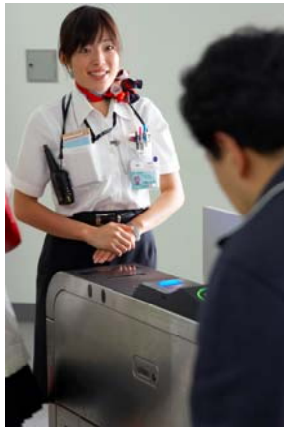


# JALグループにおける 安全文化構築の実践と今後の課題



株式会社日本航空インターナショナル 岸田 清

2009年11月10日

# 本日の内容



- 安全アドバイザー・グループの提言
- JALグループが目指す安全管理・安全文化の姿
- 安全管理・安全文化の下支え
  - 2.5人称の視点
  - 非懲戒方針
  - トップのコミットメント
- 今後の課題



## ■ 安全アドバイザー・グループの提言

# 安全アドバイザー・グループの提言



2005年 8月 「安全アドバイザー・グループ」設置

2005年12月 「高い安全水準をもった企業としての再生に向けた提言書」を受領

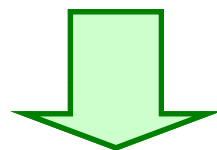
※ 安全アドバイザー・グループ

メンバー	タイトル	専門分野
柳田邦男氏(座長)	ノンフィクション作家	
畑村洋太郎氏	工学院大学・東京大学名誉教授	創造工学、失敗学
鎌田伸一氏	防衛大学校教授	組織論
芳賀 繁氏	立教大学教授	交通心理学
小松原明哲氏	早稲田大学教授	人間生活工学

# 安全アドバイザー・グループの提言

## 【主な提言内容】

- 意識改革 : 自分や家族が乗客だったという視点
- 事故の教訓 : 安全啓発センターの設置
- コミュニケーション : 壁を破る言葉を探せ

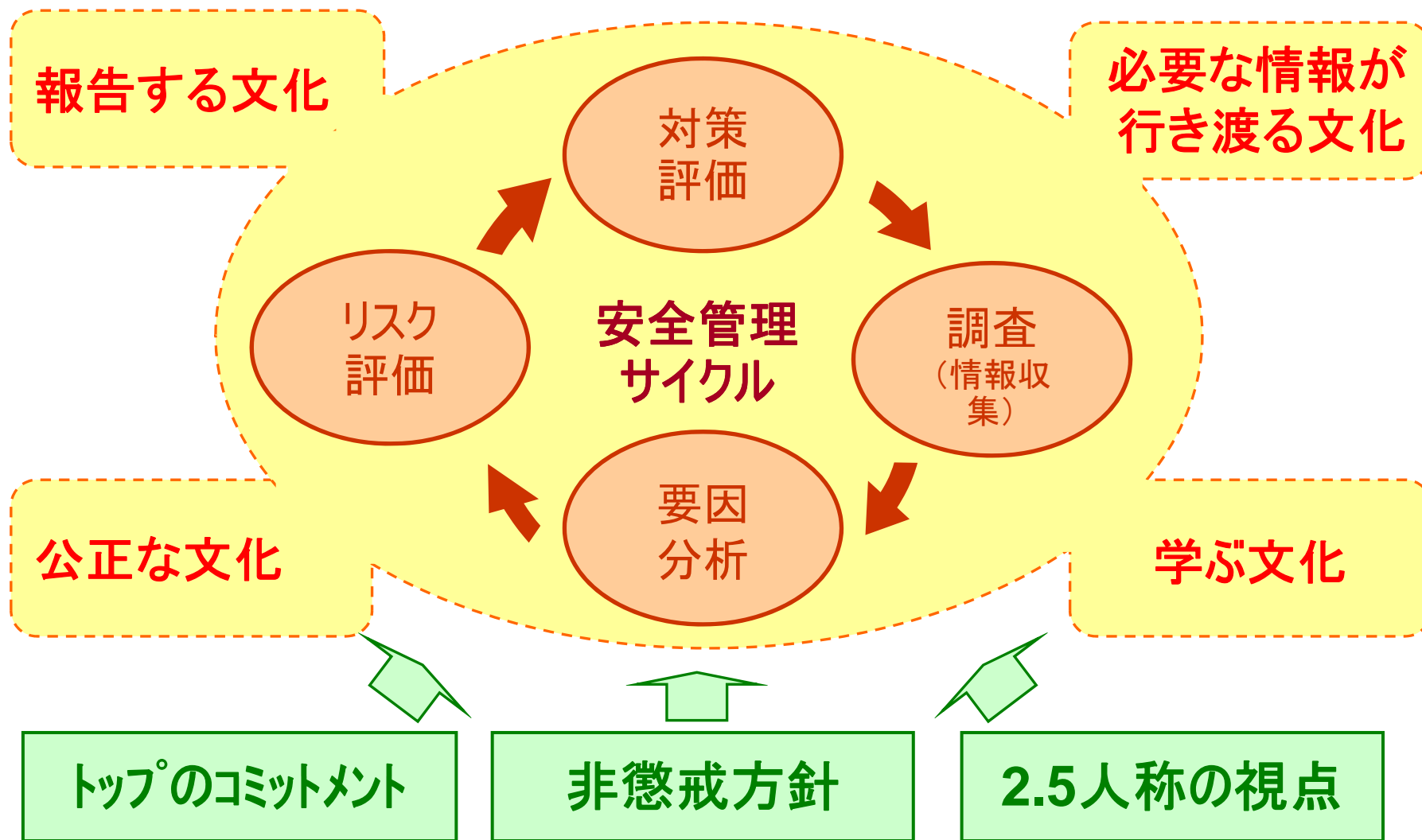


安全文化構築のための取り組みや成果の振り返り



■ JALグループが目指す  
安全管理・安全文化の姿

# JALグループが目指す安全管理・安全文化の姿





## ■ 安全管理・安全文化の下支え

→ 2.5人称の視点

→ 非懲戒方針

→ トップのコミットメント



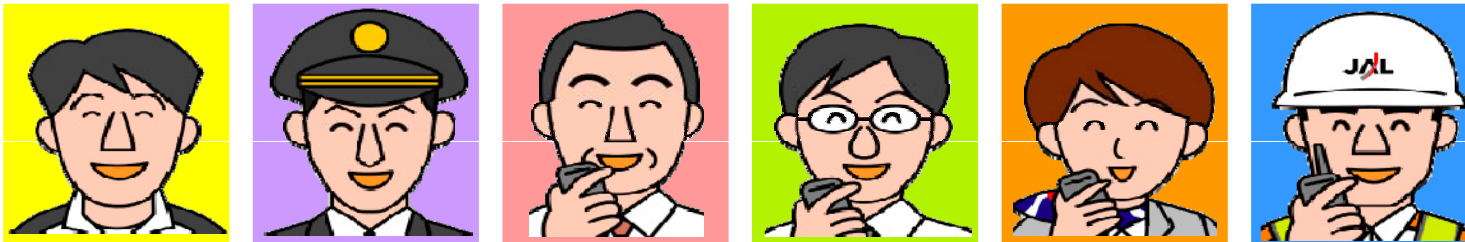
## → 2.5人称の視点

## 2.5人称の視点



### ➤ 2.5人称の視点とは？

プロとしての冷静な「3人称の視点」と「自分や自分の家族がお客様だったら」という「1人称・2人称の視点」をもって業務に対処すること



## 2.5 人称の視点



### ➤ 2.5 人称の視点の醸成

心から理解して実践するため、過去から学ぶ教育のプログラムを開発

→ JALグループの「安全の原点」である123便事故を題材

→ 「現地・現物・現人」

※ 実際に現地に赴き、現物を見て、現場の人や体験者（現人）の話を聞くことで、初めて本質が理解できるという考え方

## 2.5人称の視点



「現地」：御巢鷹山慰霊登山

「現物」：安全啓発センターの見学



「現人」：当時のニュース映像やご遺族へのインタビュー映像で構成した教材の視聴



# ✈ 非懲戒方針

# 非懲戒方針



## ➤ 非懲戒方針とは？

エラーを起こした場合でも、故意、無謀な違反  
または手抜きなどの怠慢行為にあたらぬ限り、  
社内規程に定める「懲戒」の対象としない方針  
→ 2007年2月に導入

ただし、

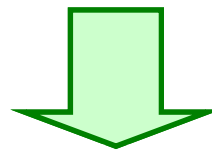
- 故意や怠慢は放置せずに罰する
- 安全を担保するため、必要な訓練、教育および審査は実施する

# 非懲戒方針



## ➤ 非懲戒方針の効果

エラーを起こした当事者が、ありのままを会社に報告するとともに、再発防止策の立案に関与する



- ① 真の原因究明
- ② 早急な改善案の実施
- ③ より効果的な再発防止策の立案・実施



## ✈️ トップのコミットメント

# トップのコミットメント



## ➤ トップのコミットメントとは？

経営のトップが本気で安全を実現するという想いと行動をすること

## ➤ トップの言葉

- ① 安全運航は航空会社にとっての存立基盤であり、社会的責務
- ② 安全と経営は航空会社の両輪

# トップのコミットメント



## ➤ トップの行動

社長を始め全役員が現場に赴き、安全を含めた会社の問題点を話し合うダイレクトコミュニケーションを実施し、現場の声を方針や計画に反映  
(2005年開始、これまでのべ5万人が参加)

	実施回数	参加人数
2007年度	439	13,477
2008年度	743	22,853



## ■ 今後の課題

# 今後の課題



## 安全アドバイザー・グループによるフォローアップ

- 現場や本社間接部門を計17箇所訪問
- 全ての職場で、社員との直接対話を実施



安全文化構築のための取り組みや成果の振り返り

# 今後の課題



振り返りの結果 → まだ道半ばの状態

## ① 2.5人称の視点

→ 日常の業務の中で実践しきれていない

## ② 非懲戒方針

→ 社会的理解が不十分であり、社員の理解、納得も途上

## ③ トップのコミットメント

→ 簡潔で印象的な言葉となっていない

# ご静聴ありがとうございました

