

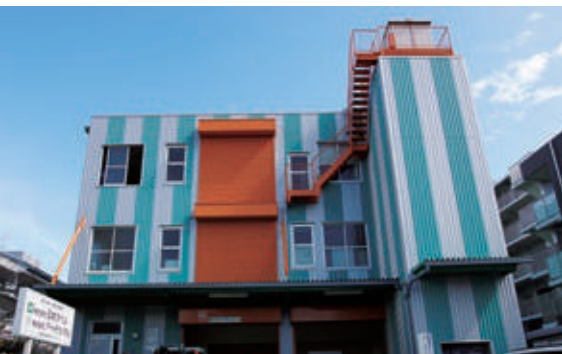


# 企業合併において、異なる組織文化を、 マネジメントシステムを活用し融合

個人の意識変革。最初は課長クラスから、後に一般社員へ。

株式会社日本ラベルは、シール・ラベルやタグ事業で培った顧客との関係を生かし、顧客が求めるマニュアル、大型グラフィックスなどを幅広く提供しています。

受注即納品が可能な生産体制を構築すること、印刷業界の先進的な技術を早期に整備すること、幅広い技術対応力で新領域を開拓することなどを強みに業務に取り組んでいます。



## 株式会社日本ラベル

代表者：平山良一

資本金：2,400万円

業務内容：百貨店向けシール・タグの印刷、  
時計業界向け備装品の作成、  
屋外など用大型グラフィックス出力、施工

従業員数：30名

所在地：東京都板橋区東坂下1-19-14

URL：<http://www.nihon-label.co.jp/>

●2005年：本社・工場を登録範囲としISO14001認証取得

きる人を外部から中途採用しましたが、最初は、多くの社員がMSの用語を理解できませんでした。総務の社員と根気強く作成に取り組みましたが、当初はなかなかうまくいきませんでした。

## 社員の意識向上に役立つ 目標設定

社員の意識向上に最も役立ったのが、個人目標（スローガン）の設定です。個人目標を設定するとき、各自が携行している環境方針カードに自ら実施事項を書き込みます。自らが進んで設定した目標なので、達成に向けた行動の動機付けになっています。個人目標が会社の目標に直接的につながらないこともありますが、社員の意識向上のためと割り切ることで、一定の効果が上がっています。

また、スローガンを紙に書いて張り出す、各部門や個人の目標を朝礼の場で発表する、取り組みの状況をグラフで表す（廃棄物量、電気使用量の提示）など、全員に共有化・見える化を行うことで、さらなる動機づけを図っています。

社員の中から環境管理委員会の委員を選抜することも、社内にMSを浸透させるために効果がありました。委員になることは、MSへの参画意識を呼び起こし、個人のモ

## 合併後の指針として、 マネジメントシステム導入を決断

株式会社日本ラベルは、2003年4月に130年続いた平山秀山堂（印刷関連の企業）を統合しました。その際に、それまで操業していた文京区の工場が手狭となったため、現在の所在地である板橋区へと移転しました。

統合後は、両者の風土も、仕事のやり方も、また従業員の年齢層も異なっていたため、どちらの出身の社員を上司に据えても反発が起きてしまい、業務が滞ることがありました。そこで思い切って、若手社員をグループ長に抜擢する、新しい組織を作ることとしました。組織が合併し、異なる組

織文化を融合し、若手とベテランが同じ考え方や方向性を得るためには、システムの刷新が必要で、そのときに国際標準であるマネジメントシステム（以下、「MS」という）が有効に働くのではないかと期待しました。

環境管理のISO14001に取り組むことにしたのは、かねてから平山社長自身が地球環境の悪化を懸念していたことに加え、これからの企業価値は「環境貢献にある」と考えたのが発端です。また、MSの取り組みが顧客アピールの観点、同社としても取りかかりやすかった点、時代の流れにも合っていた点もMS構築と認証取得の後押しとなりました。

MS構築にあたり、会社規程集を作成で

## ◆取り組み状況をグラフで掲示した会議室



チベーション向上にも結びついています。最初は課長クラスから始め、今では一般社員も委員を担うよう裾野を広げています。

社員の意識という意味では、外部審査に対しても考え方が変わってきました。外部審査に関しては、当初は「審査員が問題を見つけに来ている」のだと思い、受け身になりがちでしたが、何回か審査を受けているうちに、しだいに環境保全対策を推進するために助けてくれる存在だと考えられるようになりました。指摘を前向きな改善につなげられるようになり、現場の社員も審査の場に立ち会い、積極的に意見を交わしています。

## ◆環境方針スローガンを掲げた職場



また紙がもったいない、環境に悪いという気持ちが働く結果、クレームも少なくなりました。今では、社員全員が商品のライフサイクルのどこかに、環境に対する貢献は存在すると考えています。

### 次のステップに向け、 食品業界を視野に

2005年、ISO14001認証取得し、企業合併当初の異なる企業文化を融合する効果は十分上がったと考えますが、取り組みを長く継続してくると、正直なところ手詰まり感もあります。考えられること

は全て取り組んできたため、現地点では次に何に取り組めばよいかが見えにくくなってきているのです。

関連規格などについて、これまでは法律対応やお客様からの指示を受けて対応していましたが、これからは主体的に提案できるように、規格を経営に生かして、競争力を高めていきたいと考えています。同社は食品関連のラベルやシールを扱っていることもあり、特に食品関連のISO規格を学習し、事業に役立てていくつもりです。

### 印刷業界では、環境管理の 認証取得はビジネスにプラス効果

ISO14001を取得したことは、対外的にも良い影響がありました。全国組織である日本印刷産業連合会の「第10回印刷産業環境優良工場表彰」奨励賞を、シール／ラベル印刷業界では数少ない事例として当社の工場が受賞することができました。リサイクル100%ということで、営業活動にも有効に働いています。

社内でも「業務の見直しを通じて、いかに環境目標を達成しようか」という意識が根付いたおかげか、不具合が少なくなり、



左：平山社長 右：永野次長