

# INTERVIEW

## “交通安全”の DNAを受け継ぎ 社会に貢献



西名秀芳 氏

一般財団法人 日本自動車研究所  
認証センター  
上級経営管理者

聞き手/江頭紀子(ライター)

2012年10月、道路交通安全マネジメントシステムISO 39001が発行されたが、1960年代から道路交通安全を含め自動車に関する技術的な研究を行ってきたのが、一般財団法人日本自動車研究所である。1996年には研究所内に認証センターが発足、業界を熟知した審査員を抱え、審査活動を行っている。今回は同センターの上級経営管理者、西名秀芳氏に業界の現状やISO 39001への思いや取り組みなどについて伺った。

### リコール情報をも把握する深い専門性

——まず、日本自動車研究所内で認証センターが設立された経緯をお教えてください。

**西名** 日本自動車研究所は、自動車関連の総合的な試験研究機関として1969年に発足しました。日本で認証制度がスタートする中、自動車業界を熟知している認証機関の必要性が言われ、認証センターができたのです。研究所のほか、カーメーカー、部品メーカー、環境業務に従事していた方々を中心に立ち上がり、ISO 14001の審査から始めました。現在、お客様の8割近くが、カーメーカーや部品メーカーです。

——顧客の8割が自動車業界関係なのは、やはり業界知識が抱負で審査の視点も的確だからでしょうか。

**西名** 確かにそれはあると思います。一方で、経験のないままの審査員のほうが違った視点で見られるのでそのほうがいい、という声もあります。しかし、審査員が実際にパフォーマンスを発揮するには、出身業界の方が話しも早く有利です。各種アン

ケートでも、「業界のことを知らない」というのが審査員に対する不満のトップとなっています。われわれはその点を問題視しておりますし、さらに言えば審査員は審査する組織の中のことを良く知っている必要があると思います。そのほうが受審企業にとっても安心なのです。

業界に強いというのはどういうことか、一例をお話ししましょう。自動車のリコールは年間数百件あります。品質向上に一生懸命取り組んでいても、それだけの問題が出てしまっているわけです。その内容、つまりどういうリコールが出ているかもわからず、審査に行くのは問題です。実際の審査に入ると、技術的なことも含めた問題がさまざま出てきますから、リコール情報を掴んでおくことは不可欠ですし、組織と審査員との間に意識のズレがあってはなりません。われわれはリコールを直視して、審査員教育で必ずフォローし、基本的な知識としています。

——自動車業界に限らず、さまざまな業界で関連団体が審査機関を立ち上げています。そうした現状を批判する声もありますが、それに対してはどう思われますか。

**西名** 審査機関そのものは、いろいろあっていいのではないのでしょうか。われわれは自動車の専門家として審査していますが、お客様の中には、「他の業界が自動車を見た場合どう見えるのか」など、違った立場から見てもらいたいという組織もあると思います。ただ、審査の中身や深さについては、圧倒的に差があると自負しています。

### 審査員教育は毎月1回義務付け

——力量ある審査員は、どのように確保されているのでしょうか。

**西名** 自動車関連業界の出身者が7割近くを占めています。ただ一口に自動車といっても、工場には溶鉱炉があり、巨大なプレス工場があり、バンパー成型があり、組み立てもある……というように、専門性は技術領域ごとにさらに分解されます。われわれはそれを50以上に分類し、審査員がどの工程の経験があり審査が可能かを把握しています。自動車業界出身だから何でもできるとは限らないのです。審査員を採用するときは、「実際にどんな経験があるか」あるいは「そういう教育を受けたことがあるか」を確認し、「何をやってきたか」を詳細にチェックしています。

お客様から審査を受注したら、その組織の工程内容や活動実態を細かく調査し、審査員の専門性とマッチングさせて審査に臨んでいます。ですから、自動車企業に在籍していた人でも、総務一筋だったりした場合は難しいですね。技術系でも、1つのことだけに従事してきた場合、これから他を勉強するのも大変ですし、われわれが求めている審査ができにくいとお断りするケースもあります。プレス一筋の人が溶鉱炉の審査はできないのです。

業界出身者で複数の工程を経験していて、ようやく審査員として1つの水準がクリアになります。

——教育にも特徴があるのでしょうか。

**西名** 一般的な座学のほか、必ず実技を実施しています。これは審査のシミュレーションではなく現場で実際に審査を経験してもらうのです。試験官がついて、審査ぶりを徹底的に見ます。とはいえ、お客様の審査工数を確保せねばなりませんから、お客様にはご了解いただき、全面的ではなく一部を審査させて評価します。合格すれば、任用評価という段階になり、そうなるまで全面的に審査を担当させます。しかしここでも、必ずもう1人審査員がつかます。そうしてそこで力量が確認されて、ようやく1人前の審査員になります。他の機関の認定した資格をもっているのも同じやり方をします。そこまで徹底しているのは、われわれの機関として審査員を派遣するのですから、われわれの価値観に合った人を送り出したいからです。

また審査員教育は毎月実施し、審査が入っている審査員以外は全員参加を義務付けています。組織の情報を共有化していく必要性も感じており、先ほどお話ししたリコール情報を含め、業界のタイムリーな話題を素材に情報提供に注力しています。

## 第三者認証は有効なコミュニケーション手段

——業界を取り巻く現状についてお話しください。

**西名** ここ数年、サイト統合の動きが大きくあり、それがちょうど巡った段階といえるでしょう。従来、自動車業界では工場ごとに審査していました。1つの大きなシステムの中で動いたほうがいい、そのほうがコストもかからない、ということでサイト統合の動きが活発化したのです。ただ、統合したあとに現場が苦しんでいる様子をよく見ます。コミュニケーションが

上手いかわからないという話も聞きます。

数千人規模だった1つの工場から、統合で数万人規模に膨らんでしまうわけですから、それを動かすには相当強固な力が必要になります。意見の吸い上げ方や方針を下に伝達する方法など、これまで別々のシステムで動いていたのが、変わるわけです。それが本当に上手いといっているのか、疑問に感じる組織もあります。外的なコストは確かに安くなりますが、内部コストがかかるのではとも思います。

——どうすれば改善されるのでしょうか。

**西名** 統合すると、たいていこのような課題が出てくるので、審査でもそこを重要視しています。われわれはコンサルティングはできませんから、マネジメントレビューのやり方、その結果の展開の仕方に本当に問題がないかなどを、審査の重点ポイントとして見ていきます。組織がそういう方向に決定したわけですから、うまくいくように審査の面からバックアップするのがわれわれの役目です。組織と意見を出し合いながら進めています。

——ISO 14001の認証審査からスタートされたということですが、企業の実態への取り組みもずいぶん進んできたように思います。

**西名** 環境についていえば、企業の実態への取り組みは踊り場になっている感がありますが、自動車業界においてはそのようなことはありません。例えば、日経が行っている環境経営度調査では、10位以内にわれわれのお客様が複数入っています。自動車そのものは日本経済を牽引する産業といわれていますが、環境でも常に上位に入っているのです。こうしたことは、われわれ認証機関としてはうれしいことです。

96年当時の環境マネジメントシステムは、とにかく導入しなくてはと、やみくもに取り組む組織が多かったですが、現在では目的目標が会社方針とうまく連動して会社の経営と一体化していたり、内部監査員のレベルが上がってきたりして、われわれもうかうかしてはいられないなというくらい、中身は相当成長しています。

——ISO14001の意義も大きいというわけですね。

**西名** 私は、認証は有効なコミュニケーション手段だと思っています。いくら自分で「環境に配慮している」と説明してもなかなか伝わりませんが、認証があれば伝わります。そういう面からもカーメーカー中心に、必須なものだと思います。ただ導入すると、維持のためコストがかかります。導入したからには効率よく効果が出るようにしていこうというのは、皆さん考えていることです。

カーメーカーは売るのがための開発だけではなく、環境に留意して、拡大していく以上に燃費のいい車を開発しようとしている一少なくともメーカーの役員以上は、そう意識していると感じます。

## 交通安全にかける思いと長年研究で培われた矜持

——2012年10月にはISO 39001が発行されました。それに対する思いをお聞かせください。

**西名** 道路交通安全には世界をあげて取り組んでいます。国連では「道路交通安全10力年行動計画」が決議され、2011年5月から交通事故撲滅に向けた国際的な計画がスタートしています。計画には5つの柱があり、その筆頭に「道路交通マネジメント」が掲げられ、すでにこの時点でISO 39001について触れています。これに象徴されるよう、ISO 39001は交通安全を達成する1つの施策であり、ISO 39001に準じたマネジメントシステムを世の中に広めなくてはならないという責任がわれわれにはある、と感じています。どの企業でも交通安全には当然、取り組んでいます。ただ、その方法が有効なのか、といった課題がありました。望ましいレベルになるため、この規格を十分活用してほしいと思います。

——センターではどのような取組みを始めていますか。

**西名** 審査員教育は終了し、関心のあるお客様に説明している段階です。主要都市で無料セミナーも実施しています。

冒頭にもお伝えしましたが、そもそも日本自動車研究所は、古くから自動車の安全に関する調査を続けてきました。衝突試験場なども整備していますし、事故調査や予防安全の研究など交通安全への取り組みには長い経験とノウハウが蓄積されています。私に言わせれば交通安全というのはDNAです。研究所にはカーメーカー出身者が多く、私自身もメーカーでエアバッグやシートベルトの開発、衝突試験にも携わってきました。自動車による事故を減らそうと取り組んでいますが、自動車事故というのは不幸にもなくなりません。そんな状況をずっと直視してきたのです。何とかして車側から事故を減らそうということには、ISO 39001が発行する以前から、大変な労力をかけて取り組んでいるのです。

日本の交通事故による死傷者数は伸び続けていますが、死亡者数は昭和45年に1万6,765人だったのが、2012年は4,411人と減少しています。その一因には、カーメーカーをはじめ、業界全体が努力し、車の性能が向上したこともあるのではないかと思います。

——ISO 39001に対する組織の動きはいかがでしょうか。

**西名** 日本陸送協会ではISO 39001の認証取得を推進すると明確にしていますし、トラック協会では地域によって、認証のための助成金を出すところもあります。みな交通安全に苦しみ、なんとか改善したいと考え、そのためのISOが発行されたのなら、取り組もうという動きが出てきていると感じます。

日本の交通事故による死亡者数4,411人というのは、他国と比較しても、良い数字ではありません。一方で、政府が策定した第9次交通安全基本計画では、交通事故による死者数を2015年までに3,000人以下とすることを目指しています。

こうしたことを踏まえると、やはりISO 39001を上手く導入して結果出すような活動が必要だと思いま



す。結果というのは、死亡者数ばかりでなく人身事故件数などです。ISO 39001の広がりによって、社会が良くなっていけばと願っています。

——大手はともかく、運送事業者の中には中小の組織も多いかと思います。そうした組織はISOには馴染みが薄く、取組みに苦勞するのではないのでしょうか。

**西名** 確かにそうかもしれません。しかし2006年10月に運輸安全一括法が施行され、国土交通省による「運輸安全マネジメント制度」(通称安マネ)が動いています。この制度は2005年度に起きたJR西日本の福知山線脱線事故などヒューマンエラーによる事故の多発を受けて創設され、ISO 9000シリーズを参考につくられました。ですから、ISOで言われている基本的なことは、知識としてあるはず。マニュアルに相当する安全管理規定の提出などは現在は大手事業者が対象ですが、中小にも拡大する動きがあり、考え方は周知されているでしょう。

ただ、安マネは経営トップへは直接インタビューしますが、ISO 39001はトップインタビューのほか、現場に行き、ドライバーの安全意識や点呼の記録確認など、運用の確実性を必ずチェックします。「利害関係者の特定」や「リスクの特定」なども詳細に書かれており、より充実しているといえます。

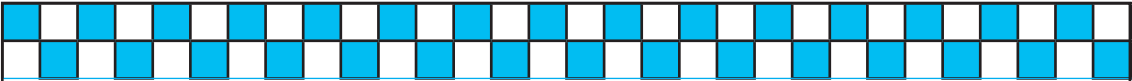
思想としては、安マネとISO 39001はほぼ同じで、親和性はきわめて高く、個人的には両方導入すべきだと思います。

——最後に、センターで今後、注力したいことなどをお教えてください。

**西名** ISOを認証取得した優秀な組織は、どんどん改善が進み高いレベルを維持していますが、一方でマンネリ化してやる気のない組織があるのも事実です。こうしたことを踏まえ、個々の企業に対してどういう審査をしなくてはならないか、その組織の強み・弱みを明確にして、個別に戦略を立てて審査する仕組みを導入しているところです。組織の経営課題を認識しながら、われわれも同じ方向を向いて審査をしていきたいと考えています。組織の皆様から審査員にもどんどん注文出してほしいと思います。

——ありがとうございました。





# 一般財団法人 日本自動車研究所 認証センター(JARI-RB)とは

1969年(昭和44年)4月に発足した一般財団法人 日本自動車研究所(JARI : Japan Automobile Research Institute)の一部門として1996年にスタート。「高い技術専門性と確かな力量 着実な経営発展に貢献」をモットーに審査活動を進めている。

## <基本方針>

- 1、認証センターは、認証活動の客観性を確保するためには公平であること、及び公平であると認識されることが重要と考え、公平性に対する障害となる利害抵触を適切に管理し、脅威の排除を実証する。
- 2、認証センターは、マネジメントシステムの認証、製品認証、あるいは認証の維持・継続を客観的証拠に基づき決定する責任を負う。このため、この責任を果たすことができる認証体制を構築し、運用・維持する。
- 3、認証センターは、すべての関係者の力量を適切に管理し、その維持・向上に努める。
- 4、認証センターは、認証活動の信頼性を維持するために認証センターが受理した苦情等を適切に処理する。
- 5、認証センターは、審査の過程で入手した組織・団体等の機密情報を漏洩しないように適切に管理する。
- 6、認証センターは、登録情報の利用者に対し登録情報が完全であり信頼できるという確信を与えるために認証プロセスの手順並びに認証登録状態に関し適切、かつ、適時に情報を公表する。

## <事業内容>

ISO 14001(JIS Q 14001)に基づいた環境マネジメントシステムに関する審査  
ISO 9001(JIS Q 9001)に基づいた品質マネジメントシステムに関する審査  
ISO 50001(JIS Q 50001)に基づいたエネルギーマネジメントシステムに関する審査  
ISO 39001に基づいた道路交通安全マネジメントシステムに関する審査  
マネジメントシステムに関する情報提供  
電動車両用充電器の製品認証

## <所在地>

〒105-0011

東京都港区芝公園1丁目8番12号 NBF芝公園大門通りビル5階

電話 : 03-5733-7934

FAX : 03-5401-2834