



# テクノファNEWS

## 今後のJABの取組みについて

財団法人日本適合性認定協会 常務理事 久保 真氏

2007年11月16日、第14回テクノファ年次フォーラムが300名の参加を頂き盛大に開催された。本号は財団法人日本適合性認定協会、久保常務理事より頂いた表題のご講演の要旨を紹介する。



財団法人日本適合性認定協会常務理事 久保 真氏

本日は今後のJABの取組みについて、次のような内容でお話したい。

1. JABの中期戦略と経営方針
2. マネジメントシステム(MS)認証制度の現状
3. 認証制度の信頼性についての課題
4. 今後の認証制度のあり方
5. その他のJAB活動について

### 1. JAB 中期戦略と経営方針

JABのミッションは、「わが国の安心・安全、健康、環境保全、公正な経済活動を支える社会基盤構築のため、国際的に統合した適合性評価制度の実施・普及を推進する中核としての認定機関の役割を全うする」ことである。安心・安全、健康、環境保全、公正な経済活動をキーワードに、適合性評価制度の中核として活動するということである。

実際に審査をする認証機関を認定する業務がいわばJABのルーチン的な仕事だが、認証制度全体のあり方についても責任を持つという認識で運営を進めている。

運営方針は2点、1. 第三者適合性評価制度の信頼性の維持と向上、2. 社会全般からのニーズを適切に反映し、リードできる活動の展開。

この認証制度がスタートして10年余、一つの曲がり角に来ているという認識で、認証の信頼性の維持と向上ということが最重要事項であって、その点について社会全体のニーズ、或いは認証機関、組織の皆さんの意見を聞きながらリードして行きたいと考えている。

**JAB 中期戦略** 5項目である。(1)、(2)に掲げるように第三者適合性評価制度の強化、改善ということで対話を促進する。(3)この制度の一番の特徴は国際統合である。日本だけの適合性評価ではなく世界的に共通する制度でなければならない。JABはIAF或いはILACのメンバーとして国際的な統合について様々なネットワークを構築し、情報交換或いは提言をやって行く。(4)この制度の指標ということでMS認定では認証組織数を、他の認定プログラムでは認定数を指標としてこの制度の信頼性の維持を図り改善につなげて行く。指標については後述する。最後(5)、認証制度は組織から見れば審査料が高いという声があり、JABも認証機関からもっと安くせよと言われることがあって、

【講演】「今後のJABの取組みについて」(財)日本適合性認定協会 常務理事 久保 真氏 ……1～6

【セミナーご案内】品質・環境内部監査員コース、テクノファセミナー新製品コース紹介 ……7～8

経営改善に努めるべく頑張ろうということである。**2007年度経営方針と目標** 大きくは4つである。JABが今最も頭を悩ませているのが(3)認定・認証制度の信頼性向上である。認定協会として認定審査の質の向上を図り、認定審査における審査員の質を上げていかなければならない。

MSについてはご承知の通り新規の認定プログラムとしてISMS、FSMS、それからパイロットだがITSMS、こうした新規MSの認定を開始している。JABはMSというキーワードの中で総てのサービスを提供していく考えで進めている。

## 2. MS 認証制度の現状

始めにMS認証の現状について。グラフはJABの苦情受付件数である。「組織」のグラフは制度、認証機関、審査員に対する組織からの苦情。「機関(含非JAB)」は、JABが認定した機関、JAB以外

に流れているという見方をされる向きもある。

ともあれJABの統計で見る限りトータルの日本の適合組織数も似た傾向になってきている。適合組織数がトータルで増えていけばJABに問題ありとも考えられるが、トータル減ということは制度自体の問題の内在を認識しなければなるまい。

EMSについては伸びているが、これも2004年時点がピークで増加率は下っているのが実情だ。

JABは「登録証発行件数の推移」を一つの指標に置いているが、要約すると件数としては停滞または伸びの低下ということである。社会に何が起きて何故こういう状況になっているか、きっちり掴みながら運営を考えていかなければいけないということである。

JABは認証制度について毎年組織にアンケートを依頼し、レポートはウェブサイトに掲載して

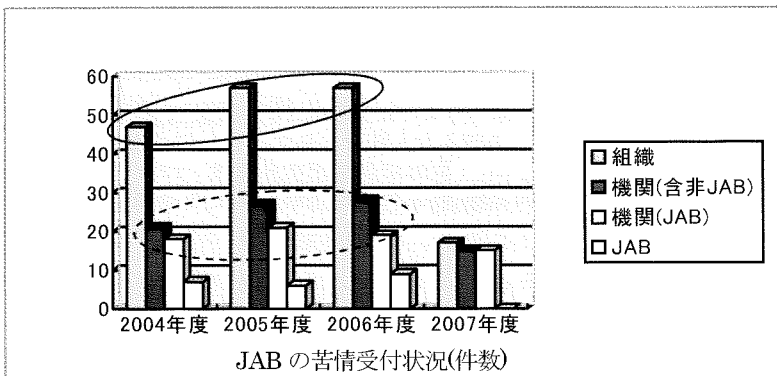
いる。図(略)は06年8~9月に実施した「EMSの運用状況調査」である。14001を取得した組織の推進担当に依頼、回収率は57%と高く示唆に富んだデータが得られた。回答頂いた組織の業種はいろいろな産業に分かれて回答頂いている。結果の幾つかを説明しよう。

まず「審査員の力量」について全く十分、概ね十分、やや不十分、不十分の4段階評価をして貰った。10項目からワースト3の項目を上げて貰った。最も悪いのが「受審組織の業務に対する理解」で17.4%。次に「所属業界に対する理解度」16.4%、3番目が「経営知識に対する専門性」13.5%。

審査員に対する期待は13項目中から3項目選択して貰った。最重要と位置づけたもので最も期待されるのは何か。1番が「改善に直結する分かりやすい審査」、2番が「組織内への浸透・定着につながる審査」である。MSは出来上がったが、更に改善したいという意味での浸透・定着が今一步という意味かと思う。3番「課題を気付かせる」、4番「業種特性に配慮した審査」、5番「パフォーマンス向上への貢献につながる審査」である。

審査内容の充足度では、どこが不十分か。充足度不十分ということは期待の裏返しである。1.「組織管理への浸透」、2.「システムの課題解決に役立つ」、3.「環境パフォーマンス向上への貢献」、4.「業種特性に配慮した審査」そして5.「組織のパフォーマンス向上」、不満の5項目である。

横軸に「期待値」、タテ軸に「充足度」をとり関係



の認証機関(例えば海外)が認定した機関、これらをトータルした認証機関に対する苦情を表す。「機関(JAB)」がJABが認定した認証機関への苦情だ。

2つのサークルを見て欲しい。上、組織からの苦情は増えている。しかし2004年から2006年は、認証された組織数も増えており比率から見れば問題はない。下のサークルが着目点で、(含非JAB)と(JAB)の差分、つまりJABが認定していない認証機関への苦情が増えていることに注目しなければならない。苦情の中身の確たるデータはないが、JABの認定を受けていない認証機関が適切でない審査をするらしいと、JABに対して何とかせよという注文があるのも事実である。ここでは現状として事実を述べるに留めておく。

QMSのJAB適合組織数の推移(図略)を見て欲しい。認証制度が始まって2000年少し過ぎ位まで加速度的に伸びたが、現時点ではほぼ伸びが停滞している。四半期ごとの増減を見ても半年前くらいからマイナスに転じている。これはJABが認定した機関の審査は面倒だから、他の認証機関

を分析をしてみた。くくりとして2つあるかと思  
い丸で示した(図略)。左上の丸は規格への適合審  
査、法規制の順守審査、期待は高くないが充足度  
は高い。審査として満足できるということである。

着目しなければいけないのはもう一つの丸。つ  
まり期待は高いが充足度は低いということである。  
システムの課題を気づかせる審査、業種特性に応  
じた審査、組織管理への浸透につながる審査、と  
いうところが多く見受けられる。これらの現状を  
分析する中から認証制度の信頼性についての課題  
に話を進めたい。

### 3. 認証制度の信頼性についての課題

**MS 認証制度が直面する問題点** 特に留意しなけ  
ればならない3点を挙げる。既述したように1. 海  
外認定機関だけで認定を受けている認証機関への  
苦情が増えていること。そして企業の偽装不祥事  
などを機に、2. 認証制度そのものについてマスコ  
ミに問題提起されたこと、我々はこれを真摯に受  
け止めなければならない。アンケート調査にあつ  
た通り、3. 組織は認証に必ずしも満足していない  
こと。例えばインセンティブが失われた業界の組  
織では認証返上の動きもある。一概に認証制度が  
悪いということではなく組織の受け止め方の問題も  
あろう。ただ組織の問題だとして放置はできない  
だろう。

**認証制度の信頼性** 信頼性とは何か、私なりに整  
理してみたい。まず認証制度の根幹としての「規格  
要求への適合性」、これがきっちり出来ているか  
ということである。これは制度発足以来、審査の中  
心として認証に当たっては不適合のない状態にな  
っていることを中心に見てきた。

但し、総てではないが問題が起き上がっている。  
それは認証取得を目的とする場合である。9001  
も 14001 も認証の取得というのは最低限の基盤  
ができたということで、EMS、QMS のスタート  
ラインなのである。認証取得という目的からすれ  
ば取得して終わり、後は継続のため仕方なく審査  
を受けていく。現に見受けられることだ。

一方、審査側の問題もあろう。初回受審の組織  
にありがちなのは、適合しようと要求事項に業務  
を逐一合わせて行く。ひどい場合は言葉も合わせ  
る。審査側もそうした審査をしてしまうと、組織  
の実態から離れたMSが出来上がりデュアルシ  
ステムという問題が起きるのであろう。

次は「公平性」の観点である。JABはこれまで認

証機関の認定審査はかなり厳しく見てきた。利害  
の抵触或いはコンサルをしない認証機関という観  
点できちんと見るのが公平性の重要なところであ  
る。しかしコンサルまがいの審査はいけないこと  
が必ずしも浸透していない。第三者適合性評価制  
度の根幹が解らないまま審査やコンサルをやっ  
てしまうことがあるかと思う。17021 という認証  
機関を審査する規格が整理され、公平性について  
は明確な要求事項が出てきている。

信頼性の観点3つ目は「有効性」だと思う。組織  
不祥事の問題が起きて、その組織にはMSがある、  
認証も受けている、何故問題を起こすのか。極め  
て素朴で正しい指摘であろう。つまりMSは有効  
に機能しているか否かが問われているのだ。更に、  
認証を得た組織自体からも認証は役に立たない  
という声が聞こえてくるのも真実である。

従来、信頼性ということでは規格要求への適合  
性、公平性という観点を主体にやって来た。制度  
が熟成され浸透してきた現在では、「有効性」とい  
うことがこれから最もフォーカスして考えるべき  
視点ではないかということである。

**認証の信頼性向上に向けた主要課題** 以上いろ  
いろ申し上げてきたが整理してみよう。まず海外認  
定機関のみから認定を受けた機関の審査の質の確  
保、日本における認証制度の同じ土俵なのである。  
そして食品業界を中心とする不祥事へ認証制度と  
してどう対応するか。更には認証審査の改善、逐  
条審査からどう脱却していくか、フォーカスすべ  
き有効性の審査とは何かを明確にして進めること  
も重要である。次章で整理しよう。

### 4. 今後の認証審査のあり方

**JAB 非認定海外認定認証機関への対応** その前に  
海外との相互承認の仕組みを説明した方がよいだ  
ろう。IAF(国際認定機関フォーラム)は、MS 或  
いは製品などを認定する国際的組織で、MLA(相  
互承認協定)の締結とか認定審査の方針、手順など  
を制定している。その中でISO/IEC17011 規格の  
適合について相互評価を受けた認定機関は MLA  
メンバーとして認められる。MLA メンバーの認  
定機関から認定された認証機関が発行する登録証  
の信頼性は他国で発行された登録証と同等である  
ことが認められる。つまりある認定機関は他国の  
認証機関を認定することもできる。例えば JAB  
が他国の認証機関に認定を与えることも出来る  
ということである。その時になかなか目が行き届か

ないので、それを補完するため当事国の認定機関に審査をやってもらうのが CFA(クロスフロンティア審査)である。その結果をもって認定をするという形で相互協力するわけである。

2章の課題で触れた海外機関(非 JAB)の認証機関に対する苦情の増加は、認証機関総ての活動を監視しきれないからである。審査はきちんとできて目が行き届く訪問はままならないことであろう。更には日本と他国では社会の実情が違うということもあろう。同じ規格で審査していても他国の観点と違いどうしても弱点が出てしまう。

この点は今 IAF の中でも大きな問題となっている。例えば中国は広大な土地と大人口を抱え登録数は鰻上りである。そこで海外の認定機関から認証を受けた機関が中国で認証活動をするわけだが、目が行き届かず非常に質の悪いのが出るという。多くの国が入り込んだため、本来民間制度であるにもかかわらず中国政府が統制をかけたとも聞く。極端には海外の認証機関を締め出したり或いは合併で進めているとも言われている。

それがインドに飛び火、猛烈な勢いで認証数が増えた。その状況がよくないので認証機関をサンプリングで審査をしたのである。百数社の組織の審査をし、7~8割に認証を返上させたという事態が起きている。IAF で大きい問題になっている。

JAB は IAF の CFA(クロスフロンティア審査)への提言を検討中である。日本で活動する認証機関が、海外から認定を受けていたとしても、当該認定機関の代行としてその認証機関の活動を見ながら適宜訪問できる権利を保有すること、そのように提言したいと思っている。

**組織不祥事の対応** これについては JACB(日本認証機関協議会)という組織の品質技術委員会が一昨年レポートを出した。拝見したが非常にいいことだと思う。具体化できるような検討を今年(H19)2月から始めている。

主要な対応策の一は「情報発信」である。不祥事が起きた時、MS は組織の能力を証明するもので製品を保障するものではない、と言っても通用はしない。重要なことは「認証制度の誤解ない理解の促進」である。日頃からやるのと、起きてやるのでは違う。仮にことが起きたら認証機関は速やかにアクションをとる、実際にやって「見える化」することである。制度としても本当に認証に問題がないかも含めて、きちっと見ている姿勢を情報発信する

ことが大切だと私は思う。JAB は具体的アクションをどうすべきか、整理しているところである。

不祥事対応の二は「認証の有効性の確認」。不祥事を起こした組織に向いて臨時審査で問題の本質を調べることである。認証に値しない場合には一時停止も含めてきちんと対処する。認証された MS が有効に機能しているか確認することが重要なポイントである。

対応の三は「水平展開」。ある業界で問題を起こすと、同じ業界でよく飛び火する。マスコミによることもあろうが、よく調べれば業界特有の、半ば常識化したものがある。通用しない時代ということになればやはりそこを見なければならぬ。

そういう意味で、その業界に関わる認証機関は自分たちの審査は良かったか省みるべきだ。またこれは認証機関だけの問題ではなく、一つの業界を複数の機関が審査するなど、認証制度全体も見なければならぬと思う。こうした水平展開について、認定機関としてこれらを整理して今年末には何とかレポートしたいと考えている。

**審査の質向上** 今日の会場は審査員、コンサルの方が多くようだが、認証機関の問題また認証機関のあり方を踏まえてもらうことが重要だと思うのであえて細かく説明をしたい。

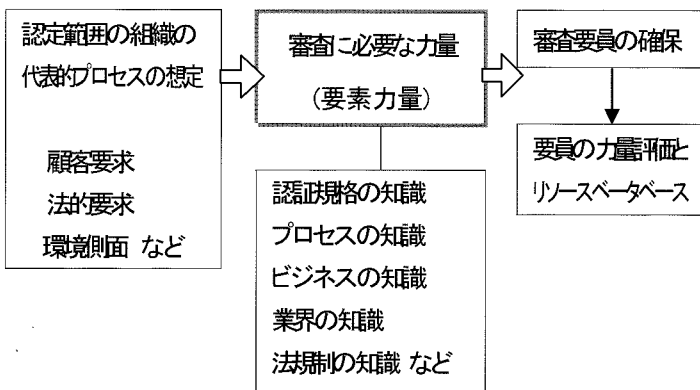
審査の質の向上は、審査員と認証機関との二人三脚に懸かる。審査員は業界の一般常識、各種 MS 規格を熟知し、そしてアウトプット、パフォーマンスを念頭に業務プロセスに沿った審査手法の習熟等は当然必要である。「**組織人からプロフェッショナルへ**」と赤字で強調したのは、益々審査員の高い力量が要求されている実情があるからだ。認証機関の歯車のひとつではなく、真のプロになって頂きたい。認証規格の専門家ということが重いと思うが、敢えて言うなれば運転免許の段階だということ。実際に審査を進めるには認証規格だけではなく、認証機関への要求事項として規定されている 17021 を審査員の方にはぜひ熟知して頂きたい。審査においてなぜこうしなければいけないか、'how to'ではなく、'why to do'という形で理解することが大切である。認証機関に対する要求事項 17021 には、なぜこうするのかという考え方が入っているので 17021 規格を習熟して頂くことが重要かと思う。一方、認証機関としては、きっちりとした力量分析を反映した審査プログラムの実施ということが重要かと思う。力量

分析については後ほど触れる。

**認証審査の改善** 当然知識としては業界、業務そして特に経営に対する理解が重要である。審査員は品質管理出身の方が多くと思うが、経営の世界はかなり違う。特に経営システムとの関連が重要になってくるのでそうした理解が不可欠になる。審査パフォーマンスについても、組織管理の浸透、MSの課題指摘、パフォーマンスの向上、業務特性配慮を強化していかなければならない。そうしたものを強化しながら審査手法を改善していくということである。

**認証機関の力量分析** JABは昨年から勉強を始めた。認証審査の質を確保するために認証機関に呼び掛けたいと考えている。大きなステップとして、  
1. 特定の分野を審査するに必要な力量を決定する。  
2. 審査対象の組織を審査するのに必要な力量をきちんと事前に分析する。ここが肝心なところで、機関が想定して準備した力量とのギャップを分析する。そして3. ギャップを埋めるような審査チームを編成する。認証機関がこれからやらなければならないことである。

#### 必要力量の決定と審査要員の確保



認証機関が引受けようという認定範囲の組織の代表的なプロセスを想定する。それに対し審査に必要な力量(要素力量)は何か明確にする。要素力量と表現したが、例えば技術的知識も力量の要素だろうし、ブレイクダウンしてどういう力量が要るかを明確にする。一方、審査員はどういう力量を持っているか登録しデータベース化しておく。  
**力量分析ベースの審査チーム編成** フロー図(略)を見て欲しい。審査を希望する顧客に対し、機関の契約内容の確認担当者は顧客のプロセスは何かを分析する。事前に想定したプロセスとギャップがある場合は不足の力量を技術専門家を確保するなどして審査チームを編成する。技術革新が激し

い業界はプロセスが様変わりすることがあるので、その対応には最も注意を要する。

17021では第一段階審査をする。審査チーム編成をして実際にやってみると様子が違うことがある。その場合は不足した力量を補わねばならない。きちっと審査ができるよう1段階、2段階というのが標準になる。こうしたフローは現在作成中の17021パートIIで規定されていくだろう。

**ビジネス全体の視点からの審査** JABは今年(H19)4月、今後の認証審査のあり方について発表した。JABはMSをこう考える。QMSは業務の進め方でありビジネスの根幹をコントロールする。それ以外のMSをリスク管理のMSと位置づける。リスクは大別すると内部から発生する危険・リスクと、外部から受ける脅威・リスクに二分できる。環境、安全、情報…といったMSがそれぞれに連がる。

こうしたMSの広範化に対して、企業として一々対応はできないという認識ができつつあり、1つのMSの中で統合一体化し有効に機能することが求められるようになった。ビジネス全体の視点からの審査というのは整合したMSに着目した審査であり、MSが業務プロセスから離れていては困る。つまりビジネス全体の業務プロセスから規格への適合性を見ていく審査、まさにプロセスアプローチ的審査になる。業務プロセスの中に根ざしたそれぞれのシステムがうまく連携し有効に機能しているか、そうした審査が必要だということである。  
**有効性審査の推進** 有効性はどう定義されるか。9001追補版には盛り込まれないがAHGからは2つのポイントが提案されていた。「計画された活動が実行されていること」と「計画された結果が達成されていること」である。有効性はこの2点が重要であろう。そして「結果が達成される」こととはターゲットと指標との差分、それを見るのが有効性の審査だということである。

有効性審査をどう進めるか JABは語る立場ではないが、有効性審査のヒントになると思われる例を幾つか挙げてみよう。一つは、目標とアウトプットのギャップを特定、業務プロセス全体を見てどこに問題があるか組織の認識を確認する。そして組織に気付きを与える。審査員も問題を抽出しきちっと指摘する。その時当然規格要求の不適合を指摘するほか、もう一つ改善の機会を特定する。この改善の機会を有効に使うことが大切だと思う。

もう一例、審査の着目点だがトップマネジメン

トインタビューは重要である。目標設定の背景・考え方を聞く、アウトプットをどう評価するか、改善課題をトップの言葉で語って貰う。もう一つの着目点はマネジメントレビューと内部監査。ここだけでのPDCAに留めず、アウトプットを見てPDCAが回されたか審査する。ここが重要だろう。

最後の例は、ISO9000:2005「品質マネジメント」に注目する。1. 品質計画、2. 品質目標を設定する。3. 品質計画では、目標に必要なプロセス、資源の規定ができていないか。4. 品質管理のフェーズは「品質要求事項を満たす品質マネジメントの一部」として管理項目が特定されているか。5. 品質保証ではその管理項目で規定された満たされるべき要件が満たされているか。一つのヒントである。

いずれにしても審査員、認証機関が認証サービスの付加価値という形で工夫をされていくと思うが、いろいろ考えて頂きたいと思っている。

**有効性に関する認定審査のポイント** JABとしても有効性審査に着眼する。17021には序文(a~c)、9.1.6(c, d)、9.3.2 (d, e)、9.4.2.1(b)のような規定が具体的にある。認証機関や審査チームがきちりしてくれているか見ていきたい。

**IAFでの議論** 先月のIAF総会タスクフォースでもMS認証の信頼性に関して‘Output Matters’が議論された。要は「記録に裏付けられた文書化された手順」から「結果に裏付けられたよく管理された手順」へ、つまり結果を重視するということである。改善については認定審査員の力量・審査方法ガイダンスなど、議論が進められるところである。

## 5. その他のJAB活動について

**JAB主催の勉強会** 毎年QMS、EMSの各研究会をやっている。討論会、大会等で締め組織、審査員の諸氏と議論している。まずQMS研究会活動の一部を紹介する。今年初め「ISOを楽しむ—トップを動かす」というテーマで公開討論をした。トップを動かしQMSを有効に機能させるためにどうするかが議論のポイントであった。基盤構築、技術能力向上、続いてトップを動かすが上げられている。トップを動かすには、トップの意向・期待に沿った目標をコミットさせることだ。目標設定で不適合は出難いところだが、目標は「〇〇を達成する」とトップに言わせるものでないと関心も低い、動いてくれない、浸透もしない、そういう議論をしている。

QMS研究会は主としてこれまで制度の普及・

啓発中心で議論してきた。今年の方角だが先ほども述べた通り、今は制度の変わり目の危機状態といっても過言ではない。今年も原点に戻って制度、9001認証そのものを考えようということである。社会等から信頼される9001認証、サプライチェーンへの活用、組織にとって認証の価値は何か。この辺を掘り下げて行きたいということである。

EMS研究会は10年記念大会として10年を振り返り「環境ISOビジョン2015」をまとめた。このビジョン実現に向けて5つの提言をまとめている。EMSの関係者に広く呼び掛けて相互に理解し合う活動をする、環境ISOの有効性を見える化するなど。EMSをアドバンスしたE-EMSの開発が5番に書かれている。EはExcellentである。今年も環境ビジョンに沿って3つの検討内容で議論を開始した。地球温暖化は喫緊の課題である。具体的対応にどうつなげていくか議論できればと思っている。

JABは今後の新規認定プログラムとして、14065、20252、28000、OHSASなどの新規認定を考えている。社会ニーズのあるものを考えていきたい。

**審査を変えよう!** 結びだが今や認証審査のやり方は変わらなければならない。制度は自由貿易を発端にしてスタートした。「しかし、同時に登録組織が適正に強くなってくれなければおもしろくない」と書いた。このビジネスモデルは、企業が金を出して回っている。企業から見れば企業が強くならなければならないという趣旨である。

審査員自身は自律的に考えよう、コンサルも変って欲しい。舵取りを間違えると企業も方向を誤る。皆さんで審査を変えて頂きたい。JABも認証機関もその方向に向かっていきたい。

今の状況は単なる曲がり角ではない。私は認証制度存続の危機だという認識を持たなければならないと思っている。この認証制度の関係者には残念ながら悪いのがいて、悪貨は良貨を駆逐するのたどるようにこの制度をダメにする危険性をはらんでいる。十余年掛けてきたこの制度もあつという間に崩壊するかもしれない。

あえて申し上げたいのは認定機関も認証機関も審査員もコンサルも、全員同じ船に乗っているということである。制度は船である。もし制度に穴が開いたらみんなが溺れてしまう。皆さん方の建設的なご支援ご協力を最後にお願ひして私の講演を終わりたい。御清聴に感謝する。

【拍手】