

事業プロセスと ISO の融合化

オリエント商事 株式会社

所在地：東京都中央区八丁堀二丁目 20 番 8 号 八丁堀綜通ビル 8 階

トップマネジメント：代表取締役社長 岡野 勝政

設立年月：1993 年 4 月 12 日

資本金：3 億 2,000 万円

売上高：234 億円

従業員数：100 人

主要業務：金属製品、工業製品、樹脂製品、建設資材、情報機器の販売、トータル物流、リース及びレンタル

適用規格：ISO 14001（2007 年 11 月認証取得）

U R L：www.orientshoji.co.jp/co

<企業の概要>

オリエント商事 株式会社は、組織の人材をコアとした能力開発、商品開発（システム、物流、情報管理等）をベースに、これらの力に磨きをかけるだけではなく、お客様の受け皿として既存のインフラを戦略的に位置付け、新規インフラの構築を図っている。

また、経営指針として CSR の推進と確立により国内外ともにレベルアップを図りながら経営基盤を強化している。主業務であるフランチャイズチェーン企業への建築資材の提供、大手重工業メーカーへの産業機械部品の提供等、幅広い顧客からの信頼を受け、より高い競争力と高品質を持った「付加価値創造企業」として、経営者とスタッフが一丸となり果敢に挑戦し続けている。

<ISO と企業成長（導入時）>

事業プロセスと ISO の融合化が上手く運用

ISO 認証取得前（2007 年以前）の企業経営は、景気の変動や同業他社の競合による影響を受けやすく、厳しい時代があった。あわせて顧客からの品質・環境のニーズ、問い合わせも多くなり、経営者は ISO が顧客から信頼されるツールであること、取引基準であることを認識し、ISO を取得していないと他社との競争で取引のテーブルさえに乗ることができないと ISO の必要性を唱えた。

チェーン店が閉店後に廃棄する建築資材を他店にリユースする提案活動等により環境保全に寄与することを確認して、これらの事業で ISO 14001 の要求事項である環境パフォーマンスに展開している。まさに「日常業務 = ISO 活動」であることを明確に捉え、事業プロセスと EMS の融合化を図っている。

このように既存顧客からの信用と新規顧客の取り込みによる事業拡大、社会的貢献を考慮

したことが、環境活動の必要性を認識につながり、ISO 14001 を認証取得した。

EMS 導入にあたっては、ISO 導入時は当社顧問のコンサルタントを活用し構築してきた。しかし現在は、コンサルタントは活用せず、経営者の下、管理責任者、ISO 事務局が中心に（スタッフ全員参加）なり、システムの構築に努めている。そこでの大きなポイントは、CSR の取り組みによる企業価値の向上およびコスト面での改善（WEB システムの構築、ISO 運用の費用対効果）であったが、うまく活用している。

同社の組織は図 1 のとおりで、各部門、目標達成に向けて方針管理を展開している。各部門の ISO 運用では、PDCA サイクルをうまく回して運用している。社員全員が、MS が事業目的と一体化した「日常業務 = ISO 活動」として運用することを理解していたため、ISO 導入に対しては抵抗はなかった。

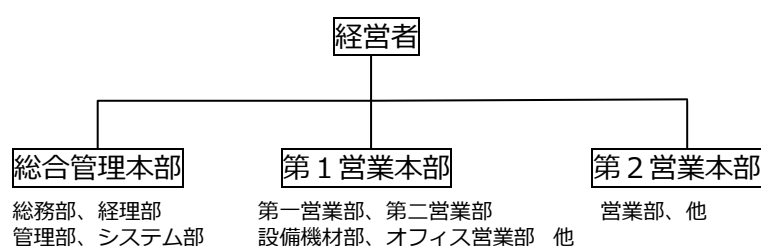


図 1 組織図

< ISO と企業成長（組織の変化）>

EMS を運用してきた約 9 年間で、同社の企業成長に貢献したポイントとしては、以下の 2 点が挙げられる。

CSR 活動の推進

- ① 基本方針：EMS 導入前から品質・環境の二ーズを全社で共有していたため、取り組みに対しては抵抗なく導入ができた。事業が多岐にわたるため、各プロセス（部門活動）管理や環境パフォーマンス指標の策定（実行計画書策定）に苦労した点があった。運用当初は紙・ゴミ・電気を中心に目標設定していたが、最近では環境配慮製品の販売促進等、各部門が業務に直結した環境目標を設定した活動に徹している。また、ISO の審査時の指摘事項にも、それらが取り上げられ、改善しながら進めてきた。
- ② BCP 策定：2011 年 3 月に発生した東日本大震災を機に、お客様や従業員の安全を守ることを第一に考え、会社を守るために東京都主催（中小企業対象）の策定支援プロジェクトに参加し、継続的改善を図っている。BCP は各部門で策定し、年 2 回推進会議を開催し、スタッフへの教育、役割分担等を確認しながら運用している。
- ③ 衛生管理：職場における従業員の安全と社員と家族の健康管理を推進し、健全な会社として繁栄、成長を目指している。

経営者参加の下、顧客と一体となったシステム構築

経営者は、スタッフとのコミュニケーションに重きを置き、定期的に環境配慮製品、サービス等についての情報交換を実施している。この経営トップダウンにより、チェーン店の建築資材の再利用サービス、WEBシステムによる材料の受注など、顧客と一緒にビジネスモデルを構築し、資材調達先と連携した取り組みで、新しい価値を生み出している。

経営者は、商品の販売方法を提案することがわが社の強みであると捉え、それが他社との差別化につながり、顧客の信頼や満足を勝ち取ることになると考えている。また、それが結果として、業務拡大に結びつくと考え、事業活動を進めている。

<認証機関の関わり>

EMSを導入し、認証機関を選定する段階で現在の認証機関を選択した理由は、認証取得当時の当社顧問のコンサルタントによる紹介であった。

これまで審査を担当した審査員は、現場観察力、コミュニケーション能力等に優れ、その有効な指摘やコメント（不明な点は表現を変え、被監査側が理解できるよう丁寧に対応）には満足している。審査員に望む力量としては、同社の内部監査でも数件は指摘できが、第三者の認証機関の視点からの確に不具合、システム改善に繋つなげる指摘を提供してくれることである。

過去の審査時に印象に残る指摘は、登録当初、目的、目標が環境の観点から紙、ゴミ、電気の一般的な目標を設定していたが、視点を変え、より事業活動に精通した目標に変えたらどうかと指摘されたことで、現在は、これを見直して、うまく運用している。

審査員から見た組織の運用状況としては、以下の点を挙げられた。

- ・フランチャイズチェーン店への材料一括支給の物流サービスが採用され、より多くの商品データを保有することで、商流 + 物流 + 情報の一括管理が可能となり業務拡大につながっている。
- ・商社として在庫を抱えながら顧客の指示により納品する業務形態があり、見込発注の量的予測に起因する余剰在庫製品が発生する問題点が内在していた。しかし、在庫製品を削減する仕組みを構築し、大きな効果を出している。デッドストック削減 = 廃棄物削減に寄与している。
- ・EMS推進メンバーも各部門から選出され、事業活動上の組織と一体とした運営推進体制が整ってきた。全社一丸となった全員参加の事業活動を展開している。

認証機関としてのサービスについては、規格改正に伴うセミナー、内部監査員の要請セミナー、法規制の改正に伴う情報提供等に満足している。

ISO 14001 は組織の事業活動と一体となり、企業体質の強化につながり、環境活動はサービス産業界にも活用できることは明確である。ISO の登録だけでなく、何事も組織の事業活動の成功はトップのしっかりした考えとリーダーシップの発揮並びに率先垂範が大きな要素と言っても過言ではない。

同社は、トップマネジメントがうまく活用、運用されている。ISO 運用だけでなく、本業の事業活動分野でもさらに成功することが確信できる。

