

QMS で社内ロスを削減、ISMS で事業拡大を実現

株式会社 ブンカ

所在地：大阪市城東区古市 1 丁目 15 番 8 号

設立年月：1948 年 5 月

トップマネジメント：代表取締役 岡本 芳三

資本金：1,000 万円

売上高：47 億円

対象人員：120 名

主要業務：印刷業、データ管理

適用規格：ISO 9001（2001 年 12 月認証取得）

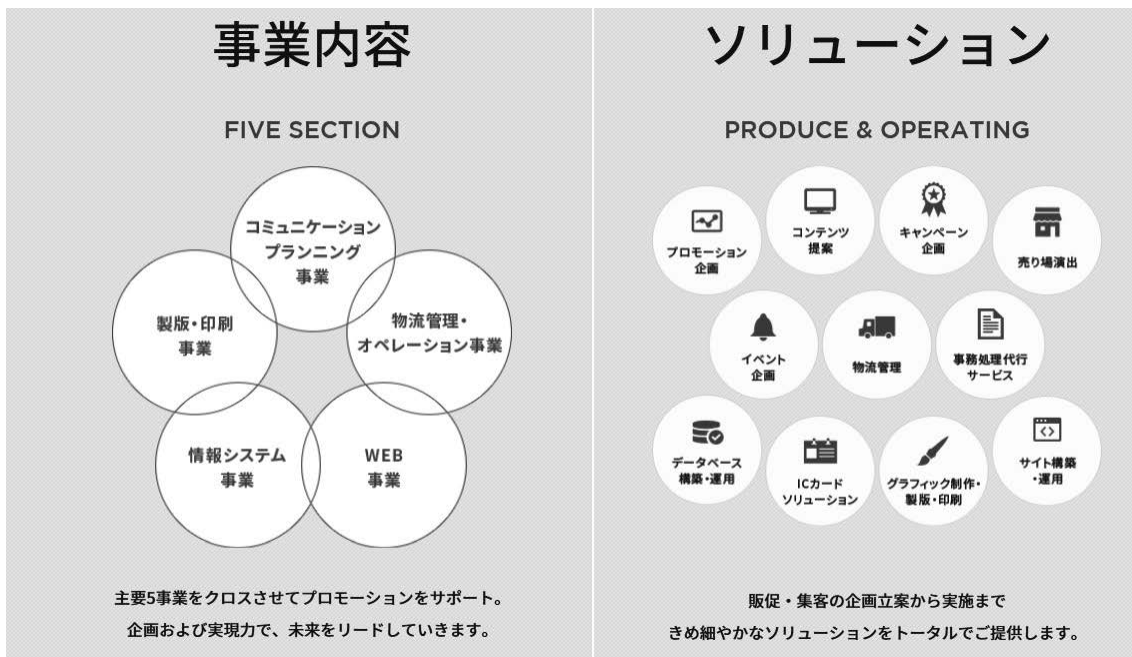
ISO/IEC 27001（2004 年 6 月認証取得）

U R L：<https://www.e-bunka.biz/>

<企業の概要>

株式会社 ブンカは、創業当時は印刷事業から始まり、その後、デジタルデータによる DTP システムへの移行を機に、デジタルコンテンツ制作へと事業を展開した。現在は、紙媒体の企画から印刷、電子媒体での企画、編集、デザイン、広範なデータベース構築、物流の最適化など、お客様のニーズにトータルに対応し、事業の領域を拡大している。営業種目は次の通り。

- ・各種パンフレット、カタログ、ポスター、POP、ダイレクトメール事業全般、書籍、年鑑、社史などの企画から各種印刷
- ・デジタルメディアの企画・制作
- ・データベース構築と管理・運用
- ・WEB 事業
- ・IC カードソリューション事業
- ・イベント企画・運営
- ・キャンペーンセールスプロモーションの事務局運営



< ISO と企業成長（導入時）>

マネジメントシステムへの取り組み

紙とインクによる印刷業から、プランニングやデザインにも進出して業務を拡大するために、業務プロセスの再構築が必要であった。当時、ISO 9001 による認証制度が開始されたこともあり、関連会社とともに ISO 9001 構築のコンサルティングを受けたことがきっかけとなった。ISO 9001 の認証取得に挑戦するとともに、業務プロセスの整理・構築に取り組むことにした。

取組み当初はマネジメントシステムに対しての理解が十分ではなかったために、規格要求事項を必要以上に重く捉えてしまい、そのための活動を定着させることに時間がかかってしまった。ときには本来業務とは別に作業が必要となるケースも発生した。当時は文書作成になじみがなかった社員も多くいたため、記録を作成するために残業することもあった。しかし、システムを見直して通常業務を実施することで記録が残るようにする、品質目標を本来業務に近づけて設定するなどの取組みを通して、社員に“マネジメントシステム”を意識してもらうことに努めた。

ISO 9001 の認証取得から3年後の2004年4月に、ISO/IEC 27001 も認証を取得した。品質マネジメントシステムの運用が定着したタイミングで、情報セキュリティマネジメントシステムに取り組んだ結果、運用については順調に進行した。ただし、情報セキュリティマネジメントシステムは品質とは違い、まずは資産を明らかにしてリスクを洗い出すという新たな仕組みづくりに取り組む必要があったため、戸惑いがあった。

< ISO と企業成長（組織の変化）>

成長に向けた取り組み

印刷業では、印刷してしまってから間違いなどが発覚するといったトラブルやクレームが多いため、いかに事前にミスが減らすかがポイントとなる。間違いには同社に起因するものと発注者に起因するものがあるが、発注者に起因するものであっても紙やインク、そして時間をロスしてしまうことは、同社にとっても損失である。そこで未然のミスを発見して損失金額を減らす目的で、ISO 9001 の認証取得から7年後の2008年に「ロスゼロ5000」という目標を設定した。これはミスを未然に発見したことで、その発生を防止できた損失金額の目標額を5,000万円に設定したものであった。

各プロセスで監視・測定項目を設けて、同社起因のミスだけでなく、発注者起因のミスも積極的に取り上げることに取り組んだ結果、3年後には年間5,000万円の目標を達成することができた。

また、IT技術の革新が進むことに応じて、紙媒体への印刷が著しく減少する中で、同社として新分野への挑戦が不可避の状況であった。印刷物の発送の過程での個人情報などの管理の必要から、他社に先駆けてISO/IEC 27001を認証取得した結果、「ISO/IEC 27001を登録しているなら」との得意先からの反応を得て、新事業を受注することにつながった。

情報セキュリティマネジメントシステムでは、資産を洗い出してそのリスクを評価し、リスク管理施策を実施して情報を保護するという、品質マネジメントシステムとは異なるアプローチを採用することで、同社の仕組みの弱点を検出することが可能となった。加えて、社員の情報セキュリティの意識を高めることに非常に効果があった。

その後、得意先からの新しい要請に対応することを通して、顧客データ管理、コールセンター業務、データ分析、デジタルサイネージ制作と業務は拡大していき、従業員も登録当初の60名から120名へと成長した。

同社はISO 9001で社内ロスを削減し、ISO/IEC 27001で新規事業を開拓したことで、マネジメントシステムの効果を強く実感することができた。

現在、品質マネジメントシステムについては取り組みや社員の意識が定着したことから、登録は返上し、自主運営している。情報セキュリティマネジメントシステムに関しては、IT技術の進歩や情報セキュリティに対する環境の変化に対応するために、ISO/IEC 27001を継続して進めている。

< 認証機関の関わり >

ISO 9001 に取り組み、予備審査を2001年6月に受審した際に、審査員が同社の品質マニュアルを確認した結果、非常に多くの課題を提起した。そこで提起された指摘は、ISO 9001 審査のための品質マニュアルではなく、同社の業務をマネジメントするために必要な機能が盛り込まれているかという観点からのものであった。

この審査をきっかけとして、ISO 9001 を認証取得するためではなく、業務をマネジメントして改善を進めるために、社員にわかりやすいマニュアル・手順を作成することへと考え

方を大きく転換した。同社は印刷業であり、デザイン面では本業のスキルを発揮して、色使いやフォントにも工夫をこらした品質マニュアルに改定して、登録審査を2001年10月に受審した。その結果、審査員からは審査のためではなく、ISO 9001をツールとして上手く活用しているとの評価を得た。

ISO 9001の審査員から、実業務とマネジメントシステムとの乖離についての課題が提示された。認証取得当初はマネジメントシステムを現場社員に定着させることに苦慮していたこともあり、品質目標を業務目標に沿った内容に変えていくことで、業務活動とマネジメントシステムの取り組みを一体化することができた。

ISO 9001認証取得から3年後の2004年4月に、ISO/IEC 27001を認証取得した。情報セキュリティマネジメントシステムは、セキュリティインシデントを発生させないための予防に向けたシステムであり、ISO/IEC 27001の審査では第三者審査の観点から見た弱点を課題として取り上げることで、同社のセキュリティ強化におおいに効果を発揮している。