

西日本旅客鉄道株式会社  
コンプライアンス特別委員会  
最終報告書

委員長 高 巖  
麗澤大学経済学部長・教授

委員 佐伯照道  
北浜法律事務所・外国法共同事業 弁護士

委員 鳥越健治  
関西大学大学院法務研究科 教授

平成21年11月15日

## 目 次

はじめに

### 第1章 事故調委員との接触及び公述人への働きかけに関する調査の進め方と整理

- 1-1) 「事故調委員との接触及び公述人への働きかけ」で問題とされる行為
- 1-2) 調査対象期間の整理
- 1-3) 特別委員会によるヒアリング
- 1-4) アンケートの実施
- 1-5) 社内チームによるヒアリング
- 1-6) ホットラインの設置

### 第2章 事故調委員及び事故調スタッフとの接触について

- 2-1) 事故調委員及び事故調スタッフに関する概要
  - 2-1-①) 事故調委員との接触について
  - 2-1-②) 事故調スタッフとの接触について
- 2-2) 事故調委員への接触到動いた主な背景要因：第1期間
  - 2-2-①) 背景要因①<事故調の改組と初めての大規模鉄道事故>
  - 2-2-②) 背景要因②<世論を配慮しながらの事故原因の説明>
  - 2-2-③) 背景要因③<JR西日本にとって初めての意見聴取会>
  - 2-2-④) 背景要因④<説明責任を求められる重圧>
- 2-3) 意見聴取会に向けての全社的な取り組み：第1期間

### 第3章 事故調委員への接触と情報漏洩について：第1期間を中心に

- 3-1) 山崎-前田-山口委員ルート：行為類型①②
- 3-2) 土屋-鈴木-佐藤委員ルート：行為類型①②
- 3-3) 宮本委員への接触：行為類型①
- 3-4) 楠木委員との接触：行為類型①②③のいずれにも該当せず
- 3-5) 以上の総括（評価）
  - 3-5-①) 設置法の趣旨
  - 3-5-②) 事故調委員との接触の不当性

### 第4章 公述人候補者への働きかけ

- 4-1) 意見聴取会の開催手続
- 4-2) 4名の公述人候補者への働きかけ
- 4-3) 永瀬氏に対する要請
- 4-4) 伊多波氏に対する要請
- 4-5) 小野氏に対する要請
- 4-6) 井口氏に対する要請
- 4-7) 労働組合に対する要請
- 4-8) 以上の総括（評価）

#### 第5章 第2期間・第3期間における事故調委員に対する働きかけ

- 5-1) 第2期間における情報入手行為：行為類型①②
- 5-2) 第3期間における山口委員に対する働きかけ：行為類型③
- 5-3) 第3期間における情報入手行為：行為類型①②
- 5-4) 以上の総括（評価）

#### 第6章 資料未提出問題に関する調査の進め方と整理

- 6-1) 未提出問題に関する疑念
- 6-2) 3つの資料未提出問題
- 6-3) 会議体の説明
- 6-4) 管理上の問題と未提出資料の重要性
- 6-5) 山崎氏の基本姿勢
- 6-6) 丸尾氏の基本姿勢
- 6-7) 資料未提出に関連する補足事項

#### 第7章 未提出問題に関する調査結果

- 7-1) 問い合わせ①：平成8年12月25日付資料問題
  - 7-1-①) 事故調への資料提出
  - 7-1-②) 平成20年11月14日の回答
  - 7-1-③) 平成20年11月14日の回答に関する疑問点
  - 7-1-④) 未提出となった資料の重要性
- 7-2) 問い合わせ②：平成9年度上半期鉄道本部会議資料問題
  - 7-2-①) 県警、地検への資料提出
  - 7-2-②) 平成20年11月14日の回答

- 7-2-③) 平成20年11月14日の回答に関する疑問点
- 7-2-④) E氏・G氏の説明に関する疑問点
- 7-2-⑤) 重要な資料の特定
- 7-2-⑥) 未提出となった資料の重要性
- 7-3) 問い合わせ③：第118回安全対策委員会資料問題
  - 7-3-①) 事故調、県警、地検への資料提出
  - 7-3-②) 平成20年11月14日の回答
  - 7-3-③) 平成20年11月14日の回答に関する疑問点
  - 7-3-④) 重要な資料の特定
  - 7-3-⑤) 新たな事実と疑問点
  - 7-3-⑥) 未提出となった資料の重要性

## 第8章 資料未提出に関連する補足事項

- 8-1) 平成19年8月の資料提出問題
  - 8-1-①) 問題行為の概要
  - 8-1-②) 事前レクや「想定Q&A」について
  - 8-1-③) 1枚抜いた理由について
  - 8-1-④) 例外的な対応を求められたケース
  - 8-1-⑤) 未提出となった資料の重要性
- 8-2) 平成20年10月の不適切な行為
  - 8-2-①) 問題行為の概要
  - 8-2-②) 重要資料であった可能性

## 第9章 平成17年までのJR西日本の経営体質について

- 9-1) 井手正敬氏による経営
- 9-2) 社長就任までの経営課題：昭和62年4月から平成4年6月末まで
- 9-3) 経営体制上の問題：平成4年6月末以降
- 9-4) 井手氏による経営体制の長期化
- 9-5) 間接部門の縮小と設備投資の前提
- 9-6) 技術軽視と現場からの乖離

## 終章 再発防止策を考える上での4つの原則

- 10-1) 安全・技術を重視し、人を尊重すること

- 10-1-①) 安全・技術の重視と現場との対話
- 10-1-②) 安全性向上と一体感の醸成
- 10-1-③) 山崎氏の評価と限界
- 10-2) 信認上の義務を自覚し、それに応えること
  - 10-2-①) 社会の信頼と経営の基盤
  - 10-2-②) 情報格差と信認上の義務
  - 10-2-③) 信認義務違反がもたらすもの
  - 10-2-④) 遺族・被害者の不信
- 10-3) コミットしたことは、責任をもって実行に移すこと
  - 10-3-①) コンプライアンスとは
  - 10-3-②) 『社員等倫理綱領』の形骸化
  - 10-3-③) 『役員倫理綱領』の形骸化
  - 10-3-④) コミットメントの重要性を自覚すること
- 10-4) 一人ひとりがオープンで誇りを持てる会社を創ること
  - 10-4-①) オープンな会社を創る
  - 10-4-②) 隠し事のない会社を目指すために
  - 10-4-③) 誇りを持てる会社を創る

## はじめに

平成21年10月2日、西日本旅客鉄道株式会社は、航空・鉄道事故調査委員会による福知山線列車事故に関する調査の過程で、事故調委員に対し不適切な働きかけがあったため、「①事実関係を解明する目的」で、また「②再発防止策の考え方を示す目的」で、次の委員から成るコンプライアンス特別委員会を設置した。

高 巖（麗澤大学経済学部長・教授）

佐伯照道（北浜法律事務所・外国法共同事業 弁護士）

鳥越健治（関西大学大学院法務研究科 教授）

「事実関係の解明」については、設置当初、事故調委員への接触や公述人候補者への働きかけを調査対象としていた。しかし、調査が進むにつれ、対象は広がり、最終的に資料未提出問題まで扱うこととなった。このため、本書は80頁に及ぶ報告書となった。

本最終報告書は3つの柱から成っている。第1と第2の柱は、①事実関係の解明を目的としており、第3の柱は、②再発防止策の考え方を示す内容となっている。最初の2つでは、できるだけ中立的・客観的に事実を記述するよう注意を払ったが、最後の柱では、再発防止策の考え方を示すことに重きを置いたため、委員会としての感想や意見を述べることとなった。その意味で、最後の2つの章は、主観的な記述といった色彩が強くなっている。

### <第1の柱：事故調委員との接触及び公述人への働きかけ>

第1章 事故調委員との接触及び公述人への働きかけに関する調査の進め方と整理

第2章 事故調委員及び事故調スタッフとの接触について

第3章 事故調委員への接触と情報漏洩について：第1期間を中心に

第4章 公述人候補者への働きかけ

第5章 第2期間・第3期間における事故調委員に対する働きかけ

### <第2の柱：資料未提出問題>

第6章 資料未提出問題に関する調査の進め方と整理

第7章 未提出問題に関する調査結果

## 第8章 資料未提出に関連する補足事項

### <第3の柱：再発防止に向けての提案>

#### 第9章 平成17年までのJR西日本の経営体質について

#### 終章 再発防止策を考える上での4つの原則

なお、短期間で調査を進め、報告書を作成・提出する必要があったため、本委員会は、北浜法律事務所・外国法共同事業の原吉宏弁護士、大石歌織弁護士、藪内俊輔弁護士ほか計8名の弁護士から、ヒアリングの実施、事実確認に関する追加調査、本報告書の管理・校正などの業務につき助力を得た。また、会社側が急遽設置した社長付きの社内チームにも、資料準備やアンケート調査などに関し協力・支援をもらった（もともと、本委員会は、中立的・客観的な立場から調査を行うことが求められていたため、社内チームとの接触は必要最小限に抑えた）。記してここに謝意を表したい。

平成21年11月15日

委員長 高 巖

## 第1章 事故調委員との接触及び公述人への働きかけに関する調査の進め方と整理

### 1-1) 「事故調委員との接触及び公述人への働きかけ」で問題とされる行為

コンプライアンス特別委員会（以下、「本委員会」と略す）は、まず、本件に関し問題となる行為の類型を次の5つに整理し、事実関係の確認とその背景に関し、調査を進め、その上で、確認した事実関係に基づいて検討を加えた。

なお、本最終報告書に出てくる関係者の肩書きは、「現」と明記しない限り、当時のものとする。

- ①航空・鉄道事故調査委員会（以下、「事故調」と略す）における議論や報告書に関する情報を公表前に入手することを目的として、関係者に接触したこと
- ②事故調における議論や報告書に関する情報を公表前に入手したこと
- ③正規の手続きとは別に、事故調査報告書の内容に影響を与えかねないような働きかけをしたこと
- ④上記行為のうち少なくとも1つを問題であると感じながらも、問題提起しなかったこと
- ⑤上記行為のうち少なくとも1つが行われていることを知りながら、これを問題と感じなかったこと

### 1-2) 調査対象期間の整理

本件では、調査対象期間を、基本的に、問題の漏洩行為などがあつた平成18年4月末から平成19年6月28日までとする。なお、西日本旅客鉄道株式会社（以下、「JR西日本」と略す）の入手行動や動機が、時間の経過とともに変化してくるため、同期間を、次の3つの期間に分けて整理する。

第1期間は、山崎社長による働きかけが始まった平成18年4月末頃から、意見聴取会が開催された平成19年2月1日までの期間。（平成18年4月末頃から平成19年2月1日）

第2期間は、意見聴取会終了後の平成19年2月2日から、JR西日本側が事故調に対し、原因関係者の立場から意見を陳述した平成19年5月31日までの期間。（平成19年2月2日から平成19年5月31日）

第3期間は、JR西日本としての意見を事故調に陳述した翌日の平成19年6月1日から、事故調より最終稿の『鉄道事故調査報告書』が公表された平成19年6月28日までの期間。（平成19年6月1日から平成19年6月28日）

なお、ここで扱う「事故調査報告書」は改訂を繰り返され、「最終報告書」となるため、流れと名称を整理しておく。

- ①平成18年12月20日に公表された『事実調査に関する報告書の案（意見聴取会用）』（以下、「意見聴取会用報告書案」と略す）
- ②平成19年5月24日に、JR西日本が正式に受領した『鉄道事故調査報告書（案）』（以下、「意見聴取用最終報告書案」と略す）
- ③平成19年6月28日に公表された『鉄道事故調査報告書』（以下、「最終報告書」と略す）

### 1-3) 特別委員会によるヒアリング

本委員会は、本件調査において、68名の関係者に対し、ヒアリングを実施した（実施回数は78回となる）。なお、時間的な制約があるため、【資料1-1】のような整理を行い、本委員会が、重要性の高いと思われる関係者66名より、優先的・集中的にヒアリングを実施した（追加で2名に対し簡単なヒアリングを行った）。なお、重要性のそれほど高くないと思われる関係者204名については「社長付きの社内チーム」（以下「社内チーム」と略す）がヒアリングを実施した。

### 1-4) アンケートの実施

これと併せ、JR西日本内に設置した社内チームに、全体把握のためのアンケート調査の実施を依頼した。対象者は、役員を含む2,696人とし、すべて実名での回答とした。回答者に正直に答えてもらうため、アンケートの前文には、「このアンケートの結果は、当社の今後に大きな影響を与えます。必ず正直に、またできるだけ正確にお答えください」という文言を入れ、経営会議の場でも、佐々木隆之現社長の方より、会社として全面的に協力するよう徹底してもらった。アンケートの対象者は、平成17年4月25日から平成19年6月28日までの間、JR西日本の本社に在勤した役員・社員すべてとした（大阪鉄道病院は除き、また山崎正夫社長と土屋隆一郎審議室長の両氏も除いた）。したがって、契約社員やグループ会社からの出向者も、本社勤務である限り対象者とした。

なお、調査開始後の平成21年10月12日、平成18年12月25日の組織図にある「対応WG」メンバーの大阪支社次長が、アンケート対象期間中に、本社勤務となっていなかったため、アンケート対象から抜けていることに気づいた。このため、当該社員に対し、10月13日、追加調査を実施した。したがって、調査対象者数は、最終的に、2,697人となった。

本アンケートの結果は【資料1-2】に報告されている。

#### 1-5) 社内チームによるヒアリング

本アンケートで、たとえば、次のような質問に「はい、知っていました」「何となく、気づいていました」と回答した社員に対しては、社内チームの方でヒアリングを実施し、仮に重要な情報が出てくれば、これを本委員会に連絡・報告する態勢を敷いた。

事故調より「事実調査に関する報告書の案」（18年12月20日に公表）、「事故調査報告書」（19年6月28日に公表）が公表されました。その内容に関し、当社役員が事故調委員からそれぞれ公表日前に非公式に情報入手していたという事実が判明しましたが、あなたは、19年6月末までに、その事実を知っていましたか？

#### 1-6) ホットラインの設置

JR西日本の幹部クラスが関与した問題でもあるため、可能な限り漏れを無くす目的で、社内ホットラインに加え、社外にも、別のホットラインを設置した。

## 第2章 事故調委員及び事故調スタッフとの接触について

### 2-1) 事故調委員及び事故調スタッフに関する概要

#### 2-1-①) 事故調委員との接触について

第1章で示した「調査の進め方と整理」に沿って、本委員会は、調査を実施した。その結果について、ここではまず「事故調委員との接触」に関して概要を説明する。

本委員会の調査では、事故調委員との接触に関して、次の4人の名前が挙げられた。これに対応するJR西日本側の主な関与者は、山崎正夫氏、前田昌裕氏、土屋隆一郎氏、鈴木喜也氏、望月康孝氏、垣内剛氏の6名であった。

山口浩一委員（旧日本国有鉄道・以下、「国鉄」と略す）

佐藤泰生委員・鉄道部会長（旧国鉄）

宮本昌幸委員（旧国鉄・鉄道技術研究所）

楠木行雄委員（旧運輸省航空局長）

このうち、JR西日本側が情報入手を目的に働きかけた対象者は、山口委員、佐藤委員、宮本委員の3名である。楠木委員に関しては、平成18年12月27日に、垣内剛取締役が法曹会館で昼食を共にしているが、3-4)で後述するとおり、これは情報入手を目的とした接触とまでは言えないため（行為類型①②③には該当しないため）、山口委員、佐藤委員、宮本委員の3名との接触についてのみ整理する。

宮本委員に関しては、3-3)で後述するとおり、望月審議室担当室長（事故調対応）が、平成19年1月29日に接触を試み、「意見聴取会用報告書案の1章、2章の内容については不本意だという趣旨のこと」を話したが、宮本委員からは、これに対し特に反応はなかったという。それ以降も、望月担当室長が、挨拶程度に、宮本委員の研究室を訪ねているが、宮本委員は不必要なことは語らず、そこから情報が漏洩することはなかった。それゆえ、JR西日本側には、行為類型①に該当する問題があったと言わなければならないが、宮本委員の側に、問題となる漏洩行為があったとは言えない。

以上より、行為類型①②に該当する接触は、結局、山口委員と佐藤委員との関係に限定されることになる。情報の事前入手を目的として、両委員と接触していたJR西日本側の社員、指示を出した役員は、以下のとおりである。

山崎正夫代表取締役・社長 - 前田昌裕安全推進部担当部長 - 山口浩一委員  
(これを「山口ルート」と略す)

土屋隆一郎取締役兼専務執行役員・審議室長 - 鈴木喜也技術部マネジャー - 佐藤泰生委員  
(これを「佐藤ルート」と略す)

既述のように、両ルートはともに行為類型①②に該当するが、山口ルートに関しては、行為類型③にも該当する。この点は、5-2)で後述する。

#### 2-1-②) 事故調スタッフとの接触について

以上の事故調委員との接触に加え、JR西日本側は、調査のプロセスにおいて、事故調事務局及び調査官（以下、「事故調スタッフ」と略す）との間で様々なやりとりを行ってきた。その窓口は、当初は安全推進部等の複数部署であったが、平成17年11月11日以降は、同日に設置された「福知山線列車事故対策審議室」（以下、「審議室」と略す）となっている。審議室設置の目的は以下のとおりである。

- (1) 福知山線列車事故に係る「航空・鉄道事故調査委員会」への対応窓口の一元化
- (2) 福知山線列車事故に係る事実関係の正確な把握、解析による、「航空・鉄道事故調査委員会」の早期原因解明への協力
- (3) 「安全性向上計画」に加え、更に取り組むべき課題があるとするれば必要な対策を講じていくとの観点から、できる範囲において事故の背景を検討
- (4) 広く安全問題について調査、研究する機関（仮称：安全研究所）を設置するための検討、準備

(1) の設置目的を置いた関係から、事故調事務局への対応は、審議室が中心となった。本委員会の調査の過程で、何らかの接触があった事故調スタッフとして、名前が挙がったのは、次の5名である。

各務正人事務局長（平成18年7月11日から平成19年7月9日まで）

宮崎英治事務局総務課長（平成18年7月1日から平成19年6月30日まで）

中桐宏樹首席鉄道事故調査官（事故発生時から平成19年7月26日まで）

押立貴志次席鉄道事故調査官（事故発生時から平成19年3月31日まで）

横井透次席鉄道事故調査官（平成18年4月1日から平成20年7月14日まで）

ただし、これら5名との接触で事故調側の情報が漏洩することは皆無であった。それは、いずれも調査業務に係る接触に限られており、行為類型①に該当するようなものは何もなかったからである。

一人ひとりについて整理すれば、各務事務局長に対しては、JR西日本側より、被害者説明会の結果や遺族対応状況などの報告を、事故調で行っているが、これ自体、問題となるものではない。

宮崎総務課長に関しても状況は同じである。望月氏は、平成18年11月15日頃、東京本部の担当者を通じて、宮崎課長に面会しようとしたが、宮崎課長は、望月氏が審議室担当者であることが分かると、直ちに席を立っている。

中桐首席調査官らは、調査目的で、事故現場やJR西日本を訪ねている。特に、事故直後は、約2週間、現地調査を行っている。このため、調査官たちには、複数のJR西日本の幹部や社員が接触している。しかし、彼らは常に厳格な姿勢を貫き、一線を越えることはなかった。とりわけ、中桐首席調査官（本件事故の主管調査官）は、会社側より出されるお茶さえ飲まなかった。暑い中での作業の折、JR西日本側の社員が、気を利かせ、自販機のお茶を購入し、中桐首席調査官に差し出したところ、金額を尋ね、その場で現金を同社員に手渡したという。首席調査官がこれだけの厳格さをもって仕事をしていたわけであるから、同伴していた次席調査官らがどう行動していたかは、説明するまでもなからう。

以上より、事故調スタッフを通じて、何らかの情報が、JR西日本に事前に漏れることはなかったと結論できる。また、事故調スタッフに接するJR西日本社員においても、仕事上の接触のみで、行為類型①②③に該当するような行動をとる者は誰もいなかったと考えられる。

## 2-2) 事故調委員への接触に動いた主な背景要因：第1期間

JR西日本は、上記2つのルートを通じて、事故調における論点や報告書の草稿などに関する情報を入手した。2つのルートは、ともに平成18年秋頃には、おおよその形を整えていた。何らかの問題はあると感じながらも、JR西日本関係者は情報の事前入手に動いた。第1期間、JR西日本をそうした行為に駆り立てた理由は、事故調で開催される「意見聴取会」の情報が圧倒的に不足していたところにあった。背景要因として、

特に次の4つが重要と思われるため、以下に整理する。

#### 2-2-①) 背景要因①<事故調の改組と初めての大規模鉄道事故>

事故調は、昭和49年(1974年)1月11日に航空事故調査委員会として設置されたが、その後、平成3年(1991年)の信楽高原鐵道列車衝突事故、平成12年(2000年)3月8日の営団地下鉄日比谷線脱線衝突事故を受け、平成13年(2001年)10月1日に、航空・鉄道事故調査委員会として改組された(航空・鉄道事故調査委員会設置法第2条。以下、同法を「設置法」と略す)。ただ、事故調は、もともと航空事故を想定した委員会であったため、委員長を含む委員10人の半数は、航空部会に属する状況であった。ここに、平成17年(2005年)4月25日、本件事故という大惨事が起こった。その意味で、この脱線事故は、事故調にとって、初めての本格的な鉄道事故調査となった。

#### 2-2-②) 背景要因②<世論を配慮しながらの事故原因の説明>

事故調は、本件のような大規模な鉄道事故調査を扱ったことはなく、また鉄道分野に詳しい委員が比較的少ないと思われたため、JR西日本は、事故調の調査能力を疑うこととなった。しかも、中立的な原因究明と言いながらも、あれだけの悲惨な事故を起こした後の調査であるため、事故調の論調は世論に流されるのではないかと、不安を抱いていた。このため、第1期間を通じて、多くの社員が「事故調が、ATSの設置不備や日勤教育に関し、結果論で様々な指摘をしている」と感じていた。ただ、他方で、JR西日本は、そうしたJR西日本側の主張をストレートに展開すれば、世論の反発を招きかねないことも十分に認識していた。

このディレンマの中で、同社は「どのように説明すれば、自身の主張(適切な判断に基づいて設備計画を立て、従業員教育を実施していたこと、事故は予測不能だったこと)を、事故調やご遺族・ご被害者に理解してもらえるか」を真剣に考え、悩み続けた。

なお、鉄道分野の委員4名の内3名が旧国鉄関係者であったため、旧国鉄関係者に対しては、一種の身内意識から、きちんと説明すればJR西日本側の立場を理解してもらえる、という感覚を持っていたようである。

#### 2-2-③) 背景要因③<JR西日本にとって初めての意見聴取会>

加えて、JR西日本にとっても、事故調による本格的な事故調査を受けるのは異例の経験であった。鉄道事故の場合、平成13年10月までは、事故を起こした者が自身で事故の原因を調査・特定し、再発防止につなげるというのが基本であった。しかし、事

故調への改組により、鉄道事故も、航空事故と同様に、事故調が調査を行うこととなり、JR西日本は調査を受ける原因関係者として扱われることとなった。

航空事故の前例に倣い、鉄道事故においても、『事故調査経過報告』の公表（設置法20条3項）、意見聴取会の開催（設置法19条2、3項）、その前提としての「意見聴取会用報告書案」の作成公表（委員会運営規則28条）等一連の手続がとられることになった。この流れは分かっていたが、平成18年夏頃の段階では、意見聴取会の開催スケジュールも流動的で、しかも、これだけの規模の鉄道事故を経験した鉄道事業者が他になかったことから、JR西日本は、意見聴取会に関し、他の鉄道会社より情報を集めることもできなかった。まさに、手探りで情報を収集するしかなかったわけである。

#### 2-2-④) 背景要因④<説明責任を求められる重圧>

これは、第1期間から第3期間までの全期間に共通する背景要因であるが、JR西日本は、マスコミや遺族・被害者に対する説明にかなりの神経を使っていた。マスコミが何らかの報道をすれば、必ず遺族・被害者より問い合わせが殺到し、できるだけ早く、それに答える必要があった。仮に納得いく説明ができなければ、「隠している」「前と説明が違う」「説明責任を果たしていない」などといった批判を受けることになりかねないため、マスコミよりも先に問題情報を入手しておきたいという気持ちがいつも強く働いた。たとえば、本件事故以来、事故調の議論や情報は、公表前にマスコミに報道されることがあった。かかる情報が記事となった時、JR西日本は、必ずと言ってよいほど、これに関する説明を求められた。当然、担当者の記憶だけに頼って説明することは許されない。そこから、JR西日本は、事実確認など事前準備に十分な時間がとれるよう、早め早めに情報を入手するよう動いていった。

たとえば、平成18年12月9日、山崎社長は、山口委員に「プレスレクが開催される前に、本文（意見聴取会用報告書案）が見たい」といった話をしているが、これは、12月18日に同報告書案に関するプレスレクが開催されれば、その後、直ぐに質問攻めに遭う可能性があったためである。同報告書案の公表日は平成18年12月20日であるが、会社としては、それまで待って、記者会見などに臨むといった悠長なことは言っておれなかったのである。

#### 2-3) 意見聴取会に向けての全社的な取り組み：第1期間

第1期間中は、かかる状況に置かれていたため、平成18年9月7日（意見聴取会が10月頃に開催されることを想定）、審議室が中心となり、会社として「意見聴取会対応プロジェクト」を立ち上げ、意見聴取会に向けての準備を組織的に進めた。同プロジ

エクトのメンバーは【資料3-1】のとおりである。

意見聴取会については、当初、10月頃の開催が見込まれていたが、その後、開催は先送りされた。これにより「意見聴取会対応プロジェクト」がどのようになったかは定かではないが、平成18年12月20日、事故調より意見聴取会開催（平成19年2月1日）の正式文書が公示されたことで、JR西日本は、再度、意見聴取会に向けて万全の態勢を敷くこととなった。これが全社挙げての取り組みであったことは、平成18年12月25日の組織図【資料3-1】からも、はっきりと読み取ることができる（社長・副社長など幹部がそのメンバーに入っているため）。大枠は、以下のとおりである。ちなみに「意見聴取会対応プロジェクト」は、下記の「意見聴取会対応検討会」と「対応WG」に発展的に解消されたと理解される。

#### 拡大企画会議

役員・部長クラスがメンバーで、会社としての基本方針を策定

山崎社長、丸尾副社長、芝副社長、土屋取締役兼専務執行役員を含め、18名

#### 対応検討会

役員・部長クラスがメンバーで、早急な判断を必要とする広報対応等の検討

必要により関係役員に出席を依頼

土屋取締役兼専務執行役員を含め、9名

#### 意見聴取会対応検討会

丸尾副社長、土屋取締役兼専務執行役員、真鍋取締役兼常務執行役員、西川取締役兼常務執行役員

を含め、11名

#### 対応WG 17名

事実関係の調査、具体的な対応案の作成

対応検討会・拡大企画会議への上申

以上より、第1期間中、意見聴取会は、JR西日本にとって、差し迫った非常に重要な課題であったと言うことができよう。また、これに向けて組織として合理的な準備を進めるため「意見聴取会はいつ開催されるのか、意見聴取会の公述人はどのようにして選ばれるのか、意見聴取会のやり方はどうなっているのか、JR西日本の代表として1人だけを出すのか、日勤教育が議論されるのか、ダイヤに関する議論がなされるのか、ATSに関する議論がなされるのか」などに関し、情報を収集する必要が増していった。

このため、技術や安全に詳しくただけに、山崎社長自身が情報の事前入手に動き、また審議室長の土屋取締役兼専務執行役員も、審議室メンバーに、情報を入手できる可能性があれば、事故調委員に接触を試みるよう、指示することとなった。

J R西日本は、正規のルート（事故調事務局）を通して、問い合わせを行っているが、事故調事務局側が事前情報を提供することはなかった。また、事故調により原因関係者として扱われた経験のある日本航空からも情報を収集していたが、それは、あくまでも、航空関連事故に係る情報で、J R西日本が期待するような有益情報ではなかった。

### 第3章 事故調委員への接触と情報漏洩について：第1期間を中心に

#### 3-1) 山崎-前田-山口委員ルート：行為類型①②

第2章で述べたような背景や組織体制もあり、JR西日本は、情報入手のため、事故調委員への働きかけを強めていった。その1つが、山崎-前田-山口委員ルートである。これは、山崎社長自身が、平成18年4月から5月の連休に、山口委員に電話を入れたことから始まっている。両者の間のやりとりは、第3期間の「最終報告書」の公表時まで続くが、この間、前田氏（平成18年6月23日より安全推進部担当部長）が山口委員との間でメールのやりとりを行い、山崎社長に山口委員からのメールを印刷したものを渡すといった方法により情報を山崎社長に伝えていた。前田氏にとって山口委員は旧国鉄時代の上司であり、鉄道の趣味も共通していた。ただ、山崎社長と山口委員は、直接に、社団法人日本鉄道運転協会（以下「運転協会」と略す）などで計6回会っており、そこで意見交換が行われた。その年月日、場所、山口委員の説明内容は次のとおりである。

#### 第1期間（平成18年4月末頃から平成19年2月1日）

平成18年 9月22日 運転協会

平成18年12月 9日 国際ビル「波奈」で昼食、報告書の現状を説明

#### 第2期間（平成19年2月2日から平成19年5月31日）

平成19年 2月 2日 運転協会、公述人の選考過程を説明

平成19年 4月23日 運転協会、5月11日より第3章の解析整理に入ることを説明

#### 第3期間（平成19年6月1日から平成19年6月28日）

平成19年 6月 8日 運転協会

平成19年 6月17日 丸ノ内ホテル 「最終報告書」第3章の一部と第4章以降の原稿のコピーを受領

（山崎社長は、京都駅で下車して社長秘書にコピーを渡す。同社長秘書は、丸尾氏の秘書を通じて丸尾氏にコピーを届けるとともに、土屋氏らにファックスする）

なお、当初は、生駒審議室担当室長が、自身の運転協会時代の関係で（生駒氏が同協会の役員を務めていた頃、山口委員が専務理事を務めていた）、山口委員とコンタクトを持つように動いた。ただ、平成18年5月9日に、前田氏が、山口委員に対し「情報が他に流れる事を心配されているのであれば、生駒氏を通さず、直接私から山崎社長に

お話することも可能です」という旨のメールを送信しており、それ以降、山口委員は、前田氏を中心に、また時として、前田・生駒両氏にメールを送付するようになった。

山口委員は、メールの中で、事故調の審議状況（会議の開催時期、概要、今後の見通し等）を具体的に伝えると共に、JR西日本に対するアドバイスともとれるようなメールを出している。

このルートを作った目的は、会社としてできるだけ早く、情報を集めることにあった。わけても、第1期間中では、既述のように、意見聴取会のスケジュール、聴取会の公述人の人選、聴取会のやり方など、ほとんど何も分からない状況にあったため、接触に問題があると認識しながらも、山崎社長の指示で、前田氏が山口委員より情報を入手するようになった。

もともと、その経緯は、元々、山口委員と前田氏が情報交換していたところ、前田氏が山崎氏にメールを渡すようになったものであるため、山崎氏の明確な指示により、前田氏が山口委員と連絡を取るようになったものではない。ただし、前田氏による山口委員への接触について、山崎氏の意図が働いていたことは否定できないため、本委員会では、これを山崎氏の指示によるものとする。

これが、山崎-前田-山口委員ルートである。

ちなみに、第1期間から第3期間まで、前田氏が山口委員と直接会ったのは、資料を受け取った時の2回のみである。2回とも面会場所は運輸協会であり、少なくとも1回については、手土産として茶菓子を持参しているが、会食はしていない。この他、山口委員から資料を郵送で受け取ったことが1回ある。

第1期間（平成18年4月末頃から平成19年2月1日）

- ・平成18年12月20日に公表された「意見聴取会用報告書案」のコピーを、同年12月18日に受け取った。

第2期間（平成19年2月2日から平成19年5月31日）

- ・平成19年5月24日に正式受領した「意見聴取用最終報告書案」の第3章の最後の10頁分を同年5月22日に郵送で受け取った。

第3期間（平成19年6月1日から平成19年6月28日）

- ・平成19年6月28日に公表された「最終報告書」を同年6月25日に受け取った。

山口委員からの情報は、必要に応じて、審議室のメンバーの一部にも伝えられていた。丸尾副社長もかかるルートの存在を認識していた。

なお、既述のように、平成18年9月7日に意見聴取会対応プロジェクトが立ち上げられ、さらに平成18年12月20日の意見聴取会開催の正式文書を受け、平成18年12月25日に、拡大企画会議、対応検討会、意見聴取会対応検討会、対応WGなどが設置されている【資料3-1】。12月25日に正式に設置されたこれら会議体（以下「対策会議体」と呼ぶ）は、「意見聴取会用報告書案」が12月20日に公表されてから5日後となっているが、主なメンバーは対応プロジェクトのメンバーと重複していた。

このため、対応プロジェクトから対策会議体に移行する過程に係っていた大半のメンバーは、取得した情報（報告書）が、正式公表前に入手（12月15日に、マスコミより入手）したものであることを認識していた。ただし、会社として、事故調委員から非公式に入手（12月18日に、2人の事故調委員より入手）していたことまで認識している者は、限られていた（多くの従業員は、マスコミルートで事前入手したと認識するか、そもそも、入手方法について特に関心を持っていなかった）【資料3-2】。

山口ルートの主な会社側関与者を行為類型で整理すれば、山崎社長、前田氏は①と②に関与していたことになる。

### 3-2) 土屋-鈴木-佐藤委員ルート：行為類型①②

前記2-1-②) のとおり、平成17年11月11日、JR西日本は審議室を設置し、専務取締役・総合企画本部長の丸尾氏が平成18年6月22日まで、初代の審議室長を務めた。6月23日に丸尾氏は副社長に昇格して鉄道本部長となり、ご被害者対応本部長の土屋氏が取締役兼専務執行役員に就任すると同時に、審議室長のポストを引き継いだ。引き継ぎにあたり、土屋氏は、丸尾氏より、「事故調の中桐首席と望月氏が国鉄時代の同期であったことから、審議室に入れたこと」「委員からの情報は生駒氏が持っていること」などを伝えられている。

審議室には「事故調対応」「事実関係調査」などの担当が置かれているが、事故調対応については、設置以後、望月氏が担当室長を務めている。事実関係調査については、平成18年6月22日まで生駒氏が務め、6月23日に生駒氏が安全研究所へ異動したことを受け、それ以降、藤井氏が、生駒氏の助言を受けながら、事実関係調査の担当室長を務めている。

第1期間の平成18年6月23日に、丸尾氏の後任として、審議室長に着任した土屋氏は、当時、まだ開催日などの決まっていなかった意見聴取会に向けての対応が特に重要であると考え、同年夏頃、審議室の会合で「事故調委員から情報を入手できないか」「事故調の委員に誰か知り合いがいたら接触して欲しい」といった趣旨の話をしている。また、この時、土屋室長より「鈴木は、佐藤委員を知っているだろう」「生駒は、山口委員を知っているだろう」との発言もあった。

平成18年9月1日に、技術部マネジャーの鈴木氏は、審議室兼務を命じられている。鈴木氏にとって、佐藤委員は、構造物設計事務所（国鉄内の一機関）勤務時代の上司であり、かねてから付き合いがあった。鈴木氏は、土屋氏から、情報を取得できる可能性がある、佐藤委員に接触を試みるように指示された結果、同委員より何らかの情報を入手することを期待されていると感じた。

鈴木氏は、望月氏より、佐藤委員に対して確認すべき事項が記載されたメモを2回渡されている。このメモには、例えば「意見聴取会のスケジュール、日勤教育が議論されているか、ダイヤに関する議論がなされているか、ATSに関する議論がなされているか」など、8から9項目が記されていた。このメモは、審議室の望月氏が、三浦氏、藤井氏などの主要メンバーから意見を集約し作成したものであった。

鈴木氏は、これらの内容を確認するため、共通の知人A氏を通じて、佐藤委員とコンタクトをとるようになった。鈴木氏とA氏及び佐藤委員は、共に構造物設計事務所勤務していた時期があった。以後、佐藤委員と会う時には、必ずこの3人で会うようになった。これが土屋-鈴木-佐藤委員ルートである。

既述のように、山口ルートでは、メールでのやりとりが中心となり、何度か山崎社長が運転協会で（人目を避けるため）、山口委員に会うという形をとったが、佐藤ルートでは、いつも3人で、しかも同じ場所（新宿区歌舞伎町の「青葉」という台湾料理の店）で会うようにしていた。鈴木氏は、佐藤委員に、直接電話をせず、常にA氏を介して連絡をとった。鈴木氏によれば、佐藤委員と2人で会うのは不適切と思ったとのことであり、また、佐藤委員は酒を飲まないので、A氏がいたほうが話も弾むという面があったという。面談では、佐藤委員は、遅れてきて、先に帰るということが多かった。

鈴木氏が佐藤委員と接触した日程は、以下の9回である。

第1期間（平成18年4月末頃から平成19年2月1日）

平成18年9月14日

・望月氏から渡されたメモに基づいて、佐藤委員に質問をする。メモには○×を記入。

平成18年10月27日

平成18年12月1日

・年内の意見聴取会の開催は無理であるといった話を聞く。

平成19年1月23日

・佐藤委員から日勤教育について質問を受ける。

第2期間（平成19年2月2日から平成19年5月31日）

平成19年2月19日

平成19年4月12日

平成19年5月18日

第3期間（平成19年6月1日から平成19年6月28日）

平成19年6月8日

平成19年6月22日

以上のような、土屋氏の指示に基づく、鈴木氏による佐藤委員への接触は、行為類型①に該当するものである。

ちなみに、山崎社長は、鈴木氏が佐藤委員とコンタクトをとっていることを知っていたが、これは、山崎社長の具体的な指示によって作られたルートではなかった。むしろ、意見聴取会に向けて、情報を収集することが、会社としての重要課題となっていたため、土屋氏が自ら指示して、作らせたものであった。ただし、土屋氏の指示を受けた者も、強圧的な命令の下に行動したわけではなく、自身も「会社のためには、そうしなければならない」といった感覚をもって行動していた。この感覚は、2-2)で述べた背景要因からも推測できよう。

以上、2つのルートを通じて、JR西日本は、事故調内の審議内容などの情報の入手に努めた。特に、第1期間においては、事故の原因は「基本的に、運転士の問題」という考えが強かったため、意見聴取会でこれをどう説明するかということに奔走した。そのための情報収集ということで、この2つのルートが形成された。ただし、佐藤ルートからは、あまり重要な情報は入手できておらず、報告書も、平成18年12月18日に

「意見聴取会用報告書案」を受け取っただけとなっている（この部分に関してのみ、行為類型②に該当する）。

なお、同じルートを使いながらも、事前入手の目的は、時の経過とともに変化していった。第2期間、第3期間における目的などについては、5-1) 5-2) 5-3) で触れることにする。

### 3-3) 宮本委員への接触：行為類型①

意見聴取会開催前の平成19年1月29日、望月氏は、宮本委員の研究室を訪ね、「意見聴取会用報告書案の1章2章の内容については不本意だ」といった話をしている。この投げかけに、宮本委員は会社側の立場に理解を示すような発言はしなかった模様である。JR西日本側は、それ以降もコンタクトをとっているが、これにより、山口ルートや佐藤ルートのような関係が形成されることはなかった。

ただ、宮本委員が、結果として応じなかったとしても、これはJR西日本側からのアプローチであり、行為類型①に該当する問題である。第1期間から第3期間におけるJR西日本側と宮本委員の接触は、以下のとおり、4回であった。

第1期間（平成18年4月末頃から平成19年2月1日）

平成19年1月29日

第2期間（平成19年2月2日から平成19年5月31日）

平成19年3月 2日

平成19年4月20日

第3期間（平成19年6月1日から平成19年6月28日）

平成19年6月 1日

面会場所は、いずれも明星大学の宮本委員の研究室である。訪問の折、3000円程度の手土産（菓子）を持参している。宮本委員は手土産の受け取りを断ったが、望月氏が「学生さんに」というと、宮本委員は「それならば」ということで受け取った。

宮本委員は、車両の専門家であったことから、初回の訪問時（1月29日）には、松岡氏（車両部担当部長）が同伴したが、以降の3回は望月氏が単独で訪問した。この3回の訪問では、望月氏は、JR西日本の近況を報告するなどしていた（望月氏によれば、事故調委員に直接意見を述べられる機会は意見聴取会の1回だけであったことから、委員に自社の状況を正確に理解して欲しいという思いがあったとのことである）が、ここでも、宮本委員は、ただ話を聞くだけであった。

望月氏は、土屋室長の「事故調委員と面識がある者はいないか」旨の発言を受け、国鉄OBに確認するなどして、国鉄時代に宮本委員の同期であったB氏に辿り着いた。B氏の仲介により、宮本委員との面会が実現したものであるが、上述のとおり、それは情報入手のルートにまでは発展しなかった。

山口ルートと、佐藤ルートだけで考えれば、これらの情報入手ルートは、第1期間に作られたものが、その後、惰性的に残ったと説明することも可能であるが、第3期間にまで亘る宮本委員への接触（前向きでない委員のところ継続的に訪問したこと）は、JR西日本が、第2期間も第3期間も、情報入手に力を入れ続けていたことを示す証拠との評価も可能である。つまり、それは、決して単発的なものでなく、組織的・継続的なものであったということになる。

なお、宮本委員からは、情報入手できなかったため、同委員との関係では、JR西日本側に、行為類型②に該当する行動はなかったと結論できる。

#### 3-4) 楠木委員との接触：行為類型①②③のいずれにも該当せず

本委員会による調査過程で、垣内取締役より、誤解を受けかねない接触が、過去にあった旨の報告を受けた。その内容は以下のとおりである。

鉄道会社の幹部は、毎年年末に、関係する役所（国土交通省）や国会議員に挨拶回りするのが恒例となっていたようである。特に民営化後も、これが定着し、その流れで、平成18年12月27日、年末挨拶回りの際、学生時代の友人であった楠木事故調委員（運輸省出身）に声をかけ、2人で昼食をとった。当時、垣内氏は、既に社長を辞していたが、取締役・社長特命事項の職にあり、遺族・被害者への対応を主な仕事としていた。このため、以前の垣内取締役を知る関係者からは、仕事上の苦労を労う声をかけてもらっていたが、楠木委員からも葉書で「大丈夫か」といった言葉をもらっていた。そのような関係から、挨拶回りで上京したついでに、楠木委員と昼食を共にすることになった。

既に、平成18年12月20日に、事故調より「意見聴取会用報告書案」が公表されていたこともあり、垣内取締役は、この時期であれば、個人的に会っても事故調委員である楠木委員に迷惑をかけることもないと判断し、国交省への挨拶回りに合わせて、近くの法曹会館に楠木委員を昼食に誘った。昼食の費用はJR西日本から支出された（なお、このときの昼食費は本調査の期間中に、楠木委員からJR西日本に返還されている）。

このとき、楠木委員に対する手土産は渡されていない。

会話の内容は、おおよそ以下のようなものであった。「ご遺族・ご被害者の気持ちは簡単に癒えるものではない」「自分なりにケアについて勉強もしたが、心の空洞を埋めようとすると、さらに心身に支障をきたしてしまうことさえある」、「ご遺族の話聞くたびに自分自身、本当に心を痛めている」、「退任取締役が子会社の社長になったことについて、批判を受けているが、これに対し、どうしたらよいか」などであった。

事故調絡みの話題は、お互い避けており、1点だけ、垣内取締役が「JR西日本として、事故原因の調査をやってもよいものだろうか」という質問を投げかけている。これは「ご遺族より『なぜJRは事故原因を調べないのか』という声を戴いているが、事故原因を会社として調べても構わないのか」という法制度上の疑問からの問いかけであった。これに対する楠木委員の回答は「航空機は客観的なデータが揃うが、鉄道は地面や車両・人間など複雑多岐なので、事故原因究明には多数の仮説を作って検証する必要がある。だから、事業者が独自に調査をやってもいいのではないか」というものであったという。両氏ともに、その他は、ほとんど四方山話であったと説明している。

かかる事実関係から判断し、垣内取締役の行為は、事故調内の情報を入手しようとするものではなく、行為類型①（事前入手を目的とした接触）にも該当しない接触と判断した。

垣内取締役が、事故後に楠木委員と会った機会は、他にも3回ある。すなわち、①社長時代の平成17年12月16日に、事故調を訪問し、その時に事故調で挨拶したこと、②平成18年2月3日に、山崎社長との引き継ぎの際、事故調内で楠木委員に会ったこと、③平成18年3月29日に、JR西日本の初代社長の逝去に伴い、東京のパレスホテルでお別れ会を行った折、楠木委員がお別れ会に出席したので、お別れ会のホスト側の一人として立ち話をしたこと、である。これらは、いずれも行為類型①に該当するようなものではない。

なお、楠木委員は、事故調の審議において、JR西日本に対し、非常に厳しい立場を貫いていたようであり、その姿勢は現時点でも一貫して変わっていない。この点から考えても、垣内取締役による楠木委員への接触は、個人的なものであって、情報の事前入手や報告書の内容変更などを期待してのものではなかったと判断する。

### 3-5) 以上の総括 (評価)

#### 3-5-①) 設置法の趣旨

事故調が改組されて鉄道事故も調査の対象に加えられるに至った経緯は、2-2-①) に記載したとおりである。

設置法によれば、事故調設置の目的は、航空事故及び鉄道事故の原因を究明するための調査を適確に行うなどして事故の再発防止に寄与することである(設置法1条)。委員会は、国土交通省に置かれるが(設置法2条)、委員会の委員長及び9人の委員は、独立してその職権を行うものとされ(設置法4条)、その任命については、委員会の所掌事務の遂行につき科学的かつ公正な判断を行うことができると認められる者のうちから、両議院の同意を得て、国土交通大臣が任命するものとされている(設置法6条1項)。また、委員長及び委員の服務については、職務上知り得た秘密を漏らしてはならないとの守秘義務の定め(設置法10条1項。ただし、罰則の定めはない)、積極的な政治活動を禁止する旨の定め(同条2項)等も置かれている。

以上によれば、事故調は、形式上は国土交通省内に置かれるもの(当時はいわゆる国家行政組織法8条に定める付属機関であった。なお、この点に関しては、平成20年の運輸安全委員会への改組の際に、同法3条2項の規定に基づく国土交通省の外局として位置付けられた)ではあるが、職務の性質上、委員会及び各委員の職務の遂行については、独立性及び公平性の確保に最大限の配慮がされているものと言えよう。

#### 3-5-②) 事故調委員との接触の不当性

上記の事故調及び委員の職務の性質に照らして考えると、法規上認められた正規のルート以外の方法で、情報入手のために委員(その他の関係職員)と接触すること(行為類型①)は、原則として許されないものというべきであり、そうである以上、実際にそのような情報を公表前に入手した行為(行為類型②)も、強く非難されるべきものである。本来、これらの行為は、委員会及び委員の職務執行の独立性・中立性に疑惑を抱かせる行為であって、仮に行為類型①の段階に留まる場合であっても、「最終報告書」の信頼性に影響を及ぼすおそれがあるというべきであるからである。

3-1) ないし3-3) でみたように、本件において、JR西日本が、山口委員ら3名の事故調委員と接触し、そのうち2名から情報を事前入手した行為は、行為類型①、②に該当するが、JR西日本は、第1期間において、平成19年2月1日に開催された意見聴取会に向けて、山崎社長及び土屋取締役といった経営トップが先頭に立って、組織

的・継続的にこのような情報収集活動に取り組んだものと考えざるを得ない。その背景ないし原因として、以下のような事情を指摘することができる。

すなわち、JR西日本においては、事故調による調査の位置づけや、会社としての事故調に対するスタンスについて共通認識が形成されていなかった。つまり、JR西日本は、事故調による調査の対象としての立場にあったが、鉄道事業に関しては自分達こそがプロであるとの自負もあり、事故調の要請等に応じるだけの客体ではなく、事故調と共同して調査を行う主体であるような意識を持っている者もいた。

このように事故調による調査の位置づけ自体が十分に理解されないまま、事故調との間で、日々資料提出や事実確認等のやり取りを行う中で、どの程度の要請や接触であれば許されるのか、といった点についても、会社としての問題意識が持たれることはなかった。事故調委員の守秘義務についても、ほとんどの者があまり重く考えておらず、このような自分達の行為が、被害者や第三者の目にどのように映るかといった点についての配慮も不足していた。

また、JR西日本では、(恐らくは旧国鉄時代における国会対策等の経緯から) 公的機関との対応において、個々人の人間関係に基づいて、事前の情報入手を求めがちであるという企業体質が残っていた。さらには、被害者や社会の目よりも、組織防衛の意識が優先する企業風土があったことも否定できない。

かかる状況から、JR西日本では、コンプライアンス上の境界線に関する適切な意識が欠いたまま、なし崩し的に一連の行動に及んだものと考えられる。

このような会社のスタンスは、意見聴取会における丸尾副社長の意見陳述の内容にも如実に現れている。すなわち、この意見陳述に先だって提出されたJR西日本の公述書は、丸尾副社長が中心となって意見聴取会対応検討会で原案が作成され、拡大企画会議及び取締役会の承認を得て提出されたものであるが、全体的に自己の主張(日勤教育の有用性、ATS-Pなどの設備計画や列車運行計画の妥当性等)の正当性を強調するものであった。そのため、この公述書に基づく丸尾氏の意見陳述に続く質問において、委員長から、「意見聴取会における公述は、原因関係者に対する意見聴取とは異なるものであるから、事故調が公表した報告書案に対する批判ばかりしないで、もっと事故の原因や再発防止策についての具体的な意見を述べてほしい」との趣旨の厳しい指摘を受けている。

以上検討したところからすると、JR西日本が、3人の事故調委員(山口、佐藤、宮本)に接触し、そのうちの2名から事前に情報を入手していた行為の不当性は明らかで

あり、強く非難されなければならない。

## 第4章 公述人候補者への働きかけ

### 4-1) 意見聴取会の開催手続

平成18年12月20日、設置法第19条第3項の規定により、本件事故に関する意見聴取会を開催することが、事故調より公示された。開催日時は、平成19年2月1日（木）10時00分、場所は、国交省共用会議室A（中央合同庁舎第3号館10階）とされた。

公述人の選定については、以下の手順に従うこととなっていた。まず、意見聴取会において公述しようとする者（当該鉄道事故の関係者又は学識経験のある者に限る）は、公述申込書及び公述書を、平成19年1月16日までに到着するよう、事故調宛に提出すること。公述申込書には、氏名、住所、職業（具体的に）、年齢及び自宅、勤務先等連絡先の電話番号を記載すること。公述書には、氏名及び公述しようとする内容を具体的に記載すること（公述書には、証拠資料を添付することも可能）。非公開を希望する場合、その旨を公述申込書に明記することなど（運営規則29条、30条）である。事故調は、この手順に従って提出された公述申込書・公述書を審査し、その中から、本件事故の原因究明に役立つと認められる者を公述人に選定することとなっていた（運営規則31条）。ちなみに、JR西日本の丸尾副社長も、この手順に従って書類を提出し、事故調より公述人に選定されている。

結局、2月1日に開催された意見聴取会では、10名の公述人が選ばれ、その内訳は、会社1名（丸尾氏）、労働組合3名、遺族・被害者3名、学識経験者3名となった。なお、この10名の公述人とは別に、事故調の要請により3名の参考人（運営規則32条）も意見を述べることとなった。

### 4-2) 4名の公述人候補者への働きかけ

意見聴取会に先立ち、JR西日本は、以下の4名に、公述人として意見を述べてもらうよう働きかけた。

- ・井口雅一氏（東京大学名誉教授）

事故の原因や対策、事故対策についての技術面からの提案など

- ・永瀬和彦氏（金沢工業大学機械工学科教授）

関係者の口述聴取のあり方、運行計画に関する調査の問題点

運転士の病理学的側面からの調査の必要性、サバイバルファクタなど

- ・伊多波美智夫氏（国鉄OB）

運転保安設備、ATS-Pなど

・小野純朗氏（日本鉄道運転協会会長）

ダイヤ編成など

働きかけの対象者の選定に当たっては、山崎社長が、丸尾副社長らと相談の上、決定した。

平成18年12月20日の意見聴取会開催の公示と同時に「意見聴取会用報告書案」が公表されたが、これに先立つ12月16日頃、望月氏は、山崎社長の指示に基づいて、同報告書案の事前版（12月15日にマスコミルートから入手したもの）を、候補者に送付した。後日、正式な報告書案が公表されると、これを各候補者に対して送付するとともに、事前版の返送を依頼して回収した。回収した事前版は廃棄処分している。この一連の行為は、少なくとも「事前入手した資料を公述人候補者に手渡すのは問題がある」との認識が関係者の間にあったことを示唆するものである。

井口氏、伊多波氏については、平成18年12月27日、山崎社長が東京で順次面会して公述申込みを要請し、小野氏、永瀬氏については、同日、丸尾副社長が面談したと思われる。

平成19年2月1日の意見聴取会では、永瀬氏は公述人として、井口氏は事故調が要請した参考人として、それぞれ意見を述べた。伊多波氏については、申込みはなされたが、選定から漏れた。小野氏については、事故調から運転協会に対して参考人を推薦するよう依頼があったところ、同氏は、当該事故が起きた車両を製作した近畿車輛の元社長であったため、運転協会としては、同氏の推薦を見送り、顧問の石井信邦氏を推薦することになった。

#### 4-3) 永瀬氏に対する要請

永瀬氏は、JR西日本が平成17年6月に設置した「安全諮問委員会」の委員長を務めており、平成18年12月の時点で、上記委員会に全回（8回）出席していた。こうした経緯から、JR西日本としては、永瀬氏には依頼しやすい関係にあった。

永瀬氏によれば、「丸尾氏からの要請は、おそらく平成18年12月14日にJR西日本で行われた車両部主催の会議の前後の間合に行われたと思う」と語っている。ただし、永瀬氏は、事故調の判断の方向性について大きな問題があると認識していたことから、（JR西日本からの要請の有無に拘わらず）意見聴取会には出席するつもりでいる

旨、述べた。このやり取りの際、丸尾副社長から、永瀬氏に対して、公述意見の内容に関する要請はなかった。

永瀬氏は、公述書の提出に際して、ＪＲ西日本側（審議室担当者）から一定の働きかけを受けた旨、供述している。永瀬氏の供述は以下のとおりである。

平成１９年１月初旬、参考程度で感覚で、公述書の素案をＪＲ西日本側に見せたところ、ＪＲ西日本の審議室担当者より、「運転曲線に手書きで追記した資料の提出は控えてもらいたい」との要請があった。なお、素案の作成に際しては、永瀬氏の依頼に応じてＪＲ西日本が作成した資料がベースとなっている。

永瀬氏は、鉄道業界全体のためにも、本件事故においては列車運行計画に無理がなかったことを証明する必要がある、そのためには、当該運転曲線資料は不可欠であるとして、そのまま提出し、公述人としての意見を表明した。

しかし、審議室担当者は、永瀬氏が主張するような要請を行った事実はない旨供述しており、本委員会としては、かかる事実を確認することはできなかった。

この点、審議室担当者としては、「当該資料が意見聴取会に提出されれば、ご被害者に対しては資料開示に応じていないにも拘わらず、公述人に対しては資料を提供したことが明らかとなり、批判を招くかもしれない」という程度の発想で上記要請を行った可能性も否定できないので、審議室より、永瀬氏に対して資料提出を止めるよう要請した事実自体はあったと考えるのが自然である。

永瀬氏が公述人として意見を述べたことに関し、ＪＲ西日本から、謝礼等の支払いはなされていない。

なお、ＪＲ西日本は、平成１９年７月に安全諮問委員会が終了した後、永瀬氏に対して、委員長報酬を支払っているが、当該報酬が公述人として意見を述べたことに対する謝礼の趣旨であったとは考えられない。また、永瀬氏は公述申込書を提出するに際して、提出期限との関係上、ＪＲ西日本の東京本部の社員に書類を届けてもらった可能性があるが、事務的な補助に過ぎず、このことが便益を受けたと評価されるものではない。

#### 4-4) 伊多波氏に対する要請

伊多波氏については、以下の接触が行われている。

①平成18年12月27日 午後

面会場所：JR西日本東京本部会議室

出席者：山崎社長、望月氏、石浜氏（安全推進部担当部長）

内容：意見聴取会において、鉄道事故に関する歴史的見地から意見を述べてもらうよう要請した（会食はしなかった）。

②平成19年1月10日

面会場所：JR西日本東京本部会議室

出席者：望月氏、石浜氏ら

内容：JR西日本が予定している公述内容を説明し、意見を聞いた。その後、昼食を共にした（費用はJR西日本が負担）。

伊多波氏は、JR西日本側の要請を検討の上、公述人として申込みことを承諾した。望月氏は、伊多波氏の意向を確認した上で、公述申込みをサポートした。望月氏は、具体的には、伊多波氏自ら作成した意見聴取会用の手書き原稿をそのままワープロ打ちしたり、申込手続を代行するなどした、と説明している。

伊多波氏は、結局、選定から漏れたが、山崎社長は、意見聴取会終了後の平成19年3月8日、公述書の執筆などについて「社会通念の範囲」のお礼をするという趣旨で、10万円を支払うこととした。3月26日、10万円は、望月氏より手渡しで交付された。

#### 4-5) 小野氏に対する要請

小野氏については、平成18年12月27日午後、丸尾副社長と望月氏がJR西日本東京本部会議室にて、「専門的見地から意見を述べて欲しい」旨の要請を行った。

その後、小野氏は、公述書の原稿を作成し、望月氏も原稿を確認するなどしていたが、前述のとおり、運輸協会からは石井氏を推薦することになった関係上、公述人の申込みはなされなかった。

伊多波氏と同様、小野氏に対しても、意見聴取会終了後、公述書の執筆などについてお礼として10万円を支払うこととし、平成19年3月上旬、山崎社長自身が小野氏に対して直接10万円を渡した。

#### 4-6) 井口氏に対する要請

平成18年12月27日、山崎社長と望月氏は、井口氏と会食し、意見の公述を要請

した（費用はＪＲ西日本が負担）。井口氏は、その場で「鉄道経営のあり方の視点から、意見を述べたい」と語り、要請に対して直接の返答はしなかった。その後、井口氏は、参考人として公述することになり、井口氏とＪＲ西日本の間では、公述内容等に関する特段のやり取りはなかった。ＪＲ西日本は、井口氏に対して、意見を述べたことに対する謝礼の支払いはしていない。

井口氏は「最終報告書」公表後の平成１９年７月に発表された、ＪＲ西日本の「安全推進有識者会議」の座長に就任しているが、報酬は他の委員と同水準であり、かかる座長就任の事実をもって、公述に係る謝礼の趣旨であると判断することはできない。

#### 4-7) 労働組合に対する要請

意見聴取会においては、ＪＲ西日本の３つの労働組合の代表者が意見を述べているが、ヒアリングの結果、ＪＲ西日本から労働組合に対する働きかけはなかったと判断できる。

#### 4-8) 以上の総括（評価）

意見聴取会の趣旨は、次のようなものと思われる。すなわち、事故調における調査がある程度進展し、認定事実（設置法２０条１項２号）が固まった時点で、これを公表し（意見聴取会用報告書案）、これをたたき台として関係者や学識経験者から広く意見を募ることによって、事故原因の究明に役立たせようとするものであり、その狙いは、あくまで当該事故の原因究明にあるものと解される（設置法１９条２、３項、運営規則２８条、３１条、３２条等参照）。

このような意見聴取会の趣旨からすると、公述人になろうとする者は、自らの自由意思で申込みをするのが原則である。したがって、ＪＲ西日本のような原因関係者が、自ら公述人として立候補するほか、事故原因について自己と同様の見解を有する学識経験者等に対し、公述人となるよう依頼することは、その原則から逸脱する可能性がある。

本人の意思に基づくものであるか、会社側の意思に沿ったものであるか、これを客観的に判断することは困難であるが、仮に会社側より候補者に要請すれば、それが本人の自由意思に基づくものだったとしても、社会より要らぬ疑念を持たれることとなる。それゆえ、こうした行為は、ＪＲ西日本のように影響力のある会社であれば、注意にも注意を重ね、控えるべき「不適切な行動」であったと言えよう。

ただし、これと同時に、本委員会は、たとえ会社側が公述人として申請してもらうよう、候補者に要請したところで（そもそも公述人は事故調が独自の判断で選定するものであり）、意見陳述が本人の自由意思によるものである限り、要請する行為そのものま

で責められるべきでないと思料する。

本委員会の調査では、本件において、JR西日本は、4人の公述人候補者に対して働きかけてはいるが、その過程で特段非難に値するような行為は見当たらず、井口氏を除く3名は、いずれも自ら公述人となることを承諾し、自己の意思で公述書（小野氏については原稿）を作成したと思われる（井口氏は、別途事故調の要請により、参考人として意見を述べた）。また、4-3)で検討したところからすると、永瀬氏に対する審議室担当者からの要請行為も、その動機等に照らすと、行為類型③に該当するとまでは言えない。したがって、公述人の意見を曲げるような行為まであったとは認められないため、4人の公述人候補者に対する働きかけをもって、JR西日本の行為が著しく不当であったとまでは言えないと考えている。しかし、それと同時に、社会からの不信を招きかねないため、これをあえて行う必要はなかったと考えている。

なお、公述人の選定から漏れた伊多波氏、最終的に申込みをしなかった小野氏の両氏に対して事後に各10万円ずつの謝礼が支払われている点については、事前に約束されたものとは認められないため（つまり、候補者の意思を曲げることを狙ったものとは認められないため）、これをもって、不当であるとまでは言えないと考えられる。

## 第5章 第2期間・第3期間における事故調委員に対する働きかけ

### 5-1) 第2期間における情報入手行為：行為類型①②

不当な働きかけとみなされる可能性のある行為として「公述人への働きかけ」を検討したが、第2、第3期間における「山崎社長による山口委員への働きかけ」についても、それが許容範囲を超えたものであったのかどうかを検討する必要がある。

検討の前提として、第2期間が開始する平成19年2月2日以降の事実関係を整理しておく。

まず平成19年2月1日開催の意見聴取会では、JR西日本を代表し、丸尾副社長が会社の考えを説明したが、遺族・被害者・マスコミは、これを厳しく批判した。ここから、JR西日本は、会社としてのスタンスを徐々に変えていった。これは、山崎社長の言動にはっきりと表れている。典型は、平成19年4月24日の本社管理職向けの社長訓示に見られる。「事故から2年を迎えるが、ご遺族の心の傷は癒えるものではない」という話から始まり、遺族・被害者と会社の間にあるギャップ、社会と会社の間にあるギャップ、そして社内の意識上のギャップ、これらを埋めていかなければならない、と呼びかけていた。いわゆる「3つの溝を埋める必要」を強調するようになっていった。この傾向は、第3期間に入ると、さらに強くなる。

しかしながら、「最終報告書」第3章(事実を認定した理由)以下の記載内容次第で、会社の行方が左右されると考えたため、JR西日本は、第3章の表現や説明に関し、細心の注意を払い続けた。第3章では「会社側が曲線の速度超過による脱線・転覆事故の危険性を認識していたか」「事故が起きた曲線にATSを設置しておくべきであったか」という議論がなされることになっていたからである。

設置法19条1項によれば、意見聴取会の開催とは別に、「委員会は、事故調査を終える前に、当該事故等の原因に関係があると認められる者に対し、意見を述べる機会を与えなければならない」とされており、これを受けて、運営規則により、意見陳述の機会を与える場合には、期日を定めて出頭を求めて行うこと、意見の聴取は、原因関係者にその者に関係がある事項を示して非公開で行うこととされていた(運営規則25条1項、26条2項)。これらの規定に基づき、事故調は、平成19年5月24日、第3章の内容が追加された「意見聴取用最終報告書案」を議決し、JR西日本に対して正式に交付した上、これに対する意見陳述の期日を同月31日とすることを告知した。

これを受けて、JR西日本は、平成19年5月31日に、事故調で意見陳述をしたが、その際、42項目からなる修正意見書（「鉄道事故調査報告書（案）に対する意見」）を提出している。加えて、事故調側からの要請に従い、6月1日には「ブレーキについての回答」（2枚）を、そして6月4日には「福知山線（新三田～福知山間）の主な列車徐行について」（1枚）を提出している。

上記のように、5月24日に「意見聴取用最終報告書案」を受領して同月31日にこれに対する意見を提出するという日程は、非常にタイトなスケジュールであり、余程の事前準備をしておかなければ、会社として説得的な意見を作成・提出することはできない状況にあった。まさにそのため、JR西日本（山崎社長）は、山口委員より、できるだけ早く同報告書案の第3章を入手しようとした。この点は、3-1)で既述したとおりである（5月22日に、山口委員より前田氏を介してその一部を速達で受領している）。ただ、いかなる事情があったにせよ、これは、行為類型①②に該当する行為と言わなければならない。

#### 5-2) 第3期間における山口委員に対する働きかけ：行為類型③

山崎社長による山口委員への働きかけは、5月31日にJR西日本が修正意見書を提出した後も行われている。その流れは、①（事故調に意見書を提出した日の）翌6月1日、山崎社長の指示に基づいて、前田氏より「鉄道事故調査報告書（案）に対する意見」を山口委員にメール送信する、②6月8日、山崎社長が山口委員と直接面会し、「意見聴取用最終報告書案」の内容に関し意見を述べる、③6月11日に開催された事故調の会合（委員懇談会）で、山口委員は山崎社長の考えに沿った発言を行う、というものである。

当時、上記最終報告書案の内容で、JR西日本が、そして山崎社長が、強い関心を寄せていたのは、日勤教育とATS問題であった。とりわけ、ATSに関する記述については、会社として最大の関心を払っていた。既述のように、書きぶり次第で、会社の将来が変わると考えられたからである。また、僅かでも改善が見られていた遺族・被害者との関係も、これによりさらに悪化することが懸念されたからである。

6月8日の山口委員との接触の折、ATSに関する事故調の記載について、山崎社長は、これでは「後出しじゃんけん」と表現している。

そして、この直後（6月11日）の事故調の会合において、山口委員は、山崎社長と「同じ表現」を用いて、「最終報告書」のATSに関する記載の再考を求めている。この点、ATSに関する山崎社長の考え方を整理すれば、次のとおりとなる。

ATSには、ATS-SWとATS-Pの2つのタイプがあり、ATS-SWは、路線全体の設置状況とは関係なく、部分的に設置できるが、非常ブレーキがかかるだけの単純な装置である。これに対し、ATS-Pは、制限速度を読み取って、その速度まで列車のスピードを落とし、制御するものである。ATS-SWは、全ての車両に整備されているため、地上設備を整備するだけで機能を追加できるが、ATS-Pは、地上設備の整備に加え（路線そのものに測定器を設置する必要があること）、車上の整備も同時に行う必要があるため、JR西日本は、車両計画と併せ投資計画をたて、それに従って順次設置を進めていた。

事故調の「意見聴取用最終報告書案」には「事故が発生したカーブの『転覆限界速度』が104kmであるのに対し、直前の制限速度は120kmであった。そのため、ブレーキをかけないと脱線するので、当該カーブには『優先的に』ATSを設置する必要があった」という趣旨の記載がある。山崎社長とすれば、ATSの設置で事故は防げたという指摘に異存はないものの、そもそも、当時「転覆限界速度」という言葉は使われておらず、またそのような計算も行っていなかったのであるから、転覆限界速度という概念を持ち出して、ATSの優先的設置の必要性を主張することは、「後出しじゃんけん」（理由の後づけ）と同じではないかと考え、山口委員に同趣旨の発言をするに至ったものと認められる。山崎社長の上記発言は、JR西日本の5月31日付修正意見書の内容に沿うものでもあった。

山口委員が、山崎氏から説明を受けた後、事故調において、同じ表現を用いて山崎氏の意図に沿う発言をしている以上、上記山崎氏の行動は、山口委員の行動に影響を与えたと考えるのが自然である。この意味で、山崎氏の行為は行為類型③に該当する。

### 5-3) 第3期間における情報入手行為：行為類型①②

事故調による「最終報告書」は、平成19年6月22日に決議され、同月28日に公表されている。本来であれば、JR西日本も、この日に同報告書を入手すべきところであるが、実際には、3-1) で述べたように、平成19年6月17日に、山崎氏が山口委員から第3章の一部と第4章以降のコピーを入手し、同月25日には、前田氏が山口委員から事故調の「最終報告書」のコピーを取得している。

これは、本件のみならず、他の事件や問題においても、起こり得ることである。何らかの社会問題を起こした企業が、1日でも、1時間でも早く情報を入手したいと考えるのは、そこに説明責任を求められる大変なプレッシャーがあるからである。とりわけ、JR西日本の幹部にあつては、第1期間から第3期間を通じて、弛緩することのない重圧を感じ続けてきたはずである。それが、事前入手という行動を、社内の論理で、正当化していったのではなからうか。

#### 5-4) 以上の総括 (評価)

ここでは「第2期間及び第3期間における情報入手行為」と「第3期間における山口委員に対する働きかけ」の2つについて、検討を加えておく。

まず「情報入手行為」の不当性については、3-5)で検討したとおりである。入手に動いた理由として、タイトな日程や説明責任に起因するプレッシャーなどという事情があつたが、これらを考慮したとしても、JR西日本が、山口委員から情報を事前入手したことは、やはり不当な行為として、非難を免れないと言わざるを得ない。

次に「第3期間における山口委員に対する働きかけ」については、設置法19条1項の趣旨からすると、原因関係者であるJR西日本としては、与えられた最後の機会である5月31日に全力を尽くして意見陳述をし、これを終えた後は「座して事故調の「最終報告書」の公表を待つという姿勢を貫くべきであつた」というほかない。したがって、6月1日以降も山口委員への働きかけを継続したばかりでなく、「最終報告書」の案の内容に関して修正(再考)を求める趣旨の発言までした山崎社長の行為は、その意図がどうであつたにせよ、行為類型③に該当するものとして、強く非難されなければならないと言ふべきである。

## 第6章 資料未提出問題に関する調査の進め方と整理

### 6-1) 未提出問題に関する疑念

資料未提出問題は、本委員会の調査能力を超える事項であり、また起訴されている刑事事件との関連で神戸地方検察庁（以下、「地検」と略す）から指摘を受けている点であるため、平成21年10月中旬まで、これを本委員会の調査対象より外していた。

ただ、公述人候補者との接触などを調べていくうちに、理由はともあれ、「ある資料の提出を控えてくれないかと要請した」とも疑われかねないような供述が出てきたため、本委員会は、JR西日本の組織風土として「提出すべき資料を、会社側の意向で、選別していた可能性がある」との疑念を持つこととなった。そこで、本委員会は、以下のよう、未提出問題の範囲を限定し、独自の調査を行うこととした。

### 6-2) 3つの資料未提出問題

平成20年11月8日、JR西日本は、地検より、未提出となった資料に関する問い合わせを受けた。これに対し、平成20年11月14日、安全推進部が中心となり、文書をもって経緯などを報告・回答している。なお、安全推進部とは、平成16年6月1日に、安全対策室の機能強化を図る目的で、従来の安全対策室を部に格上げしたものである。

地検からの問い合わせは、全部で4項目あるが、第4番目の問い合わせは「そのほか、任意提出していただいた資料中の一部に不提出としていたものがあれば、不提出部分を提出するとともに、不提出とした理由も明らかにしてください」という一般的な質問となっている。

それゆえ、本報告書では、続く第7章において、地検からの質問内容が特定されている第1から第3までの問い合わせと、それに対する会社側の回答に関し、会社側説明の妥当性の有無を検証する。地検からの問い合わせ（第1～第3）の要点は、以下のとおりである。

#### 問い合わせ①：平成8年12月25日付資料問題

平成17年12月12日、審議室が事故調に提出した資料（平成8年12月25日付の「ATS幹事会に伴う資料」の一部と思われるもの）は、本来9頁のものであったと考えられるが、7枚しか提出しなかったのはなぜか（平成20年10月7日、地検が捜索に入った時、運輸部キャビネットより、同じ資料が押収され、2枚が抜けていたことが判明：この2枚には、平成8年12月4日に発生した函館線列車事故に関する記載があ

った)。

(なお、この時、審議室は、事故調に対し、平成9年8月20日付の鉄道本部会議資料、平成15年9月9日付の鉄道本部会議資料を併せて提出している。)

#### 問い合わせ②：平成9年度上半期鉄道本部会議資料問題

平成18年12月、兵庫県警（以下、基本的に「県警」と略すが、単に「警察」と表現することもある）が安全推進部に対し、平成7年度から平成13年度までの鉄道本部会議資料を提出するよう要請した。これを受け、平成18年12月11日、安全推進部は、県警に資料を提出したが、平成9年度上期分が紛失していたため、その部分については未提出となった。平成20年9月頃、地検が安全推進部に対し、平成9年度上期分を提出するよう要請をしたが、ここでも紛失を理由に未提出となった。安全推進部は、平成9年度上半期分は現存しないと説明し続けていたが、平成17年12月12日、審議室が事故調に資料を提出した時、平成9年8月20日付の鉄道本部会議資料を提出しており、この時点では平成9年度上期分が審議室にあったことが窺われる。

平成20年10月7日、地検がJR西日本の家宅捜索を行った時、安全推進部のキャビネットから、事故調に提出していた平成9年8月20日付の鉄道本部会議資料が発見されたため、このような問い合わせを受けたわけである。

#### 問い合わせ③：第118回安全対策委員会資料問題

平成18年4月20日、審議室は、事故調に対し、平成9年度から平成16年度の安全対策委員会資料を提出した。その後、事故調より平成7年度から平成8年度分の資料も提出するようとの依頼を受けたため、①平成18年4月26日、審議室より事故調に平成7年度から平成8年度までの安全対策委員会資料を提出した。また県警より要請を受けたため、②平成18年12月19日、安全推進部より県警へ同じ安全対策委員会資料を提出した。この時、①②のいずれも「平成9年1月14日開催の第118回安全対策委員会資料」に落丁があった。また、③平成20年10月1日、地検に保存箱そのものを提出したが、ここでも「第118回安全対策委員会資料」に落丁があった。

平成20年11月14日、安全推進部で保管する保存箱（複製）の別の月のフォルダ内に、「平成9年1月14日開催の第118回安全対策委員会資料」（33枚中27枚）の写しが見つかったため、JR西日本は、これを地検に提出した。新たに提出された資料と照らし合わせた結果、これまで落丁していた部分に「函館線列車事故に関する記載」が含まれていることが分かった。なぜ第118回安全対策委員会資料にこのような落丁が起こったのか。

### 6-3) 会議体の説明

問い合わせ①に出てくる「A T S 幹事会」、問い合わせ②に出てくる「鉄道本部会議」、問い合わせ③に出てくる「安全対策委員会」、それぞれについて、以下、設置目的と構成メンバーを整理する。

第1のA T S 幹事会は、A T S の仕様や整備の考え方などについて幅広く議論することを目的とし、平成元年8月から平成17年9月までの間、年に数回、不定期に開催された。構成メンバーは、発足当初は、電気部・安全対策室・運輸部・車両部等の各部の課長クラスとなっていたが、A T S 幹事会が社内規程で定められた会議体ではなかったため、次第に担当者クラスの勉強会、情報共有の場へと変わっていった。各担当者は、上司への説明資料や会議資料などを作成する際に、A T S 幹事会で議論した内容を参考としていた。

第2の鉄道本部会議は、その目的を「鉄道本部の円滑な運営を図るため、鉄道本部が所管する業務の基本的事項を定めること」（鉄道本部会議内規〔現在のもの〕1条）としている。鉄道本部長がこれを主宰し、次に掲げる者で構成する（同2条）。

鉄道本部長、鉄道本部副本部長（安全性向上担当）、安全推進部長、保安システム室長、営業本部長、お客様サービス部長、技術部長、新幹線統括部長、駅業務部長、運輸部長、車両部長、施設部長、電気部長、新大阪総合指令所長、各部室の次長又は企画を担当する担当部長若しくは課長

なお、「鉄道本部長は、必要により、その都度、指名するものを出席させ、また、報告及び説明を行わせることができる」（同3条）としている。会議は原則として、毎週1回開催されるが、必要のある場合には、随時開催する（同4条）。同会議における審議事項は「経営会議に審議事項または報告事項として付議する事項」「重要な設備投資に関する事項」等からなる。

第3の安全対策委員会は、その目的を「運転事故及び労働災害の防止対策に関する事項を、全社が一体となって、効果的かつ効率的に推進する」（安全対策委員会規程1条）こととしている。そして、この目的を果たすため、本社に総合安全対策委員会及び安全対策委員会を設置している。平成13年11月20日の社報によると、各委員会の委員長及び委員は以下のとおりとなっている（同3条）。

## 1 総合安全対策委員会

委員長：社長

委員：会長、副社長、総合企画本部副本部長、総務部長、広報室長、監査室長、人事部長、財務部長、鉄道本部長、安全対策室長、技術部長、駅業務部長、運輸部長、車両部長、施設部長、電気部長、建設工事部長、大阪建設工事事務所長、各支社長

## 2 安全対策委員会

### (1) 部長による委員会

委員長：鉄道本部長

委員：安全対策室長、技術部長、駅業務部長、運輸部長、運輸部担当部長、車両部長、施設部長、電気部長及び安全対策室、技術部、駅業務部、運輸部、車両部、施設部、電気部の各関係マネジャーもしくは担当マネジャー、大阪建設工事事務所長及び総務用地課長、各支社安全対策室長

### (2) マネジャーもしくは担当マネジャーによる委員会

委員長：安全対策室長

委員：安全対策室担当室長、安全対策室、技術部、駅業務部、運輸部、車両部、施設部、電気部の各関係マネジャーもしくは担当マネジャー、大阪建設工事事務所総務用地課長、各支社安全対策室長

なお、平成6年度末までは、(1) 部長による委員会（中委員会）、(2) マネジャー等による委員会（小委員会）と明確に分けて開催されていたが、その後、委員会規程を改訂することなく、平成7年度より、両者の区分を無くしている。開催頻度は小委員会のそれを踏襲している。本報告書で取り上げる第118回安全対策委員会は、鉄道本部長、安全対策室長、施設部長などが出席する中委員会的な位置づけとなっている。

## 6-4) 管理上の問題と未提出資料の重要性

続く第7章では、平成20年11月14日にJR西日本側が地検に対して行った報告・回答の内容に関し、本委員会の観点から検討を加え、各々について、特に疑問の残る点を指摘する。

その上で、さらに視点を変え、「意図的な資料の選別があった」と仮定した場合、未提出となった資料が、会社側の責任を考える場合、どれほどの重要性を持つものであっ

たのかを検討する。上記の問い合わせ①②③に関し、未提出となった資料は、いずれも「ATS」「運転曲線」「函館線」などに関連するものとされているため、資料の中でも、次の3つの資料に焦点を絞り、その重要性を考えてみる。

問い合わせ①：平成8年12月25日付資料問題

提出しなかった2枚の資料（函館線列車事故に関する記載あり）

問い合わせ②：平成9年度上半期鉄道本部会議資料問題

平成9年8月20日付の第20回鉄道本部会議資料

（同資料は、既に平成17年12月12日に事故調へ提出）

問い合わせ③：第118回安全対策委員会資料問題

函館線列車事故に関する記載のある4枚

#### 6-5) 山崎氏の基本姿勢

平成17年4月25日の本件事故後、JR西日本側に対する事故調からの資料提出要請は、頻度においても量においても、増大していった。しかし、要請を受けるJR西日本側の窓口が分散していたため、会社として要請に迅速に応えることができなくなっていった。このため、JR西日本は、既述のとおり、平成17年11月11日、事故調対応の窓口として、社内に審議室を設置した。

もともと、審議室設置という措置をとったものの、それが軌道に乗るまでには、少なくとも数週間という時間を要したはずである。事実、審議室が設置されたにも拘らず、対応が非協力的であるとして、JR西日本は、平成17年11月18日、事故調より「物件提出命令通知書」を受領している。山崎副社長（平成18年1月31日までは副社長）は、この事態を非常に重く受け止め、関連各部がさらに徹底して資料提出に協力するよう指示を出している。

当時、安全推進部の担当マネージャーであったC氏は、前日に起こった鉄道事故などの事象を翌日にトップに報告するという仕事をしていたが、平成17年11月21日の朝、山崎副社長を訪ねた折、「これ以上資料はないというところまで、徹底的に資料を探し出し、事故調に提出するように」との指示を受けた。

そして、11月21日17時33分、C氏は、この指示を安全推進部安全指導課運転安全の担当者にメールで伝え、21日17時48分、同担当者がこれを安全推進部、審議室、運輸部、車両部、施設部、電気部などの関係者18名に転送した。このメールの中で、C氏は、翌日の22日17時より、11月18日付の事故調からの「物件提出命

令通知書」について各部長を集め、会議を開催するが、それにあたって、山崎副社長からの指示を必ず部長に伝えるよう、念を押している。

このメールのやりとりからも読み取れるように、山崎氏が資料提出に関し、審議室や安全推進部に細工を指示するようなことはまずあり得なかった。

#### 6-6) 丸尾氏の基本姿勢

丸尾氏は、平成17年6月23日から平成18年6月22日まで、総合企画本部長(代表取締役専務の立場で)を務め、その間、平成17年11月11日から平成18年6月22日までは、初代審議室長を兼務している。平成18年6月23日以降は、代表取締役副社長・鉄道本部長として、安全推進部を含む鉄道関連部署(技術部、運輸部、車両部、電気部など)を担当していた。

資料提出に係る重要部署を預かっていた丸尾氏であるが、同氏によれば「事故調、警察に対する資料提出に関しては、審議室内だけでなく、社内の会議等においても『ありのままを出すように』と指示していた」という。事実、丸尾氏は、平成3年(1991年)5月14日に起こった信楽高原鐵道列車衝突事故の後、運輸部管理課長として警察や所轄検察庁の窓口を務め、「提出資料に対して、証拠隠滅や資料の改ざんの疑いをもたれ」、実に苦い経験をしていた。それだけに、同氏は、資料提出については「一切の細工を許さない」との立場をとっていた。

以上より、特別委員会は、仮に資料未提出問題に関し、会社側による何らかの作為があったとしても、丸尾氏(山崎氏と同様に)が、これに関与する可能性は、まずもってあり得ないと考えている。

#### 6-7) 資料未提出に関連する補足事項

資料未提出問題を調査する中で、問い合わせ①②③とは別に、不適切な行為とも指摘されかねない2つの問題が出てきた。これに関しては、第8章で説明することにする。

## 第7章 未提出問題に関する調査結果

### 7-1) 問い合わせ①：平成8年12月25日付資料問題

#### 7-1-①) 事故調への資料提出

平成17年11月21日の山崎副社長の指示を受け、22日、審議室は、関連部署に対し、ATS設置基準に関わる資料を提出するよう指示を出している。これを受け、11月25日、施設部のD氏は、部内にあった「ATS幹事会資料と思われるもの」を審議室へ提出した。審議室のE氏は、施設部から届いた資料の作成元（安全推進部など）が複数であったため、各資料の作成元を一覧表にまとめ、この一覧表を施設部に返した。

この時点で、E氏は、施設部提出の全資料（25枚）の中に、「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」（7枚）と「ATS-P形とATS-SW形の機能比較（付属資料）」（2枚）があったことを認識していたことになる。ただ、E氏によれば、施設部からの資料は、11月18日付の提出物件に該当しない（「ATS設置の基準」に関連する資料を求められたため）と思われたため、平成17年11月28日に、事故調へ資料提出する時には、施設部からの資料は提出しなかった。

ところが、平成17年12月7日、事故調より、再度「昭和62年4月以降に存在したATS整備計画を提出するように」との要請を受けた。今回の要請が「ATS整備計画」ということであったため、E氏は、施設部からの資料「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」（7枚）を事故調へ提出することとした。

なお、「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」という資料には、7頁までの頁番号が付いており、「ATS-P形とATS-SW形の機能比較」という付属資料には、8頁、9頁（止）、という頁番号が付されていた。それゆえ、整備計画に関する資料は「本来9枚であった」と考えるべきであったが、E氏は「ATS-P形とATS-SW形の機能比較」の2枚を除き、「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」（7枚）だけを提出した。

#### 7-1-②) 平成20年11月14日の回答

これに関し、E氏は、本件文書を2つの異なる文書（7枚ものと2枚もの）と認識し、かつ事故調側の要請が「ATS整備計画」に関する文書となっていたため、2枚ものの付属資料は対象外であると判断したと説明している。

以下、「文書管理体制の不徹底が理由」という説明以外で、会社側が公式に説明した内容を引用する。

E氏が、本来一連のものである本件文書を、2つの別々の資料と認識した理由について、当人は記憶がないと供述しておりますが、いきさつから考えて以下のことが推察されます。

施設部から提供された資料（以下「本資料」といいます）は、全25枚であり、その内の9枚を占める本件文書の他、複数の文書より構成されています。

本資料を提出した施設部D氏に確認したところ、複数の文書をまとめて綴じる際には、文書毎にホッチキス止めを施すことなく、全体をダブルクリップ等で綴じまとめるのが自分のやり方であると供述しています。したがって、本資料も同様のやり方でまとめている可能性が高く、本資料の提供を受けたE氏は、綴じ方の体裁から個々の文書を区別することは不可能であったため、各ページ最上部に記載されている「表題」ないし「別紙」、「付属資料」等の記載より、個々の文書を区別しようと試みたと思われます。その結果、本資料を、表紙を除いて、「ATS-P形整備の設備投資計画について（案）」（2枚）、「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」（本文3枚、別紙4枚、合計7枚）、「ATS-P形とATS-SW形の機能比較（付属資料）」（8枚）、「ATS-P形導入計画時の機能決定経緯（メモ）」（7枚）と区別したと一中略一考えられます。なお、本資料全25枚中、ページ番号が付与されていたのは本件文書9枚のみであることから、E氏は、本件文書のページ番号には特段の注意を払わなかったものと思われます。

そして、平成17年12月7日の事故調査委員会からの依頼に基づいて、当該目次にある資料の中から提出されたのは、第3項「JR京都・神戸線へのATS-P形早期整備について」だけで、「ATS-P形とATS-SW形の機能比較（付属資料）」として分類された2枚の資料は提出されませんでした。その理由として、事故調査委員会の資料提出依頼の対象が「ATS整備計画」に関する資料であったことから、第3項の資料のみを選別し、第2項「ATS-P形導入計画時の機能決定経緯（メモ）」及び第5項「ATS-P形とATS-SW形の機能比較（付属資料）」については機能に関するものでありATS整備計画と関係しないため、また、第4項「ATS-P形整備の設備投資計画について（案）」については主管箇所が不明であるため、提出不要と判断したと思われます。

#### 7-1-③ 平成20年11月14日の回答に関する疑問点

既述のように、E氏は、事故調に対し、9枚ものの資料のうち、最後の付属資料2枚を除き、7枚だけを提出したことになる。E氏によれば、通常、主管部より審議室に提出された資料は、事故調にそのままの形で提出するという。仮に事故調が求めているものとは違う資料が含まれていれば、審議室だけで勝手に判断せず、主管部に確認をとっていたと説明する。9枚ものの資料から2枚を除いた時も、E氏は、作成元の安全推進部（F氏）に確認をとった上で、それを行ったはずという。

しかし、本委員会が、これに関しF氏に確認したところ、「当時、2枚の付属資料は提出しなくてよいといった話をした記憶はない」という。これに対し、E氏は、除いた付属資料2枚の話よりも、主に「ATS-P形の工事費とケーブル工事先行実施箇所」という別紙4などについて、F氏と話をしたと説明している。

ここで出てくる疑問は、6-5)に述べたように、11月21日の朝、山崎副社長は、これ以上資料はないというところまで徹底的に資料を探し出し、事故調に提出するよう指示を出している。これを受け、審議室は、11月22日の会議を開き、主管部に漏れないよう資料の提出を求めたはずである。当然、資料提出側(主管部)の担当者も、11月21日の山崎副社長からの指示メールを見ているはずである。資料を提出する主管部も、資料を集め事故調へ提出する審議室も、ともに緊張感をもって事にあたらなければならない状況にあったわけであるが、提出する資料を整理していたE氏は「車上装置の設計、製作及び設置の基準」だけ、あるいは「ATS整備計画」だけといった具合に、できるだけ資料の範囲を狭く絞り込み、提出資料の分量を少なくしていた可能性がある。ただ、7-1-④)の事実から推し量り、ここに明確な作為があったとまでは言えないのではなかろうか。

#### 7-1-④) 未提出となった資料の重要性

他方、未提出となった付属資料2枚は、会社側の責任を考える上で、どれほどの重要性を持つものなのであろうか。資料の内容は、ATS-P形とATS-SW形を比較し、ATS-P形の方が優れていることを示しているに過ぎない。ATS-P形の方が優れていることは、当時、既に常識となっており、JR西日本も、これを前提として、ATS-P形の整備計画を策定しているわけである。したがって、E氏が説明するように、ATS-P形の整備計画を事故調に報告するにあたり、ATS-P形とATS-SW形の比較資料は、それほど重要性を持つとは思われない。

確かに、未提出となった資料の1枚には、「函館線列車事故」に関する記載があるが、これも、ATS-SW形よりもATS-P形の方が優れていることを説明する1つの材料として紹介されているに過ぎない【資料7-1】。

すなわち、2枚ものの資料は、「場内信号機の信号冒進」「出発信号機の信号冒進」「速度制限に対する防護」といった観点から、ATS-SW形とATS-P形を比較し、各比較表の下に、「ATS-Pなら防げた事故例」として参考に挙げているだけである。

具体的には、「場内信号機の信号冒進」については、平成8年4月8日に起こった向日町駅での事故を、「出発信号機の信号冒進」については、平成7年9月2日に起こった土山駅での事故を、そして「速度制限に対する防護」については、平成8年12月4

日に起こった函館線列車事故をそれぞれ紹介しているだけである。

前の2つの事故例については、行数で僅か2行の説明に過ぎない。これに対し、最後の函館線事故については、さらに少ない1行となっている。

それゆえ、本委員会は、会社側の責任との関連で、これら資料が特に重要であるとする理由を確認することはできなかった。仮にE氏がこれを意図的に隠していたとすれば、それはほとんど無意味で無計画的な行為であったと言わざるを得ない。

## 7-2) 問い合わせ②：平成9年度上半期鉄道本部会議資料問題

### 7-2-①) 県警、地検への資料提出

平成18年12月、県警が安全推進部（G氏）に対し、平成7年度から平成13年度までの鉄道本部会議資料を提出するよう要請しているが、その時、安全推進部は、平成9年度上期分を紛失してしまったと報告している。また、平成20年9月頃、地検が安全推進部に対し、平成9年度上期分を提出するよう要請しているが、ここでも平成9年度上半期分は現存しないと回答している。

ただ、平成17年12月12日に、審議室が事故調に対し上記7枚ものの資料を提出した折、平成9年8月20日付の鉄道本部会議資料も併せて提出している（また平成20年9月18日に、地下倉庫の運輸部段ボール箱に、原本ではないが、鉄道本部会議で使用したと思われる資料が見つかり、これを地検に提出している）。このため、地検は、当時より、平成9年度上期分は、実際にはあったのではないかと疑っている。

### 7-2-②) 平成20年11月14日の回答

これに対するJR西日本側の説明は以下のとおりである。

鉄道本部会議資料は、事務局が年度ごとに整理して、鳳レコードセンター等で10年間継続保管していました。したがって、平成7年度以降の会議資料が保存されていることとなり、平成17年12月9日、安全推進部担当者（G氏）は、警察に提出するため、鳳レコードセンターに残存していたもののうち6箱（後日他の2箱も取り寄せ、平成7～平成14年度分まで）を本社に取り寄せました。平成9年度の鉄道本部会議資料が入っていると思われる文書保存箱（保存箱整理番号291）（以下、保存箱（291）と略す）の中身を安全推進部担当者（G氏）が確認しましたが、保存箱（291）には平成9年度上期分の会議資料が入っていたかどうかについては、入っていなかったように思うがはっきりと覚えていないとのことです。—中略—

当該保存箱（291）は、平成18年6月12日に鳳レコードセンターに安全推進部担当

者（H氏）が一旦返却していますが、平成18年12月上旬頃、警察から安全推進部担当者（G氏）に平成9年度分の鉄道本部会議資料等（平成7～13年度分）の提出要請があったため、平成18年12月6日に安全推進部担当者（I氏）が鳳レコードセンターから保存箱（291）を本社に取り寄せました。

この時点で、改めて当該保存箱（291）の中身を確認しましたが、平成9年度上期分は所在していなかったため、安全推進部担当者（G氏）は、平成18年12月11日に所在していた平成9年度下期分のみを保存箱（291）ごと警察に提出しました。一中略一

平成20年9月中旬に貴庁から安全推進部担当部長（N氏）に平成9年度上期の鉄道本部会議資料の提出について要請があり、改めて鉄道本部会議の事務局担当者に資料の保管方法などの経緯を確認するとともに、9月17日にも鳳レコードセンターなどを調査しましたが発見できませんでしたので、翌9月18日に貴庁において調査結果についての説明を行いました。

なお、平成20年9月18日夜、本社地下倉庫内に運輸部が保管していたダンボール箱の中から平成7年度～9年度の鉄道本部会議資料が発見されたため、貴庁に提出いたしました。

#### 7-2-③) 平成20年11月14日の回答に関する疑問点

本委員会は、平成9年度上半期分の鉄道本部会議資料が紛失する経緯が、依然として不明瞭と感じている。

平成17年11月頃より、事故調の調査と並行して、県警の捜査が本格化し、G氏は、ATSを専門に調査する捜査官より問い合わせを受けた。そこで、G氏がH氏に「鉄道本部会議資料で、表題にATSと記されている資料を調べるよう」指示している。これを受け、H氏は、1人で資料倉庫の「鳳レコードセンター」（以下、「鳳」と略す）へ行き、会議資料を調べ、メモをとり、本社へ戻り、そのメモをG氏に提出している。

そして、平成17年12月9日頃、G氏が、鳳より6箱、後日2箱分（平成7年度分から平成14年度分）の会議資料を取り寄せ、ATSに関する議題が上がっている回の会議資料をピックアップし、表紙をコピーして県警に提出した（表紙のコピーを提出し、本文に対して要求があれば、対応した）。

上記の会社側の説明では、取り寄せた時点で、「平成9年度上半期分が抜けていたように思う」と説明しているが、また同時に「はっきりと覚えていない」とも語っている。そもそも、これだけ重要な資料を鳳より取り寄せ、仮に抜けがあったとすれば、誰かが気づかないはずはない。G氏によれば、取り寄せ後、この資料を使って、1ヶ月程度は作業を行ったという。その後、県警から問い合わせがあった場合の対応のため、平成18年6月12日に鳳に返却するまで資料を手元に置いていたと説明しているため、少な

くとも、取り寄せた後の1ヶ月間は、すべてが揃っていたと考えるのが現実的であろう。

その後、平成18年6月12日、G氏がH氏に依頼し、中身を確認せず、すべての資料(平成9年度上半期鉄道本部会議資料を含んでいたかどうかは不明)を鳳に返却した。これから半年後の平成18年12月頃、県警が、G氏に、平成7年度から平成13年度までの鉄道本部会議資料を提出するよう要請した。平成18年12月6日、県警の要請を受け、G氏がI氏に指示して資料を鳳より取り寄せたが、この時には、平成9年度上半期分が紛失していたというのである。

#### 7-2-④) E氏・G氏の説明に関する疑問点

平成17年11月10日まで、安全推進部に勤め、11日より審議室に異動したE氏に、この件に関し尋ねたところ、次のように説明している。

平成17年12月9日に、H氏が取り寄せた鉄道本部会議資料は、平成7年度から14年度までの分で、その時には、平成9年度上半期分はあったはずという。E氏自身も、平成17年12月12日、平成9年8月20日付の鉄道本部会議資料を事故調に提出しているわけだから(取り寄せた日は、僅か3日前の12月9日)、最初は、平成9年度上半期分はあったはずである。「その当時、それ程苦勞して、鳳に行ったりとか、本社内をかけずり回って資料を探したという記憶はありませんので、単純に言えば、安全推進部に行ったら、鉄道本部の会議資料があって、その中でATS整備計画に関するものということで、東海、山陽のATS-P形整備に関する鉄道本部会議資料をコピーした」という。

ただ、これと同時に、社内チームが実施したヒアリング(平成21年10月6日)で、E氏は、安全推進部が鉄本会議資料を鳳より取り寄せていたので、「安推へ借りに行ったら貸し出しているとのことであった。総企へ行って見つけ、複写を取った。箱は鳳レコードセンターにあるもの」と説明している。この発言は、平成17年12月9日、G氏が、鳳より8箱分の資料を取り寄せた時には、すべて揃っており、その後、安全推進部が必要に応じて、平成9年度上半期分の資料を総合企画本部などに貸し出していたことを意味する。

転貸し状態になっていたとすれば、これも管理上の問題ということになるだろうが、当時、総合企画本部で安全推進部の窓口などを担当していた関係者25名に確認をとったところ、「そもそも、保存箱ごと、あるいはフォルダごと借りる理由がない」「総企では、15年9月の宝塚線のATS-P整備の話には関心があったが、9年のJR京都・神戸線のATS-P整備には関心がなかった。8年度、9年度当時の鉄本会議には興味がなか

った」などの回答をもらっている。これらの回答が正しければ、E氏が「総企に行って複写を取った」という説明は、記憶違いではないかと思われる。

なお、G氏も、総合企画本部に貸し出したかどうか、記憶は定かではないが、資料の入った箱が総合企画本部にあったという記憶はあると語っている。この点に関し、本委員会は、かなり広範にヒアリングを実施したが、結局、平成18年当時、これが紛失していた経緯を明らかにすることはできなかった。

#### 7-2-⑤) 重要な資料の特定

平成9年度上半期分の資料が抜けていたことが問題視されているが、平成20年9月18日、地下倉庫の運輸部段ボール箱より発見され、同期間分の鉄道本部会議の審議・報告事項の一覧を整理すると【資料7-2】のとおりとなる。

また、これら審議・報告事項のうち、議題に「ATS」「運転曲線」「函館線」などが含まれる資料を抽出すると、平成9年8月20日付の第20回鉄道本部会議資料の審議事項「JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について（安全対策室）」（11枚もの）のみとなる。審議・報告事項だけでなく、さらに資料中に「ATS」「運転曲線」「函館線」という言葉が使用されている箇所を特定したところ、次のとおりとなった。

「ATS」は、34箇所

「運転曲線」は、0箇所

「函館線」は、0箇所

ATSについてのみ34箇所あったため、その一覧を【資料7-3】に整理した。同資料を見ても分かるように、平成9年8月20日付の第20回鉄道本部会議資料の審議事項「JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について」以上に、重要と思われるものはなかった。そこで、この審議事項が、会社側の責任を考える上で、どれほどの重要性を持っているのかを検討することにする。

#### 7-2-⑥) 未提出となった資料の重要性

まず、本審議事項の目的は「JR京都線・神戸線等（米原一網干）の工事計画がまとまったので、ATS-P形の導入を進めること」にある。

その前提として、第88回経営会議（平成元年3月14日）で、高密度線区への導入が承認されたこと。かかる承認に基づき、これまでに、ATS-P形が阪和線、環状線、大和路線等に順次導入されてきたこと。第286回経営会議（平成5年12月28日）

で、整備方式が見直され、学研都市線にこれが導入されたこと。これらの経緯を踏まえ、今回（平成9年8月20日）、JR京都線・神戸線等に、ATS-P形を整備するというものである。

また、整備における基本的な考え方として「高密度線区において、信号冒進防止・制限速度超過防止を目的に、ATS-Pの整備を行ってきた。今回、過去のATSに関わる事故事例の分析から、駅構内等の絶対信号機及び特に危険度の高い閉そく信号機に絞ってATS-Pを導入し、当初の整備対象区間を新快速・快速電車の主要運行区間である米原―網干に拡大して線区全体としての保安度の向上を図る。併せて、開かずの踏切対策として踏切警報時間制御を法指定箇所について実施する。なお、従来方式では実施したその他閉そく信号機及び誤通過防止対策等の付加機能の導入時期等については引き続き検討する」との説明を与えている。

簡単に言えば、この審議事項の関連資料は、平成8年12月25日の7枚ものの資料で示された内容をさらに具体化したもので、それ以上の何ものでもない。つまり、信号冒進防止・制限速度超過防止などのATS-Pの利点を列挙し、これを前提として「JR京都線・神戸線にATS-P形を導入する」という提案がなされているだけである。

審議事項資料では、「整備の基本的な考え方」を述べた後、年度毎の細かな整備計画（地上設備、車上整備）、工事計画（工事概要、工事費、工期）、そして、整備計画の一部見直しを記載している。それゆえ、この審議事項関連の資料を隠蔽する合理的な理由は何も見当たらない。

また、そもそも、この「JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について」という資料は、既に平成17年12月12日に事故調に提出されており、県警・地検については、これを隠すというのであれば、既に平成17年12月12日の時点で、事故調に提出しなかったはずである。

なお、鉄道本部会議で審議された平成9年8月20日付の第20回鉄道本部会議資料「JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について」（11枚もの）は、平成9年9月2日に開催された経営会議でも審議されており、同日の経営会議資料「JR京都・神戸線等のATS-P形整備について」（1枚に集約）においても、「高密度運転線区への導入が承認されたこと」「方式変更の実績を踏まえ、JR京都・神戸線等についても拠点方式により整備すること」などを確認した上で「1. 整備の基本的考え方」「2. 整備計画」「3. 工事概要」などを記載している。JR西日本は、平成18年9月8日、県警に対し、この経営会議資料を提出している。

以上より、本委員会が調査を行った限りで言えば、平成9年8月20日付の第20回

鉄道本部会議資料に、何か隠さなければならない特別な情報が含まれているとは考えられない。また、平成17年12月12日の時点で、既にこれを事故調に提出しているため、JR西日本側が故意にこれを隠蔽したという推論もほとんど成り立たないと思われる。

### 7-3) 問い合わせ③：第118回安全対策委員会資料問題

#### 7-3-①) 事故調、県警、地検への資料提出

①平成18年4月26日に、審議室より事故調へ提出した「平成9年1月14日開催の第118回安全対策委員会資料」、②平成18年12月19日に、安全推進部より県警に提出した「第118回安全対策委員会資料」、そして③平成20年10月1日に、安全推進部より地検に提出した「第118回安全対策委員会資料」のそれぞれに（若干の相違はあるが、①②③すべてにおいて）落丁があった。

平成20年11月14日、安全対策委員会資料の別月のフォルダ内に、「平成9年1月14日開催の第118回安全対策委員会資料」の原型に近いもの（33枚中27枚）が見つかったことで、落丁部分に「函館線列車事故に関する記載」があることが明らかとなった【資料7-4】。

#### 7-3-②) 平成20年11月14日の回答

函館線列車脱線事故は、平成8年12月4日に発生したものであるため、毎月会議を開催している安全対策委員会（平成9年1月14日開催）が、直近の事故である函館線のケースを報告しないことは常識的にあり得ない。ところが、これを報告する資料に落丁が起こっていたため、地検はこれに疑いの目を向けているようである。JR西日本は、落丁が起きた理由を次のように説明している。

安全対策委員会は、ほぼ毎月1回会議が開催され1回の会議資料は約20枚程度となります。資料の保存方法については、毎月別々にホルダー（厚紙を二つ折りにしたもの）に挟み込んだものを1年分まとめて保存しております。したがって、穴を開けて閉じるなどきちんとファイリングされたものではなくページが相前後して保存されるなど必ずしも保存状態は良好ではございませんでした。

安全対策委員会資料につきましては、事故調査委員会に提出したものの控えを原本として、警察にはその写しを提出いたしました。また、本年（平成20年）10月1日に貴庁の要請に基づき、当時事故調査委員会に提出したときの原本をそのまま提出いたしましたが、そのときの写しと警察に提出したものとを比較したところ、一部に不一致が認められました。こ

のことは、当時提出資料が多岐にわたり、その作業量が多かったことから、作為的に資料の一部を提出しなかったものではございませんが、証拠書類の重要性を十分認識せず、事務的に対応したことなどにより不提出資料があったことを深く反省し、心よりお詫び申し上げます。—中略—

不一致となっている推定理由

(1) 原紙の保管状態について

保存箱には、月別に紙製の挟み込みフォルダが作成されており、この中に当月分の資料印刷用の原紙が挟みこまれていましたが、当該フォルダは運転事故調査担当者（J氏）が整理していました。このとき、少なくとも安全対策委員会資料の中の労働安全に関する資料（「資料1」及び「資料1-2」）は労働安全担当者が別のフォルダに保存していましたので、当該フォルダには保存されていませんでした。その結果、いずれの提出資料にも含まれませんでした。

また、現在の保存箱の各フォルダを確認すると、コピーの原紙となった資料の順番はバラバラの状態であり、その中から当時の会議資料と思われるページを抽出してコピーを行うという作業が行われていたことが推察されます。

したがって、コピー時に本来必要であったページが落丁した可能性があります。

(2) コピー時の不調について

事故調査委員会提出用の資料を作成した—中略—作業において、当時だけでも2年分（平成7年度～平成8年度分）の安全対策委員会資料をコピーしています。その直前にも事故調査委員会への安全対策委員会資料のコピーを8年分（平成9年度～平成16年度分）行っており、一時期に大量のコピーを実施していました。この作業には、審議室の担当者だけでなく、複数の社員が手伝いましたが、コピー時に自動送りが可能なページはその方法により行っていたと思われます。また、手差しコピーが必要なページも多数あったため、途中、機械が用紙詰まりを起こしたり、連続運転させたときに一定時間（約5分）経過すると自動的に停止する機能（この場合は再度コピー用カードを挿入する等の操作により原稿をセットしなおしてコピーを再開）などにより、することになりますが、その際のトラブル時に落丁が発生したり、確認しにくい状況が発生した可能性があります。

7-3-③ 平成20年11月14日の回答に関する疑問点

第118回安全対策委員会資料に関し落丁が発生した理由として、「原紙の保管状態の悪さ」「コピー時の不調」などがあげられているが、本委員会としては、この説明だけで、資料未提出に関する作為を否定できるとは考えていない。

特に、平成8年12月21日に、福知山線からJR東西線への乗入れを円滑にするた

めの新たな線形(曲線半径をR 6 0 0 mからR 3 0 4 mに縮小)による運行が開始され、また平成9年3月8日に、東西線の開業に伴う福知山線ダイヤの大幅改正が為されており、それだけに、JR西日本は、この時期の安全対策について明確に説明する必要がある。それにも拘らず、①②③と同じような抜けが繰り返されたことは、単なる不注意だけでは済まされない。

平成20年11月14日の回答で、会社側は、最初に抜けのあった資料(①)を元にコピーを繰り返したため、②でも③でも同じような抜けが生じたと説明したが、その後の社内チームの調査で、①②③で抜けた頁は不自然に異なっていることが判明した。このため、同じ控えのコピーを繰り返したという、これまでの回答では、不自然な落丁を説明したことにならない。

#### 7-3-④) 重要な資料の特定

第118回安全対策委員会資料に関しては、労災絡みの頁など、複数箇所で落丁が発生しているが、ここでは、特に重要と思われる落丁箇所についてだけ、検討を加えることにする。そうする方が、問題点がより明確に見えてくるからである。

そこで、先と同様に、「ATS」「運転曲線」「函館線」という言葉が出てくる問題箇所(資料)を絞り込んでいった。その結果、検討に値する箇所は、次の4枚となった。

⑦資料2の1頁目：「扉頁」に3行で紹介

①事故概要の3枚：「日本貨物鉄道(株)函館線における列車脱線事故(概要)」

これら4枚の資料(⑦が1枚、①が3枚)が「いつ、どこに、提出されたのか」を整理すれば、次のようになる。

提出年月日	提出先	⑦資料2の1頁目	①事故概要の3枚
平成18年4月26日	①審議室より事故調へ	あり	なし
平成18年12月19日	②安推より県警へ	なし	なし
平成20年10月1日	③安推より地検へ	あり	結果的にあり

#### 7-3-⑤) 新たな事実と疑問点

まず「⑦資料2の1頁目」については、平成8年度分保存箱(4月から3月まで)の中に入っていた平成9年1月分のフォルダから該当資料を取り出し、第118回会議資料のコピーをとり、①事故調へ提出した。この時、審議室に控えのコピーを残しておい

たので、安全推進部が県警へ提出する時、そのコピーを借りて、再度、コピーし、第118回会議資料を②県警へ提出した。

①事故調に「⑦資料2の1頁目」が提出されているのであれば、②県警についても「⑦資料2の1頁目」が提出されていなければならない。しかし、②県警には「⑦資料2の1頁目」が提出されていなかった。このことから、JR西日本側は、事故調へ提出した控えのコピーから、「⑦資料2の1頁目」が紛失したのではないかと説明している。

なお、③地検に提出した時には、「⑦資料2の1頁目」は含まれていた。その理由を確認したところ、平成20年10月に、安全推進部が地検に資料を提出した際には、控えのコピーではなく、平成8年度分の保存元である保存箱そのものを提出していた。このため、③地検には、「⑦資料2の1頁目」が提出されることとなった。

疑念が残るのは、むしろ「④事故概要の3枚」であった。審議室は、①事故調に、平成8年4月から平成9年3月までの12ヶ月分の資料をコピーして提出していた。社内に残っている控えのコピーを確認したところ、該当月のみならず、他月のところにも、「④事故概要の3枚」は残っていなかった。②県警には、控えのコピーを、再度、コピーし、提出したため、「④事故概要の3枚」は未提出になったという。

③地検には、「④事故概要の3枚」が結果的に提出されることになったが、それは、保存箱そのものが提出されていたからだという。「④事故概要の3枚」は、本来あるべき平成9年1月のフォルダの中にはなく、平成8年9月のフォルダの中に入っていたが、平成8年度分の保存箱を提出したことで、それが第114回安全対策委員会資料（平成8年9月10日開催）のフォルダ内に紛れ込んでいたという。

この説明で残る疑問は、①事故調や②県警に対しても、平成8年4月から平成9年3月までの12ヶ月分の資料をコピーし、提出しているわけであるから、①事故調も②県警も、結果的に「④事故概要の3枚」を受け取っていないはずである。しかし、①事故調も②県警も、これを受けていないと言っている。

本当に、作為がなかったとすれば、JR西日本（特に安全推進部の関係者）は、この矛盾を納得いく形で説明しなければならないが、これまでのところ、本委員会は、そうした説明を受けていない。

#### 7-3-⑥) 未提出となった資料の重要性

では、第118回安全対策委員会資料のうち、落丁のあった「函館線列車事故に関する記載資料」（4枚）は、会社側の責任を考える上で、特に重要な資料と言えるのだろうか。

まず「⑦資料2の1頁目」は、第118回安全対策委員会資料の「12月分運転事故・運転阻害事故について」(資料2)の扉頁に該当するもので【資料7-5】、その扉に「他社の主な事故」の1つとして、函館線の列車脱線事故が紹介されているだけである。文面は以下のとおりである。

「4日、函館本線大沼～仁山駅間で貨物列車(DD51+コキ20両)の運転士が運転操作に適切を欠いたことにより連続下り勾配区間において曲線制限速度を超過したため、貨車20両すべてが脱線転覆し、内19両が線路沿いの斜面に転落した。(JR貨物)」

「12月分運転事故・運転阻害事故について」(資料2)の扉頁には、これだけの紹介しかないが、比較的大きな事故であったため、追加情報として、「④事故概要の3枚」が添付されている【資料7-5】。この「函館線における列車脱線事故」には、原因として「運転士が操縦操作に適切を欠いたため、連続下り勾配区間において曲線制限速度を超過し、脱線転覆したものであるが詳細調査中」(1枚目)と記されている。また付記の「発生場所の線路条件」(2枚目)として次の記載がある。3枚目は「現場見取り図」となっている。

- ・線路勾配：下り20.6% 速度制限60km/h
- ・曲線半径：R300m

※ 現場手前の函館起点25km(峠下トンネル入口)付近から連続下り勾配で、R300m～400m連続曲線区間である。

これら4枚の資料は、いずれも、月例事故報告の1つとして、函館線列車脱線事故を伝えるもので、これをもって、ただちに「平成8年の段階で、JR西日本が福知山線カーブにおける脱線の危険性を認識していた」「そのカーブにATS-Pを設置する必要性をはっきり認識していた」と主張することには、かなりの無理がある。

ただ、本委員会としては、第118回安全対策委員会資料の落丁に関し、会社側より合理的な説明を受けていないため、JR西日本側の安全推進部担当者が独断で、この情報に過敏に反応し、提出を控えた可能性は残っていると言わざるを得ない。またその意味で、第118回安全対策委員会資料に関し「安全推進部などの担当者が作為的に資料を提出しなかったのではないか」という疑念は、完全には払拭されない。

## 第8章 資料未提出に関連する補足事項

資料未提出問題を調査する中で、不適切な行為とも言われかねない2つの問題が出てきたため、本委員会は、それが作為的なものであったのか、またそれが問い合わせ①②③に係るものであったのかを検討した。2つの問題は、いずれも安全推進部で起こっている。第1は、平成19年8月に起こった、資料提出に係る行為であり、第2は、平成20年10月頃に、安全推進部次長のとった不適切行為である。以下、それぞれについて検証結果を述べる。

### 8-1) 平成19年8月の資料提出問題

#### 8-1-①) 問題行為の概要

平成19年8月10日頃、県警より、運輸部運転設備グループのK氏に対し事情聴取を実施したいとの要請が入ったため、安全推進部で県警対応窓口の担当をしていたL氏は、K氏に、その旨を伝え、要請のあったATS関連資料（平成13年あるいは平成14年に、京都支社で曲線に対するATSを設置した時の資料）をもって、県警へ出頭するよう依頼した。

当時、L氏は、県警からの指示を、そのまま要請のあった社員に伝えるという仕事を行っており、直属の上司は、M担当課長であった。ただ、業務に関して相談していたのは、安全推進部のN担当部長であった。いわゆる「警察への対応窓口」を担当していたわけであるが、平成19年6月1日に、安全推進部へ配属されたばかりということもあり、平成19年8月当時、L氏は、自信をもって適確に事態に対処できるという状況にはなかった。

運輸部のK氏は、安全推進部L氏からの連絡を受け、平成19年8月12日から13日頃、京都支社へ行き、関連する資料を7枚選び出し、それを一旦持ち帰った。そして、8月23日、県警側の要請に合致するものかどうか判断してもらうため、提出予定の7枚資料を、L氏に見せ、確認してもらった。8月24日、L氏は、そのうちの「支社長等計画工事設備投資計画発議書」（平成14年度）という資料を提出の必要のないものと判断し、5頁目にあったこの1枚だけを抜いた。このため、後に「1枚抜いたことに、証拠を隠滅する意図があったのではないか」との疑いをかけられ、取り調べを受けることとなった。

これと同時に、出頭要請を受けたK氏は、予め「想定Q&A」を作成し、8月13日、

京都支社でともにATSを担当していたO氏に、この「想定Q&A」の内容確認を依頼した。そして、8月20日頃、安全推進部のN氏、L氏に、事情聴取前の事前レクを受けたと言われている。

まず8-1-②)で、この「想定Q&A」の問題を整理し、次に、8-1-③④⑤)で、1枚抜いた行為及び抜かれた資料の重要性について、本委員会の結論を示すことにする。

#### 8-1-②) 事前レクや「想定Q&A」について

L氏によれば、事前レクといったことは行っていないという。当時、「警察は、過去の時期だけを大まかに指定してきて、担当者の出頭要請をしてくるので、呼び出しの対象となった人に、いつ頃の話が聞かれるということを伝えていた」。このような措置が事前レクにあたるのではないかと、という指摘に対し、L氏は、実際に警察に行って聴取を受けた者が、細かなところまで覚えておらず、十分、説明できないことが多々あり、窓口担当をしていた自分(L氏)は、警察より『「記憶喚起ぐらいさせておけ』と怒られた』という。

また、同氏によれば、県警の方より「事前に記憶喚起をするため、捜査に支障のない範囲で、どの辺の事実関係を聞くのか具体的に教えてくれるようになった」と説明している。このため、L氏は「警察から言われた事情聴取の対象事項を、警察に出頭する担当者に伝え」、記憶を呼び戻してから県警に行くよう助言した、と語っている。

なお、L氏は、K氏が「想定Q&A」を作っていたことは知らない、と語っているが、本委員会は、県警から叱責を受け、L氏がこうした調整を行うようになったという事情を勘案し、出頭者が不安より「想定Q&A」を作成するようになったと考えている。

#### 8-1-③) 1枚抜いた理由について

平成19年8月24日、L氏は「支社長等計画工事設備投資計画発議書」(平成14年度)を提出不要と考え、K氏にこれを提出資料から抜くよう指示した。本委員会は、その際の判断根拠がどこにあったのかを、L氏本人に確認した。

同氏の回答は「警察から提出依頼のあった資料はATS設置に関するものだったので、メインとなる資料はそれ(支社長等計画工事設備投資計画発議書)以外の部分と考えた」「ATS設置のために、どれくらいの費用がかかるかといった資料は要らないのではないかと考えた」であった。しかも、それは「指示」というよりも、「意見」に近いものであったという。L氏の言葉を引用すれば、「当時、(私は)本社勤務は初めてで、設備計画の話はよく分からなかったので、『これは関係ないので、出さなくていいんじゃないですか』といった程度の感覚で話をした」と語っている。

なお、本委員会は「設備計画の話が分からなかったのなら、N氏などに相談したのか」という質問を投げかけたが、これには「相談はしなかった」と答えている。相談しなかった理由は、当時「警察は、本社にも話を聞いていて、(同様の)資料も既に提出されていると聞いており、(同様の)資料が各支社に行っているのかどうかを知りたいという警察の説明だったため、メインの資料だけでいいだろうと単純に判断した」と説明している。

#### 8-1-④) 例外的な対応を求められたケース

さらに、このK氏に対する出頭要請と資料提出要請は、それまでのものと全く異なっていたという。平成19年8月の資料提出問題は、このために起こったケースとも解釈できる。

L氏によれば、当時、「警察は、事情聴取のための出頭要請と資料提出の要請を、別々にやっていた」。たとえば、資料は資料として県警にファックスし、事前の確認をとってもらい、指示を受けることもあったという。逆を言えば、本件のように、事情聴取を受ける者が自分で資料を持って、県警に行くというのは、極めて稀なケースであったとのことである(L氏は初めてのケースと説明する)。「K氏の例の他には、現場の助役に、ATSの設置箇所数・状況を調べさせて資料を提出し、作成者が事情聴取を受ける」という場合もあったそうであるが、これらは、かなり珍しいケースだった、と説明している。

それゆえ、県警に行く前に、K氏はL氏に資料を提出し、L氏のチェックを依頼することになった。時間に余裕があれば、平成19年8月の対応でも、事前に資料を県警にファックスしていたかもしれないが、県警より急がされていたため、また既に具体的な指示を受けていたこともあり、県警による資料の事前確認をとることはなかった。また具体的な指示であっただけに、L氏は、「支社長等計画工事設備投資計画発議書」をそれに沿わない「不要な資料」と判断したようである。

#### 8-1-⑤) 未提出となった資料の重要性

ただ、以上の説明は、すべてL氏の視点からの供述であるため、抜かれた資料「支社長等計画工事設備投資計画発議書」(平成14年度)の重要性をここで検討する必要がある。つまり、本資料は、隠さなければならないほどの重要な資料であったのか、を確認しなければならない。

まず、この「支社長等計画工事設備投資計画発議書」には、「通過速度制限の超過防

止対策」という工事件名が示され、その後「投資目的及び施工理由」が記載されている。

その内容は「曲線または分岐器通過時において、乗務員の制限速度失念、勘違いあるいは急病等により許容速度以上で列車が進入した場合、列車動揺によりお客様の転倒や怪我、また最悪の場合には脱線事故につながる恐れがある」「このような通過速度超過防止対策としてATS速度照査地上子を設置し、列車が制限速度を超えて進入した場合にブレーキを動作させ、速度超過を防止する」となっている。

同じ頁には、この他、施工概要として「奈良線 分岐器速度照査地上子新設 ATS-P形 6駅 13分岐器」「東海道線 曲線速度照査地上子新設 ATS-SW形及びP形 3曲線」、工事費用の内訳などが記載されている。

L氏が、この頁に記載されている「曲線速度」「制限速度失念」「脱線事故」「ATS」「速度超過」などの言葉を気にして、あるいは過敏に反応し、この頁を抜いた可能性を完全に排除することはできない。しかし、本委員会は、提出された他の資料（6枚）との関連で、この1枚を見た時、この頁が、とりわけ重要な資料になるとは感じなかった。

と言うのも、「投資目的及び施工理由」に記載されている事項は、提出した6枚の最初の2枚で説明されている事項の繰り返しに過ぎなかったからである――その2枚とは、運輸部運転設備・速度が作成した「曲線通過速度超過防止対策について」（平成14年2月27日）という資料である――。また曲線通過速度超過防止という特定の事項に関しても、提出した他の頁で詳しく触れられているからである。

たとえば、京都支社運輸課（運転設備・速度）が作成した「東海道本線 曲線通過速度超過防止地上子設置概略」（平成14年8月16日）が、また運輸課運転設備が作成した「通過速度制限の超過防止対策概要」が、それぞれ曲線通過速度超過防止について説明している。これらの頁は、県警に提出されており、1枚を抜いたところで、その情報（それ以上に詳細な情報）は隠されたことにはならない。それゆえ、この1枚が特に重要と考える合理的根拠は見当たらない。これが、本件に関する本委員会の結論である。

## 8-2) 平成20年10月の不適切な行為

### 8-2-①) 問題行為の概要

P氏は、平成18年3月1日に安全推進部に配属され、平成18年6月23日付で次長へ就任した。同氏は、安全推進部への異動後、業務に役立てるため、仕事に関係する資料を個人的に集めた。ところが、平成20年10月7日の家宅捜索が行われる前に、捜査の噂が耳に入ってきたため、押収されれば、自身の仕事に支障が出ると感じ、急遽、資料を紙袋に詰め、新幹線統括部のロッカー室に持っていった。「捜索が入ると、自分

がまとめていた資料も押収される」と考え、また「手元に残しておきたい」と思って、結果的に隠してしまった、と説明している。

P氏は、ロッカー室に預ける際、新幹線統括部のQ氏に「持っていかれると、業務に支障の出るもの」と説明しており、Q氏もそれに何ら疑問を感じなかった。Q氏によれば、「これ預かっという、という気軽な感じで言われ、渡された」という。

P氏によれば、袋の中身は、自分が収集したもので、「社内の他の誰かが持っているもの」で、「自分しか持っていないというものではなかった」と語っている。

P氏の記憶は明確ではないが、自宅捜索終了後、数週間くらいしてから、それを受け取りに行ったという。ただ、その後も、倉庫代わりに、このロッカーを使っていたと語っている。これに関し、Q氏も、「地検の捜索があるという噂が流れた時」にP氏が新幹線統括部を訪ねてきたと記憶しているが、正確な時期は覚えていないという。

#### 8-2-②) 重要資料であった可能性

ここで検討すべきは、安全推進部の次長であったP氏が紙袋に入れて届けた資料の中身である。それは、本当に「自分がまとめていた資料」に過ぎなかったのか、「自身の仕事に支障が出るために守りたかった資料」だったのか、ということである。

仮に前章で議論したような資料（平成9年度上半期分の資料、第118回安全対策委員会資料など）であれば、大変な問題になる。このため、本委員会としても、資料の中身を確認する必要があった。

しかしながら、残念なことに、P氏は、転勤前の平成21年5月（5月18日に内命）に、これをすべてシュレッダーにかけ、廃棄したという。よって、今の時点で、資料の中身を確認する術はない。つまり、それらが、平成9年度上半期分資料や第118回安全対策委員会資料などの原本ではなかったということを証明することができない。ただし、本委員会は、以下の2つの理由より、それは、P氏が説明するように、「社内の他の誰かが持っているもの」であり、自分しか持っていない「特別の機密資料」ではなかったと思料する。

理由として挙げなければならない第1の点は、P氏が安全推進部に配属されたのが平成18年3月であったということである。同氏が安全推進部の管理者として資料を収集したとしても、それは、結局、着任（平成18年3月）以降となる。そこには、県警・地検が探しているような機密資料は含まれないはずである。

ただ、たとえ平成18年3月の着任であったとしても、P氏が前任者より「過去の機密資料」を預かることはあり得る。しかし、これについても、その可能性は極めて小さいと考える。

その理由は、新幹線統括部に資料を届けた折、新幹線統括部の同じフロアにいた複数社員が目にするほど、P氏は、おおっぴらに紙袋を抱え、この職場を訪ねていたからである。重要な機密資料であれば、絶対にそのような届け方はしないはずである。いわば「衆人環視の中で堂々に行われた行為」であったことや、P氏の供述の信用性を疑うに足りる証拠が見当たらないことから考え、本委員会は、P氏の行為が資料未提出問題に係るものではなかったと判断する。

## 第9章 平成17年までのJR西日本の経営体質について

本委員会の設置目的は、「①事故調委員との接触などに関する事実関係の解明」及び「②再発防止策の考え方を示すこと」となっている。それゆえ、次章において、再発防止に関する提言を行うつもりであるが、本章では、その前作業として、本件事故の間接的要因の1つであったと思われるJR西日本の経営体質（といわれるもの）について検証したい。

したがって、以下の内容は、どうしても、過去の経営及び経営者に対し、厳しいものとならざるを得ないが、本委員会としては、ヒアリングを通じて得た情報は、隠すことなく、JR西日本側に報告する義務を負うため、ここに記載することとする。

なお、本章そして続く終章では、第8章までのアプローチとは全く異なり、本委員会が、今回の調査を通じて得た印象や感想も述べていく。ただし、それは限られた数の人に対して行ったヒアリングに基づく理解であって、厳格な事実調査の上に得られたものではない。言わば「主観的な記述」にとどまっている。

ただ、本委員会は、限られた数の人からの意見や説明であっても、耳を傾ける価値は十分あると感じている。なぜなら、以下に整理した内容は、JR西日本の経営に関わってきた役員・社員らの経験に基づく言葉であり、現実から大きく乖離したものとは思われないからである。JR西日本の抜本的な再生を考える場合、まずこうした声があるという現実を直視する必要があるだろう。

### 9-1) 井手正敬氏による経営

JR西日本は、民営化以降、どのような改革を行ってきたのか。特に井手正敬氏が実質的に影響力を行使し続けた時代（昭和62年4月1日から平成17年6月23日まで）、経営にどのようなことが起こっていたのか。これに関し、本委員会の理解と認識を示したい。

本章では、便宜上、井手氏による経営が続いた昭和62年4月1日から平成17年6月23日までの期間を、同氏が社長に就任するまでの期間（昭和62年4月1日から平成4年6月23日まで）と、それ以降（平成4年6月24日から17年6月23日まで）とに分け、経営上の問題を整理する。

昭和62年（1987年）	4月 1日	井手氏、代表取締役副社長に就任
平成 4年（1992年）	6月24日	井手氏、代表取締役社長に就任

平成 7年(1995年) 1月17日 阪神淡路大震災  
平成 8年(1996年) 10月 8日 JR西日本の株式上場(東証など)  
平成 9年(1997年) 4月 1日 井手氏、代表取締役会長に就任  
平成15年(2003年) 4月 1日 井手氏、取締役相談役  
平成17年(2005年) 4月25日 福知山線列車脱線事故  
平成17年(2005年) 6月23日 井手氏、退任

9-2) 社長就任までの経営課題：昭和62年4月から平成4年6月末まで

民営化後、JR西日本は、多くのハンディを背負っていた。「ひとつは経営基盤が非常に弱かった」。新幹線は持っていたが、その収益性はJR東海とは全く異なっていた。「アーバンも私鉄ともすごい競争」をやっており、さらに採算の悪いローカル線を多数抱えていた。そうした中で、JR西日本は、全く新たに本社を造り、それを機能させるという大きな課題を抱えていた。

JR東日本の場合、既にあった国鉄本社をそのまま譲り受けたが、JR西日本は、それをゼロから造り上げる必要があった。「本社がないという意味では、JR東海も同じですけど、東海は、エリアが比較的小さい」から、その苦労はJR西日本の比ではなかったという。また、JR西日本の場合、エリアが広いだけでなく、非常に多くの社員を抱えていたため、どのように本社を立ち上げ、機能させるかということが、最初の重要な経営課題となった。民間企業として、経営をスタートさせる時、これは、いわば、JR西日本の大きなハンディとなった。

会社のこのハンディを克服し、経営を軌道に乗せるため、井手氏は強力なリーダーシップをもって、経費削減に努めるとともに、列車の増発やスピードアップを進めた。この経営スタイルに対し、ヒアリングを実施した対象者は「強引な経営ではあった」と認めながらも、批判する者はほとんどいなかった。むしろ、そうせざるを得なかったと考え、「『親方日の丸』で、赤字を出し続けることは許されない」として、過去の問題に果敢に挑戦した井手氏の手腕を評価していた。

しかしながら、複数の役員・社員は、こうした評価を行う際、井手氏が「その時代の経営課題には応えた」と付言し、しかも、かかる評価を行った上で、必ずと言ってよいほど、「しかし」と続け(色々な表現はあるものの)、それ以降の経営にあやまりがあったことを示唆した。

9-3) 経営体制上の問題：平成4年6月末以降

ここにいう「経営のあやまり」とは、経営トップの井手氏が、他人の意見に耳を傾けない傾向を強めていったことである。副社長時代までの経営課題は、基本的に外部環境より来るもの（外生的なもの）であったが、社長時代のそれは、むしろ、井手氏自身が作り出したものであり、さらには、井手氏の独裁的経営に対し沈黙を守った経営陣が作り出した問題（内生的なもの）であった。

もともと、社長就任後も、井手氏の経営手腕に対し、数年間、評価は続いた。とりわけ、阪神淡路大震災（平成7年1月17日）後の対応には、関西地区で、賞賛の声があがった。しかし、こうした成功体験が、結果として、井手氏による経営を、益々、独善的なものに変えていくことになったと思われる。

経営のあやまりが、社内において最初にはっきりと現れてくるのは、株式上場（平成8年10月8日）に向けて会社が動いていく時期であった。民営化以来、進めていた経費削減は、株式上場に向けて、さらに徹底された。当時の経営を知る幹部は「利益を上げるためには、収入はそんなに上がらないわけですから、経費節減」に走ることとなり、それが「人の面、投資の面、いろんな面で」、無理を生み出したと語っている。

本委員会は、同幹部に対し「誰か井手氏に対し意見を言う者はいなかったのか」と質問したが、答えは「いなかった」の一言であった。陰で文句を言う者は「随分いた」が、社内では「井手氏に対する恐怖感のようなものがあつた」ため、本人に直接具申するような者（苦言を呈する者）は、まずいなかったという。20年近く実権を握り、経営に携わっていたわけであるから、怒鳴りつけられることはあっても、意見など言える状況にはなかったそうである。

ちなみに、この幹部は、山崎氏が技術的なことで井手氏に対し意見することもあつたようであるが、同氏は、このためによく大声で怒鳴りつけられていた、と語っている。

#### 9-4) 井手氏による経営体制の長期化

平成5年6月、鉄道本部が「こだま相談室」を設置し、それぞれの職場から意見を吸い上げようとしたことがあつた。それは、本社・支社・現場の風通しを良くし、会社として、事象の正しい把握や迅速な対応を目的とし、「何でも気楽に物が言える」「社員の事故防止参加意欲を高める」といった効果を期待した試みであつた。

「響いて返ってくるという意味で『こだま』相談室」という名前にしたそうであるが、結局、それぞれの職場からは声はあがらず、また本社も声を集める仕組みがなく、支社での対応状況さえ把握していなかった。このため、その試みは、1年程度で、空しく途

絶えてしまった。関係者によれば「やはり、全体として、物を言いにくい雰囲気」があり、「本社が一番物を言いにくい雰囲気だった」という。

この頃になると「井手商会と言われるぐらいに」、井手氏が「人事権も全部持って」、すべてを動かすようになっていた。このため、「こだま相談室」程度の試みで、組織の風通しが良くなることはなかった。

組織としてのJR西日本にとって、不幸だったことは、こうした影響力が、会長（平成9年4月）になっても、相談役（平成15年4月）になっても、衰えなかったということである。言わば「院政」が敷かれてしまったのである。社内には、会長・相談役の任期を定めた規定もなく、井手氏は、結局、本件事故が起こるまで、約20年間、経営に影響力を行使し続けることとなった（平成17年6月23日に相談役を退任）。

こうして、井手氏による経営に対しては『物言えば唇寒し』みたいな雰囲気」ができあがり、JR西日本では、皆が「井手氏の顔色を窺って行動する」ようになっていった。

本委員会は、この20年間（特に、社長就任以降の13年間）が、JR西日本の閉鎖的な組織風土、特に上に対して物申さぬ文化を、また現場を知ろうとしない経営体質を作っていたと考えている。仮にここでの記述が的を射たものであるとすれば、JR西日本にとって、これは、経営上の最大の失敗であったと言わざるを得ない。

#### 9-5) 間接部門の縮小と設備投資の前提

たとえば、井手氏は、経費削減と称して、間接部門を徹底的に縮小していった。ある社員によれば「本社の人間、間接部門の人間を、大胆に削ってきたため」「今回の事故が起こった時、国交省や事故調の対応の時も、そういったことに対応する余力」はほとんど残っていなかったと説明する。「新聞紙面を賑わしている資料未提出問題も」、組織として事故調に対応できるだけのスタッフを抱えておらず、「事故の直後はどんな資料を提出したか」、はっきりと分からない状況が続いた、と述懐する。

設備投資に関しても、「正直言って、減価償却の範囲内でやるという、かなりきつい大方針」が掲げられたため、投資は減価償却費の範囲内（阪神淡路大震災の一時期を除き、民営化以降、ほぼ一貫して減価償却の範囲内）で、線区毎に段階的に進めることが投資の前提となった。もっとも、これは「長期債務を早く返したいという思惑」から出てきた経営判断で、かかる投資方針を定めた当時は、それなりの合理性があったと思わ

れる。

ただ、これは、本委員会の感想であるが、もし社内に、自由でオープンな組織風土があったならば、この投資方針を絶対視せず（状況の変化に応じて）、見直しを提案する声があがっていたかもしれない。ヒヤリハットという現場の情報を集め、それに基づいて、安全投資のあり方を再検討する動きも起こっていたかもしれない。しかし、本件事故に至るまで、JR西日本が強力なトップダウン方式の経営を改めることはなかった。それゆえ、現場が見えていないにも拘らず、井手氏はすべて分かっていると慢心し、また下は（経営幹部でさえも）我関せずで、余計なことを言わず、自己保身に走ってしまったと考えざるを得ない。

#### 9-6) 技術軽視と現場からの乖離

井手社長による経営体制下では、技術も軽視されていった。このため、技術系出身者たちは、技術軽視の人事政策などに、強い不満を抱くようになったという。この件に関し、当時、鉄道本部にいた山崎氏に直接質問したが、口が堅く答えてくれなかった。そこで、当時を知る関係者に、別の視点から尋ねてみた。答えは次のとおりである。

技術系の大卒者を採用するのは、土木、電気、車両、運輸などが中心となるが、運輸に関しては、技術系と事務系を半々で採用することになっていた。運輸の真ん中のところに、技術系採用の境界線が引かれていたわけであるが、平成7年頃より、採用方針が大きく変わった。これにより、運輸では、技術系の採用が削られていった。運輸は、安全やダイヤに関わる重要な仕事であったため、事務系だけにこれを任せるのは決して合理的な判断ではなかった。「JR東日本なんかは、ここのところはかなり充実しており」、JR西日本は、この人事政策で「運輸を全部事務屋にやらせる」という、現場知らずの過ちを犯してしまった。

人事政策のこの変更は、山崎氏が鉄道本部副本部長（平成5年4月20日から平成8年6月20日まで）を務めていた平成6年から平成7年頃に行われたという。このため、同社員は、山崎氏がこれを技術軽視の誤った判断だと感じ、憂えていたと説明する。社内にも、これを疑問視する声はあったが、結局「鶴の一声」で、その不満は抑えられ、組織はその方向へと進んでいった。この動きは、誰も止められなかった。

井手氏を知る者によれば、同氏は「気に食わないとすぐに怒り出し」、また「怒り出

すと大変な迫力があつた」、このため「皆が恐れていた」という。別の幹部も「とにかく、超ワンマンだった」と語っている。

あえて、井手氏による経営上の問題を述べたが、ヒアリング対象者は、これについて質問しても、なかなか口を開いてくれなかった。既に井手氏が退任しているにもかかわらず、同氏による問題を自由に語ってくれなかったのである。本委員会は、自由に語らないというこの事実こそ、組織体質上の深刻な問題があると強く感じた。

本委員会も、民営化当時の井手氏の貢献を認める。しかし「同氏による経営上の問題から目を背け、これに触れないよう繕い続ければ、JR西日本は新たな会社として生まれ変わることはできない」。本委員会のこの言葉に対し、同幹部も、躊躇せず「私もそう思います」と即答してくれた。それゆえ、新経営陣は、再発防止を考えるにあたり、まず、この問題を直視する勇気と決意を持ってもらいたい。本委員会は、その先にこそ、抜本的な組織風土改革があると感じている。

## 終章 再発防止策を考える上での4つの原則

JR西日本は、会社が依って立つ基本にまで戻って、組織風土を抜本改革する必要がある。それゆえ、第9章において、本委員会のヒアリングに基づく、経営体質上の問題点を整理した。

再発防止に関する具体策は、今後、会社自身で集中的に練り上げていく必要があるが、本委員会は、前章での検討を踏まえ、JR西日本が、少なくとも、次の4つの原則を基本に据えて、具体策を練っていくよう求めたい。

第1に、安全・技術を重視し、人を尊重すること。

第2に、信認上の義務を自覚し、それに応えること。

第3に、コミットしたことは、責任をもって実行に移すこと。

第4に、一人ひとりがオープンで誇りを持てる会社を創ること。

以下、各々の原則に関し説明するが、その内容は、第9章と同じく、調査に裏付けられた客観的事実の記述ではない。あくまでも、ヒアリングを通して、委員長個人が、あるいは各委員が感じたこと、さらには各委員の専門分野における経験を踏まえ意見を述べるものである。かかる前提を明記した上で、本委員会は、ここに4つの原則を提案する。

### 10-1) 安全・技術を重視し、人を尊重すること

JR福知山線列車脱線事故という大惨事を引き起こしたことで、JR西日本は「黒字化重視」や「利益偏重」から大きく舵を切ることとなった。それまで、JR西日本のトップは、井手氏などの事務系出身者と決まっていたそうであるが、本件事故を契機に、初めて技術系出身の山崎氏が社長に就任することとなった。

ある社員によれば、「鉄道事業というのは1人の天才がいれば、それで足りる」と言われてきた。これは、皆で議論してやるよりは、強力な指導力を持った人間が、トップダウンで経営をやれば、鉄道事業はうまくいくという「国鉄時代からの考え方」である。同社員は、第9章で見てきたように、かつてのJR西日本も、この呪縛的発想に染まっていたという。

ある意味、JR西日本は、山崎氏が社長に就任したことで、この発想から自身を解放する機会を得た。事故調委員との接触問題により、山崎氏は、現在、厳しい批判を受けているが、少なくとも、組織風土改革という観点から、JR西日本の将来を考えれば、

本委員会は、同氏が実行しようとした改革や示した方向は、今後も踏襲されなければならないと考えている。中でも、次の2点は特に評価すべきと思っている。

#### 10-1-①) 安全・技術の重視と現場との対話

第1に、山崎氏は、安全と技術を重視する経営姿勢を打ち出したという。同氏は「安全の拠り所は技術にある」と信じ、それまでの利益偏重の体質にメスを入れようとした。技術系出身ということもあろうが、当時、間接部門が小さくなっていたこと、技術者の立場が相対的に低下していたことなどを憂い、利益意識を堅持しつつも、間接部門を強化しようとした。言葉を換えれば、この取り組みは、安全を高めることを通して、またその裏付けとなる技術の向上を通して、「人の命(利用者)を尊重すること」であった。鉄道事業が「命を運ぶ仕事」であるとの原点に立ち返れば、この「安全・技術の重視」は、JR西日本にとって、疑問を挟む余地のない大前提となるはずである。

第2に、山崎氏は、現場との対話を重視したという。同氏は「強過ぎる上意下達はやめようじゃないか」「双方向の下意上達も、両方やらなきゃいかんだろう」と感じ、それを行動に移していった。この点は、ヒアリング対象者の多くが認めている事実であり、山崎氏のように、現場まで出向いて行って対話するトップは、それまでいなかったという。また、自分の思いを自らの言葉で、社員に語りかけるトップもいなかったという。現場で働く社員との対話を重視することは、「人(社員や協力事業者など)を尊重すること」と言い換えられるが、そうした対話姿勢は、経営者が代わっても、引き続き実践されなければならない取り組みであろう。

#### 10-1-②) 安全性向上と一体感の醸成

運行の安全は、社員のモチベーションや労使関係にも大きく左右される。最初に運行上のリスクに気づくのは、多くの場合、現場で働く社員や協力事業者である。仮に彼らのモチベーションが低ければ、彼らはリスクに気づいたとしても、他の誰かが報告すると考え、そのリスクを放置してしまうかもしれない。加えて、従来のトップダウン方式では、また労使関係が良好でなければ、自身が問題に気づいたとしても、「上からの指示があるまで、それに対し何の措置もとらない」という後ろ向きの対応になってしまうかもしれない。こうした組織で何らかの事故が起これば、決まって、上は「下が怠慢だから」と下を責め、また下は「上が適切な指示を出さなかったから」と上を非難する。利用者無視のこうした対立が組織内にあるとすれば、まずここから改革していかなければならない。

京大TTOチームの調査（京都大学経営管理大学院京セラ経営哲学寄附講座）によれば、一体感が醸成されれば、社員のモチベーションやモラル（士気）は必ず高まるといふ。その意味で、一体感安全性を高める上での鍵を握ることになるが、それは、現場との対話なしに、醸成されることはない。いわゆる「強過ぎる上意下達」では生まれない。それゆえ、経営幹部は、これを率先して行う必要がある。

他方、国鉄時代の甘えが強く残っているためかもしれないが、JR西日本という会社に対する、社員の帰属意識や一体感はお世辞にも高いとは言えない。依然として、各自が自分の仕事を狭く捉え、それ以外のことには「我関せず」の態度をとる傾向を持っている。社員間・組合間でも空しい対立が続き、一体感の醸成を阻んでいる。このためであろう。会社が起こした問題を、他人事のように見ている社員が余りにも多い。それこそ、運行の安全を脅かす最大の敵である。その意味で、社員の側も、経営側による「現場との対話」には前向きに臨み（横同士でも理解を深め合い）、会社としての一体感を高めていく必要がある。

#### 10-1-③) 山崎氏の評価と限界

今回のヒアリングを通じて感じたことであるが、遺族・被害者への対応に関しても、山崎氏に対する社内評価は高かった。「あそこまで、ご遺族、あるいは安全、それからいろんな意味での変革なり、ギャップを埋めようということ、率先垂範できた方、というのは山崎さんしかいない」「やっぱり、山崎さん自身の行動を見たりしていますよね、この人の期待に応えなきゃいかん、という思い」が強くなった。「本当にいろいろなストレスを全部（山崎氏）1人で抱えていた」、あれだけ真剣に取り組んでいれば、山崎氏は、そのうちに「倒れるんじゃないかと正直思った」「周りが倒れないようにということばかり心配していた」といった言葉を、本委員会は聞いた。

山崎氏は「利益偏重の経営から安全・技術・現場重視の経営へと何とか変革しなければならぬ」という思いを強く持っていた。また「僅かなりとも技術の分かる自分が、ここで会社を何とかしなければならぬ」という使命感を持っていた。それだけに、社長に就任した当初、山崎氏は取締役会の中でも（従来と違うことをやろうとしたため）、孤立していたのではなかろうか（最初のうちは、皆が傍観していたと思われる）。

これは結果論かもしれないが、そうした思いが強かっただけに、山崎氏自身も気づかぬうちに、方法を誤り、一線を越えてしまうことになった。もちろん、どのような理由

があろうと、事故調委員への働きかけは厳しく戒められなければならない。しかし、JR西日本の組織風土改革を進める上で、同氏が目指そうとした「安全・技術を重視し、人を尊重する」は、決して誤った方向ではない。本委員会は、このように考え、それをJR西日本が踏襲しなければならない第1の原則として掲げることにした。

10-2) 信認上の義務を自覚し、それに応えること

10-2-①) 社会の信頼と経営の基盤

鉄道事故に関する事故調の本格的な調査は今回が初めてであった。このため、制度的に曖昧な部分が多く、またJR西日本も誰に尋ねても明確な答えが得られず、結果的に、自ら事故調委員に接触し、情報を入手することとなった。既述のように、本報告書では、JR西日本側の問題行為を5つに類型化し、情報入手などに関与したことのみならず（行為類型①②③）、当該行為に気づいていながら、あえて問題提起しなかったこと（行為類型④）、さらには、当該行為を知りながらも、それに何ら疑問を感じなかったこと（行為類型⑤）まで把握・整理した【資料1-2】。

一般的に考えれば、行為類型①②③を取り上げ、調査報告書を作成すれば足りるのかもしれないが、本委員会は、組織風土改革という観点に立ち、行為類型④⑤も等しく非難されるべき対象とした。それは「JR西日本が社会の信認を得て存在を許されている会社である」こと（企業の公器性）を、役員・社員皆にしっかりと自覚してもらう必要があると感じたからである。

「社会の信認」とは、利用者がサービスを提供する事業者を信頼し、その事業者に自らの「生命、身体、財産」を委ねることを指す。逆に言えば、利用者が事業者を疑うことをやめ、プロとしての事業者に「本当に大切なもの」（生命、身体、財産）を託してしまうことをいう。その意味で、毎日、途切れることなく、数えきれない数の人を運ぶJR西日本は、社会の信認（信頼）を前提として、事業を営む企業グループなのである。

本報告書で見てきたように、事故調委員との接触や公述人候補者への働きかけは、実に大きな社会問題となった。これだけ深刻な問題となった理由は、一体どこにあったのか。それは、一言で表現すれば「JR西日本が社会の信認・信頼を裏切ったから」であろうが、これを裏返せば、「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」と言い換えることができる。

10-2-②) 情報格差と信認上の義務

J R西日本は、①ステークホルダーの中で最も重要な利害関係者が、一般の利用者であること、②その利用者とJ R西日本の間には、情報量や影響力に関し、圧倒的な格差があること、③その格差ゆえに、鉄道サービスを受ける際、利用者は、安全管理に関しJ R西日本を信ずるほかないこと、④J R西日本は、利用者に信頼されるがゆえに、信認上の義務を負うこと、しかも⑤「財産」よりもさらに大切な「生命」「身体」を託される仕事に従事するため、J R西日本は、信認義務を負う他の企業以上に重たい義務を負うこと、それらの点(①②③④⑤)を、会社の存在根拠に立ち返って理解しなければならない。

一般に、取引に参加してくる双方の情報量に大きな差がなく、交渉力もほぼ拮抗している場合、両者の取引は、いわゆる「契約」(サービスの提供と代金の支払い)という形をとる。この取引形態では、明確な定めがない限り、自己が不利となる情報を相手方に開示する必要はない。

しかし、利用者と鉄道事業者の間には、圧倒的な情報格差(影響力の差も含めて)があり、利用者は、結局、鉄道事業者が、安全などに関し十分な注意を払いながら事業を行っているものと信じ、鉄道サービスを利用することになる。この情報格差(利用者は、安全技術や安全管理体制を理解できないし、またそうした情報にアクセスすることもできない)ゆえに、両者の関係は、企業倫理的に表現すれば、「契約」よりも「信認」に近い形態をとることになる。言わば、J R西日本は、利用者をほぼ強制的に「信認関係」に置いて、鉄道事業を行っているのである。

信認関係において重要なことは、④で指摘したように、信頼された側(たとえば、鉄道事業者)が信頼してくれた側に対し、信認上の義務を負うことである。具体的には、⑦信頼してくれた側の利益(利用者全体の利益)を第一に考え行動すること、⑧鉄道のプロとして払うべき注意を十分に払って、安全運行などに努めること、この2つが求められる。

また、⑤で触れたように、鉄道会社は「財産」よりもさらに大切な「生命」「身体」を運ぶ公共交通事業を営んでいるため、信認義務を負う企業(信託銀行など)に期待される水準を遥かに越える、著しく重い信認上の義務(⑦と⑧)を負うことになる。

#### 10-2-③) 信認義務違反がもたらすもの

企業が、利用者との関係において、情報優位にあるということは事業上の強みであるが、仮にその優位性を盾に、信頼した側を欺くようなことがあれば、またその信頼を裏

切るようなことが起これば、信頼した側のその企業に対する怒りは非常に大きなものとなる。

対等な者同士の取引を前提とする契約関係においては、一方が他方を裏切り、契約が破棄されたとしても、その裏切りに対する怒りはさほど大きなものとならない。裏切られた側も、必要があれば、相手側を裏切ることを前提として契約を結んでいるからである。

これに対し、信認関係では、状況は全く異なる。仮に信頼された側（ＪＲ西日本）が、情報優位を逆手にとり、事実を隠せば、あるいは事実を歪めるような行動をとっていると利用者が感ずれば、信頼していただけに、利用者はそれに強く憤慨する。信頼していた者から裏切られた時の怒りは、契約破棄などによる怒りとは比較にならないほど根深く、激烈だからである。

事故調委員との接触などで、これだけ大きな社会問題となったのは、ＪＲ西日本が情報優位にある者が負わなければならない信認上の義務の重さを十分に理解・自覚していなかったためである。情報優位を逆手にとることは、信頼した側の利益を損ねることに等しく、信認上の義務違反となるが、信頼した側の利益を損ねているかのように見える行動でさえも（実際には損ねていなくても）、厳に慎むことが求められるのである（李下に冠を正さず）。情報優位にある者が表に見えないところで疑念を持たれるような行動をとれば、たとえその意図がなかったとしても、信頼した側の強い反発を招くことになるからである。

ＪＲ西日本は、こうした信認上の義務の重さをほとんど自覚しておらず、それは、問題行為に関与した者（行為類型①②③）のみならず、当該行為に気づいていながら、問題提起をしなかった者（行為類型④）、当該行為を知りながらも、何ら疑問を感じなかった者（行為類型⑤）、皆に欠けていた責任意識である。その意識がないから、問題と思いながらも指摘せず、また問題であるとも感じない鈍感さが、会社中に蔓延していたわけである。

#### 10-2-④) 遺族・被害者の不信

信認関係においては、⑦と⑧の義務を果たしていれば、結果に関してまで責任は問われない。しかし、大半の遺族・被害者は、あまりに悲惨な事故であったため、ＪＲ西日本が「④安全運行などに、鉄道のプロとして当然払うべき注意を十分に払っていなかった」と感じていよう。こうした不信感を抱きながらも、遺族・被害者は、少なくとも、次の２点については、ＪＲ西日本の行動を信頼し続けていた。

- (1) JR西日本が事故調に対し関連する資料や情報を誠実に提供するであろう。
- (2) 事故調は、JR西日本側の協力に基づいて、事故原因を中立的に特定するであろう。

JR西日本は、遺族・被害者が寄せたこの僅かな信頼がいかに重いものであったかを、全く理解していなかった。正確に言えば、遺族・被害者は、圧倒的な情報劣位に置かれていたため、(1) JR西日本が調査に誠実に協力すると、また(2) JR西日本が、事故原因を特定するプロセスにおいて、中立性を歪めるようなことはしないと、信ずる他なかったわけである。彼らは、JR西日本による協力を信ずることで、真相を知ることができる、その協力を前提として中立的で公平な「最終報告書」が出てくる、と固く信じていた。まさに「事故原因の真相を知りたい」という遺族・被害者の心からの願いがあって、JR西日本の誠実な協力に、最後の期待を寄せていたわけである。

今回、問題となった行為が取り返しのつかないほどの憤怒あるいは失望に発展したのは「苦渋の思いで、遺族・被害者が託した信頼さえも、JR西日本が踏みにじり、裏切ったから」である。あるいは「裏切られたと、遺族・被害者が感じるような行動をとったから」である。ここに、遺族・被害者の怒り、憤り、そして失望の根本原因があることを、JR西日本は、あらためて認識し、またこれを深く自戒しなければならない。

またそれだけに、本委員会は「信認上の義務を自覚し、それに応えること」を、第2の原則として掲げる。それは、情報劣位にある人の立場にたって、ともすれば陥りかねない組織の独善と傲慢さを排する原則である。

10-3) コミットしたことは、責任をもって実行に移すこと

10-3-①) コンプライアンスとは

JR西日本では「コンプライアンス」という言葉の意味を広く捉え、「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ること」と定義している。これは、JR西日本が、明確に意識していなかったのかもしれないが、「信認上の義務」(ステークホルダーの期待)を自覚し、これに応える必要を説いたものと解することができる。この考え方は、山崎社長の言葉として、改訂版『コンプライアンスの手引き』(平成21年4月)に記されている(1頁)。

私は、JR西日本のコンプライアンスは、単に法令を遵守するという狭い範囲で考えるのではなく、法令や社内規程等を守ることはもとより、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ることであると考  
えています。(中略)一旦、心ない行動によりコンプライアンス違反事象が  
起これば、お客様や社会からの厳しい批判のみならず、当社への信頼を揺  
るがすことになり、また、信頼回復に向けて真摯に取り組んでいる多くの  
皆さんに肩身の狭い思いをさせることになりかねません。

#### 10-3-②)『社員等倫理綱領』の形骸化

コンプライアンスに関する上記の定義を前提として、社員向けの『コンプライアンス  
の手引き：社員等倫理綱領を守るために』(平成16年12月)では、「社員等は、常に  
社会人としての自覚を持ち、社会的良識に従って行動しなければならない」「社員等は、  
互いに、法令及び社内規程並びにその他の社会的規範に反する行為の制止に努めなけれ  
ばならない」「制止できないとき又は判断に迷うときは、直ちに倫理相談室に連絡しな  
ければならない」(2頁)と定めている。

「社会的良識に従って行動する」という規定は、少なくとも、行為類型①②③は認め  
られない、という意味を持っている。また「社会的規範に反する行為の制止に努めなけれ  
ばならない」という規定は、行為類型④に当たる行動があってはならない、というこ  
とを明記したものである。さらに「判断に迷うときは、直ちに倫理相談室に連絡しな  
ければならない」と規定されているが、今回の件では、問題行為を知っていた者、これに  
疑問を感じていた者、誰一人として、倫理相談室を利用することはなかったわけである  
から、彼らも、社内規定に反していたことになる。これは、JR西日本のコンプライア  
ンス意識がいかにか表面的であったかを意味するものである。

これでは、現在のJR西日本には、自身の行動が与える社会的影響の大きさを自覚し、  
自らを厳格に律しようとする社員は、一体どれほどいるのか、と疑いたくなる。仮に少  
ないとすれば、JR西日本は、将来、再び同様の過ちを犯すことになろう。それゆえ、  
全社員は、中でも同社の将来を担う30代、40代の若手・中堅社員は、この現状を直  
視し、上からの指示待ちではなく、主体的に、横の連携も強化しながら、利用者視点に  
立って、コンプライアンス意識の浸透とその実践に努める必要がある。

#### 10-3-③)『役員倫理綱領』の形骸化

コンプライアンス意識に問題があるというのは、役員についても同様である。役員に  
ついては、自らが率先垂範しなければ、社員はついてこないということで、『役員倫理  
綱領』(平成4年6月24日制定、平成10年5月21日改定)を策定したわけである。

が、これも明らかに形骸化していた。

たとえば、『役員倫理綱領』には「役員は、法令及び役員内規を遵守するとともに本綱領に則り、社員の模範として行動するように常に努力する」「役員は、職務上利害関係のある者との接待の授受にあたっては、世間の疑惑や不信を招くような行為は厳に慎まなければならない」などと規定している。

「社員の模範として行動する」というこの文言は、実に深い意味を持っている。事故調委員と個人的に接触すること、事前に事故調の報告書を入手することは、決して模範的な行動ではなかったはずである。これは、そうせざるを得なかった背景要因を斟酌しても、社会の信認を得て存在しているJR西日本のとるべき行動ではなかった、と言わなければならない。

既に、10-2-③)で「信頼した側の利益を損ねる行動をとっているかのように見える行動も、厳に慎まなければならない」(李下に冠を正さず)と指摘したが、JR西日本の『役員倫理綱領』には「世間の疑惑や不信を招くような行為は厳に慎まなければならない」と規定されており、この点は既に明記されていた。それにも拘らず、かかる規定に立ち返って、問題提起をする役員は一人もいなかった。JR西日本の役員は、社員が『社員等倫理綱領』を軽視したこと以上に、この事実を重く受け止めなければならない。幹部が実行しなければ、コンプライアンス意識など、グループ全体に浸透するわけがないからである。

JR西日本は、今後のガバナンスを考えるにあたり、『役員倫理綱領』の改訂は当然のこと、それをいかに役員の意識に浸透させていくかまで真剣に考えなければならない。本委員会は、経営幹部が率先して意識改革に努め、またその姿を分かりやすく、社員や協力事業者などに伝えていくことを期待する。

なお、意識改革に時間を要するようであれば、またもし役員の中に前向きな姿勢が見られなければ、現在の役員構成・機関設計なども、抜本的に見直す必要がある。

#### 10-3-④) コミットメントの重要性を自覚すること

JR西日本の経営にとって、もっとも大切な柱は『JR西日本 企業理念』であり『安全憲章』である。『企業理念』(従来の経営理念を見直し、平成18年4月に制定)の第1項は「私たちは、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」と規定している。この「安全」に関する一般条項を具体化したものが、『安全憲章』(平成18年4月に制定)である。

また『JR西日本 企業理念』の第6項は、コンプライアンスの一般条項を示してお

り、そこには「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」と述べられている。これを組織として具体化させるため、JR西日本は、上述の『コンプライアンスの手引き』『社員等倫理綱領』『役員倫理綱領』などを策定し、機関決定の上、これを役員・社員に配布している。

JR西日本の組織風土改革を考えるにあたり、第3の原則として指摘したいのは、厳しい表現かもしれないが、「公にされた宣言やそれを担保する文書類」は、単なる広告媒体ではないということである。

『企業理念』と『安全憲章』は、印刷物として社会に公表され、ホームページにも公開されている。その意味で、これは、JR西日本が社会に対して誓ったこと、コミットしたことである。よって、安全問題にしても、コンプライアンス問題にしても、これらは、最優先で真剣に取り組まなければならない「公約」となっているのである。

社会に対しコミットしたことを実践しなければ、それはただの戯言である。会社に対しコミットしたことを実践しなければ、それは身勝手な嘘である。己の良心に誓ったことを実践しなければ、鉄道のプロとしての誇りを捨てることである。役員・社員は、コミットメントのこの重さを再認識し、責任をもって、公約を実行に移していただきたい。

#### 10-4) 一人ひとりがオープンで誇りを持てる会社を創ること

##### 10-4-①) オープンな会社を創る

本委員会が最後に強調したい原則は「オープンな会社を創ること」であり、さらには「誇りを持てる会社を創ること」である。まず「オープンな会社を創ること」に関し、委員会の考え方を整理しておきたい。ここで「オープンな会社」とは、透明性が高く、公明正大な社風を持った組織をいう。

既に、社員にあっては「常に社会人としての自覚を持ち、社会的良識に従って行動しなければならない」こと、また役員にあっては「世間の疑惑や不信を招くような行為は厳に慎まなければならない」ことを確認したが、これには、各自が「JR西日本が社会の信認を得て存在を許されている会社である」との意識を共有し、自らを律していく必要がある。その際の実策として「不祥事を防ぐ4つの自問」を徹底するよう提案したい。これは、既に『JR West』（266巻、2009年7月号、22頁）の中で紹介されているが、役員・社員は、その呼びかけにほとんど気づいていないのではなかろうか。オープンな会社を創る上で、これがエッセンスとなるため、再度、ここに引用しておく。

## 不祥事を防ぐ4つの自問

一般的に、人は弱い一面を持っているといわれています。時として何らかの事由により、心に魔がさすことがあるかもしれません。その時には次の4項目を是非、自問自答してください。きっと良くない考えや行為を思い止まり、冷静な自分を取り戻すことができると思います。

その行為は

- 1 家族や親しい人に悲しい思いをさせませんか？
- 2 見つからなければ大丈夫とと思っていませんか？
- 3 重大な結果につながりませんか？
- 4 新聞、テレビ等で報じられた場合に、他の人はどのように感じると思いますか？

4つの自問はあまりに単純で、多くの役員・社員は「そんなことは分かっている」と言うかもしれないが、これが隠し事のない会社（オープンな会社）を創る上で、鍵となることを、また各自を律する確実な羅針盤となることを強調したい。

### 10-4-②) 隠し事のない会社を目指すために

本件情報漏えい問題で、山崎社長は、人目につかないよう、山口委員と面会する場所を選んでいった。前田氏は、山口委員からの情報を一元的に管理しようとしていた。鈴木氏は、佐藤委員と面談する時、2人だけで会うことを躊躇し、必ず3人で会っていた。公述人候補者も、山崎社長、丸尾副社長らの間で決め、決して機関決定することはなかった。これだけ注意しながら行動したということは、少なくとも「見つければ、大変なことになる」と各自が僅かなりとも感じていたからである。仮に「重大な結果になる」とまでは思っていなかったとしても、彼らはいずれも「新聞、テレビ等で報じられた場合に、他の人はどのように感じるか」を分かっていたはずである。

同様に、間接的に関わっていた社員も等しく責められなければならない。たとえば、事前に入手した「意見聴取会用報告書案」を公述人候補者に送付した担当者は、正式版が利用可能になると直ちに回収・交換し、これをシュレッダーにかけた。これは、社員の間で決めて、とった行動だという。なぜこのような行動をとったのか。それは、「意見聴取会用報告書案」の事前入手が適切でないと感じていたからであろう。つまり、「見

つかれば、大変なことになる、と思っていたから」である。

なお、マスコミより渡された報告書案については、マスコミ側が漏えいしていたわけであるから「新聞、テレビ等で報じられることはない」と、JR西日本の関係者は高を括っていたかもしれない。しかし、それでも、解禁日前に報告書案などを入手すること（またマスコミ関係者が裏で報告書案などを手渡すこと）は、明らかなコンプライアンス違反である。「ルール違反であっても、相手（マスコミ）が渡してくれたのだから、なぜそれを使ったら悪いのか」という理屈も出てこよう。しかし、裏でこそこそとやり取りすることは「社会の信認を得て存在を許されている会社」のとるべき行動ではない。

JR西日本は、その程度の倫理性ではなく、さらに高い倫理性を求められていることを忘れてはならない。「相手もやっている」などと弁明したところで、マスコミ以外のルートからも報告書案を入手しており、そんな言い訳は、結局「家族や親しい人に悲しい思いをさせる」だけである。

3万人前後の社員を抱える会社で、また地域的な広がりを持つ会社で、コンプライアンスを徹底することは、並大抵の努力では達成できない。しかし、ここに見た「不祥事を防ぐ4つの自問」は単純明瞭で、その気になれば、誰でも直ぐに利用できるチェック・リストである。オープンな会社を創る上で、これを役立てない手はなかりう。

#### 10-4-③) 誇りを持てる会社を創る

JR西日本は、オープンな会社を創るだけでなく、さらに「誇りを持てる会社」を創っていかなければならない。そこで働く人が、自身の仕事や会社に対し、誇りを持てなければ、公共交通機関の安全性は脅かされるからである。実際のところ、今回の件で、多くの社員がモチベーションやモラル（士気）を低下させた。こうした状態を放置したままでは、利用者に対する責任（特に安全運行という責任）を果たすことはできない。

それゆえ、JR西日本は、社員が自信と誇りを取り戻すための取り組みを積極的に展開する必要がある。既に、JR西日本は、グループとして「中長期的に目指す姿」を発表しているが、それには、10年から15年をかける予定だという。本委員会は、誇りを持てる会社を創る上で、それに10年以上もの時間をかけてはならないと感じている。

「目指す姿」は「福知山線列車事故を決して忘れることなく、より高い安全性を追求し続けるとともに、活力ある技術・技能集団を形成し、安全マネジメントにおいて卓越した企業となることを目指します」「健全な事業活動を通じ、社会の公器として、地域、社会から信頼される企業グループとなることを目指します」などの長期目標から成る。

またこの「目指す姿」を前提として、①安心と信頼のブランドの確立、②持続的発展に向けた事業戦略の推進、③長期的視点からの経営構想の構築という3つの「中期経営目標」（5年間での達成を目指すもの）が策定されている。

経営陣は、これらの「目指す姿」と「中期経営目標」を可能な限り前倒しで達成することを真剣に考えてもらいたい。あるいは、この1年間での環境変化を受け、より具体的な中期経営目標を策定してもらいたい。

JR西日本に対する社会の目は非常に厳しい。このままでは「目指す姿」や「中期経営目標」を示したところで、「それはかなり先の話で、その頃には退いている現経営陣が、これを本気でやるわけがない」と批判されかねない。JR西日本とすれば、控え目に目標年度を遠くに置いたのであろうが、これでは、会社としての決意は十分に伝わってこない。

今回の経営危機に直面し、経営陣の心は、かつてないほど強く、一つにまとまっているはずである。経営のベクトルが一つに収斂している今こそ、「目指す姿」「中期経営目標」（特に、安心と信頼のブランドの確立、持続的発展に向けた事業戦略の推進）を前倒しで達成するくらいの気概で、前へ進んでももらいたい。

社員も、これを「本社や幹部がやることで、自分たちには関係ない」などと、他人事のように考えてはならない。それは、会社としての一体感を壊し、自身の誇りを捨てるに等しい。皆がそれぞれの職場で、また職場を越えて、主体的に変革に努めることが、新生JR西日本を創る上で、不可欠の前提となることを肝に銘じてもらいたい。各自が起こす小さな変化は、必ずグループ全体を巻き込む大運動へと発展していくはずである。

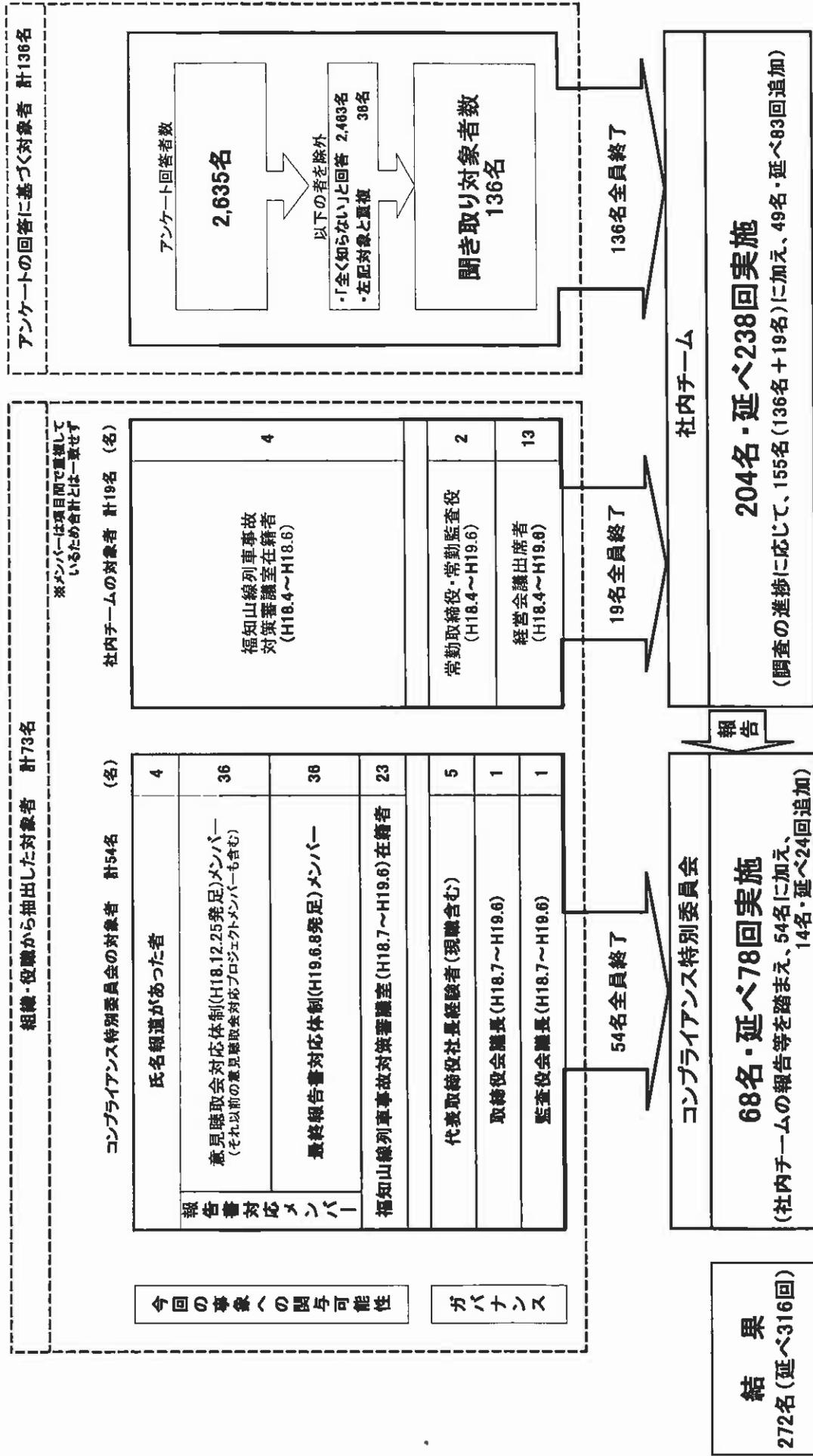
これは、再生に向けて与えられた最後の機会である。社会のため、利用者のため、そして、犠牲者、遺族・被害者のため、JR西日本が地域に愛され、心より信頼される企業として生まれ変わることを願ってやまない。

以上

## 付属資料目次

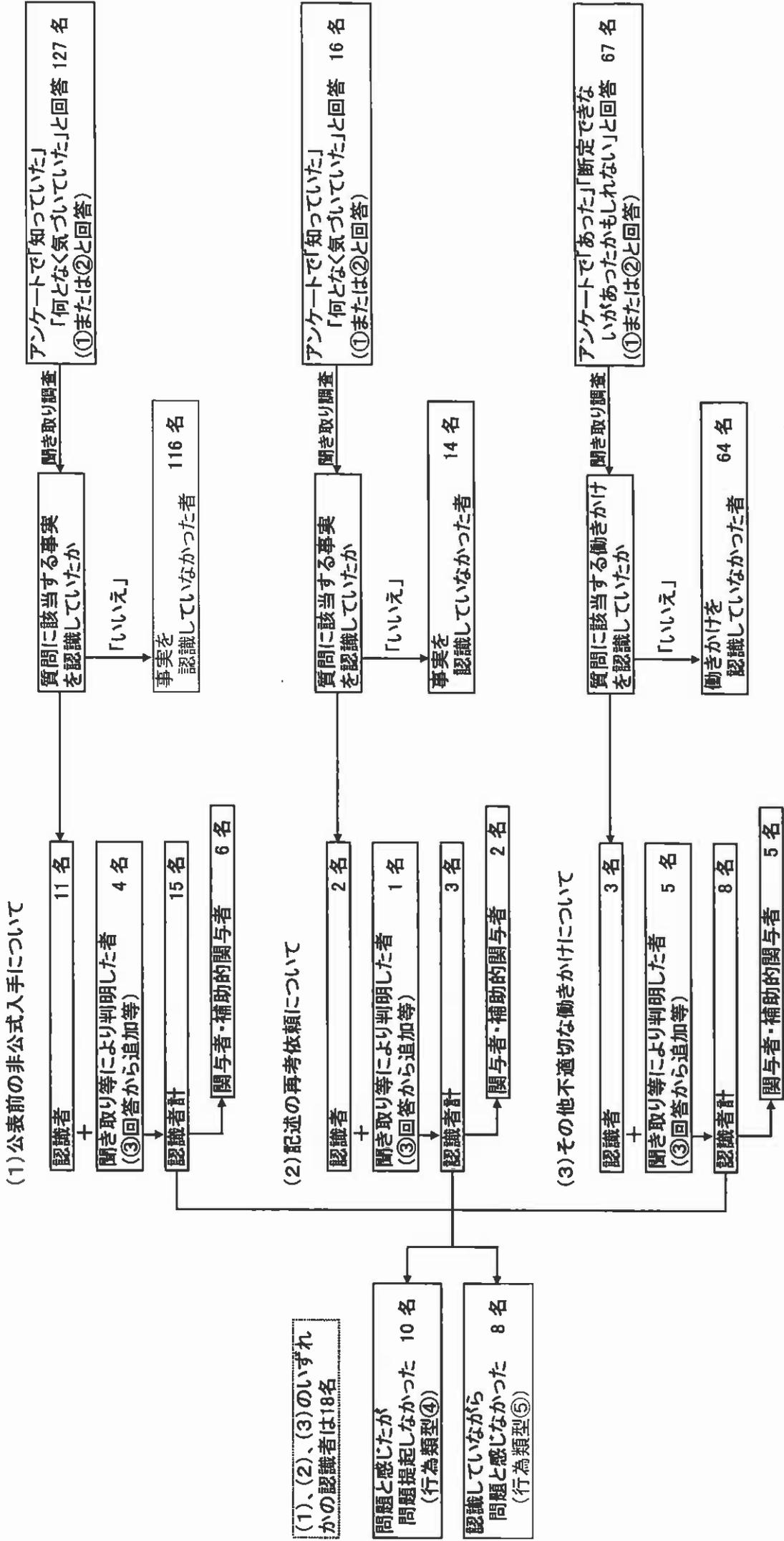
- 資料1-1 聞き取り調査の分担および結果
- 資料1-2 情報漏洩などに関するアンケート及び聞き取り調査の  
集計・分析結果
  
- 資料3-1 報告書への対応体制について
- 資料3-2 報告書対応体制メンバー別関与・認識状況
  
  
- 資料7-1 平成8年12月25日付鉄道本部内打合せ資料
- 資料7-2 鉄道本部会議議題一覧(平成9年度 上期)
- 資料7-3 平成9年度上期分の鉄道本部会議資料のキーワード検索  
について
- 資料7-4 第118回安全対策委員会資料
- 資料7-5 第118回安全対策委員会資料 函館線脱線事故記載部分

# 聞き取り調査の分担及び結果



情報漏洩などに関するアンケート及び聞き取り調査の集計・分析結果

総回答数:2,635名

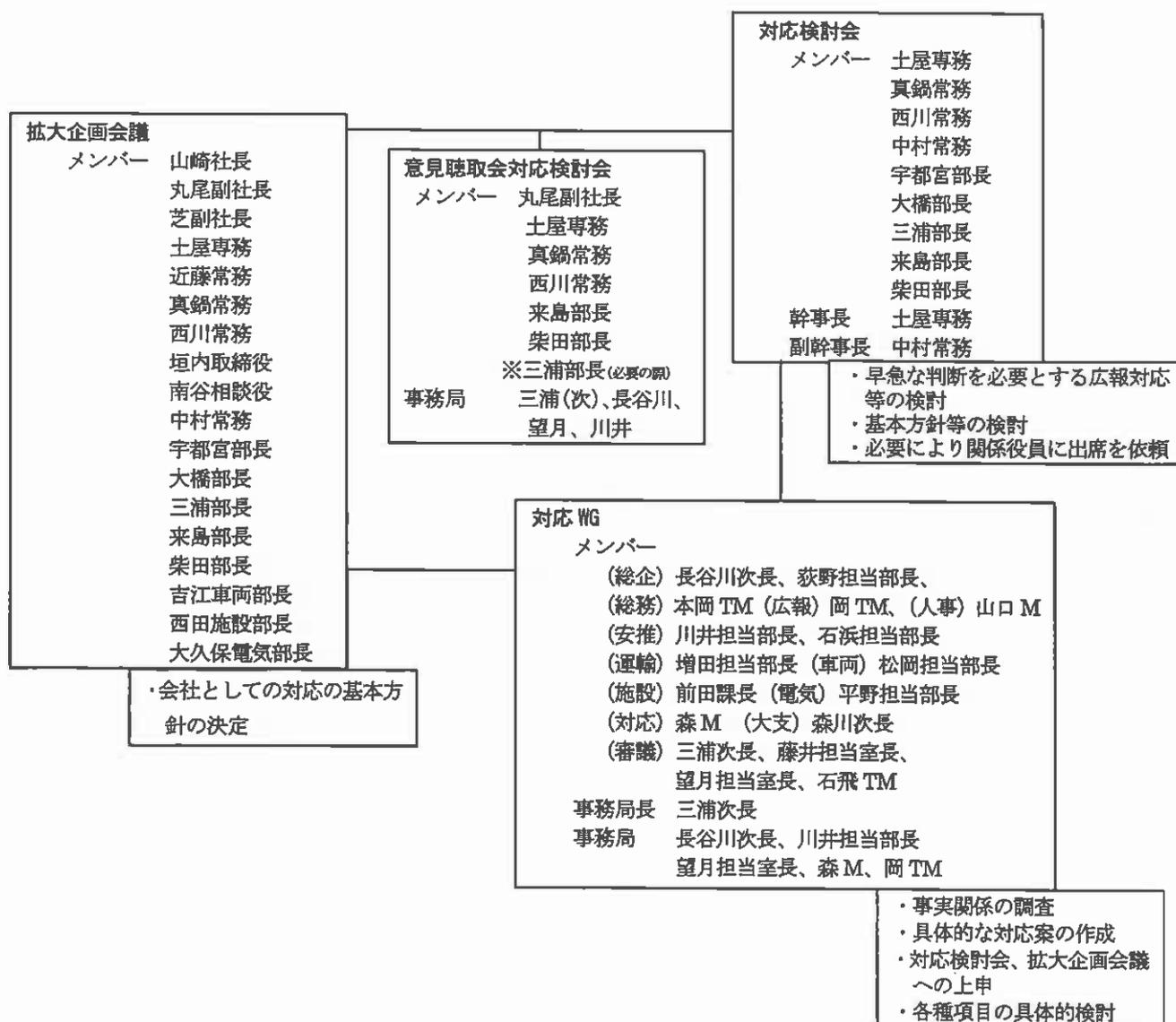


## 報告書への対応体制について

### 1. 航空・鉄道事故調査委員会の「意見聴取会対応プロジェクト」メンバー（平成 18 年 9 月 7 日）

- ・ 委員長 丸尾代表取締役副社長
  - ・ 副委員長 土屋専務
  - ・ 事務局長 三浦審議室次長
  - ・ メンバー 総合企画本部荻野担当部長、人事部山口マネジャー、安全推進部川井担当部長、運輸部八木担当部長、増田担当部長、車両部松岡担当部長、施設部前田課長、電気部平野担当部長
  - ・ 事務局 望月審議室担当室長、他審議室担当者 2 名
- 会議にはテーマにより必要なメンバーを追加招集するものとする。

### 2. 意見聴取会対応体制メンバー（平成 18 年 12 月 25 日）



### 3. 最終報告書対応体制メンバー（平成 19 年 6 月 8 日）

#### 関係役員会議

山崎社長  
丸尾副社長  
芝副社長  
土屋専務  
近藤常務  
真鍋常務  
西川常務  
垣内取締役  
南谷相談役  
中村常務  
宇都宮部長  
大橋部長  
三浦部長  
来島部長  
柴田部長  
吉江部長  
大久保部長  
西田部長

#### 対応検討会

山崎社長（必要の都度）  
丸尾副社長（必要の都度）  
土屋専務  
真鍋常務  
西川常務  
中村常務  
宇都宮部長  
三浦部長  
来島部長  
柴田部長  
対応WGメンバー

#### 対応WG

（総企）長谷川次長、荻野担当部長  
（総務）本岡TM（広報）岡TM（人事）山口M  
（安推）湊次長、川井担当部長、石浜担当部長  
（運輸）増田担当部長（車両）松岡担当部長  
（施設）前田課長（電気）平野担当部長  
（対応）森M（大支）森川次長  
（審議）○三浦次長、望月担当室長、  
藤井担当室長、石飛TM

○：事務局長

	意見聴取会対応体制メンバー(H18.12.25)				
	合計	拡大企画会議	意見聴取会 対応検討会	対応検討会	対応WG
認識者	10 / 36名	3 / 18名	4 / 11名	1 / 9名	7 / 17名
関与者・補助的関与者	6 / 36名	3 / 18名	3 / 11名	1 / 9名	3 / 17名

	最終報告書対応体制メンバー(H19.6.8)				
	合計	関係役員会議	対応検討会	対応WG	対応WG
認識者	10 / 36名	3 / 18名	3 / 10名	7 / 18名	
関与者・補助的関与者	6 / 36名	3 / 18名	3 / 10名	3 / 18名	

「鉄道本部内打合せ資料」

JR京都・神戸線への  
ATS-P形早期整備  
について  
7枚  
-1-

付属資料  
ATS-P形とATS-SW形  
の機能比較  
2枚  
-8-

↑  
2枚目に函館線脱線  
事故が1行記載され  
ている

速度制限に対する防護(付加的な機能)	
ATS-P形	ATS-SW形
※ATS-Pなら防げた事故例 函館線脱線事故について記載(1行)	
その他の汎用性	
ATS-P形	ATS-SW形
▲▲▲	

## 鉄道本部会議議題一覧(平成9年度 上期)

日 付	議 題
平成9年4月2日(水)	(1)平成9年度 第1回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報
平成9年4月9日(水)	(1)平成9年度 第2回経営会議情報連絡 (2)審議事項 ①在来線マルチプルタイタンパの取替について (3)報告事項 ①構造的コスト削減8年度見込み及び9年度見通し ②運転事故、労働災害週報
平成9年4月16日(水)	(1)平成9年度 第3回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①山陽本線朝霧駅改築について ②保守用車短絡走行等の試行について ③運転事故、労働災害週報
平成9年4月23日(水)	(1)審議事項 ①北陸新幹線雪害対策について (2)報告事項 ①出札業務の新しい体制について ②ダイヤ改正後の500系「のぞみ」遅延について ③「休日遅延防止キャンペーン」の展開について ④500系W1編成の車販コーナーの改造について ⑤ゴールデンウィーク期間中の当番及び連絡先等について ⑥運転事故、労働災害週報
平成9年4月30日(水)	(1)平成9年度 第4回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①新型防護無線への一斉切替えについて ②運転事故、労働災害週報
平成9年5月8日(木)	(1)平成9年度 第5回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①タイ国鉄への車両譲渡について ②自動改札システム導入の最終計画について ③山陽新幹線岡山新幹線運転所構内における脱線事故について ④運転事故、労働災害週報
平成9年5月14日(水)	(1)平成9年度 第6回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①工事に伴う徐行について ②運転事故、労働災害週報
平成9年5月21日(水)	(1)平成9年度 第7回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①土休新快速の遅延について ②自立式時刻表の掲示板取付(案) ③JR東海新幹線自動改札機設置について ④運転事故、労働災害週報
平成9年5月29日(木)	(1)平成9年度 第8回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①部外関連工事の見直しについて ②JR神戸線(大阪～三ノ宮間)平成9年度徐行計画 ③北陸新幹線雪害対策検討結果について ④運転事故、労働災害週報
平成9年6月6日(金)	(1)平成9年度 第9回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報
平成9年6月11日(水)	(1)平成9年度 第10回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報
平成9年6月20日(金)	(1)平成9年度 第11回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報
平成9年6月25日(水)	(1)平成9年度 第12回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報

平成9年7月2日(水)	(1)平成9年度 第13回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報
平成9年7月9日(水)	(1)平成9年度 第14回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報 ②JR東海ドクターイエロー(T4)導入に伴う覚書の締結について
平成9年7月16日(水)	(1)平成9年度 第15回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報 ②平成9年度夏季多客輸送における運転事故防止運動の支社支援計画(案)
平成9年7月23日(水)	(1)平成9年度 第16回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報 ②皇太子同妃両殿下行啓に伴う臨時列車の運転について ③新快速の遅延検証について
平成9年7月30日(水)	(1)平成9年度 第17回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①運転事故、労働災害週報 ②平成9年度第1四半期鉄道本部「レインボーオペレーション」実績 ③奈良線京都・東福寺間鴨川橋りょう改築について
平成9年8月5日(火)	(1)平成9年度 第18回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①平成9年度鉄道本部「レインボーオペレーション」実績 ②「Jスルー」導入PR及びフェアプレイキャンペーンについて ③運転事故、労働災害週報
平成9年8月20日(水)	(1)平成9年度 第19回経営会議情報連絡 (2)審議事項 ①JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について ②平成9年秋ダイヤ改正移り替わり推進体制について ③今後の近郊・通勤形電車製作の基本的考え方について (3)報告事項 ①平成9年度鉄道本部「レインボーオペレーション」実績 ②運転事故、労働災害週報
平成9年8月27日(水)	(1)平成9年度 第20回経営会議情報連絡 (2)審議事項 ①山陽新幹線他レール延命化工事について (3)報告事項 ①経営理念体質化の取り組みについて ②新防護無線の改修について ③運転事故、労働災害週報
平成9年9月3日(水)	(1)平成9年度 第21回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①平成9年度鉄道本部「レインボーオペレーション」実績 ②「JR西日本サインマニュアル」の規定化について ③「駅をよくする会」の活性化と今後の活動方針について ④運転事故、労働災害週報
平成9年9月10日(水)	(1)平成9年度 第22回経営会議情報連絡 (2)審議事項 ①新幹線における強風時緊急巡回終了後の速度向上方法の見直しについて (3)報告事項 ①アーバンネットワークのさらなる活性化に向けて ②運転事故、労働災害週報
平成9年9月18日(木)	(1)平成9年度 第23回経営会議情報連絡 (2)審議事項 ①新幹線防護無線の妨害対策(デジタル化)について (3)報告事項 ①平成9年度鉄道本部「レインボーオペレーション」実績 ②JR東西線207系救援試験結果概要について ③新快速の遅延検証について ④運転事故、労働災害週報
平成9年9月24日(水)	(1)平成9年度 第24回経営会議情報連絡 (2)報告事項 ①徐行信号機の色表示方変更について ②「駅舎合築パンフレット」の配布について ③「情報通信ネットワーク高度利用研究会」の開催について ④運転事故、労働災害週報

## 平成9年度上期分の鉄道本部会議資料のキーワード検索について

議題だけでなく、文章中に①ATS、②運転曲線、③函館線、の記載のある箇所を調査。

①ATS	34箇所
②運転曲線	0箇所
③函館線	0箇所

### ○「ATS」の記載のあった箇所

#### ・第2回(H9.4.9)

報告事項①構造的コスト削減8年度見込み及び9年度見通し  
資料-1 No.2の削減施策に「地上子のSW化」と記載。

#### ・第5回(H9.4.30)

報告事項②運転事故、労働災害週報(4/20～4/26)  
運転事故の主な事故事例

「24日、山陰本線福知山運転所電車基地構内で特急電車の編成を出区させる際、車両技術主任(限定免許)が入換信号機の確認を欠いたため、ATS-SWにより非常ブレーキが動作したが、停止信号を冒進し約10m行き過ぎて停止した。」と記載。

#### ・第6回(H9.5.8)

平成9年度第5回経営会議情報連絡 「運転事故概況(4月分)」  
主な事故例

「24日、山陰本線福知山運転所電車基地で特急電車の編成を出区させる際、車両技術主任(限定免許者)が入換信号機の確認を欠いたため、ATS-SWにより非常ブレーキが動作したが、停止信号を冒進し約10m行き過ぎて停止した。」と記載。

#### ・第7回(H9.5.14)

報告事項①工事に伴う徐行について

資料頭書きに「…この徐行信号に対しては、常置信号機の停止信号に対するATSのようなバックアップ装置がなく、運転士の注意力のみに依存して運転しているのが現状である。…」と記載。

p.2～3「3.バックアップ装置の設置」

徐行信号に対するバックアップ装置を一定期間の試行の後、実施に移したい。

(1)設置の考え方

①機能

速度照査機能をもつ ATS の無電源地上子を使用し、線区に整備されている ATS の種類に応じて次の2種類の速度照査装置を設置する。

ア ATS-P 形速度照査装置(徐行用)

徐行速度を相当超過して列車を運転した場合、自動的に常用ブレーキが作用して徐行区間までに所用の速度以下に減速する。

イ ATS-SW 形速度照査装置(徐行用)

徐行速度を相当超過して列車を運転した場合、自動的に非常ブレーキが作用して停止する。

～中略～

(2)問題点

- ①列車の運転の状況によりバックアップできないケースが存在(SW形) (図の例示あり)
- ②バックアップが動作して列車が停止した場合の輸送阻害の発生(SW形)
- ③信号機直下地上子等による非常ブレーキ動作との誤認(SW形)

(3)今後の進め方

SW形設置区間における実用上の支障の有無を検証するため、実施に先立ち6か月間程度の試行を行い、その結果により実施の可否を判断する。P形設置区間においては、試行を必要とする固有の問題点はないため、SW形を併せて実施する。

(4)実施までの検討事項

- ・照査箇所数の妥当性

・第8回(H9.5.21)

報告事項④運転事故、労働災害週報(5/11～5/17)

運転事故の主な事件事例

「11日、津山線津山駅構内で庫8番線から気動車の編成を出区させる際、運転士が入換信号機識別標識の確認を欠いたため、入換標識の開通表示を進行信号と誤認して運転、ATS-SWに非常ブレーキが動作したが、信号機を約10m行き過ぎて停止した。」と記載。

・第9回(H9.5.29)

平成9年度第8回経営会議情報連絡 「第10回定時株主総会の招集等に関する件」の営業報告書 鉄道事業の説明として、「…安全対策につきましては、平成6年度から実施している「安全推進実行計画」を強力に推進し、全社的な事故防止の取り組みを強化するとともに、機能強化した ATS(自動列車停止装置)の設置や踏切障害物検知装置等の整備を進めました。」と記載。

当社が対処すべき課題として、「…安全対策については、ATS-P形(改良型自動列車停止装置)の整備に努めるとともに、社員の教育、訓練の充実や請負会社との連携強化を図り安全の確保に万全を期してまいります。」と記載。

・第11回(H9.6.11)

報告事項①運転事故、労働災害週報(6/1～6/7)

運転事故の主な事件事例

「5日、阪和線和歌山駅構内で御坊発天王寺行の4両編成の列車に4両編成を併結した際、増結車両の運転士が中間運転台のマスコンキーの抜き取りを失念したため、同駅出発直後に中間運転台でATS-Pの後退検知により非常ブレーキが動作、19分後に運転を再開したが、この影響により列車ダイヤが乱れた。」と記載。

・第14回(H9.7.2)

報告事項①運転事故、労働災害週報(6/22～6/28)

運転事故の主な事故事例

「22日、山陽本線小郡駅構内で客留線から本線7番線に据え付ける目的で入換を開始した運転士が、3機目の入換信号機の確認を欠き、直前で停止現示に気付いて非常ブレーキを使用(ATS-SWも動作)したが、約20m冒進して停止した。」と記載。

・第18回(H9.7.30)

報告事項①運転事故、労働災害週報(7/20～7/26)

運転事故の主な事故事例

「26日、大和路線王寺駅構内で台風9号の影響による列車乱れで、臨時の入換作業を行った運転士が、一つ目の入換信号機の進行現示を確認した際、引き上げ線までの進路構成ができていると錯誤し、二つ目の入換信号機が停止現示にもかかわらず、そのまま冒進(ATSの「入」も失念)し、引き上げ線まで引き上げた。」と記載。

・第20回(H9.8.20)

審議事項①JR京都線・神戸線等へのATS-P形整備について ← H17.12.12事故調提出資料

審議事項③今後の近郊・通勤形電車製作の基本的考え方について

ビジュアル「次期近郊形電車の目標価格について」に「価格にはATS-Pは含まない。」と記載。

報告事項②運転事故、労働災害週報(8/3～8/16)

運転事故の主な事故事例

「12日、山陰本線鳥取駅構内で普通気動車の運転士が、出発信号機通過時に前方約1kmの踏切障検動作によるATS直下が鳴動した際、ATSの故障と思い込み、関係箇所への連絡を行わず、そのまま運転を継続した。」と記載。

「東海道本線沼津～片浜駅間における列車衝突事故に対する事故防止について」の「検討事項と方向性」として「(3)ATS-Pの活用については現行では無理であるが地上子を設置することにより可能である(ATS-P区間のみ)。」と記載。事故現場付近概略図に「ATSロング」設置箇所の記載。

・第22回(H9.9.3)

平成9年度第21回経営会議情報連絡 「JR京都・神戸線等のATS-P形整備について」(1枚)

経営会議資料として、別途、事故調に提出済。

報告事項④運転事故、労働災害週報(8/24～8/30)

運転事故の主な事故事例

「27日、山陰本線福知山駅構内で運転士が入換作業を行う際、ATSを使用せず、二つ目の入換信号機が停止現示にもかかわらず運転継続したため、添乗中の運転士がこれに気付き、非常ブレーキを使用した。同信号機を約2m冒進した。」と記載。

・第23回(H9.9.10)

平成9年度第22回経営会議情報連絡 「運転事故概況(8月分)」

主な事故例

「12日、山陰本線鳥取駅構内で普通気動車の運転士が、踏切障害物検知装置の動作により、出発信号機のATS直下で停止したが、ATSの故障と思い込み、関係箇所への連絡を行わず、そのまま運転を継続した。」と記載。

「27日、山陰本線福知山駅構内で運転士が入換作業を行う際、ATSを使用せず、二つ目の入換信号機が停止現示にもかかわらず運転継続したため、添乗中の運転士がこれに気付き、非常ブレーキを使用した。同信号機を約2m冒進した。」と記載。

・第24回(H9.9.18)

報告事項④運転事故、労働災害週報(9/7～9/13)

運転事故の主な事故事例

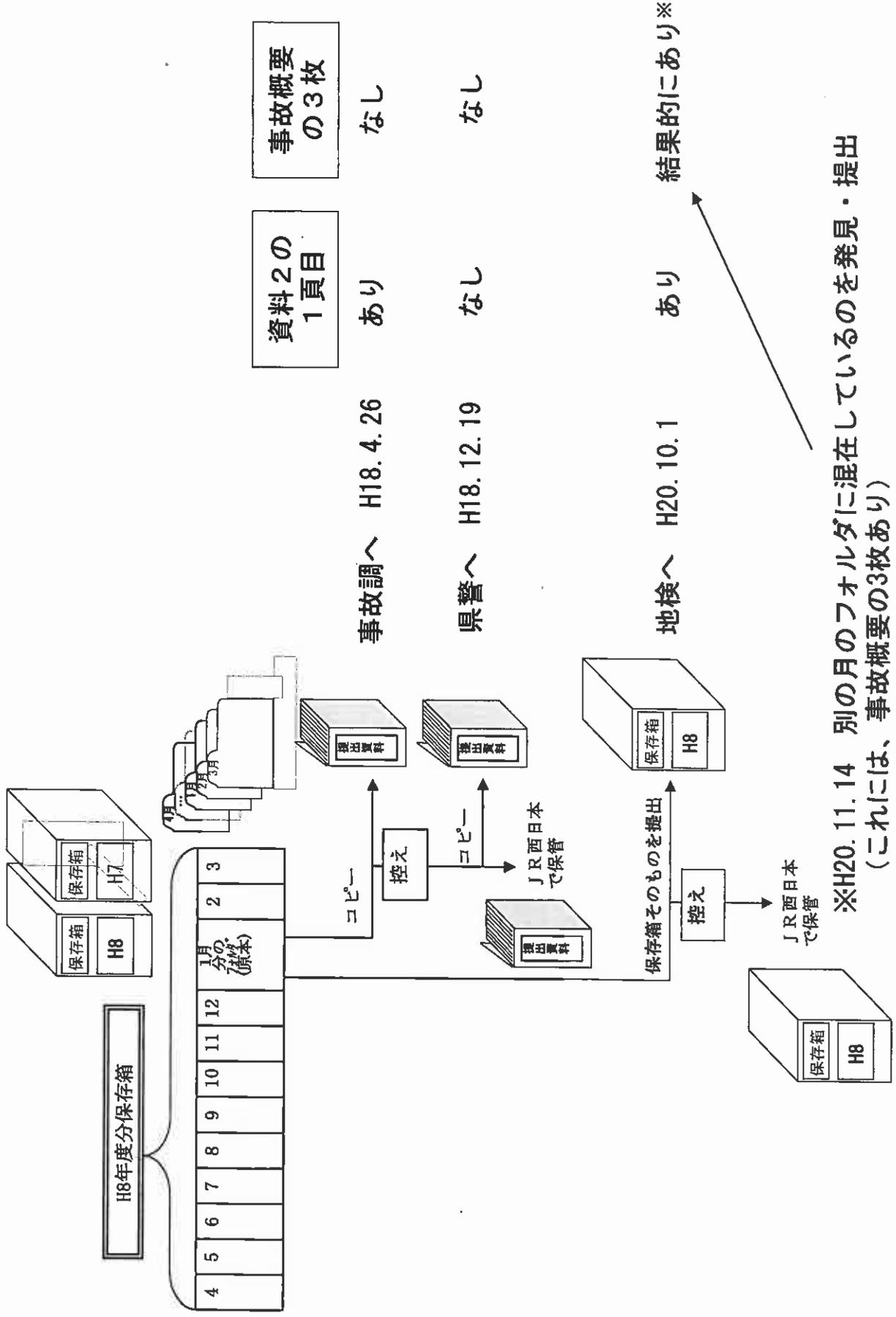
「8日、山陽本線岡山駅構内で、岡山電車区に入区する目的で入換作業を行っていた運転士が、途中の入換信号機の確認を欠き、停止現示に気付いて非常ブレーキを使用した(ATS-SWも動作)、約7m冒進した。」と記載。

・第25回(H9.9.24)

平成9年度第24回経営会議情報連絡

「平成9年度第6回取締役会議議題等について」の(2)決議事項として、「②JR京都・神戸線等のATS-P形整備の承認に関する件」と記載。

取締役会資料として、別途、事故調に提出済。



資料2

12月分運転事故・運転阻害事故について

1. 主な事故

- ・
- ・
- ・
- ・

2. 他会社の主な事故

- ・ 函館線脱線事故に係る記述

3. 事故防止に関わる主な取り組み

- ・
- ・
- ・

資料全28行に対し函館線脱線事故に係る記述は3行

日本貨物鉄道(株)函館線における  
列車脱線事故(概要)

全3枚

1・2枚目  
発生日時等概況

3枚目  
現場見取り図