

「運輸企業のための組織的安全マネジメント手法に関する調査」

第2回アドバイザー会議 議事概要

1. 日時：平成20年7月14日(月) 13:30～15:30

2. 場所：経済産業省別館 10階各省庁共用会議室 1031号室

3. 出席者

<アドバイザー> (敬称略、順不同)

羽原敬二 関西大学 政策創造学部教授

北村憲康 東京海上日動リスクコンサルティング(株) 自動車第一グループ 主席研究員

竹村公一 損害保険ジャパン(株) 自動車業務部 交通安全グループ 課長

高井信行 (株) あいおいリスクコンサルティング 交通コンサルティング部 コンサルタント

安本博通 船員災害防止協会 専務理事

村山義夫 (財) 海技振興センター 技術・研究部研究員

柴田徹 (財) 鉄道総合技術研究所 人間科学研究部 安全性解析研究室 室長

<国土交通省国土交通政策研究所>

西川 所長、野澤 総括主任研究官、橋本 主任研究官、佐藤 研究官ほか

<国土交通省大臣官房>

野中 運輸安全監理官、岡本 主任運輸安全調査官ほか

<(株)三菱総合研究所>

柴田 科学・安全政策研究本部主任研究員、美濃 同本部研究員ほか

4. 主な議題

「運輸企業のための組織的安全マネジメント手法に関する調査」の進捗状況と今後の進め方について

5. 議事概要

「運輸企業のための組織的安全マネジメント手法に関する調査」におけるヒアリング調査と異業種交流会の状況と結果、今後の進め方について、国土交通政策研究所及び三菱総合研究所より説明を行った。

アドバイザーからの主な意見・意見交換

(1) 研究全般について

- 運輸企業の安全性向上のためには、整理整頓など基礎的な部分を徹底させることが重要である。(羽原氏)

- 組織的安全マネジメント手法は、安全に関するマネジメント体制構築論と、安全対策のための個別の技術論に分けられる。個別の技術論を細分化しすぎると多岐に渡りまとめが難しく、マネジメント体制構築論が見えづらくなる。手引書を作る際は、マネジメント体制構築論を中心に据えた方がよいのではないか。(北村氏)
- 経営層や現場と職位によって意見が異なる可能性もあるので、その当たりを意識して今後も事例収集を追加するなどの調査を行って欲しい。(竹村氏)
- 資料に関しては、中小企業の現場の実態を捉えていると思うが、今後の成果物としては、これにさらに一步踏み込んだ内容を希望したい。例えば、運転記録証明を活用している会社であれば、マネジメントの一つの役割としてどのように生かしていくかなど、事例を交えた手法を考えて欲しい。(高井氏)
- 既存のマニュアルやシステムを十分に活かしてゆくことが課題であると感じている。また、経営が現場を理解する努力も必要である。各社の取り組みに関する調査結果については納得できるところも多い。コミュニケーションを機能させることが大事だと思う。(安本氏)
- 異業種交流は良い取り組みだと思う。苦労話などの様々な話が共有できると各社とも参考になるだろう。ただし、船舶業界においては荷主側がリードしてしまわないように注意する必要がある。(村山氏)
- 中小の鉄道会社を30社ほど回ってヒアリングを行ったことがある。今回、鉄道会社へのヒアリングは1社だけであるが資料を見る限り業界の特徴が出ていると思う。(柴田氏)
- 多くの中小の鉄道会社は、安全に対して意識はあるものの情報不足を感じているようだ。信号システムや車両の種類が違うという理由で、他社の事例に関心が無い企業もある。しかし、良く分析してみると信号の誤認など、システムの違い以前の問題もあるため、それらをどのように分析・認識し、自社に適用していくかが重要である。(柴田氏)
- 安全マネジメントがうまく回るような、社長トップの思いのこもったツールがマニュアルに含まれると良いだろう。(竹井氏)
- 組織的安全マネジメント手法については会社の風土によって選択すればいいことであって、成果イメージとしては、最大公約数的な上澄みの部分とその手法の具体例をいれたマニュアルが出来れば良いのではないか。(西川所長)

(2) 運輸安全マイスター制度について

- 運輸安全マイスター制度は優れた取り組みだと思う。企業の経営者と現場を結びつける役割が重要である。(羽原氏)
- 現場のスタッフが現場の意見を抽出して経営部門に伝え、その結果を現場にフィードバックし、教育・アドバイスすることが出来れば、理想的なしくみになると思う。(羽

原氏)

- 運輸安全マイスター制度に関しては、これまでの取組である運行管理者制度、運輸安全マネジメントとの整合を取る必要はないか。また、それらの中での役割を明確にする必要があるのではいか。(北村氏)
- ある運輸企業で熱心に安全に関して取り組んでいるキーマンが、他の企業を指導できるのか。企業風土も違うので、他企業でなじめるのだろうか。理想的な制度ではあるが、実態として難しいのではないかと思う。(竹村氏)
- 運輸安全マイスター制度では、企業内部で安全活動をいかに推進させるかが大事だと思う。それに加え他社のお手伝いも出来ればなお良いだろう。(安本氏)
- 今の社会は、モラルに訴えるだけで安全に取り組むように仕向けることが難しい。調査資料の中にあるように積極的に安全について取り組んでいる社員に対して報酬を与えるインセンティブを活用することも検討の価値があるだろう。ただし安全や健康に対する個人の努力を具体的にどのように評価するのが難しい。(安本氏)
- 運輸安全マイスター制度は関心がある。国が進めている安全評価でシステム等を押しつけるようなことがあれば、形を整えるだけになってしまうので注意が必要である。(村山氏)
- 運輸安全マイスター制度では、従来型の危機管理的な対応を重視する人材ではなく、リスクマネジメントなどの未然予防型の対応を重視する人材を育てていく必要がある。(柴田氏)
- 運輸安全マイスターが第三者の視点として外部監査を行い、現在の状態を見直すことができるならば意義ある制度と考えられる。中小の会社だと社長も現場の社員も関係なく現場で作業を行っているため、運輸安全マイスターが第三者視点を提供することは必要だと考えられる。(柴田氏)
- 運輸安全マイスターという名称からは安全対策の個別の技術論的なイメージを強くうける。例えば運輸を例にとっても、個別の技術論は荷主の業種・業態によって求められることが異なるので、マイスターの種類を多岐に渡り整備する必要があり、現実的に難しいのではないかと考える。技術論以上に重要なこととして経営者の安全優先への意識付けをどう行うかという問題がある。いずれしてもどこに照準を当てた活動なのかをはっきりさせることが必要である。(北村氏)
- 経営者の意識を変えていくことも大切だが、船舶の場合は、船員同士が協力することが大事であり、船長のリーダーシップによるものが大きい。(村山氏)
- 運輸安全マイスター制度は、運輸の中で安全等についてまじめに取り組んでいる人たちを評価する制度として必要である。(安本氏)
- 鉄道業界には、運輸安全マイスター制度に類似した制度として、レールアドバイザー制度がある。鉄道業界のOB等が登録しており、中小企業で保線等、技術的に困っているところあればサポートを行っている。(柴田氏)

- 運送業界で事故が少ない会社は、荷主が物流会社へ高い安全管理を求めているか、経営者が過去に事故等を経験し、事故対策に対して強いモチベーションを持っているかに集約されると言っても良い。また、そういう企業は取り組みが継続し、効果を上げている。(北村氏)
- 社長に対するコーチングが重要である。経営者として安全を重要視し、企業にモチベーションを持ってもらうような意識づけが重要である。(北村氏)
- 中小企業では人材育成が難しく、業界同士の情報交換も行っていない。そこで、単に運行管理者を担当している人ではなく、現場で安全に対して積極的に取り組んでいる人の力量に着目し、運輸安全マイスター制度を提案した。その人の経験、事故未然防止のノウハウは企業文化を越えても適用できるものはあり、それを業界で共有できるような取り組みが出来たらよい。(西川所長)

以上