

No.014 堀切運輸株式会社 【輸送モード:トラック】

「安全確保こそが社員の生活を守ることに繋がるとの信念から、厳しさと心遣いをモットーとする」

1. 概要

企業情報

| | | | | | |
|------|--------------------------------|-----|-----------------------------|-----|----------|
| 所在地 | 埼玉県八潮市西袋 386 番地 | | | 創立 | 1961 年 |
| 年商 | 11 億円 | 人員数 | 41 名 | 資本金 | 1,500 万円 |
| 拠点数 | 本社 | 車両等 | トラクター5 台、トレーラー5 台、トラック 27 台 | | |
| 事業内容 | 一般貨物自動車運送事業、貨物自動車利用運送、損害保険取扱業務 | | | | |
| 輸送品目 | 紙類、建材、雑貨 | | | | |
| 取引先 | レンゴー(株)、セッツカートン(株)他 | | | | |

組織的安全マネジメントの特長

| |
|--|
| 過去に発生した事故の経験を受け、安全確保のためには妥協しないといった姿勢を貫くことで、社員にも安全が第一との意識を持たせるように教育・指導している。 |
| 安全確保のための教育・指導の他、社員が当該事業者で長く働きたいと思えるように、労働環境の改善に力を注いでいる。 |
| 交通事故や貨物事故等についての教育は、一方的に会社側から社員に対して行なうのではなく、主体性を持たせ、原因の把握と今後の対策をまとめさせている。 |

調査者所見

| |
|---|
| <p>現社長の妥協のない安全への強い思いと、社員や傭車のドライバー等をはじめ、ステークホルダーに対する心遣いが感じられる。新しい取り組みやシステム、また新型車両の導入を実践することなどが上手く融合し、垣根のないオープンな社内文化となり、安全が第一との意識が社員の一人一人に浸透していくことで、会社全体に安全を追及する体質が醸成されている。この労使が一致して安全に取り組む姿勢が評価され、サーチャージ制の導入など運送事業に係わる問題に対してマスコミから取材を都度受けること理由にもつながっていると考えられる。</p> <p>安全を確保することは、社員の意識を変化させることが最も重要であるが、そのためには多くの時間と労力が必要であるため、上手く進まない事業者も多い。このような状況の中、当該事業者の「経営の柱は、社員の生活を守ることにある」との考えから、社員に対し厳しい面と気遣う面を使い分けることで安全に対する意識を向上させ、顧客からも評価されるようになったと考えられる。特に利益の1/3を社員に還元するなどは、会社の体質が端的に表れている事例と言える。</p> |
|---|

調査情報

| | | | |
|-----|----------------|-----|----|
| 調査日 | 2009 年 7 月 1 日 | 訪問先 | 本社 |
| 対応者 | 代表取締役社長、常務取締役 | | |

(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

以前は、セツツ㈱東京工場と地方の間で紙の輸送を行っていたが、セツツ㈱とレンゴ一㈱との合併により、現在はレンゴ一㈱から輸送業務を請け負っている。元々紙については、トン建て運賃ということから、過積載でもしない限り利幅が薄く、荷姿の形状から来る作業上の要因により労災が多く危険な取扱いが多いために、他社が入りにくい環境であった。この中で、地方の多数の事業者と共同運行する体制を構築している。

設立当初より、紙を主体に運送していたが、平成 5 年に現社長が就任してからは、紙以外に建材、鋼材、雑貨等（全体の 1 割程度）を扱うようになり、経営を立て直した。

また、社長は、安全第一を掲げ社員に厳しく接する反面、労働環境を改善するなどして社内に垣根のないオープンな文化を築き上げ、社員の一人一人に安全意識を浸透させることで会社全体を安全体質に変化させた。この結果、顧客からの信頼を得ることができ、業績を上げることに繋がった。そして、平成 16 年 11 月にはグリーン経営認証、平成 19 年 1 月には安全性優良事業所認定（Gマーク）を取得することとなった。

当該事業者は、荷主からの紹介によりマスコミの取材などでよく取り上げられている。運送事業に係わる諸問題（特に長距離便の運行とサーチャージ制の導入）が世間でクローズアップされるたびにインタビューなどを受けている。これは、社長と社員が一致団結して安全や経営に取り組んでいる姿勢が荷主を含め世間から評価されているためと考えられる。

3. トップの考え方

現社長は、「経営の柱は、社員の生活を守ることにある」を会社の理念としている。そして、社員の生活を守るためには、安全の確保が最も重要な要素であり、その実現のためには妥協しないとともに、労使の垣根はないとの考えをもっている。

そのため、社員に対しては事故を年に何回も起こし、そのたびに教育・指導を行っても再度同様な事故を起こすことがあった場合には、会社を解雇するといった強い姿勢で臨んでいる。同様に、顧客に出入りを禁止されるような事態を引き起こした社員は、解雇することとしている。反面、社内の労働環境の改善には非常に気を遣っており、特に備車のドライバーにも利用してもらえよう、シャワールーム等を用意している。小さな事でも、社員を大事にし、社員には「やかましき」と「心に応える」を念頭に考え方を伝えている。

また、他機関の講習や顧客の安全会議には積極的に参加し、自社の優れている点や足りない点を確認している。特に安全には妥協せず、「過去の実績の積み重ねが顧客の信頼につながる」との意識の元、顧客との絆を大事にしていきたいと考えている。このためには、過去の営業の経験から自分を売り込むというスタンスに立ち、目線を合わせて何事にも真剣に対応するようにしている。

現在、社長は、自分が想定していた安全に関するレベルが、90%程度まで達成されていると考えている。

□経営の理念等についてはホームページに記載

<http://www9.ocn.ne.jp/~horikiri/index.html>

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 区分※ |
|---|--------|
| ◆「経営の柱は、社員の生活を守ることにある」を実現するため、労使が協調して日々安全に向けた改善を実施している。 | A 1 |
| ◆労働環境改善のため、新型車の導入を積極的に推進している。 | A 2 |
| ◆安全を実現するためには厳しく対処するが、努力した者には表彰制度を設けて運用している。 | A 3 |

※CL 区分とは、郵送調査票（自動車モード）の組織的安全マネジメントチェックリストの区分である

- ・当該事業者は、「経営の柱は、従業員の生活を守ることにある」を社の理念としている。
- ・労使が協調して日々、安全に向けた改善を実施している。
- ・組合の組織のために本社1階に組合の専用部屋を用意している。
- ・労働環境改善のため、新型のノークラッチ車両の導入を積極的に推進している。
- ・安全を実現するためには厳しく対処するが、努力した者には表彰制度を設けて運用している。
- ・安全に対して妥協しない方針としているが、従業員から渋々従ってきたという歴史がある。
- ・安全には妥協せず、「過去の実績の積み重ねが顧客の信頼につながる」との意識の元、顧客との絆を大事にしていきたいと考えている。
- ・過去の営業の経験から自分を売り込むというスタンスに立ち、目線を合わせて何事にも真剣に対応するようにしている。
- ・小さな事でも、社員を大事にし、社員には「やかましき」と「心に応える」を念頭に考え方を伝えている。
- ・「会社の暖かみ」を伝えることで、長く働きたいと思ってもらえるように労働環境を改善している。
- ・そのために、会社の品位を上げ、社員には全てをオープンにし、嘘が言えない環境を構築している。
- ・事故が有れば、コストがかかることを認識させている。

B) マネジメントシステム等

| ポイント | CL 区分 |
|---|------------|
| ◆労使が協調しているためオープンな社内文化となっており、社員一人一人に安全意識は浸透している。 | B 1 |
| ◆発生した問題に対しては、全員参加で原因と対策を考え対処に当たり、結果も確認している。 | B 2 B 3 |
| ◆社員に対する評価制度を基に、解雇を含めた異動を行なっている。 | B 4 |

【経営関係について】

- ・利益の1／3は社員に還元していることもあり、同業他社と比較し社員の給与は平均以上であり、労働条件は比較的良いと考えている。

【人事・マネジメント関連について】

- ・事故を年に何回も起こした者に対しては教育・指導を実施するが、再度同様な事故を起こした場合は、会社を解雇する体制としている。
- ・顧客に出入りを禁止されるような事態を引き起こした社員は、会社を解雇する体制としている。（現在は、運転者の安全意識は非常に高い。）

【安全について】

- ・安全を実現するためには、労使の垣根はないものと考えている。
- ・諸問題の解決に当たっては安全室を立ち上げており、室長、副室長及び組合が合同で対応している。
- ・安全室とは別に、会社と組合あわせて5～6名の構成による安全委員会もある。
- ・全体会議は、年に1回実施する。
- ・事故等について会社から文句ばかり言ってもだめであり、全員で原因・対策を考えまとめることが大切であると考えて対応している。
- ・ドライブレコーダーを導入し、安全上問題のあった事例について、その映像を班会議や全体会議等にて活用している。
- ・デジタコデータを業務担当が管理し、2,000rpm以下の運行を指導し、燃費向上に努めている。

C) 教育訓練制度

| ポイント | CL区分 |
|--------------------------------------|---------|
| ◆新人教育については、カリキュラムに従い、教育・指導を実施している。 | C 1、C 2 |
| ◆業務内容ごとに班会議を開催し、安全確保に向けた取り組みを実施している。 | C 5 |

【採用・新人研修関連について】

- ・新人に対しては、1ヶ月間の添乗指導を実施している（先輩による指導が2週間、配車係による指導が2週間である）。
- ・3ヶ月間は、試用期間として乗務してもらい適性を見ることとしている。

【乗務員の研修等について】

- ・班会議（長距離、地場、顧客のグループという3班に分かれている）を隔月に実施している。
- ・乗務員には、事故を隠すことによって大変な結果をもたらすことを教育・指導してきた。

- ・平均すると乗務員の年齢は 37 才ぐらいである。
- ・安全の教育を行って、乗務員の心に浸透するのに 5、6 年はかかる物として、実施している。
- ・月別に重点目標を立てて、社内の各所に掲示している。

D) 現場管理

| ポイント | CL 区分 |
|---|-------|
| ◆事故等が発生した場合の対処についてはルール化されており、社員全員が遵守している。 | D 1 |
| ◆備車との関係においてもルールを決めており、社員全員が遵守している。 | D 9 |

【日常業務等について】

- ・客先にて備車と一緒にした際には、備車から先に荷物を積ませる等、協力してくれている備車のドライバーを大切にできるように教育・指導している。
- ・備車への伝達事項については、事前に FAX を入れるなどし、伝達後本人のサインをもらうことにし、確実な伝達の工夫をしている。
- ・備車用のシャワールームを完備し、休憩できるよう配慮している。
- ・自社の社員に対しては、備車や関連企業に対して「鑑になれ」と指導している。

【情報や会議、外部との連携について】

- ・班会議については、見直しを実施し、5 班の体制から、3 班に減らしている。
- ・長距離、地場、顧客のグループという、大きく 3 班にわけ、全体での会議は年に 1 回の開催としている。
- ・班会議では、事故報告（原因の分析、対策等）、連絡事項伝達、KYT、安全室からの講話、などを行っている。
- ・関東共済、陸災防の安全講習を受講させている。

【採用・定着率について】

- ・雑誌、ハローワークよりは、友人、知人を通して紹介されてくる事例が主体である。
- ・以前の会社において労働条件が過酷であった人ほど、事故を起こさない。
- ・最近 2 年間は、新人を入れていないため社員数は変化していない。したがって、定着率は、高い。
- ・採用する際は、冒頭に、自社の安全に対する厳しさを説明している。

【事故の扱いについて】

- ・車両事故、労災等事故は、金額に関係なくすべて事故件数とする。
- ・他の運転者や整備の者がいるので隠すことは出来ないため、とにかくすべて報告させるように教育・指導した。（きちんと報告するようになるまでに、5~6 年掛かった。）

- ・隠して密告するような体制ではなく、みんなで批判するような取り組みとしている。
- ・事故については 3 万円のコストが発生したかそうでないかをボーダーラインとして、給与に反映している。

【表彰制度について】

- ・無事故を継続している者（製品事故、トラブル含む）に対しては表彰し、毎月無事故手当を支給している。
- ・32 名のドライバーの中で年間 16～17 人が表彰の対象となっている。（対象は、1 年、3 年、5 年、7 年、10 年である。）

【整備について】

- ・オイル交換、タイヤ交換のみ自社にて実施している。
- ・バックアイカメラについては、付いていることにより、慢心が発生するとの考えがあり、あえて取り付けをしていない。
- ・バック事故については、車内にステッカーを貼付することで、注意喚起している。

5. 顧客や取引先等との関係

- ・出荷は、月～土まで、日は休み（工場内 24 時間休みなし）
- ・配達先は、大阪、福井、青森など地方が主体である（全線高速を使用している）。
- ・トン建て運賃のため、同業他社は敬遠する傾向にあるが、地方の業者とは共同で運送を行なっている。
- ・荷主は、経験のある運転者を望んでいる（登録制を取っている荷主もある）。

6. 安全に関する実績データ

- ・以前は、巻取紙等の荷役作業時に労災事故が多かったが、現在はなくなっている。
- ・今は、労働環境改善のためウイングのオートマチック車を揃えている。
- ・10年前に人身事故を起こしたため、労働環境改善及び安全確保に注意を注ぐようになった。
- ・安全に妥協しないといった姿勢を取るようになった。
- ・安全第一の姿勢が評価され、顧客との結びつきが強まった。
- ・顧客の安全会議に出席することは、同業他社と自社の教育・指導方法や内容の違いが分かり大変勉強になる。

【交通事故発生率】

| 年 | 事故件数(件) | 走行距離:約(km) | 交通事故発生率(件/10万km) |
|-------|---------|------------|------------------|
| 平成20年 | 18 | 2,083,353 | 0.86 |
| 平成19年 | 12 | 2,255,135 | 0.53 |
| 平成18年 | 13 | 2,280,049 | 0.57 |
| 平成17年 | 12 | 2,145,883 | 0.56 |
| 平成16年 | 18 | 2,176,228 | 0.83 |
| 平成15年 | 27 | 2,367,790 | 1.14 |
| 平成14年 | 20 | 2,305,549 | 0.87 |
| 平成13年 | 28 | 2,124,300 | 1.04 |

計算式：事故件数÷走行距離×10万km

※修理費の発生しない軽微な事故も含む。

7. 組織的安全マネジメント チェックリスト項目（案）

| 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） | イ |
| | | A 2 | 経費予算配分 | ウ |
| | | A 3 | 賞罰制度 | ア |
| 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 | イ |
| | | B 5 | 管理者育成 | イ |
| | | B 6 | 協力業者管理（関連会社等） | イ |
| | | B 7 | お客様の評価 | イ |
| C | 教育訓練制度 | C 1 | 採用・新人教育 | イ |
| | | C 2 | 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 | ウ |
| | | C 5 | 小集団活動（班活動） | イ |
| 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 | イ |
| | | D 4 | 現場巡回指導 | ウ |
| | | D 5 | 朝礼・現場ミーティング | イ |
| | | D 6 | 身だしなみ、服装 | イ |
| | | D 7 | 挨拶、返事、報告 | イ |
| | | D 8 | 時間管理、生活管理 | イ |
| | | D 9 | 協力意識 | イ |

※このチェックリスト項目は調査研究過程のものである。現在自動車モード版のチェックリストの詳細（案）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（平成21年3月17日）資料3」の郵送調査票参照。

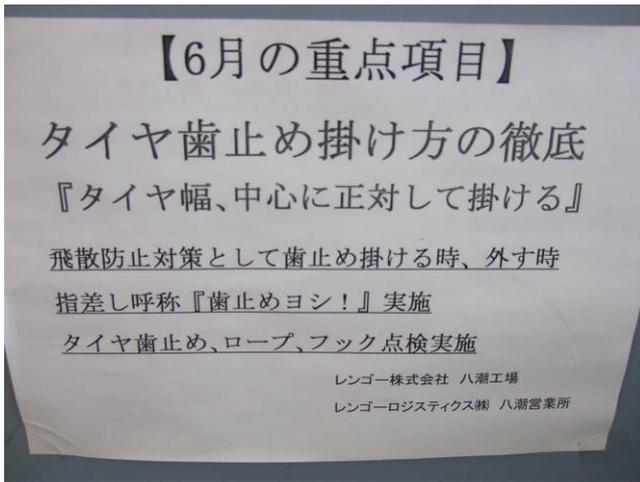


写真1
月別重点項目



写真2
巻数 配列表



写真3
作業手順書

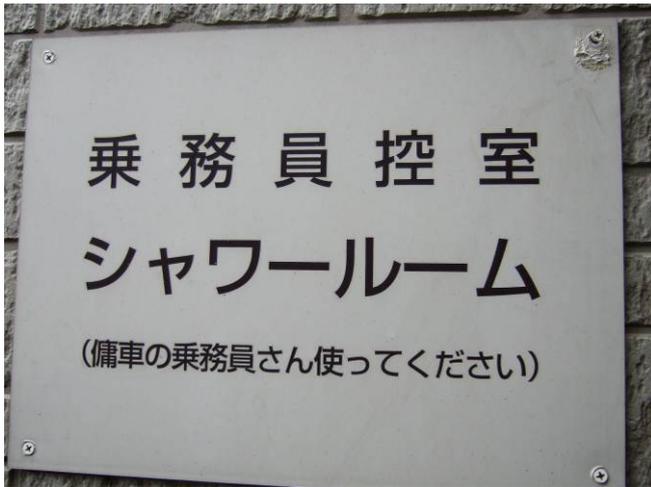


写真4
乗務員用シャワールーム



写真5
作業用器具（巻取紙用）



写真6
車止め