

原子力安全文化育成・維持活動の実施状況

2025年10月1日

中国電力株式会社

電源事業本部

1. 安全文化状態の評価と重点取り組み施策
2. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 計画一覧
3. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 活動状況

1. 安全文化状態の評価と重点取り組み施策(1/2)

- 2025年度の原子力安全文化育成・維持活動の実施にあたり、2024年度の活動結果をもとに評価した安全文化の状態を踏まえて活動方針(2025.3.11制定)を定め、重点的に取り組む施策を各部所に展開した。
- 今年度は、「強いリーダーシップ(LA)」の意識向上、「継続的学習(CL)」の強化に重点的に取り組むとともに、**繁忙感・緊張感の傾向を継続的に監視している。**

【2024年度の活動結果】

◆意識調査結果

◆監視・評価活動の結果

◆その他の情報

- ・原子力規制検査
- ・意見交換等での意見・要望
- ・有識者会議からの意見 等

安全文化 育成・維持 活動の 評価

【評価結果】

- 「**継続的学習(CL)**」は、意識調査にて劣化傾向は確認されていないが、意見交換会等で一定の意見・要望が挙がっていることから、組織として強化が必要。
- 「**強いリーダーシップ(LA)**」は、監視・評価結果や規制検査等にて確認された振る舞いから弱みとして示されており、**意識の向上が必要。**
- 繁忙感・緊張感の増大**は、島根2号機は再稼働したが、意識調査にて工程調整等による繁忙感が挙がっており、今後も**特重設備設置、島根3号機の起動に向けた対応が控えていることから、継続して状況を監視することが必要。**

【評価結果に対する社長指示事項】

- 原子力安全監理部門の**監視・評価結果の理解と改善施策の実施**
- 不適切事案の**風化防止対策の実施**

1. 安全文化状態の評価と重点取り組み施策(2/2)

2025年度 重点取り組み施策		活動概要
「強いリーダーシップ(LA)」の意識向上		
◎ マネジメント能力の向上 への取り組み		監視・評価結果や原子力規制検査結果を踏まえ、2025年度は管理層のマネジメント能力を向上施策を検討・実施し、リーダーシップの向上を図る。
「継続的学習(CL)」の強化		
◎ リーダーシップ開発 に関する教育の実施		「CL.4 リーダーシップの開発」に焦点を当てた、教育を実施し、リーダーシップに関する知識向上を図る。
◎ 技術継承 に関する施策の実施		意見交換会等で意見・要望が多く見られた「CL.3 訓練」の技術継承に関する施策を検討・実施し、知識伝承の充実を図る。
◎ 自己評価活動の改善		自己評価の改善を実施し、安全文化の状態の分析・評価の充実を図る。
社長指示事項への取り組み		
◎原子力安全監理部門の 監視・評価結果の理解と改善 施策の実施		監視・評価結果に対して有効な改善活動とするため、評価結果を十分理解した上で、施策を検討・実施する。
◎不適切事案の 風化防止対策 の実施		過去の不適切事案の教訓の風化防止の観点から、現状の風化防止の取り組みを整理し、風化防止対策を実施する。

2. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 計画一覧(1/2)

4

■ 重点取り組み施策および各部所の活動計画に基づく独自施策を計画どおり実施中。

◎:重点取り組み施策

安全文化10特性	主 な 施 策	備考
安全に関する責任 (PA)	・原子力安全文化の日	【参考1】
	・安全文化講演会の開催および参加	
常に問いかける姿勢 (QA)	・JANSI e-ラーニング受講	
	・職場会議等を利用したコンプライアンス研修の実施	
良好なコミュニケーション(CO)	・役員と当社社員や協力会社社員との意見交換の実施	【参考2】
	・協力会社との対話活動	【参考3】
	・お客さま訪問による対話活動	
強いリーダーシップ (LA)	◎マネジメント能力の向上への取り組み	⇒6頁
	・発電所長の期待事項やファンダメンタルズ通信の発信	【参考4】
	・管理職による現場観察の定期的(毎月)な実施	

2. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 計画一覧(2/2)

5

◎:重点取り組み施策

安全文化10特性	主 な 施 策	備考
尊重し合う職場環境(WE)	・職場風土の改善に向けた活動の実施	【参考5】
継続的学習(CL)	◎安全文化の状態の自己評価の改善	⇒7頁
	◎転入者、新入社員に対する不適切事案の事例研修	⇒8頁
	◎リーダーシップ開発に関する教育の実施	⇒9頁
	◎技術継承に関する施策の実施	⇒6頁
	◎職場話し合い研修、行動基準の策定・実践	⇒10頁
作業プロセスの維持(WP)	・官庁等への手続きの確実な実施	
	・QMS文書レビュー会の実施	
	・作業前ミーティングの確実な実施	
問題提起できる環境(RC)	・全社コンプライアンス推進計画に基づく活動の着実な実施	

その他、日常的な取り組みの活動状況【参考6】

安全文化10特性:健全な原子力安全文化の形成と維持のために人員および組織がとるべき必要な行動や措置を10の特性として分類したもので、WANO・JANSI・原子力規制委員会等の外部機関で共通の安全文化要素として使用されている。【参考7】

■ 「マネジメント能力の向上への取組み」、「技術継承に関する施策の実施」については、実施に向けて検討中。

「マネジメント能力の向上への取組み」の検討状況

監視・評価結果や、原子力規制検査において挙げた、管理層のリーダーシップの弱みの改善に取り組む。

他施策「リーダーシップ開発に関する教育の実施」で知識習得を行うことから、本施策では、実例の紹介や管理者としてとるべき行動の解説など、能力向上に繋がる取組みを検討中。

「技術継承に関する施策の実施」の検討状況

意見交換等で挙げた、技術継承が不足しているとの意見を受けて改善に取り組む。本施策では、知識や技能などのノウハウの継承のため、教育資料を集約し共有するなどの仕組みの構築を検討中。

3. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 活動状況 自己評価活動の改善

- 2024年度に発電所および本社社員に対して実施した意識調査アンケートの結果を踏まえ、自らの組織の弱みについて自己評価(職場話し合い)を実施。
- 自己評価の結果は、2025年度の業務実施計画に施策として反映。

内容:課・グループ単位で、自組織の2024年度意識調査アンケート結果をもとに、弱点のある分野や強化すべき分野を整理して自己評価(職場話し合い)を行い、2025年度の改善活動につなげた。(職場話し合いは2024年12月25日～2025年1月30日にて実施)

対象:発電所および本社の全社員(原子力品質マネジメントシステム適用組織)

組織共通で取組む重点取り組み施策とは異なり、組織別の意識調査アンケート結果をもとに改善を検討することで、より有効な改善施策の計画につなげることができた。

【2025年度に設定した施策】(一例)

- ・定期的なミーティングの実施(業務の進捗と課題の共有)
- ・リーダーシップ教育の計画・実施
- ・執務室および現場の整理整頓
- ・業務の棚卸を兼ねた再稼働後の業務運営を円滑に行うため、知見やノウハウのマニュアル化
- ・担当内の業務と担当者、進捗について見える化
- ・リーダーシップスキルや業務のタスク手法を学ぶカリキュラム受講
- ・担当ミーティングにおける行動基準の振り返りの実施
- ・業務支援システムによる設備管理の推進と使用実態に即した改善事項の確認

■ 過去の不適切事案の経験を新たな要員に伝え、組織としての風化防止を図るため、転入者および新入社員を対象にした事例研修を実施。

【研修内容】

以下の各事例に対する概要、原因、再発防止策。

1. 点検不備問題について
2. LLW流量計問題について
3. サイトバンカ建物の巡視業務の未実施問題について



新入社員への研修風景

過去に発生した不適切事案の概要や原因・再発防止策を先輩社員から伝え、地域の信頼があってこそその原子力発電所であり、何よりも原子力安全を最優先することの意識の浸透に努めている。

《その他、風化防止に関する取り組み》

➤ 安全文化の日(6月3日)

社長メッセージ発信、不適切事案の動画視聴による問題点の再認識

3. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 活動状況

リーダーシップ開発に関する教育の実施

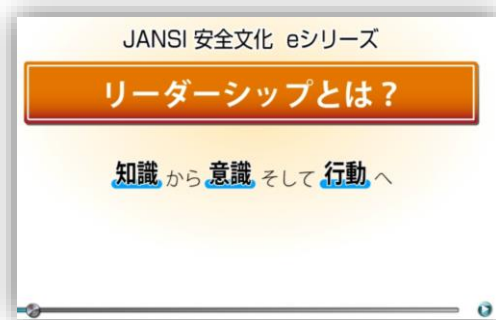
- 「継続的な学習(CL)」の強化を図るため、リーダーシップの開発に焦点を当てた内容の教育(eラーニング)を実施。

【教育内容】

eラーニング:「リーダーシップとは？」

概要:安全文化とは何か、福島第一原子力発電所のような事故につながる安全文化の劣化はどのようにして生じるのか。

私たちが安全文化を育成・維持するためには、どのように考え行動すればよいのかを、「リーダーシップ」を切り口に学ぶ。



menu

- 1章 なぜ今リーダーシップか
- 2章 リーダーシップはどう安全に影響するか
- 3章 平常時リーダーシップ
- 4章 緊急時・事故時におけるリーダーシップ
- 5章 リーダーシップの発揮
- 6章 リーダーシップの発揮演習

【教育対象者】

発電所および本社の全社員(原子力品質マネジメントシステム適用組織)

【教育期間】

2025年7月～12月末

【アンケート】

教育受講後にアンケートを行い、理解度の確認や意見・要望を収集する。

3. 2025年度 原子力安全文化育成・維持活動 活動状況 職場話し合い研修、行動基準の策定・実践(1/3)

10

- 話し合い研修にあたっては、監視・評価結果の理解を促進するため、原子力安全監理部門と連携して事前に監視・評価結果の説明会・意見交換会を開催。

【説明会・意見交換会】

- 監視・評価結果を実施部門の社員が十分に理解・納得(腹落ち)し、原子力安全文化の育成・維持に主体的に取り組むことが重要であるとの認識のもと、実施部門のライン管理職(本社および発電所)を対象として、2024年度の監視・評価結果の説明会を開催し、あわせて意見交換を実施した。
- 説明会および意見交換の実施にあたっては、監視・評価活動のねらいについて認識を共有し、連携して取り組んだ。

≪概要≫

対象者:

本社マネージャー
発電所課長、副長

実施期間:

- 本社 側 3月21日
- 発電所側 4月21日～5月12日(うち8日間)



- 監視・評価結果で挙げた弱みの改善を図るため、発電所組織の担当単位、本社組織のグループ単位で、監視評価結果をもとにした話し合い研修を実施。

実施期間 2025年4月16日 ~ 5月23日

内容: 監視・評価結果から挙げた弱み「PA.2 当事者意識」、「QA.2 自己満足の回避」、「LA.5 現場への影響力」に対して、より良い業務、職場および環境にしていくためには何が必要かを話し合った。

対象: 発電所および本社の全社員(原子力品質マネジメントシステム適用組織)

研修は、監視・評価結果から挙げた弱みについて、それぞれの業務や立場に照らして話し合いを行うことで、振る舞いから得られた弱みを自分事として考える良い機会となった。

《話し合い研修の結果〔一例〕》

PA.2 当事者意識

- ・会議等への参画にあたっては、自身の立場を理解し、どういったことが期待されているかを考え、理解した上で取り組む必要がある。

QA.2 自己満足の回避

- ・講師は受講者の反応を見ながら、一方通行的な講義にしない。
- ・担当者は自らの業務に対して説明責任があることを意識して取り組むことが必要。

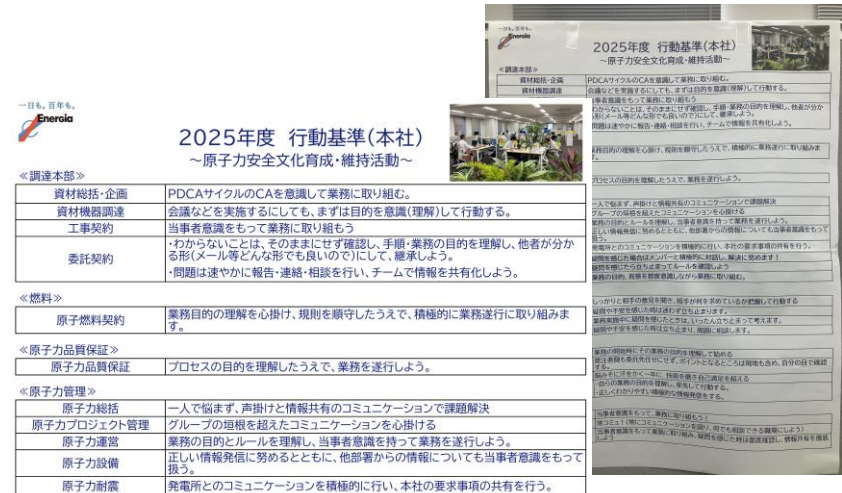
LA.5 現場への影響力

- ・マネージャー、副長が各メンバーに対して、コミュニケーションを積極的に図り、業務の遂行状況を把握する。

- 今年度の行動基準を、話し合い研修や過去の不適切事案から得られた教訓をもとに策定。
- 行動基準は、発電所の管理事務所1階ロビーおよび本社の事務所に掲示し、本取り組みに対する意識高揚および活動の一体感を高めた。



発電所管理事務所1階ロビー 掲示



本社事務所 掲示

《グループ行動基準[一例]》

- ・「教育や業務の目的や意義をしっかりと理解したうえで取り組もう。」
- ・「会議、打合せ等に参加した場合は常に当事者意識を持ち積極的に発言を行おう。」
- ・「常に目的意識を持って作業にあたり、疑問や些細な気付きがあれば速やかに報告しよう。」
- ・「分からない事は一人で判断せず、周囲・上長へ報・連・相を行い、速やかに解決させる。」

〔参考1〕2025年度「原子力安全文化の日」

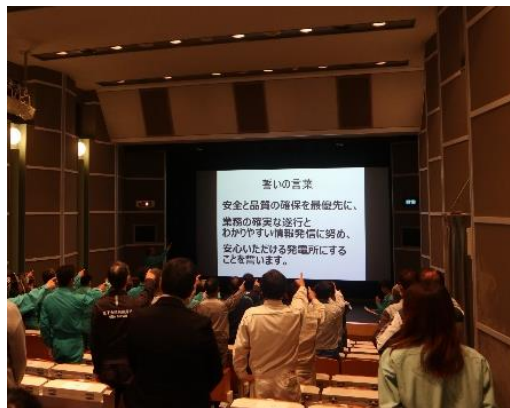
- 6月3日の「原子力安全文化の日」に、点検不備の反省と教訓を決して風化させることなく、安全文化の大切さを当社社員と発電所構内協力会社社員が共に再確認。
※2011(平成23)年度から実施。

	全社行事	全社行事に加えて発電所で実施した行事
2025年度 実施事項	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 社長メッセージ発信 ➢ 安全文化意識の全社共有 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 社長訓話(行事に参加できない発電所および本社原子力部門の社員は、社長訓話の動画を後日視聴) ➢ 「誓いの言葉」唱和 ➢ 風化防止モニュメント「誓いの鐘」鐘打 ➢ 社長訓話および発電所行事を編集したDVDの視聴(行事に参加できない発電所構内の協力会社社員を対象)

社長訓話



「誓いの言葉」唱和



「誓いの鐘」鐘打



【誓いの言葉】 安全と品質の確保を最優先に、業務の確実な遂行とわかりやすい情報発信に努め、安心いただける発電所にすることを誓います。

〔参考2〕役員と当社社員との意見交換の実施

- 役員と発電所員、本社社員がお互いの思いを直接伝え合うことにより、コミュニケーションの充実を図り、業務をより良いものとするため、意見交換会を実施。

【2025年度 概要】

➤テーマ(開催回毎に設定)

- ・3号機稼働に向けた課題や今後の取組みについて
- ・職場の状況・課題と改善点等
- ・フリーディスカッション

➤対象者

- ・幅広い年代・役職(開催回毎に選定)
- ・10名程度/回

➤実績(9月末現在)

- ・4/ 3:副社長と発電所副所長、部長、課長クラス
- ・4/10:社長と発電所部長クラス
- ・5/29:社長と発電所3号機側所属長
- ・6/30:社長と島根原子力本部社員
- ・8/18:社長と原子力人材育成センター社員

○今後の予定

本社・発電所社員との意見交換を実施予定



中川社長と原子力人材育成センター社員との
意見交換の風景

幅広い年代・役職の社員が、率直に意見や懸案を言える場として設定し、コミュニケーションの活性化と職場環境の改善を目指して取り組んでいる。

《意見交換の内容》

- ・3号機稼働に向けた思いや懸案の共有
- ・働きがいのある職場環境とは
- ・担当している業務内容の紹介 など

〔参考3〕協力会社との対話活動

- 協力会社における原子力安全文化育成・維持活動の計画や実施状況等を確認し、健全な安全文化の育成・維持が図られていることを確認。
- 協力会社との対話を通じて意見や要望を吸上げて、ともに健全な職場環境を構築。

様々な対話活動を通じて、良好なコミュニケーションと相互に尊重しあう職場環境の構築に努めている。

1. 協力会社との原子力安全文化育成・維持活動意見交換【7月実施】

- 協力会社の現場の安全文化の推進者と「原子力安全文化育成・維持活動の実施状況」、「コンプライアンス教育の実施状況」および「意識調査結果の活用を含めた昨年度活動の分析・評価」をテーマに意見交換を実施。

2. 協力会社との意見交換会(品質保証連絡会)【9月実施】

- 協力会社の本社品質保証責任者と意見交換を行い、それぞれの品質保証活動状況の紹介などを実施。

3. 当社役員と協力会社社員との意見交換会【今後計画】

- 風通しの良い職場環境を築くことを目的に、当社役員と協力会社社員が日常感じていることや気にかけていることについて意見交換を実施予定。

協力会社：構内に常駐する主要8社を対象としている。

〔参考4〕発電所長の期待事項やファンダメンタルズ通信の発信

- 島根原子力発電所の目指すべき方向を「発電所長の期待事項」にて発信。
- 島根原子力発電所に携わるものとしての心構えを「ファンダメンタルズ通信」にて発信。

(発電所長の期待事項)

発電所長の期待事項

原子力安全文化醸成方針

3. コミュニケーションの充実

良好なコミュニケーションを保ち、風通しが良い職場を創ります。

○社員同士や協力会社の皆さんと

良好なコミュニケーション（情報の伝達＋信頼関係）を保つ

- 伝えるべきことをよく整理し 相手の立場で一考してから伝達
- 正しく伝わるのが一番 大事な件はフォローアップ
- 信頼関係⇨良好なコミュニケーション は相乗効果
- 困ったら上司に報告・相談 上司と一緒に解決

○管理職が中心となって 風通しが良い職場を創る

- 一職場の雰囲気は上司次第 笑顔で明るい雰囲気作り
一まずは話を聞こうやないか ジットと我慢で聞き役に
一意思決定の際には根拠を伝え 価値観を共有
一苦勞に感謝したり よい点はどんどん褒めて

Good job!



発生を防止
作業安全

タルス〕 IS.1 作業安全

の構築、注意力の維持

護具を正しく使用する
能力を養うことも重

【掲示にあたっては各課で管理下さい】

【提示にあたっては各課で管理下さい】

事例（OE情報等）に、**労働災害発生原因の特定が困難な事例**であることを発電所員と協力会社社員で相互に確認する。また、TBM・KYで、不適合情報や過去の労働災害事例（OE情報等）を活用する。

〔ファンダメンタルズ〕 IS.1-14

- ★ 長期休暇明けは要注意！！
長期休暇明けは心も身体も本調子ではありません。

- 労働災害注意
- 熱中症注意

【掲載にあたっては各課で管理下さい】

(ファンダメンタルズ通信)



原子力安全最優先や確実な作業管理など、所長としての期待事項を直接発電所員に伝え、意識の浸透を図っている。

個人が心がけるファンダメンタルズを定期的に発信することで、ファンダメンタルズで示す基本行動の浸透と意識向上を図っている。

〔参考5〕職場風土の改善に向けた活動の実施

- 島根原子力発電所では、繁忙期における業務の抱え込みや重圧感の分散・軽減、コミュニケーションの活性化などを目的とした活動を実施。

【発電所親睦行事】

- ・「バーベキュー大会」を9／25(木)に実施。
- ・「ミニ運動会」を10／18(土)に実施予定。

【あいさつ運動】

- ・メッセージの発信
毎月初めに、あいさつに関するメッセージ
(運動の主旨・動機付けに関すること)を
発信。
- ・あいさつ運動(立哨活動)
毎月第一水曜日の出勤時、管理事務所
玄関〔1号館正面玄関、2号館正面玄関〕
毎に、立看板やのぼり旗を持って立ち、
あいさつを実施。

あいさつ通信 No.24 (2025 年 4 月)

中国電力株式会社 島根原子力本部
本部長 三村 秀行

〔発行・お問い合わせ先〕 中国電力株式会社 島根原子力本部 企画部 ☎ (0852)82-3507

～メッセージ～

皆さん、おはようございます！ 島根原子力本部の三村です。

発電所構内の桜の花も咲き始め、ようやく春の訪れを感じることができました。
皆さん一人ひとり、新しい目標に向かって、気持ちを新たにされ新年度のスタートを
迎えられたと思います。

今回、4月の人事異動に伴い、各職場の皆さんには、新しいメンバーが加わります。
率先して声を掛けていただき、新メンバーが職場に早く溶け込めるような雰囲気づくり
をお願いします。

チームで業務を円滑に進めていくために欠かせないものはコミュニケーションであり、
まずその第一歩が『あいさつ』だと思います。

(メッセージの発信)



(あいさつ運動(立哨活動))

〔参考6〕その他日常的な取り組み

- 日常的な取り組みとして、積極的に社会貢献活動に参加。
- 協力会社を対象とした表彰を実施することで、協力会社における安全文化意識の更なる浸透やモチベーションの維持・向上を図る。



（一矢進入道路・一矢川除草活動）

一矢道路・川の清掃活動など、社会貢献活動に参加し、地域の方々と直接対話す機会を設けることで、原子力安全に関する責任・当事者意識を再認識する機会としている。

年に数回、業務上有益な発明・創意・改良・工夫・考察等を実施した会社に対して、表彰を実施している。

《2025年度の表彰事例〔一例〕》

- ・発電所における使用前事業者検査（溶接）について
- ・2号機新規規制基準対応工事のうち取水槽廻り工事の完遂について
- ・島根2号機再稼働に係る設備更新工事等の完遂について



（表彰風景〔所長表彰〕）

〔参考7〕 安全文化10特性(Traits)について(1／3)

➤ 原子力規制庁(NRA)および原子力安全推進協会(JANSI)は、電力会社等の安全文化を評価する視点として、世界原子力発電事業者協会(WANO)/米国原子力発電運転協会(INPO)が提唱する安全文化10特性(Traits)※に基づく評価体系を採用。

※ 原子力安全に最も価値をおいた個人・管理者・組織が、どのように考え、行動するものであるかを示したもの

【安全文化10特性(Traits)および43属性】

(1)安全に対する個人のコミットメント

10Traits	説明	43属性
安全に関する責任 (Personal Accountability:PA)	誰もが安全に対して個人として責任を負っている。	PA.1 業務の理解と遵守 PA.2 当事者意識、 PA.3 協働(チームワーク)
常に問いかける姿勢 (Questioning Attitude:QA)	各人は自己満足に陥ることなく、現在の状態、前提、異常、活動に絶えず疑問を持ち続け、エラーや不適切な行動に至るかも知れない矛盾を摘出している。	QA.1 リスクの認識 QA.2 自己満足の回避 QA.3 不明確なものへの問題視 QA.4 想定の疑問視
コミュニケーション (Communication:CO)	コミュニケーションは原子力安全に焦点をあて続けている。	CO.1 情報の自由な流れ CO.2 透明性、CO.3 決定の根拠 CO.4 期待、CO.5 職場のコミュニケーション

〔参考7〕 安全文化10特性(Traits)について(2／3)

【安全文化10特性(Traits)および43属性】

(2)安全に対する管理者のコミットメント

10Traits	説明	43属性
リーダーシップ (Leadership:LA)	リーダーは、自分たちが行う決定や行動において、原子力安全に対するコミットメントを実践している。	LA.1 安全に関する戦略的関与 LA.2 管理者の判断と行動 LA.3 職員による参画、 LA.4 資源 LA.5 現場への影響力、 LA.6 報奨と処罰 LA.7 変更管理、 LA.8 権限、役割、及び責任
意思決定 (Decision Making:DM)	原子力安全を支える、あるいは影響する意思決定は、体系的、厳格で、徹底したものである。	DM.1 体系的な取組 DM.2 安全を考慮した判断 DM.3 決定における明確な責任 DM.4 予期しない状況への準備
尊重しあう職場環境 (Respectful Work Environment:WE)	信頼と敬意が組織に浸透し、相互尊重の職場環境が形成されている。	WE.1 職員への尊重、 WE.2 意見の尊重 WE.3 信頼の育成、 WE.4 衝突の解決 WE.5 施設を大事にする意識

【安全文化10特性(Traits)および43属性】

(3)マネジメントシステム

10Traits	説明	43属性
継続的学習 (Continuous Learning:CL)	継続して学習する機会が重視され、探し求められ、実行されている。	CL.1 自己評価・独立評価 CL.2 経験からの学習、CL.3 訓練 CL.4 リーダーシップの開発 CL.5 ベンチマーキング
問題の把握と解決 (Problem Identification and Resolution:PI)	安全性に影響を与える可能性がある問題は、その重要性に応じて、速やかに摘出され、十分に評価され、速やかに対処、是正されている。	PI.1 特定、PI.2 評価 PI.3 解決、PI.4 傾向
作業プロセス (Work Processes:WP)	作業活動を計画し、管理するプロセスが、原子力安全が維持されるように、実行されている。	WP.1 作業管理 WP.2 安全裕度 WP.3 文書化
問題提起できる環境 (Environment for Raising Concerns:RC)	安全に意識ある職場環境が維持され、所員は報復、脅迫、いやがらせ、あるいは差別を恐れることなく、原子力安全に関する懸念事項を自由に提起している。	RC.1 問題提起できる制度 RC.2 問題提起の代替手段