

小売業・飲食店のトップの皆さまへ

トップセミナーテキスト

～ 今！お客様の満足は
従業員の安全・安心・満足から ～

TOPとは！



 厚生労働省・都道府県労働局・労働基準監督署

 (一社) 日本労働安全衛生コンサルタント会

はじめに

我が国社会は、少子高齢化が急速に進み、労働力人口も減少し始めており、今後とも社会の活力を維持していくためには、1億総活躍社会、働き方改革を実現し、一人一人が希望と能力に応じて、誇りをもって働ける社会とすることが大きな課題となっています。

特に、安心して、安全かつ健康に働けることは、その最もベースをなすものであり、長時間労働の防止や労働災害の防止が強く求められています。

労働災害の発生状況をみると、製造業や建設業は大幅に減少してきたのに対し、雇用者数の4分の3を占める第3次産業の労働災害は増加傾向にあります。第3次産業のなかでも、小売業や飲食店は、それぞれ25%、9%を占め、これら業種における労働災害防止対策が大きな課題となっています。

小売業、飲食店は、小規模の店舗も含めた多店舗展開している業態であること、従業員のうち正社員の占める割合が小さく、パートタイマー・アルバイトが多いことが特徴なので、労働災害を減少させるためのキーワードは、

- ① 本社の災害防止対策の本気度＝経営トップの姿勢
- ② 各店舗の主体的な取組の促進＝従業員1人1人の意識づけ

と考え、経営トップが先頭に立って、労働災害防止の旗を振り成果を上げている企業を訪問し、経営トップの方から直接、ヒアリングさせていただきました。

ヒアリングをさせていただいて、まず感じたことは、経営トップの皆さんの強い思いでした。行政はじめ、外部から言われて取り組むのではなく、会社を経営する立場で、異口同音に「会社の業績を上げるためには、安全に安心して働ける職場づくりが不可欠だ」との信念のもとに取り組んでおられました。

私たちが買い物をしたり、食事をしたりしたとき、満足感が増すのは、従業員の笑顔と心配りを感じたときですね。この、笑顔と心配りは、安心して安全かつ健康に働ける職場なしには生まれません。

従業員満足をまず第一に考え、業績を伸ばしている経営トップの姿勢をぜひ参考にさせていただき、従業員—顧客—会社をWIN—WIN—WINにしましょう！

安全衛生トップセミナーテキスト作成委員会
委員長 新宅友穂

目 次

1	働き方が経営の重要課題に	
1-1	ホスピタリティ（おもてなし）の心をお客様にそして従業員に	2
1-2	従業員の安全・安心・満足から顧客感動が生まれる	2
1-3	企業経営は、お客様に満足 + 感動していただくこと	3
1-4	トップの強い意志で従業員の安全、安心、満足を	3
2	店舗で働く方々の災害防止がますます重要に ～ 職場の安全にも十分な配慮を！ ～	
2-1	小売業、飲食店の労働災害が増加！	6
2-2	小売業の労働災害では、転倒、腰痛等の防止がポイント	7
2-3	飲食店の労働災害では、転倒、切れ・こすれの防止がポイント	8
2-4	小売業、飲食店にも「安全管理体制」は必要！	9
3	労働災害が発生すると企業には多大な影響が	
3-1	コンプライアンス（法令遵守）は企業活動の基本	12
3-2	安全の配慮が十分でないと多額の損害賠償の請求も！	13
3-3	休みがとれない職場、安全・安心でない職場は人の採用が難しい	14
4	安全はトップの思いが9割 ～ 従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～（50音順）	15
5	今日から取り組む3つの事項 ～ トップとして確認いただきたい3つの事項～	
5-1	経営理念を踏まえた「安全衛生方針」の作成と周知	32
5-2	トップとして労働災害の発生状況を定期的に把握すること	37
5-3	店長、従業員が安全衛生に主体的に取り組めるようにすること	40
6	「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」 ～ 厚生労働省の推進運動のご紹介～	53
7	これからの安全な店舗のために ～ お客様満足は 従業員の安全・安心・満足から～	58
	(参考資料)	59
	参考1 2Sのチェックリスト	
	参考2 LSP取組の方法例	
	参考3 経営トップに対する都道府県労働局長による指導等	
	参考4 働き方改革実行計画（概要）	
	参考5 安全推進者の配置等に関するガイドライン	
	参考6 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」実施要綱	
	参考7 「労働基準関係法令違反に係る公表事案」の事案例関係法令	

1 働き方が経営の重要課題に

1-1 ホスピタリティ（おもてなし）の心をお客様にそして従業員に

21世紀は「量から質」「成長から成熟」「モノからヒトの心の時代」へと変化してきました。ホスピタリティは「おもいやり」と直訳されますが、お客様と同じように従業員仲間同士の気働きが大切です。多様化した高度情報化社会においては、この心（マインド）のあり方が極めて重要で、従業員の安全・安心・満足がお客様への満足につながり、ひいては企業業績の向上に大きく寄与するのです。

ホスピタリティ（hospitality）の意味は、新約聖書における「旅人をもてなす」と表されています。病院「ホスピタル=hospital」、宿「ホテル=hotel」に通じ、心の安らぎや心を癒してくれる場所です。

鋭い感性を持ち、他人の痛みを自分の痛みとして捉え、「気配り」「心配り」など、「気働き」ができる事が求められるのです。

安全・安心に関する意識高揚は、労働災害の撲滅など、職場環境の改善につながり、従業員に働きがいをもたらし、職場が活性化されます。

ホスピタリティとは、「礼儀正しく」「一生懸命」「思いやりを持って」すべてのことに当たっていくことです。日本では奈良時代から、ヨーロッパでは十字軍の遠征のころからホスピタリティは存在していました。ホスピタリティの心、すなわちルールを守り、熱心に物事に取り組みれば、おのずと労働災害等は減少します。トップの皆さまには、そのような環境を積極的に作っていくことが求められています。

1-2 従業員の安全・安心・満足から顧客感動が生まれる

身だしなみを清潔にするなど、しつづけを徹底して、明るいコミュニケーションの良い職場環境を醸成する事です。礼儀・作法において、最も基本となるものは、「身だしなみ」「立ち居振る舞い」「言葉遣い」等々です。安全がおろそかにされ事故・災害が発生するケースを見ると職場環境が乱れており、商品や備品が雑然とした状況になっているのが常です。「定物定位」「整理整頓」などができていないのです。

心理学者アルバート・メラビアンは「7-38-55」のルールという「3Vの法則」を唱えています。人の行動がどのように他人に影響を及ぼすかを理論づけており、見た目など視覚情報が55%、口調や話のスピードなど聴覚情報が38%、話の内容などの言語情報が7%の割合だと証明しています。第一印象すなわち笑顔、振る舞い、態度等々で相手に与える印象が決まってしまうのです。すなわち VISUAL（視覚）、VOICE（聴覚・声）、VERBAL（言語）の3Vが印象を決めます。「人は見た目が9割」などと言われるのもこのようなことによるものです。

安全の基本とされる2S（整理、整頓）、そして4S、5S（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）ですが、整理整頓された職場環境や従業員の清潔な身だしなみ、このような見た目とも言えることが実は従業員に安全・安心・満足をもたらし、働きがいのある生き生きした職場になるのです。

1-3 企業経営は、お客様に満足 + 感動していただくこと

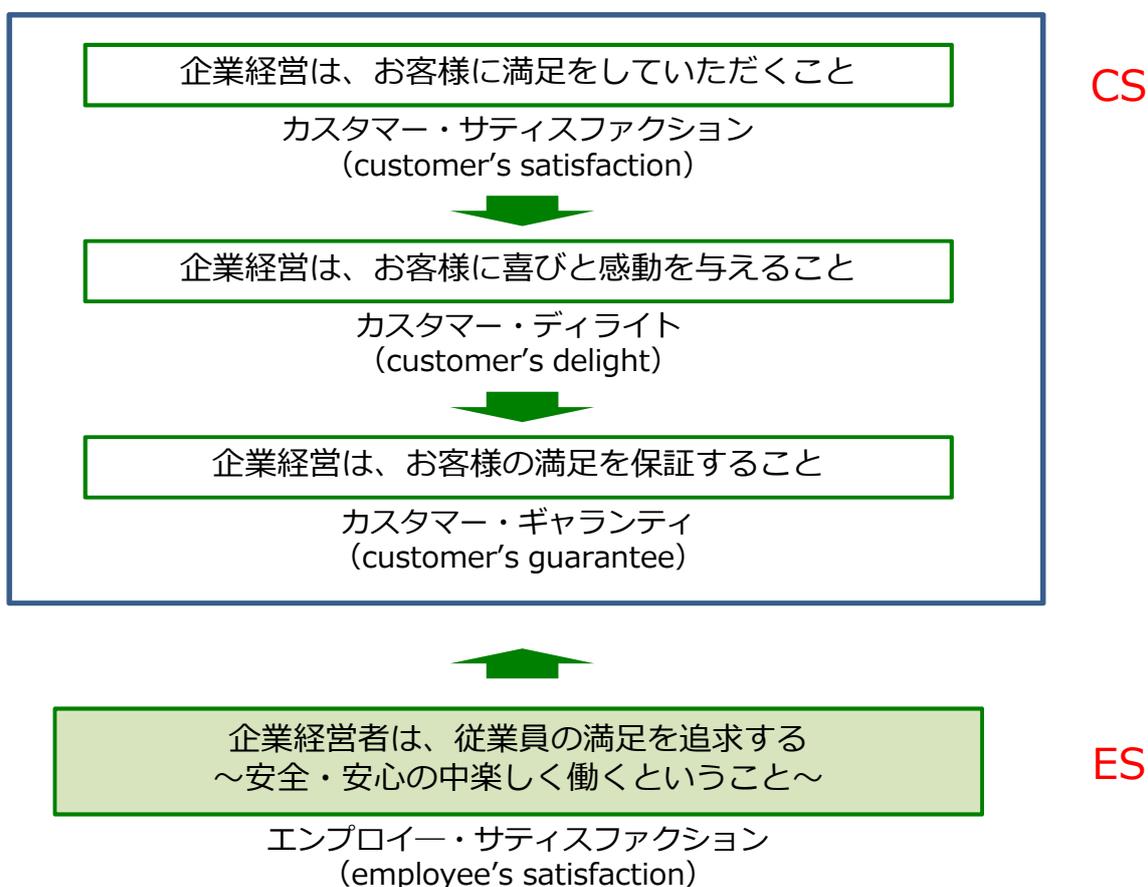
お客様に商品やサービスをご提供し、満足していただいで初めて売上など成果を達成できるのです。お客様に満足を抱いていただくのは、ある意味では当然の仕事です。

そのうえで、お客様に感動していただくことが求められているのです。そのようにお客様に感じていただくには、従業員自身が職場環境に満足し、人間関係にも満たされていなければ、かなえられません。従業員が仕事に満足し、お客様へのサービスを喜びとして、顧客満足を保証する境地に達すれば、素晴らしい企業と言えます。

1-4 トップの強い意志で従業員の安全、安心、満足を

今、働き方改革が求められていますが、安全、安心な職場環境を提供し、従業員に満足して仕事をしてもらうということはトップの責任です。

トップの強い意志によりこれらを実現していただくことで、労働災害が減少し、働きがい・生きがいのある、活力あふれた企業として隆盛し繁栄するのです。

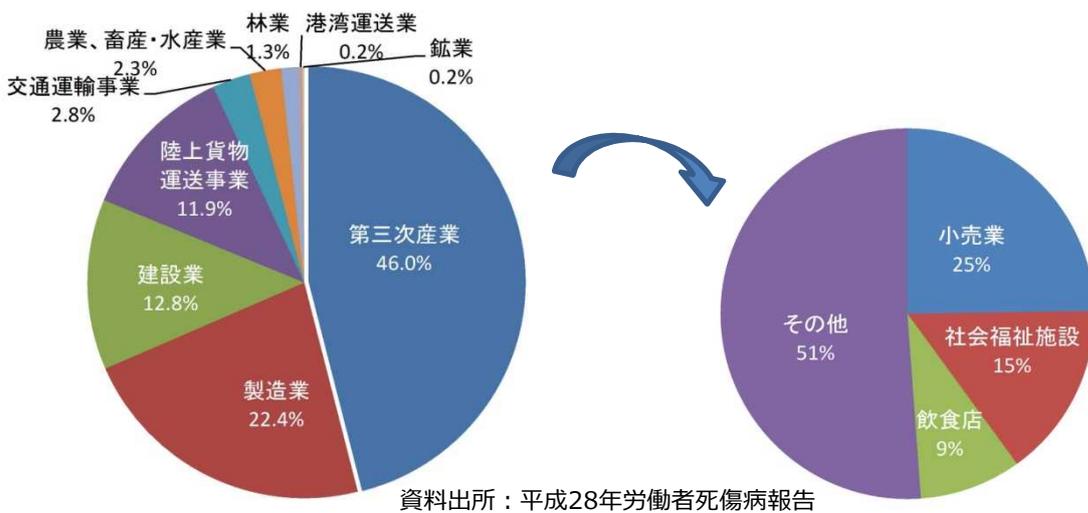
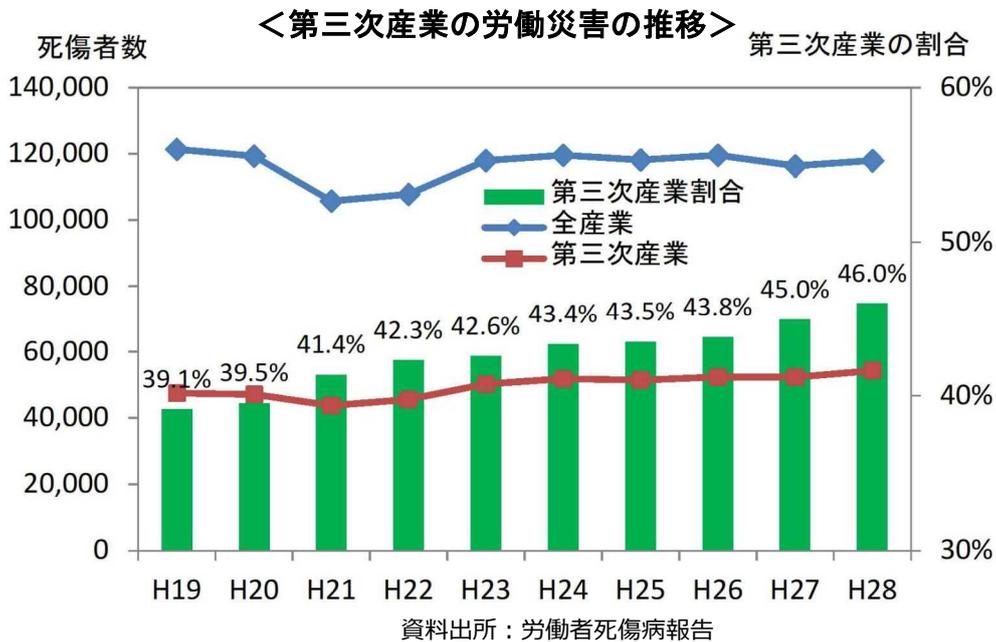


2 店舗で働く方々の災害防止がますます重要に

～ 職場の安全にも十分な配慮を！ ～

2-1 小売業、飲食店の労働災害が増加！

- ◆ 全産業の労働災害（休業4日以上）が横ばいかやや減少傾向にあるなか、第三次産業の労働災害は増加傾向にあり、その占める割合も増加を続けています。
 - ◆ 平成28年の第三次産業の占める割合は46%と半数近くを占めています。
 - ◆ このうち小売業が25%、飲食店が9%と多くを占めています。
- ▶ 小売業、飲食店の労働災害防止対策が特に求められています。



第三次産業の労働災害は、全体の46%と半数近くを占めている。

小売業、飲食店の災害だけで34%と多くを占めている。

2-2 小売業の労働災害では、転倒、腰痛等の防止がポイント

ポイント1 小売業の労働災害は増加傾向に！

◆ 第三次産業のうち小売業の労働災害は25%を占め、死傷者数も増加

◆ 従事者数の増加が背景にあるが、年千人率※は横ばい。

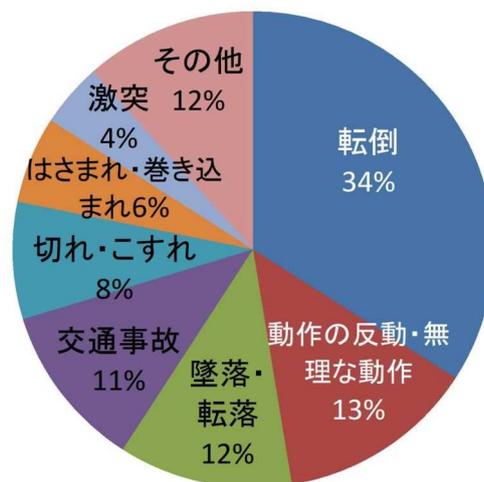
※ 「年千人率」は、1年間の労働者1,000人当たりが発生した死傷者数の割合を示すものです。



資料出所：労働者死傷病報告

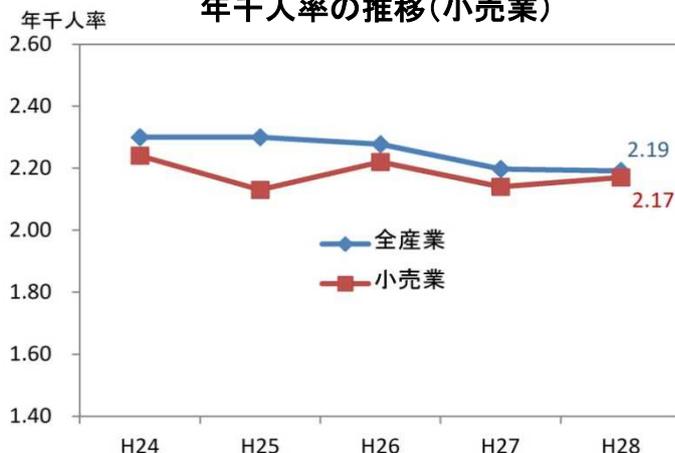
ポイント2 「転倒」と「腰痛等」で約半数

◆ 小売業の労働災害の内訳をみると転倒災害が最も多く34%を占め、次いで腰痛等（動作の反動・無理な動作）が13%、墜落・転落が12%となっています



資料出所：平成28年労働者死傷病報告

年千人率の推移(小売業)



資料出所：労働力調査（総務省）、労働者死傷病報告

小売業における労働災害の事例

[転倒災害]

惣菜調理室で揚げ物作業中、床上に飛び散った天ぷら油で足を滑らせて転倒した。

[腰痛等]

スーパーの店舗前で青果商品を販売中、りんごの入った箱を持ち上げようとした時、腰をひねった。



2-3 飲食店の労働災害では、転倒、切れ・こすれの防止がポイント

ポイント1 飲食店の労働災害は増加傾向に！

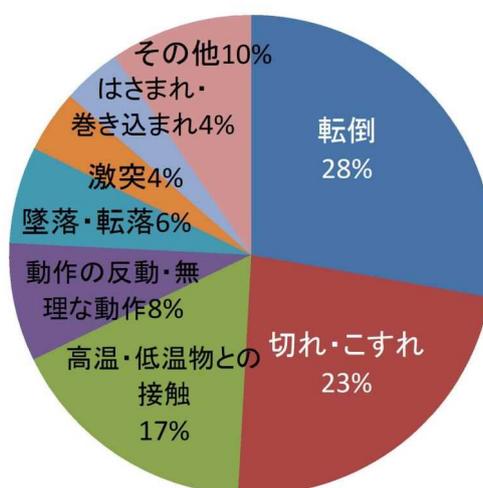
- ◆ 第三次産業のうち飲食店の労働災害は9%を占め、死傷者数も増加
- ◆ 従事者数の増加が背景にあるが、年千人率※はやや増加傾向。

※ 「年千人率」は、1年間の労働者1,000人あたりに発生した死傷者数の割合を示すものです。

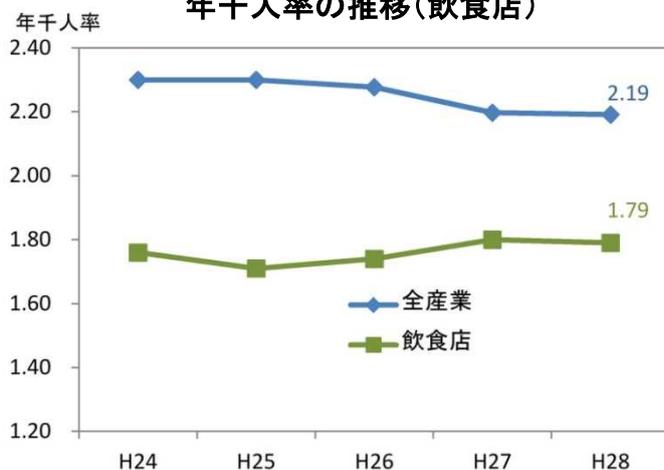


ポイント2 「転倒」と「切れ・こすれ」で約半数

- ◆ 平成28年の飲食店の労働災害の内訳をみると転倒災害が最も多く28%を占め、次いで切れ・こすれ23%、火傷等（高温・低温物との接触）17%となっています。



年千人率の推移(飲食店)



飲食店における労働災害の事例

[転倒災害]

ドリンクのオーダーができあがったので、取りに行くとき、通路とカウンター前の段差で足を踏み外し転倒した。

[切れ・こすれ]

右手でピーラーをもち、左手でもった人參の皮をむきながら、話しかけられた方を振り返り、指先を切ってしまった。



2-4 小売業、飲食店にも「安全管理体制」は必要！

ポイント1 業種別・規模別の安全衛生管理体制

◆ 小売業、飲食店の安全衛生管理体制

労働安全衛生法施行令第2条の第一号、第二号、第三号で示された次の業種分類をもとに、安全管理者等の選任義務が規定されています。

- 一 林業、鉱業、建設業、運送業及び清掃業
- 二 製造業（物の加工業を含む。）、電気業、ガス業、熱供給業、水道業、通信業、各種商品卸売業、家具・建具・じゅう器等卸売業、**各種商品小売業、家具・建具・じゅう器小売業、燃料小売業**、旅館業、ゴルフ場業、自動車整備業及び機械修理業
- 三 その他の業種

総合スーパーマーケット、百貨店は、各種商品小売業として、2号業種に分類されます。

食品スーパーマーケット、飲食店は、その他の業種として3号業種に分類され、労働衛生関係の管理（健康管理等）が主とされ、安全管理者等安全関係の選任等は義務付けられていません。

これらを整理すると、次の表のとおりとなります。

業種	規模	安全管理者	安全衛生推進者	衛生管理者	衛生推進者	(安全推進者)	安全委員会	衛生委員会
小売業 (2号業種)	50人以上	○		○			○	○
	10人～49人		○					
小売業 (3号業種)	50人以上			○		△		○
	10人～49人				○	△		
飲食店 (3号業種)	50人以上			○		△		○
	10人～49人				○	△		

(注) ○は法令上義務づけられているもの。△は行政指導として求められているもの。

ポイント2 今！安全の管理体制も求められている。

- ◆ 小売業（3号業種）、飲食店でも、転倒災害、切り傷災害などが多く発生しており、安全の取組も求められています。
- ◆ 安全を担当する「安全推進者」または「安全衛生推進者」を選任しましょう。
- ◆ 安全及び衛生について労使で話し合う場（安全衛生委員会等）を設置しましょう。

3 労働災害が発生すると企業には多大な影響が

3-1 コンプライアンス(法令遵守)は企業経営の基本

従業員の健康や安全を守ることは、企業経営の最も基本的なこととして、労働安全衛生法等の法令でも健康診断の実施を始めとして様々なことが義務付けられています。

労働安全衛生法は事業者責任として、「事業者は～しなければならない」といった規定が多くみられます。

事業者とは、法人の場合は法人そのものとされていますが、その最高責任者であるトップは強くその責任を問われることとなります。

なお、労働安全衛生法は労働災害の防止を目的とした法律ですので、労働災害が発生しなくても重大な法令違反がある場合は、労働災害の未然防止の観点から送検されることがあります。

いずれにしても、まずは法令がきちんと遵守されているかどうかのチェックからということになります。

※ 労働基準関係法令違反に係る事案を公表（厚生労働省HP）

基準関係法令違反 公表

検索

→ 違反企業等の名称、違反概要、処分内容等を公表

【公表事案の事例】 企業名は省略し、罰則を追加。労働基準法は「労基法」、労働安全衛生法は「安衛法」、労働安全衛生規則は「則」と略称で記載。

事例1 労働者4名に、36協定の延長時間を超える違法な時間外労働を行わせたもの

送検：労基法第32条違反（罰則：6箇月以下の懲役又は30万円以下の罰金）

事例2 労働者7名に、1か月間の時間外労働の割増賃金合計約96万円を支払わなかったもの

送検：労基法第37条違反（罰則：6箇月以下の懲役又は30万円以下の罰金）

事例3 労働基準監督官が臨検した際に虚偽の陳述をし、また、虚偽の記載をした帳簿書類を提出したもの

送検：労基法第101条違反（罰則：30万円以下の罰金）

事例4 休業4日以上労働災害が発生したのに、遅滞なく労働者死傷病報告書を提出しなかったもの

送検：安衛法第100条違反(則第97条)（罰則：50万円以下の罰金）

事例5 食品加工用粉砕機に蓋、囲い等を設けることなく労働者に作業を行わせたもの

送検：安衛法第20条違反(則第130条の5)（罰則：6月以下の懲役又は50万円以下の罰金）

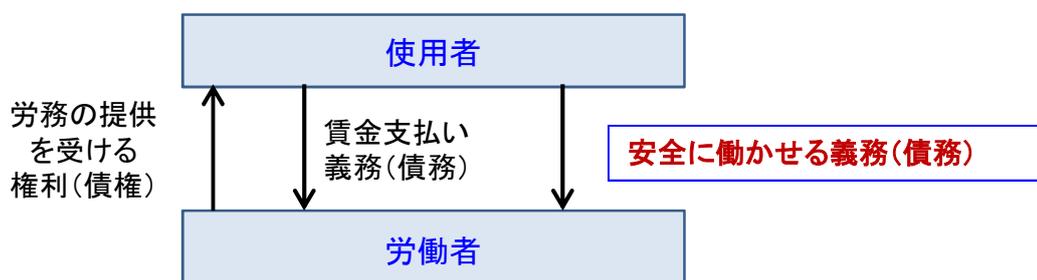
(参考) これら公表事案の関係法令は、94ページを参照ください。

3-2 安全の配慮が十分でないと多額の損害賠償の請求も！

従業員に安全に働いてもらうということは、下の図にあるように事業者の義務です。これを「安全配慮義務」といいます。労働災害が発生し、安全の配慮が十分でないと損害賠償の責任が生じます。

職場で怪我をした場合だけでなく、長時間労働との関係で最近特に注目されている、過労死や過労自殺も労働災害として損害賠償の対象となる場合があります。

< 使用者からみた債権・債務 >



- 災害発生⇒ 安全に働かせる使用者の義務の不履行 ⇒ 損害賠償請求
(債務不履行、安全配慮義務違反)
- 安全配慮義務は労働契約法で明記。

【労働契約法】 (労働者の安全への配慮)

第5条 使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

【判例】 電通過労自殺事件 (最高裁判所第二小法廷 平成12月3月24日 判タ第1028号)

長時間にわたる残業を恒常的に伴う業務に従事していた従業員がうつ病にり患し自殺した事例で、最高裁で使用者の責任が認定された。最終的には、企業が自殺した従業員の遺族に対し、1億6,800万円を支払うとの和解が成立している。

3-3 休みがとれない職場、安全・安心でない職場は人の採用が難しい

有効求人倍率（全業種）や小売業、飲食店の新規求人数の推移をみると、いずれも上昇を続けています。

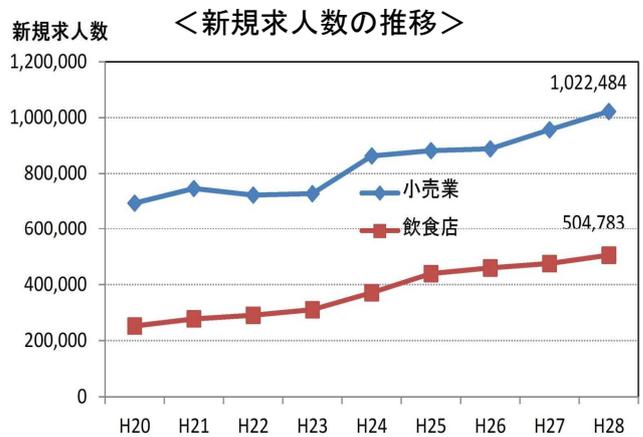
平成28年の有効求人倍率は1.36で、バブル期以来の高水準になっており、人手不足は深刻となっています。さらに少子高齢化の進展もあり、今後一層人手不足が進むと考えられ、特に小売業、飲食店は人手不足が大きな課題です。

このことは、働く人が企業を選ぶという状況にあると言え、企業にとって働く環境の改善が喫緊の課題となっています。特に、長時間労働のない職場、労働災害のない安全な職場、楽しく働くことができ満足度の高い職場などが、求職者が企業を選ぶ判断基準の大きな要素となっています。

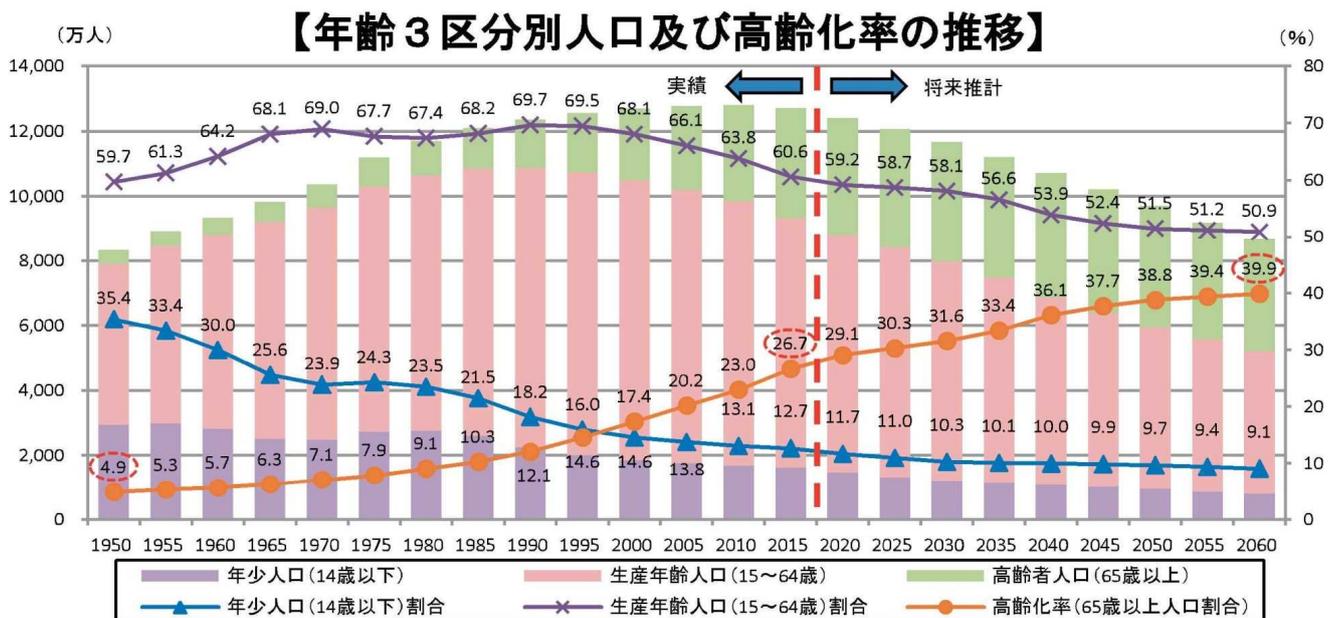
下のグラフのように、今後少子高齢化がますます進むことを考えると、人手不足は中長期的な課題であり、いかに労働者にとって魅力ある職場をつくるかということが重要となっています。



(注)平成29年は9月データ。()内は前年同期



資料:厚生労働省「職業安定業務統計」



資料:2015年以前:総務省統計局「国勢調査」及び「人口推計」(年齢不詳の人口を按分して含めた)

2020年以降:国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」「(出生中位・死亡中位推計)」

(注)1. 2015年は、総務省統計局「人口推計」(平成27年国勢調査人口速報集計による人口を基準とした平成27年10月1日現在確定値)

2. 1970年までは沖縄県を含まない。

4 安全はトップの思いが9割

～ 従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～
(50音順)

－ 社員が楽しく働くことで、お客様にも楽しんでいただく

【経営理念】 嘘のない仕事

サミットの生みの親である会社が属するグループ企業には400年にわたって受け継がれてきた事業精神というものがああります。

それは、「信用を重んじ、いやしくも浮利を追わず」というものです。

サミットでは、このことを今の時代に合わせて、「企業を取り巻く全ての人々に対して《嘘のない仕事》をすること」と置き換え、これを経営理念として貫いています。

具体的には、

- ・「嘘のない商売」…すべての商品について、品質・日付・価格などのごまかしをしない。
- ・「誠実な対応」…バイイングパワーに物言わせるような強引な商売ではなく、取引先と共栄する商いをする。
- ・「公正な処遇」…社員に対するいかなる差別も止め、勤務時間や休日についても約束したとおりの処遇をする。

そして、《嘘のない仕事》をすべての活動領域において貫いてきたため、営業上の機密を除けば、すべてにおいて情報公開が可能となり、社内外に対し「開かれた会社」となっています。

【安全衛生方針など】



サミット株式会社 安全衛生方針

当社は、安全で安心な店づくりの為に、安全衛生の基本方針を以下の通り定め、社員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

<安全衛生の基本方針>

1. 安全衛生活動の推進を図るために、管理体制を明確にし、社員が笑顔で働きやすい職場環境を整えることに努めます。
2. すべての社員に対し、安全衛生確保に必要なかつ十分な教育をし、一人ひとりの安全に対する意識を高めていきます。
3. 上記の実行に当たっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

お話を伺った方 代表取締役 竹野浩樹 様

<基本の方針>

サミットの社風は、真面目で愚直であること。継続的に行う底力があります。

毎月、店長連絡会を行っているが、そこで労災防止の話を必ずしています。店長から店で働く全ての従業員まで労働災害防止の重要性を理解してもらいたいと考えています。

バックヤードは働きやすい設備・環境を整えている中で、定位置管理、定位置作業など効率的な働き方をすることが労働災害防止にも効果があると考えています。

毎月各部署からの社長報告会があり、その中で前月発生した全ての労働災害が報告される仕組みになっています。

マネジメントとは、会社の方針が全ての店で働くパートタイム・アルバイト社員まで伝わること。血液が流れているということだと考えています。

<労災防止>

労災件数は対前年30%減を目標。現在20%で推移、今後その達成に努力をしていきます。

鮮魚では過去から店内で調理・加工する際の切創事故が多い。そのため切れにくい手袋の採用を行った。従来ビニールや軍手だったものから変更。その結果、ここ2～3か月間切創による労災ゼロが続いています。

<CSとES>

CS（顧客満足）とES（従業員満足）があるが、ESがスタート、ESがあって初めてお客様に満足いただけると考えています。

従業員のことを事業ビジョンの1番目に掲げています。これは、従業員が安心して楽しく働くことで、お客様にも楽しく接することができる。そして、お客様も楽しくなるとの考えから。

そのためには、働き甲斐のある職場が重要。労働環境がよくなると、コミュニケーションもよくなります。

楽しんで働くということでは、今年度、都議選の時期に「総菜選挙」というイベントを行いました。これはお客様が各総菜のアピール（選挙公約）を聞いて選んでもらうもの。楽しんでやっている従業員をみて、お客様からも「従業員さん楽しそうだね」と言ってもらえました。真面目に面白く、楽しく！と思っています。

この「総菜選挙」も自分達で考えてやっています。従業員にはサミットにいてよかった、長く働きたいと思ってもらいたい。

<うそのない仕事>

うそのない仕事というのはサミットの経営理念。商いや処遇も。Payも環境も。

長時間労働に関しては、長年サービス残業を徹底してなくすようにしています。「ウソのない仕事」はここでも基本。長時間労働の対策としては、LSP（Labor Scheduling Program）を30年間やってきました。人に仕事をつけるのではなく、仕事に人をつけるということ。

<情報の共有と店舗の裁量>

当社では本部で様々な企画をし店舗へ情報提供をしているが、何をどう行うかは店舗の判断に任せています。パートの提案も含めて、ある店でこういうことをやってよかったという報告が上がってくると全店に水平展開できるよう情報を提供し、ベストプラクティスを共有しています。

－ 働き方改革と安全衛生で従業員のワークライフバランスを推進

【経営理念】

すかいらーくグループでは、経営理念「価値ある豊かさの創造」を掲げ、人々の生活がより豊かになるよう「食」を通じた社会貢献をめざし、会社の戦略ビジョン、ミッション、行動憲章を以下の通り定めています。

【企業行動憲章】（抜粋）

- ◆ 適正な取引と各種法令遵守
全ての法律・ルールを誠実に遵守すると共に、その精神を尊重し、公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行います。
- ◆ 人権尊重・差別禁止
従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい環境を確保するとともに、従業員の人格、個性を尊重します。



【安全衛生方針など】



安全衛生方針

株式会社すかいらーくは、労働基準法、労働安全衛生法等関係法令、およびすかいらーくグループ就業規則に基づき、安全衛生活動の充実をはかり、労働災害を未然に防止するために必要な基本的事項を明確にし、従業員の安全と健康を確保するとともに快適な職場環境の形成を促進します。

安全衛生方針を実現するために、私たちは以下の5つの事項に取り組みます。

<安全衛生の基本方針>

1. 労働者の危険または健康障害を防止するための措置に関することを実施する。
2. 労働者の安全または衛生のための教育に関することを実施する。
3. 健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置に関することを実施する。
4. 労働災害の原因および再発防止対策に関することを実施する。
5. 快適な職場環境の形成に関することを実施する。

お話を伺った方 常務執行役員 人財本部長兼J-レポート本部長 金谷 実 様

<働き方の基本>

すかいらーくは働き方改革を推進し、従業員の皆さんにとってやりがいのある職場環境を整備しています。従業員が健康であることで従業員満足度は向上し、その満足度の高い従業員がいるからこそ、顧客満足度も向上していきます。

その中で、もっと働きたいというクルー（パート・アルバイト）の方には、転居がなく地域密着型で働く「コミュニティ社員」での採用をすすめ、全国をフィールドにして働きたい方には「ナショナル社員」といった雇用の実施をしています。また、定年60歳から65歳へ延長し、多くのノウハウを持った社員の働き方改善も進めています。

<長時間労働への対策>

働き方改革を大きな目的として、深夜営業時間の大幅短縮を行いました。労務管理上負担が大きかった深夜の時間帯を短縮し、ワークライフバランスの充実を図っています。年間休日数については108日から117日とし、取りにくかった土日に休みが取れるように、7連休の取得も推進しています。

また、変形労働時間制度の導入で、マネジャーは店舗の状況に応じて4H～12Hの範囲の2時間毎で勤務時間が選べるようになりました。もちろん12H勤務が2日連続にならないように、勤務間インターバル規制を設け運用しています。

<従業員の採用など>

顧客満足度向上のために従業員の育成・教育とともに、採用活動も急務であり、クルーにおいては本社で応募受付をした際にマッチングする店を紹介してから、希望にあった店舗で面接を行う運用を導入しています。これにより、採用にかかるマネジャーの負担を軽減し、採用活動はよりスピード感のあるものとなりました。正社員採用では、クルーの方にすかいらーくで働く魅力を知ってもらうための支援セミナーなどを開催し、一人でも多くの方に正社員を目指していただきたいと考えています。

<従業員の教育など>

働き方改革は定着にも良い影響を及ぼしています。新人クルーを教育するツールとしてウェルカムプログラムを使用し、採用時のトレーニングを確実に実施することで入社20H以内で辞めてしまう方が減り、定着率が大きく向上しました。調理マニュアルなども紙から動画へ移行をはじめており、より従業員が学びやすくなるようにシステム変更に取り組んでいます。

<従業員の健康管理など>

従業員が健康であることが、顧客満足度向上にもつながると認識し、会社と自社健保組合と連携して健診重症者を減らす活動をしています。また、社内で禁煙運動を開催し、喫煙者へ禁煙パッチ補助、禁煙外来あっせんなどを行い、従業員の禁煙を積極的に勧める活動を、この3年間継続しています。禁煙の取組では、人財本部において10数名の喫煙者が現在では0名となり、全社的にも減少しています。さらに、外部講師を招き健康セミナーを開催しています。このセミナーの実施内容は、全社へ配信し情報を共有しながら従業員の健康管理の一つであるBMI低減も推進しています。



— Best Place to Work 最高の居場所となる職場を目指して

【経営理念】 Our Mission and Values

OUR MISSION

人々の心を豊かで活力あるものにするために—
ひとりのお客様、一杯のコーヒー、そしてひとつのコミュニティから

OUR VALUES

私たちは、パートナー、コーヒー、お客様を中心とし。
Valuesを日々体現します。

お互いに心から認め合い、誰もが自分の居場所と感じられるような
文化をつくります。

勇気をもって行動し、現状に満足せず、新しい方法を追い求めます。
スターバックスと私たちの成長のために。

誠実に向き合い、威厳と尊敬をもって心を通わせる、
その瞬間を大切にします。

一人ひとりが全力を尽くし、最後まで結果に責任を持ちます。

私たちは、人間らしさを大切にしながら、成長し続けます。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社は、働く全てのパートナー（従業員）の安全と健康の確保を経営の基盤とし、パートナー全員参加による安全衛生活動を積極的に推進します。

安全衛生方針を実現するために、私たちはOur Mission and Values に基づき、以下の3つの事項に取り組みます。

1.心とからだの健康保持増進を支援する

私たちは、お客様へエクスペリエンスを提供するために、パートナーの心とからだの健康保持増進を支援します。

2.安全衛生の目的を理解する

私たちは、お客様へ安心安全な環境を提供するために、法令や規定を遵守し、安全衛生活動と教育の実施によりパートナーの意識を喚起します。

3.安心安全な店舗環境をつくる

店舗が私たちにとって、安心安全な職場であり、お客様にとって特別な場所であり続けるために、労働災害の発生防止に努めます。

お話を伺った方 代表取締役最高経営責任者(CEO) 水口 貴文 様

<居心地のよい職場でお客様も居心地よく>

私たちスターバックスは、「人々の心を豊かで活力あるものにするために一 ひとりのお客様、一杯のコーヒー、そしてひとつのコミュニティから」を企業のミッションに掲げ、すべてのお客様へ最高のスターバックス体験(感動経験)を提供できるよう、行動指針を定め、日々体現しています。私たちはこれらを、Our Mission and Valuesと呼んでいます。これからも、私たちはOur Mission and Valuesを支えとし、一杯のコーヒーを通じて、お客様一人ひとりと誠実に向き合う姿を大切にしていきます。

スターバックスでは従業員を社員、アルバイト、役職など関係なくパートナーと呼ぶことで、社員も店舗のアルバイトも、スターバックスで働くすべての人が対等な立場であり、垣根がないことを示しています。パートナーが安全で安心して働くことが基本であり、スターバックスで働いて良かったと思ってもらえることが会社の目標で、働く場所が Best Place to Work /最高の居場所になることを目指しています。

働く人に居心地よく働いてもらうことが、お客様へ満足につながり、結果的に会社の成長につながります。社内で様々な議論するときは、パートナー視点からどうなのかを軸にしています。そのためにパートナーとのEngagement(つながり)を構築することが重要です。パートナーが会社とのEngagementを感じることで、会社に対して強い愛着を持ってもらうだけでなく、仕事においては、受身、指示待ちにならず能動的、自律的な行動をとったり、他人事にならず仕事や会社に対する強いオーナーシップを持つようになってくれます。これはビジネスにとって重要なことだと考えています。

<安全衛生の取り組み>

私から全パートナー向けに月1回程度、マネジメントレターを配信しています。安全衛生方針もマネジメントレターで伝え、ホームページにも掲載し、社内外へ表明しました。しかし、労働安全衛生の取り組みはまだ不十分で、安全衛生委員会での調査審議を踏まえて安全衛生体制の整備や安全衛生計画の策定を行い、会社として優先順位を決めることが急務です。

安全衛生方針表明後の主な取り組みとして、店舗での安全衛生教育の体系化に着手しました。アルバイト、アルバイトシフトリーダー、店長補佐社員、店長向けの教育コンテンツの健康管理、労災発生時の応急対応、労災報告・申請手続き・再発防止、感染症、ストレスチェックを活用したメンタルヘルス(セルフケアとEAP活用)を見直しました。今年度の注力事項としては、まず店長1,200名全員を安全衛生推進者に選任するために、自社で作成した e-ラーニングによる講習を受講してもらいます(新任店長は昇格時に受講し選任)。また、東京労働局セミナー資料によると飲食業での労災発生は入社1年未満が多いということだが、これはスターバックスでも同様の傾向があるので、アルバイトパートナーの雇入れ時に、安全衛生の基礎知識、人の行動の理解、店舗で発生する労災事例と防止について e-ラーニングによる動画を中心としたコンテンツでの学習も開始します。

— 人が安全、安心を作る。そこから良いサービスが生まれる。

【経営理念】

元来、食に対しては、程度の差こそありますが、「健康に良いもの」、「おいしくて、お手軽なもの」そして「好ましい雰囲気やサービス」が求められています。

なか卯はファストフードという括りの中で、お客様にご満足頂ける商品とサービスを常にご提供いたしております。

なか卯には、i=愛をこめて、K=きれい、O=おいしい、S=スマイル、S=素早く、H=ホスピタリティを重視する「i-KOSS+H」という考え方があります。

【安全衛生方針など】



安全衛生宣言

当社は「従業員の安全」は「お客様の安全」の鍵であるという理念に基づき安全衛生目標を以下のとおり定め、経営者、従業員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

安全衛生目標

＜労働災害発生件数を前年比20%削減＞

2016年度労働災害ワースト要因

火傷

労働災害防止三大注意

- ① フライヤー使用時の油跳ね！
- ② 予備鍋点火時のガス充満！
- ③ うどん・そばの冷却時

お話を伺った方 代表取締役社長 石井 憲一 様

<基本の考え>

グループは基本の考えは同じ。美味しいより、安全、安心としており、食材と従業員を大事に考えています。労働者との約束は、人が安全、安心を作るということ。そうでないと良いサービスはできません。

労働災害防止の意見については、現場、現物で考え、ミーティングし、再発防止の対策を考える。アルバイトからも意見をもらうようにしています。

年2回（4月、10月）、東京、名古屋、大阪の3ブロックに分けて、私が直接行って、ブロックの営業社員全員を集めて話をしています。経営の話とともに、災害事例も含め安全の話をしています。

特に、火傷、切り傷は、後に残ります。これだけではなくすようにしたい。

<ES,CSについて>

ES、CSについてはこれをバックアップしていく。人がいればよいが、「安全、安心」を含めた従業員の満足と売り上げのバランスが難しい。最低限の人は確保しています。しかし、過去はそこがおざなりの部分があった。

ESの重点は、「安心」については極端に人が少なくないようにすること。「安全」については機器、古いものでは50年前のものもあり、順次入れ替えをしています。

「労働時間」については、週単位でチェックし管理をしています。残業の上限を80時間から順次下げ、現在は45時間以内を目標としています。本年6月には45時間以上は176人（企業規模約7,800人）となっています。

<労働災害防止>

労働災害は、安全衛生委員会で分析し対策を図っています。社長が委員長をしています。労働災害では、火傷が最も多い。ガスコンロ、フライヤーについて注意喚起を図っています。フライヤーについては火傷の原因を検討し、より安全な設備に変更しました。

従業員の安全があって従業員もそのパフォーマンスを発揮できると考えています。人の確保が難しい。働く人の環境を一層考えないとはいけません。

労働災害が発生したときは、全店舗へ紙、パソコンで提供しています。様々な情報は動画での配信も行っています。「専門部署」のマニュアルも動画で提供しています。

<体制など>

安全衛生推進者を平成29年度から全店に配置し、店舗での安全衛生の責任者としています。重篤な災害は各店舗に掲示して周知を図るようにしています。

新人教育は社員は20時間、アルバイトは2時間行っています。新人には店内ツアーとして、作業場所を案内し、そのときに作業だけでなく、どこにどのような危険があるかを知らせています。

店舗は人も十分ではないので、何か困ったときにはACSS※ボタンがあり、押すと本部が対応する仕組みがあります。

※ ACSS・・・緊急通報ボタン。店舗で困ったことがあったときに押すと、本部が必要な支援や対応を行うシステム。店舗は本部からモニターリングできるようになっており、また音声も伝わるようになっている。

一 安全衛生の専門部署で社員とお客様の安全を確保

【経営理念】

■社是 商業を通じて豊かな暮らしと文化生活の向上に貢献し、より多くの消費者になくってはならない店になる

- 5つのハトのお約束
1. 奉仕のハト は、お客様へのサービスを第一とします
 2. 創造のハト は、よい品を販売します
 3. 感謝のハト は、お取引先との信用を重んじます
 4. 友愛のハト は、みんなの幸せを築きます
 5. 平和のハト は、地域社会のためにつくします

■社風 生産者への感謝と、食前・食後の合掌
たくさんの人のおかげで私たちの生活があります。食物だけに限らず、衣食住すべて、作る人、加工する人、運ぶ人の労力など、多くの恩恵を受けています。それらの生活者の方々へ感謝の気持ちとして食前・食後に「合掌」をしています。

■平和堂のことば 平和堂では「売上高」のことを『ご奉仕高』、「粗利益高」のことを『創造高』といいます。

■二羽のハト 世の中は対立ばかりでは争いとなり、破壊をまねき、調和ばかりでは沈滞し進歩がありません。二羽のハトは、対立しながら調和を生むところに真の進歩があることを意味しています。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

我々は、社会の高齢化にともない、平和堂の店舗や店舗周辺で多くの高齢のお客様や社員が過ごしていることから、転倒をはじめとした様々な事故がおこる危険性が増していると認識しています。

そこで、平和堂で働く全社員と、平和堂にお越しいただく地域のすべてのお客様にとって安全で健康的な店舗となることを目指して、以下のように全社をあげて安全衛生の向上に取り組んでいきます。

1. 会社と全社員は、通常業務の一環として安全衛生の向上を図り、常に店舗と店舗周辺の不安全状態・不安全行為の撲滅に努めます。
2. 会社と全社員は、労働安全衛生法その他関連法規、および安全衛生関連の社内規程を遵守します。
3. この方針を全社員に周知徹底し、社員一人ひとりが主体的に安全衛生活動に取り組みます。
4. この方針は社内外全般に公表し、積極的な情報提供に努めます。

お話を伺った方 健康サポートセンター 統括産業医 河津雄一郎 様

<健康サポートセンターが安全も管理>

当社は、従業員が健康で働くことを大変重要視しています。健康であることは、会社の経営にも重要であるとして、専属の統括産業医を置き、健康サポートセンターが15年前に発足しました。従業員は社会保険適用の長時間のパートが多く、常勤と同じようにきめ細かい健康管理を行っています。発足当時は安全の取組は組織的には行われていませんでしたが、全店舗の労災の手続きを行う中で労災発生状況の詳細な分析を行ったところ、安全管理の必要性が理解され、健康サポートセンターが健康だけでなく安全も含めた専門組織として安全衛生全体を行うこととなりました。スタッフはいずれも常勤の正社員で、統括産業医1名、看護職3名、安全衛生担当者（衛生管理者）1名です。

滋賀県を中心に約150店舗展開しており、規模にかかわらず全店舗に嘱託産業医を選任し、安全衛生委員会を設置しています。

<労働災害の防止>

労働災害による休職日数の約6割を転倒災害が占めており、この転倒災害の防止が喫緊の課題でした。そこで、健康サポートセンターが、社内の設備担当部署、作業標準担当部署、制服担当部署等と一緒に取り組まれました。健康面からの取組として口コモチェック（運動機能検査）を行いました。転倒との関連性はみられませんでした。さらに詳細に労災発生状況を分析した結果、特にデリカ部門の転倒災害が多かったため、デリカ部門を重点的に職場巡視して、様々な調査を行いました。

実際の取組では、床の滑りが問題だったので、床が剥げているところを調査し、改修しました。また、フライヤーの油はねについては、作業マニュアルを床に油が跳ねないように見直しました。無償で配布している作業用耐滑靴も滑りにくい最新のものに変更し、定期的に靴底のすり減りをチェックして、交換を行うようにしました。

各店舗の安全衛生管理体制は、衛生管理者だけでなく安全管理者も置いています。安全管理者選任時研修は、社内で養成した講師が小売業の実状に合わせた研修を実施しています。また次長に昇格するには衛生管理者の資格取得を条件としているので、管理職は基本的な労働衛生についての知識を有しています。リスクアセスメントも小売業向けの形で実施しています。

ヒヤリ・ハット活動については、転倒に特化したものを実施したところ、冷氣による結露の問題がありましたので、改善を行いました。

<安全はお客様、従業員ともに>

安全は、お客様も従業員も重要で、同様に労働災害防止を図っています。トップは特に従業員の健康等についても非常に大切に思っており、安全についても何か問題があれば十分意見を聞き、即時に対応の判断をしてくれます。

このため、トップに対し、安全衛生の情報を伝えることが重要で、健康サポートセンターの大きな役割の一つと考えています。

－ 2Sの徹底で安全とともに経営も向上

【経営理念】

- 一. 当社は、顧客のよりよい生活実現のために奉仕する。
- 一. 当社は、全員の意思が反映された、働きがいのある職場をつくる。
- 一. 当社は、効率と公正を基本に、弾力的な組織運営により明日を創造する。
- 一. 当社は、正しいこと信念をもって社会人を育成する。
- 一. 当社は、相互信頼に基づく総合力の発揮によって、永遠の発展を期する。

【安全衛生方針など】



<私たちと会社との関係における行動指針>

努力した人が報われる、働きがいのある職場環境をつくるとともに、相互に信頼し合い、風通しの良い企業風土を築き上げていきます。

- 1.努力した人、成果を出した人が報われるように、公正な評価と処遇に努めます。
- 2.安全かつ衛生的な職場、作業場の環境整備に努めます。
- 3.業務上知り得た会社ならびに第三者の情報を漏洩することのないよう、情報を厳重に管理するとともに、私的に使用したり、他人に利用させません。
- 4.企業活動に関わるすべての人々の人権と個人の尊厳を尊重し、個人のプライバシーが侵害されることのないよう細心の注意を払います。
- 5.私生活においても社会人として節度と良識ある言動に努めます。
- 6.企業ヘルプライン（相談窓口）を設置し、広く情報を集めるとともに、適切かつ迅速な対応をはかります。

<労使共同宣言>

【宣言1】会社は、すべての従業員の適正な労働時間管理に取り組みます。

- ・役員を含むすべての管理職（店舗・商品部・本部）は、サービス労働（賃金不払い労働）を発生させることの無いように適正な労働時間管理に取り組みます。
- ・法令遵守の観点からサービス労働（賃金不払い労働）の撲滅を第一義に取り組みます。

【宣言2】従業員は、ルールに沿った勤怠スキャン*を実施します。

- ・すべての従業員は、適正な勤怠スキャンを実施し、勤怠スキャン（始業）前やスキャン（終業）後に、仕事をしません。
- ・時間外勤務を実施する際は、必ず上司の指示・確認を受けてから実施し、終業後に勤怠スキャンを実施します。

* 勤怠スキャン・・・出勤・退勤時に各事業所（店舗含）ごとに設置されているスキャナー（読み取り機）に社員証を読み取らせることにより出勤・退勤時間を記録させること。

お話を伺った方 取締役上席執行役員 業務本部長 田中 稔 様

<労使共同宣言>

働き方改革を進めるため、本年5月11日に、サービス労働・賃金不払い労働を撲滅するために、労働組合と協議して、「労使共同宣言」を行いました。

その背景は、ユニーは、閉店日なしで営業しているため、休みを取りにくい実態にありました。また、シフト勤務の終業時間になっても接客のため、退社時間が延びることがあった。このため、ムダな残業をやめるとともに、勤怠管理を徹底して、サービス労働を撲滅することとしました。

6、7月を重点取組月間とし、職場ごとにデータ分析を行って改善点を洗い出し、面接指導で従業員の意識改革も行うことにより、労働時間短縮の成果が出ています。

<2Sをベースにした改善小集団活動>

ユニーでは、平成17年に、経営改革を断行するため、社長の判断で、(株)豊田自動織機の指導を受けて、2Sをベースとした「改善小集団活動」を開始し、現在はLSPを導入するための活動をしています。

2Sは、安全衛生活動の基本ですが、同時に、現場の改善活動の基本でもある。2Sをベースにした小集団による改善活動に取り組み、これを発展させて、営業力強化・生産性向上・収益改善を目指した改善運動を展開しています。

そのキーワードは、「意識改革」です。「改善活動を理解させるための活動」をパートタイマー（パートナー社員と呼んでいる）も含めて全社員に徹底しています。

毎年、小集団活動の成果を地区予選会を経て全国大会を開催して表彰しており、全社員の大きな励みになっています。

また、3年前からLSPをモデル店舗にて導入しております。ムダな作業を削減し、有益な作業を拡大して、作業を標準化し、そこに従業員を張り付けていますが、まだまだ課題が多いと実感しています。

<2Sチェックリストを全社共通のモノサシに>

わが社のもう一つの特長は、「2Sチェックリスト」の実施です。職場ごとに、8種類のチェックリストを作成し、全職場で2か月に1回点検し、点数化しています。2Sチェックリストには、店舗管理に必要な情報が入っており、全社共通のモノサシとなっています。例えば、本社幹部もこれにより自分の担当業務以外の状況を把握できるので、適切な店舗指導を実施できます。

<経営トップセミナーで伝えてほしいこと>

伝えてほしいことは、安全衛生を含めて全社で取組みを進めるに当たっては、

- ①「従業員一人一人の意識づけをいかに徹底するか」が一番のポイントである
- ②従業員に、その活動によって「働きやすくなった」と実感させる

ことです。

トップが自ら講師となって、トップの本気度を伝えることが大事。

また、個々人の顔が見えるくらいの少人数で教育を実施し、理解不足の社員には、わかるまで繰り返し説明する覚悟でやること。

私は店長時代には、小集団活動を理解させるため、270人の従業員を46回に分けて教育し、一人一人に理解させました。

ー 徹底した長時間労働改善で質の高いサービスを提供

【経営理念】 ロイヤル経営基本理念

ロイヤルは食品企業である。

お客様から代金を頂くからには、

- 一、食品は美味しくなければならない。
- 一、調理・製造も取扱いも衛生的でなければならない。
- 一、サービス・販売は、お客様の心を楽しませ、
社会を明るくするものでなければならない。

以上のつとめを果たす報酬として、

正当な利潤を得られ、ロイヤルも私共も、
永遠に繁栄する。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

当社は、安全衛生への取り組みを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、従業員一人ひとりが「安全と健康は経営の基盤である。」という認識のもと、全員参加の安全衛生活動を積極的に推進します。

安全衛生の基本方針

- 1 安全衛生関係法令や社内基準を遵守し、より一層の安全衛生管理に努めます。
- 2 職場の危険有害要因の明確化と対策の優先度を定めるリスクアセスメントを実施し、安全で快適な職場づくりに努めます。
- 3 過重労働による健康障害を防止するため、衛生管理体制の充実を図り、従業員の健康確保対策を推進します。
- 4 メンタルヘルスケアの充実を図り、従業員の心の健康づくりと活気のある職場づくりに努めます。
- 5 従業員への教育と啓蒙を通じて、安全衛生意識の向上に努めます。
- 6 安全衛生活動の実行に当たっては、適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

<基本の考え>

ロイヤルホストを中心に2011年1月に3社を統合しました。この「ロイヤルホスト」というブランドをどう高めるか、企業価値をどう高めるかが課題でした。また、生産性をどう高めれば、売上アップ、来客アップにつながるかを考えました。

ロイヤルホストの商品は、3割が原価、7割が付加価値です。付加価値は人がつけるもので、従業員の意識付けが最も重要です。

社員教育、働き方改革は、「勤務の適正化」としてやっています。残業もありますが、その前に安全に働けることが大切です。安全な職場があって、業務の改善が図られ、生産性が向上します。それがブランド価値の上昇に繋がります。つまり、安全な職場が基本であり重要ということです。

<店舗での危険に対する考え>

お客様においしいものを食べていただくということがロイヤルホストの基本です。このため、店で調理をさせています。野菜も、カット野菜を使わず、包丁で切っています。このため危険もあるので、いかに安全な環境で作業させるかが重要で、安全衛生委員会で議論しています。

本部では、災害があると原因を調べ改善します。「労働安全衛生委員会」で、トップに現状や問題を伝えてもらうことで、職場の危険が認識でき、その危険を回避又は低減させるために必要な経営判断や決定をしています。品質、衛生でも同じことが言えます。

<ES・CSについて>

人が作業をする上で、いかに「怪我をしないで作業をするか」ということが大切です。定期的に安全衛生委員会で、安全な環境とはどういうものかをみんなで考えています。

安全・安心があって、初めてES（従業員満足）があり、その上でのCS（顧客満足）です。

怪我があり、安全のない所に人は集まりません。ブランドを高めるためにも安全に経営資源を投入しています。

<ブランド価値の向上と従業員満足度の一致>

コンビニや低価格店との競争の中で、ロイヤルの優位性をどう高めるかを考え、深夜・早朝の営業から撤退しました。その結果、①営業時間の中で、店長がいる時間帯が多くなり、目も届くようになり、さらに、店長自身も休めるようになりました。②パートの従業員も1店当たり2名増とすることができました。さらには、③店のイメージアップにも繋がりました。

<長時間労働と安全>

長時間の労働で、疲れ・眠い・休みなしという状態があるとします。これらは安全の面からも問題で、その対策は経営にも効果が出てきます。

社長として、私自身が週1日は店舗を回っています。夜間も予告なしで訪店します。訪店して店長がいないと、店長は休みが取れていると安心できます。休みを取ることは、安全な職場であることの基本ですので、これを当たり前にしたいと考えています。

「休みをとる」、そのためにどうしたら良いかを考え、24時間営業は今年から全店でやめ、営業時間を短縮し、9時から24時を基本としました。深夜営業をやめたことで話題にもなりました。このような改善で、アルバイトの採用にもよい影響が出ています。

5 今日から取り組む3つの事項

～ トップとして確認いただきたい3つの事項 ～

— トップとして確認いただきたい3つの事項 —

従業員の安全や健康を経営責任者として対処すべき課題としていますか？

労働災害の防止においては、トップが経営の一環として安全や健康に関り、判断することが極めて重要です。

トップとしてまず次の3つをチェックしましょう。

- ① 「安全衛生方針」を作成し周知していますか？
- ② 労働災害の発生状況をトップとして定期的に把握していますか？
- ③ 店長、スタッフが自主的に動けるようにしていますか？

5-1 経営理念を踏まえた「安全衛生方針」の作成と周知

(1) 労働災害の防止は「安全衛生方針」の表明から

「働く人の安全、安心、満足」は企業経営の最も基本です。

この安全を企業トップが自ら対処すべき経営課題として認識し、それを表明することはトップの重要な役割です。

このテキストで紹介をした多くの企業では、経営の重要な基本として「ES（従業員満足）があってCS（顧客満足）がある」としており、このことを安全衛生方針で具体的に表明しています。

ESを明確にするためにも、まず「安全衛生方針」を策定し、従業員に周知をしましょう。

安全衛生方針の表明は、従業員の企業に対する信頼の向上にもつながります。

なお、安全衛生方針は、企業の中だけでなく、ホームページなどで広く一般に公表しているケースもあります。

(2) 「安全衛生方針」の事例

お客様の満足（CS）のためには、まず従業員の満足（ES）が重要とする企業が多くみられます。

新たに「安全衛生方針」を作成する場合は、「4 安全はトップの思いが9割～従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～」で紹介した企業の事例が参考になります。

多くの企業では、経営理念を踏まえ、安全衛生方針を作成しています。また、そこには労働災害防止に対するトップの強い思いが反映されています。

【事例1】安全衛生活動の推進を図るために、管理体制を明確にし、社員が笑顔で働きやすい職場環境を整えることに努めます。（サミット）

【事例2】店舗が私たちにとって、安心安全な職場であり、お客様にとって特別な場所であり続けるために、労働災害の発生防止に努めます。（スターバックス）

【事例3】「従業員の安全」は「お客様の安全」の鍵である。（なか卯）

(3) 安全衛生方針の表明の次は「年間安全衛生計画」の作成を

表明をした「安全衛生方針」を実際に実現するための取組手順は図のとおりとすることが求められています。

<現状の災害状況の把握>

- 1 過去の労働災害の発生状況の把握
- 2 今の職場のリスクの把握

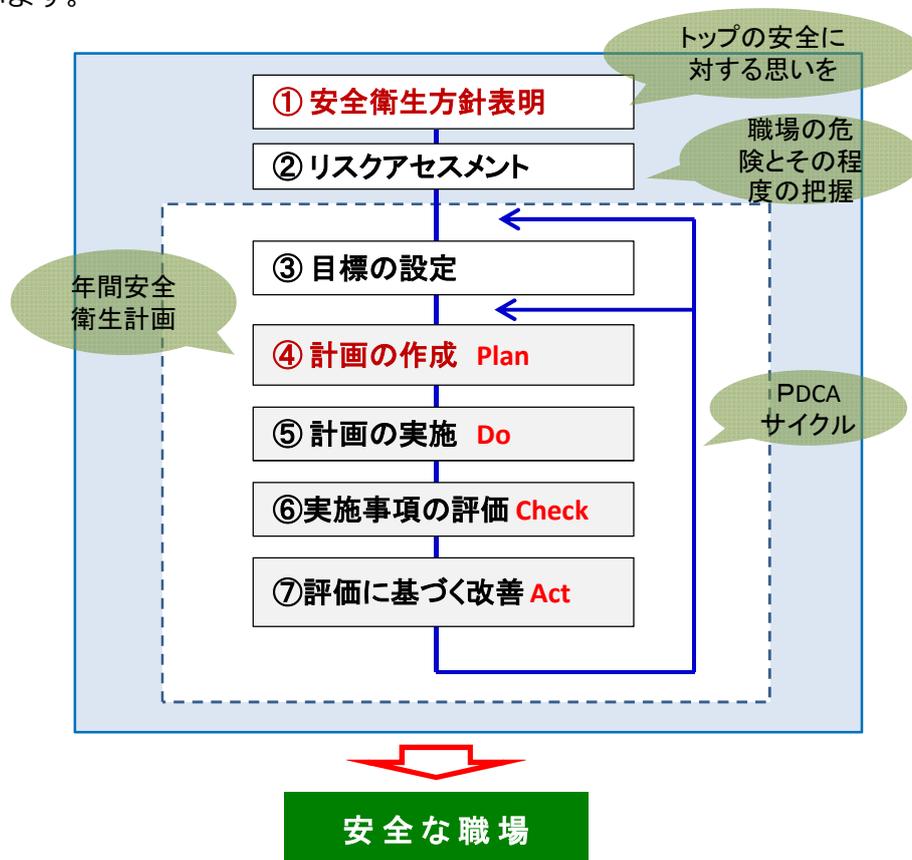
職場には様々な危険が潜在的にあります。それを事前に把握することは安全対策をするうえで最も大切です。ヒヤリ・ハット活動などで危険と感じたことを提出させる方法などがあります。

把握した危険については、発生の可能性と重篤度でそのリスクの高さを評価します。この危険を事前に評価することを「リスクアセスメント」といいます。そして、リスクの高いものから優先的にリスク低減の対策を講ずるようにします。

<目標の設定と計画の作成>

安全衛生方針及び優先的に行う対策を踏まえ、労働災害防止の目標を設定します。そしてその目標を達成するため、具体的に実施する事項を年間の「安全衛生計画」として作成をします。計画は、PDCAサイクルとして継続的に行うことで安全な職場が実現します。

【事例】 次ページ以降に年間安全衛生計画の作成例、リスクアセスメントの実施例を紹介しています。



＜年間安全衛生計画の例＞（ロイヤルホスト）

年間安全衛生計画（2017年度 月別計画）

重点事項	取組み項目・行事	目標(年間の 実行時期、 回数等)	年間(年度)スケジュール												実施項目	実施上の留意点			
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3					
安全衛生管理 体制確立・強化	1. 安全衛生活動計画	随時																労働安全衛生委員会の開催と活性化	毎月の2つの活動テーマの選定なき遂行
	2. 労働安全衛生委員会	毎月1回	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	労働安全衛生委員会の開催と活性化	議事録の作成と、決定・取組事項の周知徹底
安全衛生 教育計画	1. 安全衛生教育	随時																採用時の安全衛生教育の実施	安全作業の基本、安全衛生目標の周知
	2. 衛生管理者	随時																衛生管理者資格取得の推進	店長(店舗責任者)の資格取得推進
リスクアセスメン ト等の実施計画	1. 危険性及び有害性要因の洗い出し	随時																ヒヤリハット、KY(危険予知)活動、KYTシートへの活用	KY及び実際に発生した災害から特定
	2. 見積り及び評価	随時																リスクの見積り	重篤度・発生可能性・危険性・見積り
	3. 低減措置等の検討	随時																対策の優先度の設定・リスク低減対策の検討	リスクの評価を実施
	4. 低減措置等の実施	随時																リスク低減対策の実施	ハード面・ソフト面の両面での対策を実施
安全衛生 活動強化	1. 危険性の見える化	随時																労災発生場所に危険ポスターの掲示	リマインドによる再発防止
	2. 労災発生状況と再発防止	毎月	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	「労災インフォメーション」	原因と対策の見える化
	3. 啓発活動	年2回																店長・料理長合同会議での啓発活動	関東・関西・九州・北海道での合同会議時に実施
年間行事計画	1. 健康診断	4～6(6～9)月																定期健康診断(二次健康診断)100%受診の達成	産業医・保健師によるフォロー
	2. 検便	3,6,9,12月																検便の実施	検便実施率100%の達成
	3. 特定業務健康診断	4,11月	○															特定業務健康診断の実施	特定業務健康診断の受診率向上
心の健康 づくり計画	4. 産業医面談	随時																長時間勤務者への産業医面談の実施	対象者全員に面談実施
	1. 電話相談の窓口	随時																健康保険組合と労働組合の電話相談窓口の掲示	従業員への周知
	2. 教育研修の実施	7,12月																メンタルヘルスタスクアに関する基礎知識 ・ハラスメント研修 ・専門職によるメンタルヘルス研修 など	合同会議時 合同会議・研修時
	3. 外部EAPのカウンセリング	随時																従業員とその家族(配偶者・親・子/1親等まで)	従業員への周知
4. ストレスチェックの実施	4月～6月																	従業員へのストレスチェックを実施(健康診断時)	対象者全員の受検

＜リスクアセスメントの実施例＞ (ロイヤルホスト)

キッチンNO.3

リスクアセスメント実施一覧表

リスクアセスメント	1～3の実施担当者・実施日	4～6の実施担当者・実施日	7～8の実施担当者・実施日
調理・仕込み・衛生作業(厨房)			

店長	料理長	担当1	担当2
印	印	印	印

区分	1.作業名 (機械・設備)	2.危険性又は有害性と、 発生のおそれのある災害(※)	3.既存の災害 防止対策	4.リスクの 見積り			5.リスク低減措置案	6.措置実施後の リスクの見積り			7.対応措置		8.備考		
				重篤 度	発 生 可 能 性	頻 度		優 先 度	重篤 度	発 生 可 能 性	頻 度	優 先 度		措置 実施日	次年度検討事項
衛生作業	電動スライサー	コンセントを抜かず、食材の詰まりを取る、または衛生をし、誤ってスイッチに手を触れ、刃で手指を切る。	コンセントを抜いてから、衛生作業を行う	3	2	2	II	スライサーの正しい取扱方法の遵守を、全員に徹底させる。	1	1	1	I	H26.4.1	安全確保のため、電動スライサーは使用しなくなりました	春のメニュー改訂より、キャベツジュリアンの提供を止めました。
	ブレンダー	コンセントを抜かず、食材の詰まりを取る、または衛生をし、誤ってスイッチに手を触れ、刃で手指を切る。	コンセントを抜いてから、衛生作業を行う	3	4	2	III	ハンケーキブレンドの正しい取扱方法の遵守を、全員に徹底させる。	1	2	1	I		発生の原因が従業員の不注意によるものであり、取扱いルールの遵守により減少可能。	
	床の衛生作業	床の衛生をし、他の従業員に声をかけずに行なったため、誤って転倒する。	床の衛生開始時には、他の従業員に必ず声をかける。	1	4	1	II	他の従業員への注意喚起と共に、すぐにドライモップで拭きあげた後、状態確認をする。	1	2	1	I		作業開始前の注意喚起とすぐにドライアップすることにより減少可能。	
	フライヤー油交換	フライヤーの電源を切った後、温度が下がらないうちに油交換作業を行い、誤って腕・手等に油がかかり、火傷をする。	電源を切り、温度が下がってから油交換を行う。	3	4	2	III	電源を切つて、1時間半後に作業開始する。コック服の袖は手首まで下げ、軍手をはめる。	1	2	1	I		電源OFF後の明確な時間・作業時の装備を徹底させることで、減少可能。	
		他の従業員に油交換作業中であることを伝えなかつたため、他の従業員が誤って油のケトルに踏み、火傷をする。	油交換時、他の従業員に作業開始を必ず伝え、注意喚起を図る。	3	4	2	III	他の従業員への注意喚起と共に、決められた安全な場所での作業をする。	1	2	1	I		安全な場所での作業と、作業開始前の注意喚起で減少可能。	
	グリドルの衛生	グリドルパッドでの衛生時、油が飛び散り跳ね返り、右手首にかかって火傷する。	グリドルの油をタイムリーにターナーで除去する。	1	4	1	II	全員に安全な作業を再教育する。衛生中は軍手を着用する。	1	2	1	I		安全な作業の意識付けと、軍手の着用の徹底で減少可能。	
	すこの衛生	すこの付着した氷が溶けていないのに上へ乗り、滑って転倒し、骨折。	すこのは一旦壁に立てかけ、氷を溶かし乾燥させてから衛生を実施。	3	2	2	II	従業員全員に正しい衛生方法を教育する。	1	1	1	I		安全な作業の意識付けにより減少可能。	

【凡例】 <重篤度> 致命傷10点、重傷6点、軽傷3点、軽微1点 <発生可能性> 確実である6点、可能性が高い4点、可能性がある2点、ほとんどない1点

<頻度> 頻繁4点、時々2点、ほとんどない1点

評価点数(リスクポイント) = 重篤性 + 可能性 + 頻度

リスクIV 12～20点、リスクIII 9～11点、リスクII 6～8点、リスクI 5点以下

5-2 トップとして労働災害の発生状況を定期的に把握すること

(1) 労働災害の発生状況や再発防止対策を確認・把握

従業員の安全・安心を確保することは経営トップの重要な責任です。そのためには、労働災害の発生状況を定期的に把握しておくことが必要です。

現場は、トップを見て仕事をしています。

トップが安全衛生に関心がなければ現場は手を抜きます。関心があれば手を抜きません。

労働災害の発生状況をトップに定期的に報告させます。再発防止対策もトップに報告させます。特に重大な災害が発生したら、直ちにトップに報告をさせます。

このようにトップが労働災害に積極的に関わるのが大切です。

例：・トップへの定例報告に労働災害の発生状況を入れさせること。

・安全衛生委員会の委員長にトップが就任し、毎回出席すること。

(2) 安全対策はトップの経営判断も重要

労働災害防止対策を取る場合には、まず、法令事項の遵守を確認したうえで、下の表でより効果の高い上位の対策から検討することが基本です。

より本質的な対策を実施しようとする、商品や作業の変更、設備の改善など経営に大きな影響を与えることもあります。このため、経営資源の投入等も含め判断が求められます。

経営者は、労働者がより安全に働けるよう必要な判断をする必要があります。

例：「安全衛生活動の実行に当たっては、適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。」と経営資源の投入を安全衛生方針で明記。（サミット）

労働災害防止措置（リスク低減措置）の優先順位

① 危険な作業の廃止・変更 (本質的安全)	危険な作業の廃止・変更、危険性・有害性の低い材料への代替、より安全な作業方法への変更
② 工学的対策 (機械、設備による安全)	機械、設備のガード、インターロック、局所排気装置の設置など
③ 管理的対策 (人による安全)	マニュアルの整備、立ち入り禁止措置、ばくろ管理、教育訓練など
④ 個人用保護具の使用	①～③の措置を十分に講じることができず、除去・低減しきれなかったリスクに対して実施するものに限られます。

(3) トップの判断による安全対策の事例

【事例1】 トップの判断で労働災害の多いスライス作業を廃止 (ロイヤルホスト)

店舗で添え物のキャベツのスライス作業をする際の切創災害が多く安全衛生委員会で対策が検討された。

委員会では、①加工工場などあらかじめ別のところで切ったキャベツを使う案、②切れにくい手袋の使用、③より安全な作業方法の指導をする案を検討し、安全衛生委員会に報告。安全衛生スタッフは、現在のシステムの中での再発防止対策を考えがちだが、経営者は業務運営の全般を見ている立場から、経営を守りつつ、現場を抜本的に安全にする対策を考えることができる。

安全衛生委員会の委員長である社長は、ロイヤルホストの基本として調理は店舗で行うとしていることから①の案は採用できないとした。そのうえで、慣れない新人も作業することから、キャベツをスライスする作業をやめることとし、添え物をキャベツからレタスに変更することで商品部と協議することとした。コストはかかるが災害防止のためのコストとして、レタスへの変更を決断した。

危険な作業をなくすという、最も望ましい本質安全の対策が決定された。材料の変更、安全のための投資（コスト）の決定、これらはトップの判断が必要なものであるが、安全衛生委員会という検討の場にトップが参加していたことが、野菜を変えて包丁作業をなくすという本質安全対策となった。迅速、適切な判断でより安全な対策が実施できたものです。

トップの思いのあるなしで現場を変えられるという好事例です。

【事例2】 トップの判断で安全衛生の専門部署を設置 (平和堂)

平和堂は滋賀県を中心に直営店舗が約150店あります。総合スーパーマーケット（各種商品小売業）として店舗では安全、衛生両方の管理体制が必要です。各店舗に安全管理者、衛生管理者、産業医をおき、安全衛生委員会を設置しています。

これらを統括管理する専門部署を本社にしています。これらの体制は次のとおりです。

<健康サポートセンター>

統括産業医（常勤） 1人、看護職（常勤） 3人、 事務職（衛生管理者） 1人

<店舗> 約150箇所

嘱託産業医 40人

店舗での安全衛生の活動は、健康サポートセンターで把握しており、また適宜店舗のパトロールも実施している。労働災害についても健康サポートセンターに上がってくるので把握している。

これらの情報は、本社の安全衛生委員会等を通じ、社長に情報が伝わる。

※ 統括産業医は労働安全衛生法に基づく労働衛生コンサルタントの資格を有することから、企業の幅広い労働衛生管理の専門家でもある。また、コンサルタントとして基本的な安全管理にも精通しており、名称は健康サポートセンターだが安全衛生全般について機能している。

【事例3】 トップの判断で火傷災害防止のためフライヤーを自動化（なか卯）

なか卯では、安全衛生目標を労働災害のワーストである「火傷」の防止としている。その要因の一つである、フライヤー使用時の油はねについて、原因及び対策を検討した。その結果、投入時の油はね防止として、フライヤーへの投入等を自動化した。



(改善前：油交換及び食材投入時の油はね)



(改善後：自動投入、自動油交換)

5-3 店長、従業員が安全衛生に主体的に取り組めるようにすること

(1) 労働災害防止のカギは現場

多くの店舗を展開する小売業、飲食店で効果的な労働災害防止対策を進めるためには、企業本社が主導して、店舗の労働安全衛生活動について全社的に取り組むということになります。

【特徴】

- ① 多店舗展開をしていること。特に、飲食店は、小規模の店舗が多い。
- ② 従業員に占めるパートタイマー、アルバイトの割合が高い。

これらのことから、実効ある労働災害防止活動を進めるためには、次の3点に留意することが重要です。

【留意点】

- ① 多数の店舗を本社が直接管理することはできないので、店舗における主体的な取組が重要。
ただし、店舗は一律ではなく、店舗ごとに労働災害防止対策の課題も異なるので、実情に応じた対策を講じるため、店舗に一定の裁量を与えることが必要。
- ② 店長は多忙なポストであり、必ずしも安全衛生に十分な知識を有していないこともあるので、本社が店長を支援する体制を整備することが重要。
- ③ 店舗での労働災害防止対策を確実に実施し、成果を上げるためには、従業員の多くを占めるパートタイマー、アルバイトの積極的な参加が不可欠。

以上から、店舗で労働災害防止対策を進めるときのポイントは次の3つです。

● ポイント1 店長及び全従業員に対する意識づけを徹底すること

「5-1 経営理念を踏まえた『安全衛生方針』の作成と周知」でも述べたように、社長からの全従業員への定期的なメッセージ送信など、本社の「思い」を伝えることが大事です。

しかし、それだけでは不十分で、パートタイマー等を含めて、店舗レベルで、理解するまで何度も繰り返し説明することが最も重要です。これにより、パートタイマー等も強力な戦力になります。

例：4カ月ごとの人事ヒアリングで、Our Mission & Values（経営理念）の理解度、実践度を繰り返し確認し、徹底する。（スターバックス）

例：「2Sをベースにした改善小集団活動」を理解させるために、店長が従業員を5～6人ずつに分けて説明し、1人1人が理解するまで徹底する。（ユニー）

● ポイント2 店舗で活用しやすい情報やデータを本社が提供すること

本社が提供するものとしては、次のような事例があります。

- ① 店舗で年間安全衛生推進計画を作成するに当たって、本社でひな型を示す。
- ② 本社で労働災害防止対策のデータベースを作成し、店舗が必要に応じて取り出し、資料を作成できるようにする。

データベースといっても、難しく考える必要はありません。小売業、飲食店についても、厚生労働省や関係機関等が様々なリーフレットやパンフレットを作成しているのです。これらを網羅するだけでも、立派なデータベースです。

店舗では、本社の提供する資料を基に、例えば次のような、自らの店舗の取組に必要な資料を手軽に作成することができます（「店舗ごとのカスタマイズ化」）。

- ① 雇入れ時の安全衛生教育に使用するイラスト入り資料の作成
- ② 6月に、注意事項が記載された「熱中症予防対策のポスター」の作成

● ポイント3 従業員の達成感を高め、店舗間の情報共有、言い換えれば、いい意味での「競争」を行うこと

個々の取組の成果を従業員自身が「仕事がやりやすくなった」などと実感することにより、「やらされ感」がなくなります。その取組が周囲から適切に評価されれば、従業員のモチベーションはさらに高まります。

職場での取組、さらに店舗での取組を深化させるためには、好事例の横展開が大変有効です。これを通じて、企業全体の活性化が期待できます。

例： 改善小集団活動の店舗→エリア大会→全国大会での事例発表→表彰（ユニー）

例： 総菜選挙の横展開（サミット）

<労働災害防止のカギは現場>

労働災害防止活動を通して、従業員が自らの職場の改善に主体的に取り組むようになれば、それは必ず、事業成果にも反映されます。

店舗の活性化は、労働災害防止にとどまらず、企業経営の鍵でもあります。

この場合、本社が示した安全衛生活動を店舗がそのまま実施する例も見受けられますが、大切なのは、店舗も主体性をもって安全衛生活動に取り組むということです。そのことで店舗及びそこで働く方々が安全衛生を自分の問題として考え、その意識を高めることになり、結果として職場の安全衛生が向上することになります。

労働災害防止のカギは現場です。

(参考)

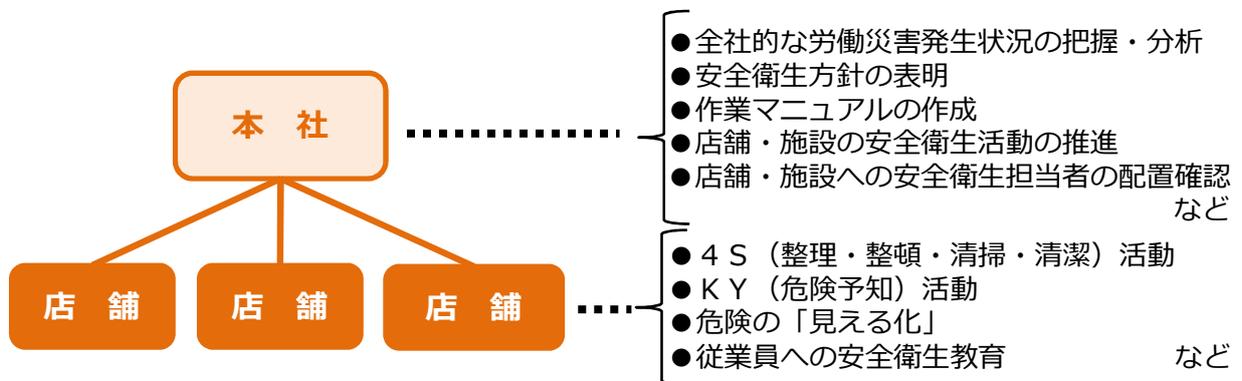
具体的な本社、店舗の実施事項は、厚生労働省が展開している「6 働く人の安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」で示されていますので、参考としてください。

<本社>

労働災害の発生状況等を踏まえ、必要性の高いものから取組を始め、順次、取組事項を広げます。ただし、法定の義務事項については最優先で実施しなければなりません。

<店舗>

本社が定めた安全衛生活動を実施するほか、店舗独自の取組を順次広げるようにします。



(2) 店舗でのさまざまな取組

【事例1】2Sの取組（ユニー）

2S活動を土台にして、営業力の強化・生産性の向上を実現 ～ 2Sは儲かる ～

労働安全衛生の基本の取組に2Sや5Sといった取組があります。

取組により2や5の数が変わる場合がありますが、2Sは整理・整頓、5Sは整理・整頓・清掃・清潔・躰（習慣）というのが一般的です。食品を扱う場合は5Sが一般的とされており、食品衛生を意識している場合もあります。

ここでは、労働安全衛生の取組として、最も基本の2Sを徹底的に行い、安全とともに生産性等の向上にもつなげている事例を紹介します。

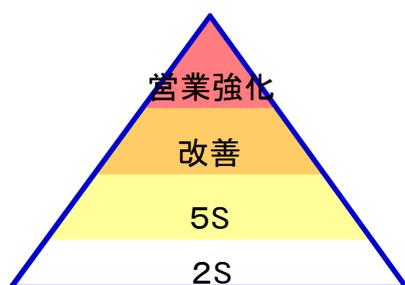
ア 概要

「2S」は、安全衛生活動の基本ですが、同時に現場の改善活動の基本です。

12年前に、社長の経営判断で、2Sをベースにした小集団による改善活動を実施し、これを発展させて、営業力強化・生産性向上を目指した改善活動に取り組むこととし、そのための具体的手法を自動車メーカーから学びました。※2Sチェックリストを参考1に掲載。

現在では、毎年、定期的に、全社員及び全パートタイマーを対象に、本改善活動を理解させるための研修を実施しています。そして、全店舗で部門ごとに2Sをベースとした小集団活動に取り組み、店舗での発表会、エリア大会、全国大会を実施し、優秀事例を表彰するとともに、事例の横展開を図っており、全社的に営業力の強化、生産性の向上に大きな成果を上げています。

また、従業員に、最初は「やらされ感」があったが、改善活動を実施した結果、職場が働きやすくなることはあっても、悪くなったことは全くなかったため、従業員の参加意欲は高いです。



2Sとは・・・改善のための基礎づくり

改善とは・・・営業強化のための活動

- ・まずは2S・5Sが改善の土台です。
- ・これができていなければ、改善活動・営業力強化には、つながりません。
- ・まずしっかりと2Sからはじめていきましょう

イ 基本的な考え方

2Sは、改善活動の土台であり、2Sができて初めて、営業力の強化、生産性の向上を目指す「作業改善」、「営業改善」活動を展開することができます。

改善活動により、ムダをなくし、それによって生じた時間を営業力の強化、生産性の向上のための活動にあて、業績を向上させることを目指しています。

- (1) 作業改善とは、ムダな作業を削減して、有益な作業を拡大すること。
- (2) 営業改善とは、ムダな在庫を削減して、有益な在庫を拡大すること。
- (3) 改善活動は、QCストーリーにしたがって、実施する。
- (4) ムダな在庫は、ムダな作業を生み出すので、作業管理と在庫管理は一体となって推進することが重要である。

2S活動の例 (ユニー続き)

<チームの活動事例1>

店舗名	チーム名 おかたづけchildren		
テーマ	バックヤードの整備		
目的	見やすく分かりやすく使いやすく		
ねらい	売場に出る時間を増やし、作業効率化をはかる		

大日程

5/18バックヤードの現状写真撮影、ハンガー一層の片付け(場所を定める)
 5/25ベビー大物をカゴ車での保管をし、ハンガー一層前は各群ごとに商品を置く影に定める。(見える化)
 6/15各群ごとに、荷がバックヤードにあるか現状把握し、基本何も無い形にする。
 7/1〜バックヤードの商品整理、片付け

問題点 写真・もしくは数値・グラフを記入

- ・ものが多い!
- ・ベビーの大物商品と空箱が場所をとっている。
- ・処理が不明なものが放置されたままになっている。
- ・靴の空箱(JENNI、TINKY)が場所をとっている。
- ・返品不可能な不良在庫やランニングストックの商品が場所も決まらず置いてある。
- ・企画前のもなどで商品が溢れかえっている。(水着、浴衣etc...)

項目	バックヤードの2S	期限	6月30日	目標値	バックヤードでのムダな作業時間を0にする
----	-----------	----	-------	-----	----------------------

ポイント(着眼点)

①(着眼点)バックヤードがごちゃごちゃしている。 → ②(なぜ?)ものが多すぎるから。 → ③(なぜ?)返品商品やランニングストックの商品が置かれているから。 → ④(なぜ?)返品の残りの箱、シーズンのものが置いてあるから。 → ⑤(なぜ?)どこに置いていいかわからないから。 → ⑥(真向)置き場所が決まっていない。

効果

- ・2Sをする。
- ・ハンガー一層を片付ける。(返品可能なハンガーは返す)(場所をあげる)
- ・靴の空箱をハンガーの上に置けるよう、スペースをつくる。
- ・ベビーの大物はカゴ車にのせて別スペースでのストックをする。
- 場所:学生服のITOのフリースペース
- ※ただし学生服のITOの繁忙時期は場所の変更の可能性あり。(階段横スペース)
- ・バックヤードにランニングストックのもの、シーズンOFFのもの、本部指示待ち商品の場所を決める。
- ・何がどこにあるかを明確にすることによって、探す手間と時間を取られることなく、作業の効率化と見える化に繋げることができる。

検証・効果の確認 写真・もしくは数値・グラフを記入

対策したがって、バックヤードを片付けました。(写真は別紙参照)

時間の効率化
 1ヵ月前、お客様からベビーの大物商品などの客注を受けた際などのバックヤードに商品を取りに行く時間、ハンガーを片付けに行く時間などの時間配分を検証したところ、
 1ヵ月前 往復の平均時間約5分 ⇒ 1ヵ月後 往復の平均時間約2分30秒
 5分/日 × 30日 ⇒ 150分 → 2分30秒/日 × 30日 ⇒ 75分
 およそ50%の時間的削減効果がありました!!
 このことにより、他の作業への時間の割り当てが大幅に可能となりました!!

今後の課題

- ・バックヤード在庫はとりやすく、みえやすく、探しやすくなったが企画前などや学生服のITOの繁忙時期など、一時的にバックストックの行き場がなくなり商品が溢れると何がどこにあるかわからなくなる可能性がでてくる。
- ・50%の時間削減ができた為、他の作業時間にあてていきたい。(仕事の効率化)

<チームの活動事例2>

店舗名	チーム名 ゆかた美人		
テーマ	ゆかたの徹底的成功に向けての取り組み		
目的	ゆかたの売り上げアップを目指す		
ねらい	メンバー全員が自信を持ってゆかたの接客対応ができるように		

大日程

4月 問題点の抽出 6~7月 検証・効果の確認
 5月 対策、ゆかたの教育 7月~ まとめ、今後の課題

問題点 写真・もしくは数値・グラフを記入

- ① ゆかたの基礎知識が少ない。
- ② 自信を持って着付けができる人が少ない。
- ③ 小物の種類や使い方が把握できていない。

項目	売り上げ(前年比)UP	期限	8月14日	目標値	(昨年は前年102%) 売り上げ前年110% 2410 × 110% = 2651 (24224円)
----	-------------	----	-------	-----	--

ポイント(着眼点)

①(着眼点)自信を持って接客できない → ②(なぜ?)自分より詳しい人に頼むから。 → ③(なぜ?)種類が多すぎて覚えられないから。 → ④(なぜ?)商品知識が少ないから。 → ⑤(なぜ?)種類を見てもよく分かっていないから。 → ⑥(真向)勉強・練習が足りないから。

効果

- ・商品知識の勉強会・着付け練習の時間を作る。
- ・着付け、小物の説明などのPOPを付けて分かりやすい売り場作りをする。
- ・「従業員おすすめ小物リスト」のハンドビラを売り場に置き、お客様にご自由にお持ちいただけますようにする。

検証・効果の確認 写真・もしくは数値・グラフを記入

①については、勉強会を通じてゆかたの種類、素材などの知識が増えました。
 ②については、ゆかたの着付け方や着付けの練習を行い、接客の心構えができました。
 ③については、勉強会を行い、従業員おすすめ小物リストを作成したことにより、小物の使い方が分かりやすく、説明がしやすくなりました。
 ※目標値についての検証
 ゆかた・甚平・小物のTOTAL売り上げ 目標値の4割(前年比)の売上げ 23924円
 7月14日時点で 売額 53202円 × 目標値売上げ110% = 26510円...①
 46割 47573円...② → ③・④ = 1837043円
 前年比147.4% 年あたり10月/2045月の売上げが目標達成のペース

今後の課題

今のところ実際に、お客様にゆかたの着付けをした回数はいずれも23回と少ないですが、今後、ゆかた・甚平・小物をお買い求めくださるお客様が増えれば、その時に自信を持って商品をおすすめできるよう、接客対応していきたいと思っております。その為、今後の課題として、実際に接客対応をした時、困った事や、教えたおススメの方法など、改善ノートに記入欄を設けて、これからもみんなで情報交換できるようにしていきたいと思っております。

【事例2】総菜選挙（サミット）

従業員が楽しく働き、お客さまも楽しんでいただくというイベント。

総菜選挙は、今年の4月ごろの竹野浩樹社長の発案から企画が始まった。昨年より『サミットが日本のスーパーマーケットを楽しくする』という事業ビジョンを掲げている中、戦略会議で竹野社長がA K B 48の選抜総選挙のような試みができないのか？と発案したことがきっかけで、総菜選挙の立案がスタートした。

このイベントは、主力惣菜7アイテムについて、各商品を開発したバイヤーが、それぞれの公約を掲げて立候補。各店舗では、実際の選挙さながらにポスターや投票箱が設けられ、来店したお客さまは、候補の中から支持する惣菜を選出。店内に備え付けられた専用用紙に記入後、投票箱に投函する。

そして最も得票数が多かった（当選）商品は、チラシ特売に設定し公約を実現する、という顧客参加型のイベントである。立候補した商品と公約は、図表のとおり。各商品は、担当バイヤーの自信作である。

（雑誌「食品商業」より引用。一部本テキスト编者で編集）

※ お客様からも「従業員さん、楽しそうに仕事しているね」と感想が寄せられています。

図表 立候補商品・公約・政党名

立候補商品	公約	政党名
四元豚のロースかつ重	お値段そのまま、とんかつを1.5倍に増量します！	スタミナ党
桜姫鶏の焼とり	史上最安値！88円セールを実施いたします！	たちあがれ桜姫
にぎり寿司「旬鮮」	お値段そのまま、海老と穴子を大きくします！	海鮮維新の会
国産野菜たっぷり餃子	お値段そのまま、約1.5倍のジャンボサイズをご提供！	政党チャオズ
鰻まぶし御飯	お値段そのまま、鰻を2倍に増量します！	スタミナ新党
から揚げ（各種）	人気の「から揚げ」の詰め放題を開催します！	から揚げファースト
7種野菜のポテトサラダ	1.5倍に増量。乳酸菌を加え、お値段据え置き！	ヘルシー党

各候補は公約をチラシに掲げ、総菜選挙2017を盛り上げた。

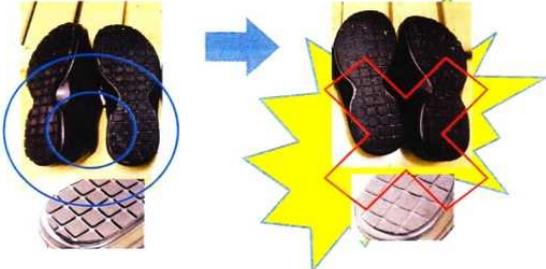


170%の売上げを記録した。当選した桜姫鶏の焼とりは、7月12日から17日まで88円セールの特売を実施。セール期間中は、前年同期比



88 桜姫鶏の焼とりが当選した号外を店頭で配布して、円セールの大々的に訴求した。

(3) 見える化の事例

	
<p>No.1 独自の「安全衛生週間」を設け安全衛生の意識を高める。</p>	<p>No.2 整理整頓がされ安全通路が確保されている。</p>
	<p>◆キッチン指定靴の「シェフメイト」ですが、靴底の溝の高さが半分（2mm）以下になると、転倒事故のリスクが高くなります。 ※床の濡れで更に滑り易くなります 出勤時の身だしなみチェックで、靴の状態も必ず確認し、靴底が擦り減った場合は、新しいものと交換しましょう!</p> 
<p>No.3 食品加工機械の危険箇所を注意表示（元スイッチにはOFFの表示がある）</p>	<p>No.4 転倒防止のため靴底のすり減りのチェックを注意喚起</p>
	 <p>作業後はこの状態に戻しましょう</p> <p>整理整頓の見本写真（拡大）</p> <p>置き場所に容器名称のラベルが貼ってある</p>
<p>No.5 整理・整頓された状態を写真表示。</p>	

従業員全員が周知できる箇所に必ず掲示してください 発行 労働健康サポート 2015年 7月号

安全衛生ニュース

気を付けて！転倒・転落！

「転倒・転落」は、労災の中で発生件数の多い災害の一つです。転倒による休業4日以上の労災は、全労災の約20%前後を占めています。また転倒や落下による怪我は、骨折や身体部分の損傷など重篤なケースも見られます。「いつでも」「だれでも」としても「発生する転倒」について考えてみましょう。

実際に起きた「転倒・転落事故」

- 清掃作業中にホースにつまづいた時に右手をつき骨折 (2013年3月MDO)
- 清掃中にローラーボックスにぶつかって転倒、右膝蓋骨骨折 (2013年12月ZST)
- 宅配車のバンパールの入り口で足を踏み外し転倒 (2012年9月、シャッター)
- 濡れた床で滑って転倒、左手首粉砕骨折 (2013年3月ZST)
- 床にこぼれていた油で足が滑って転倒、頭・ひざ打撲 (2013年12月アラブ・メーランド)
- キッチン内を小走りして足が滑って転倒、むち打ち・打撲 (2014年2月ZST)
- キッチン内で滑って転倒、膝打撲 (2013年11月、ホームラン)

靴底がすり減ったシューズは履かない

通路に障害物を置かない！

後ろ通りします

お互いに「声掛け」をして作業する

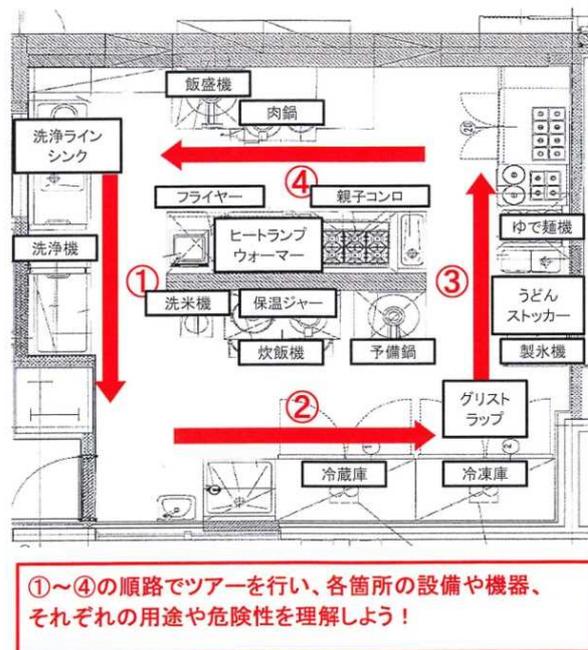
ハシゴを使った高所の作業は「脚立の安全な使用方法」を守る

走らない！

濡れた床はすぐに拭く！

他所で起きた事故は、あなたの職場でも起きる可能性があります。転倒リスクを減らそう！

先輩CrやMgrと一緒に店内ツアーを実施して店舗内の設備・危険箇所を理解しましょう



No.6 安全衛生ニュースとして分かりやすく安全衛生の注意事項等を提供(掲示)。(すかいらーく)

No.7 新人の教育で危険な箇所を店内ツアーとして教える。(なか卯)

【店内ツアー(厨房編)】(No.7の実際)

設備	名称	用途・危険性
	飯盛機	【飯を盛るための厨房機器】 ・ 飯盛機台座にぐらつきがないか ・ 放熱板の変形やフタパッキンの劣化がないか
	肉鍋	【和風牛丼の煮肉を煮る厨房機器】 ・ 鍋周りは常に高温になっているため、やけどに注意 ・ ガスバーナー着火時、うまく点火させられなかった場合は必ずコックを「止」に戻し、トレーで10回仰いで、再度点火する(ガスが充滿しているところに点火すると爆発の恐れがあります) ・ 肉鍋を外し、内部が見える状態で斜め上から目視して着火確認 ※真上からの覗くとやけどするので注意

① 滑りやすい箇所



火傷注意!! 実際にあった労働災害! ワースト4

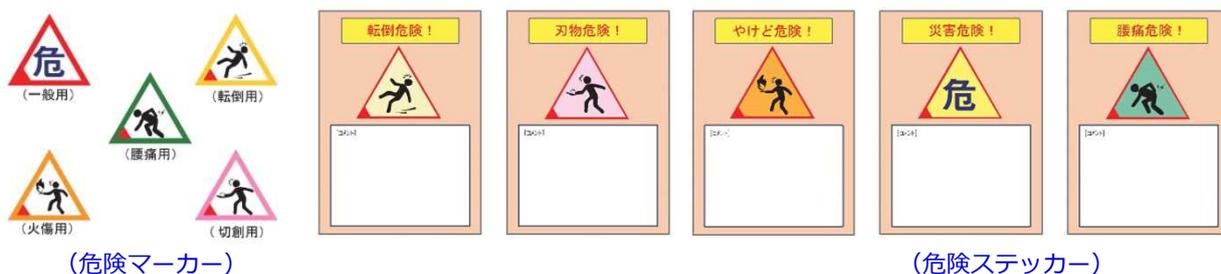
② 段差があり、つまづきやすい箇所



＜危険の見える化ツール＞

- ◆ 危険マップ、危険マーカー、危険ステッカーは、危険箇所を明示するもので、その活用方法は厚生労働省から示されています。参考に紹介します。

(小売業における危険の見える化) → <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000058407.html>



(危険マーカー)

(危険ステッカー)



(危険マップ)

- ・ **危険マップ**とは、職場の平面図等に労働災害発生の危険のある箇所を明示して、注意を喚起するためのものです。
- ・ **危険マーカー**は、マップの危険箇所に貼り付けるもので、遵守すべき事項のコメントを付箋紙等で示すようにします。
- ・ **危険ステッカー**は、危険箇所等に貼り付け、危険箇所と危険内容を警告するためのものです。空欄には、危険の内容、危険への注意事項、安全のため守るべき事項などを記入します。

※ マーカー、ステッカーは、(一社)日本労働安全衛生コンサルタント会のホームページから入手できます。
→ <http://www.jashcon.or.jp/contents/>

< 5Sの見える化事例 >

5Sを小集団の改善活動として積極的に実施している製造業の事例です。分かりやすく、また親しみやすい掲示（見える化）の例として参考に紹介します。

「5S」の定義と改善のねらい

5S	定義	改善のねらい
整理	要るものと要らないものに区分して、要らないものを処分すること	不要物や職場のムダをなくすこと
整頓	要るものを定置(所定の場所)に所定の置き方で置き、いつでも必要なものがすぐとり出せるようにすること	もの探しと運搬のムダをなくすこと 新人の人でもどこにあるか分かるようにすること
清掃	身の回りのモノや職場の中をきれいに掃除し、点検をすること	清掃のムダをなくすこと 汚れるムダをなくすこと
清潔	整理・整頓・清掃を徹底すること、いつ誰がみても、だれが使っても、すっきりとしたムダがない職場を維持改善すること	改善の不徹底によるムダをなくすこと 整理・整頓・清掃を続けること
躰・習慣	現場のルールや規律を徹底し守ること(標準作業)	ルールと規律を守らないことによって発生するムダをなくすこと



(4) 店舗に安全の担当責任者（安全推進者）を配置する

法令上、安全関係の担当者を選任する義務のない業種の場合でも、安全についての体制を整備する観点から、本社、店舗等に安全の担当者を選任するようにしましょう（P9参照）。

厚生労働省では、安全の担当者として安全推進者または安全衛生推進者（以下「安全推進者等」といいます。）を選任するよう指導しています。

なお、安全推進者については、次の職務が通達で求められています。また、安全推進者のための教育カリキュラムは特に示されていませんが、その職務遂行のためには、下の表を参考に教育してください。

（注）厚生労働省は、平成29年度に安全推進者のためのモデルテキストを作成する予定です。

【安全推進者の職務】

(1) 職場環境及び作業方法の改善に関すること

（例：職場内の整理整頓（4S活動）の推進、床の凸凹面の解消等職場内の危険箇所の改善、刃物や台車等道具の安全な使用に関するマニュアルの整備 等）

(2) 労働者の安全意識の啓発及び安全教育に関すること

（例：朝礼等の場を活用した労働災害防止に係る意義の周知・啓発、荷物の運搬等の作業に係る安全な作業手順についての教育・研修の実施 等）

(3) 関係行政機関に対する安全に係る各種報告、届出等に関すること

（例：労働災害を発生させた場合における労働者死傷病報告の作成及び労働基準監督署長への提出 等）

（参考）

講習科目	範囲
安全管理	安全推進者の役割と職務 安全活動 労働災害の原因の調査と再発防止対策
リスクアセスメント等	リスクアセスメント及びその結果に基づき講ずる措置等
安全教育	安全教育の実施方法 作業標準の作成と周知
安全関係法令	労働安全衛生法及び労働者派遣法並びにこれらに基づく厚生労働省令（関係部分）

(5) 長時間労働の解消など働き方の改革に取り組む

(1) LSPの取組

LSP (Labor Scheduling Program) とは、流通業で開発された作業管理、要員管理の仕組み。人に作業をつけるのではなく、作業を標準化して作業に人をつける仕組み。

企業は売場目標を決め、それを実現するために必要な作業・手順と必要な時間を設定し、誰が、いつ、どんな作業をどのくらいの時間で行うか計画し、管理する。

LSP運用のポイントは、必要人時、契約人時、計画人時、実績人時の4つの人時を正確に掴み、必要人時と契約人時を近づける活動、契約人時と計画人時を合わせる活動、そして計画人時と実績人時を一致させる活動を実施する。

※ LSP作業割当表 (サミットの例) (下の写真)

※ 具体的な導入事例 (ユニー) を参考資料2として掲載しています。

作業名	出庫	入庫	合計	7:00	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00
1 レジ係	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 検品	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 清掃	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 お客様対応	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6 POS操作	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 商品陳列	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
40 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
43 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
44 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
45 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
46 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
47 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
48 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
49 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
56 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
63 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
70 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
73 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
74 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
75 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
77 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
78 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
79 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
81 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
82 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
83 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
84 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
85 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
86 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
87 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
88 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
89 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
91 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
92 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
93 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
95 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
96 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
97 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
98 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
99 商品補充	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
100 商品整理	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(店舗に掲示された「LSP作業割当表」、サミット)

(2) 働き方改革の例

○ 従業員満足度の向上として、深夜営業時間の大幅な短縮を図った。働き方改革の一つで、労務管理上負担が大きかった深夜の時間帯を短縮することで、ワークライフバランスの充実を図っている。長時間労働の軽減や休日の確保（5連休を7連休とすることで土日も休める）が図られ、人手の確保もしやすくなった。（すかいらーく）

※ 従業員への周知は次ページのポスターにより行っている。

○ 自社のブランド価値を高めるために、営業戦略を見直し、営業時間を24時間営業から9時～24時に短縮した。これにより、深夜、早朝勤務がなくなり、長時間労働も改善された。その結果、①店長が営業時間内に店舗にいる時間が長くなって、目がよく届くようになり、業務の質やサービスが向上した。②採用面でも効果があり、人手不足の世の中にあって、1店舗当たりパートタイマーを2名増員できた。（ロイヤルホスト）

○ 店舗をトップが随時訪問し、実際に店長が休みをとれていることを確認し、従業員の休日取得を徹底。（ロイヤルホスト）

働き方改革 連休取得推進

連休制度が5～7日の選択式へ変わります

2015年11月の秋の中央労使協議会にて、制度の充実を図るべく「連休制度の拡大」を協議しました。
会社より組合へ要求書通りの回答がありましたので、ご報告いたします。

【変更内容】

連休取得日数については、5連休以上・年2回以上を最低限の目標とし、取得する。
なお、連休取得日数については、上記を最低限とし、7連休を積極的に推進する。

連休日数	有休取得推進日数
5連休	1日以上
6連休	2日以上
7連休	3日以上



有給休暇の取得は労使ともに推進をしています。

労使で情報の共有をするため、会社は取得計画について個人別の日程を確認し、毎月の労使協議会等で組合へ報告を行うことになっています。

また5～7連休取得計画月は有給休暇を取得できるように計画し、支援計画を立てることも確認されています。

前期は2016年4月1日～9月30日まで

後期は2016年10月1日～2017年3月31日までです。

5～7日の中で自由に連休を選択し、充実した休日を過ごし、仕事への活力につなげていただきたいと思います。



(7連休の制度を知らせる掲示用ポスター、すかいらーく)

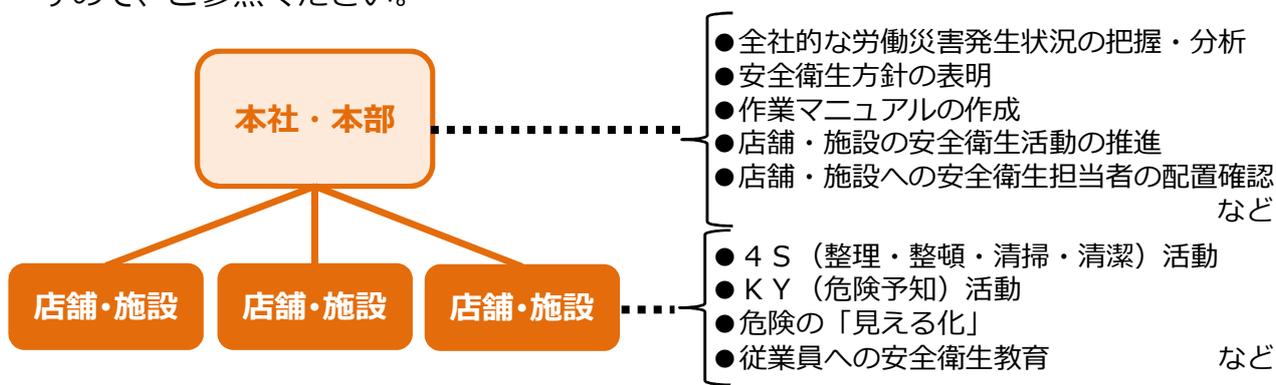
6 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」

～ 厚生労働省の推進運動のご紹介 ～

厚生労働省では、小売業、社会福祉施設、飲食店において増加している労働災害の減少を図るため、「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」を展開しています。

これらの業種で効果的な労働災害防止対策を進めるためには、後に掲載の「チェックリストⅠ・Ⅱ」を活用し、多くの店舗を展開する**企業本社**、複数の社会福祉施設を展開する**法人本部**が**主導**して、店舗、施設の労働安全衛生活動について**全社的に取り組む**ことが重要です。

後のページには、下図のような取組事項の具体例のうち、主なものをまとめていますので、ご参照ください。



増加する小売業、社会福祉施設、飲食店での労働災害



※休業4日以上死傷労働災害件数(11月末現在速報値)、点線は第12次労働災害防止計画における目標値

小売業、社会福祉施設、飲食店で多い労働災害

転倒	急な動き・無理な動き	墜落・転落	その他
「急いでいるときや、両手で荷物を抱えているときなどに、放置された荷物や台車につまずく」「濡れた床で滑る」など	「重いものを無理な姿勢で持ち上げたり、移動させたりするとき、ぎっくり腰になる、筋を痛める、くじく」など	「脚立や、はしごなどの上でバランスを崩す」「階段で足が滑る」など	「やけどをした」、「刃物で手を切った」、「交通事故にあった」、「通路でぶつかった」など

次の事項のうち、労働災害の発生状況等を踏まえ、必要性の高いものから取組を始め、順次、取組事項を拡げてください。なお、法定の義務事項に該当する重要な取組もありますので（衛生管理者の選任等）、その場合は特に速やかに実施する必要があります。

チェック項目		☑
1	全店舗・施設の労働災害の発生状況を把握し、分析を行っていますか。	<input type="checkbox"/>
2	企業・法人の経営トップの意向を踏まえた安全衛生方針を作成し、掲示や小冊子の配布などの方法により店舗・施設に周知していますか。	<input type="checkbox"/>
3	店舗・施設の作業について、過去の労働災害発生状況を踏まえ、安全に配慮した作業マニュアルを作成して店舗・施設に周知していますか。	<input type="checkbox"/>
4	次の①～⑪の項目のうちから、店舗・施設で実施すべき安全衛生活動を定め、店舗・施設での取組を行わせるとともに、必要な資料の提供、教育の実施等の支援を行っていますか。	-
①	4S（整理、整頓、清掃、清潔）の徹底による床面の水濡れ、油污れ等の小まめな清掃、台車等の障害物の除去、介護、保育等の作業ができるスペース・通路の確保等による転倒・腰痛災害の防止	<input type="checkbox"/>
②	作業マニュアルの店舗・施設の従業員への周知・教育	<input type="checkbox"/>
③	KY（危険予知）活動による危険予知能力、注意力の向上	<input type="checkbox"/>
④	ヒヤリハット活動による危険箇所の共有、除去	<input type="checkbox"/>
⑤	危険箇所の表示による危険の「見える化」の実施	<input type="checkbox"/>
⑥	店長・施設長、安全衛生担当者による定期的な職場点検の実施	<input type="checkbox"/>
⑦	朝礼時等での安全意識の啓発	<input type="checkbox"/>
⑧	転倒防止に有効な靴、切創防止手袋等の着用の推進、介護機器・用具等の導入と、使用の推進、熱中症予防のための透湿性・通気性の良い服装の活用	<input type="checkbox"/>
⑨	腰痛予防対策指針に基づく健康診断の実施	<input type="checkbox"/>
⑩	腰痛・転倒予防体操の励行	<input type="checkbox"/>
⑪	熱中症予防のための休憩場所・時間の確保	<input type="checkbox"/>
5	店舗・施設における安全衛生担当者（衛生管理者、衛生推進者、安全推進者等）の配置状況を確認していますか。	<input type="checkbox"/>
6	店舗・施設の安全衛生担当者に対する教育を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
7	本社・本部、エリアマネージャーから店舗・施設に対する危険箇所や安全衛生活動の取組状況の点検、災害防止指導を実施していますか。（店舗・施設の監査チェックリストに安全衛生に関する項目を明記することなどがあります）	<input type="checkbox"/>
8	安全対策の取組や注意喚起を分かりやすく従業員へ周知するための掲示や小冊子の配布を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
9	リスクアセスメント（職場の危険・有害要因を特定し、リスクの大きさを評価すること）を実施してその結果に基づく対策を講じていますか。	<input type="checkbox"/>
10	店舗・施設におけるメンタルヘルス対策について指導および実施状況の把握を行っていますか。	<input type="checkbox"/>
11	店舗・施設における健康診断および事後措置、長時間労働者への面接指導など、健康確保措置の実施状況を把握していますか。	<input type="checkbox"/>

本社・本部が定めた安全衛生活動を実施するほか、店舗・施設独自の取組を順次広げてください。

チェック項目		☑
1	4 S 活動（整理、整頓、清掃、清潔）の徹底による床面の水濡れ、油汚れ等の小まめな清掃、台車等の障害物の除去、介護、保育等の作業ができるスペース・通路の確保等による転倒・腰痛災害の防止を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
2	作業マニュアルを店舗・施設の従業員に周知、教育していますか。	<input type="checkbox"/>
3	K Y（危険予知）活動による危険予知能力、注意力の向上に取り組んでいますか。	<input type="checkbox"/>
4	ヒヤリハット活動による危険箇所の共有、除去を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
5	危険箇所の表示による危険の「見える化」を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
6	店長・施設長、安全担当者による定期的な職場点検を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
7	朝礼時等での安全意識の啓発を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
8	転倒防止に有効な靴、切創防止手袋等の着用の推進、介護機器・用具等の導入、使用の推進、熱中症予防のための透湿性・通気性の良い服装の活用などを行っていますか。	<input type="checkbox"/>
9	腰痛予防対策指針に基づく健康診断を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
10	腰痛・転倒予防体操を励行していますか。	<input type="checkbox"/>
11	熱中症予防のための休憩場所・時間の確保を実施していますか。	<input type="checkbox"/>

主な取組事項の概要

① 経営トップによる安全衛生方針の表明

- ◆経営トップによる安全衛生方針を策定し、掲示や従業員への小冊子の配布などにより周知します。

② 4 S 活動 = 災害の原因を取り除く

- ◆「4 S」とは「整理」、「整頓」、「清掃」、「清潔」のことで、これらを日常的な活動として行うのが「4 S 活動」です。
- ◆4 S 活動は、労働災害の防止だけでなく、作業のしやすさ、作業の効率化も期待できます。
- ◆お客様の目に触れにくいバックヤードも整頓を忘れないようにしましょう。
- ◆荷物やゴミなど、物が散らかっている職場や、水や油で床が滑りやすい職場は、災害の危険が高くなります。



策定例

策定日 平成●●年 月 日
 揭示日 平成●●年 月 日

安全衛生方針

当社は、「『従業員の安全』は『お客様の安全』の礎である」との理念に基づき、安全衛生の基本方針を以下のとおり定め、経営者、従業員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

安全衛生の基本方針

- ① 安全衛生活動の推進を可能とするための組織体制の整備、責任の所在の明確化を図る
- ② 労使のコミュニケーションにより、職場の実情に応じた合理的な対策を講じる
- ③ すべての社員、パート、アルバイトに安全衛生確保に必要なかつ十分な教育・訓練を実施する
- ④ 上記の実行に当たっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施する

会社名 株式会社●●スーパーマーケット
 代表者 代表取締役 安全太郎
 （自筆で署名しましょう）

③ KY活動 = 潜んでいる危険を見つける

- ◆ KYとは「危険（K）・予知（Y）」のことです。KY活動では、業務を開始する前に職場で「その作業では、どんな危険が潜んでいるか」を話し合っ「これは危ない」というポイントに対する対策を決め、作業のときは、一人ひとりが「指差し呼称」をして行動を確認します。
- ◆ 「うっかり」、「勘違い」、「思い込み」などは安全ではない行動を招き、災害の原因となります。



④ 危険の「見える化」 = 危険を周知する

- ◆ 危険の「見える化」とは、職場の危険を可視化（＝見える化）し、従業員全員で共有することをいいます。KY活動でつけた危険のポイントに、右のようなステッカーなどを貼りつけることで、注意を喚起します。
- ◆ 墜落や衝突などのおそれのある箇所が事前に分かっている場合は、そこでは特に慎重に行動することができます。



⑤ 安全教育・研修 = 正しい作業方法を学ぶ

- ◆ 「脚立の正しい使い方」、「腰痛を防ぐ方法」、「器具の正しい操作方法」などを知っていれば、労働災害を防ぐことができます。
- ◆ 組織の本社や本部では、「どんな災害が起きているか」、「どうしたら災害は防げるか」を踏まえ、「正しい作業手順（マニュアル）」を作成します。そして店舗・施設では、この内容を従業員に伝え、教えます。
- ◆ 朝礼など皆が集まる機会を活用して教育・研修を行う方法もあります。特に、はじめて職務に就いた従業員には、雇入れ時に安全教育を行う必要があります。

⑥ 安全意識の啓発 = 全員参加により安全意識を高める

- ◆ 安全活動は、経営者や責任者の責務であるとともに、正社員、パート、アルバイト、派遣などの雇用形態にかかわらず、従業員は全員参加することが重要です。
- ◆ 従業員一人ひとりの安全意識を高めるために、朝礼などの場を活用して、店長・施設長から安全の話をする事や、従業員からヒヤリハット事例を報告してもらい、みんなで安全について話し合ったりすることなどが効果的です。

⑦ 安全推進者の配置 （労働安全衛生法施行令第2条第3号に掲げる業種における安全推進者の配置等に係るガイドライン）

- ◆ 店舗・施設ごとに安全の担当者である安全推進者を配置し、安全衛生活動、安全衛生教育・啓発の推進などの旗振り役を担わせます。

「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」特設サイト

<http://anzeninfo.mhlw.go.jp/information/sanjisangyo.html>

こちらも
ご覧ください

●安全・衛生に関する主な制度・施策紹介

●安全衛生関係のパンフレット一覧

安全・衛生

検索

安全 パンフ

検索

＜小売業、飲食店の安全に関する参考資料＞

厚生労働省では、小売業、社会福祉施設、飲食店において増加している労働災害の減少を図るため、「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」を展開しています。

これらの業種で効果的な労働災害防止対策を進めるために参考となる資料を紹介いたします。

下図のような取組事項の具体例のうち、主なものをまとめていますので、ご参照ください。

参考となる厚生労働省の資料等

- 1 働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動（関係資料の一覧）

<http://anzeninfo.mhlw.go.jp/information/sanjisangyo40.html>

- 2 働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動(リフレット)

<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11302000-Roudoukijunkyokuanzeneiseibu-Anzenka/0000146227.pdf>

- 3 小売業の労働災害を防止しよう
(労働安全衛生総合研究所)

- 4 飲食店の労働災害を防止しよう
(労働安全衛生総合研究所)



7 これからの安全な店舗のために

～ お客様満足は 従業員の安全・安心・満足から ～

ヒアリング結果から共通のステップが見える。

1 ESなくしてCSなし



経営トップの認識

2 ESをいかに実現するか

- 「やらされ感」からは、「満足」は感じない。
↓
- 従業員、特に、パート・アルバイトの参加意欲をいかに高めるか
↑
- 店長による日頃の指導（1人1人に必ず理解させるんだ、という覚悟）
↑
 - ・ ユニー：改善理解活動の徹底
（5～6人規模で説明会を実施し、理解するまでフォロー）
 - ・ スターバックス：Our Mission and Values の体現
（契約更新での人事考課では、Our Missionsの理解、常にOur Values に基づき行動していることが前提条件になる）
 - ・ サミット：職場からの提案の採用
- 経営トップの認識（トップ自らの指示を徹底）
（全社的な評価の仕組みづくり）
 - ・ ユニー：改善活動全国大会
 - ・ スターバックス：グリーンエプロンカード（リコグニションカード）
（カスタマーサービスのみならず、パートナーに対する振る舞いや仕事に対する姿勢などにおいても、お互いを認め合い、高め合うために、感謝の気持ちを込めてカードを渡す）

3 ES ⇒ 従業員の参加意欲に基づいた改善活動

（ムリ・ムダをなくし、安全かつ効率的に仕事ができる職場づくり）

（小集団活動）

- 業務改善活動
↓
 - ・ ユニー：改善活動
 - ・ サミット：総菜選挙
 - ・ スターバックス：店舗ごとのストアミーティング
- 生産性の向上
↓
- 業績向上、ブランド価値向上