

安全な職場風土の確立に向けて

「安全に関するアンケート調査」の活用

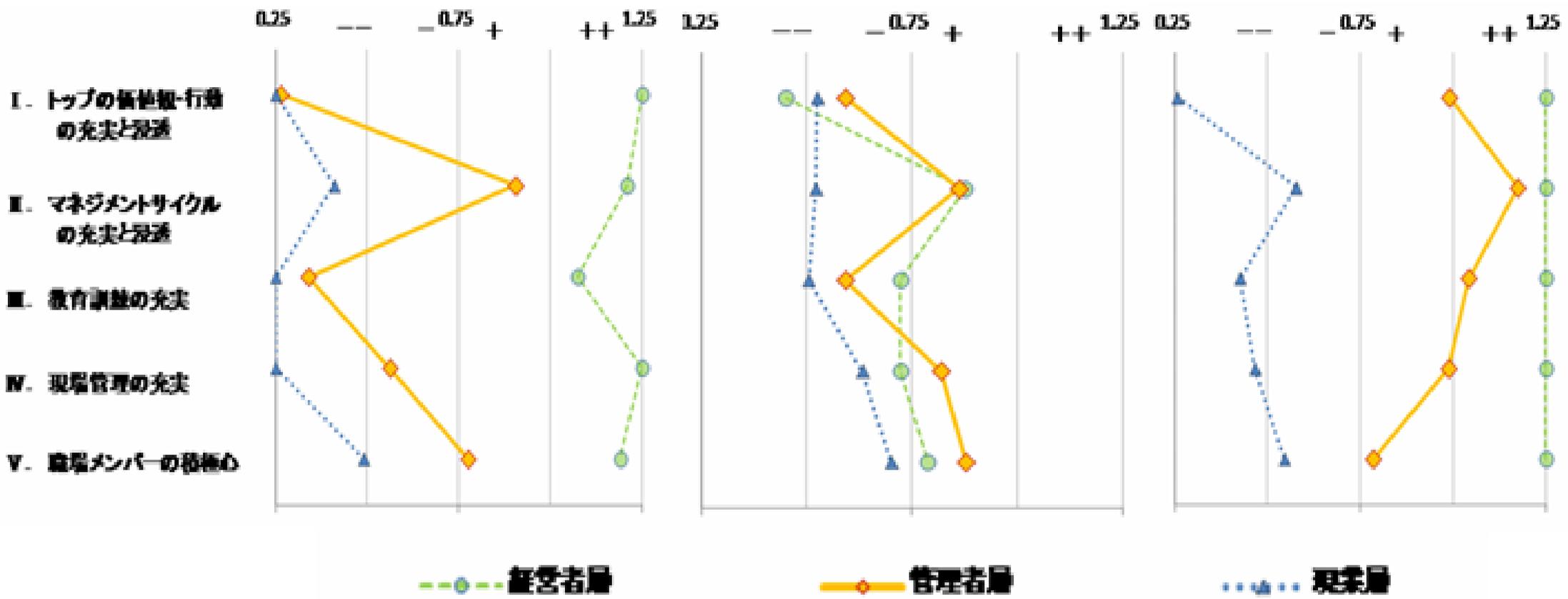
日本通運株式会社
業務部(安全管理)
課長 一色聡

▶ 特徴的な傾向が見えた支店

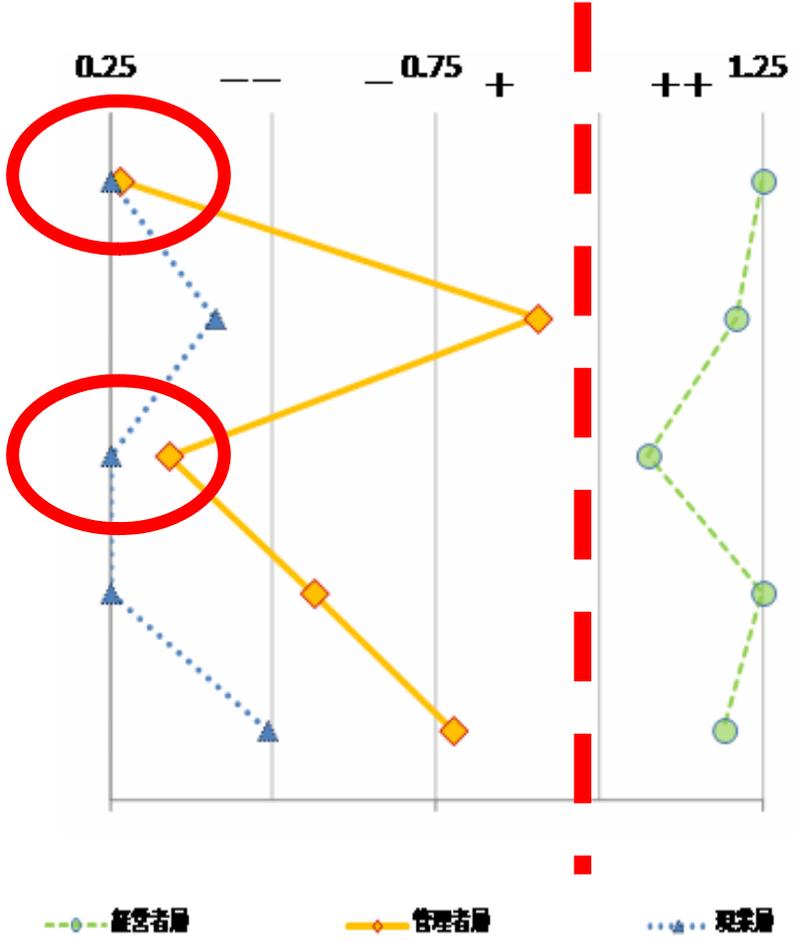
B支店(653名)
事故災害「ワースト5」支店

H支店(231名)
「重大交通事故発生」支店

C支店(331名)
事故災害「ゼロ」支店

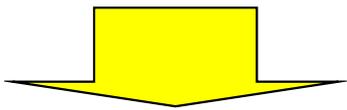


▶ B支店・・・事故災害ワースト5



一見、ありがちな意識ギャップに見えるが、

- 「管理者層」と「現場層」が同様に意識が低い領域がある！
- 「経営者層」と「管理者層」の意識が大きく離れている！



【仮説】
 ※管理者層は、経営者層の意識と大きなギャップがあり、現場層の意識に近い
 ため、経営者層からの方針や意思を現場層に伝え切れていない。

▶ B支店・・・事故災害ワースト5

ヒアリングの結果

経営者層(支店長)

- ・罰則の整備から取り組んだため、現場には不満がたまっていると思う
- ・管理者層の育成を含め、人が育っていない、危機感が薄いと感じる。

管理者層(課長)

- ・管理者層の研修は、本社研修がありよくできていると思う。
- ・現場の人数が多いので、確実に指示が伝わるようメールで指示している。

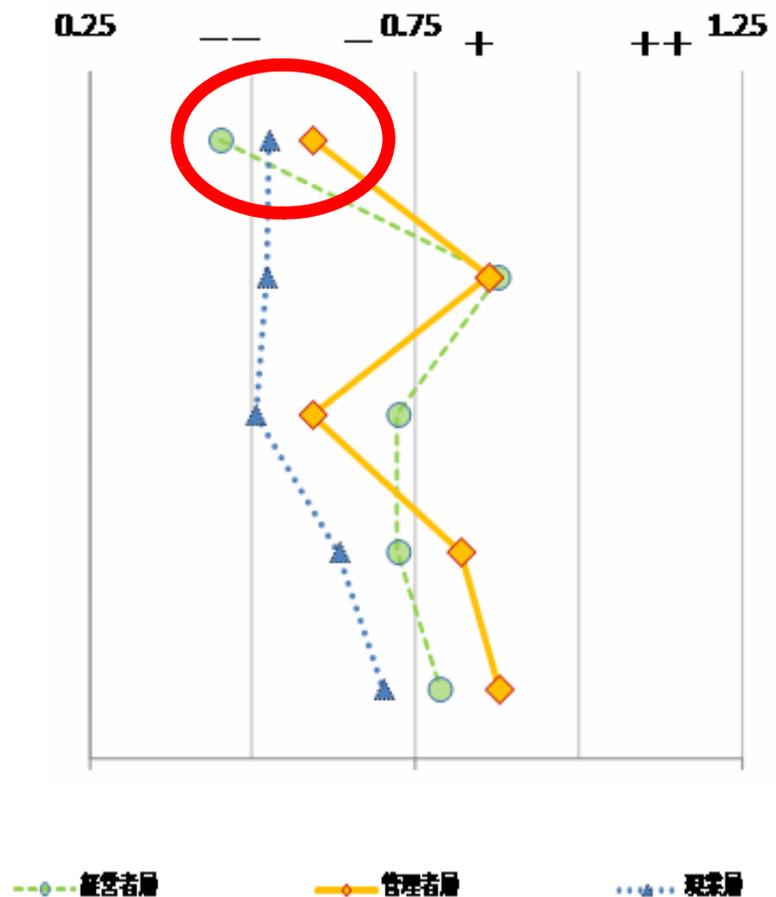
現業層(リーダー)

- ・管理者層の育成が熱心に行われているようには思えない。
- ・管理者からの書類が多すぎて何がなんだかわからない。惰性でサイン。

現業層(一般層)

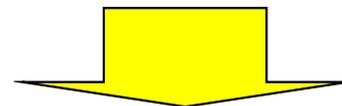
- ・今後の支店の方針はよくわからない。
- ・会社の経営は上職者がやるもので、自分たちには関係ない。

▶ H支店・・・重大交通事故発生支店



一見、各階層の意識が無く、コミュニケーションがとれているように見えるが、

- 「管理者層・現業層」の意識が「経営者層」よりも高い領域がある！
- 「管理者層」の意識が「経営者層」より高い！



【仮説】

※経営者層と管理者層の意識は低く、現業層の意識が他支店と比較すると高い。重大事故発生後の一時的な安全意識の高揚に満足している。

▶ H支店・・・重大交通事故発生支店

ヒアリングの結果

H支店以外の
職場の状況は
知らない者

- ・話しやすい雰囲気職場である。
 - ・過去に本社の安全パトロールを受けており、やるべきことはやっている。
 - ・安全に対する意識は、他の支店と比べて高いのではないかと思う。
- ※経営者層(支店長)・・・安全に関する取組みはしっかりやっていると思うが事故が減らないので自信が無い。

他の支店の
職場の状況を
知る者

- ・他の支店と交流する機会が少なく、「井の中の蛙」になっている。
- ・自分たちはよくやっている、という自分たちの基準で仕事をしている。
- ・事故は減らず、このままでいいのだろうかと感じる。何か違うと思う。

▶ 課題と取組み

1. 各階層のコミュニケーション状況改善

指示事項を言いつばなし(トップダウンのみ)で終わらせず、指示を実施するための意見を出せる会議を毎月実施。(専用議事録作成)

管理者が部下への指示事項インプットのみで終わらず、アウトプットを検証。

2. 管理者の役割意識向上

コミュニケーションの中心となる管理者への研修内容改訂。

管理者となる前に、必要な知識を習得させる研修を追加。

3. 各統括支店に安全管理モデル店を設置

結果でしか数値化しにくい安全管理手法を可視化。

▶ **波及効果：安全管理方針とチェックリストの具体化**

安全管理方針の内容が具体化された

2014年度 **安全衛生管理方針**

安全衛生の確保は企業存立の根幹をなすものであり、企業の社会的責務である。人間尊重に根ざした経営理念にもとづき、以下を定め実施する。

安全

職場が自ら問題を発見し、解決する能力を強化する

社会、社内、職場のルールを守り、基本動作を必ず実践する

安全を確にした、規律ある職場風土を実現する

衛生

メンタルヘルス対策の取組み推進

生活習慣病予防対策の推進

衛生管理体制におけるそれぞれの役割の徹底

目標

安全 各職場における事故・災害ゼロ

衛生 疾病損失率20%以上改善

スローガン

安全 その行為は安全か、「基本」と「ルール」を守りぬこう!

衛生 心と身体の健康目指し
振り返ろう! あなたの習慣、その行動。

2014年度 **安全衛生特別強化項目** **安全**

特別強化項目(具体的推進事項)

安全を確にした、規律ある職場風土を実現

- ① **あいさつ・みだしなみ・4Sの率先徹底を通じた規律ある職場風土の確立**
あいさつ … 笑顔で、相手に聞こえるあいさつを笑顔
みだしなみ … コニフォーム着用方法の厳守
4S … 資料と備材の定置管理の徹底

- ② 安全管理指標(ベンチマーク)事業場を参考にした安全確保に向けた取組の継続
- ③ 交通事故・労働災害が頻発する職場に対する職場管理実態調査の実施

社会・社内・職場のルールを守り、基本動作を必ず実践

- ① **構内ルールの厳守**
実行可能な構内ルールの制定
構内ルール厳守に向けた職場管理者による職場巡回の実施
- ② **運転時の5原則の厳守に向けた基本動作の習得**
ドライバー … 「交通ルール」「安全運転呼称による安全確保」の習得に向けた演習と添乗指導の実施
フォークリフトオペレーター … 「運転動作の基本」「進行方向への着し呼称」の習得に向けた演習と実演指導の実施

職場が自ら問題を発見し解決する能力を強化

- ① 積極的な対話による職場内の信頼関係構築と職場の実績把握に向けた職場巡回の実施
- ② 職場全体会議による支店長と各職場のコミュニケーション強化
- ③ チャレンジサークル活動による全員の意見の喚起

2013年の事故災害発生傾向に基づく安全対策(類似事故災害の撲滅のために)

- ① 横断歩道通過時の安全運転呼称による安全確保の実施
- ② フォークリフトと人の接触防止ルールの設定と厳守
- ③ ホームからのフォークリフト転落事故防止対策の実施
- ④ 後退前の一旦停止と徐行運転による確実な安全確認の実施
- ⑤ 顧客先安全情報の整備と活用
- ⑥ 腰痛災害防止に向けた「持ち方」「置け方」「運び方」の実演指導の実施

○**統括支店** 重点実施事項

(統括支店毎に1項目設定。一般支店がない場合は2項目設定)

○**支店** 重点実施事項

(一般支店毎に1項目設定。一般支店がない場合は統括支店で2項目設定)

▶ 効果と次の課題

「やることが見える」

具体的な指示により、会社が目指している職場の状態が従業員に「見える」⇒基本の無い自己流排除

「やることを計画できる」

段階的な改善レベルが見えたため改善を「計画できる」



課題: 階層ごとに「通じあう」職場づくりのためには、日々の行動について、検証が必要！