

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甚です。

組織と安全に関する欠陥が、全階層であった

これは2005年3月に死者15名、けが人180名を出したBPのテキサス・シティ製油所での爆発事故の原因について米国化学安全委員会(CSB)の調査が2007年3月に出した結論です。この事故調査ではCSBが従来の技術的、システムの欠陥の解明に限定することなく初めて組織文化の欠陥とその潜在的な危険性の有無を判断し、その結果、会社の全階層で安全文化の機能不全があったと指摘しています。

更に米国労働安全衛生庁(OSHA)に対しプロセス安全管理の基準を修正し、企業が組織変更する時には組織変更管理として安全査定の実施を求めています。組織変更には企業買収・統合、組織改変、人事異動、会社方針の変更、予算削減等が含まれています。

デュポンも安全は、安全という分野に固有な独立した課題であるとは考えておらず、経営トップ自ら取り組むべき、組織運営全体に関わる経営スタイルの問題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。

デミングの思い

デミング賞は、日本でベストセラーになったW・エドワーズ・デミングの著作の印税を使ってデミング自身が賞金を支払っていた賞で、戦後品質向上に悪戦苦闘していた日本で創設され、1951年初めから毎年、最高の品質レベルに達した企業に対して贈られた名誉ある賞とされています。戦後、生産技術と品質管理の教えを請うために日本の生産性視察団の多くが米国を訪れ工場訪問を繰り返したことは周知のことですが、デミングは、母国である米国よりも日本で最も受け入れられ有名になった品質管理の専門家とされています。

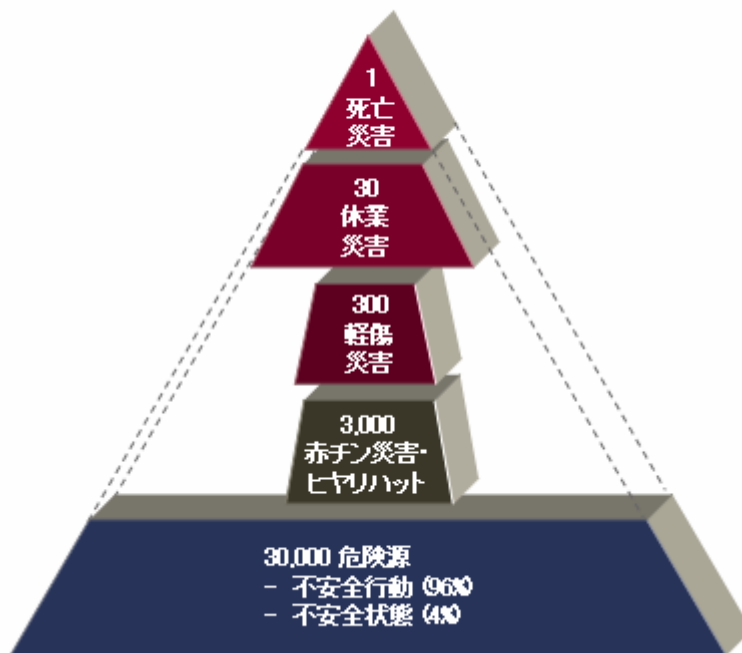
「品質というものは、最下級にいる労働者を1～2回の授業に出したり、数人の監視員を配置するくらいで、簡単に達成できるわけではない。本当の品質向上には、経営トップに始まる組織全体の参加が必要不可欠だった。・・・何を優先しなければならないかという考え方が、中間管理職から初級管理職に至るまで浸透していき、ひいては労働者レベルまでその考え方が徹底して伝わるはずである」(「覇者の驕り」デイビッド・ハルバースタム著)と、デミングの思いが記述されています。

デミングの品質に関する思いと同じように、デュポンが理想とする相互啓発型の安全行動文化が組織に浸透していくためには、経営トップから始まる組織全体の参加とライン管理者の率先垂範が必要不可欠であるとデュポンは考えています。

事故報告の組織風土

事業目的を遂行する上で、職場安全が犠牲となる可

災害ピラミッド(報告されない事故例)



能性があるリスクは許容できない、とデュポンは考えています。この考え方にはデュポンの安全原則の一つである「実際に発生した傷害はもちろん、不安全行動やケガにつながると思われる出来事に対しても調査しなければならない」がその根底にあります。

「事故」は、英語では Accident と Incident に分けられています。Incident は、Accident (好ましくない偶然のできごと) より小さいもので事件・出来事に付随的に起こる小さなできごと、と英和辞典では説明されています。デュポンが重視するものは発生した事故(Accident)はもちろんですが、大きな事故に至らなかった Incident でもあります。

デュポンは経験に基づいて上図の災害ピラミッドの数値に示されるように、重大災害：休業災害の件数比率は1対30程度。休業災害：軽傷災害及び、軽傷災害：赤チン災害・ヒヤリハットの件数比率は、各々1対10程度、と考えています。もし、その比率が著しく異なっていてピラミッドが上図のように三角形となっていない企業にあっては事故分類の定義とその報告・記録が適正ではなく、適切な再発防止策に取り組む機会を逸しているといえます。結果として災害の主な原因である不安全行動などの危険源

が職場により多く放置されたままの状態にあり、いつ重大災害が発生しても不思議ではないといえます。

事業を取り巻く社会環境のパラダイムがシフトした現在、災害の兆候（トラブル隠し等も当てはまる）を適正に報告し是正することが、正しいことであり会社はそれを期待していることを組織全体が共通認識することが必要不可欠と言えます。Incident を含む事故報告が適正にされる組織風土を確立するためには、経営トップのリーダーとしての安全に対する価値観と意識変革に向けた組織運営能力に掛かっているといっても過言ではありません。

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