

■審査員の原点は審査員研修コース■

株式会社エーベックス・インターナショナル

第三業務部長 国府 保周



国府保周 第三業務部長

ISO 9000シリーズが本格的に普及し始めてから、約10年が経過した。登録企業数が増大し、裾野が広がるにつれて、登録企業の想いは多様化してきている。なかでも、登録を長年継続している企業には、「企業にとって役に立つ審査登録」という要望が、次第に強くなってきており、審査登録機関と審査員の質が、強く問われるようになってきている。

●審査員研修機関の役割

審査員研修機関は、審査員候補者に研修コースを提供することで、日本の審査登録制度の一翼を担ってきた。実際、審査の最前線で活躍している審査員が、ISO 9000シリーズの基本原則や真意に触れ、審査での考え方や手法を、本格的に体系的に学び取る最初の場が、審査員研修コースである。ここで、基本事項をきちんとマスターし、適切な方向に進めるように指南するのが、私どもコース提供者の責務と考えている。

この場面で、自分に取り込んだ“ベクトル”が適切なものであったかどうか、ある意味、その審査員の、それ以降の考え方や捉え方を左右する。まさに「三つ子の魂、百まで」である。コース修了者の多くから、こんな話を伺うたびに、コース提供者の責任の重さを、ひしひしと感じている。

●審査員の成長

審査員の成長は、車の運転技能の向上と似ている。自動車教習所を卒業し、免許を取り、実際に運転を続けていくなかで、ヒヤッとしたり、困ったりすることをきっかけに、運転の仕方や目線の配り方などを工夫していくうちに、次第に安全で確実に運転できるようになってくる。

審査も同様である。日々の審査での気付きと工夫。こうした積み重ねがあって、初めて良い審査員として、受審企業から認められてくるのである。

●審査員の自己鍛錬・自助努力

受審企業に聞いてみると、2000年版規格では、特にマネジメント面に関する審査への期待（と、その面で審査を受けることの不安）が、受審前には大きかった。しかし受審してみると、期待ほどではないとの声が多かった。具体的には、規格は理解しているようだが、企業経営、あるいはマネジメントに関する経験や知識が不足しているのであろうとの意見が、多数を占めていた。

1つの企業を経営するという事は、並大抵のことではない。ここでは、これに対応するために、現役の審査員が、企業経営やマネジメントの経験を、これから積むことを提案しているのではない。経営者がどのような発想を持つか、組織で人を動かすとはどういうものかだけでも、理解しておくべきということである。ISO 9001:2000は、品質をテーマとする“マネジメント”の“システム”であり、マネジメント面を抜きにした審査はない。

●初心忘れるべからず

審査員に対する意見は、上述のような高度なものだけでなく、極めて初歩的な内容も多かった。

◇ 審査結果は、文書で提示してほしい。中途半端なコメントは、真意が判らなくて対応できない

◇ 厳格にISO 9001に基づいて審査してほしい。規格から読み取れない勝手な解釈は迷惑

◇ 不適合を指摘するときには、どのような現実が、どの審査基準に不一致であるかを示してほしい

◇ 主観的意見は、絶対に押しつけないでほしい。論理的に設定した社内指針が成り立たなくなる

◇ 審査に来るまでに、少なくとも品質マニュアルだけでも、目を通して置いてほしい

このような意見が多く出たことに、愕然とした。これらは、審査員として、実に“当たり前”の話ばかりである。このニュースを読まれている審査員にとっては、「何を今さら」という内容である。

●原点は審査員研修コース

もしかすると、いつの間にか、審査を安易に実施する方向に流れていないだろうか。それとも、自分自身が、いわば“大先生”だと、勝手に錯覚していないだろうか。これらは、長年審査を続けていくうちに、陥りやすい典型例である。

前項で記した各種事項は、審査員研修コースで

学んでいる内容である。これらはすべて、審査員研修コースのテキストや演習課題に含まれている。審査を続けるうえで、学ぶべきことは多数ある。しかしこの際、審査員の基本である、審査員研修コースを受けたころの、あの原点に戻って、もう一度考えていただければと思う。

■審査員の皆さん お願いします■

鹿島建設株式会社

安全環境部部長 (ISO推進担当) 日野 道夫



日野道夫 安全環境部部長

私は1996年、弊社の支店初回審査に立会って以来、4審査機関の延べ600人近い審査員と接してきました。そのなかには、一回で疎遠になった方もいれば、審査機関にお願いして、継続して審査をしていただいている審査員もおります。この経験から、組織はどんな審査員を期待しているのか、僭越ですが日頃感じていることを披露するので、参考にさせていただきたい。

1. 審査に望む上でのスタンスを再確認してほしい

組織は、審査員(機関)にとって依頼者であり料金を支払う直接的顧客だが、審査員として審査に望む上でのスタンスは、その組織から製品/サービスの提供を受ける顧客の代理人である。

例えば、一生に一度あるかどうかの、自宅の注文建築を建設会社に発注するときのことを想定しよう。当然のことだが、期待する自宅はこれから設計/施工することになるので、まずは建設会社を信用して、大枚払っての“確実な自宅実現プロセス”を買うことになる。また、自宅は使用してからでなければ不具合を見つけることが難しいので、実績に裏付けられた信頼の確認・見極めは殊

のほか大切である。

では、どんなQMSを構築して運用している組織なら安心して信頼して注文できるだろうか。思うに、ISO9001第5章：経営者の品質重視の姿勢、第6章：経営資源の確保、とりわけ従業員及び下請け協力会社への教育訓練の濃密さ、第7章：具体的設計/施工の実施状況の確実さ及び第8章：記録、特に顧客の受けとめ方を始めとする社内外の情報を収集して分析し、継続的改善に繋げようとする組織風土等、枚挙に暇がない。是非、審査員は建設会社を審査するときには“この会社なら安心して発注できるだろうか”と当事者意識をもって望んでほしい。

よって、品質マニュアルの理解、実際の審査の場面及び監査報告書を纏め上げるときには、顧客の代理人という立場に立っていただきたい。

2. 業態及び組織の特徴を理解する努力をしてほしい

審査で、異業種出身の審査員と、見解の相違が生じた例を上げると

1) 小規模工事の取扱いについて。

建設各社は大規模土木/建築工事がある一方でリニューアル工事や営繕工事等の小規模工事も数多く受注している。どんな小規模工事であっても製品品質は保証している、しかし問題は、これらの小規模工事(各社により基準金額は異なる)へのQMSの適用である。実際の運用は課題も有りグレーゾーンであるが、極めて小規模な工事については、組織の規模と売上げに占める比率を考慮して判断しなければ、現実的でない場合がある。

2) 顧客要求事項の把握と工事請負契約の締結について。