



JAPAN TRANSPORT SERVICE WORKERS UNION'S 日本輸送サービス労働組合連合会

2025年4月25日(金) 職場討議資料



所在地:〒115-0053 東京都北区赤羽台 4-1-3 電話:03-6803-2680 / F A X:03-6803-2681 H P:http://jtsu.org / メール:union@jtsu.org 発行人:関 昭生 / 編集人:中西 忍 QRコードは(株)テンソーウェブの登録商標です

福知山線・羽越本線 脱線事故から20年



輸送サービス労働を捉え返し 安全・安心感ある輸送サービスを確立しよう!

I・福知山線 脱線転覆事故から20年 事故の教訓を明確にして、本来業務と輸送サービスを 問い直そう

2005年4月25日、107名が亡くなることになる福知山線脱線転覆事故が発生しました。私たちは事故を契機に、事故を教訓として安全風土の再確立に向けて職場討議をつくり出してきましたが、事故から20年が経過し、事故を知らない多くの組合員・若手社員がJR東日本会社に入社し、業務に従事しています。

2025年3月のダイヤ改正において、首都圏では常磐緩行線と南武線はワンマン運転(運転士の1人乗務)となり、中央快速線は、グリーン車が導入されて10両から12両となりました。また、ジョブローテーション施策による強制配転や相互運用(兼務)等により、職務が複雑化され、慣れない業務と毎日目まぐるしく変化する職務に真剣に向き合っています。

そのような現状で、鉄道・バスを中心とした輸送サービスに携わる私たちは、事故を教訓に、「何を大切にすべきか」「何を守るべきか」をあらためて明確にすることが必要です。

私たちJTSUは、組合員と若手社員の皆さんと共に、私たちの業務を捉え返し、公共交通機関であるJR東日本会社の社会的使命と役割を明確にし、利用する乗客の皆さんが「私たちに何を求めているのか」を自覚しなければなりません。そし

て、その期待と負託に込められるJR東日本会社と職場をつくり上げるために、全分会で全組合員参加の職場討議をつくり出すこととします。

『対向特急 あわや衝突』 問われたのは、無理な「回復運転」と 行われなかった「後方防護」

福知山線脱線転覆事故で問われたのは、無理な「回復運転」と、その背後にある「懲罰的な日勤教育」です。そして、事故直後「後方防護」が行われなかったため、近隣の住民によって踏切に設置された支障報知装置が扱われなければ、併発事故による大惨事となる寸前でした。この事故により、併発事故防止のために「後方防護」の重要性があらためて明確になりました。

事故の直接的な原因は、1分半の遅れを回復するため、制限速度を超えてカーブに進入したことです。運転士は、ミスによる遅れを理由にした「日勤教育」を気にするあまり、運転操縦に集中できず、制限速度を大幅に超えてカーブに進入するという考えられない行動につながってしまいました。

福知山線脱線転覆事故の教訓は、1、2分の遅れを回復しようとしたことが致命的な事故に結びついたことです。乗務員は、誰もが定時運転を確保する特性を持っています。また、回復運転を指示されなくても回復したがることも特性です。このことから、この間車掌が行う「申し訳ございません」のお詫び放送が、運転士に無理な「回復運転」を煽る悪循環をつくり出していることを指摘し、自覚を促してきましたが、時代や環境の変化により、残念ながら事故前の状況へと回帰していると言わざるを得ません。

もう1つの教訓は、万が一事故が発生した場合に、併発事故防止のために、列車防護を直ちに確実にしなければなりません。そのためには冷静に判断し、行動できる乗務員の育成は急務な課題です。また、首都圏輸送において、車掌が乗務していない環境と体制に

変わりつつありますが、車掌が乗務していない現状について再度捉え返すことが必要ではないでしょうか。

したがって、私たちは今一度、痛ましい事故を教訓にして、無理な「回復運転」を行わず、事故が発生した場合には、確実に「列車防護」を行える冷静な判断力と行動力を身に付けるために、安全・安心な職場風土と安全哲学をつくり出さなくてはなりません。

II・車掌の「本来業務」と 「輸送サービス」を問い直そう

1. 車掌の本来業務とは

(1) 列車防護係員

① 後方防護

② ホーム上の事故防止

(コンダクター 90の実施)

(2) 乗降駅でのドア扱い

① 知らせ灯式による出発合図

② ドアにまつわる引きずり事故防止

(3) 車内秩序の維持

(車内秩序から車内治安へと社会的 高まり) ※保安員としての役割

現在、これまでと比較して車掌の業務は大きく変化しています。新系列車両が導入され、自動放送となり、肉声放送を行う機会は大きく減少しました。また、ホーム要員の削減や設備のスリム化によって、「乗降終了合図」は「乗降終了表示」に変更となり、閉そくレピーターは撤去されました。

私たちは、環境の変化によって車掌の「信号」や「合図」への意識が希薄化することを危惧しています。鉄道における「信号」や「合図」の重要性は、これまでと何ら変わることはありません。また、異常時には車内放送による「情報提供」の重要性は増しています。したがって、働く環境や体制は大きく変化しましたが、車掌の「本来業務」をあらためて明確にした上で、こ

れまでの業務や労働を見つめ直し、これから「何を大切にすべきか」「何を守るべきか」を新たな視点で見出していくことが求められています。

輸送サービス業は、乗客から「安全性、正確性、快適性ある輸送サービスの提供」を求められています。

車掌の主な業務は「車内秩序を維持して、安全、正確、快適に目的地まで輸送する(移動させる)ことです。そして、輸送障害時には、乗客への情報提供と案内誘導に努めて、輸送障害への不快感を最小限にとどめ、理解と納得を得ることが重要です。さらに、異常時には、何よりも乗客の安全を最優先にして、列車防護係員としての役割を果たさなければなりません。

2. 「輸送サービス」とは

「輸送サービス」とは、「A地点からB地点に契約通りにきちんと輸送すること」です。サービスの特性として、無形性、非均質性、同時性、消滅性があります。特に、輸送サービスは「同時性」として、「サービス提供(いわゆるサービス生産)とサービス消費が同時に発生すること」が特徴です。したがって「輸送サービスの本質」として「生産過程と消費過程が同時に進行すること」を押しやる必要があります。

そのようなことから「輸送サービス」における「サービス品質」は、電車が遅延するその瞬間から乗客に迷惑をかけてしまうことが特性です。その一方で、TVや自動車の製造過程では、工場のライン上を流れる製品を装置で測定し、不良品を除去することで、一定の「品質」基準に達していない不良品は、顧客(消費者)の手に届く前に破棄されます。そのため、顧客への影響は少なくなります。したがって、製造業(ものづくり)の場合は、製品の生産と消費の間に時間差(タイムラグ)があるため「品質」の劣化が、顧客に影響を及ぼすことが少ないことが特徴です。

「輸送サービス」の特性において、「生産・消費過程の満足度」が直接「顧客満足度」として

て反映されます。直接反映されることから、生産・消費過程に厳しさが存在し、それらに携わる私たちは厳しさに常に直面するのです。

3. 「顧客ニーズ」と「乗客とのリスク」「コミュニケーション」

(1) 「顧客ニーズ」

福知山線脱線事故直後、鉄道雑誌に「2分の遅れをなぜ謝るのか」定時運転をめぐる日本社会の錯覚」と題して、「定刻発車」の著者である経済ライターの三戸祐子氏の投稿が掲載されました。少し紹介します。



「2分の遅れで乗客は困らない。今の日本で、列車が2分遅れて困るのは、鉄道事業者だけである。乗客にとっては、遅れ放送はほとんど意味がない情報である。遅れの放送は業務連絡であり、本来は業務放送でやるべきであり、顧客は求めておらず『顧客ニーズ』ではない」と述べています。

新聞や雑誌の投稿記事には、「JRの車内放送が煩わしい」「心がこもっていない」と指摘されています。私たちは、このように乗客からの意見や声が多いことを受け止め、検討しなければなりません。「1分、2分程度の遅れで、繰り返し謝ることは、自らの列車ダイヤ、輸送商品を『欠陥商品』であることを乗客に宣伝してい

るに等しい」ことを、まずは自覚することが大切です。

(2) 「リスクマネジメント」と「プロアクティブ」

次に、「リスクマネジメント」と「危機管理」の考え方を整理します。「リスクマネジメント」とは、「これから起きるかもしれない危険に対して事前に対応すること」であり、「危機管理」とは「既に起きた事故、事件に対して受けるダメージをなるべく減らす」ことです。「リスク」は、未来に存在し、リスクの要因であるハザードは過去に存在します。結果として、それを管理できなければ「危機」につながることを意味すると言われています。

これに関連して「プロアクティブ」と「リアクティブ」についてですが、「プロアクティブ」は「事前対応」や「予防保全・保守」を意味します。それに対して「リアクティブ」は、「事後対応」を意味します。私たちは日頃から意識して、プロアクティブ型の「事前対応」を心掛けなければなりません。

これまでは、誰もがができる均等・均一なサービスを必要として「マニュアル」を整備してきました。当初は、サービス向上が目的で、マニュアルは手段であつたはずですが、

しかし、いつの間にかマニュアルが優先され、マニュアルを守る事が目的とされています。つまり、本来のサービス向上はどこかに置き忘れてしまっているのが現状です。「マニュアルにあるから」「苦情を受けたくないから」「謝れば良い」という発想では、「顧客ニーズ」に応えているとは言えません。

このようなことから、鉄道・バス事業者として、乗客との「リスクコミュニケーション」を確立し、積極的に発信し、つくり出していくことが求められています。その場合に、情報通信が発達し、スマートフォンをはじめとしたSNS等の情報手段が氾濫している社会であることを明確にしなければなりません。

したがって、これまでの考え方における「乗客とのコミュニケーション」では、おのずと限界

があり、私たちの価値観を少なからず転換することが必要です。

(3) リスクが高まる首都圏輸送

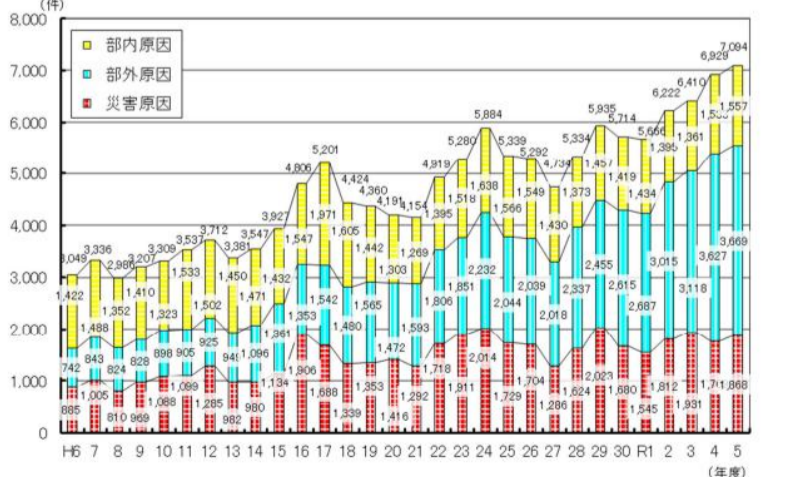
首都圏輸送は、相互直通運転により利便性向上と所要時間の短縮、混雑緩和のメリットがある一方で、相互乗り入れにより複雑化したために輸送混乱の常態化とダイヤ平復の遅れが課題であることが、繰り返し指摘されてきました。

国土交通省の「鉄軌道輸送の安全に関する情報」によると、2023年度の輸送障害は1,590件(2022年度1,548件)であり、そのうち鉄道係員や車両、鉄道施設に起因する部内原因は全体の約3割、人身事故や線路内立ち入り等の部外原因は約4割、残りの3割は風水害や雪害、地震等の自然災害です。輸送障害の件数は毎年大きな変化はありません。

したがって、私たちはJR内での事故が原因となる部内原因の減少を課題に据えて取り組むことが重要です。たとえ輸送障害が発生しても、早期の復旧と運転再開を目指し、運転見合わせ中は、確実かつ、的確な情報提供を行い、不快感を最小限にとどめることです。

私たちの提供するサービスは「輸送サービス」です。乗客は、列車が遅れた際に、まずは「列車の遅れの原因」と「現在の状況」を知りたいのです。そして、その後

【引用】国土交通省「鉄軌道輸送の安全に関する情報(令和5年度)概要より(件)」



には「運転再開の見込み時間」「代替交通機関の情報」を把握し、目的地向かうために、次の行動を取るのか、引き続き車内で待つのかを判断する「情報」を必要としています。乗客は決して「申し訳ございません」と謝って欲しいのではありません。

したがって、気持ちのこもらない「マニュアル謝罪」は必要とされていません。また「列車の遅れ解消には、乗客の協力が重要」「列車の定時性は乗客に協力してもらわないと守れない」として、乗客の理解が欠かせないことを専門家は指摘しています。安全を確保するには列車の遅れを少なくし、定時性を確保することが、事故の目を摘むことにもつながります。

(4) 求められる確かな情報提供

首都圏輸送は、上野東京ラインや埼京線・りんかい線の相互直通運転をはじめとして、複雑な輸送体系へと変化しています。利用者・乗客は「利便性と高速化」により、乗り換えることなく、目的地に由来よりも早く到着することが可能となりました。ところが、便利になった一方で、首都圏輸送のリスクは高まっています。例えば、高崎線・宇都宮線のダイヤ乱れは、直通運転前より増加し、輸送混乱やダイヤ平復には時間を費やしています。

また、地震以外にもゲリラ豪雨や台風等の自然災害への対応や東海道新幹線「放火事件」、京王線「死傷事件」を教訓に車内治安の維持・確保が求められています。あらゆる状況を想定し、判断できる力を養うことが課題です。

輸送サービスの「輸送サービス」は、生産と消費過程が同時に進行する独自性を有しています。運転士や車掌の乗務労働は、その輸送サービスを生産する労働に直接従事しています。したがって、輸送サービスの向上は、輸送の生産過程に従事している乗務員の業務レベルの維持・向上です。そして、乗客の「顧客満足度」を高めるには、輸送障害を極力減らすこと、たとえ輸送障害が発生しても確実的

確かな情報提供を行い、不快感を最小限にとどめることです。

したがって、乗務員職場において、異常時に強い運転士と車掌を育成することが輸送サービス向上の最大の課題です。

私たちが「顧客満足度」を向上させるため、やるべき課題は明確です。輸送サービス業であるJR東日本会社の「輸送サービス」の向上で最も重要なことは、各系統が輸送障害を発生させず、輸送障害の件数の減少に努力することです。このことが輸送商品の価値を上げて「輸送サービス」を充実させていくことにつながります。

したがって、乗客に安全・快適に輸送を提供するために、輸送障害を起こさない。特に輸送障害の3割を占める部内原因を抑えることが課題です。このように重要視すべきことは、各系統が自らの職務を確実に、職責を全うすることです。そのために、本来業務に集中し、技術・技能継承できる職場を確立し、自ら判断できる力を身に付けることです。私たち輸送サービス業は異常時にこそ真価が問われます。乗務員一人ひとりが、異常時に正しく確かな判断できる力を身に付けるために、課題を明確にしなければなりません。

(5) JR他会社による事前の情報提供

「リスクコミュニケーション」の教訓

近年、JR東海・西日本は、東海管内・西日本管内に大型台風が上陸した際に、早々と列車の運休を決定しています。結果的に空振り道に終わったとしても、多くの乗客はマスコミ報道を参考に予定を組み立てていることで大きな混乱はありません。その後、JR東海・西日本は、駅や車掌による列車運休のお詫び放送は一切行っていない。事後のお詫び放送よりも事前の情報提供の必要性と重要性が経営姿勢として浸透している証左であると言えます。JR東海・JR西日本会社から学ぶべきことは学ばなければなりません。

したがって、利用者・乗客は「お詫び・謝罪」ではなく「情報提供」を求めていることを理解しなければなりません。また、「事後の情報提供」から「事前の情報提供」へと発想を転換することも求められています。

かつて、JR東日本会社を「専門性がなく、幼稚化している」「まるで幼稚園のようだ」との指摘が頻繁にありました。例えば、乗客に分かりやすく心掛けたばかりに、「列車非常停止ボタン」を「SOSボタン」と呼称していることから、乗客が、駅員を呼び出すために扱ってしまうという弊害が発生しています。また、乗務員が自列車の急病人対応の際に「非常列車停止ボタン」を扱い、駅係員を招集した例が報告されています。私たちは、車掌業務の基本を捉え返し、車掌業務の専門性をより高めていくことが必要です。

以上をふまえて、マニュアルのお詫び放送である「申し訳ございません」から、乗客への「情報提供」と「理解と協力」を求める車内放送へと切り替えていくことが求められています。今後、職場討議を展開し、内容を深めていくこととします。

Ⅲ. 今ある現状を捉え返し、安全・安心感ある輸送サービスを

提供するために

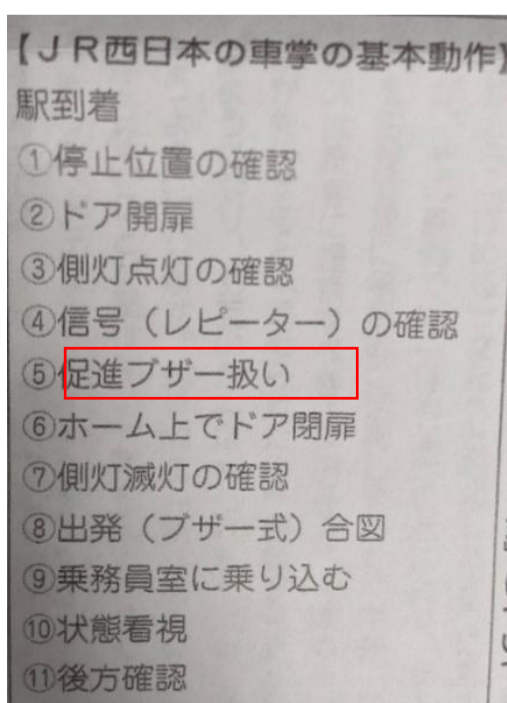
1. 乗客の乗降に集中し「取扱い誤り」を減らすために、ゆとりあるドア扱いを行おう！

はじめに「車掌の『取扱い誤り』が繰り返されることは、あまりにもゆとりがない状況で、基本動作とドア扱いを行っていていること」と無関係ではありません。列車の遅れを気にするあまり、駅に到着するとおもむろに発車ベルに歩み寄り、ホームで乗客の乗降確認が十分ではないにも関わらず、ドアを閉めていることが多く見受けられます。そして、結果的に駆け込み乗車に対応できずに、荷挟まりや引きずり事故が発生する温床になっています。また、再開閉スイッチを扱うことを前提に、ドア扱いを

行っていることも多く見受けられます。ゆとりある基本動作とドア扱いを行う環境をつくり出すことは、これからの重要な課題です。

JR西日本会社の発車ベルは「促進ブザー」と呼称され、スイッチは「ON」のみで「OFF」はなく、途中でメロディを切ることはできません。一方で、メロディは各駅5秒程度と短く、メロディが終わると「ドアが閉まります。ご注意ください」と2回自動放送が流れます。「促進ブザー」は、乗客の乗降を促進するブザーとして役割を果たしています。JR西日本とJR東日本の各駅は、乗降客数やホームの状況等、客観的な条件が異なりますが、ホームの駅係員との連携を図り、出発合図がブザー式によって、車掌はゆとりを持って乗降確認、ドア扱いを行っていることが特徴です。

このようなことから、発車ベルの長さや途中



でメロディが切れないようにする「発車ベルのあり方」を検討し、乗客の乗降確認に集中することが必要です。さらに、自動放送や車外スピーカーを活用し、乗客に注意喚起を積極的に呼び掛けていくことも重要です。

乗客の乗降に集中し、ゆとりある基本動作とドア扱いを行い、「取扱い誤り」を減らすために「発車ベルのあり方」「自動放送のあり方」について、検討することとします。

2. マニュアルのお詫び放送から

乗客が判断するための「情報提供力」を身に付けよう！

次に「申し訳ございません」のみのお詫び放送ではなく、乗客が次の行動を判断できる「情報提供」のための案内放送へ切り替えていくことが必要です。

自然災害は不可抗力であり、人身事故、線路内立ち入りについても突発的な事態です。JR側に過失の一端がある車両、鉄道施設に起因する部内原因ならまだしも、自然災害や人身事故や線路内立ち入り等の部外原因の場合は「申し訳ございません」と繰り返すお詫び放送は必要ありません。私たちは、部内原因による遅れと自然災害、部外原因による遅れと「遅れの理由」を明確にし「お詫び放送」を正しく使い分けるべきです。

乗客は「お詫び」よりも「列車の遅れの原因」と「現在の状況」を必要としています。その後は「運転再開の見込み時間」「代替交通機関の情報」を把握し、目的地に向かうために判断する「情報」を必要としています。

JR東日本会社は「過度な効率化、システム化により、人の力が低下している」と指摘されています。ちなみに、JR東海会社やJR西日本会社と各私鉄は、自動放送を積極的に導入していません。自動放送を行わず、肉声放送を行っていることから、車掌の異常時の車内放送は円滑に行われています。自動放送に頼り過ぎていて現状から肉声放送を意識的に、情報提供力を身に付けていくことが必要です。また、ホーム係員がいないことから「ホームでの案内放送が不足している」ことも指摘されています。自動放送から肉声放送やホームでの案内放送を行うことは、少なからず負担が高まり、労働が強化されることにつながります。しかし、その負担を担いつつ、異常時対応力を蓄積していくことが重要です。

JR東日本会社は、JR他社と比較しても「状況を伝えずに、ただ謝っているばかり」で、乗客が理解・納得する情報が伝わりません。

肉声放送を心掛けることで、鉄道事業者と乗客との相互理解が深まり、「リスクコミュニケーション」を確立することができると考えます。今後は、輸送障害時に乗客が理解・納得する「情報提供力」を高め、異常時に強い乗務員の育成が重要な課題です。

3. 高まる「車内治安の維持・確保」の

観点から、車掌業務を「保安員」と位置付けよう！

次に、社会的に高まっている「車内治安の維持・確保」の観点から、車掌業務を「保安員」と位置付け、保安員としてなすべき業務を検討していくことが必要です。東海道新幹線の車内改札が省略されても車掌の乗り組みは3名から2名体制を確保し、また、パーサーとしても複数人が乗務しています。ここに、JR東海会社の経営姿勢と考え方が現れています。

新幹線を長年乗務してきた先達は「車内改札は、サービスの観点はありますが、乗客一人ひとりと顔を合わせて検札等を行うことで、どのような乗客が乗車しているのかと、車内秩序の維持のために重要な役割を果たしていた」と述べています。現在、人間労働がシステムへと置き換えられていますが、何か大切なことをどこかに置き忘れていないかと危惧します。私たちは、JR東海会社に学ぶべきことは学ばべきです。

2015年6月30日に発生した東海道新幹線「放火事件」を考えた場合に、新幹線や特急電車、寝台列車の1人乗務では、対応にはおのずと限界があります。

例えば、列車火災を想定すると、①現場確認 ②関係箇所への連絡 ③初期消



【引用】国土交通省運輸安全委員会（平成28年6月）東海旅客鉄道株式会社「東海道新幹線列車火災事故 事故調査報告書説明資料」より

火 ④乗客の避難・誘導等が必要で、1人乗務ではそれを優先して行うのかを考えると、対応が限られてしまいます。仮に、2人乗務であれば、個々の役割を明確にし、対応の幅は確実に広がります。いずれにしても、テロ対策の観点をふまえて、検討していくべき重要な課題と言えます。

4. 氏名放送や氏名札のあり方を見直し、

カスタマーハラスメントの防止策を徹底しよう！

今、社会的にカスタマーハラスメントへの対応と対策が重要視されています。2025年4月1日には、「カスタマーハラスメント防止」条例が東京都をはじめとする多くの自治体で施行されました。東京都の条例では、「働く人を傷つけるのみならず、商品やサービス提供を受ける環境などの継続に悪影響を及ぼす」として、社会全体での対応を求めています。

さらには、2023年8月に、国土交通省は道路運送法などに基づく省令を改正し、バスやタクシーの車内に設置されていた運転者の氏名掲示義務を見直しました。乗客が氏名札を撮影し、SNSに投稿する等の迷惑行為が多々発生する中で、現場の運転手の悲痛の声を基に、撤廃・見直しが実現した貴重な教訓と言えます。また、最近では、スーパーやコンビニエンスストア等の店の氏名札には、インシヤル明記やビジネスネームが使用できるように社会全体が徐々に変化しています。

その一方で、JR東日本会社は、新幹線や在来線特急電車をはじめとして、中央線等でも氏名放送を実施しています。乗務員（運転士・車掌）の氏名を

Press Release 国土交通省 Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism 令和5年8月1日 自動車局旅客課 バス、タクシーなどの車内における乗務員等の氏名表示がなくなります！ 道路運送法施行規則等の一部を改正する省令及び関連告示が本日公表されました。本省令等の施行に伴い、バス・タクシー・自家用有償旅客運送において、車内での乗務員等の氏名などの掲示義務を廃止します。引き続き旅客の利便の確保を図りつつ、乗務員等のプライバシーにも配慮し、安心して働ける職場環境の整備を促進します。

【引用】 国土交通省 HP「バス、タクシーなどの車内における乗務員等の氏名表示がなくなります！」より

車内で放送することが、安全・安心感につながるのかを利用者・乗客の声をつかみつつ、検討する時期に来ているのではないのでしょうか。

働く人のメンタルヘルス・ケアが重要視され、カスタマーハラスメントへの対応が具体的に求められています。輸送サービスに携わる私たちから社会全体が変化している状況をふまえて、今後、氏名放送や氏名札のあり方について、積極的に議論を巻き起こしていくこととします。

IV. 安全・安心感ある輸送サービスを 確立する目的と意義について

かつて、職場において繰り返し事故・事象が発生している背景に、「安全よりサービスが重視され、本来業務より自己啓発活動が越えている」と指摘してきました。過去には、このような職場の現状を踏まえ「車掌の安全とサービスを問い直す検討委員会」を設置し、職場に、①安全の価値観をつくり出す ②輸送サービスとは何かを明確にし、サービスの価値観をつくり出す ③本来業務と自己啓発活動の考え方を明確にすることをめざしました。

私たちの働きがいとやりがいは、1日の業務を「何事もなく終えられた」達成感に他なりません。「ほめる」「ほめ合う」ことをことさらに進めるのは、「サービス向上」「人材育成」よりも、別な目的がめざされていると言えます。

その結果、生み出されるのは「社員間のいびつな関係」であり、そのような職場では「モノが言えず、分からないことが聞けず」に、安全性が低下することを自覚しなければなりません。

私たちは、今こそ自らの業務・労働を客観的に捉え返すことが必要です。私たちの本来業務を見つめ直し、公共交通機関であるJR東日本会社の社会的使命と役割を明確にし、「職場で何をなすべきか」を全分会・全組合員による職場討議を要請し、問題提起とします。