

連載

企業に必須の

『安全経営』のススメ

第1回 トップ自らが知識を備え積極的に関与

セーフティグローバル推進機構 会長
鉄道総合技術研究所 会長
明治大学 顧問

向殿 政男



安全管理を効果的に進めるためには、マネジメント層が安全に関する基本知識を備え、経営視点から関与をしていく必要がある。本連載では、企業に求められている『安全経営』の考え方と、安全マネジメントの資格制度であるセーフティオフィサの取得を通じて社内体制を強化する企業の事例を、全6回のリレー形式で紹介する。第1回は、企業が果たすべき安全責任と安全学の概要について、セーフティグローバル推進機構の向殿政男会長に解説していただいた。

(編集部)

企業活動の基礎に「安全」がある

1. はじめに

企業の存在意義は、何であろうか。企業の本来の目的は、社会の人々の幸せな生活に貢献し、平和な社会の構築に寄与することにあるはずである。決して、利潤を上げること、組織を大きくすること、これらを通して株主に貢献することだけが企業の目的ではない。

企業が本来の目的を果たすためには、人々や社会の要望に対して、誠実に、堅実に、継続性をもって応えていかなければならない。そのためには、(1) 企業は、顧客に対して安全な製品、サービス等を提供し続けなければならない。さらに、(2) 企業は、社会から信頼された安全で健全な組織体であり続けなければならない。その前提は、(3) 企業で働く人々にとって「安全な環境で、健康に、やりがいをもって働ける職場」でなければならない。

これらを通してこそ、企業は、社会の人々の幸せな生活に貢献し、平和な社会の構築に寄与することができる。このように考えてみると、企業活動の基礎に、まず、「安全」という概念があることが分かる。

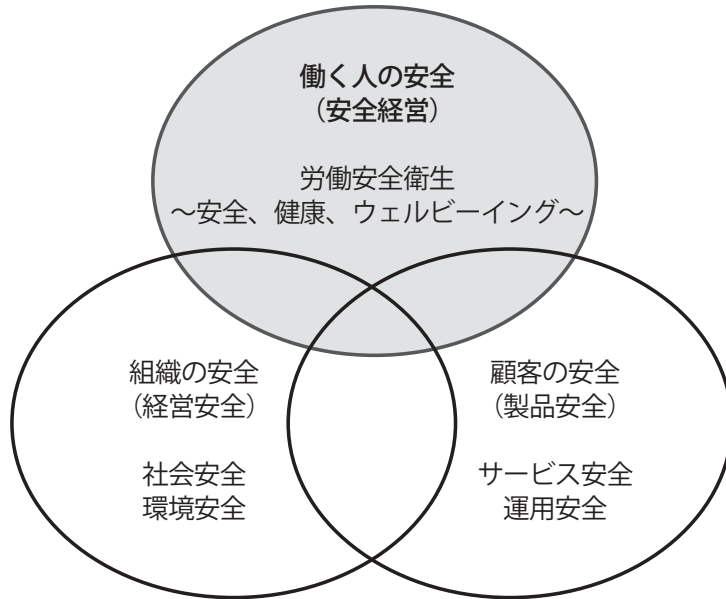
2. 企業が果たすべき3つの安全

企業が大事にすべき安全には3つの面がある。1つは、「顧客の安全」、もう1つは、「組織の安全」、そして3つ目が「働く人の安全」である。

「顧客の安全」とは、いうまでもなく、顧客に提供する製品、サービスなどで顧客を危険にさらしてはいけないということであり、「製品安全」がその典型である。

「組織の安全」とは、「経営安全」という言葉で表現できるかもしれない。企業経営には、多くのリスクが存在しているが、企業や組織が持続的に存続し、発展していくためには、これらのリスクに対して適切に対応し、リスクを管理して、安全に経営を確保していくこと(経営上の安全性を確

図1 企業が果たすべき3つの安全



保すること)を指している。なお、経営安全という言葉は、筆者が提案している経営安全学⁽¹⁾から用いている。

3つ目の「働く人の安全」とは、通常、労働安全衛生と呼ばれている分野である。労働安全衛生の活動は、経営のトップが積極的に関与すべき経営課題であるという趣旨を明確にするために、本稿の標題に記しているように、あえて「安全経営」という言葉を使いたい。

「安全経営」(働く人の安全)こそが基本であって、それを前提に、初めて「経営安全」(組織の安全)と「製品安全」(顧客の安全)があるべきであろう(図1)。

3. 安全経営について

2番目の「経営安全」とこの3番目「安全経営」とは、言葉としては似ているが、意味合いは前述の通り異なる。筆者の知る限りでは、安全経営という言葉は、濱田勉氏が主導して愛知労働局が提案した「安全経営あいち」⁽²⁾において示されたのが最初であったと記憶している。

企業の関係者(経営者、管理者、従業員など)の安全を確保することを経営活動の基本に置くという考え方である。働く人々の安全の確保が経営の継続的発展の基本的な条件であることを意味する。これが「働く人々の安全」であり、従来からいわれている労働安全衛生の分野の活動である。ここで重要な視点は、労働安全衛生には経営のトップの責任と関与が重要であること、および労働安全衛生は経営問題であるという意識をトップにもってもらうことである。あえて、「安全経営」という言葉を用いている理由である。

企業の経営者は、働く人の安全を実現する安全経営を基本にして、他の2つの安全を確保しなければならない。安全経営に関しては、企業のトップがリーダーシップをもって、自らの価値観に基づき、安全確保の体制を作って、科学的根拠やデータを尊重し、現場や専門家の意見を聞きながら計画し、決断・実行し、検証して改善し続けていかねばならない。これが企業経営者の

安全経営に対する役割と責任である。

企業価値を向上させる活動に

4. 安全の基本と安全学

ここで、安全の基本の例を振り返ってみよう。まず、安全の定義であるが、製品・システム・サービスの安全を対象とする国際規格 (ISO/IEC ガイド 51⁽³⁾) では、「リスク」(危害が発生する確率と、危害のひどさの組合せ) の概念を用いて、安全とは、「許容不可能なリスクがないこと」と定義している。そして、絶対安全 (リスクゼロ) はあり得ないとして、「どこまでやったら安全か」の解答として「許容可能なリスク」(その時代の社会の価値観に基づく所与の状況下で、受け入れられるリスク) という概念を定義している。

この許容可能なリスクのレベルを皆で議論し、合意して決める。このように、安全は、ある程度の科学的根拠に基づいて、価値観をもって決めるという手続きを経ている。しかし、安全であるといっても、許容可能なレベルのリスクが常に残留していることを意味している。

安全のもう一つの基本にリスクアセスメントがある。リスクアセスメントとは、その製品やシステムなどの使用条件を明確にしたうえで、危険なところ (危険源) を探し出し、その危険源から生ずるリスクの大きさを評価して、許容可能なリスクレベルでなければリスク低減策を施し、すべての危険源に対して許容可能なリスクレベルになったら、設計してよろしい、製造してよろしい、使ってよろしいとする考え方である。

事故が起こる前に網羅的な、合理的に検討して安全を確保する未然防止の手法である。事前に予想してやるべきことをやっておく、これが安全の責任なのである。

図2 協調安全

(人間、機械、環境が協調して安全確保)



さらに、最近、協調安全という考え方が提案されている (図2)。安全は、技術的側面 (機械)、人間的側面 (人間)、組織的側面 (環境) の三者が情報を共有して、協調して、確保するものであるという考え方である。これを最近の発展が著しい ICT を用いて実現するのが、`Safety2.0、`という安全技術である。

これ以外にも、安全の関係者には、ぜひ、知っておいてほしい常識的な安全の基本は数多く存在する。ここでは紹介するゆとりがないので、ぜひ文献を参照されたい^{(1) (4)}。

一方、「分野を超えた安全の共通部分を体系化する」ことを目的とした安全に関する学問に「安全学」がある⁽⁴⁾。安全学では、上で紹介したような安全の基本とともに、安全に関する理念、すなわち安全の概念、考え方、思想、哲学などを明確にしている。「安全四学⁽¹⁾」では、安全学を、立場と役割の違いにより4つに分類して、「基礎安全学」「社会安全学」「経営安全学」「構築安全学」を提案している。

安全学のもとに、現実には製品安全、機械安全、自動車安全などの多くの安全の分野が存在する。建設安全もその一つである。現在、安全学を安全四学に基づい

た e-learning で学習して安全資格を認定する SO（セーフティ・オフィサ）制度が確立されている。これに建設業独自の考え方や技術、手法を加味した建設安全のための e-learning 学習による安全資格制度がスタートした。建設に関係する経営者、管理者、作業員などにぜひ、受講し資格の取得をお勧めする。

5. 安全とはポジティブな概念である

安全は、人間の身体的な傷害や死亡事故を対象に、災害数をいかに少なくするかとか、リスクをいかに削減するかなどのネガティブな領域でゼロに向かっての活動のように、これまで狭く考えられてきたきらいがあった。

私たちは、許容可能なリスクを受け入れて、前向きに、明るく、元気に、ウェルビーイングに仕事をしたいものである。そのためには、安全の概念を身体的な安全だけでなく、精神の安全、心の安全まで拡張して、「安全、健康、ウェルビーイング」⁽⁵⁾ という広い意味の安全を対象とすべきである。さらに、安全の概念をネガティブだったものから、ポジティブに前向きの考え方（ポジティブ安全⁽⁵⁾）に広げていきたい。

ポジティブ安全を対象とすることで企業は収益が上がり、企業価値が上がるようになる。企業トップは、これまで安全をコストと考えていたコスト意識（事故を減らすために安全に金をかける）の考え方から、投資であるという意識（安全に金をかけると事故が減るだけでなく従業員が意欲的になり、企業収益や企業価値があがる）に変えることができるはずである。企業の経営者にとって、安全は、投資すべき価値なのである。

6. あとがき

働く人の安全確保を基本とする安全経営



にとって、経営のトップから現場の人びとまで全員が、安全に関して自主的、主体的に「自分で考え、納得し、行動すること」が基本である。そのためには、安全の基本をしっかり学ぶ必要がある。そして、教育や対話を通して安全を学ぶこと、すなわち安全に関して学び続ける必要がある。

安全について学ばないことは、安全の退化を意味するだけではない。安全技術は進歩するし、安全にまつわる社会制度は変わるし、働く人や社会の人びとの価値観も変わるから、社会から取り残されることを意味する。安全に関して、教育を受け、学び続けることが基本である。働く人々に対して、安全教育の機会を与え、学び続けさせることも経営者の責任のひとつである。

<参考文献>

- (1) 向殿政男、北條理恵子、清水尚憲：安全四学、日本規格協会、2021-10
- (2) 安全経営あいち推進大会：「安全経営あいち」の推進
- (3) ISO/IEC ガイド 51 (JIS Z 8051) 安全側面—規格への導入指針、2015
- (4) 向殿政男、入門テキスト安全学、東洋経済新報社、2016-3
- (5) 向殿政男、労働安全衛生におけるウェルビーイングとポジティブ安全、安全工学、Vol.63, No.1, pp.2-8、安全工学会、2024-2