

原子力組織の 安全文化醸成への道

～「学習する組織」のあり方を問う

大阪国際大学人間科学部
石井 滋

安全文化

学習する組織

安全文化と安全風土

- 安全文化 (IAEA 1991)
安全を実現することへの
組織及び個人の特性と態度
- 安全風土 (福井 2001)
安全行動へ導く組織環境

- 社会心理学的視点から見た
集団の風土(社会的風土)と
人間行動の理解

人間行動の理解

- 人間行動(B)は個人特性(P)によって決定される

$$B = F(P)$$

- 人間行動は個人(P)と環境(E)との状況の関数である(Lewin 1951)

$$B = F(P \cdot E)$$

社会的風土 (Social Climate)

- 社会的風土とリーダーシップスタイルに関する実験研究 (White & Lippitt, 1943)

- リーダーの行動 (リーダーシップ・スタイル)



- 社会的風土 (集団の風土)



- 集団成員の行動



- 集団の成果

安全行動と安全風土

個人の安全行動は組織・職場の安全風土によって大きく規定される

安全風土をつくる要因

- 集団規範（ルール）
- リーダーシップ

2つの規範(ルール)

- **社会的規範 (Social Norm)**
例: 交通法規、就業規則、作業手順書 等
 - 明文化されている
 - 成員行動への規制力は必ずしも強力ではない
- **集団規範 (Group Norm)**
例: 出社時間、欠勤・遅刻、
 - 見えざる暗黙のルール
 - 成員行動への規制力はきわめて強力

原子力組織の事故防止のための 安全風土づくり

1. 原子力組織の現場の安全規範の測定・分析
2. 適切な集団規範への変容と再構築
3. 適切なリーダーシップへの改善

職場の安全行動に対する 集団規範の測定・分析

◎ 集団規範の構造的特性に関する分析 (Jackson, 1960、佐々木, 1966)

- ・ 規範の強度
- ・ 行動に対する是認と否認
- ・ 許容範囲
- ・ 規範の結晶度

◎ 原子力組織の現場の安全規範の新しい測定・分析法

適切な集団規範への変容と再構築

◎事故防止の集団決定法の応用

- ・西日本鉄道における実験

(三隅、篠原, 1967)

- ・三菱長崎造船所における実験

(三隅、他, 1975)

◎複合的組織における新たな集団規範の再構築

(現場レベルでの十分な話し合いに基づく集団決定法の実施)

学習する組織の特徴 (環境への適応力の高い優れた組織)

- 品質力(顧客に密着した)
- 従業員の意欲
- 人材養成力
- カイゼン力(現場第一線の)
- 優れたリーダーシップ

学習する組織としての カイゼン(KAIZEN)活動

◎カイゼン活動

小集団活動、QCサークル活動

◎原子力組織におけるカイゼン活動

- ・カイゼンとイノベーション
- ・複合組織におけるカイゼン活動