

## ISO 9001 Auditing Practices Group

### Guidance on:

### Top management

Recognizing that the auditing of top management is a sensitive issue, this document provides guidance for this category of auditing.

Auditors should involve top management in the audit, i.e. invite them to opening and closing meetings, allow sufficient time in the audit plan for interviewing top managers, discuss audit findings directly with them, seek evidence of their commitment, etc.. It is important to change the focus of attention from just the quality manager to the top management of the organization.

The auditor should consider top management activities to be processes, and should auditing them accordingly.

#### Planning stage

The auditor needs to identify top management processes, and

- a) understand the organization and its management structure, by reviewing information such as organization charts, annual reports,

## ISO 9001 審査実務グループ

### 指針:

### トップマネジメント

トップマネジメントの審査は注意を要する問題であることを認識し、当文書は、この審査カテゴリーについての指針を規定する。

審査員は、トップマネジメントを審査に参画させるべきである。即ち、トップマネジメントに初回会議及び最終会議へ出席するように要請し、審査計画にトップ経営者との面談の十分な時間を設け、審査の指摘事項を彼らと直接議論し、彼らのコミットメントの証拠を探す等行うべきである。注意の焦点を品質管理者だけでなく、組織のトップマネジメントに移すことは重要なことである。

審査員は、トップマネジメントの活動を、プロセスとして考え、それに従って彼らを審査するべきである。

#### 計画立案段階

審査員は、トップマネジメントプロセスが何かを明確にする必要がある。また、以下を行う必要がある。

- a) 組織及びそのマネジメント構造を、組織図、年次報告書、事業計画、

<p>business plans, company profiles, press releases, websites,</p> <p>b) make provision on the audit plan for gathering relevant information regarding top management commitment, directly from and by interviewing top management,</p> <p>c) understand the culture of the organization and its top management, in order to determine its impact on the audit plan – and make appropriate adjustments.</p> <p>d) take a professional approach in the auditor's own appearance, by determining the dress code of the organization.</p> <p>e) plan the timing of the top management interview, to ensure convenience and punctuality.</p> <p><b>As far as practical it is recommended to assign an auditor with appropriate auditing and decision making experience to interview top management,</b></p> <p><b><u>Conducting the audit</u></b></p> <p>Common methods of evaluating top management commitment are:</p> <p><b><u>1. Interviews with top management</u></b></p> <p>The auditor can, by utilising business terminology appropriate for the top management, ask relevant questions that</p> <p>a) seek to obtain evidence of top <b>management commitment to quality</b> and its relevance to the organization's overall objectives</p>	<p>企業概要、プレスリリース、ウェブサイトなどの情報をレビューすることにより理解すること。</p> <p>b) トップマネジメントのコミットメントに関する関連情報をトップマネジメントから直接聴取したり、トップマネジメントとの面談によって収集する予定を審査計画に用意する。</p> <p>c) 組織及びそのトップマネジメントの風土を理解して、それが審査計画に与える影響を判断する。そして、適切な調整をする。</p> <p>d) 審査員自身の外見については、組織の服装規定を考慮して、プロとしての対応をする。</p> <p>e) トップマネジメントとの面談のタイミングを計画し、便宜性及び時間厳守を確実にする。</p> <p><b>できる限りにおいて、適切な審査及び意志決定の経験に富んだ審査員をトップマネジメントとの面談に割り当てることを推奨する。</b></p> <p><b><u>審査の実施</u></b></p> <p>トップマネジメントのコミットメントを評価する通常の方法は、以下の通り。</p> <p><b><u>1. トップマネジメントとの面談</u></b></p> <p>審査員は、トップマネジメントに適切なビジネス用語を使用することにより、以下の関連する質問をする。</p> <p>a) トップマネジメントの<b>品質、及び組織全体の目標とマネジメントシステムへの関連についてのコミットメントの証拠があるか調べる。</b></p>
---	--

and management system,

- b) **establish evidence of conformity to the ISO 9001 requirements.**
- c) **if the organization decides not to retain the Management Representative position (as was required by earlier editions of ISO 9001, prior to the 2015 edition), the auditor should give special consideration to the allocation of the responsibilities and authorities which historically were associated with this role.**

## 2. Collecting and confirming evidence

The auditor/audit team should be constantly looking for opportunities to **confirm** the answers received from top management when interviewed.

This includes

- a) the availability and relevance of policies and objectives
- b) the establishment of linkage between the policies and objectives
- c) obtaining the evidence that these policies and objectives are effective and understood throughout the organization
- d) determining if the policies and objectives are appropriate for continual improvement of the quality management system and for the achievement of customer satisfaction.
- e) determining if top management are involved in management reviews.

b) ISO 9001 要求事項への適合性の証拠を確定する。

c) 組織が管理責任者 (ISO9001 の 2015 年版以前に必要とされていた) を維持しないと決定した場合、この役割に過去に関係していた責任と権限の、その後の割当に審査員は特別の注意を払うべきである。

## 2. 証拠の収集及びその確認作業

審査員／審査チームは、面談をしたときにトップマネジメントから得た答えを**確かめる**機会を常に探すべきである。

これには以下が含まれる。

- a) 方針及び目標が入手できるか、及び妥当か
- b) 方針と目標の間のつながりが立証されるか
- c) その方針と目標が有効なもので、かつ組織全体を通して理解されているという証拠が取得できるか
- d) 方針及び目標が、品質マネジメントシステムの継続的改善及び顧客満足のため適切であるか否かを判断すること
- e) トップマネジメントが、マネジメントレビューに参画しているか否かを判断すること

<p>Additional interviewing and gathering of evidence may be needed to provide the necessary corroboration.</p> <p>The audit team should ensure that any additional evidence of top management commitment is also collected.</p> <p>The auditor/audit team should review the collected evidence, to ensure the completeness and accuracy of the information, and to provide confidence in the conclusions drawn.</p> <p><b><u>Audit reporting</u></b></p> <p>Auditors should prepare their audit reports in order to make them appropriate for presentation to the top management of organizations. It may be appropriate to present an executive summary of the audit report, suitable for presentation to the top management and key interested parties of the organization. The executive summary should highlight the key findings, both positive and negative, and identify opportunities for improvement.</p>	<p>必要な確証を得るためには更なる面談及び証拠収集が必要となるかもしれない。</p> <p>審査チームは、トップマネジメントのコミットメントの追加証拠があればすべて収集することを確実に<b>するべきである</b>。</p> <p>審査員／審査チームは、収集した証拠をレビューし、情報の完全性及び精度を確実にし、そして、出した結論に信頼性を与<b>えるべきである</b>。</p> <p><b><u>審査報告作業</u></b></p> <p>審査員は、その審査報告書を、組織のトップマネジメントに説明するに適切であるように作成する<b>べきである</b>。組織のトップマネジメント及び主要な<b>利害関係者</b>への説明に適した審査報告書のエグゼクティブ・サマリーを説明することが適切な場合もある。エグゼクティブ・サマリーでは、良い点及び悪い点の双方について、主要指摘事項に焦点を当て、更に、改善の機会を明確に示す<b>べきである</b>。</p>
<p>For further information on the ISO 9001 Auditing Practices Group, please refer to the paper: <i>Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group</i></p> <p>Feedback from users will be used by the <i>ISO 9001 Auditing Practices Group</i> 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: <a href="mailto:charles.corrie@bsiglobal.com">charles.corrie@bsiglobal.com</a>.</p>	<p>ISO 9001審査実務グループの詳細情報については、次の論文を読みたい。 <i>ISO 9001認定審査実務グループの紹介</i></p> <p>ユーザーからのフィードバック情報は、<i>ISO 9001審査実務グループ</i> が、追加の指針文書を作成するべきか、これらの現行文書改定をすることがよいのかを決定するために利用する。</p> <p>論文又は発表内容についてのコメントがあれば、次の電子メールアドレスに送られたい。<a href="mailto:charles.corrie@bsiglobal.com">charles.corrie@bsiglobal.com</a>.</p>

The other ISO 9001 Auditing Practices Group papers and presentations may be downloaded from the web sites:

[www.iaf.nu](http://www.iaf.nu)

[www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup](http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup)

#### 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 ISO 9001 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.

その他のISO 9001審査実務グループの論文及び発表内容は、次のウェブサイトからダウンロードできる。

[www.iaf.nu](http://www.iaf.nu)

[www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup](http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup)

#### 免責条項

この文書は、国際標準化機構(ISO)、ISO TC 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、教育及び連絡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。