

内部監査員の養成はタテックス有限会社におまかせください。

内部監査員の有効活用

御社では内部監査員をどのように有効活用されていますか?と問われた時、自信をもって”はい”といえますか? 確かにISOでは内部監査を要求しており、マネジメントシステムにおいて、内部監査は重要な位置づけにあります。しかし、実態としては、ISOが内部監査を要求しているから実施しているだけに終わっている企業も少ないと思われます。内部監査は規格要求を満たす活動として必要条件ですが、それだけではマネジメントシステムで経営を改善していくには不十分です。

内部監査員研修は一般的に2日間で、1日目はISO規格の要求事項を解説します。これは、内部監査が監査基準に適合か不適合かを判断するために、監査基準の中心になる規格要求事項を理解させるためです。「ISOはマネジメントシステムであり、その要求事項には、マネジメントの原則、要素が盛り込まれている」ということです。

ここでのマネジメントの原則、要素とは、「マネジメントサイクルPDCA」「プロセスアプローチ」「リスクアセスメント」「目標管理」「監視・測定」「データの分析」「是正処置」「予防処置」などをさしています。

内部監査員養成研修の2日目は、内部監査の実施方法の研修が一般的です。「内部監査は荒さがし」だと思っている人が多いようですが、視点を変えると自社のマネジメントシステムの改善すべき点を探しているといえます。つまり、内部監査技法は「システム(仕事の仕方)の改善点の見つけ方」なのです。

2日間の研修を受け、「マネジメントの素養」と「自社の改善点の見つけ方」を身につけた人材は御社にとって「鬼に金棒」「期待する御社の人材像」ではないでしょうか。しかしながら、その人材をISOが要求する「内部監査」に基づいて、1回/年か2回/年の内部監査を行う時にだけ活用するのでは、もったいないし、せっかく身につけたマネジメント技術の基礎を磨き上げるどころか、錆びさせていることになります。

多くの人は、マネジメントのシステムの原則、要素を修得しようとは考えないで、ISOの要求はどういうものなのかというスタンスで学習されます。それでも結果としてマネジメントの素養が身につけば、何ら問題がないのですが、実態はなかなか身につけていないのです。

ここで「内部監査を経験することのメリット」を整理してみますと、下記のとおりです。

1. 監査した部門(人)の課題を見つけ提案できる

当然ですが内部監査を実施すれば、被監査部門(人)の課題を見つけ、提案することができます。私は内部監査レベルアップ研修で、監査時の視点、内部監査チェックリストの作成方法を教えています。ロールプレイ実施時には、被監査部門の課題などに関してコメントを述べるようにしています。

2. マネジメント能力が向上する

内部監査員研修で身につけたマネジメント技術はほんの基礎です。その基礎技術は磨かなければ、輝きません。当面は社内での内部監査で経験の場が設定されても、活用方法が適切でなければ、輝き出しません。いわゆる形式的な内部監査に終始しては、単に内部監査という仕事を余分な仕事として、形式的に遂行しているだけでは、マネジメント技術は向上しません。内部監査をマネジメントシステムの監査として、マネジメントツールとして活用すれば、その能力は徐々に向上してきます。

3. 視野が広がる

内部監査を実施する場合、独立性の原則から内部監査員の所属する部門以外の部門の監査をします。目的は監査の客観性を確保するためなのですが、別の視点で見ると、日頃経験しない部門の仕事の仕

方を覗き込むわけですから、自然と視野が広まってきます。

大企業になるほど、社員は歯車のひとつとして機能しています。しかしマネージャーとして、上位の職になれば、なるほど、一段高いところから全体とその関連を見渡す能力は必要になります。内部監査を行うことにより、これが自然と身に付くのです。現在の多くの内部監査員はその効果を認識せず、規格要求に基づいた監査をすることのみに関心を持って行っているため、有効に機能している状況は少ないと思われます。

個々のチェック項目に対する指摘もさることながら、マネジメントレビューに提案すべき、部門の課題を認識することの重要性を認識することが重要です。これもマネージャーとして重要な素養のひとつです。

また、磨き上げた内部監査員を普段の業務の中でも、上手に活用すべきです。マネジメントの基礎を身に付け、マネジメントの視点から業務の改善点を見出せる人材は、活用したい場面が多くあるはずです。なぜなら、日常業務の中で改善が必要な項目は山ほどあるからです。それらの改善活動のリーダーに位置づけるべきです。

したがって、内部監査員になってもらう人、その候補者には次のような人が望ましいでしょう。
1. 組織の幹部候補生としたい人 2. マネジメントの要素を身につけて普段、改善活動を実施させたい人 3. 広い視野で社内を見渡せる能力を身につけさせたい人
ところが内部監査員の実態はどうでしょう。

1. 内部監査員研修に来られる方の意識が低い

私は約 11年間、内部監査員研修の講師をしています。研修を受講される方の多くが、意識が低いのが気になります。「行って来いと言われたから来ました」はよいとしても、内部監査員研修でマネジメントの基礎を学習できるという喜び、前向きな気持ちがなかなか伝わってこないのです。

2. 形式的にこなしているだけ

実際の内部監査も、いつもの内部監査チェックリストを使用し、いつもの通りの儀式を行い、規格の要求する内部監査結果をまとめる、という形式的な監査になっている場合が非常に多いようです。

3. 監査を指名された内部監査員はやらされ感いっぱい

私が内部監査レベルアップ研修で企業を訪問した時、「当社の内部監査員はやらされ感いっぱいです」と思っている事務局の方が多いです。「やらされているのではなく」「やらせてもらっているのだ」という気持ちの切替えがほしいところです。普段の業務では経験できない広い視野で、マネジメントの改善点を探すという貴重な経験をさせてもらい、自らを磨いているという意識を持つことが大切です。

上記のような傾向を断ち切るには、ここで大きく視点を変えることです。すなわち、

内部監査のやり方を改善点の抽出を中心に行うなどやり方を工夫する~
内部監査員に内部監査員のメリットを説明し、改善の担い手としての役割認識をさせる~
内部監査員に日常業務での改善の役割を明確にし、自覚させるとともに日々の活動にさせる~

こうした改善により、内部監査員の意識が向上し、内部監査のレベルアップができ、内部監査員の身に付けたマネジメント技術を生かして経営改善が推進できると思われます。

そしてまた改善点を見つけた後の「改善案の作成/実施能力」といいますが、「是正処置の能力」も重要になってきます。問題点を見つけたとき、その原因を追究し解決する技法です。改善案を作成したら、マネジメントサイクル(PDCA)によってマネジメントすることです。これをバランスよく、効率的に推進するには、それなりの能力が求められます。

ニーズで選べる支援内容

実績豊富なISOコンサルタント陣がISO取得に必要な工数をお客様のニーズで選べます。[お問合せ](#)ください。

新規認証取得とともに、既にシステム運用をしていて、もっと役立つISOに改善したいのだが。。。といった改善のご相談に積極的に対応させていただいております。お気軽に[お問合せ](#)ください。

これまでも、別のコンサルタントが構築したシステムの見直し、改善を多く手がけてきた実績があります。

せっかく認証取得しているのですから、経営に役立つ仕組みにするため、一緒に汗をかこうではありませんか。プロに徹しております。必ずや、ご満足いただける結果を残します。お気軽に[お問合せ](#)ください。

現在、ISO9001:2008年版対応の品質マニュアルへの書き換えサービスを実施しております。サービス内容はお客様との相談により対応しております。お気軽に[お問合せ](#)ください。

内部監査員研修関連ページ

- ・ [内部監査員研修](#)
- ・ [ISO内部監査 / 審査関連の用語解説](#)
- ・ [内部監査チェックリストの例](#)
- ・ [内部監査員の有効活用](#)

御見積りは信頼と実績のタテックスまで[お問合せ](#)ください。

お問合せは、[ここをクリック](#) [お問合せ](#)