

No.046 (株)入船物流システム 【輸送モード:トラック】

「既成概念を打破し、常に新発想を持って差別化し、GOODPOINT 思想を社内に共有させる」

1. 概要

企業情報

所在地	千葉県浦安市港 77-1			創 立	1998 年
年商	8 億円	人員数	65 名	資本金	1,000 万円
拠点数	本社、本社営業所、北関東支店	計 3 箇所	車両等	55 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、事務用品販売事業				
輸送品目	主に鋼材及び新聞				
取引先	大手鉄鋼会社、大手新聞社				

組織的安全マネジメントの特長

◆多くのことを一度にまとめて教育・指導するのではなく、一つ一つを「何のため」という目的を社員の言葉で理解させ、実行できるようになるまで時間を掛けている。
◆業績、経費等社内に関する情報はできる限り見える化し、社員教育の際にはそれらを見せることで、安全確保がいかに会社全体に対して重要か理解させている。
◆スタッフにはチームでの仕事を意識させ、経営の“環”を考えたときに、モチベーションを維持し、自主的に改善行動するような意識付けを行っている。

調査者所見

<p>同業他社との差別化を図っており、特に宅配便とネットショッピングをイメージした鋼材のルート便という新システムを早くから取り組んでいる。運転者自身も競合他社より技量が高いこともあり顧客から信頼を得ている。これら鋼材の輸送に携わる運転者は、取扱いが容易な荷物ではないにも関わらず、新たに採用した者ばかりで構成されていることから、当該事業者の運転者に対する教育・指導方針はレベルの高い水準にあると考えられる。</p> <p>比較的新しい会社であるからこそ、差別化を図るため環境をテーマに、ISO14001 の取得、独立行政法人環境再生保全機構が開催するエコドライブコンテストに入賞するなど、常に前向きに物事を捉え前進して行こうとする企業体質となっている。</p> <p>時代の変化に伴い、何が差別化につながるのかを考え、社長以下社員全員が、運送事業者の社会的既成概念を突破するため、物流コンシェルジュを目指して、「スタッフ」、「アイテム」、「システム」の管理をシンプルに行いつつ、発想を変え、日々改善することにより、見える化を進め、プライドを持って見られる仕事をしていきたいとの意志が強く感じられる。この理念は、顧客に対して主張すべきことを主張しつつ、顧客の信頼を得る方策といえる。</p>
--

調査情報

調査日	2009 年 6 月 29 日	訪問先	本社営業所
対応者	代表取締役社長、流通本部・本部長、安全CSR・QA部・部長		

(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

当該事業者の前身である入船陸運(株)は、当時より鋼材等の輸送を行なっていたが、今後の会社のあり方や顧客への対応を考慮し、持株会社的な思想の基、新たに(株)入船物流システムを平成10年11月に設立した。

現在、(株)入船物流システムは商社的な立場として営業に関する役割を果たし、入船陸運(株)は運搬を担当する実行部隊として当該事業者の傘下で操業している。

当該事業者は、現社長他幹部の中に運送事業とは異なる業種からの出身者の存在により、運送業界固有の常識や過去のしがらみ等に影響を受けることが少ないため、常に新しい斬新な発想をもって提案をし、顧客の要望に対応してきた。このことから、大きな信頼を得て業績を拡大している。たとえば、業績の大きな部分を占めている鋼材輸送において、鋼材を宅配便のように手軽に輸送するといった発想は、現社長が営業部長であった時に考え出されたものである。

また、業績等社内の情報は出来るかぎりデータ化することにより、仮に事故等を発生させた場合どの程度業績に影響を与えるか、あるいは自分たちの努力で事故防止が出来た場合どの程度業績に貢献するかをより具体的に理解させることで、社員一人一人のやる気を奮い立たせ、業績を伸ばしてきている。

## 3. トップの考え方

現社長は、以前他業種で活躍していた経験から、運送事業の抱える問題点及び改善点等を異なる視点から厳しく指摘している。同様に、顧客へのサービス向上に際しては、他業種での経験を生かし他のスタッフと共同で取り組んできている。

こうした中、安全や組織の風土に関しては次のように考えている。

- ・現在の安全に係わる体制は、これまでの多くの失敗を受け、運転者と一緒に考えて整えてきたものである。現在、安全確保の文化は、定着しつつあるがまだまだ不十分であると考えている。
- ・運輸事業者はステークホルダーに対してライフラインの一つであり、安心・安全・安定が必要である。その実現のためには、人・物・環境（会社）の整備が必要である。
- ・運送事業者は、ハイリスク・ノーリターンの業種であり社会的地位も低いので、少しでも地位を向上させることにより、社員がプライドを持って仕事ができるようにしていきたい。
- ・運送事業者にとっては、運転者自体が戦う武器であるため、運転者教育は重要である。
- ・顧客の立場になって常に現場を回り、運転者等の服装、敷地内のごみ及びタバコの吸殻等を監視している。
- ・社員にやる気を起こさせるのは、社内をできる限り透明化することが大切であり、社内の状況を包み隠さず社員に見せることが、やる気に繋がるものとする。

□経営の理念等についてはホームページに記載

<http://www.irifune-ls.jp/>

#### 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※
◆顧客の立場になって常に現場を回り、運転者等の服装チェック、敷地内のごみ及びタバコの吸殻の有無を監視している。	A 1
◆ISO14001 の取得の他、運転者の管理及び運転者を守るためにデジタコ及びドライブレコーダーを導入する等、他社との差別化を図っている。	A 2

※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

- ・設立当時は、社長自ら現場巡回を行っていたが、現在では本部長に任せている。
- ・社長が会社のスターであってはならない、及び、社長が倒れても業務は通常に行われなければならないとの思想から、社員の責任を明確にしている。
- ・ISO14001 を取得するためにこれまでの社内規程を整理し、あるいは新たに作成したことで、より正確な業務及び安全に係わる文書規程を完成させることが出来ている。
- ・社内には「言い訳」をさせないような環境構築を目指し、「何のため」という目的を社員の言葉で理解させ、実行できるようになるまで時間を掛けて教育を浸透させている。
- ・ホテル業界などにあるサービスの違いによる、差別化という所から、運輸業界において何が差別化となるのかを考え、必要であれば新しいことに取り組むべきと考えている。
- ・現在の安全に係わる体制は、これまでの多くの失敗を受け、運転者と一緒に考えて整えている。
- ・現在、安全確保の文化は、定着しつつあるがまだまだ不十分であると考えている。
- ・運輸事業者はステークホルダーに対してライフラインの一つであり、安心・安全・安定が必要であると考えている。
- ・安心・安全・安定の実現のためには、人・物・環境（会社）の整備が必要であると考えている。
- ・運送事業者は、ハイリスク・ノーリターンの業種であり社会的地位も低いので、少しでも地位を向上させることにより、社員がプライドを持って仕事ができるようにしていきたいと考えている。
- ・運送事業者にとっては、運転者自体が戦う武器であるため、運転者教育は重要であると考えている。
- ・顧客の立場になって常に現場を回り、運転者等の服装、敷地内のごみ及びタバコの吸殻等を監視している。
- ・社員にやる気を起こさせるのは、社内をできる限り透明化することが大切であり、社内の状況を包み隠さず社員に見せることが、やる気に繋がるものと考え、実践している。
- ・社員からの良いアイデアを募集し、それが会社の為になるのであれば、仮にコストがかかっても、必要性を認めれば積極的に採用している。

## B) マネジメントシステム等

ポイント	CL 区分
◆安全に係わる方針や目標は、会社と社員がお互いに意見を出し合い共同で作り上げているため、各現場には浸透している。	B 1、B 2
◆社内の安全関係及び業績等の情報は、出来る限りデータ化しているので、リアルタイムに把握することができる。	B 3
◆管理者の役割は、管理者用マニュアルに明確に記載されている。 (マニュアルは、見やすくかつ簡便をモットーに作成している。)	B 5

### 【経営関係について】

- ・会社に関する情報は、社員に隠さず常に透明化に心がけている。(部長以上の者は、経営上の数値も確認することが出来る。)
- ・ISOの認証機関より、グッドポイントという高い評価を得ている。
- ・コストダウンにつながるような仕組みや取り組みを実施している。
- ・徹底的な管理を目標として、実施していたが、手間がかかり面倒であるという反省から、簡単かつシンプルな手法を取るようになっている。
- ・「見える⇔見せる⇔見られる」という観点を意識して、「見える化」に取り組んでいる途中である。
- ・今後は、荷物を運ぶだけではなく、安心感など付加価値のある「物流コンシェルジュ」となることを目指している。

### 【安全について】

- ・業務ごとに管理者用マニュアルを作成している。
- ・運転者に安全確保の必要性を理解させるためには、社内の情報をきちっとデータ化することに努め、必要に応じて参照させることが大切である。
- ・事故を起こした運転者に対しては、処理に掛かった経費・コスト等と自分の月給の出所をきちんと理解させる。
- ・運転者には、「事故などを起こす前の考え方」という観点から精神論として意識をさせている。
- ・運転者には「自分の儲け」という点をKEYとして、企業や自分の存在に関する根本の話であることを理解させている。
- ・運転者は、文字を書くことが苦手である。したがって、事故を起こした場合の事故概要、今後の対策あるいは業務別コースマニュアルには、運転者自身の言葉で文章を書かせるようにしている。

### 【定着率について】

- ・定着率は、以前よりも良くなっている。(現社長になってから、退職した者はいない。)
- ・大型車の運転者は40代、新聞配送は若者かあるいは高齢者が多い傾向にある。
- ・運転者と相談のうえ給料を決めていることも定着率が良い理由の一つと思われる。

### C) 教育訓練制度

ポイント	CL 区分
◆部門別にグループ長がおり、それぞれの運転者を教育している。	C 2
◆スタッフにはチームでの仕事を意識させ、経営の“環”を考えたときに、モチベーションを維持し、自主的に改善行動するような意識付けを行っている。	C 1
◆運転者は、チームに分かれており、それぞれのチーム内で小集団活動を行なっている。	C 5

#### 【採用・新人研修関連について】

- ・業務別コースマニュアルをコース毎、別々に作成し、ファイルに綴じて各運転者に持たせている。
- ・業務別コースマニュアルは、都度運転者が危険と感じたこと等を記載するように記入欄が設けてある。
- ・業務別コースマニュアルは、手書きを基本とし、地図やルート図などを入れている。
- ・業務別コースマニュアルは、より簡単な管理という観点から、いつでも書き換えが可能で、随時内容が更新されるシステムとなっている。
- ・通常1週間から2ヶ月間程度で、新人教育は終了する。

#### 【乗務員の研修等について】

- ・運転者は、1グループごとに3チームに分けられており、チームごとに小集団活動等を行っている。
- ・自分の弱点を把握するため、年2回「力量評価表」を作成している。
- ・運転者は、一度に多くのことを覚えるのは困難であるため、まずは一つのことを指示し、そのことが完全に出来るようになってから、次のことを指示するようにした。
- ・ただ指示するだけでなく、理由・目的等についても説明し運転者を納得させることとしている。
- ・各現場の担当者は、管理者マニュアルを参考となるように現場に即した教育資料を作成し、運転者を指導・教育する。
- ・指導に当たっては、適性診断、デジタコ等の結果も参照している。
- ・スタッフにはチームでの仕事を意識させ、経営の“環”を考えたときに、モチベーションを維持し、自主的に改善行動するような意識付けを行っている。
- ・目標などについては皆の目標になる内容でテーマを設定している。
- ・KY訓練及びヒヤリハットに係る研修については、年間を通じた安全マネジメントの一環として他の研修と共に実施しているので、それだけを単独で行なうことはない。
- ・全社員に対し、心肺蘇生法及びAED使用方法といった普通救命講習を受講させ、緊急時に適切な対応ができるよう準備している。

## D) 現場管理

ポイント	CL 区分
◆顧客の立場になって常に現場を回り、運転者等の服装、敷地内のごみ及びタバコの吸殻等を監視している。	D 3、D 4 D 6
◆運転者同士は、互いに協力して事故を発生させないように心がけている。	D 9

### 【日常業務等について】

- ・運転者は、事故を発生させた場合あらゆる面で他の運転者に悪い影響を与えることになるので、お互い事故を発生させないように注意している。
- ・荷物事故などが、労災に直結することから、運転者の中では自主的な体力作りなどを始めている。
- ・省エネ運転も励行しており、1年目35%、現在15~20%の燃費改善を実現している。
- ・規律ある現場になるように業務管理を実施している。

### 【情報や会議、外部との連携について】

- ・輸送統括部は安全会議を月1回（土曜日）、新聞部は3ヶ月に1回実施している。しかし、事故が起きた場合は、別に決起大会を開催し今後の対策を検討する。

## 5. 顧客や取引先等との関係

- ・これまでの取引先等の関係を精査することで、物品等のコストを下げた。
- ・鋼材のルート便は、2便/日、6箇所/台の運行を実施している。

## 6. 安全に関する実績データ

### 【事故について】

- ・当該事業者の事故の扱いは、もらい事故、構内事故も含み、コストが掛かったものはすべて事故として取り上げている。
- ・労災事故は発生していない。
- ・最近の事故件数は、以下のとおりである。  
平成20年 走行キロ 4,677,300km に対して 23件 (10万km 当り 0.49件)  
平成21年 走行キロ 2,273,878km に対して 9件 (10万km 当り 0.40件)
- ・新聞配送の方が、夜間運行が多いこともあり事故が発生しやすい。
- ・自社だけではなく、協力会社の安全指導も行っている。

### 【安全に掛かる費用について】

- ・デジタコは運転者を管理するためであり、ドライブレコーダーは運転者を事故から守ることを目的に装備している。

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	ウ
		B 2	マネジメントサイクル	ア
		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）	ウ
		B 7	お客様の評価	ウ
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	イ
		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	ア
		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	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。

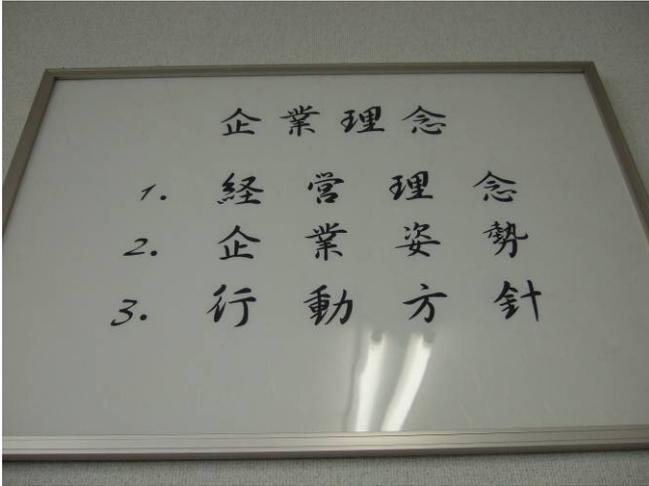


写真1  
企業理念

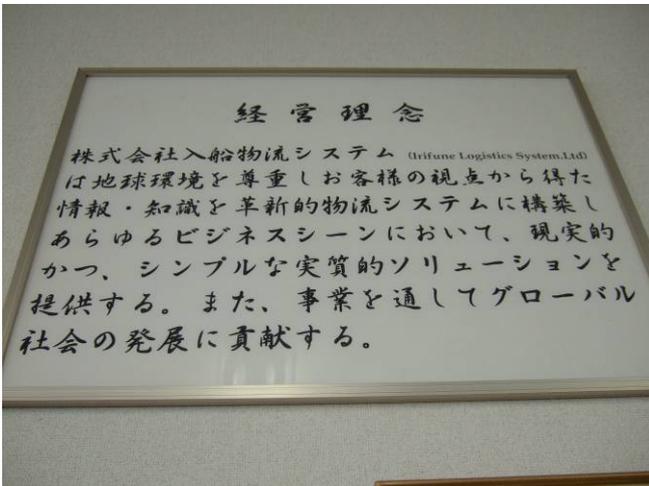


写真2  
経営理念

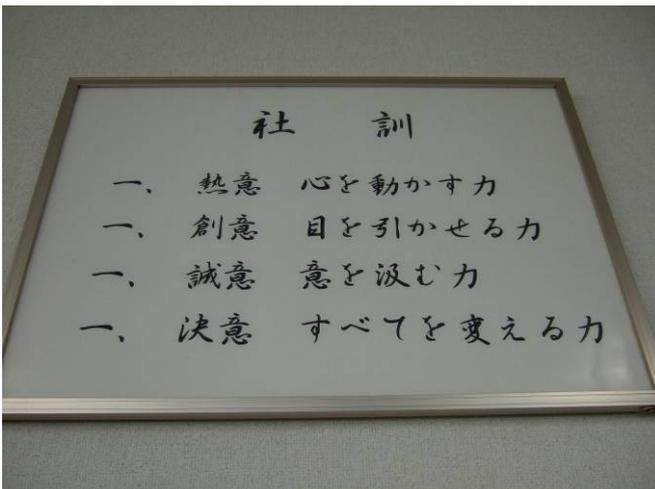


写真3  
社訓

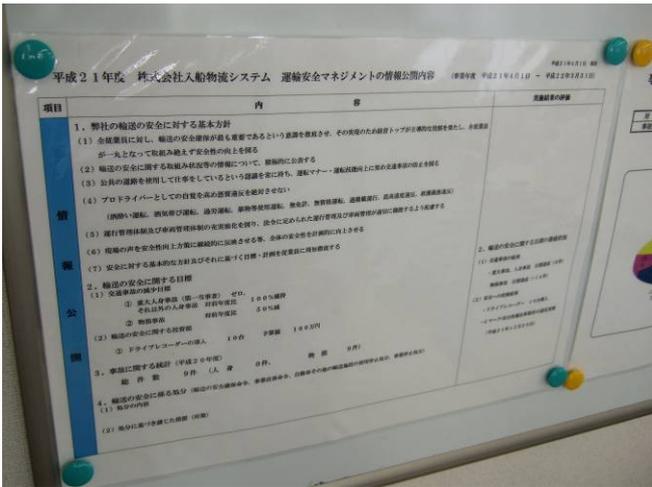


写真4  
運輸安全マネジメント  
実施計画書

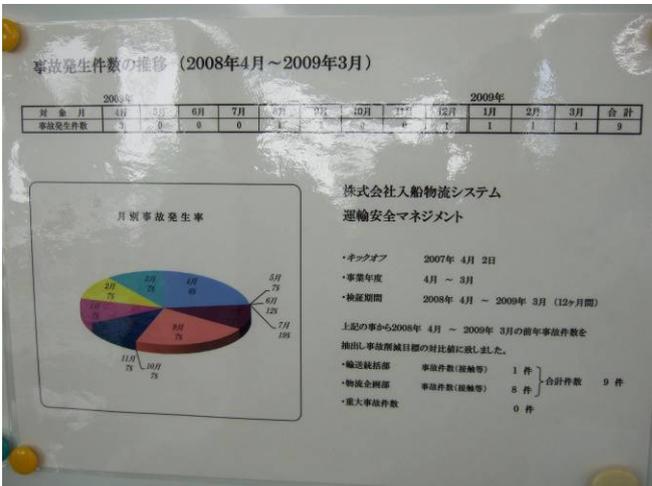


写真5  
事故発生件数の推移



写真6  
I S O 14001 認証