

## 手記『無事である、という仕事 — 安全を預かった 63 か月 — 』

はじめに

この文章は、安全の専門書でも、事故の分析書でもない。  
ある事業所で、安全責任者という役割を担った一人の人間が、五年と三か月を振り返った手記である。

安全の仕事は、何も起こらなかった日々の積み重ねで成り立っている。  
事故が起きなければ、評価されることも少ない。  
それでも、誰かが引き受け続けていた時間がある。

本稿では、制度や手順の解説よりも、その立場に立ったときに何を考え、何に迷い、何を大切にしようとしていたのかを記している。  
そこに書かれているのは、特別な知見ではない。  
むしろ、ごく当たり前のことを、当たり前に続けることの難しさである。

安全という仕事を通して見えてきたのは、人の弱さであり、組織の癖であり、そして自分自身の在り方だった。  
この記録が、同じ立場にある人だけでなく、働くことや生き方を考える誰かの手元に、静かに届くことを願っている。

### 第 I 部 安全責任者として立たされた場所

——63 か月の記録は、ここから始まった

安全責任者に就いた日、私は「何かを新しく始める」という感覚よりも、「何かを引き受けてしまった」という感覚の方が強かった。

2019 年 9 月 1 日付。岡山事業所の環境安全部長を拝命した。

辞令を受け取った瞬間、頭に浮かんだのは華やかな目標でも、改革のビジョンでもない。  
最初に浮かんだのは、過去に起きた事故の記憶だった。

爆発火災。  
漏洩事故。  
負傷者の顔。  
報告書の重たい紙の感触。

安全の仕事は、成果が見えにくい。  
うまくいっているときほど、何も起こらない。  
だが、ひとたび事故が起これば、それまで積み上げてきたものが一瞬で問い直される。

私はその立場に立った。

「安全メッセージ」を書くということ

安全責任者として、私は毎月「安全メッセージ」を出すことにした。  
それは指示でも、通達でもなく、「言葉によるコミュニケーション」だった。

最初のメッセージに、私はこう書いている。

「安全メッセージは皆さんとのコミュニケーションツールの一つと考え、今後も継続していきたいと思います。」

この一文には、当時の私の迷いと覚悟がにじんでいる。

安全は、命令して守らせるものではない。  
数字やスローガンを掲げただけで、現場の行動が変わるわけでもない。  
では、何を頼りに安全をつくるのか。

私は「言葉」に賭けてみようと思った。

毎月一回。  
事故やトラブル、世の中の出来事、心理学や歴史の話。  
そこから安全に通じる何かを引き出し、自分の言葉で書く。

それは、現場に向けたメッセージであると同時に、  
自分自身への問いかけでもあった。

「勝ちに不思議の勝ちあり、負けに不思議の負けなし」

最初のメッセージで引用したのが、野村克也氏の言葉だった。

「勝ちに不思議の勝ちあり、負けに不思議の負けなし」

安全の世界でも、これは驚くほど当てはまる。

事故が起きなかったからといって、安全だったとは限らない。  
たまたま外的要因が重なり、運よく事故にならなかつただけのこともある。  
逆に、事故が起きたときには、必ず「起きる理由」がある。

ヒヤリハット。  
確認不足。  
思い込み。  
慣れ。

それらは、事故の「芽」であり、放置すれば、いずれ必ず形になる。

安全責任者として私が最初に感じたのは、「結果で評価される立場に立った」という現実だった。

努力していても、事故が起きれば問われる。  
どれだけ注意喚起していても、災害が起きれば責任が生じる。

この重さは、実際に立ってみなければ分からない。

安全とは「謙虚さ」の上にはか成り立たない。

安全メッセージの初期には、「謙虚さ」という言葉が何度も出てくる。

それは、意図的だった。

事故の分析を重ねるほど、  
「人は思った以上に間違える」  
「経験は、ときに危険になる」  
という事実が浮かび上がってくる。

確認は、いつの間にか形骸化する。  
「前も大丈夫だったから」という言葉が、判断を鈍らせる。

安全の最大の敵は、無知ではない。  
慢心である。

だから私は、「気づき」「違和感」「謙虚さ」という言葉を繰り返した。  
それは現場へのメッセージであると同時に、自分自身への戒めでもあった。

## キャリアとしての「安全責任者」

今振り返って思う。

安全責任者という役割は、  
「専門職」ではあるが、  
同時に「人格」を問われる役割でもあった。

判断を急がないこと。  
現場を見に行くこと。  
分からないことを分からないと言うこと。  
誰かの意見を軽視しないこと。

それらは、マニュアルには書いていない。  
だが、安全の根幹を支えている。

この 63 か月は、安全を通して、組織とは何か、人はなぜ間違えるのか、責任とは何を引き受けることなのかを考え続けた時間だった。

そして私は、安全という仕事は、キャリアや人生の問いと深く結びついていることに、この時点ではまだ、はっきりとは気づいていなかった。

——それが、後にキャリア支援へと視点が移っていくことになるのだが、その話は、もう少し先で触れることにしたい。

## 第Ⅱ部 事故は「不注意」では終わらない

——人はなぜ、同じ過ちを繰り返すのか

事故が起きたとき、最もよく耳にする言葉がある。

「不注意でした」  
「確認不足でした」  
「気が緩んでいました」

確かに、それらは事実なのだろう。

だが、安全責任者として事故報告書を読み、現場の話を聞き続けるうちに、私は次第に違和感を覚えるようになった。

不注意で終わらせてしまって、本当にいいのだろうか。

「不注意」は原因ではなく、結果である

不注意という言葉は便利だ。

誰かを責める必要もなく、深掘りしなくても、それらしく収まる。

だが、不注意は突然発生しない。

- ・なぜ注意が向かなかったのか
- ・なぜ確認が形骸化したのか
- ・なぜ「大丈夫だろう」と思ってしまったのか

そこには必ず、背景がある。

疲労。

時間的な制約。

慣れ。

経験への過信。

職場の空気。

「今さら聞きづらい」という遠慮。

事故の多くは、こうした要因が幾重にも重なった末に起きている。

それを「不注意」という一言で片づけてしまえば、次も同じことが起きる。

確認不足という名の落とし穴

事故原因として、もう一つ頻繁に登場する言葉がある。

「確認不足」。

だが、確認は本当に「不足」していたのだろうか。

多くの場合、確認そのものは行われている。

問題は、確認が“作業”になってしまっていることだ。

- ・いつも通りだから
- ・チェック欄があるから
- ・指差呼称をしているから

そうした「やっている感」が、確認の本質を空洞化させる。

私はその危うさを感じ、ある月の安全メッセージで「指差呼称」の意味をあらためて取り上げた。

単なる形式ではなく、なぜ指を差し、声を出し、耳で聞くのか。そこには、人間の認知機能の限界を補うための合理性がある。

人は、見ているつもりでも、見ていない。  
聞いているつもりでも、聞いていない。

この前提に立たない限り、安全は成り立たない。

正常性バイアスという「心のブレーキ」

コロナ禍の中で、私は「正常性バイアス」という言葉を安全メッセージに書いた。

「自分だけは大丈夫」  
「ここまで大事にはならないだろう」

人の心には、都合の悪い情報を小さく見積もる働きがある。  
それは、心を守るための機能でもあるが、非常時には致命的になる。

過去の大事故を振り返ると、  
「異常に気づいていたのに、行動しなかった」  
「おかしいと思ったが、様子を見た」  
という証言が必ず出てくる。

異常は、いきなり叫び声を上げない。  
小さな違和感として、静かに現れる。

そして多くの場合、  
「まあ、いいか」

という一瞬の判断で、見過ごされる。

私は、安全とは「気づく力」よりも、  
気づいた後に行動できるかどうか問われる仕事だと考えるようになった。

行動型災害が教えてくれること

転倒、つまずき、接触。  
いわゆる「行動型災害」は、誰にでも起こり得る。

特別な技術も、危険な設備も関係ない。  
歩く、振り向く、持ち上げる。  
日常的な動作の延長線上に、事故は潜んでいる。

だからこそ、人は油断する。

「こんなことで怪我をするはずがない」  
「今まで何もなかった」

その油断が、怪我を大きくする。

私は転倒災害について繰り返しメッセージを出したが、  
それは「注意しろ」と言いたかったわけではない。

誰でも、いつでも、同じ立場に立つ可能性がある  
という現実を、忘れてほしくなかったのだ。

組織は、人の弱さを前提に設計されなければならない

安全の世界では、しばしば「意識を高める」という言葉が使われる。

だが、意識だけに頼る安全は脆い。

人は疲れる。  
人は慣れる。  
人は思い込む。

だからこそ、組織は「間違える人間」を前提に、仕組みと環境を整えなければならない。

確認を個人の責任にしない。  
声を上げやすい空気をつくる。  
立ち止まることを許す。

事故を「個人の不注意」に還元しないこと。  
それが、安全責任者として私が最も強く意識するようになった点だった。

キャリアと「失敗をどう扱うか」

今、キャリア支援の仕事をする中で、  
私はこの章で考えていたことが、別の形で立ち上がってくるのを感じている。

人は、失敗を恐れる。  
失敗すると評価が下がると思っている。  
だから、失敗を小さく見せようとする。

だが、失敗を語れない組織は、成長しない。  
事故を「不注意」で終わらせる組織も、同じだ。

安全の仕事を通して私は学んだ。

大切なのは、失敗をなくすことではない。  
失敗から学べる構造を持つことだ。

この考え方は、  
安全だけでなく、  
キャリアや人生にも、そのまま当てはまる。

——事故は「不注意」では終わらない。  
終わらせてはいけないのだ。

### 第三部 「安全な場を提供する」という仕事

——管理と責任は、どこに存在するのか

事故が起きたとき、真っ先に問われるのは「誰がやったのか」だ。

だが、安全責任者として現場に立ち続けるうちに、  
私はその問いに、次第に違和感を覚えるようになった。

本当に問われるべきなのは、「誰がやったか」ではなく、  
「その行動を取らせた場は、どのようにつくられていたのか」ではないか。

管理とは、指示することではない

管理職という言葉には、どこか「上から指示を出す人」という響きがある。  
だが、安全の世界でいう管理は、それとは少し違う。

安全における管理とは、人が安全に行動できる「場」を整えることだ。

- ・安全な作業環境が用意されているか
- ・必要な情報が、必要な人に届いているか
- ・判断に迷ったとき、立ち止まれる空気があるか

これらは、現場作業者の努力だけではどうにもならない。  
管理の仕事である。

「保全台移行」が突きつけた現実

この章を書く上で、避けて通れないテーマがある。  
保全台移行時の事故だ。

配管の切り離し。  
フランジの開放。  
残圧・残液。

現場で作業をしているのは作業者だが、  
その前提条件——  
どこまで安全処置が完了しているのか  
何を確認すべきなのか  
誰が責任を持っているのか  
それを決め、共有するのは管理側である。

事故が起きたとき、「なぜ3者確認をしなかったのか」という問いが出る。

だが、私は次の問いを立てるようになった。

「3者確認を、やりやすい形で設計していただろうか」

忙しい。

工期が迫っている。

何度も同じ作業をしている。

そうした状況下で、「守るべきルール」が現場の実態と乖離していれば、ルールは形骸化する。

ルールを守らせる責任は、守れる形で設計する責任と、表裏一体なのだ。

情報伝達の不備は、個人の問題ではない

事故調査をすると、必ず出てくる言葉がある。

「伝わっていなかった」

だが、情報は「出した」だけでは伝わらない。

「受け取られ」「理解され」「腹落ち」して、初めて伝わったと言える。

口頭連絡。

書面。

図面。

それぞれに利点も欠点もある。

問題は、伝えたつもりになってしまうことだ。

私は安全メッセージの中で、「情報伝達の不具合が事故の7割を占める」というデータを引用した。

だが、数字以上に印象に残っているのは、事故後の現場で聞く、こんな言葉だった。

「そこまでは聞いていなかった」

「自分の担当だとは思っていなかった」

これは、個人の怠慢ではない。

役割と責任の境界が曖昧なまま、仕事が進んでいたという、管理の問題である。

### 「安全な場を提供する責任」

私は次第に、安全責任者としての自分の役割を、こう言語化するようになった。

「安全な作業をしなさい」と言うことではない。

「安全に作業できる場を、先に用意すること」

歩行路は確保されているか。

仮設物は本当に必要か。

外せるものは外しているか。

特に定修のような非定常作業では、「いつも通り」は存在しない。

だからこそ、「安全な場の提供」は、管理の覚悟を問う。

現場に入る協力会社の方々は、私たちが用意した環境の中で作業をする。

その環境に潜むリスクは、管理側が引き受けるべき責任なのだ。

### 管理職になるということ

キャリアの文脈で言えば、管理職になるというのは、「自分でやる仕事が減る」ことではない。

自分が直接手を動かさない部分の責任を引き受けることである。

現場を見ずに判断しないこと。

分からないまま決めないこと。

「現場に任せた」という言葉で、責任を手放さないこと。

これらは、管理職になって初めて突きつけられる課題だ。

安全の仕事は、その縮図のようなものだった。

### キャリア支援へとつながる視点

今、キャリア支援の現場で管理職の相談を受けるとき、私はこの章で経験した感覚を思い出す。

「部下が動いてくれない」

「現場が言うことを聞かない」

そう語る人に、私はこう問いかけることがある。

「その人が動ける“場”は、整っていますか」

安全も、キャリアも、本質は似ている。

人を変えようとする前に、場と構造を見直す必要がある。

——安全な場を提供するという仕事は、  
管理の核心であり、  
責任の引き受け方そのものだった。

#### 第IV部 マインドフル・畏怖・謙虚さ

——思想としての安全

安全について考え続けていると、ある地点から先は、手順やルールの話だけでは届かなくなる。

チェックリストは整っている。

設備も更新されている。

教育も実施している。

それでも事故は起きる。

私は次第に、安全とは技術や管理だけでなく、「人のあり方」に深く関わるものなのではないかと思うようになった。

「慣れ」がもたらす静かな危険

現場で最も恐ろしいものは、何か。

私はそれを「慣れ」だと考えている。

同じ作業を何度も繰り返す。  
同じ設備を見続ける。  
同じ通路を歩き続ける。

やがて、人は考えなくなる。

確認は形式になり、危険は背景に溶け込む。

事故の多くは、「知らなかった」からではなく、「知っているつもりだった」から起きている。

私はある安全メッセージで、「慣れは感性を鈍らせる」と書いた。

慣れそのものが悪いわけではない。  
だが、慣れに無自覚でいることは、確実に危険だ。

マインドフルであるということ

コロナ禍の頃、私は「マインドフル」という言葉を安全メッセージに使った。

一見すると、安全とは距離があるように見える言葉だ。  
だが、現場で起きる事故を思い返すと、その多くが「今、ここ」に意識が向いていない状態で起きている。

- ・頭の中が次の作業でいっぱいだった
- ・早く終わらせることに意識が向いていた
- ・別の心配事を抱えていた

体はそこにあっても、心はそこにはない。

マインドフルであるとは、特別な修行をすることではない。

今、自分は何をしているのか。  
今、何に注意を向けるべきなのか。

それを一瞬でも自覚することだ。

安全とは、「注意し続ける力」ではなく、注意を戻せる力なのだと、私は思う。

畏怖の感覚を失わない

私は安全メッセージの中で、「畏怖(いふ)」という言葉は何度か使っている。

自然に対する畏怖。

エネルギーに対する畏怖。

設備や化学反応に対する畏怖。

それは恐怖とは違う。

分からないものに対する、健全な距離感と言った方が近い。

人は、理解したつもりになると、距離を詰めすぎる。

だが、本当は、完全に理解できるものなどほとんどない。

高温。

高圧。

有害物質。

それらは、人の都合など考えてはくれない。

だからこそ、「分かったつもりにならない」という姿勢が、安全を支えている。

畏怖を失ったとき、人は無謀になる。

謙虚さは、安全の最後の砦である

経験を積みば積むほど、人は「分かっている」という感覚を持つ。

それは悪いことではない。

だが、その感覚が「自分は大丈夫」という慢心に変った瞬間、安全は崩れ始める。

私は、ベテランほど危ういと感じる場面を何度も見てきた。

技術がある。

経験もある。

だからこそ、

「今さら確認しなくても」という判断が生まれる。

謙虚さとは、自分を低く見ることではない。

自分も間違える存在であると、知り続けることだ。

安全の現場で、最も信頼できる人は、「分からない」「確認する」と言える人だった。

### 思想としての安全

こうして振り返ると、私が 63 か月間、安全メッセージで伝え続けてきたことは、決して目新しいものではない。

注意しよう。

確認しよう。

焦らないようにしよう。

どれも当たり前のことだ。

だが、その当たり前を支えているのは、人の内側にある姿勢である。

マインドフルであること。

畏怖を忘れないこと。

謙虚であること。

これらは、

手順書には書けない。

KPI にもできない。

それでも、安全の根っこを確実に支えている。

私はこの頃から、安全とは「技術」や「管理」を超えて、思想に近いものなのではないかと感じ始めていた。

——安全とは、

人がどう在るか、

その問いそのものなのだ。

## 第V部 健康・人生・キャリアと安全

——「無事故無災害」は、仕事の外にも続いている

安全の仕事をしていると、次第に境界線が曖昧になってくる。

仕事の安全。

私生活の安全。

健康。

人生。

それらは本来、切り分けられるものではないのだと、私はこの 63 か月の後半で、はっきりと感じるようになった。

健康は「個人の問題」なのか

安全メッセージの中で、私は何度か健康管理について触れている。

睡眠。

体調。

疲労。

ストレス。

これらは一見、「自己管理の問題」として扱われがちだ。

だが、事故の背景を見ていくと、体調不良や疲労が影を落としているケースは、驚くほど多い。

集中力の低下。

判断の遅れ。

反応速度の鈍化。

人は、体が弱っているときほど、自分の状態を過小評価する。

「これくらいなら大丈夫」

「無理はしていないつもり」

その“つもり”が、安全を脅かす。

私は、健康管理を「安全の土台」として捉えるようになった。

自分自身が「当事者」になる瞬間

ある時期、私自身の体調が思わしくない時があった。

带状疱疹。

疲労の蓄積。

回復に時間がかかる感覚。

それまで私は、どこかで「自分はまだ大丈夫だ」と思っていたのかもしれない。

だが、体は正直だった。

思うように動かない。

集中が続かない。

無理が利かない。

そのとき、安全メッセージで書いてきた言葉が、自分自身に返ってくるのを感じた。

「人は、いつでも万全ではない」

この前提を、本当の意味で受け入れた瞬間だった。

年齢とともに変わる「責任のかたち」

年齢を重ねると、キャリアの重心は少しずつ変わってくる。

自分が前に出て動くことよりも、周囲が安全に、無理なく動けるように支えること。

これは、安全責任者としての役割とも重なる。

若い頃は、

多少の無理が利いた。

多少の疲れは、気合で乗り切れた。

だが、それを基準にしてはいけない。

自分が無理をする姿は、無言のメッセージとして、周囲に伝わる。

「これくらいはやるべきだ」

「頑張るのが当たり前だ」

そうした空気が、知らず知らずのうちに、安全を削っていく。

私は次第に、自分のコンディションを整えることも、責任の一部だと考えるようになった。

キャリアは「続けられてこそ意味がある」

安全の世界でよく使われる言葉に、「無事故無災害」がある。

事故が起きないこと。

怪我人を出さないこと。

だが、キャリアの視点で見れば、もう一つ付け加えたい言葉がある。

「無理なく、続けられること」

どれほど立派な仕事でも、心身を壊してしまっただけでは意味がない。

どれほど責任ある立場でも、燃え尽きてしまえば、次につながらない。

安全の仕事を通して私は、キャリアとは「一時的な成果」ではなく、長い時間をかけて積み上げるものだと、あらためて実感した。

人生における「安全」

ここまで来ると、安全という言葉は、人生そのものを指しているように思えてくる。

無理をしすぎないこと。

立ち止まることを許すこと。

助けを求めること。

これらは、安全教育の言葉でもあり、人生の助言でもある。

私は安全メッセージを通して、現場に向けて語りながら、同時に、自分自身の生き方を整えていたのかもしれない。

### キャリア支援へと向かう必然

今振り返ると、安全からキャリア支援へと関心が移っていった流れは、偶然ではなかったように思う。

人が安全に働くとは何か。

人が無理なく働き続けるとは何か。

人が自分の状態に気づき、選択するとは何か。

それらは、キャリア相談の場で、そのまま立ち上がってくる問いだった。

——安全とは、

命を守ること。

そして、

人生を守ることでもあった。

## 終章 63 か月を経て、今思うこと

——後進へのメッセージとして

63 か月。

数字にすれば、それほど長くはないのかもしれない。

だが、安全責任者として過ごしたこの時間は、私にとって、仕事のやり方だけでなく、人との向き合い方、そして生き方そのものを問い直す時間だった。

事故は、いつも「その人のせい」にされる

事故が起きると、必ず「誰がやったのか」という問いが立ち上がる。

だが、私はこの63 か月で、一つだけ確信するようになったことがある。

事故は、個人だけの問題として扱われた瞬間に、次の事故を準備する。

人は間違える。

それは避けられない。

だからこそ、間違えた人を責めるよりも、「なぜ、そうせざるを得なかったのか」を問い続ける必要がある。

それは、弱さを許すということではない。  
責任を曖昧にすることでもない。

本当の責任を、引き受け直すということだ。

安全責任者は、孤独な立場である

正直に言えば、安全責任者の仕事は孤独だ。

事故が起きなければ、評価されにくい。  
事故が起きれば、真っ先に問われる。

成果が見えにくく、責任だけがはっきりしている。

だが、だからこそ、この仕事には意味がある。

安全責任者は、誰かの「無事」を、誰にも気づかれないまま、毎日積み上げている。

それは、誇っていい仕事だ。

後進のあなたへ

もし、この文章を読んでいるあなたが、これから安全を担う立場に立とうとしているなら、あるいは、すでにその立場にいるなら、いくつか伝えたいことがある。

完璧を目指さなくていい。  
だが、曖昧さからは逃げないでほしい。

現場を見てほしい。  
分からないことは、分からないと言ってほしい。

「安全にやれ」と言う前に、  
安全にやれる場が整っているか

を、自分に問いかけてほしい。

そして、自分自身の状態にも、目を向けてほしい。

疲れていないか。

無理をしていないか。

立ち止まる必要はないか。

あなた自身が壊れてしまつては、誰の安全も守れない。

安全は、思想であり、文化である

63 か月を振り返って、私が最後にたどり着いた答えは、とてもシンプルなものだった。

安全とは、手順でも、ルールでも、ましてや根性論でもない。

人をどう信じ、人の弱さをどう前提にし、どんな場をつくるか。

それを問い続ける営みだ。

安全は、一度つくって終わるものではない。毎日、少しずつ、更新され続ける文化である。

そして、次の役割へ

今、私は安全の現場から一步離れ、人のキャリアや生き方に向き合う仕事をしている。

だが、安全責任者として考えてきたことは、何一つ無駄になっていない。

人は、安心できる場でしか、本当の力を発揮できない。

それは、工場でも、職場でも、人生でも同じだ。

63 か月の記録は、一つの役割の終わりであり、同時に、次の役割へと続く通過点でもあった。

もし、この記録が、誰かが立ち止まり、考え、そして次の一步を踏み出すきっかけになるなら、それ以上に望むことはない。

——安全を預かるということは、  
人の人生に、静かに手を添えることなのだから。

2026年1月20日 筆者

手記『無事である、という仕事 — 安全を預かった 63 か月 — 』

© 2026 caritabito.com

All rights reserved. 無断転載・複製・引用を禁じます。