

ISO事務局 悩み 解決室

無理しないで、ISOの 効果を高めるコツは？

環境活動は、手間やコストがかかり、現場では後回しにされてしまうことが少なくない。とはいえ、ISO事務局は各部門に環境で成果を上げてもらわなければならない、悩みを抱える担当者も多い。今回は、あまりコストをかけずに大幅な改善を実現した事例を紹介する。

感謝の心で素早く行動する

神戸製鋼所長府製造所（山口県下関市）は、ISO事務局の担当者が現場の問題を1週間単位で解決することで従業員や取引先の心をつかみ成果を上げたケースだ。

長府製造所は2000年3月にISO14001認証を取得したものの、2年前までは産業廃棄物の再資源化率（埋め立て廃棄物にならない産廃の割合）が92%にとどまっていた。ところが、2004年4月にISO事務局に石井幹雄

氏が就任後、わずか2年で再資源化率が99.9%（2006年度の実績）まで上昇した。

彼が実行したのは、現場からの質問に対して必ずその日のうちに返事をするという基本的なことだった。石井氏は、「その日に解決できない問題は、途中経過でも報告する。現場に課題があるうちに情熱を込めて動く担当者にはやる気が伝わり、現場は変わる」と話す。

こうして石井氏は大きな問題であっても、ほとんど1週間以内で解決した。つまり、現場ではPDCAを1週間で回したわけである。

高炉の製造工程からは、大量の黒鉛が出る。リサイクル業者は大きな黒鉛に比べて小さな黒鉛を高い料金で買い取る。この情報を知ると、すぐに、「大きさを黒鉛を分別すれば、月額で10万円もうかる」と指導した。

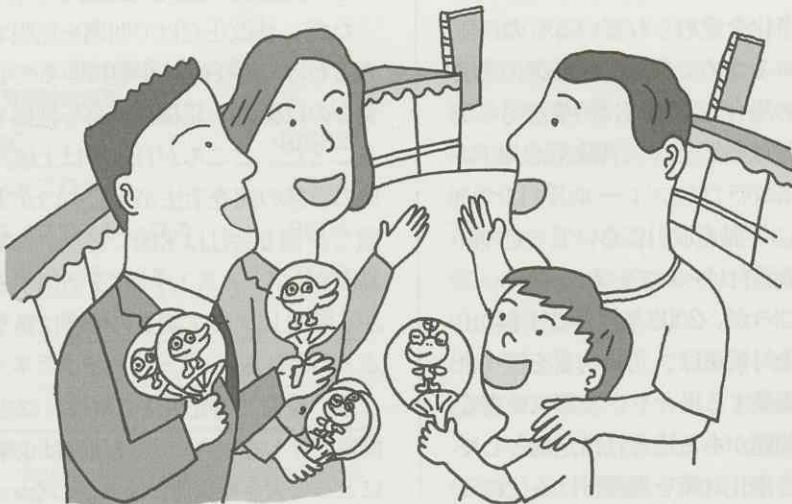
石井氏の対応は、出入りの産廃処理事業者との関係でも変わらなかった。打ち合わせでも自社の確認事項については、その日のうちに調査して返答した。収集運搬業者の運転手に対しても、引き取り時間をできるだけゼロにし、いつもお礼を言って信頼関係を築いたという。

この感謝の気持ちは、スピードと同様に社内外の現場の信頼を勝ち得るのに役立った。石井氏は、優先順位が低い環境の仕事を上から強制的に押し付けても限界があると考えて、現場で働く人たちに、「ありがとう」と笑顔で言ってもらえることを目標に仕事を進めたそうだ。

こうして培った人間関係は、本業にも役立った。長年の懸案であった大型設備の解体についても、産廃処理事業者では無く、当初は全く考えもしなかった建築物の解体事業者であれば分別解体のコストが見合うことがわかった。

環境関連のキャラクターを作り、現場のやる気を刺激している企業もある。印刷物を中心に広告などの企画を手掛けるユーメディア（仙台市）は、2000年10月にISO14001認証を取得したが、社員の環境に対する関心は年々低くなった。

同社でISO事務局の補佐をしていた今野彩子氏は、環境活動をするならば楽しくやりたいと考えて、2004年10月「ビッキーとたまを」（ビッキー



イラスト/川村 易