

## ●● トップインタビュー ●●

# 現場指導力と安全推進体制の強化による職場の風土改革

東日本電信電話(株)  
ネットワーク事業推進本部 エンジニアリング部エンジニアリング部門  
担当部長

岩佐 健次氏 Iwasa Kenji

——東日本電信電話の概要・事業内容を教えてください。

事業内容は、東日本地域における地域電気通信業務とこれに付随する業務等が中心となります。主に法人事業、ビジネス開発事業、コンシューマ事業、そしてサービスの根幹となるネットワークをつくり支える通信インフラ事業があります。

当社および当社主導の直接出資会社の社員数は、2015年度末で34,800人です。

——現場での作業の特徴を教えてください。

主に、工事と保守に区分され屋外・屋内双方で作業がありますが、イメージしやすい屋外作業で特徴を説明したいと思えます。皆さまの自宅付近の地面にあるマンホールや、道路沿いの電柱やケーブル、そしてケーブルから家屋へ引き込まれている線があります。「工事」ではこれを新設し、「保守」では故障などを回復するために修理しています。現場作業では、電柱にケーブルを敷設することや、引き込み線の新設・撤去・修理という作業が多く発生します。これが2m以上の高所作業になり、実施の際は主に高所作業車による作業となります。また、



道路の傾斜角など条件により、はしご作業になることもあります。なお、家屋内では必要に応じて脚立を使用して作業を行います。

——社内で「KYT 指導力強化研修」を取り入れてKY（危険予知）の指導員を養成していますが、導入した経緯と目的は？

事故が発生した際や安全パトロール時に作業前KYの内容を振り返ってみると、「真に危険な要因を捉えているか」「その対策が適切なものとなっているか」「形骸化しているのではないか」と疑問視されるケースがありました。そのため、KYの重要性を再度認識させるとともに、本当に今実施しているKYでいいのか、もっと深掘りすべき点がないのか等の気付きを与える人を育成すること

で、形だけでない真の危険予知をおのの現場で実施していく仕組みを作ることが必要と感じたためです。

こうした気付きを与える人を育成するために「KYT 指導力強化研修」(以下、本研修)を導入し指導員を育成することで、作業前KY等において指導員が適時適切にKY手法を指導して、作業者一人ひとりの危険予知やその対応能力を高め、さらには安全風土の醸成をすることを目的としています。

### ——研修受講の対象者が多くかなり手間がかかると思いますが、どのような内容でどのように進めていますか。

本研修の受講予定者としては、作業者6～8人あたり1人の指導者を育成したいと考えており、全社でおおむね300人程度を予定しています。まずは中災防などが行うKYT(危険予知訓練)の基礎研修に参加し、KYTの基本的な事項を学んだ人の中から指導者向けの本研修を受講するようにしています。昨年度末(3月)からスタートしており、現在までに68人が受講済みで、今年度中にさらに60人程度の受講を予定しています(写真1)。

研修内容としては、まず研修受講前の学習として事前課題を実施し、講師による添削でKYTのスキルを把握し、自身の強み、弱みを把握してから参加してもらいます。本研修においては、指差し呼称や4ラウンドKYTの実践を行いますが、現場でのKYにより活かせる内容となるよう、研修室の中など屋内で実施するのではなく、実際に屋外の当社設備を使い、作業を行うシチュエーションを作って作業前KYの実技を行います。そ



写真1 KYT 指導力強化研修の様子

れらの実技では、KYTを実施する作業者役、指導者役を設けて演習を行います。さらにその指導内容が正しいか等を客観的に判断・評価する役を設け、お互いが気付き、励まし、指導し合うことで、高め合うようにしています。

さらにその他の実技において、あえてKYTが深掘りできていない事例を準備し、このKYTは何が不足しているのか、不足を補うためにどうすべきかについて話し合っています。

これらによって、多くの気付きを体験し、持ち帰ってもらうことで、「KY指導者のプロフェッショナル」を育成しています。

### ——KY実施のキーマンにはどのような指導力を期待しますか。また、貴社が目指す現場の姿を教えてください。

受講者には、研修で自分自身が培った指導すべき内容と、各自の強みを生かし、仲間から指摘された弱みを理解・克服しつつ、職場で安全推進活動の中核となってもらいたいのです。これにより、作業前KYの必要性を伝え、そしてより実践的なKYにするよう指導できることを目指しています。そのためには、不安全な状態や不安全な行動を常に意識する

ことが重要で、作業前KY以外へも発展し、整理整頓やセキュリティ強化など、職場全体の安全活動の底上げが図られるように期待しています。

なお、安全推進に向けては、「安心・安全な職場について、社員が自ら考え、動き、仲間と支えあう風土をつくり、日々改善・進化させていく」ことを狙いとして、「風土改革」をテーマに取り組んでいます。まず、職場単位に社員が主体となった安全推進体制を作り、具体的な実施目標（計画：PLAN）を設定します。

例えば、「ラジオ体操では周囲の人と話をしたり靴のかかとを踏んだりせず、全員がシンクロ（同調）した動きでそろった体操をしっかりと行うこと（写真2）」「毎朝の現場への車両送り出しでは、当日の車両点検内容を確認しつつ、現場へひと声かけて送り出す（写真3）」「車両への名札設置やダッシュボードの上に物を置かない」などの項目を設定しています。

その後、設定した目標に向かって実践（DO）し、実施した内容を日々しっかり全員が実施しているかなどを自己評価で確認（CHECK）します。

それらは各現場で選出した「風土改革推進者」を中心に実施していますが、この取り組みの特徴としては、社員主体のボトムアップ型としていることで、管理者に言われて行うものではないということです。

確認の結果、指導・改善（ACT）が必要な場合は、「風土改革推進者」が指導するほか、その現場の管理者へ改善命令を出すことができる仕組みになっています。



写真2 始業時のラジオ体操



写真3 ひと声かけて心を込めた車両の送り出し

そういったサイクルを回すことで、職場単位に安全風土が進化していくことを狙いとしています。

——その他の取り組みがあれば教えてください。

その他の研修として、部長級を対象とした「トップマネジメント研修」、6～8人の集団で取り組む「小集団活動リーダー研修」、現場の課長層向けの「安全マネジメントリーダー研修」、「新入社員向けの研修」があります。

また、毎月10日を「安全の日」と定め、職場で過去に発生した重大人身事故を風化させないよう映像で振り返り、事故要因について考え、危険予知を行うという取り組みも行っています。