

岩手県交通株式会社

経営者と社員が 共通の課題を共有し 現場力を高める。

運転技術や接客接遇面で社外から高く評価されている岩手県交通株式会社。
かつて、多発する事故に悩まされた同社だが、現在は、安全安心の運行体制を構築。
現場を重視した安心して働ける職場づくりが同社を大きく変えた。

【会社概要】

会 社 名: 岩手県交通株式会社
本社所在地: 岩手県盛岡市盛岡駅前通3番55号
創立年月日: 1976年6月1日
代表取締役会長兼社長: 本田 一彦
従 業 員 数: 672名
保有車両台数: 473台



貸切バス事業者安全性評価制度
で三ツ星を取得



本社



3月27日に導入されたばかりの地域連携ICカード「Iwate Green Pass」とそのお披露目式。社内にも広告を掲示するなど、利用可能エリア拡大を目標に、現在力を入れて取り組んでいる。

現場を重視した 組織づくりを推進

自然豊かな岩手県盛岡市は、石川啄木や宮沢賢治など、日本を代表する文化人ゆかりの地としても有名で、東北を代表する都市に発展。1976年、県内にあったバス会社が合併し、新会社として設立されたのが岩手県交通株式会社だ。直近の取り組みで地域連携ICカードを導入するなど、利便性の向上に取り組んでいる最中だという。同社は、貸切バス事業者安全性評価認定制度で3ツ星を取得しているほか「プロが選ぶ優良観光バス会社」(株式会社旅行新聞社主催)にも連続で選出されたことや、グループ会社で取り組む「安全運転技術競技会」で優勝するなど好成績を収めており、優れた運転技術や接客接遇面が高く評価されている。しかし、以前は大きな事故が立て続けに起こるなど、むしろ逆の評価だったと語るのは、同社代表取締役会長兼社長の本田一彦氏。同社の評価を大きく変えた秘訣について、本田会長に話を伺うと、意外にもシンプルな答えが返ってきた。「特別なことは行っていませんが、あえて挙げるとすれば、何事も自分自身の目で確認すること、また社員が安心して働け

る職場づくりを経営の重点項目として掲げました。例えば、岩手県は豪雪地帯なので、冬季はスリップ事故の発生率が高く、どんなに注意していても起きてしまうことがあります。これを雪国だから仕方がない、と諦めず、まず事故状況を確認する。つまり、きちんと検証する。これが事故防止につながり、お客様の信頼を高めることにもなります。どんなに些細な事故やトラブルも見逃さず、きちんと防止・改善に取り組む体制を構築しました」

代表に就任した2013年、本田会長は、当時まだまだ一般的に普及していなかったドライブレコーダーを全車に装備することを決断。各営業所のガントチャート(工程管理表)を作成して視覚化し、短期間で導入を完了したという。そして、この映像データを乗務員教育、職場環境の改善にも活用している、と本田会長は語る。「まず、事故を起こした乗務員に当時に振り返ってもらい、あくまで当事者の目線で、状況はどうだったのか、どうすれば防げたのかを時間をかけてしっかり考えてもらうようにしました。頭ごなしに注意や指導することはせず、きちんと自身の目を通して状況を



代表取締役会長兼社長
本田 一彦氏



安全管理部 次長 阿部 公造氏



安全管理部車両課 課長 高橋 辰徳氏



阿部次長、高橋課長が所属する安全管理部でドライブレコーダーの映像をまとめ、各営業所へ配布している。毎回、印象に残るラベルデザインを同部内で作成している



矢巾営業所 所長 阿部 邦治氏



矢巾営業所

把握してもらう方が、学習効果が高いからです。また、これは接遇面での状況確認にも利用しています。今までは、お客様からの苦情を確認する術がなく、どうしても乗務員に対して一方的に注意や指導を行いがちでした。現在は、事実関係を映像データで確認できるので、乗務員を守ることもできます。さらにそれらの映像データをDVDにまとめて各営業所に配布し、全乗務員が情報を共有化できるようにしました。これが人材育成、乗務員の職場環境の改善に役立っています。バス会社のあらゆる評価は、乗務員の質次第という面が強く、彼らが安心して働ける職場づくりは、何よりも最優先されるべきだと考えています」

現場把握に努め、経営課題に取り組む

年2回、社員に向けた経営説明会を実施しているという同社。会社の現状や今後の取り組み方針などが発表される。本田会長自ら全営業所を回り、社員の前で説明しているとのこと。その理由を次のように語った。「どのような経営を行うにしても、社

員からの信頼は必要不可欠なものです。そのためには自分自身の言葉で話し、この目で現状を見ることが大事。信頼は一朝一夕で成り立つものではありません。だからこそ、現場とのコミュニケーションをできる限り取れる機会を設けています。抜き打ちではありませんが、経営説明会以外でも何かあれば現場に足を運び、状況を確認するようにしています」

社員と信頼関係を高めるには、しっかりと腰を据えて向き合い、年数を重ねる必要があった、と話す本田会長。さらに本田会長は、同社に届く利用者からのすべてのメールも、自分自身で確認しているという。これも、社員の信頼を得るために大切にしている、「自身の目で確認する」という経営姿勢の一つだ、と本田会長は語る。

「お褒めの言葉もありますが、圧倒的に多いのがお叱りや苦情です。お客様から寄せられた厳しいご指摘に感謝しつつ、これを改善していくことが私の役目だと理解しています。経営者として俯瞰で見る視点も大事ですが、現場と同じ目線で見ることが大切です。状況や背景を理解することが、

現場との認識の差を埋め、正しい判断につながり、次の行動をより良いものにすると思います」

何かあれば、直ちに現場に駆けつけ、率先して先頭に立つ本田会長。この経営姿勢が、社員との信頼と結束を高めており、意思疎通が図りやすい組織を醸成している。同社の評価を高める要因になったと言えるだろう。

「そもそも経営課題がなければ、私が存在する意味がありません。難しい局面でこそ、経営者としての力量が問われます。だから、まず自身の目で、誰よりも先に状況を確認するように心がけています」

より強い組織をめざし公共交通の使命を果たす

岩手県は、他の地方都市と比較して新型コロナウイルスの感染者が少ない状況が続いているが、それでも、その影響は甚大だったという。都市間を結ぶ高速路線はもちろん、路線バスの業績も全国的な感染が拡大して以降、売上は2割から3割減となった、と本田会長は話す。

「高速路線や貸切バスと異なり、路



大型路線バスエルガ



大型観光バスガーラ



貸切バスの各座席毎にアクリル板を設置すると共に、乗降口に消毒液を設置。できる限り新型コロナウイルスの感染防止対策を講じている。

線バスは、公共交通である以上、お客様がいないからと言って運休することはできません。運行を継続するために一番重要なことは、職場内の感染を防止することです。しかし、実際には社員の家族が職場や学校などで感染してくる可能性も十分にあり、完璧に感染を防止することは不可能です。ですから、万一感染者が出ても路線バスを止めないように、事前に対策を講じておくことが重要です。一方で、残念なことに、一部の部署や営業所では社員の一時帰休が避けられませんでした。特に貸切バスでは、多くのバスガイドに一時帰休をお願いしている状況です。コロナ禍が収束するまで、何としても組織を維持することが、最重要の課題となっています」

しかし、厳しい状況が続く中でも、同社は次に向けた新しい取り組みに積極的に動き出している。2021年3月27日、本田会長が検討を重ねてきた地域連携ICカード「Iwate Green Pass」の導入は、その一つだ。このICカード

は、JR東日本の「Suica」と同様に全国で利用することが可能。ただし、現在は、岩手県内で利用できるエリアが限られているため、今後は、利用エリアを広げていくことが、求められている。

最後に、今後の展望について、本田会長にお話を伺った。「コロナ禍の影響は、まだまだ続くと思います。ただし、この1年を通して、すべてが悪かったわけではなく、新しい気づきもありました。1年前に比べ要員が減り、一時帰休なども実施しましたが、少ない人員で比較的余裕を持って運営できる営業所もありました。業務を効率化し、無駄を省く、筋肉質な経営は、当社のめざすところでもあります。これは、人員を削減するということではなく、あくまで優れた人材を最大限に活用するということです。社員を減らして、安全や接客接遇の質が低下しては元も子もありません

からね。今後は、現場とのコミュニケーションをさらに深めていき、現状のあらゆる前提をもう一度見直し、より強い組織づくりに取り組んでまいります」

非常に厳しい経営環境下に置かれながらも、経営改善の方向性を見出した本田会長。同社は、これからも、しっかりと現場を見据えながら組織強化を努め、安全安心、快適な輸送サービスを提供していくことだろう。



「難しい局面はまだまだ続きますが、皆の力を合わせて乗り切っていきます」と語る本田会長