

令和3年度原子力安全文化に関する職員アンケート・インタビューについて

1. 概要

- 従来数年おきに実施していた、原子力安全文化に関する職員へのアンケート及びインタビューを、令和2年度調査から、エンゲージメント（仕事のやりがい、組織への愛着）等の要素も含めた従業員満足度（ES）調査的なものに抜本的に変更。
- 調査が組織の現状を定期的に把握できるものとなるよう外部有識者の意見も取り入れ、設問の構造や項目を見直した。
- 前回の政策評価懇談会でご指摘いただいた事項を基に、以下のとおり見直しを行った。
 - 設問の体系を再整理した。具体的には、構成を「Ⅰ組織マネジメント」、「Ⅱエンゲージメント」の二つに体系化し、「Ⅰ組織マネジメント」では規制庁全体→課室。「Ⅱエンゲージメント」では対規制庁→対仲間→対自分といった構造化されたカテゴリーごとの質問になるよう設計した。
 - 逆質問が混在すると間違った回答を引き起こしやすいため、基本的にとりやめた。
 - 経年変化については、昨年度と同様の設問等、可能な範囲で比較したが、大きな変化は見られなかった。今後も定期健康診断のような意味合いで実施し、変化を観察していく。
 - 調査の周知や協力依頼を全庁的な会議体やイントラネット、各フロアへのチラシ掲示等で行い、回答率の改善を図った。（令和2年度67%→令和3年度75%）
 - 他機関とのベンチマークについては、委託先のデータベースを参考に、他の組織との比較ができるよう考慮した（主に課室マネジメント関連の設問）。

2. 結果（別紙参照）

（1）アンケート

- 実施期間：2021年12月6日（月）～24日（金）
- 対象者：課室長級以下の全職員
- WEBを通じて回答する形式（無記名）
- 回答者：821人（回答率75.0%）（昨年度回答率67%）
- 組織理念の一貫性や、安全性に配慮した対応、安全側の立場での判断など、原子力安全を重視する意識は前回同様高かった。また、取組が進められている業務マニュアル整備、ノウハウ共有・伝承については、前回から改善が見られた。
- しかし、人事異動時の引き継ぎや、他課室との情報共有、業務遂行に必要な手順やノウハウの組織的な共有・伝承について、否定的な回答が多い傾向が見られた（特に、民間企業から転職した職員）。
- 係長級や30歳代などの若手職員からは、全体的に否定的な回答が多い傾向が見られ、特に課室長級との差が大きかった。
- 今年度の調査委託先が保有しているデータベースを利用して、民間企業との比較により偏差値が算出できた設問については、ほとんどが偏差値50以上で標準以

上である一方、人員数の不足感、資料整理やノウハウ共有、ワークライフバランスで標準以下となった。

(2) インタビュー

- 実施期間：2021年12月9日（木）～24日（金）
 - 対象者：32人を抽出
 - インタビューは業者が実施（職員の同席は無し）。時間は1人45～60分。
-
- 安全貢献など組織理念への共感度が高い中で、1F事故の教訓伝承は課題であると多くが認識していた。
 - 委員・幹部との風通しは良く、原子力安全に基づいた意思決定を信頼しているというコメントが多く見られる一方で、課室内や他部門、事業者とのコミュニケーションが良くないと感じるというコメントも見られた。
 - できる人に仕事が集中しがちで、人に仕事がついて組織として分担できていない、組織別の業務分担や、人員・人材配置について問題意識あり、といった業務のマネジメントに対するコメントがあった。
 - エンゲージメントでは、やりがいを感じて働いている職員、やりがいを感じにくい組織だという職員それぞれの意見と、技官は研修の充実度を評価する反面、研修がないことに不満を持つ事務官もいた。

4. 今後

- アンケート、インタビューを引き続き実施し、経年変化を観察する。
- 令和4年度からアンケート調査で確認された課題について原因を把握し、改善策を検討するために職員同士で対話を行う「対話の会」を開催し、具体的な改善につなげる取組を検討する。
- まず、アンケートで否定的な回答が多かった30歳代を中心に第一回目を開催したところ、部局間の横の連携に課題があること、個人の業務量が多く偏りがあることなどが課題に挙げられた。また、改善策としてコミュニケーションの充実や異動サイクルの見直しなどが挙げられた。

3. 成果活動内容 (1) アンケート設問体系の検討・決定

◆以下の認識に基づき、アンケート設問体系および設問を検討・決定した。

- 原子力に対する確かな規制を通じて、人と環境を守ることが原子力規制委員会および原子力規制庁の使命である。一方、当組織は、設立してまだ約10年と若く、また他組織（官公庁・民間等）からの転籍者・当庁プロパー・他省庁からの出向者など様々な所属経緯の人材が在籍しているという特徴があり、組織として総合力を発揮するための一体感・風通しの良さに関する課題意識を持っている。

アンケート設問体系			
原子力規制委員会および原子力規制庁が使命を継続実現する組織であるための2要素	アンケート設問のカテゴリー		設問数 (計43)
1. 組織理念の実現に向かい、健全な組織マネジメントが行われていること	Ⅰ. 原子力規制委員会全体について (トップマネジメント)		7
	Ⅱ. 課室について (職場マネジメント)	Ⅱ-1.目標の管理	7
		Ⅱ-2.業務の管理	12
		Ⅱ-3.組織の運営	7
2. 職員が、組織に愛着を持ち自らの力を発揮する(エンゲージメントが高い)こと	Ⅲ. エンゲージメント (1: 対原子力規制委員会) (2: 対仲間) (3: 対自分)		10

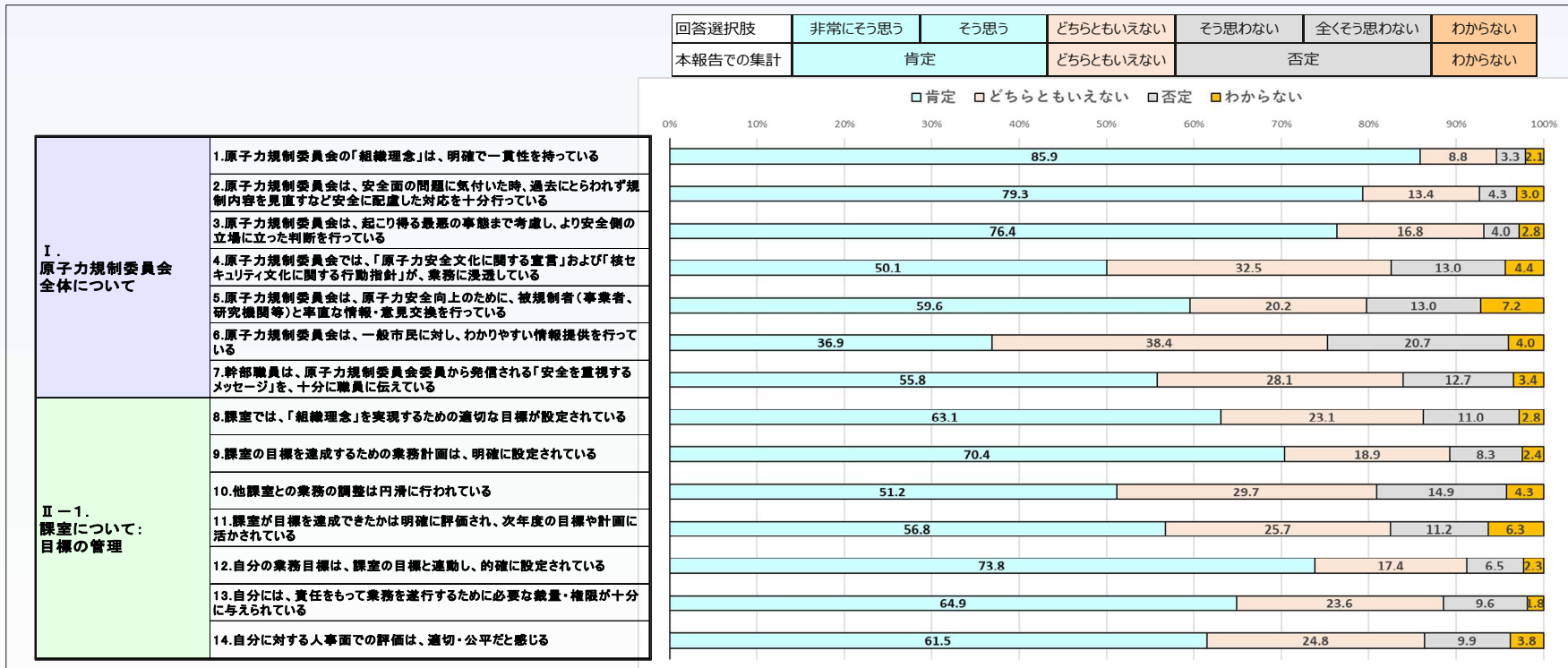
3. アンケート集計結果－1) 回答者全体の設問別 1 / 3

【I. 原子力規制委員会全体について】

- ①「1.組織理念の一貫性」や「2.安全に配慮した対応」・「3.安全側の立場での判断」は約80%が「肯定」する前回同様の高水準であるが、それらが「4.業務に浸透」との「肯定」は50.1%と低く、「どちらともいえない」が32.5%と多い。
- ②「6.一般市民への情報提供」は、「肯定」36.9%、「どちらともいえない」38.4%、「否定」が20.7%とバラついた結果となっており、何が問題か、どうあるべきかの共有が重要と言える。

【II-1. 課室について：目標の管理】

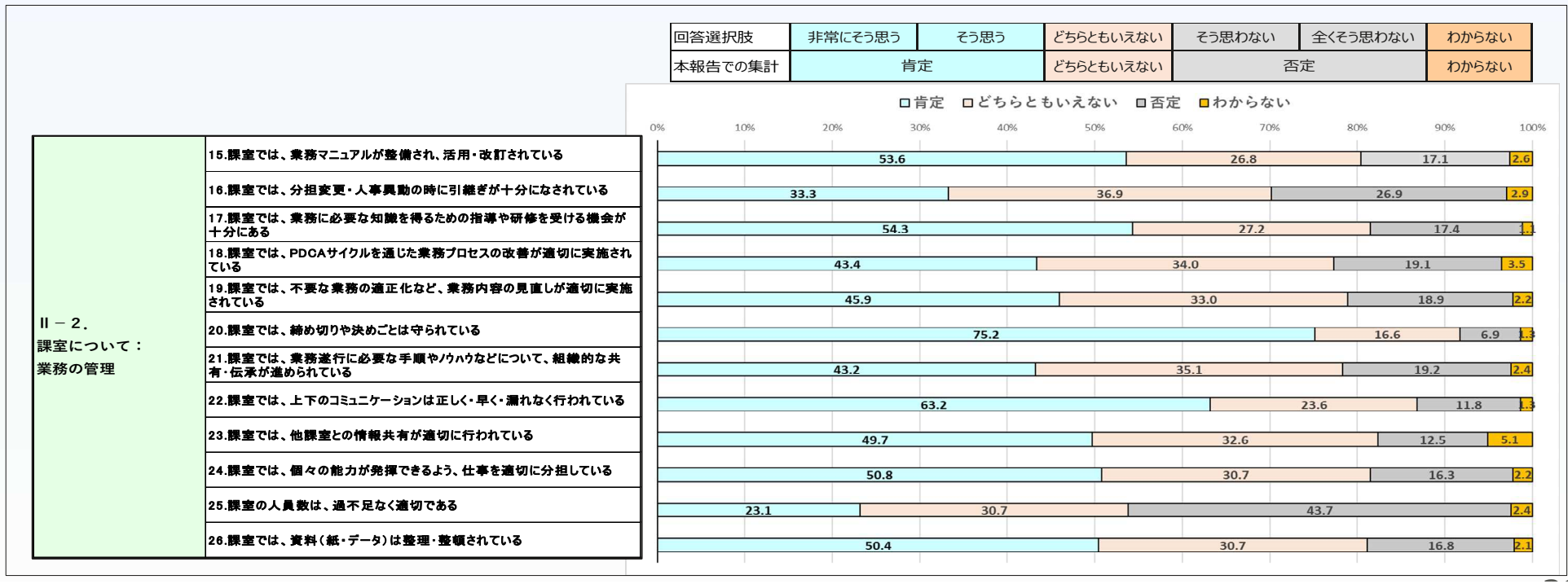
- 「9.課室の業務計画は明確」・「12.自分の業務目標は的確」を70%以上が「肯定」する一方、「10.他課室との調整」および「11.達成評価・次年度への反映」は、「肯定」が約50%と低く、計画・目標の実行・検証段階への問題意識が伺える。



3. アンケート集計結果－ 1) 回答者全体の設問別 2 / 3

【Ⅱ-2. 課室について：業務の管理】

- 「20.締め切り・決めごと遵守」75.2%、「22.上下のコミュニケーション」63.2%と「肯定」が高く、定常業務を問題なく遂行している自負がある一方、前回同様「25.人員数は適切」への問題意識は高く、どこにムリが生じているかの検証が必要である。
- 以下のように「肯定」が半数に満たない、または「どちらともいえない」が30%を超える（判断が付かない、またはバラつきがある）点は、上記および前ページ記載の計画・目標の検証の材料としての活用が期待される。
 - ・「16.引継ぎは十分」 ・「18.業務プロセス改善」 ・「19.業務内容の見直し」 ・「23.他課室との情報共有」
 - ・「24.仕事の適切な分担」 ・「26.資料は整理・整頓」等
- なお、取組が進められている業務マニュアル整備、ノウハウ共有・伝承については、前回から改善が見られる。
 - ・「15.業務マニュアル整備」（「肯定」：前回31%→今回53.6%）（※注：前回の設問と文言の一部変更あり。）
 - ・「21.ノウハウ共有・伝承」（「肯定」前回25%→今回43.2%）（※注：前回は、“不十分である”と聞く逆設問。）



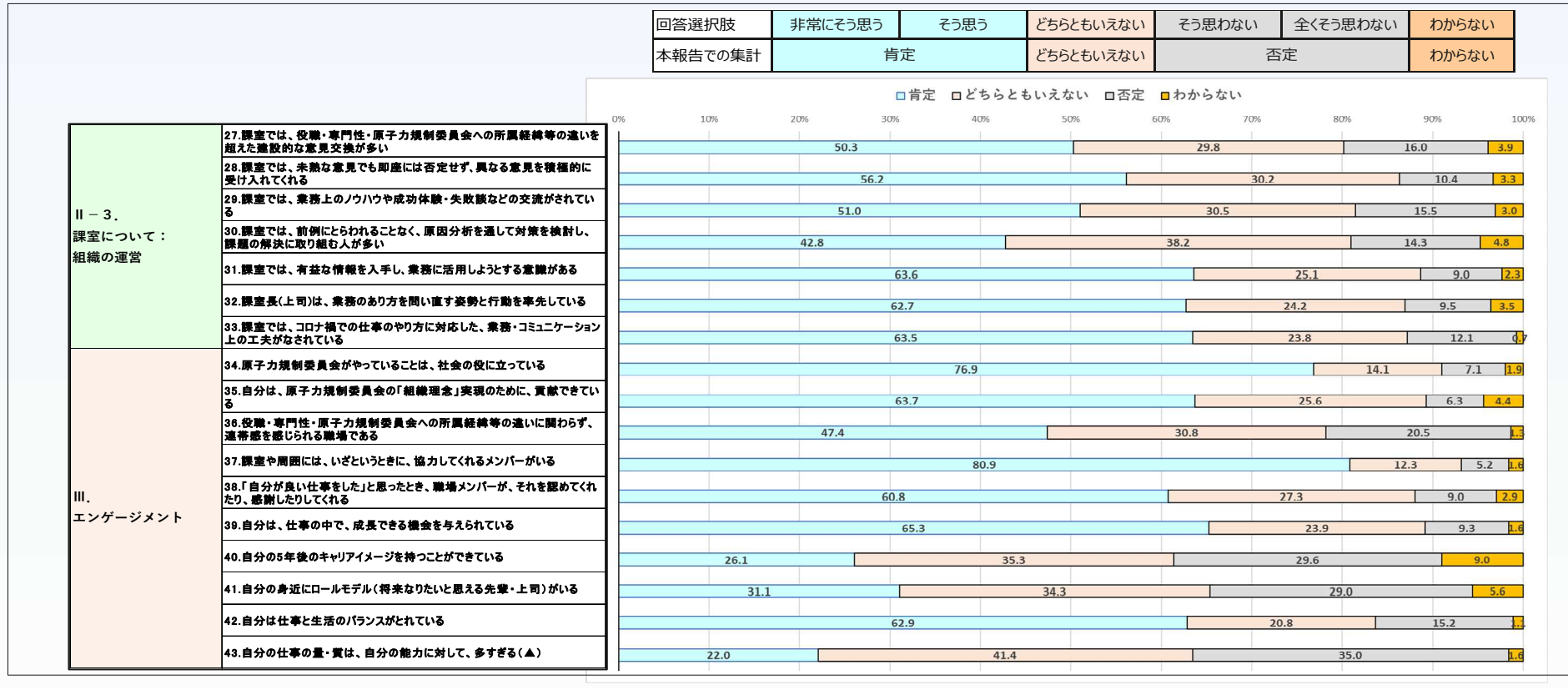
3. アンケート集計結果－1) 回答者全体の設問別 3 / 3

【Ⅱ-3. 課室について：組織の運営】

- 「31.業務に有益な情報入手」・「32.課室長は業務を問い直す姿勢」という個々人の取組姿勢は「肯定」60%を超えるが、「27.建設的な意見交換」・「29.ノウハウ交流」・「30.課題解決に取り組む人が多い」の「肯定」は低く、組織的に行動を具体化する工夫が期待される。

【Ⅲ. エンゲージメント】

- 「34.原子力規制委員会が社会の役に立っている」の「肯定」76.9%に対し、「35.自分が貢献」の「肯定」は63.7%と下がる。
- 「37.協力してくれるメンバーの存在」は「肯定」80.9%と高い反面、「36. 連帯感ある職場」の「肯定」は47.4%と下がる。
- 「39.成長機会」の「肯定」65.3%に対し、「40.自分のキャリアイメージ」・「41.自分のロールモデル」の「肯定」は約30%と低い。



※カテゴリー平均：カテゴリー内の設問の「肯定」平均（逆設問43問は「肯定」・「否定」を入替えて算出）

※数値の色付け

全体と比較して5ポイント以上高い

全体と比較して5ポイント以上低い

(回答者数)

		全体	年齢				
		基準	10歳代・20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上
		(821)	(81)	(124)	(194)	(181)	(241)
カテゴリー平均	I. 原子力規制委員会全体について	63.4	62.4	52.8	62.7	66.2	67.7
	II 1. 課室について： 目標の管理	63.1	62.4	50.7	64.2	68.8	64.5
	II 2. 課室について： 業務の管理	48.8	49.5	38.8	50.7	49.8	51.6
	II 3. 課室について： 組織の運営	55.7	63.8	48.7	56.9	55.7	55.6
	III. エンゲージメント	55.0	53.7	47.3	55.4	54.8	59.2
I. 原子力規制委員会	1.原子力規制委員会の「組織理念」は、明確で一貫性を持っている	85.9	91.4	77.4	83.5	85.1	90.9
	2.原子力規制委員会は、安全面の問題に気付いた時、過去にとらわれず規制内容を見直すなど安全に配慮した対応を十分行っている	79.3	80.2	66.1	78.9	81.2	84.6
	3.原子力規制委員会は、起こり得る最悪の事態まで考慮し、より安全側の立場に立った判断を行っている	76.4	71.6	70.2	76.3	78.5	79.7
	4.原子力規制委員会では、「原子力安全文化に関する宣言」および「核セキュリティ文化に関する行動指針」が、業務に浸透している	50.1	45.7	33.1	49.5	55.2	56.8
	5.原子力規制委員会は、原子力安全向上のために、被規制者（事業者、研究機関等）と率直な情報・意見交換を行っている	59.6	59.3	50.0	59.3	59.1	65.1
	6.原子力規制委員会は、一般市民に対し、わかりやすい情報提供を行っている	36.9	34.6	27.4	39.2	44.2	35.3
	7.幹部職員は、原子力規制委員会委員から発信される「安全を重視するメッセージ」を、十分に職員に伝えている	55.8	54.3	45.2	52.1	60.2	61.4
II. 課室目標の	8.課室では、「組織理念」を実現するための適切な目標が設定されている	63.1	61.7	49.2	63.4	69.6	65.6
	9.課室の目標を達成するための業務計画は、明確に設定されている	70.4	66.7	60.5	71.1	76.2	71.8
	10.他課室との業務の調整は円滑に行われている	51.2	53.1	39.5	49.5	60.8	50.6
	11.課室が目標を達成できたかは明確に評価され、次年度の目標や計画に活かされている	56.8	54.3	41.1	61.3	63.0	57.3
	12.自分の業務目標は、課室の目標と連動し、的確に設定されている	73.8	65.4	59.7	75.3	80.7	77.6
	13.自分には、責任をもって業務を遂行するために必要な裁量・権限が十分に与えられている	64.9	69.1	52.4	68.0	68.5	64.7
	14.自分に対する人事面での評価は、適切・公平だと感じる	61.5	66.7	52.4	60.8	63.0	63.9

II 2 ・ 課 室 業 務 の 管 理	15.課室では、業務マニュアルが整備され、活用・改訂されている	53.6	42.0	41.9	58.8	56.9	56.8
	16.課室では、分担変更・人事異動の時に引継ぎが十分になされている	33.3	29.6	19.4	37.6	36.5	35.7
	17.課室では、業務に必要な知識を得るための指導や研修を受ける機会が十分にある	54.3	58.0	37.9	51.5	53.0	64.7
	18.課室では、PDCAサイクルを通じた業務プロセスの改善が適切に実施されている	43.4	44.4	31.5	47.9	46.4	43.2
	19.課室では、不要な業務の適正化など、業務内容の見直しが適切に実施されている	45.9	54.3	35.5	50.0	47.5	44.0
	20.課室では、締め切りや決めごとは守られている	75.2	70.4	66.1	72.7	75.1	83.4
	21.課室では、業務遂行に必要な手順やノウハウなどについて、組織的な共有・伝承が進められている	43.2	46.9	33.9	42.3	43.1	47.7
	22.課室では、上下のコミュニケーションは正しく・早く・漏れなく行われている	63.2	64.2	50.8	66.5	63.5	66.4
	23.課室では、他課室との情報共有が適切に行われている	49.7	58.0	44.4	53.1	50.8	46.1
	24.課室では、個々の能力が発揮できるよう、仕事を適切に分担している	50.8	54.3	38.7	52.1	51.9	53.9
	25.課室の人員数は、過不足なく適切である	23.1	23.5	21.0	26.8	19.3	24.1
	26.課室では、資料(紙・データ)は整理・整頓されている	50.4	48.1	44.4	49.0	53.0	53.5
II 3 の 運 営 組 織	27.課室では、役職・専門性・原子力規制委員会への所属経緯等の違いを超えた建設的な意見交換が多い	50.3	59.3	47.6	53.1	49.2	47.3
	28.課室では、未熟な意見でも即座には否定せず、異なる意見を積極的に受け入れてくれる	56.2	72.8	56.5	57.2	55.2	50.2
	29.課室では、業務上のノウハウや成功体験・失敗談などの交流がされている	51.0	58.0	41.9	49.5	53.6	52.7
	30.課室では、前例にとらわれることなく、原因分析を通して対策を検討し、課題の解決に取り組む人が多い	42.8	50.6	33.1	44.8	43.6	42.7
	31.課室では、有益な情報を入力し、業務に活用しようとする意識がある	63.6	71.6	55.6	63.4	65.2	63.9
	32.課室長(上司)は、業務のあり方を問い直す姿勢と行動を率先している	62.7	71.6	50.0	67.0	60.2	64.7
	33.課室では、コロナ禍での仕事のやり方に対応した、業務・コミュニケーション上の工夫がなされている	63.5	63.0	56.5	63.4	63.0	67.6
III ・ エン ゲ ー ジ メント	34.原子力規制委員会がやっていることは、社会の役に立っている	76.9	64.2	62.9	72.7	84.0	86.3
	35.自分は、原子力規制委員会の「組織理念」実現のために、貢献できている	63.7	43.2	49.2	65.5	66.9	74.3
	36.役職・専門性・原子力規制委員会への所属経緯等の違いに関わらず、連帯感を感じられる職場である	47.4	45.7	40.3	46.9	41.4	56.4
	37.課室や周囲には、いざというときに、協力してくれるメンバーがいる	80.9	84.0	73.4	80.9	82.3	82.6
	38.「自分が良い仕事をした」と思ったとき、職場メンバーが、それを認めてくれたり、感謝したりしてくれる	60.8	67.9	60.5	63.4	57.5	58.9
	39.自分は、仕事の中で、成長できる機会を与えられている	65.3	77.8	60.5	73.2	63.5	58.5
	40.自分の5年後のキャリアイメージを持つことができている	26.1	18.5	16.1	25.8	28.7	32.0
	41.自分の身近にロールモデル(将来なりたいと思える先輩・上司)がいる	31.1	50.6	29.8	33.5	29.3	24.5
	42.自分は仕事と生活のバランスがとれている	62.9	53.1	49.2	62.4	61.9	74.3
	43.自分の仕事の量・質は、自分の能力に対して、多すぎる(▲)※「肯定」・「否定」を入替	35.0	32.1	30.6	29.9	32.6	44.0

2. アンケート結果の読み取り (1) 回答者全体 3) 前回比較 1/3

肯定率・否定率

◆「Ⅰ.原子力規制委員会全体」および「Ⅱ-1.目標の管理」については、前回からの変化は見られない。

- ・「2.安全に配慮した対応」は、今回「業務プロセスを見直す」を抜き、ハードルが下がり、「肯定」が上昇したと推察する。
- ・「7.職員へのメッセージ伝達」は、今回主語から「委員」を抜き「幹部職員」に絞ったため、「肯定」が低下したと推察する。
- ・「13.必要な裁量・権限」・「14.人事面での評価」は、対象を「自分」と明確に絞ったため、「肯定」が上昇したと考えられる。

前回の逆設問（「否定」回答が、ありがたい状態）を、「肯定」回答がありがたい姿となる設問に変更したため、数値は、前回の「肯定」・「否定」を入れ替えて記載している

今回設問 ※赤字は、前回設問と異なる箇所		今回 「肯定」	今回 「否定」	前回設問 ※赤字は、今回設問と異なる箇所	前回 「肯定」	前回 「否定」
Ⅰ 原子力 規制 委員 会 全 体	2.原子力規制委員会は、安全面の問題に気付いた時、過去にとらわれず規制内容を見直すなど安全に配慮した対応を十分行っている	79.3%	4.3%	原子力規制庁では安全面の問題に気付いた時、過去にとらわれず規制内容や業務プロセスを見直すなど安全に配慮した対応が十分なされている	63%	9%
	3.原子力規制委員会は、起こり得る最悪の事態まで考慮し、より安全側の立場に立った判断を行っている	76.4%	4.0%	原子力規制庁では起こり得る最悪の事態まで考慮し、より安全側の立場に立った判断が行われている	71%	7%
	7.幹部職員は、原子力規制委員会委員から発信される「安全を重視するメッセージ」を、十分に職員に伝えている	55.8%	12.7%	原子力規制委員会委員や幹部職員は安全を重視するメッセージを十分に職員に伝えている	69%	7%
Ⅱ 課 室 マ ネ ジ メ ン ト	1. 13.自分には、責任をもって業務を遂行するために必要な裁量・権限が十分に与えられている	64.9%	9.6%	責任を持って業務を遂行するために必要な裁量・権限が、十分に与えられていないと感じる	36%	28%
	14.自分に対する人事面での評価は、適切・公平だと感じる	61.5%	9.9%	各職員への人事面での評価は適切・公平だと感じる	42%	18%

2. アンケート結果の読み取り (1) 回答者全体 3) 前回比較 2/3

肯定率・否定率

◆「Ⅱ-2.業務の管理」では、業務マニュアル整備、手順等の共有・伝承は、前回に比べ取組が進んでいると推察される。

- ・「15.業務マニュアル整備」は、「肯定」が約20%pt上昇した。(ただし、「アクセスしやすさ」等設問の違いあり)
- ・「21.ノウハウ共有・伝達」は、「肯定」が約20%pt上昇した。(ただし、前回は逆設問)

前回の逆設問（「否定」回答が、ありたい状態）を、「肯定」回答がありたい姿となる設問に変更したため、数値は、前回の「肯定」・「否定」を入れ替えて記載している

今回設問 ※赤字は、前回設問と異なる箇所		今回 「肯定」	今回 「否定」	前回設問 ※赤字は、今回設問と異なる箇所	前回 「肯定」	前回 「否定」	
Ⅱ 課室 マ ネ ジ メ ン ト	2 業 務 の 管 理	15.課室では、業務マニュアルが整備され、 活用・改訂されている	53.6%	17.1%	課室では業務のためのわかりやすいマニュアル 等が適切に作成・更新され、アクセスしやすい 状態に整備・管理されている	31%	28%
		17.課室では、業務に必要な知識を得るた めの指導や研修を受ける機会が十分にある	54.3%	17.4%	業務に必要な知識を得るための研修を受ける 機会が十分にある	57%	19%
		18.課室では、PDCAサイクルを通じた業務 プロセスの改善が適切に実施されている	43.4%	19.1%	課室では業務のPDCAサイクルによる業務の 改善が適切に実施されている	32%	24%
		19.課室では、不要な業務の適正化など、 業務内容の見直しが適切に実施されている	45.9%	18.9%	課室では業務を行う上で、業務の本来のある べき姿を意識した業務の見直しが積極的に 行われている	45%	15%
		21.課室では、業務遂行に必要な手順やノ ウハウなどについて、組織的な共有・伝承が進 められている	43.2%	19.2%	課室では業務遂行に当たって必要な手順やノ ウハウの組織的な共有・伝承が不十分である	25%	38%
	25.課室の人員数は、過不足なく適切であ る	23.1%	43.7%	課室には十分な人員、予算等の配分がなさ れている	23%	46%	

2. アンケート結果の読み取り (1) 回答者全体 3) 前回比較 3/3

肯定率・否定率

◆「Ⅱ-3.組織の運営」および「Ⅲ.エンゲージメント」の「43.自分の仕事が多すぎる」は、前回からの変化は見られない。

- ・「28.異なる意見の受け入れ」は、前回の「課室長(上司)」を「課室」と変更し、ハードルが上がり、「肯定」が低下したと推察する。
- ・「31.業務に有益な情報入手」は、前回の「自課室以外の情報」という縛りを無くし、ハードルが下がり、「肯定」が上昇したと推察する。

前回の逆設問(「否定」回答が、ありがたい状態)を、「肯定」回答がありがたい姿となる設問に変更したため、数値は、前回の「肯定」・「否定」を入れ替えて記載している

今回設問 ※赤字は、前回設問と異なる箇所		今回 「肯定」	今回 「否定」	前回設問 ※赤字は、今回設問と異なる箇所	前回 「肯定」	前回 「否定」	
Ⅱ 課室 マネ ジ メント	3 組 織 の 運 営	28.課室では、未熟な意見でも即座には否定せず、異なる意見を積極的に受け入れてくれる	56.2%	10.4%	課室長(上司)は未熟な意見でも即座には否定せず、異なる意見を積極的に受け入れてくれる	67%	10%
		30.課室では、前例にとらわれることなく、原因分析を通して対策を検討し、課題の解決に取り組む人が多い	42.8%	14.3%	課室では問題が発生した場合、分析や対策の検討を省略して、前例を踏襲した対応しがちである	43%	22%
		31.課室では、有益な情報入手し、業務に活用しようとする意識がある	63.6%	9.0%	課室では、自課室以外の有益な経験や情報入手し、業務に活用しようとする意識がある	55%	13%
		32.課室長(上司)は業務のあり方を問い直す姿勢と行動を率先している	62.7%	9.5%	課室長(上司)は業務のあり方を問い直す姿勢と行動を率先して示しており、尊敬できる手本として評価できる	68%	10%
Ⅲ エン ゲ ー ジ ン グ		43.自分の仕事の量・質は、自分の能力に対して、多すぎる(▲)	22.0%	35.0%	原子力規制庁での自身の仕事量は多すぎる	24%	24%

3. 成果活動内容

(2) アンケート集計結果-3) 偏差値 (「肯定」率による他組織比較)

- ◆ 偏差値を算出できた設問については、ほとんどが偏差値50以上で、民間企業と比較して標準以上の水準である。
特に、「1.組織理念は明確で一貫」、「24.個々の能力が発揮できるよう分担」は、偏差値65以上と大変高い。
一方、「25.人員数は適切」、「26.資料は整理」、「29.ノウハウ交流」、「42.仕事と生活のバランス」は、偏差値50未満と低い。

全体結果 (回答者数)	原子力規制委員会 回答者全体 (821)				
	回答選択肢分類 (%)				肯定 偏差値
	肯定	どちらとも いえない	否定	わからな い	
1.原子力規制委員会の「組織理念」は、明確で一貫性を持っている	85.9	8.8	3.3	2.1	(66.3)
8.課室では、「組織理念」を実現するための適切な目標が設定されている	63.1	23.1	11.0	2.8	(59.1)
9.課室の目標を達成するための業務計画は、明確に設定されている	70.4	18.9	8.3	2.4	(56.0)
10.他課室との業務の調整は円滑に行われている	51.2	29.7	14.9	4.3	(60.8)
11.課室が目標を達成できたかは明確に評価され、次年度の目標や計画に活かされている	56.8	25.7	11.2	6.3	(54.0)
12.自分の業務目標は、課室の目標と連動し、的確に設定されている	73.8	17.4	6.5	2.3	(57.5)
14.自分に対する人事面での評価は、適切・公平だと感じる	61.5	24.8	9.9	3.8	(57.6)
15.課室では、業務マニュアルが整備され、活用・改訂されている	53.6	26.8	17.1	2.6	(58.9)
16.課室では、分担変更・人事異動の時に引継ぎが十分になされている	33.3	36.9	26.9	2.9	(51.7)
17.課室では、業務に必要な知識を得るための指導や研修を受ける機会が十分にある	54.3	27.2	17.4	1.1	(51.3)
18.課室では、PDCAサイクルを通じた業務プロセスの改善が適切に実施されている	43.4	34.0	19.1	3.5	(51.4)
20.課室では、締め切りや決めごとは守られている	75.2	16.6	6.9	1.3	(60.1)
22.課室では、上下のコミュニケーションは正しく・早く・漏れなく行われている	63.2	23.6	11.8	1.3	(59.9)
24.課室では、個々の能力が発揮できるよう、仕事を適切に分担している	50.8	30.7	16.3	2.2	(65.0)
25.課室の人員数は、過不足なく適切である	23.1	30.7	43.7	2.4	(46.5)
26.課室では、資料(紙・データ)は整理・整頓されている	50.4	30.7	16.8	2.1	(49.0)
27.課室では、役職・専門性・原子力規制委員会への所属経緯等の違いを超えた建設的な意見交換が多い	50.3	29.8	16.0	3.9	(54.3)
29.課室では、業務上のノウハウや成功体験・失敗談などの交流がされている	51.0	30.5	15.5	3.0	(47.0)
42.自分は仕事と生活のバランスがとれている	62.9	20.8	15.2	1.1	(39.3)

偏差値凡例

偏差値60以上

偏差値55以上

偏差値50未満

偏差値の見方の目安 (正規分布の場合)

偏差値	対象組織100の場合の順位
-----	---------------

60以上	上位15位以上
------	---------

55以上	上位30位以上
------	---------

45以上	上位70位以上
------	---------

40以上	上位85位以上
------	---------

偏差値算出方法

日本能率協会コンサルティングの組織文化診断データベース(国内日本企業約230社)により算出した。
本データベースには、様々な業種および従業員数規模の様々な企業が含まれる。(民間企業のみ)

4. インタビュー結果まとめ（代表的なコメント例） 1 / 5

I. 原子力規制委員会全体について（代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）		
ジャンル	良い点	問題点
安全に向けた意識・行動	<p>◆ 安全貢献など組織理念への共感性が高い。</p> <ul style="list-style-type: none"> 自分たちの業務に対して懐疑的な目線を持つことを上位目的としている役所は他にないと思う。誠実である。（課室長） 組織の目的が明確で、原子力安全に貢献するんだと皆同じ方向を向いているので、それがモチベーションとなる。（一般職員、30歳代） 	<p>◆ 1F事故の教訓伝承は課題と多くが認識。</p> <ul style="list-style-type: none"> 1F事故の経験は、技術的な部門の人が伝えていく、また人材育成センターが啓発することが必要。（一般職員、20歳代） 危機意識や安全といったことを謳うなら、規制庁に出向しに来たとき、安全を意識して仕事をするようメッセージをもっと伝えてほしい。（一般職員、50歳代）
委員・幹部とのコミュニケーション	<p>◆ 委員・幹部との風通しが良く、原子力安全に基づいた意思決定を信頼している。</p> <ul style="list-style-type: none"> 委員長や委員は原子力安全第一。少しでも不安かもしれない案件を持っていくと、容赦なく突き返してくれるのでプレなくて安心。（一般職員、40歳代） 情報がオープンで、意思決定が全部ホームページに出る。規制委員会の会議が見られて、委員長がどう考えているかわかる。（一般職員、40歳代） 	<p>◆ 現場の業務感覚では、コミュニケーションにややパイプ詰まり感あり。</p> <ul style="list-style-type: none"> 一つひとつの意思決定に時間と労力がかかる。委員会のために、事前に委員、その前に3幹部、審議官、課長、課長補佐があり、修正したのに途中で元に戻ることもあり。（一般職員、40歳代） 委員等の発信での思い付き仕事が多い。入口で勢いが良いことを言って検討開始するが、しりすぼみすることが最近多い。（一般職員、30歳代）
事業者とのコミュニケーション		<p>◆ 事業者との率直な意見交換不足の悩みあり。</p> <ul style="list-style-type: none"> 電力会社を下にみて俺たちが教えてやるというふうに見える。検査で指摘の数を上げることで、アピールすることに眼がいつているように見える。（一般職員、60歳代） 事業者と過度な緊張関係ができて、コミュニケーションがしづらくなっている。正直なところ、事業者が何を考えているかわからない。（一般職員、30歳代）
バックオフィス機能		<p>◆ 現場はバックオフィス機能が弱いと感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務計画にはバックオフィスの部署の仕事だと書いてあるのに押し付けられた。（一般職員、20歳代） 年末調整は、直前の一週間前にお知らせくる。（一般職員、50歳代）

4. インタビュー結果まとめ（代表的なコメント例） 2 / 5

II-1. 課室について：目標の管理（代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）		
ジャンル	良い点	問題点
裁量・権限	<p>◆ 裁量は与えられていると感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・任せられたことはやりたいようにさせてもらえる。（一般職員、30歳代） ・地方事務所はかなり裁量が委ねられており、工夫がいがある。（一般職員、60歳代） 	<p>◆ 事務所では裁量が不十分だと感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方事務所の所長は管理職ではなく、必要な権限がない。（一般職員、60歳代）
人事評価		<p>◆ 人事評価で差がつかないことに不満あり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事評価が不満。仕事をしていない人も普通に仕事をしている人も真ん中のB評価。理由はCをつけるとマネジメントをつけた上の責任になり、理由書も書かなければならぬため。（一般職員、20歳代）
II-2. 課室について：業務の管理 1 / 2（代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）		
ジャンル	良い点	問題点
業務マニュアル整備	<p>◆ マニュアル整備や業務改善は、職場で進められている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・検査業務、事故対応業務について、一通りマニュアルは整備されている。（一般職員、40歳代） ・改善活動では、プロセスの合理化などに部署として取り組んでいる。（一般職員、40歳代） 	<p>◆ マニュアルの保管ルールが整理されておらず、検索性が悪い。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務マニュアルは毎年更新しているが、全体像や最新版が分からない。（一般職員、40歳代） ・マニュアルの保存場所がわからない。マニュアルの目次のようなものがあればいいが、ない。（一般職員、30歳代）
業務改善		<p>◆ 無駄な業務の存在や、改善案で業務が増えることに問題意識あり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務量が多いというより、余分なことをしていると思うことがある。（一般職員、30歳代） ・定常業務でやらなくていい業務を減らすことが必要だが、上司は減らす判断はしない。（一般職員、40歳代） ・改善案はチェックリストづくりでチェックする人を増やす。それ以外の方法がほしい。（一般職員、30歳代）

4. インタビュー結果まとめ（代表的なコメント例） 3 / 5

II-2. 課室について：業務の管理 2 / 2 （代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）

ジャンル	良い点	問題点
ノウハウ共有・伝承		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 技術伝承は進めているが、勉強会だけの伝承は、相互に問題意識あり。 <ul style="list-style-type: none"> ・勉強会で毎週話しているが、範囲が広いため難しいのか、なかなか若手に理解されない。（一般職員、60歳代） ・勉強会を月1回やるものの一般的な導入部分の話になる。業務をしながら、業務の過程で聞くことが必要だと思う。（一般職員、30歳代） ・検査官を育てるためのOJTを軽視して、研修でコマを取ればいいという育て方をしている。（課室長） ◆ 法令に基づく手続きの弱さを感じている。（行政組織としてのノウハウ共有・伝承） <ul style="list-style-type: none"> ・技官や民間出身者が多いためか、事務系がバックアップしないと、大きな事故が起こるのではないかと。（一般職員、20歳代） ・全員、法律・文書についての研修を受けた方がいい。他省庁では入社後1週間くらいかけてやったと思う。（一般職員、50歳代） ◆ 頻繁な異動への問題意識あり。 <ul style="list-style-type: none"> ・2年で異動より、3年目までいれば、落ち着いて見られノウハウが残せる。（一般職員、50歳代）
業務分担		<ul style="list-style-type: none"> ◆ できる人に仕事が集中しがちで、人に仕事について組織として分担できていない。 <ul style="list-style-type: none"> ・できる人とできない人の差が激しく、できる人にだけ仕事が行く。（課室長） ・できる人に仕事が行くため、無理やり組織を作って併任かけてその人にやらせることがある。（一般職員、30歳代）
人員配置		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 組織別の業務分担や、人員・人材配置について問題意識あり。 <ul style="list-style-type: none"> ・業務量は班によってバラバラ。毎日夜遅くまで残業する班もあれば、毎日定時で帰る班もある。（一般職員、50歳代） ・業務を集約したり組織を作っても、その結果従事する人はなぜその業務をしているか分からないことが規制庁ではよくある。頭と体が切り離された状態。（課室長） ・技術で判断しなければならぬ業務なのに、事務官が従事しておりマッチしていない。（課室長）
労務管理		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 労務管理や業務マネジメントに対して、若手が不安を持っている。 <ul style="list-style-type: none"> ・規制庁として業務マネジメントをするつもりがあるのか疑問。（一般職員、20歳代） ・忙しい課室に配属されたり周囲が厳しいと、辞めたり体調を崩したりする。（一般職員、20歳代）

4. インタビュー結果まとめ（代表的なコメント例） 4 / 5

II-3. 課室について：組織の運営（代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）		
ジャンル	良い点	問題点
課室内コミュニケーション	<p>◆ コミュニケーションが良い職場もある。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 職員の雰囲気がいい。職場に来たくないと思うことはない。他部署でも人の面ではギスギス感はない。（一般職員、30歳代） • 若手もベテランも自由に意見が言える職場。（課室長） 	<p>◆ 課室内コミュニケーションが良くないと感じる職場や、中にはパワハラ的な人もいる認識あり。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 若手が発言すると否定しがちであり、若手・中堅は難しいだろう。（一般職員、50歳代） • うちの課長がきつい、しつこい。機嫌を損ねないように工夫している。（一般職員、40歳代） • 部内全体の連絡会はないので、部門内の活動の柱を全員がとらえる機会がない。（一般職員、40歳代）
組織間コミュニケーション	<p>◆ 積極的な協力は無いが依頼事項には応えてくれる関係。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 忙しくばたばたしていると衝突することはあるが想定範囲内。ちゃんと説明したり状況を理解してもらえば協力してもらえる。（一般職員、20歳代） 	<p>◆ 部門間の情報共有・調整が良くないと感じる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 部門間の縦割りは感じる。「私は担当でないので」と言ったら回しにされることがある。（課室長） • 関係する他部門の仕事の状況などの内容の情報共有・伝達という観点では、とれていないと思う。上の方の人しか知らないということもある。（一般職員、30歳代）
所属経緯間のコミュニケーション	<p>◆ 公務員らしくない職員がいることで、斬新な考えが出てくる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 研究職と事務官の職員などのコラボレーションができる。課題を一緒に考えられるので早いし、斬新なものが出てくる。（審議官） 	<p>◆ 所属経緯によって原子力への考え方が異なる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 原子力に誇りを持っている所属経緯の人であれば、原子力批判が普通に出てくる所属経緯の職員もいる。（課室長）

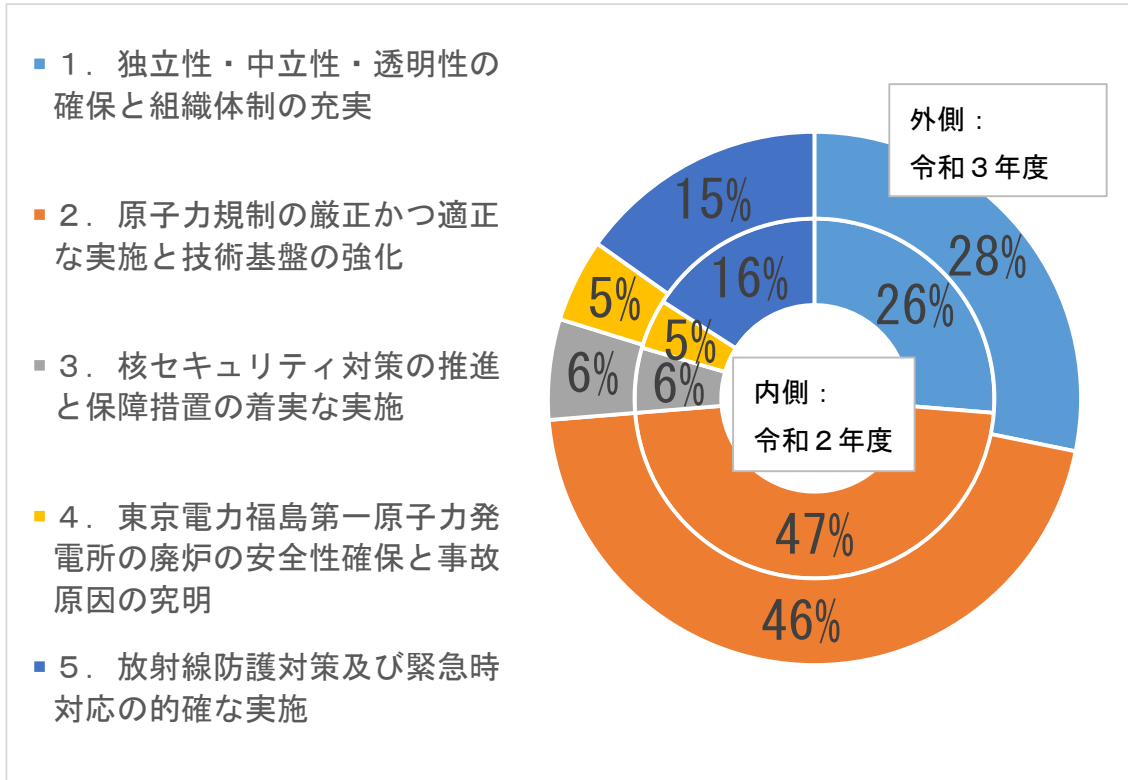
4. インタビュー結果まとめ（代表的なコメント例） 5 / 5

Ⅲ.エンゲージメント（代表的なコメント例は「・」で示した。また、一般職員については年代を示した。）		
ジャンル	良い点	問題点
やりがい・誇り	<p>◆ やりがいを感じて働いている職員もいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • いろんな原発、いろんな人とも関われ、仕事に飽きない。（一般職員、40歳代） • 責任が重い、その結果自分自身が成長できる。（一般職員、40歳代） • 国民から思ってもらえなくても、私たちがちゃんとやっている自負・誇りを持つことが重要。誇れるだけのことはやっている役所だと思う。（課室長） 	<p>◆ やりがいを感じにくい組織だという職員もいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 原子力安全だけだと、それが何につながっているのかわかりにくい。一生懸命やっている仕事、国民生活にどんな影響を与えているかわからない。（一般職員、40歳代） • 原子力は反対の人もいるので、「親に言ったら規制庁に入ることを反対された」という人もいたそうだ。（一般職員、40歳代）
今後のキャリア、育成	<p>◆ 技官は研修の充実度を評価している。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 研修が非常に充実しており、勉強したい意識が強い人には良い。（一般職員、50歳代） <p>◆ 部下の今後のキャリア・育成を工夫する課室長・職場もある。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 課長からロジの仕事ばかりでなく中身のある仕事をしてほしいと言われ、ロジ的な仕事を減らしてもらった。（一般職員、20歳代） • 課内の取り組みとして、いろんな人から質問を受けるピアレビューを始めた。（一般職員、30歳代） 	<p>◆ 事務官は研修が無いことに不満あり。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 事務官はあまり研修がない。技術的な原子力の研修は、対面での研修がなく、専門用語が多くよく分からない。（一般職員・事務官、50歳代） <p>◆ 若手は、今後のキャリアや、キャリアと異動・現業務との関係が見えていない。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 規制庁は若い組織であるため、モデルになる人がおらず、モチベーションが上がらない。（一般職員、20歳代） • （人材育成に対して）配慮のないOJTを繰り返している。本当に仕事を把握してから異動するというより、期間が来たから異動しているイメージ。（一般職員、20歳代） • 1年目で総括をし、その後もやっている仕事は技術的な仕事ではない（会議室を取る、予算の仕事）。技術の自分がやることなのか、体よく使われているのではないか。（一般職員、20歳代） <p>◆ 部下育成をするかは上につく人次第。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 係長が冷たい対応で教えてくれず、自分で調べている若手もいたそうだ。（一般職員、20歳代）

施策目標ごとの投入人員についての分析

(※) 施策目標ごとの投入人員は、各課室で18の目標ごとの人員を整理し、それを足し合わせて算出。

1. 目標ごとの比率

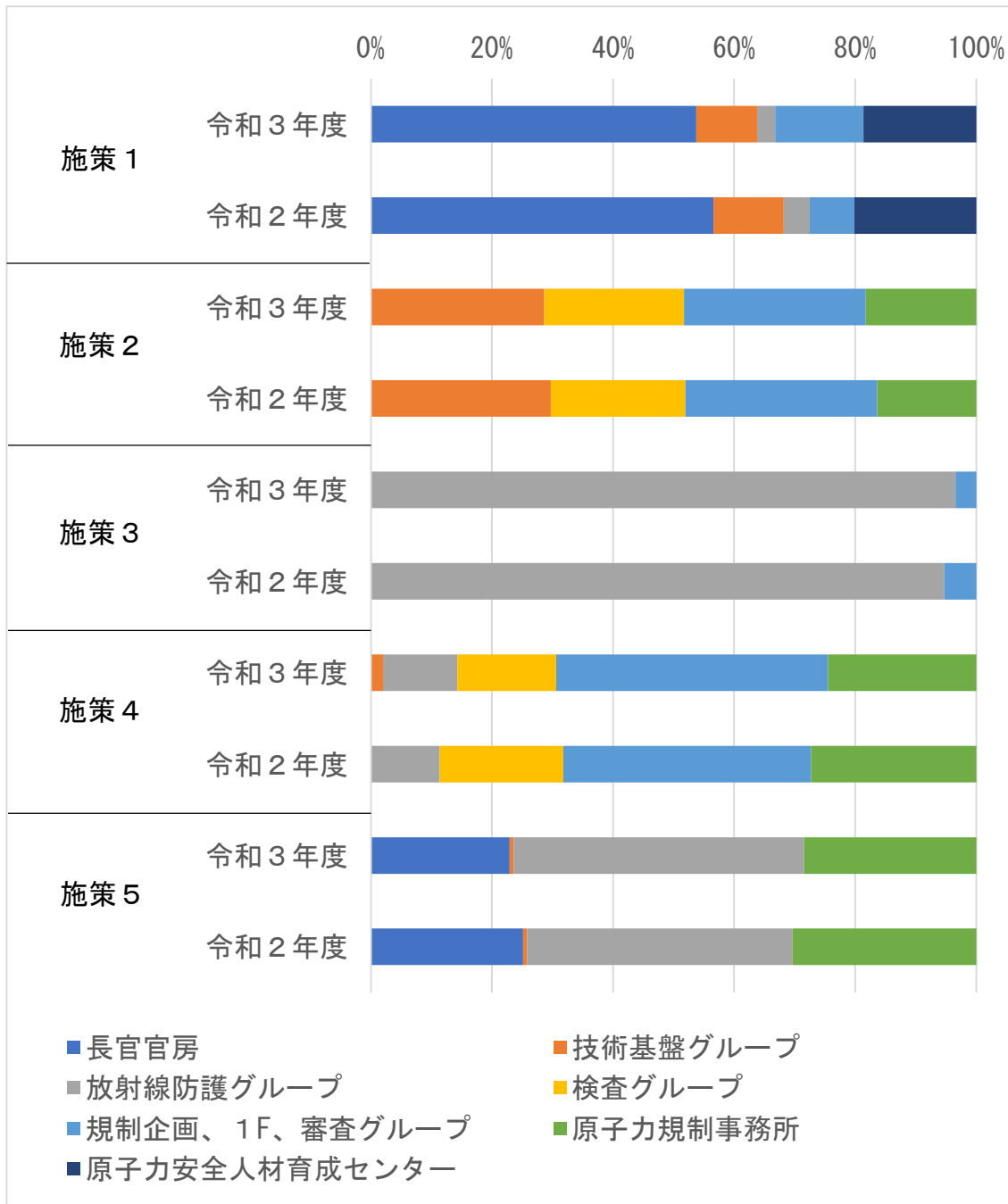


(注) 原則として、非常勤職員・集中型訓練生及び派遣職員は除く。技術参与及び再任用の職員は含む。

2. 目標ごとの人員数

施策目標	投入人員（人）	
	令和3年度	令和2年度
1. 独立性・中立性・透明性の確保と組織体制の充実	268	257
（1）原子力規制委員会の組織理念を具体化する規制活動の実践	61	44
（2）規制業務を支える業務基盤の充実	116	121
（3）職員の確保と育成	90	92
2. 原子力規制の厳正かつ適正な実施と技術基盤の強化	433	464
（1）原子炉等規制法に係る規制の実施	108	123
（2）安全研究の推進と規制基準の継続的改善	134	152
（3）改正原子炉等規制法の着実な施行	111	132
（4）規制活動の継続的な改善及び新たな規制ニーズへの対応	80	57
3. 核セキュリティ対策の推進と保障措置の着実な実施	58	57
（1）核セキュリティ対策の推進	39	36
（2）保障措置の着実な実施	15	16
（3）原子力安全、核セキュリティ及び保障措置のインターフェースの強化	4	5
4. 東京電力福島第一原子力発電所の廃炉の安全性確保と事故原因の究明	48	44
（1）廃炉に向けた取組の監視	30	32
（2）事故の分析	6	6
（3）放射線モニタリングの実施	13	6
5. 放射線防護対策及び緊急時対応の的確な実施	144	156
（1）放射線防護対策の推進	4	10
（2）放射性同位元素等規制法に係る規制の実施及び継続的改善	32	25
（3）原子力災害対策指針の継続的改善	14	13
（4）危機管理体制の整備・運用	65	77
（5）放射線モニタリングの実施	29	31
1. から 5. における「その他」の合計	79	68
合計	1030	1045

3. 組織別内訳



施策1：1. 独立性・中立性・透明性の確保と組織体制の充実

施策2：2. 原子力規制の厳正かつ適正な実施と技術基盤の強化

施策3：3. 核セキュリティ対策の推進と保障措置の着実な実施

施策4：4. 東京電力福島第一原子力発電所の廃炉の安全性確保と事故原因の究明

施策5：5. 放射線防護対策及び緊急時対応の的確な実施

4. 目標ごとの従事職員一人当たりの月平均残業時間

