



現場力向上に向けて

平川 仁士
(白島石油備蓄株式会社)

(はじめに)

一昨年、国内の製造現場において多発した事故は、当事業所における安全管理体制の総点検を促す事になった。

当事業所は、国家石油備蓄基地の運転管理、施設安全管理、安全防災を主要業務とする会社で、管理する危険物の量は476万キロリッターもの多量の原油である。当備蓄基地は、エネルギークライシス等の緊急対応時に原油を放出する以外は日常的な油の取り扱いがないことや機器類の多くがスタンバイ状態の非稼働であることなど、特殊環境下にある。

このことは、従業員の志気低下等の現場力低下に深く関係することになり、現場力向上について検討を行った。検討結果は一部実行中である。

1 現場力の現状分析

事業所の各セクションにおいて、現場技量や取り組み姿勢等が低下していると感じた時の事象について調査した。

調査結果

(1) 熟練社員(石油会社、船会社から出向)の定年退職や新入社員(地元採用プロパー社員)の増加により次のことを感じた。

- ① 専門知識や緊急時対応技術力が低下していること。
- ② 装置運転上の異常現象を素早く感知する者が少なくなったこと。

(2) 備蓄基地特有の問題

(原油の入出荷運転が極めて少ないことによる)

装置大規模エマージェンシーの経験が少ないために、万一の時、不安を感じる。

(3) 慣れた作業では、指差呼称などによる作業手順確認意識が薄らぎ小ミスが目立つ。

(4) 機器の分解点検や装置運転上で異常現象が検出された時、原因究明への情熱(探求心)が乏しい。

(5) プロパー社員は先輩社員や協力会社監督に対して礼儀作法などの意識レベルが低い。

2 現場力のタイプ

現場力が低下していると感じた事象に対する現場力タイプを区分した。

事象Ⅰ：専門知識や緊急時対応技術力が低下していると感じた。

低下した現場力のタイプⅠ：
経験に裏打ちされた技術力

事象Ⅱ：装置大規模エマージェンシーの経験が少ないために、万一の時、不安を感じる。

低下した現場力のタイプⅡ：
緊急時の沈着冷静な組織行動力

事象Ⅲ：①機器の分解点検や装置運転上で異常現象が検出された時、原因究明への情熱（探求心）が乏しい。
②慣れた作業では、指差呼称などによる作業手順確認意識が薄らぎ小ミスが目立つ。

低下した現場力のタイプⅢ：
志気が高揚した組織力

事象Ⅳ：装置運転上の異常現象を素早く感知する者が少なくなったと思う。

低下した現場力のタイプⅣ：
機器状態を五感で感じ取る能力

事象Ⅴ：プロパー社員は先輩社員や協会の社監督に対して礼儀作法など意識レベルが低い。

低下した現場力のタイプⅤ：
倫理・道徳に満ちあふれた組織力

3 現場力を高める取り組み

低下した現場力のタイプⅠ：経験に裏打ちされた技術力

取組み：当事業所だけのOJTには限界があるために次のような取組みを計画する。

①社外研修の充実

従来より石油会社製油所及び石油製品出荷基地へ1ヶ月研修を行っているが、研修先の拡大及び期間を1年程度とする検討を実施中である。

②CAI教育の充実

現在は機器構造などの基本編であるが、エマージェンシー対応編などの充実を計る。

③備蓄基地外の機器メンテショップへの立会制度

当事業所は離島の備蓄基地であり、基地内メンテショップでは対応できな

い機器が多くあり大型機器は全て本土側でメンテを行う。

そのために、機器内部構造などを学習する機会が少ないので立会制度を計画する。

④研修センター増築

機械器、計装品、電気品などのサンプルや配管腐食サンプルなどをラインアップした研修センターを増築して活用する。

⑤通信教育制度導入

低下した現場力のタイプⅡ：緊急時の沈着冷静な組織行動力

取組み：緊急時対応訓練を充実させる。

①事故・災害想定&対応マニュアルの整備及び訓練充実

当事業所における高リスク事故・災害を抽出し対応マニュアルを整備した。マニュアルの内容は、マスコミ三点セット（ステートメント、プレス資料及びQ&A）、運転面対応編、防災対応編、関係資料編で構成される。

これらの想定に基づいた訓練を実行中である。

②異常処置手順書整備

装置運転上の様々な異常事態を想定し手順書を整備する。

現在実行中である。

低下した現場力のタイプⅢ：志気が高揚した組織力

取組み：社内教育の充実及びベテラン出向社員による若手プロパー社員教育を実践して若手プロパー社員の志気を高める。

①設備パトロールメンバーのローテーション化

現在、運転部署、保全部署、防災部

署の課長及び保全部署若手プロパー社員により基地設備全般の点検パトロールを行っている。

プロパー社員を保全部署に限定せず
に他部署もメンバーに加えてローテーション化する。

②「指差呼称」の定着化

③軽度の機器故障は運転部署で修理する

機器故障は程度に関係なく、保全部署へ修理依頼を行っているところを、自ら実践するよう改善する。

④フォローアップ教育内容の充実

入社5～6年目プロパー社員を対象にフォローアップ教育を行っているが教育内容に意識改革メニューを加える。

⑤ゴボランチ活動の支援継続

プロパー社員一期生を中心にした5人のメンバーがリーダーとなって主体性をもって事業所運営に関わり参加意識を持つ活動である。

低下した現場力のタイプⅣ：機器状態を五感で感じ取る能力

取組み：①社外研修の充実

従来より石油会社製油所及び石油製

品出荷基地へ1ヶ月研修を行っているが、研修先の拡大及び期間を1年程度とする検討を実施中である。

低下した現場力のタイプⅤ：倫理・道徳に満ちあふれた組織力

取組み：事業所各セクションで「しつけ」教育を計画して実行する。

4 まとめ

当事業所の従業員構成は、石油会社及び船会社からの出向社員が約6割、残りが地元採用プロパー社員である。プロパー社員一期生は入社9年が経過する。また出向社員の平均年齢は50才を越している。今後、出向元の事情から継続的かつタイムリーな出向者確保は年々困難となっていくことが予想され、プロパー社員比率は高まる傾向にある。このための脆弱化対応は重要課題である。

今般検討したような技術伝承の問題やプロパー社員の倫理観、CSR意識、コンプライアンス精神などのモラルアップの問題及び作業の慣れの克服など現場力を高める工夫が急務である。

一旦事故が起きれば被害は甚大であることを肝に銘じて職場の安全確保に努めて行く決意である。