

JR西日本の安全管理体制構築に向けた取組み

2025年11月19日

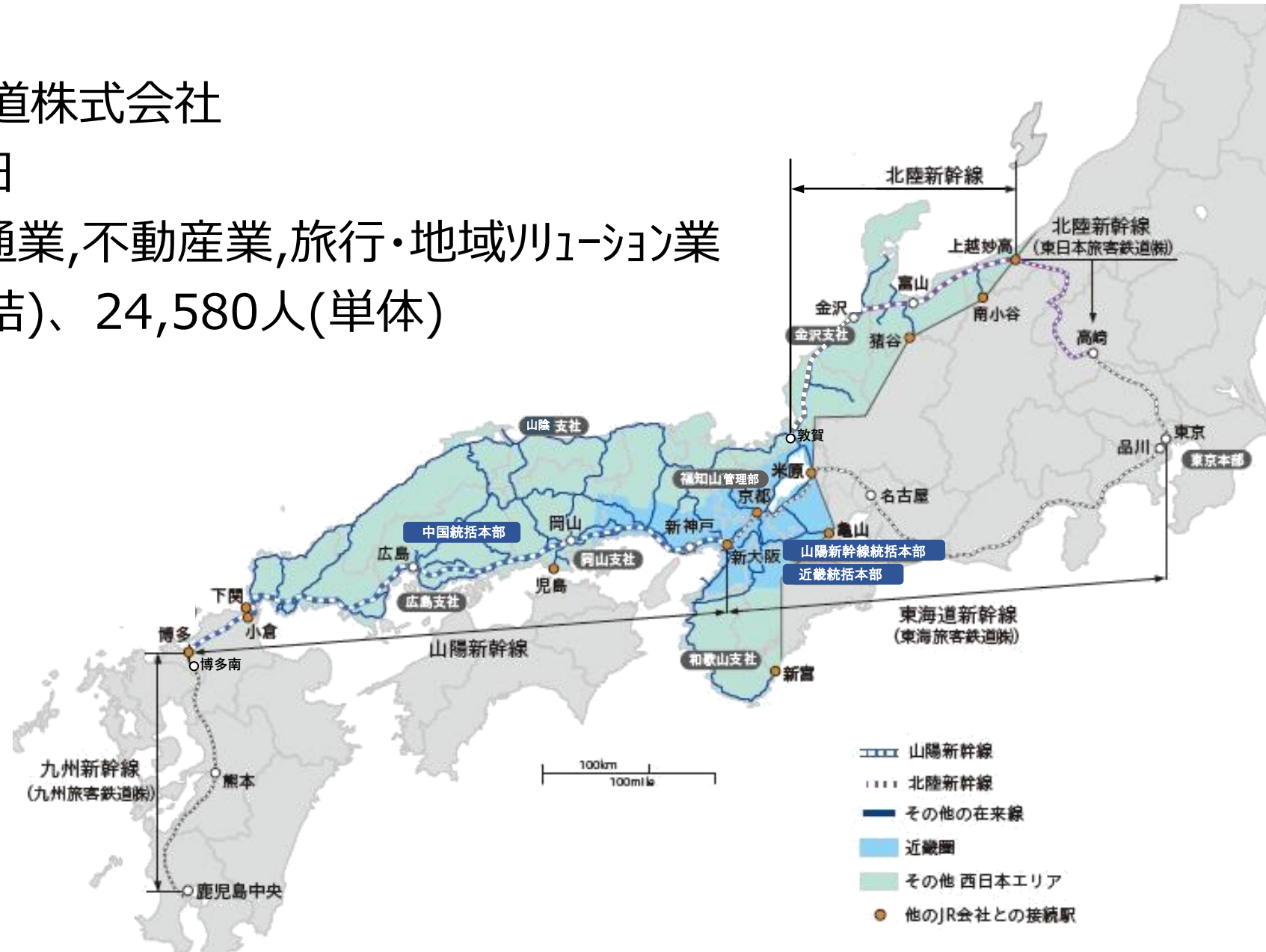
西日本旅客鉄道株式会社

代表取締役副社長兼執行役員 鉄道本部長、鉄道カンパニー長

井上 啓

(2025/4/1現在)

- **社 名** 西日本旅客鉄道株式会社
 - **設 立** 1987年4月1日
 - **主な事業** モビリティ業,流通業,不動産業,旅行・地域ソリューション業
 - **社員数** 45,450人(連結)、24,580人(単体)
 - **鉄 道** (2府16県)
 - ・営業キロ 4,897.5km
 - ・駅 数 1,150駅
 - ・車両数 6,303両
- 



- 発生日時 2005年4月25日 9時18分頃
- 発生場所 福知山線塚口・尼崎駅間
- 事故の概要
 - ・制限速度70km/hの曲線に約116km/hで進入
 - ・1両目が左へ転倒するように脱線
続いて2両目から5両目が脱線
1両目及び2両目車両が進行方向左側のマンションに
衝突、大破
- 被害に遭われた方々
 - ・お亡くなりになられた方 お客様 106名
 - ・お怪我をされた方 お客様 562名
 - ・付近をご通行中の方 1名



「尊い人命をお預かりする企業としての責任を果たしていなかった」

= 「組織全体で安全を確保する仕組み」

「安全最優先の風土」 が構築できていなかった



祈りの杜 福知山線列車事故現場 碑文

■組織全体で安全を確保する仕組み

当時の社内背景①

「経営層の意識が経営成績の安定化に集中していた」

【事故後の取組み】

- ✓ 設備投資をより効果的に行うために、安全投資の計画・実行機能を経営企画部門から鉄道を所管する部門に移管
- ✓ 組織間連携など、安全マネジメントの仕組みの構築
- ✓ 事故の再発防止だけでなく、未然防止も見据えリスクアセスメントの導入 など

当時の社内背景②

「それまでの成功体験等により、事業運営に対する過信や慢心が芽生えていた」

【事故後の取組み】

- ✓ ヒューマンファクターの考え方の導入、報告文化の醸成を推進
- ✓ 「心理的安全性」や「確認会話」をはじめとしたコミュニケーションの改善 など

■安全最優先の風土の構築

JR西日本グループの一人ひとりが福知山線列車事故を心に刻み、安全にかかわる方針を理解し日々の業務で実践

【具体的な考動】

- ・ 「リスクを具体的に考える」 ことにより安全に対する感度を高める
- ・ 「危ないと感じたとき」や「安全が確認できないとき」には、
「迷わず列車を止める」「迷わず作業を止める」

安全憲章

私たちは、2005年4月25日に発生させた列車事故を決して忘れず、お客様のかけがえない尊い命をお預かりしている責任を自覚し、安全の確保こそ最大の使命であるとの決意のもと、安全憲章を定めます。

1. 安全の確保は、規程の理解と遵守、執務の厳正および技術・技能の向上にはじまり、不断の努力によって築きあげられる。
2. 安全の確保に最も大切な行動は、基本動作の実行、確認の励行および連絡の徹底である。
3. 安全の確保のためには、組織や職責をこえて一致協力しなければならない。
4. 判断に迷ったときは、最も安全と認められる行動をとらなければならない。
5. 事故が発生した場合には、併発事故の阻止とお客様の救護がすべてに優先する。



安全考動研修



鉄道安全考動館

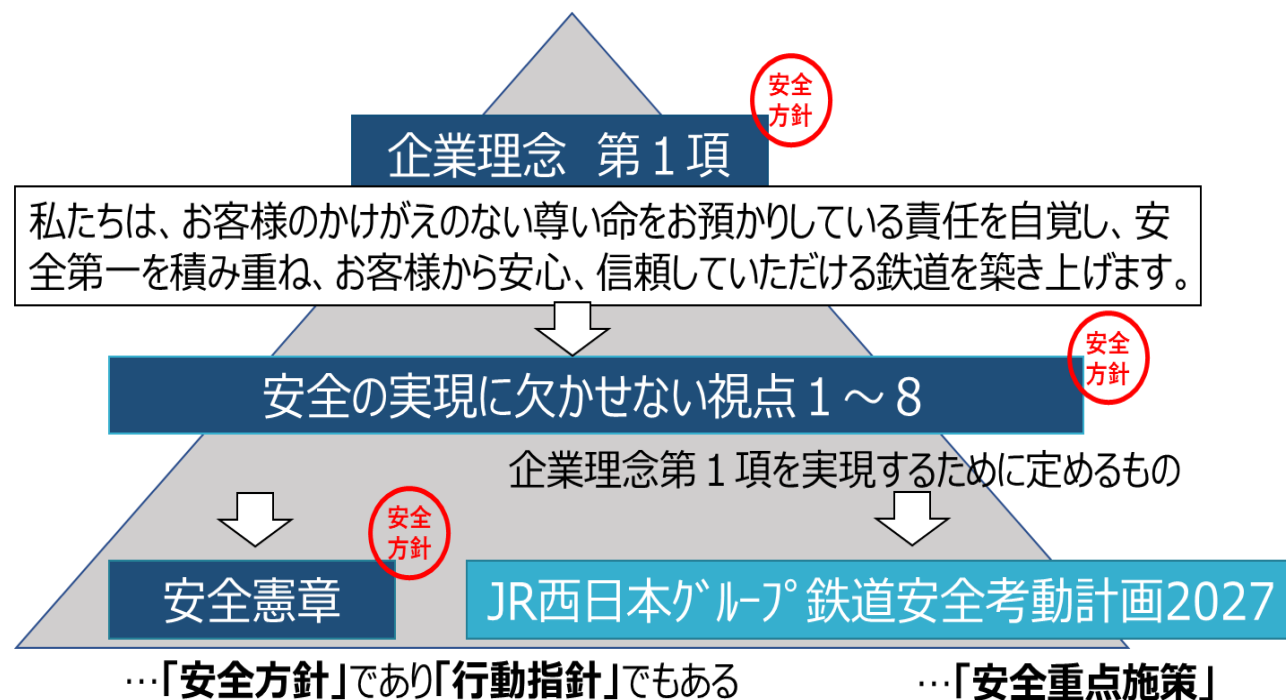


祈りの杜 福知山線列車事故現場

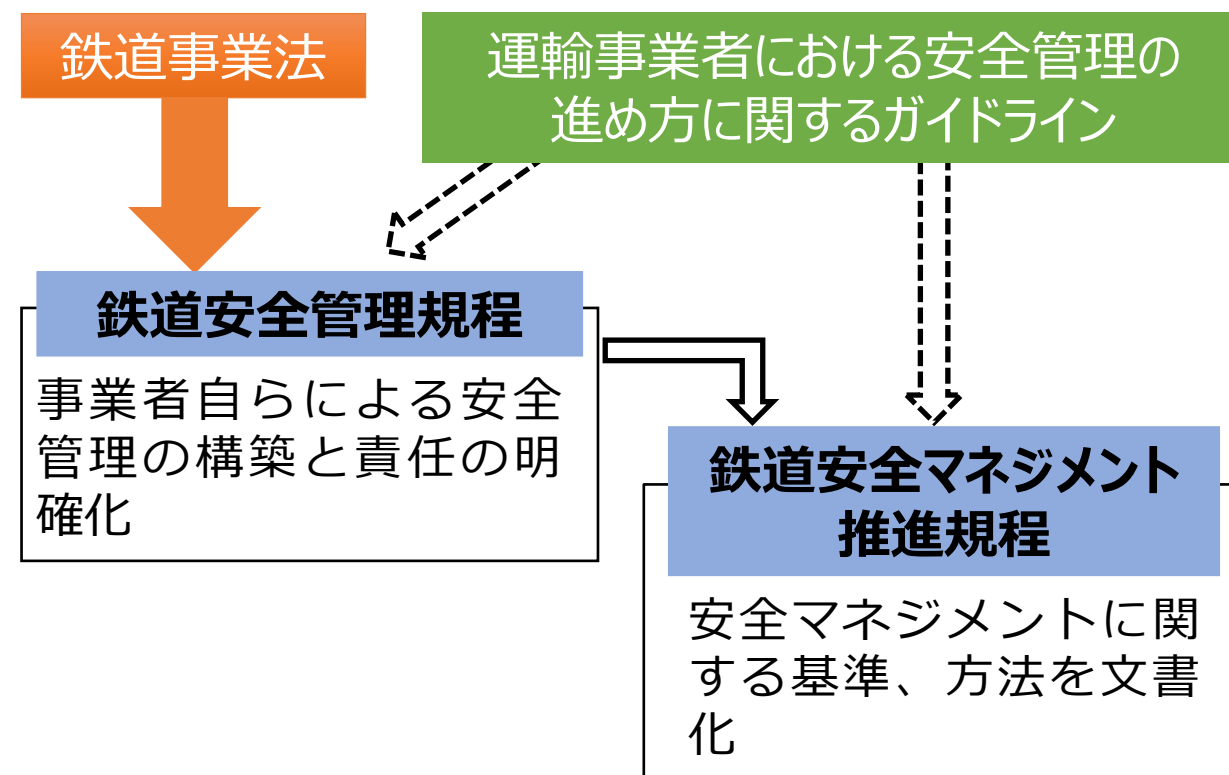
■安全方針・安全マネジメント体制

「事故防止対策や法令遵守」を中心とした従来からの取組みに加え、国交省による「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」14項目に基づき、安全マネジメント体制の構築を推進

◆JR西日本の「安全方針」



◆ガイドラインとJR西日本の規程との関わり

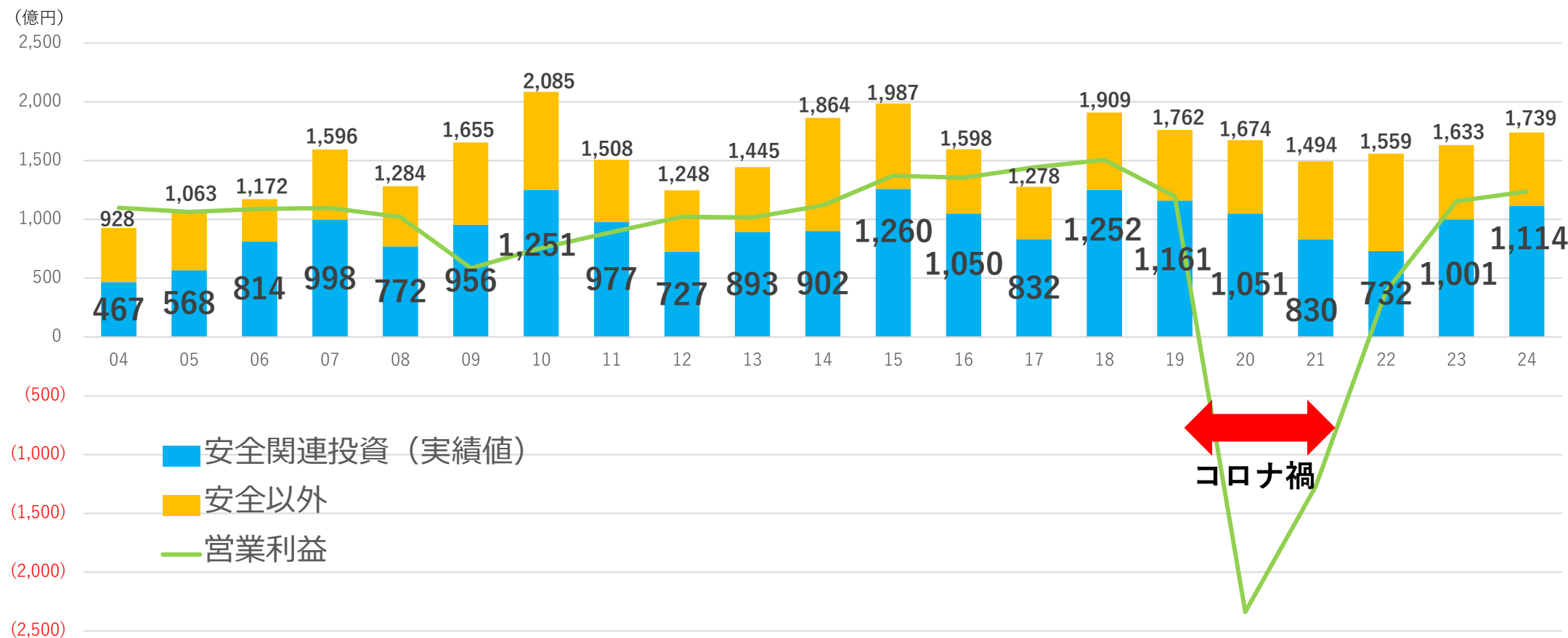


■安全投資（設備の維持更新等を含む安全性向上に関する投資）

（3）安全重点施策

- 福知山線列車事故後、安全推進部の機能を強化し、安全投資に係る権限・責任を見直し
- 必要なリソースが確保されていることを確認するため、安全リソース会議を毎年開催

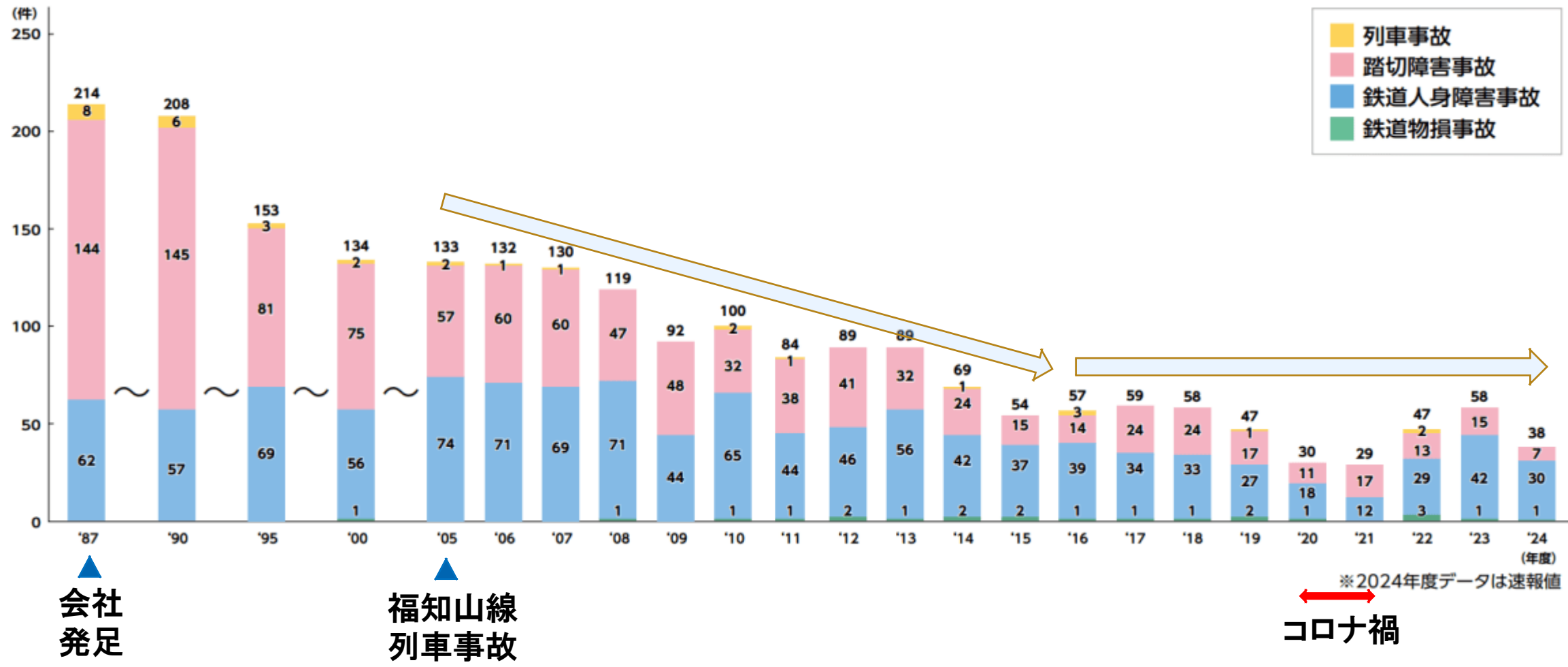
◆投資額



■ 鉄道運転事故の推移

（3）安全重点施策

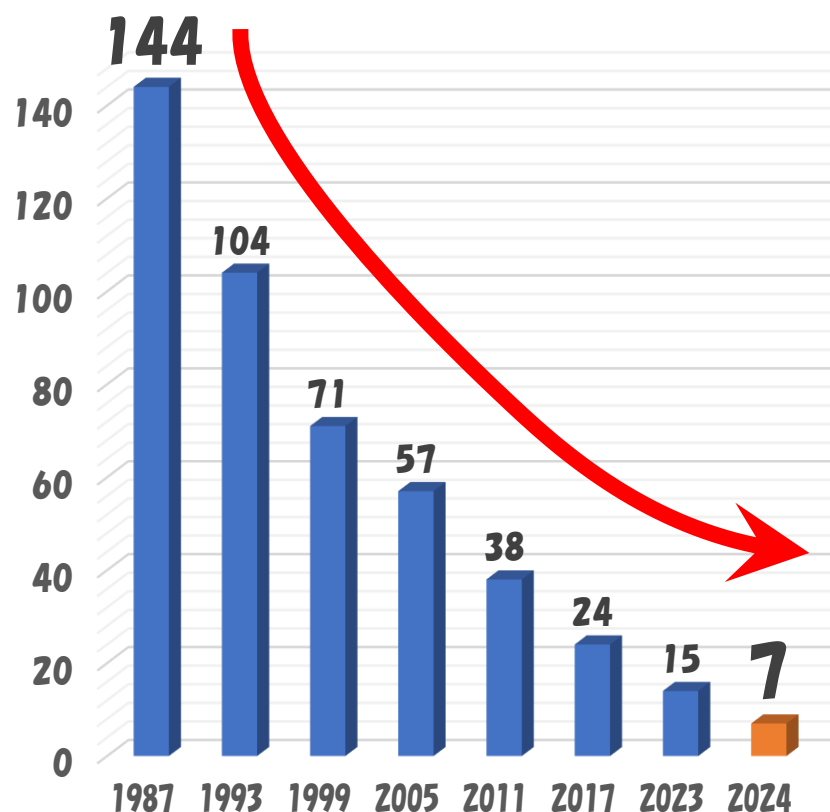
発生件数は2005年度比で1/3程度まで減少するも、近年下げ止まり傾向



【事例紹介】

踏切安全対策を着実に積み重ねることで、踏切障害事故が減少

当社発足時からの 踏切障害事故の発生件数推移



踏切（4種）へのゲート設置

踏切ゲート



踏切ゲート-Lite



※踏切（4種）・・・しゃ断機や警報機のない踏切

しゃ断棒が折れた際の早期安全確保

電気係員よりも早く係員が駆けつけた際、
仮修復ができるためのキットを配備

修復前



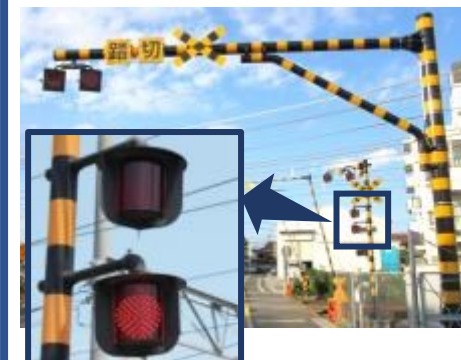
仮復旧キットを使用

修復後



踏切の改良

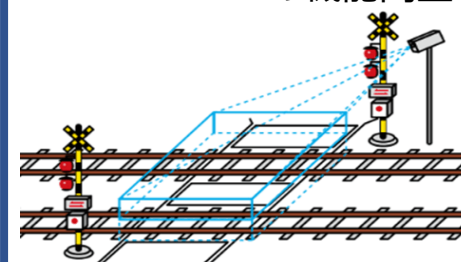
視認性の向上



非常ボタンの
整備



踏切障害物検知装置
の機能向上



■ヒューマンファクターの考え方を導入

（6）情報伝達及びコミュニケーションの確保

報告文化を醸成するため、事故概念を見直し、「ヒューマンエラー」に基づく事故事象については非懲戒

ヒューマンエラーは結果であり原因ではない

- ・ヒューマンエラーは本人だけでなく、取り巻く要因との関わりにおいて発生する。

人はヒューマンエラーを完璧に避けることはできない

- ・誰もがヒューマンエラーを起こしうる。
- ・人は意図せずエラーを起こすマイナス面を持ち、予期せぬ事態に対応できるプラス面も持つ。

当事者にしかわからないエラーやヒヤリ・ハット等に至った経緯などを報告しやすくするため、**ヒューマンエラーは処分やマイナス評価の対象外とする**



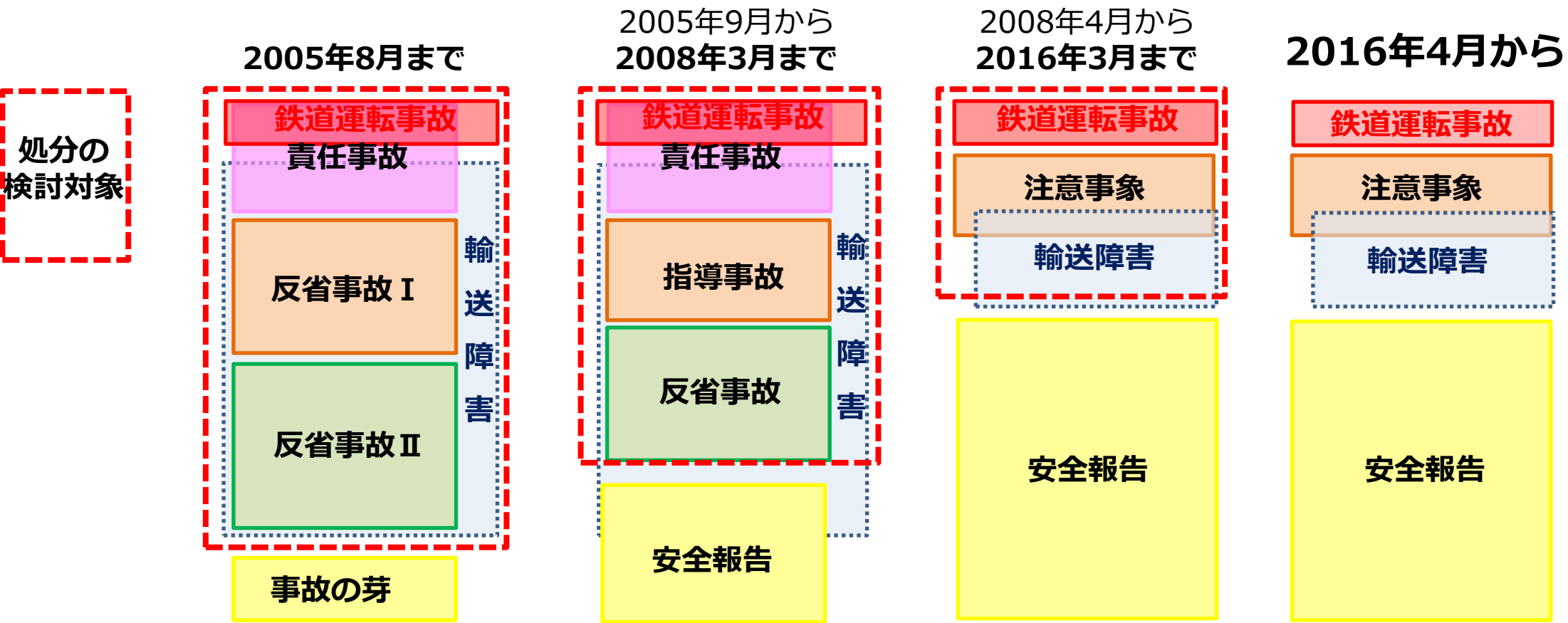
当事者にしかわからない背後要因等の情報を把握し、「組織的な安全対策」につなげていく

■ ヒューマンエラー非懲戒の取組み

（6）情報伝達及びコミュニケーションの確保

- 処分の検討対象を段階を追って縮小し、2016年度からヒューマンエラーに関する事象は「鉄道運転事故」であっても非懲戒とした
- 高い安全意識を維持し続けることが必要な取組み

◆ 事故等発生事象の区分と処分の検討対象の変遷（ヒューマンエラーに起因する事象）

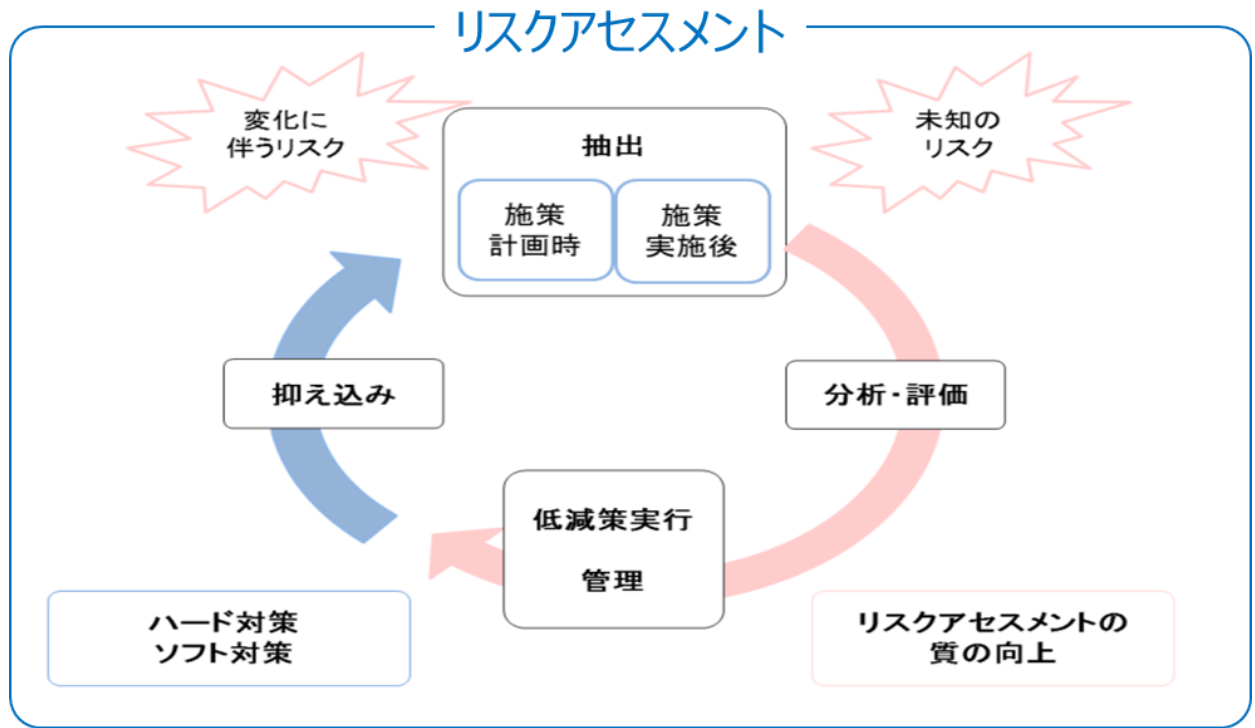


※ 意図的なルール違反等悪質なものは、2016年以降も処分の検討対象

■ リスクアセスメント

(7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

福知山線列車事故以前は重大な事故を未然に防ぐ取組みが不十分であったという反省から、2008年に本社・統括本部及び支社・現場でリスクを抽出し対処する仕組み（リスクアセスメント）を構築



社内データベースの整備

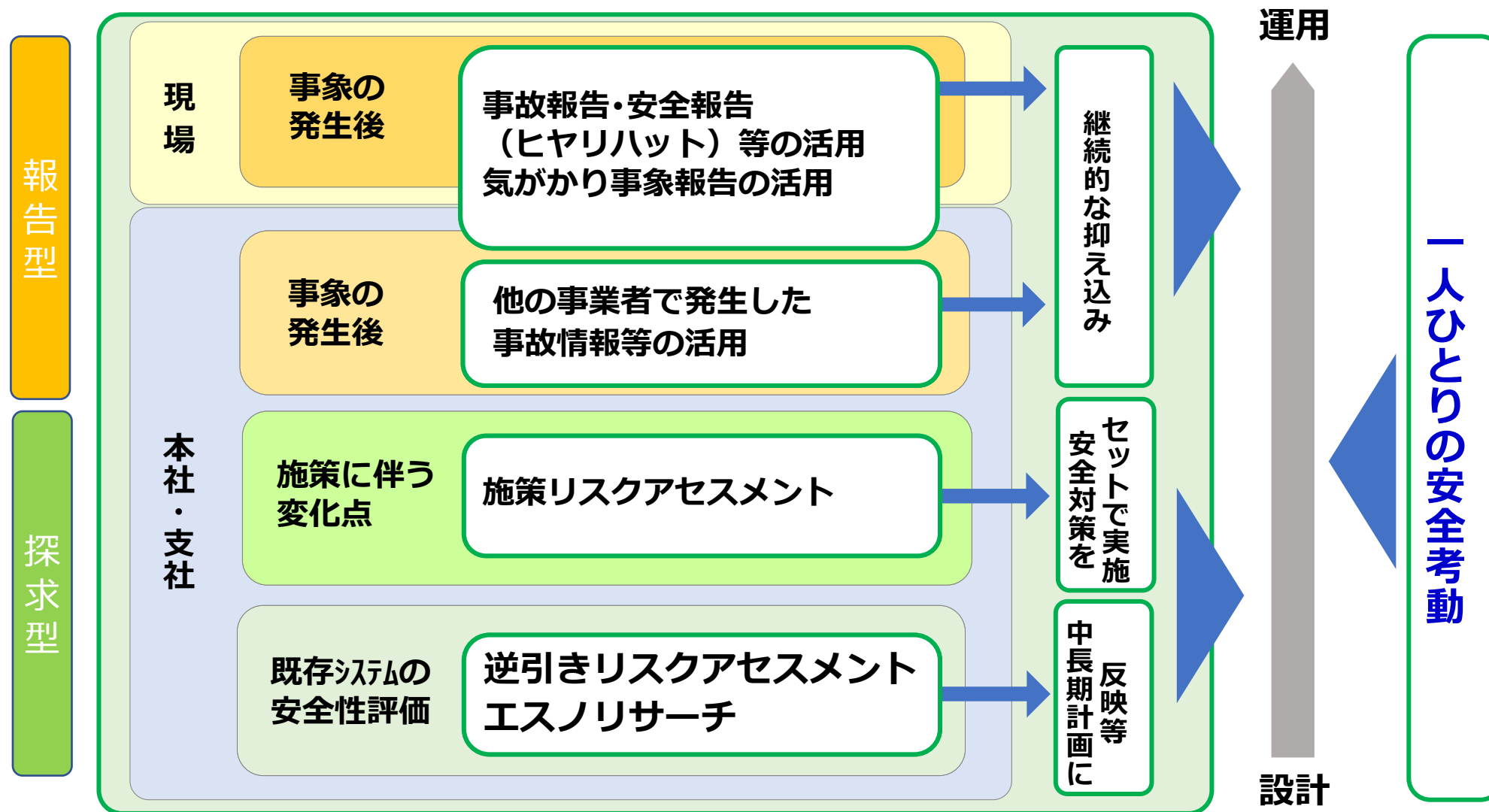


規程類の整備

有効に機能させるために、本社・支社・現場それぞれが主体的に関与

■ リスクアセスメント

リスクアセスメントの対象を、報告型である「事象発生を起点とするもの」、探求型である「施策に伴う変化点を捉えるもの」に加え、既存システムの安全性評価にも着手



■ 安全報告のさらなる活用

(7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用

安全報告とは、事故に至らないかつ重大でない取り扱い誤り等に関する報告であり、重大事故を未然に防ぐために、より多くの安全に関する情報を収集し、安全対策に活用

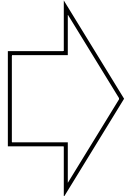
【仕組みの見直し】

これまでの仕組み

・紙により、主に**事象概要やエラー内容を収集**

これまでの課題

・ヒューマンファクターに関する情報のばらつき
・発生件数や場所等の統計的な分析に留まる場所もあり



新たな仕組み ※2024年12月～在来線乗務員にて先行実施

・エラー行動・心理要因・背後要因を収集

エラー行動選択 (5項目) 心理要因選択 (12項目) 背後要因選択

・報告方法のデジタル化

リスクの「種」集め

乗務員用タブレット 記録 評価・編集

データを集約 社内システム

分析・対策検討

【期待される効果】

- ・ 報告方法のデジタル化により、**均質かつ多様なデータの蓄積**
- ・ 新たな分析手法の導入により、**ヒューマンファクターに基づく分析やより実効性の高い対策の立案**

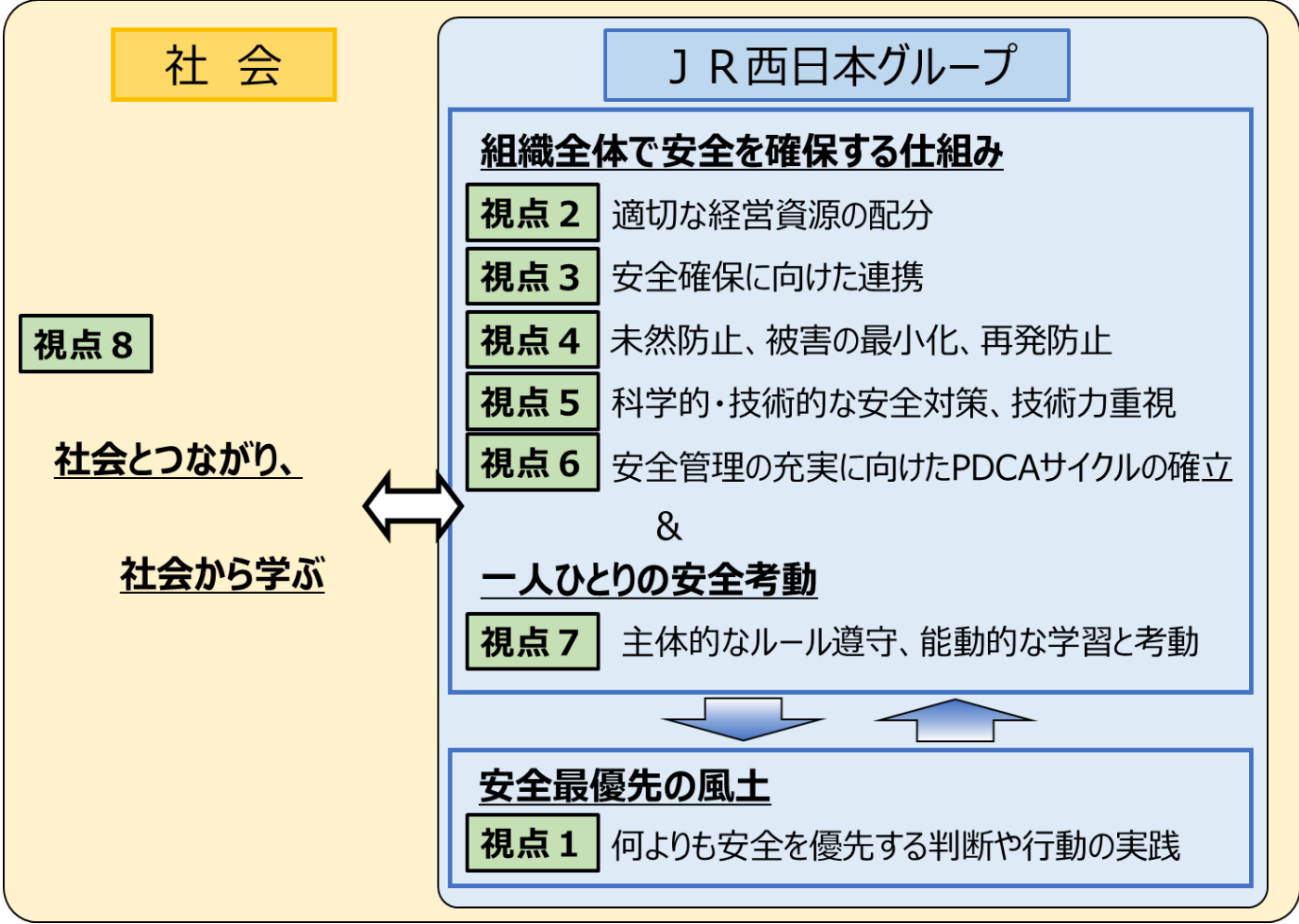
(11) 内部監査

- # 第3DL



■安全の実現に欠かせない視点

- ・ 福知山線列車事故の反省とその背景要因を踏まえ、2021年に**事故の教訓**として「安全の実現に欠かせない視点」を定義
- ・ 将来にわたり安全な鉄道を築いていくための羅針盤として、**計画策定時や振り返りの際に、視点に照らして確認**することで、着実に安全マネジメントを向上



■ 確認会話

「確認会話」のルール・・・「確認ですが」と問いかけられたら「確認ありがとうございます」と返す



確認会話ポスター

- 権威勾配の上位者は、相手が勇気を持って発言してくれたことを理解し、否定しない
- 権威勾配の下位者は、「確認ですが」と切り出すことで、「確認会話」を免罪符とし、疑問に思ったこと、分からなかったことについて声を上げる



確認会話事例集の作成・活用

■心理的に安全なチームづくり

率直な意見やアイデアを出したり、エラーを報告したりしても、**恥をかいたり、無視されたり、非難されたりする心配がない**という感覚を全員で共有できている状態をめざし、情報を共有し、挑戦を促し、失敗から学ぶことで安全性向上につなげる

心理的安全なチーム

学習行動の増加
（情報の共有・挑戦・失敗から学ぶ）

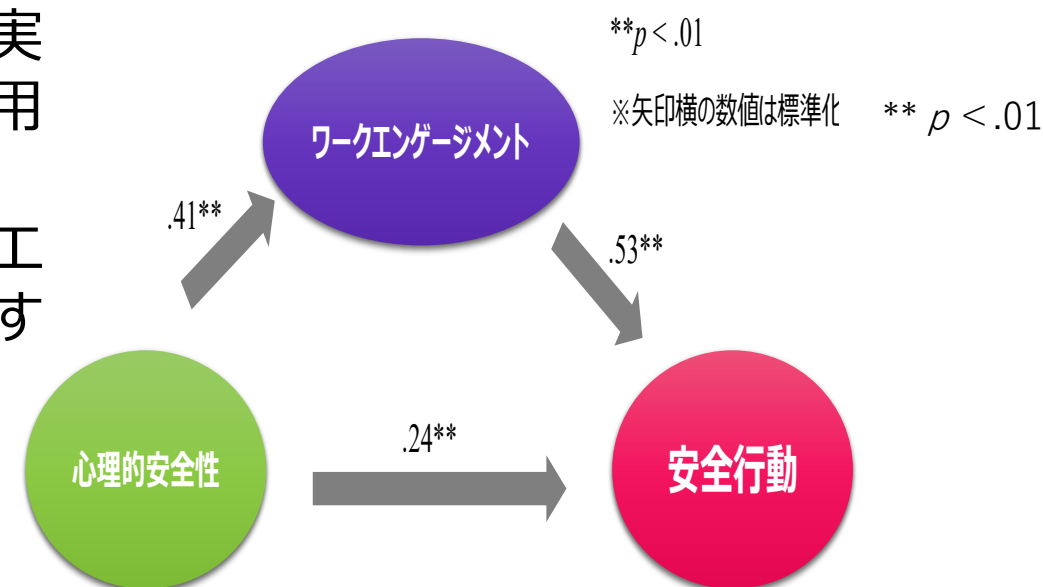
エラーの減少
安全考動の増加

安全性向上

◆「心理的安全性」「ワーク・エンゲージメント」と「安全行動」の関係性を調査

安全研究所において、当社社員に対して実施している「安全アンケート」のデータを用いて、分析を実施

その結果、心理的安全性によりワーク・エンゲージメントが高まり、安全行動も出やすくなる関係性が分かった



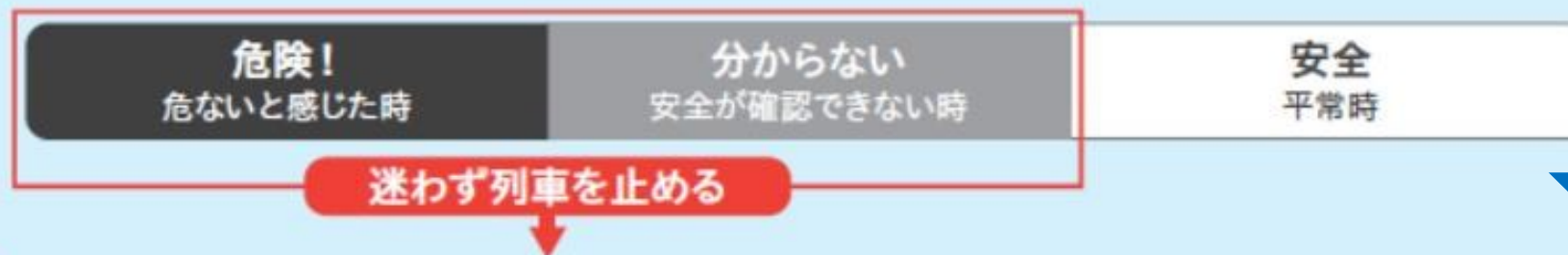
※矢印横の数値は標準化係数（数字が大きいほど影響が大きい）

■新幹線重大インシデント

2017年12月に発生をさせた新幹線の台車亀裂に関する重大インシデントの反省から、「異常を感じたにもかかわらず運行を継続させたこと」の対策として、「**迷わず列車を止める、作業をとめる**」を合言葉にした取組みを進めています

取組みのポイント

❗ 「危ないと感じたとき」と「安全が確認できないとき」は「迷わず列車を止める」



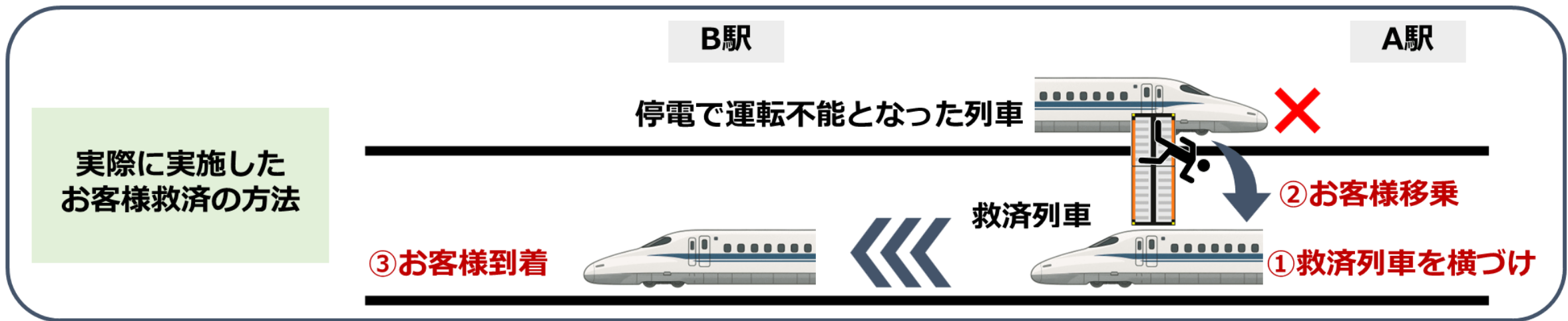
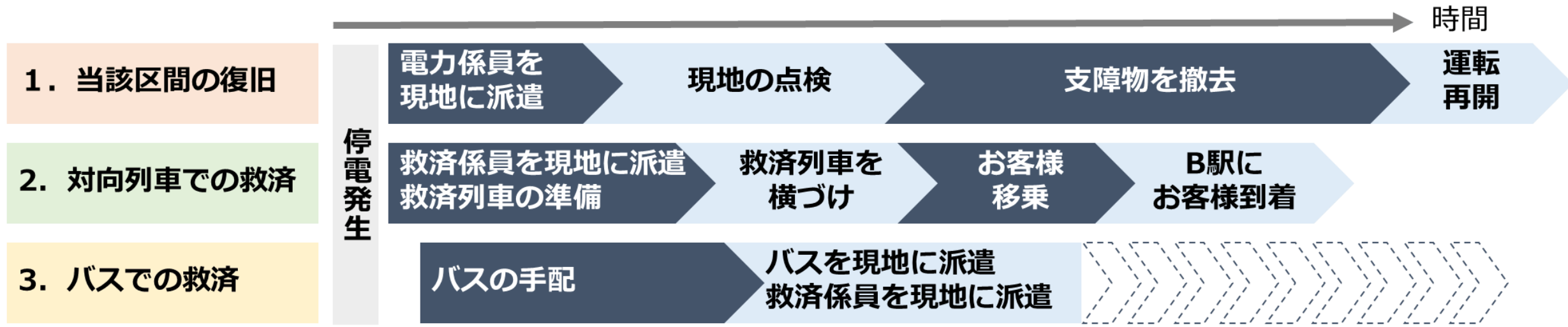
❗ 「迷わず列車を止める」ことを大切にする価値観を共有する



■ 京都エリアでの降積雪事象

2023年1月に京都地区での降積雪に伴う輸送障害時にお客様に多大なるご迷惑をおかけした反省から「お客様を想い、ご期待にお応えする」ことを強く意識した取組みを進めています

◆ 山陽新幹線 停電で東京方面の列車が運転不能となった際の対応（2024年）



安全性の向上は引き続き経営の最重要課題

■安全最優先の風土の醸成に向けて

- 福知山線列車事故を心に刻み、その反省と教訓の理解の深度化に向けた取り組み
- 「お客様を想い、ご期待にお応えする」取り組みの推進 など

■組織全体で安全を確保する仕組みの充実にに向けて

- リスクアセスメントの質の向上
- 心理的に安全なチームづくりの更なる展開 など

■一人ひとりの安全考動の実践に向けて

- 「大切にしたい5つの価値観」の実践 など
(何よりも安全を優先し、お客様を想い、自ら進んで、仲間とともに、視点に照らして)

■安全を支えるハード・ソフトの機能の向上

- 列車運行に必要な設備の、計画的な取替や強化、拡充
- ホームや踏切の安全対策
- 防災・減災、労働災害防止等の設備の拡充 など



もっとつながる。未来が動き出す。

