

運輸安全マネジメント制度の主軸である、「安全管理規程に係るガイドライン」14項目についてシリーズで紹介しています。今回は「要員の責任・権限」をテーマに、I.ガイドラインに示されている取り組み、II.取り組み事例、III.運行管理者としての関わり方について、東京海上日動リスクコンサルティング株式会社の進藤恵介主任研究員に解説してもらいます。

## 安全管理規程に係るガイドラインの14項目(①～⑭)ほか

序 論	・運輸安全マネジメント制度の概要 ・運輸安全マネジメント制度による成果 等	⑧ 重大な事故等への対応	・重大事故等への対応手順 ・対応訓練の実施 等
①経営トップの責務	・関係法令等の遵守と安全最優先の原則の内部徹底 ・輸送の安全に必要な人員や設備等の確保 等	⑨ 関係法令等の遵守の確保	・関連する法令 ・法令遵守状況の確認 等
②安全方針	・安全方針の策定 ・安全方針の周知 等	⑩安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等	・管理者、従業員への教育 ・教育の有効性、効果把握 等
③安全重点施策	・輸送の安全確保に関する目標 ・目標を達成するために必要な取組計画 等	⑪内部監査	・監査計画の策定 ・内部監査要員の教育、訓練 等
④安全統括管理者の責務	・安全管理体制の構築及び取り組みの立案 ・実施・安全重点施策の進捗管理 等	⑫マネジメントレビューと継続的改善	・マネジメントレビュー実施体制、方法の確立 ・継続的な改善事例 等
<b>⑤要員の責任・権限</b>	<b>・責任・権限に関する明確化の事例 等</b>	⑬文書の作成及び管理	・文書管理のポイント、手順 ・関係法令等により義務付けられている文書 等
⑥情報伝達及びコミュニケーションの確保	・縦断的、横断的な情報の共有 ・外部に対する情報の公表 等	⑭記録の作成及び維持	・記録作成のポイント ・関係法令等により義務付けられている記録 等
⑦事故、ヒヤリハット情報の収集・活用	・事故、ヒヤリハットの収集 ・収集した事故、ヒヤリハットの活用 等	まとめ	・安全文化の構築 ・運輸安全マネジメントの定着に向けて 等

出典：国土交通省「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～」(平成29年7月)より東京海上日動リスクコンサルティング(株)作成

## I. 責任・権限はつねに一体で考える

「要員の責任・権限」についてガイドラインでは、期待される取り組みとして①「責任・権限を定め、事業者内部へ周知すること、②「責任・権限を、必要とされる要員に与える」ことの2点が示されています。すなわち、「安全に関わる担当部署や担当者がどのような責任・役割を持っているのか明確にし、役割を果たすための権限をそれらに与える」ことが求められると考えられます。

しかしなかには、「輸送安全の確保や事故削減の責任がある安全管理課として、運行管理者に外部

研修を受講させたいが、予算管理や経費に関する権限を一括して持っている総務課の同意を得られず派遣できない」といったケースもあるのではないのでしょうか。つまり「(安全教育を受けさせる)責任はある」けれども「権限がない」という事例です。これを教訓とすると、責任と権限のバランスが重要で、つねに一体で考えることがポイントといえます。

責任だけがあって、権限がないために機能不全に陥っていないか検証してみましょう。

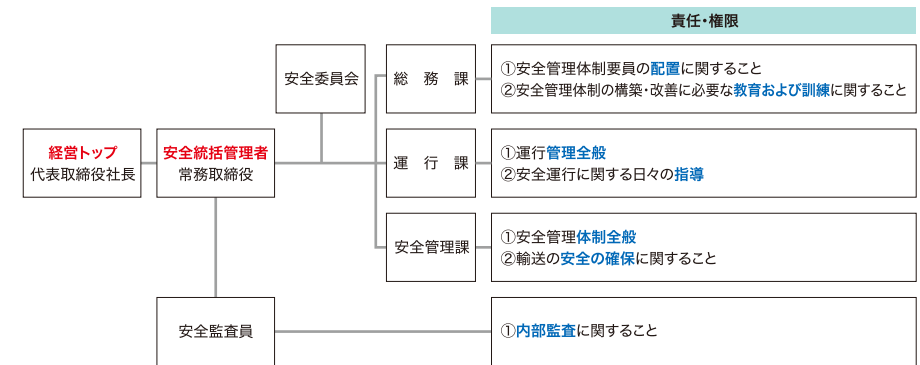
## II. 組織図を作成して責任・権限の所在を周知

責任・権限の周知はどのように実施されているのでしょうか？国土交通省の取組事例集※には、組織図の作成や配布例、安全管理規程の配布例などが掲載されています。

また、組織図や安全管理規程は社内での周知にとどまらず、ホームページに掲載し外部へ情報公開している事業者も多くみられます。下記に組織図の一例を示すので、参考にしてください。

※ 詳細は、国土交通省「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」の取組事例集(平成29年度第1版)をご参照ください。

### ■社内での周知およびホームページなどで公開されている組織図の例



出典：東京海上日動リスクコンサルティング(株)作成

## III. 社内でも連携しながら推進

最後に運行管理者は、まず定められた責任を果たすよう、業務を遂行していきましょう。しかし業務を遂行していると、与えられた権限だけでは実行できないことや解決できない課題に直面することが考え

られます。そのような時は、他部署や他の担当者との連携が不可欠です。コミュニケーションを活性化させ、うまく社内リソースを活用しながら、安全の取り組みを推進していきましょう。

進藤恵介 (しんどう けいすけ)

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社 自動車リスク本部 主任研究員。  
 保有資格：日本交通心理学会認定 交通心理士、運行管理者(貨物) 旅客・貨物運送事業者を中心に、交通事故削減コンサルティングに従事、運行管理者向けマネジメントスキル向上研修を多数実施。