

## Mr. Alex Ezrakhovich 招聘シンポジウム (議事録)

日程：2006年8月26日

時間：10:00～16:00

場所：主婦会館「プラザエフ」7階

開演挨拶

時間：10:00～10:15

大隅氏 (JQA)

---

**稲永氏**：大隅氏が紹介された。

**大隅氏**：皆様おはようございます。残暑厳しい中、本シンポジウムにお集まり頂き、ありがとうございます。有意義なシンポジウムにしたいと思いますので宜しく御願い致します。

Alex氏につきましては、後ほど詳しい紹介がありますが、わたくしどもにとりまして大変興味深い、有意義なお話が聞けるものと期待しています。

さて、最初にISO9000について振り返ってみたいと思います。御承知のように、ISO9000の審査は1990年頃から始まりました。

その当時は、ヨーロッパへの輸出が大変にし易くなるなど現実的なメリットに加え、「責任と権限」の明確化をベースとした欧米流のマネジメントスタイルが大変目新しかったと、お話になる方が多数いらっしゃいます。

そういうこともあって、ISOは、これまで大変な勢いで伸びてきましたが、2000年頃からいろいろな問題点も指摘され始めました。例えば、「組織の役に立つ審査」を望まれるお客様と、一方で、「楽をして登録を受けたい」というお客様が同時に存在するという現実があります。そういう中で、日本工業標準調査会において、登録組織の要求に安易に迎合す



ることは ISO 審査の質の低下につながるのではないかという議論が行われ、ISO 審査のあり方、あるいは ISO の将来に対して警鐘が鳴らされました。その直後の TC176 の通称ブカレスト会議において、日本代表は ISO9000 認証制度の信頼性について報告を行い、ISO の真の顧客は誰なのか、役に立つ審査とは何かという問いかけを行いました。そのブカレスト会議を契機に TC176 のタスクグループがスタートし、ここにいらっしゃいます Alex 氏は、その共同議長として「ISO9001 審査実務グループによる指針」を纏められました。

こうした ISO を取り巻く環境下、JACB では、「社会財としての ISO の認知度を高める働きかけを行うとともに、真に社会に必要とされる審査の方向性を探る」という方針のもと、品質技術委員会を中心に議論を進めて参りました。この議論が本日のシンポジウムのベースとなっております。

ISO9000 は社会的な責任に応えられるのか、付加価値審査とはどうあるべきか、組織の不祥事に対して ISO9000 はどのように対応すべきなのか、という観点から議論が行われるものと思われます。

いずれにしても、ここにお集まりの皆様方は、ISO 審査登録制度をより良くする責任と将来に対する夢をお持ちの方々です。本日のシンポジウムが、わたくしどもの今後の考え方のベースになり、また ISO の新しい発展に繋がることを期待しております。

以上、簡単ではございますがわたくしの挨拶とさせていただきます。

## 基調講演

### 「社会的期待に応える審査」

時間：10：00－12：00

講演者：Alex 氏

稲永氏：Alex 氏が紹介された。

Alex 氏：ISO 認証は顧客、社会等に対し責任がある。今日はいくつか述べたい事がある。日本には京都議定書の存在があり、ISO の分野で日本が大きな役割を果たすと期待されている。



## **1.社会的期待に答える審査**

### **1.1 マネジメントシステムとプロセスアプローチ審査：**

組織には1つのマネジメントシステムしかない。品質・環境・労働安全衛生など別々のシステムで動いているわけではない。従って、プロセスアプローチ審査において品質・環境・労働安全衛生を同時に審査することが求められる。

### **1.2 マネジメントシステムの統合：**

目的は、重複を排除するために個別マネジメントシステムの共通要素を統合する枠組みを提供し、事業の有効性及び効率改善を図ることである。顧客の求めているのは、マネジメントシステムの統合である。

### **1.3 リスク、順守及び統合：**

リスク、順守及び統合は、マネジメントシステムをより有効かつ効率的にするための3つの重要なテーマであり、注目されている。組織の到達目標及び目的は、リスクの最小化とパフォーマンスを改善すること及び成長にある。リスクといっても社会に関わるリスク、従業員に関わるリスク、組織そのものに関わるリスク、労働安全衛生に関わるリスク等多岐にわたる。一方、組織のパフォーマンスは財政的なパフォーマンスに密接にリンクしている。財政的パフォーマンスが改善しなければ、いずれその組織は倒産にいたるだろう。現在のQMS規格は、財務リソースに言及しておらず、このようなリスクをとらえることが出来ていない。QMS規格に対するこのような批判は根強くある。

### **1.4 統合化されたマネジメントシステムとは何か？**

コンセプトは組織内部で使用されている複数のプロセス、手順及び慣行の組み合わせで、これは組織の方針を実施するために使用されるもので、方針から出てくる目標達成においては、複数のシステムによる高い効率が期待できる。

### **1.5 リスクを最小化し、パフォーマンスを改善するためには：**

利害関係者の要求や、事業にリンクしたリスクを定義し分析することでリスクを最小化しパフォーマンスの改善につなげることができる。また、夫々のリスクを最小化するために適したツールとして、ISO9001、14001、ISMS、OHS、会計基準、製造基準、エクセレンスモデルがある。この傘のモデルは、定義されたリスクにどのツールで対応すればリスク全体を最小化できるかを示している。

### **1.6 近代的な事業マネジメントシステム：**

近代的な事業マネジメントシステムには、ISO9001、14001、ISMS、OHSの要素が包含されている。一般的なマネジメントシステムのサイクルとしてコミットメント、資源、

計画、実施、教育・訓練、監視、レビューは全てに共通して必要なものである。又、ISO規格ごとのモデル図は多少表現が異なるが、PDCAサイクルの意図するところは同じである。全ての組織には、さまざまな利害関係者が存在する。もし、事業に成功しようとするなら、規制当局、従業員/下請け契約者、株主、環境関連圧力団体、保険会社、金融機関、一般人、内部・外部サプライヤー等の全ての利害関係者を考慮しなければならない。品質MSであれば、顧客のみを考慮すればよいが、実際の事業としてはこれだけでは不十分である。

### 1.7 なぜ統合するのか？統合の限界と共通点：

組織に対する政府の要求、地方自治体の要求、一般顧客の要求、従業員の要求等、全ての利害関係者の要求を考慮する必要がある、それに上手く適合するにはマネジメントシステムを統合すべきである。統合する利点としては、資源の有効活用、イメージ向上（例えば、個別マネジメントシステムの認証ではなく、統合マネジメントシステム認証取得）、パフォーマンスの向上、顧客満足度の向上、複雑度の軽減に有効があげられる。ただ、統合の限界もある。それは信頼性、顧客固有要求事項、品質管理責任者・環境管理責任者等からの抵抗等である。

審査登録機関の統合審査に対しては、認定機関が問題を提起する場合があるが、進んだ認定機関では統合審査を認めつつあり、夫々の規格要求事項の明確な適用を念頭においた審査をキッチリ実施していれば問題とはならない。

統合におけるマネジメントシステムの共通事項としては、リーダーシップとコミットメント、経営層、改善、方針、計画立案、コミュニケーション、障害とリスク、購買、契約、設計、文書化、記録、データ収集、プロセス、取扱、事象と緊急事態、訓練、測定と評価、監査、不適合である。

統合における非共通事項は何か？ レストランにおいて料理を注文するプロセスで考えてみよう。レストランにはさまざまなプロセスがある。例えば料理を作るプロセスと、準備をするプロセスには共通するインプットがある。即ちリソースを考えると、シェフ、食材、調味料、調理機器、レシピは共通である。しかし、料理を作るときに、ISO9001の要求事項を考慮するとすれば、望ましくしかも意図どおりの品質の高い料理がアウトプットとして要求される。しかし、望ましくないアウトプットは何であろうか？環境面を考えると、望ましくないアウトプットは騒音・悪臭・廃棄物などがある。料理中の怪我に対しては労働安全衛生面での問題となる。その他の規格面で考えてみよう。例えば、食品安全規格では食中毒が対象となろう。ISMSで考えると、レシピの漏洩は情報の漏洩であり、レストランの経営を揺るがす問題である。

### 1.8 プロセスアプローチとプロセス審査：

このように見ていくのがレストランに対する審査のやり方ともいえるし、インプットとアウトプットをキッチリ見ていくことが審査に価値を与えることになる。この様にして組織の中にはさまざまなプロセスがあり、それぞれのインプットとアウトプットが次のステージではインプットとなり、プロセス全体が連動していくのである。従って、組織全体のプロセスを理解していれば、

どの組織であってもプロセスアプローチを適用して審査ができる。

大事なものは、サブプロセスを確認することである。例えば、先ほどのレストランの例でいえば3つのサブ活動がある。食材を購入する、調理する、料理を出す、というプロセスである。勿論他にもいくつかのプロセスはある。例えば、皿を洗う、ダイニングを掃除する、請求書を発行する、等。そして、プロセスのつながりや相互への影響を見極めるのが次の作業となる。また、このプロセスのオペレーションと管理における基準や方法を見極めることも必要である。さらに、メインのプロセスを支援するための資源・情報について確実に用意する。プロセスに対して測定し監視し、そして計画したとおりの結果を生み出す活動を行なうこと、及びこれらの一連のプロセスを継続的に改善することである。これがプロセスのサイクルであり、このプロセスアプローチの考え方は全ての組織に適用が可能である。

このプロセスアプローチの観点で審査をすることを推奨している。マネジメントシステムのプロセスを特定することが重要である。審査員がプロセスを特定するに当たって上記の考え方をチェックリストにするのも良いが、企業ごとにプロセスは異なるので、一般的なチェックリストを作っておくことには反対である。

どのようなプロセスが我々のマネジメントシステムに必要なのか？

どのプロセスがアウトソースできるのか？何がこのプロセスのインプットとアウトプットなのか？ここで理解しておくべきは、インプットは同じでもアウトプットは異なっているということである。誰がこのプロセスの顧客なのか？ここで考慮すべきは、顧客といっても直接の購入者だけではない、利害関係者も考慮すべきである。何が顧客の要求事項なのか？当然利害関係者の要求事項、例えば政府の要求・規制も考慮すべきなのは当然である。誰がプロセスのオーナーなのか？この質問をするときに、常に考えておかななくてはならないのは、「このオーナーはオーナーとしての資格・能力があるのか？」「訓練を受けているのか？」、ということ念頭に置くことである。

どのプロセスが文書化されていなければならないのか？これは、次の点を考えるべきである；①品質・環境・労働安全衛生への影響度、②顧客不満足となるリスク、③規制要求事項となっているかどうか、④経済的なリスクがあるか、⑤有効性と効率性。

例えば、弁護士事務所における文書化を考えてみよう。弁護士本人にかかわるプロセスの全てを文書化する必要はない。なぜなら弁護士としての十分な教育を受け、弁護士としての資格も得ているのであるから、自分の業務のプロセスは全て文書化していなくとも問題なく処理できる。しかし、十分な訓練も受けておらず、資格もない支援スタッフのためには文書化は必要であろう。このように、規格で文書化の要求が規定されていても、それだけで十分かどうかは良く考えるべきである。

## 1.9 ハザードとリスク：

事業に伴うハザードはどのように考えたらよいか？レストランにおけるハザードは何であろうか？水質の劣化、エネルギーの浪費、騒音の発生、等を引き起こすプロセスが考えられる。ハ

ザードは、怪我・病気・環境悪化・資産の劣化を潜在的に引き起こす原因となる全ての状況と定義できよう。これは、全てのプロセスにおける望ましくないアウトプットである。このハザードは、事業にとってどんなリスクとなるのか？

#### 1.10 リスクマネジメントシステム：

図に明示されているリスクマネジメントプロセスの主な要素は、リスクマネジメント規格を基に記述している。リスクマネジメントを簡単に言えば、対象を明確にし、リスクを明らかにし、リスクを色々な方法で分析し、そのリスクに対処し、監視し・見直す、報告と相談、である。全てのプロセスに対して、リスクマネジメントの観点から審査をするのは良いアプローチである。

#### 1.11 プロセスアプローチにおけるポイント：

プロセスの順序を明確にすることが重要である。審査にあたっては、例えば、「プロセスの全体の流れはどうなっていますか？」、「どのように記述していますか？」、「プロセスマップ、フローチャート、手順書等がありますか？」と聞かれるでしょう。「プロセス間のインターフェースは？」、「プロセスのインプットとアウトプットは？」、「誰が監視していますか？」、「プロセスの責任者は誰ですか？」このような質問をするのには、一般的に共通のチェックリストがあっても良いだろう。

次に、意図した、又は意図せざるプロセスのアウトプットを特定する基準や方法について考えよう。統合規格のアプローチが重要となる。例えば、意図したアウトプットでは、良い品質の料理であり、意図せざるアウトプットとしては、環境、あるいは労働安全衛生への悪影響があげられる。

では、監視・測定・分析の基準や方法は何であろうか？「料理が正しく作られることを確実にするにはどうしたらよいのか？」、「どのように料理の温度を管理するのか？」、「水やエネルギーの浪費をどのように抑えるのか？」、「どのように冷蔵庫の温度を適正に維持するのか？」このような質問は事業内容をよく理解していなければできない。

「コントロールポイントはどこか？」、「どのようにこのコントロールポイントは関連しているのか？」、「どのように記録を保管しているのか？」などは、製品実現プロセスでは特に重要である。

それでは、収支面では何が重要となるか？それは、コスト、時間、不良品、等。

記録に関しては、何が必要な記録で、どのように記録し、どのように保管しているのかがポイントである。

リソースの力量を確実にすることも大事なポイントである。各プロセスにとって必要なリソースを特定すること。この点に関しては、同時に複数の規格の観点から質問できよう。要員は訓練されているか？適正に資格が付与されているか？力量をどのように特定しているか？各人の力量をどのように測定しているか？審査登録機関における例でいえば、セールス要員に対し十分な研修をしなければ、その要員の間違った説明で顧客を失うリスクがあるということを認識しておかなければならないだろう。

コミュニケーションの点はどうか？どのように伝達するのか？どのようにプロセスにかかわる外部・内部の情報を提供するのか？これは、QMS、EMS、OHSMSでも要求している。どのようにフィードバックを得ているのか？そのためにはどのデータを収集するのか？どの記録を保管するのか？いつまで保管するのか？

このような質問への回答が、全ての規格要求事項に対処していることになる。

測定・監視・分析の点について、更に述べる。

どのようにプロセスのパフォーマンス、プロセスの能力、顧客満足度を監視するのか？どんな測定値が必要となるのか？どのように集めた情報を最適に分析することができるのか？従って、統計的手法を活用することが重要となる。また、分析の結果が何を意味するのかを理解しなければならない。時々見かけるのは、データ・情報をたくさん集めるが、十分な分析をせず、宝の持ち腐れにしていることである。これは問題である。従って、審査員にとって重要なのは、組織の集めた情報の量が大事ではなくて、それをいかに活用しているかである。

上記に述べてきたことは、プロセス審査の手法である。

ところで、PDCAの改善ループについて、私は一つのステップを追加し5つのステップとした。それは、だれが顧客なのかを明確にすることであり、顧客の要求事項は何かを特定することであり、更には、顧客がどう認識しているかを知ることである。これが最も重要なステップであり、これを理解していなければ計画は立てられないのである。この顧客要求事項の特定が最も重要で、PDCA サイクルと別に明記している。これが特に審査にあたって考えなければならないことで、顧客が誰かを知らなければ審査はできない。

以上、プロセス審査について述べてきたが、ここで推奨したいことが一つある。それは、審査する場合、組織のマネジメントシステムを見て、それが規格に適合しているかどうかを検討すべきで、規格の要求事項を見て、組織がそれに適合すべきと考えてはいけない。もし、規格要求事項に適合しているかどうかだけ見てしまうと、組織のパフォーマンスを見ないことになりがちである。従って、規格適合だけの審査を行っているとすれば、組織のシステムを十分知らなくてもできてしまう。それ故、良い審査とは、組織のパフォーマンスや遵守状況を見たとえで規格要求事項への適合を判断するボトムアップ型審査であり、規格要求事項から組織のマネジメントシステムを見るというトップダウン型ではない。

## 2. 認証機関にとっての成功とはなにか？

認証機関にとっての成功とはなにか？成功するためには利害関係者のニーズをバランスよく満たすことである。我々の利害関係者は誰か？第一には費用を支払ってくれている我々の顧客である。もし、この顧客だけが我々の利害関係者としたら、登録証を売るだけになってしまうかもしれない。この場合には、登録証の値段がどんどん下がり、誰も登録証に見向きもしなくなってしまう。こうなると、顧客は、なぜこの登録証を買う必要があるのかと考え出すことになる。従って、費用を支払ってくれる顧客だけでなく、その他の利害関係者のことを考えなくてはならない。我々の所有者・株主であったり、認証機関が政府の一部であれば納税者もその機関の利益率

とかパフォーマンスに関心を持つだろう。その他の利害関係者は誰かという、認証された製品・サービスの購入者である。この購入者（エンドユーザー）が最も重要な利害関係者だといえる。認証された製品の購入者は認証機関を信頼している。もし、製品認証であれば製品認証マークを信頼するであろうし、その製品が作られている組織のマネジメントシステムを信頼している。この認証マークについては、いろいろ問題がある。例えば、IAF または CASCO で問題にしているのは、マネジメントシステム認証マークを製品の包装に表示してはいけないということである。日本の JAB やオーストラリアの JAZ-ANZ はこの問題についてかなり厳しく見ているが、中国、インドではペットボトルに堂々とマネジメントシステム認証マークが付けられているといった問題がある。全ての認定機関が、もっとこのことについて真剣に取り組むべきであるし、我々認証機関も、マネジメントシステム認証マークの持つ真の意味を消費者に知らしめるべきである。このことにより、認証の信頼性が増すことになる。

その他の利害関係者としては、規制当局や認定機関があげられる。彼らは我々の活動に対する規則を制定しているし、この業界を監督している。この認定という規制によって、登録証を売るだけの機関が排除されているともいえる。また、認定マークつき登録証の信頼性を増すために、SAI Global はいくつかの認定機関に対し、認定マークなしの登録証は発行しないとコミットしている。認定機関のマークと認証機関のマークを併記した登録証に価値があることを、もっと知らしめることも必要である。ある認証機関は、顧客に対して、認定機関のマークを登録証に付けるか付けないかと尋ねているが、これは正しい行為ではない。

その他の利害関係者の中でも、認証機関の従業員は大事である。特に、審査員については過重な審査日数に不満を抱いたり、訓練が十分でなければ満足な審査ができない。従って、認証機関の経営者は、審査員に十分な訓練を与えたり、審査準備に十分な時間を与えたり、専門的な知識経験を積ませることが必要である。また、認証機関へのサプライヤーやパートナーも重要な利害関係者である。

このように多様な利害関係者の期待をバランスよく満足させることが、認証機関に成功をもたらす。私は、このことを成功の尺度と言っているが、高潔性がそのベースにある。費用を支払う顧客の満足だけを考え、他の利害関係者の期待を考慮しなければ認証の高潔性が損なわれることになる。このことは全ての認証機関が考えるべきである。もちろん登録証を売ることはできよう。しかし、その結果として 2～3 年後にはここにいる機関のうち、5～6 機関のみしか残らなくなる。

我々の顧客は、この認証サービスに何を期待しているのだろうか？顧客からのフィードバック情報によれば、彼らは適合審査以上のものを期待している。単にチェックリストにチェックするだけで、適合しているかどうかの判断をするような審査は望んでいない。彼らのビジネスを理解し、彼らが何をしているかを知ってほしいと思っている。技術知識や専門性に信頼を寄せている。もし、我々の審査員が技術知識や専門性が無いとすれば、認証の信頼性が失われることになる。規格の意図を明確に説明できることも大事である。文書化されている審査手法の理解、マネジメントシステムに関わる十分な経験、ビジネスに焦点を当てた審査（適合か不適合かといったよう



な単純な審査でなく、ビジネスに付加価値をもたらすような審査)、どこにビジネス上のリスクが在るのかの指摘、等が審査にあたって重要である。例えば、専門知識・経験の不足する審査員が審査し、7ページの報告書のうち6ページが文書管理や記録に関する指摘のみで、プロセスに関する指摘がわずかであったとしたら、顧客の信頼を失うことになる。

ところで、効果的な審査の提供とは何であろうか? 審査すべき規格や範囲を前提として、マネジメントシステム構築初期の時点における共同作業(例えばマネジメントシステムがうまく動いているかの確認を企業の経営者に代わって見ること)、改善分野の提案(特定の解決方法を明示せずに、改善の機会の提案は認定基準上も認められている)等を考えるべき。改善の機会の提案といっても、企業にこの提案を実施してくださいとは言うべきでなく、この提案を検討して下さいというべき。その他の要点は、マネジメントシステムが必要十分か、またその適応性と有効性について検証することであり、審査の方向性とビジネス目標が一致していること(ビジネスの目標を理解せずに審査すべきでない)、継続性の程度や品質マネジメントシステムの適合を見極めること、事業改善に共に取り組むという姿勢(顧客とパートナーであるという関係を構築することはなんら問題が無い。もちろん財務的な関係構築を言っているわけではなく、お互いに信頼しあう関係を構築すべきである)。

審査の結果について、顧客は何を望んでいるのか? マネジメントシステムの構造が堅固であり、システムの健全性が改善していること、リスクを軽減していること、無駄を排除できていること、企業統治戦略(硬直しているよりは柔軟性が必要、また変化への適応可能性)への支援となること、事業継続性の維持、システムチックな効率性の改善、障害に対する学習効果を反映した明確な克服システムの構築ができているか、等々の証拠となることを期待している。我々第三者認証機関は、これらのことを人々が理解する手助けとなるべきである。

## 「社会的期待に応える審査」についての討議結果発表

時間：11：15－12：00

講演者：岩本氏（JCQA）

---

**稲永氏**：岩本氏が紹介された。

**岩本氏**：昨年の品質技術委員会の委員長を務め、1年間このテーマを取り上げました。  
委員会のメンバーの方々に御協力を頂きこのテーマを纏めることができました。



この報告は総会でも報告し、JACBのホームページにも公開しております。

このテーマ組織の先のお客様がどういうふう考えているのか、そういう事を念頭においた事前の「文書審査、審査の質を上げていく努力が審査機関あるいは審査員にとって必要である。一方、企業に役立つ審査という声に対してどのように考えればよいか。企業に役立つ審査という方向をむくによって規格適合性審査という基本から外れてしまえば元も子もない。従って、不適合や観察事項があれば、それが企業にとって役立つという認識。不適合や指摘事項がない場合でも、第三者機関によって客観的に証明されたことが、この変化の速い経済、市場環境の中にあつて、継続的にお客様から信用されるということを組織が確保できる。不適合や指摘事項がないという事実がグローバルな取り引きや、規制緩和が進みつつある国内取引で一定の役割をもつはずである。

ISO 9001の審査は、受審企業の顧客の要求を実現させるという規格の意図に基づいて作られているものである。顧客以外の広い利害関係者の期待を背負うISO 9004とは異なっている。だが、全く違うのかと言えば、ISO 9001の背景にあるマネジメント論は、広い利害関係者を対象とする企業にも充分参考になるものである。QMSの審査を真摯に行うことでISO 9001のマネジメントシステム論を組織に理解してもらうことができれば、組織にとっても役立つということになるのではないかと。一方で、ISO 9001認証登録を取ったが品質はよくなるという組織側の声やそのような声をのせたジャーナリズムがある。マネジメントシステム規格に適合しているかどうかの審査では、製品品質を審査しているという信頼性までは確認できるはずがない、という理解がある。これに対してISO 9001は、顧客要求事項と適合の規制要求事項を満たした製品を一貫して提供する能力をもつことを実証できるマネジメ

ントシステムを要求している。これは品質パフォーマンスを実現させる働きのない有効性のない品質マネジメントシステムが存在していても、もし審査機関・審査員がそれを有効に指摘できないとすれば、それを批判されている。そういう意味で審査におけるアプローチについて反省していく必要がある。企業の役に立つ審査かどうかというのは審査員次第、あるいは審査機関の判断の問題であるから、審査員、審査機関の質が大きく左右する。それに対して十分に反省しながらやっていく必要がある。規格適合性審査と、製品パフォーマンスの向上という問題がでてくる。幹事会から言われたひとつの命題は、コアテクノロジーが向上しなければ、管理システムばかり磨き上げて組織のパフォーマンスは向上しない。規格適合性評価に加えて確たる事実の向上にいかに関与するか、それがまさに ISO マネジメントシステム審査に求められているのではないかと、ということであった。議論の結果、ISO 9001 について有効性という言葉は、要求された品質を実現する成功率のようなものであるはずで、ISO 9001 を規格の規定範囲を超えた事業収益性改善のための技術の向上に活用することが規格の有効性であるというのは逸脱している。一方で、自分の会社にとっては登録認証というバッジがあればいいという企業に対しては、規格の 1.1 項のスコープ一般に A 項 B 項の二つの目的があるが、これを参照して本当に製品を一貫して提供する能力を持っているか、要求実現のパフォーマンス向上が可能なシステムになっているか、それを機能させているかということ審査し、その過程で是正処置、予防処置をきちんとしているかということ審査すれば、バッジだけでよいとは言えないはずだし言わせないはずだ。このような声がでてくることも審査の質、技術と関係する。認証登録を受けた組織の品質上の不祥事を予防する審査は、できるのかどうか。不祥事の起こる原因を考えると実際に機能している社内規定と、ISO の審査登録のためのシステム文書とが違ったものになり、ダブルスタンダードとなっているケースがある。ISO 審査は抜き取り審査であって、組織活動の全分野にわたってその活動内容を保証しているわけではないので、完全に予防するのは難しいという意見もある。ISO 審査には検察権がないために、受審組織が意図的に事実を隠そうとすれば、ISO 審査では発見することはほとんど不可能だという意見もある。あるいは、多くの組織は通常組織内の欠陥や不祥事は組織内部に留めたいとするため、外部から切り込むのはなかなか難しい。組織が自らの不祥事を明らかにすることを望まない限り、組織が提供する文書、事実から不祥事あるいは不祥事につながるリスクを検出することは難しく限界がある。ただ、議論をしていき委員会の意見としてまとめたのは、100%の検出、100%の予防はできないとしても、できないことを当然視することは審査機関としては存在そのものを問題視されることになる。ダブルスタンダードがあつたら、それを見抜き指摘する努力が必要。エズラコビッチさんの話にもあつたが、プロセスアプローチの話にも関連してくる。あるいは、データトレーサビリティのチェックによる、これもプロセスアプローチの審査の努力をしていく必要がある。あるいは必要な項目の審査の努力、身内をかばう意識に惑わされない毅然とした審査の努力、そして組織の提供する文書や事実のみに依存しない主体性のある審査の努力を常に続けていかなければいけない。ただ 100%の検出、予防はできないわけだから、こういった確信犯、

故意犯を含めて判明したとき、迅速に登録の一時停止や取消など厳守的な処分を行うことによって、ISOの審査の信頼性の評価をつなぎとめていくことが必要だし、それを目指していくことが必要。認証登録を受けた組織の、品質以外の不祥事を予防する審査は可能か。特に談合問題などにどう対処したらいいのか。APGの文書に法令規制要求事項の審査に関する文書の中で、QMSの審査はQMSの対象に絞るべきであること、そしてたまたまQMS対象外の法令違反事実を知ることになったときは、審査員は審査報告とは別に審査機関に知った事実を報告し、善処をとってもらふこと、ここまでをベストプラクティスとしている。見たのに何も言わなかったというのは許されない。ただし、これが起こらないように審査と言うことは、審査の対象外である。品質に関係しない、隠された意図的な法令違反を審査によって検出し予防することは、現実的には非常に困難である。ISO/IEC GUIDE62でもそのような審査を要求していない。だから偶然の発見は別として、品質以外の不祥事の予防の効果をこの審査に期待するということはない、というのが一致した意見である。具体的に事例分析をやった。幹事会から16件のメディアでも報道された法令違反の疑惑について、当該の企業が審査登録を受けているという仮想の元に、法令違反をQMSの適合性審査の対象とすかどうか、対応をどうするのかを検討した。本日の資料7に詳細が書いてあるが、16件調べた結果、QMSの審査の対象となる事例、対象外となる事例、中には法令違反ではなく組織の所属個人の法令違反である事例、あるいは組織の活動そのものがもともと法令で禁止されている事例、の4つに分類された。4つの事例が出たときに、我々はどうしたらよいかということを検討し、審査機関としての対応のフローチャートを作成した。事例の検討のうちで3つだけこちらに出しているが、不動産取引における問題、建材用のビスの品質証明書を偽造した問題、それからお米の流通における空転売の問題、そしてQMSの中か外か、その理由を整理した。法令違反の情報を入手した場合、審査機関はどうすればよいかというフローチャート、これは、まずメディアであったり、利害関係者からの苦情であったりするが、情報を入手すると、入手した内容が登録したQMSに関係するかどうかを内部で十分に検討しなければならない。スコープの中か外か、製品は対象になっているか、顧客はどのような顧客なのか、法令であれば法令の施行日と内容、そういったものを調べてQMSの内部の問題か外部の問題かを判定する。QMSの内部の問題であるとすれば、しかもスコープの中の問題であるとすれば、非常に重要な問題であるから、まずその報道の事実関係を照会するところから始めなければならない。また、社会的に明らかになっている場合は、JABに一度話をし協力関係を準備しておかなければならない。その上で相手の組織が事実関係を認めた場合は、まだ本当にマネジメントシステムがいけないのかわからないわけだから、即時取消という処置はできないが、暫定的に保留などの処置をとらなければならない。臨時監査をして、QMSの不適合を特定して、その後ルールに従い報告しなければならない。相手の組織が事実関係を認めない場合でも、苦情なり報道なりがあったとすれば、臨時監査をする正当な理由になるであろう。臨時監査をして、品質法令違反なり、品質要求事項違反なりを特定し、なければ処置としては終わるが、違反があったとすれば、それに対してQMSの不適合

を特定し報告することが必要である。QMS のスコープに関係しないと判断された場合、何も  
しないでもいいかと言えば必ずしもそうとは言えない。登録した QMS に疑いが及ばないかど  
うか、データの隠蔽改ざん等がある、あるいは本音と建て前の問題が隠れている、そういつ  
た場合に、そのような問題が登録した QMS のシステムの方に隠れていないかどうかを改め  
て調査しなければならない。この場合重大な問題とそうでない問題で対応が分かれてくる。  
重要な問題であるとするれば、事実関係を照会して組織に臨時の内部監査を要求する、あるい  
は確認調査を要求し、報告を要求しなければならない。緊急の問題でないとするれば、次回の  
維持審査あるいは更新審査において、その懸念点を入れた審査を重点的にやっていく。この  
ような処置のやり方をとることによって、適合性審査の信頼性を確保できるのではないか。  
このフローチャートは一部だが、この後通常のフローになります。資料 7 についているの  
で時間のあるときにご覧ください。このように各委員の活発な意見を頂いてひとつのまとめ  
をしましたが、この検討で終わったわけではなく、これからも JACB の幹事会あるいは技術委  
員会で継続的に検討を進めていきたいと考えています。以上です。

## パネルディスカッション（第一部）

時間：13：00－14：15

コーディネーター： 亀山氏（JQA）

パネラー： Alex 氏 岩本氏（JCQA） 星野氏（LRQA） 坂口氏（BSI-J）

---

**稲永氏**： パネラーが紹介された。

**亀山氏**： 今回のテーマである「社会期待に応える審査をどう捉えるか。」を中心として下記の内容に  
ついて整理していきたい。

- ・ 第三者審査は規格適合性に徹すべきかそれを超えた付加価値審査が必要か。
- ・ その判断を審査現場に任せていいのか、審査機関としての対応が求められるか。
- ・ 審査範囲が組織の一部で、組織の中核や規格の条項が意図的に除外されている場合に  
ついてどう考えるか。プレゼンについての意見から伺いたい。
- ・ 審査機関としての組織の不祥事への対応

星野氏： Alex氏のプレゼンに基づいた問題提議をしたい。



- 1) マネジメントシステムは社会制度の一つであるが、その信頼性という面ではどうだろうか。JABのアンケートでも過半数は経営に役立たないとの返答もある。その一つはビジネス全体のマネジメントシステム(品質、環境、財務、すべての要素が含まれたいわゆる経営システム)からISOマネジメントシステムが乖離してしまっているという問題がある。

審査も「ISOの審査」にとどまっており、前述の経営マネジメントシステムを審査していないということであろう。

- 2) 品質、環境の不祥事が発覚している。JABへの不祥事の苦情も毎月100件程度きているのが実態であるが、これもやはりISOのマネジメントシステムが経営システムになっていないという現われではないか。これをISOでこの問題を取り扱おうとしても、組織の事務局には経営システムの維持、向上は任されていないという問題もある。

坂口氏：

- 1) 「社会的期待に応える審査」をどう捉えるというテーマについてのコメントですが、午前中のAlex氏、岩本氏のプレゼンテーションにあったように「付加価値審査」が「企業の期待に応える」、「社会の期待に応える」ことにつながると考えます。付加価値はBSIジャパンの品質目標の一つですが、Alex氏のプレゼンテーションにありました「Scale of Success」のIntegrityの天秤モデルの「Customer Satisfaction；企業の満足（期待）」と「Stakeholder Satisfaction；社会の満足（期待）」は必ずしも同じではありません。企業の求める付加価値は社会の付加価値になるとは限りません。そのポイントは「顧客(顧客)満足」と「社会の期待に応える」ことのバランスを維持することにある。
- 2) では、付加価値審査の領域は何かを考えると、「適合性審査」の領域は超えるが、コンサルタントにはならないというグレーな領域で、そのグレーゾーンの部分まで広げた領域での審査と考えます。付加価値を与えるということは組織が気づいていない改善の機会に対して「気づきを与える」審査といえる。「付加価値審査」にはポジティブな価値の提供だけではなく、社会不祥事につながるようなネガティブの気づきを与えることも付加価値としえ含めて考えています。
- 3) 「付加価値審査」の実現に向けては、審査員自身の過去の経歴・経験に基づく力量だけで

はなく、業界の技術的進歩、エンドユーザーの期待の変化などに応えるということが重要である。この時代の流れ、変化を十分に理解しているかどうかポイントとなる。

- 4) 初回審査の場合は「適合性審査」のウェイトが高いと思われませんが、定期審査（継続審査）を繰り返すにつれて、企業の期待に応じて付加価値審査のウェイトが増してくると思われ  
ます。
- 5) Alex さんのパワーポイントにあった「Process Auditing」の Step1 “Identify Customer”, “Determine Customer”が PDCA モデルの入り口にあるとありましたが、私も企業が「顧客」の定義をどの領域まで含めて定義しているのか（利害関係者をどこまで含めるのか）によって、付加価値審査の提供範囲も限定されることになるので、顧客の定義の領域はステークホルダーの領域まで含めたマネジメントシステム構築が望ましい。我々の「顧客は誰か」を考えると、金銭の授受が生じる関係と考えられている場合や、エンドユーザー（顧客の顧客）と定義されている例もある。その定義をしっかりと考えて決定すること、また組織を取り巻く環境を考えてその方面、深さを広げていく必要がある。

**亀山氏** : Alex 氏と岩本氏のプレゼンに関して双方で感想をお願いします。

**Alex 氏** : 岩本氏のプレゼンについて

岩本氏のプレゼンは非常にすばらしいし、審査機関にとって、審査員にとって勇気付けられるものであった。また、JACBは第三者審査の質の向上に向けて重要な取り組みをされており、評価できる。このレベルでの取り組みは世界的にも先進的であるといえる。

- 1) の目的の一つはまさに付加価値審査であり、顧客がよい審査であったと感じられる審査の提供ということは基本である。
- 2) 審査はパラダイムを変えるのではなく、事実を見つけるもの (Fact Findings) であり、不適合を指摘することだけではなく、「事実を確認する」行為である。ちなみに、我々は観察事項は使用しない。これは本来事実を記載するものであるが、ネガティブに使用されている帰来があるからである。審査員がよく使う「不適合となる可能性のあるもの」ではなく、あくまでも「改善の機会」であるべきである。

**岩本氏** : Alex 氏のプレゼンについて

第三者審査の捉えられ方には、文化の違いといえるかもしれないが、日本と欧米には組織、組織人の見方の違いがある。本来の第三者審査は、Alex 氏のプレゼンにもあるように規格をチェックするだけではなく、プロセスアプローチという技法は重要である、しかしこれはテクニックとしてではなく、まずは全体を見る、木ではなく、森をみななければならないということであろう。木から考えると森が見えなくなる可能性がある。実際の審査でも、品質という木を見るために、森を見てからそれぞれの木（プロセス）を見ていく審査が重要であろう。その意味で共感したし、よいプレゼンであったと思う。

亀山氏：《質問表の紹介と回答》

Q：統合審査について顧客満足度をどう評価したらよいか、その基準と方法はどうかあるべきか？

Alex氏：

A：どのように顧客満足を含めた成果（成功）を計るかであるが、そのKPIの例でいうと顧客満足度、財務パフォーマンス、審査員の不満足、顧客の苦情、顧客の顧客からの苦情、認定機関からの不適合などである。これらの基準を設定し、分析して審査機関の方向性を見極めていくということが重要である。利益は高いが審査員の離職率が高い機関や、顧客が去ってしまう審査機関は最終的には成り立たない。個々のKPIをどうバランスするかが審査登録機関にとって重要である。

亀山氏： 社会の期待に応える審査をどう考えているかについて意見を伺う。

星野氏：

- 1) ISOマネジメントシステムは第三者認証であり、認証顧客はお客様であるが、ある審査機関から認証されているということは、そのシステムがある一定レベルを維持していることを顧客の顧客や認定機関、規制当局が認知するだけの証明をしているという意味合いを持っている。したがって、審査機関としての力量が問われる。

それを意味あるものにしていくためには、経営システムとISOマネジメントシステムが乖離しているとすれば、統合されたシステムのメリットを理解してもらえよう努力し、経営者にISOの持つ有用、有益な点に気づいてもらうことが重要であろう。経営者がその価値を認めるようになれば、認証費用がコストではなく投資と捉えるようになり、そのリターンとの兼ね合いで評価するようになる。当然のことながら組織の投資効果を挙げていくための努力が審査機関、審査員にとって必要であり、そのためにはネガティブであっても経営者を納得せしめるだけの説明をすることが重要なことであろう。

- 2) しかし、不祥事についてはシステムのどこかに欠陥があって発生した事象であることを認識して、きっちりとした特別審査を実施するべきであろう。

英国ではISO9001認証件数は増えていない、審査機関の切替が多数発生しているだけである。そのことから第三者審査の本当の価値が求められており、先に述べた経営者が投資対効果を感じ取れるような審査を実施していくべきであろう。組織の抱えるリスクを的確に指摘することで経営者は審査の価値を感じ取るはずである。また、ネガティブだけでなく、ポジティブな点も指摘することで組織はより活性化できるであろう。



**亀山氏**： 社会の期待に応える審査を実践していると、我々は自信をもって主張できるのであろうか。

**岩本氏**： 認証に関わる経費ということを考えると、統制できる経費とできない経費がある。ISO 審査はどうであろうか。ISO の審査が組織にとって必須であれば統制外経費であるし、そうではないとしたら統制経費という解釈もあるであろう。これをどう捉えるか、JAB、経産省を含めて制度の当事者がこれがどうあるべきかについて認識する必要がある。第三者審査制度のもとでは審査側と被審査側は独立した関係にあるべきであるから、一方だけにメリットがあるというのは本来おかしいのではないか。双方がメリットを感じるような制度にならないと意味がない。そうならないと第三者認証制度自身に意味がなくなってしまう恐れがある。

**Alex氏**： 認証制度について懸念を持っている。一般の人に誤解を与える可能性のある認証が実際に行われているからである。工場（製造部門）だけで認証されている場合、その他の部門で問題を起こすと認証を持っている組織が事故を起こしてしまったと、一般の人に誤解を与える可能性がある。ある例であるが昔、わたしは携帯電話を審査員に使わせていた。その携帯電話が故障したので、電話会社に連絡すると3日で直るという返答であったが、到着が大幅に遅延してしまった。結果的に宅配会社の問題であったことがわかったが、消費者側から見ると携帯電話会社の問題として捉えることが自然であるし、そのようなことが続くと携帯電話会社への信用の失墜にもつながる可能性もある。システムの範囲を考える場合にはこうしたエンドユーザーから見た視点が重要なのである。

**亀山氏**： 審査範囲の捉え方について審査機関の判断はどうあるべきか伺う。

**坂口氏**： 審査をスタートする前に、組織が「顧客」の定義、「製品」の定義をどのようにしているのか確認することが重要である。認証範囲を限定した場合に、本当に社会的な期待に応えられるような範囲になっているかどうかという点であり、審査の事前訪問の時に顧客と合意することが重要である。経営者はISO で出てくる「継続的改善」を「経営改善」と捉えていることから、その付加価値を得るためには投資計画や事業計画の中に、認証範囲に顧客の顧客（エンドユーザー）、潜在顧客（ポテンシャルクライアント）まで考慮しているはずですし、最終的には第3世代のISO と言われているCSRで定義されている広い範囲のステークホルダー（利害関係者）へと拡大して設定していくべきであり、そうした働きかけが必要であろう。

**Alex氏**： 顧客を金銭の授受関係だけで決定するのは危険である。最終的には審査機関が決定すべきである。特定の部門、プロセスがないと顧客への品質に関する信頼性を確保するために必要であれば、それを含めることを説得しなければならない。したがって第一段階審

査が重要である。除外に関しても一連のプロセスを分断するようなことがなきよう、慎重になるべきである。また、認証範囲の表現についても注意が必要である。したがって、ここでは契約内容の確認が重要となる。

**亀山氏**： 審査費用の問題で認証範囲を一部だけに限定し、認証を宣伝するという組織が現れてきている。この事象を審査機関として審査の事前に確認することが重要である。最後に、組織の不祥事が相次いでいるが、この点について I S O の審査においてどう対応するべきであろうか。

**A l e x 氏**： 難しい問題である。米国企業での経験では、トップや審査員が来る前に床に黄色いラインを引くということがよくある。審査の準備を強要することは問題である。システムを運用、維持している組織では突然の訪問があったとしても問題はないはずである。こういった査察監査では審査側がなにを見るかを決定してもよいのではないか。いくら準備をしても経験のある審査員はその背後にあるもの、虚偽も発見できるであろうし、被審査側が審査のための準備をすることは金銭的に無駄である。例えば、審査現場においてオペレーションルームは綺麗になっていたが、数十年前の手順書が引き出しから出てきた。しかし、この手順書がシステムに組み込まれていなければ、不適合は提議できない。しかしながら、この事実は報告しなければならない。これが審査員の義務である。

**岩本氏**： メディアや顧客苦情などを通じて不祥事が発覚した場合、審査機関は臨時の審査が必要であるが、その際にその審査費用はどこが負担するのか、その基準がない。組織の前向きな姿勢によってこの審査が支えられているのが実態であり、その基準づくりが認定機関を含めて必要であろう。

**A l e x 氏**： メディアを全面的に信用するのは危険である。深刻な問題であれば審査機関の評判に関係することであるので費用は二の次であろう。ただし、その場合でも実際に証拠がないと審査機関として対応するべきではないであろう。

### 《会場からの質問》

**質問者①**： ISO9001 と 14001 では目次構成が相違しており、統合マネジメントシステムを構築する上での障害になっている。QMS と EMS の目次構成を整合させるべきだと考えるが、その予定はないのか。

**A l e x 氏**： 構造、要素の数などは問題ではない。順番、内容にこだわりはない。プロセスのアウトプットが重要であり、実態からシステム、規格を見ていくボトムアップでなければならない。それは組織が決定することであり、規格とのリンクを張ればいいわけである。

規格の順番を考える必要がないという意味では我々にとっていい時代が来たといえる。同様に審査現場においても顧客のシステム、ニーズに合わせた審査の技量が求められているということでもある。

**亀山氏**：ありがとうございました。

## パネルディスカッション(第二部)

時間：14:30-15:45

コーディネーター：亀山氏（JQA）

パネラー：Alex氏 安倍氏（JMAQA） 西谷氏（JICQA） 吉村氏（JSA）

---

**稲永氏**：パネラーが紹介された。

**亀山氏**：ここでは第一部の討論を受けて、社会的信頼を得るために審査でどのように具体的に実践するのかについて討論を進めます。その前に、新しく加わっていただいた三名の方に、第一部で議論されたことに対しご意見をいただきたい。



**安倍氏**：日本能率協会は経済団体でなく経営団体として発祥しましたが、市民主義経営という提言を行い、組織も市民社会の一員ではないかという考え方でした。当時、影響圏の人々というステークホルダーの考えを採用しました。ISO9001の解釈にしても独自の考えを持っていた。

良い経営の実現に役立つというのが今のスタンスです。この良い経営というのは信頼されるようにならないといけない。最終顧客にとって良い経営になっていなくてはならない。その中で、信頼される審査をどうやっていくかが大事である。SCOPEをどのようにとらえるかというのが大事です。顧客の限定をきちんとやる。例えば7.3の適用除外などできるだけ含むようにする。製品の定義もきちんとする。

企業の不祥事に対しても、過去の審査でどのような指摘をしたかが問題になる。指摘をすることにより不整合・一貫性を保つということが大事である。

**西谷氏**：日本でこの審査登録制度がスタートしておよそ15年になり、光と陰が出てきたという状況だ。広がった面もあるが、その反面、いろんな問題も出てきた。この制度を担う審査登録機関なども課題を抱えるようになってきた。

この制度に対する社会的期待と実際の審査とのギャップが出てきたというのが背景にある。社会的期待とは、ISO9001を取得すれば経営も品質も良くなるという過剰な期待、あるいはISOをとっても所詮役に立たないというあきらめなどが含まれると思う。

このギャップを埋めることが社会的期待に応えるということになるのではないか。

審査機関は社会的使命を認識しなければならない。我々の顧客は誰か、登録書を誰のために与えるのかなど。審査対象組織の方からお金をいただくので、まず第一にここにこの制度が歪みうる面がある。

二番目に審査技術面ではプロセスアプローチが大事だ。これは経営者の発想では当たり前前で、規格に沿って経営するのではないからです。経営者は森から木を見るからだ。企業に不祥事がおこるのも、その企業の組織運営にプロセスアプローチが欠けていることが多い。

三番目に組織の自律を促す審査が大事だ。登録証取得・維持だけでない経営である。ISOの規格条項を絶対視しないこと、経営者の自覚が重要である。

四番目に付加価値のある審査、APGからでたレポートに示唆されているが、組織のレベルによって、審査登録機関の審査のやり方を変える必要がある。

**吉村氏**：社会的期待とは関係者の期待するアウトプットを出すことではないか。規格の内容を理解し、組織の良さをあげていくこと。審査を組織との契約の中でどのように捉えるかも大事である。審査の種類の中でサーベイランスなどをどのように活かしていくかが重要。また審査を組織がどのように捉えたいのか、組織のレベルにより審査登録機関の審査のやり方は変わるべきだと考える。

審査の上で登録範囲の表記も大事である。副次的な期待、従業員に対する期待などもある。規格の理解だけでなく有効性まで突っ込んでインタビューすることも考えなくてはいけない。指摘をきちんとできれば良いが、そうでない場合には、組織にとっては壊乱となる。そのためには審査員の教育をきちんとやった上でやらなくてははいけない。すなわち審査の質としてトラブル対応などで審査登録機関と組織との上手いつながりが大事である。

予防の問題については組織の自主性をどう働きかけるかということにつける。登録の維持についてきちんと契約の時に考えてもらわなくてはならない。

**Alex氏**：審査登録機関は結局、力量のある審査員をいかに育て保持するかということにつける。そのためには教育が必要である。優れた審査員でも審査登録機関がうまく使い切っていない面もある。様々な要求事項などもあり、認定機関にもばらつきがある。

今の審査登録制度に関する検討時間が十分でないという問題もあります。NACEコードや割くべき審査時間、審査謝礼などの問題もある。まだまだきちんとした審査ガイドン

スができていない。付加価値をどのようにつけるか、審査員の教育をどうするか、業界の構造から変えて行かなくては行けないかもしれない。ISO, CASCOなどで検討が必要である。

**亀山氏**： 審査登録機関として取り組むべき課題について議論したいと思います。付加価値のある審査が社会に役立つのではないかという視点で議論したいと思います。先ほどのAPGレポートに取り上げている切り口から行きましょうか。個々の企業に役立つ審査をどうするという事です。

**西谷氏**： APGレポートは良い資料なのですが、例えばシステムは成熟しているが品質問題がないということが実際あるのかどうか、第一ゾーンから第四ゾーンまでの中で本当に議論が尽くされるのか。実際どのゾーンにどの組織が属するのかというのが本当にできるかが問題だ。

**亀山氏**： フロアからの質問にもありましたが、APGレポートに書かれていることを実際に審査に適用していくのかどうかということについて、Alexの考え方を聞きましょう。またこれから出される新しいトピックがあるかどうか。

**Alex氏**： あのドキュメントは要求事項ではありません。実施の時にガイダンスとしてよすがになれば良いと考える。グッドプラクティスとして伝えることが目的でした。バイブルみたいに思わないでほしい。意見の違う方がいるので、責任が持てない。

前回のローマのミーティングでも新しいトピックはありませんでした。ただしAAPGについては多くのトピックがあります。認定機関がやるべき問題はあります。多くの意見を出してほしい。修正についてもコメントがでたらきちんと反映します。

**亀山氏**： フロアからの質問で、付加価値審査と成熟度をどう区別し別途検討する必要はないのか、また、ASRPの関連からみてプロセスアプローチについてのこれからまとめるのかどうか。

**Alex氏**： 議論をつめていく必要があるかもしれませんが、皆さんが必要があればコメントを出していただきたい。

**寺部氏**： この制度は第三者審査登録制度が基本であり、誰のために審査をやるのかを考えなくてはいけない。維持するための生活費を預かりながら実施しているというのが本音ではないか。周りから期待されるだけの状況に維持するために何が必要か、的確な登録書の発行が中心だ。エンドユーザーから見て、この登録書であれば間違いなく信じられるという状況にし

なくてはいけない。われわれも認定機関毎に審査の本来のあり方を追求している。審査員のレベルも良くならなくてはいけない。

それぞれの機関が役割をきちんと見極め、社会に役立つものにしていかなくてはいけないと思う。

**Alex氏**： まず第一に認定機関のJABがここに出席されたことにお礼を申し上げなければいけない。また前向きに発言していただいた。IAFは機関として変わらなければいけないことがある。グローバルな面に対応しなくてはいけない。お客様をきちんと認識していることは大変良いと思う。将来のためにも支援をお互いにしなくてはいけない。楽をしようと思わず、きちんと信頼を勝ち得るための活動をしなくてはいけない。お金だけの問題ではありません。

**亀山氏**： これまでの議論を踏まえて、安倍さん、吉村さんいかがですか

**安倍氏**： 認定機関にもばらつきがあることを聞きましたが、中国では製品に認定機関のマークもつけているそうですが、日本のJABもきちんと対応しているのだなと感じました。審査登録機関も社会に対しては運命共同体という意識を持たなくてはいけない。そのためにもJABにもしっかりしていただかなくてはいけない。

そのためにもJACBの活動も必要だし重要な意味を持っていると思う。

**吉村氏**： マークの使用についてはISO/IEC17030で、日本がコンペナーですが、消費者団体の代表の方が商品にいろんなマークがつくのを嫌っていたこともあり、意味のあるマークをつけるように主張されたことによるものです。最終消費者の方が製品購入にあたってISO9001のマークがあると安心できるような形になれば良い。

**亀山氏**： 企業に役立つ審査、付加価値審査について、西谷さんいかがですか。

**西谷氏**： 企業に役立つというのは審査登録機関が決めるべきものなのかどうかということです。責任をもって熾烈な競争環境の中で経営をしている経営者がまず理解してくれないと、この役立つ審査というのはできない。経営者との対話、企業環境、などについての認識・理解がないと審査登録機関は審査できない。そのためにもどうあるべきかを考えなくてはいけないと思う。

## 《会場からの質問》

**質問者②**： 今日一日参加して、失望した。R300による力量評価の作成について2年前に指示が出ているが、まだまだ十分でないというJABがコメントしている。顧客との契約時、審査員

の選定、登録証の発行書などすべてをカバーした力量でないといけませんが、これが出来ていけば付加価値審査をするのは当然のことです。今回このことまで踏み込んだ議論がなかった。

**Alex氏**：力量問題についてコメントしたい。多くの認定機関にばらつきがある。すべてのSCOPEに適用できるはずですが、やっているところはあまりない。審査に付加価値をつけるために必要なものです。建設のエンジニアだった審査員を食品の審査にまわすことはないだろう、しかしこの評価表などはもっと深いことを要求している。

**久保氏 (JAB)**：力量分析と今回の付加価値審査とは目的は同じだ。IAFのガイダンスに従って力量分析をお願いしているが、何が大事かについては、今後我々がきわめて行かなくていけないものだ。今日の議論は将来に向けての議論であると思う。

**亀山氏**：この場合は審査登録機関や審査員が自ら付加価値にどう立ち向かうべきかという設定のものです。時間の関係で方向を絞りましたので、足りなかったものがあつたかもしれない。しかし今後われわれが議論しなくてはいけないものがあらかた出てきたように思う。今後どうすべきかを考えるきっかけになった。海外にもこのようなことを発信していきたい。そしてそのことがグローバルにまとめていければ幸いである。

**岩本氏**：ネットにAPG文書をまとめて翻訳した関係ですが、APG002の中に、要求事項として使われることを意図していないと明記されているので、誤解をうむようであればネットから取り下げますが、ご了解いただきたい。

### 《会場からの質問》

**質問者③**：審査とコンサルティングを事業としておりますが、来年からはこの二つのことが同時にできなくなりますが、お客様のニーズを考えると、審査と相補的に助言も必要ではないかと感じます。この場の議論にそぐわないかもしれないが、コンサルの位置づけがいかに大事かと言うことを討論できる場がほしい。

**Alex氏**：17021についてこの問題にどう答えるかはまだわかりませんが、発効に18ヶ月あります。リレーションシップということばを使っているが、適切な処置を講ずることにより、利害の相克を防ぐようになっているので解決策は出てくると思う。

**亀山氏**：これにて終了いたします。ご協力に感謝します。

閉会挨拶

伊藤氏 (JACO)

時間 : 15 : 45 - 16 : 00

---

稲永氏 : 伊藤氏が紹介された。

本日のシンポジウムに参加して頂きありがとうございました。

みなさんにとってお役にたつたでしょうか。

大変な活発な議論がされております。

冒頭話があったように JACB の中で今日のテーマである社会的期待

に応える審査、これは認証機関を横断したおおきな課題ということで取り上げました。

実はひとつの報告書が昨年でたわけであります。

その報告書をベースに JACB の中でいろいろ議論した中で実はこういうシンポジウムを持ったらもつといいのではないかと話が出て実現にいたったものです。

今日は最終的に回答がでるわけではありませんが、これを一つのキッカケにして又ここに御集まりの方は審査員の方が大多数と思われます。

日々審査の現場でいろいろ考え、それなりの苦勞をされていることかと思っています。

それに対してもひとつの参考ということにさせていただければとそんなふうに思っておるところでございます。

今日は大変忙しい中、わざわざオーストラリアから来て頂いた Alex 氏に参加を頂きまして改めて感謝の意を送りたいと思います。

それから冒頭、JACB で議論した社会の期待に答える審査とうことで報告頂いた岩本様本当にありがとうございました。

また本日大変難しいパネルディスカッションに参加頂いた JACB の幹事の方々本当に御苦勞様です。また JACB の幹事のほうに戻って引き続き議論していきたいと思いますので宜しく御願ひ致します。今日のシンポジウムに引き続いてまた皆様方の社会的に答える審査を現場でなさっていることをお祈りしてわたくしの壇上の挨拶とさせていただきます。

本日は本当にありがとうございます。



以上