

4 運輸安全マネジメントにおける鉄道事業者の取組への支援

勧告	説明図表番号
<p>平成 17 年 4 月の J R 西日本福知山線における列車脱線事故を始めとしたヒューマンエラーに起因すると考えられる公共交通の事故・トラブルが連続して発生したことを契機として、18 年 3 月に運輸安全一括法が制定され、同年 10 月から、運輸事業者が安全管理体制を構築・改善し、国が前述の保安監査制度と車の両輪のように対となって、運輸事業者の管理経営の面からその安全確保対策を支援する運輸安全マネジメント制度が開始された。同制度では、以下のとおり、鉄道事業者においては、鉄道事業法の規定等に基づき、自主的かつ積極的に輸送の安全の取組を推進し、構築した安全管理体制を継続的に改善して安全性の向上を図ることとされ、また、国土交通省においては、鉄道事業者における輸送の安全を確保するための取組状況を確認する運輸安全マネジメント評価等を行うこととされている。</p> <p>(1) 鉄道事業者の取組</p> <p>① 鉄道事業法に基づく取組</p> <p>鉄道事業者は、運輸安全一括法により改正された鉄道事業法の規定に基づき、輸送の安全の確保が最も重要であることを自覚し、絶えず輸送の安全性の向上に努めること（第 18 条の 2）、安全管理規程を策定し、国土交通大臣に届け出ること（第 18 条の 3 第 1 項）、安全管理規程は、輸送の安全を確保するために鉄道事業者が遵守すべき事項に関し、必要な内容を定めたものであること（第 18 条の 3 第 2 項）、安全統括管理者及び運転管理者（第三種鉄道事業者にあつては安全統括管理者）を選任し、選任したときは、遅滞なく、国土交通大臣に届け出ること（第 18 条の 3 第 4 項及び第 5 項）、毎事業年度、安全報告書を作成し、これを公表すること（第 19 条の 4）などとされている。</p> <p>② ガイドラインに基づく取組</p> <p>鉄道事業者は、国土交通省が作成した「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～輸送の安全性の更なる向上に向けて～」(平成 22 年 3 月国土交通省大臣官房運輸安全監理官。以下「ガイドライン」という。)を参考に、安全管理体制の構築・改善に向けた自主的な取組として、i) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用、ii) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等、iii) 内部監査、iv) マネジメントレビュー（注 1）と継続的改善等の 14 の取組を行うこととされている。</p> <p>（注 1） 経営トップが主体的に関与して、少なくとも年に 1 回、事業者全体の安全管理体制の構築・改善の状況を振り返り、総括し、それら安全管理体制が適切かつ有効に機能していることを評価し、必要に応じて見直し・改善を行う活動</p> <p>(2) 国土交通省の取組</p> <p>国土交通省は、鉄道事業者における輸送の安全を確保するための取組状況を確認するため、鉄道事業法が定める立入検査権限（第 56 条第 1 項）に基づき、運輸安全マネジメント評価を実施している。同評価は、国土交通省本省が、社会的影響の大きい鉄道事業者（J R、大手鉄道事業者及び公営地下鉄事業者（以下、本項目にお</p>	<p>図表 4-①</p> <p>図表 4-②</p> <p>図表 4-①（再掲）</p>

いて「大手鉄道事業者」と総称する。))を対象に実施し、地方運輸局が、それ以外の鉄道事業者(以下、本項目において「中小鉄道事業者」という。)を対象に実施している。同評価の実施に当たっては、通知(注2)により示された基本的な方針に基づき、経営の責任者や安全統括管理者等の経営幹部への面談調査、安全管理に係る書類の確認を中心に実施するとともに、当該評価結果に基づき、必要に応じ、運輸事業者に対するきめ細かな助言を行うこととされている。国土交通省によると、同評価は、予防安全型の支援制度として、経営トップの主体的な関与の下、自律的な安全管理体制の構築・継続的改善(スパイラルアップ)を図ることを狙いとしており、その効果は中長期的に発現するものとされている。

(注2)「鉄道事業法第56条の2(軌道法第26条において準用する場合を含む。)、道路運送法第94条の2、貨物自動車運送事業法第60条の2、海上運送法第25条の2、内航海運業法第26条の2第1項及び航空法第134条の2の規定に基づく安全管理規程に係る報告徴収又は立入検査の実施に係る基本的な方針の改正について」(平成22年3月2日付け国官運安第313号国土交通大臣通知)

図表4-③

今回、運輸安全マネジメント制度に係る鉄道事業者及び国土交通省の取組状況について調査した結果は、次のとおりである。

(1) 鉄道事業者が行う輸送の安全性を確保するための取組

69 鉄道事業者のうち、運輸安全マネジメント制度に係る取組状況を調査した 67 鉄道事業者について、①鉄道事業法に基づく取組の実施状況と、②ガイドラインに基づく取組のうち i) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用、ii) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等、iii) 内部監査、iv) マネジメントレビューと継続的改善の 4 つの実施状況をみたと、①鉄道事業法に基づく取組については、全ての鉄道事業者において実施されていた。

しかし、②ガイドラインに基づく取組については、全ての鉄道事業者において、i) 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用及び ii) 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等は実施されているものの、iii) 内部監査については、57 事業者(大手 15 鉄道事業者、中小 42 鉄道事業者)は実施しているが、10 事業者(中小鉄道事業者)は実施していない。また、マネジメントレビューと継続的改善については、55 事業者(大手 15 鉄道事業者、中小 40 鉄道事業者)は実施しているが、12 事業者(中小鉄道事業者)は実施していない。

図表4-④

図表4-⑤

これらのうち、ガイドラインに基づく取組を実施していない中小鉄道事業者では、その理由について、①国土交通省が策定したガイドラインの中では、事業規模に関係なく同じ取組内容が示されているが、会社の規模が小さく、人員が限られている場合、どのように実施すればよいか分からないため、②業務多忙のためなどとしており、その対応に苦慮している状況がみられる。

図表4-⑥

図表4-⑦

また、ガイドラインに基づく取組を実施している中小鉄道事業者においても、内部監査等の担当者には本来業務があり、時間的な余裕がないため、取組の深度化を図ることができないとするものや、ヒヤリ・ハット情報を報告するよう会議等で呼び掛けているが、報告はほとんどないとするものなど、ガイドラインに基づく取組を継続的に行うことに苦慮しているものがみられる。

図表4-⑧

(2) 国土交通省が行う鉄道事業者の輸送の安全性を推進するための取組

国土交通省による運輸安全マネジメント評価、評価結果に基づく助言の実施状況をみると、次のとおりとなっている。

① 運輸安全マネジメント評価

調査した 67 鉄道事業者について、国土交通省による平成 21 年度から 25 年度までの 5 年間に於ける評価の実施状況をみると、大手鉄道事業者（15 事業者）については、評価が 2 回行われているものが 5 事業者（33.3%）、3 回のものが 7 事業者（46.7%）、4 回のものが 3 事業者（20.0%）となっている。

しかし、ガイドラインに基づく取組の実施に苦慮している状況がみられるなど、輸送の安全に係る取組に対する助言等が必要と考えられる中小鉄道事業者（52 事業者）については、評価の実績がないものが 2 事業者（3.8%）、1 回のものが 45 事業者（86.5%）で大半を占めており、2 回のものが 5 事業者（9.6%）にとどまるなど、大手鉄道事業者に比べて評価の機会が少ない状況となっている。

なお、国土交通省本省では、地方運輸局に対し、平成 26 年度以降は、鉄軌道事業者について、原則 2 回目及び 3 回目の評価を 2 年連続で実施するよう指示しており、今後、中小鉄道事業者に対する評価頻度が向上すると考えられるとしている。

また、地方運輸局における評価方法をみると、中小鉄道事業者に対する保安監査の担当職員が監査を実施した際に、合わせて評価を実施しているものがみられるなど、法令の遵守状況等について、鉄道事業者が忌たんのない意見を述べられる環境となっていないケースもあると考えられる。

② 評価結果に基づく助言

上記の評価を受けた 65 鉄道事業者（評価の実績がない 2 事業者を除く。）については、国土交通省本省及び地方運輸局による助言が行われており、大手鉄道事業者（15 事業者）の全てが助言を参考にした取組を実施している。

しかし、助言に対する取組状況を把握することができた中小鉄道事業者（48 事業者）のうち、35 事業者では地方運輸局による全ての助言について取組を実施しているものの、13 事業者では、地方運輸局による助言を参考にした取組の全部又は一部が実施されておらず、この中には、同じ内容の助言を繰り返し受けているが、具体的な改善策が分からず、自主的な取組に活用できないとするものがみられる。

これらの鉄道事業者では、その理由について、助言に具体的な改善方法等が示されず、どのように実施すればよいか分からないなどとしている。

また、自主的な取組を進めるための国の支援として、助言等の実施に当たっては、事業者が抱える課題について、事業規模に応じた具体的な取組方法を提示してほしいとしている。

なお、国土交通省では、平成 25 年度以降、評価担当職員に対する研修内容の見直し（同一事業者に対する 2 回目の評価（助言）をイメージしたカリキュラムの

図表 4-⑨

図表 4-⑩

図表 4-⑪

図表 4-⑫

図表 4-⑬

設定) や鉄道事業者の課題に応じた具体的な助言を掲載した事例集を作成・配付するなど、評価担当職員の資質の向上を図っているとしており、今後、中小鉄道事業者に対する助言内容の充実が図られると考えられているとしている。

このように、中小鉄道事業者において、輸送の安全に係る自主的な取組に苦慮している状況がみられ、これらの中小鉄道事業者の取組を推進するためには、国土交通省による評価の実施回数・方法や評価結果に基づく助言の内容について見直し・改善を図っていく必要がある。

【所見】

したがって、国土交通省は、中小鉄道事業者における輸送の安全に係る自主的な取組を推進する観点から、中小事業者に対する一層の評価の機会拡大や事業者が抱える課題に応じた具体的な助言の実施について見直し・改善を図ること。

図表 4-① 鉄道事業法（昭和 61 年法律第 92 号）（抜粋）

（輸送の安全性の向上）

第 18 条の 2 鉄道事業者は、輸送の安全の確保が最も重要であることを自覚し、絶えず輸送の安全性の向上に努めなければならない。

（安全管理規程等）

第 18 条の 3 鉄道事業者は、安全管理規程を定め、国土交通省令で定めるところにより、国土交通大臣に届け出なければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。

2 安全管理規程は、輸送の安全を確保するために鉄道事業者が遵守すべき次に掲げる事項（第三種鉄道事業者にあつては、第五号に係るものを除く。）に関し、国土交通省令で定めるところにより、必要な内容を定めたものでなければならない。

一 輸送の安全を確保するための事業の運営の方針に関する事項

二～五 （略）

3 （略）

4 鉄道事業者は、安全統括管理者及び運転管理者（第三種鉄道事業者にあつては、安全統括管理者）を選任しなければならない。

5 鉄道事業者は、安全統括管理者又は運転管理者を選任し、又は解任したときは、国土交通省令で定めるところにより、遅滞なく、その旨を国土交通大臣に届け出なければならない。

6・7 （略）

（鉄道事業者による安全報告書の公表）

第 19 条の 4 鉄道事業者は、国土交通省令で定めるところにより、毎事業年度、安全報告書（輸送の安全を確保するために講じた措置及び講じようとする措置その他の国土交通省令で定める輸送の安全にかかわる情報を記載し、又は記録した書面又は電磁的記録（電子的方式、磁気的方式その他の他人の知覚によつては認識することができない方式で作られる記録であつて、電子計算機による情報処理の用に供されるものをいう。）をいう。）を作成し、これを公表しなければならない。

（報告の徴収）

第 55 条 国土交通大臣は、この法律の施行に必要な限度において、国土交通省令で定めるところにより、鉄道事業者又は索道事業者（第 25 条第 1 項（第 38 条において準用する場合を含む。）の規定による許可を受けた受託者（次項及び次条において「許可受託者」という。）を含む。）に対し、その業務又は経理の状況に関し報告をさせることができる。

2・3 （略）

（立入検査）

第 56 条 国土交通大臣は、この法律の施行に必要な限度において、その職員に、鉄道事業者又は索道事業者（許可受託者を含む。）の事務所その他の事業場に立ち入り、業務若しくは経理の状況若しくは事業の用に供する施設、帳簿、書類その他の物件を検査させ、又は関係者に質問させることができる。

2～5 （略）

（安全管理規程に係る報告の徴収又は立入検査の実施に係る基本的な方針）

第 56 条の 2 国土交通大臣は、第 55 条第 1 項の規定による報告の徴収又は前条第 1 項の規定による立入検査のうち安全管理規程（第 18 条の 3 第 2 項第 1 号（第 38 条において準用する場合を含む。）に係る部分に限る。）に係るものを適正に実施するための基本的な方針を定めるものとする。

図表 4-② 「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～輸送の安全性の更なる向上に向けて～（平成 22 年 3 月国土交通省大臣官房運輸安全監理官）」により定められた運輸事業者に期待される安全管理の取組内容

<p>① 経営トップの責務 経営トップは、輸送の安全の確保のため、安全管理体制の構築・改善の取組に主体的に関与し、事業者組織全体の安全管理体制を構築し、適切に運営する。</p> <p>② 安全方針 経営トップは、事業者の輸送の安全の確保に関する基本理念として、安全管理にかかわる事業者の全体的な意図及び方向性を明確に示した安全方針を策定する。</p> <p>③ 安全重点施策 事業者は、安全方針に基づき、事業者が達成したい成果として、会社全体、各部門又は支社等において、輸送の安全の確保に関する目標を設定し、目標を達成するため、輸送の安全を確保するために必要な取組計画を作成する。</p> <p>④ 安全統括管理者の責務 経営トップは、経営トップのリーダーシップの発揮、安全管理体制の適切な運営、事業者内部への安全最優先意識の徹底を実効的とする観点から、安全統括管理者には、責任・権限を具体的に与える。</p> <p>⑤ 要員の責任・権限 事業者は、安全管理体制を適切に構築・改善するために必要な要員の責任・権限を定め、事業者内部へ周知する。</p> <p>⑥ 情報伝達及びコミュニケーションの確保 事業者は、事業者内部に、輸送の安全の確保に係る的確な情報伝達及びコミュニケーションを実現する。</p> <p>⑦ 事故、ヒヤリ・ハット情報等の収集・活用 事業者は、輸送の安全を確保するため、事故、ヒヤリ・ハット情報等の定義及び収集手順を定め、それらの情報を収集する。収集した情報のうち、事業者が輸送の安全確保のため特に重要と定めた情報については、適時、適切に経営トップまで報告する。</p> <p>⑧ 重大な事故等への対応 事業者は、事業者全体として対応しなければならないような程度・規模の重大な事故等（通常の事故等の対応措置では対処できない事故・災害等）が発生した場合に備え、⑤で定めた責任・権限を超えて適切かつ柔軟に必要な措置が講じることができるよう、その責任者を定め、事故等の応急措置及び復旧措置の実施、事故等の原因、被害等に関する調査及び分析等に係る責任・権限等必要な事項を明らかにした対应手順を定め、事業者内部へ周知する。</p> <p>⑨ 関係法令等の遵守の確保 事業者は、輸送の安全を確保する上で必要な事項に関し、関係法令等の規定を遵守する。安全統括管理者等は、各部門や各要員におけるそれらの遵守状況を定期的に確認する。</p> <p>⑩ 安全管理体制の構築・改善に必要な教育・訓練等 事業者は、安全管理体制の構築・改善の取組に直接従事する要員、即ち、経営トップ、安全統括管理者等、各部門の安全管理に従事する責任者及びその補助者等並びに安全管理体制に係る内部監査を担当する者に対して、運輸安全マネジメント制度の趣旨等の理解を深めるため、必要な教育・訓練を計画的に実施し、その有効性、効果を把握し、必要に応じ、当該教育・訓練の内容等の見直し・改善を図る。</p> <p>⑪ 内部監査 事業者は、安全管理体制の構築・改善の取組に関する事項を確認するために内部監査を実施する。なお、内部監査の範囲は、安全管理体制全般とし、経営トップ、安全統括管理者等及び必要に応じ現業実施部門に対して行う。また、事業者は、必要に応じ、社外の人材を活用し、内部監査を実施することができる。</p> <p>⑫ マネジメントレビューと継続的改善 経営トップは、事業者の安全管理体制が適切に運営され、有効に機能していることを確認するため</p>

に、安全管理体制の機能全般に関し、少なくとも1年毎にマネジメントレビューを行う。さらに、重大事故等が発生した際は適宜実施する。

⑬ 文書の作成及び管理

事業者は、安全管理体制を構築・改善するために、安全管理体制の構築・改善の取組に係る事業規模等に合った文書を作成し、適切に管理する。

⑭ 記録の作成及び維持

事業者は、安全管理体制の運用結果を記録に残すために、安全管理体制の構築・改善の取組に係る記録を作成し適切に維持する。

(注) 1 ガイドラインに基づき当省が作成した。

2 項目ごとの内容については、主なものを記載した。

図表4-③ 「鉄道事業法第56条の2(軌道法第26条において準用する場合を含む。)、道路運送法第94条の2、貨物自動車運送事業法第60条の2、海上運送法第25条の2、内航海運業法第26条の2第1項及び航空法第134条の2の規定に基づく安全管理規程に係る報告徴収又は立入検査の実施に係る基本的な方針」(平成22年3月2日付け国官運安第313号)(抜粋)

1. 実施に係る基本的な考え方

(1) 「運輸の安全性の向上のための鉄道事業法等の一部を改正する法律(平成18年法律第19号)」により、運輸事業者において、絶えず輸送の安全性の向上に向けた取組を求めるとともに、安全最優先の方針の下、経営トップ主導による経営トップから現場まで一丸となった安全管理体制の適切な構築を図るため、運輸事業者に対して、安全管理規程の作成等が義務付けられた。

本方針は、この安全管理規程の記載事項のうち、その基本となる「輸送の安全を確保するための事業の運営の方針に関する事項」の実施状況を確認するために行う報告徴収又は立入検査(以下この方針において「運輸安全マネジメント評価」という。)の実施に係る基本的な方針である。

(2)・(3) (略)

2. 実施方針

(1) (略)

(2) 運輸安全マネジメント評価の実施の方法について

①・② (略)

③ 経営の責任者、安全統括管理者等の経営幹部への面談調査と経営管理部門が管理する安全管理に係る書類の確認を中心に実施し、別添の「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」等に基づき、運輸事業者に対し、必要に応じ、きめ細かな助言を行う。

④ (略)

図表4-④ 内部監査の実施状況

(単位：事業者、%)

区分	実施している	実施していない	合計
大手鉄道事業者	15 (100)	0 (0)	15 (100)
中小鉄道事業者	42 (80.8)	10 (19.2)	52 (100)
合計	57 (85.1)	10 (14.9)	67 (100)

(注) 1 当省の調査結果による。

2 () 内は、構成比である。

図表4-⑤ マネジメントレビューと継続的改善の実施状況

(単位：事業者、%)

区分	実施している	実施していない	合計
大手鉄道事業者	15 (100)	0 (0)	15 (100)
中小鉄道事業者	40 (76.9)	12 (23.1)	52 (100)
合計	55 (82.1)	12 (17.9)	67 (100)

(注) 1 当省の調査結果による。
2 () 内は、構成比である。

図表 4-⑥ 内部監査を行っていない理由

区分	内容
実施方法が分からない (5事業者)	ガイドラインにおいて、内部監査の実施に当たっては、内部監査を受ける部門の業務に従事していない者が監査を実施するなど、監査の客観性を確保することとされているが、会社が小規模で社員が少ない場合、どうすればよいか分からない。
人員、予算等がない (6事業者)	ガイドラインにおいて、社内に適当な人材がない場合等には外部機関に監査を委託することとされているが、その予算がない。
	内部監査手順書等の作成や内部監査員の指名を行っていたが、業務多忙により、実施まで手が回らなかった。
	体制が整っていない。
	人員、費用、時間に余裕がない。
	人員及び時間に余裕がない。
	時間に余裕がない。

(注) 1 当省の調査結果による。
2 明確な理由を把握することができた9事業者について掲載した。
3 複数の理由を述べている鉄道事業者がある。

図表 4-⑦ マネジメントレビューと継続的改善を行っていない理由

区分	内容
実施方法が分からない (3業者)	会社が小規模な場合、具体的に何をすればよいか分からない。
人員、予算等がない (3事業者)	人員、費用、時間に余裕がない。
	人員及び時間に余裕がない。
	体制が整っていない。
必要性が不明 (6事業者)	経営トップである社長が頻繁に現場を巡視しており、直接、社長に相談できるため。(1事業者)
	日常業務の中で、気づいた問題点等、その都度改善するよう取り組んでいる。(5事業者)

(注) 1 当省の調査結果による。
2 明確な理由を把握することができた9事業者について掲載した。
3 複数の理由を述べている鉄道事業者がある。

図表 4-⑧ 運輸安全マネジメントに係る自主的な取組を継続する上での問題・課題

区分	内容
内部監査	内部監査の担当者の中に、鉄道事業に精通した職員が在籍しておらず、今後、どのように対応すればよいか分からない。
	内部監査の担当者が本来業務の都合により、数年で異動してしまうため、監査のノウハウが蓄積されず、新任者等への教育の実施に苦慮している。
	監査員養成のための教育手法の確立が課題である。
	毎年、内部監査は、安全管理規程に基づき作成したチェックリストにより実施しているため、確認事項がマンネリ化しつつある。また、内部監査による効果の把握をどのように行っていくのが課題である。
	内部監査を実施する場合、担当外の者が監査項目を選択し、監査内容を把握することとなるが、経験がないと難しく、深度化ができずに表面だけの監査となってしまう。
	内部監査の深度化が課題である。
	内部監査員を指名して、それぞれの業務を第三者的に監査しているが、①本社、現場作業員の詰所が同一の場所にある、②常勤役員以下が同一のフロアで業務を行っており、業務の点検、問題点の解決をその都度行っているような小さな鉄道事業者には馴染まない。
	監査員は、本来業務に加えて監査業務を担当しており、負担が大きい。
ヒヤリ・ハット情報の収集・活用	ヒヤリ・ハット情報を報告するよう会議等で呼び掛けているが、報告件数はほとんどなく、今後の取組に苦慮している。
	ヒヤリ・ハット情報の報告件数が少ない上、その内容も運転関係の情報がほとんどであり、施設関係の情報をいかに引き出すかが課題である。
	ヒヤリ・ハット情報への対応については、関係部署間での情報共有はできているものの、収集した情報を蓄積する仕組みが整っていない。今後は、情報をどのように分類・整理して蓄積していくかが課題である。
	ヒヤリ・ハット情報の報告件数が少ない。(3 鉄道事業者)
	他の部署に迷惑が掛かるといった意識が職員に働いているため、ヒヤリ・ハット情報の収集が低調である。
	輸送事故を未然に防ぐためには、ヒヤリ・ハット情報等を的確に収集し、分析していく必要があると考えているが、ヒヤリ・ハット情報の定義が職員に浸透しておらず、収集・分析は進んでいない。
	トップダウンの情報伝達は改善されつつあるが、ボトムアップによる伝達には課題が残されている。今後、ヒヤリ・ハット情報及び運転保安リスク情報の収集・活用の取組を活性化させるための工夫を図る余地がある。
取組全体	担当者には本来業務あり、時間的な余裕がないため、取組の深度化が図れない。
	社員が少なく、本来業務が忙しいため、取組を継続させることが難しい。
	社員が少なく、安全を推進する専門の部署を設置する余裕がないため、取組の継続に苦慮している。
	大手の鉄道事業者が設置する安全推進課のような専任体制が確保できない。
	中小の鉄道事業者が、大手事業者と同じことをするのは困難である。
	経営規模が小さく、ガイドラインにのっとった取組ができない。

(注) 1 当省の調査結果による。

2 複数の問題・課題を述べている鉄道事業者がある。

図表4-⑨ 運輸安全マネジメント評価の実施状況（平成21年度～25年度）

（単位：事業者、％）

区分	大手鉄道事業者	中小鉄道事業者	合計
4回	3 (20.0)	0 (0)	3 (4.5)
3回	7 (46.7)	0 (0)	7 (10.4)
2回	5 (33.3)	5 (9.6)	10 (14.9)
1回	0 (0)	45 (86.5)	45 (67.2)
0回	0 (0)	2 (3.8)	2 (3.0)
合計	15 (100)	52 (100)	67 (100)

（注）1 当省の調査結果による。

2 ()内は、構成比である。なお、四捨五入により標記したため、構成比の合計は100にならない場合がある。

図表4-⑩ 運輸安全マネジメント評価を受けた65鉄道事業者における助言事項に対する取組状況（平成21年度～25年度）

（単位：事業者、％）

区分	全ての助言について取組を実施	助言に対する取組の全部又は一部を実施せず	不明	合計
大手鉄道事業者	15 (100)	0 (0)	0 (0)	15 (100)
中小鉄道事業者	35 (70.0)	13 (26.0)	2 (4.0)	50 (100)
合計	50 (76.9)	13 (20.0)	2 (3.1)	65 (100)

（注）1 当省の調査結果による。

2 ()内は、構成比である。

3 不明の2事業者からは、回答が得られなかった。

図表 4-⑪ 運輸安全マネジメント評価における助言事項について取組が進んでいない例

区分	内容
<p>どのように実施すればよいか分からないため (4事業者)</p>	<p>平成 22 年度の運輸安全マネジメント評価において、「安全管理体制にかかる内部監査の仕組み及びこれを活用した安全管理体制の構築」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「必要性は認識しているが、内部監査の仕組みをよく理解しておらず、また、監査要領等の関係規程類をどのように策定すればよいのかも分からない。」としている。</p> <p>平成 22 年度の運輸安全マネジメント評価において、「ヒヤリ・ハット情報の分類、整理及び分析の実施」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「職員が少なく、また、どのように行えばよいのか分からないため、継続課題となっている。」としている。</p> <p>平成 23 年度の運輸安全マネジメント評価において、「内部監査を実施する仕組みの構築」及び「マネジメントレビューに関する仕組みの構築」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「内部監査及びマネジメントレビューについては、必要性は認めるものの、費用、人員、時間をかけて実施する余裕がなく、また、実施方法も分からない。」としている。</p> <p>平成 21 年度及び 24 年度の運輸安全マネジメント評価において、「経営トップ及び安全統括管理者に対する計画的な内部監査の実施」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「部下が上司を監査することは困難であり、どのように行えばいいのか分からない。」としている。</p>
<p>時間、体制、予算がないため (5事業者)</p>	<p>平成 21 年度の運輸安全マネジメント評価において、「内部監査等を活用した安全管理体制の見直しと継続的な改善を図ること」との助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「内部監査の重要性は認識し、手順書やチェックリストなどの作成や内部監査員の指名は行っていたが、日々の業務に忙殺され、実施まで手が回らず、失念してしまった。」としている。</p> <p>平成 22 年度の運輸安全マネジメント評価において、「内部監査を実施する体制と仕組みの構築」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「①各部署の人員が少なく、業務を兼務しており、自らを監査する形となってしまう、②内部監査を実施する時間的余裕がない、③内部監査を外部委託できるだけの予算が確保できない」としている。</p>

区分	内容
	<p>平成 22 年度の運輸安全マネジメント評価において、「経営トップの主体的関与の継続」、「PDC A サイクルを意識した安全重点施策の取組」、「ヒヤリ・ハット情報を事故防止に活用するための体系的な仕組みの構築」、「内部監査を実施する仕組みの構築」及び「マネジメントレビューを実施する体制の構築」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「助言内容については、いずれも重要かつ必要であると認識しているが、人員が限られ、日常業務を行うことで精一杯で対応できなかった。また、中小事業者の場合、どのように行えばよいのか分からない。」としている。</p> <p>平成 24 年度の運輸安全マネジメント評価において、「①安全管理体制の有効性を確認するための内部監査を実施すること、②安全管理体制の見直し・継続的改善に係る仕組みを構築すること」との助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「内部監査の実施については、担当者が決まらなかった、安全管理体制の見直し・継続的改善に係る仕組みの構築については、内部監査が未実施であるため。」としている。</p> <p>平成 22 年度の運輸安全マネジメント評価において、「①内部監査を計画的かつ継続的に実施する体制の構築、②マネジメントレビューの実施体制の構築」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「①当社は少人数であり、内部監査体制を組めない、②マネジメントレビューについては、安全について、関係する職員が相互に話し合えば足りると考えていた。」としている。</p>
<p>取組を進めるための材料が不足しているため (2 事業者)</p>	<p>平成 25 年度の運輸安全マネジメント評価において、「ヒヤリ・ハット情報について、現場からより収集出来るようにするための更なる環境の整備及びこれら情報の分析・対策・活用の取組みの充実」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「各種会議等でヒヤリ・ハット情報の収集を図っているが、報告件数が少ないため、情報の分析・対策・活用について充実には至っていない。継続課題ではあるが、どうすればよいか分からない。」としている。</p> <p>当該事業者は、平成 24 年度の運輸安全マネジメント評価において、「収集したヒヤリ・ハット情報を活用するための手順の明確化」を行うよう助言を受けているが、これまで実施していない。</p> <p>これについて、事業者では、「ヒヤリ・ハット情報の報告件数が少ないため、活用まで至っていない。継続課題ではあるが、どうすればよいか分からない。」としている。</p>

(注) 1 当省の調査結果による。
2 明確な理由を把握することができた 11 事業者について記載した。

図表 4-⑫ 地方運輸局から同じ内容の助言を複数回受けているものの、鉄道事業者において助言に対する取組が実施されていない例

内容	
<p>1 回目の評価（平成 21 年度）で経営トップ及び安全統括管理者に対する内部監査を実施するよう助言を受けているが、これを行っておらず、その後、2 回目（24 年度）と 3 回目（26 年度）の評価においても、同じ内容の助言を受けているが、取組は進んでいない。</p> <p>この理由について、事業者では、そもそも、部下が上司を監査するという仕組が理解できず、また、地方運輸局からの助言において、具体的な改善方法や他社の取組事例等の教示はなかったとしている。</p>	
<p>表 事業者に対する助言内容</p>	
評価回数 (評価実施年度)	助言内容
1 回目 (平成 21 年度)	経営トップ及び安全統括管理者を含む経営管理部門全体を対象とした内部監査を計画的に実施すること。
2 回目 (24 年度)	経営トップ及び安全統括管理者に対する計画的な内部監査の実施
3 回目 (26 年度)	御社の事業実態に応じた、経営トップ及び安全統括管理者に対する内部監査を実施する仕組の構築

(注) 当省の調査結果による。

図表 4-⑬ 運輸安全マネジメントの取組に当たっての国への意見・要望

区分	内容
事業規模に応じた取組方法の提示	ガイドラインに基づく取組は、小規模な鉄道事業者が実施するには体制的に難しく、実施できる範囲には限りがあるため、小規模事業者向けの運輸安全マネジメントの取組手法を提示してほしい。
	運輸安全マネジメントを社員数が少ない中小事業者が導入するには困難な項目（内部監査、マネジメントレビュー）があるので、中小事業者が導入しやすいよう運輸安全マネジメントの内容に改正してほしい。
	運輸安全マネジメントでは、大手事業者と中小事業者の区分けがない。中小事業者が大手事業者と同じことをするのは人力的にも、会社の規模的にも困難なので、中規模事業者向けのガイドラインを作成してほしい。
	小規模事業者に特化した運輸安全マネジメントの取組方法を教えてほしい。
	運輸安全マネジメントの取組に大手事業者と中小事業者の区別はないが、中小事業者では取組に掛けられる人数が少ないので、中小事業者向けの取組を紹介してほしい。
	会社規模に応じた個別具体的な取組事例を提供してほしい。
	会社規模に応じたマニュアルや事例集を作成してほしい。

区分	内容
運輸安全取組事例の掲載の充実	<p>運輸安全マネジメントの取組に関して提供される情報は、大企業の鉄道会社の情報が主であるので、中小鉄道事業者向けの情報を提供してほしい。</p> <p>運輸安全取組事例の紹介については、自社の取組の参考にしたいと考えているが、会社の規模に合った取組事例が少ないため、取組事例の掲載数を充実させてほしい。特に、ヒヤリ・ハット情報の分類・分析方法や内部監査の方法・監査結果を基にした安全管理体制の効果的な見直しについての事例を掲載してほしい。</p> <p>他の事業者の取組等も参考にしたいと考えており、「運輸安全取組事例の紹介」については、様々な事業規模の事例を充実してほしい。</p> <p>「運輸安全取組事例」について、過去に内部監査の規程を検討する際、事例検索をしたことがあるが、特色のある取組事例が多く、会社の実情等に合致しないため、活用できなかった。</p> <p>特色がなくても構わないので、活用できる情報を掲載してほしい。</p> <p>「運輸安全取組事例」をホームページで閲覧したことがあるが、中小鉄道事業者向けの取組事例が少ない。また、ヒヤリ・ハット収集で効果を挙げている事例や効果的な内部監査の実施事例の情報も掲載してほしい。</p>
鉄道モードにおける「事故、ヒヤリ・ハット情報の収集・活用の進め方」の作成	<p>運輸安全マネジメント評価において、ヒヤリ・ハット情報の分析・活用について、「なぜなぜ分析」等を用いる等、分析手法の確立を検討するように助言されたが、「なぜなぜ分析」の分析方法や活用方法の詳細が不明である。このため、ヒヤリ・ハット情報等の分析方法として、具体的な事例を紹介している資料を作成してほしい。</p> <p>鉄道事業は、軌道、土木施設、車両等管理する施設等が多岐にわたり、職種も乗務員等多様であるため、ヒヤリ・ハットも様々な原因で発生する可能性がある。このため、「事故、ヒヤリ・ハット情報の収集・活用の進め方～事故の再発防止の予防に向けて～（鉄道モード編）」を作成してほしい。</p> <p>「ヒヤリ・ハット情報の収集・活用の進め方～鉄道モード～」を策定してほしい。</p> <p>ヒヤリ・ハット情報の収集に関する他社の事例をもっと提供してほしい。</p>
内部監査に関する更なる情報の提供	<p>安全管理規程を基に、内部監査のチェックリストを作成しているため、毎年、同じ事項の確認となってしまう。また、内部監査手順書では、実施されている安全管理体制が効果的であることの確認を求めているが、効果の把握をどのように行えばいいのか分からない。このため、内部監査の参考となる情報を提供してほしい。</p> <p>内部監査について、合規性にとどまらず有効性の観点も取り入れることにより、その深度化を図るよう助言を受けたが、そのための経営管理者や各部門の長に対するインタビューや書類の確認などの実施方法の具体例を提供してほしい。</p> <p>内部監査をどのように取り組めばよいかノウハウを提供してほしい。</p> <p>内部監査に代わり得る方策として会議体を活用した取組も可能とされているが、その具体的な実施方法等についてガイドラインに明記してほしい。</p>

(注) 当省の調査結果による。