

QMSの有効性を求めて TS審査の現場から

第9回 本来の顧客の声を聞く

MSコンサルティングオフィス 代表 (ISO/TS 16949審査員) 雨宮 博昭

今回は、TSの技術的な部分からは離れ、すこし思うところを書かせていただきます。

1. 審査の枠組み

TS 16949の場合、審査の枠組みは、ISOとはすこし違っています。ISOは各国に一つ存在する認定機関、日本でいえばJABによって、審査機関が認定され、その認定された審査機関が組織 (ISO認証を取得しようとする企業) を審査してISO認証を授与する形になります。ところが、TS 16949はこの仕組みが違って、IATF (International Automotive Task Force: 国際自動車産業特別委員会) が審査機関を認定して、その審査機関が組織 (TS認証を取得しようとする企業) を審査してTS認証を授与する形になります。そういう意味では、品質マネジメントシステムの本来の顧客の団体が、審査機関を認定する形になっていますので、より顧客重視の審査が期待できるわけです。

2. QS-9000からTS 16949改訂の経緯

TS 16949の前身である、QS-9000の時に、“QS-9000の認証を取得している企業から、不良品がどんどん入ってくる。こんなQS-9000は意味がない”との声の中で、QS-9000がなくなり、それに代わるものとしてTS 16949が発行されました。

その際に、要求事項だけを変えるのではなく、認証の仕組みも見直さないと、従来の問題点は解決しないとして、各国の認定機関が審査機関を認定するのではなく、IATFが審査機関を認定する仕組みとしました。また、審査員認定の仕組みも強化されました。ですから、TS 16949審査機関認定の仕組みの変更等をはじめとした仕組みの改訂の目的は、部品メ

ーカーより自動車メーカーに、不良品が届くことを予防するための、より効果的な品質マネジメントシステムの普及と定着です。

3. 品質マネジメントシステムの本来の顧客

ISO 9001、TS 16949は品質保証のマネジメントシステムですから、購入者 (ISOを認証取得した部品メーカー等から部品を買う立場の者) が良い製品を確実に納めてもらうために、組織 (ISOを認証取得する企業) の品質保証の仕組みは、こうあって欲しいとして定められているのが品質システム要求事項です。TS 16949の場合は (ISO 9001でも同じだとは思いますが)、効果的な品質マネジメントシステムとは、購入者 (自動車メーカー) に不良品が届けられないことであると明確に言っています。

また、ISO 9001:2008の改訂の際にも話題になった、“Output Matters” 議論、要するに「ISO 9001を認証取得しても顧客クレームが減少していない。組織がある」、そうしたことが問題として取り上げられた議論です。QMSの本来の顧客の声を反映した議論と言えます。

それに対して、審査機関は、審査機関の経理上の利益として考えますと、ISOを認証取得する企業によって支えられていますから、その企業さんをいかに獲得するかの方角に向かいます。ですから、QMSの認証取得企業さんの声を顧客満足度アンケートとして収集し、多くの企業さんを獲得するための、自らのプロセスの改善に使います。“ISO導入してもコストダウンにつながらない”とか“役に立たない”等様々な声があり、そうした声に答えていこうとするわけです。しかし、本来の顧客を忘れて、議論をしていると、すこし筋違いの議論になる可能性があります。

品質保証システムという本来の目的からすれ

ば、認証取得した企業組織のコストダウンになったかどうかではなく、顧客に不良品を届けないこと、顧客に迷惑をかけないこと、顧客が要求している方法を守っているかどうか、最も大事な尺度であるということです。徹底的な顧客第一、品質第一主義をとり、その結果として良品が届けられ、顧客に迷惑をかけず、顧客からの大きな信頼を勝ち取り、その結果として、その企業が発展するというストーリーになることがあるべき姿であると思います。ですから良いコンサルティングや良い審査というものは上記のようなストーリーを後押しすることだと私は考えます。

4. 本来の顧客の声を聞くことが大事

そういう意味では、審査機関が認証取得企業さんに対して、アンケート調査を実施して、それを大事な声として、審査機関の審査のやり方を改善するということが行われています。

しかし、本来の目的から言えば、審査対象企業さんが製品を納入している、お客さんに対する品質パフォーマンスこそ最も監視すべき対象のような気がいたします。認証対象組織の顧客クレームの件数や、顧客のスコアカードを、最も大事な指標として、審査機関が継続的に監視して、そのトレンドによって審査を改善するというのが、あるべき姿のような気がします。要するに審査プロセスのKPI (審査の有効性を表す大事な指標) を本来の顧客の声とするということです。TS 16949の場合、現状でも、各審査では審査員が顧客のスコアカード等は確認しているのですが、継続的に審査機関が監視することが大事なような気がします。本来の顧客の声を継続的に監視し、そこから審査プロセスの改善をすることが、品質マネジメントシステムの有効性を改善することにつながると思います。▼



MSコンサルティングオフィス 代表
ISO/TS 16949審査員
(IATF)

雨宮 博昭

半導体材料メーカーでのQS-9000、TS 16949構築の経験を経て、BSIの審査員へ。BSIでは、ISO 9001及びTS 16949の審査を担当。審査を行う中で、コンサルティングの重要性を痛感し、2008年10月にMSコンサルティングオフィス開業。現在は、コンサルティング、セミナー講師、TS 16949審査等を行っている。
URL:<http://www.hanno.jp/anemiya/>