

No.012 東都運業(株) 【輸送モード:トラック】

「トップが約束を守ることで労使関係の改善をはかり、安全・環境マネジメントのベースを形成」

1. 概要

企業情報

所在地	東京都港区南麻布 2-9-5			創立	1943 年
年 商	13 億円	人員数	116 名(うち正社員 46 名、パート・アルバイト 32 名、日雇い 38 名)	資本金	1,000 万円
拠点数	本社及び葛飾支店の2拠点のほか営業所を所有	車両等	96 両(プレス車 35 両、2ton 平床式車 10 両、大型ダンプ 4 両、軽小型貨物車 5 両、アームロール車 1 両、バキュームカー1 両、他)		
事業内容	一般廃棄物収集運搬業、産業廃棄物収集運搬業、特別管理産業廃棄物収集運搬業、一般区域貨物自動車運送業他				
輸送品目	一般廃棄物、産業廃棄物、廃家電他				
取引先	都区内の自治体及び一般企業他				

組織的安全マネジメントの特長

法令だけでなく、運転・マナーに関する OJT に重点を置いた教育が実施されている。23 区の看板により、運転やマナー違反は住民等からのクレームになり、また業界団体の年 4 回の覆面巡回パトロールもあるが、厳しい視線に耐えうる体制づくりに努めている。
ドライブレコーダーを全車に装備し、毎日部長以下 3 名で全映像をチェックする。映像を早く見せると同時に内容を含めて指導することが、改善につながる。翌日の帰庫時に問題事例について当該運転者に見せ、納得させるような確認・指導を行っている。
特殊な架装の車両であることから車両メーカーによる取扱に関する研修を年 1 回実施するほか、警察からの安全講習、保険会社による講習など、外部から講師を招く講習を活用している。

調査者所見

清掃事業が東京都から 23 区に移管され、元々、都からの指導も厳しかったが、収集業務の安全・マナーに対する住民の視線や管理情勢は一層シビアに厳しくなった。30 数年前、相当悪化していた労使関係を、社長の会社存続に懸けた熱意や、組合との全身全霊の対応により、乗り越えたことが安全マネジメントの根幹となっている。この熱意が社員・組合に伝わり、社員の意識が変わり、向上する風土を築き上げた。住民・自治体の安全・マナーに関する厳しい視線に対して信頼を獲得することが、現在までの着実な運営に結びついていることを今回の訪問調査で実感した。

調査情報

調査日	2009 年 7 月 15 日	訪問先	葛飾支店(車庫)
対応者	代表取締役社長、専務取締役、取締役清掃事業部長、総務課課長代理		

(注) 企業情報等の内容は調査日を基準日とした内容である。

2. 会社の概要、創業からの成長経過

昭和 15 年に清掃事業を目的とした東運輸(株)を創業した。昭和 18 年から現在の東都運業(株)に商号を変更し、東京都の清掃事業の許可を受けて収集業務を開始した。

昭和 23 年～26 年頃は、従業員が約 50 名くらいであったが、経済成長に合わせ、業務が拡大し、昭和 44 年頃から 100 名を超える体制となった。

新規事業への設備投資中止と業績悪化の問題を契機に労使関係は極めて悪化した。一時期は、激しい労働組合活動により頻繁にストライキが発生した。この中で交代した現社長は、会社が無くなりそうな情勢の中で「会社の経営が存在して、従業員が存在できること」を伝え続け、従業員を説得してきた。この過程で従業員とのパイプが確立され、経営への考え方を打ち出し実行することで、労使の信頼関係もでき、認められた。

10 年位前から業務の獲得が難しくなり、毎年 2,3 両の減車が行われ 7,8 年前には 50 両位まで減車した時もあった。しかし平成 19 年に同じような収集業務を行っていた事業者が組合対応に苦慮し、事業の清算を検討する中で、相談を受け、吸収合併した。

東京都内の自治体が契約の中心で収入の約 85%を占める。その他に民間の一般企業からの一般廃棄物及び産業廃棄物の運搬処理業務を受託している。

自治体の地区から一般廃棄物、資源ごみ、粗大ごみ、廃家電等の輸送を行っており、収入の約 90%が一般廃棄物輸送業務となっている。このため、「区」の廃棄物収集車両の仕様により、同じ車両塗装がされている、地区の住民からは「都」の車両というように、見える状態で業務を行っている。

東京都や 23 区の安全・マナーに関する指導は厳しい。東京都より清掃事業の許可を取得している事業者(51 社)の中で、信頼を獲得することにより、現在まで着実な運営が行われている。

特に最近導入したドライブレコーダーについては功を奏し、事故 0 を目指す上で、一人一人の意識が高くなり、社内の共通意識となっている。

3. トップの考え方

該社の創立時の社長とは面識があり、先代の社長からも経営・組合の関係で相談を受けていた経緯があり、昭和 52 年に現社長が就任された。

当時、組合の対応は非常に厳しいもので、就任すると同時に苦慮したが、会社の存続、経営・労務管理等の必要を説き続けることにより解決されていった。

平成 12 年より清掃事業が東京都から 23 区に移管され、収集業務における安全・マナーに対する管理がさらに厳しくなった。区と住民とのつながりが密接であるため、安全走行・マナー等に関する苦情は、住民から直接区に苦情が入る背景があった。苦情の対象とならないように、社長が先頭に立って、全体会議・朝礼・安全衛生委員会等を通じて日々、安全運転、接遇マナー等に関する指導を行った。運行管理者もその意向に従い安全対策業務に励んでいる。

該社社長は、(社)東京環境保全協会の副会長も務めており、同協会では、安全作業、安全運転、接遇マナーなどの教育のインストラクター制度を実施している。現在 1 事業者には 2 名を目標にインストラクターの採用を目指している。

無事故記録は、約 300 日間がこれまでの最高記録であり、継続達成することは難しいのが実情であるが、「事故 0 が経営者の命題である」ことを宣言し、常に事故 0 を目指して指導している。

安全のために導入したドライブレコーダーが効果を上げてきている。ドライブレコーダーの導入がスムーズにできたのも、厳しい景気の波の中で組合と本音で交渉を行い、現在では相互の協力体制が確立されている背景があるためである。従業員や組合側も理解を示してくれたことがあっての成果であると考えている。

4. 組織的安全マネジメントへの取り組み

A) トップのコミットメントと行動

ポイント	CL 項目※
◆労使問題克服のために、経営者として約束を確実に履行し、関係改善を図り続けたことが、安全・環境マネジメントのベースとなっている。	A 1
◆運転者には「誘導者のバックオーライの声を信じるな」と指導している。必ず誘導者をサイドミラーの中で確認して、誘導者がよそ見をせずに誘導しているか確認してバックするよう指導している。	A 1、B 1 C 2

※CL 項目とは、組織的安全マネジメントチェックリストの項目である。項目の内容については「7. 組織的安全マネジメント チェックリスト自己評価結果」参照。

- ・23 区も採用を控えて人員が減ってきている背景もあり、積み込み、積み下ろし作業の依頼も増えてきている。
- ・また、リサイクル法によって、ゴミの分類が変わり、収集事業者での分類作業も発生している。
- ・ゴミの分類作業を車両移動中に平床式車両の荷台で行っている事業者も見受けられるが、該社では絶対に行わないように指導している。
- ・バックの際に誘導者を配置しているが、運転者には誘導者のバックオーライの声を信じるなど指導している。
- ・必ず誘導者をサイドミラーの中で確認して、誘導者がよそ見をせずに誘導しているか確認してバックするよう指導している。
- ・ドライブレコーダーを導入する当初には、組合の反対もあったが、現在は協力してくれている。
- ・管理者がいくら指導しても社員全員が安全に対する共通意識も持っていなければ意味がなく、共通の意識付けが重要である。
- ・会社があって、従業員が存在できることを、徹底的に理解できるように、社員に対して説明している。
- ・また、事故等の経営への影響がある事項が発生すれば、それが社員の生活に直結していることを理解してもらうように話をしている。

B) マネジメントシステム

ポイント	CL 項目
◆現場によって、早出や残業が生じて業務形態も違うことから、みんなが平等になるように配慮している。	B 1、B 4
◆事故防止の目的と行政対応のためにドライブレコーダーを全車に装着し、バックアイカメラも装備した。	B 1、C 3

【人事・マネジメント関連について】

- ・環境事業部と清掃事業部、車両管理部、経営管理部が組織され、その上に ISO 事務局が配置されている。
- ・清掃事業部が自治体の業務を担当し、環境事業部が民間からの委託業務を実施している。
- ・従業員 116 名のうち、正社員は 46 名、パート・アルバイトが 32 名、日雇いが 38 名となっている。パート・アルバイトは主に作業補助を行っている。
- ・従業員の平均年齢は、約 35 才である。
- ・現場は、自治体で 11 区、民間企業で 8 エリアあり、2 年ごとに配属を転換している。
- ・現場によって、早出や残業が生じて業務形態も違うことから、みんなが平等になるように配慮している。
- ・ISO14000 は、平成 15 年に取得した。(社)東京環境保全協会の指導で協会会員(51 社)の大半の事業者が取得している。
- ・60 年以上の歴史を持つ事業者は、51 社のうち 10 社位ではないか。
- ・従業員の給与は固定給としており、能率給や事故による減給は行っていない。
- ・運転者の平均年収は約 600～700 万円である。
- ・パート、アルバイトについては 1 日(平日)12,000 円としている。
- ・60 才が定年であり、65 才まで嘱託として雇用しており、中には 70 才くらいの者もあり、パートの者も含めて定着率は高い。
- ・福利厚生に力を入れている。例えば社員旅行や新年会、暑気払いなどでは、パートも含めて全員平等を配慮し、費用も会社負担としている。

【安全に関する費用について】

- ・葛飾支店は、昨年 12 月に事務所を立て替え、会議室を全体会議時に一度に全員参加できる広さに変更した。
- ・狭い道路やクランク形状の道路を通行するケースが多いため、リスクも多い仕事である。
- ・以前、バック走行時の事故が多く、改善策としてバックアイカメラを装着した。
- ・ドライブレコーダーは、事故防止の目的と行政対応のために昨年 10 月～12 月に全車に装着した。付いていない車と差別があることは良くないと判断し、全車に装着した。ドライブレコーダーを装着している同業事業者は、51 事業者のうち 20%程度である。

C) 教育訓練制度

ポイント	CL 項目
◆法令だけでなく、運転・マナーが悪いと住民等からすぐに苦情が入るため、マナーについても OJT を中心にしっかりと教育している。	C 2、B 7
◆23 区の看板により、運転やマナー違反は住民等からのクレームになり、また業界団体の年 4 回の覆面巡回パトロールもあるが、厳しい視線に耐えうる体制づくりに努めている。	C 2、B 7
◆ドライブレコーダーを全車に取り付けており、毎日部長以下 3 名で全車両の	C 2、C 3

映像をチェックし、問題のあった箇所については、早く注意するほど事故防止効果はあると考え、翌日の帰庫時に当該運転者を呼んで、映像を見せて納得させて、確認・指導を行っている。	
---	--

【採用・新人研修関連について】

- ・マナーが悪いと住民等からすぐに苦情が入るため、マナーについても OJT を中心にしっかりと教育している。
- ・収集する地域・現場等が変われば、各地域での運用方法が変わるため、さらに教育し直す必要が発生する。
- ・採用して、1 人前の業務を行えるようになるまでには、最低 1 カ月の教育期間が必要になる。
- ・東京都等の自治体からの受託業務を行っていることから会社が倒産する心配がないとの理由で、2 名の採用予定に対して 100 名位の応募者が来る

【乗務員の研修等について】

- ・現在の清掃事業部長は 30 年以上の運転業務経歴があり、その経験により運転者への指導、管理が行われている。
- ・事務職で採用された者も現場で 1 カ月の研修を受ける。
- ・60 才以上の者には高齢者運転講習を受講させている。
- ・ドライブレコーダーを全車に取り付けており、毎日部長以下 3 名で全車両の映像をチェックしている。問題箇所は、翌日の帰庫時に、映像を見せて納得させて、確認・指導を行っている。早く注意するほど、事故防止効果はあると考え、翌日に指導している。
- ・ドライブレコーダーにより安全運転とエコドライブに関する評価点数が出る機能がある。装置が設備されてから各ドライバーが点数を気にして安全運転、エコドライブを心掛けるようになった。
- ・全体会議では安全運転の成績の良い人だけを発表しているが、エコドライブの点数については担当区域によって収集量等によって差が生じるため、評価制度までは考えていない。
- ・現在、ドライブレコーダーの点数による各運転者の評価は実施していないが、今後はグループごとに成績を集計して掲示したいと考えている。
- ・事故が起きた場合は、翌日当該運転者を連れて行き、事故状況を説明・反省させると共に指導を行う。
- ・事故が起きた場合は、現場の写真を撮り、安全教育に事例として使用し、対策等についての討議を行わせている。
- ・軽微な事故の場合でも NASVA の 1 日講習を受講させている。
- ・自動車安全運転センター安全運転研修所に研修にも参加させている。
- ・大きな事故の場合は、NASVA の 3 日間の事故惹起者の講習を受講させており、これを受講した乗務員はこれまでに事故を起こさなくなった。

・ 今後は、ドライブレコーダーの映像をヒヤリハット教育に利用しようと考えている。

* N A S V A — 独立行政法人 自動車事故対策機構

D) 現場管理

ポイント	CL 項目
◆ 運転者は、自治体の看板を車両に背負っているという自覚を持っている。	B 7、C 2
◆ 取り扱う車両が特殊であることから車両メーカーから車両の取扱に関する研修を年 1 回実施するほか、警察からの安全講習、保険会社による講習など、外部から講師を招く講習を活用している。	C 2

【日常業務等について】

- ・ 清掃事業部の勤務体系は、基本的に A 勤(6:00~15:30)と B 勤(7:00~15:30)の大きく 2 つの体系となっている。
- ・ 従業員は、朝本社に出勤後、個人点呼を受ける。その後、3 回のグループに分けて朝礼を実施し、安全唱和の後、運行管理者から指示、連絡事項が伝達される。
- ・ その後、各運転者が車庫から車両を運転して各担当事業所に向かい、各自治体の担当者と合流して収集業務を開始する。
- ・ 車庫から公道に出るところには、必ず誘導員を配置している。
- ・ 一般には、車両の運転を該社が担当し、積み込み作業は 23 区の職員が行う。区域によっては積み込み作業も該社の従業員が行うケースもある。
- ・ これにより、23 区の職員が 2 名同乗する時もある。
- ・ 運転者は、23 区の看板を車両に背負っているという自覚を持っている。
- ・ 業界全社で 3S 運動も実施している。

* S A F E T Y (安全) ・ S U R E (確実) ・ S E R V I C E (奉仕)

【情報や会議、外部との連携について】

- ・ 月に 1 回を目標に安全衛生会議が実施されている。また、全体会議を年に 4 回実施しており、運転、マナーなどについて研修を行っている。
- ・ これまでは、事務所に全員が入れなかったため、2 回に分けて全体会議を実施していたが、昨年 12 月より新建屋となり会議室も広くなったため、全員一度に集合して開催する予定としている。
- ・ (社)東京環境保全協会による巡回パトロールの調査結果が会議の場で報告されるほか、安全・マナーに関する指導、伝達事項が討議されている。
- ・ 車両メーカーから車両取扱に関して年 1 回のほか、警察からの安全講習、保険会社による講習など、外部から講師を招く講習も実施している。

5. 顧客や取引先との関係

現在、ディーゼル車は 47 台、LPG 車が 25 台、CNG 車が 19 両、ガソリン車が 5 台となっている。CNG 車両は、港区などが CNG スタンドを設備するなど、自治体より導入の指示もあったが、ディーゼル車両の性能も現在は良くなってきている。

東京都の住宅街での早朝収集は、苦情が出るため実施していない。繁華街の場合でも 7:00 からの実施となっている。また、車両の稼働台数は年間を通じて大差ないが、強いと云えば、夏季、年末年始の繁忙期に臨時の対策車が出る。

(社)東京環境保全協会による巡回パトロールが、年 4 回実施されており、調査結果については、車両ナンバー・調査内容等について当該事業者には報告が入ることになっている。

巡回パトロールは、普通乗用車を使用したり街頭などでの覆面調査のため、いつ何処で実施されるか事業者には分からない。安全運転、マナー、服装などの全般にわたる調査が行われ、その調査結果は、該社の全体会議の中で報告されている。

51 社の収集担当区域は、毎年、2 3 区で見直し検討が行われており、大体毎年同じくらいの車両配備となっている。大きな事故を起こすと一定期間の営業停止、減車などの指示を受ける。

6. 安全に関する実績データ

【交通事故発生率】

事故は、コンパウンド等で直せるこすり傷であっても事故としてカウントしている。

25,6 年前に人身事故が発生したが、その後、現在に至るまでに大きな人身事故は発生していない。

2 3 区の職員も車両と一緒に作業を行うため、ガードレール等に接触した場合、すぐに区に連絡され、警察に通報するよう指示される。すぐに次の収集場所に向かう必要がある場合は、該社担当者がすぐに現場に向かい対応し、必要に応じて代車の手配や、代わりの運転者を充てるケースもある。

労働災害では、車両の乗り降り時に腰を痛めるケースが発生している。

年	事故件数	総走行(km)
平成 18 年	30 件(うち被害事故 6 件、火災 4 件、人身 0 件)	2,027,105
平成 19 年	41 件(うち被害事故 7 件、火災 0 件、人身 0 件)	2,044,632
平成 20 年	62 件(うち被害事故 6 件、火災 4 件、人身 4 件)	1,561,208

平成 18 年→2.76 件/10 万 km

平成 19 年→1.66 件/10 万 km

平成 20 年→1.92 件/10 万 km

※前年と事故の検出の仕方が変更されている。

計算式：事故件数÷走行距離×10 万 km

7. 組織的安全マネジメント チェックリスト自己評価結果

区分		項目		評価
A	トップのコミットメントと行動	A 1	行動見本（現場巡回）	ウ
		A 2	経費予算配分	ウ
		A 3	賞罰制度	ウ
B	マネジメントシステム	B 1	理念・行動指針	イ
		B 2	マネジメントサイクル	イ
		B 3	情報管理のしくみ（安全の実績・情報）	イ
		B 4	人員配置と異動	ウ
		B 5	管理者育成	ウ
		B 6	協力業者管理（関連会社等）	ウ
		B 7	お客様の評価	イ
C	教育訓練制度	C 1	採用・新人教育	ウ
		C 2	運転スキル、作業スキル訓練	イ
		C 3	事故分析、再発防止教育	イ
		C 4	KYT、ヒヤリハット	イ
		C 5	小集団活動（班活動）	ウ
D	現場管理	D 1	ルールの順守	ウ
		D 2	日常点検・整備	イ
		D 3	整理、整頓、洗車、清掃	ウ
		D 4	現場巡回指導（街頭指導）	イ
		D 5	点呼・朝礼	ウ
		D 6	身だしなみ、服装	ウ
		D 7	挨拶、返事、報告	ウ
		D 8	時間管理、生活管理	イ
		D 9	協力意識	イ

※組織的安全マネジメントのチェックリスト（詳細）は、国土交通政策研究所のホームページから入手可能。検索エンジンで「国土交通政策研究所」と入力。“●研究会・アドバイザー会議等”のページにある“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3回アドバイザー会議資料（平成21年3月17日）資料3」の郵送調査票参照。



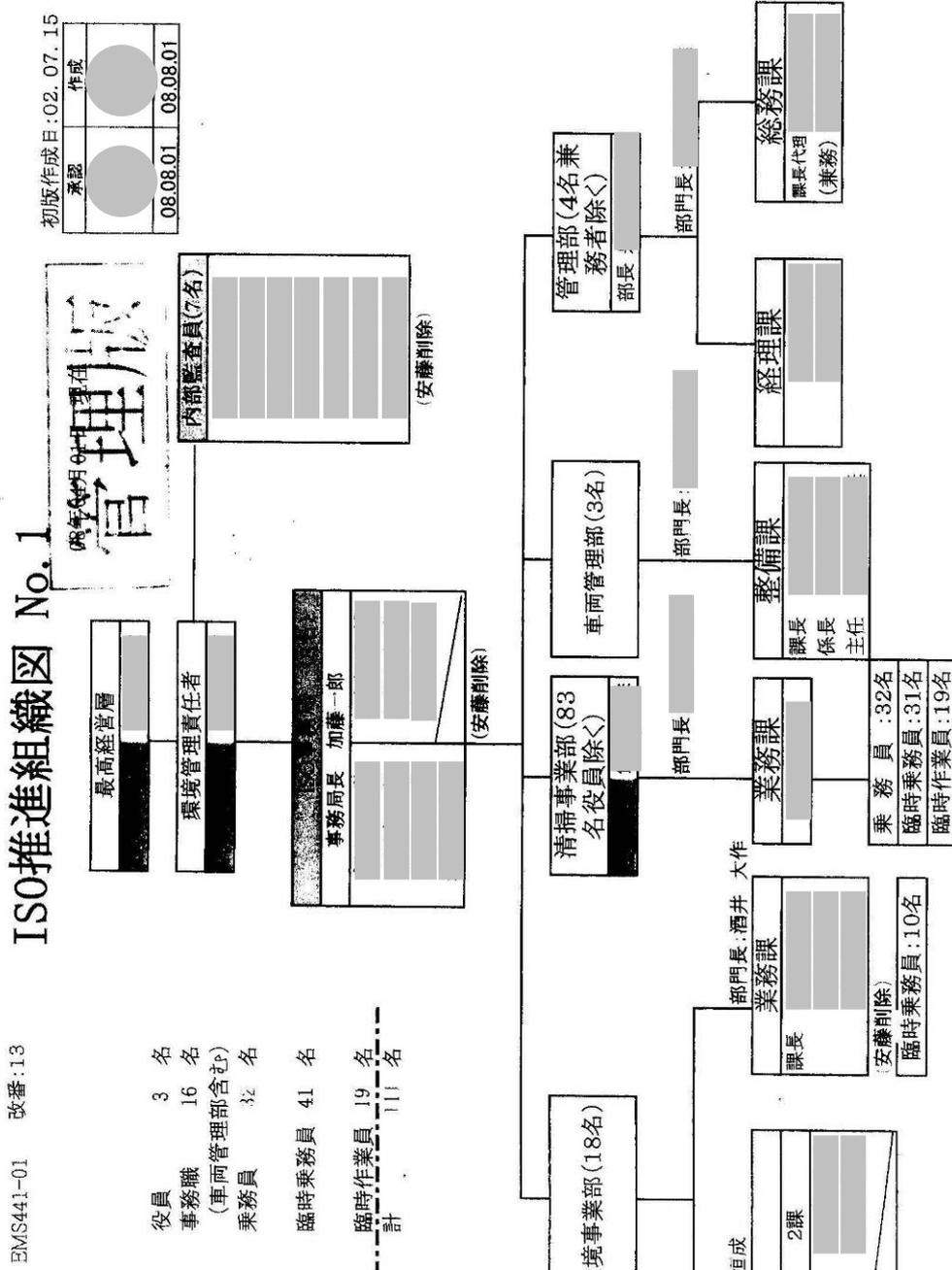
写真1
構内風景



写真2
車庫風景



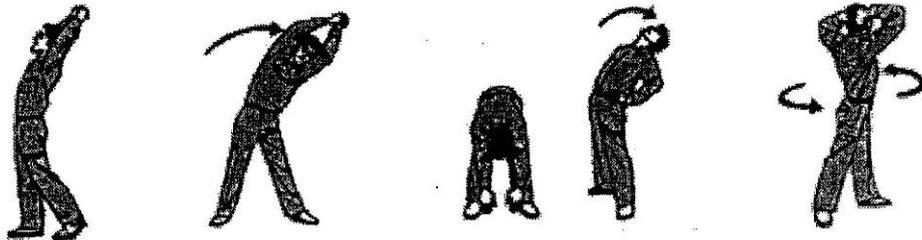
写真3
バキュームカー



EIMS441-01 改番:13

帳票類：「作業前準備体操」(1)

作業前準備体操をする。



7月 ○○日、朝の点呼をはじめます。

1	体調	よし	!
2	制服、制帽、安全靴	よし	!
3	準備体操	よし	!
4	携帯品(日報、地図、文具)	よし	!
5	作業内容確認	よし	!
6	作業はケガに注意	よし	!

挨拶の練習をします(お客様へ)

- 1 おはようございます。!
- 2 こんにちは!
- 3 今日一日よろしくお願ひします。!
- 4 今日一日お疲れ様でした。!

危険日 5、6、13、14、21、28、29
6時～6時 7時～7時 0時～24時 19時～19時

注意日 10、11、15、16、17、18、19、25、
6時～6時 7時～7時 7時～7時 0時～24時

7月の月間標語

ゆとりある 作業手順で 安全作業

平成21年7月1日
東都安全衛生委員会

※ 本資料にある「危険日」「注意日」は、「仙北地区事業主交通安全協議会・仙北地区安全運転管理者協会・仙北地区交通安全協会」殿が出している「平成21年交通事故予防カレンダー」に基づき作成されており、統計上、交通事故の発生件数が多い日を注意日、危険日として示されている。

(深呼吸)両手を大きく上げて背筋を伸ばす。
(7月の点呼)

- | | |
|----------------|-----|
| 1 免許証 | よし! |
| 2 制服、制帽、安全靴 | よし! |
| 3 体調 | よし! |
| 4 始業点検 | よし! |
| 5 車の高さ幅確認 | よし! |
| 6 スピード控えめ | よし! |
| 7 車間距離とろう | よし! |
| 8 必ず一時停止左右確認 | よし! |
| 9 バックは降りて目視しよう | よし! |
| 10 発進時、左右後方確認 | よし! |
| 11 アイドリングストップ | よし! |

○挨拶の練習をします(お客様へ)

- 1 おはようございます。!
- 2 こんにちは!
- 3 今日一日よろしくお願ひします。!
- 4 今日一日お疲れ様でした。!

危険日 5、6、13、14、21、28、29
6時～6時 7時～7時 0時～24時 19時～19時

注意日 10、11、15、16、17、18、19、25、
6時～6時 7時～7時 7時～7時 0時～24時

○7月の月間標語

* 無理をせず ゆずる気持ちに 事故は無し

平成21年7月1日
東都安全衛生委員会

以上