

第6章 報告及びフォローアップ



by nswb

6-1

この章では、最終会議の進め方と最終会議後の是正処置のフォローアップ及び監査の見直しについて説明します。

最終会議: 目的

- 被監査側の責任者が監査の経過を初めて聞く。
- 監査チームは、被監査者に所見と結論を十分に開示する責任を負う。
- データの確認・見直し
- 被監査側は即座のフィードバックと今後の方向性が与えられる。

最終会議は、サイトにおいて最後に行われる監査の正式な活動です。

監査が効果的に実施されると、それは建設的で、抗議の出ない会議という形で現れます。

会議の準備は重要であり、会議の前に検証を行うため、適切な時間をとるようにします。

最終会議：出席者

活動計画の実施にたずさわる、責任ある立場の人々

- 社長／工場長
- 管理責任者
- 被監査部門の責任者
- 安全担当管理者
- 人事担当者
- 設備技術担当者

最終会議には出来る限り初回会議と同じメンバーに出てもらいましょう。
重要人物は是非両方のミーティングに参加してもらいましょう。

最終会議: 準備

- 問題点・問題領域を整理する
- 発表内容全体を監査チームと見直す
- 所見のランク付けを行い、是正処置書に署名することで、被監査者が全ての所見を認知しているようにする。
 - 重大不適合
 - 軽微な不適合
 - 観察事項

by nsweb

6-4

発表内容はプロセスごとにまとめます。

環境については、例えば空気・水・廃棄物といったようにトピック毎にまとめます。

所見は全てランク付けします。

発表内容は監査チームと共に見直し、必要な場合には被監査者に確認します。

最終会議: ステップ

- 会議の開始
- 監査所見の発表
- 会議の終了

監査プロセスのすべての要素と同様、最終会議は、適切に定められた段階をふんで行われるべきものです。

会議は、開始、監査結果の発表、終了となるよう計画するとよいでしょう。

最終会議：開始ステップ

- 雰囲気のを和らげる。ー 対決的にならないように
- 会議の目的を述べる。
- これから報告することを確認する。
- よい点を述べる

開始ステップ

出席者全員が会議の目的を理解するようにします。

会議の目的を述べます。

これから報告することを確認します。

最初によりよい点を述べます。

といった順番で進めるのがよいでしょう。

最終会議：発表ステップ

- 監査のまとめ及び各指摘事項を簡潔に発表する。
- 不適合の詳細及び観察事項を述べる。
- 被監査側からのコメントを書きとめる。
- 必要な場合、「改善の機会」について話し合う。

by nsweb

6-7

発表ステップ

各所見を各々、明確に発表し、経営層に特に重大な問題について情報を提供します。

監査のまとめ及び各指摘事項を簡潔に発表します。

不適合の詳細及び観察事項を述べます。

被監査側からのコメントを書きとめます。

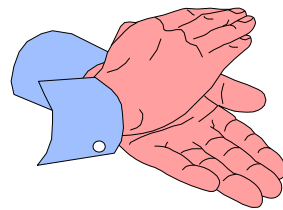
この場合、他の施設や部門との比較は指し控えるようにしましょう。

必要な場合、「改善の機会」について話し合います。

といった順番で進めるのがよいでしょう。

最終会議：終了ステップ

- 前向きで良い雰囲気の中で終了する。
- 報告書を出す日付を設定する。
- フォローアップ計画について話し合う。



by nsweb

6-8

終了ステップ

前向きで良い雰囲気の中で終了し、また、適当であれば、被監査側の協力に感謝の意を表します。

被監査側が、是正処置の回答をいつまでに提出できるかを確認します。

改善処置

- 責任を有する管理者がこれらの処置を決定する
- 処置の期限を定めるが現実的でなければならない
- 根本原因を取り扱うものでなければならない
- 再発を防止するものであることが望ましい
- ビジネスプロセスを改善するものであることが望ましい
- 処置は2段階になるかもしれない

初期の改善処置

長期の予防処置

by nsweb

6-9

不適合については、被監査側で是正処置が計画され、実施されます。
監査結果の処置はその根本原因が分析され、根本原因を取り除く処置であるべきです。
根本原因に対する処置は、時間がかかり、場合によっては2段階の処置報告になることがあります。

フォローアップ処置

- 監査報告書が回覧される。
- 監査計画書を更新する。
- チェックリストがファイルされる。
- 是正処置が実施される。
- 是正処置が検証される。

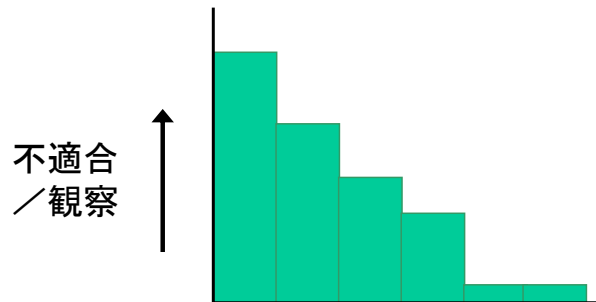
by nsweb

6-10

監査報告書が、管理責任者に提出され回覧されます。
管理責任者はファイルの更新など必要な処置をします。
不適合については、被監査側で是正処置が計画され、実施されます。
その後、是正処置が効果的であったか検証されます。
これは、通常、管理責任者を經由して不適合を指摘した監査員に、記入した是正処置書が返されます。
監査員は、その内容を見て、場合によってはその項目の再監査によって効果的なものであるかどうかを検証します。
機能していることを示す十分な証拠があると思われるときは検証日を記入しサインします。
これにより‘監査のループ’が閉じることとなります。

監査結果の分析

- 管理責任者は監査結果の分析を行う



- 傾向分析の結果がマネジメントレビューへのインプットとなる

by nsweb

6-11

これは監査員ではなく、管理責任者又は事務局の仕事になると思いますが、ISO9001 8.2.2 b)では、内部監査で「品質マネジメントシステムが効果的に実施され、維持されているか。」

ISO14001 4.5.1 a) 1)では、内部監査で「環境マネジメントシステムが適切に実施され、維持されているか。」

を明確にすることを要求しています。

プロセス別或は部門別に内部監査を行なっただけではマネジメントシステム全体が効果的に維持されているか判断できません。

このためには、監査結果の傾向分析が必要です。

- 例えば、管理責任者あるいは推進事務局が内部監査報告書をパレート図で解析する。
 - 挙げられた所見をパレート図に挙げる。
 - どのプロセスで不適合が多いのか。どの部門で不適合が多く挙げられているのか。これによって、どの部門が弱いのか、また改善すべき対象がわかります。
- このことは、ISO9004で述べられています。

内部監査を 効果的に最大限に実施するには...

- ‘とがめる’ためのものであってはいけない
- 監査員と被監査者は協力しあう
- スタッフが問題のある領域を明らかにするよう奨励する
- 監査員及び被監査者双方とも改善をめざす
- 監査はビジネスの必要不可欠な部分であると受けとめられなければならない
- 肯定的な用語が使用できる
(例: ‘不適合’ではなく‘所見’という表現)
- 観察または不適合は‘改善の機会’にとらえる
- 被監査者／監査員が監査を実施するのに十分な時間と資源が必要

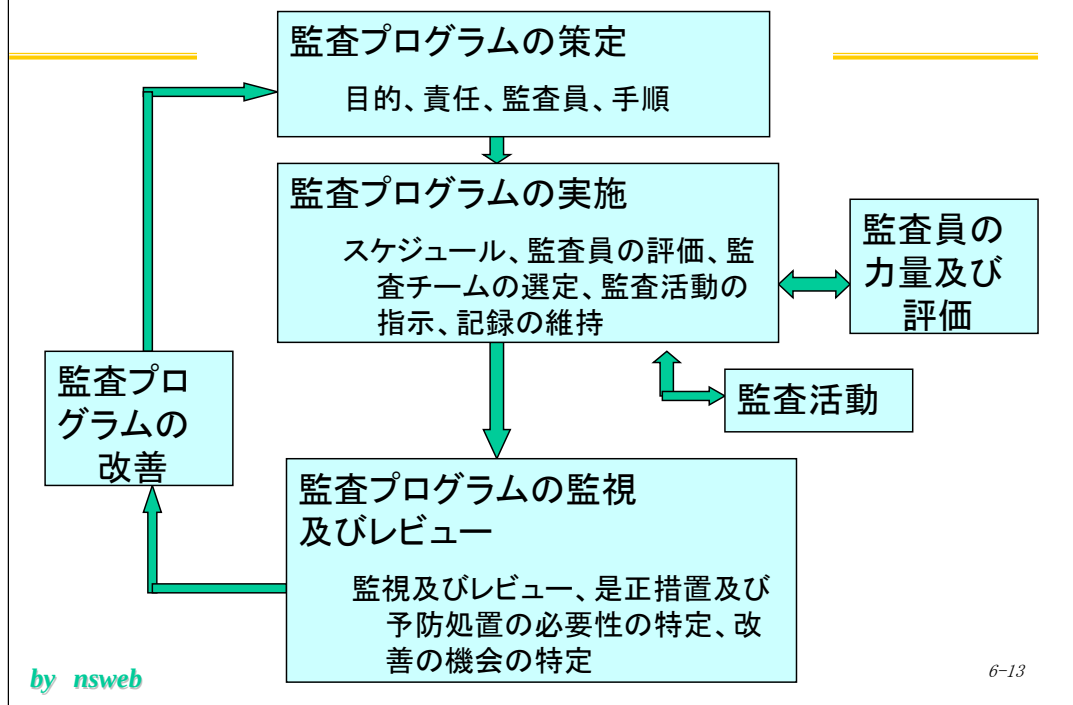
by nswb

6-12

監査はあらを探することではありません。監査と監査員はビジネスプロセスの継続的な改善のためのツールとみなされなければなりません。

被監査者は監査を学習と改善の機会として歓迎して受け入れるのが望ましい姿です。

監査プログラムの管理



ISO19011では監査プログラムの管理責任者が
監査プログラムを策定し、実施し、監視し、改善する。
監査員の力量等、必要な資源を特定し、それらが確実に提供されるようにする。
ことを求めています。

監査プログラムのレビュー

レビュー項目

- a) 監査の結果及び傾向
- b) 監査手順との適合
- c) トップや被監査者からのフィードバック
- d) 監査の記録
- e) 監査チーム間でのパフォーマンスの一貫性
- f) 代わり又は新規の監査方法がないか

by nsweb

6-14

監査プログラムのレビューでは、
a)～f)に上げた事項に配慮します。

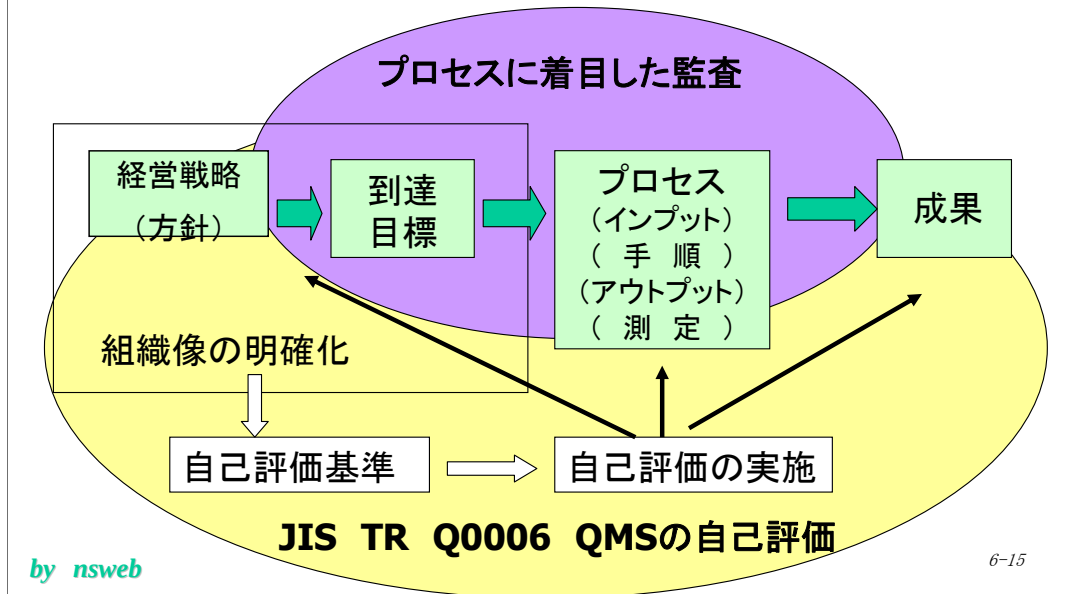
よくおきる問題としては

- ・文書に関する指摘が多い
- ・適合性ばかりしてきしていて改善

に関する指摘がない

等があります。

改善を主体とした内部監査を行なうには



改善を主体とした内部監査を行なうには

- (1) 第2章で紹介したプロセスに着目した監査に移行する。
- (2) 内部監査の一環として自己評価を取り入れる。

という方法があります。

2002年12月に制定された「JIS TR Q0006 QMSの自己評価の指針」は次世代ISO9004を意識した内容になっています。

自己評価に当たり組織像をどのように明確化するかにポイントで、定着するまでの間その専門知識を有するコンサルタントの援助を受けることが一般的です。