

Date: 13 January 2016

ISO 9001 Auditing Practices Group **Guidance on:**

customer feedback

1) Introduction

The customer feedback process is a critical part of the quality management system, and should therefore receive adequate attention during a third party audit. Feedback from the customer is one of the primary performance indicators that can be used to judge the overall effectiveness of the QMS. It is important, therefore, for the auditor to verify that

- a) the organization's customer communication channels promote an adequate awareness of the process by which customers can provide feedback
- b) inputs to the customer feedback process include relevant, representative and reliable data,
- c) this data is analyzed effectively, and
- d) the output from this process provides useful information to the management review and other QMS processes, to enhance customer satisfaction and drive continual improvement.

日付: 2016年1月13日

初版: 2004年10月14日

ISO 9001 審査実務グループ **指針:**

顧客フィードバック

1) 序文

顧客フィードバックプロセスは、品質マネジメントシステムの最重要部分であり、したがって、第三者審査においては十分注意を払うべきである。客からのフィードバックは、QMSの全体的な有効性を判定するために使用される主要パフォーマンス指標の一つである。したがって、審査員は、以下の検証をすることが重要である。

- a) 組織の顧客コミュニケーションチャンネルの存在は、顧客がフィードバックを提供できるというプロセスの適切な認識を高める。
- b) 顧客フィードバックプロセスへのインプットは適切で、代表的、かつ信頼できるデータを含む。
- c) このデータが、効果的に分析されていること。
- d) このプロセスからのアウトプットが、マネジメントレビュー及びその他のQMSプロセスに有益な情報を提供し、顧客満足を向上し、継続的改善を進めること。

2) What are the requirements?

2.1) The overall objective of ISO 9001, is to specify requirements for a quality management system where an organization:

- a) needs to demonstrate its ability to consistently provide product **and services** that meets customer and applicable statutory and regulatory requirements, and
- b) aims to enhance customer satisfaction through the effective application of the system, including processes for improvement of the system and the assurance of conformity to customer and applicable statutory and regulatory requirements.

2.2) Clause **8.2.1** requires the organization to communicating with customers **shall include (.....) obtaining** customer feedback, **relating to productsa and services**, including customer complaints.”

2.3) Clause **9.1.2** of ISO 9001 states:

“The organization shall monitor customer’s perceptions of the **degree to which their needs and expectations have been fulfilled**. The organization shall determine the methods for **obtaining, monitoring and reviewing this information**.”

ISO 9000 defines *monitoring* as “ **determine the status of a system, a process, a product, a service or an activity**”. It is important for auditors to recognize that there is no specific requirement in ISO 9001 clause 8.2.1 for the organization to perform formal customer satisfaction surveys, or other measurements of

2) 要求事項は何か？

2.1) ISO 9001 の全体的目的は、組織が以下の場合に、品質マネジメントシステムに関する要求事項を規定することである。

- a) 顧客要求事項及び適用される法令・規制要求事項を満たした製品及びサービスを一貫して提供する能力をもつことを実証する必要がある場合。
- b) **品質マネジメントシステムの改善のためプロセス及び顧客要求事項と適用される法令・規制要求事項への適合を保証するプロセスを含む、効果的なシステムの適用を通して、顧客満足の向上を目指す場合。**

訳注:この翻訳文は JIS の b)項の訳と異なるが、品質技術委員会は「including」以下にコンマがないことに着目し、「improvement」と「the assurance」が「and」によって結合されて「including processes for」を受けていると考えたため、JIS 翻訳を敢えて修正している。

2.2) 8.2.1 項は、組織が、「苦情を含む製品やサービスに関する顧客からのフィードバックの取得(…)を顧客とのコミュニケーションに含まなければならないこと」を要求している。

2.3) ISO 9001 の 9.1.2 項には次の規定がある。

「組織は、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とめているかを監視しなければならない。組織はこの情報の入手、監視及びレビューの方法を決定しなければならない。」

ISO9000 では、“監視”を「システム、プロセス、製品、サービス、又は活動の状況を確定すること」と定義している。組織が正式な顧客満足サーベイ、又はその他の顧客満足の測定を実施することは、顧客がどう認識しているかを監視する有益なツールとなり得ることは勿論だが、ISO 9001 は明確には要求していないことを審査員が認識することは重要である。

customer satisfaction, though this could of course be a useful tool in monitoring customer perceptions. It is therefore important that the organization tries to see things from the customer's perspective, and monitors the customer's perceptions; measurement of customer satisfaction may be appropriate in some situations, but it is not a direct requirement of the standard.

NOTE: In addition to these specific references to the customer feedback process, there are a number of indirect references throughout the whole of the standard, which the auditor needs to take into account. Examples include feedback as part of the design and development process, process validation and others.

3) What should be addressed when auditing customer feedback processes?

Customer feedback needs to be audited as a process, not as a "clause of the standard". An evaluation also needs to be performed on the way in which the process is managed, **as well as** its ability to provide meaningful information with which to judge the overall effectiveness of the QMS. The way in which the organization obtains this feedback ("the method") is up to the organization to define.

The auditor should therefore be aware of the many factors that can affect the organization's approach, and should recognize that there is no fixed "recipe". Due consideration should be given to factors such as:

- **an** organization size and complexity
- **the** degree of sophistication of products and **services, and** customers

したがって、組織は、顧客の視点から見ることを心がけること、そして、顧客がどのように受け止めているかを監視することが重要である。顧客満足度の測定は、状況によっては適切だが、それは規格の直接的な要求事項ではない。

注:顧客フィードバックプロセスについてのここでの具体的引用に加えて、規格全体を通して多くの間接的な引用があるので、審査員は、それを考慮する必要がある。例としては、設計及び開発プロセス、プロセス妥当性確認及びその他の一部としてのフィードバックが含まれる。

3) 顧客フィードバックプロセスを審査する際何に取り組むべきか?

顧客フィードバックは、“規格の条項”としてではなく、プロセスとして審査する必要がある。プロセスを運営管理している過程を評価することも必要とするし、**同様に**QMSの全体的有効性を判定するための意味のある情報を提供できるかを評価する必要もある。組織がこのフィードバックを取得する方法を何にするかは、組織が決めることである。

したがって、審査員は、組織のアプローチに影響を及ぼす可能性がある多くの要因を認識しておく**べきである**し、定番の“レシピ”はないことを認識しておく**べきである**。次のような要因にしかるべき考慮が付与される**べきである**。

- 組織の規模及び複雑度
- 製品**及びサービス**並びに顧客の洗練度
- 製品**及びサービス**に伴うリスク

<ul style="list-style-type: none"> ・ the risks associated with the products and services ・ the diversity of the customer base <p>3.1) Prior to the audit of the customer feedback process (preparation stage)</p> <p>The auditor needs to be aware of the specific characteristics of the organization's products and services that are likely to impact customer satisfaction. Throughout the audit the auditor should be alert for indications that may suggest customer satisfaction or dissatisfaction which could serve as input into the audit of the customer feedback process. Good sources of such information may include, for example:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Goods returned by the customer; ・ Warranty claims; ・ Revised invoices; ・ Credit notes; ・ Articles in the media; ・ Consumer websites; ・ Direct observation of, or communication with, the customer (for example in a service organization). <p>3.2) During the process assessment</p> <p>These are some of the issues an auditor should address during an audit of the customer feedback process:</p> <p>a) What is the desired output of this process? What information is</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客ベースの多様性 <p>3.1) 顧客フィードバックプロセスの審査をする前に(準備段階)</p> <p>審査員は、顧客満足に影響を及ぼす可能性が高い組織の製品及びサービスの具体的特性を認識しておく必要がある。審査を通して、審査員は、顧客フィードバックプロセスの審査用インプットとして役に立つかもしれない顧客満足又は不満足を示す可能性がある兆候に注意しておくべきである。例えばそのような情報の良い情報源には、以下を含む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客からの返品 ・ 求償クレーム ・ 変更された請求書 ・ 貸方票 ・ マスコミ記事 ・ 消費者のウェブサイト ・ 顧客の直接的観察又は顧客との直接コミュニケーション(例えば、サービス組織において) <p>3.2) プロセス審査において</p> <p>顧客フィードバックプロセス審査の最中に審査員が取り組むべき幾つかの問題がある。</p> <p>a) このプロセスの望まれるアウトプットはなにか? 顧客の認識内容で実際に利用できる情報は何か? 経営者は、どのようにしてこの情報を</p>
---	--

actually available on customer perceptions? How is this information used by management to drive improvements to the product, processes and the QMS?

・ Are all customer categories covered by this information? It is important to remember that the organization may have more than one category of customer - see the definition of “customer” in ISO 9000. For example, a manufacturer may sell to wholesalers, who then sell to retailers, who in turn sell to the general public. In this case the organization may need to address all types of **relevant interested parties** as they may all have different perceptions. The organization could be satisfying one group and upsetting another.

b) How is the data collected to feed the process?

・ There are many ways for an organization to monitor its customers’ perceptions, and the auditor should avoid preconceived ideas about how this should be done. Some examples of techniques the organization can use include:

- face-to-face evaluations, which may be appropriate in many service organizations such as hotels – “How was your stay with us?” or restaurants “I hope you enjoyed your dinner”
- telephone calls or visits made periodically or after delivery of products and services,
- questionnaires or surveys carried out by the organization itself, or by independent market researchers
- other contacts with customers, for example by service or installation personnel
- internal enquiries among the organization’s personnel who are in contact with customers,

使用し、製品、プロセス及びQMSの改善を進めるのか？

・ この情報はすべての顧客カテゴリーを網羅しているか？組織の顧客は複数のカテゴリーに分かれるかもしれないことを留意しておくことが大切である。－ISO 9000の“顧客”定義参照－。例えば、製造業者は、卸売業者に販売するかもしれない、卸売業者は、次に小売業者に売る、そして次に一般消費者に売る。このケースでは、組織は、全ての種類の**該当する利害関係者**を対象に取り組む必要があるかもしれない。そしてそれぞれ（顧客）が違う認識をしているかもしれない。組織は、一つのグループを満足させても、別のグループを困らせているかもしれない。

b) プロセスにインプットするためにデータはどのようにして収集されているか？

・ 組織がその顧客の認識内容を監視する方法には多くの方法があるが、審査員は、これをどのようにして行うかについて先入観を持つことは避けるべきである。組織が使える技法の幾つかの例には次が含まれる。

- 対面評価。これはホテルのような多くのサービス組織において適切な方法たり得る。「ご滞在いただきありがとうございます。ご満足いただけましたでしょうか？」。又は、レストランなら「お食事をお楽しみいただけましたでしょうか？」
- 定期的、あるいは製品やサービスを提供した後の電話、若しくは訪問。
- 組織自身、又は外部の市場調査会社が実行したアンケート又は調査。
- 顧客とのその他の接触。例えば、サービス又は据え付け要員によるもの。
- 顧客と接触のある組織の要員への内部調査。

- evaluation of repeat business
- monitoring accounts receivable, warranty claims, etc.
- customer complaints analysis

Often complaints are the only spontaneous feedback received from customers, and these should be analysed for any trends, key concerns, impacts etc. It must be stressed, however, that customer complaints **should** not be the only input for monitoring customer perceptions. Also, the auditor should avoid reaching conclusions only by looking at specific individual complaints - these should always be put in the context of their overall impact on the QMS.

c) How reliable is the information?

- ・ In an ideal world, the organization would monitor the perceptions of all customers, but the costs of doing so might be prohibitive. Therefore it is necessary to verify the criteria the organization has used for any sampling of its customers, to ensure that this is representative, and reflects the risks both to the organization and its customers.
- ・ The auditor should seek to verify the information provided by comparing with other evidence obtained during the course of the audit (see 3.1).
- ・ In some cases it may be appropriate for the auditor to verify information directly with the organization's customers, though a certain diplomacy will be required when doing this

d) How is the data analyzed?

- ・ Simply collecting data on customer perceptions is not sufficient – the auditor must follow the process through, to check how the data is analyzed **and evaluated**, and what conclusions are

- リピートビジネスの評価。
- 売掛金、求償クレームの監視。
- 顧客苦情分析。

顧客からの自発的なものとしては苦情が唯一のフィードバックであることが多い。したがって、これら(苦情)は何らかの傾向、主な問題点、影響について分析されるのが望ましい。しかし、顧客苦情は、顧客認識を監視する唯一のインプットとすべきではない点を強調しなければならない。また、審査員は、特定の個別苦情を見ただけで結論に至ることは避けるのが望ましい。それら(苦情)は常にQMS全体に与える影響の脈絡の中に置かれるべきである。

c) 情報はどの程度信頼が出来るか？

- ・ 理想的には、組織は、すべての顧客の認識内容を監視するのだろうが、そうするには費用が掛かり過ぎる。したがって、顧客のサンプリングに組織が使用した基準を検証し、それが代表的であり、組織及びその顧客のリスクを反映していることを検証する必要がある。
- ・ 審査員は、審査において得たその他の証拠と比較して情報検証に努めるべきである。(3.1 参照)
- ・ 審査員が組織の顧客に直接接触して情報を検証するのが適切なケースもある。もっとも、これを行うにはある種の交渉テクニックが必要だろう。

d) データ分析はどのようにして行われているか？

- ・ 顧客認識に関するデータを単に収集するだけでは十分ではない。審査員は、プロセスを通して追跡し、データがどのようにして分析

<p>made with respect to the effectiveness of the QMS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Are there any trends? - Is the situation stable, improving, or deteriorating? - Are customer needs and expectations changing? <p>· Although it is not a requirement of ISO 9001, it may be appropriate to ask the organization about industry comparisons, or benchmarking activities, in order to put customer feedback into perspective</p> <p>e) How does the information generated by this process feedback into the QMS as a whole?</p> <ul style="list-style-type: none"> · Organizations should be using the results of the customer feedback process to trigger nonconformities, corrective actions, improvement opportunities and as one of the overall measures of the QMS performance. The way in which these processes interact should also be subject to audit. · The auditor should be able to recognize that the output from the customer feedback process forms an important input into other QMS process, such as data analysis, management review and improvement processes. · An auditor who strives to add value will try to ensure that the organization recognizes the benefits a sound customer feedback process can bring, and will encourage (but can not require) the organization to think beyond simply “meeting the requirements of the standard” <p>f) What are the links to other QMS processes?</p> <ul style="list-style-type: none"> · The auditor should recognize that the customer feedback 	<p>され、評価されているかをチェックしなければならない。更に、QMSの有効性についてどのような結論を出したかをチェックしなければならない。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 何らかの傾向はあるか？ - 状況は安定？改善？悪化？ - 顧客ニーズと期待は変化しているか？ <p>· ISO 9001 の要求事項ではないが、顧客フィードバックを視野に入れるために、組織に産業界比較、又はベンチマーク活動について聞くのが適切な場合がある。</p> <p>e) このプロセスで作られた情報がどのようにして QMS に全体としてフィードバックされるのか？</p> <ul style="list-style-type: none"> · 組織は、不適合、是正処置、改善の機会を発動させるため、及び QMS 成果の全体的方策の一つとして顧客フィードバックプロセスの結果を利用することが望ましい。これらのプロセスが相互に作用する様態もまた審査の対象とするのが望ましい。 · 審査員は、顧客フィードバックプロセスからのアウトプットが、例えば、データ分析、マネジメントレビュー、及び改善プロセスなどの、他の QMS プロセスの重要なインプットとなることを認識できるべきであるのが望ましい。 · 付加価値を付ける努力をしている審査員は、健全な顧客フィードバックプロセスがもたらしてくれる恩恵を組織が認識することを確実にするよう努めるだろうし、組織に単なる“規格の要求事項を満たすこと”を越えて考えること奨励するだろう。(しかし要求はできない)。 <p>f) 他の QMS プロセスへの関連は何か？</p> <ul style="list-style-type: none"> · 審査員は、顧客フィードバックプロセスには、以下が含まれるが、
---	---

<p>process has important links and interfaces with several other QMS process that include, but are not limited to:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Management review - Process validation - Customer communication - Design and development controls and changes 	<p>これらに限定されない他の幾つかの QMS プロセスとの重要な関連あるいは接点があることを認識することが望ましい。</p> <ul style="list-style-type: none"> - マネジメントレビュー - プロセスの妥当性確認 - 顧客とのコミュニケーション - 設計・開発の管理及び変更
<p>For further information on the ISO 9001 Auditing Practices Group, please refer to the paper: Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group</p> <p>Feedback from users will be used by the ISO 9001 Auditing Practices Group to determine whether additional guidance documents should be developed, or if these current ones should be revised.</p> <p>Comments on the papers or presentations can be sent to the following email address:</p> <p>charles.corrie@bsigroup.com .</p> <p>The other ISO 9001 Auditing Practices Group papers and presentations may be downloaded from the web sites:</p> <p>www.iaf.nu</p> <p>www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup</p>	<p>ISO 9001 Auditing Practices Group についての詳細は、次の文書を参照されたい。 : Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group</p> <p>ユーザーからのフィードバック情報は、ISO 9001 Auditing Practices Group が、追加の指針文書を作成すべきか、又は、現行の指針を改訂すべきかの判断に使用する。</p> <p>文書又は発表内容についてのコメントは、次の電子メールアドレスに送信されたい。</p> <p>charles.corrie@bsigroup.com</p> <p>その他のISO 9001 Auditing Practices Group の文書及び発表内容は、次のウェブサイトからダウンロードできる。</p> <p>www.iaf.nu</p> <p>www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup</p> <p><u>免責条項</u></p>

Disclaimer

This paper has not been subject to an endorsement process by the International Organization for Standardization (ISO), ISO Technical Committee 176, or the International Accreditation Forum (IAF).

The information contained within it is available for educational and communication purposes.

The ISO9001 Auditing Practices Group does not take responsibility for any errors, omissions or other liabilities that may arise from the provision or subsequent use of such information.

この文書は、国際標準化機構（ISO）、ISO 専門委員会176、又は国際認定フォーラム（IAF）による承認手続きの対象となっていない。

この文書に入っている情報は、教育及び情報伝達を目的として提供されたものである。ISO 9001 Auditing Practices Group は、間違い、遺漏、又はその他、その情報提供又はその後に情報を利用したことによって生じるかもしれない賠償責任についてはその責任を負わない。