

## JMAQA 新潟開催 事例研究会での発表

平成 20 年 10 月 7 日（火）

13：30～16：30

新潟テルサ 2 F 特別会議室

只今ご紹介に預かりました、宮田才吉商店の統括環境管理責任者の宮田と申します。

このたび、日ごろ認証審査でお世話になっている日本能率協会様より、事例発表ということで、お時間をいただくことになりました。不慣れですが一生懸命務めますので、どうか宜しくお願いいたします。

**P 1**

（表紙）

タイトルはご覧の通り「マネジメントシステムにより統合された複数法人における ISO 14001・OHSAS 18001の構築と運用」となっております。

**P 2**

（見出し）

最初のタイトルに複数法人と書かれていた『宮田グループ』について、其の概要から順を追って説明をさせていただき、こういった経緯でグループ認証に至ったか、またその運用の特色などについて、紹介させていただきます。

**P 3**

（第 1 章タイトル）

それでは、当グループの概要に関して、説明させていただきます。

**P 4**

（地図）

当グループは非常に規模の小さい事業所の集まりなので、グループと言うのはちょっとおこがましく気が引けるのですが、他に良い言い方が判りませんのでこのように言っていま

すが、お許し戴きたいと思います。

会社事業所は柏崎に3社。川口町に営業所が一箇所、魚沼市の小出に1社の計4社5事業所で構成されています。中心となる親会社は柏崎にある宮田才吉商店本社工場です。

後ほどご説明しますが、マネジメントシステムを運用開始した当初は柏崎の3社で開始いたしました。

どれも宮田才吉商店が親会社という資本関係でのつながりがありますので宮田グループという呼び方をしております。

それでは、各事業所の説明をさせていただきます。

**P 5**

(宮田の説明)

グループの親会社にあたる宮田才吉商店の本社工場です。売上は直近決算期で約49億ちょっとというところで、主に建築物や構造物の解体時に出る鉄骨や銅線、アルミサッシといったような金属を回収して、金属製品に再生するメーカーへ売却するという金属リサイクル、自治体や各種店舗から出るダンボールや新聞・雑誌などを選別・圧縮して、製紙メーカーへ納入する古紙リサイクル、また、木くずや廃プラスチック等の産業廃棄物の中間処理といった事業を中心に行っております。

社員数は25名　そう多くありません。

マネジメントシステムは後ほど一覧表でご説明いたしますが、ISO14001のマネジメントシステムには当初から、グループ企業の親会社としてISO事務局を受け持ったりと、ISOでも中心的存在で参加しています。OHSASのマネジメントシステムでは取得前から休業災害ゼロの日数を継続しており、現在も更新中です。

**P 6**

(宮田の写真)

右側に写ってるのが鉄骨や工場から出る鉄板など。これを真ん中の写真にあるマグネットのついたクレーンなどで同じ写真の青い機械、油圧の力で鉄スクラップの切断圧縮を行うギロチンという機械ですが、これに投入して、再生メーカーである電炉の規格に合わせて切断加工等をして、出荷をします。左下にあるのが再生資源となる雑誌類の山と、左上写真の奥に見えるコンベアの先にあるのが古紙を圧縮梱包プレスする機械です。その右側の

黄色いブロックのようなものはダンボールをプレスしたブロックになります。

**P 7**

(NCMの説明)

次はニイガタクリーンメタルです。売上高は約15億。この工場は金属スクラップ等の破砕処理を行うシュレッダープラントで、紙のシュレッダーの何万倍もの規模のものだと思ってください。主に、廃車になった自動車や自動販売機、自転車など金属とプラスチックや銅線などが色々くっついているものを破砕することで鉄や銅、プラスチックなど選別分離させるプラントになっています。日に約400台、月に最大1万台の自動車を破砕処理する能力を持っていて、年間10万台近い車の処理を行っています。

ライン化されたプラントなので、従業員は比較的少なくなっています。

マネジメントシステムはご覧のとおりで、この会社は品質ISOも単独で取得しています。環境・品質・労働安全の3種類の、この業界で必要と考えられるマネジメントシステムは一通り総て運用されています。

**P 8**

(NCMの写真)

真ん中の写真が外観です。選別ラインは全て建屋の中に設置してあり左上に写っているような多くのコンベアが動いています。右側下の画像が、見えにくいですが、トレーラーから自動車のプレスをつかみだす荷役用ローダーの様子です。その後シュレッダーに投入されて右上の写真のように破砕され、鉄分だけに選別された後、右上の砂利山みたいにコンベアから製品ヤードに、うず高く山積みされます。自動車ボデーの鉄板を、粉碎してこぶし大の鉄の塊にしてしまいます。鉄の再生メーカーである電炉では、小さい塊ほど不純物が取り除かれているので、当社のシュレッダー製品には高い評価をいただいています。

**P 9**

(萬屋の説明)

次が萬屋です。先ほども言いましたが、この萬屋までの3社が、最初から一緒にマネジメントシステムに取り組んだ会社になります。

萬屋は不要になった自動車からリユース出来そうなパーツを回収し、地元はもとより全国の修理工場にインターネットを通じて販売したり、海外への輸出販売を行っています。

また廃自動車から再生可能な金属部分を取り外し、再生メーカーに再生用原料として出荷

し、残った金属とプラスチック等が簡単に分解できない車体部分に関しては、プレスして先ほどのニイガタクリーンメタルに、後処理を委託します。

中古パーツの販売には部品の取り外しや洗浄・梱包・出荷など細かい作業に多くの人手が必要になりますので、社員数は30人とグループ中一番多いのですが、マネジメントシステム取組み開始当初は、たったの8人ほどの会社でした。

マネジメントシステムについては先ほどのクリーンメタルと同様に、ここでも単独で品質ISOも取得しているので、ここでも3つのマネジメントシステムが運用されています。

#### P 1 0

(萬屋の写真)

左上がパーツの倉庫の状況です。 他は工場内の様子と解体作業の様子です。 自動車の解体工場という一般的なには油まみれのイメージがあると思いますが、ご覧の様に、床に油の垂れ落ちがありませんので、この工場は、同業の他の自動車解体業者からも、非常にキレイだという評価を頂いています。

#### P 1 1

(渡辺の説明)

次が、比較的最近グループに参加した渡辺銅鉄店です。 業務内容としては、宮田本社と同様の金属リサイクルと、ビニール外皮がついたままの被覆電線から銅分スクラップだけを回収するナゲッター処理という仕事をしています。 これはクリーンメタルの自動車シュレッダーと同じように、ビニール被覆の付いたままの銅線をそのまま機械に投入して粉砕することで、被覆と銅の分離選別をさせるものです。

もともと小規模工場でしたので、人員は7名とごく少数での運営となっております。

休業災害ゼロの連続日数がグループ内では1番短いのですが、丁度4年前に高所作業による重大人身事故が発生し、それがきっかけとなって、その後の後継者難から、宮田才吉商店が全面的に後を引き継ぐことになったという事情があったためです。

#### P 1 2

(渡辺の写真)

左側上の写真は、マグネット付きの重機でスクラップを処理しているところで、其の下の写真の真ん中に写っているのは、機械旋盤での切削くずの山です。 右側の上の写真が、銅線ナゲッター機の選別出口の写真で、中央部に見える赤いのが被覆と分離された銅で、右下方向に見える白いのが、粉砕され剥離されたビニール被覆です。 そして最後に電線屑

は、右下の写真のように 細かく粉砕されてビニール被覆のついてない銅だけになって出て来ます。

#### P 1 3

(小千谷の説明)

小千谷営業所は宮田才吉商店の本社以外の最初の事業所になります。 グループ内では本社の次ぎに古くから続いている事業所です。

ここも本社同様に金属リサイクルを行います。自動車エンジンについているアルミを、溶解炉で溶かして1個200Kgの大きなインゴットにするという作業も行っております。人数9名のうち2名は営業ですので、現業は7名ほどになっています。

現在構内の改造工事など行っており、OHSASの認証は取得しましたが、14001は現在まだ準備中です。

#### P 1 4

(小千谷の写真)

右上の写真がアルミの溶解炉です。自動車エンジンは鉄とアルミの組み合わせなのですが、溶解温度の差でアルミだけを先に溶かして取り出せますので、鉄の部品がついたままでエンジンを加熱します。 左上の写真が溶解炉の建物。左下が溶かしたアルミのインゴットです。

#### P 1 5

(年表)

文字が非常に小さく見にくくて申し訳ありませんが、これがグループ年表です。

- 宮田才吉商店は創業が大正12年で、昭和33年に有限会社に改組し、昭和58年に小千谷営業所を開設。
- 平成5年にシュレッダー部門を別会社としたニイガタクリーンメタルが、操業を開始。
- 平成13年に萬屋に出資をして同社をグループ化。
- その翌年平成14年9月からISO14001の導入のプロジェクトを開始し、
- 1年後の平成15年に3社を1グループとしての初のISO認証取得となります。萬屋はこの認証直前に現在の新工場に移転いたしました。
- 更に翌・平成16年、ニイガタクリーンメタルと萬屋が夫々単独で品質ISOを取得。
- またさらにその、翌平成17年に渡辺銅鉄店の出資持分を100%取得し、現在のグループ4社5事業所の体制が出来上がりました。

- これで4社5事業所の体制となったのですが今度は、グループ入りする前の渡辺銅鉄であったような重大人身事故を起こすような事がないように、1年間の準備を経て、平成18年には全事業所合同でOHSAS18001を、再びグループ認証取得いたしました。
- 最後に、昨年の平成19年、渡辺銅鉄がISO14001に認証範囲の拡大という形で参加認証取得し、現在に至る、という形になります。

マネジメントシステムの成果の一つとして、年表の一番したに書いてありますが、ニイガタクリーンメタルが今年の2月に、新潟県から、優良リサイクル事業所としての認定を受けました。これは、シュレッターダストという言葉をお聞きになったことがあるかもしれませんが、自動車を破砕した後に出る廃棄物なのですが、これを埋め立てにせず、全て溶融炉で溶かすことで埋立廃棄物ゼロ、いわゆる“ゼロエミッション”を達成し継続していることが評価されたものです。

#### P16

(認証一覧の表)

認証の組み合わせを一覧にするとこういう表になります。目下、小千谷営業所をISO14001認証取得させるべく活動中です。ご覧のとおり、小千谷営業所が14001の認証を受けられると、グループ全社で、同一マニュアルによる、環境と労働安全衛生のマネジメントシステムが完成することになります。

以上のように、当グループはリサイクル業という大きなくくりでは共通点がありますが、業態としてはそれぞれ各社特色があり、どこも少人数でやっている会社です。

#### P17

(第2章タイトル)

つぎにマネジメントシステムの構築ということで、導入に関して紹介させていただきます。

#### P18

(MS導入)

今世紀の初め頃から、ISO14001、ISO9001取得の企業が増えてきました。当社の社長もそうした時代の流れを受けて、関心を持って見るようになったそうです。特に金属リサイクルや産業廃棄物関連の業種では、不法投棄などの環境問題は付いて回る

問題で、産業廃棄物の資格だけでは社会的信用を得られない時代になっていました。そこで、いろいろな講習会に顔を出して14001や9001というものがどういったものなのか知りたいと考えました。そして国際規格という統一ルールをもとに、PDCAによる改善の繰り返しを行う活動であり、その中心となって働くのは社員であり、社員がこのPDCAを回していくものだという理解に至りました。

また、そういう意味で、仕組みを自分たちで作り、自分たちで継続的改善を行うことが、そのまま社員教育にもつながるだろうという考えに至りました。言われた事をただ行うのではなく、自分で問題点を考え、対策を考える、指示待ち人間から自発的行動のできる人間に変わるための非常に良い訓練になるのでは？、と思ったわけです。

#### P 1 9

(スタート)

それで、マネジメントシステムを構築してその認証取得を目指すことを決め、まず手始めに、主たる業務が資源のリサイクルや産業廃棄物の処理ということから、極く自然に、まず第1番にISO14001の認証取得を目指すことになりました。

#### P 2 0

(環境方針)

そうして社長が環境方針を作成しました。ここに表示したのはマネジメントシステム開始当初のもので3社3事業所になっていますが、現在は渡辺銅鉄店が加わって4社4事業所になっています。内容的には包括的な内容で、グループのどの会社にもつながるようになっています。

そこで、グループ共通の方針を受けて各社目的を設定するのですが、グループ間での共通点はそのまま共通の目的・目標になりました。

#### P 2 1

(共通の目的・目標)

たとえば、これは、どの事業所も資源リサイクルに関わっています。つまり、本業を頑張れば頑張るほどリサイクルが推進され、地球環境や資源枯渇に対する環境影響が減っていくこととなります。当初はゴミを減らすことを目標にしていたのですが、せっかくリサイクルに携わっているのだから、リサイクルを増加させる方向で評価を始めた結果、このようになりました。

**P 2 2**

(共通点・例・周囲に水田)

それ以外では、当初、ISO14001を取得した3社はどれも住宅地や農地に近い立地でしたので、分離槽からの排水や油の流出は、業の死活問題になる恐れがありました。特に萬屋は周りが水田だらけの土地でしたので、油が出そうな場所はフォークリフトの乗り入れ禁止や靴の履き換え、分離槽に繋がずにポンプで廃液としてドラム缶に入れるなどして、物理的に隔離しました。その結果、分離槽にはほんの油膜程度の油しか入らなくなり、それも側溝に油吸着マットやゴミ取りのネットなどで極力ゼロにしています。

**P 2 3**

(対策例・写真)

これがその様子の一例です。

左下の写真は、溜まり水と成り易い第一槽に、爆気（ばっき）して水の腐るのを防止しているところで、その下の写真は、分離槽にごみが流れ込まないように水路にネットを配置しているところです。更に、右下は、油吸着マットをスタレ状にして吊るして、分離槽に入る前の、わずかな油膜さえも、ここで出来るだけ捉えようとしているところです。

**P 2 4**

(OHSAS方針)

こちらはOHSASの方針です。これも同様に包括的な内容になっています。

**P 2 5**

(共通目的・目標)

これが一番わかりやすい目的でしたが、休業災害ゼロ連続日数の継続については、宮田本社では平成9年1月15日を起算日として本年9月末日まで、3,168日の休業災害ゼロ日数の連続記録を打ちたて、現在も更新中です。

1年間の就労日数は260日程度ですので、これまでにするには、11年と8ヶ月近くを要していますが、グループ他社もこれに続くべく全社で努力継続中で、休業にまで至るような重大事故は絶対に起こすまい、と全員が力をあわせて努力しているところです。

これに関連して、各社で共通の重機、たとえばフォークリフトやユンボなどのリスク評価点でレベルAのものをすべてレベルBにするように対策を行うといったものでした。評価点は、どの会社がやっても同じ作業の危険度は同じのはずなので、評価点は各社で共通になるように調整しました。

これに限らず、導入時にはいろいろな面で共通点を探りました。何より、同じ内容や対策で有れば、各社同士でフォローができるだろうという目論見もありました。マネジメントシステムのマニュアルから書式など同じシステムで運用する以上は共通点は多い方がいいということもありました。

#### P 2 6

(導入コスト)

これも各社個別でなくて、グループで取得した場合のメリットの一つでした。最初、社長は1社だけの認証取得を考えていました、それは複数会社または複数事業所での認証取得を目指せば、当然コンサル費用は、一社いくらの金額かける事業所数となって相当多額な出費となると思っていたからです。然し其のときコンサルのほうから、たまたま業態に違いはあっても業種的にはリサイクル産業で共通している会社同士なので、多少の割り増し料金の出費を覚悟してもらえれば、掛け算にならずに安く、複数事業所の一括認証を目指すことも可能ですが如何です？、という提案があり、結果的に非常に安いコストで3社同時の認証取得を目指すことになったわけです。

費用もそうですが、結局同じことをするので、時間の面でもグループで行った方がメリットがありました。

ちなみに、コンサルタントについては、当初から認証の取得が最終目的ではなく、マネジメントシステムの浸透や効果的運用が目的だったので、認証取得までのコンサルではなく、我々が適正な活動を継続しているかどうかのチェックのために認証取得後の現在も顧問的立場でのコンサルを続けてもらっています。

#### P 2 7

(第3章タイトル)

ここからは、実際にシステムができてからの運用面での事例などをご紹介します。

P 2 8

(人員)

当初、3社で認証取得を目指したときのメンバーは10人不足でした。この次のページの表にありますが、各社の人員は今よりも少なかったため、これ以上の人員を割くわけにできなかったこともあります。ただ、運用にあたっては、各社で作業を分担したり、場合によっては一部応援するなどして、監査などの締め切りに間に合わせるようにしました。特に萬屋はグループ参加直後で、人員も少なく、新工場への移転も控えていたので最初は萬屋も大変でしたが、応援する周りの2社も、結構大変でした。

P 2 9

(取り組み開始時の人員の表)

これがマネジメントシステムをスタートさせようとした時の各社の社員の数です。現在にもまして少人数でしたので、1社でマネジメントシステムを取得するとすると相当な負担が予想されました。その意味でも3社で始めたのは良かったと思います。

P 3 0

(現在の人員の表)

で、これが現在の人員の表です。小千谷と渡辺もOHSASでマネジメントシステムに合流しました。この合計の85人というのが現在の全社員数です。

P 3 1

(運営委員会)

3社が一つのグループになって取り組むことに成ったため、作業は各社から担当を出して一緒に作業を進める必要があります。其の担当者の集まりをMINY委員会と呼び、担当者をMINY委員と呼ぶことにしました。各社社名の仁サ&とISOのIを組み合わせたものでちっちな委員会という気持ちも込めた名前だったのだそうです。委員は社員から選出し、特に条件はもうけませんでした。

P 3 2

(委員)

当初の社長の考え方として、社員の参加というのが根底にあったので、かかわる人員はどんどん増やしていくようにしました。1~3年くらいずつ増員をして、環境と労働安全の

委員の合計は現在合計で43人と、全社員の半数近くが参加しています。品質ISOも含めればさらに増えるでしょう。

P 3 3

(組織図1)

これがISO14001を始めた当初の組織図。

P 3 4

(組織図2)

これが現在の組織図です。

委員の人数が年々増えて行き、名前を書く欄がどんどん大きくなるので、今ではどう省略して書くかが議題になっています。

P 3 5

(委員のメリット)

そんなに人員を増やす理由としては、一つには、先ほども触れましたが、社員が運用に深く関わることで理解と責任感を深めてくれるようにとの狙いがあります。実際、運用面ではかなりの部分が、社員の自発性によって成り立っています。

また、もう一方では当初想定外のメリットとして、普段現場に出ている人間がISOなどに関わることにより、文書の作成や報告の仕方、PC操作などのスキルアップもできるという点が挙げられます。

P 3 6

(グループ間交流)

続いては、グループの会社間での交流です。当グループはリサイクル業という大きなくくりでは似たような会社ですが、実は会社間の交流はかなり少なく、一部の役員同士の電話連絡程度でした。

それが、マネジメントシステムを取得してからは、定期的にあるMINY委員会での評価報告などで顔を合わせたり、内部監査で各社を訪れるようになり相手の会社の細かな業務の内容や様子を知る事が出来て、社員のレベルでの交流が深まりました。

P 3 7

(地震時の協力事例)

特に、2004年の中越、去年の中越沖などの2つの震災では、ここにあるように、各事業所間で色々助け合ったり、融通したりしました。

P 3 8

(人的交流)

グループ内の人的交流も以前より活発になりました。

P 3 9

(労働安全衛生大会・写真)

また、去年、今年と2年続けて2月に全社員を一堂に集めて、KYTの訓練や消防署員を招いてのAEDや救急救命の訓練などグループ内労働安全衛生大会を行いました。全社が一堂に会するというこれまでになかったことを行ったことで、グループの仲間同士であるという意識は高まったようです。

開会式と、チーム別KYT訓練での発表、の様子です。

P 4 0

(救急救命講習・写真)

これは、今年の2月に行なった第2回労働安全衛生大会で、プロの救急隊員から救急救命訓練や、AEDの使用方法講習会の講習を受けている、様子です。

P 4 1

(結束強化)

これにより、各社が互いに情報やモノの交流が深まりました。たとえばここにあるように、グループ他社から仕事が回ってきたり、互いに必要そうな資材が出てきた場合などには連絡して、融通しあったり、グループ内で協調しあうことでリユースを進めたりリサイクル率を向上させたり、といったような協力体制が生まれました。

P 4 2

(水平展開)

これもグループ間の交流に絡んだ点かも知れませんが、当社では業界紙や各社が個別に得た事故情報や予防処置、不適合の情報はグループ間で互いにFAXでやり取りをしています。ですので、1社で起こった事例や1社が知り得た情報はグループ全体が知ることになります。これによって経験値が1社のときよりも何倍にもなります。

また、朝礼での注意事項や、社員からのヒヤリハット報告などはすべて朝礼日報に記載し、朝のうちにグループ間各社にFAXで送信します。グループの全社が自社を含めた4社5事業所ぶんの朝礼日報のファイルを所有しています。これもさきの報告書と同じで、ヒヤリハットなどの事例の経験知を増やすことになり、互いに注意を払うことにつながっています。

#### P 4 3

(朝礼日報・写真)

各社の朝礼日報をこのようにファイルし、誰もが見られるところに置いて、必ず全員が目を通すことになっています。

#### P 4 4

(朝礼日報の記述・写真)

朝礼日報に書かれている、他社から出たヒヤリハットの記載例です。

#### P 4 5

(MS統合)

これが、今現在取り組んでいる一番の課題です。

ご存知のように、ISO14001とOHSAS18001の章建てなど類似点が多いので、統合はしやすいと言われます。

なにより、当グループでは人員も増えてきましたので、2つのマネジメントシステムを別々にやるよりは、1つにして省力化を図りたいところでした。

#### P 4 6

(環境と安全のMINY)

MINY委員会はISO14001とOHSAS18001のそれぞれ別に行っていました。委員も当然別でした。そのため、2つのマネジメントシステムが個別に運用されている状況であ

り、環境と労働安全とで同じ事象について別々の書類を作るというようなことがありました。

2つのマゼンタシステムが平行線のままにならないように、また委員に両方に精通してもらうにはいい機会でした。

#### P 4 7

(統合のメリット)

現状としては、書式など統合したことで省力化できた部分もあるのですが、表現方法等で片方のマゼンタシステムしか知らない委員に混乱があるようですので、徐々に教育していきたいと思います。

#### P 4 8

(第4章タイトル)

次に、当グループで行っている内部監査について述べます。

#### P 4 9

(グループ間監査)

グループで取得したことにより、一番特色が出たのはこの内部監査だと思います。其の特徴を一言で言えば、『監査の対象は必ずグループ内他社』というルールにあります。対象相手が直接の上司や同僚ではない、まったく別の会社を監査することになるので、経営者審査は別でしたが監査に遠慮がいりませんし、普段から同じ仕事をしたり見たりしていない人が他所から来て監査をするのですから、まったく別の視点で監査ができます。

#### P 5 0

(グループ監査のメリット)

また、監査チームは逆に、監査前に相手の作業マニュアルなど取り寄せて確認しないと内容のある監査はできませんので、必然的にその会社に対する理解が深まるので、グループ間交流に一役買います。

先ほども言いましたが、全く別の業態なので、普段、作業への慣れで危険に思わなくなっていることでも他社から見れば危険だという指摘が出るので、リスク評価などの点で原点に帰ることができます。

また、やはり会社ごとに監査員の能力レベルの違いが出ます。しかし、そのことによって、自社の監査能力が適正なのか、程度が低いのかの比較ができますので、監査レベルが低い場合、それを改善する目安にできるわけです。実際、最近後発の事業所のレベルと先発の事業所との差が大きいので、監査員のレベルアップの教育などを計画して現在実行中です。

#### P 5 1

(実施計画)

これは、去年の内部監査の計画表のドラフトです。

#### P 5 2

(監査チームへのフォロー)

抜粋ですが、これは後発の事業所の監査員を、先発の事業所の監査員がフォローした例です。アルファベットは会社の頭文字で、NCMがニイガタクリーンメタル、WDTが渡辺銅鉄店、MSが宮田本社、この場合、後発の渡辺銅鉄店が社長を経営者審査するということで、宮田本社からフォローに入った例です。システムを構築したばかりの事業所でしたが、あえて社長の監査をさせて、社長のISO等の取得に懸ける思いや期待などを直接聞く機会を設けました。また、少人数の事業所でしたので、なかなか時間を取れなかったので、このときは社長が小出の事業所のほうに出向いて監査を受けました。フォローと経験により、監査のレベルの平準化を図ることもできました。

#### P 5 3

(第5章タイトル)

いよいよ、最後のまとめに入ります。

#### P 5 4

(結果)

ここまでグループでの事例紹介をさせていただきましたが、結果として、社員が主体的に参加してくれたことにより、現場に即した運用ができ、またグループ間の交流により、PDCAの継続的改善の基礎ができたというところが大きいと思います。また、これにより工場構内が以前より大変きれいになりました。環境ISOの実施による5Sに加えて、OHSA Sのセーフティを加えて、6Sが確立されつつあります。

こうした点がグループ全体を通じてできつつあるので、特に小規模事業所の集まりではグループというくくりでマネジメントシステムを構築したのが良かったのではないかと思います。

**P 5 5**

(今後の課題)

今後の課題としては、1番目はマネジメントシステムがさらに成熟した際にこのままグループで運用すべきか、それとも各社毎に独立し、もっと専門性を高めるかという課題があると思います。

また、2番目に一部の社員ですが、マネジメントシステムが業の一部ではなく、プラス $\alpha$ にすぎないと思っている社員もいるようですので、どうやって意識づけを変えていくかという課題もあります。

最後に3番目として、これが最も重点を置きたい課題ですが、マネジメントシステムの統合に合わせて極力簡便な形にしたいと考えています。今まではグループで基礎をしっかりと固めてきたので今後は基礎を踏まえた上での発展に入りたいと考えています。そうすれば今まで以上にグループとしてのマネジメントシステムが発展するのではないかと考えています。

**P 5 6**

(完)

以上で、発表を終了させていただきます。ご静聴ありがとうございました。