



安全品質管理体制の抜本的な改善の取組み



株式会社エクシオテック

1. はじめに

株式会社エクシオテックは、2015年7月1日和興エンジニアリング株式会社と池野通建株式会社の経営統合により発足しましたが、2社は合併前の半年間に計5件の重大人身事故、および事故隠蔽という重大な不誠実行為を発生させ、合併直前にNTT東日本様より「改善勧告」を受けるという危機に直面しました。弊社は安全品質管理体制の抜本的な改善に向けて、「経営危機対策本部」を直ちに設置し、改善計画の策定と実施を行って参りました。今回、その取組みについてご紹介します。

2. 抜本的な改善施策の取組み

社長を本部長とした「経営危機対策本部」に、安全品質管理体制の抜本的改革を目的に4つのWGを設置し、重大な不誠実行為に対する改善の仕組みづくり、および

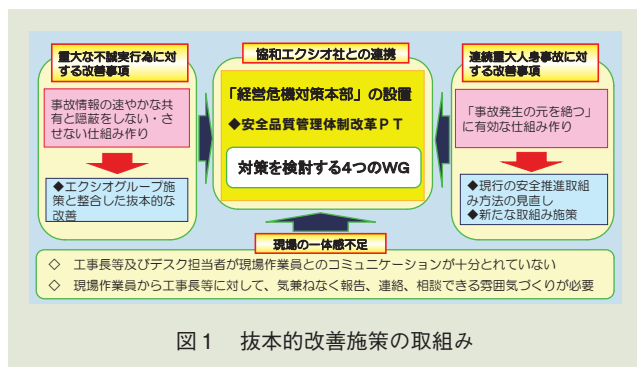


図1 抜本的改善施策の取組み

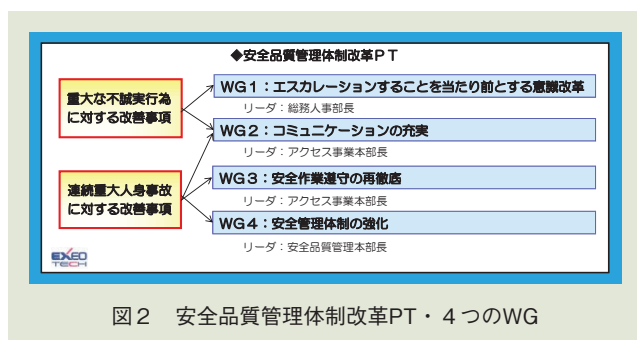


図2 安全品質管理体制改革PT・4つのWG

連続重大人身事故に対する改善の仕組みづくりについて、協和エクシオ社との連携のもと取り組んで参りました(図1・2)。

3. 重大な不誠実行為からの改善すべき対策

弊社では、従来からコンプライアンス研修等を開催し、法令遵守に努めてきましたが、今回発生した事象の重大性を踏まえ、再度経営層から作業員までの全階層にわたり抜本的な意識改革を図るための取組みを実施しました。

また、事故の軽重によりエスカレーション範囲が限定されていたという現状に対し、事故発生時の0報伝達ルール等の追加を行うと共に、工事現場での必要情報の共有が不足していたという反省から、職場内のコミュニケーションの充実を図ることにしました。

(1) エスカレーションルールの構築

事故発生時の0報が発注者様、経営トップ、関連部門へフラットに伝わる仕組みを構築し、隠蔽体質への歯止めをかけると共に、エスカレーション訓練の実施による意識風化の防止に努めました(図3)。

(2) 内部通報制度の仕組み見直し

従来の制度内容を再整理し、社員はもとより協力会社作業員からも通報しやすい匿名通報制度を導入しました。

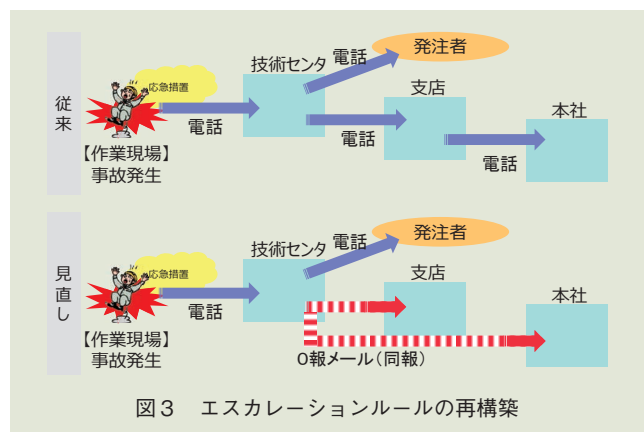


図3 エスカレーションルールの再構築



(3) 会社トップによる事業所キャラバンの実施

2015年9月から11月の期間にて、社長自らが全6事業所に出向き、延べ750名に対して事故発生の経緯・対策等について説明し、再発防止を訴えました(写真1)。



写真1 会社トップによるキャラバン実施模様

(4) 階層別コンプライアンス研修の実施

会社幹部から作業従事者までの5つの研修コースを設け、延べ2,700名に対して各々の立場・役割に即した研修を実施し、コンプライアンスに関する当事者意識向上を図りました(表1、写真2)。

表1 階層別コンプライアンス研修カリキュラム

カリキュラム	会社幹部向け研修	G会社幹部向け研修	指導者向け研修	社員向け研修	協力会社幹部・作業従事者向け研修
弁護士講話(法令遵守)	○				
グループ基本計画、行動指針	○	○	○		
・内部統制システム基本方針 ・コンプライアンス規定/マニュアル ・懲罰規程	○	○	○	○	
・コンプライアンス違反事例 ・違反に関する処分(当事者、組織) ・「報連相」方法、重要性 ・エスカレーションルール ・内部通報制度(匿名受付、外部委託)	○	○	○	○	○

また、啓発活動として、標語、ポスターを社員から広く募集し、職場への掲示を行いました(図4)。

(5) コミュニケーションの充実

朝礼、作業前ミーティングなど日々の安全施工サイクルで実施すべき事項を明確にすると共に、作業指示時には班長への指示書手渡しに合わせ、作業内容等を直接伝えることとし、作業完了報告時には作業上の問題点、意見・要望、相談等を直接聞き受けるなど、工事長と作業班長とのコミュニケーションの充実に努めました(図5)。



会社幹部向け研修模様

協力会社幹部向け模様

写真2 階層別コンプライアンス研修模様

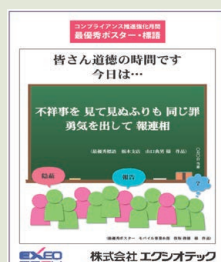


図4 コンプライアンス啓発ポスター

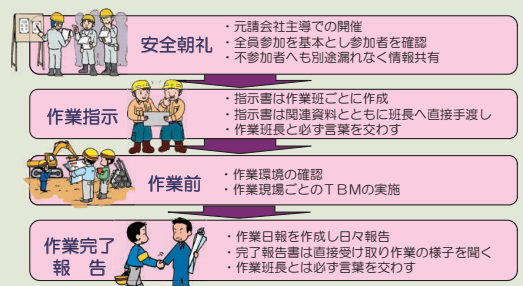


図5 工事長と現場作業員とのコミュニケーションの充実

4. 重大な人身事故発生からの改善すべき対策

発生した5件の重大人身事故は、基本動作の不徹底によるものであり、特に高所作業における転落事故では、ルール化された安全作業が行われていなかったことが要因でした。

安全作業に必要な基本動作の再徹底のため、事故情報の共有および理解、作業に潜むリスクの再認識、および安全管理体制の強化に向けた各種安全施策を再整理し、作業従事者への確実な落とし込みによる定着化に取り組みました。

(1) 高所安全作業の再徹底

発生した事故では、高所作業に関する基本ルールが守られていなかったことから、ルールの明確化、再教育、および定着化に取り組みました。また、高所作業資格認定制度を導入し、作業従事者への必要知識の付与、スキルレベルの確保を行うと共に、毎月定期的に高所作業訓練を実施し手順の定着化を進めました。

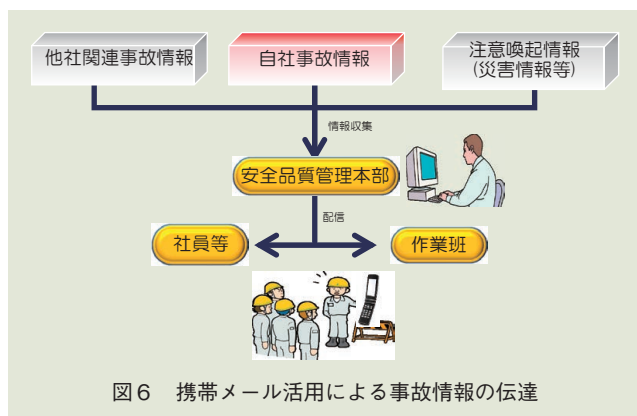
(2) 携帯メール活用による事故情報の伝達

自社、他社の事故情報および災害情報について、全社員・作業従事者が迅速かつ確実に共有し、事故防止を図るための携帯メールを活用した情報伝達システムを再構築しました(図6)。

(3) 作業前KY、指差し呼称マニュアルの作成

現場での事故防止に有効な手段である、作業前KY、指差し呼称の確実な実施を目的とした、ポイントマニュアルを作成しました(図7)。

各事業所においては、①KY・指差し呼称の説明会、勉強会 ②施工班長から班員への説明、指導 ③作業前ミーティングでの確認 ④安全パトロールでの現地指導



等に活用しています。また、作業前KYの実施状況をICレコーダに記録し、その内容を工事長等が定期的に確認すると共に、安全パトロールにおいても実施状況を確認するなど、質的向上にも努めています。

(4) 安全パトロールの強化

安全パトロールの実施体制強化のため、稼働する全施工班、作業班に対して本年6月まで、週1回の頻度でパトロールを実施すると共に、点検者のスキル向上のため、パトロール実施者向けの関係法令の勉強会やエクシオグループ合同での報告会を毎月開催しています。

5. 官民需工事における安全品質施策

官民需関連事業においては、ソリューション事業分野およびモバイル事業分野の強みを伸ばすと共に、新たな分野への挑戦を行っていく必要があります。質・量ともにお客様満足度を向上させ、信頼を得ていくためにも、以下の安全品質への取組みを進めています(写真3)。

【官民需関連事業の安全品質施策】

- ①安全大会開催
- ②安全パトロール強化、パトロール結果、事故情報等の水平展開強化
- ③エクシオG合同訓練、合同パトロール実施
- ④社内検査結果の水平展開
- ⑤事故事例検討会の開催

6. その他

(1) TQM、業務改善活動の推進等

全社的取組みとして業務改善運動を展開すると共に、TQMサークルによるQC活動を推進し、TQM発表大会を開催する等改善活動を強化しています。常に安全や品質に関して改善の目を向け、安全の強化・品質向上に努めています(写真4)。

(2) その他

NTT東日本様をはじめとするお客様より、弊社の安全・品質・サービス等について評価していただき、さまざまな表彰等をいただいております。





安全大会模様 (SOL)



安全パトロール模様 (SOL)



事故事例検討会全景 (モバイル)

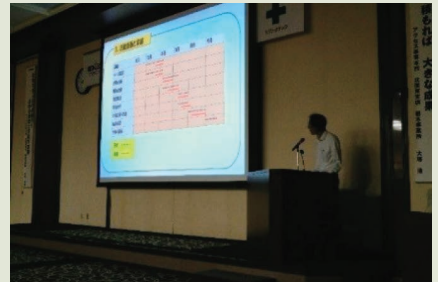
写真3 民需関連事業の安全施策模様



TQM発表大会ポスター



TQM発表大会 会場風景



TQM発表大会 発表風景

写真4 TQM発表大会模様

〈メンテナンスマスタークラブ社長表彰を受賞〉

本年6月、メンテナンスマスタークラブのNTT東日本社長表彰が行われ、群馬事業所・前橋サービスセンターの大竹社員が社長表彰をいただきました (NTT東日本様管内の全保全拠点で、故障修理を実施している多数の故障修理従事者の中で10位の成績) (写真5)。

〈その他の受賞〉

- ・優良工事賞 (表彰)
 - ……(公財) 東京都道路整備保全公社様 H28年7月
 - ・無事故 (感謝状)
 - ……NTT西日本九州事業本部様 H28年4月
 - ・第6回アクセスデザインコンテスト (第4位)
 - ……ITEA技術品質委員会様 H27年11月
 - ・プロジェクトの品質管理と効率化施策 (感謝状)
 - ……NTTデータアイ様 H28年3月
 - ・障がい者福祉の促進 (感謝状)
 - ……大阪市様 H27年11月
 - ・安全活動と労働災害の抑止 (表彰)
 - ……ソフトバンク様 H28年3月
- 他



写真5 メンテナンスマスタークラブ社長表彰

また、埼玉事業所の故障修理班は、来年1月にNTT東日本様が開催する「第10回現場力向上フォーラム技能競技会」へ埼玉西エリア代表として、AC系光故障探査・修理技能競技に出場する予定です。

7. おわりに

新会社発足時に厳しい状況での船出となりましたが、社員一丸となって、この難局を乗り越え、ピンチをチャンスに変えるよう努力してまいります。皆様のご理解、ご支援をよろしくお願いいたします。