



<「行動のABCを1人ひとりの基本」として取り組もう>の徹底・定着に向けた継続的な取り組み

和興エンジニアリング株式会社

1. はじめに

ワコーEグループは、平成19年度に設備事故を重ねて発生させてお客様の信頼を失い、平成20年4月にNTT東日本様から、安全・品質管理体制の抜本的な改善の勧告を受けるという苦い経験があります。

私達は、その経験を糧に、安全・品質の向上に向け、「行動のABC（A：当たり前のことを、B：ベストを尽くして、C：チャンとやる）」を基本として、一生懸命に取り組んでまいりました。「慣れ」や「形骸化」が付きまとう中、常に平成20年4月の原点に戻り、「行動のABC」を徹底するため、この6年間に取り組んできた内容の一部を紹介します。

2. 改善施策（第1ステップ）の展開

平成20年4月に改善勧告を受けたことから、事故“0”に向けて、これまでの事故を振り返り、当社の課題を分析・掘り起こし、「信頼の回復」と「安全意識の改革」を図るべく、「施工管理体制の強化」、「業務・仕組みの見直し」、「協力会社の技術力強化」、「安全・品質

管理体制の充実」、「研修並びに教育の充実・強化」および「新たな企業風土の構築」の6区分について、14項目の改善施策を策定し、事故防止に向け取り組みました（図1）。そのうち主な3つの取組みを示します。

1つは、作業指示書の見直しです（図2）。従来は工事ごとに作業指示書、リスク低減対策一覧表を作成していましたが、工事の中にはいろいろな種類の工程が入っており、リスク対策も多く、作業班にとって該当する対策が絞りきれない状況がありました。そこで、作業班ごとの作業指示書、リスク対策表に変更し、よりの絞ることにしました。

2つ目は、「高所作業」、「ケーブル切断作業」、「アースオーガによる掘削作業」等定められた作業手順の確実な実施と写真確認です。工事状況をデジタルカメラ等で撮影し、復命時に証跡として報告するようルール化しました。

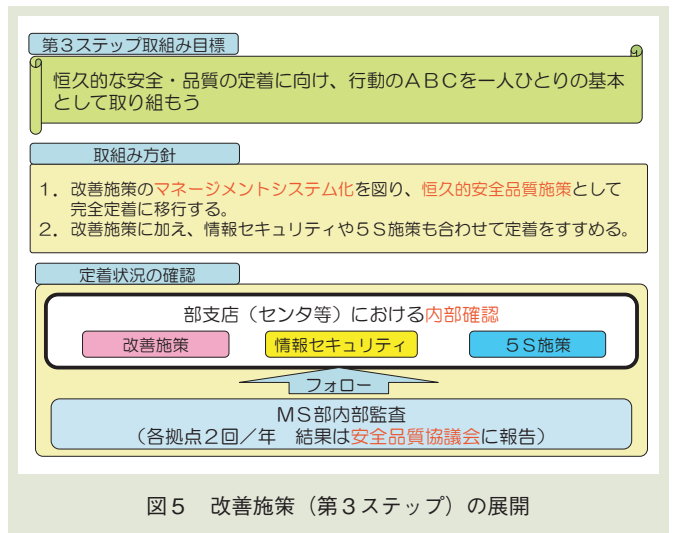
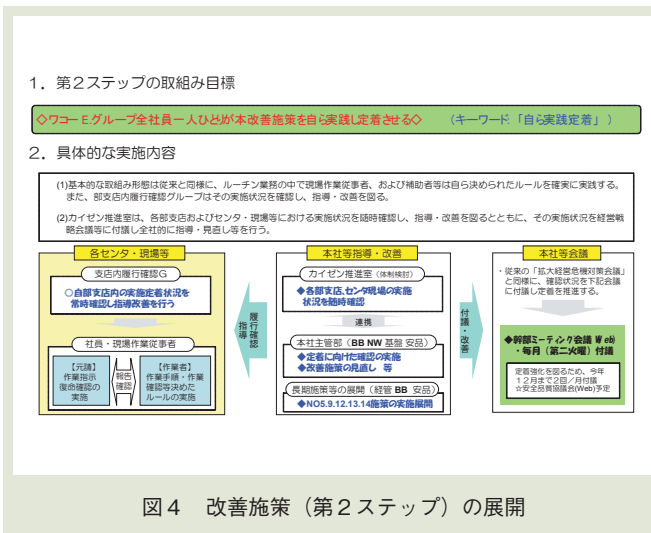
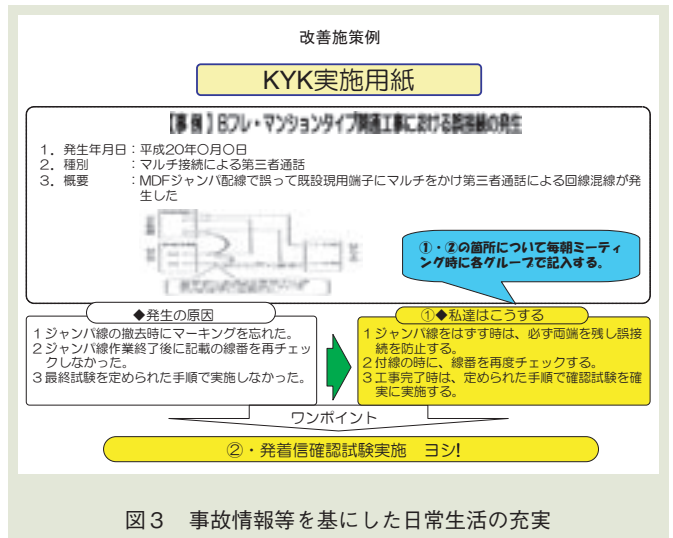
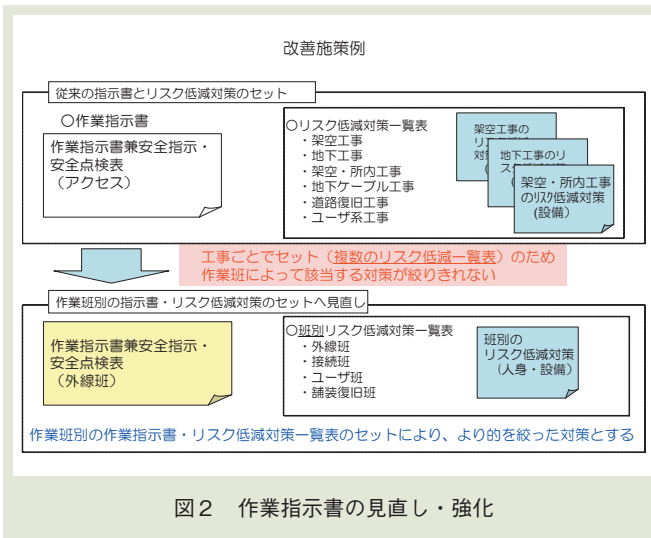
3つ目は、事故情報等を基にした事故防止の日常教育の充実です（図3）。

事故事例に基づき、朝のミーティングなどで作業者はKYKを実施します。事故の内容から、「発生の原因」を究明し、その対策、「私達はこうする」、「ワンポイント」を策定します。事故事例を聞くだけでなく、作業者各人が当事者意識を持って事故防止を考えることが狙いです。

これらの改善施策の展開と安全・品質管理体制の抜本改善に向けて約5カ月間にわたり全社を挙げて、全精力を注ぎ込んで取り組んで参りました。この間、各部・支店の責任者による指導や作業者全員を含めた勉強会の実施、改善施策の展開・定着を専断的に行うカイゼン推進室による確認・指導等、全部門が一丸となった取組みを展開した結果、NTT東日本様の改善履行確認を得て、競争参加資格を継続することができました。

取組区分	施策項目
1. 施工管理体制の強化	(1) 元請・協力会社の管理体制の強化 (2) 日々の管理業務の強化
2. 業務・仕組の見直し	(3) 作業指示の見直し・強化 (4) 作業確認・作業手順等の見直しと遵守 (5) 作業確認・自主検査方法の改善
3. 協力会社の技術力強化	(6) 要員の技術スキル把握とスキルの向上
4. 安全・品質管理体制の充実	(7) 改善施策の定着 (8) 安全専任者・検査員体制の強化
5. 研修／教育の充実・強化	(9) 従事者へのモラル教育の強化 (10) 工事長・班長・新規入場者への教育の充実 (11) 事故速報等を基にした日常教育の充実
6. 新たな企業風土の構築	(12) 現場との一体感の醸成（現場の意見を反映） (13) 意識改革への取組み (14) 古い風土の払拭に向けた新たな運動の展開

図1 改善施策の内容



3. 改善施策 (第2ステップ) の展開

しかし、全社を挙げた取組みにも関わらず各センターによって、施策の定着度合いに大きなバラツキがあることや「新たな企業風土の構築」が未達成であるなど、課題が残ったことからさらなる取組みの強化を図る必要がありました。さらに、再び同様な事象を繰り返すわけにはいかないことから、14項目の改善施策を全社員および作業員1人ひとりが、自ら確実に実践し定着させることが最も重要であるとの考え方に立って、施策のさらなる定着に向け、全社を挙げて【ワコーEグループ1人ひとりが「改善施策を自ら実践し定着」させよう】を目標に取組みを実施しました (図4)。

4. 改善施策 (第3ステップ) の展開

① 平成21年度恒久的な安全・品質の定着に向けた取組施策

平成20年度の苦い経験を乗り越え、平成21年度を迎えて、心を新たに、第3ステップを設定しました。

目標に【恒久的な安全・品質の定着に向け「行動のABCを1人ひとりの基本」として取り組もう】を掲げ、元請から協力会社まで、それぞれがすべき役割を明確にし、行動のABCが日々の営みとして定着するまで取り組むこととしました (図5)。

第3ステップでは、改善施策のマネジメントシステム化を図り、情報セキュリティ施策、5S施策も併せて推進することとしました。定着状況の確認は、部・支店ご



図6 改善施策点検項目

和興エンジニアリング株式会社
代表取締役社長 殿

「安全・品質」向上に向けた決意表明

ワコーE.グループは、恒久的な安全・品質の定着に向け「行動のABCを1人ひとりの基本」として取り組んでまいりました。しかし、誠に残念ながら、当グループの工事においては、「基本動作の欠如」により事故が頻発しており、お客様・ご発注者様に多大なご迷惑をおかけしております。

この危機的状況を打破するため、グループ社員1人ひとりが、再度、原点に立ち返り、「安全・品質」向上に向け一人称で真剣に取り組んでまいります。

ここに、1人ひとりが「安全・品質」向上の取組みの決意を表明し、ワコーE.グループの更なる飛躍に貢献することを宣言します。

2011年9月1日

私名 氏名 _____

図7 私の決意

との定期的な内部確認を基本とし、年2回マネジメントシステム部により内部監査をしています。監査結果は毎月開催する安全・品質協議会に報告し、不備課題などを指摘された拠点については是正対策を実施し、その改善結果を報告することとし、確実な実行に努めました。

点検項目は、改善施策関連で26項目、情報セキュリティ関連で15項目、5S関連で5項目、におよびそれぞれ細部の点検項目もあり、かなりきめ細かいものとなっています。5S活動については「社員意識の改革」を念頭に置き、職場環境等の改善を図るため、平成22年1月から展開し、平成22年9月には「速やかな定着化」を図るため、①部支店・センタ等で実施する内容、②マネジメントシステム部で実施する取組内容を明確化しました。

全社員の地道な取組みにより成果をあげてきたことから、平成25年4月から、部・センタ等における自主・自立による5S活動を継続実施しています(図6)。

② 平成23年度緊急危機対策（「私の決意」）

ワコーE.グループは、平成21年度から「改善」の第3ステップに取り組んで以来3年目を迎えました。しかし、通建業界においては「基本動作の欠如」等により平成22年度を上回る勢いで事故が多発し、業界として「緊急事態」の状況になりました。

このため、平成23年9月にITEAと連動した緊急施策

の取組み以外に、ワコーE.グループ独自の取組みとして、「緊急危機対策会議」を実施し、会社トップから事故撲滅に向けた取組み強化のメッセージをはじめ、作業員1人ひとりへ「作業の重要性の再認識」、「基本動作の徹底（手順遵守、手抜き厳禁）」、「作業後の確認」の指導を行いました。また、全作業者がワコーE.社長あてに安全・品質の向上に向け一人称で真剣に取り組む「私の決意」を自書し、朝礼等で「私の決意」を自身の口から表明し、上司・仲間・部下等への宣言と自分自身への動機付けを行いました(図7)。

③ 平成24年度安全推進期間取組施策（「私ならこうする」「私はこうした」）

平成24年度は、「私の決意」のさらなる定着化に向けて、1人ひとりが「受動」から「能動」へ行動を転換し、「自分がどういう行動をすればミスや事故等を防げるか」を実行する活動を推進し、「行動のABC」の定着を図ることとしました。このため、上期安全推進期間において、過去に発生した事故や業務上のミス等について、失敗を繰り返さないために、具体的に「私ならこうする」を表明し、常にプロフェッショナルとしての自覚と行動をもって類似事象の再発防止を図ることとしました。表明後には具体的な行動を起こし、下期安全推進期間に自己点検結果を「私はこうした」に記入し、朝礼等で発表する取組みを実施しました(図8)。



和興エンジニアリング株式会社
代表取締役社長 殿

「安全・品質」の向上に向けた「行動のABC」の具体化説明

私の決意(昨年9月に決意表明した方は記入してください。)

自己点検結果についての本人コメント

異なる行動の転換を図るために

私は、前回(昨年9月)の決意表明について真に行動に結びついたか見つめなおし、決められた事・決めた事をしっかりと守り、過去に発生した事故の再発防止、業務上のミスやセリハ・ハート等について、高検を繰り返さないよう、行動の転換(改善)を図るため私ならこうする!!の具体的な行動を表明します。

具体的な行動について表明

「私ならこうする」

2012年6月 日
会社名 和興エンジニアリング 部門 氏名

◆下期安全推進期間の取組み◆

私は上期安全推進期間に表明した「私ならこうする」の具体的な行動の自己点検結果は下記のとおりです。これから「行動のABC」を私の基本として行動を継続いたします。

自己点検結果についての本人コメント

「私はこうした」

2012年11月 日
会社名 部門 氏名

図8 「私ならこうする」「私はこうした」

< 宣言書 >

代表取締役社長 殿

行動のABCの徹底に向け、下期安全推進期間において以下のとおり取り組むことを宣言します。

【人身事故防止】

【設備事故防止】

【コンプライアンス違反防止】(情報セキュリティ含む)

【交通事故防止】

2013年10月〇日
△△△事業本部長
□□ □□

図9 宣言書

KYK実施用紙 No.Q

事故事例に学ぶ「あむせらどうする!!」 事故No.: - H00.0.0

部・支店名: 署名: 実施月日: 年 月 日()

メンバー:

【事例】 ○○○○事故
発生年月日: 年 月 日()
: 職 別 :
: 職 名 :

◆発生の原因 ◆私達はこうする ◆実践してみても反省すべき点

ワンポイント

ヨシ!!

図10 私達はこうする

④ 平成25年度安全推進期間取組施策

(「宣言書」と「私達はこうする」)

平成25年度は、「改善勧告」から5年目の節目として、これまでの取組みやルールを形骸化・風化させることなく原点に立ち戻り、「行動のABC」の再度の徹底を図るため、各本部(部)・支店・事業所が自ら「何をすべきか」を<宣言書>として作成し、会社トップに宣言し、確実に実行することとしました(図9)。

また、「受動」から「能動」へ行動の転換の取組みも平成23年度の「私の決意」から3年目を迎え、「行動のABC」の定着を目指し、小集団(5名程度)により「人身・設備事故」「情報セキュリティ事故」「交通事故」のテーマで「私達はこうする」を表明し、自ら実行する活動に取り組みました(図10)。

⑤ 平成26年度恒久的な安全・品質の定着に向けた取組施策

これまでは主として、上期・下期の安全推進期間において取り組んできましたが、平成26年度は、日常の作業へ展開し、「自ら考え、自ら実行」の定着化を図ることとします。取組内容は、①作業前ミーティングにおい

て当該作業で一番高いリスクを洗い出します。②洗い出した危険ポイントについて、「私達はこうする(対策)」を策定し、「本日のワンポイント」として掲示および「指差し呼称・声出し確認」を行い、意識の覚醒、集中力・注意力・記憶力の向上を図り、ヒューマンエラーの防止を目指します。また、③履行状況を安全パトロール等により確認し、安全行動の定着化を図る考えです。

5. おわりに

平成20年度の「改善勧告」という苦い経験を踏まえ、安全・品質の向上を図るため、「基本動作」の徹底に向けた「受動」から「能動」への行動の転換の取組みなどを紹介しました。

各種安全施策が“慣れ”“形骸化”により実行しなくなるならないよう、これからも作業員1人ひとりへHow(どのように)だけではなく、Why(なぜそうなのか)ということについて、「腹に落ちる」、「腑に落ちる」取組みや「安全の鉄則：鉄則は守る!」の遵守など「行動のABCの徹底」に向けた取組みを継続し、安全・品質の向上を進めていくこととします。