

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。

安全は、経営の価値観の実践です

企業のトップ経営者は、企業の社会的責任を果たすため、コンプライアンス、企業倫理の徹底のため明文化しているに拘わらずこうありたいと望む「思い」を持っています。そして多くの場合にはその達成に向けた企業風土・文化の変革の意欲を持っています。この思いと意欲は、ほとんど全てのトップ経営者に共通したものとと言えます。しかしながらその思いを組織全体の各職位層に共感してもらい、浸透させ実践で定着させることは、容易なことではないことも理解しています。組織が大きければ更に困難が伴い、浸透・定着には時間の掛かるものであると言えます。

デュポンは安全衛生環境、企業倫理、社員の公平処遇が会社の存立基盤であり基本的価値（コアバリュー）であると考えています。この3つの価値観を、文化の異なる全世界70カ国、200の自社事業所で浸透させ、日常業務に定着させるために200年間努力を継続しています。デュポンは経験から企業風土・文化が変わるためには組織が共有できる価値観の浸透・定着、そしてそれを達成するための変革のプロセスが不可欠である、と考えています。

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。

パレートの法則

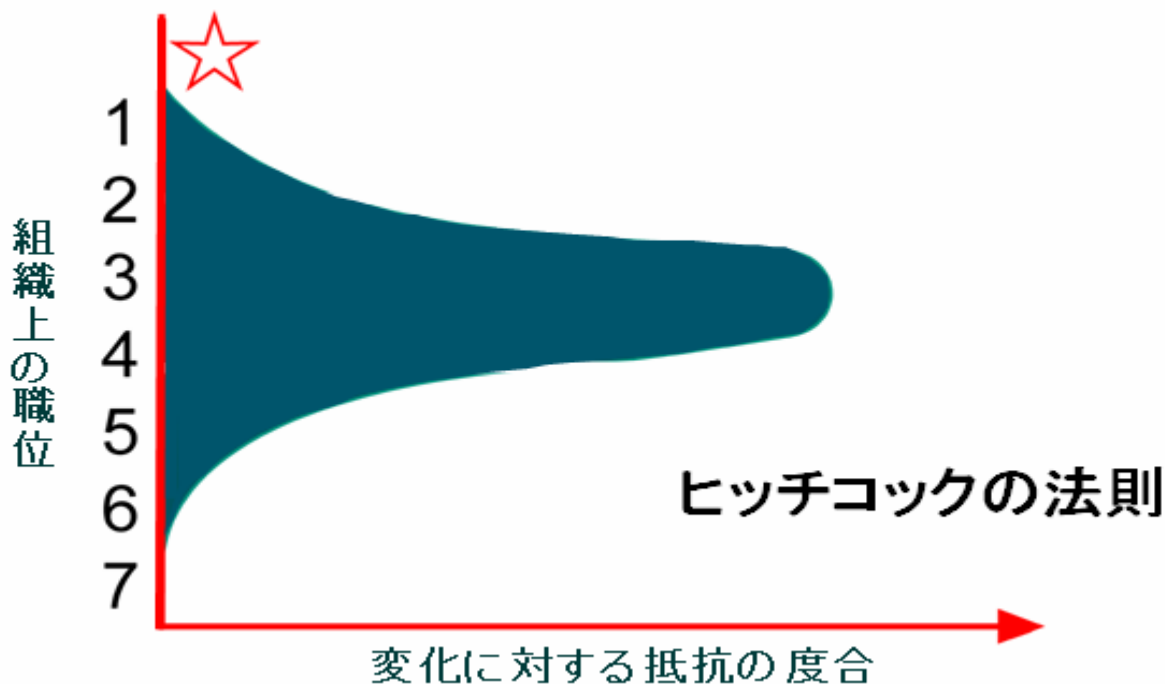
デュポンが理想とする相互啓発型の行動文化を理解する助けになるものとして「パレートの法則(Pareto Principle)」があります。これは19世紀から20世紀初頭のイタリアの経済・社会学者である Vilfredo Pareto が提唱した理論であり、社会の観察結果から「世界の富の80%は20%の人々によって所有されている」という社会現象を表しています。社会や組織が成熟するとこの比率に近づくというものでありこの考え方は、現在では災害分析、マーケティング等広い分野で一般的に活用されています。他の例としては「80%の犯罪は、20%の犯罪者によって引き起こされる」、「80%の自動車事故は、20%の運転者によって引き起こされる」なども挙げられます。

デュポンが重視する不安全行動に関していえば「80%の不安全行動は、20%の従業員が起こしがち」と言えます。従ってその是正は一部のライン管理者や担当者のパトロールの指示による是正（依存型）よりも、チームとしての取り組みとして残り80%の従業員も参画する対話を通じた相互注意ができる文化（相互啓発型）を確立することにより多くの是正機会と災害の未然防止機会があると言えます。組織の行動文化が相互啓発型へ発展した場合には、その行動パターンは企業倫理、コンプライアンス、品質管理にも適用できる、とデュポンは考えています。

変化に向けたステップチェンジ

優秀な安全成績の基盤は、安全に対する従業員個々

変化に対する職位と抵抗



人の個人的な関与であり、それは組織の全ての職位層での関与を意味します。経営トップが先ずその関与を身をもって示すことから始まる、というのは使い古された言葉です。しかし、全てはそこから始まりますし、あるいは関与がないためにまったく始まらないかである、とデュポンは考えています。

安全の方針選択には、先ず経営トップが信念と価値観を明文化することが不可欠です。必要なことは経営トップが価値観に基づき方針を明示すること、そして、全ての従業員がそれに拘束されるようにすることです。その安全方針には意義があり、現実的なものであり、実行可能なものでなければなりません。

一方、安全の基本的価値を組織に確立するためには、組織の意識改革も必要となります。意識改革のために講演等の啓蒙活動を行うだけでは知識を得ることはできても、実践行動として定着するまでには進みません。そのためには「見て、感じて、意義を理解して行動が変わる」大人のラーニングプロセスが組織全体に不可欠です。安全に対する全従業員の関与

を求める「変化へのステップチェンジ（一段階上への変革）」には多くの時間と膨大なエネルギーが必要です。また、それに対する抵抗があるものです。上図に示されるように中間管理者層に変化に対する抵抗の多くが見られるといわれています。それを乗り越えるためには、(1) 安全に対する知識、スキル、意欲・関与を醸成するトレーニングと(2) それを組織に浸透・定着させる上で変革のためのプロジェクト運営が不可欠である、とデュポンは考えています。

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