

## 安全への提言



### 現場の安全活動を考える

おお 谷 さとる†  
大 たに 悟†

自分の会社人生を振り返ると、工場の製造畑が32年と長く、4年前から本社の安全環境部門にいる。そのような中で、2012年の岩国大竹工場でのレゾルシン（RS）製造施設爆発火災事故を現場で体験し、その後の工場としての「安全再構築プロジェクト」活動（2013～2016年）および会社全体としての「抜本的安全対策」活動については、高圧ガス保安協会の出版物「重大事故に学ぶ」に掲載された。ここではそれらの現場での安全活動に携わってきた中で印象に残っていることについて触れ、皆さんの参考にしていただきたい。

RS事故の深層原因としては、以下の5つがあげられた。

＜安全基盤に係わる原因＞

1. リスクアセスメントの不足
2. 技術伝承の不足
3. 規則・ルールの軽視

＜組織・風土に係わる原因＞

4. 安全管理力の低下
5. 当事者意識の不足

安全基盤関連の1～3.への取り組みは当然重要な事項であるが、実際に工場全体での改善活動に取り組みながら特に重要と感じたのは、「5. 当事者意識の不足」への対応である。当事者意識を持つことができないと、他職場で発生した不具合事例を自分事として受け入れることができず、その対策の水平展開を実施する必要性への十分な理解は得られない。結果として、現場の改善活動、安全行動に、職場間、個人間でバラツキが生じ、最終的には事故の発生に繋がる。

ではどのようにして当事者意識を持ってもらうか。慶応義塾大学・高野教授提唱の『安全文化の8軸モデル』（「組織統率」「積極関与」「相互理解」「動機付け」「学習伝承」「作業管理」「資源管理」「危険認識」）で考えると、当事者意識を持った取り組みには、特に「積極関与」「相互理解」「動機付け」が重要だ。

社長対話、役員対話、工場長対話等で、経営トップ

が安全に対してどのような思いを持たれているかを直接聞く、またはビデオメッセージや社内報にて知ること、社員にとっては自分の会社が安全をどれだけ意識しているかを実感する大切な場となる。昨年からの新型コロナウイルス感染予防で経営トップが工場に直接出向き対話する機会は激減した。その代わり、リモート会議等のインフラ整備が急速に進んだことにより、業務多忙な経営トップとの対話のリモートでなら比較的容易にスケジュールリングできるようにもなった。とは言え、対面しての対話は場の雰囲気や共有でき、話し手も自分の思いを伝えやすいし、聞き手もリモート以上に共感を得やすい。早く工場に出向いて直接対話ができる状況になって欲しい。

現場の上司が日頃からどのような発言をし、どのような行動を取っているか、そのヒューマンスキルは直接的に職場の安全文化に影響する。ライン長（課長、係長等）は自職場の日常業務と日々発生する不具合対応等で多忙である。しかし、安全文化診断等の調査手法を活用しながら、ライン長が自ら、自職場の文化・風土上の弱点、及びプロセス・設備上の弱点を把握し改善することが、職場の安全文化を醸成する上でも最も重要な施策の一つとなる。だが、「言うは易し、やるは難し」で新任のライン長にとって具体的にどのように取り組むべきか悩ましいものだ。そのような中で課長層や係長層でワーキンググループを組んで共通の課題解決や良好事例の共有に取り組んだりすると大いに役に立つ。

教育・研修も、社員各層（若手オペレーター、班長、学卒若手エンジニア、新任ライン長）に応じた体系を整備し、集合教育及び意見交換を行うことが参加者の共感も得やすく、お互いの動機付けに繋がる。

以上、社外の講演会等での情報も参考にして、今後も現場の安全活動を活性化していきたい。

† 三井化学（株） 安全・環境技術部：〒105-7122 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター