

を超えてチームになつていような状態です。「航空機に関わる全員が航空安全に貢献しているんだ」という意識を高める役割も果たしていると言われています。

コミュニケーション改善が事故防止のカギ

NASAが不安全事故を研究した結果、重大事故につながりやすいのはコックピット内のコミュニケーションの失敗だということが明らかになってきました。

エンジントラブルなどが発生しても、コックピット内のコミュニケーションが保たれ、適切に対処された場合は危機はかなり回避されています。その反対に、トラブル発生の上で、機長がイライラして怒鳴り始め、他のクルーが機長に対して物を言えなくなるときには、重大事故につながっています。

機長がクルーの意見を聞かない状態は、コックピット内には機長一人しかいないのと同じであり、他のクルーの人的資源（リソース）がまったく生かされていない状態です。

NASAはコックピット内のコミュニケーションを改善する訓練としてCRM（クルー・リソース・マネジメント）を開発しました。機長はストレスがあっても怒鳴ったりしないで、他のクルーの意見をきちんと聞く。他のクルーは機長に遠慮せず大事だと思ふことを意見具申する。それによって、コックピット内のすべての人的資源が生かされます。CRM訓練の導入によって、航空機事故は著しく

減少したとされています。

意外に思うかもしれませんが、航空機が安全になったのは、技術面よりも人と人のコミュニケーションの改善が大きいと考えられています。

「おとがめなし」が安全を生む仕組み

危機管理の専門家アイアン・ミトロフ教授は「ノー・フォールト・ラーニング（過失を責めない学習）」という考え方を提唱しています。責めたり、罰したりしないで、ミスや事象からみんなで学んで、次に同じことを起こさないようにするという考え方です。

NASAが「不安全事故」を集めて、航空

安全のための「価値ある情報」に変えることができたのは、「おとがめなし」にしたことが大きな意味を持っています。

安全対策としては、「罰則を強化する」ということばかりに目が行きがちですが、人間心理からすると、「正直に報告した場合には免責にする」という方法はかなり有効です。

重大事故につながってしまった場合は別ですが、事故に至らず故意のものであれば、報告してくれた人は免責にして、詳細な情報を得ることのほうが重要かもしれません。事故を防ぐためには、「罰する条件」ではなく「罰しない条件」を真剣に考えてみることも一つの方法です。

「罰しない条件」を 考えることも大切

ジョージ・ワシントンが、桜の枝を折ったことを正直に言ったら、叱られなかったという逸話がありますが、NASAのやり方はまさにそれでした。以下は、NASAと航空当局が示している免責条件の例です（多少簡潔にしています）。

ミスや違反は、

- 故意のものではない
- 資格や能力を持っていないことによるものではない
- 刑事罰に該当するようなものではない
- 過去5年間に違反による処分を受けていない
- 10日以内に報告した

企業が安全向上のための報告制度を検討する際に、NASAの免責条件は参考になるのではないのでしょうか。

