

座 談 会

労働安全衛生マネジメントシステムと
コンサルタントへの期待

- 目的は労働災害の防止
- 国際的な優良企業の基準
- コンサルタント活用場の拡大
- トップが全面に出て取り組む
- OHSAS 18001
- 業界は独自の基準で
- ILOがやる2つの理由
- 企業に対するニーズの喚起
- コンサルタントの出番が増えた
- 機械装置の国際安全衛生規格で
コンサルタント業の確立を
- 安全衛生スタッフは消極的
- さまざまな指導業務の創出
- 中小企業経営者にもわかる説明助言を
- 会のアイデンティティを明確に
- 早いスピードで決断し実行を
- 継続して会員の研修を
- 内向けの仕事と外向けの仕事

出席者（五十音順）

古賀 鐵也 労働安全衛生コンサルタント
 雫 文男 労働安全衛生コンサルタント
 下川 強 労働衛生コンサルタント
 山口 武夫 協和合金㈱代表取締役社長
 （司 会）
 野原 石松 労働安全コンサルタント

野原（司会） ご承知のように、経済のグローバル化が早いテンポで進んでおります。それに伴い安全衛生が後退するのではないかとということが懸念されております。

そういうことはあってはならないので、労働安全衛生マネジメントシステムについてのグローバルなスタンダードを設け、各国はきちっとそれを守ろうではないかという動きが国際的に見られております。

日本は、そういった動きに前倒しの形と言ったほうがいいと思いますが、いち早くマネジメントシステムについての日本版の基準を労働省が制定され、すでに施行に入っております。

マネジメントシステムは企業内部の問題であり、コンサルタントは外部から技術的な支援をするという立場にあるわけですが、マネジメントシステムをどう動かすかということについては、かなりハイグレードな技術が求められていることもあり、コンサルタントに対する産業界の期待はそれだけ高まっていくんじゃないかなということが考えられております。

そこできょうは、労働安全衛生マネジメントシステム推進の動き、その中において労働安全衛生コンサルタントが果たすべき役割などについて、皆さんに話し合っていたきたいと思っております。

最初に、労働安全衛生マネジメントシステムとひと口に言っているが、いったいこれは何をねらっているのか、従来のいろんな仕組みとどこが違うのかと、その辺、皆さんそれぞれの立場で受け止めておられると思いますので、そういったことについてイントロダクション的にお考えをお伺いしたいと思います。

下川さん、トップバッターとしてお願いします。

目的は労働災害の防止

下川 私として、ねらいというところで3点ほど挙げてみたいと思います。

まず1点目としては、これはマネジメントシステムという仕組みそのものを目的とするんじゃないくて、あくまでも労働災害をなくしていくんだ、その目的のための手段なのだということがねらいとしてあるんじゃないかと思います。

ですから、仕組み（マネジメントシステム）を作ったからそれでいいんだといったような企業に、例えば死亡災害が発生したら、これはおおごとになるんじゃないか。何のためのマネジメントシステムか、と言うことになります。いくら“システムの構築であって実績（労働災害）については別です。”といっても労働安全衛生の場合、結果が取り返しのつかないことになったら、いくら仕組みですからといっても回復不可能です。品質・環境のマネジメントシステムと違う大きな点はここにあります。

それから2点目として、マネジメントシステムを日本に導入する時、根拠をどこに置くのかといいますと、経営の根幹の1つなんだという点。法体系では労働安全衛生法というのがありますが、その第1条に、「自主的な取り組み」という言葉が明記されているわけですね。これから引用されているんだということで、位置付けというか、このマネジメントシステムが日本に必要なんだというねらいが、はっきりするのではないのでしょうか。

では、これを導入したあと、次に来るものは何なのかという点を、このねらいの中で考えておく必要があります。それで3点目としてのねらいは情報公開にあると思います。労働安全衛生についての情報公開。要するに企業の経営トップによる責任者としての労働安全衛生のアカウンタビリティ（説明責任：Accountability）があるのではないかと思います。

これは、その会社の経営の中でどういうふうに労働安全衛生に取り組んでいるのかということを外部的にに向けてきちんと説明できることを意味しています。会社の本来の存在意義である社会公共性、即ち、事業活動の結果を付加価値として広く社会に還元すること、そして労働安全衛生活動はその一環なのだというをはっきり説明できることが



野 原 石 松 氏

求められるということです。以上3点を挙げたいと思います。

国際的な優良企業の基準

野原 下川さんからは、労働安全衛生マネジメントシステムのねらいとして、3つの事項があげられました。引き続いて雫さん、お願いします。

雫 いま下川先生が言われたことと重複しないような形でこのねらいにつきまして、述べさせていただきます。

1つは、国際的な優良企業の基準、これはただ単に安全だけではなくて、品質もそうでございますし、環境、そのほか会計公準とか、いろいろなものがございしますが、そういう時に優良企業がとってきた共通の基準、こういうようなものを安全衛生でも取り上げていくということが1つの基本的な考え方であったと思います。

2番目はリスクアセスメントとかいうような、これまでゼロ災とか度数率、競争率、労働災害の結果を中心とした安全管理システムと、もう1つ災害防止という形で、災害になる前の段階での労働災害防止の考え方というのがあったわけですが、そのうち、災害防止というような観点から、潜在的危険性をとらえて、その潜在的危険性を減少させるというような、こういうリスクアセスメントの手法、すでに国際的には有力になっている、これをわが国にも導入していくというよう

な点があります。

3番目には、労働省側も、この問題については通産省工業技術院が積極的にやったわけでございますし、また民間の研修機関とか講習機関が積極的にやったわけでございますが、労働者側も積極的にこの問題について参画し、すり合わせてをしながら統一した日本の考えを示していくというような点がございます。

最後には、これはちょっと私がつけ加えさせてもらうんですが、ILOとかISOとか、今後、こういう国際機関で積極的にこの問題が論議される時に、日本は世間の先進的な工業国として、こういう問題に積極的に参画していく。むしろ、日本が労働大臣告示のようなものを世間に提言をして行ってリードしていくというような積極的な考えがあった。

私もこういうような考えで、この安全衛生マネジメントシステムを積極的に取り組んでいく必要があるというふうにも思っております。

野原 ありがとうございます。

雫さんからは、下川さんとはまた違った観点ということなんですが、リスクアセスメント、あるいは国際的なこの分野における活動への積極的な参加といったこと、4点ばかりについて触れられました。

古賀さん、お願いいたします。

コンサルタント活用の場の拡大

古賀 いまとちょっと違った観点になるかもしれませんが、私が労働安全衛生マネジメントシステムの推進に関して期待をしていることは、安全衛生コンサルタントの活用の場の拡大であり、さらにはコンサルタントの市場の拡張と言いますか、拡大と言いますか、これです。

と言うのは、私もコンサルタントをすでに25年やってきておりますが、言うまでもなく、安全衛生法ができましたのが昭和47年。これは非常に先進的な法令であったわけでありまして、その中で

コンサルタント制度がスタートしました。

それで、私もこのマネジメントシステムの指針が出た時に、当時、いまからもう24年も昔のことではありますが、神奈川県では地域の安全コンサルタントのメンバーで地方会がスタートしまして、はたして安全診断というのは何をどう評価したらいいのか。これは全員の疑問でもありましたので、みんなで勉強会をやり、「安全衛生診断の評価項目」をリストアップしてお配りしたものがございます。きょうもお持ちしておりますが、それを見ますと内容的にはほとんど変わらないというのが、私の結論です。

と言うのは、どこがどう違うかということで見ますと、要は、われわれがやってきたことについてのさらにきちんとした体系化、これがこのマネジメントシステム指針が出たこと等によって促進されてくるんじゃないかな。そういうことを感じております。

それともう1つ、ちょっと違うなと思いますのは、われわれは、従来から安全衛生管理システムという表現を主に使ってきました。昔、私が中災防から頼まれて書いた論文が「望ましい安全管理体制」ということで、1年間、掲載したことがありますが、その時にもすでに内容的なことについては、同じようなことを書いています。

そういうことで私が言いたいのは、1つはいま申し上げた、これによって体系化が促進されるなという感じと、もう1つは、管理という言葉からマネジメントという言葉に置き換えられたということです。どうも管理と言いますと、コントロール、社内で言う「管理層がやればいいんじゃないか」なんていう感じがするわけではありますが、今度は明らかに経営活動との一体化の中で、しっかりおやんなさいと、こういうことが強く出されてきておりますし、安全衛生管理計画の内容におきましても具体的なリスクの低減措置が求められるなど、その辺のことが強調されておりますことが非常に結構なことだと思っております。

もともと、私も25年やってきましたが、このコンサルタントの仕事を通じて、常に心底には産業

界にこのコンサルタント制度というものが定着してほしい。言うなれば、たくさんの会社が定期的にコンサルタントの診断を求めてくるぐらいな、そういったまあ社会的定着ということを経験してまいりました。

ところが、それはまだまだ不十分な状態でありますけれども、このマネジメントシステムの指針が出されたことによって、企業側が改めてコンサルタント制度に着目し、そのあたりからコンサルタントの活用の拡大と言いますか、業務の拡大へと進展してゆくんじゃないかと、大いに期待しております。

野原 古賀さんからは、コンサルタントとしての立場に立ち、かつ、コンサルタントとしての今日までの経験を踏まえて、労働安全衛生マネジメントシステムに何を望むかというような意味あいのご発言をいただきました。

きょうは、コンサルタントの皆さんのほかに、経営者を代表する形で、山口さんにもお越しをいただいております。

ここで山口さん、お願いします。

トップが全面に出て取り組む

山口 それでは私は、会社を経営する立場から今度の指針に対しての考え方を、少しお話してみたいと思います。

一般的に会社経営の主要素として、品質、コスト、納期、開発、安全などがあげられます。

しかしながら、われわれが今までやっていた経営の感覚では、品質、コスト、納期、開発がメインであって、安全第一と言うものの、安全はどちらかと言うと、わき役の感じが強かったと思います。

そうあってはならないのですが、その傾向がどうしても強くなってしまいます。その点について、今度の指針は経営計画の策定の段階から安全を再度見直しなさいと提言していると思います。

つまり経営計画の策定に際しては、品質、コス



古賀 鐵也氏

ト、納期、開発と同列に、安全をキチンと組み込み、それぞれの経営要素が相互に関連したものでなければならないと、受け止めねばならないと思います。

先ほど古賀先生が話されたように、一つの業務管理にとらえ「管理層がやればいい」との感覚から、安全衛生管理は総務部長に一任する形でトップは表面に出ることが少なかったと思います。これからは安全衛生管理は経営の一つの柱として位置づけ、トップが全面に出て取組んで行かねばならないと思います。

それと、指針の中では、方針の表明、目標の設定、計画の作成、実施、評価、改善など安全衛生の対策を管理リサイクルを回し、スパイラル状にレベルアップをはかり、労働災害をなくすこととしており、まさにマネジメントであると思います。

また安全に関するシステム監査の条項がありますので、当社の現状の中から、それに関連することについて話してみたいと思います。

本年5月にISO9001の認証を取得しました。これは当社の品質システムそのものの適否と、システム通りに実施しているかが合否判定の大部分を占めると思います。

ISOにもシステム監査がありまして、システム通りに実施されているかを監査するわけです。安全も決めごとをしっかりと決め、決めごと通りに実行（厳守）する、その点でシステム監査としては、双方全く同じだと思います。

会社のレベルを更にアップするには、決めたこ

とをキチンと守れる企業体質に変えて行くのが、根幹であると再認識した次第です。

マネジメントシステムの今後の進展に注意を払い、経営に反映させて行きたいと考えております。

O H S A S 18001

野原 ありがとうございます。

「安全衛生の分野に国境はない」ということは、従来から言われているわけですね。安全衛生マネジメントの中核をなすマネジメントシステムについても、そういう意味では国際的に共通な、いわばグローバルなスタンダードがあるんじゃないかということになるわけです。

そういった観点から、国際的にも労働安全衛生マネジメントシステムについてのグローバルスタンダードの作成作業が進められているわけですが、それと平行した形と言っているかと思いますが、国によっては、日本もその1つなんです、自国に適用するマネジメントシステムについてのスタンダードを、すでに作成をし、適用しているというところがあります。

日本が今後、こういったマネジメントシステムを進めるにあたって、やはりそういう国際的な動向を十分キャッチする必要があります。

そこで、今度はそういった国際的な動き、皆さん方、それぞれの立場で入手していらっしゃる情報に基づいた話で結構なんです、それについてお伺いしたいと思います。

では、下川さん。

下川 国際的な動向ということなんで、ひと口には難しいんですけども。先日の東京と大阪でありましたコンサルタント会主催のシステム監査員養成講習会の講義の資料でも解説をいたしました、大きな動きを2つに分けてこれからのマネジメントシステム国際規格化への動向をお話してみたいと思います。

1つが、マネジメントシステム規格そのもの、もう1つがその監査規格ですね、これらについて

の国際規格化の動きという点に絞ってご説明いたします。

第1点について、OHSマネジメントシステムの国際規格化をいつどこでやるかということが、1996年、ISOのワークショップで取りあげられ、ISOで取り上げるにふさわしいかどうかというようないろんな議論がありました。しかし、3年経った現在は実際上の標準、これを『デファクトスタンダード (Defact Standard)』と言いますが、これが、殆ど世界では出揃ってしまっている。じゃあこれからどういうふうになうかというふうな議論がありました。しかし、3年経った現在は実際上の標準、これを『デファクトスタンダード (Defact Standard)』と言いますが、これが、殆ど世界では出揃ってしまっている。じゃあこれからどういうふうになうかというふうな議論がありました。しかし、3年経った現在は実際上の標準、これを『デファクトスタンダード (Defact Standard)』と言いますが、これが、殆ど世界では出揃ってしまっている。

具体的に言いますと、国内では労働省から今年4月に告示53号という形でマネジメントシステムの規格構成に準拠した形での指針が出されている。

これは、中身は世界のどこに出しても恥ずかしくない、日本の企業風土にも十分マッチした規格であると思います。

さらに、地域規格に相当する国際規格の1歩手前の規格に準じたオキュペイショナル・ヘルス・アンド・セイフティ・アセスメントシリーズ (OHSAS) という規格がもう既に発効しております。OHSASと書いて『オーサス』と言いますが、これも、18001番という番号です。

これが、スペフィケーション(仕様 Specification)、要するに認証対象の要求事項として shall で書かれた文章、これがもう労働安全衛生マネジメントシステム規格として完成しており、デファクトスタンダードとして世界でもわが国でも民間ベースで導入され始めています。

さらに OHSAS 18002 番 という OHSAS18001-1999解説版というものが近く発行される予定になっています (10月頃)。

さらに、ISOの内部での作業を見てみますと、

このマネジメントシステムの規格は、既に品質と環境について規格があることはご存知だと思うんですけども、テクニカル・マネジメントボード（TMB：技術管理評議会）と言う組織で、この組織は実際の規格作成作業をするテクニカルコミッティ（TC：技術専門委員会）の上に位置するものなのですが、そのTMBの中にストラテジインプリメンテーショングループ（SIG）と言う作業グループが活動していて、その報告が1998年に出ました。

このSIGで検討の結果、マネジメントシステム・スタンダード（MSSと略しておりますが）という規格原案が提案されています。

養成講習会の資料にも書いておきましたが、これの内容としては、既にある品質・環境も含めたマネジメントシステムとして必要なもの全てに適用できる、つまり、OHSにも適用可能、すべてを包含したマネジメントシステムという考え方の規格が出来るかもしれない。1、2年経つと一般でも話題になってくると思います。以上がマネジメントシステムについての動向です。

それからもう1点、マネジメントシステム監査の規格の国際動向としましては、同じくISOで品質9000番を作業しているTC176、それから14000番の環境の規格を検討しているTC207、この2つがそれぞれに監査規格を作成・発行しているわけなんですけれども、全部（6規格を）いっしょに統合した、ISO/WD(ワーキングドラフト)19011というものが最近発表されました。これも養成講習会資料に目次以下主要な項を掲げておきました。

これは他の品質・環境以外にも使いたければどうぞ、また、外部監査にも内部監査にも適用可能でと、わざわざスコープの中の文書に載っているということです。私の方からは以上です。

野原 ありがとうございます。

雫さん、いま、下川さんがおっしゃらなかったようなことを中心にお願いします。

業界は独自の基準で

雫 下川先生が言わない部分ということですね。残り少ないわけなんですけれども話させていただきます。

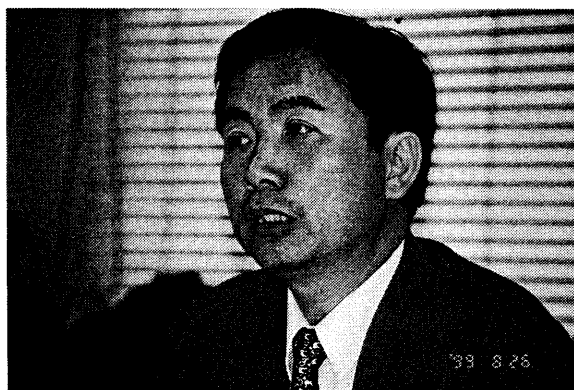
ご存じのように、ISOでは安全衛生マネジメントシステムについて論議する、しないみたいな論議がありましたが、まあ最近の動向と言いますと、ISOで安全衛生マネジメントシステムの論議をしても、反対や消極派が多くて、もうISOで安全衛生マネジメントシステムの論議をしても、それなりの結果が得られないということになって、イギリスとかその他、多くのマネジメントシステムをつくっていた国が、コンソーシアムという形で、積極派だけが集まってつくってしまおうということになり、その結果、OHSAS、さきほど下川先生が説明されましたOHSAS18000シリーズとして4月15日に出されました。これがいちばん大きな影響であろうというふうに思っています。

この内容につきましては、実は私の事務所が翻訳委員会の事務局をやっております、主たる内容についての翻訳の仕事をさせていただいております。

ということで、まあ私の立場からすれば、労働大臣指針も非常にいい。これは私もそこで委員会のオブザーバーで参加させていただきまして、それなりの貢献をさせていただきましたのでこれもいい。

しかし18000は、これは自分のところで翻訳していますので、これはこれで非常にいいものだというふうに言わざるをえませんので、言わせていただきます。

現段階においては、さらに18002が国際的には会議が進んでおりまして、現在これのドラフト7まで行っております。結論が出しだい翻訳版を出す予定です。私の事務所でもいま鋭意、ドラフトの段階の仮訳をやらせていただいております。



阿 部 文 男 氏

結局は、さきほど下川先生がおっしゃったように、まあデファクト・スタンダードで安全衛生のマネジメントシステムはこのOHSAS18000シリーズ、これが国際的な標準になるかならないかというような問題で、もう勝負も決まると思います。

ということで、今後は、この18002が終わりましたら、一挙に18000シリーズの取得が国際的にも日本にも進むだろうというようなのが、今後の国際的な動向です。

ただ、アメリカでは自動車業界ではQS9000とか、食品ではハシップとか、化学業界ではレスポンスブルケアとか、業界ごとの統合標準を持っていますので、業界ごとにはそれぞれの業界、アメリカの業界とかが強い影響力を持つと思いますし、日本は日本の自動車業界が独自の基準を進めるというふうに言っておりますので、業界では独自業界基準があって、デファクト・スタンダードになると思うんですが、その他の多くのところでは、このOHSASが将来のデファクト・スタンダードになると考えています。

この影響がどうなるか、それをどう判断するか、それに対して結論を出して取り組むかというような問題が、国際的な観点からすると非常に大きな問題になるだろうと思いますし、コンサルタントはそのところを顧客から質問された時に、なんと答えるか、こういうようなところが大きなポイントでないかと思っています。

I L Oがやる2つの理由

野原 ここで私もひと言、触れておきたいとします。いま、デファクト・スタンダードという話があったんですが、実は今年の4月に、世界労働安全衛生会議が、ブラジルのサンパウロで行われた、第15回目でしたけど……。この会議はI L OとかISSAとか、そういう国際機関が主催しているんですが、I L Oのタカラ安全衛生部長が、全体会議でI L Oの報告を中心に話をされました。

その中でタカラ部長が言っておられたことは、要するにグローバリゼーションが進む、そういう過程で安全衛生をきちっと進めていくための主役は安全衛生マネジメントシステムだということでした。それを支えとして、安全衛生を生産とか技術とリンクした形で進めることが必要だということなんです。

このグローバルなマネジメントシステムのスタンダードづくりはどこがやるかということが従来から問題になっているわけですね。I S Oというのが従来の考え方、ところが労働安全衛生となるとI L Oもあるじゃないかということで、いろいろな議論があったわけです。

その結果、2つの理由で、I L Oがやることになったと、同部長は述べられました。

2つの理由の第1は、安全衛生については、各国それぞれ法規制がある。それと関係づける必要があるということです。第2は、労働者参加を条件にすべきだということです。

そういうこともあってI L Oでは、三者構成方式が採用されています。使用者代表・労働者代表、それと政府とこの三者が集まって議論して、物ごとを決めるというやり方です。こうしたことから、グローバルスタンダードづくりは、I L Oで行うことになったということです。

現在、コードオブプラクティスやテクニカルスタンダードについて三者構成の委員会で検討作業がす

すめられているといった話がありました。ISOと全然無関係にやるわけではありませんが、ILOのリーダーシップの下にスタンダードづくりが進められていくという印象を受けました。

こうした国際情勢の動きをコンパクトにまとめたのが別表であります。

今度は日本での話になりますが、さきほどから出ておりますように、労働省が最近、ガイドラインとして安全衛生マネジメントシステムについてのスタンダードを作成公表され、また、いくつかの団体でも同様の基準を定めております。

これらをまとめたのが別表にあります。

こうした状況をふまえ、皆さんそれぞれ今日までこの問題についてどういう取組みをされてきたか、あるいは、現在どういう取組みをしている、そういった身近な話をお願いしたいと思います。

企業に対するニーズの喚起

下川 身近な話ということで、ちょっと視点を変えまして、いつも私が考えていることをお話してみたいと思います。このマネジメントシステムを含めて、強制法規ではないという点からすると、実質的な取組みで、じゃあ企業にどうインセンティブというか、ニーズを喚起させるかという点を一番、私のコンサルタント業としてのキーポイントにしております。

会社・クライアントにどういうふうにメリットを与え、このマネジメントシステムを導入するか、そういう点を一番重要と考えております。

と言いますのは、背景的なことを申しますと、労働者の過半数は中小企業に勤めていらっしゃる。労働災害も中小企業に多く発生している。それでは、このマネジメントシステムの実質的な取組みを促進させ、その結果、労働災害をなくしていくんだということから考えると、中小企業に導入できるかどうかかわが国に定着するかどうかの雌雄を決すると言っているのではないかと思います。



下 川 強 氏

ですから、これを先ず中小企業のトップの方に理解していただいて、どういうふうに導入し効果を上げていくか。どうアプローチしたらそれが自分の仕事に繋がれるのか、その方法論はいくつもありますけれども、1つは情報公開が中小企業の自主取組みのインセンティブとなりそしてこれからは重要度を増してくるのではないかと。

具体的な話ですが、情報公開のポイントとしては、例えば私がよく言っていることは、職安の会社の求人票に、労働安全衛生の項目はないんだねと。事故や災害の発生件数とか、マネジメントシステムの労働安全衛生方針とか、そういうところをこれから職安で、また、会社案内のパンフレットに記載させ、会社を選ぶ人たちの重要な選択肢の1つになって欲しい。これが情報公開による1つのインセンティブ。

もう1つは、今年度版の労働白書が最近出ましたけれども、労働安全衛生がこれだけ重要——働く人にとっても企業経営者にとっても大変重要な問題であるにもかかわらず、白書の絶対量に占める労働安全衛生のページ数というのは、ほんとに悲しい限りです。

この労働白書に、これからの施策として、産業界として、労働者として、労働安全衛生の課題はなんなんだということを一般に訴えるだけの中身にしていくなさではないか、これが情報公開として取り上げ、提案していきたい2点目です。

長くなりますが、企業へのアプローチとしての方法論2点目として、自分でやっているニーズの

別表 労働安全衛生マネジメントシステムに係る国際的動向と我が国の動き

1 国際標準化機構（ISO）の動き

- 1994年 5 月 環境管理システム専門委員会（TC207）の場で、カナダから安全衛生マネジメントシステムの国際規格の検討を提案
- 1995年 6 月 安全衛生マネジメントシステムの規格化に向けた検討を開始
- 1996年 9 月 安全衛生マネジメントシステムについての国際ワークショップを開催
- 1997年 1 月 「現時点でこれ以上作業を行わない」ことを決定
- 1998年 6 月 TMBでマネジメントシステム全体の一般原則について検討を開始することを決定
- 1999年 1 月 TMBで、加盟国からTC設立について提案があったときは、ISOの通常の手続きによることを決定

2 国際労働機関（ILO）の動き

- 1999年 4 月 第15回世界労働安全衛生会議（主催：ILO）において、ILOの労働安全衛生マネジメントシステムに関する取組状況を報告
- 1999年 6 月 2000～2001年計画予算に労働安全衛生マネジメントシステムの国際的ガイドライン策定に向けた専門家会合の開催を盛り込む

3 米国の動き

- 1982年 米国労働安全衛生庁（OSHA）が自主的安全衛生管理プログラムを開発し、これに係る制度を導入
- 1996年 米国労働衛生協会（AIHA）が独自の安全衛生マネジメントシステムを開発して公表
- 1998年 米国労働安全衛生庁（OSHA）が労働安全衛生プログラム基準を検討

4 英国の動き

- 1991年 英国安全衛生庁（HSE）が「成功する安全衛生管理の指針」（HS(G)65）を公表
- 1996年 英国規格協会（BSI）が安全衛生マネジメントシステムに関する規格（BS8800）を公表
- 1999年 英国規格協会（BSI）が中心となり、数カ国の規格協会、大手の認証団体がプロジェクトを形式して、OHSAS18001を公表

5 その他

オランダ、デンマーク、スペイン、イタリア、ノルウェー、オーストラリア等で安全衛生マネジメントシステムの規格・ガイドライン化が行われている。

6 我が国の動き

- 1996年 6 月 中央労働災害防止協会が安全衛生マネジメントシステム評価基準を策定
- 1997年 7 月 自動車産業経営者連盟が安全衛生マネジメントシステムを策定
- 1998年 3 月 （社）日本化学工業協会が労働安全衛生管理指針を策定
- 1998年10月 （社）日本鉄鋼連盟が鉄鋼業における労働安全衛生管理指針を策定
- 1999年 4 月 第15回世界労働安全衛生会議（主催：ILO）において、我が国の労働安全衛生マネジメントシステムに関する取組状況を報告
- 1999年 4 月 「労働安全衛生マネジメントシステムに関する指針」（労働省告示第53号）を公表

喚起ということからしましたら、やはり遵法性からといいますか、法律を守っていきやいい、ということではなくて、遵法性は企業活動の出発点に過ぎない。さらに、これからは企業の淘汰の時代、産業構造の変化に伴い、中小企業にとっては労働安全衛生が生き残りの一つの重要な柱になって来るんだという視点で、企業にアプローチしています。

じゃあ、その会社で労働安全衛生を計る（妥当性・有効性の評価）物差し、計る指標は何なのか、ということ、いつも提示するようにしております。

それによって取り組んだ結果、どのくらいメリットがあったのか。経営資金を投入したメリットとして、例えばどういうことが実現したのか。その会社にあった指標、そういうものをまた時間があったら話したいと思うんですけども、出来るだけ提示して評価に繋げていけたらと考えています。

これは、企業経営の意識改革ともいえるもので、コンサルタント1人では限界がありますから、出来るだけ多くの仲間を増やして、集団で、グループで組織的に企業のニーズを喚起する活動を広めていきたい、そういうことも考えております。

野原 ありがとうございます。

引き続いて雫さん。

コンサルタントの出番が増えた

雫 さきほど、司会者から身近な話をということをおっしゃったので、私的な話をまずさせていただきます。

マネジメントシステムについての日本の取り組みですが、1つはさきほど言いましたOHSAS18000シリーズと言うような国際的なデファクト・スタンダードにどう取り組むのかという問題と、もう1つ労働省の出した指針、これをどこに取り込むかと、2つのレベルの話があって両方ともいま進んでいると思います。



山口 武夫 氏

私のところでは、その第1レベルのOHSASの国際標準ということですが、ありがたいことに今年4月1日にコンサルタント事務所を始めたところ、この問題についての翻訳を、安全衛生の専門ですから、専門家から翻訳をやってもらいたいというふうに規格協会で頼まれました。また結構この種の教育機関とかがシンポジウムとか講習会をやっていますので、まあ安全衛生の立場からというので声をかけていただいておりますし、また大手の企業も非常に問題意識を持っていますので、それぞれ意見を求められるような立場があったり、顧問契約をいただいたりということですね。

まあこれが出たお蔭で、事務所立ち上げ早々この仕事が出てきた。非常にありがたいし、非常に大きな流れなんだなというふうには思っています。

また、第2レベルの労働大臣告示につきましても、この内容がどうなのかというようなものもありまして、労働組合では東京連合なんかも防災指導員に講習会をやってもらいたいとかいうような話がありました。この労働大臣告示につきましても、結構、コンサルタントの方からの説明を求めるといようなのがありまして、日本の取り組みがまだ一部の先進的な部分という段階なんでしょうけれども、結構、コンサルタントに対する、この問題に対する戦略論的な立場とか解説とかいうような話が来ております。現段階においては、講習会も東京とか大阪、会場レベルなんですけど、今後、全国的にも広がっていくと思います。コンサルタ

ントの立場からすると、非常に大きな市場が現れたというか、もっともっと日本の取り組みが進めば、コンサルタントの出番もうんと出てくるというふうに、個人的にも実感しているところです。

野原 ありがとうございます。

引き続いて、古賀さん、お願いします。

古賀 今回の労働省指針につきましては、私の場合は、まず、いまやっておる日常の業務の中でいかに対応をしていくかということになります。

まず1つは、顧問先を中心としてのPR活動と言いますかね、そんなことを若干ですが自分で模索しながらやっております。すでに、今年、安全週間中に、管理職クラスについての勉強会、これを2社ぐらいやりました。

また、会社の安全衛生委員会、毎月4社ぐらいこういった場へ出席をいたしますが、こうした機会に指針についての説明とか、いまお話に出ましたような周辺事情を含めた形でのお話をする。こんなことをやったりしております。

これは製造業で約300人ぐらいの会社でございますが、すでに10月13日と日にちまで決まっていますが、管理監督者に対して労働安全衛生マネジメントシステムに関する社内講演会が企画され、その講師を依頼されたり、そんな動きもございます。

そのほか、安全関係団体等におきまして、これはつい最近のことで申し上げますと、24日、一昨日であります。小田原の安全協会で、安全管理者の能力向上教育が実施されまして、約70社の会社から80名ぐらいの出席がございましたが、そこで1時間30分しか時間がもらえませんでした。昨年、当コンサルタント会がメインとなって進めた例のフェールセーフ技術のガイドライン、あれと合わせて、今回の労働安全衛生マネジメントシステムの指針、これについて話をしてくれということで行ってまいりました。

まあ、そういったことが私が業務を通じて現在関与している部分であります。

さらに、さっき言いましたように、私もいろいろ

ろとまだ勉強することがありますので、外部での関連ある講演会や説明会等に積極的に参加したり、また、下川さんを幹事役とした有志による勉強会(情報交流会)に参加して、どう対応していったらいいかといった勉強等もやっております。

ただ、若干の違和感も持っているというのが今のいつわらぬ実感でもあります。

と言うのは、なぜかって言いますと、ご承知のように、こんな話をすると長くなりますが、労働災害防止活動の中での労働安全コンサルタントの役割、これは私は以前から、野原先生の教えとして、安全技術を駆使してハード面から災害のポテンシャルを取り除いてゆく、これがまあ安全コンサルタントの仕事だと、私はこう言われてきたと思っております。

ところが、そのあと、管理活動の活性化と共に労働災害も減少してきて少し路線が変わってきちゃったんですね。例えば、マン・マシン・システムとか人間工学とかいう問題まではまだ良かったのですが、それからさらにソフト面の人の側の問題にどんどん入って行きます。行動科学とか心理学とか生理学とかですね、そんな分野へまで現在はコンサルタントが入りこんでいる。

それで、そういったところから昔とは事情が相当変わってきている。そういうこともあってか、このごろは野原先生もあんまりおっしゃいませんけれども、安全コンサルタントは、インダストリアル・セフティだよ。オキュペーショナル・セフティじゃないよと、こういうことを以前は強調されておられたんですね。確かに現時点ではソフト面からの対応が重要な課題となっはいます。私はやはり本来の安全コンサルタントというのはそうあるべきだと今でも確信しております。

それで、そういうところからすると、このマネジメントシステムに対する安全コンサルタントとしてのスタンスとでも言いますか、これをどのようにしていったらいいのか、なにかしらの疑問を感じたりもします。勿論、具体的なパフォーマンスに関連する部分の手順書の作成とか、そんなことについては結構でございますし、教育とかなん

とかまでね。領域だと思っていますが……。

だけど、システムそのものの構築、そしてシステム監査ということになるとそれが果たして本来の労働安全コンサルタントの仕事の領域なのか。まあそういった疑問と合わせて若干の違和感を実は持っているというのが今の正直な気持です。

野原 ありがとうございます。

山口さんにさきほど労働安全衛生マネジメントシステムについての、トップとしてのお考えを伺いましたが、その延長線の話として、現在の取り組み状況などを伺いたいと思います。

山口 そうですね。「具体的に何をやっているのですか」と言われたら「まだ着手していません」と言うのが本音だと思います。

今回の労働省指針をきっかけに、まず経営者みずからマネジメントシステムについてもっと勉強すべきだと思います。形式だけではなく、指針の狙いや本質をもって理解する必要があると思います。



先ほど下川先生が話されましたが、企業メリットとして何があるのかどうか、あるとすればどのような形であるのか、これは大事なことだと思います。

労働災害の発生状況を中小企業と大企業と比較した場合、圧倒的と言ってよいくらい中小企業に集中しています。災害発生が多い事業・仕事はどんどん中小企業へ流れていきます、これが現状なのです。労働災害問題は産業界全体の問題としてとらえ、構造的な隠れた面にメスを入れ、その現実を直視し、解決していく事が必要ではないかと思っています。

これまで中小企業は主に教育を柱とする労働安全衛生に取り組んできました、これはそれなりに効果はありますが、限度があると思います。国際安全規格で指摘している機械設備の安全性についての考え方についても、前向きにとりくむべきだと思います。機械設備が作業者の安全を確保する仕

様になっているかなど、これから更に労働災害を減少させるためには、積極的に取組まねばならない課題だと思います。

先ほど触れましたが、労働安全衛生マネジメントシステムについて、経営者自身がもっと真剣に取り組み、勉強し、理解しなければならないと思います。そのためにコンサルタントの先生方の活用と申しますか、お力を借りることが必要になると思います。

野原 ありがとうございます。

皆さんそれぞれの立場で労働安全衛生マネジメントシステムについて、大きな関心をお持ちになり、また多大の努力を払っていらっしゃるという様子がよくわかりました。

その中で、コンサルタントに対する要望にもふれられていました。

日本はいまや世界きっての経済大国になりました。しかし、こういう分野で遅れをとったんじゃないかとたっても国際社会で大人の扱いをされないと思うんですね。

この面においても世界のリーダーにふさわしい実績をあげなければならないと思います。

労働省から労働安全衛生マネジメントシステムに関するガイドラインの発表などがあったわけですが、今後、労働安全衛生マネジメントシステムの推進を図る場合、主役は個々の企業ということになります。労働安全衛生コンサルタントは外部から技術支援を送る立場ということになります。この支援が適切に行われないと、中小企業なんかでは、このシステムが育たないという気がいたします。

きょうは3人のコンサルタントの皆さんに出席していただいております。ここで、コンサルタントはこの分野で今後、どういう関わりを持つべきかというようなことを伺い、それをお聞きになった上で最後に、山口さんから要望的なことを中心にコメントをお願いしたいと思います。

それでは、下川さんからお願いします。

下川 かなり難しいですね。コンサルタントの役割ということになりますと。

野原 コンサルタントに対する期待でもいいですよ。

機械装置の国際安全衛生規格 でコンサルタント業の確立を

下川 はい、期待ですか。分かりました。

それでは、背景的なことを1つだけ。私、労働衛生コンサルタントを登録し、事務所を法人として開業して今年で10年目になりますが、最近分かってきたことがあります。

それはコンサルタントという言葉が、基本的に2つの意味を混同して使われているな、と。というのは、登録されて黙って“コンサルタント”と名乗れる労働安全、労働衛生コンサルタント。

そのコンサルタントという言葉と、本来のコンサルティングと言うんですかね、依頼者（クライアント）があつて、何かちょっとわかんないことで相談・知恵を借りたいというか、何か動機があつて初めて、じゃあ誰かに相談に来る、そこではじめてコンサルタントという仕事が発生するわけなんです。

だから、その依頼されて、発生したコンサルタントの仕事と、それから初めから登録されてコンサルタントと名乗っているその名前、呼び方がいっしょであつて、ぜんぜん違うものが存在するんだということが少し分かってきたような気がします。

じゃあ、登録されて名前としてコンサルタントと名乗っている人が、このマネジメントシステムの推進役、私なりに言い換えますと、企業の経営戦略として自主的取り組みの相談を受ける、そして依頼コンサルタントになるというためにはどうするかということを考えなくてはいけないんじゃないか。

そのためには、例えば登録の基準、国家試験の範囲とか、そういうところで一般に言われておりますコンサルタントの資格基準、それをクリアする資質だけではちょっと足りない面があります。

その点をあとの段でもありますように、社団の

コンサルタント会としてどういうサポートをするかということにもなってくると思うんですけども、やっぱり自分自身のそれぞれの考え方に立った自分なりの依頼コンサルティング業を確立していかなきゃいけない。

そのために私は、個別の機械・装置についての労働安全衛生のグローバル・スタンダードというのが数多く規格化されてきておりますが、これらを依頼コンサルティング業の基本にすべきではないか。そして、企業の自主取り組みのメリットを生み出すことです。

これは、日本の標準化行政もその流れに沿って転換を図っておりますが、今後はよりいっそうこれらの考え方を基に、依頼企業に合わせた指導が必要となります。

別の表現をしますと、構造基準としての今までの強制法規から性能基準のみ規定して、労働者の健康と安全は自主的な取り組みで判断し、経営者の責任で実行していきなさいと。そういうふうな動きから、この安全、それから特に衛生の面がこれから非常に重要になってきますが、そういう自主取り組みによる企業メリットの創出という視点を、これからのコンサルティング業、依頼されるコンサルタントには、能力として持っていなくちゃいけないのではないかと思います。

それが将来のコンサルタントへ期待される役割だと思っております。

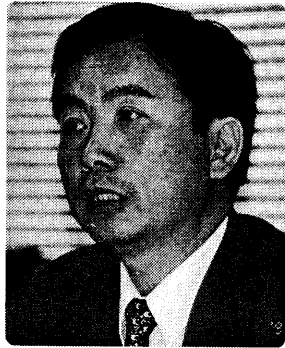
野原 ありがとうございます。つづいて雫さん、お願いします。

安全衛生スタッフは消極的

雫 コンサルタントの役割ということですが、私はこのマネジメントシステムが推進されているわけですが、2つのレベルの段階で役割が要求されるというふうに思います。

1つは、相当高度なレベルの役割ということです。現在、OHSASの翻訳をやらせてもらっているわけでありまして、そうするとほかの国はどうい

う戦略をとっているんだとか、いまじゃあドイツはどういうふうに動いているんだとかいうようなのがありまして、当然、専門用語とか専門的なことがわかったり、安全衛生マネジメントシステムがわかる人間じゃないと、翻訳とか調査ってできないんですね。



という点から、そういう専門的なことがわかっているコンサルタントで、かつ世界の動きを調査して、どういう戦略をとるべきなのかとかいうようなことが、本を書いたり、解説を行ったり、相談に乗れるというような、こういうレベルのコンサルタントが求められて、それに応えていくというような役割を果たす。

研修機関がやっている BS8800 というのは、今度は OHSAS18000 ですが、これも主力の講師は、安全衛生コンサルタント会のメンバーであるし、18000の翻訳版が出る前から準備をしておりますので、皆さん、私のところで翻訳していると同時に、同時翻訳やっています。若干、翻訳の用語が皆さんが予定したよりも相当違いがあって驚いたはずなんですけど、相当、安全衛生法に合わせましたですね。まさかそこまで合わせるだろうとは思わなくて、いろいろ努力したようですが、まあそういう翻訳やテキスト作りのニーズは非常に高いですね。

今後とも、どういうふうに決着をつけていくのか、どこに持っていくのかというような、最先端のところですから、そこに応えていくというんですか、そういう役割が労働安全衛生コンサルタントには求められる。

非常に高い役割であるし、失敗したり、間違ったり、そういう可能性もありながらも、まあみんな自己責任でやっていくわけですが、非常に高いのが要求される。

もう1つは、労働大臣告示に基づいて、これにいかに従来の労働安全衛生と一体としてやりながら、レベルアップを図っていくかと、こういうよ

うな要請が大量に出てくる。全国的に一斉に水準を上げることが日本のレベル全体の向上につながるからです。そうすると全国的にも多くのコンサルタントの方が求められるんで、この役割も大きいというふうに思っております。

ちょっと長くなって申し訳ないんですが。個人的な経験を1つ申し上げます。新しい安全衛生のマネジメントシステムについて、積極的なのはむしろ9000とか14000をやっている人たちで、安全衛生担当者、安全衛生部長さんとかなんとかというのは非常に消極的であるし、コンサルタントの方も、9000、14000をやってきた方はものすごく積極的で、いまその人たちがみんな講師をやったりしているんです。

しかし、いわゆる安全屋さんだけで安全をやっている安全コンサルタントさんというのは、このシステムをクエスチョンだとか、労働省がやればいいみたいな話で非常に消極的です。

きっと先進的なレベルの講習会をやっても、ほとんど9000や14000の人たちが来て、安全衛生の講習会でありながら、安全衛生屋さんが少数であるというようなことがありまして、コンサルタントのほうは安全部長なりなんなりに、「どうなんだ」と言われた時に、消極的なことを言ってもらえると、コンサルタントの役割は果たさないんじゃないか。

やはり「この問題について、積極的に取り組んで、切磋琢磨してやりましょう」というふうに、「研究しながらやりましょう」というふうに言うことが安全コンサルタントの役割であり、それを言えないと企業の安全衛生担当のリストラを食らった人といっしょに、業界から抹殺されていくというような、こういうような気持と言いますかね、感触を持っています。

野原 ありがとうございます。

古賀さん、お願いします。

古賀 役割っていうことですけど、私はマネジメントシステムによって、コンサルタントにどんな仕事が出てくるかなということについてお話ししたいと思います。

野原 裏側から言うとそういうことになります。

さまざまな指導業務の創出

古賀 そこでまずはシステム構築にあたっての技術的指導ということが挙げられますが、それについて中小企業では、すべてをお願い、といったような形での話が出てくるんじゃないかと。あるいは、社内プロジェクトチームの側面的な指導援助を、といったような形での仕事というのも出てくるかと思います。

さらには、さっき申し上げたように、社内での勉強会といいますかね。もうちょっと勉強してみたいということで、グローバル・スタンダードの問題等も含めまして、そういう気運がある。そっちにも、出番はいっぱいあります。

それから今年の夏期研修のテーマとなったシステム監査というものも当然であります。このシステム監査にしましても、いろんな形でのものが依頼として出てくる可能性がある。

さらに指針の中身を見ますと、非常に注目されるものとしてリスク・アセスメントがある。いままでも、セーフティ・アセスメントその他やってきておりますが、リスク・アセスメントといったようなことについての指導とか、実施依頼、さらには、文書化ということに関連しての規定・手順書等の作成、また、管理・監督者、作業者層に対しての必要な教育・訓練、こんな依頼等たくさんのが考えられます。

そのほかに、私がひそかに期待しておりますのは、われわれコンサルタントはいままで災害防止という観点からは、法令上の要求事項への対応をまず求められた時代を経て、やはりパフォーマンスといった側面を強く意識しやってきておりますが、マネジメントシステムの初期レビューという段階でのそういうパフォーマンス的な側面についての診断・指導を依頼されてみたり、さらには、そういうことが機会となって、安全衛生専門家と

しての継続的な指導、場合によっては顧問契約といったような形にも結びついてくるのではなからうかといったことなど、非常に大きい広い幅での期待をしているわけでございます。

ただ、現実の問題としては、いまもお二人の先生が話されましたけど、いろんな問題があるように思いますが、それはまたあとでもちょっと申し上げます。直接的な問題としましては、ご承知のように中小企業、現在、非常に経営環境が厳しいということもありまして、そういった点で、このマネジメントシステム指針については、特に強制的な罰則はありませんし、あくまでも自主的に目標を決めて、そして到達点を定め計画的に進めなさいということなんでございますけれども。1つは、経営環境が厳しく直ちに対応を進めるだけの余裕が多くの中小企業にはないということと、それから、ある程度の企業規模“中”から“大”の企業にしましても、最近1～2年の間にやっとISO9000の認証を取得されたところや、あるいはISO14000はまだこれからという企業も多いみたいですし、事実、昨年ISO9000をお取りになった長年の私の顧問先でもある1部上場企業に、OHSMSの構築について少し進言して見ましたが、結局、9000を取得してまだ期間がたっていないために、取得したあとの実態面での対応、いわゆる社内の体制づくりとか、具体的な対応にまだまだ時間がかかりますとか。また、その対応が終わっても、はたしてそれがどういう効果があるかということも、具体的にはまだ結論が出てきておりませんとか。

そういう事情もあって、それが片づいてから次のステップへ移りたいというような、そうした声も聞かれます。そんなOHSMSへの取り組みについてはちょっと足踏みっていうか、様子を見るといったようなそんな空気がございまして、マネジメントシステムに関連してはたくさんの仕事が期待できるのですが、いかにクライアントとなる企業にPRしていくかということが非常に大変でむずかしいことになるなど、こんな実感を抱いています。

中小企業経営者にも わかる説明助言を

野原 ありがとうございます。

いま、コンサルタントの皆さんに、いわば外部の専門家として、企業内ですすめられる労働安全衛生マネジメントシステムをどうサポートしていくかといったお話をしていただきました。山口さんの場合は経営トップとして、自社の中で労働安全衛生マネジメントシステムを構築し、それを進めていく責任者という立場におられるわけですが、そういう立場で、外部の専門家であるコンサルタントに何を期待するかというようなことについてお伺いしたいと思います。

山口 経営者の立場から申し上げます。コンサルタントにご指導をお願いすると、当然の事ですがお金がかかります。従ってコストに見合う、それ以上の成果を期待するわけです。

中小企業の経営者は欲張りですから、安全衛生の分野にしばらく込んだ指導だけでなく、安全衛生活動の推進に関連する、品質、コスト、生産性、設備構想、生産ラインなど多方面について、知恵を借りたい、指導願いたいと思うわけです。

今回の労働安全衛生マネジメントシステムや、国際安全規格、ISO規格など、それらの関連や国内・海外含め将来の動向について、専門家の目で検討していただき、中小企業の経営者にもわかる説明・アドバイスをお願いしたいと思います。

具体的な要望事例としまして、新規に設備を導入して生産ラインを作り上げていく場合を想定します。その場合先ず設計段階から設備の構造面の安全対策、ライン設定時の安全対策、オペレータの作業面からみた安全対策などについて、各企業の技術者と一緒になり、安全工場を作り上げていく。そのような熱意と行動力を持ち合わせたコンサルタントのご指導を期待します。

野原 よき相談相手になってほしいということですよ。

はい、わかりました。いまお話ありましたが、

機械設備、あるいはプロセス、それら自体を安全化することが重要だということですね。

山口 そうです。

野原 それらが危ないからこういうことをやれよというのではなく、安心して働くことができるような設備や環境をつくるのが先だということですね。

そういう意味では、コンサルタントにもより高い技術が要求される。つまりますますパワーアップを図っていかなくちゃいかんということになるかと思います。

そういうことになりますと、コンサルタントの全国的な組織である、『日本労働安全衛生コンサルタント会』に対する産業社会の期待もまた大きくなっていくことになるわけです。

そこで、最終的なコメントということになりますが、労働安全衛生マネジメントシステムの推進に関して、日本労働安全衛生コンサルタント会にどういう役割を演じてもらいたいのかという、皆さん方それぞれの立場でのご要望をお聞かせいただきたいと思います。

それらを参考として、コンサルタント会としても一層、事業活動のリフレッシュを図ってゆきたいと考えます。

下川さんから、どうぞ……。

会のアイデンティティを明確に

下川 コンサルタント会の立場で考える時、2つに分けて考える必要があります。

1つは、会を外部との関係という見方からすると、私の認識では、現在、コンサルタント会として社会一般からこのマネジメントシステムの推進に関して、何か期待されているものというのがあるのかと問われれば、私は存在していない、今のところまだ出てきていないと思います。

例えば、具体的に業界団体のOHSマネジメントシステム規格が3つほど出来ておりますが、そういう業界からコンサルタント会に連携している

いろいろ協力してほしいという依頼とか。また、労働省が具体的に指針に基づくOHSマネジメントシステムの普及促進を図るんだということで、わずかですが予算も付いて実施しているんですが、これについても、コンサルタント会へ依頼・相談の声はぜんぜんかかってこなかった。



さらに、認定の研修機関、品質・環境ですね。それから審査機関も。そういうものが独断先行、フライング、これは需要があれば当然のこととして行われていることですが、OHS審査員養成研修、および内部監査員のセミナー、それから認証（審査登録）ですね、そういうものを始めております。

そういう登録機関からコンサルタント会に対しての協力依頼、そういうものを私は聞いたことがありませんし、あってもせいぜい直接会員コンサルタントへの、私を含め経験者の一本釣りですね。そういうものの紹介程度しかない。

だから今後は会として外に向けて存在を示すために、アイデンティティというんですか、考え方ははっきりさせて、主張し存在を示すことが重要です。

当然、社団ですから、労働省、それからそれぞれの防災団体、そういうところにも積極的に働きかけ、連携を深めていく活動を考え、そのイニシアチブをとらなくちゃいけないと思います。

また、クライアント企業及び社会が今どういう状況にあるのか、我々実活動をしているコンサルタントの集まった会として、会員に対しどういう手を差し伸べれば役に立つのか、サポートできるかという視点で、今後の外部に向けての活動を考えていったら、やるべきことが見えてくるんじゃないか、それも早急に着手すべき事柄も数多くあると思います。のんびりしては、またとないチャンスを逃すことになります。

それからもう1つの見方として、内部との関係

ですが、コンサルタント会会員から何が求められているかという視点で考えてみますと、先ほどちょっと触れましたけれども、登録の基準といたしますか、資質といたしますか、それだけでは企業経営の一環としての自主的取り組みのマネジメントシステムを外部専門家として指導していくという上では、少し力不足だと感じます。

ですから、コンサルタント会としてそれが可能になるような積極的な情報提供、それから研鑽の場、レベルの認定を含め、そういうところを会員コンサルタントに提供出来れば非常に有効だと。

過去の会員向けのアンケート集計結果だとか、今回のシステム監査員養成講習会の申込者の応募数とか、そういうところから見ましても、会員コンサルタントは非常にそういうところを期待し、また、要望も大きいと感じております。

今後、コンサルタント会として内部に向けての会員に対する活動はこれまで以上に重要であり、会員の先にある企業及び社会に対しても、労働安全衛生の水準の向上を図ることによって、コンサルタント会が、その発展に寄与できるのではないかと思います。

野原 ありがとうございます。

零さん、お願いします。

早いスピードで決断し実行を

零 労働安全衛生マネジメントシステム、これだけではなくて、日本および世界の経営そのものが、非常に早いスピードでいま動いている。従来のシステムそのものが、もう次から次へと変わっていく。

この変わっていくスピードに合わせて、コンサルタント会もその安全衛生とかコンサルタント業務を自分の領域とするものを、いかにこのスピードに合わせて決断し、実行していくかということか求められていると考えています。

それでコンサルタント会が日本のコンサルタントのリーダーシップを図るためには、現在の早い

スピード経営より早い段階で意思決定し、実績を積んでいくというようなことが要求されているというふうに思います。

私は18001を翻訳させていただいていますが、この前書きのところで、こういうことをやっている世界の団体で、自分たちが企画を開発するんだと思う意志をもつ団体が企画の開発に参加を求めているというふうに言っているわけです。人が開発した安全衛生マネジメントシステムがいいの、悪いのというんではなくて、世界のトップをいっしょに開発しよう。いっしょに開発する意欲がある者ですね。スポンサーとなる役割がある者は入れますというふうに言っております。

そこで日本でも、日本の規格協会とか研修機関が入っています。

18003、これは現在ストップなんですけど、これは監査人制度もゆくゆくはやることになるんですが、私は日本のコンサルタント会は、この監査人制度について一番よく知っているわけだし、安全衛生について一番重要な利害関係者ですから、スポンサーとして積極的に開発に参加するというふうに言っていただくことを期待しています。

実際に、私がお付き合いしている研修機関とか講習機関の人たちは、フライング気味ですね。いろんな企画をつくってやっているわけですけども、ほんとうのところはコンサルタント会が言ってくれて、集めてくれて、それで論議をする。それをそのまま国際会議にも持って行って、国際レベルでも監査人制度のシステム開発に参加していくということを求めています。

役所が言うからとか、役所の関係団体からの働きかけがあって、それを受けていくっていうんじゃないあもう遅い。5年役所のほうが遅いんです。むしろ現段階においては、審査機関とか講習機関というのは私どもと同じようなベンチャー企業ですから、社長が決定すればそのまま人も金も出すという形でどんどん進んでいきます。ただ組織力とか信用力とかは弱い。世界のシステムを開発するとかいうものについては、非常に膨大な知識や体系的なつくりとかいうのを求めていますので、

ですからコンサルタント会がスポンサーとしてコンソーシアムを組織して、21世紀には日本のトップに立っているし、世界のトップにも立っているし、労働省とか通産省の関係団体も専門家も参加してもらって、ここが一番最先端に立つというようなことが求められていると強く感じているところです。

コンサルタントの一人ひとは求めているかどうかわかりませんが、歴史はそこを求めている、そういうふうにすると、実はコンサルタントの先生方も喜ぶんじゃないか、これはニーズがあるんじゃないかと、私はコンサルタント会が指導的役割を果たすことを期待しております。

野原 ありがとうございます。

引き続いて、古賀さん、お願いします。

継続して会員の研修を

古賀 コンサルタント会に求められるもの、むしろ要望みたいなものですが。

第1点は、これに関連しての会員の研修、これをぜひ継続してほしい。というのは、さきほど下川先生のお話にもあったような問題でございまして。非常に会員間のバラつきが大きいと言っていると感じます。

例えば、コンサルタントの仕事、これはあくまでも診断であり、診断にもとづく指導というのがメインになるべきでありますけれども、現実には、現在コンサルタントがやっております業務の中で、どれだけの人が診断と指導ということについてウエイトを置いているか、現実には業務のなかで何パーセントやっているかということになりますと、市場の問題もありますけれども、非常に寂しいかぎりであります。

そういったことで、そういう診断・指導の経験がまだ非常に少ない、あるいは未熟な方、こういっ



た方もたくさんおられますし、さらにはそういうことから、それぞれのクライアントの業種間の特徴なんかについても、まだ十分理解されていないといった問題もございます。

さらには、全然、頭から「こんなことやらないよ」という人たちもいるわけでございまして、そういった問題を踏まえてどうするか、このあたりの事情を踏まえた上での階層的、効果的な研修ですね。

というのは、私は最初に申し上げましたように、このシステム指針が出たことによって、コンサルタントの社会的な活用のチャンスと言いますか、非常に大きなチャンスを与えられたというふうに思っております。

そこで、そういったところへたくさんの自称コンサルタントがパッと出て行った場合、結局、コンサルタントについての世間の評価というのが、今度はばらばらの個人的評価だけでなく、全体的な形の評価として出てくるんじゃないかなと。

そこで変な評価を受けてしまったら、あとあとどうしようもないようになってっちゃうんじゃないかといった危惧を抱いています。

そういう意味で、ぜひこの会の研修を今後も継続して、ISO14000シリーズには、審査チームにくっついて行く技術専門家といった形のものもあるんですね。そういったこと等も視野に入れて申し上げましたような視点からやっていただきたいなというのが老婆心からのお願いであります。

それから第2点としては、クライアントとなる側の企業に対して、マネジメントシステム指針が出ました。これに対してコンサルタントは何ができるのか、何をしてくれるのか。こういうお手伝いができますよと言ったことをわかりやすくPRするための、いわば中小企業の重い腰をあげさせるためのって言ったら語弊がありますでしょうけど、効果的なPRのためのパンフレットか何か、もうすでにお考えなのかもしれませんが、ひとつぜひ早急につくっていただいて、積極的なPRをやっていただきたいというのが第2点のお願い。

それから第3点としては、将来的にISO9000とか14000と同じような審査登録制度というものが話題となっておりますけれども。他の安全関係団体等の動きや、コンサルタント会のコンセプト等に関するホットニュースをなるべく早く豊富に御提供いただければと、まあこんなことが要望でございます。

野原 ありがとうございます。

最後になりましたが、山口さん、お願いいたします。

山口 各企業においてはコンサルタント会より個々のコンサルタントとの関わり合いが全てではないかと思えます。

本日の座談会でコンサルタントの先生方のご意見や考えを聞かせていただきました。コンサルタント会はコンサルタントの先生方が会員となり構成しているとい前提で考えますと、今回の労働省指針の狙いは自主的な安全衛生管理を定着させ、労働災害の更なる減少をはかることだと思います。それをどうやって具現化するかについて指針の主旨に基づき、それぞれの立場で論議されてきました。

まずコンサルタント会にお願いしたいのは各企業・事業所向けに指針の解説PRをお願いしたいと思います。出来れば大企業、中小企業に分けて欲しいと思います。各大中小企業の取り組みとコンサルタントの活用についても併せてお願いしたいと思います。

マネジメントシステムに取り組む企業のメリットについて、資格、登録、審査、仕組みなどについてもPRいただきたいと思います。

最後にやはり原点は災害が起こらない安全な事業所・現場づくりだと思いますので、これからますます安全方策を熟知したコンサルタントのご指導を仰ぐことが多くなります。更なるご活躍を期待いたします。

内向けの仕事と外向けの仕事

野原 ありがとうございます。

今日は、非常に大きなテーマについてお話をいただきました。まだ発言したいことが沢山あるかと思いますが、時間もまいりましたので、最後にこれは司会者としての義務だと考え、皆さん方のご意見を承りながら感じたことを中心に、2、3申し上げて、まとめにさせていただきたいと思っています。



労働安全衛生マネジメントシステムの性格を端的に表しているのは、今年の全国安全週間のスローガンだと思うんですね。つまり、『見逃すな 危険の芽 さらに高めよう 職場の安全』でしたかね。

この“見逃すな 危険の芽”の「危険の芽」は災害ポテンシャルだと思います。それを見逃さないようにする。しかし、それだけでは駄目なんだ。「危険の芽」が顔を出すところに問題があるので、「危険の芽」そのものが顔を出さないような職場環境をつくりあげる。これが、安全衛生の究極の狙いだということです。

そのためには、ポテンシャルといたちごっこをしているだけではしょうがない。

と言うのは、「ポテンシャル」は、設備とか作業方法が本来のあるべき姿に叶っていない。つまり、それから離脱している、そういう場合に生ずるんです。したがって、それらを追っばらったって、元のあるべき姿にかえるだけでレベルは変わらない。これではまた同じようなポテンシャルが出てくるわけです。レベルそのものを上げていく。これが“さらに高めよう”と言っている趣旨だと思うんです。そのためには目標を立て、そして、それを達成するために具体的な対策を立て、危険、

有害要因を抑え込むことが必要になってくるんです。このことを継続的にすすめるためには、計画—実施—評価—改善という4つのステップにしたがって管理活動を展開しなければなりません。

そして、こうした一連の管理活動についてのライン各級の管理・監督者、あるいはスタッフの守備範囲、いわば安全責任、こういうものを明確に示し、それをきちっと守ってもらう、そういう仕組みが必要となります。

それがまさに労働安全衛生マネジメントシステムだと思うんです。

そういう意味ではこれなくして安全衛生管理の将来に向かっての発展は期しえないということが言えると思います。

ところで、それは企業内でやることではないか、コンサルタントとしてはそれに対してどういうような関連を持つべきかということになって参ります。

たしかに、コンサルタントとしては、先ほど来お話がありましたように、企業の外から支援を申し上げることになる。大規模の事業場は別として、中小企業等ではなかなか自前で問題点の発掘、あるいは対策を考えるというようなところまで手にとどかない場合がある。適切なシステムを構築し、その運営を図るためには、外部の専門家に依頼したほうが良いということにもなるわけです。コンサルタントの出番は今後、さらに増えていくと思われます。

ただ、コンサルタントは企業のほうから注文があって、それで受けて乗り込んで行くということになりますので、注文がこないと話にならんわけです。

中小企業などからコンサルタントに対して、「うちへ来てみて、システムはこうしてつくるんだ、こうして動かすんだといったようなことについての助言、あるいはチェックって言いますか、監査的なことをお願いしたい」という声がどんどんかかってくれば良いことはいないんです。

さっきお話があったように、事業者でこうした考え方を否定される方は1人もないと思うんで

す。しかし、現実にはなかなか、「ぜひこの際…」という具合にコンサルタントのほうへ声がかかってくるところまで繋がっていかない。

それはなぜかと言うと、やはり生産性との関係を考えていらっしゃると思うんですね。つまり、安全に力を入れると生産性とか品質の足を引っ張ることになるんだと。要するにパイは限られている、安全衛生に力を入れたらあとの2つに廻る分がそれだけ少なくなるんじゃないかという気がします。しかし、安全衛生と生産や品質との関係は、そうじゃないんです。三者はまさに一体不可分の関係にあるんです。安全衛生に力を入れれば、それだけ生産性が上がり、品質管理もよくなるんです。

と言うのは、安全衛生は、あるべき姿から逸脱した設備の状態や仕事のすすめ方を見つけて、それらを是正し、さらに逸脱現象自体が起こらないようにすることなんです。その結果は生産性の向上にも繋がり、品質の改善にもよい影響をもたらすんです。このことをいくら説明してもすぐには納得してもらえない場合もありますが、地道にお話をさせていただくという努力を惜しんではならないと思います。

いま1つ大事なことは、注文がきた場合、それに値するような答えを出すということです。「なんだ」ということになったらおしまいです。そういう際には、十分に能力を発揮し、「指導してもらってよかった。さすがにコンサルタントだ」と言われるようになって欲しいと思います。

それが次のコンサルタント活動に繋がっていくんです。与えられた一つのチャンスを生かし、将来の発展に資するということです。

そのためには、コンサルタントは国家試験を受けて資格を取られた方々がなっておられるわけですが、さらにパワーアップを図る必要がある。またいろいろな情報を身につけることが大事だということになります。

そうなりますと、そのコンサルタントの集まりである『日本労働安全衛生コンサルタント会』としては、今後、ますます研鑽の場の提供、あるい

は情報サービス、こういった活動に力を入れることが大事だということで事業活動のいっそうのリフレッシュが求められるわけです。

いま申し上げたのはコンサルタント会としての内部的な話ですね、会員に向けての……。ところがもう1つ、外部的な仕事がある。それはシステムの構成や具体的なスタンダードが検討される段階で、それに参画して意見を述べるということです。

そのためには、現在のシステムの推進状況がどうなっているか、あるいはコンサルタントの皆さんが、いろいろの段階で助言・指導をしているわけですが、そういう方々がシステムのあり方などについてどういうふうな考え方をお持ちになっているかといったことを会としても把握し、そういう場でそれに即応した発言をすることが重要だと考えます。

そのことが、より優れた基準なりあるいはシステムに繋がっていくんじゃないかなと思います。

内向きの仕事と外向きの仕事、この2つを常に意識しながら、会として今後、一層事業活動の新しい展開を考えてゆくべきだという認識を皆さんのお話を通じ新たにいたしました。

長時間にわたり、皆さんにたいへん貴重なご意見をいただき、非常に実のある座談会とさせていただきました。

これをもってこの座談会を終わることにいたします。本日は、有難うございました。(拍手)

ホームページに関するアンケート調査について

本年9月から、コンサルタント会のホームページを開設いたしました。

URLは、<http://www.jashcon.or.jp/>です。

このホームページの今後の運用、特に会員のプロフィールを紹介するページの開設を検討するため、アンケート調査を行うこととなりました。

同封のアンケート用紙により、FAXまたは郵送にて、ご回答くださるようお願いいたします。