社会保険労務士法人・行政書士事務所

オフィス・サポートNEWS

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第186号 2024年8月
発行責任者 鎌田 勝典

時 言　介護保険崩壊の危機

1．東京商工リサーチ社によれば、2024年上半期（1～6月）の介護事業者の倒産は81件（前年同期比50％増）で、介護保険法が施行された2000年以降最多件数を更新した。内訳は「訪問介護」が40件、デイサービスなど「通所・短期入所」25件、「有料老人ホーム」9件で、主要3業種そろって最多であった。

2．背景には、介護報酬の改定（訪問介護の基本報酬引き下げ）、人手不足、物価高の影響が大きいという。もともと介護職員の高齢化と採用難が続いていたが、他業種の賃上げと比較して劣勢となり人員不足が加速した。さらにガソリン代や光熱費、介護用品などの価格上昇も追い打ちをかける。

3．赤旗日曜版によると、介護事業所ゼロの自治体が全国97町村にのぼり、残り1事業所だけの自治体が277市町村だという。ここまでくると介護保険制度そのものが崩壊しつつあると言える。

「100年安心」、その昔、厚生労働大臣が年金制度について言った言葉だが、作られて四半世紀に満たない介護保険がすでに危機とは、これからの高齢化社会が極めて不安になる。

となりの弁護士

子ども起業塾

1　去る8月18日日曜日、埼玉県富士見市で、「子ども起業塾」（主催：アントレキッズ、後援：三芳町教育委員会、富士見市教育委員会）が開催された。中小企業診断士の友人が企画したもので、当日講師陣の一人として参加させてもらった。

この企画は、小学校4年～6年生を対象に、実際に会社を作ってビジネスに挑戦し、会社や取引の仕組みを体感してもらおうという企画で、当日は17名の小学生が参加し、4チームに分かれて事業を体験してもらった。途中休憩をはさみ、午前9時45分～午後5時までの長丁場の企画となった。

2　会社設立や事業計画書の作成、資金調達、材料仕入、商品開発、販売促進、販売実践、決算発表、と盛りだくさんのプログラムで、ちょっと小学校高学年生には難しかったかな、というところもあった。

はじめての企画ゆえ、さまざまな反省点はあったが、「来年もまた来たい」「難しかったけど楽しかった」「ほかの小学校の子と友達になれた」と参加した子どもたちの感想は上々で、一日サポートした私たちの疲れも吹っ飛ぶ企画だった。

3　「起業塾」と銘打った企画であるので、さぞかしサラリーマンなんてなりたくない、自分で会社を作って儲けてやる、という強者が集まって来るのか、と想像していたが、実際にはそうではなかった。

私の担当したチームは、小学6年生1人と4年生3人のいずれも男性。最初は緊張しているのか、声も小さくおとなしそうな子ばかりだった。

販売商品も決まり、社長と副社長、財務担当者、宣伝担当者、を決めようと提案すると、誰も社長をやりたがらない。結局、じゃんけんで担当を割り振ることになり、一番負けた6年生のA君が社長に就任した。

起業塾はある意味社長塾なのに、まるで大人社会のようでこれは子どもたちにはまねしてほしくないと思った一瞬だった。

どうも、学校では担任の先生からこの企画に参加して当日のワークショップノートを提出すれば、「夏休みの自由研究」となると勧められたようで、自由研究の位置づけでとりあえず申し込んだ小学生や保護者の一定数いたようだ。

自分の頭で考えて事業を立ち上げる難しさと楽しさを少しでも体験してもらえたら成功だろう。

4　失敗を繰り返しながら新たな社会のニーズに応える事業に挑戦する起業家がたくさんいなければイノベーションは起きない。失敗しても何度も挑戦できる企業家の支援制度も重要だ。

今後は、若手弁護士向けに「弁護士起業塾」にも挑戦したい。

弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

編集後記

男性の3割が育休を取る時代

2023年度の男性の育児休業取得率が30％を超えたそうです。10年前の2013年度では1．89％、5年前の2018年度では6．16％でしたから、飛躍的な上昇といえるでしょう。

2021年度に私の夫が6ヵ月の育休を取得した時は、「育休って男の人も取れるんだね」と周りから珍しがられることも多かったのですが、最近は「自分も育休を取りたいが、どうしたらいいでしょう」と後輩男性が夫に聞きにくることも増えてきたそうです。

今後は育児休業給付金の給付率が上がることから、男性育休取得率はさらに上がっていくでしょう。

我が家の子どもはもうすぐ3歳になります。自治体から3歳児健診の案内が送られてくると、夫は「ぼくが行くよ」と引き受けてくれました。私としては、こういうときに、夫が育児休業を取得して良かったなと感じます。出産後すぐから同時に育児をスタートし、子が泣けばふたりでオロオロし、些末なことも盛大に心配し、夜な夜な相談しあってきたということが、今の信頼関係の基礎になっていると思います。たぶん当時私だけが育休を取っていたら、今のように夫になんでも任せることはできなかっただろうと思います。

夫婦共働き、そして男性育休が普通になっていくなか、これまで一般的だった男性が仕事にフルコミットする前提の働き方（働かせ方）は通用しなくなってきています。長時間残業や転勤のある職場はますます人手不足となっていくでしょう。そういう意味では、会社の体力や経営力がますます問われていると思います。

釜澤　菜穂

TOPICS

求められるカスタマーハラスメント対策の強化

厚生労働省は、令和５年度「職場のハラスメントに関する実態調査報告書」を公表しました。そこでは、各種ハラスメントの中でもカスタマーハラスメントが顕著に増加している実態が明らかとなりました。カスタマーハラスメントのリーフレットも含め整理しておきます。

【企業におけるハラスメントの発生状況・取組状況】

（１）過去３年間各ハラスメント（パワハラ、セクハラ、妊娠・出産・育児休業・介護休業等ハラスメント、顧客等からの著しい迷惑行為（カスハラ）、就活等セクハラ）の相談件数については、以下のような特徴が明らかとなりました。

①セクハラのみ「件数が減少している」
②セクハラ以外では「件数は変わらない」の割合が最も高い
③顧客等からの著しい迷惑行為のみ「件数が増加している」の割合の方が「件数は減少している」より高い

（２）相談件数の多かった業種

①パワハラ、セクハラ、妊娠・出産・育児休業・介護休業等ハラスメント…「金融業、保険業」「教育、学習支援業」「宿泊業、飲食サービス業」「医療、福祉」「生活関連サービス業、娯楽業」が多い
②顧客等からの著しい迷惑行為…「医療、福祉」「宿泊業、飲食サービス業」「不動産業、物品賃貸業」が多い
③就活等セクハラ…「電気・ガス・熱供給・水道業」「宿泊業、飲食サービス業」「教育、学習支援業」が多い

（３）企業のハラスメントに対する取組状況

①「相談窓口の設置と周知」が取組として最も多く、約７割以上の企業が実施している。次いで、「ハラスメントの内容、職場におけるハラスメントをなくす旨の方針の明確化と周知・啓発」が約６割以上の企業が実施している。
②顧客等からの著しい迷惑行為に関する取組を進める上での課題として、「迷惑行為に対応する従業員等の精神的なケアが難しい」という回答が多かった。
③取組の副次的効果として、「職場のコミュニケーションが活性化する／風通しが良くなる」の割合が最も高く（39.1%）、「会社への信頼感が高まる」（34.7%）が続いた。
④取り組みを進める上での課題については、「ハラスメントかどうかの判断が難しい」（59.6%）が最も高い。

【カスタマーハラスメント・リーフレットより】

（１）カスタマーハラスメントとは

カスタマーハラスメントとは何か、厚生労働省のリーフレットでは次のように定義しています。

> 顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの

つまり、①「顧客等の要求の内容が妥当性を欠く場合」、②「要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なもの」ということです。具体的には、①については、「企業の提供する商品・サービスに瑕疵・過失が認められない場合」や「要求の内容が、企業の提供する商品・サービスの内容とは関係がない場合」などです。

②については、以下のような例が挙げられています。

（要求内容の妥当性にかかわらず
不相当とされる可能性が高いもの）
・身体的な攻撃
・精神的な攻撃（脅迫、中傷、名誉棄損、侮辱、暴言）
・土下座の要求
・継続的（繰り返し）、執拗（しつこい）な言動
・拘束的（不退去、居座り、監禁）な行動
・性的な言動

（要求内容の妥当性に照らして
不相当とされる場合があるもの）
・商品交換の要求
・金銭補償の要求　等

実際の被害でも、「長時間の拘束や同じ内容を繰り返すクレーム（過度なもの）」が最も多く（52.0%）、「名誉棄損・侮辱・ひどい暴言」（46.9%）がそれに続いています。

（２）カスタマーハラスメント対策の基本的な枠組み

①事業主の基本方針・基本姿勢の明確化、従業員への周知・啓発
②従業員（被害者）のための相談対応体制の整備
③対応方法、手順の策定
④社内対応ルールの従業員への教育・研修
⑤実際に起こった際の対応
　１）事実関係の正確な確認と事案への対応
　２）従業員への配慮の措置（一人で対応させず、複数名で、組織的に対応する。メンタルヘルス不調への対応等）
　３）再発防止のための取組み
　４）あわせて講ずべき措置
　　・相談者のプライバシーを保護するための措置
　　・相談したことを理由として不利益な取扱いを行ってはならない旨の定め

年金相談の現場から

生活保護受給者の年金請求

特定社会保険労務士　鎌田　勝典

Question

現在生活保護を受給しています。精神の障害があります。最近、福祉事務所から障害年金の請求をしなさいと要求されているのですが、障害年金を請求すると生活保護が止められてしまうのではないかと不安です。

Answer

【生活保護制度とは】

生活保護制度とは、世帯の収入が最低生活費に満たないときに、困窮の度合いに応じ以下のような扶助を受けることができます。どれぐらい支給されるかは、それぞれ給付ごとの基準が設けられています。

・生活扶助（生活に必要な費用の援助）
・住宅扶助（アパートなど住まいの援助）
・医療扶助（医療サービス費用の援助）
・介護扶助（介護サービス費用の援助）
・教育扶助（義務教育に必要な学用品費など）
・出産扶助（出産費用）
・生業扶助（就業での技能取得にかかる費用）
・葬祭扶助（葬祭費用）

ただし、生活保護の受給を希望すると、受給要件として、まず資産の活用が求められます。具体的には、所有する不動産や貴金属など資産の売却、預貯金その他の給付金を生活資金に充てなければなりません。また、仕事を探して働くことも求められます。親族からの扶養を受けられる状況であれば、扶養が優先されます。

【年金との併給は可能】

生活保護と年金とのダブル受給は可能です。老齢年金を受け取れる年齢であればそれを受給しますし、ご質問のような障害に該当していれば障害年金を受給することができます（もちろん認定されなければなりません）。それでもなお年金収入が、定められた基準に基づく最低生活費に満たない場合に、その不足分を生活保護として受給できます。

したがって、年金を受給した場合の生活保護費は、

> 生活保護費＝最低生活費－年金・その他の収入等

となります。結局、金額の内訳は変わるけれど、もらえる総額は変わらないということになります。

【生活保護から脱却できるカギは就労】

生活保護は、住民税が非課税になるとか、国民年金保険料が免除になるなどのメリットもあります。しかし、一方、年数回福祉事務所（ケースワーカー）による家庭訪問があり、収入があれば正しく申告しなければなりません。もちろんローンを組むことはできず、クレジットカードを作れず使うこともできないなどの制約も課されます。

根本的には就労による収入の道を作れるかどうかがカギとなるでしょう。

司法書士の業務つれづれ帳　第98回

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士　**飯田　茂幸**
URL:http://shirokane-legal.com/

他人は鏡

子供が生まれると、家庭の風景は一変する。それまでの夫婦間の関係が変わり、日常生活に新たな役割や責任が加わることで、口論や喧嘩が増えることは珍しくない。

私は、子供が生まれるまでは、夫婦間での口論はほとんどなかった。結婚式の準備中に一度大きな喧嘩をしたことがある程度である。しかし、子供が生まれ、家庭の中での役割が増えるにつれて、家事や育児の分担について話し合わなければならない場面が増えた。

特に、共働きの家庭では、家事や育児の分担を夫婦間でしっかりと話し合う必要がある。しかし、各自の生活ペースが異なるため、意見の食い違いやストレスが生じることがしばしばである。ストレスが蓄積すると、些細なことであっても口論が起こりやすくなり、時には激しい言葉をぶつけ合うこともある。

子供が２人になり、下の子が２歳ぐらいになると子供同士の喧嘩が始まる。おもちゃの取り合いに始まり、叩き合いになってどちらかが泣く。子供の喧嘩を止めるために親が入って叱る。という日々の連続。

子供が小学生になると、やることが格段と増える。学校の準備をしたかどうか、宿題をしたかどうかなどで、親と子供の口論も増える。家庭内は毎日戦争状態、ストレスが溜まる日々が続く。

ある日、娘が小学校から帰ってきて、ランドセルや手提げ袋を散らかしたまま遊んでいるのでイラっとして思わず叱った。そうすると、娘が睨んだ目で反論してきた。その目と言い草が私そっくりだった。その時「しまった」と後悔した。

さらに先日、娘と妻の口論を聞いていたが、娘の姿は見事に親のコピーだった。子は親の鏡だとはよく言ったものだと思った。夫婦や親子で喧嘩が起きるほど、未来の自分を苦しめると思うと怖くなった。

仕事でも似た話はある。揉め事の当事者の言い分を聞いていると「あいつは金目当てなんですよ」と相手を批判する人がいるが、そういう人のほとんどは自分自身が金目当てのことが多い。他人は鏡、他人に不満を感じたらそれは自分自身だと思った方がいい。

イタリアの教育者マリア・モンテッソーリは「大人と子どもの戦い」をやめることが平和への一歩となると説いた。周囲に不満を感じることは日々あるが、「他人は鏡」であるという視点で自分自身を見つめ直し、自分の行動を改めることで、自分から平和が始まっていくのではないだろうか。

JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト　**小柳　忠章**

When You're Smiling 君微笑めば

1928年にラリー・シェイ、マーク・フィッシャー、ジョー・グッドウィンの３名が共作した曲です。バース部が２つあり、コーラス部は同じ歌詞となっています。私たちが耳にするのはほとんどがコーラス部です。ただ陽気な楽曲というイメージですが、バース部を聴けばこの曲の持つ本来の意味が伝わってきます。1929年にはルイ・アームストロングが歌ってヒットしています。ルイ・プリマ、フランク・シナトラ、ナット・キング・コール、パティ・ペイジらが次々と録音しています。世界大恐慌、第二次世界大戦、その後の数々の紛争や不況を経て今日まで歌い継がれ、庶民の応援歌とも言われています。ディーン・マーティンは歌詞のsmilingをdrinkingと替え歌にして歌っています。呑兵衛の応援歌でしょうか。

<バース１>

盲目の男性を見かけた
彼は人を助ける優しい人間でした
ひとりは目が不自由で、ひとりは足が不自由だった
でも彼らは一緒にこの歌をハミングしていた

<コーラス>

君が微笑むとき　君が微笑むとき
世界中が君とほほ笑む
君が笑っているとき　君が笑っているとき
太陽は輝き続ける
でも泣いていたら　雨が降り出すよ
だから泣くのは止めて　ハッピーになろう
微笑み続けてね　君が微笑んでいれば
世界中が君とほほ笑む

<バース２>

僕はずっと悩み、いつも焦っていた
そのたびに雨が降り出したんだ
今は分かるよ
正しいことから間違いを学んだから
もう愚痴は言わないよ

<コーラス>

（繰り返し）

英国のレスター・シティ・フットボール・クラブはこの曲を公式応援歌にしているそうです。映画やテレビドラマにも何度も使われていますが、今月この曲を取り上げたのは、YouTubeで６歳の少女がこの曲を歌い、トランペットを演奏する姿を見たからです。少女の名はエルサ・アメンゴ。2013年スペインの公立音楽学校でジョアン・チャモロが率いるサン・アンドレウ・ジャズバンドでデビューしました。あどけない少女の歌は、見る人聴く人のすべてを微笑ませました。株価が暴落して落ち込んでいる人もこの動画を見れば元気が出るかもしれません。

労使トラブル110番

労働相談メール　roudou@officesup.com

着替えの時間は労働時間か？

Question

不正常な退職の仕方をする職員が、労働基準監督署に相談し、更衣時間の賃金が未払であると主張し請求してきました。多くの職員は始業前に着替えを済ませておりますが、どのように対応したらいいでしょうか。

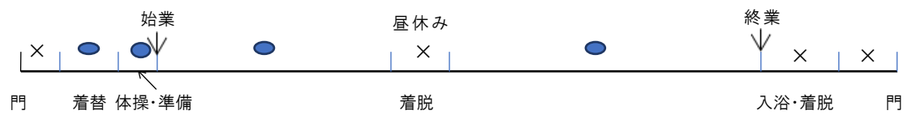
Answer

【三菱重工造船所事件最高裁判決】

この問題のリーディングケースとされているのが三菱重工長崎造船所事件の最高裁判決です（平12.3.9）。判決文では、次のように述べています。

> 「労働時間に該当するか否かは、**労働者の行為が使用者の指揮命令下に置かれたものと評価することができるかにより客観的に決まるもの**であって、労働契約、就業規則、労働協約等の定めのいかんにより決定されるべきものではない」
> 「労働者が、就業を命じられた業務の準備行為等を事業所内で行うことを**使用者から義務付けられ、又は余儀なくされたとき**は、当該行為を所定労働時間外において行うものとされている場合であっても、当該行為は、特段の事情のない限り、使用者の指揮命令下に置かれたものと評価することができる」

つまり、就業規則で「始業時間前に着替えを済ませておくこと」と定めていたとしても、使用者から義務付けられていたり余儀なくされた「準備行為」は労働時間であるとしています。図にすると、以下のようになります（●の部分が労働時間、×の部分は非労働時間。同じ着替えでも終業後の着替えは労働時間ではない（非準備行為）としています）。造船所という職場において、安全靴、作業衣・ヘルメットの着衣は就労に伴う準備行為という位置づけです。



【「指揮命令下に置かれている」かどうかで判断】

では「指揮命令下に置かれている」かどうかはどのような基準で判断するのでしょうか。具体的に次のようなポイントが考えられます。

（１）会社の明示の命令がある

就業規則や雇用契約書などに制服の着用が明示されている場合は着替え時間が労働時間と扱われます。例えば、「従業員は、原則として業務中は会社が貸与した制服を着用しなければならない」などと明記され、あるいは従わないと懲戒処分等の不利益な扱いがされる場合などです。

（２）会社の黙示の命令がある

黙示の命令とは、業界の通念上、着替えることが安全衛生上必要であったり、不利益を被る場合です。

（３）会社が場所の拘束をしている

着替えを更衣室で行うなど場所の拘束をしている場合も労働時間とみなされるでしょう。逆に、着替え場所を自宅でも、会社でもどちらでもよいとしている場合は、場所の拘束をしていないため労働時間とみなされない可能性があります。

（４）業務上必要とされている

例えば、職務の特性上必要である消防士や看護師、工場の製造現場で働く人などは着替えの必要性があるため労働時間に該当します。

【労働時間の該当しないケースも】

上記の基準から見て、例えば次のような場合は労働時間に該当しないケースと言えます。

（１）従業員の都合で着替えをしている

終業後に遊びに行く場合や、通勤時の動きやすさから私服で通勤し、会社でスーツに着替える場合などは労働時間として扱われない可能性が高いでしょう。

（２）通勤時に制服の着用が認められている

会社指定の制服があったとしても、会社で着替えを行うことが義務付けられていない場合は、自宅での着替えも認められ、制服での通勤も認められているとみなされますので、場所の拘束がないため労働時間とならないと思われます。

以上から、会社としては、①ルールを明確化すること、あるいは②「１回５分」などの条件を決めておき、その時間分をあらかじめ給与に反映させておくなどの対応が求められます。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

ＭＯＲＩ社会保険労務士・行政書士事務所
代表　森　慎一　http://office-mori.biz/

第100回：休職①

多くの社労士が就業規則を見るときに注意してチェックするのが休職の規定でしょう。特に近年はメンタル疾患による休職が問題になることが多く、そのことを意識した規定でないと対処が難しくなる場合もあります。今回100回を迎えたこのコーナーですが、今回はそんな休職について取り上げたいと思います。

1　休職とは

「休職」とは、長期間、就業できないと見込まれるものとして就業規則で定めた事由が生じた場合に、会社に在籍したまま、一定期間の就労義務を免除するものです。具体的な「事由」（休職となる原因）としては、業務外傷病の場合やそれ以外の自己都合の場合、刑事事件に関して起訴された場合、出向、海外留学、組合専従などがあります。

休職制度は法令上を設ける義務はありませんので、制度を設けるかも、どのような場合にどのくらいの期間認めるかも、会社の任意です。しかし、休職制度自体は、７割近くの会社で導入されています[1)]。なぜなら、休職制度は会社にもメリットがあるためです。たとえば、もっとも一般的な私傷病の休職の場合、解雇の有効性が厳しく審査される日本では、長期間治療が必要と診断されたときに、ただちに解雇の可否を判断するよりも、一定期間解雇を猶予し、その猶予期間中に復帰できなければ退職扱いとする仕組みを設けたほうが、対応が容易であるだけでなく、社員の納得性も高まると思われます。そのため、休職制度は広く普及しているわけです。

2　休職を命じる規定

では、実際の休職の規定をみてみましょう。

> 第〇条　正社員が次の各号のいずれかに該当する場合には、会社は休職を命じることができる。
> ①　業務外の傷病による欠勤その他現実に就業しない日が継続して30日（就業しない期間中の休日を含む。）以上に及んだ場合、または30日以上及ぶと見込まれる場合
> ②　精神または身体の傷病により労務の提供が不完全な場合
> ③　出向する場合
> ④　前各号に掲げるもののほか、特別の事情があって、会社が休職を認めた場合
> ２　会社が第１項第１号または第２号の休職（以下「私傷病休職」という。）を命じるにあたって、医師の診断書の提出を命じた場合には、従業員はこれに協力しなければならない。この場合、会社は医師を指定することができる。
> ３　試用期間中の正社員に対して、私傷病休職は命じない。

前述のように、休職は解雇の猶予措置という側面がありますが、どのような場合にも認めなければならないような規定にするべきではありません。そのため、１項柱書では、「命じる」と、休職させるかどうかは会社が決めることであることを示しています。また、「ことができる」も、場合によっては解雇することも可能とするための定め方です。なお、このような規定の場合は、休職を「命じる」ことが必要なため、休職命令書などを交付し、休職理由や期間を通知するようにしてください。なお、休職期間中に回復の見込みがない場合は、休職を命じないことを明記している事例もあります。

休職事由は、筆者の場合、クライアントのこだわりがなければあまり増やしません。規定例は、私傷病と出向のみとし、特別な場合は４号で対応できるようになっています。

１項１号および２号は業務外傷病に関するもので、１号は欠勤が継続30日に及んだ場合や診断書などで30日以上超えることが確認できる場合に、休職を命じるための規定です。一方、メンタル疾患の場合は、欠勤はしていないが、パフォーマンスが著しく低下していたり、遅刻早退が多いということもあるため、このような場合には、２号を根拠に休職を命じられるようにしています。

３項は、試用期間中の正社員を休職の対象から除外することを定めています。ところで、かつては、パート社員などの非正社員は休職制度の対象外とするのが一般的でした。しかし、同一労働同一賃金ガイドライン[2)]で、非正社員についても通常の労働者と同一の病気休職の取得を認めなければならないとされたため、最近では、非正社員にも休職を認める企業もあります。ただし、有期雇用契約の場合もあるため、その規定の仕方については、少し注意が必要ですが、その点については次回以降取り上げます。

1）JILPT「労働条件の設定・変更と人事処遇に関する実態調査」
2）H30厚労告430

新シリーズ　会社を強くする『経営の切り口』

http://www.vcon.jp
経営コンサルタント　野澤　周永　（株式会社Ｖコンサル）

第136回:コンサル事例
:安全管理ガイドラインの構築

1．コンサル事例

関東・東北を中心に、設備機器・電材・キッチンバス等の什器備品など幅広い建築設備商材を扱う都内の年間５００億円超の商社のケース。製品販売の際、取付工事も合わせて依頼されるケースが年々増えてきています。

元々、エリア単位のカンパニー制を敷いて、製品販売の際の取付工事も各エリアのカンパニーが、工事の下請け依頼先を持って対応してきました。製品販売のためには、顧客ニーズに応えうる「取付工事」は外注に頼らざるを得ないものの、販売促進には欠くべからざるサービス提供でした。そうは言え、営業マン中心の商社である当社にとって、工事は下請けに頼らざる得ず、納期や原価面ではなんとか管理できるものの品質や安全また廃棄物処理の廃掃法や建設業法、安衛法の対応などは、下請け任せでした。そんな中、クレーン付トラックが転倒し、監督署の是正勧告を受ける労災事故が発生しました。

2．自社でできないことをコンサルに

下請けによる工事とは言え、労災事故を起こせば、元請である当社の責任であり、労災も元請である当社の労災保険が適用になります。事故発生に対する労基署による是正勧告への対応や労災適用はこの事故に対する対応に過ぎず、今後の事故発生を防止する保証には当然なり得ません。

担当常務は、各地に展開している各カンパニーの安全管理の現状を把握できていませんでした。そして、安全管理の方法も各カンパニー任せで、標準化はおろか、下請け任せになっているカンパニーもあり、管理度合の温度差が激しいというのが実情でした。

常務は考えました。「安全管理を全社標準化しないと。そしてガイドラインに沿って一律に管理する。これだ！」当社Vコンサルを訪ねるまで何社も当たったそうです。結局、管理構築、安全管理構築キャリアなどから規模よりその期待感から当社に依頼されました。

3．現状調査とフレーム構築

常務は、「これまで自社だけでできなかったわけだから、外部の専門家に頼むに限る」との考えからの依頼であったとのことです。

私たちは、３カ月の期間を区切って、ガイドライン構築のコンサルスケジュールを組みました。まずは、現状調査です。各カンパニーがどのような方法で、またどのような書類を作成して、現場安全管理を実行しているかを調査し、その実施項目をカテゴリー毎に分類し、①安全管理の基本（例えば朝の危険予知（ＫＹ）ミーティングや安全巡視とその是正など）に抜けがないか、②カンパニーによっては安全管理書類が客先の法人の指導を受け充実し、そのまま社内展開できるものはないか。

などの分析を実施しました。そして、管理ガイドラインとして、国が推奨する基本的な構成の目次をベースにし、当社の安全管理方針や管理目標を軸に管理ガイドラインのフレーム構築をして客先の承認をいただきました。

4．実態にあった管理構築とその運用

ただし、管理ガイドラインのフレームは、全体構成でしかなく、必要な屋台骨ですが、これだけで事故防止を図れる管理ツールにはなりません。要は、どのような種類の工事が多いのか、危険を伴う工事はどの種別の工事かなど、管理のプライオリティ（優先度）の高い工事種類を選び出し（高所での墜落の危険のある工事や、高圧電気を扱う工事、第三者に危害が及ぶ工事等）これらの工事フローとその際の安全管理フローを実際の現場の管理者にヒアリングして、その安全上のポイントを引き出して網羅するという「重点工事管理マニュアル」を作成したのです。

こうして、安全管理ガイドラインを構築し、安全管理方針、日常安全管理の基本事項の決定（ＫＹＭ、安全巡視等）、そして重点工事管理マニュアルの運用という管理ガイドラインを構築しました。そして、運用定着という主要パートに入り、ニーズを実現したのです。