

第9回 安全・品質改革検証委員会 議事概要

○日 時：2021年11月15日（月） 14:00～15:30

○場 所：日本原燃株式会社 事務本館 1階ビジュアルーム
濃縮・埋設事務所 4階VIP会議室

○場 所：日本原燃株式会社 青森地域共生本社 役員会議室

○場 所：日本原燃株式会社 東京支社 第1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・アーグ再処理工場 元副工場長

（当社出席者）

高瀬 賢三	代表取締役副社長（青森地域共生本社代表）
横村 忠幸	燃料製造事業部長
宮越 裕久	再処理事業部長
鶴来 俊弘	濃縮事業部長
藤田 元久	監査室長
大久保 章	調達室長
大柿 一史	技術本部長
森 則之	地域・広報本部長
森 鐘太郎	安全・品質本部長
松田 孝司	再処理、MOX燃料加工安全設計総括、技術委員会担当
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. 内部監査の改善へ向けた取組み
2. 核物質防護に関するパフォーマンス向上について

○議事概要

1. 冒 頭

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、副社長の高瀬より挨拶した。

- ・第8回検証委員会における議論（パフォーマンス改善活動の状況、安全文化活動の状況）の振り返り
- ・新規制基準に係る当社の対応状況
- ・第9回検証委員会の議題（過去の検証委員会で受けた監査に対するご意見への取組み状況、東京電力ホールディングス株式会社の核物質防護事案を踏まえたパフォーマンス向上の取組み）

2. 議事結果（内は、当社からの説明内容を記載）

（1）内部監査の改善へ向けた取組み

a. 当社の報告内容

当社より、以下の内容を報告した。

過去の検証委員会における内部監査に係るご意見「監査の質を向上させ、全社の改善に寄与するような実効的な監査にするべき」、「指摘も大事だが、内部監査の助言、内部監査を通じ被監査部署と一緒に改善していこうということが伝わるのが大事である」を踏まえ、これまで実施してきた以下の改善への取組み状況および課題を報告した。

- ・全社の改善に寄与する取組み（監査の抽出事項の実績、監査結果の執行役員会への報告等）
- ・監査の質の向上を目指した取組み（文書監査の導入、現場確認の充実、要求事項の網羅性の確保、監査品質の平準化等）
- ・内部監査の助言、内部監査を通じ被監査部署と一緒に改善していく監査を目指した取組み（監査指摘事項の主旨、推定原因の明示、強み・弱みの考察等）

b. 議 論

委員からの主な意見は、以下のとおり。（◆主な意見、⇒当社回答）

◆監査室は、内部監査を現状は3人1チームで実施しているとのことだが、文書監査、実地監査、報告書作成等の各業務にどの程度の人工数が必要なのかを再確認し、必要に応じてリソースの配分を見直す検討を実施してはどうか。また、確認の結果、文書監査に期間を要しているのであれば、IT化を検討する等、効率化を検討してみてもどうか。

⇒ご意見は、リソースをどのように配分するかを戦略的に実施すべきとの主旨であると認識した。監査の実施方法については監査項目の網羅性を確保することを前提に、監査室員の力量を踏まえリソースの有効的な活用の実施可否を検討していきたい。IT化等の監査業務の効率化については、別途実施しているカイゼン活動も踏まえ、検討を考えたい。（本ご意見への対応は、具体的な改善方針を検討し、2022年度の内部監査前までに実施する。）

◆監査室は、被監査部門に対し、内部監査を通じて確認された指摘事項等については改善の対応を求めているが、内部監査結果を総括して得られた各組織の「弱み」に対しては、改善の対応を求めているとのことであった。弱みは各組織の根本的な問題点となる可能性があるため、改善の対応を求めている。ただし、日々の業務管理、課題解決は各組織のマネージャーの責務であり、内部監査に依存しないという認識も必要である。

⇒各組織の「弱み」に対しては、監査室から対応を求めているものの、事業部長が改善指示を出すなど、個別に改善活動に取り組んでいる。しかしながら、各部、各課に展開されていくに従い、対応に苦慮しているところもあり、引き続き、監査室からの対応依頼方法を検討したい。（本ご意見への対応は、具体的な改善方針を検討し、2021年度末までに実施する。）

⇒当社では GAP システム※1 を活用した組織の「弱み」の改善を進めている。監査で受けた指摘、監査で確認された弱み等をコンディションレポート（CR※2）へ登録の上、共通する問題点別に分類を実施し、組織全体の弱さの分析を実施している。

※1 GAP (Corrective Action Program) システム：CR※2 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 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の提案、報告のこと

(2) 核物質防護に関するパフォーマンス向上について

a. 当社の報告内容

当社より、以下の内容を報告した。

東京電力ホールディングス株式会社（以下、「東電」という）における ID カード不正使用等の核物質防護に関する事案を受け、東電が纏めた直接原因、背後要因および根本原因に対する対応を踏まえ、現在取り組んでいる当社の核物質防護に係る対応に関し、以下の改善が必要と考える事項と今後の対応方針を報告した。

- ・核セキュリティ上の脅威に関する社員の意識醸成（核セキュリティ文化醸成に係るアンケートの実施、経営層からのメッセージの発信等）
- ・内部脅威対策の有効性向上（不法行為等の抑止活動、管理者への内部脅威警戒のための教育実施等）
- ・警備業務の重要性の認識（核セキュリティ文化醸成教育の実施、ルール変更・追加時の社員の対応、警備員への教育訓練の実施等）

b. 議論

委員からの主な意見は、以下のとおり。（◆主な意見、⇒当社回答）

◆核セキュリティに対し、社員全員が脅威は生じる可能性があるとの認識を持つことが重要であり、認識を高める活動を実施すべきと考える。活動は、講演会など机上に加え、より実効的な実践型の訓練を行うことを考えてはどうか。

⇒社員一人ひとりが核セキュリティに対し認識を高めることは重要であるため、継続して更なる意識向上につながる活動を実施していく。また、実践型の訓練については、現状は核セキュリティ部門を対象に実施しているが、訓練が必要と考える核セキュリティ部門以外の対象者に対しても、実施していくことを検討したい。（本ご意見への対応は、訓練が必要と考える各セキュリティ部門以外の対象者を 2021 年度末までに決定し、2022 年度訓練計画に反映する。）

◆核セキュリティ対策（不法行為等の抑止対策等）として配置しているパトロール要員には、モチベーション維持のため、核セキュリティに係るパトロール以外に役割を与えることを考えてはどうか。また、日々の細かな問題を解決していくことが内部脅威の抑止には有効である。

⇒核セキュリティに係るパトロールは、設備のパトロールと併せて実施している。また、GAP システムを活用し、日常の細かな問題を解決するとともに、傾向分析を実施して核セキュリティ上の弱み、弱みの傾向を把握し、改善を図っている。（本ご意見への対応は、現在も通常業務の中で実施しており、継続して改善に努める。）

◆核セキュリティにおけるルールは、事業所で働く者は厳格に守るべきであり、それを怠った場合は何らかのペナルティを課すことを検討してはどうか。警備員は警察官と同等であるとの認識を持つことが重要と考える。また、現場で苦情等の対応を実施している警備員へのメンタルケアも重要である。

⇒当社社員を含め事業所で働く者は、警備員は警察官と同等との認識を持つべきである。ご意見を踏まえ、警備のルールに違反した者に対し、入域を制限する等、厳しい対策を取ることも検討したい。また、現場の警備員には、仕事に誇りが持てるようケアをしっかりと行いたい。(本ご意見への対応は、具体的な改善方針を検討し、2021年度末までに実施する。)

3. まとめ

藤田委員長より、以下のとおり総括された。

◆内部監査の改善への取り組みについては、質の向上を目的として取り組みを実施していること、文書監査、3現主義、監査チーム間での品質の平準化等の工夫がされていることが報告され、全社の改善に寄与していると考え。現在は、抽出事項のみではなく、主旨、推定原因を伝える等、被監査部署と一緒に改善していこうという姿勢がみられる。本日の委員会における意見を参考にし、今後も継続的に改善してほしい。

◆核物質防護に関する取り組みについては、日本原燃におけるソフト面、ハード面で大きな課題はないと評価できる。日本原燃でも自ら改善していく取り組みをしており、本日の委員会における意見を参考にし、今後も継続的に改善してほしい。

4. 閉会

検証委員会の閉会にあたり、副社長の高瀬より挨拶した。

- ・第9回検証委員会における議論の振り返り
- ・議論を踏まえた今後の改善への取り組み（内部監査手法の改善、核セキュリティに係る意識改善等）

以上