

原子力機構改革検証委員会（第3回）

議 事 録

1. 開催日時：平成26年9月29日（月）10：00～12：00
2. 開催場所：イイノホール&カンファレンスセンター
Room B1, B2（飯野ビルディング4階）
3. 出席者（敬称略）（五十音順）：
委員長 木村 孟
委員 上田 廣一
委員 副島 廣海
委員 柘植 綾夫
委員 村上 朋子 以上5名

原子力機構

理事長	松浦 祥次郎
副理事長	齋藤 伸三
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3-1 日本原子力研究開発機構改革報告書（案）
資料3-2 集中改革の成果と今後の対応
資料3-3 もんじゅ改革に対する意見（もんじゅ安全・改革検証委員会）
資料3-4 日本原子力研究開発機構改革検証結果（案）
参考資料1 前回議事録
参考資料2 第4回もんじゅ安全・改革検証委員会資料抜粋
「もんじゅ」改革の総括
5. 議事概要
○木村委員長挨拶
前回は機構改革の状況や検証の方法について、意見交換を行った。今回は機構改革の成果・状況について事務局からの報告を受けて、本委員会による検証結果の議

論を行う。

○委員の辞任について

田中委員の辞任が紹介された。

○定足数の確認

委員会規則に基づく定足数を満たしたことから、委員会の成立が確認された。

○集中改革の成果と今後の対応、もんじゅ改革に対する意見について

山野理事から、資料3-1、資料3-2及び資料3-3に基づき説明後、委員から意見があった。

(木村委員長)

アンケートについては、設問の設定は非常に難しい。2月のアンケートの結果を踏まえて、設問自体は変えないものの適切な設問に改善すべく、設問意図が分かる更問を付けることにしたと聞いている。この結果、設問に合った適切な回答が得られたようである。短期間のうちにアンケートを3回も実施することは相当に負担が大きいものの、改革意識の向上が認めることができたと思う。

○原子力機構改革検証結果（案）について

田島機構改革室長が資料3-4を読み上げた後、議論・質疑が行われた。

(木村委員長)

各委員から事前に頂いた意見を踏まえて、委員長として取りまとめた案を事務局に用意させた。各委員から書面で出された意見をほとんど取り込んだものである。

(柘植委員)

機構改革の検証結果案については、非常に凝縮された内容である。ただし、改革検証結果を読んだ者が真の価値を読み取れるかの疑問が残る。各委員の意見については別紙として載せるのも一つの方法である。反映の仕方については、委員長と事務局に一任する。

以下3点について申し上げる。第一に、6部門に経営体制を再編し、ガバナンスが発揮されるかについて、業務運営や事務手続の初期課題を軽く考えないこと。軽く考えてしまうと後で長引くことになるので、最初のうちに原因を突き止め、可視化し共有化しておくこと。第二に、民間と比べると小集団活動に取り組む職員とトップ経営者とが有機的に結合しているとまでは言い難い。トップから現場まで一体感を持たなければならない。第三に、検証の範囲からは外れるかも知れないが、事業の重点化・合理化について、原子力の総合的研究開発機関として軽水炉の安全研究

を重点化してくことが、検証結果のどこにも表れていない。不断の安全性向上は電気事業者だけでなく、総合的研究開発機関として原子力機構は担っていくべきである。

上記のことについては本文に書く必要はないものの、日本の原子力の総合的研究開発機関における使命として問題提起させていただいた。今後の経営課題として議論していただきたい。

(木村委員長)

検証結果案については、本日審議いただき早々に決定したい。

各委員からの意見を検証結果に添付するか否か、氏名を明記するかについても含めて検討させてほしい。

(副島委員)

検証結果案については、よく考えられており異論はない。しかしながら、あえて3点申し上げる。第一に、もんじゅが脚光を浴びたため、もんじゅ以外の機構のミッションが目立たなくなったとの印象を受ける。第二に、改革といっても全て変えればよいわけではない。良いところは残し、育みながら改革をしていくことが検証結果から読み取れると良い。第三に、協力会社なしでは仕事が進まないのが世の中の趨勢である。協力会社は片腕的存在であるので、協力会社と一体となって進めていくようなニュアンスが読み取れるようにすると、機構改革がより進んでいる印象を受けると考える。

(村上委員)

検証結果案には必ずしも各委員の意見が反映されているようには見えない。意見として、職員の意識向上について、最初は自分たちは機構改革とは無関係と思っていたが、徐々に意識が変わっていったことについて、どんな改革を実施し、何が変わっていったかを明確にしなければ検証としては不十分である。

(山野理事)

業務改善活動の中で上司と部下とで議論してもらい、また、理事長が現場に行っているいろいろな階層と意見交換した。その結果、徐々に改革意識が浸透し、自主的に小集団活動を進めるようになり、何を為すべきかを理解するようになっていった。

(田島機構改革室長)

もんじゅ以外の拠点等では、これまで一般の方々に対し研究内容や機器・施設を紹介する際に、学問的意義や性能・機能がいかに優れているかに重点を置いて説明

してきた。改革を経た今では、社会からどう見られるか、どうしたら理解してもらえるようになるかを工夫した説明に心がけるなど研究者・技術者の意識が変化してきている。

(上田委員)

検証結果案についてはよくまとめられており、妥当と考える。

(柘植委員)

これから申し上げる内容については、検証のスコープを越えた意見として捉えてほしい。副島委員からの発言にあった、協力会社と一体的に事業を進めることについては、検証結果案にて「産学との強いインターフェース機能」として記している。その一方で、科学技術イノベーションにおいても、独法の置かれている立場はどんどん変わってきており、大学との連携についても大きく変えていくべき時期に来ている。

(木村委員長)

検証結果のまとめ方については、委員長に一任いただきたい。

ところで、組織再編により経営支援機能として設置した3組織は、全て同じステータスカ。

(田島機構改革室長)

組織それぞれの観点から理事長の判断を支援する、という意味で同じステータスである。

(木村委員長)

もんじゅ安全・改革検証委員会で取りまとめられた「もんじゅ」改革に対する意見については、本検証委員会にて追認することとしたい。(委員から異議なし)

○閉会

(松浦理事長)

各委員におかれては、貴重な時間を割いて改革検証を行っていただいたことに感謝する。改革検証結果や委員からの席上での指摘を十分に銘記し、改革で得たものを着実に真の成果として実現するように歩み進めていきたい。「スロー・バット・ステディ (slow but steady)」で一歩一歩進めていきたい。機構改革の最終段階で、各所長や部長に対し電話で三つの質問をした。第一に、改革で何が変わったか。第二に、改革によって何が見えるようになったか。第三に、今後改革を続けていくべ

きものは何か。各所長や部長から、これら三つの質問に対して書面にて返答があった。これらを全て読んだところ、幹部においてはかなり意識定着したものと強く確信した。同じ問いを意見交換会で職員と行った際に、同様の考え方を聞くことができ、改革が定着してきている印象を強く受けた。しかし、改革はそう簡単にはいかないことから、今後も先生方からの指導を願いたい。

柘植委員指摘の点については、原子力機構が我が国唯一の原子力の総合的研究開発機関であるならば、東電福島事故を受けた軽水炉の安全研究についても今後更に役割を果たすべきであるとの考えは理解する。だが、政府、産業界ともに軽水炉研究はかなり進んでいると考えており、1999年以降、大幅に縮小されてきた経緯がある。軽水炉安全研究の継続的实施については、機構としては国の方針の下での本格的な議論が必要であると考えている。

村上委員指摘の、機構改革に係る職員の理解については、現場に行き職員と意見交換を行った際に、原子力機構改革とは原子力研究開発の歴史を振り返り、もう一度、原子力機構のミッションを考え直すことであると話したところ、職員はなるほどと納得し、職員における改革の理解が進んだと考えている。

(柘植委員)

軽水炉安全研究については、原子力機構で行うべきものと考えている。

(木村委員長)

検証結果のまとめ方については、必要あれば各委員と協議する。以上で終了する。

以 上