

INTERVIEW

審査機関の使命である 「審査員の継続的な力量 の向上」を徹底追求

聞き手/江頭紀子(ライター)



西名 秀芳 氏

財団法人 日本自動車研究所
審査登録センター長
兼 事業部長

審査員の力量向上を図りながら、組織とともに成長していくことを目指し、セミナーなどを通じてお客様との交流の場を積極的に設けている、財団法人日本自動車研究所審査登録センター(JARI-RB)。現在は、ISO50001、エネルギーマネジメントシステムの認証準備も進めているという。センター長兼事業部長の西名秀芳氏にお話を伺った。

独自の審査員育成システムを用意

——最初に、審査登録センターの概要についてお聞かせください。

西名 当審査登録センターが設立されたのは、ISO14001の規格が発行された年と同じ、1996年です。本体は、1969年設立の財団法人日本自動車研究所であり、当センターは、自動車産業界の協力により設立されました。当初のお客様はカーメーカーや部品メーカーがほとんどでしたが、現在は造園業やビル管理会社などお客さまの裾野は広がっています。とはいえ、お客様の多くは大手企業を中心とした自動車関連メーカーで、他の審査機関とくらべて大規模組織の割合が高いと思います。

したがって審査員の顔ぶれも自動車関連業界出身者、つまりクルマの専門家が多いですね。

——自動車関連業界のお客が多いがゆえの審査の難しさなどはあるのでしょうか。

西名 「自動車業界」として単純にとらえてしまうと、審査はいい加減なものになってしまいます。というのも、ご存知のように、クルマは様々な作業工程が複雑に絡み合う総合産業です。よって、各工程の中身をよく知らなければ、正しい審査を行えません。

とくに環境について深掘りしていこうとすると、審査員の工程ごとの理解度が重要になります。そのため、私たちは審査員の力量認定にあたって、独自のシステムを保有し、試験制度を通じて審査員の育成を図っています。これは「JARI-RB STAR System」と呼んでいます。

むろん、どの審査機関も、CEARやJRCAなどで規程されているような条件や資質、規格の知識、審査技術といったものが審査員を育成するベースになっていると思いますが、私たちはそれらに加えて「管理技術」を重視しています。このような知識がなければ、資質を備えていても、実際の現場で審査ができないと考えているからです。

例えばEMSでいえば、水質汚濁、土壤汚染、大気汚染、振動・騒音、地球温暖化対応、廃棄物管理、化学物質管理などといった環境管理技術の知識を要求しています。

一方、QMSでは、生産現場で使われる品質管理の手法、あるいは設計現場での品質を確保する

技術の知識などを備えることを、最低限求めています。こうした管理技術をもっているかどうかを確認するため、それぞれの領域で試験を行い、それに合格してもらうことを義務化しています。

——各領域の試験に合格すれば、JARI-RBで審査員として活動できるわけですね。

西名 いえ、審査員として契約したあと、育成の一環として、まずはこうした試験で理解度を確認しますが、これに合格したからすぐに審査員として活動できるわけではありません。

さらにもうひとつ、審査員としての「技術専門性」があるかどうかを確認しています。特にEMSでは、各社の事業内容を細かい工程まで理解できているかが重要になってくるからです。

クルマの製造には、プレス、溶接、塗装、鍛造、鍛造、組立などの工程がありますが、各社各工場特有の工程があり、クルマの工場だからといって一律に審査することはできないのです。ですから、業種ではなく、工程の審査ができるか、工程ごとに「分解」して「技術専門性」を確認しています。それくらい細かく見ていかないと、クルマの工場の審査はできないというのが私たちの考えです。ちなみに現在、工程は50くらいに分解されています。

そして工程ごとに最新技術を聴講するなどしてから、初めてその工程を審査できる審査員として活動できるのです。

ただ、QMSIについては製品そのものであるのでもしる業種分類のほうが適切としています。

また、審査後に審査員の仕事全般を評価する「多面的評価」を行っており、これも私たちの特徴といえるでしょう。具体的には、審査計画書や審査報告書の作成に関して完成度や内容は十分か、判定委員会での報告のしかたはどうだったかといったことを、第三者によって定期的に評価するのです。また、審査現場でどのような審査をしたのかということも3年に1回、評価者が審査に同席して評価します。さらにお客様である組織側の評価もあります。これは各項目について点数制で評価され、何か問題があればただちに各審査員にフィードバックされ、指導と改善が図られています。

ここまでやっている機関は少ないと思いますが、組織の皆さんに満足いただくには、審査員を中心

としたレベルアップしかないと考え、人材の育成に力を注いでいます。「審査員の継続的な力量の向上」は、言い換えれば、これが認証機関としての使命だと思っています。ですから今後も力を入れていきたいですね。

「新技術」と「審査技術」の習得に力点を置く

——「審査員の継続的な力量の向上」は、認証制度の信頼性を保つため業界の大きな課題でもあるわけですが、実際にはなかなか難しいですね。

西名 これを実現するには「新技術のインプット」と「審査技術を磨く」の2点が必要だと考えています。

「新技術のインプット」についていえば、産業における新技術は目白押しであり、生産技術も日々進化を続けています。ですから当然、審査員側も新技術の習得が必須となります。組織とともに私たちも常に成長が求められるのです。

JABの調査によると、各企業が審査員へ抱く不満は、業務への理解不足と、業界への理解不足がもっとも多い。私たちはこうしたマイナス評価を受けないために、外部から専門家や有識者を招いて講演をお願いするなどして、最新の技術や情報を審査員に提供するように心がけています。最近の講演では、「最新の省エネ技術」「自動車リサイクル」「電気自動車」「クラッチ機構について」「シート生地について」などをテーマに取り上げました。

——もうひとつの「審査技術を磨く」ためには、どのようなことを行っているのでしょうか。

西名 ここでキーワードとなるのは「有効性審査」と「多様化した組織の審査」です。つまり、組織の規模はもちろんのこと、審査を長く続けてきた場合と、比較的最近審査を始めた組織では、審査の方法や内容もおのずと変わってきます。

そのためにどんな審査手法があるのかなど具体的な情報提供や指導をして、多面的に審査を進められるようにしています。

一方では、知識を単なる知識にとどまらせないように、審査員間で積極的に議論してもらう「グループ討議」の場もつくっています。少人数のグルー

ブが決められたテーマで議論を重ね、本音をぶつけて合って結論を導き出し、それを発表していくという試みです。

様々な経験を持った審査員が自由に意見を交わすことは、審査員同士の情報の共有にもつながり、経験の少ない審査員にとっては、ベテランから学ぶ貴重な機会になります。また、このような場をつくることは、審査員間の判断基準の平準化にも寄与しています。

「世界共通の道具」として有効活用を

——ところで組織がマネジメントシステムを有効に運用するにはどうしたらいいとお考えでしょうか。

西名 マネジメントシステムを有効活用するには、それを道具として単純に割り切って考えてみるのがいいと私は考えます。つまり包丁や金づちと同じ。しかも世界共通の道具なのです。マネジメントシステムの認証は特殊だと思われがちですが、世界中で多くの企業が同じ道具を使っているという安心感が、社会的に見て大きなメリットになっているのです。

ただこの道具は、使い方によって成果に著しい差が現れます。その効果を発揮する一番のポイントは、マネジメントシステムを使って何をやりたのかという目標を明確にすることです。目標が先になれば、せっかく取得した認証も維持管理レベルになってしまいます。

目標とは何かというと、一般的にいえば、経営課題の解決や経営目標の達成でしょう。その具体的な中身は当然各組織で異なるでしょうが、原価改善、生産性や品質の向上、全員参加型の人材育成といったことでしょうか。各組織の目標を実現するための道具として、組織が拡大したり発展させたりして、都合よく使っていけばいいのです。

——要はトップが自分の会社をどうしたいか、ということがはっきりしていれば、非常に使えるシステムだというわけですね。

西名 はい。さらに認証制度全体についていえば、審査機関ばかりではなく、組織とともに成長してい



かなければならないと考えています。組織側もつねに最新の情報を入手して、進化していかなければなりません。

そのためには組織との交流が大事だと考えており、私たちは、無料の「交流セミナー」を実施して、組織と機関の情報交換の場を設けています。セミナーでは、「マネジメントシステムの有効性」や「有効な内部監査」といった最新のテーマを解説しながら、その場で感じた疑問などにもお答えしています。組織にとっては、情報が不足しているようで、参加者からは大きな反響をいただいています。

——今後の活動についてお聞かせください。

西名 今、ISO50001、エネルギーマネジメントシステムという規格が発行に向けて動いています。まだDISの段階であり、内容の一部がISO14001と重複する問題も指摘されていますが、地球温暖化対応やエネルギーセキュリティの面からも、将来、国際的にも重要な規格になると考えられています。

ともあれ、エネルギー管理がより具体的に示されるISO50001は、組織の皆さんがエネルギー管理を有効に行う上で欠かせない規格となるでしょう。ですから、日本企業においても認証取得のニーズと、エネルギー管理への関心がいっそう高まることは疑う余地がありません。なかでもとくにグローバル企業が先達となって認証が広がっていくと考えられるので、私たちは今からこの新しい認証事業の準備を進めています。

——ありがとうございました。