

経営トップによる安全最優先の徹底と 現場第一線との膝詰め対話について

平成19年10月23日

関西電力株式会社

活動のねらい

経営層自らが安全の担い手として、安全最優先のメッセージを発信するとともに、対話活動等を通じて経営層が現場第一線の問題をくみとり、適切に対応することで、経営層と現場第一線の安全最優先の価値観を共有する。

これまでの活動

安全最優先のメッセージ

- ・平成17、18年度の経営計画において安全最優先の組織風土の醸成等を明確化するとともに、法令遵守、品質記録の重要性等、都度メッセージを発信。

現場第一線との膝詰め対話

- ・経営層、原子力事業本部幹部を対話者とする現場との対話活動を平成18年度末までに95回(うち社長11回)実施し、自らの言葉で安全最優先のメッセージを伝えるとともに現場の問題を把握し、全社的に問題解決を進めてきた。

活動の評価

対話後に実施したアンケート結果でも、現場第一線の膝詰め対話への満足度、期待感が高く、経営層と現場第一線の安全最優先の価値観が共有されている。

しかしながら、安全最優先は常にメッセージを発信しないと壊れてしまう脆いものであり、引き続き、安全最優先の価値観醸成の活動を継続する必要がある。

評価を踏まえた今年度の重点ポイント

経営層による安全最優先のメッセージ発信の継続

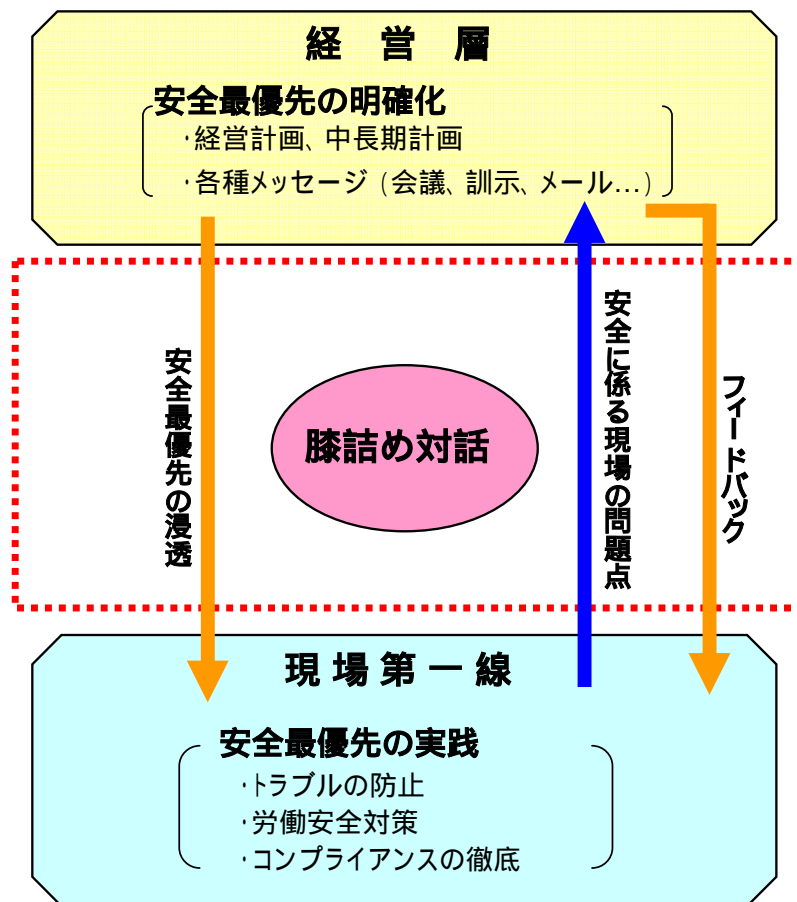
- ・平成19年度の経営計画ならびに各年度の経営計画のベースとなる中長期計画において安全最優先を明確化
- ・あらゆる機会を活用したメッセージの発信(発電所での社長による訓示等)

より高い実効性に配慮した膝詰め対話の継続

2 3

- ・率直な意見を引き出すための実施方法の改善(1回あたりの対話人数の絞込み、テーマの設定)
- ・出てきた意見への着実な対応の継続

経営層と現場第一線の安全最優先の価値観共有の取組み



社長による訓示(美浜発電所:8月9日)

平成19年度(第1回)膝詰め対話の概要

<実施時期>

平成19年8月～10月

<実施回数>

17回 (うち社長による対話3回) 10月23日時点

<実施形態>

発電、保修、燃料、放射線管理等の職能に分類し、最大10名程度で1時間半から2時間の対話を実施

<対話テーマ>

「安全最優先の浸透(コミュニケーションの前提となる社員のマナーについて)」

「CSR、企業倫理」

「現場状況把握」

- ・1回あたりの対話人数を絞り、また対話テーマを設定することで、活発、率直な意見を引き出す環境を整備した。
- ・原子力保全改革委員もオブザーバとして出席し、現場の意見を直接受け止めている。



対話者からのメッセージおよび出てきた意見の例

「安全最優先の浸透(社員のマナーについて)」

経営層からのメッセージ

安全最優先は当社の事業運営の根幹をなすもの。安全確保のために社内外のコミュニケーションが重要である。社員マナーは何でも言いあえる関係構築の入り口である。

現場第一線からの意見

協力会社の方々とはイコールパートナーとして接しているつもりだが、協力会社アンケートの調査結果を見て、協力会社の方との接し方に気をつけるようになった。

「CSR、企業倫理」

経営層からのメッセージ

この程度のものは大丈夫と思っても立ち止まって考えてほしい。一人で考え込んで判断するのではなく、上司などに相談してほしい。

現場第一線からの意見

CSR、コンプライアンスの事例研修を職場懇談会の時に行っている。皆で話をする、色々な視点があり、参考になる。

「現場状況把握」

現場第一線からの意見

新入社員の配属は増えているが、一人前になるには相応の期間を要するので、人的対策はなるべく早めに講じてほしい。

対話の評価と今後の対応

<対話の評価>

- ・対話実施後のアンケート結果によると、全体としては93%が肯定的な評価。

膝詰め対話の評価(アンケート結果抜粋)

	第1回 H17/5 n=163	第2回 H17/9 n=281	第3回 H18/2 n=110	第4回 H18/8 n=140	第5回 H19/3 n=107	今回 H19/8 n=130
安全最優先の熱意の浸透度	89%	91%	96%	95%	95%	97%
意見に対する反映の期待度	87%	88%	94%	96%	95%	96%
膝詰め対話の有益度	93%	92%	95%	96%	96%	96%

対話参加者からの膝詰め対話に関する意見

- ・現在抱えている問題についてお互いに意見交換することで、良い会社になる。
- ・意見について前向きな回答があったので、安心してものが言えた。
- ・具体的事例を交えた対話テーマとすれば、さらに活発な対話ができるのではないか。
- ・時間が短かったので、もう少し時間をとってもらいたい。

<今後の対応>

- ・今回得られた意見も踏まえ、さらに活発、有意義な対話となるよう改善を行う。

膝詰め対話を通じて得られた課題への取組み

課題への取組み概要

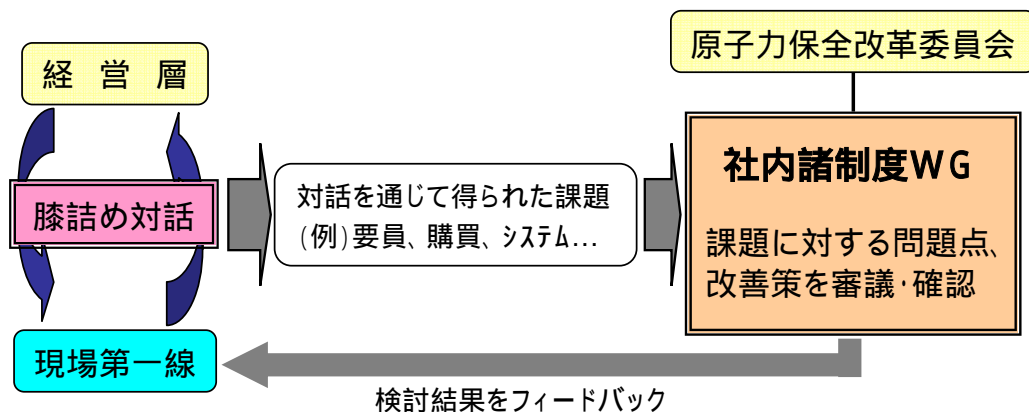
膝詰め対話の意見から抽出した課題に対して適切に取り組むため、社内諸制度WGを設置（H17.5）

・他部門の支援も得て、現場第一線の抱える問題点に対して着実に対応中。

課題の検討状況について現場第一線に対してフィードバックを実施。

・WGでの取組状況について発電所を訪問し、意見交換を実施。発電所内でも職場懇談会等を通じて、取組状況を広く共有。

・社内サイトでも検討状況を掲載。



社内諸制度WG

- ・全社統一の仕組みの変更が必要となる課題などの問題点、改善策を審議
- ・構成メンバーは原子力部門に加えて、人事、企画、経理、購買、ITなどの関連部門の役員クラス



膝詰め対話Q & A サイト

課題の検討状況

これまで66件の課題を抽出し、51件の課題について対応済、15件の課題は継続検討中

	取組内容	対話で出てきた意見
対応済	(要員) ・原子力部門の採用数を増加 (H16:18名、H17:29名、H18:37名、H19:55名、 H20年度も今年度並みの採用を予定)	・若手が少なく、将来の技術 伝承の面で不安
	(教育) ・新規配属者の増加を踏まえ、指導員への 負担が偏らないよう、指導体制・方法を見 直し	・プラントを見ながら、新入社 員を教育するのは10数名が 限度
	(品質保証) ・社内標準再構築活動を展開し、再整備し たQMS文書を施行 (H19/3～)	・規則類が細かく記載されず ぎているのではないかと
	(サポート) ・一部グループ会社の委託社員を対象にイ ンフォメーションセンターによるユーザサ ポートを拡大実施	・OAサポートを委託社員にも 拡大できないかと
	(購買) ・補助的な設備の管理を対象に、複数の契 約を纏める取組みを実施	・契約請求～契約手続を効 率的にできないかと
	(監査) ・日程やヒアリング内容の事前調整を行い、 効率的な監査を実施	・テーマが重複する様々な監 査を効率的にできないかと
取組中	(業務見直し) ・現場業務削減検討タスクチームを設置し、 業務内容の改善に向けた解決策を検討中	・最近の状況を踏まえると、業 務が増えるばかりであり、見 直しが必要
	(システム) ・原子力制御系LANのあり方、将来像につ いて検討中	・設備の多様化、高度化をに らんだシステムへの対応が 必要

今後の対応

・膝詰め対話等の対話活動から出てきた現場第一線の問題点の解決に向けて、必要に応じ検討体制を整備して、関連部門の協力を得て、引き続き取り組んでいく。