

長年の運用とJQAとの連携により、 事業のマネジメントと一体化したEMSを構築

株式会社リコー(以下、リコー)は1995年、当時、複写機の主力工場であった御殿場事業所におけるISO 14001の認証取得を皮切りに、グループ全体へ環境マネジメントシステム(以下、EMS)を拡大してきた。当初のEMS導入の背景や目的、事業とEMSの関係の変遷、本来目指すべきEMSのあり方などについて、ESG戦略部 ESGセンター 環境推進室 環境リスクマネジメントグループ グループリーダーの江藤 一弘 氏と山東 秀行 氏に聞いた。



ESG戦略部 ESGセンター 環境推進室 環境リスクマネジメントグループ
グループリーダー
江藤 一弘 氏

ESG戦略部 ESGセンター 環境推進室 環境リスクマネジメントグループ
山東 秀行 氏

—— リコーの事業と環境の取り組みの関係について教えてください。

リコーは、「はたらくに喜びを」を使命と目指す姿に、はたらく人と人、ワークプレイスとワークプレイスをつなぎ、お客様のワークフロー全体の変革に貢献するデジタルサービスの会社へと進化を続けています。また、事業を行う前提として、経済(Prosperity)、社会(People)、地球環

境(Planet)の3つのPのバランスが保たれている「Three Ps Balance」を持続可能な社会と定義し、その実現を通じて、社員、お客さま、お取引先、株主など全てのステークホルダーの皆さまに選ばれる会社となることを目指しています。社会から求められる企業であるためには、事業に環境の視点が入っていることが前提となります。ですから当社では、事業とEMSは一体化しているべきと考えています。環境方針である「リコーグ

ループの環境綱領」も、ISO 14001の規格ありきで策定したものではありません。規格の要求事項は世の中の期待であり、自分たちの仕事のなかで

どのように期待に応じていくべきかという発想がもとになっています。

■ 企業理念「リコーウェイ」



使命と目指す姿の「はたらく」に喜びを」は、企業理念「リコーウェイ」の最上位概念として位置づけられている。
(提供:株式会社リコー)

■ リコーグループの環境綱領

環境綱領

基本方針

リコーグループは、環境保全は我々地球市民に課せられた使命と認識するのみならず、環境保全活動と経営活動を同軸であるにとらえ、自ら責任を持ち、全グループをあげてその活動に取り組む。

行動指針

1. 高い目標

法規制の遵守はもとより、自らの責任において、社会の期待を先取りした高い目標を設定し、その実現を通じて経済価値の創出に努めていく。

2. 環境技術開発

顧客価値を創造し、広く社会にも活用される革新的な環境技術開発をすすめていく。

3. 全員参加の活動

すべての事業活動において環境への影響を把握し、全員参加で汚染予防や、エネルギーおよび資源の有効利用について継続的改善を行っていく。

4. プロダクト・ライフサイクル

商品とサービスの提供にあたっては、調達・生産から販売・物流・使用・リサイクル・廃棄に至るすべての段階における環境負荷の低減に努めていく。

5. 意識向上

一人ひとりが広く社会に目を向け、積極的な学習を通して意識向上を図り、自ら責任を持って環境保全活動を進めていく。

6. 社会貢献

環境保全活動への参画・支援によって、持続可能な社会の実現に貢献していく。

7. コミュニケーション

ステークホルダーと連携した環境保全活動を展開し、積極的なコミュニケーションを通して社会の信頼を得る。

1992年2月制定 2008年2月改定

(提供:株式会社リコー)



グループリーダー
江藤 一弘 氏

—— EMS導入のきっかけについて教えてください。

当社のEMSは規格ありきではないと申し上げましたが、最初の認証を取得した1995年の時点では全く逆で、規格ありきの取り組みでした。当時は、ISO 9001に続いてISO 14001の認証取得がブーム的になっており、当社でも認証を取得することや社員の環境意識を高めることを目的に、規格の要求事項に合わせて仕組みの構築をしていきました。その結果、事業の仕組みとは別に、EMSという新たな仕組みができあがってしまったのです。審査員からは「EMSは事業の役に立っていますか」と聞かれたり、アドバイスをを受けたりしましたが、答えに迷うことがありました。今思うと、まだまだ中身の点で改善の余地が大きかったように思います。少し極端な言い方をしますが、当時のEMSは事業とは関係のない、認証取得のためだけに構築した仕組みだったからです。



1995年にISO 14001認証を取得。JQA第1号の登録となった。

—— 事業とEMSの関係の変遷について教えてください。

当時はISO 14001の要求事項に従って、事業所単位で環境方針の策定や業務手順の設定を行い、事業所単位で認定を取得していました。ところが、これも実態とは異なります。実際の事業は、事業所単位ではなく事業単位で行っており、それぞれの事業活動において発生する環境負荷を低減し、パフォーマンスを向上させ、お客さまや社会に貢献する製品を送り出しているからです。そこで2006年より、EMSを事業の実態に合わせるための取り組みを開始しました。当社の内部監査員やJQAの審査員と「何のためにそれをやっているのか」という本質的な議論を行いながら、本当に必要なものだけを残し、審査のときにしか使わない仕事や仕組みについては撤廃しました。社内からは「これをなくすと規格の要求事項を満たさないから、自分が審査員だったら通さない」といった声が上がることもありました。これに対しては、実際の審査を通じてJQAの審査員の「大丈夫、EMSの仕組みは機能しています」という裏付けを積み上げながら丁寧に説明していきました。一方、順守すべき環境法規制の特定やコンプライアンス

の仕組みなど、強化すべき部分については環境側面と法規制要求事項の紐付けを強化し、どの設備をどのように稼働させることで法規制を順守できるのか等、具体的に現場の活動レベルに落とす取り組みを行ってきました。これにより、ある組織においては審査のための業務の7割近くが削減できたこともあり、「何のためにそれをやっているのか」という視点で仕事を見直すことの重要性も社内でも共有できました。

—— 効率のよい審査の活用に向け、どのようにJQAとの連携を進めましたか。

EMSを事業の実態に合ったものに変えることで、審査に対する姿勢も変わり始めました。2012年には、審査をより有効活用できるよう、JQAの方々に当社のEMSへの考え方や規格の解釈について説明しました。「適合性審査であるということは十分に理解していますが、せっかく外部の有識者の方に我々の仕事のやり方を見ていただくので、外部審査をEMSのレベルアップに活用したい。そのために、①書類を見て「やっていますね」ではなく、現場を見て「確かにやっていますね」と、現場の事実を審査いただくために現場確認の時間を増やしたり、②結果の確認だけでなく、結果を生み出す仕組みの有効性に踏み込んでもらうために、重点審査項目を設定して審査スケジュールを策定するなど、JQAの審査員の方にも協力いただき、審査のあり方そのものの改善にも取り組んできました。

当社では審査を効率よく活用するため、審査対象部署が担っている役割や課題について、事前にJQAの方々と情報を共有するようにしています。10月の受審に向けて、その年に行うべき審査や対象部署を特定し、内部監査に先駆けて外部審査員と方針を共有するため、4月にはJQAとのキックオフを行います。また各対象部署の審査については、現場での確認に十分な時間を割いて



山東 秀行 氏

います。午前中は、書類を見ながら仕事のやり方を説明し、午後、現場に行き、実際にできているのかチェックを受けて、改善ポイントについてアドバイスを得ています。例えば、排水処理の点検記録はしっかり残っているが、排水処理槽付近で異臭が感じられたという事実に対し、「水質測定頻度や

2012年度 定期審査活用の考え方（期待）	17
<p>1. 書類の○（やられてるはず）でなく、現場の事実（たしかにやられてる）を大事にもらう。 ⇒現場確認の時間を多くとりたいと思います。 プリーフツアーによる施設管理状態の確認 作業現場における薬品管理状態の確認 など</p> <p>2. “結果”ではなく“プロセス”に踏み込んでもらう。 ⇒限られた審査時間の中で踏み込んでもらうため、 審査項目の重点化を図りたいと思います。 ※事前協議により重点監査項目を設定。</p>	
詳細について協議させていただき、弊社EMSのレベルアップに御協力いただけますようよろしくお願いいたします。	

2012年の定期審査にあたってリコーからJQAに提出した書類
 (提供:株式会社リコー)

清掃の回数を見直す必要がないか?」などです。一方、審査員のアドバイスは、良くも悪くも現場に大きな影響を与えることから、根拠に乏しい評価だと判断した場合には、改善に向けて審査員とは納得がいくまで議論をしています。

私たち本部の人間は、全ての審査に同行し、質問の内容によっては、現場のスタッフだけでなく、私たちが答えるようにしています。これは、審査はリコーグループが受けているという考えからです。また、審査員と現場スタッフの話が噛み合わないことがあるため、通訳として橋渡しをしたり、双方の疑問点を解消したりするのも私たちの役割だと考えています。

—— リコーの目指すEMSについて教えてください。

リコーグループは海外拠点においてもISO 14001認証を取得していますが、今後はグローバルレベルでの認証統合は課題だと認識しています。海外拠点のEMS担当者とも方向性は共有していますが、当社は5つのビジネスユニットでグローバルにビジネスを展開しており、EMSに関しても事業やグローバルな仕組みに合わせて認証を取得、維持する必要があると考えています。

事業活動を行い、自身の役割を果たしていく上で、“環境”という視点が当たり前のように考えられている、まさに事業活動とEMSの一体化をこれから追及し、リコーグループをどこで切っても同じ状態であるように、しっかりと浸透させていきたいと思えます。

(取材日：2023年5月11日) ■

株式会社リコーの概要

本社所在地 東京都大田区中馬込1-3-6

設立 1936年2月6日

主な事業内容

●デジタルサービス

複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、パソコン、サーバー、ネットワーク関連等の機器、および、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア、ドキュメント関連サービス、ソリューション等の販売

●デジタルプロダクツ

複合機、プリンター、印刷機、広幅機、FAX、スキャナ、ネットワーク関連等機器、関連消耗品等の製造・OEM

●グラフィックコミュニケーションズ

カットシートPP(プロダクションプリンター)、連帳PP、インクジェットヘッド、作像システム、産業プリンター等機器、および、関連する消耗品、サービス、サポート、ソフトウェア等の製造・販売

●インダストリアルソリューションズ

サーマルペーパー、サーマルメディア、産業用光学部品・モジュール、電装ユニット、精密機器部品等の製造・販売

●その他

デジタルカメラ、360度カメラ、環境、ヘルスケア等

登録日

1995年12月25日(JQA-E-70001)



株式会社リコーの会社紹介については、こちらからご覧いただけます。

<https://jp.ricoh.com/about>

RICOH