

## 安全への提言



## 組織としてヒューマンエラーの問題に どう向かうべきか

—働きやすいという視点での安全活動の考え方を社会に—

おか だ ゆう さく  
岡 田 有 策†

“ヒューマンエラー”という言葉は、実は明確な定義があるとは言えません。専門書では定義的なものが書かれてはいますが、社会一般における共通認識（コンセンサス）がないからです。たとえば、ある先生が学生に「この資料をやいてきてくれ」と（資料のコピーを意図して）言ったところ、その学生が屋外にいてその資料を燃やしてしまった場合を考えてみてください。ここで、先生の言動、学生の行動はエラーと言えるでしょうか？おそらく、個々人では、これはエラーだ、エラーじゃないという判断はできるかもしれませんが、周りの人に聞いてみてください。おそらく、意見は分かれると思います。このような、ある行為がエラーかどうかという判断基準は、種々の価値観によって変化します。現実におけるヒューマンエラーの問題に対処して解決していくには、組織と社会における価値観のずれ、組織における価値観のばらつきを把握することが重要な鍵となります。

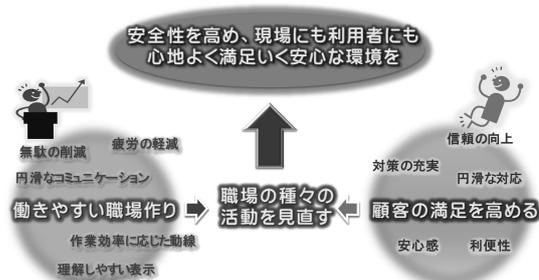
ヒューマンエラーを防いでいくためには、現場から多様な情報を集約していくことが必要です。しかし、多くの作業現場では、そういった情報の収集に行き詰まっています。これは、ヒューマンエラーの当事者が、「自分では原因が分かっているからいい」「ミスを知られたくない。叱られたくない」「失敗は恥ずかしい」といった思考をもってしまい、報告を避けるようにしてしまうからです。このような問題への対応策の一つとして、“人はエラーをするもの、だからエラーは叱らないようにするから、どんどん失敗情報を報告して”というようなことも実施されてきました。しかし、エラーの定義が明確でなければ、本来叱るべきことがらも、叱れなくなり、教育・訓練との齟齬も生まれてしまいます。

組織の中における管理者と従業員の価値観のずれを縮小させていく管理活動と連動させ、ヒューマンエラー対策、事故防止対策を実施していかなくては、対策の効果はあがりません。例えば、確認作業の中で安全性を高めようと確認項目をむやみに増やすと、現業のキャパシティーを超えて負担が大きくなり、今度は

別のトラブルが起きる危険性が高まってきます。安全対策を検討するにあたっては、通常の仕事全般を視野に入れ、働きやすい職場作りにつなげていくという考えのもとに行うことが肝要です。実施者のモチベーションが低い対策は、どんなに効果が期待される対策でも機能しないからです。

組織内での安全活動の透明化を図り、すべての従業員の安全活動に対する理解・意識を高めていくような諸策を講じることが、安全性の基盤を固めることになります。安全活動はすぐに結果・変化が生じるといったものではありません。また、収益などの関連性も見にくいものです。しかしながら、そういう活動を地道に継続していくことが、組織における安全文化を醸成し、トラブルに対して頑強な組織を作り上げることに繋がります。安全管理活動を単なる事故防止活動という枠にとらえず、社内における様々な活動とリンクさせ、安全であるという矜持を自然にもてるような組織を目指すことが大切だと思います。

ヒューマンエラーの問題を改善するためには、十分な議論を組織内で行い、部署間・職位間による考えの違いを把握した上で、組織全体でトラブルを誘発させた人間の行動の背景にある要因を改善し、作業における人的信頼性を向上させていくことが必要です。現場にとって、安心して働きやすい、働きがいのある職場をつくることを基本とし、現場の理解や納得、満足に軸足を置いた安全管理活動を地道に継続していくことが、安全管理活動の実質を高め、ひいては利用者にとっての安心・快適を高めることになると考えています。今後も、現場中心、従業員満足という視点に立った安全管理活動の実施の支援を行い、少しでも社会における安全・安心に貢献できればと考えています。



† 慶應義塾大学 理工学部 管理工学科：〒 223-8522 横浜市 港北区日吉 3-14-1