

안전관리 실천자의 역할

기업내부에는 안전과 밀접한 관련이 있는 것들이 많은데 이 중, 사람의 역할에 대하여 계층별로 소개한다.

기업내부에는 경영자원 및 관리시스템 등 안전과 밀접한 관련이 있는 것들이 많으나 이들 중에서 가장 중요한 것은 경영자원인 “사람과 역할”이다. 이 글에서는 이것을 주제로 한 내용을 살펴보고자 한다.

■ 경영자

기업경영에 있어서 안전은 필수이며 안전이 적절히 관리되지 않는다면 기업의 존속자체가 위협을 받게 된다는 사실을 부정하는 경영자는 없을 것이다. 특히 최근의 사고나 불상사를 계기로 그 경향이 더욱 강해지는 것으로 생각된다.

그러나 안전이나 안전과 깊은 관계가 있는 환경 및 업무윤리는 그 밖의 관리항목 예를 들면 매출, 비용, 이익, 생산성, 품질, 납기 등에 비하여 경영자의 지도성이나 존재감은 그대로 있어 불충분하지 않은가 하는 두려움이 생긴다.

경영자는 비전이나 방침을 정하여 회사가 목표로 하는 방향을 제시해야 하지만 그 중에서도 안전을 기업존속의 기반(기본적 가치)으로 한다는 의사표명과 업무수행 상 여러 가지 국

면에 관해서 그것을 견지해야 한다. 「안전이 중요한 것은 당연한 것이고 일부러 말할 필요는 없다」라는 태도나 행동은 절대 피해야 한다.

경영자의 가치관이 회사의 경영자세를 결정한다. 회사의 비전이나 방침으로 안전의 중요성을 명시하게 되면 경영자 자신도 그것에 따를 뿐 아니라 관리자나 종업원 전원에 대해서 조직의 활동계획이나 경영자원의 배분 기반을 제공할 수 있다. 모든 관리항목은 장기적 관점에서 보면 조화와 균형일 것이며 조화 · 균형을 시키고 싶다고 생각하는 경영자는 적지 않다고 본다. 예를 들면 안전이 불필요하다는 말은 아니지만 생산성이나 이익이 회사존속에 불가결한 것이며 이것들에 대한 목표가 우선 확립된 후에 안전에 관해서 고려해 보자는 태도이다.

그러나 단기적인 관점 즉 매일의 사업 활동에 있어서 우선순위의 결정이나 사업연도 내의 목표달성을 위해서는 안전과 그 밖의 관리항목이 경합하는 경우가 많다. 회사의 비전이나 방침으로서의 안전은 관리자나 종업원 뿐 아니라 경영자 자신에 대해서도 판단의 근거를 제공하므로 전체조직에 걸쳐 또한 장기간에 걸쳐서 일관되게 안전이 중요한 위치로 자리 매김 될 수 있다.

■ 관리자

비전이나 방침을 기반으로 하여 「사람, 「자원, 「자금」등의 필요한 경영자원을 투입하여 안전조업(安全操業)을 실천해 나가는 것은 관리자의 책무이다. 경영자는 현장에 반드시 나가 봐야 하겠지만 관리자는 보다 빈번히 현장에 들러서 현장의 종업원이나 설비에 접하는 기회가 많아야 한다. 현장의 실정을 정확히 파악하여 개선을 위한 방침을 검토하고 그것을 실천시키는 것이 관리자의 책무이다.

현장의 작업환경이나 현장에서 일하는 종업원은 시시각각 변화하고 있으며 그 변화를 감지해서 적절한 대응을 강구해 나가야 한다. 일단 관리시스템을 확립하면 「만사여의(萬事如意)」다 라는 태도는 부적절하다. 확립된 관리시스템도 관리자가 숙선수범하지 않으면 종이 조각에 불과하다. 「종이조각」을 살리는 것으로서 안전기준의 설정, 안전교육의 실시, 안전패트롤(Patrol)의 실시, 리스크평가 실시 등의 안전관리시스템을 구사하여 안전레벨을 향상시키도록 의욕을 갖고 직장에서 발생하는 여러 가지 일에 적극적으로 관여하는 것이다.

요즘 조직에서 관리자의 회의참가나 사무처리가 과중해지는 경향이 더욱 강화되고 있다. 그러나 이러한 상황에서도 가능한 한 현장에 나가 현장에서 발견되는 안전작업을 적극적으로 인지하여 관리자의 기대수준을 작업자에게 전하여 안전작업을 정착시켜야 한다. 불안전작업을 발견하면 작업자가 납득할 만한 커뮤니케이션 기법을 구사하여 작업자에게 불안전작업의 위험성을 인식시킴과 동시에 그러한 불안전한 작업은 받아들일 수 없는 수준이라는 것

을 알려주어야 한다.

■ 안전담당자

안전담당자에 대한 사내의 기대는 회사의 업태(業態)나 사업규모에 따라 크게 달라진다. 사내에서 행해지고 있는 안전의 제 활동이나 행정기관에 제출하는 서류의 작성을 사무국에서 담당하고 있는 경우가 많으며 이러한 업무는 누군가가 담당하지 않으면 안 된다. 어느 부서가 담당해야 하느냐는 회사의 풍토나 조직체제에 따르지만 특정 부서에 집중되지 않고 조직의 전 부서에 분산하여 가능한 많은 사람이 분담할 수 있다면 업무량이 감소되고 많은 사람을 안전 활동에 참가시킬 수 있다.

안전담당자의 사무업무를 경감하여 안전담당자로 하여금 전문분야의 업무를 더욱 많이 담당할 수 있도록 하는 것이 전략적이라 할 수 있다. 안전담당자는 일반 종업원과 다른 안전관리의 전문적인 업무지식이나 경험에 기반을 둔 활동이 요구된다. 또한 이러한 요구에 부응할 수 있는 안전관리자를 양성하지 않으면 안 된다.

안전담당자에게 요구되는 전문지식은 업종이나 업태에 따라 변하지만 「안전관리기법에 관한 지식에 정통하는 것, 「안전작업이나 보호구에 관한 사외의 정보에 정통하고 있는 것, 「안전에 관한 법률에 정통하고 있는 것, 「안전리스크평가에 관한 정보에 정통하고 있는 것, 「그 밖에 기계나 화학물질에 관한 일반적인 지식을 가지고 있는 것, 「이것들에 관해서 관리자를 보조하는 것, 「일반사원을 지도, 교육하는 것」 등이 열거될 수 있다.

■ 사원

현장에서 작업하는 사원은 안전관리에 있어서 가장 중요한 역할자이다. 실제 사고나 상해를 당하거나 피해를 입거나 그것을 피하는 작업방법을 행할 수 있는 사람은 일반사원이기 때문이다. 회사가 제공한 방침, 기준, 작업 수순이나 안전 룰(Rule)을 지키고 관리자, 감독자로부터 받은 구체적인 안전 트레이닝(Training) 및 일상의 안전지시를 잘 지키는 것은 고용계약의 일부라는 사실을 인식하지 않으면 안 된다.

자발적이고 독창적인 발상이나 활동의 장려는 기업의 활력과 생산성을 높이는 필수적인 사항이다. 그러나 안전에 관한 룰이나 지시를 지키는 것은 절대적이고 멋대로 변경하는 것을 허용해서는 안 된다. 작업성이나 안전성을 높이는 것이 필요하다고 느끼면 그것을 실행하기 전에 룰이나 작업지시 변경을 상사에게 신청해서 승인 받지 않으면 안 된다. 이것을 수동적이거나 소극적인 것으로 생각해서는 안 된다. 그러나 무례하지만 개선을 하기 위한 제언은 보다 적극성을 발휘할 것이 요구된다.

그러나 일상업무에는 작업 수순이나 안전 룰에 직접 기술되어 있지 않는 작업이나 활동이 많고 이를 실행하는 경우에는 회사의 방침이나 기준 등으로부터 정확한 판단을 하는 것도 사원의 책임이다.

업무경험이나 지식이 없기 때문에 안전한 작업방법인지를 판단할 수 없는 경우도 일어날 수 있다. 이러한 경우 제멋대로 판단해서 작업을 개시하지 말고 상사에게 보고하여 상담하거나 지시를 받지 않으면 안 된다. 「결정된 작업

을 결정된 방법으로 매회 전원이 실시한다.」는 것에 의해서만 안전이 확보되는 것이다.

■ 협력회사 종업원

원래는 구내(構内)의 전문 업무에 종사하는 종업원이었으나 아웃소싱으로 자사의 사원이 해 온 업무를 협력회사에 위탁하는 일이 많아지고 같은 직장에서 자사의 종업원과 협력회사의 종업원이 혼재(混在)해서 일하는 경우가 증가하고 있다. 법률적인 관점에서 말하면 협력회사는 종업원에 대한 안전관리책임이 있다. 그러나 인도적인 관점에서는 자사 사원 뿐 아니라 협력회사의 종업원에게도 사고가 발생하지 않도록 해야 한다. 더욱이 협력사의 종업원에 의한 위험행동 혹은 불안전 작업의 영향이 협력회사 뿐 아니라 자사의 사원에게 미치거나 자사의 설비에 손해를 입히는 사고가 일어날 수도 있다.

이러한 사태를 막기 위해 협력회사의 종업원에게도 자사의 사원과 같은 수준의 안전관리를 적용할 필요가 있다. 동시에 협력회사의 종업원에 대해서도 사원과 동일한 직무규율 즉 「결정된 작업을 결정된 방법으로 매회 전원이 실시한다.」라는 것이 요구된다.

조직을 구성하는 「인(人)」에 관해서 각각의 입장에서 요구된 역할에 도전해본다. ㉞

— 일본보험매일신문 발췌

— 정리: 경영기획부 대리 유성기