

業 種	航空												
取組分野	経営トップの責務												
テ ー マ	経営トップの安全に対する考えや思いを絶えず社員に周知する取組み												
取組の狙い	<p>自社において過去に先輩たちが経験した重大事故や大きなトラブルの再発防止のため、全社員が常に「安全意識」「リスク意識」を忘れずに日々業務にあたってもらいたい思いから、毎月1日に全社員あてに自分の言葉で安全について語りかけ、不具合事態発生を未然に防ぎたい。</p> <p>更に会社安全組織の「安全への取り組み」「安全推進活動」「不具合情報」「安全標語」等々、社員自らが発信している情報を全社共有するツールとしたい。</p>												
具体的内容	<p>1. 発刊に至った経緯</p> <p>平成23年の東日本大震災により自社機の3分の1である12機のヘリコプターや飛行機を消失した直後、物資輸送中のヘリコプターに重大事故が発生し、その後、複数の社員が退社した。</p> <p>社員の心を繋ぎとめるためのツールの一つ、そして安全啓蒙誌として、経営トップの安全に対する思い、考え、組織の成り立ちや方向性、他社の事故事例、求められる能力や姿勢等について、以下に記載する2つの月間社内報を、約12年間に渡り、継続的に発刊している。</p> <p>① TOHO NEWS（会社情報誌）毎月15日</p> <p>甚大被災からの復興の歩みを全国各地の社員に共有してもらうために発行を開始したが、現在は社内情報誌として機能している。</p> <p>② TOHO SAFETY（会社安全情報誌）毎月1日</p> <p>社員に創業64年の会社歴史の中で発生した重大事故やトラブルの紹介、現在の安全への取り組みなどを社員と双方向共有し、会社風土の中に潜む不安全事故の発生因子を一つ一つ潰し続けるため、平成25年9月1日より「安全メッセージ」として、全社員あてにメール配布を開始した。</p> <p>また、平成29年11月8日に発生した事故をきっかけに、「TOHO SAFETY」に改称し、社員においては個々の安全への取り組み、また新たに設置した安全推進組織メンバーには活動報告を寄稿してもらい、事務局メンバーに編集を依頼し、安全情報誌として発行している。</p> <p>現在の構成は、以下のとおりである。</p> <table border="0"> <tr> <td>・安全メッセージ</td> <td>社長</td> </tr> <tr> <td>・安全への取り組み</td> <td>各部門・事業所職員</td> </tr> <tr> <td>・私たちの安全活動</td> <td>安全推進組織メンバー</td> </tr> <tr> <td>・発生した不具合報告</td> <td>総合安全推進委員会事務局</td> </tr> <tr> <td>・地上安全と車両事故</td> <td>総合安全推進委員会事務局</td> </tr> <tr> <td>・社内掲示安全標語（年4回表彰）</td> <td>総合安全推進委員会事務局</td> </tr> </table> <p>2. 「読ませる」から「読みたい」と思わせるための工夫</p> <p>日々の業務に追われる社員に対し、どうすれば社員に伝わるのか、どうすれば社員が読んでくれるのか、以下に記載する工夫を行っている。</p>	・安全メッセージ	社長	・安全への取り組み	各部門・事業所職員	・私たちの安全活動	安全推進組織メンバー	・発生した不具合報告	総合安全推進委員会事務局	・地上安全と車両事故	総合安全推進委員会事務局	・社内掲示安全標語（年4回表彰）	総合安全推進委員会事務局
・安全メッセージ	社長												
・安全への取り組み	各部門・事業所職員												
・私たちの安全活動	安全推進組織メンバー												
・発生した不具合報告	総合安全推進委員会事務局												
・地上安全と車両事故	総合安全推進委員会事務局												
・社内掲示安全標語（年4回表彰）	総合安全推進委員会事務局												

1) 簡潔なタイトル

自身が伝えたい思いや考え、ポイントを簡潔なタイトルとすることを心がけており、時には話し言葉を使うことで、そのフレーズから読みたいと思わせるタイトルにしている。

－実例－

- ・「区切り」
- ・「チームTOHO」:「ONE TEAM」
- ・「今は、もう秋・・・リマインド」
- ・「あれから11年、あの日のことは、決して忘れることはできません」
- ・「3月になると思い出す事故／春の嵐」
- ・「航空事故調査報告書に思う」
- ・「忘れてはならない8月の遠い記憶」
- ・「私たちは人間ですので、エラーを犯します」
- ・「オヤジの小言ばかりで、申し訳ない」

2) 相手に理解を促すための構文

自身の伝えたいポイントについては、事実を記載し、事実から導かれる意見・結論に至った根拠を指し示すとともに、可能な限り分かりやすい例示を活用するようにする等、社員が腹落ちして、行動に移してもらえる構文で作成するよう留意している。

－実例－

①事実の記載

私たちは各プロジェクトに担当リーダーを定め、それぞれのリーダーが中心になって進捗管理をしながら、各部門間調整を図っていくことにしました。それぞれのリーダーはそれぞれのプロジェクトの進捗管理や全体総括を行うプロジェクト責任者です。

②結論の記載 (Point)

したがって、各部門は各プロジェクトリーダーを中心に情報共有を図り、事業進捗を共有し合い、事業推進を行う必要があります。1部門が先んじてしまっても、また出遅れてしまっても、事業推進が円滑に行われないだろうことは、容易に想像できると思います。今期はこれらのプロジェクトを有効に推進しているか、特に注目して事業進捗管理を行っています。

③根拠・理由の記載 (Reason)

この取り組みは将来の東邦航空をより強い会社、より強い組織にするための取り組みの一つでもあります。強い組織とは、組織の中の縦の流れと横の流れがうまくかみ合っている状態の組織です。この組織とは部門のことを指す場合や、課単位を指す場合もあります。

「縦のコミュニケーション」は部門内、課内の役割やルールに基づいて、上司や部下の間で交わされる報告や連絡、相談など組織内でのコミュニケーションです。

一方「横のコミュニケーション」は、部門や課、事業所間の横の情報共有のことを指します。組織間のコミュニケーションや個人間のコミュニケーション、組織間の情報共有、個人間の情報共有、各組織が相互にサポートし合う状態を指します。別に部長同志間だけではなく、現場を共有している課長や係長間の情報共有が大事です。それが日々できるようになると、スピーディーな事業推進と組織の機動性が一気に向上します。

④実例の記載 (Example)

「縦のコミュニケーション」では現場が担当課長へ進言し、担当課長は部長に相談し、部長は当社では毎週の幹部会で情報共有が図られるという長い道のりが必要になります。そして、またそれぞれの部門に情報が下っていくという経過の中で、既に情報は古いものになり、機能しないことも稀に起こります。様々な会社に起きる話ですが「営業部門」と現業部門、当社では「整備部門」や「運航部門」との対立シーンです。顧客の要望に合わせて臨機応変に対応したい「営業部門」と、計画的な現場管理を維持したい「現業部門」は、常に部門利害がぶつかりやすい関係にあります。これは何処の組織、会社でも全く同じです。

⑤結論 (Point)

それでは、この「対立シーン」を防ぐにはどうしたら良いかなんです。これらは、普段からの小まめな情報共有や協力しあえる関係性、相互信頼などがキーポイントになります。自分の部門、課以外の部門、課メンバーへの思いやりです。自分の部門や課のことを中心に、つまり自分を中心に考えてしまうと、これは何時でも対立図式が繰り返されてしまいます。「営業部門」メンバーも大事なお客さまとの商談中も「運航部門」「整備部門」のことを気遣いながら、頭に浮かべながら、交渉を進めています。トラブルや不具合は直ぐ事態が顕在化しますので対応が取りやすいのですが、「横の流れ」の機能不良は目に見えづらい問題なので、何の対策もできないままじわりじわりと組織(会社)を蝕んでいきます。

私たちは東邦航空株式会社が引き続きより強い会社、より強い組織になるように取り組んでいきたいと思えます。「横のコミュニケーション」具体的には各部各課同士の横の情報共有がスムーズに行われるよう、お互いに気遣い、目詰まりが起きていないか注視し、事業推進していきたいと思えます。4部門内の課長たちの情報共有、意見交換、そして4部の課長たちが一同 (Web) に会しての情報共有、意見交換の機会を作ってくださいようお願いします。

3. 過去の被災経験を教訓とした取組

東日本大震災と津波による機材の流出大破等について、その事実を記載するだけでなく、自身の「日誌」に記載した内容から、明らかになった課題等を社員に伝えたことにより、その後、「安否確認システム」を導入することとなった。

TOHO NEWS

☆Monthly Comment

東日本大震災受災の記憶

2011年（平成23年）3月11日（金）14時46分に発生した東日本大震災から10年になります。当日は王子の川田本社にて社長会の最中でした。新木場本社に戻れたのは午後6時半頃でした。直ちに緊急対策本部を立ち上げ、全社の現状と東北事業所（当時は東北支社）の状況報告を受けて、初動対策にあたりました。「仙台空港から離陸できたのはJA6800号機、1機のみで、あとは全て格納庫内で大破、または小破で離陸することができないまま、襲来した津波により流失大破。東北事業所職員は全て航空保安大学校校舎屋上に避難している。ヘリコプター9機、ビーチクラフトターボプロップ2機、セスナ1機の計12機が大破流出。」とのことを聞いて愕然としましたが、まずは勤務職員には異常がないとのことで、皆でほっとしました。新木場は停電ではなかったので、テレビによる情報収集は可能でしたが、ネットが使えない環境は数日間続きました。原因はサーバールームのソケットが抜けていたとのことで、早急な対策が必要でした。当時の自分の日誌には



地震直後から社員家族より出勤または出張中の社員安否確認の問い合わせが多く寄せられている。また出張中（現場等）の社員からも家族の安否確認の問い合わせが寄せられている。出張中の社員、社員の家族への会社からの連絡ラインが必要である

との記載があり、安心して仕事（フライト）ができる環境整備の必要性を感じました。

当社はこのJA6800号機の活躍により、国土交通大臣感謝状をいただくことになりました。東日本大震災の被災から復旧復興の記録は、いずれ取り纏めて当社社史の一部として大切に保管していく必要があると思っています。辛い厳しい会社歴史の1ページですが過去を変えることはできません。辛い思い出ですが明日への期待や希望の1ページでもあります。そんな10年前の記憶の1ページを紹介させていただきました。

取組の効果

「安全メッセージ」の回覧効果は定量評価が困難であるが、発行後の若年層社員の閲覧スピード（イントラ上の確認）は速い。

また、気づき・気がかり報告／ヒヤリ・ハット報告は積極的に提出されるようになってきている。

イントラネットのみならず、各事業所等にTOHO SAFETY専用の紙ファイルを配置し、社員は勿論、お客様も速やかに閲覧できるようにし、会社の安全への取り組みを共有している。

現行のグループウェアは、以前のイントラネットと比較し、より多くの情報が収集され、開示情報の提供及び共有が可能となっている。

ヒヤリ・ハットについては、現行のグループウェアにて速やかに全社員に情報提供すると共に、毎月の事業所等安全ミーティングでも積極的に公開している。

事業者名

東邦航空株式会社 安全管理室
(連絡先：0422-31-5505) ※連絡先数字は全角