

## 安全衛生、人材育成などで 職場を熟知する職長が活躍

酪農王国十勝の中心地・帯広で健康によく安心して食べられるナチュラルチーズを製造しているのが明治の十勝帯広工場である。工場では職場を熟知する職長がゼロ災を目指して、労働安全衛生に取り組んでいる。

株式会社明治十勝帯広工場・北海道

### 安全衛生教育は年齢特性に合わせて年代別に実施

明治十勝帯広工場の安全衛生教育は10代と20代、30代、40代、50歳以上という年齢階層別に年1回ずつ行われている。年齢階層別に教育を行うのは、年代ごとに教育の力点が異なるためである。10代と20代には安全衛生の基礎的な部分を教えるが、また、仕事に慣れが出てくる年代であり、基本に戻ることの重要性にも力点を置いている。それに危険を見つけ、予知する訓練を行うことで、危険に対する感性を磨く教育も行っている。

同工場において安全衛生の核となっているのは班長（グループリーダー）である。班長はいわば職長の位置づけにあり、全員が30代である。30代と40代の安全衛生教育ではリスクアセスメントの一環として、1日の作業のどこに危険が潜んでいるか、作業手順書を基に想定される危険ポイントの洗い出しなどの作業を個人とグループで行う。リスクレベルは災害の頻度や重篤度を総合して導き出されるため、人によってこのリスクレベルの感じ取り方は異なる。各人のレベル合わせは、より高い方に合わせるようにしている。

50歳以上の教育では加齢による安全衛生上の危険性を考慮して、転倒防止訓練やストレッチ体操なども行っている。契約社員は別個の研修を受けるが、50歳以上は社員も契約社員も一緒に教育を受ける。研修後に理解度テストを行い、その後の研修に役立てている。

同工場では平成24年度にOSHMS（労働安全衛生マネジメントシステム）を導入した。このため、中央労働災害防止協会が主催するリスクアセスメント研修を受講している。班長以外に工場の安全衛生担当者がスタッフ向けの研修を受け、安全衛生管理者は安全衛生マネジメントの研修を受けている。これらの研修でOSHMSの不明な点を明らかにする

ことができるなど、受講の必要性を感じている。また、工場の安全衛生の向上も期待している。

## 安全衛生の核となる人材の育成とキャリアの課題

人事制度上、班長は地域職であり、基本的に転勤は少ない。班（グループ）は、製造班や包装班、品質班など5班から成っている。班長の下にはサブリーダーが配属されている。安全衛生上の日常の業務はこれらサブリーダーも対処するが、班長は安全も機械も部下のことも理解している、まさに職場の要となる人材である。職場を誰よりもよく知っているのが班長であり、班長なしでは職場の安全衛生は保てない。このように班長の役割は大きく、班長をいかに育てるかが安全職場の形成には重要である。

そうしたこともあり、明治では本社が各工場の班長を集めて教育する研修を始めている。この研修では全国の各工場から毎年1人の班長が参加して、年3回の研修を受ける。同工場には5名の班長がいるので、全員が研修を受け終わるのには5年かかることになる。

一方、班長の下サブリーダーの中には、試験に合格して班長に昇進する資格を既に持っている人たちもいる。こうした人たちが班長となるためにも、班長のその後のキャリアをどのようにつくっていくかが、今後の課題となっている。

## 技能レベルの向上など、若手の育成にも一役

班長には若手社員を育てるという大切な役割がある。新入社員は契約社員も含めて入社すると実習期間に入るが、実習生はレポートを毎日提出する。レポートはまず班長に提出され、班長は確認してコメントを記入し、フィードバックする。班長は日々、人材育成を行っていることになる。レポートの内容はさまざまであり、人材育成のためにも製造過程の疑問などに丁寧に答えなければならない。班長の年齢は一般社員とも近く、若手を育成するよきリーダーとしての資質も求められるわけである。

技能の修得には集合教育のほかにOJTが重要である。実務に関しては日々の業務の中で先輩社員が若手社員に教えることになる。同工場には「技能棚卸表」があり、作業単位で各人のその技能レベルが一覧となっている。レベルの判定は、作業を熟知する班長がまず行っている。1人で作業できるというレベルに達する期間はほぼ3年である。

## ヒヤリハットする前にその危険の芽を摘む

3交替制をとる同工場では、それぞれの始業時にはミーティングでショートタイム危険予知訓練（SKYT）を行ってから作業に入る。また、各班が毎月何件という目標を定めて危険の発掘をし、班長が中心となって改善を行っている。全体では月間で30件程の改善



10代から20代を対象とした安全衛生教育

左下 年齢階層別に行われる安全衛生教育後の理解度テスト(10代と20代用)  
右下 年齢階層別に行われる安全衛生教育後の理解度テスト(30代用)

安全教育理解度テスト

受講者 氏名 月 日

1 5S実践の正誤  
下の図の【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

2 ヒヤリハット事例  
下の図の【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

3 3つの運動  
下の図【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

他社の3つの運動のロープレ-コールは  
①②③  
①③②  
②③①  
③②①  
のようになります。

解答欄	①	②	③	④	⑤
1. 整理	1. ①	2. ②	3. ③	4. ④	5. ⑤
2. 整頓	6. ①	7. ②	8. ③	9. ④	10. ⑤
3. 清掃	11. ①	12. ②	13. ③	14. ④	15. ⑤

安全教育理解度テスト

受講者 氏名 月 日

1 リスクアセスメントの意義や手順  
下の図の【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

ステップ1 危険-有害要因を【 a 】, 評価する。  
ステップ2 発生可能性-暴露頻度を【 b 】, 評価する。  
ステップ3 発生した要因のリスクの大きさを【 c 】, 評価する。  
ステップ4 必要に応じてリスク低減【 d 】, 実施する。

2 リスクレベルの数値化  
下の図の【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

危険度 a 100-1000 b 100-10000 c 100-100000  
①危険度 最大危険度 a 100-1000 b 100-10000 c 100-100000  
②発生可能性 発生可能性 a 100-1000 b 100-10000 c 100-100000  
③リスクの総量 リスクの総量 a 100-1000 b 100-10000 c 100-100000

3 リスクの低減  
下の図【 】内に入る適切な記号を解答欄から選択し解答欄に記入してください。

①リスクの発生可能性を低減させるには、発生可能性を1/10にする。  
②リスクの発生頻度を低減させるには、発生頻度を1/10にする。  
③リスクの発生可能性を低減させるには、発生可能性を1/10にする。  
④リスクの発生頻度を低減させるには、発生頻度を1/10にする。

解答欄	①	②	③	④
1. リスク	1. ①	2. ②	3. ③	4. ④
2. 発生可能性	5. ①	6. ②	7. ③	8. ④
3. 発生頻度	9. ①	10. ②	11. ③	12. ④
4. リスク	13. ①	14. ②	15. ③	16. ④

となる。ヒヤリハットの前に危険の芽を摘むのが趣旨だ。整理、整頓などの5Sができていない場合はヒヤリハットが潜んでいるわけで、こうしたものの改善を行っている。

また、各班とそのメンバーは、半年ごとの安全目標を定めている。各グループが立てた目標については毎日唱和し、グループの目標達成を常に念頭におくようにしている。例えば、あるグループの6ヵ月間の目標は「報連相を徹底し、安全に作業できる環境をつくらう」というもの。これに対し、メンバー各人は、例えば「必要箇所では、必ず指差呼称を行います」などの目標を立てる。同工場では、安全行動が習慣となり意識しないでも安全行動がとれるような習慣づけを行っているのである。

同工場では「3ない運動」を展開している。不安全行動を見逃さない、注意することのためらわない、ヒヤリハットを放置しない。これが「3ない運動」である。

実践が難しい運動だが、この「3ない」が普段の行動となるとき、ゼロ災が見えてこよう。

## 2012年度 十勝帯広工場 安全衛生計画

株式会社明治 十勝帯広工場 安全衛生方針

株式会社明治 十勝帯広工場は、健康で安心して働ける快適な職場環境構築に向け、「安全はすべてに優先する」との基本理念に立ち、全従業員一人となつて、安全衛生活動に取り組めます。

1. 全従業員が安全の重要性をしっかりと認識し、安全最優先の考え方や行動がいつでも自然にできる安全文化を定着させ、労働災害を防止する。
2. 安全と健康の確保は、最速の良好な、最速の良好なコミュニケーションの下に実現できることを認識し立ち、従業員の声を聞き、従業員の協力の下に安全衛生活動を実施する。
3. 安全衛生関係法令を遵守するとともに、安全衛生に関する社内規程等を常に最新・最善のものに更新し、これを遵守する。また、業務実施にあたっては、いついかなる場合でも安全の基本ルールを守り、指差呼称、合図確認の徹底、ひとりKY等を推進する。
4. リスクアセスメントによる本邦安全化の推進、安全衛生管理の継続的な計画・策定・評価・改善など安全衛生管理システムの適切な運用を通じて、安全衛生水準の継続的向上を図る。
5. 安全衛生に関する教育・研修を充実し、必要可能な技能の習得・技能の向上を図る。
6. 従業員の心と体の健康保持推進のため、作業方法や職場環境などを適切に管理するとともに、健康診断やコミュニケーション等を通じた健康管理、メンタルヘルズ対策を積極的に推進する。

前年度の概況	重点実施事項	実施事項内容	実施目標	現状値	達成目標	実施部門	フォロー者	12					
								月	4月	5月	6月	第1四半期総括	
2012年度からの取り組み項目の為、前年度の概況なし。	安全衛生マネジメントシステムの運用・改善	①OSHMS担当者への教育	4回/年	0回/年	受講時に理解度テストを行う(80点以上)	全職場	安全管理者・事務局	予定	○	○			
		②選抜者(次長事務局長候補者)の安全衛生システム研修への参加	職制を対象とし、1名以上参加	参加者なし	職制を対象とし、1名以上参加	安全管理(主任以上)	安全管理者・事務局	予定					
		③選抜性チェックシートの作成	チェックシートの完成	なし	チェックシートの完成	安全事務局	安全管理者	予定	○	○	○		
		④工場内安全ルールの整理・文書化	文書化終了	内規に一部有り	文書整備完了	安全事務局・係長	安全管理者	予定		○			
		⑤マニュアル等の文書の整備・改訂	整備終了	内規に一部有り	文書整備完了	安全事務局・係長	安全管理者	予定					
不具合・潜在危険発見記録シートの改訂を行った。これにより不具合内容と提案が一目でわかるようになった。不具合内容の改善率は、全職場平均:86.4%なり。全職場の目標90%には未達となった。指差呼称の定時観測は未実施であった。	設備、作業、装置の安全化推進	①指差呼称・合図確認の完全実施に向けた活動推進(定時観測による調査・指導)	4回/年	できていない	80%以上の人が完全実施(4回目の時点)	安全事務局・職制(主任、若しくは係長)	安全管理者	予定			○		
		②30分未満の休憩に向けた活動推進	不具合発見提出:1件/日/職場	不具合発見提出:1件/日/職場	リスクレベル1以上の不具合改善率:90%以上(全職場)	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		③日々のSKY実施による危険予知能力向上	1件/各重実装	1件/各重実装	1件/各重の完全実施	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		④SKYの充実に向け職場間クロスチェック実施	上期・下期の計2回実施	安全週間中のみの実施	200点以上/250点	全職場	主任・係長	安全管理者	予定				
		⑤個人安全目標、職場安全目標を制定した個人の安全意識高揚	2回/年実施(上・下期)	2回/年実施できていない	目標達成率80%以上	全従業員・全職場	主任・係長	安全管理者	予定			○	
		⑥作業者の安全チェック	各重/日/実施	各重/日/実施	各重で完全実施	職制(主任・係長)	安全管理者	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑦安全衛生日誌による情報の共有化	各重/日/実施	各重/日/実施	各重で完全実施	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑧安全衛生委員会でのリスクアセスメント実施状況確認	1回/月実施	1回/月実施	1回/月実施	安全衛生委員会	安全管理者	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑨災害カレンダによる安全意識高揚(安全一賞)	2回/日実施(7:30、8:30出勤)	2回/日実施(7:30、8:30出勤)	完全実施(但し、災害発生した場合は除く)	全職場	安全事務局	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑩予定点検する設備・機器における非定常作業時の安全確保(シキヨイカの完全実施)	月毎の点検計画一覧をシキヨイカードの提出(100%実施)	安全に実施されているか確認できるシステムになっていない	完全実施	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑪始業時の安全決意表明による安全意識高揚	各重/日/実施	各重/日/実施	各重で完全実施	全職場	安全事務局	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑫各月間行事の実施	実施率:100%	実施率:100%	実施率:100%	全職場	安全事務局	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑬潜在危険発見の強化、改善スピードのアップ	潜在危険発見提出:1件/日/職場	潜在危険発見提出:1件/日/職場	リスクレベル1以上の潜在危険改善率:90%以上(全職場)	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑭安全衛生委員会・ハロー実施による危険発見の改善	毎月実施	毎月実施	改善率:100%	全職場	安全管理者・事務局	安全管理者	予定	○	○	○	
		⑮管理監督者(主任・係長)による安全、5S・ハローの実施	上期・下期の計2回実施	改善率:不明	改善率:100%	全職場	係長・事務局	安全管理者	予定			○	

各職場の作業手順書の改訂状況が把握出来ていない。非定常作業の作業手順書作成進捗を把握できていない。突発的なトラブルでのシキヨイカが実施できていない。	予想される非定常作業を省いた作業手順書の制定と教育	①安全(何を行うかを省いた)に関する項目が盛り込まれた作業手順書の改訂	点検・清掃作業に際しての現状確認、及び改善	きちんと把握できていない	安全実施	3ヶ月程度・急激な変更、エグジ、高負荷等	主任・係長	予定					
		②予想される非定常作業での作業手順書作成	2作業/年について実施	きちんと把握できていない	2作業/年について実施	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	
		③作業手順書の無い作業において「シキヨイカ」推進(工程異常時には実施する)	発生の際「シキヨイカ」を実施	殆どできていない	作業手順書がない作業に関して、100%実施	全職場	主任・係長	安全管理者	予定	○	○	○	