

第3部 安全文化の形成に向けた組織体制と教育訓練のあり方

第1章 安全文化とその必要性

第2部で事故の発生する要因について、心理学的側面からの分析や、その対策について述べてきたが、組織や集団内での安全・事故防止の実践に移す際には、個人単位で出来ることは限られており、複数名、集団で一致団結し安全に取り組んでこそ初めて安全を保つことが出来るということを理解しておく必要がある。なぜなら、例えば、組織の体質が安全意識に乏しく、安全に関わる指摘や提案をしづらい雰囲気のある職場では、「自分一人だけが良い子」扱いされかねないことから、結局沈黙してしまい、悪い状況が放置される結果、いずれは大事故につながるようなことがあるからである。また、上下関係が厳しい職場でも、意見を出し合う風通しの良さが失われている部分もある。

近年、私企業においても、甚大な損害をもたらした組織事故や組織的な法令違反が後を絶たないが、このような事故や違反の問題の背景等を考えるとき、組織の事故や違反に対する姿勢が重要な要因であることが分かってくる。(注¹⁴)

このように、安全の確保や事故の防止に対する、組織や集団全体としての体制や姿勢が極めて重要であるが、このような安全に関わる組織風土を「安全文化」という。

安全文化の高い組織では、構成員が総体として、安全の重要性を認識し、ヒューマンエラーや不安全行動に対して鋭い感受性を持ち、事故予防に対する前向きな姿勢と有効な仕組みをもっている。(注¹⁵)

このような安全文化を作り上げ確固たるものにするためには、まず組織の上に立つ経営トップ層が陣頭指揮を執り、その上で、安全担当だけでなく全ての部門に関わりのあることとして組織全体で対策に取り組むとき、エラーや不安全行動に起因する事故が予防できるといえる。(注¹⁶)

(注¹⁴) 利益追求型の組織的違反は、サボリや私物化などの個人的な違反が組織に不利益を及ぼすものと異なり、目先の問題だけを考えると組織は利益をもたらすことが多い。また、秘密が露呈すればかなりのペナルティー(損失)を被るが、組織的に秘密にすれば当面社会に露見される可能性は低くなる。こうなると組織としては利益が確保されるうまみの方へ進み違反の内容に麻痺してしまい、どんどんエスカレートして、社会に明らかになる頃には取り返しのつかない状況に陥ってしまう(鎌田、2004)。

(注¹⁵) J.Reasonによると、安全文化をもつ組織の定義として、エラーやニアミスを含み隠さず報告するような「報告する文化」、安全規則違反や不安全行動を放置することなく、罰すべき所は罰するような「正義の文化」、必要に応じて組織の命令形態などを変えることが出来るような「柔軟な文化」、過去におこったエラーやミスなどの安全に関わる情報を学びそこから組織にとって必要と思われる対策を講じることが出来るような「学習する文化」に分けて説明している。

(注¹⁶) 安全文化の研究では、これまで、上級管理監督者の態度と行動の知覚は肯定的な安全文化の発展に特に

特に、大きな組織の場合には、安全文化の醸成を進めていくためには、トップの意向を下位層までしっかり浸透させることであるが、組織内の各成員が直接関わる上司との関係と安全に対する信頼関係を構築する必要があるだろう。

このようにして、各消防本部においては、職員一人ひとりが「自己の安全を最優先する」という基本原則を再認識し、また、「安全基準違反は絶対に認めない」という組織体制を作り、消防組織の中に、安全文化を形成していくことを目指すべきである。

影響を及ぼすことが強調されてきた(Zohar, 1980; Brown and Holmes, 1986 他)。上級管理監督者のパフォーマンスは下の階層の考え方と行動にインパクトを与える。しかし、上級管理監督者のネガティブな知覚は直接関わる数が少ないため、直接的なコンタクトが制限され、結果的に上級管理監督者の印象は直属の上司となる supervisor によって描かれたものを基礎に作られていくことが指摘されている (Clarke(1999))。