

より安全な世界へ向けて

このニュースレターは、デュポンが創業以来200年にわたり蓄積した安全ノウハウの一部を紹介するものです。「より安全な世界へ向けて」企業経営のご参考にして頂ければ幸いです。

安全文化は、組織の持っている価値観に基づく自然な行動様式です

多くの死傷者を伴う事故発生やトラブル続出の度に、「安全に対する意識の低さ」、「企業における安全風土の劣化」等が言われています。一方、企業経営者の多くが、安全確保に投資していることも事実です。職場の安全を確保し、いかに高い安全文化を構築するかは、経営者の安全に対する価値観と具体的な方針選択にかかっています。その価値観が、組織が自然に取る行動様式にまで浸透、定着している場合のみ高い安全文化があるといえます。

安全を適切に管理できなければ、事業経営も適切に遂行するのは困難である、また、安全を適切に管理できれば事業経営を適切に管理するのは可能であると、デュポンは考えています。

安全は創業当初からデュポンの企業文化の一部であり、社員の個々人が自分の安全に責任を持つだけでなく、同僚の安全についても注意を払っておりました。この考え方は「全てのケガは防ぐことができる」との信念と共に会社の基本原則となっています。その考え方に基づきデュポンは、人間行動に焦点を当てた安全文化の定着、トップ経営陣の「感じてもらえるリーダーシップ (Felt Leadership)」の発揮、手法の確立、個々人の高い職務規律の定着に努めていると共に、外部に対し安全に関するさまざまなサービスを提供しています。

職場の安全は、経営課題です

安全文化は安全成績の数値が示すもの以上のものです。「従業員や協力会社の人々がケガや事故の後遺症から救われること、ケガや事故に遭遇することなく安全に、家族の待つ家路に向かわせること」の価値観を組織に定着させることは、企業経営者が自ら取り組むべき経営課題であるといえます。生産性、コスト削減、品質向上に取り組むのと同様に安全にも経営トップの価値観とビジョン、そして強いリーダーシップが必要であるとデュポンは考えています。そのためには、経営トップを含むライン管理者が安全担当者任せにせず、自ら率先垂範し、その意欲と関与を見える形で示すことが必要です。

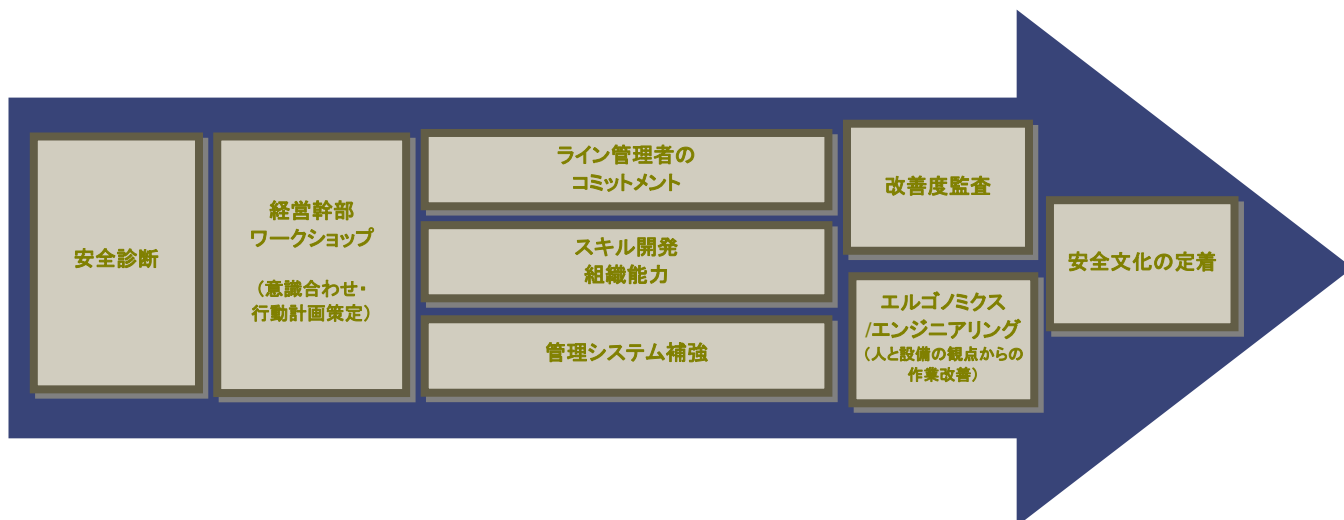
ヒヤリハットにつながる「10万回に1回は仕方がない。時には止むを得ないこともある」などの考え方は、重大災害の卵といえます。このような考え方を組織から取り除き安全文化を構築するのは、容易なことではありません。まさしく、「全てのケガ及び職業病は防ぐことができる」との信念が必要であり、それを組織の共通認識とし、自然に取る行動様式にまで浸透、定着させるための仕組みを構築するのはトップ経営者の職務といえます。デュポンは、このような安全への取り組みがひいては職務規律を高め、優良操業への道であるとの信念を持って取り組んでいます。

安全診断から安全文化の定着まで

前号までに「ケガ・事故率と組織文化の関係」、「重大災害の頻度と不安全行動の頻度との関係」等を紹介しました。今号では「安全文化を構築するアプローチ」を次ページに紹介します。

高い安全文化は、安全活動を数多く取り組んでいればそれだけで達成されるものではありません。ビジョンとそれを達成するための安全方針と目標を定め、

安全診断から安全文化定着までの推奨アプローチ



具体的な活動プログラムの実行を通じた継続的な変革と発展の結果として構築されるものといえます。

上図に示すように、デュポンの推奨アプローチは、
(1) 安全診断を通して現状の安全管理システムと世界クラスとのギャップの特定、(2) その結果に基づき経営幹部のワークショップを通してビジョン、方針、優先取り組み課題に関する合意形成がまず、必要です。安全を生産現場だけの問題と考えるならば、組織に相互啓発型（デュポンが考える安全文化の理想状態）の高い安全文化は浸透、定着しないとデュポンは考えています。そのためにも生産担当経営幹部以外の経営幹部も、関与するワークショップを通じた目標の合意形成が必要です。

組織全体に安全文化を定着させるためには、ビジョンや方針を周知徹底させるだけでは不十分です。経営幹部やライン管理者は、ビジョンや方針に内包する価値観の共有のために自ら同僚、部下に順次コミュニケーションして、その熱意が見える形で示すことが必要不可欠です。更に、現状と世界クラスとのギャップを埋めるために具体的な実行プログラム展開として、(3) 組織のあり方、業務プロセスの見直し、各職務階層トレーニングとスキル開発、管理システムの補強サービスを提供しています。これらの

取り組みを通して効果的かつ持続可能な安全管理システムの確立がされ、安全文化が定着するとデュポンは考えています。

安全文化の組織定着には経営トップから一般従業員までの各職位層で多くの時間と熱意が必要です。また、経営幹部のビジネス観、安全に対する価値観、錯綜する事業判断の中での安全の優先度が大きく関係します。もし、経営陣による安全に対する目に見える意欲と関与が不十分で、従業員が安全は組織の基本価値であると信ずることができないならば、自分自身にとって、また、他の従業員にとっても安全が重要であるとは考えないものです。

デュポンの安全サービス全般、安全文化構築プロセス、プロセス安全リスク管理、緊急時対応、STOP™（不安全行動是正）プログラム等についてご質問、ご要望がございましたら、お問い合わせ下さい。

デュポン（株）セーフティリソース
（お問い合わせ先：村上、飯浜、吉田、水野、大西）
TEL: 03-5521-8509、 FAX: 03-5521-2344