

## 【グループディスカッション「発表」】

○高橋首席運輸安全調査官 それでは第1グループでコーディネーターを務めさせていただきました、首席運輸安全調査官の高橋と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

第1グループでは、現場管理者層の役割、育成につきまして議論をさせていただきました。現場管理者層の話を簡単にいたしますと、経営管理部門と実際の第一線の現場の間に、現場との管理者層が位置しておりますが、そういった管理者層に対して、いろいろと求められている役割があるのですが、こういった方々に対してどういったことを期待して、どう対応していくのかを議論させていただきました。

その中で、本日ご参加いただいております安全統括管理者の皆様からは、足繁く現場に通って、現場の管理者層の方々とのコミュニケーションを何度もとり、意見交換などを通じて信頼関係を作っており、積極的にご対応いただいているといったお話がいただけました。

各社頑張って取組の方はされているのですが、実際に取り組むに当たって幾つかの課題もあることが見えてきております。

まず一つ目が、先ほど経営管理部門の方と現場の管理者層の方との信頼関係については、先ほど言ったところで、足繁く通っているというところでもかなり構築が出来ているのですが、現場の管理者層と、現場の一線の方々、そこについてもやはり信頼関係が構築されていないと、話を聞いてくれませんし、実際に現場から本音の話が現場の管理者層に挙がってこないというところで、そこでもやはり信頼関係を醸成していくことが必要だという話が、今日の中で出てきております。そのための取組として具体的に行うのが、例えば実際の勤務の状況ではなくて、オフの時間の中でのサークル活動等をいろいろ積極的に行ったりすることで、本音の話を会話できるような関係を、日々の生活の中で作っていくのが、やはり重要じゃないかという話が出ておりました。

もう一つ課題として挙げられていたのが、現場の社員にいかに分かりやすく伝えていくのかということです。経営管理部門の出した方針そのものを単に右から左に、例えば掲示板にそのまま貼っても、やはり現場の人々は腹落ちしたような納得感を持って理解していただくのは難しいのではないかとということです。

一方で現場の管理者の方も様々なことを要求されていますので忙しく、そういった中で分かりやすい資料を作るというのも、現実的には時間的に難しいという意見がありました。

そういった中で現場の管理者の方が、現場の人達に分かりやすく会社の方針を伝えていく

ためには、一つはやはり分かりやすい資料、例えば文章だけではなく、イラストやポンチ絵みたいなものを、本社の支援で作りながら、それを展開していくとか、そういった形での現場の管理者に対する本社の支援があると、効果的ではないかという話が出ておりました。

続いての課題は、そういった現場の管理者を育成していく上で、研修とか教育訓練、そういったものを各会社で、実際に取り組みられているわけなのですが、効果的な研修や教育訓練というのは、具体的にどういったやり方があるのかというところについても、本日議論をさせていただきました。

定型的ないろいろな研修は、今までどおりにできると思うのですが、自分の会社の中だけでは、なかなか専門的な能力を持った方が全て揃ってるかというところとそうではないし、そういった意味での、様々な研修を行えるような外部の機関の活用でありますとか、他社のいろいろなイベントに参加しながら勉強していく、そういったことからいろいろな活用していきながらやっていくのが効果的ではないかというようなお話が出ておりました。

最後にもう一つ課題として出ておりましたのが、そういった現場の管理者層の方は、いろいろ求められる役割は非常に大きいものがあるのですが、その現場の管理者層の方が、実際に求められている力量を備えているかどうか。これをどうやって確認するのかも、なかなか難しいというような意見が出ております。

例えば何かをして、すぐ管理者が力量があるかどうかというのを、簡単に確認できれば一番分かりやすいですが、テストなどを行うのもなかなか難しいと思われまので、具体的なやり方として話が出ておりましたのは、例えば経営管理部門に対して、その現場の管理者が自身の現場における課題、できれば改善提案も含めてプレゼンをしていただくと、実際にその現場の管理者の方から、経営管理部門に対してきちんと現場の課題を吸い上げて、きちんと報告ができているのかを確認できるのではないかと。

大きな組織になってきますと、例えば安統管という非常に偉い方に、現場の管理者がいきなりプレゼンするといっても、緊張してなかなか報告できないのではないかとか、実際に実行していく上で課題はあるかとは思いますが、実際に現場の課題を効果的に吸い上げて、報告できた方に対しては褒めていくような仕組みをいろいろ作っていきながら、少しでも積極的に現場の管理者が、経営管理の方に報告できるような仕組み、効果的な仕組みを作っていくのも、併せて検討していくのがいいのではないかと議論をさせていただきました。

現場の管理者の役割の話は、昨年のガイドラインで新たに載った話でありまして、我々も実際の取組の事例を各運輸事業者の方から今集めている段階です。

今後評価などで様々な先進的な事例は収集しようと思っております。その辺はまた幅広にホームページ等々で展開していきたいと思しますので、皆様ご活用いただければと思います。グループ1からは以上でございます。