

第3部

パネルディスカッション



安全で安心して働くことのできる 職場づくりにもむけて

今井 ただ今から第3部のパネルディスカッションを開催したいと思います。私はコーディネーターを担当しますJR連合の今井です。

JR産業は本当に多くの組織で成り立っています。一つ一つの仕事が重層的な構造になっていますからグループ会社や協力会社なしには成り立たないわけです。そして、この中で発生する様々な安全にかかわる問

題は、その背後に多種多様な要因が隠されています。たとえば人手不足という問題ひとつにしても、いろいろな事情が複雑に絡み合っていますから、知見を積み重ねたうえで考察していかなければなりません。

このパネルディスカッションでは、こういった問題をさらに深掘りして、皆さんになんらかのヒントを持ち帰っていただけるようにテーマなど

を設定いたしました。

これからパネリストの皆さんに自己紹介をしていただきますが、その前に改めまして私の自己紹介を簡単にさせていただきます。JR連合でこの6月から執行委員として企画や広報を担当しています。出身はJR東海ユニオンです。専従役員になって通算7年目に入りました。

安全への関わりですが、私は8年前、社員として新幹線鉄道事業本部の防災防止担当をやっていました。その後、専従役員となりましたが、ある分会で社員の感電災害が発生してしまいました。その際、分会の緊急職場集会に私も参加しましたが、この災害は幸いにして命には別状がなかったのですけれども、そのときに同じ職場でも「シマ」が違えば、原因や対策を知らない、フロアが違



コーディネーター

JR連合 企画部長
今井 孝治

えば労災があったことさえも知らないということを目の当たりにしました。そういった職場の中でも、労働組合はしっかりと緊急職場集会を開き、情報を共有し、議論をし、対策や原因を深掘りして、皆さんの安全意識を高める取り組みをしているわけです。そして、会社に対してきちんと提言をできる機能をもたなければならぬということも改めて確信しました。さらには、災害が起こった後の緊急職場集会も大切ですが、予防という観点でももっと果たせる役割があると思うのです。こういった観点からも労働組合の防災防止について様々な視点から議論をしていきたいと思っています。

では、これからパネルディスカッションを進めていきたいと思います。萩山会長の挨拶にもありましたよう



パネリスト

電力総連 組織局 次長

山本 貴生氏

パネリストの紹介と4つの組織の紹介と 安全対策の現状

に、職場における安全の確立への取り組みはとても大事なものです。

今日、ここにお集まりの皆さんは様々な職種、様々な現場で働いていらっしゃると思います。このパネルディスカッションで得られた様々な

情報を各自持ち帰られて、それぞれの職場で展開していただくこと、それがこのディスカッションの、そしてシンポジウム全体の意味だろうと思います。

今井 では、パネリストの皆さんの紹介に入ります。まずは基調講演をしていただいた山岡所長です。

山岡 先ほどは、ありがとうございます。中央労働災害防止協会中国四国安全衛生サービスセンターの山岡です。よろしく願います。

今井 続きまして電力総連の山本次長です。

山本 電力総連組織局の山本と申します。出身総連は、関東電力総連、出身単組は関東電気保安協会労働組合です。こちらでは関西電気保安協会が有名ですが、四国には四国電気保安協会があります。私は保守業界の人間で、エンドユーザーを対象にした電気設備の保守の仕事を多くさせていただいています。

今井 では、電力総連の紹介をお願いします。

山本 電力総連は、10の地域別組合と2つの職域の組合で構成されており、240組合が加盟しています。組合の総人数は、約21万人です。その中で業種別部会と業種別連絡会を設けています。

業種別部会は電力部会、電工部会、検集部会、電保部会の4つです。電力部会は地域に根付いた電力各社の組織が入っている部門です。電工部会は大手の電気工事会社の組織、例えば近畿電力、九電工、四国電工が入っています。検集部会はメーターの確認、集金を行う部門です。そして、電保部会が私の所属する関東電気保安協会や関西電気保安協会といった保守関連の部門となっています。

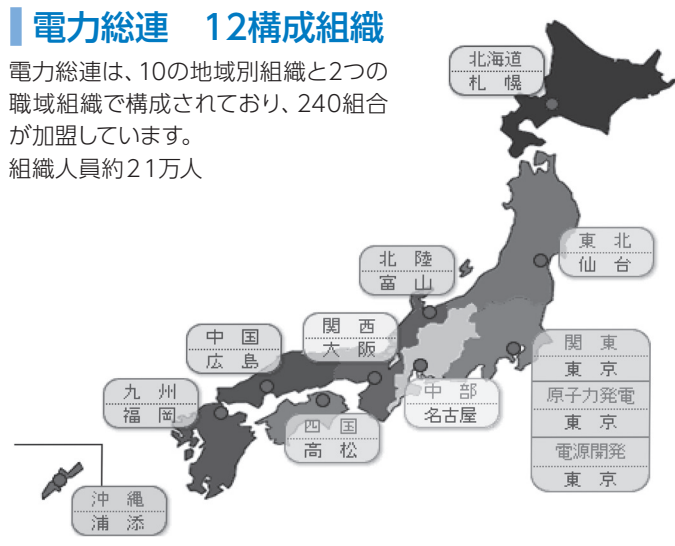
一方、業種別連絡会は発電所保守部門、設計・工事部門、不動産・ビル管理部門など様々な部門に分かれています。発電保守部門は発電機のメンテナンス、ポール・送配電線路部門は電柱や電線路をつくる業務を行う業種、サービス・一般部門はゴ

ルフなど保養関係も入っています。さて、電力総連の安全対策の基本的な考え方になりますが、労働組合が電力関連産業に働くすべての労働者の安全と健康を守るという考えをもとに活動しています。

私たちの産業、特に現場では電力の安全・安定供給の確保やエネルギーの自由化への対応が迫られています。ですから、垣根を越えたエネルギーの競争環境への対応、一部の職種・職場において慢性的な要員不足、原子力発電所の廃止や関連施設

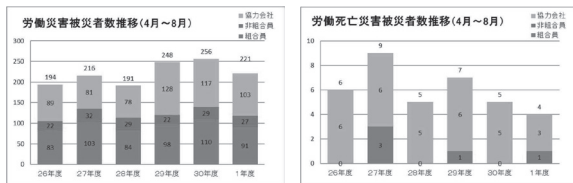
電力総連 12構成組織

電力総連は、10の地域別組織と2つの職域組織で構成されており、240組合が加盟しています。
組織人員約21万人



電力総連 危険がともなう私たちの現場

労働災害の高止まり、無くならない死亡災害



2019年度(2019年4月～2019年8月末)

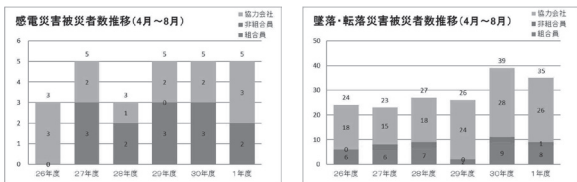
労働災害発生件数は216件、被災者221名

(2018年度同月比△38件△35名となっている)

今年度7名の尊い命が失われている

(2019年9月末時点昨年同月比+1名)

死亡災害につながる 感電、墜落・転落災害が後を絶たない



2019年度(2019年4月～2019年8月末)

感電災害による被災者数 5名(1名)

墜落・転落災害による被災者数 35名(1名)

※カッコ内は、死亡災害者数

の新規制の対応など様々な課題が持ち上がっています。さらに最近の大きな課題は台風や震災など相次ぐ自然災害からの復旧作業です。

私たちの運動の第一目一番地は、何といっても安全です。そのために、安全衛生の手引きやメンタルヘルス対策に関する資料などを作成し、これらを活用しながら取り組みを進めています。

安全衛生の一層の充実・強化のため、健康で安全に働ける職場環境や過重労働防止への取り組みを各局と連携しながら進めています。常設の安全衛生対策委員会で年度の重点取

り組み項目や夏季・冬季期間における推進運動の取り組みについて確認し、構成総連・加盟組合と一体となった展開を図っています。

しかしながら、私どもの職場はどうしても危険が伴います。残念ですが、労働災害は高止まり、死亡災害もなくなりません。ただし、労働災害発生件数は昨年度比でマイナス38件で、今年度は熱中症が減少しました。これは、各級機関での取り組みが進んだからだと思っています。

現場で死亡災害につながるのは感電、そして電柱などからの墜落・転落です。今年も2名の死亡災害が起



株式会社JR四国ホテルズ
常務取締役
高畠 雅彦氏

きてしまったのは非常に残念です。

感電については近年までは30歳までの比較的经验年数の少ない者が被災にあう傾向があったのですが、今年度は平均的に20代から40代までと、これまでとは異なる傾向が出ています。こういったデータをもとに、各構成総連を通じ、組合員に注意喚起をしています。

墜落・転落作業は作業員の高齢化と関係があるのではないかと考えています。年齢による運動機能低下や、建設現場では開口部に対する危険表示の徹底であるとか、脚立使用時の安全対策などに注意喚起しています。

今井 ありがとうございます。それでは、続きまして株式会社JR四国ホテルズの高畠常務に自己紹介、そしてJR四国ホテルズの現状と課題についてお話しただければと思

います。よろしく願います。

高畠 JR四国ホテルズの高畠です。私はJR四国からの出向者です。ホテルで働いて、まだ数年間の経験しかありませんが、よろしく願っています。安全シンポジウムで、これまでホテル業というのは、なじみがないと思いますが今日はいろいろと紹介させていただきます。

まず当社の状況から説明します。

株式会社JR四国ホテルズは、名前のとおり、JR四国グループとしてホテルの運営を担っている、JR四国が100%出資した子会社です。社員数は300名ちょっとですが、契約社員などを含めると全ホテルで500名近くが働いています。

現在は5つのホテルを運営していますが、合併前は高松、徳島、宇和島にある3つのホテルが別々の会社

でした。たとえば高松の場合はジェイアール四国ホテル開発という会社名で運営をしていました。

いわゆる経営の効率化、スケールメリットをねらって合併がなされたわけですが、2015（平成27）年に他の2つのホテルを高松のホテル会社が吸収する形で合併し、今のJR四国ホテルズという会社が誕生したのです。徳島の場合はショッピングセンターも併設しておりますの

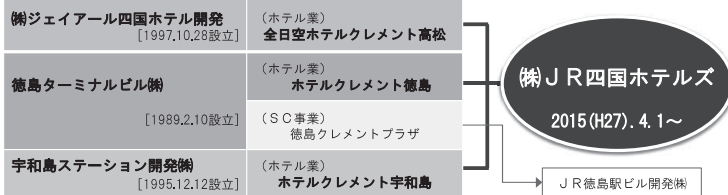
も加わり、現在、5つのホテルを運営しています。

ホテルの概況についても簡単に説明します。先ほど申し上げた高松、徳島、宇和島のホテルは、宿泊以外に宴会場、結婚式場、レストランを併設しています。いわゆるフルスペックのホテルです。これらは「JRホテルクレメント」というブランドで運営をしています。

今日、皆さんは高松にお越しいた

JR四国ホテルズ 設立から統合まで

1	会社名、設立日	株式会社 JR四国ホテルズ、1997(H9).10.28
2	資本金、株主	100百万円、四国旅客鉄道株式会社（JR四国）：持株比率100%
3	本社所在地	香川県高松市浜ノ町1-1
4	事業内容	ホテル業、不動産賃貸業、駐車場業ほか
5	社員数	308名（2019.4）
6	沿革	1989(H1).2.10 徳島ターミナルビル開発(H5.7.2「ホテルクレメント徳島」オープン) 1995(H7).12.12 宇和島ステーション開発設立(H10.6.10「ホテルクレメント宇和島」オープン) 1997(H9).10.28 (株)ジェイアール四国ホテル開発設立(H13.5.24「全日空ホテルクレメント高松」オープン) 2012(H24).4.1 ホテル名を「JRホテルクレメント高松」に変更 2015(H27).4.1 ジェイアール四国ホテル開発が、徳島ターミナルビル開発及び宇和島ステーション開発を吸収合併 2016(H28).7.1 会社名を「(株)JR四国ホテルズ」に変更 2017(H29).4.1 徳島、宇和島のホテル名を「JRホテルクレメント」に統一 2018(H30).10.11 「JRクレメントイン高松」オープン 2019(H31).2.1 「ホテル道後やや」運営開始



で、ショッピングセンターについては、JR徳島駅ビル開発という会社が運営を担っています。

3つのホテルが一緒にになったことのメリットはいろいろありますが、逆に課題や問題点も出てきたというのが現状です。

平成27年の合併以降は、徳島と宇和島のホテル名を「JRホテルクレメント」に統一。さらに「JRクレメントイン高松」「ホテル道後やや」という新しいホテル

だき、「JRホテルクレメント高松」のすぐ横に、少し変わった形の三角形のホテルをご覧になったかと思うのですが、これが昨年10月に開業しました「JRクレメントイン高松」です。こちらは宿泊のみに特化したホテルです。

「ホテル道後やや」は既存のホテルが道後温泉の地にあったのですが、そこをJR四国が取得をして、われわれが運営を始めました。

さらに申し上げますと、「JRクレメントイン高知」が来

年（2020年）の秋開業を目標に建設が始まったばかりです。これは高松と同じく、宿泊に特化したホテル

で、客室数は200室弱となります。これで、わが社は四国の中では1000室を超える規模になります。

一番古いホテルは「JRホテルクレメント徳島」で、1993（平成5）年にオープンしました。続いて1998（平成10）年

JR四国ホテルズ ホテルの現況と今後の展開

ホテル名 (外観)			
開業日	2001(H13).5.24	1993(H5).7.2	1998(H10).6.10
客室数	300室	250室	82室
建物・施設	地下1階、地上20階 宴会場(13)、結婚式場、 レストラン(7)	地下1階、地上18階 宴会場(10)、結婚式場、 レストラン(6)	地上6階 宴会場(2)、レストラン(1)
ホテル名 (外観)			
開業日	2018(H30).10.11	2019(H31).2.1	2020年秋頃open
客室数	222室	68室	187室
建物・施設	地上9階 テナント併設(飲食、コンビニ)	地上8階 レストラン(1)	ホテル棟 地上8階 駐車場棟 地上5階

の「宇和島」、2001（平成13）年の「高松」がオープンしたのですが、その次はというと、昨年オープンした「JRクレメントイン高松」、そして今年の「ホテル道後やや」ということになります。つまり、昨年、「JRクレメントイン高松」がオープンするまでの十数年間は、新しいホテルは建っていないわけです。これを運営面から考えますと、人を十分に



パネリスト

NESCO労組 執行委員長

八木 大星氏

ります。その上での、相次ぐ新規オープンで、人材が足りなくなったというのが実情です。

十数年ぶりに昨年から続けて2つホテルが増えて、来年また1つ増えるという状況であり、大変な人手不足、技術不足が予想されています。

これが現在のわが社の大きな課題です。

今井 ありがとうございます。では、続きましてNESCO労組の八木委員長、お願いいたします。

八木 NESCO労働組合の執行委員長です。また、私はJRグループ労組連絡会の代表幹事としても活動させていただいています。

今年の台風19号の復興・復旧作業はまだ続いています。これにはグループ会社及び協力会社の方々が多数かかわっています。昨年の西日本

豪雨では、当社も今まで見たことのないような危険な場面で作業をしなければならず、これからもこういった状況に直面すると思われます。今日はJR連合、エリア連合の方々が集まっていますが、復興・復旧作業の際は全面的なバックアップをよろしくお願いしたいと思っています。

それでは、NESCO労組の現状と取り組みについて、紹介します。

NESCO労組、NESCOと通称で呼ばれることが多いのですが、社名の正式名称は「西日本電気システム株式会社」です。昨年度、JR西日本100%の子会社になりました。西日本グループとして北陸から九州までの鉄道電気工事、並びに一般のビルの電気設備工事などを行っています。

現在、大きな工事としてはJR西

日本奈良線の輸送改善、JR西日本社員研修センターの改修、九州新幹線長崎ルート、また北陸新幹線敦賀延伸などのプロジェクトを受注しています。

組合組織に関しては、会社との組織にあわせて、それぞれの支部は各支店の下に組織され、10支部構成で活動を行っています。社員の7割強が一般社員で、全員が組合員ですので、現在の組合員は約750名程度です。

さて、安全についてですが、近年、重大な事故が多く発生しています。2017年6月には、南福井駅構内で、感電という重大な事故が起きました。約1年後の2018年9月には栗東・草津間において感電死亡労災が発生させています。

一緒に働く仲間、協力会社の仲間が命を落としてしまうという非常に

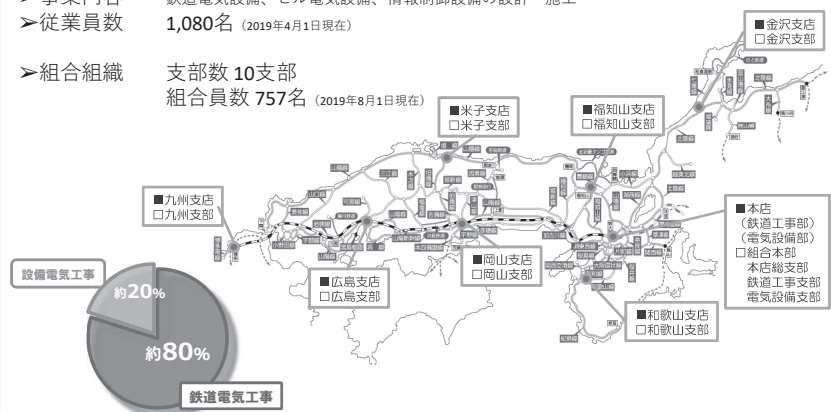
残念な結果になってしまいました。

原因は、スイスチーズモデルのように計画段階など各段階でのチェックやそれぞれの現場でのチェック機能が上手くいかず施工がスタートしてしまっただけです。ちなみにスイスチーズモデルとはイギリスの心理学者が提唱した安全管理に関する考え方です。一言でいうと、スイスチーズには穴が空いていますが、穴の位

NESCO労働組合 会社および組合紹介

- 商号 西日本電気システム株式会社（通称：NESCO）【JR西日本グループ】
- 創立 1981年（昭和56年）6月26日
- 資本金 8,165万円
- 事業内容 鉄道電気設備、ビル電気設備、情報制御設備の設計・施工
- 従業員数 1,080名（2019年4月1日現在）

- 組合組織 支部数 10支部
組合員数 757名（2019年8月1日現在）



NESCO労働組合 近年の事故発生状況

- ▶ 2017年6月10日 南福井駅構内感電労災
原因：作業現場の特異な加圧状況に対する事前のリスク把握不足
- ▶ 2018年1月15日 幡生駅構内列車抑止（線路閉鎖区間誤り）事象
原因：線路閉鎖区間範囲の思い込み
- ▶ 2018年9月13日 栗東・草津間感電死亡労災
原因：計画・施工段階でのチェックの不備、セルフ停電確認の未実施
- ▶ 2019年3月20日 新山口駅構内待避不良
原因：工事指揮者からの列車見張員への作業位置の連絡不足
列車見張員からの進路構成連絡を工事指揮者へ伝達不足
- ▶ 2019年4月13日 京都貨物駅構内線路閉鎖区間取扱誤り
原因：工事指揮者が状況の確認が不十分なままでの、作業責任者からの着手に返答したため
- ▶ 2019年4月21日 新今宮駅地絡事象
原因：TBM時における作業詳細の指示不足および指示の理解不足
- ▶ 2019年9月05日 安土駅構内感電労災
原因：工事指揮者の停電箇所の思い込み、現地と図面の確認不足

置や形の異なる複数のチーズを重ねれば、穴が埋まり、危険を防げるというものです。

現地では検電接地の後に行うべきセルフ停電確認があるのですが、これを作業者がしていなかったことも事故の要因の一つとなっていました。

さらに1年後、2019年9月5日のことですが、東海道線安土駅構内で同様な感電労災が発生しています。要因は工事指揮者の思い込みによる現地による図面の確認不足、ビームの上部から作業員が降りる際に降りる箇所に活線があったためです。

鉄道電気工事は、常に墜落、感電、触車といった作業員の人命に直結する事故が起こる可能性があります。また、駅や踏切な

労働災害に対する安全対策への具体的な取り組み

今井 ありがとうございます。ここからは具体的な労働災害防止への取り組みについて伺います。

まず、山本次長からお願いします。

山本 電力総連の安全衛生対策委員会では毎年、安全衛生のための取り組みを掲げています。今年度は重点的取

どの工事では、事故が作業員だけでなくお客さまの命に直結するということがあります。ですから、工事指揮者、作業責任者、作業員などは常に重責を感じながら工事を行っているということです。

当社の今の課題は、事故を起こさない安全の確保と人財の確保というのが2つの大きな課題です。NESCO労働組合は、これらにどう取り組んでいくべきか議論検討しています。

り組みと継続的取り組みを5点ずつ挙げました。今日は重点的な取り組みを紹介します。

1つ目は職場の安全衛生点検活動の実施です。これは「労働災害ゼロ」を目指し、職場の危険や不安要因の事前排除、労働者の健康確保や負担軽減など安全最優先の事業運営が行われているかを点検する運動です。

2つ目は職場内コミュニケーション活動の充実として「一声かけ 安全・あいさつ運動」を実施しています。挨拶で互いのメンタルヘルスの

チェックもでき、労災も未然に防げるのではないかと思います。挨拶は安全意識を高揚させ、協力会社も含めた働く者が仲間になります。風通しの良い職場環境づくりも挨拶から始まるのではないのでしょうか。

3つ目は協力会社を含めた安全衛生対策活動の推進です。協力会社の仲間の死亡災害が多いということを踏まえて各級で取り組んでいます。加盟組合の労使においては、協力会社と一緒に安全衛生に関する懇談会、研修会、安全教育の実施などを行っています。

4つ目は安全衛生委員会や労使協議等の充実です。安全衛生活動を通じて把握した職場の課題、問題点、それらの改善・解決に向けて委員会や労使協議会で定期的に話し合うことの重要性をあげています。

そして、5つ目は重大災害再発防止閲覧システムの活用・充実です。このシステムは2005年からの重大災害対策をまとめたもので電力総連会員ホームページよりダウンロードして使うことができます。こういったものを活用しながら、協力会社の皆さんとともに安全衛生について考えていただきたいのです。そのほかに電力総連では2019

電力総連 2019年度の具体的な取り組み

重点取組

- 職場の安全衛生点検活動等の実施
- 職場内コミュニケーション活動の充実
～「一声かけ安全・あいさつ運動」の展開～
- 協力会社を含めた安全衛生対策活動の推進
- 安全衛生委員会や労使協議等の充実
- 重大災害再発防止閲覧システムの活用・充実

継続取組

- 構成総連大の労使懇談会等を通じたグループ全体の安全衛生対策の推進
- 福島復興に向けた対応等における労働安全衛生の確保
- 健康障害の未然防止とメンタルヘルス対策の充実と推進
- 広報宣伝活動を通じた安全衛生意識の高揚のための取り組み
- 安全衛生推進運動の展開（夏季・冬季）



年の運動として業界団体である電気事業連合会に対して、年3回、安全衛生の要請を行っています。この運動は12構成総連で取り組むとともに、電工部会もそれぞれ対応する事業団体・事業所に対して行っています。さらに労使一体となった安全衛生の情報共有のため、毎月、労働災害の集計分析を構成総連加盟組合に

提供をしています。

建設業界では使用者、労働組合、協力が一体となった取り組みが多いようですが、電力総連でも協力を意識した取り組みを進めています。スライドの写真は関電工における対話活動の取り組みで、安全大会では協力会社も含め意見交換を行いました。組合から協力会社長宛に要

請活動もします。労働安全衛生法は労・使・協が一体となった取り組みが重要です。

今井 私から質問です。会社の垣根を越えて情報閲覧できるシステムをつくるには会社の協力が必要になりますが、2005年からずっとやってこられたのですか。

山本 電力を扱う者みんなで安全を確保していくという認識の下で会社にも協力していただきました。私たちが知りた

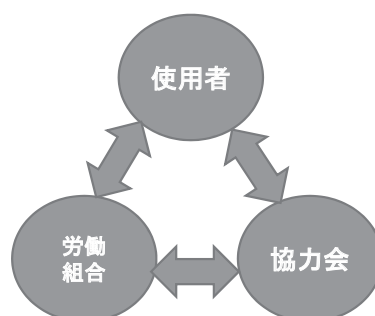
所名などは消しています。対策に至るプロセスが重要なのです。データベースは2005年からですが、それ以前の情報も紙ベースで残しています。

今井 対策まで閲覧できるのは良い取り組みですね。それからもう一つ、労使協一体の取り組みについてですが、J R東海連合やJ R西日本連合、J R貨物連合などでも参考にすべきものだと思います。しっかりと取り組んでいる企業があるのですね。

山本 なかなか取り組みが進まないという現実もあります。労働者と使用者がつながるところもあります。労働組合と協力会というのは接点をもちにくいものです。労働組合から協力会に声をかけるのは難しいのです。ただし、安全を目指す中で、つながることができていると思っています。協力会の方からも声をかけていただけるような取り組みにしていきたいと思っています。

今井 確かに三角形の最後の一本がつながりにくいと思います。これをつなげるのが労働組合の役割ですね。**山本** そういうことになります。では、最後に「あんぜんプロジェクトへの参加」について紹介させていただけます。これは重点取り組みの中

電力総連 労使協一体となった取り組み事例



で進めています。職場の安全衛生点検活動としても行っています。

企業は情報を外に出すことについては慎重ですから、なかなか理解が進みません。しかし、現在、電力総連加盟組合では16企業、1共同企業体、18事業所が参加しています。年間の取り組みとして、多くの仲間以外から内部の安全を見てもらい、それにより会社側も律するところがあるでしょうし、外部へのアピールが新入社員などへのコンテンツの一つになると思います。ですから、企業

JR四国ホテルズ 職場全体としての労働災害の現状と課題

現状（内外環境）

- 若年層の離職
- 売り手市場（高い求人倍率）による厳しい採用競争
- 連続する新ホテル（当社グループ）の開業
- 他社ホテルとの競合（人材の獲得） など

課題・問題点

- ▼ 若年層離職による歪な年齢構成（中間層、管理者層の不足）
- ▼ 積極的な採用活動を行うも、必要な採用数確保が困難
- ▼ 新ホテル開発、開業スピードに沿った人材の確保に苦慮（エキスパート、即戦力）
- ▼ 欲しい人材は他ホテルも欲しい（人材の争奪、人件費増高） など

人手不足、経験不足、個々の業務負担の増大による
労働災害発生、健康への影響懸念

側にも協力していただきたいし、皆さんが運動に参加してくれば、本当に心強いと思います。

今井 では、続きましてJR四国ホテルズの高島常務、お願いします。

高島 まず、現状ですが、ホテル業は離職率が高く、当社も若年層中心に離職が続いています。また、売り手市場の現在、求人倍率也非常に高

く、採用はなかなか大変です。周辺に新たなホテルも開業し、同じ業種・業態での競争も激化しています。

課題は、離職によるいびつな年齢構成の是正、つまり中間層や次期管理者候補の不足をどう補うかです。今、業界では宿泊部門の経験者、即戦力になる人が求められており、人件費増高の問題もあります。労働災害との関連では人手

不足や経験不足のために仕事の一部の人に偏ることが問題です。それが労働災害につながるのではないかと懸念しています。

当社のレストランなど、飲食部門でも火傷、包丁やスライサーによる怪我、転倒などが発生しています。これらの事故は10代、20代の社員に多く、グローブの着用や温度設定の確認などの対策は講じていますが、「少しでも速くサービスを」という焦りが事故に

つながるようです。

今井 若手社員に対するアプローチなど具体的な対策はありますか。

高島 先輩社員やマネジャーは若手にきちんと指導しますが、慣れないと無理をしたり急いだりして、それが事故につながります。要はスキル不足です。労災の減少や抑制のためにも若手のスキルアップ研修などを設けようと考えています。

今井 飲食部門は大変ですね。

高島 そうなのです。当社では食の安全対策も実施しています。食品表示法で特定のアレルギ―食品の表示が義務づけられています。ただし、これは加工食品の場合で、ホテルのレストランに義務づけはないのですが、宗教的な禁忌も含め多様化してお客様の食に対応するため、今後、高松でも朝食ビュッフェにも取り入れるつもりです。具体的には世界共通のピクトグラムを活用して、特定原材料7品目と牛肉・豚肉・アルコールの計10品目を用いた料理に表示をつけることを検討中です。ただし、それを食べるか否かはお客様の判断ですし、調理過程で小麦や牛乳などが混ざってしまうこともないとはいえず、課題は残ります。

最後に安全衛生活動ですが、当社

では安全衛生委員会と衛生管理推進委員会を毎月開催しています。

安全衛生委員会は、各部門からの報告により勤務実態、休日取得状況、残業時間などを把握し、長時間労働による健康障害の防止を図ろうとしています。先ほど紹介した労災の対策も討議します。衛生管理推進委員会は、食品衛生に特化し、食中毒の防止を目標に掲げたり、他業種や他のホテルで発生した事例を紹介するなどして情報共有や各部の相互衛生チェックにも取り組んでいます。さらに社員の健康管理では、健康診断や予防接種、ストレスチェック、レストランを中心とした便検査、除菌用品の設置も行っています。

今井 安全衛生活動はホテル単位です。長時間労働による健康障害防止対策はどうされていますか。

高島 ホテル単位で行っています。増加する残業にどう対処すべきか、という討議は十分とはいえませんが、部門ごとに労働時間、休日の取得、残業時間数などを数字で示し、互いにチェックしあうことが大事だと考えています。

今井 委員会を活用して各部門からの報告を「見える化」しているわけですね。ありがとうございます。

NESCO労働組合 3Hの視点からの事故

《3Hとは》

「初めて」・「変更」・「久しぶり」

- ・新山口（待避不良） **【初めて】**の作業区分C
(※列車見張員のみでの簡易な作業)
- ・京都貨物（線路閉鎖誤り） **【初めて】**の当該工事従事と線路閉鎖区間
- ・新今宮（地絡） **【久しぶり】**の活線作業
- ・栗東～草津（感電死亡労災） **【初めて】**の2線4線境界の工事

3Hの条件に当てはまる場合には、『個々の意識』+『組織としてのフォロー（気遣い）』がより一層で必要ある

ドの新山口の待避不良と京都貨物の線路閉鎖誤りが「初めて」の、新今宮の地絡が「久しぶり」の工事による事故ということになります。

現場の安全は工事指揮者1人、現場監督1人では100%守ることはできません。作業員や作業責任者一人ひとりがそれぞれ安全に対する意識を持たなければなりません。組織的なフォロー、計画的なチェック指導、また非常に忙しい場面では精神面でのフォローも必要になります。

続きましてNESCO労組の八木委員長、お願いいたします。
八木 職場の安全は様々な角度から考える必要があります。安全に対する感度、安全に対する意識の向上が重要です。例として、事故を3日の視点からお話しさせていただきま

す。3日というのは「初めて」「変更」「久しぶり」ということで、スライ

ドの新山口の待避不良と京都貨物の線路閉鎖誤りが「初めて」の、新今宮の地絡が「久しぶり」の工事による事故ということになります。

上すると考えます。また、JR西日本連合やJR西労組が主催する安全デイスカッション、拡大安全対策委員会などにも参加して、会社だけではなくJRに対しても提言ができる場面をつくっていただいていることは感謝しています。それを通して安全作業を目指す活動ができればと思っています。

現場の安全は工事指揮者1人、現場監督1人では100%守ることはできません。作業員や作業責任者一人ひとりがそれぞれ安全に対する意識を持たなければなりません。組織的なフォロー、計画的なチェック指導、また非常に忙しい場面では精神面でのフォローも必要になります。

さらにグループ労組連絡会もJR各社のエリアを越えた同業他社やグループ内での意見交換を行いながら、自分たちの単組での安全活動の展開や取り組みに活かしています。

ただし、委員会では広い視野での発言が必要なので、組合員代表としての自覚を持って参加してほしいと思います。職場内での討議や協議でコミュニケーションスキルが養えますし、勉強になります。最終的には要望に対する結果報告、改善内容に対する感謝や評価というものを会社に提示する必要があると考えています。

今井 ご自身も代表幹事というお立場ですが、グループ労組連絡会や分科会プロジェクトが実際にどのような好影響を及ぼしたとお考えでしょうか。

八木 グループ労組連絡会では年数回、分会ごとのデイスカッションを行っていて、同業他社との意見交換、各会社の体制や取り組みについての情報交換などを行っています。また、JR各社のエリアを越え、それぞれのルールがどうなっているかを確認しながら、単組にどのように取り入れられるか、どこを改善すればいいかを検討しています。

今井 エリアを越えて情報交換を

今井 話のできる場が大切ですね。
八木 各執行委員会でも意見を聴取し、さらに各支部や青年・女性委員会に本部三役が参加し、組合員の思いを直接聞くことで安全レベルが向

し、個々の安全意識をも高めていくわけですね。

各組織の取り組みについての紹介をしていただきましたが、山岡所長から気になられた点、補強していた点がある点がありましたらお願いいたします。

山岡 いくつかキーワードをいただきました。お三方の表現は異なるのですが、重要かつ共通のキーワードを私の言葉に置き換えますと、「水平展開の重要性」です。

皆さんのお話を聞いていろいろなことを知ることができました。しかし、私はお話を聞きながら「知る」ことと「できる」ことは別だと再確認しました。様々なことを知り、職場に帰って、それができるかという、それはまた別の問題なのです。

では、できるためには何が必要か



パネリスト

中央労働災害防止協会
中国四国安全衛生サービスセンター 所長

山岡 和寿氏

というところ、いろいろな切り口はあるのですが、一言でいうなら「訓練を受けてください。そして練習をしてください」ということです。訓練は受けるものです。練習は受けた訓練を自らできるようにするものです。訓練は受けさせられるもの、練習は自らするものなのです。

私たちは多くのお客様のところに伺います。そのときに、「これ、ご存じですか」と尋ねることがあります。すると、お客様は「知っているよ」と。ところが、その後、職場にお邪魔をすると、何も変わっていない。つまり、知ってはいるのだけれど、できていないことがあります。「知る」と「できる」ことは別なのです。ここがポイントだと思います。

これから、「高齢化」と「脚立」の話をお願いします。高齢化といえば、私

も66歳になりますが、たとえば、最近、立ったまま片足を上げて靴下を履くということができなくなりました。これは高齢化に伴う機能低下です。でも、それは仕方がないのです。無理すると、トラブルになります。個人差はあると思いますが、体の機能低下が起こっている60歳を過ぎた年代の人間に対して「だから、こうしなければいけない」と具体的な情報を発信していただきたいのです。

「脚立の禁止10か条」というのをご存じでしょうか。天板の上に立ってはいけない、天板をまたいではいけない、天板を背にして作業してはいけない、脚立の上に立って荷物を持つてはいけない、脚立の上で体を回転させてはいけない、脚立の上で力仕事をしてはいけない……というものなのです。この「脚立の禁止10か条」を自分たちの具体的な仕事に当てはめて、作業に脚立を用いることは是非を考え、作業方法の決定をお願いします。たとえば、こういったことを知っているなら、具体的に展開することも必要になってこようかと思えます。

ある事業所に伺いました。そこ
の社長は「安全はすべてに優先する。安全第一だ」と、いつも口にさ

れています。ところが、申し訳なそうに私のところに来られて耳打ちをされました。「安全第一、安全はすべてに優先するのですが……。すみません、山岡さん、お客さまが来られたので私は今日、そっちに行きます」と。「安全はすべてに優先する」と言いながら、中座されました。「えっ?」と思ったのですが、終わった後は、さすがだと思いました。「誠に申し訳ありません。次回から必ず安全第一で、安全がすべてに優先するということを約束します」と言ってくれました。その言葉に涙が出そうでした。ありがたい話だと思います。

どうか、「安全第一」「安全はすべてに優先する」を実行してください。知っていることを実行してください。こういった情報を関係者の方々に発信してほしいと思います。

「知る」ということは先ほどお話ししました。それから「できる」ということは教育です。教育という単語はよく使われますが、教育とは何ですかと聞くと、具体的な答えが返ってこないことがあります。教育とは、あることができるように知識を付けてあげることです。もちろん、いろいろな考え方がありますが、労働

災害防止活動という教育は、「できるようにしてあげる」ということだ

と思っています。

労働条件・労働環境からみた課題と取り組み

今井 次のテーマは、働き方改革や技術革新に伴って、私たちの労働条件や労働環境にも変化が起きています。その点について各組織での対応の仕方などを聞いていきたいと思います。まず、電力総連の山本次長か

らお願いします。

山本 ここでは新技術を活用した安全衛生対策への取り組みを報告させていただきます。内容的には、労働組合というより、会社側の取り組みが主となります。

電力・電工会社を中心にして安全研修施設を創設し、協力会社も含めての研修を行えるようにしています。その中では、体験型の研修施設がと

ても多くなっています。

労働組合としての活動としては、施設への見学会や施設の体験などを各構成総連ごとに行い、そこで体験してみ、実際に使ってみて会社側に対して意見や提言を行うようなこともあります。

そういった施設に関してですが、新たな技術を導入しての、たとえばVR（ヴァーチャル・リアリティ）を使用した感電体験、墜落体験というものがあります。

他にも高圧活線工法による工事の

拡大やファン付き作業服の導入なども進めています。また、ドローンを活用した送電線、配電線の点検、検証を行ったりもしています。

こうした取り組みを各構成総連や、各部門別に連携しながら、同じ業種で集まって話し合ったりしています。そこで、新しい技術に関する話や取り組みの良かった面などが出てきます。これこそが、労働組合の役割だろうと思っています。

そして、話し合われたことによる収穫を、単組に持ち帰って、会社側に提言していくことが単組の重要な活動になると考えます。

さて、私たちは職場点検活動も行っていて、その活動の中で、電力総連としてはどういう声があるのか、それについても集計してみました。

とくに好事例について紹介しますと、たとえば「交通・運転への対応」としてはドライブレコーダー・バックモニターの導入があります。車の機能というのは非常に発達しています。ですから、人間が注意することと確保する安全だけでなく、お金で買える安全についてはお金で買ったほうがいいのではないかと提言しています。もちろん、すでに商品化されているからといって、すべてを一

電力総連 職場点検活動からの好事例報告

交通・運転への対応

- ドライブレコーダー・バックモニターの導入
- 新入社員、ペーパードライバー向けの研修

熱中症への対応

- 熱のこもりにくいヘルメットの配備
- 熱中症予防の手引き作成、温湿度計の携帯
- 空調服の導入

長時間労働・休日取得促進への対応

- 事業所独自で休暇取得促進ポスターを作成・掲示
- 長時間労働低減や休暇促進に向け、ポジティブオフの推進（休暇を前向きにとらえて楽しむこと）
- 有給休暇取得促進キャンペーン
- PCにポップアップ画面の一斉送信

度に買うことは難しいので、古くなった車から順次変更していくという方法をとっています。

一方で、東京都内の若い社員には車に慣れていない人、ペーパードライバーも多くいるために、そういった人たちに向けての研修会も会社としてやっているところですよ。

他に挙げたのは、「熱中症への対応」があります。熱のこもりにくいヘルメットの配備、熱中症予防対策の手引き、暑さ指数などからの

電力総連 新技術を活用した安全衛生対策の取り組み

電力・電工会社を中心に安全研修施設を創設。協力会社を含めて研修を行える。体験型の施設が多くなってきている。



VRを使用しての感電体験や墜落体験



JR四国ホテルズ 労働条件・労働環境からみた課題と取り組み

時間外労働の現状と課題

【現状】増加傾向

(課題) 人手不足による個々の負担増、インバウンド需要による業務量の増加など
(対策) 時間管理による長時間労働の抑制、休日・有給休暇取得の促進など

労働条件・環境の改善、取り組み

- 全ホテルの労働時間(1日平均)の統一 《ホテル会社合併に伴う課題を解決》
- 働き方改革関連 《年次有給休暇の時季指定、時間外及び公休日労働の一部改正》
- 自動精算機の導入(省力化)、ハード整備(自動チェックイン機、宴会機材の軽量化など)の検討
- レストラン定休日の実施 など

ハラスメントの防止

- ハラスメント防止に関する研修を実施(社外講師の活用、管理職面談時での徹底など)

運営受託に伴う取り組み

他社所有の既存ホテル取得に伴い、運営を受託 → 当社では初めてのケース

- 労働条件・労働環境の低下を招かない対策に留意(人材の安定的確保)
 - ◇ 給与、賃金水準の円滑な移行
 - ◇ 時間外労働や休日の管理
 - ◇ 事務所、更衣室の改修(職場環境の改善)
 - ◇ AED、防犯機器の増設
 - ◇ 他ホテルとの人事交流
 - ◇ JRグループとしての安心感 など

温湿度計の携帯もありました。

あとは「長時間労働・休日取得促進への対応」として、事業所独自で休暇取得促進のポスターを作成、掲示したり、休暇を前向きにとらえて楽しむポジティブオフの推進、有給休暇の取得キャンペーンの実施、さらにはパソコンにポップアップ画面にて「今日は定時退社日」といった内容を一斉配信するなど各社の取り組み

組みを水平展開させてもらっているわけです。

今井 次に高島常務にお聞きしたいと思います。

高島 JR四国ホテルズでの労働条件、労働環境について簡単に説明いたします。まず時間外労働が、現状としては増加傾向にあります。その原因としては、人手不足とインバウンドが増えてきた中での業務量の増加が挙げられます。

対策として、安全衛生委員会などを通じて長時間労働をしないよう、時間管理などの抑制を図っていくことや、休日取得の奨励を図っていくことなどになるかと思っています。

次に、労働条件、労働環境の改善についてですが、当社の場合は3つの会社で統合されたため、若干ではあります、それぞれの労働条件が異なっていました。たとえば、1日の平均労働時間など

も異なっていたのです。そうした労働条件を同一にしたことで合併のめたらす課題が1つ解決されました。

働き方改革関連では、有給休暇や時間外労働についてきちんと対応していくことや、労働環境の改善ということでは、たとえば自動精算機の導入がすでになされています。他にも自動チェックイン機や宴会機材の軽量化なども検討されていて、こうしたハードの整備を行うことによって省力化を図っていくことになると思います。

また、人手不足が原因ではありませんが、レストランに定休日を設けるということも始めています。無理に営業することで、逆に収支が悪化してしまうという厳しい状況にあるため、従業員の過度の負担を減らす意味でも、思い切ってレストランに定休日を設けたのです。

ハラスメントの防止についても、触れておきます。研修などを実施し、以前に比べてずいぶん対策面で充実したと思っています。

今井 ハラスメント対策というのは、ホテル業界に特有の部分もあるのでしょうか？

高島 ホテル業という労働環境では、女性の社員も多く、決してハ

ラスメントが起こりにくいとは言えない面があります。また、調理場などは昔ながらの師弟関係で成り立っていたりして、かつての人間関係が、今ではパワハラにつながる恐れがあったりします。

そのようなパワハラ、セクハラなどハラスメントについて、現在ではどのような内容がハラスメントと見なされるのか、その中身を知らずに対応していても仕方ありませんので、専門家を招いて、新入社員の段階であったり、管理者の階層別であったり、適切な研修を行うという取り組みを始めています。

最後に、運営受託に伴う取り組みについて説明いたします。

当社のホテルはこれまですべて新規開業だったのですが、道後のホテルだけは他社が運営していたものをJRが取得し、当社が運営していくという、初めてのケースでした。給与水準であるとか、休日などの労働条件とかについて、改悪にならないよう、円滑な移行を図っていくようにしました。また、労働環境についても、事務所などの改修は積極的に行うようにしました。ハード面だけでなく、ソフト面についても、精神的なことになりますが、以前から働

いていた道後の社員が、JRグループに入ったということで、一種の安心感を持てるようになったり、あるいは他のホテルでも活躍できるという自信になったり、それがまたモチベーションにつながっているという声も聞かれています。

今井 続いて八木委員長、お願いします。

八木 NESCO労組では、「安全」と「人材確保」というのが二大課題と捉えています。とくに、ここ数年で立て続けに事故を起こしてしまつたという実情もあり、それらの事故がどうして起きたのか、要因は何かという分析を行いながら、弱いところをフォローしていく取り組みを続けています。とくに、組織として現場代理人や工事指揮者などへの寄り添いを強化させながら、安全確保の向上や維持に挑んでいるわけです。

「安全」を確保するためには何が必要かという点、もちろん、いろいろな要素はありますが、やはり時間的な余裕が非常に大切であろうと考えています。

工事を受注できるのはとてもありがたいことなのですが、ときに工事内容等と工期とのバランスがう

まくいかないこともあります。様々な要因が重なり、工事の工程を短い期間に詰め込んでいかねばならないこともあります。そのために時間的余裕のないところでの工事になってしまふわけです。

関連グループでも、付き合いが長くなれば長くなるほど、お互いにそうした状況に甘んじてしまつていたりして、メリットもありますが、マイナス面も顕在化してきているので、そこは変えていかねばならないという認識があります。

また、工事において、いわゆる夜間作業が基本となつているのですが、運転手続きがしっかりと確保されていなければ工事に着手できないわけですね。たとえば、きちんと停電が確保されていても、線路閉鎖の確保ができれば作業ができるということなど。それら

の要素を含めて工期の設定がなされているかどうか、工事計画の際に運転手続きが確保されているかどうか、そうした計画性の確かさについては常に確認していかなくてはならないでしょう。

ますが、当組合についても入社10年ぐらい経過した工事指揮者などが離職したりするケースがあります。離職理由は、人それぞれで違つてきますが、賃金への不満ということも当然ありますし、夜間作業が多いために夜間や休日の出勤も少なくな

いため、どうしても生活リズムが周りと合わなくなつてしまふことも挙げられています。また、家庭環境が変化することで、たとえば結婚や出産があつて、そのときに家族で話し合ったところ、NESCOの職場環境では生活していくのが難しいという結論になつたケースもあるようです。そうした、様々な理由によつて離職しているのが実情です。

いくつかの事故もありましたし、それで一人一人のモチベーションも下がっている面もあります。

NESCO労組では、今、この二つの課題をいかに改善できるかというところに力を注いでいるところなのです。

そのために社員や組合員のマインドへの働きかけも考慮しています。ここでは、明るく前向きにすること、モチベーションを高めていこうということ、それに加えて、「チームとしての取り組み」も大切になつ

NESCO労働組合 課題

NESCO 二大課題

安全

安全施策・対策
工事所長の負担軽減と現場代理人・指揮者への寄り添い強化

人材確保

離職対策、採用・教育施策

コンプライアンスレベルの向上

【心（意識）】 ～一人ひとり～

・社員、組合員のマインド、モチベーション、帰属意識、明るく前向き

【職場・組織】 ～チームとして～

・職場の暖かさ、活力、心が通うコミュニケーション、笑顔
・上司・部下の信頼関係、本店支店と工事所との距離感



てきます。職場の仲間同士の心の通うコミュニケーションが活力につながり、上司と部下との信頼関係、本店支店と工事所との連携を深めていくことが重要でしょう。

今井 今、お話の中にあつた「指揮者への寄り添いの強化」という言葉には「なるほどな」と思われされました。現場では工期に余裕がない中で作業を進めなくてはならない。そのような状況に追い込まれている方がたくさんいらっしゃるのだと思います。これには、元請、下請といっ

た関係性での権威勾配があり、それまた要因となっているのでしょう。

電力総連でも、おそらく電力会社を中心として、重層的な構造になっているために、そういった権威勾配などがあると思うのですが、そこで取り組んでいることがあれば教えてください。また、元請、下請といっ

山本 電力総連でも同じように元請、下請がいて、発電所に行けば電力会社の施設ですが、保守するのはグループ会社だったりするわけです。ですから、確かに権威勾配というものがあると思います。

その中で、とくに安全面における取り組みは、労働組合として適正な工期をしつかり会社側に求めていることでしょうか。そのことを私たちとして取り組んでいるわけです。

今井 今までのお話について、山岡所長から補強していただけたことはありますでしょうか。

山岡 最近事業所によって「リーダー不在」ということがいわれることがあります。職制の肩書を持っている方が、リーダーシップを発揮するには「どうしたらいいのだろうか？」と言われることがあります。

では、リーダーシップとはどうい

うものなのか。ある日、人事異動で肩書が付き、リーダーシップの発揮で悩むことがあります。具体的に何を、どうすればいいのから考え、決定することが必要です。

逆にリーダーが不在のときには、どうなるかを考えてみましょう。きつと「あれは、したらいけない」「これを、したらいけない」と制約ばかりが多くなり、上に立つ人は「オレが若いときは、こうやった」と単なる経験談に終始してしまう。結果的に、熱意を持って指導したり注意したことがすべてハラスメントになってしまふということも起こりかねません。

たとえば「お客様からこういう要望が来ている、どう考えても無理そうだ」という案件があるとします。そんなとき、「ちよつと、お前頼むぜ」と部下にお任せしてしまうことではモチベーションは上がりません。部下も不安なのですから。あるいは、「できるかどうか議論しよう」ということでも、やはり士気は上がりません。客観的に「できるかどうか」を判断するのなら、「無理そうだ」というほうに傾いていくでしょう。

そうではなくて、リーダーシップ

の発揮されている職場に行きますと、「どうやったらできるかを議論しよう」となるのです。

まず、プラスの方向へと導いていくことです。そして、議論した内容を、さらに上司に持っていくって、「こういうプロセスで進めたら可能だと思う」と提言し、そのやり方で許可を取ってくるわけです。その際に「多分できると思うので、もしもできたときには部下を褒めてほしい」と言ったりもします。

スタッフのモチベーションを高めつつ、なおかつ仕事そのものも成就させるように動かしていく。リーダーに求められる大切なリーダーシップの一つと考えます。

新しい技術が取り入れられたときも、新しい車や機械でもいいのですが、まず取扱説明書を読んでくださいとお願ひしています。そのうえで、やってはいけないことが説明してあるので、そこを読んでください、と。ただ、それでもケガをすることが多々あるわけです。

こういうとき、リーダーシップを発揮している職場だと、「どんなケガをするのか考えてみよう」とリスクアセスメント等の手法で具体的な改善活動に持っていくようです。

シミュレーションしてみて、どうしてもケガをするか、どうしたら防げ

人手不足への対応 離職防止対策を通じた取り組み

るか、そのことを話し合ったりして
いるのです。

今井 続いて先ほど八木委員長から

あった「離職防止」について、深めていきたいと思います。人手不足が問題の根底にあるのでしょうか、とくにホテル業界でも厳しいというように伺っています。その点、J R 四国ホテルズの高島常務から説明いただきたいと思います。

高島 次ページの図は、当社の社員数を棒グラフで表したのですが、常に人手不足の状態です。採用で、社員数が増えるところ、1年の間にまた離職、退職が続いて、年度末になると結果的に人手不足状態に陥っていて、また採用によって増える、それを繰り返しているのが現状です。

加えて、去年から新規オープンのホテルがあったり、来年にも新規オープンするホテルが控えていたり、ますます人手不足が続いていくことが予測されます。

そうした中で会社としてどういう取り組みをしているかといいますと、「教育・研修制度の見直し」と「ホテル間交流」に重点を置いた取り組みです。

「教育・研修制度の見直し」で特徴的なのは、新入社員研修を増やしたこと、従来であれば、4月の頭に研修を行い、あとは配属された先でOJTを行うというのが通常のやり方でした。しかし、特に新入社員の場合には、節目節目できちんとフォローアップしていかなければ、なかなか仕事に慣れてもらえないのです。それが離職につながっているのだと考えました。そこで3ヵ月おきぐらいに、それまでの業務の振り返りや他のホテルを見に行くなど、入社初年度に3回の研修を行うようにしたのが、大きな変化です。

もうひとつ、大きいものとして、「他ホテル派遣」があります。これは、若手社員の中でもそろそろ中堅にな

ろうかという世代を対象として、パートナーシップということ、協力関係を結んでいる他ホテルで実際のホテル業務に入ってもらおうという内容の研修です。別のホテルが、当社とは異なる内容のサービスや、こういう高いレベルでサービスを行っているのだと実際に肌で感じてもらい、モチベーションをアップさせようという狙いがあります。

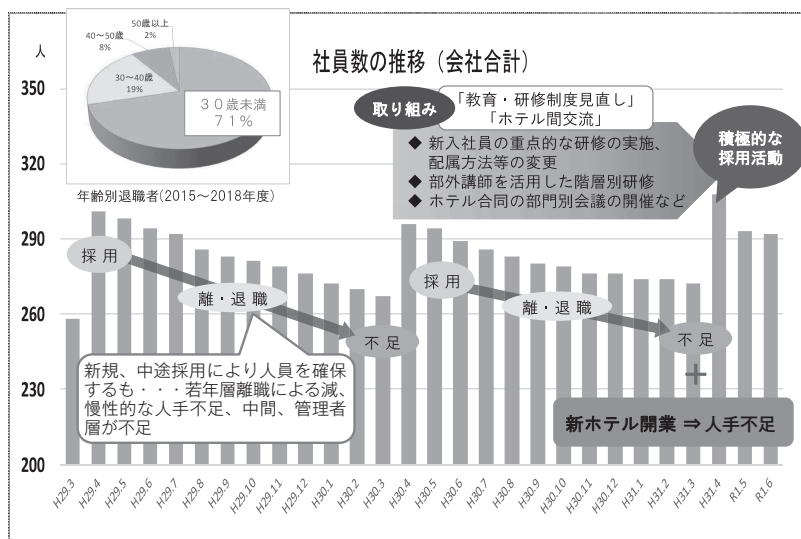
また、「見直し」のもう一つの柱が、新入社員の配属方法を昨年から改めたことです。これまでの配属方法は、新しく入ってくると1ヵ月程度の研修を行い、そこからすぐに配属先を決定していました。その間に、一応、宿泊、宴会、レストランの営業3部門の実習も行うのですが、それぞれ1週間ずつという短い期間でした。このやり方では、どうしてもミスマッチが出てきて、早期退職もあったわけです。自分は宿泊の仕事に就きたかったのだけれど、レストラン部に配属されてしまったということが起きるわけです。あまり関心もないうえに不慣れですし、どんなふうにも働いていいかわからない、という新入社員の声が少なからず聞こえていました。その点を改めたのが、この配属方法の変更です。

それまでは1ヵ月だった研修期間を6ヵ月間に延ばし、営業3部門を2ヵ月ずつ実習するようにしました。本人もそれぞれのセクションの仕事内容をよく知り、人とのつながりも形成され、それぞれのセクションの部門長もきちんと適性を見極めたうえで、10月1日に配属されるという形に変更しました。

この配属方法だと、仕事もある程度は分かっている、働く人とのつな



JR四国ホテルズ 人手不足への対応、離職防止対策を通じた取り組み



●教育研修制度の見直し①

教育・研修名	対象者	内容
新入社員研修①	新入社員	社会人としての基本的な心得、就業規則など
管理職登用者研修	管理職登用者	人事考課制度など管理職として必要な知識等
アトセミナ研修	宿泊・レストラン	直島などのアト体験→ゲストへのインフォメーションに活用
新入社員研修②	新入社員 +アドバイザー	アドバイザーとともに他ホテルを見学（体験→意識向上）
ワインセミナー研修	レストラン、宴会、調理	ソムリエを招聘し、ワインの知識に関する講義と試飲
接遇コンテスト	宿泊、レストラン	各部の選抜社員によるコンテスト → 接遇レベルの向上と平準化
新入社員研修③	新入社員 +アドバイザー	研修期間（6ヶ月）の振り返り、今後の目標設定
人権研修	全社員	部外講師を活用したハラスメント研修など
階層別研修	チーフ、リーダーなど	接客英会話、クレーム対応、コンプライアンス、財務分析など
調理職研修	調理	料理コンテストの開催、カービング講座など
他ホテル派遣	若手社員（20～30代）	パートナーシップを締結しているホテルでの業務体験 →モチベーションアップ

●教育研修制度の見直し②

《新入社員の配属方法を変更》

【従前】

入社後、営業3部門（各1週間程度）の実習後に本配属

ミスマッチによる
早期離職

やりたい仕事ではなかった...
何をしたいのか分からない...

【変更後】

- 6か月間（営業3部門×各2ヵ月程度）の実習
- 部門長による本人の適正を見極め
- より深く業務を知り、各部門の人の繋がりを形成
- 10/1に本配属（4月入社）

ミスマッチの抑制
→ 若年離職の減少

業務内容や人を知っているため、
仕事に取り組みやすい...

ホテル間交流

業務に関する情報交換や共有、各ホテルの社員交流による活性化（ホテル統合のメリット）

	部門（年1～2回開催）	出席者
部門別担当者会議 《10部門》	宿泊、宴会、レストラン、調理、総務、 経理、資材、施設、広報、営業企画	・ 担当役員 ・ 全ホテルの各部責任者 及び担当者

がりも作られている。そこでミス
マッチも解消されつつあるのではな
いかと考えています。もちろん、こ
うした改革はさまざま数字に表れて
はきませんが、新入社員に関しては
離職が減っていることは事実です。
もうひとつ、「ホテル間交流」に
ついて説明します。統合したこと
のメリットを最大限に生かそうとい

ことで始められましたが、ベースと
なるのは各ホテル間での情報交換で
す。具体的には、1年に1～2度、
宿泊や宴会などの部門ごとに全ホテ
ルが集まり、情報交換、意見交換を
行っています。このシステムではこん
入れたことで、別のホテルではこん
なこともやっているのかと、初めて
知ることたくさんあるのです。そ

うした気づきが、「うちも、もっと
頑張らないといけない」という思い
につながり、活性化につながってき
ているようです。
今井 そうした会社としての様々
な取り組みに対して、労働組合が果
たせる役割があるとしたら、どのよう
なことでしょうか。
高島 とにかく、会社においても組

合においても、人が足りないのでは仕
事がふりかかってしまっているとい
う声が聞こえてきます。そのため会
社として研修などの充実を図り、離
職の防止を目的としてがんばってい
るわけです。組合には、そうした研
修の重要性や教育の大切さを組合員
によく理解してもらい、「研修は面
倒だ」という意識を払拭させること

電力総連 課題の改善・解決へ向けた取り組み

加盟組合の取り組み

- 出された意見や見出した課題について、執行委員会等で安全衛生委員会や労使協議会等へ取り上げるべき内容かどうかを検討。
- 改善が必要な課題については、安全衛生委員会や労使協議会等で提起する。
- 職場単位で解決が難しい場合は、支部や本部へ！
- 企業の労使間で解決できない課題については、構成総連へ相談を！

構成総連の取り組み

- 加盟組合からの課題について、検討する。
- 加盟組合へ他組織の良好事例などを用いて、アドバイスをする。
- 関係する友好組織・団体と連携を深める。場合によっては、要請を行う。
- 対応する経営側組織等への要請を行う。
- 地方組織内議員や友好議員と連携を図る。

電力総連の取り組み

- 構成総連からの課題について、検討する。
- 構成総連へ他組織の良好事例などを用いて、アドバイスをする。
- 関係する友好組織・団体と連携を深める。場合によっては、要請を行う。
- 対応する経営側組織等への要請を行う。
- 電力総連組織内議員や友好議員と連携を図る。

今後いかにして安全・安心な職場を実現していくべきか

今井 最後に、いわゆる安全・安心な職場を今後どのように実現していくか。その決意表明も含めまして、

山本 それぞれのお立場から簡潔に話していただきたいと思っています。労働組合がやれることという

だろうと考えます。研修や教育によってスキルが上がればやりがいにつながり、ミスも少なくなり、仕事も楽しくなる。そこを十分に理解してもらうことが組合の役割ではない

でしょうか。
今井 会社のやろうとしていることの意図をしっかりと組合員の皆さんに説明していくことなのではない

のは、やはり職場の声を会社側に伝えることだと思っています。そのうえで、今度はそれぞれの取り組み内容、たとえば加盟組合としての取り組み、構成総連としての取り組み、電力総連としての取り組みと挙げられています。それぞれ各所に申し伝えていくことも重要になってきます。

労働組合ができることと、会社側ができることは自ずと異なっているわけですから、できることをやるという姿勢は大事でしょう。お互いに手を携えて、本気で事故をなくしていこうという取り組みが重要になっていきますから、ぜひとも、皆さんで知恵を出し合いながら取り組んでいきたいと思っています。

今井 ありがとうございます。続いてJR四国ホテルズの高畠常務にお願いします。

JR四国ホテルズ 今後、いかにして安全・安心な職場を実現していくべきか

現状(内外環境) 若年層の離職、売り手市場と厳しい採用競争、新ホテルの開業、他ホテルとの競合

課題・問題点 歪な年齢構成(中間・管理者層不足)、必要採用数やエキスパートの確保に苦慮

人手不足、経験不足、個々の業務負担の増大による労働災害発生、健康への影響懸念を減少させるため、

継続した取り組み

『積極的な採用活動による人材の確保』

・・・【人手不足の解消、個々の業務負担の軽減】

◇ 採用範囲・採用数の拡大、インターンシップの実施など

『離職させない環境の構築』

・・・【離職抑制、階層別の必要な人材確保、円滑な技術継承】

◇ 「教育・研修制度の見直し」

- ・モチベーションやスキルの向上、適時なフォローによる課題の早期解決
- ・働きがい、やりがいを感じられる環境の構築

◇ 「ホテル間交流」

- ・他を知ることでの社員自身の仕事に対する意識付け
- ・ホテル統合や新規開業を生かした人事交流・異動機会の創出→向上心アップ

安全・安心な職場の実現を目指す

高畠 取り組みの内容としては、先ほどから申し上げているような研修の充実であるとか、人材の確保といったことになってくると思います。そこを変えていくことが安全・安心な職場実現に結びつくだろうと考えています。

ただ、以前は人手不足についても、「明日からのホテル運営にどう影響す

NESCO労働組合 合言葉“確認ですが・・・”

立場の違いを超えて

「不安」「分からないこと」「感じた危険」を共有し確認し合う合言葉



確認ですが・・・

共有意識を高め、チームで安全を確保する

臆せず発言しましょう【伝える】

安全はチームみんなで作り上げるものです。
会社の違いも先輩後輩も関係ありません。
何か気になる事があれば
おかしいと思う事があれば
間違えても構わないので声に出しましょう。
言わなかったら、何も始まらない、何も変わり
ない。
合言葉は“確認ですが・・・”

否定せずに受け止めましょう【受け止める】

「確認ですが...」と前置きして発言されたことは
分かりきったことでも
間違ったことであっても
否定せずに受け止めましょう。
会社を超えて、立場を超えて
仲間のことを心配して言ってくれています。
感謝の気持ちを、忘れずに。

るのか」という面でしか捉えていなかったところがあります。それが、今回のシンポジウムでいろいろな資料をまとめていく中で、人手不足が結果的に社員の健康であるとか労働災害などにもつながっていくのだという怖さも改めて感じ取りました。そこから、再び研修や教育の重要

性に気づかされたところがあります。会社としては、とにかく研修、教育の面でレベルアップ、ブラッシュアップを図り、安全・安心の職場実現につなげていければと考えているところです。
今井 では、続いて八木委員長、お願いいたします。

八木 このスライドにある「確認ですが...」について説明いたします。

当社の社長がJR西日本の大阪電気工

事務所で勤務しているときに、チーム

により安全に施工できるように、上下関係や系統などを問

ずコミュニケーションをとります。チーム

のために「確認ですが...」という言葉を使

い始めました。それがグループ内で浸透して、他でも使われるようになったので

す。
チームの施工では、コミュニケーションが

とても必要なものになってきます。

それは、現場のチームだけでなく、組合の中でもいろいろな意見を聞く、意見が言えることも非常に大切です。

また、様々な変化に対応する柔軟さも大切でしょう。時代の変化や世代間の違いに対して、初めに否定から入るのではなく、変化し後のことをイメージしながら取り組んでい

かななくてはならないと思っています。そうしたことが気持ちに余裕を生じさせ、それが安全・安心な職場環境

にもつながっていくのではないでしょう。

コミュニケーションを大切にしながら柔軟な頭にして、いろいろと取り組んでいきたいと思っています。

今井 それでは最後に、山岡所長に労働組合に期待することという点でお話いただければと思います。

山岡 私も若い時労働組合の組合員として活動していました。昔のことを思い出しながら、皆さんのお話を伺っていました。

労働組合に期待する、というご依頼とはちょっと異なるかも知れませんが、ぜひとも、皆さんには「なぜ？」という問いかけを大事にしていた

きたい。経営者の方と話すときに、「なぜ、これをしてはならないので

すか」と問いかける。それに対して経営者の方は「こういうことだからだ」と答える。では、「なぜ、それが必要なのですか」と訊く。

働く側は「なぜ？」を大切に、管理職の方はその「なぜ？」を明らかにしていく。そのキャッチボールによって会社は運営され、繁栄していくのだらうと思います。そのため

のキーワードは「コミュニケーション」と「挨拶」ではないかと思っています。

今井 最後に私からも一言付け加えさせてください。ある方が話された「設備は陳腐化する、対策は風化する、ルールは劣化する」という言葉に「なるほど」と思ったことがあります。

つまり、完璧であり続けられる設備や対策、ルールはないということなのです。

では、そうした陳腐化、風化、劣化に気づくことができるのは誰かというと、労働組合や現場で働いている皆さんだろうと思うのです。それはどの職種であろうと変わらないはず

です。そういった観点から、われわれの果たしている役割はたくさんあると思っています。

以上をもちましてパネルディスカッションを終わりたいと思います。

す。