

審査員クローズアップ

「違和感」が教えてくれること

——ロケット開発で培った審査員の観察眼

JICQA 名古屋審査部 主任審査員

まさたけ
横山 正武

ロケット開発から審査の道へ

— 横山さんは審査員になる前、三菱重工でロケット開発に携わっていたそうですね。

生まれも育ちも名古屋で、大学だけ東京でした。元々宇宙に憧れがあって、見たことも行ったこともない世界で新しいことをやりたくて三菱重工に入社しました。入社当時はH-Iロケットしかなく、初めての純国産ロケットであるH-IIロケット開発に携わることができました。当時のNASDA、現在のJAXAと共同でロケット開発や宇宙ステーションのシステム設計に関わってきました。

— 当時の経験は、現在の審査員の仕事に生きていますか。

いろいろな部署を転々としてきましたが、ひとつひとつの経験が生きています。最初に試験部門、次に設計部門、プロジェクトマネジメント部門、資材調達部門、コスト管理・業務管理部門…と色々なことをやってきましたし、現場もいろいろ見て回っていたので、どういうことをやっていたのかという知識を持っています。ひとつの部門だけ経験してきたのとは違って、いろいろな部門を少しずつ経験したことで、ISO規格の大半の箇条に該当する部分を、実際に自分で体験することができました。これが審査員として非常に役立っていると思います。

コロナ禍の“孤独な研修期間”が育てたもの

— JICQAへは2020年の入社ですね。当時の思い出をお聞かせください。

入社後1年間は本社での研修予定でしたが、入社からわずか5日で新型コロナウイルスの感染拡大による緊急措置として全社で出社禁止となり、無期限の在宅勤務となりました。社会全体がパニックになる中、約2か月の自宅待機を経て、出社条件が緩和されてからは週に2、3回出社して上司や先輩審査員に質問しながら審査員としての勉強をしていました。

— 在宅期間はどのように過ごされていたのですか。

先輩が作成された審査報告書を片っ端から読んでいました。「良いことを質問しているな」「こんな視点もあるのだな」といった発見をしては、自分の審査に取り入れようと学んでいました。今でも、他の審査員の良いと思ったところは積極的に取り入れる柔軟さを持ち続けようと思っています。

“違和感”を信じる観察眼

— 現在は主にJIS Q 9100の審査員として活動されていますが、審査ではどのような点に特に注意していますか。

審査では、自分の中の違和感を大事にしています。自分自身では結構細かいところまで見ようとする審査員だと思っていますし、とても「感覚的な審査員」だ

とも思っています。これは、自分が「何かおかしい」と感じた時は大抵何かが目だったり異常だったりしたという経験に基づいています。

— 違和感を感じ取るコツはありますか。

「なぜ？」という感覚に耳を澄ますようにしています。常に「自分がやるなら、こうやるはず」という仮説を立て、それを基準に「もやもや」する部分がないかを確認します。もし「もやもや」があるなら、お客様に質問しています。

そうやって質問すると、お客様組織のやり方に納得できることも多く、その場合は私自身の考えを「補正」します。この補正ができないと、単なる自分の考えの押し付けになってしまいます。一方で、補正してもなお「ここは足りないのではないか」などと感じたところは深掘りをして確認していきます。

たとえば、本来は同じであるべき書類が2つあったとします。それらを並べて比較すると片方にはあってもう片方にはない要素があった場合、そこに違和感を覚えてお客様にヒアリングして深掘りするでしょう。審査先で「もやもや」と感じたことがあれば、それは何なのか探求すると、問題が見つかることがあるんです。

感覚がちゃんと働くように、お客様組織の品質マニュアルをしっかりと頭に入れてから審査に臨むようにしています。そうすることで現状との乖離の有無も見えてきます。

■ 「伝わる」ことにこだわる

— 審査現場で何か気を付けていることはありますか。



規格のわかりやすい説明をいつも心がけています。審査現場ではお客様に規格の要求事項の説明をすることがよくありますが、内容を誤解されているケースも意外に多くあります。これは規格の文章が一般的な日本語からかけ離れていることに問題があります。私自身、規格の勉強を始めた頃、読んでいて何が書いてあるのか全く分からなかった経験があります。だから難しい言葉で言っても伝わらないということは身にしみてわかっているつもりです。そこでなるべく簡単な言葉でお客様に説明しています。

あと、お客様の業務内容に即した事例をできるだけ入れるようにしています。私がまだ規格の勉強をしていた頃、最初はなかなか理解できずにいました。ところがある時、前職でプロジェクトマネジメントの仕事をしていた時のことを思い出すと、自分が規格要求事項の順番通りに仕事をしていたことに気がきました。その途端に、規格が箇条ごとにうまくまとまっていること、箇条ごとにつながりがあることが理解できたんです。この経験が元になって、規格の説明に事例を含めるようにしています。

— 審査報告書については何か工夫されていますか。

観察事項を「議事録的に」書いています。お客様の発言の中でもポイントとなる発言については、議事録のようにその趣旨を記載するのです。元の言葉を加工や変換をせずに載せることで、「確かにそれは自分が言った言葉だ！」とお客様に納得していただけます。

「伝わる」報告書はどうあるべきかを私なりに考えた結果で、好評いただいています。

― すべて、お客様に「伝える」ための工夫なのですね。

もちろんその前提として、事前にお客様組織の業務内容をよく調べ、品質マニュアルの内容も頭に入れておくことが大切です。そして審査が終わったらできるだけ早く文字として報告書にします。審査直後は疲れています、記憶が少しでも薄れない内に書き留めています。

私はある組織様を審査したら、「次のお客様の審査を実施するまでに報告書を書き上げる」というルールを自分に課しています。これは「記憶を混在させない」ため、以前、「これってどこの組織のマニュアルだったっけ？」と記憶が混乱した経験に基づいています。それ以来、複数の審査案件を同時に頭の中に入れることを避けて、ひとつの審査が終わるごとに報告書を書き上げて完全にクローズさせてから、次の審査に向かうようにしています。

■ 問題の“根っこ”を見抜く

― 課題を見つけ、それをお客様組織にわかりやすく伝えるという、審査の最も大切な部分に強くこだわっているのが伝わってきました。

お客様のマネジメントシステム上の課題がどこにあるのか、表面的な事象にとどまらず本質的な問題は何かを考え、見つけ出すのに時間をかけるようにしています。それは個々の事象だけでなく「共通するもの」を見つけて出す作業だったりします。ある特定の部署だ

けの問題のように見えたのが、組織全体で見た時、他の部署の課題と「根っこが同じ」であるという発見があれば、組織として「ここが弱い」という深い部分が見えてきて、お客様にお伝えすることができます。これがないと表面的な審査になってしまい、お客様組織の改善には貢献できません。

― 他に審査員として意識していることはありますか。

常に笑顔でいることです。これは前職で自分が受審組織側だった頃の経験に基づいています。当時の審査員さんが笑顔でいてくれたので、緊張や警戒をせず話することができました。そうやって笑顔を絶やさず、お客様が出された資料を前にお客様の話をすべて聴くようにしています。淡々とお客様のお話を伺い、時に分からないことがあれば質問する。とにかくお客様がやっている事を知るのが大事だからで、それによって初めて「違和感」を感じ取ることも可能になります。

― これからもお客様に喜んでいただける審査をお願いします。

私が担当させていただく組織様は皆さん、「良くしよう」という意識が高い方ばかりです。私は審査では必ず〇所見、つまり「改善の機会」を出すようにしていますが、大変真摯に受け止めてくださり、翌年にはほぼすべて改善されています。私も今後もよりよい審査をご提供できるように勉強を続けてまいります。お互いに「継続は力なり」で、向上し続けていければ嬉しいですね。

●取材 三浦 良太 (JICQA営業部研修室 兼 人事総務部総務室)

●文・写真 三浦 良太



[目次に戻る](#)