

2021年6月23日  
日本原燃株式会社

第8回 安全・品質改革検証委員会 議事概要

○日 時：2021年6月4日（金） 14：00～16：00

○場 所：日本原燃株式会社 事務本館 1階ビジュアルーム  
東京支社 第1会議室  
東京支社 第5会議室  
青森地域共生本社 役員会議室

○出席者（敬称略）

（検証委員）

藤田 成隆（委員長）	八戸工業大学名誉教授、元学長
大森 滋	L.M.J ジャパン 主任講師
中西 晶	明治大学 経営学部 教授
名取 俊也	ITN法律事務所 弁護士
ブスケ ギジャンマルク	ラ・アーク再処理工場 元副工場長

（当社出席者）

増田 尚宏	代表取締役社長
津幡 俊	代表取締役副社長（安全担当）
高瀬 賢三	代表取締役副社長（働き方改革本部長）
仙藤 敏和	代表取締役副社長 （経営企画本部長、業務推進本部長）
武井 一浩	安全・品質本部長
横村 忠幸	燃料製造事業部長
松田 孝司	技術本部長
重光 雄二	埋設事業部長
鶴来 俊弘	濃縮事業部長
宮越 裕久	再処理事業部長
小田 英紀	再処理事業部副事業部長 （設工認総括、新基準設計）
藤田 元久	監査室長
森 鐘太郎	安全・品質本部副本部長（品質保証）
伊勢田 晋	地域・広報本部長
大久保 章	調達室長
須田 憲司	経営企画本部副本部長（原子燃料サイクル戦略）

○議 題

1. パフォーマンス向上に向けた取組みについて
2. 安全文化の育成について
3. 安全・品質改革委員会の活動継続について

## ○議事概要

### 1. はじめに

安全・品質改革検証委員会（以下、「検証委員会」という。）の開催に先立ち、社長より以下のとおり挨拶した。

2020年4月の新検査制度導入から約1年が経過した。新検査制度導入に伴う主な取り組みとしてCAPシステム<sup>※1</sup>、PI<sup>※2</sup>の活用状況を報告させていただく。また、毎年実施している安全文化アンケートの結果と特徴について紹介し、これまでの安全・品質改革委員会の活動についても報告する。

委員の皆様には、これら当社の取り組み内容について、幅広い観点から、忌憚のないご意見、ご助言を賜りたい。

※1 CAP (Corrective Action Program) システム：CR<sup>※3</sup>情報等から事象の再発防止および未然防止を目的とする取り組み

※2 PI (Performance Indicator)：保安活動の状況を示す指標

※3 CR (Condition Report)：本来あるべき状態とは異なる状態、すべき行動から外れた行動や結果等が提案、報告のこと

### 2. 議事結果（内は、当社からの説明内容を記載）

#### (1) パフォーマンス向上に向けた取り組みについて

CAPシステムおよびPIを用いた全社大での取り組みや、各事業部におけるパフォーマンス向上に向けた取り組みの状況を報告した。

- |   |
|---|
| <p><b>1. パフォーマンス向上活動：仕組みの改善</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ CAPシステムの取り組み（一部抜粋）<ul style="list-style-type: none"><li>・2020年度実績としてCRの登録数は目標を達成した。未然防止に繋がるCR登録数を増やす活動を開始している。</li></ul></li><li>➢ CAPシステムの課題<ul style="list-style-type: none"><li>・OE情報<sup>※4</sup>の展開が未然防止につながった件数が少ないことから、今後各事業部の展開要否判断の適切性を確認する活動を展開していく。</li></ul></li><li>➢ PIを活用した取り組み（一部抜粋）<ul style="list-style-type: none"><li>・各事業部のパフォーマンスを横並びで比較できるよう、全社共通のPIを設定した。</li></ul></li><li>➢ PIを活用していく上の課題<ul style="list-style-type: none"><li>・劣化兆候を検知できるPIの設定が十分ではない。各分野のPI設定を充実化していく。</li></ul></li></ul> <p><b>2. 各事業部におけるパフォーマンス向上活動</b></p> <p><b>【濃縮事業部】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ 毎月、PIの監視を行い、劣化の兆候が見られた項目について分析し、改善を図ることで、例えば予防保全機器故障件数やマネジメントエラー件数の低減に取り組んだ。</li><li>➢ 2021年度は前年度のPIを用いた取り組みで見つけた保安活動のプロセスの弱み（施設管理、水平展開等）を監視するPIを追加設定し、改善に取り組む。</li></ul> <p><b>【再処理事業部】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➢ CRの登録件数が増加し、現場の気づきの感度が高まった。</li><li>➢ 採取したPIの分析結果を基に、不適合を未然に防止する改善を図る。</li></ul> |
|---|

※4 OE (Operating Experience) 情報：国内、国外での他施設のトラブル情報、運転経験情報

・上記（１）に対する主な意見（◆検証委員会での主な意見、⇒当社回答）

◆OE情報の水平展開に漏れがあった場合、なぜ漏れてしまったのか、どのように水平展開要否を判断すべきだったのか等を検討していただくことが大切と考える。また、OE情報のうち重要な水平展開の判断要否については、PICOのみではなく、漏れがないよう経営層の確認も必要である。

⇒拝承。OE情報の水平展開が適切に行われているかを確認し、問題箇所を特定した上で改善策を検討する。今後の安全・品質改革検証委員会にて報告させていただきます。

◆協力会社のCR登録促進のため、協力会社の事務所からメールによりCR登録を行える仕組みを構築したのは、良い改善と考える。なお、協力会社社員の中には、CRに慣れていない方もいることが考えられるため、メール送付時に必要事項が入力されるよう、CRのテンプレート等を定めて共有してはいかかがか。  
⇒拝承。CR登録に必要な事項が入力されるよう、テンプレートを定めて共有している。今後も協力会社のご意見を汲み取りながら必要な見直しを行う。

（２）安全文化の育成について

当社における安全文化の育成活動の概要や安全文化アンケートの結果と特徴について説明し、今年度の活動方針に対し、ご意見をいただいた。

#### 1. 当社における安全文化の育成活動の概要

▶当社は、安全文化の育成活動として、活動状況を把握するべく、全社員を対象とした安全文化アンケートを実施し、自組織の弱み（特に「リーダーの安全に対する価値観と行動」、「安全を強化するためのコミュニケーション」）を抽出し、改善活動を進めている。

・主な改善活動

- ① 安全文化の価値観に直接働きかける活動（安全文化講演会 等）
- ② 行動面から価値観に働きかける活動（対話活動、幹部メッセージの配信、幹部による現場へ足を運ぶ活動 等）

#### 2. 安全文化向上への取り組み

▶各組織とも、安全文化アンケートの結果を踏まえ、改善活動を実施しており、2021年度は組織の特徴に応じて、活動を実施していく。

・上記（２）に対する主な意見（◆検証委員会での主な意見、⇒当社回答）

◆安全文化の育成に向け「価値観に直接働きかける活動」も大切だが、焦らずにまずは、「行動面から価値観に働きかける活動」を重点的に行っていただくことが重要である。「行動面から価値観に働きかける活動」については、リーダーの安全に対する振る舞い（例えば、リーダー（管理職）が積極的に現場の方や部下に対し、安全に対して日々考えている旨をメッセージとして伝える）が非常に重要であると考え。

⇒拝承。頂いたご意見を踏まえ、これまで以上に「行動面から価値観に働きかける活動」を重点的に取り組んでいきたい。

◆安全文化アンケートから抽出された弱い部分「リーダーの安全に対する価値観と行動」、「安全を強化するためのコミュニケーション」等の育成方法については、2017年度より実施されている品質マネジメントシステム研修において「リーダーシップ」、「コミュニケーション」に関する内容に注力している。本研修を安全文化の育成に活用していただきたいとともに、安全文化の育成活動と関連付けて評価してはいかがか。

⇒拝承。現状、品質マネジメントシステム研修と安全文化の育成を関連付けて評価していないため、ご意見を踏まえ、本研修を安全文化の育成活動の一環として活用させていただきたい。

◆安全文化アンケートの結果については、事業の状況（例えば、工事中心の事業、操業中の事業）による影響を受ける可能性があると考え。アンケート結果の評価にあたり、参考としていただきたい。

⇒拝承。

### (3) 安全・品質改革委員会の活動継続について

安全・改革委員会の活動の現状と今後の運用のあり方について説明した。

#### 1. 安全・品質改革委員会の活動継続について

▶安全・品質改革委員会は、現在試運用中のPRM<sup>※5</sup>の運用を確実なものにしていくため、また、全社における課題対応のために引き続き、活動を継続したい。

※5 PRM (Performance Review Meeting) : パフォーマンスの向上に向けた議論をする会議体

・上記(3)に対し、ご意見はなかった。

### 3. まとめ

委員長から、以下のとおり総括された。

◆パフォーマンス向上に向けた取組みとして報告されたCAPシステムやPIの活用については、前回の報告から改善されていることを感じた。引き続き、更なる改善に向けて取り組んでいただきたい。OE情報の水平展開は、漏れが発生しない仕組みを検討していただきたい。

◆安全文化の育成については、価値観等、目に見えない部分があるため育成について難しい部分もあると考え。ご意見にもあった「行動面から価値観に働きかける活動」が重要であると考え。

◆安全・品質改革委員会の継続については、了承する。

社長より、以下のとおり結びの挨拶を行った。

パフォーマンス向上について、経営層も確認しつつ、水平展開をタイムリーに行うことが大事だと改めて感じた。PIは、色分けし、劣化傾向等を一目で把握できる仕組みを導入しているが、今後も更なる改善に向けて取り組んでいきたい。

安全文化については、「行動面から価値観に働きかける活動」が重要と認識し、改善を図っていきたいと考えている。

安全・品質改革委員会の活動については、安全・品質改革検証委員会で引き続き、ご意見、ご助言をいただきたい。

以上