

ホワイトペーパー

有効な労働安全衛生 (OH&S) マネジメント システムとはどのようなものか

リスクとどのように関係しているのか

LRQA



1. 序文



マーティン・コッタム

委員長 | ISO 労働安全衛生マネジメント専門委員会

ISO 労働安全衛生専門委員会委員長、元 LRQA 職員

本文書で要約されている最近の調査研究では、認証された労働安全衛生 (OH&S) マネジメントシステムを持つことが、組織にとって有益であるという有望な証拠が示されています。つまり、認証されていない同等の組織よりも、認証後の数年間に発生した傷害および疾病の総数は平均的に少なくなっていました。

このことは、労働安全衛生マネジメントシステム規格の採用が、組織の労働安全衛生パフォーマンスの改善を促す有用なツールとなり得ることを示唆しています。しかし、このようなプラスの成果が期待できるのは、マネジメントシステムが有効に実施され、維持されている場合に限られます。実際、ISO 45001 には「労働安全衛生マネジメントシステムの有効性」と「有効な労働安全衛生マネジメント」に関する多くの言及があります。

しかし、有効なマネジメントシステムとは何を意味しており、また、自社のシステムがいかに有効であるかを知るにはどうすればいいのでしょうか。言い換えれば、自社の労働安全衛生マネジメントシステムの運用方法が、調査研究で示されたメリットをもたらす可能性があるかどうかを、どのように知ることができるのでしょうか。



2. ハーバード大学／デューク大学の調査研究結果



この研究は、米国のハーバード大学とデューク大学の研究者によって実施された研究¹で、組織が認証された労働安全衛生マネジメントシステムを備えていることからメリットを得ているかどうかを検証しています。本研究は、ISO 45001の前身であるOHSAS 18001規格に基づいたものです。

この問題を扱った先行研究は世界各地で行われてきましたが、今回の研究で特徴的かつ重要なのは、認証取得組織と未取得組織、認証取得組織における認証取得前後の労働者の傷病の頻度と重度に関する実際のデータを比較したことに基づいている点です。

多くの先行研究は、より主観的な証拠や他の要因の比較に基づいています。これには、労働安全衛生マネジメントシステムを実施し、認証を受けた組織に労働安全衛生パフォーマンスにどのような効果があったと考えられるか尋ねた研究や、認証を受けた組織における従業員調査に基づく研究が含まれます。その他の研究は、労働者への危害の頻度と深刻度以外の要因、例えば規制遵守違反や、認証企業と非認証企業における安全教育や安全手順の程度などに基づいています。

実際のパフォーマンスを調査した先行研究では、スペインでの2件の研究が含まれますが、認証取得を選択した組織は、その選択をした時点で、認証取得を選択しなかった

組織よりもインシデント発生率が劣っている傾向にあったことが明らかになっています。しかし、プラスとマイナスの効果を示したこれらの先行研究はすべて、ハーバード／デューク大学の研究よりもはるかに少数の組織に基づいたものでした。先行研究の一部が直面したもう1つの問題は、データが組織全体についてしか利用できず、組織の一部が認証されている一方、他の部分が認証されていない場合があったことです。

これらすべての研究において、最大の課題は信頼できるデータを得ることです。ハーバード／デューク大学の研究を可能にした主な要因は、米国労働統計局が実施した「職業性傷害および疾病の発生状況調査」で報告された傷害と疾病に関するマイクロデータへのアクセスでした。この調査は毎年約23万の事業所に送付されますが、米国のすべての職場の典型的なサンプルを提供するために、場所、業界、従業員数に応じてランダムに選択されています。すべての民間セクターの事業所は、この調査を受けた場合、回答することが法律により義務付けられています。その結果として、1995年から2016年までの200万以上の事業所を対象としたデータセットが完成しました。

¹Do Management System Standards Indicate Superior Performance? Evidence from the OHSAS 18001 Occupational Health and Safety Standard. Kala Viswanathan, Matthew S. Johnson, Michael W. Toffel. Harvard Business School Working Paper 22-042. <http://ssrn.com/abstract=3988416> P

2. ハーバード大学／デューク大学の調査研究結果

この研究のもう一つの特徴は、研究者が10の主要な国際認証機関とデータ共有契約を結び、1995年から2018年の間にOHSAS 18001の認証を受けた米国内のすべての事業所の名称、住所、認証日を取得したことです。その数は1,300以上の認証にのぼります。これにより、本調査では、認証の前と後に、認証された組織が提供した労働統計局の調査データを特定することができました。研究者は、認証されていない組織の対応する対照群についても同等のデータを特定しています。

ハーバード大学とデューク大学の研究の重要性は、以下に基づいています。

1. 該当組織が法令により報告を義務付けられている、労働者への危害の発生頻度と深刻度に関する実際のデータ。
2. 先行研究よりもはるかに大きなデータ集団（より多くの数の組織）。
3. 「組織」レベルではなく「事業所」レベルのデータ。つまり、データが、組織内の認証されている、または認証されていない特定の事業所または拠点を反映している。

本研究の焦点は、認証された労働安全衛生マネジメントシステムを実施している組織が、他の組織と比較して、優れた労働安全衛生パフォーマンス（労働者への危害の頻度と深刻度に関して）を示しているかどうかを判断することでした。具体的には、次の2つの側面を検討しています。

- 認証された組織が、認証を受けるまでの数年間にすでに優れたパフォーマンスを発揮していたかどうか（これを選択効果と呼びます）。
- 認証後、これらの組織が、同等の認証されていない組織で見られた改善よりも労働安全衛生パフォーマンスを改善したかどうか（これを治療効果と呼びます）。

2. ハーバード大学／デューク大学の調査研究結果

最初の質問に関連して、本調査では、組織の傷害発生率および疾病率と、組織が OHSAS 18001 を採用する可能性の間に相関関係があることが分かりました。それぞれの追加的な疾病または傷害の事例について、組織がその後 2 年以内に OHSAS 18001 を採用した確率が 21% 低いという関連性が見られました。それぞれの疾病または傷害（時間のロスを含む）の事例がより深刻な場合、確率は 36% 低くなっていました。したがって、平均して、認証された労働安全衛生マネジメントシステムを持つ組織は、認証を取得する前に、すでに優れたパフォーマンスを発揮している傾向があります。

2 番目の質問に関連して、認証を受けた組織は、対応する対照群の組織と比較して、認証後の数年間で傷害および疾病の総例数が 20% 減少していることが研究で明らかになりました。仕事から離れる時間を伴う事例の数は対照群よりも 19% 少なく、いくぶん不精確ではあるものの、障害や疾病の最も深刻な事例がいくらか減少したという証拠が確認できました。したがって、認証は、組織が認証取得後の数年間で、認証取得していない場合よりも優れた労働安全衛生パフォーマンスを達成するのに貢献しています。

この研究には、いくつかの注意点や制限があります。

- この研究論文は現在査読中であり、フィードバックを反映するために更新される可能性があります。
- この研究は米国に特化しており、米国労働統計局の事業所レベルの労働災害と疾病のデータを利用しています。
- 本研究は、ISO 45001 の前身である OHSAS 18001 規格の採用に基づいたものです。これは、本研究が実施された時点で、米国労働統計局の調査データが ISO 45001 の発行前の 2016 年までしかなかったため、研究は当時使用されていた規格に基づかざるを得なかったためです。

本研究のような、客観的データにしっかりと基づく独立した研究が数少ないことを考えると、均質で同等に信頼性の高いデータが得られるタイミングと地理的範囲で、ISO 45001 に基づいて同様の研究を実施することは**非常に価値がある**と思われます。

3. 有効性とそれが意味するもの

ハーバード / デューク大学の研究で観察された選択効果は、認証が労働者の傷害と疾病の頻度と深刻度に関して、特定のレベルの労働安全衛生パフォーマンスの達成を求めていることを考えると興味深いものです。確認された効果は、認証がよりアクセスしやすく、それゆえ、規格と確立された労働安全衛生文化によって必要とされる要素の多くをすでに持っている組織にとってより魅力的であることを反映している可能性があります。

OHSAS 18001（および ISO 45001）では、特定のレベルの労働安全衛生パフォーマンスを要求するのではなく、各組織の運営状況や、従業員、顧客、規制当局、保険組織などの利害関係者の要求事項に基づいて、効果的に自社のパフォーマンスの目標レベルを設定することができます。その代わりに、規格の焦点は、マネジメントシステムとその構成プロセスの要求事項を規定することであり、実際には、マネジメントシステムが提供しなければならない機能を規定することです。

これは、規格の利用者がその要求事項の遵守に集中する必要があるという印象を与えるかもしれません。規格自体がシステム全体とその構成プロセスが有効であることの必要性を強調しているため、現実は多少異なっています。

ISO 45001 では、有効性を「計画された活動が実現され、計画された結果が達成される程度」と定義しています。これは、有効性が、組織が目標として設定した労働安全衛生パフォーマンスのレベルを労働安全衛生マネジメントシステムが達成している度合いを測る尺度であることを示しています。この点で、有効性は、マネジメントシステムが組織をその目標レベルのリスクで運営することを可能にしているかどうかに関連していると考えられます。

しかし、ISO 45001 はマネジメントシステム内の個々のプロセスの有効性についても言及しており、以下に通りに言及しています。

- 有効なプロセス：
 - ハザードの特定
 - 労働安全衛生リスクの制御
 - 労働安全衛生の活用
- 必要な能力を獲得し維持するための活動の有効性
- 制御の有効な実施
- インシデントと不適合に関して講じられた措置（是正処置を含む）の有効性

これは、(i) 労働安全衛生マネジメントシステム全体、(ii) 労働安全衛生マネジメントシステムを構成する部分またはプロセス、および (iii) 労働安全衛生マネジメントシステムの運用の一部として行われる個々の処置に対して、「有効性試験」を適用できることを意味します。

4. 労働安全衛生マネジメントシステムと 確立されたプロセスの有効性

ISO 45001における有効性についてのより重要な言及の一つは内部監査のセクションに記載されています。ここで要求事項の一つとなっているのは、審査が「労働安全衛生マネジメントシステムが有効に実施され、維持されているかどうかについての情報を提供する」ことです。有効性の定義を適用すると、内部監査は、組織が自社の手続をどの程度遵守しているかについて報告するだけでなく、計画された結果が達成されているかどうかについても判断すべきであるということが分かります。たとえば、従業員が自らの役割の能力と教育・訓練の要求事項を満たしていることを単にチェックするのではなく、審査は、これらの要求事項を満たしていることで望ましい労働安全衛生の結果が実現されているかどうかも判断する必要があります。

これは、近年マネジメントシステム規格に導入されている「プロセスアプローチ」と一致するものです。その焦点は、相互に関連する一連のプロセスとしてのマネジメントシステムであり、それぞれがインプット、達成のための手法、プロセスステップ、アウトプットを持ち、パフォーマンス判断基準が確立されているものです。組織は、各プロセス

が達成するために何を必要としているかを明確にし、その望ましい成果が実現されているかどうかを判断し、必要に応じてパフォーマンスを改善するための行動を取る必要があります。審査では、制御のクローズドループの機能をテストすることによって、マネジメントシステムの実施と維持が有効であるかどうかを判断できます。

多くの点で、「有効性テスト」は、自らのパフォーマンスを監視し、労働安全衛生マネジメントシステムによる意図した成果の達成を確実にするために必要なあらゆる調整を継続的に行う、学習組織としての組織の運用能力について詳しく調べます。

したがって、組織が自らの労働安全衛生マネジメントシステムの有効性をテストし、これを外部審査員に限定されたものと見なさないことが重要です。審査はこのテストに寄与できる可能性があります。それはパフォーマンス評価の1つの手段に過ぎず、組織はより広範な情報源からのデータを考慮する必要があります。プロセスの有効性に関する問題は、認証機関によって特定されるのではなく、組織が自ら特定するのがもちろん望ましいことです。その理由としては、組織が問題をより早期に特定し、深刻化する前に対処できる可能性が高まることや、認証の観点から、

重要なプロセスが有効でないことが判明した場合、これが認証を危うくしかねない重大な不適合となることが挙げられます。



4. 労働安全衛生マネジメントシステムと確立されたプロセスの有効性

有効性とは何を意味するのかを説明するために、インシデントと不適合に対する是正処置（CA）プロセスについて考えてみましょう。CAプロセスの適合性のテストの観点だけで考えると、次のようなことをチェックすることになります。

- 不適合とインシデントが報告され、調査され、処置されている
- 是正処置の有効性をレビューしている

これらはISO 45001の明示的な要求事項であるため、これらへの適合性をチェックすることは理にかなっていません。規格に規定されているものに加えて、LRQAが規定している内部プロセスの要求事項に対する適合性チェックを行うこともあります。しかしながら、これらのすべての適合チェックで肯定的な結果が得られた場合でも、CAプロセスが有効でない可能性が依然としてあります。

CAプロセスの基本的な目的は、インシデントと不適合の再発を防止することによって、労働安全衛生のパフォーマンスを向上させることです。プロセスの判断基準は、その有効性の最終的な試験としてこれを含む必要があります。これは、インシデントや問題の再発、および根本的原因が同じインシデントや問題の発生を監視する必要があることを意味します。これは、インシデントと不適合の定期的な

レビューという形をとることができます。不適合またはインシデントの再発がたまに起こった場合、組織が許容できるリスクとみなすことができますが、再発が頻繁な場合はCAプロセスが有効でないことになり、組織がもはや重要なISO 45001要求事項を遵守できていないことを意味します。

CAシステムが完全には有効でないことが判明する理由には、次のようなものがあります。

- インシデントと問題の根本的原因を精確に特定できない調査。
- これらの根本的原因に対処することを適切に目標としていない是正処置。
- 完全には実施されていない措置（完了していないか、たとえば、ある場所では採用されているが、他の場所では採用されていない）。
- 初期に実行されたものの、時間の経過につれて維持されていない処置。

プロセスが意図した成果を達成していないという証拠が存在する場合、組織はこれらの要因が原因かどうかを調査し、必要に応じて行動しなければなりません。

この例では、既存の調査と是正処置のプロセスが有効でない可能性があることが分かった場合、この調査とその結果としての是正処置が有効であり、求められる改善を実現することを確保するために、特に注意を払う必要があります。これは一般的に、調査とその結果としての処置を監督する上で、より上級の経営陣が関与することを意味します。これは、労働安全衛生マネジメント全体にとって重要な、有効な認証プロセスを再確立することの重要性を反映していると言えるでしょう。また、労働安全衛生マネジメントシステムに対するリーダーシップとコミットメントを実証する機会となります。

また、CAプロセスの弱点が労働安全衛生問題の取り扱いに限定されているのか、あるいは、品質および環境マネジメントシステムにまで及んでいるのかを、検討する必要があります。

4. 労働安全衛生マネジメントシステムと確立されたプロセスの有効性

「プロセスアプローチ」の重要なメリットの1つは、すべての重要なビジネスプロセスのオーナー、プロセスの有効性に対する責任者、プロセスが意図した成果を達成できるよう必要に応じてプロセスを調整する責任および権限を持つ担当者を組織が特定できるようになることです。組織内でプロセスアプローチを採用すると、これまでプロセスのオーナーシップと説明責任が明確に定義されておらず、その結果、有効性に対処するための取り組みが限定的であったり、断片的であったりしていたことがしばしば明らかになります。

労働安全衛生マネジメントシステムでは、通常、労働安全衛生の部門が所有する固有のプロセス（ハザード特定およびリスク評価プロセスなど）と、組織内の他の者が所有し、要求事項が組み込まれたビジネスプロセス（作業指示、組織全体の変更管理プロセスなど）の組み合わせが存在することになります。後者の場合、労働安全衛生の観点からプロセスの有効性を確保するために、労働安全衛生の担当部署はプロセスオーナーと協働する必要があります。

プロセスの有効性に対して責任を持つプロセスオーナーを設置することは、組織が以下を検討するのに役立ちます。

- a) プロセスの意図された成果とパフォーマンス判断基準が明確に定義されているか
- b) 現在のプロセスは、意図した成果を達成するために適切か
- c) プロセスのパフォーマンスと有効性を監視するために必要なデータはどのようなものか
- d) 要求されるパフォーマンスを達成するために、プロセス自体の中でどのような保証が必要か
- e) 内部監査や外部監査など、より独立したプロセスを通じてどのような保証が提供されているか。

CA プロセスを検討し、これらの箇条書きを順番に活用すると、例えば、次のような結論と処置につながる可能性があります。

- a) プロセスの意図された成果は明白だが、是正処置の実施とそれらの処置の有効性の試験を行うフォローアップチェックのための、タイムラインに沿ったパフォーマンス判断基準が必要

- b) 調査プロセスは、心理社会的要因をより適切に考慮し取り扱う必要があり、より構造化された調査プロセスが必要
- c) 視認性を向上させるために、是正処置のための中央追跡システムが必要。期限を過ぎた処置に関するデータを、より上級の経営陣に上申する必要がある
- d) 調査報告書の査読が、是正処置が確実に、特定された根本原因に完全に対処するようにするのに役立つと考えられる
- e) 是正処置のための中央追跡システムが導入され次第、内部監査プロセスは、このデータに基づいてパフォーマンスを改善するため、プロセスオーナーの処置の有効性にさらなる注意を向けなければならない。

これは、成熟した労働安全衛生マネジメントシステムと有効なプロセスのオーナーシップを通じて、組織がどのようにして継続的改善のクローズドループプロセスを開発できるかを示しています。これは、自らの経験から継続的に学び、プロセスの調整と微調整を行うものであり、その焦点はコンプライアンスから有効性へと進化しています。

5. 結論

ハーバード大学 / デューク大学の調査研究は、組織が認証された労働安全衛生マネジメントシステムからメリットを得ることができ、労働安全衛生マネジメントシステム規格を採用することが、組織の労働安全衛生パフォーマンス改善に役立つツールになり得るという重要な証拠を提供しています。

しかしながら、ISO 45001 が示しているように、規格への適合や内部プロセス要求事項への適合を維持することよりも、マネジメントシステムとその構成プロセスが有効であることを確実にすることに焦点を置く必要があります。明確なプロセスのオーナーシップとプロセスの有効性に対する説明責任は、組織がこの焦点を展開するための出発点となります。このような焦点を備えている組織は、労働安全衛生マネジメントシステムを通じて改善を推進する態勢が整っており、リスクマネジメントの目標レベルを達成し、労働安全衛生パフォーマンスの維持と継続的改善が可能な自己学習型の組織を築く上でシステムを活用できることでしょう。

LRQA を選ぶ理由

戻る

次へ



信頼と実績のあるパートナーと共にマネジメントシステムを認証することは、高い基準が設定され、満たされていることを利害関係者に示す、他に類を見ない効果的な方法と言えます。認証は、安全で持続可能な倫理的な働き方へのコミットメントを示すことで、将来的にリスクを最小限に抑えながら、現在の評判を高めるのに役立ちます。

戦略的ビジョン

技術的ノウハウ、セクターの専門知識、革新的で先見性のあるアプローチが、現在の課題に対処し、将来的により安心・安全・持続可能な組織になるための支援を提供します。

技術的な専門知識

LRQA のスタッフは各部門のエキスパートです。お客様固有の課題・基準・要件を明確に理解した上で、認証、ブランド認証、食品安全、サイバーセキュリティ、インスペクション、教育研修に関する豊富な知識を活用し、お客様の課題への対処を促します。お客様のチームと協力して、リスク、課題、ニーズを明快に理解したうえで、現在および将来のビジネスの成長を支援するために知識を共有します。

グローバルな能力

160 か国以上で事業を展開し、世界中で 30 以上の認定機関に認められ、幅広い業界をカバーしています。お客様のビジネスとサプライチェーンの両方において、リスクマネジメント、ビジネス改善の推進、利害関係者との信頼関係の構築、持続可能性目標の達成を支援することができます。

効果的なパートナーシップ

どのビジネスも固有の特徴があります。だからこそ LRQA のエキスパートがお客様と協力し、そのニーズと目標を完全に理解し、支援のための最適な方法を検討することが必要です。

先駆的アプローチ

LRQA には率先して業界を構築してきた実績があり、あらゆる機会を活かしてクライアントと協力し、新たなアイデア、サービス、イノベーションの開拓を絶えず続けています。





YOUR FUTURE. OUR FOCUS.

LRQA について

認証・サイバーセキュリティ・検査・教育研修分野の比類なき専門知識を結集することにより、当社は世界的な認証のリーディングプロバイダーの地位を確保しています。

その伝統は誇るべきものですが、顧客との今後のパートナー関係を構築する上で、本当に重要なのは現在の当社の姿です。揺るぎない価値・リスク管理、軽減における数十年の経験・未来への的確なフォーカスを組み合わせることで、より安心・安全・持続可能なビジネス構築に向けてお客様をいつでも支援します。

独立した審査・認証・教育研修から、リアルタイムの認証技術・データによるサプライチェーン改革まで、当社の革新的なエンドツーエンドのソリューションが、変化の速いリスク環境に積極的に対処できるようお客様をサポートします。つまり、未来の状況を成り行きに任せるとはならず、お客様が自ら構築できるようになるのです。

お問い合わせ

詳細については、<https://www.lrqa.com/ja-jp/> をご覧ください。



LRQA リミテッド

〒220-6010

横浜市西区みなとみらい 2-3-1

クイーンズタワー A10 階

本書に示すすべての情報が正確かつ最新であるように、LRQA リミテッドでは細心の注意を払っています。ただし、情報の不正確さや変更について当社は一切の責任を負いません。

LRQA は、LRQA Group Limited およびその子会社の商号です。詳細については www.lrqa.com/entities をご参照ください。

© LRQA Group Limited 2022