

## 環境経営イノベーション 7

『中小企業の環境経営イノベーション』（平成 28 年度 中小企業研究奨励賞受賞作品）

著者：在間 敬子（京都産業大学 教授） 発行所：(株)中央経済社

P206～208 を抜粋

### (2) 経営活動プロセスに関する環境コミュニケーション

経営活動プロセスに関する情報支援には、以下のような事例がある。

#### ①EMS の実践・普及の支援

第 3 章で述べたように、国内版の EMS 認証規格には、エコアクション 21、KES、エコステージがある。これらは、ISO14001 をベースにして、よりわかりやすい内容や支払いやすい価格に設定されており、経営資源が限られた中小企業等の組織でも取り組みやすい規格になっている。それらの認定機関や認証機関では、普及のための様々な活動を行っている。例えば、KES 環境機構 6) は、有償コンサルティング以外に、無料相談窓口も設けている。そのため認証取得企業は運用面での困り事等に対して随時アドバイスを受けることができる。

また、KES 環境機構では、認証取得企業を対象にした学習会を設けている。

学習会は、環境ビジネス紹介や悩み相談等の情報交流の場として利用されている。

NPO 法人エコサポート TGAL (以下、TGAL) 7) は KES の協働審査機関の一つであるが、KES だけではなく、エコアクション 21 や鹿児島市環境管理事業所の認証取得や運用支援等を行っている。TGAL は理事長 K 氏が、大手電機系企業勤務時代に蓄積した計測技術、品質や環境管理、情報ネットワーク設計や組織マネジメントの実績を活かして、「環境保全・まちづくり・人づくりによる地域の活性化」を目的として設立したものである。

K 氏は、「取引先からの要求を受けて EMS を導入した中小企業の中には、認証取得が目的化し、継続的な改善ができていない、あるいは、運用が負担になっているケースがある。認証取得だけでは成果は小さく、環境保全の推進によって経営や組織マネジメント力を強化するというところに主眼を置く必要がある。認証取得は活動の始まりであり、大きな成果を得るには経営者のリーダーシップと全員参加活動の継続が必要だ。」と話す。

TGAL では、認証取得企業の事例等の情報発信を行い、さらに支援企業に、発信した情報の活用方法もアドバイスしている。例えば、小規模の中小企業では業務に追われるため学習会の習慣がないケースが多い。そこで TGAL では、毎月 1 回発信される TGAL の情報を従業員間で読み発表しあう学習会の実施をアドバイスしている。実践した中小企業では、学習会が社内の環境教育につながることに経営者が気づいたケースや、従業員が自ら他の業務に必要な勉強会も開催するようになったケースが生まれている。

K氏が経営強化と結びつけてきた事例として挙げる企業の1つに設備設計業のE社(8)がある。E社の社長S氏は、2001年頃、自ら探して、ある大企業のISO14001の学習会に参加した。当時、県庁では公共工事発注においてISO9001取得も考慮されるようになっており、S氏はISO14001についても取得する必要性が高まると感じていた。S氏は勉強会に参加し、中小企業ではISO14001認証取得が難しいと感じたという。その時期にK氏からKESのことを聞き「これならやれる」と思い認証を取得した。E社では、EMS運用を開始して1~2年後に、会長と社長がKES審査員の資格を取得した。その資格を活かして「KESの仲間を増やす」という目的を掲げ、KESのコンサルティングも開始した。

E社では、認証取得後に組織のコミュニケーションにも変化があった。

KES取得前は、トップダウンで会長からの伝達や、設備設計業務に関して担当者同士が集まって話す機会があったが、それ以外で事業サポート役の女性従業員も含めた全員が集まり話をするという場はなかった。

認証取得後は、環境教育で定期的に全員が集まり意見を交わすようになった。それによって従来は埋もれていた意見が組織活動に反映されるようになった。

さらにE社は最近では環境と人材育成を結びつけている。近年、省エネ等の環境配慮型設計の件数をEMSの目標の一つに掲げているが、件数をカウントする担当を新人に割り当てている。E社の常務取締役のN氏は、「新人は、設計などの書面を見て該当するケースを選び出すことで、環境配慮型設計とは何かを学ぶことができる。」と話す。

以上のように、認証機関が情報発信やアドバイス等の環境コミュニケーションの場を提供し、支援を受けた中小企業自身も自ら学び組織を変え、EMS普及の担い手になるなど、環境コミュニケーションの機会を創出している。