

第3章 役割及び責任



by nswb

3-1

この章では、監査員が持つべき資質と果たすべき役割を説明します。
これについてはISO 19011の指針の規定にもとづいています。

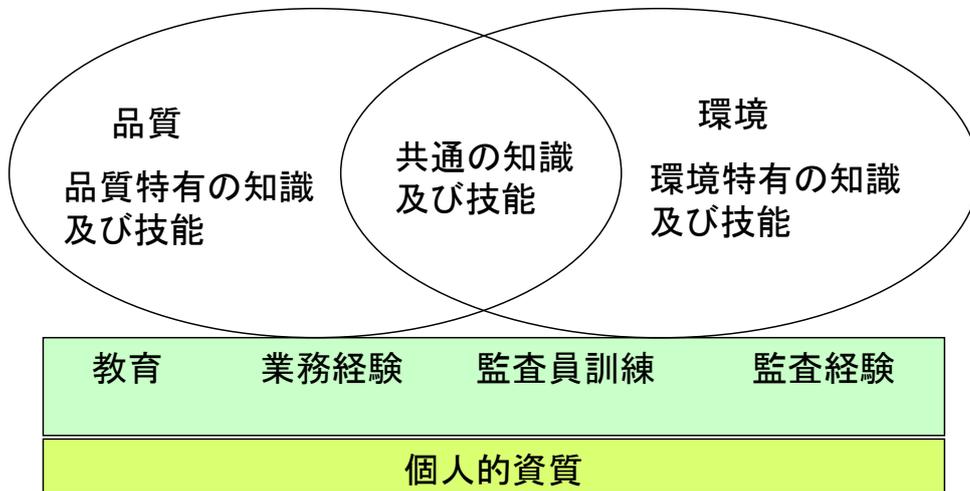
監査チームの役割と責任

- 監査員に必要な力量
- 監査員の役割
- チームリーダーの責任
- チームメンバーの責任
- 被監査者の役割

ここでは、スライドに示したそれぞれの内容について順番に説明していきます。

監査員に必要な力量

ISO19011: 品質及び又は環境マネジメントシステム監査のための指針



by nsweb

3-3

ISO19011では、品質及び環境マネジメントシステムを監査する監査員に必要な力量の概念をスライドのように定めています。

- 監査員として、教育、業務経験、監査員訓練、監査経験を元に力量があること。
- 力量の具体的な内容としては、品質特有の知識及び技能、環境特有の知識及び技能、共通の知識及び技能があります。
- 共通の知識及び技能としては、監査の原則、監査手順及び監査技法、マネジメントシステム及び基準文書、組織の状況、監査チームリーダーとしての知識及び技能があります。
- 品質特有の知識及び技能としては、品質マネジメントの原則や統計手法などの品質に関係する方法及び技法、プロセス及び製品の技術的知識があります。
- 環境特有の知識及び技能としては、環境影響評価、LCAなどの環境マネジメントの知識及び方法、環境が地球や人体に及ぼす影響などの環境科学及び環境技術、運用の技術的側面及び環境側面があります。
- この統合内部監査員養成コースでは、業務経験、組織や製品の技術的知識以外の必要な力量が提供できるようプログラムが組みられています。

監査員の任務(1): 監査員は複数任務

- 外交官
- 心理学者
- 会社の連絡係
- 探偵
- 弁護士
- 技師
- 聖人



監査員はあるときは外交官、あるときは心理学者、あるときは会社の連絡係、探偵、弁護士、技師、聖人というようにかぶる帽子の数は多く、技能の範囲も多様に渡ります。

監査対象のプロセス、組織または施設がより複雑で先端の技術を含む内容であるほど、監査チームに課せられる要求事項も増してきます。

監査員の任務(2)

- 臨機応変であること
- プロ精神を維持すること
- 驚嘆や不信の念を見せないこと
- 逆境でも冷静でいられること
- 限界を知ること
- 客観性を保つこと
- 中立を守ること
- 判断を下さない
- 心が広く偏見のないこと

チームリーダーにしろメンバーにしろ、監査員は客観的で中立を保たなくてはなりません。監査員が脅威を感じていると冷静な態度を維持することが難しくなります。

驚嘆や不信の念を見せないのは難しいことですが、そのようなことをすると、既に憂慮している被監査者に必要以上に不安を感じさせることとなります。

チームリーダーの責務(1)

監査前の活動

- チーム構成の評価-技能の一覧表
- チームミーティングのスケジュール通知
- 施設の管理者に通知
- 事前情報を収集、配布する

これからは監査チームのチームリーダーの責務について説明していきます。

チームリーダーの最初の仕事は、チームに要求されている質と能力を定義することです。

メンバーの選定過程を正当化するために、要求事項と能力のマトリックス表を作成するのも良いでしょう。

チームのミーティングは必要で、リーダーが全体を取り仕切ります。

被監査部門の管理者に連絡して監査チームと組織が同じ時間割で作業できるようにするのは最初に行う基本的業務です。

サイトと操業の事前情報を監査チームへ知らせることは、現場での監査活動を決めるのに役立ちます。

チームリーダーの責務(2)

監査前の活動(続き)

- 当該規制や会社方針・手順書を見直す
- ビジネスプロセスを理解する
- 情報の見直しで入手した対象施設に特有な要求事項や情報に合うように監査の取り決めに改定する
- 監査計画を作成する

殆どの場合、監査では該当する規制の確認や見直しを行います。

ISO 14001: 1996に対する確認では、「他の方針要求事項や規範」に対する評価が求められています。通常、これには会社方針や*持続可能な開発のための国際商工会議所(ICC)ビジネス憲章16条*などが含まれます。

ISO9001ではマネジメントシステムの有効性を評価することが必要です。

そのためには、組織のビジネスプロセスマップ、インプット、アウトプット、プロセス間の相互関係を理解しておくことが必要です。

事前調査表から入手した監査プロトコル(監査取り決め)は、特定の状況に合わせて変更する必要があるかもしれません。

例えば、PCBは全て敷地から排除されている場合は業務上のPCB使用に関する質問は必要がなくなります。

監査計画書には、監査の実施方法やどの領域が対象に含まれるか(廃棄物、大気への放出、アスベスト)、監査に要する時間等の詳細を決めておきます。

チームリーダーの責務(3)

現場での活動

- 初回会議の座長を務める
- 個々のメンバーとそれぞれの担当を見直し、全てのステップが適切にカバーされることを確認する

初回会議は、現場で行われる第一番目の正式な活動です。

チームリーダーは初回会議の座長を務めます。

ここでの出来栄が、それ以降の監査のトーンを決めることにもなります。

監査の取り決め(プロトコル)は監査プログラムを設定するものですから、リーダーは各メンバーと各ステップをステップ毎に体系的に確認し、監査の目的を満たすように配慮します。

チームリーダーの責務(4)

現場での活動(続き)

- 監査の適用範囲を変更した理由を必要に応じて記録しておく
- チームメンバーから進捗報告を引き出す
- チームにより報告された各所見の背景とその意味を理解する
- 組織の要員に監査の進捗と所見内容と定期的に報告する

監査の適用範囲を変更、例えば調査エリアを追加又は削除する場合、記録を残さなければなりません。

チームリーダーとチームメンバーが別々に監査をする場合、チームメンバーは監査中リーダーに定期的に進捗報告をするべきですが、これがない場合はリーダー自ら進捗状況を聞き出す必要があります。

リーダーは各所見の意味を十分に把握しなければなりません: 曖昧さを避けるよう注意が必要です。

重大な問題が持ち上がった場合、リーダーは被監査側になるべく早く知らせるようにします。時おり、また通常は一日の終わりに監査チームから施設の要員にフィードバックを行います。

このミーティングや説明会は、よく「本日のサマリーミーティング」と呼ばれます。

チームリーダーの責務(5)

最終まとめ、最終会議

- チームがまとめた所見のすべてを最終会議の用紙にまとめる
- メンバーに最終会議の報告内容を確認する
- 所見については鍵となる要員と最終会議の前に確認しておく
- 報告のスケジュールと形式をまとめておく

監査の最終段階である「最終会議」の準備は時間をかける意義があります。この作業は通常監査工程の最後の検証活動であり、最終会議で所見を披露する前にすべての監査所見をチェックできる最後の機会になります。

チームリーダーは

チームがまとめた所見のすべてを最終会議用紙にまとめます。

メンバーに最終会議の報告内容を確認します。

所見については鍵となる要員と最終会議の前に確認しておきます。

報告のスケジュールと形式をまとめておきます。

これらの準備が、完了した後、最終会議を行います。

チームリーダーの責務(6)

監査後の活動

- ワーキングペーパーを全て見直し、すべてのトピックが扱われ、全ての所見がワーキングペーパーで実証されていることを確認にする
- 報告書の草案を作成し、コメントを求める
- 適宜コメントを含めて記述する
- 報告書の発行

最終会議の前に監査報告書を作成し、最終会議で報告することもできますが、最終会議後に正式の監査報告書を作成し被監査側、経営者に提出することもできます。

チームリーダーは監査報告書の作成し発行する責任があります。

被監査側、チームメンバー両方からのコメントはチームリーダーが報告書に取り入れます。

チームメンバーの責務(1)

監査前の活動

- 監査前ミーティングに参加する
- 当該法規、会社方針や手順書、事前情報で手に入るものを確認し、監査の準備をする
- チームリーダーの調整のもと、当該施設に特有の要求事項に合致するよう取り決めに改変する

ここからは、監査チームのチームメンバーの責務について説明していきます。

チームメンバーの責任はリーダーの責任と密接なつながりを持ちます。メンバーの任務の大部分は、リーダーの最初の活動できまります。

チームリーダーになる人は、最初はチームメンバーやオブザーバーとしてキャリアの第一歩を踏んでいます。

チームメンバーの監査前の活動は当然のことながら限られています。

チームメンバーの責務(2)

現場での活動

- 監査中は、チームリーダーに指定された任務を遂行する
- チームの一資源となる
- 監査の全体を通じ、チームリーダーに進捗報告を行う
- 観察事項を他のチームメンバーと共有する

メンバーは割り当てられた監査を実施します。

良い監査かどうかは、チームの一員としての効果的なコミュニケーションに負うところが多いので、コミュニケーション能力は最も重要です。

コミュニケーションはチームメンバーの役割が重複している時や他のメンバーの所見内容の検証活動を手助けする場合など特に重要になります。

チームメンバーの責務(3)

現場での活動(続き)

- 所見を順に施設側の要員に知らせておく
- 最終まとめ会議の前にリーダーと所見全てをまとめる
- チームリーダーの調整のもと、最終まとめ会議用紙の作成を手伝う
- 自分のワーキングペーパーに記されたすべての所見が最終まとめ会議用紙に記されており、内容が自分の理解と同じであることを確認にする
- 最終まとめ会議にて、自分が挙げた所見について質問が出た場合は対応貢献すること

最終会議の重要性を過小評価しないで下さい。

会議中チームメンバーとしてできる貢献は限られたものであるかもしれませんが、効果的な会議にするためには、メンバーのインプットが重要です。

チーム毎に、自分で発見した事項は最終会議の用紙にきちんと記入されている必要があります。

さらに、二つ以上の領域やトピックが重複している場合はチームとして所見を調整する責任があります。

被監査者の役割(1)

- 被監査者
 - 任務割り当て
 - 概況説明
- 要員への概況説明
 - 何がなされるのか
 - 監査の理由
 - 完全に協力すること
 - 質疑応答
- 経営者チームへの概況説明

被監査者の役割ですが、監査の鍵となる要員が監査があることを承知しており、必要に応じて監査のために時間を作れるようにしておくことが肝要です。監査が成功裡に終わりその目的を達成出来るためには、関係者全員が十分に協力することが重要であることを明らかにしておく必要があります。

被監査者の役割(2)-時間と空間

- 鍵となる要員全員が監査の日時を手帳につけ、時間を空けておくようにする
- 監査用に会議室を用意しておく



どのような形式の監査においても、インタビューは重要な要素で、情報収集の中心的方法です。鍵となる要員が必ずインタビューに応じられるようにしておきましょう。

現場に到着しても仕事をする場所が確保されていないと、遅れ・不満・困惑のもととなります。

監査チームは専用事務室と、初回及び最終会議を開催する会議室を必要とします。

被監査者の役割(3)

- 安全及びセキュリティー

- 緊急装置の確認
- 安全装備の準備手配
- 取引上・セキュリティー上の機密保持

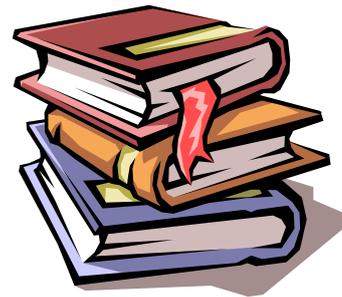


安全とセキュリティー上の問題は、監査に先駆け、考慮され、解決されねばなりません。

緊急装置の確認、安全装備の準備手配、取引上・セキュリティー上の機密保持といったような項目に関する問題は現場訪問が行われる前に監査員と話し合っておきましょう。

被監査者の役割(4)-ファイル

- 監査前の段階での作業として、監査員がファイルに容易にアクセスできるよう、ファイルの再整理が望まれる



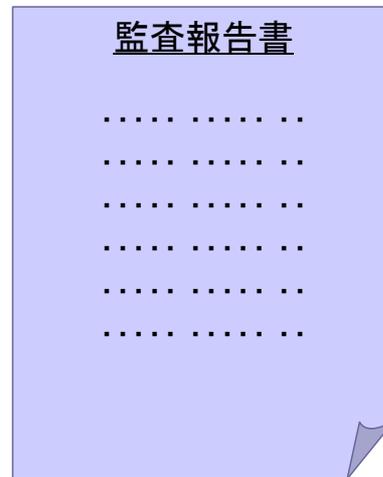
監査員は該当する文書が整理されていることを要求するでしょう。

監査前の段階は、被監査側としては必要情報を記録ファイルにまとめておく最初の機会となるでしょう。

情報がどのように整理されているのかを説明できれば大変役に立ちます。

被監査者の役割(5)-監査報告書

- 報告書の受理
- 不適合に対する処置



被監査者は通常監査報告書を受け取り、不適合に対する是正処置を実施する責任を負います。