



## ■ システム認証事業本部

### Case Study: 横森製作所

株式会社横森製作所  
東京都渋谷区



<http://www.yokomori.co.jp>  
2011年5月:ISO9001再認証審査を実施

業界内でのシェア確保のための経営施策として、  
ISO9001認証取得を選択。

日本の超高層ビルの約8割に使用される階段がある。横浜ランドマークタワーや大阪ワールドトレードセンタービル、東京都第一本庁舎、六本木ヒルズ森タワー、東京オペラシティといった日本を代表する超高層ビルに横森製作所の階段が使われている。“ヨコモリ階段”は、北京オリンピックのメインスタジアムや最近では東京スカイツリーにも使用されており、1951年の創業以来、横森製作所は鉄骨化粧階段のパイオニアとして、日本でトップのシェアを誇っている。

### 業界内でのシェア確保のための経営施策として、ISO認証取得を選択

2011年に創業60年を迎えた横森製作所は、古くは建築金物の設計・製作・施工を本業としていたが、超高層時代を迎えた1960年代後半に内部用鉄骨階段の『YS階段』を開発して以降、鉄骨階段を主力とした業容に転換し、現在では“階段屋”を掲げヨコモリブランドとして圧倒的なシェアを占めている。しかしながら2008年のリーマンショックから建設投資が大幅に縮小し、業界内では値下げ競争に突入、高度で独自の技術力を武器とする横森製作所もその影響を受けた。そこで、全工場が株式会社全国鉄鋼評価機構(JSAO)の鉄骨製作工場性能評価の取得により客先信頼の確保を行い、創業当時に振り返り、手すりやルーバーといった建築金物の製作に力を入れるとともに、業界内でのシェア確保のため経営施策を模索した。しかし、金物製作を専門とする川越工場でのグレード取得が困難であったため、客先より取得の有無の問合せがあったISO認証に取り組むことにした。



実は横森製作所では、以前いわき工場ではISO9001認証を取得したことがあった。しかし、当時は、型にはめられた審査により、いわゆる審査のための準備の工数ばかりがかかってしまっていた。そもそもマネジメントシステムの意義を理解できていなかったのもあるという。結局3年間の1クールで認証取得をやめてしまった。今回のISO9001認証取得に際して、いわき工場からは特に強い反発があったようだ。客先から品質管理についての



# BUSINESS VISION

BUREAU  
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



10 February 2012

問合せに対して、システムが既に構築されていると、いざという時には効果があるが、認証準備期間ではそれを自覚することは難しく、事務局の龍 忍(タツ シノブ)品質管理部長は、「現場のスタッフには、ISO認証は“保険”のようなものだと考えている者もいた」と当時を振り返った。



ヨコモリ階段が使用されている主な高層ビルおよびスタジアムを記したポスター

マニュアル化された管理システムが必要だと考えるようになった。エリアによって、お客様からの要求品質が大きく異なるため全国規模での標準化は難しいといった業界の特徴もあり、当初現場ではISO9001認証取得へは消極的であったそうだが、これに対し龍部長は、ひとつひとつ支店・工場をまわり、地道にマネジメントシステムと認証取得の意義を伝えていったそうだ。

## 審査実績とエリア特性にも強い点から、審査機関にビューローベリタスを選定

取得にあたり一番の懸念は、先にあげたいわき工場の件から、認証機関の選定であった。型にはめず業界や横森製作所の特徴を理解した上で審査をしてくれる認証機関を探したところ、取引企業から紹介を受けたコンサルタントと相談し、幅広い業界の審査実績と東北から九州まで拠点を構えエリア特性にも強い点からビューローベリタスを選んだという。実際にいわき工場の担当者からは、「型にはめた審査ではなく実態を理解したうえで審査をしてくれた。」といった嬉しい報告もあったそうだ。

2008年に東日本地区の工場ではISO9001認証を取得後、翌年には西日本地区でも認証を取得。また、2009年6月にはISO9001:2008年版への切り替えも経験したが、切り替えはもう一度規格を勉強する良いキッカケとなったと龍部長は言う。2011年には東日本地区の再認証審査があったが、3年前と異なり、指摘に対して自分たちの意見や考え方を答えられるようになったそうだ。3年間の運用を経て、現場スタッフもマネジメントシステムの意義をようやく消化できるようになり、それにより、指摘に対して“そういった見方ができるのか”と良い気づきを与えてもらえる場であると考えられるようになったという。

既に横森製作所は、株式会社全国鉄鋼評価機構(JSAO)の鉄骨製作工場性能評価Mグレードを全国6工場にて取得していたが、これは技術面での品質や管理体制が整っているかという判断を行うもので、審査も現場スタッフの業務に直結することが多く受け入れやすいものであった。それに対しISO9001は、規格の単語も難しく、現場スタッフは構えてしまったという。しかし横森製作所では、競争が激化するなかお客様からの監査要求もあり、これに着実の対応するためには一定の



# BUSINESS VISION

BUREAU  
VERITAS

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



## 東北工場ストップの経験より、今後は事業継続マネジメントシステム(BCMS)も検討

2011年3月11日の東日本大震災では、東北の工場が1週間ストップしたが、今回は他の工場でカバーすることができた。現在横森製作所では、復興に向けて東北での住宅用階段も含めて信頼される製品提供に努めているが、今後、事業継続マネジメントシステム(BCMS)への取り組みも検討していきたいと教えてくれた。3年前のISO9001認証取得はトップの意向により進んだが、今回は事務局スタッフ自らBCMSの必要性を実感したという。「このように考えるようになったのは、ISO9001のマネジメントシステムが社内ですましく回り始めていることが大きい。」と満足気に話してくれた。



右:龍 忍(タツ シノブ)品質管理部 部長  
左:近藤 豊(コンドウ ユタカ)経営管理部 次長

(2011年12月6日取材)