

第126回 維持管理研究会 議事録

1. 開催日時 : 2022年1月20日(木) 16:00~17:40
2. 場所 : Zoomリモート開催
3. 出席者(敬称略) 12名
小田、上辻、大下、木村、熊澤、古村、澤田、高橋、柳本、山下、柳本、中谷(記)
4. 研究テーマ

今月の研究会は、東日本大震災時における「福島第二原子力発電所」での危機発生状況とその対応やリーダーとしての在り方について、増田所長(前東京電力 HLD 執行役員副社長)講演会のDVDを視聴しメンバー間で当時の体験などについて情報交換を行った。

<危機対応の考え方 抜粋>

<p style="text-align: center;">『福島第二原子力発電所ではあの日、何が起きたか』 ～危機発生時のリーダーのレジリエンス～</p> <p style="text-align: center;">増田尚宏氏 前東京電力ホールディングス株式会社 執行役員副社長</p>	<p style="text-align: center;">災害、不祥事、事件、トラブルなど いつもと違う事態が発生した。</p>
---	---

【事例】
福島第二原発 2011年
津波で冷却電源が消失
社員400人に「全員ここに残ってくれ」
不眠不休で予備電源からケーブル繋ぐ。
全長9キロのケーブルを手作業で敷設。
ベントリミット2時間前に冷却開始。

危機発生時の行動指針

1. 人命優先	7. 希望をもつ
2. 友人や家族との繋がりを保つ	8. コミュニケーション範囲を広げる
3. 助けを求める	9. 組織を活性化する
4. 食事、排せつ、運動	10. ユーモアを奨励する
5. 休息・休憩を確保する	11. 積極的な問題解決
6. ゴールを定義する	12. 正しいことをする

危機に直面する前よりも
もっとレジリエンスになれば、もっと有能になれる

米国外務省 Foreign Service, Transition Center Resilience Project の資料を元に作成

【事例】福島第二原発 2011年

1. 人命優先 → 余震を観察、津波の見張り
2. 友人や家族との繋がりを保つ → 直通電話で家族に連絡
3. 助けを求める → 本店への支援依頼
4. 食事、排せつ、運動 → 朝の体操、トイレをきれいにした
5. 休息・休憩を確保する → マイ毛布、男女で場所を分ける
6. ゴールを定義する → 電源回復
7. 希望をもつ → 進捗データを共有
8. コミュニケーション範囲を広げる → 現場の意見を聞く
9. 組織を活性化する → 全ての社員に役割を与えた
10. ユーモアを奨励する → なにくそ隊、水商売
11. 積極的な問題解決 → 救援を待たずに行動
12. 正しいことをする → 福島のためにできること

危機発生時は第三の道を探す

- ・第一の道 : 今いる場所をぐるぐる回る道
 - ・変化を生まず、いつの間にかスタート時点にもどっている。
 - ・空回り、現状変化なし
- ・第二の道 : さらに悪い結果につながる道
 - ・行動したことが裏目に出る
 - ・難題に挑戦することを恐れ、行動しない方がよいと思う
- ・第三の道 : **人をより強くし成長させる道**
 - ・不運があるからこそ上に向かう道
 - ・現状に意識がとられて、なかなか見つからない

出典: 幸福優位7つの法則 ショーン・エイカー 2011

5. 所見

増田所長（当時）のリーダーシップに対する思いについては、大変共感できることが多くあり、今後の危機対応にとって大変参考になった。

特に下記8項目は、危機対応の基本であることを実感することができた。

- ・チームワークが大事である。
 - ⇒チームやメンバーを鼓舞する。全員に役割を与える。
- ・全体が見えるのはリーダーのみである。
 - ⇒全体の状況変化をしっかりとタイムリー把握する。
- ・全ての責任はリーダーにある。
- ・情報を一元化する。
- ・全員の生命安全を最優先とする。
- ・決断は目的達成にある
 - ⇒生命の安全を最大限考慮しながら、危険であっても納得させることも大事である。
- ・限られた時間やマンパワーの名で効率的に活動する。
 - ⇒明確な目標、やるべきことの明確化、優先順位を明確に指示することが大事である。
- ・リーダーは、常に笑顔で、大きな声で、元気よくふるまうこと。

<次回予定>

- ・令和4年 2月17日（木）16:00～17:30

以上