

原子力機構改革検証委員会（第1回）

議 事 録

1. 開催日時：平成 25 年 12 月 24 日（火）10：00～12：00
2. 開催場所：富国生命ビル 23 階 共用会議室
3. 出席者（敬称略）（五十音順）：  
委員長        木村 孟  
委員            田中 知  
委員            上田 廣一  
委員            副島 廣海  
委員            中西 友子 以上 5 名  
（柘植綾夫委員は欠席）

原子力機構

|           |        |
|-----------|--------|
| 理事長       | 松浦 祥次郎 |
| 副理事長      | 辻倉 米藏  |
| 理事        | 伊藤 洋一  |
| 理事        | 山野 智寛  |
| 原子力機構改革室長 | 田島 保英  |

4. 配布資料：  
資料 1－1 原子力機構改革検証委員会について  
資料 1－2 原子力機構改革検証委員会の設置について  
資料 1－3 原子力機構改革について  
資料 1－4 原子力機構改革計画について  
資料 1－5 原子力機構改革の実施状況について  
資料 1－6 原子力機構改革検証委員会における議論の視点例  
参考資料 1 もんじゅ安全・改革検証委員会（第1回）  
参考資料 2 もんじゅ改革の実施状況について  
参考資料 3 柘植委員ご提出資料

## 5. 議事概要

### ○松浦理事長挨拶

機構は厳しい状況であるが、現在1年間の集中改革期間を設けて、改革に取り組んでいる。第三者の委員の先生方に改革を検証していただきたい。

### ○委員会設置について（事務局説明）

田島室長から資料1-1、資料1-2に基づき説明。

### ○定足数の確認及び委員長代理の指名

木村委員長により、委員会規則に基づく定足数を満たすことが確認された。  
木村委員長により、委員長の職務を代理する委員に田中委員が指名された。

### ○原子力機構改革計画とその実施状況について

松浦理事長から資料1-3に基づき、また山野理事から資料1-4及び1-5に基づき説明。

### ○議論・質疑

（田中委員）

集中改革期間に何をするのか、検証委員会では何を検証すべきか。

（山野理事）

計画に基づいて具体的に改革が進捗しているか検証していただく。難しいところは、職員の意識、モチベーション、安全文化の醸成などの見えないところがどのようになれば改革が進んだと言えるのかということ。内部でも検討を進めているが、委員会の中で議論いただきたい。

（田中委員）

一番重要なことは、現場がいかに変わったかということである。現場の意識改革をしっかりと示していただいて、確認できればと思う。

事業部門制へ再編するとのことだが、安全管理は誰が責任を持つのか。

（山野理事）

保安全管理などは、拠点長が持つことになる。

（田中委員）

事業部門制と拠点（安全性）の在り方（整合性）についてよく連携をとって

進めてほしい。

(中西委員)

放射線利用は日本の基礎研究をリードするような創造知を生み出すものである。工業・医療応用など、放射線利用が支えている経済規模はエネルギー利用に匹敵する大きさであることも考えていくべきだと思う。先行基礎研究協力の廃止、先端基礎の見直しなど、事業として見直すところはあると思うが、大学等の研究者が連携しやすく、また日本で唯一の、原子力の基礎研究の場として、必要なものを長期の視点に立って維持し発展させていくことを考えてほしい。

(山野理事)

基礎研究が重要なことは承知している。大学とコミュニティを構築しないと原子力研究はうまく回っていかない。大学等と連携して原子力の研究開発を進めていきたい。そういう意味でも先駆的研究を抱えていくべきと考えている。

(副島委員)

30年前の国鉄改革の経験からであるが、最後に重要となるのは、職員ひとりひとりの気持ちの持ち方である。意識改革のためにどのようなことを行ってきたか、どう変わったかを示すことが必要である。また、改革には、世間の理解が必要である。そのためには機構がどのような使命を持っているのか、何を行っているのか、国民にわかり易く示すことが必要である。今、世の中を騒がせているのは、最先端の技術に関するのではなく、基本的なことができていないということである。決められたことを守るよう習慣付けることは難しい。民間企業の小集団活動などを取り入れ、職場のベクトルを合わせるなど、意識改革を具体的にどうやっていくのか具体例を聞かせていただけると心強い。

(山野理事)

意識改革については大変難しいところであるが、一つの方策として職員へのアンケート調査で変化を確認することを検討している。若手からも改革に向けた意見が少しずつ出てきたところ。「もんじゅ」改革は、奇をてらうものではなく、ルールをきちんと守るなど当たり前のことをきちんとできるようにすること。上からではなく自分自身が変わろうとすることが大切であり、理事長も毎週敦賀に足を運んで職員と対話している。対話をきっかけに職場で議論を行って欲しいと考えている。多角的に行って参りたい。

(上田委員)

コンプライアンス活動については、規則等を作るだけでは定着しない。コミュニケーションを活発にして、風通しを良くすることが大切。今後どう改革するのか見ていきたい。

(木村委員長)

資料に「統括機能が弱かった」、「安全文化醸成活動が形骸化した」とあるが、どうしてそうなったのか少し詳しく説明してほしい。

(山野理事)

統括機能という意味では、機構に多くの拠点があり、それぞれ文化等が異なる。それらを統括する組織が弱かった。活動の形骸化については、規制当局からの色々な指示等があるたびに、方針を作り活動を追加して対応しているため、活動やルールが複雑になっている。コンプライアンスやリスクマネジメントの活動について、複数の場所がリンクすることなく個別に対応するなど適切な対応が不足していた。

#### ○原子力機構改革検証委員会における議論の視点について

山野理事から資料1-6に基づき説明。

#### ○議論・質疑

(田中委員)

具体的にどうするのかという話かと思う。現場の声や安全に対する意識や能力がどのように変わっているのかが大切である。本当に現場の人が、言いたいことを言えているか、反映されているのかが大切である。施設廃止については、施設を知っている人がいるうちに実施していかないと大変になると思うので、廃止費用など具体的なことを示さないといけない。また、廃止するだけでは優秀な研究者が育っていかないと思うので施設を設計するようなことも考えていかないといけない。機構と大学、民間が協力して施設を維持しながら人材を育成していくべき。事業の分離移管については、調整が始まっているところかと思う。例えば核融合科学研究所とは仕組が異なり色々難しいとは思いますが、国民から見ればそのような連携も検討して、研究開発を進めていく上で如何にして効果が出る仕組みとするか考えることが重要である。

(木村委員長)

具体的な検証という意味では、従来と変わった点を出していかないといけない。大学でも学生が受け身な状態ではダメである。自分たちでやろうという気

になった時に力を発揮する。機構改革でも同じ。現場の人が自ら考えて進めていくようにならないといけない。

(辻倉副理事長)

現状分析であるが、規則はたくさんあり、かなり整備されていると感じている。しかし、ルールを守るためのルールの運用になってはいけない。現場を構成する一人一人が自分たちでやっている活動を理解して実施していくことが必要である。その為、最前線の職員が自ら行動を起こす小集団活動を進めているが、これがいずれは集合体となる。このような地道な活動が意識を変えていく上で重要だと考えている。現場の意識変化を示すアンケート調査などはマクロ的な進捗を把握するひとつの物差しになると考えている。

(中西委員)

もんじゅの技術の多くは、メーカーが開発したものと聞いている。そこで、運営にあたっては常にメーカーの人が責任者に意見を言える場を作ってほしい。また組織改革も行われるようだが、どんな立派な組織を作っても、運営は組織を構成する人が基盤となる。各部署には優れた人がいるはずなので、その人たちの意見をどう効果的に反映できるかを考えてほしい。上の人から聞かれるから話をするのではなくボトムアップで下の人から自発的に意見が言えるようにならないといけないのではないかと思う。

(副島委員)

「ルールを守れ」とだけ言われても守るようにはならない。なぜ、そのルールがあるのか、それがどうしてこのように決まっているのかきちんと認識しないとイケない。また、施設が稼働していない中で、人事のローテーションがきちんとされているか心配である。処遇がきちんとされないと、学生は集まらないし、魅力ある職場にならない。

(上田委員)

機構が発展していくためには、人材確保と育成が重要。若い人で原子力を目指す人が減っている中で、いかにモチベーションを持てるようにするかが重要である。

(木村委員長)

柘植委員からのご意見を事務局から紹介してほしい。

(田島室長)

参考資料3に基づいて概要を紹介。

(松浦理事長)

私たち自身も機構のミッションを明確にすることが重要だと考えている。あるテーマに対して、研究の場においてどう捉えたらよいかを議論の結果生み出してくることが必要である。そういうプロセスを経ることが妥当な方法と考えている。採用されないことも多いが、妥当なものであればいずれ採用される。このような方法で自分たちのミッションを引っ張り出してくるという方法で進めていきたい。トップから現場への提言として出しても良いが、現場から自発的に起こることを期待している。これについては機構の進める全事業について同じことが言える。全拠点・部門で議論が活発になるように刺激を与えていくことが、この改革や現場との対話の中で深まっていけば良いと考えている。

(田中委員)

理事長の言われたことは重要な点である。機構の中に専門家がたくさんいるのだから、日本の中で機構が何をすべきかということ、自分たちが案を出して、議論して、国全体に提言していかなければいけない。

(松浦理事長)

コンプライアンスはかなり深刻な問題と考えている。コンプライアンスを守るということは本来の人間の本性とどのくらい一致しているのか、そこから考えるぐらいでないとうまくいかないのではないかと思っている。人から聞いた言葉として、安全確保とか安全文化とかコンプライアンスという言葉が鵜呑みにするのではなく、職員ひとりひとりが自ら考え、自分はこれが安全の意味であるという意見を述べられるようになることが、本当の意味での安全文化醸成だと思っている。そういうことを思いながら現場との対話を行い、ジワジワと広がっていくことを期待している。

(田島室長)

次回は3月ごろに組織再編などについて検証していただきたい。

(木村委員長)

次回以降、資料は事前に委員へ配付してもらいたい。

以 上