

安全マネジメント態勢の構築

運輸事業の安全に関するシンポジウム2015



「すずらん」 敦賀-苫小牧東



平成27年12月7日
新日本海フェリー株式会社
代表取締役社長 入谷泰生

○本日の流れ

○事業概要と職場環境の紹介

○安全に対する取り組み

- ・体格 安全管理体制
- ・体力 現場力
- ・体質 安全風土・安全文化



体格・体力の強化と体質の改善

○キーワード

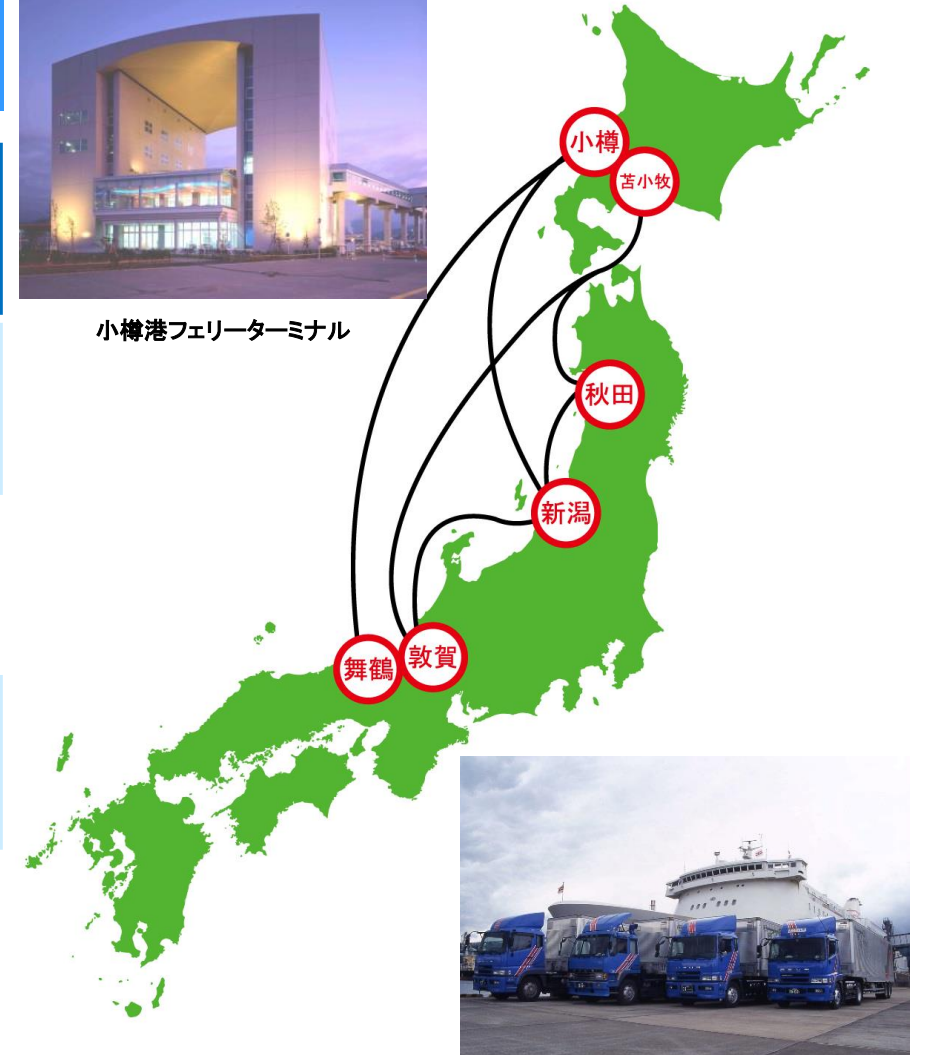
現場とのコミュニケーションをいかに取るか？

○航路(4航路8隻)

航路	航海速力	所要時間
舞鶴－小樽 高速フェリー	30.5ノット (時速56km)	20時間
敦賀－苫小牧東 高速フェリー	27.5ノット (時速51km)	19時間
新潟－小樽	22.7ノット (時速42km)	18時間
敦賀－新潟－秋田－苫小牧東	22.7ノット (時速42km)	31時間



小樽港フェリーターミナル



○定期ダイヤの運航事例

○敦賀港 ⇔ 苫小牧東港 948km

港名	出入港時刻	⇔	出入港時刻	港名
敦賀港	01:00発	→	20:30着	苫小牧東港
	翌日20:30着	←	23:30発	

- ・運航日 毎日運航(2週間に一度、運休日あり)
- ・航海数、運航率 663航海、96.8%(平成26年度年間実績)

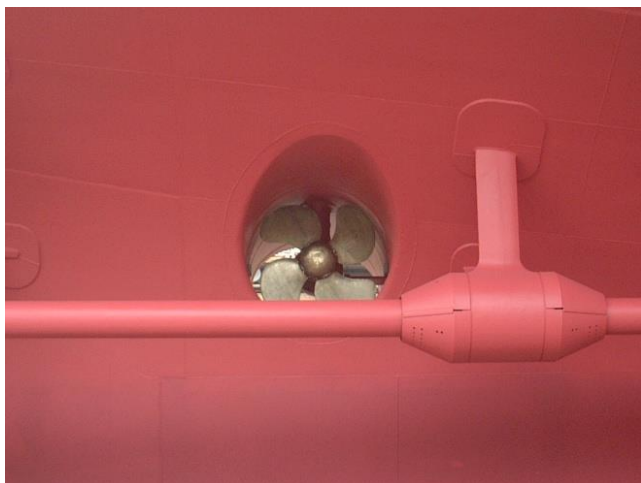
○安全運航のための先進的設備

○安全に航行する装備

ブリッジ&レーダー

自動衝突予防装置、電子海図情報表示装置、通信設備、気象情報

スラスタ、フィンスタビライザー



スラスタ



フィンスタビライザー



ハイブリッド型ポッド推進システム

○乗組員の職場環境

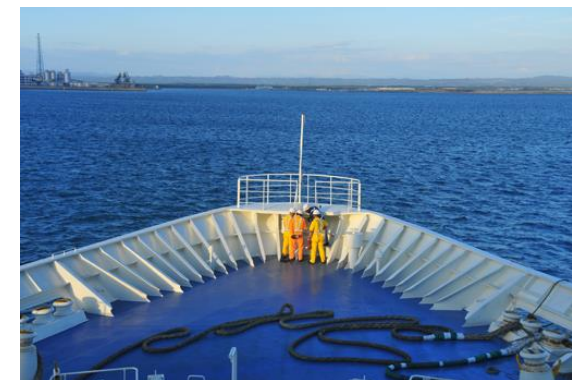
○船内組織

船長をトップとして、30～35名の乗組員で運航

- ・甲板部 : 操船、車両の積み下ろし誘導、船体保全 12～14名
- ・機関部 : 主機及び補機関、ボイラー等の運転、保守 6～7名
- ・船客部 : 船客サービス、調理、レストラン運営、客室保全 8～15名

○勤務体制

- ・乗船サイクル 18～20日連続乗船、10～12日休暇
 - ・日次勤務 24時間体制、変則サイクルにて1日8時間勤務
- 職場環境と生活環境が同じ ⇒ メンタルヘルス維持の重要性



○安全確保のために留意すべき特性

○フェリー輸送の特徴

- ・定期ダイヤで運航 ⇒ 定刻運航(平成26年度全航路運航率 96.1%)、停泊時間の制約
- ・船舶の大型化、高速化 ⇒ 積載車両の増加、ラッシングの重要性
- ・無人車両(トレーラー)の輸送 ⇒ トラクター(ヘッド)とトレーラーの着脱作業
- ・季節波動 ⇒ 多客期:旅客/GW・夏休み、貨物/9~10月、冬期:海象条件



○弊社の特徴

- ・本社(大阪)/経営管理部門と港頭店(6港)と船舶(8隻)/現業部門の分散・距離

○社会的責任①

○モーダルシフト

- ・労務問題からの視点
- ・環境問題からの視点
- ・交通問題からの視点

貨物ドライバー不足・高齢化、人件費の削減
CO2排出量の規制
道路混雑問題の解消と交通事故の防止効果



○エコシップマーク

地球環境にやさしい海上貨物輸送を
一定以上利用している荷主、物流事業者に
対して認定



○社会的責任②

○東日本大震災で海運業が担った役割

- ・自衛隊、警察、消防、水道、医療関係者、電力・ガス会社の緊急輸送

乗船人数 約15,000名、車両 約4,200台(2011年3月12日から2カ月間の間)

※阪神淡路大震災時にも活躍

- ・ニューしらゆり

救護救援関係者の宿泊施設として
神戸港に停泊

- ・フェリーすずらん

芦屋市民の一時避難施設として
神戸港に停泊



○安全確保に向けた道筋

① 方針：法令順守、安全最優先

- ・企業の社会的責任、安全は公共交通機関の最も基本的サービスであり信頼の根本
⇒ **安全は経営の根幹** ⇒ 企業存続の必要条件

② 体格・体力の強化と体質の改善

- ・体格 : 安全管理体制 ・体力 : 現場力 ・体質 : 安全風土・安全文化

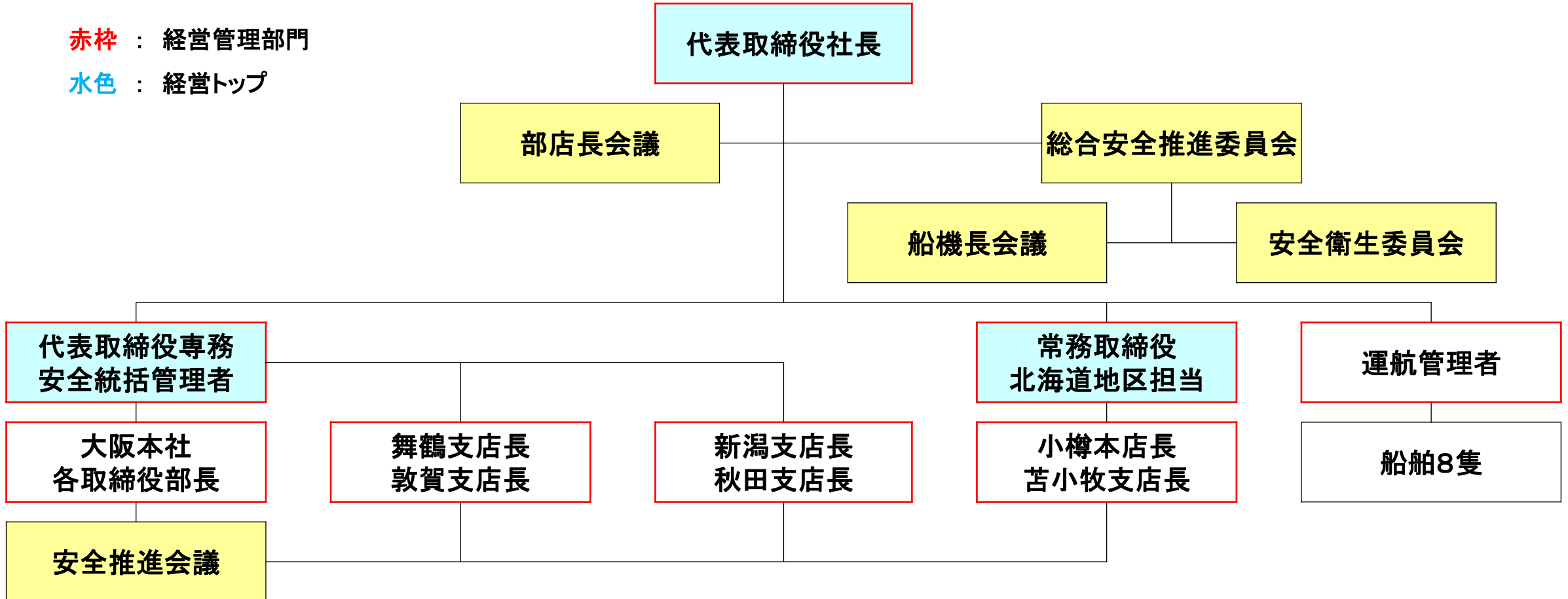
③ 事業特性を踏まえた重点項目

- ・コミュニケーションとチームワーク
- ・リーダーシップ(船長、港頭店長)
- ・現業部門支援体制(教育・訓練等)

○安全管理組織

赤枠：経営管理部門

水色：経営トップ



○安全推進会議

○構成員 各課横断的な人選

本社/営業課、営業企画課、海務課、総務課、システム課、各港頭店の副課長クラス(実際の担当)

○手法 テレビ会議(本社+6港頭店)にて定期開催(月1回)

○推進すべき事項

- ・重点施策の港頭店と船舶へのブレイクダウン
- ・PDCA項目のうち弱点項目の補強
現場との双方向コミュニケーション、ヒヤリハット・インシデント事例の分析・評価、内部監査の実施
- ・安全統括管理者・運航管理者の機能強化

○経営トップのコミットメント

○弊社の特徴

- ・本社(大阪)/経営管理部門と港頭店(6港)と船舶(8隻)/現業部門の分散・距離

○具体的活動

- ・総合安全推進委員会、船機長会議、安全衛生会議、部店長会議、入社式、年頭訓示など
- ・訪船活動、港頭店訪問による双方向コミュニケーションの確保

○安全方針・安全重点施策

○安全方針

- ① 当社は関係法令及び社内規程を遵守します
- ② 当社は安全最優先の原則を徹底します
- ③ 当社は安全マネジメント態勢の継続的改善を図ります

○安全重点施策

- ・ヒヤリハット・インシデント事例の分析をベース
- ・港頭店と船舶を各々に設定するが共通目標を設定

○安全重点施策の策定過程

○インシデント・ヒヤリハット事例分析

・顕在潜在リスク、頻度別マトリックス分析⇒傾向と対策

例) リスク : 重傷者多数、少数、軽傷など

頻度 : 1カ月に1回、半年に1回など

現場提案の重点施策設定と

PDCA展開による現場力・安全文化の向上を目指す

事故発生頻度	高	0%	2%	0%
	中	2%	18%	1%
	低	45%	20%	14%
平成26年度実績		小	中	大
		事例顕在潜在リスク		

○安全重点施策の具体例

【港頭店・船舶共通目標】 課題：ヒューマンエラーをゼロにする

目標 = ルール違反、うっかり・判断ミスを撲滅する

施策 ⇒ うっかり・判断ミスということを原因究明の終点とせず、分析を掘り下げる

施策 ⇒ 業務知識、各種マニュアルを習熟し、習慣化する

施策 ⇒ 基本動作の確認、指差呼称の励行

【港頭店・船舶共通目標】 特別課題：出入港時の事故をゼロにする

目標 = 出入港時の衝突、接触事故をゼロにする

施策 ⇒ 再発防止策の徹底を図る

⇒ 総合安全推進委員会(マネジメントレビュー)で決定

○コミュニケーション①

○全体 情報伝達及びコミュニケーションの確保

- ・総合安全推進委員会(年1回)
- ・安全マネジメント会議(月1回)
- ・内部監査(年1回)
- ・部店長会議(月1回)
- ・安全推進会議(月2回)
- ・当社を取り巻く経営環境の説明(年1回)

○分科会 経営管理部門と現場のコミュニケーション

- ・船機長会議(年2回)
- ・実務者会議(年2回)
- ・安全衛生会議(年1回)

各港頭店、船舶乗組員、利用事業者、貨物車運転手が参加

○訪船活動 社長、安全統括管理者、運航管理者(月1~2回程度)

- ⇒ 風通しの良い職場環境の構築、維持を務める
- 経営トップの安全に対するコミットメント

○コミュニケーション②

○本社(大阪)/経営管理部門と港頭店(6港)・船舶(8隻)/現業部門の分散・距離

	経営トップ	経営管理部門	現業/船舶	現業/港頭店	利用事業者
経営トップ	総合安全推進委員会 安全マネジメント会議 部店長会議		船機長会議 安全衛生会議 実務者会議 訪船、本支店訪問		安全会議 海陸合同ミーティング 年末年始安全総点検
経営管理部門					
現業/船舶	<div style="border: 2px solid blue; border-radius: 50%; padding: 10px; display: inline-block;"> テレビ会議 システムの活用 </div>				
現業/港頭店					
利用事業者					

○安全マネジメント態勢の具体的活動

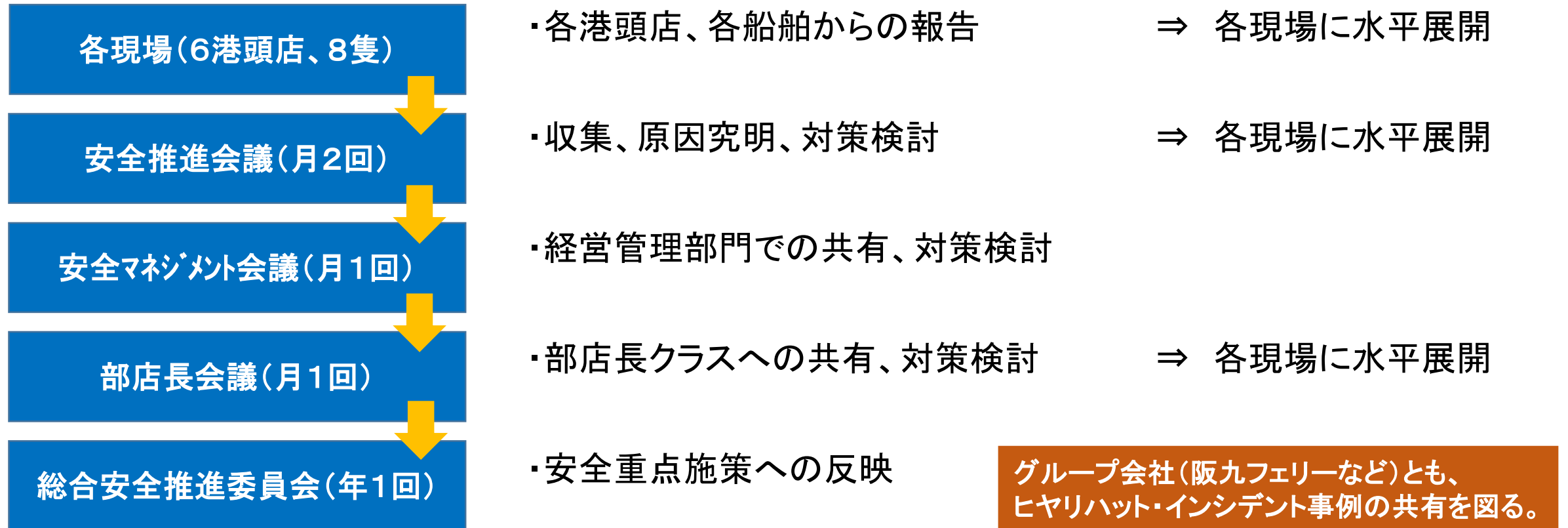
- 各港頭店、各船舶の「安全マネジメント態勢の実施報告書」提出
- 事故処理訓練
- BRM (Bridge Resource Management) 研修の実施
- 運輸安全マネジメントに関する筆記試験の実施
- ヒヤリハット・インシデント事例の収集、共有化、分析
- 安全推進会議(小集団活動)での活動
- 安全統括管理者・運航管理者による安全教育
- 外部講師による安全実践研修の実施
- 船舶安全総点検の実施(年末年始)
- 安全に関する意識調査の実施
- 内部監査

赤文字

現場とのコミュニケーションを
意識した活動

○ヒヤリハット・インシデント事例

○収集、共有化、分析



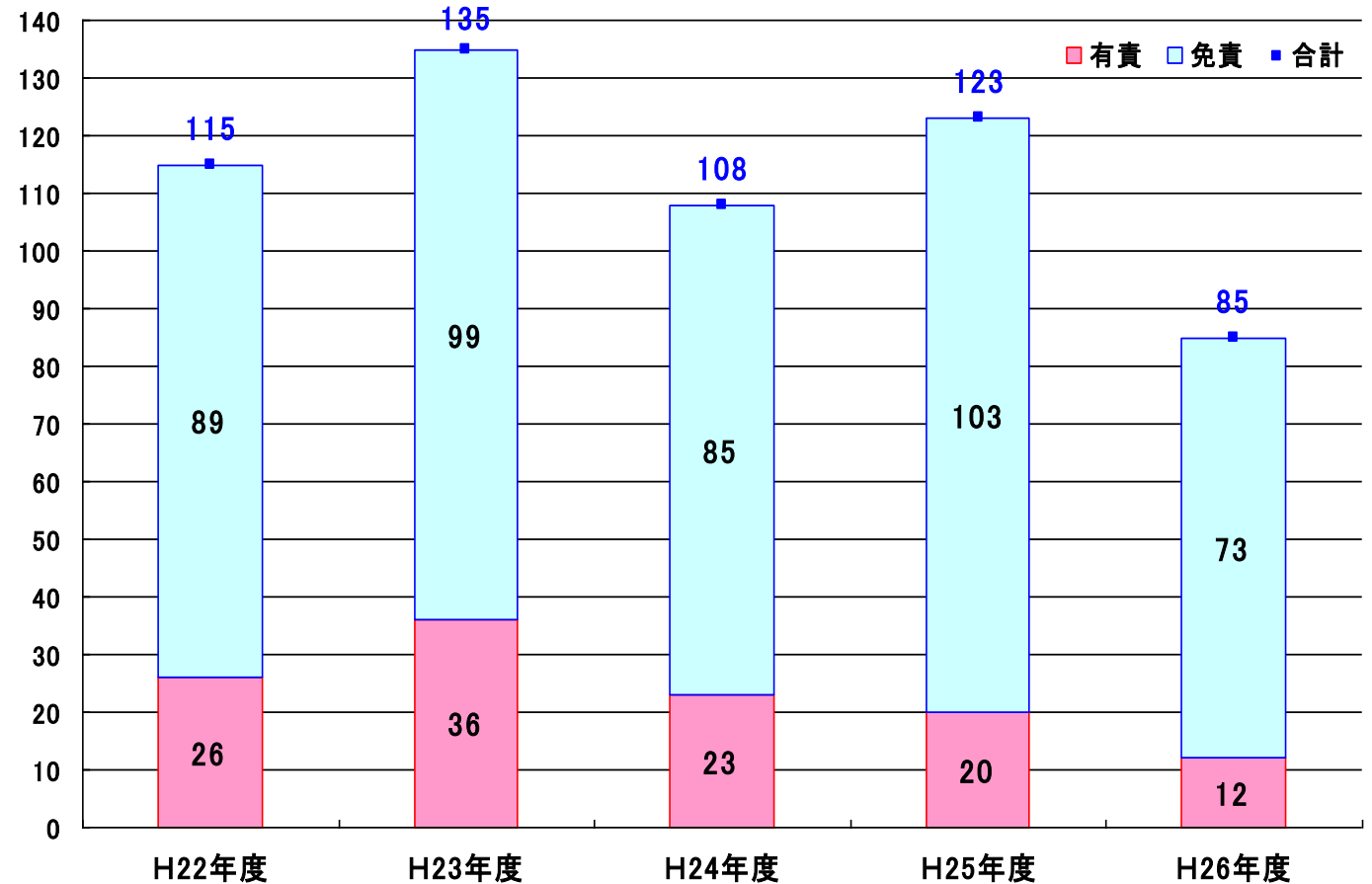
○貨物車両事故報告の年間件数

○有責・免責別

- ・貨物車両に関するトラブルが課題

○主な事故

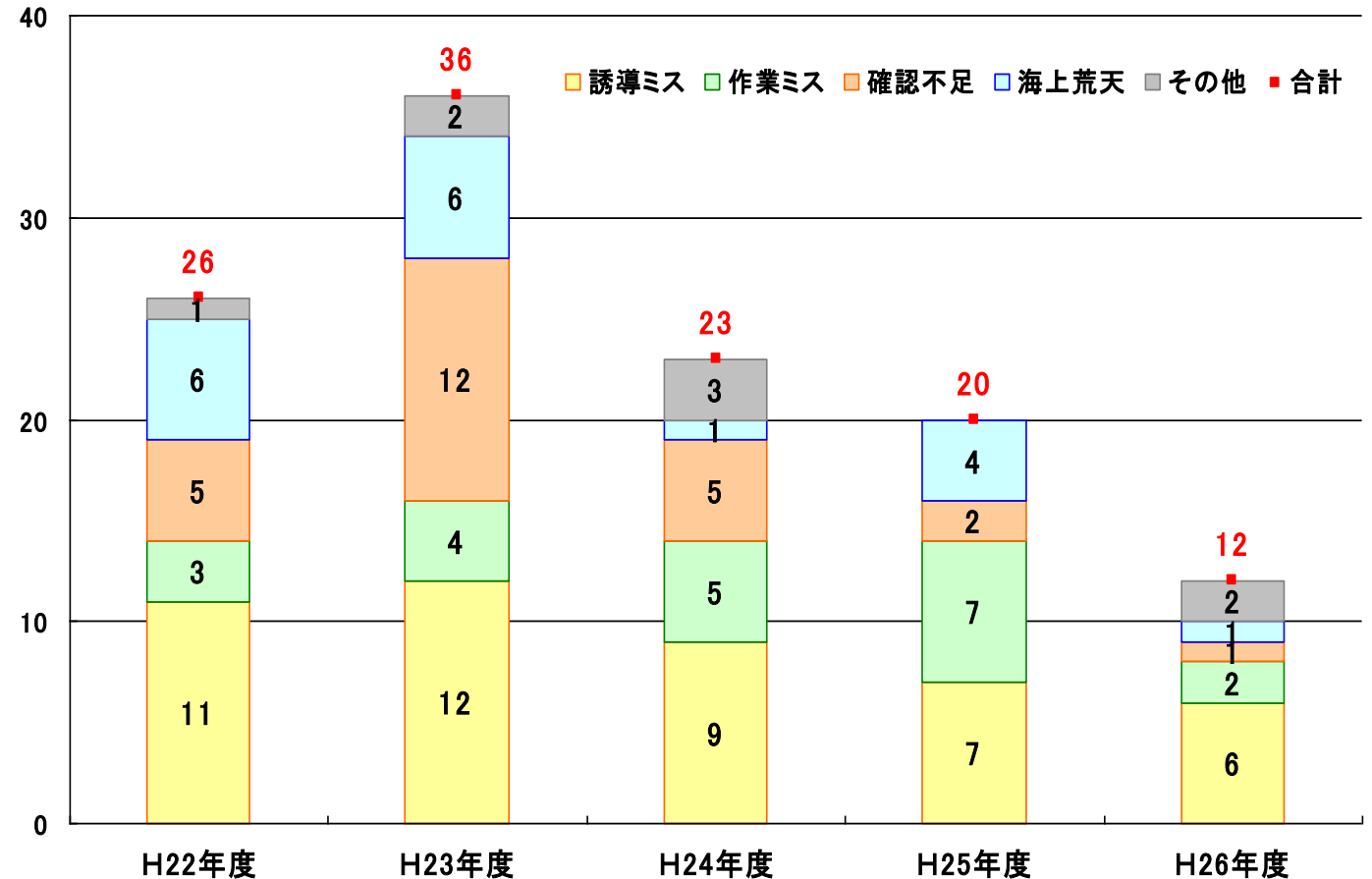
- ・車両甲板における誘導、確認作業



○貨物車有責事故報告の内容別件数

○有責事故の減少

- ・ヒヤリハット件数の増加、水平展開
- ・安全教育の浸透
- ・安全意識の向上



○旅客事故報告

○旅客事故

- ・船体動揺で転倒による負傷など 過去10年間で4名 発生率 0.0001%

※人命に対する安全確保の重要性

○教育・訓練

○顧客参加型避難誘導訓練の実施



○危機管理対応研修、メンタルヘルス研修の実施

○船機長及び店舗長に対するマネジメント力強化研修

○ほめる文化

○善行報告制度

- ・平成24年度から導入、事例の水平展開、信頼関係、安全風土・安全文化の醸成

○好事例紹介

- ・危険予知教育における好事例、水平展開

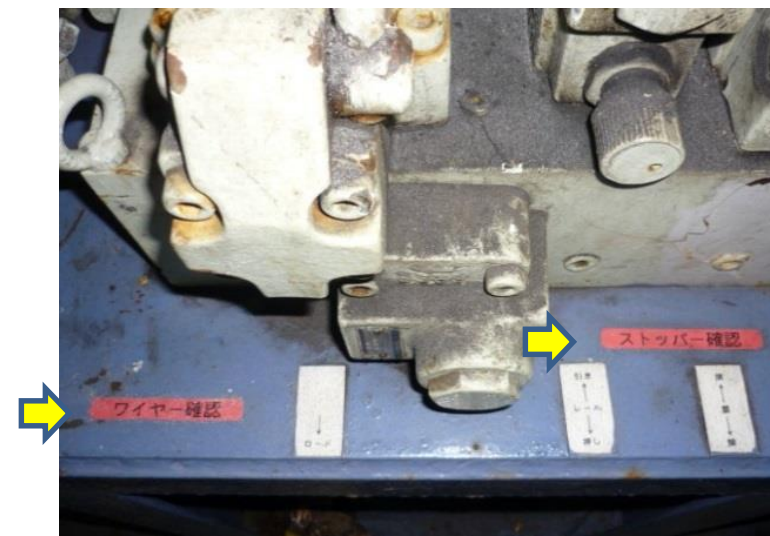
○運輸安全マネジメントに関する筆記試験の実施

- ・教育・訓練の効果を把握するための仕組みの構築、理解度・浸透度の把握のために、運輸安全マネジメントに関する筆記試験を平成23年度から毎年実施
- ・成績優秀上位5名を公表、社長表彰

○安全に対する取り組み – 事前予防策(好事例紹介)

○危険予知教育

- ・一般的なイラストではなく、本船の作業現場での写真を使って、より新人に理解しやすい工夫をする。
- ・操作ハンドルなどのミスが発生しやすい場所に、確認事項を図示したカードを作成、掲示する。

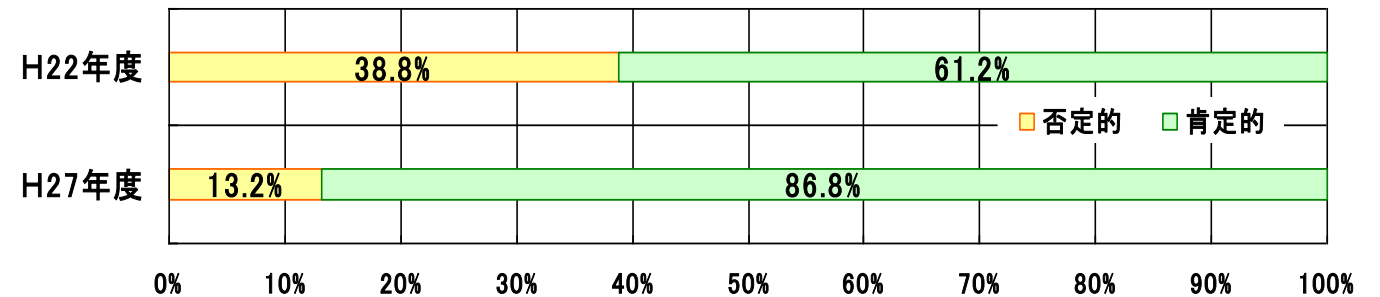


○安全に対する取り組み – 意識調査

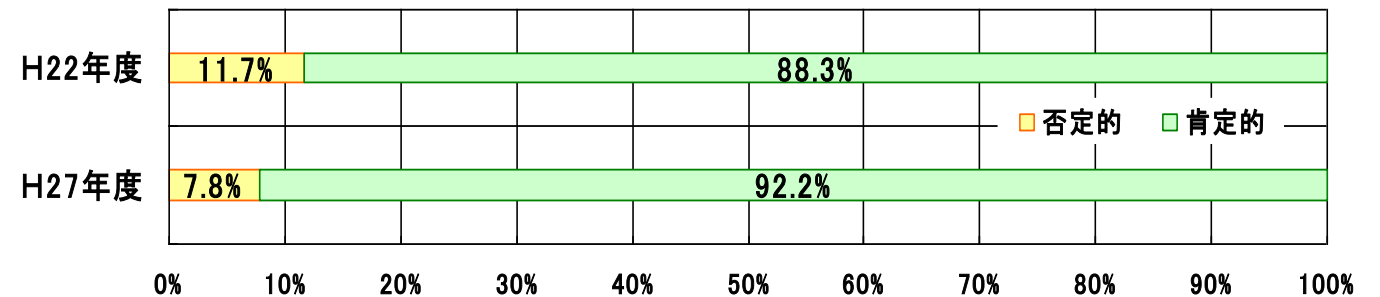
○「安全に関する意識調査」の継続実施

平成22年度と平成27年度に実施。定量的に把握・比較することにより、安全意識の醸成度を測る。

例①: あなたの職場には安全を最優先する
柔軟な文化があると思う



例②: あなたの職場では報連相がきちり
行われている



○体力 — 現場力を鍛える

※ローランドベルガーCOO 遠藤巧著「現場力を鍛える」より

- ① **現場**こそが価値を生み出すエンジンである。
- ② 業務連鎖の品質(含む**安全**)は**現場**にしか担保できない。
- ③ 自分の目で見て、自分の耳で聴き、自分の肌で感じ、自分の頭で考える。「**三現主義**」を徹底せよ。
- ④ 企業のオペレーションには、戦略を軌道修正しながら遂行する「**組織能力**」が内包されている。
現場で起きる様々な問題点を能動的に発見し、解決する。その力こそが「**現場力**」である。

○体質 ー 安全を最優先する風土・文化とは

※西日本旅客鉄道株式会社 安全研究所「事例でわかるヒューマンファクター」より

安全を最優先し、皆が協力して安全性向上に取り組む職場の風土や文化のことを「安全風土・安全文化」という。

報告する文化

事故の芽等について
自ら進んで報告する

柔軟な文化

安全の確保のために
組織や職域を越えて一致協力する

安全文化

信頼関係:会社一個人、個人一個人

正義の文化

定められた法令や規程類、
マニュアルを遵守する

学習する文化

事故等の情報から有効な
安全対策を策定、実行する

○まとめ

○現状認識

システムの骨格はでき、同期(シンクロ)連携も取れてきた

○課題

①適合性から有効性へ ②自律的改善 ③安全風土・安全文化

○施策

① 経営管理部門、船長、現場責任者の業務管理能力と人事管理能力

② 信頼関係とチーム力

⇒ ①・②管理職研修の実施

③ ヒューマンエラーの防止のための基本動作徹底

○企業のマネジメント力 + 安全教育 ※それらを支えるコミュニケーションの重要性

ご清聴いただき、ありがとうございました。

