修繕工事の不具合・ミスは、どうしたらなくなるのか？



NPO法人リニューアル技術開発協会
理事・リニューアル技術教育部会長　山田 昌喜

1．不具合やミスを完全になくすことはできない

最初に結論から言うと【不具合やミス】は、完全にはなくならない。

そう言ってしまうと元も子もないが、建築業が成り立ってから何年たっているのか、リニューアル(維持管理)が一定の体系を作ってから40年ほどが経過しているが、未だに不具合やミスがなくなっていないという事実がこの結論を物語っているだろう。

筆者自身も大規模修繕工事施工会社に従事しながら【教育】こそが会社の根幹となると考え、どうしたら良いのか試行錯誤していたが、自分が施工管理している時には見えなかったものが、主に設計監理の立場となった環境では様々な企業の施工管理を見る機会が増え、視野が広がり、多くの会社の仕事から気づきが生まれてきた。

また、筆者は新築工事の経験は極めて少ないが、ゼネコンと言われる企業の人材育成に携わっている方や、技術教育訓練校の方など【教育】を本気で考える方との交流があり、学ばせていただいてきた。

2．不具合・ミスはなぜ繰り返されるのか

【不具合やミス】が発生する原因は、多くの場合ヒューマンエラーとして片づけられてしまう。【不具合やミス】などが発生すると、報告書等で顧客や会社に弁明するが、基本的には【事故内容・経緯・原因・再発防止対策】を示し、どこかで誰かの不注意や事故原因を軽視していた結果であった、それを管理監督する人間の不行き届きであったと結論付けられるのが現実であろう。

その時点の結論としては、これで悪いとは言わないが、重要なのは【その先】である。

一番悪いのは、その状況をとりあえずやり過ごすための報告や謝罪をし、その先に何も活かされていないケースだ。この場合、類似の原因を持つ【不具合やミス】を繰り返すことが多くある。

正直に言うと、その姿勢は外部から透けて見え、【この会社はダメだな】と感じることが多くあり、この人たちには何を言っても変わらない・改善しないと感じ、残りの現場が何とか完了することを祈ることしかできない。

次に悪いと筆者が考えるのは、【不具合やミス】が発生した原因に対し、それが発生しないようにルールを考え、それを徹底することで再発を防ごうとするケースだ。

この対応は一見良い様に見えるが、ルールが増え続けることでスタッフが覚えることも追い付かず、ルールを守ることで生じる不適合が発生したり、何を守らなければならないかが分からなくなってルールがあることすら忘れられていくパターンがある。

このパターンに陥るのは、【不具合やミス】を起こした人ではない別の人がルールを考え、ルールを考えた人ではない別の人がルールを徹底させようとしている場合が多い。

混乱するような文章になってしまうが、当事者の事を考えずにルールを作ると、失敗することが多いということ、ルールを作ることで満足してはならないということである。

3．教え、育てることの重要性

では、どうすれば良いのか、となる。

これまで述べたことで、悪いところは同じなのである。一過性ということだ。

ヒューマンエラーが発生する原因はシステムエラーである。これが筆者の持論だ。

【不具合やミス】の再発を防ぐためには、まさに教育しかない。教えるだけではなく、育てることが必須なのである。

育てるということは、非常に難しい。育ったと判定できるのはどういう状態なのかを定義づけることが困難であり、終わりがない課題だ。

筆者としての結論は、教育をし続ける、ということに尽きる。

ここまでやれば良いとはせず、終わりはないものとして教える側も受ける側も考え、実行し、修正し続けていくことが当たり前であるという文化を築くことができれば【不具合やミス】も大きなものは無くなり、同じことを繰り返すことも格段に減るはずだ。

これも外から見ていると、感じることができる。但し残念なことは、このような姿勢は企業としては未だ見たことはなく、一個人としてしか見たことが無い。

残念ながら、大規模修繕工事を主としている企業は、営業や技術、事務などの一般的な部門はあるものの、教育に特化した部署を設置している企業は殆どない。また修正し続けていくという文化が根付いているという企業も見たことがない。

これは致し方ないことなのだろうか。

一個人としては貪欲に成長する人は多くいるが、その集合体である企業は業績としての成長はあるものの、人を成長させ続けている企業というものは、少なくとも大規模修繕工事業界では、ほぼないと感じている。

これは企業活動の永遠の課題なのではないだろうか。



写真１　下地補修施工状況



写真２　下地補修施工状況

４．現場の「基本」と「常識」の違い

さて、大規模修繕工事の現場を見ていると、大きな【不具合やミス】を繰り返すことは減ってきたといえる。但し【基本と常識】に違いが生まれてきたと言えることが増えてきた。

今回は、このような事例を挙げていくので、よく考えていただければと思う。

（１）塗装面改修

事例①（写真１、２）

写真１、２は下地補修施工状況である。さて、何が悪いのだろう。

不具合を補修した部分と、既存塗膜との境界部分に段差が生じており、この後に塗装肌合わせを行ったとしてもその段差が目立つため、仕上がりとして合格となることができない状態と言える。

問題点は、何なのだろうか。

下地補修の作業として、不具合部を補修してポリマーセメントモルタルを充填する。周囲に付着しているポリマーセメントモルタルは刷毛引き等にて盛り上がらないように処置する。これらのことはできている。

しかし、肌合わせができる下地状態であるかという観点では不十分である、ということだ。

ほとんどの補修部分でこのような状態であることから、補修作業をする作業員は、当然これで良いと判断していると言えるし、補修作業が進んでいるという状態から現場代理人は作業箇所を見ていないか、これでよいと思っているか、という所である。

この時点で指摘をしないまま進んでいくと、塗装作業員はこのまま塗装を行い、各所で塗装仕上がりが悪いままの状態で進捗し、誰かがダメだと言わない限り引き渡されていく。恐らくは施主にとっては良いとも悪いとも分からないだろう。