

## 第2章 取組事例

### 事例1

#### (1) 事業場概要

- ①所在地 : 愛知県
- ②従業員数 : 119名
- ③業種 : 化学工業
- ④事業内容 : リサイクル事業

#### (2) OSHMS導入の背景・経緯

- ・ この会社は自動車メーカーのグループ会社の関連会社であり、同グループ会社のコンサルティング会社からの働きかけがきっかけである。
- ・ IS014001の認証を2000年に得、その後2001年にOSHMSのキックオフで始まり2004年にコンサルティング会社による支援により適確認定を取得。
- ・ 毎年1件の休業災害があったので、何かやらねばという気持ちとコンサルティング会社のトップセールスが上手いタイミングで合致した。

#### (3) OSHMSの組織・体制

- ・ 協力会社についても、安全衛生委員会の議事録を周知している。また、協力会社への教育については、関連する部署の中で実施している。
- ・ 300人未満であるが、社長が総括安全衛生管理者、専務取締役が(副)の総括安全衛生管理者に選任されており、安全衛生管理への自主的取組みを推進している。
- ・ 各グループ内に、安全衛生推進リーダー、安全衛生推進員が選任されており、安全衛生への取組みを推進している。
- ・ 応対して頂いた部長、担当者は3代目で2人ともここ2・3年前に着任しており、今は定年になった先輩達の組織の整備等初期の苦労や認証取得までのやり取りは不明であった。人材の育成は外部機関の講習に行かせた。

#### (4) 導入にあたり苦労した点

- ・ OSHMS導入当時は、書類先行となっていた。
- ・ 安全衛生推進計画作成において、マネジメントレビューによるトップの改善指示を受けて、作成している。
- ・ 取ったばかりのIS014001の認証の流れの勢いをそのままOSHMS構築から認定取得ときており、余り苦労はなかった。

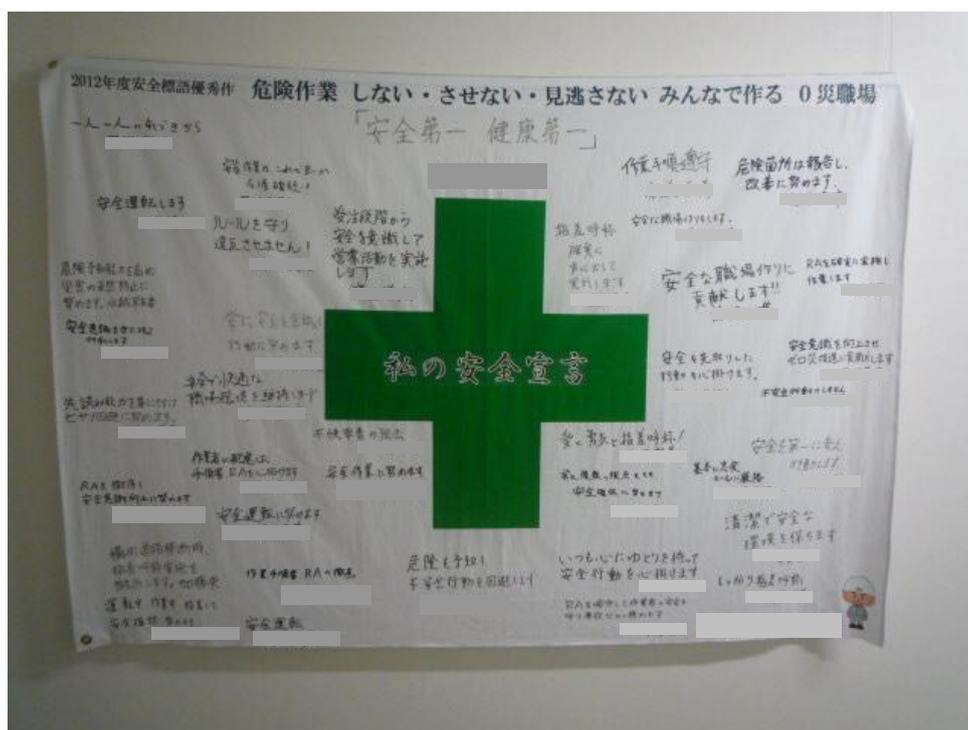
- ・ 110名程度という少人数なので上位下達、周知徹底が実にうまく行っている。特にトップの意向が一般作業者に届くまで時間が掛からないのが良い。

### (5) OSHMS導入の効果

- ・ 安全衛生に関するノウハウが継承されている。
- ・ システムを回すことにより、従業員の安全に対する意識は確実に変わってきている。
- ・ やって良かったと思っている。OSHMSなしの安全管理は今では考えられない。

### (6) 今後の課題

- ・ マンネリ化を懸念している。
- ・ これだけうまくOSHMSが運用されていると、3年ごとの認定更新審査をお金を掛けてまで、わざわざ受けなくても良いのではないか、という意見が社内にある。



## 事例 2

### (1) 事業場概要

- ①所在地 : 埼玉県
- ②従業員数 : 179 名
- ③業種 : 金属製品製造
- ④事業内容 : 精密金属材料製造

### (2) OSHMS 導入の背景・経緯

- ①1994 年 ISO9001 を取得した。
- ②2002 年当時は、運営側に安全意識が低かった。ケガする者が悪い、ケガは技術向上の登竜門だ・・・という悪い風土があった。その風土をなくするために一生懸命取り組み始めた、そこがスタートであった。その後、整理整頓から始め、改善意識を涵養して来た。
- ③2004 年半ばから、ある会社に生産革新の指導を依頼した。生産革新の考え方は、安全、品質、生産、原価、人事の会社経営で必要な 5 点を一体として革新していくという考え方をしている。
- ④この指導の中で、2006 年後半にやっと、安全システムの予備調査を受診するに至った。この年には、外部の指導で ISO14001 を取得した。
- ⑤その後、OSHMS を構築した (ISO14001 と OHSAS の組立ては似ているので、効率的に取得した)。以後 3 年ごとに再審査、1 年ごとにサーベランスを受けている。
- ⑥導入の意思決定者は、当時の工場長 (現・社長) である。OSHMS 構築に当たり、外部から法律的なことの指導は受けたが、仕組みを教えてもらったわけではない。手探りの状態から始め、独学で、自社独自の労働安全衛生マネジメントシステムを構築した。自社の生産革新の考え方 (前記③参照) の中で、労働安全衛生マネジメントシステムを組み立てた。先を見て、計画的に実施した。
- ⑦導入宣言について : 安全の確保には、ハード面とソフト面の対策があり、ソフト対策の意識改革については工場従業員の意識を高める、ハード対策では、設備資金がかかるので、計画的に予算を確保し、有効な安全衛生予算を組み立てて OSHMS を導入するという事を宣言した。
- ⑧意識改革の具体的方法 : 現社長が、工場長として 2002 年に着任した頃、前記②の状態であった。その頃は、ケガが多く、離職率も高く、新採用した人のうち、多くの人がやめていった年もあった。工場長が先頭に立って、職場の整理・整頓から始め、安全通路の設置など安全対策からはじめた。安全状態が見え始める頃から、仕事への愛着が出始めてきた。安全提案に対して、具体的に目に見える対策を実行することを積み重ねていった。意見が取り入れられる実態を目にした従業員は、安全衛生

委員会でも意見を言うようになってきた。

- ⑨その頃から、労働災害発生現場で実証検分している所に関係職場の中間管理者が同席してくれるようになった。

### (3) OSHMSの組織・体制

- ① OSHMSのための組織体制として、新たなものを作っていない。基本にあるのは、前記(2)③である。KYTを長くやっていた。そこで、危険性又は有害性の洗い出し作業も、KYTの中から危険作業を3,000件程度洗い出したように、基本は安全衛生委員会があり、品質管理本部 ISO 事務局が安全衛生・品質・環境を一括管理している。
- ② 予算化が行われている。実施項目が多いので、計画的に予算の中で実施している。
- ③ 初回の内部監査員の教育だけは外部研修機関を利用したが、それ以降は独自にテキストを作成している。
- ④ 教育計画は、しっかりしたものがある。テキストは、生産に関する原材料、その他の関連業者から、液体窒素、水素の取り扱い方、設備の保守方法、金属材料に関する物性変化のこと等々の知識、ノウハウなどの工場運営に必要な教育内容をもらい、担当部門が独自で作成している。少しずつ積み上げてきたものである。なお、同社の生産機械は、自社で設計・開発・製作を持っている。
- ⑤ OSHMSの手順書：ISO14001 と OHSAS18001 の規格要求の内容は、よく似ていることから、別々に管理しなくても、同じ管理の中で運用している。外部社からの指導も、法令についての解釈であり、様式や、表現については、独自で進めている。
- ⑥ 事務局は、2名配置されているが、安全衛生に関する比重からすると、ISO 事務局担当者1名で文書保管等々を管理している。

### (4) 導入にあたり苦労した点

- ① 導入を決めた頃、会社への不満が多かったのもので、それを先ず改善した。会社に対する信頼を醸成するため、従業員の提案については、予算の関係から、実施時期を明らかにするようにし、実際に施工・実施してきた。1980年創業時の機械設備なので、設備の老朽化が進んでおり、一方、品質要求レベルは上がってきている。投資の優先順位を有効に組み立てる点に苦労があった。
- ② 人材育成：(3)④に記述の通りである。
- ③ ISO 事務局、各プロジェクトは、専任の方が機能し、兼務はどうしてもうまくいかないという認識を持っており、同社は専任としている。

### (5) OSHMS導入の効果

- ① もともと休業災害は、0件だった。医療災害（赤チン災害も含む）が2005年17件

から、2011年5件と減少した（従業員規模は180名と変わらず）。

②従業員から、自発的なものが出てくるようになってきた。経営が提案したいと考えている事が従業員から上がってくるようになっている。

#### （6）今後の課題

①「0災達成」にむけて、スピード感を持って進めていきたい。

②今年も、昨年の災害件数より多くなっている。それだけに、微小災害を隠していないかと心配している。

③労働災害発生から、報告書が上がってくるまでの時間が以前より遅くなっている。

## 事例 3

### (1) 事業場概要

- ①所在地 : 東京都
- ②従業員数 : 119 名
- ③業種 : 整備業
- ④事業内容 : 運輸車両整備業

### (2) OSHMS 導入の背景・経緯

- ①平成 23 年 4 月東京労働局からリスクアセスメントモデル事業所の指定を受けたことに始まる。
- ②それまでも、親会社系統の会社から KYT を中心に指導を受けており、素地はあった。
- ③同年 7 月 1 日の社長によるリスクアセスメント導入宣言がなされ、キックオフされた。
- ④労働安全衛生マネジメントシステム (OSHMS) の中心部分であるリスクアセスメントの定着から始め、順次、OSHMS の構築を進めていくというのが社長の方針である。
- ⑤平成 18 年以降、不慮災害の発生が 1 年間に 0～3 件発生している。ヒヤリハット件数も 4～8 件程度である。OSHMS の導入により、一層の安全衛生水準の向上を図りたいというのが社長の狙いである。
- ⑥正しく報告する文化、気づきの文化、議論する文化、学習する文化、行動する文化を定着させることにより、何にもまして、安全を優先して仕事を進めるという安全文化が組織に定着することを期待しているとのことである。
- ⑦費用面の関係で、認証は考えていない。あくまでも、自分たちの実力を少しずつ高めながら、OSHMS の構築を目指している。

### (3) OSHMS の組織・体制

- ①従来の安全衛生管理体制を活かしながら、OSHMS 事務局の設置、OSHMS 推進者の選任を行い、OSHMS 推進体制を整備した。
- ②全職場一斉に取り組むのではなく、推進モデル職場を決めて、取り組んでいる。中災防の指導をこの一年間に 2 回受け、親会社からも指導を受け、自社に適した形で進行している。
- ③人材の育成については、専任担当部長が中心になって、リスクアセスメント会議を中心に、現場においても、教育しながら推進している。
- ④決定事項については、OSHMS 推進者がリスクアセスメント会議で周知するとと

もに、周知の確認を現場でも行っている。

- ⑤親会社と中災防の指導のもとに、事務局が中心となって安全衛生方針、安全衛生計画、安全衛生目標の作成に係っている。
- ⑥労働災害が発生した場合の原因調査の際には、被災者だけでなく、当該職場全員を集めて、労働災害発生前から時系列で状況を把握することから始めた。
- ⑦システム監査で課題を指摘された職場は、それを改善し、新しく運用展開する職場では、システム監査で指摘された課題を予め改善しながら構築を進めていくことができた。

#### (4) 導入にあたり苦労した点

- ①OSHMSの導入当初は、社員相互の意思疎通を図ることが難しかった。とにかく、お酒を一緒に飲む中で、意思疎通ができるようになった。
- ②改善活動を実施した場合の報奨制度を導入して、従業員への動機付けを図った。
- ③「先ず、自分が怪我しないように。他の人に迷惑かけないように。」という合言葉で、安全意識の昂揚を図った。
- ④外部のリスクアセスメント講習会に計画的に参加させ、人材を確保した。

#### (5) OSHMS導入の効果

- ①トップの現場巡視頻度が高く、トップと現場との意思疎通が重要な効果をもたらしている。
- ②モデル職場の従業員は、リスクアセスメントを軌道に乗せたという自信が出てきている。
- ③この自信が、新しくリスクアセスメントを導入する職場の従業員へ、指導者としての自信になってきており、意識改革が進んでいる。

#### (6) 今後の課題

- ①半数以上を占めるグループ会社以外の従業員に、関連業務に対する安全意識をいかに教育するかが一番大きな課題である。
- ②グループ会社から移籍した社員は、安全意識が高いと考えているが、半数以上を占める一般募集の社員は、相対的に鉄道に関する安全意識が低い。例えば、グループ会社から移籍した社員が自然とできる線路を渡る時の指差呼称を、一般募集の社員は習慣がなかなかつきにくい。OSHMS導入及びKYTの定着化の推進をきっかけに着実に実施するよう安全意識が向上してきている。この指差呼称は全ての作業において確認しミスを防ぐという点からも有効であることを社員に徹底していくことが大事である。この傾向を、推進事務局の人に継承し、新しい職場に展開する場合も、水平展開していきたいと考えている。

- ③危険性又は有害性の高い業務の抽出と、人材の育成を引き続き行っていくことが課題であり、KYTの研修や職長教育など継続して実施し意思力の向上も合わせて進めていく必要がある。
- ④グループ会社との業務改善などの調整をスムーズにしていくことが求められている。
- ⑤システムの形は整ってきたので、今後、モデル職場をブラッシュアップしつつ、その他の職場にも展開していく。
- ③モデル職場から、次々と展開していくときに、同じことを何回か重複して説明、教育が必要になるが、モデル職場を立ち上げ、次々と展開していく方法が適していると判断している。