



もっと効果的な環境 ISO の進め方

～ 1社1社がもっとよくなるために環境 ISO を使いこなす

- ① 管理と ② 管理に環境 ISO を生かす
③ のある環境 ISO と企業の ④ 化が大切

1. 業務は有効性と効率性が大切

ビジネスで大切な二つの柱は、業務の有効性と効率性。有効性は「役に立っている」度合い、効率性は「どのくらい無駄なく業務がはかどっているか」の度合いである。

有効性について効果が高いのは品質 ISO、効率性に効果が高いのは環境 ISO だが、環境 ISO だけでも十分に『効率性と有効性』を充たすことができる。

2. 建前でなく、本音の環境 ISO の取り組みが大切

14001 規格の序文には次のようにある。

14001 規格序文

この規格の全体的な狙いは社会的ニーズとバランスをとりながら環境保全と汚染の予防を支えることである。

ここから環境目標に「紙、ごみ、電気」が出てくるし、廃棄物の処理や油の類にかかわる土壌汚染などの防止なども環境目標として挙がってくる。

地球温暖化や大気汚染、水質汚濁などのエコロジカルな問題解決が環境 ISO の取り組み目標になる。直接、エコロジーとしての環境に影響を与える部分である。

しかしこれだけだと、環境 ISO は形だけになりがちである。

環境がエコロジーとしてのみ考えられ、「CO2 をどのようにしたら出さないですむか」、「大気汚染を防ぐにはどうしたらよいか」など自分からは少し遠い。

だから建て前的な取り組みになりがちである。本音のところとすれ違って、やらされているとの感覚が強くなる。建て前ややらされているとの気持ちがあると充実した取組みにはなりにくい。

3. 環境をもっと広く考える

環境をエコロジーと捉えている組織が多いが、14001 規格では環境については次のように定義している。

14001 の環境の定義

3.5 環境(environment)

大気、水、土地、天然資源、植物、人及びそれらの相互関係を含む、組織の活動を取りまくもの。

環境は 14001 規格ではエコロジーではなく、エンバロイメントである。狭い、エコロジーとしての環境にとらわれることはない。極論すれば、組織を取り巻くものなら何でも環境である。

4.環境目標も柔軟に考える

私の担当した、ある組織の環境 ISO 審査の終了ミーティングのときに次のようなやり取りがあった。

私のほうから次のようにお尋ねした。

「遅刻をしない」というのは環境目標になりますか?もちろん個人の環境目標ですが。」

参加者のお一人が間髪入れずお答えになった。

「もちろんなりません」

遅刻をすれば人間関係に悪影響を及ぼしますし、業務効率も悪くなる。だから立派に環境目標になると考えるが、いかがだろうか。

環境側面をもう少し、広く柔軟に捉えれば、成果の上がる環境目標の設定が十分に可能になる。

5.環境 ISO の装置を使いきる

14001 要求事項		ポイント・このように使うなど
4.3.3	環境目標管理	<ul style="list-style-type: none">・社員がその気になる目標にする。・責任を明確にし、月々のフォローをきめ細かく実施する。
4.4.1	責任と権限	<ul style="list-style-type: none">・組織図の中に、個々それぞれに対して社長のそのときに期待する役割を、シンプルに入れ込む。
4.4.2	教育訓練	<ul style="list-style-type: none">・個人の訓練目標を明確にし、フォローアップをきめ細かくする。・OJT(工作中訓練)に重点を置く。・朝礼で発表させるなど、自覚教育につながるようにする。
4.4.3	内部コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none">・検討課題を明確にし、打ち手を決める会議にする。・日報へのコメント、会議での発言など良く考えて、丁寧に。・報告・連絡・相談をきめ細かく実施する。
	外部コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none">・環境への取り組みを積極的に発信し、周りも環境に向けその気にさせる。

4.4.5 4.5.4	文書管理	<ul style="list-style-type: none"> ・そのときに使える文書としての最適版管理を、確実に実施する。 ・記録は過去の事実の証拠、未来の計画を作る時の重要な参考資料という2つの観点から、確実に録る。
4.4.6	運用管理	<ul style="list-style-type: none"> ・本当に必要なAランクの取り組みは文書化し、確実に運用する。 ・影響を与えることができる組織に対して、文書化し、確実に伝える。
4.4.7	緊急事態	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクが起きないようにする予防処置と起きた時の緩和処置を明確に文書化する。ただしAランク文書のみ。 ・災害後の事業継続についても検討しておく。
4.5.2	法律順守	<ul style="list-style-type: none"> ・担当者が法律を守っていることを確認するだけでなく、責任者が定期的に確認し、マネジメントレビューで経営者に報告する。会社として守っていることを確認することが大切。
4.5.3	是正処置・予防処置	<ul style="list-style-type: none"> ・日頃の課題が自然に明確になる仕組みを作る。 ・課題を解決する仕組みを作る。
4.5.5	内部監査	<ul style="list-style-type: none"> ・仕組みが効果的に維持されているかどうかの観点から監査する。 ・現場の状況を経営者に知らせる、と考えることが大切。
4.6	マネジメントレビュー	<ul style="list-style-type: none"> ・一つ一つの検討項目について経営者がきちんと指示を出し、フォローすること。必要なら連続して2回、3回実施することともに必要。

6. 拡がりのある環境 ISO でメタボ要素を放逐・・・

業務の有効性を図るには、拡がりのある環境 ISO が必要になる。

コア部分に ISO14001 の趣旨である「環境負荷の低減と汚染の予防、ムダはぶき」、周辺部分に「業務の有効性」をはかる仕組みを組み込み。

それで「業務の効率性と有効性」を図るマネジメントシステムが出来上がる。

従業員満足も必要。業務のスムーズな運営、効率化、そして役立つ仕事をするためには、業務を遂行する人の意識が大切である。

7. 企業のメタボにならないための3要素

顧客になくってはならない製品やサービスがあり、顧客の状況、取り組むべき課題、業務ノウハウなどの智慧が皆で共有できるよう見える化できており、従業員が危機感を持って全力を上げ取り組んでいけば、どんな不況が来ようとも、びくともしない。

1. 製品・サービスが顧客にとってなくてはならないものになっているか。
2. 「課題の見える化」、「智慧の見える化」、「人の見える化」ができているか。

3. 従業員が危機感を感じ、全力を上げる体制ができているか。組織に緊張感があるか。

売れない製品、無駄な作業、弛んだ従業員意識・・・これが企業のメタボである。

8. 見える化するとタイムリーに手が打てる

企業経営にとって、「見える化」は大切である。

経営者から現場の社員まで、必要事項が明確でよく分かれば、それに対してより適切な手が、よりタイミング良く打てる。

「百聞は一見に如かず」。見えることは明確であることの最も有力な状態である。

一方、状況が「見えていない会社」は対応が後手後手になりがちである。打ち手もより不適切になる。

「見える化ができている」ことが競争力を持つことになる。

9. 特に「課題の見える化」「知恵の見える化」「人の見える化」が大切

特に企業でできていないのは、企業にとって何が問題であり、課題であるのかが不明確なこと。また一度理解し、学んだことが個人的な知識としてしか保有されないこと。

だから組織としてのレベルアップが図られにくい。人事評価をはじめとした人の見える化が進んでいない企業も多く、人のレベルアップの取り組みも弱く、中小企業は特に発展しにくい状況にある。

企業で、「課題の見える化」ができ、「知恵の見える化」が図られ、それを担う「人の見える化」が進むと、企業は自然に盛り上がる。

「課題が見える化」し、「知恵の見える化」が図られ、
それを担う「人の見える化」が進むと、・・・
企業は自然に盛り上がる。

平成 22 年 8 月 27 日

株式会社ソフィア 平松 徹

環境 ISO 主任審査員 品質 ISO 主任審査員

<http://www.iso-hiramatsu.jp/e-mai>

ホームページ → ソフィア平松 → 検索

「企業見える化」確認シート

『企業の中で、「どこが見えていないか」が見えるようになる』チェックリスト

評価・・・ 良くできている ◎(10点) 不足はない ○(6点)
 少し足りない △(4点) 話にならない ×(2点)

項目	質問内容	例えば…	点数
課題の見える化	1 顧客クレームが明確になり、再発防止につながる仕組みがありますか。	顧客クレームがあるとすぐに対処するが、その後で検討会議にかけられ、再発防止策が検討され、実施される仕組みなどがあるか。	
	2 社内ミスが課題として明確になり、検討され、組織として向上する仕組みがありますか。	不良製品など出したが、社外流出を免れた。そのことについて再発防止処置委員会などで検討し、実行しフォローする仕組みがあるか。	
	3 業界の中での失敗事例を参考にして、予防処置に繋げる仕組みはありますか。	属している業界の組合からきた事故情報などについて、社内に伝達し、自社で事故を起こさない仕組みなどがあるか。	
	4 悪い報告がすぐに報告される仕組みはありますか。	例えば「仕事の基本手順書」などがあり、悪い報告についてはすぐに連絡するとの記述があり、それを教育で周知する仕組みなどがあるか。	
知恵の見える化	5 必要な情報がいつでも使えるようになっていますか。	主要な業務のポイントなどについて「業務手順書」などがあり、いつでも使えるようになっているか。	
	6 重要な業務プロセスについて、取り組みのポイントについて蓄積される仕組みはありますか。	ノウハウなどが文書化され、蓄積される仕組みがあるか。	
	7 再発防止処置、予防処置が組織の中に蓄積され、生かされる仕組みはありますか。	再発防止策、予防策などが、報告書、ポイント集などで明確にされ、資産として蓄積される仕組みがあるか。	
人の見える化	8 一人ひとりの課題がわかる仕組みはありますか。	能力のある人、能力のない人について、それがどこなのかがわかる仕組みがあるか。	
	9 社員の思いを把握する仕組みはありますか。	例えば「自己発見シート」などを使い、社員が何を考えているのかわかる仕組みがあるか。	
	10 頑張ったら褒められる仕組みはありますか。	チョットしたよいことでも朝礼で発表し、皆の前で拍手をして褒めるなどしているか。	
合計			