



西日本旅客鉄道株式会社 向

2023-2024 年度 安全管理体制 第三者評価報告書 (総括サマリー)

DNV ビジネス・アシュアランス・ジャパン株式会社

Date: 2025-03-26

本総括サマリーは 2023-2024 年度安全管理第三者評価報告書本編(Project No.: PRJN-559830-2024-AST-JPN, First)の主要部を総括用にまとめ直したものである。

1 全体結果：

【はじめに】

- 西日本旅客鉄道株式会社（以下、「JR 西日本」）は、福知山線列車事故を踏まえた JR 西日本安全フォローアップ会議報告書における提言の柱である「第三者による検査の仕組み」を取り入れた DNV による第三者評価を、2015 年度から受審している。
- 評価の目的はこれまでと同様に「安全管理体制の構築及び実施状況を評価し新たな改善点や気づきを提供すること」に加え、過去に実施した第三者評価での評価所見に対して、JR 西日本としてどのように判断し改善に取り組んでいるかを評価する「フォローアップ評価」が含まれる。
- 2019 年度からは一連の評価期間を 2 年間として実施しており、今回報告書は 2021-2022 年度に続く 2023-2024 年度を評価期間とする安全管理体制 第三者評価報告である。

<実施概要>

評価基準：「運輸事業者における安全管理の進め方に関するガイドライン」(国交省) 他

評価期間：2023 年 6 月～2025 年 3 月(2 年間)

【第三者評価の全体意見】

- 全般：

2023-2024 年度評価の結果、一部の所見を除き JR 西日本が安全マネジメントシステムを有効に構築・運用・改善していることを確認した。安全マネジメントシステムを有効に機能させるには、仕組みの構築等に加えて、引き続き 安全最優先の風土の醸成が必要である。それぞれの観点において以下の良好な取組状況を報告する。

良好な取組状況

- ✓ **有効な仕組み構築に向けた活動：**「鉄道安全マネジメント推進規程」をはじめとする各種規程・標準等により定めた仕組みが運用されていること、また、守りにくいルールに関する意見の収集と見直しや、行動レベルが上がる視点でのルールの改訂といった、継続的改善の仕組みを引き続き確認した。安全マネジメントシステムを有効に構築する取組には終わりはなく、今後もたゆまぬ努力を期待する。
- ✓ **現場箇所等における安全最優先の風土：**2023-2024 年度の第三者評価では、DNV が独自に箇所等を訪問・ヒアリングする「独自ヒアリング」を 23 の箇所等・グループ会社に行った。独自ヒアリングでは、管理者層(現場長等)及び M 層社員(助役等)と C 層社員(現場で実務を行う一般職)それぞれに対し、DNV が個別にヒアリングも行ったが、すべて予定通り円滑に実施しありのままの実態を確認することができた。これは本社安全推進部 安全マネジメント室をはじめとする関係者のご協力のお陰でもあるが、何より独自ヒアリングを受ける箇所・グループ会社等が第三者評価を前向きに捉え、JR 西日本の安全マネジメントシステムがより良くなるための機会として受け入れていただけたことが大きいと考える。できていない事項も含めありのままの姿を外部に見せる姿勢は、安全最優先の風土の基礎となるものであり、今後もたゆまぬ努力を期待する。なお、JR 西日本が実施する内部監査でも C 層社員に対してヒアリング等が行われており、そちらもオープンな風土が感じられたことを評価する。

- **過去所見の完了状況：**

「過去所見の完了に向けての継続活動の推進」は、前回(2021-2022 年度)第三者評価報告書において次期焦点エリアとして提案したものであった。今回フォローアップ確認した結果、2023-2024 年度は合計 6 件の過去所見について、計画面及び実行面について改善が進み「完了」と判断することができた。未完了となっている残所見(3 件)は引き続き「継続評価」であり、完了に向けて一層の改善を期待する。

また、完了した過去所見のうち、2015 年からの残所見であった 2 件が全て完了したことは評価できる。2015 年からの残所見である 2 件は、安全ルールの構築と管理を行う上で重要な要素の一つであった。完了後も、JR 西日本が安全ルールを適切に維持・運用するための積極的な活動や、必要に応じた改善を行い、有効な取組として継続することを期待する。

- **過去所見に対する改善状況：**

取り組むべきリスクや改善点は過去の所見の中に根幹があり、それらの改善を進めることが重要であることから、今後も引き続きの改善が求められる。本評価の主な目的である「安全管理体制の構築及び実施状況を評価し新たな改善点や気づきを提供すること」を JR 西日本と共有する DNV としては、JR 西日本が高いレベルの改善の実現を追求することを、これまで同様期待する。

- **残所見/新規所見の傾向と対策：**

過去所見のうち、未完了となっている残所見(3 件)は、全て、評価基準である「運輸事業者における安全管理の進め方に関するガイドライン」の 14 項目のうち、6 項「情報伝達およびコミュニケーションの確保」に分類される所見である。同様に、2023-2024 年度の新規所見(7 件)のうち 3 件も同様に 6 項「情報伝達およびコミュニケーションの確保」に分類される所見である。

上記の通り、残所見/新規所見が特定の分類に偏る傾向が認められた。6 項で示される的確な情報伝達とコミュニケーションは、業務遂行における内部及び外部の環境変化(例：事業環境や組織体制の変更、日々の工程変更や人員調整、自然災害等の異常時、等)に応じて、安全リスクの顕在化を回避する上で重要な取組である。引き続き、JR 西日本がガイドラインや残所見/新規所見で示される、事業者内部及び委託先事業者との的確な情報伝達やコミュニケーションを確保するための改善を進めることを期待する(下記「新たな課題への対応」と関連性あり)。

- **新たな課題への対応：**

2023-2024 年度の評価結果から、安全マネジメントシステムを有効に構築・運用し、更に改善を進める観点から、以下に取組むことが期待される。

- ✓ **変化する組織・人に対し頑健かつ柔軟な安全管理：** 事業環境や組織体制、人(人員構成)の変化が進む中、既存の仕組みやルール、各種ヒューマンエラー防止への取組が、どのような組織体制や人員構成、経験が前提になっているのか、安全管理を進める上で、量的・質的に過不足が生じていないか、頑健かつ柔軟な仕組みやルールになっているか、改めて見直しを検討することが期待される。
- ✓ **動的な潜在リスクへの対応：** 第三者評価の中で、日々の業務においてハード面、仕組み・ルール面、また円滑なコミュニケーションの中で安全リスク低減への対応が進められている一方で、日々発生し得る大小様々な工程変更や人員調整、個人レベルや組織・チームレベルで安全意識の変動等があり、日常業務では維持できている安全リスク低減への対応が変化し得る場面(環境)があることが確認された。このような環

境の変化に対して、既存の仕組みやルール、コミュニケーションを活用しつつ、日々の業務で動的に変わり得る潜在的な安全リスクを個人、組織・チームレベルで認識・対応し、安全リスクの顕在化を回避に向けた取組を検討することが期待される。

上記のような組織や人の変化を想定した安全マネジメントに取組むこと、日々の業務の変化に伴い生じる潜在リスクに対して先駆的に取組むことを次期焦点エリアとして設定して進めることが望まれる。

- 2023-2024 年度 評価所見

2023-2024 年度に実施した第三者評価所見概要は以下の通り。

- ・ 2023-2024 年度の新規の評価所見数(8 件)は前回(7 件)より増加したものの、第三者評価全体として、(安全管理の仕組みやルールの不備等ではなく)安全管理の有効性に関する所見が中心であり、安全管理の強化が進められつつあることは評価できる。
- ・ 2023-2024 年度の評価所見 8 件のうち 3 件は、主にコミュニケーションに分類されている。これは、2021-2022 年度の所見の分類(7 件の所見のうち 4 件がコミュニケーションに関連)と同様の傾向であり、比較的、特定の分類に所見が確認された。
- ・ DNV の第三者評価に加えて、過去の JR 西日本の内部調査において、組織間、階層間及び委託事業者とのコミュニケーションは改善が認められているものの、特定の状況において的確なコミュニケーションの確保が難しくなる場合があることが認められており、後述する次期焦点エリアと共に取組むことが期待される。
- ・ その他、主な所見として、安全管理に必要な人材の確保・育成(2 件)、リスクアセスメント等を行う際の情報収集と活用(2 件)について所見が確認された。

表-1 2023-2024 年度 評価所見(分類と件数)

評価分類	(参考) 2021*-2022 年度 評価所見件数	2023-2024 年度 評価所見件数
改善を必要とする事項	0	0
改善が望まれる事項	3	7
高く評価する事項	4	6
改善を推奨する事項	4	1
合計	11	14

* 2021 年度は新型コロナウイルスの影響等により新たな評価所見の発行は行っていない。

* 2023-2024 年度に発行された所見のうち、改善が進み期間内に完了となったものは件数外とした(2 件：改善が望まれる事項)。

<評価分類について>

評価所見としてカウントするのは、**<改善を必要とする事項>**、**<改善が望まれる事項>**の2分類である。これに加えて、採否をJR西日本に委ねる応用的な所見として**<改善を推奨する事項>**、また**<高く評価する事項>**を発行している。

参考 課題抽出と改善の方針(評価分類)

分類	(1) 高く評価する活動	(2) 改善を必要とする活動	(3) 改善が望まれる活動	(4) 改善が推奨される活動
解説	- 効率や有効性に関して期待以上の成果を挙げている場合 - ベストプラクティスのモデルとなるべき事項 - 今後、著しく改善成果が期待できる事項について現在取り組んでいる活動	- 運輸安全マネジメント制度に定める14項目の要求事項を満たしていないことを示す客観的証拠が見出された場合 - システムが効果的でなく、要求事項を満たしていない場合	- 「改善を必要とする事項」ではないが、修正されないままに継続されると大きな不備につながる可能性のある事項 - 現時点では「改善を必要とする事項」と判断するに十分な証拠がない事項	- 国土交通省の「運輸事業者における安全管理の進め方に関するガイドライン」は明確に定義されていないものの、JR西日本が今後さらなるレベルアップを目指す上で有益な情報 - 管理策は、今後は体系的にJR西日本として採否を検討し、安全マネジメントのPDCAサイクルに取り入れることで改善に活用することを推奨。

表-2 2023-2024 年度 フォローアップ評価&新規所見

過去所見 9 件(完了 6 件、継続(残所見) : 3 件)、新規所見 7 件

○計画 (改善計画の内容に対する評価) A 妥当 B 要観察 C 要検討 D 計画なし

○実行 (改善実行内容に対する評価) A 完了 B 実行中 C 評価観察中 D 未着手

→計画、実行共に A となった場合に完了となる。

※完了とは、計画及び実行の両方が A になった所見

No	所見	【前回】 2021-2022 年度 評価結果	【今回】 2023-2024 年度 評価結果
(1) 経営トップの責務			
2024-1-2	安全管理体制の構築・改善に必要な人材確保	—	新規所見
(6) 情報伝達及びコミュニケーションの確保			
2017-6-4	グループ会社との信頼感あるコミュニケーションの実現	計画 A 実行 C	計画 B 実行 C
2019-6-2	他の運輸事業者との必要な情報伝達の確実な実施	計画 A 実行 B	計画 A 実行 B
2019-6-4	G 社との間での守りにくいルール抽出・改善に向けた仕組み化	個別評価対象外*	計画 A 実行 B
2020-6-1	現場での安全マネジメントの取組の体系の共有	計画 B 実行 B	完了
2022-6-1	支社等主管課による支援プロセスの改善	新規所見	完了
2022-6-2	JR 本体とグループ会社間による提供する情報のフィードバック	新規所見	完了
2024-6-3	心理的安全性に関する懸念	—	新規所見
2024-6-4	グループ会社から守りづらいルールの情報収集	—	新規所見
2024-6-5	「本社として検討すべき意見や改善事項」を体系的に検討・対処するための仕組み	—	新規所見
(7) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用			
2015-7-2	リスクアセスメントの全体戦略の明確化 →2016-7-2 を含む、→2016-7-8 を含む	計画 A 実行 B	完了
2024-7-1	過去の類似事故等で採用した再発防止策の有効性を検証する仕組み	—	新規所見
2024-7-2	原因分析結果に基づく有効なリスク対策の策定	—	新規所見
(10) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等			
2024-10-1	安全教育・訓練・研修の有効性	—	新規所見
(13) 文書の作成及び管理			
2015-13-1	安全に関するルール・文書の体系的な管理体制の構築 →2015-13-2 を含む	計画 A 実行 B	完了
2022-13-1	文書管理手順での文書の見直し方針の明確化	新規所見	完了

(1) 改善を必要とする事項 又は 改善が望まれる事項

2021-2022 年度第三者評価報告書にて、2023-2024 年度の第三者評価における焦点エリアとして、「過去所見の完了に向けての強力な継続活動の推進」のほか、「コミュニケーションの強化」と「リスクアセスメントの有効活用に向けた改善」が提案された(焦点エリア 1-2)。

2023-2024 年度の第三者評価を進める中で、新たに焦点エリアとして設定することが有効と判断された「安全に関する取組の有効性」「要員・力量管理の有効性」「内部監査の有効性」「非定常時(異常時)対応の有効性」を、追加で焦点エリア(焦点エリア 3-6)として設定した。

※2023-2024 年度の 2 か年で発行された所見は、全て「2024-“ガイドライン 14 項目番号”-“通し番号”」として記載している。

■ 焦点エリア 1 コミュニケーションの強化

これまでの第三者評価においてコミュニケーションに分類される所見は比較的多く発行されているが、2023-2024 年度の第三者評価において、以下の所見を発行した。特に心理的安全性に関する「改善が望まれる事項」については、コミュニケーションだけでなく、安全マネジメント及び組織風土全般にネガティブな影響を及ぼす可能性がある重要な課題のため、表層的な改善だけではなく、根本原因を的確に捉えた再発防止策の実施に最優先で取組が必要である。

<改善が望まれる事項 2024-6-3> 第三者評価において、組織の心理的安全性に関する懸念の声を確認した。心理的安全性が低下した状態でのコミュニケーションは、伝えたいメッセージが受信側に正しく伝わらないリスクや、下位者から上位者にものが言えなくなるリスク、上位者に配慮して課題が隠されるリスク、上位者から指示されたことしか対処しなくなるリスク、が顕在化する可能性がある。また、定常業務では心理的安全性が確保されている場合でも、非定常時(異常時を含む)等において心理的安全性が低下し適切なコミュニケーションがとれないリスクがあることが確認された。これらのリスクを低減するための改善活動を引き続き推進することが望まれる。

<改善が望まれる事項 2024-6-4> グループ会社からも、守りづらいルールに関する情報を収集し、内容を検討・反映することで、JR 西日本グループの安全管理体制をより一層レベルアップさせることが望まれた。

<改善が望まれる事項 2024-6-5> 「本社として検討すべき意見や改善事項」を体系的に検討・対処するための仕組みに改善が望まれた。

■ 焦点エリア 2 リスクアセスメントの有効活用に向けた改善

リスクアセスメントを更に有効に活用するため、安全考動計画 2027 を踏まえた「リスクアセスメント標準」の改正と、改正に基づく仕組みの改善、各種教育が行われていた。2023-2024 年度に DNV が確認した範囲においても大きな不備は見つからず一定程度有効な仕組みが運用されていると判断する。しかしながら、2023 年度以降にも重大事象が発生していることから、以下の所見を含めリスクアセスメントの仕組みを引き続き改善させることが期待された。

＜改善が望まれる事項 2024-7-1＞ JR 西日本が重大と判断した事故等の調査・分析をする際に、過去の類似事故等で採用した再発防止策の有効性についても検証する仕組みをより明確にルール化し、運用することが望まれた。

＜改善が望まれる事項 2024-7-2＞ M-SHELL 分析をはじめとする要因(原因)分析や各種リスクアセスメント等に基づくリスク対策の報告・検討をする際に、自部門を含む関係者にリスク対策実施にかかる対応に過度に負担が生じないよう、配慮して報告・検討される場合があり、適切な対策の検討に影響が出る可能性が懸念された。上記の運用プロセスにおいて、真因を追求することが重要であることを関係者で共有し、適切な対策を選択する運用に向けた改善が望まれた。

■ 焦点エリア 3 安全に関する取組の有効性

第三者評価全体を通じ、教育の有効性に関する懸念が複数区所で認められたことから、以下の所見を発行した。

＜改善が望まれる事項 2024-10-1＞ 一部の安全教育・訓練・研修の取組で、形骸化の懸念があった。また、取組の結果として自部門の安全活動への具体的な反映に繋がっているか(有効性の観点)で改善が望まれる。

■ 焦点エリア 4 要員・力量管理の有効性

第三者評価全体を通じ、共通した課題として安全管理体制の構築・改善に必要な人材確保の観点から、以下の所見を発行した。

＜改善が望まれる事項 2024-1-2＞ 安全管理体制の有効性を維持し、継続的に改善する上で、必要な人材を確保することが望まれた。具体的な例として、安全を確保した業務を行うために必要な人数が量的に不足している状況(短期間、長期間に職場を不在とするケース)や、人数が確保された場合でも、世代交代などにより要員の力量(知識・経験)等、質的観点で不足している状況の両方が、潜在的/顕在化した課題として挙げられた。

■焦点エリア 5 内部監査の有効性

安全マネジメント監査（内部監査）が、独立した立場で安全マネジメントシステムの有効性を継続的に評価することができるよう、体系的な仕組みとする観点から、今回 2023-2024 年度の第三者評価の中で以下の所見を発行したが、JR 西日本の積極的な対応により評価期間内に完了したことを確認した。

- 安全マネジメントに関する特別監査の実施基準の明確化
- 内部監査品質を向上するための「レビュー実施手順書」の見直し

■焦点エリア 6 非定常時(異常時)対応の有効性

2023 年度-2024 年度の第三者評価では、非定常時(異常時)における安全活動を有効に行う活動の一つとして、仕組み・ルール作りの改善・有効化に加えて、それらを効果的に運用するために円滑なコミュニケーションの改善が挙げられた。JR 西日本の多くの定常的な業務では、コミュニケーションが円滑に取れるように改善が進んでいる状況が確認された。一方で、所見に至らない範囲で、非定常的な業務(例：工程変更時、業務体制変更時、不具合発生時、等)や、組織変更等のタイミングにおいて、コミュニケーションが適切に取り難い状況があることが示唆された。

非定常時(異常時)においても円滑な情報共有を行うことは安全リスク未然防止や軽減に向けた取組の一つとして重要であると考えられることから、非定常時(異常時)にコミュニケーションが取れなくなるケースを潜在リスクとして捉え、仕組みやルール、運用の有効化を進めていくことが期待される。

(2) 高く評価する事項

2023-2024 年度の第三者評価において、以下 6 件の高く評価する取組を観察した。

高く評価する事項は、幅広い分類で観察されている。安全管理の改善や有効性のベストプラクティスとして JR 西日本内で共有し、各部門への取組に反映(水平展開)することが期待される。

＜高く評価する事項 2024-1-1＞ 統括本部 A では、離職が増えている件に関して、離職者への退職時インタビューを行い結果データを蓄積しつつあった。さらなる掘り下げ分析を実施中であり、退職時インタビューから課題を抽出・分析しようとする活動は、人材不足に起因する課題への取組として高く評価する。

＜高く評価する事項 2024-3-1＞ JR 西日本グループ鉄道安全考動計画 2027（以下、「安全考動計画」）では、モニタリング指標として KPI として評価する数値目標（例：お客様が死傷する列車事故や死亡に至る鉄道労災を 5 年間発生させないこと、ホーム安全対策等の 2027 年度整備率）と、レビューにより評価する状態目標（例：安全を最優先する風土、組織全体で安全を確保する仕組み、1 人ひとりの安全考動）を定義して取組んでいた。また、例えば統括本部 B では、統括本部重点実施事項で安全に関する重点実施事項及び KPI[目標値]を設定するとともに、傘下の各箇所でこれを受けた安全マネジメントファイルの作成と関連する取組を実施し、定期的に状況を確認・支援していた。これら安全に関する目標設定と、目標に基づく PDCA の取組を高く評価する。

＜高く評価する事項 2024-6-1＞ 統括本部 B では、SMAP（Safety Management Platform）という名称のイントラサイトを構築・運用しており、当該サイトでは安全マネジメントに関する諸活動（例：安全ミーティング内容・持ち帰り課題、各箇所の重点目標（安全マネジメントファイル）とアクションプラン、安全マネジメント支援、リスクアセスメント、統括本部 B 考動マネジメントファイルの活用、安全アンケート、報告大作戦）のリンクが整理・設置されており、そこにアクセスすることで自箇所以外も含む安全マネジメントの取組に関する情報が入手・参照可能であった。安全マネジメントに関する情報の共有についての良い取組と評価する。

＜高く評価する事項 2024-6-2＞ 運輸安全に関わる情報は、自部門(協力会社を含む)で階層を跨いだ共有を中心に、他部門での事例等を相互に共有し、改善活動への反映に努める取組は各所で行われていた。これらの情報は、各種会議体、作業前後のミーティング、日々のコミュニケーション、Teams 等適切なツールを用いて、活用して見える化した良い取組である。多くの箇所で、実務レベルにおいては心理的安全性は保たれた又は配慮された状態でコミュニケーションが取れている状況が確認された。

＜高く評価する事項 2024-12-1＞ DNV が独自ヒアリングを行ったある区所においては、管理者層、現場実務者層共に現状の取組に満足せず、自区所の安全管理に課題認識をもって業務に取組んでいる(見直しを図ろうとしている)状況が確認された。特に仕組みやルールに対する実務にギャップがあったり、過不足がある点を認識し、安全活動がより有効なものとなるよう、自ら改善に向けて取組んでいる点は評価できる。

＜高く評価する事項 2024-13-1＞ 工務関係触車事故防止準則（在来線）について、2015 年 5 月 1 日施行後も触車に至る、又はその可能性のある事象が発生していることや、守りにくいルールとして報告されていることを踏まえ改正していた。改正においては、わかりやすい内容となるよう配慮するとともに、作業に応じた選択肢を設定し、全社一律の作業区分分類を性能規定化した上で、各箇所でリスクを議論しあらかじめ作業区分を分類するように見直しており、各箇所で作業を実践する者の行動レベルが上がる視点でルールを見直す良い取組と評価する。

(3) 過去の所見の取組状況

表. 過去所見の対応進捗状況

(表内の**太下線**数字の過去所見は、2023-2024 年度第三者評価で、完了や改善等の更新があった所見)

分類	2015	2016	2017	2018	2019- 2020	2021- 2022	合計
完了	<u>28</u>	12	7	6	<u>12</u>	3	68
完了に向け実行段階	<u>0</u>	0	<u>0</u>	0	2	0	2
実行に向け計画段階	0	0	<u>1</u>	0	0	0	1
計画の再検討が必要	0	0	0	0	0	0	0
評価対象外	0	0	0	0	0	0	0
他の所見へ統合	4	4	0	1	1	0	10
合計（累積）	32	16	8	7	15	3	81

個別の評価結果は以下のとおりである。

○計画（改善計画の内容に対する評価） A 妥当 B 要観察 C 要検討 D 計画なし
 ○実行（改善実行内容に対する評価） A 完了 B 実行中 C 評価観察中 D 未着手

計画と実行の評価結果の組み合わせにより、改善の状態を以下の 3 つに分類している。

- ・「完了（計画 A 実行 A）」
- ・「完了に向け実行段階（計画 A 実行 B、計画 A 実行 C、計画 B 実行 B）」
- ・「実行に向け計画段階（計画 B 実行 C）」

(4) 次期への提言事項

2023-2024 年度の評価結果を踏まえて、次期第三者評価では、下記 2 点を次期焦点エリアとして提案する。

なお、焦点エリアを設定した場合においても、JR 西日本はガイドライン 14 項目全般に対する評価、及び、過去所見の完了に向けての強力な継続活動の推進は引き続き行うこととする。

■次期焦点エリア 1 変化する組織・人に対し頑健かつ柔軟な安全管理

- 事業環境の変化に伴い、従来以上に組織体制の変化が進んでいる。また、ベテラン社員の退職、中途採用等により従業員の年齢構成や経験値なども変化している。さらに、福知山線列車事故後に入社した社員が過半を占める中、従来構築してきた安全への取組も、変化する組織・人に対して最適な形で進める必要がある。例えば、既存の仕組みやルール、各種ヒューマンエラー防止への取組が、どのような組織体制や人員構成・経験が前提になっているのか、安全管理を進める上で、量的・質的に過不足が生じていないか、頑健かつ柔軟な仕組みやルールになっているか、改めて見直すことを検討する。

* 主なガイドラインの関連項番 (3) (8) (10) (12)

■次期焦点エリア 2 動的な潜在リスクへの対応

- 第三者評価では引き続き所見は出ているものの、JR 西日本の安全管理レベルは技術的にも、風土的にも改善が進んでいる状況が確認されている。特に、日常業務においては、ハード面、仕組み・ルール面、また円滑なコミュニケーションの中で安全リスク低減への対応が進められている。一方、第三者評価の中で、現場作業において、日々発生し得る大小様々な工程変更や人員調整、個人レベルや組織・チームレベルで安全意識の変動等があり、平時や日常業務では維持できている安全リスク低減への対応が変化し得る場面(環境)があることが確認された。これらの変化した環境下では、ヒューマンエラーが起きやすくなる可能性や、守るべきルールや必要なコミュニケーションの優先順位等が変動し安全リスクが高まるケースがあることが示唆された。このような環境の変化に対して、既存の仕組みやルール、コミュニケーションを活用しつつ、日々の業務で動的に変わり得る潜在的な安全リスクを個人、組織・チームレベルで認識・対応し、安全リスクの顕在化を回避することを検討する。

* ガイドラインの関連項番 (3) (6) (7) (10) その他：令和 5 年 3 月改訂時に追加された、自然災害への対応能力向上の確保も含む

2 最後に

今回の第三者評価報告は、2023 年度と 2024 年度の 2 年間の最終報告書となる。JR 西日本が次期も引き続き遅滞なく改善を進めることを期待する。

別表-1：評価結果一覧表

2023-2024 年度第三者評価において、2015 年からの残所見であった 2 件が全て完了したことは評価できる。2015 年からの残所見である 2 件は、安全ルールの構築と管理を行う上で重要な要素の一つであった。完了後も、JR 西日本が安全ルールを適切に維持・運用するための積極的な活動や必要に応じた改善を行い、有効な取組として継続することを期待する。

以下別表では、2020 年度評価以降の新規所見・過去所見フォローアップの変遷を示す。

※2019 年までに完了した所見については、件数が多くなること、また多くの所見が既に完了になっていることから、今回報告書より前回評価、今回評価と残所見のみを記載。

評価所見		前回評価		今回評価
		2020 年度	2022 年度	2023 年度-2024 年度
2015-13-1	安全管理体制に関するルールの文書化に関する管理・基準の明確化	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了 計画 A 実行 A
2022-13-1	文書管理手順での、“文書見直し”方針の明確化	—	新規	完了 計画 A 実行 A
2015-7-2	リスクアセスメントの全体戦略の明確化	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了 計画 A 実行 A
2017-6-4	JR 西日本とグループ会社との間での信頼感あるコミュニケーション	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 C	完了に向け 計画段階 計画 B 実行 C
2019-6-2	他の運輸事業者との間で、安全に関する情報を確実に伝達する仕組みの改善	完了に向け 実行段階 計画 B 実行 B	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B
2019-6-4	G 社との間での守りにくいルールの抽出・改善に向けた仕組み化	対象外 2015-13-1 に統合	対象外 2015-13-1 に 統合	完了に向け 実行段階 計画 A 実行 B
2020-6-1	現場での安全マネジメントの取組の体系の共有	新規	完了に向け 実行段階 計画 B 実行 B	完了 計画 A 実行 A
2022-6-1	支社等主管課による支援プロセスの改善	—	新規	完了 計画 A 実行 A

2022-6-2	JR 本体とグループ会社間による 提供する情報のフィードバック	—	新規	完了 計画 A 実行 A
2024-1-2	安全管理体制の構築・改善に必要な人材確保	—	—	新規所見
2024-6-3	心理的安全性に関する懸念	—	—	新規所見
2024-6-4	グループ会社から守りづらいルールの 情報収集	—	—	新規所見
2024-6-5	「本社として検討すべき意見や改 善事項」を体系的に検討・対処す るための仕組み	—	—	新規所見
2024-7-1	過去の類似事故等で採用した再 発防止策の有効性を検証する仕 組み	—	—	新規所見
2024-7-2	原因分析結果に基づく有効なリス ク対策案の策定	—	—	新規所見
2024-10-1	安全教育・訓練・研修の有効性	—	—	新規所見

