

使いこなして何ぼ!!のISO

…ISOコンサルティングの現場から…

第40回 環境ISOを通じていっそうの意識改革を!!

平松 徹

1. 顧問先が環境ISOを認証取得しました

私の顧問先が環境ISOの認証取得をしました。ISOをうまく使いこなそうとしている例として今回はご紹介したいと思います。

会社は私の地元である千葉県の松戸市にある株式会社山本塗装という、建築物の施工及び住宅ペイントを含む塗装をしている、従業員数13人の会社です。

株式会社山本塗装	企業概要及びISOの取組みなど
所在地	千葉県松戸市牧の原2-32
代表	代表取締役社長 山本英明
業務内容	建築物の施工及び住宅ペイント含む塗装、内装、リフォーム工事。
従業員数	13人
連絡先	TEL047-311-2386 http://matsudo-paint.com/profile/
ISOについての取組み	平成20年8月環境ISOへの取組みスタート 平成21年6月認証取得
審査機関	(株)マネジメントシステム評価センター

2. 文書化が良かった

まず、今回のISOの取組みについてどうだったかについての振り返りから始めます。

この会社では、ISO委員会を作ってISOの推進をしています。登録審査を受けた直後の次は委員会風景です(写真1)。私もコンサルタントとして参加しました。

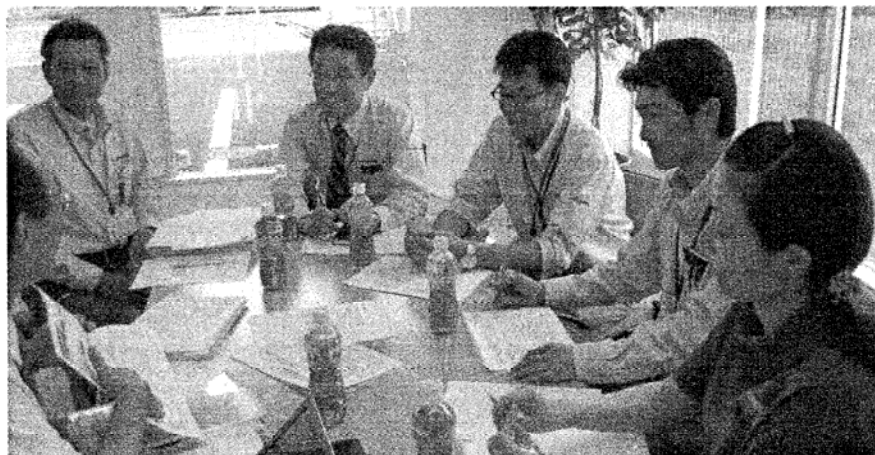
登録2次審査後の振り返りのISO委員会

平松 今回環境ISOを取得されたわけですが、いかがでしたか。

児玉 いままでは現場がそれなりに動いていれば良いと考えていました。しかし、業務の仕組みをしっかりと構築すると現場もかなり変わると実感しています。それに手順書などの重要性もよく理解できました。

澤口 そうですね、書類は重要だと思いました。実務をしている中でうまく使いこなすとかなり有効です。今は、特に書類を使っ

写真1 ISO推進委員会のメンバー



て実務面をもっと良くしたいと思っています。

池田 書類関連は、今までなかった広がりが出てきました。事故が起きたらこうするかなど、仕組みとして明確ではなかったことが明確になったので、バージョンアップできるようにになりました。

書類や仕事の仕方なども含め整理整頓ができたことは確かだと思います。

ただ、やって良かったかどうかはこれからです。まだ形ができただけの段階。良い仕組みを作ることが重要です。

特に、ISOの仕組みの中に入れたことは良かったと考えています。

児玉勝則さんは、現場で作業する方々を統括する、現場統責任者です。今までも、ルールを決め、仕組みを整えて現場の運営をしてきました。今回のISOの導入で、環境目標管理表や、色々な業務手順書を整備したことが、現場の業務改善につながっているとのことでした。

澤口正幸さんは外壁や屋根の塗装などの企画を担当する1級建築士さんですが、会社内外の業務プロセスの中での書類の役割を改めて再認識した。そして、管理責任者の池田正範さんは会社全体を眺める中で、今までの会社運営システムのあいまいさを実感し、ISOを使っての業務運営が仕組み重視で、かなり有効に機能するとの実感が

表1 著しい環境側面一覧表

選定基準	著しい環境側面	管理の方法など
環境保全のための活動	1.地域貢献活動 (CSR)	毎日実行し、その実行状況についてMRで確認する
	2.廃材などの処理活動(資材として扱うものはリサイクル品として処理する)	手順書を作成し、確実に実行することで維持管理する
環境	1.松戸市の「減CO ₂ 宣言事業所制度」を採用し、真剣に取り組む	目的目標で管理する
安全	1.足場上での外装塗り替え作業(洗浄、コーキング、保全、塗装、足場作業、養生、検査確認作業) 2.KY活動(リスクアセスメント)	
協力業者	1.引継ぎ活動 2.連絡活動 3.送り出し教育(仕上がり品質の一定水準の確保)	手順書を作成し、確実に実行することで維持管理する
CS(顧客満足)	1.顧客満足を計画し、実施することに関する活動(施工写真報告、建物診断報告、作業工程の報告、お客様アンケート)	

あったとのことでした。

3. 安全面重視の環境ISO

また、池田管理責任者の発言に次のようにありましたが、環境ISOの少し難しい点でしょうか。

池田 ISOの仕組み、特に環境汚染を防ごうということなど、それほどピンと来ませんでした。ただ、僕らの環境がよくなったことは感じます。

本業をポイントにしたISOが大切なので、環境ISOなのに安全が前面に出てしまったのは事実です。

でも形ばかりのISOには抵抗があります。それぞれの会社がISOをうまく使って、良い会社になればよいのではないのでしょうか。

山本塗装の著しい環境側面の一覧表を載せておきます(表1)。

環境面ももちろん取り上げられていますが、安全や顧客満足がかなり前面に出ています。

ただ、環境ISOの「環境」はISO14001規格によれば「組織の活動をとりまくもの」であり、現場作業者の安全も入るし、顧客の満足も大いに関係してきます。組織の中の重要性に合わせて、環境側面も考えたらよい。「役に立って何ぼ」という基準で考えるとそれで良いと思います。

ただ、14001規格の狙いは「環境保全及び汚染

の予防」ですから、その意味では山本塗装での地域貢献活動や廃材などのリサイクル活動などがそれに沿うものです。14001規格の意向にも十分に沿うものになっていると思います。

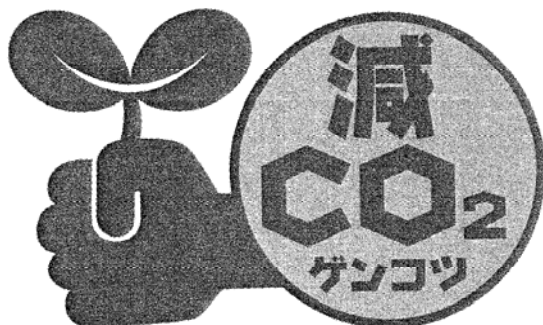
4. 審査機関にも良い審査をしていただいた

今回の審査を担当していただいたのは、(株)マネジメントシステム評価センター(MSA)でした。1次審査2次審査を通じていくつかの指摘事項がありました。山本塗装にとって良い指摘をしていただいたと思います。いくつかご紹介します。

山本塗装では、緊急事態として火災を特定していますが、消火訓練も消防署の方を招いて実施しました。ただその結果学んだことを緊急事態の手順書に反映していませんでした。特に、消火訓練では消火器の使い方について実体験ができ、とても良かったのですが、それを留意点として手順書に入れれば今後の参考になるということです。これは早速入れることにしました。

もう一つは、文書管理です。児玉所長の持っていた環境マニュアルが一つ前の版のものであることを指摘されました。これはISOの活動を始めたばかりの組織にはよくあることです。活動当初には文書については変わることが多い。その割に文書修正と文書配付がなかなかスムーズにいきません。ただ、それで良いわけではありませんので、ここで指摘していただいて、文書管理の仕組みとその運用について再度見直すことはぜひとも必要なことでした。良い指摘でした。

写真2 「減CO₂宣言」のシンボルマーク



5. 松戸市の「減CO₂宣言事業所制度」をうまく活用

MSA審査での充実点として松戸市の実施している「減CO₂宣言適用事業所」についての取組みが挙げられています。ISO委員会で次のような発言がありました。

児玉 減CO₂宣言での職人さんたちはすごいですよ。家庭に持ち込んでしっかり実行しようとしている人が多い。省エネタイプなどに切り替えている人が多いし、ある職人さんなんか例えば雨水利用をかなり徹底して実行しています。縦トイからの雨水利用2リットルタンクにためて、庭や道路への散水と洗車用に使っています。マイ箸はほぼ全員使っていますね。事務所での昼食などで使っている。本当に意識が変わったんですね。

社長 いや、教育なんかで職人さんと一緒になることが多いんですが、私がエレベータ利用すると叱られるんですよ。なかなか徹底していてすごいです。

松戸市の「減CO₂宣言事業所制度」は、地球温

写真3 山本社長(中央)と認証登録証



表2 環境目標管理表

環境目的		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
環境目標		社員一人ひとりがCO2削減意識を持った会社になる 減CO2宣言10項目完全実施(137点獲得)											
具体的計画に基づくチェックリスト													
1. 省エネ行動についての文書が作成され、社員に周知されているか。													
2. 自社の環境への取組みをまとめた報告書を作成し、環境情報が公表されているか。													
3. コンセントをこまめに抜いたり、省エネタップを利用しているか。													
4. 始業前は完全に消灯し、昼休みや休憩時等には可能な限り消灯しているか。													
5. エレベーターの利用を控え、階段を積極的に利用しているか。													
6. 使い捨て製品(ビニール袋、紙コップ、割り箸など)は使っていないか。													
7. 雨水を利用し散水や洗車を行っているか。													
8. 白熱電球は、蛍光灯タイプへと切り替えを順次に行っているか。													
9. 社員の各家庭でも省エネ活動が実践されているか。													
10. 社員はマイ箸やマイバックの特参を心がけているか。													
達成状況		前半の管理責任者のコメント(MRで検討)						後半の管理責任者のコメント(MRで検討)					
課題													
打ち手													
●毎月、実施した結果を評価し、○△などで記入する。 ●課題を明確にし、打ち手を検討し、決定する。 ●実行状況は次月のISO委員会にて検討する。													
●作成印→ISO事務局 審査印→管理責任者 承認印→社長													
●月1回、鎌ヶ谷営業所では現玉所長が職方に問いかけ自己申告を行う。本社では池田管理責任者が本社勤務の社員に問いかけ自己申告を行う。その都度、写真等を撮り添付する。													
評価基準		◎大幅に達成 ○達成 △やや未達成 ×大幅に未達成											

表3 株式会社塗装 元気が出る手順書

株式会社塗装 元気が出る手順書

仕組みを作り、思いで動かす。仕組みがなければ、
思いは空回りする。

制定 平成 年 月 日
改訂 平成 年 月 日

承認	審査	作成

仕事の基本		具体的内容	ポイント
1	きちんとした挨拶 身だしなみ、 心構え	1) 挨拶は、「上から下から周りから」。 2) 身だしなみは「清潔」を心がける。 3) 自ら考え、実行できる人材になる。	<ul style="list-style-type: none"> 相手の顔を見て挨拶する。 相手が見て、清潔と感ずること。 「素直」「前向き」「謙虚」を心がける。
2	5S(整理・整頓・清 掃・清潔・躰)の励 行。	1) 原形復帰。使ったものは元に戻す(パナシの追放)。仕事が終 わったら、片付ける。 2) 整理、整頓、清掃の習慣をつける。	<ul style="list-style-type: none"> やりっぱなしにしない。 身の回り、机の中、机の上、仕事の場所、担当の場所、倉庫などを整理整頓する。
3	報告、連絡、相談そ して、確認をこまめ にする	1) きめ細かく連絡、指示し、タイミングよく報告する。 2) 一人で悩まず相談する。 3) 何事につけ確認する。	<ul style="list-style-type: none"> タイミングよい報告をする。・悪い情報はすぐに報告する。 事前に相談する。 思い込みで仕事をしない。やってくれているだろうかではダメ。
4	相手を考えて仕事 をする (ホスピタリティー)	1) 相手が喜ぶイメージを頭に思い描いて仕事をする。 2) 相手本位に心がけ、その期待に応える。 3) 思いやりをもって人に接する。	<ul style="list-style-type: none"> 顧客や仕事先の視点に立って仕事をする。 期待に応えること、役に立つことから付加価値が生まれる。 誠実さが人を幸せにする。
5	コンプライアンス (法律、ルール、約 束を守る)	1) 守るべき法律、ルール、行動基準を明確にする。 2) 守ることが難しい場合も、「どのようにしたら守れるか」を トコトン考え、最大限努力する。 3) 状況に応じて手を打つ。	<ul style="list-style-type: none"> ルールにはわけがある。目的、趣旨などよく理解する。 約束、指示事項、会議での決定事項などは責任を持って実行する。

元気が出る手順書1 挨拶、身だしなみ、仕事への取り組み姿勢

項目	内容(どのようにするか)	留意点																				
挨拶	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="343 1637 379 1765">いつ</th> <th data-bbox="343 1189 379 1637">どんな言葉で</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="379 1637 416 1765">出勤時</td> <td data-bbox="379 1189 416 1637">「おはようございます」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="416 1637 507 1765">退社時 (帰宅時)</td> <td data-bbox="416 1189 507 1637">「お先に失礼します」 「お疲れ様でした」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="507 1637 544 1765">外出時</td> <td data-bbox="507 1189 544 1637">「行ってきます」 「行ってらっしゃい」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="544 1637 580 1765">帰社時</td> <td data-bbox="544 1189 580 1637">「お疲れ様でした」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="580 1637 617 1765">お礼</td> <td data-bbox="580 1189 617 1637">「ありがとうございます」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="617 1637 654 1765">謝罪</td> <td data-bbox="617 1189 654 1637">「申し訳ありません」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="654 1637 691 1765">返事</td> <td data-bbox="654 1189 691 1637">「はい」「いいえ」</td> </tr> <tr> <td data-bbox="691 1637 727 1765">ご来客</td> <td data-bbox="691 1189 727 1637">「いらっしゃいませ」とたつて会釈する</td> </tr> <tr> <td data-bbox="727 1637 869 1765">お取引先</td> <td data-bbox="727 1189 869 1637">「お世話様です」と立って挨拶する。</td> </tr> </tbody> </table>	いつ	どんな言葉で	出勤時	「おはようございます」	退社時 (帰宅時)	「お先に失礼します」 「お疲れ様でした」	外出時	「行ってきます」 「行ってらっしゃい」	帰社時	「お疲れ様でした」	お礼	「ありがとうございます」	謝罪	「申し訳ありません」	返事	「はい」「いいえ」	ご来客	「いらっしゃいませ」とたつて会釈する	お取引先	「お世話様です」と立って挨拶する。	<p>挨拶は必ず相手の顔を見て。</p> <p>挨拶は「上から、下から、周りから」。 活気は皆で作るもの、盛り上げるものです。挨拶の挨拶は「ひらく」は「せまる」という意味です。心を開いて、相手に近づくのが挨拶です。 挨拶はまた、お互いがお互いを認め合うことです。挨拶をしても返してもらえないと、人は非常に寂しい気がします。 日常の挨拶の積み重ねが、あたたかみ、働きがいのある職場をつくれます。</p>
いつ	どんな言葉で																					
出勤時	「おはようございます」																					
退社時 (帰宅時)	「お先に失礼します」 「お疲れ様でした」																					
外出時	「行ってきます」 「行ってらっしゃい」																					
帰社時	「お疲れ様でした」																					
お礼	「ありがとうございます」																					
謝罪	「申し訳ありません」																					
返事	「はい」「いいえ」																					
ご来客	「いらっしゃいませ」とたつて会釈する																					
お取引先	「お世話様です」と立って挨拶する。																					
身だしなみ	清潔を心がける。																					
仕事への取り組み姿勢	「人と組織」がなければ長期的に会社を支えていくことは不可能。 ⇒ 仕事に「素直」に取り組む。 「前向き」に取り組む。 そして「謙虚」に自らを振り返る。 それができる社員、実行する社員を当社では大切にし、評価する。	当社における望まれる人材像 ↓ 「自ら考え・実行できる人材」																				

暖化防止、省エネ、省資源など環境に配慮した取組みをしている事業所を松戸市が登録し、松戸市民に広く照会などすることで低炭素社会作りに寄与することを目的にしたものです。

松戸市のほうであらかじめ「宣言項目リスト」を作って、それぞれの事業所での取組み項目を明確にした上で、減CO₂に取り組んでもらう。「減CO₂」は「ゲンコツ」と読みます。「減CO₂宣言」は「ゲンコツ宣言」です。シンボルマークを載せておきます(写真2)。

松戸市のホームページを見ると、今のところ適用事業所は22社のようです。昨年(平成20年)の12月1日が最初の登録で、6社が上がっています。山本塗装はその中の1社で、取組みが優秀とのことで表彰されました。集合写真(写真3)の右が「減CO₂宣言」の表彰状です。

山本塗装では、「減CO₂宣言」についても環境目標管理をしています。目標管理表を載せておきます(表2)。

その中の「エレベータの利用を控え、階段を積極的に利用しているか」「雨水を利用し散水や洗車を行っているか」が先ほどの山本社長や児玉所長の発言につながっているわけです。

6. 社員の皆さんにはいっそうの意識改革を

そしてもちろんめでたく5月末に環境ISOの認証取得ができたわけですが、問題は今後の取組みです。これは取得後最初のISO委員会での山本社長の発言です。

社長 確かに社員の意識も少し変わりました。しかし、さらに意識付けをし、行動を変え、良い習慣にしていくことが大切です。その意味ではまだまだです。

「人と組織」がなければ長期的に会社を支えていくことは不可能です。私は社員には仕事に「素直」に取り組む、「前向き」に取り組む、そして「謙虚」に自らを振り返ることを大切にしてもらいたいと思っています。山本塗装では、それができる社員、実行する社員を大事にし、評価します。

社員の皆さんにはいっそうの意識改革を望んでいます。

ISOは取得後が大切とよく言われます。山本塗装でも同じです。上記での取得後のISO委員会では、早速社員がさらに意識改革をするべく「元気が出る手順書」の作成に着手しました。上記の山本社長の言葉は「元気が出る手順書1」の中にしっかり入れられました(表3)。

これも山本社長のトップダウンではなく、ISO委員会の中で検討され、決定されました。この考える、検討するプロセスがとても重要と山本社長は常に発言されています。

この取得後のISO委員会の最後に事務局の高城飛鳥さんがおっしゃった言葉が印象的でした。

高城 ISOの取組みが始まって最初はよく理解できませんでした。理解するのに時間がかかったというのが正直なところです。ISOの言葉は難しいので、環境側面という言葉なども、最初は本当にピンときませんでした。

そして事務局として時間がかかりとられました。大切なことは文書にしないといけないと平松先生にいわれて、池田管理責任者と相談しながらいろいろと工夫もしました。そのおかげでしょうか、時間はかかったが良いものができたなと感じています。今は達成感がありますね。

そしてこれって少し大ききかもしれないのですが、会社全体で富士山にゴミ拾いなどしたいなんてことも考えてたりしているんです。

もちろん社長はどう考えていらっしゃるか未知数なのですが……。

筆者

平松 徹(ひらまつ とおる)
(株)ソフィア 代表取締役
JRCA ISO9001主任審査員
CEAR ISO14001主任審査員
社会保険労務士、中小企業診断士、行政書士
TEL:047-308-2256 FAX:047-308-2257
E-mail:to@iso-hiramatsu.jp