



中小規模の自動車運送事業者における運輸安全マネジメント

2006年10月に運輸安全マネジメント制度が開始され、もうすぐ7年となる。

本稿では、運輸安全マネジメントに関する最近の動きを概観し、今後、制度の浸透が求められる中小規模の自動車運送事業者（以下、中小事業者）が、運輸安全マネジメントに取り組むにあたって押さえておくべきガイドラインの概要と対応上のポイントを解説する。

1. 運輸安全マネジメントに関する最近の動き

(1) 「運輸の安全の確保に関する政策ビジョン」の策定(2011年12月)

国土交通省は、運輸安全マネジメント制度¹が2006年10月に導入されてから約5年が経過した2011年12月に、制度に関する現状を踏まえ、今後の方向性を示した「運輸の安全確保に関する政策ビジョン」を策定した。この政策ビジョンの中で、事業者における安全管理体制²確保の取組状況について、大手・中堅事業者についてはPDCAサイクル³全体を回せる段階になってきているものの、中小事業者については深く浸透しておらず、運輸安全マネジメントに関する個々の取組の実施率もいまだ低い状況にあると振り返っており、今後は中小事業者に対する運輸安全マネジメントの一層の普及を図る施策が必要であると指摘している。また、中小事業者は事業者数が非常に多く、国の体制のみでは限界があり、民間機関等と連携して普及・啓発を図ることを具体的な取組として推進していく方向性が示された。

(2) 「運輸安全マネジメント普及・啓発推進協議会」の設立(2012年5月)

上記政策ビジョンにおける指摘及び方向性を受け、中小事業者に対する運輸安全マネジメント制度の一層の普及を官民で図っていくことを目的とし、2012年5月に国土交通省及び弊社を含むリスクコンサルティング会社、トラック、バス、タクシーの業界団体等をメンバーとする「運輸安全マネジメント普及・啓発推進協議会」が設立され、同月第1回協議会が開催された。同協議会は、中小事業者への普及・啓発活動の大きな柱として当初から普及・啓発セミナーを検討しており、同年6月と7月に試行的にトライアルセミナーを実施し、普及・啓発事業の本格展開に向けた環境整備等に取組んできた。

¹ 2005年にヒューマンエラーが原因とみられる重大事故が多発したことを受け、従来の安全規制及び監査に加えて、運輸事業者が経営トップの主体的な関与の下で現場を含む組織が一丸となって安全管理体制の構築・改善に主体的に取り組み、国がその取り組みを評価・助言することで輸送の安全性を継続的に向上させる制度として、2006年の運輸安全一括法により導入された制度。

² 経営管理部門により、事業者内部で行われる安全管理が、あるべき手順及び方法に沿って確立され、実施され、改善される体制。

³ PDCAサイクルとは、計画(Plan)を実行(Do)し、評価(Check)して改善(Act)に結びつけ、その結果を次の計画に活かすマネジメント手法。

(3)「高速・貸切バスの安全・安心回復プラン」の策定(2013年4月)

2012年4月に群馬県藤岡市の関越自動車道上り線において乗客7名が死亡し、乗客38名と運転者が重軽傷を負う関越道高速ツアーバス事故が発生した。この事故を受け、国は「高速ツアーバス」から「新高速乗合バス」への一本化の時期の前倒し、夏の多客期の安全確保のための緊急対策の実施を経て、2013年4月に有識者会議の検討結果を踏まえた「高速・貸切バスの安全・安心回復プラン」を策定した。この安全・安心回復プランは、「高速ツアーバスの新高速乗合バスへの移行・一本化」と「貸切バスの安全性向上」という大きな二つの柱で構成されており、それぞれの柱の中で、新高速乗合バス事業者が貸切バス事業者に運行の委託を行う場合に委託者・受託者が一体となった運輸安全マネジメントの実施を義務付けること(2013年8月から)、全ての貸切バス事業者に運輸安全マネジメントの実施義務付けを拡大すること(2013年10月から)が掲げられている⁴。

(4)「運輸安全マネジメント制度の浸透・定着に有効なセミナー等の認定」の開始(2013年7月)

運輸安全マネジメント普及・啓発推進協議会は、2013年7月に第2回協議会を開催し、中小事業者に対する運輸安全マネジメントのさらなる浸透・定着を図るため、「運輸安全マネジメント制度の浸透・定着に有効なセミナーの認定」を開始する旨を発表した。この発表では、民間機関等が国土交通省の認定を受けて運輸安全マネジメントセミナー等(以下、認定セミナー)を実施する仕組みを構築することとし、この認定セミナーを自動車運送事業者の経営管理部門⁵の要員が受講し、かつ、受講内容を活用していることが確認された場合は、地方運輸局は当該事業者を長期未監査を理由とする巡回監査及び呼出監査の対象としないことができるというインセンティブが事業者側に付与される。これにより、運輸安全マネジメントに関するセミナー等を実施している民間機関等は、組織としてのセミナー実施能力や講師の力量が十分に備わっている旨を国に届け出て、国が一定の基準に従いその適合性を確認し当該機関に認定を与えれば、認定セミナー実施機関として中小事業者向けの普及・啓発活動を実施できる制度がスタートした⁶。

2. 平成22年版ガイドラインの概要

中小事業者自らが、経営トップ⁷から現場まで一丸となって安全管理体制を構築し、事業者内の安全意識の浸透・安全文化の醸成を図ることに取り組むにあたって、押さえておくべき制度の指南書的なものとして「平成22年版(2010年版)ガイドライン⁸」がある。このガイドラインは、事業者における安全管理体制の構築・改善に係る取組のねらいとその進め方に関する参考例を示したもので

⁴ 高速・貸切バスの安全・安心回復プランの詳細と事業者における対応のポイントは、2013年5月弊社発行の「リスクマネジメント最前線『高速バス・貸切バスに関する規制の見直しについて』(2013-No.21)」にて解説している。

⁵ 現業実施部門を管理する責任・権限を持つ部門(経営トップ及び安全統括管理者を含む)。

⁶ 弊社は2013年8月30日付けで、国土交通省よりセミナー実施機関として認定された。民間機関等では初の認定となった。

⁷ 事業者において、最高位で指揮し、管理する個人またはグループ。

⁸ 正式名を「運輸事業者における安全管理の進め方に関するガイドライン～輸送の安全性の更なる向上に向けて～」といい、旧ガイドラインを改訂するかたちで2010年3月に国が発行している。運輸安全マネジメント制度が開始された2006年に公表された旧ガイドラインと区別するため「平成22年版ガイドライン」と呼称している。

あり、事業者に期待される安全管理の取組が 14 項目に整理されている。

なお、事業者自らが自主的かつ積極的な輸送の安全の取組を推進し、輸送の安全性を向上させることが運輸安全マネジメント制度の趣旨であり、ガイドラインに示されている取組以外の方法で輸送の安全の取組を行うことを否定するものではないとされている。しかしながら、中小規模の事業者で、特にこれから本格的に運輸安全マネジメントに取組もうとしている事業者にあっては、まずはガイドラインを参考に取組を進めることが効率的であると考えられる。

表 1 平成 22 年版ガイドライン 14 項目

1	経営トップの責務	8	重大な事故等への対応
2	安全方針	9	関係法令等の遵守の確保
3	安全重点施策	10	安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等
4	安全統括管理者の責務	11	内部監査
5	要員の責任・権限	12	マネジメントレビューと継続的改善
6	情報伝達及びコミュニケーションの確保	13	文書の作成及び管理
7	事故、ヒヤリ・ハット情報の収集・活用	14	記録の作成及び維持

出典：国土交通省公表資料より弊社作成 <http://www.mlit.go.jp/common/000140255.pdf>

3. 平成 22 年版ガイドライン対応上のポイント

(1) PDCA サイクルの考え方

運輸安全マネジメントでは、安全管理体制の継続的なレベルアップのためにも PDCA サイクルを導入し、それを有効活用していくことが事業者に求められる。これにより、自らの取組に関する継続的な見直しと改善（スパイラルアップ）が進み、事業者内部に安全文化が醸成されることが期待される。ガイドラインの各項目間の関係も PDCA サイクルによって説明ができ、図 1 に示すとおり、14 項目自体もいわば PDCA サイクルの一部と見ることができる。

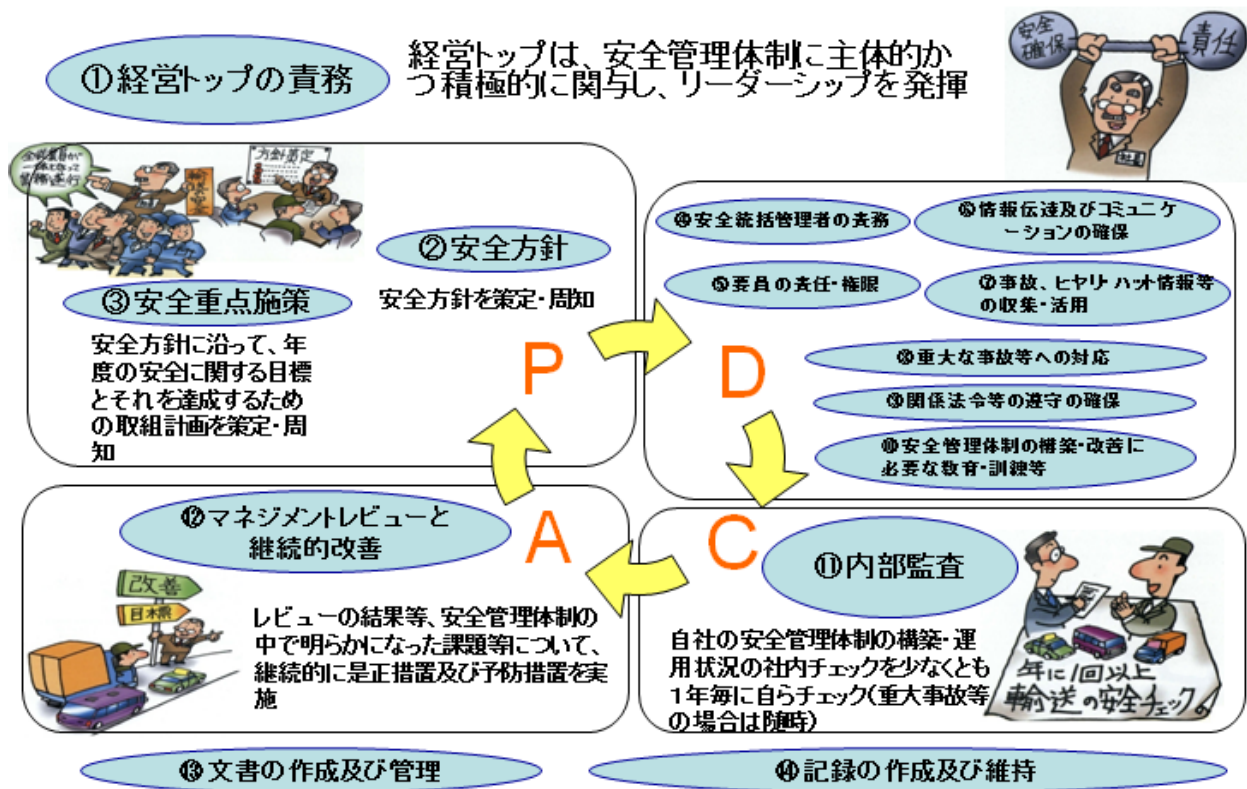


図1 ガイドライン項目とPDCAサイクル

出典:国土交通省公表資料より抜粋 <http://www.mlit.go.jp/common/001000085.ppt>

(2)安全管理の担い手

運輸安全マネジメント制度においては、現場（現業実施部門⁹）と連携して経営トップや安全統括管理者¹⁰、その他経営管理部門が安全管理体制を実施・維持すべきと考えられており、全管理の責任をドライバー等の現場の要員にだけ担わせるべきではないとされている。よって、事業者における輸送の安全の確保の取組を活性化させ、より効果的なものとするためには、経営トップが主体的かつ積極的に関与し、強いリーダーシップを発揮することが極めて重要であり、ガイドラインは事業者の経営管理部門が行う輸送の安全を確保するための管理業務について適用される。

(3)各項目のポイント

ガイドラインの14項目について、対応上のポイント及び主な実施事項を説明する。なお、各項目の詳細については、ガイドライン本文を適宜参照いただきたい。

⁹ 輸送の安全に係る運行、運航、整備等輸送サービスの実施に直接携わる部門。

¹⁰ 関係法令により、車両300両以上のトラック・タクシー事業者、200両以上の線バス事業者が選出することとされている、輸送の安全を確保するための管理業務を統括管理する者（なお、2013年10月からは全ての貸切バス事業者も対象となる）。

表2 平成22年版ガイドライン14項目のポイントと主な実施事項

ガイドライン項目(1) 経営トップの責務	
●ポイント	：安全を優先することを経営トップ自ら社内外に示しているか
●主な実施事項	<p>経営トップは、関係法令等¹¹の遵守と安全最優先の原則を事業者内部へ徹底する。</p> <p>経営トップは、安全方針¹²を策定する。</p> <p>経営トップは、安全統括管理者に「安全重点施策の策定」「重大な事故等への対応」「必要な要員、情報、輸送施設等が使用できるようにすること」を指示する。</p> <p>経営トップは、マネジメントレビュー¹³を実施する。</p>
ガイドライン項目(2) 安全方針	
●ポイント	：ただ唱和させるだけでなく、本当に中身を理解しているかチェックしているか
●主な実施事項	<p>経営トップは、「関係法令等の遵守」「安全最優先の原則」「安全管理体制の継続的改善¹⁴等の実施」が盛り込まれた安全方針を策定する。</p> <p>経営管理部門は、安全方針の効果的な周知を行う。</p> <p>事業者は、従業員の安全方針に関する理解度及び浸透度を定期的に把握する。</p> <p>経営トップは、安全方針について変更の必要性の有無を判断し、必要に応じて周知方法等を見直す。</p>
ガイドライン項目(3) 安全重点施策	
●ポイント	：安全方針に沿った内容になっているか、数値目標が盛り込まれているか
●主な実施事項	<p>事業者は、「輸送の安全の確保に関する目標」「目標を達成するために必要な取組計画」を含む安全重点施策¹⁵を立案する。</p> <p>全社員は、取組計画に従い、輸送の安全に関する取組を着実に実施する。</p> <p>事業者は、定期的に進捗・達成状況を把握する。</p> <p>事業者は、少なくとも1年毎に安全重点施策を見直す。</p>
ガイドライン項目(4) 安全統括管理者の責務	
●ポイント	：経営トップに意見上申ができているか、そのための権限等が与えられているか
●主な実施事項	<p>安全統括管理者は、安全管理体制に必要な手順及び方法を確立し、実施し、維持し、改善する。</p> <p>安全統括管理者は、経営トップに適時、適切に報告又は意見上申する。</p> <p>安全統括管理者は、安全方針を事業者内部へ周知徹底する。</p> <p>安全統括管理者は、安全管理体制に必要な手順及び方法を改善する。</p>
ガイドライン項目(5) 要員の責任・権限	
●ポイント	：責任に見合う権限が与えられているか、要員不足のまま仕事が増えているか
●主な実施事項	<p>事業者は、安全管理体制を適切に構築・改善するために必要な要員の責任・権限を定め、事業者内部へ周知する。</p> <p>事業者は、責任・権限を、必要とされる要員に与える。</p>

¹¹ 当該事業に係る輸送の安全に関する法令（関係法令）及び関係法令に沿って事業者が必要と判断し自ら定めた社内規則・ルール。

¹² 経営トップが主体的に関与し、策定した、輸送の安全を確保するための事業者の全体的な意図及び方向性を示す基本的な方針。

¹³ 経営トップが主体的に関与して、少なくとも年に1回、事業者全体の安全管理体制の構築・改善の状況を振り返り、総括し、それら安全管理体制が適切かつ有効に機能していることを評価し、必要に応じて見直し・改善を行う活動。

¹⁴ 「マネジメントレビュー」、「内部監査」又は日常業務における活動等の結果から明らかになった安全管理体制上の課題等についてどのように改善するかを決め、是正措置または予防措置を行う行為。

¹⁵ 安全方針に沿って追求し、達成を目指すための輸送の安全の確保に関する目標とその目標達成のための具体的な取組計画。

ガイドライン項目(6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保

●ポイント : 現場から経営管理部門への報告・上申に対して、きちんと打ち返しているか

●主な実施事項:

事業者は、「経営管理部門から現場へ」「現場から経営管理部門に報告・上申」「関係する部門間の縦断的、横断的な情報の共有」「報告・上申があった情報について必要な措置の検討・実施、効果検証、見直し」といった輸送の安全の確保に係る的確な情報伝達及びコミュニケーションを実現する。

事業者は、輸送の安全にかかわる情報を外部に対して公表する。

旅客運送を行う事業者は、利用者に対する安全啓発活動を適時、適切に行う。

ガイドライン項目(7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

●ポイント : まずは事故情報、それができたらヒヤリ・ハットという順序を踏んでいるか

●主な実施事項:

事業者は、事故、ヒヤリ・ハット情報等の定義及び収集手順を定め、それらの情報を収集する。

事業者は、特に重要と定めた情報は、経営トップまで報告する。

事業者は、収集した情報の活用に取り組む。

事業者は、情報の活用等の円滑かつ有効な実施に向けた業務環境の整備を図る。

事業者は、他の事業者や他のモードにおける事故等の事例を的確に活用する。

ガイドライン項目(8) 重大な事故等への対応

●ポイント : 机上訓練でも構わないので、重大事故対応訓練を年に1回実施できているか

●主な実施事項:

事業者は、重大事故等に対応する責任者を決定する。

事業者は、重大事故等への対応手順を決定し、周知する。

事業者は、対応訓練のシナリオを作成し、定期的に対応訓練を実施する。

事業者は、対応訓練後に反省点、課題等の取りまとめを行う。

事業者は、「対応手順」「組織・人員体制」「事故対応設備等」等の見直し・改善を行う。

ガイドライン項目(9) 関係法令等の遵守の確保

●ポイント : 最新の法令・規制情報等を常にチェックしているか

●主な実施事項:

事業者は、関係法令等の規定を遵守する。

安全統括管理者等は、各部門や各要員における関係法令等の遵守状況を定期的に確認する。

ガイドライン項目(10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練

●ポイント : 経営管理部門にこそ教育ができているか、教育実施後の効果測定をしているか

●主な実施事項:

事業者は、「経営管理部門(管理者)」及び「従業員」に対する教育計画を作成する。

事業者は、管理者・従業員教育を実施する。

事業者は、管理者・従業員教育の有効性、効果を把握する。

事業者は、管理者・従業員教育の内容等の見直し・改善を行う。

ガイドライン項目(11) 内部監査

●ポイント : 経営トップ自ら重要性を周知しているか、とにかく年に1回実施できているか

●主な実施事項:

事業者は、「監査方針」「重点確認事項」を含む監査計画を策定する。

事業者は、内部監査要員の教育・訓練を実施する。

経営トップは、内部監査の重要性の周知徹底等の支援を行う。

事業者は、内部監査を実施し、内部監査結果の取りまとめ・報告を行う。

被監査部門は、必要な是正措置¹⁶・予防措置¹⁷を実施する。

¹⁶ 明らかとなった課題等を是正する措置であって、再発を防止するために、その課題等の様態に見合った原因を除去するための措置。

¹⁷ 潜在的な課題等の発生等を予防する措置であって、その課題等の様態に見合った潜在的な課題等の原因を除去する措置。

事業者は、フォローアップ監査（是正状況の確認）を行う。
 事業者は、内部監査の取組状況、内部監査要員の力量を定期的に把握・検証する。
 事業者は、マネジメントレビューで内部監査結果を報告する。
 事業者は、内部監査の方法、内部監査要員の教育・訓練などの見直し・改善を行う。

ガイドライン項目(12) マネジメントレビューと継続的改善

●ポイント：経営トップがいる場でマネジメントレビューを実施できているか

●主な実施事項：

経営トップは、マネジメントレビューを実施する。
 経営トップは、マネジメントレビューの結果を決定する。
 事業者は、輸送の安全に関する明らかとなった課題等については是正措置を、輸送の安全に係る潜在的課題については予防措置を適時、適切に講じる。

ガイドライン項目(13) 文書の作成及び管理

●ポイント：管理者の異動があったときに、誰もが引き継げるよう管理されているか

●主な実施事項：

事業者は、安全管理体制を構築・改善するために「基本となる必要な手順を規定した文書」「関係法令等により作成を義務付けられている文書」「その他必要と判断した文書」を作成し、適切に管理する。

ガイドライン項目(14) 記録の作成及び維持

●ポイント：次のマネジメントレビュー時に、適切に参照できるようになっているか

●主な実施事項：

事業者は、安全管理体制の運用結果を記録に残すために「基本となる記録」「関係法令等により作成を義務付けられている記録」「その他必要と判断した記録」を作成し適切に維持する。

出典：国土交通省公表資料より弊社作成 <http://www.mlit.go.jp/common/000140255.pdf>

平成22年版ガイドラインの項目全てを最初から高いレベルで実施しようとすることは現実的ではない。重要なことは、各事業者の事業形態及び事業規模に合った取組（のレベル）を検討・選択することであり、特に中小事業者においては、まずは出来るところから取組むことが期待される。

4. 最後に

自動車運送事業において、「輸送の安全の確保」と「輸送の安全性の向上」は事業者としての責任であり、全てに優先されるべきものである。繰り返しになるが、事業者には、安全管理体制を一旦構築して終わりではなく、継続的にそのレベルアップを図ることが求められる。

弊社は、8月30日付で運輸安全マネジメント認定セミナーの実施機関として民間機関初となる認定を受けており、今後とも中小事業者における運輸安全マネジメント制度の普及・啓発に東京海上日動火災保険株式会社と連携して努めていきたい。

[2013年9月9日発行]

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社

自動車リスク事業部 自動車グループ

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-2-1 東京海上日動ビル新館8階
 Tel.03-5288-6586 Fax.03-5288-6628

<http://www.tokiorisk.co.jp/>