

の処理料金を月額35万円減らした。ISO14001認証を2000年11月に取得したが、中だるみもあり1年前まではゴミの分別が十分とはいえなかった。

廃棄物置き場の前で直接指導

この工場のユニークな点はISO事務局の小林潔氏が、毎朝約1時間、廃棄物置き場の前に立って直接、指導している点である。現場では従業員の自主性を尊重して、質問があった場合に丁寧に答える形にした。毎日、同じ時間に現場で立ち続けると、多くの人が質問するようになったという。

小林氏は、「ISO事務局は間接部門であり強制力が無い。分別する従業員の立場で考えることが重要」と話す。小林氏は現場に出るに当たり、廃棄物処理法を徹底的に勉強し、社内でリサイクル博士と呼ばれるまでになった。

同工場のISO事務局長を務める青木宏・管理グループリーダーは、「従業員も小林氏との会話をしながら分別活動をしているので、リサイクル活動が苦にならないようだ。分別でどのくらいコストが削減できたかを各部門にフィードバックしているので従業員の意識を高める上で役立っている」と話す。

プリント配線板の專業大手、日本CMKの新潟サテライト工場のケースは、現場の従業員からの質問すべてに素早く回答することで環境意識を高め、ゼロエミッション（埋め立て廃棄物ゼロ）を達成したケースである。

同工場は1999年8月にISO14001認証を取得した。環境目的・目標に「廃棄物削減及びリサイクルの推進」

●日本CMKのアンケートの主な質問内容と回答

質問内容	ISO事務局の回答
休憩室のゴミ箱に廃プラと紙が一緒に捨てられているが良いのか	燃えるゴミ、燃えないゴミの分別は必要。休憩室から出るゴミは、すべて一般ゴミ扱いになる
休憩室にペットボトル専用のゴミ箱を設置してほしい	従来通り、個人が責任を持って持ち帰ってほしい
紙と金属など一緒になっているものについて捨て場所の判断が付かない	分離できるものについては分離する 分離できないものは金属の場所に捨てる
構内に大きく見やすい掲示物を設置してほしい	省資源・リサイクル部会で取り上げて実現する
使用できなくなったゴミ手袋は、どこに捨てればよいのか	溶剤が付いていないものは廃プラに、付いているものは有機物付着廃プラに捨てる
使用済みカッターの刃は、ケースに入れたまま捨ててよいのか	ケースごと金属くすのコンテナに入れて廃棄する
フロッピーディスクはどこに廃棄するのか	一般ゴミとして廃棄する

を掲げて環境改善活動を進めたものの、2002年に廃棄物再資源化率の伸びが停滞した。

そこでISO事務局では、「廃棄物に関する何でも相談」と題したアンケートを全従業員に対して実施。現場から寄せられた約130の疑問や要望には、どんなささいな質問であってもすべてに回答した。改善提案については実現できるものはすぐに対応し、実現が難しいケースも1年以内に対応を終えたという。

従業員にしてみれば、それまであまり関心の無かった環境活動に関して、即座に回答がある。改善提案についても、具体的に実現されていくのがわかるわけである。ISO事務局の担当者は、「一人ひとりの質問に対

してじん速かつ丁寧に対応したことで評判が工場内に伝わった。結果として、多くの社員に関心を持ってもらえた」と話す。

一般に環境活動への取り組みは社内での優先順位が低く、事業部門や従業員の協力を得にくい。それだけに高いレベルのマネジメント能力が必要とされる。

3社とも事務局からの押し付けがましい指示はしていない。むしろ実績に対するフィードバックを実施するなど、自尊心に訴えることで従業員一人ひとりのやる気を引き出している。どの企業も決して難しいことをしていないが、根気強い地道な努力の積み重ねの大切さを、これらのケースは教えている。

! ここがポイント

1. コミュニケーションの頻度を多くする
2. 机から離れできるだけ現場に行く
3. 従業員の自主性を促す工夫をする