

PREVENTION No. 166

平成18年6月15日開催

事例で探る企業における飲酒運転事故の原因究明と対策

元ジェイアールバス関東会長 山村 陽一

- 1、 飲酒運転事故にも成り立つハインリッヒの法則（労働災害発生率1：29：300）
 - ・ 会社をゆるがす大事件（東名高速酒酔い運転）の前に、発生していた飲酒問題事件
 - ・ 個別には関係が見えない。酒気帯びの自主報告はないから確率論的に追及できない
 - ・ 職場、会社全体、業界、地域と広げて事例を集め丁寧に分析すれば、予兆は見える
 - ・ 酒気帯びは、ヒヤリハットよりも重い予兆。が、本社報告は隠しきれない事故だけ
 - ・ 表面化した事件の「丁寧な分析」から、原因などを究明し、手を打つ仕組みが大事

- 2、 飲酒問題の事例（どう捉え、対処したか）
 - ① 訓練中、昼食時に新人へ生ビールをすすめ、自分も飲んだ指導運転士（諭旨解雇）
運輸賞への説明、本人の説得、外部への秘匿、異常な不祥事として処理
 - ② 早朝到着の運転手2人がバス営業所構内酒酔い歩行、交代要員を送込む（諭旨解雇）
行き先地の宿泊管理問題、職場風土対策は、業務移管による見せしめ効果を狙う。
 - ③ 前夜飲酒、早朝、信号無視、パトカーに追跡され逃走、脱輪、後逮捕（懲戒解雇）
プロ意識の欠如指摘、若年層の行動批判、異常な不祥事として処理、報道管制
 - ④ 出勤時、事務室内の女子社員から酒臭を指摘された現場管理者（総務部長説諭）
ひそやかな注意指導、外部への秘匿優先、倫理観欠如との対応、人事的処理

* 倫理観欠如の不祥事として対処。外部へ秘匿を重視。責任追及もひそかに実施

- 3、 事件が個人の責任追及で終わり、原因究明がすすまない理由
 - ・ 仲間内では、当人に酒の問題があると広く知られており、事件は個人問題との理解
 - ・ 現場管理者は、特定人間の特異な行動として、職場風土の問題と見たくない傾向
 - ・ 本社関係者は、遺憾な不祥事として直ちに厳罰に処し、全体への見せしめとしがち
 - ・ 業界や地域は、信用が落ちたとの迷惑意識。身近にある事例とは考えたくないこと

* 事件が極めて特殊な姿で発生するので、特別な人間の起こした事件として対処

- 4、 「丁寧な分析」のための資料収集方法
 - ・ 当事者に加え、幅広く聞込む（先輩、同僚、後輩、組合、事務所の社員、行き先地）
 - ・ 当該場所だけでなく、全ての利用施設調査（食事、休養、娯楽、買い物などの施設）
 - ・ 飲酒仲間からの事情聴取（日ごろの行動・健康状態、飲酒変化、他の証言とのズレ、）
 - ・ アルコールに弱い人の証言集め（客観的に見る、機会が少ないので一方的な場合も）
 - ・ 本人の所属するグループに対抗的な非公式グループの批判を集める。
 - ・ うわさ、評判と、事実関係の裏付（歓送迎会、集会、内輪、レクレーション後など）
 - ・ 過去の軽微な事例の収集（酒の疑いがあれば、病欠・遅刻・休暇申込と行事の関係）

5、 現場調査実施の心構え

- ・ 聴取は再発防止のための原因究明と位置づけ（犯人証拠固めでは、真実が隠される）
- ・ 現象的な防止策でなく、抜本的対策の構築をめざす観点をもつ（背景まで切り込む）
- ・ 1つの軽微な事件は、全事業所に起こりうると仮定して、過去の事例を再調査する
- ・ 両親・配偶者の事情聴取は、あくまで本人の更正のためとの態度で聴取する

6、 原因を究明する場合、注意すべき点

- ① 大事件防止対策を導く予兆は必ずある（未報告事故、私行上の酒気帯び運転を含め）
- ② 隠される行動パターンと状況（告げ口を嫌い、意識・無意識に隠そうとする傾向）
 - ・ 過去の1時代に良く評価されていた行動パターン（規定の拡大運用：公式基準）
 - ・ 仲間（特に非公式リーダー）が実行している・いた行動パターン（非公式な基準）
 - ・ 自分なりに許容している基準内での行動パターン（例、2時間眠れば大丈夫）
 - ・ 上司の行動・言動が助長する行動パターン（事件に厳しすぎる、または寛容な態度）
 - ・ 職場の伝統・習慣・儀式などが醸成する抑制的空気（連続無事故、既未報告、表彰）
- ③ 飲酒問題特有の表面化を抑制する要因（意識・無意識を問わず隠そうとする傾向）
 - ・ 本人の隠し、すり抜け、言い訳の能力がきわめて高いこと、および家族の共依存
 - ・ 事故さえおこさなければ、飲酒量の多さ（強さ）が評価される職場や地域の風土
 - ・ 酒気帯び勤務が世の中に蔓延していること（工場など二日酔い勤務経験者の存在）
 - ・ 酒気帯び運転は、酒飲みなら経験していること（酒酔い運転で無事故の既経験）
 - ・ 各種会合、行事、儀式に酒が付きものであること（一般人は翌日勤務配慮無し）

7、 事例分析から探る原因究明と抜本的な飲酒運転防止対策

- ① 指導運転士の甘い判断 ⇒ 過去の酒に寛容が、太っ腹な指導との評価。OBの影響
 - ・ 全指導運転士に、昔のやり方を変えねばならないことの徹底
 - ・ 登用時に、アルコール依存症およびその予備軍の恐ろしさの教育
 - ・ 基本的な飲酒運転防止マニュアルの教育（法律から酒の飲み方断り方まで）
- ② 到着祝いの慣例、隠された貸切事件 ⇒ 仲間のかばい合いが「身をまもる」意識
 - ・ 「お客様を巻き込んだ事件の隠蔽は、犯罪的行為であること」の徹底
 - ・ 飲酒コントロールの失った仲間をかばうことが「依存症を促進＝罪」との教育
 - ・ うわさの究明と介入「真実発見、本人の事実直面、認知、反省、行動の変化」
- ③ 信号無視事件 ⇒ 集会参加者・大量飲酒仲間のかばい合い。集会翌日休暇申込み
 - ・ 全社員へ、飲酒量と飲酒問題の啓蒙教育（同席の飲まない者の責任明示）
 - ・ 大量飲酒者や問題飲酒者への飲酒行動を変容させる教育プログラムの実施
 - ・ 「大量飲酒の翌朝の酒気帯びの判断・行動の危険性」の全社的徹底
- ④ 女子社員の酒臭指摘事件 ⇒ 伝統、習慣（なれ）、上司の寛容（依存症への無知）
 - ・ 現場長が相談できるキイパーソン（保健師・産業医・安全衛生管理者）の設置
 - ・ 本社人事厚生部門に、最低1人は飲酒問題に詳しい人材を養成し配置する
 - ・ 本社幹部・現場長へ、飲酒運転防止方策の重要性の共通認識徹底（リスク管理）

結論 : 一見無関係な事故でも、大事件の予兆（アルコール問題の存在）を示す。「丁寧に分析」し、根本原因を究明して、適切な対策を打てば、大事件の防止は可能。