

平成 22 年度 第 2 回第三者定期監査の結果の報告について

はじめに

当社は、平成 16 年度より第三者監査機関であるロイド・レジスター・ジャパン 殿（以下、「LRJ」という。）による「品質保証体制の改善策」の取組み状況と PDCA 展開状況に焦点を当てた年 2 回の定期監査を受け、その結果をご報告して きました。

また、昨年度は高レベル廃液漏えい等を踏まえて策定した「安全基盤強化に向 けたアクションプラン」及び「直接要因に係るアクションプラン」に重点をおい た「特別監査（定期監査含む）」も受けました。

今回は、従来 of 改善策の取組み状況と上記のアクションプランの対応状況に関 して、前回監査時点からの進展状況に焦点を当てるとともに、この半年で発生し た新たな不適合事象の対応状況等について、以下の日程で平成 22 年度第 2 回の監 査を受けました。

- ・平成 23 年 1 月 24 日 : 品質保証室
- ・平成 23 年 1 月 25 日～28 日 : 再処理事業部
- ・平成 23 年 2 月 9 日～10 日 : 濃縮事業部
- ・平成 23 年 2 月 9 日～10 日 : 埋設事業部

以下に、本監査の結果をご報告いたします。

1. 監査結果の概要

平成 22 年度への継続課題とされた「アクションプラン」の対応状況、「ア クションプラン」から日常業務に組み入れられた項目の対応状況、及びこの 半年で発生した新たな不適合事象の対応状況に関し、LRJ 監査報告書（全 体総括）の中で、以下の総合所見が示された。

(1) 「指摘事項」及び「観察事項」は観察されない。

被監査部署ごとに幾つかのテーマを選択して監査した結果、品質保証室、 再処理事業部、濃縮事業部、埋設事業部のいずれの部門にも「指摘事項」及 び「観察事項」は観察されていない。一定レベルの QMS（品質マネジメン トシステム）が機能していると見ることができる。

(2)アクションプランの対応

品質保証室 / 事業部においては、独自に「第2年目の継続管理項目」を選定し、活動を実施している。室・事業部とも、第2年目では、かなりの項目が「日常活動へ移行」という扱いになっており、品質保証室及び再処理事業部では、それぞれ4項目、濃縮事業部では2項目、及び埋設事業部では3項目をアクションプランの第2年目の継続管理対象としている。これらの第2年目の継続管理テーマに対する監査所見を下記に示す。

a . コミュニケーションの充実

毎日の朝会、当直と日勤との連携強化、事業部長と中間管理職との意見交換、及び各階層間での情報共有に向けた活動など、様々な分野でコミュニケーションの充実に向けた取組みが行われている状況を観察した。これらの活動は、概ね日常活動として風化することなく定着域に達しているものと判断できる。再処理事業部で新たにアクションプランに追加された「当直長と当直員間のコミュニケーション向上」への注力が期待される場所である。

年4回のマネジメントレビューが実施されるため、社長指示事項が完結するまでに複数回のレビューを経ることがあるが、当該指示事項が継続的にフォローされていく状況が分かる様に様式の改善が行われていることを確認した。また、『報告資料にある評価欄には、実施回数等の実績を記入するのではなく、この項目を実施することによる対策の有効性の評価を記載する』という指導振りを見ることができた。品質保証室による指導振りは印象深い。全社に対して、しっかり指導・啓蒙することを期待する。

協会社経営層との品質意識の向上を図る場として「品質保証マネジメント会議」が定期的開催されており、最近の例では、社長より、頻発したヒューマンエラーに起因するトラブル防止に関して基本動作の重要性が述べられている。こうした地道な活動の積み重ねを評価したい。

b . 日常業務中のリスクの洗い出し / 業務フローの充実

業務フローの作成・運用に関する社内規定があり、その理念は妥当であるが、この規定だけで効果的な運用を期待することは難しく、インストラクターがしっかりと誘導・指南を行わないと所期の目的は達成できないと思われる。このたびの監査で、改善の余地があると思われるフロー図を観察した場面があった。品質保証室を中心として今後実施予定の「優れた活用事例」の紹介活動を契機として、本当にムリ・ムダを排除してリスク管理にも貢献する業務フロー策定活動が実現することを期待する場所である。インストラクター役は、事務局部門（全社的には品質保証室であり、再処理事業部では再処理計画部及び品質管理部）に期待する。

c . 教育・訓練の充実（中間管理職他企業研修）

当初は再処理事業部のみが対象であったが、本年度より全社展開活動に拡大されている。本企画の事務局担当は品質保証室であり、有意義な研修とするためのきめ細かい活動が着実に展開されており、危惧される状況は観察さ

れない。

(3) Q M S に係る活動は定着し、風化せずに継続している。

以下に示すとおり、「品質保証体制の改善策」の取組みによって培われてきた Q M S に係る活動が定着し、風化することなく継続している。

a . 現場巡視

Q M S の定着状況を確認するために、現場巡視監査を取り入れた結果、作業許可、工事管理、協力事業者の管理、コミュニケーション等に危惧される事項は観察されていない。

b . 業務目標・品質目標

室・事業部とも、各部署の活動項目は、「平成 22 年度 業務目標・品質目標・労働安全衛生計画表」として取りまとめられ、上長により承認されている。

また、表中の達成指標は概ね判定可能な指標が採用されており、活動の有効性を評価する際に有用である。

c . 不適合対応

平成 22 年度第 2 四半期にヒューマンエラーが関与した不適合が多かったが、起こってしまった不適合の再発防止に向けた活動が適切かつタイムリーに実施されている。

d . 内部監査

全社を対象にする品質保証室の監査活動、ならびに、各事業部としての監査活動があり、年度ごとの監査の狙い目（重点監査項目）の策定、それを受けた監査計画書の策定、監査員の意識合わせなどを組み入れて着実に実施されている。全体的に、抜き打ち性の適用やエビデンスに基づく対応による実態把握に留意しつつある状況が汲み取れる。品質保証室の監査では、事業部長 / 部長級へのインタビューが組み込まれ、被監査部門のトップの想いを直接に聞き出す試みはユニークである。今後、アクションプランの実施活動や一般 Q M S 活動の状況把握に際して、活動の「質」まで深掘りできれば理想的である。次回の内部監査に期待したいところである。監査員ごとの個人差が生じないように、「質」をランク分けする際の尺度を決めておくことが前提となる。

(4) アクションプラン第 3 年目の取組みに期待する。

「安全基盤強化に向けたアクションプラン」の内、第 2 年目の継続管理になっている活動が概ね計画通りに実施されていることを確認した。平成 23 年度には、3 年目の対応が行われる。これまでの 2 年間の実施結果を総括し、当該「アクションプラン」成果が風化することなく、確実に定着していることを確認するステップである。重要なことは、「継続管理項目」のみならず、「日常活動に移行させた項目」についても放任することなく監視することである。第 2 年目の総括及びその結果としての第 3 年目の企画と実行には、総括事務局が的確かつ精力的に機能することが望まれる。

2. 部門別の監査結果

いずれの部門においても「指摘事項」はありませんでした。一方、再処理事業部で5件、品質保証室で2件の「提言事項」¹がありました。

1：規定類に定められている要求事項が実践・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。提言事項の採否は受審者の任意ではある。

3. 監査結果に対する当社の取り組み

今年度第2回目の定期監査において、安全基盤強化に向けたアクションプランの第2年目にあたる平成22年度も概ね計画通りに実施されていることを確認していただきました。また、一定レベルのQMS（品質マネジメントシステム）が機能しているとの評価をいただきました。

当社は、継続してアクションプランを実践・実行して、効果的なPDCA展開を図るとともに、日常業務に移行した項目も漏れなくその状況を監視していきます。

また、今回の監査でLRJより提示された「提言事項」は、品質保証活動をより確実なものにしていくための有益なアドバイスと認識し、速やかな処置を行うとともに、今後も継続的改善活動に取り組んでいく所存です。

今回の監査で提示された「提言事項」と当社の対応を添付-1に示します。

以上

平成 22 年度第 2 回定期監査における LRJ 提言事項と当社の対応結果 (1/4)

| 監査項目 | LRJ の提言事項 | 当社の対応結果 | 対応部署 |
|--|---|---|-----------------------------------|
| <p>日常業務に移行した「アクションプラン」中の活動項目に対する各部門の実施状況に関する確認作業</p> | <p>再処理事業部が立案した「安全基盤強化に向けたアクションプラン」は小分類で 20 数項目に及ぶ。その中で、現在、継続管理項目となっている 4 項目については、各部門の業務目標・品質目標など日常的な品質保証活動の中でフォローされることになっており、総じて励行されている。一方、日常業務へ移管された項目については、当該項目が風化せず、維持・継続されていることを監視することが極めて重要であるが、このたびの監査過程で、そうした監視への注力状況が必ずしも明確には観察できなかった。</p> <p>少なくとも事業部の事務局部門である再処理計画部 計画 G の業務目標中に、当該監視活動を組み入れて、日常業務へ移管された項目が風化の兆候なく展開されている状況を確認し、その結果を事業部長レビューを経てマネジメントレビューに報告することが望まれる。</p> | <p>社内ルール・マニュアルへの反映、方針化により、日常業務として品質保証システム (QMS) の中で継続的に監視・評価されるが、社内検討 (全社再発防止対策委員会) の結果、特に、アクションプランからの移行項目については定着状況を 1 回 / 年で確認し、その結果をマネジメントレビューに報告することとなった。今後、事務局として事業部内の活動を取り纏め、各種対策が確実に定着し成果を挙げるようフォローアップしていく。</p> | <p>再処理事業部 再処理計画部 計画 G</p> |
| <p>事業部長ヒアリングにおけるチャレンジ項目のフォロー活動の徹底</p> | <p>平成 22 年 11 月より、事業部長による日常的な部長ヒアリングが実施されており、事業部長から各部長に対して改善・チャレンジすべき課題が提示されている状況を確認した。これらの項目には、短期的に解決できる課題、長期的な課題など様々な事項があると理解するが、せっきくの事業部長ヒアリングで提起されたものであるから、例えば、重要度に応じて業務目標・品質目標に追加するなど、何らかの形でフォローすることを考えたらいかがか。</p> | <p>事業部長による部長ヒアリングで提起された課題は、各部長が優先度を付けて取り組んでいる。特に重要度の高い項目については、各部の業務目標・品質目標の策定の際に事業部長ヒアリングを行うことで、確実に盛り込まれるように取り組んでいく。</p> | <p>再処理事業部 再処理計画部 計画 G</p> |

平成 22 年度第 2 回定期監査における LRJ 提言事項と当社の対応結果 (2/4)

| 監査項目 | LRJ の提言事項 | 当社の対応結果 | 対応部署 |
|------------------|---|--|----------------------------|
| 内部監査時のエビデンス入手の徹底 | <p>保安監査課では、前回監査での提言事項を受けいれて、抜打ち性をも考慮した内部監査が実施されていることを確認した。また、内部監査での聴取内容がチェックシートの中に記載されていることも併せて確認した。</p> <p>しかしながら、内部監査チェックシート中の一部の項目において、確認したエビデンス欄が未記載の箇所が観察された。内部監査の目的は実態の把握であり、そのためには口頭説明を受けるのではなく、行動事実を見極めることが重要である。諸活動の実施・実行の証はエビデンスの確認をもって判断することが原則であるので、出来る限り注力することが望まれる。</p> | <p>エビデンス欄が空欄のまま未記載であった箇所は、エビデンスをコピーして受領しなかったものである。</p> <p>内部監査においては、基本的にエビデンスによる確認に努めておりますので、今後は、コピー受領の有無に関わらずエビデンスの名称を記載することにする。</p> | 再処理事業部 保安監査部 保安監査課 |
| 力量管理表の記載方法の改善 | <p>土木建築技術課所属員の中からサンプリングして 2009 年度及び 2010 年度の力量表を閲覧した。通常、2009 年度における各力量の評価結果が次年度の計画欄に転記されることとなる。次年度において、当該力量が要求する力量に満たない場合にはさらなる教育・研修の実施により力量アップが計画・立案されることになる。</p> <p>ところで、土木建築技術課においては、実際の教育・研修は的確に実施されており、危惧される事項がないことは確認済であるが、力量表を閲覧したところ、2009 年度末の各人の力量項目の評価結果と次年度の計画欄に記載されている評価との間において整合が認められず、記載誤記であると誤解されかねない箇所が観察された。</p> <p>JEAC4111-2009 4.2.4 記録の管理 (3)項において「記録は、読みやすく、容易に識別可能かつ検索可能でなければならない。」との記載があり、記録類については、その記載内容を容易に理解できるようにすることが求められる。</p> <p>このため、当該記載部については、力量管理に係る年度継続性を考慮し、上述したような記載方法の配慮が望まれる。</p> | <p>力量管理の年度継続性について、計画時の力量表において容易に確認できるように以下のとおり対応する。</p> <p>計画時の力量表の項目ごとの備考欄に、前年度実績評価による力量（例「前年度実績評価」）を記載する。</p> <p>また、昇級等により、年度途中に必要な力量を再計画する場合は、再計画時の力量表の項目ごとの備考欄に、前回評価による力量（例「前回評価」）を記載する。</p> | 再処理事業部 土木建築部 土木建築技術課 |

平成 22 年度第 2 回定期監査における LRJ 提言事項と当社の対応結果 (3/4)

| 監査項目 | LRJ の提言事項 | 当社の対応結果 | 対応部署 |
|-----------------------------|--|--|-----------------------------------|
| マネジメントレビュー用の達成状況管理表への記載方法 | <p>当該管理表中の「業務の実効性評価」欄の記載中に、例えば「計画通り実施した」との記述が散見される。経営幹部のご関心は、「当該業務を計画通り実施した」ことではなく、その活動によってどのような成果が得られたかであると理解するので、記載振りの充実に注力されることが望まれる。</p> | <p>提言頂いた「業務の実効性評価」欄の記載については、達成指標に対して問題なく活動できたものを網掛けで「緑色」として成果が得られていることを示すとともに、「計画通り実施できた」と記載していた。今後はどのような成果が得られたかが分かるよう記載の充実に努めることとする。</p> | <p>再処理事業部 品質管理部 品質管理課</p> |
| 日常業務に移行させた「アクションプラン」項目の実態監視 | <p>「安全基盤強化に向けた全社アクションプラン」は多数の項目で開始されたが、第 2 年目の継続管理項目となっているのは 4 項目である。当該 4 項目については、各部門の業務目標・品質目標に組み込まれてのフォローが、総じて、励行されている。</p> <p>一方、日常業務へ移管された項目については、当該項目が風化せず、維持・継続されていることを監視することが極めて重要であるが、このたびの監査過程で、そうした監視への注力状況が必ずしも明確には観察できなかった。</p> <p>アクションプランの第 3 年目の対応として、この扱いを明確にしておくことが望まれる。</p> <p>総合事務局部門である品質保証室においては、事業部と協調して、日常業務へ移管された項目の状況を把握し、その結果をマネジメントレビューに報告することが望まれる。</p> <p>本件は、再処理事業部への提言事項にも取り上げた。再処理事業部に一任するのではなく、「どの様な手法で、どの様に評定するか」を検討する段階から、品質保証室が主導することが期待される。</p> | <p>日常業務に移行しているアクションプラン項目については、各部署が、そのアクションプラン項目がアクションプランの根本となった原因の改善に対して効果があがっているかどうかの観点で評価を行い、第 4 回マネジメントレビューに報告することとしている。</p> <p>評価の方法は、事業部による自己評価を基本に、品質保証室が実施する内部監査による評価、第三者監査による評価等から、アクションプランの実効性を総合的に評価することを、品質保証室を中心に検討していく。</p> | <p>品質保証室</p> |

平成 22 年度第 2 回定期監査における LRJ 提言事項と当社の対応結果 (4/4)

| 監査項目 | LRJ の提言事項 | 当社の対応結果 | 対応部署 |
|--------|---|---|-----------------|
| 内部監査活動 | <p>内部監査の展開に関して、下記の事項に留意することが望まれる。</p> <p>(1) サンプルングで監査メモを拝見した範囲では、行動の証を示す「エビデンス」の記載が少ない。監査の意義は、「実態を把握」することによって、弱点補強及び改善の糸口探索に役立てることにある。そして、実態把握は、口頭説明を受けるのみでなく、行動事実を見極めることが重要である。諸活動の実施・実行の証はエビデンスの確認をもって判断することが原則であるので、出来る限り注力することが望まれる。</p> <p>受審部門にエビデンスの提出を強く要請してよいのではないか。(エビデンスの無いものは、多くの場合、実行行為が未了であると判定できる)</p> <p>(2) 監査所見の記述において、受審者の意見なのか、監査チームが確認できた事実なのか、監査チームの感想なのか、が不明な部分がある。記載方法を工夫することが望まれる。</p> <p>(3) 監査チームが行動事実を質問しているのに、相手側は「今後の抱負」を述べている状況が見られる。実行未了であっても、計画が明文化されているなら、評価は異なる。その場合は、計画されているエビデンスを監査メモに付記しておくことが望まれる。</p> <p>(4) 事業部・室のトップインタビューを取り入れているのはユニークである。その後の実地監査を意義深いものにするため、インタビュー内容を十分検討することが望まれる。</p> | <p>提言通り、対応する。(1)、(2)は2月下旬実施の内部監査から実施した。</p> <p>(1) 従来から、エビデンスの確認は重視してきたが、例えば会議等は必ずしも議事録を作成しているわけではない。そのような場合は、配布した資料や関連するメール等、何か結びつくものを確認する。</p> <p>(2) 確認した事実だけ記述する。受審者の意見で重要と思われることがあったら補足的に追記する程度とする。</p> <p>(3) 上記と同様とする。計画が明文化されている場合はエビデンスを受領する。</p> <p>(4) 実地監査では、トップの意向が各部署に伝わり実践されているか確認している。その目的に沿うよう、インタビュー内容は当該事業部・室の状況を踏まえて決定する。</p> | 品質保証室 品質監査 G |