

## 「安全基本計画」概要

当社は、平成23年5月27日石勝線において列車脱線火災事故という会社発足以来の最も重大な事故を発生させ、その後も様々な事故等を発生させました。当社は、いま一度鉄道会社の原点に立ち返り、お客様の安全を最優先とする企業として生まれ変わらなくてはなりません。

当社の再出発のためには「安全性向上のための行動計画」を確実に実行しなくてはなりません。具体的に進めるには「安全性向上のための行動計画」の趣旨をふまえた実行計画が必要です。このため、「安全性向上のための行動計画」を計画的・具体的に実行するブランドデザイン(具体的な長期計画)として、「安全基本計画」を作成してきました。

「安全基本計画」では、『企業風土の改革』『安全基盤の強化』『「現場力」の強化』の3つの柱を実行することにより安全性向上を進めます。また、10年先を見据え、第1期(導入期3年)、第2期(推進期3年)、第3期(定着期4年)に区分します。記載内容は平成24年11月現在の問題認識にもとづいていますが、今後とも具体的内容の検討を進めるとともに、期間ごとにトレースを行います。

「安全基本計画」の内容は以下のとおりです。

### I 企業風土の改革

#### (1) 企業風土改革に向けた取り組み

- ① 「お客様の安全」を最優先とする企業風土の醸成
  - 当社は、安全の取り組みが形式的となったことを反省し、企業風土を改革しお客様の安全を最優先とする企業風土(安全風土)を醸成しなくてはなりません。
  - 企業風土改革を粘り強く進めるため、全現場で「膝詰め対話」をくり返し行うなど、企業風土を改革し安全風土を構築する取り組みを一步ずつ進め、安全風土のための「7つの文化」の土台を定着していきます。
    - ①規律を守ること②学ぶこと③感じ取ること④報告すること⑤議論すること⑥考動すること⑦柔軟であること
  - ② 第三者機関による調査
    - 当社の企業風土の状況や変化を客観的に把握するため、第三者機関に継続的な調査を依頼します。

#### (2) 安全風土構築の前提となる職場づくり

- ① 働きがいのある職場づくり
  - 安全風土を構築するには、働きがいのある職場を作り、全社員で「お客様の安全」に取り組むことが前提となります。このため、様々な面から総合的に社員の充実度合を検証する「社員充実度指標」を導入し、よりよい職場づくりに活用します。
- ② 事故を風化させない取り組み
  - お客様避難誘導訓練、石勝線事故焼損車両の保存展示、事故事例の研修など、事故を風化させない取り組みを行います。

#### (3) 「社会の公器」としての自覚

- お客様の安全を確保し安心してご利用いただく「社会の公器」としての責任を果たすため、法令・規程等の順守、企業倫理の徹底、地域貢献など、地域の皆様に認めていただける企業をめざします。

## II 安全基盤の強化

設備(車両・施設・電気)・しくみ・人材育成の3つの側面から安全基盤の強化を進めます。

### 1 設備(車両・施設・電気)

- ① 予防保全体制の確立
  - 設備(車両・施設・電気)の安全を次回検査まで担保するため、予防保全体制を確立し、設備の劣化状態に応じた取替を行います。
  - 車両のライフサイクル体系を構築します。
  - 線路等の施設について検査データにもとづく長期的な修繕・取替計画を推進します。
  - 電気設備について検査データにもとづいた個別管理・取替を行います。
- ② 設備(車両・施設・電気)の保守計画
  - 予防保全の考え方にもとづき保守計画を作り、予算措置を行い着実に実行します。
- ③ お客様のための安全対策
  - お客様が安全にご利用いただけるよう、安全管理、事故防止対策を推進します。

### 2 しくみ

- ① 組織と機能の強化
  - 安全推進部および車両・電気部門等の組織強化を行います。
  - 外部委託会社との役割分担、委託業務の範囲と管理・指示方法を明確化します。
  - リスク・マネジメントの視点から安全対策を進めます。
- ② 運転管理に関する機能強化
  - 運転管理者が運転業務を統括的に管理できる体制を構築します。
  - 列車運行に関する情報伝達手段の整備を順次進めます。
  - 列車運行に必要な情報を共有するため車両情報伝送システムを構築します。
- ③ 情報の伝達・共有化
  - 関係箇所間で車両の検修情報を共有し管理するシステムを構築します。
  - 規程・マニュアルなどの社内文書等について統一的な管理体制を構築します。
  - 列車が乱れた際のお客様に対する情報内容・案内方法等の改善を図ります。
- ④ ヒューマンファクターにもとづく安全性向上
  - ヒヤリ・ハット活動について、「報告された事象から得られた原因や再発防止策を共有化し活用することで事故の芽を摘む」本来目的に沿ったしくみに再構築します。
  - 「ヒューマンエラーは結果であり、原因ではない」との認識に立ち再発防止対策を進めます。

### 3 人材育成

- ① 鉄道会社に求められる人材の育成
  - 鉄道会社に求められる、知識を持ち実作業もできる人材の育成を進めます。
- ② 知識の習得、技術・技能の伝承
  - 若手社員の知識習得を積極的に支援します。
  - 要員・設備・資金等を確保し、技術・技能の伝承を確実に進めます。
  - 必要な環境整備、異動・育成ルートの構築、人事評価制度の見直しなどを進めます。
- ③ 社員の自立を促す教育・思考・訓練
  - 基本作業を確実に実行できる社員、異常時に臨機応変に対応できる社員を育成するため、社員の自立を促す教育・思考・訓練をくり返し実施します。
  - 研修センター機能強化、シミュレータなど訓練環境を整備します。
- ④ 技術者・専門家の育成
  - 技術者・専門家、指令員等、運転士・車掌、本社担当者、現場管理者等、各系統・各階層の社員について、それぞれの職責に求められる人材を計画的に育成・確保します。

## III 「現場力」の強化

### (1) 「現場力」強化の必要性

- 平成23年5月27日の石勝線列車脱線火災事故でのお客様避難誘導の失敗、その後発生した様々な事故等をふり返ると、いずれの場合も当社の事故対応は結果として失敗に終わりました。

- 事故等はいずれも現場で起きるものであり、失敗しないためには、設備・しくみをオペレーションし安全を担保する「現場力」が必要です。
- しかしながら、これまで当社では、厳しい経営環境のなか、数値目標の達成に追われ、現場のあり方についても経費(コスト)の視点が優先される傾向にありました。
- このため、時代の変化・世代の交代が進むにつれて、「現場力」は効率化・外注化などの経営的視点に埋もれ、徐々に弱体化してきました。

## (2) 「現場力」強化のために

- こうした反省に立ち、当社は「現場力」強化の方針を明確化します。
  - ・ 鉄道を動かしお客様と直接接するのは現場であり、現場社員こそが会社を動かす主役である。
  - ・ 当社は、「現地・現物・現人」の三現主義を徹底させ、「現場力」が発揮されている会社をめざす。

## (3) 「現場力」を支える「本社力」強化

- 本社計画部門は、現場を支える自覚を持ち、「現地・現物・現人」の三現主義を徹底し、現場長と一緒に問題を抱え積極的に支援を行います。
- 特に、部長・課長等のミドル層は、現場と経営幹部のパイプ役として、日常業務と経営方針が離れ離れにならないよう、接着剤としての役割を果たします。

## (4) グループ各社の「現場力」強化

- JR北海道グループで安全を確保するため、グループ会社とともに人材の確保・育成、人事交流、適材・適所の人事配置などを進めます。

## IV 投資計画と資金確保

- 安全基盤の強化に関する設備投資や修繕等については、お客様の安全を最優先に取り組む観点で積極的・優先的に検討し、迅速に行うとともに、さらなる安全基盤の強化が必要となった場合には、追加の設備投資や修繕等を積極的に行います。  
(安全基盤強化にかかわる設備投資概要:別紙)

## V 「安全性向上のための行動計画」「安全基本計画」を進めるためのダイナミズム

### (1) 日常業務の積み重ね

- 安全確保・事故防止など各職場の日常業務の積み重ねが「お客様の安全」の礎です。
- 各職場において日常業務を愚直なまでに厳格に行います。

### (2) 「安全性向上のための行動計画」「安全基本計画」と日常業務のからみ合い

- 「安全性向上のための行動計画」「安全基本計画」は、こうした日常業務とかけ離れては成り立たず、計画と日常業務をからめて進めなくてはなりません。
- このため、計画と日常業務をからめて進める状態(ダイナミズム)を創り上げるため、6つの行動習慣を社員間で共有します。
- 行動習慣を接着剤とすることで計画と日常業務を結びつけます。

### (3) ダイナミズムのための行動習慣

- 行動習慣の共有を通して、計画と日常業務を意識してからみ合わせるによりダイナミズムを構築し、計画の実効性を確保します。
  - ①安全優先の運行②事故の正しい把握③三現主義④情報伝達・共有⑤せめぎ合い⑥お客様視点