

座談会

労働安全衛生 マネジメントシステムの 構築指導をめぐって

- システム監査員研修と登録状況
- 安全診断が導入の契機
- 離島の建設現場で
- 文書化に拒否反応
- 要求事項が難解
- シフトリーダーを中心に洗い出し
- トップをいかにその気にさせるか
- リスクアセスメントの悩み
- 手順書を使ってリスクを洗い出す
- 難しい法的要求事項
- 法令と現実のギャップ
- 必要な教育のシステム化
- 中小企業への配慮事項
- 簡明なモデルの提示
- 中小企業は段階的に
- コンサルタント会の取組み
- 必要なマンパワー

出席者

- 小川 朝男 労働安全コンサルタント・技術士
- 藤村 清彦 労働安全コンサルタント
- 高橋 満 労働安全コンサルタント
NTTアドバンステクノロジー(株)
環境安全管理技術部課長
- 阿部 裕一 労働安全・衛生コンサルタント
- (司 会)
- 五十石 清 労働安全コンサルタント・技術士

五十石(司会) 本日はお忙しい中をお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

厚生労働省指針が平成11年4月30日に出され、そろそろ3年になろうとしております。

また厚生労働省指針と時を同じくして、ヨーロッパの規格作成機関だとか審査登録機関が中心になって、認証に使用される規格として、OHSAS 18001というのが発行されました。

さらに昨年6月にはILOによるOSHMSガイドライン、ILO・OSH 2001がISOの理事会で正式に承認されまして、各国で展開が始まったことはご承知のとおりでございます。

国内では、まだシステムの構築が終えたところとはそれほど多くはないと思いますけれども、各企業とも大きな関心を持って検討している段階と言えるのではないかと思います。

システム監査員研修と登録状況

本会では、会員の活躍の場ということでいち早くこの問題をとらえまして、他に先駆けてシステム監査員研修を平成11年度の事業として実施しましたところ、多くの会員の方々の関心を呼び、約450名という多数の修了者を得ることができました。研修の内容も単なる座学による研修というだけではなくて、模擬監査を含めて従来の本会にはなかった研修と言えます。

さらに新たに会員になられた方たちからの声も受けまして、今年度2回目の監査員研修を昨年の9月から実施いたしました。東京、大阪の会場ともいっぱいになる236名の参加がありまして、非常に盛況でございました。修了者は213名で、11年度と合せて研修修了者は約660名となりました。

それから昨年度の事業で、アドバンスコースとしてシステム構築についても多くの参加を受けて研修会などを実施してまいりました。

こういう背景を受けて、今般システム監査員登録制度を本会として開始し、昨年11月30日に野原会長ご出席のもとに、第1回の登録審査委員会を

開催いたしました。

会報の59号でこの登録制度についてはお知らせをしておりましたが、24名の会員の方から申請がございまして、結果的にはそのうちここにご出席の4名を含む13名の方が正式にシステム監査員として登録されたわけでございます。

相当の方々が保留になった理由は、決して条件が厳しかったということではなかったのですが、申請前の実務経験の基準というのが必ずしも明確でなかったために、1日か2日、企業でOSHMSに関して構築指導をやったということで申請をされた方が多かったのですが、委員会の審議である時間をかけてシステム構築だとか監査を指導していただかないと実績としては認めがたいのではないだろうかという議論が出まして、結果的には相当の方々が保留になったということです。

今回の4名の方に関しましては、申請いただきました内容から実務経験として十分値するものをお持ちであるということで、1回目の登録になりました。

本日は、皆さんの貴重なご経験をお聞かせいただきまして、今後、この方面を目指す方にとりまして有用なものとなればと考えております。

ところで、現在の企業のOSHMSに対する取り組みの状況ですけれども、厚生労働省指針については、各社が自分で構築されて活用していただければいいということがございますので、実績としてはなかなか表面に出にくいものでございまして、どのくらい企業がすでに取り組み、システム構築を終えているのか等があまり明確ではありません。

一方、認証を基としたOHSAS18001については審査登録機関からのデータが出ております。平成13年11月末で、OHSAS以前から行われておりましたBS8800という規格を各審査機関が自分の独自の規格として定めて、それで認証したものも含めて86社がすでに取得しております。

現在明らかに取得が予定されているものを含めますと100社ということになっておりまして、審査登録をする審査機関も14社にのぼっている状況でございます。



五十石 清 氏

世界的には20カ国で600社以上の企業がすでにOHSAS18001を取得しているということが言われておりまして、増加の道を着々進んでいると考えられます。

それからさらに今後、中災防も事業場の適合性認定という認証に相当するものを計画しておりますので、国内の指針に基づく状況も分かってくるのではないかなと感じております。

安全診断が導入の契機

五十石 以上でございますが、ここで皆さんが実際にご指導になった実績、問題点につきまして順番にお話をいただければと思うわけです。

それでは最初に小川先生のほうからお願いできますでしょうか。

小川 私は、平成12年の暮れぐらいからコンタクトが始まりました。会社の名前をS社と申しておきます。神奈川事業所で、その会社は電子部品を製造し、また研究部門も含めて460名の事業所の規模です。すでにISO 9000と14000は取得済みの会社です。

最初のきっかけは、安全診断だったんです。安全診断にかなり詳細に内容を深く私一人でなくてグループで参加をした結果、どうしても10年前からの災害が、赤チン災害も含めて十数件発生しているので、「これは問題がある。枠組みを作る、怪我をしないOSHMSというシステムのほうが

よろしいんじゃないですか」という助言を堂々と申し上げました。

その結果、去年の6月にキックオフが始まって、平成14年の6月にゴールを目指してやっています。

途中、一番最初に手掛けたのは、危険有害要因の洗い出しから始まるリスクアセスメントで、それを具体的に指導して、その後何回か指導をしました。現在でも進行中なんです。リスクアセスメントの洗い出しといいますか、その作業が現在でも進行中ですが、2月を目途に完了して、4月には申請をしようとしています。狙いはOHSAS 18001を狙っております。

当初から私は、「認証を取るのが目的ではないんですよ。災害を減らすのが大目的なんですよ」ということは強く説得したつもりなんですけど、まあOHSAS 18001という方向に進んでおります。

お金を掛ける掛けないという観点はありまして「できるだけお金を掛けないようにしたらどうですか」と言っておりますが、認証取得の場合は若干お金が掛かると思います。

「どうやってOSHMSの注文を取ったのですか」ということについては、安全診断でおすすめしたのが現状です。安全診断をやって、そこそこ仕組みを作ったほうが災害が減ると判断したら、その安全診断の報告書に堂々と提言すべきだと私は思います。

それから事業所の規模は、このOSHMSの進め方としたら、私は100名が下のほうの限界ではないだろうと思います。

それから推進する、指導するという行為は、一人ではなくて、グループ二人三人で事に当たったほうがわれわれも勉強になります。相手にも非常に信頼されると思われれます。

まず第一に安全診断から入り込むという点は、われわれコンサルタント業としては、毎年二つ三つ安全診断を行っておりますので、絶好のチャンスという捉え方もいいのではないだろうか。OSHMSを推進するためにも事前調査がいりますので、安全診断がその事前調査になるのではないだろうかと思います。



小川 朝 男 氏

五十石 どうもありがとうございました。
それでは藤村先生、お願いします。

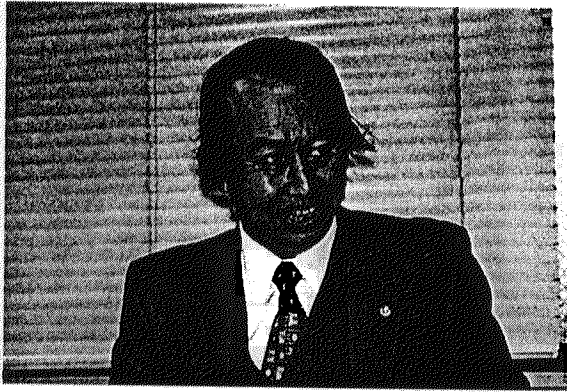
離島の建設現場で

藤村 私の指導事例というのは、時期としては平成11年の末ということで、今から思えばちょっと早すぎたという感があります。ちょうどコンサルタント会の研修会が終わったばかりで、建設業界の災害防止団体であります建災防（建設業労働災害防止協会）、ここが略称でコスモスというのを業界のガイドラインとしてかみ砕いて発表したのも同じ頃でございます。ちなみにコスモスというのは、OSHMSの頭にコンストラクションのCを付けてそう呼んでいるものでございます。

きっかけは、これも珍しいことだったんですが、ある建設現場の所長さんが、規模として社員さんが13人と協力会社を含めた作業員が100名とか、これぐらいの規模の現場でございますが、この所長さんが直々に単独で自分の現場の安全衛生診断をしてくれないかと言ってきたのが発端です。

さきほどの小川先生のお話と同じですね。この辺のきっかけは。

この現場は非常に不便な離れ島にありまして、就労条件が非常にきついということもあって、工事の担当者は所長さんを含めて人事的にローテーションをやっているという特殊な現場でございます。この場合、安全衛生面でもいろいろな申し送



藤村清彦氏

り等に限界があって、発生した労働災害の再発防止処置にしてもなかなか歯止めが効かないと言いますか、出てきた悪さをモグラ叩きの様に叩き回って、どうも対策がまだ一過性のものに終わっているというのが診断時の状況でございました。

診断が終って、対策をご提案して指導するという段階で、これは今、仕込み途中ではありますがけれども、OSHMS がぴったりだと思いました。ある程度の同意を得たうえで、これぞという項目にはシステムの思想を折り込んで報告書をお出しし、多少のフォローをしたという事例でございます。これだけでも2ヶ月かかっております。

問題点として二つ挙げますと、一つは、現場の上には店社があるわけですが、この上位の店社までは及べなかったということがございます。

この場合は、スーパーゼネコンと呼ばれる大きなゼネコンで、本社があって支店があって、さらに営業所があってその下に今回の現場があるというような4階建ての構造になっていて、非常に限界がございました。

もう一つは、依頼者の所長さんが、「OHSMSの構築」という言葉を、——その時点の話でございますが、あまり好まなかったということがありまして、こういう意味でさきほど早すぎたのかなといった次第でございます。

私としても完結まで行かなかったものですから、非常に残念に思いまして、その後、本会の監査員登録とか、あるいはCOHSMSの構築担当者研修の受講を終了した時点でのアフターケアで、

「ちゃんとOHSMSと銘打って構築してはどうですか」というお勧めをしたんですが、残念ながらその後の安全成績が良かったのか、あるいは上位の店社を飛び越しては何かやり難いことがあるのか、今のところ再度の話は来ておりません。

以上が建設業についての私の事例でございます。

文書化に拒否反応

五十石 どうもありがとうございます。

それでは次に高橋先生、お願いいたします。

高橋 私は、小川先生、藤村先生とちょっとまた毛色が変わりまして、NTTという会社勤めの中でやっております。

その中で安全という仕事を専担に平成10年から携わってまいりまして、その間に特に産業保健スタッフとの連携を強めて、健康問題や、VDT教育、喫煙対策、メンタルヘルスというところにも力を入れてやってきていました。

そういった中で、11年4月に労働省指針が出まして、それを契機にそういったシステムチックな作りというのがずっと興味がございましたので、とりあえずその手順に則って取り組みをスタートしました。そういった自分のやってきた中での経験談を、お話ししたいと思います。

まず指針に基づきまして安全衛生スタッフの啓蒙から始めました。以前より安全コンサルタントとして社内で安全診断を実施してしまして、その診断報告書に必ず、「さらによくなるには、安全衛生マネジメントシステムの取り組みが重要」だということを常にアピールして、それとなく種を蒔いてきたところでございます。

実行上、翌年の平成12年からの中期事業計画にこの労働安全衛生マネジメントシステムの構築を乗せまして、具体的にスタートしています。

12年、13年と連続で各ロケーションの担当者への自覚勉強会から始めています。その勉強会に使った資料は一般的な厚生労働省から出ているパンフレットだとか、中災防の『指針と解説』ですね。



高橋 満 氏

それに自分なりのプレゼンテーション資料を作りまして、それで積極的にやってきました。

そういう形でスターとしているのですが、さきほど小川先生もいみじくも言われたように、いろいろ経費の面もございまして、元々認証を意識したものではありませんので、今まで綿々と実施されてきていた安全衛生施策を系統的に一度ばらして整理し直しまして、そこにこの手順に則って明確な目的目標だとか、実行スケジュール、それから予算化ということを明確に示して、それを各四半期毎にきちんと集約、分析、評価して、経営層に報告して承認を貰うというサイクルを明確にする。

それからもう一つ、トップの言葉という形で、社員の安全と健康は事業の基盤であるということを、グループ会社の全体の変わらぬ理念という形で掲げて、それをアピールするということに力を入れきております。

具体的な問題点については、情報流通産業の問題として、のちほど述べさせていただきますが、要はこういった事業運営計画にマネジメントシステム構築を明確に乗せるということで、安全衛生施策に対する理解と社員の参画意識醸成というところでは非常に大きなインパクトになっていると思っております。

ただ認証はもともとイメージしていないので、システム要求事項に完全適合という部分においては、全ての手順を文書化記録するという部分のところでは、私どもは社員4000名の中でやっているん

ですが、安全衛生活動というのは司令塔とその実行部隊というのはごく限られた人数でやっていて、その中で指令を出せばツーカー行き渡るわけで、すべての手順を文書化し、記録というところがちょっと馴染まないところもございまして、そのところがシステム適合という意味では、厳密にはちょっと難しいところがあるかなと思っています。

しかし、安全活動の中で労働安全コンサルタントによる安全診断の定例化だとか、安全衛生管理体制図や緊急系統図を異動の都度修正し、随時フォローしていくという形で充分遵法部分を担保していると思っています。今年度もそういった形の中で、社内体制に即応した適応したシステム作りという形で充実を図り、進めてきています。

ただ、NTTも非常に大きな構造改革の嵐の中にもございまして、今後、一層業務がアウトソーシングされたときに、今のやっている流れを絶やさないためにも、芯の通った運営手順みたいなものを作って、グループの中での意識の統一だとか、基準の統一というところを図っていく必要があるんだろうと思います。もう一步踏み出して、きちんとシステム要求事項に適合した認証というところまで踏み出していけないと思っております。

それから司会の五十石先生にも大変お世話になっているんですが、NTTグループ会社の中でOHSAS18001の認証を受けている会社がございまして、その運用維持や内部監査の準備という形でお手伝いさせて頂いています。

それからもう一つ、関連する電気通信設備工事におきましても、去年、一昨年、大変事故が続発しまして、その中で工事協会のほうでOHSAS18001の取り組みということを命題に掲げております。

現在構築に取り組んでいる会社には私の作成した『OHSAS 18000の要求事項と審査のチェックポイント』を提供しました。これは皆さん、OHSAS取り組みながらシステム要求事項に目を通しての方っていうのは、意外に少ないものですから、その要求事項と、それに対するチェック

ポイントと、簡単な参考事項を掲載した冊子を提供して参画させていただいているところです。

こうした経験からの共通した問題点といたしまして、労働安全衛生マネジメントシステムに取り組む会社は、前段としてほとんど品質と環境で経験しているわけですね。

そうすると先行してやっている環境だけでももう膨大な文書類、記録類の維持管理だけでもう苦勞しておりまして、それに輪をかけ認証を得るための文書化、記録化というところで、非常に社内からの拒否反応が強くて、そここのところをうまくまとめていくために、担当事務局に非常に著しい負担がかかっているというのが、共通した問題点というように言えると思います。

要求事項が難解

五十石 どうもありがとうございます。

それでは阿部先生、お願いいたします。

阿部 今、私が指導しているところは、スクリーン印刷業をやっている事業場です。従業員が69名、そんなに大きくはありません。

この事業場とはもう3年越しの付き合いをしています。きっかけは、その事業場が、衛特の指定を受けたということでした。それからコンサルタントの契約を結んで付き合いをさせていただいるところです。

社長さんがマネジメントシステムということにとっても熱心で、9000の認証を取得したいということから始まり、昨年9月21日にISO 9002の認証を取得したんです。その社長さんがどこかの研修会か講習会で労働安全衛生マネジメントシステムという話を聞いて来られたんだと思うんですね。今までも安全衛生管理については取り組んで来たわけですが、新たな目標として、自分の会社でも品質に続いて安全衛生のマネジメントシステムを構築したいということがきっかけでした。

それで私の方へ労働安全衛生マネジメントシステムの構築についても指導してほしいというよう



阿部 裕一氏

な話があって、そこからスタートしました。

実際に始めたのは昨年の4月からで、現在進行中です。OHSAS18001の認証取得を目指しています。社長はあくまで認証ということを意識なさっていますので、それを目指して進めています。

それでまあ問題ということになるのかどうか分かりませんが、社長さんが非常に積極的な方なんです。ところが、社員の方々が社長さんのペースについていけないというところがあります。それから計画では9000の認証はもう少し早く取得する予定だったんですが、少し遅れてしまったところがあります。9000に続いて息つくまもなく、次はOSHMSということで、従業員の方がちょっとへばりぎみというところがあります。

まずは、勉強会から始めました。OHSAS 18000の要求事項が翻訳されたものがあるんですが、なかなか難解なんですね。それで初めに考えたのが、要求事項のブレイクダウンでした。とにかく分かりやすい平易な形で表さなければいけないということで、そこから始めました。

ひょっとしたら本来の意味から少しニュアンスがずれているところもあるのかもしれませんが、自分なりにブレイクダウンしたものをスタッフの方にお示しして、勉強会から始めています。

シフトリーダーを中心に洗い出し

五十石 どうもありがとうございます。

では、今、構築指導の状況をお話しいただいたのですが、少し問題点を絞り込んで、またお話を伺いたいと思います。

初めに主に製造業だとかサービス業のOSHMSという観点での問題点について伺いたいと思います。指導先企業へどうコンタクトしたらその指導先にその気になってもらえるかということはいかがでしょうか。先生方のお話の中では、スタートは「安全診断のきっかけが多いよ」ということだったんですが、何をセールスポイントにして話をしたら、相手が「ああ、じゃあやってみるか」というようになるかということですね。

セールストークといいたいでしょうか、例えば私もがやっていますが、二言目に「それで事故が減るんですか」という言葉が出るんですけども、このような点も含めて問題点はいかがでございましょうか。小川先生、いかがでしょうか。

小川 製造業、サービス業におけるOSHMSの問題点といいますと、まずリスクアセスメントの中の危険有害要因の洗い出しという一つの作業を見たときに、OHSAS 18001というのが西洋式のシステム構築のような感じがして、非常に言葉が難しい。それで日本的東洋的管理体制、管理経験といったものも捨てるわけにいかんという点で二つのポイントがあると思うのです。

一つは、日本的には過去の災害事例を掘り起こしながら危険有害要因を洗い出すというやり方、災害事例だとか、ヒヤリ・ハットだとか、パトロールあるいは危険予知活動などといった過去10年ぐらい前からやってきているポイント、ポイントで洗い出すというやり方があります。

それから今回実施したのが、ややヨーロッパ式になるかも分かりませんが、作業を単位作業にこまかく分けて、縦に記入していきます。

また、横軸にはチェックリストの項目が並んでいます。そして一つの単位作業毎にずっとチェックしていくというやり方を取ったんです。

この二通りのアプローチの仕方があるのではないのでしょうか。どちらにしても製造業については定常作業、毎日やっている定常作業よりも非定常

作業にウェイトを置きました。

それから不安全状態という機械類の状態よりも不安全行動にウェイトを置いて、ややウェイトはそっちのほうを重点にチェックするように指導をしました。こういった点が一つポイントとしてあり得ます。

セールストークといえますか、説得をするポイントですね。「OSHMSを構築したほうがよろしいですよ、取り入れたほうがよろしいですよ」という背景に、私の指導した会社はたまたま3シフトで24時間作業をしている会社ですから同じ作業工程が3班あるということで、マネジメントシステムの粹作りをしたほうが災害が減ります。これが一つありますし、過去の災害事例の例から見ると、機械にちょっと触れてということではなくて、機械と機械の間に、付加価値はゼロだけでも、部材を運搬する、セットするという人間の作業が入っています。これが実は赤チン災害の要因が多いということで、したがって、「仕組み作り即ち、リスクアセスメントを実施し、重要な点から順次年度毎の改善計画を立て、改善を実施していくことが、この会社では一番よろしい。それをやったら災害が減ります」ということを、私はかなり強調したんです。保証はできませんけれどもね。その仕組み作りをやると災害が減るということを、まず第一に担当部長さんに理解して頂きました。

二つ目は「指針を取り上げるとお金はいりませんよ、かかりませんよ」ということを言ったんですけども（笑い）。先方は、若干お金がかかるが、OHSASのほうに走っております。

けれども、これから先はやはりお金をかけずに、例えば月十数万円という程度のコンサルタント料で顧問契約をして、毎月2回3回行きながら、その進捗を見ながら指導する、あるいは場合によっては、自分でサンプルを作ってあげてね、指導するというような指導方法であれば、たかだか一人の人間を何万円かで雇う程度で済むのではないですかと。

ただ、相手としたら、どうしても認定とか認証が欲しいなという気持ちがありますので、これはい

いろいろな方法が、これからできてくるのではないだろうかと思っております。

それから、よかったと言いますか、洗い出し作業に、私はシフトリーダーと称する作業員の直ぐ上のリーダーさんですね。この人を中心に作業を、単位作業に分けて洗い出してほしいということを要請した点です。

その結果、シフトリーダーの人と作業員とが話しをしながら、一つ一つの作業についてチェックリストに従ってチェックをされましたけれども、安全ということについて、非常に作業員が、強い関心を持ちはじめたというのは、これは構築の結果よかった点だと思います。

一般に口では安全安全と言っていますけれども、実際怪我をした人、ヒヤリ・ハットを経験した人は、災害には注意します。それ以外の8割、9割の作業員はあんまり注意されない。ところが、この作業を末端まで落としたことによって、グッと上がったという点を私、報告を聞いて非常にうれしく思っております。

まあ付随して良かったという点では、トップがOSHMSの導入を決心してくれたというお陰で、資源の投入が楽になりました。社員が関心を持ったのは、別の要因ですけれどもね。社長が決心をしたのではなくて、作業を一番下まで落としたという点は良かったんですが、社長が決心したお陰で、安全衛生管理に対する資源の投入が非常に有利になりました。同時に、トップから末端まで全事業場が一丸になったという点は、推進担当部長が非常に喜んでいらっしゃいます。

それから班長さん、職長さん、すなわちシフトリーダーの上ですが、班長さん、職長さんが、今まで定常作業で見過ごしていた指導項目ですね。不安全行動の指導事項が、責任をもってスパッとその場で改善の指示を出すように変わってきました。こういうことの報告を受けておりますし、その後の工場内の安全診断を見ても、かなり雰囲気が変わったなという感じは受けました。

トップをいかに その気にさせるか

五十石 はい、ありがとうございます。

高橋さんのお立場では、事業場内部からということですから、その経営者を説得するというのとはちょっと違うのかもしれませんが、でも、やっぱり内部の人たちに、このマネジメントシステムを取り入れてもらう、やってみようという気になってもらうためには、何かいろいろ心を気にさせているところがあるのではないかと思います。その辺はいかがでございましょうか。

高橋 そうですね、やはりこの“安全”というのは、基本的にはこれはもう企業の理念として、「社長方針なんだよ」というところを示さないといけない。私共もトップがすべてそういうふうに理解していただけるかという、なかなかそうではないんで、そここのところの中間にいて、トップがいかにその気になって言葉を発してくれるかという持っていき方に、労働安全コンサルタントとしての専門スキルを駆使して最高経営者の理解を得る持って行き方が重要だと思います。

サービス業として、われわれの会社も情報流通サービス業という形で広義にサービス業として考えると、サービス業の一つの特徴は中核に一つの本社なり大きな会社があって、そこから一定の範囲、もしくは広義には全国にいろいろな支店だとか営業所を置いて指令は出すんだけど、多くの支店、営業所でいろいろな多様な営業だとかサービスを展開しているという形で、一つの方式では当てはまらないところがいろいろあるんですね。

では、これをどういうふうに扱っていくかというと、やはりサービス業、これは建設業も当てはまるんですが、基本的にIAFガイダンスにある多数サイトの考え方で、基本的にはその最高経営層の権限の範囲の中で一つの統一したマネジメントシステムで構築する形で考えていくのがいいんだと思います。その中で、小川先生も言われたように「では、そういった環境の中でハザード

の洗い出しをどうするか」というところでやっぱり引っ掛かるんですね。

そこで私が指導してきた構築の仕方というのをちょっとご紹介しますと、さきほども申しましたが、これまで慣行的に実施されている安全衛生施策というのを全部横並びにして、危険要因別に大別し、どこに当てはまるのかなと、おおざっぱにぶつけていくと大体大きな枠組みで整理され、そこで項目を区分する。

建設業では工程ごとの作業手順に照らし合わせて、ハザードを洗い出していく。サービス業の場合は、今までやっている施策を一回ばらしてみても、ハザードの内容で当てはめてみる。そういった形でやってみますと、それまでの施策の不足する部分を補っていくことによって、これがリスクの特定となり、そのリスク・イコール安全衛生施策になるわけですね。

という形で大きく分類してみると、サービス業の場合は、交通安全、安全意識の高揚、心身の健康確保、明るい職場作り。大体、サービス産業で大きく括っていくと、こんなところでみんな入って来る。私共ではそうやって4つの大きな枠に分類し、更に22の中項目で整理しました。

その22の整理項目を実際にやる具体的件名にばらして、1年間のいわゆる年間プログラムという形で、39件の安全衛生施策を決定し、それを『安全衛生施策年間実行計画』と呼んでいます。これがシステム要求事項の中のプログラムに当たるものです。それで毎月実行状況を評価、四半期毎にその成果の測定をやって、最高経営者に報告して承認をもらうという回し方でやっています。

こういうやり方というのは、「全員参加でハザードを洗い出して、リスクを特定していくんだよ」というやり方からみると、ちょっと正当性が欠いている面があるかもしれません。

ただ安全業務というのは、他の会社を見てもさきほど申しましたように大きい規模の会社でも、安全スタッフというのが司令塔を含めて少ない人数でやっているものですから、その中で今までずっと恒例的にやられているような施策というも

のの中では、さきほど各先生が言われた、今までの事故事例だとか、災害事例だとか、ヒヤリ・ハットというものを踏まえて綿々といろいろな施策をやっているわけですから、その中にみんな含まれている。それを一度ばらして系統的に並べ替えて、プログラム化していくということで、これはOHSASの中で言われているいわゆるリアクティブ（注 reactive：事後活動的）な活動からプロアクティブ（注 proactive：予防活動的）のところ昇華していくというような形で、サービス産業におけるリスクの特定というのは、こういった今までのやり方の中でプロアクティブな予防活動というところを切り口にしていくと非常に項目を作りやすいんだらうということを思います。

ただその中で、日常的な事故の統計だとか災害の統計だとか、その分析というようなところについては、これはもうOHSASで言っています日常的なリアクティブにおけるモニタリングチェックというところが、システムが正常に機能している証明として必要だろうと考えています。

ちょっとまとまりがなかったかもわかりませんが、サービス産業の中で指導しながら構築していくというやり方として紹介いたしました。

五十石 どうもありがとうございました。

マネジメントシステムで広く全体がつながっているものですから、話題も広がっておりますが、経営者のほうにどう勧めるかという点では、阿部先生のほうはもうむしろ経営者のほうが積極的過ぎてということですからよろしいかと思ひますし、藤村先生のほうも直接はそういう点でのことはなかったわけでございますね、向こうから依頼されたということですね。

藤村 そうですね。私の事例としては店社のトップではありませんが、現場のトップの方でした。建設業の経営者さんの一部には、どうも品質と環境で先行したISOの誤ったイメージがちょっと刷り込まれているようなところがありまして、例えば、認証を伴うものであるとか、お金が掛かるとか、ペーパーばかり多くなるとか、そういうイメージが悪く邪魔しているようなところがある

というように思います。

逆に安全衛生担当者層はどうかというと、これは、意外と今まで労働災害防止で永年汗をかいてきておりますので、従来の繰り返し型の歯止めになればなあというふうに、正しい期待といたしますか、そういう反応が見えるというのをちょっと心強く思っております。店社トップの意志表明が何より欲しいところです。

リスクアセスメントの悩み

五十石 分かりました。では、この問題はそこまでにいたしまして。

次に具体的にもう話がでているのですが、このマネジメントシステムの一番のポイントになるのは、リスクアセスメントといたしますか、危険源の特定から、その後の管理策、実行計画ですね。それをどう作っていくかというところがポイントだと思うんですね。

このリスクアセスメントというと、何かいかにも特別なことのように思えるかもしれないけれども、従来皆さんがやっている KYT と変わることなくて、それをある切り方で系統的にやっていく。重要そうなものを順番に出して行きましょうということだから、「やることは変わらないんですよ」と研修会などで言いますと結構みんな、何となくホッとするようなところがあるんですが。

そういう危険源の抽出、評価から管理策の策定までのところで、先生方が苦労されたところを、さらに追加して、お話をお願いしたいと思うんですが。では藤村先生、そういう観点ではいかがでございませうでしょうか。

藤村 はい、私の事例の場合のリスクアセスメントは、いわゆる元請店社全体で発生した最大のデータベースを現場で受けるのが一つと、もう一つ現場所長のノウハウや作業を下請けする専門会社のデータ、こちらの方が特化したぶん真実に近いと思いますが、この二つを工事計画という段階で集合して重みづけしています。まだリスクアセ

スメントという手法を使いこなしているとはいいがたく、定数的ではなくて定性的といいますか、官能的な判断が強いというのが当時の実情でございます。

五十石 どうやったらいいのかとか、やり方で皆さんが悩んだというようなことは、あまりございませんですか。

藤村 それはもちろんありますね。

五十石 やっぱあるんでしょう。

藤村 やはり感じだけでなく、納得させうる根拠で、「これは危険ですよ」と管理者は言いたいわけですね。

五十石 その場合、具体的にはどなたがその抽出だとか評価をおやりになるんでしょうか。先生が直接抽出したりされたんですか。

藤村 データの生かし方とか、その重み付けに持って行く手法とかについては、私がお話をいたしました。現場所長や工事課長がやはり抽出と評価ですね。元請けサイドが主です。現場の管理はほとんど技術屋さんですから、今までのように安全衛生というのを精神論でおたれるよりも、「重大性×頻度」といった説明のほうが意外と素直に受け取れる感じで、その意味では楽観しております。

五十石 どちらかというと第一線の人よりも、管理者的な方がやらざるを得ないということなんではしょうね、建設関係なんかですとね。

藤村 ちょっと将来系に飛びますと、建災防で「工事別の標準モデル」というリスクアセスメントのシリーズものの発表が始まっておりまして、どこの会社でも自己の特性をふまえた上で利用してくださいということなんですが。

例えば建築系ですと「鉄骨組み立て」、土木系ですと「道路舗装」とか、モデルの作業手順に従って、その手順一つ一つの危険度ですね、4乃至5段階評価で頻度と重大性を重み付けしておいて最後に掛け合わせる。今20種類ぐらいですが、そういうものを順次発表して、一番難しく取り込みにくいといわれるリスクアセスメントを普及していこう、統計的な母集団を業界ぐるみで大きくし

ていこうではないかという方向に動いていて、今後は期待されております。

五十石 分かりました。

阿部先生のほうはいかがでしょう。今のリスク評価といいましょうか、その辺りに関しては。

阿部 はい。これをどういうように現場に落としていくのか、難しいなと私も思いました。

五十石先生がおっしゃったとおり、今までやっていた KYT の手法と実際には変わらないんです。



そこで、KY にリスクアセスメントを取り入れられないかと考えました。今おじゃましている会社もツールボックスミーティングの時に、KY もやっています。リスクアセスメントのようなことをその時にやってみることにしたのです。

つまりミーティングのときにどんな危機が潜んでいるか、つまり、ハザードの洗い出しから始まりまして、最終的には発生の可能性と危害の程度で点数を付けるんですね。これで、リスクアセスメントとはこういうことなのかという概略が分かれば、そこから先は早いと思います。

ただ最近ちょっと困ったと思いますのは、製造業ですから、大体1日の仕事がルーチン的なんですね。もう出てくるリスクが全部些細なリスクになってしまっていて、なかなか深く突っ込んでいけないというところがあります。そもそもツールボックスミーティングでやることに限界があるのかもしれないし、毎日やってもしょうがないような気がします。

五十石 分かりました。小川先生、何か今のリスクアセスメントでさらに付け足すことございますか、さきほどいろいろお話ございましたけれども。

小川 はい、たまたま私が担当した S 社の事業場では、研究所と製造工場の二つあるわけです。製造のほうは、単位作業といいますか、作業の流れで、特に目のつけどころは非定常の場合、月1

回とかという、非定常作業に重点が付けられるのですが、研究所について質問をいただいたんです。

研究所は、電子部品ですからかなりの薬品を使っているのと、それから機械で試作品を作るケースもある。それで一つのテーマをだれがどういう作業方法でと、定まったコースでやるのではないと言われました。私はスポット、スポットを抑えて、この研究テーマだったら、これとこれとこれを中心にといい、そんな指導はいたしました。

ほんとうに相手の担当部長が困ったのが、そこら辺ではないでしょうかと思います。

手順書を使って リスクを洗い出す

五十石 高橋先生いかがでしょう、その辺は。

高橋 皆さんのところでツールボックスミーティングが話題に出ましたが、工事会社の事例では、そのハザード洗い出しに工程を各部門に割り振って、実は工程ごとの作業手順書というのは長年の積み重ねで綿々と作られているんですね。ですからその該当するところの作業手順書を持ってきて、担当が集まって、その作業手順に対してブレンストーミングして、想定される危険をみんな書き出していくという形で、それに事務局が評点付けしてリスクを絞り込む、そういうやり方をしています。

そこで今後、指導していくのは、藤村先生のお話にもございましたけれども、大抵そういう既存の手順書の中でイラスト化されているものを持ってきて、そこに特定されたリスクというのはみんな書き出して置いて、まず現場ではその絵を持って行ってチェック・リストに使えるように。かつ、そのチェック・リストがそのままその日の工程で掲示すれば、阿部先生もおっしゃったように、それはそのまま現場でのツールボックスミーティングだとか、KY にも使えるという、何かそういうぐるっと回ってくるようなやり方をしないと、いきなり現場に行くと、現場の作業者にリスクは何だといっても、これはもうおかしい話になってし

まいりますから、それで元々ある手順書を使ってリスクを洗い出して、そのリスクを手順書のほうに戻してやって、チェック・リスト兼用教育にも使えるような手順書に作る。そういった方法にすると、分厚いドキュメント類もぐっと少なくなるかなという形で、今、いっしょに勉強しながらその辺のところを考えています。

五十石 はい、ありがとうございます。

やはりこのリスクの抽出から評価、行動策の策定というところが、一番ポイントになっているので、マネジメントシステムまでいなくても、このリスクアセスメントを第一段階としてちゃんとやるという。

それでしかも小川先生がおっしゃったように、私は今までの日本の労働安全衛生の運動だって十分役目を果たしているわけで、もう一回、職長さん、あるいは第一線の人たちが自分の回りのリスクが何があるのかというのを一緒にやることによって再認識するというのが、一つの大きな成果につながっていくのではないかなあという気がするんですよ。

自分でもって自分の回りにこういうのもあるなとかいうように見いだせば、やっぱりそれを十分配慮して仕事をすると思いますのでね。

あと実際に私なんかもお手伝いをして、リスクアセスメントのところで問題になるのは、ちょうど、今、研究の話題が出たんですが、一般の製造業の場合ですと、製造プロセスに乗っかっているものはフローに従ってやる仕事が明確にできるんですけども、臨時の作業ですね。特に建設といまでしょうか、設備関係の臨時の作業をどう区切っていくかというのでは皆さん悩むようで。

私は、例えばこの現場で高所作業とか、電気に関連する作業とか、要素作業に切りわけて評価をやったらどうでしょうかということなどを申し上げているんですけどもね。皆さん、その辺非常に悩むようでございますね。

リスク関係に関して何か追加はよろしいですか。

高橋 それではやはりやっている会社から問題提起を受けたのは、一生懸命そうやって評価を定

めてやるんだけど、それが結局やり方、ロジックは示されているんだけど、では実際にどういうのが何点だというそういう決め方がないので、その会社会社の温度差といいますか、こっち



の会社ではこれだったら5なのに、こっちだったら2で、同じものが片一方の会社では重大、片方では軽微という何かそういう甘い辛いというのがずいぶん出るような気がするの、何かその辺を考えたほうがいいんじゃないかというような逆な投げかけをいただいています。

五十石 なるほどね。会社で甘い辛いが出るのは、これはこのマネジメントシステムの場合はしようがないんですね。要するにその会社の価値判断で、何を優先的に取り上げるかというところにかかってきますので。ですが、そのところでやはりかなり共通的な尺度を持ち込むのは、私は、コンサルタント会のメンバーの先生方で、その先生方がいわゆる世の中の当然の常識、安全衛生に対する当然の判断基準というのををお持ちでございますから、そういう点で先生方にやってほしいのは、このリスクの評価基準を作ったりするときにいろいろご指導をいただけるとよろしいんじゃないかなと思っているんですけどもね。

次に製造業のほうで他に何か、例えば法的要求事項に絡むこととか、緊急事態に絡むこととか、そんなのでご苦労なさったことはございませんか。

阿部先生はいかがでしょう。何かそんなのでは、特別にはございませんか。

難しい法的要求事項

阿部 そうですね、その法的要求事項ですが、法的要求事項を特定し参照できる手法を確立し維持しなければならない。情報は最新のものでなければならないという要求事項ですね。こういった

手だてで調べたらいいのかという、ご質問をたくさんいただくんですよ。

逆に、私が教えていただきたいぐらいです。私自身、だいぶあとになってから、規則の改正があったのを知ることだってあるわけですから。

それから無理なことをやろうとしても、それはできないわけですね。特にマネジメントシステムでは法的要求事項に係わらず、できないことをやろうとするとところに問題があるわけですね。だから自分たちでやることを文書にすればよろしいと思うんですが、どうもそこがうまく伝わらないというところがあるんですね。

五十石先生に私も教えていただきたいと思うのですが……（笑い）。

五十石 いや、環境のほうでもそうなんです、このマネジメントシステムの場合に、法令を遵守しますというのは最小限のルールになるわけです。

ところが、正直言って労働安全衛生法だけではなくて、もういろいろな分野の法律が絡んでまいりますので、ほんとうに100%守っているかというのは、たいへん難しいんですよ。それで担当者に「ほんとうに全部守っていますか」と言うと「そんなこと言われたら自信がない」となってしまいうんですよ。

それで私が申し上げるのは、やはり調べることはちゃんと調べましょう。でも、それ以上、今言われた分からないことは、分からないんだから、そのあとで、仮に分かったらそこでちゃんと直していきましょうと。細かなところまでほんとうに把握できるかという、正直言って現実の問題としてはできないので担当者の方々にはそういうふうに言わないと先へ進まないんですよ。

ただ、去年のコンサルタント会の研修の中でそういう話をしましたら、一部の先生からお叱りを受けましてね、「いや、ちゃんと労働安全衛生の法規は全部知って守るというのが基本原則じゃないか。お前のようなそういう甘い表現はまずじゃないか」というお叱りを受けたことがあるのですが、まあ現実問題としてはなかなかたいへんかなというように思います。

その辺いかがでしょう、小川先生、何かその法的な要求事項については、いかがでございました。

小川 実際、安衛法を100%知って実施している企業は少ないのではないかと思います。

例えば、会社として労働者を新規に採用したときには、安全衛生教育を実施しなさいとなっています。その安全教育内容の一つに「整理整頓」を教育しなさいという規則があるんですね。

ところが工場を見たら出来ていない。これはやはり法律があるからではなくて、「整理整頓が悪ければ怪我しますよ」ということをわれわれが教えてあげて直すという点でしょうね。

その他かなりいろいろありますけれども、それを全部知って、守らせるという前提に立つのは、私は非常にむずかしいのではないかと思います。

安全通路に物が置いてあるのは、きちんとこう整理をするというような、そこからまずスタートになりますのでね。徐々に徐々に知らなかった法的思想、思考が実施されていないという項目が分ければ、その都度その都度正していくのがいいのではないかと思いますね。

法令と現実のギャップ

五十石 高橋先生のところはいかがですか。

高橋 やはりサービス業という面だと、私の会社もその流れで行くと、規制される法的には膨大ないろいろなものではなくて、かなり絞られてくるのですが。それでも一番根本の安全衛生法で、安全診断のたびに指摘はするんですけども、産業医の関わりですね、産業医の職場巡視とそれから衛生管理者の月1・週1というのを正直に法だからという形できびしく言うと、それでバツになってしまうんですよ。

ところが、サービス業でそこまで必要かという、正直いって、まあこんなことコンサルタントの立場で、良いとは言いませんけれども、なかなか難しいところがありますね。

いずれにしても、「体制は作らなくてはいけま

せんね」という指導はするんだけど、じゃあちゃんと巡視記録を、「どこにあるんですか」というところまで求めるかどうかというのは、それはやはり全体の流れの中でやっていかないといけない部分があるので、非常にこの法遵守というのは、あんまりギシギシにやってしまうとちょっと難しいところがあります。

五十石 現実問題として、例えば産業医の巡回、月に一度巡回しなさいとか、なかなか現実的にはやられていないのが多いようでございましてね、ほんとうはいけないんでしょうけれども、分かったらちゃんとやっていくというところで、お考えいただくよりしょうがないのではないかと思うんですけれどもね。

それでは一旦製造業、サービス業というところから外れまして、今度、土木建築業のほうで、特に店社だとか作業場なんかでいろいろな複雑な問題があると思うんですが、そこでどんなご苦労があるのか、問題点があるのか、それをちょっとお伺いしたいんですが。藤村先生いかがでしょうか。

藤村 建設業というのは、労働災害が多い産業なんです、問題点ということでそのよってきた特性と対応について申し上げます。

前段の建設業の特性というのは、システム化しがたい特性ということにもなりまして、やはり現地一品生産の受注産業であるとか、あるいはその生産現場というのは屋外が多くて複数の企業が混在している職場でしかも有期的であるとか、あるいは構造的に店社と作業場、契約的に元請けと協力会社と重層になっている等の特性がございます。

後段のこの対応としては、国の今回の指針の受け止め方として、業界ぐるみで受け止めたという特徴があります。

建災防がその受皿になりまして、今中央から順次地方に、啓蒙活動とか、あるいは構築の担当者研修の開催とか、そういうふうに展開している最中ではございます。ガイドラインの中味は、例えば「店社」と「作業場」とその「事業主」の用語の整理とか、あるいはシステム上の役割分担にしましても、店社でやるべきこと、作業場でやるべき

こと、互いに協力してやるべきこととか、そういう整理をガイドラインで一応線引きして、これで行ったらどうかということをやっているわけではございます。

また指針では、“認証”という言葉は今のところはないんですけども、やはりお客さんで何かその認証的なものが欲しいという声もありまして、それについては“評価”サービスをやろうということで、将来“登録”という制度につながっていくように聞いております。

あとは、さきほどのリスクアセスメントの標準モデルの作成ということですね。これでだいぶ救われるところが、指導者と企業にとってはあるのではないかと考えております。

ちなみに、建災防でまとめた構築の現況という数字がありますのでご紹介しておきますと、先ほどの評価でも登録でもない、自己申告の聴取という数字でございますが、「構築を完了した」というっている事業場が全国で69、「構築中」というのが140、それから「構築することを検討中」だというのが210という数字が昨年9月現在で出ております。

ゼネコンと専門会社を併せて、一見多いようにすけれども、これは業者の数が60万社というような分母から言いますと、全部合わせてもまだ、コンマ1%に達しておりませんで、まだまだという段階だろうと思います。

OHSASのほうは、さきほど全産業で86という数字がございましたが、この時点の数字では建設業は7で、10%弱というところです。注目すべきは、この中にいわゆるスーパーゼネコンと呼ばれる建設業者が入っていないことです。

これは本日の高橋先生みたいに企業内にコンサルタント、現役会員もおりますし、国の指針とかOHSASとか、建災防とか中災防とか、横にらみしながら既存のシステムを編集して足りないところを補いながらやっていく実力が大手にはあるからではないかと思えます。中小のほうはまたあとでということで、以上でございます。

必要な教育のシステム化

五十石 どうもありがとうございます。

高橋先生はいろいろなお立場にあると思います
が、特に多彩な下請けさんなんかをお抱えの立場
だと、例えば教育の問題だとか、どこまでを適用
範囲とするかとか、いろいろな問題が出てくると
思うんですが。その辺については、どうお考えで
ございましょうか。

高橋 ちょうどここに来ることを前提で、お手
伝いしているところの安全品質の部長さんとちょ
っと「何が問題だろうね」という形で事前に話し
合ってみたのですけれども。

やはりそういった、今、五十石先生が言われた
ように現場の教育というところが非常に問題があ
りまして、単に教育するんだよというだけでは重
層構造の中で一人親方から2、3人という会社が
沢山あるので現場の作業員は教育といっても聞く
耳を持ってくれないわけですね。

だから、こういうシステム化を図って教育が必要
なんだよということだと、最低限の教育、これ
とこれは教育としてやった証をもっていないと
「仕事ができないんだよ」みたいな、そういった
仕組みを作っていないと、その現場の末端まで
の教育というのは、非常に難しいですね、と。

そういった共通認識のカリキュラムがあって、
その教育修了証を持っていることを前提で仕事を
やっていけば、それにプラス・アルファのその現
場や会社特有の教育というものを付加価値を付け
て勉強するんだということが、決まっていればや
りやすくなるのではないかと。「そういったところ
をぜひ提言していただけませんかね」という話
になって、「あ、なるほどな」と、やはり自分で
も現場を見にいくと、そんなような気がします。

また現場の作業員を教育する講師の基準づくり
というのが必要なんだろうと。単に現場の責任者
がやればいいというのではなて、ある程度そうい
った一定のノウハウを持った人が1時間でも2時

間でも共通項の教育のところ、最低限必要なもの
はやらなくてはいけないんだろ。そういった基準
づくりというものも必要なんではないかと思って
おります。

その教育に関してさきほど作業手順の中で若干
申し上げたんですが、特に建設業の場合は、そう
いった現場の作業員が手順があったり、マニユ
アルがあったりしても、それをいかに認識して使う
かということがポイントですから、その点やはり
その作業手順書に関して、その店社でモデルとな
る作業手順書、さきほどのそのイラストを使って
必要なポイントやリスクの書いてあるそういった
標準的な手順書を作っておいて、それを教育の現
場に持ち込んで、イラスト入りの手順書を基に、
その現場特有の問題点をその教育の一貫として話
し合っていけばいいんだろう。それがそのまま現
場の教育になるし、それからさきほど出ました仕
事に特化したツールボックスミーティング、
KYTにつながる。場合によればそれをそのまま
朝のミーティングの掲示板に貼っておけば、その
まま安全教育の一貫として使えるだろうと。そう
いった手順書にしないではいけないんだろうとい
う形で、今やっております。

それからさきほどもちょっと話が出ましたけれ
ども、そういった話の中で、やはり実際にやって
いて、何が一番問題かというところ、やはり現場、そ
の会社内での拒否反応といいますか、もうすでに
その環境や品質マネジメントで、文書類が大変な
量になっている。

そこにOHSASを現場に持ち込んで「これも
やれ」と言ったときには、もう現場管理者がパン
クしてしまうという形で、そのところがやはり
非常に大きな悩みです。認証には文書、記録がど
うしても大量になりがちなので、そのところを何
とか知恵を絞って、もうちょっと軽いものにして
いかなければいけないだろうと。

それからもっと建設業で見えていくと、どうも作
業のリスクのほうばかり流れてしまうと、このマ
ネジメントで言っている職場の健康、健康の確保
というところがですね、疾病予防というところが

どうしても欠落してしまって、方針などを見ても、快適職場だとか、健康づくりというのがすっぱり抜けてしまうケースが散見されるので、そのところをやはりそういう実作業ばかりに目を取られずに、そのデスクワークまで含めた全体への快適職場というところまできちんと目を配っていかないといけない。お手伝いしてみてもそんな印象を持っております。

藤村 そうですね。建設現場にも今や VDT 作業なんかも入ってきている時代ですからね。

中小企業への配慮事項

五十石 では次に中小企業にこのマネジメントシステムを導入する際の配慮することに移りたいと思いますが、今、問題点等についていろいろ出させていただいたんですが、その中でも、今までの認証という、もう途端に文書づくりなどが大変であるとか。それで、小川先生からもせめて100人以上ぐらいの規模でないとやれないのではないというお話もあったのですが。環境の ISO ではすでに私がお手伝いしている会社で、20、30人というのはそろそろあるんですよ。

例えば文書についてはそれこそ50ページぐらいのマニュアルといくつかの手順書があるだけでマネジメントシステムができるんですね。それを大企業の大きいシステムをベースに中小企業に持ち込むから問題が起きてしまっていると思うんですが。いずれにしても、何か中小企業の OSHMS を作るうえで、どんなことを考えなければいけないのか、それは各先生方からちょっとお話を承れたいと思うんですが。小川先生、いかがでしょうか。

小川 はい、中小企業に限定をされますと、われわれコンサルタントは、年に数回安全診断をしておりますから、その中で「これは」というところについては、積極的に安全診断の指導項目の中にも入れてケアをすべきだと思います。

ポイントは、お金が掛からないということが一つ。それから災害を減らすという大目的を逸脱し

ないように、勲章と言いますかね、認証という点については相手は認証を欲しいとなりますけれども、やっぱり素直にその事業所で災害を減らすというのが大目的だと私は説得したいと思います。



100名以上といったのは、安全の専任担当者がいる最低の規模ではないかと思ったからです。規模が50名以上のところであれば、ほんとうに私の推測では、リスクアセスメントが完成したら、半分以上災害が減るのではないかと思います。

ただ、それだけでもその会社にとって財産になるのではないのでしょうか。それをやはり中小企業に対しては自信を持ってといいますか、われわれがお勧めをする、心の底から相手の会社のためになることだと自信ももってお勧めするのがいいのではないかと私は思っています。

五十石 特に中小企業のマネジメントシステムをお作りになる場合、例えばどんなことを配慮しておやりになりたいと思いますか。

小川 今、同僚がこれから1年以上かかって推進をしております。月に2回程度、その相手の会社に行って、まず取っかかりとして、その人はどうやるか分からないが、リスクアセスメントの手順なりやり方を説明して、相手会社もいっしょになって訪問した日は共同作業しながら次2週間先までにここまでやってくださいというようなことを構築していけば、数カ月でリスクアセスメントというものが完了するのではないかと思います。

それから人が少ない事業所は、そんなに複雑なたくさんの項目はいりませんからね。案外、手順を追いながら追いかけていくと、簡単ではないですけれども、早くできるのではないかと思います。

簡明なモデルの提示

五十石 では、藤村先生、いかがでございまし

ようか。

藤村 建設業の中小企業のイメージとして、元請けはやらないで専門的な工事で下請けに入るといふような企業を考えてみますと、厳しい面ではリスクを一番知っているのは自社でありますし、また労働災害の被災者の多くも最前線にいる自社の作業員であることから、自社の看板業種についてはアセスメントで深く特化する必要があると思います。逆にさきほど阿部先生がおっしゃいましたが、管理体制とか、そういう面については、思い切って簡素化する。中小企業というのは少ない人数で風通しは非常にいいわけですね。組織は単純ですし、役職者もたくさんの仕事を兼務している、そういう利点を逆手にとって、簡明なモデルをわれわれコンサルタントが提示できるように、個々の問題が多いので、業界団体も順序として、そこまではなかなか行きませんので、われわれコンサルタントが自分の出入りの会社を皮切りにそういうものが提示できるようにしていかなければならないなと思っております。

五十石 ありがとうございます。

高橋先生、いかがでしょうか。

高橋 われわれもできればそういったところの指導というところに業務展開を図っていきたいといろいろ考えていますが。やはり興味を持っている会社も、さきほどから何回も出てきておりますが、やりたくてもどこから手を出していいかわからないし、費用も心配なんです。

ですから、ほんとうにそういう認証ということにあんまりこだわりを持たないで会社の自主的な取り組みという、その手を挙げたところに手を貸す制度、簡単に補助金とか助成金というまたいろいろ問題がありますが、何かそういう手を貸してやる制度というものがひとつあるといいんではないのかなと。

そのあとやったその自主的な取組に対して評価



してやる、その評価することに対するステイトメント的な何か位置づけですね、そういったものというのが、やはりこういったコンサルタント会が介在して、早く制度を立ち上げて、何も高いお金を使って認証を取らなくてももっといろいろな方法があって、「あなたの会社、もしかしたらこっちがよければこれでいけるんですよ」みたいなそんなメニューが提示できるような形にすると、もっと飛躍的に伸びるのではないかな。そうすると次の高いグレードの認証まで望む会社も増えてくる。

かなり興味を持っているんだけど、どこからやっていいかわからないというところが多いのではないかなと思っております。

五十石 はい、阿部先生、いかがでしょうか。

阿部 私は、ちょっと違う考え方を持っています。

中小企業ということにかかわらず、マネジメントシステムということに入る前に、やはり、企業にとってなぜ安全衛生が大切なのか、そこから入っていかないとマネジメントシステムという話にいかないと思います。私は、そういうところからアプローチするようにしています。

それからもう一つ、「予防措置と是正措置、どっちが大切ですか」というような切り口をいつも持っています。大体、そうするとこちらが大切だというのは分かっています。

中小企業にかかわらず、自分の企業にとってプラスになることでないと組織は動きません。ですからマネジメントシステムがいかにプラスになるのかというところを訴えていく必要があると思います。

それとやはりマネジメントシステムはちょっと取っつきにくいというところがあると思います。マネジメントシステムという言葉自体がとっつきにくいですから。やはり分かりやすくということが非常に大切かと思っています。

分かりづらいものをいかに分かりやすくするかというところが、大切だと思います。そこがわれわれコンサルタントの腕の見せどころではないかなと、そんな気がしております。

中小企業は段階的に

五十石 はい、ありがとうございます。

私の意見を付け加えさせていただきますと、中小企業であっても OHSAS 18001は認証を受けようとするのと一通り全部の仕組み作りが必要なんですね。

厚生労働省指針の場合は必ずしも全部やらなくてもいいわけなのです。

一つの提案としては、段階を追ってやったらどうでしょうかということなんです。

厚生労働省指針はフロー図で描かれますが、安全衛生方針の表明から目標の設定、安全衛生計画の作成をし、実施運用、日常的な点検・改善をしてシステムの見直しにいくメインの流れを考えていただく。

今まででも、何らかの形で社長さんなり工場長さんなりが、「今年はこうしよう」と方針を作り、何かをやっているわけですね。その流れが何も無い会社はまず無いと思うんですよ。それをこの流れに乗っけて「自分の周りにどんな危険があるか、もう一度洗い出して優先順位をつけましょう」とリスクアセスメントを加える。

それで優先順位をつけて目標を掲げて、少し具体的にどうやっていくかスケジュールを作る。そして年度末に社長なり、工場長なり経営者が、今年立てた計画はどうだったかということを見直していくというのだけでも流れはかなり出来るんですよ。

文書だとか記録は、「最小限必要なこれとこれは文書にしましょう」とか「やったかどうか、そのくらいは記録に残しましょう」というようにやると、それなりの流れが出来てくるんですね。

リスクアセスメントも、普段私が研修会でやるのは「網羅的にやりましょうね」と言うのですが、例えばイギリスの HSE が出している 5 ステップというリスクアセスメントのやり方を紹介した自動車の修理業等の少人数のリスクアセスメントの

やり方が載ったものがあります。

イギリスの場合は従業員が 5 人以上いると、そういうリスクアセスメントの記録を残すという法律になっていますよね。少人数でもやれるんですよ。

具体的にはどうするかというと、これはさきほど申し上げた第一線の人がやるということと相矛盾するんですが、だれか OSH の分かる人がパトロールして行って、「あ、これは問題だな、これは問題だな」というのを探り出して、それで実際は作業をやっている人たちに「これ問題だよ」とこういうふうに投げかけて、それでその一覧表を作って、それで優先順位を付けていくというようにすれば、それもちょうとした立派なアセスメントなんですよ。その程度やるとすれば、そんなに負担はないわけなんですよ。

そうやってシステムというのに慣れて、それでさらに認証まで進みたかったら、OHSAS に入っていくという手もあるのではないのでしょうか。

同じようなその考え方がすでに環境のほうでありまして、今の ISO14001 を全部やるのは大変だというようなことで、京都で、京都のアジェンダ 21 認証グループというのが、京都マネジメントシステムスタンダード KES というのを作りまして、それでもってそれを 14001 に準ずる形で広げて行こうとしているんですね。

その第 1 段階は、今言ったように、方針に当たる環境宣言をして、それで計画としては、改善目標と改善計画を立てて、あと実行していき、それを見直しをする。

第 2 段階で、さらに全般的な仕組みを作っていくわけです。労働安全衛生の場合にはリスクアセスメントが非常に重要だと思いますから、その形は簡単でもいいから、そのリスクアセスメントというのをちゃんとやって、そんな中から優先順位の目標を立ててやっていけば、そこそこのシステムができるのではないかなと思っていますんですよ。

決して、たくさんの文書がなくてもできますし、中小企業にその気になれば出来るのではないかなと。一度、コンサルタント会で——今度次のテー

マに若干もう入ってしまうんですが——コンサルタント会として、どこかいくつかの企業とタイアップして、費用的には負担をかけないで、お手伝いする形でそういうシステムを作り上げて、それをコンサルタント会の共同の財産として中小企業を指導していくなどというのがあるのではないかななどと想像はしているんですけどもね。

コンサルタント会の取組み

五十石 ということで、では、次のコンサルタント会としての取組みで、今後やるべきことについて、今回、いろいろ申請の登録基準等も含めて、コンサルタント会で今後何をやったらよろしいとお考えでしょうか、その辺をお話しいただきたいんですが。



ではまた、最初に小川先生のほうからお願いできますか。

小川 中災防は、平成14年度より OSHMS 支援事業を実施します。基盤というか、基礎は、厚生労働省の指針、通達と、ILO ガイドラインです。概要は、第1段階として OSHMS を構築しようとする企業へ対する支援事業です。

これから新たに構築しようという新規の企業に対しては、講習会等をやりますが、取組み度、確認サービスという診断を行って、OSHMS 導入事業場という看板をさしあげましょう。あるいは OSHMS の確立事業場という確認書、看板を交付しようというのが、第1段階。

第2段階は、もうすでに構築していますという企業に対しては何年かたって、結果が出ますというところについては、OSHMS の適確性というものを実証しましょう。認定したら「あなたの事業場は、適確でございます」という看板を交付しようというものです。

3 番目は、相当の結果が出て、よりよくなったところについては、優良度を測定しましょう。そして良かったら「あなたの事業所は、非常に優良である」という看板を出しましょうという内容です。

こういうことが発表されているので、比較的小企業でも、手が届くぐらいの認定規模であれば出来るんじゃないかということです。

それで私たちの意見としては、1 番目、多くの事業者は認証とか認定を欲しがっているのは事実です。中災防は認定といっております。

2 番目、中災防のみでは中小企業まで広げて対応する人が不足ではないでしょうかと思われます。

3 番目、逆にわれわれは、中小企業を対象に、年に1回、2回、安全診断をする経験が豊富であり、われわれが依頼したら認定を出してくれるというようなことを認めてくれれば、コンサルタント会本部としても協力することが得策と私は考えております。

われわれの財産は全国とっていいかどうか分かりませんが、多くの中小企業の安全診断をしているのは非常に強みであるし、向こう半年間、1年間、相手企業に月に1回、2回行って構築指導するということは、簡単にできる現状です。

そして、我が国の政府が提唱している「安全文化の定着化」に対し、中小企業の OSHMS の構築を拡大させるために、中災防と協力しあえばありがたいというのが私の意見です。

五十石 はい、ありがとうございます。

では、藤村先生いかがでしょうか。

必要なマンパワー

藤村 建設業は、大企業でも工事毎にジョイントベンチャー (JV) という形態が多いのと、それから中小企業でも専門的な下請けという形で複数のゼネコンさんに入出入りするというのが非常に多いんですね。

そういう意味では、OHSMSの構築というのは、独自のスタイルではいいとはいえるものの、ある程度は業界のガイドラインに沿って構築したほうが無駄のないといえますか、そういう点も多少あるかと思ひまして、私個人のスタンスとしては今のところ、業界団体の動きを静観しながらマイペースで動いております。

ただこれは中央の話で、中災防にしても建災防にしても、このOSHMSがいっせいに花開いたときはわれわれのマンパワーが絶対いると思うから当面は静観しているんで、これが地方については、逆に阿部さんなんかもご存じかもしれませんが、地場のゼネコンなどは、時間的に波及を待ってられないというような事情をいろいろ聞いておりまして、そういう意味では、われわれコンサルタントも中央にいる人よりも地方のコンサルタントさんのほうが出番が早いということが十分に考えられます。

それで考えるに、コンサルタント会の今回の監査員の登録数を今日聞いて、少ないのにびっくりしました。私など入れてもらって効果があるのは、とてもビジネス的にセールスの武器になっております。先物を売り込めるといふ面ですね。

そういう意味で地方のコンサルタントさんなども、試験までやる研修を受けて、安全診断では錚々たる実績のあるわれわれの大先輩がリストアップされていないということがございまして、例えばですけれども「補」というふうに、ちょっと甘くして肩書を広く与えるというのも会として考えればいいかなと思います。

昇格に際して、SMの実績を付け加えて審査していけばいい話だけですので、ビジネスチャンスからみて、ほんとうに今いい時期なのでお考え願えればと思います。

五十石 どうもありがとうございました。

では、高橋先生、いかがでしょうか。

高橋 私も、小川先生からご紹介の去年のこの雑誌を見て、「ああ、中災防ができたな」と思ひて、ここのところと、われわれコンサルタント会というのはどういうふうに今後係わっていくの

かなと内々思っていたところなのです。

やはりわれわれの切り口としても、OHSAS 18001という高いグレードのほうの認証でいくほうはそれはそれでいいでしょう。それ以外のほんとうに自主的に取り組みをやりたいけれども、それなりに「何か目標と、努力に対するステータスが欲しいよ」といったときにどう扱うかというものは、やはりこうやって中災防さんが出てくれば、これに乗っかっていくのが一番早いのかなという気がしないでもないのだけれども。

そうすると今度逆に、コンサルタント会としての、折角のわれわれのこういった先鞭を付けてやっているところの何かいいところがあり見えてこないという点で、いろいろ見ながら、日本の指針とOHSASというところをごちゃ混ぜにして、さきほど五十石先生が紹介していただいた「ほんとうに小さいところでも、こういうふうにやればできるよ」というパターンだとか、それから段階的にやっていくという方法は私が会社やって、紹介いたしました方法なんです、そういった方法も紹介して展開していく。ただ、中災防の言っているように、どういう段階で中間中間でそれを「いいですよ」と認めていくかという、そのロジックというものをやはりこのコンサルタント会で早く作らなくてはいけないのかなと思っています。

ですから、そこでロジックを作っていく中で、場合によるとその日本の指針とOHSASのほんとうのいいところのコンサルタント会の認定のシステム、認定という言葉はおかしいですが、「コンサルタント会が指導すれば、こういった形で効果的なものができますよ。で、コンサルタント会として出来上がっていることを認めます」みたいなそういったロジックができると、おもしろいかなと。

そうするとわれわれの仕事としては、そこに対する構築の指導と、それから当然のことながら内部監査がやってくるでしょう。その監査に対する指導お手伝いというところは、そのまま安全診断といっしょにニーズが上ってくるのかなと思ひて、まあそんな形になったらおもしろいと思ひてお

ります。

五十石 阿部先生、いかがでしょうか。

阿部 小川先生、藤村先生、高橋先生のおっしゃったことは、そのとおりで、私が発言するようなことは特にないんですけれども。「コンサルタント会にはもっと頑張っていただきたい」と、この一言なんです。

例えばこの労働安全衛生マネジメントシステムのようなことを世に広げようとする時、コンサルタントあるいはコンサルタント会を通じて…ということは出て来ません。これは厚生労働省のOSHMSの普及促進事業が中災防や建災防を通じて行われていますので、止むを得ないことかもしれませんが、安全衛生マネジメントシステムということであれば、やはりわれわれコンサルタントがそういうことをお手伝いするのに一番近い立場なのだろうと思うんです。

ですからぜひとも本部の皆様には頑張っていたいて、われわれがやれるのだというようなところを、行政にもアピールしていただきたいと思います。

五十石 いろいろお話を伺ってまいりましたけれども、そろそろ時間も迫ってきたようですので、この辺りでまとめに入りたいと思います。

きょうのお話でも、OSHMSがまだ緒に付いたばかりで、これから継続的にまさに継続的に改善を重ねて、今、いろいろ批判がありましたような文書が重たいだとか、費用が掛かるかとかを現実使えるシステム、言葉も含めてですけれども、使えるようにしていく努力が必要であるだろうなというふうには思っております。

ただ、あまり日本とか、欧米とかいうのを強く意識する必要はないんですが、従来の日本の安全管理のやり方が欧米の技術力の向上がなければ安全は確保できないというのに対して、安全は人が起こすものだから、教育訓練により確保できるという、一つの考え方ですね。で、悪く言うと精神論になりやすかったわけですね。

もちろん、それは今までやってきたことは、非

常に立派な実績があったわけなんですけれども、種々の社会的な変化を考えますと、やはりその欧米流のいいところと日本流のいいところの両方取り込んだシステムというものでやっていくというのも手ではないかなというように思うんですね。

これは従来からやっている安全衛生の運動を別の観点からこうちょっと見方を変えてやっているというふうに思えば、極端に違うものが来ているのではないというように考えていけるのではないのかなと思います。

それからもう一つ、労働安全衛生のマネジメントシステムというのは、もちろん労働者の安全衛生を確保するというのが最大の目的なんですが、企業にとりましては、企業活動の一環として環境とか品質と一体になって、その経営に寄与するという面がほんとうは大きいわけなんです。

残念ながら、まだISOにしましても本来の企業活動と遊離してプラスしてこういうことをやらなければいけないというようになってしまっているものですから、だから、その文書がたいへんだとか、手間が掛かる、お金が掛かると、こういう批判になっているんですね。

それが企業の本来の活動の中に取り込まれていられなかったらISOというのはすたれてしまうだろうと私は思っております。

マネジメントシステムということで考えていきますと、本来の従来からやっている仕事、やり方ですね。それとうまく融合させてやっていけば当然自ずと重大災害の減少だとか、安全衛生の水準のアップにつながっていきますし、ひいては企業の業績にも反映していくのではないかなというように確信をしているところです。

私どもコンサルタント会としても、今、せっかくこういう監査員制度ということでスタートしました。何とか、よりよいものにしてシステムの展開の役に立てばいいなと、思っておりますので、ぜひ、皆様のお力をお借りしたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。