

原子力安全部会セッション

原子力安全文化醸成への取組みの現状と課題

Present Status and Subjects for Building up Nuclear Safety Culture

(3) 東京電力での原子力安全文化醸成活動

(3) TEPCO's Activities for Promoting Nuclear Safety Culture

米山 充¹¹東京電力ホールディングス (株)

1. はじめに

本セッションでは、「原子力安全文化」を深く理解するきっかけとなることを目的とし、大学での教育に始まり、地方自治体や事業者といった分野での醸成活動を講演し、今後の議論の端緒となることを目指す構成としている。今後のよりよい在り方を議論する一助となるよう、原子力発電所を運営する事業者として、また福島事故を防げなかった当事者としての取組みを紹介する。

2. 東京電力 HD の取組み

2.1 これまでの経緯

東京電力では2006年公表の記録改ざん等の不祥事を受け、2007年より保安規定に安全文化醸成を謳い、年度計画を定めて、計画的に取り組みを実施することとした。安全文化を醸成するための基本的な要素を示したものとして、WANO/INPOの8原則、JANSIの7原則、WANO/INPOのTraitsなどがある。2009年当時、東京電力ではWANO/INPOの8原則等を参考とした7原則を定め、これらの意識付けの取組みを実施してきたが、2011年3月の福島事故を防ぐことができなかった。

福島事故後、東京電力では、事故を防げなかった要因を分析するとともに、その後の改革のためのアクションを「福島原子力事故の総括および原子力安全改革プラン」としてとりまとめた。本改革プランでは、技術力、対話力と並び、安全意識の不足も大きな要因としてあげており、経営層のリーダーシップの不足があったと分析している。

これら分析、海外事業者のベンチマークを踏まえ、リーダのあるべき姿が明示的に表され、個人として、組織としてのあるべき姿を示すTraitsの考え方を従来の7原則に代わって2014年より導入し、改めて安全文化の醸成、定着に向けた取り組みを実施している。

2.2 現在の取組み

Traitsの趣旨に沿った考え方、振る舞いができるようになることを目指し、年度計画を定めて取組みを実施中である。また、安全文化の定着はパフォーマンス向上と深く関係すると考えられるが、着実に、継続的にパフォーマンスを向上させることができるマネジメントシステムの構築にも力を注いでいる。マネジメントシステム構築においては、自律的に学び、改善を継続するプロセスが重要な要素の一つであり、社内外の運転経験情報(OE情報)の活用、CAP(Corrective Action Program)改善にも力点をおいている。

2016年度は、マネジメントシステムの構築に力を注ぎつつ、安全文化醸成活動としては、Traitsに沿った個人、組織の振り返り、協力企業への働きかけ、ミドルマネジメントの意識向上、弱点分析に基づく改善の実施、を柱に取組みを実施している。

2.3 評価と課題

これまでの取組みを通じ、経営層からの期待事項の発信、Traitsを用いた振り返り、OE情報から学ぶ

活動等が定着しつつある。また、安全文化の状態に関する自己評価では、やるべきことが十分にやりきれていない、といった弱点が抽出されており、弱点克服策を講じつつある。2017年度も基本的にこれまでの取組みを継続、充実させていく方針だが、取り組みの有効性評価、自分達の立ち位置の把握が課題となっている。

安全文化醸成の活動に絶対的な答えはなく、試行錯誤を重ねざるを得ない面もあるが、社内外の動向、情報を注視し、最高水準の安全性を追求し続ける組織となるべく、努力を重ねて参りたい。

Mitsuru Yoneyama¹

¹Tokyo Electric Power Holdings, Inc...