

JQAの審査が組織の価値、競争力を高め、地球環境保全に貢献するために

ISO14001登録制度がスタートして約10年、日本における適合組織の数は2万件^(*1)を超える、世界ナンバーワンの登録数となっています。しかし、本来業務と環境マネジメントシステム(EMS)を一体化させ、積極的な取り組みを図る組織がある一方、いわゆる「紙・ゴミ・電気」からシステムを進めることができず、苦慮している組織があるのもまた事実です。地球環境保全という制度の本質を見失わず、組織の価値や競争力を高めるためにいかにして制度を活用すればよいのか。そのための審査はどうあるべきなのか。JQAが考えるISO14001審査のあり方を紹介していきます。

(*1) JABアンケート(2006年3月集計)による

2004年版への移行を終え、ISO14001は新たなステージへ

ISO14001は去る5月14日、従来の96年版から2004年版への移行期間終了をもって、全面的に切り替わりました。「対象となる法規制順守の厳格化」など、組織が取り組まなければならない課題がより明確となりました。さらには「適用範囲内の『活動、製品及びサービス』すべての環境側面を考慮」「影響を及ぼすことができる間接的な環境側面をマネジメントの対象とする」といった内容が盛り込まれ、組織が本来業務の環境影響を適切に捉え、業務を通じて有効に機能するシステムを構築できるようになっているのが大きな特徴です。もちろん96年版が本来業務との関係性を軽視していたわけではなく、そもそも組織における環境マネジメントシステム(EMS)は、本業と切り離して考えられるものではありません。その意味では規格の背景にあった考え方を前面に出し、認証



宇田川 伸一
審査センター
環境審査部 部長

上村 雅康
審査センター
環境審査部 次長

を通じて組織のEMS活動を一段高いレベルへと向上させていく。それがISO14001:2004年版のねらいともいえます。

規格の改訂により審査登録機関の審査も少なからず影響を受けることはいうまでもありません。具体的にはISO14001:2004年版の意図することをきちんと把握した上で、ニーズに応える、審査の質の向上などが求められます。規格適合性審査という活動を通じ各組織のEMS向上にいかに貢献できるか、そのためにJQAが果たすべき役割は何であるのか。登録組織からの具体的な声などを含め、今、私たちが考えるISO14001審査のあり方について紹介していきましょう。

ステークホルダーの視点に立つことがJQAの審査の基本

審査の詳細について紹介する前に、まず「なぜEMSなのか」という大命題から話を始めたいと思

います。というのも環境をどういう側面から捉えているか、その考え方こそ、ISO14001:2004年版がめざすEMSと本来業務の一体化を実現する最も重要なポイントだからです。

サービス業など非製造業でよく聞かれるのが「製品を作っていないので、環境といつてもできるのは省エネくらいしかない」という声です。果たしてそうでしょうか。

ISO14001では環境を「大気、水、土地、天然資源、植物、動物、人などの相互関係を含む、組織とその活動を取りまいているもの」としており、その範囲を「組織内から地球規模のシステムにまで及ぶ」と定義しています。つまりISO14001に基づく取り組みとは組織内に閉じた仕組みではなく、常にその「取りまいているもの」、大きく見れば「地球規模の視野で見ていく」というのがそもそもの考え方なのです。

一方、CSR(企業の社会的責任)に象徴されるように、今や企業は自らの利益のみでなく、一企業市民としてさまざまな社会的責任を担わなくてはなりません。しかもその内容によって消費者が、投資家が、さらには企業が企業を選別する時代です。なかでも環境対応力は各ステークホルダーが企業を評価する際の重要な基準となっています。そしてここで評価される環境とは、ISO14001の定義するそれとまさに同じで、「本来業務に関わる環境側面をどれだけ的確に抽出しているか」、「関連する法規への対応はどうか」など、環境影響をいかに適正にマネジメントできているかということにほかなりません。つまり今やEMSへの取り組みは、そのまま企業競争力、企業価値に直結するものといえるのです。

この点からJQAは審査のスタンスとして、受審組織の先にある「ステークホルダーの視点に立つ」こ

登録企業の期待・要望 YKKスナップファスナー株式会社 上尾工場 ISO推進室 マネージャー 岡田 雅也氏



現場が緊張感を持ち続けられる審査

EMSは利益創出のシステム

上尾工場では2002年に環境マネジメントシステム(EMS)の構築を開始し、翌年3月にISO14001の認証登録をしました。この3月には第1回目の更新・移行審査を終えたところです。

「エネルギー・資材の無駄を省き、廃棄物のリサイクルを行うことでコストダウンを図ること」を目的にEMSを運用して約4年が経過しました。その成果は予想を上回るもので、経営トップから現場社員まで、「EMSの運用は、まさに企業のコスト削減活動である」と認識され、浸透しています。

具体的には、省エネルギー面では、インバーター付きコンプレッサーの導入などによる契約電気量の削減、QC活動によるエアーアイシングの改善を実現。廃棄物関連では、産業廃棄物のリサイクル率76%を達成し、汚泥の路盤材化による処理費用の半減化、廃塗料の無償引き取りと再生シンナーの購入、包装材の再利用などで大幅なコストダウンを実現しました。社員の意識も高まり、ISO14001の導入は大成功でした。

レベルの向上に合わせた審査に期待

この4年間、環境管理責任者として審査を受けてきましたが、責任者である私自身も現場社員も「審査慣れ」てしまい、審査に対する緊張感がなくなってきた。とくに定期審査は一定のパターンとなりがちなので、現場の推進活動を中心とするなど、緊張感を維持して活動を継続できるような審査を期待しています。

そういう意味で、今回の更新・移行審査では、各部門だけでなく、環境委員会の活動が審査対象になったことで、新たな緊張感を持って取り組むことができました。当工場では、EMSに関するすべての文書を環境委員会で審議して議事録を残し、トップマネジメントの承認を得るシステムになっており、今回の審査においては、最も苦労した時期であった2003年末の環境委員会議事録を審査員に説明するなど、今までになかった要素が盛り込まれました。定期審査でも、このように内容に変化をつけることが必要ではないかと思います。

4年間の成果に一定の満足はありますが、まだまだ手付かずの課題は多くあります。今後もさらに活動を改善していきますので、そのレベルの向上を的確に審査していただけることを期待しています。

受審組織 プロフィール

YKKスナップファスナー株式会社
本社 東京都千代田区 事業概要 スナップ、ボタン等服飾雑貨の製造・販売など
ISO14001認証取得 2003年3月

とを基本に据えています。

ISO14001:2004年版では要求事項が明確化される一方、適用範囲、環境側面の設定などについては各組織の裁量に委ねられている部分が大きくなっています。これは業種や形態など、個々に異なる組織の事情、さらには次々に変わる関連法規などに柔軟に対応でき、より本来業務に即したEMSを構築できるよう配慮したためですが、やり方によつては取り組みを矮小化する、あるいは意図的ではないにせよ、組織が見逃してしまう部分が出てくる可能性もあります。これに対しJQAが審査においてステークホルダーの視点からシステムを見していくことで、少なからずそうした埋もれてしまっている部分をすくい上げることに寄与できると考えています。またステークホルダーの視点とは、いうなれば客観性・公平性の高い審査です。このことは第三者認証としての信頼性確保へつながり、結果とし

てそれは受審組織のEMSへの信頼性、さらには企業価値の向上に結び付くと確信しています。

上流から下流までのプロセスを審査

JQAの受審組織にご協力をお願いしております、審査アンケートや審査の現場で伺うISO14001審査に関するご要望やご期待で、最も多いものは「業種特性に配慮した審査」で、次が「継続的改善に役立つ審査」です。

まず「業種特性に配慮した審査」については、今回ご協力いただいた先進的取り組みをされている組織からも同様のご意見をいただきました。これに対してJQAからの一つの回答が「業務プロセス重視」です。単に規格要求事項を満足しているか否かだけでなく、業務の流れの中にきちんとEMSが導入され、適正に運用されているか否かを見ていく審査です。

登録企業の期待・要望 アスクル株式会社 ソーシャル・レスponsソーシャル・レスpons 環境マネジメントチームリーダー 大島 美保氏



「真意」を伝え、改善のサポートとなる審査

審査は検証機能と、警鐘を鳴らす役割

2004年のISO14001登録後、当社では「EMSは経営の基本」という理念の下、ISO14001の社内定着化と、組織の環境目標と業務目標の一体化による、環境と経営の融合を図っています。従業員の雇用形態が多様な中、教育活動には苦労しましたが、徐々に、環境負荷低減・コスト低減の事例が見られ、設定した目標を自分たちで評価できるようになりました。

当社は「カタログにおける環境ラベルの誤表示」をきっかけに、ISO14001の導入を決めました。環境マネジメントシステム(EMS)を構築するという意味では、マイナスからのスタートでしたが、ISO14001をベースにしたEMSは、お客様へのサービスをはじめ、経営的にも、法的にも、有効に機能しています。

ISO14001の審査に第一に望むのは、「事故の再発防止」という導入理由からも、リスクを担保する検証機能を持ち、警鐘を鳴らす役割を担ってほしいということです。当社の環境活動における内部監査だけでは発見できないような点について第三者

の幅広い知見と厳しい目で問題点に警鐘を鳴らし、当社にとつて乗り越えるハードルのような存在になっていただきたいと思います。

文書はわかりやすく的確な表現で

JQAには環境報告書の審査と、ISO14001の審査の2つを依頼しています。環境報告書の審査はパフォーマンスの審査なので、改善すべき事項が明確に指摘され、改善のヒントになります。一方、ISO14001の審査はプロセス審査で「規格に適合しているか、していないか」の指摘しかありません。「どこを改善すべきなのか」という真意を審査からくみ取るべきなのでしょうが、なかなか伝わりにくいのが現状。

審査員とのコミュニケーションという面では、当社独自のビジネスモデルなど、審査を通じてご理解いただいたことは、次の審査を担当する審査員の方にもぜひフィードバックしていただきたいですね。また、クロージングの際に、規格独特の表現などで意図がわかりづらい点について、詳しい説明をうかがうようにしています。後日事務局以外のスタッフが報告書を確認ただけで、内容が正しく理解できるように、一般的になじみのある表現を望みます。

企業プロフィール

アスクル株式会社
本社 東京都江東区 事業概要 オフィス用品等の通信販売事業 ISO14001認証取得 2004年3月

特にEMSでは業務プロセスの全体、上流から下流までの間で環境影響をいかに的確に抽出するかが一つのポイントとなります。製造業を例に取ってみましょう。適用範囲を製品の設計と製造にしたとします。ISO14001:2004年版「環境側面」の特定では、その定めた適用範囲の設計・開発、製造という自社内の環境側面のみならず、資材・原料調達、梱包・輸送、さらにはユーザーの手に渡った後の廃棄という部分も視野に入れなければなりません。

これをどの範囲まで捉えていくか、それはまさに各組織の裁量に絡んでくる部分で、それぞれの組織でしっかり考えていただきたいところです。しかし、JQAが第三者の目から組織のプロセス全体を審査することで、「審査を通じた『気づき』」などを提供し、それがシステム改善へとフィードバックされ、経営に役立つ審査につながることを期待しています。

EMSステップアップ診断など JQAならではの審査でニーズに応える

審査へのご要望やご期待で2番目に多かったのが「継続的改善に役立つ審査」です。この点についてJQAでは、更新審査がポイントになると考えております。

JQAの更新審査においては、「システムの妥当性、有効性」を重視した審査を実施しています。例えば、手順書を改訂したとしたら、それがシステムにどんな影響を与え、全体の仕組みの改善へつながっているかを注視し、その結果としてパフォーマンス向上に結び付いているかなどに重点を置いた審査を実施しています。

往々にして多くの組織では、数値目標などが明示されているため、わかりやすいパフォーマンスに目がいきがちです。しかし、継続的改善を図るとい

登録組織の期待・要望 **所沢市(埼玉県)** 環境クリーン部 環境総務課長(ISO推進事務局)堀中 雅寛氏



審査は“究極のコンサルの場”

『市政の危機』からの出発

所沢市の環境強化策は90年代後半のダイオキシン問題、まさに市政の危機ともいえる状況からスタートしました。

ISO14001認証取得もその流れの中に位置付けられます。取り組み当初からISOを牽引役に、行政サービスのあらゆる側面に環境配慮を盛り込むという観点から『建設工事に係る環境配慮手順書』の作成や事務事業評価に環境項目を設けるなど、市政業務の中での実践的な環境対応に注力してきました。

活動の中で重視したのが内部監査員の育成とそのレベルアップです。認証取得は本庁舎、東西のクリーンセンター、消防本部の3か所ですが、内部監査は認証取得していない組織も含めすべての組織を対象に実施、監査員も認証取得部署以外からも幅広く任命しています。また2004年版への更新に伴い、これまで別々に管理していた「環境基本計画」をISOと

統合し、市政業務と環境活動のさらなる一体化にも取り組み始めています。

自治体業務の特殊性の理解を

内部監査員の質、業務と環境活動の一体化など、私たちの取り組みが高度化すればするほど、審査員の方々に対する見方も厳しくなるのも事実です。特に行政の場合、一つの目的を達成するための複数の事業が絡み合います。こうした行政ならではの特殊性を理解していただけないと、通り一遍の書類審査で終わってしまう可能性を感じています。

審査は見方を変えれば“究極のコンサルの場”ではないでしょうか。もちろん審査で個別のアドバイスをもらえるわけではありません。ただ審査員の方から突っ込んだ質問がなされ、それに答える、このやりとりの中から私たちが得られる「気づき」がレベルアップの重要なヒントになるからです。

同じく更新審査時に行われるEMSステップアップ診断についても、行政・自治体業務の特殊性を加味したものにしてくれれば、より効果が高いものになると思います。

埼玉県所沢市

市の概要 1950年市制施行。埼玉県の南西部に位置。

国内初の陸軍飛行場が開設された日本における航空発祥の地でもある。

人口33万8,748人(2006年4月末日)

ISO14001認証取得 本庁舎(2000年2月) / クリーンセンター(2002年9月) / 消防本部(2002年11月)

受審組織
プロフィール

う点では数値そのものだけでなく、その数値が果たしてシステムが有効に機能した成果なのか、それとも単なる組織を取り巻く状況の変化によるものなのかななど、システムの妥当性、有効性を検証することが重要です。

システム改善のためのツールとしてJQAでは更新審査の際、ご要望いただいた組織に対し、「EMSステップアップ診断^{(*)2}」というサービスの提供を行っています。ISO9004のシステム評価手法をベースに14001の規格要求事項を配慮した8項目(27事項)を5段階評価。更新時のシステム成熟度を可視化して、システム改善ポイントを探る指標として利用いただけます。単独の更新審査において

も、報告書にそのエッセンスを盛り込むなどして、継続的改善に役立つ付加価値情報を提供していきたいと考えています。

このほかJQAが更新審査において注視しているのが「内部監査のレベル」です。定期的な内部監査でどれだけ組織の問題点や改善点を洗い出せるか、それがそのままシステムの改善性を大きく左右するからです。内部監査の仕組み、監査員の教育・育成にどのように取り組んでいるか、それは組織のEMSのレベルを象徴的に表しているともいえます。

JQAの審査の特徴として、「現場重視」というのも大きなポイントです。JQAでは「現場審査」にか

登録企業の期待・要望 株式会社ブリヂストン 環境推進部部長 橋本 隆次氏



「網羅性」を評価できる審査

あらゆるリスクを考慮するのが 環境改善活動

ISO14001は、環境マネジメントシステムを進めるツールとしてグローバルに対応できるものであり、この活用は環境改善活動推進のために有効だと考えています。ただ、あくまでもISO14001はツールですから、認証を取得しても、それを活用して進めようとする活動の中身が何もなければ、認証取得の段階での活動による最低限のリスクが低減されるだけで留まり、ISO14001の最も重要なコンセプトの一つである「継続的改善」が進まなくなり、それが「ISO14001の形骸化」といわれるのだと思います。すなわち、形骸化するのは活動そのものであって、ISO14001は単に使われていないだけなのです。

企業の生産・販売活動と環境改善活動は、一軒の家を建築する活動と、それを壊して更地にする活動に例えられると考えています。家を建てるときにはできるだけ効率のいい方法だけを選択して仕事を進めればいいのですが、それを更地に戻すには、あらゆるリスクを想定して、それぞれの重要性と処理にかかる費用を勘案し、優先順位をつけた上で取り組まなければなりません。このような「網羅性」が必要であるところが、環境改善活動の大きな特色だと考えます。当社で統合化を行ったのも、全社的な活動としなければ、この「網羅性」が達成できないからです。

「木も森も見る」審査を

企業が環境改善活動でめざすものは実は単純で、環境に関するリスクを「見える化」し、環境に関するトラブルが起こらないようにすることと、真に環境を良くするために積極的な環境改善活動を行うことの2つです。地球環境という大きなレベルでその2つを達成するためには、個々の環境側面のチェックのみならず、全社の業務活動そのものを環境改善の方向に向かうものにしていかなければならないと考えますし、関係するステークホルダーの方々にその活動を広く認識していただくことが重要と考えています。

当社はそういう観点で環境改善活動を進めていますので、JQAの審査でも、エンド・オブ・パイプ的な指摘だけでなく、ブリヂストンの企業活動全体として進めている環境改善活動が有効なものとなっているかについて、適正な評価を行っていただきたいと思います。「木を見て森を見ない」とよくいいますが、ISO14001では、「木も森も見る」審査が必要ではないでしょうか。

また、審査現場での審査員の方々の発言は、われわれの活動に大きく影響します。もし審査員の方々の意見に「バラツキ」があつたり、当社がめざす「環境経営活動」と異なるものがある場合にはせっかくの審査が台無しにもなりかねません。従って、実効ある審査を受けるためには、審査前に当社の環境改善活動の考え方について十分理解いただくことが重要で、それは事務局の役割だと思っています。審査員の方とは直接コンタクトを取りませんが、JQAの営業の方に伝える形で、これまで当方の要望を受け入れていただいている。「審査の公平性」を損なわない範囲で、今後も積極的にコミュニケーションを取っていければと思っています。

企業 プロフィール

株式会社ブリヂストン
本社 東京都中央区 事業概要 各種タイヤ、化工品、他
ISO14001認証取得 1997年5月(2005年12月に全社統合)

(*)2 EMSステップアップ診断については本誌P12~13をご参照ください

なりの比重を割いています。現業部門であれば、約半分くらいの時間を現場審査にあてる場合もあります。これは取りも直さず、環境活動は実際の現場作業に負う部分が非常に大きいからです。

いかに立派な手順書があったとしても、現場がそれを順守しないければまったく意味はありませんし、EMSが何を目的に行われているかを現場が理解していないければ、真の改善に結び付くことはありません。つまり現場を見ることが、実はその組織のマネジメントを判断する大きな材料といえるのです。

審査員が現場を見ることには、他にもさまざまな効果があります。一つは先にあげた「気づき」。例えば、審査員が環境側面などについて現場で質問することで、事務局と現場の認識のズレが顕在化、それをもとに手順の見直しなどへつながるというケースもあります。このほか現場審査に時間を割くことで「現場のモチベーションが高まる」などの評価もいただいていることから、今後もJQAでは現場審査に力を入れていく考えです。

トップマネジメントの重要性

ISO14001:2004年版では、マネジメントレビューへのインプットとアウトプットが明確化され、経営トップの適切なリーダーシップを促しています。この点で審査機関の立場からぜひ申し上げておきたいのは、「経営トップのISO14001に対する積極的な関与」です。EMSの活動が停滞し効果を上げられない組織の原因の一つとして、トップがEMSに対して事務局任せにするケースが見られるからです。

審査でトップインタビューを行う際、制度の本質を理解し、積極的に取り組んでいる組織の経営層からは「どんどん見て、不適合の指摘を含め、改善を促してほしい」という声を多く聞きます。一方、トップが「取引のために認証があればよい」といったレベルの認識であった場合は、「不適合」が事務局や現場の評価に用いられ、活動の畏縮などを引き起こしている場合も見受けられます。

ISOの審査は合否を決めるというものではありません。ましてや個々の組織のEMSはそれぞれ固有のもので他社と優劣を比較するものでもあります

。活動の中身がなければ、認証を取得しても最低限のリスクが低減されるだけで、進歩はありません。このことを各組織のトップの方々にはご理解いただきたいと思います。

新しいニーズに高いレベルで対応

組織、特に企業の活動が多様化していく中、JQAがそれに柔軟に対応していかなくてはならない部分もますます多くなるでしょう。WEEE指令、RoHS指令などの製品化物質管理規制への対応、企業内の各組織が個別に取得してきた認証を一括にまとめる組織統合ニーズなどは、今後急速に高まっていくことは間違いないありません。これらにいち早く対応し、各組織のEMSがさらに有効に機能するための審査体制を構築していくことはJQAの使命だと認識しています。

加えてこうした対応を図っていく中、JQAでは常に一段高いレベルを見据えていきたいと思っています。例えば組織統合では、海外を含めた統合という動きも少なからず出てくるでしょう。この際、発展途上国と日本の環境規制レベルの差をどう捉えるかといった問題があります。「低いところは低い国のレベルに合わせればよい」という見方もできます。しかしJQAとしては、地球環境という視点、さらにはISO14001適合組織数世界1位の国として、途上国レベルを引き上げる先導的な役割を日本の組織に担っていただきたいと思いますし、それに貢献する審査を提供していきたいと思っています。

JQAでは皆様の声をもとに、今後もシステム向上に役立つ審査のあり方を考えてまいります。

JQAでは今後も、社会のニーズを的確に捉え、企業の環境活動がこうしたニーズに応え、着実に進化するための審査を実施していきます。それがひいては、地球環境に貢献するものだと信じています。

次号では、企業・組織を取り巻く社会情勢が大きく変化する中、企業は社会からどのような視点で評価され、何を求められているかについて取り上げます。