

労働の科学

Digest of Science of Labour

2 0 2 0
January
Vol. 75, No. 1



特集

多様性が尊重される職場と社会

働き方における、これからのマジョリティ—再論：共稼ぎ正社員モデル主流化／久本憲夫
ダイバーシティ・マネジメントと職場風土／酒井之子

人の多様性を組織と地域の活力に—コミュニティベースド・ワークの視点から／山本千恵
ダイバーシティ推進と働く人の健康を支える産業保健スタッフ／西 賢一郎

産業保健から見たLGBTにおけるダイバーシティ推進の課題／久保浩太

高齢者雇用を進め働きやすい職場環境を—高齢者の「弱み」を補い、「強み」を活かす／内田 賢

ダイバーシティを阻むものに対するアプローチ—修復的正義による職場変革／滝原啓允

巻頭言

生物多様性と
持続可能な社会
鷺谷いづみ

KABUKI

歌舞伎で生きる人たち⑧
五代目坂東玉三郎
湯浅晶子

新連載

Between①
高見晴恵



わたしたちのホンネで語ろう

教員の働き方改革

岡崎 勝・赤田圭亮 編

なぜ教員の働き方改革は進まないのか。現場教員が学校の実態と、そこで額に汗しながら働く教職員の心性をも含めて抉り出す。

● A5判 / 1600円＋税

患者安全への提言

群大病院医療事故調査から学ぶ

上田裕一・神谷恵子 編著

シリーズ 生存科学叢書

事故調査の目的は事故の背景となる医療システムの問題点を指摘し予防することにある。調査委員による患者安全への具体的提言。

● A5判 / 4300円＋税

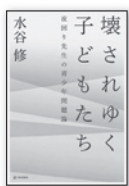
壊されゆく子どもたち

水谷 修 著

夜回り先生の青少年問題論

青少年問題はとうとう解決できるのか？日本で広がる青年の様々な問題行動を取り上げ、若者たちの変容と悩みを分析。解決法を明快に解説！

● 四六判 / 1600円＋税



研究不正と歪んだ科学

榎木英介 編著

STAP細胞事件を超えて

STAP細胞事件の後、多くの研究不正が明らかになっている。次の大事件を起こさないためにどうすべきか、その指針を示す。

● A5判 / 2600円＋税



続 AIにできること、できないこと

藤本浩司 監修 柴原一友 著

「最強AI」のしくみ

画像・言語ゲームの各分野での「最強AI」の技術を、難しき数字を一切使わずに基礎知識から解説。AIを深く知りたい人必読の二冊。

● 四六判 / 2100円＋税



経済セミナー

2019 12・2020 1月号

特集 機械学習は経済学を変えるのか？

目覚ましく進化を遂げる機械学習。その影響は、社会をそして経済学をいかに変えるのか、実務・学界双方の目で展望を描く。■対談 デジタル化と機械学習が社会を変える ■上野山勝也 × 成田悠輔



日本評論社

<https://www.nippon.co.jp/>

〒170-8474 東京都豊島区南大塚3-12-4 ☎03-3987-8621 FAX 03-3987-8590

ご注文は日本評論社サービスセンターへ ☎049-274-1780 FAX 049-274-1788 ※表示価格は本体価格

作品パンフのほか詳しいカタログ・試写用DVDでご検討いただけます。

労働安全衛生教育ビデオ(DVD)シリーズ

最新作品のご案内！

＜総数約100作品＞

■ [改訂Ⅱ版] 心肺蘇生法とAEDの実技

～いざという時のために～ (ガイドライン2015)

■ [改訂版] ケーススタディー 有機溶剤による災害を防ぐには

～作業中の急性中毒の防止対策～

話題の最近作

■ [改訂Ⅱ版] 自由研削用グラインダの安全

■ やさしい化学物質リスクアセスメントのすすめ方

■ [改訂Ⅲ版] 安全な有機溶剤作業の基礎知識

■ [改訂Ⅱ版] 特定化学物質による障害予防の基礎知識

■ 正しい床上操作式 クレーンの取り扱い

■ [改訂版] 不安全行動と災害 ■ [改訂Ⅱ版] 感電の基礎知識

■ フォークリフト作業の災害事例と 安全作業のポイント



● 公式HP // www.prcjp.jp [prcj] ⇒ [検索] ⇒ 作品カタログ等をご参照ください。



皆様のご愛顧で創業73年
Public Relations Consultant Co., Ltd.
株式会社 PRC

〒104-0031 東京都中央区京橋3-6-12 正栄ビル 〈試写室 完備〉
TEL 03-3561-5101 FAX 03-3563-1427 E-mail prcj.jp@nifty.com



ネットワーク協力を進めるネパールの家内労働職場

川上 剛

▶ 仏像製造職場で、アクション・チェックリストですすでにある好事例と改善の必要な点を把握。



▶ ネパールの伝統絵画職場。作品は日本にも輸出されている。



▶ 養成された地元安全衛生トレーニングが直接家内労働職場でトレーニングを実施。パソコンやプロジェクターが使えないので、改善イラストを印刷した写真シートをプレゼンに使う。



▶ アクションチェックリストの結果を基に男女家内労働者がグループ討論で改善提案を作成する。



▶ トレーニング後に織り機を窓際に移動し明るさを改善。

▶ 地元安全衛生トレーニング養成コースでは、ゲームを通してコミュニケーションとチームワーク協力の重要性を理解。



ネパールの首都カトマンズ周辺では家の中でのものづくりをする家内労働職場がたくさんあります。生産されるのは、仏像その他の金属性の手工芸品やみやげ物、手織物、装飾用の伝統絵画等さまざまです。仏像や伝統絵画は日本や中国等にも輸出されています。つまりネパールの家内労働者はグローバルなサプライチェーンの一番基層にあります。普段は家の中で個別に働いている家内労働者のネットワークづくりを支援して安全衛生・よりよい労働条件を確立しようと、地元労働組合・NGO・手工芸品業者組合が協力して活動しています。働きやすいワークステーション、化学物質の安全な保管と使用、照

明と換気、重量物の運搬、電気と機械の安全、安全な飲み水・トイレ等の衛生設備、小さな子どもをケアしながら働く女性のニーズ等の改善課題があります。

ILOでは日本の資金援助を得て安全衛生改善活動に協力し、職場ベースの参加型トレーニングを進めています。また継続改善のために地元トレーナーを養成し、彼らが多くの家内労働職場に到達し自身でトレーニングを行います。WhatsAppで地元トレーナー同士が連絡を取り合いトレーニングや改善写真が送られてきます。

かわかみ つよし

ILO南アジアディーセントワーク技術支援チーム、ニューデリー

KOKEN

FFリップ

フィット性能で選ぶなら。

興研オリジナル

フィットを向上させる3次元構造のFFリップ

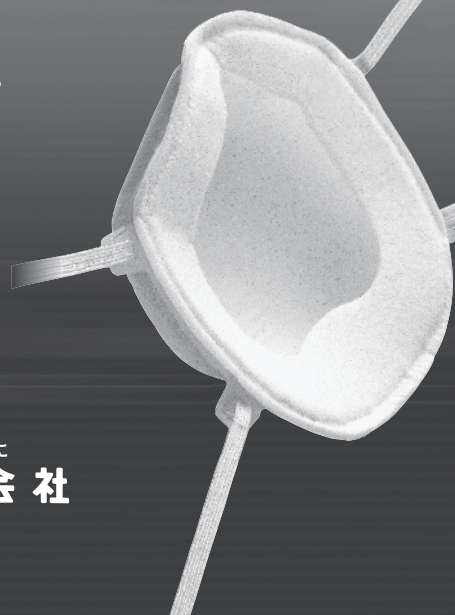
サカサ式

ハイテックシリーズ

顔のカーブに合わせたしなやかなFFリップは、
密着性が高く、顔の動きに追従しやすい設計のため、
顔に自然になじんで「ぴったりフィット」を実現します。

クリーン、ヘルス、セーフティで社会に

 **興研株式会社**





生物多様性と持続可能な社会

鷲谷 いづみ

生物多様性条約を枠組みとする国際的な目標「生物多様性の保全と持続可能な利用」は、持続可能な社会を築くための目標の一つ。2030年を目標年とする国連の「持続可能な開発目標」SDGsの17の目標（ターゲット）では、「目標14（海洋）…海洋資源の保全と持続的利用」、「目標15（陸上生態系）…陸域生態系の保護・回復・持続可能な利用の推進と生物多様性の損失の阻止の促進」が関連する目標だ。

私たちヒトは、多様な生物が相互に係わりながら生み出す「生態系サービス」に依存して暮らしを築いてきた。ところが今では、人間活動による環境変化が持続可能性を損なうほど大きなものになっていることが、指標を用いた分析・評価で明らかにされている。既知の種の絶滅率でみた生物多様性の低下の速度は、地球温暖化および生物が利用可能な窒素の過多（富栄養化）とともに許容範囲である「地球の限界」を超えていることが示されている。

DNAの分析技術の進歩により、この地球に生きているあらゆる生物は、40億年ほど前に誕生したごく単純な一つの細胞の子孫であることがわかってきた。私たちが認識し命名している既知種は約200万だが、それは共通祖先から連綿と命を繋ぎながら多様化した生命の豊かさのごく一部に過ぎない。ヒトが認識して

名前をつける前に、人間活動の犠牲になり多くの種が絶滅しつつあるのが現代である。

生物は、「適応進化」によってさまざまな課題を解決しながら子孫へと命を繋ぐ。その多様性は、40億年もの生命の歴史において環境が課したさまざまな課題への対応として生み出されたもの。驚くほど多様な、形も、色彩も、行動も、生理的な特性も、環境と折り合って生きる生命の「知恵」であり「技」である。

ヒトは、古来、生物を衣食住の材料として暮らし、さまざまな生態系サービスに依存しながら、地域に根ざした文化を育んできた。生物多様性は、物質的な豊さと快適で安全な環境を与えてくれるだけでなく、「知恵袋」として、あるいは「美の源泉」として精神的に満ち足りた心豊かな暮らしを支える。ところが今、生態系の健全性と生物多様性が急速に失われつつある。一部の生物を殺す目的で撒かれる毒物による環境汚染や富栄養化などによって多様性を失い、不健全化した自然は、後の世代が必要とする生態系サービスを提供できないだろう。私たちの孫やひ孫、さらにはその先の世代が豊かで安全な暮らしを送るには、健全な生態系を取り戻さなければならない。「生物多様性の保全と持続可能な利用」はそのための

の目標である。

誰もができることは、日々消費する食料の生産現場に思いを馳せ、その生産過程が生物多様性に厳しいものではないか、意識することだ。現代の農業や水産業は、生物多様性を脅かす主要な人間活動だからだ。日本でもかつては生物多様性豊かな環境で行われていた稲作が、今では圃場整備された水田で農業を多用する自然に厳しい営みとなっている。生物多様性にも健康にもやさしい生産物を消費者が選ぶことが、持続可能性に向けた問題解決の第一歩である。もちろん、生産現場での労働が、安全で尊厳に満ちた持続可能なものであることは、その選択の大前提だが。



わたしたちに
中央大学理工学部 教授
わしたに いづみ
東京大学 名誉教授
主な著作…

・岩波ブックレット「生物多様性入門」2009年、「実践で学ぶ生物多様性」2020年
・岩波ジュニア新書「さとやまー生物多様性と生態系模倣」2011年
・「震災後の自然とどうつきあうか」岩波書店、2012年

労働の科学

2020
January
Vol. 74, No. 1

巻頭言

俯瞰（ふかん）

生物多様性と持続可能な社会

鷺谷 いづみ [中央大学理工学部]

作品 About Light : 高見 晴恵

素材 : コピー用紙

2010年9月2日～10月17日

コンテンポラリーアートフロムジャパン

ソードラテリア市庁舎・ソードラテリア/スウェーデン

Södertälje Town Hall・Södertälje

撮影 : 高見 晴恵

表紙デザイン : 大西 文子



多様性が尊重される職場と社会

働き方における、これからのマジョリティ

再論：共稼ぎ正社員モデル主流化

..... [京都大学 大学院経済学研究科] 久本 憲夫 4

ダイバーシティ・マネジメントと職場風土

..... [桃山学院大学 経営学部] 酒井 之子 10

人の多様性（ダイバーシティ）を組織と地域の活力に

コミュニティベースド・ワークの視点から

..... [一般財団法人ダイバーシティ研究所] 山本 千恵 15

ダイバーシティ推進と働く人の健康を支える産業保健スタッフ

..... [ジヤトコ株式会社安全健康管理部] 西 賢一郎 20

産業保健から見たLGBTにおけるダイバーシティ推進の課題

..... [合同会社KCメディカル] 久保 浩太 24

高齢者雇用を進め働きやすい職場環境を

高齢者の「弱み」を補い、「強み」を活かす

..... [東京学芸大学 教育学部] 内田 賢 28

ダイバーシティを阻むものに対するアプローチ

修復的正義（restorative justice）による職場変革

..... [独立行政法人 労働政策研究・研修機構] 滝原 啓允 32

Graphic

ディーセント・ワークを目指す職場 13 [見る・活動] (108)

川上 剛 口絵

Series

労研アーカイブを読む (49)

職務評価と職務給

日本の新しい給与体系を求めて (1) 岸田 孝弥 36

労研アーカイブを読む (50)

ヒヤリ・ハットとスノーボール・モデル 椎名 和仁 42

凡夫の安全衛生記 (37)

「連結経営の中で」グループ会社支援 福成 雄三 46

Column**BOOKS****『工場法小史』**

工場法から労働基準法制定までの背景、経緯等が明らかに 石井 義脩 48

『衛生管理者の実務マニュアル』

衛生管理者の業務を具体的に想像できる実用書 津田 洋子 49

Between (1)

「間」について 高見 晴恵 51

KABUKI**壇浦兜軍記 阿古屋**

歌舞伎で生きる人たち その八——未来を照らし刹那に生きる 湯浅 晶子 52

Talk to Talk

意識深めつ 肝付 邦憲 54

Information 56

労働科学のページ 59

次号予定・編集雑記 64

働き方における、これからのマジョリティ

再論：共稼ぎ正社員モデル主流化¹⁾

久本 憲夫

「仕事」とは本来「責任を伴う行為」であり、「働く」ということは、「責任を伴う行為を行なう」ということである。だから、育児も老親の介護も「仕事」であり、「労働」であり、「働くということ」である。だから、夫が稼得労働している場合、子育てし、家事もこなす「専業主婦」も「労働」しており、働いている。つまり「共働き」である。ここで問題とするのは「共稼ぎ」である。夫婦ともに稼得労働をする場合について検討する。もちろん、育児労働や家事労働は、家族にとって決定的に重要である。したがって、こうした労働を無理なくできるような稼得労働のあり方について考えたい。

少子化と家族形成

日本では、独身者が増えている。図1a、1bは年齢階級別の有配偶者率の推移であるが、出産・子育て世代である30代前半で男

性5割、女性4割が独身であり、30代後半でもそれぞれ4割、3割が独身である。他方、図2にあるように、先進国では日本は韓国と並んで婚外子が極端に少ない国の一つである。変化もほとんどない。つまり、結婚している夫婦からしか子どもが生まれることが非常に少ない国である。もし、夫婦形成する男女が3分の2程度であると仮定すると、将来人口を一定に保つには、平均して子どもは3人程度になる必要がある。子どもの数は、0人から6人くらいに広く分布し、平均が3人くらいということである。ところが、日本では、子どもを平均して3人程度育てても貧しくならないようにはなっていないように思われる。子どもの貧困が取り上げられているように、むしろ子ども2人でも生活がかつかつの家庭は少なくない。つまり、子どもがいなくても、独身でも、子どもが3～4人いても生活水準に変わりがないような政策が必要であるが、世論を含め日本の動きは鈍い。まったく家族政策は時代遅れのままだ。

男女共同参画社会の実現

もう一つの課題は男女の雇用面での平等の実現である。この場合、男女とも契約社員（単なる有期雇用）がよいとか、派遣社員がよいというふうにはならないだろう。もちろん、「正



ひさもと のりお
京都大学 大学院経済学研究科 教授
主な著書：
・『新・正社員論——共稼ぎ正社員モデルの提言』中央経済社、2018年。
・『日本の社会政策（改訂版）』ナカニシヤ出版2015年。
・『労使コミュニケーション』（編者）ミネルヴァ書房、2009年。

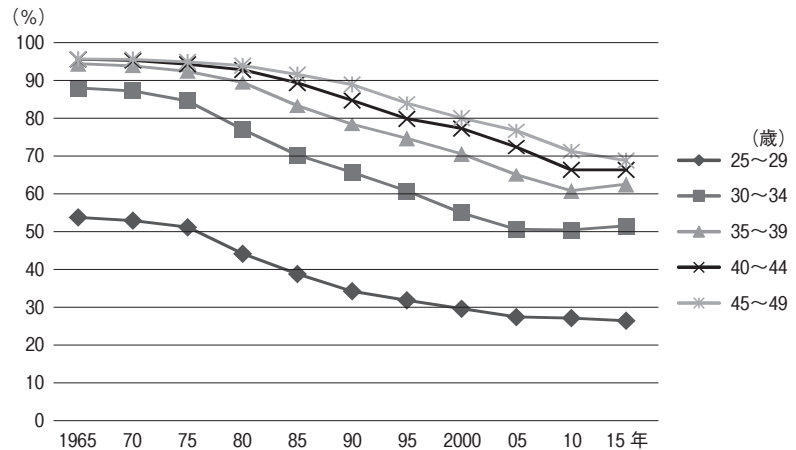
社員」といっても、月給10万円台から月給100万円を超える人まで多様である。雇用の安定性だって、いつ潰れるか分からないベンチャー企業で「定年までの雇用保障」というのはほとんど無意味である。

こうした現実の多様性を当然のこととして認めたくて、雇用世界を捉えるための道具としての「概念」が必要なもの間違いはない。雇用形態と賃金の場合、正社員と非正社員の賃金格差が問題視することが多い。安定した雇用、生活できる賃金、キャリア展望という観点からみると「正社員」は恵まれた雇用形態に属し、パート、アルバイト、契約社員、派遣者社員は恵まれない雇用形態に属すと想

定する。そのうえで、正社員は企業内労働市場に属し、その賃金や仕事は企業内の人事処遇制度によって決定される。もちろん、正社員の中にも総合職と一般職に代表されるように同一企業内に複数の労働市場があると考える。

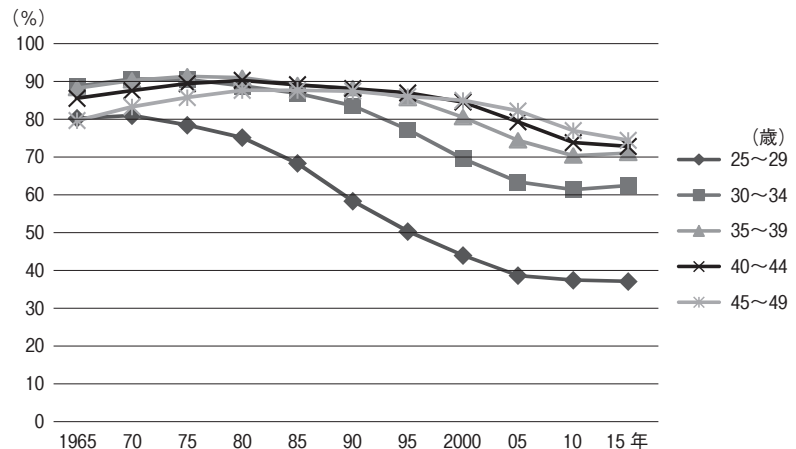
他方、パートタイマーや派遣社員は外部労働市場に属する。とくに前者は狭い地域労働市場に属し、後者は一定の職種別の外部労働市場に属すると考える。それらの賃金は労働需給によって変動しやすい。

このように、異なる労働市場にいる労働者



出所：「国勢調査」より筆者作成

図1a 男性有配偶者率の推移

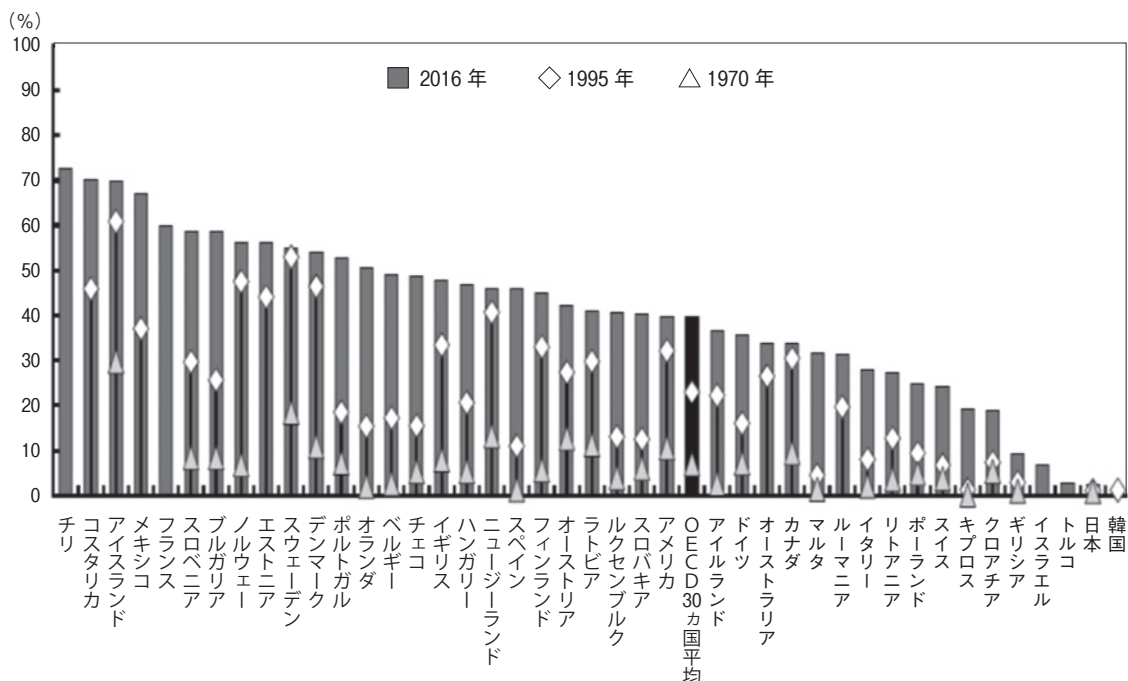


出所：「国勢調査」より筆者作成

図1b 女性有配偶者率の推移

が、同一企業の同一職場で机を並べて仕事する状況は、日本では日常的である。労働市場が異なるのであるから、その賃金水準が異なったり、一方には賞与があるのに他方にはないという事態も何ら不思議ではない。

問題は、それが社会的に公正なのか否かという点にある。企業にとっては、経済的に合理的であるが故に、少なくとも短期的には市場調整でなくなるものではない。もし、同一あるいは同一に近い仕事をしている人々の賃金格差が非常に大きい時、そしてそれが市場



出所：https://www.oecd.org/els/family/SF_2_4_Share_births_outside_marriage.pdf (20191218最終アクセス)

図2 婚外子比率の国際比較 (1970年, 1995年, 2016年)

原理で解消できない時、社会的な働きかけが重要となるのである。つまり、「不公正な格差」を縮める方策が社会的に必要となる。この企業の経済合理性ゆえに解決しない「不公正な格差」こそが、世に「正社員と非正社員の格差」と呼ばれるものの本質なのである。もちろん、多様な働き方があった方がよいから、要は正社員と非正社員の各種の格差を社会的に「公正」にすることが大切である。最近の「同一労働同一賃金」の議論はこれに関わるものである。

話が横道にそれた。こうした処遇格差の存在を前提とした場合、男女共同参画社会の実現に向けて、現状で目指すべき方向は、男女とも正社員として働くというモデルの主流化であろう。

共稼ぎ正社員の方向は 徐々に進んでいるが、障害は多い

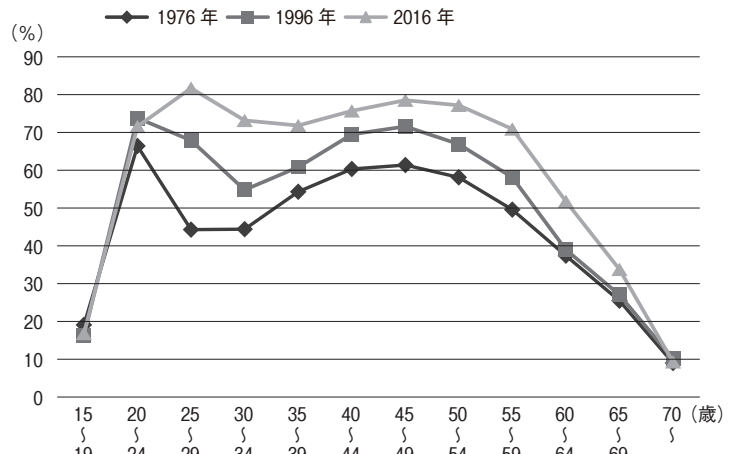
図3にあるように、まず、女性労働力のM字型カーブはほぼ消滅した。そして、小さい子どものいる妻が正社員である割合も近年急増している(図4)。これには、育児休業給付の充実による育児休業取得者の急増がある。今や、雇用保険の主要な支出は失業手当と並んで育児休業給付であり、給付総額でみると2019年度にはついに逆転しそうである。これが都市部での「待機児童問題」を生み出したのは記憶に新しい。子どもの数は大幅に減っているのに保育所が不足する事態になったのである。今や、小さい子どものいる家庭でも、専業主婦志望は2割にまで低下している。「専業主婦家庭」は小さい子どもがいる世帯でもマイナーな存在になりつつある。子どもがある程度大きくなった時点では、もはや完

全なマイノリティである。

かつてマイノリティであった共稼ぎ正社員世帯は、今後、マジョリティ化していくべきだし、マジョリティ化していくだろう。2人以上いる世帯で、共稼ぎ世帯が多数派になって久しいが、まだまだ、夫は正社員、妻はパートタイマーという「1.2共稼ぎモデル」(夫の年収500万円+妻の年収100万円で、夫1+妻0.2というイメージ)が現在のマジョリティである。これでは、男女共同参画社会の実現とは言い難い。もちろん、夫と妻の分業関係が逆転している世帯が大幅に増えればよいのかもしれないが、その蓋然性は低い。

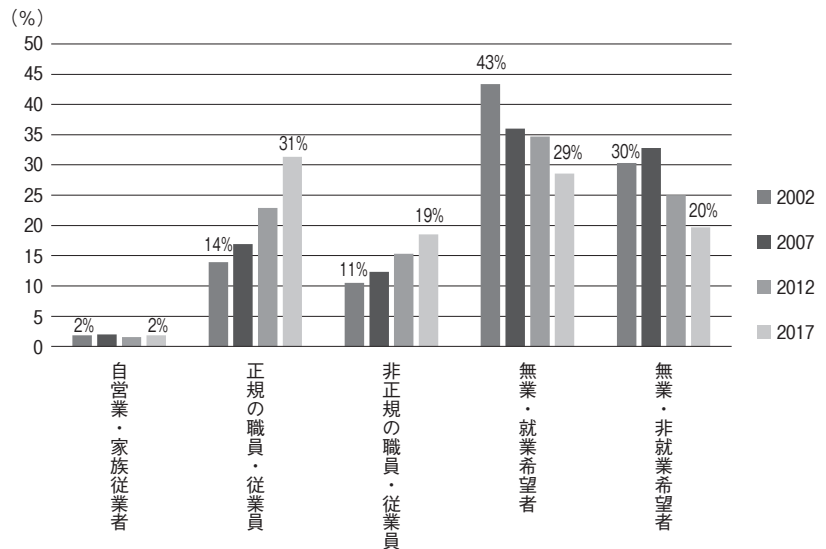
基本的な障害は、まず「長時間労働」問題である。片稼ぎモデルであれば、夫が週40時間プラス週20時間という長時間残業をしても、世帯単位でみれば、週60時間となる。また、現在多数派である1.2共稼ぎモデルで考えれば、夫週50時間、妻週20時間で合計、週70時間くらいかもしれない。もし、共稼ぎ正社員モデルで考えると、2人とも残業がなくても週40時間+週40時間で合計週80時間になる。どちらか残業すれば、すぐに週100時間超えとなる。

つまり、共稼ぎ正社員モデルの主流化は、



出所：内閣府「平成29年版 男女共同参画白書」

図3 女性の年齢階級別労働力



注：(1)データの制約から、2012年までは夫が雇用者、2017年は夫は全体。

(2)2002年の「非正規の職員・従業員」は有業者から自営業・家族従業者・正規の職員・従業員を引いた数字

出所：総務省「就業構造基本調査」より筆者作成

図4 末子が3歳未満の妻の就業状況

家庭内における稼働労働時間を増加させるのである。男女共同参画社会の実現を掲げ、子どもを平均して3人程度、無理なく育てるには、あまりに多くの稼働労働時間であるといえる。どうしたらよいだろうか。家事労働は市場化によって現在ではずいぶん軽いものとなっている。子育て労働は相変わらず膨大で

あるが、保育所、学童保育などが徐々に充実しつつあるので、これも軽減される蓋然性は十分にある。中学校での給食なども広がっている。とはいえ、稼得労働時間が長くなっているのは間違いない。どうすべきだろうか。

障害を減らすには、どうすればよいか

稼得労働時間の観点から、いくつかの提案をしたい。もちろん、実現可能性はさまざまであるが、今後私たちが進むべき方向に向けて行なう必要のある施策である。

(1) フルタイム労働時間の短縮

週休3日、週30時間労働がよい（あまりにも空想的?）。所定内労働時間の大幅削減である。つまり、週労働時間の30時間程度への切り下げである。これで、ようやく合計稼得労働時間は週60時間となる。

しかし、このような机上の計算は、残念ながら日本の現状をみれば、実現可能性はまったくないようにも思える。経済の市場化は一層進み、男女を合計して平均して見ると、総稼得労働時間は増加の一途を辿っているといっていよう。女性の労働力率は上昇しているし、高年齢者の就業率も男女を問わず上昇している。政府は70歳まで、あるいは健康が許す限りは80歳、あるいは死ぬまでの就労を促進しようとしているのである。

(2) 労働時間口座制度の確立

共稼ぎ正社員モデルを前提とすれば、世帯にとって稀少価値が高いは、「賃金」よりも「時間」である。したがって、残業時間などを「金銭」で支払うというのは、時代錯誤となる。むしろ、残業時間分は1.25倍の割増率をつけて、「労働時間口座」に積み立てることが望ましい。そうすれば、企業はコスト高になるので、むやみに残業させなくなるかもしれない。労働時間口座は、ドイツやフランスではす

でに一般化しているが、日本ではまったく議論の俎上に上らない。不思議なことである。マスコミもまったく無視しているのは残念な限りだ。悪気はなくて、マスコミが勉強不足で無知なだけなのかもしれない。

(3) 年次有給休暇における時効の廃止

現在では、年次有給休暇は2年間で時効により消滅する。その根拠は、本人にとって「不要」だからだ、というのが、基本的な法的認識なのだろう。しかし、日本の現実には「不要」なのではなく、「企業が使うことを好まない、そのため使えない」からである。つまり、「時効」の根拠は、日本の年次有給休暇には当てはまらない。したがって、時効を廃止して、労働時間口座に積み立てることが望ましい。たとえば、独身時代の5年間に5年分で約100日間積み立てておいて、子育てには使うというやり方もある。法改正をすれば簡単だし、その種の労働協約を締結すればよい。労働組合はこの問題に取り組むべきだ。

(4) 残業促進法制の是正

現在の日本の労働法制は、残業促進法制であり、長時間促進法制である。これを改める必要がある。残業割増率があるではないかと思う人がいるかもしれないが、算定基準賃金に、ボーナスや社会保険の企業負担分、各種諸手当の一部が含まれていない。そのため、25%の表面的な「割増」は、人件費ベースでみると、大幅な「割引」になっているのである。これを放置して、「残業削減」をいっても空しい。

おわりに

本稿では、これからの家族単位就業システムとして「共稼ぎ正社員モデル」のマジョリティ化について論じた。時代はそちらの方向に進んでいるが障害は多く、このままでは少

子化阻止も男女共同参画社会の実現も怪しい。ここでは稼得労働時間に焦点をおいたが、家族形成にとって「転勤」も大きな問題である。夫婦どちらか転勤すれば、別居となる。これでは幸せな家族生活とはいえないだろう。転勤をできるだけ減らす仕組みづくりも

必要である。私たちは、新たなマジョリティに対する対策も考えてく必要がある。

注

1) 共稼ぎ正社員モデルの主流化については、8年前に本誌（67巻1号，2012年）でも論じた。

大原社会問題研究所雑誌

736号 2020年2月号

定価(本体926円+税) 年間購読12,000円(税込)

【特集】東アジア福祉レジームとダブルケア（1）東アジア比較と計量分析

特集にあたって

相馬直子・山下順子

東アジアにおける社会的リスクとしてのダブルケア

相馬直子・韓松花・山下順子・Kate Yeong-Tsyr Wang・Raymond K.H. Chan・宋多永

ダブルケア経験者の就業状態および負担感についての分析

上村一樹・中村亮介

■論文 高度成長期における港湾産業の産業別交渉制度の成立要因

——港運業労使の産業別組織への結集と流通革新をめぐる争議の分析を中心に 鈴木 力

■書評と紹介

作田誠一郎著『近代日本の少年非行史』

鈴木智道

千田 航著『フランスにおける雇用と子育ての「自由選択」』

舩橋恵子

社会・労働関係文献月録／月例研究会 堀江有里／所報 2019年10月

発行／法政大学大原社会問題研究所 〒194-0298 東京都町田市相原町4342 Tel 042-783-2305

<http://oisr-org.ws.hosei.ac.jp/>

発売所／法政大学出版局 〒102-0071 東京都千代田区富士見2-17-1 Tel 03-5214-5540

ダイバーシティ・マネジメントと職場風土

酒井 之子

はじめに

日本の企業では、近年、外国籍社員、女性社員、時間制約のある社員、中途採用者、非正規社員の活用拡大など人材の多様化が進展している。そうした中、ダイバーシティ・マネジメントの取り組みを推進する企業が出てきている。しかしながら、世界における日本企業のダイバーシティの実現度は、低い水準にある。例えば、世界経済フォーラムによるGGI（ジェンダーギャップ指数）の2019年度ランキングは153カ国中121位で過去最低の結果であった。また、リフィニティブ社による「Diversity & Inclusion Index 2019」では、日本企業で50位以内にランクインしたのは1社のみで、100位以内では5社であった。

以下では、主に日本の大企業を対象にダイバーシティ・マネジメントの取り組みと課題について検討してみたい。



さかい ゆきこ
桃山学院大学 経営学部ビジネスデザイン学科 特任講師

主な論文：

・「ダイバーシティ・マネジメントに適合する人事管理——日本の大企業に関する実証研究」中央大学学術リポジトリ、2019年。

ダイバーシティ・マネジメントは 何のためか？

ダイバーシティ・マネジメントとは「多様な人材を受け入れ、それぞれが保有する能力を活かし、経営成果として結実するためのマネジメントをすること」（佐藤 2017）である。日本企業で、ダイバーシティ・マネジメントに取り組む主な理由は、以下の2つが挙げられよう。

第1は、これまで主要な人材として活用してきた新卒採用・日本人の男性で正社員中心の人材構成の変化がある。これらの人材¹⁾は、長期雇用を前提にフルタイム勤務でかつ残業や転勤が可能という特徴を持つが、昨今、そうした人材以外の活用が求められている。例えば、子育てや介護のライフイベント、地域活動・学業との両立などで、時間や場所の制約がある社員が挙げられる。

第2は、経営としての価値やイノベーションを生むためである。グローバル化や急速な技術革新、競争の激化、不確実性の増大といった経営環境の中、企業は変化への対応や新しいものを生み出すために、多様なスキルや異なった価値観・経験、幅広い知見を持つ人材を求めている。

前者は、社員の個々の事情への対応や、限

られた人材を活用するという視点で、守りのダイバーシティ・マネジメント、後者は、新しいものを生み出す・競争力を強化するという視点で、攻めのダイバーシティ・マネジメントと捉えることもできる。実際に、企業のダイバーシティ推進担当者に、目的を聞くと、おおまかにこの2つが挙がる。大企業の場合、女性活躍推進法や働き方改革関連法などの法からの要請を挙げる場合もある。

一方で、現場で働く社員や管理職に「あなたの会社は何のために、ダイバーシティ推進をしているのですか？」と質問すると、「よくわからない」「そういう時代だから」と答える場合も多い。職場で目的や必要性が理解されていないと、企業の取り組みが意図どおりに機能しないといった課題を生む。

日本企業の取り組みの現状と課題

日本企業で行われているダイバーシティ・マネジメントに関する取り組みの特徴と課題をまとめてみたい。企業の取り組みは大きく2つに分けられる。1つ目は、多様化した人材への支援や、多様な人材を受容し活かすための職場風土を形成するための施策、2つ目は、人事制度改革である。経済産業省のダイバーシティ経営企業100選²⁾で表彰された大企業81社の事例分析をした結果、下記の特徴が明らかになった。

1) ダイバーシティ&インクルージョン施策

1つ目は、ダイバーシティ推進施策、及び昨今では、多様な人材が存在するだけではなく、お互いを受容し、組織成果を生み出すといった意味を含み、ダイバーシティ&インクルージョン施策と呼ばれている。

具体的な取り組みとしては、経営トップのリーダーシップのもと、専任の体制を整えた啓蒙活動が挙げられる。例えば、経営層が自社の経営理念や行動指針とダイバーシティ・

マネジメントの関連付けや目的を社内外に宣言・発信といったことが行われている。

人材が多様化すれば、それに対応した勤務環境の整備が必要となり、働き方改革について取り組む企業も多い。長時間労働是正に加え、在宅勤務・テレワークやフレックス制度といった時間や場所に関して柔軟な働き方を可能にする制度の導入では、育児や介護といった特定の社員に限定する企業が多く、全社員に拡大する例も見られた。

また、職場で多様な部下をマネジメントするのは管理職である。そのスキルや意識改革のための取り組みでは、男性管理職を対象とした、部下の女性社員に対するマネジメントの研修が多数見られた。

2) 人事制度改革

2つ目の人事制度改革の議論においては、先に挙げたこれまでの同質的人材を対象に、新卒一括採用・長期雇用が前提の年功序列をベースにした日本型人事システムが、女性に限らず、多様な人材の働き方やキャリアに対応できないという問題が先行研究からも指摘されている。人事制度は、採用、配置・異動、能力開発といった雇用管理と、評価、昇進・昇格、賃金からなる報酬管理の2つの領域に分けられる。

ダイバーシティ経営企業100選の表彰企業においても、さまざまな改革が見られたが、その中で、女性を対象とした雇用管理の領域での取り組みが多く見られた。女性の積極的採用や、女性管理職登用を目指した管理職候補者の育成研修といった能力開発支援などである。女性活躍推進法の施行に伴い、採用や管理職の数値目標を設定している企業も多い。配置・異動に関しては、女性社員がこれまで担っていなかった職域の拡大や雇用区分の設計変更が挙げられる。例えば、職域拡大では、事務職から営業職への転換、雇用区分では、契約社員から正社員への転換というよ

うに、これまで男女の役割分担を前提に設けられていた分離をなくす方向性の改革といえる。

報酬管理の領域も見ていこう。評価に関しては、管理職や一般職の評価項目に「多様性尊重」の項目の追加や、労働時間ではなく成果を重視する評価制度改革が見られた。昇格制度では、育児休業期間中を滞留年数に参入するなど、出産・育児による昇格上の不利益の解消や、昇格の基準として、滞留年数を廃止し、年功的な制度から職務貢献度や成果で評価する制度への変更がある。賃金制度は、同一職務・同一賃金や、成果重視の賃金制度や定期自動昇給の廃止などが挙げられる。

3) 職場での施策や制度改革の実行

以上のように、企業は、広範囲にさまざまな取り組みをしているが、職場ではどのような状態であろうか。取り組みの特徴から職場で起こりうるだろう2つの課題が浮かび上がる。

1つ目は、属性が強調された取り組みの影響である。上記で述べたダイバーシティ経営企業100選の表彰企業では、取り組みの対象人材は、女性が多く、取り組みの成果も性別といったダイバーシティの1つの属性に注目した捉え方が見られた。職場に女性や、高齢者、外国人といった多様な属性の人材が混在すると、それらのグループが固まり、境界線ができてしまい、お互いのグループ間の葛藤を生み出す可能性がある³⁾。むろんのこと、マイノリティの属性が抱える課題に対応した取り組みを否定するものではないが、それぞれの属性毎の取り組みの強調は、その葛藤を顕在化するかもしれない。例えば、子育て中の女性への支援が、職場で、それ以外の社員との分断を生むといった現象である。

2つ目は、制度改革が先行し、ダイバーシティ・マネジメントの目的の共有や職場風土の醸成が追いつかない課題である。人事部や

ダイバーシティ推進の専任組織が展開する施策や変えた人事制度が、効果を生まない場合がある。ダイバーシティ・マネジメントの推進を阻む要因として、特に中間管理職の意識の問題を指摘している企業は多い。経営トップの語るダイバーシティ・マネジメントの目的を、管理職が、自組織での解釈と適用を行えるかどうか、新たに採用・登用した人材を活かせるのか、といったことである。

職場風土へのアプローチ

こうした状況の中、ダイバーシティ&インクルージョン施策や人事制度改革が職場で運用され、それが意図どおり機能するためには、多様性を尊重する職場風土や、管理職のマネジメントが多様な人材に対応できるような変革を合わせて実現する必要がある。特に、同質人材が前提であった日本企業の職場では、人事制度改革と職場風土改革は、両輪で行われることが重要である。既に推進中の取り組みも、改めて管理職のマネジメントや職場風土といった職場の状態を把握し、見直すことも必要になろう。

1) 管理職のマネジメント変革

人事制度の職場での運用は、管理職が行うこととなる。人事制度が年功序列の廃止や、若手や女性、外国籍社員や中途採用社員といった多様な人材の登用が可能なものに改革されていたとしても、その制度を職場で運用する際に、従来の運用が行われていては、効果がない。例えば、業績評価や昇進・昇格の推薦や決定を行う際に、部下の属性（性別、国籍、新卒採用・中途採用、年齢、勤続年数等）や勤務形態、労働時間にとらわれずに行えるか、研修参加者の選抜や仕事の割り振りをする際に、同様に行えるか、といったことである。すなわち、“個人”と“職務”を結びつけることが鍵となる。

さらに、管理職のマネジメント変革については、現職の管理職への取り組みだけではなく、管理職の役割や任用条件から見直すことも必要になろう。管理職に求められる能力と行動の要件を再定義した上で、登用や能力開発を行うことが考えられる。人事制度の個別管理化が進めば、管理職の役割も変化する。従来の一律の人事制度に基づいて単に実行するのではなく、管理職が部下の職務に基づく成果を把握し、評価、昇進決定を行うためのスキルが必要となる。例えば、テレワークなどの柔軟な働き方が進むとすると、部下が、物理的に近いところで長時間仕事をするのを前提とした、職場での態度や行動を中心とした既存の評価を、成果による評価ができるようになるといったことがある。こうしたスキルを取得するプログラムを人事制度の見直しと共に行うことが考えられる。

2) 多様性を尊重する職場風土形成

多様な価値観や働き方の人材が混在するということは、新しいコンフリクトが生まれる可能性がある。先に挙げたダイバーシティ・マネジメントの目的の1つであるイノベーションの視点で言えば、多様な人材がいるだけで新しいものが生まれるわけではなくて、さまざまな視点や異なる意見が言いやすく、かつ尊重されることが必要となる。

例えば、職場で管理職（日本企業の場合、日本人の男性の年長者がマジョリティとなろう）の意見とは違う意見を言う年下の部下が出てきた際に、どのように受け入れ、話し合いができる風土かどうかということになる。また、職場で、同僚のライフスタイルを尊重し、お互いの個人的な事情や価値観を言いやすい雰囲気かどうか、大切になる。

多様性を尊重する職場風土の形成に関しての取り組みは、無意識の偏見（アンコンシャス・バイアス）を取り除くための研修などがある。「この属性の人は～のはずだ」という思い込

みへの気づきは、先に述べた属性による分断の解消につながるだろう。また、職場への働きかけという観点で、近年、注目されている組織開発の取り組みの活用がある。江夏・平野（2018）は、これからの人事担当者の役割の1つとして、組織力を最大化するような風土の醸成や、コミュニケーション・スタイルの確立といった組織の開発者となることを提示している。問題発見・解決ツールとしてのフューチャー・サーチ⁴⁾を例に挙げて、対話の中で一人ひとりの価値観や思考の多様性の尊重が前提となるとしている。こうした手法を入れた取り組みも職場風土の形成を促進する可能性がある。例えば、自社でのダイバーシティ・マネジメントの目的を職場での意味づけや、進める上での課題などを話し合うといった対話の場を作るといったことが考えられる。

終わりに

本稿では、日本企業のダイバーシティ・マネジメントの取り組みと職場での課題を検討してきた。ダイバーシティ・マネジメントの目的を達成するためには、職場の風土やマネジメントを変革することが重要であり、そのためには、制度改革だけではなく、管理職や職場風土の状態に沿ったスキル取得や取り組みが必要となる。

参考文献

- ・Lau, D.C., & Murnighan, J.K. (1998). "Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups." *Academy of Management Review*, Vol 23 (2), pp.325-340.
- ・Weisbord, M. R., Weisbord, M., & Janoff, S. (2000). *Future search: An action guide to finding common ground in organizations and communities*. Berrett-Koehler Publishers.
- ・今野浩一郎 (2012)『正社員消滅時代の人事改革—制約社員を戦力化する仕組みづくり』日本経済新聞出版社.
- ・酒井之子 (2019)「ダイバーシティ・マネジメントに適合する人事管理—日本の大企業に関する実証研究—」中央大学学術リポジトリ.
- ・佐藤博樹 (2017)「ダイバーシティ経営と人材活用—働き方と人事管理システムの改革」.

- ・佐藤博樹・武石恵美子編『ダイバーシティ経営と人材活用 多様な働き方を支援する企業の取り組み』東京大学出版会 pp.1-19
- ・濱口桂一郎（2011）『日本の雇用と労働法』日経文庫
- ・平野光俊・江夏幾太郎（2018）『人事管理——人と企業、ともに生きるために』有斐閣ストゥディア

注

- 1) 日本の正社員（無期労働契約、直接雇用）の特徴として、職務、勤務地や労働時間について限定されていないとして「無限定正社員」とする議論がある。労働サービスを制約なしに企業に提供するという意味で「無制約社員」とも呼ばれる（濱口 2011、今野2012）。
- 2) 経済産業省が、ダイバーシティ経営を経営成果に結びつけている企業の取り組みを紹介し、取り組む企業のすその拡大を

目指して、企業を表彰するもので、平成24年度から開始された。筆者は、表彰企業の取り組みを分析した。詳しくは酒井（2019）を参照されたい。本稿では、日本でダイバーシティ・マネジメントに取り組む代表的な企業群として取り上げた。

- 3) 「フォルトライン（組織の断層）」理論(Lau and Murnighan 1998)。
- 4) フューチャー・サーチ (future search) は、民主的な話し合いによって、望ましい未来を探究し共創を生み出す複雑性の課題を解決するミーティングの手法である。話し合いの中で自由に意見を述べるために、その話し合いの場にいづらくなく、そこにいることが周囲から承認されていることが必要で、多様性の受容が求められるとしている (Weisbord and Janoff 2000)。

安全衛生活動のあらゆる場面で手引きとして活用できる 新機軸・新構成のハンドブック

産業安全保健 ハンドブック

【編集委員】

小木和孝 編集代表

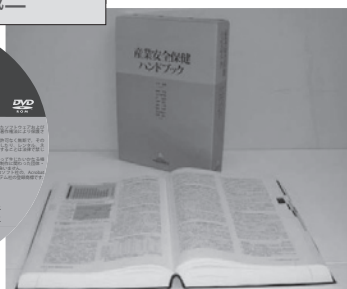
圓藤吟史 大久保利晃 岸 玲子 河野啓子
酒井一博 櫻井治彦 名古屋俊士 山田誠二

25 年ぶり
待望の最新版！

〒169-0073
新宿区百人町 3-23-1
桜美林大学キャンパス内 1F
TEL : 03-6447-1435
FAX : 03-6447-1436
HP : <http://www.isl.or.jp/>

公益財団法人
大原記念労働科学研究所

体裁 A4判 函入り
総頁 1,332 頁
本文 横 2 段組み 索引付
付録 DVD-ROM カラー版
定価 本体 50,000 円＋税



産業安全保健活動にかかわる
項目を完全に網羅した充実の構成
.....
各領域第一線の執筆陣272名が
372項目を書き下し
.....
項目ごとに見出し区分を統一、
最後に担当者の心得を具体的に提言

4頁と2頁の見開きレイアウト、
多数の図表・写真の挿入で
読みやすく、使いやすく
.....
「大震災被災地の安全と健康」の
付録を設け、23編の報告を収載
.....
検索、カラー印刷に役立つ
カラー版DVD-ROMを付録に

人の多様性（ダイバーシティ）を 組織と地域の活力に コミュニティベースド・ワークの視点から

山本 千恵

はじめに

ダイバーシティの推進については、男女共同参画や多文化共生、LGBT等のテーマからのアプローチや、ワークライフバランスや働き方改革等制度・政策からのアプローチ等、様々な角度から議論や提案がなされており、ダイナミックな変革に導いたり、多くの人に気づきを与えたりしている。一方で、ダイバーシティの領域は非常に広範囲であるために、一部で推奨されている理想論で自らの日常とは別のものだと感じ、自分事として実感しにくい場合もあるだろう。本稿では、地域の人材にとっての「働きやすさ」の視点から、多様な背景やライフステージの人々が地域の組織において十分な活動を生み出し、ひいては地域の活力につながる「コミュニティベースド・ワーク」を提案していきたい。

地域や組織の持続可能性と ダイバーシティ

日本人住民の人口は2019年1月1日現在1億2,477万6,364人で前年から10万9,602人減少し、1968年の調査開始以降で最大の減少数となった。外国人住民の人口は前年より16万9,543人増加し266万7,179人であった。1,747自治体のうち実に1,438自治体で人口が減少している¹⁾。急速に人口減少が進み人口構成が変わりゆく中で、組織や地域を持続可能なものにするためには、その地域の人々の生活を支えるだけの活動量が必要である。とりわけ大都市以外の地域では、多様な人々が活動できる働きやすい環境を整え、十分な活動量を生み出すことは、持続可能性において重要な戦略となってくる。

雇用を生み出している企業の様子はどうか。全企業に占める大企業の割合は0.3%、99.7%は中小企業である。大都市²⁾には30.1%の企業があり、従業者総数の51.2%が働いている。企業の69.9%は大都市以外に所在し、69.8%は中小企業である³⁾。大都市にある3割の企業に従事者が集中していても、大都市以外の企業は持続可能な活動量を確保しなければならない状況にある。

多様な人材が活躍できる環境づくりに向け



やまもと ちえ
一般財団法人ダイバーシティ研究所
副代表理事

ダイバーシティ研究所は、講演、研修、調査、コンサルティングなどを通じて人の多様性に配慮のある組織や社会づくりを支援しています。

<https://diversityjapan.jp/>

では、ワークライフバランスに取り組む企業の表彰、シニアの起業支援、働き方改革等の政策が展開されており、企業のダイバーシティ推進の好事例が紹介されることも多い。これらの取り組みによってダイバーシティ推進のきっかけを掴む企業や地域がある一方で、より危機感を持って取り組む必要がある中小企業や地域では、「余力のある企業や地域が取り組むもの」と受け止めてしまうこともある。しかし、「それぞれに合った形のダイバーシティの取り組みを生み出す」という点においては、規模の小さな企業や地域の方が優位に取り組みを進めることができる。

ダイバーシティの推進を構造で捉える

十分な活動量を生み出す「働きやすい環境」とは何か。具体的な取り組みに着手できないのは、ダイバーシティ推進の構造の理解が曖昧で、わかったつもりになっているからではないだろうか。バランスの良い食事を摂ることが身体に良いと知り、「野菜を多く、炭水化物は食べない」等、何がバランスの良い食事なのか本当はわかっていないのと同じ状態だ。

日本でダイバーシティ推進が語られる時、女性の活躍推進ばかりに注目が集まり、ワーク・ライフ・バランスの取り組みが中心であるかのように思われがちだ。しかし、本来ダイバーシティが意図する多様性は、①テーマの多様性（性別・年齢・多様な障がい、多文化、性的少数者、宗教、ライフステージの変化等）、②働き方の多様性（キャリアの複線化、フレックスな働き方）、③担い手の多様性（企業、行政、NPO、大学等）の3つである。テーマの多様性や働き方の多様性、担い手が多様であることは、相互に関連性があり影響を与え合う。ダイバーシティ推進を実践の側面からみた場合、公的な支援制度や支援機関を活用したり、個々の多様なテーマに精通したNPO等の協

力を得ることが望ましい。バラバラに存在している支援制度や支援機関、NPO等を有効に活用するためには、ダイバーシティ推進の構造と地域との関係を確認しておく必要があるだろう（図1）。

組織内でダイバーシティ推進を実践する場合、業務遂行に深く関与する「就業環境の整備」と、生活とのバランスに深く関与する「就業に関する制度整備」に大別することができる。就業環境の整備では、一人ひとりの多様性への対応が基本となり、専門家や個々のテーマに精通したNPO等の協力を得ながら、改善や工夫を重ねることが有効な場合が多い。「就業に関する制度整備」では、行政機関との関わりも多く、法律や政策に基づいた支援制度や支援機関が存在しているが、制度は作るだけでは有効に機能しない。制度が上手く運用されるような「風土づくり」を同時に進めていく必要がある。

ダイバーシティ推進のプロセスに地域との関わりは欠かせない。環境整備や制度設計は、就業している人や今後一緒に働いて欲しい人に合っていないからならぬから、自ずと一人ひとりの背景に目を向け対話を進めることになる。結果として地域内のステークホルダーが増加し、地域全体のダイバーシティ推進の機運を高めることにつながる。一つの組織だけでは対応が難しい場合も、地域を面で捉え地域全体の課題として取り組むことで次に進むことが可能となる。働きやすい環境づくりを出発点として、①ダイバーシティ推進のステークホルダーの増加、②多様な人材が活躍できる場の創出、③ダイバーシティ推進の機運の醸成、④地域として取り組むべき課題の発見と解決へのアプローチという組織と地域のダイバーシティ推進の好循環が生まれてくる。

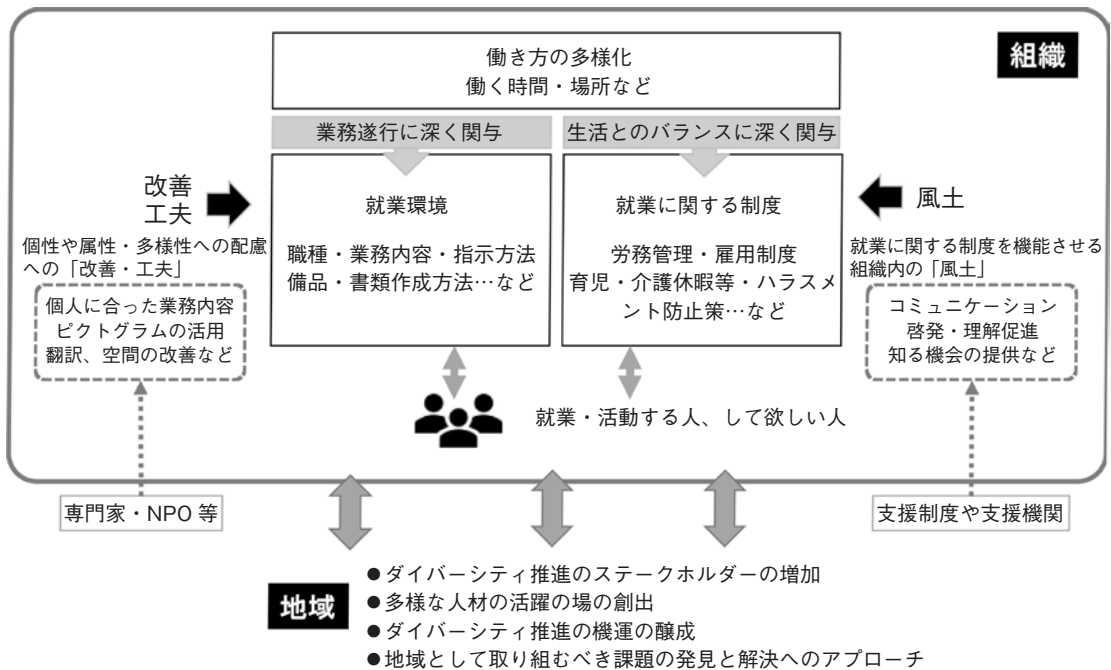


図1 組織におけるダイバーシティの推進と地域との関係

生活圏でダイバーシティ推進を実現する「コミュニティベースド・ワーク」

働きやすい環境を整えダイバーシティを推進する方法の一つとして、法定を上回る休業・休暇制度を設けることで働きやすさに繋げる企業もあるが、休暇制度の上乗せや初期投資がかさむ方法は中小企業には難しいことも多い。しかし「日常業務の遂行」と「働きやすさ」を両立させるために、より丁寧に一人ひとりの背景を把握し対応することは、従業員が少なく意思決定プロセスがシンプルな中小企業の方がやりやすい。

図2⁴⁾は一日の行動に使っている時間を年齢階級別に整理したものである。女性の場合は、「家事・介護・看護、育児、買い物」に充てる時間が増えると、「通勤・通学」の時間が減る。男性の家事分担が増えてきているとはいえ、結婚や育児というライフステージ

の変化に伴い女性の時間の使い方が大きく変化するためだ。この時期の女性の一日あたりの通勤時間は30分程度で、保育園や学校、病院も生活圏内にあるはずだ。片道15分といえば、「何かあれば直ぐ自宅に戻ることができる距離」で「用事を終えたら、直ぐ職場に戻ることができる距離」でもある。職場が片道15分の生活圏内にある人にとって働きやすい就業時間、休憩や休暇の取り方は何か？という視点から制度を考えていきたいところだ。

高齢者にとっての働きやすさはどうか。高齢者の就労希望年齢に関する調べ⁵⁾によると、65歳以降も働きたいと考えている高齢者は65.9%である。就労意欲があり働き手として期待もされている高齢者の生活の様子を考えてみたい。65歳以上の高齢者のうち独り暮らしをしている人の割合は、男性は13.3%、女性は21.1%、高齢者がいる世帯の58.2%は単身若しくは夫婦のみの世帯⁶⁾、65

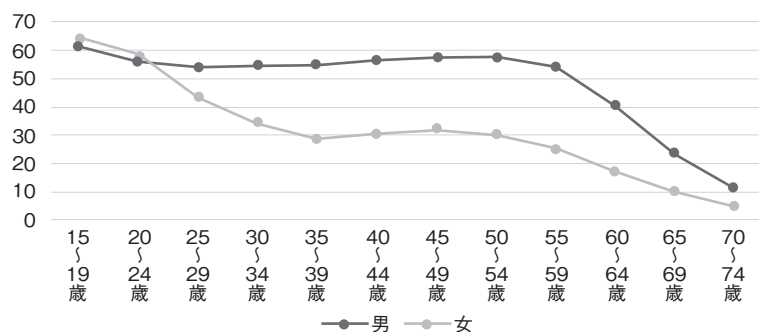


図2A 行動の種類別一日あたり総平均時間（通勤・通学）

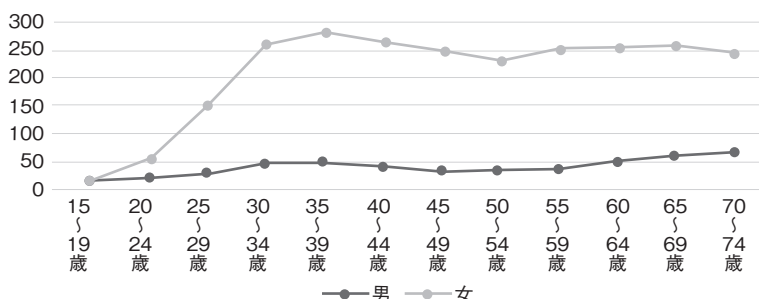


図2B 行動の種類別一日あたり総平均時間
（家事、介護・看護、育児、買い物）

歳以上の通院者率(人口千対)は686.7⁷⁾である。高齢者にとってのワーク・ライフ・バランスは、早く家に帰ることよりも、就労が健康保持や誰かと繋がる安心感に結びつくことではないだろうか。

「コミュニティベースド・ワーク」は、一定の範囲に生活圏と就労の場があるコミュニティに注目することで、一人ひとりに合った働きやすさを実現させる取り組みのことであり、大都市以外の中小企業や地域でのダイバーシティを推進する仕組みのことである。

事例：株式会社ユタカの「コミュニティベースド・ワーク」

株式会社ユタカ（兵庫県川西市）は、警備員20名程の小さな警備会社だ。警備業界は深刻な人手不足が続いており、同社でも人材確保は大きな課題である。警備員の主力は50～70代が中心で警備員の高齢化も進んでい

るため、新たな人材の獲得と現在の警備員が長期勤務できる環境整備に着手した。

警備の仕事は直行直帰で就業する現場も多く、週一回の朝礼以外は出社しない警備員もあり、業務以外で経営者と話しをすることも少なかった。そこで、会社として同社の警備員に合った環境を整えるため、趣味や気になるテーマについてのアンケートを実施した。その結果から、3か月に一度のお誕生日会(写真1)、近所の方も参加できる健康セミナー等の取り組みが始まった。健康セミナ

ーでの栄養士の話から、偏食が治った警備員もいる。高齢の警備員にとっては「おめでとう」のひと言が嬉しく、「来年の誕生日まで、皆と一緒に健康で頑張ろう」という雰囲気が生まれてきた。体力が落ちて就業を継続してもらうためには働き方も変える必要もあった。一日単位のシフト制から状況に合わせ変則的な勤務にも対応し、今後は、警備よりも軽度な誘導業務の確立も視野に入れている。つ



写真1 お誕生日会での互いの健康を願う



写真2 インターンシップに来ていた中国人留学生
コさん（中央）と豊川社長（右）と豊川専
務（左）

まり、高齢者にとっては業務量を少しずつ落としていく逆キャリアパス、仕事を頑張りたい人にとっては順キャリアパスの設定である。

また初めて警備に挑戦する人や高齢者にもわかりやすい警備マニュアルへの改定も行った。イラストや写真を多用し、同社のマスコットキャラクター「ユタにゃん」が表紙を飾っている。インターンシップに来ていた中国人留学生の評価も「かわいらしくわかりやすい」と上々だ（写真2）。コミュニティベースド・ワークの取り組みが、テーマ、働き方、担い手の3つの多様性の推進に繋がっているのだ。

おわりに

大都市以外の地域でのダイバーシティ推進は、一人ひとりが生活し就業するコミュニティに着目することから始まる。組織や自治体の規模が小さいほど、取り組みを進めるために外部の協力は不可欠なものとなっていく。最初是一个の事柄への対応であっても、しっかり周囲の様子を把握することで次のステップへと進むことができる。株式会社ユタカの場合は、アンケートをきっかけに働きやすい制度や風土づくり、就業環境の改善に着手し、取り組みを進める中で市役所や支援機関とつながり、結果として留学生からの関心や地域からの信頼を得た。現在は、誘導のノウハウ提供や「子ども110番の家」等で子どもの登下校の見守り活動への協力を始めている。「コミュニティベースド・ワーク」は、「多様な人材の働きやすさ」を核とした地域の編み直しなのである。

注

- 1) 総務省自治行政局「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」（2019年1月1日現在）
- 2) 政令指定都市及び東京都特別区
- 3) 中小企業庁「中小企業の企業数・事業所数都道府県・大都市別企業数、常用雇用者数、従業員数」
- 4) 総務省統計局「平成28年社会生活基本調査結果」より作成
- 5) 内閣府「平成25年度高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」及び「平成25年度高齢期に向けた「備え」に関する意識調査」
- 6) 内閣府「平成30年版高齢社会白書」
- 7) 厚生労働省「平成28年 国民生活基礎調査」

ダイバーシティ推進と 働く人の健康を支える産業保健スタッフ

西 賢一郎

はじめに——基本的な考え方

産業保健の目的（WHO/ILO 1995）には、「作業の人への適合と人の作業への適合」と書かれてあるのは誰もが知っていることではないだろうか。私（産業医）をはじめとした産業保健スタッフは、職場において対象となる働く人にこの「適合」を考えながら日々活動している。私たちの働く周囲を取り巻く環境は、この20年で大きく変化しており、業務のグローバル化、ITの進歩など10年前と比較しても、スピード感が非常に高く、しかも幅の広い人間関係を持ちながら業務を行っている。また、働く人にとっても多様な価値観を持った方が増え、また異文化交流などこれまで経験したことのない世界の中での業務を求められる。これらを多様性（ダイバーシティ）と言うと思われるが、多様性があつたとしても働くことは健康あつてのことであることに

変わりはない。だから、私たちの基本的な考え方である「人と作業の適合」は時代の流れとともに柔軟性を持ち、手法が変わることはあると思うが、基本的な考え方は変わっていないように私は思う。

現場における 「人と作業の適合」に関わる活動

私は製造業の産業医をしており、会社には多様な性の考えをはじめ、障がいのある方、外国人などさまざまな方が働いている。もちろん、いろんな人がいてさまざまな考えを持ち、それがよい「ものづくり」に生かすことができるのであれば、ダイバーシティは大いに歓迎すべきことである。しかし、さまざまなことがあるということは、適合のさせ方も多様化していかなければ、よい環境での仕事などできるわけもない。

当社におけるダイバーシティ推進の考え方は、会社の成長していくために、従業員が大切にしている価値観の一つとして位置づけている。誰もが安心して生き活きと働ける職場環境の構築を目指すことや女性活躍推進として、製造現場において「ダイバーシティライン」を作り、女性自身がリーダーシップを発揮して、自己成長を実践するとともに、誰もが働きやすい生産ラインを実現すること。国



にし けんいちろう
ジャトコ株式会社安全健康管理部 統括
産業医
日本産業衛生学会 ダイバーシティ推進
委員会 委員長

籍にとらわれない人財配置や、各海外拠点との人財・技術交流を推進している。多様な価値観を持った従業員同士が同じ職場で働き、お互いが新しい気づきを得て成長することで、新しい価値の提供につなげることを掲げている。

しかし、そのようなダイバーシティ推進における、「人と作業の適合」において産業保健スタッフは、職場にそれを探しに行かないと見えてこないことも事実である。職場巡視はまさに人と作業（作業環境）が適合しているかどうかを探しに行く一つの手段である。巡視をすると職場が普段気づかないことや独自に行っている工夫を目にする。例えば、製造職場に行くと男性が多いため、女性トイレが設置されていないことや設置されていても目隠しが非常にお粗末であるケースや、体調のすぐれないときに横になれる場所がないといったことが問題となる。

一方では、女性のきめ細やかさを活用し、精密部品の組み立て工程や完成外観検査などを女性のみで構成する製造工程（先述のダイバーシティライン）を作ることや、作業台の高さに身長を考慮し、高さの変更ができる作業台を作るといった好事例がある。障がいを持つ労働者には、状況にあった評価方法が確立していないため、作業能力評価も障害のない労働者と同じ評価をしてしまうケースがあり、障害を持つ方が悩んでしまう課題があるが、特徴を理解してあげると作業マニュアルを作成し、上手に作業しているケースもある。

外国人労働者については当社には海外現地法人からローカル社員の出向や技能実習生の受け入れを行っている。日本語ができる方の場合受け入れ側職場に日本人が多いため、日本語でやり取りをする場合が多くなる。すると日常会話はわかるものの、会議などでの仕事の話になるとスピードが速すぎてネイティブではない彼らは日本人の速いスピードの言葉が理解できず、理解しないまま仕事をして

いて悩むことがある。一方で日本語が話せない方には、英語の表記や母国語での作業マニュアルを作成したり、整理・整頓・清掃・清潔・しつけといった5Sを分かりやすい絵表示で教えるケースがあったりとさまざまな問題や工夫に直面する。

問題点については、職場巡視及び産業保健スタッフが当事者の面談することによって見えてくるが、工夫については職場巡視の際に職場からの情報や私たちの気づきでわかることが多い。これらは職場において、管理監督者が気づくかどうか、また問題として労働者から声が上がるかどうかといったことも大きく影響しているように思われる。私たち産業保健スタッフが声を上げ、職場に気づかせることやよくできていることを大きく評価することがまず大事で、これは、「人と作業の適合」の基礎となることであると考ええる。

定期健康診断を行い所見のある方などを見ると、意外とここに挙げた多様性のある方々が問題となるケースは少ない。WHOの健康の定義を借りると、身体的健康度はさほど問題ないケースが多いわけである。どちらかといえば、精神的・社会的な側面で健康を損ねているケースが多いように思われる。ダイバーシティ推進にあたって健康問題を考えるときは、この精神的・社会的健康について目を向けないと、本質がわからなくなってしまうのではないかと私は考える。そのため、社員とは極力会って話をするように心がけている。新入社員は雇入れ時に、中途入社や海外からの出向者については雇入れより約3ヵ月経過した時点で面談するようにしている。すると、見えてくる問題もはっきりしてきて、産業保健スタッフを知ってくれることで安心して業務できるようになるため、これらの方々の健康問題は意外と少ないのが当社の現状である。

産業衛生学会における ダイバーシティ推進の課題

一方で、ダイバーシティ推進にあたり、私たち産業保健スタッフもその対象の一員であることは言うまでもない。私たちの多様な状況において、専門知識の習得や更新ができるようにするため学会参加等を通じて労働者に適切なサービスを提供できることが最も重要であると考え。そのため、日本産業衛生学会は、2016年に学会員のダイバーシティを考える「男女共同参画小委員会」を発足させた。同小委員会は2018年にダイバーシティ推進委員会として学会非常設委員会として活動している。

この委員会は、学会員のダイバーシティ（多様なスタイル）を考え、それぞれのニーズに応じた学会活動を行うことができることを当面の目的とした学会の活性化を目指す委員会である。本委員会が発展することにより、学会として産業衛生分野におけるダイバーシティ推進について発展できることを目標としている。この委員会の発足にあたっては、男女がお互いにその人権を尊重しつつ責任も分かち合い、性別にかかわらず、その個性と能力を十分に発揮することができる男女共同参画社会の実現を目指した「男女共同参画社会基本法」が施行され約20年が経過するが、いまだ社会的な認識は低い状況が続いていること。日本医学会分科会に所属する各学会においても、近年急速に女性医師が増加した日本産婦人科学会や日本耳鼻咽喉科学会など男女共同参画推進の取り組みを行っている団体数は年々増加傾向にあること。そのような背景をもとに、日本産業衛生学会においても、男女共同参画事業の推進に関し、学会員の意識向上、学会役員、学術講演会の指定演者・座長への女性・若手会員の登用といったポジティブアクションについて取り組むことが重要

との考えからきている。

小委員会では2016年8月～2018年3月までに6回の会議を開催して審議を行い、

- ①2016年8月現在、学会員の構成において女性会員が51.4%と多い組織にもかかわらず、女性役員は9.4%、代議員も34.7%と登用されている比率は低い状況にあること
- ②行政において「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき、豊かで活力ある社会の実現を図るため、行動計画を作成し女性の職業生活における活躍を推進していること
- ③他学会においても男女共同参画推進に向けた取り組みが始められていることを確認した。

日本産業衛生学会内における男女共同参画に関する認識や実態について各地方会長及び4部会の会長を対象にアンケート調査を実施し、男女共同参画について現状で検討・推進している地方会や部会は少数にとどまったものの、男女や立場を問わず学会員が活動しやすい環境を整備することは学会の更なる発展に重要な要素であるとの意見を得ることができた。2017年度の第27回全国協議会（高知）では教育講演で活動の重要性を示し、2018年度の第91回総会（熊本）、2019年度の第92回総会（名古屋）、第29回全国協議会（仙台）ではワールド・カフェ形式の自由集会を開催し、学会員の意見を聞く場を作るなど活動を行っている。

ダイバーシティ推進委員会の設置と 活動の広がり

小委員会の活動を経て、学会において女性に限らず、若手の会員等がもっと活躍できる具体的な取り組みを開始すべきであるとの結論を得たことにより、委員会として理事会の承認を受け、ダイバーシティ推進委員会の設置となった。年代やキャリアなど学会員の多

様性を検討し、モチベーション高く学会活動に参加できることを目標に委員19名、担当理事2名の21名で議論を深めている。

本委員会で開催したワールド・カフェによる参加しやすい学会活動について、会員である参加者より以下の意見が出ている。

①女性の学会参加促進

託児の設置も必要と考えられるが、託児設置のみではなく、子連れでも参加しやすい雰囲気づくりとして、サテライト会場のような形で親子ルームの準備・子連れ参加OKとすることなど他の方法も取り入れること。懇親会をお昼に開催、学会の終了時間を早くすることで共働きでも参加しやすくなる。移動の負担や時間的制約などが大きい全国規模の学会に参加できないことが多い、若手や女性は資格の取得や維持に苦労・難しさがある。

②若手や保健師等の学会参加促進

企業の理解がないと出張しづらく、参加の敷居が高いといった学会参加に対する企業の理解が必要である。誰でも気軽に質問できるように、質問などITを活用できること。学会は医師の会と見られている傾向があり、看護など他職種が発表する時など、医師から質問されると怖いことがあるとのこと。

③学会のオンライン化・Web配信、eラーニング活用

学会の専門医・指導医、産業保健看護専門家制度の資格取得・維持や若手の活躍推進において、学会のオンライン化など若手が得意分野で力を発揮するような仕組みをオンライン化のような形でつくと学会参加の敷居が下がる。遠方や当日学会に参加できなくてもオンライン化で参加しやすくなり、聴きたい講演が重なっても後日聴けるメリットはある。

これらの意見は、委員会より学会理事会へ提言し、今後の学会運営に活かされるようになっていく。

産業保健スタッフの側に問われるダイバーシティ推進

多少、本旨から外れてしまった感じがするかもしれないが、ダイバーシティ推進をするためには、専門職である私たちのダイバーシティ推進を行う必要がある。働く人の健康問題について最新知見の多い場所であり、議論するのは学会であることは言うまでもない。その学会にどのようにして参加・関わるができるかによって、担当する職場の働く人々に最良のサービスを提供できることにつながる。それは、サービスを実践する私たち自身のモチベーションにもつながる。また、多様な働く人の健康問題にいち早く気づくことができ、職場の信頼も増して私たちのニーズがもっと高まることを期待する。

昨今、健康経営認証を取る事業所が増えていくが、名ばかり認証ではなく、私たち産業保健スタッフと企業経営層・担当部署が真の連携を取ることができている企業ほど、「人と作業の適合」がうまく進み、問題が少なくなっているのではないかと考える。

参考

- ・上原正道、梶本繁之ほか、産業医ストラテジー、バイオコミュニケーションズ、2013
- ・ジャトコ株式会社HP 従業員とともに<https://www.jatco.co.jp/society/social/employee.html> (2020年1月10日アクセス)
- ・日本産業衛生学会 ダイバーシティ推進委員会について<https://www.sanei.or.jp/?mode=view&cid=380> (2020年1月10日アクセス)

産業保健から見た LGBTにおけるダイバーシティ推進の課題

久保 浩太

背景

LGBTは「Lesbian」（レズビアン、女性同性愛者）「Gay」（ゲイ、男性同性愛者）「Bisexual」（バイセクシュアル、両性愛者）「Transgender」（トランスジェンダー、出生時に診断された性と自認する性の不一致）の頭文字であり、セクシュアル・マイノリティ（性的少数者）の一部の人々を指した総称である。その当事者は約8%（13人に1人）とされる。LGBTは昨今の定義であるが、当然その存在は太古の昔から世界中で存在している。その歴史上での扱いはここでは詳しくは触れないが、おおむね差別的なものであったと理解してよい。経済、法律、外交、文化芸術、宗教だけでなく、生物学や医学、心理学などの科学にもおよび、人間という存在だけでなくヒトという種にもかかわる根深い問題である。当然、職場での課題であると同時に、個人のアイデンティティの課題

でもある。

2015年9月の国連サミットで採択されたSDGs（Sustainability Development Goals：持続可能な開発目標）には、2030年までに国際社会が達成すべき17の目標が設定されており、この項目の中に「働きがいのある人間らしい仕事（Decent Work：ディーセントワーク。2009年に21世紀の国際労働機関ILOの目標として提案された）と経済開発」がある。LGBTの課題はここに含まれている。市場資本もこれに反応し、特にESG分野（Environment：環境 Sustainability：持続可能性 Governance：企業統治）への投資熱も高まっており、政治・外交・経済における重要性はますます増している。持続可能性の観点から「Diversity」（多様性）が注目を集めており、LGBTへの関わりはこの多様性への対応とも言い換えることができる。実践的な多様性への取り組みでは、グローバル企業であるGoogleにおけるProject Aristotleという有名な研究がある。これは700を超えるプロジェクトチームのうち、生産性向上に関わった変数は、学歴でも人種でもなく、唯一、心理的な安全性であったというものである。さまざまな背景を持った従業員が働く企業では多様性を踏まえた相互理解が重要であるということの裏づけとなっている。本邦では2016年に日本労働組総連合が公表した「LGBTに関する職場実態調査」によると「職場におけ



くぼ こうた
合同会社KCメディカル 代表社員

るLGBT関連のハラスメントを見聞きしたことがあるか」という質問に、「見聞きしたことがある」と身近にLGBT当事者がいる人の6割が回答し、一般群で回答したのは2割にとどまっていた。この40%の違いは非常に大きく、実は“見えていないだけ”で無意識のハラスメントが職場に多く存在していることが示唆され、考え方の分断が示唆される結果であった。関心の高い人は見えているが、無関心の人は、まず意識を持つことから始めなければならず、周知不足が明らかになった結果となった。この分断を是正する主役となるのが“アライアンス”と呼ばれる方々である。企業に勤める大部分の方がLGBTにはカテゴライズされない、いわゆる“セクシュアル・マジョリティー”である。この方々がLGBTの地位向上や周囲の理解を求めていくことを“アライアンス”と呼ぶ。そもそもなぜアライアンスが必要なのか。そして、アライアンスはどのように行うかを理解することが重要である。

アライアンスはなぜ必要なのか

企業は顧客満足のために存在する、ということに立ち返ればわかりやすくなる。顧客とは誰か、経済活動を優先すれば“消費者”となるが、社会の公器と考えれば“従業員”こそ一番の顧客であり、産業保健職はここに関わる職種でもある。LGBTもこの問題と同様で、消費者と従業員の両方にかかわる問題である。

まずは、消費者の立場から考えてみると。昨今、消費者の関心は、LGBT問題という“ギャップ”に対して高く、この問題に対応することは無形の商品という側面だけでなく、企業イメージの上昇にもつながる。企業イメージというのは非常に重要であり、消費者にアプローチできることは将来の採用にも関わることになる。

一方で、従業員の立場としてはどうだろうか。職場において、多様性を認めてLGBTの人たちと一緒に働く際に、共感性は相反する場合が少なくない。これについてはハラスメントなどの言動・行動は論外として、多様性に伴う最低限の共感性は必要であると考え。ここでいう共感性とは、企業の目標やビジョンに対するとらえ、落としどころを見つけ、意思で束ねるといった作業が職務の遂行には必要である。そのためにアライアンスという作業を行うとも考えることができる。

一番の悪手は「LGBTのような多様性を認めなければならないと、それが新たな“付加価値”になるから」「男女平等にせねば」「外国では当たり前だから」と、ただトレンドを追いかけるだけの短絡的な多様性への対応である。これは同調圧力からの逆差別を生むだけであり、労働生産性の向上には繋がらないであろう。具体例をあげれば、多様性が成熟した職務環境というのは、LGBTを差別なくフラットに扱おうという会話すら起きないといわれている。「彼はバイセクシュアルである」ということが「彼は北海道出身」と同じくらいの重要度しかなく、違いを話題にすることが少ないので、世間話に花が咲きにくいし、空気を読むといった概念もない状況かもしれない。しかし、長期的な目的に対しては共感を経て、一致はしていることが重要である。結果、作業にフォーカスができる時間が増えるようになり効率があがるという理屈である。

実際の産業保健スタッフの活動

このような時代背景の中、産業保健職が生業とする労働者のマイノリティーな健康問題と職務環境とマッチさせる“適正配置”の業務の重要性が高まると同時に、責任が非常に

増してきているといえる。

小生の活動をここでは新規にLGBT対策を依頼された時の内容をご紹介します。

まずは産業保健スタッフが活動しやすいようにトップマネジメントで、LGBT問題について取り組むことを表明していただくことが非常に重要となる。社全体でも法令遵守事項を確認する。人事や総務としては男女雇用機会均等法に基づく不当解雇の禁止やセクシャルハラスメント指針といった内容が参考となる。メンタルヘルスに関わることも多いため、精神疾患の労災認定なども確認をしておく。次に社内方針を決めていく。安全衛生委員会で教育や研修を行ってLGBTの人権擁護に対する全社の方針を策定していったり、相談窓口を設けたりすることを提案する。このタイミングで社内にLGBTの問題に取り組む担当者の方がいるとよい。3つ目に、社内の雰囲気を変え倫理感を高めることを目指す。とくにアライアンスを担当してくれる社員の醸成が重要である。安全衛生教育を社員向けにも行ったり、社内規則や福利厚生に盛り込んで外部にも適切な対応をできるよう整えていく。実際の活動では、とくに相談窓口でのメンタルヘルス対策が大きな課題となることが多い。これら一連の活動に半年以上は最低でも要すると考え、企業風土の変化は年単位のものであろう。

社内の雰囲気を変えるために 必要なこと

LGBTに関して知識だけではなく、個人一人ひとりが実際に当事者と話をしてみる経験が重要である。LGBTに限った話ではなく、日本語と英語の関係を考えてみるとわかりやすい。当然、英語は世界的な言語であり、日本語はそれに比べればマイノリティーである。しかし、外国の方が日本語で話しかけてきたときに、流ちょうでなくてもわれわれは

理解することができ、「楽だなあ」と感じるとともに、多少の安心感も生じるはずである。この感触を仕事に活かすことができれば、非常に強力であることは明白である。逆に、どのような言動が無意識のハラスメントにあたるのかを皆で話し合っておくと効果的である。「この人レズだね」とか「この前の営業先でホモにあった」とか、本人への直接の差別的な言動でなくても、当事者が世間話と捉えられないのは明らかである。ほかにも「女性らしいね」とか「男ならこれくらいやらないと。」というような発言も困ることが多いとされる。このいくつかあげた例文の“ホモ”“レズ”“女性”“男”という部分を“日本人”という言葉に置き換えてみたときに感じる違和感が、当事者たちが感じている感情に近いものである。誰しもがマイノリティーな部分をもっているが、マジョリティーに属する側からは見えにくいということを知っておく必要がある。

職場では多彩な人間関係の中での業務遂行が目的となる。このような中でどのようにハラスメントを減らし、多様性への対応を高めていけば良いのか。そのために必要な方法がマネジメントとケアとなる。マネジメントでは、まずは相手の話を、最低でも一度は色眼鏡をかけずに傾聴し、理解しようとするということが重要である。ケアでは、健康情報は機微な情報なので気を遣い、これも聞き方を工夫することが重要となる。

マネジメントは、一言で語れるものではなく、あえていうならば従業員の良さを引き出して最短ゴールまで導き出すことが基本となる。相手を批判することはあれども、アイデンティティの否定はしない。例えば、「LGBTに無理解な人がいて困っている、退職しようと思っている」と聞いた場合、「いきなりそれだと話が大きいから、良ければいきさつを教えてほしい」と話し、「産業医や保健師という人たちがいて、個人情報を守るので一度

かかってみてはどうか？」と相手の意見を聞いた上で選択肢を提示してみる。そして、相手の行動の後に「どうだったか？」と聞く。まとめると、意見を聞いて共有し、選択肢を与えた後に方針を共に決め、行動した後に確認をします。一度選択肢を与えるということが重要で、ここが当事者の納得感に関わってくるポイントである。

ケアについては、「サイコロジカル・ファーストエイド」と呼ばれる小生が社内の研修や普段の面談を行う際にも役に立っているものをご紹介します。これは“聞く→うながす→つなぐ”というシンプルな構成になっている方法で非医療者であっても、気軽に負担感なく使うことができる。精神疾患の初発症状を聞ける作りにもなっており、早期発見・早期治療に役立つだけでなく、ケアにも力を発揮する方法である。まったく難しいものではなく「眠れているか、食べれているか、好きなことをやったときに楽しめているか」を聞き、もしそれができていなければ、睡眠や食事をきちんと取るように促す。それでも、できなければ専門家にかかった方がよいと、産業保健スタッフや各種医療機関につなぐ。これだけであり、機微な個人の健康情報に触れる心配もない。ストレスの原因というのは本当にさまざまだが、そのストレスの結果として現

れてくる症状はあまり種類が多くはないことが知られており、大概の場合は眠れない、食べれないといった症状に収束はしている。しかし、当事者にとっては自分からは隠したいものであったり、それが異常と気が付いてさえいなかったりする場合も多い。職場におけるケアにおいてはシンプルな3つのステップに基づいた質問を使うことで多くは重症化する前に、専門家につなげることができるだろう。

この習慣が広まれば、時間はかかっても社内の雰囲気は変わっていくことが期待できる。ケアとマネジメントは対話を通じて行われるため、話す言葉には細心の注意が必要である。もちろんここに書いた対話のやり方は、日常生活の中で自然と多くの方がしていることであるが、ケアとマネジメントのどちらかに寄りすぎてバランスが悪いケースが少なくない。相手のことを根ほり葉ほりと聞くのはケアをし過ぎかもしれないし、自分の意見を選択肢も与えずに通すのはマネジメントとしては不適切ととられることがある。まずは一度、相手に自分を落とし込んでみるという習慣がボトムアップの活動としては有効であるを考える。目的をもって対話をしないことには、LGBT問題だけでなく、多様性、ダイバーシティへの対応は始まらないのである。

高齢者雇用を進め働きやすい職場環境を 高齢者の「弱み」を補い、「強み」を活かす

内田 賢

はじめに

政府は「高年齢者雇用安定法」を改正し、70歳までの就業機会確保を企業の努力義務とする予定である。現行の法律は希望者全員65歳までの雇用機会確保であり、上限年齢が5歳上昇する。企業や職場で働く高齢者の増加が予想される。

長年培ってきた知識や経験、技能や技術などの「強み」を持つ高齢者は企業にとって欠かせない戦力であるが、高齢期の体力・意欲低下がその実力発揮を難しくすることがある。一方、働く高齢者のニーズに応える制度が充実していない企業では、高齢者の意欲低下が問題となっており、若手や中堅社員のなかには高齢者に否定的な者もいる。

高齢期に現れがちな「弱み」を補い、高齢者の持つ「強み」を遺憾なく発揮させ、彼らの意欲を高める取り組みによって、高齢者は

もとより職場の同僚も得られるものは多く、企業の発展にもつながる。

高齢者の「強み」とは

そもそも高齢者の「強み」とは何であろうか。かつて取材した高齢者の「強み」を具体的に紹介しよう。

高齢者は「知識」を持っている。仕事や業務に関する知識はもちろん、現在の状況にいたる経緯を知っている。今は作られてはいない製品に設計や製造で携わっていればその知識もある。顧客のなかには30年、40年以上前の製品を今も使っていることもあり、高齢者はアフターサービスに欠かせない人材となる。

高齢者には「経験」がある。仕事でうまくいった経験、失敗や失敗寸前の経験がある。ヒヤリハット体験も豊富である。失敗の原因や解決策も知っている。つまり、高齢者は「引き出し」が多い。若手や中堅が同じ失敗をした時、その経験からアドバイスができるし、失敗する前に止めに入ることも可能である。後継者育成や技能伝承には経験を伝えることが必要であり、その点で高齢者は適任であり、教科書となるマニュアル作成にも彼らの援助は欠かせない。

高齢者は「技術」や「技能」を持つ。長年



うちだ まさる
東京学芸大学 教育学部 教授（附属特別
支援学校校長 兼務）
主な著書：
・『企業グローバル化の人材戦略』（共著）
日刊工業新聞社、1990年。
・『インドの人的資源管理』（共著）日本
労働研究機構、1998年。
・『ソフトウェアに賭ける人たち』（共著）
コンピュータ・エージ社、2001年。

の感覚でミクロン単位の差も触れば分かり、古い機械も上手く使って精度を出す。「段取り」を考えるのも上手く、どの部品加工から始めれば効率がよいか分かっているので仕事が早い。営業を長年務めた高齢者はセールストークも上手く、顧客の状況に応じて自社の売り上げを増やす提案営業ができる。

高齢者はその経験から「先を読む力」がある。いま行われているプロジェクトがこの先何に直面し、何（人材や機材、資金）が必要となるか、それはいつごろか、また、この先どのようなトラブルが待ち構えているかなど、かつての経験からそれが分かり、布石が打てる。プラント業界でもソフトウェア業界でも、長期にわたるプロジェクトほど彼らの経験は不可欠である。

高齢者には「人生経験」がある。仕事に向かう姿勢や職業倫理を堅持する高齢者は尊敬の対象であるとともに、その道に入って日の浅い若手や迷いも多い中堅にとって指南役となる。また、長年地道に仕事をしてきた高齢者には安心感や安定感があり、顧客に信用され、信頼を得られる。介護業界やファミリーレストランで働く高齢者は高齢客の評価が高い。金融業界でも顧客の資産運用に携わるスタッフとして高齢者のニーズは強い。

高齢者の「強み」発揮を阻むもの

では、高齢者が持つ「強み」を発揮するのを妨げるものとは何だろうか。

・高齢期に現れがちな身体能力や意欲の低下

高齢者のなかには体力、視力、聴力が低下する者がいる。重い物を持てなくなり、細かい文字が読めなくなり、小さな音を聴き取るのが困難となる。部品や製品を運ぶ作業に支障が出る。操作盤やマニュアルの文字が読みにくくなる。音が聴き取りにくくなれば警報が鳴っても分からない恐れがある。また、そ

れまでは疲労をあまり感じなかった通勤時間の長さが高齢者には苦痛となり、仕事を続けることを難しくすることもある。

集中力や判断力、持久力が低下する高齢者も現れる。異物混入チェックや製品検査は集中力が必要だが、高齢になると長時間の集中が保てなくなる。とっさの判断力が低下すれば機械操作や自動車運転で危険が高まる。持久力低下は製造ラインでの長時間の立ち作業が難しくなる。

高齢者の動作は若者や中堅のように俊敏にはいかない。階段の小さな段差や床の配線につまずく危険性が増す。高所作業も危険となる。スピードが必要な作業が難しくなる高齢者も出てくる。

意欲が低下する高齢者もいる。仕事で新しいことに挑戦する意欲、新しい機械や器具の操作法などを学ぶ意欲、さらに働く意欲が低下することもあり、時に企業や職場に深刻な影響が及ぶ。

・仕事と生活のバランスの変化

高齢期は人によって仕事と生活のバランスも変わってくる。定年を過ぎてもこれまで同様、仕事一筋で生活しようとする者もいれば、仕事の時間を減らして家族の世話や介護に充てたいと考える者、余暇や趣味に打ち込もうと考える者もいる。多くの企業が行なっている再雇用制度では65歳までのフルタイム勤務が多い。ところが65歳を超える制度を持つ企業の高齢就業者はパートタイム希望が多くなる。60歳代後半の高齢者は仕事と生活のバランスを変えることが多いためである。

地域社会が高齢者を必要とすることもある。自治会活動や学校の見守り活動などは高齢者を必要としている。フルタイムで働きたいと考える高齢者が地域社会の強い要望でその意思を貫徹なくなることもある。

・現れ方が多様な「弱み」と「変化」

高齢期の変化（体に訪れる変化, 考え方の変化）は人によって到来する時期や程度はさまざまであり、一概には言えない。しかしながら個人差は年齢を経るにしたがって大きくなる。60歳から65歳までで見ればそれほどではない乖離も、65歳から70歳で見れば広がっていく。いま求められている70歳までの就業機会確保とは、乖離が広がった多様な人々が職場に存在すること意味する。

高齢者の「強み」を活かすための方策

高齢期に訪れる変化が高齢者の「強み」発揮を妨げるのであれば、その要因を取り除くか減じることが必要となる。大手企業と違い、採用難に悩まされてきた中小企業は以前から高齢者雇用を余儀なくされていたが、そのために高齢者雇用のノウハウ、つまり、高齢者の「強み」を活かす方策が蓄積されている。以下、その取り組みを見ていこう。

・身体能力低下への対応

体力の低下は機械化や自動化、器具の工夫で補える。重量物は自分で積み下ろしをせず機械や小型クレーンに任せ、運搬もコンベアかキャスター付きの台車で運ぶ。視力の低下も表示板のデジタル化や拡大表示で補える。運ぶものが重ければ高齢者にならなくて若手が運ぶことがルールになっている企業もある。これは職場の助け合いである。

通勤時間の長さを高齢者の疲労につなげないようにするには「在宅勤務」が一番効果的ではある。実際に高齢の技術者が自宅から設計データを会社に送ることで体力負担なしに「強み」を発揮している事例もあるが、多くの企業ではなかなか難しい。そこで「時差出勤」や営業社員の「直行直帰」が有効な手段となる。ユニークな例では高齢者が自分の住む集落の分工場に集まって作業し、会社はトラックで各集落を回って加工品を集めている。

集中力低下への対処としてセンサーによる自動化を進める企業がある。また、作業スピード低下に対しては自分で作業スピードを決められる方式が考えられる。集団作業ではスピード調整は難しいが、「一人屋台」のように高齢者が一人で作業するのであれば自分のペースで作業が可能となり、この問題は解消する。

「強み」の多い高齢者が活躍できる仕組みを作るには今までとは違った視点で職場の状況を分析し工夫したい。「重いものを軽くする」（重量物や心理的負担）、「長いものを短くする」（動線や通勤距離）、「小さいものを大きくする」（文字の大きさや音量）など、発想の転換が必要となる。

・ニーズ多様化への対応

働き方のニーズが多様化するのも高齢者の特徴である。フルタイム勤務以外の選択肢を提供する必要があるが、単にパートタイムの働き方を用意するのではなく、午前中や午後だけの勤務、週前半・後半の勤務など、勤務形態メニューの充実が効果的である。早朝や夜間の勤務を希望する高齢者もあり、20以上の勤務シフトを用意して選択させるビルメンテナンス会社もある。

ちなみにこのような多様な勤務形態は若手とのワークシェアリングにもなる。子育て中の社員が育児のために午後退社した後や、中堅社員が就業時間後、残業なしに帰宅した後を高齢者が引き受けることで業務と働き方改革を両立させている企業も多い。

・意欲低下への対応

意欲低下に対処するには意欲が向上する任務を高齢者に与えることである。高齢者の主要任務を技能伝承と決め、そのための場（教室や塾）を高齢者に与え、若手の教育にあっている企業がある。その場所に高齢者が常駐したり、高齢者自身が各地の工場や支店を

巡回している。本人の名前を冠した塾や教室であれば、本人の意欲も高まる。

意欲が低下する原因としてよく指摘されるのは、多くの企業の高年齢雇用（そのほとんどは定年後の再雇用）では人事考課があまり行われず、処遇も一律という背景がある。高年齢者のなかには定年後であっても、今までと変わらず仕事に取り組みたい、貢献したいという者も多い。しかしながら、「頑張っても頑張らなくても給料は同じ」という仕組みが意欲向上を妨げている。働きぶりに応じた処遇が必要であり、金銭での対応が難しければ肩書の付与などで代替することも可能である。

高年齢者が活躍できる職場づくり

・高年齢者と職場のニーズのすり合わせ

企業が若手や中堅同様、高年齢者を戦力として活用するには、高年齢者の特質と多様性を理解する必要がある。そのうえで企業のニーズ（やってほしい仕事や役割）と高年齢者のニーズ（希望する役割や勤務形態）を徹底的にすり合わせ、高年齢者が活躍できる環境を整備すべきである。ただしこれは高年齢者の意向に100パーセント応えるということではない。勤務形態や処遇に関し、会社としてできることとできないことをしっかり伝え、両方で満足度を最大化できる内容とすることである。

・高年齢者の気づきと意識転換

高年齢者自身が意識転換することも不可欠である。高年齢者も変わらなければならない。高年齢期は体力や健康など自身の変化に加え、会社や職場から求められる役割も変わる。自分

の立ち位置が変わることに気づき、その時に役割を果たせるように事前の準備も必要となる。高年齢になってからの発想転換は難しく、準備にある程度の期間が必要であることから、50歳代早々には70歳までの20年間を見据えた研修を行うべきであろう。

・職場の風土づくり

多様性が尊重される職場とは、職場のさまざまな構成員が他者を尊重しながら自身の「強み」を発揮し、かつ、他者の「強み」と「弱み」を知って相手の「強み」を学び、相手の「弱み」を補って助け合う場である。職場における若年中堅者と高年齢者の関係も同様である。高年齢者と若手がお互いに相手から学ぶ風土づくりが企業や管理職に求められる。

・高年齢者に優しい職場は皆に優しい職場

企業が高年齢者を活かす職場づくりを進めることは単に高年齢者のみにメリットがあるのではない。重い物を運ばずに済む設備は高年齢者だけでなく職場の皆に優しい職場環境をもたらす。高年齢者が働きやすい勤務形態は女性や中堅の働きやすさにもつながる。高年齢者の人生経験は若手の指針となり、職場の外国人の良き相談相手ともなれる。

多様性が尊重される職場の中核に高年齢者がいて、さまざまな構成員を結び付ける役割を果たすことが企業競争力の源泉にもなる。それだけではない。高年齢者が生き生き働く職場づくりという日本の経験はこれから高齢化が進む他の国々にもおおいに参考となろう。

ダイバーシティを阻むものに対するアプローチ

修復的正義 (restorative justice) による職場変革

滝原 啓允

ダイバーシティとハラスメント

さまざまな「違い」を乗り越え、むしろ、その違いを多様性としてポジティブに理解しようとする「ダイバーシティ」にとって、ある違いに基づくハラスメントなり差別なりは、最も忌避されるべきものとして理解されるだろう。

たとえば、ある働き手が、ある職場に迎え入れられるとき、その構成者たちの一部から、その働き手が有する事情（たとえば、性・年齢・障害・人種・宗教・信条などに関する何らかの事情）に関してハラスメントが繰り返された場合、その働き手は、その職場を去ってしまうかも知れない。そうしたとき、ダイバーシティは実現されえず、雲散霧消する。よって、「ダイバーシティ」と「ハラスメント」は、ひたすら峻厳に対立することとなる（これは「ダイバーシティ」と「差別」とについても同様であろうが、

本稿では、その点につき立ち入らない）。

しかし、ダイバーシティとの二項対立でハラスメントを捉え、ダイバーシティの観点からもハラスメントは好ましくないということをし、ことさら本稿で強調したいわけではない。では本稿は何を主張したいのか。

それは、あるハラスメントは、ダイバーシティのために「財産」になりうるということである。何をいうのかと思われるかもしれないが、あるハラスメントは、さらにいえば、ある紛争は、貴重な「財産」になりうる¹⁾。なぜなら、あるハラスメントを契機として、その職場それ自体が「変革」する機会を得ることができるからである。なぜ、そういうハラスメントが生じてしまったのか、考察を深めることで、その職場に存在する、反ダイバーシティ的な意識なり風土なり（何らかの排他的意識なり風土なり）について認識が可能となる。そうした意識や風土を変革せねば、その職場において、第2第3のハラスメントを予防することは難しくなるだろうし、ダイバーシティは実現されえないのではないのか。

ハラスメントと職場の「変革」

たとえば、宗教について意識の乏しい職場があったとしよう。そして、そうした職場で働く外国人に対して、「いつも決まった時間

たきはら ひろみつ
独立行政法人 労働政策研究・研修機構
研究員

主な著書：

- ・『労働法（第2版）—NEXT教科書シリーズ』（共著）弘文堂、2019年。
- ・『社会保障法解体新書（第4版）』（共著）法律文化社、2015年。
- ・『労働法解体新書（第4版）』（共著）法律文化社、2015年。



に仕事を抜けて礼拝しているだろう、その時間があったくない、礼拝せずに仕事をしろ」というような言葉によるハラスメントがあった場合（しかも、短時間であれば比較的自由に休憩可能であった場合はなおさらとなろうが）、その外国人は自らの信仰が尊重されていないと感じ、強い憤りを感じるであろう。もし、そうしたハラスメントが何度も繰り返されたなら、その外国人は、自らの信仰を全うすることができないと感じ、その職場を辞めてしまうかも知れない。

それは、その職場にとって、さまざまな意味での損失をもたらすだろう。その外国人を失うことに関する損失（後任者採用のためのコストも含まれよう）、外国人や宗教に無理解な職場であるという評判が広がることによる損失（今後外国人や信仰に篤い者を雇いにくくなる可能性もあるし、その評判を知った取引先が取引を停止することもありうるだろう）はもとより、場合によっては、その外国人の信仰する宗教について理解が進めば何らかの商品開発が可能であったにもかかわらずその機会を逸したという損失もありうるだろう。

しかし、ハラスメントが繰り返される前、たとえば、当初の「礼拝せずに仕事をしろ」というハラスメントがあった直後に、相互理解の場が設けられていたならば、その外国人が職場を去るという結果を回避できた可能性がある。すなわち、その外国人が、どういう宗教を信仰しており、礼拝がどういう位置付けで存在し、また礼拝ができなかった場合どのような感情を抱くかについて、周囲の働き手において十分な理解がなされれば、第2第3のハラスメントは回避できたかも知れない。

一方において、ハラスメントの行為者が、なぜハラスメントに至ったかというプロセスも重視されるべきだろう。経営上の事項や生産性を考慮しての言動だったのかも知れないし、ただただ加害的な意思が存在していたに過ぎなかったのかも知れない。主観がどうで

あったかによって、ハラスメント自体が正当化されることはありえないが、いかなる主観のもと、そのハラスメントがなされたのか、その外国人は知りたいであろうし、その情報は構造的な問題や意識的ないし風土の問題について理解をなすきっかけにもなりうる。

また、その職場における経営層が、ダイバーシティを実現しようとしているのであれば、その外国人の声に耳を傾ける必要が間違いないであろうし、ハラスメント行為者の意図を把握することでその行為者または職場全体に対してどのような施策が必要なのか考慮することが可能となろう。

よって、職場におけるダイバーシティにとって重要なのは、何らかのコンフリクト、上の例でいえば宗教的なハラスメントが生じた際に、どのようにして、それを「財産」とし、その職場を「変革」させるかという方法論であろう。その方法論を考慮するとき、必要な認識は、ある職場が変革を経験するためには経営層が音頭をとるだけでは不十分であるという認識である。その変革はボトム・アップ型になされる必要がある。その職場を構成している主体は、少数者の経営層というよりも、大多数を占める働き手の層だからである。

「変革」を導く修復的正義論

さて、上記のような「変革」のための方法論として、確かなものが存在する。それは、修復的正義²⁾ (restorative justice) と呼ばれる一種の正義論であり、思想である。すなわち、修復的正義は、相互協力のもと対話を促し被害の回復を促進させ新たな価値をも創造しようとするものであり、具体的には被害者と加害者そしてコミュニティの3者が進行役（ファシリテーター）のもとで直接対話するモデルとして実践されることが多い。

そして、修復的正義の具体的方法として、修復的实践 (restorative practice) が存在する。

これについては、被害者と加害者の和解 (victim-offender mediation) プログラムや、家族集団会議 (family group conference) プログラムなどが存在するが、前者は被害者と加害者がファシリテーターの仲介のもと話し合いをなすものであり、後者は被害者・加害者だけでなくコミュニティの住民がファシリテーターの仲介のもとで話し合うものである³⁾。いずれも、話し合いを通じ、解決策を模索するものである。

「話し合い」といってしまうと、仲直りの場というようなイメージを持たれるかも知れないが、修復的正義が目指すところは、全く異なる。上記の例に即していえば、なぜハラスメントが生じたのか、考察を深め、その外国人がどう感じたかを表明するのみならず、行為者が発言に至った経緯を詳らかにすることも重要である (対話の場が激しい感情のぶつ合いの場にならないようファシリテーターの役割が重要となる)。それにより、その外国人がどのような配慮を求めているのか、そして、行為者がそのハラスメントに至った背景にあるものは何か、あるいは、さらに進んで、その職場が今後なすべきことは何かを模索することとなる。

何が損なわれ (ハーム, harm)、何が必要とされているのか (ニーズ, needs) に着目し、如何にすればよりよい集団なりコミュニティなりを構築できるのか模索するという態度、すなわち「変革」に向けた姿勢そのものに、修復的正義の眼目のひとつが置かれているといつてよいであろう。すなわち、上記の例に即していえば、①その外国人が、そのハラスメントを受けて何を感じたのか (ハーム)、そして、どのような配慮を求めているのか (礼拝休憩を認めてほしいなどのニーズ)、②行為者は、なぜそのハラスメントに至ったのか (たとえば、納期の問題などがあり焦りを感じていたなど (そうであるならば、これもハームと呼ぶ))、③それらを踏まえた上で、その職場の経営層

はどのような配慮を今後どこまでなすことができるのか (ニーズを踏まえた「変革」)、といったような諸点について詳らかにしていくという作業そのものが修復的正義の念頭とするところという。よって、修復的正義は、当事者間における「解決」を無理に求め、あるいはそれを目的とするものではなく、それぞれの立場から感じたことや見えたことを踏まえ、明日に向かって、それぞれの当事者が歩を前に進め、「変革」を経験しようとする、つとめて実践的な思想であるといえよう。

こうした修復的正義、そして修復的实践は、一定のコミュニティを維持しながら狩猟や採集のために移動を続けるような伝統的社会 (北米やニュージーランドの先住民社会など) において人々が用いたコンフリクト解決法であり、あるいは、南アフリカ共和国におけるアパルトヘイト後の真実和解委員会における思想でもあり、学校でのいじめに対し用いられる手法でもある。また、英連邦系の国々ではハラスメントへの対処法として用いられる。伝統的社会であれ、国家であれ、教室であれ、職場であれ、そこは、ありとあらゆる人間関係が交錯する場となるが、その中で生じたコンフリクトを契機として、どのように未来を見据えるのか、あるいは如何にしてダイバーシティを実現させるのか、それを正面から問い、確かな答えを得ようとする営為が、修復的正義の実践となる。誤解を恐れずにいえば、欧米諸国をはじめとしてさまざまな国々で一定の成果を生じさせている、コンフリクトに対する方法論が、修復的正義であり実践であるといえる。なお、日本でも修復的实践をなす団体が存在⁴⁾し、確かな成果を積みつつあることは特記に値しよう。

おわりに

「ハラスメント」は海の向こうからやってきた言葉、すなわち外来語だが、いつの間に

か日本社会にすっかり溶け込んでしまった。「望まれない行為(unwanted conduct)」というのが原語における主な意味だが、被害者にとって「望まれない」ことのみならず、社会一般にとって「望まれない」あるいは望ましくない行為も、その意味内容に含まれているかのように思われる。あるハラスメント、たとえば、あるマイノリティにおける個人に対し、そのマイノリティにかかわるハラスメントがあった場合、それは、その個人にとってのみならず、そのマイノリティ社会の全体にとって望まれないものであろうし、(少なくとも人権的な観点からすれば)さらに広く社会一般においても望ましくないものでありうる。

ダイバーシティにとってのハラスメントも、間違いなく、望まれないものであり、望ましくないものに他ならない。本稿は、そのようなハラスメントが、場合によっては、修復的正義、そしてその実践によって、その職場を変革させるための一種の「財産」となりうるという視点から議論を進めた。

やや視点を変えれば、ハラスメントの背景に存在する問題の一つとして、相互不理解があるのではないかと、そして、相互不理解は、コミュニケーションを密になすことで緩和さ

れうるのではないかと、といった観点からの主張ともいえる。

ともかく、さまざまな違いを乗り越えて、さらにポジティブな価値を生み出そうとするダイバーシティと、変革に向けた姿勢を重視する修復的正義そしてその実践は、間違いなく親和的である。さまざまなコンフリクトを、かかる手法によって乗り越えつつ、その職場それ自体が変革を経験することで、ダイバーシティはより強固に実現されうる。

注

- 1) Christieによる「財産としての紛争」が想起されよう。Nils Christie, 'Conflicts as Property', (1977) 17 The British Journal of Criminology 1.
- 2) 紙幅に限界があり、都度脚注を付すことができないが、本稿における修復的正義については、Howard Zehr, The Little Book of Restorative Justice, (Good Books, 2002), 高橋則夫『修復的司法の探求』(成文堂, 2003), Christopher R. Williams & Bruce A. Arrigo, Theory, Justice, and Social Change: Theoretical Integrations and Critical Applications, (Springer, 2004), 高橋則夫『対話による犯罪解決』(成文堂, 2007), 宿谷晃弘「修復的正義における批判と実践」比較法学41巻2号(2008) 163頁, 宿谷晃弘＝安成訓『修復的正義序論』(成文堂, 2010), 山下英三郎『修復的アプローチとソーシャルワーク』(明石書店, 2012)などを参照した。なお、本稿は、修復的正義について「純粋モデル」論を念頭とする。
- 3) これら2つのプログラムにつき、本稿は、宿谷晃弘＝滝原啓允「労働法における修復的正義の展開可能性に関する一試論」東京学芸大学紀要 人文社会科学系Ⅱ 68集(2017年) 105頁, 107-108頁〔宿谷執筆部分〕に基づいている。
- 4) たとえば、弁護士山田由紀子氏が代表を務める団体では、ハラスメントについても着実に成果を積みつつある。

職務評価と職務給 日本の新しい給与体系を求めて (1)

岸田 孝弥

本書出版の意味

本書が出版されたのは1957年であるが、本書の元となった多くの調査は昭和20年代半ばから昭和30年代の初期に行われている。職務給という賃金形態は1930年代にアメリカで開発され、普及したが、当時の日本は年功序列型賃金が定着しており、この新しい賃金形態について企業の関心はほとんどなかった。その後、日本は太平洋戦争へと突入し、1945年の終戦とともに、多くの日本企業では、戦争で受けたダメージの回復を図るために、企業経営の改革に力を入れるようになった。この改革の一環として取り上げられたのが賃金制度の改革で、その柱となったのが、職務給の導入であった。敗戦後の混乱がようやく落ち着き始めた1950年代の始めには、大手電力会社で職務給制度の導入について考え始めていたが、導入に際していくつかの壁があることに気づいた。その最大の障壁が職務評価であった。

職務給は職務の内容や範囲をはっきりさせ、各職務の相対的な価値序列に応じて支払われる賃金（精選版 日本国語大辞典）と説明されているが、実際にこの賃金形態を導入しようとする

と、まず職務分析をして職務の内容や範囲をはっきりさせることが必要になる。この職務分析については、対象の仕事を観察し、記述して整理すれば、どんな仕事であるかを記録することはできる。しかし、次のステップがトラブルの多い作業だったのである。すなわち、各職務の相対的な価値序列をどのように決めるかである。この決め方で、賃金が大きく左右されるのであるから、きちんと説明のつく方法でやらないと、職務給制度が従業員に受け入れられない。この悩ましい過程が職務評価である。本書は、この最大の難関を突破する解説書として出版され、日本の賃金形態の変革に大きく寄与した本である。

本書の構成と特徴

本書はもともと「職務評価の手引」（書）という形で印刷、公刊されていたものを単行本として出版されたものである。そこで、本としての形が整えられたので、目次を示すことにより、まず全体像を明らかにしておきたい。

序；初版及び改版の序

I. まえがき

II. 我国の賃金の回顧と批判

(1)戦前の給与について (2)戦後の給与について (3)職務給の芽生え

III. 職階制の生立ち

IV. 職務評価の四方法

V. 評価要素の選び方

VI. 評価要素の説明と観察法及び格付基準

(1)基礎知識 (2)習熟 (3)肉体負荷 (4)環境 (5)災害危険度 (6)心的緊張度 (7)思考 (8)業務責任 (9)指導監督責任



きしだ こうや
大原記念労働科学研究所 主管研究員
高崎経済大学 名誉教授
主な著書：
・『産業安全保健ハンドブック』（共著）
労働科学研究所，2013年。
・『実践 産業・組織心理学』（監修）創
成社，2009年。

- VII. 段階区分の考え方
- VIII. 異質因子及び時間因子の総合について
- IX. 要素等級の評点
- X. 要素間の「重さ」
- XI. 職務の括り方
- XII. 職級の区切り方
- XIII. 職務評価の準備
- XIV. 基準職務の選び方
- XV. 職務明細表
 - (1)作業職の調査方法 (2)事務技術職の調査方法
- XVI. 得点の出し方とチェック方法
- XVII. 給興等級表
- XVIII. むすび
- XIX. 後書き
- 附録〔Ⅰ〕質疑応答
- 附録〔Ⅱ〕職務給制度——管理職のために
- 附録〔Ⅲ〕職務給へ切替え時の難点
- 附録〔Ⅳ〕定員制の設定について

この目次に従って、本書の内容、特に著者がこの本にまとめた職務評価についての考え方を紹介していきたい。まず気になったのは、著者が当時の賃金形態についてどのように考えていたかである。それを知ることができるのが「Ⅱ. 我国賃金の回顧と批判」である。

「戦前の我国の賃金は人のつながりと学歴が強く影響していたと考える。先ず人のつながりの点をとってみれば、使用者側は多くの希望者の中から彼等を働かせてやるのであり、賃金はくれてやるのであり、恩恵をほどこしておるといわんばかりの気持ちであったと考える。相当に熟練した有能な労働者でも、資本の代表者とは、対等の立場で、ものはいえない。主従に近く、親分子分のような、身分的な違いを持った状態であった。この形が、各段階各職場に形作られていて、重役は殿様であり、職長は代官であった。極めて人柄の良い人々の場合でも、師弟的であったに過ぎない。何処の職場の集団にも、必ず顔の利く権力の強い人物がいて、その人の好みと意図が色濃く出ている。この各段階

の権力者の位置に坐れる希望に釣られて、安い賃金で辛棒しながら、無理な注文にも答え、身を粉にして労働に励んだのが、戦争前の姿であろう。(以下、略) 次に学歴についても疑問の点をあげてみよう。一般的にいえば、学校の卒業者が、又その成績のよい人が、有用なことは勿論である。併し戦争前の日本で行われたように、この学歴が身分的に迄取り扱われ、この学校卒業という資格がなければ、同じスタートで競争する機会さえない程の差があるかどうか、大いに疑問である。(略) 努力と時間をかけて働きながら学歴に相当する学修が出来た場合でも、要はその人の実力よりも、その資格を重要視する傾向があったのが、問題である。このことは、前に述べた人のつながりと並んで、身分的に取扱われた不公平なことである。(以下、略)」

著者はこのような戦前の給与の決定法にまず疑問をもち、次に戦後になって取り上げられた給与の決め方についての新しい発見と驚きである。

「(戦前は) 賃金の額を決めるのは、経営者の胸三寸にあり、経営者は、殆んど一方的に決めることが出来た。それが戦後には、労働者の希望・意向を折込むようになり、賃金に対する労働者の要求は、当然の権利になった。賃上げ要求の理由書を前にして、堂々と経営者と対等に交渉することが出来ることになった。考えてみれば当然のことであるが、今迄アナタまかせであったもの、お情けにすぎるとさえ見えたものを、働くことの代償として当然受けるべきものを受けるのだ、と考えるように変わった。義理・人情で働いていたのが、権利・義務で働こうというのである。これは考え方の上で、大きい変化であるといわねばならない」と著者は述べている。

このような賃金形態についての認識のもとに、著者は職務給を導入するためには、避けて通れない職務評価についての考え方と進め方について、企業の労務担当者が実務的に実施することを想定して、本書を執筆している。執筆の元となった資料には、労働生理学、労働心理学、

労働衛生学等にもとづく調査結果や実験結果が集積されており、それをもとに、職務分析結果や職務給導入に際しての問題点をクリアするために、職務評価をどのように行えば科学的な方法にもとづく評価となるかを熟慮して行っている。

職務評価の進め方

本書のタイトルにある通り、「実務のための職務評価」であるから、「Ⅲ. 職階制の生立ち」で、1912年にシカゴ市で採用され、1923年に連邦政府で正式に採用され、また、1920年頃から民間企業で応用され、近代的な人事行政の一方法として広く行われていたと延べ、1930年代にはアメリカで非常な発展を遂げた給与制度の根幹となった制度として紹介している。

この職階制のアメリカでの普及を踏まえて「Ⅳ. 職務評価の四方法」が書かれている。冒頭で、アメリカで行われている職務評価の方法は、一般的に大別して4つといわれると述べて、以下の4つをあげている。

- (1) 序列法 (等級法) } 非量的
- (2) 分類法 } 非量的
- (3) 点数法 } 量的
- (4) 要素比較法 } 量的

この4つの方法のうち、職務分析を必要としないものが、序列法と分類法で、点数法と要素比較法は職務分析が必須である。また基準尺を作って、これに当てはめる方法を使っているのが、分類法と点数法で、序列法と要素比較法は、職務と職務の直接比較によって、格付けを行っている。

本書で取り上げている方法は、点数法を基本にして、主軸とし、要素比較法を折り込んで、両方法を併用する方式を採用している。

次に、「Ⅴ. 評価要素の選び方」では、以下の5つの条件をもとに選んでいる。

- (1) 広い範囲の職務に在って、且つ比例的にあること
- (2) 職務の遂行上重要であること
- (3) 客観性に富むこと
- (4) 労使が納得出来ること
- (5) 要素感に重複のないこと

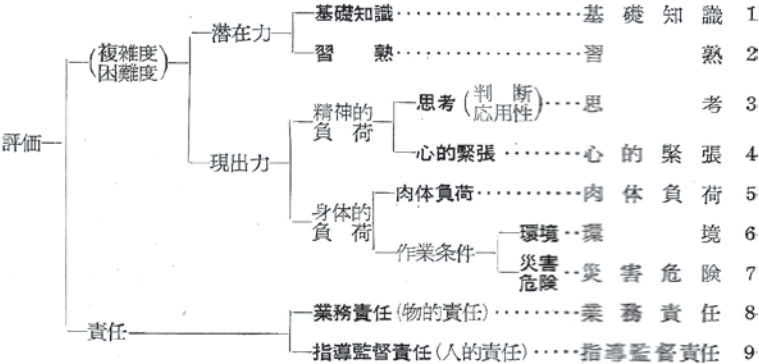
これをもとにして、さらに実務を重ねて、評価の際に考えねばならない要素として、まず複雑度、困難度と責任をあげている。実際に職務を評価しようとする、この3つの要素で評価するのは簡単ではないので、この3つを、それぞれブレイクダウンして、以下の9つの要素として取り上げている (表1 参照)。

- (1) 基礎知識 (2) 習熟 (3) 思考 (4) 心的緊張
- (5) 肉体負荷 (6) 環境 (7) 災害危険 (8) 業務責任 (9) 指導監督責任

「Ⅵ. 評価要素の説明と観察法及び格付基準」では、9つの評価要素について、実際に評価する際にどのように行えばよいかを具体的に例示して、実際に職務評価を行う人事担当者に対して、実務面でのサポートを意識した内容がまとめられている。例えば「基礎知識」では、職務を遂行するために必要な、正式の技術や原理に関する理論的、基礎的、学習の知識の程度を評価する。仕事をするのに、予め備えておらねばならない学校または学問的訓練で習得しうる条件である。

学習は、時間、努力、費用、素質を必要とす

表1 職務評価の9つの要素



る。これを補償すべきであると考える。

実際の評価に際しては、観察法を用いている。
観察法としては8項目が上げられている。

1. ここにいう知識は、社会人の常識ではなく、労働対象並びに労働手段に対する理論的知識及び業務の機能運用を理解するためのベースとなっている知識を意味し、その知識が仕事の内容に生きているものであることを要する。

6. 読み、書き、計算（割り算、掛け算）ができる程度の知識を要する職務、または技術的な職務で、指示監督を受けて働き、一般常識があれば、特別に本を読まなくともよい職務を、価値の芽生えの3級におく。

このように具体的に評価を進める際の手掛か

りを記述してある。

以下に評価要素ごとの観察法の項目数を参考までに記す。「(2)習熟」6項目、「(3)肉体負荷」8項目、肉体負荷については、エネルギー代謝率及び関連項目が評価の中心となっていた。「(4)環境」8項目、温湿度、副射熱、騒音、有害ガス、粉塵等の測定値をもとに評価手順が作成されている。「(5)災害危険度」7項目、「(6)心的緊張」11項目、5.知識、習熟の程度を基礎とし、尚その上に負荷するものとする。従って、場所慣れしないとか、仕事の内容を知らないための不安感は考えない。「(7)思考」5項目、「(8)業務責任（物的責任）」4項目、具体的に示すと、1.段取、工程に対する責任、2.金銭、機密、物

表2 指導監督責任

級	基 準	示 例
0	常に指導監督を受けている補助的なもの。 完全な被監督の状態、監督の可能性もない。	試用工
1	指導することは考えられないが後進者に注意することはある一般工の責任	一般工
2	熟練度が高いので補助者に注意することがある。 棒心的役割をすることがある。	熟練工の一部
3	共同作業において指導的役割をもち、あるいは数人の補助者を得て、一工程を担当しているもの。 例えば組長、班長、班長、会社によつて、規模と名称の使い方が異なる。	役付工の最初
4	いわゆる現場において十数名の指導的役割をなすもの。 例えば班長	
5	主として指導的役割をなし定型的な業務はしない。	大係長 課 長
6	さらに人が多くかつ指導の程度が高い。	大課長
7	人数が多いのみならず被指導者の程度が相当高いもの	部長
8	指導されるものが多いので補助者をおかねば指導を全うし得ない。	
9	質量ともに高いので間接責任にならざるを得ないもの	
中 略		
13	極く選ばれた才能のある人の指導監督の限度	

品、機械、設備の管理保守の責任、3.材料の取扱、製品の品質に対する責任、4.渉外的企業の損益に対する責任、が取り上げられていた。「(9)指導監督責任(人的責任)」4項目、具体的には、1.統率、監督、2.調整(統制)、3.指導教育(管理、段どり)、4.他人の安全に対する責任(他人への安全が、脅かされる職場は改良されるべきであって、強く取上げる項目ではない)と記されている。

職務評価の9つの要素について上述した観察項目を手が

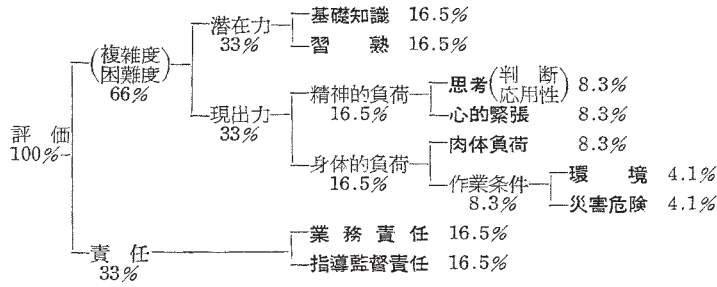
かりに、0級から13級まで評価しうるように記載されている。各評価要素とも0級から9、10級までは具体的な例を示し、評価者の参考に供しているが、10級から13級までは特別なものとして、各職務ごとに評価に値する職務があれば位置づけられるように欄が設けられている。

0級が具体的に示されている「指導監督責任」について参考までに表2として引用する。なお課長は5級、部長は7級である。全体としては13級までを想定している。

「VII. 段階区分の考え方」では、各段階の当てはめについて、アメリカでは職階技師が行っているが、日本ではそのような専門家がいなくてもあり、筋道を考えておく必要があると述べている。

「VIII. 異質因子および時間因子の総合について」では、例えば環境負荷については、温度、塵、騒音について暴露時間と評点の積をもとに

表3 9つの要素の「重み」



4倍のもの	2倍のもの	1倍のもの
基礎知識 習熟 業務責任 指導監督責任	思考 心的緊張 肉的負荷	環境 災害危険

した負荷量を算出してその総合計から評価するとして例示している。

「IX. 要素等級の評点」については、Weber-Fechnerの法則を利用して評点を算出するなどの工夫を行っている。

「X. 要素間の「重さ」」については、表3に9つの要素の「重み」を示したが、この重みが職務分析をし、職務評価に結びつけるときのポイントになっている。この部分に著者はかなりの検討を加えており、著者の工夫を読者に熟読玩味してほしい。そして表3をもう一度見てもらおうと、著者の意図が分かってきて職務評価の意義が理解されると思う。

以上、実務のための職務評価を進めるにあたっての、前半のステップについて、本書の記載内容をもとに紹介した。

以下の評価の進め方と手続きについての具体的な手順については次号とする。

大阪の地で「労働安全衛生大学」開講から 40 年にわたった
講師団と労働者の熱意が呼応した一大研修事業の意義と全体像

労働安全衛生研修所
40年のあゆみ

1970—2009

1970—2009
The In-Service Training Institute
for
Safety and Health of Labor



〒169-0073
新宿区百人町 3-23-1
桜美林大学キャンパス内 1F
TEL: 03-6447-1435
FAX: 03-6447-1436

公益財団法人
大原記念労働科学研究所

労働安全衛生研修所 40年のあゆみ

編集:「労働安全衛生研修所 40 年のあゆみ」編集委員会

第 1 部 40 年のあゆみ

労働安全衛生研修所のあゆみ／三戸秀樹

第 2 部 40 年をふり返って

江口治男／圓藤吟史／金澤 彰／金原清之／桑原昌宏／小木和孝
近藤雄二／佐道正彦／徳永力雄／中迫 勝／藤原精吾／水野 洋

第 3 部 議事録・名簿

総会・理事会・評議員会議事録／歴代役員一覧／歴代顧問一覧
歴代講師一覧／修了者数年次推移・団体別推移

第 4 部 資料

関連文書: 財団法人労働安全衛生研修所設立趣意書ほか／梶原三郎
講座募集案内: 1970 年度／1999 ～ 2001 年度／2008 年度
国立生命科学センターの提唱: 1978 年 8 月
研修所 30 年のあゆみ 1970 ～ 2000 日本語版: 2000 年 3 月
運営資料

最新刊!



図書コード ISBN 978-4-89760-335-3 C 3047

体裁 A4 判函入上製 180 頁
定価 本体 2,500 円＋税

夜勤・交代勤務 検定テキスト シフトワーク・チャレンジ 普及版

深夜に働くあなたと、あなたの周りの人に知ってもらいたい 80 のこと

代表編集 佐々木 司

公益財団法人 大原記念労働科学研究所
シフトワーク・チャレンジ プロジェクト企画委員会

労働科学研究所が設立以来、一貫して行ってきた夜勤・交代勤務研究の成果をまとめ、夜勤リスクをかかえる現代社会の人々に大いに活用していただくために、夜勤・交代勤務に関する検定を始めました。今回新たに検定試験と研修を経て、交代勤務アドバイザーの資格を得る仕組みをつくりました。検定試験への挑戦を通して、夜勤のリスクを

正しく知ること、健康対策や事故の予防につながり、夜勤に関する個人と組織の取り組みに役に立ちます。

〒169-0073
新宿区百人町 3-23-1
桜美林大学キャンパス内 1F
TEL: 03-6447-1435
FAX: 03-6447-1436
HP: <http://www.isl.or.jp/>

公益財団法人
大原記念労働科学研究所



体裁 B5 判並製 112 頁
定価 本体 1,000 円＋税

図書コード ISBN 978-4-89760-332-2 C 3047

本書の構成

- I 章 夜勤・交代勤務 Q A
 - 1 夜勤・交代勤務の人間工学的な勤務編成
 - 2 産業別の夜勤・交代勤務
 - 3 夜勤・交代勤務の生理学・心理学
 - 4 夜勤・交代勤務の知識
- II 章 シフトワーク・チャレンジ 想定問題
- 索引 裏引き用語集

神戸美輪子. 医療事故防止を目的としたインシデントレポート書式の検討——現在のレポート書式の問題点と与薬のプロセスを明らかにする新書式の提案. 労働科学 2003 : 79(6) : 317-329 (文献番号 : 030012)

ヒヤリ・ハットとスノーボール・モデル

椎名 和仁

前回は、関らが書いた「医療事故防止対策立案に向けたインシデント事例収集の課題——事例の分析結果から」を紹介した。この論文では、病棟の看護師から報告されたインシデント^{a)}(以下、ヒヤリ・ハット)を分析して、それらを活かす取り組みを考察したものであった。報告されたヒヤリ・ハットを分析すると、経験年数が浅い看護師は「単純な確認の怠り」「知識不足」「技術未修得」「業務の不慣れ」などから「あせり」を招き、これらが医療事故を引き起こすことが考えられた。ヒヤリ・ハットを活かす取り組みとして、ヒヤリ・ハットが発生するまでに関与した全ての職員から情報収集を行い、業務プロセス、情報伝達のあり方、組織・管理上などの課題を関係者で共有し、それらを継続的に改善するための仕組みが必要と思われた。最後に筆者は、以前紹介したヒヤリ・ハットからヒューマンエラーの関係を分析できるひとつの考えとして、心身機能モデル¹⁾を付け加えた。今回は、前回に続きヒヤリ・ハット書式を検討した論文を紹介する。

・神戸美輪子 医療事故防止を目的としたインシデントレポート書式の検討——現在のレポ

しいな かずひと
博士(知識科学)
住友電設株式会社 情報通信システム
事業部
主な論文:

- ・「工学系大学生の安全教育とその効果検証」(共著)『工学教育』67巻5号、2019年。
- ・「工学系大学生の安全意識調査と今後の取り組み」(共著)『工学教育』67巻2号、2019年。



ート書式の問題点と与薬のプロセスを明らかにする新書式の提案. 労働科学 2003 : 79(6) : 317-329.

日常の診療において、全ての医療従事者は少なからずヒヤリ・ハットを経験しており、誰もが事故当事者になりうると考えられる。このためヒヤリ・ハットを共有・活用した事故防止へのアプローチは有効と思われるが、事故防止の立案方法が十分とはいえないのが実情である。そこで本調査では、各病院で使用されているヒヤリ・ハット報告書の活用状況と問題点、事故防止に有効なヒヤリ・ハット報告書のあり方についての提言、の2つを目的に行った。

各病院で使用されている ヒヤリ・ハット報告書

調査対象病院は、病院要覧(2001~2002年度)をもとに大阪、京都、奈良の一般病院からランダムに選定した150病院の看護部とした。調査内容は、病院名、看護職員数、提供されたヒヤリ・ハット報告書の開始時期、ヒヤリ・ハット報告書の作成経緯と活用するための組織的な取り組みなど、をアンケートで行った。

アンケートの回答は64病院(回収率42.7%)からあり、その内容を精査し58病院を分析対象とした。その結果、多くの病院は、ヒヤリ・ハット報告書の導入を「患者取り間違え手術事故」^{b)}が起こった1999年以降に開始していた。

報告書の様式は、看護部で独自に作成されたものが一番多く(様式A4サイズ)、中にはヒヤリ・ハットと事故兼用の報告書もあり要因や対策が分かりづらいものもあった。記入の仕方は、記

ヒヤリ・ハットを活用する取り組みとして、全ての

表1 ヒヤリ・ハット報告書を活用する取り組み

表1 インシデントレポートを活用する取り組み (n = 58)

取り組みの内容	取り組みの状況（病院数）
病院で検討の場を設けている	58 (100%)
事例について看護職全員で共有している	44 (75.9%)
事例をマニュアルに生かしている	40 (69.0%)
月・病棟・看護経験年数によって集計している	39 (67.2%)
業務内容・発生時間などによって集計している	35 (60.3%)
SHELモデルや4M4Eマトリクスなどによって分析している	15 (25.9%)
その他（他の病院の事例を対策レポートにする、QC手法を用いて標準化する、コメントを入れて返却する）	7 (12.1%)

与薬インシデントレポート																																																																																								
報告日 平成 年 月 日					報告部署																																																																																			
事故レベル ☐ 0 誤ったことが起こりかけたが、事前に訂正された ☐ 1 誤ったことが起こったが、患者に影響がなくて、その後の観察強化も必要ない ☐ 2 誤ったことが起こり、観察の強化や心身への配慮が必要																																																																																								
誤りの内容(複数可) ☐ 薬品名 ☐ 薬品量(濃度含む) ☐ 患者 ☐ 投与時刻 ☐ 投与方法(ルート違い含む) ☐ 投与速度 ☐ 投与部位 ☐ その他()																																																																																								
発生日間 平成 年 月 日 時 分					発見時間 平成 年 月 日 時 分																																																																																			
診断名					年齢 歳 性別 (男・女) 入院日 平成 年 月 日																																																																																			
本来すべきでない内容																																																																																								
誤りの内容																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>担当</th> <th>日/時</th> <th>内 容</th> <th>チャット</th> <th>インシデント内容・要因</th> <th>組織/施設/現場/施設</th> <th>確認 人</th> <th>改善</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10"> 医師の指示 指示受け 薬剤準備 薬剤準備 </td> <td>Dr</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td> 処方指示時のマニュアルなし 正確に患者のエンパラーが取り出しにくい保管方法 ミスをしやすいワードパルスシステム 指示内容の書き方が統一（マニュアルなし） 指示書・処方箋の書式に統一 指示書・処方箋の読み間違い 患者への説明なし 指示が共有されない 注意事項など一部含む口頭指示 指示が管理職に出されたこととわからない（マニュアルなし） 指示出しが不適切な時間（休憩・交際開始の指示・多忙） 医師と看護婦間で確認を怠りし合えない風土 転記物の多さ 量の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 省略された読みにくい転記 患者の間違い よく似た/間違の薬剤 患者の間違い よく似た薬剤・異なる患者 転記物の確認方法 マニュアルなし メンバーへのあいまいな伝達方法 省略された内容 メンバーへのあいまいな伝達方法 口頭伝達 不適切な伝達時刻（休憩・交際開始の伝達・多忙） 薬剤師の読み出しに問題 薬剤師の整理・保管の仕方に問題 薬剤師のスペース・物の不足 処方箋・検査票の取り出しに問題（マニュアルなし） 処方箋の保管の仕方に問題（マニュアルなし） 個人の記憶や記録だけに頼るシステム（共有の情報が見にくい） 早すぎる準備（薬剤の変更・投与忘れ） 早すぎる準備（薬） 薬の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 医師・薬剤師・看護師・薬剤師・薬剤師・薬剤師の誤り 医師・薬剤師の誤りや、処方箋と管理上の問題 </td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ns</td> <td></td> <td> 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										担当	日/時	内 容	チャット	インシデント内容・要因	組織/施設/現場/施設	確認 人	改善	医師の指示 指示受け 薬剤準備 薬剤準備	Dr		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み	処方指示時のマニュアルなし 正確に患者のエンパラーが取り出しにくい保管方法 ミスをしやすいワードパルスシステム 指示内容の書き方が統一（マニュアルなし） 指示書・処方箋の書式に統一 指示書・処方箋の読み間違い 患者への説明なし 指示が共有されない 注意事項など一部含む口頭指示 指示が管理職に出されたこととわからない（マニュアルなし） 指示出しが不適切な時間（休憩・交際開始の指示・多忙） 医師と看護婦間で確認を怠りし合えない風土 転記物の多さ 量の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 省略された読みにくい転記 患者の間違い よく似た/間違の薬剤 患者の間違い よく似た薬剤・異なる患者 転記物の確認方法 マニュアルなし メンバーへのあいまいな伝達方法 省略された内容 メンバーへのあいまいな伝達方法 口頭伝達 不適切な伝達時刻（休憩・交際開始の伝達・多忙） 薬剤師の読み出しに問題 薬剤師の整理・保管の仕方に問題 薬剤師のスペース・物の不足 処方箋・検査票の取り出しに問題（マニュアルなし） 処方箋の保管の仕方に問題（マニュアルなし） 個人の記憶や記録だけに頼るシステム（共有の情報が見にくい） 早すぎる準備（薬剤の変更・投与忘れ） 早すぎる準備（薬） 薬の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 医師・薬剤師・看護師・薬剤師・薬剤師・薬剤師の誤り 医師・薬剤師の誤りや、処方箋と管理上の問題				Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み					Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み				
担当	日/時	内 容	チャット	インシデント内容・要因	組織/施設/現場/施設	確認 人	改善																																																																																	
医師の指示 指示受け 薬剤準備 薬剤準備	Dr		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み	処方指示時のマニュアルなし 正確に患者のエンパラーが取り出しにくい保管方法 ミスをしやすいワードパルスシステム 指示内容の書き方が統一（マニュアルなし） 指示書・処方箋の書式に統一 指示書・処方箋の読み間違い 患者への説明なし 指示が共有されない 注意事項など一部含む口頭指示 指示が管理職に出されたこととわからない（マニュアルなし） 指示出しが不適切な時間（休憩・交際開始の指示・多忙） 医師と看護婦間で確認を怠りし合えない風土 転記物の多さ 量の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 省略された読みにくい転記 患者の間違い よく似た/間違の薬剤 患者の間違い よく似た薬剤・異なる患者 転記物の確認方法 マニュアルなし メンバーへのあいまいな伝達方法 省略された内容 メンバーへのあいまいな伝達方法 口頭伝達 不適切な伝達時刻（休憩・交際開始の伝達・多忙） 薬剤師の読み出しに問題 薬剤師の整理・保管の仕方に問題 薬剤師のスペース・物の不足 処方箋・検査票の取り出しに問題（マニュアルなし） 処方箋の保管の仕方に問題（マニュアルなし） 個人の記憶や記録だけに頼るシステム（共有の情報が見にくい） 早すぎる準備（薬剤の変更・投与忘れ） 早すぎる準備（薬） 薬の間違い 作用の似た薬 薬の間違い 名前/形状の似た薬 薬の間違い 通常と異なる薬剤の使用 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 経路の誤り 量の間違い 単位記載の不統一（ml・mg・A・V） 量の間違い 通常と異なる/状態によって変化する指示量 医師・薬剤師・看護師・薬剤師・薬剤師・薬剤師の誤り 医師・薬剤師の誤りや、処方箋と管理上の問題																																																																																				
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					
	Ns		薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み 薬品名・処方箋の読み																																																																																					

図1 新報告書

アンケートの自由記述からは、「ヒヤリ・ハット報告書や活用方法を現在も検討している」、「活用の良い方法を教えてほしい」、「部署の意識の差がありヒヤリ・ハット活用を進めていくのが難しい」という意見が挙げられた。

新しいヒヤリ・ハット報告書の提案

新しいヒヤリ・ハット報告書⁰⁾(以下、新報告書)は、患者の治療状況や対処を記入せず組織の問題を主に扱えるようにした。医師も含めてヒヤリ・ハット関与者全員で報告書を作成することを前提として、全ての処置過程での組織的な要因を浮き彫りにさせることを目指すものとした。報告書には、時間軸を縦に取り、大きな流れとして医師の指示・指示受け・メンバー伝達(薬剤受け)・薬剤準備・実施・観察、記録、報告という6つの処置過程を示した。それらに対

応する項目には、指示書・処方箋の記入や実施前トイレなどの一時保管など組織的な対策として比較的に見過ごされやすい具体的な行為を取り入れた。さらに、その処置が実施された日時の記入、所要時間、その行為が行われた勤務帯、医師及び看護師名を記入する欄、作業状況をチェックする欄も設け、背景となる要因をチェックする方式とした。これによって、スイスチーズ・モデルの穴一つ一つを組織的に見直すことを可能とした(図1参照)。

新報告書に対する意見の調査

新報告書に著者自身が経験した与薬関与の事例を記入後、書式の問題点と現場で導入する際の課題についての意見を質問紙調査で行った。

質問紙は看護師や助産師から回答があり⁰⁾、半数程度で「かなり活用できる」という評価が得られた。新報告書を記入することで「ヒヤリ・ハット当時は気づかなかった要因の新たな発見があった」などの意見が挙げられた(図2参照)。一方、新報告書の「書き方が難しい」について「非常に」「かなり」と答えた看護師が47%おり、「時間がかかりすぎる」についても40.8%が「そうである」との回答であった(図3参照)。また、新報告書を実際に導入することについて、リスクマネジメント関係者や一般看護師ともに「まだわからない」と半数以上の回答があったが、賛成は少ないものの、今後の改良によって受け入れられる可能性も見受けられた。

以上の調査結果から新報告書には、新たな要因の発見や効果の評価ができるなどの意見があり、今後は、実際に使用中で

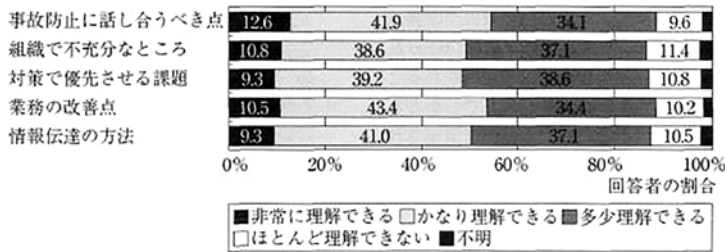


Fig. 4 Evaluation of the new incident report approaches.
図4 新レポートの活用についての評価 (n = 334)

図2 新報告書の活用についての評価

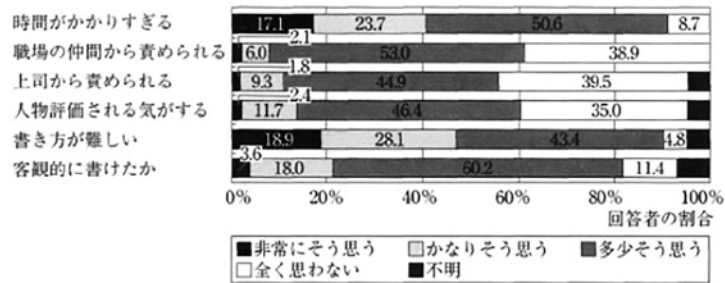


Fig. 5 Evaluation of the ways to fill in the new report form.
図5 新レポートの書き方について (n = 334)

図3 新報告書の書き方について

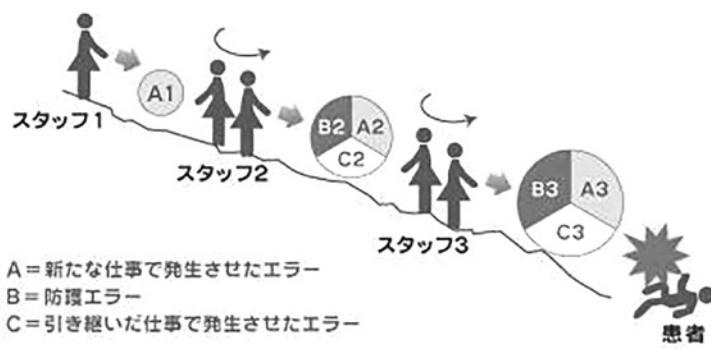


図4 医療組織の事故とエラーの連鎖（スノーボール・モデル）

出典：山内ほか（2000），p.103.

内容を検討していく必要があると考えられた。

スノーボール・モデルについて

本論文でスイスチーズ・モデルに類似するものとしてスノーボール・モデルという考え方が紹介されていた。そこで、筆者はこのモデルについて少し詳しく紹介したい。医療現場では、各スタッフは自分の仕事をしながら、他のスタッフのミスや失敗を見つけ、それを訂正する「防護」の役割果たす構成になっている。例えば、医療の現場でよく出会う場面として、医師が患者の薬を処方する際に、薬の種類や量、投薬回数などの誤りを薬剤師や看護師が間違いに気づいて指摘することがある²⁾。あるスタッフのエラーを他のスタッフが発見して事故を防ぐ一方で、防ぎきれずに事故になってしまうこともある³⁾。このように新たな仕事で発生させたエラーを雪玉に例え、この雪玉が坂道を加速しながら転がり落ちていくように危険が大きくなっていくという仮説をスノーボール・モデルという⁴⁾（図4参照）。

スノーボール・モデルのようにコミュニケーションによるエラーを防止させるためには、重要な手順は省略せず、情報を理解しやすいように簡潔でタイムリーに伝達し、相互に伝達情報を確認することが重要である。今回のようなヒ

ヤリ・ハットが発生した経緯とその対策を継続的に調査して、それらの知識を共有・蓄積し、さらに医療安全教育で活用することにより医療の質は確実に向上するものと思われる。

注

a) インシデントとは、医療行為が患者に実施された時に、何らかの被害が予測される場合や仮に医療行為が実施されたとしても、結果的に被害がなく、また、その後の観察も不要と定義されている（公益社団法人大阪府看護協会医療安全対策委員会）。出所：<http://www.osaka-kangokyokai.or.jp/CMS/00030.html>（2019/12/9アクセス）

b) 医療安全推進ネットワークHP 医療事件判決紹介コーナーNo.25「市立大学付属病院での患者取り違え事件」

出所：http://www.medsafe.net/contents/hanketsu/hanketsu_0_25.html（2019/12/21アクセス）。

c) 事故は単独で発生するのではなく複数の事象が連鎖して発生する。（リーズン，J.（著）塩見弘ほか（共訳），1999）

d) ヒヤリ・ハットをソフトウェア（Software）、ハードウェア（Hardware）、環境（Environment）、当事者以外の人々（Live ware）の4つの要因から分析する手法である。1972年にイギリスのエドワーズ（Edwards,H.）が基本モデルを提案したものをホーキンス（Hawkins,F.H.）が改良してSHELモデルとして利用されている。（佐藤ほか，2007）

e) ヒヤリ・ハットを当事者（Man）、機械・モノ（Machine）、環境（Media）、管理（Management）の視点から分析する手法である。出所：http://www.jamt.or.jp/pickup/pickup18/risk_management/case_method02.html（2019/12/21アクセス）。

f) 新しいヒヤリ・ハット報告書では、患者には影響がなかった影響レベル2までのヒヤリ・ハット事例だけを対象とした。

g) 58病院のうち本調査に調査協力を得られた18病院に所属し、与薬関連のヒヤリ・ハット経験のある347名を対象にした。なお、調査期間は2002年9月～10月であった。

参考文献

- 1) 谷村富男，ヒューマンエラーの分析と防止，日科技連出版社，2006.
- 2) 佐藤幸光，佐藤久美子，必携医療安全に活かす医療人間工学 医療科学社，2007.
- 3) 一般財団法人日本看護学校協議会共済会HP 医療事故とチーム医療 出所：<https://www.e-kango.net/safetynet/measures/page12.html>（2019/12/21アクセス）
- 4) 山内桂子，山内隆久，医療事故：なぜ起こるのか，どうすれば防げるのか，朝日新聞社，2000.
リーズン，J.（著），塩見弘ほか（共訳），組織事故：起こるべくして起こる事故からの脱出，日科技連出版，1999.
- 5) 横野諭ほか，当院におけるコミュニケーションの現状とコミュニケーション・エラー防止対策，京都第二赤十字病院医学雑誌 2015-12；36：2-13.

「連結経営の中で」グループ会社支援

福成 雄三

今では当たり前のこととして各社が取り組んでいると思うが、筆者もグループ会社（関係会社）の安全衛生支援に親会社本社の安全衛生部門の責任者として関わった。

距離を置く

A事業所に勤務していた当初（1980年代前半まで）は、事業所構内にあるグループ会社の安全衛生管理に親会社として支援・指導することはあまりなかった。グループ会社の経営者は、元は親会社の役員だったり、事業所長だったりして、親会社の事業所長の先輩にあたる人が多く、「口出し」する相手ではないとされていたように思う。A事業所では、事業所内にあるグループ会社の連絡会（会議）が毎月持たれていたが、安全衛生管理については限定的な情報提供に終わっていた。グループ会社も親会社を頼るという考え方はあまりなかっただろう。

連結経営の時代に

日本では、2000年を過ぎて会社法関連の法令などや税制において「連結経営」がクローズアップされ始めた。ただし、安全衛生管理を含めた経営上（事業運営上）のリスク管理まで本格的に取り組むというグループ経営を行う企業は多くなかったと思う。筆者が本社で安全衛生部門の責任者になった頃は、関係会社所管部門がグループ会社の経営に関する支援・指導を行っていた。安全衛生管理に関しては、一定期間

の無災害時間継続を主な条件にした「関係会社安全表彰」を行うことを通して、安全管理の向上を促すことに留まっていた。本社の安全衛生部門として安全表彰での協力はしていたが、安全衛生管理の実務に関する支援の役割はほとんど果たしていなかった。

一方で、1980年代から社内業務を分社してグループ会社を設立するなど、親会社の事業と一体経営が必要なグループ会社が増え、現業組織を持つグループ会社だけでも数十社に及んでいた。親会社各部門にとっても、徐々にグループ会社が身近な存在になってきていた。

このような中で、連結経営の視点で、安全衛生管理の実務についてもグループ会社への支援・指導を強化すべきと考え、2003年頃にグループ会社の安全衛生管理支援を関係会社所管部門から引き継ぐことにした。先進的と位置付けられることではないが、社内の管理部門としては比較的早い時期での取り組み開始だった。

一方、国内では「法令順守状況」を投資の判断にする投資信託が作られ（2003.8.8付け日本経済新聞）たり、グループ経営の中で法令順守をはじめとする企業の社会的責任や事業リスクへの対応が内部統制の一環などとして注目されるようになってきた。この考え方は、その後の国連の責任投資原則の採択とESG投資の広がり、さらにはSDGsにも共通する。このように次第に経営の中での安全衛生管理の重要性が認識されることになったことを思うと、時宜を得たグループ会社支援の開始だったのかもしれない。

情報提供など

グループ会社支援は、情報提供から始め、さ

ふくなり ゆうぞう

公益財団法人大原記念労働科学研究所 特別研究員（アドバイザーボード）

日本人間工学会認定人間工学専門家、労働安全コンサルタント（化学）、労働衛生コンサルタント（工学）

まざまな取り組みを積み重ねていった。親会社の社内規則やガイドライン、安全衛生施策、行政情報、社内外の災害情報などをグループ各社に提供した。親会社事業所構内にあるグループ会社事業所に対しては、親会社の事業所の安全衛生部門が支援・指導に当たり、親会社事業所構外にある場合は、本社安全衛生部門と関係者が協力して支援・指導に当たることにした。訪問頻度は、災害リスク（事業所規模、事業内容、災害発生状況などからランク付け）に応じて決めた。本社が担当して訪問しただけでも年間20事業所ぐらいはあった。

グループ会社間の連携を強化する意味も含めて、全国を4ブロックに分けて地域交流会を開催して、現場確認・意見交換などを行った。安全衛生関係の教育についてもグループ会社に開放した。階層別教育、KY教育、機械安全教育などが代表的なものになる。新型インフルエンザ対策等特別な管理が必要な場合の研修や安全衛生担当役員研修、工事管理担当者研修などを行ったこともある。教育資材（テキスト、DVD等）の提供も行った。グループ会社向けに作成したマニュアルもある。会社として実施すべき基本的安全衛生管理項目については「自己チェックリスト」（100項目）にまとめて提供し、訪問支援・指導のときにも活用した。

一律な支援の限界

支援内容については、グループ会社社長の要望を調べたりして充実させていった。一方通行の支援・要請だけでなく、グループ各社の取り組み状況を調査（たとえば有害物質の使用状況調査）などを行うことも増えた。実際の安全衛生管理を現場から学んでもらうべく、グループ会社から親会社の現場訪問も希望に応じて受け入れるようにした。海外のグループ会社に対しては、所管事業部の安全衛生部門が積極的に訪問支援・指導した。親会社の社長以下の役員と全グループ会社の社長が出席するグループ社長会でも、毎回支援・指導の内容、グループとしての安全衛生管理の課題や取り組みについて報告し、必要な要請を行った。

ただし、グループ会社といっても、それぞれが抱える課題は異なる。一律の考え方に基づく

平坦な支援だけで、すべてのグループ会社の課題に対応できるわけではない。

グループ会社の災害の発生が無くならないこともあり、グループ会社支援を始めて5年目の2008年から更なるレベルアップを5年計画で実施することにした。課題があると考える4～5社（順次入れ替え）を重点支援会社として、それぞれ1～2年かけて安全衛生水準を高めようという取り組みになる。支援開始前の現場確認、対象会社の施策確認、社長の問題意識の確認などを皮切りに、課題を整理して支援方向や取り組み計画を決めフォローしていく。親会社の安全衛生部門の責任者だった筆者は、キックオフと最終確認が公式な出番で、実際の支援は担当を決めて実施した。支援・指導の中心的な役割を果たしたのは、本社安全衛生部門ではライン組織の長の経験もあるTS氏と所管事業部安全衛生部門だったと記憶している。

手応えを感じて

重点支援の取り組みは手応えのある取り組みだった。当該のグループ会社の事業マネジメントのあり方に影響を与えていると感じることもあった。他社の参考になると思われる重点支援対象会社の取り組みについては、当該のグループ会社社長からグループ社長会で報告（苦労話を含めて）してもらった。想いのこもった話に感銘を受けたこともあった。

すべてが順調に進んだわけではないし、手探りで始めたグループ会社支援だったが、「いい取り組み」だったと思いたい。当初は「親会社へのお付き合い」という考え方もグループ会社にあったように思うが、日時が経ち、支援施策を積み重ねる中で、一体感が生まれていったと思う。グループ会社からの相談も増えていった。このような安全衛生部門の取り組みを参考にグループ会社支援に取り組んだ社内の管理部門（環境部門など）もあった。

振り返って考えると、連結経営は（特に安全衛生管理の面では）、「共に取り組む」ことから生まれる一体感が、現場レベルまで含めた実質的な成果を生むということなのではないかと思う。

工場法小史

横田 隆 著

工場法から労働基準法制定までの背景、経緯等が明らかに

石井 義脩

本書は、近現代史の歴史学者にも参考になる専門書です。明治時代初期から工場法制定を経て戦後間もない1947年の労働基準法制定時までの労働関係の法令等の変遷とその運用状況などが簡潔にまとめられています。

著者の横田隆氏は、31年間にわたり労働基準監督官として活躍され、大阪中央労働基準監督署長を最後に2002年に退職されておられますが、全国数千人の労働基準監督官の中でもトップクラスの有能な方であるとの評価が、当時の労働本省においてなされていたことを承知しています。本書を読んでそのことが改めて認識できます。

本書の執筆に当たっては、国立国会図書館、国立公文書館、各地の図書館などの資料を体系的に収集され、関係論文も参照されています。単に国の法令の変遷だけではなく、工場法制定前の各府県制定の規則も紹介され、とりわけ農商務省や内務省の資料、工場監督年報など法令の運用状況が表などにより分かりやすく紹介されています。

工場法というと、労働基準法の前身でもあるため、一般労働条件（労働時間、賃金など）の法令と受け止められがちですが、災害補償規定や労働災害防止・公害防止も含まれており、また、工場法の適用範囲が限られていたため、後に制定された労働者災害扶助法・同責任保険法（1931年（昭和6年）

制定）、商店法（1938年（昭和13年）制定）、さらには、健康保険法（1922年（大正11年）制定）などにも言及されています。

労働衛生史を学ぶ者にとりましては、太平洋戦争中の資料が少なく泣き所であるわけですが、簡潔ではあるもののそのポイントがよく整理されています。

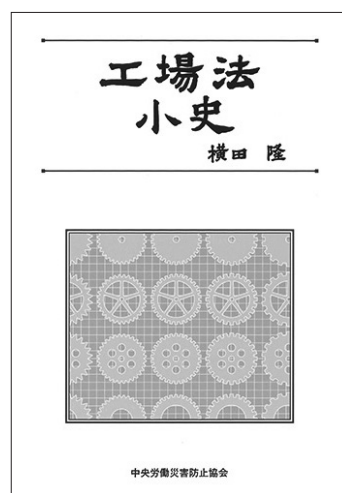
現在の労働関係法令の中でも最も重要な労働基準法の制定に至るまでの背景、経過などが本書により改めて明らかにされたと思います。

本書には、著者自ら撮影された史跡や古書の写真も掲載されており、著者の資料収集の熱心な取り組みを偲ばせています。

本書は、上記のような優れた著作ですので、2020年1月、日本労働ペンクラブの「日本労働ペンクラブ賞本賞」を受賞されました。

2019年10月12日に、名古屋における日本産業衛生学会・労働衛生史研究会で著者による本書に関するご発表が予定されていましたが、台風第19号の上陸日に当たってしまい、当該研究会の開催が中止となってしまいました。近い将来のご発表、ご講演などを期待しています。

本書は、冒頭に記しましたように歴史学者の参考になるとともに、労働衛生史等の研究者、ジャーナリスト、労働組合の皆さん、労働行政に携わる皆さん、労働行政関係団体の皆さんなどにぜひご購読いただきたいと思います。



横田 隆 著

中央労働災害防止協会、2019年10月、A4判上製、112頁、定価3,500円＋税

いしい よしまさ

産業医科大学 産業衛生教授、元厚生労働省 職業病認定対策室長

衛生管理者の実務マニュアル

衛生管理者の集う会 著

衛生管理者の業務を具体的に想像できる実用書

津田 洋子

本書は衛生管理者の実務に初めて就く人の指南書として、また、経験を積んだ衛生管理者の知識と経験を整理する書籍としてお勧めできる一冊である。

衛生管理者は50人以上の事業場で選任が義務づけられている産業保健職であり、そのほとんどは事業場の従業員から選任され、産業医や産業看護職等の専門職と事業場を結ぶコーディネート役・調整役として期待されている。しかし、衛生管理者の背景は多様であり、いざ衛生管理者に選任された際、具体的に何を行えばよいのか迷うことも多い。

本書は6章からなっており、衛生管理者が日常業務で直面するさまざまな領域にわたる基本的事項と事例が書かれている。それは、法体系とその解釈に始まり、労働衛生と労務管理の関係、人間関係までを視野に入れたストレス対策、ICTの活用やさまざまな労働安全衛生に関するデータの整理・活用方法などでまとめられている。限られた紙面で具体的な深掘りをしていることから、やや項目に不足を感じる読者もいるかもしれないが、それだけ衛生管理者の職務範囲が広いということの裏返しなのではないかと思う。そのような中で名ばかりの衛生管理者とならないよう、著者らの経験事例等を読むことは読者の疑似体験につながるのではないだろうか。

第1章では法律の具体的な構成や労働衛生管理体制など衛生管理

者として実務を行う際の基本的事項が書かれている。そして、第2章では労務管理と労働衛生管理の関係を重視した章となっており、事例などにより、読者が本書の内容をより身近に感じられるように工夫されている。

第3章ではストレスと人間関係について書かれている。ストレスの心身への影響やメンタルヘルス不調への対処に関する書籍は多いが、本書の特徴は、ストレスそのものの説明に始まり安全配慮義務や人間関係への配慮を含めたストレス対策を具体的に記載している点である。実際に衛生管理者が何を行うべきであるのか、読者それぞれが本書を読み進めてゆくうちにヒントを得ることができるだろう。

さらに、本書がより実務者を重視した書籍であると思わせる点は第4章以降の内容ではないかと思う。ICTを利用した検診データ等の利活用、労働衛生情報を収集し統計学的に解析して活用する実践的手法、化学物質管理など、衛生管理者試験の受験勉強ではあまり取り上げられないが実際の業務では日々直面する項目に、多くの頁が割かれている。広義のコンプライアンスやリスクマネジメントの充実、生産性の向上には、法令準拠だけでなく事業所の特徴に合わせた労働衛生環境の改善が必要である。衛生管理者が担う実務は、労働者が能力を最大限に発揮するための土台を良好に維持管理する



日本産業衛生学会 関東地方会 衛生管理者の集う会

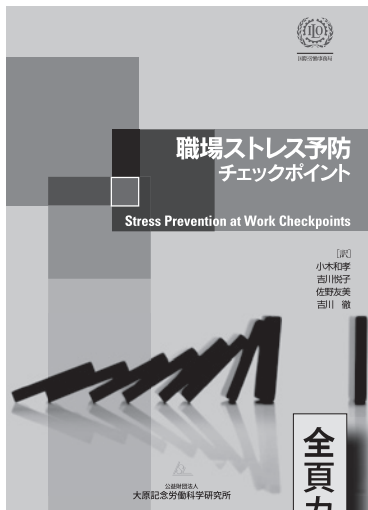
労働調査会, 2019年10月, A5判並製, 184頁, 定価2,000円+税

ことに大きく関係しており、本書を活用してさらなるステップアップを目指していただけたらと思う。

本書は日本産業衛生学会関東地方会の衛生管理者の集う会のメンバーが著者であり、専門も多岐にわたる。ぜひ、衛生管理者のみならず、他の産業保健職や事業場の管理職等にも本書を手にとりていただきたいと思う。産業保健分野での他職種連携が進む今、日本独自の選任制度である衛生管理者を有効に活用するためにも、衛生管理者が実際に行うべき業務を知ることが大切である。チームで進める産業保健を実現するために、多くの方にこの書をお勧めしたい。

つだ ようこ
帝京大学大学院公衆衛生学研究科 講師

職場ストレス予防・ディーセントワークのための実際的な改善策



〒169-0073
新宿区百人町 3-23-1
桜美林大学キャンパス内 1F
TEL: 03-6447-1435
FAX: 03-6447-1436
HP: <http://www.isl.or.jp/>

公益財団法人
大原記念労働科学研究所

全頁カラー

職場ストレス予防 チェックポイント

話題の最新刊

50のチェックポイントにまとめて取り上げ、なぜ必要か、どのように実施するかを示し、追加のヒントと覚えておくポイントを挙げ、カラーで図解。

〔刊〕ILO
訳 小木和孝・吉川悦子・佐野友美・吉川徹

- 第1章 リーダーシップと公正さ
 - 第2章 仕事の要求
 - 第3章 職務の裁量度
 - 第4章 社会的支援
 - 第5章 作業環境
 - 第6章 ワークライフバランスと労働時間
 - 第7章 職場における貢献の認識
 - 第8章 攻撃的行為からの保護
 - 第9章 雇用の保障
 - 第10章 情報とコミュニケーション
- 参考資料
メンタルヘルスアクション
チェックリスト

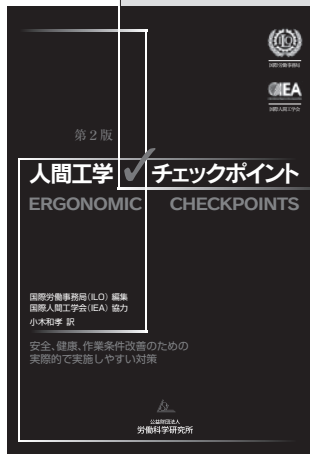
体裁 A4判並製 144頁
定価 本体1,200円＋税
図書コード ISBN 978-4-89760-333-9 C 3047

人間工学チェックポイント

国際労働事務局 (ILO) 編集
国際人間工学会 (IEA) 協力
小木和孝 訳

第2版【カラー版】

安全、健康、作業条件改善のための
実際的で実施しやすい対策



〒169-0073
新宿区百人町 3-23-1
桜美林大学キャンパス内 1F
TEL: 03-6447-1435
FAX: 03-6447-1436
HP: <http://www.isl.or.jp/>

公益財団法人
大原記念労働科学研究所

体裁 A4判並製
総頁 338頁
定価 本体2,500円＋税

広範囲の現場状況について応用できる実
際的で低コストの人間工学改善策を以下
の9つの領域に分けて、132のチェッ
クポイントで解説。

- ・ 人材保管と取り扱い
- ・ 手もち工具
- ・ 機械の安全
- ・ ワークステーションの設計
- ・ 照明
- ・ 構内整備
- ・ 有害物質・有害要因対策
- ・ 福利厚生施設
- ・ 作業組織

各チェックポイントは、挿し絵付きで、「なぜ」「リスク／症状」「どのように」「追加のヒント」「記憶ポイント」で構成。「このマニュアル利用のための提案」の節を設けて使い方をわかりやすく説明し、巻末に「現地に合ったトレーニング教材の具体例」を豊富に掲載。



Stora Noren(スウェーデン), 2018年1月14日, 撮影・高見晴恵

Between 1

高見 晴恵

「間」について

初対面の方にお仕事はなんですかと聞かれ「美術関係です」と答えると、次に来る言葉の大半は「どんな作品ですか?」と続く。その問いに対して状況の説明はできても、的確に本質的なことを言うことはできない。なぜなら私のやっていることは手作業で日々紙を折ったり布を切ったりしているだけで、それは作品ではなく単なるモノにすぎないからである。モノは分子のような構成要素で、空間に合わせてその時々それらの置き方を変えてゆく。上手くいくと、会場を、うつりゆく光や空気が立ちあらわれてくる場へと変貌させることができる。その場は人に出会い、そこに「間」が生まれ、その「間」が人の想像をかき立て何かを創出するのである。これこそが作品であり、最も大切にしなければならないものと考えている。しかし、人によってそのあらわれ方はさまざまであり、形は保たず目には見えないし、これを言葉にしたとしても違うように思う。

けれど「間」を持つとはこういう状況ではないかと感ずることがある。それは茶碗を見る時

である。茶碗を真上からではなく真正面より少し斜め上から見ると、口をつけるところ、口縁が少し歪んで見える。口縁は茶碗の外側の胴と内側の見込みの二つの断崖の上にある小さな円周道で、それはあたかも山の稜線のようなものである。「間」というのは何かに出会い生まれるが、ひたすら自分が口縁を移動して、茶碗の内側の深い暗い見込みを覗いたり、何かと向かい合ったり隣り合ったりしていると感じたりしているのだ。「間」とは何かを求めて延々歩いている時間で、実は自分という端点だけがあり先は無限に続いているのかもしれない。

形あるものの言葉になるものは、形にならない言葉になりきれていないものが支えていると聞いたことがある。「間」は、アイダともマとも読める。何かに触れ、それと私はアイダという関係を築き、その関係から得たものを自身の体に取り込み、それを熟成させるためにマという時間を持つ。そこからあらわれたものは食べ物や体の細胞を、命を支えるように、人が生きてゆく何かの間接的な糧になりうるのかもしれない。見えないものを見てゆく、「間」を楽しむとはそういう事なのかもしれない。そして何よりそれを求めているのはこの私自身である。

たかみ はるえ：インスタレーション作家

歌舞伎で生きる人たち その八——未来を照らし刹那に生きる

湯浅 晶子

美と役の真髄を体現する女方

歌舞伎における美と芸の調和を示し続ける女方（おんながた）、五代目坂東玉三郎（1950～）。一般家庭の生まれで、1956年に十四代目守田勘弥（1907～1975）の部屋子となる。翌年12月、坂東喜の字を名乗って初舞台。1964年、十四代目勘弥の養子となり、五代目玉三郎を襲名。2012年、重要無形文化財保持者（人間国宝）認定。

その姿を一目見れば、美しさに多くの人が溜息をつく。得意とする役は、豪華な衣装や装飾をまとう女性が多く、本人の美意識とそれを体現する演技の力、それに応じた衣装、床山、小道具などの技術スタッフがともに作りあげた傑作である。『助六』の揚巻、『籠釣瓶花街酔醒（かごつるべさとのえいぎめ）』のハツ橋、『檀浦兜軍記』の阿古屋、『伽羅先代萩（めいばくせんだいはぎ）』の政岡など、いくつもの代表作をもつ。『東海道四谷怪談』、『桜姫東文章（さくらひめ あづまぶんしょう）』など四代目鶴屋南北（1755～1829）の作品への造詣も深い。世話物の地味で細々と暮らす役どころも、その境遇や心情を丁寧に消化して演じる。2015年7月歌舞伎座の『怪談牡丹燈籠』で九代目市川中車（1965～）演じる伴蔵の女房 お峰を担ったことも記憶に新しい。舞踊においても『鶯娘』など、その表現力は海外アーティストからも絶賛されている。

財産としての女方の芸の継承

歌舞伎には俳優家ごとに継承してきた「家の芸」がある。市川團十郎家の歌舞伎十八番がその代表である。しかし、当代玉三郎は、役ごとに他家の子息たちへの指導を引き受けている。それは、自身が磨いてきた女方のいくつもの大役とその芸を、意欲ある後進たちを介して、ひとつひとつ遺しつないでいくために必要なことだからだ。若手たちは、指導を受ける貴重な時間と機会を一瞬たりとも一言たりとも無駄にすることがないよう必死に取り組み、その役を生きようとしている。

“阿古屋”を生きる

2018年12月、歌舞伎座十二月大歌舞伎で『阿古屋』をかけ、四代目中村梅枝（ばいし）（1988～）、六代目中村児太郎（1993～）と3人日替わりで阿古屋を演じた。梅枝と児太郎にとっては、初めての阿古屋であった。

『阿古屋』は、『檀浦兜軍記』の三段目にあたり、通称「琴責め」と呼ばれる。江戸中期に人形浄瑠璃として初演され、歌舞伎でも演じられるようになった義太夫狂言のひとつである。傾城（けいせい）の阿古屋は、平家の武将 景清の子を宿している。景清の居場所を教えるようにと敵方から詮議を受けるのがこの三段目だ。話の筋はシンプルだが、意識的に観ることで面白味が出る点を紹介したい。

一つ目は、人形浄瑠璃の名残が

あること。敵方である岩永左衛門の部下たち「竹田奴」が奇妙な化粧、衣装、発声でジャンプしながら登場する。これは、大坂の竹田人形芝居で使われた人形だろうといわれている。そして岩永左衛門は、人形として歌舞伎俳優が演じる。これを“人形振り”と呼ぶ。科白はすべて義太夫によって発せられ、演じる歌舞伎俳優は、人形味を感じさせるような化粧と動きをする。当代玉三郎はこの岩永左衛門を演じて舞台から若手の阿古屋を見守り、観客を驚かせた。

二つ目は、阿古屋を演じる女方が三曲を実際に奏で歌うこと。三曲とは、箏、三味線、胡弓の3つの楽器あるいは音楽をさすのであって、楽曲が3つあるという意味ではない。通常は身体的に傷めつけられて詮議を受けるところを、秩父庄司重忠は三曲を演奏させることを選択する。偽りを語れば演奏や歌声が揺らぐだろうと。演奏と歌が心情と重なり合わなければ、詮議をする彼らだけでなく観客も納得しない。

三つ目は、阿古屋の身の上と心情を推し量ること。景清は身を隠し、阿古屋と既に離れ離れである。阿古屋が景清の居場所を知っているかどうかは観る者にはよくわからないまま詮議が進む。本当に知らないとしたら、問い詰められても知らないことの身悲しさよ、敵方同様に、恋しい人の居場所を知りたいと思うであろう。知っているとしたら、決して言ってはなら

壇浦兜軍記 阿古屋

作者 文耕堂, 長谷川千四

出演 五代目坂東玉三郎



写真 舞台「壇浦兜軍記 阿古屋」(2019年12月歌舞伎座)
左から五代目坂東玉三郎(阿古屋), 九代目坂東彦三郎(秩父庄司重忠), 四代目尾上松緑(岩永左衛門)(©松竹株式会社)

ぬし、悟られてはならぬ。いずれにしても「知らない」阿古屋には、傾城の気高き誇り、愛する人への想いに殉じようとする身のはかなさがある。

阿古屋は、長らく六代目中村歌右衛門(1917～2001)によって演じられてきたが、1997年1月の国立劇場(東京・千代田区)開場30周年記念公演で当代玉三郎に引き継がれた。そして、平成最後の12月に玉三郎からのバトンをも若手二人が握った。さらに2019年12月に再び歌舞伎座で同じ3人によって演じられた。歌舞伎俳優は、同じ役を次にいつ演じられるかわからない。わずか1年の期間を経て再び挑戦の機会を得られたのは、阿古屋の芸がまだ身

体化していない若手にとっては貴重なことであった。

受け継ぐ芸術に込める祈り

2019年10月に行われた世界文化賞授賞式典の謝辞で、当代玉三郎は「歌舞伎は俳優の肉体を通して連綿と受け継がれてきた、日本の美意識と洗練、そして日本人の精神性が色濃く込められた舞台芸術である」、「脚本のなかに描かれている事柄自体は、人間の愛情であり、業であり、苦悩であり、宿命でもある。国や民族、宗教を超えた普遍的な人間の物語」、「芸術が世界中のすべての人たちの未来を照らすものである」と述べた。また十二月大歌舞伎の取材に「役者は将来のことも考えるが、刹那

を最大に生きていかないとできない」と語っている。

35年にわたりパキスタンとアフガニスタンで支援を続けてきた医師 中村哲さんは、新鮮な水と食糧が人々の生活に安寧と平和をもたらすことを知っていた。「一隅を照らす」。真の人道者であり、自らの信念を行動によって貫き続けた生涯であった。

自分が生きる今を照らし、肉体を失くした後の未来を照らす。信念のもとに受け継ごうとする芸術が、当代玉三郎にもある。

参考文献

- 1)『かぶき手帖 2019年版』公益財団法人日本俳優協会・松竹株式会社・一般社団法人伝統歌舞伎保存会編集・発行、2019年1月
- 2)『松竹創業百二十周年芸術祭十月大歌舞伎 筋書』歌舞伎座宣伝部編集、2015年10月
- 3)『十二月大歌舞伎』歌舞伎座宣伝部編集、2019年12月
- 4)歌舞伎公式総合サイト『歌舞伎美人』松竹株式会社運営
<http://www.kabuki-bito.jp/>
- 5)「歌舞伎on the web」-「歌舞伎演目案内」-「壇浦兜軍記 阿古屋」
<http://enmokudb.kabuki.ne.jp/repertoire/2134>
- 6)「五代目 坂東玉三郎 official web」
<https://www.tamasaburo-bando.com/>
- 7)中村哲・(聞き手)澤地久枝著『人は愛するに足り、真心は信ずるに足る——アフガンとの約束』岩波書店、2010年2月

ゆあさ あきこ
日本赤十字看護大学 助教
大原記念労働科学研究所 特別研究員

効率化に自己責任を潜在化させようとする動きの中で、共生のあり方に思いを馳せる。自助に節度ある共助を連動させ、挨拶に始まる地域活動に、微力を尽している、つもり。

そのつもりの生活を自省しつつ、自制心の確立を身近な共助に役立て、永続させていく。これが共助への道筋だとしても、容易ではない。わる知恵には司法・公助にきびしく対応してもらいながら、自分なりの存在を地道に役立てていく。連動する人間性豊かな共生の地域社会が実現されればいい、と。

加えて、それらの知恵を生かす協力が不可欠だ。挫折が起きようとも、その生き方を凝視し、修正、普遍化に努める。個の存在は小さくても、個々の善用への総和が、自助、共助へ貢献し、共生を豊かにする。人間共有の欲望をいかに少欲知足に近づけるか。難しくても、その態度を協働生活で維持しつつ、地域社会が心豊かに営めないか、と。

いかほどでも実現できるように、客観性に裏打ちされた賢人の生き様を、日々の自省と励みにする。身体が丈夫でも、悩みに発する憂い自体がぬぐいきれないと、苦悩も深くなる。これに向き合う姿勢に、自分を見つめる覚悟が素直に備わっているかどうか。

地球創成期から地球の運用は、真理に満ちた調和に支えられてきた。災害が頻発する現代では、自然界のもつ調整能力が、文明の活動力に対して小さくなってきている。

現代人の求める快適化は、人類が身につけてきた技量の多くを、代価として薄めていくことになる。現代人が効率化、快適さを創出する努力は技量の劣化にさえ、つながる。

自分もその中の一人だと気づけば、生きる現実を冷静に見つめる眼力が醸成されていくはずだ。地道に受け継いできたアナログ的な生き方が実現できるかどうか。心もとない貧なる自分に気づかされる上での努力、それ自体が真の自分の生き方であろう。

が、意義ある共生社会の構成員たらんと精進する生活態度には、それなりの厳しさを覚悟せ

ざるをえない。加齢でも、心身の衰えに今のところ、その兆しは少なそうだ。自省の意識が薄れている証拠か。いやー、まだ。

気づけば

現実を映す鏡の一つとして、ファイル集の束から「特集ワイド」(2019年4月3日付『毎日新聞』夕刊)を引き抜いてきた。

「放置すれば社会崩壊」——副題・アンダークラス928万人」人ごとではない！である。

まさに“人ごとではない”。貧富の差は、ますます広がっている。いまや、潤いにみちた共感ある社会のあり方に主権者自身が鈍感である、

Talk to Talk

意識深めつ

肝付 邦憲

いや鈍感にさせられている。主権者の抱く諸要求が、民の力に結集しきれていない。主権者のもつ良識の結集化が、政治を動かす民力として凝集されていない。

これが、現代社会のもつ無欲な世話人不在の自己中心的冷淡さの表れではないか。富の偏りが貧富の差を広げつくしている。これに、効率と便利至上主義が、幅を利かせる。そこには、種々のハラスメントが潜在化するか、もしくは堂々と顕在化している。

その成り行きは、主権者である市民各自の責任だし、筆者もその中の一人である。このような社会の動きに無念さを感じ、努力不足に口惜しさを抱くのは、筆者一人ではなかろう。

かたや、日常生活の中でも自身が気づかない数々の欠点に気づかされる機会がある。

それは、有徳者からの意義ある忠告である。それらの指摘に気づかされて、有意な数々の言説に耳を傾けてみる。耳に痛くても、納得できる貴重な忠告には素直に従い、可能な限り役立てられるように努力してみる。

自分に徳が有る無しにかかわらず生きている限りは、自分の意思に従って共生社会に参画せざるをえない。人類史的に、実現してきた当然な共同社会の構築には、現代でも厳に維持発展させていくのが当然の習いであるからだ。それが今に生きる者の責任である。



生尊し 希望持ちうる 今日に明日
自省とともに 歩み続けむ

戦後社会の中で、憲法のもつ理念が現実を描きえていない。この補充に向け、社会への運用を可能な限り改善できるよう努力する。一市民として、次代を見据えた責任ある関わり方が、不可欠となるからである。

また、その遂行を当然な責任課題とする。ここでは、健全な常識と洗練された良識を、権利と義務の活用を活かしていく。そこでの生活態度には、作法としての憲法の理念を健全に履行させていく行いが、不可欠となる。

市民の正当な権利と義務を、真に共生であるべき現実、また、相互を尊重し合う良識の活用、加えて、確信しえた言動を日常生活の中で発信し、批判には応え、同意には微笑

み、その成果を活かしてゆく。

その第一歩は、正当な選挙を通して、主権者全員の真の代表者に足る被選挙権者を、国会に送り出す。

その実践には、公正な権利に義務を調和させる日常の活動が欠かせない。その源には、自然発生的に維持しうる客観性の高い言動への研鑽と確立、実践が、不可欠となる。

というような夢のような一市民のきれいごとを描いても、理想像と現実との乖離は埋め難い。が、諦めることもない。

なぜなら、ひとの心情に蓋をする権利など、何人たりとも持ちえていないからだ。人間の本質的な権利として人権を尊重するのは、当然を超えた、本質的な原理であるからだ。法定以前の人間性尊重の当然で本質的な心情、信念である。

幸せな営みと同様に、不幸な境遇の出現が稀であったとしても、それは避けられない現象である。それを消しえない現実が厳然と、自然界と人間の有限な営みの絡み合いの中で出現している。

現代の国際社会での争いは、抑制や耐える手立てとて絶望的である。肌の色や歴史的な思想信条、地勢的な違いが、理解と寛容を得られないまま武力に訴える争いとなっている。

現代は、人類の動物的本能を無限に刺激する営みが、絶えさせることのない権力争いのなかを闊歩している。

生態系の調和は、自然界の動きに従属している。その中で、人類の築いた文明の成果が自然界の調整能力に、不可逆的に作用すれば如何なる反作用がもたらされるか。

2019年末の自然災害を思い起こせば、日本がすでに被害集中国として注目されている。このように見なされている事実は、エネルギー政策にある、といえるではないか。

その先は

温暖化を抑制させる具体的な政策を国際社会に訴える現実的な活動が、実現できないでいる。その報応が、自然災害の頻発につながっている。憂う、だけでは貧につながる。

安全・健康・職場環境の課題を総合的にマネジメント

産業安全保健エキスパート®養成コース

【第17期】受講者募集

産業安全保健エキスパート®とは、産業現場における安全、健康、職場環境に関わる課題を総合的にマネジメントする各職場における中核人材です。2005年の開講以来、これまでに238名の修了者がおり、業界の垣根を越えて多くの人材が活躍しています。養成コースでは、安全・健康・職場環境の課題を三位一体的に捉え、大学院レベルの講義と実践を行います。

■開講日：すべての日程に参加できることが原則となります。

2020年10月15日(木)16日(金)17日(土)	前期オリエンテーション、特別講義、講義、演習
2020年11月12日(木)13日(金)14日(土)	特別講義、講義、演習、ワークショップ
2020年12月10日(木)11日(金)12日(土)	講義、演習、ワークショップ、後期オリエンテーション
(2020年12月～2021年2月)	自職場(ご自身の職場)での職場実習 (各自)
2021年 2月18日(木)19日(金)	後期ワークショップ(職場実習の成果発表)、特別講演

■受講資格：1.安全管理や衛生管理の実務経験が2年以上ありご所属企業の推薦を受けた方。もしくはそれに準じる方。2.PCの基本操作ができる方（配布資料は原則的にデジタルデータで配布しますのでダウンロードやファイルの閲覧など基本的なPC操作技術が必要です）。

■受講料：維持会会員企業所属の方 150,000円（税別） 一般の方 180,000円（税別）
 各種割引等につきましては、別途お問い合わせ下さい。

■会場：公益財団法人大原記念労働科学研究所
 (〒169-0073新宿区百人町3-23-1 桜美林大学キャンパス内1F
 (最寄り駅：JR大久保駅・JR新大久保駅))

■講師：産業界、学界より厳選された専門家、産業安全保健エキスパート有資格者（裏面参照）

■募集人員：20名

■申込方法・締切：申込用紙をお送りしますのでexpert_unei@isl.or.jpまでご連絡下さい。

1次募集 4月30日 受講資格審査を経て受講証を5月14日までに発行

2次募集 5月30日 受講資格審査を経て受講証を6月14日までに発行

■科目例：過労死の実態と防止対策／産業事故・転倒事故／産業安全総論／産業機械の災害防止手法／健康経営／企業で安全と取り組む／企業で健康と取り組む／企業で職場環境の改善と取り組む／外国人労働者の安全と健康／女性労働者の安全と健康／高齢労働者の安全と健康／自動運転と社会受容／健康的で生産性の高い働き方とオフィスづくり／IoTを職場改善に生かす／外資系企業で安全保健と取り組む／海外進出企業の安全保健活動を支援する／アジアで職場環境改善に取り組む／BCPで自然災害に備える／暴力・ハラスメントの組織的対応／これだけは知っておきたい熱中症対策／ワークショップ

■問い合わせ先：(公財)大原記念労働科学研究所
 産業安全保健エキスパート®養成コース担当事務局
 Tel：03-6447-1435 Fax：03-6447-1436
 URL：http://www.isl.or.jp E-mail：expert_unei@isl.or.jp

■ご参考：2019年度（16期）講師陣一覧

飯田 勝泰（東京労働安全衛生センター）	梅崎 重夫（労働安全衛生総合研究所）
江口 剛史（日本電子（株））	榎原 毅（名古屋市立大学）
岡本 隆之（（株）ホンダパワープロダクツジャパン）	長田 久雄（桜美林大学）
川野 政彦（（株）JPハイテック）	小林 誠（日立健康保険組合）
朱宮 徹（日本製鉄（株））	城内 博（日本大学）
申 紅仙（常磐大学）	高橋 正也（労働安全衛生総合研究所）
瀧口 好三（日本製鉄（株））	田中 茂（十文字学園女子大学）
長須美和子（慶應義塾大学）	野原 理子（東京家政大学）
松木あゆみ（アメリカン・エクスプレス）	三木 明子（関西医科大学）
水野 基樹（順天堂大学）	八木 絵香（大阪大学）
八木 佳子（（株）イトーキ）	永田 久雄（大原記念労働科学研究所）
福成 雄三（大原記念労働科学研究所）	酒井 一博（大原記念労働科学研究所）
北島 洋樹（大原記念労働科学研究所）	池上 徹（大原記念労働科学研究所）
石井 賢治（大原記念労働科学研究所）	佐野 友美（大原記念労働科学研究所）
竹内由利子（大原記念労働科学研究所）	余村 朋樹（大原記念労働科学研究所）
松田 文子（大原記念労働科学研究所）	山村 昌代（大原記念労働科学研究所）他



特別講演・受講相談会・16期受講者による成果発表

今年度受講中の16期受講者が、5カ月間の研修の集大成として、自職場の安全・健康・環境の課題取り組んだ職場実習成果を発表します。合わせて特別講演も行います。受講に関するご相談もお受けいたしますので、17期の受講をご検討中の方も、是非、お越しください。

■日 時：（現時点の予定のため、若干の変更する場合があります）

2020年2月20日（木）	10：00～11：30	16期受講者による成果発表および討議 1
会場：桜美林大学J401	12：30～14：30	16期受講者による成果発表および討議 2
	14：50～16：50	16期受講者による成果発表および討議 3
2020年2月21日（金）	09：30～11：00	16期受講者による成果発表および討議 4
会場：新宿サンパークホテル	11：10～12：10	特別講演「産業安全保健におけるナッジの活用」 小池智子（慶應義塾大学健康マネジメント研究科 教授）
	13：20～14：20	特別講演「安全に関する新しい考え方」 向殿政男（明治大学 名誉教授）

■会 場：2月20日（木） 桜美林大学新宿キャンパス 4F J401教室 新宿区百人町3-23-1
2月21日（金） 新宿サンパークホテル 2F 会議室 新宿区百人町3-22-15
（最寄り駅：JR大久保駅・JR新大久保駅）

■問い合わせ・申し込み：（公財）大原記念労働科学研究所

産業安全保健エキスパート®養成コース担当事務局

Tel：03-6447-1435 Fax：03-6447-1436

URL：http://www.isl.or.jp E-mail：expert_unei@isl.or.jp

維持会サロン開催のご案内

主催：公益財団法人 大原記念労働科学研究所

「維持会（いじかい）」とは

公益財団法人大原記念労働科学研究所の会員組織「維持会」は、当研究所の設立と事業に理解をもち協力・支援する企業・団体と個人から構成され、1951年（昭和26年）に発足しました。

「維持会員の位置づけ」

当研究所の産業安全保健に関わる研究現場は、企業の労働現場です。また、当研究所の成果の普及先も企業の労働現場です。このため、維持会会員（企業・個人）は、単なる賛助会員ではなく、わが国の産業安全保健の向上を図るという公益事業を共に推進するパートナーと位置づけています。

維持会サロンの開催と参加のお誘い

公益財団法人大原記念労働科学研究所では、維持会総会とともに会員以外の多くの皆様のご参加を期待して、下記要領で維持会サロンを開催いたします。現在の維持会員に限らず、私どもの活動にご関心をお持ちの方々へ、維持会サロンへのご参加をお誘いいたします。

- 日 時：2020年 3月17日（火）14：00～16：00
 ■場 所：東海大学校友会館：霞が関ビル35F
 三保・霞の間（第1部、第2部） 富士の間（第3部）

■内 容：第1部 維持会総会

第2部 特別講演

「熱中症リスク管理におけるSmartfit事業について（仮）」

藤田晴哉氏（倉敷紡績株式会社 代表取締役 取締役社長）

第3部 交流会

■参加費：無料

■申 込：参加される方の①ご氏名、②ご所属、③ご住所・連絡先、④参加区分（維持会員または一般）、⑤第3部交流会への参加を（申し込む、申し込まない）明記の上、FAXまたはメールにてお送りください。

FAX：03-6447-1436 または事業部e-mail: jigyo@isl.or.jp

■問い合わせ先：大原記念労働科学研究所 E-mail: office@isl.or.jp

追悼

労働科学研究所元副所長 木村菊二 医学博士

労働科学編集委員会

2018年6月13日、木村菊二先生は、かねてから療養のところ、すい臓がんのために逝去された。木村先生は1948年、財労働科学研究所に入所し、労働衛生学第2研究室で三浦豊彦先生に師事して粉塵の測定に関する研究を中心に研究・調査活動を進めてこられた。その業績は、粉塵測定法研究労研濾紙塵埃計の開発、粉塵測定法の高精度化と簡便化、粉塵用個人サンプラー、自動粉塵捕集装置、労研式自動記録インパクト、労研マスクテスターの開発など、誰でも簡便に使える利便性の良い粉塵測定器の開発に人生を捧げられた。その活躍は、晩年の『ほこりとともに50年』（労働科学研究所、2002）に詳しい。編集委員会では、これまでの労働科学への貢献に感謝するとともに、謹んで哀悼の意を表したい。そして今号で、先生のご功績を偲び、追悼企画を設けた。

医療に係る安全管理のための職員研修に関する事例報告：

研修義務化直後の6病院での取り組みを通して

安達悠子，松本友一郎，臼井伸之介

医療に係る安全管理のための職員研修（以下、安全研修）について事例的に把握するために聞き取り調査を行った。その結果、安全研修は対象を全職種にして義務で課された2回におさめる病院と職種限定の研修を含めて年3回以上を開催している病院があった。安全研修は医療安全管理室が主体になって開催していたが、テーマの選定や実施においては委員会が部門間をつなぐ役割を果たしていた。連携をはじめとする医療安全管理室が対面する困難には、委員会の調整や情報伝達の徹底などが挙げられ、職種間のコミュニケーションではマニュアルを活用しているなどの対応が報告された。ただし医療安全管理室がとる工夫への言及は少なく、担当者自身がまだ困惑したり解決策を模索したりしている段階にある様子であった。（図4，表1）

（自抄）

Table 6 Workshops organized and coordinated by the medical safety management office

表6 医療安全管理室が携わる安全研修の枠組みに当てはまらない研修の実施状況

病院	実施状況
A	開催なし
B	年32回（看護科委員会などの企画・開催を含む） 研修により特定の病棟や職種に対象を限定
C	年26回（主雇したり携わりが多かった研修を抜粋） 研修により特定の職種や職位に対象を限定
D	医療安全管理室がないため非該当
E	年15回（全職種対象で主催した研修のみ抜粋） 医療安全管理室の下位組織である各委員会や人事課との連携で開催
F	回数記録なし 看護部から依頼を受けて研修を行うなどがある

THE JOURNAL OF SCIENCE OF LABOUR

労働科学®

B5判 年6回刊 定価1,500円（本体1,389円） 年間購読8,000円（本体7,407円）

昭和期における労働科学研究所の国際協力

斎藤 一, 川上 剛

昭和期（1939年より1987年）の労働科学研究所の国際協力活動を概観，記述した。次の5つが主要な活動であった。第一に戦前および戦中に中国東北地方に研究所分室を開設し，中国人，ロシア人，日本人ほか民族の異なる農民の労働と生活実態の比較研究および鉱山労働研究を行い人間的な労働条件を探索した。第二に前所長，暉峻義等の熱意により1956年に第1回アジア労働衛生会議がアジア6カ国の参加を得て東京で開催され今日まで続くアジア労働衛生協会の礎が築かれた。第三に人間的な労働条件を実現するためのILOのプロジェクトに参加し所員を派遣した。第四にJICAの韓国における労働衛生向上プロジェクト形成と実施，ペルーにおける塵肺対策プロジェクトに協力した。第五に1957年に国交回復前の中華人民共和国への訪中医学団に参加し労働衛生分野における日中協力の基盤作りに貢献した。（表3）

（自抄）

表2. カソリック医科大学・産業医学センターからの労働科学研究所への研修生受入れ

Research fellows from the Catholic University of Korea received in the Institute for Science of Labour

氏名	年・期間	領域	研修事項
医博 李 匡黙 Dr. Kwang Mok LEE	1973. 1.14 ~ 3.14	産業衛生	1. 環境測定（大気および工場内） 2. ガスクロマトグラフィーおよび原子吸光スペクトロ・フォトメーターによる分析 3. 産業衛生領域に置ける研究方法 4. 工場視察
医博 裴 基澤 Dr. Ki Taek PAI	1973. 1.14 ~ 3.14	産業保健管理	1. 塵肺の病理と診断 2. 肺大切片標本の作成 3. 職業性疾患の診断と管理 4. 工場視察
医博 尹 任重 Dr. Im Goong YUN	1973. 10. 9 ~ 12. 8	産業医学	1. 塵肺の病理，診断と処置 2. 兎塵職場の健康管理視察 3. 塵肺の補償

表3. ペルーからの労働科学研究所への研修生受入れ

Research fellows from the Peru received in the Institute for Science of Labour

医博 金 声天 Dr. Sung Chun KIM	1973.10. 9 ~ 12. 8	産業保健	1. 労働者の健康管理と補償 2. 産業における職業性疾患防止のための管理視察 3. 工場視察
沈 在章 Mr. Jae Wee SHIM	1973.10. 9 ~ 11. 8 （但し，労働省が主となる）	保険管理	1. 労働者の補償の管理 2. 医学的保険の管理 3. 病院管理
医博 李 崇浩 Dr. Yung Ho LEE	1977. 6. 2 ~ 8. 1 （但し，労災病院が主となる）	労災リハビリテーション	1. 労災リハビリテーション 2. 労災・職業病

THE JOURNAL OF SCIENCE OF LABOUR

労働科学®

B5判 年6回刊 94巻6号 定価（本体1,389円＋税） 年間購読料9,000円（税込，送料不要）

製造業男性労働者におけるAUDITを使用した 有害なアルコール使用リスク評価とメタボリック症候群の関係

彌富美奈子, 原 俊哉, 杠 岳文, 堤 明純

男性製造業労働者(2978名)に対してAUDITで評価した有害なアルコール使用リスクとメタボリック症候群との関連性について検討した。AUDIT得点により低リスク群(0-7点), 中リスク群(8-14点), 高リスク群(>15点)に分類し, 下位尺度のアルコール消費領域を3群, アルコール依存症状・有害なアルコール使用領域を2群に分けて検討した。低リスク群を基準としたメタボリック症候群の調整後オッズ比は, 中リスク群, 高リスク群では1.50(1.05-2.92), 1.75(1.03-2.18)であった。アルコール消費領域では, 中リスク群, 高リスク群の調整後オッズ比は1.06(0.73-1.55), 1.61(1.10-2.43), アルコール依存症状・アルコール有害使用領域では, 高リスク群のオッズ比は1.46(1.05-2.03)であった。(表2) 男性労働者においてAUDITとその下位尺度で測定される有害飲酒指標とメタボリック症候群に関連がみられた。(表2) (自抄)

Table 2. Odds ratio (OR) and 95% Confidence intervals (CIs) for metabolic syndrome according to AUDIT score.

表2. AUDITの得点別メタボリック症候群のオッズ比(95%信頼区間)

		Crude OR		Multivariate OR Model I*		Multivariate OR Model II**		Multivariate OR Model III***	
		OR	(95% CI)	OR	(95% CI)	OR	(95% CI)	OR	(95% CI)
AUDIT score									
	0-7	1		1		1		1	
	8-14	1.41	(1.03-1.93)	1.44	(1.00-2.07)	1.53	(1.06-2.22)	1.50	(1.05-2.92)
	>15	1.83	(1.19-2.81)	1.82	(1.10-2.99)	1.82	(1.09-3.04)	1.75	(1.03-2.18)
		Trend p<0.01		Trend p<0.01		Trend p<0.01		Trend p<0.01	
Subgroup of AUDIT									
AUDIT alcohol consumption domain									
	0-3	1		1		1		1	
	4-6	1.00	(0.73-1.38)	1.06	(0.73-1.54)	1.07	(0.73-1.56)	1.06	(0.73-1.55)
	>7	1.54	(1.10-2.16)	1.56	(1.05-2.33)	1.64	(1.09-2.47)	1.61	(1.10-2.43)
		Trend p=0.02		Trend p=0.04		Trend p=0.03		Trend p=0.03	
AUDIT alcohol related problems domain									
	0-1	1		1		1		1	
	>2	1.31	(0.99-1.73)	1.45	(1.05-2.01)	1.49	(1.07-2.08)	1.46	(1.05-2.03)

* Adjusted for age and BMI.

** Adjusted for age, BMI, smoking, eating habit and exercise.

*** Adjusted for age, BMI, smoking, eating habit, exercise, occupations, shift work and overtime work (hours)

参加型職場環境改善の評価指標に関する文献レビュー

湯浅晶子, 吉川悦子, 吉川 徹

参加型職場環境改善の評価における課題と生産性・職場活力向上に資する指標について文献検討した。3つのデータベース(医中誌, PubMed, CHINAL)から1999~2016年に発表された原著論文のうち, 参加型職場環境改善の介入研究において何らかの評価結果が記載されている文献を分析対象とし, コーディングシートに従って文献に記載されている内容を整理した。その結果, 32編の論文が抽出された。評価指標は, 「身体的な健康アウトカム」「心理社会的な健康アウトカム」「職場風土・職場文化に関する指標」「生産性に関するアウトカム」「労働災害・災害休業・職業性疾患の発件数」「その他」に分類され, すべての研究が複数の評価指標を設定していた。この中で12編は介入により有意な改善がみられた。参加型職場環境改善に対する評価指標の選択には, 改善する動機や目的を主効果として測定しており, それぞれの取り組み背景や主目的により設定する評価指標そのものが異なっていた。有意な改善が見られていない報告もあり, 職場環境改善の目的に応じた適切な評価指標の設定と体系的な評価方法を用いることが重要である。(表1) (自抄)

看護実践能力向上に不可欠な主要因子の探求： テキストマイニングによる臨床経験5年未満の看護師の記述文の解析から

今井多樹子，高瀬美由紀，中吉陽子，川元美津子，山本久美子

看護実践能力向上に不可欠な主要因子を明らかにする目的で、看護師522名に無記名の自記式質問紙を配布し、記述文で回答を求めた。253名の回答者から臨床経験が5年未満の看護師71名を抽出し、テキストマイニングで解析した。結果、言及頻度が高かった主要語は『職場環境』『向上心』『知識』『意欲』『能力』『経験』『患者』『コミュニケーション』などで、構成概念として【学習意欲に寄与する医療チーム内の教育・指導体制】【知識・技術力】【研修参加機会と人間関係を基盤とした職場環境】【自己の学習に寄与する先輩看護師の存在】【主体的な行動力】が判明した。看護実践能力向上においては、養育的な職場環境因子を軸に、個人因子と、自分以外の他者による支援因子が上手く噛み合うことの重要性が示唆された。(図2，表3) (自抄)

昼寝椅子における短時間仮眠が睡眠の質、パフォーマンス、眠気に及ぼす影響

小山秀紀，鈴木一弥，茂木伸之，斉藤 進，酒井一博

本研究では昼寝を想定した椅子での短時間仮眠が睡眠の質、パフォーマンス、眠気に及ぼす影響を調べた。仮眠は昼食後の20分間とし、ベッドでの仮眠を比較対照とした。測定項目は睡眠ポリグラフ、パフォーマンス（選択反応課題，論理課題），精神的作業負担とした。分析対象は夜間睡眠統制に成功した6名（ 20.8 ± 1.6 歳）であった。ベッド条件に比べ、椅子条件では中途覚醒数が有意に多く（ $p < 0.05$ ），徐波睡眠が少ない傾向にあった。両条件で仮眠後に眠気スコアは有意に低下した（ $p < 0.001$ ）。パフォーマンスは条件間で有意差はなかった。昼寝椅子における短時間仮眠は睡眠が深くなりにくく、ベッドとほぼ同様の眠気の軽減効果が得られることが示された。(図5，表8) (自抄)

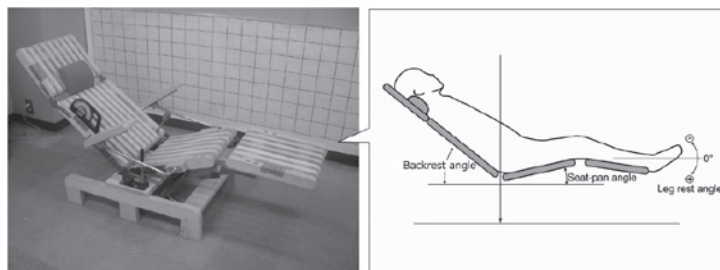


図1 実験椅子と角度の定義

Fig1 Experimental chair and definition of each angle

THE JOURNAL OF SCIENCE OF LABOUR

労働科学

B5判 年6回刊 95巻2号 定価(本体1,454円+税) 年間購読料9,000円(税込, 送料不要)

過労死のない社会をつくる

——人間らしい労働と生活を

巻頭言＜俯瞰＞ 労働精神科外来の診察室から問う過労自殺防止への提言	天竺 崇
過労死等防止対策の課題とこれからの働き方	高橋正也
精神障害労災事案の質的分析からの労働環境改善・職場風土見直しの視点	高見具広
実効性ある過労死防止対策を計画的、着実に進める	大西政弘
安心・安全な医療と医師の働き方	植山直人
「定額働かせ放題」の教員の過労死と教育現場の働き方改革	伊澤拓也
過労死等事案にみる認定制度のあり方と働き方改革の課題	波多野進
過労死が問いかけること	西垣迪世

労働科学研究所セミナー再録・4 働き方改革と労働組合が目指す社会像	神津里季生
労研アーカイブを読む・51 職務評価と職務給——日本の新しい給与体系を求めて(2)	岸田孝弥
労研アーカイブを読む・52 人間の行動特性とヒューマンエラーに関する各種モデル	椎名和仁
凡夫の安全衛生記・38 「忘れてはいけない」労働災害に関わって	福成雄三
報告：医療勤務環境改善マネジメントシステム研究会第3回シンポジウム	
Between・2 道について	高見晴恵
口絵 [見る活動] ディーセント・ワークを目指す職場・14	
ベトナム・カントの病院の改善	仲尾豊樹

[編集雑記]

○多様性（ダイバーシティ）という言葉は1980年代に人に関して用いられるようになりました。1992年採択の生物多様性条約は、多様性が持続可能な社会のあり方と通じ合っていることを教え、2001年に文化的多様性に関する世界宣言の採択、2002年世界サミットでは持続可能な開発には文化的多様性の重視が不可欠とされました。多様性は人間社会の未来にかかわるキーワードです。

日本では2000年以降、社会経済状況の変化や社会のニーズが多様化するなか、企業の人事・労務管理の観点からダイバーシティに着目し、女性の参画・活用に始まり、高齢者、障害者、LGBT、外国人人材等の活用が進み、職場における人材の多様性が高まっています。多様な人材の能力をいかす人材マネジメントのあり方が、また多様な人たちが安全健康に働くことができる職場環境づくりも問われています。ある実態調査では、ダイバーシティ推進は約半数の企業が未実施、規模が小さいほど実施率が低下しています。ダイバーシティの推進はこれからの大きな課題です。

属性の違いを超え、多様な立場や価値観を認め合って、一人ひとりが生き生きと働き、能力を発揮し、ダイバーシティを推進する仕組みや職場風土づくりが求められています。

特集では、それぞれの分野と領域を超えて、多様性が尊重され持続する職場と社会の未来を展望しながら、その現状と課題についての提案・提言、実践事例を紹介します。(H)

[購読のご案内]

○本誌購読ご希望の方は
直接下記あてにご予約くださるのが便利です。

購読料 1ヵ年 13,000円（税込、送料労研負担）

振替 00100-8-131861

発行所 大原記念労働科学研究所

☎169-0073

東京都新宿区百人町3-23-1

桜美林大学キャンパス内1F

TEL. 03-6447-1330（代）

03-6447-1435

FAX. 03-6447-1436

労研ホームページ <http://www.isl.or.jp/>

労働の科学 ©

第75巻 第1号（1月号）

定価 1,200円 本体1,091円

（乱丁、落丁はお取替え致します。）

着ごこちに
不満

つつぱり、
動きにくい

環境負荷が
大きい

ユニフォーム問題の
解決へのカギ。

ポリエステルなのに環境にやさしい



BioNature®

クラブオ バイオネイチャー

土に還すことのできるポリエステル「デュポン™」の環境配慮型分解繊維®を使用し、コットンやウールと組み合わせたソフトな肌触りの環境配慮型素材です。

防災なのに快適な着ごこち

BREVANO®

クラブオ プレバノ

コットンに自己消火機能を持つ合成繊維を混紡することで、コットンの持つ心地よい肌触りと、防災機能を備えた素材です。

ハードな動きにもジャストフィット

ONE BY TEN®

クラブオ ワンバイテン

優れた伸縮性と回復力を持つオペロンテックス社「T-400」と綿や綿／ポリエステル混紡糸を使用したストレッチ素材です。弾力のあるしなやかさと天然素材の穏やかな肌触り、心地よい着用感を実現しました。

防塵マスクの集中管理に適した引出しトレイ付きの防塵保護具保管庫シリーズ

・タイマーによる24時間周期（15分間隔）のON・OFF設定が可能です。※1

・材質ごとにリサイクルまたは廃棄時に分別しやすい配慮をした製品です。

※1、必要に応じて50/60Hzの切り替えが必要です。

KC TYPE

- ・ファンモーター
- ・24hタイマー
- ・除湿機能
- ・殺菌灯 付



■ BM-120KC-T7
H1360×W458×D410



■ BM-60KC-T7
H950×W458×D410



■ BM-120C-T7
H1360×W458×D380

C TYPE

- ・ファンモーター
- ・24hタイマー
- ・殺菌灯 付



■ BM-60C-T7
H950×W458×D380

この他に、インバーター機能や光触媒パネルを採用したタイプなど豊富なラインナップを取り揃えています。（詳しくはHPを御覧ください）

防災・救護用品保管庫

・AED（自動体外式除細動器）とエアストレッチャーを保管できます。



AED+エアストレッチャーキャビネット
■ AEL-01
H1300×W420×D350



避難用品保管庫（H880タイプ）
■ 36116
H880×W880×D380



避難用品保管庫（H1790タイプ）
■ 36117
H1790×W880×D380

※エアストレッチャーは、キャビーインターナショナル株式会社の登録商標です。

小物入れロッカー



■ CX5-8（40口用）
H1600×W900×D300



■ CX4-8（32口用）
H1600×W727.2×D300



■ CX3-8（24口用）
H1600×W554.4×D300



■ CY4-4（16口用）
H700×W1000×D360



HPはQRコードから

製品のお問い合わせはこちら

お客様相談窓口 026-274-0808

東京・長野・大阪・名古屋・仙台・福岡

光禁スチール株式会社

雑誌コード 09727-1



4910097270100
01091