

IATF 16949 内部監査資料
箇条9.3 マネジメントレビュー
箇条10 改善
IATF 16949 | Production performance

[IATF 16949 | Production performance \(youtube.com\)](#)

内部監査資料 Key Point

【内部監査で見つかった問題点】

- ランレート（一定期間における生産量や生産速度を示す指標）が目標に達していない（例：トップ顧客向けに121ユニット予定が106ユニットしか生産できていない）
- フロアレイアウトに注意が必要な部分がある
- フィルタープレスが30分間停止し、生産に大きな影響を与えた
- ショットブラスト機が1台しかない（潜在的なリスク）

【内部監査で見つかった問題点の改善策】

- ランレート未達の原因分析と対策立案
- フロアレイアウトの見直しと最適化
- 設備故障の原因分析と予防保全の強化
- ショットブラスト機のコンティンジェンシープランの策定

【ISO19011の観点からの問題点】

- エスカレーションプロセスの詳細が明確でない
- コンティンジェンシープラン（特にショットブラスト機）の確認が後回しにされている
- 非必須の指標（OEE）に過度に焦点を当てている可能性がある

【ISO19011の観点からの問題点の改善点】

- エスカレーションプロセスを明確化し、各ティアでの役割と責任を明確にする
- 重要な設備（ショットブラスト機など）のコンティンジェンシープランを優先的に確認し、リスク管理を強化する
- 監査員は IATF 16949 の必須要件に焦点を当て、非必須の指標（OEEなど）は組織の選択として扱う
- パフォーマンス指標の監視と分析をより体系的に行い、継続的改善につなげる
- トップマネジメントの参加を含むパフォーマンスレビューを、管理レビューの証拠として活用する

OEEがIATF 16949の必須要求事項ではないことを適切に反映し、監査の焦点を必須要件に合わせることの重要性を強調しています。組織がOEEを使用するかどうかは、その組織の選択であり、監査員はそれを尊重しつつ、IATF 16949の必須要件に基づいて監査を行うべきです。

内部監査-登場人物



Confidential

ミツイ精密株式会社



進行 : Nile



監査員 : Paul



作業者 : AISプロダクションマネージャー

司会者：私は、最新のビデオシリーズを紹介できることをとても嬉しく思います。このビデオは、IATF 16949認証を受けた組織で撮影しました。この組織は、使用済みのディーゼル微粒子フィルター（DPF）のリマニュファクチャリングを行っているティア1サプライヤーです。環境と持続可能性への関心がますます高まっており、自動車業界におけるリマニュファクチャリングは増加し続けています。これらのリマニュファクチャリングされたディーゼル微粒子フィルターが、厳しい排出規制に完全に準拠していることが不可欠です。これからご覧いただくビデオでは、組織のリマニュファクチャリングプロセスに焦点を当てたIATF 16949の監査シミュレーションの抜粋を示しています。ビデオを見て、監査員が効果的に監査を行っているかどうかをご確認ください。いつも通り、フィードバックやコメントを大変歓迎していますので、ビデオの下にぜひコメントをお寄せください。

内部監査員：こんにちは、サムさん。お会いできて嬉しいです。あなたの役割は何ですか？

AISプロダクションマネージャー：サムです。CAMXに勤めて10年になります。

内部監査員：そうですね。それでは、これから生産の監査を行いますが、始める前に、どのようにパフォーマンスを監視しているのかを理解したいと思います。パフォーマンスの主要な指標について概観を教えてくださいませんか？

AISプロダクションマネージャー：現在、私たちは階層化された会議のプロセスを運営しています。まず、毎シフトの始めにティア1の会議を行い、前のシフトの出来事や、これからのシフトで何を行う予定かについてオペレーター全員と話し合います。そして、ティア2の会議を運営しており、これは上級管理職が関与し、実際のパフォーマンスを確認します。

内部監査員：今朝、私たちが到着したときに、その会議を見たと思いますが、8:30の会議でしたか？

内部監査-現場会話

AIS プロダクションマネージャー: そうです、それが8:30の会議です。今朝その会議を見たのです。

AIS プロダクションマネージャー: ティア1、ティア2、そして週に一度ティア3の会議があり、これは全ての上級管理職が参加して、前週の数値やKPIを話し合います。

内部監査員: ティア1ではシフトごとに行っていますか？

AIS プロダクションマネージャー: はい、シフトの開始時と終了時に行い、その日の達成状況を振り返ります。

内部監査員: そのティア構造の中で、生産効率について教えていただけますか？

AIS プロダクションマネージャー: もちろんです。ティア1レベルでは、まず健康と安全に関して話し合い、その後、品質に関する事項について話し合います。それは、オペレーターがシフトに入った後に何か出来事があった場合に、それについて議論するためです。そして、生産について話し合います。これがティア1で行われるすべてです。

内部監査員: これはすべてティア1ですね。

AIS プロダクションマネージャー: そうです。これはオペレーターと話し合われ、特定のオペレーターがその時点でどこに配置されるかを決定します。これにより、ショッpfloorで見たプロセスと、それに関わる人々がどのように配置されるかが分かります。ここにはスキルマトリックスというチェックがあります。これにより、特定のエリアに配置された人がそのプロセスを完全に習得しているかどうか分かります。

AIS プロダクションマネージャー: ここでは、0、1、2の値を使用し、その人がそのエリアで完全にサインオフされているかどうか、つまり無監督で独立して作業できるかどうかを示します。

内部監査-現場会話（まとめ）



Confidential

ミツイ精密株式会社

内部監査員：その詳細は後でHRと一緒に確認しますね。

AIS プロダクションマネージャー：次に、最も重要なものはランレートです。ランレートは毎週設定され、数値に基づいて管理されます。私たちは顧客ごとに、そして二つのラインに分けてそれを設定します。すでに見ていただいたように、ハイボリュームラインとローボリュームラインがあります。

AIS プロダクションマネージャー：例えば、ここではトップ顧客に対して121ユニットを生産する予定でしたが、実際には106ユニットしか生産できていません。

AIS プロダクションマネージャー：その違いがどこにあるのかを理解し、エスカレーションボードを使用してその理由を正当化します。

内部監査員：生産でOEEを測定していますか？

AIS プロダクションマネージャー：はい、それはティア2で行います。

AIS プロダクションマネージャー：次に、メンテナンスに関連する事項を確認します。これにより、以前のエスカレーションで何が問題だったのか、どの機械が故障したのか、どれだけの期間故障していたのかが分かります。ここではフィルタープレスが30分間停止していました。これにより、生産に大きな影響が出ました。

内部監査員：ショットブラスト機は1台しかありませんね？

AIS プロダクションマネージャー：そうです、1台だけです。

内部監査-現場会話（まとめ）



Confidential

ミツイ精密株式会社

内部監査員：その場合のコンティンジェンシープランを後で確認します。今は必要ありませんが、その情報を用意しておいてください。

AIS プロダクションマネージャー：次に、出荷に移ります。出荷は非常に重要な部分であり、会議にはロジスティクスマネージャーが参加し、どの量が梱包され、どの量がまだ未出荷で、いつまでに出荷する必要があるかを教えてください。

AIS プロダクションマネージャー：その後、トレーニングと5S監査について話し合います。これらは毎日計画されています。

AIS プロダクションマネージャー：5Sは当社にとって重要な目標であり、これを導入して次のレベルに進むために監視されています。

内部監査員：最後の質問ですが、顧客の問題が発生した場合、それはどのティアで対応されますか？

AIS プロダクションマネージャー：ティア1からティア3まで全てのティアで対応されます。通常はティア1でエスカレーションされ、その後全社的に周知されます。

AIS プロダクションマネージャー：それがショップフロアやオフィススタッフのコミュニケーション向上に役立ちました。

内部監査員：その情報を使用して各製造エリアに入るときに役立てますが、今回はありがとうございました。

AIS プロダクションマネージャー：どういたしまして。

内部監査-現場会話（まとめ）



Confidential

ミツイ精密株式会社

ナレーター：

組織の生産マネージャーと共に生産性能を監査し、パフォーマンスをレビューし、そして収集したデータを使用して監査の追跡を行うことは、自動車プロセスアプローチの能力の重要な部分です。これにはリスクベースの考え方が組み込まれています。生産マネージャーは、生産におけるパフォーマンス監視に階層的なアプローチを採用していると述べました。明確に定義された3つのレベルがあります。

ティア1は、シフトレベルで行われる会議で、まず安全上の懸念事項に焦点を当て、その後、品質に関する懸念事項に移ります。スキルマトリックスが単なる飾りではなく、実際に使用されて、シフト開始時に適切な人材がプロセスに割り当てられていることを確認するために使用されていたのは良いことでした。

ティア2は次のレベルで、日常の管理に関するものです。これには組織の管理者が含まれ、クロスファンクショナルチームも含まれます。このチームは、特に関連するサポートプロセスから発生した問題を解決します。

最後に、ティア3は上位レベルの週次管理会議で、トレンドや繰り返し発生する問題により焦点を当てています。

顧客の問題は3つのティアすべての会議に組み込まれていました。また、組織全体にTVスクリーンが設置され、ローリングスクリーンで変更事項を更新しながら、全従業員にパフォーマンスを伝達していたのは興味深いことでした。

監査では、監査員はこのコミュニケーションの有効性を検証するために、従業員にフォローアップと質問をすべきです。

一部の企業では、パフォーマンスレビューの階層的アプローチが、IATF要件の遵守を裏付ける証拠を収集するために使用されています。これは、内部と外部の両方の監査でパフォーマンスに焦点を当てることによって、管理レビューに関連しています。これにより、監査員は収集したデータに基づいて監査の追跡に優先順位をつける機会が得られます。これには、目標が達成されなかった場合のエスカレーションプロセスに焦点を当てることも含まれます。

内部監査-現場会話（まとめ）

ナレーター：

この監査では、全体設備効率（OEE）について議論がありました。OEEがIATF 16949の必須要件ではないことに注意することが重要です。これはIATF要件8.5.1.5の全体的生産保全の例として言及されているだけです。監査員は常に、標準に例として含まれている要件を課さないよう注意すべきです。

IATF 16949監査にパフォーマンスを組み込むことは、すべての監査員が理解し適用する必要がある重要な能力です。パフォーマンスをレビューすることで、データを収集し、特定されたリスクに基づいて優先順位付けされた監査の追跡を行う機会が得られます。

パフォーマンスレビューに組織のトップマネジメントのメンバーが参加している場合、組織はこれを管理レビューの一部としての証拠として使用することができます。

Understanding and applying the concept of performance evaluation is a key competency for any IATF 16949 auditor, as it needs to be effectively incorporated into every audit process.

パフォーマンス評価の概念を理解し適用することは、すべてのIATF 16949監査員にとって重要な能力です。これを効果的にすべての監査プロセスに組み込む必要があります。

Reviewing performance provides an opportunity to collect data and then follow prioritized audit trails based on the identified risks.

パフォーマンスのレビューは、データを収集し、特定されたリスクに基づいて優先順位をつけた監査の道筋を追う機会を提供します。

If performance reviews include participation from members of the organization's top management, the organization can use this evidence as part of its review process.

パフォーマンスレビューに組織のトップマネジメントが参加する場合、組織はこの証拠をレビュープロセスの一部として使用することができます。