

ヒヤリハット活動を活性化しよう

～事例の収集・検証・周知をどうするか～

事業場内の危険や有害性が多様化しているなか、公務職場においてもリスクアセスメントの必要性が言われているが、その前提としてヒヤリハット報告は欠かせない。また、いくらリスクアセスメントを進めても、完全にリスクをゼロにすることは難しい。残されたリスクに対応するには危険感受性の涵養が必要だが、そのためにもヒヤリハット活動は重要な役割を果たす。そこで今回は、どのように事例の収集・検証・周知を図り、ヒヤリハット活動を活性化できるか、考えてみたい。

General remarks

総論 ヒヤリハット報告の役割とその展開

「報告する文化」を具現化する 重要な柱として取り組もう



早稲田大学理工学術院 創造理工学部経営システム工学科教授
小松原 明哲

ヒヤリハット活動全般について、その意義を改めて確認するとともに、事例の共有・集計・原因分析の重要性、事例が集まらない理由を踏まえ、た収集のコツ、さらには「隠す」とへの対応などについて考えてみよう。

まずは現場の状態、課題を共有すること

組織の「安全文化」という言葉を、いろいろなところで聞くようになった。組織のメンバーが安全を第一に考えた行動をするということであり、その行動とは、安全と能率やコストが天秤にかかるような状況では、必ず安全を優先する行動をとることや、自分たちの仕事は顧客や社会の安全

に与える影響について正しく理解し、たうで行動すること、また現場で生じた安全にかかわる問題を隠すことなく管理側にきちんと報告し、安全向上に役立てていること——などが挙げられるだろう。

こうした行動は、安全向上のためには必要だが、なかでも「報告すること」は、その第一歩となる重要な行動である。

これはちょうど、健康づくりと似たところがある(図1)。健康成績は、健康活動をしなくては得られないが、どのような健康活動をすればよいか、それを決めるためには、健康診断において、便や尿を提出したり、日々の自分の生活ぶりを包み隠さず医師に報告するなどといったことが必要となる。この提出や報告

図1 安全向上と健康づくりの相似点

安全向上は、健康づくりと同じ。
現場の弱点を見つけ、適切な活動することで安全成績が高まる。



に嘘や偽りがあったり、恥ずかしいから提出しない、黙っている、ということがあつたりすれば、医師は健康状態を適切に把握することができず、結果、適切な活動処方を下せない。そしてその結果、健康成績はいつまでたつても改善されないことになってしまふ。

安全も同じである。安全成績を高めようとするれば、何らかの安全活動を展開する必要がある。そのためには、現場がどのような状態なのか、どのような安全上の課題があるのかが、職場の中で共有され、安全推進

者や管理者に伝えられなくてはならない。なぜなら、現場の不安定状態、安全状況が分からなくては、適切な安全活動が展開できないからである。

こうしたことを安全文化の中にも「報告する文化 (reporting culture)」と言っている。ヒヤリハット報告は、この報告する文化を具現化する重要な柱となっている。この点について、もう少し詳しく見てみよう。

予兆をとらえ対策を講じることが大事故防止のカギ

ハイインリッヒの法則を、ご存じの方は多いと思う。

1..29..300の法則とも言われるもので、事業所において生じた大小さまざまな事故を多数集めて、その割合を調べると、大事故..中事故..小事故やヒヤリハットはそれぞれ、1..29..300程度の割合であるということを示している。自動車事故も、死傷事故(大事故)の件数に比べて、車両を電柱にぶついたり、狭い道で塀に擦つたりするような小事故件数が、圧倒的に多いだろう。そうだとすれば、小事故を起こして

しまった段階で自分の運転ぶりを反省し改めるなどの対応をしないでいると、いずれ大事故を引き起こすことにもつながりかねない。

つまり、多くの場合、大事故はいきなり起こることは少なく、小事故やヒヤリハットなどが、その予兆として存在するともいえる。そうであれば、その予兆をとらえて、予兆段階で対策を講じることが大事故防止へのカギとなる。

ヒヤリハットをどう活用するか

そもそもヒヤリハットとは、ヒヤッとした、ハッとした、などの事象のことである。事故を間一髪で避けた事象のことともいえ、避け損ねれば事故になったということである。

高所から転落して死亡すれば「大事故」、安全帯で宙吊りになれば「中事故」、転落しそうになったが、とつさに手すりにつかまって事なきを得たのであれば「ヒヤリハット」である。つまり、ヒヤリハットは「結果を伴わない事故」といえる。だからこそ、ヒヤリハットを起こした時には、なぜ転落しそうになったのか、

転落を避けるためにはどうすればよいかを真剣に考え、対策を講じておかないと、いずれ本当に転落死亡事故につながりかねない。「事故にならないで良かった」「ヒヤリハットで良かった」と、結果オーライでいてはダメなのである。

ヒヤリハットは、個人の反省の糧となるだけでなく、組織にとつても安全向上の糧となる。ここでは「事例の共有」「集計」「原因分析」の3つの観点から、ヒヤリハットの活用を示したい。

■事例の共有

事例を共有するということは、「他山の石」とすることである。

地方では藪からイノシシが飛び出し、思わず急ブレーキを踏む、という事例は多い。それはヒヤリハットだが、急ブレーキを踏んだ人だけではなく、他の人も、その道では同じような事態に遭遇する可能性が高いことは直感として理解できる。であるならば、それを共有すれば、他の人の警戒心を高め、組織(社会)としての安全を確保することにもつながる。事務ミスなどもそうである。ある法令を執行するのに適用条件がややこしく、間違いそうになったと

する。それはヒヤリハットだが、他の職員もその法令執行の時に間違える可能性がある。そうであれば、それを共有することで、他の職員も注意するようになり、行政組織としての信頼確保にもつながるだろう。

共有するものは、「誰もが遭遇する可能性があるものの」、その頻度は高くないもの、すなわち「遭遇した経験者が少ないもの」がよい。

誰もがすでに経験し、十分に知っていることを改めて共有しても意義は薄い。雪道ではスリップしやすい、ということを変更して共有しても、あまり意味があることとは思えない。

■集計

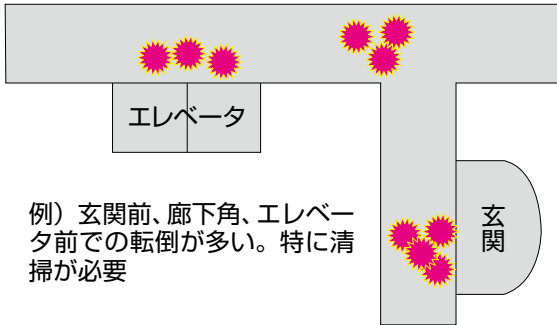
ある程度の件数が集まってくると、集計することで、現場の弱点、注意のポイントなどが明らかとなってくる(図2)。

■空間的分析 ハザードマップづくりである。先のイノシシの例であれば、遭遇した場所を地図上に打点していくと、特に遭遇しやすい場所が見えてくるだろう。そうであれば、注意すべき場所も具体的になる。

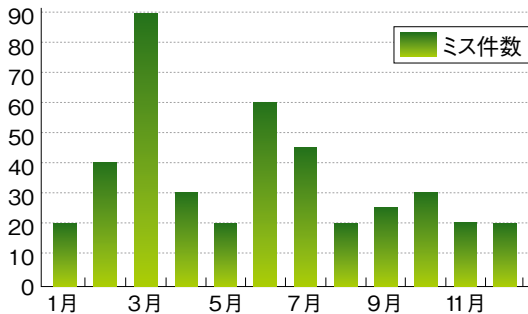
さらに、それらの場所の共通性に考えをめぐらすと、イノシシの習性やケモノ道の存在も見えてくる

図2 ヒヤリハットの集計について

■ハザードマップ:場所別

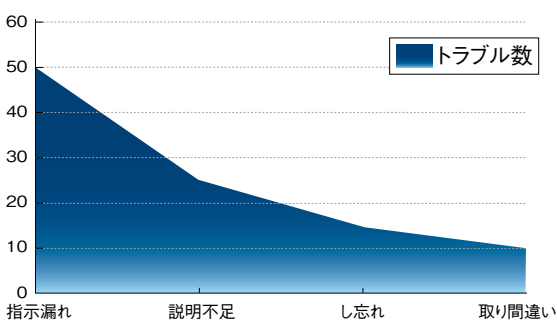


■傾向グラフ:時間(季節~時刻)別



例) 3月は繁忙期でミスが多い。(6~7月は新人が配属されてきてミスが多い)

■パレート図:頻度別



例) 指示漏れ・説明不足で全体の8割:コミュニケーションに対する対応が必要

空間的・時間的・頻度的分析を行うことで、対策ポイントが見えてくる。

もしれない。そうであれば、イノシシ退治にも乗り出すことができる。

■時間的分析 ヒヤリハットがどの時間(時刻、曜日、月、季節等)に起こったのかがわかれば、横軸に時間軸を取った発生頻度グラフを作ること、発生傾向が明らかとなってくるだろう。

高所からの転落も、曜日別、時刻別に集計をしてみると、たとえば月曜の朝が多い(休日明けで身体がついていけないため)、金曜の夕方が多い(疲れがたまり、一方でその週のノルマをこなそうとがんばってしまうため) — などの傾向がみ

れるかもしれない。

そうであれば、管理側も、メリハリの利いた注意喚起、管理指導ができるようになる。

■頻度的分析 ヒヤリハットの種類の集計を行い、パレート図に表すことで、注意すべきことがら、より明らかとなる。法令の条件適用誤りについても、適用条件別に集計することで、特に間違いやすい条件が見えてくるだろう。

■原因分析

ヒヤリハットのうち、重大と思われるものについて、その原因を分析し、原因に対して対策を講じる。

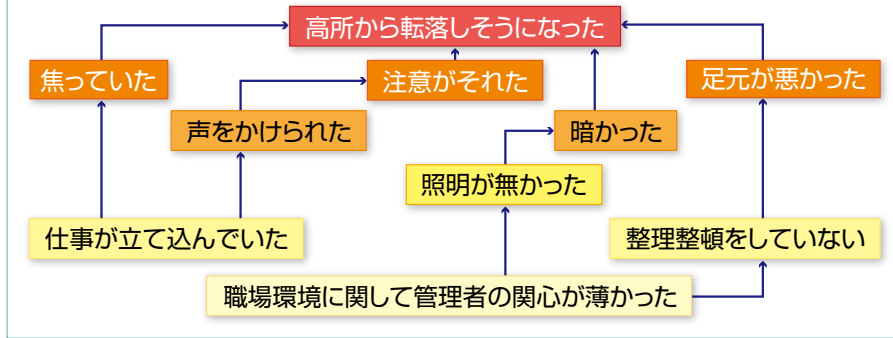
たとえば高所から転落しそうななったとする。「だから、あそこは注意しよう」と情報共有や注意喚起も良いが、「なぜそのヒヤリハットは生じたのか?」という原因を連関図法(なぜなぜ分析)(図3)で分析することで、より効果的な対策の発案につなげることができる。

ヒヤリハットを集めるために

今まで述べてきたように、ヒヤリハットが管理側に報告されてくると、ヒヤリハットの段階で対策が取

図3 連関図法(なぜなぜ分析)の例

■連関図:それはなぜ起こったのか? と問いかけることで、原因を整理していく



られるので、大事故の発生を抑えていくことができる。つまり、安全な現場・職場づくりにつなげることができる。

しかし、現場から報告が十分にならなくて、そこには、「知らない」「できない」「意欲がない」という理由

が見出せる。以下、その分析と対策を示したい。

■知らない

- ・ヒヤリハットを収集していること自体を知らない
- ・ヒヤリハットをどこに、どうやって出せばよいのかわからない
- ・ヒヤリハットとは何か? 何を報告すればよいのかわからない

など

要は、広報不足である。特に新しく配属になった職員には、仕事の引き継ぎはされても、ヒヤリハット報告のような安全制度の引き継ぎ、周知がなされていないことが多い。

また「ヒヤリハット」という言葉に現場も管理側もこだわりすぎている例も多い。「ヒヤリハットは公務災害が対象で、自動車ではねそうになったが、これは公務災害には該当しないので報告基準外だ」「危ない目にあつたが、ヒヤットとはなかったのでヒヤリハットではない」「信号に木の枝がかぶさり見にくくなっていないので出さなくてよい」などというものである。

さらに、「なんでもよいから出してください」ということが強調され

すぎるあまり、「食堂の飯がまずい」などというものが提出される場合もある。収集範囲がはっきりしないと

■できない

- ・忙しくてできない
- ・様式が複雑すぎて出せない
- ・ヒヤリハット収集策として、匿名でポストに出す、というスタイルがしばしばみられるが、そもそもヒヤリハット収集の目的は、現場の情報を収集することであるから、どのような手段でもよい。多忙で様式を埋める時間が取れないのであれば、口頭報告でもよいし、打ち合わせ会議の懇談事項として報告してもらってもよい。形にこだわらないことが重要である。

また報告を受ける側からすると、状況を含めて多くのことを尋ねたくなるが、そのすべてを埋めることで報告側に時間的、心理的な負担を与えてしまうことがある。ヒヤリハット報告様式は簡潔にすることで、

■意欲がない

- ・出したところで何も変わらない
- ・自分一人出さなくても大勢に影響しない
- ・出すことで叱られる、バカにされる、恥ずかしい

報告を出しても、それに対するフィードバックが何もなければ、出す意欲は萎えてしまう。フィードバックは、それが安全に役立った、役立つという実感につながるものである。

「イノシシにぶつかりそうになつた」という報告を出しても、それが情報共有もなされずにいては、管理側に無視されたと思われてしまう。それだけではなく、やがて現に衝突事故が生じ、負傷者も出るような事態にでもなれば、「せっかくヒヤリハットを報告していたのに、何も手を打たないからこうなる」と、管理側に対する不信感が生じてしまう。

それだけに、提出後の迅速な対応に関する管理側、推進者側の体制が構築されないままに、「とにかく出せ出せ」と、安易にヒヤリハット報告を現場に求めるべきではない、

ということもある。

大きな事業所では、自分一人くらい出さなくても……という心理が働きがちである。一方、小さな事業所では、報告すると誰が起したかがすぐにわかってしまい、しかもそれに対する指導や処罰、嘲笑などがあると、誰も報告しなくなってしまう。この点についてはヒヤリハット収集の根幹にもかわる部分なので、次節で詳しく考えてみたい。

「隠れ」ハットは どう対応するか

ヒヤリハット報告の基準も制度も知っている。報告の意義も知っている。にもかかわらず、ヒヤリハットどころか、事故すら隠してしまう、あるいは、報告を改ざんしてしまうといった例もある。

隠すことを良いと言っているのでは決してないが、そもそも、不都合なことを隠すのは人間の本性であることは理解する必要がある。それはアダムとイブの楽園追放にさかのぼることができる。禁止されていたリンゴを食べるといって規程違反を起したアダムとイブは、神からの叱

責を恐れて藪に隠れ、またお互いの恥部をイチジクの葉で隠したのであった。つまり、ペナルティが与えられる恐れのあること、恥ずかしいことを隠そうとするのは、人間の本性といえる。

ヒヤリハット報告も、報告することで懲戒や過度の指導などのペナルティが科されたり、嘲笑の的になるなど恥ずかしい思いをさせては、誰も怖くて出さなくなってしまう。それを皆の安全のために出してもらおうというのだから、不用意なペナルティや恥ずかしい思いを与えないよう、管理側の配慮や、安全推進についての職場の深い理解が必要である。

安全文化の一つとして、正義・公正な文化 (Just culture) が挙げられるのはこのためである。ヒューマンエラーは「非懲戒」、また「報告に対して感謝の念で接する」、という姿勢が管理側には求められる。

気がかり事項の報告も併せて求めていくこと

ところで、ヒヤリハット報告による安全推進は、後追い推進（再発

防止）であり、これのみに頼ることは良いことではない。なぜなら、前述したように、ヒヤリハットは「結果を伴わない事故」だからである。一歩間違えれば大事故になる恐れがあったわけであるから、本来、ヒヤリハットすら起こさない、という未然防止のスタンスで安全を推進すべきである。

そのためには、ヒヤリハット未満の「気がかり事項」の報告も求めていくことがよい。このまま放置すると重大な事態に至りかねない事象を報告してもらうことである。「信号に木の枝がかぶさり見にくくなっている」といったことを積極的に報告してもらうことが望ましい。

こうしたヒヤリハット未満を報告してもらうためには、現場の危険感受性を向上させることが必要となる。KYT（危険予知訓練）などを通じて、職員の危険を見破る眼の育成を図っていく必要があるだろう。

なお、余談ながら、気がかり事項の報告も求めている事業所では、意外な効果も期待できる。それは、実は実際にはヒヤリハットを起したのだが、報告に当たったの「恥ずかしい」という心理的抵抗感を下げ

られ、気がかり報告としての提出ができるということである。安全推進側からすれば、現場の問題が把握できればよいのだから、ヒヤリハットが気がかり事項として報告されても構わない。定義や形にこだわらず、事故が一件でも減ればよい、という一歩前進型の安全推進が望ましい。

気がかり事項も含め、現場の情報が共有され、管理側が上がってくる組織は、風通しも良く、安全レベルが自然と上がっていく。この良いループを回すよう、組織一丸となってヒヤリハット報告に取り組んでいただきたいと思う。

早稲田大学理工学術院

創造理工学部経営システム工学科

教授

小松原明哲（こまつばらあきのり）

昭和55年早稲田大学理工学部工業経営学卒業。博士（工学）。金沢工業大学教授を経て、平成19年から現職。専門は人間生活工学。「現場の実情」を重視したヒューマンエラー防止・現場力向上などのヒューマンファクター技術に関する研究・教育を行っている。諸官庁、航空・鉄道、医療、原子力・化学などでの研修講義、安全指導、事故調査にも数多く携わる。