

平成26年7月11日  
J R 北 海 道

平成26年7月3日に開催しました「第2回J R北海道再生推進会議」の議事概要を添付のとおり取りまとめましたのでお知らせします。

## 第2回 JR 北海道再生推進会議 議事概要

1. 日 時 平成26年7月3日(木) 11時00分～13時31分
2. 場 所 JR北海道 本社 8階 会議室
3. 出席者
  - (1) 議長・委員 宮原耕治議長、上浦正樹委員、國廣正委員、高橋はるみ委員、高向巖委員、向殿政男委員、吉見宏委員  
(欠席) 桶谷治委員
  - (2) オブザーバー 国土交通省 本田勝国土交通審議官、瀧口敬二鉄道局長
  - (3) JR北海道 須田征男会長、島田修社長、西野史尚副社長、小山俊幸常務、山口力常務、瀧本峰男総合企画本部副本部長、綿貫泰之総務部長、田畑正信鉄道事業本部副本部長、伊勢勝巳鉄道事業本部副本部長、戸川達雄企画室長、森雅裕安全推進部長、土島一幸駅業務部長、難波寿雄車両部長、土田徳造電気部長

### 4. 議事概要

議事開始の前に社長の島田より、「過日6月22日、江差線札苅駅構内での貨物列車脱線事故を発生させてしまった。事故原因の究明には運輸安全委員会の調査に全面的に協力し、原因究明がなされるまでの間、お客様が安心してご利用いただけるよう運転再開にあたり、当社独自の安全対策として、脱線発生箇所の当分の間の徐行運転と、江差線急曲線カーブにおける軌道整備基準を厳格化し、今一度点検するとともに、あらゆる可能性を考慮に入れて追加対策も検討していく。

また、本日の会議は、今後5年間の安全投資・修繕の実施にあたっての基本的な考え方および国から命じられた「安全確保のために講ずべき措置」各項目に対する計画等について、ご指導いただき、そのご意見を踏まえ修正した後、今月中に国土交通省へ「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」として報告する予定である。」との挨拶があった。

議長により議事が開始、会社より「今後5年間の安全投資・修繕の計画の考え方」について、続いて「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」について、それぞれ説明があった。

説明に引き続き、委員より以下のような意見が出された。

#### (1) 安全確保について

- 自助努力は基本であり当然である。しかし、観光振興や北海道新幹線の開業効果を全道に行き渡らせるためには、観光列車の活用は欠かせないのではないかと思う。
- 安全対策のための減便等を行う際も利用者の立場も考慮されたい。
- 将来のために研究開発をやり続けることも必要である。
- 道民から理解が得られるような情報開示が必要。
- 車両や鉄道施設等の老朽取替の進捗状況について、現実的にこれまでの経営の中では、安全を守るという意識をしっかりと持っていたとは到底思えない、との感想を持った。
- 大前提として「安全」というのは、できる範囲でやるのではなく、最低基準というものがあって、そこをまず絶対に維持するという事。そのためには、例えば、車両や軌道に新しい機種を入れたり近代化することをきちんとやらなければならない。それには、コスト(お金)がかかる。
- 今回、これまで二十何年間の負の蓄積が噴出したと位置づける必要がある。短い視点で穴を塞ぐだけの対応ということではなく、まさに経営そのもののこれまでのあり方が問題であった、そういう大きなとらえ方をしなくてはならない。

- 人命を預かる会社では、まずは安全を第一にして、その後に初めてお客様に満足してもらい、儲けに繋がったりするのだと思う。鉄道の安全は、人間がマネジメントをしっかりやる、保全、修理点検、それが安全を保っている。そこに相当な資金と戦力を使わなくてはならない。
- 一番何が大事かという、安全に鉄道を運行するというそこに大前提をおき、今まで無駄なもの、パフォーマンスでやっているものがあるとすれば、当面は手を引かせていただき、じっくり安全を確保した上で仕事をするという、順番を明確にしておくことだ。安全を第一にそこから再スタートするという視点、少し迷惑をかけても我慢していただき、それを理解していただく努力をするということが、今一番考えなくてはならないスタートポイントである。
- 自助努力というのは、全ての前提であるが、安全を確保するためには、現状の経営状態等からみると、必ず、トレード・オフ、あれも良く、これも良くという総花としてはできないという前提がある。必要なコストはかけつつ、削らなくてはならない、犠牲にしなくてはならない部分というものも当然出てくる。そういう厳しい現実について、是非、認識を共有化しておく必要がある。また、きちんとこのような状況を説明し、納得をしてもらいながらやる、そういうプロセスが非常に大事である。
- 今後5年間の安全投資・修繕の計画の考え方について、基本的には自助努力を行った上で、「選択」と「集中」をしていく、それが第一に重要なことだ。自分の力で何ができるのかということを中心にと見極め、集中をしていく中では、一つには札幌圏を中心とした都市部への投資、軌道を中心とした安全への投資、経年劣化した車両への投資が必要だ。
- 車両の更新について、経年と走行距離に基づく機械的な更新計画よりも、実際の車両なども見ながら、必要なもの、劣化したものから取り替えていく計画を細かく立てていく必要がある。
- 軌道の問題だが、JR北海道の特徴でもあるが、貨物列車の運行を担保するために、旅客会社であるJR北海道が多額の投資をする状況にある。砂原線では、JR北海道が旅客列車を止めて貨物列車のためのマクラ木を換えている。こういう貨物の問題というのは単にJR北海道だけの問題ではなく、北海道で作った農産物等を全国に輸送する役割を持っているわけで、ある意味では国家的な経済の中にこの問題はある。
- 現実には、道路関係ではメンテナンスが上手くいってなくて、橋が通れないところが全道各地で出ている。鉄道の場合は非常によく管理しているので、全国で橋梁の問題は今出てきていない。ただ、橋梁、擁壁といった土木構造物については、慎重に検討する要素がある。
- JRを作った当時に想定したことが変わってきている。例えば経営安定基金の運用益減少の問題。そういう点でもその枠組みを維持したまま、JR北海道だけの自助努力で果たして北海道の経済、大きく言えば日本の経済を守っていくことができるのか、根本的に枠組みを考えていくということも必要なのではないか。
- 老朽化が進んだことはJR北海道だけの問題か。他のJRはどうか道民へ分かり易く説明することが必要。
- 老朽取替をどう進めるか。利用者へどう説明するか。根本的な対応には様々な課題が相互に関わる。次回以降検討していきたい。

## (2) コンプライアンスと社員の意識について

- 得てしてコンプライアンスというのは、がちがちに取り締まるコンプライアンスになりがちだ。もちろん抑えなければならないところは、抑えないといけないが、コンプライアンスで社員がへとへとになって、後ろ向きになってしまうのは、非常にまずい。コンプライアンスの基本は、JR北海道の社員として誇りを持って、仕事に対するプライドを高めることを押さえた上で、コンプライアンスの取り組みを行うべき。
- 保線の第一線の職員は、北海道の厳しい環境の中で大事な仕事をよくやっている、頑張れと周囲の人たちに言ってもらえることが一番のポイントだと思う。そのため、保線の仕事は、昔と今はどのようにやっていて、将来はどのように変わっていくのかを函館駅前等に分かりやすく展示してはどうか。JRの広報も積極的に宣伝していただきたい。

## (3) その他

- 江差線札苅駅構内での貨物列車脱線事故について、大きなリスクを抱えたまま、並行在来線を受け継ぐことはできない。JR北海道の責任において、運輸安全委員会等の調査結果に基づく抜本的な対策を講じていただきたい。

議長・委員からのご意見及びご質問に対して、会社から次のような考え方を説明した。

- 「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画」を本会議で議論いただいたので、委員からの意見を踏まえ計画を修正した後、速やかに本計画を国土交通省へ報告する。
- 経営陣が、予算に関して現場の声を十分反映することができず、また、効率化を図る中で安全のための設備投資が小さくなったとの認識とともに、現場では本社に要望しても無駄との諦め感が生じた。
- 当社が置かれている現状の中で安全を最優先とする課題を、一つひとつ克服していかなければならないため、何を優先して、何をやめるかを選択せざるを得ないことについてご理解いただきたい。
- 一連の事象を受け、安全に関する意識を改め、現場要望にも充分配慮した安全投資と修繕の5ヶ年計画案を現在作成中。実施にあたり収支・資金計画に深刻な問題がある。
- 何もしなければ、連続した大規模な経常赤字と資金ショートを発生させるので、「選択と集中」の中で、具体的な数値計画は試算中だが、赤字規模と資金の規模を縮小させていかななくてはならない。
- 国鉄分割民営化の前後に、新製車両の大量投入や軌道強化が行われ、主要な設備は比較的新しい状態から JR としてスタートした。その結果、JR 発足後しばらくは、修繕がそれほど必要無く推移した。その後、本格的な設備の途中修繕、取替などを安全の観点から計画的に行っておくべきだった。経営陣の安全を軽視したマネジメントが主たる原因だが、加えてバブル崩壊後の低金利による経営安定基金の運用益が極端に減少したこと、及び高速道路網の道内整備計画に対抗するため、限られた財源を都市間高速事業に重点配分したこと等により、結果的に今日の老朽設備の更新不足を招くこととなった。特に更新のための設備投資計画の半分近くを占めるのが車両で、当社の鉄道車両数は、全部で約1100両で、そのうち製造から20年以上経過するものが700両以上占めている。
- 一般の人に保線作業の大変さと大切さを知っていただけるような展示をすることは、社内で検討しできるだけ早く実現したい。
- 6月22日発生の江差線札幌駅構内での貨物列車脱線事故について、事故後現地入りし線路設備の安全点検の徹底を指示するとともに、沿線市町にお詫びし、事故原因が判明した時点で、北海道新幹線新函館北斗開業時、並行在来線に移管した場合であっても当社の原因に起因するものは、当社の責任においてしっかり直す。
- 現場視察は、9月上旬を目処に函館地区の保線現場や車両関係の工場等を視察していただけるよう調整している。

以上