

令和5年度マネジメントレビュー（第2回）

令和6年3月6日
原子力規制庁

1. 趣旨

令和6年2月28日の第67回原子力規制委員会において原子力規制庁から報告したマネジメントシステムの実施状況及び評価等を踏まえ、原子力規制委員会としてマネジメントレビューを実施していただくもの。

2. 各委員からのコメント

各委員からのコメントについては別添のとおり。

3. 今後の対応

マネジメントレビューの結果を令和6年度の年度業務計画及びマネジメントシステムの運営に反映する。

〈資料一覧〉

別添 各委員からのコメント

山中伸介

(1) 達成状況評価と次年度の取組の方向性

原子力規制委員会5つの施策と目標とその年度評価については、着実に向上しているように思える。特に、職場の多様性については、一部B評価がついたものがあるものの、多様性の向上は年々増していったように思う。また、働き方改革についても、日々職員個々の努力の成果が現れてきているように感じられる。例年通りのコメントではあるが、年度ごとの各項目の結果にあまり一喜一憂せず、少しずつ評価を改善して行って欲しい。

本年度は、全体的にコミュニケーションなどが向上してきているように思う。

施策1. について

多様性の面で一部低い評価は見られたものの、非常に良い取り組みが多く見られた。次年度以降も、安全規制のわかりやすい情報発信、広報など改善に努めるとともに、内部のコミュニケーションについてもより一層充実して行って欲しい。

施策2. について

検査に新しい手法を取り入れるなど、大きな改善が見られた。審査については、高経年化に係わる新制度の整備、課題解決を図るとともに、準備行為を着実に開始することができた。今後もさらに新しい工夫を行うなど、取り組みを継続して欲しい。

施策3. について

核セキュリティ対策については、強化されつつあるが、3Sの連携強化についてはより一層努力していただきたい。

施策4. について

東京電力福島第一原子力発電所の廃炉については、ALPS処理水の放出の審査やIAEAレビューへの対応など、国際社会への理解熟成活動にも大きく貢献した点は高く評価できる。10年後を見据えた取り組みを着実に監視助言して欲しい。

事故分析について、調査、分析にそのものについては、多くの他機関が参画できるような仕組みを更に発展し、今後、新たな段階に進む準備が進んでいるように思う。

施策5について

緊急時対応のマニュアルの活用や研修計画の策定など、着実に業務に取り組んでいる。今後も継続的に改善して行って欲しい。

(2) マネジメントシステムの内部監査と継続的改善

内部監査などで見いだされた検査事務所や部門などの現場での良い取り組み事例を組織全体の改善に繋げる努力をして欲しい。

(3) 要改善事項など

不適切な事案もいくつか発生しているので、今後必要な是正措置を着実に遂行して行って欲しい。

(4) IRRS フォローアップ指摘事項への対応

前回の IRRS で指摘された課題は、ほぼ全て完了したと考えられる。今後 IRRS を再受検するための準備を進めて下さい。

(5) 原子力安全文化の育成・維持に係わる活動の実施状況、マネジメントシステムの継続的改善

以前から問題となっているキャリアアップへの不安と仕事への大きなストレスは、若手、特に30代の職員の課題であるように理解できる。職場のコミュニケーションの改善、組織文化の改革については、アンケートやインタビューのみならず、ワークショップのような能動的取り組みが多くなされているように思われる。今後も地道な活動を継続して頂きたい。言葉の理解、マニュアルの改善も重要なのであるが、本質的な所での対話や理解が組織全体で進むようより一層努力して頂きたい。

(6) 今後の対応

今後の対応については、提案どおりで結構だと考えます。来年度が中期目標の最終年度になると思いますので、次期中期目標に向けて、しっかりと計画を遂行するようお願いいたします。

マネジメントシステムの改善についての意見

田中 知

1. 3S インターフェースについて連携が進んでいることは理解、IAEA での議論等も参考にして更なる連携の強化を図ることが大切。その際、具体の例について評価し検討を進めることは有効か。
2. SG 室、核セキュリティー部門等残業が多いのが気になる、IAEA との対応や、IPPAS 対応など業務が多くなるが資源配分の見直しなどさらに工夫が必要か。
3. 安全文化、核セキュリティー文化について現在の課題を分析し具体的な行動との関係が必要。アンケート結果では変化が少ないところもあるが、肯定率の向上を単に目指すのではなく、追加・拡充策にも書かれているように実務的な観点で安全文化等の理解を促進することが重要。グループなどでの上司を交えたコミュニケーションも必要か。また、具体の行動が安全文化、セキュリティー文化向上にどう繋がっているかというような分析も必要か。
4. コミュニケーションの更なる活性化が必要か、コミュニケーションが仕事のやるき向上などメリットが多い。時間と場所を決めて、自由な参加ができることも意味あるか。
5. 1F 事務所等での良好事例など参考になることが多い。また、別添 3 にあるように、良好事例と、改善が望ましい事項が同時に示されてもいることは意味がある。
6. 1F で今年度起こった 2 つの事案（増設 ALPS 配管洗浄時に発生した身体汚染、高温焼却炉建屋からの汚染水漏洩事象）について、規制庁として今後のマネジメント改善につなげて行くことがないのか。起こるかもしれない具体のリスクを規制庁として頭におき、それが起こらないように東電が対応しているか等の監視等。このとき東電がどのような作業を行っているか、行う予定であるかなどの情報も必要。

(3)要改善事項及び是正処置等に係る活動の実施状況（別添4）について

- ・未決済の是正処置の実施状況を89ページの区分①から④で示すようになったが、決裁済の案件では処置の効果に関する言及がないので④効果確認中という区分は興味深い。効果の確認結果を併せた報告が次年度以降に出てくることに期待する。
- ・案件毎に情報をまとめているが、一部は類型化が可能に思える。例えば「非公開情報の不適切な取り扱い」と類型化して発生数の年度推移を示すことで、是正処置の効果、これ以上の低減が難しいレベルまで発生数が下がっているか、などの分析が可能と考えられる。

(5)原子力安全文化の育成・維持に係る活動の実施状況（別添6、7）について

- ・職員アンケートで高い回答率を達成できたこと自体が規制庁の安全文化の育成・維持を推進する上で良い傾向と認識している。
- ・141ページ: I. 原子力規制委員会全体の安全文化に関するアンケートの「13. 原子力規制委員会は、一般市民にとってわかりやすい形で情報提供を行っていると思う」の肯定率が現時点で低いのは仕方ないと思う。情報を漏れなく提供することからわかりやすく提供することへのシフトは言い換えればプレゼンテーション能力の向上であり、すぐに達成できるものではない。現状ではこの取り組みを続けることが重要と考える。
- ・148-157ページ: ゼネラリスト育成を前提とする管理職とスペシャリストを志向する若手との意識のギャップが興味深い。現実にはそれら両極端の人は希で、行政職／研究職に関わらず、中堅以上の多くの職員が「得意分野を備えたゼネラリスト」または「幅広い対応力を備えたスペシャリスト」だと思われる。若手にとっては、適度に難易度が高く（つまり達成感のある）多様性のある業務を上司から投げ続けられ、それを打ち返しているうちに経験と自分のスタイルを身につけるといった流れが望ましいのであろうが、そのような高度な育成スキルを今から上司に身につけさせることは現実的でない。上司の能力任せではなく組織的に育成する仕組みを検討すべきと考える。
- ・128ページ: 今後必要と考えられる対応（2/2）に「上司等のマネジメント力の強化」が挙げられているが、上述の若手育成と同様、上司個人の能力や判断力を強化するのではなく、上司によるマネジメントを支援する仕組みが必要。まずは本ページに書かれている「管理職パッケージ」の試行を検討してはどうか。
- ・161ページ: コミュニケーション活性化・チームビルディング研修について、試みは有意義だったと思うがチーム課題にゲーム性の強いものが多く、その点に否定的な感想を抱いた参加者がいたことは理解できる。今回は外部のサービスを利用したが、同様の仕組みに規制庁業務に寄せた課題を載せることができれば研修の価値を向上できると思われる。

以上

令和5年度マネジメントレビューに対するコメント

伴 信彦

1. 年度業務計画に基づく業務の実施：投入人員の分析

- 職員の負荷を軽減するために、RPA や AI 等を積極的に活用することが望ましい。それを後押しするために、業務の効率化に関する相談窓口を庁内に開設してはどうか。

2. 職員アンケート・インタビュー

- 規制機関の安全文化について、共通理解が得られていないように思われる。昨年 12 月の CSSCF への参加者を中心に改めて議論を行い、必要ならば「原子力安全文化に関する宣言」の改定も考えるべきではないか。
- 上記に関して、NEA の最新のレポート The Mutual Impact of Nuclear Regulatory Bodies and License Holders from a Safety Culture Perspective が参考になる。
- 配置等について職員の希望を優先した場合に、組織運営の観点から不足する分野・業務は何か。それらについて、職員の意識を変えるのか、組織のあり方を変えるのかを明確にすべきではないか。
- 働き甲斐やキャリアプランについて、若手職員同士で意見交換をする機会があってもよいのではないか。
- アンケート・インタビューを今後も継続することが重要である。将来的には、個々の職員の性格傾向・嗜好を踏まえた調査解析を試みてもよいのではないか。

以上

標記について、以下の通りコメントします。

P. 26 (カ) 規制に関わる情報の適切な開示

能登半島地震のような大規模な自然災害が発生した時の、ホームページによる情報伝達については、迅速性と視認性の観点から、改善の余地があると思う。もっと早期に、トップページのわかりやすいボタンから、情報にアクセスできるようにすべきであった。

P. 35 (1) 委員会や審査会合等のインターネット配信を、競争入札の結果、未経験の事業者に依頼することになったため、様々なトラブルが生じたとのことであるが、出席している委員の立場からみて、事業者が変わったことによって、特に大きな問題が発生したことは、なかったように思う。作業のマニュアル化を進めるなど、規制庁側の対応も必要だと思う。

P. 36, 53, 59, 63, 72 「■その他」として「学識経験を有する者の知見の活用」等の項目があるが、どのページも全て空欄になっているのはなぜか。

P. 40 「JAEA 常陽」とあるが、正式名称にして「高速実験炉」を加えるべきだと思う。

P. 39 (ア) 地震・津波審査について

審査の確実性を高めるために現地調査を行ったことを加筆すべきだと思う（女川特重、島根特重、泊（火山）、敦賀（K断層）、浜岡（津波堆積物、3月予定））。

P. 46 (ケ) (規制基準等の具体化、明確化)、(コ) (規制基準等の表現の改善) の項目は、何も書いてないに等しいと思う。これらは重要な点なので、きちんと記述すべきだと思う。