



ISO 9001:2026

Quality management principles – Your foundation for success

品質マネジメントの原則
— 成功のための基盤

英和対訳
一般財団法人 日本規格協会

[iso.org](https://www.iso.org)





Quality management principles

– Your foundation for success

Consistently delivering quality is one of the strongest drivers of organizational success. Organizations that meet customer expectations, earn the trust of interested parties and continually improve the way they operate are better equipped to adapt to change, strengthen performance and create lasting value.

The ISO 9000 family of standards provides internationally recognized guidance and requirements to help organizations achieve these outcomes. At its core are seven **quality management principles (QMP)**, a set of fundamental management concepts that underpin effective quality management and form the foundation of ISO 9001.

Whilst ISO 9001 specifies the requirements for a certifiable quality management system, ISO 9000 explains the QMPs, introduces the fundamental concepts of quality management and defines the terminology used throughout the ISO 9000 family. Together, they help organizations build a deeper understanding of quality management and realize the full benefits of their quality management system.

This brochure provides an overview of the seven QMPs, explaining how they support better decision-making, stronger organizational performance, and the consistent delivery of value for customers and other interested parties.

品質マネジメントの原則 ー 成功のための基盤

一貫した品質を提供することは、組織の成功に向けた最も強力な推進要因の一つです。顧客の期待を満たし、利害関係者からの信頼を獲得し、運営方法を継続的に改善する組織は、変化に適応し、パフォーマンスを強化し、持続的な価値を創造するための備えがより優れています。

ISO 9000ファミリー規格は、組織がこれらの成果を達成することを支援するために、国際的に認められた手引及び要求事項を提供しています。その中核が、7つの**品質マネジメントの原則(QMP)**であり、これは効果的な品質マネジメントを支え、ISO 9001の基盤を形成する一連の基本的なマネジメント概念です。

ISO 9001が、認証可能な品質マネジメントシステムの要求事項を規定する一方で、ISO 9000は、QMPを解説し、品質マネジメントの基本概念を紹介し、ISO 9000ファミリー全体で使用される用語を定義しています。これらは一体となって、組織が品質マネジメントの理解を深め、品質マネジメントシステムのメリットを最大限に引き出すことを支援します。

このプロシヤでは、7つのQMPの概要を提供し、これらがより優れた意思決定、より強力な組織パフォーマンス、並びに顧客及びその他の利害関係者への一貫した価値提供をどのように支援するかを説明します。

What are quality management principles?

The quality management principles are the fundamental concepts that underpin effective quality management, providing the foundation on which a quality management system (QMS) and its requirements are built. While organizations implement the requirements of a QMS, it is the principles that give those requirements direction and purpose.

The principles are closely connected and are most effective when applied together. Rather than operating in isolation, they reinforce one another to help organizations make better decisions, strengthen performance and achieve sustained success. No one principle is more important than any other: they are all interrelated and interdependent.

For that reason, the QMPs should not be viewed as a one-time exercise. Organizations are encouraged to revisit them regularly, to ensure their approach remains aligned with these fundamental concepts.

The seven QMPs are:

- 1. Customer focus**
- 2. Leadership**
- 3. Engagement of people**
- 4. Process approach**
- 5. Improvement**
- 6. Evidence-based decision-making**
- 7. Relationship management**

品質マネジメントの原則とは？

品質マネジメントの原則は、効果的な品質マネジメントを支える基本概念であり、品質マネジメントシステム（QMS）及びその要求事項が構築される基盤を提供するものです。組織がQMSの要求事項を実施する一方で、それらの要求事項に方向性と目的を与えるのがこれらの原則です。

これらの原則は密接に関連しており、組み合わせて適用したときに最も効果的を発揮します。孤立して機能するのではなく、相互に補強し合うことで、組織がより適切な意思決定を行い、パフォーマンスを強化し、持続的成功を達成することを支援します。どの原則も他の原則より重要ということはなく、すべてが相互に関連し、依存し合っています。

そのため、QMPを一回限りの取り組みとして捉えるべきではありません。組織のアプローチが、これらの基本概念に引き続き合致していることを確実にするため、定期的にこの原則に立ち返ることが奨励されます。

7つのQMP:

1. 顧客重視
2. リーダーシップ
3. 人々の積極的参加
4. プロセスアプローチ
5. 改善
6. 客観的事実に基づく意思決定
7. 関係性管理

Keeping the principles relevant

Organizations today operate in an increasingly complex and fast-paced environment. Customer expectations continue to evolve, technologies are transforming the way organizations work, regulations are changing and global challenges – from climate-related issues to supply chain disruption – are reshaping the business landscape. At the same time, organizations are expected to demonstrate not only quality and reliability, but also transparency, resilience and ethical behaviour.

In this environment, the QMPs provide a stable foundation for effective decision-making and performance. Organizations should revisit them often to ensure they continue to reflect their current context, address the needs and expectations of interested parties and support a balanced approach to quality management. This helps create the culture, processes and behaviours needed to consistently deliver value and adapt with confidence.



原則は関連性を保ち続ける

今日の組織は、ますます複雑化し変化の速い環境の中で運営しています。顧客の期待は進出し続け、テクノロジーは企業の働き方を変革し、規制は変化し、気候関連の課題からサプライチェーンの中断に至る国際的な課題が事業環境を再構築しています。同時に、組織には品質と信頼性だけでなく、透明性、レジリエンス及び倫理的行動を実証することが期待されています。

このような環境において、QMPIは効果的な意思決定及びパフォーマンスのための安定した基盤を提供します。組織は、自らの現在の状況を反映し、利害関係者のニーズ及び期待に取り組み、品質マネジメントへのバランスの取れたアプローチを支援していることを確実にするため、頻繁にこの原則に立ち返ることが望ましいです。これは、一貫して価値を提供し、自信を持って適応するために必要な文化、プロセス及び行動を生み出すことに役立ちます。





QMP 1

Customer focus

Organizations succeed when they consistently meet their customers' needs. Customer focus is about more than delivering products and services that meet requirements. It means understanding what customers and other interested parties value, anticipating how their expectations are changing, and using those insights to shape decisions across their operations. By doing so, organizations build trust, strengthen relationships and create the conditions for sustained success.

Every interaction with customers is an opportunity to build confidence and gain trust. Organizations that respond proactively, operate ethically and sustainably, and provide secure, seamless digital experiences are better positioned to earn customer loyalty, strengthen their reputation and remain competitive. Listening to customers and adapting to their changing needs enables organizations to continue creating value over time.





QMP 1

顧客重視

組織は、顧客のニーズを一貫して満たすときに成功を収めます。

顧客重視は、要求事項を満たす製品及びサービスを提供することにとどまりません。顧客及びその他の利害関係者が何を価値とみなしているかを理解し、その期待がどのように変化するかを予測し、それらの洞察を活用して事業運営全体の意思決定を形成することを意味します。そうすることで、組織は信頼を構築し、関係性を強化し、持続的成功のための条件を作り出します。

顧客とのあらゆる相互作用は、自信を構築し、信頼を獲得する一つの機会です。主体的に対応し、倫理的かつ持続可能な事業運営を行い、安全でスムーズなデジタル体験を提供する組織は、顧客のロイヤリティを獲得し、評判を強化し、競争力を維持する上でより優位に立つことができます。顧客の声に耳を傾け、変化するニーズに適應することで、組織が長期にわたって価値を創造し続けることを可能にします。





QMP 2

Leadership

Leadership sets the direction for effective quality management.

By establishing a clear purpose, aligning people around shared objectives and demonstrating commitment through their actions, leaders create the conditions for organizations to consistently deliver quality and achieve lasting success.

Leaders who demonstrate commitment, accountability and consistency help build a culture where quality is embedded in all aspects of the organization, ethical behaviour is encouraged and people are empowered to contribute.

When people understand how their work supports the organization's objectives and feel valued for their contribution, they are more engaged, more committed to continual improvement, and better equipped to respond to change.



QMP 3

Engagement of people

People are at the heart of every successful organization. Achieving sustained success depends on ensuring that everyone who works on the organization's behalf, regardless of their role or level, is engaged, empowered and able to contribute.

Engaged people understand how their work supports quality, customer satisfaction and organizational objectives. When individuals have the competence, resources and confidence to take ownership of their work, they are more likely to identify problems, share knowledge and support continual improvement.

By investing in the skills and engagement of its people, an organization strengthens its quality culture and creates an environment where motivation, collaboration and innovation can flourish.



QMP 2

リーダーシップ

リーダーシップは、効果的な品質マネジメントの方向性を設定します。

明確な目的を確立し、共通の目標に向けて人々を一致結束させ、自らの行動を通じてコミットメントを実証することによって、リーダーは組織が一貫して品質を提供し、持続的成功を達成するための条件を作り出します。

コミットメント、説明責任及び一貫性を実証するリーダーは、品質が組織のあらゆる側面に組み込まれ、倫理的行動が奨励され、貢献のために人々に権限を与える文化の構築を支援します。

自らの業務が組織の目標をどのように支援しているかを人々が理解し、自らの貢献が評価されていると感じるとき、人々はより積極的に参加し、継続的改善に真摯に取り組み、変化にも柔軟に対応できるようになります。



QMP 3

人々の積極的参加

成功しているあらゆる組織において、その中心にあるのは人々です。持続的成功の達成は、役割や職位に関わらず、組織で働く全ての人が積極的に参加し、権限を与えられ、貢献できるかどうかにかかっています。

積極的に参加する人々は、自らの業務が品質、顧客満足及び組織目標をどのように支えているかを理解しています。個々人が、自らの業務に主体的に取り組むための力量、資源及び自信を備えているとき、問題を特定し、知識を共有し、継続的改善を支援する可能性が高くなります。

組織は、人々のスキル及び積極的参加に投資することで、品質文化を強化し、意欲、協働及びイノベーションが開花する環境を創り出します。



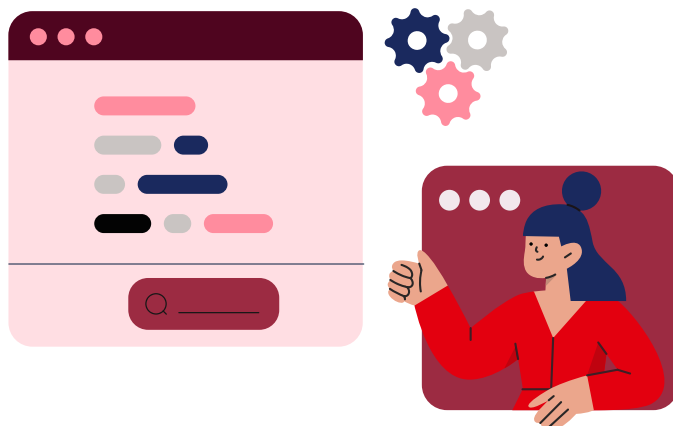
QMP 4

Process approach

Organizations achieve more consistent results when they manage their activities as interconnected processes rather than as isolated tasks. Every process contributes to a wider system, where decisions and performance in one area influence outcomes in another. Together, these processes form a quality management system that supports the organization's overarching management system.

A process approach helps the organization understand and manage these interactions, from inputs and outputs to responsibilities, controls and performance indicators. By managing processes as a connected system, they can optimize performance, strengthen resilience and respond more effectively to risks.

Organizations should also consider how quality management processes interact with other management disciplines, such as safety, cybersecurity and environmental management, while also depending on suppliers, partners and other externally provided processes. Taking this broader view of the value chain helps organizations realize the full benefits of the process approach.

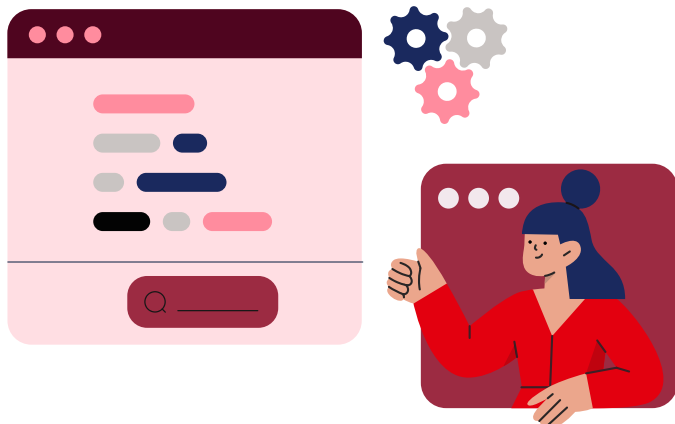


QMP 4 プロセスアプローチ

活動を孤立したタスクとしてではなく、相互につながったプロセスとして運営管理するとき、組織はより一貫した結果を達成します。あらゆるプロセスは、より幅広いシステムに貢献しており、ある領域での意思決定やパフォーマンスが別の領域における成果に影響を与えます。これらのプロセスが合わさることで、組織の全体的なマネジメントシステムを支える品質マネジメントシステムが形成されます。

プロセスアプローチは、インプットやアウトプットから、責任、管理策、パフォーマンス指標に至るまで、組織がこれらの相互作用を理解し、運営管理することを支援します。プロセスをつなげたシステムとして運営管理することで、パフォーマンスを最適化し、レジリエンスを強化し、リスクに対してより効果的に対応することが可能になります。

また、組織は、供給者、パートナー及びその他の外部から提供されるプロセスに依存しつつ、品質マネジメントのプロセスが安全、サイバーセキュリティ、環境マネジメントなどの他のマネジメント分野とどのように相互作用するかを考慮することが望ましいです。バリューチェーンに対してこのより広範な視点をもつことで、組織はプロセスアプローチのメリットを最大限に引き出すことができます。





QMP 5

Improvement

Successful organizations recognize that improvement is an ongoing journey rather than a one-time achievement. By continually seeking better ways of working, they strengthen performance, adapt to change and create lasting value.

Improvement can be incremental, breakthrough, corrective, preventive or innovative. It can apply to products and services, processes, customer experience, organizational culture, business performance, and the quality management system as a whole.

Creating a culture of improvement means encouraging people to question how things are done, identify opportunities and contribute new ideas. Customer feedback, performance data, audits and changes in the organization's context provide valuable insights that help organizations decide where improvement will have the greatest impact.





QMP 5

改善

成功している組織は、改善が一回限りの達成ではなく、継続的な道のことであることを認識しています。

より優れた働き方を継続的に探究することによって、パフォーマンスを強化し、変化に適応し、持続的な価値を創造します。

改善は、漸増的なもの、飛躍的なもの、是正、予防、又は革新的なものなど様々です。これは、製品及びサービス、プロセス、顧客体験、組織文化、事業パフォーマンス、並びに品質マネジメントシステム全体に適用することができます。

改善の文化を創造することは、現状のやり方に疑問をもち、機会を特定し、新しいアイデアを出すよう人々を奨励することを意味します。顧客からのフィードバック、パフォーマンスデータ、監査及び組織の状況の変化は、改善がどこで最も大きな影響を与えるかを明確にすることを支援する貴重な洞察を提供します。





QMP 6

Evidence-based decision-making

Every decision shapes an organization's future. Whether responding to immediate challenges or planning for the long term, organizations achieve better outcomes when decisions are informed by reliable evidence rather than assumptions alone.

Evidence can come from many sources, including customer feedback, peer organizations, monitoring and measurement data, and audits. Combining these insights with professional judgement enables organizations to make more objective decisions, better understand uncertainty and respond with greater confidence.

Organizations that follow a structured decision-making process are better equipped to evaluate the quality of available evidence, recognize bias and limitations, and build a reliable foundation for decision-making.



QMP 7

Relationship management

Long-term success depends on building strong relationships with the people and organizations that influence the ability to achieve objectives. While customers remain central, organizations also need to engage proactively with a wide range of interested parties, including suppliers, partners, regulators, investors and local communities.

Building relationships based on trust, collaboration and mutual benefit strengthens resilience, improves performance and enables organizations to respond more effectively to evolving customer, regulatory, ethical, climate-related and societal expectations.



QMP 6

客観的事実に基づく 意思決定

あらゆる意思決定が、組織の将来を形作ります。目前の課題に対応する場合でも、長期的な計画を策定する場合でも、単なる推測ではなく、信頼できる客観的事実に基づいて意思決定が行われるとき、組織はより優れた成果を達成できます。

客観的事実は、顧客からのフィードバック、同業組織、監視及び測定データのデータ、並びに監査を含む、多くの情報源から得ることができます。これらの洞察と専門的な判断を組み合わせることで、組織はより客観的な意思決定を行い、不確実性をより深く理解し、より大きな確信を持って対応できるようになります。

構造化された意思決定プロセスに従う組織は、利用可能な客観的事実の質を評価し、偏見や限界を認識した上で、信頼できる意思決定の基盤を、より確実に築くことができます。

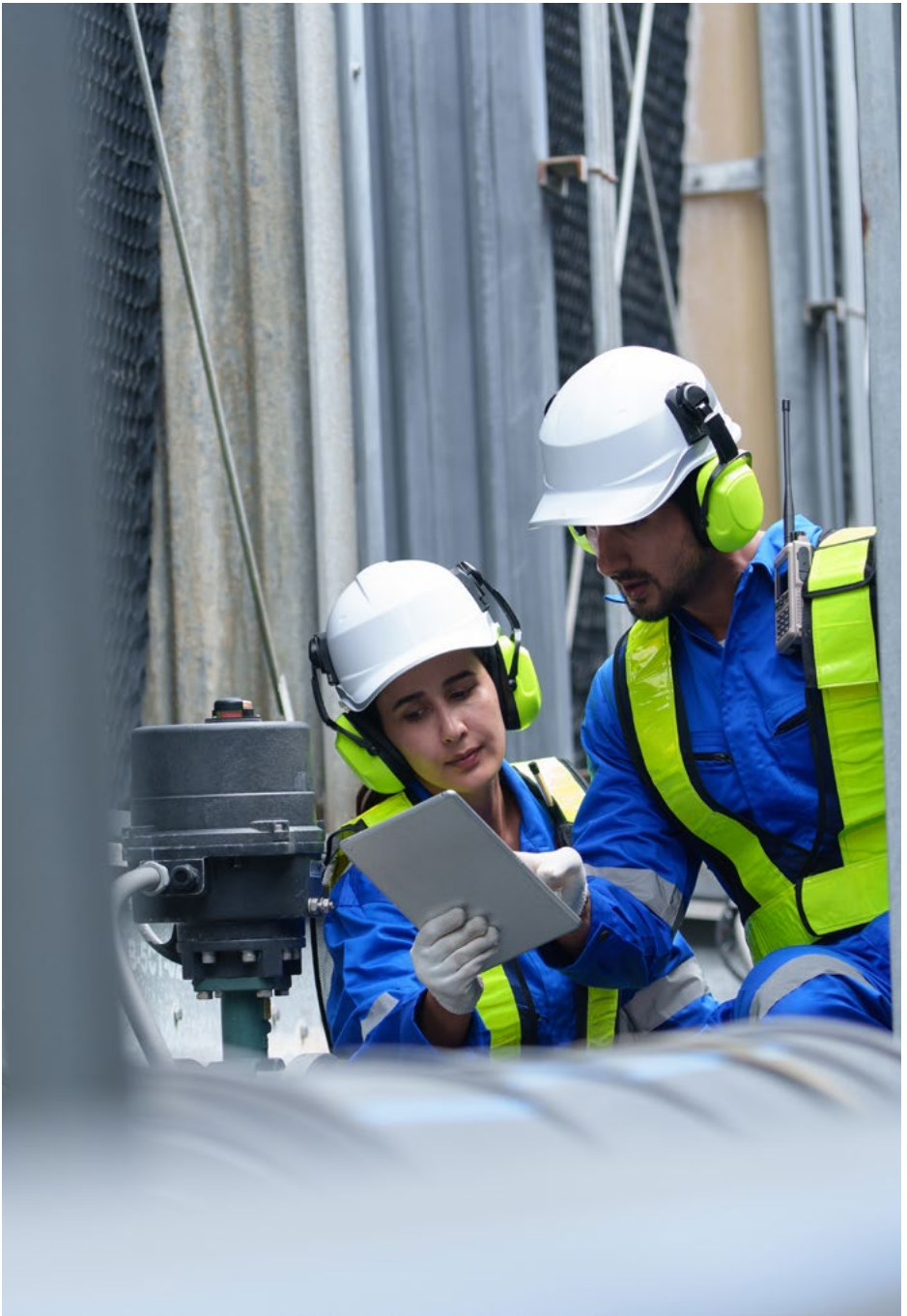


QMP 7

関係性管理

長期的な成功は、目標を達成する能力に影響を与える人々や組織との強固な関係を構築できるかどうかにかかっています。顧客が中心であることに変わりはありませんが、組織は、供給者、パートナー、規制機関、投資家及び地域社会を含む、広範な利害関係者とも主体的に関わっていく必要があります。

信頼、協働及び相互利益に基づく関係性を構築することは、レジリエンスを強化し、パフォーマンスを向上させ、組織が、進化する顧客、規制、倫理、気候関連及び社会的期待により効果的に対応することを可能にします。





Taking quality further

The seven QMPs provide the foundation for effective quality management and underpin ISO's quality management standards. While every organization will apply them differently, their value lies in helping organizations make better decisions, improve performance and achieve sustained success.

There is no single approach to applying these principles. How they are put into practice will depend on the organization's context, objectives, interested parties, and the risks and opportunities it faces. The key is to embed them in a way that reflects how the organization is led, managed and operated.

ISO 9000 provides additional guidance on the QMPs and the fundamentals of quality management, while ISO 9001 translates these principles into requirements for establishing an effective quality management system. Further information on these and related quality management standards is available from **ISO** and its **national member bodies**.



品質をさらに高めるために

7つのQMPは、効果的な品質マネジメントのための基盤を提供し、ISOの品質マネジメント規格を支えています。全ての組織がこれらを様々な形で適用することになりますが、その価値は組織がより良い意思決定を行い、パフォーマンスを向上させ、持続的成功を達成することを支援することにあります。

これらの原則を適用するための単一のアプローチはありません。これらをどのように実践するかは、組織の状況、目標、利害関係者、並びに直面するリスク及び機会によって異なります。鍵となるのは、組織をどのように導き、運営管理し、運用するかを反映する形で、これらの原則を定着させることです。

ISO 9000は、QMP及び品質マネジメントの基本に関する追加の手引を提供し、ISO 9001はこれらの原則を、効果的な品質マネジメントシステムを確立するための要求事項へと落とし込んでいます。

これらの規格及び関連する品質マネジメント規格に関する詳細情報は、ISO及び自国の**国家規格団体**から入手可能です。



Related standards

Depending on your organization's objectives and needs, a number of related International Standards can help strengthen specific aspects of your quality management system.

Standard	Description
ISO 9000	Fundamentals and vocabulary
ISO 9004	Guidance to achieve sustained success
ISO 10001	Customer satisfaction – Guidelines for codes of conduct for organizations
ISO 10002	Customer satisfaction – Guidelines for complaints handling in organizations
ISO 10003	Customer satisfaction – Guidelines for dispute resolution
ISO 10004	Customer satisfaction – Guidelines for monitoring and measuring
ISO 14001	Environmental management systems
ISO 19011	Guidelines for auditing management systems
ISO 22301	Business continuity management systems
ISO 31000	Risk management
ISO 37301	Compliance management systems
ISO 56002	Innovation management systems
ISO 45001	Occupational health and safety management systems

関連規格

多くの関連する国際規格は、組織の目標やニーズに応じて、品質マネジメントシステムの特定の側面を強化することを支援することができます。

規格	説明
ISO 9000	基本及び用語
ISO 9004	持続的成功のための手引
ISO 10001	顧客満足—組織における行動規範のための指針
ISO 10002	顧客満足—組織における苦情対応のための指針
ISO 10003	顧客満足—組織の外部における紛争解決のための指針
ISO 10004	顧客満足—監視及び測定に関する指針
ISO 14001	環境マネジメントシステム
ISO 19011	マネジメントシステム監査のための指針
ISO 22301	事業継続マネジメントシステム
ISO 31000	リスクマネジメント
ISO 37301	コンプライアンスマネジメントシステム
ISO 56002	イノベーションマネジメントシステム
ISO 45001	労働安全衛生マネジメントシステム

About ISO

ISO (International Organization for Standardization) is an independent, non-governmental international organization with a membership of 176* national standards bodies. Through its members, it brings together experts to share knowledge and develop voluntary, consensus-based, market-relevant International Standards that support innovation and provide solutions to global challenges.

ISO has published more than 26 400* International Standards and related documents covering almost every industry, from technology to food safety, to agriculture and healthcare.

For more information, please visit **www.iso.org**.

*July 2026



ISO website: www.iso.org
ISO newsroom: www.iso.org/news
ISO videos: www.iso.org/youtube

Follow [@isostandards](https://twitter.com/isostandards) on social media

[in](#) [X](#) [f](#) [@](#)

ISOについて

ISO（国際標準化機構）は、176*の国家規格団体からなる独立した非政府国際機関です。会員を通じて専門家を結集し、知識を共有するとともに、イノベーションを支え、国際的な課題へのソリューションを提供する、有志による合意に基づいた市場関連性の高い国際規格を開発しています。

ISOは、技術から食品安全、農業及び医療に至るまで、ほぼ全ての産業を網羅する 26 400* 以上の国際規格及び関連文書を発行しています。

詳細については、www.iso.org をご覧ください。

*2026年7月時点



ISO website: www.iso.org
ISO newsroom: www.iso.org/news
ISO videos: www.iso.org/youtube

Follow [@isostandards](#) on social media

[in](#) [X](#) [f](#) [@](#)







International Organization
for Standardization

ISO Central Secretariat
Chemin de Blandonnet 8
1214 Geneva, Switzerland

We care about our planet.
This brochure is printed on recycled paper.
© ISO, 2026
All rights reserved
ISBN 978-92-67-11507-8

本文書は経済産業省の委託事業の
成果です。

© JISC/JSA 2026

記載内容の一部及び全てについて
無断で編集、改編、販売、翻訳、変
造することを固く禁じます。

iso.org