

様式 9-3

29.4.01

内部監査報告書

確認	確認	受付	被監査部課			内部監査チーム		
市民協働 環境部長 環境部長	環境モデル 都市推進課長 都市推進課長	環境モデル 都市推進課 受付	部長	課長		副所長	内部監査員	内部監査員 (市役所)
作成日	平成 29 年 8 月 10 日			被監査課	工業課			
監査日時	平成 29 年 8 月 9 日 13 時 00 分～14 時 30 分			被監査者	工業課長 小林 弘			
内部監査員 氏名	飯島 剛 小木曾 伸二			相互内部監査員 所属及び氏名	福田 丈雄 (日本検査キューエイ㈱) 鷺津 一彦 (飯田商工会議所)			
指摘区分	章番号	指摘の内容						
マニアル 7.1 賞賛事項	4.1 4.2	様式 4 において、工業課が「いいだ未来デザイン 2028」を実現に果たす役割を理解し、「総合的にコーディネートできる専門人材の確保」という課題を認識している。このことは、ISO14001:2015 改訂が求めている基本的な部分を理解していると評価できる。						
マニアル 7.2 改善の機会	① 是正処置を要する改善の機会 (不適合) → 様式 9-4「改善の機会対策報告書」作成 ② 被監査課に対する改善の提案 → 様式 9-4 作成不要							
① 是正処置を要する改善の機会 (不適合) ・是正処置は監査日から 2 か月以内に完了		なし						
② 被監査課に対する改善の提案		【改善提案に対する処理状況は、翌年度の内部監査で確認します。】 なし						
マニアル 7.3 気づき事項 (軽微な文書上の不備等)		【気づき事項に対する処理状況は、翌年度の内部監査で確認します。】 なし						
マニアル 7.4 システム提案 (事務局への提案 具体的な解決方法を含む)	表 1 適用範囲	工業課の下に「南信州・飯田産業センター」と「飯田 EMC センター」とが適用範囲として位置づけられているが、施設の管理権限は工業課にあるのか、工業課が管理可能なのか、物理的境界のみで判断していないか等、疑問点がある。工業課に限らない問題ではあるが、適用範囲を設定する基準 (考え方) を再考する必要がある。						
	全体	別記 (次頁以降)						
その他の特記事項								
市民協働 環境部長 処理欄	賞賛事項の水平展開	指示	確認					
	要・否	市民協働 環境部長	環境モデル都市 推進課長					

【注】 1 内部監査員は、監査実施後 7 日以内にチームリーダーに報告します。

2 この環境記録は、市民協働環境部長、事務局の確認後、各課で保管します。

システム提案 (別記)

1. ISO14001 : 2015 改訂版の要点

ISO14001 : 2015 改訂版の序文を読むと、概ね以下のような EMS のシステム設計の基本的な展開が示されているとともに、7つの要求事項が設けられている。

- ① 組織の存在意義と達成すべき目標を起点として、環境を柱とする取組を EMS の対象とする。
- ② 「組織の状況・利害関係者のニーズと期待・リスクと機会」への理解と把握を行って、環境を柱とする環境方針を定める。
- ③ 環境方針に則した取組を環境目標（パフォーマンス）として設けるとともに、順守義務を特定する。
- ④ その目標や義務の達成に向けて PDCA により運用していくとともに、EMS 担い手の能力や力量の向上を図る。

特に、①と②は、環境を柱としながらも組織全体のマネジメントを視野に入れたものとなっており、従来の規格と大きく変わっている点である。従って、単に従来のマニュアルや運用を手直しするのではなく、全体を見直す改訂が求められていると思われる。

2. 飯田市役所 ISO14001 マニュアル第 30 版の主要な問題点

ISO14001 : 2015 改訂の序文の要点を踏まえて、飯田市役所 ISO14001 マニュアル第 30 版を眺めて見ると、主要な問題点として以下のような点があげられる。

なお、細かな点で整合が図れていないことや ISO14001 : 2015 改訂規格からずれていることはあるが、それはシステム全体を見直していくなかで、当然に点検され解消されると思うので、ここではふれないこととする。

- ① 組織機構上の課をマニュアル全適用サイトとしていることにより、上記 1. ②がサイト単位での判断となり、上記 1. ①を反映しにくいサイトが生じている。このため、様式 4 の展開がバラバラになってしまうこと。また、組織目標の達成と EMS 運用における力量を確保向上するための取組が、サイト所属の職員教育に矮小化されてしまっていること。
- ② 事務事業を環境目標設定の起点としていることにより、上記 1. ①や環境の保護、改善に直結しない事務事業は、EMS の枠外として判断される状況になっていること。また、このため、環境目標や順守義務が全くないサイトが生じていること。さらに、サイト内外において、特に施設管理事務における順守義務の特定がまちまちになっていること。
- ③ 29 版までの取組は、職員個々が EMS を理解し実践しつつ PDCA を身に付けることに主眼を置いて運用され、ある程度の成果をあげてきたと言えるが、30 版ではこれまでの取組が担保されなくなる怖れが大きいこと。つまり、環境目標や順守義務がないサイトの職員にとって、EMS そのものが関係なくなってしまうのではないかという懸念があること。

要するに、第 29 版までのサイト（マニュアル全部適用）を大前提として、「課を単位とした組織状況の認識」と「事務事業を起点とした環境影響評価と環境目標設定」とを行うことにしたことが、このような問題点が生じている最大の要因であると考えられる。

その背景に、飯田市役所では、課長を中心として運用されている PDCA サイクルを持った複数のマネジメントシステムがあり、課長の業務量の軽減と複数マネジメントの統合という要請があったこと、そして、その要請に応えることがマニュアル改訂の主目的になってしまったこと等の事情があったと思うが、現行第 30 版をこのままで運用すると、EMS そのものが不要ではないかという議論が生じる懸念が大いにある。早急に見直しに着手する必要がある。

3. システム改善（見直し）に向けた大雑把な提案

上記の問題点と課長の業務量軽減という要請とを踏まえ、システムの見直しに向けて、大雑把な提案をする。

- (1) マニュアル全適用範囲について（サイト設定の見直し）

- ・環境目標や順守義務といった取組において、課ごとに違いが生じることを踏まえ、マニュアル全部適用の単位（サイト）を課とせず、飯田市役所全体とし、環境方針から見て組織が必要とする取組を担う課において必要となる要求事項を適用するようにする。
- ・適用範囲の設定（表 1）については、単に物理的な境界で判断するのではなく、施設の管理権限はどこが有しているか、管理可能な施設か等、EMS の適用の程度や運用の対象といった視点から見直す必要がある。

（2）事務事業について（「環境目標」の設定のあり方）

- ・トップマネジメントが、環境目標（パフォーマンス）として位置づける事務事業を特定する。これは、毎年の戦略目標、戦略事業の設定に合わせて行うこととする。
- ・事務事業進行管理票に「ISO14001 適用事業（例示）」といった表記をし、当該事務事業の目標と取組とを、それぞれ ISO14001 規格のパフォーマンスとプロセスとして位置づけ、行政評価システムの中に組み込んで評価していく。
- ・なお、環境目標として位置づける事務事業や順守義務に該当する業務がない課等にあっても、EMS を適用するためには、「温室効果ガスの削減」を定着事項（維持管理項目）とせず、「飯田市役所地球温暖化防止実行計画」の実施主体として位置づければ、何らかの取組（環境目標）は設定できることになる。

（3）順守義務について（「順守法令等一覧表」の見直しと順守評価のあり方）

- ・行政の事務や施設は、順守義務項目数における多少の差はあっても、内容的には大差がないことから、順守義務は、EMS の取組において組織が順守すべき法令等を特定するとともに、順守するための基本的な手順を定める。ISO 推進係が、法令等の特定と手順の作成を行い、該当課は義務を履行し、記録し、パフォーマンス評価を受けるような仕組みとする。
- ・なお、ISO14001 規格は、順守義務違反に対する行政の権限行使としての処分を受けた場合は「不適合」として分類されていることから、行政処分行為は EMS における順守義務とは別のカテゴリーに属することになり、混同しないように注意する必要がある。

（4）職員個々の実践について（「定着事項」の取組み方）

- ・行政の事務は、第 29 版までにおいて通常事務と施設管理事務という区分けがあり、定着事項や日常管理項目が全課共通のものとして位置づけられていたように、ベースにおいて大差がないものであるが、30 版の「環境方針」には、「飯田市役所地球温暖化防止計画」や「いいだ環境プラン'21」の達成が示されており、いわゆる定着事項（維持管理項目）であっても、パフォーマンス評価の対象となっている。
- ・こうした定着事項（維持管理項目）のパフォーマンスの向上においては、職員個々の実践がその成果を左右するものである。そのため、トップマネジメントが、「飯田市役所地球温暖化防止計画」や「いいだ環境プラン'21」を根拠として、主に定着事項や維持管理項目における毎年の環境目標を示し、その達成に向けて職員個々の実践を担保することが必要であろう。
- ・そこで、目標管理制度（人事評価）にこの部分の EMS を連動させ、「目標設定／管理シート」に「ISO14001 実践項目」を設定して、職員個々が PDCA による進行管理を行うこととする。これによって、職員への教育訓練は、目標管理のフローの中で定期的かつ個別に行うことや、事務事業についても同時に行うことが可能になり、EMS に限らない能力や力量の向上につながるようになる。但し、「ISO14001 実践項目」に対する評価は、勤務評価と連動しないものとする。

（5）「力量」の確保について

- ・マニュアル 30 版においては、「力量」と「教育訓練」との論理的概念が逆転している。教育訓練は、能力や力量の確保向上の手段。EMS の運用を担保しパフォーマンスを向上させていく能力は、取組や業務によって異なるので、取組や業務に応じた能力を明らかにし、そのための人材の

確保配置や力量の向上ができる仕組みとなるようにマニュアルを見直す必要がある。

(6) 内部監査について

- ・内部監査員は、「環境目標」や「順守義務」の管理について、これまでより高い見地や力量が求められることになると思われる。一方、全ての取組あるいは課を同じレベルや内容で監査する必要はないということにもなるのではないか。EMSに係る課長たちの業務負担の軽減という要請も踏まえて、より効果的なEMSの運用につながるような内部監査方法を構築する必要がある。