

○山本昌幸講師(あおいコンサルタント(株) 代表取締役)
ご講演内容 まとめ

○講演タイトル:「安全の追求が人を作る!信頼を作る!」

1. 荷主企業との関係は今後どうなるのか?

商関係において常に顧客の立場は強い。人手不足とはいえ、物流業界においてもその構造は変わらないが、今はトラック事業者にとって、実は規模拡大のチャンスである。そしてそのために「安全管理」、「時短」、「経営上のリスク対策」は必須の取り組み課題であり、いずれを怠っても「優良荷主」、「優良ドライバー」は集まらない。顧客やドライバーが「自分の子どもを働かせたい!」と思わせることのできる企業を目指すべきである。顧客はそのようなパートナーを求めており、優良トラック事業者への囲い込みは一部ですでに始まっている。一方、自動運転技術の進展(※)等技術革新も進んでおり、荷主の物流効率化に関する取り組みは今後も進んでいくため一般的に将来予測されているトラック事業者優位の図式実現は不透明である。では、事業拡大を目指すトラック事業者はこれから何をすべきか。それは「安全」と「時短」に関する取り組みである

2. 「時短」と「安全」で「血を流す」覚悟はあるのか?

時短や安全に関する取り組み始めると、現実として様々な問題が起きる。例えば「とにかく何が何でも稼ぎたいドライバー」の仕事ぶりは「適切な安全管理」や「時短」に向けた取り組みと齟齬を起こすことがある。がんばるドライバーはありがたい存在だが、がんばりすぎて法令違反を起こしてしまっただけでは元も子もない。「自分の命を軽く見るドライバーは人の命も軽く見る」とはよく言われることである。

どんなに規模の小さい企業であっても安全管理は最優先事項であり、零細だからこそ安全の取り組みは経営の生命線になる。安全管理においては、どんな経営者も厳しくあることが求められる。

3. 安全の実現はそんなに難しいのか?

運輸安全マネジメントは運送業務におけるヒューマンエラーを防ぐことが目的で構築された。ヒューマンエラーには①意図した不安全行動、②意図しない不安全行動の2種類ある。運輸安全マネジメントはヒューマンエラーをなくすための取り組みであり、そのためにはPDCAを回すことが有効である。実際運輸安全マネジメントに取り組むことはそれほどハードルの高いものではない。まだ取り組んでいない企業はぜひ活用してほしい。意図した不安全行動をなくす取り組みは組織風土の構築に有効である。安全は社風すなわち社内コミュニケーション、人間関係のあり方が大きく関与するためである。経営者や管理者は厳しい態度で安全管理に臨み、決めたことは必ず順守するべきである。決めたことを実践しないドライバーを許容してはいけない。たとえば、「指さし呼称」もやると決めたら徹底させるべきである。

4. トラック業者の時短は本当に無理なのか

時短の方策にはムダな労働時間の削減、残業の削減、生産性向上の3つがある。それらを実現するには、しっかりとした現状分析や要因把握が欠かせない。小手先の対策(残業許可制や変形労働時間制等)は真因追及をしていないので真の解決、つまり実際の時間短縮にはつながらない。長時間労働こそ交通事故の最大リスクであることを認識すべきであろう。時短に取り組む際のポイントは「花火を打ち上げる」ことが重要、すなわち顧客や関係者に広くPRすることである。花火を打ち上げることでやらざるを得ない状況を作り出すとよい。

時短に関する取り組みの具体例はさまざまであり、実際の現場には時短のネタが実はゴロゴロ転がっている。

重要なことは、そのような現場の情報をいかに引き上げるかである。経営者、管理者はその方法を考えるべきであろう。

5. トラック事業者として生き残ることは当然！生き残った後に規模の拡大を望める組織か？

これからのトラック事業者は生き残りを目標としてはいけない。今の状況は規模拡大のチャンスであるからだ。とはいえ市場は厳しく、残念ながら廃業するトラック事業者も増えてくる。今後規模拡大していくトラック事業者はそのような企業にいたドライバーを確保することが必要となるだろう。ドライバーを多く抱えていると、不安全行動を引き起こしやすくなる。安全管理はよりいっそう厳しいものとなるだろう。素晴らしいドライバーに働いてもらうには安全管理や時短に関する取り組みだけでなく、教育活動の重要である。教育は企業の事業規模に影響を受けない取り組みであり、経営者の考え次第である。優良ドライバーの離職を防ぐためにも教育は有効であるだろう。

6. まとめ

安全管理や時短に限らず何らかの取り組みにより成果を出すためには、

- ・しゅみを策定する
- ・マニュアルを作成する
- ・やるべきことカレンダーを作成する(計画をたてる)
- ・やるべきことカレンダーの内容を徹底的に進捗管理する(計画を遂行する)

という手順で進めると良い。ただ、仕組みを一から構築するよりも既存の就業規則等のツールや運輸安全マネジメントやISO等を活用して、とにかく取り組み始めることが重要である。

実際、次のようなトラック業者が存在していることも事実である。

- ・就職希望者のストックを抱えているトラック業者
- ・有給休暇取得率が50%を超えるトラック業者(週休二日制)
- ・営業マンが一人もいない数百名規模のトラック・物流業者

以上

※) 参考：ダイムラー社の取り組み

アメリカのアリゾナ州とネバダ州の州境に位置するコロラド川・ブラック峡谷にあるフーバーダムにて、Daimler(ダイムラー)が開発する自動運転トラックにナンバープレートを取り付ける式典が大々的に行われました。この自動運転トラックは「Freightliner Inspiration Truck」と呼ばれており、世界で初めて公道を走行することを認可された商用の自動運転カーとなります。また同社はドイツのアウトバーンでの初の公道試験走行も行っています。

【参照】 https://www.youtube.com/watch?time_continue=17&v=7bFc0rBoFY8