

第三者意見

ここ数年のレポートならびに本レポートのドラフト版を改めて読み通して、今さらのように感心したことは、「安全を最優先する企業となる」「重大な事故を二度と起こさない」という決意のもと、社会に対して約束した「企業理念」をいかに大切に、その実現に向けてグループが一体となって、自ら考え、行動する、すなわち「考動」することに真摯に取り組んでいるかという点である。鉄道を基幹事業とするJR西日本の企業理念の第一が“安全、安心、信頼できる鉄道となる”であることは、当然のことと思われるかもしれない。しかし、できていて当たり前との期待に対し、実際にその状態を達成し続けることは、決して容易なことではない。

誰しも、平らなところをただ歩いていても転んだり、いつもの階段を普通に降りただけなのに踏み外してしまったりした経験があるではないか。システムにおいては、組織外、ときに組織内に起因する様々な事象の発生(時に要因がまったくわからないこともありえる)により、問題が生じる恐れは常に存在する。そのような事態が発現するリスクを回避するために、二重、三重の仕組みを構築することが必要なことは言うまでもないが、言うは易し行うは難し、である。どのような問題が生じて、他の部分でカバーして、システムとしてはその機能にまったく影響がないようなレベルまでバックアップが構築できればよいが、予算が無限に使えるわけでもなく、いかなる事態にでも完璧に対応できるように備えることは、事実上不可能とみるべきである。そこで、トラブルが生じた場合に、若干機能が落ちるものの何とか動くようにすることや、場合によっては利用者に影響が出て一旦システムを止めることで問題が拡大するのを避けるといった仕組みも併せて組み込みながら、バランスよく体制をつくっていくことが肝要になる。人は時になぜか考えられないような行動をしてしまうことも織り込みながら、現在の努力である「考動」をさらに積み重ね、より高次元でその信頼される鉄道企業となることを強く期待している。また、鉄道は総合科学、総合芸術とも言われるほど多様な要素の組み合わせから成り立っているだけに、このようなことの多くは利用者には見えない。本

レポートでも、今後、システムの各要素をうまく分解して説明していくことで、安全、安心、信頼できる鉄道となるための真摯な努力への理解が進むことになるだろう。

本レポートの構成は基本的に2016年度同様で、CSRレポートとして伝えるべき内容がバランスよく収録されている。扱うべき事項数的に仕方ない面があるものの情報量・文字量が多いという課題は依然として指摘できるが、読みやすくするための工夫が2016年度よりさらに随所に加えられている。例えば、重点7分野において、まず推進責任者からの基本的な考え方が示され、その後PDCA方式で内容を整理しているところは、取り組みの状況を理解しやすく、よい工夫に思える。

交通政策を研究とする者としては、三江線についてどのように記載されるのかに関心があったが、時期的にも、どのような持続可能な地域交通ネットワークを地域とともに構築していくのかについての明示は2018年度以降の課題だろう。

中期経営計画2017において「確かな経営の土台を作り上げる期間」としていた5年間の最終年度にあたる2017年度を迎えたわけだが、この5年間どのような土台が構築されたのか、そしてその上に次の5年間どのような姿を描いていくのか、今から2018年度のレポートが楽しみである。



神戸大学 大学院
経営学研究科
教授 正司 健一 様

ご意見を 受けて



取締役兼専務執行役員
総合企画本部長
緒方 文人

本レポートの発行にあたり、2016年度に引き続き貴重なご意見をいただき感謝申し上げます。

鉄道の安全は、複雑で多岐に亘る安全の仕組みで成り立っており、安全な状態を維持するには、「機械」系のハード対策、「人」系のソフト対策を効果的に組み合わせなければなりません。「人」は意図せずエラーを起こしてしまう一方、予期せぬ事態に遭遇しても柔軟に対応できるというヒューマンファクターの理解のもと、全員参加型の安全管理、リスクアセスメントなどの取り組みを通じて、「人」と「機械」のより良い調和による鉄道システムの機能向上を図っているところです。ご意見いただきましたように、これからも考動を積み重ね、安全、安心、信頼いただける鉄道を実現していきます。

レポートの制作にあたっては、掲載内容や紹介方法を工夫した結果、2016年度レポートよりも読みやすくなったとの評価をいただいた一方、お客様からは直接的に見えない部分も含め、取り組みへの理解を一層深めていただくための説明が必要とのご指摘をいただきました。引き続き、発信の質を高め、より充実した情報開示を進めていきます。

鉄道を基幹事業とする当社グループの存在意義は、鉄道事業を中心にお客様の暮らしを支え、地域の活性化に貢献していくことにあります。その大前提となる安全を最優先し、お客様、地域、社会をはじめとするステークホルダーの皆様から信頼いただける企業グループを目指して、これからも歩みを進めていきます。