

2018 年度
JARI-RB 交流セミナー

ISO 14001:2015

こうすればよい!

～ 自動車業界の対応事例紹介 ～

| | |
|------------|------------|
| 9月25日(大阪) | 9月26日(刈谷) |
| 10月2日(東京) | 10月3日(仙台) |
| 10月11日(浜松) | 10月17日(福岡) |
| 10月18日(岡山) | |

主催

一般財団法人日本自動車研究所 認証センター



ISO 14001:2015 こうすればよい！ ～ 自動車業界の対応事例紹介 ～

一般財団法人日本自動車研究所 認証センター

1

Agenda



- 1. ISO 14001:2015の狙い**
- 2. リスク及び機会への取組み**
(外部・内部の課題と利害関係者の要求事項とのつながり)
- 3. 力量**
(力量管理のポイント)
- 4. マネジメントレビュー**
(マネジメントレビューのアウトプット)
- 5. 環境マネジメントシステム**
(プロセスの構築)

1. ISO14001:2015の狙い



0.2 環境マネジメントシステムの狙い

リーダーシップ

環境マネジメントのための体系的なアプローチは、次の事項によって、**トップマネジメントに提供**することができる。

- 有害な環境影響を防止又は緩和することによって、環境を保護する。
- 組織に対する環境状態から生じる**潜在的で有害な影響を緩和**する。
- 組織が順守義務を満たすことを支援する。
- 環境パフォーマンスを向上**させる。
- ライフサイクルの視点を用いることによって、組織の製品及びサービスの設計、製造、流通、消費及び廃棄の方法を管理、影響を及ぼす。
- 市場における組織の位置付けを強化し、財務上及び運用上の便益を実現する。
- 環境情報を、関連する利害関係者に伝達する。

リスクへの取組み

EMSの意図した成果



1. ISO14001:2015の狙い



0.3 成功のための要因

組織は、有害な環境影響を防止又は緩和し、有益な環境影響を増大させるような機会、中でも戦略及び競争力に関連のある機会を活用することができる。**トップマネジメントは**、他の事業上の優先事項と整合させながら、**環境マネジメントを組織の事業プロセス、戦略的な方向性及び意思決定に統合**し、環境上のガバナンスを組織の全体的なマネジメントシステムに組み込むことによって、リスク及び機会に効果的に取り組むことができる。

事業プロセスへの統合



1. ISO14001:2015の狙い



EMSが地球環境に配慮しつつ、**企業経営に役立つシステム**となることを狙い下記を新たに要求している。

リーダーシップ

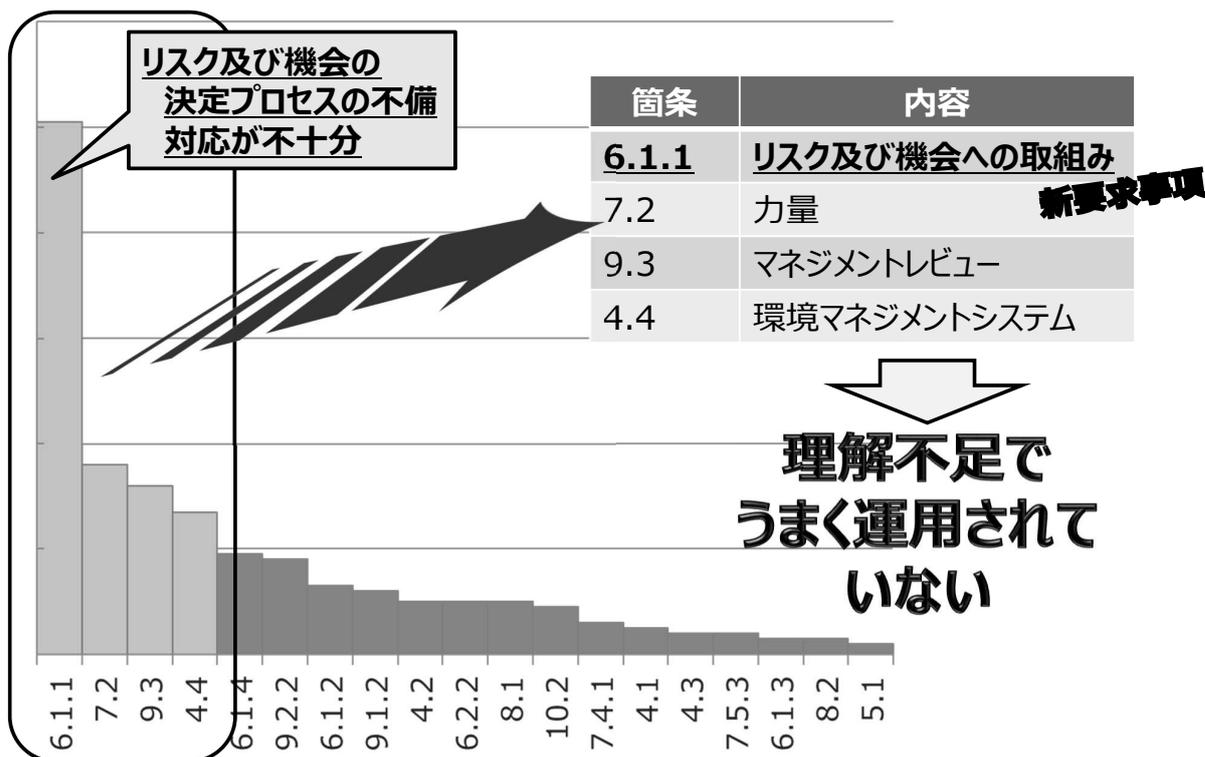
- ・EMSを運用するに当たり、トップに対して企業全体の**事業活動一つとして、EMSへのリーダーシップ**を求めている。
- ・企業として向かうべき方向に対して、環境活動がそれに沿った活動になるよう、**事業としての取組み事項のEMSへの示唆**を求めている。

事業プロセスへの統合

- ・環境活動の形骸化を防止するため、特別な活動、付随した活動ではなく、本来の仕事に溶け込んだ活動になることを狙っている。
- ・そのために、**EMSの仕組みを出来るだけシンプル**にし、その**プロセスを事業プロセスへ統合**することを求めている。



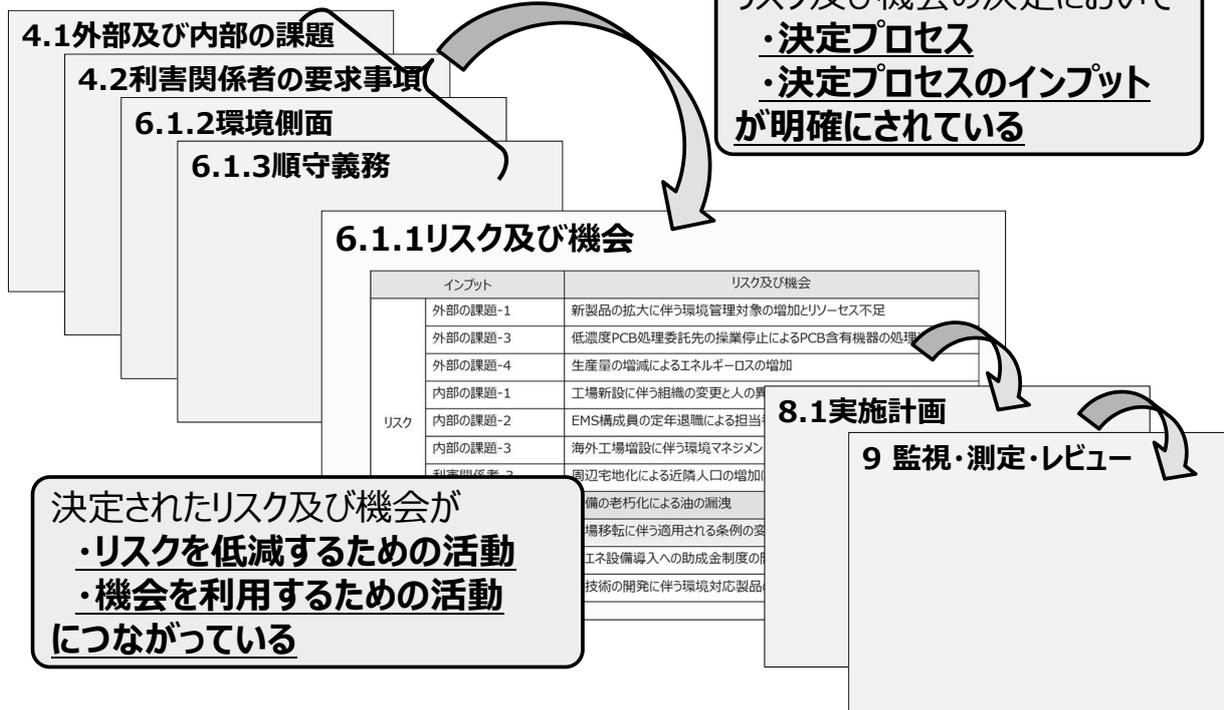
2015年版移行時、各箇条毎の不適合件数



2. リスク及び機会への取組み



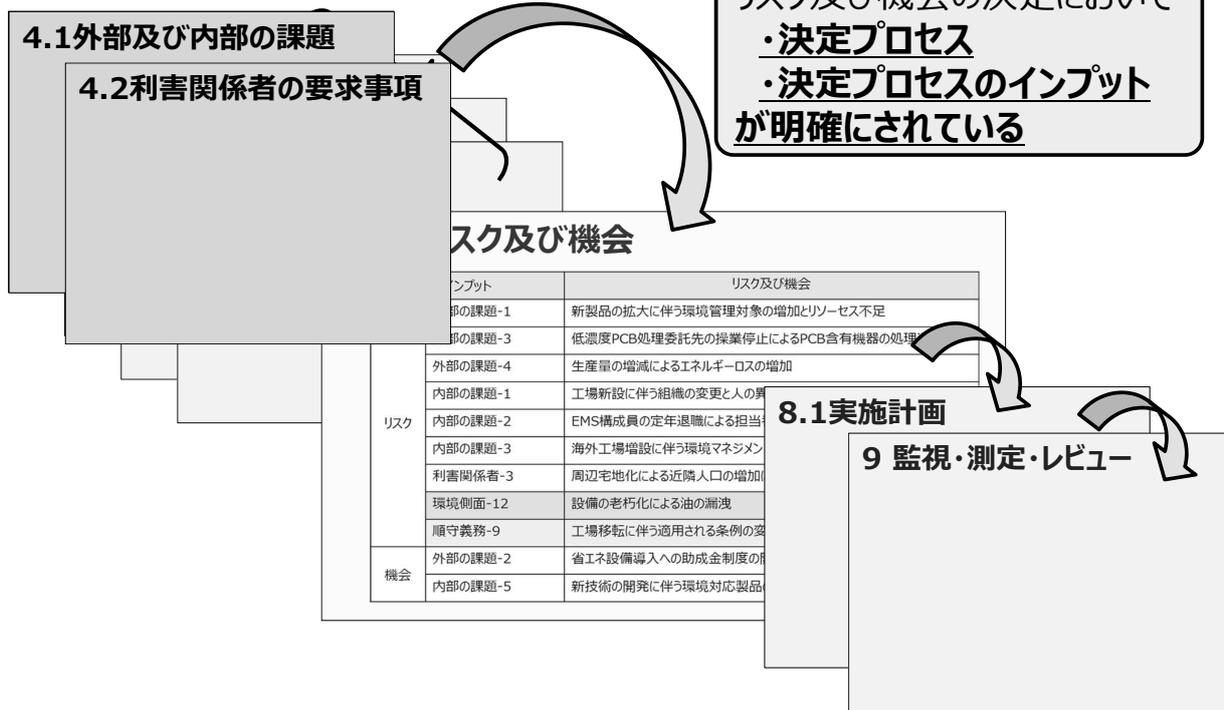
リスク及び機会に関する重要ポイント



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会に関する重要ポイント

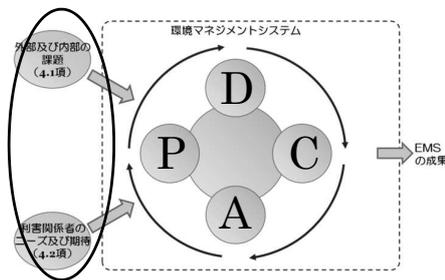


2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会決定のインプット

～ 外部及び内部の課題と利害関係者の要求事項 ～



組織の重要課題、利害関係者の重大関心事を抽出する。

環境マネジメントシステムの運用にあたり考慮すべき事項となる。

環境マネジメントシステムの運用にあたり考慮すべき事項

外部及び内部の課題、利害関係者の要求事項への直接的な対応は求めている。



©2018 JARI-RB

9

2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会決定のインプット

～ 組織及びその状況の理解（箇条 4.1） ～

組織の目的に関連し、環境マネジメントシステムの**意図した成果**を達成する**組織の能力に影響を与える、外部及び内部の課題を決定**

1. **組織の環境マネジメント遂行能力に影響する、企業としての取組み課題を経営レベルで決定**する事を求めている。

環境課題ではないことに注意が必要。

2. 外部及び内部の課題、利害関係者の要求事項への**直接的な対応は求めている。**



©2018 JARI-RB

10

2. リスク及び機会への取組み



外部及び内部の課題の例

| | | 課題 |
|----|------|-----------------------------------|
| 課題 | 外部課題 | 1.魅力ある商品とサービスの提供を通じたブランド価値の向上 |
| | | 2.地域の人々の信頼向上、コンプライアンス順守に対する社会的な要請 |
| | | 3.資源の枯渇による購入原材料の変更 |
| | | 4.顧客の生産数の変動 |
| | | 5.お客様の満足と権利の保護 |
| | 内部課題 | 1.新工場建設に伴う諸問題への対応 |
| | | 2.定年退職者増による技術伝承の欠如 |
| | | 3.国内成熟戦略、海外成長戦略の策定 |
| | | 4.成長戦略の確実な実行による環境対応型製品の創出 |
| | | 5.開発受注に向けた体制・体質確立 |
| | | 6.災害時の製品供給の安定化 |



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会のインプット

～ 利害関係者のニーズ及び期待の理解（箇条 4.2） ～

- a) 関連する**利害関係者を決定**
- b) 利害関係者の**ニーズ・期待を決定**
- c) ニーズ及び期待の中から組織の**順守義務となるものを決定**

1. 利害関係者の、**EMSに関連したニーズ、期待を経営レベルで明確にすることを求めている。**

「低燃費車両の提供」「里山の保護」など大きく捉える。

2. ここでの順守義務は、利害関係者のニーズや期待の中から**経営レベルで組織が守るべきと判断した項目。**

6.1.3 順守義務とは異なることに注意。



2. リスク及び機会への取組み



利害関係者のニーズ及び期待の例

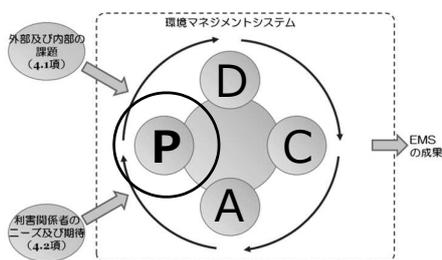
| 利害関係者 | ニーズ及び期待 | 順守義務 |
|-------|---------------------------------|------|
| 顧客 | 1.低燃費車両の提供 | ○ |
| | 2.適正な処理処分 | |
| | 3.顧客提示の環境取組み計画の実施 | ○ |
| 近隣住民 | 4.里山の保護、よりよい生活環境の実現・保全 | |
| | 5.法令・条例・協定の順守 | ○ |
| 行政 | 6.河川、共用水の水質保全 | ○ |
| 外部委託先 | 7.明確な情報共有、伝達 | ○ |
| 供給者 | 8.発注量、価格の安定 | |
| 業界団体 | 9.環境自主行動計画の達成 | ○ |
| 株主 | 10.売上高アップ・グループとしてのリサイクル率アップへの貢献 | |
| 従業員 | 11.職場環境の整備 | |



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会への取組み



マネジメントシステムとしての取組みを計画する。

- ・取組む項目 **6.1.1 リスク及び機会**
- ・目標決定
- ・計画策定

リスク及び機会への取組みが新規の要求。
マネジメントシステムに関する活動のリスク及び機会に対して対応を図ることを目的としている。



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会への取組み（箇条 6.1）

一般（箇条6.1.1）

次の事項に関連するリスク及び機会を決定

- ・6.1.2 環境側面
- ・6.1.3 順守義務
- ・4.1及び4.2で決定した、その他の課題及び要求事項

1. 「リスク及び機会」は、組織に対する影響であり、

- ・4.1 外部及び内部の課題、4.2 利害関係者の要求事項
- ・6.1.2 環境側面
- ・6.1.3 順守義務

の3項目から発生する課題。
EMSの運用（環境側面決定や順守義務管理、運用管理、力量確保など）に対して、弊害または促進となるような要因と捉えると良い。



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会に関する重要ポイント

4.1外部及び内部の課題

4.2利害関係者の要求事項

6.1.2環境側面

6.1.3順守義務

6.1.1リスク及び機会

| | インプット | リスク |
|---------|---------|-------------------------------|
| リスク | 外部の課題-1 | 新製品の拡大に伴う環境管理対 |
| | 外部の課題-3 | 低濃度PCB処理委託先の操業停 |
| | 外部の課題-4 | 生産量の増減によるエネルギーロス |
| | 内部の課題-1 | 工場新設に伴う組織の変更と人の |
| | 内部の課題-2 | EMS構成員の定年退職による担 |
| | 内部の課題-3 | 海外工場増設に伴う環境マネジメ |
| | 利害関係者-3 | 周辺宅地化による近隣人口の増加による近隣からの騒音苦情拡大 |
| | 環境側面-12 | 設備の老朽化による油の漏洩 |
| | 順守義務-9 | 工場移転に伴う適用される条例の変更による法令の決定漏れ |
| | 機会 | 外部の課題-2 |
| 内部の課題-5 | | 新技術の開発に伴う環境対応製品の開発促進 |

外部及び内部の課題、利害関係者の要求事項、環境側面、順守義務に対する活動を実施した場合に、**EMSの成果に影響を及ぼす要因を決める。**

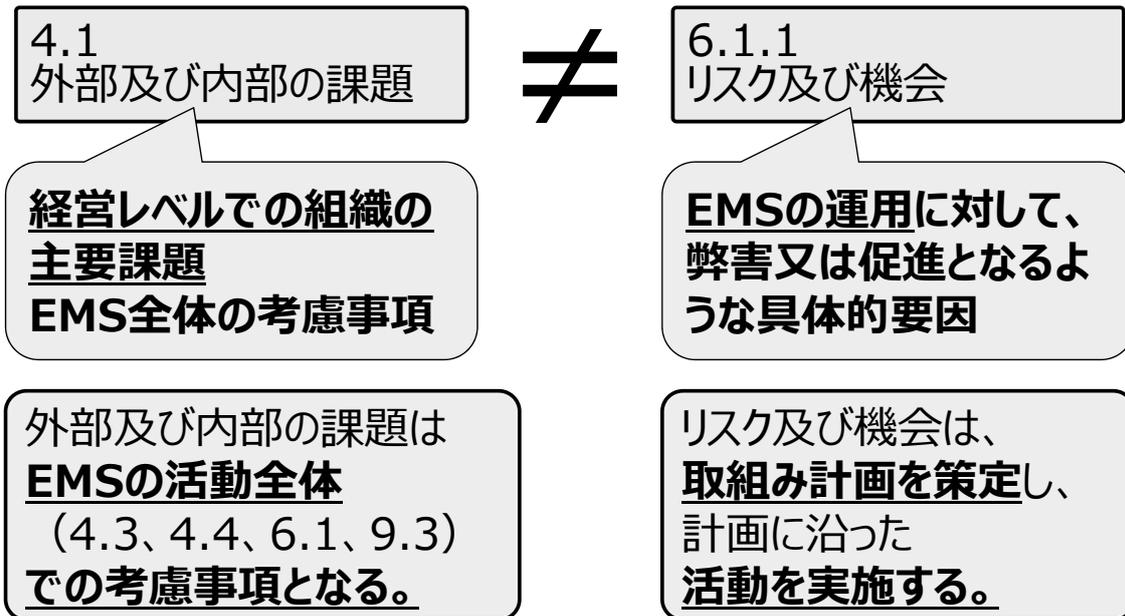
ただし、課題、利害関係者の要求、環境側面、順守義務各々の**決定したものをすべてに対して、リスク及び機会を決定しなくてもよい。**



2. リスク及び機会への取組み



組織及びその状況の理解（箇条 4.1）



2. リスク及び機会への取組み



外部及び内部の課題とリスク及び機会

| | | 課題 | |
|----|-----|--------------------------------|-----------------------------------|
| | | 1. 魅力ある商品とサービスの提供を通じたブランド価値の向上 | |
| | | 顧客からの信頼向上、コンプライアンス順守に対する社会的な要請 | |
| | | 為替による購入原材料の変更 | |
| | | 生産数の変動 | |
| | | リスク及び機会 | |
| 課題 | リスク | 外部の課題-1 | 新製品の拡大に伴う 環境管理対象の増加とリソース不足 |
| | | 外部の課題-3 | 低濃度PCB処理委託先の操業停止によるPCB含有機器の処理遅れ |
| | | 外部の課題-4 | 生産量の増減によるエネルギーロスの増加 |
| | | 内部の課題-1 | 工場新設に伴う組織の変更と人の異動による順守評価員の要員不足 |
| | | 内部の課題-2 | EMS構成員の定年退職による担当者の不在 |
| | | 内部の課題-3 | 海外工場増設に伴う環境マネジメントシステムのグローバル化 |

**課題への対応に関連した
EMS運用上のリスク**



2. リスク及び機会への取組み



利害関係者のニーズ及び期待とリスク及び機会

| 利害関係者 | ニーズ及び期待 | 順守義務 |
|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| 顧客 | 1.低燃費車両の提供 | ○ |
| | 2.適正な処理処分 | |
| | 3.顧客提示の環境取組み計画の実施 | ○ |
| 近隣住民 | 4.里山の保護、よりよい生活環境の実現・保全 | |
| | 5.法令・条例・協定の順守 | ○ |
| 行政 | 6.河川・井用水の水質保全 | ○ |
| | | リスク及び機会 |
| 利害関係者の要求に関連したEMS運用上のリスク | | IS構成員の定年退職による担当者の不在 |
| | | 海外工場増設に伴う環境マネジメントシステムのグローバル化 |
| 業界団体 | リスク | 利害関係者-5 周辺宅地化による近隣人口の増加による近隣からの騒音苦情拡大 |
| 株主 | | 環境側面-12 設備の老朽化による油の漏洩 |
| 従業員 | | 順守義務-9 工場移転に伴う適用される条例の変更による法令の決定漏れ |



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会の例

| | インプット | リスク及び機会 |
|-----|---------|---------------------------------|
| リスク | 外部の課題-1 | 新製品の拡大に伴う環境管理対象の増加とリソース不足 |
| | 外部の課題-3 | 低濃度PCB処理委託先の操業停止によるPCB含有機器の処理遅れ |
| | 外部の課題-4 | 生産量の増減によるエネルギーロスの増加 |
| | 内部の課題-1 | 工場新設に伴う組織の変更と人の異動による順守評価員の要員不足 |
| | 内部の課題-2 | EMS構成員の定年退職による担当者の不在 |
| | 内部の課題-3 | 海外工場増設に伴う環境マネジメントシステムのグローバル化 |
| | 利害関係者-5 | 周辺宅地化による近隣人口の増加による近隣からの騒音苦情拡大 |
| | 環境側面-12 | 設備の老朽化による油の漏洩 |
| | 順守義務-9 | 工場移転に伴う適用される条例の変更による法令の決定漏れ |
| 機会 | 外部の課題-2 | 省エネ設備導入への助成金制度の開始 |
| | 内部の課題-5 | 新技術の開発に伴う環境対応製品の開発促進 |



2. リスク及び機会への取組み



外部及び内部の課題に関連するリスク及び機会の例

| | | 課題 | リスク及び機会 |
|----|----|---------------------------|----------------------------|
| 課題 | 外部 | 1. 魅力ある商品の提供を通じたブランド価値の向上 | |
| | | 2. コンプライアンスに対する社会的な要請 | (リスク) PCB処理委託先の操業停止による処理遅れ |
| | 内部 | 1. 新工場建設に伴う諸問題への対応 | (機会) 海外工場増設に伴うEMSのグローバル化 |
| | | 2. 定年退職者増による伝承の欠如 | (リスク) EMS構成員の定年退職 |

利害関係者のニーズ及び期待に関連するリスク及び機会の例

| 利害関係者 | ニーズ及び期待 | リスク及び機会 | 順守義務 |
|-------|----------------------|-------------------------------------|------|
| 顧客 | 1. 低燃費車両の提供 | (リスク) 商品のコストアップ | |
| | 2. 適正な処理処分 | (リスク) 収益の圧迫 | ○ |
| | 3. 顧客提示の環境取組み計画の実施 | | |
| 近隣住民 | 4. 里山の保護、よりよい生活環境の実現 | (リスク) 周辺住民からの苦情の発生 | ○ |
| | 5. 法令・条例・協定の順守 | (リスク) 周辺宅地化による近隣人口の増加による近隣からの騒音苦情拡大 | ○ |



2. リスク及び機会への取組み



環境側面に関連するリスク及び機会の例

| 環境側面 | リスク及び機会 |
|----------------------------------|--|
| 1. ボイラーによる燃料油の使用 (環境影響⇒資源の枯渇) | (リスク) 燃料コストの増加 |
| 2. ボイラーからの有害ガスの排出 (環境影響⇒大気汚染) | (リスク) 不適切な運用方法による管理レベルの低下、規制不順守 (機会) 管理方法の改善による排出量の削減 |
| 3. 地下タンクへの燃料油貯蔵 (環境影響⇒土壌汚染) | (リスク) 漏洩による規制不順守、浄化コストの発生 |

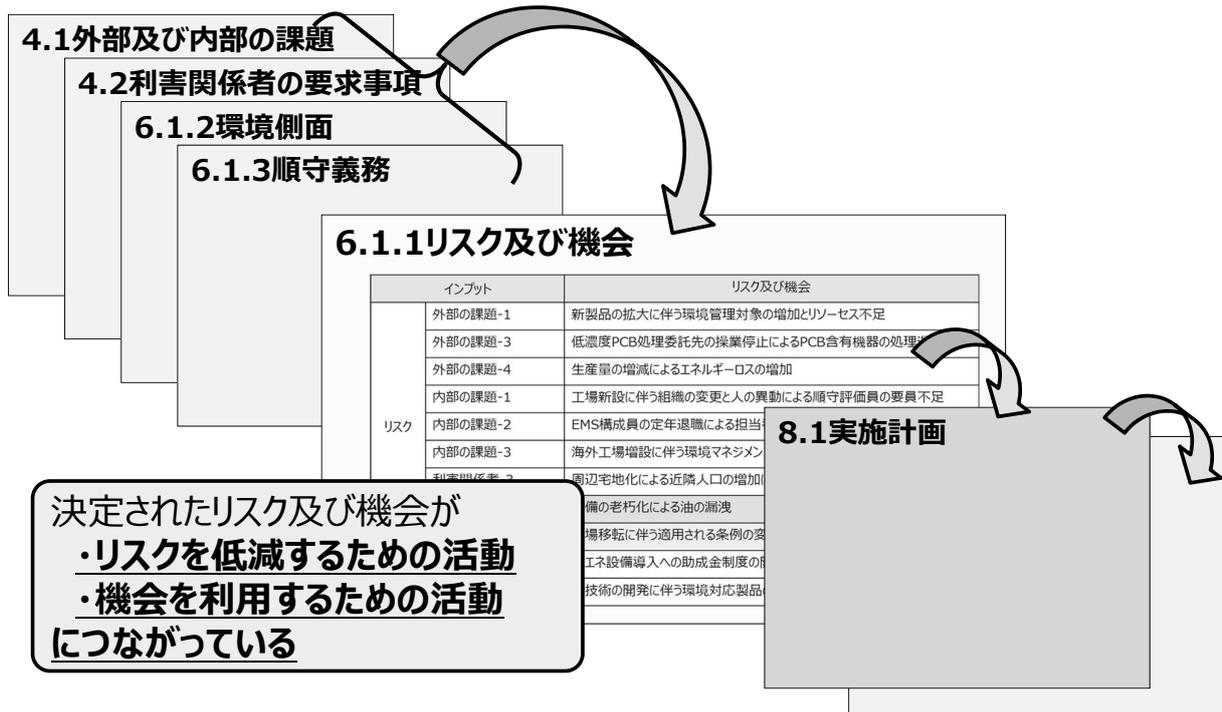
順守義務に関連するリスク及び機会の例

| 順守義務 | リスク及び機会 |
|-----------|--------------------|
| 1. 廃棄物処理法 | (リスク) 順守コストの増加 |
| 2. 騒音規制法 | (リスク) 地域社会からの苦情の発生 |



2. リスク及び機会への取組み

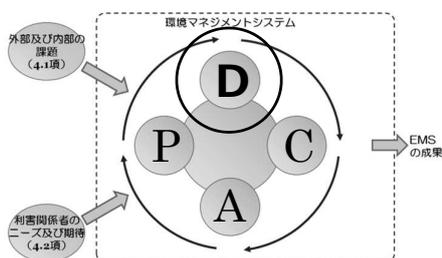
リスク及び機会に関する重要ポイント



2. リスク及び機会への取組み

リスク及び機会の運用

～ 運用の計画及び管理 ～



6章で決定した取組みを実施するための **具体的な運用プロセスを立案**する。
プロセス（計画）に沿って **運用**する。

環境側面への取組みに加え、**リスク及び機会への取組みを計画**することが必要。

プロセス要求があるため、従来の実施要領に加え

- ・計画～運用～監視・測定のつながり
- ・運用基準

が明確になっているかが新規のポイント。

2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会の運用

～ 運用の計画及び管理(箇条 8.1) ～

環境マネジメントシステム要求事項を満たすための活動、6.1及び6.2で決定した取組みを実施するための活動に必要なプロセスを確立し、実施し、管理し、維持

- プロセスに関する運用基準の設定
- プロセス管理

1. 6.1、6.2で決定したリスク及び機会に関し、リスクを低減するための活動、機会を活用するための活動の計画を策定し、計画に沿って活動することが必要。
2. 活動は、他の事業プロセスや他のマネジメントシステムのプロセスを用いて行ってもよい。その場合はEMS実施計画は不要だが、EMSからトレースできる状態にあることが望ましい。



2. リスク及び機会への取組み



リスク及び機会に関する運用の計画及び管理の例

| | リスク及び機会 | 取組み項目 | 対応 | 活動内容 | 担当 | 期限 |
|-----|--------------------------------|-------------------|----|--|-------|-----|
| リスク | EMS構成員の定年退職による担当者の不在 | 複数の力量保持者の確保 | 維持 | ・著しい環境側面従事者のスキル評価の実施 | 製造部 | 11月 |
| | | 計画的な人員採用による要員の確保 | 支援 | ・派遣社員との面談による問題点の早期発見と早期解決 | 総務部 | 10月 |
| | 生産量の増減によるエネルギーロスの増加 | 革新的生産技術開発の推進 | 改善 | ・工程の縮小化、搬送距離低減 ・次世代成型工法の開発によるエネルギー使用の低減 | 生産技術部 | 2月 |
| | 工場新設に伴う組織の変更と人の異動による順守評価員の要員不足 | 多能工化の推進による要員の確保 | 改善 | ・製造部への異動により法的要求事項を習得するための人事計画の策定 | 総務部 | 1月 |
| 機会 | 新技術の開発に伴う環境対応製品の開発促進 | 次世代自動車に対応した製品開発 | 改善 | ・パワートレーン機器部品の高効率化技術の開発 | 技術部 | 2月 |
| | | 植物由来の原材料を使用した製品開発 | 改善 | ・自動車部品への植物由来材料の活用技術の検証 | 先行開発部 | 2月 |

6.1.1

6.1.4

8.1



3. 力量



力量 (箇条 7.2)

次の事項を実施

- a) 環境パフォーマンスに影響を与える業務及び順守義務を満たす組織の能力に影響を与える業務に必要な力量の決定
- b) 力量の確保

力量の証拠として、文書化した情報を保持

⋮

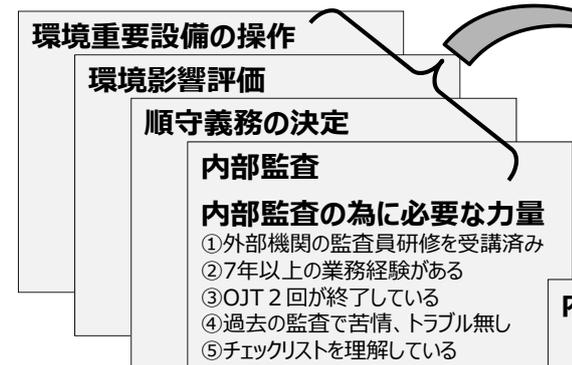
1. 著しい環境影響の原因となる作業を実施する人だけではなく、環境パフォーマンスに影響を与える業務、順守義務に関連する業務を行う人が追加された。
例：内部監査チーム、順守評価員、設計・企画担当者など
2. 誰にどのような力量が必要かを明確にし、必要な力量が満たされていることを確実にする。 (力量評価結果が必須)



3. 力量



力量に関する重要ポイント



対象業務の担当者が、必要な力量を確保した状態であることを管理するよう求めている。

- ・目的は力量の担保であり、教育訓練ではない
- ・力量評価が適切に行われていることが重要。

「力のある人に仕事を任せる」
状態の管理を求めている。

- ・管理の対象業務は何か？
- ・業務に必要な力量は何か？
- ・担当者は必要な力量を満たしているか？

内部監査員力量評価結果

| | ① 研修 | ② 経験 | ③ OJT | ④ 苦情 | ⑤ チェックリスト | |
|-----|------|------|-------|------|-----------|-----------|
| Aさん | 受講済 | 18年 | 2回済 | 無し | 理解 | ○ |
| Bさん | 受講済 | 15年 | 2回済 | 無し | 理解 | ○ |
| Cさん | 受講済 | 20年 | 2回済 | 無し | 理解 | ○ |
| Dさん | 受講済 | 12年 | 2回済 | 無し | 理解 | ○ |
| Eさん | 受講済 | 10年 | 2回済 | 無し | 理解 | ○ |
| Fさん | 受講済 | 8年 | 1回済 | 無し | 理解 | 次回 OJT2回目 |
| Gさん | 受講済 | 6年 | 未 | 無し | 理解 | 次回 OJT1回目 |
| Hさん | 受講中 | 5年 | 未 | 無し | 理解 | 本年度 研修受講 |



3. 力量



力量管理に必要な情報例

| 力量管理の対象となる業務 | |
|--------------|---------------------------|
| 1 | 環境側面の決定及び環境影響評価 |
| 2 | 順守義務の決定及び評価 |
| 3 | 環境目標の達成に寄与する業務 |
| 4 | 緊急事態への対応 |
| 5 | 内部監査 |
| 6 | 環境影響登録設備についての知識 |
| 7 | 公害防止業務（工場排水水質管理，設備点検） |
| 8 | 産業廃棄物処理に関する業務（マニフェスト発行業務） |



3. 力量



力量管理に必要な情報例

| 対象となる業務を行うために必要な力量 | 環境法令知識 | 外部資格の取得 | 実務経験 ◎10年 ○5年 | 監査能力 | 規格理解度 |
|---------------------------------|--------|---------|---------------------|------|-------|
| 1 環境側面の決定及び環境影響評価 | ○ | — | ○ | — | ○ |
| 2 順守義務の決定及び評価 | ○ | — | ◎ | — | ○ |
| 3 環境目標の達成に寄与する業務 | ○ | — | ○ | — | ○ |
| 4 緊急事態への対応 | ○ | — | ◎ | — | ○ |
| 5 内部監査 | ○ | — | ◎ | ○ | ○ |
| 6 環境影響登録設備についての知識 | ○ | — | ◎ | — | ○ |
| 7 公害防止業務 （工場排水水質管理，設備点検） | ○ | ○ | ◎ | — | — |
| 8 産業廃棄物処理に関する業務 （マニフェスト発行業務） | ○ | ○ | ○ | — | — |



3. 力量



力量管理に必要な情報例

| 担当 | | 力量 | | 育成 | |
|-----|---|-----|-----|------|---|
| 主担当 | ◎ | 指導者 | 5 | 二ーズ有 | ☆ |
| 準担当 | ○ | 作業可 | 4 | 二ーズ無 | - |
| 見習い | ● | 指導要 | 3以下 | | |
| 担当無 | - | 不可 | - | | |

| 担当者の力量評価結果 | | Aさん | | | Bさん | | | Cさん | | | Dさん | | | Eさん | | |
|------------|-------------------------------|-----|----|----|-----|----|----|-----|----|----|-----|----|----|-----|----|----|
| | | 担当 | 力量 | 育成 |
| 1 | 環境側面の決定及び環境影響評価 | ◎ | 5 | - | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | ☆ |
| 2 | 順守義務の決定及び評価 | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | ☆ |
| 3 | 環境目標の達成に寄与する業務 | ◎ | 5 | - | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | ☆ |
| 4 | 緊急事態への対応 | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | ☆ | ● | 3 | ☆ |
| 5 | 内部監査 | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | ☆ | ● | 3 | ☆ |
| 6 | 環境影響登録設備についての知識 | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | - | - | - | - |
| 7 | 公害防止業務 (工場排水水質管理, 設備点検) | ◎ | 5 | - | ◎ | 5 | - | ○ | 4 | ☆ | ● | 3 | - | - | - | - |
| 8 | 産業廃棄物処理に関する業務 (マニフェスト発行業務) | ◎ | 5 | - | ◎ | 5 | - | ◎ | 5 | - | ● | 3 | ☆ | - | - | - |



3. 力量



力量管理に必要な情報例

| 力量 | |
|-----|-----|
| 指導者 | 5 |
| 作業可 | 4 |
| 指導要 | 3以下 |
| 不要 | - |

(例) Cさん

| 対象となる業務を行うために必要な力量及び担当者の力量評価結果 | 担当 | 現状力量レベル | 目標力量レベル | 育成二ーズ | 外部資格 | スケジュール |
|---------------------------------|----|---------|---------|-------|------|--------------------|
| 1 環境側面の決定及び環境影響評価 | レ | 5 | 5 | | | |
| 2 順守義務の決定及び評価 | レ | 4 | 5 | ☆ | | 研修 ~2018.11 |
| 3 環境目標の達成に寄与する業務 | レ | 4 | 5 | ☆ | | ↑ |
| 4 緊急事態への対応 | レ | 4 | 5 | ☆ | | ↑ |
| 5 内部監査 | レ | 3 | 5 | ☆ | 審査員補 | 資格取得目標 :2019.12 |
| 6 環境影響登録設備についての知識 | レ | 4 | 4 | | | |
| 7 公害防止業務 (工場排水水質管理, 設備点検) | レ | 2 | 4 | ☆ | | 研修 2019.4~ |
| 8 産業廃棄物処理に関する業務 (マニフェスト発行業務) | - | - | - | | | |



4. マネジメントレビュー



マネジメントレビュー（箇条 9.3）

次の事項を考慮

a) 前回までのマネジメントレビューの結果とった処置の状況

：

マネジメントレビューからのアウトプット

- － 適切性、妥当性及び有効性に関する結論
- － 継続的改善の機会に関する決定
- － 資源を含む、環境マネジメントシステムの変更の必要性
- － 必要な場合、環境目標が達成されていない場合の処置
- － 必要な場合、他の事業プロセスへの環境マネジメントシステムの統合を改善するための機会

- － 組織の戦略的な方向性に関する示唆



4. マネジメントレビュー



マネジメントレビューのポイント

1. マネジメントレビューはアウトプット重視となった。
トップが判断、指示を出す場と捉える。
 - ・アウトプット6項目は必須
 - ・マネジメントシステム全体が有効であるか、より有効になるために何をするかを決めることが重要。
2. マネジメントレビューのアウトプットが、改善や次期計画に反映され、PDCAの起点になっていることが重要。

事業に貢献できる、マネジメントを
目指したトップの判断、指示が重要



4. マネジメントレビュー



マネジメントレビューのアウトプットの例

マネジメントレビュー記録

| | |
|------|---|
| 開催日時 | 2018年〇月〇日 10:00~12:00 |
| 出席者 | 工場長（環境統括者）、総務部長（管理責任者）、企画管理部長、製造部長、生産技術部長、技術部長、先行開発部長、省エネ委員会委員長、廃棄物委員会委員長、環境事務局 |
| 報告事項 | ・前回までのマネジメントレビューの結果に対する処置の状況 ・外部及び内部の課題、利害関係者の要求事項、環境側面、リスク及び機会、環境プランに対する変化 ・ ・ ・ |
| 指示事項 | マネジメントシステムが、引き続き、適切、妥当かつ有効であることに関する結論 ・ ・ 継続的改善の機会に関する決定 ・ ・ 資源を含む、環境マネジメントシステムの変更の必要性に関する決定 ・ ・ 環境目標が達成されていない場合の処置 ・ ・ 他の事業プロセスへの環境マネジメントシステムの統合を改善するための機会 ・ ・ 組織の戦略的な方向性に関する示唆 ・ ・ |
| 総評 | 2015年版への対応は計画に沿ってしっかりと進められた。今後は、規格の意図を理解し、経営に活かせるシステムとなるよう、PDCAのサイクルをしっかりと回すこと、改善を進めること。また電動化の流れに沿って、積極的な工場運営を進めるため、環境活動も連携強化を図ること。 |

規格の求めるアウトプット6項目

- 適切性、妥当性及び有効性に関する結論
- 継続的改善の機会に関する決定
- 資源を含む、環境マネジメントシステムの変更の必要性
- 必要な場合、環境目標が達成されていない場合の処置
- 必要な場合、他の事業プロセスへの環境マネジメントシステムの統合
- 組織の戦略的な方向性に関する示唆



5. 環境マネジメントシステム



環境マネジメントシステム(箇条 4.4)

必要なプロセス及びそれらの相互作用を含む、環境マネジメントシステムを確立し、実施し、維持し、かつ、継続的に改善しなければならない。

要求事項を満たすためのプロセス及びそのプロセス間のつながりを明らかにした環境マネジメントシステムを確立する。

プロセスとプロセス間のつながりを明確にすることで、**担当者が迷わず、間違いなく、定めたことを実行できるようにすることが目的。**

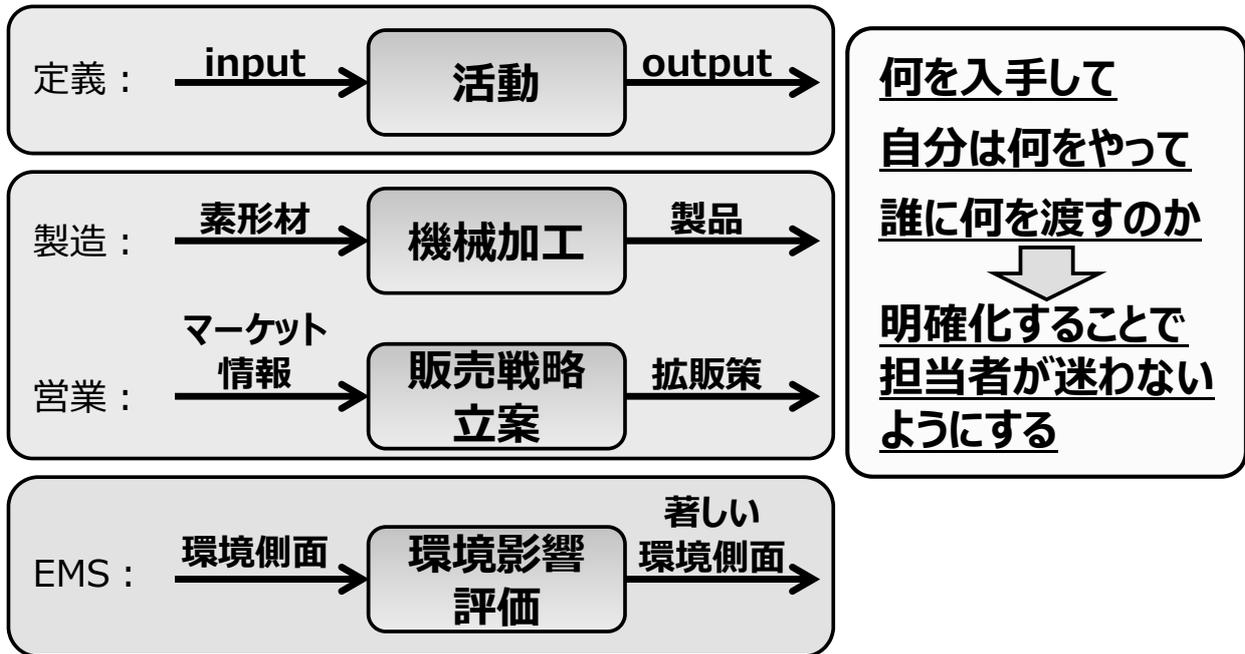
担当者が理解できるレベルで、インプット、やるべき事、アウトプットを表現することが望ましい。



5. 環境マネジメントシステム



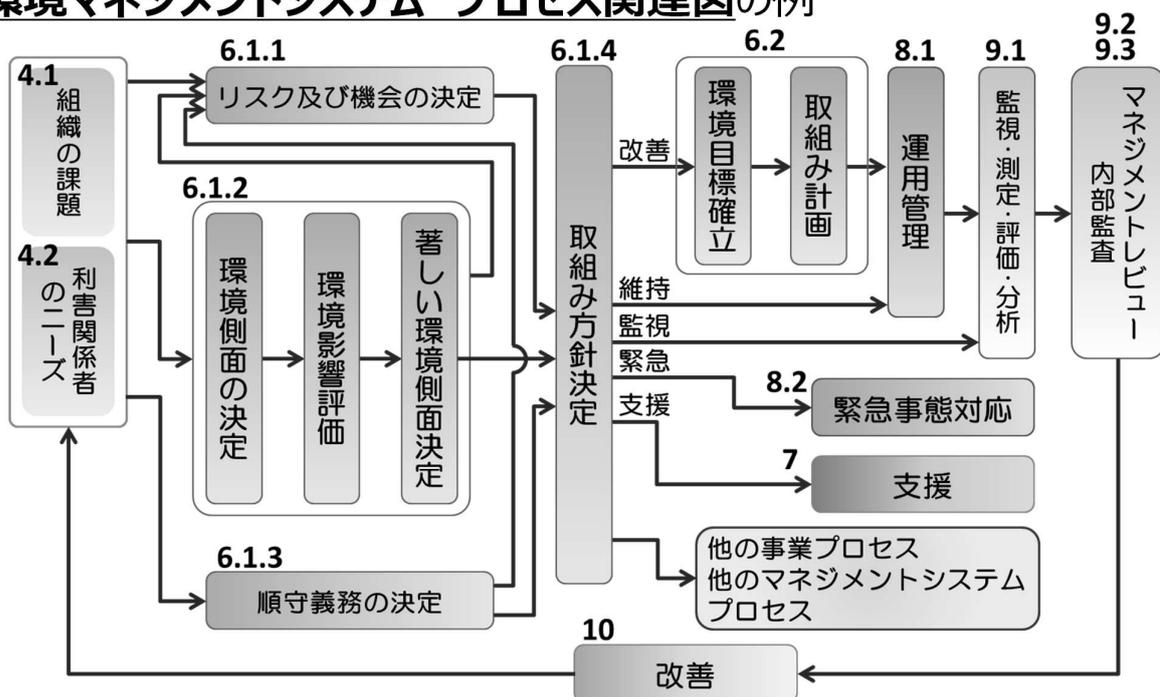
プロセスの基本的な考え方（業務の場合、EMSの場合） プロセス



5. 環境マネジメントシステム



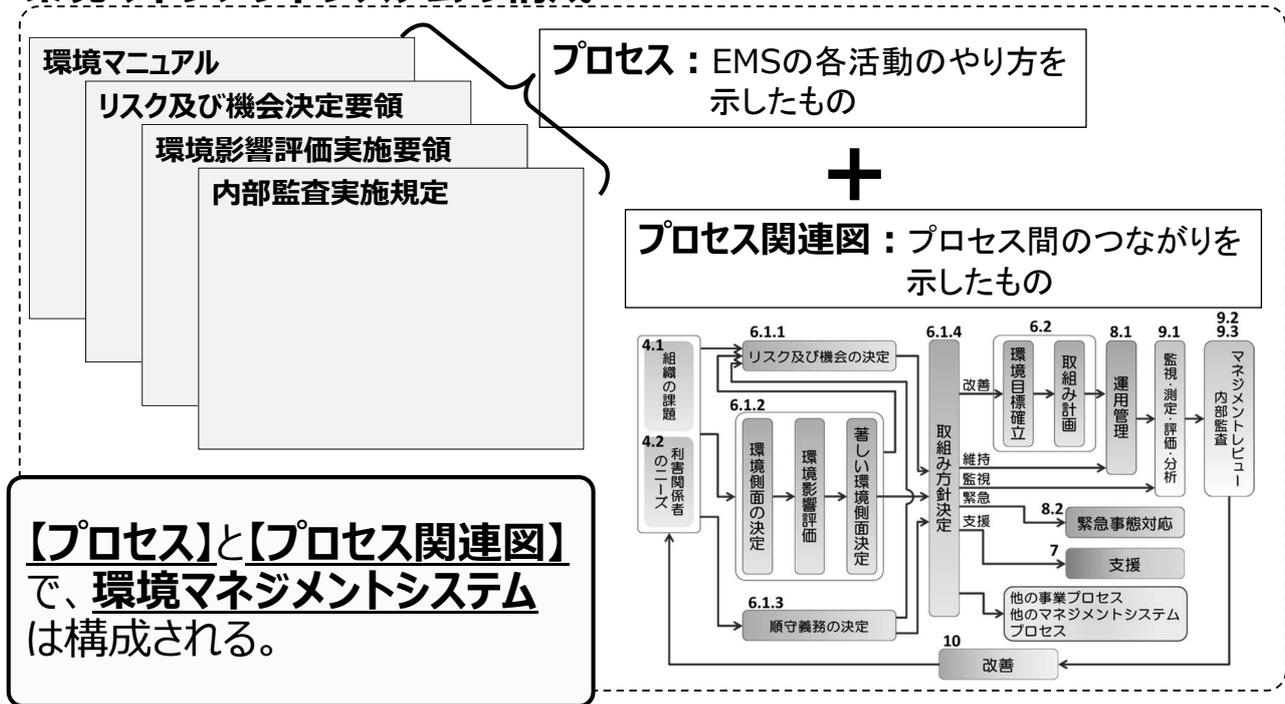
プロセスの基本的な考え方（プロセス間のつながり） 環境マネジメントシステム プロセス関連図の例



5. 環境マネジメントシステム



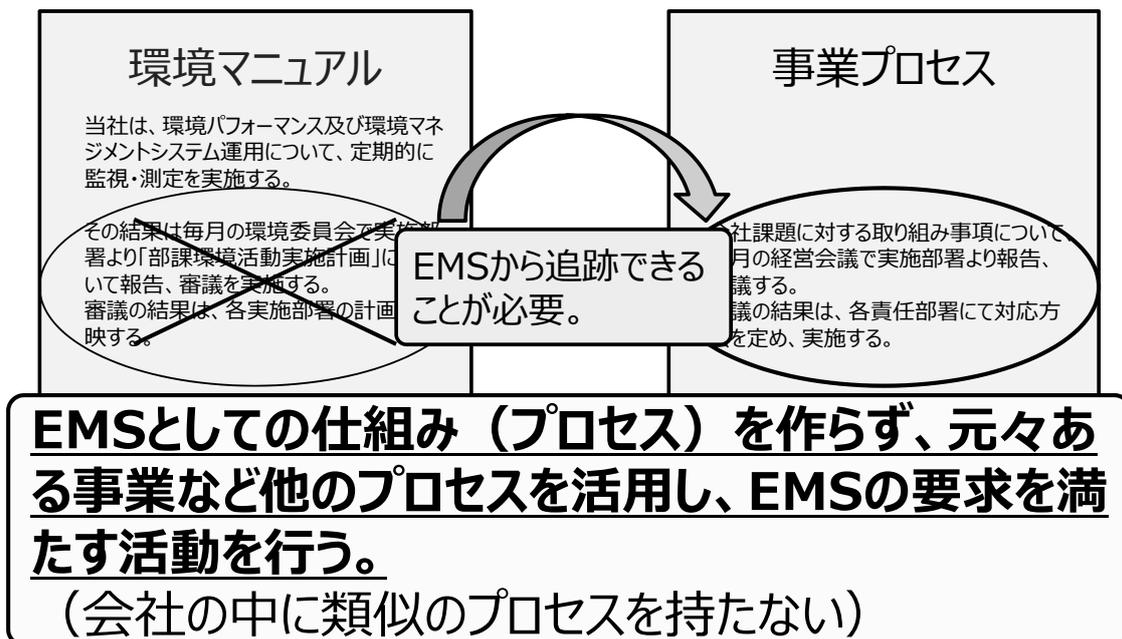
環境マネジメントシステムの構成



5. 環境マネジメントシステム



プロセスの基本的な考え方（他の事業の仕組みを活用） プロセス





ご清聴ありがとうございました。

日本自動車研究所

〇〇〇〇株式会社殿

代表取締役社長 〇〇 〇〇 様

環境マネジメントシステム 更新審査においてトップインタビューでお伺いしたい内容(例)

貴社は20YY年MM月DD日に認証登録されて、今回第〇回目の更新審査となりました。

2015年版での更新審査を始めるにあたり、最初に〇〇社長様に御社の経営環境など経営者としてのお立場でのお考えと、規格で求められている経営者のリーダーシップ及びコミットメントを中心にお伺いします。

またそれぞれの詳細につきましてはこの後の審査の中でお聞きしますので、ご自身が行われたことの概要や、ご自身のお考えについてお聞かせ下さい。

どうぞ、よろしくお願ひします。

Q1. 御社の企業としての今後の向かうべき方向について、どのようにお考えか差し支えない範囲でお聞かせ下さい。

Q2. 御社の企業としての方向性を踏まえて、御社の環境マネジメントシステムで達成したい姿や目的はどのようなものかお聞かせ下さい。

それは、環境方針や環境目標に、どのように反映されているのでしょうか。

方針に込めた想い、従業員の方に伝えたいことなどをお聞かせ下さい。

Q3. 御社の企業としての方向性に関連し、環境マネジメントシステムの目的を達成する御社の能力に影響を与える外部・内部の課題としてはどのようなものがありますか。

また、同様に、御社の環境マネジメントシステムに関連する利害関係者、その利害関係者の要求としてはどのようなものがありますか。

Q4. その外部・内部の課題や利害関係者の要求は、環境マネジメントシステムの活動にどのように反映されているか、またご指示をしたことなどをお聞かせ下さい。

Q5. 環境マネジメントシステムの目的の達成に向けた過去 1 年間における取り組みの有効性について、マネジメントシステムの運用、エネルギー使用と言った環境パフォーマンスなど具体的に説明してください。

Q6. その取り組みの中でも、目的の達成に特に効果的だった仕組みや、やり方などをお聞かせ下さい。

Q7. 環境マネジメントシステムの目的、つまり環境パフォーマンスの向上、順守義務を満たすこと、環境目標の達成のために、ご自身が実施されていること、指示をされていることなどをお聞かせ下さい。

環境マネジメントシステムの目的の達成に向け、経営者のお立場で管理者の方に指示、支援していることなどをお聞かせ下さい。

同じように従業員の方に伝えていること、支援していることなどをお聞かせ下さい。

Q8. 先ほどの取り組みの中でも、目的の達成に特に効果的だった仕組みや、やり方などをお聞かせ下さい。

それは、仕組みとしてどのように社内に織込んでおられるのでしょうか。

Q9. 環境パフォーマンスの達成など、成果を達成するために、投入をご決断された資源はどのようなものがありますか。

Q10. 環境マネジメントシステムの意図した成果の達成のための継続的改善としてどのような事を指示しておられますか。

Q11. 環境マネジメントシステムの目的に対する成果が十分ではなかった場合は、どのような指示を出されたのか、また処置を取られたのか具体的に説明してください。

Q12. 環境マネジメントシステムに関する活動を進めるにあたり、より大きな成果を効率的に達成するための事業プロセスへの統合について、進められていることを具体的に説明してください。

事業プロセスへの統合について、御社に元々あるプロセスを活用することで環境マネジメントシステムの仕組みをシンプルにするような観点での取り組みがあれば、お聞かせ下さい。

Q13. 2015 年版の環境マネジメントシステムに期待をされていることがありましたらお聞かせ下さい。

その期待に向かって、具体的に指示されたことなどありましたらお聞かせ下さい。

次に内部監査についてお聞きします。

Q14. 内部監査に向け、どのような指示や期待を出されましたか。

Q15. 内部監査の結果を受け、指示されたことなどをお聞かせ下さい。

また内部監査の有効性については、どのように判断をされましたか。

マネジメントレビューについてお聞きします。

Q16. 直近のマネジメントレビューでは、環境マネジメントシステムの適切性、妥当性、有効性について、どのように結論付けされましたか。

Q17. マネジメントレビューにおいて、どのような指示を出されましたか。

Q18. 指示されたことに対するフォローはどのようになさっておられますか。

最後の質問になります。

Q19. 今回の審査にあたって、特に審査をして欲しい点などのご要望がありましたら、お聞かせ下さい。

長時間に渡り貴重なお話を頂きまして誠にありがとうございます。
これもちまして、経営トップインタビューを終わらせて頂きます。

経営者としての環境マネジメントシステムの定着・発展に向けた熱心な姿勢・対応を確認することが出来ました。
お話頂いた内容の具体的な取組み状況については、これからの審査で確認させていただきます。

また、各部門の審査の時に、先ほどお伺いしました社長のお考えについて、各部門・部署の管理者の皆様に、どのように考えてマネジメントを実施されているのかをお伺い致します。

審査結果については、MM月DD日(金)のクロージングミーティングで報告させていただきます。

ご出席をよろしくお願い致します。

| 統括者 | 管理責任者 | 事務局 |
|-----|-------|-----|
| | | |

| | |
|------|---|
| 開催日時 | 20YY 年 MM 月 DD 日 tt:mm~tt:mm |
| 出席者 | 社長（環境統括者）、総務部長（管理責任者）、企画管理部長、製造部長、生産技術部長、技術部長、先行開発部長、省エネ委員会委員長、廃棄物委員会委員長、環境事務局 |
| 報告事項 | <ul style="list-style-type: none"> ・前回までのマネジメントレビューの結果に対する処置の状況 ・外部及び内部の課題、利害関係者の要求事項、環境側面、リスク及び機会、環境プランに対する変化 ・環境目標に対する達成度 ・環境パフォーマンス（監視測定の結果、順守状況、内部監査結果、不適合への是正状況）に関する状況 ・資源の充足状況 ・苦情を含む利害関係者からの情報 ・継続的改善にかかる提案 |
| 指示事項 | <p>マネジメントシステムが、引き続き、適切、妥当かつ有効であることに関する結論</p> <ul style="list-style-type: none"> ・EMS と工場方針との整合があり、それらに基づく活動となっているため適切と判断 ・新規格を理解し、組織の課題、利害関係者の要求、リスク及び機会が適切に決定、対応されており、より事業に即したマネジメントシステムに向かっており、現時点で妥当と判断 ・環境目標の達成、異常・苦情ゼロ件を継続しており、事業における効率化の推進など、EMS の意図した成果を達成しているため環境マネジメントシステムは有効と判断 <p>継続的改善の機会に関する決定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算がない案件についても、大きな効果が期待できる項目は、事務局経由で企画管理部に提案し、予算確保の措置をとること。また予算確保が困難な項目については、長期プランへの織込みを進めること。 ・内部監査員の確保は、事務局、総務部が連携し、異動を考慮した計画を策定し養成すること。 ・LED 照明の増設、太陽光発電は、費用対効果をよく検証したうえで、推進を再検討すること。 <p>資源を含む、環境マネジメントシステムの変更の必要性に関する決定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2015 年版への対応は一通り実施したが、内部監査での指摘、外部審査での指摘には確実に対応すること。次回マネジメントレビューまでの運用を踏まえた改善案を提案すること。 <p>環境目標が達成されていない場合の処置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標達成が最終目的ではない。環境負荷の低減と、マネジメントの強化が目的であり、最後まで努力を続けて欲しい。したがって目標の変更は行わない。マネジメント強化に対する目標設定も検討すること。 <p>他の事業プロセスへの環境マネジメントシステムの統合を改善するための機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境委員会、省エネ委員会、廃棄物委員会を、工場企画管理会議の管理下におく。今後は企画管理会議で直接審議すればよい。これにより工場運営と環境活動の連携強化を図り、より効率的な工場運用を図るようにする。 <p>組織の戦略的な方向性に関する示唆</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業界の動向も踏まえ、当社も電動化に合わせ、海外部品を活用した製品の開発、製造を進め、新製品の拡充とコストダウンの両立を進める。この方向において、ロスの少ない生産につながるよう、環境活動でしっかりとマネジメントをすること。 |
| 総評 | 2015 年版への対応は計画に沿ってしっかりと進められた。今後は、規格の意図を理解し、経営に活かせるシステムとなるよう、PDCA のサイクルをしっかりと回すことと、シンプルなシステムになるような改善を進めること。また電動化の流れに沿って、積極的な事業運営を進めるため、環境活動も連携強化を図ること。 |

2018年度 JARI-RB 交流セミナー
一般財団法人日本自動車研究所 認証センター



TEL 03-5733-7934
URL <https://www.jari-rb.jp/>