



JR 西日本

# CSR REPORT 2012

企業活動報告書

## 「企業理念」実現のために、「考動」します

JR西日本の経営の基本は、福知山線列車事故を機に全社員でつくり上げた「企業理念」と「安全憲章」にあります。「企業理念」「安全憲章」のもと、全社員が心をひとつにし、安全を最優先する企業風土を構築するための努力を積み重ね、お客様、社会、株主様など、当社を支えるあらゆる関係者の方々のご期待に応え、将来にわたる持続的発展を図ってまいります。そのために、会社が一体となって、自ら考え、行動する(=「考動」)ことを継続してまいります。

### JR西日本 企業理念

1. 私たちは、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、安全第一を積み重ね、お客様から安心、信頼していただける鉄道を築き上げます。
2. 私たちは、鉄道事業を核に、お客様の暮らしをサポートし、将来にわたり持続的な発展を図ることにより、お客様、株主、社員とその家族の期待に応えます。
3. 私たちは、お客様との出会いを大切に、お客様の視点で考え、お客様に満足いただける快適なサービスを提供します。
4. 私たちは、グループ会社とともに、日々の研鑽により技術・技能を高め、常に品質の向上を図ります。
5. 私たちは、相互に理解を深めるとともに、一人ひとりを尊重し、働きがいと誇りの持てる企業づくりを進めます。
6. 私たちは、法令の精神に則り、誠実かつ公正に行動するとともに、企業倫理の向上に努めることにより、地域、社会から信頼される企業となることを目指します。

### 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。

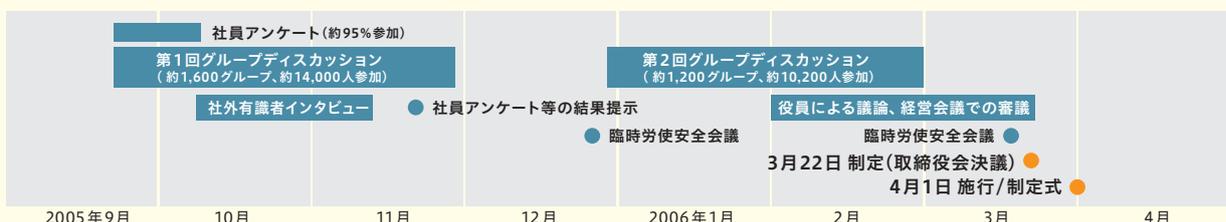
「企業理念」は、JR西日本が目指す方向性、大切にしたい共通の価値観を示したものであり、福知山線列車事故を真摯に受け止め、新たなJR西日本を築き上げようとする、社員全員の決意をあらわすとともに、世の中の皆様に対する宣言でもあります。

「安全憲章」は、「企業理念」第一項に掲げた安全に関する具体的な行動指針であり、一人ひとりが安全の担い手であることを自覚し、日常の場において、安全を最優先するという価値観に基づく行動が自然に出るよう定めたものです。

### 「企業理念」「安全憲章」の制定

福知山線列車事故を機に、安全を最優先する企業風土を構築するため、会社発足20年目を迎えるなか、当社の目指すべき方向性、価値観について議論を重ね、会社発足直後に制定した「経営理念」を見直し、「企業理念」を制定しました。

あわせて、安全に関する具体的な行動指針である「安全憲章」についても、事故を決して忘れることなく、最大の使命である安全の確保に向けて、社員一人ひとりが具体的な行動を起こせるよう見直しを行い、新たな「安全憲章」を制定しました。

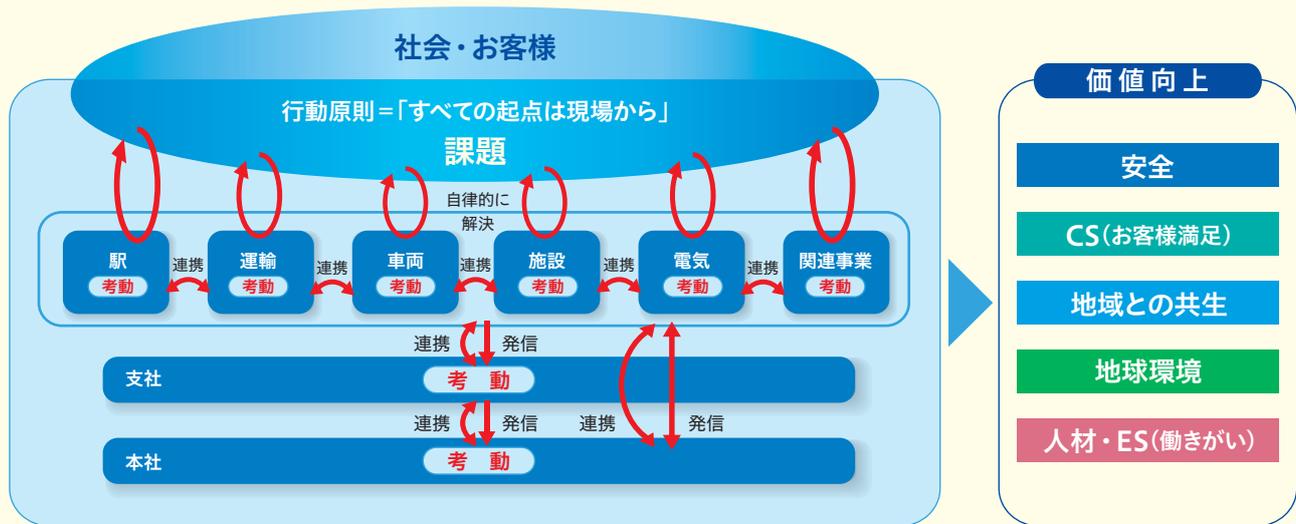


# 「考動」の起点は、「現場」です

安全やCSなどステークホルダーの皆様を提供する価値を向上させるためには、現場の第一線にある課題を共有し、それぞれの立場の役員・社員が自律的にかつ連携して取り組むことが大切だと考えています。そのためには、一人ひとりの役員・社員の気付きや情報発信、それぞれの職場での自律的な対策に加え、他職場との連携や課題の共有などが不可欠です。こういった主体的な行動を、「現場起点の考動」として一人ひとりの行動原則と位置付け、現場の課題解決を組織的に取り組んでまいります。

※「現場」：安全やサービスをはじめとする価値が現実にも生み出されている場所や場面(グループ会社・協力会社を含む)

## 「現場起点の考動」の広がり



### 考動事例1

#### ホーム混雑緩和策 (お客様の声が起点)

お客様の声が起点となって、課題が各職場で共有されました。社会・お客様と接する現場の最前線で、まず自分達で行い、さらに取り組むべきことを支社と連携して実施しました。

福知山線相野駅では朝ラッシュ時に、最寄りの高校に通学する学生でホームが混雑し、列車が発車する際に危険な状態になっていました。



※篠山口駅は、相野駅をはじめ近隣の駅を統括しています。

### 考動事例2

#### 駅案内サインの見直し (社員の気付きが起点)

社員がお客様目線に立って案内サインの分かりにくさを課題として関係職場で共有し、それぞれが連携することで改善が図られました。

北陸線金沢駅では停車する特急列車の種類が多いため、駅の乗車位置案内が多く、お客様が分かりにくい状態になっていました。



(前)列車編成表 (前)床徒列ライン (前)乗車位置案内 (後)列車編成表 (後)床徒列ライン (後)乗車位置案内

### 「現場起点の考動」を推進するために

- ・現場に本社・支社の役員・社員も頻りに足を運ぶなどし、現場の課題を共有します
- ・できるだけ現場で迅速に課題解決できるように、仕事の仕組みやルールを見直します
- ・現場からの情報発信を促進し、会社としての施策に反映します
- ・施策検討や意思決定のプロセスを簡素化します

#### 用語解説

- ステークホルダー：企業の利害関係者。金銭的な利害というよりもむしろ、企業活動を行ううえで関わるすべての方々のことを言います。
- 地区連絡会：エリアにより、「線区会議」「地区会議」など呼称は異なりますが、各地で、地区や線区単位で駅、乗務員区所、車両・施設・電気の各区所など系統の異なる複数の職場が集まり、協力して課題解決を図る取り組みが盛んになっています。

# ステークホルダーの皆様に提供・共有する価値

## ステークホルダーの皆様との調和を図り、価値の好循環を生み出します

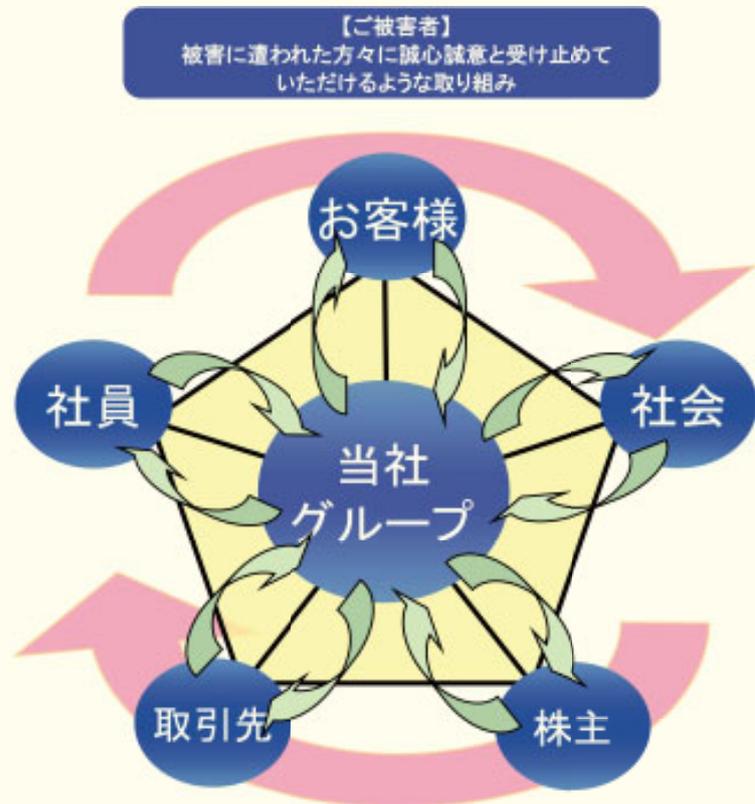
### 当社とステークホルダーの皆様との関係

#### 価値の好循環

社員が、働きがいと誇りを持ってお客様に接し、質の高いサービスを提供することで、より多くのお客様の安心・信頼・満足につながり、西日本地域の活性化にも、貢献することができます。

また、ご利用の対価として得た収益で事業持続可能性の担保が図られ、株主・取引先との信頼関係にもつながります。

以上のことを通じて、社員はさらなる働きがいと誇りを感じることができるといふ価値の好循環を図っていくという考えです。



### 11のCSR重点分野を定めています

「企業理念」に掲げた大切な価値観を支え、育てていくため、世の中の要請に照らして、最大の責任である「安全」をはじめとした11の分野を、CSRの重点分野に定めています。



### 社長を委員長としてCSRを推進しています

経営課題としてのCSRを一層推進するため、2006年6月から、社長を委員長とし、常勤取締役、常勤監査役、本社内関係部門長で構成するCSR推進委員会を開催するとともに、事務局としてCSR推進室を設置しています。

CSR推進委員会では各分野の取り組みの現状および課題につい

て、CSRの観点から包括的に検証し、必要な改善を図っています。なお、別格の取り組みである「安全」については、社長を最高責任者とし、安全に関わる業務を統括管理する安全統括管理者をはじめ、運転や乗務員指導などの管理者を明確化した安全管理体制の中で推進しています。

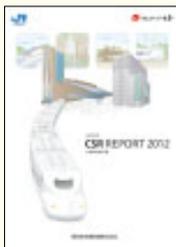
## JR西日本CSRレポート2012(企業考動報告書)の編集方針

本レポートでは、JR西日本とJR西日本グループの考えや現状をステークホルダーの皆様にご理解いただくため、社員、役員、そして総体であるJR西日本グループが一体となって推進している「考動」を、CSRの重点分野である11分野に基づいてご報告しています。

冒頭では、CSRの考え方、トップコミットメント、ステークホルダー・ダイアログなどを、21ページ以降では「2011年度重点取り組み計画」に基づく具体的な取り組みをPDCAに即してご報告しています。

<b>対象範囲</b>	原則としてJR西日本単体 (取り組み事例にはグループ会社の取り組みを一部含みます。)
<b>対象期間</b>	2011年4月～2012年3月(取り組み事例には 上記期間以外のもの(直近は2012年10月まで)を 含みます。)
<b>参考とした ガイドライン</b>	環境省「環境報告ガイドライン(2007年版)」 GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン 第3版(G3)」

## 企業情報を冊子・インターネットでご紹介しています



### CSRレポート (企業考動報告書)

CSRの考え方や取り組みを  
ご報告しています。



### 鉄道安全報告書

鉄道の安全性向上に向けた取  
組みについてご報告しています。



### ファクトシート

経営・財務データをご覧いた  
だけます。



### アニュアルレポート (英語版のみ)

アニュアルレポートをご覧  
いただけます。



### 企業ホームページ

<http://www.westjr.co.jp/>

事業紹介のほか、CSRレポート、鉄  
道安全報告書、ファクトシート、ア  
ニュアルレポートなどもこちらから  
ご覧いただけます。

# CONTENTS

## 経営に関する報告

- P01 JR西日本のCSR
- P03 ステークホルダーの皆様にご提供・共有する価値
- P05 JR西日本グループの事業活動～私たちの仕事～
- P06 JR西日本グループの概要
- P07 トップコミットメント
- P11 福知山線列車事故について
- P15 コーポレート・ガバナンス
- P17 特集：ステークホルダー・ダイアログ

## 取り組み報告

- P21 11分野の2011年度重点取り組み事項・実績  
および2012年度重点取り組み計画

## P25 安全

- P26 リスクアセスメントに基づく安全マネジメントの確立
- P27 事故から学ぶ教育の効果向上
- P28 安全を支える基盤づくり
- P29 安全関連投資

## P31 CS (お客様満足)

- P32 ニーズを原点に、商品・サービスを提供
- P33 もっと満足していただける鉄道サービスへ  
安全・安心を守るために
- P34 考動を重ねて、より良いサービスを現場から

## P35 地域との共生

- P36 乗り換えやお買い物にも便利な、駅を中心としたまちづくり  
地域の賑わいを生み出す観光開発
- P37 暮らしやすく、長く住んでいただける沿線の創造
- P38 地域とともにコミュニティの発展を目指す

## P39 地球環境

- P39 環境目標
- P40 地球環境保護活動の取り組み
- P41 限りあるエネルギーを大切に、低炭素・資源循環型  
社会の構築を目指す
- P42 事業内容に即した取り組みの推進  
地域・他企業とともに、社会全体の環境保全に貢献

## P43 人材・ES (働きがい)

- P44 多様な採用形態  
実務能力向上と「考動」の実践を目指す
- P46 各種人事施策の推進を通じた働きやすい職場づくり

## P47 経営を支える基盤の取り組み

- P47 コンプライアンス
- P49 危機管理
- P51 ディスクロージャー
- P52 情報セキュリティ
- P53 資材調達
- P54 人権啓発

## P55 財務情報 (連結) ハイライト

- P57 第三者意見
- P58 ご意見を受けて

# JR西日本グループの事業活動～私たちの仕事～

社員・役員一人ひとりが、JR西日本グループの事業運営を支えています。  
 グループを挙げて社員が一丸となり、お客様に信頼され、地域と共に発展する  
 JR西日本グループを目指します。

## 運輸

列車の運転、タイヤの作成、列車の運行管理などにより、安全かつ快適な輸送サービスを実現し、通勤、通学、日常のお出かけやご旅行の際に、便利で快適にご利用いただくことを目指しています。



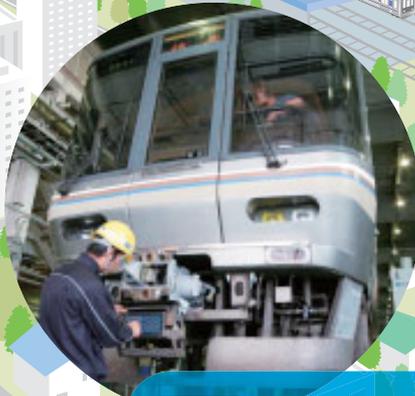
## 駅

「みどりの窓口」でのきっぷの販売や、改札でのご案内などの接客サービスを通じて、駅を利用されるすべての方に喜んでもらえる「快適な駅空間の提供」を目指しています。



## 車両

安全・快適な車両の提供のための新型車両の設計やメンテナンス、乗り心地改善のための改造や車内設備のリフォームなどを通じた車両への新たな価値提供を行っています。



## お客様



「おもてなし」の心を大切にしています  
 (みどりの窓口)



各種設備の検査・修繕をしています  
 (自動改札機を点検する社員)



設備の耐震補強を進めています  
 (山陽新幹線高架橋)



安全な列車運行の最前線を担っています  
 (指差・喚呼する車掌)



列車運行を管理し、安全・安定輸送を支えています  
 (福知山運輸指令所)

## お客様



公共交通のネットワークを展開しています  
 (大阪駅バスターミナル)



プロの技術と機材を使い快適な空間をお届けしています  
 (駅構内の清掃)



魅力ある駅空間の創造に取り組んでいます  
 (エキマルシェ大阪)



高感度なショッピング空間を提供しています  
 (天王寺ミオ)



駅直結のアクセスで新しいライフスタイルを提案しています  
 (JR大阪三越伊勢丹)

## 電気

安全な列車運行に欠かせない信号・通信設備、列車・駅などに電力供給を行う電力設備全般のメンテナンスを通じて、鉄道の安全を支えています。



## 施設

線路、トンネル・橋梁などの土木構造物、建築物、駅内の機械設備といった鉄道の基盤をメンテナンスし、鉄道運行の安全性や快適性を支えています。



## 地域



駅構内や列車内でお役に立つ情報を発信しています  
(デジタルサイネージ広告)



信頼される医療の提供に努めています  
(大阪鉄道病院)



快適で暮らしやすいまちづくりを進めています  
(ジェイグラン吹田千里丘)



生産者の方々と連携し地域の食文化を発信しています  
(九州のムラ市場小倉駅店)



各種制度を設け多様な働き方を尊重しています

## 地域



優雅なインテリアでワンランク上の居心地をご用意しています  
(ホテルグランヴィア大阪)



魅力あるイベントで賑わいを創出しています  
(OSAKA STATION CITY 時空の広場)



子育て世代にも魅力ある線区の創造に取り組んでいます  
(JR六甲道キッズルーム)



鉄道文化に親しんでいただける博物館を2館、運営しています  
(鉄道記念物SL義経号)

## 社員



多種多様な研修を行っています  
(京都技術訓練センター)

## (まちと鉄道の関わりイメージ図)



### 関連事業

流通業、不動産業、ホテル業、旅行業など鉄道事業と相乗効果のある事業展開を通して快適で利便性の高い「生活圏」の創造を目指しています。



### 株主様



株主様との対話を重視し、開かれた株主総会を目指しています  
(株主総会会場)

### 株主様



事業内容のご理解促進に努めています  
(株主様向け施設見学会)

### 取引先様



安全で環境に優しい資材調達に努めています  
(取引先様との相互確認)

### 取引先様



テナント様と情報共有し日々の施設運営に活かしています  
(店舗の方との意見交換)

## JR西日本グループの事業活動

JR西日本グループは、当社、子会社144社および関連会社23社で構成されます。主な事業は以下の通りです。

2012年9月30日現在

### 【運輸業】

#### (鉄道事業)

西日本旅客鉄道(株)  
嵯峨野観光鉄道(株)

#### (船舶事業)

JR西日本宮島フェリー(株)

#### (旅客自動車運送事業)

西日本ジェイアールバス(株)  
中国ジェイアールバス(株)

### 【流通業】

#### (百貨店業)

(株)ジェイアール西日本伊勢丹

(株)ジェイアールサービスネット岡山

(株)ジェイアールサービスネット米子

(株)ジェイアールサービスネット広島

(株)ジェイアールサービスネット福岡

#### (物販・飲食業)

(株)ジェイアール西日本デリーサービスネット

(株)ジェイアール西日本フードサービスネット

(株)ジェイアール西日本ファッショングッズ

(株)ジェイアールサービスネット金沢

#### (各種物品等卸売業)

ジェイアール西日本商事(株)

### 【不動産業】

#### (不動産販売・賃貸業)

京都駅ビル開発(株)

大阪ターミナルビル(株)

ジェイアール西日本不動産開発(株)

(株)ジェイアール西日本福岡開発

(株)新大阪ステーションストア

(株)ジェイアール西日本クリエイト

大阪ステーション開発(株)

JR西日本SC開発(株)

天王寺SC開発(株)

(株)和歌山ステーションビルディング

#### (ショッピングセンター運営業)

富山ターミナルビル(株)

(株)富山ステーションデパート ※

金沢ターミナル開発(株)

京都ステーションセンター(株)

(株)京都駅観光デパート

神戸SC開発(株)

山陽SC開発(株)

山陰ステーション開発(株)

中国SC開発(株)

### 【その他事業】

#### (ホテル業)

(株)ジェイアール西日本ホテル開発

(株)ホテルグランヴィア大阪

(株)ホテルグランヴィア岡山

(株)ホテルグランヴィア広島

和歌山ターミナルビル(株)

三宮ターミナルビル(株)

(株)奈良ホテル ※※※

尼崎ホテル開発(株) ※

#### (清掃整備事業)

(株)ジェイアール西日本メンテック

(株)ジェイアール西日本広島メンテック

(株)ジェイアール西日本金沢メンテック

(株)ジェイアール西日本福知山メンテック

(株)ジェイアール西日本岡山メンテック

(株)ジェイアール西日本米子メンテック

(株)ジェイアール西日本福岡メンテック

#### (情報サービス業)

(株)JR西日本ITソリューションズ

#### (建設事業)

(株)レールテック

大鉄工業(株) ※※

広成建設(株) ※※

(株)ジェイアール西日本ビルト ※※※

#### (その他)

(株)ジェイアール西日本交通サービス

(株)ジェイアール西日本リネン

(株)ジェイアール西日本マルニックス

(株)ジェイアール西日本総合ビルサービス

大阪エネルギーサービス(株) ※

JR西日本ゴルフ(株)

(株)ジェイアール西日本ウェルネット

(株)JR西日本あいウィル ※

JR西日本フィナンシャルマネジメント(株)

(株)JR西日本カスタマーソリューションズ

#### (旅行業)

(株)日本旅行

#### (貸自動車業)

JR西日本レンタカー & リース(株)

#### (広告業)

(株)ジェイアール西日本コミュニケーションズ

#### (車両等設備工事業)

(株)ジェイアール西日本テクノス

(株)ジェイアール西日本新幹線テクノス

(株)JR西日本テクシア

#### (電気工事業)

西日本電気テック(株)

西日本電気システム(株)

#### (土木・建築等コンサルタント業)

ジェイアール西日本コンサルタンツ(株)

無 印：連結子会社

※：非連結子会社

※※：持分法適用関連会社

※※※：持分法非適用関連会社

(注)各自業の区分ごとの会社名は主たる事業内容により記載しています。

# JR西日本グループの概要

## 【会社概要】

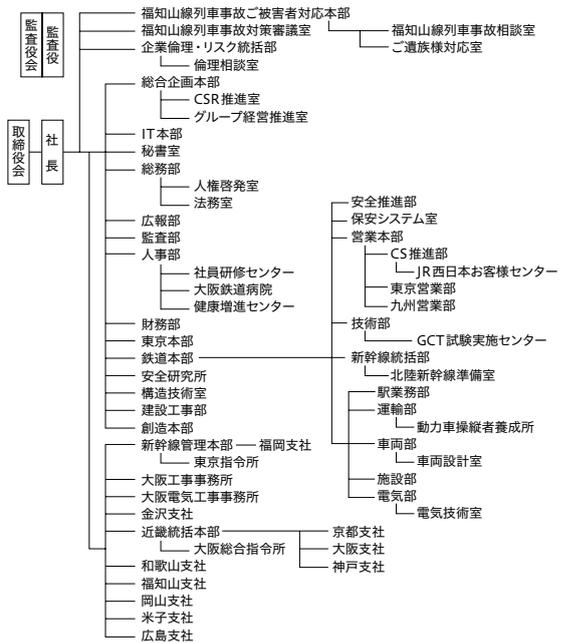
2012年3月31日現在

社名	西日本旅客鉄道株式会社 West Japan Railway Company
所在地	大阪市北区芝田二丁目4番24号
設立	1987年4月1日
資本金	1,000億円
発行済株式数	2億株
主な事業内容	旅客鉄道事業 関連事業(不動産賃貸業など)
営業収益	12,876億円(連結) 8,621億円(単体)
総資産額	26,429億円(連結) 23,817億円(単体)
社員数	45,402人(連結) 26,778人(単体)
子会社数	142社(うち連結子会社64社)
鉄道	キロ数:5,012.7km 新幹線:644.0km 在来線:4,368.7km 駅数:1,222駅 車両数:6,681両

(注)財務情報については、企業ホームページをご覧ください。

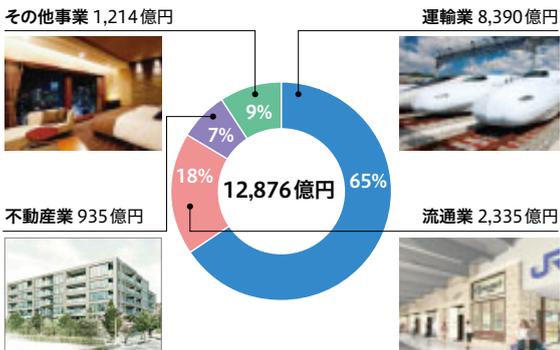
## 【組織】

2012年6月1日現在



## 【セグメント別営業収益】

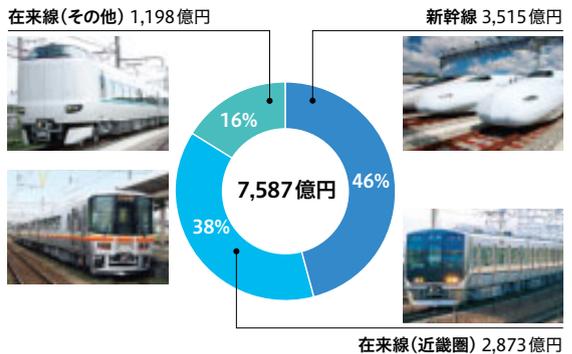
2012年3月期



(注)1.上記セグメント別営業収益は、外部顧客に対する売上高を示しています。  
(注)2.金額については、表示単位未満の端数は切り捨て表示しています。また、比率については、表示単位未満の端数は四捨五入して表示しています。そのため、合計など不一致の場合があります。

## 【運輸収入】

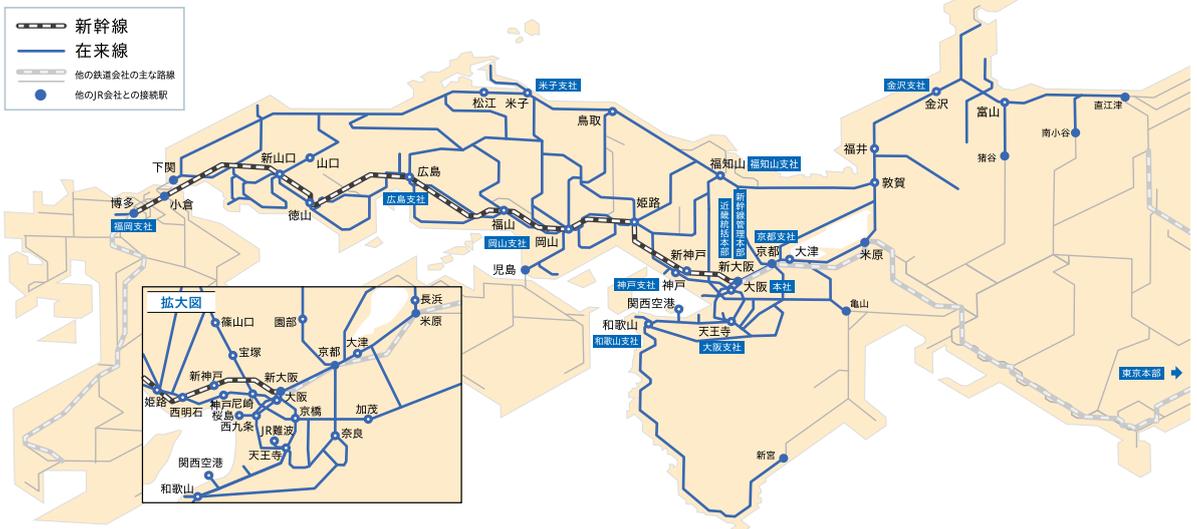
2012年3月期



(注)金額については、表示単位未満の端数は切り捨て表示しています。また、比率については、表示単位未満の端数は四捨五入して表示しています。そのため、合計など不一致の場合があります。

## 【路線図】

2012年3月31日現在



### 皆様と、ともに歩むJR西日本を目指して

(写真・左から)

代表取締役副社長兼執行役員

代表取締役副社長兼執行役員

代表取締役社長兼執行役員

代表取締役副社長兼執行役員

来島 達夫

矢吹 静

真鍋 精志

山本 章義



## 「対話」を大切に、 お客様に信頼され地域とともに発展する JR西日本を目指します

代表取締役社長兼執行役員 真鍋 精志



当社は、2005年4月25日に福知山線列車事故を惹き起こし、106名のお客様の尊い命を奪い、500名を超える方々にお怪我を負わせてしまいました。

事故の責任とその重大性を重く受け止め、お亡くなりになられた方々のご冥福をお祈り申し上げるとともに、ご遺族の皆様、お怪我をされた方々とそのご家族の皆様に対し、心から深くお詫びを申し上げます。

### 経営の根幹、「3本柱」を軸に

「被害に遭われた方々に誠心誠意と受け止めていただけるような取り組み」「安全性向上に向けた取り組み」「変革の推進」。これらが、福知山線列車事故後掲げた、私どもの経営の3本柱です。ひたすらに、真摯に追求していくものと考え、経営の最重要課題として堅持してまいりました。

そうしたなか、私どもJR西日本自身も、変わり続けています。事故から7年が経過し、事故後に入社してきた社員もJR西日本全社の3割弱、8,000名を数えるようになりました。

だからこそ、「事故を忘れないとはどういうことか」「二度とこのような悲惨な事故を起こさないために、果たすべきことは何か」、絶えず考え、安全な鉄道を作り上げる努力を組織として日常化することが不可欠であり、その実践に努めたいと考えています。

### 「安全基本計画」「中期経営計画」の完遂

今年度は、2008年度からスタートした「安全基本計画」「中期経営計画」の最終年度に当たります。

「安全基本計画」については、重大な事故を未然に防げなかった反省から、「リスクアセスメント」の導入・推進を、同計画の柱としました。「リスクアセスメント」とは、リスクを事前に洗い出し、「先手

の安全対策」として必要な手立てを講じるための取り組みです。引き続き、計画の完遂に向けて、「リスクアセスメント」のさらなる深度化・質的向上をはじめとした取り組みを推進します。

また、「中期経営計画」については、2010年10月に見直しを行い、「経営の3本柱」は不変としつつ、事業活動を通じて西日本地域の活性化に貢献することを当社グループのミッションとして決めました。それとともに、「地域との共生」「技術による変革」「現場起点の考動」という新たな戦略を掲げ、経営の方向性の具体化を図りました。

計画の完遂に向け、「安全」と「CS」向上の取り組みを最優先に、九州新幹線との直通列車の増発や、「OSAKA STATION CITY」のさらなる活性化など、開業2年目を迎える2大プロジェクトの効果の最大化などの重点戦略を全力で推進し、収益の確保と経営体質の強化に取り組んでおります。

また、昨年3月に発生した東日本大震災を踏まえ、電力不足の問題や大規模災害への対応など新たな危機管理体制の構築を引き続き推進していきます。

### 「真の民間企業」となるために

本年2月、私どもは、取締役会の諮問機関である企業倫理委員会から、以下の提言をいただきました。

「公共的使命を持っている企業としての「社会的責任」を自覚し、高度の倫理観を持った社会に信頼される「真の民間企業」に脱皮せよ」「社会的使命を自覚し、お客様に信頼され地域とともに発展する企業になれ」。

企業倫理委員会にご指摘いただいた「社会の信頼」「お客様の信頼」、それは、社外とのコミュニケーションと情報発信、そして目標を共有し課題を解決する手応えから働きがいを見出す社員一人ひとりの「考動」によって、形づくられます。

私どもは、お客様、社会、株主様、取引先様、そして社員といった、多くの方々と、深いつながりを持っています。私どもの事業は、こうした皆様とともにあり、きめ細かな対話、そこから生まれる互いへの理解と協力を、大切に育てたいと考えています。



株主様向けの施設見学会(9月13、14日開催)

## ステークホルダーとの対話を重ねて

福知山線列車事故のような重大事故を二度と発生させないこと、それは、私どもの決意であり、全てのステークホルダーの皆様が求めておられることでもあります。

より安全な鉄道を作り上げるために、私どもは、まず、一人ひとりの社員の声を通じて寄せられる現場の課題を解決することに注力し、会社として、まさに「現場起点の考動」で、安全を守り、高めてまいります。

同時に、お客様のお声、社員からの報告、他企業の先進事例など数多くのデータから、潜むリスクを洗い出し、揺るぎのない安全の施策を構築します。

また、社会・お客様のご協力のもと、安全をともに築くということにも、取り組んでまいります。

お客様へのおもてなしについても、「常にお客様を意識すること」から始まると考えます。

「全ての仕事の先にはお客様が存在する」という意識を徹底し、日々鉄道をご利用いただくお客様に向き合い、「顧客起点の経営」というレベルで検討を重ねたいと考えています。

当社ほど、世の中との接点があり、お客様との距離が近く、多くのご意見とご期待をいただく企業はありません。

そして、当社のCSは、笑顔の対応だけに留まるものではありません。社員一人ひとりがお客様のニーズやご期待を、直接対話・間接対話の中からつかみ、具体的に、お応えを示すことで、より一層、高品質なものとなっていくと考えています。

また、地域社会との対話においては、今後の社会情勢や鉄道を取り巻く将来の環境などを考慮し、ともに、地域に相応しい鉄道の

姿はどうあるべきかを、模索していきたいと考えています。

地域に根ざした企業をモデルとしたり、地域の方々と協働して具体的な活動を積み重ねることで、その地域とともに歩んでいくことのできる会社を、作り上げてまいります。

いま、私どもの社内では、「チームワーク」「連携」「一体感」という言葉が、頻繁に交わされています。鉄道のシステムは、一つひとつの仕事がつながりあって、全体のチームワークで機能していきます。社員一人ひとりがこのことを理解し、「安全」「CS」そして「地域」に対する思いを実現するために、力をあわせている、そんな企業風土を、育てていきたいと考えています。

一方で、「企業考動報告書2011」の第三者意見で、「問題は、社員の「考動」を支えない、意欲をくじく組織風土にある」とのご指摘をいただきました。ご指摘を受け止め、一人ひとりの社員が力を十分に発揮して組織の力とし、結果としてお客様、そして世の中の方々ときちんと向き合って対応していけるような環境づくり、マネジメントを行っていかうと考えています。

そして、社員の元気を原動力に、世の中の皆様にご信頼いただける、「JR西日本らしさ」を皆で作ります。

## 未来に「ありたい姿」を描く

当社は今年、発足25周年を迎えました。

25年間の歩みを振り返る中で、「今、大事なことは何か」「物事を進める上でこだわるべきことは何か」といった、今後の課題、そして未来の「ありたい姿」と、それに向けた取り組みの方向性が、徐々に明確になってきています。

私どもの事業は、多くの方々と価値を共有することによって発展する事業であると考えています。未来においても、新たな価値の創出を、立ち止まることなく継続していかなければなりません。

この「ありたい姿」を、まずは全社員で共有し、共感を持って組織と仕事を考え、多くのステークホルダーの皆様にご認めていただけるような成果を積み重ねて、西日本エリアの生き活きたした未来を描き出してまいります。



スペイン国鉄、スペイン鉄道インフラ管理機構との連携協定調印式

## 安全で、安定した、おもてなしの心に あふれた鉄道輸送サービスを実現します



代表取締役副社長兼  
執行役員  
鉄道本部長  
**山本 章義**

安全は、同じことの繰り返しで実現している静的なものではなく、常に変化している環境条件に的確に対応して初めて実現されるダイナミックな状態であるということが出来ます。私たちは、変化する環境に対応し、常に注意を怠らずに、さまざまなリスクを想定し、必要な対策を講じ続けて、お客様そして社会の信頼に応えられる安全な鉄道の運行を実現する必要があります。

安定輸送の実現やご利用いただいているお客様に対するおもてなしの質的向上についても、同様のことが言えます。お客様に選択される鉄道事業を質的に向上しながら、持続的に営んでいくためには、これに携わるすべての組織や社員一人ひとりが、鉄道事業における自らの役割を踏まえて、業務を緻密に計画し、周到に準備し、果敢に実行し、その結果を次の行動に活かしていくという営みを継続していく必要があります。こうした営みを可能とする基盤は、日常業務の細部にわたる品質の向上、ルールの遵守と必要な改廃、その道のエキスパートとしての鍛錬と実力向上、専門技術の蓄積、それらを鉄道システムに統合し運用するプロフェッショナルの存在、グループ会社・協力会社との相互理解と連携などです。鉄道本部は、こうした営みの中核として、最終的にお客様に繰り返しご利用いただける輸送品質の高い鉄道づくりを全力で進めてまいります。

重大な事故を二度と繰り返さず、安全で、安定した、おもてなしの心にあふれた鉄道輸送サービスを実現し、失われた信頼を回復していきたいと思えます。

## 総合サービス企業として、 グループの総合力を発揮します



代表取締役副社長兼  
執行役員  
創造本部長  
**矢吹 静**

昨年、OSAKA STATION CITYの開業、山陽・九州新幹線の相互直通運転の開始という2大プロジェクトが走り出しました。

鉄道部門と創造部門それぞれが両輪となって、当社をさらなる

成長へと推し進める象徴的な事業であり、今後も、この両輪の価値を最大化できるよう、さまざまな施策に取り組んでまいります。

しかし、当社を取り巻く経営環境が相変わらず厳しい状況下にあることは、言を待ちません。

それだけに、当社の持てる豊富な人材や資産を最大限に活用し、これまで以上に、地域の魅力を向上させるとともに、鉄道や当社グループの施設をさらにご利用いただくために、ソフト・ハードの両面から、駅および沿線をより便利に快適にできる取り組みを前進させます。

JR西日本グループは、鉄道本体および鉄道のごく周辺の事業から、究極のサービス業であるホテル業までのあらゆる業種の事業を網羅する総合サービス企業です。グループが総合力を発揮し、お客様から信頼され支持されるJR西日本グループを構築してまいります。

## ご被害者の皆様に誠心誠意と受け止めて いただけるような取り組みを重ねるとともに、 社員が自律的に「考勤」していく風土を 作り上げます



代表取締役副社長兼  
執行役員  
福知山線列車事故  
ご被害者対応本部長  
**来島 達夫**

ご被害者の皆様に真摯に向き合い、誠心誠意と受け止めていただけるよう、精一杯の対応に努めてまいります。ご被害者の皆様のお気持ちやご意見をお伺いしながら、しっかりと取り組んでまいります。

また、安全で安心・信頼してご利用いただける鉄道を築き上げていくためには、安全やサービスの最前線である現場は勿論のこと、あらゆる職場で働く社員が、ご被害者の皆様ならびにご利用のお客様を常に意識し、さまざまな課題について自律的に考え行動していく風土を醸成していくことが不可欠であると考えています。

こうした認識のもと、福知山線列車事故以降、現場と支社・本社間のコミュニケーションの充実や系統間のチームワークの強化など、一体感を高める取り組みに力を入れてきました。この間の取り組みにより、社員の意識や行動が変わりつつあるという手ごたえを実感しているところです。

今後とも風土改革の取り組みを粘り強く進めることにより、社員一人ひとりが常にお客様、社会とのつながりを意識し、自らの仕事が安全性の向上や信頼の回復に繋がっていることを実感しながら、誇りを持って働けるような風土を築き上げてまいります。

# 福知山線列車事故について

2005年4月25日、弊社は、106名のお客様の尊い命を奪い、500名を超える方々を負傷させるという、極めて重大な事故を惹き起こしました。あらためましてお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りするとともに、ご遺族の皆様、お怪我をされた方々とご家族の皆様に、心より深くお詫び申し上げます。

あわせて、事故に関して多大なるご心労、ご迷惑をおかけいたしましたお客様や地域の皆様方に、心からお詫び申し上げます。

弊社としては、今後とも被害に遭われた方々に精一杯対応していくとともに、さらなる安全対策の充実、企業風土の変革に取り組んでいく決意であります。

そして、この事故を決して忘れることなく、お客様のかけがえのない尊い命をお預かりしている責任を強く自覚し、安全第一を積み重ね、お客様から安心、信頼していただける鉄道を築き上げることに全力を挙げて取り組んでまいります。

## 概要

- ・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 尼崎起点1k805m付近(兵庫県尼崎市)
- ・関係列車  
宝塚発同志社前行 上り快速列車 電第5418M列車(207系7両編成)

- ・概況  
電第5418M列車は、塚口・尼崎駅間において、半径304mの右曲線に制限速度70km/hを大幅に超える116km/hで進入し、1両目が左へ転倒するように脱線し、続いて2両目から5両目が脱線しました。1両目および2両目車両が進行方向左側のマンションに衝突、大破するなど、多数のお客様を死傷させる大惨事を惹き起こしてしまいました。



- ・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 運転士1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



## 事故後の対応

⇒具体的な取り組み内容、進捗状況などは、弊社企業ホームページに詳しく記載しています。あわせてご覧ください。  
<http://www.westjr.co.jp/fukuchiyama/>

### 安全性向上の取り組み～鉄道事故調査報告書への対応

福知山線列車事故後、直ちにこれまでの取り組みを振り返り、反省すべき点・課題を踏まえ、より安全性を向上させるための課題を抽出し、できることから早急を実施するとの決意を具体化し「安全性向上計画」を策定しました。取り組み項目ごとに責任部署と関係部署を定め、実施スケジュールを明確にしたうえで、各種施策に取り組むとともに、「安全性向上実行委員会」などで進捗状況に対する評価を行い、必要に応じて取り組みの改善を行い、計画を推進しました。

この取り組みについては、長期間に亘る継続的な取り組みが必要であり、未だ課題を残すものの、「ソフト対策」についてはすべての項目について仕組みを構築、実施に移しており、また「ハード対策」は、項目ごとに完成時期を明確にして逐次整備を進めております。

あわせて、2007年6月に航空・鉄道事故調査委員会(当時)から「鉄道事故調査報告書」が示されたことを契機として、あらためて課題を集約し、2008年4月に「安全基本計画」をとりまとめました。本計画は「お客様の死傷事故ゼロ、社員の重大労災ゼロへ向けた体制の構築」を到達目標とするもので、具体的な取り組み内容を明記し、JR西日本グループを挙げた取り組みを推進しています。

⇒安全基本計画の取り組みの詳細はP25～30に記載しています。あわせてご覧ください。

### 被害に遭われた方々への対応

現在、ご遺族様をはじめ被害に遭われた方々に対しては、ご被害者対応を行う専任組織である「福知山線列車事故ご被害者対応本部」で対応させていただいており、お一人おひとりのご意見などを丁寧にお伺いしながら、精一杯の対応に努めております。

#### 追悼慰霊式の開催

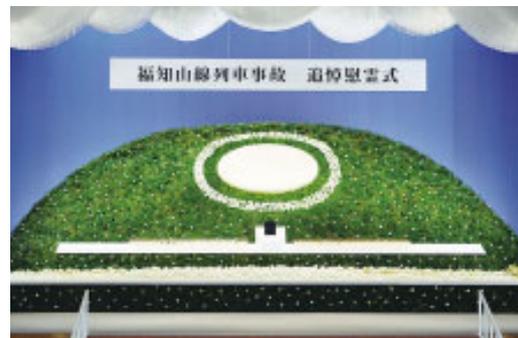
2005年9月に「慰霊と安全のつどい」を開催し、その後、毎年4月25日には「追悼慰霊式」を開催しております。また、式典終了後には、例年一般の方々などからの献花も頂戴しています。

#### ご説明会などの開催

弊社の安全性向上の取り組みのご説明や弊社に対するご意見などをお伺いさせていただく場として、これまでに12回(延べ51回)、社長以下の役員などが出席するご説明会などを開催しております。

#### 心のケアの取り組み

今もなお、ご遺族様をはじめ被害に遭われた方々のお気持ちは決して癒えることのない深いお悲しみ、お苦しみのなかにあり、専門家や有識者の方々のご指導、ご協力をいただき、少しでも心のケアに役立てていただくよう取り組んでおります。2011年5月には、ご被害者の心のケアや、将来の不安を少しでも和らげていただくため、第三者性、専門性を有する保健師や社会福祉士といったスタッフのご相談に応じる相談窓口を開設しました。



「追悼慰霊式」



献花をする弊社役員

### 事故を踏まえての地域にお役に立つ取り組み

事故を惹き起こしたことにより、さまざまな方々や地域社会に大変なご迷惑をおかけしたことを踏まえ、2009年4月にJR西日本あんしん社会財団を設立し、市民の方々を対象とした心身ケアの取り組みや安全基盤形成に関する研究助成などを行っております。

⇒JR西日本あんしん社会財団についてはP38に記載しています。あわせてご覧ください。

## 事故を忘れない取り組み

弊社では、福知山線列車事故の重大性と安全の重要性を肝に銘じ、社員一人ひとりが安全性向上と信頼回復に向けた取り組みを実践していくために、JR西日本グループ全体で福知山線列車事故を忘れないための取り組みを行っています。

安全性向上に向けて具体的に行動を起こす日として、毎月25日を「安全の日」と定め、安全に関する学習や系統を越えた社員間でのディスカッションなど、各職場で工夫した取り組みを行っています。特に、毎年4月25日の前後には、福知山線列車事故を重い教訓として胸に刻み込むための研修を、全職場・グループ会社において実施しています。事故当時の状況や、ご被害者からいただいたお声を中心とした研修教材などを用い、事故の悲惨さやいのちの大切さを胸に刻み、安全への決意を新たにしています。

また、福知山線列車事故の反省点や課題を認識し、それらを踏まえた安全性向上のための取り組みなどについて学ぶことを目的に、「鉄道安全考動館」や事故現場において安全研修を実施しています。

加えて、ご被害者への対応を行ってきた社員が中心となって、自分が目のあたりにした事故の悲惨さなどについて語り継ぐことを目的に特別講義を実施しています。また、ご被害者に直接講話していただき、その講話を収録したDVDを視聴す



特別講義



事故現場に供えられたお花



献花台の立哨

## 事故後の対応

国土交通省 運輸安全委員会(前航空・ 鉄道事故調査委員会) 安全の取り組みなど	H17・4・25 福知山線列車事故	H17.9 「鉄道事故調査について (経過報告)」公表 「建議」	H17.11 「安全性向上計画」の 着実な実施 についての勧告	H18.3 鉄道事業法改正	H18.10 「運輸安全マネジメント 評価(第1回)」実施	H19.2 「意見聴取会」開催	H19.6 「鉄道事故 調査報告書」公表 「建議」「所見」	H19.6 「安全を最優先する 企業風土」の構築を 経営目標とした、 「JR西日本グループ 中期経営目標」の見直し 「鉄道安全管理規程」制定	H19.6 「鉄道安全報告書」公表 2007年	H19.7 「安全諮問委員会 最終報告」取りまとめ	H19.9 「安全推進有識者会議」開催 第1回			
		H17.5 「安全性向上計画」策定	H17.6 「安全諮問委員会」開催 第1回	H18.3 新たな「企業理念」 「安全憲章」制定	H18.6 「安全研究所」の設立	H18.10 「報告会」開催	H18.4 「追悼慰霊式」開催	H18.7 「追悼慰霊式」開催	H19.4 「追悼慰霊式」開催	H19.8 「説明会」開催	H17.5 「福知山線列車事故 相談室」の設置	H17.6 「お詫びと今後の取り組 み」説明会開催	H17.9 「慰霊と安全のつどい」開催	H17.10 「安全性向上計画の 進捗状況等」 説明会開催
JR西日本の取り組み 対応														

るなど、社員がご被害者のお声やご意見をお聞きする機会も設けています。

さらに、社員一人ひとりが事故現場を訪問することで、この事故の重大性や安全の重要性をいっそう強く認識するため、弊社社員およびグループ会社社員が自主的に事故現場を訪れて献花を行っています。また、献花台の前に立哨して献花に訪れる方々をお迎えする取り組みも継続しています。

⇒鉄道安全考動館における安全研修については、P27に記載しています。あわせてご覧ください。

## 今後の取り組みについて

2009年9月に、弊社役員などによる航空・鉄道事故調査委員会(当時)の委員の方々への情報漏えいの働きかけや資料の提出不備などの事実が判明しました。弊社は、この事実を踏まえ、あらためて事故後のさまざまな事象を振り返り、事故に正面から向き合うとともに、被害に遭われた方々に真摯に向き合う取り組みを進めております。

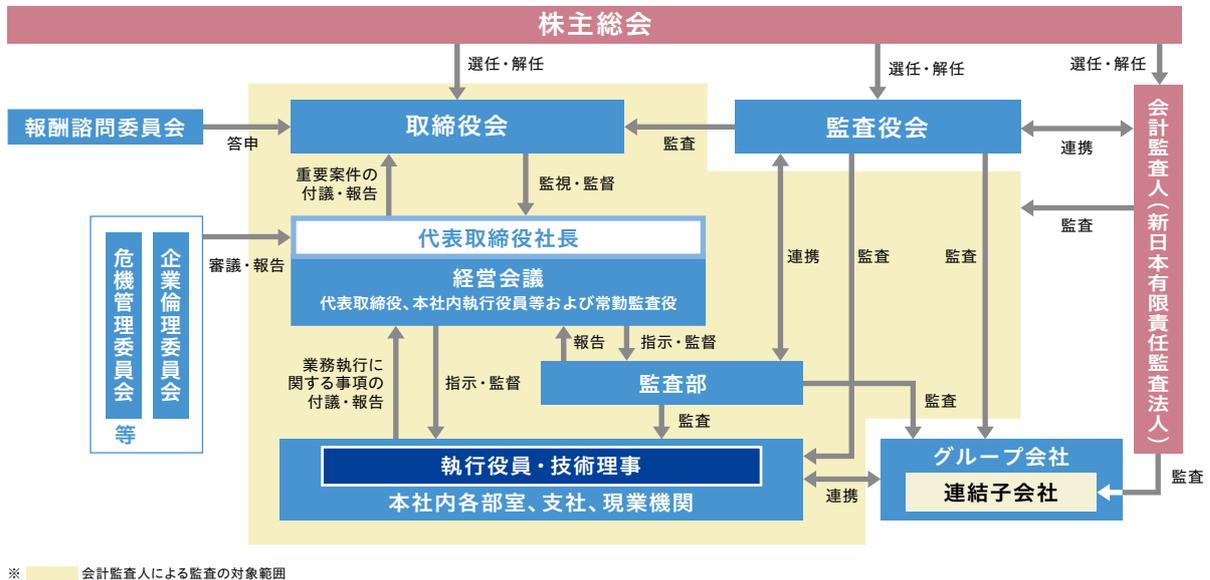
これまで、さまざまな方々からのご意見などに対して真摯にお応えしてきたところですが、弊社としては、各役員が先頭に立って、引き続きご被害者への弔問やお見舞いなどを通じご被害者の思いを丁寧かつきめ細かく受け止めさせていただくよう、努めてまいります。また、将来にわたってご被害者のさまざまなご意見などをお伺いしご相談に応じることができるよう、対応の窓口を堅持するとともに、ご被害者に対するご説明会を継続していきます。

今後とも、福知山線列車事故を決して忘れることなく、経営の3本柱に掲げている「被害に遭われた方々に誠心誠意と受け止めていただけるような取り組み」「安全性向上に向けた取り組み」「変革の推進」について、しっかりと取り組んでまいります。

H19.10 「運輸安全マネジメント 評価(第2回)」実施	H20.10 「航空・鉄道事故 調査委員会」を 「運輸安全委員会」に改組	H20.10 「運輸安全マネジメント 評価(第3回)」実施	H21.9 事故調査に係る 情報漏えい等についての 働きかけの事実判明	H21.9 左記に関する報告命令	H21.10 「運輸安全マネジメント 評価(第4回)」実施	H22.3 「運輸安全マネジメント 評価(臨時)」実施	H23.1 「運輸安全マネジメント 評価(第5回)」実施	H23.4 運輸安全委員会の検証 チームが「不祥事問題の検 証と事故調査システムの 改革に関する提言」を公表	H24.10 「運輸安全マネジメント 評価(第6回)」実施		
H20.2 「安全推進有識者会議」提言	H20.4 「安全基本計画」策定	H20.5 「安全基本計画」を根幹と する「JR西日本グループ 中期経営計画 2008-2012」策定	H21.10 情報漏えい等に係る 国土交通大臣への経過報告	H21.11 国土交通大臣への報告	H21.12 企業再生推進本部 企業倫理・リスク統括部の設置	H22.10 「JR西日本グループ 中期経営計画 2008-2012」の見直し	H22.12 情報漏えい等に係る 国土交通大臣への報告				
H20.4 「安全基本計画」説明の 場開催	H20.4 「追悼慰霊式」開催	H21.4 「追悼慰霊式」開催	H21.8 「説明会」開催	H21.10 「お詫びの会」開催	H21.12 「説明会」開催	H22.4 「追悼慰霊式」開催	H22.12 「説明会」開催	H23.4 「追悼慰霊式」開催	H23.11 「説明会」開催	H24.4 「追悼慰霊式」開催	H24.11 「説明会」開催

# コーポレート・ガバナンス

当社は、「企業理念」、および「安全憲章」のもと、「安全を最優先する企業風土」を構築する努力を積み重ね、企業の社会的責任を果たすとともに、将来にわたる持続的な発展を図るため、JR西日本グループ全体において、経営の監視・監督機能の強化、企業倫理の確立をはじめとするコーポレート・ガバナンスの充実に努めています。



## コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査役設置会社を採用しており、十分な独立性を有する社外役員を積極的に招聘するなど、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

取締役について、14名のうち監視・監督に特化する取締役として、5名の社外取締役を選任し、経営の健全性・透明性の確保に努めています。社外取締役は、取締役会の一員として経営上重要な業務執行の意思決定に参画するとともに、豊富な経験や専門的な知識に基づくアドバイス、およびモニタリングにより、監視・監督機能の一層の強化を図っています。さらに、社外取締役に対する業務執行状況の説明の機会を増やすなど、社外取締役への情報伝達体制の充実に努めています。

また、業務執行の最高責任者を「社長」に一元化するとともに、執行役員への権限委譲を行うことにより、意思決定や業務執行の迅速化を図っています。

監査役について、社外監査役3名を含む4名を選任し、それぞれが取締役の職務の執行について、適切な監査を行い、経営の透明性・公正性を確保しています。

また、社長を委員長とする「企業倫理委員会」を設置し、企業倫理の確立に関する重要な事項について審議・評価を行い、取締役会へ必要な報告を行っています。

さらに、内部統制システムについて、法令などに基づき、基本的な考え方および体制を整備するとともに、取締役会への運用状況の報告などを行っています。

## 取締役会

原則として毎月1回開催し、経営上重要な事項について審議を行うとともに、業務執行状況や安全に関する事項、企業倫理に関する事項などについて、適時、適切に報告を受けることにより、職務執行について相互に監視・監督を行っています。

## 経営会議

代表取締役、業務執行取締役、本社内執行役員、技術理事、および常勤監査役で構成され、原則として週1回開催し、経営の基本的事項を審議しています。

## 監査役、および監査役会

監査役については、監査役会で策定した監査の方針、監査計画に基づき、取締役会その他重要な会議への出席や支社・現場への往査などを行い、また、必要と思われる事項について各取締役から個別聴取を行うなど、取締役の職務の執行を監査するとともに、必要な助言・勧告などを行っています。さらに子会社などに対し、事業の報告を求め、必要に応じてその業務、および財産の状況を調査しています。また、監査役会を定期的(毎月1回以上)に開催し、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決定しています。

## 役員一覧 (2012年6月22日現在)

取締役会長(取締役会議長)	佐々木隆之	取締役兼専務執行役員	七川 研二	執行役員	野中 雅志	執行役員	福嶋 圭
取締役	曾根 悟 ※	取締役兼常務執行役員	柴田 信	執行役員	大久保 敬雄	執行役員	横山 佳史
取締役	石川 正 ※	取締役兼常務執行役員	堀坂 明弘	執行役員	荻野 浩平	執行役員	半田 真一
取締役	佐藤 友美子 ※	取締役兼常務執行役員	長谷川 一明	執行役員	生駒 隆生	執行役員	児島 邦昌
取締役	村山 裕三 ※	常勤監査役	菊池 保孝	執行役員	倉坂 昇治	執行役員	森川 国昭
取締役	齊藤 紀彦 ※	常勤監査役	岩崎 勉 ※※	執行役員	緒方 文人	執行役員	中村 圭二郎
代表取締役社長兼執行役員	真鍋 精志	監査役	宇野 郁夫 ※※	執行役員	杉木 孝行	執行役員	江尻 憲昭
代表取締役副社長兼執行役員	山本 章義	監査役	勝木 保美 ※※	執行役員	山口 正人	執行役員	伊勢 正文
代表取締役副社長兼執行役員	矢吹 静	常務執行役員	白取 健治	執行役員	杉岡 篤	執行役員	藏原 潮
代表取締役副社長兼執行役員	来島 達夫	常務執行役員	真野 辰哉	執行役員	今井 克己	技術理事	松田 好史
		常務執行役員	川上 優	執行役員	金平 英彦	技術理事	吉江 則彦
		常務執行役員	松浦 克宣	執行役員	国広 敏彦	技術理事	土田 克己
		常務執行役員	二階堂 暢俊	執行役員	三浦 勝義	技術理事	平野 賀久
				執行役員	田仲 文郎		

※: 会社法第2条第15号に定める社外取締役です。 ※※: 会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

### 新任社外取締役からのメッセージ

CSRは、責務の履行あるいはリスクの回避といった受け身や守りの活動から、ステークホルダーの理解と信頼を通じて企業と従業員の成長を促す活動へと広がってきました。CSRは決して企業活動の一部ではなく、確固たる行動規範のもとでの、企業活動全体のあるべき姿であると考えます。

このため、経営層から第一線職場まで、さらにはグループ企業を含めた一人ひとりが、「企業理念」という価値観・使命感を共有し、総力を結集して「考動」する覚悟と、それを可能とする仕組みの維持が求められています。

この覚悟と仕組みが、契機となった出来事からの時間的経過と組織空間的離隔の中でもその積極性と柔軟性を失わないよう、自らの経験も踏まえながら貢献できるように努めてまいりたいと思います。



#### 社外取締役 齊藤 紀彦

1970年4月 関西電力株式会社入社  
 2005年6月 同社代表取締役副社長  
 2007年6月 株式会社きんでん監査役  
 2011年6月 関西電力株式会社  
 代表取締役副社長退任  
 2011年6月 株式会社きんでん代表取締役会長  
 2012年6月 当社取締役に就任

### 新任監査役からのメッセージ

コーポレート・ガバナンスの一翼を担う監査役として、業務執行とは一線を画した立場から、さまざまな経験と見識をお持ちの社外監査役の皆様と一緒に、JR西日本の健全で持続的な発展を目指し、監査業務を進めてまいりたいと思います。

監査にあたってはJR西日本グループ全体を視野に、できる限り多くの現場を訪問し、できる限り多くの社員はじめ関係する人々から話をお聞きしたいと思っています。

公正不偏を基本姿勢として、経営の三本柱をはじめとする目標の達成に向け、それぞれの職場で進められている自律的な考動とその裏づけとなる努力や工夫を奨揚するとともに、それを阻害している制約条件の除去・是正を支援してまいります。



#### 常勤監査役 菊池 保孝

1975年4月 日本国有鉄道入社  
 1987年4月 当社近畿圏運行本部施設部  
 工事課長  
 2002年6月 当社監査室長  
 2009年6月 株式会社ジェイアール西日本  
 総合ビルサービス代表取締役社長  
 2012年6月 当社監査役に就任

## 特集：ステークホルダー・ダイアログ



### ステークホルダー・ダイアログ メンバー

(右から) 山陰合同銀行 地域振興部 副部長 山根一朗氏 / 関西大学 経済学部 教授 宇都宮浄人氏 /  
京都市産業観光局 観光政策監 村上圭子氏

JR西日本

社外取締役(サントリー文化財団上席研究フェロー) 佐藤友美子氏 / CS推進部長 多田真規子 /

常務執行役員 総合企画本部長 二階堂暢俊 / 株式会社ジェイアールサービスネット福岡 代表取締役社長 北條裕介

**二階堂** 本日は、地域と公共交通のつながり、あるいは、未来の公共交通の姿、また企業と地域の共生といったテーマで意見交換をさせていただきたいと考えまして、深いご見識をお持ちの皆様にお越しいただきました。

どうぞよろしく願っています。

### 公共交通と地域の「ありたい姿」

**二階堂** では最初に、最近の状況から、意見交換を始めさせていただきますと思います。

弊社発足から、25年が経ちました。人口の状況も変わり、特に高齢化が進むという背景があります。そうした中、鉄道事業者として、いろいろなところから観光のお客様に来ていただき、ご利用を増やして賑わいを作り出す取り組みを地域の方と一緒にやってきております。また、例えば技術的に少しでもコストのからない設備を採用するということにも、取り組んでいるところです。

**佐藤取締役** 確かに人口減少、高齢化は進んでいますが、世の中の人の気持ちは、自家用車から公共交通に移ってきていると感じます。若い方々にも「車を持たないで暮らしたい、それがむしろ格好いい」という志向があるのではないのでしょうか。

**佐藤取締役** こういったときに、公共交通として、きちんと次の打ち手の整理ができていないか、地域の問題にコミットできる用意があるかということが、問題になってきます。駅が終点ではなく、その先の地域の暮らしをどうやってしっかりとサポートしていくか、応援していくかを、一緒になって考えることが必要になっていくと思います。

**宇都宮教授** 私も、今、公共交通に求められている役割は、どんどん増えていると思います。一方で、サービス水準は、一部を除けば低下しているところもあると感じています。

もちろん、人口が減っていくなかで利用者自体も減っているた

関西大学 経済学部 教授

宇都宮 浄人 氏



社外取締役・  
サントリー文化財団  
上席研究フェロー  
佐藤 友美子 氏



め、コストの問題があるのかもしれませんが。しかし、例えば、かなり高齢化が進んで、60歳以上が人口の4分の1を占めているドイツでは公共交通の利用者は拡大しています。

つまり、「人口が減っているから公共交通の利用者も減る」とは限らないわけです。

実際、若い人も含めて、公共交通を利用したいという人は増えていますし、実は「高齢化」には、それまで自動車に乗っていた人が公共交通の利用者になるという面もあります。むしろ、そういう動きを上手く引き出すことで公共交通が活きたら、それは地域全体が生きてくることになるのではないのでしょうか。

**佐藤取締役** さらに言うと、「公共交通」をすべて鉄道で担うということではないと思います。JR西日本グループにはバスの会社がありますし、ほかでも、地域にあるほかの鉄道やバス、それからタクシーなどと、効率的にどう組み合わせるかを考えていかないと、公共交通は成り立たないのではないのでしょうか。

**村上政策監** 京都市でも、関西が力を発揮できるようにという点から、JR西日本をはじめとした都市の交通網が非常に重要だと考えています。

関西の中を動きやすくすることが、関西全体の活力を上げていくと思いますので、例えば京都市営地下鉄など私どもの公営交通、それから各私鉄、バス、タクシーなど、あらゆる公共交通のネットワークを丁寧に作って、乗り継ぎの障壁をなくし、相互のご案内をしっかりとっていくことで、関西全体を面としてパワーアップしていければ素晴らしいと思います。

**山根副部長** 私どもは、山陰という地方を基盤に営業していますが、昔は地方に鉄道が敷かれてそこを中心に街が発展してきました。しかし近年はドーナツ化が進み、街の中心部が振るわなくなっています。そういった街では、JR西日本が、地域に対しても、「駅を中心に地域の企業と一緒に街を再開発していく」という提案をしていかれたら良いのではないかと思います。JRが、街の第二の発展の中心的役割を担うというようなことも、必要なのではないのでしょうか。

**宇都宮教授** 確かに、今の社会は過度に自動車に依存していると思いますし、今おっしゃった山陰のドーナツ化現象のような、郊外にスプロール化した街のつくりというのは、これから未来永

劫、持続可能だとは思えません。また、そこで人々が幸せに暮らせるとも、私には思えません。

郊外でも街中でも住まいを選択でき、そのための移動手段として公共交通があるという社会を、JR西日本には、上手く維持していただきたいと思います。さらに言うと、今の街のつくりでは、もう既に高齢者は引きこもり始めているわけです。しかしそういった方々が社会参加することで健康になれば、社会全体が活力を得ます。そういう点でも、公共交通の持つ意味は非常に大きいと思います。

**二階堂** 社会を支えるインフラを担う企業として、地域の交通を、ぜひ地域と一緒に考えていきたいと思っています。

当社の持てる力を十分に発揮しながら、地域にいろいろな形で貢献していきたいと思っています。

常務執行役員  
総合企画本部長  
二階堂 暢俊



## 社会からのご期待に応えるために

**山根副部長** 今後、どのように地域を再開発していくのかを考えると、地域からの要望を待つのではなく、企業の方から提案をしていく必要があると思います。

そのために重要なのは、何よりも人材の育成ではないのでしょうか。

私どもでは、例えば山陽側と山陰側の企業を結び付ける役割になればという思いで、広域のネットワークを作り上げたいと考えておりますが、こうしたとき、企業の経営に深くコミットできる若い行員をどんどん育てていくことが、ますます重要になると考えています。先方に感動いただけるようなご提案ができるためには、勉強ももちろんしないといけないですし、人間性も高めていかないとけません。

**村上政策監** 都市の総合力というのもの、教育や「人づくり」がベースにあると思っています。「人」が要ですね。例えば観光に来られた方に「何が良かったか」とお聞きしますと、景色などは忘れるのですが、人と触れ合っただけのやりとりがあったことは最後まで印象に残っているとおっしゃる方が多いのです。「どこの都市が好きですか」という質問にも、その場所で出会った人が良かったというところを選んでしまう傾向があるようです。

触れ合う人、つまり企業で言えば社員の方ですが、非常に大事なものだと思います。私もタクシー業界の方や旅館業界の方など、いろいろなところで「人が大事です」とお話を申し上げています。

京都市産業観光局  
観光政策監  
村上 圭子 氏



**村上政策監** また、それをどう若い人たちに伝えていくかも、大事なことだと思います。

**多田** 私どもは鉄道事業を中心に事業を営んでいますので、安全は、どんな時でも絶対に最も大事であることは当然ですし、業務の中でそのウエイトは非常に大きいです。さらに、「きっぷを正しくスピーディーに発売する」というような、当たり前のことが大事です。しかしその上で、「自分の立場ではどんなことを期待されていて、何をしたら喜んでいただけるか」を考えて、一歩踏み込んで行動するということを進めていきたいと考えています。例えば、山陰デスティネーションキャンペーンにあわせて現場では、どんなおもてなしができるかということに、地域の皆様と取り組んで来ていますが、これもひとつの切り口ではないかと思っています。

日々いただく「お客様の声」一つひとつには、お一人おひとりのお客様の感じられたことが詰まっています。どういうお気持ちでおっしゃっているのかを、私も含めて会社としてきちんと受け止めていきたいと思っています。

**佐藤取締役** もうひとつ、「現場起点」はとても大事な考え方ですね。結局、課題や地域が見えているのは現場だと思います。

きめ細かく地域の文化や人と関わっていかうと思うと、ある程度、現場の人たちが裁量権を持って動ける仕組みが必要だと思います。それが現場の力をつけることにもなります。会社全体で考えるというのも大事ですが、それぞれの現場が、本当に元気に、地域と関わっていけるかどうか、JR西日本と地域との信頼関係を決めると思います。現場の役割は、今後、ますます大きくなっていくのではないのでしょうか。

**宇都宮教授** 鉄道で働く方の話で、海外との比較でお話をすれば、海外から日本に来られた方は、「日本の鉄道マンというのは本当に誇り高く優しい」と、皆さん口々に言われますね。私も海外に行きますと、確かにそんな印象を持ちます。

海外から学ぶべきことは多いと思いますが、本当に一人ひとりの社員の皆さんは、世界一ではないかと私も思うわけで、そういう社員の方々の潜在力を、発揮していただければ良いのではないかというのは、いつも感じるところで。

**二階堂** 世のため人のために頑張ることができる仕事を、これだけ

できる会社も、なかなかないと思います。私自身そういう思いで、当社に入ったつもりですし、JRを志望してくれている学生の方も、入社した社員も、同じことを少なからず、感じてくれていると思います。

また、社会からいただいているご期待にどうやって応えていくかを皆で共有し、それを踏まえた上で一人ひとりの社員が日々の仕事に取り組むと、仕事のやりがいも高まってくると考えています。

## ビジョンを共有し、地域とともに目指す未来

**山根副部長** 私どもでは、地方を豊かにするというのを考えているわけですが、近年、山陰の旬の果物や良い農産物をしっかりと紹介し、そういったものは身体にも良いし味も良いということ分かってくる消費者の方をもっと増やしていこうとしています。

つまり、私ども民間レベルで関係者や若い方々と対話し、農業や漁業に関する啓発活動を広げて、地方で採れたものを都会地に適正な価格で供給し、経済が循環するシステムをつくりあげるといったことです。そうすれば地方で一次産業に従事される方もどんどん増えてくるのではないかと、そして地方が豊かになるのではないかと、それが私どもの描く未来図です。

山陰合同銀行  
地域振興部 副部長  
山根 一朗 氏



**北條** 地域を再開発していく、あるいは地域の方と一緒に地域課題を解決するためには、地域の中に溶け込んで、強固なネットワークをつくるのが欠かせません。

私どもは小売業ですので、商品を仕入れて売るわけですが、それだけではなくて、地域の皆様と一緒に考えていこうというのを、今、始めています。

具体的には、個々の商品について、お買い上げになった方の性別や年齢、さらには自家用か贈答用かといったことなどのデータを分析して、「ではどういうニーズがあるのか」について、地元のメーカーの皆様と一緒に勉強し解決策を探っています。そういう積み上げをこれからもやっていきたいと思っています。

**佐藤取締役** 何かを作り上げる時、協力者や関係者がいると思いますが、重要なのは「対話」ということだと思います。お互いの立場をしっかりと言い合って違いを認め、お互い譲るところは譲る。そういうことができて初めて、次に進めるようなところがあるので、そのステップを絶対に省略してはいけないと感じます。

**村上政策監** 大変具体的な話になりますが、京都市内の観光案内標識、この標識を建てる際に、デザインなどの指針はあるのですが、それに基づいてぼんと建てるのではなく、地域の人たちと話し合っており、1本1本どこにどんな向きで建て、どんな情報量が良いかということを検討しながら進めています。モデル的につくったものについてはアンケートをとって、回答を一つひとつ検証しました。お客様の声をいただきながら、少しずつ改善していくことが必要だと考えました。



株式会社ゼイアール  
サービスネット福岡  
代表取締役社長  
**北條 裕介**

**北條** 私どもは、地元の生産者の方々と一緒に、地元の魅力を発信できるような売り場もつくっています。駅のお客様のニーズにあわせて、商品の選定や陳列の仕方を工夫しています。単に売れ筋だけを追求するのではなく、九州の食文化の発信や、九州でつくられたものを売るということにもこだわって、地域の新しい魅力の掘り起こしができればと思います。

**佐藤取締役** 地域と一緒に、本当にニーズがあるのかどうかを確認しながら進んでいかないと、良いものはつくれませんね。えてして企業側は、「自分たちには分かっているからそれで早く前に進めたい」と思うかもしれませんが、やはり、「納得性」が重要だと思います。

それがなかったために、「置いていかれた」「情報がちゃんと来ていないのではないか」というところから不信感になってしまうということが、往々にしてあります。逆に、一緒にやれば、結果的にその取り組みが実現しなくても、納得はできると思います。

**多田** 日々いただく「お客様の声」からも、「納得感の重要性」が見て取れます。

台風でダイヤが乱れ、特急の運休が発生しているとき、お客様

から「台風は午後には通り過ぎるから、運休している特急も、夜からは走りますよね」とご質問をいただいたのですが、「台風が通過した後、線路の状態を確認しなくてはならないので、翌朝まで運転を取り止めさせていただきます」ということを駅の係員がご説明した事例がありました。

このときは、「そこまで詳しく説明してくれたら納得できる」と、ご旅行が中止になったにもかかわらず、お褒めをいただきました。

**二階堂** 一緒に良い地域をつくりましょうというときも、関わっている方の「納得感」がキーワードだと思います。

今まで弊社は、地域からのリクエストに対して、理由をつけて「できない」と考えてしまうようなところがあったのではないかと思います。地域がどうあるべきかを議論するにしても、「かけひき」みたいなものではなく、答えは出てこないと思います。

**佐藤取締役** 加えて、JRの中の危機感も、乏しいと思いますね。大きな会社なので、「自分たちは安泰だ」と思ってしまうところがあるような気がします。観光という点でもまだまだ活かしきれていない高いポテンシャルを持っていますし、例えば駅という場をどうやって地域に使ってもらえるかということで地域と上手く連携することもできると思います。現場の人たちが起点になって発想して、それを受け広げていく形で、もっと地域の課題と向き合ってみてはと思います。

**宇都宮教授** 観光やインバウンドなどで地域の外から人を呼び込む際も、また、地域の中の人たちの移動の際も、やはりJRは地域では大きな存在です。しかしこれまでは、もしかしたら、地域の側には「JRさんがやってくれる」という考えがあり、反対にJRは、「頼られては困る」などと、対話するのを躊躇していたかもしれませんね。それは非常に残念なことです。そういう「お見合い」関係にならないように、お互いが協力して、前に進んでいただきたいと思います。

**二階堂** そのためには、まずは「どんな地域をつくるか」「どんなサービスを一緒につくっていくか」というビジョンを、如何に共有していくかということがカギになるのではないのでしょうか。その上で、公的なセクターの行政と、プライベートセクターたる私企業の我々が、それぞれの役割を理解し、一緒にできることはお互いに持ち寄って実現していくことが大事であり、そうすることが素晴らしい成果を生むと実感しています。

弊社がさらに発展していくヒントも、この考え方にあると常々思っていて、今後もそういう活動が弊社のさまざまな場面で出てくるような流れをつくっていきたくて考えているところです。

本日意見交換をさせていただき、多くの方のさまざまな期待が、鉄道、そしてそれを担う私どもに対してあるということ、改めて感じることができました。

ご期待のお声、それから励ましのお声、厳しいお声もきちんと受け止め、議論していくことが大事だと思いを強くいたしました。

本日は、本当にありがとうございました。



CS推進部長  
**多田 真規子**

# 11分野の2011年度重点取り組み事項・実績および2012年度

- ・安全は、事業の根幹をなす最重要課題であるとの認識のもと、安全基本計画に基づく取り組みを進めています。
- ・そのほかの10分野については、CSR推進委員会のもとで重点取り組み事項を設定し、取り組みを進めています。

## 安全

分野	安全基本計画の具体的な取り組み事項	2011年度主な取り組み事項・実績	総合評価	
安全	リスクアセスメントに基づく安全管理の確立	リスクアセスメント	・リスクアセスメントの実施(実績:現場約28,000件・支社約1,800件・本社約150件) ・現場・支社・本社のそれぞれにおいてリスク評価を行うとともに、リスク低減策を検討実施 ・全社員に「リスクアセスメント解説書」の配付および取り組みの水平展開	○
		事故の概念の見直し	・事故概念見直しの趣旨の浸透の進捗	○
	事故から学ぶ教育の効果向上		・「鉄道安全考動館」における安全研修および福知山線列車事故現場における現地研修・立哨・特別講義の実施 ・他会社で発生した事象などを参考にした異常時対応訓練の実施 ・過去の事故を安全な業務遂行に活かす取り組みの実施、推奨事例の水平展開	○
	安全基盤の形成	安全を支える技術の向上	・「実務能力標準」などのさらなる充実と「実務能力標準」を活用した育成プランの実行 ・マニュアル類の分かりやすさ、使いやすさの追求 ・技術スタッフや安全の専門家の育成	○
		安全を支えるコミュニケーションの改善	・業務運営上必要となる連携と情報の洗い出しと課題の抽出、改善の実施 ・確認会話が定着している状態、目指すべき姿を設定し目標を共有化 ・現場長または役員の課題認識に基づいた安全ミーティングを実施	○
		ヒューマンファクターに基づく安全性の向上	・ヒューマンファクターの観点に基づく研究の推進と研究成果の活用 ・運転係員に対する知識・技能確認の仕組みの整備および活用	○
		安全を支える現場力の向上	・小集団活動が形成され、現場における自律的な課題解決能力の推進	○
		安全をともに築き上げるグループ会社などの一体的な連携	・各箇所においてグループ会社との定例会議などを実施することにより、さらなるコミュニケーションの活性化	○
		事業を支える人材の確保と育成	・退職制度の見直しや採用の多様化などによる、必要の人材の確保 ・研修センターの実習設備を活用した教育や訓練の実施	○
		安全をともに築き上げるための社会、お客様との連携	・踏切での啓発活動などを実施 ・安全に関する「お客様の声」に基づく改善を実施	○
安全投資	・安全に関わる設備投資約977億円	◎		

## 安全以外の10分野

Plan 基本方針		Do 取り組み	
分野	2011年度CSR重点取り組み事項	2011年度主な取り組み事項・実績	総合評価
CS(お客様満足)	「お客様の声」などへの対応の充実	ご意見・ご要望などへの対応を迅速化、多様化/「お客様の声」に基づく改善の実施(ホームページで遅延証明書の発行を開始/「列車運行情報」を15分遅れで提供など)	△
	より利便性が高く、快適なサービスの提供	快適な駅・車両を提供(OSAKA STATION CITY開業、287系「くろしお」新規投入など)/より利便性が高いサービスを提供(エクスプレス予約のスマートフォンへの対応など)	○
	お客様の安心につながる取り組みの実施	輸送障害への対策と異常時対応の充実(業務用携帯端末の活用による異常時ご案内の充実など)/日々の鉄道ご利用の中の「安全・安心・快適」を向上(女性専用車の設置など)/安全に関してお客様にご協力を依頼	△
	JR西日本グループ一体となったCSマインドの向上	創意工夫で業務品質向上に取り組む(CSミーティングなどの開催/部外講師によるCSセミナーの開催)	△
地域との共生	便利で暮らしやすく魅力あるまちづくりへの貢献	便利で暮らしやすく魅力あるまちづくりに向けた広島エリアの現状把握および課題整理/各プロジェクトを通じ関係自治体などとの検討の場を設定/広島・岡山エリアのプロジェクト推進	○
	観光を契機とした地域活性化への貢献	地域と連携し観光キャンペーンを推進(観光地の魅力向上と鉄道とバスの接続などのアクセスの改善、商品化や情報発信(プレキャンペーンによる試行)/自治体やグループ会社を含め「地域」一体となったおもてなし/駅整備、観光路線などを含む駅の活性化/地元産品のPR・販路拡大)	○
	快適で利便性の高い生活圏の創造	沿線満足度アンケートを取りまとめ、線区ごとの課題を明確化/「琵琶湖線」/「JR神戸線」をモデル線区とし、子育て環境の充実など、地域ニーズに応える駅設備プランを策定、具体化推進	○
	社会貢献活動のさらなる充実	「安心な社会」の構築を目指す取り組み実施(相次ぐ自然災害の中、会社としてボランティア活動の支援制度を拡充/企業ホームページ「社会貢献活動の取り組み」更新/支社などで計画した活動を実施など)/社員参加のもとJR西日本あんしん社会財団と連携し「救急フェア」実施/社員一人ひとりが地域の社会活動に参加	○

# 重点取り組み計画



※総合評価 ◎:計画を上回った、○:計画どおり進んだ、△:進んでいるがスケジュールの遅れあるいは解決すべき課題がある  
 ※総合評価は自己評価です。

## 2012年度主な取り組み計画

- ・知見を有した管理者などの視点を加えたリスクアセスメントのレベル向上  
 ・本社・支社間の情報交換を通じた推奨事例や取り組みの水平展開
- ・事故概念の見直し趣旨のさらなる浸透
- ・「安全考動館」における現場管理者を中心にした3巡目の研修および現地研修・立哨・特別講義を継続実施  
 ・さまざまな場面を想定した異常時に対する対応能力を向上させる訓練の実施  
 ・「過去の事故から学ぶ」取り組みの現場推奨事例の水平展開の継続および取り組みに対するレベルアップ、環境整備の支援
- ・「実務能力標準」を活用した社員の育成 ・マニュアルの分かりやすさ、使いやすさの追求を継続実施  
 ・技術スタッフや安全の専門家の育成
- ・業務運営上必要となる連携や情報の洗い出しと課題の抽出、改善の実施  
 ・現場長または役員の課題認識に基づく安全ミーティングの継続実施
- ・ヒューマンファクターの観点に基づく研究のさらなる推進と研究成果の活用  
 ・運転係員に対する知識・技能確認の仕組みの構築
- ・小集団活動などの活性化の取り組みを支援し、現場の自主改善の取り組みを促進
- ・各箇所および本社などにおける会議などを活用した情報共有およびコミュニケーションの活性化を促進
- ・指導層の再雇用制度新設など人材確保に向けた取り組み  
 ・教育設備の整備・活用
- ・踏切での啓発活動などを継続実施  
 ・安全に関する「お客様の声」に基づく改善を継続実施
- ・年度計画に基づき計画的に実施（約690億円）

### Check 評価

### Action 今後の方針

#### コメント

#### 2012年度CSR重点取り組み計画

<p>いただいたご指摘についての対応の迅速化や改善は進みつつあるが、より一層の充実を図っていく。</p>	<p>「お客様の声」などへの対応の充実                      達成レベル: 「お客様の声」などに基づく改善の増加・迅速化</p>
<p>駅のバリアフリー化工事は2011年度末で283駅が完了(2010年度末254駅) / 「お客様満足度調査」の「駅設備」「車内環境」の評価が向上 / 「お客様の声」で増加傾向にあった「きっぷ」などの誤った発売が減少 / 駅のフロントサービス調査の結果が上昇</p>	<p>より利便性が高く、快適なサービスの提供                      達成レベル: より安全で、より使いやすい設備やシステムの整備</p>
<p>駅ディスプレイは2011年度末で139駅に設置(2010年度末112駅) / 「お客様の声」の安全・安心に関するご指摘が減少 / 「お客様満足度調査」の「安全で安定した運行などへの取り組み」の評価は、前年同様、低い評価にとどまる</p>	<p>お客様の安心につながる取り組みの実施                      達成レベル: 異常時のお客様へのご案内の充実 / お客様へのご協力依頼の推進による安全・安心な駅、車内空間の実現</p>
<p>「お客様の声」のお礼・おほめが増加 / さらにCSの重要性を浸透させ、日々の業務の品質改善につなげていくことが必要</p>	<p>JR西日本グループ一体となったCSマインドの向上                      達成レベル: 社員の気付き・考動に基づく改善の増加</p>
<p>広島エリアの課題整理を行うとともに、橋上化、新駅設置などのプロジェクトに着手することができた / プロジェクトを通じて関係自治体などとの意見交換の場を持つことができた</p>	<p>便利で暮らしやすく魅力あるまちづくりへの貢献                      達成レベル: 広島エリアにおける関係自治体との対話の継続、協働の推進 / 他エリアへの取り組みの展開</p>
<p>プレキャンペーンにあたる「鳥取・因幡の国キャンペーン」、「山陰・なかうみキャンペーン」において、交流の拡大、観光地の魅力向上やおもてなしの取り組みの効果を確認しながら進めることができた / イベントや駅舎の改良などにおいて、地域と一体となって取り組むことで、地域とのネットワークを広げることができた</p>	<p>観光を契機とした地域活性化への貢献                      達成レベル: 山陰デスティネーションキャンペーン期間中に前年を超えるお客様にお越しいただくことと、リピーターなどによるその後の継続 / デスティネーションキャンペーンを契機とした支社主体の幅広い分野での対話、連携の実現 / 山陰エリアをモデルとした同様の取り組みを他エリアでも実現</p>
<p>子育て世代に向けた地域情報発信誌を創刊するとともに、西宮駅に認可保育所を誘致 / 近畿エリアの一部の駅において、ホームベンチのリニューアルや案内表示の設置を実施し、駅設備を中心に進捗 / バスアクセスの改善など、利便性の向上が今後の課題</p>	<p>快適で利便性の高い「生活圏」の創造                      達成レベル: 取り組みを広げていくにあたって、これまでの取り組みをお客様目線で振り返る</p>
<p>制度拡充のみならず、活動参加者の座談会など、振り返りの場を設け、社内誌などにより情報を発信、水平展開した / 企業ホームページを定期的に更新し、積極的な活動を促進した / 本社単独の活動実施には至らず。ただし自然災害を受け拡充した制度を複数の本社社員が利用した / グループ会社・OB会の協力を得ながら「救急フェア」を実施、安全・安心な社会づくりに貢献した</p>	<p>社会貢献活動のさらなる充実                      達成レベル: 助成先への当社のフォローアップによる相互交流の実現 / 当社やNPO、自治会などと連携した救急救命の啓発活動の開催、地域からの「おほめ」の増加 / 本社主導の活動を1回以上実施 / 支援体制や基準を規定、明文化</p>

Plan 基本方針

Do 取り組み

分野	2011年度CSR重点取り組み事項	2011年度主な取り組み事項・実績	総合評価
地球環境	エネルギー消費量やCO <sub>2</sub> 排出量削減に向けた具体的な取り組み、グループ全体での省エネルギー・省資源の取り組みの推進	省エネルギー車両の導入推進(75.3%)、エネルギー消費原単位を削減(△15.4%以上)／上下タイキ電(阪和線2箇所)を竣工／「エコステーション設計ガイドライン」の電気、水漏れの作成／駅の照明回路分離などによる昼間照明の省エネルギー化を推進／駅ごみ、列車ごみの分別を推進し、次期リサイクル率の目標策定に着手／鉄道資材の3Rを推進	○
	電力需給問題に対する節電の取り組み	省エネルギー運転の全社での実施に向けた取り組み体制を構築／建物内の照明の一部消灯や空調の温度管理の徹底、駅機械の一部停止、車内照明の昼間消灯、空調の温度管理の徹底などを実施	○
	グループ全体での「考動エコ」の推進、環境意識の醸成、環境データ収集の充実、および各職場の業務にあった環境管理の推進	「考動エコ」の取り組みを情報発信／グループ会社(73社)からの環境データ収集項目に水・紙使用量を追加／グループ会社と一体となった環境教育(1,753人)、教育支援(32回)、環境審査(226箇所)を実施	○
	他の交通機関や地域との連携強化、公共交通の利用および社会貢献活動の促進	自治体や私鉄と連携し公共交通利用を促進／山陽・九州新幹線相互直通運転の訴求、「パーク&ICOCA」を拡大、鉄道の環境優位性のPR、「エコライフポイントサービス」の対象店舗を拡大／地域と連携した環境展など環境啓発活動や生物多様性保全に寄与する社会貢献活動を実施(23件)	○
人材・EES(働きがい)	事業運営に必要な人材の安定的確保	社内外の労働市場から多様な人材を確保／機械化・システム化・省力化施策を推進	△
	「自ら考え行動する社員」の育成	実務能力標準と育成プランの整備／人材育成支援システムの活用を促進／業務改善活動の活性化に向けた取り組みを推進	○
	自由闊達で働きがいがある職場づくり	コミュニケーション能力向上の取り組みを継続／ワーク・ライフ・バランスの充実などによる、いきいきと活躍し、一体感が持てる職場づくりを推進	△
コンプライアンス	企業倫理教育のさらなる改善	企業倫理推進員(課長・現場長など)539名に一般社員に対するトレーナー研修を実施／本社主管部の協力のもと、解説付きの事例を作成し、各箇所ですディスカッションを実施／eラーニングの内容をブラッシュアップして実施	△
	「4つの自問」「社会の信託」の浸透	企業倫理推進員間にあわせて、「4つの自問」「社会の信託」についてポスターの掲出の実施／ポスター掲出にあわせ、各職場で理解を深める取り組みを展開	○
	企業倫理委員会からの提言の経営への反映	4回の委員会を開催し、これまでの当社の取り組みなどについて議論を深度化	○
危機管理	リスク情報の報告体制の拡充とデータベース化された情報に基づくリスクの低減	1日平均の報告件数は、2009年・12件→2010年・40件→2011年・57件と推移(2009年の約4.8倍)／支社との関係において、リスク事象を共有することの充実を図るとともに、改善事例を吸い上げる仕組みを構築／本社内関係主管部とリスク事象を共有するネットワークを拡大	○
	災害対策を基軸とした危機管理体制の構築	支社・グループ会社における共通業務に係る事業継続計画(BCP)の策定支援／「安否確認システム」を活用した安否確認・非常招集訓練を実施、9月の台風災害時には和歌山支社において実際場面で活用／本社対策本部を対象とした、参加者にシナリオを事前に提示しない実践的訓練を実施予定(地震想定、3月)／本社を中心として災害用備蓄を推進	△
ディスコミュニケーション	社内外に向けた情報発信の拡充	社内については「壁新聞」「社員向けメールニュース」を開始し、社員への情報発信手段を充実／社外についてはマスコミに対し、多様なレクチャーの選定、種々の発表方法の組み合わせを行い、報道効果を向上／企業ホームページのリニューアルやブログの開始により、WEBによる発信力を向上	○
	事故・不祥事などに関する適切かつ迅速な情報開示	迅速かつ正確な情報の収集および発信／鉄道ゼミナールなどで記者の鉄道オペレーションへの理解を促進	○
	組織的な広報力の向上	「広報部門理念」「広報部行動指針」を策定し広報部内で定着化／各支社の実態調査を踏まえ広報力向上に向けた各施策を実行／支社広報社員への個別リサーチを踏まえ、個人把握とともに体系的な教育を実施	△
情報セキュリティ	情報セキュリティのPDCAサイクルの定着に向けた取り組みを継続	個人情報保護の取り組みに係る説明会を半期ごとに実施。支社の指導責任者などに対して、取り組みの研修会および本社社員による支社での実地指導を実施／eラーニングなどにより全社員にセキュリティ教育を実施／グループ会社へのセキュリティ教育指導者研修を実施、教育教材を改善	△
	ウイルスの脅威に対する端末などのセキュリティ強化	会社指定のウイルス対策付きUSBメモリのみ使用できる仕組みを導入／ウイルス感染の媒介となるUSBメモリの使用を抑制する環境づくりを推進	○
	安全な環境「G-NET」でのJR西日本グループの情報共有化の推進	電気総合設備管理システム、保線業務管理システムの構築を推進	△
資材調達	コンプライアンスの確立	集合研修・意見交換会などを通じ、現場担当者へ資材に関するコンプライアンス事項を周知／取引先のコンプライアンス違反について、把握手順・実施担当者・確認時期を明確化	○
	品質管理レベルの維持向上	取引先の品質管理体制立入確認の継続実施(43事業所／計画約50事業所)／取引先の関係法令の周知徹底状況の確認・指導を継続実施(書面確認109社・実地確認29社／全対象109社)	○
人権啓発	人権感覚を高めるための取り組みの推進	全職場での人権課題の取り組みの定着化／各職場での人権標語応募作品を活用した、社員の参画意識のさらなる向上(標語応募：全社46,442編、対前年125%JR24,871編128%、グループ会社21,571編121%)	△
	人権研修の充実	職場のニーズに応じた参加体験型教材などの充実、習熟度向上のための効果的な対策検討／研修の完全実施、早期実施に向けた進捗状況の把握と支援の実施(受講率(当社99.9%、グループ会社100%))	△
	人権推進体制の整備	各箇所における「年間業務計画表」の活用および定着を推進／グループ会社を含めたモニター職場との意見交換を通じ、問題点の把握と具体策を検討	○

Check 評価

Action 今後の方針

コメント	2012年度CSR重点取り組み計画
<p>ハード的な施策や原単位については目標を達成した/「エコステーション設計ガイドライン」は順次作成中/環境負荷の中長期削減目標の検討を実施した</p> <p>夏期および冬期についてお客様のご協力を得ながら節電の取り組みを実施した/省エネルギー運転方法の一般理論を概ね確立した/駅・オフィスなどへLED照明を導入した</p>	<p>エネルギー消費量の削減</p> <p>達成レベル: 省エネルギー車両の導入率76.7%/エネルギー消費原単位△15.5%以上(1995年度比)/電力需給に対応した節電の取り組みの推進/全運転職場で省エネルギー運転に取り組み/新たな省エネルギー目標の設定</p>
<p>「考動エコ」の情報発信などにより、取り組みが拡大した/グループ全体の環境データを開示した/環境教育、支援、審査はほぼ計画通りに実施した</p>	<p>グループ全体での環境保護活動の取り組み強化と環境意識の醸成</p> <p>達成レベル: 考動エコ事例発信(年間120件)/グループ会社において環境に配慮した事業運営の継続/駅ごみ、列車ごみ、鉄道資材3Rの新たなリサイクル目標の設定</p>
<p>私鉄との乗換利便性を向上した(東福寺駅乗換口の設置)/「パーク&amp;ICOCA」や「エコライフポイントサービス」は計画通り拡大した/環境展は各地で活発に行われている</p>	<p>公共交通の利用促進および地域との連携強化、生物多様性保全活動の促進</p> <p>達成レベル: お客様参加型サービスの継続提供/地域での取り組み実施(年間30件)</p>
<p>人材確保については目標通り進捗した/機械化・省力化については具体的な計画を引き続き検討している</p>	<p>事業運営に必要な人材の安定的確保、省力化など</p> <p>達成レベル: 採用数などの計画達成/機械化などのメニューが予定通り達成</p>
<p>「実務能力標準」などを整備し、システムを活用した育成を実施した/働きがいアンケート「目標達成の取り組み」などは前回より向上した</p>	<p>「自ら考え行動する社員」の育成</p> <p>達成レベル: 「働きがいアンケート」の項目「目標達成」、「技術継承」、「社員の能力向上」の点数向上</p>
<p>働きがいアンケート「上司とのコミュニケーション」「心身の活力」などの項目が前回より向上したものの、一層の改善が必要</p>	<p>自由闊達で働きがいがある職場づくり</p> <p>達成レベル: 「働きがいアンケート」の項目「コミュニケーション」、「一体感」、「心身の疲労感」の点数向上</p>
<p>推進員へのヒアリングで、事例が分かりやすく、効果的な教育が行えたという意見が多く聞かれた/いくつかの箇所、自らの業務に即した事例が不足した</p>	<p>「守るべき一線」の徹底に向けた教育・啓発の充実</p> <p>達成レベル: ディスカッションが「効果的」との意見増加/「4つの自問」についての認知度向上</p>
<p>上記ディスカッションとあわせて取り組みを実施することで、多くの箇所で浸透が図られた</p>	<p>内部通報制度の浸透および対策の水平展開によるリスク低減</p> <p>達成レベル: 倫理相談室の認知度向上/通報された事象の再発防止策の全社共有</p>
<p>2012年2月に出された提言について、経営計画などに反映した</p>	<p>グループ会社と一体となった企業倫理の推進</p> <p>達成レベル: ディスカッションをはじめ各種取り組みのグループ会社への水平展開</p>
<p>グループ会社からの報告は2009の約1.7倍に留まっている/各支社がいつでも改善事例を参照できる仕組み構築に着手した/関係各部にリスク事象データを提供した</p>	<p>リスク低減サイクルの推進と深度化</p> <p>達成レベル: リスクマネジメント手法をより意識したリスク事象報告や分析・改善の仕組みを確立</p>
<p>共通業務に係る事業継続計画(BCP)の策定率は支社・グループ会社とも100%達成見込み/「安否確認システム」の登録率は向上したが、活用の多様化を一層進める必要がある/シナリオ非提示型訓練について、より実践的なシナリオ策定などにさらなるブラッシュアップが必要</p>	<p>訓練を契機とした危機対応能力の向上</p> <p>達成レベル: シナリオ非提示型各種訓練を契機とした各種対処要領・マニュアル類の検証・見直しの実施</p> <p>備蓄・安否確認の拡充</p> <p>達成レベル: 備蓄の保管ルール策定、明文化/必要な箇所での備蓄の実施/「安否確認システム」を活用した実践的な訓練を本社・支社で実施</p>
<p>「会社の情報が届かない」などの社員の声に向き合った解決策を導入した/マスコミに対し、概ね戦略性を持った情報発信ができており/企業ホームページについては、ブログへのアクセス数調整、好評を得ている</p>	<p>社内外に向けた情報発信の拡充</p> <p>達成レベル: &lt;社内&gt;社内広報に対するヒアリングなどで社員評価・満足度向上/ &lt;社外&gt;情報開示姿勢に対する指摘がない/企業ホームページのアクセス数向上</p>
<p>マスコミや企業ホームページなどを通じて適時適切に情報を開示した/記者向けに鉄道セミナーを計4回実施した</p>	<p>—</p>
<p>広報部門の目的が共有化され、個々人が広報活動を実践しているが必ずしもすべてが計画的であるとは言えない/異常時における報道対応などのさらなるレベルアップが必要である</p>	<p>組織的な広報力の向上</p> <p>達成レベル: 「広報部門理念」「広報部行動指針」の理解向上/重大事故発生時の広報体制の規程化/広報担当社員への特別研修の定期的実施</p>
<p>重大な個人情報漏えい事故は0件/不注意による個人情報紛失事故などは依然発生/システムセンター内の評価基盤の内部統制評価は「有効」(7基盤)</p>	<p>情報セキュリティのPDCAサイクルの定着に向け、点検や社員教育の充実・改善の取り組みを継続</p> <p>達成レベル: 重大な個人情報漏えい事故0件(2011年度:0件)/システムセンター内の評価基盤の内部統制評価「有効」が9基盤に増加(2011年度:7基盤)</p>
<p>大規模なウイルス感染によるサービス停止は0件</p>	<p>サイバー攻撃やウイルスなどの脅威への対策強化ならびに情報システムの被災対策の推進</p> <p>達成レベル: 大規模なウイルス感染によるサービス停止、サイバー攻撃による重大な被害、災害による大規模なシステム障害0件(2011年度:0件)</p>
<p>計画通り、2システムの構築を推進</p>	<p>IT利用環境の急激な変化に伴うリスク対応</p> <p>達成レベル: スマートデバイスに係る重大なセキュリティ事故0件(2011年度:0件)</p>
<p>関係社員へのコンプライアンス事項の周知を継続している/コンプライアンス違反の把握方法を整理し、適切な対応を継続実施している</p>	<p>コンプライアンスの確立</p> <p>達成レベル: 資材に関するコンプライアンス事項の、財務部資材および使用箇所関係社員への継続的周知の実施</p>
<p>品質管理体制立入確認は、ほぼ計画通りに実施したが、実効性向上のため適宜手法を改善しての継続実施が必要/関係法令の周知徹底は、取引先で一定のレベル向上が見られたが、引き続きジェイアール西日本商事(株)と連携し、継続的確認・指導が必要</p>	<p>品質管理レベルの向上</p> <p>達成レベル: 品質管理体制の立入確認の継続実施/取引先との関係法令の周知徹底状況の確認・指導の継続実施</p>
<p>取り組みは各職場で実施されたが、一部職場において定着が不十分/応募数は対前年大幅に増加したが、活用という点では工夫の余地がある</p>	<p>差別事象発生防止の取り組み</p> <p>達成レベル: 差別事象についてリスクマネジメントの推進のための土壌構築</p>
<p>4種類の参加体験型教材を活用しやすいようにイントラネットに掲載した/上期に計画通り実施できていない箇所が見えられた</p>	<p>人権感覚を高めるための取り組みの推進</p> <p>達成レベル: 人権課題の取り組み定着/人権標語の応募件数および参加率増加</p>
<p>各箇所およびグループ会社も作成し進捗状況の把握に活用できた/計画通りに実施することができた</p>	<p>人権研修の充実</p> <p>達成レベル: 参加体験型研修による意見交換と「気付き」の浸透/差別事象防止に向けた研修の早期実施(上期実施率向上)、完全実施(当社、グループ会社とも)</p>

# 安全

「安全基本計画」(5 年計画)  
最終年度

安全基本計画到達目標  
「お客様の  
死傷事故ゼロ、  
社員の  
重大労災ゼロへ  
に向けた体制の構築」

## 主な取り組み

すべての職場で  
リスクアセスメントを実施し  
リスクを低減

2012.3.28

大阪天満宮駅  
可動式ホーム柵の使用開始



大阪天満宮駅 可動柵

串本地区で津波対処訓練を  
住民の皆様と協力し実施



津波対処訓練

## 推進責任者のコメント

代表取締役副社長兼執行役員 鉄道本部長 **山本 章義**



### 基本的な考え方

2008年度から取り組んでいる「安全基本計画」(5 年計画)は、「お客様の死傷事故ゼロ、社員の重大労災ゼロへに向けた体制の構築」を到達目標としています。当社は、福知山線列車事故を未然に防げなかった反省から、安全に対する感度を高め、より高い安全レベルを追求し、先手の安全対策を講じることが必要と考え、その具体的取り組みとしてリスクアセスメントを導入し、社員の安全意識を高める取り組みを行っています。このリスクアセスメントの取り組みを、着実なリスクの低減に結び付けていくには、社員から安全に関わる情報が数多く寄せられる必要があります。そのために、事故の概念を抜本的に見直し、報告しやすい環境を整えました。

リスクアセスメントの導入・展開のほかにも、安全を支える基盤づくりとして、社員の安全意識の向上、組織間や系統間として社員同士のコミュニケーションの充実、技術力の向上、グループ会社との連携、さらには人材の確保・育成などに重点的に取り組むとともに、福知山線列車事故以前には不足していたヒューマンファクターの知見に基づく安全性の向上にも取り組んでいます。

このような取り組みに加えて、鉄道設備の維持・更新や保安度向上、防災対策など安全性を高める投資を最優先で実施してきました。

2012年度は「安全基本計画」の最終年度であり、引き続きこの計画を着実に実行するとともに、これまでの取り組みの振り返りを着実にを行い、次期安全計画の策定に反映していきます。

### 2011年度の総括

「安全基本計画」は4年目となり、すべての職場で取り組みの柱であるリスクアセスメントが実施され、社員の習熟度も向上するとともに多くのリスク低減策を実行してきました。加えて、踏切事故防止対策などのハード面からのリスク低減策にも重点的に取り組んだ結果、鉄道運転事故の発生件数が、会社発足以来最も少なくなりました。

しかし、リスクアセスメントで防止できる事象が発生してしまうなどの課題もあり、今後も引き続き安全性の向上に向けて全社員一丸となって取り組みます。

### 今後の方針

「福知山線列車事故のような重大な事故を二度と発生させない。」

これは私たちJR西日本グループで働く者の共通の決意です。鉄道の運行には常にリスクが潜在し、日常業務においてルールや基準を守ることは、既知のリスクを顕在化させない、すなわち事故を発生させないために極めて大切です。これに加えて、潜在している未知のさまざまなリスクを的確に抽出し、低減策を実行する、あるいは適切な監視下におくというこれまで取り組んできたリスクアセスメントのレベルアップも重要となってきます。

また、安全を支える基盤づくり、ヒューマンファクターの知見の活用やコミュニケーションの充実、技術力の向上、人材の育成にも重点的に取り組むとともに、保安度向上、防災・減災対策などの安全投資も積極的に行っていきます。

今後とも社長を頂点とした安全管理体制のもと、安全性向上に向けた取り組みを着実に推進していきます。

## Plan | リスクアセスメントに基づく 方針 | 安全マネジメントの確立

### Do | 全職場でリスクアセスメントを推進 取り組み

福知山線列車事故を未然に防げなかった反省から「先手の安全対策」を講じる具体的手法として導入した「リスクアセスメント」はすべての職場で実施され、さまざまな形でリスクに対して低減策を実行してきました。2011年度は、社員からの報告をもとに約28,000件にも及ぶリスクアセスメントを各職場で実施し、その中でリスク評価点の高いものについて支社で約1,800件、本社で約150件の再評価を行いました。

また、あらためて「リスクアセスメント」の取り組みを社員一人ひとりに理解してもらうために、リスクアセスメント解説書を全社員に配付し、導入した経緯や目的、方法などの指導に努めてきました。



リスクアセスメント解説書

### リスクアセスメントによる安全性向上事例

#### フェンス設置によるお客様と列車の接触防止

##### 【報告されたリスク】

呉線吉浦駅の下りホームは、両側を列車が発着しますが、片側はお客様の乗降には使用していません。このホームは朝の通勤時間帯は混雑しており、列車とお客様とが接触する危険性があるとの報告がありました。

##### 【対策の具体的内容】

ホームのお客様の乗降がない側のホームにフェンスを設置し、お客様が列車に接触しないようにしました。

##### 対策実施前



##### 対策実施後



### リスクアセスメントによる安全性向上事例

#### ホームの有効面積拡張によるお客様と列車の接触防止

##### 【報告されたリスク】

大和路線八尾駅のホーム上の線路に近いところに柱が設置されており、列車待ちのお客様が滞留し、「ホーム上の見通しが悪い」状態となって、列車の進入時にお客様と接触する危険があると報告がありました。

##### 【対策の具体的内容】

駅の改修工事にあわせ、柱の位置を変更した結果、お客様が滞留することがなくなり、車掌からもお客様が確認しやすいようにしました。

##### 対策実施前



##### 対策実施後



### 駅の設計時点から、リスクアセスメントを行っています

八尾駅の橋上化工事に伴い、ホーム上に電柱を建てるという当初設計案を、大阪電気工事事務所の協力のもと、線路の間に建てる案に改善しました。

また、橋上駅舎の構造を工夫し、ホーム上の柱をなくすなど、障害物を除くことにこだわりました。ホームの見通しが良くなり、安全性を高めることができました。

ホーム上の空間のあるべき姿を具体的にイメージすることで、今回の改善が実現できたと考えています。



大阪建築工事務所 係長  
望月 太郎

## Check&Action | リスクアセスメントの 評価と今後の方針 | レベルアップに取り組みます

鉄道事業者として初の試みであった安全基本計画の柱であるリスクアセスメントについては、導入から4年が経過し、すべての職場で実施され、多くのリスク低減策を行うとともに、安全意識の向上につ

ながっていると考えています。

一方、リスクアセスメントに取り組んでいるにもかかわらず未だに防げたはずの重大事象が発生していることも事実であり、今後知見を有した管理者などの視点を加えるなど、リスクアセスメントのレベル向上を図っていくことが課題です。

## Plan 方針 | 事故から学ぶ教育の効果向上

## Do 取り組み | 社員の安全意識を高める取り組みの推進

社員一人ひとりが自ら考え、安全を最優先に行動できるように、鉄道安全考動館での研修や福知山線列車事故を忘れない取り組みなどにより安全意識の向上を図っています。

### 鉄道安全考動館における安全研修

鉄道安全考動館での研修を、安全教育の原点として活用しています。鉄道安全考動館は、福知山線列車事故の反省点や課題を認識し、それらを踏まえた安全性向上のための取り組みについて学ぶ「福知山線列車脱線事故研修室」と、過去の事故事例から得られた教訓を体系的に学ぶ「鉄道事故歴史研修室」からなっており、当社社員、グループ会社社員への研修を専門のスタッフがを行っています。



鉄道安全考動館における安全研修



鉄道安全考動館エントランス

### 福知山線列車事故を忘れない取り組み

ご被害者への対応を行ってきた社員が事故の悲惨さについて語り継ぐ特別講義やご被害者に直接講話をしていただくなど、社員がご被害者のお声やご意見をお聞きする場を設けています。事故現場では、社員による献花と立哨を行っています。全社員が事故の悲惨さ、命の大切さを胸に刻むとともに、事故の反省を踏まえた取り組みを日々の業務の中で実践できるように取り組んでいます。

⇒事故を忘れない取り組みについては、P13にも記載しています。あわせてご覧ください。

## Do 取り組み | 「安全憲章」の具現化

「安全憲章」は、安全に関わる当社の具体的行動指針であり、社員一人ひとりが実際に行動できなければなりません。

## Check&Action 評価と今後の方針 | 安全意識の向上と 具体的行動の実践に取り組めます

福知山線列車事故を忘れないために、これまで「鉄道安全考動館研修」をはじめとした研修や、事故の悲惨さについて語り継ぐ特別講義などを通じて、社員一人ひとりの安全意識の向上に取り組んできました。また、さまざまな場面を想定した訓練を繰り返し実施することで、安全意識の向上に加えて異常時などへの具体的な対応能力の向上にも努めてきました。今後とも、鉄道安全

万が一事故が発生してしまった場合に、併発事故を防止し、人命救助を最優先する具体的行動をとるためには、訓練などを通じた社員一人ひとりの対応能力の向上が欠かせません。そのために、さまざまな場面を想定した訓練に取り組んでいます。

### さまざまな場面を想定した訓練

発生頻度の高い事故などを想定した訓練を繰り返し行うほか、他会社で発生した事象も参考にして訓練を行っています。例えば、他会社で発生したトンネル内での列車火災事故を想定した訓練では、警察・消防などの関係機関と合同で訓練を実施しました。また、化学テロを想定した訓練では、警察による駅の封鎖や消防による化学物質の洗浄などを行いました。

このような訓練を通じて、社内の関係箇所はもちろん、警察・消防などの関係機関や他鉄道会社との連携を確認し、万が一の場合に備えています。



トンネル内列車火災訓練



化学テロ対処訓練

### 消防・JR西日本などが、合同で「化学テロ」を想定した訓練を実施

2011年度の合同訓練は「化学テロ」を想定して行いました。走行中の列車からテロ発生通報を受け、消防が現場に急行し乗客を救出するという内容で、防護服の除染など、訓練機会が少ない演習もできました。

合同訓練の狙いは、互いの業務を実際に見て自らの役割を把握する点です。非常時は一刻を争います。車両内の状況や乗客数などの情報が分かると、より迅速な救出作業が可能となります。車掌さんには普段から、おおよその乗客数を把握していただきたいです。また、JRでも平常時の管轄にこだわらず現場に一番近い社員の方々が協力し今まで以上に初動対応できるよう、訓練の充実などに取り組んでいただければと思います。



姫路市中播消防署  
第一当務司令  
堀川 浩司 様

考動館での研修を繰り返し実施するとともに、福知山線列車事故以降に入社した社員がすでに全社員の3割弱に達している状況などを踏まえ、工夫を重ねながら福知山線列車事故を忘れないための取り組みを推進していきます。

また、さまざまな場面を想定した訓練を続けていくことにより、事故が発生した場合も被害を最小限に抑えられるよう取り組みます。

## Plan 安全を支える基盤づくり

### Do 鉄道の安全を支える人材の育成

安全性を向上させていくためには、安全を支える基盤となる人材の育成も大変重要です。そのために、専門的な知識を持つ技術スタッフや運転技術者を育成するための教育を行っています。

安全部門においても2011年度から、安全に関する知識・技術に精通し、システムや部門を横断的に見ることのできる人材の育成を目的として、特別なカリキュラムによる「安全エキスパート研修」を実施しています。

#### 幅広い知識で、鉄道の安全性向上に貢献します

「安全エキスパート研修」では、「リスクの本質を見極める」目を鍛えられました。「失敗学」を提唱されている畑村洋太郎先生の講義では、そこでも「ひとつの見方に捉われず、多方面で物事を見る」というお話があった、強く印象に残っています。

安全のエキスパートに必要なことは、今あるものや、やろうとしていることが本当に安全なのか、見極められることだと思います。車掌・運転士・指令員としてこれまでに得た知識・技能に加え、今回身につけたさまざまな知識を活かし、安全の確保に取り組んでいきたいと思っています。



福知山支社 安全推進室  
中西 浩幸

### Do 安全をともに築き上げるための社会、沿線の皆様との連携を推進

沿線の皆様に、さまざまな異常をより早く知らせていただくことで、事故を未然に防ぐことができます。例えば、車が踏切内に閉じ込められた場合には、非常ボタンの使用をお願いします。

また、沿線の小学校に出向いて、踏切通行時の安全教室を行うなど、踏切事故を防止するための取り組みも実施しています。沿線の皆様に、こうした取り組みをご理解いただき、ご協力いただくことで、安全性の向上につながっていきます。



踏切事故防止キャンペーン

## Do ヒューマンファクターに基づく安全性の向上

安全研究所は福知山線列車事故後、それまでヒューマンファクター（人間の特性）への取り組みが不足していたとの反省から、ヒューマンファクターに特化した研究を行うことを目的に設立されました。

安全研究所では、基礎研究から、事故防止に資する応用研究に至るまで幅広く取り組んでいます。また、大学や（公財）鉄道総合技術研究所などの社外研究機関や他の鉄道会社との連携を進めています。

また、ヒューマンファクターの知見・考え方を全社員に浸透させるため、2011年度は集合教育や、本社・支社の社員対象の「ヒューマンファクターセミナー」を実施しました。

安全研究所の活動については、ホームページもご覧ください。

<http://www.westjr.co.jp/safety/labs/>



シミュレータを用いた実験室調査



電車運転士の視作業調査

#### 指導操縦者と運転士見習との関係性向上を目指す研究を進めています

運転士の養成では、指導操縦者と運転士見習が約6ヶ月間、ともに乗務し、技能講習を行います。このときの両者の関係は、技能講習の出来栄だけでなく、その後の職場での人間関係にも影響を及ぼすことがあります。

今回の研究は現場からの要請を受け、2年

間にわたり行いました。研究では、実際の指導操縦者と運転士見習の技能講習にも同行するとともに、アンケートやインタビュー調査などからの情報をもとにさまざまな視点で分析を行って、より良い関係性を築くための「ポイント集」を「指導操縦者マニュアル」（動力車乗務員養成所制定）の別冊としてまとめ、提言しました。誰もが取り組める内容で、「実践に活用できる」と好評を得ています。



安全研究所 研究員  
小坂 明之

### Check&Action ヒューマンファクターの知見を実務に活用していきます

安全研究所の研究活動で得られた知見は、とすれば研究所内でとどまり、本社・支社・現場での活用は不十分でした。研究活動で得られた知見の本社・支社・現場の実務への反映に努めるとともに、ヒューマンエラーやリスクの低減を目指し、今後も引

き続き安全研究所での研究を進めていきます。

また、ヒューマンファクターの知見・考え方は、当社の安全を支える基盤となるものですが、まだ全社員に十分浸透しているとは言えません。

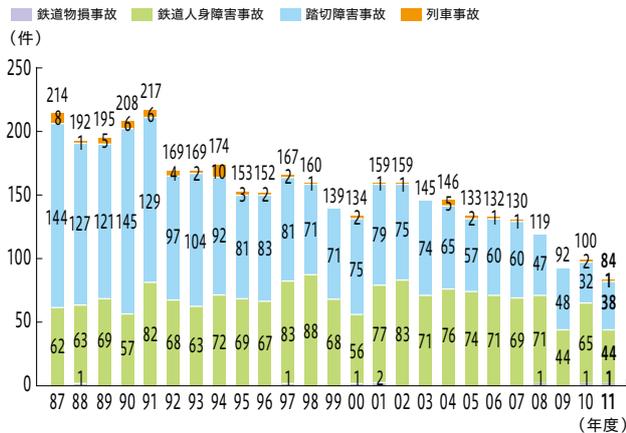
ヒューマンファクターの基本的知識の浸透に向けて、引き続き教育を実施していきます。

## Plan 安全関連投資

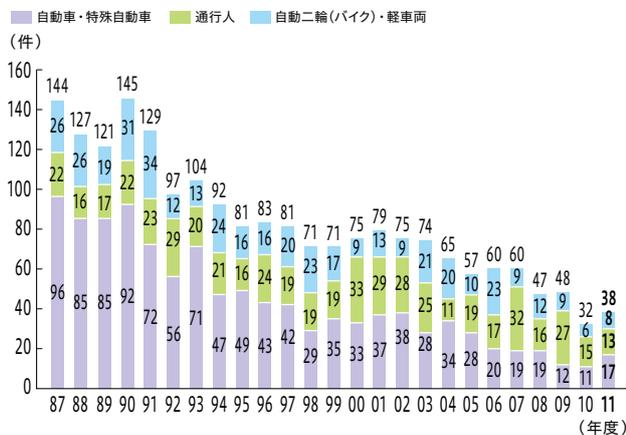
鉄道運行には車両や線路、踏切、信号など多くの設備が必要です。これらを安全に、かつ安定的に稼働させていくためには、適切に維持、更新していかねばならず、そのために多くの設備投資を行っています。

また、ホームや踏切での事故を減少させるための設備投資についても重点的に実施してきました。現在取り組んでいる安全基本計画(2008～2012年度)における5年間で、総額4,600億円の安全関連投資を実行する見込みです。

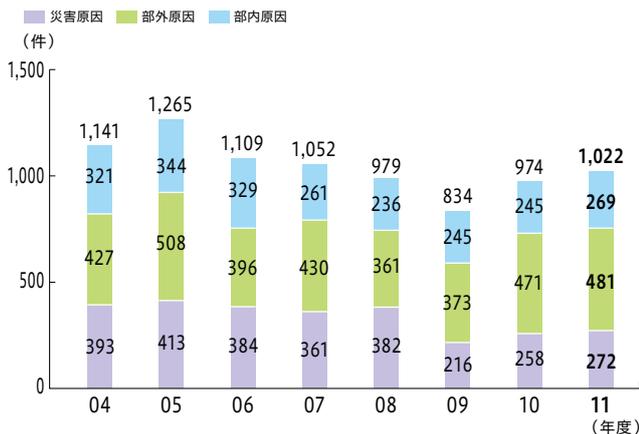
### ■鉄道運転事故件数の推移



### ■踏切障害事故件数の推移



### ■輸送障害件数の推移



## Do ホームの安全性向上

ホーム上の安全を高めるために、ホーム非常ボタンやホーム柵などを設置しています。

### ホームの安全対策

#### ■可動式ホーム柵

JR東西線・北新地駅と大阪天満宮駅において可動式ホーム柵を設置



#### ■通過線ホーム柵

お客様の乗降がない線路側にホームからの転落や列車との接触を防止する柵を設置



#### ■内方線付き点状ブロック

1日あたりの乗降人員が10万人以上の駅は2013年度末を目途に、1万人以上の駅は概ね2020年度末を目途に整備



#### ■ホーム非常ボタン

列車を緊急に停止させたい時に乗務員や駅社員に異常を知らせる非常用ボタンを設置



左は在来線、右は新幹線の非常ボタン

## Do 踏切の安全性向上

踏切の安全性を高めるには、立体交差化などにより踏切の廃止を進めるとともに、障害物検知装置、踏切非常ボタンなどの設置を進めています。この結果、踏切事故件数は着実に減少してきています。

### 踏切の安全対策

#### ■障害物検知装置

踏切内に取り残された自動車などを検知する装置で、2008年度からは検知域を立体的に監視できる「3次元レーザーダ式障害物検知装置」を整備

#### ■踏切非常ボタン

踏切内で事故などが発生した際に、運転士に異常を知らせるための非常用ボタンを設置



#### ■踏切遮断棒折損低減策

折れにくい遮断棒を導入



屈曲した状況



元の形状に復元した状況

#### ■全方位型踏切警報灯

360度どの方向からも確認できる踏切警報灯を設置



## Do 地震、津波への防災・減災対策

### 地震への備え

阪神淡路大震災以降、構造物の耐震補強対策のほか、被災箇所への進入防止対策として、地震計による観測体制強化を図っています。また、万が一地震で新幹線が脱線しても線路からの逸脱を防止する対策などを順次進めています。

また、東日本大震災での被害を踏まえて、今後発生が予想される東海・東南海・南海地震に備えた対策についても取り組みを実施しています。



線路から逸脱した際、被害の拡大を防止するガード

### 津波への備え

東海・東南海・南海地震への対応として、津波による大きな被害が予想される紀勢線の新宮・和歌山駅間において、津波対策に積極的に取り組んでいます。「避難誘導標」の整備や「津波浸水地図」の作成、手すり付梯子の車両への搭載や、線路から高台に避難するための階段の設置により避難経路の整備、実際に乗務員に



津波から避難誘導する標識

による避難経路の確認も行っています。

さらに、大災害の際に現地情報が入手しづらいことを踏まえ、乗務員にラジオを配付しました。

また、継続して実施している津波対処訓練では、より現実に即した訓練とするため、地元の皆様にも参加していただいています。

#### 「お客様に安全に避難していただく」ために、訓練を重ねています

和歌山エリアでは、規模の大小はありますが訓練を実施し、避難経路や誘導方法について日常的に確認しています。

2011年度の、地域の方々にも参加いただいた訓練では運転士役を務め、「避難の速さ」にこだわりました。東日本大震災以降、津波の知識も危機感も増しました。和歌山沿岸部では、津波の到達は地震発生後数分といわれます。お客様を迅速に高台に導けるよう、今後も真剣に訓練に取り組みます。



新宮列車区 運転士  
川本 正人



津波対処訓練



乗務員による避難経路の確認

## Check&Action 今後もハード・ソフト両面で安全性を向上させていきます

設備の維持、更新に加え、踏切やホームなどの安全性向上の取り組みを進めた結果、2011年度は鉄道運転事故件数が会社発足以来最少となりました。

しかし、お客様にご迷惑をおかけしている輸送障害については、自然災害のほか、動物などとの接触、さらには踏切の安全確認などにより減少には至っておらず、今後は輸送障害の低減も重要な課題であると考えています。

また、地震や津波、豪雨など自然災害への防災・減災の取り組みも重要であり、ハード・ソフト両面で対策を講じていきます。

#### 地域一体の防災で、より災害に強い鉄道へ

和歌山の沿岸部を走る紀勢線の津波対策を視察し、かなり取り組みが進んでいるという印象を持ちました。避難標識の設置などハード面の整備に加え、地域と合同で避難訓練も実施されており、頼もしく思います。今後も、地形を熟知している地域の方々と、土地勘のない観光のお客様を運ぶJRが協働して最適な策を作り上げるなど、継続して災害対策を強化してほしいと思います。



株式会社  
安全マネジメント研究所  
代表取締役所長  
石橋 明様

### 主な行政指導と対応

#### 列車走行中の携帯電話操作について

発生日時：2011年4月7日

発生場所：奈良線新田・城陽駅間

概況：運転士が列車走行中に携帯電話を操作し、信号および前方への注意が疎かになるという安全上重大な影響のある行為が発生

対策：携帯電話の新しい携行ルールの導入、運転士に対する教育の充実、乗務員指導管理者の育成、動力車乗務員作業標準の見直し

#### 車輪径の入力ミスに由来する速度超過について

発生日時：2011年6月21日

発生場所：北陸線・北越急行(株)ほくほく線内

概況：速度計を交換する際に車輪径の入力を誤ったことから、北陸線などにおいて、線区の最高運転速度を最大11km/h超える速度で運転する事象が発生

対策：設定誤りを防止するためチェックリストの整備と設置、設定誤りに警報アラームを発信するよう改善(同車種改良実施済み)

# CS (お客様満足)

## 主な取り組み

- 2011.4.18  
女性専用車の設定を  
全日・終日に拡大
- 2011.5.4  
OSAKA STATION CITY開業
- 2011.7.23  
エクスプレス予約の  
スマートフォンへの対応
- 2011.12.13  
CSフェスティバル開催
- 2012.5.11  
京阪神地区の主な線区を  
対象に、ホームページで  
遅延証明書の発行を開始



OSAKA STATION CITY  
2011年5月4日、関西・大阪の玄  
関口として、OSAKA STATION  
CITYが開業しました。



CSフェスティバル  
現場社員から役員までが一体と  
なってCS活動を体感することを  
目的として、CSフェスティバルを  
実施しています。

## 推進責任者のコメント

取締役兼常務執行役員 鉄道本部営業本部長 柴田 信  
鉄道本部営業本部 CS推進部長 多田 真規子



## 基本的な考え方

鉄道は、日々多くのお客様にご利用をいただき、社会的に重要な役割を担っています。世の中のさまざまサービスが進化を続けているように、私どもの提供する輸送サービスも現状に満足するのではなく、お客様の声やご期待をしっかりと受け止め、常に品質を向上させていきたいと考えております。社会からの信認を得て事業を営むという公共性の高い事業を担う私どもにとって、安全・安心な鉄道という土台をしっかりと築いた上で、お客様に信頼いただける列車運行、利用しやすいダイヤ、快適で人に優しい駅や車両設備、便利な販売システム、そして心のこもった笑顔いっぱいの接客など、よりお客様にご満足いただける質の高いサービスを提供していくことが、CSの観点で不可欠であると考えております。

JR西日本グループ社員一人ひとりが、すべての仕事がお客様につながり、『お客様の暮らしをサポート』しているという自覚を持ち、自らの仕事の質を上げることで、お客様のご期待に応えるサービスを提供し続けることで、将来にわたって愛される鉄道を目指してまいります。

## 2011年度の総括

山陽・九州新幹線の直通運転開始、OSAKA STATION CITYの開業という大きなプロジェクトを完遂させていただき、列車の旅や駅空間での発見や感動を楽しんでいただくなど、より高品質なサービスの提供に努めてまいりました。また、e5489のサービス拡大やエクスプレス予約のスマートフォン対応、他私鉄とのIC連絡定期券の発売など、利便性の向上を着実に図ってまいりました。

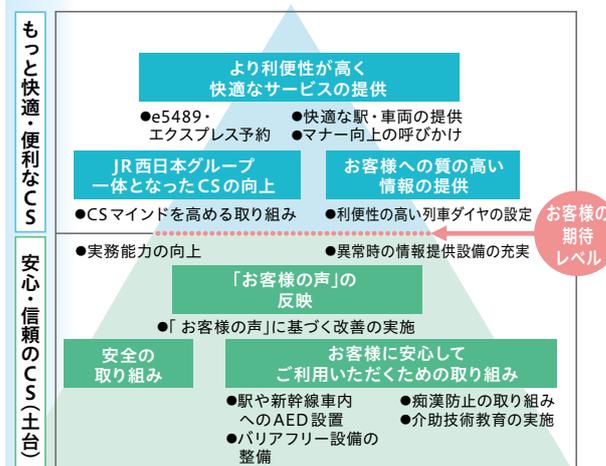
一方、グループ会社と一体となり、CSミーティングの実施や教育ツールの活用を通じ、お客様をより一層意識して業務に励むよう、社員のマインドアップにも取り組んできました。おかげさまでお客様から頂戴するおほめも増加しています。

このほかにも、折れにくい踏切遮断棒の整備など、安全・安定輸送に寄与する設備の設置をはじめ、ダイヤが乱れた際のお客様への情報提供の改善などを行ってきているほか、お客様の安心につながる取り組みとして、女性専用車の全日・終日化や、痴漢など迷惑行為防止のため警察との連携強化などに取り組んでいます。しかし、お客様からの幅広いご期待にはまだ十分にお応えできていないと考えており、今後も継続的、計画的にCSの向上に取り組んでまいります。

## 今後の方針

世の中のサービスやIT化は日々進化しており、それに伴い、期待されるレベルも高まってきています。私どもの鉄道サービスも、お客様に継続してご利用いただくために、ご意見、ご期待に真摯にお応えし、さらにはご期待を超えられるよう、ニーズに基づく改善を積み重ね、利便性が高く快適な、より良いサービスを目指してまいります。また、お客様満足の基本となる輸送サービスのブラッシュアップや社員の基礎的な知識・対応のレベルアップに継続的に取り組むなど、より安心してご利用いただけるよう、JR西日本グループを挙げて、サービスの品質向上を図ってまいります。

## CSの考え方



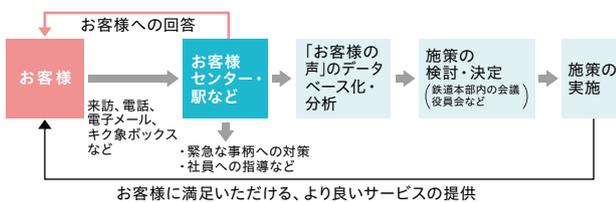
**Plan** 「お客様の声」などへの対応の充実  
方針 **ニーズを原点到、商品・サービスを提供**

**Do** ご意見・ご要望などへの対応を迅速化、多様化  
取り組み

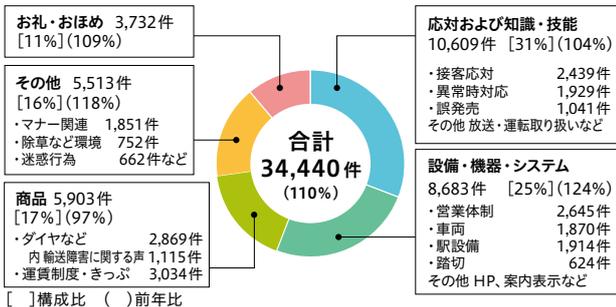
ご意見・ご要望やお問い合わせは駅係員や乗務員などがお伺いするほか、主な駅に「キク象ボックス」を設置するとともに、電話や電子メールで承る窓口として「JR西日本お客様センター」を開業し、CSの原点である「お客様の声」を伺う窓口の充実を図っています。いただいた「お客様の声」に対しては速やかに内容を確認し、必要な対策を実施しています。

「JR西日本お客様センター」では、お待たせする時間の短縮と通話機会の向上を図るため、オペレーター数の適正化のほか、運行情報、きっぷの受け取り、忘れ物などよくあるご質問に関するホームページ情報の充実などに取り組んでいます。

■「お客様の声」の流れ



■「お客様の声」内訳 2011年度に寄せられた「お客様の声」は約34,000件でした。



毎年約30,000件の「お客様の声」をお寄せいただいております。継続的に増加傾向にあります。2011年度は、「おほめ」「ご意見・ご要望」とともに、OSAKA STATION CITYの開業などの新規施策や、東日本大震災などの災害に関するお声を多くいただきました。割合の多い「接客・応対」に関するお声は、ダイヤ乱れの際にご迷惑をおかけするお客様の数に概ね連動して増減する傾向にあり、9月の台風被害などに関するお声を多くいただいております。そのほか「設備・機器・システム」に関しては、車内消灯や冷房など、節電に関するお声も多く、具体的な施策の参考とさせていただきます。

また「踏切の遮断棒が折れている」など、安全に関するお声をいただいております。迅速な対応につなげています。

**Check** 「お客様の声」を活かし、  
評価 **先手の対策を進めます**

お客様のご指摘に対し、改善や回答を迅速に行う取り組みは進みつつありますが、いただいたお声を基にお客様のニーズを施策にさらに的確に反映していきたいと考えています。



CS推進部 担当課長 岩崎 隆利

**Do** 「お客様の声」に基づく改善の実施  
取り組み

寄せられた「お客様の声」に基づき、列車ダイヤの見直しや駅設備の充実といった経営施策への反映、現場での安全や接客における課題の改善などの取り組みを全社的に進めています。また、主な改善事例をホームページやポスターでお知らせしています。

ホームページで遅延証明書の発行を開始

2012年5月から、京阪神地区の主な線区を対象に、ホームページでの遅延証明書の発行を始めました。列車が遅れた際に、窓口と並ぶことなく遅延証明書を取得していただくことができるようになりました。



改善事例をポスターで公開

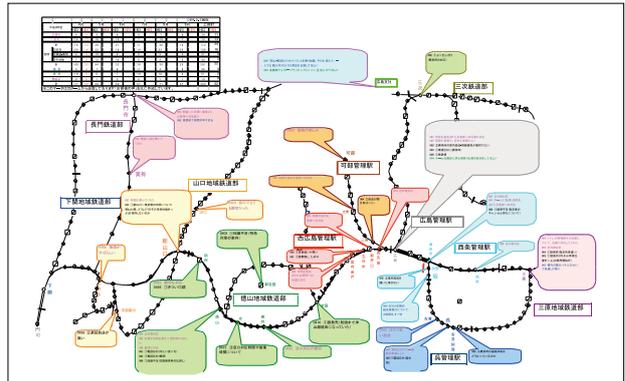
「列車運行情報」を改善

ホームページの運行情報提供では、2012年8月から従来の「30分以上」を「15分以上」(京阪神地区の朝ラッシュおよび山陽新幹線は「10分以上」)として遅れをお知らせすることとし、異常時の情報提供の充実を進めています。

「お客様の声」をマップ化し、サービス向上に活用

広島支社では、過去に寄せられた「お客様の声」を季節ごとに分析し、繰り返しいただいているご意見を事前に反映させる取り組みを行っています。新学季の通学定期券発行の取り扱いのお願いや、お客様の多い時期のみどりの窓口混雑緩和など、過去の「お客様の声」を路線図に記載した「お客様の声マップ」を作成し、それぞれの時期に応じた取り組みができるよう、駅での勉強会などで活用しています。

■お客様の声マップ ご意見などを路線図に記載し、時期に応じた取り組みに活用



**Action** さまざまなチャネルを整備し、  
今後の方針 **お客様に向き合います**

今後とも、いただいた「お客様の声」に迅速に対応していくとともに、お客様のご期待にお応えすることができるように、さらなる「お客様の声」の把握に努めていきます。また、お声に基づき改善した内容をお客様にしっかりと伝える取り組みも、より一層推進していきます。

CS(お客様満足)

**Plan** 方針 より利便性が高く、快適なサービスの提供  
**もっと満足していただける鉄道サービスへ**

**Do** 取り組み 快適な駅・車両を提供

お客様に快適にご利用いただくため、駅の橋上化やトイレ・バリアフリー・サインなど設備の整備を進めています。また、より安全・快適な新型車両の投入を行っています。

2011年5月に開業したOSAKA STATION CITYでは、駅ビルと鉄道の案内を一体化した分かりやすいサインを設置し、また、多言語に対応したインフォメーション(案内所)を設けるなど、海外からのお客様にも分かりやすいご案内ができるように取り組んでいます。



OSAKA STATION CITY

2012年3月に新規投入した287系「くろしお」は、車体の強度を高め、さらに安全性を向上させるとともに、座席の足元スペースの拡大や女性専用トイレの設置なども行っています。



287系「くろしお」

**Do** 取り組み より利便性が高いサービスを提供

携帯電話やパソコンから列車の予約ができるサービスとして、当社では山陽・九州新幹線および在来線特急などを対象とした「e5489」と、東海道・山陽新幹線を対象とした「エクスプレス予約」(会員制)を提供しています。2012年度には、「エクスプレス予約」において、これまでの「のぞみ」「ひかり」「こだま」に加え、「みずほ」「さくら」も予約できるよう改善を行いました。

また、お客様から「おほめ」をいただいた社員の声を社内イントラネットや社内誌などで共有し、サービス向上にも活用しています。

インターネットご予約はこちらをご覧ください。  
<http://www.jr-odekake.net/goyoyaku/>

#### 異常時こそ、より丁寧な接客を実行

お客様から、「遅れていた新幹線車内で、乗り換え列車など丁寧に案内され、安心できました」とおほめのお手紙を頂戴しました。

乗り換えのご案内は当然のことですが、加えて、対話に心を込めて乗務しています。

お客様のお姿を見ると、失礼かとは思いますが、「こういうことがお分かりにならないだろうな」「うちの孫くらいのお子様だ、知らん顔なんかできないぞ」と、自分の家族のように思い、自然と体が動きます。



大阪新幹線車掌所 車掌  
野中正一

**Check&Action** 評価と今後の方針 ソフト・ハード両面で、きめ細かく改善を重ねていきます

ソフト面では、「お客様の声」でご指摘が増加傾向にあった「きっぷなどの誤った発売」の減少に取り組みました。ハード面では、駅のバリアフリー化工事を進め、2011年度で全整備対象

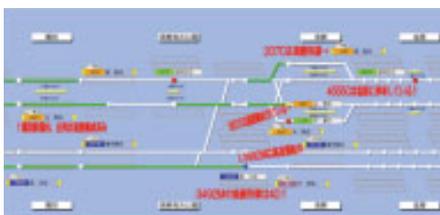
371駅中283駅が完了しました。また、インターネット予約の改善を行ってきましたが、スマートフォンの普及などを背景に、ご利用がさらに増加すると見込まれることから、「お客様の声」を大切に、改善を重ねていきます。今後も、より安全で、より使いやすい設備やシステムを整備していきます。

**Plan** 方針 お客様の安心につながる取り組みの実施  
**安全・安心を守るために**

**Do** 取り組み 輸送障害への対策と異常時対応の充実

#### 業務用携帯端末の活用による異常時ご案内の充実

ダイヤの乱れなど「異常時」が発生した際、先着列車の案内など、きめ細かい運行情報を提供することへのご要望が増えています。そこで、異常時のお客様へのご案内を充実させるため、列車の遅れはもとより、列車の位置、発車順序などを係員が視覚的に把握できる「Super-TID」の導入を進めています。2012年度は、駅係員だけでなく、車掌も業務用携帯電話として「Super-TID」を実装したスマートフォンを所持し、お客様へより分かりやすい案内ができるように取り組みを進めています。



Super-TID 画面  
(TID:Traffic Information Display: 運行情報表示装置)

#### 湖西線の強風対策

湖西線では、強風による運転見合わせにより、ご利用のお客様にご不便をおかけしていました。そこで、2008年12月に比良・近江舞子駅間の山側2.9kmに防風柵を設置し、列車の安全性向上・安定輸送確保に効果を上げています。2012年2月には、近江舞子・北小松駅間の山側1.3kmを延長し、さらなる輸送サービスの向上を図っています。



防風柵

#### 関係者の協力と工夫で、設置の難しさも克服しました

強風時の運転見合わせなどによるお客様へのご迷惑を少しでも減らすため、防風柵を延伸しました。対策実施後は、3月の強風「比良八荒」が吹く時期も、影響を最小限に抑えることができました。



近畿統括本部 施設課  
山崎 美左治

**用語解説** ●風による速度規制: 2005年12月の羽越本線における列車脱線事故に鑑み、2006年1月より、それまでの規制を強化し、風による運転規制のある箇所については、風速20m/sで速度規制(25km/h)、風速25m/sで運転中止としています。ただし、防風柵設置箇所では、風速25m/sで速度規制(25km/h)、風速30m/sで運転中止としています。

**Do** | 日々の鉄道ご利用の中の  
取り組み 「安全・安心・快適」を向上

**女性専用車の設定**

安心してご利用いただける車内空間を提供することを目的に、JR京都線、JR神戸線、大阪環状線などの京阪神エリアにおいて女性専用車を設定しています。2011年4月からは、全日(土曜・休日を含む)、終日(始発から終電まで)に拡大し、女性専用車をより多くのお客様にご利用いただけるように、駅のディスプレイやポスター、車内ディスプレイでお知らせしています。



駅のポスター

**ホームの安全性向上のため、列車ダイヤを見直し**

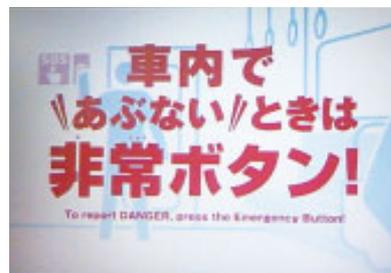
阪和線東岸和田駅では、従来、朝の通勤時間帯に快速列車から降車されたお客様で混雑したホームを特急列車が通過する状況がありました。これについて、駅社員の意見により、2011年3月のダイヤ改正で一部列車のダイヤを見直し、ホーム上の安全を向上しました。

また、姫路駅の播但線ホームにおいても、上下列車の時刻を見直してホーム混雑時に列車が動き出す状況を改善しました。

**Do** | 安全に関してお客様にご協力を依頼

お客様に安全・安心してご利用いただくため、駅や車内での安全確保、秩序維持などについて、駅のディスプレイやポスターなどにより、ご協力をお願いしています。

- テーマ ・ホームの安全(2011.4.12) ・エスカレーター(2012.1)
- ・ホーム非常ボタン(2011.7) ・車内非常ボタン(2012.3)
- ・つり革・手すり(2011.10) ・かけ込み乗車(2012.4)



安全性向上のため、ご協力をお願いしています

**Check&Action** | 「輸送品質」のさらなる向上を  
評価と今後の方針 目指していきます

輸送障害を減らすための取り組み、駅のディスプレイなどによる異常時の情報提供の充実、安全やマナー向上について、お客様にご協力をお願いする取り組みを進めています。より高いレベル

を目指して、引き続き、お客様のニーズから課題をとらえてダイヤや設備などの改良を重ね、輸送品質の向上を図り、お客様のご理解・ご協力を得つつ、より安全で安心してご利用いただける鉄道づくりに努めていきます。

**Plan** | JR西日本グループ一体となったCSマインドの向上  
方針 考動を重ねて、より良いサービスを現場から

**Do** | 創意工夫で業務品質向上に取り組む  
取り組み

CS向上には「全ての仕事はお客様につながっている」ことを理解し、「考動」を積み重ね、仕事の質を高めていくことが大切だと認識しており、ツールの作成、教育、相互理解を図るための意見交換、取り組みの発表の場の提供などにより、CSマインドの醸成に取り組んでいます。



CS ツール

**CSミーティングの開催**

職場内や職場間でCSミーティングなどを開催し、CSについて皆で考え、理解を深めています。新幹線では、JR東海、JR九州、当社の車掌が定期的集まって意見交換を行い、CS向上に向けた連携を図っています。



CS ミーティング

**部外講師によるCSセミナーの開催**

役員、管理職(現場長を含む)を対象に、本社・支社において部外講師をお招きし、CS向上セミナーを開催しています。2011年度は延べ15回開催し、1,500名以上が受講しました。



**Check** | 一人ひとりが「波」を起こすことで  
評価 お客様に感動を届けましょう

最初は小さなアクションでも、気付くと大きな波となってお客様に感動を届けます。「波」を起こすため、一人ひとりが主体的に考動することが大切であるとセミナーを通じて伝えています。



株式会社ビジョナリー・ジャパン 代表取締役 鎌田 洋 様

**Action** | CSマインドの向上により  
今後の方針 業務の質を高めていきます

例えば、「お客様の声」のお礼・おほめをいただくことが年々増えていることなどから、CSマインドは高まりつつあると考えています。今後もさまざまな取り組みによりCSマインドを向上し、日々の業務の品質向上につなげていきます。

# 地域との共生

## 主な取り組み

2011.5.4  
OSAKA STATION CITY 開業

2012.3.15  
山陰合同銀行と米子支社が「地域振興に関する業務協定書」を締結

2012.4.1  
西宮駅直結の「JR西宮駅NKビル」に認可保育所を開園

2012.10.1~  
鳥取県、島根県と連携した山陰デスティネーションキャンペーン開催



駅のリニューアル  
デスティネーションキャンペーンにあわせ、玉造温泉駅を地元の皆さまとともに整備しました。



世界の鉄道発展に貢献  
2012年2月、特急「はまかぜ」などに使用していたキハ181系気動車計15両をミャンマー鉄道省へ譲渡しました。

## 推進責任者のコメント

代表取締役副社長兼執行役員 来島 達夫



### 基本的な考え方

鉄道を核に事業を営む当社は、地域を離れては存在し得ません。それがお客様、そして世の中の皆様の安心感・信頼につながるひとつの要素であり、また、そこに私どもJR西日本グループの価値も見出せるのではないかと考えています。

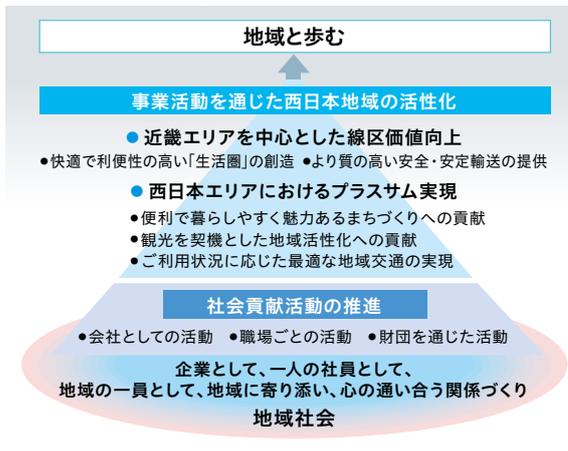
そこで私どもは現在推進中の「中期経営計画」において、「地域との共生」を新たな戦略のひとつとして掲げています。また、次期中期経営計画でもこの考えは変わらず持ち続けたいと考えています。

人口減少をはじめとした、昨今、そして今後の社会情勢、鉄道を取り巻く環境を考慮すると、地域と共に課題を解決していくことが何よりも大切です。私どもはグループを挙げ、それぞれのエリアでエリアの特色を活かし、地域とともに何ができるのか、しっかりと検討していきます。

また、事業活動を越えた社会貢献活動の分野でも、地域との連携は欠かせません。事業活動とつながりの深い「安全」「地球環境」「社会福祉」「鉄道文化」、そして「地域社会」という5つの分野を中心とし、活動を推進します。

取り組みを確実に積み重ね、西日本地域の活性化に貢献できるよう努めていきます。

### ■ 地域との共生 全体像



### 2011年度の総括

事業活動を通じた西日本地域の活性化策として、観光キャンペーン開催期間を中心に、グループ会社や地域と連携した「おもてなし」施策の実施、観光を意識した臨時列車の運行や駅からの2次アクセスの整備などを進めました。加えて、保育施設の開園や子育て世代向けのフリーペーパー「とことことん」の発行などを実施、その他、バスアクセス改善のための調査や案内表示の検討を進めました。また、関係自治体との検討の場を設定し、公共交通ネットワークについての議論を継続しています。

社会貢献活動の分野では、相次ぐ自然災害の中、会社としてボランティア活動を支援する制度を拡充し、多数の社員が利用したほか、JR西日本あんしん社会財団との連携のもと、社員が参加し、各地で救急救命の啓発活動を実施しました。

### 今後の方針

引き続き、観光を契機とした地域活性化については、2012年度秋季にデスティネーションキャンペーンを実施する山陰エリアをひとつのモデルとし、他のエリアにおいても地域との対話を行い、幅広い分野で地域との連携が実現できるよう、体制を固めていきます。

駅設備や保育施設、バスアクセスなどの整備に向け、地域の皆様や自治体、他交通機関などと連携して、具体的な成果を形にしていきます。

また、社会貢献活動については、JR西日本あんしん社会財団を通じて、今後も引き続き安全で安心できる社会づくりに資するNPOなどへの助成を行うほか、財団と当社が連携し、消防などの協力を得ながら、救急救命の啓発活動を各地で開催します。

加えて、各職場では、社員一人ひとりが自ら参加できるメニューを検討し、特に地域社会に根ざした活動を積極的に推進していきます。

**Plan**  
方針

便利で暮らしやすく魅力あるまちづくりへの貢献  
**乗り換えやお買い物にも便利な、  
駅を中心としたまちづくり**

**Do**  
取り組み

**地域との協働に向けた仕組みを構築**

西日本エリアにおいては、地元自治体や地域の皆様と協力し、「まちの玄関口」としての駅機能の充実に向けて取り組んでいく考えです。

具体的には、他公共交通機関への乗り継ぎの改善や、駅や駅周辺での生活機能・都市機能の充実に取り組んでいます。2011年度は、広島エリアで暮らしやすいまちづくりに向けて、具体的な計画の策定を進めました。また岡山エリアで公共交通の利便性向上に向けて、両備グループとの連携を推進し、岡山駅からのバスアクセスを整備しました。

**Check**  
評価

**対話の場を作り、  
具体的な策を検討しました**

関係自治体などとの意見交換を定期的に行った結果、広島都市圏で現状の課題整理や、広島駅橋上化、山陽本線広島・横川駅間新駅設置などのプロジェクトに着手することができました。



広島支社 企画課 課長  
中谷 浩二

**Action**  
今後の方針

**対話を継続し、自治体などとの協働を推進します**

広島都市圏に加え、他エリアでも、自治体などとの定期的な対話の場を持ち、引き続き、他公共交通機関との乗り継ぎの改善など、アイデアを出し合って各エリアに最適なまちづくりの戦略を検討します。

**地域に最も適した交通のあり方の創造**

地元自治体との連携や地域の協議会などを通じ、鉄道の活性化に対する協力関係構築を進め、ご利用状況にあった最適な輸送方法への転換に対する理解を深めていただくため、地域との対話に努めています。

2012年には、三江線活性化協議会との協力のもと、バスによる「三江線増便社会実験」を実施します。現行の鉄道ダイヤに加えて、バスにより増便を実施することで利便性を高め、三江線のご利用促進に取り組みます。

**Plan**  
方針

観光を契機とした地域活性化への貢献  
**地域の賑わいを生み出す観光開発**

**Do**  
取り組み

**地域との協働による、地域の魅力・  
利便性向上と「おもてなし」**

グループ会社を含めた幅広い分野で地元自治体や事業者の方々と連携を図り、各地の特色を活かした取り組みを進めてきました。山陰の魅力をより深く体験するためのイベントなどの実施、2次アクセスの整備、玉造温泉駅の駅舎改良、観光・物産イベントなどの情報発信など、2011年のプレキャンペーンの課題・効果も検証し、2012年秋の「山陰デスティネーションキャンペーン」を実施しました。おかげさまで大変多くのお客様に山陰にお越しいただくとともに、自治体や事業者との協力体制もより強いものとなりました。



幅広い分野で連携



地域との協働で「おもてなし」

**また訪れたいと思っていただける  
「感動のおもてなし」を**

地域が賑わうことが、鳥取県・島根県・JR西日本共通の目標です。山陰デスティネーションキャンペーンでは、お客様に「ほっ」としていただくため、お迎えからお見送りまで、心を込めた接客のバトンをつなぎ「感動のおもてなし」を提供してきました。



米子支社 営業課  
島 充

**Check&Action**  
評価と今後の方針

**地域への観光の定着化と幅広い分野で  
課題解決に向けた継続的な取り組みを実施します**

キャンペーンの効果を一過性のもので終わらせるのではなく、継続すること、定着化が大切です。キャンペーン実施後も魅力的なルート・商品開発や情報発信を継続し、リピーターの確保、地域への観光の定着化を図ります。また、グループ会社も含め、日

常的な対話により地域との連携を一層深め、幅広い分野における課題解決に向けた取り組みを継続します。さらに、山陰での取り組みを、他エリアへも水平展開していきます。

**Plan** 快適で利便性の高い生活圏の創造  
方針 暮らしやすく、長く住んでいただける沿線の創造



取締役兼常務執行役員 近畿統括本部長 **長谷川 一明**

近畿エリアでは、お客様に安心して繰り返しご利用いただける輸送品質の高い鉄道をつくりあげることが目標としています。そのためには、信頼性、利便性の高い輸送サービスの提供や快適な駅空間の提供など、ハード、ソフト両面から一層の改善を重ねていく必要があります。

こうした取り組みにおいては、当社のたゆまぬ企業努力に加え、他の公共交通機関とも連携して交通ネットワーク全体のシームレス化を図ることや、自治体や地域の皆様と協働して、沿線のまちづくりとも一体となって施策を展開していくことも極めて重要と考えています。

例えば、将来においても京阪神大都市圏のコアエリアや新たな定住エリアになると考えられるJR京都・JR神戸線や琵琶湖線沿線などにおいては、子育て世代の方々にもご利用いただきやすい魅力ある線区となることを目指して施策展開を図っていきたくと考えています。

これらのエリアにおいては、自治体をはじめとした関係者の皆様と協働・連携に関する方向性を共有し、具体的な取り組み内容や役割分担について議論を進めています。

多くの方々の緊密なコミュニケーションから生まれる「信頼」「共感」を大切に、真に地域と共生していける鉄道を築いていきたくと考えています。

**Do** 「暮らし」「子育て」をキーワードに  
取り組み

近畿エリアを中心に、「駅および街の機能が充実し、使い勝手が良く、住みたくなる線区」の創造に向けた取り組みを推進しています。これまで、トイレなど駅設備の改良や他公共交通との連携によるアクセス改善、認可保育所の誘致などを進めました。なかでも「琵琶湖線」「JR神戸線」をモデル線区とし、子育て環境の充実など、地域のニーズにきめ細かく応える駅設備整備プランを策定して、具体化を推進しています。さらに線区価値向上をよりいっそうお客様目線で進めるため、2011年度には沿線満足度アンケートをとりまとめ、線区ごとの課題を明確にしました。

**リハビリデイサービス施設の開設**

2012年10月、阪和線南田辺駅高架下に、介護保険に基づくリハビリデイサービス施設を開設しました。同施設ではオーダーメイドのプログラムにより身体機能の維持・回復に特化したサービスをご提供しています。多くの方々に健康で生きがいを持って暮らしていただくとともに、ご家族の介護負担を軽減することによって、地域の活性化に貢献したいと考えています。



**Check&Action** お客様目線での振り返りを実施し、  
評価と今後の方針 具体的な取り組みを進めていきます

子育て世代に向けた地域情報発信や駅設備の改良など、具体的な施策に着手し、関係自治体やグループ会社と一体で取り組

んできました。

取り組みを線区全体へ広げていくにあたって、これまでの取り組みをお客様目線で振り返り、今後の展開へ活かし、線区価値の向上に貢献していきます。

**北陸新幹線開業に向けて**

2014年度末、長野・金沢駅間で北陸新幹線の開業が予定されています。



**導入予定の新型車両概要**

開業に向けて、JR東日本と新型新幹線車両を共同開発します。車両のトータルコンセプトは「大人の琴線に触れる『洗練さ』と心と体の『ゆとり・解放感』」。車両のデザインでは、高速で走行するための造形と日本の伝統的な色使い、新幹線が走行する沿線の風景を融合させ、スピード感と精悍さを表現しました。

**地元の期待に答えていきたい**

地元自治体、建設を担う鉄道・運輸機構、開業後の運営を担うJRの三者で、新幹線の設備計画などについて日々協議を行っています。

新幹線は地域の活性化に寄与することから、多くの方々にご利用いただくことを目指して、「一番良いものを作ろう」と、それぞれの立場から意見を出し合い課題の解決に取り組んでいます。



金沢支社 企画課 **坂野 慎哉**

**用語解説** ●線区：特定区間における線路とその沿線を示すことばで、大阪環状線、JR神戸線、JR京都線などがあります。  
●鉄道・運輸機構：独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構

**Plan** 社会貢献活動のさらなる充実  
方針 **地域とともにコミュニティの発展を目指す**

**Do** 「安心な社会」の構築を目指して  
取り組み

### JR西日本あんしん社会財団との連携

JR西日本あんしん社会財団は、福知山線列車事故を契機として当社の寄付により設立された公益財団法人です。当社と連携しながら、「安全で安心できる社会」の実現に寄与する事業を行っています。2011年度は、継続的活動として、いのちについて考え、支え助け合う社会を目指す取り組みとしての「こころのセミナー」や、災害と危機管理をテーマにした「安全セミナー」の開催のほか、市民による初期対応、初期救護の重要性を啓発する目的で「救急フェア」を実施しました。また、学術研究への寄付助成などをはじめ、心身のケアや地域社会の安全構築、そして東日本大震災からの復旧・復興に向けた活動などへの公募助成も行っています。



救急フェア

### 「ロボカップジュニアジャパンオープン2012 尼崎」の支援

2012年3月に開催された「ロボカップジュニアジャパンオープン2012 尼崎」を支援しました。「ロボカップ」は、ロボットの設計・製作を通じて子どもたちの好奇心や探究心を引き出すとともに、人間社会に役立つロボット技術を育成することを目的とした、ユニークな国際プロジェクトです。  
<http://www.robocupjunior.jp>



### 鉄道文化財の保護活動

日本の近代化を支え、人々の暮らしに大きな役割を果たしてきた鉄道の歴史や歴史的遺産、鉄道文化を後世に継承していく取り組みと、これらを積極的に活用する鉄道文化活動として、大阪と京都において博物館を運営しています。また、山口線と北陸線でSL営業運転を行っています。



### 鉄道少年団活動支援

青少年の交通道德の高揚を目的に、(公財)交通道德協会が運営している「鉄道少年団」の活動を、会社発足以来、支援しています。



### JR西日本少年軟式野球大会の支援

次代を担う子どもたちの健全な成長と、地域スポーツの発展に貢献するため、近畿軟式野球連盟との共催で開催しています。毎年8月にJR西日本エリア2府14県から推薦されたチームが出場し、「ぼくたちの甲子園」を合言葉に熱い試合が繰り広げられます。



開会式

### Do 社員一人ひとりが地域と歩む 取り組み

#### 安全教室の開催

地域の子どもたちに安全に鉄道をご利用いただくため、社員の有志が近隣の小学校などで安全教室を開いています。



安全教室

#### 「旅育」の取り組み

次世代を担う子どもたちの健全な育成を支援するため、小学生・幼稚園児などを対象に、駅見学に列車の体験乗車を加えた課外学習プログラム「旅育(たびいく)」を実施しています。2010年度からは山陽新幹線「こだま」号に加え、在来線特急列車にも拡大し、鉄道の利用方法や乗車マナーなどについて、楽しく学んでいただいています。



和歌山駅での「旅育」

#### 地域のイベントへの参加

沿線地域の活性化に努めるため、地元主催の祭やイベントに、地域の一員として積極的に参加しています。また、駅施設を開放し、地域の方々にお楽しみいただけるイベントも開催しています。

#### 地域行事への参加を通じて「顔が見えるJR」に

観光協会や他企業と協働して、京都の伝統的なお祭をはじめ、さまざまなイベントへの協力を進めています。また、これらのイベントに社員がボランティア参加する際、窓口を担当しています。すばらしい体験をさせていただいていることに感謝しながら、今後も地域の一員として、積極的に活動していきます。



京都支社 総務企画課  
横山 有希

### Check&Action 現場での具体的な取り組みを 評価と今後の方針 積み重ねています

財団活動をはじめとする会社としての活動が社会に認知されつつあります。地域に根ざす企業として、活動を継続します。

また、多くの社員が積極的に社会貢献活動に参加し、輪が広がっています。今後はこれまで以上に情報発信に注力し、活動を盛り上げていきます。

# 地球環境

## 主な取り組み

2011.4.1

循環物流方式による  
車内吊り広告などの  
トイレトペーパーへの  
リサイクル開始

2011.5.13

「2011年度  
環境管理優秀職場表彰」表彰式

2011.9

鉄道林と生物多様性の  
関わり調査に着手

2011.10.19~10.21

「びわ湖環境ビジネスメッセ2011」  
に出展

2012.3.22・28

環境学習講座  
「エコ・レール塾」を  
福崎町(兵庫県)で実施



びわ湖環境ビジネスメッセ2011

鉄道の環境に対する優位性、回生ブ  
レーキ、OSAKA STATION CITY  
の環境への取り組みなどを、模型・  
映像・パネルを使って紹介しました。



エコ・レール塾

地域の方を対象に、「地球環境に  
やさしい鉄道」をテーマに当社の  
取り組みを紹介した後、新型特急  
「はまかぜ」の体験乗車などを  
行いました。

## 推進責任者のコメント

技術理事 鉄道本部技術部長 吉江 則彦



### 基本的な考え方

当社は地球環境保護に関して、「基本的な考え方」や「行動指針」を定めて取り組んでいます。

【基本的な考え方】 JR西日本は、グループ会社と一体となって地球環境保護に取り組み、  
持続的発展が可能な社会の実現に貢献します。

【行 動 指 針】 I 私たちは、地球環境にやさしい企業グループを目指し、資源の適正かつ有効な活用を図ります。  
II 私たちは、地球環境保護のために、技術開発や創意工夫に努めます。  
III 私たちは、常に地球環境保護を意識して行動します。

持続的発展可能な社会の構  
築に向けて省エネルギー・省資  
源に一層努めるとともに、他の  
公共交通機関などと連携し、鉄  
道の利便性・魅力を高め、より  
多くのお客様に交通機関として  
鉄道を選択いただくことにより  
省エネルギーな社会の実現に  
貢献していきます。

### ■地球環境 全体像

JR西日本は、グループ会社と一体となって地球環境保護に  
取り組み、持続的発展が可能な社会の実現に貢献します。

#### 一人ひとりが取り組む考働エコ

#### 地球温暖化防止の取り組み

- CO<sub>2</sub>排出量削減、省エネルギーに  
向けた取り組み ●公共交通利用促進
- 環境コミュニケーション

#### 生物多様性の保全

- 地域と取り組む環境保全
- 事業活動との関わり

#### 循環型社会の実現

- 駅や列車から排出されるごみの処理
- 設備の保守や工事における廃棄物の処理

#### リスク管理・法令順守

- 沿線環境への配慮
- 化学物質の管理

#### 地球環境保護活動の推進体制

#### 環境管理の推進

### 2011年度の総括

2011年度は電力需給問題に対応するため、特に節電に注力しました。お客様のご理解やご協力を得ながら、さまざまな取り組みを行い、使用電力の削減に成果を得ました。

一方、利便性向上の取り組みや沿線地域と一体となった自然環境保護活動、啓発活動なども活発に行い、環境面でもますます自然との共生や地域との結び付きを強化しました。

### 今後の方針

今後もエネルギー消費量やCO<sub>2</sub>排出量の削減に継続して取り組んでいきます。そのために、新しい技術の開発・導入や運用面の工夫で、自らのエネルギーやCO<sub>2</sub>削減に取り組むのはもちろんのこと、他の交通機関との連携を強化し、公共交通の利用促進による交通体系全体のCO<sub>2</sub>削減に寄与します。

さらに、グループ全体での取り組みを進めるとともに、生物多様性についても理解を深め、取り組みを進めていきます。

地球環境保護に関わる詳細なデータや取り組みについては、ホームページもご覧ください。

<http://www.westjr.co.jp/company/action/env/>

## 環境目標

### ■目標と実績一覧

	2011年度目標	2011年度実績	平成2012年度目標	2008年「JR西日本グループ 中期経営計画2008-2012」 策定時点※
省エネルギー車両比率	75.5%	75.3%	76.7%	75%
エネルギー消費原単位(1995年度比)	△13%以上	△15.4%	△15.5%	△12%
駅ごみ・列車ごみ(資源ごみ)のリサイクル率	85%以上	96.3%	約96%	85%以上
鉄道資材発生品リサイクル率	90%以上	95.4%	約95%	90%以上

※2008年に「JR西日本グループ中期経営計画2008-2012」の中で設定した目標です。2011年度時点で達成したことを受けて、新たな2012年度目標を設定しました。

※当社では、法令などの遵守について「遵守」の漢字を用いていますが、地球環境分野においてはISOなどの認定機関である(公財)日本適合性認定協会の指針に基づき「順守」を用いています。

## 地球環境保護活動の取り組み

JR西日本グループは「基本的な考え方」と「行動指針」を制定し、社長を委員長とする地球環境委員会のもと、環境保護活動を推進しています。

### 環境マネジメントシステム(EMS)の推進

ISO14001、KESなど、第三者認証を要するEMSやISO規格に準拠した独自のEMSを構築し、グループ一体となって事業活動における環境負荷の低減、法令順守の徹底を図っています。

### 環境教育

EMS、環境法令、リスク管理など、環境保全に取り組む社員とその指導者を育成する体系的な教育を、グループ会社も含め年間延べ約1,700人に実施しています。



当社におけるISO14001内部環境監査員資格取得人数は2000～2011年度の累計で735名です。

### 環境リスクマネジメント

緊急事態を想定した訓練を実施するとともに、設備のトラブルや不適切な作業により発生する環境リスクの報告・届出をルーブル化し、改善事例などの水平展開を図っています。なお、当社が主原因でないトラブルなどを除き、2011年度は91件のリスクの報告がありました。

### 環境審査

独自のマネジメントシステムにおいては、内部環境監査員資格を有した環境指導者が指導を兼ねて環境審査(第三者監査)を実施しています。審査はルールの順守状況やシステムの効率性、さらに積極的な創意工夫など、有効性を評価し、不適合な事象は是正処置を実施し、取り組みの継続的改善を図ります。

### 環境負荷

INPUT	電気	〈列車(電車)運行など〉に使用)	31.5億kWh [4.2億kWh]
	軽油	〈列車(気動車)運行などに使用)	26,903kl [296kl]
	灯油	〈車両所などのボイラー、事務所の暖房などに使用)	5,283kl [380kl]
	A重油	〈車両所などのボイラーなどに使用)	2,784kl [1,535kl]
	ガソリン	〈業務用自動車などに使用)	1,187kl [1,233kl]
	都市ガス	〈事務所への給湯などに使用)	217万m <sup>3</sup> [2,437万m <sup>3</sup> ]
	プロパンガス	〈事務所への給湯などに使用)	238t [28t]
	水	〈上水道)	418万m <sup>3</sup> [261万m <sup>3</sup> ]
	A4コピー用紙	〈コピーなどに使用)	1.50億枚 [1.76億枚]

OUTPUT	使用済み資材発生量	23.1万t
	リサイクル量	22.1万t (95.4%)
	駅ごみ・列車ごみ総発生量	18,673t
	うち、資源ごみ発生量	5,380t
	資源ごみのリサイクル率	5,183t (96.3%)
	二酸化炭素※1	160.4万t-CO <sub>2</sub> [24.0万t-CO <sub>2</sub> ]
	産業廃棄物排出量※2 〈産業廃棄物として行政に報告したもの〉	0.7万t [57.5万t]

[ ]内は連結子会社などのグループ会社の数値(別掲) ※1 二酸化炭素排出量の算出については「エネルギーの使用の合理化に関する法律(省エネ法)」および「地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)」に定める算出方法で計算しています。 ※2 グループ会社の排出量についてはJR関係工事の請け負いにより発生したものを含みます。

#### 用語解説

- KES(Kyoto Environmental Management System Standard):国際規格ISO14001と異なり、人材・資金など経営資源の問題によりISO取得が困難と思われる中小企業向けに、より分かりやすく、より取り組みやすい規格として設けられた環境マネジメントシステムの規格です。
- PCB(polychlorinated biphenyl):ポリ塩化ビフェニルの略称です。難分解性のため環境に蓄積し、人の健康に影響を与えるとして、現在は使用が禁止されています。
- PRTR法:有害性のある多種多様な化学物質が、どのような発生源から、どのくらい環境中に排出されたか、あるいは廃棄物に含まれて事業所の外に運び出されたかというデータを把握・集計し、公表する仕組みを定めた法律です。(正式名称「特定化学物質の環境への排出量の把握及び管理の改善の促進に関する法律」)

### 法令順守

法令順守は事業活動の基盤と認識し、化学物質や廃棄物の適正管理に取り組んでいます。

### 沿線環境への配慮(騒音、振動対策)

列車の運行などで発生する騒音や振動を低減させるため、新幹線では防音壁の設置や低騒音型車両(N700系)を、在来線では騒音を低減した保守用車を導入しています。

### 土壌汚染の措置

用地の売却や建設工事において、法に定める基準値を超える特定有害物質が検出された場合は、定められた措置方法に基づき適切に処理を行っています。

### 化学物質の管理

各事業所で使用・保管する化学物質の種類や量を把握し、保管・管理の徹底、使用量削減に取り組んでいます。

PCB使用機器やPCB汚染物は法の基準に則って厳重に保管・管理するとともに、処理を進め、2011年度末で累計1,207tを処理しました。

また、車両メンテナンス部門など、特定化学物質を一定量以上取り扱う事業所では、PRTR法に対応し、2011年度は6カ所の事業所で対象化学物質の排出量・移動量の届出を行いました。

#### グループごとに工夫を凝らし、幅広く地球環境保護に取り組む

堺市駅の地球環境保護活動は、小集団の活動が基本になっています。グループごとに工夫を凝らし、紙の使用量削減、小学校での活動紹介や駅前のコンビニエンスストアなどの情報共有など、さまざまな取り組みが広がっています。



鶴ヶ丘駅  
藤波 宏幸

## Plan 方針

エネルギー消費量やCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた具体的な取り組みと中長期削減目標の検討、グループ全体での省エネルギー・省資源の取り組みの推進および、電力需給問題に対する節電の取り組み  
**限りあるエネルギーを大切に、低炭素・資源循環型社会の構築を目指す**

## 鉄道の省エネルギー

### Do 取り組み

#### 省エネルギー車両を導入

鉄道事業における消費エネルギーの約8割を占める列車運行エネルギーを節減するため、VVVFインバータや回生ブレーキなどの省エネルギー機能を備えた車両の導入を進めています。2011年度末時点で全車両の75.3%が省エネルギー車両となり、1995年と比較して、約15%の省エネルギー<sup>(注)</sup>を実現しています。

注：車両キロあたりの消費エネルギーにおいて。

### Do 取り組み

#### 省エネルギー運転への取り組みを開始

安全かつ定時運転を前提に、なるべくエネルギーを使わない省エネルギー運転にも取り組んでいます。2011年度はその運転方法の一般理論および操縦方法を概ね確立し、試運転で効果を検証しました。さらに恒久的な効果検証に向け、電力測定装置の設置を検討しています。また、気動車(ディーゼルエンジン車)の省エネルギー運転についての研究も始めています。

## 資源循環への配慮

### Do 取り組み

#### 鉄道資材の3Rで資源を有効に利用

鉄道設備工事や車両設計では廃棄物を抑制(リデュース)する設計・工法を採用、また発生品のリユース・リサイクルに取り組んでいます。2011年度は、受託工事を含め23.1万tの廃棄物が発生しましたが、その95.4%をリサイクルしました。

### Do 取り組み

#### エコステーション構想を推進

駅での使用エネルギーや資源の削減のため、データ把握と「エコステーション設計ガイドライン」の策定に取り組んでいます。2011年度は、中規模駅の使用電力を継続把握するとともに、大規模駅として岡山駅のデータ把握を開始しました。また、これまでの知見をもとに、ガイドラインの一部項目(電気、水)を先行して策定しました。2012年度は、データに基づく施策の検討と実行、温熱環境や緑化などに関するガイドラインを策定しました。

### Do 取り組み

#### 電力供給逼迫に対応した節電を実施

東日本大震災後の2011年度夏期以降、全社を挙げて節電の取り組みを開始しました。今後も引き続き電力需給逼迫が予想されたため、従来の取り組みに加えてエコステーションの検討で得た知見を活用し、照明回路の細分化や、高効率照明(LEDなど)への取り替えを進めました。

### Do 取り組み

#### 駅ごみ・列車ごみの分別とリサイクルを継続

駅および列車内に分別ごみ箱の設置を進め、お客様のご協力をいただき、分別回収を進めています。2011年度は資源ごみ約0.5万tの96.3%をリサイクルし、環境目標を達成しました。なお駅・列車から排出されるごみの総量は2011年度は約1.9万tで、約1.3万tは焼却などにより処分を行いました。

省エネルギー車両  
省エネルギー運転

鉄道資源の3R

エコステーション

#### 省エネ運転で、CO<sub>2</sub>削減に貢献します

電車は、自動車のアクセルにあたる機器を操作するとき電気を消費するので、その時間や回数をなるべく少なくすると結果的に節電につながります。意識した速度調整やブレーキ操作を求められますが、より環境にやさしい鉄道を目指して多くの仲間に取り組んでほしいです。

#### 考働エコ

森ノ宮電区区 運転士  
市田 恵美子



#### 駅のエコ化に向けて、関係部門の連携を目指します

駅の電力使用状況の「見える化」から着手し、電気や建築など関係部門が連携できる指針「エコステーション設計ガイドライン」作成をお手伝いしました。日本の伝統家屋のように風や光を取り込み、省エネルギーと快適さを両立する「エコステーション」の実現を目指しています。

ジェイアール西日本コンサルタンツ株式会社  
環境デザイン室  
課長代理 長野 孝司 (右)  
係長 大西 真也 (左)



## Check&Action 評価と今後の方針

### 継続的な省エネルギー活動と、電力需給逼迫に際した対策の徹底に取り組んでいきます

鉄道事業だからこそ推進できる省エネルギーの取り組みを地道に重ねてきましたが、これを継続するとともに、急激な電力需給の逼迫に際しても、実効ある対策を徹底します。2012年度夏期には、列車運行だけでなくオフィスやグループ会社でもさまざまな取り組みを実施し、冬期についても節電を目指します。

取り組み対象	取り組み項目
列車・車両	空調温度管理・室内灯一部消灯
駅	照明一部消灯・照明細分化・高効率化・機器類一部停止
オフィス	空調温度管理・始業前休憩時などの消灯徹底
グループ会社	空調高効率化・LED照明・その他監督官庁や業界の取り組みによる

### 用語解説

- VVVFインバータ制御 (Variable Voltage Variable Frequency (可変電圧可変周波数制御)): 加速時にモーターを効率よく制御することができるインバータです。
- 回生ブレーキ: ブレーキ時、モーターが発電機となり、その電力が近くを走行する他の列車の加速などに使用されます。
- 3R: 廃棄物の発生抑制 (Reduce)、再使用 (Reuse)、再資源化 (Recycle) の3つのRの総称です。

## Plan 方針

グループ全体での「考動エコ」の推進、環境意識の醸成、環境データ収集の項目や範囲の一層の充実、および各職場の業務にあった環境管理の推進  
**事業内容に即した取り組みの推進**

## Do 取り組み

**効果的な取り組みと環境データの把握および環境教育を推進**

従来から、グループ一体となって環境保全に取り組んでまいりましたが、グループ会社においては、業種業態にあわせた取り組みを重点的に行いました。2011年度は、コンビニエンスストア「ハート・イン」の全店で高効率照明化(LED化)を完了したほか、複数社で節水型トイレの導入、食品リサイクルなどに取り組みました。実績把握にも努め、グループ約70社の水・紙使用量を2010年に引き続き開示したほか、環境教育についても、グループ会社と合同で実施しました。

## Do 取り組み

**グループ全体で「考動エコ」を展開**

グループ会社にも、「考動エコ」の取り組みを広げています。良いアイデアを共有し、エコ活動をより活発にするため、グループ会社間のネットワークに活動事例を掲載しています。

## Do 取り組み

**グリーン調達**

規制対象物質の管理、リサイクル製品の優先的採用など、当社の取り組みや取引先様の順守事項を「グリーン調達ガイドライン」に明示し、グリーン調達に取り組んでいます。また、文房具などを中心にエコ商品の購入を進めるため、社内向けエコ商品専門インターネット調達サイト「グリーンらくだ」を設置、2011年度は約4億5千万円の購入実績があります。

## Plan 方針

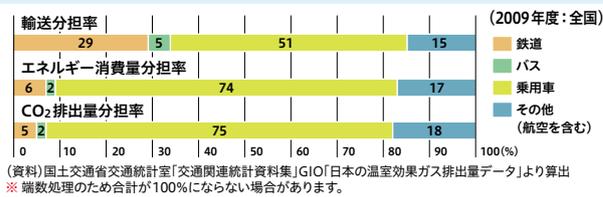
他の交通機関や地域との連携強化、公共交通の利用および社会貢献活動の促進  
**地域・他企業とともに、社会全体の環境保全に貢献**

## Do 取り組み

**公共交通の利用を促進**

公共交通の利用はCO<sub>2</sub>排出量削減につながることから、他の交通事業者との連携や、駅まで・駅からの移動手段の提供を行い、利用促進に努めています。また、環境保護への参画を実感できる「鉄道を利用するライフスタイル」を提案、お客様と一体となった取り組みを推進しています。2011年度は山陽・九州新幹線相互直通運転のお客様への訴求をはじめ、「パーク&ICOCA」の拡大、「エコライフポイントサービス」の対象店舗拡大、車内テロップでの鉄道の環境優位性のPRなどを実施しました。

■国内旅客輸送機関の輸送量とエネルギー消費量およびCO<sub>2</sub>排出量の構成



## Do 取り組み

**生物多様性保全への取り組み**

沿線の生物多様性保全のために、JR西日本グループの社員やその家族が、琵琶湖のヨシ刈りや大和川(大阪府)の清掃などを、地域と連携して実施(23件)しました。また、生物多様性と事業との関わりを把握するため、鉄道林の調査に着手しました。



大和川の清掃活動

地球環境

ごみの分別・リサイクル

パーク&ICOCA

生物多様性保全

環境の取り組みにも、非常時を想定した訓練が重要

考動エコ

CO<sub>2</sub>削減数値の見える化など基本的な取り組みに加え、2011年度は初めて、環境保全訓練をグループ会社と一体となり複数の職場で同時に実施しました。

応急処置と情報伝達を並行して行くと、電話がつながりにくいなど初歩的ながら見逃せないポイントが明らかになり、改善点が見えてきました。

下関総合車両所  
瀬上 徹



Check&Action  
評価と今後の方針

**取り組みの実態把握に基づく目標設定を行います**

世の中の動向や他企業の取り組みなどを踏まえた目標の細分化や、目標値の向上に向けた検討、次期中期経営計画に向けた環境目標の設定が喫緊の課題です。また、グループ会社各社の取り組み意識やレベルの把握を進めて、施策へ反映させます。

絶滅危惧種「アユモドキ」の保護活動に参加

考動エコ

地域の方々と連携して絶滅危惧種「アユモドキ」の保護活動の一環として、線路周辺の水路での雑草木除去を行っています。

リサイクルなどの基本的な活動にとどまらず、地域の一員として、ふるさとの自然を守る活動に、今後も積極的に関わっていきます。

備前保線区  
瀬戸保線管理室  
柴田 裕次



Check&Action  
評価と今後の方針

**活動の一層の充実と具体化に取り組んでいきます**

地域の環境イベントへの参加、環境パネル展の実施などに取り組んでまいりましたが、今後、各種PRツールの拡充に力を入れていきます。また、2011年度より、生物多様性保全の観点からの鉄道林の調査を試験的に実施していますが、今後は鉄道林をはじめ、事業と生物多様性との関わりを調査・把握していきます。

用語解説

●パーク&ICOCA:駅周辺の「タイムズ」と鉄道を同時にご利用いただく際、最寄り駅で降車したICOCAをタッチしていただくだけで、「タイムズ」の駐車料金を自動的に優待するサービスです。  
●エコライフポイントサービス:鉄道をはじめとしたJR西日本グループの、環境にやさしい商品・サービスをご利用いただいた場合に、エコライフポイントとしてJ-WESTポイントをお付けするJ-WESTカード(クレジットカード)のサービスです。

# 人材・ES



## 推進責任者のコメント

執行役員 人事部長 今井 克己

### 主な取り組み

#### 〈人材確保〉

##### 入社式

2011年4月、863名の新卒採用者が入社



#### 〈人材育成〉

##### 新入社員研修

新入社員764名に対する研修

##### 階層別研修

管理職・現業機関の長・管理監督層への研修など各階層に求められる能力修得に資する研修



##### 上司・部下の双方向コミュニケーションの改善を目的とした研修

リーダーシップアンケート811名/  
コミュニケーション関係研修499名/  
評価者研修206名

#### 〈働きがいのもてる環境づくり〉

##### 最優秀・優秀社員賞表彰

2012年3月、勤務成績が極めて優秀で、他の者の模範となる社員を表彰



##### 心身の健康増進

「こころの健康チェックシート」を活用し社員の心身の健康増進を促進

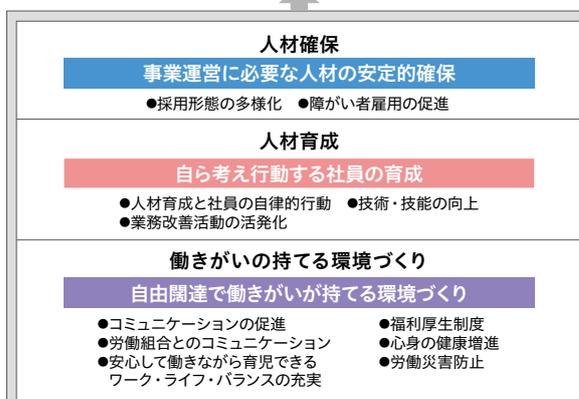
### 基本的な考え方

JR西日本の事業運営を支えているのは一人ひとりの社員です。社員が自ら考え行動し、その能力を最大限に発揮することが、安全性やCS向上の原動力となり、お客様からの安心・信頼につながります。お客様にご満足いただける安全で快適なサービスを提供し、さらに技術・技能の向上に努めて品質の向上を図るためには、社員が自らの役割・責任を自覚し、そのうえで行動・実践に移した結果、仕事そのものから得る達成感を通じて働きがいを高めていくことが非常に重要です。そのために、多様な人材の確保にはじまり、社員一人ひとりに着目した育成に取り組むとともに、社員のワーク・ライフ・バランスや健康増進を支援しながら、働きがいの持てる環境づくりを進めています。

社員一人ひとりが、いきいきと活躍することを通じて、地域、社会から信頼される企業となることを目指していきます。

#### ■人材・ES 全体像

お客様からの安心・信頼につなげていくことを目指します。



### 2011年度の総括

契約社員からの社員採用、経験者採用、定年を迎えた社員の再雇用などの多様な採用形態により、人材の確保に積極的に取り組みました。育成面では、2008年度に導入した「人材育成支援システム」の機能をさらに向上させました。社員一人ひとりの実務能力向上や目標設定などの状態を、よりきめ細かく把握できる環境を整備して、その取り組みをサポートしています。また、グループ会社と一体となった研修を実施するなど、JR西日本グループ全体で技術・技能の向上に努めています。ワーク・ライフ・バランス充実の観点では、社員の多様な働き方を尊重して子育て支援などを推進しています。

一方で、社員に対して実施した「働きがいアンケート」では、全体として社員の働きがいは高まっている結果が出ていますが、上司との目標の共有、節目での仕事の振り返り(PDCA)などの「目標達成への取り組み」などでは、まだまだ道半ばの状況です。引き続き、人材育成のPDCAサイクルの定着や双方向コミュニケーションの充実などにより、職場の一体感を高め、社員一人ひとりの積極的な取り組みをサポートする環境づくりを推進する必要があります。

### 今後の方針

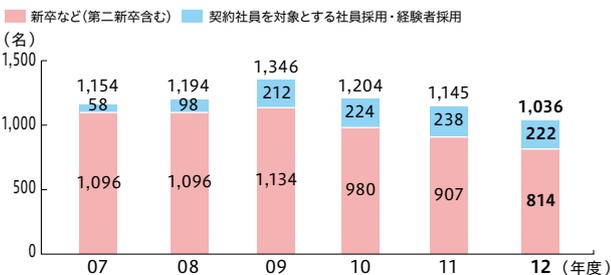
事業運営に必要な人材を安定的に確保するため、労働市場の変化にも対応しながら採用形態の多様化や、多様な働き方をサポートする取り組みを引き続き推進します。社員一人ひとりの成長を見つめ、成長を促す観点から、前提となる個々人の成長状況をよりの確に把握し、また、職場におけるコミュニケーションの充実にも力を入れます。これまで整備してきた仕組みや環境は、その効果を最大限発揮できるよう有効に活用し、働きがいと誇りの持てる「いきいき職場づくり」を推進していきます。自ら考え行動できる社員が育つ環境を整え、職場内の一体感や系統を越えたチームワークを醸成し、鉄道をはじめとするさまざまな事業の発展を支えていきます。

**Plan** 事業運営に必要な人材の安定的確保  
方針 **多様な採用形態**

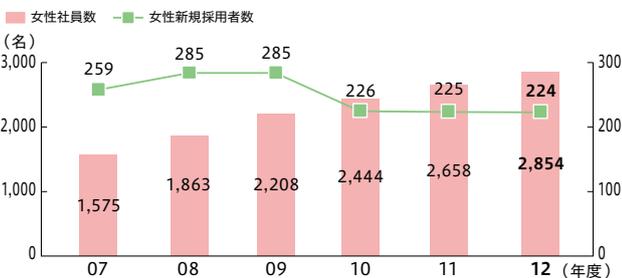
**Do** 社内外から多様な人材の確保を推進  
取り組み

将来にわたって安全を確保し、さまざまな事業を発展させるためには、責任感と使命感を持ち、自ら現状を変革しようとするチャレンジ精神に富んだ人材が必要です。そうした人材の確保が会社の将来を左右するとの認識のもと、特に知識や経験を必要とする業務では、雇用形態を多様化し、安定的な人材確保に取り組んでいます。契約社員を対象とする社員採用、定年を迎えた社員の再雇用(シニア社員)、経験者採用などの採用活動の多様化も進めています。女性社員については、乗務員を含めたすべての職種で採用しており、必要な設備を整備しながら職域を拡大しています。また、少子化進展による生産年齢人口の減少に対応するため、鉄道運営の省力化にも取り組んでいます。

■採用者数の推移



■女性社員および新規採用数の推移



**Check&Action** 引き続き多様な人材の確保に  
評価と今後の方針 **努めていきます**

人材確保については目標通りの取り組みとなりましたが、将来にわたって事業運営に必要な人材を安定的に確保する取り組みは、引き

**Plan** 「自ら考え行動する社員」の育成  
方針 **実務能力向上と「考動」の実践を目指す**

**Do** OJTを基本に各種集合研修と自己研鑽による  
体系的教育を実施

鉄道の安全運行を支えているのは、社員一人ひとりの技術・技能です。当社では一人ひとりが技術・技能を高め、実務能力を向上させることを人材育成の基本にしています。その上でチャレンジ精神をもって「自ら考え行動」し、業務の質の向上を図るとともにやりがいを獲得していくことを目指しています。

具体的な人材育成は職場内教育(OJT)を中心に行われます。

**技術者としての技と姿勢を伝えています**

今、SLの検査修繕の技術継承に取り組んでいます。「SLやまぐち号」を目的に全国からお客様が来られるので、故障で運休させるわけにはいかないプレッシャーがある一方、誇りとやりがいを感じられる仕事です。「故障の予兆を早く見つけること、後悔しないよう全力で仕事をする」ことを、以前から変わらず若手に伝えています。彼らが技術的に「独り立ち」するまで育てたいと思っています。



下関総合車両所  
佐戸 通孝  
(シニア社員)

**障がい者雇用の促進**

ノーマライゼーションの理念に基づき、障がい者雇用の促進に努め、法定雇用率を上回る雇用を実現しています。2007年には障がい者の職域拡大、自立と社会参加を支援するため、(株)JR西日本あいウィル(特例子会社)を設立しました。

**車椅子で営業活動、会社発展と  
バリアフリー拡充に貢献していきます**

印刷の営業担当として、JR西日本のさまざまな職場を訪問しますが、車椅子用スロープや身障者用トイレなど、バリアフリー設備が増えていると実感します。私が動くことで人に優しい環境が整っていくなら、これほど嬉しいことはありません。

職場の仲間全員の、「事業を拡大して、会社を大きく育てる」という目標に向かって、今後もますます積極的に動き、一人でも多くのお客様に喜んでいただけるように頑張っていきたいです。



株式会社  
JR西日本あいウィル  
大塚 浩二

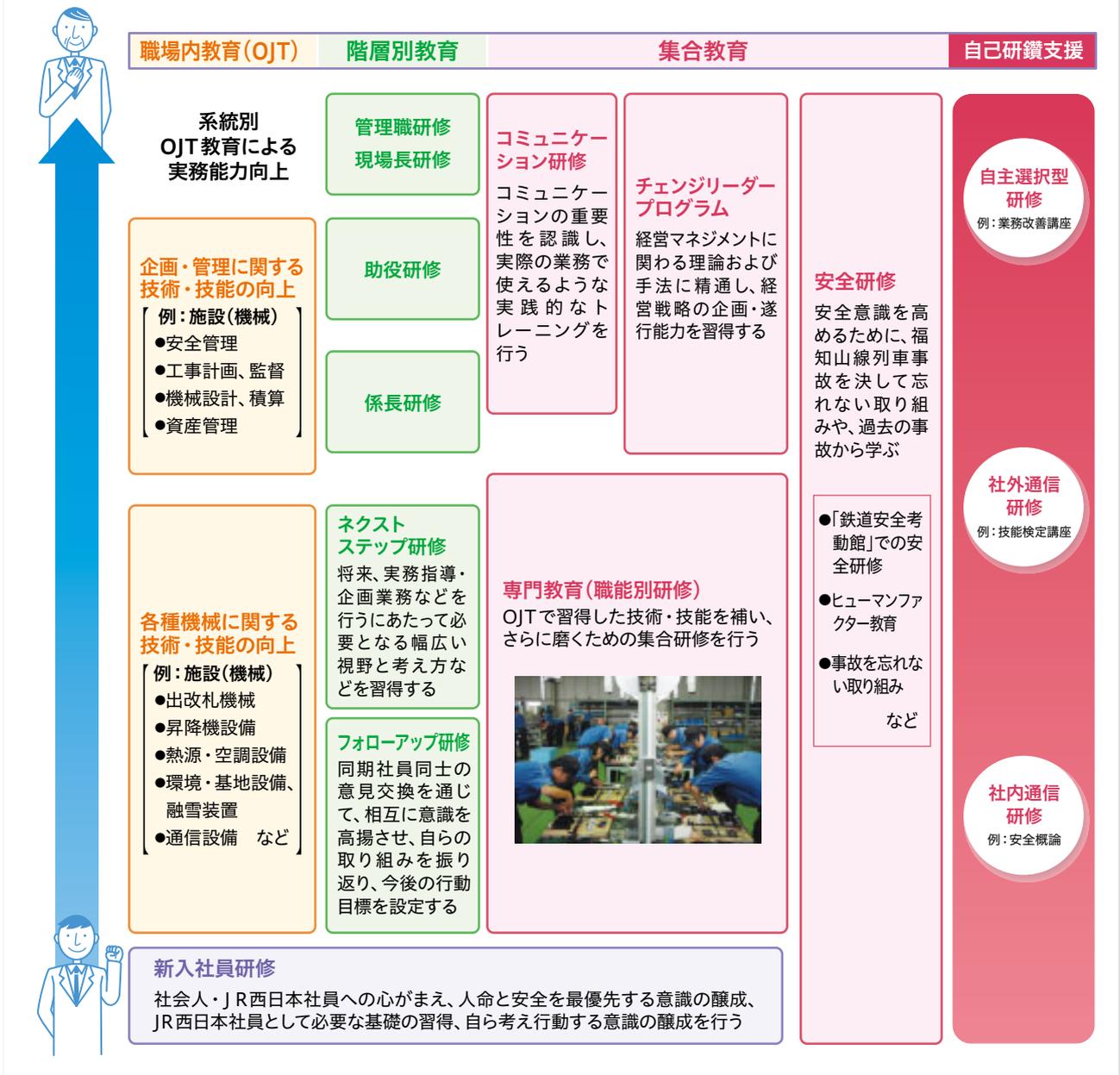
**仕事の中での充実感や達成感を大切にしています**

パンフレットなど宣伝物の管理とポスターの制作、おでかけ先のご提案として沿線イベントの情報発信などを行っています。同僚とポスターのデザインを議論しながら制作作業を進めるときや、仕事の成果が見える形になったとき、「活躍できている」と充実感を感じます。日頃から印象的な広告を写真に撮り、仕事に活かす工夫もしています。佐藤さんは、7年前から本格的に競技を始め、努力を続けてきた結果、ロンドンパラリンピックで陸上女子車いすT52の100mと200mに出場し、100m 7位、200m 6位(入賞)の成績を取りました。



岡山支社 営業課  
佐藤 由加

続き重要となります。今後も生産年齢人口の減少などの課題も見据え、社会的責任も果たしながら、安定的な人材確保に取り組んでいきます。また、指導層の社員を対象とした新たな再雇用制度を導入するなど、多様な人材が活躍できる環境整備や仕組みづくりも進めています。



**Do 取り組み** 業務改善活動を推進

業務の仕組みや質の向上に向けて組織的・継続的に改善に取り組む「業務改善活動」をより活発にするため、社内向けWEBサイトを活用して改善事例の共有化を図るとともに表彰制度の充

実に取り組んでいます。また、社員が仕事に取り組む姿勢や会社に対する提言などを発表する「MY-OPINION」を1990年以来毎年開催しています。2011年度の全社発表会では、24名の発表がありました。発表はすべて社内誌や社内向けWEBサイトを通じて全社に紹介しています。

**Check&Action 評価と今後の方針** 一人ひとりの成長を見つめ、一人ひとりの成長を促します

鉄道事業を支える人材の育成には、社員一人ひとりの職務に応じた専門性の高い知識・技能の向上と、自らの系統・専門分野のみに留まらない広い視野や鉄道人・社会人としての常識的な知識、判断力などの習得のいずれもが不可欠です。

そこで、「実務能力標準」や「人材育成支援システム(LMS)」を整備し、きめ細かく個々の社員を見つめながらPDCAサイクルを回すことによって、計画的な人材育成を図っていきます。

同時に、「MY-OPINION」や「業務改善活動」など、自ら課題を見付けて考えを組み立て、発表する機会を、今後一層充実させ、自ら考え行動できる社員が育つ環境を作っていきます。

## Plan 方針

自由闊達で働きがいを持つ職場づくり  
**各種人事施策の推進を通じた  
働きやすい職場づくり**

## Do 取り組み

**コミュニケーション能力の向上を  
はじめとした施策を推進**

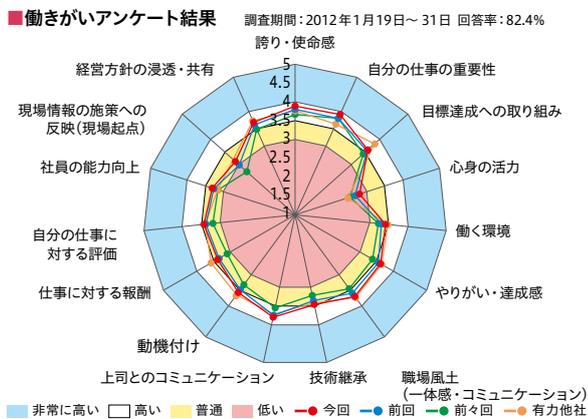
### コミュニケーションを円滑化

チームワークとモチベーションの向上を目指して職場のコミュニケーションを円滑にするための取り組みを行っています。特に近年、上司・部下双方向のコミュニケーション活性化に向けて、指導者層にコーチング研修を継続して実施しています。

### 働きがいアンケートの実施

コミュニケーション活性化の進捗など、職場の課題を把握し、取り組みに反映していくことを目的に「働きがいアンケート」を実施しています。直近の2012年1月の調査では、全項目で前回調査を上回りました。特に「上司とのコミュニケーション」「技術継承」などについては有力他社の平均値を上回り、「誇り・使命感」や「仕事の重要性」については特に高く、社員が仕事の重要性を認識し、誇りと使命感を強く持っていることが分かります。

しかし、「目標達成への取り組み」「経営方針の浸透・共有」など、有力他社より低い項目や、「心身の活力」など、有力他社の平均値を上回るものの、依然低い数値に留まっている項目もあります。



### 労働組合とのコミュニケーション

労働協約により労使間のルールを定め、事業運営方針や福利厚生に関する事柄などを定期的に協議(経営協議会)するほか、労使のトップが安全に関して議論する場(労使安全会議)を持つなど、労使の意思疎通の充実を図り、健全な労使関係の構築に努めています。

## Check&Action 評価と今後の方針

**一層の「働きがい」向上に向け、  
環境づくりに取り組みます**

働きがいアンケートは2012年で第4回目となり、取り組みの成果や課題の分析精度が高まりました。アンケート開始以来、ほとんどの項目は毎年改善しており、社員が自ら考え行動することにより、自らの能力を発揮することのできる場・環境が徐々に整備されつつあると考えています。

他方、一部で改善が進まない項目もあることから、引き続き、双

### ワーク・ライフ・バランスを向上

ワーク・ライフ・バランスの向上に向けた取り組みを積極的に推進し、次世代育成支援対策推進法に基づいて行動計画を実行、「基準に適合した企業」として厚生労働省から2回目の認定を受けています。現在は、第3回行動計画の着実な遂行に向け取り組んでいます。また、育児のほか、介護に関する諸制度も、法令を上回る水準を整備しています。

#### ワーク・ライフ・バランスの主な取り組み

- トップによるメッセージの発信
- 半休制度、短時間勤務制度の導入
- 短日数勤務制度の導入(予定)
- 育児休職期間を3年間に延伸
- 分べん休暇を産前9週間および産後8週間に拡大
- 仕事と家庭の両立支援SNS「ハッピー子育てサポートネット」の開設
- 「仕事と家庭の両立支援相談室」を本社・各支社などに設置
- 介護休職は最長1年間取得可能 など



### 労働安全衛生を徹底

安全基本計画の到達目標として「社員の重大労災ゼロへ向けた体制の構築」を定め、リスクアセスメントに基づく安全マネジメント体制の確立に努めています。とりわけ、最も死亡事故に直結するおそれの高い「触車」「感電」「墜落」を重大労災と位置付け、設備整備や安全教育の実施などハード・ソフト両面における対策を推進し、事故防止に努めています。

#### ■労働災害発生率の推移

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
度数率 (災害発生頻度)	0.86	1.35	1.64	1.74	1.77	2.27
強度率 (災害の重さの程度)	0.00	0.01	0.02	0.02	0.02	0.01

度数率=(災害件数/延労働時間)×1,000,000 強度率=(損失日数/延労働時間)×1,000

### 心身の健康を増進

心身の健康増進を図るため、身体のケアについては各種健康診断の実施と適切な事後措置、人間ドック受診奨励、効果的な特定保健指導のほか、「体感型の健康教室」の開催に組み込み、生活習慣病の予防に努めています。また、こころのケアについても、「こころの健康チェックシート」を活用した全社員のストレス程度の把握並びに結果に基づく迅速なフォロー、保健師による対面指導、管理者への教育などに組み込み、こころの不調の未然予防・早期発見に努めています。

方向コミュニケーションのさらなる充実、企業としての一体感の醸成、社員一人ひとりの積極的な取り組みをサポートする環境づくりや心身の健康増進への取り組みを進めていきます。とりわけ、次世代育成支援法に基づくワーク・ライフ・バランス施策の一層の充実や、高齢者雇用安定法改正に伴う高齢社員の増加を見据えた介護に関わる制度の整備、高齢者が働きがいを持つ職場づくりに向け、各種施策の推進に取り組んでいきます。

# 経営を支える基盤の取り組み

## コンプライアンス

### 推進責任者のコメント

取締役兼常務執行役員総務部長

堀坂 明弘



#### 基本的な考え方

当社におけるコンプライアンスとは、「企業倫理」と同義と位置付け、法令や社内規程などはもとより、法令の精神に則り、ステークホルダーの期待に誠実に応えて行動することを言います。

当社は、世の中の信認により存在を許されているという社会的責任を自覚した社員一人ひとりの誠実な行動が、お客様や地域社会をはじめ、当社を支えていただいている関係者の方々から、安心と信頼を得るための原点であると考えています。

その考え方のもと、推進体制の整備や教育・啓発活動をはじめとする各種取り組みを確実に実行し、企業倫理の確立につながっていきます。

#### 総括と今後の方針

2010年に設置した企業倫理委員会において、社外委員のさまざまな観点からの意見・助言を踏まえた議論を重ね、2012年2月に提言を含む報告書が取締役に提出されたことから、現在は、新たな体制の企業倫理委員会のもと、具体的な課題を設定して実効ある対策を講じることを目的に取り組みを推進しています。

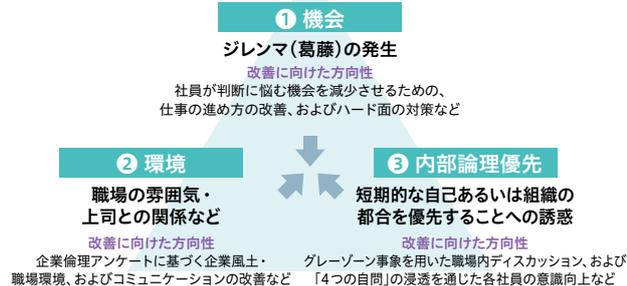
その一環として、一人ひとりの行動様式の変化につなげるため、役員ディスカッション、リーダー層を対象とした企業倫理推進員研修、および全社員を対象とした職場内ディスカッションを中心に教育を実施していますが、より実感の持てる内容を求める声もあることから、一層社内内外の状況に目を配り、これらの取り組みに反映していきます。

今後も、地域社会から信頼されるJR西日本グループを目指し、グループ全体でコンプライアンス意識の向上に努めていきます。

### Plan 企業倫理教育のさらなる改善 方針 企業倫理の取り組みの推進

### Do 企業倫理推進員にトレーナー研修を実施 取り組み

#### ■コンプライアンス違反のトライアングル



取り組みの推進により、トライアングルを小さくすることを目指します

コンプライアンス違反の発生と深い関係があるのは、「機会」「環境」「内部論理優先」であると捉え、これら3つの要素を「コンプライアンス違反のトライアングル」と位置付けて各要素の改善に努めています。

全社にコンプライアンスの取り組みを推進するため、職場ごと



研修風景

に企業倫理推進責任者と推進員を任命しています。企業倫理推進員である課長・現場長などに対しては、各職場で効果的に研修を展開するため、社外講師を招き、組織的な違反の防止に向けた心構えや、各職場での社員教育の進め方などについて、トレーナー研修を実施しています。

### Do 全社で企業倫理に関するディスカッションを実施 取り組み

2010年度から、全社員を対象に業務に即した事例を用いて、企業倫理推進員の指導のもとディスカッション形式の研修を行っています。2010年度は「日常業務において思考停止に陥らずに考動すること」を目的に、判断に迷う事例(グレーゾーン事象)について、2011年度からは、必ず守るべき事柄であるにも関わらず迷いが生じる事例について、ディスカッションを実施しています。

ほかにもeラーニングの実施や基本的なテキスト「コンプライアンスの手引き」の配付などを通じ、知識と意識の向上を図っています。

#### グループ会社でのコンプライアンスの取り組み

2012年度からグループ会社に対しても企業倫理推進員研修の内容を展開するなど、JR西日本グループ全体として教育・啓発活動に取り組んでいます。

#### ソーシャルネットワークサービス(SNS)利用に関する注意

インターネットを用いた情報発信ツールSNSが普及しています。SNSは有益である一方、使い方によっては多くの方にご迷惑をかける場合もあります。そのため2012年度には、社員などがSNSを利用する際のルールやマナーを全職場とグループ会社に周知しました。

### Check&Action より実態に即した効果的な 評価と今後の方針 研修内容・ツールに改善

研修効果に関するヒアリングを行ったところ、「事例が分かりやすく、効果的な教育が行えた」という意見が多く聞かれました。

一方で、「自らの業務に即した事例が欲しい」との意見もあり、事例を増やすなどの工夫を図っています。

また、「コンプライアンスの手引き」についても、近年の違反事例を取り上げていきます。

**Plan** 方針 「4つの自問」「社会の信認」の浸透  
企業風土の改善に向けて

**Do** 取り組み 倫理意識定着に向けた啓発活動

教育と並行して、「社会の信認」という言葉と、迷いが生じたときに立ち止まって考え直すことを促す標語「4つの自問」を定着させることで、コンプライアンス違反の抑制を図っています。標語は、ポスターにして各職場に掲げるほか、毎年7月の企業倫理推進月間に職場で理解を深める取り組みを行っています。



「4つの自問」ポスター

**内部通報制度の充実**

内部通報制度の仕組みや具体的な通報方法は、企業ホームページなどで広く周知を図っています。安心して通報できる環境を整えてきた結果、グループ会社からも相談が寄せられるようになってきています。なお、寄せられた通報については、誠実に事実関係の調査を行い、必要により是正や再発防止策を講じています。

**Do** 取り組み 企業倫理アンケートを実施、結果の共有を通じて風土改革を推進

契約社員を含む約19,000名を対象に、組織風土や自身の倫理観を中心に問う企業倫理アンケートを実施してきました。2012年2月のアンケート結果を分析したところ、前回との比較で「現場起点の考動」の意識が向上したほか、「前向きな風土」など、多くの項目で他社平均を上回りました。これは、「OSAKA STATION CITY」の開業や山陽・九州新幹線相互直通運転開始の2大プロジェクトの成果や、災害復旧などの当社の取り組みで社会から好意的な評価をいただいたことが「やりがい」や充実感につながったと考えられます。

今後、こうした改善傾向を定着させ、社会からの期待にさらに応えていきたいと考えています。

**Check&Action** 評価と今後の方針 倫理意識の徹底とアンケート結果を踏まえての改善

引き続き、「4つの自問」「社会の信認」の一層の浸透を図ります。また、企業倫理アンケートにより改善傾向が確認できたことから、どのような取り組みを行ったのかについて一部の職場に聞き

取りを行い、何が良い変化につながったのかを集約したうえで、全社的な取り組みにつなげていきます。

**Plan** 方針 企業倫理委員会からの提言の経営への反映  
業務執行の客観性を確保

**Do** 取り組み 一層の企業倫理の確立に向けた議論

業務執行の客観性確保を目的に、2010年2月、取締役会の諮問機関として、社外有識者を招聘した企業倫理委員会を設置しました。延べ9回の議論を重ね、2012年2月、「真の民間企業への脱皮」「地域とともに発展する企業」に言及した提言を受けました。提言の実現を確かなものとするには役員自らの具体的な行動が必要との観点から、役員ディスカッションを実施しました。

なお、従前の委員会は、提言を含む報告書を取締役会へ提出したことで一定の役割を終えたため、社長の諮問機関として社外委員も交えた新たな委員会を設置し、企業倫理確立に向けた基本方針、推進計画および実施状況などについて議論を進めています。



企業倫理委員会の様子

**Check&Action** 評価と今後の方針 取締役会への進捗報告と、より具体的な議論の開始へ

企業倫理委員会からの提言内容に応える取り組みについては、中期経営計画や年度計画にも織り込み、PDCAサイクルを回し

ていきます。なお、その進捗について、年に2回、取締役会に報告することとします。

**定期乗車券の不正再発行など**

2012年3月、明石駅などにおいて駅社員による定期乗車券の不正再発行、および払戻しによる現金着服という不正行為があったことを公表しました。

当社として、確実なチェックと牽制が行える体制整備、販売システムの改修、管理者を含めた駅社員の教育などのほか、専任チームによる点検・指導の頻度向上、予兆的な項目の検討など、さまざまな面から再発防止に努めてまいります。



## 基本的な考え方

企業の経営環境は刻々と変化しており、取り巻くリスクも多様化しています。JR西日本グループでは、初動体制の迅速な構築と機動的かつ適切な対策を基本方針とし、危機事象の芽となるリスクの予防・予兆管理と、危機事象発生後の被害拡大防止策の策定と訓練を中心に取り組んできました。今後も、リスクへの感性・感度を高め、地道な取り組みを進めていきます。

## 総括と今後の方針

リスクの洗い出しと対応、リスク情報の速報体制は一定整備してきました。2012年度は、本社主管部・支社などとの連携を強化して、リスク低減サイクルの一層の定着を図ります。なかでも大災害への対策については、シナリオ非提示型訓練を契機とした事業継続計画(BCP)の検証・ブラッシュアップを進めるなど、危機対応能力の向上に努めていきます。

## 危機管理の推進体制

人命、財産などに重大な影響を及ぼす可能性のある事態に際し迅速に体制を構築し機動的かつ適切に対策を講じるため、社長を委員長とする危機管理委員会を設置しています。また、重大な危機の発生時には、緊急対策会議を招集し対応に当たります。直近では2009年の新型インフルエンザ発生時に緊急対策会議を招集し、体制を速やかに整備しました。

## 危機管理委員会の審議事項

- ・当社の経営に重大な影響を与える可能性のあるリスクの洗い出し、重要な対応方針の策定、マニュアルの整備
- ・重大な危機発生時における初動体制の迅速な構築、適切な対策の実行
- ・リスク管理の仕組みや体制の点検、評価 など

### Plan 方針

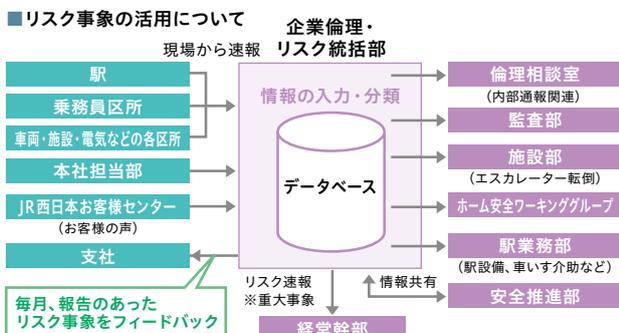
リスク情報の報告体制の拡充とデータベース化された情報に基づくリスクの低減  
**危機予防のため、リスク情報の収集と共有を推進**

### Do 取り組み

**リスク情報を的確に収集・共有する体制を整備**

当社が考えるリスクとは、駅でのお客様の転倒や車内・駅でSOSボタンが押された事象など、お客様・社員の人命や会社財産に影響する可能性のあるあらゆる事柄であり、数多くの事例を収集・分析することで要因や傾向などを見つけ出し、その発生を予防しています。

リスク情報の収集は企業倫理・リスク統括部が担当し、リスクが生じた各現場(駅、乗務員区所、車両・施設・電気などの各区所)やグループ会社などからの速報を24時間365日受報できる体制を整えています。特に重大な事故・不祥事については、社長など経営幹部に速報し、早期の対応・対策を行っています。



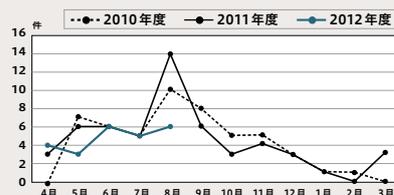
## Do 取り組み | リスク低減サイクルの定着と改善事例の共有を推進

収集したリスク情報を活かすため、「報告→分類→共有→分析・改善→取り組みの共有」というリスク低減サイクルの定着を推進しています。2009年度の取り組み開始以降、報告件数は着実に増加しており(1日平均12件(2009年度)→56件(2011年度))、リスク予防につながる分析の精度も向上しています。報告のあったリスク情報を分類・分析し、経営幹部に報告するとともに、支社などとも共有し、それぞれが主体的にリスク低減に取り組んでいます。さらに2011年度は、改善事例の共有を図り、駅エスカレーターでの転倒件数減少や業務用自動車の事故減少などの成果につなげました。

## データベース活用事例 戸袋注意キャンペーン

お客様の指や手が戸袋に引き込まれる事象が例年夏季に多く発生し、また小さなお子様に多いことがデータから分かりました。そこで2012年は京阪神エリアにおいて、ゴールデンウィークと夏休み期間中、車内・駅ディスプレイでのキャラクター動画放送、車内吊り・駅ポスターの掲示などで、お子様やお子様連れのお客様を訴求対象に啓発キャンペーンを実施し、発生件数の減少につなげることができました。

■戸袋引き込まれ事故発生件数グラフ



## Check&Action | リスク低減サイクルをグループ全体に定着させ、分析・改善をさらに推進します

リスク低減サイクルを回す上で、リスクの幅広い収集と共有の強化を図るため、2011年度は報告件数の「量」の拡大に注力し、

各支社からの報告体制はほぼ確立できたと考えています。今後はグループ会社のリスク感度の高揚に取り組むとともに、本社内の各部門や各支社などと連携したリスクの分析と改善策の進展を図り、「質」の充実に重点を移していきます。

**Plan** 方針 | 災害対策を基軸とした危機管理体制の構築  
大規模地震および津波を想定した危機管理

**Do** 取り組み | 事業継続計画(BCP)を策定

BCPとは、主に災害発生時、お客様・社員の安全を確保した上で、事業継続に向けた体制の確立を目指す計画です。一方、鉄道事業の歴史はいわば「自然災害との闘いの歴史」であることから、当社はこれまで国鉄時代の経験を含め災害対策や復旧に関する有形無形のノウハウを蓄積してきました。そこで、BCP策定においては全く新しいものを考えるのではなく、「お客様・社員の安全確保が最優先」を基本に、既存のマニュアルやルールの整備を中心に取り組みを進めることとし、2011年度までにほぼ完了しました。その上で現在、他企業や有識者の知見も借りながら、実効性の検証・ブラッシュアップを進めています。

■事業継続計画(BCP)の整備

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
<b>基幹業務BCP</b> (日々の鉄道オペレーションに係る規定・マニュアル類)	既存の規定・マニュアル			
	・鉄災要項※ ・防災業務計画 ・大地震発生直後の初動マニュアル ・本社対策本部各班マニュアルなど		シナリオ非提示型訓練による検証	ブラッシュアップ
<b>共通業務BCP</b> (鉄道オペレーションをサポートする業務: 庶務、経理、人事・厚生などの引継書)	推進事務局 企業倫理・リスク統括部	本社	支社・G会社	ブラッシュアップ
<b>災害業務BCP</b> (特定の災害リスクに係る計画書)	新型インフルエンザ対策行動計画	・鉄道運行BCP(安全推進部) ・旅客対応BCP(営業本部・駅業務部) ・社員運用BCP(人事部)		他企業・有識者の知見活用

※鉄道事故及び災害応急処置要項

■BCPの全体像



**Check&Action** 評価と今後の方針 | 社員の危機対応力の向上と、大規模災害にも有効なマニュアル類の整備を進めます

2011年3月の東日本大震災では、マニュアルだけでは対応できないことがあらためて浮き彫りになりました。BCPの策定や体制の整備に引き続き取り組みつつ、2011年度から開始した「危機に対応できる人材育成」という視点を加えた訓練を継続していきます。また、2012年度は、そうした訓練を契機とした既存マニュアル類の検証・見直しなどにも、柔軟に対応していきます。加えて災害用の備蓄、安否確認や非常招集のシステム整備は災害対応の前提となるものであるため、一層の充実を図っていきます。

**Do** 取り組み | 緊急時の「初動体制」を整備

重大事故、地震などの発生時には、本社・関係支社などに対策本部を設置します。2011年度はより実践的な対応ができるように対策本部の初動訓練を実施しました。

本社でシナリオ非提示型訓練を実施

2012年3月9日、東南海・南海地震(M8.0)を想定した「シナリオ非提示型訓練」を行いました。この訓練は、実際に起きた際に臨機応変に対応できるように、参加者に事前に内容を知らせず行うものです。今回は、本社対策本部において指示・判断を行う立場にあるメンバー(主に管理職)41名が参加し、既存のマニュアルなどについて訓練を通して検証も行いました。



訓練の様子

**Do** 取り組み | 安否確認システムを活用

2011年度、全社員を対象に9月1日「防災の日」に安否確認訓練を実施しました。今回は、従来の応答訓練だけでなく、各部署が非常招集時にも安否確認システムを活用できるように、各箇所が招集事由を設定して行うようにしました。



非常招集の様子

**Do** 取り組み | 災害用備蓄を推進

地域ごと・用途ごとに必要量を想定し、車内で足止めとなったお客様を主な対象として水、食料、保温シートの備蓄を進めています。また、全職場において、全社員を対象に食料備蓄を進めています。

⇒地震・津波に対する安全性向上の取り組み、津波に関する訓練の様子は、P30にも掲載しています。

シナリオ非提示型訓練 社外コンサルタントの声

広域被災を想定したシミュレーション訓練を実施し、本社・支社の連携機能や、各班の役割分担の曖昧さが抽出されました。この気づきをマニュアルに反映するだけでなく、危機に俊敏に対応できる「人材」の育成を主眼とした活動として継続的に取り組んでいくことで、お客様から信頼される組織づくり、さらなる企業価値の向上を目指してください。

株式会社富士総研 BCM訓練センター長  
古本 勉 様





### 基本的な考え方

地域、社会から信頼され共感をいただくために、「透明性の高い健全な経営」を行うことが不可欠であると考えています。私たちは企業活動におけるさまざまな経営情報やリスク情報などについて、常に高い倫理観を持って積極的かつ公平な情報開示に努めていきます。

### Plan 方針 社内外に向けた情報発信の拡充 透明性の確保を目指して

### Do 取り組み 多様な手段で、より広く情報を発信

社外への情報発信は、毎月実施する定例社長会見における開示を基本とし、「安全」や「CS」に関する取り組みをはじめ経営課題や施策についてお知らせするとともに、発表した情報は速やかに企業ホームページに掲載しています。また安全性向上に向けた取り組みは駅・車内のポスターで、列車運行情報は駅・車内のプラズマディスプレイなどでお客様に直接お知らせしています。



定例社長会見

### Do 取り組み マスコミ発表を工夫し、 わかりやすい報道を目指す

マスコミの方々により分かりやすく情報発信できるよう、発表

### 総括と今後の方針

プレス発表や企業ホームページのリニューアルなど、複数の広報媒体に工夫を重ねディスクロージャーの充実に取り組んできました。今後も社会の感度との乖離をなくして積極的かつ公平な情報開示姿勢を堅持し、当社を「わかっていただく」ことにこだわりながら、社内外に向けた情報発信の拡充に努めていきます。

方法を工夫しています。2011年度は、OSAKA STATION CITY 竣工時の内覧会を報道公開、また「折れにくい踏切遮断棒」の効果を紹介するため、社員研修センターの訓練線踏切を活用した実証実験を公開し、折れにくさをマスコミの方々へ実感いただきました。また、情報の内容に則して担当部署が個別のレクチャーを行い、資料を提供することで、分かりやすい情報発信を心がけています。



「折れにくい踏切遮断棒」の報道公開

### 企業ホームページをリニューアル

近年、お客様がWEBから情報を得る機会は増加傾向にあり、企業ホームページへのアクセス数も一日平均48,000件と多数の方々にご利用いただいています。そこで、アクセシビリティに配慮しながら、絶えずデザインや内容の改善に取り組むと同時に、ブログ「トレナビ」も開始し、ご好評をいただいています。

### Plan 方針 事故・不祥事などに関する適切かつ迅速な情報開示 地域、社会から信頼されるために

### Do 取り組み 客観的な見方で開示を判断

企業として説明責任を果たすため、事故・不祥事などについて

も迅速、正確に開示することを基本に、個々の事案について開示判断を行っています。その際重要となる事故・不祥事などの捉え方について社会の感度との乖離を防ぐため、部外コンサルタントのアドバイスを請いつつ、広報部と社内各々が客観的な視点で共有するよう努めています。

### Plan 方針 組織的な広報力の向上 皆様にわかっていただくために

### Do 取り組み 情報収集力、発信力、情報開示の判断力を向上

社会の皆様に「わかっていただく」ための広報能力・技術を向

上させるため、本社・支社などの広報を担当する社員を対象とした特別研修を実施しています。あわせて、本社主管部との連携、本社・支社間の連携を図り、組織的な情報収集力、発信力、情報開示の判断力の向上に努めています。

### Check&Action 評価と今後の方針 「わかっていただく」ことにこだわった 情報発信を追求します

2011年度、情報開示に関する特段のご指摘などはありません

でしたが、引き続き工夫を重ね、透明性の確保に注力していきます。また、社内外の情報格差を低減しお客様へのご案内などに資する情報の社内への発信も、一層の強化を図ります。

### 株主・投資家の皆様に対する情報開示・株主総会

ディスクロージャーポリシーを定め、関係法令や証券取引所の適時開示規則で定められている重要事実の公表はもとより、JR西日本グループに関する情報を企業ホームページなどで積極的かつ公平に開示するよう努めています。

2011年度は、機関投資家の皆様に対して、経営トップによる2回の会社決算説明会のほか、スモールグループミーティングや個別面談を実施しました。また、個人投資家の皆様には、新たに会社

説明会を開催しました。株主の皆様に対しては「株主センター」を設置しているほか、新たに株主様向け施設見学会を開催しています。また、株主総会を株主の皆様へ当社の経営について理解いただく貴重な対話の場ととらえ、出席いただきやすい開催日の設定やビジュアルを活用した丁寧な説明に努めています。さらに、多くの株主の皆様のご意見が反映されるよう、招集通知の早期発送、英訳も含めた招集通知のホームページへの掲載、インターネットなどによる議決権行使を採用しています。

# 情報セキュリティ

推進責任者のコメント 執行役員 IT本部長  
児島 邦昌



## 基本的な考え方

お客様から安心・信頼していただける鉄道を築き上げ、お客様に満足いただける快適なサービスを提供するうえで、IT(情報技術)の活用は欠かすことのできないものとなっています。しかし、個人情報などの漏えいやシステム障害によるサービス停止などの事故が発生すると、お客様や取引先会社様などの皆様にご迷惑をおかけするばかりか、企業の信用失墜にもつながりかねません。これらの事故を予防するため、適切な情報セキュリティ対策を推進していきます。

## 総括と今後の方針

これまでの取り組みにより社員の情報管理意識は高まっていますが、個人情報や情報機器の取り扱いに依然として不備が見られることから、全社員を対象とした教育や各職場における点検を継続的に実施し、引き続き社員の情報管理意識の向上に努めていきます。あわせて、適切なセキュリティ技術の導入や情報共有を安全に行うための環境づくりの推進に努めていきます。このようにマネジメント面・技術面双方の取り組みを通じて、グループ全体でIT活用の安全性・信頼性の向上を図っていきます。

## Plan 方針

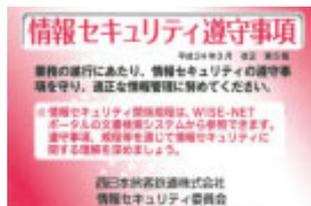
情報セキュリティのPDCAサイクルの定着に向けた  
取り組みを継続

## 社員教育の充実と職場点検の推進

## Do 取り組み

グループ会社も含めた情報セキュリティ教育を実施

情報セキュリティ事故の傾向や機器利用のルールなどについて、全社を挙げ教育を推進しています。2011年度はグループ66社に研修を実施しました。



全社員が携帯している情報セキュリティ遵守事項カード

## Do 取り組み

個人情報保護を徹底するため、  
情報機器などの取り扱いをルール化

お客様に係る個人情報は特に重要な機密のひとつと考え、その保護を徹底しています。各職場では、「職場点検用チェックリスト」を用いて、個人情報を記載した書類や端末、USBメモリ、業務用

携帯電話などの機器がルールに則って管理されているかを点検しています。また、各支社の指導責任者に対し、毎年、個人情報保護の研修を行っています。

## 「個人情報保護の取り組み講習会」を開催

以前から、「職場点検用チェックリスト」に基づいて、各職場と対処策を共有してきましたが、これだけでは不十分に感じ、個人情報の実務担当者と一部駅業務を委託しているグループ会社を対象に現地講習会を開催しました。「電話では分かりにくいことが直接聞いて理解が深まった」という声ももらえ、直接対話の効果を実感しました。



個人情報保護の取り組み講習会



神戸支社 総務企画課  
上村 耕平

## Plan 方針

ウイルスの脅威に対する端末などのセキュリティ強化  
ウイルス感染を抑制する環境づくりを推進

## Do 取り組み

個人所有のUSBメモリを制限するシステムを導入

コンピュータウイルスによる業務支障や情報流出を防ぐため、最新のワクチンソフトの導入など、情報機器側での対策も推進し

ています。

2012年度は、その一環として、私物USBメモリの使用を制限するシステムを導入するとともに「ウイルス対策付USBメモリ」を導入しました。また、ファイル軽量化ツールの導入やファイル送信サービスの機能拡張を進め、ネットワークを活用することにより、USBメモリを使用しない環境づくりも進めています。

## Plan 方針

安全な環境「G-NET」でのJR西日本グループの情報共有の推進  
「G-NET」で高い情報セキュリティ環境を実現

## Do 取り組み

各種システムの「G-NET」利用を推進し、  
安全性・利便性を向上

「G-NET」では、ファイル送信サービス、掲示板などの情報共

有ツールや経理などの業務システムが稼働しており、グループ会社約80社が利用しています。2011年度は電気設備を管理するシステムなども「G-NET」で利用できるようにするなど、情報の安全性向上と、一元化による業務の利便性向上を図りました。

## Check&Action 評価と今後の方針

情報セキュリティのPDCAサイクル定  
着をさらに推進します

2011年度は、重大な個人情報漏えい、ウイルス感染による

サービス停止といった重大な事故はゼロに抑えることができました。今後はさらに教育と点検を継続し、不注意による個人情報紛失事故などについても、根絶を目指していきます。

## 用語解説

- ファイル軽量化ツール：大容量のファイルを圧縮するソフトウェア
- ファイル送信サービス：メールで送信できない大容量のファイルを、コンピュータを介して送受信するサービス
- G-NET：インターネットよりも高いセキュリティ環境でJR西日本グループ会社間の情報共有ができる独自のネットワーク



## 基本的な考え方

当社の事業は、多様で膨大な設備の機能を、部品の取り替え・修繕により、継続的に維持することで成り立っており、そのために必要な数万種の物品を幅広い取引先様からの確に調達する必要があることから、資材調達では、「良質な資材」を「適切な時期」に「適正な価格」で「最良な取引先様」から購入することに努めています。

このような資材調達の使命を踏まえ、CSRの取り組みとしては、関係法令を遵守し、取引先様と相互信頼関係を築くための「コンプライアンスの確立」、安全・安心な鉄道を築くための「品質の確保」に重点を置いて、さまざまな取り組みを進めています。

## 総括と今後の方針

資材調達は、物品を使用する職場をはじめ社内の多くの部署と密接に連携する必要があります。一方、物品を供給していただく取引先様はもとより、良質な資材供給のうえに安全な鉄道が成り立っているという点ではお客様ともつながっており、その意味では、社外のステークホルダーとも密接な関係にあるといえます。

このような社内外のつながりを深く認識のうえ、各職場や取引先様と連携した具体的な取り組みを進めており、今後も、広い視野を持ち、CSRの取り組みを進めます。

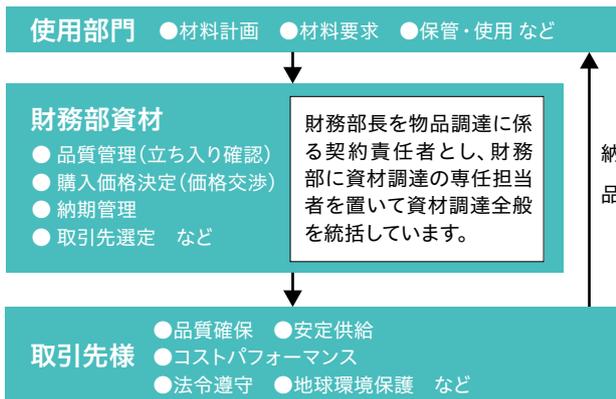
### Plan 方針 | コンプライアンスの確立 法令遵守を徹底

### Do 取り組み | 資材調達における法令遵守の重要性を浸透

資材調達に係る法令を遵守するため、各職場の資材担当者を対象とした研修を開催し、下請法などの具体的な留意点を指導しています。また、財務部資材の担当者が各職場を訪問し、具体的な指導を行うとともに担当者から質問や要望を聞くといった双方向の意見交換をすることで、コンプライアンス遵守の重要性を周知しています。2011年度は計67職場を対象に意見交換を実施しました。



## ■ 資材調達の流れ



## 取引先様向け公益通報窓口の設置

コンプライアンスに関する相談・通報を受けるため、「公益通報窓口(取引先様で働いている方専用)」を設置し、取引先様に本制度の周知と活用をお願いしています。

<http://www.westjr.co.jp/company/action/compliance/#frame>

### Plan 方針 | 品質管理レベルの維持向上 取引先様との連携で品質を確保

### Do 取り組み | 重要物品取引先様への品質管理状況確認を継続して実施

安全に係る重要物品については、周期を定めて取引先様の工場などに立ち入り、当社が定める「品質管理要求基本事項」の遵守状況を確認しています。また、不良品発生時には、必要により再発防止対策の実施状況を確認しています。(表1)

また、品質に係る関係法令などの周知徹底状況については、毎年書面などにより確認を行っています。(表2)

表1 ■ 2011年度 取引先様工場などへの立ち入り確認実績

品質管理要求基本事項の遵守状況	29社
不良品再発防止対策の実施状況	9社

表2 ■ 2011年度 関係法令などの周知徹底状況確認実績

重要取引先様への書面による確認	109社
-----------------	------

### Check&Action 評価と今後の方針 | 企業のコンプライアンス遵守へのきめ細かな対応と品質管理の実効性向上を推進します

「企業のコンプライアンス遵守」については、各職場の資材担当者に対して、コンプライアンス遵守事項の周知や意見交換を計画通り実行しました。こうした取り組みは継続実施が不可欠であり、引き続き連携を強め、きめ細かな確認・対話に努めます。加えて、社内における世代交代に伴う技術・知識の継承の必

要性を考慮し、実務に即した研修を実施します。

「品質管理の実効性向上」については、取引先様との対話を密にし、取引先様への立ち入り確認、および関係法令などの周知徹底状況の把握を計画通り実行しました。

引き続き、より実効性のある取り組みとなるよう、品質管理状況確認手法の適宜改善などに一層力を注いでいきます。

用語解説 ●品質管理要求基本事項：当社が取引先様に対し、品質の確保のために実施を求めている基本的な3つの項目(品質管理体系、経営幹部の責任、品質管理実施手順)です。

# 人権啓発

推進責任者のコメント 取締役兼常務執行役員総務部長  
堀坂 明弘



## 基本的な考え方

すべての人の人権が尊重される豊かな社会を築き上げることは、企業の社会的責任のひとつです。当社は、「相互に理解を深めるとともに、一人ひとりを尊重し、働きがいと誇りの持てる企業づくりを進める」という企業理念に基づき、社員の個性を大切にしたい明るい職場づくりが重要であるとの認識のもと、JR西日本グループとして同和問題をはじめ、さまざまな人権課題に取り組み、人権を尊重し差別のない社会の実現を目指します。

## 総括と今後の方針

各職場で設定した人権課題の解決への取り組み、参加体験型研修教材の充実、職場内研修受講率アップや人権標語に関する取り組みは、ほぼ目標を達成することができました。しかし、日常業務を行う上で、差別と気付かなかった事例があるなど、高い人権意識の醸成には至っていません。今後、各職場単位で発生が懸念される人権侵害リスクの洗い出しを行うことなどにより、社員の人権意識の向上を図り、高い人権感覚を持つ社員育成に取り組みます。

## Plan 人権感覚を高めるための取り組みの推進 方針 人権意識の向上を目指して

## Do 推奨課題を設け、全職場で身近な人権課題の 取り組み 解決へ向けた取り組みを推進

身近な課題を通じて人権について理解を深め、日常業務に活かすため、毎年当社の職場を対象に体験型研修やディスカッションなどを行う人権課題の取り組みを実施しています。2011年度はこれまでにモニター職場との意見交換などを通じて得た推奨事例を紹介し、未実施箇所もあった間接部門では全箇所での実施につなげ、直接部門では取り組みの一層の深度化を図りました。

## 人権意識をもって業務用語の 見直しに取り組んでいます

何気なく使う用語の中に、差別表現でなくても不快に感じるものがあります。それらに自ら気付き改めようという取り組みを始めました。立ち止まって考える習慣をつけると、リスクを発見する力も向上すると考えています。



大阪通信工事務所  
所長 平田 樹己夫 (右)  
副所長 田中 一弘 (左)

## Plan 人権研修の充実 方針 当社およびグループ会社全社員を対象に

## Do 指導者には体験型などの充実した研修を毎年実施

当社およびグループ会社の全社員を対象に、職場内人権研修、講演会、グループ会社トップ研修などを行っています。

特に職場ごとの取り組みの核となる人権教育指導者には、毎年1回、2泊3日で専門的な教育を行っており、2011年度は、グループ会社を含め176名が専門家による講義のほか同和地区フィールドワーク、アイマスク着用による介助訓練、メンタルヘルスに関するワークショップなど、人権への理解を深める体験型研修を受けました。

## Plan 人権推進体制の整備 方針 取り組みの計画化と改善を検討

## Do 業務計画表への組み込みと職場ヒアリングで 取り組み 職場内研修を定着

上述の研修などが定期的かつ確実に実施されるように、研修

日程を明記した年間業務計画表の定着とグループ会社への導入を進めてきました。2011年度はこの成果としてほとんどの部署で計画通りに人権研修が進められました。また人権担当者がグループ会社を含め48箇所のモニター職場を訪問し、状況把握や課題解決策の検討に努めました。

## Check&Action 人権意識を日常業務に浸透させ、 評価と今後の方針 課題への気づきを一層促進します

各職場の人権担当者と人権啓発室が一体となって、人権標語の募集(46,442編、対前年125.1%)・ポスター化などの取り組みを進め、人権への意識向上、日常業務における課題への気づきにつなげました。また、2012年7月にさまざまな人権について解説した「人権啓発ハンドブック」を発行、全社員に配付し、人権について考えるきっかけとしました。



人権啓発ハンドブック

## 「人権啓発ハンドブック」監修者コメント

今日の日本企業には多様な人々の人権を尊重するダイバーシティの視点が強く求められています。とりわけ公益性の高いJR西日本の社員には、多様なお客様の視点に立った人権感覚が不可欠です。このハンドブックには多くの差別・人権問題の基本が簡潔にまとめられています。人権感覚・認識を高めるためにぜひ活用してください。



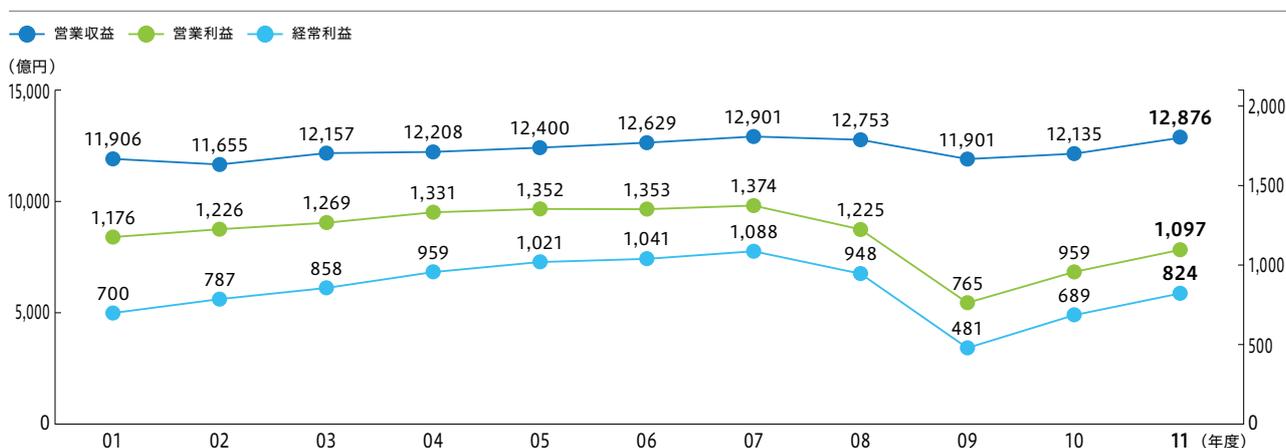
近畿大学教授  
北口 末広 教授

# 財務情報 (連結) ハイライト

単位：億円

	2011年度	2010年度	2009年度
営業収益	12,876	12,135	11,901
(再掲:運輸収入)	(7,587)	(7,280)	(7,200)
営業費用	11,778	11,175	11,136
営業利益	1,097	959	765
経常利益	824	689	481
当期純利益	294	349	248
資産合計	26,429	26,724	25,463
負債合計	19,094	19,511	18,442
(再掲:長期債務)	(10,688)	(11,026)	(10,389)
純資産合計 <sup>※1</sup>	7,335	7,212	7,021

## 経営成績



## 2011年度の経営成績の分析

当社グループは、基幹事業である鉄道事業において安全性の向上に全力で取り組むとともに、その他のグループ事業においては、各事業の特性を活かしたさまざまな施策の展開および保有資産の有効活用などに努めてきました。

当期については、2011年3月に発生した東日本大震災の影響はあったものの、「九州新幹線相互直通運転」および「OSAKA STATION CITY」の2大プロジェクトの効果の最大化をグループを挙げて推進したことなどに伴い、多くのお客様のご利用をいただいた結果、営業収益、営業利益、経常利益のいずれも増加しました。しかしながら、法人税率引き下げに関連する法律が公布されたことに伴う繰延税金資産の修正により、当期純利益については減少しました。

### ①営業収益

運輸業については、当社の運輸収入の増などにより、前年度に比べ4.0%、326億円増加の8,390億円となりました。

このうち、山陽新幹線については2011年3月に開始した「九州

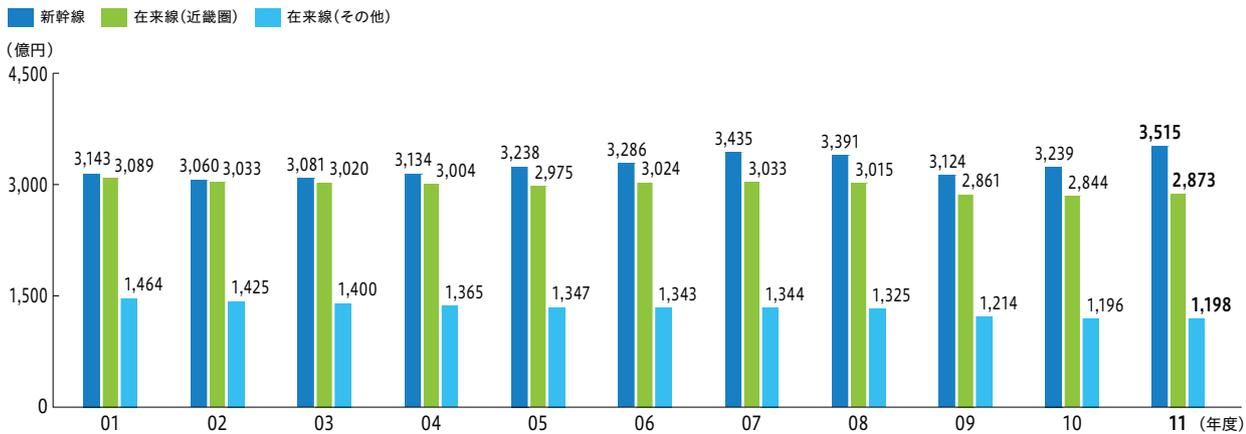
新幹線相互直通運転」を踏まえ、新幹線の利便性および価格優位性について引き続き積極的な情報発信を行い、ご利用促進に努めるとともに、地域、JR他社、旅行会社と連携した各種キャンペーンの展開により旅行需要の喚起に取り組みました。これらの結果、東日本大震災の影響によるご利用の減少はあったものの、前年度に比べ8.5%、275億円増加の3,515億円となりました。

また、在来線についても、2011年5月にグランドオープンした「OSAKA STATION CITY」を多くのお客様にご利用いただき、アーバンネットワークを中心にご利用が増加したことなどにより、前年度に比べ0.8%、31億円増加の4,072億円となりました。

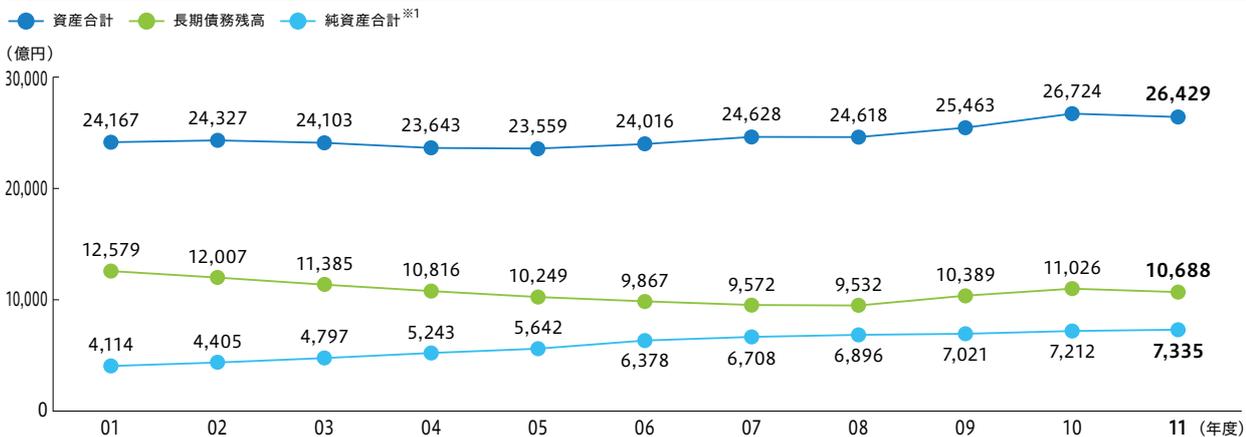
流通業については、2011年5月に「JR大阪三越伊勢丹」を開業したことや、大阪駅・新大阪駅改良に伴い商業施設を開業するなど、駅の魅力向上に向けた取り組みを推進したことにより、前年度に比べ16.0%、322億円増加の2,335億円となりました。

不動産業については、「OSAKA STATION CITY」のグランドオープンにより、専門店ゾーン「ルクア」を開業するとともにオフィ

## 運輸収入



## 財政状態



※1 2006年5月1日の会社法施行により、「資本の部」が廃止になり「純資産の部」が新設されました。それに伴い表記方法を変更しております。

スの賃貸事業などを開始したことや、社宅跡地などにおけるマンション分譲、駅高架下の商業施設の開発にも取り組んだことなどにより、前年度に比べ23.5%、178億円増加の935億円となりました。

そのほかについては、東日本大震災の影響で旅行業が減収となったことなどにより、前年度に比べ6.5%、84億円減少の1,214億円となりました。

### ②営業費

営業費については、2大プロジェクトの開業に伴う売上原価、物件費、減価償却費の増加があったことなどにより、前年度に比べ5.4%、603億円増加の11,778億円となりました。

### ③営業利益

営業利益は前年度に比べ14.4%、138億円増加の1,097億円となりました。

### ④営業外損益

営業外損益については、支払利息の減少があったものの、持分

法投資損失の発生などにより、前年度に比べ3億円悪化し、273億円の損失となりました。

### ⑤経常利益

経常利益は前年度に比べ19.6%、134億円増加の824億円となりました。

### ⑥特別損益

特別損益については、工事負担金等受入額などを特別利益に計上する一方、これに対応する工事負担金等圧縮額や、大規模災害に伴って発生した損失などを特別損失に計上しました。これにより、前年度に比べ57億円改善し、22億円の損失となりました。

### ⑦当期純利益

当期純利益は、法人税率引き下げに関連する法律が公布されたことに伴う繰延税金資産の修正により、前年度に比べ15.7%、54億円減少の294億円となりました。

(第25期 有価証券報告書より抜粋)

## 第三者意見

JR西日本のCSR活動の最大の特徴は、「考動」にある。報告書名にもそれが使われていることから、「考動」に同社の並みならぬ思いが込められている。考動とは、直面する問題に対して、社員自らが自律的に考え、そして主体的に行動することを意味する。大事なことは、「現場起点」のそれだということである。現場と遠い本社主導では現実感が薄く、押し付けになってしまう。同社の行動原則が、「すべての起点は現場から」というのは健全である。こうした行動原則の原点は、2005年4月25日に起きた福知山線の列車事故にある。

企業は日々、多少の変化を内包しながらも日常の延長線上で動いている。一連の業務プロセスは、基本的には比較的通しな環境下で進められる。JR西日本も例にもれず、そうであっただろう。ところが、予期せぬ出来事で、この平穏な日常が破断され、それ以前と以後では埋めがたいほどの隔絶が生じることがある。その隔絶が平時には想像もできないほどの多大な困難と試練を企業とそこで働く社員に与える時、それを「危機」と呼ぶ。多くの被害者を出した福知山線事故は、まさにそれに相当する。そして悲惨なことに、事故に巻き込まれた多くの被害者にとっても、事故によってそれまでの日常が無残にも引き裂かれた。

いうまでもなく鉄道の使命は「安全」である。利便や快適さも大事であるが、その前に、そして第一に安全である。福知山線事故以来、JR西日本の社員や経営者は、二度と惨事を起こさないように、さまざまな努力を重ねてきた。社員全員で「企業理念」と「安全憲章」も作り上げた。

過去の体験(惨事)から学ぶということは、その時の誤った、あるいは不適切だった行動を悔い、矯正するというだけではない。もちろん、それも必要である。しかし、過去の体験からの直線的な反省では、「学習」とはいえない。そこに必要なのは深い内省だと思う。なぜ、不適切な行動が生まれたのか、なぜ惨事が起こったのか、を何度も何度も問うことである。そこには社員一人ひとりの豊かな「想像力」が必要である。

直線的な反省は、特定の行動に対して1対1の関係で、逆もしくは異なる行動を提案すれば済む。その代表的なものがマニュアルだろう。もちろん、マニュアルも必要だが、そこに想定されたことが起こらない限り、矯正行動をとることは難しい。社員一人ひとりの柔軟な行動にも、「想像力」が必要なのだ。

「危機」は時間の経過とともに遠くなっていく。しかし、同時に社員の意識から遠くってはならない。風化させてはならない。JR西日本のCSRを中心とした活動は、その意味で「風化との闘い」でもある。社員の考動を定着させるには、社員一人ひとりが豊かな想像力を滋養する必要がある。

よく「会社が苦境にあるにもかかわらず、社員の緊張感が足りない。危機感が薄くなっている。どうしたらよいか」と質問を受けることがある。原因の大半は社員の想像力の欠如にある。駅はさまざまなお客様が集い、列車に乗り込む。それぞれの人には、それぞれの人生と生活と状況がある。入院しているご家族が重篤な状況にあり、病院に駆けつけるところかもしれない。高校の部活の朝練に行く途中かもしれない。人によって千差万別である。もちろん事故によって生命を危険にさらしてはいけませんが、例えば運行時刻の遅れを起こしただけで、人々の生活や人生をがらりと変えてしまうかもしれない。遅れによって、愛する人の最期に会えないかもしれない。朝練に遅れたことで、監督の信頼を損ない、レギュラーから外れることもあるかもしれない。

社員には利用客の個々の生活は目には見えないかもしれないが、「想像力」を駆使すれば、さまざまな気付きにもつながり、利用者の生活への想いが広がるはずである。それは高水準の緊張感を生むことになろう。鉄道事業に携わる社員は、利用者の生命のみならず生活の基盤を担っているのである。それはまた社員の「働きがい」や「やりがい」にもつながっていく。



一橋大学大学院商学研究科

教授 伊藤 邦雄 氏

「顧客第一主義」という言葉がある。耳障りの良い言葉である一方で、実現できている例は少ない。顧客第一主義の根幹は高い安全性を構築することであるが、さらに利用者の満足度を高める(不満を緩和させる)には、顧客一人ひとりからの声に耳を澄まし、想像力を働かせる必要がある。顧客へのサービス水準を高めるには、顧客とのコミュニケーションのみならず、社内各部署とのコミュニケーションや協働が大事である。報告書で紹介されている相野駅や金沢駅での改善事例は、お客様の声に耳を澄まし、社内連携によって実現した好例と言える。

安全やCSR活動の質を高めていくために不可欠なのが、PDCA(Plan・Do・Check・Act)である。計画しつ放し、やりっ放しではない。計画し実行した結果、所期の効果を果たしたのかを確認し、もし果たしていないとすればその原因を特定し、補正行動をとるというサイクルを回す必要がある。この意味で、JR西日本が安全やCSRを11の分野に分けて、PDCAを回しているのは高く評価できる。ただ、今後はそれをより徹底させ、かつPDCAサイクルを高速に回すことを期待したい。

鉄道事業にはさまざまな有事が襲ってくる。事故のみならず、自然災害にも直面する。有事に際して社員が一致団結し、瞬発力を活かして、その処理に当たる姿は称えられるべきである。しかし肝要なのは、それを有事のみならず平時にどう根付かせるかである。有事の出来事に対して「なぜ」という問いを繰り返す、それをもたらした根源的要因をさぐりだし、その予防策を平時から講じておくことである。そのためには「自ら考えて行動する風土づくり」が必要である。その意味で、JR西日本はいま、風土変革に取り組んでいる真最中といえる。

要は、危機(有事)という「ネガティブ」な経験から未来に向けて「ポジティブ」な教訓をいかに引き出すかである。そのためには豊かな想像力と学習が必要になる。豊かな想像力と学習が、社員と社員を、社員と経営者を、社員とお客様を、社員とステークホルダーを密接に結び付けることになる。それが進展したとき、そこには「共振」の世界が生まれる。現在の全社一丸となった真摯な活動が、その域まで到達して欲しいと願うばかりである。

## ご意見を受けて

駅を始めとしたさまざまな施設をご利用になるお客様、列車にご乗車されるお客様、列車で帰るお客様を待っておられるご家族の方、沿線地域にお住まいの方など、私どもJR西日本グループは、実に多くの方々とのつながりを持っています。

そのお一人おひとりの「人生と生活と状況」に想いを広げるための「想像力」は、ご指摘いただきました通り、私ども鉄道に携わる者にとって、非常に大切なものだと思います。

鉄道の使命である「安全」を守り高め、そしてお客様により良いサービスを提供するために、まず私どもに必要なのは「想像力」だと考えます。

いま、私どもは、次期安全計画と次期中期経営計画の策定を進めています。

これら新たな計画で、私どもは、お客様、地域・社会、株主様、取引先様など関係する皆様との日々のコミュニケーション、さらには多くの社員から寄せられる声を通じて、今後の見通しを明確化し、安全性向上を始めとする会社としての「こだわり」や「ありたい姿」、その実現に向けた具体的な「重点戦略」を示していきます。そしてそれらをグループ全体で共有し、一人ひとりの「考動」につなげていきます。

当社グループの社員・役員が「想像力」を持って、「地域・社会からいただいている期待の大きさ」と、「どのように期待にお応えするか」を考え、自らの役割を理解し、「その実現を担うのは自分自身」と自覚して仲間と連携し、手応えを感じながら課題を解決する、それこそが「働きがい」につながり、次の挑戦への原動力になるというのが、私どもの考えです。

こうしたプロセスのなかで、これまで以上に、一人ひとりの「想像力」を育み、さらにそれを組織全体の「想像力」向上にも、つなげていきたいと思っております。

お客様を始めとする多くの皆様の信頼を得、同時に私ども自身も「働きがい」を感じながら、安全で、安心して暮らせる活気に満ちた「共振」の世界、皆様とともに築く未来に向かって、弛まず、努力を重ねてまいります。



常務執行役員 総合企画本部長  
**二階堂 暢俊**

## 西日本旅客鉄道株式会社

総合企画本部 CSR推進室

〒530-8341 大阪市北区芝田二丁目4番24号

TEL(06)6375-8708 FAX(06)6375-8699

<http://www.westjr.co.jp/>

