

事例 3

全員を巻き込む安全活動で 危険に気づき、 声に出せる風土に変える



有楽製菓

菓子製造を手がける有楽製菓は、安全を個人の意識に委ねるのではなく、「安全第一」という会社理念を全社的な取り組みとして実行してきた。中でも同社の基幹工場でもある豊橋夢工場(愛知県豊橋市)は、安全活動・教育を司る専門部署を組織化し、全員参加で取り組む体制を敷く。危険に気づく目を養うことを目的に、ヒヤリ・ハットの洗い出しに力を注ぎ、安全意識を醸成するためのさまざまな活動を定期的実施。それらの地道な取り組みによって、「安全は最優先」という考えが1人ひとりに浸透し、危ないことを声に出せる風土に変わってきた。

“日本一ワクワクする工場”の実現に 従業員の安全が不可欠

コンビニやスーパーなどでよく見かける、お馴染みのチョコレート菓子、「ブラックサンダー」。有楽製菓の代名詞ともいえる看板商品だ。豊橋夢工場は多様な種類のブラックサンダー、サンダーシリーズをはじめ、新商品のPICS(ピックス)やMaico(マイコ)シリーズなど、同社製品の約8割を生産。東京都小平市にある本社工場、北海道の札幌工場、3拠点の中で主力工場の役割を担ってい

る。豊橋夢工場は2012年に従来の豊橋工場から移転して新設。従業員からの公募で「夢工場」と名付けられた。

同社にとって安全とは基本理念に通ずる。「当社社長が言う“日本一ワクワクする工場をつくりたい”との思いを実現していくには、安全は欠かせません。すべての危険を排除し、従業員の安全を守る、安全第一であることを周知徹底するために意識改革を地道に行ってきました」と戸田宗孝工場長(写真1)は話す。

安全の指南役、TPM推進課が率先して ヒヤリ・ハットを顕在化

豊橋夢工場として安全活動に組織を挙げて取り組むに当たり、2017年にTPM推進課が発足した。それまで安全第一をうたい取り組んでいたものの、体系化された活動とはいえなかった。TPM推進課が安全や品質、環境などの活動推進や教育などの指南役として、工場の安全を司る。「いわゆる何でも屋です(笑)」と話すのは、同課の浅井梓係長(写

写真1 戸田 宗孝工場長



会社概要

会社名：有楽製菓株式会社
所在地：〈本社〉〒187-0032
東京都小平市小川町1-94
〈豊橋夢工場〉〒441-3111
愛知県豊橋市原町字蔵社88番地
設立：1955年
従業員数：401名
事業内容：菓子製造・販売



写真2 生産本部 TPM 推進課 浅井梓係長(右)、
間野冴水氏(左)



真2)。現在、同課には女性3人が在籍、豊橋夢工場の安全に関する活動全般を取り仕切る。「以前は、少しのケガがあったとしても『これくらいなら大丈夫』と軽視する風潮がありましたが、TPM 推進課のおかげでヒヤリ・ハットを洗い出し、危ないところをなんとかしようという意識が生まれてきたと感じます。長い時間をかけて、どんな些細なことでも顕在化させようという風土や環境に変わってきました」と戸田工場長は評価する。

その安全への意識醸成につながることとなった取組みが、ヒヤリ・ハット報告書(写真3)の提出。いつ、どこで、どのようなことが起きてヒヤット、ハットしたかを所定の用紙に書いて毎月必ず1人1件提出し、担当部署の上長はそれに対して3営業日以内に返答することを義務づけている。実際に体験した「体験ヒヤリ」でも、もしかしたら事故やケガにつながる恐れのある「想定ヒヤリ」でも可で、不安全につながる危険をあぶり出す。

「毎日仕事をしている中で、ヒヤットとすること、ハットとすることはゼロではないはず。1人1件必ず提出することにより問題の早期発見と顕在化を目的としています。提出しない人に対してはどこまでもしつこく追いかけます」(浅井係長)。未提出者の名前を公表し、未提出者の下駄箱への張り紙をして提出を催促するなど、絶対提出させるためにTPM 推進課も徹底抗戦。「初めは30枚程度しか集まらず、報告書を提出する側からも上司側からの反発も強かったです」と浅井係長は明かす。そうした状況を鑑みて生産本部長のトップダウンで報告書の提出をルール化。さらに、1つひとつの

写真3 ヒヤリ・ハット報告書

ヒヤリ・ハット報告書 Near misses 2022年 1月17日
 体験ヒヤリ・想定ヒヤリ
 Experience near misses / Assumed near miss
 ※選択を丸をつけて下さい。Select and circle

社員番号/名前 379 / 相嶋 あけ
 ライン/場所 包材倉庫
 Production/Place 包材倉庫

誰か他人でもわかるように設備名や場所名は具体的に書いてください！
 Please write the equipment name and place name concretely so that anyone can read it!
 いつ? When? 何が起きてヒヤリ・ハットした? What happened?
 包材倉庫のアルバイト着用品で倉庫の担当者かアルバイトを絞っていた。

上長より返答 Reply Do not write
 全て確認できずに済まず。突は飛んでいると見こんでたことも確認も付いた。あつたのでおせせ。

リスクアセスメント
 発生する可能性 1 2 3 4 5
 発生時ケガになる可能性 1 2 3 4 5
 ケガの重大性 1 2 3 4 5
 アセスメント 3

対応不可(なぜ?)
 対応予定(いつ?)
 対応済み(誰が?)

★ヒヤリ・ハット以外のことを書いていただいてもかまいません。
 You can write down any problem aside from near misses

ヒヤリ・ハットが放置されることを防ぐため、上司が期限厳守で回答することも併せて義務化した。

しかし、提出義務化すると問題も生じた。「何かしら出せばいいだろう」と、ヒヤリ・ハットとは言い難い内容や、上司も“気をつけましよう”とひと言しか回答しないことも見受けられました。ヒヤリ・ハットの内容、コメントの質・レベルを上げるために、すべてのヒヤリ・ハットにリスクアセスメント評価をしています」(浅井係長)。

①発生する可能性、②発生時、ケガになる可能性、③ケガの重大性、①～③を合算したリスクポイント、そして最終的なリスク評価を記入する。数値で表したリスク評価を基に対策を講じる。

豊橋夢工場の従業員270人から毎月1件提出すれば、少なくとも毎月270件、年間3,240件以上に上る。それら対応済みのヒヤリ・ハット報告書を工場内廊下に掲示。改善事例を誰でも見られるようにし、情報共有を促している。

半ば強制的にでもヒヤリ・ハット報告を提出することで、常に敏感に危険に気づくことが習慣づいてきたという。時には抵抗勢力に合いながらも、TPM 推進課が危険や不安全箇所・事象の早期発見に根気強く取り組んできた。