

令和7年11月1日

エンジニアリング協会 関係者の皆様へ

一般財団法人 エンジニアリング協会
専務理事

前野 陽一

今年は、10月半ばまでは暖かい日が続きましたが、大分涼しい日も増えてきました。皆様お元気でお過ごしでしょうか。

ところで、いくら良いことをしていても知っていただければ、あまり意味を持ちません。「不言実行」「桃李もの言わざれども、下自ずから蹊を成す」「男は黙って〇〇ビール」といった時代は過ぎ去りました。

実は、当事務局の職員から、「色々と頑張って会員サービスに努めているが、賛助会員の皆様に知っていただけていないことがある」という話が出てまいりました。この専務理事レターも、当協会の活動をお伝えするためのものですが、当協会の全ての活動を網羅するまでには至っておりません。そこで、新たに二つの試みを行いことといたしました。

まず、当協会のイントラネット内に、「専務理事レターに載せたいイベントや研究成果」などを私に報告するホルダーをつくりました。そこから私が適宜取捨選択して、皆様にお伝えしようと思います。当協会では、各委員会・部会や年1度の成果発表会などで、様々な報告をしておりますが、お忙しい皆様方に知っていただくためには、様々な機会に繰り返しお伝えする必要があると思っております。幸い、この専務理事レターは、多くの方にお読みいただいておりますので、是非活用したいと思っております。

もう一つは、当協会の会員サービスを「皆さまのビジネスをサポートします！」という資料にまとめ、WEBに載せたことです。

(<https://www.ena.or.jp/about/join-us>)

当協会の会員サービスの内容に関しては、連絡担当者会議などでご説明いたしておりますが、それだけで全てを知っていただくことは不可能だと思います。私自身も、様々なイベントで賛助会員の皆様とお話をする中で、当協会の会員サービス活動をご存じ頂けていないことを痛感いたします。この資料は、年会費のお願いをする際に、併せてお送りすることも予定しております。

是非、ご一読いただければ幸いです。

以下、10月の主な活動についてご報告申し上げます。

[主要な活動内容]

1 講演会の開催

10月は、ビジネス講演会を3件行いました。

11月は、3件のビジネス講演会、1件の安全法規部会主催の講演会及び株式会社国際協力銀行様の説明会を開催する予定です。

全て、Zoom Web 配信で行います。皆様のご参加をお待ちいたしております。

2 インターナショナル SOS アノー・ヴェシイエ（創業者 兼 会長 兼 最高経営責任者）様ほか幹部の皆様のご訪問

10月14日（火）に、インターナショナル SOS アノー・ヴェシイエ様ほか、幹部の皆様が当協会にお越しいただきました。

ご存じの方も多いかと思いますが、インターナショナル SOSは、クライアント企業が9千社以上あり、クライアントの本社オフィスから遠隔地の現地サイトに至るまで、あらゆる労働環境に関連するリスクを評価し、従業員のためにカスタマイズされた予防策を提案するとともに、24時間365日体制のアシスタンスサービスを提供されている企業です（医療従事者は、4,400名以上）。光栄なことに、当協会の賛助会員となっていていただいています。

アノー・ヴェシイエ様は、インターナショナル SOSの共同創業者であるとともに、インドネシアにおいて、日本のエンジニアリング企業が携わったプロジェクトにも関係するなど、知日家でもいらっしゃいます。

冒頭ご紹介した「皆さまのビジネスをサポートします！」という資料を英訳し、当協会の会員サービスをご説明したところ、講演会と私のトップインタビューに、特に関心を持っていただきました。

私は、いつも通りの日本人訛りの英語、同席した事務局メンバー(JETRO OB)はパキスタン訛りの英語でご説明いたしましたが、なんとかコミュニケーションが取れて安心しました。

3 エンジニアリングシンポジウム 2025 の開催

10月23日（木）に、エンジニアリングシンポジウム 2025を、日本教育会館一ツ橋ホールにて開催いたしました。

午前中は、2024年度エンジニアリング功労者表彰案件2件、午後は、有識者による講演3件を行いました。

また、昨年に引き続き、会場内に「2025年度エンジニアリング功労者賞及び奨励特別賞」の展示スペースを設けるとともに、賛助会員企業の3D設計ソフトウェア及びデータ分析ソフトウェアのデモ体験会も実施しました。

今年も会場における講演をオンラインで同時配信するという「ハイブリッド開催」といたしました。また、シンポジウム終了後の交流会には、公務お忙しい中、経済産業省の伊吹英明 製造産業局長をはじめ、糸田香 国際プラント・インフラシステム・水ビジネス推進室長および同室の皆様にもお越しいただき、大変な盛り上がりを見せました。

なお、今年のシンポジウムは、有料参加者が 583 名（会場参加者：325 名、オンライン参加者：258 名）と昨年比で 56.7%増となり、若手社員や学生などの招待者を含めると、参加者総数は 735 名（対前年比 52.5%増）となりました。皆様の参加を感謝申し上げます。

4 海洋開発部主催の見学会に参加

10月30日から31日にかけて、海洋開発部が主催した見学会に参加しました。今回の見学会は、北九州市において、洋上風力発電関連施設を見学するのが主たる目的となっており、「北九州市エコタウンセンター」「北九州響灘洋上ウインドファーム」などを見学いたしました。

5 その他（その1）

この専務理事レターでは、諸外国の政局について書いても、日本の政局については、触れないようにしてまいりました。読者の皆様は、日本の政治に関してはよくご存じであり、私の意見を述べるまでもない、と考えていたためです。

しかし、今回の高市早苗内閣総理大臣の誕生に関しては、戦後の日本政治の節目の一つと考えられることから、タブーを破って、私の気づいた点（あまりマスメディアでは伝えないこと）を書かせていただきます。

(1) マスメディアの凋落が際立ったこと。

衆議院議員選挙、東京都議会選挙、参議院議員選挙と、3つの主要な選挙に敗北したにもかかわらず、石破茂首相（当時）は、辞任しようとはしませんでした。マスメディアでは、参議院選挙敗北直後の7月25日に行われた「石破辞めるなデモ」を積極的に報道する一方、それより参加人数の多かった8月31日の「石破辞めるデモ」は一部の報道機関を除き、報道されませんでした。また、「石破内閣の支持率が上向いている」との世論調査が多くの報道機関から発表されましたが、「年齢補正がされていないため、時間に余裕のある高齢者の意見が中心の世論調査であり、日本国民全体の意見を反映されていない」との批判がなされました。

9月7日に石破首相が辞意を表明し、自由民主党の総裁選挙となってからも、マスメディアの「小泉進次郎衆議院議員推し」の姿勢が目立ちましたが、結果は、高市早苗衆議院議員が勝利しました。

その後、公明党の政権離脱などが起こる中で、個人的には、「マスメディアは、どうして高市早苗総裁をそこまで嫌うのだろうか」と思う事象（例：高市早苗衆議院議員の総裁就任演説で「ワークライフバランスを忘れて、自分を含めた自民党の議員は働くべき」との発言への批判や、時事通信のカメラマンが、「支持率が落ちる写真を撮ってやる」と陰口をたたいたこと）が散見されました。

一連の事象は、一般の日本国民がマスメディアへの信頼をなくすことにつながると思います。

更に、高市早苗総裁は、様々な記者会見を自由民主党の WEB に動画及び文章でアップすることとしました。これにより、マスメディアが政治家の発言を都合よく「切り取る」ことができなくなりました。

おそらく、高市早苗総理大臣は、米国のトランプ大統領と同様、**Social Media** を使って、直接日本国民に訴えかけるような気がします。

(2) 高市早苗内閣の政策は、石破茂内閣の政策とはかなり異なること

日本維新の会が、自由民主党と連立政権を組むに当たり合意した書が公開されていますが、これを見る限り、今までの連立パートナーである公明党とはかなり異なる考えを持っていることは明らかです。全体 12 項目ある中で、経済関係は、「1.経済財政政策」「2. 社会保障政策」「6. エネルギー政策の一部」くらいで、安全保障関係の項目が多いことが特徴的だと思います。また、選択的夫婦別姓の否定や「日本国国章損壊罪」の制定など、「リベラル派」が嫌がりそうな項目も並んでいます。

外交・安全保障に関する「戦略 3 文書の前倒しの改定」、武器輸出規制の緩和（「防衛装備移転三原則の運用指針」の 5 類型を撤廃）や「防衛産業にかかる国営工場（こうしょう）および国有施設民間操業に関する施策の推進」なども、公明党との連立内閣では絶対できないことだと思います。更に、個人的に関心を持ったのは、「自衛官の自衛官たる矜持（きょうじ）を向上するための施策の必要性」を強調していることです。私は 20 代の頃、防衛庁（防衛省の前身）に出向していたことがあり、特に陸上自衛官の方とお付き合いが多かったのですが、国防に命を捧げる覚悟を持った方々であり、私は爾来「自衛隊シンパ」になってしまいました。ところで、一般に諸外国の軍隊では、「大佐、中佐、少佐」と言いますが、自衛隊では「一佐、二佐、三佐」と言い、「歩兵、砲兵、工兵」も「普通科、特科、施設科」と言います。おそらく、自衛官の方々も、諸外国の軍人と同じ名称にしてほしいと思っているのではないのでしょうか。今回の合意文書では、「現在の自衛隊の『階級』『服制』および『職種』などの国際標準化を 26 年度中に実行する」となっています。

(3) 高市早苗新総理大臣は勉強家であること

高市早苗新総理大臣が勉強家であることは、多くの方がおっしゃっておられますが、私は、高市早苗新総理大臣が編著された「国力研究」という本を読んで（正直言うと、拾い読みなのですが）、確信しました。全7章のうち、3章は自ら書き下ろしておられます。外交力、防衛力、経済力、技術力及び情報力と、それを支える人材力が、「総合的な国力」である、とされており、それぞれに関し、ご本人の考え方を述べられているとともに、高市早苗新総理大臣のブレーンと思われる方々が、より詳細に記述されています（ブレーンのお一人は、当協会で何度かご講演をお願いした山上信吾前駐豪大使です。）。

高市早苗内閣は少数与党であり、おそらく自由民主党内にも「敵」がおられることから、全ての政策が簡単に進むとは思いませんが、日本の将来のために、頑張っていたいただきたいと思います。

6 その他（その2）

日本では、政局と大谷翔平選手の大活躍が注目を浴びていますが、世界では、イスラエルとハマスの休戦やウクライナによるロシアのエネルギー施設攻撃など、様々なことが起こっています。あまり、日本のマスメディアが取り上げない話題を以下に書きます。

(1) トランプ大統領によるアクション

JETRO のビジネス短信によれば、米国通商代表部（USTR）は10月10日、船舶の米国入港に際するサービス料金徴収などの1974年通商法301条に基づく措置に関して、一部修正を発表しました。修正には、自動車運搬船の入港料金の算定基準の引き上げや、中国製の港湾クレーンなどに対する追加関税の引き上げなどが含まれます。入港料金の徴収は予定どおり10月14日に開始されます。

<https://www.jetro.go.jp/biznews/2025/10/e35c68fb5c94603a.html>

米国の水際措置については、関税だけに注目が集まっていますが、入港料の引き上げも、経済的な負担という意味では関税と変わりません。

また、国際海事機関（IMO）で、合意直前にまで来ていた「国際海運に使う船舶の新たな温暖化ガス排出規制」が米国の強硬な反対によって暗礁に乗り上げ、採決が1年延期となりました。米国は、この規制措置に賛成する国に関してはビザ（査証）制限、該当国籍船舶の米国港への入港禁止、商業的制裁、政府関係者への制裁の検討など、幅広い懲罰措置を取ると警告していました。

(2) アフガニスタンでのインターネット停止

9月30日、アフガニスタンのタリバン政権が国内のインターネットや携帯電話のサービスを停止させました。その結果、人々は働くことができず、空港は閉鎖状態で、オンラインで学習せざるを得ない女性たち（女性が高等教育を学校で受けることは禁止されています）は、途方に暮れていました。インタビューを受けたある女性は、「助産婦の勉強をしていたのに、このままでは誰も助産婦になれなくなる」と言っていました。

タリバン政権は、何故インターネットや携帯電話のサービスを停止させたか、その理由を公表しませんでした。おそらく、イスラムの教えに背く内容がインターネット空間に流れている、と考えたためでしょう。

さすがに、国内経済の麻痺を放置できなかったためか、48時間後に復旧しました。世界では、思いがけないことが起こるものです。

7 その他（その3）

当協会では本年5月30日（金）にご講演いただいた上田篤盛さん（元防衛省情報分析官）から、ご著書を2冊頂戴しました。1冊は、「兵法三十六計で読み解く中国の軍事戦略」であり、もう1冊は「15歳からのインテリジェンス」という本です。古希を迎えた私が読むには、「15歳からのインテリジェンス」は少し遅すぎるかな、と考え、「兵法三十六計で読み解く中国の軍事戦略」を読ませていただきました。この本は、現代の中国の軍事戦略を知るには、中国の古典を学ぶしかない、というものです。中国の兵法書の古典と言えば、「孫子」が有名ですが、上田さんは加えて「兵法三十六計」を学ぶ必要があるとされています。古代から中国共産党時代まで、様々な例を挙げて、古典のエッセンスが説明されています。

「中国の戦略における根幹は、「戦わずして勝つ」という古典兵法の思想にある。単に戦争を避けるという意味ではない。むしろ本質は、戦いが始まる前に相手の力を削ぎ、自らにとって有利な条件を積み上げ、最終的に武力を用いても確実に勝てる状況を作り出すことにある。中国はすでに、台湾周辺でその片鱗を見せている。」というのが、上田さんの論旨だと思います。

最近、「認知戦」という言葉が使われ出しました。これは、相手の認知領域、つまり思考や感情などの心理的な部分を揺さぶって行動を情報操作によって変化させようとする戦いの形のことです。ロシアは中国以上に認知戦に優れている、とも言われています。我々日本人は、こうした世界があることを知っておくべきでしょう。

8 その他 (その4)

今月の専務理事レターも、「その他」が多くなりすぎているのですが、教えて、もう一つ書かせてください。

10月31日は、ハロウィン (Halloween) です。私の子供の頃は、ほとんどの日本人は関心がなかったのですが、今や一部の人には、クリスマスと並ぶ「お祭り」になっています。かぼちゃで作る Jack o'lantern (ジャック・オー・ランタン) や、子供たちが家々を回ってお菓子をもらう Trick or Treat (いたずらかお菓子か) は有名ですが、私の通っている British Council で、Ghost (お化け) に関するフレーズを教えてもらったので、皆様にもご紹介します。

① Ghost town

ゴーストタウンは、既に日本語になっています。” An empty place with no people and no activity” という説明になっていました。

② To ghost someone

“ To completely stop replying to their messages” という説明がついていました。「ガン無視」ということでしょうか。例文として、” The date was a disaster! She's been ghosting me ever since.” と書かれていました。若い頃は、そういうこともあったなあ。

③ Ghost from the past

“ Someone from the past you haven't seen or thought about for a long time” との意味だそうです。例文として、” I bumped into my first boyfriend from school last night. A real ghost from the past.” との文が添えてありました。” Bump into” とは、鉢合わせたといった意味です。多くの男性が「元カノ」に淡い思いを寄せているのと違い、多くの女性は、「元カレ」に関心がないようです。

④ Ghost of a chance

“ A very slight possibility” という意味だそうです。例文としては、” I don't have a ghost of a chance of winning this game.” となっていました。ちなみに、2011年10月に公開された三谷幸喜さん脚本・監督、西田敏行さん主演の「ステキな金縛り」の英語の題名は、” Ghost of a chance” です。妻殺しの嫌疑がかけられた夫の無実を証明できるのは、夫を一晩中金縛りにかけていた落ち武者だけだった、というストーリーです。

⑤ To give up the ghost

“ To stop working or die” という意味だそうです。” I need to get a new car. My old one has given up the ghost.” という例文がついていました。ちなみに、欠陥品のことを Lemon というそうで、” This car is a lemon.” というと、「欠陥車」の意味になるそうです。

11月の講演会の実施について

令和7年11月1日
エンジニアリング協会
専務理事 前野陽一

11月は、3件のビジネス講演会、1件の安全法規部会主催の講演会及び株式会社国際協力銀行様の説明会を開催する予定です。

全てZoom Web配信で行う予定です。多くの方のご参加をお待ちいたしております。

なお、正式なご案内は、別途お送りいたします。

1 最近の高圧ガス保安行政の動向について

(11月7日(金) 経済産業省 大臣官房 産業保安・安全グループ
高圧ガス保安室 総括係長 田邊 尚輝 様)

安全法規部会主催による第2回「安全法規に関する講演会」です。

国内プラント建設に係わる主要法規である保安四法(高圧ガス保安法、消防法、労働安全衛生法及び石油コンビナート等災害防止法)に関する最新の動きに関してご説明いただきます。

安全管理部門の皆様には、是非ご参加いただければと思います。

2 外国籍エンジニアの魅力と活用

(11月11日(火) 株式会社サンウェル 社長室 コンサルティング企画部
部長 渡辺 千晶 様)

人材不足やグローバル化が加速する中、外国籍エンジニアのニーズが高まっています。他方、しかし「採用したいけれど、募集・人選方法がわからない」「入社後に実力を発揮してもらうには?」「会社に定着してくれるのか?」といったご意見もお聞きします。

本講演ではそのような疑問や心配事などの解決策、日本人との違い、出身国別の人材の特徴・得意分野など、具体的な事例を交えてご講演いただきます。

外国籍エンジニアを戦力として活用したいとお考えの会員企業、更には、将来外国籍エンジニアを雇う可能性があると考えておられる会員企業の人事担当部門の皆様を中心に、是非、ご視聴いただければと存じます。

3 新型コロナ これまで、これから

(11月14日(金) 公益財団法人 結核予防会 理事長 尾身 茂 様)

講師の尾身茂様については、改めて皆様にご紹介する必要もないかもしれませんが、2020年から約1,100日間に及ぶ我が国でのコロナ対応の最前線に立ち、専門家として100回を超える政府への提言を行うとともに、メディアを

通じて国民にわかりやすく正確な情報を発信されました。そのご尽力は、感染症危機に直面する社会において「専門家の役割」を大きく広げるものであり、国民の安全と安心に多大な貢献をされました。

最近、コロナに対する関心はかなり薄れてきましたが、決してコロナウイルスが地上から消えてしまったわけではなく、また、鳥インフルエンザウイルスなど新たな感染症が発生する可能性も否定できません。

今回のご講演では、熾烈なコロナとの闘いを通じて得られた教訓や、次なるパンデミックに備えるために私たちが心に留めておくべき視点についてお話しさせていただきます。

更に、尾身茂様は、NPO 法人「全世代」の代表理事として、医師の地域偏在の解消、待機児童問題の解決、地域活性化と自治のあり方など、将来世代に向けた幅広い課題にも取り組んでおられます。本講演では、こうした社会課題への提言についても直接伺うことができます。

部門を問わず、多くの皆様のご参加をお待ちしております。

4 第7次エネルギー基本計画の概要

～脱炭素電源としての再生可能エネルギーと

原子力発電の現状と課題を中心に～

(11月18日(火)) 一般財団法人日本エネルギー経済研究所

電力ユニット 上級スペシャリスト 村上 朋子 様)

本年2月に閣議決定された第7次エネルギー基本計画では、GX2040の推進に合わせた脱炭素電源として、再生可能エネルギー、原子力エネルギーを電源として安定的かつ安全に確保することが計画されています。これにより、2040年度におけるエネルギー需給見通しの電源構成として、再エネが4～5割、原子力が2割、火力が3～4割となり、2023年度比で再エネ、原子力の構成比が増え、火力の構成比は減少しています。

本講演では、第7次エネルギー基本計画の概要と脱炭素電源としての再生エネルギー及び原子力発電の現状と課題についてお話しさせていただきます。

エネルギー部門の皆様を中心に、お聞きいただければ幸いです。

5 「日本戦略投資ファシリティ」の創設・開始及び先進国業務の追加について

(11月27日(木)) 株式会社国際協力銀行 企画部門 経営企画部

次長 阿部 亮一 様)

株式会社国際協力銀行(JBIC)は、日本政府が全株式を保有する政策金融機関であり、一般の金融機関が行う金融を補完することを旨としつつ、日本にとって重要な資源の海外における開発および取得の促進、地球温暖化の防止等の地球環境の保全を目的とする海外における事業の促進、日本の産業の国際競争力の維持および向上、国際金融秩序の混乱の防止など、4つの分野について金融業務を行い、日本および国際経済社会の健全な発展に寄与されています。

今回の説明会では、我が国が経済・国家安全保障上利益を得られるような強

靱なサプライチェーンの構築に係る案件を支援することを目的に、2025年10月に創設・開始された「日本戦略投資ファシリティ」及び先進国業務の拡大についてご説明いただけます。

経営企画部門、営業部門、海外部門の皆様を中心に幅広い分野の皆様にお聞きいただければ幸いです。

この人に聞く! Interview

2025年度 エンジニアリング功労者賞 [個人表彰]

第7回

日揮グローバル株式会社
QHSE部 部長

すぎもと とおる
杉本 亨氏

HSEに一生を捧げる男

～安全文化の醸成に向けた
リーダーシップを強化する～

1960年 熊本県に生まれる。
2001年 日揮株式会社入社
第1事業本部 プロジェクト本部 建設部配属

〈主な経歴〉

2001年～2004年 リビア Wafa PJのシビルマネージャー
2004年 建設部 HSEエンジニア
2005年 カタール Dolphin PJのHSEマネージャー
2006年 インドネシア タンゲール LNG PJのHSEマネージャー
2007年 コーポレートHSEマネージャー
2014年 理事就任(現任)
2022年 QHSE部長、建設部チーフエキスパート就任(現任)



杉本様は、2001年にゼネコンから日揮株式会社(現日揮グローバル株式会社)に転職され、2004年以降は、同社のHSE(健康[Health]、安全[Safety]、環境[Environment])に関する業務に携わってこられました。特に、2008年に発生した死亡事故の事故調査やご遺族への説明を担当する中で、「二度と同じことを繰り返してはならない」という強い思いを抱かれ、安全に関する作業員の意識と行動変容を促す新たなアプローチの重要性に注目し、日揮独自の「Respect & Careプログラム」の作成及び実施に中心的な役割を果たしてこられました。また、最近では、母校の名古屋工業大学において安全管理に関する講義を行うなど、後進の指導にも尽力されておられます。このたび、こうした永年の功績が高く評価され、2025年度エンジニアリング功労者賞(個人表彰)を受賞されました。今回のインタビューの中で、杉本様から「労働基準法を始めとする法令順守中心のアプローチだけでは、人身事故は無くならない」「多様な人々が働く現場で、互いの関係性(Relationship)を確立することが、全てのスタート」「安全文化の醸成に向けたリーダーシップの確立が要諦」「人間は失敗を犯すもの、という前提に立って、責任追及ではなく、原因の解明とそこから学ぶ姿勢が重要」といった様々なお話が出てきましたが、これも杉本様の実績に裏打ちされた深い意味が含まれている、と感じました。今回のインタビューでは、杉本様から、ご自身の経験を基に、若いエンジニアや、エンジニアリング企業に興味を持っておられる学生の方々に伝えたいことを含めて、じっくり伺いました。

日揮に入社したのは 社風が良かったから

— 杉本様は、ゼネコンから日揮株式会社へ転職されたと承知しておりますが、何故日揮株式会社に入社されたのか、そこから伺いできるでしょうか。

杉本 元々ゼネコンで、海外プロジェクトの関連業務を行っていたのですが、そのゼネコンが経営危機に陥り、転職先を探さなければならなくなりました。それまで、いくつかのエンジニアリング会社のサブコンとして働いた経験があったのですが、その中で日揮株式会社が、サブコンの我々に対して対等な立場で話をしてくれたと感じておりました。そこで、そうした社風の会社で働けたらいいなと思い入社いたしました。

重大事故を担当したことから HSEを生涯の仕事に

— 日揮株式会社様に入社されて、どのような経緯でHSEを担当されることとなったのですか。

杉本 2001年に入社した後、建設部施工管理チームに配属となり、海外建設管理の仕事をしておりました。そうした中で、当社の安全担当部長から事故調査のやり方に関して教えてもらう機会があり、こうした仕事も面白そうだと考え、2004年に本社のHSE部門に配属させてもらいました。

2008年に、当時万全の安全管理を行っていると思われていた現場で死亡事故が起きてしまい、私は、その事故調査とご遺族への説明を担当することとなりました。ご遺族のお悲しみに直面し、「二度と同じことを繰り返してはならない」という思いを強く抱きました。現場で作業を行っている人々は、その担当する業務は様々ですが、どの方々もご家族にとっては「かけがえのない人」です。その人々の無事を確保することは、我々の最も重要な責任です。こうした考えのもとに、これまで22年間、HSE

業務に携わってまいりました。

法令順守だけでは 人は守れない

— ここからは、HSEのエッセンスを私のような素人にも分かりやすくご説明いただきたいと思います。始めに、現在の日本企業のHSEの在り方に関して、どのようにお考えですか。

杉本 一般的な日本企業のやり方と欧米企業のやり方は、その根本思想からかなり異なっていると思います。日本の場合、労働基準法を始めとする様々な法令が、企業がなすべきことやしてはならないことを事細かに定めており、我々コントラクターはその法令を遵守することが基本となっています。当然、法令順守は重要なことですが、往々にして、ルールとして定められたことが現場では形骸化し、「仏作って魂入れず」となり、その結果、現場で人身事故が起ることにもなりかねません。

これに対し、欧米企業はいかに人身事故を起こさないかということをも最も重要な企業価値として考えており、現場の作業員一人一人が積極的に安全衛生管理を行う「安全文化」を醸成するために、HSEに対する強いマネジメンタリダーシップが必要、という発想からスタートします。

当社は、こうした欧米企業の安全衛生管理手法を参考とし、日系企業としては先駆的に「安全に対する行動を促す働きかけ」に着目し、命令や取り締まりではなく、作業員と同じ目線に立ち、共に安全文化を築いていく「行動で示すリーダーシップ」を実践してまいりました。その結果、2007年から2010年まで、延べ労働時間が増加する中でも事故の度数率を大幅に削減することができました。

現場の関係者の 関係強化が出発点

— 安全文化を醸成するために、まず行うべきことは何でしょうか。

杉本 現場の人々の関係性 (relationship) の構築です。当社の現場には、当社の社員だけでなく様々なサブコンの関係者がおられ、さらに工程の進捗によって関係者の出入りがあります。すなわち、今まで会ったことも無かった人々が一つの現場に集まるわけです。複数のサブコンさんが交錯する仕事も数多くありますが、何もしないしていると、サブコンさんの作業員同士が話し合いを行うということも起こりません。そこで、積極的に現場の人々の関係性を高める活動を行う必要があります。危なそうなことをしている人がいる場合に、顔と名前を見知った人であれば自分の会社の人でなくても注意できますが、今まで挨拶をしたこともない人であればためらう人も多いでしょう。現場の人々の関係性が強くなるほど事故は減っていきます。こうした関係性の強化は、安全衛生管理に役立つだけでなく生産性や品質の向上にも繋がります。

— 国内の現場でも関係性の強化は大変だと思いますが、様々な国の人が集まる海外の現場では、ご苦労が多いのではないのでしょうか。

杉本 海外の現場では多くの人種、国籍、言語の作業者が集まります。そのような中では、まず挨拶が極めて重要です。我々は朝から握手をします。また、簡単な挨拶くらいは各国語を覚えて、例えばインド人の方には「ナマステ」と挨拶します。海外で働く作業員は孤独を感じており、朝の挨拶に自国語で話しかけられるだけで心が少し和むのです。そのうち、笑顔で応じてくれるようになり、3週間くらい経つと顔つきがかなり明るくなります。

— 先ほど、工程の進捗に従って現場の人々も入れ替わる、とおっしゃっていましたが、関係性の強化も継続的に行う必要があるのでしょうか。

杉本 はい。まず、これから工事を始めるという段階で「スターティングストロング」というワークショップを行います。これは、プロジェクトのトップ



建設現場の作業員に感謝のTシャツを贈呈

マネジメントから作業員まで含めて、今までお互い知らなかった者同士がこれから一緒にやろうという雰囲気をつくるのが目的です。何カ月か経つと、現場の人数が増加するとともに作業員の入れ替わりも起こり、オペレーションは煩雑化してきます。この段階で行うのが「サステイニングストロング」です。ここでの課題はいかに継続性を維持するかということです。そして、工事が約70%まで仕上がった終盤で行う「フィニッシングストロング」です。この段階では、工事関係者だけでなく試運転の関係者が現場に現れます。工事と運転が交錯し今までにないリスクが生まれるので、関係性の新たな構築が必要となるわけです。いずれの段階でもワークショップを行って何がリスクかを共有し、その上でどのように対処するかを再確認するのです。

独自開発した「Respect & Care Program」

— 関係性の強化以外に、どのようなポイントがあるのでしょうか。

杉本 例えば、中近東のような高温の環境では、熱中症対策をきちんとしておかなければ事故が起こってしまいます。したがって、定期的な休憩、大型扇風機などクーリング設備の設置、水分補給や食事の栄養管理、睡眠時間の確保といった、作業員の健康に関連する対策が極めて重要です。さらに、作業環境の管理を一体化して行うことにより効率的な現場管理を行うことができます。

また、HSEへの対応には教育が不可欠です。欧米企業は、安全文化形成のために専門のコンサルタント会社に教育プログラムの作成と運営を任せることが多いのですが、当社では「Respect & Care Program」を独自に開発し実践しています。当社グループの若手社員が現場で責任ある業務を行うことができるよう、このプログラムに基づきコミュニケーションスキルの向上や人間関係の構築、リーダーシップ理論などについての教育を実施しています。また、国内建設現場では“いいふれあい運動”と称し、国内外で掲げている「すべての人が、健康で安心して働き、家族のもと

へ無事帰る」というHSE理念のもと、現場の作業員の方々及び当社グループ社員が強固な人間関係を構築することで、安全で安心して働ける環境をつくるために様々な活動を展開しています。

Human Performance Principles

— HSEに関して、このほか知っておくべきことはあるでしょうか。

杉本 最近、「ヒューマンパフォーマンス (Human Performance)」という言葉がよく使われるようになってきました。当社が仕事上関係の深いエネルギー企業の国際団体であるThe International Association of Oil & Gas Producers (IOGP) のWEBにも解説がありますが、5つの原則 (Principles) が重要であるとされています。

第1原則は“Error Is Normal”、第2原則は“Blame Fixes Nothing”です。人間は間違いを犯すものであり、間違いを犯した人を責めても、何の意味もないということです。

第3原則は“Context Drives Behavior”です。ある人の犯した間違いは、周りの人には理解できないかもしれないが、その人なりの理由があるということです。第4原則は“Learning Is Vital”です。これは間違いから学ぶことが重要だということです。

ちなみに、第5原則は“How you respond matters”です。我々は、問題が起こった際に「ヒューマンエラー」で片づけるのではなく、どういうプロセスでその問題が起こったかを分析し、その上で是正措置を考えます。

我々はこれを「Root Cause Analysis (根本原因分析)」に反映しています。人が死に至る可能性があった事故を「ハイポテンシャル」事故と呼ぶのですが、仮にこうしたことが起こった場合には、根本原因分析を行ってシステム上の問題を洗い出し、システムを変えていくことが不可欠です。

HSEはやりがいのある仕事

— 若手エンジニアや学生の皆様にお伝えしたいことをお聞かせください。

杉本 HSEや安全衛生管理という問題をポジティブに見ていただきたいと思います。欧米では、最先端の技術でしのごを削っている分野であり、日本は若干立ち遅れているのではないかという懸念を持っています。HSEには人を助けるという側面があるだけでなく、最近の欧米のオーナー企業は、コントラクターの選定の際にHSEがしっかりしているかを判断指標の一つとしています。また、HSEを学ぶことにより、HSEの技術的な分野だけでなく、リーダーシップ、コミュニケーション、文化形成などに関する様々な手法を勉強することができ、ビジネスの他の分野にも応用が可能な知識を得ることができます。



エンジニアリング功労者賞表彰式 (2025年7月)

— 最後に、杉本様の座右の銘をお聞かせください。

杉本 「継続は力なり」という言葉をいつも念頭に置いています。例えば、英語力は海外でのプロジェクトを遂行するのに不可欠な能力ですが、たとえ

今の英語力があまり高くなくても、継続して訓練していけば必ず向上していくものです。どんなことでもインプットしたいと思うところまで、その方法も考えながら継続して努力していくことで必ず成果は現れると考えています。

— 本日はありがとうございました。今後とも、元気でご活躍ください。

インタビュー後記

杉本様が所属される日揮グローバル株式会社は、エンジニアリング業界のトップ企業として、安全衛生管理の分野でも大きな成果を上げておられます。例えば、45か国、3万人以上の作業員が従事したカタールのガス処理プラントでは、世界最高レベルの1億3千万時間無災害記録（2万人が2年間毎日無災害で働き続けたことに相当）を達成されました。こうした中で、HSEの責任者である杉本亨様の果たした役割は極めて大きいものと考えます。

杉本様は、ご家族や一緒に働く方々への“Respect and Care”を自らのコミットメントとされ、全社で取り組んだコミットメントカードを自席に掲示し、誰でも見られるようにしているとのこと。人に対する愛情の強い方だな、と感じ入った次第です。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一



本資料の複製・転載・改変・再配布を禁止します。 No part of this document may be reproduced, reprinted, modified or distributed.

