

## 論点整理ペーパー

### 1. 検討の視点・背景

背景:なぜいま公害防止を中心とした環境管理の検討が求められるのか  
本検討の目的及び留意点

### 2. 問題の所在

不適正事案の概要

不適正事案の発生の構造的背景

公害防止を中心とした環境管理に関する課題整理

### 3. 【総論】 望ましい環境管理体制の構築に向けて

実効性の高い環境管理体制に求められる「全社的環境コンプライアンス」

各主体のあるべき役割分担

公害防止統括者、公害防止管理者等の役割の再確認

環境管理の視点に立った実質的PDCAサイクルの実践

### 4. 【各論】 取組の在り方

工場・現場における環境管理への取組

本社・環境管理部門による全社的な環境管理への取組

従業員教育の在り方

利害関係者とのコミュニケーションの在り方

# 論点整理1: 検討の視点・背景

## 背景: なぜいま公害防止を中心とした環境管理の検討が求められるのか

事業者の公害防止対策については、各種の公害規制及び公害防止管理者制度に基づき、様々な公害防止対策が講じられてきた。

公害防止管理者制度は、昭和46年、産業公害の頻発が国民の不安を批判を招来するとともに産業の健全な発展にも支障を及ぼしかねない事態となっていたことに対処するため、国及び地方自治体による公害規制と相まって、産業公害の発生源となる事業者側における未然防止の体制を整備するものとして制定された。以来、事業者の自主的な社内体制の整備により、公害防止対策に大きな成果を上げてきた。

### (1) 公害防止関連業務の重要性に対する認識の相対的低下と不適正事案の発生

1970年代と現在を比較して、環境問題への社会的な関心が、いわゆる産業型公害から都市生活型公害、さらには化学物質管理や循環型社会への対応の他、地球温暖化対策などへと広がりを見せる中、企業の経営者から従業員に至るまで、公害防止を当たり前になす通常業務としてみなしている場合があり、公害防止の重要性に対する認識が相対的に低下していると考えられる。このような中、一部の企業において、不適正な設備管理による排出基準の超過や公害防止管理者による測定データの改ざんが発生しており、公害防止に係る環境管理に綻びが生じている事例が報告されている。

これらの不適正事案の発生は、以下のように、環境への影響のみならず、当該企業や地域社会に対して様々な負の影響をもたらすと考えられる。

環境負荷の変動・増加による周辺環境への悪影響

法令違反(基準値超過、情報改ざんや秘匿)に対する企業への法的制裁

企業への社会的不信による企業価値の低下

企業と地域社会との信頼関係の悪化による企業の地域における事業活動への悪影響

### (2) 企業の社会的責任の高まり

昨今、経済活動のグローバル化、情報化が進展するとともに、規制緩和、行政改革などにより自己責任の原則が広まるなど、社会構造は大きく変化している。

このような社会的な考え方の変化を受け、最近では多くの企業において、ISO14001の取得や環境報告書の作成・公表が行われているように、環境の維持・改善に対して、「企業の社会的責任(CSR)」の一環として位置づけ、積極的に取組を進めている例も多く見られる。

このように、社会の重要な構成員である「企業」が、いかに社会の様々な利害関係者(ステークホルダー)と関わりを持ちながら、社会的な責任を果たしていくかが、企業活動にとって重要な使命となってきている。

## 1. 検討の視点・背景(続き)

### (3) 公害防止を中心とした環境管理の在り方の再点検の必要性の発生

これらの事態に対処するには、企業をとりまく近年の状況の変化を踏まえつつも、昭和46年の公害防止管理者制度の制定時に立ち返り、当時指摘された「事業者の自発的な意志に基づく公害防止に取り組む積極的な姿勢」の重要性を再確認した上で、その趣旨に沿って事業者における公害防止が確実に実践的・円滑に行われるよう、現在の問題の所在を明らかにしつつ、公害防止を中心とした環境管理の取組の方向性を改めて示すことが求められる。

#### **(参考) 産業構造審議会産業公害部会公害防止体制小委員会**

#### **「事業者の産業公害防止体制の整備に関する中間報告」(昭和46年2月16日)より抜粋**

「公害関係法が実効性あるものとなるためには、産業公害の発生源である事業者に法の精神を企業経営の血肉とする自覚と心構えが生まれ、さらに事業者による有効適切な公害防止体制が確立されることがまずなによりも必要である。(中略)産業公害については、事業者がその発生源対策についてもっともよく知りうるという点にかんがみると、事業者は、内部からの自発的な意志によって公害の防止に取り組む積極的な姿勢を確立することが最も肝要である。このような観点から、事業者が公害防止の実をあげるためには、その経営理念において、公害防止を企業経営の不可欠の要素と考えるようにならなければならない。」

## 本検討の目的及び留意点

公害防止に向けた実効性のある環境管理体制の構築及び運用に向けて、事業者をはじめ関係組織・団体による今後の取組における参考として、行動指針(法令の趣旨の再確認、適切な公害防止体制の整備及びその取組の在り方)を示すことが、本検討会の目的である。

本検討会での成果を踏まえ、業種や事業所を取り巻く環境や置かれている状況に即して、産業毎に取組を推進することが期待される。また、産業界の取組の実効性が担保される方策についても検討が求められる。

## 2. 問題の所在

### 不適正事案の概要

環境管理における公害防止体制に関わる課題を検討するに当たり、先般来発生した不適正事案(排出基準の超過、測定データの改ざん、測定義務の不履行等)の概要を以下に示す。

	社名(業種)	事案の概略
1	A社 (鉄鋼メーカー)	<ul style="list-style-type: none"><li>・A社製鉄所防波堤等から、水質汚濁防止法に基づく水素イオン濃度に係る排水基準に適合しないおそれがある水が流出していたことが判明した。</li><li>・同社は少なくとも5年以上の期間にわたって、公害防止協定で基準値が設定されている工場内の排水処理施設処理水等の自社測定データについて、基準値を超えるデータを基準値内に書き換えて地元自治体に報告していた。</li><li>・A社の内部調査では、1)水質管理担当者が1人しかいなかったため、チェックできなかったこと、2)組織・人事上の問題として環境管理部門が操業部門に対する指導力が低下していたことが原因として挙げられている。</li><li>・同社当該製鉄所の水質管理担当者ら4名と法人としての同社が、海上保安庁により書類送検され、当時の公害防止担当者ら3名が略式起訴され、法人は起訴猶予となった。簡易裁判所は、2名に罰金30万円、1名に罰金20万円を命じた。</li></ul>
2	B社 (金属メーカー)	<ul style="list-style-type: none"><li>・A社の事案発生に伴い、地元自治体が公害防止協定を結ぶ工場に自主点検実施を要請、B社が自主点検を行ったところ、工場の排水量の測定値が公害防止協定で定める基準値を超過していたにも係らず、測定値を基準値内に書き換えて地元自治体に報告していたことが判明した。また、排水量について、水質汚濁防止法に関しても同様に、測定値の書き換えを行っていた。</li><li>・B社の内部調査では、1)当該工場の水質管理業務を実施していたB社子会社に環境管理を直接管理する部門がなく、B社の環境管理担当者も同社子会社と兼務していたこと、2)この環境管理者に環境管理及び報告書作成等の業務が集中しており、B社がその適切な指導を行っていなかったこと、3)同環境担当者に環境法令、公害防止協定に対する意識・認識が不足していたことが原因として挙げられている。</li><li>・同社当該向上の元総務課長補佐と元社員、法人としての同社が、水質汚濁防止法違反容疑で警察による書類送検され、元総務課長補佐が略式起訴、簡易裁判所は同課長補佐に罰金20万円の略式命令を出した。同社と別の社員については不起訴となった。</li></ul>
3	C社 (建材メーカー)	<ul style="list-style-type: none"><li>・A社の事案発生に伴い、地元自治体が公害防止協定を結ぶ工場に自主点検実施を要請、C社が自主点検を行ったところ、工場の排水の自主測定において、不足していた測定回数を偽って報告していたこと、自動測定器による主要な測定項目が長期間にわたって測定されていないことが判明した。</li><li>・C社の内部調査では、測定回数不足に関しては、1)測定担当者の遵法精神の欠如・有資格者への専門家教育不足と管理者のチェック機能の欠如が、自動測定器の長期間測定停止に関しては、2)管理者のチェック機能の欠如、機器のメンテナンス不足が原因として挙げられている。</li></ul>

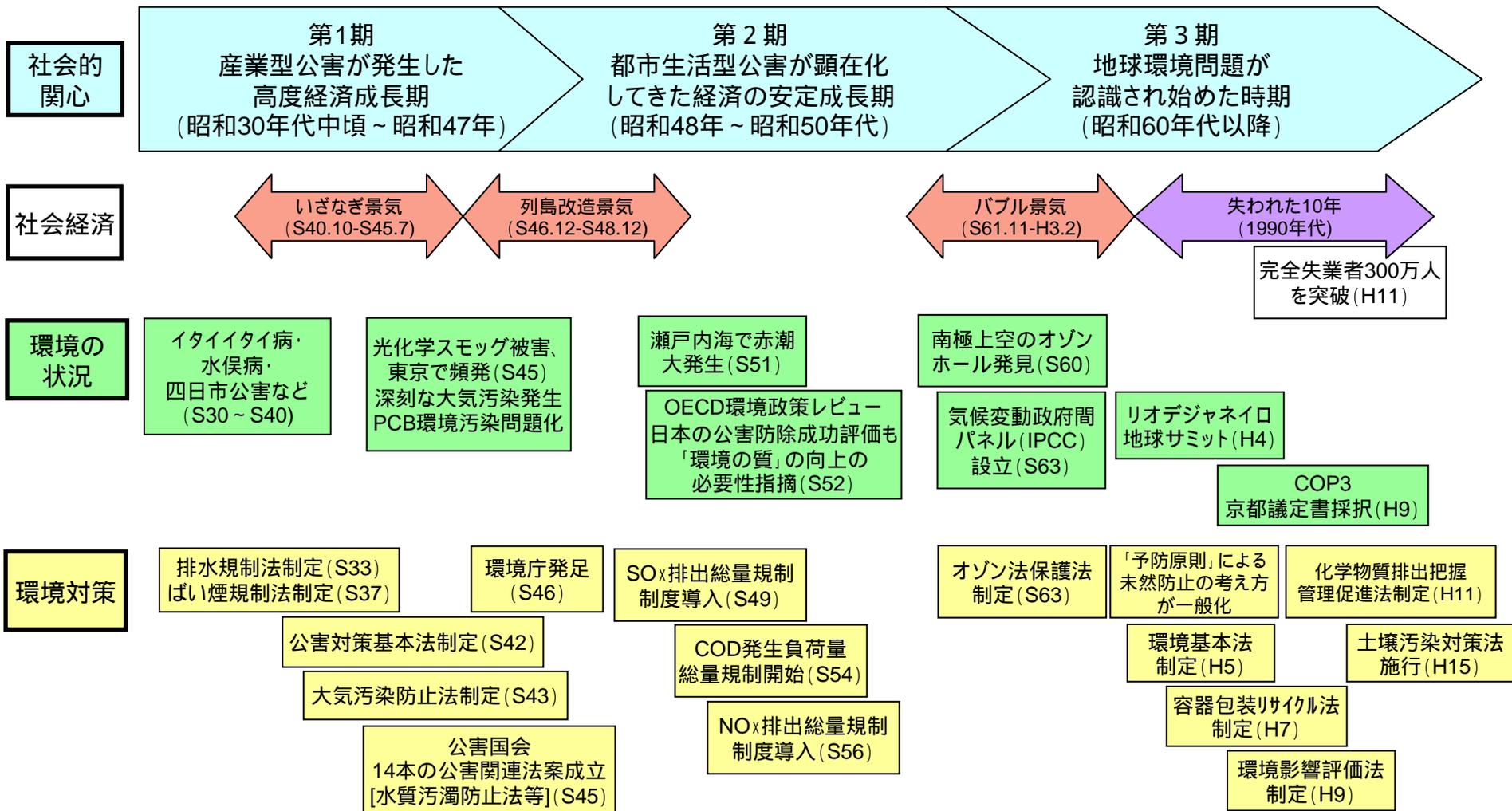
## 2. 問題の所在(続き)

	社名(業種)	事案の概略
4	D社 (有機製品メーカー)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・A社の事案発生に伴い、地元自治体が公害防止協定を結ぶ工場に自主点検実施を要請、D社が自主点検を行ったところ、公害防止協定に基づく工場の排水の自主測定において、不足していた測定回数を偽って報告していたことと、協定で定める基準値を超過していた測定値を基準値内に書き換えて報告していたことを10年以上継続していたことが判明した。また、水質汚濁防止法に関しても同様に、測定値の書き換えを行っていたことも判明した。</li> <li>・D社の内部調査では、測定回数の虚偽報告と測定結果の書き換えについて、1)工場現場の環境保全重視の認識の欠如、2)チェック体制の不備、3)環境保全を担う担当者の教育システムの欠如、4)不十分な人員配置、5)担当者1人に任せきりにしたこと、が原因として挙げられている。</li> </ul>
5	E社 (石油精製業)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・E社製油所が、公害防止協定に基づくばい煙等に係る報告のうち、ばいじん濃度、ばいじん総排出量、硫黄酸化物排出量、窒素酸化物排出量について、3年間に渡って虚偽の報告をしていたことが判明した。</li> <li>・E社は製油所の大気データの測定を外部業者に委託していたものの、現場担当者が測定データを自治体への報告の基となる社内報告書に転記する際、社内基準値を超えないように、現場担当者が独断でデータを書き換えていた。</li> <li>・E社の内部調査では、1)コンプライアンス意識の不徹底、2)所内のチェック機能の不備、3)現場担当者の環境管理に対する認識が希薄であったこと、が原因として挙げられている。</li> </ul>
6	F社 (鉄鋼メーカー)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・F社製鉄所での自家発電設備での死亡災害事故を契機に、同社が社内で法令遵守状況を確認したところ、2つの工場において、公害防止協定に基づく大気汚染の基準値を超過した場合に義務付けられた地元自治体への報告を少なくとも3年間怠り、基準値超過時にばいじん濃度自動記録装置を故意に解除することで記録を抹消し、運転日誌には事実と異なるデータを手動で入力していたことが判明した。</li> <li>・F社の内部調査では、1)ボイラの現場操業員が法令遵守よりも操業の継続を優先したこと、2)自動記録装置の管理を一担当者任せきりにしたこと、3)同装置の明確な運用の作業標準の不備、4)管理職のチェックの不備、が原因として挙げられている。</li> </ul>

## 2. 問題の所在 (続き)

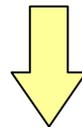
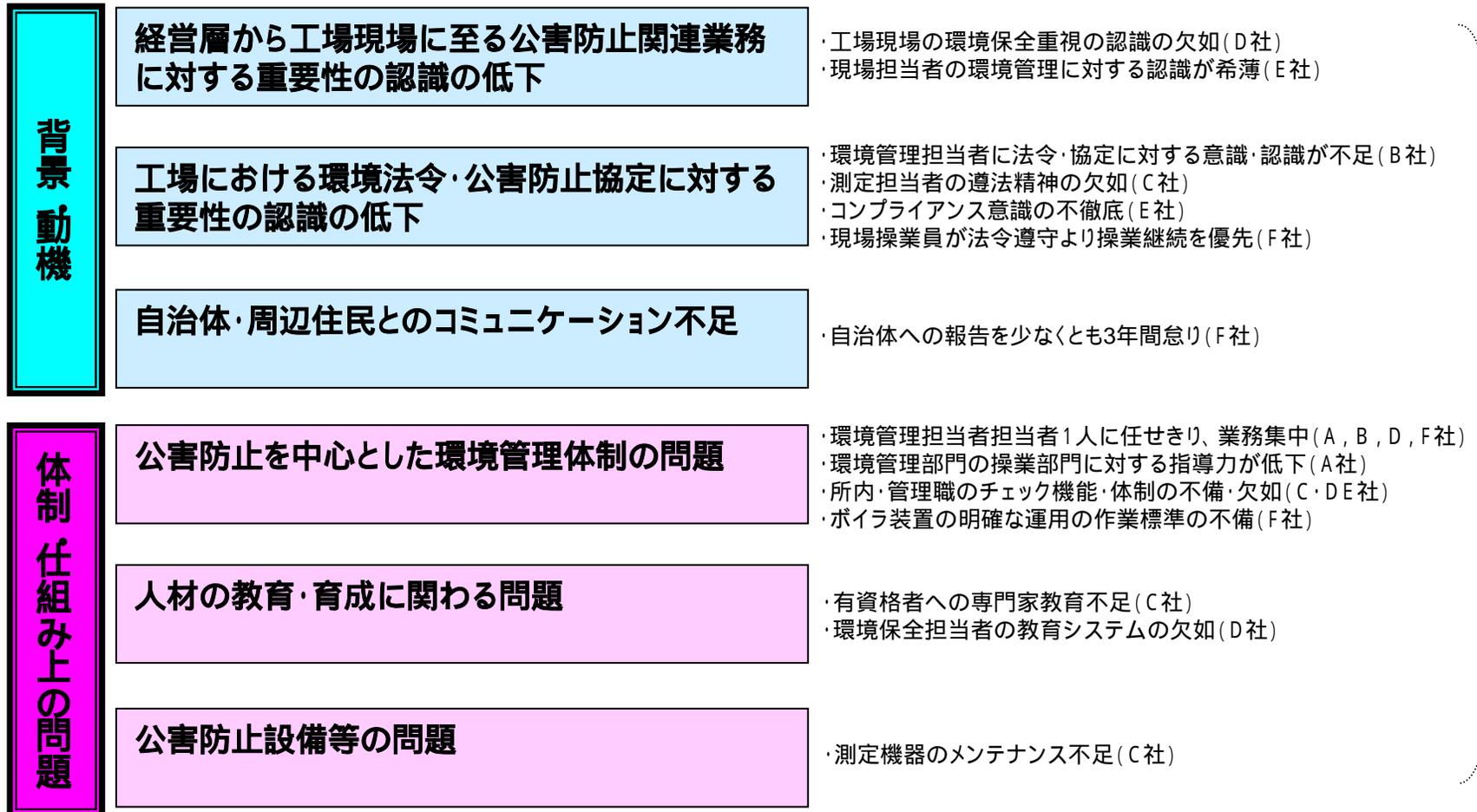
### 不適正事案の発生の構造的背景

1970年代と現在を比較して、環境問題への社会的な関心が、いわゆる産業型公害から都市生活型公害、さらには化学物質管理や循環型社会への対応の他、地球温暖化対策などへと広がりを見せる中、企業の環境管理活動全体における「公害防止に対する重要性の認識」が相対的に低下していると考えられる。



## 2. 問題の所在(続き)

先に紹介した不適正事案における発生要因に着目し、公害防止を中心とした環境管理に関する諸問題を、「背景・動機」と「体制・仕組み上の問題」という観点から以下のように整理することができる。



公害防止を中心とした環境管理に絞り

## 2. 問題の所在 (続き)

### 公害防止を中心とした環境管理に関する課題整理

#### 背景・動機

#### ・経営層から工場現場に至る公害防止関連業務に対する重要性の認識の低下

各企業においては、公害問題に関し、公害防止設備の導入などの各般の対策が着実に実施され、この面においては現在、概ね良好な環境状態が維持されてきている。

したがって、各企業の企業経営においては、地球環境問題や循環型社会への対応などの、新たな環境問題への対応に関心事項が移行している。その結果、公害問題に対する対応業務は、公害防止装置等の維持管理及び点検業務が中心となり、この担当部署は事業所内でも定型保全業務とみなされ、当該部門の「意欲」が低下しがちである。

近年の不適正事例を起こした企業の内部調査結果を以上のような観点から見ると、事業所の末端従業員(オペレータ)まで公害防止の重要性(設備異常の検知、異常事態への対処等)の意識付けが徹底せず、これがデータの改ざん・隠蔽をもたらす遠因となっているものと考えられる。

他方、データ改ざんなどの法令違反が発生し顕在化すれば、法令による罰則の適用に加え、企業の社会的信頼を大きく損ない、企業の経営責任も問われることとなる。

公害防止関係業務の重要性を経営層が再認識し、全社的な取組方針の再確認と、具体的計画の着実な実行が今後とも求められる。

#### ・工場における環境法令、公害防止協定に対する重要性の認識の低下

近年不適正事例を起こした企業の内部調査結果等を見ると、法令・協定を遵守しなければならないという認識に欠けていると思われる事案があった。

また、工場における環境管理を統括する立場にある工場長自身が、公害防止協定内容の熟知やその遵守に対する責務が希薄だったために、事業所内従業員に公害防止業務への重要性が徹底されなかった場合も考えられる。

これらの結果、排出基準違反が発生したときに、事態の対処を担当者に任せただけの結果、基準違反の事実隠蔽が起きたり、環境データの異常値を検出しても、再測定の実施や行政への報告などの業務増加を避けて異常状況の見逃しや改ざんなどの行為を見逃す結果となったと考えられる場合も考えられる。

工場幹部以下の環境法令・公害防止協定に対する重要性を再認識し、適切な公害防止管理者の確保と配置等の工場内組織体制の再点検が必要である。

#### ・自治体・周辺住民とのコミュニケーション不足

企業と地域社会との良好な信頼関係を構築するためには、常日頃からの住民及び地方自治体とのコミュニケーションが必要である。しかるに近年不適正事例を起こした企業の内部調査結果等を見ると、これらに問題があると思われる事態が見受けられる。

コミュニケーション不足は、自治体や住民への事前説明という重要な手続きを回避する温床となり、結果として環境データの改ざんや防止協定・法令基準値超過等の違反事実の隠蔽という事態を誘発する要因になりうる。

地方自治体や周辺住民とのコミュニケーションの場を持ち、社会から受けている期待と要望を、常日頃から体得しておくことが、不祥事を発見した場合に、適切な対処が可能となる要諦であると考えられる。

## 2 . 問題の所在 ( 続き )

### 体制・仕組み上の問題

#### ・公害防止を中心とした環境管理体制(組織の構築)の問題

工場管理職の「公害問題への対処が環境問題対処の基盤である」との認識が不十分であると、公害関係の業務体制が弱体化し、公害防止管理者等の資格取得者の充実化ができず、環境管理部門に公害防止管理者等の適正配置ができないなど、特定の担当者への業務集中をもたらす等の弊害が顕在化してくる。実際、環境管理を指導すべき立場にある工場長等の幹部が、公害関係業務を1担当者任せきりにしその業務内容のチェックも怠っていたため、データ改ざん・隠蔽という行為が可能だったという事例があった。

企業内業務体制のあり方そのものに直結する課題であるので、この面からの再点検及び見直しが必要と考えられる。

#### ・公害防止を中心とした環境管理体制(予防的対応)の問題

日常の公害関係業務の中で、特に環境排出状況測定データは、異常値が検出された場合の迅速な判断と適切な対応を行う上で、極めて重要な情報源である。このデータは、設備異常又は設備処理能力限界の予兆を知らせる重要な手がかりを提供する。また、異常データの判断には、法的知識と設備に関する技術的知見が要求される。このため工場の公害防止管理者には、資格取得の義務が課せられている。さらに、公害防止管理者には、観測された異常状況等に対し工場長(公害防止統括者)に対して、適切な助言を行う立場にある。

ところが、今般の不適正事案では、この遂行が適切であったかどうか疑問を抱かせる事例があった。また、今回不適正事例を起こした全ての企業の内部調査結果等において、現場担当者とその上司である管理職や責任者である工場長の間における「報告・連絡・相談・確認」という社内コミュニケーション不足という大きな問題点が挙げられる。

異常状態の発見は、環境汚染拡大の未然防止という予防的対応の観点から非常に重要であり、測定された環境データを適切かつ迅速に把握・評価し、工場内外に迅速に対処・連絡する体制を整備することが求められる。

#### ・公害防止を中心とした環境管理体制(危機管理対応)の問題

事業所内には通常、「生産設備」と「運転する人」という2つの要素が存在する。生産設備は「常に腐食、設備劣化」という根本要因を抱えている以上、日常の設備点検で把握出来ない破損という事態を想定し対処するのが、危機管理上の常識である。特に日本のような地震大国の場合は、この対処は避けて通れない。

一方「人」という要素については、「間違い・誤認」という動物的要因を抱えている以上、不可避的に「運転操作の間違い、データ転記ミス、伝達事項の誤認」等は、当然起きるものだと認識して様々な想定に対処するのが、危機管理上の常識である。

以上2点の「危機管理」に対処するには、常日頃の操業部門と環境管理部門との緊密な連絡体制や異常状況を検知した場合の対応処置訓練(外部機関への通報訓練も含む)を定期的を実施し、当該体制の中における各部門の責任と権限を明確化するとともに、その体制の「機動性とその効果」を日頃から確認しておくことが求められる。

「人の転記ミス、連絡情報の誤認」等の事務的業務における対処として、環境排出状況データを分析する部門と、測定された環境データを適切かつ迅速に把握・評価し、事業所内外に迅速に対処・連絡する部門とを分離し、役割分担することが必要と考えられる。

## 2 . 問題の所在 ( 続き )

### 体制・仕組み上の問題

#### ・人材の教育・育成に関わる問題

公害防止管理者や公害防止主任管理者は、公害防止をはじめとした環境管理に関する知識・能力を備えておくことが法的責務として求められる。一方、公害防止統括者は、これらの管理者(及び主任管理者)からの報告等に基づき、事業所内対応を指揮し、公害防止業務における「予防的対応」及び「危機管理対応」を主導的に指揮するなど、公害防止業務全般を統括管理する責務がある。ところが今般の不適正事案では、管理者や統括者に公害防止関連業務とその責務に関する知識・経験等が不足し、適切な対応が実施されていなかったと推定される事例が散見される。

公害防止関連業務の重要性とその責務に対する定期的な教育の実施と、その実施による効果の検証を、社内試験・面接等の手段によって適宜確認し、教育システムの継続的実行と改善を行うとともに、これらの手段を通じて、適切な人的配置、設備管理等の公害関係業務体制を維持することが求められる。

#### ・公害防止設備等の問題

公害防止関係業務の中で、「生産設備」に対する課題は常日頃の操業部門と環境管理部門との緊密な連絡体制や異常状況を検知した場合の対応処置訓練のほかに、どの設備のどの部位が危機管理上の重要な個所であるかを予め決定しておかないと、設備の「腐食・劣化」という根本課題への「傾向管理」が実施できない。今般の不適正事案でも、測定器のメンテナンス不足からデータの欠測が生じた事例があった。

公害防止関連業務の重要性を再認識し、適切な設備管理の実行と、継続的に不具合点を改善していく努力が求められる。

### 3.【総論】望ましい環境管理体制の構築に向けて

#### 実効性の高い環境管理体制に求められる「全社的環境コンプライアンス」

事業者は、企業活動を通じて、地域社会への環境負荷、地球温暖化問題など外部への影響を与える。事業者は自らの環境負荷の要因・対策を最もよく知りうる立場から、内部からの自発的な意思に基づいて、環境負荷を効率的に低減することが社会的な要請として求められる。

事業者が社会的要請に応えるためには、経営者から従業員に至るまで、公害防止を中心とした環境管理の重要性を再確認した上で、実効性のある環境管理体制を整備し、適切な環境管理活動を主体的に進めることにより、環境管理上の問題発生を未然防止し、あるいは問題を早期発見し是正していく活動(=「全社的環境コンプライアンス」)を実践していくことが不可欠である。そのためには、2.で整理した、公害防止を中心とした環境管理体制に関わる諸課題を解決すべく、以下の各要素を活動・実践上の要件として認識し、取組を推進していくことが望ましいと考えられる。

##### **方針の明確化**

環境管理における社会的な要請を見定め、全社的な方針を定める。

##### **組織の構築**

方針を実現し、適切な環境管理・公害防止の取組を実行するために最も合理的な本社、工場での組織を構築する。特に、統括者である事業所長の法令上の責務を明確にした上で、実際の役割を位置づける。

##### **予防的取組**

方針が明確に組織の構成員に明確に認識されるとともに、工場現場での「公害・汚染発生リスクやシグナル」、方針に対する「現状の問題点」を自律的に発見し、組織的に吸い上げて、未然防止取組を実施する。

##### **事後的取組**

環境管理上の不適切な事案が発生している疑いがあれば、その有無と事実関係を明らかにし、原因を究明して是正措置をとる。

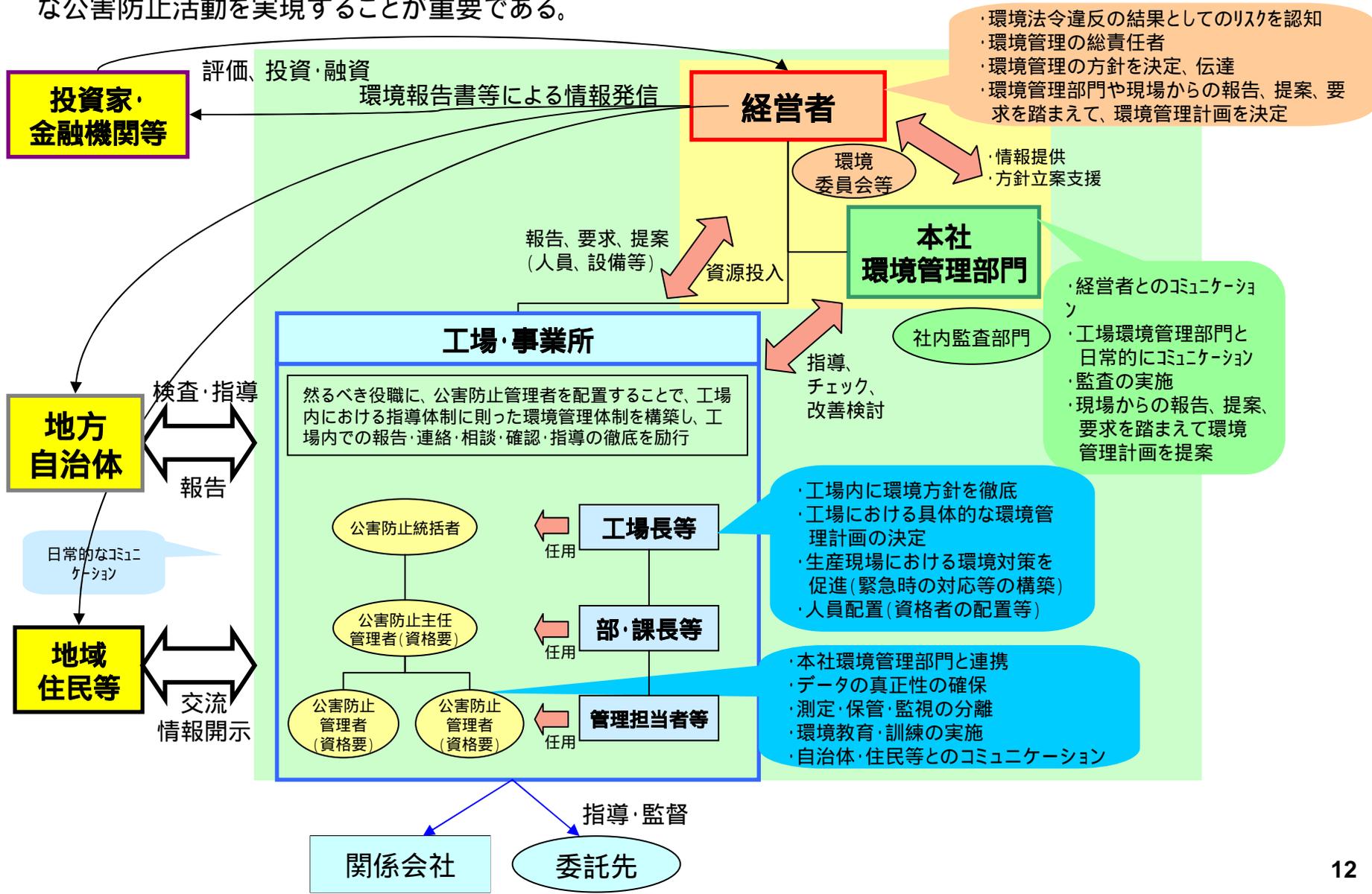
##### **関係者との連携**

地方自治体や地域住民等の利害関係者と日頃から密接に情報・意見交換を行い、公害防止活動現場における実態や課題等についての認識の共有化を図ること等を通じて、関係者間の信頼関係を構築する。

### 3. 【総論】望ましい環境管理体制の構築に向けて(続き)

#### 各主体のあるべき役割分担

事業者が公害防止を中心とした実効的な環境管理体制を構築し、その体制に基づき公害防止活動を着実かつ円滑に実践するためには、経営層が示す環境管理の全体方針のもと、工場、本社の各主体の役割に応じた公害防止活動を行うとともに、地方自治体や地域住民等とのコミュニケーションにより信頼関係を醸成し、地域社会における円滑な公害防止活動を実現することが重要である。



### 3.【総論】望ましい環境管理体制の構築に向けて(続き)

#### 公害防止統括者、公害防止管理者等の役割の再確認

公害防止管理者制度は、工場において公害防止活動を行う上での根幹を成すものである。本制度で設置が義務付けられる公害防止組織は、工場の最高責任者である「公害防止統括者」、専門知識を有する技術管理者である「公害防止管理者」、統括者を補佐し管理者を指揮する「公害防止主任管理者」により構成され、従業員にはその指示に従う義務が公害防止組織整備法で規定されている。

よって、事業者においては、この公害防止管理者制度の重要性・有効性を再認識した上で、工場全体で実効性ある公害防止活動を実践できるよう、また、本社(経営層・環境管理部門)や利害関係者との連携を円滑に進められるよう、公害防止管理者等が実務においてそれぞれの職務に応じた役割・任務を果たすことが期待される。

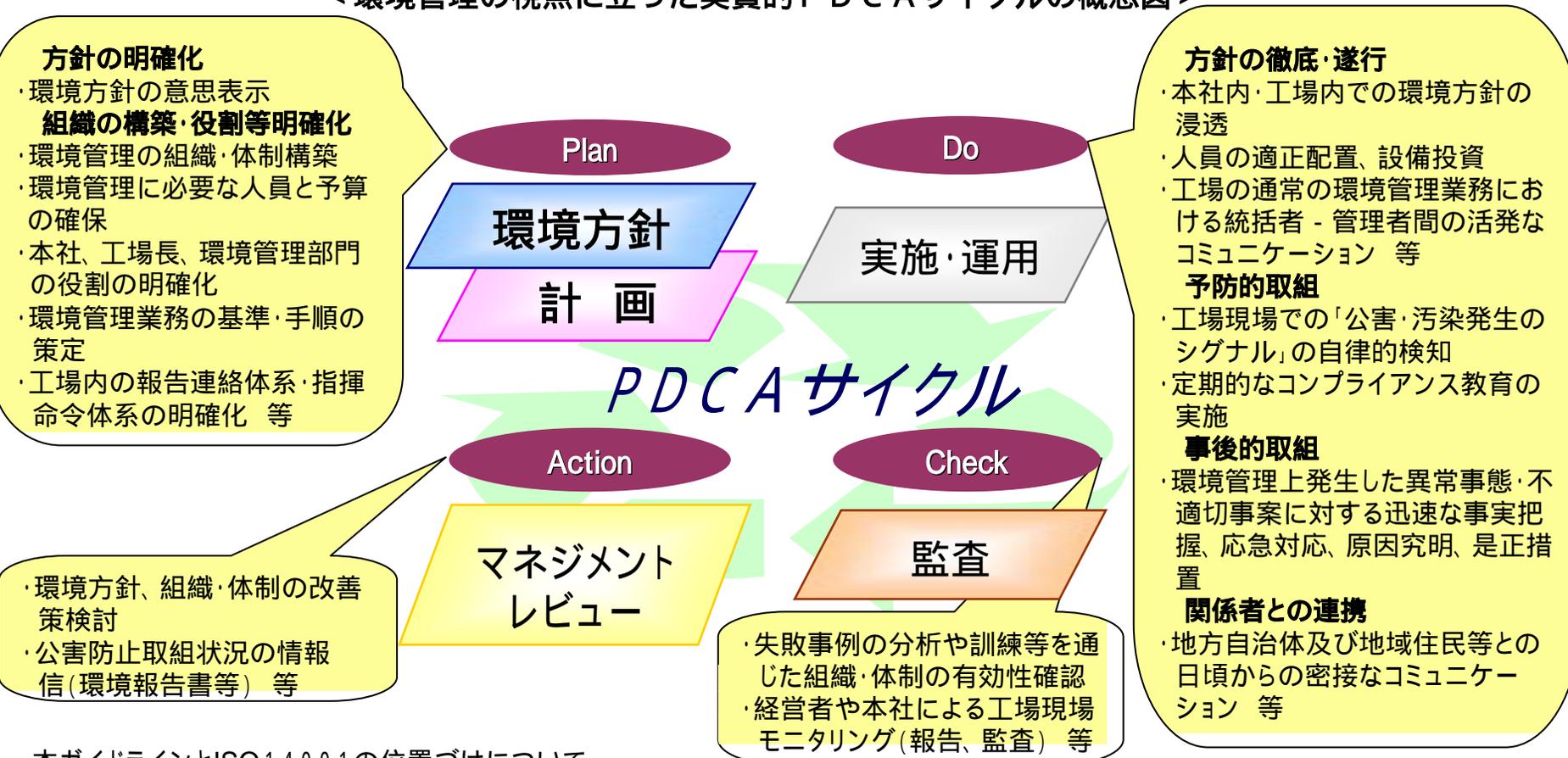
役職	定義(根拠規定)	組織上の役職	実務上期待される役割・任務
公害防止統括者	特定工場に係る公害防止に関する業務を統括管理する者。当該特定工場においてその事業実施を統括管理する者をもって充てなければならない(公害防止組織整備法第三条)	工場長、事業所長	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工場・事業所における環境管理方針の策定・浸透</li> <li>・生産関連業務と環境管理業務との調整</li> <li>・公害防止管理者等の業務の監督</li> <li>・本社(経営層、環境管理部門)への報告</li> <li>・本社からの指示事項への対応</li> <li>・環境維持・管理に必要な資源配分(人員、設備)の本社への要求</li> </ul>
公害防止主任管理者(資格が要件)	特定工場が政令で定める要件に該当するものであるときは、法に規定する技術的事項について、公害防止統括者を補佐し、公害防止管理者を指揮するもの(公害防止組織整備法第五条)	環境管理担当の部課長等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公害防止統括者業務の補佐</li> <li>・公害防止管理者の指揮、統括</li> <li>・当局とのコミュニケーションの維持</li> <li>・本社指示による環境管理業務の実施</li> </ul>
公害防止管理者(資格が要件)	特定工場において法に掲げる業務を管理する者。政令で定めらばい煙発生施設又は汚水等排出施設の区分ごとに、それぞれ公害防止管理者を選任しなければならない(公害防止組織整備法第四条)	環境管理担当の課長、補佐等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境維持・改善業務の推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 測定・記録・報告されるデータの真正性の確認</li> <li>- 当局の立入り検査への立会い</li> <li>- 当局とのコミュニケーションの維持</li> <li>- 本社指示による環境管理業務の実施</li> </ul> </li> <li>・生産関連業務の環境モニタリングの実施</li> <li>・環境関連教育の実施・維持</li> </ul>

### 3.【総論】望ましい環境管理体制の構築に向けて(続き)

#### 環境管理の視点に立った実質的PDCAサイクルの実践

事業者が環境管理活動を実施するにあたっては、先に示した「全社的環境管理コンプライアンス」を踏まえ、工場(工場長・環境管理部門)、本社(経営層・環境管理部門)が、各主体の責務・役割に応じ、環境管理の視点に立った実質的なPDCAサイクルを実践することが重要である。

#### <環境管理の視点に立った実質的PDCAサイクルの概念図>



#### 本ガイドラインとISO14001の位置づけについて

公害防止を含む環境管理活動全般において、PDCAを基礎とする内部統制の手法を示しているのがISO14001である。ISO14001をはじめとしたマネジメント手法を採用し、実践するにより、個々の企業においてPCDAチェック体制が整えられていくと考えられる。

その一方、本ガイドラインは、公害防止に向けた実効性のある環境管理体制の構築及び運用に向けて、具体的な行動指針(法令の趣旨の再確認、適切な公害防止体制の整備及びその取組みの在り方)を示すことを目的としている。

ISO14001をはじめとしたマネジメント手法の導入により整備されたPDCAマネジメントサイクルを基盤として、企業が具体的に適切な環境管理活動を構築・実践させていく関係にある。

## 4.【各論】取組の在り方

以下、各論において、総論で確認した基本的な考え方及び取組の方向性について、以下の4点から再構成し、具体的な環境管理を実践する際の行動指針を示す。

### 工場・現場による環境管理への取組

- ・現場における公害防止統括者、公害防止主任管理者、公害防止管理者その他公害防止業務に携わる者の役割の再確認と工場における職制・業務に応じた適切な配置など、環境管理体制の再構築
- ・環境管理の運用に係る明瞭な指示・規定・基準の整備(特に異常値検出時のマニュアル及び役割分担の文書化)
- ・相互牽制が可能となる仕組みの構築(特に、データの計測、記録・報告、保管にいたる一連のデータ管理プロセスは、単独・特定の担当者のみ任せず、資格・能力のある者が監督・チェックすること)
- ・組織的・多重的チェック体制の構築

### 本社・環境管理部門による全社的な環境管理への取組

- ・公害防止を含む環境管理を企業経営の不可欠要素と位置付けた上での経営者のコミットメントの確保(環境管理の方針提示、及び設備や体制の整備、人材、資金に対する適切な配分)
- ・PDCAサイクルの実行を通じた「全社的コンプライアンス」の実践
- ・本社組織と工場組織との連携強化

### 従業員教育の在り方

- ・経営者から現場の従業員までの公害防止意識、環境管理方針の共有・徹底
- ・未然防止のための情報・経験・ノウハウの組織的な収集・共有(マニュアル、技術ノウハウのライブラリー化、異なる部署・事業所間でのノウハウ交換など)

### 利害関係者とのコミュニケーションの在り方

- ・地方自治体、地域住民との公害防止取組に関する日頃からの意見交換の実施による信頼関係の構築
- ・異常発生時における迅速かつ的確なコミュニケーションの実施

## 4.【各論】取組の在り方

### 工場・現場による環境管理への取組

#### 予防的な環境管理体制の整備と実施

- ・公害防止統括者、公害防止主任管理者及び公害防止管理者は、法律上のそれぞれの責務と役割を再確認するとともに、当該工場内における具体的な責務・役割・業務内容を熟知する。
- ・公害防止統括者の責任において、工場としての環境管理方針を策定し、工場関係者が常時参照・認識できる形で周知する。
- ・公害防止統括者において、工場としての環境管理方針を策定するとともに、公害防止統括者を中心として、環境管理業務の実施に当たっての担当部署・担当者間の役割の明確化、指揮命令系統を再確認する。また、工場組織と本社組織との間、工場内における環境管理担当部署と危機管理担当部署との間の役割分担についても明確化しておく。
- ・環境排出状況データを分析する部門と、測定された環境データを適切かつ迅速に把握・評価し、事業所内外に迅速に対処・連絡する部門とを分離し、役割分担する。
- ・工場内部で環境関連データの改ざん・隠蔽を防止する仕組みを構築する。また、社内体制において、人員などに不足が出る場合には、関連会社・外部専門機関・情報技術等を用いて補完する。
- ・従業員による公害防止管理者等の資格取得者の増加に努めるとともに、環境管理部門での公害防止管理者等の適正な配置を図る。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

測定データを複数の担当者でチェックする内部ルールを作る

データ測定において、外部の測定機関を活用する

工場内において、測定データ管理システムや、異常及び危機的状況が一目でわかるような監視システムを導入する

データ改ざんが物理的に不可能な計測システムを導入する

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 工場・現場による環境管理への取組(続き)

- ・環境データの測定・チェック・報告・保管の一連のプロセスは、公害防止管理者を含む複数の人員が関与することとし、1人の担当者任せにしない。
- ・公害防止統括者に、トラブルの未然防止のための現状情報や改善提案を含め、生産の現場から必要な情報が届く仕組みを構築する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

測定・報告データの履歴が、いつでも公害防止統括者や公害防止管理者が閲覧・参照できるよう、整理・保存しておく

当局による立入り検査の際には、公害防止管理者が立ち会うようにする

公害防止統括者は、文書による決裁に頼らず、現場同行や定期巡回を行うなど、積極的な現場での確認や訓示を励行する。

- ・人的ミスは起きることを前提に、操業部門と環境管理担当者とが協働して、予防的見地から、体制面、設備面で人的ミス要因を発見・対応する仕組みを構築する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

生産管理担当者と環境管理担当者が合同で公害防止対策や環境管理を検討する委員会を定期的  
に開催する。

### 本社とのコミュニケーション

- ・基準値超過データやトラブル情報を迅速かつ的確に本社環境管理部門に報告し、全社(グループ)的な情報共有を図る。
- ・設備や機器の劣化による公害の発生を予防するため、操業関連設備や機器のメンテナンス情報等を定期的に本社に報告し、情報共有を図るとともに、公害防止・環境管理の確実な遂行上必要な設備面・体制面の改善提案を本社に提示し、工場における諸問題・改善策についての認識共有を図る。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 工場・現場による環境管理への取組(続き)

#### 異常発生時等の対応の整備

- ・ 公害防止統括者の指揮の下、本社(環境管理部門)と連携して、平常時の体制と併せて、異常発生時の危機管理体制(初動・報告・処理・情報公開体制)を整備するとともに、異常発生時に備えた訓練を行うなど有効性を検証する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

異常値が検出された場合を想定し、その際の報告・連絡及び対応について、現場、公害防止管理者、公害防止統括者がどのようなことを行うべきか、現場のマニュアルとして整備しておく。  
工場内の管理状況把握に利用可能な「代替可能な連続測定装置」の設置や、事業所外まで汚染物質排出の影響が及ぶことが想定される物質の場合は、休日夜間における情報提供者等を予め選任し、その情報源からの提供情報により、汚染拡大を未然に防止する体制を整備する。

#### 環境管理手順の明文化と業務の記録・保管

- ・ 一連の環境管理業務の手順を明文化し、マニュアル化する。
- ・ 環境管理業務自体の記録・保管体制を整備する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

公害防止統括者は、必要に応じて現場を訪れて、環境管理の方針を普及するとともに、現場の実態把握に努める。

#### 関係会社・委託先などとの連携強化

- ・ 環境管理業務や環境管理に大きな影響を及ぼす生産工程を関係会社や第三者に委託する場合には、公害防止を中心とした環境管理に必要な連絡体制・役割分担・検証体制等について、明確化する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

委託先等との業務契約締結にあたって、環境管理についての役割分担及び関連する報告・連絡義務を、契約上で明記しておく。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 本社・環境管理部門による全社的な環境管理への取組

#### 【本社・経営層】

##### 環境管理業務の企業経営リスクとしての認識

- ・ 環境管理が企業経営の前提であるとともに、長期の経営リスクとなる点を認識し、方針管理を実践する。
- ・ 不適切事案は常に起こりうるものであるということを認識し、もしも法令違反が起きた場合の経営上の深刻なダメージ(処罰、操業停止、事後的な対策コスト、社会的信用の失墜、不買運動等)を想定し、長期のリスクマネジメントの一環として取組を進める。
- ・ 環境管理業務を担当部門等に丸投げするのではなく、継続的できめの細かい指針を示す。

##### 優良事例にみる実践上のヒント

経営幹部による「マネジメント・サイト・パトロール」を定期的を実施する。

- ・ 工場・現場からの提案・要望を把握しつつ、環境管理に必要なかつ十分な人的・物的資源の確保に留意する。特に事業環境が激変した場合にも、柔軟に適応し、環境保全を継続できるよう、仕組みや人づくりを経営課題として位置付ける。

##### 公害防止管理者の有資格者の育成と配置

- ・ 工場に対し、公害防止管理者等の資格取得の増加のための取組を促す。
- ・ 工場・現場において、公害防止管理者等の資格取得者を適正配置できるよう、人事面での配慮を図る。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 本社・環境管理部門による全社的な環境管理への取組(続き)

#### 【本社・環境管理部門】

##### 関係会社等を含めた全社的なリスク把握・対処のための仕組みの整備

- ・ リスクを把握するため、基準値超過データやトラブル発生情報を本社レベルで的確に把握し、経営層に報告できる体制や仕組みを全社的に構築する。
- ・ 不適切事案の早期把握、是正、再発防止を速やかに行える体制を構築する。

##### 優良事例にみる実践上のヒント

異常値が検出された場合、現場の責任と権限としてとるべき対応、本社に連絡の上で共同してとるべき対応等について整理し、ルールとして明確化しておく。

公害防止統括者による環境管理業務の確認・問題の早期発見を、環境管理部門として励行する。  
現場からのリスク情報の通報ホットラインを整備するとともに、通報者が不利益処分を受けないように配慮する。

- ・ 子会社、関係会社、委託先など、直接的なコントロールが及びにくい主体の関与がある場合、それらの環境管理業務の実情を把握できるよう、環境管理に直接的に関係する作業工程を調査するとともに、必要に応じて、当該作業工程について委託要領や確認リストを策定する。

##### 多重的なチェック・監視体制の整備

- ・ 多重監視体制の一環として、本社スタッフなどが事業所に対して行うモニタリング・監査の実効性を高める。その際、監査者に対して十分な情報提供が行われるよう配慮する。

##### 優良事例にみる実践上のヒント

他地域・事業所、他部署からのスタッフを含めて、監査チームを編成し、監査ならびに情報交流を行う。

##### 危機管理システムの整備と検証

- ・ 本社環境管理部門が緊急措置を講じるための権限、基準及び手続きをあらかじめ整備する。
- ・ 異常発生時の連絡体制、処理体制、情報公開体制など、危機管理体制の整備を進めるとともに、訓練を行うなど体制の有効性を高める。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 従業員教育の在り方

#### 真のコンプライアンス教育の実施

- ・ 工場長から従業員に至るまで、単に環境法令を遵守するだけでなく、環境法令の背後にある社会的な要請を理解して自律的に対応できるよう、環境法令の趣旨、公害防止を含めた環境管理の重要性、個々の担当部署・担当者が担う役割と全体における位置づけ、通常時・異常発生時における基本的な対応の方向性等に重点を置いた教育を施す。
- ・ 公害防止統括者への再教育により、工場幹部の環境管理への意識を高め、工場全体の環境管理への取組を促進する。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

社内啓発用としてわかりやすい冊子等(環境保全手帳、環境コンプライアンスガイドなど)を作成し、全社的に配布する。

担当者個人レベルでのミスや不適切行為を抑止するための社員教育を徹底する(「担当者・べからず集」の作成、研修での徹底など)

環境コンプライアンス関係の基礎知識をチェックするリスト(e-ラーニングシステム)を活用する。

#### 環境管理に係るノウハウの継承

- ・ 現場熟練者の退職などにより、現場における環境管理業務のノウハウが移転しにくくなることを認識し、過去の環境管理の失敗事例や改善事例のインタビュー等による把握・社内への周知を通じて、ノウハウの継承を図る。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

過去の失敗事例(工場での事故、苦情処理事例など)を収集・保存、データベース化し、研修等で活用するとともに、現場職員が常時アクセス・学習できるようにする。

#### 公害防止管理者等の資格取得を含む環境実務研修の充実

- ・ 従業員に対して、公害防止管理者等の資格取得を推進する。
- ・ 環境法令の改正や環境技術の進展に対応する社内・社外の研修を継続的に活用する。
- ・ 国による公害防止統括者への教育や、資格者である公害防止主任管理者、公害防止管理者への再講習の在り方について検討する。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 利害関係者とのコミュニケーションの在り方

#### 行政(地方自治体)とのコミュニケーション

- ・ 平常時と異常発生時における行政とのコミュニケーションの方策を確立する。
- ・ 平常時においては、公害防止組織やその取組に関する日頃からの情報・意見交換等のコミュニケーションを通じて、行政との信頼関係を構築するとともに、異常発生時における報告・連絡体制の方策について双方間で確認しておく。
- ・ 異常発生時においては、周辺環境への汚染が広がる前に速やかに行政に連絡し、平常時に構築した関係をベースに、円滑かつ継続的に連絡を取る。
- ・ なお、行政においては、日頃の企業の公害防止・環境管理部署とのコミュニケーションを通じて、企業における公害防止組織・体制の状況の把握、公害防止組織法の趣旨に沿った公害防止業務の履行状況の確認、適切な指導等に努める。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

行政関係者と常時、率直な意見交換を行えるよう、様々なコミュニケーションの機会を活用し、あるいは個別に機会を設け、行政の担当者との信頼関係を醸成する。  
行政関係者を含む地域の業界関係者をメンバーとした情報交流・ノウハウ交換のための交流会を組織し、参加する。

#### 地域とのコミュニケーション

- ・ 周辺住民等に対し、企業にとって不利益情報も含めて公表し、併せて、科学的根拠に基づくリスクの多寡、対応措置、再発防止策を説明することにより、地域から信頼が得られるよう努める。
- ・ 工場は周辺住民からの相談や情報開示請求に積極的に対応するとともに、地域団体等との定期会合や工場見学などにより、経常的なコミュニケーションを行う。
- ・ 地域住民・団体等との対話で得られた要望事項については、迅速かつ率直に対応するとともに、結果をフィードバックする。

#### 優良事例にみる実践上のヒント

フリーダイヤルやインターネットの電子メールを活用した地域住民向けの「目安箱」を開設する。  
近隣の代表者や地域関係者との「工場モニター会」を定期的で開催する。

## 4.【各論】取組の在り方(続き)

### 利害関係者とのコミュニケーションの在り方(続き)

#### 関係会社・取引先とのコミュニケーション

- ・ 関係会社や委託先が環境管理に関係する役割の一端を担う場合、事業所としての環境管理方針及び方策を、それらに対して周知、徹底する。
- ・ 関係会社や委託先に対して、環境管理方針の遵守状況について、定期的に報告を求める。