

第11回 安全性向上有識者会議 議事概要

1. 開催日

2026年5月27日(水)15:00~17:00

2. 出席者

中村光座長、池田桂子委員、指田朝久委員、鈴木和幸委員、東瀬朗委員、村田一郎委員

中日本高速道路㈱代表取締役社長、代表取締役経営企画本部長、取締役総務本部長、
取締役事業開発・推進本部長、取締役建設企画本部長、取締役保全企画本部長、執行役員技術本部長

3. 議 事

- (1)「安全性向上への不断の取組み」 実施状況報告(2025年度)
- (2)「安全性向上への不断の取組み」 5カ年の総括と次期5カ年に向けた取組み

4. 議事概要(委員意見要旨)

◆「安全性向上への不断の取組み」の状況・成果等について

- NEXCO 中日本グループは「5つの取組み方針」を基軸に、安全性向上に継続的に取り組んでおり、事故後入社の社員がほぼ5割になるという状況の中でも、安全意識が浸透している。
- 安全文化指標のスコアが上がり、安全投稿の投稿数も増えているが、この指標が現場の行動に直接つながっているかは注意が必要である。安全意識の高まりが安全行動につながり、「現場の危険がなくなった」といった改善事例を把握していただきたい。
- 安全に関する多くの情報が共有されているが、社員が消化不良にならないよう、情報の出し方に優先順位をつけて発信する必要がある。
- 安全啓発研修において、笹子トンネル天井板崩落事故を経験していない若い世代が、「自らの言葉で語る」ことは大切なことである。また、事故を自分自身の担当業務にどのように結び付けられたかが大切である。
- 笹子トンネルの建設で使われた新しい技術は、施工の効率化など現場が良くなると考え導入されている。しかし、やるべき検討がいくつか抜けており、何を管理すればよいか分かっていなかった。新技術の導入時には、数十年後に問題とならないよう、将来に禍根を残さないよう必要な検討を十分に行うことの重要性を教育に取り込む必要がある。
- 過去の発生事象から認識された課題がいくつかある。納期・期限に遅れるというプレッシャーが生じた時、工期を優先してリスクを隠してしまうような行動がないか。また、事象が発生した際に、私たちの基本姿勢の「お客さま起点で考える」に反する対応をしていないか。さらに、事象や課題に向き合う際、提出されたデータ自体が正確かどうかを検証しているか。これら過去の事象から認識された課題に向き合い、今後の取組みを進めていただきたい。
- 2025年度取組み(資料2)について、計画(P)と実践(D)には意欲が感じられる一方、評価(C)への関心・取り組みが弱いと感じる。安全の取組みはプロセス重視になりがちであるため、目的に対してどのようなところを目指していくのかを共有しておくことが大切である。また、うまくいっている場合は何が功を奏しているのか、うまくいっていない場合は何が原因なのかを評価し、次の取組みにつなげていただきたい。

- 「5. 安全性向上に向けた着実かつ効率的な事業の推進」の「効率的な」という表現は、安全とトレードオフの関係にあると捉えられる可能性があるため、「効率的な」の表現について検討していただきたい。
- 現場で安全対策の一つが機能しなかった場合は、まず代替の対策を用意して作業を行い、代替案が無い場合は作業を止める必要がある。「止める勇気」、「止めた判断への評価」、「止めた人を守る文化」が大切である。S(安全)・L(コンプライアンス)・Q(品質)・D(工期)・C(コスト)の順序を守り、工期やコストより安全を優先して勇気を持って工事を止めた事例を推奨事例として展開していただきたい。

◆今後の取組みにおいて留意すべき事項(アドバイス)」について

【安全を最優先とする企業文化の醸成】

- 笹子トンネル天井板崩落事故の教訓を胸に、安全を最優先とする企業理念の浸透と実践を継続してほしい。
- 自律的に行動をする社員を育てるには、現場の課題を自らの力で解決できる現場力を備えた自律的な組織を作ることが重要である。また、若い社員が多くなっている中では、自律的に考える社員を育成することが難しくなっており、社員が AI に頼った判断をすることなく、複雑な事象においても相談しながら合理的に順序だてて考え、ルールに照らして判断できるよう繰り返し訓練することが必要である。
- 自分たちが醸成した安全文化をグループ内だけにとどめず、社外へ広げ、社会へ還元していくことに取り組んでいただきたい。自社の社員だけを対象に完結させるのではなく、NEXCO中日本の事業に関わる協力会社等に対しても、安全文化の浸透に努めていただきたい。
- 安全な企業・組織として信頼されるには、1 つ目は、技術があること、2 つ目は、真摯な取り組みであることで、失敗を隠蔽せずに反省する組織であること、3 つ目は、価値観が市民と共有されていること、の3つの条件が大切である。
- 安全に優れた企業は、昔の事故を今でも語り継いでいる。今後も笹子トンネル天井板崩落事故を上書きするような事故を二度と起こさないようにし、10 年後、20 年後も「安全について変わるきっかけとなった事故は笹子トンネル天井板崩落事故であった」と言えるようにすることが重要である。
- 安全は成果や進歩が見えにくいことから、5 年後にどうなっていたいか、何がどう変わっていれば成功といえるのかについて、検討していただきたい。

【安全活動の推進】

- 安全に関する多くの事象が集められており、若い社員が体験したことがない事故なども蓄積されていることから、それらの事象を分析し研修などに活用していただきたい。

【安全を支える人材の育成】

- リスクへの感度や対応力が、マネジメント層と現場とで一致しているか確認していただきたい。
- 笹子トンネル天井板崩落事故については、「記憶」を残すだけでなく、事故の背景や教訓に基づく「判断力」を継承し、各自の業務に展開していただきたい。

【道路構造物等の経年劣化や潜在的リスクに対応した業務プロセスの継続的改善】

- 構造物点検に新技術を導入する際は、「見える箇所」はドローン等の効率的な手段で点検コストを抑え、「見えない箇所」は潜在的リスクになり得るため必要な費用をかけて可視化・確認するなど、全体のコストバランスを踏まえて検討すると良い。

【安全性向上に向けた着実かつ効率的な事業の推進】

- 生産年齢人口の減少、デジタル技術の進展、高速道路の老朽化、激甚化する災害などの環境変化が、単独ではなく複合して影響を及ぼす可能性があるため、こうした複合リスクに備えていただきたい。
- 大きな事故が発生すると、原因究明が出来るまで工事を再開できないため、工期を最も遅らせる要因は事故である。「事故を防ぐこと」が「小さな遅れを取り戻すこと」に優先することを理解する必要がある。
- 予実管理は重要で、当初の予定どおり工事が完了することが最も安全である。そのため、当初計画どおりに完了したのか、想定外の事象があり調整が必要だったのか、計画時に想定漏れがあったのか、について工事後に振り返り、計画の精度を高めることが大切である。また、計画段階で十分な余裕を持たせることも大切である。
- 工事のコストアップ、高金利、気候変動により工事期間が制限されるという状況を踏まえると、通行料金の見直しは避けられないのではないか。

以 上