

第4回JR北海道再生推進会議 議事概要

1. 日 時 平成26年12月5日（金） 11時00分～14時00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、桶谷治委員、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
 - (2) オブザーバー 国土交通省 武藤浩国土交通審議官、藤田耕三鉄道局長
 - (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、綿貫泰之総務部長、田畑正信鉄道事業本部副本部長、灌本峰男総合企画本部副本部長、伊勢勝巳鉄道事業本部副本部長、森雅裕安全推進部長、戸川達雄企画室長、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

(1) 社長冒頭挨拶

議事開始の前に社長の島田より、「12月末に国土交通省へ提出予定の更なる安全確保の取り組み、及び7月に提出した第一歩の改善の計画の進捗状況についてご審議いただきたい。また、JR北海道推進会議として、当社に対して意見書を提出されたいとのご提案についてご審議いただきたい。」との主旨の挨拶があった。

議長により議事が開始した。

(2) 「更なる安全確保」の取り組みについて

冒頭、社長の島田より、「当社は安全確保に取り組んでいる最中、様々な事象が発生し、その対応等についても厳しいご意見を頂戴している。企業風土改革にはコンプライアンスの徹底が欠かせないことは言うまでもない。本日は、毎日の朝礼や点呼等でも確認しやすい社員行動指針の制定、企業行動委員会から複数の社外委員を加えたコンプライアンス委員会への改変、及び情報公開ルールの見直し等について、ご審議いただきたい。」との発言があった。

続いて、会社側より「更なる安全確保の取り組み」について資料に基づき説明した。

説明の後、委員より以下のような意見、質問が出された。

[コンプライアンスの取り組みについて]

- 多くの社員が在籍する組織では、コンプライアンスの面で必ず何か問題が起きるものだ。問題の一つひとつは大事だが、全てに対処しようとするともリハリがつかなくなる。
現在のJR北海道の問題は安全に焦点があたっており、コンプライアンスについても、安全と安全以外に分けて取り組むべきだ。

- 安全とは、締め上げれば安全になるということではない。社員一人ひとりが「安全」の意味を本当に自覚することで、悪い情報も現場から本社へすぐ伝わるようになり、会社としての対応ができるようになる。そういう方向に向かわなければならない。そのためには、社員の自発性、JR北海道社員としての誇りを高める施策が必要だ。
- 「コンプライアンス」とはいろいろな捉え方があるので、意味を明確にしなければならぬ。コンプライアンスの意味を明確にしておかないと、企業行動委員会をコンプライアンス委員会に名称変更し外部有識者を加えたとしても、議論が抽象的なものになってしまい、あまり意味がない。鉄道会社の現場社員が実際に直面して困ったり、悩んだりしている事象を国内外から集め、それをJR北海道に当てはめ、自分であればどうするかを考え、シミュレーションさせる教育が必要である。
- チェックの仕組みとして、現場が自主点検したものを主管部と安全推進部がチェックし、それを監査部がチェックするという間接的なものではなく、監査部が直接現場をチェックする仕組みにすべきではないか。
- コンプライアンスについて、故意による法律違反と、過失によるものを分けて考えるべき。
- 懲戒処分の社内周知は法曹界の業界誌に載っているような事例を参考にするとよい。

[経営理念等について]

- 社是の一番初めが「お客様を大切にします」になっているが、「安全輸送に徹します」を一番初めにすべきではないか。会社の置かれている状況が変われば、変更する勇気が必要ではないか。
- 「安全輸送に徹します」を社是の一番初めにするというご意見は示唆に富んでいる。真剣に考えていただきたい。
- 経営理念の見直しにあたっては、経営者と従業員全てに共通するものと、それぞれの階層に合わせたものとに整理して示すべきだ。
- 社是や経営理念は単に復唱させるだけではなく、考え方や成り立ち・構成を社員自ら考え、どう行動するかを考えさせるところまでブレイクダウンしないと、作っただけになってしまう。

[情報公開について]

- 情報公開のあり方については、何のために公表するかという目的をはっきりさせるべき。自分の体験談だが、施設見学で足を踏み外して軽傷を負った場合でも、隠蔽だと言われずに公表すると企業担当者から話をされたことがある。これでは、メリハリがなくなり、公表したらそれで終わりという、ある種の思考停止に陥ってしまう。情報公開のための基準を作ることや公表すべきかどうかを考えるプロセス自体が、安全に関する感性を研ぎ澄ますことになる。
- 情報公開のあり方の見直しにあたって、「安全上、問題がある」ことは速やかに公表すべきだと思うが、個別事象について公表基準を作っているか。

[「安全性向上のための行動計画」、「安全基本計画」の見直しの検討について]

- 本社から押しつけるのではなく社員が参画して作るというプロセスが大事である。
- 社員自身の体に染みこませて体現化するためには、鉄道現場で実際に起こりうる問題を議論させ、自分で考えて解決策を提案させるなどの教育方法により、社員が主体的に考える習慣づけをすべきだ。

[その他]

- JRは、北海道全体としてみると、高速道路など他交通機関と相互補完関係にあるが、反面競合関係にもあるので競争力も必要である。5年間はまず安全対策を重視して取り組むことにしても、次のステップとして顧客サービス重視の取り組みを考えてほしい。
- 国鉄分割民営化前、昭和57年から59年頃、第1次、第2次特定地方交通線として、輸送密度が2,000人未満の線区はバス転換もしくは廃止された。その後、昭和61年頃、第3次特定地方交通線として、輸送密度が2,000人以上4,000人未満の線区も、JRとしては経営が成り立たないので、レールを残す手段として、地方自治体の支援を受け第三セクター化する手段がとられた。
JR北海道は、輸送密度が2,000人未満の線区を多く抱えるが、現在、安全投資と修繕の計画を策定する重要な時期において、この件についてどのように考えているか。

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。

- 安全上問題がある事象の公表基準について、発生件数が多い事象は一定の考え方に基づいて公表しており、発生件数は少ないが個別に社会的影響を考えて公表していかなければならない事象は、もう少し議論していきたい。
- 監査部が現場を直接チェックする件について、安全推進部が直接現地に入り、チェックする体制としている。安全に係わる部分は、安全推進部が安全の監査部という形で取り組んでいる。
- 輸送密度2,000人未満の線区に対する当社の考え方について、国鉄時代では廃止対象となった輸送密度2,000人未満の線区は、現在当社では6割を占めている。
最近の例では、江差線 木古内～江差駅間を廃止し、バスに転換させていただいた。今後も地元に対してそれぞれの線区の状況を説明し、地域のご意見をいただき、理解を得ながら対応していく予定である。

(3) JR北海道再生推進会議としての意見書の策定について

- 安全最優先の鉄道事業運営やコンプライアンスの徹底に向け、JR北海道再生推進会議として、JR北海道に対して意見書を提出することについて委員の方よりご発議があり、各委員の了解が得られた。

(4) 計画の進捗状況について

会社側より「事業改善命令・監督命令による措置を講ずるための計画の進捗状況」について資料に基づき説明した。