

「トップの立ち会いの集合点呼を安全活動の中心に据える。また、ドライブレコーダーを全営業台数に導入して事故防止を図る。」

1. 概要

企業情報

所在地	東京都世田谷区糎谷 1-11-3			創立	1957年
年商	19億円	人員数	342名	資本金	1,000万円
拠点数	本社	車両等	タクシー106台		
事業内容	タクシー、自動車整備事業				
輸送品目	一般（タクシーによる輸送）				
取引先	主に一般利用者、東京無線協同組合契約先				

組織的安全マネジメントの特長

早朝に行われる点呼は、トップ自身が立ち会い、乗務員へ声かけを行う。集合点呼は9回に小分けされ、安全の責任者が安全への思いを伝える場として責任を持ち運営している。

トップ自らドライブレコーダーを積極的に導入し、現在、認可車両106台全てに装着が完了している。

ドライブレコーダーによるヒヤリ・ハットに関する映像収集に専門要員を配し、映像を事故防止講習会に活用することで、乗務員の安全意識の向上に役立っている。

調査者所見

トップ及び安全課長等の管理者が、日々、乗務員とのコミュニケーションを図る努力を行っている。トップ自らが乗務前点呼に立ち会って乗務員に声かけしており、安全に対する積極的な関与が伺える。また、安全の責任者である課長が安全への自らの思いを伝えるために、思考錯誤しながら、乗務員への指示事項にメリハリを付け、事故の防止に向けて努力していた。トップが安全に対して有効と判断したドライブレコーダーは、既に全車両導入がなされており、設備投資への積極性が感じられる。さらに、記録された映像を事故処理対応のみに活用するのではなく、専門の要員を配置してヒヤリ・ハットの映像を解析・蓄積する等、事故防止のために人的資源も投入していた。

調査情報

調査日	2010年1月20日	訪問先	本社
対応者	課長		

(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

戦後、G.H.Q.による企業解体の余波がタクシー業界にも広がりを見せ、大手四社の統廃合が進められる中、単体でタクシー営業を行っていた個人事業主らの要望により、昭和26年4月、新しい時代のニーズに応えるべく事業を立ち上げた。創業当時は、食料等の生活必需品が不足していたため、車両本体はもちろんのこと車両部品も当然のことながら不足しており、車両を運行させること自体に苦勞していた。このような状況の中で、事故を起こさない運行を心がけるため、特に安全確保に対して労力を傾注してきた。

現在もこの考え方は継続され、「安全は全てに優先する」との理念に基づき、「人命尊重」や「安全第一」といったモットーにより営業活動を行っている。事業を受け継いだ現社長は、先代が築き上げた社会への信用度、それに伴う実績等を損なわないよう、責任の重さを痛感して日々の業務に取り組んでいる。

会社の事業拡大に伴い車両が増車される中、安全管理面では常にハード、ソフトの両面から最善を尽くしている。平成15年にドライブレコーダを導入し、従前とは異なるリアルタイムでのヒヤリ・ハット把握、さらに、その延長線上にある事故を教材とし映像から事故原因の究明・分析を行っている。

3. トップの考え方

2代目の現社長は大学卒業後、父である前社長が経営する別のタクシー会社に勤務。主として事故処理係を担当し、タクシー業界に係る経験を積んだ。事故処理係としての辛い経験から「事故は起こしてはならない」との認識を持ち、事業を継いだ後も会社経営の重要な柱としている。また、事故件数の増加は、経営を圧迫する大きな要因の一つであるとの強い認識もある。

安全を確保するためには、トップ自らが現場をよく見て周り、コミュニケーションを大事にすることが重要と考え、毎朝、点呼執行場所に立ち、乗務員との会話を心がけている。また、事故惹起時には、必ず事故内容、状況、被害者や乗客の容態等を確認し、乗務員に対するケアを行っている。

点呼時のコミュニケーションに加え、点呼方法を改善することで事故の未然防止を図っている。従来の点呼は個別による方法だったため、出勤時間が重なると乗務員への安全運転・接客・接遇の指示がおろそかになってしまい、安全に対するツメの甘さが残った状態だった。そのため、8年前に集合点呼に切り替え、乗務員が事故防止の啓発・啓蒙に努めることができる体制を構築し直した。集合点呼に切り替え後、事故件数は3割程度減少している。

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 区分※
◆事故を起こすと被害者はもとより、乗務員自身も不幸になることが伝わるよう努力している。また、乗務員の心に響くにはどのような表現で伝えれば良いか、管理者自身も熟考している。	A 1、B 1 B 5、
◆早朝に行われる点呼については、トップ自身の立ち会いの下に行われる。さらに、トップ自身による乗務員への声かけが行われる。	A 1、B 1 D 5
◆トップ自らドライブレコーダーを積極的に導入し、現在、認可車両 106 台全てに装着が完了している。	A 2、B 3 C 4

※CL 区分とは、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、後掲「7. 組織的安全マネジメント チェックリスト項目 (案)」参照。

【安全に対する考え方について】

- ・管理者と乗務員がコミュニケーションを図れるタイミングは、点呼時の僅かな時間に限られる。そのため、乗務前点呼時の時間を有効活用しなければならない。コミュニケーション時には、事故を起こすと被害者はもとより、乗務員自身も不幸になることが伝わるよう努力している。また、乗務員の心に響くにはどのような表現で伝えれば良いか、管理者自身も熟考している。
- ・7:30 から 8:30 までの早朝に行われる点呼については、トップ自身の立ち会いの下に行われる。点呼を受ける乗務員一人一人に「おはよう」等の挨拶や、「今日も安全運転で」等の声かけを行い、現場とのコミュニケーションを図っている。
- ・乗務員から携帯電話等を通じて事務所に連絡があったときは、「今日も無事故運転を心がけるように」等、必ず声かけしている。

【経費予算配分について】

- ・トップ自らドライブレコーダーを積極的に導入し、現在、認可車両 106 台全てに装着が完了している。
- ・導入した最新のドライブレコーダーは、事故防止、事故処理、さらには接客時のトラブル防止や防犯の観点から、車両前方・車室内の両方をカメラで常時記録し、さらに音声も記録される構成となっている。なお、常時記録された映像・音声は、必要に応じて警視庁に提出できる仕組みを講じている。

【賞罰制度について】

- ・服務規程に表彰及び制裁（懲戒）に関する内容を定めている。
 - ①業務上有益な創意工夫や作業改善を行い、事業の発展に貢献したとき
 - ②永年に渡って誠実に勤務し、業務成績が優秀で他の模範となるとき
 - ③長期間無事故、無違反で勤務したとき

- ④業務効率が著しく衆に優れているとき
- ⑤技能優秀、業務に誠実で衆の模範となるとき
- ⑥サービス良好で顧客・乗客その他から賞揚されたとき
- ⑦運輸・警察関係官庁等より表彰されたとき
- ⑧事故、盗難等を未然に防ぎ、または非常に際し特に功績があったとき
- ⑨社会的功績があり、会社、社員の名誉となったとき
- ⑩その他

B) マネジメントシステム等

ポイント	CL 区分
◆安全課長が年間の事故防止目標を営業会議の中で宣言し、それに基づいて各種の施策が実行される。	B 2

【マネジメントシステム】

- ・年間の事故防止目標は安全課長が策定し、営業会議の中で宣言する。宣言内容に基づいて各種の施策が実行される。
- ・事故防止目標は実数値ではなく、「対前年比〇〇%削減」との表現を用いている。

C) 教育訓練制度

ポイント	CL 区分
◆新規採用者に対して、接客接遇の向上、安全向上のための1日添乗指導を行っている。最後に添乗報告書として指導員によるコメントが記される。	C 1、C 3 B 5
◆ドライブレコーダーにより得られたヒヤリ・ハットに関する映像を事故防止講習会に活用することで、乗務員の安全意識の向上に役立っている。	C 2、C 3 C 4、B 5
◆ベテランドライバーを事故防止委員会に出席させ、新人や事故惹起者と事故事例について議論を行うことで、ベテラン自身の意識向上につなげている。	C 3、B 5

【新人教育について】

- ・新規採用者については、(財)東京タクシーセンターでの研修やNASVAでの適性診断を受診させた後、接客接遇の向上、安全向上のための1日添乗指導を行っている。添乗指導中に、乗車時の挨拶、降車時の挨拶、運転・安全面、営業面(流し方)のチェックが行われ、最後に添乗報告書として指導員によるコメントも記される。
- ・指導員のコメントより、本人に問題があると判断された場合には、再度、運行管理者による添乗指導が行われる。その際は、営業車ではなく指導車を用いる。指導内容は、狭隘路での二輪車・歩行者対応、幹線道路における対応、都市内における地理確認等で、時間は1回3時間で3～4日程度を要する。

【乗務員の研修等について】

- ・事故防止のためには、乗務員自身の自覚が極めて重要である。乗務員自身が経験したヒヤリ・ハットを映像で確認することで、危険感受性の向上を図っている。
- ・ヒヤリ・ハットに関する映像を事故防止講習会に活用することで、乗務員の安全意識の向上に役立っている。イラストや写真を用いるよりも、実際の映像の方がインパクトがあり、乗務員が真摯に受け止めやすい。

【事故分析、再発防止教育について】

- ・事故を起こした時の記憶は思い込みであることが多いが、面談の際にはまず、否定をせず、聴くことに努めている。本人への指導を有効にするためにも、まずは言い分を聴いてあげることが大事であると考えている。
- ・そのうえで、実際の映像で事実を確認し、管理者及び乗務員の相互に再発防止を検討している。特に、乗務員の記憶と事実との不一致を見せることで「思い込み」に対する自覚を促している。
- ・事故多発者については、1～2 ヶ月間、運転日報の枠外に安全運転の努力目標を記載させてから出庫させる措置を取っている。
- ・事故惹起者や新規採用者に対しては、四半期に1回、事故防止委員会を開催し、記録された映像や体験談を用いて事故防止に係るロールプレイングを実施している。また、ベテラン乗務員をオブザーバとして出席させ、ロールプレイング結果等に関する意見を発言させている。教える側に立つことで、結果としてベテラン乗務員自身の教育になっていると考えている。

D) 現場管理

ポイント	CL 区分
◆事故防止の観点から、特に日々の乗務前点呼（集合点呼）に重点をおいて実施している。集合点呼は9回に小分けして実施している。	D 5、B 1 B 2
◆点呼時間は概ね4分程度で、点呼時通達事項を用いて「天候の状況」、「日々の事故防止目標」等を指示している。	D 5

【朝礼や点呼について】

- ・事故防止の観点から、特に日々の乗務前点呼（集合点呼）に重点をおいている。点呼執行者が乗務員全員に配慮できるよう、1回当たりの点呼人数を最大で20名程度に抑えている。そのため、集合点呼は9回に分けて実施している。
- ・集合点呼の具体的な実施時間は、①6:10、②6:15、③6:30、④6:50、⑤7:00、⑥7:30、⑦7:45、⑧8:00、⑨8:30である。その他、遅刻者等があれば、都度実施する。
- ・乗務前点呼時にアルコールチェックにより酒気帯びの有無を確認するのはもちろんのこと、帰庫後の乗務後点呼時にもアルコールチェックを実施し、飲酒運転は絶対にさせない体制を構築している。

- ・乗務員の集中力が途切れないよう、集合点呼には必要以上に時間をかけないよう留意している。時間は概ね4分程度で、点呼時通達事項を用いて「天候の状況」、「日々の事故防止目標」等を指示している。
- ・事故防止目標を、点呼執行者が先に読み上げ、その後で乗務員に復唱させている。
- ・日々の事故防止目標は、道路交通法や道路運送法に沿った内容とし、継続的な事項とスポット的な事項に分けてメリハリを持たせている。継続的な事項は、事故防衛策としての「フォグランプにてデイ・ライトオン!」、眠気防止や他車・二輪車の動静を耳で確認できるよう「5mm程ウィンドーを開け危険を予知、予測!」、接客・接遇としての「乗車・降車の挨拶もシッカリと!」及び「メーター・経路確認・必ず励行の事」等が挙げられる。

【ドライブレコーダーの導入について】

- ・ドライブレコーダーは、当初、事故防止の観点を目的に導入した。導入間もない内に交差点で2輪車と右直事故が発生（当該車両が右折、2輪車が直進の典型的な事故）した。周囲の証言によれば信号機は青で当該車両の100%過失事故であったが、記録された映像を確認したところ、信号機は赤で結果として過失割合は減免された。このような背景もあり、乗務員を守るため、トップ自らがドライブレコーダーの全車導入を決断した。
- ・ドライブレコーダーの導入を図っている際に、当該タクシーへの強盗事件が発生した。現金を脅し取り、逃走する犯人の姿が映像として記録され、事件解決に役立った。乗務員保護の観点も踏まえて、現在導入しているドライブレコーダーは、車両前方・車室内の両方をカメラで常時記録し、さらに音声も記録される物を採用している。
- ・常時記録された映像を確認することで、乗務員の運転状態（道路交通法の遵守状態）や車内での喫煙の有無を把握することができる。記録された映像を確認しなければ指導・教育に役立てることはできない。

5. 安全に関する実績データ

【事故発生率】

交通事故件数は軽微な自損接触事故までを含む。過失割合ゼロの被害事故は含めない。

年度	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年度	161	11,138,856	1.45

交通事故発生率=交通事故件数÷走行キロ×10万km

6. 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	イ
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	ウ
		B 6	協力業者管理（関連会社等）	イ
		B 7	お客様の評価	ア
C	教育訓練制度	C 1	採用・新人教育	イ
		C 2	運転スキル、作業スキル訓練	ア
		C 3	事故分析、再発防止教育	ウ
		C 4	KYT、ヒヤリ・ハット	イ
		C 5	小集団活動（班活動）	イ
D	現場管理	D 1	ルールの順守	イ
		D 2	日常点検・整備	ウ
		D 3	整理、整頓、洗車、清掃	イ
		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	ア
		D 7	挨拶、返事、報告	イ
		D 8	時間管理、生活管理	ア
		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。

点呼時通達事項

乾燥注意報発令

平成22年1月19日(火) 天候 晴 降水確率 0%~0%~0%

最高気温 13℃ 湿度 %

通達事項	池袋交通株式会社
<p>道路交通法</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ 一時停止は二段階停止を励行の事 ※ フォグランプにてディ・ライトオン! ※ 5%程ウィンドーを開け危険を予知、予測! <p>道路運送法</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ 乗車・降車の挨拶もシッカリと! ※ メーター・経路確認、必ず励行の事 ※ <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ 捜査協力について ※ 使養控除申告書の件 	

実施者 印

資料1

日々の点呼時通達事項

(活字は継続的な事項)

上段：平成22年1月19日

上段：平成22年1月20日

点呼時通達事項

乾燥注意報発令

平成22年1月20日(水) 天候 曇 降水確率 0%~10%~10%

最高気温 18℃ 湿度 %

通達事項	池袋交通株式会社
<p>道路交通法</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ 車線取りは的確に! 方向指示器もシッカリ作動させ! ※ フォグランプにてディ・ライトオン! ※ 5%程ウィンドーを開け危険を予知、予測! <p>道路運送法</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ 乗車・降車の挨拶もシッカリと! ※ メーター・経路確認、必ず励行の事 帰庫の際は必ず ※ 囲送表示に合わせて日報にも正確に記入する。 <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ※ ※ 	

実施者 印

平成 年 月 日 () 天候			
添乗報告書		時間	午前 時～翌午前 時
指導員	実習生	入社年月日	

乗車時の挨拶

- おはようございます。お待ちどう様等
 ①言った ②はっきりしなかった ③言わない
- ドアを開めますがよろしいですか？
 ①言った ②はっきりしなかった ③言わない
- 行き先に対する返事
 ①した ②はっきりしなかった ③しない
- 経路確認
 ①しっかり復唱した (ハイ、〇〇ですね) ②はっきりしなかった ③しない

降車時の挨拶

- ありがとうございます。料金は〇〇円です。
 ①言った ②はっきりしなかった ③言わない
- 〇〇円ですので〇〇円お返しになります。
 ①言った ②はっきりしなかった ③言わない
- お忘れ物はありませんでしょうか？
 ①言った ②はっきりしない ③言わない
- またのご利用をお待ちしております。
 ①言った ②はっきりしなかった ③言わない

池袋交通株式会社

資料 2

新任運転者に対する

添乗報告書

運転・安全面

①ドアの2段階開閉	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
②ドアの開閉時の目視による3点確認	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
③進路変更時のウインカーの使用	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
④乗降時の停車位置	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
⑤ハンドル操作及び正しい握り方	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
⑥右左折時の安全走行	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
⑦ブレーキング	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
⑧追越時の安全確認	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい
⑨車間距離及速度・車線変更	<input checked="" type="radio"/> よい	<input type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい

営業面 (流し方)

①乗客の見つけ方	<input type="radio"/> よい	<input checked="" type="radio"/> 普通	<input checked="" type="radio"/> わるい
②車両の位置どり (車線)	<input type="radio"/> よい	<input checked="" type="radio"/> 普通	<input type="radio"/> わるい

休憩場所

1回目 幸町 2回目 幸町

指導員コメント

お客様に丁寧な対応は当然ではございますが、挨拶を忘れず、いざせんの乗客の数を乗務しせうすにスムーズになり乗客の見つけ方も比例してよくなりましたが、車両の位置取りが他社に遠慮できず、3本線の乗客を他社にひろめたため、回数を車の水は大丈夫だと思っております。



写真1
自動車車庫に
掲示された標語1

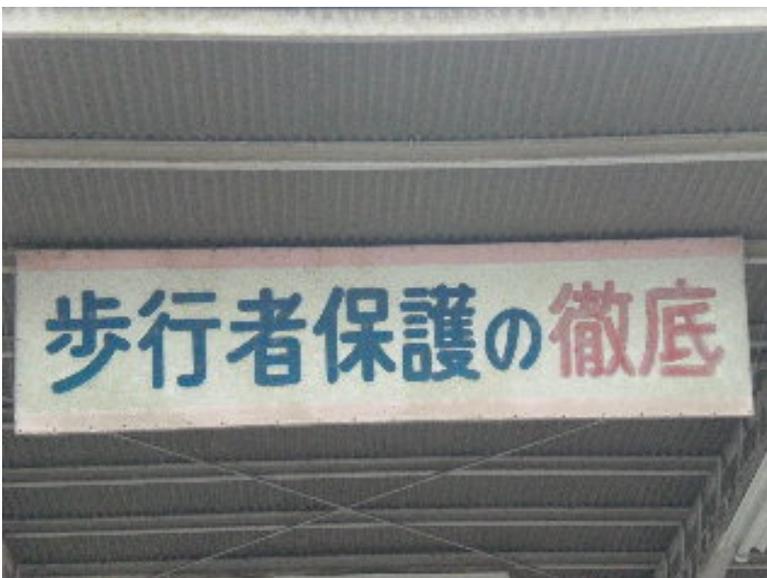


写真2
自動車車庫に
掲示された標語2



写真3
自動車車庫に
掲示された標語3



写真4
自動車車庫に
掲示された標語4



写真5
休憩・休息施設に
掲示された標語5