

要求事項の全体像とその特徴

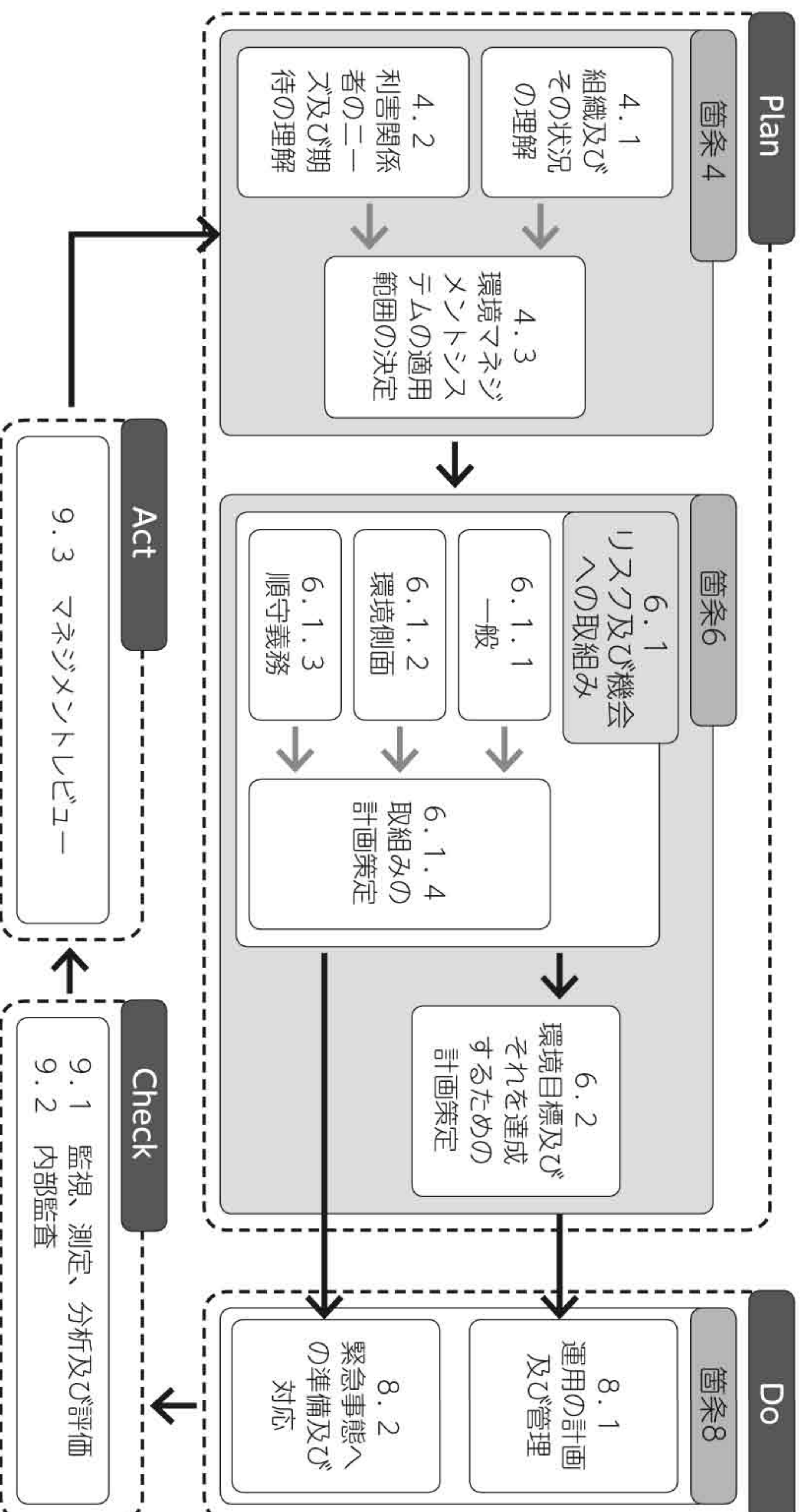
要求事項の構成

2004年版の要求事項は箇条4のみであり、「4.1」から「4.6」までの18項目でしたが、2015年版の要求事項は箇条4から箇条10まで、全32項目と大きく構成が変わりました。EMSにおいて何をPDCAしていくのか、という観点からその流れを示したものが、60頁の概念図です。

2004年版では、「適用範囲」と「環境方針」を決めたら、「環境側面」「法的及びその他の要求事項」を決め、「目的」「目標」を設定するという流れで、PDCAのP＝Plan（計画）のプロセスが成り立っていました。

2015年版ではPlanの前提として、組織を取り巻く環境をよく理解しマネジメントシステムに反映するために、「箇条4 組織の状況」のプロセスが加わりました。

ISO 14001 : 2015 要求事項の流れ



規格の要求事項としては、この概念図にある箇条番号の他に、PDCAをトップマネジメント主導で実施し（箇条5）、その運用を支援し（箇条7）、改善していく（箇条10）ための箇条もあり、それらがEMSのPDCAを支えています。この概念図をもとに、2015年版のPDCAの流れを説明します。

Plan（計画）

まず、「箇条4 組織の状況」では、外部や内部の課題を明確にし、利害関係者のニーズや期待を踏まえ、たうえで「適用範囲」を決めます。

次に「箇条6 計画」で、ライフサイクルの視点を考慮して「環境側面」と「著しい環境側面」を決定し、「順守義務」として法的及びその他の要求事項を決定します。そのうち「著しい環境側面」と「順守義務」、そして箇条4で決定した外部や内部の課題（4.1）と利害関係者の要求事項（4.2）に関連する「リスク及び機会」を決定します。こうして決定した「著しい環境側面」「順守義務」「リスク及び機会」の取組みの「計画」を立て、

「環境目標」を策定するのです。

従来は、「著しい環境側面」及び「法的及びその他の要求事項」を考慮に入れ目的・目標を設定していましたが、2015年版ではこれらに加えて、「リスク及び機会」も考慮したうえで、環境目標を決めるという流れになります。

Do（運用）

Planで立てた取組みの「計画」（6.1、6.2）について、「箇条8 運用」の「8.1 運用の計画及び管理」に沿って管理します。緊急事態として特定した取組みは「8.2 緊急事態への準備及び対応」に沿って管理します。これは、2004年版でいう「4.4.6 運用管理」から「4.4.7 緊急事態への準備及び対応」の流れです。

Check（評価）

それらがきちんと運用されているかどうかチェックをする2004年版の「4.5 点

箇条5 リーダーシップ ー トップマネジメント主導で

トップマネジメントの説明責任

ポイント

5.1 リーダーシップ及びコミットメント

- トップマネジメントに対し、EMSに関するリーダーシップ及びコミットメントとして、次の9つの要求事項の実証を求めている
 - a) EMSの有効性に説明責任を負う
 - b) 方針及び目的・目標の確立、組織の状況・戦略と整合
 - c) 事業プロセスへのEMS要求事項の統合
 - d) 必要な資源を利用可能に

- e) 有効な環境マネジメントとEMS要求事項への適合の重要性を伝達
- f) EMSが意図した成果を確実に達成
- g) 人々の指揮・支援
- h) 継続的改善の促進
- i) 部門管理者（管理層）の役割の支援

EMSは経営の仕組みなので、組織が意図した成果を決定し、それを達成させるためには、トップマネジメントが主導していかなければなりません。トップマネジメントが実証しなければならぬ要求事項が、「a」から「i」までの9つです（5.1）。

今までと同じ内容もありますが、注目すべきは、まず、「a」のEMSの有効性にトップマネジメントが説明責任（accountability）を負うことです（80頁傍線部）。説明責任とは、「b」以下をきちんと説明することです。

トップマネジメント自らが説明せよ、ということではありません。EMSの意図した成果はどのようなことか、それを達成するために、今、どう動くか、どのような課題に取り組んでいるのかということ、トップマネジメントがきちんと把握して、求めがあれば説明できる状態にあればよいのです。

筆者がコンサルティングに伺ったある会社では、実質的にEMSの運用を管理しているのはISO事務局担当者であり、管理責任者は担当役員、トップマネジメントは社長でした。その会社では、年に一度、事務局担当者がEMSの活動の取りまとめを行い、管理責任者へ報告し、管理責任者が社長へ報告することで、マネジメントレビューが実施されていました。つまり、EMS運用の現場を一番よく把握している事務局担当者が、トップに直接報告できる機会はありませんでした。このため、事務局担当者は、この「EMSの有効性に説明責任を負う」という要求事項を満たすことができるのか不安に思っていました。

確かに、トップの説明責任を求める要求事項はありますが、一社員からトップへEMSの方向性や目的について意見することは、容易にできるとは思えません。本来業務におい

でも組織のトップへ一担当者が報告し意見を述べることは、通常ではあまりないことでしょう。そこで筆者は、まずトップに一番近い管理責任者である担当役員に、EMSの意図する成果、EMSの目的や活動の方向性について確認してみたところ、次のようなことが明らかになりました。

その会社のCSR報告書には「事業を通じて地域や環境に貢献する商品づくりをしていく」というスローガンが明記されていて、それがこの会社のEMSの意図した成果とするものでした。このスローガンは、経営方針や各部の事業方針にも盛り込まれていて、もちろん、社長や担当役員もこのスローガンがEMSの意図した成果であることを理解していました。ただ、事務局担当者は、CSR報告書にEMSの意図した成果をスローガンとして掲げ、それを展開しているということについて、実際にトップが「説明責任」を果たせる状態にあることを知らなかったということなのです。これは、事務局担当者が直接トップと接触していないこと、管理責任者に対してしか報告していないことによる、先入観とコミュニケーション不足が引き起こした事態でしょう。