グリーンフォーラム21
資源・循環技術委員会

GREEN FORUM 21

「手順の文化」から「結果の文化」にパラダイムシフト

次世代ISO14001の行方をめぐって

現在、規格開発側からは、環境マネジメントシステム（EMS）があるだけでなく、それが確実に成果を出すよう「信頼性と有効性」の追求が目立っている。ISOでは、マネジメントシステム規格（MSS）の整合性を確保するための議論がこれまでなされ、MSSの上位構造、共通テキスト（要求事項）および用語の共通定義を開発した。

改正版の発行は2015年1月に予定されているが、グリーンフォーラム21資源・循環技術委員会（吉田敬史委員長＝グリーンフューチャーズ社長）は、ISO14001の今次改正の枠組み、新しい考え方、あるいは主たる課題などをキャッチすることで、今後、次世代ISO14001が企業の環境活動や環境経営に及ぼすインパクトなどを探った。

ISO14001改正の最新状況

本業そのものへの統合を視野に

現在、ISOが発行済みおよび開発中のMSSは、様々な分野に拡大している。従来、これらの規格は専門分野別の委員会でそれぞれ作成されてきたため、実質的に同一の内容でも異なるテキスト（文章）で表現されており、規格ユーザーや第三者審査員にとって使いにくい側面が顕在化することとなった。

こうした状況を背景にISO全体の戦略企画・調整を統括する技術管理評議会（TMB）は、06年初頭の定例会合において全てのMSSの共通化できる部分を一元化することを決議し、関連する専門委員会の委員長と共通要求事項の開発に着手した。TMBは、2012年2月の定例会合で共通要求事項と用語の共通定義を全てのMSSに強制適用することを決議。共通要求事項とEMS個別要求事項を合わせたものが次世代（今後改正されるもの）となる。

◆　◆

箇条（クローズ）は4―10が共通要求事項の部分で、各箇条のタイトルや順番は変えてはならない。

4―10のタイトルをみると6（計画）、8（運用）、9（パフォーマンス評価）、10（改善）とPDCAを基本としていることがわかる。

箇条4（組織の状況）では各マネジメントシステムを構築するにあたって考慮すべき条件、状況を決定する。EMSであれば、環境問題の動向と組織との関係、利害関係者とその関心事の特定などがこれに該当する。

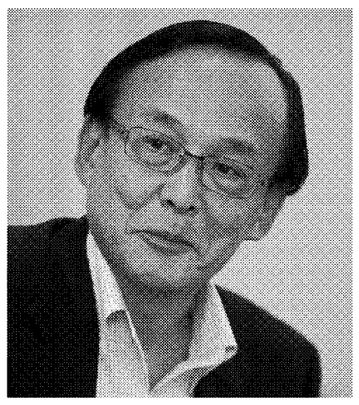
箇条5（リーダーシップ）でトップのリーダーシップとコミットメントの実証が求められ、特にEMSなどの分野別マネジメントシステムを組織の事業プロセス、即ち本業そのものに組み込むことが求められる。箇条6（計画）では分野ごとのリスクと機会の決定と、リスク対応をマネジメントシステムのプロセスに組み込んで実施する。

箇条9（パフォーマンス評価）では監視、測定とその分析および評価の方法の決定と実施、内部監査とマネジメントレビューが要求されている。

◆　◆

ISO14001を所管するTC207／SC1は、08年にISO14001次期改正で検討すべき課題の抽出と整理を行うためのスタディーグループを設置し、2010年に次期改正に対する提言をまとめた。内容は社会責任の規格（ISO26000）の中の環境に関する指針との整合化、環境パフォーマンス評価の強化、バリューチェーンでの取り組みの拡充など、かなり先進的な提言となっている。

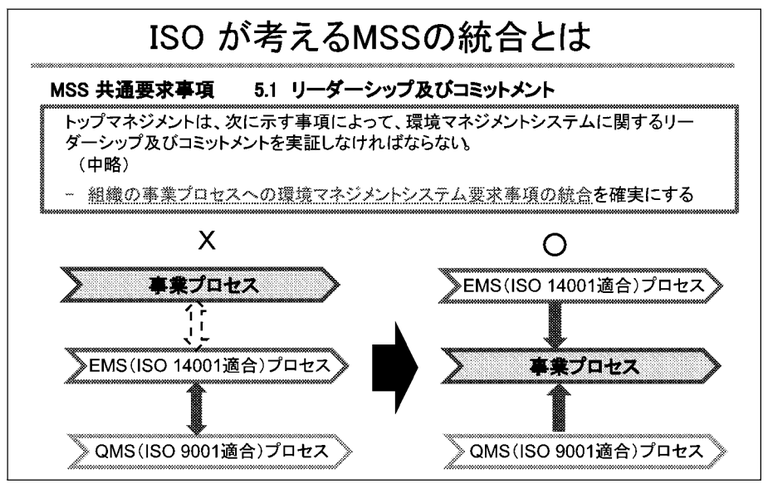
改正作業を担当するTC207／SC1／WG5の初会合は、2012年2月にベルリンで開催され、改正論議がスタート。作業計画によれば、改正版の発行は2015年1月を予定している。



グリーンフューチャーズ社長
吉田　敬史氏

72年、東京大学工学部卒、同年三菱電機入社。04年から環境推進本部本部長。06年、合同会社グリーンフューチャーズ設立。現在、ISO／TC207／SC1国内委員会委員長、日本代表委員。

ISO が考えるMSSの統合とは



意見交換

「わが日本企業も、もう一度、前向きに」

産業界委員　従来だと、パフォーマンス改善については余り言及されなかった。

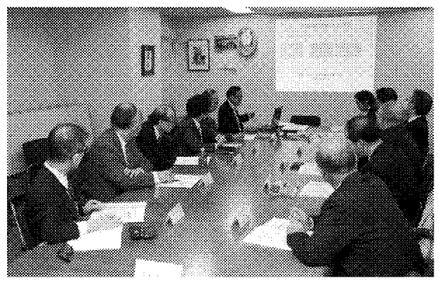
発表者　ISO14001では、中には「手順を全部に要求すべきだ」という話が根強くあり、まだ手順が導入されるーも含め、この手順要求から離れる傾向がほかの規格でも強い。

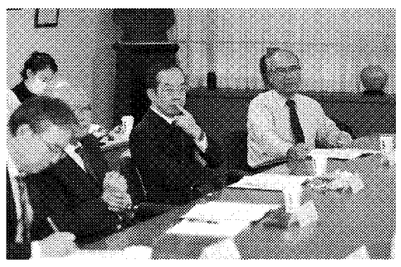
産業界委員　確かに、「結果ありき」の観点からは、「手順がなくたって、結果オーライでいいじゃないか」という人もでてくる。では「この結果はどういうプロセスで出てきたのか」と、聞き返やりやすくなると思う。

産業界委員　継続的改善では、当然共通なものとしてでき上がっていくべきと考えている。だが環境の場合、パフォーマンスの継続的改善が現状議論されているが、多様性などは本業とうそこの優先順位で落としてしまえば構わないと思う。

発表者　欧米ではまだこれは本当に、その産業界が規格をつくっているという意識がすごく強い。例えば、外部コミュニケーションについて、「今のままでは弱すぎる。これは20年後くらいまで使う。もっとその要求事項を強化すべきだ」というような提案が企業から出てくる。

ところが、日本の場合は、「そんなことをされたら困る」という話のほうがよく聞こえてくる。わが日本企業も、90年代、最初つくったころのように、もう一度、皆前向きになることを期待する。





産業界委員　生物由来になる。

産業界委員　EMSの継続について、今回のこの改正が大きなハードルに見えてしまい、何かそれで脱落するのをすごく危惧しているところもある。

発表者　特に、中小企業さん向けにその趣旨をわかりやすく説明した手引書などを出すべきだと余地は残っている。ただし、エネルギーは、やはり期待をしたい。

産業界委員　環境パフォーマンスに絡めて結果と指標は、企業があるプロセスを経て、目標や指標を立てれば、あとはその指標と結果との差になる。その自由度は組織か、そういった話もかなり各国から寄せられている。

やはり本業に入れるということにより、認証のための認証から、それぞれの企業さんの事業における環境領域での取り組みも含めた対応に、自然に入っていけると思う。特に、ビジネステーマでの活用の面からすごくこれは実質的に大変難しい。

発表者　協調する方向にあるが、細かい議論はこれからに委ねられている。ブレーンストーミング段階で語られているのは、そのシステムの改善というより、パフォーマンスの改善重視という方向にある。

産業界委員　生物なじむ業種となじまない業種がかなりある。これらを入れてくると、特に中小規模の企業の人などは本当に困ってしまうのではないかと危惧している。

発表者　優先順位はもちろん企業、業種によって違う。だから、「うちは生物多様性は余り関係ないよ」となれば、もしたくなる。手順

傍聴席

「十分な経営資源」を入力

「（改正版は）当初予想していたものより前向きなものとなった」と吉田敬史グリーンフューチャーズ社長は評価する。

まずISOが考えるMSSの統合では、事業プロセス、即ち本業そのものへの統合を確実にするよう求めている。

「マネジメントシステムは、制御システム」とするのが吉田社長の持論だ。制御システムには入力と出力があり、出力を目標とする場所に持っていくためには、その量を迅速・確実にフィードバックしてズレが小さくなるように制御する。環境パフォーマンスをしっかりと測定してフィードバックすることでEMSは機能する。目標を達成するためには、「十分な経営資源」が入力されていることが必要になる。

また、ISO14001は、「より結果重視の環境マネジメントになる」ことが予想される。システムがあるだけでなく、それが有効に成果を出すような規定の仕方を模索し始めた。

規格への反映は今後に委ねられているが、基調は「手順の文化」から「結果の文化」にパラダイムシフトしつつあるようだ。（S）