

月刊自動車管理

7

JULY 2014

今月のテーマ

他社から学ぶ

安全運転管理・運行管理の工夫とアイデア



効果が見えやすい新しい交通事故防止の 仕組み／スマートドライブ宣言について

あおいコンサルティング(株) 取締役
ISO9001・14001主任審査員

山本 昌幸

2013年4月からパイロット的に取り組んできた「スマートドライブ宣言」について解説します。なお、当取り組みは次の3つの組織と5社のトラック業者により行われました。

【運営側組織】

- ・一般社団法人岐阜県トラック協会青年部
- ・DNV Business Assurance Japan K.K.

(世界的大手のISO審査登録機関)

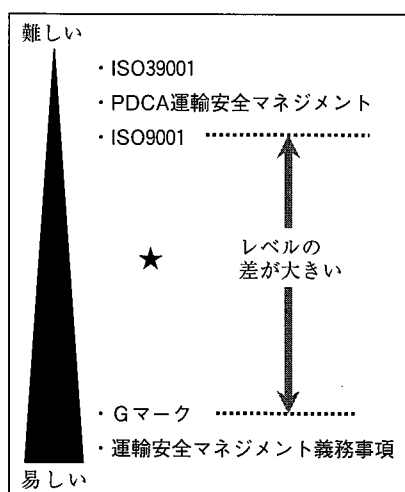
以下、「DNV」とします

- ・あおいコンサルティング株式会社
- 【参加トラック業者（最終被評価業者）】
- ・有限会社鎌田物流サービス
- ・恵武急便有限公司社
- ・有限会社松井急便
- ・株式会社山本急行
- ・有限会社ユニオン物流

「Gマーク」以上「ISO9001」未満
運輸事業者の交通事故削減への取り組みの
主なものは次のとおりです。

- ① PDCAに基づく運輸安全マネジメント
 - ② ISO9001 (品質マネジメントシステム)
 - ③ ISO39001 (道路交通安全マネジメントシステム)
 - ④ Gマーク (貨物自動車運送事業安全性評価事業)
 - ⑤ 運輸安全マネジメントの義務事項
- これらの取り組みすべてに深くかかわってきた筆者が、難易度を主観ではありますが図に示すと以下ようになります。
- また、下記図の難易度は必ずしも「交通事故防止・削減」という「成果」と正比例しない場合も考えられます。
- そこで考えたことは、「ISO9001・品質マネジメントシステム」と「Gマーク」の間に位置する(図の★の位置)交通事故削減の取り組みを構築できないものか?という事です。そして、その取り組みに求められることは次のことです。
- ① 中小規模の業者が取り組みやすいこと
 - ② やりつばなしにならない仕組みであること (計画倒れにならない)

- ③ ある時点での成果だけを評価しないこと (結果だけの評価にならない)
- ④ 自社で継続的に運用し改善できること
- ⑤ 評価項目と評価基準が明確であること



中小規模業者と中堅業者の力量の差

筆者は1991年から社会保険労務士として中小規模運輸事業者に関わり、1997年ごろからISO、2006年から運輸安全マネジメントで中堅以上の運輸事業者に関わってきましたが、これらの「中小」と「中堅以上」の運輸事業者が交通事故削減対策に取り組むにあたり大きな力量の差を感じました。50両クラスのトラック業者

では当たり前の安全管理も、10両のトラック業者では未知のことであつたりします。もちろん例外はあり、中小規模トラック業者であつても徹底した安全管理を行っている事業者もありますが少数派と言えるでしょう。

経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」が不足している中小規模の運輸事業者であつても、取り組むことが可能な仕組みにしなければなりません。その観点から①の「中小規模の業者が取り組みやすいこと」が必要なのです。

「計画倒れ」「結果良ければ」の評価にしない

Gマークは素晴らしい制度であり、私自身、高速道路を利用する際「Gマークステッカー」を貼付しているトラックを見ると安心できます。ただ、Gマークの難点として、計画だけの評価やある時点の成果だけの評価の部分があり、計画して運用して検証して改善するというプロセスを管理していくPDCAではないことが挙げられます。

その観点から「スマートドライブ宣言」では、②③の「やりっぱなしにならない仕組みであること（計画倒れにならない）、ある時点での成果だけを評価しないこと（結果だけの評価にならない）」を反映した仕組みにする必要があるのです。実際、今回の「スマートドライブ宣言」にパイロット的に取り組んでいただいた運輸事業者は

Gマークを保有していましたが、当取組開始当初はかなり苦勞されていきました。

ところで、これは私見かもしれませんが、Gマークの評価基準として「Gマークを申請するための文書の作成が自社で作成できること」が必要でしょう。

自社以外の第三者にGマークに合格するための文書を作成依頼すること自体、その業者はGマークの評価基準を超えていないと言えるのではないのでしょうか。もちろん、自社で作成できるが、時間や繁忙期等のために行政書士等に作成を依頼する場合であればよいのですが。

以上の観点から、④の「自社で継続的に運用し改善できること」が必要でしょう。また、このことは自分たちの力で運用でき、かつ改善していくことのできる仕組みであることです。

わかり易い評価項目と

明確な評価基準だからこそ取組み易い

ISO9001（品質マネジメントシステム）やISO39001（道路交通安全マネジメントシステム）は交通事故防止に非常に有益な仕組みですが、問題点として、「要求事項が分かり難い」「評価基準が審査員により曖昧」という欠点があります。もちろん、要求事項についてはISOエキスパートであれば完璧に近い形で理解しますが、社内でのエキスパートを養成す

ることは至難の業であり、結果、外部コンサルを借りるようになります（外部コンサルでも理解していない方が多いですが）。

また、そもそもISOは標準化を目的とした制度ですから（だれがやっても結果が同じになること）、審査員の違いによる評価結果の相違は問題です。しかし、私自身主任審査員として審査に17年間携わってきた者として自戒の意味を込め、「審査員の評価基準こそ標準化されていない」と指摘させていただきます。

以上のことから、取り組むべきことが明確になる評価項目と、ある一定の力量をもった審査員（評価員）であれば評価基準にブレが出ない評価基準であることが必要なのです。このことを明確にすることにより「スマートドライブ宣言」に取り組む運輸業者のやるべきことも明確になります。

評価内容について

「スマートドライブ宣言」の評価内容については誌面の都合もあり省略した形で表記します。

1 経営トップの安全に対する覚悟の公表
1-1 経営陣のコミットメント
1-2 方針の開示
1-3 目標設定
1-4 目標達成度
2 不適合、是正処置及び予防処置

2-1 事故記録
2-2 是正処置(再発防止策)
2-3 ヒヤリハット情報件数
2-4 効果の確認
2-5 手順書の作成
3 個人目標
3-1 個人目標設定
3-2 個人目標の説明・理解
3-3 個人目標の実践
4 マナー宣言
4-1 ステッカー貼付 今回は評価対象外
4-2 案内文書配布
5 社内監査の実施
5-1 社内監査対象の網羅性
5-2 内部監査員の力量
5-3 監査記録
5-4 指摘事項への是正処置(再発防止策)
5-5 PDCAの実施

以上の「評価項目」を「評価ガイド」に基づき機械的に点数評価していきます。そして、ある一定以上の点数を獲得した場合に合格とします。

「評価項目」については、具体的な内容が明記されており、「評価ガイド」については、具体的な判断事例が明記されています。結果、ナニが出来ていれば何点加点されるのか容易に理解でき、「スマートドライブ宣言」に取り組む企業にとってやるべきことが具体的に明確になるのです。

取組スケジュール

2013年4月…取組みガイダンス

5月…エキスパート養成教育

7月…合同指導

9月…合同指導

10月…合同指導

2014年1月…合同指導

2月…個別指導

3月…取組み文書をDNVへ提出

(文書評価)

現地評価…サンプリング2社

4月…「評価証」授与式

文字にするのとあつまりしているのですが、実際は課題処理やメール・電話等による質疑があり、ある程度の時間を要しました。また、現地評価(現地審査)は、5社のうち2社を抜き取る形で実施しました。基本的に抜き取り数は最低2社かつ√です(参加9社の場合は3社)。

取組み開始の前の前提条件

「スマートドライブ宣言」に取り組むにあたり前提条件を付けさせていただきました。この前提条件をクリアできない運輸事業者の参加はお断りしたのです。

「スマートドライブ宣言参加への前提条件」

- ① 社長自ら参加するか、全面的な支援
- ② エキスパートの育成

本来、社長さえ本気になればある一定のレベルまで交通事故は削減できます。要す

るに社長に本気になっていただくために①の前提条件を設定しました。

また、この取組みは自分たちで率先して取り組んでいかなくてはなりません。もちろん、最初は私がコンサルタントとして支援しますが、コンサルタントの継続指導はアテにしないで(継続指導を目標とするコンサルタントには申し訳ないですが)、自分たちで改善しつつ取り組んでいかないと成果は出難いのです。そのことから私が講師となり丸一日間朝から晩までみっちり教育をさせて頂きました。そして、最終試験に合格した方を各社内における「スマートドライブ宣言エキスパート」として認定し、当取組みの中心的な役割を担っていただきました。

このエキスパートの方々は、最初の教育では「わからないことがわからない」という状態でなんとか努力して試験合格したのですが、当取組みも後半に入った年末にはまじめ・前向きにISOに取り組んでいる中堅運輸事業者の内部監査員並みの知識を身に付けるまでに至りました。

取組み途中の壁(マンネリ化?)

取組み開始時は、目的に向かって猛進する時期です。比較的スムーズな活動になるのですが、5か月過ぎたあたりからいわゆる「中だるみ現象」が出てきます。その原因としては、業務多忙はもちろんですが、

仕組みの理解が進む中で難しく考えてしま
い結果、取組みが負担になってくるのです。
ただそのようなときこそ、社長や私（コン
サル）が「この取組みは運輸事業者として
今後も永続的に事業活動するためには必要
最低限の取組みであること」を徹底的に理
解して頂かなくてはなりません。決して、
一時の業務多忙や煩雑さに負けて、放り出
してはいけない取組みであることを理解し
ていただくのです。

また、当取組みの良さとして、合同で取
り組んでいる結果、「脱落して他社に迷惑
をかけられない」とか、「自社だけ脱落す
ることは防ぎたい」という思いがあり、踏
ん張ることが出来たのだと思います。

文書評価と現地評価

当取組みは、「取り組んでいただけそれ
を証明できません」では、ダメなのです。

中小規模の運輸事業者の多くは、取り組
んではいたけれど記録は未作成の場合が多
いですね。そもそも、記録とは自社を護る
ものですから、必要な記録は作成しなくて
はなりません。

DNVによる第一段階評価として各参加
企業はDNVに対して当取組みを証明する
文書・記録を3月上旬に提出しました。

提出された文書・記録をDNVが評価し、
問題ない場合は第一段階評価をクリアした
こととなります。そして、第二段階評価に

進みます。第二段階評価では参加5社のう
ち、ランダムにサンプリングした2社に対
して現地評価を行いました（一社あたり半
日）。その結果、一部不適合が検出されま
したが、その是正を行い参加5社すべてが
合格となりました。

「評価証」授与式

4月21日に参加5社及び岐阜県トラック
協会青年部に対して「スマートドライブ宣
言」の「評価証」の授与式が実施されまし
た。当日の取材陣として業界紙6社、DN
Vからは社長の前田氏もDNV日本事業所
がある神戸から駆けつけ、盛大に執り行わ
れました。



「評価証」授与式のようす

成果として

当取組みの結果としての成果は運輸安全
マネジメントやISO39001と同じく、
1、2年では明確に表れないかもしれませ
んが、今までの、

「たまたま事故が起きていなかった」
という状況ではなく、当取組みにより事故

を起こさないための取組みがナニであるの
かを明確にしたうえで、取り組むことによ
り、「結果的に出来た」（事故が起きなかつ
た）ではなく、「計画に基づき事故発生を
防ぐことが出来る」（再現性がある）を実
現していけるものと思われれます。

また、今回の取組みの考え方は事故防止
だけではなく、すべての事業活動に応用で
きる考え方ですから、企業が成長していく
ことが出来る一つの仕組みを設置できた
との自負があります。

スマートドライブ宣言の今後

「スマートドライブ宣言」に興味を示し
ている組織団体が幾つかあり、今年度から
開始する組織もありますが、その一つは荷
主系団体です。荷主系の企業とは荷主だけ
の立場の場合もあり、また、運輸事業者と
しての立場の場合もあります。

いずれにしても、「自社さえ良ければよ
い」という考えが社会で通用しにくくなっ
ている現状を鑑みると、購買先である協力
トラック業者に対しても何らかの要求をし
ていくのが成り行きでしょう。その場合、
ISO39001（道路交通安全マネジメントシ
ステム）では難し過ぎ、GマークではPDCA
が不完全であり、「スマートド
ライブ宣言」の活用がスムーズであると考
えられます。今後一層の広がりを期待した
く思います。

※12頁「安全運転管理の現場から」では、スマートドライブ宣言に取り組んだ
有限会社松井急便を取材した記事を掲載しています。