

## 【グループディスカッション「発表」】

○松本次席調査官 第4グループのコーディネーターを務めさせていただきました、次席調査官の松本でございます。発表いたします。

当班は、安全意識の浸透・定着についてというところです。

まずテーマの補足としましては、昨年12月に新幹線のぞみ34号で起きました台車の亀裂問題ですね。あのインシデントでJR西日本は「安全行動計画2017」を立ち上げて、安全は自ら作るんだという理念の元に考動計画です。これは自ら考えて動くということですが、JR西日本は福知山線脱線事故以降様々な形で安全意識の浸透を図ってきたにも関わらず、博多を出発してすぐに異音に気が付いたにも関わらず、結果的に新大阪を越えて、名古屋まで走らせてしまったわけです。台車を点検したところ、あと一步のところまで破断寸前だったということで、新幹線では初めて、重大インシデントに指定をされました。ややもすれば何十人、何百人の命が奪われ兼ねない重大インシデントであったというところから、この安全意識の浸透・定着についてというテーマをとりあげた次第です。

当班は、鉄道事業者が5社、それから鉄道系のバス会社が3社ですね。それから海運会社が2社で構成されていました。

どの事業者におかれましても、概ね安全意識、つまりその会社の作った安全方針であるとか、安全指針であるとか、安全の理念、こういったものについては、日頃の現場巡視、それからミーティング、いろんな場面に通じて理解浸透に努められておりまして、それからどれぐらい理解されているかにつきましても、概ねアンケート調査とか、あるいは安全統括管理者が実施した時のミーティングでの意見交換、あるいは添乗とか、船会社さんであれば添乗による乗船、そういったもので安全意識がどれだけ高まっているのか、当社の方針がどれだけ理解されているのかについては把握されておりまして、各社とも徐々に浸透ができていて、概ね高いところで理解はされているということでした。

ただ、世代交代等がありまして、若い世代に、いかに浸透させていくのかが課題だということはあるけれども、現状の理解そのものは高いものがあります。

ただですね、ここからが議論の問題でありますけれども、高い安全方針への理解浸透が本当に現場で腹落ちをされて、彼等が本当に実行できているのか、ここについてやはりですね、心配によるものがあるということで、皆様方の意見を伺わせていただきました。

同時に、例えば安全意識に対する理解が高い社員の方がですね、9割だったとしても、残り1割の方が重大事故を起こしてしまうという、重大インシデントをしてしまったとなれば、その会社の風評はすぐにSNS・ニュース等で広まっていきまして、誰も利用してくれなくなる、つまり会社の経営危機に瀕することになります。

そういうことから、やはり安全意識は高いのは当たり前ではありますが、これをいかに日頃の現場での実践行動に落とし込んでいただくのか、このことに会社としてどう取り組んでいくかは、今後の重大な課題であるという共通認識がまずあると思います。

その上で各社さんの現状、それからある程度、精度を上げている事例、または今後取組をしたいということについて議論を行わせていただきました。

ポイントとしましては、大体4点ぐらいに絞られるのかなというところです。

まず一つはですね、JRさん等でもされていますけれども、危ないと思ったら止めるんだということ。特に鉄道の方になりますけれども、これを実践をするために自ら考えて行動する、そういう現場の社員を育成することが大事であると。

二点目はこれはもう非常に私も効果的だなと思ったんですが、会社が危ないと思ったら何でもかんでも止めていいよってしてしまえば、定時輸送を損ないますし、お客様から多くの苦情が出ますし、現場の例えば電車の運転士、車掌等が判断をした時に、誰がそういった非難を浴びるのか、誰が責任を負うのかというところを明確にしないと、やはり現場では躊躇しますよというところで、現場の運転をされてる最前線の方が会社が言うように異音が生じた、異臭が生じた、何かいつもと違った事象があった場合というのを把握をした時に、すぐに止められないものがあるんですね。つまりそれは躊躇をさせてしまうような障壁がまず何であるかを、つぶさに把握をして、これが会社の現場のものとして、それを取り除くような取組というが求められているのではないかというところで、実際にそういう取組みをしているところがありました。これは非常に効果的なのではないかというふうに思っております。

それから三つ目は、やはり現場で特に先ほどの発表でもありましたけれども、経営管理層とか、本社の中間管理層ではなくて、現場の第一線で働いている方の運転士さんとか運転手さんと一番接する機会が多い現場の班長クラスですね。そういった方々と経営管理部門とのコミュニケーション、意思疎通をしっかりと図って、彼等が現場で困っていること、それから課題だと思っていること、そういったものを現場からの提案として把握をして、それで未然

防止をして経営管理層の方で対処をしていただく、つまり、現場と経営管理部門が同じ共有意識を持つようにですね、しっかりとコミュニケーション取ることが安全意識を深める上での重要であるということだと思います。

最後にですね、繰り返し継続して言うということも必要です。毎年毎年多くの方が定年退職をされ、且つ、新しい新人の方が入って来られます。会社の規模によって違いますけども、そういった世代交代がどんどんと図られている中で、今中間管理層とかベテラン社員って非常に安全意識が高いといっている、やはり10年先、20年先経つと、どんどんと様変わりするわけですから、そういった感覚を継続して持ってもらうためには、繰り返し言うということは必要ですが、例えば尼崎の脱線事故の現場の慰霊碑を見に行くとかですね、あるいはJALの安全啓発センターとか、そういったところで、実際に起きた事故の残骸とか、あるいは遺族の手紙とか、生々しいものを感じてもらうことも重要です。

人間の意識というのは当然年々薄れますので、やはり時々、そういう悲惨な事故の現場で、どういうことを遺族が思っているとか、そういう現場で感じていることを実際に見て聞いて、肌で実感することも大事だろうというようなところもありました。私もそういうふうに思っています。

それからもう一つ付け加えたいんですが、我々、調査官からすると、やはりPDCAをまわすことかなと思っています。これは名古屋鉄道さんの紹介で、私もこれは大きなポイントになるだろうなと思ったので発表をお願いした経緯がございまして、最後に名古屋鉄道さんの安全意識に係る取組のポイントだけちょっとおさらいをして発表に代えたいと思います。

まず名古屋鉄道さんにおかれましては、一步間違えたら重大事故に繋がり兼ねない、そういう危険なインシデントが発生したことがきっかけでした。

多くのその事象について振り返りをして、現状の問題点とか、それから問題点の背後に乗務員とか指令にどういう背後要因があるのかを、しっかりと問題点を把握された。

そんな中でちゃんと教育訓練したことが活かされていないのではないかという反省に振り返って、教育の在り方、訓練の在り方を見直しをされたっていうことですね。見直しをした新しい手法で教育訓練をやった後に、ちゃんと理解を確認する。間違いがあれば、それらがちゃんと理解できるようになるまでフォローする。それからできていないところがあれば、できるようになるまで繰り返し教育をする。それから更にそういったことを学んだことがち

ちゃんと実践に生かせるか確認するために、シュミレーター若しくは実車を用いて訓練を行う。

さらに指令との関係ですね。これは私どものグループでも出ました。部門間をまたぐ訓練を教育する。これは非常に重要だと思っていまして、運転指令を含めて確認対応とか、管理部門でも実施する。そういうその部門間をまたぐミーティングであるとか、あるいはその報告を習慣化して、多くのヒヤリハットが出るようになってきたというところであります。

最後に定期的に安全意識調査を行って、経年変化を見て、また安全意識が弱い各層とかがあればその層に対してターゲットを取って対策をするというところで安全意識を現場に本当に実践できるようになるまで浸透させていくという取組でありました。

以上をもちまして、グループ4の発表とさせていただきます。