

2024年6月27日

国土交通省 大阪航空局
大阪航空局長 村田 有 殿

学校法人 ヒラタ学園
理事長 平田 勇

航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令を受けてのご報告

令和6年5月28日に大阪航空局長から頂いた「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令」(阪空事安第3号)を真摯に受け止め、それを受けるに至った背景や問題点・要因を分析の上、改善策を策定致しましたので、ご報告申し上げます。

当学園は、平成15年1月1日より、ドクターヘリの運航を開始し、それ以降20年間、10箇所のドクターヘリを運航させて頂いております。ドクターヘリは社会的にも重要な役割を果しており、その役割を十分果たせるよう安全な運航、適切な整備を行うべく、対応しておりましたが、この度、不具合を処理せず飛行、不適切な整備などの事態を発生させたことにより、今回、事業改善命令を受けるに至ったことは、航空事業並びにドクターヘリ事業に対する信頼を失墜させ、また、関係する皆様に多大なるご迷惑をお掛けすることとなり、大変申し訳なく深くお詫び申し上げます。

このような事態を二度と引き起こすことのないよう、理事長以下、全ての役職員が一丸となり、法令、規程等の遵守及び安全意識並びに適切な整備の実施について、改善措置を確実に実行する所存でございます。

1. 事業改善命令の内容（原文引用）

（1）事業改善命令の理由

貴学園においては、整備部門において複数の不適切な整備に係る違反行為が組織的な関与の下で行われており、組織的な悪質性が認められる。また、運航部門においても適切な整備措置がされていないことを認識しながら運航を継続するなどの違反行為が組織的な関与のもと行われており、複数部門での違反行為に該当する。

これらの違反行為の要因には安全運航よりも運航継続を優先するコンプライアンス意識の著しい欠如、安全に関する情報が学園内で報告され原因究明・対策を講じるための安全管理体制の不備などがあると考えられ、その背景として、ドクターヘリなどの公益性が高い事業等を的確に実施するために十分な予備品等が配備されていなかったことがあげられる。

以上により、本件事案について、法第112条に規定する「輸送の安全、利用者の利便その他公共の利便を阻害している事実がある」と認められる。

（2）講ずべき措置

航空運送事業者は、安全確保が最大の使命であり、絶えず安全性の向上に努めなければならない。

しかしながら、今般、貴学園において組織的な不適切整備等が行われたことは、貴学園の安全方針に背く行為であり、貴学園の現行の安全管理体制下においては、航空機の運航の継続的な安全性が確保されないおそれがあると認められる。

航空の安全を確保するためには、航空運送事業者が定める安全方針の達成に向けて、安全管理システムを統括する安全統括管理者を中心として、全従業員が一丸となって取り組むことが必要であるとの認識のもと、以下の措置を講じること。

1) 安全管理体制の再構築

安全に影響のある事案が発生した場合には迅速かつ確実に学園内に報告され、それをもとに原因究明や必要な対策が講じられるよう安全管理体制の再構築を図ること。

2) 安全意識の徹底及びコンプライアンス教育の実施

全従業員に対し、安全意識の徹底や法令・規定等の遵守の重要性を再認識させるための教育を実施すること。

3) 必要な予備品の配備などの整備体制の確保

公益性及び緊急性の高いドクターヘリなどの航空運送事業に対応した予備品の適正な配置を含め、必要な整備体制のあり方を検証し早急に整備すること。

2. 不適切な整備等の概要

- (1) 耐空証明書の有効期限が切れた機体から部品を流用した行為
(例：エンジンオイルの制限値を超過した機体の整備措置において、交換部品がなかったため、整備課長が運航再開を優先し、耐空証明書の有効期限が切れた機体のサーモバルブの使用を指示した)
- (2) 適切な不具合措置を行わない状態で運航の一時的な継続をした行為
(例：電波高度計がスケールアウトした事象が発生したが、適切な整備措置をせず運航を継続した)
- (3) マニュアルと異なる部品を使用して整備を行った行為
(例：エアコンの効きが悪いため配線の断線修理を実施したが、マニュアルと異なるコンタクトピンを使用した)
- (4) 整備記録未記入、法第 11 条 1 項但し書きの許可が必要な状況における当該許可の未取得、法第 111 条の 4 に基づく安全上の支障を及ぼす事態の未報告といった必要な手続きの不備
(例：オーバートルク発生後の整備措置において、一部の整備項目を行わない状態での空輸承認を機体メーカーから得たが、飛行許可を得るための法第 11 条の申請を失念し、且つ法第 111 条の 4 の報告を怠った)
- (5) 運航部長等の指示により、機長が適切な整備措置等が行われていないことを認識しながら運航を継続した事例や、不具合が発生したことを航空日誌に記載しなかった事例
(例：マストモーメント計の不具合を知らず継続的に運航を実施した。また、その不具合の記録を航空日誌に記載しなかった)

3. 問題点と要因

人の命に係わるドクターヘリ事業の特殊性から、運航を止められないという意識があり、安全より運航を優先することが社内風土化し、今回の 30 件（うち、1 件は固定翼機に関するもの）の事案を生じさせた。このことについて分析を行った結果、大きく以下の点が要因であることが判明した。

- (1) 予備部品や、稼働できる予備機がなかった。
経営者の利益追求の考え方から、整備部門が予備部品を要求しても、予算を抑えるため経営者の判断で購入しなかった。また時間外勤務を抑制したため、耐空検査整備が計画通り進まず、予備機を充足できなかった。
- (2) 安全管理体制の不備（自浄作用の機能不全）
ドクターヘリの運航を優先するという意識が社内風土化し、安全管理システムが適切に機能しなかった。
本来であれば安全統括管理者は安全施策、安全投資など重要な経営上の意思決定に直接関与し、理事長に、安全に関する重要な事項または安全管理システムなどについて提案、意見具申の権限を有するが、適切に機能しなかった。安全統括管理者に適切な情報が入らず、適切に行動できなかったことが背景に挙げられる。
- (3) 作業環境の不備（場所、システム）：
整備拠点を神戸基地に集約していたため、ドクターヘリ運航拠点において整備できる環

境が整っていなかったにもかかわらず、その環境下で運航することを指示されていた。

(4) 整備部の人員不足

整備部門において、管理職の退職からマネジメント機能が低下し不適切な整備が行われても指摘する体制が取れなかった。また、適切な処遇の改善が行われなかったため、必要な整備要員が退職し、その要因分析や対応が適切になされず人員不足が生じた。

(5) コンプライアンス精神の欠如

ドクターヘリを止めることは社会的影響が大きいという意識が、顧客や経営者への付度となり、安全運航や各規程を軽視することが常態化していた。

4. 改善措置

4-1. 初期対応

(1) 社内調査

時間外勤務命令書の調査、退職者を含む整備従事者及び運航従事者に対するインタビュー調査を実施したところ 30 件以外の不正はなかった。

(2) 社内風土の意識改革

- 1) 令和 6 年 4 月 18 日本部長通達を発出し、全職員に対して法令順守意識徹底について周知した。また、整備部及び運航部において部長通達を発出し、不具合記録の記載の徹底を図った。
- 2) 不適切整備・運航の事態を受けて、再発防止及び社員の安全意識の確認を行うため、安全統括管理者、各部部长が令和 6 年 4 月 20 日から 4 月 26 日にかけて、全てのドクターヘリ運航地へ赴き、以下のような内容について直接、事態の説明及び注意喚起を実施した。
 - ・各通達に関する認識の確認
 - ・会社全体の風土として安全意識の欠落があった事の説明
 - ・不具合が発生した場合、整備措置をしない状態では飛行を停止
 - ・不具合時の確実な不具合記録の記載
 - ・発見した不具合の確実な報告

(3) 機体の健全性の確認

不適切整備が行われた機体の健全性確保のため以下の作業を実施した。

- ・不適切な整備（耐空性の無い部品の使用、部品交換していたが整備記録無し）を行った機体に対しては、新品又は良品（耐空証明有効期限内の機体からの取り下ろし品）に交換を実施
- ・AMM に基づかない整備作業を行った機体に対しては、製造会社からの技術指示や AMM により改めて作業を実施

(4) 日常の事業機の運航状況の把握

整備課長とヘリコプター飛行課長から安全統括管理者及び役職者へ発出される Daily Report により、日々の運航状況及び整備作業状況の把握を行う。

4-2. 恒久対策

4-2-1 事業改善命令の講ずべき措置「安全管理体制の再構築」に関わる改善措置

(1) オペレーション室の創設

安全統括管理者が不具合発生に際して迅速に必要な情報を受ける体制が無かったことが今回の事案が発生した要因の一つとなっている。これに対応するため、神戸主基地にドクヘリ基地の飛行中又は地上に関する情報（操縦士、整備士）の把握及び管理のための組織（室）を創設し、全てのドクヘリ基地からの運航及び整備に関する各種情報の収集、伝達、指示、手配を統括させ、安全統括管理者及び関連部署へ適切に情報が伝達できるシステムを構築する。それにより、組織的にドクヘリ機の運航を管理すると共に、ドクヘリ機に不具合がある場合、組織的に運航を停止する判断をすることとする。

（令和7年3月31日創設予定）

ただし、創設するためには人的要員及び組織改編を伴い、直ちに創設できないため、令和6年6月27日より運航管理課内にオペレーションチームを置き、運航部職員1名、整備部職員1名を指定して対応する。

(2) 学園内の体制再構築

安全管理を行うに当たり、適切な人員配置されていなかったことも今回の事案を引き起こした理由の一つとなる。よって、新たな体制を以下のとおり行う。

1) 安全統括管理者への処分

安全統括管理者は現場任せで安全管理体制を機能させる本来の職務を怠ったため、本事案を発生させた。そのため令和6年6月26日を以って交代し、6月27日より安全管理規程上求められる能力を持った新しい安全統括管理者のもと業務を進める。

2) 安全推進室長への処分

安全推進室長は安全統括管理者への適切な意見具申ができなかったことが本事案を発生させた。そのため令和6年6月26日を以って交代し、6月27日より安全管理規程上求められる能力を持った新しい安全推進室長のもと業務を進める。

3) 整備部長（当時）への処分

整備部長（当時）は本件事案に関与し不正な指示を看過した。しかし、現在は既に職を辞し、令和6年4月1日から整備規程上求められる能力を持った新しい整備部長の下で業務を進めている。

4) 運航部長への処分

運航部長は本件事案に関与し不正な指示を行った。ただし現在、運航部長として適切に業務を遂行できる代わりの人材がないため、3か月間の猶予を設け、令和6年9月26日までに運航部次長と交代し、運航規程上求められる能力を持った新しい運航部長のもと業務を進める。

5) ヘリコプター整備課長（当時）への処分

ヘリコプター整備課長（当時）は本件事案に関与し、不正な指示を行った。ただし、現在は退職している状況。

6) ヘリコプター整備課長への処分

ヘリコプター整備課長は本件事案に関与し不正な指示を行った。ただし組織幹部では

ないため譴責処分を行い、今後同様の不正な指示を行わないよう、4-2に記載のコンプライアンス教育を行うと共に、当面の間、整備部長はヘリコプター整備課長が実施する業務を厳密に管理・監督する。

(3) 経営者の権限の委譲について

本事案の要因に、経営者の影響（現場の安全に対する意思決定に対する経営側の影響）が認められた。このことから経営者は、令和6年6月26日を以って航空事業本部長へマネジメント権限（航空運送事業に関する意思決定・指揮命令・予算など）を委譲し、6月27日より新たに権限付与された航空事業本部長のもと、安全な業務推進を行う。

安全統括管理者は、安全施策、安全投資など重要な経営上の意志決定に直接関与する立場として、航空事業本部長の航空運送事業に関する意思決定等に関し意見具申を行い、航空事業本部長はそれを判断に反映する。

(4) 内部監査の強化

本事案を内部監査で指摘できなかったことに鑑み、内部監査要員の強化策の一環として、各種規程類の教育を行う。教育の内容は、運航規程、整備規程、安全管理規程とし、令和6年6月26日までに教育を完了した。また、内部監査における監査方法も見直し令和6年10月1日までに安全管理規程の改訂を行う。

4-2-2. 事業改善命令の講ずべき措置「安全意識の徹底及びコンプライアンス教育の実施」 に関わる改善措置

各種事案の要因に鑑み、同様の事案を今後起こさないためには、以下の観点の教育が必要であることを分析した。

【安全意識の徹底をはかるための教育】

- ① 耐空性の考え方に関する知識付与
- ② 幹部による責任権限の再認識
- ③ 整備士に対する規程類の再教育
- ④ 操縦士に対する規程類の再教育

【コンプライアンス精神の向上に関する教育】

- ⑤ 悪意を持って規程違反を行う風土の改善
- ⑥ 責任権限を持つ幹部が規程違反を行う風土の改善
- ⑦ 規程遵守よりも経営層へ忖度する風土の改善
- ⑧ 規程遵守よりも顧客へ忖度する風土の改善
- ⑨ 規程遵守よりも使命感を優先する風土の改善
- ⑩ 経営層による利益追求体質の改善

(1) 職員については、以下の教育を実施完了又は実施する。

1) 社内講師による組織の実態を踏まえたコンプライアンス教育(ワークショップを含む)の実施

- ・対象 各部部課長
- ・方式 対面
- ・期日 2024年6月4日～2024年6月7日
- ・題名 『コンプライアンスの欠如は何故起きるのか?』

講義 60 分 ワークショップ 30 分

- ・実施 2024/06/06 に実施済
- ・効果 ①～⑨

2) 社内講師による組織の実態を踏まえたコンプライアンス教育(ワークショップを含む)の実施

- ・対象 一般職員
- ・方式 対面又は Web (ビデオ含む)
- ・期日 2024 年 6 月 21 日～2024 年 6 月 26 日
- ・題名 『コンプライアンスの欠如は何故起きるのか?』

講義 60 分 ワークショップ 30 分

- ・実施 2024/06/26 に実施済
- ・効果 ①～⑨

3) 社内講師による規程類の教育の実施

- ・対象 整備部整備士
- ・方式 対面又は Web (ビデオ含む)
- ・期日 2024 年 6 月 21 日～2024 年 6 月 26 日
- ・題名 『整備規程の再教育』

講義 60 分

- ・実施 2024/06/26 に実施済
- ・効果 ③

4) 社内講師による規程類の教育の実施

- ・対象 運航部操縦士
- ・方式 対面又は Web (ビデオ含む)
- ・期日 2024 年 6 月 21 日～2024 年 6 月 26 日
- ・題名 『運航規程の再教育』

講義 60 分

- ・実施 2024/06/26 に実施済
- ・効果 ④

5) 社外講師による教育の実施

社内教育だけでは効果が限定されるので、外部の教育を行うことで補完する。

- ・対象 全職員 (経営層を除く)
- ・方式 対面又は Web (ビデオ含む)
- ・期日 令和 6 年 7 月中
- ・題名 『安全ロードショー』

社外講師による安全教育を実施し、安全意識の重要性を再確認させるための教育

- ・内容 安全ロードショーとしてマネジメント職へどのように SMS を進めていくのかを中心に SMS を進める上でのマネジメント職の役割、責任、信頼関係を築くのかなど説明約 2 時間 ディスカッション約 45 分

- ・効果 ①～⑨
- 6) 社外 リカレント教育の実施（1回目）
- ・対象 全職員（経営層を除く）
 - ・方式 対面又は Web（ビデオ含む）
 - ・期日 安全推進連絡会議で実施（2024年10月1日～2024年11月30日までの間の1日）
 - ・題名 『コンプライアンス リカレント教育（仮）』
社外講師によるコンプライアンス教育を実施し、コンプライアンス遵守の重要性を再確認させるための教育
 - ・効果 ①～⑨
- 7) 社外 リカレント教育の実施（2回目）
- ・対象 全職員（経営層を除く）
 - ・方式 対面又は Web（ビデオ含む）
 - ・期日 今年度中に実施（2025年2月1日～2025年3月30日までの間の1日）
 - ・題名 『類似過去事例（仮）』 社外講師
社外講師による類似過去事例を中心にリカレント教育を実施し、安全意識の重要性を再認識させるための教育
 - ・効果 ①～⑨
- (2) 経営層については、以下の教育を実施完了又は実施する。
- 1) 社外講師によるコンプライアンス教育の実施
- ・対象 経営層
 - ・方式 対面又は Web（ビデオ含む）
 - ・期日 令和6年6月26日
 - ・題名 『コンプライアンス教育（仮）』
社外講師によるコンプライアンス教育を実施し、コンプライアンス遵守の重要性を再確認させるための教育
 - ・実施 2024/06/26 に実施済
 - ・効果 ①～⑩
- 2) 社外 リカレント教育の実施（1回目）
- ・対象 経営層
 - ・期日 安全推進連絡会議で実施（2024年10月1日～2024年11月30日までの間の1日）
 - ・題名 『コンプライアンス リカレント教育（仮）』
社外講師によるコンプライアンス教育を実施し、コンプライアンス遵守の重要性を再確認させるための教育
 - ・効果 ①～⑩
- 3) 社外 リカレント教育の実施（2回目）
- ・対象 経営層
 - ・期日 今年度中に実施（2025年2月1日～2025年3月30日までの間の1日）

- ・題名 『類似過去事例（仮）』 社外講師

社外講師による類似過去事例を中心にリカレント教育を実施し、安全意識の重要性を再認識させるための教育

- ・効果 ①～⑩

4-2-3. 事業改善命令の講ずるべき措置「必要な予備品の配備などの整備体制の確保」に関する改善措置

各種事案の要因に鑑み、同様の事案を今後起こさないためには、以下の観点で整備体制の構築が必要であると分析した。

(1) 現在のドクターヘリ（以下「DH」と記載）駐機場所の整備基地化等整理

今回の各種事案は各 DH 駐機場所の整備環境が整っていない（部品も器材も無く現地ですぐに整備が出来ない状況、ランデブーポイント（救急車とドクターヘリがランデブーする離着陸場）においてはその場で技術指示が受けにくい状況等がある）ことが原因の一つである。これに対応するために以下を実施する。

1) 特定の DH 駐機場所の整備基地化

出勤要請率が高い、神戸からの支援に時間がかかる等、不具合が生じた際 DH の運航再開に時間がかかる場所のうち、格納庫で整備が出来る場所を選定し、実施する定例整備項目を決定し必要なマニュアル類、作業記録、器材及び部品を配置する。また、これまでの業務経験上故障率の高い部品及び、頻度の高い整備を行う器材を配置し、整備基地化とすることで現在よりも安定した DH 運航が継続できるよう体制確保を行う。

○長崎ドクヘリ基地（現在整備基地であるが、資器材を投入する）

- ・常駐する主整備士を選任し、常駐する主整備士が不在の場合は副整備士を配置する。
- ・BK117D-2 型機の 400 時間点検、TCD, SB 繰り返し点検、選定した不具合に対応するマニュアル、点検表等の整備書類、及び整備機材、計測器、予備部品を配置する。
- ・その他の整備作業については、神戸基地から必要な整備書類、機材、計測器、部品の入手、又必要により人員を増員することにより実施する。

（令和 6 年 10 月 1 日までに実施）

○豊岡ドクヘリ基地（令和 6 年度中に基地化する）

- ・常駐する主整備士を選任し、常駐する主整備士が不在の場合は副整備士を配置する。
- ・EC135 型機の 500 時間点検、TCD, SB 繰り返し点検、選定した不具合に対応するマニュアル、点検表等の整備書類、及び整備機材、計測器、予備部品を配置する。
- ・その他の整備作業については、神戸基地から必要な整備書類、機材、計測器、部品の入手、又必要により人員を増員することにより実施する。

※他のドクヘリ基地化については今後の検討とし、その検討結果に基づき行う。

2) ノートパソコン又はタブレットの配布

ランデブーポイント等、出勤先で不具合が発生した場合に、適切な技術指示や資料の閲覧が出来る環境が無く、記録に残すべき整備処置内容を記録しなかった事案が発生した。このような事案を今後発生させないため、不具合処置が確実に実施できる環境整備を構築する必要があり、各ドクヘリ基地へノートパソコン又は、タブレットの配布を行う。（令和 6 年 9 月 30 日迄に配布を完了する。）

ノートパソコン又はタブレット配置までの間、不具合箇所整備記録用紙を機体に搭載し、現場で記載できる体制で暫定的に対応する。

(2) 必要な装備品等の確保

- 1) 要因分析の結果、現場が求める部品が入手出来ない経営体質（現場の安全に対する意思決定に対する経営側の影響）があり、結果として予備部品が少なく、耐空証明書の有効期限切れの部品を使用した事例があった。そのため現場の安全に対する意思決定に則した予算を確保出来るよう権限委譲を行う必要があり、令和6年6月26日を以って航空事業本部長へ予算に関する権限を委譲し、新たに権限付与された航空事業本部長のもと、安全な業務推進を行う。

入手する予備部品については、通常の定時整備に使用する部品、時間交換部品に加え、過去不具合が複数回発生しており使用頻度が高い部品、及びMEL MANUALで設定されていない部品で過去に不具合が発生した部品から優先的に選定し、各基地の作業に応じた在庫部品を保有する。

- 2) 国内在庫の早期充実化を図るため、同型式機を運航している他の事業会社との連携を検討する。
- 3) 予備機の確保について

耐空検査の整備を計画通りに進められなかったことが、予備機を確保出来なかった要因となる。そのため、予備機が確保出来るよう適切な整備計画を立て、その計画の中でAHJへの外注等を行うことで、予備機を確保する。

(3) 品質管理課の設置

適切な品質管理ができていなかったために、今回の不適切な整備事案が発生した。そのため、現在の整備管理課内の品質管理係を令和6年6月27日より兼任から専属とし、令和7年3月31日までに品質管理課に昇格させ、品質管理機能の充実を図る。

(4) 整備士のリソースの確保

今回の事案の要因の一つに整備士のリソース不足がある。また、今回の事案の対策を進めるにあたりさらなるリソース不足が生じる。これに対応するため、以下を行う。

1) 適正な業務量の把握と調整

整備部長は、業務量に対する適正なリソース把握するための業務計画を作成し、管理する。(令和6年10月1日までに実施)

現業部門の処理能力に対して著しく超える業務量を確認した場合は、受託訓練、チャーター事業等の実施について、顧客との納期の調整を行い、また、引き合いのある新規案件については受注制限等を行うことにより適正な業務量を維持し、現在受託している各事業（ドクヘリ事業、医療搬送ヘリ事業、教育訓練等）について、外部委託を検討する。

(現在リソースが不足していることから、耐空検査の外部委託（AHJへの委託）及び医療搬送ヘリ事業に関しては外部委託を実施中。リソースが回復するまでは外部委託を継続する)

2) 整備士の採用

例年処遇の改善は行っているが、R6年4月からは例年以上に改善を実施した。また、リソース確保のため、業務量に見合った人材募集を積極的に行う。

3) 整備管理システムの導入

ドクターヘリ駐機場所の整備基地化に伴い、新たに整備機材等を配置するにあたり、整備管理業務の負担軽減をするために、整備管理業務のうち、技術検討、作業指示等の技術的な作業を除く作業について一部外部に業務委託を行う。

また、現状人的負担が大きい整備管理業務について適切に効率良く実施するシステムを構築、導入する。

(令和7年3月31日までに実施)

4) 耐空検査の外注化

ドクターヘリの運航整備に専念できるように、耐空検査は可能な限り外注委託を検討する。

(5) MEL MANUAL の適切な運用

運航規程(附属書)及び整備規程(附属書)としてMEL MANUAL が設定されていたものの、リソース不足の理由により適切に更新がなされず、適用出来なかったため、不具合がある状態で飛行を行った事例があった。これに対応するため、整備管理課及び運航管理課にMEL管理担当を新たに設け、適切にMEL MANUAL の管理ができるような体制を構築する。

またこれと並行でBK117D-2型のMEL MANUAL の新規設定、及びEC135のMEL MANUAL の改訂を行い、適切にMELを適用し運航を継続できる体制を構築する。

(令和7年3月31日迄に改訂予定)

(6) 整備規程の改訂

不具合処理時の記録の作成基準が不明確であったことから、必要な整備記録が記載されない事案が発生した。これに対応するため、整備規程上不具合発生時の記録作成基準等を明確にし、必要な記録が正しく記載されるよう規程の改訂を行う。

(令和7年3月31日迄に改訂予定)

以上