

小売業・飲食店 の事業主さまへ

「**従業員**の**安全・安心**」が企業を伸ばす

トツプセミナーテキスト

～ 今!お客様の満足は従業員の安全・安心・満足から ～



 厚生労働省・都道府県労働局・労働基準監督署

 ランゲート株式会社

はじめに

我が国社会は、少子高齢化が急速に進み、労働力人口も減少し始めており、今後とも社会の活力を維持していくためには、1億総活躍社会、働き方改革を実現し、一人一人が希望と能力に応じて、誇りをもって働ける社会とすることが大きな課題となっています。

特に、安心して、安全かつ健康に働けることは、その最もベースをなすものであり、長時間労働の防止や労働災害の防止が強く求められています。

労働災害の発生状況を見ると、製造業や建設業は大幅に減少してきたのに対し、雇用者数の4分の3を占める第3次産業の労働災害は増加傾向にあります。第3次産業のなかでも、小売業や飲食店は、それぞれ25%、9%を占め、これら業種における労働災害防止対策が大きな課題となっています。

小売業、飲食店は、小規模の店舗も含めた多店舗展開している業態であること、従業員のうち正社員の占める割合が小さく、パートタイマー・アルバイトが多いことが特徴なので、労働災害を減少させるためのキーワードは、

- ① 本社の災害防止対策の本気度＝経営トップの姿勢
- ② 各店舗の主体的な取組の促進＝従業員1人1人の意識づけ

と考え、経営トップが先頭に立って、労働災害防止の旗を振り成果を上げている企業を訪問し、経営トップの方から直接、ヒアリングさせていただきました。

ヒアリングをさせていただいて、まず感じたことは、経営トップの皆さんの強い思いでした。行政はじめ、外部から言われて取り組むのではなく、会社を経営する立場で、異口同音に「会社の業績を上げるためには、安全に安心して働ける職場づくりが不可欠だ」との信念のもとに取り組んでおられました。

私たちが買い物をしたり、食事をしたりしたとき、満足感が増すのは、従業員の笑顔と心配りを感じたときですね。この、笑顔と心配りは、安心して安全かつ健康に働ける職場なしには生まれません。

従業員満足をまず第一に考え、業績を伸ばしている経営トップの姿勢をぜひ参考にしていただき、従業員－顧客－会社をWIN－WIN－WINにしましょう！

安全衛生トップセミナーテキスト作成委員会
委員長 新宅友穂

目次

1 働き方が経営の重要課題に	
1-1 ホスピタリティ(おもてなし)の心をお客様にそして従業員に.....	4
1-2 従業員の安全・安心・満足から顧客感動が生まれる.....	5
1-3 企業経営は、お客様に満足+ 感動していただくこと.....	5
1-4 トップの強い意志で従業員の安全、安心、満足を.....	5
2 店舗で働く方々の災害防止がますます重要に	
～ 職場の安全にも十分な配慮を！ ～	
2-1 小売業、飲食店の労働災害が増加！	8
2-2 小売業の労働災害では、転倒、腰痛等の防止がポイント.....	9
2-3 飲食店の労働災害では、転倒、切れ・こすれの防止がポイント.....	10
2-4 小売業、飲食店にも「安全管理体制」は必要！	11
3 労働災害が発生すると企業には多大な影響が	
3-1 コンプライアンス(法令遵守)は企業活動の基本.....	14
3-2 安全の配慮が十分でないと多額の損害賠償の請求も！	15
3-3 休みがとれない職場、安全・安心でない職場は人の採用が難しい.....	16
4 安全はトップの思いが9割.....	17
～ 従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～ (50音順)	
5 今日から取り組む3つの事項	
～ トップとして確認いただきたい3つの事項～	
5-1 経営理念を踏まえた「安全衛生方針」の作成と周知.....	38
5-2 トップとして労働災害の発生状況を定期的に把握すること.....	43
5-3 店長、従業員が安全衛生に主体的に取り組めるようにすること.....	46
6 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」.....	61
～ 厚生労働省の推進運動のご紹介～	
7 これからの安全な店舗のために.....	67
～ お客様満足は従業員の安全・安心・満足から～	
(参考資料)	69
参考1 2Sのチェックリスト	
参考2 LSP取組の方法例	
参考3 LSP取組の方法例	
参考4 経営トップに対する都道府県労働局長による指導等	
参考5 働き方改革実行計画(概要)	
参考6 安全推進者の配置等に関するガイドライン	
参考7 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」実施要綱	
参考8 「労働基準関係法令違反に係る公表事案」の事案例関係法令	

1 働き方が経営の重要課題に

1-1 ホスピタリティ（おもてなし）の心をお客様にそして従業員に

21世紀は「量から質」「成長から成熟」「モノからヒトの心の時代」へと変化してきました。ホスピタリティは「おもいやり」「心からのもてなし」と直訳されますが、お客様と同じように従業員仲間同士の気働きが大切です。多様化した高度情報化社会においては、この心（マインド）のあり方が極めて重要で、従業員の安全・安心・満足がお客様への満足につながり、ひいては企業業績の向上に大きく寄与するのです。

ホスピタリティ（hospitality）の意味は、新約聖書における「旅人をもてなす」と表されています。病院「ホスピタル=hospital」、宿「ホテル=hotel」に通じ、心の安らぎや心を癒してくれる場所です。

豊かな感性を持ち、他人の痛みを自分の痛みとして捉え、「気配り」「心配り」など、「気働き」ができる事が求められるのです。

安全・安心に関する意識高揚は、労働災害の撲滅など、職場環境の改善につながり、従業員に働きがいをもたらし、職場が活性化されます。

ホスピタリティとは、「礼儀正しく」「一生懸命」「思いやりを持って」すべてのことに当たっていくことです。日本では奈良時代から、ヨーロッパでは十字軍の遠征のころからホスピタリティは存在していました。ホスピタリティの心、すなわちルールを守り、熱心に物事に取り組み、おのずと労働災害等は減少します。トップの皆さまには、そのような環境を積極的に作っていくことが求められています。

1-2 従業員の安全・安心・満足から顧客感動が生まれる

身だしなみを清潔にするなど、しつこく徹底して、明るいコミュニケーションの良い職場環境を醸成する事です。礼儀・作法において、最も基本となるものは、「身だしなみ」「立ち居振る舞い」「言葉遣い」等々です。安全がおろそかにされ事故・災害が発生するケースを見ると職場環境が乱れており、商品や備品が雑然とした状況になっているのが常です。「定物定位」「整理整頓」などができていないのです。

心理学者アルバート・メラビアンは「7-38-55」のルールという「3Vの法則」を唱えています。人の行動がどのように他人に影響を及ぼすかを理論づけており、見た目など視覚情報が55%、口調や話のスピードなど聴覚情報が38%、話の内容などの言語情報が7%の割合だと証明しています。第一印象すなわち笑顔、振る舞い、態度等々で相手に与える印象が決まってしまうのです。すなわち VISUAL（視覚）、VOICE（聴覚・声）、VERBAL（言語）の3Vが印象を決めます。「人は見た目が9割」などと言われるのもこのようなことによるものです。

安全の基本とされる2S（整理、整頓）、そして4S、5S（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）ですが、整理整頓された職場環境や従業員の清潔な身だしなみ、このような見た目とも言えることが実は従業員に安全・安心・満足をもたらし、働きがいのある生き生きとした職場になるのです。

1-3 企業経営は、お客様に満足 + 感動していただくこと

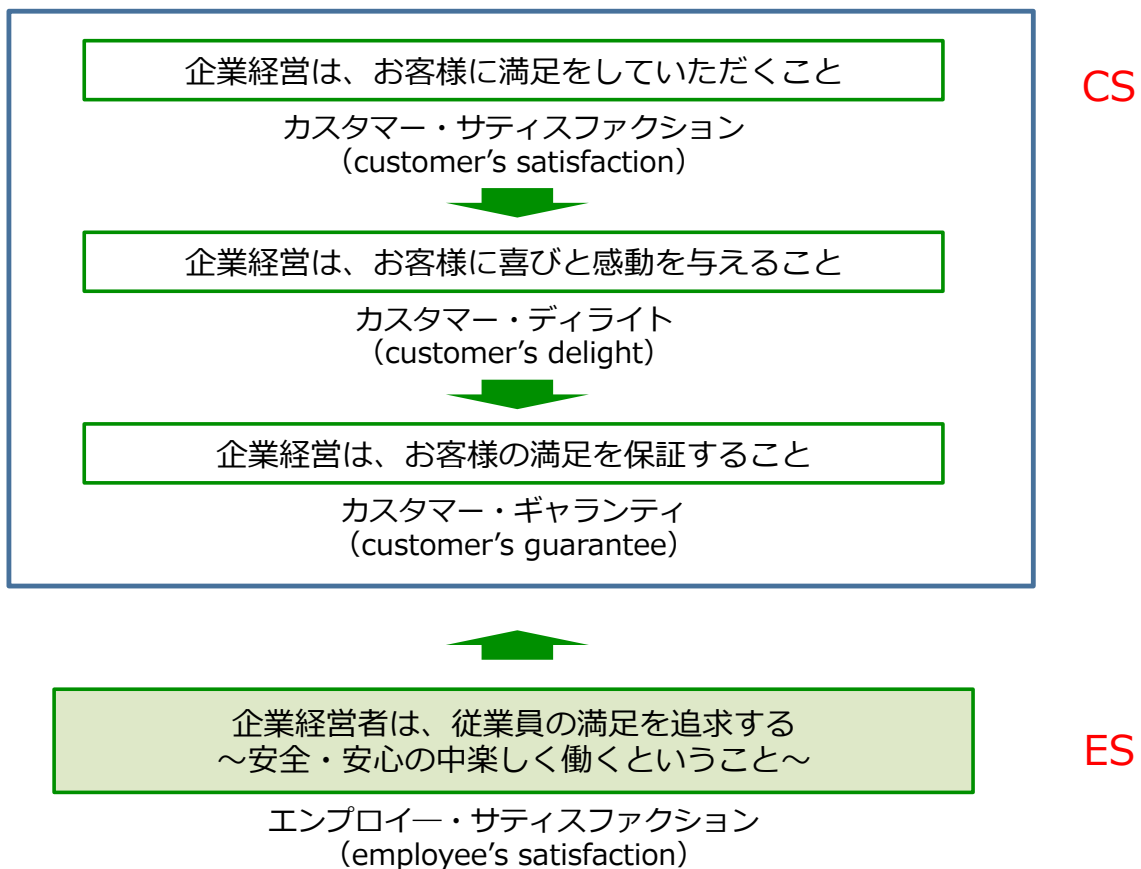
お客様に商品やサービスをご提供し、満足していただけて初めて売上など成果を達成できるのです。お客様に満足を抱いていただくのは、ある意味では当然の仕事です。

そのうえで、お客様に感動していただくことが求められているのです。そのようにお客様に感じていただくには、従業員自身が職場環境に満足し、人間関係にも満たされていなければ、かなえられません。従業員が仕事に満足し、お客様へのサービスを喜びとして、顧客満足を保証する境地に達すれば、素晴らしい企業と言えます。

1-4 トップの強い意志で従業員の安全、安心、満足を

今、働き方改革が求められていますが、安全、安心な職場環境を提供し、従業員に満足して仕事をしてもらうということはトップの責任です。

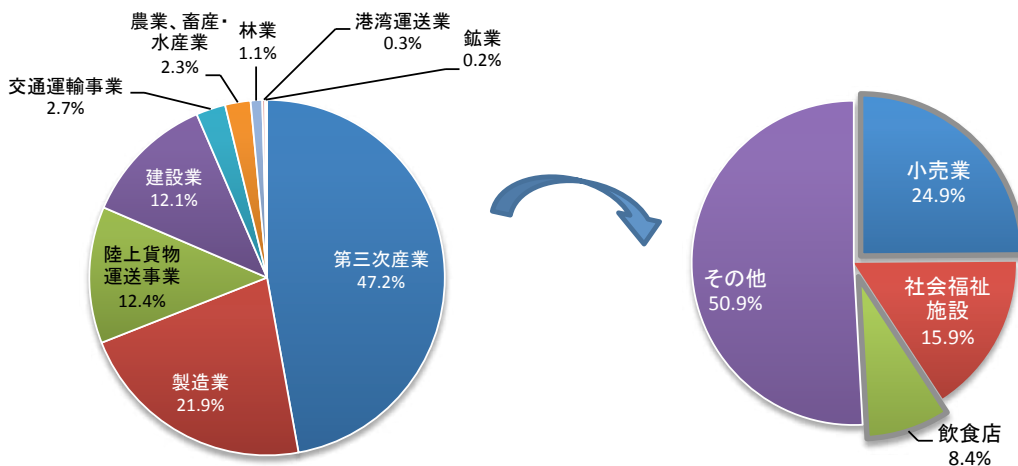
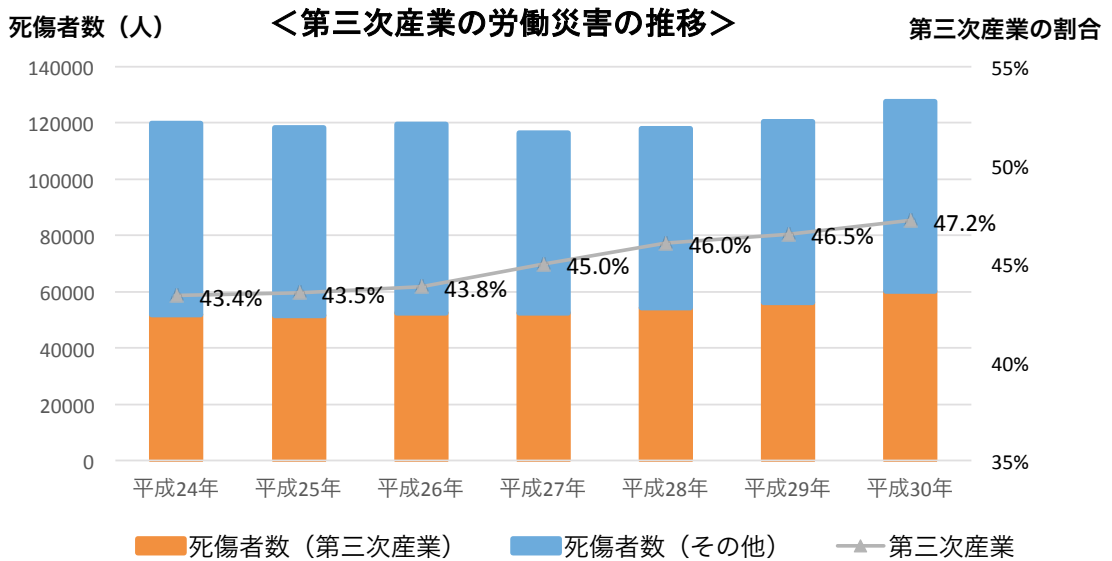
トップの強い意志によりこれらを実現していただくことで、労働災害が減少し、働きがい・生きがいのある、活力あふれた企業として隆盛し繁栄するのです。



2 店舗で働く方々の災害防止がますます重要に
～ 職場の安全にも十分な配慮を！ ～

2-1 小売業、飲食店の労働災害が増加！

- ◆ 全産業の労働災害（休業4日以上）が横ばいかやや減少傾向にあるなか、第三次産業の労働災害は増加傾向にあり、その占める割合も増加を続けています。
 - ◆ 平成30年の第三次産業の占める割合は47.2%と半数近くを占めています。
 - ◆ このうち小売業が24.9%、飲食店が8.4%と多くを占めています。
- ➡ 小売業、飲食店の労働災害防止対策が特に求められています。



資料出所：平成30年労働者死傷病報告

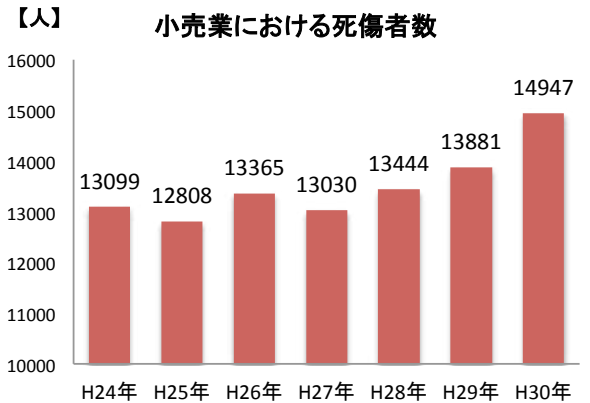
第三次産業の労働災害は、全体の47.2%と半数近くを占めている。

小売業、飲食店の災害だけで33.3%と多くを占めている。

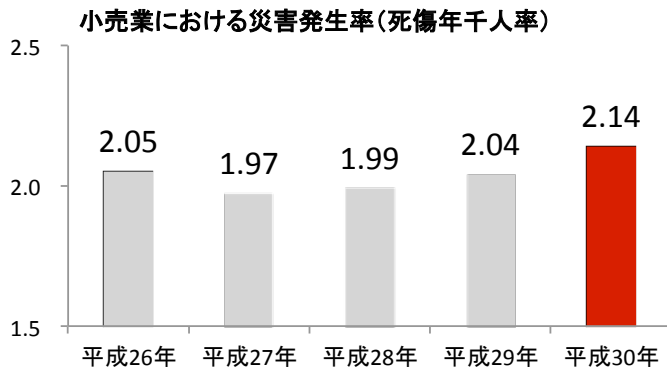
2-2 小売業の労働災害では、転倒、腰痛等の防止がポイント

ポイント1 小売業の労働災害は増加傾向に！

- ◆ 第三次産業のうち小売業の労働災害は25%を占め、死傷者数も増加
- ◆ 従事者数の増加が背景にあるが、年千人率※は増加。
- ※ 「年千人率」は、1年間の労働者1,000人あたりに発生した死傷者数の割合を示すものです。

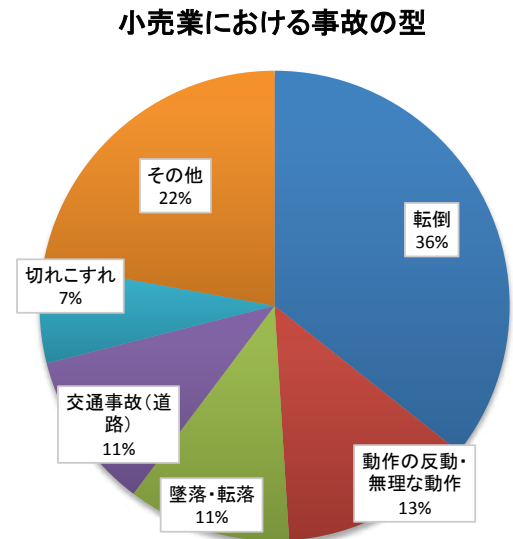


資料出所：労働者死傷病報告



ポイント2 「転倒」と「腰痛等」で約半数

- ◆ 小売業の労働災害の内訳をみると転倒災害が最も多く36%を占め、次いで腰痛等（動作の反動・無理な動作）が13%、墜落・転落が11%となっています



資料出所：平成30年労働者死傷病報告

小売業における労働災害の事例

[転倒災害]

惣菜調理室で揚げ物作業中、床上に飛び散った天ぷら油で足を滑らせて転倒した。

[腰痛等]

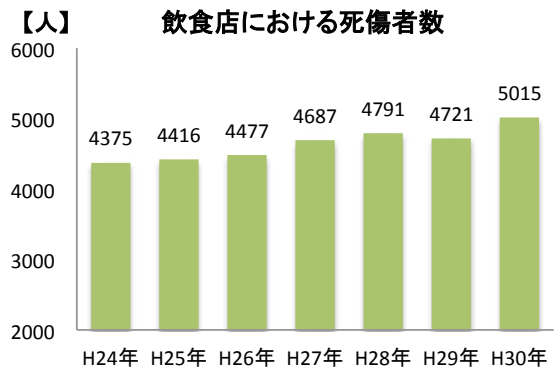
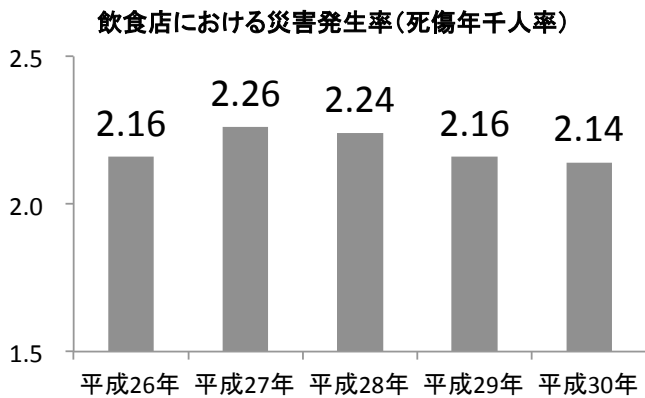
スーパーの店舗前で青果商品を販売中、りんごの入った箱を持ち上げようとした時、腰をひねった。



2-3 飲食店の労働災害では、転倒、切れ・こすれの防止がポイント

ポイント1 飲食店の労働災害は増加傾向に！

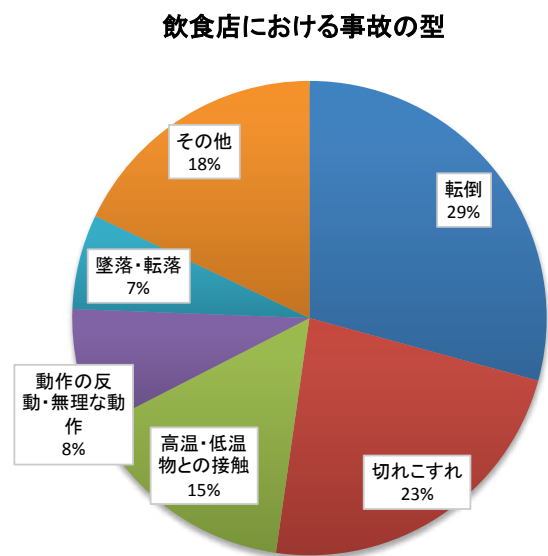
- ◆ 第三次産業のうち飲食店の労働災害は8.4%を占め、死傷者数も増加
- ◆ 年千人率は横ばい



資料出所：労働者死傷病報告

ポイント2 「転倒」と「切れ・こすれ」で約半数

- ◆ 平成30年の飲食店の労働災害の内訳をみると転倒災害が最も多く29%を占め、次いで切れ・こすれ23%、火傷等（高温・低温物との接触）15%となっています。



資料出所：平成30年労働者死傷病報告

飲食店における労働災害の事例

[転倒災害]

ドリンクのオーダーができあがったので、取りに行くとき、通路とカウンター前の段差で足を踏み外し転倒した。

[切れ・こすれ]

右手でピーラーをもち、左手でもった人参の皮をむきながら、話しかけられた方を振り返り、指先を切ってしまった。



2-4 小売業、飲食店にも「安全管理体制」は必要！

ポイント1 業種別・規模別の安全衛生管理体制

◆ 小売業、飲食店の安全衛生管理体制

労働安全衛生法施行令第2条の第一号、第二号、第三号で示された次の業種分類をもとに、安全管理者等の選任義務が規定されています。

- 一 林業、鉱業、建設業、運送業及び清掃業
- 二 製造業（物の加工業を含む。）、電気業、ガス業、熱供給業、水道業、通信業、各種商品卸売業、家具・建具・じゅう器等卸売業、各種商品小売業、家具・建具・じゅう器小売業、燃料小売業、旅館業、ゴルフ場業、自動車整備業及び機械修理業
- 三 その他の業種

総合スーパーマーケット、百貨店は、各種商品小売業として、2号業種に分類されます。

食品スーパーマーケット、飲食店は、その他の業種として3号業種に分類され、労働衛生関係の管理（健康管理等）が主とされ、安全管理者等安全関係の選任等は義務付けられていません。

これらを整理すると、次の表のとおりとなります。

業種	規模	安全管理者	安全衛生推進者	衛生管理者	衛生推進者	(安全推進者)	安全委員会	衛生委員会
小売業 (2号業種)	50人以上	○		○			○	○
	10人～49人		○					
小売業 (3号業種)	50人以上			○		△		○
	10人～49人				○	△		
飲食店 (3号業種)	50人以上			○		△		○
	10人～49人				○	△		

(注) ○は法令上義務づけられているもの。△は行政指導として求められているもの。

ポイント2 今！安全の管理体制も求められている。

- ◆ 小売業（3号業種）、飲食店でも、転倒災害、切り傷災害などが多く発生しており、安全の取組も求められています。
- ◆ 安全を担当する「安全推進者」または「安全衛生推進者」を選任しましょう。
- ◆ 安全及び衛生について労使で話し合う場（安全衛生委員会等）を設置しましょう。

3 労働災害が発生すると企業には多大な影響が

3-1 コンプライアンス(法令遵守)は企業経営の基本

従業員の健康や安全を守ることは、企業経営の最も基本的なこととして、労働安全衛生法等の法令でも健康診断の実施を始めとして様々なことが義務付けられています。

労働安全衛生法は事業者責任として、「事業者は～しなければならない」といった規定が多くみられます。

事業者とは、法人の場合は法人そのものとされていますが、その最高責任者であるトップは強くその責任を問われることとなります。

なお、労働安全衛生法は労働災害の防止を目的とした法律ですので、労働災害が発生しなくても重大な法令違反がある場合は、労働災害の未然防止の観点から送検されることがあります。

いずれにしても、まずは法令がきちんと遵守されているかどうかのチェックからということになります。

※ 労働基準関係法令違反に係る事案を公表（厚生労働省HP）

基準関係法令違反 公表

検索

→ 違反企業等の名称、違反概要、処分内容等を公表

【公表事案の事例】

企業名は省略し、罰則を追加。 労働基準法は「労基法」、労働安全衛生法は「安衛法」、労働安全衛生規則は「則」と略称で記載。

- 事例1 労働者4名に、36協定の延長時間を超える違法な時間外労働を行かせたもの
送検：労基法第32条違反（罰則：6箇月以下の懲役又は30万円以下の罰金）
- 事例2 労働者7名に、1か月間の時間外労働の割増賃金合計約96万円を支払わなかったもの
送検：労基法第37条違反（罰則：6箇月以下の懲役又は30万円以下の罰金）
- 事例3 労働基準監督官が臨検した際に虚偽の陳述をし、また、虚偽の記載をした帳簿書類を提出したもの
送検：労基法第101条違反（罰則：30万円以下の罰金）
- 事例4 休業4日以上労働災害が発生したのに、遅滞なく労働者死傷病報告書を提出しなかったもの
送検：安衛法第100条違反(則第97条)（罰則：50万円以下の罰金）
- 事例5 食品加工用粉砕機に蓋、囲い等を設けることなく労働者に作業を行かせたもの
送検：安衛法第20条違反(則第130条の5)（罰則：6月以下の懲役又は50万円以下の罰金）

(参考) これら公表事案の関係法令は、テキスト後半・参考資料7を参照ください。

3-2 安全の配慮が十分でないと多額の損害賠償の請求も！

従業員に安全に働いてもらうということは、下の図にあるように事業者の義務です。これを「安全配慮義務」といいます。労働災害が発生し、安全の配慮が十分でないと損害賠償の責任が生じます。

職場で怪我をした場合だけでなく、長時間労働との関係で最近特に注目されている、過労死や過労自殺も労働災害として損害賠償の対象となる場合があります。

< 使用者からみた債権・債務 >



- 災害発生⇒ 安全に働かせる使用者の義務の不履行 ⇒ 損害賠償請求
(債務不履行、安全配慮義務違反)
- 安全配慮義務は労働契約法で明記。

【労働契約法】 (労働者の安全への配慮)
第5条 使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

【判例】電通過労自殺事件（最高裁判所第二小法廷 平成12月3月24日 判タ第1028号）

長時間にわたる残業を恒常的に伴う業務に従事していた従業員がうつ病にり患し自殺した事例で、最高裁で使用者の責任が認定された。最終的には、企業が自殺した従業員の遺族に対し、1億6,800万円を支払うとの和解が成立している。

3-3 休みがとれない職場、安全・安心でない職場は人の採用が難しい

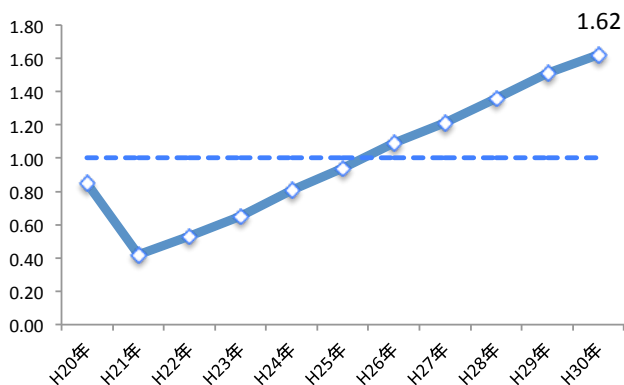
有効求人倍率（全業種）や小売業、飲食店の新規求人数の推移をみると、いずれも上昇を続けています。

平成30年の有効求人倍率は1.62で、バブル期以来の高水準になっており、人手不足は深刻となっています。さらに少子高齢化の進展もあり、今後一層人手不足が進むと考えられ、特に小売業、飲食店は人手不足が大きな課題です。

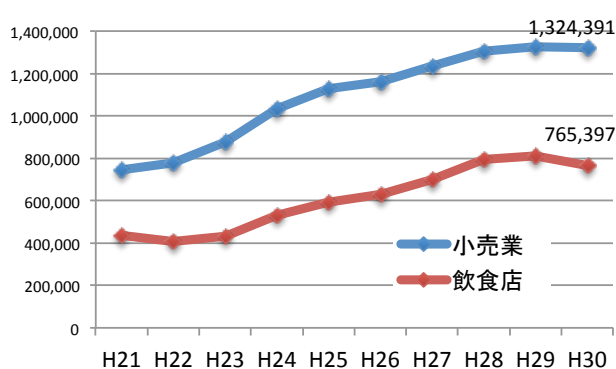
このことは、働く人が企業を選ぶという状況にあると言え、企業にとって働く環境の改善が喫緊の課題となっています。特に、長時間労働のない職場、労働災害のない安全な職場、楽しく働くことができ満足度の高い職場などが、求職者が企業を選ぶ判断基準の大きな要素となっています。

下のグラフのように、今後少子高齢化がますます進むことを考えると、人手不足は中長期的な課題であり、いかに労働者にとって魅力ある職場をつくるかということが重要となっています。

<有効求人倍率の推移(全業種)>



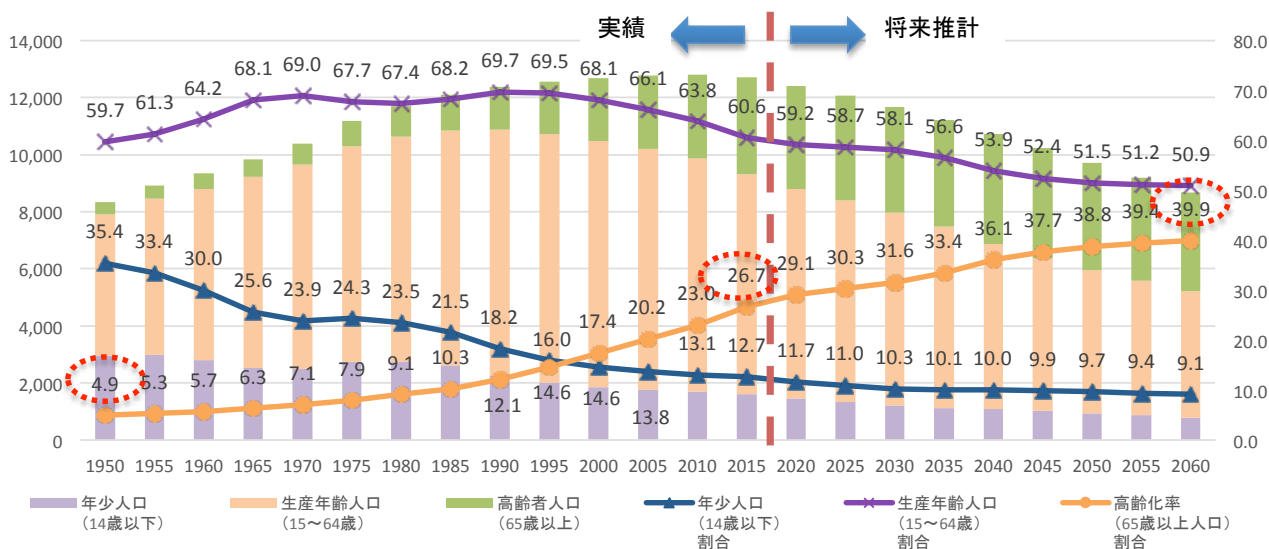
<新規求人数の推移>



(注) 平成30年は8月データ。

資料:厚生労働省「職業安定業務統計」

【年齢3区分別人口及び高齢化率の推移】



資料: 2015年以前:総務省統計局「国勢調査」及び「人口推計」(年齢不詳の人口を按分して含めた)

2020年以降:国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計)」(出生中位・死亡中位推計)

(注) 1. 2015年は、総務省統計局「人口推計」(平成27年国勢調査人口速報集計による人口を基準とした平成27年10月1日現在確定値)

2. 1970年までは沖縄県を含まない。

4 安全はトップの思いが9割

～ 従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～
(50音順)

－ 社員が楽しく働くことで、お客様にも楽しんでいただく

【経営理念】 嘘のない仕事

サミットの生みの親である会社が属するグループ企業には400年にわたって受け継がれてきた事業精神というものがあります。

それは、「信用を重んじ、いやしくも浮利を追わず」というものです。

サミットでは、このことを今の時代に合わせて、「企業を取り巻く全ての人々に対して《嘘のない仕事》をすること」と置き換え、これを経営理念として貫いています。

具体的には、

- ・「嘘のない商売」…すべての商品について、品質・日付・価格などのごまかしをしない。
- ・「誠実な対応」…バイイングパワーに物言わせるような強引な商売ではなく、取引先と共栄する商いをする。
- ・「公正な処遇」…社員に対するいかなる差別も止め、勤務時間や休日についても約束したとおりの処遇をする。

そして、《嘘のない仕事》をすべての活動領域において貫いてきたため、営業上の機密を除けば、すべてにおいて情報公開が可能となり、社内外に対し「開かれた会社」となっています。

【安全衛生方針など】



サミット株式会社 安全衛生方針

当社は、安全で安心な店づくりの為に、安全衛生の基本方針を以下の通り定め、社員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

＜安全衛生の基本方針＞

1. 安全衛生活動の推進を図るために、管理体制を明確にし、社員が笑顔で働きやすい職場環境を整えることに努めます。
2. すべての社員に対し、安全衛生確保に必要なかつ十分な教育をし、一人ひとりの安全に対する意識を高めていきます。
3. 上記の実行に当たっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

お話を伺った方 代表取締役 竹野浩樹 様

<基本の方針>

サミットの社風は、真面目で愚直であること。継続的に行う底力があります。

毎月、店長連絡会を行っているが、そこで労災防止の話を必ずしています。店長から店で働く全ての従業員まで労働災害防止の重要性を理解してもらいたいと考えています。

バックヤードは働きやすい設備・環境を整えている中で、定位置管理、定位置作業など効率的な働き方をすることが労働災害防止にも効果があると考えています。

毎月各部署からの社長報告会があり、その中で前月発生した全ての労働災害が報告される仕組みになっています。

マネジメントとは、会社の方針が全ての店で働くパートタイム・アルバイト社員まで伝わること。血液が流れているということだと考えています。

<労災防止>

労災件数は対前年30%減を目標。現在20%で推移、今後その達成に努力をしていきます。

鮮魚では過去から店内で調理・加工する際の切創事故が多い。そのため切れにくい手袋の採用を行った。従来ビニールや軍手だったものから変更。その結果、ここ2～3か月間切創による労災ゼロが続いています。

<CSとES>

CS（顧客満足）とES（従業員満足）があるが、ESがスタート、ESがあって初めてお客様に満足いただけると考えています。

従業員のことを事業ビジョンの1番目に掲げています。これは、従業員が安心して楽しく働くことで、お客様にも楽しく接することができる。そして、お客様も楽しくなるとの考えから。

そのためには、働き甲斐のある職場が重要。労働環境がよくなると、コミュニケーションもよくなります。

楽しんで働くということでは、今年度、都議選の時期に「総菜選挙」というイベントを行いました。これはお客様が各総菜のアピール（選挙公約）を聞いて選んでもらうもの。楽しんでやっている従業員をみて、お客様からも「従業員さん楽しそうだね」と言ってもらえました。真面目に面白く、楽しく！と思っています。

この「総菜選挙」も自分達で考えてやっています。従業員にはサミットにいてよかった、長く働きたいと思ってもらいたい。

<うそのない仕事>

うそのない仕事というのはサミットの経営理念。商いや処遇も。Payも環境も。

長時間労働に関しては、長年サービス残業を徹底してなくすようにしています。「ウソのない仕事」はここでも基本。長時間労働の対策としては、LSP（Labor Scheduling Program）を30年間やってきました。人に仕事をつけるのではなく、仕事に人をつけるということ。

<情報の共有と店舗の裁量>

当社では本部で様々な企画をし店舗へ情報提供をしているが、何をどう行うかは店舗の判断に任せています。パートの提案も含めて、ある店でこういうことをやってよかったという報告が上がってくると全店に水平展開できるよう情報を提供し、ベストプラクティスを共有しています。

「お客様の喜びが私達（企業）の喜びである」

「ジョイフル本田」の名前には、
お客様にとってJOYが沢山あるお店・売場を創っていき、
従業員にとってもJOYが溢れる活力ある会社になろう
という意味が込められています。

人々の価値観が多様化している今だからこそ、
次代に適合する「JOY」がFULLにある
新しい店舗のカタチ。新しい会社のカタチに
生まれ変わりたい、理念を見直しました。

“JOY”とは？



従業員向け安全衛生の基本

皆さんは、当社の職場で起こり得る「危険度」をどのくらい意識していますか？
当社での職場を、『工場や建築業等と比較し、意識しなくても安全』という認識ではいませんか？

確かに、リスクが高い労働環境の職場はたくさんあります。しかし、そこで働く従業員が安全かどうかは、実は環境よりも、働く側の「安全対策の意識」の方が重要です。もちろん環境や設備の安全対策もとても重要です。しかし、いくら環境や設備の安全対策を徹底的に施しても、働く側の意識が欠如していたら、ダメなのです。

会社はさまざまな資源(社員などの人の力、情報、原料などの物質、機械・装置、エネルギー、空間など)を活用して組織として仕事をし、社会に求められるものやサービス等を創出していきます。取り扱いを間違えるとケガや病気になるようなものを使うこともあるかもしれません。

その答えが「怪我をしたくない」なら、安全衛生対策も真剣に学びましょう。
会社も、大切な皆さんに怪我などしてほしくないのです。
ですから、いろいろな「危険性」をしっかり学びましょう。

組織として仕事をするために生じる人間関係などの問題もあるかもしれません。
そのような問題を防ぐ対策として、また、安全と健康を守るための取り組みを「安全衛生管理」といいます。
安全衛生管理は仕事の基本ですのでしっかりと勉強し必要な知識技能を身につけてください。

お話を伺った方 取締役相談役 矢口幸夫 様
(前代表取締役)

<基本の考え>

創業者である初代社長（本田昌也氏）は、自分にも厳しかったが、社員にも大変厳しかった。朝指示されたことは必ず夕方確認される。厳しかったが多くの指導を受けたので、私もまた今の幹部もお陰で皆、見方や考え方も身につけることができ、仕事ができるようになった。

お客様の要望に応えるということの基本にしているので、取扱い品目も多く、店舗も大型店であるが、売り場の整理・整頓もきちんとできており対応ができています。私たちはお客様に育ててもらったと思っているし、また、これは創業者の厳しい指導のお陰でもある。

昨年は、経営理念の見直しも行った。ジョイフル本田、「喜びにあふれる」ということで良い名前と思う。お客様に喜んでいただくということが基本だが、そのことは従業員の満足がなければ確立できない。この考えをより明確にするために見直しを行った。

<店舗での危険に対する考え方>

労働集約型なので人も多いし作業も多い。そのため、危険を伴う作業も色々あり、危ないということを従業員に認識させることが大切。そのようなつもりでやってきたが、実際は店内事故がなかなか減らない。

このため、徹底した労働災害防止対策で、安全衛生委員会を見直し充実した討議を行い、決定事項を周知徹底することとした。

従業員満足のためには、労働環境も重要。それもきちんと整備することが必要で、ただ口だけで言ってもダメなので、従業員向けのマニュアルもきちんと作成整備した。

台車の扱いや脚立についてのマニュアルでは、さきが見えるように荷は目線の高さまでとか、台車やかご車は原則引くなど。マニュアルでは分かりやすく良い例と悪い例を示した。

<安全衛生教育>

従業員の採用時の教育は、以前はそれほど時間をかけていなかったが、社員については3か月を教育期間とし、専任のトレーナーを配置している。時間給の人については、3日間を教育期間とし、そのうち3時間ほどを安全衛生関係に当てる取組みを開始しました。

店舗での教育では台車等現物を使った実践的な教育も行っている。

<お客様満足（CS）と従業員満足（ES）>

お客様の満足のためにも、従業員の満足は大事です。このため、長時間労働については、作業をできるだけ機械に置き換えることとし、検品も機械を通すことに切り替えたり、レジもセミセルフ式にするなどで軽減を図った。従業員の作業環境では熱中症の問題も有るのでスポットクーラーを設置などで対応している。転居を伴う異動にも配慮している。

<地域とともに>

ジョイフル本田はお客様に育てていただいた。その分をお客様に還元したいと考えている。

地域貢献では、地元のサッカーチームに寄付などで支援をしている。

また、店舗のある地域を良くしたい、地域を幸せにしたいと2と考えている。そのため、一旦作った店舗は地域にとって必要なものであり、そこからの撤退はしないということの基本としている。

一 働き方改革と安全衛生で従業員のワークライフバランスを推進

【経営理念】

すかいらーくグループでは、経営理念「価値ある豊かさの創造」を掲げ、人々の生活がより豊かになるよう「食」を通じた社会貢献をめざし、会社の戦略ビジョン、ミッション、行動憲章を以下の通り定めています。

【企業行動憲章】（抜粋）

- ◆ 適正な取引と各種法令遵守
全ての法律・ルールを誠実に遵守すると共に、その精神を尊重し、公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行います。
- ◆ 人権尊重・差別禁止
従業員のゆとりと豊かさを実現し、安全で働きやすい環境を確保するとともに、従業員の人格、個性を尊重します。



【安全衛生方針など】



安全衛生方針

株式会社すかいらーくは、労働基準法、労働安全衛生法等関係法令、およびすかいらーくグループ就業規則に基づき、安全衛生活動の充実をはかり、労働災害を未然に防止するために必要な基本的事項を明確にし、従業員の安全と健康を確保するとともに快適な職場環境の形成を促進します。

安全衛生方針を実現するために、私たちは以下の5つの事項に取り組みます。

＜安全衛生の基本方針＞

1. 労働者の危険または健康障害を防止するための措置に関することを実施する。
2. 労働者の安全または衛生のための教育に関することを実施する。
3. 健康診断の実施その他健康の保持増進のための措置に関することを実施する。
4. 労働災害の原因および再発防止対策に関することを実施する。
5. 快適な職場環境の形成に関することを実施する。

お話を伺った方 常務執行役員 人財本部長兼コーポレートサポート本部長 金谷 実 様

<働き方の基本>

すかいらーくは働き方改革を推進し、従業員の皆さんにとってやりがいのある職場環境を整備しています。従業員が健康であることで従業員満足度は向上し、その満足度の高い従業員がいるからこそ、顧客満足度も向上していきます。

その中で、もっと働きたいというクルー（パート・アルバイト）の方には、転居がなく地域密着型で働く「コミュニティ社員」での採用をすすめ、全国をフィールドにして働きたい方には「ナショナル社員」といった雇用の実施をしています。また、定年60歳から65歳へ延長し、多くのノウハウを持った社員の働き方改善も進めています。

<長時間労働への対策>

働き方改革を大きな目的として、深夜営業時間の大幅短縮を行いました。労務管理上負担が大きかった深夜の時間帯を短縮し、ワークライフバランスの充実を図っています。年間休日数については108日から117日とし、取りにくかった土日に休みが取れるように、7連休の取得も推進しています。

また、変形労働時間制度の導入で、マネジャーは店舗の状況に応じて4H～12Hの範囲の2時間毎で勤務時間が選べるようになりました。もちろん12H勤務が2日連続にならないように、勤務間インターバル規制を設け運用しています。

<従業員の採用など>

顧客満足度向上のために従業員の育成・教育とともに、採用活動も急務であり、クルーにおいては本社で応募受付をした際にマッチングする店を紹介してから、希望にあった店舗で面接を行う運用を導入しています。これにより、採用にかかるマネジャーの負担を軽減し、採用活動はよりスピード感のあるものとなりました。正社員採用では、クルーの方にすかいらーくで働く魅力を知ってもらうための支援セミナーなどを開催し、一人でも多くの方に正社員を目指していただきたいと考えています。

<従業員の教育など>

働き方改革は定着にも良い影響を及ぼしています。新人クルーを教育するツールとしてウェルカムプログラムを使用し、採用時のトレーニングを確実に実施することで入社20H以内で辞めてしまう方が減り、定着率が大きく向上しました。調理マニュアルなども紙から動画へ移行をはじめており、より従業員が学びやすくなるようにシステム変更に取り組んでいます。

<従業員の健康管理など>

従業員が健康であることが、顧客満足度向上にもつながると認識し、会社と自社健保組合と連携して健診重症者を減らす活動をしています。また、社内で禁煙運動を開催し、喫煙者へ禁煙パッチ補助、禁煙外来あっせんなどを行い、従業員の禁煙を積極的に勧める活動を、この3年間継続しています。禁煙の取組では、人財本部において10数名の喫煙者が現在では0名となり、全社的にも減少しています。さらに、外部講師を招き健康セミナーを開催しています。このセミナーの実施内容は、全社へ配信し情報を共有しながら従業員の健康管理の一つであるBMI低減も推進しています。



ー Best Place to Work 最高の居場所となる職場を目指して

【経営理念】 Our Mission and Values

OUR MISSION

人々の心を豊かで活力あるものにするためにー
ひとりのお客様、一杯のコーヒー、そしてひとつのコミュニティから

OUR VALUES

私たちは、パートナー、コーヒー、お客様を中心とし。
Valuesを日々体現します。

お互いに心から認め合い、誰もが自分の居場所と感じられるような
文化をつくります。

勇気をもって行動し、現状に満足せず、新しい方法を追い求めます。
スターバックスと私たちの成長のために。

誠実に向き合い、威厳と尊敬をもって心を通わせる、
その瞬間を大切にします。

一人ひとりが全力を尽くし、最後まで結果に責任を持ちます。

私たちは、人間らしさを大切にしながら、成長し続けます。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社は、働く全てのパートナー（従業員）の安全と健康の確保を経営の基盤とし、パートナー全員参加による安全衛生活動を積極的に推進します。

安全衛生方針を実現するために、私たちはOur Mission and Values に基づき、以下の3つの事項に取り組みます。

1.心とからだの健康保持増進を支援する

私たちは、お客様へエクスペリエンスを提供するために、パートナーの心とからだの健康保持増進を支援します。

2.安全衛生の目的を理解する

私たちは、お客様へ安心安全な環境を提供するために、法令や規定を遵守し、安全衛生活動と教育の実施によりパートナーの意識を喚起します。

3.安心安全な店舗環境をつくる

店舗が私たちにとって、安心安全な職場であり、お客様にとって特別な場所であり続けるために、労働災害の発生防止に努めます。

お話を伺った方 代表取締役最高経営責任者(CEO) 水口 貴文 様

<居心地のよい職場でお客様も居心地よく>

私たちスターバックスは、「人々の心を豊かで活力あるものにするために— ひとりのお客様、一杯のコーヒー、そしてひとつのコミュニティから」を企業のミッションに掲げ、すべてのお客様へ最高のスターバックス体験(感動経験)を提供できるよう、行動指針を定め、日々体現しています。私たちはこれらを、Our Mission and Valuesと呼んでいます。これからも、私たちはOur Mission and Valuesを支えとし、一杯のコーヒーを通じて、お客様一人ひとりと誠実に向き合う姿を大切にしていきます。

スターバックスでは従業員を社員、アルバイト、役職など関係なくパートナーと呼ぶことで、社員も店舗のアルバイトも、スターバックスで働くすべての人が対等な立場であり、垣根がないことを示しています。パートナーが安全で安心して働くことが基本であり、スターバックスで働いて良かったと思ってもらえることが会社の目標で、働く場所が Best Place to Work /最高の居場所になることを目指しています。

働く人に居心地よく働いてもらうことが、お客様へ満足につながり、結果的に会社の成長につながります。社内で様々な議論するときは、パートナー視点からどうなのかを軸にしています。そのためにパートナーとのEngagement(つながり)を構築することが重要です。パートナーが会社とのEngagementを感じるにより、会社に対して強い愛着を持ってもらうだけでなく、仕事においては、受身、指示待ちにならず能動的、自律的な行動をとったり、他人事にならず仕事や会社に対する強いオーナーシップを持つようになってくれます。これはビジネスにとって重要なことだと考えています。

<安全衛生の取り組み>

私から全パートナー向けに月1回程度、マネジメントレターを配信しています。安全衛生方針もマネジメントレターで伝え、ホームページにも掲載し、社内外へ表明しました。しかし、労働安全衛生の取り組みはまだ不十分で、安全衛生委員会での調査審議を踏まえて安全衛生体制の整備や安全衛生計画の策定を行い、会社として優先順位を決めることが急務です。

安全衛生方針表明後の主な取り組みとして、店舗での安全衛生教育の体系化に着手しました。アルバイト、アルバイトシフトリーダー、店長補佐社員、店長向けの教育コンテンツの健康管理、労災発生時の応急対応、労災報告・申請手続き・再発防止、感染症、ストレスチェックを活用したメンタルヘルス(セルフケアとEAP活用)を見直しました。今年度の注力事項としては、まず店長1,200名全員を安全衛生推進者に選任するために、自社で作成した e-ラーニングによる講習を受講してもらいます(新任店長は昇格時に受講し選任)。また、東京労働局セミナー資料によると飲食業での労災発生は入社1年未満が多いということだが、これはスターバックスでも同様の傾向があるので、アルバイトパートナーの雇入れ時に、安全衛生の基礎知識、人の行動の理解、店舗で発生する労災事例と防止について e-ラーニングによる動画を中心としたコンテンツでの学習も開始します。

—地域の皆様に喜んでいただける、働き甲斐のある、よい店に—

(株)高倉町珈琲会長 横川 竟氏は、外食チェーンのすかいらーくの創業者で、我が国の外食業を産業として発展させることに大きく貢献された方です。

これまでの外食産業の発展と、現在の課題、今後の方向等について幅広いお話を伺うことができましたので、高倉町珈琲の会長としてのことと併せ、外食産業のこれからあり方も含めご紹介をさせていただきます。

(新店開店での会長のブログ「横川竟のささやき」より)

「高倉町珈琲」新店がオープンしました。店長と働く仲間の皆さん、おめでとう。

今年は特に、「動き」の年、フランチャイズの新しい形に取り組んでいます。それは、「地方(ローカル)」の「地域(エリア)活性化」です。

日本では、もともと、銀行がない時代から有望な商売人に対して「融資をして育てる」という気質がありました。私は、令和の時代になって改めて、「日本の良いやり方」をひとつひとつやり直すことが求められているように思います。「安さ」を追求することだけではなく、「お客様が毎日を気持ちよく、時間を楽しんで、喜んでいただくためには何をすればいいのか」をいつも考えて行動する必要があります。それが商売なのです。

「きれいな店で、おいしい飲み物と料理で、親切な接客で」お客様をお迎えする、それが高倉町珈琲です。

また、「いい人・いい店・いい会社」、働く誰もが成長して、お客様に喜んでいただく店にして、しっかりと利益を出す、そのことに全員で取り組みます。さあ、お客様をお迎えしましょう。働く皆さんには、大切な時間を使って、生き生きといい仕事をして欲しいです。皆さんの笑顔があふれるいい店、楽しみにしています。

お話を伺った方 代表取締役会長 横川 竟 様

外食産業のいま

すかいらーくを創業し、アメリカのフランチャイズ方式により昭和の時代は外食を産業化してきた。多くの飲食店が多店舗化で成長してきたが、バブル崩壊後はコスト競争となり、平成の時代は店舗過多と人手不足の中、外食産業は大変厳しい状況となった。令和の時代となった今、このような外食産業の軌道修正のリード役を担いたい。

三方良しでお客も社員も良し

フランチャイズは、企業が儲かる仕組み。「三方良し」(注)という言葉がある。作る人、売る人、買う人の三方良しになるように、商売人として経営者としてお客様と従業員と利益を平等にバランスよくかじ取りできることが重要。

お客様のために社員がある。社員のために会社がある。この順位が重要である。いい人がいい店をつくり、いい店がいい会社をつくる。(次ページへ続く)

(編注) 三方良し：「売り手良し」「買い手良し」「世間良し」の三つの「良し」のこと。売り手と買い手がともに満足し、また社会貢献もできるのがよい商売であるということ。近江商人の心得をいったもの。

価値づくり

会社の目標は価値を上げること、価値づくり。安売りして儲ける戦略では人は離れる。価値を上げていけば、この店がなくなると困ると思ってもらえ、人は集まり儲かることになる。自分で考え、開拓することで価値を高めてきた。有頭エビフライ、夕張メロン、グリーンアスパラ、ブルーベリー、有機野菜など自ら開拓してきた。また、笑顔には本当の価値がある。笑顔のあふれる店づくりも価値づくりにつながる。

いつも新鮮・いつも親切

会長の人生と商売の基本理念。会社の基本理念として周知徹底されている。「いつも新鮮」は「モノ」としての新鮮さ、「人」としての「若々しさ」。そして、「いつも親切」はモノとしては「生活をもっと豊かにする提案」であり、人としては「厳しい眼で見守り、時には叱ること」である。

長い目で見た人づくり

いわれた通りやればよい人ばかりでは、価値は上がらない。多くの会社は本部と顧客を重視して従業員を無視している。長い目で見て、人づくりをどうするかが重要。特に店長力が大きい。

しなくてはいけないこと、してはいけないことなどの「人としての基本」をしっかりと教え、「教えて」「ほめて」「叱る」ことが必要。

バイトをやっている人がここで働こうと考える店でないといけな。外食産業の従業員はリターンが少ない。複数のリターンの仕組みを準備するのも必要な要素。

HPに会長の思い(横川寛のささやき)がつづられて誰でも見れるようになっている。消費者も共有できるが、社員が会長の考えを認識し、ベクトルの向きを合わせて働くことにつながっている。

働く人が夢を持てる仕組みの構築

のれん分けに相当する店の独立支援、老後の金銭面(配当)を考慮した持ち株制度(アルバイトも購入可能)、利益の1/3は賞与として出すという約束。将来の安心を感じると従業員の忠誠心は増える。時間をかけて人づくりができる。現在実施中のこれらの仕組みに加えて、従業員に何かあったときに会社として他にやれることはないか検討中である。

店舗の価値づくりに店長も従業員も参画することでやりがいにもつながる。

従業員が働き甲斐の持てる仕組みを構築すれば人は集まってくる。

社会貢献

外食産業を産業として継続していくために社会貢献度を上げていかなければならない。あの店がなくなれば困ると思ってもらえる店づくり、あの店に行ってみたい、外食産業に飛び込んで働きたいと思えるような仕組みの構築が望まれる。いい店長を育てていい店を増やしていくことが当面のねらいである。フランチャイズ制も増やして、従業員が出身地に出店できる仕組みも考えている。地方創生につながると良い。

安全衛生活動

体系的な構築は目下取組み中。経営者及び幹部は経験豊富なメンバーで構成され、その指導で運営されているが、新人は職場の危険、怖さを認識できていない。アルバイト経験者が多く、表面的な対応は一応できるように見えるので、つい目を離してしまい、指導が不十分になることがある。メンタル不調への対応についても今後の課題になる。教育によるレベルアップが必要と感じている。今後出店が増えると注意が必要である。



－ 人が安全、安心を作る。そこから良いサービスが生まれる。

【経営理念】

元来、食に対しては、程度の差こそありますが、「健康に良いもの」、「おいしくて、お手軽なもの」そして「好ましい雰囲気やサービス」が求められています。

なか卯はファストフードという括りの中で、お客様にご満足頂ける商品とサービスを常にご提供いたしております。

なか卯には、i=愛をこめて、K=きれい、O=おいしい、S=スマイル、S=素早く、H=ホスピタリティを重視する「i-K O S S + H」という考え方があります。

【安全衛生方針など】



安全衛生宣言

当社は「従業員の安全」は「お客様の安全」の鍵であるという理念に基づき
安全衛生目標を以下のとおり定め、経営者、従業員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

安全衛生目標

＜労働災害発生件数を前年比20%削減＞

2016年度労働災害ワースト要因

火 傷

労働災害防止三大注意

- ① フライヤー使用時の油跳ね！
- ② 予備鍋点火時のガス充満！
- ③ うどん・そばの冷却時

お話を伺った方 代表取締役社長 石井 憲一 様

<基本の考え>

グループは基本の考えは同じ。美味しいより、安全、安心としており、食材と従業員を大事に考えています。労働者との約束は、人が安全、安心を作るということ。そうでないと良いサービスはできません。

労働災害防止の意見については、現場、現物で考え、ミーティングし、再発防止の対策を考える。アルバイトからも意見をもらうようにしています。

年2回（4月、10月）、東京、名古屋、大阪の3ブロックに分けて、私が直接行って、ブロックの営業社員全員を集めて話をしています。経営の話とともに、災害事例も含め安全の話をしています。

特に、火傷、切り傷は、後に残ります。これだけではなくすようにしたい。

<ES,CSについて>

ES、CSについてはこれをバックアップしていく。人がいればよいが、「安全、安心」を含めた従業員の満足と売り上げのバランスが難しい。最低限の人は確保しています。しかし、過去はそこがおぎなりの部分があった。

ESの重点は、「安心」については極端に人が少なくないようにすること。「安全」については機器、古いものでは50年前のものもあり、順次入れ替えをしています。

「労働時間」については、週単位でチェックし管理をしています。残業の上限を80時間から順次下げ、現在は45時間以内を目標としています。本年6月には45時間以上は176人（企業規模約7,800人）となっています。

<労働災害防止>

労働災害は、安全衛生委員会で分析し対策を図っています。社長が委員長をしています。労働災害では、火傷が最も多い。ガスコンロ、フライヤーについて注意喚起を図っています。フライヤーについては火傷の原因を検討し、より安全な設備に変更しました。

従業員の安全があって従業員もそのパフォーマンスを発揮できると考えています。人の確保が難しい。働く人の環境を一層考えないとはいけません。

労働災害が発生したときは、全店舗へ紙、パソコンで提供しています。様々な情報は動画での配信も行っています。「専門部署」のマニュアルも動画で提供しています。

<体制など>

安全衛生推進者を平成29年度から全店に配置し、店舗での安全衛生の責任者としています。重篤な災害は各店舗に掲示して周知を図るようにしています。

新人教育は社員は20時間、アルバイトは2時間行っています。新人には店内ツアーとして、作業場所を案内し、そのときに作業だけでなく、どこにどのような危険があるかを知らせています。

店舗は人も十分ではないので、何か困ったときにはACSS※ボタンがあり、押すと本部が対応する仕組みがあります。

※ ACSS・・・緊急通報ボタン。店舗で困ったことがあったときに押すと、本部が必要な支援や対応を行うシステム。店舗は本部からモニターリングできるようになっており、また音声も伝わるようになっている。

－ 安全衛生の専門部署で社員とお客様の安全を確保

【経営理念】

■社是 商業を通じて豊かな暮らしと文化生活の向上に貢献し、より多くの消費者になくなくてはならない店になる

- 5つのハトのお約束
1. 奉仕のハト は、お客様へのサービスを第一とします
 2. 創造のハト は、よい品を販売します
 3. 感謝のハト は、お取引先との信用を重んじます
 4. 友愛のハト は、みんなの幸せを築きます
 5. 平和のハト は、地域社会のためにつくします

■社風 生産者への感謝と、食前・食後の合掌
たくさんの人のおかげで私たちの生活があります。食物だけに限らず、衣食住すべて、作る人、加工する人、運ぶ人の労力など、多くの恩恵を受けています。それらの生活者の方々へ感謝の気持ちとして食前・食後に「合掌」をしています。

■平和堂のことば 平和堂では「売上高」のことを『ご奉仕高』、
「粗利益高」のことを『創造高』といいます。

■二羽のハト 世の中は対立ばかりでは争いとなり、破壊をまねき、調和ばかりでは沈滞し進歩がありません。二羽のハトは、対立しながら調和を生むところに真の進歩があることを意味しています。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

我々は、社会の高齢化にともない、平和堂の店舗や店舗周辺で多くの高齢のお客様や社員が過ごしていることから、転倒をはじめとした様々な事故がおこる危険性が増していると認識しています。

そこで、平和堂で働く全社員と、平和堂にお越しいただく地域のすべてのお客様にとって安全で健康的な店舗となることを目指して、以下のように全社をあげて安全衛生の向上に取り組んでいきます。

1. 会社と全社員は、通常業務の一環として安全衛生の向上を図り、常に店舗と店舗周辺の不安全状態・不安全行為の撲滅に努めます。
2. 会社と全社員は、労働安全衛生法その他関連法規、および安全衛生関連の社内規程を遵守します。
3. この方針を全社員に周知徹底し、社員一人ひとりが主体的に安全衛生活動に取り組みます。
4. この方針は社内外全般に公表し、積極的な情報提供に努めます。

お話を伺った方 健康サポートセンター 統括産業医 河津雄一郎 様

<健康サポートセンターが安全も管理>

当社は、従業員が健康で働くことを大変重要視しています。健康であることは、会社の経営にも重要であるとして、専属の統括産業医を置き、健康サポートセンターが15年前に発足しました。従業員は社会保険適用の長時間のパートが多く、常勤と同じようにきめ細かい健康管理を行っています。発足当時は安全の取組は組織的には行われていませんでしたが、全店舗の労災の手続きを行う中で労災発生状況の詳細な分析を行ったところ、安全管理の必要性が理解され、健康サポートセンターが健康だけでなく安全も含めた専門組織として安全衛生全体を行うこととなりました。スタッフはいずれも常勤の正社員で、統括産業医1名、看護職3名、安全衛生担当者（衛生管理者）1名です。

滋賀県を中心に約150店舗展開しており、規模にかかわらず全店舗に嘱託産業医を選任し、安全衛生委員会を設置しています。

<労働災害の防止>

労働災害による休職日数の約6割を転倒災害が占めており、この転倒災害の防止が喫緊の課題でした。そこで、健康サポートセンターが、社内の設備担当部署、作業標準担当部署、制服担当部署等と一緒に取り組めました。健康面からの取組としてロコモチェック（運動機能検査）を行いました。転倒との関連性はみられませんでした。さらに詳細に労災発生状況を分析した結果、特にデリカ部門の転倒災害が多かったため、デリカ部門を重点的に職場巡視して、様々な調査を行いました。

実際の取組では、床の滑りが問題だったので、床が剥げているところを調査し、改修しました。また、フライヤーの油はねについては、作業マニュアルを床に油が跳ねないように見直しました。無償で配布している作業用耐滑靴も滑りにくい最新のものに変更し、定期的に靴底のすり減りをチェックして、交換を行うようにしました。

各店舗の安全衛生管理体制は、衛生管理者だけでなく安全管理者も置いています。安全管理者選任時研修は、社内で養成した講師が小売業の実状に合わせた研修を実施しています。また次長に昇格するには衛生管理者の資格取得を条件としているので、管理職は基本的な労働衛生についての知識を有しています。リスクアセスメントも小売業向けの形で実施しています。

ヒヤリ・ハット活動については、転倒に特化したものを実施したところ、冷氣による結露の問題がありましたので、改善を行いました。

<安全はお客様、従業員ともに>

安全は、お客様も従業員も重要で、同様に労働災害防止を図っています。トップは特に従業員の健康等についても非常に大切に思っており、安全についても何か問題があれば十分意見を聞き、即時に対応の判断をしてくれます。

このため、トップに対し、安全衛生の情報を伝えることが重要で、健康サポートセンターの大きな役割の一つと考えています。

－ 2Sの徹底で安全とともに経営も向上

【経営理念】

- 一. 当社は、顧客のよりよい生活実現のために奉仕する。
- 一. 当社は、全員の意思が反映された、働きがいのある職場をつくる。
- 一. 当社は、効率と公正を基本に、弾力的な組織運営により明日を創造する。
- 一. 当社は、正しいこと信念をもって社会人を育成する。
- 一. 当社は、相互信頼に基づく総合力の発揮によって、永遠の発展を期する。

【安全衛生方針など】



<私たちと会社との関係における行動指針>

努力した人が報われる、働きがいのある職場環境をつくるとともに、相互に信頼し合い、風通しの良い企業風土を築き上げていきます。

1. 努力した人、成果を出した人が報われるように、公正な評価と処遇に努めます。
2. 安全かつ衛生的な職場、作業場の環境整備に努めます。
3. 業務上知り得た会社ならびに第三者の情報を漏洩することのないよう、情報を厳重に管理するとともに、私的に使用したり、他人に利用させません。
4. 企業活動に関わるすべての人々の人権と個人の尊厳を尊重し、個人のプライバシーが侵害されることのないよう細心の注意を払います。
5. 私生活においても社会人として節度と良識ある言動に努めます。
6. 企業ヘルプライン（相談窓口）を設置し、広く情報を集めるとともに、適切かつ迅速な対応をはかります。

<労使共同宣言>

【宣言1】 会社は、すべての従業員の適正な労働時間管理に取り組みます。

- ・ 役員を含むすべての管理職（店舗・商品部・本部）は、サービス労働（賃金不払い労働）を発生させることの無いように適正な労働時間管理に取り組みます。
- ・ 法令遵守の観点からサービス労働（賃金不払い労働）の撲滅を第一義に取り組みます。

【宣言2】 従業員は、ルールに沿った勤怠スキャン※を実施します。

- ・ すべての従業員は、適正な勤怠スキャンを実施し、勤怠スキャン（始業）前やスキャン（終業）後に、仕事をしません。
- ・ 時間外勤務を実施する際は、必ず上司の指示・確認を受けてから実施し、終業後に勤怠スキャンを実施します。

※ 勤怠スキャン・・・出勤・退勤時に各事業所（店舗含）ごとに設置されているスキャナー（読み取り機）に社員証を読み取らせることにより出勤・退勤時間を記録させること。

お話を伺った方 取締役上席執行役員 業務本部長 田中 稔 様

<労使共同宣言>

働き方改革を進めるため、本年5月11日に、サービス労働・賃金不払い労働を撲滅するために、労働組合と協議して、「労使共同宣言」を行いました。

その背景は、ユニーは、閉店日なしで営業しているため、休みを取りにくい実態にありました。また、シフト勤務の終業時間になっても接客のため、退社時間が延びることがあった。このため、ムダな残業をやめるとともに、勤怠管理を徹底して、サービス労働を撲滅することとしました。

6、7月を重点取組月間とし、職場ごとにデータ分析を行って改善点を洗い出し、面接指導で従業員の意識改革も行うことにより、労働時間短縮の成果が出ています。

<2Sをベースにした改善小集団活動>

ユニーでは、平成17年に、経営改革を断行するため、社長の判断で、(株)豊田自動織機の指導を受けて、2Sをベースとした「改善小集団活動」を開始し、現在はLSPを導入するための活動をしています。

2Sは、安全衛生活動の基本ですが、同時に、現場の改善活動の基本でもある。2Sをベースにした小集団による改善活動に取り組み、これを発展させて、営業力強化・生産性向上・収益改善を目指した改善運動を展開しています。

そのキーワードは、「意識改革」です。「改善活動を理解させるための活動」をパートタイマー（パートナー社員と呼んでいる）も含めて全社員に徹底しています。

毎年、小集団活動の成果を地区予選会を経て全国大会を開催して表彰しており、全社員の大きな励みになっています。

また、3年前からLSPをモデル店舗にて導入しております。ムダな作業を削減し、有益な作業を拡大して、作業を標準化し、そこに従業員を張り付けていますが、まだまだ課題が多いと実感しています。

<2Sチェックリストを全社共通のモノサシに>

わが社のもう一つの特長は、「2Sチェックリスト」の実施です。職場ごとに、8種類のチェックリストを作成し、全職場で2か月に1回点検し、点数化しています。2Sチェックリストには、店舗管理に必要な情報が入っており、全社共通のモノサシとなっています。例えば、本社幹部もこれにより自分の担当業務以外の状況を把握できるので、適切な店舗指導を実施できます。

<経営トップセミナーで伝えてほしいこと>

伝えてほしいことは、安全衛生を含めて全社で取組みを進めるに当たっては、

- ①「従業員一人一人の意識づけをいかに徹底するか」が一番のポイントである
- ②従業員に、その活動によって「働きやすくなった」と実感させる

ことです。

トップが自ら講師となって、トップの本気度を伝えることが大事。

また、個々人の顔が見えるくらいの少人数で教育を実施し、理解不足の社員には、わかるまで繰り返し説明する覚悟でやること。

私は店長時代には、小集団活動を理解させるため、270人の従業員を46回に分けて教育し、一人一人に理解させました。

－ 徹底した長時間労働改善で質の高いサービスを提供

【経営理念】 ロイヤル経営基本理念

ロイヤルは食品企業である。

お客様から代金を頂くからには、

- 一、食品は美味しくなければならない。
- 一、調理・製造も取扱いも衛生的でなければならない。
- 一、サービス・販売は、お客様の心を楽しませ、
社会を明るくするものでなければならない。

以上のつとめを果たす報酬として、

正当な利潤を得られ、ロイヤルも私共も、

永遠に繁栄する。

【安全衛生方針など】



安全衛生方針

当社は、安全衛生への取り組みを経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、従業員一人ひとりが「安全と健康は経営の基盤である。」という認識のもと、全員参加の安全衛生活動を積極的に推進します。

安全衛生の基本方針

- 1 安全衛生関係法令や社内基準を遵守し、より一層の安全衛生管理に努めます。
- 2 職場の危険有害要因の明確化と対策の優先度を定めるリスクアセスメントを実施し安全で快適な職場づくりに努めます。
- 3 過重労働による健康障害を防止するため、衛生管理体制の充実を図り、従業員の健康確保対策を推進します。
- 4 メンタルヘルスケアの充実を図り、従業員の心の健康づくりと活気のある職場づくりに努めます。
- 5 従業員への教育と啓蒙を通じて、安全衛生意識の向上に努めます。
- 6 安全衛生活動の実行に当たっては、適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。

<基本の考え>

ロイヤルホストを中心に2011年1月に3社を統合しました。この「ロイヤルホスト」というブランドをどう高めるか、企業価値をどう高めるかが課題でした。また、生産性をどう高めれば、売上アップ、来客アップにつながるかを考えました。

ロイヤルホストの商品は、3割が原価、7割が付加価値です。付加価値は人がつけるもので、従業員の意識付けが最も重要です。

社員教育、働き方改革は、「勤務の適正化」としてやっています。残業もありますが、その前に安全に働けることが大切です。安全な職場があって、業務の改善が図られ、生産性が向上します。それがブランド価値の上昇に繋がります。つまり、安全な職場が基本であり重要ということです。

<店舗での危険に対する考え>

お客様においしいものを食べていただくということがロイヤルホストの基本です。このため、店で調理をさせています。野菜も、カット野菜を使わず、包丁で切っています。このため危険もあるので、いかに安全な環境で作業させるかが重要で、安全衛生委員会で議論しています。

本部では、災害があると原因を調べ改善します。「労働安全衛生委員会」で、トップに現状や問題を伝えてもらうことで、職場の危険が認識でき、その危険を回避又は低減させるために必要な経営判断や決定をしています。品質、衛生でも同じことが言えます。

<ES・CSについて>

人が作業をする上で、いかに「怪我をしないで作業をするか」ということが大切です。定期的に安全衛生委員会で、安全な環境とはどういうものかをみんなで考えています。

安全・安心があって、初めてES（従業員満足）があり、その上でのCS（顧客満足）です。

怪我があり、安全のない所に人は集まりません。ブランドを高めるためにも安全に経営資源を投入しています。

<ブランド価値の向上と従業員満足度の一致>

コンビニや低価格店との競争の中で、ロイヤルの優位性をどう高めるかを考え、深夜・早朝の営業から撤退しました。その結果、①営業時間の中で、店長がいる時間帯が多くなり、目も届くようになり、さらに、店長自身も休めるようになりました。②パートの従業員も1店当たり2名増とすることができました。さらには、③店のイメージアップにも繋がりました。

<長時間労働と安全>

長時間の労働で、疲れ・眠い・休みなしという状態があるとします。これらは安全の面からも問題で、その対策は経営にも効果が出てきます。

社長として、私自身が週1日は店舗を回っています。夜間も予告なしで訪店します。訪店して店長がいないと、店長は休みが取れていると安心できます。休みを取ることは、安全な職場であることの基本ですので、これを当たり前にしたいと考えています。

「休みをとる」、そのためにどうしたら良いかを考え、24時間営業は今年から全店でやめ、営業時間を短縮し、9時から24時を基本としました。深夜営業をやめたことで話題にもなりました。このような改善で、アルバイトの採用にもよい影響が出ています。

5 今日から取り組む3つの事項

～ トップとして確認いただきたい3つの事項 ～

ー トップとして確認いただきたい3つの事項 ー

従業員の安全や健康を経営責任者として対処すべき課題としていますか？

労働災害の防止においては、トップが経営の一環として安全や健康に関り、判断することが極めて重要です。

トップとしてまず次の3つをチェックしましょう。

- ① 「安全衛生方針」を作成し周知していますか？
- ② 労働災害の発生状況をトップとして定期的に把握していますか？
- ③ 店長、スタッフが自主的に動けるようにしていますか？

5-1 経営理念を踏まえた「安全衛生方針」の作成と周知

(1) 労働災害の防止は「安全衛生方針」の表明から

「働く人の安全、安心、満足」は企業経営の最も基本です。

この安全を企業トップが自ら対処すべき経営課題として認識し、それを表明することはトップの重要な役割です。

このテキストで紹介をした多くの企業では、経営の重要な基本として「ES（従業員満足）があってCS（顧客満足）がある」としており、このことを安全衛生方針で具体的に表明をしています。

ESを明確にするためにも、まず「安全衛生方針」を策定し、従業員に周知をしましょう。

安全衛生方針の表明は、従業員の企業に対する信頼の向上にもつながります。

なお、安全衛生方針は、企業の中だけでなく、ホームページなどで広く一般に公表しているケースもあります。

(2) 「安全衛生方針」の事例

お客様の満足（CS）のためには、まず従業員の満足（ES）が重要とする企業が多くみられます。

新たに「安全衛生方針」を作成する場合は、「4 安全はトップの思いが9割～従業員の安全・安心・満足に取り組む企業のご紹介～」で紹介した企業の事例が参考になります。

多くの企業では、経営理念を踏まえ、安全衛生方針を作成しています。また、そこには労働災害防止に対するトップの強い思いが反映されています。

【事例1】 安全衛生活動の推進を図るために、管理体制を明確にし、社員が笑顔で働きやすい職場環境を整えることに努めます。（サミット）

【事例2】 店舗が私たちにとって、安心安全な職場であり、お客様にとって特別な場所であり続けるために、労働災害の発生防止に努めます。（スターバックス）

【事例3】 「従業員の安全」は「お客様の安全」の鍵である。（なか卯）

(3) 安全衛生方針の表明の次は「年間安全衛生計画」の作成を

表明をした「安全衛生方針」を実際に実現するための取組手順は図のとおりとすることが求められています。

<現状の災害状況の把握>

- 1 過去の労働災害の発生状況の把握
- 2 今の職場のリスクの把握

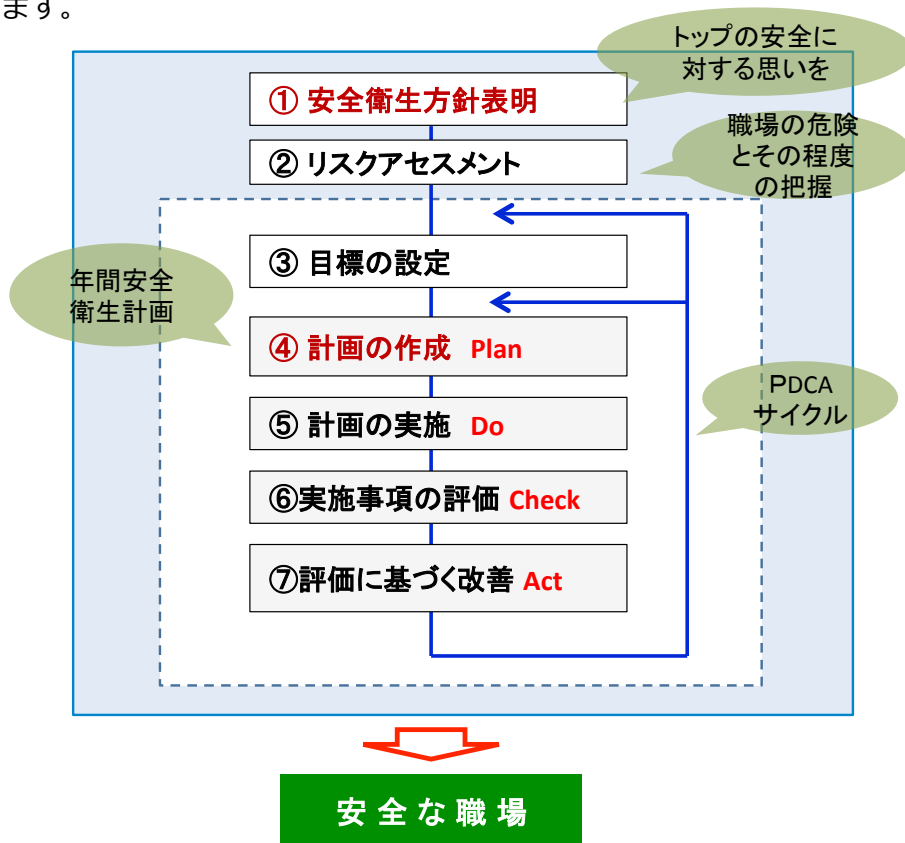
職場には様々な危険が潜在的にあります。それを事前に把握することは安全対策をするうえで最も大切です。ヒヤリ・ハット活動などで危険と感じたことを提出させる方法などがあります。

把握した危険については、発生の可能性と重篤度でそのリスクの高さを評価します。この危険を事前に評価することを「リスクアセスメント」といいます。そして、リスクの高いものから優先的にリスク低減の対策を講ずるようにします。

<目標の設定と計画の作成>

安全衛生方針及び優先的に行う対策を踏まえ、労働災害防止の目標を設定します。そしてその目標を達成するため、具体的に実施する事項を年間の「安全衛生計画」として作成をします。計画は、PDCAサイクルとして継続的に行うことで安全な職場が実現します。

【事例】次ページ以降に年間安全衛生計画の作成例、リスクアセスメントの実施例を紹介しています。



＜年間安全衛生計画の例＞（ロイヤルホスト）

年間安全衛生計画（2017年度月別計画）

重点事項	取組み項目・行事	目標(年間の 実行時期、 回数等)	年間(年度)スケジュール												実施項目	実施上の留意点		
			年間(年度)スケジュール															
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3				
安全衛生管理 体制確立・強化	1. 安全衛生活動計画	随時																毎月の2つの活動テーマの順番なき遂行
	2. 労働安全衛生委員会	毎月1回	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	議事録の作成と、決定・取組事項の周知徹底
安全衛生 教育計画	1. 安全衛生教育	随時																安全作業の基本、安全衛生目標の周知
	2. 衛生管理者	随時																店長(店舗責任者)の資格取得推進
リスクアセスメン ト等の実施計画	1. 危険性及び有害性要因の洗い出し	随時																KY及びの実際に発生した災害から抽出
	2. 見積り及び評価	随時																重篤度・発生可能性・危険性の見積り
	3. 低減措置等の検討	随時																リスクの評価を実施
	4. 低減措置等の実施	随時																ヘッド面・フロント面の両面での対策を実施
安全衛生 活動強化	1. 危険性の見える化	随時																リマインドによる再発防止
	2. 労災発生状況と再発防止	毎月	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	原因と対策の見える化
	3. 啓発活動	年2回				○												関東・関東・九州・北海道での合同会議時に実施
年間行事計画	1. 健康診断	4～6(6～9)月																産業医・保健師によるフォロー
	2. 検便	3,6,9,12月				○												検便実施率100%の達成
	3. 特定業務健康診断	4,11月	○															特定業務健康診断の受診率向上
	4. 産業医面談	随時																対象者全員に面談実施
心の健康 づくり計画	1. 電話相談の窓口	随時																従業員への周知
	2. 教育研修の実施	7,12月				○												合同会議時
	3. 外部EAPのカウンセリング	随時																合同会議・研修時
	4. ストレスチェックの実施	4月～6月																従業員への周知 対象者全員の受検

＜リスクアセスメントの実施例＞ (ロイヤルホスト)

リスクアセスメント実施一覽表

キッチンNO.3

リスクアセスメント	1～3の実施担当者・実施日	4～6の実施担当者・実施日	7～8の実施担当者・実施日
調理・仕込み・衛生作業(厨房)			

店長	料理長	担当1	担当2
印	印	印	印

区分	1.作業名 (機械・設備)	2.危険性又は有害性と、 発生のおそれのある災害(※)	3.既存の災害 防止対策	4.リスクの見積り		5.リスク低減措置案		6.措置実施後の リスクの見積り		7.対応措置		8.備考	
				重 重 度 度	可 可 能 能 性 性	重 重 度 度	可 可 能 能 性 性	重 重 度 度	可 可 能 能 性 性	重 重 度 度	可 可 能 能 性 性		措 措 置 置
衛生 作 業	電動スライサー	コンセントを抜かず食材の詰まりを取る、または衛生をし、誤ってスイッチに手を触れ、刃で手指を切る。	コンセントを抜いてから、衛生作業を行う	3	2	2	II	スライサーの正しい取扱方法の遵守を、全員に再徹底させる。	1	1	I	H26.4.1 安全確保のため、電動スライサーは使用しなくなりました。	春のメニュー改訂より、キャベツジュリアンの提供を止めました。
	ブレンダー	コンセントを抜かず食材の詰まりを取る、または衛生をし、誤ってスイッチに手を触れ、刃で手指を切る。	コンセントを抜いてから、衛生作業を行う	3	4	2	III	バンケーキブレンダーの正しい取扱方法の遵守を、全員に再徹底させる。	1	2	I	衆生の原因が従業員の不注意によるものであり、取扱いルールへの遵守により減少可能。	
	床の衛生作業	床の衛生を、他の従業員に声をかけずに行なったため、誤って転倒する。	床の衛生開始時には、他の従業員に必ず声をかける。	1	4	1	II	他の従業員への注意喚起と共に、すぐにドライモップで拭きあげた後、状態確認をする。	1	2	I	作業開始前の注意喚起とすぐにドライアップすることで減少可能。	
	フライヤー油交換	フライヤーの電源を切った後、温度が下がりにくいうちに油交換作業を行い、誤って腕・手等に油がかかり、火傷をする。	電源を切り、温度が下がってから油交換を行う。	3	4	2	III	電源を切って、1時間半後に作業開始する。コックの相は手首まで下げ、軍手をはめる。	1	2	I	電源OFF後の明確な時間・作業時の装備を徹底させることで、減少可能。	
	グリドルの衛生	他の従業員に油交換作業中であることを伝えなかつたため、他の従業員が誤って油のケトルに置き、火傷をする。	油交換時、他の従業員に作業開始を必ず伝え、注意喚起を図る。	3	4	2	III	他の従業員への注意喚起と共に、決められた安全な場所で行作業をする。	1	2	I	安全な場所での作業と、作業開始前の注意喚起で減少可能。	
	すこの衛生	グリドルパッドでの衛生時、油が飛び散り跳ね返り、右手首にかかって火傷する。	グリドルの油をタイムリーにターナーで除去する。	1	4	1	II	全員に安全な作業を再教育する。衛生中は軍手を着用する。	1	2	I	安全な作業の意識付けと、軍手の着用の徹底で減少可能。	
			すこの付着した氷が溶けていないのに上に乗り、滑って転倒し、骨折。	すこの一旦壁に立てかけ、氷を溶かし乾燥させてから衛生を実施。	3	2	2	II	従業員全員に正しい衛生方法を教育する。	1	1	I	安全な作業の意識付けにより減少可能。

【凡例】 <重篤度> 致命傷10点、重傷6点、軽傷3点、軽微1点

<頻度> 頻繁4点、時々2点、ほとんどない1点

<評価点数(リスクポイント) = 重大性 + 可能性 + 頻度

<発生可能性> 確実である6点、可能性が高い4点、可能性がある2点、ほとんどない1点

リスクIV 12～20点、リスクIII 9～11点、リスクII 6～8点、リスクI 5点以下

5-2 トップとして労働災害の発生状況を定期的に把握すること

(1) 労働災害の発生状況や再発防止対策を確認・把握

従業員の安全・安心を確保することは経営トップの重要な責任です。そのためには、労働災害の発生状況を定期的に把握しておくことが必要です。

現場は、トップを見て仕事をしています。

トップが安全衛生に関心がなければ現場は手を抜きます。関心があれば手を抜きません。

労働災害の発生状況をトップに定期的に報告させます。再発防止対策もトップに報告させます。特に重大な災害が発生したら、直ちにトップに報告をさせます。

このようにトップが労働災害に積極的に関わるのが大切です。

例：・トップへの定例報告に労働災害の発生状況を入れさせること。

・安全衛生委員会の委員長にトップが就任し、毎回出席すること。

(2) 安全対策はトップの経営判断も重要

労働災害防止対策を取る場合には、まず、法令事項の遵守を確認したうえで、下の表でより効果の高い上位の対策から検討することが基本です。

より本質的な対策を実施しようとする、商品や作業の変更、設備の改善など経営に大きな影響を与えることもあります。このため、経営資源の投入等も含め判断が求められます。

経営者は、労働者がより安全に働けるよう必要な判断をする必要があります。

例：「安全衛生活動の実行に当たっては、適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施します。」と経営資源の投入を安全衛生方針で明記。（サミット）

労働災害防止措置（リスク低減措置）の優先順位

① 危険な作業の廃止・変更 (本質的安全)	危険な作業の廃止・変更、危険性・有害性の低い材料への代替、より安全な作業方法への変更
② 工学的対策 (機械、設備による安全)	機械、設備のガード、インターロック、局所排気装置の設置など
③ 管理的対策 (人による安全)	マニュアルの整備、立ち入り禁止措置、ばくろ管理、教育訓練など
④ 個人用保護具の使用	①～③の措置を十分に講じることができず、除去・低減しきれなかったリスクに対して実施するものに限られます。

(3) トップの判断による安全対策の事例

【事例1】 トップの判断で労働災害の多いスライス作業を廃止 (ロイヤルホスト)

店舗で添え物のキャベツのスライス作業をする際の切創災害が多く安全衛生委員会で対策が検討された。

委員会では、①加工工場などあらかじめ別のところで切ったキャベツを使う案、②切れにくい手袋の使用、③より安全な作業方法の指導をする案を検討し、安全衛生委員会に報告。安全衛生スタッフは、現在のシステムの中での再発防止対策を考えがちだが、経営者は業務運営の全般を見ている立場から、経営を守りつつ、現場を抜本的に安全にする対策を考えることができる。

安全衛生委員会の委員長である社長は、ロイヤルホストの基本として調理は店舗で行うとしていることから①の案は採用できないとした。そのうえで、慣れない新人も作業をすることから、キャベツをスライスする作業をやめることとし、添え物をキャベツからレタスに変更することで商品部と協議することとした。コストはかかるが災害防止のためのコストとして、レタスへの変更を決断した。

危険な作業をなくすという、最も望ましい本質安全の対策が決定された。材料の変更、安全のための投資（コスト）の決定、これらはトップの判断が必要なものであるが、安全衛生委員会という検討の場にトップが参加していたことが、野菜を変えて包丁作業をなくすという本質安全対策となった。迅速、適切な判断でより安全な対策が実施できたものです。

トップの思いのあるなしで現場を変えられるという好事例です。

【事例2】 トップの判断で安全衛生の専門部署を設置 (平和堂)

平和堂は滋賀県を中心に直営店舗が約150店あります。総合スーパーマーケット（各種商品小売業）として店舗では安全、衛生両方の管理体制が必要です。各店舗に安全管理者、衛生管理者、産業医をおき、安全衛生委員会を設置しています。

これらを統括管理する専門部署を本社においています。これらの体制は次のとおりです。

<健康サポートセンター>

統括産業医（常勤） 1人、看護職（常勤） 3人、 事務職（衛生管理者） 1人

<店舗> 約150箇所

嘱託産業医 40人

店舗での安全衛生の活動は、健康サポートセンターで把握しており、また適宜店舗のパトロールも実施している。労働災害についても健康サポートセンターに上がってくるので把握している。

これらの情報は、本社の安全衛生委員会等を通じ、社長に情報が伝わる。

※ 統括産業医は労働安全衛生法に基づく労働衛生コンサルタントの資格を有することから、企業の幅広い労働衛生管理の専門家でもある。また、コンサルタントとして基本的な安全管理にも精通しており、名称は健康サポートセンターだが安全衛生全般について機能している。

【事例3】 トップの判断で火傷災害防止のためフライヤーを自動化（なか卯）

なか卯では、安全衛生目標を労働災害のファーストである「火傷」の防止としている。その要因の一つである、フライヤー使用時の油はねについて、原因及び対策を検討した。その結果、投入時の油はね防止として、フライヤーへの投入等を自動化した。



(改善前：油交換及び食材投入時の油はね)



(改善後：自動投入、自動油交換)

5-3 店長、従業員が安全衛生に主体的に取り組めるようにすること

(1) 労働災害防止のカギは現場

多くの店舗を展開する小売業、飲食店で効果的な労働災害防止対策を進めるためには、企業本社が主導して、店舗の労働安全衛生活動について全社的に取り組むということになります。

【特徴】

- ① 多店舗展開をしていること。特に、飲食店は、小規模の店舗が多い。
- ② 従業員に占めるパートタイマー、アルバイトの割合が高い。

これらのことから、実効ある労働災害防止活動を進めるためには、次の3点に留意することが重要です。

【留意点】

- ① 多数の店舗を本社が直接管理することはできないので、店舗における主体的な取組が重要。
ただし、店舗は一律ではなく、店舗ごとに労働災害防止対策の課題も異なるので、実情に応じた対策を講じるため、店舗に一定の裁量を与えることが必要。
- ② 店長は多忙なポストであり、必ずしも安全衛生に十分な知識を有していないこともあるので、本社が店長を支援する体制を整備することが重要。
- ③ 店舗での労働災害防止対策を確実に実施し、成果を上げるためには、従業員の多くを占めるパートタイマー、アルバイトの積極的な参加が不可欠。

以上から、店舗で労働災害防止対策を進めるときのポイントは次の3つです。

● ポイント1 店長及び全従業員に対する意識づけを徹底すること

「5-1 経営理念を踏まえた『安全衛生方針』の作成と周知」でも述べたように、社長からの全従業員への定期的なメッセージ送信など、本社の「思い」を伝えることが大事です。

しかし、それだけでは不十分で、パートタイマー等を含めて、店舗レベルで、理解するまで何度も繰り返し説明することが最も重要です。これにより、パートタイマー等も強力な戦力になります。

例：4カ月ごとの人事ヒアリングで、Our Mission & Values（経営理念）の理解度、実践度を繰り返し確認し、徹底する。（スターバックス）

例：「2Sをベースにした改善小集団活動」を理解させるために、店長が従業員を5～6人ずつに分けて説明し、1人1人が理解するまで徹底する。（ユニー）

● ポイント2 店舗で活用しやすい情報やデータを本社が提供すること

本社が提供するものとしては、次のような事例があります。

- ① 店舗で年間安全衛生推進計画を作成するに当たって、本社でひな型を示す。
- ② 本社で労働災害防止対策のデータベースを作成し、店舗が必要に応じて取り出し、資料を作成できるようにする。

データベースといっても、難しく考える必要はありません。小売業、飲食店についても、厚生労働省や関係機関等が様々なリーフレットやパンフレットを作成しているのです。これらを網羅するだけでも、立派なデータベースです。

店舗では、本社の提供する資料を基に、例えば次のような、自らの店舗の取組に必要な資料を手軽に作成することができます（「店舗ごとのカスタマイズ化」）。

- ① 雇入れ時の安全衛生教育に使用するイラスト入り資料の作成
- ② 6月に、注意事項が記載された「熱中症予防対策のポスター」の作成

● ポイント3 従業員の達成感を高め、店舗間の情報共有、言い換えれば、いい意味での「競争」を行うこと

個々の取組の成果を従業員自身が「仕事がやりやすくなった」などと実感することにより、「やらされ感」がなくなります。その取組が周囲から適切に評価されれば、従業員のモチベーションはさらに高まります。

職場での取組、さらに店舗での取組を深化させるためには、好事例の横展開が大変有効です。これを通じて、企業全体の活性化が期待できます。

例： 改善小集団活動の店舗→エリア大会→全国大会での事例発表→表彰（ユニー）

例： 総菜選挙の横展開（サミット）

<労働災害防止のカギは現場>

労働災害防止活動を通して、従業員が自らの職場の改善に主体的に取り組むようになれば、それは必ず、事業成果にも反映されます。

店舗の活性化は、労働災害防止にとどまらず、企業経営の鍵でもあります。

この場合、本社が示した安全衛生活動を店舗がそのまま実施する例も見受けられますが、大切なのは、店舗も主体性をもって安全衛生活動に取り組むということです。そのことで店舗及びそこで働く方々が安全衛生を自分の問題として考え、その意識を高めることになり、結果として職場の安全衛生が向上することになります。

労働災害防止のカギは現場です。

(参考)

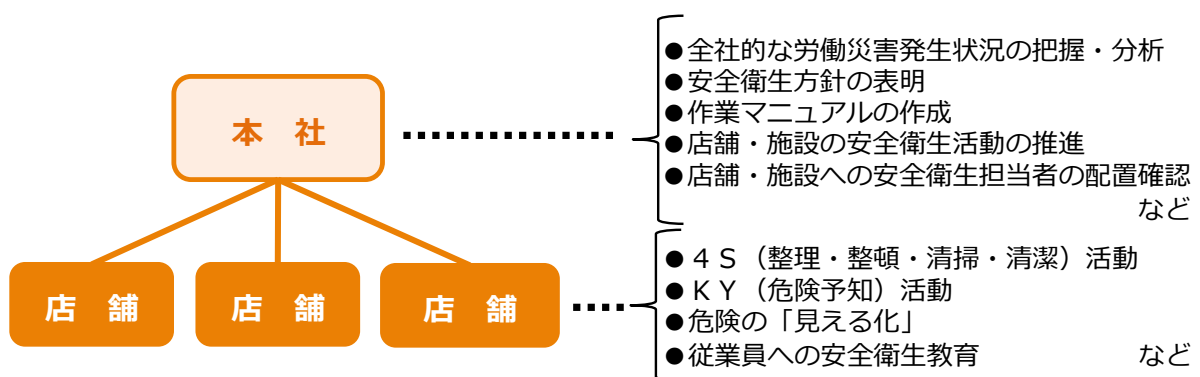
具体的な本社、店舗の実施事項は、厚生労働省が展開している「6 働く人の安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」で示されていますので、参考としてください。

<本社>

労働災害の発生状況等を踏まえ、必要性の高いものから取組を始め、順次、取組事項を広げます。ただし、法定の義務事項については最優先で実施しなければなりません。

<店舗>

本社が定めた安全衛生活動を実施するほか、店舗独自の取組を順次広げるようにします。



(2) 店舗でのさまざまな取組

【事例1】2Sの取組（ユニー）

2S活動を土台にして、営業力の強化・生産性の向上を実現 ～ 2Sは儲かる ～

労働安全衛生の基本の取組に2Sや5Sといった取組があります。

取組により2や5の数が変わる場合がありますが、2Sは整理・整頓、5Sは整理・整頓・清掃・清潔・躰（習慣）というのが一般的です。食品を扱う場合は5Sが一般的とされており、食品衛生を意識している場合もあります。

ここでは、労働安全衛生の取組として、最も基本の2Sを徹底的に行い、安全とともに生産性等の向上にもつなげている事例を紹介します。

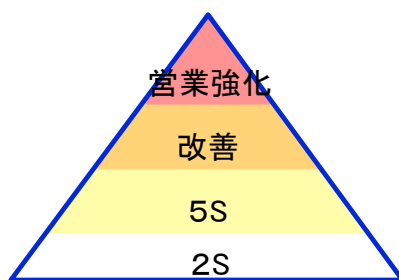
ア 概要

「2S」は、安全衛生活動の基本ですが、同時に現場の改善活動の基本です。

1 2年前に、社長の経営判断で、2Sをベースにした小集団による改善活動を実施し、これを発展させて、営業力強化・生産性向上を目指した改善活動に取り組むこととし、そのための具体的手法を自動車メーカーから学びました。※2Sチェックリストを参考1に掲載。

現在では、毎年、定期的に、全社員及び全パートタイマーを対象に、本改善活動を理解させるための研修を実施しています。そして、全店舗で部門ごとに2Sをベースとした小集団活動に取り組み、店舗での発表会、エリア大会、全国大会を実施し、優秀事例を表彰するとともに、事例の横展開を図っており、全社的に営業力の強化、生産性の向上に大きな成果を上げています。

また、従業員に、最初は「やらされ感」があったが、改善活動を実施した結果、職場が働きやすくなることはあっても、悪くなったことは全くなかったため、従業員の参加意欲は高いです。



2Sとは・・・改善のための基礎づくり

改善とは・・・営業強化のための活動

- ・まずは2S・5Sが改善の土台です。
- ・これができていなければ、改善活動・営業力強化には、つながりません。
- ・まずしっかりと2Sからはじめていきましょう

イ 基本的な考え方

2Sは、改善活動の土台であり、2Sができて初めて、営業力の強化、生産性の向上を目指す「作業改善」、「営業改善」活動を展開することができます。

改善活動により、ムダをなくし、それによって生じた時間を営業力の強化、生産性の向上のための活動にあて、業績を向上させることを目指しています。

- (1) 作業改善とは、ムダな作業を削減して、有益な作業を拡大すること。
- (2) 営業改善とは、ムダな在庫を削減して、有益な在庫を拡大すること。
- (3) 改善活動は、QCストーリーにしたがって、実施する。
- (4) ムダな在庫は、ムダな作業を生み出すので、作業管理と在庫管理は一体となって推進することが重要である。

2S活動の例（ユニー続き）

<チームの活動事例 1>

店舗名	チーム名	おかたづけchildren
テーマ	バックヤードの整備	
目的	見やすく分かりやすく使いやすく	
ねらい	売場に出る時間を増やし、作業効率化をはかる	

大日程	
5/18 バックヤードの現状写真撮影、ハンガー整理の片付け(場所を定める)	
5/26 ベビー大物商品カゴまでの運搬をし、ハンガー整理の各作業ごとに商品を整く影に定める。(見え易化)	
6/15 各部署ごと、気がいっしょにあるか現状把握し、基本何もない形にする。	
7/1 バックヤードの商品整理、片付け	

問題点	
<ul style="list-style-type: none"> ものが多い！ ベビーの大物商品と空箱が場所をとっている。 処理が不明なものが放置されたままになっている。 靴の空箱(JENNI、TINKY)が場所をとっている。 返品不可能な不良在庫やランニングストックの商品が場所も決まらず置いてある。 企画前のもので商品が溢れかえっている。(水着、浴衣etc...) 	写真・もしくは数値・グラフを記入

目標	
項目	バックヤードの2S
期限	6月30日
目標値	バックヤードでのムダな作業時間を0にする

ポイント(着眼点)	
<ul style="list-style-type: none"> ハンガーの整理 商品の見え易化 商品の整理 商品の整理 商品の整理 	写真・もしくは数値・グラフを記入

効果	
<ul style="list-style-type: none"> 2Sをする。 ハンガー置場を片付ける。(返品可能なハンガーは返す)(場所をあげる) 靴の空箱をハンガーの上に置くよう、スペースをつくる。 ベビーの大物はカゴ車にのせて別スペースでのストックをする。 場所：学生服のITOのフリースペース ※ただし学生服のITOの繁忙時期は場所の変更の可能性あり。(階段横スペース) バックヤードにランニングストックのもの、シーズンOFFのもの、本部指示待ち商品の場所を決める。 何がどこにあるかを明確にすることによって、探す手間と時間を取られることなく、作業の効率化と見える化に繋げることができる。 	写真・もしくは数値・グラフを記入

検証・効果の確認	
<ul style="list-style-type: none"> 対策したがって、バックヤードを片付けました。(写真は別紙参照) 時間の効率化 <ul style="list-style-type: none"> 1ヵ月前、お客様からベビーの大物商品などの運搬を要した際などのバックヤードに商品を取りに行く時間、ハンガーを片付けるに時間などの時間配分を検証したところ、 1ヵ月前 往復の平均時間約5分 ⇒ 1ヵ月後 往復の平均時間約2分30秒 5分/日・・・30日→150分 ⇒ 2分30秒/日・・・30日→75分 およそ50%の時間的削減効果がありました！！ このことにより、他の作業への時間の割り当てが大幅に可能となりました！！ 	写真・もしくは数値・グラフを記入

今後の課題	
<ul style="list-style-type: none"> バックヤード在庫はとりやすく、みえやすく、探しやすくなったが企画前などや学生服のITOの繁忙時期など、一時的にバックヤードの行き場がなくなり商品が溢れると何がどこにあるかわからなくなる可能性がでてくる。 50%の時間削減ができた為、他の作業時間にあてていきたい。(仕事の効率化) 	写真・もしくは数値・グラフを記入

<チームの活動事例 2>

店舗名	チーム名	ゆかた美人
テーマ	ゆかたの徹底的成功に向けての取り組み	
目的	ゆかたの売り上げアップを目指す	
ねらい	メンバー全員が自信を持ってゆかたの接客対応ができるように	

大日程	
4月 問題点の抽出	6~7月 検証・効果の確認
5月 対策・ゆかたの教育	7月~ まとめ、今後の課題

問題点	
<ol style="list-style-type: none"> ゆかたの基礎知識が少ない。 自信を持って着付けができる人が少ない。 小物の種類や使い方が把握できていない。 	写真・もしくは数値・グラフを記入

目標	
項目	売り上げ前年UP
期限	8月14日
目標値	昨年(前年102%)・ 2410x110%=2651 (税込2410)

ポイント(着眼点)	
<ul style="list-style-type: none"> 自分より詳しい人に頼む 種類がわからない 商品知識が少ない 種類を見てもわからない 勉強・練習 	写真・もしくは数値・グラフを記入

検証・効果の確認	
<ul style="list-style-type: none"> 商品知識の勉強会・着付け練習の時間を作る。 着付け、小物の説明などのPOPを付けて分かりやすい売り場作りをする。 従業員おすすめ小物リストのハンドビラを売り場に置き、お客様にご自由にお持ちいただくようにする。 	写真・もしくは数値・グラフを記入

検証・効果の確認	
<ul style="list-style-type: none"> ①については、勉強会を通じてゆかたの勉強、素材はどの知識が増えました。 ②については、ゆかたの着付けや着付けの練習を行い、接客の心構えができました。 ③については、勉強会を行い、従業員おすすめ小物リストを作成したことにより、小物の使い方が分かりやすく、説明がしやすくなりました。 	写真・もしくは数値・グラフを記入

今後の課題	
<ul style="list-style-type: none"> 今のところ実際に、お客様にゆかたの着付けをお願いした回数は全員で23回と少ないですが、今後ゆかた・甚平・小物をお買い求めくださるお客様が増えれば、その時に自信を持って商品をおすすめできるよう、接客対応していきたいと思っております。 その為、今後の課題として、実際に接客対応をした時、困った事や、教えたおすすめ方法など、改善ノートに記入欄を設けて、これらをもみんなて情報交換できるようにしていきたいと思っております。 	写真・もしくは数値・グラフを記入

【事例2】総菜選挙（サミット）

従業員が楽しく働き、お客さまも楽しんでいただくというイベント。

総菜選挙は、今年の4月ごろの竹野浩樹社長の発案から企画が始まった。昨年より『サミットが日本のスーパーマーケットを楽しくする』という事業ビジョンを掲げている中、戦略会議で竹野社長がA K B 48の選抜総選挙のような試みができないのか？と発案したことがきっかけで、総菜選挙の立案がスタートした。

このイベントは、主力惣菜7アイテムについて、各商品を開発したバイヤーが、それぞれの公約を掲げて立候補。各店舗では、実際の選挙さながらにポスターや投票箱が設けられ、来店したお客さまは、候補の中から支持する惣菜を選出。店内に備え付けられた専用用紙に記入後、投票箱に投函する。

そして最も得票数が多かった（当選）商品は、チラシ特売に設定し公約を実現する、という顧客参加型のイベントである。立候補した商品と公約は、図表のとおり。各商品は、担当バイヤーの自信作である。

（雑誌「食品商業」より引用。一部本テキスト編者で編集）

※ お客様からも「従業員さん、楽しそうに仕事しているね」と感想が寄せられています。

図表 立候補商品・公約・政党名

立候補商品	公約	政党名
四元豚のロースかつ重	お値段そのまま、とんかつを1.5倍に増量します！	スタミナ党
桜姫鶏の焼とり	史上最安値！88円セールを実施いたします！	たちががれ桜姫
にぎり寿司「旬鮮」	お値段そのまま、海老と穴子を大きくします！	海鮮維新の会
国産野菜たっぷり餃子	お値段そのまま、約1.5倍のジャンボサイズでご提供！	政党チャオズ
饅まぶし御飯	お値段そのまま、饅を2倍に増量します！	スタミナ新党
から揚げ（各種）	人気の「から揚げ」の詰め放題を開催します！	から揚げファースト
7種野菜のポテトサラダ	1.5倍に増量。乳酸菌を加え、お値段据え置き！	ヘルシー党

各候補は公約をチラシに掲げ、総菜選挙2017を盛り上げた。



当選した桜姫鶏の焼とりは、7月12日から17日まで88円セールの特売を実施。セール期間中は、前年同期比170%の売上げを記録した。



桜姫鶏の焼とりが当選した号外を店頭で配布して、88円セールの売上げを記録した。

(3) 見える化の事例

	
<p>No.1 独自の「安全衛生週間」を設け安全衛生の意識を高める。</p>	<p>No.2 整理整頓がされ安全通路が確保されている。</p>
	<p>◆キッチン指定靴の「シェフメイト」ですが、靴底の溝の高さが半分（2mm）以下になると、転倒事故のリスクが高くなります。 ※床の濡れで更に滑り易くなります 出勤時の身だしなみチェックで、靴の状態も必ず確認し、靴底がすり減った場合は、新しいものと交換しましょう！</p> 
<p>No.3 食品加工機械の危険箇所を注意表示（元スイッチにはOFFの表示がある）</p>	<p>No.4 転倒防止のため靴底のすり減りのチェックを注意喚起</p>
	 <p>整理整頓の見本写真（拡大） 置き場所に容器名称のラベルが貼ってある</p>
<p>No.5 整理・整頓された状態を写真表示。</p>	

従業員全員が認知できる箇所に必ず掲示してください！ 発行：職場環境センター 2015年7月号

安全衛生ニュース

気を付けて！転倒・転落！

「転倒・転落」は、労災の中で発生件数の多い災害の一つです。転倒による休業4日以上の労災は、全労災の約20%前後を占めています。また転倒や落下による労災は、発症や発症直後の治療など重要なケアを受ける必要があります。「いつても」「たれでも」「どうしても」発生する転倒について考えてみましょう。

実際に起きた「転倒・転落事故」

- 作業作業中にホースにつまづき、洗面に足を滑らして背中を打つ (2013年9月 MDC)
- 作業中にロープが足に引っかかり、足指を骨折 (2013年12月 MDC)
- 足踏きの踏み外し (2013年9月 MDC)
- 濡れた床で滑って転倒、足指を骨折 (2013年3月 MDC)
- 床につかまっていた手で足が滑って転倒、腰・ひざ打撲 (2013年12月 MDC)
- 作業中にロープを小さくして足が滑って転倒、むち打ち・打撲 (2014年2月 MDC)
- キッチン内で滑って転倒、腰打撲 (2013年11月 MDC)

靴底がすり減ったシューズは履かない

通路に障害物を置かない！

後ろ通りです

お互いに「声掛け」をして作業する

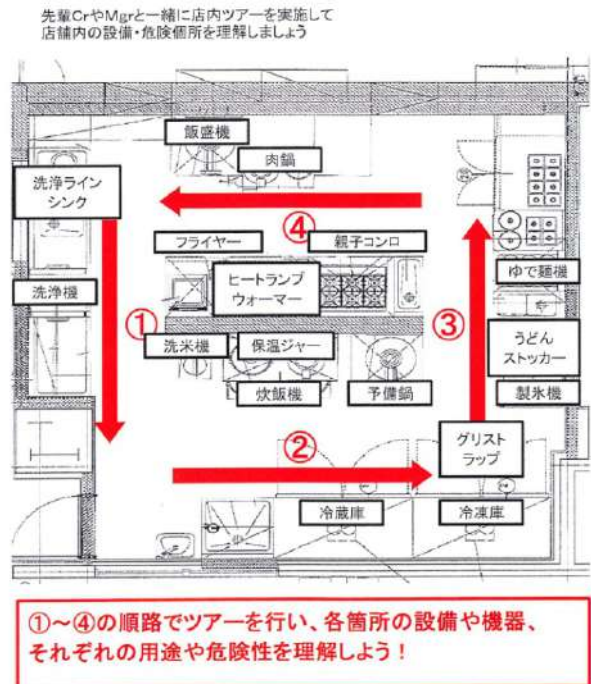
濡れた床はすぐに拭く！

ハンゴを使った高所の作業は『脚立の安全な使用方法』を守る

走らない！

濡れた床はすぐに拭く！

他所で起きた事故は、あなたの職場でも起きる可能性があります。転倒リスクを減らそう！



No.6 安全衛生ニュースとして分かりやすく安全衛生の注意事項等を提供(掲示)。(すかいらーく)

No.7 新人の教育で危険な箇所を店内ツアーとして教える。(なか卯)

【店内ツアー(厨房編)】(No.7の実際)

設備	名称	用途・危険性
	飯盛機	【飯を盛るための厨房機器】 ・ 飯盛機台座にぐらつきがないか ・ 放熱板の変形やフタパッキンの劣化がないか
	肉鍋	【和風牛丼の煮肉を煮る厨房機器】 ・ 鍋周りは常に高温になっているため、やけどに注意 ・ ガスバーナー着火時、うまく点火させられなかった場合は必ずコックを「止」に戻し、トレーで10回仰いで、再度点火する(ガスが充滿しているところに点火すると爆発の恐れがあります) ・ 肉鍋を外し、内部が見える状態で斜め上から目視し着火確認 ※真上からの覗くとやけどするので注意

① 滑りやすい箇所



火傷注意!! 実際にあった労働災害! ワースト4

② 段差があり、つまづきやすい箇所





No.8 ホースを地面を這わせていたため、つまづき危険があった。上部にワイヤーを張りホースを吊るし移動できるように改善した。 **ジョイフル本田**



No.9脚立をより安全な手すり付のものに変更。また、保護帽を使うよう脚立に取り付けている。 **ジョイフル本田**

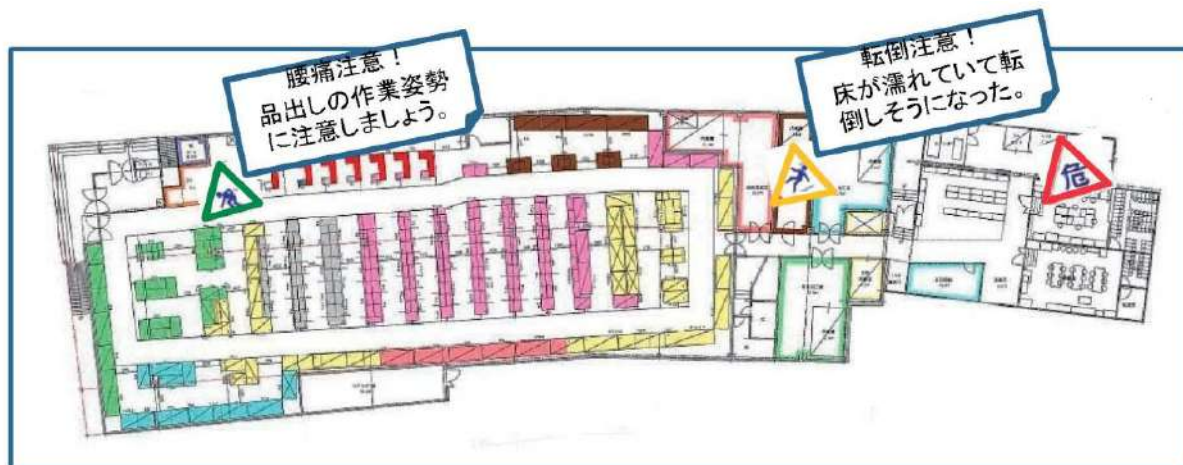
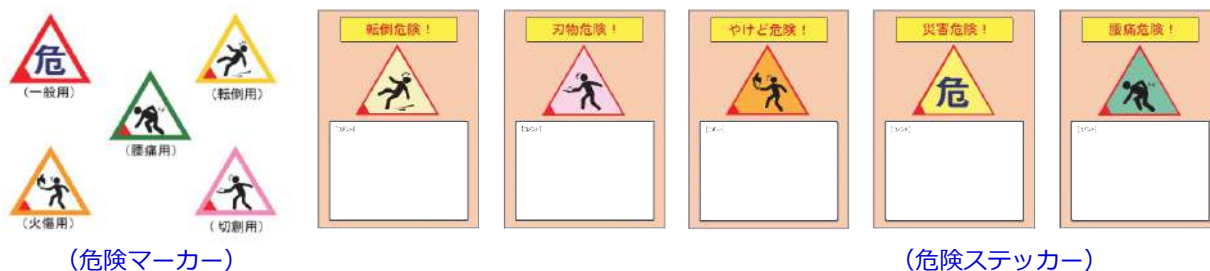


No.10店舗事務室に安全衛生関係の注意事項や安全衛生委員会議事録を分かりやすく掲示し、注意喚起等をしている。 **ジョイフル本田**

＜危険の見える化ツール＞

- ◆ 危険マップ、危険マーカー、危険ステッカーは、危険箇所を明示するもので、その活用方法は厚生労働省から示されています。参考に紹介します。

(小売業における危険の見える化) → <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000058407.html>



(危険マップ)

- ・ **危険マップ**とは、職場の平面図等に労働災害発生の危険のある箇所を明示して、注意を喚起するためのものです。
- ・ **危険マーカー**は、マップの危険箇所に貼り付けるもので、遵守すべき事項のコメントを付箋紙等で示すようにします。
- ・ **危険ステッカー**は、危険箇所等に貼り付け、危険箇所と危険内容を警告するためのものです。空欄には、危険の内容、危険への注意事項、安全のため守るべき事項などを記入します。

※ マーカー、ステッカーは、(一社)日本労働安全衛生コンサルタント会のホームページから入手できます。
→ <http://www.jashcon.or.jp/contents/>

< 5Sの見える化事例 >

5Sを小集団の改善活動として積極的に実施している製造業の事例です。分かりやすく、また親しみやすい掲示（見える化）の例として参考に紹介します。

「5S」の定義と改善のねらい

5S	定義	改善のねらい
整理	要るものと要らないものに区分して、要らないものを処分すること	不要物や職場のムダをなくすこと
整頓	要るものを定置(所定の場所)に所定の置き方で置き、いつでも必要なものがすぐとり出せるようにすること	もの探しと運搬のムダをなくすこと 新人の人でもどこにあるか分かるようにすること
清掃	身の回りのモノや職場の中をきれいに掃除し、点検をすること	清掃のムダをなくすこと 汚れるムダをなくすこと
清潔	整理・整頓・清掃を徹底すること、いつ誰がみても、だれが使っても、すっきりとしたムダがない職場を維持改善すること	改善の不徹底によるムダをなくすこと 整理・整頓・清掃を続けること
躰習慣	現場のルールや規律を徹底し守ること(標準作業)	ルールと規律を守らないことによって発生するムダをなくすこと



(4) 店舗に安全の担当責任者（安全推進者）を配置する

法令上、安全関係の担当者を選任する義務のない業種の場合でも、安全についての体制を整備する観点から、本社、店舗等に安全の担当者を選任するようにしましょう（P9参照）。

厚生労働省では、安全の担当者として安全推進者または安全衛生推進者（以下「安全推進者等」といいます。）を選任するよう指導しています。

なお、安全推進者については、次の職務が通達で求められています。また、安全推進者のための教育カリキュラムは特に示されていませんが、その職務遂行のためには、下の表を参考に教育してください。

（注）厚生労働省は、平成29年度に安全推進者のためのモデルテキストを作成する予定です。

【安全推進者の職務】

(1) 職場環境及び作業方法の改善に関すること

（例：職場内の整理整頓(4S活動)の推進、床の凸凹面の解消等職場内の危険箇所の改善、刃物や台車等道具の安全な使用に関するマニュアルの整備 等）

(2) 労働者の安全意識の啓発及び安全教育に関すること

（例：朝礼等の場を活用した労働災害防止に係る意義の周知・啓発、荷物の運搬等の作業に係る安全な作業手順についての教育・研修の実施 等）

(3) 関係行政機関に対する安全に係る各種報告、届出等に関すること

（例：労働災害を発生させた場合における労働者死傷病報告の作成及び労働基準監督署長への提出等）

（参考）

講習科目	範囲
安全管理	安全推進者の役割と職務 安全活動 労働災害の原因の調査と再発防止対策
リスクアセスメント等	リスクアセスメント及びその結果に基づき講ずる措置等
安全教育	安全教育の実施方法 作業標準の作成と周知
安全関係法令	労働安全衛生法及び労働者派遣法並びにこれらに基づく厚生労働省令（関係部分）

(5) 長時間労働の解消など働き方の改革に取り組む

(1) LSPの取組

LSP (Labor Scheduling Program) とは、流通業で開発された作業管理、要員管理の仕組み。人に作業をつけるのではなく、作業を標準化して作業に人をつける仕組み。

企業は売場目標を決め、それを実現するために必要な作業・手順と必要な時間を設定し、誰が、いつ、どんな作業をどのくらいの時間で行うか計画し、管理する。

LSP運用のポイントは、必要人時、契約人時、計画人時、実績人時の4つの人時を正確に掴み、必要人時と契約人時を近づける活動、契約人時と計画人時を合わせる活動、そして計画人時と実績人時を一致させる活動を実施する。

※ LSP作業割当表 (サミットの例) (下の写真)

※ 具体的な導入事例 (ユニー) を参考資料2として掲載しています。

(店舗に掲示された「LSP作業割当表」、サミット)

(2) 働き方改革の例

○ 従業員満足度の向上として、深夜営業時間の大幅な短縮を図った。働き方改革の一つで、労務管理上負担が大きかった深夜の時間帯を短縮することで、ワークライフバランスの充実を図っている。長時間労働の軽減や休日の確保（5連休を7連休とすることで土日も休める）が図られ、人手の確保もしやすくなった。（すかいらーく）

※ 従業員への周知は次ページのポスターにより行っている。

○ 自社のブランド価値を高めるために、営業戦略を見直し、営業時間を24時間営業から9時～24時に短縮した。これにより、深夜、早朝勤務がなくなり、長時間労働も改善された。

その結果、①店長が営業時間内に店舗にいる時間が長くなって、目がよく届くようになり、業務の質やサービスが向上した。②採用面でも効果があり、人手不足の世の中にあって、1店舗当たりパートタイマーを2名増員できた。（ロイヤルホスト）

○ 店舗をトップが随時訪問し、実際に店長が休みをとれていることを確認し、従業員の休日取得を徹底。（ロイヤルホスト）

働き方改革 連休取得推進

連休制度が5～7日の選択式へ変わります

2015年11月の秋の中央労使協議会にて、制度の充実を図るべく「連休制度の拡大」を協議しました。
会社より組合へ要求書通りの回答がありましたので、ご報告いたします。

【変更内容】

連休取得日数については、5連休以上・年2回以上を最低限の目標とし、取得する。

なお、連休取得日数については、上記を最低限とし、7連休を積極的に推進する。

連休日数	有休取得推進日数
5連休	1日以上
6連休	2日以上
7連休	3日以上



有給休暇の取得は労使ともに推進をしています。
労使で情報の共有をするため、会社は取得計画について個人別の日程を確認し、毎月の労使協議会等で組合へ報告を行うことになっています。
また5～7連休取得計画月は有給休暇を取得できるように計画し、支援計画を立てることも確認されています。
前期は2016年4月1日～9月30日まで
後期は2016年10月1日～2017年3月31日までです。
5～7日の中で自由に連休を選択し、充実した休日を過ごし、仕事への活力につなげていただきたいと思います。



(7連休の制度を知らせる掲示用ポスター、すかいらーく)

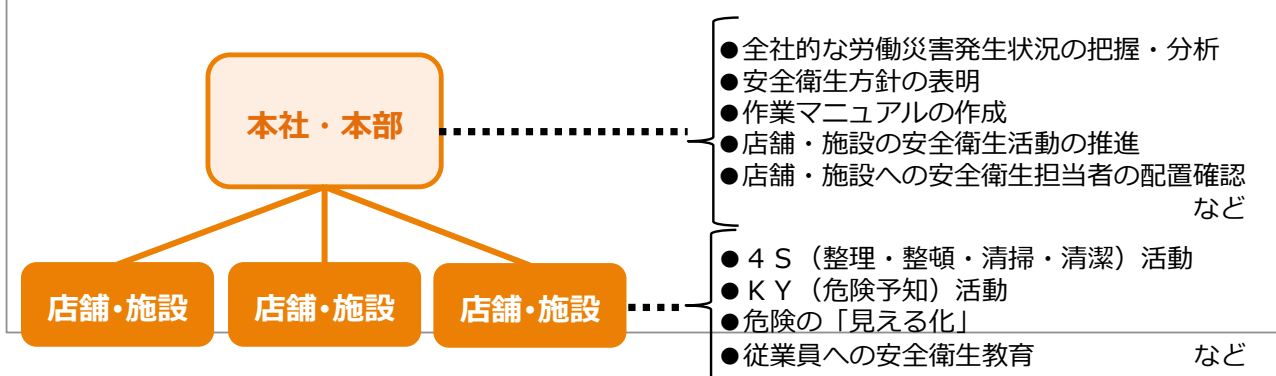
6 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」

～ 厚生労働省の推進運動のご紹介 ～

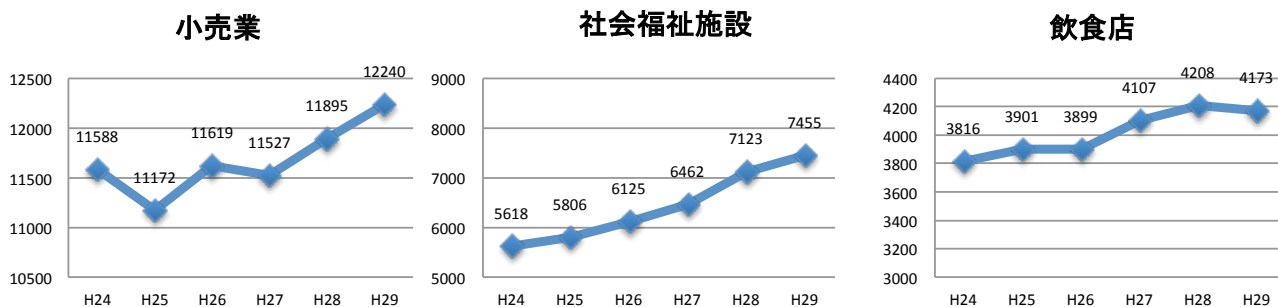
厚生労働省では、小売業、社会福祉施設、飲食店において増加している労働災害の減少を図るため、「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」を展開しています。

これらの業種で効果的な労働災害防止対策を進めるためには、後に掲載の「チェックリストⅠ・Ⅱ」を活用し、多くの店舗を展開する**企業本社**、複数の社会福祉施設を展開する法人本部が**主導**して、店舗、施設の労働安全衛生活動について**全社的に取り組む**ことが重要です。

後のページには、下図のような取組事項の具体例のうち、主なものをまとめていますので、ご参照ください。



増加する小売業、社会福祉施設、飲食店での労働災害



※休業4日以上死傷労働災害件数(12月末現在速報値)

小売業、社会福祉施設、飲食店で多い労働災害

転倒	急な動き・無理な動き	墜落・転落	その他
「急いでいるときや、両手で荷物を抱えているときなどに、放置された荷物や台車につまずく」「濡れた床で滑る」など	「重いものを無理な姿勢で持ち上げたり、移動させたりするとき、ぎっくり腰になる、筋を痛める、くじく」など	「脚立や、はしごなどの上でバランスを崩す」「階段で足が滑る」など	「やけどをした」、「刃物で手を切った」、「交通事故にあった」、「通路でぶつかった」など

次の事項のうち、労働災害の発生状況等を踏まえ、必要性の高いものから取組を始め、順次、取組事項を拡げてください。なお、法定の義務事項に該当する重要な取組もありますので（衛生管理者の選任等）、その場合は特に速やかに実施する必要があります。

チェック項目		☑
1	全店舗・施設の労働災害の発生状況を把握し、分析を行っていますか。	<input type="checkbox"/>
2	企業・法人の経営トップの意向を踏まえた安全衛生方針を作成し、掲示や小冊子の配布などの方法により店舗・施設に周知していますか。	<input type="checkbox"/>
3	店舗・施設の作業について、過去の労働災害発生状況を踏まえ、安全に配慮した作業マニュアルを作成して店舗・施設に周知していますか。	<input type="checkbox"/>
4	次の①～⑪の項目のうちから、店舗・施設で実施すべき安全衛生活動を定め、店舗・施設での取組を行わせるとともに、必要な資料の提供、教育の実施等の支援を行っていますか。	-
①	4S（整理、整頓、清掃、清潔）の徹底による床面の水濡れ、油汚れ等の小まめな清掃、台車等の障害物の除去、介護、保育等の作業ができるスペース・通路の確保等による転倒・腰痛災害の防止	<input type="checkbox"/>
②	作業マニュアルの店舗・施設の従業員への周知・教育	<input type="checkbox"/>
③	KY（危険予知）活動による危険予知能力、注意力の向上	<input type="checkbox"/>
④	ヒヤリハット活動による危険箇所の共有、除去	<input type="checkbox"/>
⑤	危険箇所の表示による危険の「見える化」の実施	<input type="checkbox"/>
⑥	店長・施設長、安全衛生担当者による定期的な職場点検の実施	<input type="checkbox"/>
⑦	朝礼時等での安全意識の啓発	<input type="checkbox"/>
⑧	転倒防止に有効な靴、切創防止手袋等の着用の推進、介護機器・用具等の導入と、使用の推進、熱中症予防のための透湿性・通気性の良い服装の活用	<input type="checkbox"/>
⑨	腰痛予防対策指針に基づく健康診断の実施	<input type="checkbox"/>
⑩	腰痛・転倒予防体操の励行	<input type="checkbox"/>
⑪	熱中症予防のための休憩場所・時間の確保	<input type="checkbox"/>
5	店舗・施設における安全衛生担当者（衛生管理者、衛生推進者、安全推進者等）の配置状況を確認していますか。	<input type="checkbox"/>
6	店舗・施設の安全衛生担当者に対する教育を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
7	本社・本部、エリアマネージャーから店舗・施設に対する危険箇所や安全衛生活動の取組状況の点検、災害防止指導を実施していますか。（店舗・施設の監査チェックリストに安全衛生に関する項目を明記することなどがあります）	<input type="checkbox"/>
8	安全対策の取組や注意喚起を分かりやすく従業員へ周知するための掲示や小冊子の配布を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
9	リスクアセスメント（職場の危険・有害要因を特定し、リスクの大きさを評価すること）を実施してその結果に基づく対策を講じていますか。	<input type="checkbox"/>
10	店舗・施設におけるメンタルヘルス対策について指導および実施状況の把握を行っていますか。	<input type="checkbox"/>
11	店舗・施設における健康診断および事後措置、長時間労働者への面接指導など、健康確保措置の実施状況を把握していますか。	<input type="checkbox"/>

本社・本部が定めた安全衛生活動を実施するほか、店舗・施設独自の取組を順次広げてください。

チェック項目		☑
1	4 S 活動（整理、整頓、清掃、清潔）の徹底による床面の水濡れ、油汚れ等の小まめな清掃、台車等の障害物の除去、介護、保育等の作業ができるスペース・通路の確保等による転倒・腰痛災害の防止を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
2	作業マニュアルを店舗・施設の従業員に周知、教育していますか。	<input type="checkbox"/>
3	K Y（危険予知）活動による危険予知能力、注意力の向上に取り組んでいますか。	<input type="checkbox"/>
4	ヒヤリハット活動による危険箇所の共有、除去を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
5	危険箇所の表示による危険の「見える化」を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
6	店長・施設長、安全担当者による定期的な職場点検を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
7	朝礼時等での安全意識の啓発を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
8	転倒防止に有効な靴、切創防止手袋等の着用の推進、介護機器・用具等の導入、使用の推進、熱中症予防のための透湿性・通気性の良い服装の活用などを行っていますか。	<input type="checkbox"/>
9	腰痛予防対策指針に基づく健康診断を実施していますか。	<input type="checkbox"/>
10	腰痛・転倒予防体操を励行していますか。	<input type="checkbox"/>
11	熱中症予防のための休憩場所・時間の確保を実施していますか。	<input type="checkbox"/>

主な取組事項の概要

① 経営トップによる安全衛生方針の表明

- ◆経営トップによる安全衛生方針を策定し、掲示や従業員への小冊子の配布などにより周知します。

② 4 S 活動 = 災害の原因を取り除く

- ◆「4 S」とは「整理」、「整頓」、「清掃」、「清潔」のことで、これらを日常的な活動として行うのが「4 S 活動」です。
- ◆4 S 活動は、労働災害の防止だけでなく、作業のしやすさ、作業の効率化も期待できます。
- ◆お客様の目に触れにくいバックヤードも整頓を忘れないようにしましょう。
- ◆荷物やゴミなど、物が散らかっている職場や、水や油で床が滑りやすい職場は、災害の危険が高くなります。



策定例



策定日 平成●●年 月 日
 揭示日 平成●●年 月 日

安全衛生方針

当社は、「『従業員の安全』は『お客様の安全』の礎である」との理念に基づき、安全衛生の基本方針を以下のとおり定め、経営者、従業員一丸となって労働災害防止活動の推進に努めます。

安全衛生の基本方針

- ① 安全衛生活動の推進を可能とするための組織体制の整備、責任の所在の明確化を図る
- ② 労使のコミュニケーションにより、職場の実情に応じた合理的な対策を講じる
- ③ すべての社員、パート、アルバイトに安全衛生確保に必要なかつ十分な教育・訓練を実施する
- ④ 上記の実行に当たっては適切な経営資源を投入し、効果的な改善を継続的に実施する

会社名 株式会社●●スーパーマーケット
 代表者 代表取締役 安全太郎
 （自筆で署名しましょう）

③ KY活動 = 潜んでいる危険を見つける

◆KYとは「危険(K)・予知(Y)」のことです。KY活動では、業務を開始する前に職場で「その作業では、どんな危険が潜んでいるか」を話し合っ「これは危ない」というポイントに対する対策を決め、作業のときは、一人ひとりが「指差し呼称」をして行動を確認します。

◆「うっかり」、「勘違い」、「思い込み」などは安全ではない行動を招き、災害の原因となります。



④ 危険の「見える化」 = 危険を周知する

◆危険の「見える化」とは、職場の危険を可視化 (= 見える化) し、従業員全員で共有することをいいます。KY活動で見つけた危険のポイントに、右のようなステッカーなどを貼りつけることで、注意を喚起します。

◆墜落や衝突などのおそれのある箇所が事前に分かれば、そこでは特に慎重に行動することができます。



⑤ 安全教育・研修 = 正しい作業方法を学ぶ

◆「脚立の正しい使い方」、「腰痛を防ぐ方法」、「器具の正しい操作方法」などを知っていれば、労働災害を防ぐことができます。

◆組織の本社や本部では、「どんな災害が起こっているか」、「どうしたら災害は防げるか」を踏まえ、「正しい作業手順 (マニュアル)」を作成します。そして店舗・施設では、この内容を従業員に伝え、教えます。

◆朝礼など皆が集まる機会を活用して教育・研修を行う方法もあります。特に、はじめて職務に就いた従業員には、雇い入れ時に安全教育を行う必要があります。

⑥ 安全意識の啓発 = 全員参加により安全意識を高める

◆安全活動は、経営者や責任者の責務であるとともに、正社員、パート、アルバイト、派遣などの雇用形態にかかわらず、従業員は全員参加することが重要です。

◆従業員一人ひとりの安全意識を高めるために、朝礼などの場を活用して、店長・施設長から安全の話をすることや、従業員からヒヤリハット事例を報告してもらい、みんなで安全について話し合ったりすることなどが効果的です。

⑦ 安全推進者の配置 (労働安全衛生法施行令第2条第3号に掲げる業種における安全推進者の配置等に係るガイドライン)

◆店舗・施設ごとに安全の担当者である安全推進者を配置し、安全衛生活動、安全衛生教育・啓発の推進などの旗振り役を担わせます。

「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」特設サイト

<http://anzeninfo.mhlw.go.jp/information/sanjisangvo.html>

こちらも
ご覧ください

●安全・衛生に関する主な制度・施策紹介

安全・衛生

検索

●安全衛生関係のパンフレット一覧

安全 パンフ

検索

<小売業、飲食店の安全に関する参考資料>

厚生労働省では、小売業、社会福祉施設、飲食店において増加している労働災害の減少を図るため、「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」を展開しています。

これらの業種で効果的な労働災害防止対策を進めるために参考となる資料を紹介いたします。

下図のような取組事項の具体例のうち、主なものをまとめていますので、ご参照ください。

参考となる厚生労働省の資料等

- 1 働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動（関係資料の一覧）

<http://anzeninfo.mhlw.go.jp/information/sanjisangyo40.html>

- 2 働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動(リーフレット)

<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11302000-Roudoukijunkyokuanzeniseibu-Anzenka/0000146227.pdf>

- 3 小売業の労働災害を防止しよう
(労働安全衛生総合研究所)

- 4 飲食店の労働災害を防止しよう
(労働安全衛生総合研究所)



7 これからの安全な店舗のために

～ お客様満足は 従業員の安全・安心・満足から ～

7 これからの安全な店舗のために

～ お客様満足は 従業員の安全・安心・満足から ～

ヒアリング結果から共通のステップが見える。

1 ESなくしてCSなし



経営トップの認識

2 ESをいかに実現するか

- 「やらされ感」からは、「満足」は感じない。
↓
- 従業員、特に、パート・アルバイトの参加意欲をいかに高めるか
↑
- 店長による日頃の指導（1人1人に必ず理解させるんだ、という覚悟）
↑
 - ・ ユニー：改善理解活動の徹底（5～6人規模で説明会を実施し、理解するまでフォロー）
 - ・ スターバックス：Our Mission and Valuesの体現（契約更新での人事考課では、Our Missionsの理解、常にOur Valuesに基づき行動していることが前提条件になる）
 - ・ サミット：職場からの提案の採用
- 経営トップの認識（トップ自らの指示を徹底）
（全社的な評価の仕組みづくり）
 - ・ ユニー：改善活動全国大会
 - ・ スターバックス：グリーンエブロンカード（リコグニションカード）
（カスタマーサービスのみならず、パートナーに対する振る舞いや仕事に対する姿勢などにおいても、お互いを認め合い、高め合うために、感謝の気持ちを込めてカードを渡す）

3 ES ⇒ 従業員の参加意欲に基づいた改善活動

（ムリ・ムダをなくし、安全かつ効率的に仕事ができる職場づくり）

（小集団活動）

- 業務改善活動
↓
 - ・ ユニー：改善活動
 - ・ サミット：総菜選挙
 - ・ スターバックス：店舗ごとのストアミーティング
- 生産性の向上
↓
- 業績向上、ブランド価値向上

参考資料

参考1 2Sのチェックリスト

参考2 LSP取組の方法例

参考3 安全作業のためのマニュアル

参考4 経営トップに対する都道府県労働局長による指導等

参考5 働き方改革実行計画（概要）

参考6 安全推進者の配置等に関するガイドライン

参考7 「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」実施要綱

参考8 「労働基準関係法令違反に係る公表事案」の事案例関係法令

(参考 1)2S のチェックリスト (ユニー)

2S～5S チェックリスト (直営 共通)

作成日 2011年 8月 1日 改善部

改訂日 2017年2月20日 改善部

(目的) 2Sの維持とさらなる深化 (ねらい) 使い易さ、戻し易さの追求

(採点方法) 出来ている: 2 出来ている所と出来てない所がある: 1 出来ていない: 0

*基準書と照らし合わせて判断する

チェック 場所	2Sチェックリスト	【店名】	【部署名】	調査日		
	チェック項目	チェックポイント		/	/	/
1.安全管理 この項目は 2点か0点 どちらかの 評価	黄色の線引きはされているか (剥がれていないか)	黄色のテープで線引きがされているか				
	消火器・消火栓の表示はあるか	取れたり、はがれたりしてないか				
	消火器・消火栓の前に物が置かれていないか	一時置き禁止ライン (黄色の線内) に物がいないか				
	防火扉前・防火シャッターの下に物は置かれていないか	一時置きの禁止ライン (黄色の線内) に物がいないか				
	非常口に物が置かれていないか	一時置きの禁止ライン (黄色の線内) に物がいないか				
	非常階段に物が置かれていないか	非常階段に什器や商品が置かれていないか				
	スプリンクラーの散水障害はないか	スプリンクラー下45cm 左右 30cm以上空いているか				
	安全管理	【小計】 14点満点				
2.掃除道具 置場	掃除道具置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか (標準化仕様になってるか)				
	種類毎に管理置場は決まっているか	定番定番管理、種類毎に表示がついているか (//)				
	種類毎に線引きはされているか	置場が線引きにより明確になっているか (//)				
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	決められたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか				
	掃除道具置場	【小計】 10点満点				
3.照明	不要時に消されているか	ムダな使用はないか				
	必要時につけて作業しているか	安全面に問題はないか				
	蛍光灯に表示はあるか	常灯/必要な時だけ点灯の表示があるか				
	照明	【小計】 6点満点				
4.経費 ボード ピアゴは一部 店舗未導入	経費ボードに表示はあるか	名称の表示はあるか				
	記入してあるか	毎月更新されているか				
	今月の重点取り組み項目は記入されているか	部門別に記入されているか				
パフォーマンスメジャー	【小計】 6点満点					
5.お客様 の声ボード ピアゴは一部 店舗未導入	お客様の声ボードに表示はあるか	名称、部門、責任者の表示はあるか				
	記入してあるか	推移が見て分かるか				
	「再発防止案」が作成されているか	クレームの「原因」を追求し、「対策」が記入・実行されているか				
店長によるチェックがされているか	店長印が押してあるか					
パフォーマンスメジャー	【小計】 8点満点					
		チェックリスト №1 合計 44店中				

2S～5S チェックリスト (衣料・住関)

作成日 2011年 8月 1日 改善部

(目的) 2Sの維持とさらなる深化 (ねらい) 使い易さ、戻し易さの追求

(採点方法) 出来ている: 2 出来ている所と出来てない所がある: 1 出来ていない: 0

*基準書と照らし合わせて判断する

2Sチェックリスト No.1		【店名】	【部署名】 衣・住	調査日			
チェック場所	チェック項目	チェックポイント		/	/	/	
1.安全管理 この項目は 2点か0点 どちらかの 評価	黄色の線引きはされているか(剥がれていないか)	黄色のテープで線引きがされているか					
	消火器・消火栓の表示はあるか	取れたり、はかれたりしてないか					
	消火器・消火栓の前に物が置いていないか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか					
	防火扉前・防火シャッターの下に物は置いてないか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか					
	非常口に物が置いてないか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか					
	非常階段に物が置いてないか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか					
	スプリンクラーの放水障害はないか	スプリンクラー下45cm 左右 30cm以上空いているか					
	安全管理	【小計】 14点満点					
	2.通路 在庫置場・ 作業エリア	通路の線引きはされているか(剥がれてないか)	通路が線引きにより明確になっているか				
		主通路と在庫置場の線は二重線になっているか	主通路の線と在庫置場の線が引いてあるか				
在庫置場の表示はあるか		何置場か、責任者の表示はあるか					
置き方のルールはあるか		積む高さの制限など					
商品がすぐ取り出せるか		整頓されているか					
在庫の内容が見える様になっているか		定番・セール中・セール残の区分が見て分かるか					
一時置場(入荷・企画)が設定されているか		異常時(火特・引付推事など)に対応できる様になっているか					
一時置場のルールはあるか		(例: 入荷一時置場)〇〇時まで空ける事					
作業エリアが明確になっているか		作業エリアと在庫置場が線引きで分けられているか					
決めたルールが守られているか		ルール通り置いているか、ルールが見える様になっているか					
通路・在庫置場・作業エリア	【小計】 20点満点						
3.POP台 置場	POP台置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか					
	1台ずつ線引きはされているか	POP台・チーフデスク置場が線引きにより明確になっているか					
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
	引き出しの中の物がすぐ取り出せる様になっているか	定置定番管理されているか、整頓されているか					
	決めたルールが守られているか	ルール通り置いているか、ルールが見える様になっているか					
	POP台置場	【小計】 10点満点					
4.品出し台車 品出しカート 置場	品出し台車・品出しカート置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか					
	1台ずつ線引きはされているか	台車置場が線引きにより明確になっているか					
	必要数が決まっているか	数量の表示がついているか					
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
	置き方のルールはあるか	取り出し易く、戻し易いルールになっているか					
	決めたルールが守られているか	ルール通り置いているか、ルールが見える様になっているか					
品出し台車・品出しカート置場	【小計】 12点満点						
5.掲示板 衣料部門 はMD ボード	掲示板の表示はあるか	何の掲示板か、責任者表示はあるか					
	掲示物毎に貼る位置が決まっているか	定置定番管理、掲示物毎にタイトルが付いているか					
	前に物は置かれてないか	掲示板の閲覧を邪魔していないか					
	掲示物のルールはあるか	例: 毎週〇〇に期限切れチェックをする					
	決めたルールが守られているか	ルール通り掲示してあるか、ルールが見える様になっているか					
	掲示板	【小計】 10点満点					
6.ゴミ・ ダンボール 置場	ゴミ・ダンボール置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか					
	各置場の線引きはしてあるか	線引きにより置場が明確になっているか					
	ゴミの分別が分かるか	迷わず分別し、捨てる事が出来るか					
	ゴミ・ダンボールを捨てるルールはあるか	ダンボールを積む高さの制限、ゴミを捨てる当番など					
	決めたルールが守られているか	ルール通り捨てられているか、ルールが見える様になっているか					
	ゴミ・ダンボール置場	【小計】 10点満点					
7.不良品 (返品商品) 置場	不良品置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか					
	部門毎の置場は決まっているか	部門・群番毎の置場の設定がしてあるか					
	不良品処理のルールはあるか	例えば、毎週〇〇までに処理する事など					
	決めたルールが守られているか	ルール通り返品処理されているか、ルールが見える様になっているか					
	不良品置場	【小計】 8点満点					
	8.シングル ハンガー 置場	シングルハンガー置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
種類毎・サイズ毎に管理置場は決まっているか		定置定番管理、種類毎・サイズ毎に分かるようになっているか					
置場の区分が明確になっているか		線引きにより区分が明確になっているか					
必要数が決まっているか		数量の表示がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか		取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
置き方のルールはあるか		取り出し易く、戻し易いルールになっているか					
決めたルールが守られているか		ルール通り置いているか、ルールが見える様になっているか					
シングルハンガー置場		【小計】 14点満点					

2Sチェックリスト No.2		【店名】	【部署名】	衣	住
チェック場所	チェック項目	チェックポイント			調査日
					/ /
9.2x3尺 ワゴン 置場	2x3ワゴン置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	必要数が決めているか	数量の表示がついているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	置き方のルールはあるか	取り出し易く、戻し易いルールになっているか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか			
	2x3ワゴン置場	【小計】 10点満点			
10.棚板・ ガラス板・ 棚受け 置場	棚板・ガラス板・棚受け置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	種類毎・サイズ毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎・サイズ毎に表示がついているか			
	置場の区分が明確になっているか	線引き・仕切り等により、置場区分が明確になっているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	置き方のルールはあるか	取り出し易く、戻し易いルールになっているか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか			
	棚板・ガラス板・棚受け置場	【小計】 12点満点			
11.備品置場 (ラック内)	什器・備品置場の表示はあるか	何の什器・備品置場か、責任者の表示はあるか			
	種類毎・サイズ毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎・サイズ毎に置場・数量の表示があるか			
	置場の区分が明確になっているか	線引き・仕切り等により、置場区分が明確になっているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	置き方のルールはあるか	取り出し易く、戻し易いルールになっているか			
POPスタンド 金仕切り など	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか			
	その他備品の置場(主にラック内)	【小計】 12点満点			
12.ハンガー 置場	ハンガー置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	種類毎に管理置場は決まっているか	部門・種類別に定置定番管理され、種類毎に表示がついているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	余剰分の返却ルールはあるか(衣料のみ)	返却ルールが見える様になっており返却されているか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか			
	ハンガー置場	【小計】 10点満点			
13.空箱置場	空箱置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	種類毎に管理置場は決まっているか	部門・種類別に定置定番管理され、種類毎に表示がついているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	置き場のルールはあるか	番号管理・メンテナンス等のルールはあるか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか			
	空箱置場	【小計】 10点満点			
14.有料建物箱 置場	有料建物箱置場の表示はあるか	責任者の表示はあるか			
	種類毎に管理置場は決まっているか	部門別・種類別に定置定番管理され、種類毎に表示がついているか			
	置場の区分が明確になっているか	線引き・仕切り等により、置場区分が明確になっているか			
	必要数が決まっているか	基準持ち量などの表示がついているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	決めたルールが守られているか	基準持ち量通りか、ルールが見える様になっているか			
	有料建物箱置場	【小計】 12点満点			
15.販促物置場	POPヘッド・AT・タペ置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に置場・数量の表示がついているか			
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか			
		販促物置場	【小計】 8点満点		
16.書類置場	書類置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
	部門・種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、群番・内容名の背表紙がついているか			
	見たい書類がすぐ取り出せるか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか			
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか			
		書類置場	【小計】 8点満点		
		チェックリスト No.2	小計82点中	(住関は80点中)	
		チェックリスト	合計180点中	(住関は178点中)	

2S~5S チェックリスト（鮮魚作業場）

作成日 2011年8月1日 改善部

（目的）2Sの維持とさらなる深化（ねらい）使い易さ、戻し易さの追求 *基準書と照らし合わせて判断する

（採点方法） 出来ている：2 出来ている所と出来てない所がある：1 出来ていない：0

チェック場所	鮮魚作業場2Sチェックリスト チェック項目	【店名】 チェックポイント	【部門】鮮魚			
			調査日			
			/	/	/	
1.安全衛生管理	消火器・消火栓の前に物が置いていないか	一時置き禁止ライン（黄色の線内）に物が無い				
この項目は 2点か0点 どちらかの 評価	スプリンクラーの散水障害はないか	スプリンクラー下45cm左右30cm以上空いているか				
	包丁管理がされているか	包丁管理のルールはあるか、放置された包丁はないか				
	ムシボンの交換がされているか	交換時期が見える様になっているか				
	安全管理・衛生管理	【小計】 8点満点				
2.ミニキャリ	ミニキャリ置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか（作業場内 店吊り表示は不可）				
置場	置場の線引きはしてあるか（作業場・冷蔵庫内は不要）	線引きにより置場が明確になっているか				
	必要数が決まっているか	数量の表示がついているか				
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	置き方のルールはあるか	高さ制限・積み方など 取り出し易く、戻し易いルールになっているか				
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか				
	ミニキャリ置場	【小計】 12点満点				
3.作業場内外の 備品置場	備品の置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
アンコ 仕切り板 POPスタンド	種類毎・サイズ毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎・サイズ毎に置場・数量の表示があるか				
	置場の区分が明確になっているか	仕切り等により、置場区分が明確になっているか				
	必要数が決まっているか	数量の表示がついているか				
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	置き方のルールはあるか	取り出し易く、戻し易いルールになっているか				
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか				
	作業場外のその他備品の置場	【小計】 14点満点				
4.トレイ 置場 (在庫置場 のみ)	種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に表示がついているか				
	必要数が決まっているか	基準持ち量の表示がついているか				
	すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	決めたルールが守られているか	例：基準持ち量どおりにしているか				
	トレイ・袋置場	【小計】 8点満点				
5.在庫置場 (冷蔵庫内)	冷蔵庫に表示はあるか	冷蔵庫と見て分かるか、責任者の表示はあるか				
	照明 スイッチに表示はあるか	必要な時だけ点灯の表示はあるか				
	照明 不要時に消されているか	ムダな使用はないか				
	品種・カテゴリー毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に表示が付いて分かる様になっているか				
	欲しい商品がすぐ取り出せるか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	先入れ、先出し管理がされているか	鮮度管理が見える様になっているか（先・後管理・日付管理等）				
	値下げ・廃棄商品の区分が見て分かるか	正規の商品と混在していないか				
	返品（不良品）置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
	返品（不良品）置場が明確にしているか	カゴなどにより置場が明確になっているか				
	返品処理のルールはあるか	例：毎週〇〇に返品をする				
	決めたルールが守られているか	決めたルールが見える様になっているか				
		在庫置場（冷蔵庫内）	【小計】 22点満点			
	6.POP台 チーフデスク 置場 (作業場外 含む)	POP台・チーフデスク置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか（作業場内 店吊り表示不可）			
	1台ずつ線引きはされているか（作業場内は不要）	POP・チーフデスク置場が線引きにより明確になっているか				
	引き出しの中の物がすぐ取り出せる様になっているか	定置定番管理されているか				
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか				
	POP台・チーフデスク置場	【小計】 8点満点				
7.書類置場 (作業場外 含む)	書類置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか（作業場内 店吊り表示不可）				
	群番・種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、群番・内容名の背表紙がついているか				
	見たい書類がすぐ取り出せるか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか				
	決めたルールが守られているか	ルール通り戻っているか、ルールが見える様になっているか				
	書類置場	【小計】 8点満点				
8.通路 (犬走り)	通路の線引きはされているか（割がれていないか）	従業員が歩く通路が線引きにより明確になっているか（ペンキ可）				
ない場合も	通路と在庫・備品置場の線は二重線になっているか	通路の線と在庫・備品置場の線が引いてあるか（ペンキ可）				
	商品・備品のはみ出しはないか	商品・備品は枠内に収まっているか				
	通路幅が確保されているか	カゴ車・台車類が通る分の幅があるか				
	犬ばしり	【小計】 8点満点				
		【合計】 88点 満点				

2S～5Sチェックリスト【事務所・検収周の】

作成日 2011年 8月 1日 改善部


(目的) 2Sの維持とさらなる深化 (ねらい) 使い易さ、戻し易さの追求 *基準書と照らし合わせて判断
(採点方法) 出来ている: 2 出来ている所と出来ていない所がある: 1 出来ていない: 0

	2S業務チェックリスト No.1	【店名】	【部署名】業務	調査日		
	チェック項目	チェックポイント		/	/	/
この項目は 2点か0点 どちらかの 評価	1.安全管理	黄色の線引きはされているか(剥がれていないか)	黄色のテープで線引きがされているか			
	消火器・消火栓の表示はあるか	取れたり、はがれたりしていないか				
	消火器・消火栓の前に物が置いているか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか				
	防火扉前・防火シャッターの下に物が置いているか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか				
	非常口に物が置いているか	一時置き禁止ライン(黄色の線内)に物がいないか				
	スプリンクラーの放水障害はないか	スプリンクラー下45cm 左右 30cm以上空いているか				
	非常放送設備の前に物が置いているか	機械の操作がスムーズに行えるか				
	非常放送マニュアルが使用できる状態になっているか	不測事態の内容別にマニュアルを見て放送ができるようになっているか				
	安全管理	【小計】 16点満点				
	2.書類・帳票管理 (売上表・ 点検表等)	書類・帳票置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか			
種類毎に管理置場は決まっているか	帳票毎に内容名と期間の背表紙がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
決めたルールが守られているか	ルール通り突っまっているか					
帳票管理	【小計】 8点満点					
3.掲示板	掲示板の表示はあるか	何の掲示板か、責任者表示はあるか				
掲示物毎に貼る位置が決まっているか	タイトル側(コンプライアンス・レベルアップ・人事 等)					
前に物は置かれていないか	掲示物の障害を邪魔してないか					
掲示物のルールはあるか	例: 毎週〇〇に期限切れチェックをする					
決めたルールが守られているか	ルール通り掲示してあるか、ルールが見える様になっているか					
掲示板	【小計】 10点満点					
4.事務用品 置場	事務用品置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示があり、 キャビネットの場合は外から中の物がわかるか				
種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に置場・数量の表示がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
持ち量設定がされているか	数量の表示がついているか					
決めたルールが守られているか	持ち量通りか、ルール通りに使用されているか					
事務用品置場	【小計】 10点満点					
5.コピー用紙 端用紙置場	コピー用紙・端用紙置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に表示がついているか					
持ち量設定がされているか	数量の表示がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
決めたルールが守られているか	持ち量通りか、ルールが見える様になっているか					
裏紙使用がされているか	不要な用紙の置場・置き方が決められているか					
コピー用紙・端用紙置場	【小計】 12点満点					
6.事務所内の ゴミの分別	ゴミの分別が分かるか	迷わず分別し、捨てる事が出来るか				
決めたルールが守られているか	ルール通り捨ててあるか					
事務所内ゴミの分別	【小計】 4点満点					
7.制服置場	制服置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
種類・サイズ毎に置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に表示がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
決めたルールが守られているか	ルール通り管理されているか					
制服置場	【小計】 8点満点					
8.検収台置場 (POP台)	検収台(POP台)置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示あるか				
1台ずつ線引きはされているか	検収台置場が線引きにより明確になっているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
決めたルールが守られているか	ルール通り突っまっているか					
検収台(POP台)置場	【小計】 8点満点					
9.出荷・移動 商品置場	置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
配達業者毎に置場がわかるようになっているか	例: 弥富便・ヤマト便 等の表示が付いているか					
商品が出し入れしやすくなっているか	置場の前に邪魔になっているものがないか					
決めたルールが守られているか	ルール通り置かれているか					
出荷・移動商品置場	【小計】 8点満点					
10.包装資材 置場	包装資材置場の表示はあるか	何置場か、責任者の表示はあるか				
種類毎に管理置場は決まっているか	定置定番管理、種類毎に表示がついているか					
持ち量設定はされているか	数量の表示がついているか					
すぐ取り出せる状態になっているか	取るのに邪魔をしている物はないか、整頓されているか					
決めたルールが守られているか	持ち量通りか、ルール通りに使用されているか					
包装資材置場	【小計】 10点満点					

チェックリスト合計 94点中

(参考 2) LSP 取組の方法例

モデル店 作業改善報告



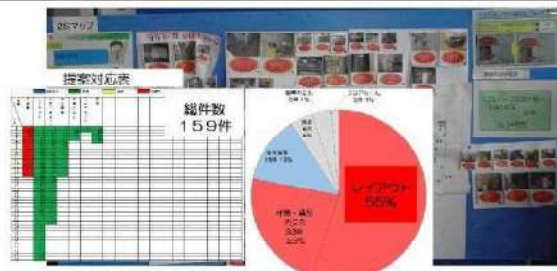
2Sとは・・・改善の為に基礎作り
改善とは・・・営業強化の為に活動

16年 7月 20日 (水)
作成 ユニーク 改善部

取り組み


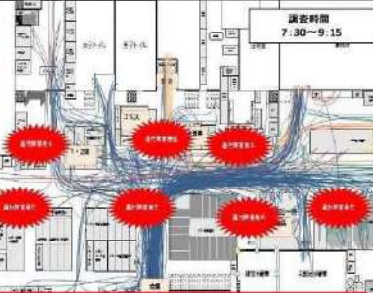
- ① 2S
- ② 作業改善
- ③ LSP

バックヤードの問題点 (現象面)



問題点合計159件中 レイアウトで全体の55%を占めている

レイアウトの問題点

29件/78件 (レイアウト)

通路で作業をするため通行障害が発生

対策



2S+レイアウト見直し

作業スペース (27.3㎡) の創出

作業スペース効果

作業スペース確保による
時間効果は合計
月間3時間36分の削減
年間43時間12分の
予想効果

2S全体効果の積上げ



2S活動による
115事例で
時間効果は合計
月間11時間15分の削減
年間183時間の予想効果

取り組み

①2S

②作業改善

③LSP

ドライ作業改善 エンド作成作業の変更



ポイント

- 誰でも崩れず作れるエンド
- ダンボール加工・レイアウト決め作業の削減

対策

- 大陳するエンドを固定(菓子)
- エンドにカゴ仕器を導入
(仕器26000円)

対策後のエンド (雪の宿)



効果検証 (雪の宿)



取り組み

①2S

②作業改善

③LSP

追っかけ調査からみえた問題点①

調査日 水曜
調査時間 14:00~

Aさん

Bさん

作業指示が無く
とりあえず商品整理

チラシ商品の
エンド作れず

追っかけ調査から見えた問題点②

調査日 日曜日
調査時間 9:15~
9:30

開店 9:00

日替陳列

日替陳列

開店後に当日の日替商品を陳列
開店に間に合っていない
前日の作業を見てみると...

前日の作業を確認

調査日 土曜日
調査時間 11:00~
13:00

Bさん

商品整理
(作業時間2時間)

ドライ担当Bさんは午後
2時間 とりあえず商品整理
完了させたい作業の指示がない

問題点

作業者任せの作業

ポイント

売場計画を作成し、
作業に人をつける

17

LSPの進め方

- ①毎日（曜日ごと）毎週毎月の
やらなくてはならない作業の定義づけ
- ②定義に基づきあるべき姿の
パターン作成
- ③モデル店の契約人時に作業割当
- ④作業計画に基づいた作業

18

①必要な作業の定義づけ

作業手順＋作業時間＋作業時間帯をきめた

作業する時間帯	作業項目	作業内容・作業時間	曜日別の作業時間						
			月	火	水	木	金	土	日
4時前	時差車(入力)	作業内容: 時差車	15	15	15	15	15	15	15
9時前	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
9時前	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
9時前	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1000-1015	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1400-1500	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
900-1200	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
900-915	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
900-1500	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1600-1815	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
940-1830	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1200-1300	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1700-19	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1800-20	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
1900-21	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15
2000-21	日曜作業	作業内容: 日曜作業	15	15	15	15	15	15	15

日・週・月の作業・作業時間の一覧を作成
それを基に

②あるべき姿のパターン（群番別）



③モデル店の契約人時に作業割当

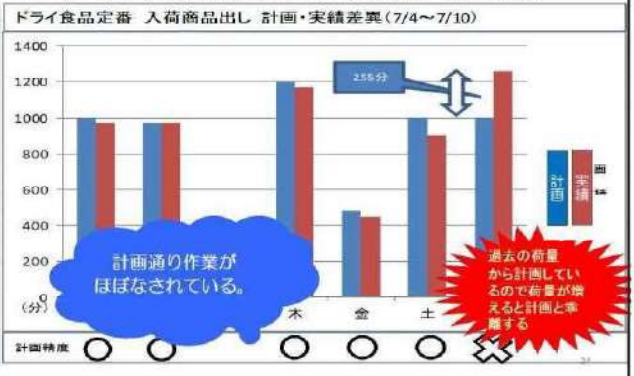


④作業計画に基づいた作業



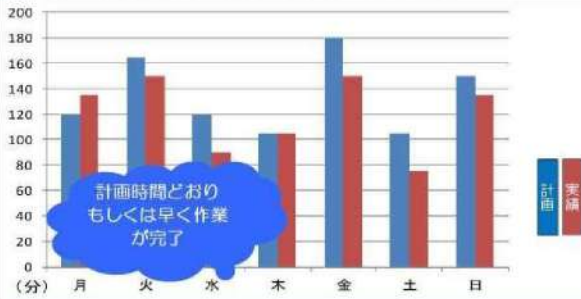
LSPの効果検証 ドライ入荷商品出し

入荷商品出し作業時間の効果検証 ドライ食品809・811・818群番【定番】



入荷商品出し作業時間の効果・検証 パン

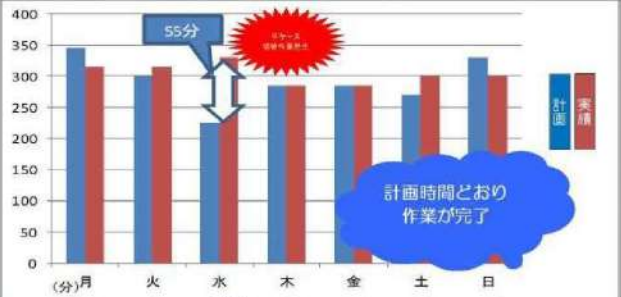
パン定番・特売 入荷商品出し 計画・実績差異(7/4~7/10)



完全開店 ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

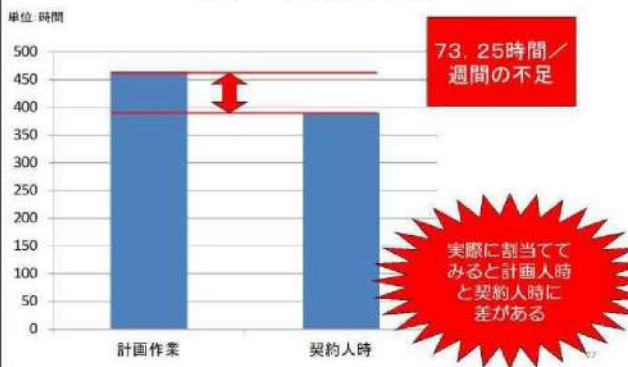
入荷商品出し作業時間の効果・検証 乳製品

乳製品 入荷商品出し 計画・実績差異(7/4~7/10)



完全開店 ○ △ ✕ ○ ○ ○ ○

計画人時と契約人時のギャップ (日・週間作業)



課題

計画人時が不足している為
やり切れていない作業

- ・ 商品整理作業
- ・ 品質チェック
(一部他部門より応援中)
- ・ 補充作業
(一部他部門応援中)

不足人時を埋めるための課題

あるべき姿

他部門への
LSPの横展

ギャップ

ムダ取りに
よる作業の標
準化の推進

応受援体
制の確立

多能工化

現状

用具の使い方

はじめに

- 日々の業務において、清掃用具などの備品、台車・ハシゴ、切り売りなどに使用する各種用具は必要不可欠です。使用方法を間違えると、危険な一面も持ち合わせています。安全に作業を行うために、基本的な使用方法を学んでいきましょう。

X 1 清掃用具保管場所

X 2 その他使用備品の保管場所

事務所、配属部門、共有スペースにおけるその他使用備品は決められた場所に保管されています。使用後は必ず元の保管場所へ戻して下さい。用具は会社の資産でもあるので、大切に使用し、破損や紛失をしないように注意すること。

参照資料： L1~2

X 3 台車の使い方・運搬方法の注意事項

≪ 実際の事件事例 ≫

商品の運搬のため、台車を使用した。
目線以上に商品を台車に積んだ状態で売場へ移動した際、前方不注意によりお客様と接触した。

- ・台車の積荷の高さは胸までとする。
- ・目線より高い積荷の場合（引き台車等）は、引きながら目線を確保した状態で運搬を行う。
- ・売場へ出る際はお声掛けしながら、運搬を行う。
- ・出入り口、曲がり角はお客様と接触する可能性が高いことを考え、一時停止や左右の安全確認などを特に注意しながら運搬を行う。
- ・積荷の重さを考え、バランス良く台車に乗せること。
- ・不安定なものは固定するか補助人員を付けるなどして積荷の落下を防ぐ。

用具の使い方

良い例



- ・胸の高さであっても、運搬の際は常に注意し事故、怪我を防ぎましょう。

悪い例



- ・目線より積荷が高いため、先が見えず非常に危険です。

(参考4) 経営トップに対する都道府県労働局長による指導等

基発0120 第1号
平成29年1月20日

都道府県労働局長 殿

厚生労働省労働基準局長

違法な長時間労働や過労死等が複数の事業場で認められた企業の経営トップに対する都道府県労働局長等による指導の実施及び企業名の公表について

長時間労働の是正及び過重労働による健康障害防止対策については、平成28年12月26日に開催された第4回長時間労働削減推進本部において、「過労死等ゼロ」緊急対策が決定され、新たに実施する取組として、違法な長時間労働等を複数の事業場で行うなどの企業に対する全社的な是正指導や、平成27年5月から実施している是正指導段階での企業名公表制度の強化などを実施することとされた。

については、標記について、本日より下記のとおり実施することとしたので、その対応に遺憾なきを期されたい。

なお、平成27年5月18日付け基発0518第1号「違法な長時間労働を繰り返し行う企業の経営トップに対する都道府県労働局長による是正指導の実施及び企業名の公表について」（以下「旧通達」という。）は本日をもって廃止する。

記

1 取組の概要

都道府県労働局長（以下「局長」という。）又は労働基準監督署長（以下「署長」という。）より以下の指導を行うことにより、複数の事業場を有する社会的に影響力の大きい企業において、経営トップが当該企業の違法な長時間労働などの問題点を十分理解した上で、自ら率先して、全社的な早期是正に向けた取組を行い、当該企業全体の法定労働条件の確保・改善を図るようにすること。

(1) 署長による企業の経営幹部に対する指導

違法な長時間労働や過労死等（過労死等防止対策推進法（平成26年法律第100号）第2条に定義された「過労死等」をいう。以下同じ。）が複数の事業場で認められた企業の経営幹部に対して、本社を管轄する署長から、早期に全社的な是正・改善を図るよう指導を行うとともに、指導に対する是正・改善状況を全社的な監督指導により確認すること。

(2) 局長による企業の経営トップに対する指導及び企業名の公表

上記(1)の監督指導において再度違法な長時間労働等が認められた企業、又は、違法な長時間労働を原因とした過労死（過労死等のうち死亡又は自殺未遂をいう。以下同じ。）を複数の事業場で発生させた等の企業の経営トップに対して、本社を管轄する局長から、早期に全社的な是正を図るよう指導を行うとともに、指導を行った事実を企業名とともに公表すること。

なお、当該公表は、その事実を広く社会に情報提供することにより、他の企業における遵法意識を啓発し、法令違反の防止の徹底や自主的な改善を促進させ、もって、同種事案の防止を図るという公益性を確保することを目的とし、対象とする企業に対する制裁として行うものではないこと。

2 署長による企業の経営幹部に対する指導

(1) 対象とする企業

複数の事業場を有する社会的に影響力の大きい企業（中小企業に該当しない企業をいう。以下同じ。）であって、概ね1年程度の期間に2箇所以上の事業場で、下記アないしウのいずれかに該当する実態が認められる（本社で2回認められる場合も含む。）こと。ただし、下記3(1)の対象となる企業は除くこと。

ア 監督指導において、1事業場で10人以上又は当該事業場の4分の1以上の労働者について、

① 1か月当たり80時間を超える時間外・休日労働が認められること、かつ、②労働基準法第32・40条（労働時間）、35条（休日労働）又は37条（割増賃金）の違反（以下「労働時間関係違反」という。）であるとして是正勧告を受けていること。

イ 監督指導において、過労死等に係る労災保険給付の支給決定事案（以下「労災支給決定事案」という。）の被災労働者について、① 1か月当たり80時間を超える時間外・休日労働が認められ、かつ、②労働時間関係違反の是正勧告又は労働時間に関する指導を受けていること。

ウ 上記ア又はイと同程度に重大・悪質である労働時間関係違反等が認められること。

(2) 本社管轄の署長による指導

対象となる企業の経営幹部を本社管轄の労働基準監督署へ呼び出した上で、署長より長時間労働の是正、健康管理、メンタルヘルス対策（パワーハラスメント防止対策を含む。以下同じ。）等について、全社的な早期是正・改善に向けた取組の実施を求める指導書を交付することにより指導すること。この指導に当たっては、長時間労働の是正だけでなく、健康管理、メンタルヘルス対策等も含めた幅広い総合的な対策が必要であることについて十分に説明すること。

(3) 全社的監督指導

上記(2)の指導実施後、本社及び支社等に対し監督指導を実施し、指導事項については是正・改善状況を確認すること。なお、支社等とは、主要な支社店等であって、企業規模及び事案の悪質性等を勘案し、全社的な是正・改善状況を確認するために必要な範囲で決定するものであること。

3 局長による企業の経営トップに対する指導及び企業名の公表

(1) 対象とする企業

複数の事業場を有する社会的に影響力の大きい企業であって、以下のア又はイのいずれかに該当する企業であること。

ア 上記2(3)の監督指導等において、上記2(1)ア又はイの実態（ただし、上記2(1)イにあつては、労働時間関係違反の是正勧告を受けている場合に限る。）が認められること。

イ 概ね1年程度の期間に2箇所以上の事業場で、下記(ア)又は(イ)のいずれかに該当する実態が認められ（本社で2回認められる場合も含む。）、そのうち、下記(イ)の実態が1箇所以上の事業場で認められること。

(ア) 監督指導において、1事業場で10人以上又は当該事業場の4分の1以上の労働者について、

① 1か月当たり100時間を超える時間外・休日労働が認められること、かつ、②労働時間関係違反であるとして是正勧告を受けていること。

(イ) 監督指導において、過労死に係る労災支給決定事案の被災労働者について、①1か月当たり80時間を超える時間外・休日労働が認められ、かつ、②労働時間関係違反の是正勧告を受けていること。

(2) 本社管轄の局長による指導

対象となる企業の代表取締役等の経営トップを本社管轄の労働局へ呼び出した上で、局長より早期に法違反の是正に向けた全社的な取組を実施することを求める指導書を交付することにより指導すること。

(3) 企業名の公表

上記(2)の指導を実施した際に、以下について公表すること。

ア 企業名

イ 長時間労働を伴う労働時間関係違反の実態

ウ 局長から指導書を交付したこと

エ 当該企業の早期是正に向けた取組方針

4 旧通達に基づき違法な長時間労働の実態が認められた事業場の取扱い

平成29年1月19日までに旧通達記の3(2)及び(3)の実態が認められた事業場については、上記2(1)アに該当する事業場として取り扱うものとする。

働き方改革実行計画 (概要)

平成29年3月28日
働き方改革実現会議決定

1

働き方改革実行計画

1. 働く人の視点に立った働き方改革の意義

- (1) 経済社会の現状
- (2) 今後の取組の基本的考え方
- (3) 本プランの実行
(コンセンサスに基づくスピードと実行)
(ロードマップに基づく長期的かつ継続的な取組)
(フォローアップと施策の見直し)

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

- (1) 同一労働同一賃金の実効性を確保する法制度・ガイドラインの整備
(基本的考え方)
(同一労働同一賃金のガイドライン)
 - ① 基本給の均等・均衡待遇の確保
 - ② 各種手当の均等・均衡待遇の確保
 - ③ 福利厚生や教育訓練の均等・均衡待遇の確保
 - ④ 派遣労働者の取扱
- (2) 法改正の方向性
(法改正の方向性)
 - ① 労働者が司法判断を求める際の根拠となる規定の整備
 - ② 労働者に対する待遇に関する説明の義務化
 - ③ 行政による裁判外紛争解決手続の整備
 - ④ 派遣労働者に関する法整備

3. 賃金引上げと労働生産性向上

- (1) 企業への賃上げの働きかけや取引条件の改善
- (2) 生産性向上支援など賃上げしやすい環境の整備

4. 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正

- (基本的考え方)
(法改正の方向性)
(時間外労働の上限規制)
(パワハラ対策、メンタルヘルス対策)
(勤務間インターバル制度)
(法施行までの準備期間の確保)

(見直し)

- (現行制度の適用除外等の取扱)
(事前に予測できない災害その他事項の取扱)
(取引条件改善など業種ごとの取組の推進)
(企業本社への監督指導等の強化)
(意欲と能力ある労働者の自己実現の支援)

5. 柔軟な働き方がしやすい環境整備

- (1) 雇用型テレワークのガイドライン刷新と導入支援
- (2) 非雇用型テレワークのガイドライン刷新と働き手への支援
- (3) 副業・兼業の推進に向けたガイドラインや改定版モデル就業規則の策定

6. 女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備

- (1) 女性のリカレント教育など個人の学び直しへの支援など充実
- (2) 多様な女性活躍の推進
- (3) 就職氷河期世代や若者の活躍に向けた支援・環境整備

7. 病気の治療と仕事の両立

- (1) 会社の意識改革と受入れ体制の整備
- (2) トライアングル型支援などの推進
- (3) 労働者の健康確保のための産業医・産業保健機能の強化

8. 子育て・介護等と仕事の両立、障害者の就労

- (1) 子育て・介護等と仕事の両立支援策の充実・活用促進
(男性の育児・介護等への参加促進)
- (2) 障害者等の希望や能力を活かした就労支援の推進

9. 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就職支援

- (1) 転職者の受入れ企業支援や転職者採用の拡大のための指針策定
- (2) 転職・再就職の拡大に向けた職業能力・職場情報の見える化

10. 誰にでもチャンスのある教育環境の整備

11. 高齢者の就業促進

12. 外国人材の受入れ

13. 10年先の未来を見据えたロードマップ

- (時間軸と指標を持った対応策の提示)
(他の政府計画との連携)

2

1. 働く人の視点に立った働き方改革の意義(基本的考え方)

- 日本経済再生に向けて、最大のチャレンジは働き方改革。働く人の視点に立って、労働制度の抜本改革を行い、企業文化や風土も含めて変えようとするもの。働く方一人ひとりが、より良い将来の展望を持ち得るようにする。
- 働き方改革こそが、労働生産性を改善するための最良の手段。生産性向上の成果を働く人に分配することで、賃金の上昇、需要の拡大を通じた成長を図る「成長と分配の好循環」が構築される。社会問題であるとともに経済問題。
- 雇用情勢が好転している今こそ、政労使が3本の矢となって一体となって取り組んでいくことが必要。これにより、人々が人生を豊かに生きていく、中間層が厚みを増し、消費を押し上げ、より多くの方が心豊かな家庭を持てるようになる。

経済社会の現状	日本の労働制度と働き方にある課題
<ul style="list-style-type: none"> 4年間のアベノミクスは、大きな成果を生み出した。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ [名目GDP]47兆円増加、9%成長 ✓ [賃上げ]ベースアップが4年連続で実現しつつある ✓ [有効求人倍率]25年ぶりの高水準、史上初めて47全ての都道府県で1倍超。 ✓ [正規雇用]26か月連続で前年を上回る勢い。 ✓ [相対的貧困率]足元で減少、子供の相対的貧困率は初めて減少に転じた。 他方、個人消費や設備投資といった民需は、持ち直しつつあるものの、足踏みがみられる。 経済成長の隘路の根本は、人口問題という構造的な問題に加え、イノベーションの欠如による生産性向上の低迷、革新的技術への投資不足。 日本経済の再生を実現するためには、投資やイノベーションの促進を通じた付加価値生産性の向上と、労働参加率の向上を図ることが必要。 一億総活躍の明るい未来を切り拓くことができれば、少子高齢化に伴う様々な課題も克服可能。 	<p>正規、非正規の不合理な処遇の差 = 正当な処遇がなされていないという気持ちを「非正規」労働者に起こさせ、頑張ろうという意欲をなくす。</p> <p>世の中から「非正規」という言葉を一掃していく = 正規と非正規の理由なき格差を埋めていけば、自分の能力を評価されている納得感が醸成。納得感は労働者が働くモチベーションを誘引するインセンティブとして重要、それによって労働生産性が向上していく。</p> <p>長時間労働 = 健康の確保だけでなく、仕事と家庭生活との両立を困難にし、少子化の原因や、女性のキャリア形成を阻む原因、男性の家庭参加を阻む原因。</p> <p>長時間労働を自慢するかのような風潮が蔓延・常態化している現状を変えていく = 長時間労働を是正すれば、ワーク・ライフ・バランスが改善し、女性や高齢者も仕事に就きやすくなり、労働参加率の向上に結びつく。経営者は、どのように働いてもらうかに関心を高め、単位時間(マンアワー)当たりの労働生産性向上につながる。</p> <p>単線型の日本のキャリアパス = ライフステージに合った仕事の仕方を選択しにくい。</p> <p>単線型の日本のキャリアパスを変えていく = 転職が不利にならない柔軟な労働市場や企業慣行を確立すれば、自分に合った働き方を選択して自らキャリアを設計可能に。付加価値の高い産業への転職・再就職を通じて国全体の生産性の向上にも寄与。</p>

1. 働く人の視点に立った働き方改革の意義(本プランの実行)

- 働き方改革実現会議は、総理が自ら議長となり、労働界と産業界のトップと有識者が集まって、これまでよりレベルを上げて議論する場として設置された。
- 本実行計画はその議論の成果であり、働く方の実態を最もよく知っている労働側と使用者側、さらには他の有識者も含め合意形成をしたもの。
- 労働界、産業界等はこれを尊重し、労働政策審議会において本実行計画を前提にスピード感を持って審議を行い、政府は関係法律案等を早期に国会に提出することが求められる。
- スピードと実行が重要。なかでも罰則付きの時間外労働の上限規制は、これまで長年労働政策審議会で議論されてきたものの、結論を得ることができなかった、労働基準法70年の歴史の中で歴史的な大改革。今般、労働界と産業界が合意できたことは画期的なことであり、いまこそ政労使が、必ずやり遂げると強い意志を持って法制化に取り組んでいかなければならない。

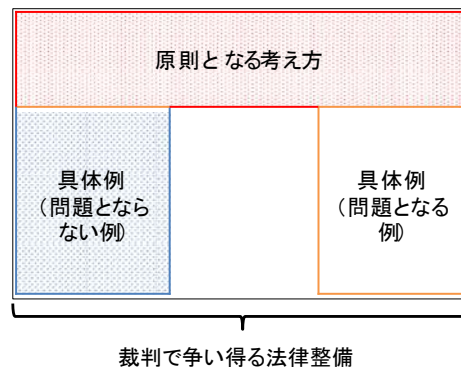
働き方改革実現議に おける議論	ロードマップに基づく 長期的かつ継続的取組	フォローアップと 施策の見直し
<ul style="list-style-type: none"> 同一労働同一賃金の実現に向けて、有識者の検討報告を経てガイドライン案を提示し、これを基に法改正の在り方について議論を行った。 長時間労働の是正については、上限規制等についての労使合意を経て、政労使による提案がなされるに至った。 さらに全体で9つの分野について、具体的な方向性を示すための議論が行われた。 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方改革の実現に向けては、前述の基本的考え方に基づき、改革のモメンタムを絶やすことなく、長期的かつ継続的に実行していくことが必要。 働き方改革の基本的な考え方と進め方を示し、その改革実現の道筋を確実にするため、法制面も含め、その所期の目的達成のための政策手段について検討。 また、最も重要な課題をロードマップにおいて示し、重点的に推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> 本実行計画で決定したロードマップの進捗状況については、継続的に実施状況を調査し、施策の見直しを図る。 このため、本実行計画決定を機に、働き方改革実現会議を改組して同一の構成員からなる働き方改革フォローアップ会合を設置し、フォローアップを行う。

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

- 同一労働同一賃金の導入は、仕事ぶりや能力が適正に評価され、意欲をもって働けるよう、同一企業・団体におけるいわゆる正規雇用労働者（無期雇用フルタイム労働者）と非正規雇用労働者（有期雇用労働者、パートタイム労働者、派遣労働者）の間の不合理な待遇差の解消を目指すもの。
- 雇用形態に関わらない均等・均衡待遇の確保に向けて、政府のガイドライン案を策定。本ガイドライン案は、正規雇用労働者と非正規雇用労働者との間で、待遇差が存在する場合に、いかなる待遇差が不合理なものであり、いかなる待遇差が不合理なものでないのかを示したもの。
- 今後、本ガイドライン案を基に、法改正の立案作業を進める。ガイドライン案については、関係者の意見や改正法案についての国会審議を踏まえて、最終的に確定し、改正法の施行日に施行することとする。

- 対象は、基本給、昇給、ボーナス、各種手当といった賃金にとどまらず、教育訓練や福利厚生もカバー。
- 原則となる考え方を示すとともに、中小企業の方にもわかりやすいよう、典型的な事例として整理できるものについては、問題とならない例、問題となる例として、事例も多く取り入れている。
- ガイドライン案に記載していない待遇を含め、不合理な待遇差の是正を求める労働者が裁判で争えるよう、その根拠となる法律を整備。
- 本ガイドライン案は、同一の企業・団体における、正規雇用労働者と非正規雇用労働者との間の不合理な待遇差を是正することを目的としているため、正規雇用労働者と非正規雇用労働者 の間に実際に待遇差が存在する場合に参照されることを目的としている。このため、そもそも客観的にみて待遇差が存在しない場合については、本ガイドライン案は対象としていない。

ガイドライン案の構造



5

(参考)

短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律

第八条 事業主が、その雇用する短時間労働者の待遇を、当該事業所に雇用される通常の労働者の待遇と相違するものとする場合においては、当該待遇の相違は、当該短時間労働者及び通常の労働者の業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度（以下「職務の内容」という。）、当該職務の内容及び配置の変更の範囲その他の事情を考慮して、不合理と認められるものであってはならない。

第九条 事業主は、職務の内容が当該事業所に雇用される通常の労働者と同一の短時間労働者（第十一条第一項において「職務内容同一短時間労働者」という。）であつて、当該事業所における慣行その他の事情からみて、当該事業主との雇用関係が終了するまでの全期間において、その職務の内容及び配置が当該通常の労働者の職務の内容及び配置の変更の範囲と同一の範囲で変更されると見込まれるもの（次条及び同項において「通常の労働者と同視すべき短時間労働者」という。）については、短時間労働者であることを理由として、賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇について、差別的取扱いをしてはならない。

労働契約法

第二十条 有期労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件が、期間の定めがあることにより同一の使用人と期間の定めのない労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件と相違する場合においては、当該労働条件の相違は、労働者の業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度（以下この条において「職務の内容」という。）、当該職務の内容及び配置の変更の範囲その他の事情を考慮して、不合理と認められるものであってはならない。

6

(参考)

労働者の職務に応じた待遇の確保等のための施策の推進に関する法律

第六条

2 政府は、派遣労働者(労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律(昭和六十年法律第八十八号)第二条第二号に規定する派遣労働者をいう。以下この項において同じ。)の置かれている状況に鑑み、派遣労働者について、派遣元事業主(同条第四号に規定する派遣元事業主をいう。)及び派遣先(同号に規定する派遣先をいう。以下この項において同じ。)に対し、派遣労働者の賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇についての規制等の措置を講ずることにより、派遣先に雇用される労働者との間においてその業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度その他の事情に応じた均等な待遇及び均衡のとれた待遇の実現を図るものとし、この法律の施行後、三年以内に法制上の措置を含む必要な措置を講ずるとともに、当該措置の実施状況を勘案し、必要があると認めるときは、所要の措置を講ずるものとする。

※平成27年9月施行

7

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

・ 政府のガイドライン案の概要は、以下のとおり。

① 基本給の均等・均衡待遇の確保

- ・ 基本給が、職務に応じて支払うもの、職業能力に応じて支払うもの、勤続に応じて支払うものなど、その趣旨・性格が様々である現実を認めた上で、それぞれの趣旨・性格に照らして、実態に違いがなければ同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。すなわち、均衡だけでなく、均等にも踏み込んだものとしている。
- ・ 昇給についても、勤続による職業能力の向上に応じて行おうとする場合には、同様の職業能力の向上には同一の、違いがあれば違いに応じた昇給を求める。

② 各種手当の均等・均衡待遇の確保

- ・ ボーナス(賞与)について、会社の業績等への貢献に応じて支給しようとする場合、同一の貢献には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。
- ・ 役職手当についても、役職の内容、責任の範囲・程度に対して支給しようとする場合、同一の役職・責任には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を求める。
- ・ そのほか、業務の危険度等に応じて支給される特殊作業手当、交代制勤務などに応じて支給される特殊勤務手当、所定労働時間を超えて同一の時間外労働を行った場合に支給される時間外労働手当の割増率、深夜・休日労働を行った場合に支給される深夜・休日労働手当の割増率、通勤手当・出張旅費、勤務時間内に食事時間が挟まれている際の食事手当、同一の支給要件を満たす場合の単身赴任手当、特定の地域で働くことに対する補償として支給する地域手当等については、同一の支給を求める。

なお、基本給や各種手当といった賃金に差がある場合において、その要因として賃金の決定基準・ルールの違いがあるときは、「無期雇用フルタイム労働者と有期雇用労働者又はパートタイム労働者は将来の役割期待が異なるため、賃金の決定基準・ルールが異なる」という主観的・抽象的説明に終始しがちであるが、これでは足りず、職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情の客観的・具体的な実態に照らして、不合理なものであってはならない。

8

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

・ 政府のガイドライン案の概要は、以下のとおり。(つづき)

③ 福利厚生や教育訓練の均等・均衡待遇の確保

- ・ 食堂、休憩室、更衣室といった福利厚生施設の利用、転勤の有無等の要件が同一の場合の転勤者用社宅、慶弔休暇、健康診断に伴う勤務免除・有給保障については、同一の利用・付与を求める。
- ・ 病気休職については、無期雇用パートタイム労働者には無期雇用フルタイム労働者と同一の、有期雇用労働者にも労働契約の残存期間については同一の付与を求める。
- ・ 法定外年休・休暇については、勤続期間に応じて認めている場合には、同一の勤続期間であれば同一の付与を求め、特に有期労働契約を更新している場合には、当初の契約期間から通算した期間を勤続期間として算定することを要することとする。
- ・ 教育訓練については、現在の職務に必要な技能・知識を習得するために実施しようとする場合、同一の職務内容であれば同一の、違いがあれば違いに応じた実施を行わなければならない。

④ 派遣労働者の取扱

- ・ 派遣元事業者は派遣労働者に対し、派遣先の労働者と職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情が同一であれば同一の、違いがあれば違いに応じた賃金の支給、福利厚生、教育訓練の実施が求められる。

9

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

・ ガイドライン案の実効性を担保するため、裁判(司法判断)で救済を受けることができるよう、その根拠を整備する法改正を行う。具体的には、パートタイム労働法、労働契約法、及び労働者派遣法の改正を図ることとし、改正事項の概要は以下のとおり。

① 労働者が司法判断を求める際の根拠となる規定化の整備

- ・ 現行制度では、均等待遇の規定は、有期雇用労働者については規制がない。また、派遣労働者については、均等待遇だけでなく、均衡待遇についても規制がない。
- ・ この状況を改めるため、有期雇用労働者について、均等待遇を求める法改正を行う。また、派遣労働者について、均等待遇及び均衡待遇を求める法改正を行う。さらに、パートタイム労働者も含めて、均衡待遇の規定について、明確化を図る。

② 労働者に対する待遇に関する説明の義務

- ・ 裁判上の立証責任を労使のどちらが負うかという議論もあるが、訴訟においては、訴える側・訴えられる側がそれぞれの主張を立証していくことになることは当然。
- ・ 不合理な待遇差の是正を求める労働者が、最終的には、実際に裁判で争えるような実効性ある法制度となっているか否かが重要。
- ・ 現行制度では、パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者のいずれに対しても、比較対象となる正規雇用労働者との待遇差に関する説明義務が事業者に課されていない。また、有期契約労働者については、待遇に関する説明義務自体も事業者に課されていない。
- ・ 今般の法改正においては、事業者は、有期雇用労働者についても、雇入れ時に、労働者に適用される待遇の内容等の本人に対する説明義務を課する。
- ・ また、雇入れ後に、事業者は、パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者の求めに応じ、比較対象となる労働者との待遇差の理由等についての説明義務を課する。

10

2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

- ・パートタイム労働法、労働契約法、及び労働者派遣法の改正事項の概要は以下のとおり。(つづき)

③行政による裁判外紛争解決手続の整備

- ・不合理な待遇差の是正を求める労働者にとって、最終的に裁判で争えることを保障する法制度を整備するが、実際に裁判に訴えようとすると経済的負担を伴う。
- ・このため、裁判外紛争解決手段(行政ADR)を整備し、均等・均衡待遇を求める当事者が身近に、無料で利用できるようにする。

④派遣労働者に関する法整備

- ・派遣元事業者は、派遣先労働者の賃金水準等の情報が無ければ、派遣労働者の派遣先労働者との均等・均衡待遇の確保義務を履行できない。このため、派遣先との均等・均衡待遇を履行できるよう、派遣元事業者に対し、賃金等の待遇情報を派遣元に提供する義務などを整備。
- ・一方、派遣先が変わるごとに賃金水準が変わることで不安定になるとなり、派遣元事業者による段階的・体系的な教育訓練等のキャリアアップ支援と不整合な事態を招くこともありうる。このため、ドイツでは、労働協約を締結することで同一労働同一賃金の適用を除外。しかしながら単に労使の合意のみに委ねると、同一労働同一賃金の実効性を担保できない恐れ。このため、派遣元で労働者が十分に保護されている場合として以下の3要件を満たす労使協定を締結した場合に、派遣先労働者との均等・均衡待遇を求めないこととする。この場合でも、単に要件を満たす労使協定を締結することだけでは足りず、3要件を満たす形で協定が実際に履行されていることが求められる。
 - <1>同種業務の一般の労働者の賃金水準と同等以上であること。
 - <2>派遣労働者のキャリア形成を前提に能力を適切に評価して賃金に反映させていくこと。
 - <3>賃金以外の待遇について派遣元事業者に雇われている正規雇用労働者の待遇と比較して不合理でないこと。

法改正の施行に当たって

- ・中小企業を含め、本制度改正は企業活動に与える影響が大きいため、周知を徹底し、十分な法施行までの準備期間を確保。
- ・相談窓口の整備等、中小企業等の実情も踏まえ労使双方に丁寧に対応。

11

3. 賃金引上げと労働生産性向上

- ・アベノミクスの三本の矢の政策によって、デフレではないという状況を作り出す中で、企業収益は過去最高となっている。過去最高の企業収益を継続的に賃上げに確実につなげ、近年低下傾向にある労働分配率を上昇させ、経済の好循環をさらに確実にすることにより総雇用者所得を増加させていく。

最低賃金の引上げ

- ・最低賃金については、年率3%程度を目途として、名目GDP成長率にも配慮しつつ引き上げていく。これにより、全国加重平均が1000円になることを目指す。
- ・このような最低賃金の引き上げに向けて、中小企業、小規模事業者の生産性向上等のための支援や取引条件の改善を図る。

賃上げに積極的な企業等の後押し

- ・賃上げに積極的な企業等を後押しするため、税制、予算措置など賃上げの環境整備に取り組む。
 - ✓ 賃上げに積極的な事業者を、税額控除の拡充により後押し。
 - ✓ 生産性向上に資する人事評価制度や賃金制度を整備し、生産性向上と賃上げを実現した企業への助成制度を創設

中小・小規模事業者の取引条件の改善

- ・下請け取引に関する制度の通達・運用基準を見直し。今後、厳格に運用し、下請け取引の条件改善を進める。
 - ✓ 50年ぶりに、下請代金の支払いについて通達を見直し。これまで下請事業者の資金繰りを苦しめてきた手形払いの慣行を断ち切り、現金払いを原則とする。
 - ✓ 近年の下請けいじめの実態を踏まえ、下請法の運用基準を13年ぶりに抜本改定。
- ・産業界には、これを踏まえた自主行動計画に基づく取組の着実な実施を求めていく。
- ・このフォローアップのため、全国に配置する下請けGメン(取引調査員)による年間2,000件以上のヒアリング調査などにより、改善状況を把握し、課題が確認されれば、自主行動計画の見直し要請など、必要な対応を検討、実施。

生産性向上に取り組む企業等への支援

- ・雇用保険法を改正して雇用安定事業と能力開発事業の理念に生産性向上に資することを追加。
- ・雇用関係助成金に生産性要件を設定し、金融機関との連携強化を図るなどの改革を行う。

12

4. 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正

- 我が国は欧州諸国と比較して労働時間が長く、この20年間フルタイム労働者の労働時間はほぼ横ばい。仕事と子育てや介護を無理なく両立させるためには、長時間労働の是正が必要。このためには、いわゆる36協定でも超えることができない、罰則付きの時間外労働の限度を具体的に定める法改正が不可欠。
- 労働基準法の改正の方向性は、日本労働組合総連合会、日本経済団体連合会の両団体が時間外労働の上限規制等に関して労使合意したことを踏まえて、以下のとおり。

法改正の考え方

- 今回の法改正は、まさに、現行の限度基準告示を法律に格上げし、罰則による強制力を持たせるとともに、従来、上限無く時間外労働が可能となっていた臨時的な特別の事情がある場合として労使が合意した場合であっても、上回ることでない上限を設定するもの。

時間外労働の上限規制

- 週40時間を超えて労働可能となる時間外労働の限度を、原則として、月45時間、かつ、年360時間とする。
- 特例として、臨時的な特別の事情がある場合として、労使が合意して労使協定を結ぶ場合においても、上回る時間外労働時間を年720時間とする。
- かつ、年720時間以内において、一時的に事務量が増加する場合について、最低限、上回ることでない上限として
 - 2か月、3か月、4か月、5か月、6か月の平均で、いずれにおいても、休日労働を含んで、80時間以内
 - 単月では、休日労働を含んで100時間未満
 - 原則を上回る特例の適用は、年6回を上限
- 労使が上限値までの協定締結を回避する努力が求められる点で合意したことに鑑み、さらに可能な限り労働時間の延長を短くするため、新たに労働基準法に指針を定める規定を設け、行政・官庁は、当該指針に関し、労使等に対し、必要な助言・指導を行えるようにする。

パワーハラスメント対策、メンタルヘルス対策

- 労働者が健康に働くための職場環境の整備に必要なことは、労働時間管理の厳格化だけではなく、上司や同僚との良好な人間関係づくりを併せて推進する。
 - 職場のパワーハラスメント防止を強化するため、政府は労使関係者を交えた場で対策の検討を行う。
 - 過労死等防止対策推進法に基づく大綱においてメンタルヘルス対策等の新たな目標を掲げることを検討するなど、政府目標を見直す

勤務間インターバル制度

- 労働時間設定改善法を改正し、事業者は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならない旨の努力義務を課す。
- 普及促進に向けて労使関係者含む有識者検討会を立ち上げ、制度を導入する中小企業への助成金活用や好事例周知。13

4. 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正

法施行までの準備期間、見直し

- 中小企業を含め、急激な変化による弊害を避けるため、十分な法施行までの準備時間を確保。
- 政府は、法律の施行後5年を経過した後適当な時期において、改正後の労働基準法等の実施状況について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に応じて所要の見直しを行う。

現行の適用除外等の取扱

自動車運転	<ul style="list-style-type: none"> 改正法の一般則の施行期日の5年後に、年960時間(≒月平均80時間)以内の規制を適用することとし、かつ、将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設ける。 5年後の施行に向けて、荷主を含めた関係者で構成する協議会で労働時間の短縮策を検討するなど、長時間労働を是正するための環境整備を強力に推進。
建設	<ul style="list-style-type: none"> 改正法の一般則の施行期日の5年後に、罰則付き上限規制の一般則を適用する(ただし、復旧・復興の場合については、単月で100時間未満、2か月ないし6か月の平均で80時間以内の条件は適用しない)。併せて、将来的には一般則の適用を目指す旨の規定を設ける。 5年後の施行に向けて、発注者の理解と協力も得ながら、労働時間の段階的な短縮に向けた取組を強力に推進。
医師	<ul style="list-style-type: none"> 時間外労働規制の対象とするが、医師法に基づく応召義務等の特殊性を踏まえた対応が必要。 具体的には、改正法の施行期日の5年後を目途に規制を適用することとし、医療界の参加の下で検討の場を設け、質の高い新たな医療と医療現場の新たな働き方の実現を目指し、2年後を目途に規制の具体的な在り方、労働時間の短縮策等について検討し、結論を得る。
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> 専門的、科学的な知識、技術を有する者が従事する新技術、新商品等の研究開発の業務の特殊性が存在。 このため、医師による面接指導、代替休暇の付与など実効性のある健康確保措置を課すことを前提に、現行制度で対象となっている範囲を超えた職種に拡大することのないよう、その対象を明確化した上で適用除外とする。

4

4. 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正

事前に予測できない災害その他事項の取扱

- 事前に予測できない災害その他避けることのできない事由については、労働基準法第33条による労働時間の延長の対象となっており、この措置は継続。
- ✓ 措置の内容については、サーバーへの攻撃によるシステムダウンへの対応や大規模なリコールへの対応なども含まれていることを解釈上、明確化。

企業本社への監督指導等の強化

- 過重労働撲滅のための特別チーム(かとか)による重大案件の捜査、企業本社への立入り調査・指導、企業名公表制度を推進。

意欲と能力ある労働者の自己実現の支援

- 創造性の高い仕事で自律的に働く個人が、意欲と能力を最大限に発揮し、自己実現することを支援する労働法制が必要。
- 現在国会に提出中の労働基準法改正法案に盛り込まれている改正事項は、長時間労働を是正し、働く方の健康を確保しつつ、その意欲や能力を發揮できる新しい労働制度の選択を可能とするもの。
- ✓ 具体的には、中小企業における月60時間超の時間外労働に対する割増賃金の見直しや年次有給休暇の確実な取得などの長時間労働抑制策とともに、高度プロフェッショナル制度の創設や企画業務型裁量労働制の見直しなどの多様で柔軟な働き方の実現に関する法改正。
- この法改正について、国会での早期成立を図る。

15

5. 柔軟な働き方がしやすい環境整備

- テレワークは、時間や空間の制約にとらわれることなく働くことができるため、子育て、介護と仕事の両立の手段となり、多様な人材の能力発揮が可能となる。副業や兼業は、新たな技術の開発、オープンイノベーション、や起業の手段 第2の人生の準備として有効。
- 他方、これらの普及が長時間労働を招いては本末転倒。労働時間管理をどうしていくかも整理することが必要。ガイドラインの制定など実効性のある政策手段を講じて、普及を加速。

雇用型テレワークのガイドライン刷新と導入支援

- 自宅での勤務に限定されていた雇用型テレワークのガイドラインを改定し、併せて、長時間労働を招かないよう、労働時間管理の仕方も整理。
- ✓ 在宅勤務形態だけでなく、サテライトオフィス勤務やモバイル勤務を追加
- ✓ 企業がテレワークの導入に躊躇することがないよう、フレックスタイム制や通常の労働時間制度における中抜け時間や移動時間の取扱、事業場外みなし労働時間制度の活用条件など、活用方法について、働く実態に合わせて明確化。
- ✓ 長時間労働を防止するため、深夜労働の制限や深夜・休日のメール送付の抑制等の対策例を推奨
- セキュリティ面の対応に関するガイドラインについても改定。

非雇用型テレワークのガイドライン刷新と働き手への支援

- クラウドソーシングが拡大し、雇用契約によらない働き方による仕事の機会が増加
- 雇用類似の働き方の実態を把握し、有識者会議を設置し法的保護の必要性を中長期的課題として検討。
- 仲介事業者を想定せず、働き手と発注者の相対契約を前提としている現行の非雇用型テレワークの発注者向けガイドラインを改定。
- ✓ 仲介事業者が一旦受注して働き手に再発注する際にも当該ガイドラインを守るべきことを示す
- ✓ 契約文書のない軽易な取引や著作物の仮納品の急増などクラウドソーシングの普及に伴うトラブルの実態を踏まえ、仲介事業者に求められるルールを明確化
- 働き手へのセーフティネットの整備や教育訓練等の支援策を検討し実施。

副業・兼業にの推進に向けたガイドライン等の策定

- 副業・兼業を希望する方は、近年増加している一方で、これを認める企業は少ない。労働者の健康確保に留意しつつ、原則副業・兼業を認める方向で、副業・兼業を普及促進。
- 副業・兼業に関するガイドラインを策定。
- ✓ これまでの裁判例や学説の議論を参考に、就業規則等において本業への労務提供や事業運営、会社の信用・評価に支障が生じる場合等以外は合理的な理由なく副業・兼業を制限できないことをルールとして明確化。
- ✓ 長時間労働を招かないよう、労働者が自ら確認するためのツールの雛形や、企業が副業・兼業者の労働時間や健康をどのように管理すべきかを盛り込む。
- 副業・兼業を認める方向でモデル就業規則を改定

16

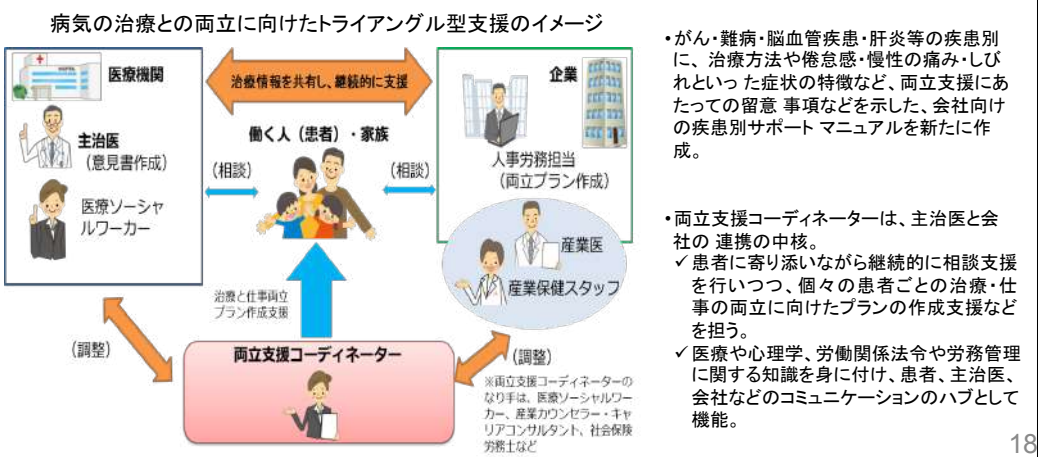
6. 女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備

- 大学等における職務遂行能力向上に資するリカレント教育を受け、その後再就職支援を受けることで、一人ひとりのライフステージに合った仕事を選択しやすくする。また、人工知能(AI)などによる第4次産業革命が働く人に求められるスキルを急速に変化させているため、技術革新と産業界のニーズに合った能力開発を推進。
- 就業を希望しつつも家庭との両立が困難で働けない方や、就業調整を意識して働いている方などのため、今後、更に女性の活躍を推進するとともに、就職氷河期世代や若者の活躍に向けた支援・環境整備を図る。

個人の学び直し支援の充実	多様な女性活躍の推進	就職氷河期世代や若者の活躍
<ul style="list-style-type: none"> • 雇用保険法を改正し、専門教育講座の受講費用に対する教育訓練給付を拡充。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 給付率：最大6割→7割 ✓ 上限額：年間48万円→56万円 ✓ 給付を受けられる期間：子育てによる離職後4年まで→10年まで（離職後1か月以内に必要とされていた受給期間の延長手続き制度を廃止。） • 多様なスキルの習得機会を拡大。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 子供を保育園に預けながら受けられる教育訓練を拡大。土日・夜間、e-ラーニング、短時間でも受講できる大学等の女性リカレント教育講座を開拓し、全国に展開。 ✓ 高度なIT分野を中心に、今後需要増加が見込まれるスキルの講座を開拓・見える化、受講を支援。 ✓ IT、保育・介護などの長期離職者訓練を拡充。 ✓ 学校教育段階から実践的な職業能力を有する人材を育成。 	<ul style="list-style-type: none"> • 女性活躍に関する企業情報の見える化に向けて、労働時間や男性の育児休業の取得状況、女性の管理職比率など、必要な情報が確実に公表されるよう、2018年度までに女性活躍推進法の情報公表制度の強化策などを検討。 • 働きたい人が就業調整を意識せずに働くことができる環境を整備。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 配偶者控除等については、配偶者の収入制限を103万円から150万円に引き上げ。 ✓ 短時間労働者の被用者保険の更なる適用拡大について必要な検討を行い、必要な措置。 ✓ 企業の配偶者手当について、労使の真摯な話し合いの下、前向きな取組が行われるよう、働きかけていく。 • 復職制度をもつ企業の情報公開を推進。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ ハローワークの求人票に項目を新設。 • 女性活躍推進法の情報公表の項目に盛り込むことを検討。 ✓ 復職に積極的な企業を支援。 	<ul style="list-style-type: none"> • 35歳を超えて離転職を繰り返すフリーター等の正社員化を推進。 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 同一労働同一賃金制度の施行を通じて均等・均衡な教育機会の提供を図る。 ✓ 個々の対象者の職務経歴、職業能力等に応じた集中的な支援を実施。 ✓ 高校中退者等の高卒資格取得に向けた学習相談・支援を実施 • 若者雇用促進法に基づく指針を改定し、希望する地域等で働ける勤務制度の導入など多様な選考・採用機会を促進。 • 職業安定法を改正し、一定の労働関係法令違反を繰り返す企業の求人票不受理を可能に

7. 病気の治療と仕事の両立

- 病気を治療しながら仕事をしている方は、労働人口の3人に1人と多数を占める。自分の仕事に期待してくれる人々がいることは、職場に自分の存在意義を確認できる。いわば居場所があると感じさせ、病と闘う励みにもなる。病を患った方々が、生きがいを感じながら働ける社会を目指す。
- 治療と仕事の両立に向けて、会社の意識改革と受入れ体制の整備を図るとともに、主治医、会社・産業医と、患者に寄り添う両立支援コーディネーターのトライアングル型のサポート体制を構築する。
- あわせて、労働者の健康確保のための産業医・産業保健機能の強化を図る。



8. 子育て・介護等と仕事の両立、障害者の就労

- 「待機児童解消加速化プラン」に基づく取組を進めるとともに、2018年度以降についても、本年4月以降の各自治体における今後の改善状況等も踏まえ、新たなプランを策定する。受け皿の拡大にあわせて、処遇改善など総合的な人材確保対策を講じる。また、子供を産んでも仕事を続けられるための支援を強化していく観点から、子育てを理由に仕事を辞めずに済むよう、保育園が見つからない場合などは、育児給付の支給期間を最大2歳まで延長。
- 介護についても、総合的に取組を進めて行く。介護の受け皿については、2020年代初頭までに、50万人分以上の整備を確実に推進する。また、介護人材を確保するため、処遇改善を行う。
- 男性の育児・介護等への参加を徹底的に促進するためあらゆる政策を動員する。
- 障害者等の希望や能力を活かした就労支援を推進し、障害の特性等に応じて活躍できることが普通の社会、障害者と共に働くことが当たり前の社会を目指していく。

保育・介護の処遇改善

- 保育士の処遇改善については、技能・経験に応じたキャリアアップの仕組みを構築し、処遇改善に取り組む。2017年度予算では、全ての保育士に2%の処遇改善を実施。これにより、政権交代後、合計で10%の改善が実現する。加えて、保育士の方々には、概ね3年以上で月5千円、7年以上で月4万円の加算を行う。
- 介護人材を確保するため、2017年度予算において、介護職員について、経験などに応じて昇給する仕組みを創り、月額平均1万円相当の処遇改善を行う。これにより、自公政権のもと、合計で月4万7千円の改善が実現する。

男性の育児・介護等への参加促進

- 育児休業の取得時期・期間や取得しづらい職場の雰囲気改善など、ニーズを踏まえた育児休業制度の在り方について、総合的な見直しの検討に直ちに着手し、実行。
- 育児休業の対象者に対して事業主が個別に取得を勧奨する仕組みや、育児目的の休暇の仕組みを育児・介護休業法に導入。
- 次世代育成支援対策推進法に基づく子育てしやすい企業の認定制度(くるみん)について、男性育児休業取得に関する認定基準を直ちに引上げ。2017年度に同法により男性の育児取得状況を見える化することを検討し、2020年度までに更なる男性育児取得促進の方策を検討。

障害者等の希望や能力を活かした就労支援

- 2018年4月より法定雇用率を引上げ。
- 障害者の実習での受入れ支援、障害者雇用のノウハウを付与する研修の受講、知見ある企業OB等の派遣を進める。
- 発達障害やその可能性のある方も含め、障害の特性に応じて一貫した修学・就労支援を行えるよう、教育機関、関係行政機関と企業が連携する体制を構築。
- 障害者の在宅就業等を促進。仲介事業のモデル、優良仲介事業見える化を支援。
- 障害者の職業生活の改善を図るための最新技術を活用した補装具を普及。

19

9. 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就職支援

- 単線型の日本のキャリアパスを変え、再チャレンジが可能な社会としていくためには、転職・再就職など新卒以外の多様な採用機会の拡大が課題。
- 官民一体となって、転職・再就職者の採用機会を広げる方策に取り組んでいく。

- 成長企業が転職者を受け入れて行う能力開発や賞金アップへの助成を拡大。年功ではなく能力で評価をする人事システムの導入企業への助成を創設。
- 産業雇用安定センターについて、中小企業団体等と連携し、マッチング機能を強化。
- 転職者の受け入れ促進のための指針を策定し、経済界に要請。
- 転職・再就職向けのインターンシップのガイドブックを作成し、企業と大学の実践的な連携プログラムを支援。

- AI等の成長分野も含めた様々な仕事の内容、求められる知識・能力・技術、平均年収といった職業情報のあり方について、官民連携で調査・検討し、資格情報等も含めて総合的に提供するサイト(日本版O-NET)を創設。
- これまでそれぞれ縦割りとなっていた女性が働きやすい企業の職場情報と、若者が働きやすい企業の職場情報を、ワンストップで閲覧できるサイトを創設。
- 技能検定を雇用吸収力の高い職種に拡大、若者の受検料を減免。

10. 誰にでもチャンスのある教育環境の整備

- 子供たちの誰もが、家庭の経済事情に関わらず、未来に希望を持ち、それぞれの夢に向かって頑張ることができる社会を創る。そのためには、公教育の質の向上とともに、誰もが希望すれば、高校にも、専修学校、大学にも進学できる環境を整えなければならない。
- 我が国は高等教育の漸進的な無償化を規定した国際人権規約を批准しており、財源を確保しつつ、確実に子供たちの進学を後押しできるような高等教育の経済的負担軽減策を推進する。また、義務教育段階から学力保障のための教育環境の充実を進める。

- 給付型の奨学金制度を創設。本年から、児童養護施設や里親の下で育った子供など経済的に特に厳しい学生を対象に先行的にスタート。
- 無利子の奨学金については、本年春から、低所得世帯の子供に係る成績基準を事実的に撤廃するとともに残存適格者を解消。
- 貸与型の奨学金についても、所得連動返還制度を導入し、大幅に負担を軽減。既に返還開始中の方についても減額返還制度を拡充

- 幼児教育について、2017年度予算において、所得の低い世帯では、第3子以降に加え、第2子も無償とするなど、無償化範囲を拡大。引き続き、財源を確保しながら幼児教育の無償化を段階的に推進。
- 国公立を通じた義務教育段階の就学支援、高校生等奨学給付金、大学等の授業料減免の充実など教育費負担を軽減。

20

11. 高齢者の就業促進

- 65歳以降の継続雇用延長や65歳までの定年延長を行う企業への支援を充実し、将来的に継続雇用年齢等の引上げを進めていくための環境整備を行っていく。
- 高齢者就労促進のもう一つの中核は、多様な技術・経験を有するシニア層が、一つの企業に留まらず、幅広く社会に貢献できる仕組み。年齢に関わりなくエイジレスに働けるよう、高齢期に限らず、希望する方のキャリアチェンジを促進。
- 2020年度までを集中取組期間と位置づけ、65歳以降の継続雇用延長や65歳までの定年延長を行う企業への助成措置を強化。
- 新たに策定した継続雇用延長や定年延長の手法を紹介するマニュアルや好事例集を通じて、企業への働きかけ、相談・援助を行っていく。
- 集中取組期間の終了時点で、継続雇用年齢等の引上げに係る制度の在り方を再検討する。
- ハローワークにおいて高齢者が就業可能な短時間等の求人を開拓、年齢に関わりなく職務に基づく公正な評価により働ける企業を求人票で見える化。
- ハローワークと経済団体等の地域の関係者が連携し、U・I・Jターナーして地方で働くための全国マッチングネットワークを創設。
- 高齢者による起業時の雇用助成措置を強化。
- 健康づくりやフレイル対策を進めつつ、シルバー人材センターやボランティアなど、高齢者のニーズに応じた多様な就労機会を提供。

12. 外国人材の受入れ

- グローバル競争においては、高度IT人材のように、高度な技術、知識等を持った外国人材のより積極的な受入れを図り、イノベーションの創出等を通じて我が国経済全体の生産性を向上させることが重要。
- 他方、専門的・技術的分野とは評価されない分野の外国人材の受入れについては、ニーズの把握や経済的効果の検証だけでなく、日本人の雇用への影響、産業構造への影響、教育、社会保障等の社会的コスト、治安など幅広い観点から、国民的コンセンサスを踏まえつつ検討すべき問題。
- 経済・社会基盤の持続可能性を確保していくため、真に必要な分野に着目しつつ、外国人材受け入れの在り方について、総合的かつ具体的な検討を進める。このため、移民政策と誤解されないような仕組みや国民的なコンセンサス形成の在り方などを含めた必要な事項の調査・検討を政府横断的に進めていく。
- 企業における職務等の明確化と公正な評価・処遇の推進など、高度外国人材を更に積極的に受け入れるための就労環境の整備が重要。政府としてマッチング支援等を推進。高度外国人材が英語等でも活躍できる就労環境の整備とともに、外国人の生活面での環境の整備も推進。
- 高度外国人材の永住許可申請に要する在留期間を現行の5年から世界最速級の1年とする日本版高度外国人材グリーンカードを創設。

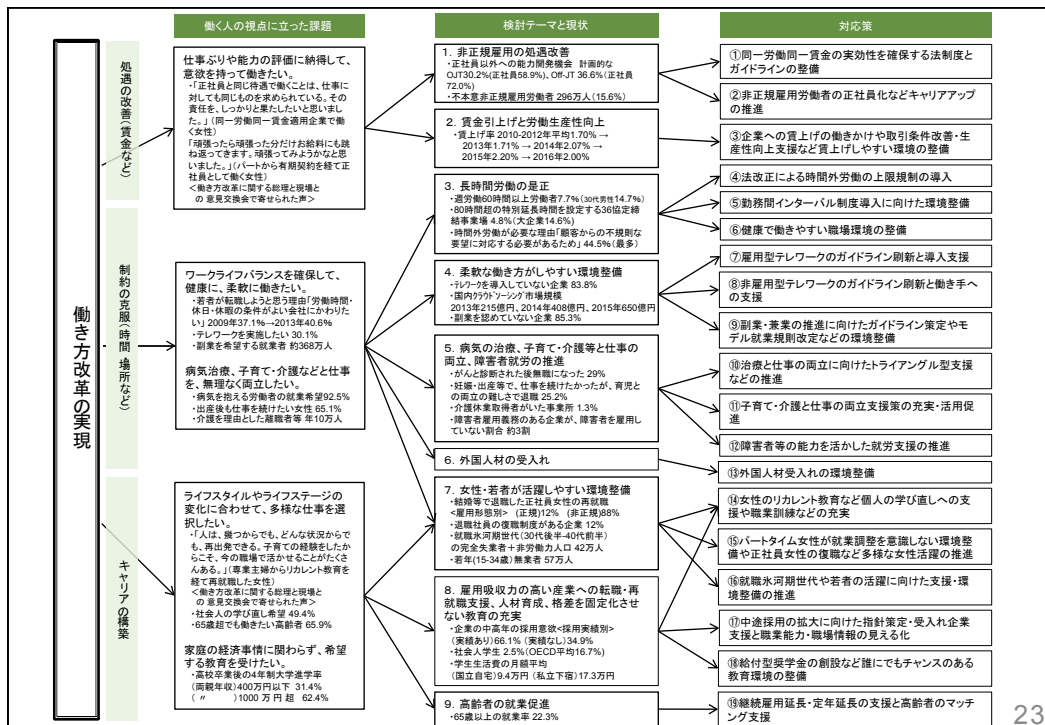
21

13. 10年先の未来を見据えたロードマップ

- ①働く人の視点に立った課題、②検討テーマと現状、③対応策からなる「樹形図(ツリー図)」を提示。
- 合計で19項目からなる対応策について、2026年度までにどのような施策をいつ実行するかを具体的に定めた。
- ロードマップ(工程表)については、<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/pdf/20170328/02.pdf>を参照。



22



働き方改革実現会議

(参考)

議長 安倍晋三 内閣総理大臣
 議長代理 加藤勝信 働き方改革担当大臣
 塩崎恭久 厚生労働大臣
 構成員 麻生太郎 副総理 兼 財務大臣
 菅 義偉 内閣官房長官
 石原伸晃 経済再生担当大臣
 松野博一 文部科学大臣
 世耕弘成 経済産業大臣
 石井啓一 国土交通大臣

(有識者)

生稲晃子 女優
 岩村正彦 東京大学大学院法学政治学研究科教授
 大村功作 全国中小企業団体中央会会長
 岡崎瑞穂 株式会社オーザック専務取締役
 金丸恭文 フューチャー代表取締役会長兼社長グループCEO
 神津里季生 日本労働組合総連合会会長
 榊原定征 日本経済団体連合会会長
 白河桃子 相模女子大学客員教授、少子化ジャーナリスト
 新屋和代 リそなホールディングス執行役員 人材サービス部長
 高橋 進 日本総合研究所理事長
 武田洋子 三菱総合研究所政策・経済研究センター副センター長 チーフエコノミスト
 田中弘樹 株式会社イーヨーカ堂 執行役員 人事部長
 樋口美雄 慶應義塾大学商学部教授
 水町勇一郎 東京大学社会科学研究所教授
 三村明夫 日本商工会議所会頭

(参考 6) 安全推進者の配置等に関するガイドライン

基発 0328 第 6 号

平成 26 年 3 月 28 日

都道府県労働局長 殿

厚生労働省労働基準局長

労働安全衛生法施行令第 2 条第 3 号に掲げる業種における
安全推進者の配置等に係るガイドラインの策定について

労働安全衛生法施行令(昭和 47 年政令第 318 号)第 2 条第 3 号に掲げる業種(以下「3 号業種」という。)の事業場には、安全管理者又は安全衛生推進者の選任や安全委員会の設置の義務付けがなく、安全管理体制の構築に係る法令的な担保がなされていない。

一方、1 年間に発生する休業 4 日以上の労働災害約 12 万件のうち、その 3 分の 1 を上回る約 5 万件が 3 号業種において発生しており、これら 3 号業種における安全管理体制の構築が急務となっている。

こうした状況を踏まえ、平成 25 年度から平成 29 年度までの 5 年間の計画期間とする「第 12 次労働災害防止計画」においては、3 号業種がそのほとんどを占める第三次産業、とりわけ小売業、社会福祉施設及び飲食店が労働災害削減の数値目標を掲げた重点業種とされており、さらに、平成 25 年 12 月 24 日付けの労働政策審議会の建議「今後の労働安全衛生対策について」においても、「現在の労働安全衛生法において安全管理者又は安全衛生推進者の選任が義務付けられていない業種(その他の小売業、社会福祉施設など)において、安全管理体制の整備が徐々に進められていることから、まずはこうした取組を促進させることとし、事業者に対して国が安全の担当者の配置等を内容とするガイドラインを示し指導を行うことが適当である。」とされたところである。

以上を踏まえ、今般、「労働安全衛生法施行令第 2 条第 3 号に掲げる業種における安全推進者の配置等に係るガイドライン」を別添のとおり策定し、3 号業種における安全の担当者の配置等を促進することとしたので、関係事業者に周知されるとともに、本ガイドラインに基づく安全管理体制の整備に取り組むよう指導されたい。

また、関係団体に対し、別紙により要請しているので、了知されたい。

別添

労働安全衛生法施行令第2条第3号に掲げる業種における安全推進者の配置等に係るガイドライン

1 目的

本ガイドラインは、労働安全衛生法施行令(昭和47年政令第318号。以下「令」という。)第2条第3号に掲げる業種に属する事業場において、安全の担当者(以下「安全推進者」という。)を配置することにより、当該事業場の安全管理体制を充実し、これらの事業場における労働災害防止活動の実効を高め、労働災害の減少に資することを目的とする。

2 対象事業場

令第2条第3号に掲げる業種の事業場であって、常時10人以上の労働者を使用するものを対象とする。

なお、第12次労働災害防止計画において労働災害削減の数値目標を掲げた重点業種である以下に掲げる業種の事業場については、特に重点的に本ガイドラインに基づく安全推進者の配置に取り組むものとする。

- ・小売業(令第2条第2号に含まれる各種商品小売業、家具等小売業及び燃料小売業を除く。)
- ・社会福祉施設
- ・飲食店

3 安全推進者の配置等

(1) 安全推進者の要件

安全推進者は、職場内の整理整頓(4S活動)、交通事故防止等、業種の別に関わりなく事業所内で一般的に取り組まれている安全活動に従事した経験を有する者のうちから配置するものとする。

なお、常時使用する労働者が50人を超える事業場や労働災害を繰り返し発生させた事業場については、安全に対する知見を少しでも多く有する者を配置する観点から、以下の者を配置することが望ましい。

- ア 安全衛生推進者の資格を有する者(安全衛生推進者養成講習修了者、大学を卒業後1年以上安全衛生の実務を経験した者、5年以上安全衛生の実務を経験した者等)
- イ アと同等以上の能力を有すると認められる者(労働安全コンサルタントの資格を有する者、安全管理士の資格を有する者又は安全管理者の資格を有する者)

(2) 安全推進者の配置

原則として、事業場ごとに1名以上配置するものとする。ただし、安全推進者の職務を遂行しうる範囲内において、一定区域内の複数の事業場で1名の安全推進者を配置することとしても差し支えないものとする。

(3) 安全推進者の氏名の周知

事業者は、安全推進者を配置したときは、その氏名を作業場の見やすい箇所に掲示する等により関係労働者に周知するものとする。

4 安全推進者の職務

本ガイドラインの対象業種で見られる災害の多くは、転倒災害、荷物の運搬等による腰痛、階段等からの墜落・転落や交通労働災害など日常生活でも起こりうる性質のものであり、その防止のためには、職場環境や作業方法の改善、安全衛生教育の実施といった安全活動の必要性についての認識を事業者、労働者ともども高める必要がある。

こうした現状を踏まえ、安全推進者は、事業の実施を総括管理する者を補佐して、以下の職務を行うものとする。

なお、事業者は、こうした安全推進者の活動を実効あるものとするために、安全推進者に対して必要な権限を与えるとともに、知識の付与や能力の向上にも配慮するものとする。

(1) 職場環境及び作業方法の改善に関すること

(例：職場内の整理整頓(4S 活動)の推進、床の凸凹面の解消等職場内の危険箇所の改善、刃物や台車等道具の安全な使用に関するマニュアルの整備 等)

(2) 労働者の安全意識の啓発及び安全教育に関すること

(例：朝礼等の場を活用した労働災害防止に係る意義の周知・啓発、荷物の運搬等の作業に係る安全な作業手順についての教育・研修の実施 等)

(3) 関係行政機関に対する安全に係る各種報告、届出等に関すること

(例：労働災害を発生させた場合における労働者死傷病報告の作成及び労働基準監督署長への提出 等)

(参考 7)「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」実施要綱

「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」実施要綱

1 趣旨

第三次産業における労働災害は増加傾向にあり、特に、小売業、社会福祉施設及び飲食店については、労働者数の増加を考慮したとしても増加は著しく、第三次産業全体の約 5 割を占めている。労働災害が増加している要因としては、人手不足や労働者の高齢化などの要因のほか、転倒災害、腰痛災害など行動災害によるものが多く、事業場の取組が進んでいないことや店舗・施設の安全衛生の体制をみると安全衛生担当者がいないなど、店舗・施設単位での安全衛生活動が低調である中で、その活動をサポートすべき本社・本部の取組が不十分であることも指摘されており、店舗・施設のみならず企業・法人全体での労働災害防止の取組を進める必要がある。

本運動は、経営トップの参画の下、本社・本部における労働災害防止のための取組を促進し、本社・本部と店舗・施設の役割に応じた全社的な安全衛生活動を展開することにより、職場の危険箇所の除去、作業方法等の改善、労働者の危険に対する感受性・注意力の向上等を図ることにより、小売業、社会福祉施設及び飲食店における労働災害を減少させることを目的とするものである。

2 期間

平成 30 年 4 月 1 日から 5 年間

3 主唱者

厚生労働省、中央労働災害防止協会

4 実施者

小売業及び飲食店の多店舗展開企業の本社及び店舗、多くの社会福祉施設を展開する法人の本部及び施設

5 主唱者の実施事項

(1)厚生労働省の実施事項

- ア 小売業、社会福祉施設及び飲食店の労働災害防止に係る周知啓発資料等の作成、配布
- イ 小売業、社会福祉施設及び飲食店の労働災害防止対策に活用できるコンテンツを集めた特設サイトの開設
 - (ア)災害事例、効果的な対策、好事例の紹介(チェックリストを含む。)
 - (イ)小売業、社会福祉施設及び飲食店の労働災害防止対策に資するセミナー等の開催、案内
- ウ 本運動を効果的に推進するための各種団体等への協力要請
- エ 都道府県労働局、労働基準監督署による企業・法人、事業場への啓発・指導

(2)中央労働災害防止協会の実施事項

- ア 安全推進運動の周知啓発
- イ 事業場の安全衛生対策への指導援助
- ウ KY 訓練、転倒災害防止、腰痛予防対策に資する研修等の開催、教育支援
- エ 教育用テキスト、周知啓発資料等の提供
- オ 転倒防止のための防滑靴、切創防止手袋、火傷予防手袋等の有効な保護具の普及促進

6 実施者の実施事項

(1) 本社・本部の実施事項

小売業及び飲食店の多店舗展開企業の本社並びに多くの社会福祉施設を展開する法人の本部は、次の実施事項のうち、企業・法人の労働災害の発生状況、労働者の健康管理の状況等に応じて、必要となる取組を実施すること。

- ア 企業・法人傘下の店舗・施設全体の労働災害の発生状況の把握、分析
- イ 経営トップの意向を踏まえた安全衛生方針の作成、周知
- ウ 安全に配慮した作業マニュアルの作成と店舗・施設への周知
- エ (2)に示す事項を含め、店舗・施設で実施すべき安全衛生活動を定め、店舗・施設での取組を展開するとともに、必要な資料の提供、教育の実施等の支援を行うこと
- オ 店舗・施設における安全衛生担当者(安全管理者、衛生管理者、安全衛生推進者、衛生推進者、安全推進者)等の配置状況の確認
- カ 店舗・施設的安全衛生担当者に対する教育の実施
- キ 本社・本部安全衛生担当者、産業医、エリアマネージャー等による店舗・施設に対する危険箇所や安全衛生活動の取組状況の点検、災害防止指導及び健康確保措置の実施
- ク 安全対策の取組や注意喚起を分かりやすく従業員へ周知するための掲示や小冊子の配布
- ケ 店舗・施設のリスクアセスメントの実施及びその結果に基づく対策の実施
- コ 店舗・施設におけるメンタルヘルス対策に係る指導及び実施状況の把握
- サ 店舗・施設における健康診断、長時間労働者への面接指導及びそれらの事後措置等の労働者の健康確保措置の実施状況の把握

(2) 店舗・施設の実施事項

店舗・施設においては、次の事項のうちから、(1)のエにおける本社・本部の指示に基づく事項のほか、店舗・施設の独自の取組も可能な限り含め実施すること。

- ア 4S(整理、整頓、清掃、清潔)の徹底による転倒災害等の防止
- ※ 床面の水濡れ、油污れ等の小まめな清掃、台車等の障害物の除去、安全に介護等の作業ができる作業スペース、通路等の確保など
- イ 作業マニュアルの店舗・施設の従業員への周知・教育
- ウ KY(危険予知)活動による危険予知能力、注意力の向上
- エ ヒヤリハット活動による危険箇所の共有、除去
- オ 危険箇所の表示による危険の「見える化」
- カ 店長・施設長、安全衛生担当者による定期的な職場点検の実施
- キ 朝礼時等での安全意識の啓発
- ク 防滑靴、切創防止手袋等の着用、介護機器・用具等の導入、使用の推進、熱中症予防のための透湿性・通気性の良い服装の活用
- ケ 腰痛予防対策指針に基づく健康診断の実施
- コ 腰痛・転倒予防体操の励行
- サ 熱中症予防のための休憩場所・時間の確保、熱中症発生時の救急対応の確認
- シ その他、リスクアセスメントの実施、メンタルヘルス対策、健康診断、長時間労働者への面接指導及びそれらの事後措置等の労働者の健康確保措置の実施

7 留意事項

- (1) 本社・本部と店舗・施設の役割分担を明らかにして、それぞれの取組の実施を図ること。
- (2) 全ての事項の取組を求めるものではなく、店舗・施設の実態等に即して、可能なものから取組の実施を図ること。
- (3) 「STOP!転倒災害プロジェクト」に基づく取組をしている事業場においては、当該プロジェクトに基づき実施している転倒災害防止のための取組を、「働く人に安全で安心な店舗・施設づくり推進運動」に基づく取組事項に組み込むなど、当該プロジェクトも踏まえた取組にすることが有効であること。

(参考 8) 「労働基準関係法令違反に係る公表事例」 事案例関係法令

【労働基準法】

(労働時間)

第 32 条

- 1 使用者は、労働者に、休憩時間を除き一週間について四十時間を超えて、労働させてはならない。
- 2 使用者は、一週間の各日については、労働者に、休憩時間を除き一日について八時間を超えて、労働させてはならない。

(時間外、休日および深夜の割増賃金)

第 37 条

使用者が、第 33 条又は前条第 1 項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合においては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の二割五分以上五割以下の範囲内でそれぞれ政令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない。(以下略)

(労働時間監督官の権限)

第 101 条

労働基準監督官は、事業場、寄宿舎その他の附属建設物に臨検し、帳簿及び書類の提出を求め、又は使用者若しくは労働者に対して尋問を行うことができる。

(罰則)

第 120 条

次の各号の一に該当する者は、三十万円以下の罰金に処する。

4 第 101 条（第 100 条第 3 項において準用する場合を含む。）の規定による労働基準監督官又は女性主管局長若しくはその指定する所属官吏の臨検を拒み、妨げ、若しくは忌避し、その尋問に対して陳述をせず、若しくは虚偽の陳述をし、帳簿書類の提出をせず、又は虚偽の記載をした帳簿書類の提出をした者

【労働安全衛生法】

(報告等)

第 100 条

第百条 厚生労働大臣、都道府県労働局長又は労働基準監督署長は、この法律を施行するため必要があると認めるときは、厚生労働省令で定めるところにより、事業者、労働者、機械等貸与者、建築物貸与者又はコンサルタントに対し、必要な事項を報告させ、又は出頭を命ずることができる

(事業者の講ずべき措置等)

第 20 条

事業者は、次の危険を防止するため必要な措置を講じなければならない。

- 1 機械、器具その他の設備（以下「機械等」という。）による危険
- 2 爆発性の物、発火性の物、引火性の物等による危険
- 3 電気、熱その他のエネルギーによる危険

【労働安全衛生規則】

(労働者死傷病報告)

第 97 条

事業者は、労働者が労働災害その他就業中又は事業場内若しくはその附属建設物内における負傷、窒息又は急性中毒により死亡し、又は休業したときは、遅滞なく、様式第二十三号による報告書を所轄労働基準監督署長に提出しなければならない。

(動力しや断装置)

第 103 条

事業者は、機械ごとにスイッチ、クラッチ、ベルトシフター等の動力しや断装置を設けなければならない。ただし、連続した一団の機械で、共通の動力しや断装置を有し、かつ、工程の途中で人力による原材料の送給、取出し等の必要のないものは、この限りでない。

- 2 事業者は、前項の機械が切断、引抜き、圧縮、打抜き、曲げ又は絞りの加工をするものであるときは、同項の動力しや断装置を当該加工の作業に従事する者がその作業位置を離れることなく操作できる位置に設けなければならない。
- 3 事業者は、第一項の動力しや断装置については、容易に操作ができるもので、かつ、接触、振動等のため不意に機械が起動するおそれのないものとしなければならない。

(粉砕機等への転落等における危険の防止)

第 130 の 5

事業者は、食品加工用粉砕機又は食品加工用混合機の開口部から転落することにより労働者に危険が生ずるおそれのあるときは、蓋、囲い、高さが九十センチメートル以上の柵等を設けなければならない。ただし、蓋、囲い、柵等を設けることが作業の性質上困難な場合において、要求性能墜落制止用器具（令第十三条第三項第二十八号の要求性能墜落制止用器具をいう。以下同じ。）を使用させる等転落の危険を防止するための措置を講じたときは、この限りでない。

- 2 事業者は、前項の開口部から可動部分に接触することにより労働者に危険が生ずるおそれのあるときは、蓋、囲い等を設けなければならない。
- 3 労働者は、第一項ただし書の場合において、要求性能墜落制止用器具その他の命綱（以下「要求性能墜落制止用器具等」という。）の使用を命じられたときは、これを使用しなければならない。