

安全管理体制に係る「内部監査」の理解を深めるために

平成30年5月

国土交通省 大臣官房 運輸安全監理官

はじめに

「安全管理体制に係る「内部監査」の理解を深めるために」（以下「本資料」という。）は、国土交通省が平成29年7月6日に公表した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（以下「ガイドライン」という。）5.（11）に記述されている「内部監査」に関する理解を深めていただくことを目的として作成したものです。

運輸事業者の皆様におかれましては、今後、社内での安全管理体制に係る内部監査に関する教育・訓練等の参考資料としてご活用いただければ幸いです。

なお、本資料は、ガイドラインに関する運輸安全マネジメントセミナーを受講等して運輸安全マネジメントの考え方を一定程度理解している方々を念頭に置いて作成しています。

このため、運輸安全マネジメントの考え方に関する基礎知識が十分でないと考える場合は、以下の国土交通省HPをご覧ください。運輸安全マネジメントセミナー（ガイドラインセミナー）若しくは第三者機関が実施する認定セミナーを受講いただいてから本書をご覧くださいをお勧めします。

運輸安全マネジメントセミナーの国土交通省HP：～

<http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/seminar.html>

認定セミナーの国土交通省HP：～

<http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/certif.html>

（参考）ガイドライン本文の国土交通省HP：～

<http://www.mlit.go.jp/common/001217521.pdf>

目 次

I 安全管理体制に係る内部監査の解説

1. ガイドライン5.(11)の記載内容…………… P. 1
2. 安全管理体制に係る内部監査…………… P. 2
3. 内部監査の一般的手順等…………… P. 7
4. 内部監査の実施にあたっての留意点…………… P. 14

II 内部監査の実施体制及び内部監査要員について

1. 内部監査の実施体制…………… P. 16
2. 内部監査要員に求められる要件、教育・訓練及び力量等…………… P. 17
3. 内部監査要員の力量等の把握、維持・向上…………… P. 20
4. 内部監査要員に対する教育・訓練の見直し、改善…………… P. 21

III 参考資料

- 別添1 内部監査手順書(参考)…………… P. 23
- 別紙-1 内部監査実施計画表…………… P. 31
- 別紙-2 重点監査項目計画書…………… P. 32
- 別紙-3 内部監査要員指名書…………… P. 33
- 別紙-4 内部監査スケジュール…………… P. 34
- 別紙-5-1 内部監査チェックリスト(安全管理体制の適合性確認用)
…………… P. 35
- 別紙-5-2 内部監査チェックリスト(安全管理体制の有効性確認用)
…………… P. 36
- 別紙-5-3 内部監査チェックリスト実際例…………… P. 54
- 別紙-6 監査報告書…………… P. 58
- 別添2. 安全管理体制に係る内部監査のQ&A集…………… P. 60

改定履歴	発行月
第4版	平成30年5月
第3版	平成25年3月
第2版	平成22年3月
初版	平成19年1月

I 安全管理体制に係る内部監査の解説

1. ガイドライン5.(11)の記載内容

(11) 内部監査

- 1) 事業者は、安全管理体制の構築・改善の取組に関する次の事項を確認するために内部監査を実施する。なお、内部監査の範囲は、安全管理体制全般とし、経営トップ、安全統括管理者等及び必要に応じて現業実施部門に対して行う。また、事業者は、必要に応じて、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等を活用して内部監査を実施することもできる。
 - ① 安全管理体制の構築・改善の取組が、安全管理規程、その他事業者が決めた安全管理体制に関する規程・手順に適合しているか。
 - ② 安全管理体制が適切に運営され、有効に機能しているか。
- 2) 内部監査の一般的な手順等は、以下のとおりである。
 - ① 事業者は、監査対象となる取組状況、過去の監査結果等を考慮して、監査方針、重点確認事項等を含めた監査計画を策定する。
 - ② 事業者は、監査の範囲、頻度及び方法を定めて、経営トップ及び安全統括管理者等に対しては、少なくとも1年毎に内部監査を実施する。さらに、重大事故等が発生した際は適宜必要な内部監査を実施する。
 - ③ 内部監査を担当する者（以下「内部監査要員」という。）は、監査終了後、監査結果を速やかに取りまとめ、経営トップ及び安全統括管理者に報告するとともに被監査部門関係者に監査結果を説明する。
 - ④ 被監査部門の責任者は、監査で指摘を受けた点に対して、必要な是正措置・予防措置を実施する。
 - ⑤ 事業者は、執られた措置内容の検証を行い、検証内容を経営トップ及び安全統括管理者に報告する。
- 3) 内部監査の実施にあたっては、以下の点に留意する。
 - ① 経営トップ等は、内部監査の必要性・重要性を事業者内部へ周知徹底する等の支援を行う。
 - ② 事業者は、内部監査を受ける部門の業務に従事していない者が監査を実施するなど、監査の客観性を確保する。
 - ③ 事業者は、内部監査要員に対して、他部署に展開することが望ましいと思われる優れた取組事例の積極的な収集・活用や是正措置・予防措置の提案などが内部監査の重要な要素の一つであることを伝え、理解を促す。
 - ④ 事業者は、内部監査要員に対して、内部監査を効果的に実施するため、内部監査の方法等について必要な教育・訓練を実施する。
 - ⑤ 事業者は、内部監査の取組状況や内部監査要員の力量を定期的に把握・

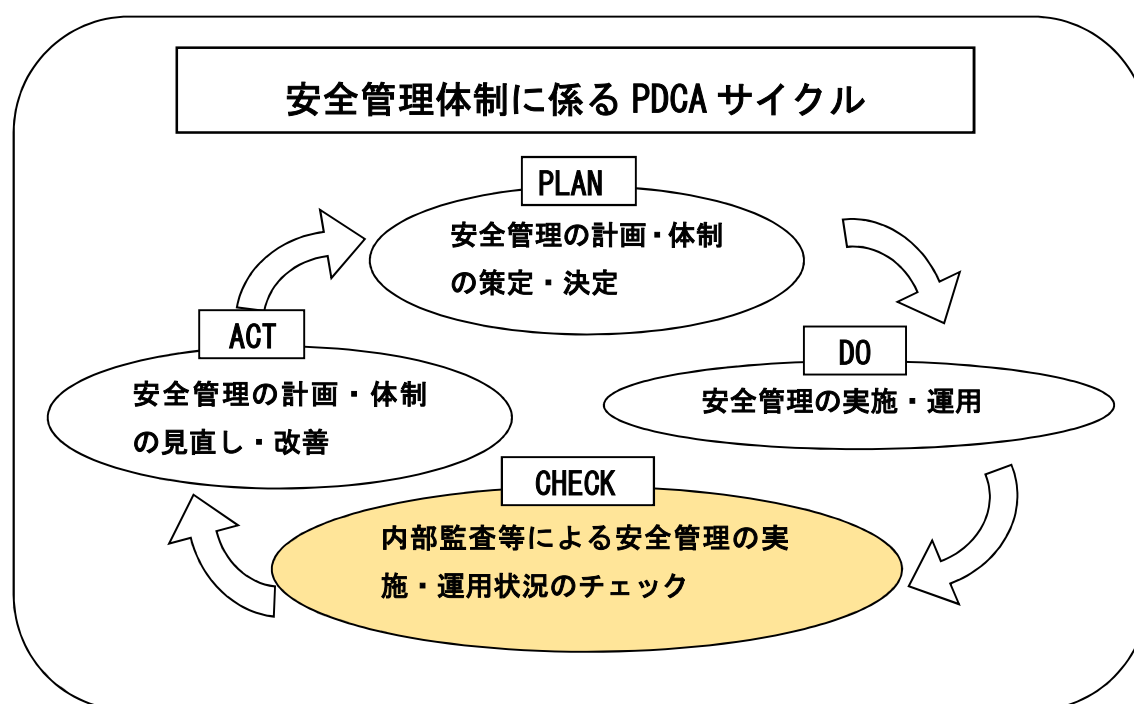
検証し、必要に応じて、内部監査の方法や内部監査要員に対する教育・訓練などの見直し・改善を図る。

2. 安全管理体制に係る内部監査

(1) ガイドラインにおける内部監査の位置付け

安全管理体制に係る内部監査（以下「内部監査」という。）は、以下に示す「図：安全管理体制に係るPDCAサイクル」のCHECK部分の取組の1つに該当します。

【図：安全管理体制に係るPDCAサイクルにおける内部監査】



(2) 内部監査の目的

内部監査は、安全管理体制上の優れた取組及び「事業の安全に関するリスク」を見出し、対応を促すことが目的となります。さらには、可能な範囲で課題・問題点への対応について提案を行うことにより、安全管理体制の向上が期待できます。

「事業の安全に関するリスク」とは、経営管理側が、事故を惹起させる可能性がある要因と捉え、管理すべき対象と考え対応しているものをいいます。

例えば、以下の要因が考えられます。

- ① 人的要因（生産性と安全性の調和、人手不足、高齢化、技術継承、中間管理職、規則違反、うっかり、手順の不備等）
- ② 技術的要因（技術・設備等の老朽化、保守：状態管理・時間管理）
- ③ 自然要因（地震、豪雨、暴風、感染症）
- ④ 社会的要因（テロ、安全を阻害する行為）

（3）内部監査の対象範囲

内部監査は、経営トップ、安全統括管理者及び経営管理部門を対象としています。また、必要に応じて現業実施部門も対象とします。

① 経営トップ

経営トップは、安全管理体制の構築・改善について最高位で指揮する者であり、輸送の安全を確保するためには、以下の事項に積極的に対応することが求められています。

経営トップに対する内部監査は、ガイドライン5.（1）の経営トップの責務の遂行状況を確認するものであり、輸送の安全の確保及び安全管理体制の構築・改善のために必要なものです。

- a) 安全管理に対し強い関心を持つこと
- b) 安全に対する考え、取組姿勢が社員・職員に大きな影響を与えることを認識すること
- c) 安全管理における様々な情報から課題等を把握するとともに、課題等への適切な対応を図ること

② 安全統括管理者

安全統括管理者は、安全管理体制の適切な運営、事業者内部への安全最優先意識の徹底を図るため、経営トップから以下の責任と権限が与えられています。安全統括管理者に対する内部監査は、安全統括管理者の責務の遂行状況を確認することです。

- a) 安全管理体制に必要な手順及び方法を確立し、実施し、維持し、改善する。
- b) 安全管理体制の課題又は問題点を的確に把握する立場として、ガイドライン5.（4）2）に記載される事項を経営トップに適時、適切に報告又は意見上申する。

③ 経営管理部門

経営管理部門の安全管理に従事する部署（者）に対する内部監査は、安全管理体制の構築、実施、維持及び改善等に対する関与及び責務の状況に応じて実施することが望まれます。

④ 現業実施部門

現業実施部門に対する内部監査は、経営トップ及び安全統括管理者等に比べ優先度は高くはありませんが、全社的な安全管理体制を整備し安全管理を推進するためには、必要に応じて現業実施部門に対しても内部監査を実施することが望まれます。

（４）親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等の活用

自社のみでは内部監査に係る取組が困難と感じる場合には、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等に内部監査の実施又は OJT を含む教育訓練の支援を仰ぐことも考えられます。

実施、支援について留意すべき事項は、「Ⅱ 1.（3）社外の活用」をご覧ください。

★コメント：監査の種類

監査は、実施者に応じて内部監査と外部監査に分けられます。自社の社員・職員が実施する内部監査は「第一者監査」と称されます。自社以外の者が実施する外部監査のうち、取引・契約関係先が行う監査は「第三者監査」と称され、直接の関係のない者が行う外部監査は「第三者監査」と称されます。運輸安全マネジメント評価は「第三者監査」に分類されます。監査に関わる方々のなかでは頻繁に使用される用語でもあります。

（５）適合性、有効性

安全管理体制の構築・改善の取組に関する内部監査は、以下の①、②に記載した２つの視点で行います。

- ① 安全管理体制の構築・改善の取組が、安全管理規程、その他事業者が決めた安全管理体制に関する規程・手順に適合しているか。

⇒適合性の確認

「適合性の確認」とは、安全管理体制の構築・改善の取組が、安全管理規程、その他自社で定めた安全管理の規程・手順どおり実施されているか

を確認することです。

例えば、マネジメントレビューが年 1 回実施されているか（安全管理規程への適合性）、点呼や整備が関係法令どおり実施されているか（関係法令への適合性）、社内規程で定めた月 1 回の安全教育が実施されているか（自社規程への適合性）等を内部監査で確認します。

② 安全管理体制が適切に運営され、有効に機能しているか。

⇒有効性の確認

「有効性の確認」とは、安全管理体制が様々な状況の変化に対応しつつ構築・改善されているか、安全目標等において計画したとおりの成果が得られているか、計画した成果を得るため P D C A サイクルに基づいた取組が実施されているか等を確認することです。

例えば、トラック事業者が思うように運転職の人材を確保できない状況である場合には、経営管理部門は、以下の a) 及び b) 等の対応を行うことが考えられます。

- a) 運転経験者の採用が困難なため、未経験の若年者を採用し教育・訓練して運転職に就かせる。
- b) 従前なら運転職から離れる年齢の要員を継続して運転職に就かせる。

このように、「事業の安全に関するリスク」が従前より高くなることに対して、経営管理部門がどのような対策を行い、当該対策の成果をどのように評価しているかが、内部監査で確認すべき視点です。

具体的には、安全重点施策等の検討状況、安全目標の達成状況、安全目標を達成するための取組が P D C A サイクルを意識して実施され、効果を得ているか等が内部監査で確認する事項となります。

なお、有効性を確認する場合、例えば、単に安全目標の達成状況だけを確認するのではなく、安全目標の設定の背景、安全目標達成のための取組を定めた考え方、取組の実施状況・効果等の把握の方法についても確認することが重要です。

(6) 内部監査の対象に応じた内部監査の方法

内部監査は、安全管理体制上の優れた取組及び「事業の安全に関するリスク」を見出すことが目的であり、さらに、可能な範囲で課題・問題点への対応に係る提案を行うことにより、安全管理体制の向上が期待できます。

具体的には、自社の安全に関するリスクを洗い出すことと、洗い出したリスクに応じた取組の実施状況を、「ガイドラインの項目」と「被監査部門の安全管理に対する取組」を照らし合わせ、関連が強いガイドラインの項目を中心に監査を実施します。

① 経営トップ及び安全統括管理者を監査する場合

内部監査要員が洗い出した、自社の安全に関するハード、ソフト、システム等の短期・中長期的なリスクに対する対応状況についてインタビューするという方法が考えられます。

これは、経営トップ等が輸送の安全確保と安全性の向上を念頭に置いて経営の方向性（事業の拡大縮小、投資等）を定める際には、経営の方向性に応じてそれぞれ発生する事業の安全に関するリスクを把握し対応することが重要であるためです。

このため、リスク対応の取組状況とその進捗・成果に重きを置いた有効性の観点での内部監査を実施し、内部監査の結果、経営トップ及び安全統括管理者が「新たな気づき、または、取組の振り返り」を得たと感じるのであれば、内部監査の実効性があると考えられます。

② 経営管理部門（例：安全推進部）を監査する場合

安全推進部の業務がガイドライン5.（7）「事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用」との関わりが大きい場合、ガイドラインを参考にして、以下の内容を確認します。

- a) 事故情報、ヒヤリ・ハット情報等の定義及び収集・活用の手順、収集状況
- b) 収集された情報の分類・整理
- c) 分類・整理後抽出された事象の傾向・原因究明
- d) 傾向・究明された原因に応じた対策策定、対策の効果把握

この場合、事故情報、ヒヤリ・ハット情報等の定義及び収集・活用の手順のチェックが「適合性の確認」であり、収集状況、収集された情報の分類・整理、分類・整理後抽出された事象に対する傾向・原因究明、対策策定、対策の効果把握等のチェックが「有効性の確認」です。

また、例えば、若年層の事故惹起傾向が高くなっているのであれば、安全推進部に対して人手不足との関連性を含めた原因究明と対策について内部監査で確認することも必要であると考えられます。

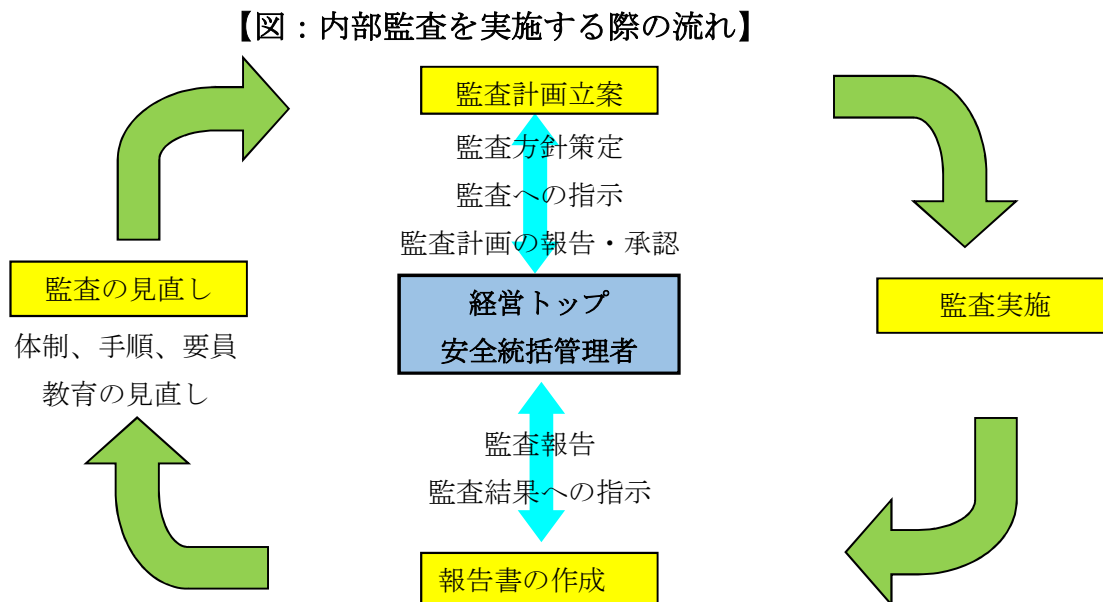
★コメント：業務監査

運輸事業の場合、現業実施部門が現金（運賃）を扱うこと、また、労働関係法令遵守のため労務管理の業務手順・規程を定めていることから、現業実施部門に対する業務監査を実施する傾向があります。

業務監査は、運輸安全マネジメントにおける適合性の監査と同様の性格を持つ「第一者監査」であり、業務監査の範囲を安全管理体制に拡大すれば、運輸安全マネジメントにおける適合性の監査として取り扱うことが可能です。

3. 内部監査の一般的な手順等

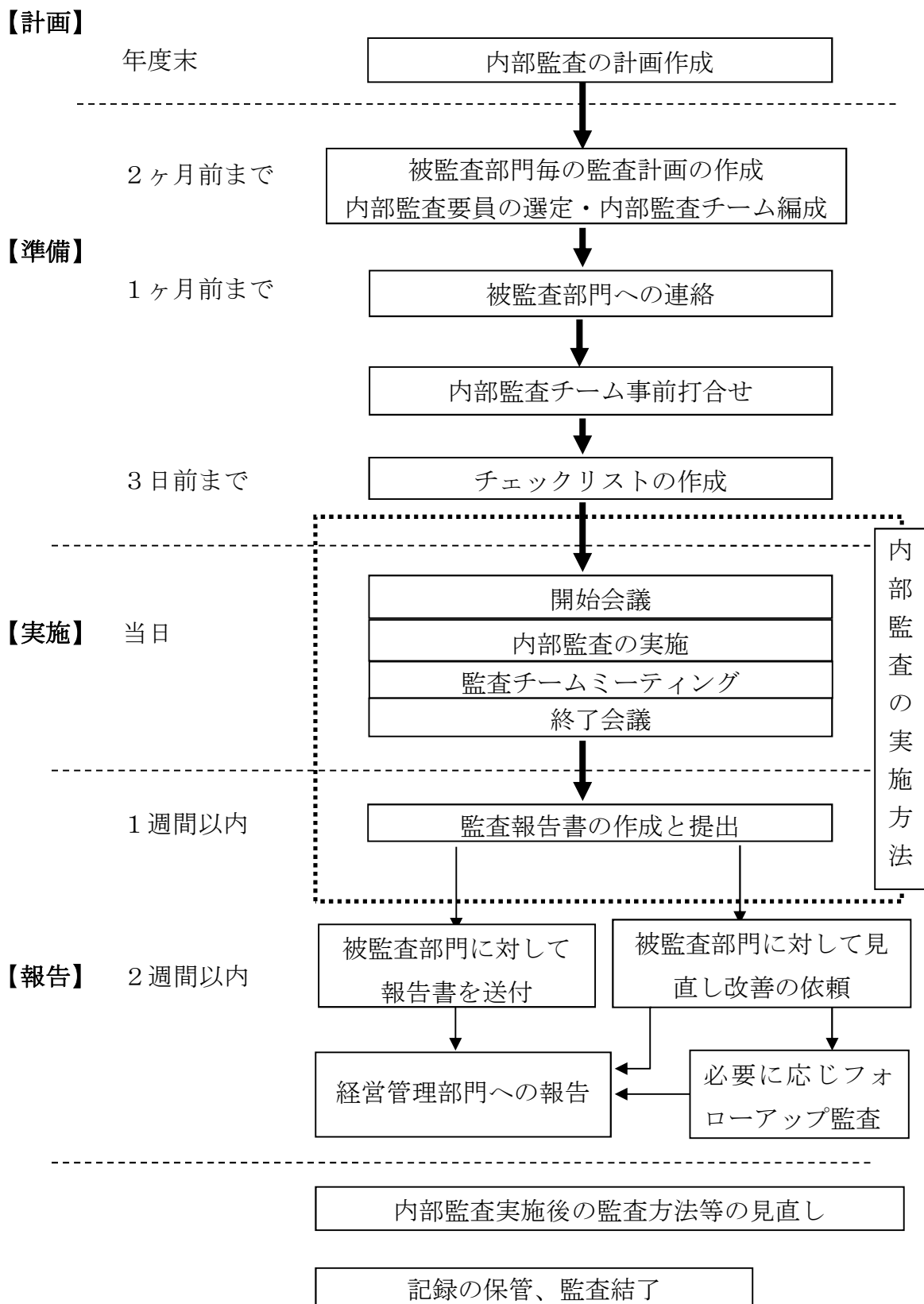
内部監査の計画立案、実施、報告書作成、監査の見直し及び経営トップ、安全統括管理者と内部監査要員の関係について、以下の「図：内部監査を実施する流れ」にイメージを示します。



(1) 内部監査の一般的な手順

一般的な内部監査の手順は、以下の「図：内部監査のフロー（例）」のとおりです。(2)～(10)において、フローの主要な事項について説明します。なお、説明は、年度（4月～3月）を念頭に記載してあります。

図：内部監査のフロー（例）



【見直し、記録保管】

すべての監査終了後

(2) 内部監査の計画作成：年度末

内部監査を担当する部署は、年度末に以下の3項目について検討して内部監査の年度計画を作成します。

計画作成後は、内部監査実施日の2ヶ月前までに被監査部門毎の監査実施計画を作成します。

- ① 対象となる被監査部門、監査日程、監査頻度（少なくとも1年毎）
- ② 重点監査項目の策定

重点監査項目は、経営管理側として監査の際に状況を把握したいと考える事項（以下参照）であり、自社が特に課題（短期・中長期）と考えて注力している取組等、重要視している事項を策定します。

- a) 輸送の安全に関する現状の問題点（例：人材確保が困難、要員の高齢化、自然災害の発生状況、設備の老朽度合い）
- b) 経営トップ及び安全統括管理者からの輸送の安全に関する指示・方向性
- c) 事故・トラブル等の発生状況
- d) 当該年度の投資、安全重点施策（安全目標・取組計画）の内容
- e) 過去の内部監査、前年度のマネジメントレビュー、運輸安全マネジメント評価の結果等を踏まえた取組内容

- ③ 内部監査要員の選任・内部監査チーム編成

被監査部門の規模、取組内容及び重要性に応じて内部監査要員を選任します（「Ⅱ 内部監査の実施体制及び内部監査要員について」参照）。内部監査は、監査対象を異なる観点で確認することが重要であることから、複数の要員で構成されたチームで実施されることが望まれ、また、その際には、チームメンバーのうち1名が内部監査リーダーを担うことが望まれます。

なお、自社の体制に応じて1人で実施しても差し支えありませんが、監査対象を異なる観点で確認するために、例えば、数年に1回の頻度で内部監査を社外に委託することも考えられます。

(3) 被監査部門への連絡：1か月前まで

内部監査を担当する部署は、内部監査計画に基づき、被監査部門に対して、内部監査日程を連絡します。

(4) 内部監査チーム事前打ち合わせ

内部監査チームの事前打ち合わせの場においては、リーダーを中心に被監査部門毎の監査実施計画、重点監査項目を確認するとともに、内部監査までに実施すべきこと、内部監査時に使用するチェックリストの作成等について確認します。

(5) チェックリストの作成

被監査部門に対する内部監査をインタビューで行う場合、「聞くべきこと」を取りまとめた「チェックリスト」を予め作成することが望まれます。

チェックリストを作成することは、「聞くべきこと」の過不足を見出せること、何を聞きたいかということを確認にできること及び重点確認項目が的確に記載されていることを確認できることのそれぞれの効果が期待できるものです。

また、チェックリストは、I 2. (5) で記載した「適合性の確認」、「有効性の確認」の視点で作成します。

(ア) 適合性の確認チェックリスト (別紙-5-1 参照)

「適合性の確認」とは、安全管理体制の構築・改善の取組が、安全管理規程、その他自社で定めた安全管理の規程・手順どおり実施されているかを確認することです。

例えば、マネジメントレビューが年 1 回実施されているか (安全管理規程への適合性)、点呼や整備が関係法令どおり実施されているか (関係法令への適合性)、社内規程で定めた月 1 回の安全教育が実施されているか (自社規程への適合性) 等に関するチェック項目を作成します。

(イ) 有効性の確認チェックリスト (別紙-5-2 参照)

「有効性の確認」とは、安全管理体制が様々な状況の変化に対応しつつ構築・改善されているか、安全目標等において計画した成果が得られているか、計画した成果を得るため PDCA サイクルに基づいた取組が実施されているか等を確認することです。

① 準備

有効性の確認を行うためには、被監査部門に対する監査方針・目的を定め、事前の十分な情報収集、監査重点項目の設定等の準備が必要になります。また、内部監査要員の力量も相応に必要となります。

② 有効性の確認チェックリスト

有効性の確認チェックリストは、ガイドラインの項目を基本として、以下の a) ～d) の観点で深度化した質問を行うことにより、安全管理体制に係る P D C A を広い視点で確認する構成となっています。

- a) 社会情勢、社内状況等に応じた方針・安全重点施策の適切性
- b) 各種の取組計画の妥当性、適切な実施、目的に対する効果・評価
- c) 安全管理体制を構成する手順・仕組みの妥当性、効果・評価
- d) 上記 a) ～c) の見直し改善と次期に向けた計画への反映状況

(6) 内部監査の実施方法

内部監査は、被監査部門の社員・職員に対するインタビューと被監査部門が管理している文書・記録類（社内イントラの情報を含む）を確認する方法が一般的です。（参照「インタビューの例」）

また、経営トップ及び安全統括管理者の安全管理の取組への関与の状況を確認する方法としては、以下の①～⑤が考えられます。

なお、内部監査は、定型的に実施するのではなく、自社の状態の変化（吸収合併、業態の変化、事業の拡大縮小、人手不足・高齢化）等に応じて、監査時期、監査対象部署、重点監査項目、インタビュー時間等を見直しながら実施することが必要です。

① 直接インタビューする方法（内部監査要員）

内部監査要員が経営トップ及び安全統括管理者に対して直接インタビューを行います。

② 直接インタビューする方法（監査役）

監査役が経営トップ及び安全統括管理者に対してインタビューを行います。

なお、監査役による内部監査は、監査役の業務監査の一環として実施する場合があります。この場合、監査役は、内部監査要員に備えるべきと考える内部監査に必要な力量を持つことが必要です。

③ 経営トップ等の出席した会議の資料・議事録を活用する方法

経営トップ及び安全統括管理者が出席する安全管理に関する会議（例：安全マネジメント委員会）の資料・議事録を確認し、経営トップ等の討議・関与・指示・見直し改善等の状況を確認します。

④ 会議体に内部監査要員が同席する方法

経営トップ及び安全統括管理者が出席する安全管理に関する会議

(例：安全マネジメント委員会)に内部監査要員等が出席し、経営トップ等の討議・関与・指示・見直し改善等の状況を確認します。

⑤ 安全管理担当部門に対するインタビュー、文書・記録類を通じた間接的方法

安全管理担当部門への内部監査において、当該部門関係者に対するインタビュー及び当該被監査部門が管理している文書・記録類（社内イントラ等に掲示されている情報を含む）の閲覧確認により、経営トップ及び安全統括管理者の安全管理の取組への関与の状況をチェック・把握します。

【インタビューの例】

①「適合性の確認」の例：「重大な事故等への対応」が注目点

1. 毎年1回、重大事故対応訓練を実施することとなっていますが、今年度の実施時期についてご説明ください。

②「有効性の確認」の例：「重大な事故等への対応」が注目点

1. 全社的に対応すべき重大事故等について、今年度は「集中豪雨による河川の氾濫により多数の配送車両が浸水、ドライバー1名の安否が不明の状況」と設定した背景についてご説明ください。
2. 対応手順についての社内周知は、採用後の3ヶ月研修で実施されていますが、各人の理解度についてご説明ください。
3. 対応訓練は、計画通り茨城支店管内で発生したとの想定で10月に実施されましたが、実施状況についてご説明ください。
4. 対応訓練の実施後、反省点等についてご説明ください。
5. 把握された反省点等を踏まえた見直し改善状況についてご説明ください。
監査側で考えた見直し改善のポイントは、以下のとおりです。

- a) 想定される重大事故の種類、発生時期・場所
- b) 本社の緊急対応体制、緊急参集させる要員数
- c) 必要な装備・備品（特に通信連絡手段）
- d) 対応手順、訓練参加者からの意見収集方法

(7) 監査チームミーティング

監査チームは、インタビュー等の終了後に内部監査報告書を作成するためのチームミーティングを実施します。

ミーティングでは、内部監査で得られた情報から安全管理体制上の優れ

た取組及び課題・問題点に対する取組状況を整理して、報告書に記載すべき内容、被監査部門に伝えるべき内容の方向性を議論します。

(8) 監査報告書の作成

監査報告書は、内部監査終了後に監査チームのリーダーが中心となって取りまとめ、被監査部門、経営トップ及び安全統括管理者等へ報告します。

なお、監査報告書には、課題・問題点及び優良事例のみを記載するだけでなく、課題・問題点等が見出された背景・状況も記載することが重要です。

記載された背景・状況は、対策（是正措置、予防措置）を講じるための情報として貴重なものです。当該背景・状況の内容によっては、経営管理部門から経営資源（ひと、もの、資金、組織・システム変更）を含めた支援が必要であることを明確にすることも考えられます。

(9) 内部監査で把握した課題・問題点に対する対応

被監査部門は、内部監査で指摘された課題・問題点等の原因を究明するとともに、是正措置又は予防措置を検討・実施します。

実施した措置は、課題・問題点等の重要性・即時性に応じて、次回の内部監査で確認またはフォローアップ監査を実施するなどして効果検証を行い、検証結果に応じて措置の見直し・改善を行います。

★コメント：フォローアップ監査

内部監査で指摘された課題・問題点への対応は、重要度合いに応じて次年度の内部監査で確認、又は、是正・予防措置の実施後に速やかに行うフォローアップ監査で確認します。

フォローアップ監査は、内部監査で指摘された課題・問題点等の重要度合いに応じて実施の是非を判断します。

(10) 内部監査後の監査方法等の見直し

内部監査実施後、監査の見直し検討会や反省会等を開催するなどし、内部監査の実施方法、手順、内部監査要員の力量等について検証を行い、検証結果を踏まえ、実施方法、内部監査要員の教育・訓練等の見直し・改善を行うことが望まれます。

4. 内部監査の実施にあたっての留意点

(1) 内部監査の必要性・重要性を事業者内部へ周知（経営トップ等による支援）

自社の会社文化・雰囲気が「長所を見出す」より「短所・課題を見出す」傾向が強い場合、被監査部門から見た内部監査は「あら探し(マイナス評価)」であり、インタビューに対して正直に回答することは、自らの部署にとって有益ではないと判断されるため、事実を隠す、または事実と異なる回答を行う可能性があります。

このような状況は、自社の安全管理体制向上の観点から望ましいことではないことから、経営トップ等は、内部監査の必要性・重要性について、以下の 3 項目の考え方で臨むべきことを事業者内部へ周知することが望まれます。

- ① 内部監査の役割は、「安全性向上のための取組」である。
- ② 内部監査は、監査側と被監査側が一緒になって安全管理体制向上のために考える場であり、被監査側にとっては、年 1 回、自らの部署の取組の棚卸しをして振り返る場として活用する。
- ③ 課題が見出されても、責任追及ではなく原因究明の姿勢で臨む。

(2) 内部監査の客観性の確保

内部監査は、被監査部門の業務に従事していない者が監査を実施するなど、監査の客観性を確保することが望まれます。

ただし、被監査部門以外の要員のみが内部監査を実施する場合、被監査部門の業務の専門性（例：鉄道の運転・土木・電気・車両、航空の運航・整備・乗員）を理解するのに時間を要することから、例えば、監査チームに被監査部門の要員を 1 名加えて内部監査を実施することにより、被監査部門の業務を深く把握して充実した内部監査を実施することが可能となります。

このように、内部監査の実施にあたっては、客観性が重要であるだけでなく、客観性と専門性のバランスが取れた柔軟な方法を採用などの工夫が効果的です。

(3) 優良な取組事例の積極的な収集・活用や是正措置・予防措置の提案

経営トップ等は、内部監査の実効性をより高めるために、内部監査において自社の課題・問題点を指摘するだけでなく、以下の 2 つの取組も実施することが重要であることを伝え、理解を促すことが必要です。

① 被監査部門の優良な取組事例を積極的に収集・展開

被監査部門の優良な取組事例を収集して他部署に展開することにより、組織全体の取組を合理的・効率的に向上させる効果が期待できます。

② 是正措置・予防措置の提案

内部監査で課題が見出された場合、内部監査要員は、課題の内容を報告するだけに留めることが多いと考えられますが、課題に対応するためのは正措置・予防措置について被監査部門と議論した上で提案することが望まれます。

議論することにより課題の背景要因が把握され対応の方向性が見出されること、また、監査側・被監査側に一体感が醸成されることも期待できます。

(4) 内部監査の方法の見直し・改善

内部監査の取組状況を定期的に把握・検証し、必要に応じて、内部監査の方法の見直し・改善を図ることが重要になります。

内部監査は、実施後に内部監査報告書を作成し、すべての被監査部門の内部監査報告書を取りまとめて経営トップ及び安全統括管理者に報告することが一般的です。

監査チームは、経営トップ等へ報告する前に「内部監査の見直し検討会」を行い、内部監査が被監査部門にとって有益であったかについての検証を行うとともに、内部監査を向上させるために見直すべき点について議論します。

監査チーム内で見直し改善が可能であれば改善するほか、監査体制、教育訓練の充実等、経営トップ等の支援を必要とする事項は、経営トップ等への報告時に併せて上申します。

Ⅱ 内部監査の実施体制及び内部監査要員について

1. 内部監査の実施体制

内部監査の実施体制は、事業者内の要員（社員・職員）または社外の活用を図ることが考えられます。

(1) 事業者内の要員による体制

事業者内の要員で行う内部監査は、以下の①～④の体制が考えられます。

- ① 監査専門部署の要員による監査チーム（専従の内部監査要員）
- ② 安全担当部署の要員による監査チーム（専従又は兼職の内部監査要員）
- ③ 各部門から選任した要員による監査チーム（兼職の内部監査要員）
- ④ 監査役による内部監査

(2) 専従の内部監査要員及び兼職（非専従）の内部監査要員

専従の内部監査要員及び兼職（非専従）の内部監査要員で行う内部監査は、規模に応じて以下の①、②の整理を行います。

① 専従の内部監査要員

比較的規模の大きな事業者の場合においては、被監査部門数が多いことから、内部監査要員の専従化を検討することができます。

専従の内部監査要員は、少なくとも2～3年程度の任期を前提として、年／年度で実施した内部監査の経験を翌年／翌年度に活かすことが可能であり、内部監査の経験値を高めることにより、被監査部門にとって有益な内部監査が期待できます。

一方、専従の内部監査要員の人数にもよりますが、同時期に全員が人事異動した場合、技術継承が困難になる可能性が考えられます。

② 兼職（非専従）の内部監査要員

比較的規模が大きくない事業者の場合、被監査部門数が多くないことから、事業者内部で他の業務に従事する社員・職員から、兼職の内部監査要員を選任することが考えられます。

専従の内部監査要員に比較すると、内部監査の実施数が少なくなるため経験値を高めるのに時間を要しますが、人選、兼職期間、教育・訓練に工夫を凝らして克服することが期待されます。

(3) 社外の活用

社外を活用する場合、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等に内部監査の実施または OJT を含む教育・訓練の支援を仰ぐことも考えられます。

ただし、社外の要員は、自社の業種、業態、業務及び輸送の安全に関するリスクについて必ずしも詳細な知見を有していないため、被監査部門の取組を詳細に内部監査することには限界があることを予め理解しておく必要があります。

また、以下の事項に留意する必要があります。

① 実施主体・責任の所在

内部監査を委託する場合であっても、実施主体・責任は内部監査を受け
る事業者側にあること

② 双方向のコミュニケーション

監査を全て委ねるのではなく、監査の対象、範囲、時期、監査チームの
力量、実施方法、報告等について認識の相違が発生しないよう、双方向の
コミュニケーションを図ること

③ 実施した内部監査の有効性

内部監査の結果について、その有効性・有益性について評価できる仕組
み（被監査側からの監査実施者に対する評価等）の導入を図り、評価に応
じて、社外の選任見直し、監査方法の見直しを図ること

2. 内部監査要員に求められる要件、教育・訓練及び力量等

(1) 要件

内部監査要員は、内部監査を実施するために以下の①～⑤の要件が必要に
なります。なお、これらの要件は、内部監査要員に選任されるための条件で
はなく、教育・訓練計画を定めて実行することにより内部監査要員が選任後
に満足することが望まれるものです。

① ガイドライン等についての理解

ガイドライン等（以下 a) ～d)）について理解する必要があります。理
解するためには、自社または外部セミナー等を活用することが望めます。

a) ガイドライン

b) 自社の安全管理規程

c) 関係法令等（事業に係る輸送の安全に関する法令）

- d) 事業者が定めた社内規程
- ② 自社の安全管理の取組についての理解
自社の各部門における安全管理の取組（以下 a) ～d)）について理解する必要があります。理解するためには、各部門の会議、教育・訓練等に立ち会うことが望まれます。
 - a) 安全に関する目標、取組計画
 - b) 取組計画の実行状況
 - c) 計画の進捗・結果の見直し状況
 - d) 見直し改善と翌年度への反映状況
- ③ 内部監査の方法についての理解
内部監査の方法等（以下 a) ～c)）について理解する必要があります。理解するためには、自社又は外部セミナー等を活用することが望まれます。
 - a) 内部監査の目的、手順、留意点
 - b) 内部監査の計画から完了までに至る手順・方法
 - c) 質問、サンプリング、観察、記録、説明等監査に必要な技法
- ④ コミュニケーション能力
内部監査は、被監査部門との会話・文書を通じて実施するため、高いコミュニケーション能力を必要とします。
- ⑤ 経験（十分条件）
安全管理に関する業務に一定程度従事した経験を有していること、またはそれと同等以上の能力を有していることが望まれます。これは、一般的に、安全管理に関する業務に従事した要員は、自社の事故・事故に至る前の事象の背景要因を究明して事故予防に努める業務を経験しており、内部監査で確認すべき観点との親和性が高いからです。

(2) 内部監査要員に対する教育・訓練

内部監査における内部監査要員の役割は重要であり、内部監査を効果的に実施するため内部監査の方法等について必要である、以下の①～⑤に関する理解を促すための教育・訓練を実施する必要があります。

- ① ガイドラインの理解
- ② 自社の安全管理規程の理解
- ③ 関係法令等（事業に係る輸送の安全に関する法令）の理解
- ④ 事業者が定めた社内規程の理解

⑤ 内部監査の方法についての理解

(3) 力量

内部監査要員には、被監査部門にとって有効であり、気づきのある監査を実施できることが求められるため、以下の力量が求められます。

- ① 安全管理体制上の優れた取組及び「事業の安全に関するリスク」を見出すこと
- ② 可能な範囲で課題・問題点への対応の提案を行うこと
- ③ 適合性の確認、有効性の確認を行うこと
- ④ 内部監査手順に従って実施すること
- ⑤ インタビュー、記録等の確認できた情報に基づいて評価、検証し、結果を取りまとめること

(4) 心構え

- ① 安全管理体制の改善・向上についての使命感、熱意を持つ
- ② 被監査部門の業務内容を理解する
- ③ 偏見を持たず、公平・公正・平等な立場で監査する
- ④ 課題・問題点、不具合を無理に探さない（監査はあら探しではない）

(5) 技能

- ① 監査時間を守る
- ② 監査項目を常に意識する
- ③ 文書、記録類は、相手の了解を得てから見る
- ④ 得られた情報はメモする
- ⑤ インタビューで得られた情報は、可能な範囲で記録により確認する
- ⑥ 是正・改善を促す事項の内容は、十分に担当者に説明して同意を得る

(6) 内部監査におけるインタビューの留意点

内部監査においては、インタビューにより多くの情報を収集して分析を行い、内部監査報告書を作成することが重要です。このため、インタビューの出来不出来は内部監査報告書に大きな影響を与えることから、次に掲げる事項に留意して実施する必要があります。

- ① 答えが「はい」「いいえ」で終わらない質問（オープン・クエスチョン）は、被監査部門に意見、方法及び理由等について説明を求めるため、被監査部門が話す時間が長くなり、必要な情報を得やすい特徴を持つ
- ② 質問は、回答する適任者に対して行う

- ③ 質問した相手から直接回答を得る
- ④ 曖昧な回答をそのまま終わらせない
- ⑤ 期待した回答が得られない場合は、質問の仕方を変える
- ⑥ 自問自答する質問は行わない
- ⑦ 自身が考える回答への誘導は行わない

3. 内部監査要員の力量等の把握、維持・向上

内部監査を充実・強化するためには、内部監査要員の力量等を定期的に把握して維持・向上に努めることが重要です。内部監査要員の力量等を把握するには、以下の①～⑤の方法、維持・向上には以下の⑥～⑪の方法が考えられます。

また、各内部監査要員の力量等を整理し、その推移を管理することも重要です。

例えば、内部監査要員毎の監査履歴、指摘事項、力量レベル等を整理することにより、内部監査要員の力量等の推移等が管理することが可能となり、力量に応じて、教育・訓練項目の見直し等が実施できます。

【力量把握の方法】

- ① 被監査部門からのアンケート
- ② 力量のある内部監査要員による監査への立会
- ③ 内部監査要員相互のクロスチェック
- ④ 監査責任者による監査報告書等の分析
- ⑤ 内部監査実施後の反省会、監査検討会等における内部監査要員の力量分析

【力量の維持・向上の方法】

- ⑥ 内部監査後のアンケートの活用による自身の課題の把握及び改善
- ⑦ 内部監査の反省会、検討会等での検討
- ⑧ 力量のある内部監査要員の内部監査への立会いによる優れた内部監査手法の習得
- ⑨ 特に初めて内部監査の実施における、事前の内部監査のロールプレイを含めた勉強会、立会い等の実施
- ⑩ 内部監査のレベルアップコース等といった外部セミナーの受講
- ⑪ 関連会社や業界団体のセミナー等に出席し、優良な監査手法を習得

4. 内部監査要員に対する教育・訓練の見直し、改善

教育・訓練は、自社または外部セミナー等を受講し、また、内部監査要員からのヒアリングをもとに見直しを考えます。内部監査を経験した内部監査要員の意見は、事前に受けた教育・訓練の有効性について実践を通じて把握されるものであり、重視すべきものと考えられます。

教育・訓練において見直すべき点については、実施時期、期間、回数、内容（内部・外部研修）を重視することが考えられる一方、進め方については、講義形式だけではなく、討論型、ワークショップ、ロールプレイ等を組み合わせるといった配慮も重要と考えられます。

III 參考資料

別添 1 : 内部監査手順書 (参考)

内部監査手順書	
1. 目的	P. 2
2. 適用	P. 2
3. 関係文書	P. 2
4. 定義	P. 2
5. 責任・権限	P. 3
6. 手順	P. 3
7. 内部監査自体の見直し・改善	P. 6
8. 記録	P. 7
<p>添付資料</p> <p>別紙－1 内部監査実施計画表</p> <p>別紙－2 重点監査項目計画書</p> <p>別紙－3 内部監査要員指名書</p> <p>別紙－4 内部監査スケジュール</p> <p>別紙－5-1 内部監査チェックリスト (安全管理体制の適合性確認用)</p> <p>別紙－5-2 内部監査チェックリスト (安全管理体制の有効性確認用)</p> <p>別紙－5-3 内部監査チェックリスト実際例</p> <p>別紙－6 監査報告書</p>	
<p>改訂履歴</p> <p>2015年10月10日：作成</p> <p>2016年3月15日：第1回改訂</p> <p>2017年11月20日：第2回改訂</p>	

承認	確認	作成
年 月 日	年 月 日	年 月 日
安全統括管理者	安全推進部	監査室

1. 目的

本手順書は、当社が構築・運用している運輸事業に係る安全管理体制に関する内部監査（以下「内部監査」という。）について、内部監査に従事する要員の責任・権限、内部監査の計画から完了に至るまでの手順等を定め、内部監査が適切かつ確実に行われ、安全管理体制の更なる改善を図ることを目的とする。

2. 適用

本手順書は、安全管理規程が適用される経営管理部門及び現業部署に適用する。

3. 関係文書

- (1) ○○法及び同法施行規則
- (2) 安全管理規程、その他安全管理に関する社内規程・手順
- (3) 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
- (4) 安全管理に関連する以下の記録
 - ① 安全統括管理者から経営トップへの報告の記録
 - ② 事故情報及びヒヤリ・ハット情報の報告記録
 - ③ 安全に関する教育・訓練の記録
 - ④ 内部監査の実施に関する記録
 - ⑤ マネジメントレビューの記録
 - ⑥ 是正措置及び予防措置に関する記録 等

4. 定義

- (1) 定期内部監査：年1回定期的に安全統括管理者が指定して実施する内部監査
- (2) 臨時内部監査：重大事故等が生じた場合であって、経営トップ又は安全統括管理者が必要と認めた場合に実施する内部監査
- (3) 内部監査要員：社内の内部監査研修及び運輸安全マネジメント研修を受講した者、国土交通省主催の運輸安全セミナー（ガイドライン・内部監査）を受講した者又はそれらの者と同等の能力を有する者のうち、内部監査を実施する要員として安全統括管理者が指名した者

- (4) 監査リーダー：内部監査要員のうち、個々の内部監査を計画し、実施し、完了することができる者であると安全統括管理者が認めた者
- (5) 監査チーム：個々の内部監査を計画し、実施し、完了するため、安全統括管理者の指名を受けた監査リーダー1名及び内部監査要員1名以上で構成される監査実施チーム
- (6) フォローアップ監査：内部監査の結果、指摘された事項への是正・予防措置の実施状況と改善の効果を検証するため、必要に応じ行われる内部監査
- (7) 経営管理部門：経営トップ、安全統括管理者、運輸部、総務部及び安全推進部
- (8) 現業部署：東日本支社、西日本支社、四国支社、九州支社、関東支社
- (9) 被監査者：内部監査を受ける者及び部門
- (10) 安全管理文書：安全管理規程、その他安全管理に関する社内規程・手順
- (11) 優良事例：内部監査において把握した事実から、他の部門においても安全管理体制の構築・改善の取組として参考となると考えられ、社内に水平展開する安全管理の取組事例
- (12) 指摘事項：内部監査において把握した事実から、安全管理体制の構築・改善に関して改善を図る必要があると考えられる事項等
- (13) マネジメントレビュー会議：経営トップが主催する会議であって、少なくとも年に1回、社内の安全管理体制の構築・改善の状況を振り返り、総括し、それら安全管理体制が適切かつ有効に機能していることを評価し、必要に応じて見直し・改善を行う会議

5. 責任・権限

- (1) 安全統括管理者：各内部監査要員を指導、監督し、内部監査に係る業務全般を統括、管理する責任・権限を有する。
- (2) 監査リーダー：監査チームメンバーである内部監査要員を指導、監督し、担当する個々の内部監査を計画し、実施し、完了する責任・権限を有する。
- (3) 内部監査要員：担当する内部監査業務を遂行する責任・権限を有する。

6. 手順

内部監査は、以下の手順により実施する。

ただし、本手順書によりがたい場合であって、安全統括管理者の承認を受けた場合は、この限りでない。

6. 1 内部監査の目的

内部監査は、以下に掲げる事項を目的として実施する。

- (1) 被監査者における安全管理体制に関する取組について、関係法令及び安全管理文書への適合性を確認すること
- (2) 被監査者における安全管理体制に関する取組について、その実施体制・手順等が確立され、PDCA サイクル（各取組が計画的に実施され、その実施状況を検証・評価し、それらの結果を踏まえ、必要に応じ、見直し・改善を図ること）が適切に機能しているか、また、どのような効果を発揮しているか、その有効性を確認すること
- (3) 上記（1）、（2）の結果、把握した優良事例について、安全統括管理者の了解を得て、社内に展開すること
- (4) 上記（1）、（2）の結果、把握した指摘事項について、被監査者と協力して改善に向けた取組を進めること

6. 2 内部監査の準備

(1) 年間内部監査実施計画の作成

監査チームは、「内部監査実施計画表（別紙－1）」を作成し、安全統括管理者及び経営トップの承認を得た後、社内に周知する。

なお、経営管理部門については、全ての者及び部門を毎年1回、現業部署については、各部署、3年に1回の間隔で計画的に定期内部監査を実施する。

(2) 重点監査項目の決定

監査チームは、昨年度の重点監査項目、前回までの監査で把握した指摘事項の傾向分析、過去確認していない事項等を踏まえ、毎年度当初、「重点監査項目計画書（別紙－2）」を作成し、安全統括管理者及び経営トップの承認を得た後、社内に周知する。

(3) 内部監査要員の指名等

- ① 安全統括管理者は、被監査者毎に監査リーダー1名と内部監査要員を1名以上指名する。
- ② 社内の内部監査研修、運輸安全マネジメント研修又は国土交通省主催の運輸安全セミナー（ガイドライン・内部監査）を受講した者は、「教育・訓練に関する記録」に記載して管理する。
- ③ 安全統括管理者は、内部監査実施計画表に基づく監査実施日の2ヶ月前までに監査リーダー及び内部監査要員に「内部監査要員指名書（別紙－3）」を発出する。

④ 内部監査要員は、原則として自らが所属する部署の監査を行うことはできない。ただし、安全統括管理者が内部監査の実効性を高めるために、必要と認める場合は、内部監査要員に指名できる（監査リーダーを除く。）。

(4) 監査スケジュールの作成等

監査リーダーは、被監査者の責任者又はその補助者（以下「被監査担当者」という。）と監査日時を調整のうえ、「内部監査スケジュール（別紙ー4）」を作成し、監査実施日の1ヶ月前までに被監査担当者へ送付する。

(5) 被監査担当者の事前準備

被監査担当者は、監査実施日までに関係要員の出席手配、監査に必要な会議室等の準備を行う。

(6) チェックリストの作成

監査リーダー及び内部監査要員は、前回監査までの指摘事項の傾向、過去確認していない事項、年度の「重点監査項目計画書（別紙ー2）」等を踏まえ、「内部監査チェックリスト（別紙ー5-1、5-2）」を作成する。

(7) 監査チーム打合せ

監査リーダーは、監査実施日までに監査チームメンバーとの間で打合せを実施し、監査スケジュール、監査内容を周知するとともに、「内部監査チェックリスト（別紙ー5-1、5-2）」の確認・修正等を行う。

6. 3 内部監査の実施

(1) 監査開始時の打合せ

内部監査の開始冒頭、監査リーダーは、被監査担当者、監査チームメンバーである内部監査要員等の間で打合せを実施し、次の事項を説明・周知する。

- ① 内部監査チームメンバーの業務分担
- ② 監査範囲及び重点監査項目
- ③ 監査スケジュール
- ④ 監査結果の報告方法
- ⑤ 監査で把握した優良事例及び指摘事項の取扱い
- ⑥ 監査終了時の打合せへの被監査者関係者の出席依頼

(2) 監査の実施

監査チームは、業務分担に従い作成した内部監査チェックリストをもとに、被監査者の関係者へのインタビュー、関係書類の調査等により、被監査者における安全管理体制に係る取組状況を確認し、検証し、評価する。

(3) 監査チーム打ち合わせ

監査リーダーは、被監査者との監査終了時の打ち合わせの前に、監査チー

ムメンバーで打ち合わせを実施し、各内部監査要員の把握した事実から、優良事例及び指摘事項を議論・検討して「監査報告書（別紙－６）」を作成する。

（４） 監査終了時の打ち合わせ

内部監査の終了時、監査チームは、被監査担当者との打ち合わせを実施し、次の①～③の事項を説明し、④～⑤について意見交換して方向性を定める。

- ① 監査結果全般の講評・所見
- ② 優良事例（事実と優良事例とした背景）
- ③ 指摘事項（事実と指摘事項とした背景）
- ④ 指摘事項に対する是正措置若しくは予防措置の検討（監査チームと被監査部門との意見交換を通じて検討を実施）
- ⑤ 是正措置若しくは予防措置の実施時期と確認方法

6. 4 監査報告書の作成等

（１） 監査報告書の作成

監査リーダーは、内部監査終了後速やかに「監査報告書（別紙－６）」を作成する。

（２） 監査報告書の承認

監査リーダーは、作成した監査報告書を安全統括管理者に提出する。安全統括管理者は、提出された監査報告書について、被監査者の責任者の確認を得たうえで、経営トップの承認を受ける。

（３） 監査報告書の送付

安全統括管理者は、承認を受けた監査報告書を被監査部門に送付するとともに、写しを２部作成し、１部を監査リーダーに送付し、１部を保存する。

6. 5 内部監査のフォローアップ

（１） 被監査担当者は、指摘事項に対する是正措置若しくは予防措置の状況を「監査報告書（別紙－６）」に記載して監査リーダーに提出する。

（２） 監査リーダーは、提出された「監査報告書（別紙－６）」の記載に基づき、講じられた是正措置若しくは改善措置の有効性を検討・確認する。

なお、検討の結果、監査チームが被監査部門のフォローアップ監査を実施する必要があると判断した場合は、安全統括管理者の了解のもと、被監査者の責任者の承認を得て、フォローアップ監査を実施する。

6. 6 最終監査報告書の作成及び監査の結了

(1) 最終監査報告書の作成

監査リーダーは、上記6. 5の作業終了後、「監査報告書（別紙-6）」にフォローアップ監査の結果を追記して安全統括管理者に提出する。

(2) 最終監査報告書の承認

安全統括管理者は、提出された監査報告書の内容を確認し、被監査部門の責任者の承認及び経営トップの承認を受ける。

(3) 最終監査報告書の送付

安全統括管理者は、被監査者の責任者に監査報告書の写しを送付する。被監査者の責任者は送付された監査報告書の写しを保存する。

6. 7 優良事例の水平展開と指摘事項の調査

(1) 安全統括管理者は、内部監査の結果、把握した優良事例について、安全管理体制の充実・強化に向け、他の部署にも周知し、奨励すべきであると判断したときは、経営トップに報告するとともに、監査チーム又は経営管理部門の安全管理担当者に指示して、当該優良事例を社内に展開する。

(2) 安全統括管理者は、内部監査の結果、把握した指摘事項について、監査を実施しなかった部門でも同様の指摘事項が発生するおそれがあると判断したときは、経営トップに報告するとともに、監査チーム、経営管理部門の安全管理担当者に指示して、当該指摘事項と同様の事例の有無を調査する。

6. 8 内部監査結果の報告

安全統括管理者は、年度末に当該年度に実施した内部監査の報告書を取りまとめ、経営トップに報告する。

経営トップは、当該報告を「マネジメントレビュー会議」で審議する。

7. 内部監査自体の見直し・改善

(1) 監査リーダーは、随時、監査チームメンバーから内部監査の手順等に関する反省点等を聴取し、それらを取りまとめ、安全統括管理者に随時報告する。

(2) 安全統括管理者は、上記(1)の報告等をもとに、年に1回、本手順書への適合状況や本手順書の改善すべき事項の有無を取りまとめ、評価し、その

結果を経営トップへ報告する。

- (3) 安全統括管理者は、「マネジメントレビュー会議」でのマネジメントレビューの結果や上記(1)及び(2)の報告等をもとに、監査手順の見直しや次回監査の計画等に反映する。

8. 記録

本手順書の記録は、「文書管理手順書」に基づき管理する。

添付資料

- 別紙－1 内部監査実施計画表
- 別紙－2 重点監査項目計画書
- 別紙－3 内部監査要員指名書
- 別紙－4 内部監査スケジュール
- 別紙－5-1 内部監査チェックリスト（安全管理体制の適合性確認用）
- 別紙－5-2 内部監査チェックリスト（安全管理体制の有効性確認用）
- 別紙－5-3 内部監査チェックリスト実際例
- 別紙－6 監査報告書

内部監査実施計画表

実施時期 被監査部門	平成 年度											
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
経営トップ								○				
安全統括 管理者								○				
運輸部長									○			
総務部長									○			
安全推進 部長										○		
東日本支社								○				
西日本支社								○				
四国支社									○			
九州支社										○		
関東支社										○		

重点 監 査 項 目 計 画 書

部門名称	平成 年度 重点監査項目
経営トップ	
安全統括管理者	
運輸部長	
総務部長	
安全推進部長	
東日本支社	
西日本支社	
四国支社	
九州支社	
関東支社	

承認	確認	作成
年 月 日	年 月 日	年 月 日
社 長	安全統括管理者	監査チーム

内部監査要員指名書

下記内部監査について、監査リーダー・監査員として指名する。

記

被 監 査 部 門： 安全統括管理者（専務取締役）
監 査 対 象 業 務： 安全管理の統括業務
監 査 予 定 時 期： 平成 年 月上旬
監 査 チ ー ム：① 監査リーダー 安全 一郎
② 監 査 員 運輸 二郎
③ 監 査 員 国土 三郎

平成 年 月 日

(安全統括管理者)

内部監査スケジュール

- 被 監 査 部 門 : 安全統括管理者
 監 査 目 的 : 安全統括管理者の責務全般の確認
 重 点 監 査 項 目 : 継続雇用者への適正な業務割り当てによるリスクの低減
 監 査 範 囲 : 安全に関する統括業務全般
 監 査 日 時 : 平成 年 月 日 ～ 平成 年 月 日
 監 査 準 備 : 監査当日、記録類の準備をお願いします。
 監 査 チ ー ム : 監査リーダー 安全 一郎
 監 査 員 運輸 二郎
 監 査 員 国土 三郎
- そ の 他 : 15:30 から内部監査の報告及び意見交換を行いますが、報告書は後日お渡しします。

時 間	内 容
9:20-9:30	開始打合せ
9:30-11:00	安全統括管理者インタビュー
11:00-12:30	関係する文書、記録類の確認
12:30-13:30	昼 食
13:30-15:30	監査チーム打ち合わせ
15:30-16:30	内部監査報告、意見交換

作 成
年 月 日
監査リーダー

内部監査チェックリスト（安全管理体制の適合性確認用）

監査年月日		監査番号	
被監査部門		監査 リーダー	

監査結果＝○：適合、×：適合性に課題あり、？：未確認

項目番号	規則、規定	監査 結果	監査所見
安全管理規程 又は手順書の 項目番号等	1. 安全管理規程に定めら れている規則、規定 2. 手順書等に定められて いる業務上の規則、規定 3. 関係法令で義務が課さ れている事項等		1. 適合し、かつ工夫が凝らされ ている場合 確認した事実、他部署への展開の 可能性について記載する。 2. 適合性に課題ある場合 確認した事実、事実に基づく原因 分析及び可能な範囲で対策を記載 する。

内部監査チェックリスト（安全管理体制の有効性確認用）

項目	チェック内容 (★：チェックする際のポイント)	監査所見
経営トップの責務	<p>★自社が構築している安全管理体制のリスクについての把握、対応、効果把握、検証の観点</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自社の運輸事業の現状、今後の方向性 <ul style="list-style-type: none"> ★自社の運輸事業の動向を把握し、安全管理体制の構築・運用において考慮すべき点の把握 ★人材不足に起因する社員・職員の高齢化、老朽化した輸送施設等、自然災害、テロ、感染症等への対応等の課題への認識 2. 経営トップ自らの関係法令等遵守や安全最優先の原則の社内周知の状況 3. 関係法令等遵守や安全最優先の原則が周知されていることの把握 4. 関係法令等遵守、安全最優先の原則が十分に周知されていない部門・要員への対応 5. 経営トップの安全方針策定にあたっての関与・指示の状況 6. 経営トップの安全重点施策策定にあたっての関与・指示の状況 7. 昨年度の安全重点施策の達成状況及び今年度の安全重点施策策定のポイント 8. 経営トップの重大事故等への対応体制の整備・強化にあたっての関与・指示の状況 9. 経営トップの安全に関する組織整備にあたっての関与・指示の状況 10. (安全管理体制を変更した場合) 安全管理体制の変更の意図と期待する効果 11. 前回監査以降の安全投資の目的と進捗 <ul style="list-style-type: none"> ★重点的に行っている安全投資とその目的、効果 ★安全投資の中長期的計画 	

	<p>12. 経営トップの安全に関する投資計画・実施にあたっての関与・指示の状況</p> <p>13. 現時点、安全投資が十分でない領域に対し、輸送の安全を確保するための対応</p> <p>14. 前回監査以降の事故、トラブル等の発生状況及びそれらの原因及び対策の概要</p> <p>15. 内部監査の結果から見出された安全管理体制の課題</p> <p>16. 乗客、荷主、関係団体等から寄せられる安全に対する要望及び要望への対応</p> <p>17. 経営トップの会社全体の安全管理体制の見直し（マネジメントレビュー）にあたっての関与・指示の状況</p> <p>18. 安全管理体制における課題及び解決へ向けた取組</p> <p>★短期的課題と中長期的課題の解決へ向けたスケジュール等</p>	
<p>安全方針</p>	<p>1. 自社の運輸事業の方向性</p> <p>2. 安全方針の策定の手順</p> <p>★安全方針の策定に係る経営トップの関与（親会社等他社の安全方針を採用する場合等）</p> <p>3. （該当する場合）安全方針を変更した意図</p> <p>★変更した安全方針の再周知等</p> <p>4. （該当する場合）同じ安全方針を継続している背景及び成果</p> <p>5. 安全方針の社内周知の方法・実施状況</p> <p>6. 安全方針の周知について、当該方法を採用している理由</p> <p>★安全方針の内容、安全方針の理解のしやすさ、自社の規模、業種等から見た周知方法の妥当性</p> <p>★安全方針の浸透度</p> <p>7. 安全方針の社員の理解度・定着度・実践状況を把握・検証する方法とその実施状況</p> <p>8. 安全方針の理解度・浸透度の把握について、当</p>	

	<p>該方法を採用している理由</p> <ul style="list-style-type: none"> ★安全方針の内容、自社の規模・組織、業種等から見た理解度・浸透度の把握方法の妥当性 <p>9. 安全方針の理解度・浸透度が不十分な部門・要員への対応</p> <p>10. 安全方針の見直しの方法・実施状況（必要に応じ聴取）</p> <p>11. 安全方針の理解度・浸透度の把握後、周知方法や安全方針を見直した場合、見直し後の効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ★周知度の問題により安全方針を見直した場合、周知についての工夫や改善 ★周知方法を変更した場合、その後の効果 	
<p>安全重点 施策</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 安全重点施策の策定の手順 2. 安全重点施策の策定について、当該手順としている理由 3. 安全方針の安全重点施策への反映 4. 安全重点施策（目標）を当該内容としている理由 <ul style="list-style-type: none"> ★安全方針・事業の安全に関するリスクとの関連、前年度・前期実績、実現可能性（チャレンジ的な目標か、達成の可能性の高い目標か） ★中長期的安全計画との関連等 5. 安全重点施策（取組計画）を当該内容としている理由 <ul style="list-style-type: none"> ★目標との関連性（目標の難易度）、前年度・前期の取組計画の実施状況 ★取組計画の具体性、現実性、実効性（役立っているか） 6. （該当する場合）同じ安全重点施策（目標、取組計画）を継続している理由 <ul style="list-style-type: none"> ★前年度実績等から勘案し、継続することの妥当性 7. 安全重点施策の社内周知の方法・実施状況 8. 安全重点施策（取組計画）が計画どおり実施さ 	

	<p>れていない場合の対応</p> <p>9. 安全重点施策の進捗状況・達成状況を把握・検証する方法とその実施状況</p> <p>10. 進捗・達成状況の把握について、当該方法を採用している理由</p> <ul style="list-style-type: none"> ★進捗・達成状況を把握する頻度 ★現場から取組状況の報告内容（報告の詳細さ、問題点の提起） <p>11. 進捗・達成状況について、達成及び未達成の要因分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ★輸送量の変化、人員、安全投資等 <p>12. （該当する場合）安全重点施策の未達成状況が一定期間続いた場合の安全管理体制に与える影響</p> <ul style="list-style-type: none"> ★安全目標の未達成が一定期間連続した場合、対応措置を取るルール ★中長期的安全推進計画等への影響等 <p>13. 安全重点施策の見直しの方法とその実施状況</p> <p>14. 安全重点施策の見直しにあたって考慮している情報</p> <p>15. 安全重点施策を見直し・改善した後の効果の確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ★見直した内容（当面の措置、年度計画の視点） ★取組計画等の見直しによる短期的効果と中長期的効果 	
<p>安全統括 管理者</p>	<p>1. 経営トップから安全統括管理者として与えられている責任・権限</p> <ul style="list-style-type: none"> ★安全統括管理者の役職・地位、安全に係る業務経験、自身が受け持っている他業務等 <p>2. 安全統括管理者の輸送の安全に対する考え・方針</p> <p>3. 安全統括管理者の会社全体の輸送の安全に関する現状課題と当該課題に対する対応状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ★安全管理体制についての課題の認識について、経営トップと安全統括管理者の共通のもの、 	

	<p>安全統括管理者独自のもの</p> <p>★認識している課題の重要性等から、課題の優先順位を踏まえ課題解決へ向けた方法・スケジュール感等</p> <p>4. 安全統括管理者の安全重点施策その他安全の取組に対する関与・指示の状況</p> <p>5. 安全統括管理者自身の責務の遂行について、安全管理体制の確立、実施、維持及び改善についての関与・指示、安全管理体制の確立、実施、維持及び改善についての反省点及び今後の取組</p> <p>6. 安全統括管理者の社内の輸送の安全に関する課題等の情報の収集・把握の状況とそれら情報の経営トップへの報告・意見具申の状況</p> <p>7. 経営トップへ報告・意見具申する際、考慮していること</p> <p>★経営トップへは単なる事象の報告ではなく、できるだけ課題解決へ向けた提言や具体的施策等が盛り込まれること</p> <p>8. 報告されるべき情報が自身へ報告されているかの確認</p> <p>9. 経営トップからの指示に対する対応</p> <p>10. 安全統括管理者自らの関係法令等遵守や安全最優先の原則の社内周知の状況</p> <p>11. 関係法令等遵守や安全最優先の原則等が周知されているかの確認</p> <p>12. 関係法令等遵守や安全最優先の原則等が周知されていない部門・要員への対応</p>	
<p>要員の責任・権限</p>	<p>1. 輸送の安全に関する要員の責任・権限を何に明記しているか</p> <p>2. 定められた責任・権限が適切であることの確認</p> <p>★責任・権限が曖昧、周知不十分のため、安全管理体制の運用で混乱した例</p> <p>3. (該当する場合) 要員の責任・権限を見直した理由とその効果</p> <p>★重大事故対応訓練後の責任・権限の見直し等</p>	

	<p>4. 輸送の安全に関する要員の責任・権限の社内周知の状況</p> <p>5. 責任・権限が周知され、定められたとおり実行されていることの確認</p> <p>6. 責任・権限の周知が不十分なため、安全管理が適切に運用されていない場合の対応</p>	
<p>情報伝達・コミュニケーションの確保</p>	<p>1. 経営管理部門から現場への情報伝達の方法とその実施状況</p> <p>2. 経営管理部門から現場へ情報伝達について、当該方法としている理由 ★事業者の規模、組織構造、伝達する情報量、伝達の速さ、情報の内容等</p> <p>3. 経営管理部門から現場の必要な部署まで情報が伝達されているかの確認</p> <p>4. 経営管理部門から現場の必要な部署まで必要な情報が伝達されていなかった場合の対応</p> <p>5. (適宜) 経営管理部門から現場への情報伝達方法を見直した理由及びその後の効果</p> <p>6. 現場の課題等を経営管理部門に報告・意見・上申する方法とその実施状況</p> <p>7. 報告・意見上申について、当該方法としている理由 ★事業者の規模、組織構造、伝達する情報量、伝達の速さ、情報の内容等からみた妥当性</p> <p>8. 現場からの要望・意見等が経営管理部門まで伝達されているかの確認</p> <p>9. 現場から要望・意見等が経営管理部門まで伝達されていなかった場合の対応</p> <p>10. (適宜) 現場からの意見上申・報告の方法について見直し理由及びその後の効果</p> <p>11. 社内の縦断的・横断的な輸送の安全の確保に関する必要な情報共有の方法とその実施状況 ★現業実施部門の管理者の活用状況</p> <p>12. 社内の縦断的・横断的な輸送の安全の確保に関する情報伝達及びコミュニケーションについて、</p>	

	<p>当該方法としている理由</p> <ul style="list-style-type: none"> ★事業者の規模、組織構造、伝達する情報量、伝達の速さ、情報の内容等からみた妥当性 ★委託先事業者との情報伝達及びコミュニケーション <p>13. 社内の縦断的・横断的な輸送の安全の確保に関する情報伝達及びコミュニケーションが実施されていることの確認</p> <p>14. 社内の縦断的・横断的な輸送の安全の確保に関する情報伝達及びコミュニケーションが実施されていない場合の対応</p> <p>15. 報告・意見・上申を受けた現場の課題等に対する対応措置の検討・実施の方法とその実施状況</p> <p>16. 上記15.の対応措置の効果の検証・見直しの方法とその実施状況</p> <p>17. 現場からの要望・意見に対して資源等の都合で対応しきれていない部分への対応</p> <p>18. 旅客・荷主等に対する安全啓発活動等の実施状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ★旅客・荷主等からの安全に対する意見・要望等の把握 ★安全啓発活動の効果 <p>19. 輸送の安全に関する社内イントラの整備・運用の状況</p> <p>20. 目安箱等の整備・運用の状況</p> <p>21. 過去1年、輸送の安全に関する情報伝達・コミュニケーションの方法等の見直し・改善の状況</p> <p>22. 現時点における輸送の安全に関する情報伝達・コミュニケーションの課題等</p> <p>23. (上記22.の課題等があれば) 当該課題等に対する対応状況</p>	
<p>事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集及び活用</p>	<p>【事故・トラブル情報】</p> <p>1. リスク管理に対する期待</p> <ul style="list-style-type: none"> ★再発防止・未然防止による事故等の処理費用の削減、人材の育成等 	

	<p>★安全方針、安全重点施策との関連</p> <p>2. 事故・トラブル情報の報告・収集の手順とその運用状況</p> <p>3. 事故等の定義及び収集について、当該手順としている理由</p> <p>★事故等の定義が曖昧なため、一部事故の報告がされなかった例等</p> <p>4. (該当する場合) 事故の定義及び収集の手順を見直した理由とその後の効果</p> <p>5. 事故等が手順に従って報告されていることの確認</p> <p>6. (該当する場合) 事故等が手順に沿って報告されていなかった場合の対応</p> <p>7. 重要な事故・トラブル情報の経営トップ及び安全統括管理者への報告状況</p> <p>8. 収集した事故・トラブル情報の分類・整理の方法とその実施状況</p> <p>9. 重要な事故・トラブル情報の根本的な原因の多角的分析の方法とその実施状況</p> <p>10. 収集した事故・トラブル情報の再発防止策の検討・実施の方法とその実施状況</p> <p>11. 再発防止策等の策定・実施で工夫していること</p> <p>★他社事例の参照、各種分析手法の活用、対策の実現性・実効性の検証等</p> <p>12. 再発防止策等が確実に実施されていることの確認</p> <p>★再発防止策等による二次的問題（手順の複雑化、業務量の大幅な増加等）の有無</p> <p>★再発防止策等に対する現場の意見の把握等</p> <p>13. (該当する場合) 再発防止策等が実施されていなかった場合の対応</p> <p>14. 究明した事故原因や実施した再発防止策等の社内周知の方法とその実施状況</p> <p>15. 上記14.で実施した再発防止策の効果の検証・見直しの方法とその実施状況</p> <p>★再発防止策の効果を検証する期間、検証方法、</p>	
--	--	--

	<p>検証要員等</p> <p>16. 再発防止策等が効果的でなかった場合の措置</p> <ul style="list-style-type: none"> ★策定した再発防止策等が効果的でない要因の分析 ★修正された再発防止策の妥当性 <p>17. 事故情報等の収集・活用による成果と課題</p> <p>【ヒヤリ・ハット】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ヒヤリ・ハット情報の報告・収集の手順とその運用状況 2. ヒヤリ・ハット情報の定義及び収集について、当該手順としている理由 3. (適宜) ヒヤリ・ハット情報の定義及び収集の手順を見直した理由とその後の効果 4. 必要に応じ、重要なヒヤリ・ハット情報の経営トップ及び安全統括管理者への報告状況 5. ヒヤリ・ハット情報の件数、内容等 <ul style="list-style-type: none"> ★ヒヤリ・ハット情報収集と安全重点施策の関連、ヒヤリ・ハット情報のうち、輸送の安全に関する内容の割合等 6. (該当する場合) ヒヤリ・ハット情報が十分に収集されていないことへの対応 <ul style="list-style-type: none"> ★ヒヤリ・ハット情報の収集を活性化するための工夫・改善 7. 収集したヒヤリ・ハット情報の分類・整理の方法とその実施状況 8. 重要なヒヤリ・ハット情報の根本的な原因の多角的分析の方法とその実施状況 9. 収集したヒヤリ・ハット情報の事故防止策の検討・実施の方法とその実施状況 10. ヒヤリ・ハット情報に対する事故防止策が確実に実施されていることの確認 <ul style="list-style-type: none"> ★事故防止策による二次的問題（手順の複雑化、業務量の大幅な増加等）の有無 ★事故防止策等に対する現場の意見の把握、管理層の意見の聴取 	
--	---	--

	<p>11. (該当する場合) 事故防止策が確実に実施されていない場合の対応</p> <p>12. 上記9.で実施した事故防止策の効果の検証・見直しの方法とその実施状況</p> <p>★事故予防策の効果を検証する期間、検証方法、検証要員等</p> <p>13. 収集したヒヤリ・ハット情報、究明した原因や実施した事故予防策等の社内周知の方法とその実施状況</p> <p>14. 事故防止策以外のヒヤリ・ハット情報の活用</p> <p>★部門間でのヒヤリ・ハット情報の共有</p> <p>★教育・訓練への活用</p> <p>15. ヒヤリ・ハット情報の収集・活用による効果</p> <p>【潜在的危険】</p> <p>1. 潜在的な危険の把握と未然防止策の対象とする選定</p> <p>★潜在的危険を把握する方法(リスクアセスメント等) 及び未然防止策を実施する選定基準等</p> <p>★残存する危険への対応</p> <p>2. 選定された潜在的危険に対する未然防止策の策定と実施状況</p> <p>3. 未然防止策の効果把握と必要に応じた見直し</p> <p>【リスク管理全般】</p> <p>1. 社員に対するリスク管理に係る教育・訓練の実施等リスク管理を進める上での業務環境整備の実施状況</p> <p>★リスク管理を充実させるための経営管理部門の支援</p> <p>2. リスク管理に関わる要員の能力向上に係る取組</p> <p>★事故等の原因分析・対策立案等を実施する部門・要員に対する教育・訓練</p> <p>3. リスク管理に関わる体制</p> <p>★事故等の原因分析・対策立案等を現場部門が実施する場合、本社安全管理担当部門からの支</p>	
--	---	--

	<p>援・連携</p> <p>★事故等の原因分析・対策立案等の迅速さ等</p> <p>4. 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集及び活用の取組に係る現状の課題等</p> <p>5. (上記4.の課題等があれば) 当該課題等に対する対応状況</p> <p>★必要に応じて、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等の活用に関する検討</p>	
<p>重大な事故等への対応</p>	<p>1. 全社的に対応すべき重大事故等の対応の手順</p> <p>★重大事故等の対応に係る経営トップ、安全統括管理者等関係者の役割等</p> <p>★事業者の規模、組織構造、業務内容 等</p> <p>2. (該当する場合) 重大事故等への対応手順を見直した理由と見直し後の効果</p> <p>3. 重大事故等対応手順において想定している重大事故(自然災害、テロ等含む)</p> <p>★想定している重大事故等の妥当性</p> <p>4. 上記1.の手順の社内周知の方法とその実施状況</p> <p>5. 重大事故等の対応手順が周知されているかの確認</p> <p>6. 重大事故等の対応手順が周知されていなかった場合の対応</p> <p>7. 全社的に対応すべき重大事故等を想定した対応訓練の実施状況</p> <p>8. 重大事故等を想定した対応訓練のシナリオ、参加メンバー、参加外部団体等の設定根拠</p> <p>★経営トップ及び安全統括管理者の関与、関係機関の協力、今までの訓練の実施状況</p> <p>9. 訓練における経営トップをはじめとする経営管理部門の役割</p> <p>10. 上記訓練実施後、反省点等の把握・検証の方法とその実施状況</p> <p>★訓練に参加した要員から、訓練内容、訓練方法、シナリオ等についての意見を収集</p> <p>★反省点ばかりでなく、訓練の成果や良くできた</p>	

	<p>点も把握</p> <p>11. 上記反省点等を踏まえ、対応手順の見直し・事後の同種訓練への反映の方法とその実施状況</p> <p>12. (該当する場合) 重大事故対応訓練(シミュレーション等含む)を実施していない理由</p> <p>13. 重大事故対応訓練を実施していないことに対する不安要素の認識及び不安要素低減の考え ★重大事故対応訓練に参加できなかった要員への対応等も含む</p> <p>14. 実際に事故が発生した場合、実際に事故対応を行った際の反省点等の把握・検証の方法とその実施状況</p> <p>15. 実際に事故が発生した場合、上記反省点等を踏まえ、対応手順の見直しの方法とその実施状況</p> <p>16. 事故速報体制の整備状況</p> <p>17. 重大事故発生時の事故原因・再発防止策の社内周知の方法</p>	
<p>関係法令等の遵守の確保</p>	<p>1. 輸送の安全に係る関係法令等の把握 ★「関係法令等」は法律だけでなく、自社の規程、要領等の手順書も含まれる</p> <p>2. 関係法令の改正等について、最新情報の入手</p> <p>3. 規程、要領等の管理の方法 ★法令の改正に伴う関連した規程、要領等の改正状況</p> <p>4. 関係法令等遵守、社内周知に向けた取組状況 ★関係法令等の遵守に向けた経営トップ、安全統括管理者の役割 ★関係法令等の理解のしやすさ、関係法令等の種類・数等から勘案される周知方法の妥当性(例：関係法令等の配布だけでなく、教育・訓練の必要性) ★現在の関係法令等の遵守状況</p> <p>5. 社員の関係法令等遵守の実践状況の把握・検証の方法とその実施状況</p> <p>6. 関係法令等の遵守状況の確認について、当該方</p>	

	<p>法を採用している理由</p> <p>7. (該当する場合) 関係法令等が遵守されていない場合の対応</p>	
<p>安全管理体制を構築・改善するために必要な教育・訓練等</p>	<p>【安全管理要員】</p> <p>1. 安全管理体制を構築・改善していく上で、経営トップ、安全統括管理者、経営管理部門の安全管理担当者に必要な知識・能力及び現在の習得度</p> <p>2. 全社的かつ中長期的な教育・訓練の方針・考え</p> <p>3. 教育・訓練の方針・考えについて、教育・訓練計画への反映</p> <p>★運輸事業の方向性、安全上の課題、社員の年齢構成等</p> <p>4. 経営トップ、安全統括管理者、経営管理部門の安全管理担当要員に対する運輸安全マネジメント制度の理解を深めるための定期的な取組の計画とその実施状況</p> <p>★対象者（新人、異動者等）、教育・訓練の方法</p> <p>★教育・訓練計画の策定についてのインプット情報（前年度の実績や反省点、前回の受講者からの要望等）</p> <p>5. 教育・訓練が計画どおり実施されていない場合の対応</p> <p>6. 上記4.の取組の効果の把握・検証、取組手法等の見直しの方法とその実施状況</p> <p>★教育・訓練が役立っているかの確認</p> <p>★教育・訓練の効果把握の方法の妥当性（短期的に効果把握をする方法、ある期間にわたり効果把握する方法等）</p> <p>【技能要員】</p> <p>1. 技能要員の数、年齢構成、経験年数、異動者等の把握</p> <p>2. 技能要員に対する技能の習得・維持に必要な能力</p> <p>★技能要員に必要な能力の整理(例:技能レベル、</p>	

	<p>知識、業務手順等)</p> <p>★事故情報、ヒヤリ・ハット情報、年齢構成、経験年数、異動者等から必要な能力の見直し</p> <p>3. 技能要員に対する技能の習得・維持に必要な教育・訓練の計画とその実施状況</p> <p>4. 技能要員に必要な技能の習得・維持についての教育・訓練計画を当該内容とした理由</p> <p>★教育・訓練の狙い、期待</p> <p>★対象者（新人、異動者等）、教育・訓練の方法、見極めの方法</p> <p>★教育・訓練計画の策定についてのインプット情報（前年度の実績や反省点、前回の受講者からの要望等）</p> <p>5. 技能の習得・維持のための教育・訓練が計画どおり実施されていない場合の対応</p> <p>6. 上記教育・訓練の効果の把握・検証の方法とその実施状況</p> <p>★教育・訓練の内容等から判断した妥当性</p> <p>★教育・訓練の有効性把握については、個人レベルの有効性把握に加え、部門あるいは会社レベルでの有効性も考慮</p> <p>7. 技能の習得・維持のための教育・訓練の有効性、効果が十分でない場合の対応</p> <p>★教育・訓練の狙い、期待値に対する結果</p> <p>8. 上記効果の把握・検証を踏まえた、上記教育・訓練の実施方法、プログラム等の見直しの方法とその実施状況</p> <p>★教育・訓練の有効性、効果の分析からの見直し内容（教育内容、教育の日時・時間、講師等）</p> <p>★長年にわたり同じ教育内容を継続している場合、その妥当性</p> <p>9. 教育・訓練の実施方法等の見直し後の効果</p> <p>10. 現業実施部門の管理職に対する教育・訓練</p> <p>★教育・訓練すべき内容の議論から決定に至る考え方、方法、効果検証、見直し</p>	
--	---	--

	<p>【事故体験共有の取組】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 事故体験共有の取組の計画とその実施状況 2. 上記取組の効果の把握・検証、取組手法等の見直しの方法とその実施状況 	
内部監査	<p>【内部監査】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 内部監査の目的及び内部監査への期待 <ul style="list-style-type: none"> ★経営トップ、安全統括管理者等の内部監査に対する期待、内部監査自体の課題認識等 2. 内部監査の手順の策定状況 3. (該当する場合) 内部監査の手順を見直した理由及び見直し後の効果 4. 内部監査の計画の方法とその実施状況 5. 内部監査年間計画及び個別監査計画 <ul style="list-style-type: none"> ★監査目的、監査重点項目の妥当性 ★被監査部門からの事前情報の入手状況 ★被監査部門を選択するにあたり、安全管理体制上の重要度、課題・問題等の考慮状況 6. 昨年度・今年度の監査重点項目 7. 内部監査の実施の人員体制 <ul style="list-style-type: none"> ★内部監査の公平性・客観性を確保するための人員体制 ★事業者の規模に応じた監査要員の確保 8. 経営陣による内部監査実施に向けた支援の状況 <ul style="list-style-type: none"> ★内部監査の重要性の周知に加え、監査要員の育成、監査方針等の設定等 9. 監査の準備及び監査方法 <ul style="list-style-type: none"> ★被監査部門の情報の入手状況 ★有効性も加味したチェックリストの準備状況 ★監査員の配置の工夫 10. 経営トップ及び安全統括管理者を含む経営管理部門に対する内部監査の実施状況 11. 内部監査が計画どおり実施されなかった場合の対応 12. 監査における優れた取組事例及び指摘 	

	<ul style="list-style-type: none"> ★優れた取組事例の展開状況 ★安全管理体制の適合性、有効性の視点での指摘 ★事故・トラブルの発生状況と監査指摘の関連 ★指摘事項の数、部門による偏り等 ★指摘事項の内訳（重大、軽微等）、時系列でみた指摘事項の推移等 <p>13. 指摘に対する是正措置・予防措置</p> <ul style="list-style-type: none"> ★分析を実施して根本的原因の追究 ★指摘事項が多数ある場合、傾向分析の実施 ★関係法令等違反が見出された場合の措置 <p>14. 指摘に対する是正措置・予防措置が確実に実施されていることの確認</p> <p>15. 指摘に対する是正措置・予防措置が確実に実施されていない場合の対応</p> <p>16. 是正措置・予防措置の有効性把握</p> <p>17. 内部監査の指摘事項に対するフォローアップの状況</p> <p>18. 内部監査結果の経営トップ及び安全統括管理者への報告の方法とその実施状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ★経営トップ等への報告の時期及び報告方法 <p>19. 内部監査要員の力量、監査の有効性の検証の方法とその実施状況</p> <p>【検証する事項の例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ★監査目的に対する監査結果 ★監査で見出された安全管理体制における課題等の把握及び監査結果の活用 ★監査方法、監査手順、監査計画等 ★監査要員の力量 <p>1. 上記19.の検証結果を踏まえ、内部監査の手順等の見直しの方法と実施状況</p> <p>2. 現状の内部監査に関する課題等</p> <p>3. （上記2.の課題等があれば）当該課題等に対する対応状況</p> <p>【内部監査要員】</p>	
--	---	--

	<ol style="list-style-type: none"> 1. 内部監査要員になるための要件（知識・技能、教育・訓練） <ul style="list-style-type: none"> ★内部監査、ガイドライン、安全管理規程、関係法令等に関する知識 ★質問方法、質問メモ等の監査に必要な技能 ★外部セミナー、社内の監査員養成研修等による教育・訓練 ★座学だけでなく、OJT、立会による経験等の必要性 2. 内部監査要員に対する監査に必要な教育・訓練の計画とその実施状況 3. 上記教育・訓練の効果の把握・検証の方法とその実施状況 4. 上記効果の把握・検証を踏まえた、上記教育・訓練の実施方法、プログラム等の見直しの方法とその実施状況 5. 内部監査要員の力量の把握 <ul style="list-style-type: none"> ★監査要員の力量の把握として、監査結果の分析、上席監査員の同行によるチェック、監査員相互のクロスチェック、アンケート等を考慮 ★監査要員の力量の推移の把握 6. 内部監査要員の力量の維持・向上のための教育・訓練（上記2.で把握できれば省略） <ul style="list-style-type: none"> ★アンケートによる自身の課題の把握、外部セミナーへ参加、内部監査の反省会等への参加等 7. 上記6.の教育・訓練の有効性、効果把握及び必要に応じ教育・訓練内容等の見直し <ul style="list-style-type: none"> ★内部監査要員の力量の把握結果の活用 8. 必要に応じて、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等の活用に関する検討 	
<p>マネジメン トレビュー と継続的改 善</p>	<p>【マネジメントレビュー】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. マネジメントレビューの実施体制、手順、計画の方法 <ul style="list-style-type: none"> ★経営トップの主体的関与の状況及び安全統括管理者の関わり方 	

	<p>★レビューの資料の準備状況(経営トップが理解し、判断しやすい形で資料が準備されているか等)</p> <p>2. マネジメントレビューの実施状況(どのような情報を収集し、総括し、どのようなことを決定しているか。)</p> <p>★安全重点施策の実績、内部監査結果等重要なインプット情報の入手</p> <p>★指示・決定事項の措置の確認(指示・決定事項のフォローアップ)</p> <p>3. マネジメントレビューの実施体制、手順の検証・見直しの方法とその実施状況</p> <p>【継続的改善】</p> <p>1. 日々の輸送の安全に関する課題等の継続的改善(是正措置・予防措置)の手順</p> <p>★日々の輸送の安全に関する課題で是正措置・予防措置の対象となっている事象の把握</p> <p>2. 上記手順による是正措置・予防措置の実施状況</p> <p>3. 実施した是正措置・予防措置の効果の検証・見直しの方法とその実施状況</p> <p>★是正措置・予防措置の有効性の確認方法</p> <p>★是正措置が再発している場合の検討状況</p> <p>★是正措置・予防措置の実施による二次的問題</p>	
--	--	--

内部監査チェックリスト実際例

(安全重点施策と教育・訓練についてのインタビュー例)

事業者の想定

事業者の設定：A運輸株式会社（トラック）

事業者の概要：

1. 組織：社長－安全統括管理者－

運行管理部－営業所
安全管理部
2. 会議体：全社安全会議－安全推進会議－営業所会議
3. 安全方針：①安全最優先 ②法令遵守 ③事故ゼロへ向け継続的改善
4. 安全重点施策：
 - ① 安全目標（事故抑止件数XX件。目標は3年前から同じ件数を継続）
 - ② 重点取組事項（右左一旦停止等）
5. 教育・訓練：①経営管理部門－安全マネジメント講習会
②技能要員－運転士研修他

監査対象：安全統括管理者

項目	チェック内容	監査所見
安全重点施策	<ol style="list-style-type: none"> 1. 安全重点施策の策定について、当該手順とした理由は何か。 2. 安全重点施策の策定において、営業所の意見・要望はどのように取り入れられるか。 3. 安全方針の要素は、どのように安全重点施策に反映されているか。 4. 過去3年間の安全目標の達成状況はどのようなものか。 5. 3年間同じ安全目標を継続している理由は何か。 6. 安全目標を達成するため、今年度の重点取組事項は、どのような点を考慮して策定されたか。 7. 安全重点施策の周知・徹底はどのように行われているか。 8. 各営業所において重点取組事項が計画どおり実施されているかどうか、どのようにして確認しているか。 9. 重点取組事項が計画どおり実施されていない場合、どのような対応がとられるか。 10. 安全重点施策の進捗・達成状況はどのようにして把握しているか。 11. 昨年度の実績によると、事故抑止件数が目標を上回った営業所があるが、未達成の原因分析はどのように行われたか。 12. 安全目標の未達成の原因分析から、重点取組事項の見直し等の検討はどのように行われたか。 13. 重点取組事項の見直し等を行った結果、どのような成果があったか。 14. 安全目標の達成に向け、営業所会議、安全推進会議及び全社安全会議はどのような役割を果たすのか。 	

	<p>15. 現時点、安全目標の達成状況及び安全重点施策の進捗状況はいかがか。</p>	
<p>教育・訓練</p>	<p>【経営管理部門】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 全社の中長期的な人材育成の方針はどのようなものか。また、安全統括管理者として、教育・訓練にどのように関わっているか。 2. 安全管理部及び運行管理部において、運輸安全マネジメントの構築・改善に直接関わっている要員にはどのような知識、能力等が必要か。また、現在のレベルはいかがか。 3. 安全管理部及び運行管理部において、運輸安全マネジメントの構築・改善に直接関わっている要員に対し、どのような教育・訓練を計画・実施しているか。 4. 昨年度の安全マネジメント講習会の実施状況はどのようなものか。 5. 安全マネジメント講習会を受講できなかった要員へのフォローはどのようにされたか。 6. 昨年度の安全マネジメント講習会の有効性、効果についてはどのように把握しているか。 7. 有効性、効果の把握した結果から、当該講習会の内容等で見直しは実施されたか。 8. 今年度の安全マネジメント講習会の目的・狙いは何か。 9. 人材育成に係る課題は何か。 <p>【技能要員】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 運転士の人数、年齢構成、業務経験年数等はどのような状況か。 2. 運転士の中長期的な人材育成の方針はど 	

	<p>のようなものか。</p> <p>3. 新人運転士が業務を遂行する上で必要な能力を身に付けるため、どのような教育・訓練が必要か。</p> <p>4. 運転士の技能を維持・向上するため、どのような教育・訓練が必要か。</p> <p>5. 現在の運転士の技能レベルについて、どのように把握しているか。</p> <p>6. 必要な運転士の技能を確保するため、今年度どのような教育・訓練を計画しているか。</p> <p>7. 各営業所において、例えば、運転士研修が計画どおり実施されているかどうか、どのようにして把握しているか。</p> <p>8. 運転士研修が計画どおり実施されていない場合、どのような対応がとられるか。</p> <p>9. 昨年度の運転士研修の目的・狙いは何か。</p> <p>10. 昨年度の運転士研修の実施状況はどうか。</p> <p>11. 昨年度の運転士研修の有効性、効果はどのように把握されたか。また、研修の目的・狙いに対しては、どのような結果であったか。</p> <p>12. 運転士研修は、事故件数の減少にどのように結び付いているか。</p> <p>13. 研修の参加者からどのような意見が上がっているか。</p> <p>14. 昨年の運転士研修後、教育・訓練の見直しはどのようにされたか。</p> <p>15. 今年度の運転士研修において、昨年度の研修の反省等はどのように反映されているか。</p> <p>16. 今年度の運転士研修における目的・狙いは何か。</p> <p>17. 運転士に対する教育・訓練の課題は何か。</p>	
--	--	--

別紙－6

監査報告書	被監査部門：	監査番号：
		監査年月日： 平成 年 月 日
監査範囲：		
監査チーム：～		
監査リーダー：	監査員：	監査員：

1. 監査の目的

2. 監査の講評・所見

3. 優良事例

4. 指摘事項

5. 重点監査項目の所見

①

②

③

6. 前回監査での指摘事項に対する改善状況

7. フォローアップ監査の予定

監査予定日：

監査の結果：

8. その他特記事項等

承認	確認	作成
年 月 日	年 月 日	年 月 日
社長	安全統括管理者	監査リーダー

別添2 安全管理体制に係る内部監査のQ&A集

1. 適合性／有効性の内部監査

Q1：安全管理体制の構築当初から、有効性について監査すべきでしょうか？

A1：安全管理体制構築当初は、適合性中心の監査であっても差し支えありません。

これは、適合性が確認されない状態で有効性を追求し、仮に効果が確認できたとしても、前提である適合性が不十分である可能性があるからです。ただし、有効性についての監査も必要であり、体制を整えて実施することが重要です。

2. 監査の時期

Q2：定期的な監査の実施頻度は、目安がありますか？

A2：年1回以上を目安に実施してください。

Q3：あらかじめ定めた定期監査の実施月が、業務多忙により当初の予定から1ヶ月ずれてしまいました。問題ありますか？

A3：実施月は、「毎年〇月に実施する」という目安を定めておくことが望まれますが、実際の実施月が1～2ヶ月前後しても問題ありません。

3. 臨時の内部監査

Q4：臨時の内部監査は、どのような時に実施すべきでしょうか？

A4：重大な事故が起きた場合、分割吸収合併・事業の大規模拡大縮小等があったり組織の業務・会社文化が大きく変化したときには、従前からの安全管理体制が十分に機能しているかの観点で臨時に内部監査を行うことが望まれます。

Q5：臨時内部監査でも、必ず全ての経営管理部門を監査する必要がありますか？

A5：臨時内部監査の目的に応じて、該当する部門を監査することとなります。一般には、経営管理部門の関わりが大きいから臨時の内部監査を検討しますので、関わりが大きいと考える部署を対象にします。

4. 監査の客観性

Q 6 : 内部監査要員が所属する部署への監査は、いかなる場合も認められませんか？

A 6 : 内部監査要員は、被監査部門の業務に従事していない者が監査を実施するなどして監査の客観性を確保することが望まれます。ただし、職務規程等により明確に職務内容が規定されている場合、例えば、本社運航部要員が、支社運航部の業務の監査を行うことは可能です。

Q 7 : 監査チームのうち 1 名を被監査部門の者に指名できますか？

A 7 : 内部監査要員は、被監査部門の業務に従事していない者が監査を実施するなどして監査の客観性を確保することが望まれますが、被監査部門以外の要員のみが内部監査を実施する場合、被監査部門の業務の専門性を理解するのに時間を要します。

例えば、監査チームに被監査部門の要員を 1 名加えて内部監査を実施することにより、被監査部門の業務を深く把握して充実した内部監査を実施することも考えられます。

客観性は、重要視される必要がありますが、客観性と専門性のバランスを取った柔軟な内部監査のあり方を工夫することが望まれます。

Q 8 : 経営管理部門内では、内部監査を行う適切な人材が確保できないのですが？

A 8 : 必要に応じて、親会社、グループ会社、協力会社、民間の専門機関等の活用もご検討下さい。

5. 教育・要件

Q 9 : 内部監査要員の要件は、自社で決めて良いのでしょうか？

A 9 : 自社で決めて差し支えありません。ただし、内部監査は、安全管理体制の見直し改善に役立つために行いますので、内部監査の実施内容と結果に課題があるのであれば、要件の見直しが必要になると考えられます。

Q 10 : 内部監査要員は、必ず外部の内部監査に関する講習会を受講する必要がありますか？

A 10 : 外部講習の受講は、必須ではありません。自社で定めた内部監査要員の要件に応じて考えるべきですが、内部監査の理解が十分でないのであれば、国土交通省主催の内部監査セミナー、第三者認定機関による内部監

査セミナーの受講をお勧めします。

【参考】

運輸安全マネジメントセミナーの国土交通省 HP：～
<http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/seminar.html>

認定セミナーの国土交通省 HP：～
<http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/certif.html>

6. 監査体制

Q11：監査を1人で実施しても問題ないですか？

A11：複数の内部監査要員による監査チームではなく、1名の内部監査要員が全部門の監査を行っても問題ありません。

ただし、監査の視点は、広く深いことが望ましく、1人では限界があることに留意ください。

また、内部監査要員本人が担当する業務が監査範囲に含まれる場合は、その部分については監査できません。

7. 経営トップ等の関与

Q12：経営トップ等による内部監査支援方法の具体例を教えてください。

A12：例えば、以下の①～③に掲げる方法があります。

① 経営トップが自ら内部監査の重要性を社内報に掲載する。

② 経営トップが自ら安全に関する会議体にて内部監査の重要性、協力依頼を発言する。

③ 経営トップに対する内部監査の一問一答を社内イントラ等にて周知することにより、内部監査に対する姿勢を示す。

Q13：内部監査に関して、細かな事案（例：内部監査スケジュール）まで経営トップ／安全統括管理者の承認が必要ですか？

A13：自社が定めた内部監査手順書にて、事案と重要度に応じた承認者を決めれば問題ありません。

8. 監査範囲、経営トップに対する内部監査

Q14：被監査部門の範囲はどのように定めれば良いですか？

A14：安全管理を担っている経営管理部門が被監査部門になります。具体的には、経営トップ、安全統括管理者及び安全管理規程に記載されている経営管理部門の部署になります。

Q15：内部監査では、経営トップに対する監査を実施する必要がありますか？

A15：経営トップに対する内部監査は、経営トップにその責務の遂行状況を確認することであり、輸送の安全の確保及び安全管理体制の構築・改善のために必要です。

Q16：経営トップの内部監査に対する理解が十分でなく、経営トップへの内部監査が困難な場合、どのように対応すれば良いでしょうか。

A16：経営トップへの内部監査が困難な場合、まず、経営トップに内部監査の意義を理解していただくことが必要です。

経営トップが内部監査についての理解が十分でない場合、運輸安全マネジメントを理解するためにガイドラインセミナーの受講を上申すること、内部監査が運輸安全に寄与している事例や内部監査に取り組んでいる同業他社の事例について経営トップが出席する会議で説明すること等も一案です。

また、例えば、経営トップが内部監査実施計画表又は監査報告書を承認する際、経営トップの所見が記載できるよう報告書の様式を工夫すること等により、徐々に内部監査に対する認識を高めていただくことも考えられます。

Q17：経営トップに対する内部監査方法の具体例を教えてください。

A17：例えば、以下の①～⑤に掲げる方法があります。(P.11 参照)

- ① 直接インタビューする方法（内部監査要員）
- ② 直接インタビューする方法（監査役）
- ③ 経営トップ等が出席した会議の資料・議事録を活用する方法
- ④ 会議体に内部監査要員が同席する方法
- ⑤ 安全管理担当部門に対するインタビュー、文書・記録類を通じた間接的方法

Q18：経営トップに対するインタビューで何かヒントがあれば教えてください。

A18：経営トップに対するインタビューでは、例えば、1年間の安全管理体制向上の活動に対する取組状況及び振り返り等を話していただき、さらに、自社の安全上の課題と対応についての考え、実施状況、対応の今後の方向性を示していただくと良いでしょう。
なお、インタビューで得られた経営トップの今後の安全に対する考えを社内に周知することは有意義です。

9. 監査結果

Q19：内部監査の結果をどのように活用すれば良いのでしょうか？

A19：内部監査は、安全管理体制のPDCAサイクルにおけるC段階（見直し）ですので、次のA段階（改善）へ繋げることがポイントになります。
一般的には、内部監査にて見出された安全管理体制の課題をマネジメントレビューで議論して見直し改善を図ること、内部監査結果の報告を受けた経営管理部門が課題に対する対応を図ることになります。

以上