。

- ・ 順序は違うが、上位3つはISO9001と同じ。
- ・ 内部監査推進力は6位（ISO9001では5位）。

図III3-55 ISO運用に重要なもの（複数回答）

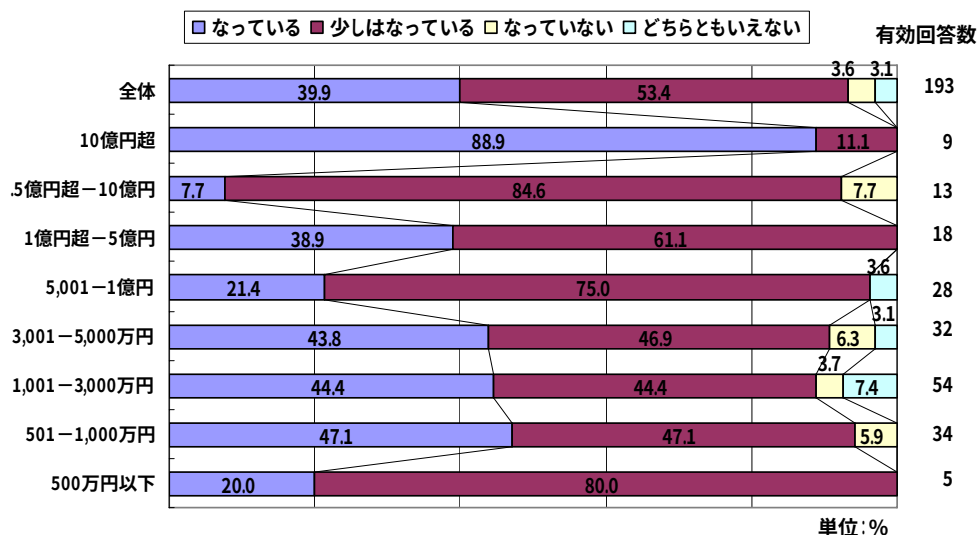


⑨-1 経営のツールとしての有効性（資本金別）

全体としてISOが「経営のツール」として効果があることを93%が認めている。

- ・ 資本金との間に相関はないが、積極的な意味でISOが有効なツールであると評価しているのは半分以下であり、残りの半分は消極的な反応である。今後の活動を推進して行く上での課題であろう。
- ・ 経営のツールとして「なっている」より、「少しはなっている」の方が多いが、効果としては、ほぼ認めていると考えられる。
- ・ 5億円超-10億円は「なっている」が7.7%と他と比較した場合、極端に率は低い「少しはなっている」84.6%と合わせると、92.3%は「経営のツール」としての効果を認めているといえよう。

図III3-56 ISOは有効な経営ツールとなっているか【資本金別】

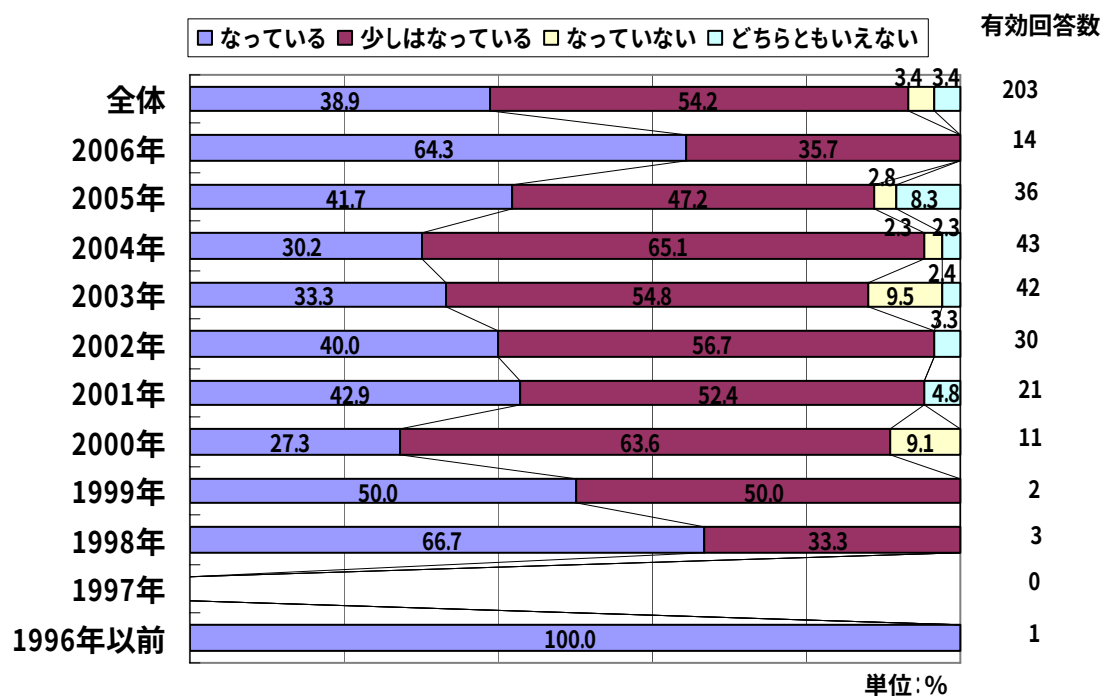


⑨ー２ 経営のツールとしての有効性（認証取得年別）

「なっている」「少しはなっている」を合わせると全体的には「経営のツール」としてISOの有効性を認めている。

- ・ 取得年と有効性の間には相関は認められない。

図III3-57 ISOは有効な経営ツールとなっているか【認証取得年別】

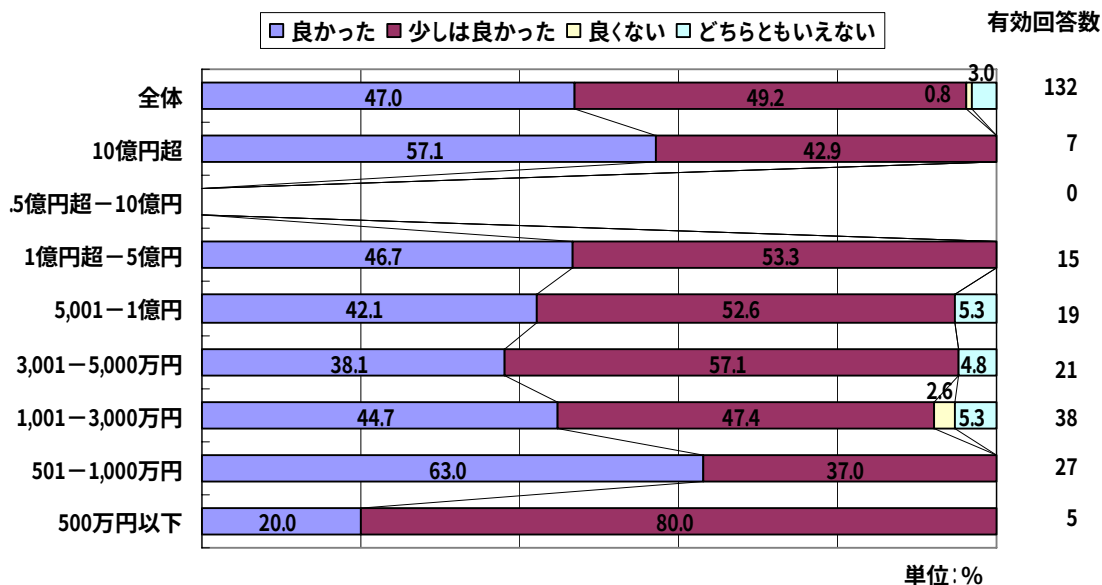


⑩ー１ ISOを認証取得して良かったか（資本金別）

全体の半分以下が「少しは良かった」と消極的な評価である。運用上の改善を図り、「良かった」という評価が増えることを期待したい。

- ・ 「良かった」47%、と「少しは良かった」49.2%は、ほぼ同率となっている。
- ・ 認証取得して「良かった」「少しは良かった」と96%が回答している。
- ・ ISO9001とほとんど同じ傾向。

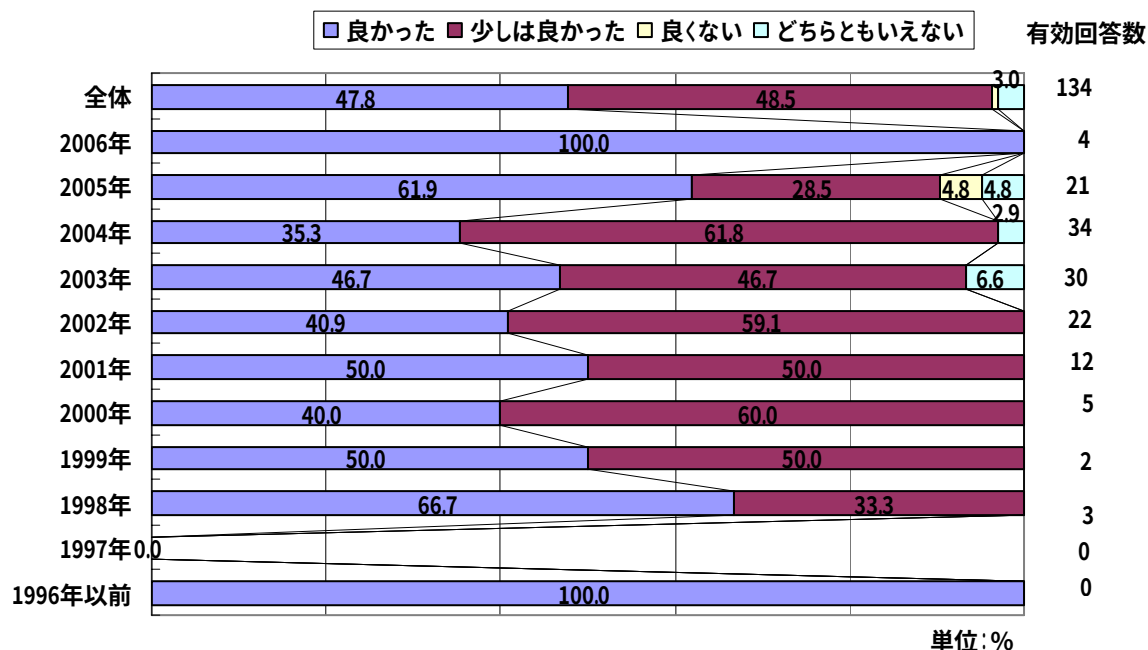
図III3-58 ISOを認証取得して良かった【資本金別】



⑩ー２ ＩＳＯを認証取得して良かったか（認証取得年別）

認証取得後１～２年の事業者は「良かった」と答える割合が高くなっている。

図Ⅲ３－５９ ＩＳＯを認証取得して良かった【認証取得年別】



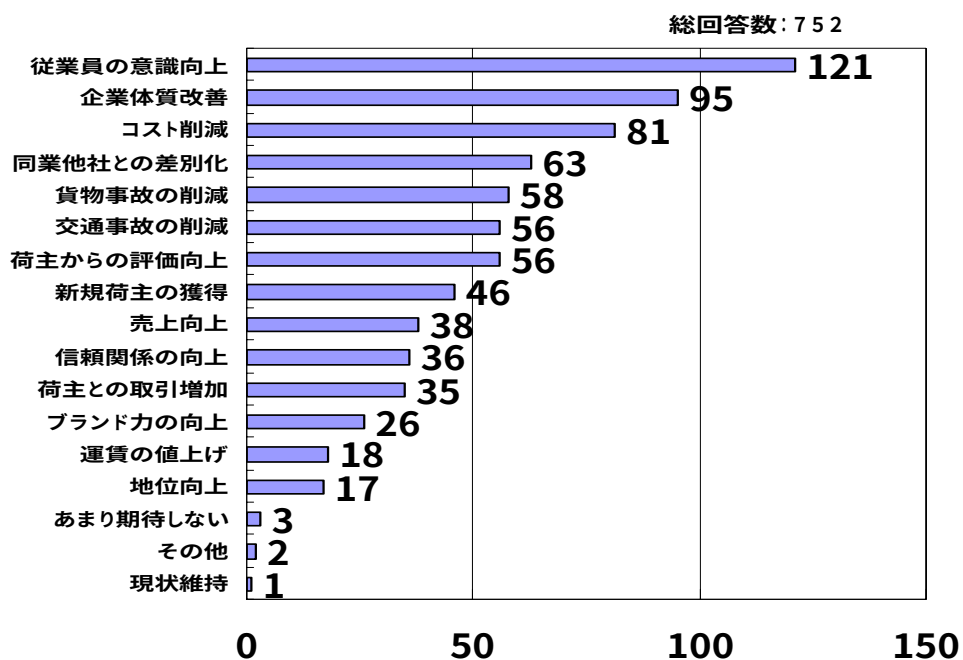
(7) ＩＳＯの運用に対する期待

① 今後、更にどのような期待をするか

「従業員の意識向上」「企業体質改善」「コスト削減」など、多くの期待がある。

- ・ 「コスト削減」がＩＳＯ９００１では９位だが、１４００１では３位と、環境ならではの回答が多くなっている。
- ・ 総回答数が 752、回答事業者数が 209 者あったことから、１事業者あたり 3.5 項目の回答があった。ＩＳＯの運用に対する期待の多いことがうかがえる。

図Ⅲ３－６０ 今後の期待

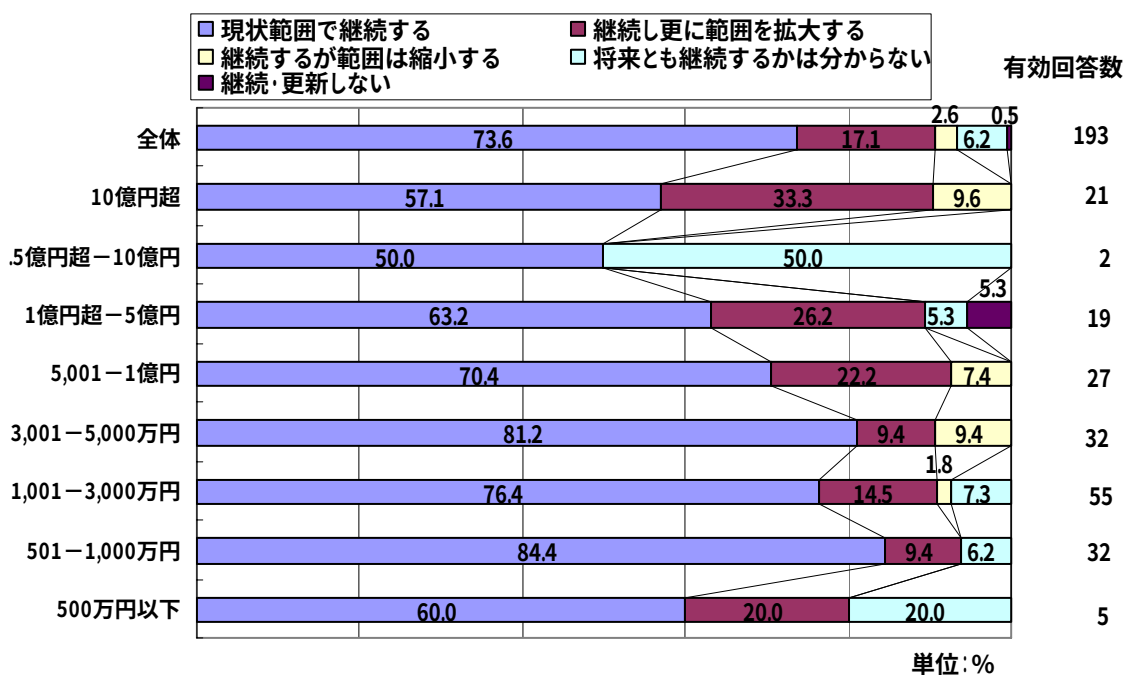


②－１ ISO14001 認証の継続（資本金別）

認証取得している事業者の 93%は継続する。

- ・ 「現状範囲で継続する」は、全体では 73.6%、「継続し更に範囲を拡大する」は 17.1% である。
- ・ 資本金が 10 億円以下より少なくなるほど「現状範囲で継続する」率が高くなる。
- ・ 資本金が多くなるほど「継続し更に範囲を拡大する」率の傾向が高くなる。

図III3－61 認証の継続【資本金別】（複数回答）

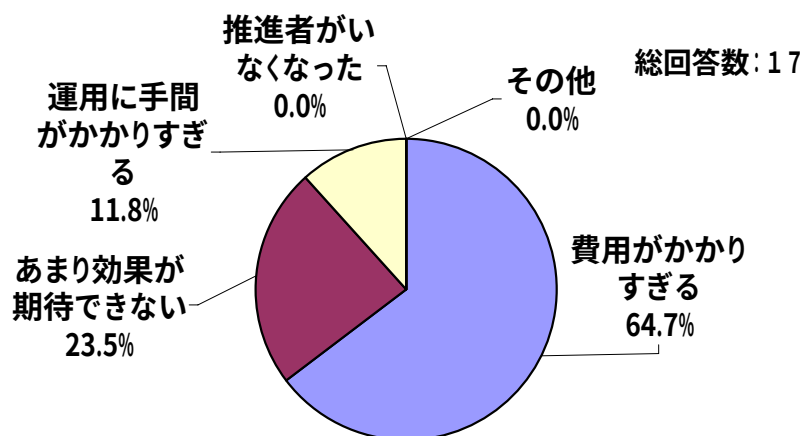


②－２ 前項の継続しない理由の内容（継続は分からない、しないと回答の場合）

総回答数が 17 と少ないが、継続しない理由として「費用がかかりすぎる」「運用に手間がかかりすぎる」など、ISOへ期待する効果以上に、「費用がかかりすぎる」というコストの問題が考えられる（費用対効果）。

- ・ 費用の問題と手間の問題があると考えられる。

図III3－62 継続しない理由



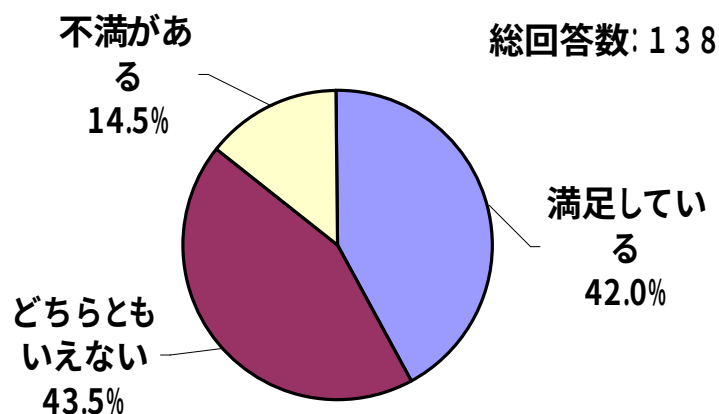
(8) 審査機関に関して

① 審査の満足度

審査に対して 42%は満足しているが、15%は不満を持っている。

- ・ 「満足している」は 42.0%、「どちらともいえない」が 43.5%となっている。
- ・ ISO 9001 とほぼ同じ傾向。

図III 3－6 3 審査への満足度

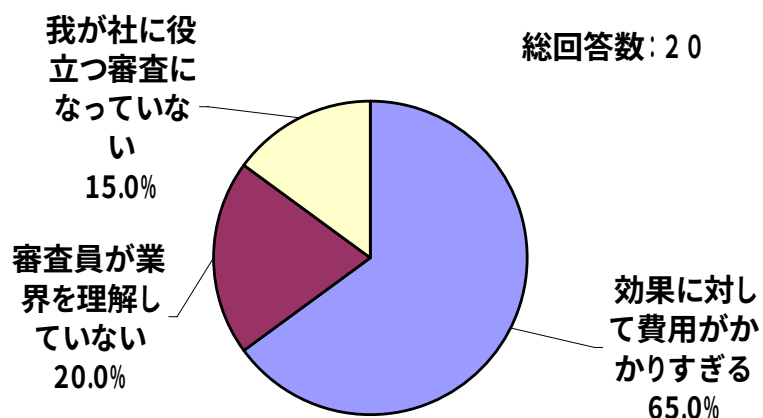


② 不満の理由

不満の理由は「効果に対して費用がかかりすぎる」が 65.0%と多い。また「審査員が業界を理解していない」という審査員の技術的な問題もあがっている。

- ・ 費用以外の理由は審査の技術的な問題である。

図III 3－6 4 審査の不満理由

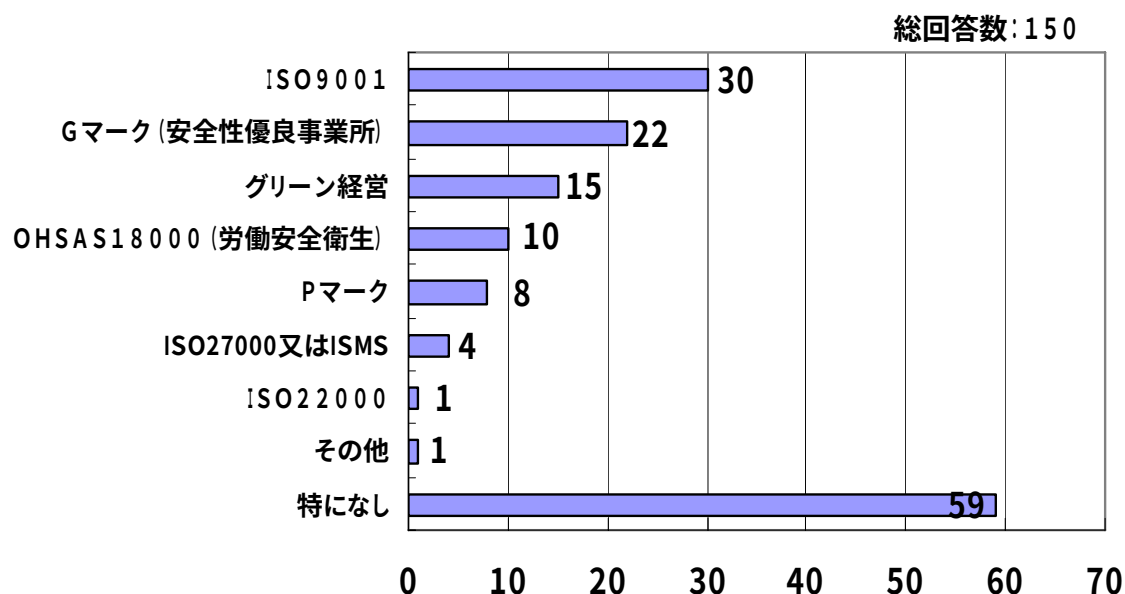


(9) その他

① 将来認証取得、登録を考えるその他の規格、システム

ISO9001、Gマーク、グリーン経営を考えている事業者が多い。

図III3-65 将来取得を考えるシステム（複数回答）

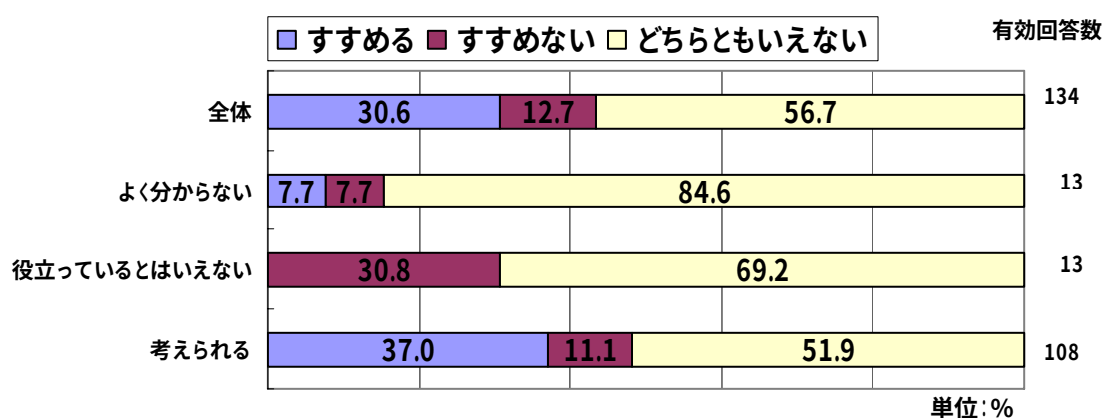


② ISO14001未認証取得の関係会社に対して認証取得を薦めるか（企業体質改善として）

ISO14001が企業体質の改善に効果があると考えられるが、未取得の関係会社に対して薦めるかに対しては「どちらともいえない」が57%と、積極的には推奨していない。これはISOの運用に弊害を感じていることが多少影響していると考えられる。

- ・ ISO9001では27.0%が薦める、13.6%が薦めない。

図III3-66 関係会社への推奨【企業体質改善として】

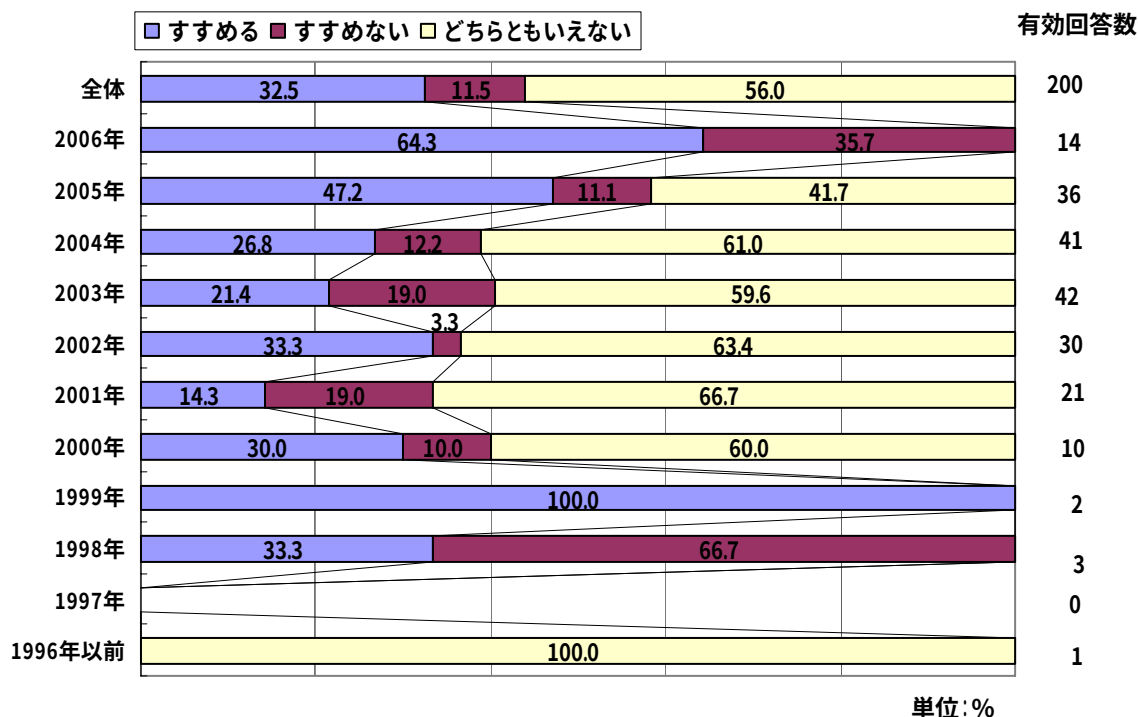


③ ISO14001未認証取得の関係会社に対して認証取得を薦めるか（認証取得年別）

32%が薦める。12%が薦めない。

- ・ ISO9001では27.0%が薦める、14.4%が薦めない。
- ・ 認証取得年別には顕著な差異はみられない。

図III3-67 関係会社への推奨【認証取得年別】

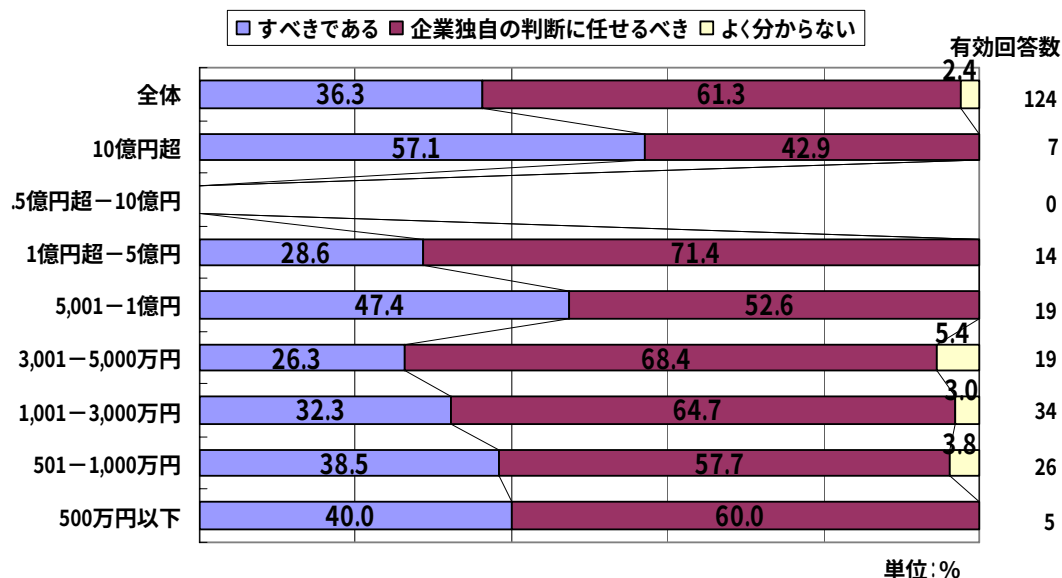


④ トラック協会として今後ISOを推進すべきか（資本金別）

ISOは企業独自の判断で推進すべき、という考えが多い。

- ・ 推進派は36.3%、企業独自の判断に任せるべきが61.3%
- ・ ISO9001では各々24.4%と70.7%で更に顕著

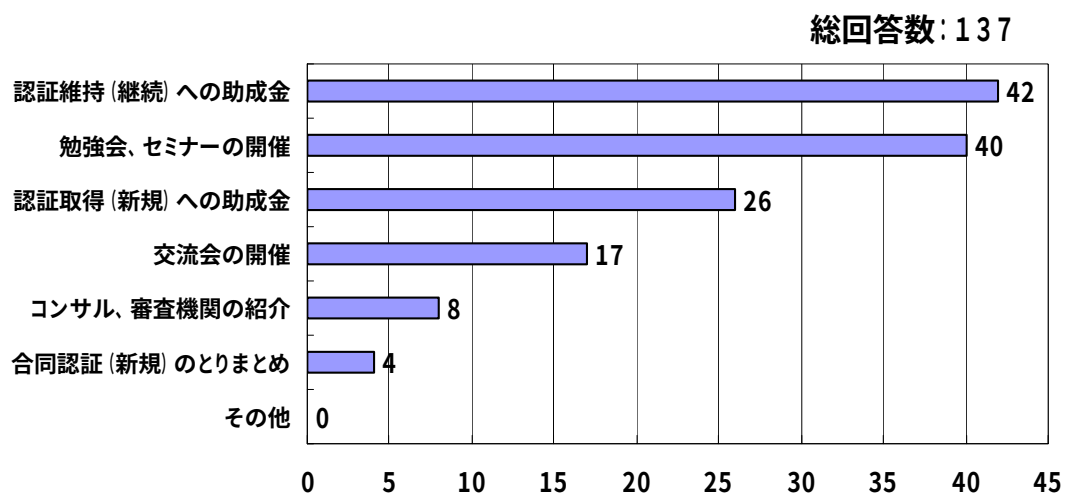
図III3-68 トラック協会として推進すべきか【資本金別】



⑤ トラック協会への要望

勉強会、セミナーおよび認証維持への助成金の支援に関する要望が多い。

図III3-69 トラック協会への要望項目



⑥ 自由意見

アンケートの最後として、様々な意見を頂いた。まとめは「資料編 表-1 自由意見一覧表」(p121) のとおり。

4. ヒアリング調査結果

ヒアリング調査はアンケート結果を補完するため実施した。

対象はアンケート回答事業者で「自由意見」のあったうち、関東4都県に所在の事業者を抽出し、資本金、保有台数などから、中規模の事業者6者を選出した。

(1) 対象事業者

事業者	A	B	C	D	E	F
認証取得規格	QMS/EMS	QMS/EMS	QMS	QMS	QMS	QMS
認証取得年	2003/2002	2001/2004	2003	2005	2004	2002
所在地	埼玉県	神奈川県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県
資本金	1,000 万円	5,000 万円	9,600 万円	1.8 億円	5,600 万円	3,000 万円
保有台数	82 台	80 台	35 台	20 台	140 台	81 台

(注) QMS : ISO9001、EMS : ISO14001

(2) ヒアリング内容

1	推進体制	品質／環境管理責任者の役職、推進専任体制
2	内部監査	選任基準、社内への影響（効果、弊害）
3	認証の継続	拡大、現状維持、縮小及びその理由
4	コンサル、審査機関に対する評価	指導方法・内容、審査内容、力量
5	経営ツールとしての事例	トラック事業者にとって経営ツールになり得るか 具体的な良い事例／弊害事例
6	トラック協会に対して	I S O 普及に関して何をすべきか、期待は
7	認証未取得事業者に対して	取得したほうが良いか 中規模の事業者にとって有効な経営ツールとなるか

(3) ヒアリング結果のまとめ

詳細結果は資料編 表－2 「ヒアリング結果一覧表」(p129)のとおり。

① 推進体制

ヒアリング5事業者の品質・環境管理責任者は会社の経営層（専務・常務）から選ばれている。ただし、1事業者は課長クラスであった。

専任体制については、5事業者がとっておらず、1事業者が「品質管理部」の名称を持ち、安全の全社統括業務や他の認証システムの運営を含め担当していた。

② 内部監査

監査員は部長、課長などの管理職が多かった。「内部監査の社内に対する影響」は、4事業者については一定の役割を果たしているが、2事業者については、目的が定期審査を通すための実施でしかないなど内部監査が効果的に機能していない事業者もあった。

③ 認証登録の継続

6事業者とも認証登録を継続すると回答。そのうち1事業者については、子会社に対して認証取得を拡大する可能性を示した。また、社内のI S O 認証範囲外の部署についても、役

立つ仕組みとして全社に水平展開している事業者もあった。役立つ仕組みとしては、「不適合発生からは是正処置につなげる仕組み」や「方針管理」などがあげられた。

また、「苦勞して取った認証を大切にしたい」という考えの一方、マネジメントシステムが定着すれば、認証登録の継続には拘らないとの考えの事業者もあった。

④ コンサルティング、審査機関に対する評価

4 事業者がコンサルタントを活用し、2 事業者が自力構築。自力構築のうち1 事業者は親会社でISO構築の経験のある者が担当していた。コンサル活用の4 事業者のうち3 事業者が「コンサルの指導」に満足しているが、1 事業者は、「運送業に詳しいコンサルでなかった」ことに不満をもっている。

審査については「おおむね満足している」が、審査員により「指摘にばらつきがある」と不満を指摘する事業者があった。審査費用は必要経費と捉える事業者もある。また、「定期審査があるからISO活動の継続ができる」という審査の有効性を示す事業者もあった。

⑤ 経営ツールとしての事例

「ISOはトラック運送事業者にとって経営ツールになり得るか」に対しては、6 事業者とも肯定している。ただし、そのためには「認証取得や運用に対して経営者の考え方が特に重要」との意見が2 事業者の経営者からあった。

経営ツールとして、「不適合発生からは是正処置に至る仕組み」「事故削減」「ドライバー教育」「業務ミス削減」「文書・記録管理方法」などを認めている。

特に事故（交通、貨物、労災など）削減はISOの仕組みが直接的あるいは間接的に効果があることを認めていた。

アンケート調査結果では「ISO運用での弊害」として「手間がかかる」との回答が多かったが、ヒアリングでも同様に「手間がかかる」との回答があった。反面、「その手間は効果を出すためのもの」であり、「負担と感じるべきものではない」との意見もあった。

⑥ トラック協会がISO推進支援を行うことへの要望、意見

トラック協会が事業者に対しISOを推進することについては、5 事業者が「積極的に推進してほしい」と回答した。支援内容としては「認証取得に最低限必要なサンプル、マニュアルの提供」「勉強会、セミナーの実施」「事例研究会の実施」などであった。なお、費用補助については、「ISOへの取り組みは自己責任」という考えで、「必要ない」という事業者もあった。

⑦ 認証未取得事業者への提言

4 事業者が認証取得、運用に「費用」や「手間がかかる」としており、その大変さを克服できれば、「取得を薦める」ということであった。特に「保有台数100台以上の中規模事業者にとっては不可欠」との意見もあった。経営ツールとしてのメリットを生かせるかどうか問題であり、生かせる事業者なら薦めるというものである。

また、ISO認証取得は収益には直接的につながらない、または、具体的に目に見えにくいことの認識が必要であり、従って、「認証取得の荷主要請の有無」や「経営ツールとして活用する」など目的を明確にして認証取得することが重要である。

5. 調査結果のまとめ、および考察

(1) アンケート回収結果

- ① 発送数 1,193 に対し有効回収 601 で回収率は 50.4%であった。
- ② 地域的にも平均的に回収できている。
- ③ 回答者は経営者が 15%でそれ以外の回答者は I S O の運用等を担当する社員であり、回答の質に対する信憑性は高いと考えられる。
- ④ 回答事業者の規模、輸送形態、認証取得した時期などに特徴的な偏りは見られない。
- ⑤ トラック運送業界は保有台数 20 台以下の事業者の割合が 76%に達する。但し、アンケートが回収できた I S O 認証取得事業者のうち 20 台以下は 10 数%に過ぎない。これはトラック運送事業者として、一定以上の事業規模をもった事業者が I S O の認証取得をしていることを示している。

(2) ヒアリング結果

アンケート結果を補完するため、トラック運送事業者として中規模の 6 事業者を対象にヒアリング調査を実施した。

(3) 取得目的

- ① I S O 9 0 0 1 では、多くは自社の経営体質改善や従業員の意識・質の向上をもって品質向上を狙い、競争力をつけていこうという導入目的であり、「荷主の要請」など「受身」の取得理由は 11%と意外に少ない。I S O 認証取得事業者の多くが「経営改善のツール」を目的としていることが十分うかがえる。
- ② I S O 1 4 0 0 1 では、「環境保全」や「資源保護」など環境問題に対する取り組みを示す項目が最も多い。それらを推進させるためには「従業員教育」は不可欠で、「従業員教育」を行うことが「競争力確保」につながる。これらを取得目的としている事業者が多いことがうかがえる。
- ③ 両規格とも取得目的として「荷主の要請」は 5～6 位と順位は低く、ヒアリングでも同様の傾向であった。荷主は結果が全てであり、事故がなく、品質への影響や利害関係者への悪いイメージがなければ良い、と受け止めている事業者が多いと考えられる。「収益向上」についても 12～13 位と低い。

(4) コンサルティング、審査

- ① I S O 9 0 0 1 では 90%がコンサルティングを受けている。I S O 1 4 0 0 1 はやや低く、77%である。これは I S O 9 0 0 1 から取り組む事業者が多いことから、I S O 9 0 0 1 の経験を生かしたことが推測される。
- ② 費用についてはコンサルティング、審査とも「高いと感じている」が半数以上で、「妥当である」は I S O 9 0 0 1 では 33%、I S O 1 4 0 0 1 では 38%である。費用を安く、又は費用に見合った効果を期待していることがうかがえる。
- ③ ヒアリングの中で審査員の技術的問題（審査員による指摘のバラツキ）を指摘する事業者があった。

(5) 認証取得の社外に対する影響

- ① 「荷主に対する影響」としてISO9001では49%、ISO14001は57%が「良い影響があった」と回答している。
- ② 「良い影響」の内容は、両規格とも「信頼関係の向上」が第1位で、次いでISO9001は「品質が良くなった」こと、ISO14001は「地位向上につながった」ことであった。ISO9001も品質向上の次は地位向上であり、荷主に対するアピールは大きい。しかし、「影響なし（変わらない）」との回答も半数近くあることは見逃せない。
- ③ これはISO導入メリットを収益向上や商機拡大などの直接効果として見出しにくい点があげられる。ISOの効果は企業体質や従業員意識の改善などを通じて顧客満足度を向上させていくなど、どちらかというところ穏やかで間接的なものになる傾向が示されている。
- ④ 「協力会社に対する影響」としてISO9001では31%、ISO14001では35%が「良い影響あり」と回答しており、「影響は変わらない」は60%であった。
- ⑤ 協力会社に「良い影響があった」の内容として、ISO9001では「不適合クレームの減少」、ISO14001では「マナーの向上」があがっている。

(6) 認証取得の社内への影響

- ① 社員に対して「良い影響があった」はISO9001では78%であるが、ISO14001では93%と高くなっている。これはISO14001では「マナー向上」や「ごみの分別」など、効果がわかりやすいためと考えられる。
- ② 「良い影響があった」の上位3つをみると、ISO9001では「品質向上」、「責任感を持つようになった」、「マナーが良くなった」で、ISO14001では「エコドライブ」、「修理費低減」、「事故処理の手間が減少した」の順になっている。
- ③ ISOに取り組んで「交通事故が減った」と回答した事業者はISO9001では49%、ISO14001では43%であり、「変わらない」が約半数であった。交通事故防止はトラック業界永遠のテーマであり、「ISO運用の効果によるもの」と半数近くが認めているのは注目できることとも言える。また、認証取得初期から数年間はISOの取り組みの効果が続いており、効果があった理由として「ISOの取り組みが原因」と答えたのはISO9001で78%、ISO14001で77%である。認証取得した8割近くの事業者がISOの効果を実感している。
- ④ 「貨物事故が減った」と回答した事業者はISO9001で53%、ISO14001では37%であった。効果があった理由として「ISOの取り組みが原因」と答えたのはISO9001で87%、ISO14001で83%である。認証取得した9割近くの事業者がISOの効果を実感している。
- ⑤ 「荷主とのトラブルの発生」では、ISO9001で50%が「減った」と答えたが、ISO14001では28%であった。
- ⑥ ISOの運用が「経営体質の改善に役立っているか」の質問ではISO9001、ISO14001ともに約80%が「役立っていると考えられる」と答えた。認証取得した多くの事業者がISOの効果を実感している。
- ⑦ 80%以上がISOの効果を実感するものの、「ISO運用の弊害を感じている」はISO9001で47%、ISO14001で39%であった。弊害の内容はISO9001、14001ともに「記録の増大」を上げている。記録を残すことの負担が大きいようである。

- ⑧ ISO14001独自の質問である「環境保全活動の内容」については、「エコドライブ」、「アイドリングストップ」など「燃費の管理」に関するものが多い。1事業者当り平均 8 項目の回答があり、多くの環境保全活動を行っていることがうかがえる。

(7) ISOの効果的運用

「ISO運用に重要なもの」上位 3 つはISO9001とISO14001では順位は違うが同じ内容で、「経営者の推進力」、「現場担当者の協力」、「従業員教育」であった。言い換えると「経営者が運用に深く関与し、社員のモチベーションを上げ、現場の力を生かし、力量アップの為に必要な教育をする」ことといえよう。また、「内部監査推進力」は低位ではあるが、内部監査は、従業員が相互に監査を行うことにより、業務の理解が深まることや、不適合（不具合）に対する処置方法を検討するなど、従業員の業務に関する意識を向上させる「教育のツール」としても非常に有効である。

(8) ISOは有効か

- ① 「有効な経営ツールとなっているか」に対して、ISO9001、ISO14001ともに「なっている」、「少しはなっている」と回答した事業者をあわせると 90%以上であり、非常に高い比率になっている。
- ② ヒアリングでは経営ツールとしての事例を確認した。その結果「不適合発生からは正処置につなげる仕組み」、「方針管理」、「文書・記録管理」が効果のある事例としてあがった。
- ③ 認証取得して「良かった」と「少しは良かった」をあわせると 90%以上となり、多くの事業者がISOの効果을認めている。
- ④ 「今後、更にどのような効果を期待するか」に対し1事業者当りISO9001で平均 5 項目、ISO14001で平均 3.5 項目の何らかを期待する回答があり、ISOの効果に期待が多いことがうかがえる。
- ⑤ 「認証の継続」については、ISO9001、ISO14001ともに「継続する」が 90%以上ある。「継続しない」は 1%と少ないが、「分からない」が 7%程度あり、検討の余地を残した事業所もある。

(9) トラック協会はISOの認証取得を積極的に推進すべきか

- ① 「トラック協会として積極的に推進すべき」と答えたのはISO9001が 27%、ISO14001が 36%となっている。
- ② 「企業独自の判断に任せるべき」が、ISO9001は 70%、ISO14001は 62%であった。ISO認証取得は「各事業者の自己責任で進めていくべき」との意見である。
- ③ 自由意見にも、「ISOは事業者独自で」という記入があった。
- ④ トラック協会として積極的に推進すべき内容については、「取得・継続の助成金」、「セミナー・勉強会」が上位を占めた。ヒアリングでもアンケートと同様に、「トラック運送業界としての事例発表会や研究会の開催を希望する」との意見があった。

(10) 総括

- ① トラック運送業界におけるISO認証取得事業者は、現在では約 1200 事業者にのぼるが、業界全体からみるとその認証取得率はISO9001では 1.52%、ISO14001に

至っては0.6%といまだ低い。また、アンケート回答事業者の認証取得後の平均経過期間はISO9001で4.3年、ISO14001で3.1年と短く、調査結果を判断する際にもこの点を勘案していく必要がある。

- ② アンケートおよびヒアリング調査の結果、ISO9001および、ISO14001は、経営体質改善等で社内効果が大きい。特にトラック運送事業者にとって経営の重点推進事項である「安全、環境、輸送効率」の面では、「交通事故、貨物事故に対する効果」と「コストダウンに係わるエコドライブの推進」の効果が上がることは大きなポイントとなる。更に従業員の意識や質の向上にも寄与し、地位向上など業界のレベルアップには非常に効果的な経営ツールといえる。
- ③ しかしながら、その効果に対して費用負担が大きいとの意見も多かった。また、運用に手間がかかりすぎるという意見も少なくない。これはトラック運送事業者が運用上最低限必要なことに加え、規格要求や審査要求に対して過剰に対応し、必要以上に過大なシステム（仕組み）を構築した可能性も考えられる。
- ④ 従って、ISO認証取得はその効果は認められるものの、費用対効果についての疑問や運用面に対する負担感が大きいことが問題となる。

IV. ISO認証取得、継続に対する考え方と今後の課題

これまでの調査結果を踏まえ、トラック運送事業者がISOマネジメントシステムに取り組む際の基本スタンス、課題及び解決の方向および今後の持続的な普及に対する方策について整理、検討する。

1. ISO認証取得に係わる心得

(1) ISOの導入目的と効果

① ISOの導入効果と目的

ISOの対外的効果と社内効果をみた場合、営業拡大や取引継続のような外的効果を目指すケースも多いが、トラック運送事業者の場合、基本はやはり継続的改善を基本にした品質向上や経営体質の改善など、社内的な効果に期待を置くべきである。逆に、認証をイメージやブランド志向的な発想で捉えたり、認証取得自体を目的とするケースでは、期待はずれになることが多い。たとえ導入経緯が「荷主からの要請」であったとしても、ISOの本来の趣旨目的を真摯に捉えて、対応を図ることが必要となる。また、その他の効果として、「従業員の意識改善」や「文書管理等のスキルアップ」および「交通・貨物事故削減」などの効果が期待できるが、いずれにしても、あくまで経営への投資と捉えて、直接的な費用効果は期待すべきではない。

② 業務の均質性の確保

トラック運送業界の大半は中小企業で占められており、これら多くの中小企業にとって人材の確保・養成が常に課題となる。特に、中小企業の新たな人材確保は圧倒的に中途採用者が多く、いかにこれら人材の癖やバラツキを排し、継続的かつ安定的に自社の品質及び対応レベルの維持を図るか、固有技術の蓄積を図るかが課題となる。このような課題に適切に対応するためには、本来は文書化された手順やマニュアルが必要となるわけだが、この点で多くの中小トラック運送事業者は立ち遅れているのが実態である。このような手順の文書化やマニュアル化に慣れない中小トラック運送事業者にとっても、ISOの導入による文書化推進の意義や効果は極めて大きいものとなる。また、文書の一部である記録を残すことが定着され、【見える化】による効果も大きい。

③ 事業後継とISO

中小企業にとって事業継承は最重要課題の一つだが、ISOを円滑な事業継承のためのツールとして捉えることもできる。すなわち、次世代の後継者がISOの構築にあたって自ら推進役となるケースでは、ISOの認証取得作業自体が経営や社内全体を広く見通す絶好の機会にもなり、諸課題の顕在化も容易となる。また、マニュアル化により、とかく人に依存しがちな判断基準を明確化できれば、経営全体に透明性や均質性を高めることも可能となる。

④ 類似認証制度の選択

ISOに類似する認証システムとして、「グリーン経営認証制度」及び「安全性優良事業所認定制度」（「Gマーク」）があげられるが、前者の「グリーン経営」については、ISO 14001の簡易版ともいえ、一定の効果が見込めるものと考えられる。一方、後者の「Gマーク」については、基本的に安全対策の実施状況を証明する評価認定制度であり、かならずしも品質管理まで及ぶものにはなっていない。さらに、PDCAのような継続的改善

を要求しているものではないことなどから、「安全性優良事業所」として取組みを推進していく上で最も重要な対応だが、企業体質の改善等を目的とする場合の有効性については、若干性質が異なるものとして捉えておく必要がある。

⑤ ISO9001と14001の選択

ISO9001と14001は、その目的が異なるところではあるが、両規格ともに継続的改善に取り組むなかで、経営体質の改善や従業員意識の向上という効果が得られることにおいては共通している。そこで、どちらを優先して取得すべきかという選択の余地が残るが、「荷主ニーズ」や「社内ニーズ」など、個々の事業者の置かれた状況を良く見極めて判断する必要がある。

(2) 認証取得活動時における留意点

① 認証取得目的の具体化

認証取得の取り組み段階では、より具体的に「取得目的」を検討する必要がある。例えば、「従業員の力量アップ」という目的であれば、「教育訓練方法」や「評価制度の確立」、「有能な人材確保」などについて細かく検討する必要がある。また、「交通事故削減」なら「過去のデータの分析方法」、「解析の仕方」、「対策の打ち方」など不適合の発生から、是正処置に至る仕組みを、実績を踏まえ構築すべきこととなる。

② シンプルなシステム構築

まず初期段階では、認証取得に必要な規格要求事項を満足させることに重点を置き、その上で取得目的を満足させる自社独自の仕組みを構築することが求められる。但し、最初から自社の業務すべてをシステム化（文書化）することは、過大なシステムにもつながり、ISOに振り回される結果になりかねない。あくまで実務に則したシンプルなシステムになるよう、特に初期段階では常に注意を払う必要がある。

③ 文書サンプルは有効に活用

トラック運送というサービス業務では、自社固有の業務も多いが、構築に要する期間と手間を低減させるために、サンプルを活用することは効果的である。

④ 認証取得後の心構え

認証取得後も原点に戻り、常に問題意識をもって改善を進めていく必要がある。ISOは不断の改善取り組みによって、はじめて効果が現れると考えるべきである。

2. ISO認証登録を継続する上での考え方

(1) 継続することの目的、効果の確認

自社の経営にどのようにISOを活用するか、継続することの目的（期待）を明確化し、効果をあげるための方策を検討する。

- ① 方針管理（目標管理）に経営者が深く関与していること。
- ② 特に重要な仕組みの部分については現場（実務者）任せにしないこと。
- ③ 経営者と実務者にコミュニケーションがあること。
- ④ 従業員教育を積極的に行い、その効果をあげること。
- ⑤ 実務者のモチベーション（やる気）向上に配慮し、経営者として常に把握すること。

(2) 認証登録継続における留意点

次の項目について、常に確認しておくことが必要である。

- ① 認証を継続するため、審査に通るだけのための受身の仕組みになっていないか。効果的な、または、必要以上の仕組みはないかなどシステムの改善を進めているか、などを常に確認すること。
- ② システムの定着を図るためにもチェック機能は不可欠であり、内部監査と継続審査結果を最大限に活用すること。
- ③ 内部監査は監査そのものの効果のみでなく、従業員教育の効果も大きい。従って、形だけの実施にせず、効果を見極め有効に活用することを検討すること。

3. ISOを効果的な経営ツールにするために

(1) 他社事例研究

シンポジウム、交流会などを活用し、積極的に情報入手を心がける。また他社事例を研究し、自社に生かすよう検討する。

(2) 実務に直結した目的・目標の設定

- ① 認証取得後経営ツールとして有効性をあげるためには、より具体的な「目標」を持つことが必要である。そのためには定量的目標値を設定し、目標管理を行っていく。
- ② また、収益に結びつく実務に直結した、本業からの目標を設定することが重要である。

4. 今後の活動に対する課題、提言、要望

(1) 基本的考え方

- ① ISOの効果と期待

ISOの本来の基本趣旨および目的は、「規格化による品質の確保・向上と顧客満足」にあるが、「継続的改善活動を通して経営体質の改善もしくは従業員の意識向上が図れる」ことが明らかになっており、経営ツールとして極めて有効であることは広く認められる。このほか、事故防止や環境負荷軽減にも一定の効果が認められ、トラック業界としても、このような事業者が増加することは、結果的に「トラック輸送への信頼向上」や「社会的地位の向上」に繋がるものとして、大きな期待がかけられる。

- ② 運輸安全マネジメントとISO

平成18年10月から導入された運輸安全マネジメント制度は、業界の全事業者が対象となるが、基本的にはPDCAサイクルの考えに基づく輸送安全性向上策である。ISO9001を導入している事業所では、外部への公表など一部分を除き、既に大半が実践されているところでもある。実際、ISOの導入により事故が減少した例も多いことから、このようなPDCAサイクルによるスパイラルアップ効果を狙った取り組みや考え方は今後も広まっていくものと考えられる。

- ③ トラック運送業におけるISOの問題点

ISOに関する問題は、ISOが個々の企業経営のレベルアップへの取り組みである以上、基本的には、各事業者に戻すべきものとして捉えるべきである。しかし、一方で、ISOの仕組み自体にも多くの課題が残されており、これらのなかには事業者単独では解決し難い問題も少なくない。

すなわち、ISOがもともと製造業をベースに制定された経緯もあり、トラック運送業のような役務提供型のサービス事業への解釈や適用が難しい面がある。さらに、もとなるISOの規格条文や翻訳自体にも、難解で馴染みにくい語句が使われており、多くの混乱を来している。

このような規格解釈に残る曖昧さが、マニュアルを過度に難解・複雑なものにさせたり、個々のコンサルティングや審査機関の判断を分かれさせたり、余分な費用や手間を必要としている。特に、トラック運送事業については、荷主業種や規模によって業態が様々であり、コンサルタントや審査機関の実態理解が浅いと、解釈や見解も分かれ、余分な手間をかけさせられることになる。このような混乱は、最終的には個々の事業者の努力で克服されるべきところではあるが、業界としてもこのような問題に対して、認定機関（JAB）をはじめ、コンサルタントや審査機関に適宜改善要望を行っていく必要がある。

④ ISO認証取得に関する事業者規模について

トラック運送業界のISO認証取得事業者は、保有台数20台以上、従業員30名以上、年間売上高3億円以上の中規模以上の事業者で大半が占められている。これは、ISOのシステム構築と運用維持には相応の負担が必要であり、人材を含めた経営資源に乏しい小規模零細事業者では、コストや手間と効果の見合いが取りにくいという実態を示しているものといえる。ただ、一方で、ISOの経営改善ツールとしての有用性を考える場合、たとえば小規模事業者であっても、経営資源の過小性に十分配慮しつつ、基本的には、ISOの導入を勧めるべきところとなる。

⑤ 基本スタンス

ISO認証取得事業者の増加は、トラック輸送の信頼向上や業界の社会的地位の向上にも資するものと考えられることから、トラック協会としてもこの普及に向けた一定の対応を図る必要がある。

一方で、ISOの取り組みは中堅規模以上の事業者が多く、本調査においても、ことISOについては、あくまで企業の自主性を尊重すべきで、過度な支援や助成を行うべきではないとする意見も多く見られた。

他方、ISOの取り組みにあたっては、経営トップの推進力のほかに推進体制の確保や全体を推進する人材の養成がポイントとなり、セミナーや事例研究報告及び標準マニュアル作成など、情報提供型事業へのニーズは高い。

このような実態や要望を踏まえ、トラック協会による今後の支援対応策としては、情報提供型事業を中心に置き、さらに、個々の事業者では解決し難い諸課題について、関係機関等に対する提言や要望活動を行っていくこととする。

（2）トラック協会の対応

上述の「基本的な考え方」を踏まえ、トラック協会の具体的対応策として次の項目を示すこととする。

① ISO認証取得推進マニュアル」の作成

対象：未取得者向け

これから認証を取得しようとする事業者のために、平成12年に制作された現在の「ISO認証取得マニュアル」を、本調査結果を踏まえた内容に改訂し、あらたに「ISO認証取得推進マニュアル」として発行する。

② ISOシンポジウムの開催

対象：未取得者、既取得者、内外関係者

ISOに関する意見および情報交換のため、内外の関係者を交えたISOシンポジウムを開催する。

③ 事例発表・研究会

対象：未取得者、既取得者向け

ISOの対応等に関する情報を相互に共有するため、取り組み事例研究や発表会を開催する。

④ ISOセミナーの開催（概要編、実践編）

対象：未取得者向け、既取得者の従業員教育向け

ISOの認証取得を検討する事業者のために、「ISOセミナー（概要編）」を開催する。また、実際に認証取得を目指す事業者のために、より具体的な内容を指導するための「ISO実践セミナー」を開催する。なお、これらは既取得者の従業員教育にも活用できる内容とする。

⑤ 標準マニュアルの開発

対象：未取得者、既取得者向け

トラック運送事業向けの、できるだけ平易かつコンパクトなISO9001標準マニュアルを作成する。

⑥ 合同コンサルティング

対象：未取得者向け

コンサルタントを共有し、個々の事業者のコンサルティング費用低減を図るとともに、共同で取り組むことによる相互協力と競争意識の高揚を図る。

⑦ 共同広告

対象：認証取得事業者

ISO認証取得事業者による品質向上への取り組みの理解を内外にアピールするための共同広告を企画する。

⑧ 提言・要望活動

(イ) コンサルティング機関に対して

1) コンサルティング費用の低廉化

全日本トラック協会の作成する標準マニュアルをコンサルティング機関が活用し、コンサルティング回数の削減と費用の低廉化を図られたい。

2) トラック運送事業の特性理解と柔軟な対応

標準マニュアル内容（トラック運送業としての実務、トラック運送業界全体がおかれている事業環境）を理解し、および、各事業者の個別事情を把握した上で柔軟なコンサルティング対応を図られたい。

3) シンプルかつ平易なシステム作り

無駄な仕組みや記録のない、事業者が実務推進に活用でき、システム運用に手間のかからないシンプルなシステム作りを指導されたい。

(ロ) 審査機関に対して

1) 審査費用の低減

審査工数が審査制度の中で決まっていることは理解できるが、初回登録までの費用、

登録維持費用（サーベイランス費用）ともに、多くの事業者が負担を感じている。例えば「Gマーク」や「グリーン経営」認証を取得している事業者については審査工数の削減など、費用低減にかかわる方策を審査機関自ら提案されたい。

2) 審査機関同士の連携と情報交換

トラック運送業としての実務やトラック運送業界全体がおかれている事業環境情報を審査機関において共有すること。また、運送事業に係る関連法規の基本的な知識やその動向についても、トラック協会を活用して情報を入手されたい。

3) トラック運送事業の特性理解と規格要求事項の柔軟な適用

トラック運送事業の特性を十分理解され、実施事例の少ない規格要求事項については「適用除外」するなど、柔軟な対応を図られたい。

4) 審査員による解釈や判断のバラツキ排除

JAB報告書「ISO9001適合組織の取組状況：2004年12月発行」にもあるが、「審査員による意見の違い」、「業種の理解度・認知度の違い」の指摘がトラック運送事業者にも多くみられる。困難な課題と認識はしつつも、審査のバラツキ排除のために努力されたい。

5) 規格要求事項の拡大解釈と過大要求の排除

トラック運送事業の取引慣行に馴染まない、いわゆる製造メーカー寄りの過大な品質保証体系や、過度な手順を必要と考える審査上の指摘や示唆の排除のために努力されたい。

6) 受審側と同等の立場としての関係確認

審査は、調査する側とされる側の関係にあるが、受審側は審査料金を支払う顧客でもある。審査側から威圧感を感じる審査がないよう、同等の立場でのコミュニケーション促進に努められたい。

7) 審査手法の多様化（複数のISOシステムの合同、複合審査など）

被審査側が複数事業者で合同審査を要望する場合、それに対応できる審査手法の検討、および、ISO9001とISO14001の同時取得と維持審査で、その審査手法が被審査側に有利に働く複合審査を拡大されたい。

(ハ) 認定機関（JAB）、その他

1) 難解な用語の平易化および実態との整合（例：有効性の改善）

審査制度の中でISOの要求事項や用語について、認定機関として業種の違いにより、理解の混乱や誤解が多いと考えられるものについて、積極的に解説の場の確保や情報の提供をしていただきたい。尚、規格協会から発行されている対訳に不評な部分があり、この理解や適用への労力そのものが、中小トラック運送事業者の多大な負担となっている。次期改定時には、平易な言葉、表現となるようあらためて検討していただきたい。

2) 審査機関の適切な指導

上記「(ロ) 審査機関に対して」の「2」審査機関同士の連携と情報交換」の促進を認定機関の立場で指導されたい。

おわりに

I S O 9 0 0 1 の基本趣旨は、認証というブランドそのものにあるわけではなく、「標準化や継続的改善を通じて品質向上と顧客満足を図ること」にあります。トラック運送業界では多くのメーカーのように品質改善に対する古くからの歴史がなく、特に有用なシステムも存在していませんでした。I S O が単なる規格対応や品質向上だけでなく、企業そのものの体質改善や従業員の意識改善・向上にも多大な効果を発揮している点に着目すべきです。さらに、事故抑止や顧客との良好な関係維持確保も念頭に入れば、I S O の導入意義は極めて高いといえます。このような I S O 認証取得事業者の増加は、トラック輸送の信頼向上や業界の地位向上に確実につながるものであり、この普及が期待されるところです。

一方、このような期待効果に対して、繰り返し指摘されるコストや手間の負担が問題となっています。現状でこれらの負担と効果のバランスをとるには、人材を含めた一定の経営資源を必要としており、このことが I S O 普及の最大の妨げになっている点も否めません。さらに、トラック運送事業者の業態は各社により千差万別であり、マニュアルや対応の標準化についても多くの困難が伴います。加えて、固定施設内で機器や製品を扱う製造業者と比べて、要求事項の解釈や適用が難しい面もあります。

このような課題が、結果的にトラック運送事業者の負担に結びついていることから、今後の I S O の普及拡大のためには、こうした課題を少しずつでもクリアできるような工夫と努力が必要となってきます。特に、コンサルティングや審査に係るコスト及びそのあり方などについては、トラック運送事業者だけでは解決できない問題でもあり、コンサルティング業界や審査業界の理解と協力が絶対不可欠となります。

今後 I S O に取り組もうとする事業者も、このような実態を十分踏まえておく必要があります。I S O に係るメリットと負担を良く理解したうえで、I S O の本来目的や効果を認識する必要があります。そのためには、業界の実態把握や情報収集が不可欠であり、コンサルタントや審査機関を決める際にも、本調査結果が一定の役割を果たせるものと期待しています。

今、業界では、社会との共生を命題とし、そのために各事業者におけるコンプライアンスの徹底が課題となっています。今後のトラック輸送の持続的発展のためには、なによりトラック輸送への信頼の向上と社会的地位向上が不可欠であり、このために、各事業者が一丸となって業界のレベルアップを図る必要があります。なかでも、I S O はトラック輸送の品質や信頼向上に向けた、いわばハイレベルの取り組みとして、その普及拡大が望まれるところです。

このような観点で、今回の調査結果は多くの示唆を含んでおり、本報告書が今後の I S O の普及拡大に寄与すると同時に、本報告書が内外に広く活用され、I S O に関わる多くの課題克服の一助となることが期待されます。

参考文献

- 飯塚悦功 [2005] 『中小企業のための ISO9001～何をなすべきかーISO/TC176 からの助言～』 日本規格協会
- 飯塚悦功・棟近雅彦・住本 守・加藤重信 [2002] 『ISO9000 要求事項及び用語の解説』 日本規格協会
- 伊藤純嗣・須郷雄幸 [2001] 『2000 年版 ISO9001 要求事項の徹底解釈』 日刊工業新聞社
- 岩本威生 [2001] 『ISO9001：2000 解体新書』 日本規格協会
- 大浜庄司 [2004] 『図解でわかる ISO9001 のすべて』 日本実業出版社
- 新倉忠隆 [2001] 『虎の巻サービス業の ISO 9000』 オーム社
- 萩原睦幸 [2004] 『本当に役立つ ISO』 日経 BP 社
- 萩原睦幸 [2001] 『間違いだらけの ISO 審査』 日経 BP 社
- 萩原睦幸 [2001] 『新 ISO9001 わかりやすい解釈』 オーム社
- 萩原睦幸 [1999] 『サービス業の ISO』 日経 BP 社
- 古市賢一郎 [2002] 『運送事業者の ISO9001 認証取得マニュアル（2000 年対応版）』 プロスパー企画
- 山田明歩 [2003] 『ISO 崩壊』 築地書館
- 日本適合性認定協会 [2004] 『調査報告書 ISO9001:2000 年版に対する適合組織の取組み状況』
- 日本適合性認定協会 『ホームページ』
- 日刊工業新聞社 月刊誌 『ISO マネジメント』
- システム規格社 月刊誌 『アイソス』
- グローバルテクノ 月刊誌 『アイソムズ』

資料編

1. アンケート調査票

- ・ 「トラック運送事業者によるISO9001及びISO14001認証取得に係る実態調査
ご協力をお願い」
- ・ 「トラック運送事業者によるISO9001及びISO14001認証に係る実態調査票」
- ・ 「トラック運送事業者によるISO14001認証に係る実態調査票」

2. 自由意見一覧表

3. ヒアリング結果一覧表

4. トラック運送事業ISOシンポジウム ～トラック輸送の信頼と品質向上に向けて～

トラック運送事業者による ISO9001 及び ISO14001 認証取得に係る実態調査 ご協力をお願い

平素は、社団法人全日本トラック協会の事業運営にご協力を賜り厚くお礼申し上げます。さて、トラック運送業界では輸送需要が伸び悩むなか、依然として事業者数が増加を続けており、企業間競争が一層激化しています。とりわけ、業界の圧倒的多数を占める中小企業は、荷主や元請け業者との従属的取引慣習の下で、特定荷主依存や下請け仕事主体の経営方式が多く、過度な価格競争に陥りやすい傾向にあります。

一方で、近年の輸送ニーズが高度化・多様化するなかで、あえて品質や環境にこだわり、他社との差別化を図ろうとするトラック運送事業者も増加しています。特に、3PLのような付加価値の高い事業形態では、荷扱いや温度管理などの点でも、より高品質な物流サービスが求められ、そのための仕組みや体制作りが課題となってきます。

このような品質ニーズに積極的に対応するため、ISOの認証を取得し、経営体質や従業員の意識改善を図るとともに、自社の品質や環境問題に対する姿勢を内外に示すことで、競争力や事業機会を確保し、一定の成果をあげている事業者も増えています。

こうした品質・環境を重視する事業者の増加は、個々の事業レベルや物流品質・環境の向上だけでなく、トラック輸送全体への信頼向上や業界の発展及び地位向上にも大いに資するものと考えられ、ISOのさらなる普及拡大が期待されるところであります。

しかしながら、ISOの認証取得や維持のためには、相応の手間やコストも必要とされ、このため、一部では、一時的な業務効率の低下を招来したり、コストや人材の確保養成などの点でも、過大な負担が生じているとの報告もあります。

このような観点から、全日本トラック協会では、今後のISOの普及拡大に向けた対応を図るため、トラック運送事業におけるISOの効果及び課題等に係る実態を定量的に把握することを目的とした標記調査・研究を行うことといたしました。

つきましては、業務ご多忙のところ誠に恐縮とは存じますが、調査の趣旨をご理解の上、別添アンケートのご回答にご協力下さいますようお願い申し上げます。

なお、回答の結果はコンピュータによる統計処理を行い、個々の回答内容については秘密を厳守いたしますので貴社にご迷惑をお掛けすることはございません。また、上記目的以外には使用いたしませんので、ありのままをご記入ください。

ご記入いただいた調査票は、同封の返信用封筒により平成18年9月8日(金)までにご投函下さるようお願い申し上げます。

平成18年8月

社団法人 全日本トラック協会 経営改善事業部

調査に関するお問い合わせは下記宛お願いいたします

・調査の主旨、目的に関すること

社団法人 全日本トラック協会 経営改善事業部
宮澤・大里

電話：03-5323-7627

・調査票の内容、回答方法等に関すること

調査委託先 株式会社ISOシステムサポート
森下・福山

電話：044-221-6691

トラック運送事業者による ISO9001及びISO14001認証に係る実態調査票

ご記入についてのお願い

- ① ISO9001及びISO14001の両規格を認証取得されている事業者の方については、まずISO9001についてご記入頂き、その後7、8ページのISO14001についてご記入をお願いいたします。
- ② ご記入は「経営者」／「品質又は環境管理責任者」／「ISO推進事務局長」のいずれかのお立場の方をお願いいたします。
- ③ ご記入に要する時間はおよそ15分程度です。
- ④ ご回答は該当する答えの番号（アルファベット）に○を付けて頂くもの、具体的に記入して頂くもの等があります。
- ⑤ ご記入頂いた調査票は

「2006年（平成18年）9月8日（金）」

までに同封の返信用封筒に入れてご投函下さるようお願いいたします。

- ⑥ 調査票に記入された内容は統計的に処理し、本調査以外の目的に使用することは一切ありません。また、調査内容につきましては、秘密を厳守することをお約束いたします。
- ⑦ 本調査に関するご質問等がございましたら、お手数でも下記までお問い合わせ下さい。

【調査の主旨、目的に関すること】

社団法人 全日本トラック協会 経営改善事業部 担当：宮澤、大里

TEL：03-5323-7627

【調査票の内容、回答方法等に関すること】

株式会社 ISOシステムサポート 担当：森下、福山

TEL：044-221-6691

下記に企業名、記入者名等をご記入下さい

企業名・事業所名	
所在地	(〒 -)
電話番号	
ご記入者	所属、役職：
職務（兼務も○）	a. 経営者 b. 品質管理責任者 c. 環境管理責任者 d. ISO事務局 e. その他（ ）

I. 会社の概要について

質問1：会社の創立、規模等についてお答え下さい

①創立年	西暦_____年		
②年間売上高	_____億_____千万円		
③資本金	a. 500 万円以下	b. 501～1000 万円	c. 1001～3000 万円
	d. 3001～5000 万円	e. 5001～1 億円	f. 1 億円超～5 億円
	g. 5 億円超～10 億円	h. 10 億円超	
④保有台数	a. 10 台以下	b. 11～20 台	c. 21～30 台
	d. 31～50 台	e. 51～100 台	f. 101～200 台
	g. 201～500 台	h. 501 台以上	
⑤従業員数	a. 10 人以下	b. 11～20 人	c. 21～30 人
	d. 31～50 人	e. 51～100 人	f. 101～200 人
	g. 201～300 人	h. 301～1000 人	i. 1001 人以上

質問2 トラック等貨物運送事業の内容についてお答えください（いくつでも可）

①運送事業の種類	a. 一般貨物	b. 特別積合せ	c. 特定貨物	d. 霊柩
	e. 軽貨物	f. 利用運送		
②輸送形態	a. 貸切	b. 積合せ	c. 引越	d. 宅配
	e. 海上コンテナ	f. 重量物	g. 廃棄物	h. 危険物
	i. その他（_____）			
③輸送品目	a. 農水産品、林産品	b. 原油、石炭、金属鉱石	c. 食料工業品	
	d. 繊維工業品	e. 木材、木製品	f. 紙、紙加工品	
	g. 出版、印刷物	h. 化学製品、ゴム製品	i. 窯業、土石製品	
	j. 鉄鋼、金属製品	k. 一般機械、同部品	l. 電気機械、同部品	
	m. 輸送機械、同部品	n. 日用品	o. 砂利・砂・石材	
	p. 特種品（コンテナ貨物、宅配貨物、引越貨物等）			
	q. 廃棄物	r. その他		
④トラック運送事業以外	a. 倉庫等物流関連		b. バス・タクシー・海運等輸送関連	
	c. 物流関連以外（_____）		d. なし	

II. ISO認証取得の内容

質問3 認証取得を決めた大きな理由（導入の目的）上位3つをお答え下さい

a. 品質向上	b. 荷主の要請	c. 営業拡大
d. 収益向上	e. 経営体質改善	f. 地位向上
g. 競争力確保	h. ブランド力向上	i. 国際取引
j. 従業員教育	k. その他（_____）	

質問4 初回認証登録（取得）は何年ですか

a. 1996 年以前	b. 1997 年	c. 1998 年	d. 1999 年	e. 2000 年	f. 2001 年
g. 2002 年	h. 2003 年	i. 2004 年	j. 2005 年	k. 2006 年	

質問5-1 認証取得の方法をおうかがいします

① 認証取得のために外部のコンサルティングを受けましたか

a. 受けた	b. 受けない	c. よく分からない
--------	---------	------------

② 認証取得活動は単独ですか、合同認証（同業者と協力して認証活動）ですか

a. 単独	b. 合同	c. よく分からない
-------	-------	------------

質問5-2 「質問5-1①a. 受けた」とお答えの方のみにおうかがいします

① コンサルティング会社に支払った費用は概略どれくらいでしたか

a. 100万円以下	b. 101～200万円	c. 201～300万円	d. 301～400万円
e. 401～500万円	f. 501～1000万円	g. 1001万円以上	

② コンサルティングの費用（額）は認証取得の効果を見たとき、妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

質問6 認証取得、維持のための審査コストについておうかがいします

① 初回登録審査費用は認証取得の効果を見たとき妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

② 継続審査費用（査察、更新）は認証取得の効果を見たとき妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

質問7 全社の事業所数、認証取得事業所数についておうかがいします

①全社の事業所数	
②認証取得事業所数	

質問8 認証取得時点から現時点まで認証範囲（事業所）を拡大しましたか

a. した	b. しない	c. よく分からない
-------	--------	------------

III. その他の規格、システムの現在の認証取得について

質問9 現在認証取得しているISO9001以外の規格、システム等についてお答え下さい

a. なし	b. ISO14001	c. ISO22000	d. ISO27000 又は ISMS
e. Pマーク	f. Gマーク (安全性優良事業所)	g. グリーン経営	
h. OHSAS18000 (労働安全衛生)	i. その他 (		)

質問10 質問9での規格、システムを認証取得した時期はいつ頃でしたか

a. ISO9001認証取得の前	b. ISO9001認証取得と同時期
c. ISO9001認証取得の後	

IV. 認証取得の影響（取得前又は取得当初と比べて現在の状況）

IV-1 社外に対する又は社外から受ける影響

質問11 ① 荷主との関係にどのような影響がありましたか

a. 良い影響あり	b. 特に影響はない（変わらない）	c. 悪くなった	d. よく分からない
-----------	-------------------	----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. 既存荷主の仕事が増えた	b. 地位向上に役立った	c. 新規荷主との取引につながった
d. 運賃が上がった	e. 運賃が下がらなかった	f. ブランド力向上
g. 競争力がついた	h. クレームが減った	i. 細かいミス、間違いが減った
j. 信頼関係が向上した	k. その他（ ）	

質問12 ① 協力会社（備車先）へはどのような影響がありましたか

a. 良い影響あり	b. 影響はない（変わらない）	c. 悪い影響あり	d. よく分からない
-----------	-----------------	-----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. 不適合、クレームが減った	b. 細かいミス、間違いが減った
c. 信頼して任せられるようになった	d. 協力会社従業員のマナーが良くなった
e. その他（ ）	

IV-2 社内の影響

質問13 ① 社員の品質意識、意欲に影響はありましたか

a. 良い影響あり	b. 影響はない（変わらない）	c. 悪い影響あり	d. よく分からない
-----------	-----------------	-----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. 責任感を持つようになった	b. コスト削減	c. 士気が高まった
d. お客様に対するマナーが良くなった	e. 規律が良くなった	f. 業務能力が高まった
g. 品質向上を考えるようになった	h. その他（ ）	

質問14 ① 交通事故の発生についてお答え下さい

a. 減った（良くなった）	b. 変わらない	c. 増えた（悪くなった）	d. よく分からない
---------------	----------	---------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方：減った原因としてISOの運用（力量評価、教育訓練、是正予防処置等）が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

③ ①で「a. 減った」と答えた方：減った結果の具体的効果についてお答え下さい（いくつでも可）

a. 事故処理の手間が減った	b. 自動車保険の掛け金が減った	c. 修理費が減った
d. エコドライブが徹底した	e. その他（ ）	f. よく分からない

質問15 ① 貨物事故の発生についてお答え下さい

a. 減った（良くなった）	b. 変わらない	c. 増えた（悪くなった）	d. よく分からない
---------------	----------	---------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方：減った原因としてISOの運用（力量評価、教育訓練、是正予防処置等）が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

③ ①で「a. 減った」と答えた方：減った結果の効果についてお答え下さい（いくつでも可）

a. 事故処理の手間が減った	b. 積荷保険の掛け金が減った	c. 損害賠償金が減った
d. その他（ ）	e. よく分からない	

質問16 ① 荷主とのトラブルの発生についてお答え下さい (注:トラブル⇒コミュニケーション不足などで行き違いが生じること)

a. 減った (良くなった)	b. 変わらない	c. 増えた (悪くなった)	d. よく分からない
----------------	----------	----------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方:減った原因としてISOの運用 (顧客コミュニケーション、力量評価、教育訓練、是正予防処置等) が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

質問17 ISOの運用が企業体質の改善に役立っているとお考えですか

a. 考えられる	b. 役立っているとはいえない	c. よく分からない
----------	-----------------	------------

質問18 ① ISOの運用によって弊害が生じましたか (注:弊害⇒業務の流れが悪くなった、作業効率が悪くなった、承認に時間がかかる、記録が必要以上に増えた 等)

a. 生じたとはいえない	b. 生じた	c. よく分からない
--------------	--------	------------

② 「b. 生じたとお答えの方」 それはどのような内容ですか (いくつでも可)

a. 業務の流れが悪くなった	b. 作業効率が悪くなった	c. 確認、承認に時間がかかる
d. 記録が必要以上に増えた	e. 人件費が増加した	f. 手間がかかる
g. コストが増加	h. その他 ()	

質問19 ISOの効果的な運用のために重要なもの上位3つをお答え下さい

a. 経営者の推進力	b. 品質管理責任者の推進力	c. 現場担当者の協力
d. 内部監査推進力	e. 経営資源 (ヒト・モノ・カネ)	f. 人材確保
g. 定期的な従業員教育	h. 荷主の協力	i. 外部の要求、規制
j. 第3者の助言 (審査員、コンサルタント等)	k. その他 ()	

質問20 ISOは貴社にとって有効な経営ツールとなっていますか

a. なっている	b. 少しはなっている	c. なっていない	d. どちらともいえない
----------	-------------	-----------	--------------

質問21 会社としてISOを認証取得して良かったと考えますか

a. 良かった	b. 少しは良かった	c. 良くない	d. どちらともいえない
---------	------------	---------	--------------

V. ISOの運用に対する今後

質問22 今後更にどのような効果を期待しますか (いくつでも可)

a. 従業員の意識向上	b. 企業体質改善	c. 同業他社との差別化	d. 売上向上
e. 運賃の値上げ	f. 荷主からの評価向上	g. 荷主との取引増加	h. 新規荷主の獲得
i. 貨物事故の削減	j. 交通事故の削減	k. コスト削減	l. ブランド力の向上
m. 信頼関係の向上	n. 地位向上	o. 現状維持	p. あまり期待しない
q. その他 ()			

質問23 ① 今後ISO9001の認証は将来とも継続されますか

a. 現状範囲で継続する	b. 継続し更に範囲を拡大する	c. 継続するが範囲は縮小する
d. 将来とも継続するかは分からない	e. 継続・更新しない	

② 「d. 又はe.」とお答えの方、その理由はなんですか

a. 費用がかかりすぎる	b. 運用に手間がかかりすぎる	c. あまり効果が期待できない
d. 推進者がいなくなった	e. その他 ()	

VI. 審査機関に関するもの

質問24 ① 審査に満足していますか

a. 満足している	b. どちらともいえない	c. 不満がある
-----------	--------------	----------

② 「c. 不満」と答えた方：不満の内容は何でしょうか（最も大きなもの一つだけ）

a. 効果に対して費用がかかりすぎる	b. 我が社に役立つ審査になっていない
c. 審査員が業界を理解していない	d. その他 ()

VII その他

質問25 将来認証取得、登録を考えるその他の規格、システムはありますか（いくつでも可）

a. ISO14001	b. ISO22000	c. ISO27000又はISMS	d. Pマーク
e. Gマーク(安全性優良事業所)		f. グリーン経営	
g. OHSAS18000(労働安全衛生)		h. その他 ()	
i. 特になし			

質問26 ISO9001未取得の関係会社に対して、認証取得をすすめますか

a. すすめる	b. すすめない	c. どちらともいえない
---------	----------	--------------

質問27 ① トラック協会として今後ISOを積極的に推進すべきかどうかおうかがいします

a. すべきである	b. 企業独自の判断に任せるべき	c. よく分からない
-----------	------------------	------------

② 「a. すべきである」とお答えの方、トラック協会に要望したいもの上位3つまでお答え下さい

a. 勉強会、セミナーの開催	b. 交流会の開催
c. 認証取得(新規)への助成金	d. 認証維持(継続)への助成金
e. 合同認証(新規)のとりまとめ	f. コンサル、審査機関の紹介
g. その他 ()	

質問28 その他課題、要望等ご意見を自由にご記入下さい

- 1) ISO9001及びその他の認証システム運用に関すること
- 2) トラック協会のその他の事業に関すること

--

ISO9001に関する調査は以上でございます。ご協力ありがとうございました。
尚、ISO14001も認証取得されている企業様は以下もお願い致します。

VIII. ISO14001認証取得の内容

質問29 ISO14001の認証取得範囲をお尋ねします

a. ISO9001と同じ	b. ISO9001より広い	c. ISO9001より狭い
---------------	----------------	----------------

質問30 認証取得を決めた大きな理由（導入の目的）上位3つをお答え下さい

a. 環境保全	b. 資源保護（省エネ）	c. 自社環境管理システムの基礎構築	
d. 品質向上	e. 荷主の要請	f. 地位向上	g. 競争力確保
h. ブランド力向上		i. 営業拡大	j. 従業員教育
k. 国際取引	l. 収益向上	m. 経営体質改善	n. その他（ ）

質問31 環境保全活動として具体的に何を推進していますか（いくつでも可）

a. エコドライブ	b. アイドリングストップ	c. 燃費の管理	d. 環境重視の点検整備
e. 輸送の効率化	f. 低公害車導入	g. 最新規制適合車への代替	
h. 電気・ガス等のエネルギー使用量削減		i. 廃棄物の分別	j. 資源のリサイクル
k. ゴミの削減	l. グリーン購入	m. 植樹、植林	n. 環境ボランティア活動
o. その他（			

質問32 初回認証登録（取得）登録は何年ですか

a. 1996年以前	b. 1997年	c. 1998年	d. 1999年	e. 2000年	f. 2001年
g. 2002年	h. 2003年	i. 2004年	j. 2005年	k. 2006年	

質問33 ① 社員の環境上の意識、意欲に影響はありましたか

a. 良い影響あり	b. 影響はない（変わらない）	c. 悪い影響あり	d. よく分からない
-----------	-----------------	-----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどういう内容ですか（いくつでも可）

a. エコドライブの重要性を認識するようになった	
b. アイドリングストップを実施するようになった	
c. 燃料、電気、ガス、梱包材などの使用削減に努めるようになった	
d. コスト削減	e. その他（ ）

質問34 ISO14001は貴社にとって有効な経営ツールとなっていますか

a. なっている	b. 少しはなっている	c. どちらともいえない
----------	-------------	--------------

質問35 ① 今後ISO14001の認証は将来とも継続されますか

a. 現状範囲で継続する	b. 継続し更に範囲を拡大する	c. 継続するが範囲は縮小する
d. 将来とも継続するかは分からない		e. 継続・更新しない

② 「d. 又はe.」とお答えの方、その理由はなんですか

a. 費用がかかりすぎる	b. 運用に手間がかかりすぎる	c. あまり効果が期待できない
d. 推進者がいなくなった	e. その他（ ）	

質問36 ISO14001未取得の関係会社に対して、認証取得をすすめますか

a. すすめる	b. すすめない	c. どちらともいえない
---------	----------	--------------

質問37 ISO14001及びその他の認証システム運用に関して課題、要望等ご意見を自由にご記入下さい

ISO14001に関する調査は以上でございます。ご協力ありがとうございました。

トラック運送事業者による ISO14001認証に係る実態調査票

ご記入についてのお願い

- ① ご記入は「経営者」／「品質又は環境管理責任者」／「ISO推進事務局長」のいずれかのお立場の方をお願いいたします。
- ② ご記入に要する時間はおよそ15分程度です。
- ③ ご回答は該当する答えの番号（アルファベット）に○を付けて頂くもの、具体的に記入して頂くもの等があります。
- ④ ご記入頂いた調査票は

「2006年（平成18年）9月8日（金）」

までに同封の返信用封筒に入れてご投函下さるようお願いいたします。

- ⑤ 調査票に記入された内容は統計的に処理し、本調査以外の目的に使用することは一切ありません。また、調査内容につきましては、秘密を厳守することをお約束いたします。
- ⑥ 本調査に関するご質問等がございましたら、お手数でも下記までお問い合わせ下さい。

【調査の主旨、目的に関すること】

社団法人 全日本トラック協会 経営改善事業部 担当：宮澤、大里

TEL：03-5323-7627

【調査票の内容、回答方法等に関すること】

株式会社 ISOシステムサポート 担当：森下、福山

TEL：044-221-6691

下記に企業名、記入者名等をご記入下さい

企業名・事業所名	
所在地	(〒 -)
電話番号	
ご記入者	所属、役職：
職務（兼務も○）	a. 経営者 b. 品質管理責任者 c. 環境管理責任者 d. ISO事務局 e. その他（ ）

I. 会社の概要について

質問1：会社の創立、規模等についてお答え下さい

①創立年	西暦_____年		
②年間売上高	_____億_____千万円		
③資本金	a. 500 万円以下	b. 501～1000 万円	c. 1001～3000 万円
	d. 3001～5000 万円	e. 5001～1 億円	f. 1 億円超～5 億円
	g. 5 億円超～10 億円	h. 10 億円超	
④保有台数	a. 10 台以下	b. 11～20 台	c. 21～30 台
	d. 31～50 台	e. 51～100 台	f. 101～200 台
	g. 201～500 台	h. 501 台以上	
⑤従業員数	a. 10 人以下	b. 11～20 人	c. 21～30 人
	d. 31～50 人	e. 51～100 人	f. 101～200 人
	g. 201～300 人	h. 301～1000 人	i. 1001 人以上

質問2 具体的なトラック運送の事業内容は何ですか（いくつでも可）

①運送事業の種類	a. 一般貨物	b. 特別積合せ	c. 特定貨物	d. 霊柩
	e. 軽貨物	f. 利用運送		
②輸送形態	a. 貸切	b. 積合せ	c. 引越	d. 宅配
	e. 海上コンテナ	f. 重量物	g. 廃棄物	h. 危険物
	i. その他（_____）			
③輸送品目	a. 農水産品、林産品	b. 原油、石炭、金属鉱石	c. 食料工業品	
	d. 繊維工業品	e. 木材、木製品	f. 紙、紙加工品	
	g. 出版、印刷物	h. 化学製品、ゴム製品	i. 窯業、土石製品	
	j. 鉄鋼、金属製品	k. 一般機械、同部品	l. 電気機械、同部品	
	m. 輸送機械、同部品	n. 日用品	o. 砂利・砂・石材	
	p. 特種品（コンテナ貨物、宅配貨物、引越貨物等）			
	q. 廃棄物	r. その他		
④トラック運送事業以外	a. 倉庫等物流関連		b. バス・タクシー・海運等輸送関連	
	c. 物流関連以外（_____）		d. なし	

II. ISO認証取得の内容

質問3 認証取得を決めた大きな理由（導入の目的）上位3つをお答え下さい

a. 環境保全	b. 資源保護（省エネ）	c. 自社環境管理システムの基礎構築	
d. 品質向上	e. 荷主の要請	f. 地位向上	g. 競争力確保
h. ブランド力向上		i. 営業拡大	j. 従業員教育
k. 国際取引	l. 収益向上	m. 経営体質改善	n. その他（_____）

質問4 初回認証登録（取得）は何年ですか

a. 1996 年以前	b. 1997 年	c. 1998 年	d. 1999 年	e. 2000 年	f. 2001 年
g. 2002 年	h. 2003 年	i. 2004 年	j. 2005 年	k. 2006 年	

質問5-1 認証取得の方法をおうかがいします

① 認証取得のために外部のコンサルティングを受けましたか

a. 受けた	b. 受けない	c. よく分からない
--------	---------	------------

② 認証取得活動は単独ですか、合同認証（同業者と協力して認証活動）ですか

a. 単独	b. 合同	c. よく分からない
-------	-------	------------

質問5-2 「質問5-1①a. 受けた」とお答えの方のみにおうかがいします

① コンサルティング会社に支払った費用は概略どれくらいでしたか

a. 100万円以下	b. 101～200万円	c. 201～300万円	d. 301～400万円
e. 401～500万円	f. 501～1000万円	g. 1001万円以上	

② コンサルティングの費用（額）は認証取得の効果を見たとき、妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

質問6 認証取得、維持のための審査コストについておうかがいします

① 初回登録審査費用は認証取得の効果を見たとき妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

② 継続審査費用（査察、更新）は認証取得の効果を見たとき妥当だとお考えですか

a. 妥当である	b. 効果に比べ高い	c. よく分からない
----------	------------	------------

質問7 全社の事業所数、認証取得事業所数についておうかがいします

①全社の事業所数	
②認証取得事業所数	

質問8 認証取得時点から現時点まで認証範囲（事業所）を拡大しましたか

a. した	b. しない	c. よく分からない
-------	--------	------------

III. その他の規格、システムの現在の認証取得について

質問9 現在認証取得しているISO14001以外の規格、システム等についてお答え下さい

a. なし	b. ISO9001	c. ISO22000	d. ISO27000 又は ISMS
e. Pマーク	f. Gマーク (安全性優良事業所)	g. グリーン経営	
h. OHSAS18000 (労働安全衛生)	i. その他 (		)

質問10 質問9での規格、システムを認証取得した時期はいつ頃でしたか

a. ISO14001 認証取得の前	b. ISO14001 認証取得と同時期
c. ISO14001 認証取得の後	

IV. 認証取得の影響（取得前又は取得当初と比べて現在の状況）

IV-1 社外に対する又は社外から受ける影響

質問11 ① 荷主との関係にどのような影響がありましたか

a. 良い影響あり	b. 特に影響はない（変わらない）	c. 悪くなった	d. よく分からない
-----------	-------------------	----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. 既存荷主の仕事が増えた	b. 地位向上に役立った	c. 新規荷主との取引につながった
d. 運賃が上がった	e. 運賃が下がらなかった	f. ブランド力向上
g. 競争力がついた	h. クレームが減った	i. 細かいミス、間違いが減った
j. 信頼関係が向上した	k. その他（ ）	

質問12 ① 協力会社（備車先）へはどのような影響がありましたか

a. 良い影響あり	b. 影響はない（変わらない）	c. 悪い影響あり	d. よく分からない
-----------	-----------------	-----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. 不適合、クレームが減った	b. 細かいミス、間違いが減った
c. 信頼して任せられるようになった	d. 協力会社従業員の環境上のマナーが良くなった
e. その他（ ）	

IV-2 社内の影響

質問13 ① 社員の環境上の意識、意欲に影響はありましたか

a. 良い影響あり	b. 影響はない（変わらない）	c. 悪い影響あり	d. よく分からない
-----------	-----------------	-----------	------------

② 「a. 良い影響あり」と答えた方：それはどのような内容ですか（いくつでも可）

a. エコドライブの重要性を認識するようになった	
b. アイドリングストップを実施するようになった	
c. 燃料、電気、ガス、梱包材などの使用削減に努めるようになった	
d. コスト削減	e. その他（

質問14 ① 交通事故の発生についてお答え下さい

a. 減った（良くなった）	b. 変わらない	c. 増えた（悪くなった）	d. よく分からない
---------------	----------	---------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方：減った原因としてISOの運用（エコドライブの推進、力量評価、教育訓練、是正予防処置等）が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

③ ①で「a. 減った」と答えた方：減った結果の具体的効果についてお答え下さい（いくつでも可）

a. 事故処理の手間が減った	b. 自動車保険の掛け金が減った	c. 修理費が減った
d. エコドライブが徹底した	e. その他（ ）	f. よく分からない

質問15 ① 貨物事故の発生についてお答え下さい

a. 減った（良くなった）	b. 変わらない	c. 増えた（悪くなった）	d. よく分からない
---------------	----------	---------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方：減った原因としてISOの運用（エコドライブの推進、力量評価、教育訓練、是正予防処置等）が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

③ ①で「a. 減った」と答えた方：減った結果の効果についてお答え下さい（いくつでも可）

a. 事故処理の手間が減った	b. 積荷保険の掛け金が減った	c. 損害賠償金が減った
d. その他（ ）	e. よく分からない	

質問16 ① 荷主とのトラブルの発生についてお答え下さい (注:トラブル⇒コミュニケーション不足などで行き違いが生じること)

a. 減った (良くなった)	b. 変わらない	c. 増えた (悪くなった)	d. よく分からない
----------------	----------	----------------	------------

② 「a. 減った」と答えた方:減った原因としてISOの運用 (顧客コミュニケーション、力量評価、教育訓練、是正予防処置等) が効果を生んだと考えられますか

a. 考えられる	b. その他に要因がある	c. よく分からない
----------	--------------	------------

質問17 ISOの運用が企業体質の改善に役立っているとお考えですか

a. 考えられる	b. 役立っているとはいえない	c. よく分からない
----------	-----------------	------------

質問18 ① ISOの運用によって弊害が生じましたか (注:弊害⇒業務の流れが悪くなった、作業効率が悪くなった、承認に時間がかかる、記録が必要以上に増えた 等)

a. 生じたとはいえない	b. 生じた	c. よく分からない
--------------	--------	------------

② 「b. 生じたとお答えの方」 それはどのような内容ですか (いくつでも可)

a. 業務の流れが悪くなった	b. 作業効率が悪くなった	c. 確認、承認に時間がかかる
d. 記録が必要以上に増えた	e. 人件費が増加した	f. 手間がかかる
g. コストが増加	h. その他 ()	

質問19 環境保全活動として具体的に何を推進していますか (いくつでも可)

a. エコドライブ	b. アイドリングストップ	c. 燃費の管理	d. 環境重視の点検整備
e. 輸送の効率化	f. 低公害車導入	g. 最新規制適合車への代替	
h. 電気・ガス等のエネルギー使用量削減	i. 廃棄物の分別	j. 資源のリサイクル	
k. ゴミの削減	l. グリーン購入	m. 植樹、植林	n. 環境ボランティア活動
o. その他 ()			

質問20 ISOの効果的な運用のための重要なもの上位3つをお答え下さい

a. 経営者の推進力	b. 環境管理責任者の推進力	c. 現場担当者の協力
d. 内部監査推進力	e. 経営資源 (ヒト・モノ・カネ)	f. 人材確保
g. 定期的な従業員教育	h. 荷主の協力	i. 外部の要求、規制
j. 第3者の助言 (審査員、コンサルタント等)	k. その他 ()	

質問21 ISOは貴社にとって有効な経営ツールとなっていますか

a. なっている	b. 少しはなっている	c. なっていない	d. どちらともいえない
----------	-------------	-----------	--------------

質問22 会社としてISOを認証取得して良かったと考えますか

a. 良かった	b. 少しは良かった	c. 良くない	d. どちらともいえない
---------	------------	---------	--------------

V. ISOの運用に対する今後

質問23 今後更にどのような効果を期待しますか (いくつでも可)

a. 従業員の意識向上	b. 企業体質改善	c. 同業他社との差別化	d. 売上向上
e. 運賃の値上げ	f. 荷主からの評価向上	g. 荷主との取引増加	h. 新規荷主の獲得
i. 貨物事故の削減	j. 交通事故の削減	k. コスト削減	l. ブランド力の向上
m. 信頼関係の向上	n. 地位向上	o. 現状維持	p. あまり期待しない
q. その他 ()			

質問24 ① 今後ISO14001の認証は将来とも継続されますか

a. 現状範囲で継続する	b. 継続し更に範囲を拡大する	c. 継続するが範囲は縮小する
d. 将来とも継続するかは分からない	e. 継続・更新しない	

② 「d. 又はe.」とお答えの方、その理由は何ですか

a. 費用がかかりすぎる	b. 運用に手間がかかりすぎる	c. あまり効果が期待できない
d. 推進者がいなくなった	e. その他 ()	

VI. 審査機関に関するもの**質問25 ① 審査に満足していますか**

a. 満足している	b. どちらともいえない	c. 不満がある
-----------	--------------	----------

② 「c. 不満」と答えた方：不満の内容は何でしょうか（最も大きなものの一つだけ）

a. 効果に対して費用がかかりすぎる	b. 我が社に役立つ審査になっていない
c. 審査員が業界を理解していない	d. その他 ()

VII その他**質問26 将来認証取得、登録を考えるその他の規格、システムはありますか（いくつでも可）**

a. ISO9001	b. ISO22000	c. ISO27000又はISMS	d. Pマーク
e. Gマーク(安全性優良事業所)	f. グリーン経営		
g. OHSAS18000(労働安全衛生)	h. その他 ()		
i. 特になし			

質問27 ISO14001未取得の関係会社に対して、認証取得をすすめますか

a. すすめる	b. すすめない	c. どちらともいえない
---------	----------	--------------

質問28 ① トラック協会として今後ISOを積極的に推進すべきかどうかおうかがいします

a. すべきである	b. 企業独自の判断に任せるべき	c. よく分からない
-----------	------------------	------------

② 「a. すべきである」とお答えの方、トラック協会に要望したいもの上位3つまでお答え下さい

a. 勉強会、セミナーの開催	b. 交流会の開催
c. 認証取得(新規)への助成金	d. 認証維持(継続)への助成金
e. 合同認証(新規)のとりまとめ	f. コンサル、審査機関の紹介
g. その他 ()	

質問29 その他課題、要望等ご意見を自由にご記入下さい

- 1) ISO14001及びその他の認証システム運用に関すること
- 2) トラック協会のその他の事業に関すること

ISO14001に関する調査は以上でございます。ご協力ありがとうございました。

資料編 表-1 自由意見一覧表

資料編 表-1 自由意見一覧表			内容(○:利点/プラス内容 △:中間 ×:弊害/マイナス内容)									
No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他	
1	社員の品質意識の向上、特にドライバーが会社の顔となり、お客様と接していく。だからこそ、9001を取得し、それが会社全体の向上につながっていくと思います。	品質意識 向上	○	○	○							
2	トラック業界がもっと顧客重視に心がけることを広く知ってもらうこと。同時に業界全体の仕事の質の向上のために、もっと多くの企業がISO9001を取得すべきである。そのための働きかけをトラック協会として更に強く進める必要がある。特に中小の企業(弊社もその中に入っているが)に対する支援強化が大切である。既に取得している企業の担当者等が協会内の他の企業の支援や説明、協力を行うこともよいのでは。コンサルタントのような営利目的のところより身近感じるのではないか。また既に取得している企業に対して、効果の向上、更なるレベルアップへの支援も必要ではないでしょうか。	トラック協会の積極的な推進	○							○		
3	当社独自のものなので、ISOをすることで当然のコンプライアンスを遵守することになり、大変良いと思います。運輸業での中堅企業では、出来ていない、雇入れ時、業務変更、毎月の安全・衛生会議の開催等々も、トラ協の立ち入り監査時のみ、監査のための帳票調整が現実である。ISOをすることで自社防衛的な面もあり、すべての帳票が共有化開示されることで大変わかりやすくなっている。他社にも是非薦めたい。	他社に薦めたい (事例紹介)	○									
4	ISOの考え方は悪くないと思うが、一時期に比べ社会的な盛り上がり欠けてきたように感じる。荷主との会話でも話題に上らなくなってきたように思う。社内的には有効であるが、登録、更新、維持管理にかかるコスト負担が大きく、軽油が高騰している現状では、経営を圧迫する要因となっている。もう少し安価なシステムが必要と考える。	コスト低減 が重要	○					×				
5	環境への取り組みを社員一人ひとりが自宅まで持ち帰っての活動ができればとの思いで現在がんばっています。取り組みとして意義のあることであり、社会を営む中で皆が関心を持つべきである。そんな中で懸命に活動をしてはいるのですが、ISOでいうところの継続改善にあまりにも費用がかかることが悩みでもあります。改善には当然費用が発生するものと納得できるのですが、我々ががんばっている活動を継続するにも、これだけの費用が毎年発生すると、燃費高騰で苦しんでいる状況で、どうなんだろうと考えてしまうのは私だけでしょうか。	コスト低減 が重要	○		○			×				
6	当社がISO14001に取組始めたのは今から6年前になります。市主催のISO研究会という勉強会が開かれることになり、参加することになりました。最初は用語が難しかったが、当社に今までなかったマネジメントの取り組みや手順書の作成等環境保全を中心とした当社オリジナルのシステムを構築することが出来ました。しかし運用していく中で、色々な問題点や社会情勢(今は軽油高騰etc)の変化もあり、今後も取り組むべき課題を見直し、継続的改善に向けて努力したいと思っています。	構築方法 について (事例紹介)	○									
7	ISO認証取得により一定の効果は見込める。実態として取得の有無で取引が優位になることはない。経営判断によるが、会社として定めたルールを遵守していれば取得しなくとも実質的には同じ。取得するのは困難なことではない。	効果は認めるがISOでなくても	○									
8	9001については、効果が確実に出ています。	効果がある	○									
9	ISO認証によりマネジメントの向上が図られた。今後もスパイラルアップのため努力し、また認証を継続していく。	効果がある	○									
10	継続することの大変さを実感している。しかし、着実に会社(ヒト・モノ・カネ)は向上している。他社も一時資金はかかるが取得すべき。会社が大きく変わります。	効果がある	○									
11	効果があるのは事実だが、コストがかかりすぎる。	経費がかかりすぎる	○					×				
12	ISOは確かに良いですが、コストがかかり過ぎる。手間ひまがかかり過ぎるのが欠点。軽油価格高騰でコストダウンをしなければならない時期にコストがかかり過ぎる。	経費・労力がかかりすぎる	○					×				

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会への 要望	その他
13	色々なことを見直すには、良いルールだと思う。ISOのブランド力は低下していると思うので 経営者がツールとして利用するにはよい 。	経営ツールとしては良い	○								
14	今までやって来たことは「 当たり前品質 」の達成であり、今後は「 魅力的品質 」の追求が課題となる。企業としては業績を上げていかなければいけない。	業績につなげることが必要	○								
15	ISOが必要かどうかは、各企業の状況によるが、必要な企業へ十分なバックアップをできるようにしたい。ISOが全てではないが、 業界全体のレベルアップへの一助 になることは間違いありません。	業界のレベルアップには有効	○			○				○	
16	運送業に限れば製造業ではないので 環境ISOが一番適している と思う。	環境ISOが有効	○								
17	ISOそのものはいいいシステムだと思いますが、 審査会社に費用がかかりすぎ だと思います。全体的に広めていくには非営利団体での審査活動が必要ではないかと思っています。	非営利団体での審査	△					×	×		
18	PDCAの本質“なぜISOなのか”ということを全社員が理解したうえで運用していかないとまくいけない。 トップの理解、推進力はとても大事 です。	トップの理解、推進力が重要	△								
19	ISOはPDCAが定着するまでのツールとしてはいいが、定着したら不要と考える。なかなか定着しませんが。	定着すれば不要	△								
20	厳しい現状の中で、かぎられた人数で運営していることもあり、業務に追われ、ISOに則った状況を維持することが難しい。たしかに教育にはお金がかかるし、全体に負荷がかかり過ぎる時が多い。しかしよい効果もあるので協会の方も出来れば、助成金等何か、考えていただければ。	助成金	△					×		○	
21	品質向上の管理手法については、有効なものが多いとは思いますが、現場の実態とかけ離れている部分もあり、実践にはエネルギーを要す。また ISO特有の言語や言い回しが多く 、現場に理解させるのに苦労する。	実態との相違	△				△				
22	14001の存在は、現場（ドライバー）に対して、 絶対ともいえない のが現状です。環境はデータ重視になりすぎて、正確にするためには、管理担当者が余分に必要で、全て兼務で運営していますが、総合的に、コスト（費用）を下げないと普及のスピードはどうでしょうか？	コスト低減が重要	△					×			
23	2006年3月スタートしたばかりで、効果はよくわからない。	効果はまだ不明	△								△
24	記録を残す習慣に乏しく苦労している。ISOを維持するために確認、記録等の仕事が増加。ISOの流れの中で仕事ができれば良いのですが、仕事が先行してISOは後回しになっている。	現実とのギャップ	△					×			
25	不適合、特に ヒューマンエラーに起因するものは、ISOの手法ではなかなか是正できない面 があります。ある意味ではメーカーのISOと比べると限界があり認証そのものが足かせになる部分もあり、システム運用のための人的資源も必要となり運営を阻害しかねません。	限界がある（人的資源必要）	△					×			△
26	ISO取得後3年ですが、不況の時に必要かと考えると、かなり 経費面に関して負担が大 です。良い面もありますが、今一問題も多いのではないのでしょうか。現時点燃料高騰で運送業界先行き明るいものはありません。トラック協会会員全体で考え、対策取れないものではないのでしょうか。	経費がかかりすぎる	△					×	△		
27	ISOを認証するだけでは利益につながらない。 経営者のリーダーシップが必要 とされる。 審査員の質が悪いと大変な無駄なお金だ と思ってしまう。ISOの規定にこだわらずわが社の方針を推し進めていきたい。	経営者のリーダーシップ、審査員の質	△				△		×		
28	要は経営者が何を考えているかでしょう。14001にしても9001にしても維持するにはお金が掛かります。短期の視点では解決できないと思います。中小の皆さんには無理。	経営者の考え方重要	△					△			

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会 への 要望	その他
29	当社は固定した荷主と密着した輸送を行っているため、ISO認証取得に大きな影響はありません。(運賃値下げを要求されれば下げざるをえない)よって、企業体質も変わらず、従業員の関心も高くありません。逆に 管理者層、経営者の意識は少しずつ向上 きています。以上のことから当社ではISO認証取得による影響はさほどではなく、定期的な更新審査で発覚する管理者層と従業員の意識のギャップに戸惑います。余談ですが当社の従業員に影響を多く与えたものはISOシステム体制ではなく、 デジタコ、アルコールチェッカーなどのインフラ面 でした。参考となれば幸いです。	経営者、幹部社員の意識向上	△								△
30	わが社ではおおむねISO取得後は運用している。広めすぎると単にISO取得だけで、 絵に描いたモチ に終わってしまう。大いに運用、活動してこそ意味がある。走行中「ISOの取得車両」とステッカーをはっている車に後ろから追い上げられたり、タバコの吸殻を捨てたりするマナーに欠けるドライバーをみると、単に取得しているだけで、旅に出ると「何をしているかわからない」では、なんともいえない部分がある。	きちんとした運用が大事	△	△	△						○
31	認証取得後2年を経過したが、 ISOツールとして活用できている部門が少ない 。規格を理解し、 決めたことをきちんと行う癖 をつけていかなければならない段階にあり、今後内部監査の充実の主眼を置いてQMSの適正且つ効果的な運用に努めていく。	きちんとした運用が大事	△	△							○
32	取得することよりも継続的に改善していくことが重要であるが、新たな改善課題を見つけるのがなかなか大変である。また、いかに マンネリ化を防いで取り組む かが難しい。	改善を見つづけるのが大変	△								
33	一部の企業等では、ISOを効果的に運用できるかもしれませんが、実際には、取得しても書類上のみの運用で実業務で運用されていない企業もたくさん見受けられ、認証取得が企業の質向上といえない現状であり、 ISO認証取得しなくても経営者の気持ちひとつで同様の効果は実現できる 。逆に言えばできない企業は取得して欲しくない。	運用出来る企業のみ取得を	△		△						
34	ISOはあくまでマネジメントの最低限のツールなので、経営に対する有効性(効果)迄を組み込んだ仕組みが必要と思われる。ゆえにISO14001にこだわる必要はなく、 独自(業界全体)のシステム構築を視野 に入れておくべきと思う。(13)	ISOは必要最低条件のツール	△								
35	ISOのためのISOとなっている企業が80%以上 であると聞きます。ISOを実業務化できれば、最高のツールであるが、そこまでの部分にすることができないのが、現状の運送業の実態ではないかと感じます。	ISOのためのISO	△								
36	ISO取得でコストもかかり、売上減少、軽油高騰など何のメリットもない。	何のメリットもない	×					×			
37	環境マネジメントより、OHSAS労働安全に重きをおくほうが効果的と思われる。	その他の取り組み要望	×								△
38	ISO9001、仕事にはあまり関係ないから、自分たちでやってきたものばかりです。お金をかけるのは非常に馬鹿らしい。	仕事に関係ない	×								
39	ISOを取得することで、荷主へのアピール、 業界の地位向上 に前向きに、役立つことを願っていますが、現状どうでしょう。審査を通過する為だけの書類作成であったり、名刺やトラックにISOマークを貼付したいだけのISO取得にならないことを望みます。取得して思うことは、法に準拠し、荷主の利益をも考える経営を考える運送会社であれば、高い費用を支払ってまで取得した上、利益を圧迫するより、現状で大丈夫ではないかと思います。	効果がない	×			△		△			
40	ISO認証取得している組織が必ずしも高レベルな活動をしているとはいえない。形式的な活動、審査の為の運用になっている組織が多いように感じる。業界的には、 グリーン経営やGマークの方が価値がある ように感じる。当社は、ISO9001も取得しているがグリーン経営とGマークは合格できるレベルにはない。ISO(世界標準)という言葉に感わされてはいけないと思う。資源不足でISO取得できないが、しっかり環境活動している組織はたくさんあると思う。形ではなく内容が重要。	形式的な活動になっている	×		△						

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他
41	各省庁がそれぞれのシステムを薦めている中で、効果はそれほどないと思われます。場合によっては品質向上につながるが、認証取得をしても、すぐには結果は出ない。 経営者の自己満足 の部分が大きいと思われる。	経営者の自己満足	×								
42	品質方針と整合性のある品質目標を現場代理人に決めさせ、全従業員、協力会社等にも教育し、顧客要求事項を満たすことが重要である。	全員参加		○	○						
43	ISO認証取得後、仕事量、利益等は変化なし。利点は自分たちの仕事内容が見やすくなった。 従業員が生き生きしてきた 。ISO取得の判断は各社に任せるべき。協会からの拡大およびアドバイスは不要と考える。	仕事が見えるようになった		○							
44	ISOは費用がかかる。全店で認証、運用できないと効果はあまり期待できない。何よりも人的経営資源と ヤル気が大事 である。	経営資源とやる気重要		○				×			
45	なかなか実質的に展開するのが難しく、年月がかかると思います。頭の中では理解できますが、現場末端(ドライバー)まで理解し意識を変えて運用するまでには、 時間と労力がかかりすぎる ような気がします。	労力がかかりすぎる		△				△			
46	認証を受けようとする会社自体が、系統だった組織を形成している必要性を感じます。運送会社では特に、乗務員の伝達、個々の教育等組織立っていないとその進め方に苦労します。	組織が重要		△							△
47	認証取得により、目に見える効果があったとはいえない状況である。システムがまだ定着しておらず、試行錯誤を繰り返している。 「決めたことを決めたとおりに実行する」 ことの難しさを実感しながら、日々努力を重ねている。	実行の難しさ		△							
48	環境に対する配慮は必要と思いますが、第三者から認証を受けるかどうかは 経営者の判断 であると考えます。認証を受けていても環境保全に貢献できていなかったり、その反対もよくあると思います。	経営者の判断が重要		△	△						
49	トラック協会では、たぶんISOを肯定的に考えておられるようですが、 「効果」は企業努力以外の何物でもなく 、ISOをやったからという効果は部分的に有っても、一番大切な企業風土や社員が育ってきた環境までを変えるものではない事が問題です。	企業努力が重要		×							
50	Gマーク、グリーン経営は、顧客の認知度が低い(ゼロに近い)。ISOを取得しても、それが決め手で仕事を獲得できる訳ではない。やっぱり価格である。	商機拡大にはつながらない			△	×					
51	コンサルティング会社の指導がなかったら取得は出来なかったと思うが、価格的に少し高額。	コンサル料が高い			△				△		
52	ドライバーの質向上には、事務的過ぎて、もう少し人間的な要素を取り入れた方が効果があると考えます。	規格内容の修正			△		△				
53	同業他社よりISO認証するべく移籍し、システムを構築して運用を図って約9ヶ月になるが、 意識が変わらないと全体の流れが変革しない 。自社のレベルが著しく低いのか、社員全体が理解できていない。	意識が変わらない			△						
54	ISO9001認証取得による他社との差別化が進められれば導入企業も増加すると思うし、はげみにもなると考えます。	導入で差別化を				○					
55	ISO9001、14001を両方取得するには相当の努力が必要なので、取得した 会社を公表 して欲しい。(トラック協会で)この事がトラック業界全体のレベルアップにつながると思う。	取得企業の公表				○				○	
56	ISO取得企業の一般公開(書籍等)する事で未取得企業に参加意欲をうながす。今後の経営戦略の一環においてISO取得は取引条件の一部に加える体質作りが重要ではないか。	取得企業の公表				○				○	
57	これからはISOは必ず取得する必要がある。現状の弱い立場の運送業を脱皮したい。	ISO取得は必要				○					

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他
58	コンサルや審査に費用がかかるので、ISO以外の要因でとれた仕事の部分の費用対効果は正直分からない。認証のハードルをあげなければブランドはつかないと思います。とりあえず お金さえ出せば認証取得はできる イメージがあります。	認証のブランド向上を				△		×	×		
59	認証取得業者への各種助成金の差別化。継続審査への助成金制度の確立等。その他認証取得企業への特典。	助成金				△				○	
60	ISO、Gマーク、グリーン経営と趣旨は少しずつ違っていますが、 ほぼ同じ様な内容 です。費用、時間がかなり負担になっています。また取得して他社との差別化ができるかというところも疑問があります。	効果に疑問有り				×		×			
61	ISO9001は審査費用が高すぎる。また、荷主のほとんどはISO9001を取っているかどうか等、関係がない。ISOの審査機関のためだけの登録であり、 理想と現実にはギャップ がありすぎる。運送業のようなサービス業に近い業種には不要であるが、取得してしまったので、トッピングがやめると決断するまでは続けていこうと考えている。	現実とのギャップ				×		×	×		
62	ISO9001より14001の方が業界全体に役立つと思う。	EMS有利					○				
63	物流業界でのISO9001は適用しづらい要求事項があります。物流業界として、この要求事項はこう考えると、 参考事例がある と思います。特に7.3設計開発等。	マニュアルの提供					△			○	
64	顧客より環境取り組みへのご協力お願いの文書が最近増加しております。これもISO14001規格要求事項に沿っての実施ですので理解できます。しかしながら、環境方針の理解等、各社の取り組みを従業員へPRをしているが、 このまま増加すると何百社のものを社長名で承諾、返却するやり方は検討の余地があるもの と思います。	取り組み方法					△				
65	類似資格であるGマークとの一本化、たとえば ISO取得=Gマーク取得事業者 (所)とする。使用する用語が難しすぎる。もっと通常使用する用語にできないのか。	用語が難解					×			△	
66	セミナーの開催や冊子の配布など全ト協も各ト協も結構サポートしてくれていると思います。ただISO14001はどうしてもその解釈、運用が難しいので グリーン経営の方がいい と思います。	グリーン経営のほうがいい					×			○	
67	トラック運送事業者全体の物流品質および信頼性の向上を図るため、未取得会社、既取得会社への助成金制度を確立され(ISO取得の拡大を図り)、業界の発展へ繋げたらどうか。	助成金						△		△	○
68	トラック協会主催のISO9001勉強会があれば是非出席したい。民間のセミナーは受講料が高く、多くの社員を参加させるのにはコストがかかります。	講習会の開催						△		○	
69	軽油価格の下落が見込まれない以上、ハイブリッド、CNG、LPGトラック購入の助成、利子補給やISO14001維持のための助成にもっと力を入れるべきだと考えます。	助成金						△		△	○
70	認証取得事業者に対し、例えば銀行金利、税制その他の優遇処置を検討していただきたい。当業界が社会的に認知されるよう多大なる投資を実行したのだから・・・	助成金						△		△	
71	「日々の記録は問題が起こらないための大切な記録であり、必要なものである」「問題が生じた場合、いかに対処すべきか決定していればスムーズに対処でき、その後に役立つ」。ゆえにISOは金がかかるが、 必要であると認識 している。金が毎年毎年、品質と環境でかかっていると思われるが、わが社のような、中小企業に、助成が少しでも出れば。エコドライブ、経費節減と、毎月数字とにらめっこである。ぜひとも一日も早い助成を期待している。	お金がかかるが必要と認識。助成金を期待						△		△	○
72	内容の割に取得、維持に必要以上時間がかかる。	労力がかかる						×			
73	取得費用は別として 継続審査に費用がかかり過ぎ 弊社みたいな中小企業では改善による経費削減しても現状ではマイナスです。何年か継続すれば良い方向に向かうと(金銭面)考えられますが協会の何らかの支援を願っています。	助成金						×		△	

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境/ 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他
74	品質でも書きましたが、環境は更に費用がかさみます。認証そのものではなく、対応そのものの費用は相当大きなものであります。したがって、相応の支援が望まれます。	助成金						×		△	
75	品質9001も取得はしたもののコストがかかりすぎである。	経費がかかりすぎる						×			
76	当社はISO14001を認証取得いたしました。管理担当者として維持、管理に費用がかかり過ぎることに疑問をもっています。例えば、省燃費については運送業として必須項目ですが、1、2年目については乗務員への省エネ意識の向上のための講習や意識付けにより、改善はある程度進みます。それ以降は各種省エネ機器の導入（デジタルコ、セーフティドライバー、省燃費トラック、その他）が必要であり、トラック協会としての助成金もありますが、中小企業では大きな資金負担であります。また、節電といいますが、①節電意識の浸透②省エネ型エアコンへの切り替えという問題にぶつかり、資金的に、中小企業ではISOを推進すればするほど、必ずその負担の大きさにより壁にぶつかるものと思います。建設業界のように、ISO取得企業の公共事業の参加条件や特典もない状況では何の意義もないものと思います。また、洗車についても法規則はないが、汚泥分離のための施設の検討も勧められており、大変です。	経費がかかりすぎる						×			
77	サーベイランス等、費用がかかり過ぎる。	経費がかかりすぎる						×	×		
78	ISO認証取得に関する費用がかかり過ぎるので、低費用で出来るようにならないと、維持することも難しくなる。	経費がかかりすぎる						×	×		
79	ISO認証取得後の継続にかかるコストが高すぎると思います。	経費がかかりすぎる						×	×		
80	維持費用が高い。	経費がかかりすぎる						×	×		
81	協会として専任・専属審査会社及びコンサルタントと提携し協会員企業に格安で、コンサル並びに各種審査を提供していただけるようになればと思う（維持費も負担となっている）	協会の支援						×		○	
82	維持審査を受ける毎に手順が現実から遠ざかり、ISOのためのISOになっているような気がする。また業務についても、効率化よりも細かな手順が増え手間がかかっている現実があり、今後の課題となっている。	ISOのためのISO						×	×		
83	質問の内容が企業の取得目的とか、審査員の在り方とかになっていますが、我が国のISO体制そのものに問題がある。	認証制度・審査機関への注文							△		×
84	審査基準は統一されているのかどうか、審査機関によって差があるように思われる。運送事業に詳しい審査員の育成を要望する。運送事業の場合、合同認証と単独認証において、取得資格に差を付けて貰いたい。	認証制度・審査機関への注文							△		
85	物流又は運送の専門のコンサルタントを紹介してもらえることも必要ではないでしょうか。	コンサルの紹介							△	○	
86	審査時「コンサルタントは運送業界を何もわかっていない方だったのですね」といわれたが、そのコンサルを紹介してくれたのが協会だった。ISOでも、それ以外でも何か講師等を紹介する時には、その業界に精通した方をご紹介いただけるよう望みます。	適切なコンサルの紹介を							×	△	
87	弊社はISO14001をA（審査機関）で取得しましたが、同業に聞くと他の認証機関より難しく手間がかかりすぎると感じました。審査機関によって認証の内容が相当差があるので、長続きする認証機関を選択する必要があります。	審査機関への不満							×		
88	ISO自体をもっと、トラック業にあうようなマニュアル作りをしていただきたい。	マニュアルの提供								○	

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他
89	トラック事業の設計・開発の事例手順書などが参照できるようにお願いしたい。ISO9000:2000版より、なかなか除外はできず、また運用がメーカーと異なり、そこまでしっかりとしたシステムには難しい。	マニュアルの提供								○	
90	トラック協会としてISO9001の規格と運送業のために理解しやすく解説した冊子等を作成すれば、これから取得する企業および現在運用している企業にとっても非常に役立つと思います。企業としてISO認証取得する際に規格条項をいかに自社の業務に合致させるかで苦勞すると思います。特に運送業向けの解説は少ないのではないのでしょうか。	マニュアルの提供								○	
91	運送業者用のマニュアル、見本の配布・受領書の該当事項・路線業者の仕組みの該当事項への表現・7. 5. 2項の理解。	マニュアルの提供								○	
92	マニュアル、手順書、様式のモデル事例を公開して欲しい。	マニュアルの提供								○	
93	グリーン経営認証、エコアクション21なども留意した、 トラック業界固有の安全、品質、環境等の活動ガイドに対する審査アドバイス、カウンセラー制度を導入 して欲しい。ISO、グリーン経営認証にとらわれない業界活動に期待します。	全般的なアドバイスの導入								○	
94	トラック協会としてISOに関する援助、助成について強化また企画を期待します。例えば、1. 内部監査養成研修 の実施。2. 各種セミナー、勉強会の実施 等を企画、実践することにより安価なコストで運営して欲しい。	助成金								○	
95	ISO維持についての補助金制度がないので、制度を確立して欲しい。	助成金								○	
96	認証維持への助成金等を検討してほしい。2. ISO14001の合同認証への助成と援助を検討希望する。調査結果を提出者に知らせてほしい。	助成金								○	
97	企業独自の判断に任せるべきと思うが、その企業に対しては費用の助成をして欲しい。	助成金								○	
98	助成金制度の全国展開	助成金								○	
99	助成金を出して欲しい。	助成金								○	
100	規格、システムの取得、維持に対して補助を全ト協からお願いしたい。	助成金								○	
101	推進するなら費用の一部に助成してほしい。	助成金								○	
102	認証にかかる費用負担は正直大きく、何らかの助成があれば、助かると思います。	助成金								○	
103	認証済みの会社（運送関係）とのISO9001、14001関係の 交流または情報交換の場を各協会 で取り組んで欲しい。他社の現状を聞いて改善したい。	情報交換の場を								○	
104	協会として取得会社に取材をして現場の生の声をレポートして欲しいと思う。	事例のレポートを								○	
105	今後、トラック運送事業について手助けとなるよう、講義講習等期待します。	講習会の開催								○	
106	研修、セミナーなどの充実を願いたい。	講習会の開催								○	
107	研修会、講習会（自社での開催）時、会館の無料開放。	協会の支援								○	
108	運輸安全一括法等、昨今の動きを見ていると“あるべき姿”を求めすぎている傾向が見受けられる。それ以前にまずインフラの整備を行ってほしい。	まずインフラ整備								△	△
109	認証取得のための助成金などではなく、もっと 荷主側にISOシステムをアピール してほしい。荷主側が評価すれば、取得希望の事業所は増加するはずです。	荷主へのアピール								△	
110	中小企業が多いトラック協会の中では、ISOの登録、審査費用が高すぎて維持が困難と考える。トラック協会として推進するのであれば、相応の補助検討が必要と考える。	助成金								△	

No.	自由意見	概要	経営 ツール	組織 風土・ 教育	品質/ 環境 意識	差別 化	規格 内容	手間/ コスト	審査/ コンサル	トラック 協会へ の要望	その他
111	環境関連の法律情報の提供(制定～改訂とその要旨を教えてほしい)とにかくISO14001で最も手が掛かるのが 法・条例の調査 です。	取得後の 支援								△	
112	各省庁および関連機関より、様々なシステム(ISO、Gマーク、グリーン経営等)が提案推進され、今秋、安全に関するマニュアル作成が要求されています。これらを全てをリンクさせる作業で現場は混乱しています。 指導、推進の省庁の一本化 をお願いします。	システム の一体化								△	
113	単独取得で苦労したので、合同認証の取り組みが今、各地でやられるようになったようだが、良いことだと思う。	合同認証 の推進								△	
114	他のコンサル会社からのPRがあり、迷わされる。グリーン経営へのアドバイス・指導が欲しい。	グリーン経 営の指導 要望								△	
115	合同認証も悪くないと思うが、結局認証取得後の取り組みが重要であり、ISO9001を生かすも殺すも企業次第なので、 安易な認証取得はトラック協会として推進すべきか疑問 に思う。	安易な推 進は疑問								△	
116	ISOの取得に関しては各企業の考え方に任せるべきであるが、Gマーク、グリーン経営については、協会さんも推進援助すべきであると考えます。	ISO以外 の取組 み支援								△	△
117	ISOより他問題(燃料、行政)などの取り組みをお願いしたい。	ISO以外 の取組 み支援								△	
118	ISOを取得している荷主が少ないため、ISOの必要性がなく、運用についての理解、協力もない。トラック協会としてISOを推進することについては疑問です。現在のトラック業界としての大きな課題が他にあるのではないのでしょうか。	その他の 取組 み 要望								×	△
119	このような調査をするより、全ト協が今すぐ行うことはありませんか？軽油引取税の軽減など、協会員が一番関心のあるところに着目しやってほしい。	その他の 取組 み 要望								×	△
120	現在の運賃でこれ以上、管理費を掛けるのは難しい。原油高が圧迫している。トラック協会さん、ISOより原油高の影響を、もっと深刻に受け止めてください。	その他の 取組 み 要望								×	△
121	Gマーク、グリーン経営を取得を進めたほうが、また官とトラック協会が一体して活動しているほうが、官に対して良い印象が得られると思う。	その他の 取組 み 要望								×	△
122	Gマークや適正化監査の権威は？⇒もっと強化したらISOはいらないです。	その他の 取組 み 要望								×	△
123	あくまで自主性に委ねるべき。コンサル、審査機関は千差万別。協会に責任を持てますか？利権も発生しますよ(?)協会自体でISOの何に期待しているのか？	自主性に 委ねるべ き								×	
124	トラック協会がISO取得を推進すべきではなく、その前に運送屋ではなく、企業として成長していく考え方又、業界の地位向上にもっと目を向けてほしいと思います。	業界の地 位向上								×	
125	内部監査、是正予防の強化。	内部監査 等の強化									○
126	ISOは全社員参加の体制の中での認証取得と、1年ごとの更新が必要であるが、本来業務があつてのISOなので支障をきたしてはならない。環境問題は我々日常生活に深い関係があり認識を深めると同時に実践出来やすいものであると思う。取得後の運用(継続改善)については事務所そして推進委員の活動でISO本来目的が達成できるものではないかと思う。	運用は推 進委員が 鍵									○
127	私どもは中災防のゼロ災運動を導入し、手作りの安全風土が出来ていたのが成果があったように思う。	安全風土 に効果									○
128	事務処理の体制を整えることが前提であると考えます。また事務能力も考えるべきです。	事務能力 重要									△
129	トラック協会の役員を担う企業こそISOを取得すべきである。	協会役員 会社の取 得									△

資料編 表－2 ヒアリング結果一覧表

事業者名		A	B	C	D	E	F
事業者の概要	認証取得規格	ISO9001/ISO14001	ISO9001/ISO14001	ISO9001	ISO9001	ISO9001	ISO9001
	認証取得年月	2003年12月/2002年11月	2001年8月/2004年12月	2003年7月	2005年9月	2004年11月	2002年11月
	事業者所在地	埼玉県	神奈川県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県
	面談者責任	経営者	経営者／品質・環境管理責任者	品質管理責任者	ISO事務局長	ISO事務局長	経営者
	面談者役職	専務	社長／常務	営業部課長	取締役管理部長	品質管理課長	社長
	認証範囲(認証事業所数/全社事業所数)	1／3	1／3	2／2	1／1	2／4	1／2
	資本金	1,000万円	5,000万円	,9600万円	1億8,000万円	5,600万円	3,000万円
	従業員数(全社)	95名	76名	40名	100人	200人(子会社含め)	75名
	保有台数(全社)	82台	80台	35台	20台	140台(子会社含め)	81台
	トラック運送以外の事業(全社)	なし	タクシー	倉庫	倉庫	倉庫	なし
	主要荷主業種	菓子メーカー	建設業	空調機メーカー	鉄鋼メーカー	洗剤メーカー	運送業
	その他の認証取得規格、システム	Gマーク	なし	なし	Gマーク	グリーン経営	なし
1 推進体制	品質管理責任者の役職及び推進専任体制について	品質・環境管理責任者：常務、事務局1名経理担当者(兼務)	品質・環境管理責任者兼事務局長：常務取締役、各部の課長が推進メンバー(兼務)	品質管理責任者：営業課長。ISO事務局も専任体制でない。(兼務)	品質管理責任者：常務。実質的な運用面では管理部長及び管理課長が行っている。専任体制ではない。(兼務)	品質管理責任者：常務、品質管理部3名がISO事務局兼務。品質管理部はその他業務としてグリーン経営、Gマーク、安全の全社統括部署(専任)	品質管理責任者：専務。他に、運行管理責任者、業務管理責任者、課長の3名がシステム管理に携わっている。システム維持は大変だが、社長と担当者の気持ちはひとつになっているので問題はない。(兼務)
2 内部監査	内部監査員の選任基準	監査員は「課長・係長」クラス。年1回実施。	外部講習を受講し試験に合格した者と、その者を講師にした半日の講習の受講者を内部監査員に任命している。時間的な余裕がないため、このような基準にしている。ISO9001では10名、ISO14001では12名の内部監査員がいる。ほとんどが両方の監査員である。	課長、部長など4人の管理職で対応している。	外部の内部監査員研修を受講し、10人くらいで監査を実施している。現業関係者は当日の仕事に追われるので主に事務職の社員が内部監査員となっている。	所長、課長クラス8名いるが、主にISO事務局長がやっている。ISO推進責任者として、内部監査の機会が各部を見るチャンスで有効に活用している。	業務管理責任者が担当している。
	内部監査の社内に及ぼす効果、弊害について	不適合を無理やり探している状態で、効果ない。毎月の品質会議のほうが効果あり。定期審査を通すためだけのものである。	内部監査自体が「勉強の場」と位置付けている。そのことにより、「参画意識」の向上及び結果としての「自浄効果」が期待できる。	少人数の職場で監査を行うので、不適合を指摘するとお互いに多少感情的になってしまい、うまくいかない。不適合があったら、その場で指摘して直せば良いと感じている。また、内部監査やサーベイランスの直前に、記録票を作成するので大変である。そのために残業が発生し、面倒である。	内部監査を実施した後、実務が多忙のため記録票がなかなかあがってこないことがある。効果としては、これまで行っていないことも自主的に行うようになった。また、手順通りに業務を行うようになり、事故報告があがるようになってきた。このことにより、顧客からのクレーム(是正)の開示について、即座に対応できるようになった。ただし、担当者は苦勞していると思う。	PDCAの有効なツールになっている。	重きを置いてやっている。真の原因を突き止めないと事故はなくなる。事前につかんで、効果的な予防に取り組んでいるため、事故は少ない。
3 認証の継続	認証の継続をどう考えるか	現状維持で行く。拡大はしない。但し、いいところは全社的に展開している。認証取得は荷主との関係が必要あり。	認証取得したら、良くしていくものだ。マネジメントシステムが動いていれば返上してもかまわないという位の気持ちがある。取得するしないに係わらず、マネジメントシステム(の考え)は必要はらず。それがなくて「まともな会社」とは言えないのではないかな。	ISOの理念は理解できる。しかし、現状の範囲でも、審査費用や記録作成の手間を考えると負担が大きく、今後、範囲を拡大する予定はない。また、以前、売上げの約8割を占める倉庫業でも取得することを検討したが、業務内容から不動産業に近くなるとの助言が審査員からあったため取得を見送った。	全社的に取得している。拡大の必要性がないので現状を継続・維持する。	当社の範囲は現状維持であるが、協力会社を巻き込んでいく可能性もある。コストとの見合いで決めていく。社長はISOを取り入れた改善をしていくの方針を示しているが、効果が見えない部署もあり、手放しではいけない。	荷主要請の関係もあるが、将来顧客を増やしたいので、認証は継続する。ISOを取得していれば「ちゃんとした会社」として認めてもらえる。
4 評価	コンサルタントに対する評価	今でも1回／2ヶ月コンサルを受けている。最初は文書が厚かったが、統合し全面見直しの結果、大変薄くなった。設計・開発の捉え方が難しいし、仕組みは作ったが実績はない。これをうまくコンサル出来れば。	ISO9001、ISO14001とも自力で構築した。まず「コンサル養成講座」を受講し、8名の体制を作り、それぞれ半年で認証取得した。他人のものまねではダメだ。	トラック協会紹介のコンサルタントに大変親身にコンサルをしてもらった。費用については納得している。	ISO事務局である取締役管理部長が親会社において、ISOの構築を担当していたことにより、その経験を活かし同部長が中心となり自社で構築した。	コンサルは物流を良く知っていた。見積もり10数回に対し、7～8回(研修除く)だった。宿題を出し、文書は事前チェックもしてくれた。無駄なコンサルはなかった。	初めてのことであったので勉強になった。ただ、支援内容は、今やっていることを文書化したただけだ。費用は高いと思う。運送業に詳しいコンサルでなかったことは不満である。コンサルは、その業界を知らないと本当のコンサルはできないはず。

事業者名		A	B	C	D	E	F
4 評価	審査機関に対する評価	審査もビジネス。高いと思うが、毎年 のサーベイランスがなければ何もやらない 。又、適用除外に対する考え方が 審査員により異なる ように思う。(容認する審査員と事例がなくとも仕組みを作れという審査員がいる)	審査費用は負担には感じていない。 当然の経費 だと思っている。審査機関の選定にあたっては、取得しやすいところではなく、敢えて「日本一」の規模を持つところに決めた。	審査員には不満はない 。しかし 審査費用が高すぎる 。維持にこれほど費用がかかるとは思わなかった。	審査会社は大変厳しいが、かえて、その方が自社にとってのメリットは大きい。ISOを有効に活用しており、その効果から見れば 料金は妥当 である。	取得時と同じ審査員が継続している。運送業界出身ということで、適切な指摘に満足している。	審査については一応 満足している 。維持費は「広告費」と割り切っている。
5 経営 ツール としての 事例	トラック運送事業者として経営ツールになり得るか	具体的にどういうツールか⇒文書、記録の管理がうまくできている。従来は事故など起しても、その処理と注意であった。それが 不適合から是正処理につなげることに、記録を活用 できた。	経営者の考え方次第 である。特に、取り組みスタート時の考え方が大事だ。経費・労力などを「負担」と感じるなら、最初から取り組むべきではない。我社では当然のことと感じているので、負担とは思っていない。目標がはっきりしていれば負担には感じないはずだ。 投資した分を取り戻すような取り組み が必要だ。また、それだけの 努力(投資)をしているところは信頼を得られる のも事実である。	社内の意思統一が図れ、事故等不都合が発生したときの 分析が可能になる など 品質向上、従業員教育には有効 であるが、導入 効果は低い 。取得目的の一つである「 営業拡大 」については、 効果は全くない 。荷主にもよるが、当社の主要荷主(大手メーカー)は 運賃を重視 し、ISOはまったく評価していない(ISO取得の有無は問わない)。市の学校給食の配送(車両14台)も請け負っており、ISOの導入で当初、入札時に優位に立てると考えたが、市の担当者のISOに対する評価も低く、入札で決め手になるのは、やはり 運賃 であった。	取得範囲は運送(全売上げの5～6割を占める)、倉庫、沿岸の全業務となっているので、トラック運送事業者としてではないが、ISOは十分 経営のツールとなっている 。会社のPR広告にISO認証取得を掲載した際、新規の荷主から高い評価を受け、 新規受注につながった 。但し、取得したからといって運賃が上がることを期待しない方が良い。取得した当初は費用も掛かり大変厳しいが、現場改革、従業員の意識改革に結びつく。効果は徐々に出てくる。また 経営者としては、作業環境の改善等、設備投資を惜しまず、維持管理を行うことが必要 。行わないと取得が無駄になる。	具体的には 文書・記録管理 について、いいツールが出来た。過去は輸送依頼などは口頭であった。	ISOは、あくまでもツールのひとつであり、 Gマークやグリーン経営と同列 である。経営者の考え方でどうにでもなる。マネジメントシステム(PDCA)の考えは必要だと思うが、会社が成長するひとつの手段に過ぎない。 管理者とドライバーが同じ目標を持ってやっていくことが何より大事 。また、ISOの取得は目に見えたメリットは難しいが満足感(内部では達成感、外部では褒められる)があり、必然的に社員へのやる気に繋がる。ISO取得に関しては外交的に利用できる。一方で荷主にとっては、事業者選定の条件にはなっていない。
	具体的な良い(前向き)事例	報告書や実績データは審査対応のみでなく 事故削減に 確実につなげている。(経営ツールとして有効に働いている)	元々明確な独自システムを構築するビジョンがあったので、ISO認証取得によって「 どうのこうの 」ということはない。ただ、目に見えない効果として、社内のコミュニケーションや意識の向上がある。また、外向的にも企業のイメージアップになっている。なお、 交通事故や貨物事故が減少した が、これは ISO認証以前の問題 であり、デジタコの導入や運行管理、安全管理の質的向上によるものである。ISOは会社の 仕組み全体が連動しているため、これらを明確にしたものとして間接的な効果 があると言える。	業務に必要なマニュアル(規定類)が整備できたことは大きな効果である。 ドライバーの教育 に役立っている。また、 書類管理 ができるようになった。	作業環境を整備することにより、日頃から整理整頓に努めるなど、 職場の意識改革 につながった。特に幹部社員の意識改革となっている。さらに、社会的信頼の向上、事故防止、収益向上(すぐには効果は出ない)につながる。従業員も自分の勤務先がISO取得企業であることに 自負が持てる ようになった。	①本社請求業務(範囲に入れている)で 請求ミスが激減 した。是正処置が効いたと考える。②何かをやるとき、やり方を定めて、 (目的をはっきりつかんで)やる意識 が出てきた。不適合は宝という意識が出てきた。(まだ2年であり、十分とはいえないが)	顧客の向く方向に向くという「顧客満足第一主義」が確かなものになってきた。ISOを導入したことで、 文書を作れる ようになった。その他については、ISO導入で変わったということではなく、会社の姿勢次第で変るものだ。ただ、 ISOは間接的な効果 はある。
	具体的な悪い(後ろ向き)事例	手間(上記内部監査事例など)	特になし。	取得以前は、「事故記録」だけで済んでいたが、同じような記録を多く作成するようになった。仕組みは理解できるが、やりすぎの面もある。合理化が必要。	ISOを取得して(2005年)まもないので、全従業員に徹底できていない面も見受けられる。	特になし	特になし。
6 トラック 協会に 対し	ISO普及のためにトラック協会は何をすべきか	ISOは製造業向きだと考える。運送はそのやり方が異なる。当社は9001と14001を統合して、システムを非常に軽くした。審査も統合した。GマークをISO化するなどトラック業界の 今あるシステム(ツール)を活用すべき 。(ISO9001や14001に向くのではなく)	事業者の直接利益になりそうな見出しでセミナーを行い、ISOの活用などをあげて見てはどうか。 助成金を拠出することで、ISOの取得事業者が増加すれば良い し、企業体質(ISO)を改善するきっかけ作りを提供できれば良いと思われる。事業者にとっては直接メリット(助成金)がなければなかなか手を出さないのが現状ではないだろうか。ISOを 認証取得した事業者が有利であるような仕組み 作りを考えて欲しい。 荷主(世間)にISOをもっと広めて欲しい 。また、全ト協にてISOを推進することになるならば、全ト協にも率先してISOを取得していただければと思う。	トラック協会として、ISOの認証取得を勧めることはよいと思う。現在の審査会社に不満があるわけではないが、継続審査に毎回約15万円程の費用がかかるので、審査レベルを落とさずに料金が 安価な審査会社があれば紹介してほしい 。	認証取得を推進すべき 。	認証取得時、運送業に合った手順書や不適合の対応方法など探したが、見つからなかった。⇒ 運送業特有の解説書 があれば良い。	トラック協会がISOを推進することは方向が違う。追突防止装置などの事故防止の手立てに力を入れるべき。 業界全体の地位向上 のための施策をお願いしたい。また、ISO、Gマーク、グリーン経営にしろ荷主(世間)に対してもっと業界(協会)が認知させる施策をお願いしたい。

事業者名		A	B	C	D	E	F
6 トラック協会に 対し	取得済み企業としてトラック協会に期待することは	運輸業としての 最低限必要な内容で認証取得できる手引き があれば活用できる。	Gマークは運送業界向けのローカルな取り組み であるがISOに関してはグローバルである取り組みであるので価値があると思われる。今後 グローバルな事業の拡大のためにも普及促進を お願いしたい。	情報交換会も良いが、以前に参加したシンポジウムでは、各社の思惑があり、本音が出てこなかった。経営者以外を対象とするなど、 本音が出てくるような情報交換会の開催 を望む。	ISOに関する研修・セミナー を行ったほうが良い。2月のシンポジウムは良いと思う。	ISO 勉強会、セミナー などの実施。行うときは協力（経験した企業として、アドバイスなど）することは出来る。	一部の事業者のための 費用負担は不要 。ただ、経営ツールのひとつとして広めることは結構だ。
	未取得企業は取得したほうが良いか	運用が大変。 30台以下では乗務員管理をしているという評価は出来るが、大変だ 。ISOでなくても結果として事故を起さないことで評価できる。（品質）環境では当社も「紙・ごみ・電気」からスタートしたが、 小さい会社では分析が大変 。	ツールとしての メリットを感じていれば取得すればよい 。サービス業ならISO取得は行うべきであると思われる。後で止めてもいいが 一度は実施するべき 。	メリットなし。サービス業にはなじまない。特に 運送業には効めない 。取得しても収益向上に結びつかない。但し、荷主次第である。 荷主の要請が無ければ取得する必要はない 。	自社と未取得企業の職場環境（整理整頓の状態など）を比較すると、その差は歴然としている。ISOは、他社との差別化を図る上で確実に有効なツールである。 取得することを強く勧めたい 。費用は掛かるが、メリットはある。	当社規模の 百数十台保有している会社ならISOを採用すべきだ 。但し認証取得が目的でなく、会社を良くしようという努力をしなければ意味がない。（ISOはあくまでもツール）	ISOの考え方は何処の企業でも必要であるが、最終的には その会社次第 である。
7 未認証企業に 対して	自社のISO運用を踏まえたとき、保有台数おおむね30～200台程度のトラック運輸業にとって有効な経営ツールになると考えるか	ISOの効果を事故削減とみるなら、 乗務員教育の充実 で対応可能。	昔から元請にISOを認証取得するよう言っていたが、聞いてもらえなかった。まともな企業だったらISO14001を取り組むべきだ。環境問題への貢献もあるが、 大幅なコストダウンにつながる 。ISOは取り組んでいること自体が評価されるべきだ。	保有台数が30台でも、また、200台でも、 荷主の要請がなければ必要はない と思う（有効なツールにならない）。	取得する経緯として、親会社からの指導があった（管理部長）。取得したことにより 新規荷主の獲得のみならず、既存の荷主からも良い評価 を得た。	零細事業者は生かせるかどうか疑問。	
8その他		荷主の評価として、ISO持っているとより、もっていないところのほうが 評価が高い 。持っているところは「 大変だね 」という見方。	「知は力なり」で、全社員に勉強してもらい各種資格を取得させている。これらは、質の良いサービス提供につながり、 顧客から評価 されている。		ISOは取得してからが大変だ。 すぐに収益に結びつくと思わないほうが良い 。まずは社内の意識改革を進めることが、将来的に収益につながる。	荷主から 認証取得の要請はなかった 。又取得した事により、売り上げなどへの影響も全くない。但し、仕組みで物流改善をしている荷主は、認証取得の評価はしてくれる。逆にプレッシャーかけられる。	正直ISO取得後も 事故を隠す従業員が減らない 。特にドライバーは社交性がない従業員が大半を占めるため、プライベート的な会話を積極的に実施し交流性を持つことで 信頼感を高める努力 をしている。また、車両を粗末に扱う従業員が事故を起こすケースが多いこともあり、車両に対するケアの意義を納得させ意識向上を図っている。そうすることでトラブルを少なくしていく体制を作っている。何より事前にこのような要因を潰していくことが大事であり、ISO認証取得後も 従業員にどう理解協力させていくかが重要 である。
		ISOを認証取得すると事故が減るかは微妙。多少は減るが、ISOでなくてもマニュアルは作れる。要はマニュアル等による 従業員教育が重要 。	ISO取得については、顧客のことを考えれば自然に行き当たり、企業にとっては 絶対に必要なもの である。だが 余り零細と呼ばれる小規模事業者では取得は困難 であるのも事実である。ISOは後からついてくる（明確にする）ものであり、 認証を先に考えるとメリットは少ない ように思われる。また、ISOを取得したからには、名に恥じないように 企業努力 を行なっていかなければならない。			運輸業でのISOは事故（交通、貨物）低減につなげるべき である。経営者は費用対効果を求めるがなかなかあらかわせない。不適合報告書は社長印をもらっている。さらに細かい分析も実施し、改善グラフを作っている。	顧客のX社の業務は、ISOの認証取得が 契約条件になっている 。条件として出されたとき、率先して取り組んだ。役員も含め、ほとんどがドライバーであり、文書化（パソコン入力）に苦労した。その文書は、やっていることが目に見える形になっただけ。
		環境対策は 地域で生きていく ためにはやっていかねばならない。ISO14001はそういうために必要。				ISO14001は「 グリーン経営 」ととるので、考えていない。	
		事故について、管理してでも起こるものと、何もしなくて起こるものは重さが違う。ISOも全部とると差別化にならない。	弊社としては、ツールとして使っている部分とそうでない部分がある。認証が先にあるわけではなく、それまで当然やっていることを補強するために導入した。我社のシステムにISOが組み込まれているので、当然のごとく一体化して運用されている。ISOの仕組みが必要だから導入したのであって、 認証取得そのものが問題 ではない。				トラック協会には、業界の地位向上のためにも 経営者のみならず従業員（ドライバー）が参加できるイベント作りを期待する 。また、同時に会社はドライバー中心であるため、ドライバーが業界に満足するような仕組み（体制）を作ることを希望する。
		認証取得の荷主要請はあったが、それほど強いものではなかった。					
			簡単なマニュアル（含、手順書）にすべきだ。 ”Simple is best” だ。マニュアルを含めた 基準文書は僅か60ページ 足らずだ。				
事業者名		A	B	C	D	E	F

トラック運送事業者の
ISO9001及び14001
認証取得に係る実態調査研究・報告書

平成19年3月
社団法人 全日本トラック協会

目 次

開催概要	136
開会あいさつ	137
実態調査報告 「トラック運送事業者のISO認証取得実態調査報告」	139
基調講演 「本当に役立つISOを目指して」	142
事例報告	
1. 白金運輸株式会社	145
2. 太陽運輸倉庫株式会社	147
3. 株式会社ジェイアール東日本物流	149
パネルディスカッション テーマ「トラック運送事業者におけるISOの取り組みと課題について」	151

※各パネリストの発言内容を全日本トラック協会が編集しました。



開催概要

テーマ **トラック運送事業ISOシンポジウム** **～トラック輸送の信頼と品質向上に向けて～**

開催趣旨 トラック運送業界におけるISO認証取得数は1,300にものぼる。取得目的として、従業員の意識向上や企業体質の改善、事故の削減をあげている事業者も多い。一方で、コンサルティングや認証登録の継続維持に係わる手間やコストが大きな負担となっていたり、ISOのためにかえって業務の効率が低下しているケースも見られる。事故防止や輸送品質の向上など業界の命題でもある「安全で安心な輸送サービスの提供」という観点からも、ISOの普及と効果的な活用は業界の発展や利益にもつながると考えられる。このような状況を踏まえ、ISOに係る取り組み事例やこれら課題の解決方法等に関する情報・意見交換を行ない、更なるトラック輸送の信頼と品質向上に役立てるため、本シンポジウムを開催するもの。

開催日時 平成19年2月5日（月） 13：30～17：00

開催場所 第一ホテル東京 ラ・ローズの間
東京都港区新橋1-2-6

プログラム

実態調査報告 「トラック運送事業のISO認証取得実態報告」

野尻 俊明 氏 （流通経済大学学長）
（トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会委員長）

基調講演 「本当に役立つISOを目指して」

萩原 睦幸 氏 （株式会社ISO・マスターズ代表取締役）

事例報告 1. 海鋒 徹哉 氏 （白金運輸株式会社常務取締役）

2. 小城 勉 氏 （太陽運輸倉庫株式会社管理部総務課長）

3. 有本 由紀夫 氏 （株式会社ジェイアール東日本物流作業管理部課長）

パネルディスカッション 「トラック運送事業におけるISOの取り組みと課題について」

コーディネーター 野尻 俊明 氏（流通経済大学学長）

パネリスト 萩原 睦幸 氏（株式会社ISO・マスターズ代表取締役）

橋場 之廣 氏（柴又運輸株式会社代表取締役）

有本 由紀夫氏（株式会社ジェイアール東日本物流作業管理部課長）

小城 勉 氏（太陽運輸倉庫株式会社管理部総務課長）

海鋒 徹哉 氏（白金運輸株式会社常務取締役）

潮田 幸男 氏（日本海事検定キューエイ株式会社審査部長）

主 催 社団法人 全日本トラック協会

開会あいさつ

重久紘三 氏 （社団法人 鹿児島県トラック協会会長） （トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会委員）



本日は、ISOシンポジウムを開催いたしましたところ、ご多忙のなかにもかかわらず、このように大勢の方々にご出席いただき誠に有り難うございます。

さて、ご案内のとおり、このISOシンポジウムは、トラック輸送の信頼と品質向上を図り、業界の社会的地位向上を目指そうとする活動の一環として、全日本トラック協会がはじめて開催するものです。

このようなISOに係る研究や意見交換については、平成13年に鹿児島県トラック協会においてISO研究会が発足し、その後3回の研究発表会が開催された実績がありますが、これを全国的に発展させ、活動や情報交換の輪を拓けようとするのが開催経緯の一つでもあります。

最近の業界を取り巻く環境は依然厳しく、企業間競争はますます熾烈化する方向にあります。しかしながら、「品質の向上」については相互に成果や情報を共有して、効果的に業界のレベルアップを図っていくことが必要です。

とかく社会的地位が低いと言われがちなのが業界ですが、品質を重視し、熱心に事故防止や環境対策への対応を図ろうとするISO認証取得事業者も、数多く存在しています。このようなISO認証取得事業者の増加は、確実に業界のレベルアップに繋がるもので、大いに歓迎すべきところですが、同時に、業界としてもこうした活動や事業者の存在をもっと内外にアピールすることも重要です。

このような意味で、ISOシンポジウムが、内外の方々に多数ご参加いただき、本日このように盛大に開催されましたことは、誠に意義深いものと考えます。

トラック運送業界としても、昨年はトラック運送業界におけるISOの影響や効果、課題などについて、実態を把握・整理しておく必要があると考え、大規模な調査も実施いたしました。

詳しい内容につきましては、後ほど流通経済大学の野尻学長様からご報告いただくことになっていますが、ISOが経営体質の改善に極めて有効であることが、数字の上でも明らかになっています。

また、トラック運送業界内でも営業では競争、品質では協調との考えが、この業界と事業者の社会的地位を上げることにともなるものと考えます。

ただ、一方で課題もいくつか残されており、余分な手間やコストを必要としたり、規格そのものも難解で馴染みにくいという、トラック運送事業への適用や解釈が難しいとの指摘があるのも事実です。このような諸課題については、個々の事業者や業界だけでは解決が困難なものもあり、審査機関などのISO関係の方々にも広く理解を求めていくことも必要です。

本日出席頂いている方々は、既に認証取得をしている事業者の方々をはじめ、これから認証取得を検討している方、さらに日頃からご指導をいただいているコンサルタントや審査機関、加えて、国土交通省など、関係行政機関の方々にも、多数ご出席をいただいております。長時間にわたるシンポジウムとなりますが、是非最後までお付き合いを賜りたいと存じます。

最後になりますが、本日のシンポジウムの開催にあたり、ご理解とご協力をいただきました内外のご関係の皆様にあらためて感謝を申し上げますとともに、本シンポジウムが皆様の今後の事業発展に資することができますよう祈念いたしまして、私のご挨拶とさせていただきます。



実態調査報告

野尻 俊明 氏（流通経済大学学長）
（トラック運送事業者のISO認証取得に係る実態調査・研究委員会委員長）



ISO実態調査の背景

「トラック運送事業のISO認証取得実態調査」を行った背景として、まず、社会・経済的な環境として、品質志向及び環境保全の意識が高まっていることがあげられます。また、国としても、事故防止対策、社会的規制の強化などが課題となっており、利用者である荷主側も、品質重視の経営、顧客満足の向上、物流対策としての物流コスト削減、環境負荷軽減などの課題があり、こうした課題解決にISOが一定の役割を来していることを数字の上でも明らかにしていく必要があると考えました。また、今後のISOの普及拡大のために、トラック運送業界としてどのように対応していくか検討していくことも必要であることから調査を行いました。

ISO認証取得の状況

ISO9001、14001を認証取得している業種のうち、トラック事業者は輸送、倉庫、通信の分類に属しています。サービス業として最も認証取得件数の多い分野です。

アンケートの回収

調査で非常に特徴的なことは、回収率が50.4%と高かったことです。特にISO9001と14001の両規格を取得している事業者からの回収率は68.6%と、この種のアンケートとしては驚異的な数字となっています。

事業者規模

トラック運送事業者すべてを資本金別にみると、全事業者では500万円以下が27%ある中で、本調査の回答事業者は4%と、事業者規模としては比較的、大規模な事業者が認証取得していることがうかがえます。

認証取得年

また初回認証登録年では圧倒的に2000年以降が多くなっています。その中でも2003年以降に初回認証登録した事業者が大きな比重を占めています。トラック運送業界では認証取得の歴史は必ずしも長いとはいえないでしょう。

認証取得理由

認証取得を決めた理由は9001では「品質向上」がかなり多くなっています。実は当初、本調査を実施する前は「荷主の要請」による取得が多いと予想していましたが、結果的にはISO本来の品質向上が目的とされるケースが多くありました。なお、14001では「荷主の要請」で認証取得したとの回答もありましたが、「環境保全」のために取得したことが最も多い理由となっています。

コンサルティング

大部分の事業者は何らかの方法でコンサルティングを受けたようです。コンサルティング費用は約7割の事業者が300万円以下となっています。

荷主に対する影響

認証取得の荷主に対する影響は、50%の事業者が、「荷主に対してよい影響があった」と答えており、「荷主との関係に悪い影響があった」とする事業者は皆無でした。初回認証取得年別では取得して年数が経過するほど「荷主に対してよい影響があった」とする事業者が増加しています。ISOの効果は年数を経過すると現れてくることが考えられます。「よい影響を受けた」内容をみると「荷主との信頼関係が向上した」ことが圧倒的に多くなっています。

社内に対する影響

社員に対しては8割が「良い影響あり」と回答しました。

交通事故への影響は50%が「交通事故は減った」と認識しており、その内76%は減った原因は「ISO活動の効果」として認識しています。またISO活動により貨物事故も同様に約50%が減っており（良くなった）、減少の原因は「ISO活動の効果」と認識しています。

経営体質と弊害

ISOが経営体質の改善に役立っているかに対しては、事業者の8割弱が「経営体質改善に役立っている」と回答しています。しかし、「経営体質の改善に役立っていない」と考えている事業者も約1割あります。

ISOが経営体質の改善に役立っている反面、弊害も生じています。ISOを運用していく中で、50%は「弊害が生じたとはいえない」と考えていますが、50%は問題点、弊害が生じていると感じています。弊害が生じている内容としては「記録が必要以上に増えた」「手間がかかる」「コストが増加した」などが主なものです。

環境保全活動の内容

ISO14001で環境保全の活動については、複数回答のため多くの項目に回答がありました。これは環境保全に対する事業者の意識の高さが現れているものと思われます。

ISO運用に重要なもの

ISOの運用に重要なものとして、9001の回答の、上位三つは「定期的な従業員教育」「経営者の推進力」「現場担当者の協力」となっており、14001でも同じような結果がでています。

有効な経営ツール

ISOは有効な経営ツールと「なっている」と「少しはなっている」を合わせると、両規格とも約90%の事業者はISOが何らかの形で「経営のツールとなっている」と考えています。

今後の期待

ISO運用に対する今後の期待では、9001では「従業員の意識の向上」「企業体質の改善」の順となっていますが、我々として興味のある「コストの削減」は意外と多くありません。

逆に14001では「従業員の意識の向上」「企業体質の改善」次いで「コストの削減」が3位となっており、環境に配慮するとともに「コストの削減」が可能となることが14001の特徴といえます。

トラック協会として

全日本トラック協会として未取得事業者にISO認証取得の支援を推進すべきかでは、70.7%が「企業独自の判断に任せるべき」と回答がありました。

総括

以上のような実態調査の結果を踏まえながら調査委員会として議論を重ねてきました。ISOを導入することによって、品質向上及び企業の経営改善にどのような影響を及ぼすのか、あるいは、どのような効果があるのかという観点からISOを考えてきました。その結果ISOの運用は、その効果は認められるものの、費用対効果及び運用に対する負担が大きいことが判明しまし

た。

I S Oに対して業界としての対応課題は、Gマークやグリーン経営などI S O以外の認証もあることから、それらの規格とI S Oとの棲み分け、あるいはオーバーラップを考慮しながら選択することが望ましいと考えます。また、これから認証取得を考えている事業者は、I S Oを導入する目的と効果を十分に考慮して決定する必要があります。

運輸安全マネジメントとI S OはP D C Aサイクルを基本とする手法や考え方は同じなので、I S Oを既に認証取得している事業者にとって運輸安全マネジメントは比較的スムーズに取り組むことができると思われます。

I S Oを取得する際、トラック運送事業者にとって厄介な点は、そもそもI S Oの規格は製造業ベースで制定されてきた経緯があることから、役務提供型のサービス事業として規格の解釈や適用が難しいと思われることです。これに対応するには、かなり工夫が必要であろうと考えます。本日のシンポジウムを通じて、審査機関、コンサル及びI S Oに関連する業務に携わっている方々に、トラック運送業が役務提供型サービス事業であることの実態をご理解いただき、この業界として使い勝手のよいI S Oにしていきたいと思いますと考えております。



基調講演

「本当に役立つISOを目指して」

萩原 睦幸 氏 （株式会社ISO・マスターズ代表取締役）



ISOが日本に導入されて約17、8年になりますが、現在様々な問題が発生しています。それについて説明をしていきます。

世界、日本の認証取得

世界のISO取得件数は約80万件です。規格別ではISO9001（品質）、次いでISO14001（環境）、そして最近注目されているのはISO27001（情報セキュリティ）です。ISO9001について国別にみると中国はすさまじい伸び率になっています。ISO14001では日本がダントツです。しかし、環境負荷の内容をみると「紙・ゴミ・電気」が中心で、それはISOを取得する以前の問題であると欧州から指摘されています。ですから件数だけをみても意味がありません。問題は中身です。自社の本業から出てくる環境負荷に特化していくことが重要なのです。この点で中国、韓国は日本よりも問題があります。それは、仕組みがかなり不十分でも簡単に取得できてしまうことです。一方、日本ではISO9001が頭打ちになっているというよりも減少しているといえます。逆にISO14001は順調に伸びています。

システムの成熟

品質マネジメントシステムはある程度、年数がたたないと成熟しません。取得後6年（更新2回）位経過すると効果が現れます。規模別にみると私の経験上では100人規模の会社にとっては効果があるようです。ISOの要素別（規格要求事項）成熟度では、品質方針に対する要求事項はある程度成熟していますが、品質方針を単に唱和している企業もあります。その中身を理解していないと意味がありません。一方、購買の管理は成熟しているといえます。しかし、内部監査については何年経っても理解できていないようです。特に日本の場合は、内部監査の期間（回数）が少ないこともその一因です。内部監査を理解するためには、最低、年に2回は実施する必要があります。

ISO14001では緊急事態についての理解ができていません。消火訓練とまちがえています。緊急事態が起きたとき、環境負荷をいかに下げるかということです。

今日本で起こっていること

ISO取得企業で今、日本で問題となっていることは、ISO9001では「コストの割には役立たない」、「日常業務を阻害する」、「審査が近づくと客観的証拠を作り出す」ということです。審査が終わると日常業務に戻る。「手続きが多く官僚的」、「入札時に必要なだけ」と14001では「紙・ゴミ・電気から脱却できない」。受審側から審査員に対して「紙・ゴミ・電気の後に何をやるのですか？」と質問がある。「紙・ゴミ・電気」は基礎教育です。現在の自社の業務で、何が一番環境負荷を与えているかを抽出することが最も重要なことです。

ISO27001は、近年極めて重要なISO要求事項です。損害額が甚大であり情報漏洩は取り戻せないという点です。例えば品質であれば対象は顧客ですから製品を回収すれば良いのですが、情報漏洩は、すぐに全国レベルでひろがってしまい、取り返しがつかないことになります。

複合システム

ISO9001、ISO14001など複数のISOを認証取得している場合は、個別の運用を行っては無駄が多くなります。審査もこの複合システムに対して複合審査を行うことによって、

審査費用のコストダウンを図ることが可能となります。

I S O 離れ

昨今、I S O 離れが顕在化してきました。ある会社の幹部から「I S O が役立つ理由を教えてください。どうしたらいいだろうか」という相談がありました。そのためには「自社のシステムの弱い点を見出すことです」と答えています。自社のシステムを理解していない会社は、I S O の運用が難しいでしょう。I S O はトップダウンの仕組みですから、経営者自ら取り組む姿勢が重要です。社長自らが積極的に参加することです。

審査機関の移行

審査機関に対する不満がある場合、審査機関の移行も考えられます。「審査員の傲慢が許せない」「審査費用が高すぎる」「指摘事項に納得がいかない」など審査機関に対する不満がありましたら、審査機関の移行を考えることです。うちの審査機関はレベルが低いのではないかと気づくかもしれません。コンサルに紹介されたなど単純な理由で現審査機関を選択しているのかもしれませんが。審査機関を選択できる時代になっています。

続々発行されるマネジメントシステム

その他のマネジメントシステムを紹介します。まず、I S O 2 2 0 0 0（食品安全衛生）があります。これは食品の安全衛生に関連する規格です。サプライフードチェーンは、まさに食品の「ゆりかごから墓場まで」ですから、運送業にも大きな関わりのあるマネジメントシステムです。食品の加工工場だけでは食品の安全は守れません。運送、飼料（生産者）に関する管理も必要となります。次に I S O 1 3 4 8 5（医療機器の品質）がありますが、この規格は I S O 9 0 0 1 がベースであり医療機器特有の要求事項がプラスされたマネジメントシステムです。

間違いだらけの I S O

さて、「役に立たない I S O」、また「I S O 離れ」は I S O 自体が本来もっている問題でしょうか。審査側、受審側、コンサルタント、各種セミナーなど夫々にも問題があるのではないのでしょうか。夫々が「間違いだらけの I S O」にしていると考えられます。

審査側としての問題点は、審査側が弱気になっている節が見受けられます。厳しい審査をすると受審側からクレームがくることがあるので、組織に迎合しすぎた審査を行うようになります。厳しい審査ではなくなる傾向があります。また、I S O の要求事項だけしか審査しない審査員もおります。それは審査とはいえません。付加価値のある審査が必要です。その組織にあったシステム、仕組みに沿って審査をするべきです。また、報告書のずさんさがあります。意味不明の報告書があります。第三者が見てもわからない報告書では意味がありません。

次に審査員の判定にばらつきがあります。審査機関には料金を払うのですから、それに見合った審査を行うべきです。審査員の審査技術、人間性をみることが肝要でしょう。あまりにも指摘がおかしい場合は、審査機関と話し合うことも必要でしょう。また審査機関を変えるという方法も考えられるでしょう。

経営者は、審査員に対して逃げ腰の場合があります。経営者は自分の頭で考える必要があります。審査員に何をいわれても言いなりになってしまい、単なるお墨付きが欲しいだけの企業が少なくありません。

コンサルタント側は、根拠のないコンサルティング料金や他社のシステムをそのまま持ち込むケースがあります。しかし、同じ運送業界でも各社により歴史も違えば、仕組み、考え方も異なります。コンサルの言いなりでは自社のシステム構築にはならず、過剰なシステム構築になってしまいます。

各種セミナーの開催では、講師が現場を知らずに理想論だけを述べたりテキストに間違いが多いなど、料金を払うだけの価値がない内容のセミナーを開催しているケースがあります。

I S Oの審査で大事なことは、組織の経営ツールとなるかどうかの主眼において審査を行うべきです。付加価値をつけ、組織にヒントを与えるような審査を行うことです。

I S Oを生かすために

「I S Oを生かす」ためには、審査側は、組織に役立つ審査を行っていただきたい。要求事項に対して柔軟に対応する審査が重要と考えます。ここでいう付加価値審査とは、組織にシステム上のよい点または是正箇所を気づかせ、組織自ら積極的に行動するよう仕向ける審査であり、結局は「I S Oを生かす」ことになるでしょう。審査側としては単に要求事項のみの審査ではなく、業態に照らしてI S O要求事項を柔軟に解釈し、経営の観点からの審査を行っていただきたいものです。

組織側としては自社のシステムに自信をもちI S Oの要求事項の意図をよく理解し、このシステムを活用して企業改革を行うべきです。I S Oコストは必要経費だという考え方を持つことです。

これからのI S Oは、「何が何でもI S O」の時代は終わりました。I S Oを有効活用する企業とそうでない企業の差が著しくなります。認証取得企業のランク付けの時代となり、I S Oを活かす企業がある一方で、活用できずにI S Oを返上する企業も増えるでしょう。



事例報告（１）

「経営ツールとしてプラスー合同コンサルで認証取得」

海鋒 徹哉 氏（白金運輸株式会社 常務取締役）



会 社 概 要

本 社：岩手県奥州市

設 立：昭和 49 年 従業員数：230 名

資本金：8,625 万円 車両台数：110 台

認証取得の経過

お客様が輸出もしている企業のため、「品質管理のものさし」が必要というお客様からの要請から取得を決めました。取得しないからといって取引を停止するような要請ではありませんが、社会的にも「ISO9001を取得して当たり前」という風潮があったことも取得を決定する要因となりました。

まず、岩手県トラック協会主催のISO9001セミナーに参加し、合同コンサルティングについての説明を受けました。5社受けたうちの3社が合同コンサルティングを実施しました。合同コンサルティングのメリットとして下記のことがいえます。

- ①コンサル料金は3社合同により低料金
- ②協力し合いながら進められる
- ③進捗状況について他社の取組みが刺激になる
- ④コンサルが段階的且つ個別に対応できる
- ⑤的確なサンプルの提供により容易に対応ができる

合同コンサルティングの内容は、3社合同で2日間の文書化コース、内部監査員研修コースを受講し、合同コンサルは4回、個別コンサルは5回、計9回のコンサルティングを受けました。なお、県ト協選定のコンサル会社であり、当業界に精通していたことも上記メリットの要因と考えられます。

認証取得の効果

コスト面からみるとISO運用に係る経費、労力の負担が大きいというマイナス面があります。しかし、ISOを運用することにより経営者が社員に対して何らかのアプローチをすることになり、社員間及び経営者との風通しがよくなるというプラスの面もあります。また経営のツールとして、品質以外でも社員が文書を利用したり、情報・ノウハウを共有することなど基礎的な力が向上しました。

人材の育成と人事への活用にも有効です。理論的に物事を考えられる人材の育成に効果があります。経営者として、旧来の仕組みに固執しているベテラン従業員を指導する際、「ISOがこう言ってる」従って「こうしなければならない」と言えるようになりました。また、ISOを運用していると、従業員の中に将来の幹部として、適任か否かの個人的能力の評価ができます。私自身が自社の業務内容を理解することにより、経営者としての後継者（世代交代）育成の環境作り、スムーズな世代交代にISOは大変効果的です。私自身が後継者として成長するとともに、将来一緒に会社を成長させるために、必要な人材かどうかを見極める材料にな

っています。

今後の課題

このように経営のツール、人材の育成など、ISOの運用によってその効果はありますが、一方、今後の課題もあります。運用するのは「人」ですから、社員間での温度差が生じることもあります。それはある程度は仕方ないことです。しかし、ISOを組織全体へ浸透度を深め、認識の格差をなくすることが大きな課題だと考えます。



事例報告（２）

「人材育成による物流サービスの品質向上!!」

小城 勉 氏（太陽運輸倉庫株式会社 管理部総務課長）



会 社 概 要

本 社：鹿児島県鹿児島市

設 立：昭和 43 年 従業員数：220 名

資本金：8,000 万円 車両台数：161 台

取得の方法と適用範囲

平成 13 年より鹿児島県トラック協会の合同認証方式がはじまり、その 1 期生として認証を取得しました。現在は 39 社が認証取得しています。メリットとして認証にかかるコストが 1/3 程度でした。また協会所属の ISO アドバイザーの存在が大変大きく安心感をもって取り組みました。運送業者用の標準マニュアル、手順書も利用しています。主にコンビニへの定温帯でのチルド日配商品等について、顧客より委託を受けた荷役・配送業務の物流・サービス提供と設計・開発、購買業務が適用範囲です。対象車両は 46 台、人員は 160 名です。

品質目標達成に向けた重点施策

平成 18 年度品質目標は、「当社の経営目標と顧客要求事項を満たし、あわせて顧客評価の A ランクを目指す」です。そのため「品質向上に向けた人材の育成」で全体の底上げを図り、特に「繰り返し効果」によりスキルの定着・向上をめざしています。

具体的には車両点検力の強化として「車両トラブルによる延着の防止と安全点検」があり、そのためには車両点検のスキルアップが不可欠となります。そこで、運行前点検のマニュアル指導、確実な点検の励行、チェック表（21 項目）による評価と再指導を行っています。

実践力（決められた作業手順）のスキルアップについては、添乗指導チェック（全 56 項目）、作業状況・運転技術の見極めと指導など（全 31 項目）。これらを PDCA で回すことにより管理をしています。

巡回点検の実施として、抜き打ちによる力量の再評価を実施しています（全 15 項目）。また、不適合があれば「乗務停止・再指導」をおこない改善につなげています。

荷役作業のスキル点検の実施としては「荷役作業が手順どおり行われているか」を確認し、荷役リーダーによる力量の再評価と訓練を行っています。

車両事故ゼロに向けた安全教育・指導として、運転操作等悪い習慣、癖及びヒヤリハットの発見と改善指導を行っています。また、セーフティ・レコーダ・ビデオを導入し、運転操作等の悪い習慣を発見しています。走行中の個人別ヒヤリハットを発見・検証・分析を行い、改善指導につなげています。その結果、事故が 56%（前年比）削減しました。

内部コミュニケーションの充実については、品質目標達成状況及び認識度合いの確認等、班編成による定期的な会議の開催を行っています。

なお、モチベーションの強化（表彰制度）として、燃料費 1 円節減運動、エコドライバークンテスト、SRV 表彰（毎月の個人表彰）などを行っています。

課題及び今後の展開

氾濫する記録文書と管理文書の効率的な運用として、5 S徹底推進と事務局設置で解消します。

効果的な予防措置の展開として、コンビニ配送の他社事例を参照し、きめ細かい予防処置をすすめます。また、事務管理に対する効率化として、事務処理のフローチャート化を推進します。

そのなかでI S O手法の他部門への水平展開を積極的に進めていくことにしています。

I S Oの目的は、会社を発展させること

そのためには、社員を育成してやりがいを持ってもらい、表彰制度も織り交ぜながら参画意識を高め、品質・安全・環境を良くし、顧客に喜んでもらい社会に貢献することではないでしょうか。



事例報告（3）

「ISOは企業にとっての健康診断」

有本 由紀夫 氏（株式会社ジェイアール東日本物流 作業管理部課長）



会 社 概 要

本 社：東京都墨田区

設 立：昭和 63 年 従業員数：1,350 名

資本金：1 億円 車両台数：528 台

ジェイアール東日本グループの経営の方向性は「お客様第一」の徹底です。そのためには①安全を前提とした安心の提供②サービスの追求③人材の育成、がポイントとなります。これらをよりよくするためにISOの手法を利用し、目標進捗度を数値化しています。

認証取得状況

ISO9001の認証範囲は移転・引越業務です。作業品質及びサービスレベルの均一化を目的に導入しました。さらに安全性優良事業所認定、環境についてはグリーン経営認証、昨年末にはISO27001を取得しております。ISO27001の適用範囲は通販及び百貨店の宅配事業における情報セキュリティ管理です。範囲とした目的は個人情報保護法の制定に対応した「情報セキュリティ管理」であり、ISO9001の経験を生かしISO27001を取得しました。

取得した理由

ISO9001を取得した理由の詳細として、

- ①移転・引越業務はISO9001を導入以前、各支店で作業品質にバラツキがあった。
- ②グループ内唯一の物流業者のため、顧客へのサービス向上という意識が不足していた。
- ③改善施策はあったがマンネリ化していた。
- ④コンプライアンス面での強化を図る必要性があった。
- ⑤お客様の意見、ニーズを汲み取る仕組みが不足していた。

などです。このような状況の中、社長の陣頭指揮によってISO9001の取得を決定しました。

導入後の運用経過

取得当初は不適合が多く発生し困惑しましたが、従来の仕組みを否定し、ISOの仕組みを運用することによって徐々に改善されるようになりました。このことが、各人の品質に対する意識を高めることになりました。内部監査は各支店で相互診断することで「意識改革」が図られ、外部監査（サーベイランス）は年2回の「企業としての健康診断」と考えるようにしました。また、現場では部署別の目標をたて、OJTを実施しました。不適合及びクレームをチャンスと考えるようにし、全員で確実に行うようにしました。その結果、ISOの手法を各業務へ水平展開することにより、作業品質の向上（荷主への責任）、安全優良事業所の認定（社会への責任）などを通じて、全員の意識改革が急速に高まりました。

導入後の効果と取り組み

「引越アンケートはがき」の調査によると、平成18年度は、顧客満足度が導入時の目標数値にほぼ近くなりました。また作業事故率（不適合）も導入時は3.7%ありましたが、目標数値（1.8%以内）に対して1.5%に減少しました。不適合とは物損のみならずクレーム、作業遅延、はがき

での不満、マナー違反等を含みます。

具体的な取り組みとして引越作業の作業完了報告などを口頭から報告書に変え、お客様に確認印をもらい、クレームなどすべての不適合に対し記録を残し、支店長まで「見える化」をすすめることにしました。

導入のメリット

経営面では外部監査、経営の健全性維持に有効です。責任と権限が明確になり、マネジメントがスムーズになりました。従業員のコンプライアンス意識が高まり、社会的信用が向上しました。

作業面では作業をフローチャート化することにより、各事業所の作業品質が均一化されました。目標を数値化することで問題の可視化、改善に対する取り組みが向上し、引越リピーターが増加しました。さらに、事故が削減され改善の迅速化がすすみ、事故の直接費用及び事故処理に係る間接費用が減少しました。

導入効果と今後の課題

導入効果として「安全性優良事業所認定」、「グリーン経営認証」への取り組みをスムーズに行ない、認証業務以外の業務でも品質マネジメントシステムを水平展開することができました。

今後の課題として、作業面、品質改善面での効果は上がっていますが、今後は作業の効率性を追求するとともに共に増収に結びつける営業面の強化が必要です。また、不適合の原因追求、是正処置、教育訓練の効果検証等、更なる深度化が必要です。



パネルディスカッション

議題「トラック運送事業におけるISOの取り組みと課題について」

コーディネーター

野尻 俊明 氏（流通経済大学 学長）

パネリスト

萩原 睦幸 氏（株式会社ISO・マスターズ 代表取締役）

橋場 之廣 氏（柴又運輸株式会社 社長）

有本 由紀夫 氏（株式会社ジェイアール東日本物流 作業管理部課長）

小城 勉 氏（太陽運輸倉庫株式会社 管理部総務課長）

海鋒 徹哉 氏（白金運輸株式会社 常務取締役）

潮田 幸男 氏（日本海事検定キューエイ株式会社 審査部長）



（以下敬称略）

講演並びに事例報告を聞いた感想は

野尻

パネラーの皆様と「トラック運送事業におけるISOの取り組みと課題について」を議題にしてディスカッションを行います。まず、本日の講演並びに事例報告をお聞きになった感想をお願いいたします。

萩原

運送業はサービス業務です。ISO9001は2000年版に改定されましたが、まだメーカー寄りの規格です。従ってサービス業として規格を如何に解釈するか、例えば規格の7.6 監視機器及び測定機器管理、7.2 要求事項の確認などはサービス業としての解釈が必要となります。サービス業として大切なことは、荷物をいかに正確に届けるか、顧客の立場からだ、どこに荷物があるのかという情報の連絡、トレーサビリティが重要な顧客要求事項です。また運送業は環境への配慮が大切です。

橋場

アンケートの回収率が50%を超えたことは、この調査の大きい成果だと思います。ISOを取得して交通事故が減ったか否かですが、「あまり減っていないのではないか」というような回答のケースについては、大企業では事故防止の体制がすでによりしっかりとっている、あるいは

は実運送の割合が少ないためでもあるとも考えられます。また、社員教育に役立つということですが、弊社は、内部監査員を数多く養成し、内部監査を行うことによって社員の能力、意識が高まりました。業界では4月から、運輸安全マネジメントの取り組みが始まりますが、仕組みはISOと同じなので是非こちらに進めていきたい。萩原先生のお話しをお聞きし、複合化するシステムの中、あらためて自社のシステムの見直しが必要だと感じました。ジェイアール東日本物流さんの、「ISOは企業の健康診断」という話は大変有意義でした。

有本

トラック協会が、今後、標準マニュアルの開発、共同広告をうたれることなどは、非常に強く思っています。運送業として規格の解釈が難解でしたので分かりやすくなればと思っています。私たちは単独で構築したので、不安でした。その点、合同コンサルは有効であり、メリットがあると思いました。全ての業務で取得するのではなく、顧客満足には何が有効なのかを分かってから取り組みを開始し、それから全体に波及させる方法が良いと思いました。審査員がこの業界をよく理解しているところを選びました。

本日の講演、他社の事例報告を参考にして、今後のISOの推進を図っていきます。

小城

先ほどの基調講演の中で内部監査が弱いという話がありましたが、当社も自社の発表会においても内部監査がマンネリ化してきました。どこの会社も同様の状況だと感じました。当社としては審査員から法令順守に絞った内部監査を行っても良いのではないかと指摘を受けました。またドライバーを中心に絞った内部監査が必要ではないかと指摘も受けました。そこでカウンセリングシートを作成し、社員とのコミュニケーションを図り内部監査を実施しています。従業員教育に各社とも重点を置いていることがうかがえました。教育しても1ヶ月も経てば8割は忘れてしまいます。継続した従業員教育が必要です。教育というのはISOの中では根幹の部分ではないでしょうか。事例報告を含めて参考になりました。

海鋒

鹿児島県では発表会を行っているとのことですが、岩手県では発表会はなかったので、大変参考になりました。シンポジウムも他社をみる良い機会ですが、なかなかその機会がとれない。今後は経済団体、審査機関、コンサル等と企業間との横の連絡をとりながら全体的に質の向上を図っていきます。質の向上に課題を置いていきたいと考えています。

潮田

基調講演では、審査会社にとっては厳しい話が出ました。費用対効果についてメリットがない、審査にばらつきがあるなどの指摘がありました。また、審査方法として、現在のシステムを規格要求事項に合わせるという方向性もありますが、自社のシステムに規格要求事項をあわせることを考えたほうが良いでしょう。毎週、社長が朝礼をやっている、あらためて一年に一度マネジメントレビューをやっている。マネジメントレビューの意味はなにか。ある意味ではシステムが有効化どうかを判断する一つの手法となります。毎日経営者が問題点を指摘することがマネジメントレビューではないでしょうか。まとめてやるよりは、そのようなことを活用することで多くの記録を作成する必要はなくなります。これから取得される会社は、まず目標をどのように設定するか、目標に対して今どんな課題があるのか、それに対してどのように対応するのかというように、チャレンジしていく姿勢が重要です。受審会社は審査が厳しいと考えていますが、規格要求事項に合致すればよいという審査はしていません。ISO規格のみでなく社会的使命、顧客要求事項にどのように応えていくか、信頼される企業であるかも一つの審査の観点です。

運送業としての立場では

野尻

パネラーの方で他の方のご意見を聞いて何か質問はありますか。運送業はサービス業という話がありましたが、運送業に携わっている立場で何かご意見はありますか。

橋場

サーベイランスを年二回受けていますが、審査員の指摘は役立っています。

有本

この調査結果と同様の認識です。経営者が関与して、社員の力量アップにつなげていくわけですが、経営者としてはコストをかけてでも継続していくことは難しいと感じました。

社員、人材教育が重要です

野尻

社員、人材教育という話がでていますが、それが重要でしょう。そのあたりにコメントはありませんか。

萩原

サービス業は人間的な要素が重要視されます。顧客が何を望んでいるかをキャッチする能力です。人に対する対応が大切です。そのためには、常にその場の状況を考える力を養う教育訓練をする必要があります。

小城

コンビニ配送では、やはりそのような内容の教育訓練を行うべきです。気遣い、心配りを重要視しています。顧客から挨拶一つとってもクレームはきます。そのような訓練や指導が必要となります。

海鋒

営業所長はお客様と接するとき、その辺は敏感に接しています。しかしISOとリンクさせる時に、「お客様とうまくやれたのだから、ISOと合わなくても自分の評価としては問題ないだろう」と考えています。「そういうことではない」ということを浸透させることが難しいことです。特に、工程管理者が理解しないと、下部に理解させることは難しい。階層的にも工程管理者にも温度差がでます。その辺の価値観の共有が難しい問題です。

潮田

審査において、教育及び文書化については最も不適合として目立つところです。経営者はそのような不適合を望んでいるのでしょうか。有効性の審査とは何かを考えると、社員の力量を向上させることも一つの使命でしょう。しかし、経営者が本当に知りたいことは、工程で何が起きているのかでしょう。このようなことを経営者は知っておきたいために、審査で明確にして欲しいという要望があります。ただ単に教育の記録がないという指摘は常識の範疇としてやっていただければ良いのではないのでしょうか。良い審査とは何かと聞かれ、コンサルすることだといわれますが、審査会社はコンサルをできません。しかし、改善につながるコメントやヒントはやぶさかではありません。受審企業がヒントを参考にし、サーベイランスで変わっていると審査員としてやりがいがあります。

ISOのこれからの取り組みについて

野尻

ISOのこれからの取り組みについてはどうですか

橋場

目標設定が重要です。社長がまずは「書く」ということはエネルギーを必要とします。社長の経営者としての思いが込められているか、ぜひ事業者としてまず、そこから訓練することが大切です。また、トップとして維持審査（サーベイランス）にも立ち会う必要性を感じました。現場をよく見ながらISOを運用します。トップとしても現場を知らないことによって、企業の不祥事などによって足元をすくわれないようにしたいと思います。ISOの取り組みにあたって、今後も全日本トラック協会にこのようなシンポジウムやISOの研究会の機会、マニュアルのサンプルの事例を提供していただきたい。費用対効果の対応については、合同認証取得などを利用して進めてほしい。

会場からの質問

野尻

会場から質問はありませんか

質問者1

親会社が環境を取得していて当社は親会社の構内に入って仕事を行っています。環境の審査では親会社の一部として審査を受けていますが、目標としてエコドライブ・燃費の削減があります。その他の目標として「紙・ゴミ・電気」がありますが、審査の際、「紙・ゴミ・電気」では、そのうち限界がくるので新しい目標に取り組まれたほうが良いと指摘を受けました。物流業ではどのような取り組みをしているのか、お聞きしたい。

潮田

「紙・ゴミ・電気」は重要な要素だと思います。しかし、運送会社にとっての使命は何か、必要なことは何か。国交省、環境省から排気ガスの削減、地球温暖化ガスの削減などの指導があります。運送業としてそのことを考えると、現状としてはエコドライブ、アイドリングストップも重要になるでしょう。手段そのものを変えていくような発想がないといけません。

橋場

排気ガスや環境問題に取り組むことが大切です。東京都トラック協会ではグリーンエコプロジェクトでドライバーにも燃料等について基本的な作業を行っています。ドライバーにも考えてもらっています。こうしたトラック協会の活動にも積極的に参加していただきたいです。

質問者2

萩原先生の話で「これからのISO認証取得企業のランク分けの時代へ」ですが、このことをお聞きしたい。鹿児島県トラック協会では、39社が合同取得しました。もちろん単独で取得した企業もあります。39社は規模、中身にバラツキがあるが、それらの企業が事例発表などして自主努力をして高めあっています。単独で取得した企業から見れば、中小の企業が取得することを軽くみているようですが、取得した企業のランク付けについて、どのようにお考えですか。

また、橋場さんにお聞きしますが、小さい企業でもチャンスを与え、お互いに高めあったということは評価できると思いますが。

萩原

私は400社ほど審査しましたが、企業間にISOに対する取り組み方に差があるにもかかわらず、結果的にはISOの認証取得が出来ている場合があります。単に認証取得した、それだけのことで名刺やパンフレットに認証取得を公表するわけです。取得することだけが目的となっています。また、審査機関にも差があるはずで、付加価値をつける審査員が属している審査機関と、どうでもいいような審査員が属している審査機関もあります。従って、組織は審査機関について料金に差をつける要求をして当然だと思います。逆に審査機関としてしっかりとしている組織に対して審査料金を安くしたり、いい加減な組織には料金を高く請求してもよいのではないのでしょうか。それが原因で他の審査機関へ移行した場合に、自ら謙虚に反省し、よりよい方向に改善する審査機関がでてくることを望んでいます。これからはそういう時代が来ると思います。今、この場でこの考え方を提案いたします。

橋場

車両台数として20台以下の事業者は70%くらいです。トラック運送事業者の多くがこの規模で占められていることから、それら事業者には合同認証のやり方を是非勧めたほうが良いですね。

潮田

良い企業さんには審査料金を安くするべきかとも思っていますが、決して、悪い審査員を安く送っているということはありません。すこしでも良くなってほしい、特に、継続的な改善を進めている組織には親切、丁寧に親身になって審査することが要求されてくるのではないのでしょうか。

ISO専門家のアドバイス

野尻

本日は、萩原さん、潮田さんとトラック業界以外のISO専門家の方がお見えですので、今後の運送業界にアドバイスをお願いします。

萩原

サービス業としてどう取り組むか。ISO9001でいえば目的とは、顧客の要求する製品を提供することによって顧客満足を図ることです。最終的な目的は顧客満足です。システムを作り、顧客満足を実現すれば、文書、記録が減ってもよいではないですか。文書、記録の量を問題とするよりも、顧客が満足することを考えれば、ISOを取得できるし、維持することができます。そのような重要なところを審査すればよろしいのではないですか。私はそれを考え審査をしています。

潮田

トップインタビューしたときに、経営者がシステムの有効性についてどのように関与しているかどうか、計画したどおりのアウトプットが出てないときに、経営者はどのようなアクションをとられたのか、改善に向かってどんな施策を取ったのかが良く分からない、ということをししばしば見受けられます。ISOはPDCAを回すことですから、経営者は改善のために突っ込んだことを行って頂きたい。

野尻

本日は、熱心にご参加していただきありがとうございました。ISOをトラック業界に導入するためには、効果の面と弊害、課題の面もあることが改めて浮き彫りとなりました。萩原さんのお話の中で、特に9001については取得の件数が減ってきた、曲がり角に来了という指摘がありました。近年、安全マネジメントをはじめISOが提起するPDCAサイクルの考え方が、さまざまところで色濃く出てくるものと考えます。ISOには良い面、悪い面の両面

がありますが、真剣にこのことを勉強し、良い面を取り入れ、営業あるいは事業の発展に是非活用していくべきかと思います。

本日は長い間ありがとうございました。

トラック運送事業者のISO9001及び14001
認証取得に係る実態調査研究・報告書

発行 平成19年3月

制作 社団法人 全日本トラック協会

〒163-1519

東京都新宿区西新宿1-6-1 新宿エルタワー19階

TEL 03-5323-7109（代表）

FAX 03-5323-7230

URL <http://www.jta.or.jp>