

平成29年度第1回（定期）独立行政法人家畜改良センター  
内部統制監視委員会議事要旨

1 日 時

平成29年6月23日（金）

2 場 所

独立行政法人家畜改良センター十勝牧場 会議室

3 出席者

委員【五十音順】

上安平 冽子	委員	食品安全委員会元委員・放送ディレクター
橋本 登行	委員長	橋本登行法律事務所 弁護士
尹 卿烈	委員	福島大学経済経営学類 教授

4 議 事

別紙議事概要のとおり

## 議 事 概 要

### 議題 労働安全について

橋本委員長：昨日から2日間、牧場を拝見させていただきまして、大変勉強になりました。ありがとうございました。

時間の関係もございますので、早速始めさせていただきます。

本日の内容といたしましては、家畜改良センターにおける組織の課題として労働災害対策に取り組んでいるとお聞きしております。

事故を減らすためにどのような対策があるか、労働災害の発生状況や取り組んでおられる対策等についてご説明をいただいた後に、現場を見て感じたご意見等をいただければと思います。

(労働災害の発生状況・発生防止に向けた取り組みを説明)

橋本理事：添付いたしましたのは、最近の新聞記事でございます。

家畜改良センターでは、労働災害が発生するたびにその対策としてマニュアルを作成するなど再発防止策を講じております。

本日も現場に張り紙等がされているのをご覧いただいたかもしれませんが、こうした対策だけではルールばかりが増えてまいります。果たしてそればかりで良いのかと思っておりましたところ、たまたまこのような記事が掲載されました。

見ますと、マニュアルをガチガチにしてしまうと現場で考えられなくなってしまう、現場に考えさせるようなアイデアといったものが記載されております。

ただし、では具体的にどのようにすれば良いのかというところまで踏み込んでいるものではありませんので、問題提起の一つとなるかと思ひ参考までにお配りさせていただきました。

沖専門役：労働安全衛生法というのは労働基準法から分離して制定されました。

当時は15の条文しか有りませんでした。今では政令や省令など3千項目ほどございます。新しい事故が発生する度に新しい作業マニュアルを作成しても、イタチごっこのような面があります。

そのため今年の取り組みとして、危険に対する意識や安全に対する意識という、原点に立ち返って対策を行うべきであろうと考えております。

今年、事例を紹介しながら、職場には危険が多数あり、その中で業務を行っているということを認識してもらおう。そういった取り組みを進めていこ

うかと考えております。

橋本委員長：ご意見、ご質問等はございますでしょうか。

上安平委員：原因を探っていくとヘルメットや長靴の未装着といった当たり前のことができていない。

おそらく、事故の背景には危なかったというヒヤリハットが数件あって、それ以外が成功例となってしまうのではないかと思います。その成功例が日常化してしまっているために、こうした事故が起こってしまうのではないかと思います。

やはり、まずは意識として危ないのだという意識を持つ。

一方で、なぜそうしてしまったのかということも、皆さん分かっているのではないかと思います。その方が簡単だとか、短時間で効率的に作業ができるといったことを考えてしまう。

私もよく間違いますが、そういった時は大丈夫と思い込んでしまう時、あとは余裕がない時です。

危ないんだと意識している時は、大抵大丈夫なのですが、何気なく行ってしまう時が一番危ない。

では、その何気なくというのを排除するにはどの様にするのが良いかというと、安全確認の儀式化した一連の動作はもちろん、皆さんが一生懸命行われている安全教育を地道に行うのが一番ではないかと思います。

沖専門役：事故が起こる時は、不安全状態と不安全行動が接触して事故になるとお話ししましたが、事故の背景としては不安全行動が約9割を占めていると言われております。

なぜそうするかというと、近道省略行動と言いますが、こっちの方が早いから、楽だからと、ダメだと分かっている行動してしまう。その時にうまくいく事で、それがいつの間にか日常化してしまい、正規の手順を無視してしまう。事故が起こって初めて「失敗した」と理解する。そういった意識面から教えていく必要があるのではないかと考えております。

先ほどありました、たぶん大丈夫だろうという憶測判断、この程度であれば大丈夫であろうという勝手な思い込みが事故につながるという不安全行動を起こす背景などを説明するようにしております。

お配りしておりませんが、実際に牧場であった事例として、牛に2メートルほど飛ばされた事故がございますが、こちらはヘルメットをかぶっていたため、ヘルメットは大きく破損しましたが本人は脳震盪で済んだ。

一方で、先ほどお話しした足を折った話は、安全長靴を履いていなかったという、基本ができていなかったために発生しています。

尹委員：経営学ではこれまで、行動の効率性など目に見える部分を中心に議論さ

れておりましたが、最近では心理学や哲学の分野に近い、人の心や本性に沿った対策であるとか制度作りが中心に議論されるようになっていきます。

人間の行動によるミス、エラーをどのように見るかによって対策は異なるのですが、一つは、人間が行うことにはエラーやミスが生じるのは仕方がないという考え方、もう一つが、エラーやミスを起こしてはならないという考え方です。

エラーやミスを起こしてはならないという考え方では、処分をはじめとするマイナスのインセンティブ（人の意欲を引き出すために外部から与える刺激）となります。こうした考え方では、確かに事故は減るのですが、少しでも隙間があれば事故が発生してしまいます。いくら緻密なマニュアル作成や教育を行っても、隙間がある限り事故が発生してしまいます。

現在、新しく注目されているのは、人間である以上ミスやエラーが生じるのは仕方がないと認めた上で、自律的な参加を求める方法です。

あってはならないことが生じた時に、その対策としての行動に対してプラスのインセンティブを与えるのです。

例えば、トヨタ自動車では多数の機械を使用しているため労働災害に対して非常に気を遣う。彼らは機械を導入するとマニュアルにある通りに作業を行うのではなくプラス $\alpha$ を求める。

作業を行う上で改良、改善できる部分を見つけさせる。

コンテストのような形で、こういった事故が想定される、事故が生じるかもしれないということをチェックさせ、さらにそれを徹底的に教育させる。こうして事故を減らそうとしています。

家畜改良センターでも家畜や危険な機械を扱うため、労働災害に気をつけるにあたって、どのような目線で対策をするのか、徹底した教育を行う道を選ぶのか、自律的な参加を求めるのか、考えてみても良いのではないかと思います。

橋本理事：確かに、現在は本部で決めている部分が多いと思います。

沖専門役：正直、かなり強力に本部で行っております。

ただ、先ほどの丸鋸から手を離してしまう事例もありますので、そもそも危険を感じているのか、という原点に立ち戻って、まずスタートラインに立つ必要があると思っております。

上安平委員：安全に配慮するということが、必要不可欠であるということ、それに時間を注ぎ込むことは必要なことである、という意識を徹底させることが必要なのではないのでしょうか。

安全は付加的なものではなく、とても大切なことなのである、安全の確保が業務の遂行とともに大切なことなのだ、仕事をする方もさせる方も意識することが必要なのだと思います。

沖専門役：本来、安全なくして労働なしなのですが、正直、仕事優先、安全二の次のような風潮が全くないとは言い切れないように感じています。

一般的に、労働災害が発生すると休業補償や治療費等の直接コストが発生しますが、これ以外にも安全教育や施設の改修等の間接コストが直接コストの4倍かかると言われています。その人が休むことで生じる穴を埋めるために外の人を手当しなくてはならないなど、コスト面でも効率面でも労働災害の発生は影響が大きい。

何よりも下手をすれば本人が亡くなることもあり、真剣に考えていただく必要があると考えております。

橋本理事：先日、牧場長会議があったのですが、その時に各牧場でどういった取り組みをされているかを報告していただきました。

例えば、私は、会社に迷惑をかけるというよりも本人が一番大変な思いをするのだという部分を強調すべきなのではないかと考えていたのですが、牧場長によっては、本人だけではなく周りも迷惑するんだと言った方が効くという意見もありました。

確かに人間は社会的なものですから、あなたが怪我して休むと家族や同僚など周りも大変なんだと言った方が真剣に受け止める場合もあるようです。

橋本委員長：先ほど守るべき規則が多くなってしまっているという話がありましたが、規則を守らせるというだけでは、逆にヘルメットをかぶれば良いと考えてしまって、なぜヘルメットをかぶる必要があるのかが分からなくなってしまっているのではないのでしょうか。

原点に立ち返ってという話にも通ずるかもしれませんが、ヘルメットをかぶっていたことによって助かったという、逆の事例も挙げて必要性を認識してもらえるようにご検討いただければと思います。

尹委員：私が家畜改良センターの委員をしていて不思議だなと感じたのは、他の組織ではコンプライアンスとしてセクハラやパワハラ、メンタル面などが大きい話題になるのに対して、家畜改良センターの委員会ではルールや制度作りに力を入れていたことです。

今回、牧場の視察をさせていただいて、このように危険の多い職場であることから、労働災害をなくすために、こうした制度面から力を入れていることを理解させていただきました。

もう一つ感動したのが、話が通じない動物の本性や動物の感覚などを大切にしながら仕事をされているということです。

人間と動物の関係という柔らかい部分を大切にしながらお仕事をされているのであるならば、堅い制度だけではなく柔らかい部分でもできることを探した方が良いのではないかと思います。

例えば軍隊となりますが、一般的に軍隊では事件事故が多く、命がかかっていることもあって厳しい命令系統があり、これを守らなければ処罰をうけます。

こうした中でも、米軍は比較的柔らかいシステム運用を行っており、仕事中は相当に厳しいが、仕事以外、休日にはかなりフリーな関係になる。

こうした運用で強い命令系統を維持できるのかというと、米国ではこれが可能であった。

なぜかという、プラスのインセンティブとマイナスのインセンティブをうまく使い分けており、やらないと自分に損になり、やれば自分にプラスになるということが理解できていることから自ら行動する。そのような制度を定着できれば事故も少なくなるし、より暖かい職場環境が築けるのではないかと思います。

上安平委員：一つ質問よろしいでしょうか。

最初に戻ってしまうのですが、牧場の仕事というのは、他の仕事に比べて労働災害発生率というのは高いのでしょうか。

昨日今日と拝見して、巻き込まれそうな大型の機械が多数あり、意思疎通のできない動物を相手にしていて、危険度の高い職場なのかなという印象を持ったのですが。

沖専門役：どこと比較するかによりますが、家畜改良センターは業種としては、その他の事業、その他の各種事業という分類になります。

この中では労働災害の発生率が突出して高くなっております。例えば、同じ農林水産省所管の他の独立行政法人と比較すると5倍近くになります。一方で、農業や林業といった区分と比較をすると低くなっております。

危険が大きい時というのは、皆が緊張しているため案外労働災害は発生しません。そうした作業が終わり、緊張が解けた瞬間によく事故が発生します。

それをどの様にして防ぐかという、指さし呼称であるとか声かけですが、これが浸透していかないと減らないのかなと感じております。

大動物や大型機械を扱っているため、多いのは多いと思います。

尹委員：お伺いしたいのですが、このような教育を行っていく上で、労働災害をどの程度まで減らしたいという目標はあるのでしょうか。

沖専門役：毎年、前年度1割減や重度の事故を減らすなどの数値目標は立てます。

数は徐々に減ってきていたのですが、去年少々増えてしまったので、気を引き締め直さなければならぬと感じたところです。

尹委員：昨年労働災害が増加したのは、どの様な原因があるとお考えですか。

沖専門役：昨年発生した労働災害では、特に新規採用や配置換えなどの経験の浅い未熟な者が多くおりました。

そのため、先ほどご説明した新人教育の徹底ということにつながっております。

橋本委員長：労働災害の統計として、熟練者と非熟練者の別、男女別や年齢別の統計を取っておられるのでしょうか。

沖専門役：これまでも統計を取っておりますが、熟練者と非熟練者の間に差があった訳ではなく、昨年度、大きく増加いたしました。

例年と比較して採用者数や各所の配置人員数等が大きく変動したということもなく突然に増加したため、改めて新入職員等の教育を強化する対策をとることにいたしました。

橋本委員長：他業種の例では、業務が過密になりすぎて手順を踏むべきところを省略してしまったり、熟練者の慣れによるもの等あるようですが、そういったこともありませんか。

沖専門役：昨年度、ダンプカーを過積載で横転させた牧場がございました。その後、作業を再開したのですが、事故で遅れた作業を取り戻すために過積載を続けてしまっていた事例がありました。

この例については処分を行ったのですが、本件以降、業務優先ではなく安全優先であるという意識が根付き、作業指示の際にも細々と危険予測活動を行うようになったと聞いております。

このように意識が変わってきたということでは、安全意識の向上について一定の効果があったのではないかと思います。

橋本委員長：それでは時間もございますので、これで本日の審議を終了したいと思います。

○ 閉 会