

第45回 2023産業安全対策シンポジウム
セッション3 「安全教育の本質とうまくいく現場力の発揮」

失敗しない教育を 企画・推進するための 心構え(ポイント)

令和 5年 2月 8日

安全と人づくりサポート 代表 古澤 登

1. 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. 部下の命を守れない管理者はいらない

- ① 働く人(財産)の「命と健康を守る」は当たり前
- ② 人づくりに繋がる活動は管理者の仕事
- ③ 災害が発生してからなら誰でも言える⇒課題の先取りとカイゼン活動の推進⇒安心して働ける環境整備で足跡を残す(与える側の仕事)

2. 「知識」を与えられなければ実践できない

- ① 弱くなった管理者教育、社内教育の実施率の低さ
- ② 社内講師の育成ができていない…自社の管理者像、過去の教訓の伝承は社内しか実施できない
- ③ 「知識」⇒「意識」⇒「行動」

3. 「管理者に重点を置いた」教育の企画・実践

～最低二日間のカリキュラムが必要～

- ① 会社トップから⇒講話(課題と管理者像)
- ② 事務局から⇒過去の血と汗の結晶・財産を伝承
- ③ 活動(RA, KY, 巡視など)の目的⇒方法論の前に、
考え方の導入⇒考え方×情熱×能力＝結果
- ④ 災害の起こし方と防ぎ方(教科書と実践体験が
できる設備が必要)
- ⑤ 「正常状態の見える化」「変化点を観きる力」
⇒風を読み・煙をみる力(職場の人(行動)・設備
状態などの変化を観きる＝変化点管理)
- ⑥ カイゼンテーマの設定と推進方法…カイゼンに
つながらないRA活動はやめてみるなど

4. 「実践につながる教育は、企業活動の命」とも言える活動 … 進め方のキーワード

- ① 「しくみ・体系」は大切、「実践」はもっと大切
- ② 教える側の根気が必要…一度で理解できる人はいない(重要なことは何度でも繰り返し挿入)
- ③ 教育は相手との「キャッチボール」…毎回相手が違う事を理解して進める
- ④ 「教科書“を”教えるのではなく、教科書“で”教える」…文字の背景や行間を教えられる講師が要
⇒ 資料を100%教えようとするとう失敗する
…パワーポイント資料に頼りすぎると失敗する
⇒ ルールを教えるのではなく、ルールができた背景を教えることが大切 など

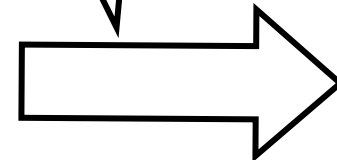
2. 災害の要因と防止ポイント

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

災害

不安全状態

不安全行動

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

感性アップ訓練、
基本行動の積み重ね、
良き習慣化

物的(設備・材料)

人的(意識・行動)

管理者・職長教育で“人財”育成

3. 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
- ⑥ 「教育」から「共育」へ

4. 災害は、課題の顕在化

1. 安全は、災害をなくすだけの活動ではない。
行動や習慣を見直す良い機会
 - ① 「全ての領域に発信」できる唯一の領域が安全
 - ② 「安全学」は総合学問(向殿明治大学名誉教授)
2. 「背景要因」(真の原因)に目を向けた対策
 - 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



災害は職場の問題の代表特性と捉える

安全活動は、問題解決の原点・カイゼンの入口

5. “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(例)

① 「止める」ことの定義づけが弱い

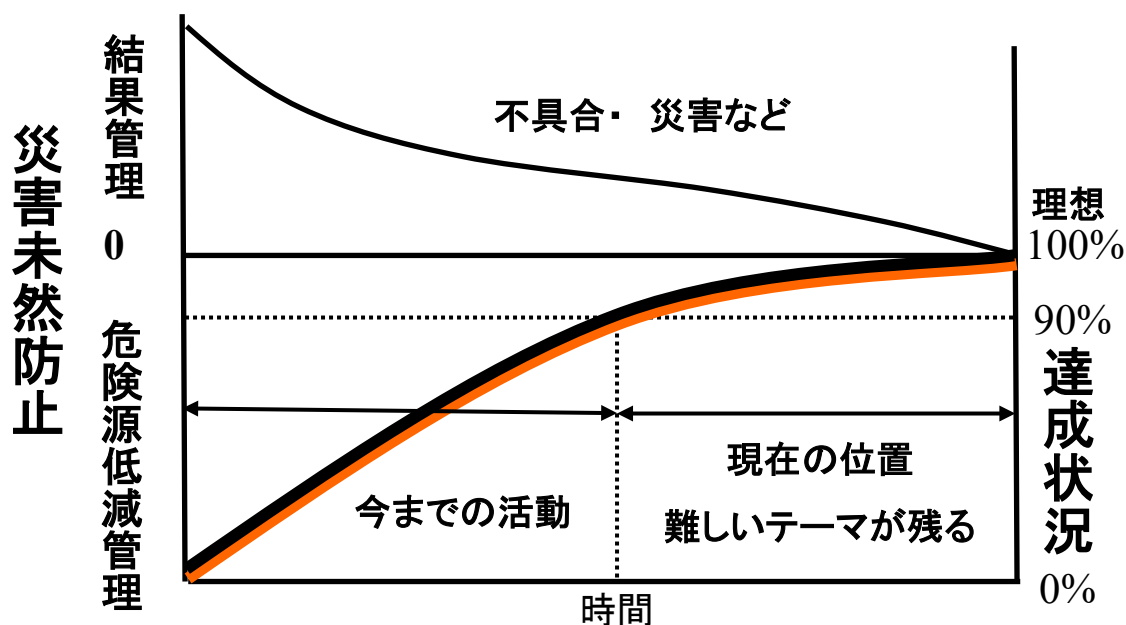
- ・ 基本的な考え方の整理(動力停止、残圧処理…)
- ・ 設備ごとの正しい止め方の設定(既設設備対応)
- ・ 「守れない・守りにくい」ケースの洗い出しと対策

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

6. 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

7. どうしたら重篤な災害を起こせるか

～過去災のパターン化と的を絞り込んだ活動～

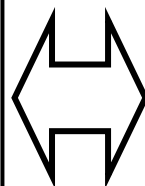
1. 挟まれ・巻き込まれ災害…動力には勝てない
 - ①動かしながらの作業 ②安全装置の無効化 ③残圧未処理
 - ④他人の誤操作 ⑤回転体への巻き込まれ など
2. 重量物取り扱い災害…20kgは重い？軽い？クレーン作業
 - ①ワイヤー持ち作業 ②型間などに挟まれ ③共同作業合図
3. フォークリフト等車両災害
 - ①人との接触 ②積み荷落下 ③死角での接触 ④転倒
4. 墜転落災害…高い所のものは落ちる
 - ①自重落下 ②安全帯未装備 ③脚立上作業 ④開口部
5. 感電災害…①回り込み回路 ②盤内作業 ③電源未切断
6. 熱傷災害…①キライ ②爆発 ③高熱物との接触
7. プラスアル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

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

ルールに依えられる 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

- ▼危険源の洗いだしと
カイゼン活動
- ▼ルールの設定、教育訓練
- ▼異常処置者教育の実施

機械設備・環境の整備…
機械安全に関する包括
指針 等

危険源の見方とカイゼン
活動の推進、教育と訓練

9. 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: 稲盛和夫氏)

・「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」

10. 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(問いかけ育成)
- 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

2. 「定点観察・相互観察」の奨め(現場的RA)

- ① 一カ所30分以上観察し、相互啓発する場づくり
- ② 「褒める(認める)」ことと「カイゼン提案」が大切
- ③ 「現地・現物」とは、仮説(答)を持っていくこと
⇒人の「動線」を観切る、「効率の悪いライン・設備」を重点、「ルールが守りにくい」作業の観察、「小道具」チェック、「手跡・足跡」チェック 等

11. 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

12. チームワークは、個の力の 総和以上の成果を出す

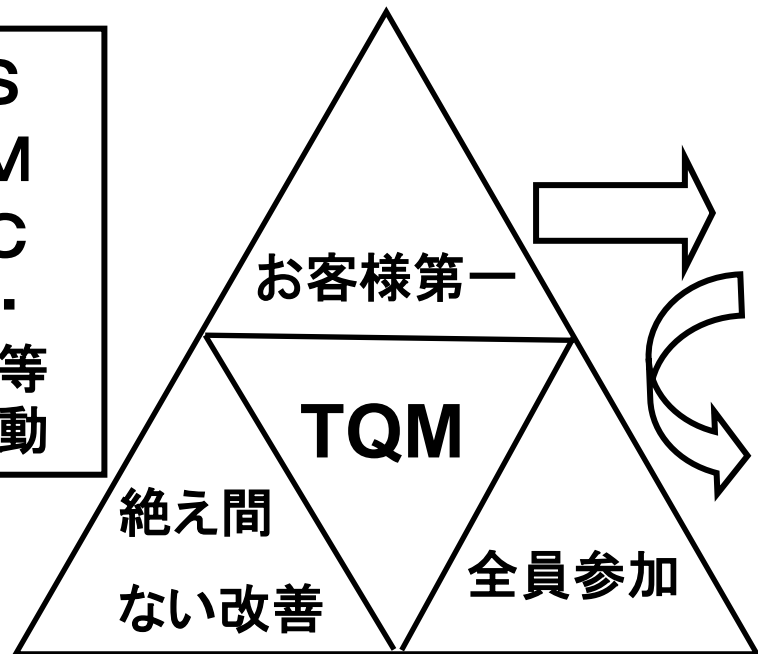
1. 一人では、“人的多重防衛”が働かない
⇒ まず個の成長、個の成長無くして、
チームワークの向上なし
2. 専門知識教育の充実・全体のレベルアップ
3. 小集団活動でカイゼン⇒チームワークの向上



「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)

13. 安全・品質・環境のゴールはどこ？

TPS
TPM
TQC
安全・
環境等
諸活動



「安全」「品質」「環境」
は、共通する考え方

- ・ 仕事の質（業務品質）の向上…自工程完結
- ・ 人・組織の活力向上へ

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！



14. 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

15. 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

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」

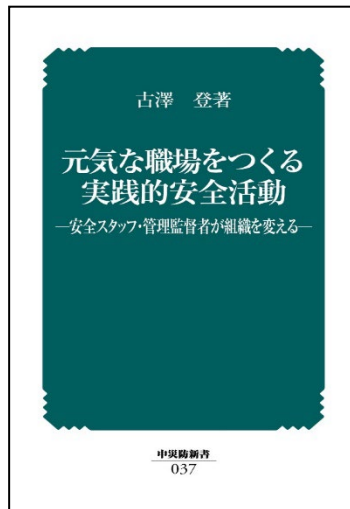
「安全教育」は、企業活動の生命線

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～

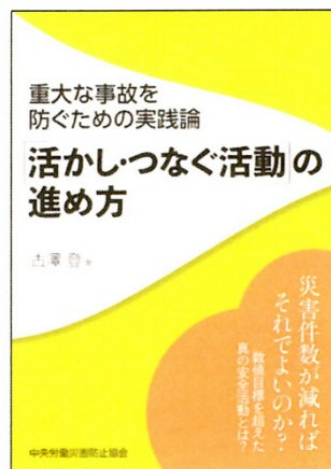


トヨタ自動車での全社統括安全衛生スタッフ、中小企業での経営トップの経験から、安全衛生活動を通じて、**人・職場を元気にし、現場力を上げ、ひいては組織の力を高めるための実践のポイント**を解説。

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

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/>