

## 第1章 トップの役割と責任

労働災害防止において、経営トップの役割と責任が極めて重要である。

平成15年に起きた産業施設での重大事故多発に際して設置された「産業事故災害防止対策推進関係省庁連絡会議」は、経営トップの責務として下記2点を指摘している。

- ① 安全確保を企業経営の最重要事項の一つとして位置付け、その旨を明らかにすること
- ② 自らの責任において、関係法令の遵守はもとより、安全確保に向けた実効性のある活動を展開できる仕組みを確立し、その確実な実施を図ること

そして『事故の少ない安全面で優良企業として業界内に認知されているところでは、経営トップを中心とした全社的取り組みが功を奏しており、その一方で事故が発生した産業施設では危機管理意識が希薄である』とまとめている。

厚生労働省が平成16年2月に発表した「大規模製造業事業場における安全管理体制及び活動の自主点検結果」においても、『災害発生率の高い事業場は、経営トップの積極的な取り組みが不十分である』と指摘している。

今回、マニュアル作成のために、平成22年6月から7月に、化学会社5社の5事業場での安全衛生管理状況を調査したところ、各事業所ともに、トップのリーダーシップの下に、安全確保のために種々の工夫が行われている。安全衛生管理上の好事例を、このマニュアルで紹介するが、ポイントは下記の5点である。

- ① 化学会社（発注者及び元方事業者）及び協力会社（元請・下請など関係請負人）の各々の役割に応じたリスクアセスメントの実施と情報伝達・共有並びにKY活動（危険予知活動）の実施
- ② 化学会社・協力会社間の相互の確実・密接なコミュニケーション
- ③ 作業間の連絡調整のための的確な手順と「報・連・相」の確実な習慣付け
- ④ 安全衛生教育：「何故実施するか？（Know Why）」、「何を目標とするか？（What Purpose）」についての一貫性ある教育と、体感教育・シミュレーション教育
- ⑤ パトロール：トップ巡視をはじめとする各種階層別のパトロール

これらの活動は、全て、トップの姿勢に基づいて行われており、安全に関する経営トップの責務は、表1.1のようにまとめられる。

表1.1 経営トップの安全に関する責務

①	「安全第一」の徹底（企業経営の最重要事項の一つとして安全確保を位置付け）
②	トップ自らの率先した安全衛生管理活動の実施
③	リスクアセスメントの徹底 （設備・作業の危険性の大きさを評価し、災害を防ぐための措置を実施）
④	「人的資源・設備資源」の適切な配分と教育
⑤	協力会社との安全衛生管理の連携や情報交換の徹底

## 1. 1 「安全第一」の徹底

トップの姿勢で最も重要なことは、「安全第一」の姿勢を明確に示すことである。

「安全第一」の徹底は、安全、品質、生産に関する判断の優先順位を組織内に明確に示すことである。すなわち、安全確保のためには、生産性の低下・スケジュールの遅れ等があっても、安全最重視の判断を行うことを明確に示すことである。

「安全第一」は1906年 U.S.Steel 社のゲーリー社長によって提唱された経営方針であるが、それまでの「生産第一、品質第二、安全第三」の方針を「安全第一、品質第二、生産第三」の方針に改めたものである。周囲の反対を押し切って新しい方針を実施に移したところ、災害が減少したことはもちろんであるが、製品品質も大幅に改善され、生産高も向上した。

カンタス航空は1951年以降死亡事故を起こしていないが、同社のフライト・オペレーション・マニュアルには「Safety Before Schedule」とあり、機長の運行上のすべての決心はこの会社憲章に基づいてなさねばならないと記載されている。経営としての価値判断を明確に示すことによって、機長のジレンマを解消している。「もし安全が高くつくと思うなら、事故を起こしてごらん！」

事故が起きると、どの事業所においても「安全第一」の再徹底が強調される。

これは「安全第一」が理念としては理解されていても、実際の経営の中では実行されていないことになり、経営トップの責任は重大である。



## 1. 2 トップ自らの率先した安全衛生管理活動の実施（関連：第2章、第3章）

経営トップが安全衛生に関して強い姿勢を表明し、自らの責任において、関係法令の遵守は必要最低限のこととして、安全確保に向けた自主管理体制を整え、実効性のある活動が展開される仕組みを確立することが必要である。

部下や作業者の「やる気」を責める前に、トップが、まず、安全の意義を正しく理解し、「安全については自分が全責任を持ち、先頭に立って、災害・事故の絶滅を目指す」決意を表明し、自らも現場に足を運び、実態の把握に基づいた生きた指示をすることがトップの姿勢である。単なる美辞麗句のスローガンではなく、具体的な行動につながる決意を示し、率先して安全衛生管理活動の範を示す行動が求められる。

図1. 2は、事業場のトップが行う安全管理活動項目数と平均災害発生率（年千人率<sup>注)</sup>）との関係である。

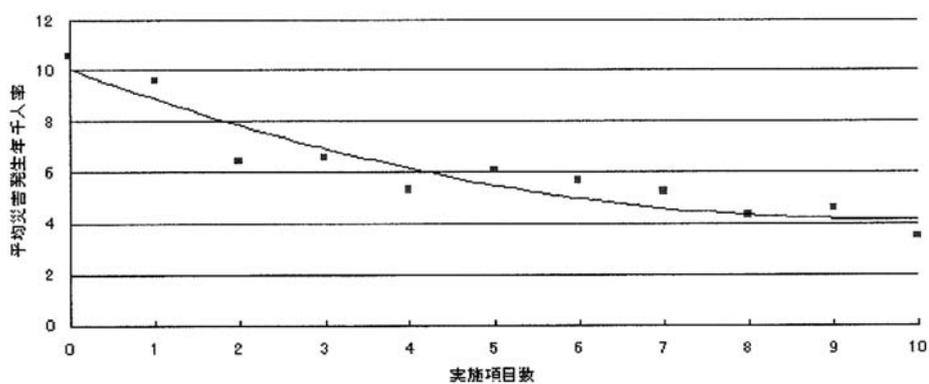


図1. 2 事業場トップの行う安全管理活動数と平均災害発生率

事業場内でのトップの姿勢の他、安全文化の構築で最も重要なことは、化学会社・協力会社を通じた安全衛生管理体制の実現と責任所在の明確化である。化学会社は、元方事業者として、関係請負人である協力会社との緊密な連携により、労働災害を防止するための対策を講じるとともにそれぞれの役割と責任を明確化することが必須である。

注)

$$\text{年千人率} = \frac{\text{年間全被災者数（平成12～14年の平均値）}}{\text{労働者数（平成14年度末）}} \times 1,000$$