

## 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。

### 職務規律は、企業トップの価値観の顕れです

日本の大手企業が事業遂行に伴う不正行為が理由となって金融庁から業務停止命令や業務改善命令を受けた、とのマスコミ報道が繰り返されています。また、国土交通省や経済産業省でも大手企業に対して業務改善命令を出すというマスコミ報道も後を絶ちません。これらは過去には黙認されていた（かもしれない）行いが、社会通念や事業環境の変化により社会的にも容認されなくなってきた結果であるといえます。その意味するものは、社会が利益共同体である企業に求める価値観とその顕れである職務規律が大きく変わったことにある、といえます。

企業倫理の確保に求められる職務規律は、安全の確保に求められる職務規律に通じるものがあります。その確立のためにはルールを作り、その啓蒙と周知徹底だけでは不十分であり、企業トップ自らの価値観に基づく高い行動規範が必要不可欠です。企業倫理、安全のいずれにおいても企業トップが言行一致で実践していることを従業員が感じることができて初めて共同体組織に職務規律が醸成され組織の末端にまで定着する、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いました。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「従業員が感じ

ることができるリーダーシップ (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、社外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。

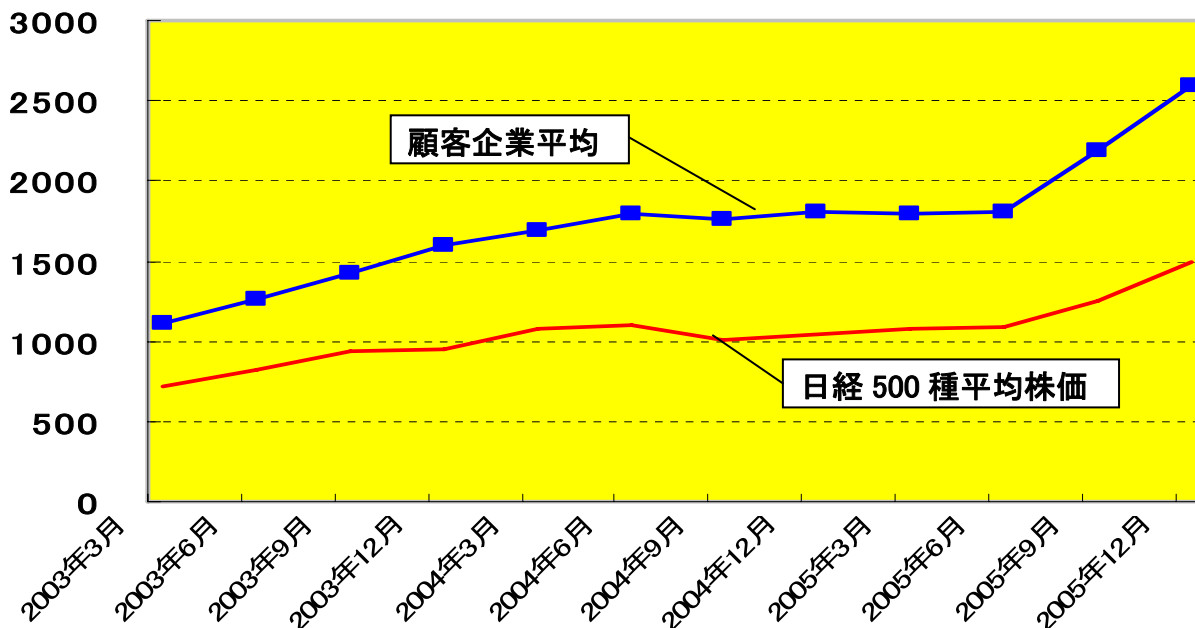
### 協力会社の安全 = 社員の安全

大手製造業の工場敷地内では多くの協力会社（元請・一次・二次下請、製造請負会社等）が作業しています。従来は自社社員の安全確保が主眼でしたが、社会環境や認識も変わり、職場安全の確保のために協力会社をも含めたトータル安全に社会的関心が集まり、工場内全体の安全成績の向上が求められていることは改めて指摘することでもありません。

デュポンは、協力会社の安全は社員の安全と同等である、として取り組んでいます。そのためには社内の安全基準を協力会社にも求め、職務規律を含む安全の期待レベルを明確にして協力会社の安全成績の向上にも努めています。

デュポンが協力会社の安全管理のために必須であるとするステップには（1）協力会社の選定、（2）契約準備、（3）契約締結、（4）導入教育・トレーニング、（5）日常業務管理、（6）定期的評価の6つがあります。このステップが日常業務に組み込まれておりかつ、そのプロセスが適正に機能していることが必要不可欠である、と考えています。このプロセスでは、協力会社が安全に作業する能力があるか、契約内容が安全よりもコスト、品質、納期に焦点が当たっていないか、安全の期待レベルとその情報が協力会社内で適切に伝わっているか、事後対応よりも事前防止に力点が置かれているか、継続的に協力会社の評価がなされているか、などの視点で社内業務プロセスが適正に機能している必要がある、と考えています。そのプロセスが適正に機能し持続性を

## 顧客企業の株式市場評価



持つためにはライン管理者のみならず従業員の職務規律が必要不可欠である、と考えています。

### 安全管理の目に見えない組織の課題

安全管理の成功の鍵は、類似災害が繰り返し発生する、安全意識と行動に対する経営陣と組織の末端の意識のズレがある、災害発生件数が下げ止まり等の目に見える現象に対する対策以上に、災害発生の背景や考え方を調べ事前防止に向けた対策を打つ必要があります。背景や考え方は、水面下にある「目に見えない組織の課題」といえ、以下のものが含まれています。

- 価値観、考え方、職務規律の定着度
- 管理者の“目に見える”リーダーシップの発揮度合
- 安全組織の適正度
- 意欲、技術、知識の度合
- 安全行動文化の醸成度

上図はデュポンが何らかの形で安全サービスを提供している企業の一部である東証第一部上場企業の株価です。これらの企業は安全に高い優先順位をおいて事業活動に取り組みかつ、「目に見えない組織の課題」にも取り組んでいると推定される企業であ

り、その日経平均株価（顧客企業平均）の推移です。2003年3月における日経500種平均株価との差は、約390円であり2005年12月には約1090円に広がっていました。これら企業の株式市場での評価がさらに高まっていることが窺われ、「優秀な安全成績」＝「優秀な事業成績」を裏付ける一側面といえます。

デュポンは、災害の事前防止のための「目に見えない組織の課題」に取り組むことが安全文化を構築する道である、と考えています。

デュポンの安全サービス全般もしくは、安全文化構築、プロセス安全・リスクマネジメント、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