



Technology Transfer

テクノファNEWS

品質/環境MS 監査の共通規格 19011:2000

ISO/TC176-TC207 JWG小委員会委員長 市川昌彦氏

昨年10月に発行された監査共通規格 ISO 19011:2002 は、監査の原則、監査プログラムの管理、監査員の力量と評価、加えてパフォーマンスの改善にも言及している。本号は ISO/TC176-207 JWG の小委員長を務められた市川氏のご講演の中から、討議の経過から伺える規格の“ところ”も含めてご紹介をしたい。紙面の都合上すべてを掲載できないことをお詫びしなければならない。前号に紹介した同規格に対する当社監査実践研究会レポートを併せてご覧くと理解しやすいと思う。

規格完成迄に4年半、規格作りの大変さを経験した。上手く使おうということだろうか、最近関心が高まっている。タイトルは‘Guidelines on quality and/or environmental management systems auditing’。‘audit’、‘auditing’の違いは議論になったが、双方「監査」と訳してもあまり不都合を感じない。タイトルに「and/or」は初めてだが、「複合のみ」と受止められないよう配慮したもの。22ヶ国から毎回約40名が参加、日本はTC176 長尾氏、TC207 市川が出席した。一本化に積極的なワグダのDen Hagueでスタート、以降はISO 恒例で各地で8回開催された。

ISOの会議が至極ハードなのは例外ではなく、夕食後延長や早朝会議はザラであった。

品質・環境の連携、監査の一本化 '96年に環境規格が出来てから品質/環境両方を実践している組織は多い。'97年 COP3(京都)で「双方の連携を強めよう」という日本の提案が採択されて一本化が始まった。ISO/TMB(技術管理評議会)傘下にTAG-12が発足、後にSIGに発展する。



講演される市川昌彦氏

現在は日本代表吉田氏が委員長を務めている。

その中でシステムはJTG、監査JWG、用語JAGの各グループが担当、更にTC207/176 JCGが全体調整をする。品質は'98/3時点では既に監査規格見直しが進みWD3となっていた。しかし京都会議の決定を受け急速'98/11から合同JWGが始まった。初め品質、環境で相対座する恰好

品質/環境 MS 監査の共通規格 19011:2002..... 1-6

ISO/TC176-TC207 JWG 小委員会委員長 ; (株)テクノファ主任講師 市川昌彦氏

【セミナーご案内】テクノファ ISO 塾 [品質・環境・労働安全・コンサル・M/F・地方版] 7-8

でかたまっていたが、すぐに意思疎通が図られた。

JWGの目的はQMS/EMS監査の旧6規格の統合である。先行していた品質グループが強調した点は、監査の手順を透明にすること、監査・審査の目的を達成するために全般的管理が必要だということだ。それで「監査プログラムの管理」が前面に出て来た。

品質としては2年遅れとなったが、19011は昨年10/1に発行された。この規格の目的はQMS、EMSの一本化ではない。別々もよし一緒にやるのも自由だ。

構成は序文、適用範囲、引用規格、用語及び定義、監査の原則、監査プログラムの管理、監査活動(進め方・手順)、監査員の力量及び評価。下線部分が重要。

0.序文 1.適用範囲 規格は監査プログラムの管理、品質 and/or 環境の内部監査/外部監査、監査の力量と評価についての指針である。規格は監査員、システムの実施組織、二者監査者、認証機関、審査員登録機関、トレーニング機関、認定機関、標準化機関で使える。組織の規模・性質・複雑さ・目的・範囲によって、柔軟に使える点がキポイントと言ってよい。品質/環境両方実施する場合、監査のやり方は組織が決める。また修正・拡張して他のMS監査、別タイプの監査、製品仕様、法規制等への適合性監視にも適用可である。

この規格はQMS/EMSの内部/外部監査を実施する組織、監査プログラムの管理を行う必要のある組織に適用できる。但し他の監査へ適用する場合はチームメンバーに必要な力量には特に配慮せよと言う。力量は'competence'で統一された。

3.用語及び定義 重点に絞って説明する。「監査」: 監査基準が満たされている程度を判定するため、監査証拠を収集し、客観的に評価するための体系的で、独立し、文書化されたプロセスと定義。ここに幾つか参考'notes'が付く。参考1:第一者監査=内部監査: 自らのため組織自体又は代理人が行う。小組織で問題になるのが内部監査の独立性。以前は「同じ部課内を監査せず」だった。救済処置と言おうか「対象に関する責任を負わない」なら独立性を示せる。たとえば夫婦間でも仕事を分担するならば、相互に内部監査はできる。参考2:第三者監査:組織の利害関係者又はその代理人が行う。仕入先対象の監査など利害関係者がやるもの。役所が行う立入検査(監査)は、役所が利害関係者なら第三者監査だ。第三者監査:

外部の独立した監査機関が行うもの。参考3:複合監査:QMS、EMSを一緒に監査する。システムは別でもよい。参考4:合同監査:一被監査者を複数機関が協力して監査する。欧州に多いようである。

「監査基準」:一連の方針、手順又は要求事項とリンクした。「監査証拠」:監査基準に関連し検証できる記録、「された」でない意味は実際やらなくても容易に検証できれば可ということで幾らか緩くなった。

「監査所見」:集めた証拠を基準に対比して評価した結果。「適合/不適合」のことである。「監査結論」:監査目的と全所見を考慮し、監査チームがシステムも含めて最後に相談して出した結論。

「監査員」:従来の資格は、監査を行う力量ある人になった。大きな変更点なので少し詳しく述べよう。

欧州では二者審査が盛んなようで審査員への不満も多いらしい。良い審査をやって貰うため資格に拘わらず力量をきちんと評価して欲しいと言う。

規格の検討に入った時'competencies approach'がまず最初の話となった。少し難解かも知れないが、資格ではなく能力とか力量を重視して多面的に審査員を選び、監査を組立てて行くようにしよう、そういう「心」を表わしていると理解して欲しい。辞書にある言葉として「力量」は'competence'が残された。

力量は「実証された個人的特質」並びに「知識及び技能を適用し得ることが実証された能力」である。「適用し得ることの実証」も少々難解である。きちんと説明して、「見て下さい、読んで下さい、どうですか」と相手に理解納得して貰える。これを「実証された」ことと考えよう。

個人的特質も力量か?と思われるかもしれない。自説に拘わる監査員、言葉遣いが悪い、横柄…この手の審査員は願い下げにしたいという話を聞くが、「性格」では生まれつきだと言われ相応しくない。「資質」が最後まで検討されたが、これも生まれつきらしい(広辞苑)ので使いたくない。特質となった。

審査員には相手を納得させられる力と前向きな姿勢が求められる。知識・技能をこつこつ勉強する、外へ出向いて学ぼうとする真摯な行動が不可欠である。ここでは「特質」は生まれつきではなく、修練することで向上するものだという。様々な教育や躰を受けて「気短さ」を克服する。修練で広い視野に改善

される。こういう審査員を力量ある審査員と言おう。最後の能力'ability'も、従来の能力では説明しきれない。総合的にとらえて「力量」が定義されている。「監査プログラム」: 目的を達成するための一連のプログラム全体を言う。この定義は監査の寄せ集めかという異論が多く note が付いた。監査を計画し手配し、実施するのに必要な活動すべてを含むと言う。喩えるなら「運動会プログラム」は競技種目の羅列ではなく、順番、必要な準備、練習、実行の成果まで含めたプログラムである。そういう意味を持たせたかった。

「監査計画」: 一つの監査計画、9000 の流れからは「監査計画書」としたかったが、「手配事項を示す」のは必ずしも記述されないとして「書」は外された。

「監査チーム」: 一人又は複数の監査員。必要なら外部技術専門家の支援を受ける。監査チームの一人はリグになる。チームには訓練員を含めてよい。

「技術専門家」: チームに特定の知識や専門的技術を提供する人。特定の知識や専門的技術は対象となる組織、プロセス、活動に関係するもの、言語・文化。この技術専門家は監査活動をしない。

4. 監査の原則 新たに入った。監査を以ってマネジメント支援の効果的で信頼性あるツールとしたい、パフォーマンス改善の情報を提供したい。厳守すれば監査員間のバラツキをなくし如何なる場面でも適切な結論が出せると言うことだろう。監査員に対し3つ。◆倫理的行動: プログラムとしての基盤、良き人であれ。◆公平な報告: ありのまま正確に報告する義務。◆職務上の正当な注意義務: 広範な注意、正しく判断してきちっと伝える。監査はプログラム、親身になって考えよと言う。

監査自体の2原則。◆独立性: 監査の公平性、結論の客観性の基盤。◆証拠からアプローチ: 信頼でき、再現性ある監査結論に達するための合理的方法だ。

5. 監査プログラムのPDCA トップは監査全体を管理する人に権限を与える。P: 目的/範囲、責任を明確に、資源、手順を準備する。D: 監査スケジュール作成、審査員の評価、監査チームの選定。監査員の力量及び評価(後述)。管理者は監査活動を指示し、記録維持にも留意する。監査活動は後ほど述べる。C: 責任者は監査全体をモニタリングする。是正/予防処置の必要性を特定し、改善の機会を見つけて行く。A: 監査プログラム自体を改善する。PDCA でよりよい監査にして行こ

うという大筋である。この考え方は品質・環境双方にありここに持込まれた。

5.1 監査プログラムの管理 監査プログラムは「特定の目的に向けて、決められた期間内に実行されるように計画された一連の監査」。◆トップは監査プログラム管理の権限を与える。◆権限を与えられた監査プログラム管理者は、a) 監査プログラムを策定・実施・監視、レビューし改善する。b) 必要な資源を特定し確実に提供されるようにする。◆監査には様々な目的があってもよい。◆複数の監査プログラムを策定してもよい。

「実用上の手引き」に内部監査、二者監査、認証登録及びサービス審査の3例を挙げ目的、期間を例示。複合監査と合同監査 組織がQMS/EMS両方を運用する場合、複合監査を含めてもよい。監査チームの力量については特に注意する。監査プログラムの一部として合同監査を行ってもよいが、責任の分担、必要な追加の資源の提供、監査チームの力量、及び適切な手順について特に注意すること。監査開始前に合意しておくこと。無責任にならぬよう釘を刺している。

合同監査は日本では少ないようである。

5.2.1 監査プログラムの目的 「手引き」に例を上げる。a) MS規格審査登録のため。b) 契約要求事項適合の検証。c) 供給者の信頼感確保と維持。d) MSの改善。

目的設定の際、考慮すること: 経営上の優先事項; 商取引上の意図; MSの要求事項; 法規制、契約上の要求事項; 供給者評価の必要性; 顧客要求事項…等々、実地例を上げて分かり易く説明している。

5.3.1 監査プログラムの責任 重要なポイントである。

管理責任者の要件: 監査の原則、監査員の力量、監査技法の適用を理解している人(複数も可)を当てること。加えて管理能力、その監査に関連する技術、ビジネスへの理解があること。相手先状況に合わせ審査員を、専門性、能力などそれなりの人を手配すること。ここまで必要になってきた。

管理責任者の責務は重い。目的/範囲の設定、責任/手順の確立、資源の確保、監査プログラムの実施、適切な記録の維持、監査プログラムの監視、レビューと改善。

統括できる管理者が要ることが明確になった。

5.3.1,2 監査プログラムの資源、手順 資源特定のため考慮すること: 必要財源; 監査技法; 監査員の力量向上、パフォーマンス改善のプロセス; 目的に相応しい力量の

監査員、専門家;監査プログラムの範囲;移動や宿泊等。

監査プログラムの手順:監査の計画、スケジュール作成;監査員、監査チームの力量の保証;監査チームの選定、役割・責任の割当;監査の実施;監査のフォローアップ;記録の維持;パフォーマンス・有効性の監視;全般的成果のトップへの報告。総てに「手順があるか」問われるだろう。

6. 監査活動 開始段階、管理責任者はリダを指名。依頼者と相談し監査目的を明確に、チームを選定する。文書レビューの実施、文書化されている範囲(受取った文書の中と解釈)で、文書類をレビューし適合性を判断。影響がなければ現地監査までレビューは遅らせてもよい。事前現地訪問もよし。文書が適切でない時リダは依頼者・被監査者に連絡、監査の続行/中断を決断。現地監査活動の準備、監査員全員で携わること。計画はある程度変更はあるべしとしておく(柔軟性)。現地監査活動の実施、監査の流れである。「手引き」に開始会議の要領がある。やり過ぎと思うなかれ、ガイドライン規格を共有せよと受止めて欲しい。監査中の連絡はメンバー間で定期的により、有効な監査が出来るようにしよう。当然、案内役やワザワザはチームに属さず、影響を及ぼしたり邪魔をしない。

6.5.4 情報の収集及び検証

監査の骨格である。情報収集から監査結論に至るまでのプロセスは、ほぼ監査の定義に整合している。

監査所見の作成で不適合は分類してもよい。不適合は被監査者と確認する。

引続いてチームは監査所見、情報を監査目的に照らしてレビューし、監査結論について合意すること。

終了会議、被監査者に監査所見・監査結論を提示し、理解と納得を得る。是正処置、予防処置の提示、時間枠の合意。意見の相違は解決の努力をし、解決できなければ記録する。改善のための勧告を示すことがあるが拘束力のないことを明示する。

監査報告書の扱い、リダが作成と内容に責任を持つ。レビューと承認を受け、依頼者が指定したところへ配布する。19011は審査・監査依頼者がいる前提となっている。第三者審査の依頼者は組織のトップである。

報告書は依頼者の所有物、機密保持を徹底すること。監査の完了、監査計画書記載の活動が全部実施され、報告書配布で完了。規格は『法律で要求されない限り、内容・情報は開示しない』と明示している。

監査のフォローアップ、是正/予防/改善処置の必要性を示してもよい。改善していることについては、監査のうちには含めない。是正処置の完了と有効性を検証する。その後の監査の一部として実施してもよい、「次回に確認しよう」はあり得るだろう。

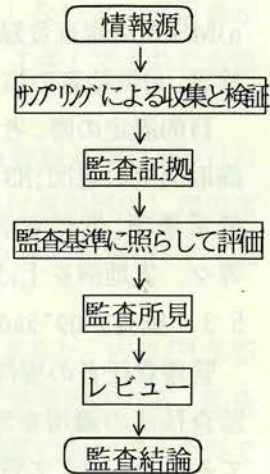
7. 監査員の力量及び評価 監査プロセスに対する信用と信頼は監査員の力量に依存する。監査員の力量は、個人的特質(7.2次項で説明)、教育、訓練、経験等(7.4)、そして訓練経験を通して得た知識・技能(7.3)を適用する能力を示せることに基いている。

知識・技能には品質/環境共通と特なものがある。継続的な専門能力開発 CPD と、監査への定期的参加で自らの力量の開発、維持、改善を図る。

7.2 個人的特質 切り口は多い。倫理的:公正、誠実、正直、分別…いい人であって欲しい。心が広い:別の考え方、視点が考慮出来る人。逆が譲らない人。外交的:目的のため人と上手く接する、国際交渉のような外交性。難しい状況にめげない。観察力:周囲の状況、活動に積極的。知覚が鋭い:状況を直感的に理解する。現場に立っただけで嗅ぎつける人。適応性:異なる状況に合せられる。相手に合せながら情報を集める。粘り強く:根気があり、集中できる。決断力がある。自立的である。総てパフォーマンスという方がいれば、是非拝顔したい(笑)。個人的特質はどこ迄必要か、基準を作って決めている(後述)。

7.3 知識及び技能 QMS/EMS 監査員共通の、品質特有の、環境特有の、チームリダとしての、それぞれについての知識・技能の要求である。品質と環境の固有技術は内容的に相当の差がある。ここをきちんとしないと他分野へは移行できない。

7.4.1 監査員 従来は「資格」であった。今度は教育、業務経験、訓練、監査経験を通して力量を得て行く。力量のための手段という位置付けである。その意味からこの規格では各単位に基準が入っていない。監査員の教育は「7.3の知識・技能を獲得するために十分な教育」とされる。必要な知識・技能が違うから書き切れないが、しかし教育はその前提だと言う。



「業務経験」にはマネジメントが分かることが含まれる。加えてマネジメント分野に貢献する経験があること、品質 and/or 環境マネジメントをきちんと入れよと言う。「監査員訓練」は内部/外部いずれの研修も可である。「監査経験」では、リーダーの指揮・指導下で、6章7°(情報源～監査結論)にある一連の完全な監査をやっておくこと。指揮・指導の程度は、プログラムの管理者とリーダーが相談して決める。これは程度が違ってくるためである。また指揮・指導は常時監督とか専任者までは気にしていない。以前は「監督指導下」だったが密着監督はきつい。出来る人は指示だけで結果が判断できる、そういう指導ができるということだ。

7.4.2 チームリーダー チームリーダーの力量がある監査員の指揮・指導下で、チームリーダーを遂行する経験を積みばチームリーダーになれる。他の分野のチームリーダーになるには7.4.3の推奨事項を満たすこと。

7.4.3 品質・環境両方の監査員 不足部分はきちんと

と補うことが基本。他分野の知識・技能を得るに必要な訓練、業務経験を満たすこと。他分野のマネジメントシステムを網羅する追加の監査を、他分野のチームリーダーの力量ある監査員の指揮・指導下において追加すること。因みに国内審査員基準は、他分野でのチームリーダー経験をきちんと積むこととなっている。

7.4.4 教育、業務経験、監査員訓練、監査経験のレベル

組織は評価7°のステップ-1,2 を適用して、監査プログラムに合った知識と経験とは何か、どれ位要求されるかを定めること。表1のレベルは審査登録又は類似の監査を実施する監査員に適切なものとされている。登録審査員だけ、一例として上げたが、内部監査員は少し違うものの、内容は今迄言われている資格基準と大きな違いはない(変更部分:下線)。

品質は非常に項目が多いが、監査経験の全体を通してマネジメントシステム規格全体を網羅することとされるので、必ずやっておくこと。

表1: 審査登録又は類似した監査を行う監査員に対する教育、業務経験、監査員の訓練、監査経験のレベルの例

	監査員	両分野の監査員	監査チームリーダー
教育	中等教育	監査員と同様	監査員と同様
業務経験の合計	5年	監査員と同様	監査員と同様
品質又は環境マネジメントの業務経験	5年のうちの2年	他方の分野で2年(重なってもよい)	監査員と同様
監査員訓練	40時間の監査員研修	他方の分野で24時間の研修	監査員と同様
監査経験	4回、延べ20日以上 of 完全な監査(Note5、準備～報告) 3年以内であること。	他の分野で3回、延べ15日以上 of 完全な監査。 2年以内であること。	チームリーダーとして3回、延べ15日以上 of 完全な監査。 2年以内であること。

Note 5「完全な監査」とは、6.3～6.6を網羅する監査。監査経験の全体を通じてマネジメントシステム規格全体を網羅する。

7.5 力量の維持及び向上; 専門的能力の継続的開発; 監査能力の維持 監査員は Continual Professional Development を実証する(知識・技能、個人的特質の維持向上をはかる)。CPD は個人と組織のニーズ、監査の慣行、規格その他の要求事項の変化を考慮すること。定期的に監査に参加し能力を維持し実証する。

7.6 監査員の評価 評価は3つの段階で行われる。監査員になる時、チームを選ぶ時、継続的評価の時である。監査プログラムの手順に従い客観性、一貫性、公正性、信頼性があるように計画、実施、記録すること。トレーニングと技能向上のニーズを特定すること。評価は個人又はハコでやって欲しい。

7.6.2 評価プロセス 具体的には4ステップで行う。

(1) 監査プログラムのニーズを満たす個人的特質、知識および技能の特定。(2) 評価基準の設定。定量的(表

1)も定性的も可。(3)適切な評価方法の選択(表2)。(4)評価の実施。集めた情報と(2)の基準との比較。

表3は内部監査プログラムの評価7°の適用例。方法が幾つかあり、ほぼこれで加えられると思う。

中小企業では具体的にどう分野を決めレベルを決め進めて行くかは表3を見よう。

個人的特質の評価は非常に難しい。「倫理的、心広く、外交的、観察力」をどう評価するか、考え込んでしまう。そこで例えば「職場ではうまく仲良くやっている」、これも一つの評価であろう。そういう人ならトラブルを起こさず監査を進められるだろう。つまり「職場でのパフォーマンス評価」でよいだろうということである。

一般的知識・技能は、監査の原則・手順・技法が分かっていること。調べ方は表のように進めるとよい。

評価方法	目的	例
記録のレビュー	監査員の経歴を検証すること。	教育、訓練、雇用、監査試験の記録の解析
肯定的及び否定的なフィードバック	監査員のパフォーマンスがどのように受け止められているかに関する情報を得ること。	調査、質問票、照会状、感謝状、苦情、相互評価(評判を聞こう!)、パフォーマンス評価
面接	個人的特質・意思疎通技能を評価し、情報を検証し、知識を試験し、追加情報を得ること。	面接(直接面談)、電話による聞き取り
観察	個人的特質、知識及び技能を適用する能力を評価すること。	ロールプレイ、監査の立会、業務中の行動
試験	個人的特質、知識及び技能、並びにその適用能力を評価するために行う。	口頭試験、筆記試験、心理試験 (個人的特質について)
監査後の評価	直接観察することが不可能、又は不適切な場合に情報を得ること。	報告書のレビュー、監査依頼者・被監査者・同僚・監査員本人との質疑

表3 想定した内部監査プログラムにおける審査員評価プロセスの適用

力量の分野	Step 1	Step 2	Step 3
	個人的特質、知識及び技能	評価基準	評価方法
個人的特質	倫理的、心広く、外交的、観察力…	職場での十分なパフォーマンス。	パフォーマンス評価
一般的知識と技能			
監査の原則、手順、技法	同僚を相手に、内部手順によって監査を行う能力	内部監査員研修コースを修了していること。内部で3回の監査経験。	研修記録のレビュー、観察、相互評価
品質特有の知識及び技能			
品質に関係する方法と技法	工程内検査と最終検査の要求事項を見分ける能力	工程内試験/最終試験の手順を職場での適用を示せること。	観察
環境に特有な知識と技能			
環境マネジメントの手法と技法	環境パフォーマンスの評価方法を理解する能力	環境パフォーマンス評価に関する研修を修了していること。	研修記録のレビュー

表には関係分の例だけを上げた。実際は大きな表が出来上がっているので別の機会に見て貰うとよい。

特に中小企業などではこうしないと内部監査がやれないだろう。長尾氏が強く主張してくれたお蔭で採用されたものである。

これからの進展 品質審査員登録基準は'02/11/1より新基準適用済(1年間は並行運用期間)、環境審査員登録基準は'03/5申請より新基準適用(半年間は並行運用期間)となる。

ISO19011の影響はどう出て来るか。内部/外部監査とも、監査プロセスの管理が重要視される。審査員の力量が問われる。基準が明確になってきたので内部監査が行いやすくなる。また内部監査の評価が行いやすくなる。基準があつて、現実はどうか…という話である。比較はすぐ出来る。

監査の整合化が進められ、全般的に監査、審査の質が向上する。私もそうなることを期待している。最後に他分野への移行についての条件概要を示す。
品質審査員への変更の概要 ◆初回申請は審査員補のみ。知識・技能をつけた人が審査実績を積むこと。
◆判断を行える地位での5年の実務経験。
◆QC/QA/QMSの実務経験(2年以上/過去10年以内)、

あまり昔のことではね、ということである。

- ◆審査実績 審査員は3年以内で4回20日、主任は同3回15日各リダの役割を果たすこと。含書類審査。
 - ◆審査員、主任審査員のCPDは年間15時間以上。
 - ◆同行した主任審査員のコメント(2人以上:要注意)。
 - ◆EMS審査員からの移行、QMS固有部分を満たすこと。その他審査実績証拠、終了証・証明書の有効期限等。
- 環境審査員への変更の概要 品質と類似している。
- ◆主任審査員への直接申請はない。審査員は残る。
 - ◆技術的、管理的、専門的職務での5年の業務経験。
 - ◆EMSでの業務経験(2年以上/過去10年以内)。
 - ◆監査実績 審査員・主任別に細部が定められる。
 - ◆知識・技能の推薦(主任2人)、個人的特質の推薦。
 - ◆QMS審査員からの移行、EMS固有部分を満たすこと。
 - ◆審査員、主任審査員について「同等知識者であれば経験を免除…」といった項目がなくなった。(完)

