

「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)

平成 29 年 10 月

国土交通省

大臣官房 運輸安全監理官

# はじめに

本事例集は、運輸事業者における輸送の安全性の更なる向上に向け、これまでの運輸安全マネジメント評価等で確認した安全管理体制の構築・改善に関する取組の具体例を取りまとめたものです。

運輸事業者の皆様におかれましては、自社の安全管理体制の構築・改善の取組の充実・強化を図るため、本事例集に記載する各種取組事例を参考として適宜活用ください。

## - 目次 -

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 1. 経営トップの責務                | 1  |
| 2. 安全方針                    | 2  |
| 3. 安全重点施策                  | 3  |
| 4. 安全統括管理者の責務              | 5  |
| 5. 要員の責任・権限                | 6  |
| 6. 情報伝達及びコミュニケーションの確保      | 7  |
| 7. 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用     | 11 |
| 8. 重大な事故等への対応              | 15 |
| 9. 関係法令等の遵守の確保             | 17 |
| 10. 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等 | 18 |
| 11. 内部監査                   | 22 |
| 12. マネジメントレビューと継続的改善       | 23 |

\*利用上の注意

上記の目次番号は、「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（平成29年7月）」の「5. 運輸事業者に期待される安全管理の取組」の番号と符合しています。

また、取組事例の中に記載された青字部分(ハイパーリンク)は、クリックすると詳細を確認できるWebページに移動します。

なお、他モードの取組でも自社の取組の参考となる考え方がありますので適宜活用ください。

| 改定履歴 | 発行月        |
|------|------------|
| 第2版  | 平成29年10月1日 |
| 初版   | 平成22年3月    |

## (1) 経営トップの責務

| 細目                  | モード | 取組事例   |
|---------------------|-----|--|
| 総論                  | 共通  | 事業の現状、内外の情勢及び今後想定される事業上の課題(リスク)をとりまとめたトップコミットメントを作成。これに基づいた取組の運営を指示  |
| 関係法令の遵守・安全最優先の原則の徹底 | 共通  | 事業に関する法令・規則を遵守することや人命を守ることの重要性を会議、訓辞等を通じて社員に繰り返し話をして周知   |
|                     | 鉄道  | 「安全風土・安全文化のアンケート」により課題を見出し、改善に繋げるための新たな取組に反映させることにより、一層の安全文化を醸成<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 113)                   |
| 安全方針の策定に係る主体的関与     | 共通  | 自ら安全方針を作成、もしくは承認・決定  |
| 安全重点施策の策定に係る主体的関与   | 共通  | 全社又は組織ごとに安全重点施策が作成されているか、また、作成された安全重点施策が、安全方針や自社の方向性に合致し、輸送の安全性を維持・向上させるために適切であるかを確認し、事業者内部において展開・推進されている状況を把握 |
|                     | 共通  | 自社の課題(リスク)を補強するための安全重点施策を策定、展開、推進  |
| 重大な事故への対応に係る主体的関与   | 共通  | 社員に対し自社で発生するおそれのある重大事故に対する対応方法の見直しや当該重大事故を想定した全社的な対応訓練の実施を指示しているとともに、当該訓練に自らも参加                                |
|                     | 共通  | 想定される重大事故・災害に対する初動措置の訓練を行い、見直しを実施  |
| 安全への投資に係る主体的関与      | 共通  | 安全に関する設備の新替、保守計画の策定や組織体制の見直し、強化を指示   |
|                     | 共通  | 自ら、安全に関する投資(要員、設備、教育)の決定を行うとともに、組織体制を見直し、強化  |
| マネジメントレビューに係る主体的関与  | 共通  | 定期的なマネジメントレビューに出席して、今後の取組方針を表明、また改善を指示   |
|                     | 共通  | 定期的なマネジメントレビューに出席して、自社の課題(リスク)の補強状態を確認、今後の取組計画を策定  |

## (2) 安全方針

| 細目                  | モード | 取組事例   |
|---------------------|-----|--|
| 経営トップの率先垂範による効果的な周知 | 共通  | 安全方針を各事務所等へ掲示  |
|                     | 共通  | 安全方針等を記載した社員手帳・携帯カードを社員へ配付   |
|                     | 共通  | 安全方針を社内報や社内イントラへ掲載   |
|                     | 共通  | 現場巡回、年始会、入社式等の場で、安全方針等に関する社長訓示を実施  |
|                     | 共通  | 点呼・各種会議で安全方針の唱和を励行   |
|                     | 共通  | 社内教育の場で、安全方針に関して周知・指導を実施   |
|                     | 自動車 | 乗務員が自身の事故防止への取組目標を定め、表示(ワッペンの着用)することにより、安全に対する意識を向上<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 117)            |
|                     | 海事  | 安全方針の周知方法について、現場の意見を反映させることにより変更<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 70)                                 |
| 各要員への理解度・実践度の把握     | 共通  | 安全意識アンケート調査を実施   |
|                     | 共通  | 安全教育後の安全方針等に関する理解度の試験を実施   |
|                     | 共通  | 社員に対する面談調査を実施  |
|                     | 共通  | 内部監査で理解度・浸透度をチェック  |
|                     | 共通  | 小集団活動において、活動結果の安全報告会を実施  |
|                     | 鉄道  | 社達、社内LAN、社長の年頭挨拶、現場長会議等の各種会議等、あらゆる手法により社内に周知し、その後、アンケートにより見直しを実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 15) |
|                     | 自動車 | 現場巡回、添乗指導、路上パトロール時において、社員の安全方針に係る実践状況をチェック   |
|                     | 航空  | 社内安全調査アンケートにより、社員の安全意識の浸透・定着の度合いを把握・評価<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 17)                           |
|                     | 航空  | 安全文化評価アンケートを実施<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 5)  |

### (3) 安全重点施策

| 細目         | モード  | 取組事例  |
|------------|--|---|
| 目標・取組計画の策定 | 共通   | 輸送の安全に関する設備・機器の整備目標・率を目標として設定   |
|            | 共通   | 安全教育・訓練の実施回数、受講者数を目標として設定   |
|            | 共通   | 教育訓練手順の見直しを目標(いつまでに、どういったものを作成し、活用できるようにすること)として設定  |
|            | 共通   | 輸送の安全に関する表彰件数を目標として設定   |
|            | 共通   | 輸送の安全に関する改善提案件数・同提案処理件数を目標として設定   |
|            | 共通   | 輸送の安全に関する小集団活動に係る目標(どういった小集団活動を実施して、どのような成果を年度内に出すか)を設定   |
|            | 鉄道   | 安全に係る自社の現状を把握、その結果、見いだされた課題等を次期中期安全計画(安全5ヶ年計画)に反映<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 22)                                 |
|            | 自動車  | 事故・トラブル減少件数・減少率(〇〇件減少、〇〇%削減)、無事故継続〇〇日を設定  |
|            | 自動車  | 事業者が定期的に全乗務員の運転記録証明書を取得し乗務員の法令遵守状況を確認するとともに、自動車安全運転センターより運転記録証明書の内容を分析した資料の提供を受け、SDカードの取得率や自社の違反傾向を反映させた目標を設定 |
| 航空         | 安全評価システムを活用することにより、安全計画立案時に定量的な目標を設定<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 66) |   |
| 計画的な実施     | 鉄道   | エラープルーフ化の手法により、ヒューマンエラー事故の未然防止を実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 61)   |
|            | 鉄道   | 事業規模、実施頻度等との見合いで、従来、自動化が難しかった定期的な軌道の安全管理業務に、簡易軌道検測器を導入<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 56)                            |
|            | 自動車  | バスの床面等へ注意喚起ステッカーを貼付することにより、車内事故を防止<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 3)  |
|            | 海事   | 経営トップのリーダーシップの下、本社経営管理部門と現場が一体となった事故防止活動を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 69)                                       |

### (3) 安全重点施策

|            |     |  |
|------------|-----|--|
| 計画的な実施     | 海事  | <p>船舶への燃料補給時のヒューマンエラーへ対応するため、設備改造を行い、海上漏油事故を防止</p> <p>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 9)</p>  |
| 進捗・達成状況の把握 | 共通  | <p>定期的(毎月・毎四半期・毎半期など)に各部門の安全目標の達成状況や取組計画の進捗状況を総括・報告させ、本社の安全担当部署で取りまとめ、経営トップや安全統括管理者へ報告</p>                               |
|            | 共通  | <p>定量的に把握できない目標(例えば、基本動作の遵守・徹底など)は、現場巡回や内部監査などで当該目標の履行状況をチェック</p>  |
|            | 自動車 | <p>定期的に進捗管理を実施することにより、中期経営計画(安全重点施策)の数値目標の達成を図る取組</p> <p>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 20)</p>                                   |
|            | 自動車 | <p>「事故件数の減少」というわかりやすい目標を掲げることにより、営業所単位での目標達成に向けた取組を促進</p> <p>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 18)</p>                               |
|            | 海事  | <p>経営管理部門が実施する添乗を活用して、安全重点施策の取組状況及び関係法令の遵守状況の把握を行う仕組みを構築し運用</p> <p>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 99)</p>                          |
|            | 海事  | <p>月単位で安全重点実施項目を設定しながら、その確実な実施を図る取組</p> <p>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 19)</p>  |
| 見直しの実施     | 共通  | <p>進捗状況を毎月把握し、2ヵ月毎に安全部会にて取組目標などをレビュー、活動の有効性及び目標の妥当性を検証のうえ、必要に応じ年度途中での見直しを実施</p>  |
|            | 自動車 | <p>1ヶ月ごとに取組計画(安全目標達成計画表)を策定、計画表に基づき進捗管理を行うことにより、PDCA サイクルを機能させながら安全目標の達成とその見直しを図る取組</p> <p>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 16)</p> |
|            | 海事  | <p>安全目標達成計画の進捗状況について、隔月でレビューを実施し、きめ細かく軌道修正を行いながら、目標の達成を図る取組</p> <p>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 21)</p>                          |
|            | 航空  | <p>内部監査を活用して、安全重点施策の策定及び必要に応じた見直しを実施</p> <p>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 97)</p>   |

#### (4) 安全統括管理者の責務

| 細目 | モード | 取組事例  |
|----|-----|---|
|    |     | 安全統括管理者の参考となる取組事例は、(2)、(3)、(5)～(12)の各項目に仕分けて記載しておりますのでご参考下さい。 |
|    |     |   |



## (5) 要員の責任・権限

| 細目                  | モード | 取組事例   |
|---------------------|-----|--|
| 責任・権限の明確化<br>及び社内周知 | 共通  | 会社組織図の作成・配布                                      |
|                     | 共通  | 会社組織図を新人教育時に配布                                   |
|                     | 共通  | 安全管理規程に記載された責任・権限に関する規程を、必要とする要員に配布して周知          |
| 責任・権限の検証            | 共通  | 各部署から上申された課題について、安全統括管理者が責任・権限の不均衡が原因になっていないかを確認 |

## (6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保

| 細目                                   | モード   | 取組事例   |
|--------------------------------------|---|--|
| トップダウン<br>(現場への情報伝達の仕組みの構築・運用)       | 共通  | 現場巡回、社内報、各種会議体、全社集会、年始会、入社式等を活用  |
| ボトムアップ<br>(経営管理部門へ報告・上申される仕組みの構築・運用) | 共通  | 経営管理部門が現場巡回を実施し、現場要員から意見・要望を収集   |
|                                      | 共通  | 経営管理部門と現場要員との個別面談、直接の意見交換会を活用  |
|                                      | 共通  | 小集団活動を活用し、意見・要望を収集   |
|                                      | 共通  | 業務改善提案制度を活用し、意見・要望を収集  |
|                                      | 共通  | 業務改善提案の発表会・表彰式を開催  |
|                                      | 共通  | 社内イントラや各事務所へ設置した安全に関する意見BOXを活用   |
|                                      | 共通  | ベテラン社員が現場巡回を実施し現場の意見要望等を聴取、社長等へ直接結果を報告   |
|                                      | 鉄道  | 現業各部門に本社担当課長と同等の課長職を置くことにより、円滑な意志疎通を実現<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 114)  |
|                                      | 鉄道  | 現業職員が自由に安全活動を行える環境を整えることによって、自発的な安全性向上の取組を支援<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 82)                                       |
|                                      | 自動車   | 特定路線における有責事故の減少を目的に、経営管理部門と現業実施部門の両者が一体となって対策を検討・立案・実施することにより、社内の活発なコミュニケーションを確保<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 111) |
| 自動車                                  | 現場と経営管理部門のパイプ役として「安全管理官」を設置し、現場の声や抱える問題を経営管理部門への確に伝達<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 26) |  |
| 安全の確保に必要な情報の縦断的・横断的な共有(中間管理者層)       | 共通  | 事例なし   |
| 安全の確保に必要な情報の縦断的・横断的な共有               | 共通  | 経営会議、取締役会議等の既存の会議体を活用  |
|                                      | 共通  | 安全に特化した会議体(例えば、安全推進委員会、安全マネジメント委員会など)の設置とその運用  |
|                                      | 共通  | 安全に関する各種教育・研修を実施   |
|                                      | 共通  | 社内で安全シンポジウム・セミナーを開催  |
|                                      | 共通  | 安全に関する情報を社報等へ掲載・配付   |

## (6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| 安全の確保に必要な情報の縦断的・横断的な共有 | 共通   | 社内イントラを活用  |
|                        | 鉄道   | 経営トップと現場との直接対話の場を設定、また定期的な安全ニュースを発行するなど、情報を全社的に共有する体制を構築<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 77)   |
|                        | 鉄道   | 各部門間で情報交換や他部門業務の体験等を行うことにより、社内及びグループ交通事業者とのコミュニケーションを強化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 44)  |
|                        | 鉄道   | 現業職場へ『事故情報専用モニター』を設置<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 37)   |
|                        | 鉄道   | 本社・現場間のコミュニケーション確保のためのタウンミーティングを実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 6)  |
|                        | 自動車  | 安全・安心を心がける運転が事故防止・燃料費削減に繋がり、その削減分を社員に還元するという発想の下、社員の満足度を充実させることにより、安全意識の向上が図られるようコミュニケーションの確保を創意工夫<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 106) |
|                        | 自動車  | 過去の事故災害事例を整理・データベース化し、社内イントラに「事故災害検索システム」として掲載することにより、全社的に事故災害情報を共有・活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 14)                              |
|                        | 自動車  | 家族の理解と協力を得ながら、社員の安全意識の向上を図る取組<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 1)  |
|                        | 海事   | 荷主、船社及び船員のコミュニケーションから発案された、夜間における船陸間通行時の安全を確保する取組<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 83)  |
|                        | 海事   | 経営トップを含む経営管理部門、船舶乗組員及び全用船船主の間で情報を共有し対策を講じることにより、安全性が向上<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 79)   |
|                        | 海事   | 経営幹部が、本船の出入港時に必ず立ち会う等、さらなるコミュニケーションを確保し、輸送の安全の確保に必要な情報を共有<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 25)  |
|                        | 海事   | 経営管理部門による積極的な訪船活動や、社内報、社内速報の発行等により輸送の安全に必要な情報を共有<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 24)   |
| 海事                     | 「経営会議」において、「安全」は常設の議題として毎回報告され、経営幹部においても安全情報を共有する等、縦断的・横断的コミュニケーションを充実<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 23) |  |

## (6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保

|                                     |   |   |
|-------------------------------------|---|---|
| 安全の確保に必要な情報の縦断的・横断的な共有              | 海事  | <p>輸送の安全の確保に必要な情報の共有<br/>           常務会、部課長会議等の会議体の活用のみならず、経営トップが頻りに訪船（月 4～5 回以上）・乗船（月 1 回以上）を実施<br/>           （海事モード：国交省HP 取組事例No. 8）</p> |
|                                     | 航空  | <p>「安全企画会議」を新設し、情報伝達を確実に行ったことにより、社内関係者の施策等に対する関心がより深まった取組<br/>           （航空モード：国交省HP 取組事例No. 81）</p>                                       |
|                                     | 航空  | <p>仕事上の何気ない「気配り」や「励まし」などに対する感謝の気持ちを形にして伝えることで、社員の連帯感を向上させる取組<br/>           （航空モード：国交省HP 取組事例No. 73）</p>                                    |
| 措置の検討・実施<br>（現場の課題等の情報に対する措置の検討・実施） | 鉄道  | <p>酔客がホームから転落する事故を減らすため、転落した旅客の行動特性を分析し、ホーム上のベンチを線路と垂直にする工夫を実施<br/>           （鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 133）</p>                                 |
|                                     | 鉄道  | <p>運転事故・輸送障害に関する情報のデータベース化を行い社内での情報共有を図るとともに、それらの情報を活用した対策の実施や役員による現場確認を実施<br/>           （鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 75）</p>                      |
|                                     | 自動車   | <p>現場の課題及び対応状況を「現場力向上ノート」に記載することにより、現場の課題が営業所管理職及び経営管理部門まで迅速に伝達、各担当部署が速やかに解決策を検討して現場へフィードバック<br/>           （自動車モード：国交省HP 取組事例No. 112）</p>  |
|                                     | 自動車   | <p>グループ会議を通じ、職場モラルやチームワーク、働きがい、知識・技能の向上、安全意識、サービスの向上等を図り、自主的・自発的な「やる気」で問題の解決を図る取組<br/>           （自動車モード：国交省HP 取組事例No. 65）</p>              |
| 安全啓発活動<br>（旅客・荷主等に対する安全啓発活動の実施）     | 共通  | <p>ポスター、チラシ、リーフレット等紙媒体による注意喚起</p>   |
|                                     | 鉄道  | <p>自治体主催の交通安全フェアなどに参加し、踏切の安全通行の体験や線路に石を置かない等のチラシを配布</p>   |
|                                     | 鉄道  | <p>携帯電話会社と連携して、スマートフォンを操作しながら歩いている利用者が駅構内放送で注意を受ける動画を作成し、駅構内等で放映</p>  |
|                                     | 鉄道  | <p>踏切での注意喚起や鉄道マナーに関して、職員自らが旅客に対し声かけを実施</p>  |
|                                     | 鉄道  | <p>踏切、駆け込み乗車、鉄道マナー、不審物発見時の対応等について、旅客に協力・理解を求める車内放送の実施</p>   |
|                                     | 鉄道  | <p>踏切での非常時対応をまとめたDVDを作成し、教習所等に配布</p>  |
|                                     | 鉄道  | <p>鉄道妨害（置石等）対策のために、小学校、自治体、鉄道警察隊へ協力要請を実施</p>  |
| 鉄道                                  | <p>踏切における非常時対応について、ストーリーだてて解説するテレビCM（「脱出編」、「列車防護編」）を放映<br/>           （鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 128）</p> |   |

## (6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保

|   |                   |  |
|---|-------------------|--|
| <p>安全啓発活動<br/>(旅客・荷主等に対する安全啓発活動の実施)</p> | <p>鉄道<br/>自動車</p> | <p>事業者が自ら、利用者を対象とした安全教室等を開催<br/>【例】<br/>鉄道：車内マナー・バリアフリーへの理解を促進する教室を開催 等<br/>バス：高齢者等を対象に車内事故防止体験教室を開催 等<br/>トラック：子供を対象に交通マナーを守る大切さを伝える教室を開催 等</p> |
|   | <p>自動車</p>        | <p>高速・貸切バス内において、シートベルトの着用等についての説明を動画で実施</p>  |
|   | <p>自動車</p>        | <p>高齢者がより事故防止を意識することを目的として、小学生の声で車内放送を実施</p>   |
|   | <p>海事</p>         | <p>ホームページ上で乗船の仕方を説明</p>  |
|   | <p>海事</p>         | <p>映像を用いた救命胴衣の着用方法に関する動画を放映<br/>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 109)</p>  |
|   | <p>航空</p>         | <p>機内空間をジャズラウンジに見立てた機内安全ビデオを上映して乗客の興味と注意を引くことにより、利用者に対する安全啓発を促進<br/>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 131)</p>  |

## (7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

| 細目                       | モード | 取組事例   |
|--------------------------|-----|--|
| 事故情報等の収集<br>(共有)         | 共通  | 現場から報告があったヒヤリ・ハット情報を注意喚起のため速報として各現場に速やかに周知   |
|                          | 共通  | 社内のヒヤリ・ハット等の報告制度により、報告された内容をもとに、ハザードマップを作成し乗務員等に周知、報告者へは褒賞   |
|                          | 自動車 | 個別点呼時にヒヤリ・ハットを確認。朝礼・夕礼の機会に注意点を全乗務員で共有  |
|                          | 海事  | 安全航行に係るリスク情報等の積極的な収集と情報のデータベース化による共有の推進<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 27)  |
| 事故情報等の<br>分類・整理          | 共通  | 傾向分析(全社的な事故特性の分析):<br>[例]<br>1年で発生した事故の把握・分析 ⇒ 複数年で発生した事故の把握・分析  |
|                          | 自動車 | 傾向分析(業務特性を考慮した分析):<br>[例]<br>路線バス: 車内事故の形態、発生場所、車内発生場所、自車行動 等<br>タクシー: 勤務形態、発生時間帯、自車行動 等<br>トラック: 乗務員の年齢、経験年数、自車行動 等 |
| 事故情報等の<br>分類・整理(事例集)     | 共通  | 現場から収集したヒヤリ・ハット情報を分類・分析し、その結果を小冊子(ヒヤリ・ハット事例集など)に取りまとめ、現場配布、社内研修で教材として活用  |
|                          | 共通  | 事故・トラブル情報を収集し、分類結果については、イラスト等を効果的に使用してわかりやすく解説   |
| 事故情報等の分類・整理<br>(ハザードマップ) | 共通  | 現場から収集したヒヤリ・ハット情報を基にハザードマップ等を作成  |
|                          | 鉄道  | ヒヤリ・ハット体験者のコメントを付した駅構内ハザードマップを作成し、事務所内掲示・運転士に配布  |
|                          | 鉄道  | 駅構内におけるヒヤリ・ハットマップの作成<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 57)   |
|                          | 自動車 | 乗務員研修用のハザードマップを作成し、狭隘道路等の運行時の注意事項を乗務員にわかりやすく周知<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 7)   |
|                          | 海事  | 危険海域等の情報共有のため、ヒヤリ・ハット情報を海図に記入し、各船に当該海図を配布  |
| 分類・整理結果を踏まえた多角的な原因分析     | 共通  | 社内研修で事故経験者又はヒヤリ・ハット経験者に状況説明、原因究明を発表させ、発表者のスキルアップと研修参加者の情報共有を実施   |
|                          | 自動車 | 「なぜなぜ分析」等を用いた事故の根本原因究明と再発防止策<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 48)  |

## (7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

|                       |     |   |
|-----------------------|-----|---|
| 分類・整理結果を踏まえた多角的な原因分析  | 海事  | 同僚のヒヤリ・ハット体験等を社内で共有、自社保有船の特性を踏まえた分析を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 40)  |
| 対策をたてるべき原因の絞り込み       | 鉄道  | リスクアセスメント等を活用した事故、ヒヤリ・ハットの原因分析の深度化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 115)   |
|                       | 鉄道  | 事故に至る前の事象を統計的に把握することにより、リスクアセスメントを実施、予防対策を講じた事例を三つ紹介<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 101)   |
|                       | 自動車 | 安全集配ルートマップの作成と事故データ分析システムの活用により1年分の事故を分類・整理、多発している事故を重点実施事項として対策を推進<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 10)                          |
| 再発防止・未然防止のための対策の検討・実施 | 共通  | 社員研修で過去発生した事故事例やヒヤリ・ハット事例を課題・テーマとした原因究明及び対策の立て方の演習を実施   |
|                       | 共通  | 発生した事故やヒヤリ・ハットの原因を究明し、他の現場で同じような状況がないかを調査、事故等の未然防止に活用   |
|                       | 鉄道  | 定期的に開催している会議体及び「週間安全報告書」を活用し、現場と一体となって事故、トラブル原因分析及び対策立案を迅速にするとともに、情報の共有化、課題認識の共通化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 74)             |
|                       | 鉄道  | 現場係員が主体となって、安全上の課題の抽出、傾向分析、対策立案及び実施までを小集団活動で実施、事故の未然防止を図る取組<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 72)                                   |
|                       | 鉄道  | ヒヤリ・ハット情報を活用した運転従事員の安全意識向上を図る教育・訓練<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 30)  |
|                       | 鉄道  | ヒヤリ・ハット情報について、当事者が自分なりに考えた事故防止策を、社内委員会による事故防止策と併せて公表<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 12)  |
|                       | 自動車 | ドライブレコーダーの事故又はヒヤリ・ハット映像データを活用した各運転士に対する個人指導、社内研修（教材として活用）、小集団活動での危険予知訓練を実施  |
|                       | 自動車 | 全社員からヒヤリ・ハット情報を収集し、分類・整理した結果、ヒヤリ・ハット現場と事故現場が共通していることが判明したことから、「年間事故現場一覧表」を作成し、乗務員教育の教材として活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 122) |
|                       | 自動車 | ドライブレコーダーやデジタルタコグラフを活用した運転士教育<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 120)   |

## (7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

|                       |     |  |
|-----------------------|-----|--|
| 再発防止・未然防止のための対策の検討・実施 | 自動車 | 過去の重大事故等の事故原因を分析し、主な事故種類ごとに具体的な事故防止策を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 118)  |
|                       | 自動車 | 横断歩道右折時における重大事故の多角的な事故分析と再発防止への提言<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 108)  |
|                       | 自動車 | 個別点呼の際に、事故速報の内容を事故事例として取り上げ、乗務員に原因、対策等に関するヒアリングを行い、乗務員自身に考えさせ、発言させる取組<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 54)   |
|                       | 自動車 | ドライブレコーダーのデータを収集・分析することにより、事故の特徴的傾向を把握し、「ドラレコ映像記録分析DVD」を作成し、乗務員教育の教材として活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 49)   |
|                       | 海事  | 旅客暴露甲板へのデッキ出口での転倒事故の防止(滑り止めシートによる工夫した出入り口)<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 125)  |
|                       | 海事  | 事故情報及びリスク管理を充実させ、乗組員のリスクに対する感度を高めることにより、事故の再発防止、未然防止を図る取組<br>事故・トラブル(事故等)情報が経営トップまで確実に報告されており、それら事故等の原因分析を行い、再発防止対策を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 29) |
|                       | 航空  | 物資落下の重大インシデントの再発防止対策を立案し、安全教育を施すとともに、作業現場においても社員だけでなく荷主が手配する地上作業者と共に安全手順及び情報を共有<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 126)                                       |
|                       | 航空  | リスク管理手法を活用した不安全事象の再発防止・未然防止<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 41)  |
| 対策の効果把握、必要に応じ見直し      | 鉄道  | 踏切の視認性向上による踏切障害事故の防止策を講じるとともに、対策全般の効果を検証<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 127)  |
|                       | 海事  | 事故情報から防止対策を立案・実施して実施状況を確認した後、管理部門が現場社員とともに事故の再発防止対策の有効性、妥当性の検証を実施することにより、再発防止策の有効性を向上<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 124)                                 |
| 潜在する危険への検討・実施         | 鉄道  | 線路内立入り作業の多い保線及び電気施設保守の現業部門を対象に、運転士には作業員の待避状況がどのように映るのかを運転シミュレーターで体験<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 98)  |
|                       | 自動車 | 異常気象、台風、地震に備え「洪水・土砂ハザードマップ」「土砂・洪水災害対応マニュアル」を整備し、事故の未然防止に活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 121)   |



## (7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

|                      |     |   |
|----------------------|-----|---|
| 潜在する危険への検討・実施        | 自動車 | <p>事故の未然防止に向けた運転士の健康管理を更に徹底するため、全運転士に睡眠時無呼吸症候群(SAS)のスクリーニング検査を実施<br/> <a href="#">(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 119)</a></p>                                    |
| 取組の円滑かつ有効な実施に向けた環境整備 | 共通  | <p>本社に事故分析の担当者(兼務者)を任命</p>  |
|                      | 鉄道  | <p>社内ネットワーク「安全に関する社員の声」を立ち上げ、社員の意見やヒヤリ・ハット情報の活発な提供と会社の迅速な対応を促進<br/> <a href="#">(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 2)</a></p>   |
|                      | 自動車 | <p>ヒヤリ・ハット情報を率先してシェアする風土の醸成と提供された情報の全社的共有による事故防止への活用<br/> <a href="#">(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 130)</a></p>  |
|                      | 自動車 | <p>ハード対策及びソフト対策を積極的に推進するとともに、社内における「事故の芽」等の報告制度として「300X(バッテン)運動」等を展開し、事故防止<br/> <a href="#">(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 28)</a></p>                           |
|                      | 海事  | <p>ヒヤリ・ハット情報の収集・活用に向けた経営管理部門のサポート<br/> 平成24年4月の会社合併を契機に、新会社における安全管理システムを社内に浸透させ、リスク管理の取組を全社あげて積極的に推進<br/> <a href="#">(海事モード：国交省HP 取組事例No. 105)</a></p> |
|                      | 海事  | <p>優良事例とヒヤリ・ハット情報を同時に収集・活用することにより、ヒヤリ・ハット情報のマイナスイメージを緩和させ、これら情報を積極的に活用<br/> <a href="#">(海事モード：国交省HP 取組事例No. 86)</a></p>                                |
|                      | 航空  | <p>現場からヒヤリ・ハット情報等が報告される文化の育成とその活用<br/> <a href="#">(航空モード：国交省HP 取組事例No. 100)</a></p>  |
| 他社・他モードの事故等の事例活用     | 共通  | <p>国が公表した事故報告書等を入手し、社内研修で事故の発生状況及び原因等を参加者へ説明</p>  |
|                      | 共通  | <p>事故記事(新聞、業界紙)を切り抜き、簡単なコメントをつけて現場に共有、注意喚起</p>  |

## (8) 重大な事故等への対応

| 細目                 | モード | 取組事例  |
|--------------------|-----|---|
| 対応手順の作成と社内周知       | 鉄道  | 事故等発生時の社員対応マニュアル(必携)を整備<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 76)   |
| 想定シナリオのもと訓練を実施     | 共通  | 簡潔な緊急対応マニュアルを定め、それらマニュアルの検証を兼ね、緊急対応訓練等を定期的実施  |
|                    | 鉄道  | 事故等緊急事態において、乗り合わせた社員についても支援活動に従事し、円滑な旅客の避難誘導等を実施する必要があることから、鉄道事故復旧訓練においても、乗り合わせた社員が避難誘導に従事<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 116)           |
|                    | 鉄道  | 一般見学者の参加により、訓練をより実践的なものとする取組<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 96)  |
|                    | 鉄道  | 全社員が安全意識を持ち重大事故等への対応能力を備えることが重要とし、全社規模での訓練を定期的実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 78)  |
|                    | 鉄道  | 「緊急時対応計画・アクションプラン」の策定、異常時総合訓練、危機管理シミュレーション等の実施を通じて、緊急時の対応力を強化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 31)   |
|                    | 自動車 | 地震、津波については避難誘導訓練を、風水害や雪害については運転対応訓練を実施  |
|                    | 自動車 | 地震(南海トラフ・日向灘)などの大規模災害(津波被害等)に備え、防災マップの周知等、各種取組を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 123)   |
|                    | 海事  | 複数事業者が錯綜する松島湾内で、各社合同による安全運航対策および海難事故処理訓練を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 55)   |
|                    | 航空  | 危機対応手順を定め模擬演習を実施することにより、当該手順の適切性の検証や危機対応要員の技術的能力を維持、向上<br>(航空モード：国交省HP 取組事例No. 42)  |
| 手順対応等の見直しと訓練計画への反映 | 共通  | 事故後に取組の見直しを行い改善計画を立案、目標の修正を検討   |
|                    | 自動車 | 地震後、津波の発生のおそれがある場合、まず高いところにバスを移動するルールに変更(東日本大震災前は、「まず停止し、地震に関する情報取得」というルールであったが、見直しを実施)。また、携帯電話を含めた通信に問題が生じたことから、全車両に緊急連絡用の無線機を配備 |
|                    | 自動車 | トンネル火災に遭遇した場合、「避難する場合は風上側に」というルールを新規設定(実際のトンネル火災事故を踏まえた対応)  |
|                    | 自動車 | 緊急時対応訓練等の見直し・改善を実施することにより、異常時における対応能力を向上<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 32)   |

## (8) 重大な事故等への対応

|                |     |   |
|----------------|-----|---|
| 重大事故・自然災害等への対策 | 鉄道  | 地震、雨、浸水対策、津波対策等の災害について訓練を実施   |
|                | 鉄道  | 専用アプリ(津波避難ナビシステム)の導入により、乗務員が迅速に津波避難場所まで誘導できるよう災害時の対応力を強化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 132) |
|                | 自動車 | サービスドライバーが集配中に気づいた災害情報(がけ崩れ等)を自治体へ連絡する取組<br>(住民のすばやい避難や道路等の修復工事に反映)                   |
|                | 自動車 | 災害共通の取組として、衛星電話を導入  |
|                | 自動車 | 災害時に支援物資を円滑に輸送するため、支援物資輸送拠点として協力する協定を自治体と締結<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 134)             |
|                | 海事  | 従業員全員が津波ハザードマップを常に携帯  |
|                | 海事  | 津波や火災に対する訓練を実施  |
|                | 海事  | 地震・津波対策として、避難棟の整備や耐震補強を実施   |
|                | 海事  | 旅客の乗船に対する安心感の向上を図るため、非常時訓練の様子を撮影した動画をホームページで公開<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 135)           |
|                | 航空  | 地震に対する設備強化として、防災無線・衛星電話、従業員安否確認システム等を導入   |
| テロ等への対策        | 自動車 | バスジャック発生を想定した実践的な訓練をグループ企業内で毎年開催  |

## (9) 関係法令等の遵守の確保

| 細目                | モード | 取組事例  |
|-------------------|-----|---|
| 関係法令等の遵守の社内への周知徹底 | 海事  | コンプライアンスのヘルプラインを増設<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 59)  |
| 関係法令等の遵守状況の定期確認   | 共通  | 業務監査や会計監査の際に、法令等への適合性監査を実施  |
|                   | 鉄道  | 同業他社の事例を踏まえ、関係法令等の遵守方法の見直しを実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 85)                                 |
|                   | 自動車 | 営業所における点検調査票に基づく半期毎の自主点検の他、本社安全管理部署による貨物自動車運送事業法の運行・整備・点呼等を含む35の重点項目の点検を実施                |
|                   | 自動車 | 半期毎に、全社員のなかから約 1,300人 を無作為に抽出してコンプライアンスに係る意識調査(アンケート)を継続的に実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 33) |
|                   | 海事  | 関係法令の遵守を具体的な基準により定期的に確認<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 4)  |

## (10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等

| 細目                                | モード                | 取組事例   |
|-----------------------------------|--------------------|--|
| アマネの主旨の理解を深める教育・訓練の計画<br>(安全管理要員) | 共通                 | 対象者に運輸安全マネジメントのコンセプトを理解してもらうことを目的とした教育内容の検討と計画の立案  |
|                                   | 共通                 | 新任管理者、社員に対する安全教育に運輸安全マネジメント制度に関するカリキュラムを追加   |
| 教育・訓練の実施<br>(安全管理要員)              | 共通                 | 安全目標の設定、展開、評価方法を理解する研修の実施  |
|                                   | 共通                 | 再発防止策実施方法に関する研修を実施   |
|                                   | 共通                 | 安全運行（航）に係る取組の状況、達成状況及びその検証・評価等について説明会形式の研修を実施  |
|                                   | 共通                 | 要員のモチベーションを向上させる研修を実施  |
|                                   | 共通                 | 社内イントラを用いた安全自主学习（eラーニング）を導入し、知識と知恵を確認する形式に工夫   |
|                                   | 共通                 | 外部主催の運輸安全シンポジウム・セミナーなどの定期参加と当該シンポジウム等で入手した資料等の社内周知や同資料に基づく社内での勉強会を実施   |
|                                   | 共通                 | 自社で安全シンポジウム・セミナーなどを定期開催  |
|                                   | 共通                 | 経営トップ以下の経営管理部門が、年1回、リスク分析の専門機関によるマネジメント教育を受講   |
|                                   | 共通                 | 外部講師の招聘、外部セミナーへの参加   |
| 共通                                | セミナー参加者による社内説明会の実施 |  |
| 教育・訓練の有効性、効果の把握<br>(安全管理要員)       | 海事                 | 運輸安全マネジメントに関する教育・訓練の受講者に対して、理解度・浸透度を把握するための筆記試験を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 88)   |
| 教育・訓練の実施<br>(技能要員)                | 鉄道                 | 技術伝承のために現業機関等において安全に関する知識・指導力・技術力を持った核となる社員を育成<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 90)   |
|                                   | 鉄道                 | 少人数単位での対面教育指導を月1回実施、各人の資質・理解度に合わせたきめ細かな指導を実現するとともに、恒常的なテーマのみにとどまらず、直近で発生した自社及び他社事案を対象としたPDCAサイクルを運用した教育指導を実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 71) |

## (10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等

|                    |     |   |
|--------------------|-----|---|
| 教育・訓練の実施<br>(技能要員) | 鉄道  | 安全管理のキーマンとなるトレーナーの育成及びトレーナーによる現場要員への教育の推進<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 68)   |
|                    | 鉄道  | 乗務員個々の管理・指導及び教育・訓練の体制・仕組みの強化<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 53)  |
|                    | 鉄道  | 直轄施工による設備保守訓練線の敷設とそれを活用した鉄道技術の継承<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 50)  |
|                    | 鉄道  | 運輸技術部門の限られた配置人員の中、定期検査時の教育・訓練(継続的 OJT)等を通じて各人の多能化を図る取組<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 45)                                |
|                    | 自動車 | DVD等を活用した運転の基本動作等の具体的な指導を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 103)   |
|                    | 自動車 | 一方的な押し付け教育ではなく、体験実習を増やすことにより、乗務員が進んで参加することができ、理解しやすい内容の研修会を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 64)                        |
|                    | 自動車 | ドライブレコーダーを用いて事件事例を検証し、的確な再発防止策を立てるとともに、その結果を乗務員の指導教育に活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 63)                              |
|                    | 自動車 | 独自に作成した資料を用いた乗務員安全教育の実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 51)  |
|                    | 自動車 | 高齢乗務員(65歳以上)が全体の20%を超え、高齢者の特性による事故惹起リスクが高まっているとの問題意識から、地元警察署の指導及び無償の専門教材を使った教育・訓練を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 47) |
|                    | 自動車 | 一人一人に働きかけ、自主性を引き出す教育・指導を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 46)   |
|                    | 自動車 | 専任の添乗指導員による事故情報等を活用した教育指導制度の創設<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 39)   |
|                    | 自動車 | セールスドライバーの技量向上に向けた安全専門講師の養成とその活用<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 34)   |
|                    | 自動車 | ドライブレコーダーを活用した急発進・急停止減少プロジェクトの実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 13)   |

## (10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等

|                               |   |  |
|-------------------------------|---|--|
| 教育・訓練の実施<br>(技能要員)            | 海事  | 運航船舶に対する乗船診断・安全教育・レーダー講習の実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 89)  |
|                               | 海事  | 運航管理部門及びグループ会社の運航管理部門・乗務員による乗船点検の実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 80)  |
|                               | 海事  | 入出港を対象とした操船シミュレーター訓練の導入及び各種マネジメントシステムの導入により、操船技術の向上及びヒューマンエラーを防止<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 58)   |
|                               | 海事  | 自社単独では困難な船員の模擬操船教育訓練を外部教育機関の活用により継続的に実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 11)  |
| 教育・訓練の有効性、<br>効果の把握<br>(技能要員) | 共通  | 教育・訓練実施後、参加者に実技・筆記試験等を実施、効果等を把握  |
|                               | 共通  | 教育・訓練実施後、参加者の実践状況を現場巡回、内部監査等で把握  |
|                               | 共通  | 教育・訓練実施後、参加者の上司が参加者の実践状況を把握  |
|                               | 共通  | 添乗指導、第三者モニタリング制度で実践状況、効果等を把握   |
|                               | 自動車   | 階層別（統括運行管理者、運行管理者・補助者、乗務員）に1ヶ月の教育サイクルを取り入れ、各階層に対して月上旬に教育を実施、月下旬に理解度の検証及び必要に応じて再教育を実施することにより、乗務員に対する教育を充実・強化<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 92) |
| 自動車                           | ドライバーコンテストを他社と共同開催することにより、車両特性や状況に応じた運転技術、安全意識、モチベーションの更なる向上を図る取組<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 129) |  |
| 教育・訓練の見直し<br>(技能要員)           | 共通  | 教育・訓練実施後、参加者にアンケートを実施し、当該教育・訓練自体の課題等を抽出し、カリキュラムの見直しを実施   |
|                               | 鉄道<br>(索道)  | 季節従事者等に対する安全教育の充実、ヒヤリ・ハットの事例の共有、整備作業マニュアルの見直し、充実を図るとともに、索道施設の整備・改善を実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 60)  |
|                               | 自動車   | 自動車教習所における運転士研修の見直し改善を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 102)   |
|                               | 自動車   | バックセンサーを導入したものの、当初は事故が削減しなかったことを踏まえ、社員が理解できていない点を検証した上で、バックセンサーの特性について理解を促す教育を実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 95)                            |

## (10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等

|                      |                             |   |
|----------------------|-----------------------------|---|
| 教育・訓練の実施<br>(中間管理者層) | 共通                          | 事例なし  |
| 事故体験の共有              | 共通                          | 豊富な経験を有するベテラン職員を語り部として活用  |
|                      | 共通                          | 過去の事故の展示施設を設置し、社員教育に活用  |
|                      | 共通                          | 過去の事故映像・事例概要パネルを日頃から、社員の目につく場所に掲示   |
|                      | 共通                          | 事故事例集を作成し、社員教育に活用   |
|                      | 共通                          | 他社で発生した事故が自社で発生した場合を想定し、対応を検討   |
|                      | 共通                          | 小集団活動で事故体験者から経験談を説明、対応策の検討を実施   |
|                      | 鉄道                          | 過去の事故事例を社内のポータルサイトにカレンダーとして作成・掲出し、朝の点呼（朝礼）時や職場での教育に活用することで、職員全員が「安全」について考えるキッカケをつくり、安全意識を向上<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 87) |
|                      | 鉄道                          | 過去の鉄道事故を漫画形式で表現した安全啓発冊子『THE CASE STUDY』を発行<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 52)  |
| 自動車                  | ドライブレコーダーの事故等発生時の映像を社員教育に活用 |   |



## (11)内部監査

| 細目                     | モード | 取組事例  |
|------------------------|-----|---|
| 内部監査の実施                | 共通  | 経営トップへの内部監査について、監査側の力量が向上するまでは、経営トップの発言、会議の議事録を基に実施し、段階的にインタビュー形式に移行  |
|                        | 共通  | 内部監査チームに被監査部署の要員を1名参加させ、専門性を高めて監査を実施  |
|                        | 共通  | 内部監査で課題が見出された場合、解決方法について、監査側・被監査側が、その場で解決のための意見を出し合い、ホワイトボードに記載して方向性を議論   |
|                        | 共通  | 経営管理部門(経営トップ、安全統括管理者)に対する内部監査については、内部監査要員が洗い出した事業の安全に関するリスクに対する対応状況をインタビューする。経営管理部門は定期的な業務手順が定められていないことが多いことから、適合性ではなく、リスク対応の有効性に重きを置き、経営管理部門が「新たな気づき」を得られれば、内部監査の実効性があると判断する |
|                        | 航空  | グループ企業間で共通の品質向上を図るため、共通の基準、運用を制度として定めた上で内部監査を実施   |
|                        | 自動車 | 内部監査により不備事項の指摘にとどまらず、不備事項に至った背後要因を深掘りし、その結果を被監査部門に提言<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 104)  |
|                        | 海事  | グループ会社連携のもと監査要員を確保、グループ会社の実情に即した効果的な内部監査を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 110)  |
|                        | 海事  | 安全管理体制が有効に機能しているかどうかの確認に重点を置いた内部監査を実施<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 91)   |
| 取り組みの状況や要員の力量の定期的把握・検証 | 自動車 | 内部監査に安全統括管理者が立ち会い、内部監査員の力量を把握するとともに、内部監査実施後に内部監査要員による「検証会議」を実施、以後の内部監査の改善に繋げる取組<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 67)  |
|                        | 自動車 | 内部監査において積極的な優良事項の掘り起こし及び監査情報のきめ細やかな引継ぎを実施することにより、内部監査の有効性を向上<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 62)   |
| 力量の向上                  | 共通  | 内部監査要員が自社の事業の安全に関するリスクを洗い出し、対応に課題があるリスクをインタビューに活用   |
|                        | 航空  | グループ企業間で内部監査要員の力量を一定程度確保するため、中核企業が中心となって要員を養成するとともに、グループ構成企業においても、業務実態に応じ教育を実施  |
|                        | 鉄道  | グループ企業間において、内部監査員のスキルアップを図る取組<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 38)   |

## (12) マネジメントレビューと継続的改善

| 細目            | モード | 取組事例  |
|---------------|-----|---|
| 実施方法、体制の確立    | 共通  | 予算と連動したマネジメントレビューの実施(実効性の確保)  |
|               | 自動車 | 「内部監査の手順書」及び「マネジメントレビュー会議の手順書」を策定し、全社一丸となったマネジメントレビューを実施<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 35) |
|               | 海事  | 手順化を通じて、安全管理体制全般の見直し(マネジメントレビュー)と継続的改善の仕組みを構築・運用<br>(海事モード：国交省HP 取組事例No. 36)          |
| マネジメントレビューの実施 | 共通  | 内部監査結果等を踏まえ、安全管理体制の機能全般に対し、少なくとも1年毎に見直しを実施  |
|               | 鉄道  | 合宿(「安全コラボ合宿」)を開催し議論させることにより、安全意識を活性化、安全対策の見直し改善を実施<br>(鉄道モード：国交省HP 取組事例No. 107)       |
|               | 自動車 | 外部機関を活用した安全管理体制の見直し及び改善<br>(自動車モード：国交省HP 取組事例No. 84)                                  |
| 継続的改善の実施      | 共通  | 日常業務において明らかになった安全管理体制上の課題については、担当部署において対応の必要性を検討し、速やかに是正措置及び予防措置を実施                   |