

## 第 10 回 環境活動は、どう評価すべきか

ISO14001 を導入している自治体では、「あれこれ手をかけないと各部門が動いてくれない。環境活動の成果があれば、皆の努力の賜物で、成果がないと事務局ひとりが悪者となる。」という話を良く聞く。故に EMS 事務局は、中央集権型の EMS を構築し、全ての自らが取り仕切ろうとする。各部門の裁量に任せると、成果が期待できないからだ。

しかし、各部門は分掌事務に照らして実施すべき事務を執行し、そのついでに環境面の配慮を充実させるしかない。EMS 事務局がどんなに各部門の作業を代替したところで、できることは限られており、中央集権型では、事務局が疲弊するばかりだ。

むしろ、「各部門の環境活動は、各部門の主体的な権限に基づいて実施し、その成果は、各部門の責任に基づく」と割り切ることも大切だ。環境活動の成果が低くても、それが当該市町村の限度であると開き直り、“上げ底”はしない。事実即してレベルアップ始める方が潔い。このような仕組みを分散管理型 EMS という。EMS 事務局の負担は、事務局本来の業務に限定され、各部門も自らが関わる取組を自主的に実施するのだから、最適労働配分のできる仕組みだ。

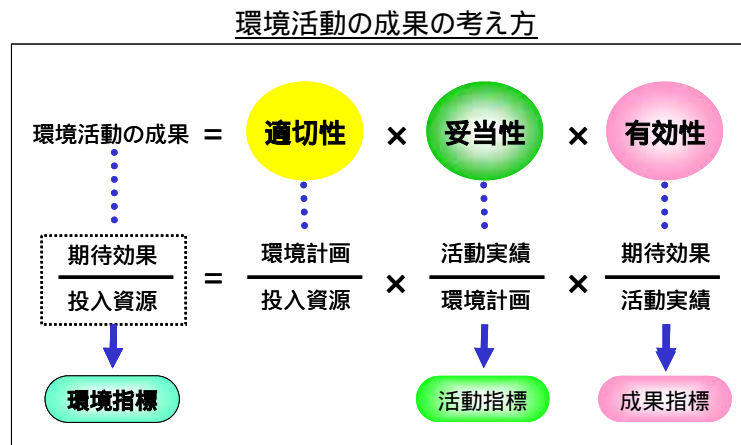
但し、分散管理型の EMS では、EMS 事務局は各部門の取組内容を方向付けるだけで、その後の取組は各部門の自由裁量に任されるため、ややもすると各部門が勝手気ままに動くだけで、全庁を統率できなくなる。そこで、環境活動の取組成果を厳正に評価し、各部門の取組内容の決定の際にフィードバックすることが重要となる。その意味で最近は、「各部門の取組成果をどう評価すべきだろうか」という問い合わせが増えてきた。

地方自治体の場合、様々な施策・事務事業を多数の部門・課室に分割して実施しており、これらの取組成果を評価するには、各所の多様性を許容できるように様々な評価軸を活用し、多面的に評価できるような評価理論が必要となる。

例えば ISO14001 では、年次総括の中でマネジメントシステムの効果を、「…適切で、妥当性、かつ、有効であること」の3つの視点で、環境活動を評価することを規格要求としている。行政評価などでは、「必要性、財政効果、事務効率性、公平性、公益性」などの評価指標が用いられている。どの評価指標にもそれなりの意図があり、意義がある。真面目に考えるととても難しいが、さりとして各部門の行動を適正に評価できないと全庁統制もままならないので、考え過ぎない程度に考えてみよう。

### 環境活動の評価手法

ISO14001 では、環境活動の成果を「適切性、妥当性、有効性」の賜物とするので、これらに関係的に整理してみよう。



### 適切性の評価

「適切性の評価」とは、その取組内容が、地域住民や事業者の期待に応える環境目標や実施計画になっているのかどうかを評価することを言う。

全ての地域住民等の期待に応える取組などできるわけではないが、与えられた経営資源（人員、人材、予算、設備機器等）を最適有効利用し、最大限の効果を発揮できる取組を計画することが求められている。その意味では、十分な地域の実態調査に基づき、多くの知恵を結集した総合計画や環境基本計画等の行政計画に示されている施策・事業等は、環境目標等として設定するにふさわしいものと言える（論理的には）。また、環境工夫と呼ばれる環境上の事務改善などは、各部門にとっては“負担”となるものだが、この取組が全庁に波及し、継続することによって、組織文化の変革につなげるようなロジックを持っているならば、これも適切な取組と評価することができるだろう。

### 妥当性の評価

先に“適切に”計画されたことが、計画どおり実施されたのかどうかを見ることを「妥当性の評価」と言う。ISO14001では、例えば、内部監査では、次のように「計画された取決め事項に適合しているかどうか」を監査することを規格要求事項にしている。このためか、多くの地方自治体では、環境活動の進行管理においても、立案した環境目標や実施計画が適切であることを前提に、計画通り実施されたかどうかの妥当性評価を実施している。

4.5.5 内部監査 (ISO14001:2004)

…前略…

1) この規格の要求事項を含めて、組織の環境マネジメントのために計画された取決め事項に適合しているかどうか。

2) 適切に実施されており、維持されているかどうか。…後略…

### 有効性の評価

計画されたとおり実施すればそれで事足りるものではない。つまるところ、どのようなEMSで管理しようとも、「地域の環境保全や創造にどれだけ貢献できたか」が重要だ。有効性の評価は、事務事業評価に近いものとなるはずだ。

事務事業評価制度との連携を示すと、難しく考え過ぎてしまうかも知れないが、地域住民の立場で環境活動の取組成果を見たときに、その取組成果が、地域の環境保全や創造をどれくらい良くしたのかを考えてみれば良い。

如何だろうか。ここで示した方法は、ごく基本的な考え方の提示に過ぎない。今後、EMSが普及するにつれ、より最適な手法が開発されることを期待したい。

(知識経営研究所代表 鈴木明彦)

### お問い合わせ

#### 株式会社 知識経営研究所

〒160-0005 東京都新宿区愛住町 23-2 ベルックス新宿ビル 2F

TEL: 03-5368-5464 FAX: 03-5368-5465

<http://www.kmri.co.jp> e-mail: [info@kmri.co.jp](mailto:info@kmri.co.jp)