

ること、良い意味での緊張感を持って生活を送れている。

また、同様の経験をしてきた先輩ガイドも寮生活をしているため、仕事上の相談などをしやすい環境になっている。

(3)徹底した教習

同社では、社内の人材育成という観点のみならず、若年者の将来のためにも早め一人前の技術を身につけてもらうことが大事だとの認識のもと実地教習に力を入れていく。一人前の技術があれば、仮に若年者が何らかの事情で辞めてしまっても復職できるだろうし、他のバス会社にも勤めることができるだろうという考えによるものである。

実地研修は入社1年目を第1次から第3次に分けて行われている。

第1次は、春の修学旅行シーズンにあわせ、京都・奈良市内を専門の教官について指導を受ける。年齢の近い修学旅行生を対象にし、手応えをつかみやすくしている。節目ごとに先輩ガイドも同行させ、疑問や不安な点などが解消できるようにしている。

第2次は、京都・奈良市外を回り、第3次はさらに遠方（日帰りできる範囲内）を経験させている。

こうして、全国どこに行っても通用するといわれるほど徹底した内容の教習を一年間かけて行っている。さらに、指導教官や先輩ガイドがすぐに相談にのるなどのフォローも十分に行っている。

(4)全社的なフォローアップ

問題が起きた場合は、全社で徹底的な対応を行っている。本社・営業所と連携

して、担当者だけではなく、必要に応じて総務・営業所長・先輩ガイドが対応するなど柔軟な体制でフォローアップをしている。また、本社・営業所・寮が一ヶ所に集中しているため、早期に問題を発見でき、迅速に決断を行うことができる。

3. 取組みの効果

同社ではこうした取組みにより、バスガイドの定着率が格段に向上している。平成14年に7名採用し、6名が定着。平成15年も10名採用し、9名が定着している。定着率が高ければ、仕事の分散化を図ることができ、一人あたりの負担も軽減されるなど、好循環ができていく。

また、定着率の向上に伴って、より良いサービスを提供できるようになり、顧客満足度も向上している。「来年度も同じバスガイドを」という指名を受けて、リピーターとなる顧客も増えてきている。若年者の定着だけでなく、会社の利益向上といった効果もあらわれている。

4. 今後の課題

現在は、取組みの効果もあり、採用後すぐに退社してしまうケースは減ってきている。今後もさらに若年者の定着率向上を図れるよう、社会情勢に合わせた対応を検討していきたいと考えている。

企業事例20

～「危険ゼロの職場」をめざしたOSHMS
(労働安全衛生マネジメントシステム)の構築～

◆会社概要◆

大阪府
昭和22年
創業者 約17,000名 (平成16年3月31日)
従業員数 (連結ベース)
事業内容 住宅、住宅資材、高機能プラスチック等

1. 取組みの経緯

同社および同社グループ企業では、平成11年度から「危険ゼロの職場」をめざして、各生産事業所・研究所単位でOSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）の構築に取り組んできました。

「ゼロ災」をめざして安全衛生活動を推進していた同社であるが、労働災害発生数が一定水準で横ばいとなり、その後、なかなか減少しない時期が続いた。そこで、管理体制の抜本的な見直しをするためにOSHMSの構築を行い、PDCAのサイクルを回しながら防災防止に向けた取組みをはじめた。

実際の取組みは、コーポレートの上層部門が中心となって企画・立案し、各生産現場へと展開していった。

2. 取組みの状況

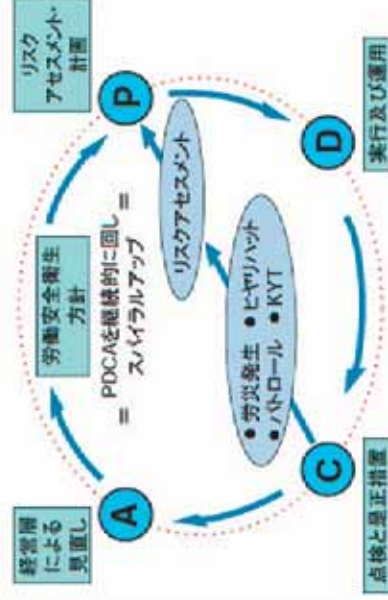
各生産現場では、ISOを取得していることもあり、マネジメントシステムを構築すること自体の難しさはあまりなかった。むしろどうやってリスクアセスメント（危険を抽出し危険度を評価すること）

していくか、さらに既存の「ヒヤリハット」や「KYT（危険予知訓練）」の活動と連携させていくかに工夫が必要であった。

平成14年からOSHMSの構築と運用を開始し、平成16年度で当初予定の36の生産事業所・研究所で構築が完了する。構築されたOSHMSは、運用が定着しているかどうかについて、原則年1回、本社安全グループが中心となって実施する「安全衛生・防災監査」で、同社が独自に設定した88評価項目から構成される「安全衛生・防災評価書」によって定量的なチェックをしている。

あわせて、各現場の安全担当や現場マネジャーを中心に「OSHMS内部監査員」を養成しており、平成16年度で約600人となる。

OSHMSの運用



また、年に数回、安全担当者同士の情報交換会などを開催し、スタッフと現場がフェイス・ツー・フェイスでコミュニケーションできる場を設定することで、OSHMSの運用に役立てている。

3. 取り組みの効果

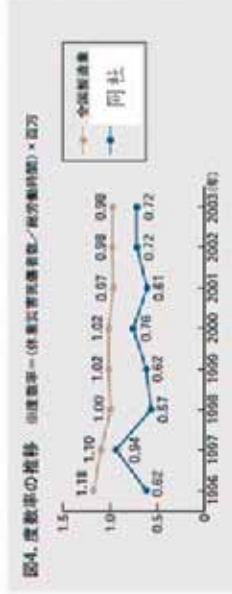
平成15年度の監査結果は下記のとおりである。平成16年度の監査結果も、各項目の件数はあまり変化が無い。これは、監査をする側の見方（評価の質）が高くなっているためで、平成15年度の評価レベルであれば、件数は減少する。

表1. 2003年度の監査結果（生産事業所と研究所、2003年3月末現在）

	指摘事項	件数	是正完了	是正中
本社安全衛生・防犯監査（37事業所）	指摘事項	271	198	73
	要望事項	118	65	52
	提案事項	3	2	1
	合計	392	265	126

指摘事項：通つかに改善が実施するべき事項
 要望事項：1年以内に改善が実施すべき事項
 提案事項：改善を検討して663事項、717レウス

また、労災発生水準自体は全国製造業平均を大きく下回っている。平成15年度実績では、度数率で前年比横ばい、強度率は大きく減少している。



- ・ 全国製造業データ出所：厚生労働省「労働災害動向調査」
- ・ 同社データ：35 生産事業所、3 研究所実績

4. 今後の課題

安全衛生・防災活動には終わりがなく、各生産現場は、防災防止に懸命に取り組んでいる。しかし、労災発生件数を一定水準以下にすることは非常に難しい。

これまで、監査後に各事業所が改善計画書を作成し、次年度の監査時に進捗度をチェックしていたが、1年後では期間が空きすぎているという認識があり、平成17年度からは四半期に1回のチェックとなる。

また、同社の各生産現場からはベテランが少なくなり、派遣社員や請負社員なども混在しているという生産形態の変化が起こっている。このため、「安全」に対する教育が従来より難しくなっており、現場の安全スタッフは苦勞している。

同社では、たとえOSHMSを構築したとしても、これがきちんと運用されない限りは「危険ゼロの職場」は実現できないと考えている。災害の分析をすると、その半分程度は人的要因である。

そのために同社は、「安全に強い人はいかに作るか」が重要とし、安全担当者同士の研さん会や職場リーダーへのKYTの教育訓練、社外研修への参加など人材育成に力を入れている。特に、平成16年度下期には、職場リーダーの参加者が従来の8倍程度になっており、安全意識の醸成に活用している。

現在、同社では優先的に安全に投資する機運がある。これをうまく活かすためにも、費用・投資額とその効果もきちんと分析しなければならぬと考えている。

企業事例 21

～労働安全衛生マネジメントシステムに基づき、安全に働くことのできる職場環境づくりを推進～

◆会社概要◆

長野県
昭和17年
創業
約13,000名 (平成16年9月30日)
従業員数
グループ従業員数 約87,000名
(平成16年9月30日)
事業内容
情報関連機器、電子デバイス
精密機器他

1. 取組みの経緯

同社は社会および同社の状況を踏まえ、海外を含めた全社員が安心して働ける安全衛生環境の維持向上を目指すため、労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）を平成12年度より確立させ、関係会社を含めた同社全体で、運用をスタートさせた。

この仕組みを同社では、「NESP」と呼んでいる。

図1 「NESP活動」のコンセプト



2. 取組みの状況

NESPでは、大きく「活動主体である社員への安全衛生教育」「リスクアセスメント手法による危険有害要因の特定・評価」「PDCAサイクルを回すことによる継続的改善」という段階を経て、安全衛生活動を日常業務に定着させている。

全ての国内関係会社、海外製造系関係会社が継続的改善の段階に入り、安全衛生推進部のサポートと活動評価を受けながら、自律的な改善活動を展開している。具体的には、共通のチェックリストを作成し、毎年度数値化して評価を実施する。ただし、事業所間の比較評価はせず、それぞれが前年度に対して改善できるような努力を重ねる仕組みとなっている。

NESPの運用においては、社長・統括安全衛生管理者（副社長）を最高責任者とす安全衛生管理体制のもと、法令・法規の遵守を含む、OSHMSに対応できる規程・基準の整備を行い、全社規定体系に基づいた運用を行っている。組織の中でそれぞれの階層別に役割を明確にし、トップから末端社員まで意志統一が出来るようになっている。この活動は、社員のみにとどまらず、関係請負人、外注会社まで含めた活動としている。

NESP活動がグループ全体に定着してきたことから、平成15年度、安全衛生推進部では、各事業所・関係会社の活動評価（監査）を行いながら、好事例（優れ