

業 種	タクシー
取組分野	マネジメントレビューと継続的改善
テ ー マ	外部機関を活用した安全管理体制の見直し及び改善
取組の狙い	外部機関を活用し、運輸安全マネジメントを導入することにより、全社員一丸となって取り組むための意識改革を行い、自主的・主体的に安全対策の取組を行えるように、安全管理体制の見直し及び改善を図る。
具体的内容	<p>飯倉タクシー株式会社では、従前より、社内で事故予防研修等の取組は行っていたが、事故低減の成果が少なく事故発生の潜在要因が排除できず、社内での事故予防の取組の限界を感じていた。当時の社内状況は、以下のような状況であった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 同じ乗務員が事故を繰り返す ・ 事故発生の周知や研修を実施しても安全意識が全体に盛り上がらない ・ 乗務員間の話し合いが事故惹起者に対する非難となり、運転に対するアドバイスが少ない <p>そこで、常務の上申を受け、経営トップが決断し、平成 21 年 10 月より外部機関の指導を仰ぎつつ、企業の安全文化の向上を図る運輸安全マネジメントの導入を行い、経営トップから社員一丸となって取り組むための社員の意識改革を行い、また、組織体制を見直し、継続的に社員一人ひとりが自ら積極的に取り組む体制を構築した。</p> <p>◎乗務員組織体制</p> <p>健全な競争意識を作り出すため、機能していない班体制を見直し、乗務員を隔日勤務ごとのリーグ制として2つに分け、更に7名程度からなるチーム（全19チーム）編成を導入した。</p> <p>なお、各チームにはチームリーダー、各リーグには推進リーダーを配置した。</p> <p>【リーグ編成図】</p> <p>○リーグ (推進リーダー1名)</p> <p>△リーグ (推進リーダー1名)</p> <p>リーダーミーティング (各チームリーダー・推進リーダーが参加)</p> <p>リーダーミーティング (各チームリーダー・推進リーダーが参加)</p> <p>チーム 乗務員7名程度で構成</p> <p>チーム 乗務員7名程度で構成</p> <p>チーム 乗務員7名程度で構成</p> <p>チーム 乗務員7名程度で構成</p> <p>チームミーティング (全19チーム) ※ 各チームで実施</p>

	<p>◎運輸安全マネジメントの導入内容 ※具体的内容は、【別紙】を参照</p> <ul style="list-style-type: none"> ①管理者（運行管理者、推進リーダー）の意識改革 ②乗務員の意識改革 ③参加意識の醸成（安全推進決起大会開催） ④小集団活動の見直し（チームミーティングの活動内容見直し） ⑤ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用の取組みの改善 ⑥事故惹起者に対する再発防止策の改善 <p>運輸安全マネジメントの導入にあたっては、否定的な意見が多く管理者、乗務員ともに参加意欲は低かったものの、外部機関を活用したミーティングの回数を重ねるごとに、トップダウンにて取り組むだけでなく社員一人ひとりが考え、行動することの大切さが理解されるとともに、運輸安全マネジメントの理解が深まり、管理者、乗務員ともに自ら取り組むようになった。</p>						
取組の効果	<p>外部機関を活用した運輸安全マネジメントの導入を図り、社長をはじめ会社全体として取組を行った結果、社員の安全に対する意識が変化し、積極的に安全活動に取り組むようになるとともに、事故惹起者が繰り返し事故を起こすことも無くなった。</p> <p>事故発生件数（2009年→2010年）</p> <table data-bbox="395 1122 826 1249"> <tr> <td>総件数</td> <td>118件→56件</td> </tr> <tr> <td>自損事故</td> <td>62件→22件</td> </tr> <tr> <td>バック事故</td> <td>44件→17件</td> </tr> </table>	総件数	118件→56件	自損事故	62件→22件	バック事故	44件→17件
総件数	118件→56件						
自損事故	62件→22件						
バック事故	44件→17件						
事業者名	<p>飯倉タクシー株式会社 （連絡先：092-972-3131）</p>						

【具体的な取組内容】

①管理者（運行管理者、推進リーダー）の意識改革

外部機関の指導を仰ぎながら、平成21年10月から22年3月までの間に15回、運輸安全マネジメント制度を理解するための管理者ミーティングを実施し、全員で取り組む大切さ等を理解した。

導入当初は、「今までどおりでよい」、「忙しい」、「面倒だ」といった発言など、管理者により意識や行動に温度差が見られた。しかし、ミーティングの回数を重ねる毎に参加者の発言内容に変化が見え、管理者全員の事故削減に向けた意識の統一が図られることとなった。



②乗務員の意識改革（会社としての決意表明）

社員が事故削減に向けての危機意識を持って取り組むことを目的として、平成21年12月に会社として「非常事態宣言」を表明する集会を開催した。

当該集会は、自社の事故情報を分類・整理し、自社の事故形態の傾向、事故削減のための行動計画、スケジュール、新たなリーグ制の導入の趣旨などを社長自らが説明し、非常事態であることを共通認識として持つよう講話した。



③参加意識の醸成・削減目標の設定（安全推進決起大会開催）

非常事態宣言を受け、リーグ毎の推進リーダー及びチームリーダーが、主体的・自主的に取組を検討して、社員全員参加型の取組とする「安全推進決起大会2010」の開催及び目標設定するなど、プログラムを企画立案した。

大会開催にあたり、活動ネーミングを全社員から募集し「ローズ・プロジェクト チャレンジ飯倉2010」とリーダーミーティングにおいて決定し乗務員の参加意識を高めた。

平成22年3月に「安全推進決起大会2010」をリーグ毎に開催した。大会の内容は、定量的な事故削減目標設定に向けて、過去3年間の事故資料・データを活用し、乗務員同士（チーム内）で検討し、事故の形態・種類の多い事故を減らす目標をリーグ毎に設定した。



(安全推進決起大会の様子)

④小集団活動の見直し（チームミーティングの活動内容見直し）

運行管理面において、個別点呼後に新たに朝礼を実施し、行動スローガンを唱和し、リーグとして目標を達成できるよう出発前の乗務員の注意喚起を務めるよう見直した。

リーダーミーティングのあり方・活動方法等について、各リーダーの自主性にミーティングを任せた。しかし、チームミーティングの円滑な進行が出来ない、事故削減が出来ないなどの課題が発生したので、リーダー全員で考えるなど情報共有と協力体制の確立を図り、問題を解決するよう見直した。

従来は管理者等が事故分析と再発防止対策を立てていたが、この作業をチームミーティングへ移行し、チーム内で事故分析と対策を行うようにコミュニケーションの充実を図るよう見直した。

⑤ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用の取組みの改善

ドライブレコーダーを活用したヒヤリ・ハット情報の収集・活用方法について、リーダーミーティングからの提案を受け、IDカードを各乗務員に持たせるよう改善し、データの個別管理を図った。

また、このことにより各リーダーが受け持つチーム乗務員のヒヤリ・ハットの検証が行い易くなり、予防対策や毎月ヒヤリ・ハット集計等に活用できるように改善した。

乗務員からのクレームに手を焼いていたリーダーも居たため、管理者がリーダーの相談に乗る等リーダーをフォローする体制も構築した。



〈チーム MT でのドラレコ活用風景〉

⑥事故惹起者に対する再発防止策の改善

管理者、推進リーダー、リーグ内のリーダー、事故惹起者から構成する「事故審議会」を開催し、事故の原因となる要因及び再発防止対策を検討する体制を半年後に新たに設置した。



〈事故審議会風景〉

当該審議会設置当初は、懲罰や非難するための会議ではないかと噂が立ったが、出席者から再発防止（指導する側の教育内容の見直し等）に向けた真剣な議論を受けて、当該事故惹起者から「自分のためにこれだけ集まってもらい、時間も使ってもらい有難い」との言葉も発せられるようになった。

事故審議会後、事故惹起者はチーム内に溶け込み、安全意識の向上がチーム員と共に醸成され、現在無事故継続中である。