

## 安全への提言



## 知識の創出と活用について

なか がわ まさ き  
中 川 昌 樹 †

最近、「情報」と「知識」という言葉の意味を調べる機会がありました。辞書<sup>1)</sup>によると、「情報」とは「ある物事の内容や事情についての知らせ。文字・数字などの記号やシンボルの媒体によって伝達され受け手に状況に対する知識や適切な判断を生じさせるもの。」とあり、「知識」とは「知ること。認識・理解すること。また、ある事柄などについて知っている内容。」という意味があります。我々の周囲には様々な情報がありますが、文字などの媒体では表現することが難しい個人の経験などの知識も沢山あります。このような知識は普通のやり方ではなかなか伝えることはできません。人々が一カ所に集まり、徹底した対話や討論などの共通体験を通してはじめて共有化することができます。

例えば、安全性評価について考えてみます。安全性評価は製造プロセスにおける潜在危険要因を抽出し必要な対策を実施することにより、事故を未然に防止するために行われます。一般的に安全性評価を行う場合、日常の運転を熟知している運転員、スタッフ、製造以外の部門の担当者など様々な知識と経験を持ったメンバーが参加し、多様な視点から意見交換を行っていきます。対話や討論を通して参加者は相互に理解し、働きかけ、心を刺激することで情報の共有化を行います。出席者の間で設計根拠の確認や曖昧な部分があれば、この検討を通じてプロセスに対する相互理解が深まります。そのため、対話や討論が活性化できる環境をしっかりと整えることが安全性評価の成否を決めるキーポイントとなります<sup>2),3)</sup>。

弊社は昨年グループ内3社の統合により、日本最大の総合化学メーカーへ生まれ変わりました。その結果、様々な形態のプロセスが集結し、国内の事業所数も16に増えました。一方、各事業所で取り組んできたものづくりの考え方や方法の多くは、情報化されていない状態（人の経験や頭の中にある状態）なので、事業所内及び事業所間で共有しにくく、継承しにくいという問題点が出てきました。そこで、合併のシナ

ジー効果を発揮させるために16の事業所から代表者を集めて、ものづくりのガイドラインを作るプロジェクトを発足しました。「ものづくりの心プロジェクト」と銘打たれたこのプロジェクトでは、既に欧米で整備されているプロセス安全管理システムなどを参考に、「安全文化の向上」、「人・組織の活性化」などを始めとする18のキーワードを基に『ものづくりのあるべき姿（理念・基本）』を議論しています。代表者は毎月2回（そのうち1回は合宿）研修センターに集まって熱い議論を戦わせています。毎月1回の合宿は議論を活性化させ知識の共有化を促進させています。

各代表者は議論の結果をそれぞれの事業所に持ち帰り、事業所の中で事業所長、部長、課長、スタッフを巻き込んで議論を深めます。各事業所で議論した結果は、再度フィードバックされ、最終的にもものづくりのあるべき姿を表したガイドラインとなります。事業所幹部から運転員まで1万人が参加する議論により、今まで明文化されていなかった個人の経験や知識が反映されたグローバルに実践できる『ものづくりのガイドライン』に上げることが目標です。

世の中にはまだまだ共有化されていない貴重な体験や知識が沢山あるはずで、このような情報化されていない知識も粘り強く討論を重ねるなどの様々な工夫や努力をすることで共有化することができます。それにより一人一人の技術力が向上し、世代や部署を越えて様々な視点が獲得され、新しい知識の創造につながります。より一層の安全を実現し未来の社会に貢献するために、私たちは既にある情報を利用するだけの受け身の人ではなく、積極的に知識を創出する人になるべきだと思います。

### 参 考 文 献

- 1) 大辞泉, 小学館 (1995)
- 2) 野中郁次郎, 竹内弘高, 知識創造企業, 東洋経済新報社 (2004)
- 3) 伊丹敬之, 場の論理とマネジメント, 東洋経済新報社 (2006)

† 三菱ケミカル（株）環境安全部 安全工学グループ：  
〒100-8251 東京都千代田区丸の内1-1-1パレスビル