

ISO9001：2015年版対応  
内部監査員通信講座

ISO9001：2015  
内部監査員研修テキスト  
～内部監査の効果的な活用のために～

ISO マネジメント研究所



# よくお聞きする内部監査の課題

課題1	毎年、同じチェックリスト(同じ質問)
課題2	内部監査への積極的関与が乏しい
課題3	形式的で、実用的でない(審査のためのもの)
課題4	あら探しになっている
課題5	質問が抽象的でわかりにくい
課題6	文書と記録ばかり求める
課題7	不適合が出ず、結果はいつも同じ
課題8	役に立っていない

# 監査とは？

**監査基準**が満たされている程度を判定するために、監査証拠を収集し、それを客観的に評価するための体系的で、独立し、文書化されたプロセス

# サンプル

参照『ISO19011 :2011 マネジメントシステム監査の指針 3.1』

“監査基準とは、監査証拠と比較する基準として用いる一連の方針、手順又は要求事項”

# 役に立つ内部監査とは？

- 製造部門：社内不良の低減
- 営業部門：顧客クレームの低減
- 経営層：売上の拡大
- 運用面：業務と一体化して運用しやすくなる

“役に立つとは、目的実現に対する貢献度が  
高いこと”

内部監査は、〇〇の役に立つ？！

# 内部監査とトップの関わり

## 9.2.2 内部監査

d) 監査の結果を関連する管理層に報告することを確実にする。

## 9.3.2 マネジメントレビューへのインプット

c)、6) 監査結果 **サンプル**

→ “内部監査の結果(情報)は、トップに報告される”

**内部監査での情報は、トップが求めているものか?!**

# 内部監査の目的

不適合を見つけるのが目的ではない。

※単に、決まったことを行っている、記録を残しているでは不十分な場合もある



# サン↓プル

“仕事に役立つための  
改善情報の提供”

※その活動でほんとうに、質の向上・改善につながるのか？効率を阻害していないかなどの観点での確認とコメントが大切”

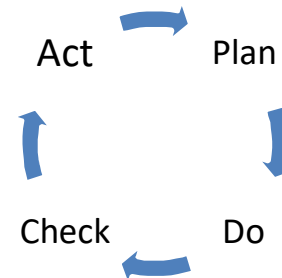
# 規格改訂における基本的な考え

プロセスアプローチを上位概念とし、それに  
PDCAサイクル、リスクに基づく考え方を  
適用する。

リスクとは、期待されている結果に対する不確かさの影響。

※ ISO9000:2015 品質マネジメントシステム 用語の定義

QMSにおける不確かさの影響は、大局的には負の側面(品質に関する不具合、問題)



## 具体的に対応すべき改訂のポイント①

### ポイント1：組織の状況の明確化

組織課題との関連付けを、外部及び内部課題、顧客等の利害関係者の要求事項を通して示すこと。

### ポイント2：リスク及び機会の決定

主に起こり得る問題や不具合を列挙し、計画を立てること。また、現状の事業環境において、好機があれば、それを明確にしておくこと。

### ポイント3：パフォーマンス指標の明確化

プロセスアプローチの採用が促進化されたことを受けて、そのプロセス管理指標の明確化が求められた。



# そもそも内部監査では何をみる？

・品質マネジメントシステムが、以下の状況にあるか否かに関する情報を提供するために、あらかじめ定めた間隔で内部監査を実施すること

①以下の事項に適合している

1)品質マネジメントシステムに関して、組織自体が規定した要求事項

2)ISO9001:2015の要求事項

②有効に実施され、維持されている

参照『ISO9001 :2015品質マネジメントシステム—要求事項 9.2.1 内部監査』

# 適合性と有効性の内部監査の例

受入検査では、サプライヤーから購入した部品の寸法検査を行っていた。抜き取り検査を行っており、検査数は、5個/1ロットであった。

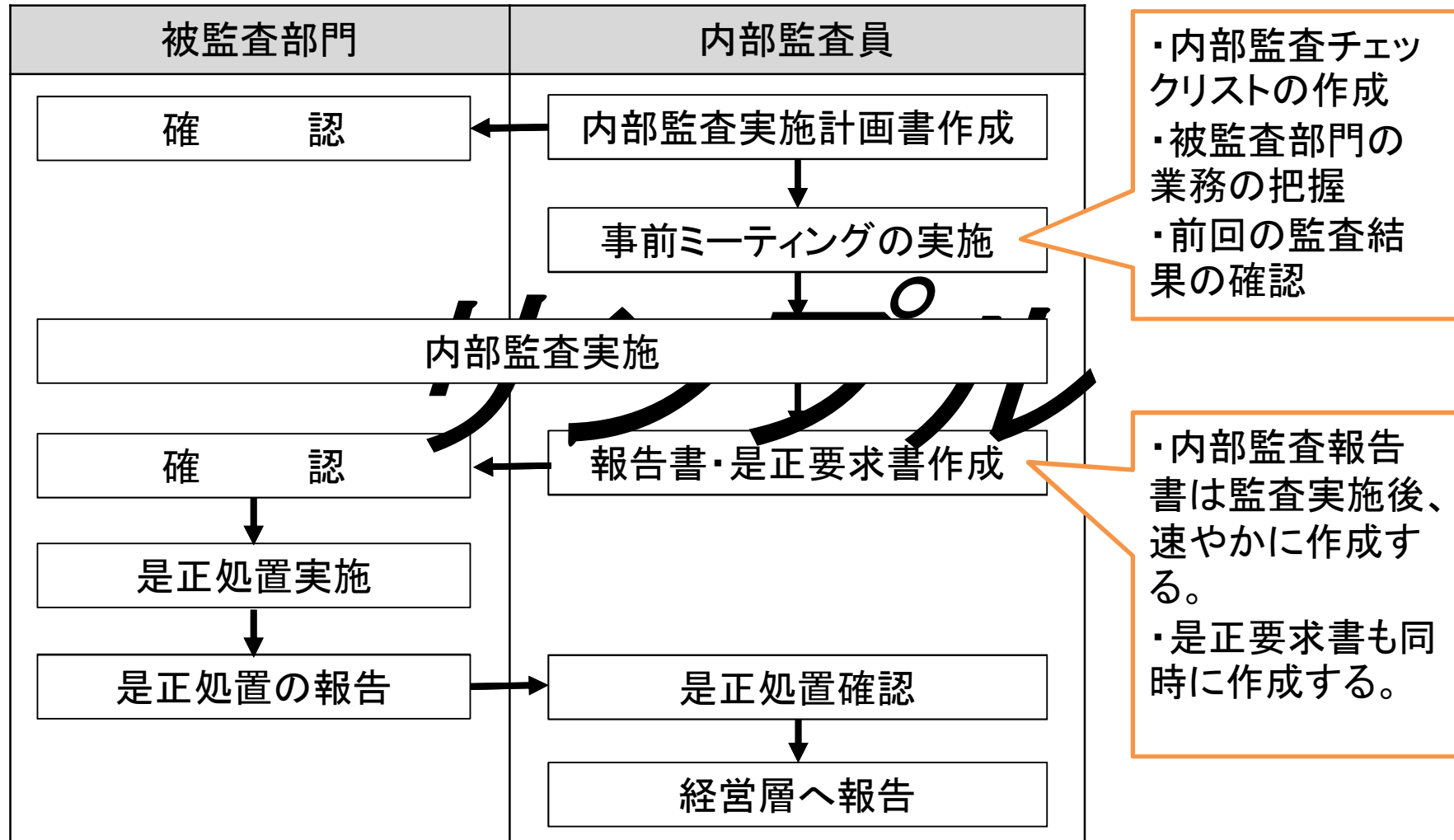
## ■ 適合性の監査

検査標準に「抜き取り基準は、5個/1ロット」が記載されていることを確認して、その通りに運用しているかどうかを確認して、「適合」「不適合」を判断した。

## ■ 有効性の監査

受入検査の目的である「次工程への不良品流失防止」との視点から、次工程への不良品流失状況についての聞き取りや、抜き取り基準の有効性や根拠について質問した。

# 内部監査実施のプロセス②



# 1.計画 内部監査実施計画書

QMS-B-14

内部監査実施計画書			
		2015年 12月 15日	
		社長	監査リーダー
		田中	齋藤
監査範囲(被監査部門)	全部門	監査実施日	2016.01.08
監査目的	運用の確認と2015年版の規格適合性の検証	監査場所	2F会議室、現場
被監査部門対応者	各部門責任者		
監査リーダー メンバー	齋藤 高橋、鈴木、遠藤	監査文書	品質マニュアル、運用規定類、品質記録
監査基準	ISO9001:2015 (JIS Q 9001:2015)、品質マニュアル、運用規定類、顧客要求事項		
監査重点項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>各プロセスは管理されているか？</li> <li>是正処置は効果的か？</li> <li>リスク対応は図られているか？</li> </ul>		
内部監査スケジュール表			
※時間は目安			
時間	被監査部門	監査員	備考
13:30~13:40	初回会議		
13:40~14:20	品質管理責任者	齋藤、高橋	
14:20~14:50	営業部門	高橋、鈴木	
15:00~15:50	工場部門	鈴木、遠藤	
15:50~16:20	管理部門	齋藤、遠藤	
16:20~16:30	最終会議(報告)		

## 計画策定のポイント

1. 監査範囲や実施日を決定する
2. 監査目的を決定する
3. 監査員を割り当てる
  - ・自らの業務は監査できないので、これを考慮する
  - ・監査員の力量を考慮する
4. 監査基準を決定する。
5. 監査重点項目を決定する
  - ・状況に応じたテーマを設定することでマンネリ化を防ぐ
6. 計画書は、部門ごとでも全体でもかまわない

※別紙、参考様式参照



# 1.計画 内部監査チェックリスト②

## ■ 内部監査チェックリスト作成のためのポイント

- 1.自らが質問の意味や意図を理解していること。
- 2.質問を行う対象には、PDCAサイクルが存在することを前提として質問を考える。  
→ 何かを行うことには、計画があり、検証そして改善が存在し得る。
- 3.タートル図などのプロセス管理図を活用して、質問を考えてもよい。
- 4.形式的にならずに、わかりやすい言葉で質問を考える。
- 5.質問は、よい監査を行うための手段であるので、あまり定型形式にこだわらない方がよい。

# 1.計画 内部監査チェックリスト③

## ■ 具体的な質問文作成の例

品質／環境マニュアル

4.1 組織及びその状況の理解

当社は、外部及び内部の課題を、ISO推進委員会の中で、議論して明確にする。  
また、これらの外部及び内部の課題に関する情報をISO推進委員会で監視し、レビューを行う。

サンプル

品質/環境マニュアルで規定したことから読み取り、どのように行っているのか、どんなアウトプットがあるのか、など、具体的な回答が相手から得られるように、質問を考える。



想定できる質問

組織における外部及び内部の課題は、どのようにして決定し、明確化していますか。

## 2.実施 初回会議

### ■ 初回会議で行うこと

- 1.今回実施する監査目的、監査範囲、監査基準、「内部監査実施計画書」に記載した事項の確認
- 2.監査基準となる文書の確認
- 3.スケジュール調整が必要な場合は、その対応

“外部審査と違って、初回会議は形式的に行う必要はない”



## 2.実施 監査の進め方②

### ■ 内部監査員としての態度

- 1.自分がしゃべり過ぎずに、相手の話に耳を傾ける。
- 2.相手の立場を考え、相手のミスを問いたただすのではなく、支援する。
- 3.良い点があれば評価し、相手を褒める
- 4.コミュニケーションが取りやすい雰囲気を作る。

“不適合事項を見つけに来たのだという態度ではなく、仕組みが効果的だということを皆さんと確認するためにチェックしているのだ、という態度で臨むのがよい。”



## 2.実施 監査メモの取り方①

内部監査チェックリスト		No.01 2016年1月8日	
<作成> 監査チーム	<承認> 監査チームリーダー	リーダー	メンバー
監査部門：品質管理責任者		齋藤	高橋
※評価基準・◎（よく出来ている）、○（問題ない）→ 適合 ・△（要注意）→ 観察事項 ・×（要改善）→ 不適合			
JIS/品質マニュアル/規定名	質問事項	監査メモ	※評価
品質マニュアル 4.1 組織及びその状況の理解	組織における外部及び内部の課題は、どのようにして決定し、明確化していますか。	ISO 事務局が部門で記入している事業計画書をまとめ、「リスク対応計画書」に、外部及び内部の課題を明確化していた。	○
	具体的にどんなものがありますか。	2015年度「リスク対応計画書」に内部の課題として、高齢化や人材不足をあげていた。対応すべきものがわかりやすく見やすく整理されていた。	◎
	あげられた課題は、どのように対応していますか。	ISO 推進委員会で対応を決定していた。(2015年11月1日のISO推進委員会議事録)	○
品質マニュアル 4.2 利害関係者のニーズ及び期待の理解	特定した利害関係者のニーズ及び期待は、どのようにして明確化していますか。	ISO 推進委員会において、確認し、明確化していた。(2015年12月13日のISO推進委員会議事録)	○
品質マニュアル 10.2 不適合及び是正処置	「品質マニュアル 10.2」では、「不良報告書」に類似の不適合の有無又はそれが発生する可能性を明確にする、とありますが、どのようにして明確にしていますか。	2015年11月30日に、製造部門で発行された「不良報告書」には、類似の不適合の有無又はそれが発生する可能性を明確にはしていなかった。	×

### 監査メモの記入事項

1. 相手から聞いたこと、現場で見たものをメモする。
2. 誰が(どこが)、何を、どこで、いつ、どのようにしてを意識してメモする。
3. 良い点もメモする。
4. **客観的証拠**をメモする。
5. 質問に対しての評価を記録する。

- ・◎、○ → 適合
- ・△ → 観察事項
- ・× → 不適合



## 2.実施 監査メモの取り方②

### ■ 客観的証拠

観察、測定、試験などの手段を通じて、得られた事実に基づき、真実であると証明できる情報。後で確認できる情報。

例)

- ・「設計計画書」(SK20150704)には、設計変更事項の記載がされていなかった。
- ・2015年10月1日に、設計課で実施した教育訓練は、実施記録が作成されていなかった。
- ・『品質マニュアル 8.2.4』(文書番号QMS001改訂番号05版)では、注文の変更連絡があれば、「受注報告書」に変更事項を記載するとあるが、A社XY案件における「受注報告書」(AB20150701)には、変更事項の記載がされていなかった。

## 2.実施 監査所見①(監査結果の評価)

### 監査基準

例)

- ・ISO9001規格要求事項
- ・品質/環境マニュアル
- ・業務規定


### 検証

### 監査証拠(監査メモでの記載)

例)

毎年3月に行う品質/環境マニュアルの見直しを行って  
いなかった。

サ、ン、プ、ル



### 監査結果の評価

適合

監査基準に監査証拠が  
あっており問題がない状態

不適合

監査基準に監査証拠が適  
合していない状態

観察事項

監査基準に監査証拠が適  
合しているが、このままの  
状態だと不適合になり得る  
状態

# 3.報告 監査結果報告の目的

## ■ 監査結果報告の目的

- 1.被監査部門への報告
  - ・改善情報の提供
  - ・正式な監査結果の伝達
- 2.経営層への報告
  - ・マネジメントレビューの資料(インプット情報)
- 3.組織の知識としての確保
  - ・仕組み改善のための情報源
  - ・今後の内部監査実施のための資料



# 3.報告 内部監査報告書①

内部監査報告書		2016年01月12日	
		承認	作成
		田中	斎藤
被監査部門	営業部門	監査実施日	2016.01.08
監査目的	運用の確認と規格適合性の検証	監査場所	事務所、現場
被監査部門 対応者	山本	<監査チーム> リーダー メンバー	斎藤 高橋、鈴木、遠藤
監査結果	改善事項： 不適合（軽微）2件 観察事項 3件		
<p>■総括コメント</p> <p>主要顧客へのアンケートを実施し、約9割の顧客が満足であるとしていたことは評価できる。しかしながら、さらにアンケート対象を広げ、より多くの顧客にニーズと期待を聞く必要があった。顧客より注文の変更連絡を口頭で受けた場合、変更確認及び変更事項の記録を確実にしていないケースがあった。</p>			
指摘(改善)事項	不適合（軽微） 2 件		
<p>■監査基準：『品質マニュアル 8.2.4』（文書番号 QMS001 改訂番号 05 版）</p> <p>■不適合の状態（軽微）</p> <p>『品質マニュアル』では、注文の変更連絡があれば、「受注報告書」に変更事項を記載するとあるが、A社XY案件における「受注報告書」（AB20150701）には、変更事項の記載がされていなかった。</p> <p>■監査基準：『営業マニュアル』（文書番号 QMS003 改訂番号 03 版）</p> <p>■不適合の状態（軽微）</p> <p>営業担当者は、顧客との打合せをもとに「見積試算表」を作成し、部門長の承認を得た後、「見積書」を作成するとあるが、A社XY案件において、「見積試算表」は作成されていなかった。</p>			
観察事項	3 件		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・2階事務所には、書類の棚が設置されていましたが、識別不明の書類（青ファイル、A社提出書類）があり、整理・整頓の必要があります。</li> <li>・顧客とのメール連絡について、顧客にメールが届かないケースが連続してあった（20161001のメール）とのこと、原因の特定が必要です。</li> <li>・製造部門より営業部門とのコミュニケーションが足りないというコメントが出ています。他部門とより協力していけるように、顧客とのやりとり情報を伝えるなどして、情報発信をご検討ください。</li> </ul>			

## 総括コメントを記載

良い点も加え、今回の監査結果を総括する。具体的な内容を盛り込む。

## 指摘事項の記載

監査基準、不適合の状態を示し、客観的証拠を入れて、具体的に記載する。

## 観察事項の記載

被監査部門の改善の契機となり得ることを意識して、具体的に記載する。

# 3.報告 内部監査報告書②

## 内部監査報告書の作成ポイント



ポイント	内容
客観的事実の記載	評価に必要な事実が反映されているか。
問題点の特定と事実の正確な把握	何が問題なのかが明確になっているか。
監査基準と評価の妥当性	監査証拠から見て、監査基準及び評価は妥当か。
コメントの意図と納得感	コメントが単なる感覚論ではなく、その意図があるか。納得性があるか。
改善の契機	指摘された事項は、該当部門の問題意識に即した内容であるか。監査を受ける部門の仕事や仕組みの改善の契機となり得るか。

## 4.フォローアップ 是正処置の評価

### ■ 是正処置の評価

被監査部門から、是正処置の実施報告があったものに関して、内部監査員は、その処置の評価（適合・不適合の判定）を行う。

例)

不適合の内容	品質マニュアルでは、顧客支給品（社管理No012）に問題が生じた場合、顧客に連絡する必要があるが、連絡をしていなかった。
--------	--

原因の特定

連絡を忘れてしまったため。

是正処置

顧客に連絡する。

忘れてしまったのは事象であり、原因ではない。真の原因を特定しているかを見る。

再発防止策が取られているか。単に行っていないことを行っただけでは不十分。

# 4.1 組織及びその状況の理解②

## ■外部課題

分類(例)	課題(例)	自社の場合
法令	・建設業許可があること ・給水装置工事指定業者認定を受けていること	
技術	・IoTに対応して、IT技術を活用できること	
競争	・中国メーカー等の新規参入に対抗できる高度な技術を有すること	
市場・顧客	・顧客先の契約設備に対する稼働状況の情報を共有すること	
社会	・地元の人を雇用し、教育し、昇進の機会を与え、生活の質を向上すること	



## 4.2 利害関係者のニーズ及び期待①

- 品質マネジメントシステムに、密接に関連する利害関係者とそれらの利害関係者の要求事項を明確にすること。
- 上記の情報を監視し、レビューすること

※2008年版にはなかった要求事項。具体的に利害関係者とは、顧客、従業員、供給業者(購買先)などがある

<明確化の例>

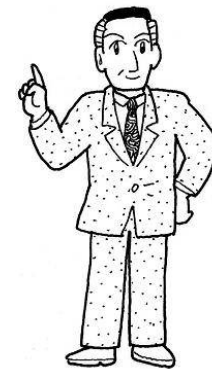
利害関係者	利害関係者の要求事項
顧客	・契約上の義務(契約書) ・法令・規制要求事項を満たした製品の供給
従業員	・教育訓練の確保
供給業者(購買先)	・適宜・適切な情報提供

## 4.2 利害関係者のニーズ及び期待②

### 【内部監査での着眼点】

- ・利害関係者の要求事項は明確か。
- ・利害関係者の要求事項を明確にするプロセスは確立されているか。
- ・利害関係者に漏れはないか。

サンプル



## 4.3 品質マネジメントシステムの適用範囲の決定

- 以下の事項を考慮して、適用範囲を決定し、決定した適用範囲は、文書化した情報として利用可能な状態にしておくこと。
  - ①4.1に規定する外部及び内部の課題
  - ②4.2に規定する、密接に関連する利害関係者の要求事項
  - ③組織の製品及びサービス

# サンプル

### 【内部監査での着眼点】

- ・決定した適用範囲は、外部及び内部の課題を考慮しているか。
- ・決定した適用範囲は、利害関係者の要求事項に対応できるか。

## 5.1 リーダーシップ及びコミットメント②

⑥有効な品質マネジメント及び品質マネジメントシステム要求事項への適合の重要性を伝達する

⑦品質マネジメントシステムがその意図した結果を達成することを確実にする

⑧品質マネジメントシステムの有効性に寄与するよう人々を積極的に参加させ、指揮し、支援する

⑨改善を促進する

⑩その他の関連する管理層がその責任の領域においてリーダーシップを実証するよう、管理層の役割を支援する。

サンプル



## 5.1 リーダーシップ及びコミットメント③

### 5.1.2 顧客重視

・トップマネジメントは、以下の事項を確実にすることによって、顧客重視に関するリーダーシップ及びコミットメントを実証すること

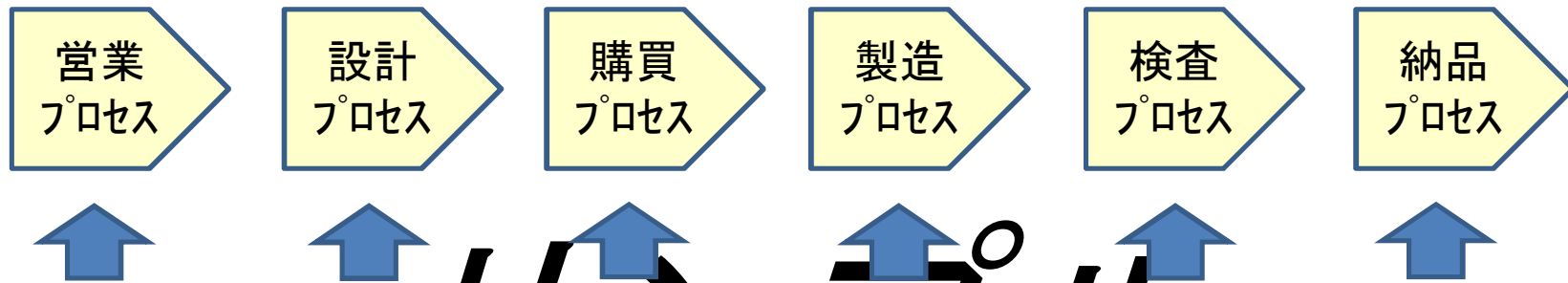
- サンプル**
- ①顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項を明確にし、理解し、一貫してそれを満たしている
  - ②製品及びサービスの適合並びに顧客満足を向上させる能力に影響を与え得る、リスク及び機会を決定し、取り組んでいる。
  - ③顧客満足向上の重視が維持されている

※具体的な内容は、8.2.1及び9.1.2で決めること



## 8.1 運用の計画及び管理③

### プロセスの計画及び管理



それぞれのプロセスの**感じた計画**を策定し、管理し、  
必要に応じて、業務上のリスク対応を図ること(想定外  
に対して、どこまで対応できるのか?)



## 8.1 運用の計画及び管理④

### 【内部監査での着眼点】

- ・製品及びサービスの提供のために必要なプロセスを計画したものは、どんなものがあるか。
- ・箇条6(リスク及び機会、品質目標、変更の計画)に関わる取組みが、どこに展開されているか。
- ・計画した変更を管理し、意図しない変更によって生じた結果をレビューしているか。
- ・必要に応じて、有害な影響を軽減する処置をとっているか。



## 8.2 製品及びサービスに関する要求事項①

### 8.2.1 顧客とのコミュニケーション

・以下の事項を含めること

- ①製品及びサービスに関する情報の提供
- ②引合い、契約又は注文の処理。これらの変更を含む
- ③苦情を含む、製品及びサービスに関する顧客からのフィードバックの取得
- ④顧客の所有物の取扱い又は管理
- ⑤関連する場合には、不測の事態への対応に関する特定の要求事項の確立

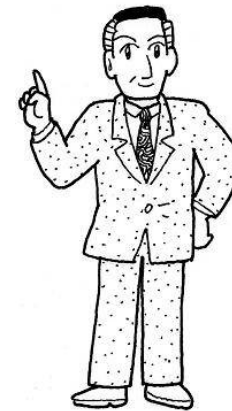


## 8.3 製品及びサービスの設計・開発⑥

### 【内部監査での着眼点】

- ・インプットにおいて、製品及びサービスの性質に起因する失敗の起こり得る結果は考慮しているか。
- ・検証活動及び妥当性確認活動とは、どのようなものか。
- ・アウトプットは、どのようなものとしているか。

サンプル



## 8.4 外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理②

### 外注先選定評価の例

評価内容	評価基準			評価点
	0点	3点	5点	
価格(相場及び現取引先と比較して)	安い	普通	安い	5
品質や納期は心配なさそうか	心配あり	心配はほとんどない	心配は全くない	3
作業環境(現取引先と比較して)	良くない	普通	良い	3

## 8.4 外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理③

### 8.4.2 管理の方式及び程度

・外部から提供されるプロセス、製品及びサービスが、顧客に一貫して適合製品及び適合サービスを引き渡す組織の能力に悪影響を及ぼさないことを確実にし、以下の事項を行うこと

- ①外部から提供されるプロセスが、組織の品質マネジメントシステムの管理の範囲内に留まっていることを確実にする。
- ②外部提供者へ適用することを意図した管理、及び結果として生じるアウトプットへ適用することを意図した管理の両方を定める。
- ③次の事項を考慮に入れること
  - 1)外部から提供されるプロセス、製品及びサービスが、顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項を一貫して満たす組織の能力に与える潜在的な影響
  - 2)外部提供者によって適用される管理の有効性
- ④外部から提供されるプロセス、製品及びサービスが要求事項を満たすことを確実にするために必要な検証又はその他の活動を明確にする。

## 8.4 外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理④

### 8.4.3 外部提供者に関する情報

・外部提供者に伝達する前に、要求事項が妥当であることを確実にし、以下の事項に関する要求事項を、外部提供者に伝達すること

①提供するプロセス、製品及びサービス

②次の事項についての承認

- 1) 製品及びサービス
- 2) 方法、プロセス及び設備
- 3) 製品及びサービスのリリース

③必要な適格性を含む、人々の力量

④組織と外部提供者との相互作用

⑤組織が適用する、**外部提供者のパフォーマンスの管理及び監視**

⑥組織又はその顧客が外部提供者の施設での実施を意図している検証又は妥当性確認活動

## 8.4 外部から提供されるプロセス、製品及びサービスの管理⑤

### 【内部監査での着眼点】

- ・外部委託しているプロセスは、どのようにして明確にしているか。
- ・選定及び評価の方法や基準は、どのように行っているか。
- ・管理にあたって、**潜在的な影響**（リスクの影響）を考慮しているか。
- ・外部提供者のパフォーマンスの管理及び監視は、どのように行っているか

サンプル



# 9.1 監視、測定、分析及び評価①

## 9.1.1 一般

・以下に示す事項を決定すること

①監視及び測定が必要な対象

②妥当な結果を確実にするために必要な、監視、測定、分析及び評価の方法

③監視及び測定の実施時期

④監視及び測定結果の分析及び評価の時期

# サンプル

・品質マネジメントシステムのパフォーマンス及び有効性を評価すること

・結果の証拠として、適切な文書化した情報を保持すること

## 9.1.2 顧客満足

・顧客のニーズ及び期待が満たされている程度について、顧客がどのように受け止めているかを監視し、この情報の入手、監視及びレビューの方法を決定すること



## 9.1 監視、測定、分析及び評価②

### 顧客満足の定義変更

2008年版

“顧客の**要求事項**が満たされている程度に関する顧客の受け止め方”

サ↓ンプル

2015年版

“顧客の**期待**が満たされている程度に関する顧客の受け止め方”

※顧客満足を意味する範囲が広がった。要求事項の定義は、「明示されている、通常、暗黙のうちに了解されている若しくは義務として要求されているニーズ又は期待」。

# 9.1 監視、測定、分析及び評価③

## 9.1.3 分析及び評価

・監視及び測定からの適切なデータ及び情報を分析し、評価し、分析の結果は、以下の事項を評価するために用いること

- ①製品及びサービスの適合
- ②顧客満足度
- ③品質マネジメントシステムのパフォーマンス及び有効性
- ④計画が効果的に実施されたか否か
- ⑤リスク及び機会に取り組むためにとった処置の有効性
- ⑥外部提供者のパフォーマンス
- ⑦品質マネジメントシステムの改善の必要性

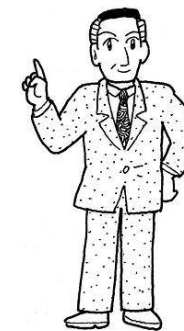




## 9.1 監視、測定、分析及び評価④

### 【内部監査での着眼点】

- ・どのようにして、品質マネジメントシステムのパフォーマンス及び有効性を評価しているか。
- ・顧客満足に関する情報の入手をどのように行っているか。
- ・顧客満足に関する情報をどのように分析し、評価しているか。
- ・リスク及び機会への取組みの有効性は、どのように分析し、評価しているか。



## 9.3 マネジメントレビュー①

### 9.3.1 一般

・トップマネジメントは、組織の品質マネジメントシステムが、引き続き、適切、妥当かつ有効で更に組織の戦略的な方向性と一致していることを確実にするために、あらかじめ定めた間隔で品質マネジメントシステムをレビューすること

### 9.3.2 マネジメントレビューへのインプット

・以下の事項を考慮して計画し、実施すること

- ① 前回までのマネジメントレビューの結果とった処置の状況
- ② 品質マネジメントシステムに関する外部及び内部の課題の変化
- ③ 顧客満足及び密接に関連する利害関係者からのフィードバック
- ④ 品質目標が満たされている程度
- ⑤ プロセスパフォーマンス、並びに製品及びサービスの適合
- ⑥ 不適合及び是正処置
- ⑦ 監視及び測定の結果
- ⑧ 監査結果
- ⑨ 外部提供者のパフォーマンス

## 9.3 マネジメントレビュー②

### 9.3.2 マネジメントレビューへのインプット(続き)

- ⑩ 資源の妥当性
- ⑪ リスク及び機会に取り組むためにとった処置の有効性
- ⑫ 改善の機会

### 9.3.3 マネジメントレビューからのアウトプット

・以下の事項に関する決定及び処置を含めること

- ① 改善の機会
- ② 品質マネジメントシステムのあらゆる変更の必要性
- ③ 資源の必要性

・マネジメントレビューの結果の証拠として、文書化した情報を保持すること

# マネジメントレビューの指示事項の例

項目	見直しの 必要性	指示事項	期限
改善の機会	<input type="checkbox"/> あり <input checked="" type="checkbox"/> なし	—	—
品質マネジメントシステムのあらゆる変更の必要性	<input checked="" type="checkbox"/> あり <input type="checkbox"/> なし	教育訓練の質量を増やし、今年度の社画を新しく作成すること	3月末まで
経営資源の必要性	<input checked="" type="checkbox"/> あり <input type="checkbox"/> なし	設備導入計画に基づいて、適切な設備を選定し、導入すること	12月末まで