

認証審査から製品開発・販売に発展

株式会社 シール堂印刷

所在地：東京都品川区西五反田4丁目27番10号 印刷産業ビル

設立年月：1933年4月

トップマネジメント：代表取締役 新保 段一郎

資本金：1,000万円

従業員：30名

主要業務：シール・ラベル・ステッカーの企画製造販売

特殊印刷及び一般印刷

ラベル印刷システム及び機器の販売

適用規格：ISO 14001（2004年3月認証取得）

URL：<http://www.seal-do.co.jp/>

<企業の概要>

株式会社 シール堂印刷は、1933年に東京都台東区浅草七軒町にて開業し、1953年に有限会社シール堂印刷所を資本金40万円で設立、1973年に現在の株式会社シール堂印刷に組織変更した。シール・ラベル・ステッカー印刷一筋に84年、工業製品に貼る小さなシールからイベントで使う大判のシールまで、さまざまな商品に対応している。最近では環境配慮型のラベルや、B to C向けの商材開発も行っている。これまでに、1983年FINAT（欧州ラベル団体）Most Creative Marketing賞、第10回世界ラベルコンテスト開発賞、2010年度世界ラベルコンテスト開発部門 セキュリティシール審査員特別賞などを受賞している。

<ISOと企業成長（導入時）>

同社の前社長は、「これからの企業は、環境問題、地域共生が必須条件」との考えをもち、また取引先からの強い要請もあって、埼玉事業所においてEMSの構築とISO 14001の認証取得に取り組むことを決定した。当時、認証取得している同業者が少なく、EMS構築の参考となる情報がなかった。そのため、外部コンサルタントと協力してEMSの構築に取り組んだ。“協力して”とは言っても規格の意図がわからず、コンサルタントから言われるままに行動していた。

管理責任者である新任の埼玉事業所工場長は、工場管理の仕組み作りに苦慮していたが、ISO 14001認証取得の過程で「規格の適用は新しい組織づくりに活用できるかもしれない。その他にも何かに使えるのではないか」と前向きに考えるようになり、主体的に取り組むようになるとともに、導入成果に対する期待も膨らんできた。

< ISO と企業成長（組織の変化）>

EMSの組織体制として、それまでは社長の下に各部署が一線に並ぶフラットな組織であったが、それをピラミッド構造に変え、業務のグループ化を行い、中間管理職のリーダーを配置して、規定や手順書を整備した（図1）。従業員の環境に対する意識向上は言うに及ばず、規定や手順書を守ることの重要性を理解し、責任・権限が明確になったこともあって、工場長は工場管理がしやすくなり、情報伝達もスムーズに行えるようになった。目標管理においては、半期・期末にチェックするのみであったが、短いスパンでPDCAを回すようになり、目標達成に向けて細かな進捗管理ができるようになった。

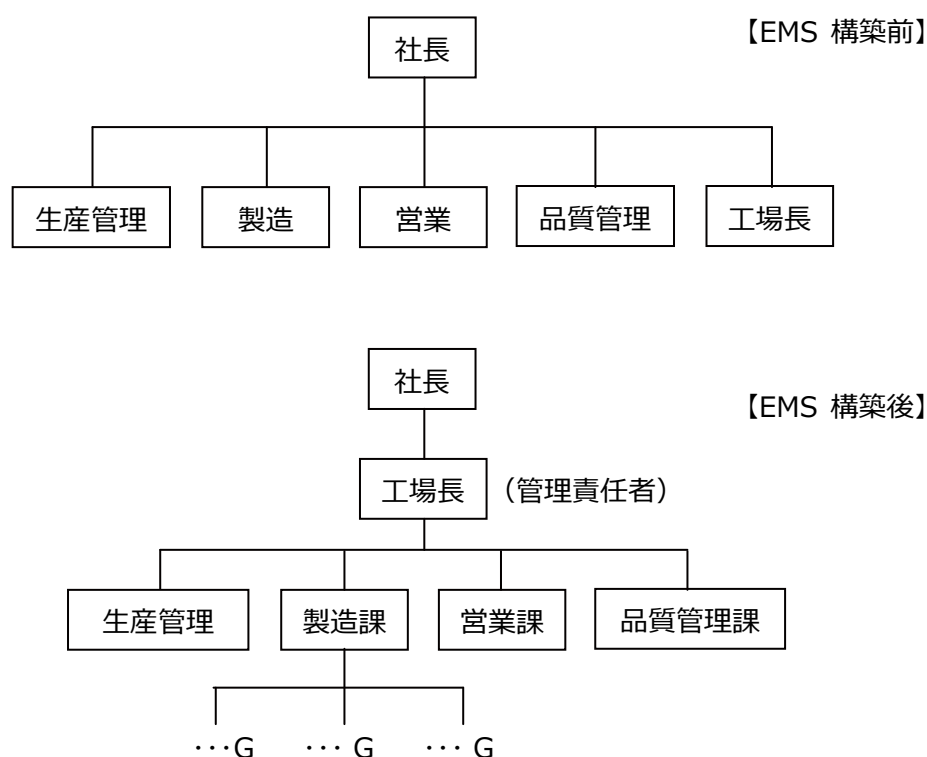


図1 組織図（イメージ）

EMS運用が進むに連れて従業員の環境意識が高まり、工場内の環境負荷低減を主体とした活動から、製品と環境の関わりまでも考えるようになり、製品に対するさまざまな改善提案が出るようになった。そこで、各部門を横断するエコビジネスユニットと呼ぶグループを設置し、環境方針においても「製品のライフサイクルへの認識を深め、環境に配慮した製品の提案・情報提供・情報交換・普及活動に積極的に取り組む」との旨を表明した。新社長となった現在も、その主旨を継承している。

ライフサイクルの視点で製品の環境側面を徹底的に追求していくと、新しい製品企画が提案され、これら新製品やEMS認証を持って外部の集まりに積極的に出向き、多方面の人達と出会い、種々の情報を集めて受注にまで発展している。さらに、自社ブランド製品も新事業として立ち上げ、マーケットインからプロダクトアウトへ変わってきた。従業員の意識にも変化が表れ、自社ブランド製品を製造しているという誇りを抱くようになった。

自社ブランド製品と OEM 製品の事業が広がる中、EMS の考えをプロダクト部門と営業部門の両部門に範囲を広げた。新規マーケットへの受注活動は順調に推移し、現在、工場長は引き続き管理責任者の役割を担うとともに、製造と営業をマネジメントするゼネラルマネージャーとして、EMS を会社全体の活動へと進化させてきている。

<認証機関の関わり>

審査において、毎回、違った視点から気付きと方向性を与えてもらい、従業員のモチベーションアップに結び付いている。特に、環境側面と環境方針と環境目標のつながりに関する指摘は有効であった。環境方針や環境目標にあった環境配慮製品に関わるものが、環境側面として捉えられていない旨の指摘内容がそれであった。そこで、徹底的に製品と環境について考えるようになり（図 2）、その結果が前述したように事業に結びつく形となった。

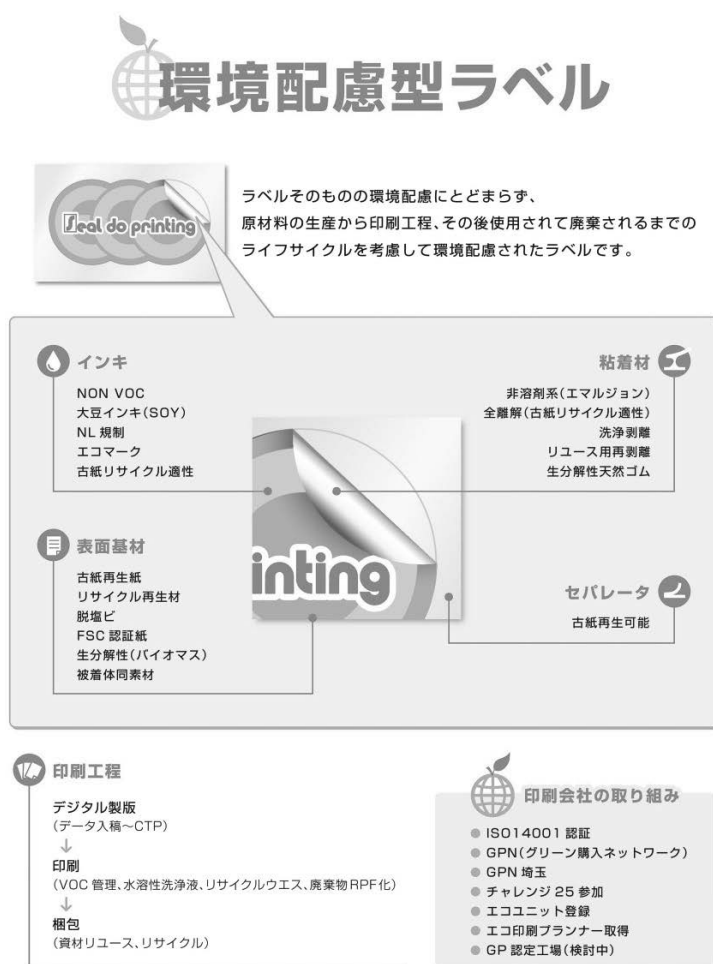


図 2 製品と環境

振り返ってみれば、これがなかったら今の会社はないと思えるほどの出来事であり、指摘に対し真剣に取り組んできた成果である。審査は単に受けるのではなく、受けた後にその内容を自身で詳細に分析し対応していくことが重要である。

認証機関のサービスについても大変満足している。認証組織、認証機関と審査チームを結ぶネットワークが構築され、これを通してのサービスが特に良い。例えば、①毎月の環境法

規制動向等の情報、②セミナーや講演会の案内・申し込み、③関連書籍の発行案内、④規格開発動向やその説明会案内、⑤MS運用事例、などがあり、システム改善、力量向上に大いに役立っている。また、審査においては文書類の送受、審査計画の調整や報告書の承認など、セキュリティが十分確保されているので、安心して効率よく作業を実施できる。

認証機関が主催する「認証組織交流会」も、他社の事例が生の声で聴くことができ、懇談会も設定され多業種の方と情報交換ができて良い。システム構築・運用に関する情報交換のみならず、それをきっかけとして商談に発展する企業もあるようだ。