

特集 I

入門 労働安全衛生 マネジメントシステム ISO 45001

第一部 安全で健康的な働き方の実現に向けて 発行から約1年、注目が高まるISO 45001

働き方改革、ダイバーシティの推進、グローバル化など、社会環境の変化を成長につなげることを目的に、安全で健康的な職場環境づくりに注力する組織が増えています。このような動きが顕著になるなか、労働安全衛生マネジメントシステム(OHSMS:Occupational Health and Safety Management System)に関する初のISOマネジメントシステム規格として2018年、ISO 45001が発行されました。この特集記事では、ISO 45001に基づき効果的な労働安全衛生マネジメントシステムを構築・運用するためのポイントを、ISO 45001の要点である「リスク及び機会」を中心に解説します。



審査事業センター
環境審査部
労働安全衛生審査グループ
グループ長
松倉 宏行

審査事業センター
環境審査部
労働安全衛生審査グループ
齊藤 俊彦

審査事業センター
環境審査部
労働安全衛生審査グループ
志村 吉彦

ISO 45001は、組織が社会の変化に 対応するための国際規格

企業経営者の意識が変化している

2018年3月にISO 45001が発行されて以来、多くのお客さまよりお問い合わせをいただいています。お客さまが新たにISO 45001を取り入れようというケースは大きく2つに分けられます。一つは、トップマネジメントが労働安全衛生活動のマンネリ化・形骸化に対して危機感を抱いており、このままでは事故が起きかねない、もしくはすでに事故が起きていることから、活動に喝を入れるためにISO 45001を活用しようと考えているケースです。もう一つは、これまでも労働安全衛生活動を行っていたが、ISO 45001の発行を機会に労働安全衛生のPDCAサイクルを回し、企業体質の変革につなげていこうと考えているケースです。

通常、組織がISO認証を取得する理由として「認証取得を企業のアピールポイントとして活用する」ことが多くあげられますが、前述した2つのようなケースを受けてISO 45001に取り組もうとしている組織が増えてき

ているのは、企業経営者の労働安全衛生への意識が変化している証拠ではないかと考えます。

社会の大きな変化が 企業評価の基準も変えた

企業経営者の労働安全衛生への意識が変化している背景には、社会の大きな変化があります。2015年の国連サミットでは、2030年までの国際目標として持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)が採択されました。SDGsは17の目標を掲げており、「すべての人に健康と福祉を」「ジェンダー平等を実現しよう」「働きがいも経済成長も」といった、働き方改革やダイバーシティの推進などと関連の深い目標が含まれています。企業がSDGsに紐づいた取り組みを強化する一方で、企業の環境(Environment)・社会(Society)・ガバナンス

■ 図1 ISO 45001:2018の構成

<p>序文</p> <p>1 適用範囲</p> <p>2 引用規格</p> <p>3 用語及び定義</p> <p>4 組織の状況</p> <p>4.1 組織及びその状況の理解</p> <p>4.2 働く人及びその他の利害関係者のニーズ及び期待の理解</p> <p>4.3 労働安全衛生マネジメントシステムの適用範囲の決定</p> <p>4.4 労働安全衛生マネジメントシステム</p> <p>5 リーダーシップ及び働く人の参加</p> <p>5.1 リーダーシップ及びコミットメント</p> <p>5.2 労働安全衛生方針</p> <p>5.3 組織の役割、責任及び権限</p> <p>5.4 働く人の協議及び参加</p> <p>6 計画</p> <p>6.1 リスク及び機会への取組み</p> <p>6.1.1 一般</p> <p>6.1.2 危険源の特定並びにリスク及び機会の評価</p>	<p>6.1.3 法的要求事項及びその他の要求事項の決定</p> <p>6.1.4 取組みの計画策定</p> <p>6.2 労働安全衛生目標及びそれを達成するための計画策定</p> <p>6.2.1 労働安全衛生目標</p> <p>6.2.2 労働安全衛生目標を達成するための計画策定</p> <p>7 支援</p> <p>7.1 資源</p> <p>7.2 力量</p> <p>7.3 認識</p> <p>7.4 コミュニケーション</p> <p>7.4.1 一般</p> <p>7.4.2 内部コミュニケーション</p> <p>7.4.3 外部コミュニケーション</p> <p>7.5 文書化した情報</p> <p>7.5.1 一般</p> <p>7.5.2 作成及び更新</p> <p>7.5.3 文書化した情報の管理</p> <p>8 運用</p> <p>8.1 運用の計画及び管理</p>	<p>8.1.1 一般</p> <p>8.1.2 危険源の除去及び労働安全衛生リスクの低減</p> <p>8.1.3 変更の管理</p> <p>8.1.4 調達</p> <p>8.2 緊急事態への準備及び対応</p> <p>9 パフォーマンス評価</p> <p>9.1 モニタリング、測定、分析及びパフォーマンス評価</p> <p>9.1.1 一般</p> <p>9.1.2 順守評価</p> <p>9.2 内部監査</p> <p>9.2.1 一般</p> <p>9.2.2 内部監査プログラム</p> <p>9.3 マネジメントレビュー</p> <p>10 改善</p> <p>10.1 一般</p> <p>10.2 インシデント、不適合及び是正処置</p> <p>10.3 継続的改善</p>
--	---	--

(Governance)への取り組みを評価し、長期的視点で投資先を選定するESG投資も拡大しています。従来、企業の価値は、売上高や総資産といった経済的側面を中心に評価されてきましたが、社会が変化したことで評価基準も様変わりしたのです。

労働安全衛生にもある 「日本の常識は世界の非常識」

社会の大きな変化として、SDGsのほかにグローバル化があげられます。今後は外国人労働者の受け入れが拡大すると考えられます。また、事業拡大のために海外進出する企業も増えていきます。これまでの日本の労働安全衛生は特殊な文化のなかで発展してきたものであり、グローバル化を推進するには、多様な人々が働くことを前提とした国際標準に基づく労働安全衛生の仕組みの構築が必要です。

労働安全衛生における日本と世界の違いは、「誰が安全を守るのか」という考え方に如実に表れています。日本では、「自分の身は自分で守る」という考え方が基本です。例えば日本の伝統的な活動の一つである危

険予知(KY)は、実際に起きた事故の経験に基づき、危険が潜んでいる作業などを予想し、事故を未然に防ぐよう行動するという活動です。つまり、自分自身の行動が基本になることから、日本では「身を守ることができるように教えますから、自分の身は自分で守りましょう」という教育をしています。

一方、世界標準となっているリスクアセスメントにおいては、リスクを低減する主体は個人ではなく組織です。そのため、「組織が身を守ってあげますから、ルールに則った行動をしてください」という教育が行われます。現在は日本においても厚生労働省の指針の下、リスクアセスメントの取り組みが進められていますが、文化の違いを認識した上で労働安全衛生の仕組みを構築しておかなくては、グローバル化を推進することは困難です。

企業が社会的責任を果たしていくには、取り組みを推進する人材の確保やバリューチェーンの管理が重要な課題です。人手不足が深刻化するなかで必要な人材を確保し、会社を存続・発展させていくには、働きやすい職場づくりは大前提です。ISO 45001は、組織自らが安全で健康的な職場を実現するための規格であり、また、外部委託先の管理を要求するなど、社会の変化を取り入れた規格です。

リスクアセスメントが 労働安全衛生を強化する

ISO 45001は箇条7.2 (力量) の項目で、「危険源を特定する能力を含めた力量を備えていることを確実にする」ことを求めていることから、負傷や疾病を引き起こす潜在的な危険源を把握できる力量を備えた人材の育成が必要です。そのためには、KYやヒヤリハットという労働安全衛生活動が馴染んでいる現場に、リスクアセスメントの考え方を導入することが重要になります。

KYやヒヤリハットとリスクアセスメントはアプローチが異なります。KYは実際に起きた事故から危険を予知する活動であり、ヒヤリハットは自分自身が危険を感じた経験がもとになっていることから、これらは後追

いの活動(再発防止)であると言えます。一方、リスクアセスメントは、事故を起こすポテンシャルを持っている回転体、熱源、電圧などの危険源に対して、それらが普段人間が足を踏み入れない場所に存在していても、全てを洗い出すことが原点です。その上で人間の作業と接点があるかどうかを評価し、人間が触ると死亡する可能性があるもの、触ったとしても影響の少ないものといった重篤性を見積もり、洗い出したリスクは許容可能か否かを評価します。

リスクアセスメントは、これまでに事故が起きた・起きなかったではなく、危ないものがあるかないかを起点とする事故防止(予防)の考え方であり、これを導入することは、日本の労働安全衛生の強化につながると考えられます。

効果的な労働安全衛生マネジメントシステムの 構築と運用に向けて

労働安全衛生マネジメントシステム 構築のポイントは3つ

ISO 45001に基づく労働安全衛生マネジメントシステムは、現状の業務活動を通じて安全で健康的な働き方を実現するための取り組みです。そのため、構築の際には、①トップマネジメントのコミットメント、②全体がわかっている人と現場の仕事がわかっている人がチームを組む、③新たなことに取り組むという意識を持たない、つまり認証取得のみを目的とした取り組みを行わないことが重要です。

具体的には、トップマネジメントのコミットメントとして、組織の事業プロセスへのISO 45001の要求事項の統合を確実にします。また、部課長や安全衛生委員会のメンバーなど組織全体の業務活動がわかっている人は、実際に現場で働いている人とチームを組み、

既存の業務活動がISO 45001のどの要求事項に対応するか、少し手を加えれば要求事項に適合する活動はないか、そして形骸化している活動があれば、それをなくすることはできないかという検討をします。

新たなことに取り組むという意識ではなく、トップマネジメント指揮の下、現状の業務活動の見直しをすることで、実際の業務活動とかけ離れたマネジメントシステムが構築されることを防止します。

■ 図2 労働安全衛生マネジメントシステム構築の3つのポイント

- ① トップマネジメントのコミットメント
- ② 全体がわかっている人と現場の仕事がわかっている人がチームを組むこと
- ③ 新たなことに取り組むという意識を持たない、認証取得のみを目的としないこと

労働安全衛生マネジメントシステムの立ち上げには、現状の見直し作業はもちろんのこと、事務局を担当する方や安全衛生委員会のメンバーなどは、あらかじめISO 45001について学習しておく必要があり、マンパワーが必要です。

しかし一旦、仕組みが構築されると、その後のマネジメントシステムの運用は安全衛生委員会のルーティンワークの範囲に入りますので、従来のマンパワーで回していけるようになると思います。ISO 45001がシステム運用段階において要求している人材は多くはありません。「労働安全衛生マネジメントシステムが規格の要求事項に適合することを確実にする」「労働安全衛生マネジメントシステムのパフォーマンスをトップに報告する」という2つの仕事の担当者を任命することを要求しているだけです。これを裏返すと、お目付役と情報を収集してトップへ報告する役割を担う事務局は必要であるものの、活動を逐一サポートする必要があるシステムを構築するのではなく、マンパワーをかけずに回せるシステムの構築が可能であることを示唆しています。



戦略的視点で組織の「リスクと機会」を決定

労働安全衛生マネジメントシステムを通じて、働く人の負傷と疾病を防止し、安全で健康的な職場の提供を実現するためには、事前に想定し得るリスクなどに対して、あらかじめ対応策を講じることが重要です。

ISO 45001では、箇条6(計画)にてリスクと機会への取り組みを要求しており、2つの特徴があります。

第一の特徴は、組織の置かれた状況に応じて、戦略的視点で取り組むべき「リスク及び機会」(箇条6.1 リスク及び機会への取り組み)を組織が主体的に決定し、PDCAサイクルを回す仕組みの構築を要求している点です。

戦略的視点での対応については、①組織内の課題、組織外の課題を洗い出し、組織の事業上の課題を決定すること、②働く人と利害関係者からの要求事項に対し、対応が必要なものを決定することが求められます。このプロセスは、ステークホルダーとの対話を通じて重要な取り組み(マテリアリティ)を特定している企業には親和性の高いものであり、働き方改革やダイバーシティの推進は、戦略的視点での対応に該当すると考えられます。

第二の特徴は、2015年版ISO 9001、ISO 14001と大きく異なり、リスクと機会が4つに細分化された点にあります。具体的には、「労働安全衛生リスク」「労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他のリスク」(箇条6.1.2.2)、「労働安全衛生機会」「労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他の機会」(箇条6.1.2.3)に分けられました。

このうち、労働安全衛生リスクと労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他のリスクの違いについては、人体へのリスクが労働安全衛生リスク、ベテラン事務局員の退職のような経営上のリスクが労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他のリスクと捉えたとわかりやすいと思います。

具体的に、リスクと機会の決定および取り組みの計画策定は、次の手順で策定します。

- ①「組織内外の課題」「働く人と利害関係者の要求事項」および「労働安全衛生マネジメントシステムの適用範囲」をもとに、組織の置かれた状況に対応した4つリスクと機会を決定します。
- ②労働安全衛生リスクについては、リスクアセスメント手法を用いて評価します。一方で、労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他のリスクは、リスクアセスメント手法を用いる必要はなく、抽出したその他のリスクについて、重要度や優先度に基づいて取り組むか、取り組まないかを評価します。
- ③労働安全衛生機会と労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他の機会については、労働安全衛生パフォーマンス向上の可能性や期待できる恩恵などに基づいて取り組むか、取り組まないかを評価します。
- ④組織が取り組むべきと決定したリスクと機会に対して、実際の業務活動のなかでの取り組み方法と取り組んだ結果の有効性を評価する方法を計画します。

リスクと機会の決定、およびその取り組みの計画の策定には、組織の置かれた状況に応じて、戦略的な視点で自分たちの組織におけるリスクと機会とは何か、決定したリスクと機会にどう取り組むかを考える必要があります。これにより、働く人の負傷と疾病を防止し、安全で健康的な職場の提供を実現するために、優先的に対応すべきリスクと機会を特定できるため、注力すべき活動とそれ以外の活動が明確になります。

「機会」を見逃さず上手にお金を使う

ISO 45001に関するご質問で最も多いのは、「リスク及び機会における機会とは何ですか」というものです。これまでの労働安全衛生には、「機会」という概念

がなかったためです。まず、労働安全衛生機会について、ISO 45001では組織、組織の方針、プロセスまたは組織の活動の計画的変更を考慮に入れた、労働安全衛生パフォーマンス向上のための取り組みの好機という意味です。計画的変更とは、生産性向上のための設備導入といった、お金や時間などの資源の投入が伴うものであり、経営者の関与が不可欠です。

■ 図3 組織の状況に応じた「戦略的視点での対応」

組織が安全で健康的な職場を提供するために、

- 1) 組織の事業上の課題を決定
 - 社内の課題
 - 社外からの課題
- 2) 働く人および利害関係者からの要求事項に対し、対応が必要なものを決定
 - 法令、働く場所(事業場)、施主など
 - 労働条件、作業環境など
 - その他

労働安全衛生活動に取り組む目的の明確化
⇒取り組む必要性の評価へ

■ 図4 組織の置かれた状況から「リスクと機会」を決定

- 1) 組織の事業上の課題を決定(考慮する事項)
 - 社内の課題
 - 社外からの課題
- 2) 働く人および利害関係者からの要求事項に対し、対応が必要なものを決定(考慮する事項)
- 3) 労働安全衛生に関する4側面で決定(必須)
 - 労働安全衛生リスク
 - 労働安全衛生マネジメントシステムのリスク
 - 労働安全衛生機会
 - 労働安全衛生マネジメントシステムの機会

具体的な労働安全衛生機会として、以下のような改善・見直しの事例があげられます。

- ①製造ラインの移設時に、狭く高い作業場からの落下防止策や、地下ピット内の作業で頭が天井に当たらないようにするなどの改善を講じた。
- ②自動機など新たな設備の導入の際に、既存設備の不具合改善を実施した。
- ③設備の自動化の際、手の挟まれ・切創が多く発生している装置の再設計や運用方法の見直しを行った。
- ④組み立てエリアの拡大工事の際、出荷場の屋根を伸ばすことで、夏場の暑熱対策を図った。
- ⑤二人作業を一人作業に変更する際、作業員が倒れるなどの異常を発見する監視装置や警報装置を導入した。
- ⑥生産設備の増設工事の際、騒音管理区分IIのコンプレッサーを囲む壁を設置し、生産エリアの騒音を低減した。

企業においては、重大事故が発生していないのに安全性向上だけの目的で設備投資をするのは容易ではありません。しかし、製品の改良や生産性向上などを目的とした設備投資を労働安全衛生パフォーマンス向上のための取り組みの好機として捉えれば、安全性向上を目的とした設備投資への意思決定も容易になると考えます。

また、労働安全衛生マネジメントシステムに対するその他の機会については、労働安全衛生マネジメントシステム改善の好機であり、ISO 45001の附属書では「システム改善戦略に取組む」ことが要求されています。ここでは「戦略」がキーワードであり、機会の評価方法を確立し、取り組むべきか・取り組むに値しないことなのかを判断しながら、戦略的にマネジメントシステムを改善していくことがポイントです。

具体的には、以下のような取り組みがあげられます。

- ①過去の災害・重大ヒヤリハットの原因分析・評価結果を年度計画に落とし込み、月次で機械設計手順書の改訂、リスクアセスメント手順書に危険源を追加することなどを行った。
- ②非定常作業の手順書を月次で計画的に作成し、手順書をもとに教育を実施した。
- ③未熟練労働者に災害が多いという分析結果を受けて、未熟練労働者への教育のプロセスを見直した。

このような分析・評価に基づいた計画的な活動を行うことで、労働安全衛生マネジメントシステムが改善されていきます。

「リスク及び機会」への取り組みは、労働安全衛生活動のマンネリ化・形骸化の打破に役立つ

冒頭で、労働安全衛生活動のマンネリ化・形骸化に危機感を抱いている企業がISO 45001に注目していると述べました。マンネリ化・形骸化が起きる原因としては、長年、日本固有の労働安全衛生活動を続けることによる「やらされ感」によるものや、労働安全衛生経験スタッフの退職などから起こる労働安全衛生活動の硬直化があげられます。

前述のとおり、ISO 45001に基づきリスクと機会を決定し、その取り組みの計画を策定するためには、組織の置かれた状況に応じて、戦略的な視点で自分たちの組織における取り組むべきリスクと機会は何か、決定したリスクと機会にどう取り組むかを考える必要があります。これにより、働く人の負傷と疾病を防止し、安全で健康的な職場の提供を実現するために、優先的に対応すべきリスクと機会を特定できるため、注力すべき活動とそれ以外の活動が明確になります。

そして、実際に取り組みの計画に基づきマネジメント

システムを運用した結果を評価し、改善点を次年度の計画に反映していくというPDCAサイクルを回すことで、労働安全衛生パフォーマンスが向上します。

これら一連の取り組みは、長年、日本固有の労働安全衛生活動を続けている組織にとっては刺激となり

「やらされ感」の解消につながります。また組織の置かれた状況に応じて優先的に対応すべき事項が明確になるため、労働安全衛生活動の硬直化の解消につながり、結果、労働安全衛生活動のマネリ化・形骸化の打破に役立ちます。

ISO 45001には「安全に健康的に仕事をする」という当たり前のことが書かれている

少子高齢化が進行し、日本では人手不足がますます深刻になっています。企業では、AIや自動化によって生産性を向上させるとともに、働く人が常に健康で安全に力を発揮してもらえるようにすることが大切です。

ISO 45001を読み込めば読み込むほど、「安全に健康的に仕事をしましょう」という当たり前のことが書かれていることがわかります。書かれていることは、言われてみれば当たり前のことであるものの、改めて言われると「こういうことなのか」という気づきにつながることもあります。また、ISO 45001は、お金と人手をかけずにパフォーマンスを向上させようという規格であることもわかります。本腰を入れて労働安全衛生マネジメントシステムを構築したい組織には大きな発見があったり、自分たちではできていると思っていた労働安全衛生に関する活動などが、ISO 45001の要求事項と照合すると抜けていたり、思い込みからの脱却につながることもあるでしょう。

厚生労働省の5年間の調査では、事故の96%は再発であるというデータがあります。事故や災害は、設備や段取りの変更点で起きることも多く、そういった変化

点をしっかりと管理できるのは、気づきや思い込みからの脱却につながるというメリットに加え、ISO 45001に基づく労働安全衛生マネジメントシステムのメリットであると考えます。

