

**安全管理体制に係る「見直しと継続的改善」の
理解を深めるために**

平成19年10月

国土交通省 大臣官房 運輸安全監理官

安全管理体制に係る「見直しと継続的改善」の理解を深めるために

国土交通省大臣官房運輸安全監理官

「安全管理体制に係る『見直しと継続的改善』の理解を深めるために」(以下「本資料」という。)は、有識者及び民間事業者等により構成された「運輸安全マネジメント態勢構築に係るガイドライン等検討会」が平成18年5月12日に公表した「安全管理規程に係るガイドライン」(以下「ガイドライン」という。)5.(12)に記述されている「見直しと継続的改善」について、主としてそれらの内容に関する知識を必要とされている事業者の皆様を対象に、理解を深めて頂くことを目的として作成したものです。

平成19年1月に公表いたしました「安全管理体制に係る内部監査の理解を深めるために」と併せて、社内における教育・訓練等の参考資料としても、ご活用下さい。

なお、ガイドラインは、「運輸の安全性の向上のための鉄道事業法等の一部を改正する法律(平成18年法律第19号)」に基づき届出が義務付けられた安全管理規程に記載する項目と、その考え方を示しているものです。

1. 本資料の構成

本資料は解説及び参考資料で構成され、それぞれの内容は次のとおりです。

解説

ガイドラインの記述に基づく「見直しと継続的改善」の解説

参考資料

別添1：見直し会議手順書(参考)

別添2：是正・予防措置手順書(参考)

是正措置 / 予防措置報告書

別添3：Q & A集

2. ガイドライン等の参考資料

ガイドライン及びガイドラインの項目ごとにそのねらいと解説を記述した「運輸安全一括法に規定する安全管理規程に係るガイドラインの手引」(以下「ガイドラインの手引」という。)は、次の国土交通省HPに公開しておりますので、ご覧ください。また、同様に「安全管理体制に係る内部監査の理解を深めるために」についても下記に公開しておりますので、本資料と併せてご覧下さい。

ガイドライン：<http://www.mlit.go.jp/kisha/kisha06/00/000512/01.pdf>

ガイドラインの手引：http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/pdf/guidance_guideline.pdf

安全管理体制に係る内部監査の理解を深めるために：

<http://www.mlit.go.jp/unyuanzen/pdf/naibukansa.pdf>

ガイドラインの記述に基づく「見直しと継続的改善」の解説

(1 2) 見直しと継続的改善

1) 見直し (経営トップがコミットする安全管理業務のレビュー)

安全マネジメント態勢の機能全般に関し、少なくとも 1 年毎に見直しする。

(a)

さらに、重大事故等が発生した際は適宜実施する。

(b)

見直しの際には、安全マネジメント態勢の実施状況を確認し、安全マネジメント態勢の改善の必要性と実施時期について評価を行う。

(c)

見直しの具体的な実施体制、方法は、事業者の安全管理の実態に見合ったものとする。

(d)

2) 継続的改善

安全マネジメント態勢が適切に機能するように継続的に改善措置を行う。

(e)

継続的改善を行う際には、これまでに述べた措置 ((3) ~ (1 2)) の結果等から明らかになった課題等について、必要な是正措置及び予防措置を講じる。

(f)

注 1 : 上記の □ 内の文章は、ガイドライン 5 . (1 2) 「見直しと継続的改善」の記載内容に同じです。

注 2 : 波線の部分は、以下の「 解説 2 . 『見直しと継続的改善』の記載事項の解説」で説明しています。

解説

1 . 見直しと継続的改善の位置付け

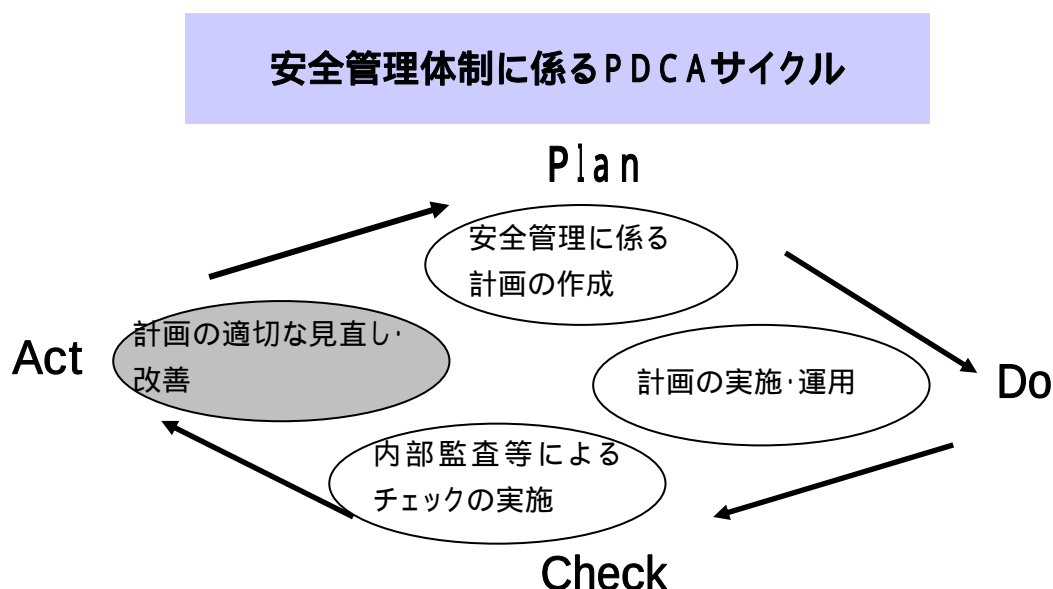
ガイドラインの 4 . 用語の定義において、見直しは「安全マネジメント態勢が適切に機能していることを判定するために行う行為」と定義され、継続的改善は「「見直し」、「内部監査」又は日常業務における活動等の結果から明らかになった安全マネジメント態勢の課題等についてどのように措置するかを決め、是正措置又は予防措置を行う行為」と定義されています。

ガイドラインの手引の解説

見直しと継続的改善は、次ページに示す「安全管理体制に係る P D C A サイクル」の Act に該当し、ガイドラインの手引き 5 (1 2) において次頁のとおり解説されています。

「見直し」: 事業者の安全マネジメント態勢全般を当該事業者として包括的に評価するものです。従って、まず、その実施の際には、内部監査の結果はもとより、安全統括管理者からの報告、その他の安全マネジメント態勢の諸課題等が包括的に検討される必要があります。その結果として、改善の必要性、方向性、実施時期等が決定されます。

「継続的改善」: 「見直し」「内部監査」や日常業務における活動等の結果から明らかになった安全マネジメント態勢の課題等について、どのように措置するかを決め、是正措置又は予防措置を行うことです。



特に留意すべきポイント

上記の「ガイドラインの手引の解説」に関連して、次の点に特に留意下さい。

(a) 見直し

- () 経営トップが「安全方針」「安全重点施策」を含む安全管理体制全般について、その実施及び達成状況について効果を検証すること。
- () 「輸送の安全の確保」に関する各種業務の仕組みの有効性を調査、確認することにより、安全管理体制の課題を明らかにすること。
- () 内部監査等（第二者、第三者監査を含む）の結果を活用した見直しにより、安全管理体制の有効性を評価、検証すること。

(b) 継続的改善

継続的改善は、経営トップによる見直しの場だけでなく、日常業務の中では是正措置／予防措置を行うことによっても達成されること。

期待される効果

見直しと継続的改善は、安全最優先の原則を事業者内部に徹底し安全重点施策を達成し、

安全風土・安全文化の構築・定着を促し、安全性向上を図ることが期待されます。

2. 見直しと継続的改善の記載事項の解説 ((a)～(f))

(a) 少なくとも1年毎に見直しする

「見直し」(経営トップがコミットする安全管理業務のレビュー)は、少なくとも1年に1回は実施することが望まれます。一般的には年に1～2回程度、内部監査の結果を活用出来る時期に実施します。

(b) 重大事故等が発生した際は適宜実施する

重大な事故等が発生した場合や、組織の変更又は安全管理規程が改正された等の場合は、内部監査と同様に臨時の見直しを実施し、安全管理体制が効果的に機能しているか、その有効性を確認します。

(c) 安全マネジメント態勢の改善の必要性和実施時期について評価を行う

見直しは、安全管理体制が、継続して適切、妥当かつ有効であることを確認しますが、その際に、改善すべき事項が見出された場合は、改善のための措置について実施時期も含めた改善の具体的実施方法(5W1H)を決定することが、ポイントになります。

見直しの際に考慮すべき事項(インプット情報)は、ガイドラインの手引き5.(12)に次のとおり記述されています。

(ア) 事業環境の変化によるもの

組織の改正

新組織の設立、業務の統合及び分割、指揮命令系統の改正

業務の拡大・縮小

新規路線の開設、路線の延長若しくは縮小、相互乗り入れの開始

設備・システムの導入・改正

新型車両・機材の投入、信号システムの改正、管制・指令の改正、整備の外注化、マンニングの導入

法令の改正等

法令要求事項(設備、要員、システム)の改正、行政命令及び勧告その他の指摘

(イ) 事業者内部のもの

報告等

内部監査の報告、インシデントレポート及びヒヤリ・ハット報告、訓練受講者のアンケート

安全方針・安全重点施策の実施及び達成状況

是正措置及び予防措置の結果

見直し時点において着手若しくは完了した是正措置と予防措置の効果の状況

以前実施した見直しのフォローアップ結果

以前実施した見直しの実施状況

教育・訓練

新たな適性試験・訓練装置の導入、教育システムの変更

改善のための提案 現場実施部門、経営管理部門（必要に応じ、外部委託先を含む。）から寄せられた改善のための提案 現場実施部門への視察 経営トップ、経営管理部門及び現場を管理する部門が現場を視察した際に気づいた事項 事故・トラブル その他日常業務等で気づいた事項 （ウ）外部のもの 利用者からのフィードバック（アンケート、苦情等）

なお、上記枠内の「（イ）事業者内部のもの 報告等」では、内部監査の報告以外にも、荷主等が実施する監査、国の立入検査等（マネジメント評価を含む）にも考慮することが望まれます。

（d）事業者の安全管理の実態に見合ったものとする

経営トップによる見直しを行う方法は、従前より行っている意志決定の方法を活用する等、運用しやすい方法を採用して差し支えありません。「会議体形式」、「安全統括管理者から経営トップへの報告形式」等の方法が考えられますが、既存の会議体（経営会議等）を活用することをご検討ください。

（e）継続的に改善措置を行う。

安全管理体制が、輸送の安全の確保を達成するという目的を果たすためには、その能力を繰り返し向上させていくことが重要になります。明らかになった課題等については、是正措置や予防措置を実施していきます。

安全管理に係る日常的業務（ルーティンワーク）を見直し、継続して改善を行うことも、安全管理体制の向上に不可欠です。

（f）是正措置及び予防措置を講ずる

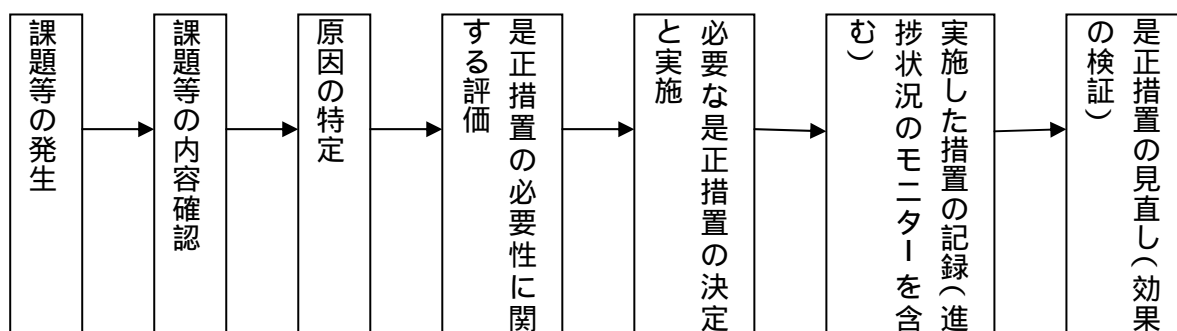
（ア）是正措置

是正措置とは、ガイドラインの手引き４.（１４）に、次のとおり定義されています。

明らかとなった課題等を是正する措置であって、再発を防止するために、その課題等の様態に見合った、原因を除去するための措置

是正措置の活動は、次頁の「是正措置のフロー図（例）」をご参考ください。

是正措置のフロー図（例）



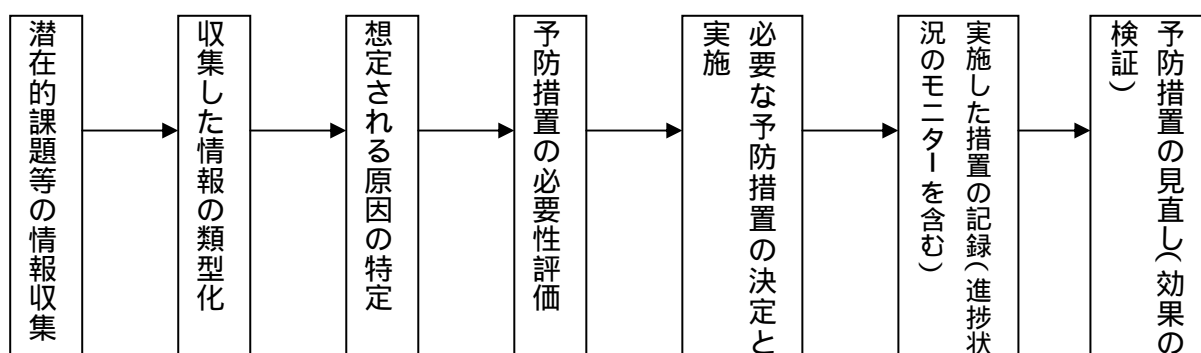
（イ）予防措置

予防措置とは、ガイドラインの手引き４．（１４）に、次のとおり定義されています。

潜在的課題等の発生等を予防する措置であって、その課題等の様態に見合った潜在的課題等の原因を除去する措置

予防措置の活動は、次の「予防措置のフロー図（例）」をご参考ください。

予防措置のフロー図（例）



（ウ）是正措置・予防措置の例示

取り扱いを誤ると手指に切り傷を負う可能性のある用紙の枚数を数える仕事を行う場合、課題の発生は「切り傷を負う」であり、是正措置及び予防措置は次のように整理できます。

是正措置・・・切り傷を治療し、以後この仕事を行うときは必ず指サックを装着して仕事を行う手順とする（再発防止）

予防措置・・・切り傷を負う危険性を考慮した上で仕事の手順を見直し、予め指サックを装着して仕事を行う手順とする。

一般に、予防措置は、是正措置と比較して少ない投資で高い効果を発揮するといわれています。損害を最小化するためにも、予め事故の芽を摘んでおくことは非常に重要ですので、前向きな取り組みが望まれます。

参考資料

別添1：見直し会議手順書（参考）

〇〇〇〇株式会社 安全管理文書	見直し会議手順書	ページ	1
		発行日	〇．〇．〇
	文書番号 ABC - 〇〇	改訂日	

表紙 改訂履歴 1. 目的 2. 適用 3. 主要な関係文書 4. 定義 5. 責任と権限 6. 手順 7. 評価 8. 記録 1 1 2 2 2 2 2 4 4			
発行年月日 (改版／改訂日)	区 分		改訂履歴 (改版／改訂の内容と改訂頁)
	版次	訂次	

（注意）

本資料はあくまでも参考であり、事業者の皆様が利用についてご判断下さい。

国土交通省 大臣官房 運輸安全監理官室

承認	確認	作成	管理者

1 . 目的

本手順書は、経営トップが安全管理体制を評価し、かつ見直すための「見直し会議」が、円滑かつ確実に実施されることを目的として、会議開催の手順、及び責任と権限について規定する。

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○○の部署に適用し、見直し会議の計画・立案、実施及び記録を規定範囲とする。

3 . 主要な関係文書

- ・ 関係法令：○○法○○規則
- ・ 安全管理規程に係るガイドライン
- ・ 安全管理規程その他の安全管理体制に係る全ての社内手順書

4 . 定義

安全管理規程によるほか、次のとおりとする。

- (1)見直し会議：安全管理体制が適切に機能していることを評価し、かつ見直すために、経営トップが主催する会議。
- (2)定期見直し会議：年1回定期的に実施する見直し会議。
定期見直し会議は、経営トップが開催時期を指定して年1回行う。
- (3)臨時見直し会議：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見直し会議をいう。

5 . 責任と権限

(1)経営トップ：

見直し会議を開催し、議長として会議をまとめる責任と権限を有する。

(2)安全統括管理者：

経営者の指示を受けて、関係者に対して会議開催の通知を行い、会議議事録の作成、保管、写しの配布について責任と権限を持つ。

6 . 手順

見直し会議は、次の手順により実施する。ただし、本手順書に拠りがたい場合であって、経営トップ/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 見直し会議の招集

経営トップは、見直し会議を毎年1回以上開催する他、下記のような重要問題が発生した場合等には、必要に応じて臨時会議を開催する。

なお、会議の開催日時、場所については安全統括管理者が連絡文書により関係者に通知する。

- a . 安全管理体制上の重大な問題点の認識。
- b . 重大事故、緊急事態の発生。
- c . 安全管理体制における改善の必要性の認識。
- d . 組織の変更。
- e . その他。

6 . 2 会議の出席者

経営トップ、安全統括管理者、及び経営トップが必要と認め別途指名した者。

6 . 3 会議の議題

見直し会議の議題（インプット情報）は次のとおりとし、安全統括管理者 / 安全統括管理者が指名した者が報告、説明を行う。

- a . 安全管理体制の適切性・妥当性。
- b . 安全方針、安全重点施策の達成度合い。
- c . 安全管理体制を改善すべき点の有無。
- d . 安全方針、安全重点施策、組織、手順の変更の必要性。
- e . 事業環境（組織・業務・設備・法令等）の変化に対する考慮。
- f . 内部監査の結果（第三者監査、第三者監査の結果を含む）。
- g . 是正措置及び予防措置の結果。
- h . その他。

6 . 4 見直し会議により、次の事項について決定及び措置（アウトプット）を行う。

- a . 安全管理体制及びそのプロセスの有効性を見直しと改善
- b . 安全管理規程の要求事項への適合に必要な業務の継続的改善。
- c . 経営資源投入の必要性。
- d . 安全方針、安全重点施策の設定、改定。
- e . その他。

6 . 5 是正措置及び予防措置の要求と実施

6 . 5 . 1 経営トップは、是正措置、予防措置又は改善が必要であると思われる事項があった場合、それらについて見直し会議で協議・決定して、実施及び指示を行う。

6 . 5 . 2 安全統括管理者は、経営トップの指示により、該当部門の長に対して、『是正・予防措置手順書』に則り、期限を定めて是正措置、予防措置又は改善の実施を要求する。

6 . 5 . 3 該当部門の長は、定められた期間内に是正措置、予防措置又は改善を実施し、その結果を安全統括管理者へ報告する。

6.5.4 安全統括管理者は、是正措置、予防措置又は改善の実施結果を検証して経営トップへ報告する。

6.6 議事録の作成と配布

安全統括管理者は見直し会議実施後10日以内に議事録を作成し、会議の出席者にその写しを配布する。

7. 評価

経営トップは、年1回以上、次の項目を参考に見直し会議が有効に機能していることを確認する。

- a. 安全管理体制の輸送の安全の確保に対する効果。
- b. 安全重点施策の達成状況。
- c. 是正措置、予防措置、及び改善の成果が上がっているか。
- d. その他。

8. 記録

- 8.1 見直し会議議事録（保管期間：10年）
- 8.2 見直し会議の開催通知書（保管期間：3年）

参考資料

別添 2：是正・予防措置手順書（参考）

〇〇〇株式会社 安全管理文書	是正・予防措置手順書	ページ	1
		発行日	〇．〇．〇
	文書番号 ABC - 〇〇	改訂日	

表紙・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1 改訂履歴・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1 1. 目的・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2 2. 適用範囲・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2 3. 主要な関連文書・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2 4. 定義・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2 5. 責任と権限・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2 6. 手順・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・3 7. 評価・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・4 8. 記録・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・4 参考			
発行年月日 (改版／改訂日)	区 分		改訂履歴 (改版／改訂の内容と改訂頁)
	版次	訂次	

（注意）

本資料はあくまでも参考であり、事業者の皆様が利用について御判断下さい。

国土交通省 大臣官房 運輸安全監理官室

承認	確認	作成	管理者

1. 目的

本手順書は、安全管理体制の実施・運用を行うにあたり、安全に関する課題等が発生・発見され、若しくは発生する可能性が予測される場合に、その原因を究明し重大な事故等に至らないようにするための是正／予防箇所の特定、措置、及び責任と権限について規定する。

なお、本手順書でいう課題等とは、「見直し会議」等で対応が決定された、安全管理体制全般に係る課題（例：安全重点施策が未達成等）のみならず、現場における障害、事故、トラブル等を含むものとする。

2. 適用範囲

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○○の部署に適用し、課題等の発生、若しくはその可能性の報告受付、是正・予防措置の実施、フォローアップ及び効果のレビューまでを範囲とする。

3. 主要な関係文書

- ・関係法令：○○法○○規則
- ・安全管理規程に係るガイドライン
- ・安全管理規程その他の安全管理体制に係る全ての社内手順書

4. 定義

4.1 是正措置

明らかとなった課題等（安全管理体制上の不具合や実際に発生した障害、事故、トラブル等を含む）を修正する措置であり、かつ再発を防止するために、その様態に見合った、根本的原因を除去するための措置のことをいう。

4.2 予防措置

発生することが想定される課題等（安全管理体制上の不具合や潜在的問題点（障害、事故、トラブル等を含む））を事前に予防する措置であり、かつその課題等の様態に見合った、根本的原因を除去するための措置のことをいう。

5. 責任と権限

5.1 安全統括管理者：

安全管理体制の課題等に係る是正措置の検証・評価及び潜在する原因の調査と予防措置の指示、それによる根本的原因の除去確認など、講じられた措置の有効性検証と評価、並びにそれを安全管理体制全体の改善に供し、必要に応じて経営トップにそれらの報告をする責任と権限を有する。

5.2 部門長

当該課題等の是正・予防措置の検証と有効性を評価、並びに潜在的課題の原因調査、それを除去するための予防措置の立案と実施担当者への実施指示、及び実施後の検証

と評価、並びにそれを当該部門の改善と向上に供する責任を有する。

5.3 実施担当者

部門長の指名を受け、当該部門で発生した課題等の是正措置、及び予防措置の実施と検証、並びに部門長への報告、フォローアップ、及び効果のレビューを実施する。

6. 手順

6.1 基本要素

是正、予防を問わず、これらの措置については、次の基本要素に留意の上で実施する。

- a. 課題等の原因を特定する。
- b. 最善の是正・予防措置を講じ、根本的な原因を除去する。
- c. 再発を防止するべく、フォローアップ及び効果のレビューを実施する。

6.2 是正措置

6.2.1 課題等の発生、若しくは発見の報告を受けた当該部門の実施担当者は、その発生原因を究明・特定し、それを除去するための是正措置を講ずると共に、速やかにその事実と実施した措置の方法、及び有効性を「是正措置／予防措置報告書」に記載し、部門長に提出する。

6.2.2 部門長は「是正措置／予防措置報告書」の内容を確認・検証し、実施担当者が講じた是正措置の方法、及び必要と認めた場合には更なる是正措置を特定し、「是正措置／予防措置報告書」に明示の上でその事実を指示し、その後のフォローアップ及び効果のレビューを行なう。

又、当該課題等に係る是正措置により原因除去が完了した時点で「是正措置／予防措置報告書」は安全統括管理者へ提出する。

6.3 予防措置

6.3.1 安全統括管理者は、以下の情報源により課題等発生の可能性を予測、若しくは潜在する不適合の実態調査が必要であると判断した場合は、部門長に予防措置を指示する。また、部門長は独自に予防措置を実施してもよい。

- a. 法規制、その他の要求事項。
- b. 過去における課題等の事例、及びその記録。
- c. 利害関係者からの苦情・クレーム記録。
- d. 過去の是正措置、及び予防措置の記録。
- e. ヒヤリハット報告。

6.3.2 部門長は当該部門に潜在する危険性の有無を調査し、課題等の発生を未然に防ぐ対策を検討立案し、必要に応じて安全統括管理者に報告、安全統括管理者の同意・決定を得た後に、「是正措置／予防措置報告書」をもって関係する実施担当者に通知し、その予防措置の実施を指示する。

- 6.3.3 実施担当者は6.3.2の指示を受け、関係する、又はその可能性のある全ての要員を対象に「是正措置 / 予防措置報告書」の要求事項に基づく予防措置を早急に実施する。

実施年月日、方法、対象者、及び有効性などは「是正措置 / 予防措置報告書」に記入、部門長へ提出する。

- 6.3.4 部門長は、実施された予防措置を検証し、潜在的な原因の除去に至ったことを確認後、その旨を「是正措置 / 予防措置報告書」に記入、安全統括管理者へ提出する。

また、実施担当者に対してフォローアップ、及び効果のレビューを指示する。

- 6.3.5 必要に応じて、安全統括管理者は予防措置完了の確認をする。但し、その措置が不十分、若しくは有効と認められない場合、部門長に対してその見直しと措置の再指示をする。

予防措置の完了が確認できた場合はその「是正措置 / 予防措置報告書」は実施記録として保管する。

7. 評価

- 7.1 各部門長は、当該部門に係る是正措置・予防措置を検証、有効性を評価し、以後の改善のために活用する。

また、実施担当者からの「是正措置 / 予防措置報告書」を受け、実施された是正措置・予防措置の方法、及び目的が立案に沿ったものかどうかを確認し、その有効性を検証、評価を記録すると共に以後の安全管理体制の維持・改善に供する。

- 7.2 必要に応じて、安全統括管理者は、実施された是正・予防措置を受け、その内容を確認・検証の上で、有効性を評価、他部門の改善のために活用する。

8. 記録

- 8.1 是正措置 / 予防措置報告書（保管期間：3年）

是正措置 / 予防措置報告書

部門 / 支店:

是正 / 予防報告No:

報告書作成日:

1. 課題等の内容

課題等報告No:	部門 / 支店:	内容:
----------	----------	-----

2. 是正措置及び予防措置の記録と結果

	措置日	年	月	日
--	-----	---	---	---

3. 是正措置及び予防措置の有効性の検証

検証: 部門長

	検証日	年	月	日
--	-----	---	---	---

4. 是正措置及び予防措置の有効性の検証

検証: 安全統括管理者 / 事業部長 / 本社関係部長
(最終検証者は○印をつける)

	検証日	年	月	日
--	-----	---	---	---

経営者	安全統括 管理者	事業部長 / 本社関係部長	支店長	(支店) 部長	(支店) 課長	担当者	報告者

参考資料 別添３：Ｑ＆Ａ集

１．見直し

（１）見直しの必要性

Ｑ１：弊社では、課題等が発生した場合その都度対応しておりますので、新たに経営トップが関与する見直しの仕組みを設けることに疑問を感じているのですが？

Ａ１：経営トップが安全管理体制の全般の仕組みに問題がないかどうかを定期的にチェックし、必要に応じて改善の指示を出すことは、全社的な輸送の安全性向上の観点から極めて重要であり、マネジメントシステムにおいて必要不可欠な取組み（プロセス）であると考えます。

個別の課題発生時にその都度改善策を検討・実施することも当然必要ですが、過去１年程度の輸送の安全の確保に関する取組み等を振り返り、マクロな視点から会社全体の仕組みを定期的に見直すことは重要である旨、ご理解ください。

（２）見直しの体制

Ｑ２：見直しを行うために、新たに見直し専門の会議体を設ける必要がありますか？

Ａ２：見直しの場として新たに専門の会議体を設ける必要はなく、経営トップをはじめとする輸送の安全に係わる経営陣が出席する既存の経営会議等を活用し、議題の一つとしてご審議いただくこともご検討下さい。

Ｑ３：既存の会議体を活用して「見直し会議」を実施する場合、新たに『見直し会議手順書』を作成する必要がありますか？

Ａ３：「見直し会議手順書」作成の必要性は、事業者の判断です。ただし、作成しない場合は、例えば「〇〇会議の場を利用して見直しを行う」、「〇〇会議のうち年何回が見直し会議に相当するのか」（＝年何回見直し会議を行うか）等の内容は、手順を明確にする観点から明文化の必要性についてご検討下さい。

Ｑ４：経営会議を見直しの場として位置付けた場合、見直しの審議部分に関して単独の記録を作成する必要がありますか？

Ａ４：経営会議の議事録の一部として、見直しに関する審議が行われたことが記録されていれば結構です。

Ｑ５：見直しは、必ず会議体形式で行わないといけないのでしょうか？

Ａ５：見直しは事業者の規模、手慣れた意志決定手順及び安全管理の実態等を勘案して決定すべきであり、必ずしも会議体形式で見直しを行う必要はありません。

会議体形式以外では、例えば、安全統括管理者が安全管理体制の課題等について逐次経営トップに報告し、その都度経営トップから指示を受けて見直しするケースもあり得ると考えます。ただし、このような場合は、その都度報告や指示の

内容を記録として維持しておく必要があります。

Q 6 : 見直しを経営トップ 1 人で実施しても問題ないということですか？

A 6 : 会議体形式による見直しではなく、経営トップ一人による見直しでも問題ありません。

事業の形態、規模等に応じてご検討ください。

(3) 見直しの時期

Q 7 : 見直しの実施頻度は、目安がありますか？

A 7 : 年 1 回以上、内部監査の結果を活用できる時期を選定することが望まれます。

Q 8 : 予め定めた定期見直しの実施時期が、業務多忙により当初の予定から 1 ヶ月繰り延べてしまいました。問題ありますか？

A 8 : 見直しの実施時期につきましては、「毎年〇月に実施する」というおおよその目安を社内で定めておく必要はありますが、実際の実施月が 1 ～ 2 ヶ月程度前後しても、有効な見直しが実施されていれば問題ありません。ただし、恒常的に繰り延べが発生することは望ましくありません。

(4) 臨時見直し

Q 9 : 臨時の見直しを行うには、経営トップの指示による場合以外でも可能ですか？

A 9 : 臨時見直しは、通常経営トップ / 安全統括管理者の指示により実施しますが、要員から経営トップ / 安全統括管理者への上申に基づき行うケースも想定されます。

(5) 見直しの手順

Q 10 : 添付の見直し手順書どおり実施するのは、当社にとって負担が大きいのですが？

A 10 : 添付の見直し手順書はあくまで一例であるをご理解頂き、自社の規模・機能等に応じて、適宜、手順の加除訂正を図り、使いやすい手順書を作成してください。

Q 11 : ガイドラインの手引きや本資料に記載された検討（インプット）項目について、毎回全て審議する必要がありますか？

A 11 : 検討項目の全てを毎回討議する必要はありません。自社で各検討項目の優先順位を定めて、検討いただければ結構です。

また、これらの項目はあくまで例であり、自社として優先順位の高い重要な検討課題等があれば、適宜見直しの場で追加検討を行ってください。

(9) 見直し結果

Q 12 : 安全管理体制を維持する上で、見直しの結果をどのように活用すればよいのでしょうか？

A12：見直しは、安全管理体制の P-D-C-A サイクルにおける A 段階であり、次の P 段階へどのように反映させるかが重要なポイントとなります。

例えば、今年度の安全重点施策の達成状況を精査し、次の 、 の取組を行うことが考えられます。

達成した目標については、一層の安全性の向上を図るため、より高い目標を設定し、そのために必要な施策を講じる。

未達成の目標については、未達成となった原因を究明し、それら原因を解決すべき施策を追加措置するなどして、目標達成に向けた安全重点施策の修正・改善を行う。

Q13：見直しの結果として実施すべき措置（アウトプット）として、具体的に何を考えればよいのでしょうか？

A13：見直しの結果として実施すべき措置（アウトプット）は、次の ～ 等が考えられます。

安全管理体制に係る改善

安全性を考慮した輸送サービス内容に係る改善

新たな設備投資、人員投入

安全方針、安全重点施策の修正、改善

2．継続的改善

Q14：当社は、創業以来数十年間無事故で、現状の体制になんら問題を感じておりません。そのため、安全管理体制の継続的改善を行うことの必要性に疑問を感じているのですが？

A14：数十年間事故が発生していないのは、過去の経験として大きな財産であり、素晴らしいことです。しかしながら、未来永劫事故が発生しないとは言い切れず、事業を取り巻く環境も日々刻々と変化します。常に会社全体の輸送の安全の取組みを見直し、不断の改善策を検討・実施し、輸送の安全性の向上に努めることが重要です。

Q15：是正措置や予防措置を講ずべき安全に関する課題等とは、具体的にどのようなものを想定すればよいですか？

A15：課題等には、安全管理体制全般に係る部分と日常業務における部分が含まれます。

「安全管理体制全般に係る課題」には、例えば安全重点施策の未達成等があり、「日常業務に係る課題」には、障害、事故、トラブル等の発生が考えられます。

Q16：是正措置と予防措置の違いがよくわからないのですが？

A16：端的に言いますと、

「是正措置＝発生した課題等の再発防止策・・・過ちは二度と繰り返さない」

「予防措置＝課題の発生に対する未然防止策・・・転ばぬ先の杖」になります。
措置を実施する時点が、「課題等が表面に現れ、かつ被害を受けた時点」の前か後
かによって名称が違っただけで、実施する措置自体は変わらない場合もあります。

Q17：是正措置のやり方がよくわからないのですが？

A17：是正措置とは、ある一つの輸送活動・作業で事故・重大インシデントが発生した
場合、その原因を分析・究明し、それら原因を踏まえた対策を検討・策定し、当
該輸送活動等に対策を講じ、当該事故等の再発防止を図るものです。

是正措置の一例を提示します。

[例示]

ある運行（運航）マニュアルに不適切な手順の記述があり、当該手順通りに輸送
活動を行ったため、事故が発生したことから、当該不適切な記述を修正し、現場
に配布するとともに、現場の全要員に対し、再度、運行（運航）マニュアルに係
る教育訓練を実施し、後日、現場の全要員に対し、修正した手順どおり輸送活動
が実施されているかについて、管理者により巡回確認する。

Q18：予防措置のやり方がよくわからないのですが？

A18：予防措置とは、現場からのヒヤリ・ハット、「事故の芽」等不安全事故の報告、他
社の事故事例などを踏まえ、発生し得る事故・重大インシデントを想定し、当該
事故等の発生を防止する対策を事前に検討・策定・実施し、当該事故等の未然防
止を図るものです。

予防措置の例を提示します。

[例示]

他社で不適切な運行（運航）手順を起因とする事故が発生したことから、社内の
運行（運航）マニュアル等を精査し、不適切な手順の有無について確認を行い、
それらの結果を踏まえ当該マニュアルを全般的に見直し、現場に配布するととも
に、現場の全要員に対し、再度、運行（運航）マニュアルに係る教育訓練を実施
し、後日、現場の全要員に対し、修正した手順どおり輸送活動が実施されている
かについて管理者により巡回確認する。

Q19：事故等が発生した場合はその被害を最小限に食い止めるような対応をいたします
し、また、発生した事故に対する是正措置（再発防止策）を水平展開することは
重要だと思います。しかしながら、弊社が今まで遭遇したことの無いような事例
まで想定して、予防措置をする必要性を感じていないのですが？

A19：課題等が発生しない場合は、予防措置を実施したことが無駄になってしまったと
思いがちですが、事故等が発生した場合における企業の社会的責任、信用失墜な
どを考慮すれば、事前に事故の芽を摘み取る措置は極めて重要であると考えます。

Q20：当社では、安全統括管理者が参加する既存の会議体において、個別の報告形式により、現場から提案された「是正・予防措置」の内容を検討し、その実施を決定しています。その場合は、是正・予防措置の手順書や記録を単独で作成する必要がありますか？

A20：必ずしも『是正・予防措置手順書』を単独で作成する必要はありませんが、是正・予防措置の一連の手順を、既存の文書等に明文化することが望めます。文書には、「○○会議の場を利用して是正・予防措置の内容を検討し、実施の必要性を検討する」等の記述があれば結構です。

また、記録についても、「是正・予防措置に関する記録」の一部として、○○会議の議事録を活用することをご検討ください。

本資料作成にあたり、中越運送株式会社に御協力頂きました。