

危機に備える労働安全衛生 マネジメントシステム

事業場における安全衛生管理活動をより効果的に進めるための仕組みである、労働安全衛生マネジメントシステム（OHSMS）。2018年3月に発行された国際規格ISO45001は、同年9月に日本版のJIS Q 45001が公示され、同時に日本独自の危険予知（KY）活動、5S活動、ヒヤリ・ハット活動などを盛り込んだJIS Q 45100も制定された。

これまでOHSMSは安全管理に偏りがちで、産業保健分野での活動はやや弱い傾向にあったが、本特集では長期化が予想されるコロナ禍にある現状も踏まえ、産業保健活動におけるOHSMSの意義を見直すとともに、効果的に活用していくためのポイントについて紹介する。

特集

1

労働安全衛生マネジメントシステム の構築と産業保健活動

産業医科大学 産業生態科学研究所 教授 森 晃爾

もり こうじ ● 1986年、産業医科大学医学部卒業。1992～2003年に外資系石油会社において産業医活動を実践。2003年産業医科大学産業医実務研修センター所長に就任し、2012年より現職。編著書に『産業保健スタッフのためのISO45001』（中央労働災害防止協会）、『成果の上がる健康経営の進め方』、『嘱託産業医のためのQ&A』、『写真で見る職場巡視のポイント』、『災害産業保健入門』、『はじめての嘱託産業医活動』（いずれも労働調査会）他多数。

産業構造が複雑化するとともに、技術革新が急速に進む中では、職場環境、仕事の内容、上司や同僚との関わり方も大きく変化する。そのような状況で、労働者の健康と安全を確保するためには、法令で定められている詳細事項を確実に順守するだけでは不可能なことは明らかである。それぞれの事業場に存在する課題を明らかにして、課題に優先順位をつけて、事業場内で活動基準や手順などの必要な事項を決めて、確実に対応する取組を進めることが必要である。このような産業保健のアプローチを、ここでは自律的産業保健活動と呼ぶ。そのような自律的管理活動を効率よく展開するためには、労働安全衛生マネジメントシステム（Occupational Health and Safety Management System：OHSMS）の構築と運用が有効である。

特集の最初として、マネジメントシステムの基本的理解、自律的産業保健活動の基本、および産業保健のOHSMSにおける展開について概説する。

1. マネジメントシステムの 基本的理解

OHSMSは、労働安全衛生を管理するためのマネジメントシステムである。マネジメントシステム概念は、労働安全衛生以外でも品質管理、環境管理、情報管理など、組織が取り組むさまざまな管理活動に応用されている。マネジメントシステムは、managementとsystemという2つの単語で構成されており、当然のことながらシステムの特徴を有する。システムは、情報をインプットすると、適切なアウト

トプットが出されるプロセスが相互に繋がった構造となっている。したがって、外部から命令や情報をシステムにインプットすることによって、多数のプロセスを経て、目的に合ったアウトプットが出されることになる。このようなシステムの概念を組織内における特定の目的的管理活動に応用したものがマネジメントシステムである。マネジメントシステム内のプロセスは、文書化された手順と力量を有する人材で構成されることを前提としているため、手順(つまりルール)をいくら決めても、人材の力量が低かったり、人の行動特性に配慮したりしていなければ、システムにバグが発生することになる。

マネジメントシステムを理解するためには、2つのことを確認する必要がある。第1にマネジメントシステムの基本構造である。マネジメントシステムの構築においては、まず組織としての目的を明確にする必要がある。この目的を文書化して宣言したものが基本方針である。そして、目的を達成するために必要十分な取組や体制を明確にして、それが機能するように仕組みとして盛り込む。そのため、目的の達成のための必要十分条件を挙げられるような対象にはマネジメントシステムが向いており、品質管理、情報管理など、管理系の業務が対象となっている。一方、イノベーションを目的とするような取組は必要十分条件の定義が困難であり、マネジメントシステムには向いていない。仕組みができれば、目的実現に向けた当面の目標と、目標を達成するための計画を立て、それを実行することになる。第2が、継続的改善を表すPlan-Do-Check-Actの仕組みである。目標を立てて計画的に実施しても、すぐには目的実現には近づけない。そこで、目標の達成度やその他のパフォーマンスを評価し、仕組みの内容や運営状況を定期的に内部監査し、評価や監査の結果をもとに基本方針を宣言したトップを含むメンバーが見直しを行い、改善を図るというプロセスを包含していることがマネジメントシステムの特徴である。これら2つの特徴を活かしたマネジメントシステムの運用を行えば、いつかは必要十分条件が高いレベルで達成でき、結果として目的の実現を図ることができる。

2. 自律管理型産業保健活動の基本

自律管理型活動とは、外部からの規律ではなく、自ら

が規律を決め、確実にその遂行が行われるような管理活動である。後述のISO45001では、このような自己基準に加えて、法令の確実な順守も管理対象とすることになっている。その際、自己基準と法令順守の関係について、明確にしておかなければならない。法令準拠型においては、まず法令に則った活動を行い、その上で企業の自主的な活動を追加するという流れが基本である。一方、自律管理型活動では、目的を達成するための自己基準を確立し、その上で法令順守状況を確認して、自己基準と法令順守が同じ目的を達成する上でダブルワークにならないように調整することを基本とする。

そうすると、自律管理型活動では、目的を達成する上で必要十分な取組や体制を明確にすることから始めなければならない。産業保健には、事業者の安全配慮義務または健康配慮義務を果たすための4つのステップから成る、基本的戦略が存在する。第1ステップは、健康障害要因に対するリスクを許容レベル以下にすることである。健康障害要因には、化学的要因、物理的要因、生物的要因、人間工学的要因、心理社会的要因がある。また、一般に許容レベルは、ほとんどすべての労働者に対して健康障害が生じないレベルと定義され、化学物質の場合にはばく露限界値が設定されている。その際、“すべて”ではなく、“ほとんどすべて”となっているのは、例外的な健康状態や特性の労働者にまで第1ステップで管理することは現実的ではないためであり、第2ステップでは、そのような例外的な健康状態や特性の労働者を守るために、職務適性に応じた就業上の配慮を行う。さらに、第3ステップで労働者の職務適性を向上させるための健康増進の取組を実施する。そして、第4ステップでは、見落としや予期せぬばく露による健康障害の発生を早期発見するために、健康診断などの方法で、仕事による健康への影響を評価する。これらのステップに相当する手順をOHSMSに盛り込み運用することによって、産業保健の目的を達成することが可能となる。このうち、第1ステップのためには、以下のような状況が達成できていなければならない。

- 職場に存在するすべてのハザードが列挙されている
- 各ハザードについて、リスクアセスメントが実施されている
- リスクが許容できないと判断された場合には、許容レベルまでリスク低減が図られている

- 許容できるリスクについて、維持されていることが確認されている
- 材料、工程、その他、リスクに変化が生じる可能性がある変更が行われる場合、変更に関しリスクアセスメントを行っている
- 変更によるリスクについて、計画の修正や追加などの方法で、適切な管理が行われている

このように、目的を文書化した基本方針の各項目について、達成すべき状態を明確にした上で、それを具体的な自己基準に落とし込むことが必要となる。

3. ISO45001と産業保健活動

必ずしも決まった規格を利用しなくても、必要な要素を盛り込んだ仕組みをつくればマネジメントシステムとしては成立する。しかし、グッドプラクティスを盛り込んだ設計図があれば、それを利用することが望ましい。これまでOHSMSについては、国際規格がなかったため、日本国内では国際的に用いられているOHSAS18001や、中央労働災害防止協会が進めていたJISHA方式など、企業によって異なる枠組みのOHSMSが導入されていた。しかし、2018年3月にOHSMSのISO規格が発行し、さらにそれがJISQ45001という国内規格に取り入れられたため、今後はISO45001に収束していくと考えられる。

これまで日本で導入されてきたOHSMSの実態は、産業保健に対する取組が甘く、安全対策に重点が置かれていた状況にあった。内部監査や認証審査でも、産業保健のプロセスにおいて重要な役割をもつ産業医に対するインタビューも、形式的な場合が少なかった。しかし、OHSMSに必要な取組事項を盛り込むことができれば、トップのリーダーシップによって活動が推進されるため、産業保健活動が飛躍的に体系化される可能性がある。したがって、産業医などの産業保健専門職は、今後、ISO45001の構造を理解した上で、自律的産業保健活動を盛り込むためのテクニックと、マネジメントシステムの手順の中で役割を果たすことに関する理解が不可欠となる。

まず、小さな心がけであるが、可能な限り“安全衛生”という言葉を使わずに、“健康と安全”と表現するように努力する。OHSMSの“HS”は、安全衛生という1つの単語ではなく、Health and Safetyだからである。次に、マネジメ

ントシステムに産業保健活動を盛り込むための本質的な事項を理解する。マネジメントシステムは、計画を立案して、実施する流れが基本であるため、必要な取組をどのように計画にインプットするかが重要である。ISO45001には、2つの計画が用意されている。1つは取組の計画（6.1.4）、もう1つは労働安全衛生目標を達成するための計画（6.2.2）である。取組の計画には、1) 決定したリスクおよび機会、2) 法的要求事項およびその他の要求事項、3) 緊急事態への準備、に対処することが求められている。このうち、定義されているリスクや機会には、安全衛生上のものその他のものがある。すなわち、「2.自律管理型産業保健活動の基本」で整理したような、目的を達成するために必要な産業保健活動を、以下のいずれかに該当させる必要がある。

- 労働安全衛生リスクおよびOHSMSに対するその他のリスクとして評価されるか
 - 労働安全衛生機会およびOHSMSに対するその他の機会として評価されるか
 - 法的要求事項であるか
 - 企業や事業場としてその他の要求事項として位置づけるか
 - 緊急事態への準備に必要な活動として位置づけるか
 - 安全衛生目標を達成するための取組として位置づけるか
- そのためには、本来行うべき産業保健活動を分解して、計画策定にアウトプットされるプロセスに載せることが不可欠になる。その上で、経営層のリーダーシップにより計画が実行、評価、監査され、改善を図るという仕組みに載せることができる。

4. 最後に

以上、マネジメントシステムの基本的理解、自律的産業保健活動の基本、および産業保健のOHSMSにおける展開について概説した。産業保健専門職は、OHSMSに関する基本事項を理解し、産業保健活動をOHSMSの計画に盛り込み、その中で専門的な役割を果たすことが期待される。さらに、目標の立案、計画の立案、パフォーマンス評価、内部監査、マネジメントレビューというマネジメントシステムの継続的改善のプロセスに積極的に貢献することによって、産業保健活動の発展的な取組が可能となる。

ISO45001と JIS Q 45100発行の意義

中央労働災害防止協会 認証事業執行責任者 安全衛生マネジメントシステム審査センター 所長 齊藤 信吾
ISO / TC283日本代表エキスパート

さいとう しんご ● 2003年より3年間、国際協力機構(JICA)の労働安全衛生能力向上計画プロジェクトの長期専門家としてマレーシア国立労働安全衛生研究所(NIOSH)に労働衛生工学分野の技術移転に従事。ISO45001、ISO17021-10を作成する国際委員会に日本代表エキスパートとして参加したほか、JIS Q 45001、JIS Q 45100、JIS Q 17021-10、JIS Q 19011作成委員会にも委員として参加。ISO/TC283国内審議委員会(安全衛生)、ISO/TC314国内審議委員会(高齢化社会)委員。

1. はじめに

日本では「労働安全衛生マネジメントシステム」と呼ばれているが、欧米では「労働衛生安全マネジメントシステム」と呼称されている。ISO45001も正式なタイトルは「Occupational Health and Safety Management System」であり、「衛生」が「安全」より前に位置している。ISO45001を作成する国際会議ではタイトルを「安全衛生」にするか「衛生安全」とするかで長時間にわたる議論があった。アジア諸国やILO(国際労働機関)は「安全衛生」を主張したが、欧米諸国は「衛生安全」を提唱していた。その理由の1つとして、「安全に働くためには、まず健康でなくてはならない。健康はすべてに優先する」というものであった。

さて、この「労働安全衛生マネジメントシステム(以下、OHSMS)」は、日本では1999年に当時の労働省が指針を公表しており、すでに導入、運用している事業場も多い。その一方で、「安全衛生マネジメントシステム」とはいいながら、安全に関する活動ばかりをOHSMSで運用し、労働衛生に関する活動はOHSMSとは別に運用されている事業場も少なくない。多くの事業場では安全スタッフが安全衛生目標・計画を作成しており、OHSMSへの産業保健スタッフの関与が弱いように見受けられる。ISO45001の目的には作業に関連する「ケガ」だけではなく「疾病」の予防も含まれており、さらには「安全で健康的な職場の提供」も含まれている。本誌読者の皆さまも、積極的にOHSMSに関与していただきたい。

2. ISO45001が作成された 背景と意義

ISOのマネジメントシステムとしてはISO9001(品質マネジメントシステム)やISO14001(環境マネジメントシステム)

がよく知られており、皆さまの中にもこれらの認証を取得されている事業場は多いと思われる。ISO9001は1987年に、ISO14001は1996年に公表されているが、ISO45001が公表されたのは2018年と、つい最近である。これは、OHSMSのISO化が不要と思われていたわけではなく、世界各国の思惑による紆余曲折があったためISO化が遅れたのである。1990年代にOHSMSのISO作成について提案はされていたが、1996年のワークショップで各国の賛同が得られず見送りとなった。この時のISO作成の反対理由として、「安全衛生は規制やアプローチが国によって異なる」、「社会経済や文化が違うためOHSMSは国内規格であるべき」、「先進国と途上国が同じレベルのOHSMSを運用するのは不可能」等が挙げられている。また、この時OHSMSの国際規格の必要性を感じていた国々からは、「OHSMSの国際規格を作成するのであれば、ISOではなく政労使の3者で構成されているILOが適切」という意見もあった。

OHSMSのISO作成が見送られたため、ヨーロッパでは民間団体によるOHSMS認証規格が乱立するようになり、その蔓延を防ぐ必要が生じた。そこでBSI(英国規格協会)が中心となり、各国の有志がプロジェクトグループを結成し、OHSAS18001を1999年に発行した。日本も含めた各国の意見が反映された規格であることから、OHSAS18001がデファクトスタンダードとして国際的に広く普及していった。一方で、各国の要請に応じてILOは2001年にOHSMSのガイドラインを発行した。この時、「OHSMSは各国の実情や慣行を考慮して策定されるべきである」とILOが表明したため、アジア各国ではILOガイドラインを基に自国に合うOHSMSを作成していった。厚生労働省のOHSMS指針もILOガイドラインの内容に準拠させるため2006年に改正を行っている。このようにOHSMSの規格は、OHSAS18001、ILOガイドライン、各国が作

成したOHSMS等、複数が存在するようになったのである。

その後、2000年と2007年にもOHSMSのISO作成が見送られた一方で、ISOが2011年に実施した調査ではOHSAS18001の認証数は127カ国で9万件を超えるまで普及していることが判明した。このように世界中でOHSMSの国際規格作成の機運が高まっていることを踏まえ、2013年にISOとILOはOHSMSのISO作成の協力関係について合意書を締結、ISO45001の作成が開始され、2018年3月にISO45001が公表された。乱立気味であったOHSMS規格は、ISOという国際的に圧倒的な知名度を持った規格の登場により一応の統一が図られたのである。なお、OHSAS18001の認証は2021年9月に廃止される予定であるため、OHSAS18001の認証を取得している事業場はそれまでにISO45001に移行する必要がある。

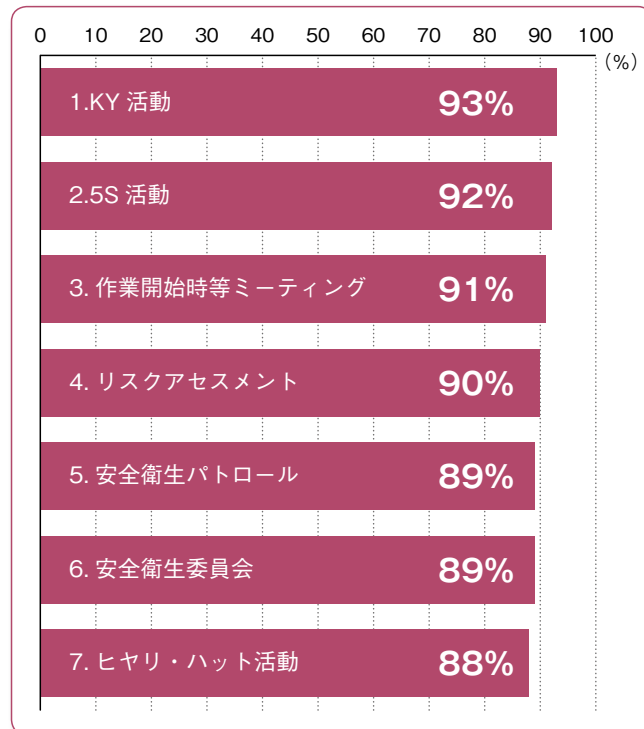
3. JIS Q 45100が作成された背景と意義

日本の事業場では、さまざまな健康づくり活動、KY（危険予知）活動、5S活動、ヒヤリ・ハット活動といった独自の安全衛生活動が従来から実践されており、これらの活動は労働災害防止に大きな効果をあげてきた。話が横道に逸れるが、吉田兼好の『徒然草』には危険予知の話があり、日本人は鎌倉時代には災害防止に取り組んでいたことがわかる。また、大正時代の国鉄では指差呼称がすでに行われていた記録がある。

図1は2017年に中央労働災害防止協会等が実施したアンケートの結果で、事業場で実施されている安全衛生活動が労働災害防止に効果があったか聞いたものである。図1に示したように日本独自の安全衛生活動により、多くの事業場で労働災害防止の効果を実感していることがわかる。これら日本独自の安全衛生活動は、厚生労働省OHSMS指針にも安全衛生計画に盛り込む事項として記載されている。

ISO45001を作成する国際会議において、日本は労働災害防止に実績があるKY活動、5S活動等の概要をプレゼンテーションし、ISO45001の要求事項に含めるよう主張し続けた。5Sは世界的にもよく知られている活動であり、日本の主張に賛同する国もあったものの、「労働災害の防止に効果があることは認められるが、ISO45001とい

図1. 労働災害防止の効果があると回答のあった活動

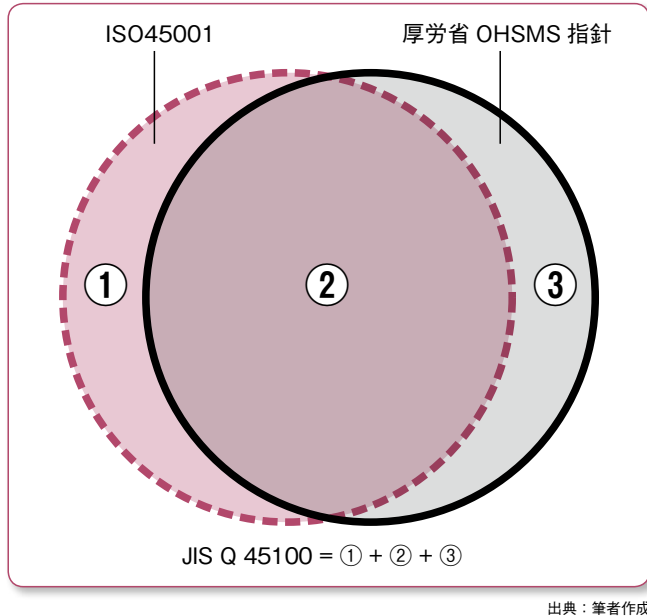


出典：中央労働災害防止協会アンケート結果（2017年）より

う国際規格に取り入れるには活動内容が詳細すぎる」という理由で採用には至らなかった。

ISO45001は国際規格であるため、先進国から途上国までどのような国でも活用できるよう大きな枠組みを示したものとなっている。そのため、日本ではISO45001による国際的な通用性を担保しながら、日本の事業場に合った形で運用し効果をあげるためには、ISO45001と一体で運用できる追加的な仕組みや取組を示すことが必要と考えられた。この課題を解決するために厚生労働省が経済産業省と協議した結果、日本独自の安全衛生活動等を取り入れた新たな日本産業規格であるJIS Q 45100の開発を検討することとなった。JIS Q 45100の原案作成にあたっては、厚生労働省、経済産業省、日本経済団体連合会、日本労働組合総連合会、認証機関や審査員研修機関の協議会、認定機関、有識者等が委員となり、多角的な検討が行われた。なお、JIS Q 45001とJIS Q 45100の違いについてよく質問をいただく。ISO45001を和訳して日本産業規格としたものがJIS Q 45001であり、ISO45001とJIS Q 45001は同じ規格である。このためISO（JIS Q）45001と表記されることもある。一方、JIS Q 45100は厚生労働省が中心となって作成した日本独自の規格であるため、相当するISO規格はない。

図2. JIS Q 45100のイメージ



JIS Q 45100のイメージを図2に示した。①はISO45001に明記されているが厚労省OHSMS指針には記載のない要求事項であり、機会の評価、取組の計画の作成等が含まれる。②はISO45001と厚労省OHSMS指針の共通部分であり、ご覧のようにISO45001と厚労省OHSMS指針は多くの部分が共通している。③は厚労省OHSMS指針に記載がありISO45001には明記されていない要求事項を意味している。KY活動や5Sといった日本独自の安全衛生活動は③に含まれる。これらの要求事項をすべて足したもの(①+②+③)がJIS Q 45100である。簡単にいえば、JIS Q 45100とは、ISO45001と厚労省OHSMS指針を足し合わせたものである。JIS Q 45100にはISO45001の要求事項がすべて含まれているため、この認証を取得するとISO45001とJIS Q 45100の2つの認証が取得でき、認証登録証も2通が発行される。

JIS Q 45100の特徴の1つに、安全衛生活動の参考事例が附属書としてリスト化されていることが挙げられる。この附属書の作成には3名の産業医に関与しており、健康に関する項目だけでも14の事例が掲載されている。JIS Q 45100を運用する事業場が健康づくり活動に取り組む際は、この附属書に掲載されている事例を参考にすることができる。この附属書に掲載されている健康づくり活動に取り組んでいないと認証が取得できないということはなく、附属書に掲載されていない活動に取り組んでも差し支えない。

4. 活用のポイント

ISO45001と JIS Q 45100のどちらの認証を取った方がよいかという質問をよく受けるが、要求事項に大きな違いがある訳ではないので、事業場で判断していただければよい。認証は必要ないということであれば、ISOやJISより要求項目が少ない厚労省OHSMS指針の運用でも差し支えない。これからOHSMSを導入し、将来的には認証を目指すという事業場は、厚労省OHSMS指針から始めるのがよいであろう。

認証取得を目指している事業場が陥りやすいのが、認証取得を目的としたOHSMS運用である。つまり、認証審査に受かることを目的としているため、安全衛生活動に必要な文書を大量に作成したり、何から何までやたらと記録を取っておく事業場もある。このような活動では現場の負担感、やらされ感を増長するだけであり、OHSMSの運用が形骸化する懸念がある。重要なポイントは、ISOであれ、JISであれ、OHSMS運用のために新たな活動を始める必要はない、ということである。例えば、JIS Q 45100の認証取得を目指す場合、まず自社の安全衛生活動とJIS Q 45100の要求事項を比較していただきたい。日本では安全衛生法令が整備されているうえ、多くの事業場はさまざまな安全衛生活動に取り組んでいることから、JIS Q 45100の要求事項のほとんどがすでに実施されていることがご理解いただけるはずである。JIS Q 45100の要求事項の中から自社で実施されていないことだけを、既存の活動の中で取り組んでいただくだけでよいのである。

近年、国際的にもESG(環境・社会・ガバナンス)経営やSDGs(持続可能な開発目標)が大きな注目を集めているが、どちらも「健康」が大きなテーマとなっている。感染症対策、ストレスチェック結果の分析に基づく職場環境改善、ハラスメント対策、禁煙活動、生活習慣病対策等、さまざまな健康に関する活動が多く事業場で実施されているが、これらの活動もOHSMSの中に組み込み、PDCAサイクルを回しながらさらに高い水準を目指していただきたい。そのためには、事業場の安全衛生目標・計画の作成、内部監査は安全スタッフに任せるのではなく、産業保健スタッフの皆さまもぜひ積極的に関与していただきたい。

PDCAサイクルで回すOHSMS

ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人グループ 統括産業医 経済産業省臨時専門アドバイザー
産業医科大学 産業生態科学研究所 産業保健経営学 非常勤助教

岡原 伸太郎

おかはら しんたろう ● 2006年に産業医科大学医学部を卒業し、その後現職に至るまでに多様な規模や業種の企業・組織での産業医を経験。2012年から産業医科大学産業医実務研修センターの助教として産業医学の教育や研究に従事し、その後人事交流での厚生労働省医系技官を経て、2015年から現職。

産業や経済の発展により経営環境は変動性・不確実性・複雑性・曖昧性を増し、またそれらへの素早い適応が個人にも組織にも求められる時代になっていることは、企業で従業員や事業を支える産業保健スタッフにとっても肌身に感じる人が多いのではないだろうか。こうした経営環境下では、働く人が曝される職業性の健康リスクも複雑で高度なものとなり、変化も激しくなっており、国内の労働安全衛生関連法令を遵守するだけでは、従業員の健康リスクへの対応が間に合わず、その結果、従業員の健康状態や生産能力、幸福度が低下する恐れがある。労働安全衛生マネジメントシステム（以下、OHSMS）を構築することで、産業保健活動を戦略的、継続的、予防的に進めることが期待できる¹⁾。その意義や効果は特集1と2で解説されているので、詳しくはそちらを参照してほしい。ここでは、多くの会社や産業保健スタッフがOHSMSの基本的な取り組み方を理解して実務に活かしていただけるように、「PDCAサイクルでOHSMSを回す」とは、具体的にどのように産業保健活動に取り組むことなのかを概説したい。

1. 基本的な取り組み方

OHSMSの基本的な取り組み方を理解するには、その規格の1つであるISO45001の基本フレームを図式化して見てもらうと分かりやすいだろう(図)¹⁾。この流れの概要を言葉で説明すると以下ようになる。

①まず、はじめに組織の状況を把握する。“組織の現在地／スタート地点を把握する”

- ▶ 組織の労働安全衛生の課題を把握し、対応が必要な関係法令等を把握する
- ▶ そこで働く人やその他の利害関係者の労働安全衛生に関するニーズや期待を把握する

②労働安全衛生管理に経営者等（経営者から現場の管理監督者まで含む）がリーダーシップを発揮し、そこで働

く人が参加する。“組織が進む意志やその方向性を決め、進めるために必要な準備をする”

- ▶ 経営者等が労働安全衛生に取り組むことにコミットする
- ▶ 把握した組織の状況等を踏まえて、組織の労働安全衛生方針を決める
- ▶ 労働安全衛生に取り組む体制を決めて、その責任や権限を明確にする
- ▶ 従業員が労働安全衛生リスクやその管理状況について知り、対策等の協議に参加できるようにする

③PDCAを回す。“当面のゴールを決めて、進む計画を立て、定期的に方向性とのズレや進捗度合いを評価し、修正・改善しながら進んでいく”

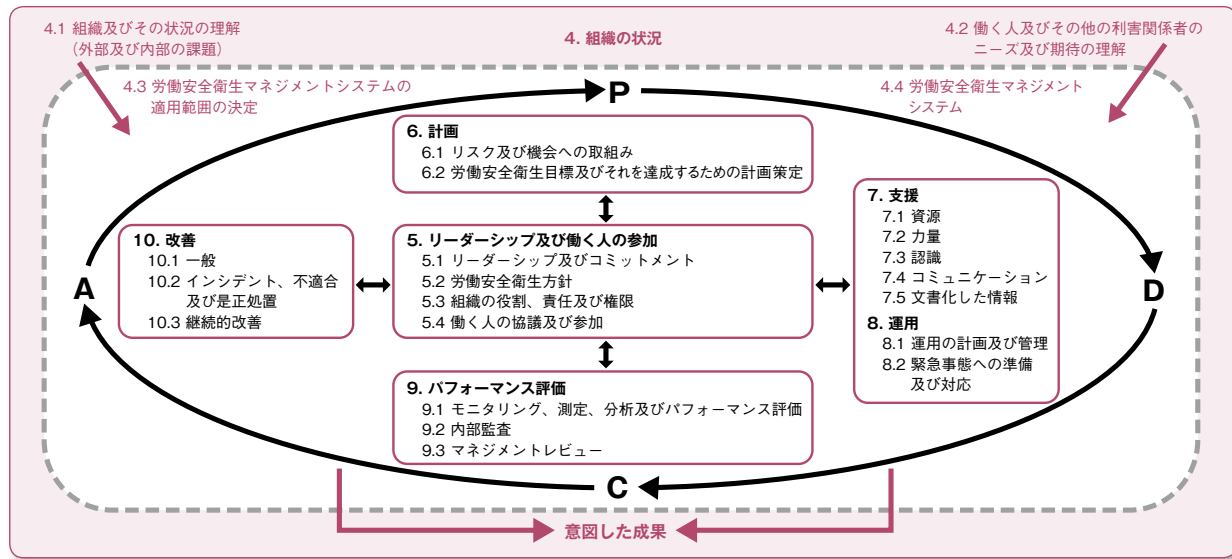
- ▶ 労働安全衛生のリスクや課題を把握し、目標と達成計画を策定する
- ▶ 計画を実行し、会社はそれに必要な経営資源（ヒト、モノ、カネ、ジョウホウ）を投入する
- ▶ 計画の実行状況や目標の達成状況をモニタリングし、評価する。内部監査とマネジメントレビューで改善が必要な事項を決定する
- ▶ 改善に取り組み、次のPDCAへ進む

皆さんの産業保健活動の取組を基本的なOHSMSの取り組み方と比べてみてほしい。すでにISO45001の認証を得ている組織ではほぼすべてが合致していると思われるが、そうではない組織でも部分的には合致しているのではないだろうか。比較して、もし合致していない部分、足りないと思われる部分があれば、そこを補強してみるとよい。そうすれば、皆さんの取組はより着実に進むべき方向に進み、より従業員や組織に貢献できるだろう。

2. 陥りやすい状況と対処のポイント

次に産業保健活動に取り組む中で陥りやすい状況とそ

図. ISO45001の概略図



の対処のポイントを説明したい。先に説明した①と②はPDCAサイクルによって組織が戦略的・継続的・予防的に進んでいく大きな方向性を決める過程である。いくら組織が③のうち各健康プログラム・施策についてPDCAを回していても、そもそも進む方向性が決まっていなかったり、不適切であったり、関係者の中で認識されていないと組織は迷走することになる。その意味では、組織においてはPDCAを回すことよりも、その前にある①②の過程を丁寧に、十分に行うことが重要である。そして、③に偏って努力し、①②がないがしろになる状況は日本の多くの産業保健現場で経験されることではないだろうか？これは真面目な会社ほど法令遵守を重んじる一方で、法令遵守自体が目的となり、それを専門スタッフに任せきりにしてしまい、結果①②の段階から経営層や現場で働く人の自主的・積極的な参加が損なわれてしまいやすいのではないかとと思われる。皆さんの会社でも当てはまると感じられる場合は、改めて①②に取り組んでみることをお勧めしたい。

また、PDCAサイクルを回す上でのポイントをもう少し補足したい。それは経営に関してよくいわれる「測定できないものは管理できない」ということである。もちろん、世の中のすべての物事を定量的に測定できるわけではなく、定性的に捉えることも必要ではあるが、組織的に物事を管理する上では物事を見える化、言語化、文書化し、それによって測定・評価が可能なものにすることが重要となる。OHSMSにおいては、先の枠組みに関するさまざまな物事を見える化、言語化、文書化することが求められる。

例えば、労働安全衛生方針や目標や実行計画、体制や手順等は文書化され、組織の中で人が変わっても、その文書や教育、そして監査によってシステムは維持される。また、計画や手順に基づいて実行された取組は記録され、特に出来るだけ定量的に測定され、評価されることでPDCAが回せる。特に労働安全衛生のうち衛生、つまり健康に関する物事の見える化、言語化、文書化、測定・評価には専門的なスキルが必要である。この特徴があるが故に、社内外で専門スキルの利用が不足すると労働衛生の取組が過小になり、他方で専門スキルの利用があると任せきりになってしまいやすい。こうしたことから、産業保健スタッフはリスクアセスメントやリスクコミュニケーションのスキルを身につけたい。そして、皆さんの活動の中でも①②③に係る物事で見える化、言語化、文書化されていないものがあれば、特に大事だと考えるものからでも文書化してみることをお勧めしたい。

産業保健の現場でOHSMSを活かして、活動をより戦略的・継続的・予防的に進めていただきたく、「PDCAサイクルでOHSMSを回す」ことを概説した。OHSMSと聞くと認証を取ることを前提に考え、非常にハードルの高いものと感じてしまうかもしれないが、よりよい産業保健活動とするための方法論であり、出来るところから取り入れてみてほしい。

参考文献

- 1) 「産業保健スタッフのためのISO45001 — マネジメントシステムで進める産業保健活動—」森晃爾編著(中央労働災害防止協会・2019年)

トップダウンでシステムを統合 健康のリーディングカンパニーへ！

株式会社明電舎

日本では現在、事業の先行きを見通しにくいWithコロナ時代にあって、企業が事業を安全に継続し、不測の事態にも十分な対応ができるようにするための手法として、労働安全衛生マネジメントシステム（以下、OHSMS）の導入が大きな注目を集めている。経営トップによる労働安全衛生目標の設定と、計画を実施・運用するための自主的・継続的なPDCAサイクルを通じて、事業所が一体となって労働安全衛生の水準を向上させるというOHSMSだが、企業は実際どのように取り組んでいるのだろう。

今号では、2019年にOHSMSの国際規格であるISO 45001の認証を取得し、環境マネジメントシステムとの統合や健康経営との一体化により、その効果を一層高める活動を推進している株式会社明電舎を紹介する。

東京都品川区に本社を置く株式会社明電舎は、1897（明治30）年創業の老舗企業。電気に関する技術の幅広い分野で、社会インフラと産業の進化を支え続けてきた日本有数の電気機器メーカーである。同社では、これまで長年に渡り労働安全衛生に関する活動を活発に行ってきたが、2020年度は三井田健取締役社長による安全衛生管理方針「安全はすべてに優先する」、「健康はなにものにも代え難い財産」のもと、さらに多彩なOHSMSへの取組を展開している。安全衛生管理部の石原裕之部長、三浦崇副部長（安全衛生統括課長兼任）、安全衛生統括課の萩原恭太郎専任部長、酒井卓也主任にお話を伺った。

1. 環境マネジメントシステムとの 統合認証で取組を合理化・一体化

認証への取組を始めた2018年当時、同社ではすでにISO45001の前身的存在であるOHSAS18001を主要製造4拠点で取得済みだった。しかし2021年3月にこの規格が認証廃止になることもあり、OHSMSのグルー

プ全体への適用拡大と国際規格への対応が必要という観点から、ISO45001への認証移行を進める。

「当時すでにISO9001（品質マネジメントシステム）、ISO14001（環境マネジメントシステム）を取得していましたが、ISO45001を取得するにあたり、それぞれのマネジメントシステムに個別で取り組んでいくと各部門の負担が大きいことが判明しました。特に内部監査や外部審査については似たような準備と実行が多くなり、各部門の負担が増加してしまうのです」と三浦副部長。そこで同社では、法律による要求事項に重なる部分の多いISO14001と統合する形で、2019年度にISO45001認証を取得した。

マネジメントシステムの統合については、その成果や有効性を測ることは容易ではないが、石原部長によると「例えば、バラバラに取得していたらそれぞれに作成しなければならなかったはずの規程文書が合わせて70あるなかで、50に集約することができました」とのこと。身近な例として、一定の効果があったことが伺える。こうして同社では、経営トップから現場作業員まで一体となった安全衛生活動を進めていく体制がひとまず整ったことになる。

そして、この流れをさらに推進していくのが次の段階だ。2020年度は東京事業所、プラント建設本部、全国の支社・支店にまでOHSMSによる活動範囲を拡大し、その後も事業所に所属していない関係会社も巻き込んだ全グループでのOHSMSの構築を目指している。グループ全従業員が安全に、安心して、健康的に働ける職場環境づくりはトップダウンで行われている重点活動であり、社長によるマネジメントレビュー（アウトプットは指示事項）にも「2019年度策定の拡大認証計画を実施し、2020年度から全社的なISO45001の取組が実施できるようにすること」と明記されている。

表. スマートチャレンジ明電5

スマートチャレンジ明電5 SMART CHALLENGE MEIDEN FIVE	
① チャレンジ1 (受動喫煙対策&卒煙プログラム推進)	喫煙場所および喫煙可能時間の段階的な縮小と、引き続きオンライン禁煙支援プログラムを利用した卒煙を推進します。
②チャレンジ2 (生活習慣病対策-UNDER-39)	40代前の若年層における、将来の肥満予備軍に対し、ICTを利用した健康指導プログラムを提供し、運動習慣の定着など、将来の生活習慣病に発症に対する予防を進めます。
③チャレンジ3 (生活習慣病対策-OVER-40)	特定保健指導対象者に対し、ICTを利用した健康指導プログラムを提供し、特定保健指導の参加を徹底します。
④チャレンジ4 (がん対策)	女性がん定期健診の実施と、すべての大腸がん精密検査対象者について受診が確実に受けられるよう活動していきます。
⑤チャレンジ5 (心の健康づくり推進)	「心の健康づくり計画」に則り、セルフケアのために、メンタルヘルス・マネジメント®検定試験取得のための補助や教育を行います。ラインケアとしては、集団分析の結果を踏まえ、メンタル不全を防止する職場改善のみならず、品質、生産性の向上と心の健康の向上との相関に着目した評価と分析を行っています。メンタル不調の長期化・再発を低減するために、職場の環境調整も含めた「復職支援」のルールと体制を整備していきます。

2. 健康経営と連携して実効性を向上させる

同社は健康経営優良法人2020にも認定されている。これは、社内の健康管理を進める組織体制の整備、健康診断結果などの情報により、リスク保有者に的を絞った取組が評価されたもの。同社では、マネジメントシステムにこうした健康増進活動を乗せてPDCAサイクルを回すことで、具体的に目に見える形で推進することを目指している。

同社の健康増進施策とリスク管理はきめ細かく多岐にわたるため、とてもここでは紹介しきれない¹⁾が、なかでもOHSMSとの親和性が高い取組として、健康経営目標である「スマートチャレンジ明電5」²⁾と「コラボヘルス委員会」の設置があげられる。

スマートチャレンジ明電5は、喫緊の対応が必要となる健康課題に対して、それぞれの解決・改善に向けて社員が行うべき具体的な「チャレンジ」を宣言したものの。これによって、社員は自分がどれにチャレンジすればいいのかが明確になり、健康対策を「自分ごと」として認識するきっかけとなる。

コラボヘルス委員会は中央安全衛生委員会の傘下に設置される分科会という位置づけで、健保組合、労働組合、産業保健スタッフ、安全衛生管理スタッフが集まり、健康経営に関する具体的な施策を検討するワーキングだ。事業所を横断したメンバーが情報交換をすることで、拠点・部署間に安全と健康に対する意識の違いがあることも見えてきた。

「製造ラインがある事業所では労働安全が何よりも優先され、健康増進には疎いことがわかりました。一方、スタッフ部門や営業部門では現場作業に従事することがほとんどないため、安全衛生に関する認識が身についておらず、全社一体となって取り組む意義や重要性について十分噛み砕いて丁寧に説明する必要を痛感しました」と萩原専任部長は語る。さらに産業保健スタッフにはOHSMSやISOへの予備知識がほとんどないため、その仕組みや位置づけなどを教育する必要もあった。「これらはコラボヘルス委員会で情報交換をするなかで判明した課題ですので、こうした課題を洗い出せるのも委員会を設置した効果だと思います。これからもコラボヘルス委員会の活動にはさまざまな成果が期待できます」と酒井主任。

こうした活動を活性化させながら、働き方改革の推進とも連動し、今後は健康経営優良法人ホワイト500取得を目指すという同社にとって、OHSMS導入はゴールではなく、健康に関するリーディングカンパニーへと向かう道標なのだといえるだろう。

参考

- 1) 株式会社明電舎の労働安全衛生および健康経営についての詳細は下記ページを参照 <https://meidensha.disclosure.site/ja/themes/99>
- 2) 明電舎が取り組むべき健康活動を5つ設定し、「スマートチャレンジ明電5」と銘打って活動を展開している。

会社概要

株式会社明電舎

事業内容：電気機器メーカー（発電機システム、水処理システム、産業システムなど）

設立：1917年（創業：1897年）

従業員：連結 9,599名、単独 3,924名（2020年3月現在）

所在地：東京都品川区