

# **IATF 16949 内部監査|箇条6.2品質目標及びそれを達成するための計画策定**

## **IATF 16949 audits How do Audit Top Management Objective Setting**

<https://www.youtube.com/watch?v=mGJ7E5ojR6A&t=18s>

## 【内部監査で見つかった問題点】

内部監査員がOEE（全体設備効率）の測定はIATFの要求事項ではないにも関わらず、要求事項と誤解して求めてしまった。この状況は監査員の要求事項理解不足を示しています。

## 【内部監査で見つかった問題点の改善策】

内部監査員に対するIATF 16949:2016の更なる研修を行う。特に、監査員は要求事項の適用範囲と、それがどのように組織の特定のプロセスと関連するかについてより深く理解する必要があります。

## 【ISO19011の観点からの問題点】

- 問題点 1 : 監査は品質目標設定の責任者に対して行うべきですが、このケースでは監査は品質マネージャーのみに対して行われました（箇条6.2.2 c）。
- 問題点 2 : 監査員が監査基準に含まれていない要求事項を課した（箇条6.2.1 b、箇条6.2.1 c）。

## 【ISO19011の観点からの改善策】

- 改善点 1 : 監査員は適切なプロセスオーナーを対象に監査を行う必要があります。つまり、品質目標の設定に関与する全ての関係者を対象に監査を行うべきです。
- 改善点 2 : 監査員は監査基準内の要求事項に基づいて監査を行うべきであり、それ以外の要求事項を課すべきではありません。

以上の問題点と改善策は、IATF 16949:2016の要求事項箇条6.2.1と6.2.2、そしてISO19011のガイダンスに基づいています。品質目標は、関連する機能、階層、プロセスにおいて策定し、達成度が判定できるようにする必要があります。また、品質目標を達成するための計画は実施事項、必要な資源、責任者、実施事項の完了時期、結果の評価方法を含めたものを策定する必要があります

## 箇条6.2.1 品質目標の策定 (岩波氏)

①品質目標を、下記において策定する

- ・品質マネジメントシステムの機能、階層、プロセス

②品質目標は、次の事項を満たすものとする。

a)品質方針と整合している

b)測定可能である

c)適用される要求事項を考慮に入れる

d)製品・サービス適合、および顧客満足の向上に関連する。

e)監視する

f)伝達する

g)更新する（必要に応じて）

③品質目標に関する文書化した情報を維持する。

[要求事項の解説]

関連する機能、階層、プロセスにおいて、品質目標を策定し、達成することを意図しています。

①は、品質目標を作成する対象について述べています。品質マネジメントシステムの機能（部門）・階層以外に、プロセスが追加されています。

②b)では、品質目標は、測定可能にすることを述べています。従って、品質目標は、項目の設定以外に、目標値を数値化するなど、達成度が判定できるようにすることが必要です。

## 箇条6.2.2 品質目標達成計画の策定 (岩波氏)

④次の事項を含めた、品質目標を達成するための計画を策定する。

a)実施事項

b)必要な資源

c)責任者

d)実施事項の完了時期

e)結果の評価方法

[要求事項の解説]

ATF16949では、顧客固有要求事項に関する品質目標に含めることが必要です。品質目標の例を下記に示します。

品質目標：顧客満足度向上、目標達成基準：顧客クレーム月10件以下、実績：クレーム実績月平均5件

品質目標：検査不良低減、目標達成基準：検査不良率10%以下、実績：製造不良率実績5%

品質目標：納期遵守、目標達成基準：納期達成率95%以上、実績：納期達成率実績93%

品質目標：在庫管理、目標達成基準：棚卸資産前年度比5%低減、実績：棚卸資産前年度比10%低減

## 箇条6.2.2.1 品質目標及びそれを達成するための計画策定－補足

☑ トップマネジメントは、組織全体にわたって、関連する機能、プロセス及び階層において、顧客要求事項を満たす品質目標を定め、確立し及び維持することを確実にしなければならない。

☑ 利害関係者及びその関連する要求事項に関する組織のレビューの結果は、組織が最低限、年次の品質目標及び関係するパフォーマンス目標（内部及び外部）を確立する際に、考慮しなければならない。

1. 基本的にはISO9001:2015に対する対応で充足する。

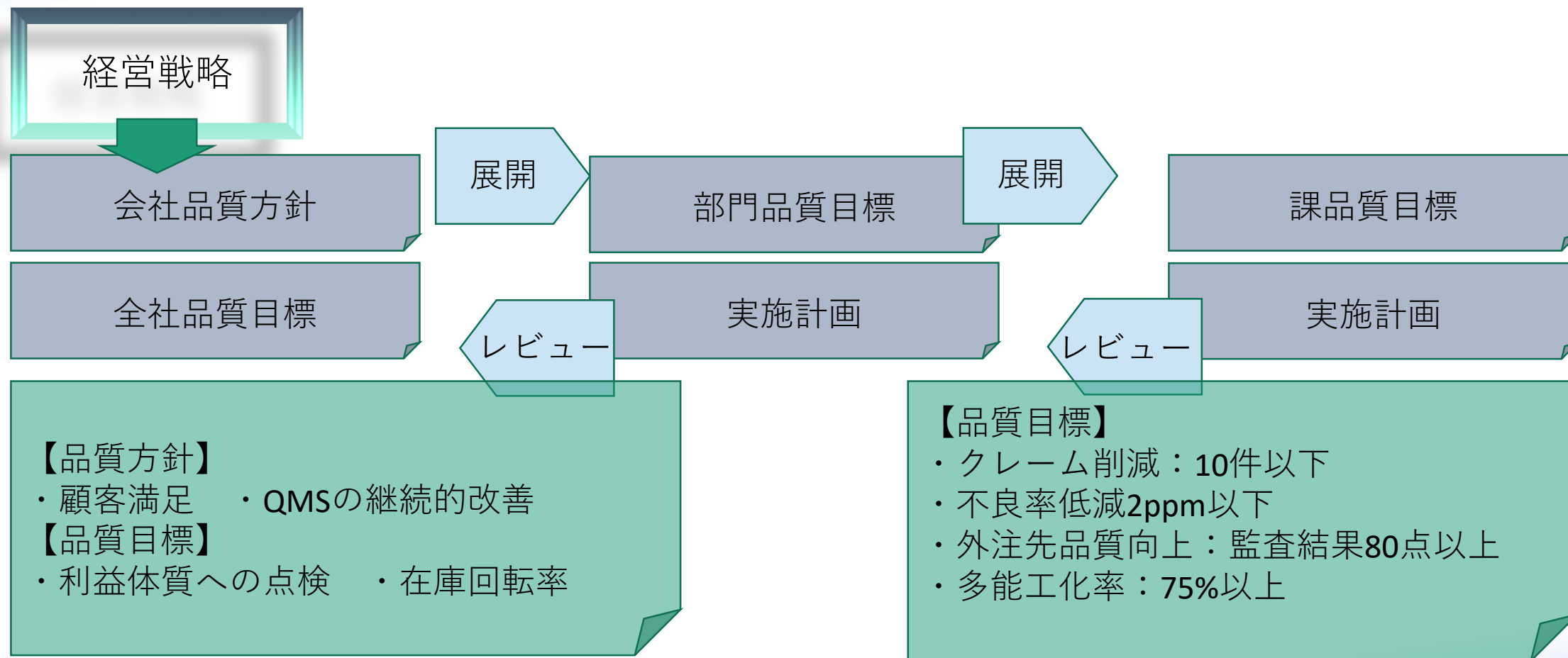
➤ **顧客要求事項を満たす目標**は必須。

➤ トップマネジメントへの要求であることの念押し。 ➡ 経営戦略

➤ 利害関係者要求事項を考慮することの重要性。

## 箇条6.2.2.1 品質目標及びそれを達成するための計画策定－補足

### 方針展開



# 内部監査-登場人物



Confidential

ミツイ精密株式会社



**Paul : 進行**



**監査員**



**品質保証部長**



- Paul** : 目標設定に焦点を当てた上級管理層への監査についてのこのビデオへようこそ
- Paul** : ISO 9001 2015の枠組み内で、上級管理層はリーダーシップを示すことにより品質管理システムで積極的な役割を果たす必要があります
- Paul** : 効果的なリーダーシップの一面は、明確に測定可能な品質目標を定義することです
- Pau** : ここでは、監査員が品質マネージャーを監査しています。このビデオを見て、監査員が効果的に監査を行っているかどうかを特定してください
- 監査員** : 品質目標を設定するためのプロセスは何ですか？
- 品質管理マネージャー** : ビジネスプランでは、関係者の要求事項が明記されていますので、これらを理解したら、そこから生じる品質目標を定義し、測定可能な品質目標を設定し始めます
- 監査員** : では、目標設定において顧客の期待をどのように考慮していますか？
- 品質管理マネージャー** : キーアカウントマネージャーは、顧客と面談して、その顧客に対する特定の目標を理解します
- 監査員** : 例を挙げてもらえますか？
- 品質管理マネージャー** : はい、私たちの顧客の一つであるGMには、100%の納期遵守と、私たちに設定されたPPM商品目標（PPM:Part Per Million、百万分率。一定の単位数あたりの不良品数を示す指標）は25です
- 監査員** : そして、OEEの品質目標を示してもらえますか？
- 品質管理マネージャー** : ええと、私たちはOEE（Overall Equipment Effectiveness：全体設備効率。設備の生産性を示す指標）を測定していません、これは私たちに対する顧客の要求事項ではありません、私たちは設備の稼働時間、すなわちマシンの稼働時間とスクラップ（生産過程で発生した廃棄物）の割合を測定しています
- 監査員** : では、これは問題になります、IATF16949はOEEの測定を要求しています、これを大きな不適合として記録する必要があります
- 品質管理マネージャー** : しかし、私たちは時間あたりの部品数で生産性を測定し、マシンの稼働時間を測定し、スクラップを測定しています、唯一計算していないのはOEEだけです

# 内部監査-現場会話

- 監査員** : では、ここを見てください。IATF 16949の要求事項8.5.1.5 FではOEEを明示しています
- 品質管理マネージャー** : わかりました、それは例示のようですね。OEEを計算することは可能だと思います、基本データは全て揃っています。私の方法工学者に計算をさせて、監査が終わるまでにOEEの数値を提供できると思います、それでよろしいですか？
- 監査員** : それができるなら、この不適合を提出することはないかもしれません。監査の最終日に結果をお伝えします
- 品質管理マネージャー** : それは良いですね

# 内部監査-現場会話（まとめ）

- Paul** : ISO 9001:2015の要求事項6.2、「品質目標およびそれらを達成するための計画」に関連する要求事項をまとめてみましょう
- Paul** : 品質目標の設定についての監査は上級管理層と共に行われるべきですが、このビデオでは監査員は組織の品質マネージャーだけを監査しています
- Paul** : 監査員の責任は目標を定義することではなく、IATF 16949では測定すべき特定の事項を定義しています。例えば、9.1.2.1の顧客満足度やOEEは必須の要求事項ではありません。8.5.1.5 Fでは、組織は例えばOEEのような、文書化された保守目標を持つべきであると述べています
- Paul** : このケースでは、組織は明確にマシンの稼働時間を測定していると述べています。これは受け入れられる測定方法です
- Paul** : このビデオの良い点は、監査員が目標設定における顧客の期待の考慮方法について質問をしていたこと、そして証拠を求めていたことです。これは品質目標だけでなく、目標に対する現在のパフォーマンスにも関連しています
- Paul** : さて、主な学習ポイントをまとめてみましょう
- Paul** : 監査員は常に関連するプロセスオーナーを監査するべきですが、このケースでは監査員は品質マネージャーに質問することにだけ焦点を当てていました
- Paul** : 監査員は常に品質目標を設定する際に顧客の期待がどのように考慮されているかについて挑戦するべきです
- Paul** : 監査員は、定義された監査基準内にはない要求を課すべきではありません

## 主要な学習ポイント

監査員は常に関連するプロセスオーナーを監査するべきです、このケースでは監査員は品質マネージャーに質問することにだけ焦点を当てていました

## 主要な学習ポイント

監査員は常に品質目標を設定する際に顧客の期待がどのように考慮されているかについて挑戦するべきです

## 主要な学習ポイント

監査員は、監査基準内にはない要求を課すべきではありません