

運輸安全マネジメント

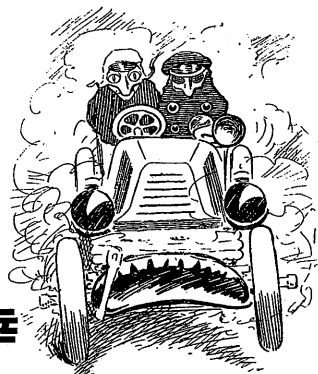
取り組み

が

中小規模運送事業者

ちよつと…気になる

第3回



山本昌幸

「安全マネジメント」の要求事項 「手引き」の内容とは？(つづき)

今回は前回に引き続き、国土交通省が中小運送事業者(概ね100輛未満保有)向けに作成した「安全マネジメント実施に当たっての手引き(中小規模事業者用)」(以下、「手引き」とする)(http://www.mlit.go.jp/jidosha/anzen/03management/resource/data/management_tebiki003.pdf)を安全管理規定に係るガイドラインの手引き(以下、「ガイドライン」とする)(<http://www.mlit.go.jp/common/000012999.pdf>)の要素も含めつつ説明していきます。

安全マネジメントの実施に当たっての手引き
(中小規模事業者用)

- 1 はじめに
- 2 社長等の責務に関する事項
- 3 輸送の安全に関する基本的な方針
- 4 輸送の安全に関する目標の設定及び計画の策定
- 5 輸送の安全に関する計画の実施
- 6 輸送の安全に関する情報の共有及び伝達
- 7 事故、災害等に関する報告連絡体制及び指揮命令系統
- 8 輸送の安全に関する教育及び研修
- 9 安全に関するチェック・業務の改善に関する事項
- 10 情報公開等に関する事項
- 11 輸送の安全に関する記録の管理等
- 12 おわりに

前回では、「8 輸送の安全に関する教育及び研修」まで説明しました。今回はその続きです。

9 安全に関するチェック・業務に改善に関する事項

この項目名の中にある“安全に関するチェック”とは、JIS Q 9001の“8.2.2内部監査”ですね。一般的な中小企業のみなさんにとって「監査」と聞くと、身構えてしまいそうですが、中小企業でも運送事業者の皆様にとっては、なにも問題を起こさなくても数年に一度の割合で「巡回監査」を受けておられるので、そんなに違和感がないと思います。

「安全マネジメント」における「内部監査」とは、「安全マネジメント」が適切に構築され、維持し、実施されていることを社員自らが内部監査員となり、確認することです。この項目は前述のようにJIS Q 9001の“8.2.2内部監査”と同様ですが、「安全マネジメント」を運用する上で注意すべき点が次の通りです。

A 内部監査員の要件

前提として、内部監査員としての力量があるのかということですね。その力量保有の裏付けとしての教育とは「手引き」では、“安全マネジメントが効果的に運用されるための教育、研修”であり、「ガイドライン」では、“安全マネジメント態勢に重要な役割を持つ経営トップ、管理責任者、内部監査担当者に対する安全マネジメント関連教育”ということになります。具体的な教育の内容は、「手引き」(「ガイドライン」)の理解はもちろん

「安全マネジメント」を運用するために自社で作成した「マニュアル」の内容を熟知するための教育ということになると思います。ただ、これで十分かと言いますと疑問が残ります。

「安全マネジメント」は、マネジメントシステムであり、プロセス管理が重要です。ですから、単に「マニュアル」や「手引き」の知識だけでは、不十分でしょう。

奨励すべき、「安全マネジメント」の内部監査員教育の内容としては、「マニュアル」「手引き」はもちろん、「マネジメントシステム」「プロセス管理」についての教育も必要になるでしょう。さらに欲を言いますとISO9001・ISO14001についての教育も含まれていれば万全ですね(ISO9001・ISO14001を熟知していることは内部監査員教育の講師には当然必要な要件ですが)。

B 内部監査の対象部署

「ガイドライン」では、営業所等の現場実施部門は、“必要に応じて”対象とする旨が説明されていますが、私見としては、事故削減・撲滅への取組みに関連ある全ての部署に対して、年1回は監査を実施すべきでしょう。

C 内部監査の実施内容

内部監査の良くない事例として、「チェックシート」に頼り過ぎた○×だけの監査があります。これは、ISOの審査でも同様ですが、この辺が審査員(監査員)の力量だと思えます。

内部監査において、抽出したある現象に対して、「その根拠は? : 遡る」と「そしてどうした? : その後の展開」を確認していただきたいのです。別の表現ですと、抽出したある現象がPDCAの「D」に当たることでしたら、その根拠として「P:計画」を確認して、その後の展開として「C:検証」はどうなったのかを確認していく監査手法が必要です。

ISO取組み組織の中には内部監査実施の目的の一つとして、「審査に合格するため」という後ろ向きな考えも否定できません。しかし、「安全マネジメント」の内部監査は現在のところ一部の大手企業以外は、義務ではありませんので、自主的に行う内部監査なのです。ですから、「安全マネジメント」の運用を实のあるものにして、事故削減・撲滅につなげていく内部監査の実施が必要と

なるのです。

E さらに実のある内部監査のために

せっかく、事故削減・撲滅を目的とした活動の一部として内部監査を実施するのでから、内部監査の着眼点に「労働基準法を元にした改善基準の遵守状況」や「ヒューマンエラー対策」を加えてみてはいかがでしょうか。

「内部監査の実施だけでも大変なのに、改善基準? ヒューマンエラー?」とぼやきたくなる運送事業者の方もいらっしゃるかもしれませんね。もちろん「安全マネジメント」に取組み始めて2年くらいは通常の内部監査で構わないと思いますが、「安全マネジメント」の運用にも慣れてきて、より多くの成果を出したい場合は、是非、前述の二項目にも着目して監査を実施してください。

「労働基準法を元にした改善基準の遵守状況」については運送事業の関与先を持つ社会保険労務士でなくてはあまり知識を持ち合わせていないかもしれませんが、運行管理者の試験勉強程度の知識でも構いませんので、是非知識を身につけて内部監査に臨んでいただきたいと思います。

「ヒューマンエラー対策」についても専門知識が必要ですが、こちらも徐々にでも構いませんので、今から勉強して頂きたいものです。ヒューマンエラー対策の知識なしに、事故の再発防止やヒヤリハット情報を活用しようとしても限界がありますので。

「労働基準法を元にした改善基準の遵守状況」と「ヒューマンエラー対策」の着眼点を内部監査に付け加えることで、効果ある内部監査が実施できるでしょう。

10 情報公開等に関する事項

この情報公開に関する事項は「運輸安全マネジメント」の義務規定ですから、「安全マネジメント」の運用にかかわらず、全ての運送事業者(貨物軽自動車運送事業者を除く)が実施しなくてはなりません。公表する内容は「輸送の安全に関する基本的な方針」(JISQ9001の品質方針:5.3)、「輸送の安全に関する目標及びその達成状況」(JISQ9001の品質目標:5.4.1、製品実現の計画:7.1)、「自動車事故報告規則第2条に規定する事故統計」(死者発生等の重大事故)及び輸送の安全に関する行政処分を受けた場合は、その行政処分の内容とそ

の処分への対応等です。

行政処分関連情報は速やかに公表し、その他の情報は毎事業年度100日以内に公表が必要です。この項目は、「7.2.3 顧客とのコミュニケーション」に該当し、公表が組織内部への公表の意味合いを含むのであれば、「5.5.3 内部コミュニケーション」が該当します。

公表の方法は、様々ですが、一番簡単なのは、本社、営業所などの会社施設の出入口に掲示する方法ですが、そもそも、「公表」とは「広く世間に発表すること」ですから、限られた一部の人しか目に付かないところだけに安全情報などを掲示しただけでは、「広く世間に発表すること」の意義や効果が期待できません。

このような事態を防ぐためには、インターネット上のホームページ(HP)に掲示することが最も効果的な方法ですが、そのような環境にない事業者の皆様方は、色々な方法を組み合わせるなど公表の仕方を工夫してください。

目標の達成度や計画(措置)の実施状況は、毎年、向上するとは限りません。できれば公表したくない結果に終わることもあるでしょうが、この場合も、運送事業者として真摯に受け止めて次の活動に活かしていけばよいのです。これが、マネジメントシステム(P-D-C-A)の“良さ”でもあります。最低限の公表すべき情報だけでなく、「安全マネジメント」への取組みについても、積極的に公表することが、荷主、社会、消費者から信頼を得る良いチャンスです。安全情報を公表することの意義を十分に考えていただくとともに業界のイメージアップを図る絶好のチャンスとと思ってください。

11 輸送の安全に関する記録の管理など

「安全マネジメント」を実施したのであれば、実施内容を記したものが必要になるでしょう。また、第三者にも客観的に示せるものが重要です。この要件を満たすものが記録です。この項目は“4.2.4記録の管理”に該当します。

12 おわりに

この項目は、運送事業者に対する期待が記載されている項目ですね。

では、次に前号で説明を飛ばした「安全マネジメント」の中でも非常に重要項目である2つの項

目について説明します。

6 輸送の安全に関する情報の共有及び伝達

7 事故、災害等に関する報告連絡体制及び指揮命令系統

この2項目については、「リスク管理」「ヒューマンエラー対策」が重要なキーワードになりますので一緒に説明させていただきます。また、ヒューマンエラー対策として、「安全マネジメント」の必要性に至った、国土交通省の「公共交通に係るヒューマンエラー事故防止対策検討委員会」の活動の詳細は省かせていただきますが、まず、前提としてヒューマンエラーを防止する手法として「安全マネジメント」を活用しようという概念が含まれていることをご認識ください。

この項目をごく簡単に説明しますと、リスク管理、ヒューマンエラー対策を実施し事故発生防止を実現することです。

では、「安全マネジメント」におけるリスク管理の実施手順について、私が行っている方法を簡単に説明しましょう。

A 事故防止に有用な情報を収集する

まず、事故防止に活かせる情報を収集する必要があります。事故防止に活かせる情報とは、自社や他社の事故情報はもちろん、ヒヤリハット情報、各種トラブルの情報及び潜在的なリスクがあります。この中でヒヤリハット情報は、通常、自社のドライバーから情報を収集しますが、情報提供してきたドライバーに不利益な待遇を与えないことが重要です。ドライバーにとってヒヤリハット情報は、いわゆる事故未遂情報ですから、自分の失敗をあえて会社に報告することにただでさえ抵抗があるのに、報告により会社から叱責され、不利益な扱いを受けたのでは腑に落ちませんね。

また、潜在的なリスクについては、吸い上げが難しいかもしれませんが、プロドライバーこそが分かる危険と感じたものを収集できると良いですね。

B 収集した情報の分類、分析

収集した情報を分類、分析する必要があります。分類、分析方法は様々ですが、私は主に「SHELモデル」「4M(5M)」を活用しています。

「SHELモデル(SHELLモデル)」の頭文字(各要因)は、「S=Software:しくみ、手順、指示」

「H=Hardware：車両、機器・機械、設備」

「E=Environment：環境、天候、状況」

「L=Liveware=本人」及びもう一つの

「L=Liveware：関係者、上司、部下、同僚」です。

このモデルの考え方は、本人(L)を中心に各要因との関係に問題がなかったのかを確認していきます。

例えば、読者の皆さんがなじみの深い製造現場でのヒューマンエラーとして、「工作機械の安全装置を外した結果の事故」をSHELLで各要因事例を探ってみますと、Sでは、マニュアルや手順書に安全装置の決まりはなかったのか、Hでは、安全装置が外されている工作機械自体が問題であり、Eでは、作業場の照度や作業者の勤務形態に問題がなかったのか、L(関係者)では、指導者からの作業指示は適切であったのか等が挙げられます。

また、SHELモデルを使用する場合、背景として「M=Management：管理」があることを意識すべきでしょう。前述の工作機械から安全装置を外した結果の事故事例では、安全装置を外して作業していることが許されている組織風土上の問題や教育が適切に施されているのかなどは、「M=Management：管理」の問題点と思われます。

私が活用しているもう一つの手法である「4M(5M)」は、「Man：ひと」「Machine：車両、機器」「Media：情報、環境」「Management：管理」に「Mission：使命、責任」を加えたものです。

運送事業において収集した情報を分類、分析する際、労務管理、コンプライアンスに必ず着目する必要があります。労務管理として中心に着目すべきは、内部監査の項目でも説明した「労働基準法を元にした改善基準」です。運送事業の場合ドライバーの労働時間、連続運転時間、休憩などの基準があり、その基準は当然遵守すべきですが、残念ながら、すべての運送事業者で遵守が徹底されず、そのことが原因と思われる事故も発生しています。

コンプライアンスについてですが、運送事業は許認可業務であり行政機関から許可、認可、免許を受けて事業が営まれていますので、運送事業関連法令を遵守することが非常に重要です。ISO14001の審査では“4.3.2法的及びその他要求

事項”で法令などを洗い出し“4.5.2順守評価”において洗い出した遵守すべき法令などが守られているか評価していますが、運送事業者の場合、ISO14001の法令順守よりも重い法令遵守責任があると思われれます。

C リスクの評価

洗い出したリスクの「発生頻度」「発生した場合の影響度」を勘案してリスク評価を行います。この評価の結果、優先順位が付けられます。リスク評価の方法は、EMS、ISMS、OHSASが非常に参考になるでしょう。

D 対応策の検討

前述までのリスク評価の結果、優先順位が明確になり、そのリスクに対する対策を検討することになります。ただその前に、抽出されたリスクを“なくすのか”“軽減するのか”“容認するのか”を検討する必要があります。このことは、ISO22000、ISO27001に携わった方であればイメージしやすいのではないのでしょうか。検討の結果、リスクを“なくす場合”“軽減する場合”は、情報の分類、分析時に活用した「SHELモデル」「4M(5M)」を元に対策を立案することが良いでしょう。

中小運送事業者を対象とした、「手引き」の当項目について、「ヒューマンエラー対策」「リスク管理」の文言を使用し説明することが果たして適切なのかということも私自身考えましたが、運輸安全マネジメントの目的である、事故の削減・撲滅のためには、「ヒューマンエラー対策」「リスク管理」を抜きに考えることはできないと判断し、「ガイドライン」の内容を反映した前述の説明をさせていただきました。

今回は、「リスク管理」「ヒューマンエラー対策」について詳細に説明することは誌面の都合上できませんが、読者の皆様が、一人でも多く「運輸安全マネジメント」に関わり、事故の削減・撲滅に寄与していただくことを願っております。

筆者

山本 昌幸 (やまもと まさゆき)
あおいコンサルタント(株) 取締役
ISO9001主任審査員、ISO14001主任審査員、
社会保険労務士、行政書士、運行管理者。
〒460-0008 名古屋市中区栄3-28-21建設業会館7階
TEL 052-269-3755