

基本姿勢の記載検討（序文）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
a	<p>当社が起こした福島原子力事故により、私たちは、支えて下さった地元の皆さまに塗炭の苦しみを与えました<sup>(1)</sup>。事故を起こした当事者の代表として、私は、このような事故を二度と起こさないと固く誓い、福島復興、福島第一原子力発電所の廃炉、賠償をやり遂げるため、自ら判断し、実行し、説明する責任を果たしてまいります<sup>(2)</sup>。</p>	<p>a-(1): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・反省を述べている文章であり、その反省を踏まえた行動は、(2)になる。                      a-(2): <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>(基本方針)                      第2条                      発電所における保安活動は、原子力事業者としての基本姿勢（当発電所にかかわるものに限る）に則り、安全文化を基礎とし、放射線及び放射性物質の放出による従業員及び公衆の被ばくを、定められた限度以下であってかつ合理的に達成可能な限りの低い水準に保つとともに、災害の防止のために、適切な品質保証活動に基づき実施する。                      保安活動における原子力事業者としての基本姿勢は、以下のとおり。</p>
b	<p>福島の方からは、当社が福島第一原子力発電所の廃炉を安全にやり遂げることについて、強いご要請を頂いています。廃炉の過程には、処理水をどう取り扱うのか、放射性廃棄物をどう処分するのか、などの課題があると認識しています。<sup>(1)</sup>                      新潟の方からは、福島原子力事故の教訓を安全対策等に結びつけるための徹底的な検証を行うことについて、強いご要請を頂いています。<sup>(2)</sup>                      こうした地元のご要請に真摯に向き合い、決して独りよがりにはならず、私をはじめ経営層が地元へ足を運び、対話を重ね、地元の思いに配慮しつつ責任を果たすことが、私たちの主体性<sup>(3)</sup>と考えています。                      なお、福島第二原子力発電所や柏崎刈羽原子力発電所の今後についても、同様に経営としてしっかり検討・判断<sup>(4)</sup>してまいります。</p>	<p>b-(1)(2): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・個別具体的な課題に対する説明文章であることから基本姿勢には記載しないこととする。                      b-(3): <input checked="" type="checkbox"/>                       b-(4): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・(3)の方針と共通で重複することから記載しないこととする。                      c-(1)(2): <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>【原子力事業者としての基本姿勢】                      社長は、福島原子力事故を起こした当事者の代表として、二度と事故を起こさないと固く誓う。<sup>a-(2)</sup>                      社長の責任のもと<sup>d-(1)</sup>、当社は、福島第一原子力発電所の廃炉をやり遂げるとともに終わりなき原子力発電所の安全性向上を両立させていく。<sup>c-(4)</sup>                      その実現にあたっては、地元のご要請に真摯に向き合い、決して独りよがりにはならず、地元と対話を重ね、主体性を持って責任を果たしていく。<sup>b-(3)</sup></p>
c	<p>これまで、当社は、社外に向かって当社の考えをお伝えし、行動を起こしていく姿勢に欠けていたものと自覚<sup>(1)</sup>しています。同様に、社内においても、こうした姿勢の欠如に起因する部門間のコミュニケーションの悪さが、組織の一体感のなさや対外情報発信の至らなさを招いたものと反省<sup>(2)</sup>しています。このため、私は、組織の縦割りや閉鎖性を打破することにより、社内外に開かれた組織をつくってまいります<sup>(3)</sup>。                      また、福島復興、福島第一原子力発電所の廃炉、賠償をやり遂げることと、終わりなき原子力の安全性向上に取り組むことは、当社自身の責任であると改めて自覚します<sup>(4)</sup>。トップである私が先頭に立ち、現地現物主義で自らの頭と手を使い、主体性を持って様々な課題をやり遂げる企業文化を根付かせてまいります<sup>(5)</sup>。</p>	<p>・反省を述べている文章であり、その反省を踏まえた行動は、(3)になる。                      c-(3)(5): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・(4)を果たすための個別具体活動であることから、記載しないこととする。                      c-(4): <input checked="" type="checkbox"/></p>	<p>その実現にあたっては、地元のご要請に真摯に向き合い、決して独りよがりにはならず、地元と対話を重ね、主体性を持って責任を果たしていく。<sup>b-(3)</sup></p>
d	<p>原子力の安全に対しては、社長の私が責任者です。私はこの責任に決して尻込みしません<sup>(1)</sup>。この責任を果たすにあたり、協力企業を含め、私とともに安全を担う現場からの声を、トップである私がしっかり受け止め、原子力安全の向上のための改革を進めます。同時に、こうした取組の中で、私の責任で現場のモチベーションを高めていくことも実施してまいります。<sup>(2)</sup>                      会長以下の取締役会は、原子力安全監視室、原子力改革監視委員会をはじめとする、原子力の専門家からの指導、助言も踏まえ、私が先頭に立って進める執行の取組を監督する役割を果たしてまいります<sup>(3)</sup>。</p>	<p>d-(1): <input checked="" type="checkbox"/>                       d-(2): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・(1)を果たすための個別具体活動であることから、記載しないこととする。                      d-(3): <input checked="" type="checkbox"/>                       ・(1)を果たすための個別具体活動であることから、記載しないこととする。</p>	
e	<p>こうした決意の下、7月10日の貴委員会における各論点に関して、以下の通りお答えします。</p>	<p>e : <input checked="" type="checkbox"/>                       ・基本姿勢に関する内容に該当しない。</p>	

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
1	<p>①福島第一原子力発電所の廃炉を主体的に取り組み、やりきる覚悟と実績を示すことができない事業者に、柏崎刈羽原子力発電所を運転する資格は無い</p> <p>福島第一原子力発電所の廃炉は、国内外の叡智<sup>(1)</sup>や、地元をはじめ多くの関係者のご協力を得つつ、当社が主体となり進めます<sup>(2)</sup>。貴委員会の「福島第一原子力発電所の中期的リスクの低減目標マップ」で示されたリスクの低減はもとより<sup>(3)</sup>、福島第一原子力発電所の廃炉を着実に進めます<sup>(4)</sup>。</p> <p>福島第一原子力発電所の廃炉を進めるにあたっては、進捗に応じて、地元の方々の思いや安心、復興のステップに配慮しつつ、<sup>(1)</sup> 当社は、主体的に関係者にしっかりと向き合い、課題への対応をご説明し、やり遂げる覚悟です<sup>(2)</sup>。</p> <p>これまでの地元の方との対話から、私が感じているのは、風評被害の払しょくに向けた当社の取組は不十分<sup>(1)</sup>であり、これまで以上に努力して取り組む必要があるということです。当社は、風評被害の対策について、誠意と決意を持って取り組んでまいります<sup>(2)</sup>。</p> <p>今後、当社は、風評被害に対する行動計画を作成し、「多核種除去設備等処理水の取扱いに関する小委員会」の場をはじめ、あらゆる機会を捉え、ご説明してまいります<sup>(1)</sup>。行動計画の作成にあたっては、これまで取り組んできた以下の項目に留まらず、地元の方々のご意見を伺い、幅広く検討してまいります<sup>(2)</sup>。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・福島第一廃炉・汚染水対策に関する国内外への情報提供</li> <li>・福島県産品の購入等に関する取組<sup>(3)</sup></li> </ul> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>[注釈]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・下線：抽出した取組み要素</li> <li>・α：基本姿勢に記載</li> <li>・α'：重複</li> <li>・β：個別具体内容のため記載しない</li> <li>・γ：その他</li> </ul> </div> <p>8月30日 原子力規制委員会での議論</p>	<p>a: α</p> <p>b-(1): α</p> <p>・“国内外の叡智”は、福島第一の廃炉でも活用するものの、項目5: 自主的安全性向上の中で一環して記載する。</p> <p>b-(2): α</p> <p>b-(3): α</p> <p>b-(4): α</p> <p>c-(1): α</p> <p>c-(2): α</p> <p>d-(1): γ</p> <p>・反省を述べている文章であり、その反省を踏まえた行動は、(2)になる。</p> <p>d-(2): α</p> <p>・風評被害対策は、復興の一つであることから“福島島の復興を実現する”、として記載する。</p> <p>e-(1): β</p> <p>・風評被害に対する行動計画は、個別具体活動であることから記載しないこととする。</p> <p>e-(2): α</p> <p>e-(3): β</p> <p>・個々の取り組みは、個別具体活動であることから記載しないこととする。</p>	<p>1. <u>柏崎刈羽原子力発電所を運転する事業者の責任として福島第一原子力発電所の廃炉を主体的に取り組み、やりきる覚悟とその実績を示す。</u> a,f(2)(4)</p> <p>廃炉を進めるにあたっては、<u>中期的リスクの低減を図り</u> b(3)、<u>地元をはじめ関係者に対して、ご理解を得ながら</u> b(2)・c(1),e(2) <u>主体的に取り組み、廃炉と復興を実現する</u> b(2),(4),c(1)(2),d(2),f(3)g(1)(2),h。</p>
f	<p>○更田委員長代理</p> <p>では、まず1つ、今、福島第一原子力発電所で進めている廃炉作業、これは廃炉に係る規制に当たって、現場の方々、現場の方々を直接指揮する東京電力のメンバーと数多く接触をしてきました。福島第一原子力発電所の廃炉に当たっては、数多くの失敗もあったけれども、一方で現場の努力によって、または高い技術力によって見事な仕事もしてきましたと思っています。使用済燃料の取り出し、今のところは4号機までですけども、これから3号機に取りかかる。それから、流入する地下水や汚染</p>		<p>(No11-12)</p>

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
	<p>水との戦い、特に海側に近いところの汚染水の安定化等々に関しては、率直に言って、東京電力ならではの部分があったと思っています。そういう意味で、現場の人たちが非常に強い決意を持って、未曾有の困難に対して立ち向かっていることはよく分かるのです。福島第一原子力発電所を訪れても、現場の人たちの必死さは私たちにもとてもよく分かる。ただ、<u>大きな判断の部分で、あるいは福島第一原子力発電所で起きていることを東京電力という組織として社会に発信しようとするときに、どうしてもまだダメージコントロールをしようとしているようなところがあって、それがかえって、いまだに信用されない東京電力を作っているという印象を持っています。</u>何を申し上げたいかという、現場はそれぞれ必死でやっているといます。その現場の方々に、規制側として申し上げるには情緒的かもしれないけれども、意気に感じさせてほしいのです。経営者の方々の男気を見せてほしい。それは、現場で戦っている個々の東京電力の方々、協力会社の人たちに対してだけではなく、福島の方々が将来に希望が持てるかどうかに関わると思うのです。これは文書でとか、言葉でというものではないですけれども、<u>お願いとして、現場や、あるいは福島にかかわる全ての人が希望を持てるような姿勢を是非今後とも示していただきたい</u>と思っています。</p> <p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>御指摘の中身は非常によく分かります。今回、少なからず7月以降も私は地元訪問、それから、1F（福島第一原子力発電所）、2F（福島第二原子力発電所）、柏崎刈羽と現場を訪問して、同じような思いに立っております。少なくとも、あのとき、現場の職員がどれだけの思いで事故を収束して、そのときに起こったことに対して、<u>常にそれを反省して、次の安全に対して取り組む<sup>(1)</sup>姿</u>というのは私も肌で感じて、これをどうにかして引き継ぎ、また、<u>これから長きにわたる廃炉作業にきちんと先頭になって生かしていきたい<sup>(2)</sup></u>と考えております。具体的に、本日表明しました、<u>サイトの中だけで閉じていては問題が解決しない</u>ということで、<u>風評対策のところまで、これは私が責任を持ってしっかりと取り組むことで、地元の方の復興にも希望が持てるようにということも含めて、しっかりと取り組んでまいりたい<sup>(3)</sup></u>と思います。今日は<u>決意が中心になりますけれども、しっかりと行動で示してまいりたい<sup>(4)</sup></u>と考えております。</p>	<p>f-(1): <input type="checkbox"/> α</p> <p>・福島原子力事故の反省は、リスクの業務フローに反映されていることから、項目4:リスクの低減にて記載する。</p> <p>f-(2): <input type="checkbox"/> α</p> <p>f-(3): <input type="checkbox"/> α</p> <p>f-(4): <input type="checkbox"/> α</p>	
g	<p>○更田委員長代理</p> <p>先ほどのことに絡むのは短く申し上げると、先ほど LCO 逸脱について言及がありましたけれども、具体論といいますか、個別のことに関しては、本日の午後福島第一原子力発電所の特定原子力施設監視・評価検討会がありますので、そこで指摘をさせていただきますけれども、全体論から言えば、先ほどと重なりますけれども、愚直さが必要なものであって、広報上のテクニックを排すること、これが一番大事なのだと思います。これは広報ではなくて、とにかく愚直さをもって発信すること、心配をかけないようにという配慮がかえって不信を呼んでいるのだらうと思います。もう一つ別のことで伺いたいのは、これもやはり福島にかかわることですけれども、福島の復興、それから、福島第一原子力発電所の廃炉、賠償をやり遂げるといのが、いただいた文書の中にもあります。資金の確保は最も重要なことの一つでしょうから、それが随所に出てきます。そして、小早川社長、先ほど来、現場主義、現場との距離等々についての言及も随分あります。現場主義、それはそれで大事なことです。一方で経営トップでなければ突破できない問題がいくつもあるだろうと思います。今回の文書ではそれに具体的に触れているわけではありませんけれども、<u>福島の復興、福島第一原子力発電所の廃炉に当たって、経営トップが大きな判断として突破していかなければいけない大きな問題を、今、具体的なものが挙げられればおっしゃっていただきたいし、そうでなければ、そう時間を置かずにこれに取り組むのだということを示していただく必要があると思うのですが、いかがでしょうか。</u></p> <p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>福島の廃炉作業を行う上で、経営として本当に取り組まなければならないのは、福島の中が安全に、リスクを低減しながら作業をするのはもちろんなのですが、それが<u>地元の復興にバイアスにならないように進めなければならないというの</u>が、</p>		(No36-38)

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
	<p><u>経営としては一番やらなくてはならない<sup>(1)</sup> 第一歩ではないかと考えております。その意味で、今日、風評対策について、きちんと主体性を持って取り組みます<sup>(2)</sup></u> ということで、これは地元の方々だけではなく、例えば、流通、それから、消費者に至るところまでフィールドを広げて、しっかりとした行動計画を立ててまいりたい。我々としてできることをとにかくアクションとして起こしていくことを、私自ら、この場で宣言させていただきますし、実行に移してまいりたいと考えております。</p> <p>○川村東京電力ホールディングス株式会社取締役会長</p> <p>1つ補足いたしますと、やはり経営資源の配分というのが経営トップの非常に大事な仕事だと思います。今、おっしゃられたような、経営トップでなければできないことで一番大事なものは人間の配分で、今の福島の復興、あるいは廃炉という作業にきちっとした人材を当てること、場合によっては他部門から持ってきた人間の方が役に立つ分野であれば、そういうことも含めて考えること、それから、やはり資金ということになると思います。<u>経営資源はほかにも情報その他、いろいろありますけれども、そういうものをきちっと配分していくというのは、今のような風評対策等々も実行するに当たっての実行力という意味で非常に大事なところになって、それはトップの責任<sup>(3)</sup></u> だと思います。</p>	<p>g-(1): <u>α</u></p> <p>g-(2): <u>α</u></p> <p>・風評被害対策は、復興の一つであることから“福島の復興を実現する”、として記載する。</p> <p>g-(3): <u>γ</u></p> <p>・経営資源に関する責任はトップ(社長)にあることは、第3条品質マネジメントシステム計画にて記載している。</p>	
h	<p>○更田委員長代理</p> <p>是非それを、東京電力全体としての経営はもちろんのことですけれども、福島に対して示していただきたい。例えば、福島第一原子力発電所の廃炉は、いまだに中長期的な計画は政府の組織の名において示されている。これは、事故当初の混乱の中でいろいろな仕組みが作られて、それが今、続いてきているものですが、具体的に言えば、廃炉にかかわる中長期ロードマップというのは、もちろん東京電力も加わってはいるけれども、政府の名において作られている。主体性を取り戻すプロセスだと思いますし、民間企業ということを強調されるのであれば、今、<u>東京電力は主体性を取り戻さなければいけない</u> 途上にあるのだと思います。ですから、これを、福島にかかわることについても是非示していただきたいと思います。</p> <p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p><u>承知</u>いたしました。</p>	<p>h: <u>α</u></p>	(No41-42)

基本姿勢の記載検討（項目2）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
2	<p>②福島第一原子力発電所の廃炉に多額を要する中で、柏崎刈羽原子力発電所に対する事業者責任を全うできる見込み<sup>(1)</sup>が無いと、柏崎刈羽原子力発電所の運転を再開することはできない<sup>(2)</sup></p> <p>a</p> <p>b 当社は、福島第一原子力発電所の廃炉をやり遂げる<sup>(1)</sup>ことと、柏崎刈羽原子力発電所の終わりなき安全性向上を、両立<sup>(2)</sup>してまいります。</p> <p>c 現在審査頂いている柏崎刈羽6/7号機の安全対策<sup>(1)</sup>については、一定の進捗をみていますが、今後要する資金の手当て<sup>(2)</sup>については、当社において策定し、主務大臣の認定を受けた新々総合特別事業計画<sup>(3)</sup>でお示しした計画に基づき、着実に実行<sup>(4)</sup>してまいります。</p> <p>d また、今後、追加で安全対策が必要となる場合は、社長である私の責任で資金を確保いたします。</p>	<p>a-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>a-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>・柏崎刈羽原子力発電所の運転については、項目1で記載する。</p> <p>b-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>b-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>c-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>c-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>c-(3) : <math>\beta</math></p> <p>・新々総合特別事業計画は、個別具体名称であることから記載しないこととする。</p> <p>c-(4) : <math>\alpha</math></p> <p>d : <math>\alpha</math></p>	<p>2. <u>福島第一原子力発電所の廃炉に必要な資金を確保した上で、柏崎刈羽原子力発電所の安全性を向上する。</u> a-(1),b-(2)</p> <p>福島第一原子力発電所の廃炉を<u>廃炉積立金制度に基づきやり遂げる</u> b-(1)とともに、柏崎刈羽原子力発電所に必要な資金を投入し、安全対策を実施 c-(1)(2)(4),dする。</p>

基本姿勢の記載検討（項目3）

添付1-3

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
3	<p>③原子力事業については、<b>経済性よりも安全性追求を優先<sup>(1)</sup></b>しなくてはならない</p> <p>a 当社は、二度と福島第一原子力発電所のような事故を起こさないとの決意<sup>(1)</sup>の下、<b>原子力事業は安全性確保を大前提<sup>(2)</sup></b>とすることを誓います。</p> <p>b</p> <p>c 私は、<b>安全性をおろそかにして、経済性を優先する考えは微塵もありません</b>し、決していたしません。</p>	<p>a-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>b-(1) : <math>\beta</math></p> <p>・事故を起こさない決意は序文で宣言し、項目3では記載しないこととする。</p> <p>b-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>c : <math>\alpha</math></p>	<p>3. 柏崎刈羽原子力発電所の運転は、いかなる経済的要因があっても<b>安全性の確保を前提とする。</b> a-(1),b-(2),c-(1)</p>

基本姿勢の記載検討（項目4）

添付1-4

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
4	<p>a ④不確実・未確定な段階でも、リスクに対する取り組み<sup>(1)</sup>を実施しなければならない</p> <p>b 福島原子力事故を経験した当社の反省の一つは、知見が十分でない津波に対し、想定を上回る津波が発生する可能性は低いと判断<sup>(1)</sup>し、津波・浸水対策の強化といったリスク低減の努力<sup>(2)</sup>を怠ったことです。</p> <p>c この反省を踏まえ、当社は⑤で述べるように世界中の運転経験や技術の進歩に目を開き、謙虚に学んで<sup>(1)</sup>、リスクを低減する努力を日々継続<sup>(2)</sup>してまいります。</p> <p>d 社長である私は、「安全はこれで十分ということを絶対に思っはいけない」という最大の教訓を、繰り返し全社員に強く語りかけてまいります。</p>	<p>a-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>b-(1) : <math>\gamma</math></p> <p>・反省を述べている文章であり、その反省を踏まえた行動は、(2)になる。</p> <p>b-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>c-(1) : <math>\alpha</math></p> <p>c-(2) : <math>\alpha</math></p> <p>d : <math>\alpha</math></p>	<p>4. <u>不確実・未確定な段階でも、リスクを低減する。</u> a-(1),b-(2)</p> <p><u>社長自ら安全に絶対はないということ</u>を社員に語る<sup>d</sup>とともに、世界中の運転経験や技術の進歩を学び<sup>c-(1)</sup>、継続的にリスクを低減<sup>c-(2)</sup>する。</p>

基本姿勢の記載検討（項目5）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
5 a b c d e f	<p>⑤規制基準の遵守は最低限の要求)でしか無く、事業者自らが原子力施設のさらなる安全性向上に取り組まなくてはならない</p> <p>当社は、福島原子力事故に対する深い反省から、原子力の安全性向上について、規制に留まらず、さらなる高みを目指す<sup>(1)</sup>ため、WANO、INPO、JANSIをはじめ各国の団体・企業からの学びを大切に、ベンチマーク等を行い<sup>(2)</sup>、<u>不断の改善を行ってまいります。</u></p> <p>日常の運転・保守の改善や、発電所の脆弱性抽出とその対策実施に対して、PRA（確率論的リスク評価）の活用<sup>(1)</sup>をはじめ、<u>リスクに向き合い安全性を継続的に向上<sup>(2)</sup></u>させるための取組を行ってまいります。</p> <p>現場では、<u>過酷事故時に対応するためにハード・ソフトの対策を整備し<sup>(1)</sup></u>、これをより実効的なものとするため、<u>訓練を繰り返し実施<sup>(2)</sup></u>してまいります。</p> <p>私は、何よりも、<u>発電所のことをよく知る現場からの提案やリスクへの気づきをこれまで以上に大切に<sup>(1)</sup></u>し、原子力・立地本部長の下で、<u>現場からの改善提案を積極的に受け入れる「安全向上提案力強化コンペ」などの取組を強化<sup>(2)</sup></u>してまいります。</p> <p>今後も、<u>優れた改善提案には、優先的にリソースを配分し、さらなる改善を実施してまいります。</u></p>	<p>a: <math>\alpha</math></p> <p>b-(1): <math>\alpha</math></p> <p>b-(2): <math>\alpha</math></p> <p>c-(1): <math>\alpha</math></p> <p>c-(2): <math>\alpha</math></p> <p>d-(1): <math>\alpha</math></p> <p>d-(2): <math>\alpha</math></p> <p>e-(1): <math>\alpha</math></p> <p>e-(2): <math>\beta</math></p> <p>f: <math>\alpha</math></p> <p>・過酷事故時の対策の整備したのちに、訓練を通じて安全性向上を図ることから、(2)とあわせる。</p> <p>・安全向上提案力強化コンペは、個別具体活動であることから記載しないこととする。</p>	<p>5. <u>規制基準の遵守にとどまらず、自主的に原子力発電所のさらなる安全性を向上する。</u><sup>a, b-(1)</sup></p> <p>現場からの提案<sup>e-(1), e-(2)</sup>、<u>確率論的リスク評価の活用<sup>c-(1)</sup></u>、世界中の団体・企業からの学び<sup>b-(2)</sup>による改善、<u>過酷事故の訓練等<sup>d-(1) (2)</sup></u>を通じて、<u>継続的に安全性向上<sup>c-(2), f</sup></u>を実現する。</p>
g	<p>○石渡委員 例えば、経営として、効率化とか、そういうことで数値目標、この新々総特ではいくつか出されておりますけれども、是非安全の方でもきちんとした目標を設定して、それを実現するように、そういう方向でやっていただきたいというのが私の希望です。よろしく申し上げます。</p> <p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 了解いたしました。</p>	<p>g: <math>\beta</math></p> <p>・安全の取組における方法として目標設定を推奨しているものだが、目標管理は第3条品質マネジメントシステム計画にて記載している。</p>	No25-26
h	<p>○田中知委員 また別件で確認させてください。原子力事業の安全確保の第一義的責任は事業者にあるということの認識といますか、その覚悟があると理解しているのですけれども、覚悟という言葉だけが空回りしても意味がありませんので、実行が伴わないといけないと思うのですが、そういうことで気になったのは、回答の4つ目、5つ目ぐらいのところ、「世界中の運転経験」とか、あるいは「各国の団体・企業からの学び」等々という言葉がちょっと気になるのですね。本当に自分の会社の中での技術力をどう高めていって、それをどうするのかというところが大事だと思うのです。⑤の回答の後半に若干その辺のことも書かれているのですけれども、<u>外からの情報だけではなくて、中でそういう知識も高めて対応することがもっとも主體的になってもいいのかなと思うのですけれども、いかがですかね。</u></p> <p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 この2か月、私が着任してから、大きく2つ経験がございます。1つは、先般の福島での51号井戸の落</p>		No33-34

基本姿勢の記載検討（項目5）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
	<p>水に伴っての LCO（運転上の制限）宣言が遅れたこと。これについては、私としては重大な判断ミスと現場の初動対応に問題があったと思いますけれども、ただ現場にしっかりやれと叱るだけではだめだと考えて、私も翌々日に現場に入って、しっかりと実態を見ました。自らの立場で振り返ったところ、今回は LCO 宣言をした上でどれだけの確にオペレーションをしなければならなかったかというのが一番の問題であって、結論から申すと、原子力は今までミスを犯すと、いわゆる社会問題になって叱られるということが多かったのですけれども、オペレーションが的確に行われたことをしっかりとほめる仕組みも必要ではないかと考えております。これは牧野常務ほか現場の方とうまく仕組みを作ってまいりたいと考えております。また、もう一点は、先般、JANSI から 2F のピアレビューの結果の報告を承りました。いくつかの指摘の中でエンジニアリングの不足という御指摘がありました。私も柏崎刈羽の現場の作業も見て感じたのですけれども、原子力サイトというのは失敗を起こせない場所であるがゆえに、失敗が経験しにくい環境でもあると感じております。だからこ其他社から学ぶことが重要なのですけれども、エンジニアリングの強化に対しては、例えば、原子力の中を、全体を見渡すと、工務、変電であったりとか、配電であったりとか、建築設備であったりとか、もしくはタービン技術、熱交換技術と、様々な部分は当社の火力発電所、それから、工務の現場にもありますので、人材育成という意味で、一種の反射神経を養う、エンジニアリング力を養うためには、しっかりと人事のローテーション、研修も含めて育成していく必要があると私は感じました。ここも私のひとりよがりになってはいけないので、しっかりと牧野常務以下、現場の方とも、そういうやり方がどうかというのをよく相談しながら進めてまいりたいと思います。こういった取組を通じて、<u>できるだけ現場に入り込んで、昨日よりも今日、今日よりも明日という安全文化を実現する私のやり方は、なぜこんなことをしているのと、なぜを問うのがすごく大事だと考えておりますので、そこは内省でしっかり取り組んでまいりたいと考えております。</u></p>	<p>h: <math>\beta</math></p> <p>・なぜを問う(問いかける姿勢)は、継続的改善を進めていく中での、安全文化の視点での個別事項であることから記載しないこととする。</p>	

基本姿勢の記載検討（項目6）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
6 a	<p>⑥原子力事業に関する責任の所在の変更を意味する体制変更を予定しているのであれば、変更後の体制のもとで柏崎刈羽原子力発電所について再申請すべき</p>	<p>a: <math>\alpha</math></p> <p>・責任の所在の変更を予定していないことから、社長が責任のもと実施する、を記載する。</p>	
b	<p>当社は、福島第一原子力発電所の廃炉をやり遂げることと、柏崎刈羽原子力発電所の終わりになき安全性向上を、両立してまいります。</p>	<p>b: <math>\alpha</math></p> <p>・条文、項目1, 2でも記載していることから、項目6では記載しない。</p>	<p>6. <u>社長は、原子炉設置者のトップとして原子力安全の責任を担っていく。</u> a,c-(2),d-(2)</p>
c	<p>私が社長就任時に表明した原子力事業の組織の在り方は、法人格が変わる分社化ではなく、社内カンパニー化<sup>(1)</sup>であり、私が原子力安全の責任者<sup>(2)</sup>であることは変わりません。</p>	<p>c-(1): <math>\gamma</math></p> <p>・カンパニー化を予定していないことから記載しないこととする。</p>	
d	<p>トップである私の目指す社内カンパニー化は、これまでのような情報共有ミスを防ぐなど、縦割りや閉鎖性を打破し、組織を開くという社内のガバナンス強化が目的<sup>(1)</sup>であり、炉規制法に基づく審査要件に影響するような責任の所在変更は行いません<sup>(2)</sup>。</p>	<p>c-(2): <math>\alpha</math></p> <p>d-(1): <math>\gamma</math></p> <p>・カンパニー化を予定していないことから記載しないこととする。</p> <p>d-(2): <math>\alpha</math></p>	

基本姿勢の記載検討（項目7）

NO	7項目回答	検討結果	記載方針及び条文案
7 a  b  c	<p>⑦社内の関係部門の異なる意見や知見が、一元的に把握され、原子力施設の安全性向上に的確に反映されなければならない</p> <p>当社は、福島原子力事故時の炉心溶融の判定基準の有無に関して誤った説明をしていた問題や、柏崎刈羽 6/7号機の安全審査対応における問題などの反省<sup>(1)</sup>から、経営層を含め、各層が日々迅速に情報を共有<sup>(2)</sup>するとともに、組織横断的な課題などの情報を一元的に共有<sup>(3)</sup>するための対策を実施してまいります。</p> <p>また、発電所と本社経営層の距離をなくすためのコミュニケーション<sup>(1)</sup>の場を増やし、現場と経営トップが同じ情報を基に、安全を議論<sup>(2)</sup>できるようにしてまいります。例えば、本社の会議の運営を効率化<sup>(3)</sup>する等により、私をはじめ経営層が現場に足を運び、直接現場を見て、現場の話聞く機会<sup>(4)</sup>を増やしてまいります。</p>	<p>a: <math>\alpha</math></p> <p>b-(1): <math>\gamma</math></p> <p>・反省を述べている文章であり、その反省を踏まえた行動は、(2)(3)になる。</p> <p>b-(2): <math>\alpha</math></p> <p>b-(3): <math>\alpha</math></p> <p>c-(1): <math>\alpha</math></p> <p>c-(2): <math>\alpha</math></p> <p>c-(3): <math>\beta</math></p> <p>・会議運営の効率化は、個別具体活動であることから記載しないこととする。</p> <p>c-(4): <math>\beta</math></p> <p>・現場訪問の取り組みは、個別具体活動であることから記載しないこととする。</p>	<p>7. <u>社内の関係部門の異なる意見や知見を一元的に把握し、原子力発電所の安全性を向上する。</u><sup>a</sup></p> <p>良好な部門間のコミュニケーションや発電所と本社経営層のコミュニケーション<sup>c-(1)(2)</sup>を通じて、情報を一元的に共有<sup>b-(2)(3)</sup>し、継続的に安全性向上を実現する。</p>

## 0830 意見交換時の議論に関する整理

添付 1 - 8

NO	議論内容	反映事項の抽出
1	<p>○田中委員長</p> <p>おはようございます。それでは、これより第 33 回原子力規制委員会を始めたいと思います。最初の議題は「東京電力ホールディングス株式会社経営責任者との意見交換」であります。本日は、お忙しい中、川村会長、小早川社長、牧野常務においでいただきまして、ありがとうございます。7月10日の原子力規制委員会臨時会議において、私どもの基本的考え方をお示しして意見交換を行いました。それについて文書での回答をお願いしておりましたが、先週 25 日にその回答をいただきましたので、本日はお3方に再度お越しいただいておりますので、その内容について確認を含めながら意見交換をさせていただきたいと思っております。まず、この意見交換を行うに当たって、私から、この回答の位置付けについて、私どもの理解について、少し確認させていただきたいと思っております。原子炉設置者としての適格性というのは、許可基準に必ずしも明示されていないわけですが、基準適合性の判断の前提をなすものであります。したがって、本回答は原子力規制委員会の判断材料として、許可申請書と同レベルの位置付けの文書であると考えたいと思っておりますが、東京電力としては私どもがそういう捉え方をすることについて、何か御意見がありますでしょうか。</p>	(挨拶、回答文書の位置づけの確認のため対象外)
2	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>異存ございません。</p>	-
3	<p>○田中委員長</p> <p>ありがとうございます。それでは、早速ですが、25日にいただきました回答に対する意見交換に入りたいと思っております。まず初めに、東京電力から社長名でいただいておりますが、御意見がありましたら、お願いしたいと思います。</p>	-
4	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>既に 25 日に回答させていただいておりますが、本日は私どもとの意見交換の場をいただきましたこと、まず感謝申し上げます。前回、原子力規制委員会の皆様に基本的な考え方について御指摘いただいた点を踏まえて、改めて福島原子力事故を起こした当事者として、復興、廃炉、賠償をやり遂げ、終わりのなき原子力安全の向上に取り組むことにつきまして、本日、トップである私の責任と決意を表明させていただきたいと思っております。まず、私たちは、廃炉や原子力安全を進めるに当たり、地元の御要請に真摯に向き合い、決してひとりよがりにならずに、地元の思いに配慮しつつ直接対話を重ね、責任を果たしていくことを基本姿勢としたいと考えております。また、7月以降、時間の許す限り地元の方々を訪問し、皆様からの御要望や御懸念を伺ってまいりました。そうした中で、地元の方々が復興に希望を持って取り組んでおられる中で廃炉を進めるに当たり、風評被害の払拭について、当社がこれまで以上に全力で向き合うことが物事を始める第一歩であると私は考えました。そのための具体的な行動計画を今後作成してまいりたいと考えております。また、原子力安全の向上を進めるに当たり、現場と経営との直接のコミュニケーションの機会を確保して、トップである私が現場の声をしっかりと受けとめ、改善を実施してまいりたいと考えております。また、第三者からのオーバーサイトにもしっかりと耳を傾け、それを大切に、取り入れてまいりたいと考えております。私が「ひらく」「つくる」「やり遂げる」という合い言葉をもって、今、経営改革を進めようとしておりますが、この観点は、廃炉や原子力安全に通じるものと考えております。今回お示しさせていただいた私の決意は、私の責任で着実に進めてまいりたいと考えております。決してこれで十分だとは思わず、委員の皆さん、これからの地元の御意見をお伺いして、よりよいものにしたいと考えております。本日は忌憚のない御意見を賜りたく、よろしく願いいたします。</p>	<p>社長の決意表明</p> <p>→ 基本姿勢の序文で対応</p>
5	<p>○田中委員長</p> <p>ありがとうございました。それでは、各委員から、特に指名いたしませんけれども、御質問とか御意見ありましたら、本回答について、お願いしたいと思います。では、私からまず一つ確認ですけれども、この回答は社長名でいただいているのですけれども、この内容については取締役会で議論されて、東京電力ホールディングス株式会社の全体の考え方としてまとめられたものと理解してよろしいでしょうか。</p>	7項目に該当しないご意見（回答書の位置づけの確認）のため対象外

## 0830 意見交換時の議論に関する整理

添付 1 - 8

NO	議論内容	反映事項の抽出
6	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 さようございます。会長の方から。	-
7	○川村東京電力ホールディングス株式会社取締役会長 取締役会で決議をいたしました。私は会長ですけれども、今、社長が申し上げた福島の復興、廃炉、賠償をやり遂げるという思いは私たちも同じでございます。二人三脚で終わりなき安全性の向上に取り組み続ける企業文化を創り上げようということを取締役会で決めました。具体的には、私が会長として責任を持って社長の進める執行を監督する役割を果たしたいと思っております。以上でございます。	会長の決意表明 → 基本姿勢の序文で対応
8	○田中委員長 了解しました。私どもとしては、先ほどの繰り返し、裏返しみたいなのところもありますけれども、本内容については取締役会、要するに東京電力全体で全面的に責任を持つ文書であると。それから、もう一つ大事なことは、これは私どもに対する回答ではありませんけれども、社会、日本全体、国民に対する約束でもあると理解したいのですが、よろしいですか。	7項目に該当しないご意見（回答書の位置づけの確認）のため対象外
9	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 今回御回答申し上げた内容は、国民の皆様にも私の約束事としてしっかり取り組んでまいりたいと考えております。	-
10	○田中委員長 分かりました。それでは、そのほか、どうぞ。	-
11	○更田委員長代理 では、まず1つ、今、福島第一原子力発電所で進めている廃炉作業、これは廃炉に係る規制に当たって、現場の方々、現場の方々を直接指揮する東京電力のメンバーと数多く接触してきました。福島第一原子力発電所の廃炉に当たっては、数多くの失敗もあったけれども、一方で現場の努力によって、または高い技術力によって見事な仕事もしてきたと思っています。使用済燃料の取り出し、今のところは4号機までですけれども、これから3号機に取りかかる。それから、流入する地下水や汚染水との戦い、特に海側に近いところの汚染水の安定化等々に関しては、率直に言って、東京電力ならではの部分があったと思っています。そういう意味で、現場の人たちが非常に強い決意を持って、未曾有の困難に対して立ち向かっていることはよく分かるのです。福島第一原子力発電所を訪れても、現場の人たちの必死さは私たちにもとてもよく分かる。ただ、 <u>大きな判断の部分で、あるいは福島第一原子力発電所で起きていることを東京電力という組織として社会に発信しようとするときに、どうしてもまだダメージコントロールをしようとしているようなところがあって、それがかえって、いまだに信用されない東京電力を作っているという印象を持っています。</u> 何を申し上げたいかという、現場はそれぞれ必死でやっていると思います。その現場の方々に、規制側として申し上げるには情緒的かもしれないけれども、意気を感じさせてほしいのです。経営者の方々の男気を見せてほしい。それは、現場で戦っている個々の東京電力の方々、協力会社の人たちに対してだけでなく、福島の方々が将来に希望を持てるかどうか大きくつながると思うのです。これは文書でとか、言葉でというものではないですけれども、お願いとして、 <u>現場や、あるいは福島にかかわる全ての人が希望を持てるような姿勢を是非今後とも示していただきたい</u> と思っています。	項目 1

NO	議論内容	反映事項の抽出
12	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>御指摘の中身は非常によく分かります。今回、少なからず7月以降も私は地元訪問、それから、1F(福島第一原子力発電所)、2F(福島第二原子力発電所)、柏崎刈羽と現場を訪問して、同じような思いに立っております。少なくとも、あのとき、現場の職員がどれだけの思いで事故を収束して、そのときに起こったことに対して、常にそれを反省して、次の安全に対して取り組む姿というのは私も肌で感じて、これをどうにかして引き継ぎ、また、これから長きにわたる廃炉作業にきちんと先頭になって生かしていきたいと考えております。具体的に、本日表明しました、<u>サイトの中だけで閉じていては問題が解決しないということ</u>で、<u>風評対策のところまで、これは私が責任を持ってしっかりと取り組むことで、地元の方の復興にも希望が持てるようにということも含めて、しっかりと取り組んでまいりたい</u>と思います。今日は決意が中心になりますけれども、しっかりと行動で示してまいりたいと考えております。</p>	項目 1
13	<p>○田中委員長</p> <p>ほかに。田中知委員、どうぞ。</p>	—
14	<p>○田中知委員</p> <p>初めに大きな話として確認させていただきたい点が1～2個ございます。原子力発電所を安全に運転していく場合の根本となりますのは、根幹的、あるいは慣用的な実行、言葉を換えると、真の安全文化の理解と具現化だと思っております。これらについて、東京電力のトップ、あるいは経営陣の認識を確認したものと考えているのですが、7つの質問があって、回答があって、一個一個についてもちょっと聞きたいところなのですが、それは差し控えるとして、こういう<u>7つのことが、本当に根幹的、慣用的な重要な事項である</u>ということは東京電力は認識しておるのでしょうか。まず、そこを確認したいのですけれども、いかがでしょう。</p>	7項目に該当しないご意見(7項目の認識の確認)のため対象外
15	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>今回、御質問でいただいた7つのことに関しては、ひとつひとつをしっかりと吟味して、また私だけで判断するのではなく、現場ともしっかりと意見を交換し、また、今、同時並行で進められておりますWANO(世界原子力発電事業者協会)、JANSI(原子力安全推進協会)のオーバーサイトからの御意見も踏まえて、これをしっかりと文書にしたためたものでございます。その意味で、<u>安全文化はリーダーである私が総責任者でありますけれども、現場に至る関係する一人一人が主体性を持って取り組むことがまず大事でありますし、また安全に終わりはないということもしっかりと取り組んでまいりたい</u>と考えております。そういったことを前提に、<u>ひとつひとつの中身についてやり遂げる</u>ということに記載させていただきました。</p>	7項目に該当しないご意見(7項目の認識の確認)のため対象外
16	<p>○田中知委員</p> <p>こういうことが根幹的に重要なことであるという認識があることは理解いたしました。そうであれば、これらのことについて、<u>現時点で十分に対応できている、あるいは今後対応できると考えてよろしい</u>でしょうか。</p>	7項目に該当しないご意見(現状の確認)のため対象外
17	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>御質問の一つにあった御懸念である、私の役割としてすごく大事なことは、<u>安全性が経済性に劣ることはない</u>。要は、<u>安全を最優先にしない経済活動はあり得ない</u>ということを記載させていただいておりますが、<u>特に資金、リソースの確保は私の責任</u>でしっかりと取り組ませていただきたいと思いますと考えております。</p>	7項目に該当しないご意見(現状の確認)のため対象外
18	<p>○田中委員長</p> <p>ほかに。石渡委員、どうぞ。</p>	—

## 0830 意見交換時の議論に関する整理

添付 1 - 8

NO	議論内容	反映事項の抽出
19	○石渡委員 今回、御回答をいただいた中で、一つ教えてほしいのが、⑤の「規制基準の遵守は最低限の要求でしか無く、事業者自らが原子力施設のさらなる安全性向上に取り組まなくてはならない」の答えの中に、「団体・企業からの学びを大切に、ベンチマーク等を行い」と書いてございます。私、御社の新々総特ですか、事業計画を読ませていただきまして、この中にも「ベンチマーク」という言葉がよく使われているのですね。ただ、その中では、この「ベンチマーク」という言葉は <u>数値目標という意味で使われているように思いますが、ここも同じ意味で使っているのですか。それとも別の意味ですか。</u>	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
20	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 私は <u>エクセレンスとのギャップを認識して、それに対して取り組む</u> という姿勢だという意味でベンチマークと書かせていただきました。	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
21	○石渡委員 業界によって「ベンチマーク」という言葉はかなり違う意味に使われています。経営とか、そういう方では、 <u>他社の方法を学習して自社に取り入れて実行することという定義が</u> くだされている辞書もございます。そういう意味で使っていると理解してよろしいですか。	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
22	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 他社の一番高いランクをベンチマークにしたいと考えております。他社の平均でよいということは、原子力の安全の文化、もしくは安全の実現には、福島の事故を起こした当事者である我々では、それでは全く不足していると考えますので、あくまで世界を見渡した <u>エクセレンスに対するギャップを認識する</u> と考えております。	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
23	○石渡委員 分かりました。 <u>目標はできるだけ高いところに置く</u> ということですね。	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
24	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 はい。今の高いところと、 <u>将来にわたって、新しい事象が発生したら、そこも謙虚に受けとめて対応してまいりたい</u> と考えます。	項目 5 に関する内容確認の質問のため対象外
25	○石渡委員 例えば、経営として、効率化とか、そういうことで数値目標、この新々総特ではいくつか出されておりますけれども、是非安全の方でもきちんとした目標を設定して、それを実現するように、 <u>そういう方向でやっていただきたい</u> というのが私の希望です。よろしくをお願いします。	項目 5
26	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 <u>了解いたしました。</u>	項目 5
27	○田中委員長 では、伴委員、お願いします。	-
28	○伴委員 私も 1 つ質問させていただきたいのですが、この文書を私どもに提出してくださった 8 月 25 日、同じ日に組織改編の発表もなされていますね。その中で、10 月から「稼ぐ力創造ユニット」を新設するという発表があったかと思えます。今回の文書の具体的な各論の中の③の回答の中で、先ほど社長もおっしゃいましたけれども、安全性をおろそかにして経済性を優先する考えはみじんもありませんと書いてあるのですが、それに対して、 <u>「稼ぐ力創造ユニット」という名前だけを見ると、一見矛盾するものを感じるのですが、そこに対してはどのようにお考えでしょうか。</u>	項目 3 に関する内容確認の質問のため対象外

NO	議論内容	反映事項の抽出
29	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>あれと同日、実は安全推進室を社長直下に格上げをして、同時に稼ぐ力と安全のところを今回の新しい組織でまず位置付けました。原子力は言わずもがなですけれども、<u>安全を最優先にした、その基盤に立った経済活動、事業活動をするというのは、当社事業、広く電気事業を行う根幹にありますので、そこをおろそかにする考えは毛頭ございません。</u>その上で、生産性を高めるという行為自体は、今、実は原子力に対しては、クロフツ常務をはじめ社外からの、各国からのいろいろな監視、それから、助言・提言をいただいておりますけれども、生産性を上げる過程におけるマネジメントの向上というのは、必ずしも安全をないがしろにするものではなく、むしろ安全性を高める要素もあると指導・助言いただいておりますので、できる限り<u>改善の中身は安全性を意識したものにしたい</u>というのが組織の考え方でございます。</p>	項目 3 に関する内容確認の質問のため対象外
30	<p>○伴委員</p> <p>組織のありよう、そしてまたネーミングですね。それは社員に対しても、それから、社会に対しても、トップマネジメントのメッセージであると思うのですが、今、こういうことが問題になっている中で、<u>あえて「稼ぐ」ということをネーミングの中に入れた。</u>それが社員一人一人に対して、あるいは社会に対して、どういう印象を与えるのか、どういう受けとめ方をされるのか、その点は<u>どうお考えになったのでしょうか。</u></p>	7 項目に該当しないご意見（稼ぐという用語の使い方）のため対象外
31	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>「稼ぐ」という言葉自体がやや日本人の文化になじまないという議論も中にはありましたが、これは川村会長の御持論でもありますが、<u>企業はやはり稼いで、最後にはそれがしっかりと地元福島に貢献でき、さらには社会に還元できると。ここをもって初めて事業と言えるというのは、一方で電力自由化が進行する中で、しっかりと社員が意識を持たなければならない。これは一方で経営として考えているところでございます。私は、今、伴委員の御指摘のような誤解が生まれるとするのであれば、事業活動の意味を内外にしっかりと発信してまいりたいと考えております。</u></p>	7 項目に該当しないご意見（稼ぐという用語の使い方）のため対象外
32	<p>○田中委員長</p> <p>よろしいですか。ほかにいかがですか。どうぞ。</p>	—
33	<p>○田中知委員</p> <p>また別件で確認させてください。原子力事業の安全確保の第一義的責任は事業者にあるということの認識といたしますか、その覚悟があると理解しているのですけれども、覚悟という言葉だけが空回りしても意味がありませんので、実行が伴わないといけないと思うのですが、そういうことで気になったのは、回答の 4 つ目、5 つ目ぐらいのところ、<u>「世界中の運転経験」とか、あるいは「各国の団体・企業からの学び」等々という言葉がちょっと気になるのですね。本当に自分の会社の中での技術力をどう高めていって、それをどうするのかというところが大事だと思うのです。⑤の回答の後半に若干その辺のことも書かれているのですけれども、外からの情報だけではなくて、中でそういう知識も高めて対応することがもっともっと主体的になってもいいのかなと思うのですけれども、いかがですかね。</u></p>	項目 5

NO	議論内容	反映事項の抽出
34	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>この2か月、私が着任してから、大きく2つ経験がございます。1つは、先般の福島での51号井戸の落水に伴ってのLCO（運転上の制限）宣言が遅れたこと。これについては、私としては重大な判断ミスと現場の初動対応に問題があったと思いますけれども、ただ現場にしっかりやれと叱るだけではだめだと考えて、私も翌々日に現場に入って、しっかりと実態を見ました。自らの立場で振り返ったところ、今回はLCO宣言をした上でどれだけの確にオペレーションをしなければならなかったかというのが一番の問題であって、結論から申すと、原子力は今までミスを犯すと、いわゆる社会問題になって叱られるということが多かったのですけれども、オペレーションが的確に行われたことをしっかりとほめる仕組みも必要ではないかと考えております。これは牧野常務ほか現場の方とうまく仕組みを作ってまいりたいと考えております。また、もう一点は、先般、JANSIから2Fのピアレビューの結果の報告を承りました。いくつかの指摘の中でエンジニアリングの不足という御指摘がありました。私も柏崎刈羽の現場の作業も見て感じたのですけれども、原子力サイトというのは失敗を起こせない場所であるがゆえに、失敗が経験しにくい環境でもあると感じております。だからこそ他社から学ぶことが重要なのですけれども、エンジニアリングの強化に対しては、例えば、原子力の中を、全体を見渡すと、工務、変電であったりとか、配電であったりとか、建築設備であったりとか、もしくはタービン技術、熱交換技術と、様々な部分は当社の火力発電所、それから、工務の現場にもありますので、人材育成という意味で、一種の反射神経を養う、エンジニアリング力を養うためには、しっかりと人事のローテーション、研修も含めて育成していく必要があると私は感じました。ここも私のひとりよがりになってはいけないので、しっかりと牧野常務以下、現場の方とも、<u>そういうやり方がどうかというのをよく相談しながら進めてまいりたい</u>と思います。こういった取組を通じて、<u>できるだけ現場に入り込んで、昨日よりも今日、今日よりも明日という安全文化を実現する私のやり方は、なぜこんなことをしているのと、なぜを問うのがすごく大事だと考えておりますので、そこは内省でしっかり取り組んでまいりたいと考えております。</u></p>	項目 5
35	<p>○田中委員長</p> <p>ほかにかがですか。更田委員、どうぞ。</p>	—
36	<p>○更田委員長代理</p> <p>先ほどのことに絡むのは短く申し上げますと、先ほどLCO逸脱について言及がありましたけれども、具体論と申しますか、個別のことに関しては、本日の午後福島第一原子力発電所の特定原子力施設監視・評価検討会がありますので、そこで指摘をさせていただきますけれども、全体論から言えば、先ほどと重なりますけれども、愚直さが必要なものであって、広報上のテクニックを排すること、これが一番大事なのだと思います。これは広報ではなくて、とにかく愚直さをもって発信すること、心配をかけないようにという配慮がかえって不信を呼んでいるのだらうと思います。もう一つ別のことで伺いたいのは、これもやはり福島にかかわることですけれども、福島の復興、それから、福島第一原子力発電所の廃炉、賠償をやり遂げるといのが、いただいた文書の中にもあります。資金の確保は最も重要なことの一つでしょうから、それが随所に出てきます。そして、小早川社長、先ほど来、現場主義、現場との距離等々についての言及も随分あります。現場主義、それはそれで大事なことです、一方で経営トップでなければ突破できない問題がいくつもあるだらうと思います。今回の文書ではそれに具体的に触れられているわけではありませんけれども、<u>福島の復興、福島第一原子力発電所の廃炉に当たって、経営トップが大きな判断として突破していかなければいけない大きな問題を、今、具体的なものが挙げられればおっしゃっていただきたいし、そうでなければ、そう時間を置かずにこれに取り組むのだということを示していただく必要があると思うのですが、いかがでしょうか。</u></p>	項目 1

NO	議論内容	反映事項の抽出
37	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>福島の廃炉作業を行う上で、経営として本当に取り組まなければならないのは、福島の中が安全に、リスクを低減しながら作業をするのはもちろんなのですが、それが地元の復興にバイアスにならないように進めなければならないというのが、経営としては一番やらなくてはいけない第一歩ではないかと考えております。その意味で、今日、<u>風評対策について、きちんと主体性を持って取り組みます</u>ということで、これは地元の方々だけではなく、例えば、流通、それから、消費者に至るところまでフィールドを広げて、しっかりとした行動計画を立ててまいりたい。我々としてできることをとにかくアクションとして起こしていくことを、私自ら、この場で宣言させていただきますし、実行に移してまいりたいと考えております。</p>	項目 1
38	<p>○川村東京電力ホールディングス株式会社取締役会長</p> <p>1つ補足いたしますと、やはり経営資源の配分というのが経営トップの非常に大事な仕事だと思います。今、おっしゃられたような、経営トップでなければできないことで一番大事なのは人間の配分で、今の福島の復興、あるいは廃炉という作業にきちっとした人材を当てること、場合によっては他部門から持ってきた人間の方が役に立つ分野であれば、そういうことも含めて考えること、それから、やはり資金ということになると思います。<u>経営資源はほかにも情報その他、いろいろありますけれども、そういうものをきちっと配分していくというのは、今のような風評対策等々も実行するに当たっての実行力という意味で非常に大事なところになって、それはトップの責任だと思います。</u></p>	項目 1
39	<p>○更田委員長代理</p> <p>そのトップの責任でなされる経営資源の配分、要員の配置であるとか、それが隅々までフェアであると。これは要するに士気にかかわるものですから、どれだけ多くのリソースがあっても、高い士気を維持し続けること。東京電力にとって非常に大きな問題は、士気がなえないようにすることが非常に重要だし、また話が戻ってきってしまうのですけれども、やはり<u>経営トップの姿勢を見せること、それが伝わるのが非常に重要</u>だろうと思います。さらに私たちの立場から言えば、具体性を持ってこれに取り組んでいく。言及しづらいものがあるだろうと思いますが、それに果敢にチャレンジしていくところをトップに見せていただいて、その上でこそ具体的な作業が進む。これは今後を見たいところではありますけれども、この 25 日に出された文書は、先ほど田中委員長からも言及があったように、これは社会に対する宣言だと思います。ですので、これをたがえるようなことがあれば、規制上の判断に関しても、例えば、東京電力の原子力事業者としての適格性に対して疑義を呼ぶこととなります。これは規制当局に対する回答であると同時に社会に対する宣言であって、これをたがえるようなことがあれば、適格性を欠くと言われても仕方がないことだと、そういう受けとめをしたいと思っております。</p>	7 項目に該当しないご意見（経営トップの姿勢）のため対象外
40	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>結構でございます。冒頭、田中委員長から御質問ありましたとおり、25 日に出させていただいた文書については、私の社会に対する約束ということで捉えていただいた上で行動してまいります。その上で、最初に更田委員から御指摘ありました、<u>士気を高める、モチベーションを高める</u>ということにつきましては、今はまだ足りておりませんが、<u>しっかりとしたビジョンを示していきたい</u>と考えております。できるだけ高いところにチャレンジできるように、私の責任でやってまいりたいと考えております。</p>	7 項目に該当しないご意見（経営トップの姿勢）のため対象外
41	<p>○更田委員長代理</p> <p>是非それを、東京電力全体としての経営はもちろんのことですけれども、福島に対して示していただきたい。例えば、福島第一原子力発電所の廃炉は、いまだに中長期的な計画は政府の組織の名において示されている。これは、事故当初の混乱の中でいろいろな仕組みが作られて、それが今、続いてきているものですが、具体的に言えば、<u>廃炉にかかわる中長期ロードマップ</u>というのは、もちろん東京電力も加わってはいるけれども、<u>政府の名において作られている。主体性を取り戻すプロセス</u>だと思いますし、民間企業ということを強調されるのであれば、今、東京電力は主体性を取り戻さなければいけない途上にあるのだと思います。ですから、これを、福島にかかわることについても是非示していただきたいと思っております。</p>	項目 1

NO	議論内容	反映事項の抽出
42	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 承知いたしました。	
	○田中委員長 よろしいですか。では、私からも2つ3つお話しさせていただきたいと思いますが、福島については、まず、東京電力は逃れられない責任なのだ。ですから、そのことについて、今の更田委員の指摘に通ずるのですけれども、東京電力が一番いいという方法、それから、どうしてもそうしなければいけないということで、責任を持って表に出ていただきたい。先日、いろいろそごがあって、つまらん話題になりましたけれども、そういうことではなくて、東京電力、変わったなと、やはりトップの意気込みが違うということが、住民とか国民の目から見て分かるようにしていただきたい。これが何より大事だと思うのです。というのは、福島の事故の後始末は、いろいろな方がいろいろなことを言い過ぎて、私から見ても非常に不合理なことがいっぱいあります。不合理は、逆に言うと、川村会長が言うように、お金の、 <u>経営資源の無駄遣いにもなっていると思うのです。そういうこともきちっと踏まえながら、合理的に、リーズナブルに</u> というのか、 <u>そういうことをやっていただきたい</u> というのがまず1点です。それから、もう一点は、先日、柏崎刈羽の現場を私は訪ねて、所長以下、いろいろな現場の方、下請けの方、協力企業の方も含めて意見をいろいろ伺いました。まず、例外なしに、私は全部聞いたのですが、福島の事故をどう受けとめていますかと。やはり皆さん、非常に深刻に受けとめていることは確認できました。今のレベルはどうですかと。重大事故対策とか、いろいろな新しい規制基準の技術内容については十分に習熟したとは言えないので、これからまだまだトレーニングが必要ですよということも言っていました。東京電力の昔を知っている私としては、かなり謙虚になっているし、本当に事故の教訓を肌で感じていると思いました。その一方で、今回の事故のプロセスの中で、東京電力は現場についての対応に非常に大きな問題があったことを指摘されています。つまり、現場に任せるべきことを任せていないで、中途半端な干渉をする。東京電力が大き過ぎて、本社が現場と非常に乖離したようなところがあります。私は設楽所長に言ってきたのは、これからは、何か起こったときは全部あなたの責任でやるというシステムにしないと、原子力に限らないのですけれども、いろいろなトラブルとか事故の対応は時間との勝負が非常にありますので、そういう意味で、そういうシステムを作る。だから、社長がこれからよく現場の意見を聞いてということですが、意見を聞くというよりは、権限を移譲して、責任をいい意味で持っていただく。ただし、社長が逃げないことは当然ですけれども、そういうことが必要なのだと思います。 <u>現場の方は一生懸命、今の技術のレベルを上げようとか、いろいろな議論もしているようですけれども、そういうことを醸成してあげられるようなシステムを是非作っていただきたい</u> というのが現場を見た感想です。ですから、東京電力は紙に書いたり、いろいろな組織を作るのは得意なのですが、実態としていろいろな問題がありますので、そういう点で現場重視ということでお願いする必要があるかなと思います。そういうことを私は思っているのですけれども、まず確認ですけれども、もう一度、社長のお覚悟、認識をお聞かせいただければと思います。	7項目に該当しないご意見（経営資源の合理的な投入）のため対象外  7項目に該当しないご意見（現場に対する取組）のため対象外
43	○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長 御指摘、本当にありがとうございます。まず、25日に出させていただいた当社の決意宣言がしっかりと実行できるように、これは社会への約束ということで、しっかりと形にしていきたいと思います。その上で、今日御指摘いただいた数々の御助言につきましても、それをベースに中身を進化・発展させてまいりたいと思いますが、特に今、田中委員長がおっしゃった、 <u>それぞれの場面、場面がありますけれども、最終的に現場で責任を持てる体制にする</u> 。現場もいろいろな階層がありますので、どの階層のどのポジションにしっかりとこの部分は責任があるかという定義も、前回ちょっと話題になりましたが、カンパニー化の中は、やりたいことは基本的には安全を向上していくことになっていきますので、その中でしっかりと定義をしてまいりたいと思います。本当にありがとうございます。	7項目に該当しないご意見（現場に対する取組）のため対象外
44	○田中委員長 ほかに。伴委員、どうぞ。	—

NO	議論内容	反映事項の抽出
45	<p>○伴委員</p> <p>最後に1つだけ申し上げたいのですが、東京電力は人的リソースは相当そろっていると思います。一人一人を拝見したときには、しっかりした人たちはたくさんいますし、福島の問題に関しても、本当に身を粉にして働いておられる方はたくさんいます。ただ、組織として見たときに、いろいろ問題がある。では、それは何なのか。今、田中委員長からもいろいろ指摘はありましたけれども、私の印象としては、端的に言って、やはり謙虚ではない。過去を振り返っても、東京電力という組織は謙虚ではないとか、尊大ですらあったと思うのです。それは福島の事故によって相当に打ち砕かれた。特に現場においては打ち砕かれたかもしれない。だけれども、まだやはり残っているのではないかと思います。特に現場から離れている、現場を見ていない人たちの中で、やはりその尊大さは企業の風土として残っているような気がします。ですから、それをまさにトップが打ち砕いていかなければいけない。払拭しなければいけない。相当な覚悟と努力を持って臨んでいただくようお願いしたいと思います。</p>	7項目に該当しないご意見（企業風土に対するご意見）のため対象外
46	<p>○田中委員長</p> <p>よろしいですか。ほかに。石渡委員。</p>	—
47	<p>○石渡委員</p> <p>最後に1つ確認ですけれども、⑥の答えとして、一番最後に「炉規制法に基づく審査要件に影響するような責任の所在変更は行いません」ということで、はっきり所在変更は行わないということを書いてありますけれども、これは言葉どおり受け取ってよろしいということですね。</p>	項目6に関する内容確認の質問のため対象外
48	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>いわゆる今回のカンパニー化は、ここに記載しておりますとおりに、責任の所在変更を行うことではありません。一番端的な例は、廃炉カンパニー等を既に作っておりますけれども、あそこは、先ほど更田委員の方からお話がありましておりに、廃炉カンパニーという責任の所在を明らかにすることによって、しっかりとした体制が構築されつつあります。これが一番端的な例で、そういったものを作っていくということとを考えていただければと思います。あくまで責任者は私で、動かすことはございません。以上です。</p>	項目6に関する内容確認の質問のため対象外
49	<p>○田中委員長</p> <p>よろしいですか。どうぞ、安井長官。</p>	—
50	<p>○安井原子力規制庁長官</p> <p>ちょっとこの文章の整理上の質問を1つさせてください。③とか⑥、先ほど石渡委員もおっしゃったような部分も含めてなのですが、「私は」という言葉で書かれているのですが、社長は当然、有限の期間の方なわけなのですが、こういう基本方針の部分は、人事異動を超えた東京電力の将来をも拘束するコミットメントであると、こう理解をしてよろしいかという点を明確に答えていただきたいと思います。</p>	将来を拘束することの確認行為のため対象外
51	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>今日は会社として出させていただいております。会社の執行責任者が私でございますので「私は」というふうに人称させていただいておりますが、これは代表執行役社長にきちんと引き継いでまいります、私が交代することになった場合にはですね。組織として、冒頭、田中委員長から御質問がありましておりに、取締役会でも決議したものですので、会社としての意思としてお伝えしております。</p>	将来を拘束することの確認行為のため対象外

NO	議論内容	反映事項の抽出
52	<p>○田中委員長</p> <p>よろしいですか。それでは、いろいろ突っ込んだ議論をさせていただきましたけれども、私なりに今日の議論を私どもとして整理させていただきたいポイントを少し述べさせていただきます。まず、私ども原子力規制委員会は、本日の回答、それから、議論の中身、これについては、私ども原子力規制委員会にとどまるものではなくて、<u>国民全体に対する約束であるということを確認させていただいた</u>ということ。それから、本日の回答は東京電力の今後の行動を示すものであって、私どもとしては引き続き厳格に見きわめていく必要があると考えておりますが、本日の段階では東京電力の経営の判断だと。本日出されたことが、<u>今後もずっと引き続きこれに基づいて経営努力をするという内容の回答であるというふう</u>に受けとめさせていただきたいということ。それから、大事なことなのですけれども、原子炉設置者としての適格性をどう見るかということです。これは設置者の適格性というのは、許可基準で必ずしも明示されているわけではありませんけれども、基準の適合性ですね、これを判断する場合の前提になります。誰でも原子力事業ができるというものではないということです。ですから、許可の判断において考慮すべき重要な事項、これが設置者としての適格性ですので、この判断材料として、<u>本日の文書を含めた議論の内容については、許可申請書と同レベルの位置付けの文書、回答がその文書であるというふう</u>に受けとめさせていただきたいと思えます。これについて、東京電力は、こういう理解でよろしいかどうかということをまず確認させていただきたいと思えます。</p>	議論の位置づけの確認行為のため対象外
53	<p>○小早川東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長</p> <p>改めてちょっと私の方から復唱させていただきますと、<u>1点目が、25日に出した文書及び今日の議論の内容は、国民への約束である</u>ということ。これはお約束いたします。それから、<u>2点目の東京電力としての行動を示すということについて、これは経営の判断</u>ということで、<u>組織・会社としてきちんと引き継がれること</u>。これも了解いたしました。それから、<u>3点目は、これは事業者としての適格性が許可の前提条件になる</u>ということ、いわゆる許可申請書と同レベルの扱いの宣言、約束だと、いわゆる文書だということ、委員会の方では判断されるということに関して、私も了解いたしました。3点了解いたしました。</p>	議論の位置づけの確認行為のため対象外
54	<p>○田中委員長</p> <p>私は今、3点にまとめさせていただきましたけれども、各委員はこういうことでよろしいかどうか。何か付け加えることはありますか。よろしいですか。どうぞ。</p>	—
55	<p>○田中知委員</p> <p>この考えで結構だと思います。特に適格性とか、真の安全、本当の安全文化の理解等々ですから、言ってみれば、<u>許可申請書よりもより高いレベルでの文書だ</u>と思いますので、結構でございます。</p>	回答文書の位置づけの議論のため対象外
56	<p>○田中委員長</p> <p><u>確かに技術レベルでの審査書はもちろん大事ですけれども、それ以上にやはり東京電力の安全文化、安全に対する取組の姿勢を示すものとして受けとめたいと思えますので、我々はそのように受けとめる</u>ということで了解しますので、御理解いただきたいと思います。本日の意見交換はこれで大体終わりなのですけれども、柏崎刈羽の6・7号機についてですけれども、今、技術審査は、最終段階にあるとはいえ、まだ終わっておりません。近いうちにまとまるというふうには聞いておりますけれども、通常であれば、まず技術審査、その是非を議論して判断して、それで、パブリックコメント等にかけるわけですけれども、本日の回答は、そういったプロセスとあわせて、原子力規制委員会としては、本日の回答もあわせていずれかの時期に判断をさせていただくということにさせていただきたいと思えます。ほかになければ、本日の意見交換会はこれで終わりたいと思えますが、よろしいですか。</p>	回答文書の位置づけの議論のため対象外