

「リスクマネジメント」に関する取り組みの詳細は、ホームページに掲載しています。
https://www.westjr.co.jp/company/action/risk_management/



リスクマネジメント

提供する価値

- 平時における体制構築により、企業としての被害(実損害、信用毀損など)を予防
- 有事においても、組織として適切な対応をとることで被害を最小化

推進責任者からのメッセージ

リスクの管理と低減でステークホルダーの皆様を「笑顔」に

自然災害の激甚化、テロやサイバー攻撃などのリスクの高まり、技術革新、働き方改革、事業のグローバル化など、私たちを取り巻く環境は急激に変化し、リスクは多様化しています。

加えて、昨今の相次ぐ企業不祥事を受け、企業活動の公正さや透明性が強く求められています。

私たちは、これらの環境変化をとらえ、社会からの要請を受け止め、取り巻くリスクを洗い出し、その管理と低減を図ることによって、お客様、地域の皆様に安心感と信頼感を、株主の皆様へ持続的な株主価値を提供したいと考えています。さらには働く仲間が仕事、会社に誇りを実感することにもつなげたいと思います。

「中期経営計画2022」の1年目、グループ全体の「経営へのリスクマネジメントの組み込みと定着」に向け、グループ各社のリスクマネジメントのレベルアッ

プをはじめ、有事初動訓練、組織マネジメントの観点からの不祥事予防、情報セキュリティの教育・訓練などに取り組みました。啓発によるリスク感度向上や、仕組みの整備によるリスク低減を図ってきた一方で、取り組むべき課題も多く残っています。

今後も、グループ全体のリスクマネジメントのPDCAを回して実効性を高めていくとともに、大地震など災害への備え、テロ対策、不祥事予防、個人情報保護、情報セキュリティレベルの向上など個別テーマに取り組んでいきます。これらの積み重ねにより、ステークホルダーの皆様へ「笑顔」を提供し続けるための「経営基盤づくり」を実現します。

企業倫理・リスク統括部長
板井 聡一郎



2018年度の取り組み

- G20をはじめとした大規模イベントを見据えた当社グループ一体となった警戒警備体制の準備推進
- 「不祥事予防に向けた組織マネジメント」の取り組みをトップから方向付け
- グループ会社において経営層のコミットメントを意識したリスクマネジメント体制の整備推進
- JRW-CSIRT※のグループ会社を対象とした取り組みの強化

今後の課題

- 今後の大規模イベント開催時における警戒警備の実行
- 当社および各グループ会社で想定されるリスクについて、具体的予防策を組織で検討
- 各グループ会社の状況を踏まえたリスクマネジメント体制の継続的な整備
- グループ全体の情報セキュリティレベルの向上

※CSIRT(シーサート): Computer Security Incident Response Teamの略。コンピュータセキュリティにかかわるインシデントに対処するための組織の総称。

危機対策

G20大阪サミット開催に際して グループ一体となった警戒警備によりお客様に安心感を提供

当社グループでは、「テロの未然防止」「お客様の安全確保」に向け、鉄道施設に加え、グループ会社が運営する商業施設も一体で警戒警備を実施しました。

社員に事前の教育や訓練を行い、実践力を向上させるだけでなく、各自がテロに対する高い感度を持って警戒警備にあたることで、お客様の安全確保を実現できました。また、お客様への事前のご案内やご協力をお願いを他の鉄道事業者と共同で進めたことで、警戒警備に対するご理解やご協力を円滑にいただけたのではないかと考えています。

今回得られた経験をもとに、東京オリンピック・パラリンピックや大阪・関西万博に向けてより効果的な方法を検討していきます。

最大の目的である「テロの未然防止」「お客様の安全確保」を実現するために、近畿圏における在来線の主要線区や山陽新幹線、北陸新幹線を中心に、最大規模の人員を配置して駅構内の巡回やゴミ箱・コインロッカーの封鎖、列車への警乗などを実施しました。

さらに関西の鉄道事業者11社局と協力して、ゴミ箱・コインロッカー封鎖のポスターを共同で制作し、鉄道事業者としての一体感を通じてお客様に安心感を提供しました。



封鎖したゴミ箱やコインロッカーには日本語だけでなく英語や中国語、韓国語などでも注意書きを記載

「見せる警備」でテロ行為の未然防止に努めました



(株)ジェイアール西日本総合ビルサービス
 警備事業部長 **今津 裕司**

不 特定多数の人が集まる鉄道関連施設はテロの攻撃対象になることが懸念され、警備員の警戒を中心とした「見せる警備」により、テロ行為の未然防止に努めました。限られた人員で効率的に警戒警備を行うため、警備計画を綿密に立案し、不審者・不審物発見時の対応などを徹底しました。具体的には、列車内の警乗強化、24時間体

制での駅構内の巡回、沿線施設の巡回強化のほか、当社の指導教育責任者による新幹線警乗警備を行う社員向けの訓練を実施しました。

東京オリンピック・パラリンピック、大阪・関西万博と大きなイベントを控え、より高いセキュリティレベルが求められる中、警備のプロとして、JR西日本グループ全体の安全・安心の要として、危機管理、警戒警備を牽引していきたいと考えています。

前例のない規模の警戒警備において グループ全体の一体感を醸成しました



新幹線鉄道事業本部 新幹線安全推進部
 安全指導・基準課 課長 **泉 薫**

こ れほど大規模なイベントへの対応は経験がなく、どのような対応がベストか全く分からない状況から検討を開始しました。鉄道運行と効果的な警戒警備体制のバランスに配慮しながら、関係箇所との入念な打ち合わせを繰り返し行いました。特に今回は、広範な新幹線沿線の関係者が警備の重

要性を納得した上で行動できるように、前広に情報を共有し、「自分の職場でも起こり得る」と自分ゴト化を促すよう心掛けました。また、地域の警察や消防、鉄道事業者と連携した訓練により、対応力の向上に努めました。

今回の取り組みを通じて、関係者の一人ひとりが、社会がどのような状況にあっても安全を守る重要性和、安全を最優先に行動する大切さをあらためて学ぶとともに、一体感を感じることができました。

コンプライアンス

2009年9月、福知山線列車事故に関する航空・鉄道事故調査委員会(当時)の調査過程において、当社役員などが同委員会委員の方々に対し情報漏えいの働き掛けなどを行っていたという重大なコンプライアンス違反が判明しました。

本件事案が大きな社会問題となり、深刻化した理由として、第三者委員会報告書では、「JR西日本が、社会から受けてきた信頼の大きさを、信認の意味を、さらには、それに伴う責任の重さをほとんど理解していなかったから」と指摘されました。

これを踏まえ、企業としてお客様や地域、ひいては社会と真摯に向き合う姿勢が十分浸透しておらず、内部論理を優先しがちなこと、また企業風土としても、過度の上意下達や縦割りに現れる社内の風通しの悪さや一体感の欠如もあり、自由闊達なコミュニケーションが不足していたと深く反省しました。

私たちは、社員一人ひとりが、当社は社会の信認を得て存在を許されている会社であることを謙虚に受け止め、企業倫理の向上に努めることで、地域・社会から信頼される企業を目指し、その期待に応えるべく取り組んでいるところです。

不祥事予防に向けた「3つの価値観」をグループ内で共有

当社は、社会全体からの信頼失墜につながる不正・不祥事を絶対に起こしてはならないとの認識の下、社長から当社グループ全体に対してトップコミットメントを発信し、その中で不祥事防止に向けた「3つの価値観」を提唱し、グループ全体で共有しています。

1 ステークホルダーの皆様からの信頼失墜に直結する「不正・不祥事」を許さない

多くの方々からの信頼を守る意味だけでなく、同じ職場で働く仲間同士で働きがいや誇りを傷つけないとの意味で、あらゆる不正・不祥事を許さないということを常に意識するという基本的な価値観です。



2 不正による目標達成より、正直な未達成の方に価値あり

困難にチャレンジしていく中では、不正の誘惑が頭をよぎることも考えられます。これは、そんなグラついた気持ちを元に戻す、投げ所となる価値観です。私たちは、まずもって「不正による目標達成を目指さない」と決意しました。



3 見て見ぬ振りせず、職場の「違和感」を口にしよう

仕事をしていて「おかしい」と思った時に見て見ぬ振りをするのではなく、「同僚に言おう、上司に相談しよう」と、誰もが行動できる風土を作ることが大切です。不正・不祥事の早期察知・早期対処に向けた価値観として大切にしたいと考えます。



「双方向コミュニケーション」の充実に向けて

当社役員およびグループ会社社長が自社を振り返り、「個人の『気付き』が情報として社内に発信されづらい(声を上げづらい、相談しづらい)」「人間関係が希薄化しており、見て見ぬ振りや自分の業務以外への無関心が広がる」など、不祥事の早期察知を阻害しかねない風土が根強く残っていることを再認識しました。

マネジメントの一環として上司が部下社員に傾聴の姿勢を示す一方で、部下社員から声を上げることも重要です。各種研修や自分の行動を振り返る場を通じて、上司・部下を問わず自ら行動していくよう働きかけ、「双方向コミュニケーション」が充実するよう努めていきます。

自職場のありたい姿の理解から生まれる一歩前に入る考動

金沢支社では、北陸新幹線開業に伴う働き方の変化や、経験の浅い社員の増加に伴うコミュニケーションの希薄化に対して、組織として一人ひとりの背中を押し、その一歩前に入る考動を支えるとともに、成長を手助けすることが大切であり、社員が生き生きと働く職場づくりが一人ひとりのコンプライアンス意識の向上につながるものと考えています。

先駆けとなる金沢駅の取り組みでは、自職場の役割や、お客様や他職場に対する使命・役割・立場を語り合い、ありたい姿の実現に向けた一人ひとりの考動をあらためて考える機会を持ったことで、職場の相乗性や一体感を高める動きにつながり、知恵と工夫が随所に見られる職場となっています。

対話を通じた生き生きとした職場づくりを展開しています

「働」きがい向上のためには、まずは「管理者が一枚岩になろう」という管理者の決意を踏まえ、管理者全員が金沢駅の使命や役割、自らの考動を考える場を数回設定しました。



金沢支社 企画課 課長代理 是川 敬信

初めは、職場の問題を他責的にとらえ、相互理解が難しい様子がありました。しかし、対話を続けることで次第に、目指す姿は同じであることに気付き、自らの次の一歩を語り合う心地良い場になっていきました。この対話は一般社員へ広がり、一人ひとりが自職場のありたい姿を共有し、それに向けて考動することで、担当者間の交流が生まれ、相互にフォローする動きや、自発的な提案や行動につながっています。例えば、駅事務室に貼られた知恵と工夫をこらした掲示一つをとっても、仕事に向き合う熱



金沢駅の取り組み

い気持ちが伝わってきます。

今後も、一人ひとりが問題を自分ごと化し、自らができることに取り組むことで、生き生きとした職場が増えるよう対話の場を展開していきます。

情報セキュリティ

グループ会社の情報セキュリティ意識と危機対応能力が着実に向上

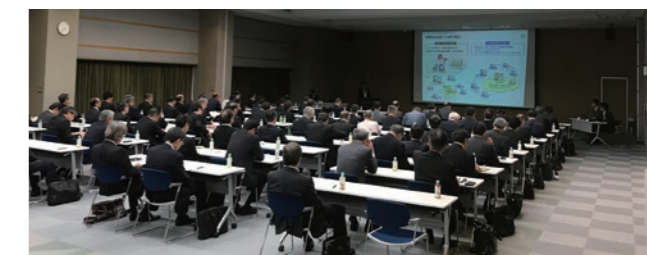
情報セキュリティ意識の醸成

セキュリティインシデントの未然防止や、発生時の被害拡大防止を目的とした組織「JR西日本グループCSIRT※(JRW-CSIRT)」を通じて、JR西日本グループの情報セキュリティ意識の醸成に取り組んでいます。2018年度は、大規模イベントを契機としたサイバー攻撃のリスクに備え、標的型攻撃メール訓練の対象をグループ会社へ拡大するとともに、各社の社内IT環境の自主点検を実施しました。また、グループ会社経営層を対象としたグループ会社情報セキュリティ連絡会を開催し、社内外の動向などを踏まえた情報セキュリティ向上に向けた取り組みを推進していくことを確認しました。

※ CSIRT(シーサート): Computer Security Incident Response Teamの略。コンピュータセキュリティにかかわるインシデントに対処するための組織の総称。

危機対応能力の向上

危機対応能力の向上を目的として、JRW-CSIRT向けの集合研修やインシデント対応訓練を実施するとともに、行政機関と連携した重要インフラ向け訓練に参画しています。今後は、JRW-CSIRTの活動を深度化することで、JR西日本グループ全体の情報セキュリティレベル向上を進めていきます。



グループ会社情報セキュリティ連絡会