

# QMSの有効性を求めて TS審査の現場から

## 第10回 有効な内部監査とは

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、内部監査の話です。アイソ誌上でも多くの方が、有効な内部監査をどのように進めるかを述べています。ISOマネジメントシステムを運用している多くの企業が、有効な内部監査を求めて、悩んでいる実態の反映だと感じております。今回は、審査を通じて感じている内部監査への意見、そして、ISO 9001とは少し違っているTS 16949における内部監査の特徴等を書いていきます。

### 1. 内部監査の大原則を明確に

内部監査にとって、第一に重要なのは内部監査の大原則を明確にすることです。品質保証のシステムですから、何よりもお客様に迷惑をかけないことに注目する必要があります。お客様に不良を届けられないこと、納期遅れを出さないことです。そのために内部監査を実施するのは、監査の対象となっている組織が、お客様に不良を届けていないか？ 納期遅れを出していないか？ もし不良を届けてしまっているなら、二度と不良を届けられない様に対策したか？ まだ、不良は届けていないが、不良を届けそうな作業をしていないか？ これを確認するのが内部監査です。この大原則を内部監査の基軸に据えることが何よりも大切なことです。この大原則を確認する補助として規格の要求事項があるのです。規格要求事項の遵守を確認しに行くのが内部監査ではありません。最近はかなり減っていると思いますが、かつては規格要求事項をチェックリストにして、これを確認していくことが内部

監査となっていた時代があります。これがISOの悪評を生んだ要素の一つだと思います。再度繰り返しますが、内部監査は、お客様に不良を届けられない様にするために、納期遅れを出さない様にするために実施するのです。

### 2. プロセスアプローチの内部監査

プロセスアプローチの内部監査がよく言われますが、そのポイントは、上記の大原則を踏まえ実施することです。私達審査員は絶えずこのことを念頭に置いて質問をしていきます。ですから、第一の質問はお客様に迷惑をかけていませんか？ 市場リコール等はありませんか？ クレームはありませんか？ 納期遅れはありませんか？ こういったことを最初に確認します。そして、クレーム等があれば、まずはその迷惑が最小限に収まるように様々な波及を考えて対処しているか？ そして、二度と起こさないように真の原因をつかみ対策をとっているか？ こうした活動には経営者の全面的な支援はあるのか等を確認していきます。

### 3. 確認を補助する規格要求事項

こうした一般的な確認方法とリンクさせながら、規格の要求事項を確認してことになります。確認をより確かなものにするために、規格の要求事項を引用していくのです。例えば「8.2.1.1 顧客満足」では、「納入した部品の品質実績」を監視しなくてはならないと要求している。だから、当該のクレームだけでなく、継続的な評価も

行い更に対策を考慮すること、また、「8.5.2.1 問題解決」では、「根本原因の特定及び除去を導く問題解決のためのプロセスを持たなければならない」と要求しています。

さらに、「8.5.2.3 是正処置」の水平展開では、「不適合の原因を除去するために、是正処置及び実施された管理を、他の類似のプロセス及び製品に適用しなければならない」としています。

こうした要求事項を活用して、再発防止対策の更なる深化を図る、これが規格要求事項の活用です。

### 4. 内部監査の有効性は深堀

このようにして、起こしてしまったクレームに対しては、二度と起こさない様に徹底的な深堀が大事です。真の原因を徹底的に追及して、単なるそのクレームに対する原因だけでなく、その発生源である様々なプロセスの改善へと対策が広がりをみせていることが大切です。この是正処置対策は、工程設計のアウトプットであるPFMEAにフィードバックする必要があります。そしてPFMEAでは顧客クレームにつながるような問題点がなぜリスクとして特定されなかったのかというように、一つのクレーム対策は大きな広がりを持ち、様々なプロセスへと遡って行きます。このことによって水平展開が拡大していきます。こうした対策が一つのクレームを起点として行われているか？ このことを内部監査していく必要があります。こうした一連のことが内部監査できるかどうか、これが内部監査員に必要な力量になるのです。▼



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/amemiya/>