

## コンプライアンス特別委員会等の調査結果整理表

(航空・鉄道事故調査委員会関係者)

氏名・当時の職名	委員会の調査結果 (平成21年12月1日付 「福知山線脱線事故調査報告書に係る情報漏えい等に関する調査結果について」から)	コンプライアンス特別委員会の調査結果 (平成21年11月15日付 「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」から)
山口浩一氏・委員	<p>&lt;本人から聴取した内容&gt; (P. 3)</p> <p>○事実関係については記憶にない部分もあるが、大筋 J R 西日本の最終報告のとおりである。</p> <p>○山口元委員が昭和 3 6 年に、山崎社長は昭和 4 1 年に、それぞれ国鉄に入社し、昭和 6 2 年 3 月まで同社に勤務していた。近年は、会社は別だが整備関連の会社にそれぞれ勤務しており、また、同じ運転系であったので、面識があった。</p> <p>○事故後、山崎氏が J R 西日本の社長に就任したが、当時の J R 西日本は元会長である井手正敬氏の影響力が大きく、山崎社長が社内で孤立しているようであった。山崎社長の安全対策を積極的に指揮している姿を見て、J R 西日本の安全対策の推進のために必要不可欠の存在であり、山崎社長を助けたいと思い、このような行動をとった。</p> <p>○山崎社長からの意見聴取用の最終事故調査報告書案の記述に関する「再考してほしい」との意見を依頼されたと考え、委員会において、当該箇所について修正するよう発言をしたが、同意も反論もなく、修正されず原文のままとなった。</p> <p>○山崎社長から「報告書の記述では同社の担当者ができるだけ特定できないようにしてほしい」との依頼もあったが、他の委員からの発言（委員会内で一般的になされる内容の発言）で個人の責任追及にならないような文章になったため、特に発言しなかった。</p> <p>&lt;その他確認している事実&gt;</p> <p>○山口元委員は、委員会で意見聴取会の公述人を選定する際、J R 西日本側が接触を図っていたとされる永瀬和彦氏に関し、J R 西日本を擁護しすぎているのではないかといった否定的な意見を述べていた。</p> <p>○委員懇談会（平成 1 9 年 6 月 1 1 日）において、最終事故調査報告書案の記述（最終事故調査報告書 230 頁に該当する箇所）に関し、「この文書は後出しじゃんけんであり科学的分析ではない。カットした方が良くはないか」という発言を山口元委員が行ったものの、宮本委員や他の委員、事務局からの意見により、修正されず原文のままとなった。</p>	<p>平成 1 8 年 1 2 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。(P. 14)</p> <p>山崎社長自身が、平成 1 8 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、「最終報告書」の公表時まで続くが、この間、前田氏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。(P. 17)</p> <p>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などで計 6 回会っており、そこで意見交換が行われた。</p> <p>平成 1 8 年 9 月 2 2 日 運転協会</p> <p>平成 1 8 年 1 2 月 9 日 国際ビル「波奈」で昼食、報告書の現状を説明</p> <p>平成 1 9 年 2 月 2 日 運転協会、公述人の選考過程を説明</p> <p>平成 1 9 年 4 月 2 3 日 運転協会、5 月 1 1 日より第 3 章の解析整理に入ることを説明</p> <p>平成 1 9 年 6 月 8 日 運転協会</p> <p>平成 1 9 年 6 月 1 7 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 (P. 17)</p> <p>平成 1 8 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し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。</p> <p>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、J R 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。(P. 17～P. 18)</p> <p>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転協会であり、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、</p>

	<p>○山崎社長からの「報告書の記述では同社の担当者が出来るだけ特定できないようにしてほしい」との依頼に関しては、他の事故調査等報告書を含め、委員会においては日頃から個人の責任追及とならないようその記述に注意しており、これに関する山口元委員の発言は特段なかった。</p> <p>○上記発言以外に、山口元委員がJR西日本及び山崎社長を擁護するような発言は、他の委員等の記憶にもなく、また音声記録でも確認されていない。(P.3～P.4)</p>	<p>山口委員から資料を郵送で受け取ったことが1回ある。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。(P.18)</p> <p>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、</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>2 6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</li> <li>3 6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。</li> </ol> <p>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。記述のように、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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>と)、車上の整備も同時に行う必要があるため、J R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。</p> <p>事故調の「意見聴取会用最終報告書案」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、J R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。(P.35~P.36)</p> <p>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、J R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、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。(P.36)</p>
<p>佐藤泰生氏・委員</p>	<p>&lt;本人から聴取した内容&gt; (P.5)</p> <p>○事実関係については記憶にない部分もあるが、大筋J R西日本の最終報告のとおりである。</p> <p>○本事故については、日勤教育が最大の原因であると考え、J R西日本が日勤教育の正当性をどこまで主張するのか、また、それを正当と考える勢力が会社内でどのくらいあるのかを探る目的のもと、J R西日本の社員と非公式の形で接触し情報を得る必要があると感じ、このような行為を行った。</p> <p>○鈴木マネージャーからの質問に対しては、当たり前のことには回答し、教えられないことには回答しないよう留意しつつ、返答をしていた。</p> <p>○意見聴取会用報告書案を事前に渡したことについては、マスコミに説明をした後なので問題がないと思い、行ったものである。</p> <p>&lt;その他確認している事実&gt; (P.5)</p> <p>○佐藤元委員は、委員会で意見聴取会の公述人を選定する際、J R西日本関係者と同社を擁護するような学識経験者の意見まで聴取する必要はな</p>	<p>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。</p> <p>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で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。(P.20)</p> <p>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が、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</p>

	<p>いのではないかという意見を述べていた。</p> <p>○佐藤元委員は、委員会の審議の中で、J R 西日本に対し厳しい発言を行っていた。</p>	<p>では、佐藤委員は、遅れてきて、先に帰るといことが多かった。</p> <p>鈴木氏が佐藤委員と接触した日程は、以下の9回である。</p> <p>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。</p> <p>平成18年10月27日</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>平成19年2月19日</p> <p>平成19年4月12日</p> <p>平成19年5月18日</p> <p>平成19年6月8日</p> <p>平成19年6月22日 (P.21)</p> <p>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。(P.20～P.21)</p>
<p>宮本昌幸氏・委員</p>	<p>&lt;本人から聴取した内容&gt; (P.6)</p> <p>○事実関係については記憶にない部分もあるが、大筋J R 西日本の最終報告のとおりである。</p> <p>○J R 西日本の安全への取り組みについて疑問があったので話を聞いた。</p> <p>○情報漏えい等はなかったと確信している。</p> <p>&lt;その他確認している事実&gt; (P.6)</p> <p>○宮本委員は、委員会の審議の中で、山崎社長からの依頼に応じた山口元委員の発言に対し反対の意見を述べるなど、J R 西日本に対して厳しい態度をとっていた。</p>	<p>望月担当室長が、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。</p> <p>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い。(P.10)</p> <p>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。J R 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。(P.22)</p> <p>J R 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。</p> <p>平成19年1月29日</p> <p>平成19年3月2日</p> <p>平成19年4月20日</p> <p>平成19年6月1日</p> <p>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、</p>

		<p>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。</p> <p>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が、ここでも、宮本委員は、ただ話を聞くだけであった。（P.22）</p>
<p>楠木行雄氏・委員</p>	<p>&lt;本人から聴取した内容&gt;（P.6～P.7）</p> <p>○事実関係については記憶にない部分もあるが、大筋JR西日本の最終報告のとおりである。</p> <p>○垣内取締役とは大学のサークルが一緒の友人であり、年末の挨拶回りの際なので個人的な会食だと信じていた。</p> <p>&lt;その他確認している事実&gt;（P.7）</p> <p>○楠木委員は、委員会の審議の中で、JR西日本に対して厳しい態度をとっていた。</p>	<p>平成18年12月27日に、垣内取締役が法曹会館で昼食を共にしている。（P.10）</p> <p>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。以前の垣内取締役を知る関係者からは、仕事上の苦勞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。</p> <p>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。</p> <p>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、さらに心身に支障をきたしてしまうことさえある」、「ご遺族の話を知ったときに自分自身、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。</p> <p>事故調絡みの問題は、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</p>

		<p>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。(P.23～P.24)</p> <p>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、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、平成18年2月3日に、山崎社長との引継ぎの際、事故調内で楠木委員に会ったこと、平成18年3月29日に、J R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。</p> <p>なお、楠木委員は、事故調の審議において、J R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。(P.24)</p>
各務正人氏・事務局長	記載なし	J R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行った。(P.12)
宮崎英治氏・総務課長	記載なし	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。(P.12)
中桐宏樹氏・首席鉄道事故調査官	記載なし	中桐首席調査官らは、調査目的で、事故現場やJ R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J R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、J R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。(P.12)
押立貴志氏・次席鉄道事故調査官	記載なし	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だけであるから、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るう。(P.12)
横井透氏・次席鉄道事故調査官	記載なし	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だけであるから、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るう。(P.12)

氏名・当時の職名	コンプライアンス特別委員会の調査結果 (平成21年11月15日付「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」から)
山崎正夫氏・代表取締役社長	<p>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。(P.14)</p> <p>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、「最終報告書」の 公表時まで続くが、この間、前田氏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。(P.17)</p> <p>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などで計6回会っており、そこで意見交換が行われた。</p> <p>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 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1日より第3章の解析整理に入ることを説明 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</p> <p>(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)(P.17)</p> <p>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。(P.18)</p> <p>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。たがしかし、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。(P.18)</p> <p>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。(P.21)</p> <p>公述人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。(P.29)</p> <p>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。(P.29)</p> <p>伊多波氏については、以下の接触が行われている。</p> <p>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）</p>

	<p>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）。</p> <p>2 平成19年1月10日 面会場所：J R西日本東京本部会議室 出席者：望月氏、石浜氏ら</p> <p>内 容：J R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J R西日本が負担）。</p> <p>伊多波氏は、J R西日本側の要請を検討の上、公述人として申し込むことを承諾した。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。</p> <p>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。（P.30～P.31）</p> <p>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。（P.31）</p> <p>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J R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J R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。J R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。（P.31～P.32）</p> <p>平成19年2月1日開催の意見聴取会では、J R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、J R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、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。</p> <p>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、J R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のである。（P.34）</p> <p>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、J R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ていた。（P.35）</p> <p>山崎社長による山口委員への働きかけは、5月31日にJ R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、</p> <p>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</p> <p>2 6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</p> <p>3 6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。</p> <p>当時、上記最終報告書案の内容で、J R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、</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



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。記述のように、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「意見聴取会用最終報告書案」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。（P.35～P.36）

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、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。（P.36）

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、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。

もっとも、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。（P.42）

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

	<p>して合理的な判断ではなかった。「JR東日本なんかは、ここのところが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。</p> <p>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。(P.67～P.68)</p>
<p>前田昌裕氏・安全推進部担当部長</p>	<p>前田氏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。(P.17)</p> <p>平成18年5月9日に、前田氏が、山口委員に対し「情報が他に流れること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し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。(P.18)</p> <p>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。(P.18)</p> <p>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。たがしかし、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。(P.18)</p> <p>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転協会であり、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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。(P.18)</p> <p>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、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。(P.36)</p>
<p>土屋隆一郎氏・ 取締役兼専務執行役員／審議室長</p>	<p>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、初代の審議室長を勤めた。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。(P.19)</p> <p>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。(P.20)</p> <p>鈴木氏による佐藤委員への接触は、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</p>

	<p>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ぬ」といった感覚をもって行動していた。(P.21)</p>
鈴木喜也氏・技術マネジャー	<p>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れば、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。</p> <p>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。</p> <p>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。(P.20)</p> <p>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もので、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、先に帰るといったことが多かった。</p> <p>鈴木氏が佐藤委員と接触した日程は、以下の9回である。</p> <p>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。</p> <p>平成18年10月27日</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>平成19年2月19日</p> <p>平成19年4月12日</p> <p>平成19年5月18日</p> <p>平成19年6月8日</p> <p>平成19年6月22日 (P.20～P.21)</p>
望月康孝氏・審議室担当室長	<p>望月担当室長が、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。(P.10)</p> <p>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ったと、直ちに席を立っている。(P.12)</p> <p>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。</p> <p>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。</p>

平成19年1月29日

平成19年3月2日

平成19年4月20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。（P.22～23）

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。（P.29）

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、公述人として申し込むことを承諾した。望月氏は、具体的には、伊多波氏自ら作成した意見聴取用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。（P.30～P.31）

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、「専門の見地から意見を述べて欲しい」旨の要請を行った。

	<p>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、運転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。(P.31)</p> <p>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。(P.31~P.32)</p>
<p>垣内剛氏・取締役／社長特命事項</p>	<p>平成18年12月27日に、垣内取締役が法曹会館で昼食を共にしている。(P.10)</p> <p>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。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。</p> <p>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。</p> <p>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、さらに心身に支障をきたしてしまうことさえある」、「ご遺族の話を知った時に自分自身、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。</p> <p>事故調絡みの問題は、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。(P.23~P.24)</p> <p>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、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、平成18年2月3日に、山崎社長との引継ぎの際、事故調内で楠木委員に会ったこと、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。</p> <p>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。(P.24)</p>
<p>丸尾氏・ 専務取締役／総合企画本部長 ↓</p>	<p>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、初代の審議室長を勤めた。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動機であったことから、審議</p>

副社長／鉄道本部長	<p>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。(P. 19)</p> <p>提出されたJR西日本の公述書は、丸尾福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。(P. 26)</p> <p>公述人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。(P. 29)</p> <p>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。(P. 29)</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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、運転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。(P. 31)</p> <p>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。</p> <p>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鉄道列車衝突事故の後、運輸部管理課長として警察や所管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。(P. 43)</p>
生駒氏・審議室担当室長	<p>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「情報が他に流れること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し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。(P. 18)</p>
？・審議室担当者	<p>平成19年1月初旬、参考程度の感覚で、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。</p> <p>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り、そのためには、当該運転曲</p>

	<p>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。(P. 30)</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>永瀬氏が公述人として意見を述べたことに関し、J R西日本から、謝礼等の支払いはなされていない。(P. 30)</p>
石浜・安全推進部担当部長	<p>伊多波氏については、以下の接触が行われている。</p> <p>1 平成18年12月27日 午後 面会場所：J R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）。</p> <p>2 平成19年1月10日 面会場所：J R西日本東京本部会議室 出席者：望月氏、石浜氏ら 内 容：J R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J R西日本が負担）。(P. 30～P. 31)</p>
C氏・安全推進部担当マネジャー	<p>当時、安全推進部の担当マネジャーであった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ことろまで、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。</p> <p>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。(P. 42～P. 43)</p>
D氏・施設部	<p>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を一覧表にまとめ、この一覧表を施設部に返した。(P. 44)</p>
E氏・審議室	<p>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を一覧表にまとめ、この一覧表を施設部に返した。</p> <p>この時点で、E氏は、施設部提出の全資料（25枚）の中に、「J R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</p>

	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。（P.44）</p> <p>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。（P.44）</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
<p>？・安全推進部担当者</p>	<p>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。（P.56）</p>
<p>井手正敬・代表取締役副社長 ↓ 代表取締役社長 ↓ 代表取締役会長 ↓ 取締役相談役 ↓ 退任</p>	<p>○社長就任までの経営問題：昭和62年4月から平成4年6月末まで</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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見え、『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。</p>



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「その時代の経営問題には応えた」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。（P. 64）

○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、基本的に外部環境により来るもの（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った」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ったようであるが、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。（P. 64～P. 65）

○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った。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った。

「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「井手照会と言われるぐらいに」、井手氏が「人事権も全部持って」、全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、また現場を知らずとしめ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。（P.66）

#### ○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。もともと、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。（P.66～P.67）

#### ○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、このところが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西日本は新たな社会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。(P.68)