

## 基調講演（要旨）

### 「 対話で進めるリスクアセスメント ～ ある導入事例のビフォー・アフター ～ 」

一般社団法人岡山県労働基準協会 非常勤講師  
社団法人日本造船協力事業者団体連合会 安全衛生アドバイザー  
岩崎労働安全コンサルタント事務所 所長

いわさき きくお  
岩崎 喜久男 氏



本日はご紹介するのは、私が以前、労働安全コンサルタントとして従業員 100 人弱位の鉄工所におけるリスクアセスメント導入のお手伝いをさせていただいた事例である。

この会社では、労働災害防止の活動には積極的であったが、リスクアセスメントは導入に至っていなかった。

その理由は、「やり方がどうもよく分からない。」「どんな効果があるのかいまひとつ理解できない。」「全員を参加させるのは難しそう。」といったものだった。

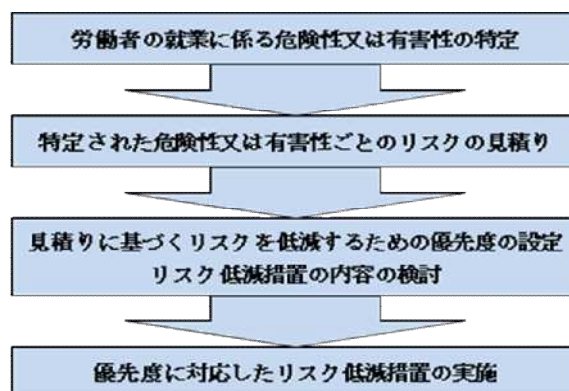
そのような中、ある公益法人のリスクアセスメント普及のモデル事業としてこの会社を選ばれ、私が指導員として 1 年間に何度も通って現場の方と対話を進めながら理解と協力を求めていった結果、リスクアセスメントの導入・定着が図られた。

本日は、この事例紹介を通じて、リスクアセスメント導入のポイントや参考となるべき事項、導入のメリットなどをお話させていただく。

## リスクアセスメントにはどのように取り組むべきか

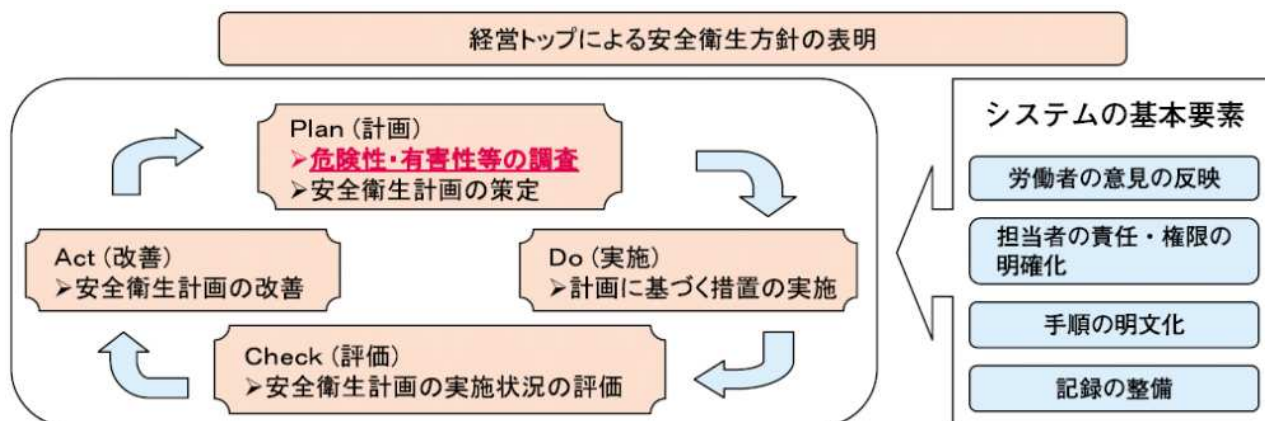
まずはじめに行うべきことは体制の整備である。労働安全衛生マネジメントシステムやリスクアセスメントの実施体制を構築すること。

厚生労働省から、関係指針が公表されているので、これに沿って体制の整備を図る必要がある。ここで重要なことは、経営トップの姿勢であり、まず経営トップがリスクアセスメントに取り組む方針を表明し宣言することが重要。



実施時期は労働安全衛生規則に定めがあるので、これに基づいて適切に実施すること。効果的にリスクアセスメントを実施するには、危険性・有害性情報を把握しリスクを評価する前提となる各種情報の収集がポイント。収集漏れがあってはいけない。現場で使われていた作業手順書なども積極的に活用するとよい。

リスクの評価ができれば、次はポイントの高いものから優先的に改善を図っていく。そして、その流れをPDCA（計画（プラン）、実施（ドゥ）、評価（チェック）、改善（アクト））サイクルに乗せ、エンドレスに取り組むことによって、継続的に事業場内のリスクの低減を図っていく。



なお、実施に当たっての留意点としては、リスクアセスメントを実施することに関してしっかりと計画を立てて実行すること、計画どおりにいかない場合はそのまま放置することなく、必要に応じて計画の修正などを行うことである。また、実施結果は文書で残すことも重要。継続的な取り組みをするためには、結果をきちんと記録しておくことが求められる。

## 紹介する会社のリスクアセスメント本格導入前の状況

ご紹介する会社は、ISOの9000と14000を既に導入していて、品質や環境管理には非常に熱心に取り組んでいる。一方で、安全に対する取り組みはKY（危険予知）活動を中心に熱心に行われているものの、設備の工夫や設備改善の取り組みにはやや空回りな部分も見受けられた。具体的には、労災事故防止のため設備改善などを手がけてはいるものの、実施がやや散発的であり、PDCAのCやAまでいかなかったとか、現場の中で、安全のために設備改善を考える人と作業者が別々であり、作業者にとって安全対策は担当者任せのように受け止められていた様子もうかがえる、などといった点である。また、鉄工所工場内の整理整頓は重要であるが、材料の鉄板、鉄骨などの資材が床面に散乱してる箇所も散見された。

## 最初に実施したこと



モデル事業としてリスクアセスメントの導入定着を図るに当たり、この会社の社長と取組方針や方法についての十分な打合せをさせていただき、全員参加の全社的取組として強力に進めていくことが確認された。

当初、全労働者を集めてリスクアセスメントに取り組むことについての説明会を開催、この場で社長から取り組みをスタートさせるキックオフ宣言がなされた。経営トップのこうした決意表明は労働者の心に強く響いたものと思う。

## 導入の第一歩

全労働者をいくつかのグループに分け、労働者の全員参加でディスカッションを重ねることによってまずリスクアセスメントを行うことについて共通認識を持った上で危険有害性の洗い出しなどから着手していった。

グループ内のディスカッションについては、基本的なルールを4つ設けることを提唱し

た。それは、批判禁止、自由奔放、便乗加工、大量生産である。

批判禁止のルールは、人が言ったことに対してはまず傾聴することを心がけ、決して頭ごなしに批判をしないということである。

自由奔放は、何でも自由に発言できるというルール。

便乗加工は、人が言ったことに何か付け加えるのも大いに結構ですよというルール。

大量生産は、とにかく多くの意見を出すというルールである。

さらに、これら4つの基本ルールに加えて、「全員発言」することをしっかりと申し合わせ、討論を進めていった。

いくらリスクアセスメントの理論は理解していても、理論だけでは絵に描いた餅になりかねないこともある。それを実践にうつす際には、係る取り組みがスムーズに運び実効性が確保できるように様々な工夫を凝らすことが求められる。今般提唱した話し合いのルールなどもその一つである。

## ディスカッションを進めていくと

ディスカッション、対話をどんどん進めていくと参加者の認識にもいろんな変化が表れてきた。全員参加で先ほどの4プラス1のルールで発言するので、思ったこと、感じたことを皆さんどんどん積極的に言ってくれるようになった。そのような雰囲気がつくられた中で、なぜ、どうしてという対話をさらに掘り下げていくと、本人の物の見方が多角的になり安全に対する理解が促進され、新しいヒントや気づきが生まれてきた。

例えば、重量のある鋼材をクレーンで吊った状態でサブ材を取り付けるために空中で反転させる作業が行われているが、この作業にはどの部分にどんな危険があるのか、それに対する危険の低減措置はどんなものが考えられるか、といったことを話し合うと、参加者からは次々と意見が出され、次第にグループの合意が形成されていくのである。

同じ職場のベテランと若い人が意見を出し合うことで、若い人はベテランから技能の伝承につながるいろんなことを学べる機会にもなるし、ベテランの方は若者の先例にとらわれない柔軟な発想に触れることができ、世代間の違いを越えたコミュニケーションが図られるようになってきた。会話が進むことによって職場も随分と明るくなってきた。

また、感性や経験は人それぞれ違いがあり、また危険体験も人により違う。中にはその人しか知らない危険体験があるかも知れない。そういった様々な知識・体験を対話を重ねることによって寄せ集めることができた。

## 危険性・有害性の洗い出しについて

洗い出しをする時にリスクの要因がはっきりわかるようにしないと対策がまちがったことになる。

例えば、無理な姿勢をしていて腰痛になった事例を取り上げたケースでは、「急に重いものを持って腰を痛めた」と理解した人がいたが、実際には、中腰で長時間作業をして腰痛を発症したものだ。リスクアセスメントに取り上げる職場での危険要因は目に浮かぶように具体的に特定した上でディスカッションに入ることが必要である。

## リスクの評価について

まず洗い出しに十分時間をかけ、次にリスクの評価を行う。評価はメンバー全員が納得できるまで対話を深めていくよう心がけた。

評価に当たっての点数の付け方は、なるべく個人差がでないように危険有害性や遭遇確率、重篤度のマトリックスを詳細に定めて組んでいるが、それでもなお若干の個人差は残ってしまい、これがどうしてもその後の対策にまで影響してくる。ここでは、なぜその点数になるのかを参加者が納得することが重要であり、そうでないと、具体的な改善に向けた取り組みを加速させる際の推進力を削ぐことになりかねない。



## 取り組みを進める上で留意すべき事項

一人一人の危険感受性は異なっているため、ある人は非常に危険と感じていることでも、別の人はそうでない場合もある。また、現場で作業している人は、感覚的に危ないと感じている危険からは無意識に回避行動をとっているため、リスクアセスメントにおいてはそんなことは危くないという評価を下すこともよく見受けられる。しかし、人間の注意力に頼っていたのではダメで、常に危険が回避できるものではない。自分の感覚だけを頼りにせず、全員がお互いに気づき合うことが大切。

一部の人の発言だけでは、漏れがあるかも知れない。大きな危険が漏れている時が怖い。そのためには、みんなが安心して発言できる雰囲気作りも必要であり、みんなで話し合い人の意見を聴き、理解をして自分の意見をいい、相手を納得させる、このことによってリーダーとしての素質を磨くことにもなる。

## リスクアセスメントをやってリスクの低減以外に感じられたメリット

リスクの評価をみんなで行うと、作業手順のどこに問題があるのか、或いは、どこが守られていないのかもはっきりする。残存リスクなどをとらえて次の対策を考えるときに当然作業手順の是非も検証するからである。このことは、参加者に作業手順の順守の意識を植え付け、残存リスクによる災害を防ぐために、守るべきルールをしっかりと認識してもらうことに大いに役立った。要するに、安全だけでなく、品質面への寄与も大きいということである。

一連の検討や見直しを通じて、工場内の作業の、いわば「棚卸し」にもなり、ムダ、ムラ、ムリの削減にもつながったのではないかと。

また、前述のとおり全員参加の取り組みとしたので、社内のコミュニケーションが図られ現場が明るくなった。

討論の場では、職長などにリーダーシップを発揮させる場面もあり、社員の育成にもつながった。

## 導入のモデル事業を修了して

今般のリスクアセスメント導入の1年間のモデル事業では、経営トップ以下一丸となった取り組みをしていただいたことにより、修了時には工場内の危険も隅々まで洗い出しがなされ、それに対して数多くの改善がなされ、また、残留リスクの問題点も明確になった。

リスクアセスメントを導入しその取り組みが定着してくると、次のステップに向かってレベルを一層上げていくことが求められる。そのポイントは、リスク低減対策を考える際、人間の注意力に頼る対策を可能な限り減らしていくようにすることである。

「 に注意する」「 は行わないことを厳守する」といった対策では、当面は凌いでも、いつかはヒューマンエラーを惹き起こしてしまう。

人間の注意力になるべく依存しない対策が望ましい。

ただしこれには対策費用や設備投資が必要なケースが多く、そこには経営トップの理解と決断が求められる局面もでてくると思われる。労働者の安全を守り、かつ、企業を発展

させるための前向きな経営理念が重要である。

今般紹介させていただいた会社の社長は、

「PDCA サイクルの P は、私は、パッション (= 情熱) の P であるとも解している。リスクアセスメントを導入・定着させ、職場の危険を低減させることで労働災害をなくし、明るい職場を築くことにあらゆる情熱を注いでまいりたい。」

と社員に宣言された。リスクアセスメントの実効性を上げるためには恰好だけでなく、情熱をもって取り組んでいくことが何よりも重要だとおっしゃっておられる訳で、私は指導員の立場からも本当に心強く思った次第である。

## 後日談

モデル事業修了から数か月後この会社を訪れてみると、その後さらに何か所も設備改善が図られていたほか、工場内の資材も見違えるように整理整頓されていた。また、事業が進められている当時リスクアセスメントによる改善の一環として現場作業員が工夫して作っていた工具資材類を置くためのアングルにも整然と道具が並べられており、作業標準が順守されている状況がうかがわれた。

全員参加で取り組みを進め、自分たちで製作して改善を図ったアングルへの整理整頓なので、他人事ではなく自らの問題ととらえ、しっかりと決まりごとが守られているのだと思った。

リスクアセスメントはしっかりと定着し、その後も PDCA サイクルで継続的な取り組みが進められているとのことであった。