

「トップの徹底したコミュニケーションと整理・整頓の実践が安全に取り組む意識を根付かせる」

1. 概要

企業情報

所在地	和歌山県和歌山市西浜 891-2			創立	1964 年
年 商	1.3 億円	人員数	48 名	資本金	1,000 万円
拠点数	本社	車両等	タクシー 28 台		
事業内容	タクシー				
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、民間企業、病院				

組織的安全マネジメントの特長

新規採用者を面接する際は、トップが面接者となり、1～2 時間程度の時間をかけて行っている。相手の個性を引き出せるような会話を心がけている。

採用後は、如何に早く自社の社風に馴染ませるかが重要である。他社の乗務員と会話する機会があっても、「自分たちの考え方」をしっかりと教育し、流されないようにさせている。

トップは掃除好き・きれい好きであり、5S の徹底を図っている。早朝、トップ自ら車庫を掃除し、また、トイレの清掃も行っている。

調査者所見

タクシー会社として既に創業 40 年以上が経過しており、地域に密着した公共機関となっている。安全運行に対するトップの意識が非常に高いため、毎年の事故件数は一桁台を保ち、10 万 km 当り件数も 1.0 件を下回っている。

トップ自らが車庫やトイレの清掃を行っており、社内でも整理・整頓に対する意識が浸透している。このことが会社で一度やろうと決めたことを、きちっとやっていく原動力にもなっていると感じた。運行管理については、アナログ式運行記録計のチャート紙をトップが確認し、問題があれば速やかに指導しているところも評価できる。

小規模の事業者であるが、運輸安全マネジメントに積極的に取り組んでいる。乗務員の理解をすすめるためにベテラン乗務員を指導員として選任し、指導員から順次展開を図るなど、工夫を行っている。

調査情報

調査日	2010 年 2 月 26 日	訪問先	本社
対応者	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

昭和 39 年 10 月、「安全、親切、丁寧」をモットーにタクシー車両 5 台で営業を開始し、その後、増車を繰り返し昭和 50 年までに車両数を 30 台にした。昭和 40～50 年代は人口の増加、さらには映画の影響による観光客も多く、乗客を乗せる機会も増え、安定した経営が成り立っていた。昭和 63 年には本社営業所を現在の位置に移転した。

平成に入り、家庭での保有自動車台数の増加、大手企業の移転や高齢化により、タクシーの需要が減ってきたため、厳しい経営環境の中で事業を継続している。和歌山市は首都圏と異なり、流し営業で客を捕まえることができないため、駅、市役所や病院等での客待ちや無線による配車が基本である。過去、民間企業に営業を行うことも考えたが、季節波動に耐えられるだけの増車を見通すことができなかったため、現在は積極的な営業活動を行っていない。

トップは、新しい物を導入することや自ら率先して行動することが好きな性格であり、平成 11 年に GPS-AVM 無線を導入、平成 16 年に全車に防護板を設置、また、平成 18 年に全車にドライブレコーダーを取り付け、運用を開始している。アルコールチェッカーは平成 19 年に導入を完了している。

平成 21 年は、タクシー強盗対策に防犯用にスモーカーガードを導入。防犯カメラも一部の車両に設置している。

3. トップの考え方

会社の基盤を「安全は最大の顧客満足」としており、トップは、安全に対する意識が高い会社であると自負している。トップ自身も昭和 50 年代初頭から 5 年間ほど乗務員としての経験を積んでおり、現場がどの様に「安全を確保」すべきかを理解した上で経営を行っている。そのため、安全に寄与すると判断すれば、積極的に投資するよう心がけている。

日々、アナログ式運行記録計のチャートを読んでおり、乗務員の運転のクセや問題点を見過ごすことなくチェックしている。内容を適正に把握することで乗務員に対する細かいケアができ、また、コミュニケーションを図ることができると考えている。

トップ自らドライバーとコミュニケーションをとることが日常であり、まれに顔をあわせない日があると、「今日は誰々の顔を見ていない。大丈夫か」と心配するほどである。

また、事故件数を 1 件でも少なくしたいと願っているため、運輸安全マネジメントにも積極的に取り組んでいる。

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※
◆トップは乗務員に対して、事故防止や安全の重要性を事あることに説明している。いわゆる「口をスッパくして」言い続けている。	A 1、B 1
◆主に事務・経理を預かる専務も機会を見つけて車庫に出向き、乗務員の話し相手になっている。	A 1、B 1 D 4
◆無事故が 3 年続いた乗務員は、県のタクシー協会や市の観光協会が主催する表彰制度を活用して、表彰を受けさせている。	A 3

※CL 項目とは、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】

- ・トップは乗務員に対して、事故防止や安全の重要性を事あることに説明している。いわゆる「口をスッパくして」言い続けている。何度も同じことを説明しなければ、乗務員の頭の片隅に事故防止や安全意識が残らないと思っている。
- ・事故を起こすと、被害者の不利益は当然のことながら、乗客にも迷惑がかかることを説明している。さらに、重大事故を惹起すれば自らの人生も大きく狂ってしまうことを理解させている。
- ・台風などの悪天候で危険と判断した場合は、お客様からのクレームがあっても営業を取り止め、安全を確保している。
- ・主に事務・経理を預かる専務も機会を見つけて車庫に出向き、乗務員の話し相手になっている。さらに、社外で当社のタクシーを見かければ乗務員に声かけを行い、心理面でのストレスを取り除いている。

【賞罰制度】

- ・無事故手当は、無事故を目指すための手当と定義している。そのため、事故を惹起する・しないに係わらず 1 乗務当たり 150 円を支給している。
- ・無事故が 3 年続いた乗務員は、県のタクシー協会や市の観光協会が主催する表彰制度を活用して、表彰を受けさせている。

B) マネジメントシステム等

ポイント	CL 区分
◆運輸安全マネジメントの取り組み開始後、乗務員が仕組みをすぐに理解できないと感じたため、ベテランの乗務員を指導員として選任し、指導員から説明・理解させ、順次展開を図っている。	B 1、B 2 B 5
◆スローガンは常務が原案を作成し、最終的にトップが決定している。スローガンは乗務員の目の止まる場所に掲示している。	B 1、B 2

【マネジメントシステム等】

- ・運輸安全マネジメントの取り組みに伴い、指導員制度を開始した。ベテランの乗務員を指導乗務員として 1 名選任している。運輸安全マネジメントを展開する上で、乗務員が運輸安全マネジメントの仕組みをすぐに理解できないと感じたため、指導員から説明し理解させた。その後、指導員を通じて全乗務員へ展開を図った。
- ・スローガンを定め、社内に掲示している。スローガンは常務が原案を作成し、最終的にトップが決定している。社内掲示の場所は、乗務員の目の止まる点呼場とした。

C) 教育訓練制度

ポイント	CL 区分
◆新規採用者を面接する際は、トップが面接者となり、1～2 時間程度の時間をかけて行っている。相手の個性を引き出せるような会話を心がけている。	C 1、A 1
◆採用後は、如何に早く自社の社風に馴染ませるかが重要である。他社の乗務員と会話する機会があっても、「自分たちの考え方」をしっかり教育し、流されないようにさせている。	C 1、C 2
◆乗務員が事故を起こしたときは、内容や原因等を全員に包み隠さず報告している。また、連続して事故が起きた場合は、トップが「非常事態宣言」を発し、乗務員へ更なる注意喚起を行っている。	C 3、B 2 B 3

【採用・新人研修関連】

- ・新規採用者を面接する際は、トップが面接者となり、1～2 時間程度の時間をかけて行っている。採用は、愛想の善し悪しを重要視している。名前、住所、前職の内容、家族構成、2 種免許取得年・理由等の世間話をメインとして、相手の個性を引き出せるような会話を心がけている。トップの人を見極める力が重要である。
- ・採用に当たっては、応募者に対してタクシー業界の現状（良い点と悪い点）を正確・誠実に伝えることも必要である。
- ・採用は、一般の新規採用者が多い。採用後は乗務員としての教育を実施している。トップの方針により、過去、タクシー業界を 3 社以上渡り歩いた者は採用を遠慮することが多い。
- ・採用後は、如何に早く自社の社風に馴染ませるかが重要である。駅待ちや市役所等での待機時に、他社の乗務員と会話する機会があっても、「よその会社はよその会社。自分たちの会社は自分たちの会社」と意識させ、他の者の意見をあまり取り入れさせないようにしている。他社の乗務員と会話する機会をあまり設けさせないように、小型車については駅待ちをさせていない。
- ・一般の新規採用者については、法令で定められた教育内容の実施、NASVA の適性診断の受診に加え、営業圏の地図の記憶及び見方等を教えている。概ね 10 日間の教育を実施し、その過程において、安全第一で営業を行うこと、乗務する以上は事故を起こさないこと等を強く意識付けさせるようにしている。

【乗務員の研修等】

- ・乗務員への研修は、年間計画を策定し、定められた日時で毎月開催することが望ましい。しかしながら、管理者を専任することができず、複数の職務を兼職させている小さな会社では、関係者のスケジュールを見ながら随時開催せざるを得ない。
- ・乗務員同士で構成されたグループで安全について議論させることにより、相互意識の向上を狙っている。
- ・ドライブレコーダーの導入により、記録された映像を任意のタイミングで確認することができる。危険な運転操作や問題・課題を見つけたときは、都度、乗務員を呼んで状況・理由・原因を聞いて再発防止に努めている。
- ・ドライブレコーダーの映像の中で、教育用に利用できる「ある意味良い映像」があれば、乗務員の業務のタイミングを見計らいながら数名単位で画像を見せ、KYTを実施している。

【事故分析、再発防止教育】

- ・乗務員が事故を起こしたときは、乗務前点呼を活用し、内容や原因等を全員に包み隠さず報告している。ありのままを報告することで、他の乗務員の注意喚起に役立つと考えている。
- ・連続して事故が起きた場合は、トップが「非常事態宣言」を発し、乗務員へ更なる注意喚起を行っている。
- ・配車の際、タクシーが入れる道路かどうかお客様に確認している。しかしながら、年配者等は自らが日常的に運転する軽自動車の車幅を基準としてしまうため、タクシーが入れるだけの車幅はあると回答してしまう。したがって、狭い道路でもタクシーが入って行かざるを得ない状況が多発している（和歌山市のタクシー事情では、お客様の自宅の前にタクシーをつけることが当たり前となっている）。このため、バンパーをこする等の軽微な事故は減らない状況にある。

D) 現場管理

ポイント	CL 区分
◆乗務前点呼は、トップと常務が交代で実施し、必ず乗務員に一言声かけて送り出している。	D 5、D 4 A 1
◆トップは掃除好き・きれい好きであり、5S の徹底を図っている。早朝、トップ自ら車庫を掃除し、また、トイレの清掃も行っている。	D 3、A 1 D 4

【朝礼や点呼】

- ・乗務前点呼は、実施時間を定めて個別点呼を実施している。運行管理者であるトップと常務が交代で実施し、必ず乗務員に一言声かけて送り出している。
- ・アットホームな社風を構築しており、乗務員とのコミュニケーションも図れている。各乗務員の健康状態や家族構成等を把握し、肉体的・心理的な側面も可能な範囲でサポートしている。
- ・乗務前点呼の実施中、乗務員が眠そうな態度を表した場合は、「そのような態度で接客ができるのか!」と喝を入れている。

【日常業務等】

- ・トップは掃除好き・きれい好きであり、5S の徹底を図っている。早朝、トップ自ら車庫を掃除し、また、トイレの清掃も行っている。早朝に出勤する乗務員は、否が応でも清掃しているトップと会うため、一言二言の会話をせざるを得ない状況となっている。
- ・業務終了後は乗務員を早く帰らせるため、乗務後点呼であまり多くの指示事項を伝達しないようにしている。アナログ式運行記録計のチャート紙やドライブレコーダーのカードの取り外しは、翌日の早朝、整備管理者が日常点検の際に行っている。
- ・運行管理者は、できるだけ乗務前点呼の前までに、前回乗務のデータを確認し、必要に応じて点呼の際に指示している。

5. 安全に係る実績データ

【事故発生率】

事故件数には軽微な接触を含む（ただし、バンパーの擦り傷等、修理を伴わない件数は含めていない）。また、もらい事故は含めない。

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 18 年度	5	1,093,610	0.46
平成 19 年度	7	1,068,493	0.66
平成 20 年度	7	990,255	0.71
平成 21 年度	7	915,302	0.76

計算式：事故件数÷走行距離×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	イ
		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	ア
		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	ア
		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	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	ア
		C 4	KYT、ヒヤリ・ハット	イ
		C 5	小集団活動（班活動）	ア
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	イ
		D 4	現場巡回指導（街頭指導）	イ
		D 5	点呼・朝礼	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

※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。

定期指導要綱

【1】安全通行

- イ、安全速度の遵守 ロ、適正車間距離の保持
- ハ、交差点、踏切等での一旦停止、完全降行
- ニ、安全確認の徹底 ホ、二輪車との事故防止
- ヘ、過労運転の防止（健康管理） ト、覚醒剤の防止
- チ、シートベルト着用の徹底（乗客にすすめる）
- リ、運行点検の確実々施

【2】サービスの向上

1. 服装（制服の着用）
2. 接客態度（笑顔で応待、言葉使いに注意）
 - イ、行き先を正しく聞く
 - ロ、必ず返事をする
 - ハ、道順の確認をする
 - ニ、料金をつける
 - ホ、；ありがとうございました、
お忘れ物のないように；を必ずつける

乗車拒否 及び、類似行為は絶対しない。

【3】準備確認項目

1. 乗務員証・・・写真を表に提示する
2. 領収書・・・多い目にもつ
3. つり銭・・・一万円札に対応できるよう
充分準備する（両替は会社で）
4. タクシーカード・・・管理者に必ず作成してもらう

【4】その他（まとめ）

- イ、飲酒運転、過労運転は絶対しない
- ロ、乗車拒否は、絶対しない
- ハ、＊行く先がわからない時
＊事故発生時
＊故障発生時
＊保安事項に関する事が起った時
＊緊急時
＊異常気象時
＊もし つり銭が不足した時（乗客が乗っていて）
＊もし 領収書がされた時（乗客が乗っていて）
上記の処置の確認
- ホ、初心を忘れないこと

- 以上 -

資料1
定期指導要綱

資料2
乗務員指導教育記録簿

平成 年

乗務員指導教育記録簿

月 日	場所	指導者	受講者	済 チェック	指導内容
					<ul style="list-style-type: none"> ● 社内施設説明 ● 営業車（車内外）説明…料金メーター、自動ドア、防犯灯、無線機、空車ランプ…営業行為 ● 出社時から納車までの細部説明①（点呼点検、営業、納金、点呼、洗車）…報告義務
					<ul style="list-style-type: none"> ● 出社時から納車までの細部説明②（燃料関係、つり銭、タクシーカード、領収書、営業、日報処理）…接客接待 ● 就業規則、服務規程、他規程説明 ● 旅客運送法（特に禁止事項）説明
					<ul style="list-style-type: none"> ● 安全運転方法（事故時及び緊急時の処置）（高速道路での注意点） ● 車両管理方法（点検及び故障時の処置） ● タコグラフ説明（過労運転防止…休憩、安全運転…速度）
					<ul style="list-style-type: none"> ● 保安事項説明（強盗、乗り逃げ、無賃乗車、泥酔者、暴力団等の処置方法及び注意点） ● 乗客接遇方法（サービスモットー、丁寧な応対、言葉遣い、道順の確認、車椅子の取り扱い、老人、身障者への対応） ● 自動ドア注意点説明（運賃説明、料金の收受、時間割運賃、割引説明…乗客へ説明できるように）
					<ul style="list-style-type: none"> ● 市内（主要な建物、学校、病院、旅館、有名観光地、等）説明…地図活用 ● 市内同乗（地理説明） ● 一方通行、駐停車禁止場所、市内タクシー乗り場（利用法）…不法駐停車厳禁説明
					<ul style="list-style-type: none"> ● 無線取り扱い説明（GPS） ● 無線ルール説明・・・配車地理説明・・・市内同乗 ● 防犯灯→GPS 緊急表示→保安事項→処置方法
					<ul style="list-style-type: none"> ● 未収チケット、クレジットカード取扱い、福祉チケット、チケットナシ未収等説明 ● 日報処理、納金処理（再度説明） ● 修理工場（市内各所）・・・市内同乗、（ガススタンド内説明）・・・洗車方法、車内清掃、トランク内清掃整理法説明
					<ul style="list-style-type: none"> ● 市内同乗（駅、繁華街への最短経路、渋滞箇所迂回路、等） ● 異常気象時の措置及び指示事項（情報収集）…（地震、台風、大雨、強風、積雪、凍結、落雷） ● 旅客からの申し出（料金を安くせよ）に対する対処法、他予約及び行先長距離の際の対応
					<ul style="list-style-type: none"> ● 適正診断の受診 ● 市内同乗（不明箇所重点） ● 安全運転（安全速度、安全確認、シートベルト）、サービスモットー乗客への気配り、他車に対する譲り合いの精神
					<ul style="list-style-type: none"> ● 総合（主要項目再確認） ● 各規則、各規定再度説明 ● 質疑応答（プロ意識の高揚）



写真1
点呼執行場所に掲示された
会社のスローガン



写真2
点呼執行場所に掲示された
平成 20 年度の結果

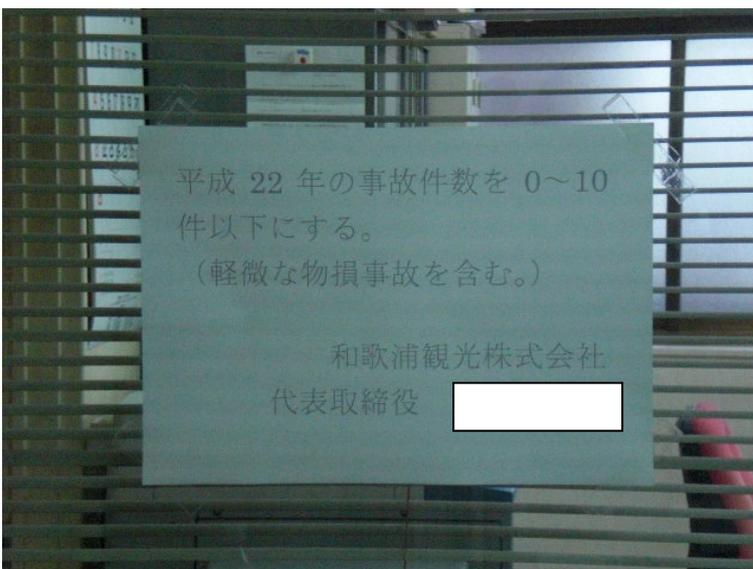


写真3
点呼執行場所に掲示された
平成 22 年度の目標

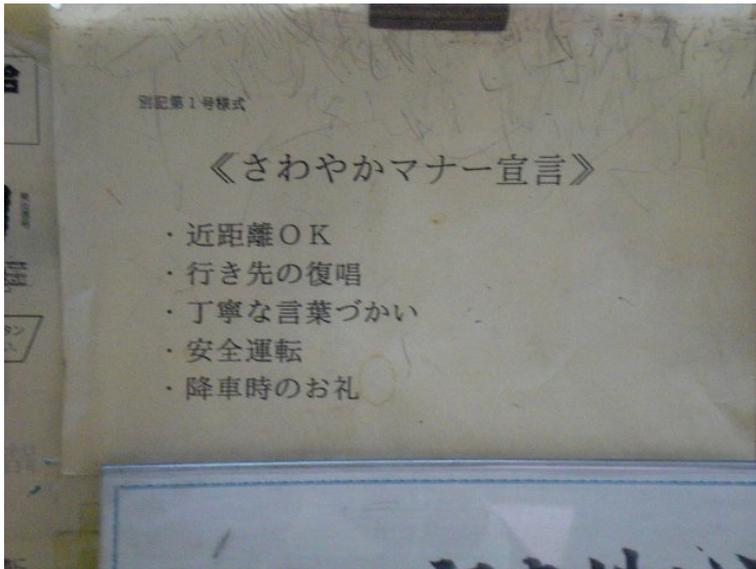


写真4
点呼執行場所に掲示された
さわやかマナー宣言

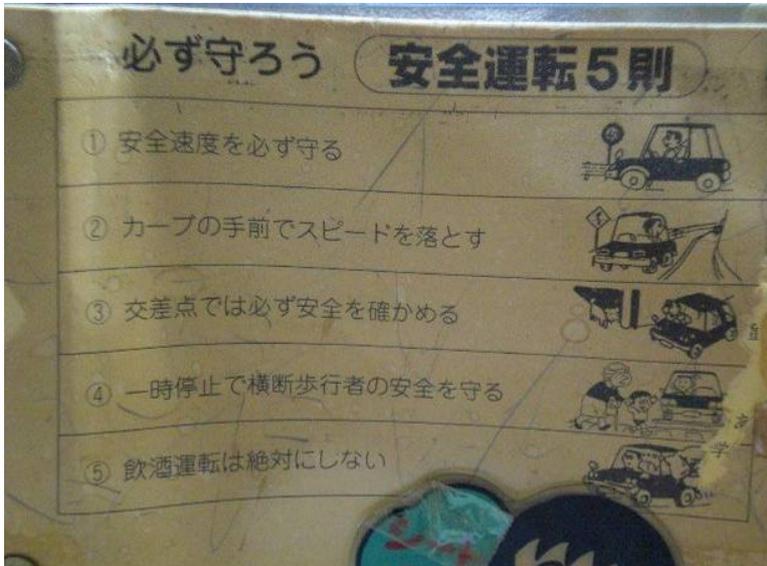


写真5
休憩室に掲示された
安全運転5則

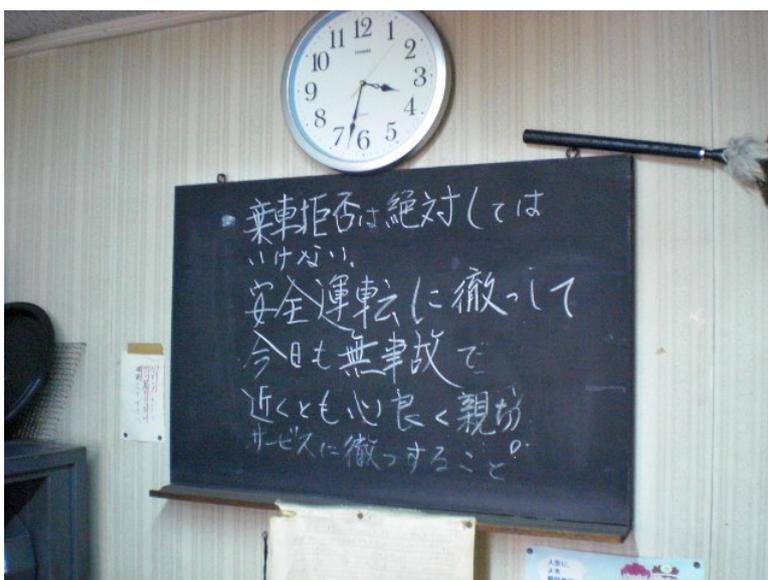


写真6
休憩室に掲示された
直筆による社長の言葉
(その1)

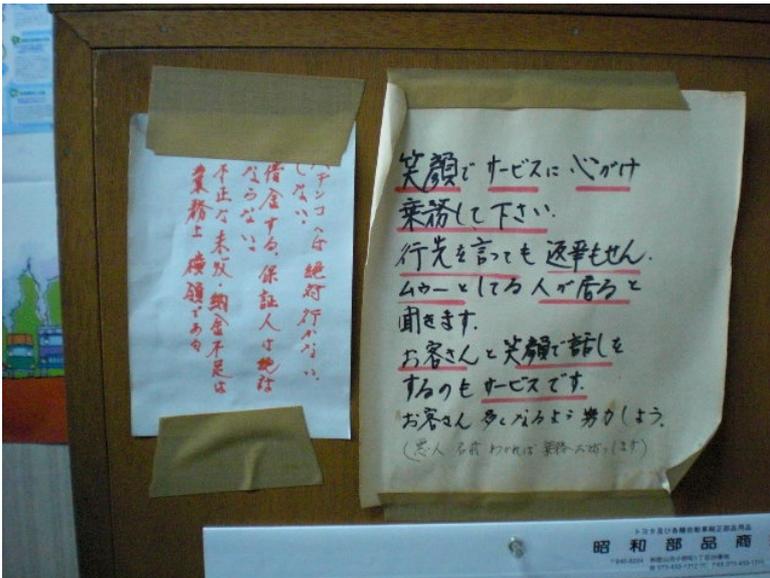


写真7
休憩室に掲示された
直筆による社長の言葉
(その2)

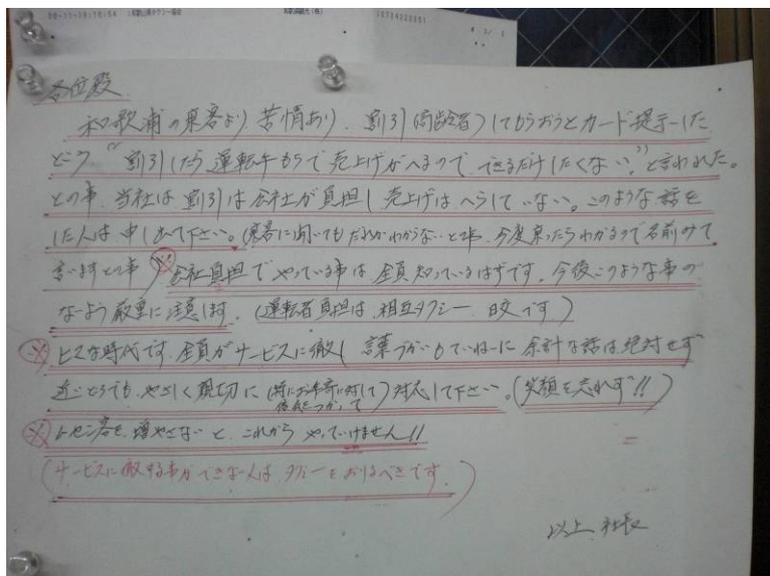


写真8
休憩室に掲示された
直筆による社長の言葉
(その3)



写真9
整理整頓された
車庫内の備品類