

第5回 安全・品質改革検証委員会 議事概要

○日 時：2019年9月6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

○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、前学長
本田 一明	原子力安全推進協会 執行役員
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	大江橋法律事務所 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（再処理事業部長、安全担当）
高瀬 賢三	代表取締役副社長（青森地域共生本社代表、働き方改革本部長、地域・広報本部・担任、業務推進本部・担任）
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、働き方改革本部・担任、コンプライアンス推進担当）
武井 一浩	安全・品質本部長
大枝 郁	燃料製造事業部長、カイゼン推進責任者
松田 孝司	技術本部長
横村 忠幸	濃縮事業部長、再処理事業部・担任（操業支援、コスト評価）
小田 英紀	再処理事業部副事業部長（総括、再処理計画、品質保証）
重光 雄二	埋設事業部長
鶴来 俊弘	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
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. 安全・品質改革委員会の今後のあり方について
2. QMS改善に向けた取組みについて

○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、当社社長より以下の挨拶をした。

当社が2017年9月から取組んできた事業者対応方針に基づく改善活動については、2019年7月に有効性の評価を終了し、今後は通常業務で実施していくこととした。これにより、従来、安全・品質改革委員会において議論をしてきた報告徴収命令、事業者対応方針などの対応について一区切りついたものと考えている。

本日は、このような状況を踏まえ、「今後の安全・品質改革委員会のあるべき姿」「QMS改善に向けた各事業の取組み」について、ご報告するので、委員各位の忌憚のないご意見をいただきたい。

2. 議事結果（内は、当社からの説明内容を記載）

（1）安全・品質改革委員会の今後のあり方について

原子力施設の安全を向上するためには、事業者自らが継続的な安全性の向上を図り、トラブル等の未然防止に繋げる活動が重要となる。これは、2020年度から施行される新たな検査制度の前提にもなっている。

そのために、2020年4月を目途に安全・品質改革委員会（以下「改革委員会」という。）の活動を終了し、新たにパフォーマンスレビュー会議を設置する計画について説明した。

【改革委員会の活動の振り返り】

- 改革委員会ではこれまで、報告徴収命令に係る是正措置、事業者対応方針に基づく活動等、発生した問題（トラブル）に対する取組みを中心に確認、議論を行ってきた。
- 報告徴収命令、事業者対応方針に基づく活動については有効性評価を実施し、改革委員会において、当社QMSの改善が進んでいること、品質目標など通常のQMS活動の中で活動を進めていくことを確認した。

【QMS改善活動で今後目指すべき方向】

- 今後は、問題（トラブル）から始まる取組みから脱却し、パフォーマンスの向上、トラブルの未然防止（兆候の把握）を図っていく活動が重要と考えている。

【今後の取組み】

以下の取組みを通じ、当社のパフォーマンスの監視・測定を実施するとともに、組織の弱みを把握し、必要な改革・改善を進める。

- CAPシステムにおける状態報告（CR）の傾向と、世界トップレベルの事業者の取組みとの比較（エクセレンスとのギャップ）から、組織の弱み、改善事項を把握する活動。
- パフォーマンス指標（PI）を用いた、設備、人、プロセスなどに係るパフォーマンスの傾向分析。
- 外部機関（JANSI※¹、WANO※²）からの指摘 など

【パフォーマンスレビュー会議の設置案】

- ▶ パフォーマンスの監視・測定結果を分析・評価した結果を、全社的な観点で確認し、必要な改革・改善を指示する会議体として、社長以下の経営層が参加するパフォーマンスレビュー会議（PRM）を設置する。
- ▶ PRMは、パフォーマンスの監視・測定ツールであるCAP、PIが本格運用される2020年4月（予定）を目途に設置し、ショートのスパン（1回／月程度）で開催する。これに伴い、改革委員会の活動は終了する。

※1 JANSI：原子力安全推進協会

※2 WANO：世界原子力発電事業者協会

・ 主な意見（◆検証委員会での主な意見、⇒当社回答）

- ◆PRMの開催の頻度が月1回とあるが、短期間の準備で社長が出席する会議体として見合うようなインプット・アウトプットとなるのか検証した上で頻度を定めることが大事であると考える。

⇒ 拝承。PRMを運用していく中でPIの確認頻度、分析の程度などを整理し、開催頻度を検討していく。

- ◆CRの入力には、全社全員が参加する必要がある。現状に対し、問い直す、問い直す姿勢が必要になってくる。

⇒ 拝承。我々自身の意識をいかに変えていくかが非常に重要である。気付きを高める活動、安全に対する意識を高める活動を進めていきたい。

- ◆CRを増やしていくためには、CRを入力することで改善に繋がっていることを入力者本人に分かっていただいていることが重要である。

⇒ 拝承。CRを入力していただいた方々に改善された事項をお知らせするなど入力された事項が放置されていない姿を目に見える形にしていくことを意識し取り組んでいく。

（2）QMS改善に向けた取組みについて

2017年9月より行ってきた事業者対応方針の活動結果および安全・品質の向上に向けた各事業部の取組みについて説明した。

【事業者対応方針の活動結果】

- ▶ 事業者対応方針として、当社は1.再処理事業部の保全等の改善、2.濃縮事業部の保全等の改善、3. JAEA大洗内部被ばく事故に対する水平展開、4. 全社としての改善の取組みの強化 の4つの活動を実施してきた。
- ▶ これら4つの活動については、活動開始後1年半が経過したことから、2019年6月から7月にかけて、有効性の評価を実施した。
- ▶ 有効性評価は、「事業者対応方針に基づく活動（約束事項）」、「その目的（期待事項）」が達成できたかの視点から実施し、その結果については、以下の4つに分類した。
 - ①「活動が定着しており、通常業務の仕組みの中で活動を継続するもの」
 - ②「活動自身が完了しており、活動を終了するもの」
 - ③「活動は継続するが、計画が明確であり、事業部長の品質目標で管理するもの」
 - ④「事業者対応方針として活動を継続する必要があるもの」
- ▶ その結果、全ての活動項目において、①～③と評価され、④「事業者対応方針として活動を継続する」活動はなかった

- 以上により、事業者対応方針としての活動に一区切りをつけ、継続して改善活動が必要と判断した項目については、通常のQMSの仕組みの中で対応していくこととした。

【安全・品質の向上に向けた各事業部の取組み】（各事業部の複数ある取組みの中から一部掲載）

- 再処理事業部

- ・ 2018年度の労災多発（6～7月）や平成30年度第3回保安検査における保安規定違反を受け、得られた要因の対策として、現場作業管理に係る意識の改革のため、現場での遵守事項等を纏めた安全ハンドブックを作成するなどの取組みを実施している。

- 濃縮事業部

- ・ 自らのふるまいをあるべき姿（WANO PO&C^{※1}やJANSIエクセレンスガイドライン）と比較し、ギャップ（弱点）は何かを認識し、改善する取組みを実施している。

- 埋設事業部

- ・ 埋設事業における規則改正（性能規定化）を踏まえ、廃棄体受入基準等、自ら基準を定め運用する自主保安の取組みを進めるとともに、安全文化醸成活動としての管理職によるショートスピーチなどの活動を実施している。

- 燃料製造事業部

- ・ 他事業部で発生した保全に係わる保安規定違反や不適合の発生を未然に防止するため、燃料製造事業部においても、建設段階から設備を管理下に置く活動などの取組みを実施している。

※1 WANO PO&C：世界原子力発電事業者協会が発行している、原子力事業者が目指すべき世界最高水準の標準が定められた文書

・ 主な意見（◆検証委員会での主な意見、⇒当社回答）

- ◆安全性の向上などを目的に再処理事業部で現在作成している安全ハンドブックは、成果が出ると考える。次回の検証委員会時には、成果を報告してもらいたい。
⇒ 拝承。安全ハンドブックは、現場においての注意事項などを明確にしている。期待された成果を出せるよう取組んでいく。

- ◆新規制基準への対応、新検査制度導入への取組みなどでやらなくてはいけない業務が膨らんでいる中、要員を踏まえ業務を遂行できるか。また、PRMにおいて業務削減のパフォーマンスについても報告することを考えてみてはいかがか。
⇒ 拝承。現在、全社を掲げて業務の削減に取り組んでいる。成果は出ており、手応えは感じているがまだまだ削減できる業務はあるため、引き続き取組んでいく。

- ◆各事業部のQMS改善に向けた取組みについては、事業部間で共有化し、会社として一体の意識を持ち他事業部の良好事例を参考にすることが大事である。
⇒ 拝承。各事業部の取組みを共有できる場は設けられているため、積極的に活用していく。

3. まとめ

委員長から総括的なご意見をいただいた。

- ◆PRMの設置については、細かく意識してほしい点はあるが、委員全員が賛成だった。新検査制度の趣旨にも合致した会議体であり、自主的安全性向上により有効な役割を果たすだろうと考える。
- ◆事業者対応方針については、全体として一段落したという委員の一致した認識があった。今回一区切りをつけ、通常業務の仕組みの中で活動を継続あるいは各事業部長の品質目標で管理するという形で継続して活動していくということは、適切な判断と考える。

当社社長より、以下のとおり挨拶した。

ご議論を踏まえ、2020年4月からPRMを設置するが、当社は工場であり原子力発電所とは違った点もあることから、発電所とは異なる視点での取組みも必要と考えている。QMSの改善についても、PRMを通してしっかり確認しながら進めていく。

以 上