

平成 21 年 8 月 28 日

日本原燃株式会社 殿

ロイド・レジスター・ジャパン (有)
 代表取締役 野井伸



平成 21 年度 特別監査報告書

(平成 21 年度 第 1 回定期監査を含む)

(その 4) 「室」 部門 (品質保証室を除く) の監査結果

1. 一般事項

依頼法人	日本原燃株式会社 〒039-3212 青森県上北郡六ヶ所村大字尾駱字沖付 4-108
監査名	平成 21 年度 特別監査 (平成 21 年度 第 1 回定期監査を含む)
監査対象部門	(その 4) 「室」 部門 (品質保証室を除く)
監査場所	日本原燃株式会社 事務本館
監査実施日	平成 21 年 8 月 10 日
担当監査員	(ロイド・レジスター・ジャパン)

2. 平成 21 年度 特別監査の視点

2.1 背景とこれまでの状況

今回の監査視点を述べる前に、これまでの定期監査の概略経緯をまとめておく。

ロイド・レジスター・ジャパン(以下、LRJ と記す)は、日本原燃(株)殿(以後、JNFL と記す)に対して、平成 16 年度第 1 回定期監査以来、年 2 回の頻度で、計 10 回の定期監査を実施してきた。この一連の監査では、「品質保証体制の改善策(以下、改善策と記す)」の実行状況と PDCA 展開状況に焦点を当て続けると共に、必ずしも改善策にこだわらず、各部門の日常的な品質保証活動が改善策の効果を反映して適切に実施されていることの確認にも注力した。

この過程において、小分類レベルで 32 項目に及ぶ改善策の実行・定着状況と PDCA 展開状況を継続監視すると共に、第三者監査 4 年目の平成 19 年度においては、改善策の全項目に改めて焦点を当てた『総括としての監査』を行なった。その後、前回までの定期監査に

において、「改善策の対応によって培われた成果が日常活動に定着し、また PDCA 展開機運も維持されている」こと、ならびに、「今後の操業段階では運転・保守に重点を置いた品質保証体制への移行に留意すべき」ことを提言した。

そうした状況下において、平成 21 年 1 月に再処理工場で「高レベル廃液の漏えい」が発生し、同年 4 月に原子力安全・保安院から指示書(保安規定違反)を受けた。これに対して JNFL では、高レベル廃液漏えいが発生した背景を踏まえて、全社を対象とした「安全基盤強化に向けたアクションプラン」を策定して対応することを決定し、当該活動が開始されている。

2.2 特別監査(平成 21 年度・第 1 回 定期監査を含む)の対応方針

上記の経緯を考慮して、このたびの監査の位置づけを「特別監査」とし、下記の対応方針のもとで行うことにした。

特別監査の対応方針

対象事業部	監査実施項目
「室」部門	安全基盤強化に向けたアクションプラン(14 項目)の水平展開活動状況

また、今回の監査は、特別監査に重点を置いて実施したが、同時に、従来の「定期監査」の延長としても扱い、平成 21 年度・第 1 回(通算第 11 回)定期監査を兼ねるものとした。

3. 監査の態様

一般に、監査は文書監査と実地監査で構成するが、本報告書の範囲については、実地監査のみに注力した。

実地監査は、「決めたことが決めた通りに実行されている」ことを検証すると共に、「PDCA 展開状況」の評価を行うものである。

実地監査では実態を把握することが重要であり、被監査部門によって準備された状況を見るのでは意義が薄い。従って、可能な限り抜き打ち性に注力した。

実地監査における主たる視点は次の通りである。

- ①アクションプラン等の実行は、文書で定めた具体的な内容の通りに行われているか。
- ②実施された成果(又は中間成果)は、定められた手順を踏んで、経営層等を含む関係者に報告されたか。
- ③当該報告に対して経営層等から指摘・要望を受けた場合、適切なフォローが行われたか(行われつつあるか)。
- ④実行の目標期限(あるいは目標周期)に対して遅れが生じている場合、現実的な修正計画が策定され、関係者の理解が得られているか。
- ⑤実行行為が反復・継続される性格を有する場合は、PDCA 展開を確実にを行う体制が整備されているか。

4. 評価の基準

客観的な監査所見を述べるために、監査基準を定めておくことが必要である。このたびの監査では、下記の文書を監査基準とし、一部にLRJの知見を活用することとした。

- ・ JNFL 各部門の品質保証計画書、及び下位の社内標準類
- ・ 安全基盤強化に向けたアクションプラン
- ・ JEAC4111-2003（日本電気協会）[諸活動の底流として]

5. 監査結果の評定

監査は部署を単位として実施したが、本報告書範囲での被監査部署は極めて限定されている。監査結果はアクションプランの項目ごとに取りまとめ、監査チームが理解した「アクションの展開状況」を示すと共に、項目ごとに基本所見を表示した。なお、該当すれば、次の事項を提起することとした。

区分	定義
指摘事項	定めた要求事項が実践・実行されていない事項。不適合相当であり是正が必須。
観察事項	定めた要求事項がほぼ実践・実行されているが、その程度が必ずしも十分でないため、何らかの改善を期待する事項。
提言事項	定めた要求事項が実践・実行されている。その上で、今後のより優れた運用を期待して参考提言する事項。提言事項の採否は、被監査部門の任意でよい。

6. 監査員

監査は2名1組のチームで対応し、従前と同様に、内1名が司会進行役を務めた。

7. 監査結果

「室」部門に対する今回の監査は、アクションプランの水平展開状況に係る監査、及び従来の「定期監査」の延長としての監査からなっている。

「室」部門としてオーソライズされたアクションプランの水平展開活動状況を添付1に示す。添付2には、「室」部門に対して行った従来の「定期監査」に関する監査結果を示す。また、監査日程と出席者を添付3に示した。

このたびの監査での総合所見は、下記の通りである。監査にサンプリング方式を適用したので、ある特定の場面を観察したという一面もあるが、大綱的には実態を捉えていると見てよい。

(1) 「指摘事項」及び「観察事項」とも観察されていない。

「室」部門としてアクションプランに対する水平展開活動を確認した部署は、業務管理室(人事G)を対象とした。現段階での評価としては、業務管理室が関与するアクショ

ンプランについては「指摘事項」、「観察事項」に該当する状況は観察されなかった。

(2) アクションプランはルーチン活動の中で、又は延長線上として対応されている。

「安全基盤強化に向けたアクションプラン」中で今回対象項目は、2項目である。これらの2項目に対して、「室」部門はルーチン活動、もしくはルーチン活動に新たな活動内容を一部追加する態様で、該当するテーマに取り組んでいる。各テーマにつき、その活動状況を聴取したが、現時点において危惧事項は観察されない。

(3) 「品質保証に係る活動」のPDCAの展開が維持・継続されている。

「室」部門の1部署に対して、「品質保証に係る活動」のPDCA展開の一環として、以前にLRJが提起した観察事項／提言事項に対するフォロー状況の確認を行った。

詳細は、**添付2**中に記載されているが、LRJからの観察事項／提言事項は確実にフォロー活動が実施されており、PDCA展開は風化することなく、良好に機能していると判断できる。

以上

平成 21 年度 特別監査

(平成 21 年度 第 1 回定期監査を含む)

安全基盤強化に向けた全社アクションプラン
の項目別 水平展開状況に関する監査結果

(「室」部門)

No. 1 平成 21 年度 特別監査 項目別監査結果：（「室」部門）

大分類	組織要因に係る対策のアクションプラン	
アクション	No. (3)	必要な資源の確保
細目	(3) ①	人的リソースを充足すべく、人事異動により、 人的資源を増強
「室」部門 対策内容	各室・事業部が抱える個別業務課題と、それに対応する要員と労務構成を見極めたうえで要員計画に反映すると共に、計画達成に向けた採用計画の強化を図る。	
被監査部門	(H21.08.10) 業務管理室 人事 G	T
アクションプラン への対応	<input type="checkbox"/> : アクションプランを達成するため、新規テーマとして対応。 <input type="checkbox"/> : ルーチン活動に新たな活動内容を一部追加して対応。 <input checked="" type="checkbox"/> : ルーチン活動の中でアクションプランに留意しつつ対応。 <input type="checkbox"/> : 該当せず。	
(実地監査)	(参照文書・記録等)	
<p>人的資源の配分問題は、安全基盤強化を論じる以前に、会社存立に係る基本事項であるといえよう。そうした背景の下で、昨年度（2008年度）には、再処理事業部を優先した強化が行われている。</p> <p>高レベル廃液漏えい問題の発生を受けた 2009 年度は、各事業部と調整を行いながら 97 名（新入社員）の配属を終え、各部門からの個別ニーズに応じた即戦力人材の通年採用を実施している状況にある。</p>		
第三者監査所見	<p>本 (3) ①のテーマは、人事 G にとって不断のテーマであると理解する。今後とも、人事担当という立場で各部門との対話を継続する中で、兼務／異動等の人事発令を適宜行いつつ人的資源の増強が行われていくものと思われる。</p>	

No. 2 平成 21 年度 特別監査 項目別監査結果：(「室」部門)

大分類	組織要因に係る対策のアクションプラン	
アクション	No. (3)	必要な資源の確保
細目	(3) ②	幅広い視野を持った人材の育成に加えて、 <u>設備に精通した専門家(スペシャリスト)の養成</u> を行う。
「室」部門 対策内容	全社的な見地から幅広い視野を持った人材育成を図る観点からキャリアパスローテーションを検討・実施する。	
被監査部門	(H21. 08. 10) 業務管理室 人事 G T	
アクションプラン への対応	<input type="checkbox"/> : アクションプランを達成するため、新規テーマとして対応。 <input type="checkbox"/> : ルーチン活動に新たな活動内容を一部追加して対応。 <input checked="" type="checkbox"/> : ルーチン活動の中でアクションプランに留意しつつ対応。 <input type="checkbox"/> : 該当せず。	
(実地監査)	<p>「幅広い視野を持った人材」と「専門家(スペシャリスト)」をバランス良く育成していくには、研修の機会、及び育成状況を評価する仕組み作りはもとより、処遇問題についても慎重に検討を進める必要がある。</p> <p>現在、人事部の中でこの問題の「見直しの方向性」を議論している段階にあり、9月を目途に「人材基盤整備WG」での正式テーマとして取り上げた活動に移行することが検討されている。本年度末には、見直しの方向性が経営層に上申される予定となっている。</p>	(参照文書・記録等)
第三者監査所見	人事 G では、本テーマの方向性の検討を「わが責務」と自認して、精力的に推進するものと思われる。	

平成 21 年度 特別監査

(平成 21 年度 第 1 回定期監査を含む)

平成 21 年度 第 1 回定期監査に係る結果

(「室」部門)

平成21年度 第1回定期監査 部門別 監査結果 (「室」No. 1)

被監査部門	広報・地域交流室 広報部 総括G		備考
監査実施日	平成21年 8月 10 日	N	(参照規定類、等)
(前回及び前々回の観察事項/提言事項のフォロー状況)			
<p>前回及び前々回の定期監査において、観察事項および提言事項(採否任意)を提起したが、いずれに対しても前向きに捉えたフォロー活動が実施されたことを確認した。その対応状況を下記に示す。</p> <p>■前回の観察事項とその対応状況</p> <p>改善策策定時には、当時の広報渉外室は品質目標の設定の対象部門であった。広報渉外室は、広報・地域交流室に改組された。</p> <p>2008年度第2回社長診断(H20.11.28)の議事録概要によると、広報・地域交流室、青森本部、東京事務所共通の社長指示事項(情報の共有・発信について2件)が記録されている。この会議における社長指示を受けて、広報・地域交流室がどのように対応するか検討を行なった状況が確認できなかった。社長診断はトップマネジメントレビューと同等の会社最高位の会議体であり、そのトップの指示は「トップマネジメントに係る品質マネジメントシステム運用要則第10条(2)項」(レビューの結果に以下の事項に関する決定および処置を含む。(2)業務の計画および実施に必要な改善)に準じてフォローすることが求められているものと考えられる。広報・地域交流室はQMS組織に属してはいないが、経営最高幹部の指示事項を確実にフォローする仕組みを構築することが望まれる。</p> <p>→2008年度第2回社長診断における指示事項の概要は以下の通りである。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 外部(国、県等)との対応者は、情報を共有化し、同一情報を発信すること。そのための社内連携を密にすること。 2) 対マスコミに対して発信者間で情報が異なること、及び説明内容と異なる情報が発信されないようフォローを十分に行うこと。 <p>LRJ提起の観察事項に対して、右記文書①に対応方針が取りまとめられており、確実なフォローが計画されていることを確認した。</p> <p>当該文書中において、上記の社長指示事項に対応するため、3事業所(六ヶ所、青森、東京)の情報共有を目的として、毎朝六ヶ所で実施しているミーティング内容を他事務所にメール送付するとともに、毎週TV会議を開催することによる情報共有が図られている。また、当該活動は、位置付けを明確にするため、平成21年度業務目標に加えられていることを併せて確認した。</p>			
■前々回(平成20年度第1回)の観察事項への対応			<p>①平成20年度第2回ロイド監査(H21.2.4)結果への対応状況(H21.7.27)</p> <p>②2009年度 業務目標(広報・地域交流室)</p>
<p>広聴政策会議の議事録には、討議された内容が必要十分な程度に記載されており、経営幹部の方々の広聴政策に関する具体的意見が数多く述べられており、有効な会議として機能していることが窺えた。しかしながら、これらの貴重な提言事項に対して、誰が、いつまでに、どの様に対応するかについてのエビデンスを確認することができなかった。本会議は、広聴政策に関するマネジメントレビューに相当する非常に高いレベルの会議体であると理解するので、「トップマネジメントに係る品質マネジメントシステム運営要則第10条(2)項」を準用するのが妥当であると考えられる。</p> <p>経営幹部の発言を確実にフォロー・処置する仕組みの構築が望まれる。併せて、本議事録が出席者の方々に確実に配布され、内容確認が行われていることの徹底が望まれる。</p>			

→前回(平成20年度 第2回) 監査時に、今後の広聴政策会議の経営幹部の発言については、確実なフォロー・処置を実施する旨を聴取したが、その時点においては当該会議が開催されていなかったことから、エビデンスを確認することができなかった。
今回の監査時において、上記の件を確認したところ、平成21年2月17日に社長指示により、「ガラス固化に関する周囲の受け止め方と今後の広報戦略」についての議論が社長を含む関係者間で実施されたことを聴取した。
経営幹部の方針として実施された活動であり、上記の処置対応に該当するものであると判断する。

■前々回(平成20年度 第1回)の提言事項への対応

広聴政策会議規程(規程第65号-1)には、本会議を年4回程度開催することが規定されているが、昨年度は年1回の開催に止まっている。今後の活動に際して、本会議を開催しなくても他の会議で補完しているとのことであれば、その旨の社内オーソライズを行った後、上記規程を実情に合うような開催回数に改訂することが望まれる。また、地域会議についても、同様の検討が望まれる。

→前回(平成20年度 第2回)時に、規定改訂についての検討を行う旨のコメントを聴取したが、この実施状況について今回確認することとした。
その結果、規程の改正手続きについては、社内決裁に至っておらず、今後、速やかに社内調整する計画となっていることを確認した。
進捗の程度は、社内の種々の事情によるものであり、提言事項に関しては前向きに捉えた活動が実施されていることを確認した。

(第三者監査所見)

観察事項及び提言事項を前向きに捉えたフォローが実施されていることを確認した。その活動を評価したい。

平成 21 年度 特別監査
(平成 21 年度 第 1 回定期監査を含む)

日程及び出席者
(「室」部門)

平成21年度 第1回監査詳細スケジュール（「室」部門）

Rev.0

実施日	実施時刻	被監査部門等	実施内容	出席者	実施場所
8月10日 (月)	13:30~14:00 (30分)	全被監査部門	オープニング ミーティング	対応者 事務局	事務本館7階 701会議室
	14:10~14:40 (30分)	広報・地域交流室 総括G	監査	対応者	
	14:50~15:50	業務管理室 人事G	監査	対応者	
	16:30~17:00 (30分)	全被監査部門	クロージング ミーティング	対応者 事務局	