

セーフティネットワークジャパン(SNJ)
第111回定例会 安全講演

「安全活動は マネジメントそのもの」 ～「活かし」「つなぐ」実践活動の進め方～

令和 5年 4月 21日

安全と人づくりサポート 代表 古 澤 登

I .災害の捉え方と 活かし方

※ 災害をなくすためだけの活動にしない



1. 災害は職場の問題の代表特性

1. 安全は、災害をなくすだけの活動ではない
⇒ 「全ての領域に発信」できる唯一の領域が安全
2. 「背景要因」(真の原因)に目を向け対策
..「安全学」は総合学問(向殿明治大学名誉教授)
① 設備異常(頻発停止) ②品質問題 ③教育不足
④ 組織・人事 ⑤ 環境(条件)変化 等
3. 安全活動は、企業体質の強化に繋がる



安全活動は、問題解決・カイゼンの入口

災害は行動や習慣を見直す良い機会

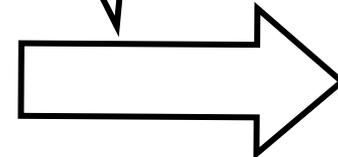
2. 災害の要因と防止ポイント

管理(マネジメント力)

環境整備不足

現場目線で兆候を観る目の醸成、リーダーシップ、視解化

未然防止活動
事後の100策より事前の一策



まず減災
そしてゼロ災

物的(設備・材料)

不安全状態

機械安全基準の徹底、
カイゼン活動・・・やりやすさと本質安全化

災害

不安全行動

感性アップ訓練、
基本行動の積み重ね、
良き習慣化

人的(意識・行動)

管理者・職長教育で“人財”育成

3. 安全活動は、「マネジメント そのものである」と言う考え方

1. 安全活動の目的は？

- ① 働く人の「命と健康を守る」・「人は財産」
- ② 災害ゼロ達成や法を守ることだけではない
- ③ 問題の先取りと未然防止活動への展開

2. 安全活動は、「カイゼン(改善)の入口」と考える

- ① 災害(課題)には必ず「原因」がある
- ② 3・5・10年先の「あるべき姿」を持つ。現実との「ギャップ・弱点」を知る。「真の原因を絶つ」活動へ
- ③ 管理面・環境面・人的面のカイゼンへつなげる
- ④ 従業員が「安心して働き生活できる」ことが大切
(自主性と協働行動の醸成)

3. 「変化点を観きる」活動が大切・・風を読み・煙をみる

- ① 職場の人(行動)・設備状態などの変化を観きる
それには活動の「軸」を持ち、磨くこと
- ② 「正常状態の見える化」をすること
正常が「見える化」され「共有化」されれば異常が
わかる⇒異常が解ればカイゼンの方向が見える

4. 実践なくして成果なし

- ① 「P-D-C-Aサイクル」を回すこと。特に「C・A」を
確実に実施する。
- ② 課題解決は、管理者の仕事・・働きやすい環境づく
りで安全等考えなくても仕事に没頭できる環境を
- ③ 「しくみ」は大切、「活動」はもっと大切

5. 相互注意しあえる元気で明るい人と職場づくり

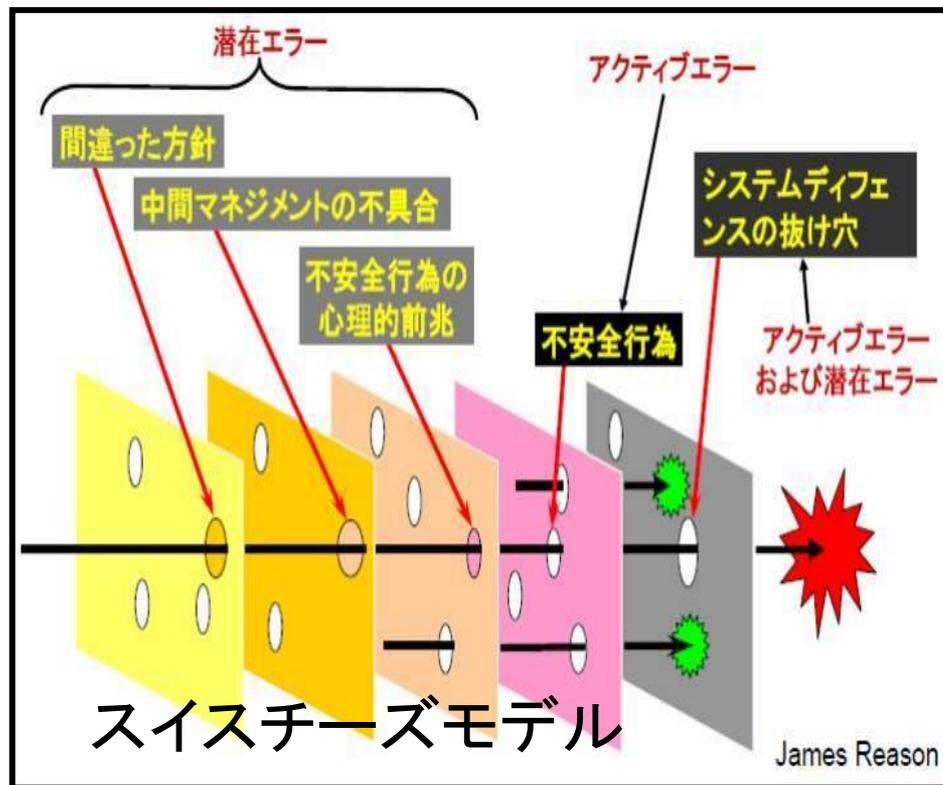
“兆候”を見逃さない活動

～ヒューマンエラーは結果論～

1. 大きな事故災害には「5つの兆候」がある

2. 「ムリ」「・・・にくいこと」はエラーを呼ぶ。「・・・し易い」への方向転換・カイゼンが大事

3. 経験と感性が大切（兆候を観きる目）



・小さなミスを見逃さない（割窓理論） .. “またまたの世界”

4. コロナ禍の教訓と安全活動

1. 「安全と安心」の意味を考える

2. コロナ対策と安全活動は「命を守る活動」

- ① 「最悪の事態」の想定と対策が弱く、初期初動に失敗・後手・後手の対策
- ② リーダーの発言と行動は重い(納得性)
本気度のない言葉はいらない……「国民の命を守る」「安全第一」「安全はすべてに優先」など
- ③ 組織横断的活動とリーダー(本部)の役割が大切



3. 具体化・具体的表現の重要性

- ① 緊急(非常)事態宣言は、何度もやるものではない
 - ・ 国民(従業員)に丸投げ?
 - ・ やるべきこと(ありがたい姿)の明確化と“何が足りなかったか”の議論が大切

② 「人の行動に頼りすぎ」の活動の限界

- ・ ハード対策とソフト対策のバランスが大切

③ 「全数把握見直し」…国の指示曖昧で混乱

- ・ 理由が不明確（医療現場の負担？）のまま各県に一任と丸投げ ⇒ 一転全国一律の実施
- ・ 結局は命を守ること、重篤災害の予防に重点

4. 経済対策優先（極端な利益至上主義）は

災害・事故・不具合を招く

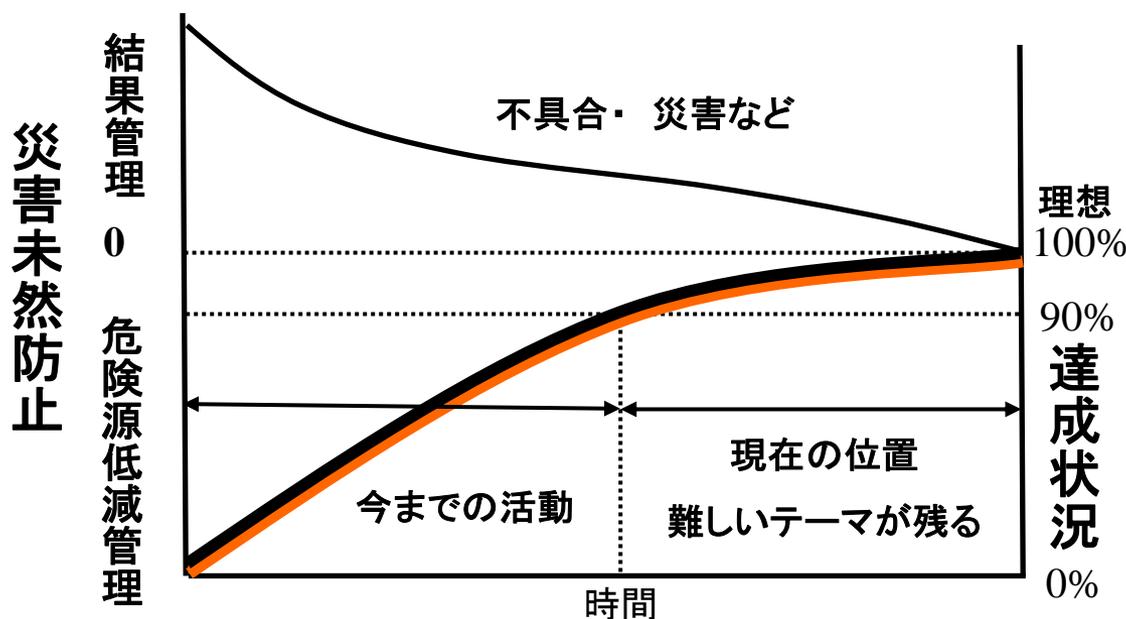
① “平成の教訓”“令和”も続く課題

- ・ 大手企業の品質不祥事問題が続く
- ・ 内部告発をさせてしまう組織的問題
- ・ 人の命に関わることを軽く見過ぎ



② まず「命を守り」、そして人づくり、相互注意できる（発言がしやすい）職場づくりがあってこそその成長

5. 安全活動は「危険(危機)管理」



「安全な状態」とは、危険が管理されている特殊な状態
・・与える側の仕事

「安心」とは心情的な判断
・・受ける側の言葉

「結果(数値)管理」から「危険源低減」を目指す活動へ

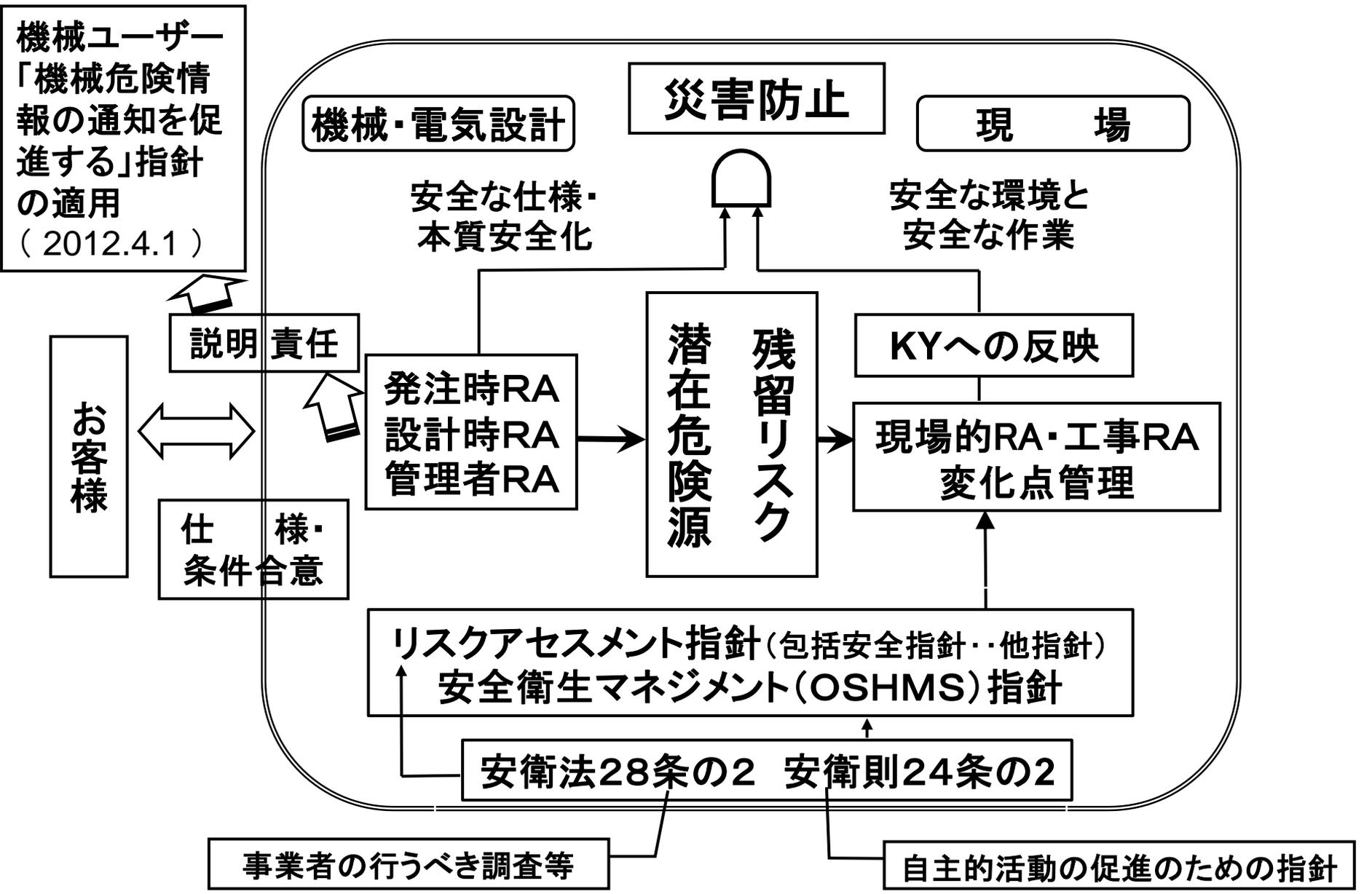
〔ポイント〕

1. 「安全はマネジメントそのもの」⇒まず与える側が責任を果たす
目標の90%で道半ば。残り10%は、それまで以上の労力とコストがかかる。複合的要因への対応が必要。
2. 活動の柱は、リスクアセスメント・「重篤な災害の未然防止」と「減災」・・ 全員参加によるカイゼン活動の実践
3. 「安全は技術」・・人のミスを補完する技術の開発・導入

6. 活動の柱は「リスクアセスメント」

1. 「最悪の事態(重篤災害)を想定する力」をつける
2. 「未然防止」のためのカイゼン活動へつなぐ
 - ① 優先順位付けをする…現場感覚を大事にする
EX. すぐやりたい、すぐできそう、技術がいる、金がいる 等
 - ② 3カ年計画の設定と予算化
 - ③ まず3項目に絞り込み一つずつ、全員参加で
3. 「定点観察と相互観察」の実践と継続
 - ① 危険源と災害要因を観切る目を醸成…力の結集
 - ② 人を育てる“コミュニケーション力”をつける
 - ③ 良い点を認め横展、更なるカイゼンへ知恵を出す

7. 活動の柱・RA 現場的RAの実践



“リスクアセスメント”の目的？

1. 「重篤災害の未然防止活動」
～ランクダウン活動・減災活動～

2. 「重篤災害とは何？」
～元に戻らないケガ疾病～

3. 安全活動の目的は？
～命を守る活動～

3ステップメソッド(対策の優先順位)

ステップ1 本質安全化(本質的安全設計方策)

- ① 危険源の除去、低推力化、軽量化
- ② 危険源への接近不要化
- ③ 機械及び制御システムの適切な設計

ステップ2 安全防護対策

- ① 隔離(固定式ガード、インターロック付き)と停止
(非常停止機能、エネルギー遮断と消散)
- ② 付加保護装置(脱出・救助、デッキ、階段)

ステップ3 使用上情報提供

- ① 信号・警報装置、表示・標識、取説
- ② 作業手順書、教育・訓練、保護具

8. 災害(感染)が止まらない要因

1. 対策の進め方に課題あり…積み重ねの活動へ

- ① 「“ちゃぶ台返し”的な活動」になっている
⇒ 同じことの繰り返しで“指示(自粛)慣れ”
真の原因分析が弱く、訴える言葉に賛同できない
目先の対策が多く、腹落ちしない、エビデンスは？
- ② 本社(国)指示が、工場・事業所(都道府県)と合わない。本社は仕組みを作り、方向性を示し、具体策は現場に近い部署で決めて進めるべき
- ③ 「指示待ち人間」をつくってしまっている

2. リスクアセスメント・マネジメントに課題多し

- ① 現場に丸投げ…管理側の努力不足、重篤な災害に至る調査が甘い、危険源の観方が甘い
- ② 環境整備(機械安全・医療体制)が進まない

9. 共通の課題(キーワード)

1. 「具体化(具体的表現・活動)」が弱い
2. 「正常状態の見える化・共有化」が弱い
 - ① 職場単位で目標と進捗が言えたらOK!
 - ② 2S、設備状態などの正常状態への徹底度が低い
3. 「的を絞った活動」の展開が弱い
 - ① 管理者が、アレモコレモを要求しない、腹をくくった活動を展開すること・・・「やらせた感一杯」はダメ
4. 「勉強が足りない」
 - ① 「どうしたらケガをできるか」「どうしていれば防げたか」を考えてみよう⇒積み重ねの活動になっていない
 - ② 現場で語る管理者が必要⇒非定常作業は現場で

10. 組織災害と代表的問題点

1. 災害が発生した後で、「何をやっているんだ」と、攻めるだけの管理者は駄目
 - ① まず災害が発生するまでの活動と対比し評価
 - ② 何が足りなかったかを一緒に考えて考える
2. 「しっかりやっておけ」「良く考えてやれ」という丸投げとトップ発言は時として問題
3. アレモ・コレモの指示・・・「免罪符」づくりのみ
4. 「指示徹底・教育・紙つぶて」などの幻想
5. 問題提起・悪い報告は聞かない管理者
 - ① しっかり受け止め、課題の共有化が大切

番外編…大切にしている言葉 例

- ① 「俺を委員長にしておけ」(設備安全設計検討会設置提案)
- ② 「古澤は、“アポ”なしでいつでもこい」(安全は最優先という意識付け..地位向上)
- ③ 「安全衛生は、予算を持つな」(各トップのプライオリティの持ち方を変えよ)
- ④ 「“赤い絨毯パトロール”はやめたい⇒わかった」
- ⑤ 「何が必要か⇒教育内容の充実のための整備⇒いくらいる？⇒四億円⇒やるからつくれ⇒稟議提出」(中間管理者層の知識意識レベルの向上)
- ⑥ 「方針のスローガンは“安全はマネジメントそのもの”でいけ」(心を読まれた感じ)

11. “活かし・つなぐ”活動が重要

1. 重篤な災害は、二度と起こしてはならない！

- ① 辛い家族・上司・仲間の姿は二度と見たくない

2. 主な課題

- ① 「止める」ことの定義づけが弱い

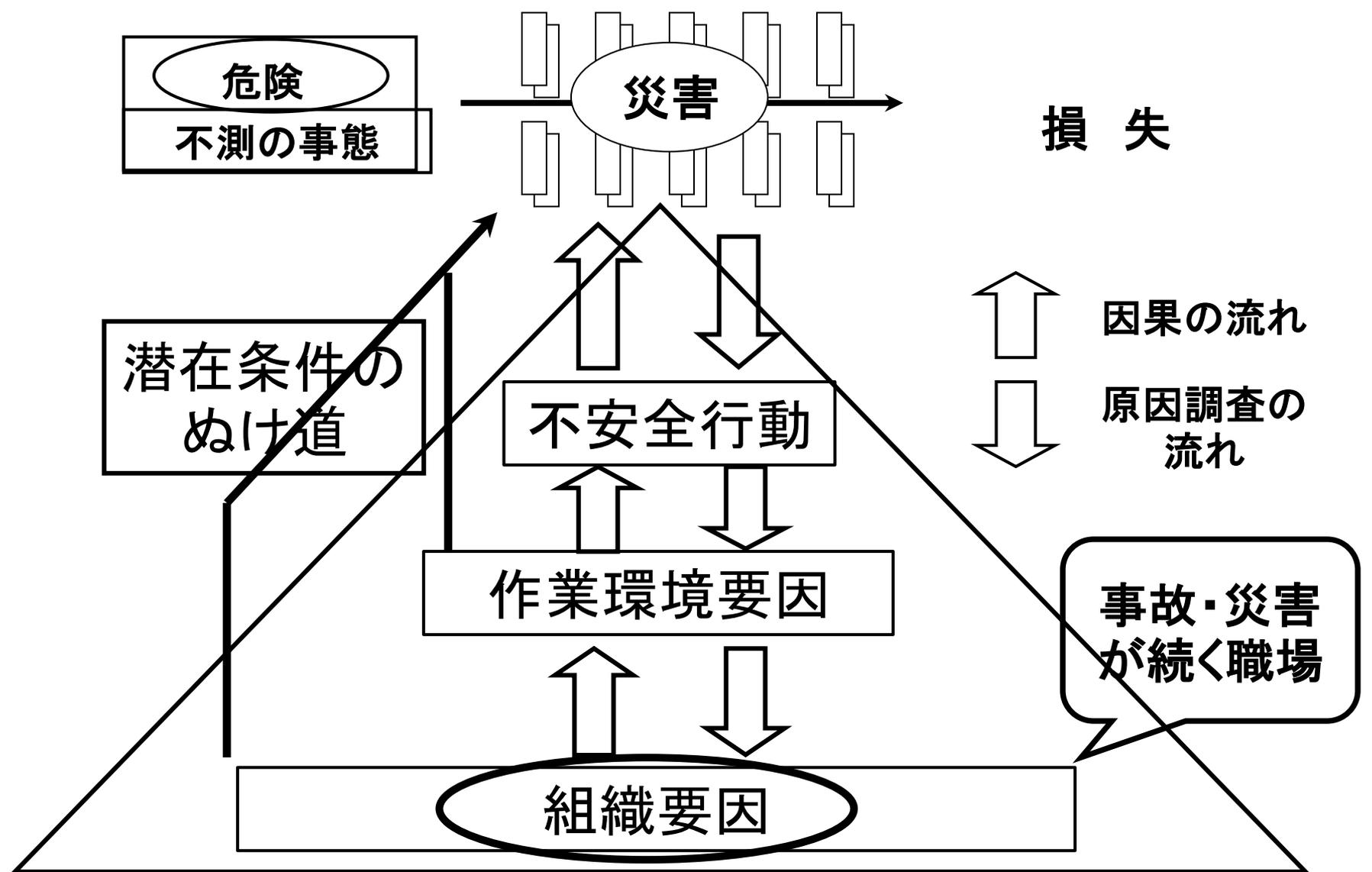
- ・ 基本的な考え方の整理（動力停止、残圧処理…）
- ・ 設備ごとの正しい止め方の設定（既設設備対応）
- ・ 「守れない・守りにくい」ケースの洗い出しと対策

- ② 「停止範囲の考え方」「安全装置の使い方」にバラツキがある

- ③ しくみの構築と実践（活動のルーティン化と継続）

- ・ 「異常処置作業教育と資格化」
- ・ 「管理者研修」…機械安全基準、本質安全化など

組織事故の発生過程



Ⅱ. 具体的な活動の視点

～「実践なくして成果無し」～



1. 労働災害の傾向と主な課題

1. 死亡者数は減少、休業者数は“増加傾向”

- ① 死亡者が減少したのは「RAによる改善効果？」
- ② 4日以上の死傷者数は、H14以降最多(R2)
- ③ 難しい課題(複合的要因)が残っている
 - ・ 業種・雇用形態の変化(3次産業、請負化・非正規社員増加など) ・ 非定常作業の比率が高い
 - ・ 止められない工程・設備で発生(エネルギーレス?)
 - ・ 災害が減少・感性が低下(新人、ベテラン、管理者)
 - ・ 技能・教訓の継承・継続が弱い(教育と訓練)

2. 形重視の(形骸化した)活動から脱却

- ① 人に頼った安全活動の限界か？
- ② 環境整備(機械安全)の推進と、活動の“深掘り”

2. 「やった奴が悪い！」という 対策では、問題は解決しない

1. 「ルールを守らない」のではなく

「守れない・守りにくい」環境や場面がある

- ① 「全員が、ある人が…」守らないわけではない
- ② 真の原因を追及・何が欠け何が課題か「5なぜ」
分析、現実とルールの照合で対応策を提示
- ③ 具体性のない「再徹底」では絶対良くならない

2. 「対策項目のアレモコレモと羅列」するだけでは駄目

- ① 「全ての対策を同時水平展開(横転)」は、
0点と同じ・場面に応じた対策を、的を絞って展開
- ② 「やらせた感」一杯の管理者では駄目
- ③ 対策項目を受け取った側が、選択実践する努力

3. 人の行動に頼った活動の限界

1. 「人はミスをする」ことが前提・まず“しくみ”(ハード)

① 「災害ゼロ」「危険ゼロ」(感染ゼロ)はあり得ない

② “減災”・“ランクダウン”活動がRA

⇒換気、遮へい板設置、受け皿整備(検査の充実、治療薬、医療体制)などハード面

⇒人流抑制(入国管理、移動規制、人の流れなど)

2. 合わせて「人的対策の推進」

① 基本行動は重要(良き習慣化)・手洗いと消毒、正しいマスクの装着、3密回避、安全距離、

② 場面に応じたKY・ヒヤリハット・指差呼称も大切

③ 慣れ・形骸化防止・相互注意できる環境(ありがとう)

「正常性バイアス」は誰でも 起こりうるもの(心理学用語)

- ①人は、予期しない事態に対峙した時、自分は「あり得ない」「大丈夫だろう」という先入観や偏見が働き、物事を正常の範囲と自動的に認識する心の働きをさす
- ②日頃の「訓練」が有効
危険性の判断、何をしたら良いかを見極める判断力を養うことが大切になる
- ③最悪のことを想定する訓練と対応力が必要

4. 「ルール(標準書)を守って いけば災害はない」という誤解

1. 「ルールは守り・守らせる」そして「常にカイゼン」

①「守・破・離」・・武士道・千利休の基本的な教え

②日々、標準書の見直しする進め方

⇒ 標準書はカイゼンのベース



2. 定常作業と非定常作業

①定義づけをする

②非定常作業ルールは、制定可80%と考え、予測不可作業への対応策が必要⇒“受け皿”基準を制定

3. 標準書は“血と汗”の結晶・財産

①日々活かし、見直す習慣化(OJT・巡視への活用)

5. 数値管理から内容重視の活動へ

1. 「発生件数の推移も大切だが、内容分析と対策はさらに大切

- ① 休業災害(結果)管理のみでは、真の活動にならない .. 「災害を歪曲化」する傾向
- ② ヒヤリも重大災害も同じ原因の場合がある
- ③ 新規陽性者数で一喜一憂せず、真の原因分析で未然防止活動へつなげることが重要

2. 「内容重視の活動」へ転換

- ① 数値のみの報告では、行動に反映できない
- ② 無くしたい災害の設定と重篤災害未然防止活動の充実(RAが活動そのもの)
- ③ 「責任追求型」でなく「対策指向型」へ

6. 「定点観察と相互観察」の実践

見えますか？ あなたのまわりの見えない危険
みんなで見つけ、観切る目を醸成



1. 5-10人／チームで、一カ所
30分以上の相互観察を行う
2. 不安全状態・不安全行動や「やりにくい」
「ムリしている」「気遣い」作業を重点観察
3. まず良い点を見つけ「褒める」、次に最悪の
状態を想定して「カイゼンポイント」を提案する
4. 「ありがとう巡視」の実践

7. 「最悪の事態」の想定訓練で 思考回路づくり

1. 「どうしたら災害を起こせるか」!

⇒ 重篤災害を主とした仮想災害を想定

2. 「どうしていたら災害が起きなかったか」!

⇒ 「管理」「物」「人」の順番で対策書を作成
対策は、多くてもそれぞれ3項目程度とする

3. まず「減災(ランクダウン)」!

⇒ できることから「即」「一つずつ」手を打つ



カイゼンのテーマを絞り、実践

リスクの洗い出しの視点

「エネルギー」と「人」の接点 ≡ リスク
(危険源)

動力

電気



重量物(丸いもの・縦長)



薬品

位置



高熱物

車両

8. どうすれば未然防止ができるか

ハード(設備)とソフト(人)のバランス

ルールに对应えられる 手段の設置

- ▼人の間違いを誘発しない
- ▼止めやすく、復帰しやすい設備づくり
- ▼新たな危険を発生しない



ルールをつくり、守り 守らせる活動

- ▼ルール制定の背景を教え
守るための訓練
- ▼守りにくいルールの洗い
出しとカイゼン活動
- ▼異常処置者教育の実施

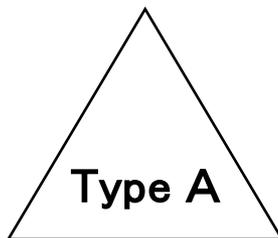
機械設備・環境の整備…
機械安全の社内規格化、
本質安全化の推進

危険源の低減・カイゼン
活動の継続的推進、訓練

機械設備安全基準(ハード面)の体系

ISO(EN) (基本安全規格)

ISO 12100
ISO 14121

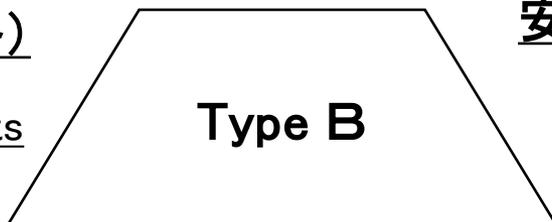


設備安全基本基準

- ①『動力遮断/停止』
- ②『人と機械の隔離対策』
- ③『他人の誤操作防止対策』
- ④『起動装置』
- ⑤『リスクアセスメント実施要領』

(グループ安全規格)

B1:Particular Safety Aspects
B2:Safety Related Devices

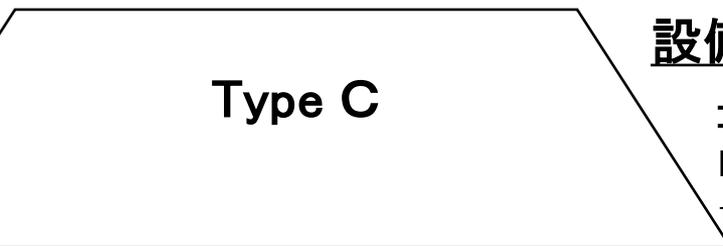


安全装置要素基準

非常停止ユニット, 非常停止ボタン,
光線式安全装置, 安全柵,
安全柵プラグ, 残圧対策など

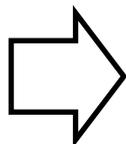
(個別機械安全規格)

Safety Requirements
For a Particular Machine
or Group of Machines



設備タイプ別安全基準

コンベア安全基準
ロボット安全基準
1サイクル運転設備安全基準 など



- ・機械安全に関する包括指針
- ・JIS B 9700



等を参照して
自社基準を制定

どうしたら重篤な災害を起こせるか

災害のパターン設定と絞り込んだ活動

1. 挟まれ・巻き込まれ災害…動力には勝てない
 - ①動かしながらの作業
 - ②安全装置の無効化
 - ③残圧未処理
 - ④他人の誤操作
 - ⑤回転体への巻き込まれ など
2. 重量物取り扱い災害…20kgは重い？軽い？クレーン作業
 - ①ワイヤー持ち作業
 - ②型間などに挟まれ
 - ③共同作業合図
3. フォークリフト等車両災害
 - ①人との接触
 - ②積み荷落下
 - ③死角での接触
 - ④転倒
4. 墜転落災害…高い所のものは落ちる
 - ①自重落下
 - ②安全帯未装備
 - ③脚立上作業
 - ④開口部
5. 感電災害…
 - ①回り込み回路
 - ②盤内作業
 - ③電源未切断
6. 熱傷災害…
 - ①キライ
 - ②爆発
 - ③高熱物との接触
7. プラスアルファ…職場単位で設定、労働衛生も含む
 - ①酸欠
 - ②ボンベ落下・転倒
 - ③薬症
 - ④粉塵
 - ⑤有機溶剤 他

言い訳をしない・させない

1. できない理由を述べても何も生まない
「今までの方法では・・・」「今すぐには・・・」
「一人では・・・」 ⇒ ……結局“知恵がない”
“やる気がない” “責任はとりたくない”
2. 「出来ません」という前に「どうしたら、前進出来るか」を考えさせる
3. 「出来ない」理由をとってやることが上の役割
4. 考える癖付けの為の「問いかけマネジメント（育成）」 ⇒ 方向性・考え方を、3割程度教え、考えさせる

9. 本質安全化実践事例

～ターニングポイントになった事例など～



10. 重篤(死亡・障害)災害防止の キーワード

「止める安全」

「止まる安全」

「止めない安全」

「止めなくても安全」

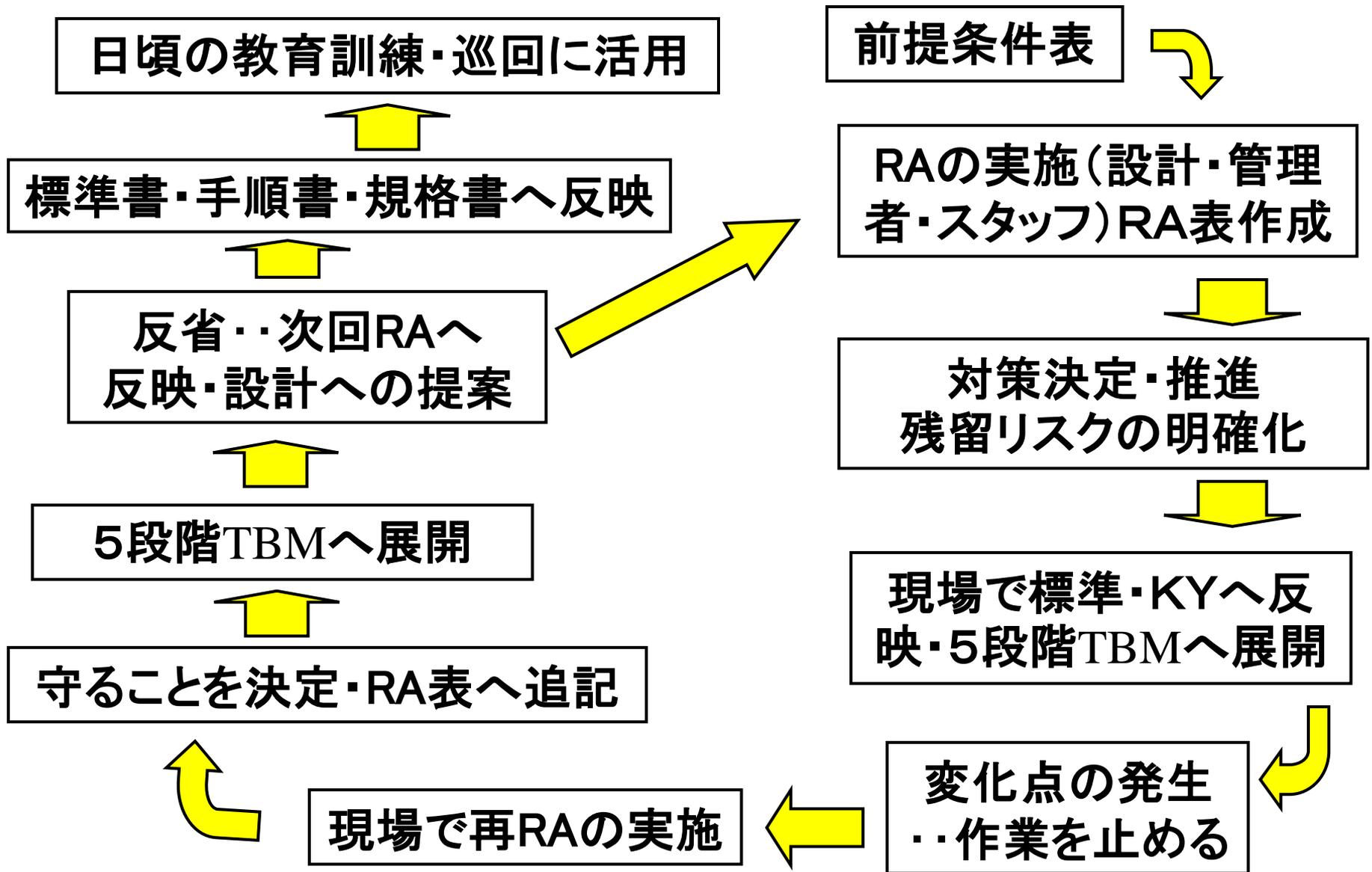
(Safety2.0という考え方)

「止めず災害」対策

《 挟まれ巻き込まれ災害は、止めず災害 》

1. 「とめる」とは？..全ての動力・エネルギーの除去
 - ① 「ストップ」と「ウエイト」で区別
 - ② 「異常処置者の教育と指名制度」
2. 「停止の保証」..非常停止釦、動力停止釦、光電SW、プラグ..など動力遮断方法の統一と保証
3. 「停止範囲の設定」
..「同一柵内同一停止」の考え方と「表示」
4. 「他人の誤操作防止策の設定」
..「命札」や「ロックアウト」の厳しい運用
5. 「起動時の安全確保」..優先順位づけ、安全確認方法

11. RAからKY、標準までの流れ



RAとKYの比較

(目的・役割が違うことを理解しよう)

	リスクアセスメント	K Y
ねらい	現場へ与える前に事前に危険源の排除、危険度の低減 設備や作業、働く環境の改善	当日の危険回避行動の実践 (人の意識を高める活動)
役割分担	主に設計者・管理者の職務	一人ひとりの感性に頼る
特徴	定量化して全ての危険源に対してカイゼン	参加者やリーダーの経験などで、一つに絞り込む
思想	絶対安全はない・機械は壊れ、人は誰でもエラーをする前提	最後は人・与えられた環境で危険回避能力を付ける
実施対象	人を中心にすべての設備・作業の危険要素を洗い出す	気になる(選定した)作業
その他	災害ゼロの確かさの積み上げ、残留リスクの明確化とPDCA	小集団活動としては効果。対策は現場任せになりがち



12. 現場巡視は人を育てる活動

1. “指摘合戦”をやめ指導へ重点を置く

- ① 巡視は、人を育てるための活動(息の長い活動)
- ② 指摘だけでは「心の揺らぎ」を残し災害へ繋がる
- ③ 納得するまで、理由を説明する
- ④ 「褒める(認める)」活動を大切に

2. 「定点観察・相互観察」の奨め

- ① 一カ所30分以上観察し、相互啓発する場
- ② 人がいなくても人の行動を観る努力

3. 「現地・現物」とは、仮説(答)を持っていくこと

- ① 管理者は、管理項目を言えること

ほめ方のコツ

1. 努力の過程にコミットして(一緒にやろうね)
2. 努力の過程を評価して(今日も頑張ったね)
3. 結果を褒めて(成長を認める)
4. 結果に対して共感して(スゴイスゴイ！)
5. 更なる期待を込める(次はもっと…)

※ 情緒的に共感できているか？

13. 管理者・監督者は現場で語ろう

1. 管理者・監督者が現場で話している職場は良い状態

- ① 「夢」「あるべき姿」「方向性」を語る
- ② 名前を呼ぶ、顔と顔を付き合わせて「現場目線」で、まず聴くことから

2. “相”方向コミュニケーションの実践

- ① 上意下達の“一方通行”コミュニケーションは解った顔をするだけ(周波数が合っていないことに気付け)
- ② 答をすぐに言わない⇒“3割”の方向性の提示
- ③ 一緒になって考える姿勢(60点主義で！)

心は心を呼ぶ」 (成功への情熱: 稻盛和夫氏)

・「強固で信頼のできる心の結びつきを社員とつくり、それを保ち続けることに焦点を絞り経営してきた」

14. 本音の洗い出し活動のポイント

1. 「守れない・守りにくい作業」

- ① プロは自分のミスは言わない
- ② テーマを決め、一定期間を設定し、現場で一緒に

2. 「止めるとできない・止めにくい作業」

- ① 現場では動かしながらの作業がある
・・・“誰が命を保証してくれる？”という声に応えよ
- ② 「止める」とは・・・全ての動力・エネルギーの除去は可能か、停止範囲は明確か、止める装置と訓練

3. 「層別」「役割分担」が大切

- ① “天にツバ”は、二度と出なくなる
- ② 上司が共に考え、知恵と費用を出す姿勢が大切

15. 非定常作業の災害防止

1. 災害の傾向 ⇒ 非定常作業が課題として残る
※ 長期的には減少傾向にあるが、定常作業以外の点検・修理、トラブル対応などの非定常作業における災害は後を絶たない
2. 「鉄鋼」「化学」に続き「自動生産」各設備に対する非定常作業の安全について見直し
 - ① 前回策定から15年以上経過して再検討
 - ② 災害比率が減少しない
 - ③ 産業構造や就業形態の変化、法令改正、機械の安全化、リスクアセスメントの普及など変化したこと
3. 定常作業とは視点を改めて追及が必要

16. 教育・訓練そして伝承活動

「考え方」×「情熱」×「能力」＝結果

① 知識

② 意識(判断力)

③ 行動

④ 考え方が変化

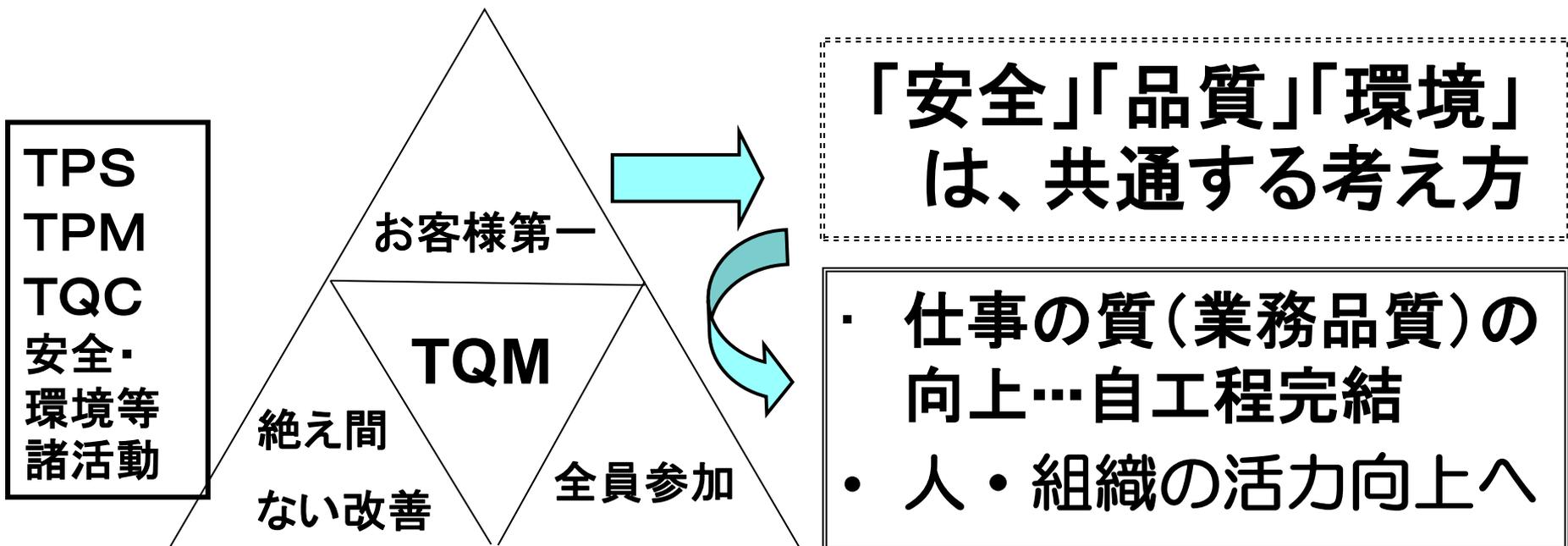
⑤ 人生が変わり、
チームが変わる

- ① 人は教えられなければわからないことがある。特に「何故？」の部分
- ② 正しい知識があつてこそ、何かをしようという意識が芽生える
- ③ 意識が芽生えてこそ行動に移る。そして成果が出れば達成感を感じて、更なる知識を求める
- ④ 歴史と教訓、めざすべきことの語り部も必要(技能伝承もしかり)
- ⑤ 人と組織の成長につながる

Ⅲ. まとめ

～問題も答えも現場にある～

1. 安全・品質・環境のゴールはどこ？



① 「お客様」は自分の後工程

(迷惑をかけない責任感)

② 「P(S)-D-C-A」を回す“思考回路”を

身につける (“C” “A” を重視した活動が重要)

③ 実践を通じて身につける (“活かす活動” “経験を積む”)

* 変動・変化に柔軟に対応できる人づくり・組織づくりを！



2. 安全(品質・環境)レベルの向上は、 すべての仕事の質を追求する プロセスの中にある

1. 安全活動を通じた人づくり
2. 工程・設備の本質安全化と効率化
3. カイゼンを継続する活動のしくみづくり
4. 管理者・監督者が職場を変える



安全活動は必ず経営を良くする

3. 安全活動もトヨタ生産方式

そのもの..視点とステップが大事

1. 安全も“TPS”そのもの

..「3ム・ダラリ(ムダ・ムラ・ムリ)」の排除

2. まず「本質安全化」..安心感の醸成へつながる作業環境整備、シンプル・スリムな設備と工程

3. 「人づくり」..安全活動のみならず企業活動の原点。現場で実践出来てこそ本物

4. 継続することが「風土(文化)の創造」..環境が変わり、人の意識が変わり、職場が変わる

4. モノづくりは人づくり

～人づくりなくして安全(生産)なし～

人財こそ経営の要であり、企業の
盛衰を決めるのは人財である」

「人間がモノをつくるのだから、
人をつくらねば仕事も始まらない」

【The Toyota Way 2001「Teamwork」】から

- ☆前向き思考の「元気な人・職場」に災害なし、不具合なし
- ☆安全・品質は「信頼・喜び・活力を高める」有効な活動

5. チームワークは、個の力の 総和以上の成果を出す

1. 一人では、“人的多重防衛”が働かない
⇒ まず個の成長、個の成長無くして、
チームワークの向上なし
2. 専門知識教育の充実・全体のレベルアップ
3. 小集団活動でカイゼン⇒チームワークの向上



「安全活動を通じた元気な人と職場づくり」
「相互注意できる人と職場づくり」
(小さな声かけ大きな成果)

6. 現場の強さが企業の強さ

～安全活動を通じた現場力向上～

1. 「現場力」が弱くなっているモノづくり現場

- ① 雇用形態の変化、面倒見など人財育成の弱さ、環境変化への対応力不足 など

2. カイゼンをやり続ける人と職場づくり

- ① 安全をテーマとした小集団活動
…カイゼン活動で達成感とチームワークの醸成、変化に対応でき、成長し続ける人づくりへ
- ② 元気でやる気のある人がいる、会社は利益に結びつき、企業体質強化へつながる

最も強いものや最も賢いものが
生き残るのではない。
最も変化に敏感なものが生き残る



ダーウィン「種の起源より」

- ☆ 「現場は生き物・変化点の連続」
 - ・日々、変化に最も接しているのは「現場」
- ☆ 変化点への対応に敏感であれ
- ☆ 夢を持ち続け、実現するための努力を積み重ねよう

「活かす」
「つなぐ」
「創造する」

「現場目線」の安全活動
「モノづくりは人づくり」
「実践なくして成果なし」

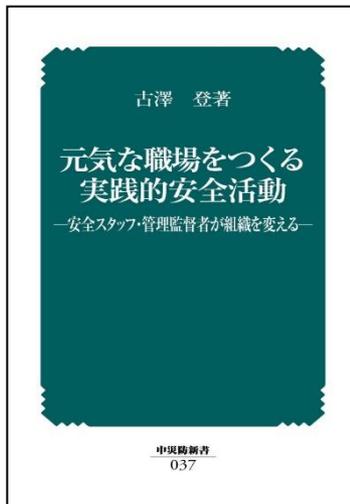
「安全・品質・環境」は企業活動の生命線

終

ご意見・ご要望は「安全と人づくりサポート」へ
furusawa0624@ybb.ne.jp



元気な職場をつくる実践的安全活動 ～安全スタッフ、管理監督者が組織を変える～

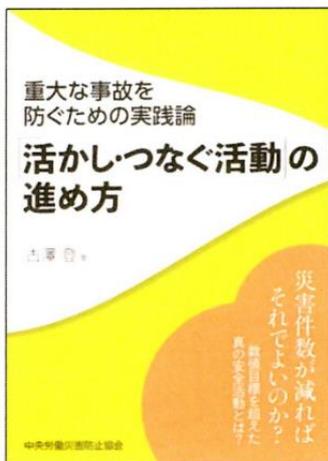


トヨタ自動車での全社統括安全衛生スタッフ、中小企業での経営トップの経験から、安全衛生活動を通じて、人・職場を元気にし、現場力を上げ、ひいては組織の力を高めるための実践のポイントを解説。

安全衛生スタッフだけでなく、経営層、管理者、監督者に、参考にさせていただきたい書。

注文先:アマゾンのネット販売

活かし・つなぐ活動～災害をなくすだけの活動で良いのか～



多くの企業・団体・大学で安全衛生活動を通じた元気な人づくり、職場づくりなど現場目線の熱い心で実践論を展開する筆者が、災害の教訓を活かし・つないでいくために管理者に伝えたいポイントを、読みやすくコンパクトにまとめた一冊。

注文先: 中災防 出版事業部 <https://www.jisha.or.jp/order/>



中災防 発刊

～百戦錬磨のベテランスタッフに学ぶ～

安全衛生管理の勘所とコツ 33選

平成26年10月17日発行！発売中

3人の共著・・・古澤登・前田啓一・淀川芳雄
安全衛生スタッフを対象にしているが、トップ
や現場の管理者、監督者にも参考になる書。
多くの事業体を指導している経験の中で、
重要なこと、困っているもの、関心が高いこと
などを中心にヒント(勘所、コツ)、気づきを提
供している。“バイブル”として一冊！



ご注文先：中央労働災害防止協会 出版事業部 TEL 03-3452-6401

「安全四学」 日本規格協会から ～安全・安心・ウェルビーイングな社会の実現に向けて～

2021年10月29日発行！

**安全
四学**
安全・安心・
ウェルビーイングな
社会の実現に向けて
向殿 政男
北條理恵子 著
清水 尚憲
日本規格協会



「安全学」を提唱してきた向殿先生が、
・「教養として安全を学ぶときがきた！」
・「誰もが知ってほしい安全の常識を、
入門解説」

と題して講演をベースとした著書を発行。
特に経営者が心すべきこと、安全活動の
捉え方など、わかり易く解説している。
興味ある人は、読んでほしい。

(紹介：安全と人づくりサポート 古澤登)

著者：向殿 政男(明治大学名誉教授)
北條理恵子・清水尚憲(労働安全総合研究所)