

# お客さまのニーズにあった 審査の継続的改善に向けて

財団法人日本品質保証機構  
マネジメントシステム部門  
審査技術センター

JQAでは、マネジメントシステム審査を行ったお客さまの声を、審査技術やサービスクオリティの向上などにつなげるために審査アンケートを実施しています。2007年1月から2007年12月の間に寄せられたアンケートの回答数は16,211件にのぼりました。JQAでは、このアンケートをお客さまとJQAを結ぶ大切なコミュニケーションツールのひとつと考えています。この貴重な審査アンケートを活用することで、お客さま組織のさらなる価値向上につながる審査をどう展開していけばよいのか、JQAは常に考え続けていきます。

## JQAの審査に対し約90%のお客さまが「満足」と回答

JQAがマネジメントシステム審査を行ったお客さまに実施した審査アンケートに対し、2007年1月から2007年12月の間に16,211件もの回答をお寄せいただきました。この数はJQAが2007年1年間にマネジメントシステム審査を行った件数の約90%にもなります。お客さまには審査後のお忙しい中、アンケートにご協力いただきありがとうございます。いただいたアンケートはすべてに目を通し集計を行っています。

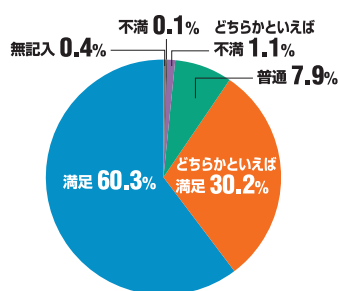
今回は右の6項目の質問を取りあげます。

2007年1年間のデータ集計の結果、6項目のご質問すべ

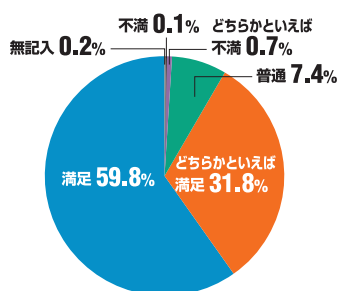
てについて約90%のお客さまから「満足」「どちらかと言えば満足」という回答をいただき、概ねご満足いただいている結果となりました。

- Q1：今回の審査は総合的にご満足いただけただけでしょうか？
- Q2：指摘内容、コメントは貴社のマネジメントシステムの向上にとって有益でしたか？
- Q3：審査は貴社の業態に沿った適切な内容でしたか？
- Q4：審査員によって規格の解釈に相違がありましたか？
- Q5：審査前の審査員と貴社との連絡、分かりやすい説明、貴社の説明を聞く態度など、コミュニケーション全般としていかがでしたか？
- Q6：審査員の審査態度はいかがでしたか？

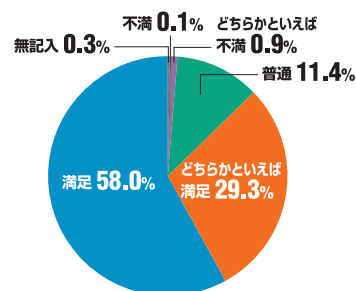
Q1 今回の審査は総合的にご満足いただけただけでしょうか？



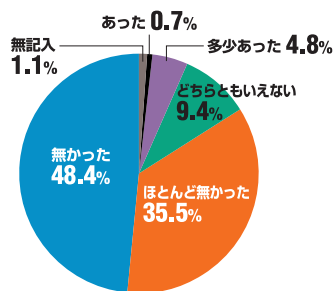
Q2 指摘内容、コメントは貴社のマネジメントシステムの向上にとって有益でしたか？



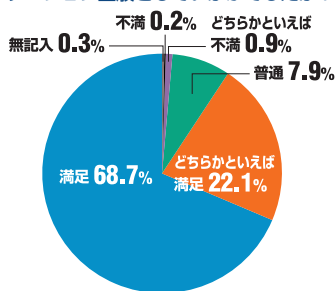
Q3 審査は貴社の業態に沿った適切な内容でしたか？



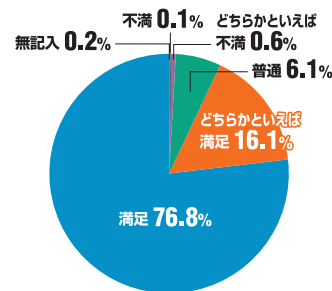
Q4 審査員によって規格の解釈に相違がありましたか？



Q5 審査前の審査員と貴社との連絡、分かりやすい説明、貴社の説明を聞く態度など、コミュニケーション全般としていかがでしたか？



Q6 審査員の審査態度はいかがでしたか？



## JQA 審査の基本姿勢

### 1 組織の自主性を基本とし、自律性を高める審査

— お客さまが、めざす姿に向かっているかを審査します。

組織の方針や目標達成に向けた自主的な取り組みが基本です。マネジメントシステムの自律性を高める審査でシステムの継続的改善を促します。

### 2 組織の特性と個性を考慮する審査

— まず聞いて、お客さまの組織を知るところから始めます。

お客さまがISO規格に何を求めているかを尊重し、業界特性、組織文化、事業規模、システムの成熟度など組織の特性と個性に応じた審査を行います。

### 3 トップから現場までの一貫性を重視する審査

— 現場でも有効なシステムかどうかの審査を行います。

現場審査を重視し、トップの方針が管理部門から現場まで一貫性を持って浸透しているかを検証し、組織の方々全員のモチベーションを意識した審査を行います。

### 4 コミュニケーションを重視した対話型審査

— 「なぜ?」、「どうして?」を残さない審査をします。

現場審査はもとより審査の準備段階から結果報告まで、組織の多くの方々に接して十分納得していただける対話型審査を行います。こうした対話が「気づき」につながります。

### 5 ステークホルダーの視点に立った審査

— お客さまの今と将来に役立つ審査を行います。

第三者認証制度は、組織の社会的信頼性や持続性の確かさを映す社会財です。JQAはステークホルダーの視点に立ち、「誰のため」、「何のため」に役立つシステムであるべきかを常に考えた審査を行います。

#### 審査改善に生かされるお客さまの「生の声」

しかしお客さまの本当の“こころ”は数字からは読み取れない部分があります。6項目の質問いずれにも約1%の方が「不満」「どちらかと言えば不満」と回答しており、約8%のお客さまも「普通」と回答しています。これらの回答をお寄せいただいたお客さまに、少しでも「満足」いただけるように、そして「満足」とお答えいただいたお客さまの中に潜在しているかもしれない「不満」をできるだけ減らしていくために、私たちJQAはアンケートの6項目の質問から得られた数字だけではなく、自由記入欄に書かれたご意見もお客さまのニーズにあった審査の継続的改善に役立てたいと考えています。

ご意見の内容は、お申し込み手続きから審査の実施、

報告書の内容、審査員の選定、評価等多岐にわたっており、審査の仕組み全体に係わる問題の改善にも関係している場合もあり、お客さま満足のための改善の契機として重視しています。

アンケートの記載内容を見ると、ご不満のお客さまのご意見としては、規格の解釈、審査の連続性・審査の分かり易さ・深さ、審査員の態度、より具体的なアドバイスがほしい等がありました。また、積極的なご意見としては、システムの改善につながるヒントとなった、組織の特性にあった審査だった、経営に役立った等がありました。

#### JQA審査の基本姿勢

JQAでは2007年3月に、上記の5つからなる「JQA審査の基本姿勢」を公表し、審査の継続的改善を進め

ています。

JQA審査の基本姿勢の基となる考えはコラムに示しますように、JAB（財団法人日本適合性認定協会）やIAF（国際認定機関フォーラム）などもめざしているマネジメントシステム審査の方向性と一致するものです。JQAはこの基本姿勢を全審査員に周知徹底することにより、アンケートで明らかになったお客さまがご不満と感じている点の多くをできるだけ改善すべく、この基本姿勢をどのように審査で実践していくかについて、審査員会議や審査技術向上検討会などで議論を重ねています。

## 「審査の基本姿勢」実践にむけた JQAの考え方

この基本姿勢を実践していくにあたり、どのような姿勢で審査すればお客さまの役に立つ有効な審査ができるかについて、JQAの考えを一部紹介します。審査のありようはお客さまによって異なるものなので、どのお客さまにも通じる内容ではありませんが、考え方の一例としてご覧いただきたいと思います。

### ①組織の自主性を基本とし、自律性を高める審査

組織と審査員でいっしょに考え探る。よくない点ばかり言うのではなく、よかった点も伝える。

➔組織自らのシステム改善へのモチベーションを上げる。

### ②組織の特性と個性を考慮する審査

プロセスは企業毎に違うものとよく認識する。

➔型にはまった審査をするとその組織固有のシステムを生かすことができず、納得されない指摘や改善の機会となってしまいます。

### ③トップから現場までの一貫性を重視する審査

経営者の考えの方向性をよく把握すると同時に、現場を重視し（机上に終わらせない）、よく話を聞くことでシステムを深く検証する。審査前には組織や組織を取り巻く状況をよく調べておく。

➔これらによりその組織のKBF（キービジネスファクター）をつかむことができ、審査の焦点がぶれず、有効な審査となる。

### ④コミュニケーションを重視した対話型審査

よく聞き理解する。

➔現象は表面だけを見ずに、システムを探る。システムを探るにはよく話を聞きいっしょに考えることが重要。

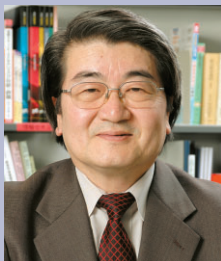
よく説明し理解してもらう。

➔審査の結果についてお客さまに納得していただかないとシステムの改善につながらない。

### ⑤ステークホルダーの視点に立った審査

企業のためだけではなく、ステークホルダーのためにも第三者の目で審査することを忘れない。指摘や改善の機会をだす場合は、それらがステークホルダーの視点に立った審査によってだしたものであることを十分説明し理解してもらう。

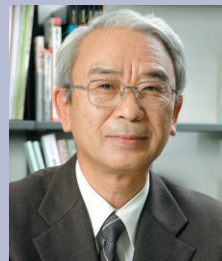
## 審査責任者より



審査技術センター所長  
穂高志郎

お客さまの意図を的確につかむことは、マネジメントシステム認証審査の方向性にプレを生じさせないためにも大変重要です。アンケートのコメント記入欄を拝見することで、お客さまはマネジメントシステム改善プロセスにおいて、いまどの位置にあるのかを知ることができるだけでなく、お客さまを取り巻く世の中の動きや変化も、その文面から感じ取ることができます。これらは質問から得られた数字だけでは見えて来ません。コメント記入欄には遠慮なさらず、ぜひ忌憚のないご意見やご要望をお寄せいただくようお願いいたします。

## 審査技術向上検討会より



審査技術センター  
品質審査部次長  
本巣秀秋

お客さま組織のマネジメントシステムを良くするためのお手伝いをするのが私たちJQAの仕事です。「マネジメントシステムの改善に役立った」などお客さまの声はうれしく、審査員の励みになることはもちろん、厳しいご指摘は、満足いただいた多くのお客さまのマネジメントシステム改善にも生かせると考えています。アンケートはJQAとお客さまをつなぐコミュニケーションの窓。お客さまの声を審査員が共有して、いい点は伸ばし、改善すべき点は改善し、お客さま組織の役に立つ審査、審査技術の向上や開発につなげていきたいと思っています。

## ISO審査の本来の意義を再認識させる JABとIAFの動き

### JABが「マネジメントシステムに係る 認証審査のあり方について」 というコメントを発表

JAB（財団法人日本適合性認定協会）は、マネジメントシステム認証機関に対する要求事項を規定した国際規格ISO/IEC17021の発行を受けて、マネジメントシステム認証機関に対する新しい認定システムを構築し、その適用を2007年5月から開始していますが、新認定システムの適用にあたり「マネジメントシステムに係る認証審査のあり方について」というコメントを発表しています。

#### マネジメントシステムに係る認証審査のあり方（要約）

2007年4月13日 財団法人日本適合性認定協会

##### ■現状の問題点

- ・規格の要求事項から組織のマネジメントシステムを捉えるあまり、本来業務とかけ離れたシステムが構築されている。認証機関もこれを看過するばかりか、むしろ助長している。
- ・マネジメントシステムを規格要求事項または認証審査対応の視点のみ捉えると組織のあるべき姿が見失われる。

##### ■組織に対するマネジメントシステム認証審査のあり方

ビジネスや、さまざまなマネジメントシステム規格の本質を理解し、組織から依頼された特有マネジメントシステムの認証審査において当該組織のビジネスの流れに沿って審査し、組織とその顧客に付加価値のある認証サービスを提供することが必要である。

\*全文はJABホームページをご覧ください。http://www.jab.or.jp

### IAFがTC特別委員会で顧客満足を 意図したマネジメントシステム運用 評価の指針を検討開始

2007年10月24日～25日、IAF（国際認定機関フォーラム）TC（技術委員会）会議がシドニーで開催されました。IAFでは「Output matters（結果が重要であること）」を基本原則として、IAF TC特別委員会を設置し以下の内容で検討を始めています。IAFの動きはISO9001、

#### 組織が顧客満足を意図したマネジメントシステムを運用した結果において、

- ・規格が意図した結果につながっているかに対する検討であり
- ・認証された組織が首尾一貫して顧客および適用可能な法令・規定の要求事項に適合する製品を供給することを目指している。

ISO14001の規格の意味するところを再確認するような内容となっており、今後の規格の解釈や審査方法にも大きな方向性を示すものとなると思われます。

本来、マネジメントシステムは経営のためのシステムであり、ISOのためのシステムではありません。ISO審査は組織本来のマネジメントシステムを第三者の目で審査し、組織にマネジメントシステムを改善する気づきを与えると同時に、社会にその組織のマネジメント

システムがうまく回っていることを公表するものです。JABとIAFの動きは、ISO規格の原点に立ってその意味を再確認するとともに、企業そして社会の利益につながるISOマネジメントシステム制度の再構築に向かっていけると言えるでしょう。

これらは一例にすぎませんが、JQA審査の基本姿勢は一つだけ実践すればいいものではなく、五つを実践してこそ意味があると考えています。

### 審査アンケートご協力をお願い

JQAは、審査アンケートを審査を通じてのお客さまとのコミュニケーションツールとして位置づけています。お客さまからのご意見はJQAの「気づき」になります。お客さまから気づかされることでJQAに足りない部分を埋めることは、審査技術を高めていくきっかけとなり、審査技術の向上はお客さま組織のためになる審査

につながります。審査アンケートは審査の結果に影響をあたえることはありませんし、厳しいご意見も大歓迎です。JQAとお客さまとのコミュニケーションツールとして、今後とも審査アンケートにご協力の程、よろしく願いいたします。



集計中の審査アンケート