

第35回原子力安全文化有識者会議 議事概要

- 開催日時 2026年2月6日(金) 14時30分～17時00分
- 開催場所 松江市総合文化センター「プラバホール」 2階大会議室
- 出席者〔社外委員〕梅林委員、小椋委員、亀城委員、高尾委員、服部委員、山浦委員
※児玉委員はご欠席
〔社内委員〕北野副社長、三村常務
〔幹事〕岩崎原子力安全監理部門長

○ 議事内容

1. 開会あいさつ(岩崎幹事)

- ・ 島根原子力発電所2号機につきましては、昨年1月に13年ぶりの営業運転を再開して以降、安定運転を継続しており、2月9日からは第18回定期事業者検査を開始します。これもひとえに関係する多くの皆さまのお陰と心より御礼を申し上げます。3号機の審査対応や安全対策工事につきましても順調に進捗しており、1号機の廃止措置作業も計画的に取り組んでおります。
- ・ これからも「地域・社会のみなさまからの信頼があってこそその原子力発電所」という意識を大切に、社員と協力会社の一人ひとりが原子力発電所の安全を第一に考えて、それぞれの職場で日々誠実に業務に取り組んでまいります。そして、働く人すべてにとって、健康で明るく活気ある職場にしていきたいと考えております。
- ・ 本日は忌憚のないご意見・ご提言をいただき、今後の電源事業本部、原子力安全監理部門の取り組みに反映し、原子力安全文化育成・維持の一層の強化に努めてまいります。

2. 議事

(1)原子力安全文化育成・維持活動の実施状況、原子力安全文化の状態の監視・評価結果 他

資料にもとづき、平田電源事業本部部長、松本原子力安全監理部門部長から説明し、委員の皆さまから意見・提言をいただいた。主な意見・提言は以下のとおり。

【共通の意見・提言】

(行動観察を活用したアンケート信頼性の向上)

- ・原子力安全文化のアンケートは一つの有効な手段だが、回答者の考え方・感じ方が反映されるため、必ずしも客観的な事実を反映しているとは限らない。また、回答者の自己肯定感によっても結果が左右されるため、アンケートの結果だけに依存するのは避ける必要がある。そこで、原子力安全監理部門の行動観察を組み合わせて、第三者的な視点でチェック機能を果たすことで、アンケートの信頼性を高めることができると考えている。これにより、地域社会の方々への説得力も増すと思うので、ぜひ取り入れていただきたい。

【安全文化の育成・維持活動に関する意見・提言】

(当事者意識を高める工夫)

- ・当事者意識に関して、多くの人に関わる組織になればなるほど、「自分が言わなくても誰かが言うだろう」と考えてしまい、発言を控える傾向がある。これを防ぐには、現場の小さな声を拾う取り組みが重要である。具体的には、話しやすい雰囲気を作り、心理的安全性を保つことが必要である。また、一人ひとりが責任感を持ち、意見を出しやすい環境を整える工夫が求められる。

(若い世代のリーダーシップ回避傾向への懸念)

・社会全体で若い世代がリーダーや管理職の役割を引き受けがらない傾向が強まっていることが懸念されており、このような傾向が島根原子力発電所の社員の間でも起きているのではないかと心配である。

(知識・経験の伝承の重要性)

・若手社員が少なく、定年退職を迎えるベテラン社員が多いと聞いており、組織として技術や知見を残す仕組みが十分なのか懸念している。例えば、ベテラン社員の知識が組織的な記録としてではなく、個人の「頭の中」にだけ蓄積されているため、若い世代に効果的に伝わっていないといったことはないのか。

・再稼働に向け高度な技術対応が求められる中、技術継承の重要性が高まっている。特に「精神面」「見えないノウハウ」の伝承は文書化が難しく、コミュニケーションの質が重要となる。良好なコミュニケーションがすでに取れているのであれば、知識や経験の伝承が進むことで、地域の方々に安心感を提供できると考える。

(管理職の現場訪問によるリーダーシップ発揮)

・リーダーがなかなか育たないという評価があったが、現場に管理職が足を運ぶ機会が少ないことが影響を与えているといったことがあるのではないかと。リーダーとなるべき管理職が現場を知らなければ、適切な指示やコミュニケーションが取れず、説明力を発揮することも難しいと考えられる。現場の空気を感じ取るためにも、管理職が積極的に現場を訪れることが必要ではないかと。可能であれば、現場に行きその熱量を示していただきたい。

(燃料転倒事象の反省と現場訪問の改善)

・アンケート結果を見ると数字が毎回改善していることは非常に良いことである。しかし、そのような努力と浸透があるにもかかわらず、2025年10月に新燃料の転倒という事象が発生してしまった。このような事態がなぜ起きたのか疑問に感じる。現場主義を掲げる一方で、管理職が忙しく現場訪問が困難である現実に課題があると考え、これらの課題を改善するための取り組みが必要だと感じる。

(リスク低減につながる心理的対策の強化)

・機械的、設備的、そして人的な対策については、これまでもしっかりと取り組んできたと思う。しかし、実施部門の社員が現場を観察し、違和感や気づきを自ら感じ取り、ためらわずに声を上げられるようにならないと、リスクをさらに低減することは難しいと考える。今後は、このような行動が自然に根付くよう、心理的対策の取り組みを一層強化し、リスク低減につなげていただきたい。

(安全に関する教育の継続)

・安全教育は継続して実施されてこそ効果が定着するものと考えている。中国電力では、安全文化に関する継続的な学習が行われている点を評価し、安心している。ただし、同じ内容を繰り返すのではなく、時代に沿った形での変化や、他の発電所でのトラブル事例を参考にした教育が重要である。

(組織全体での不具合情報の共有)

・小さなミスやちょっとした気になる点、はっとした瞬間の積み重ねが大きな事故やトラブルに発展することがある。データ収集して分析をされているが、これらの些細な情報を組織全体で共有することが重要だと考える。

(協力会社の声を反映する仕組みの充実)

・点検不備問題から16年が経過し、安全文化に関する取り組みや分析は進化を続けており、これには本当に感心している。安全文化の意識調査は多くの社員や協力会社を対象として行われ、安全文化を浸透させる機会となっていると思うが、一方で、意識調査で汲み取れなかった協力会社の方々の意見や気持ちを吸い上げる仕組みも重要だと考える。電力として、これらの声を吸い上げ、発電所の運営に反映させてほしい。

(新規作業員への目配り)

・発電所で働く、約3千～4千人規模の社員・協力会社の方々を対象に目配りを行うことは、大変な作業だと思う。しかしながら、小さなミスでも大きな問題に発展する可能性があるため、その点を十分に留意して進めていただきたい。初めて現場作業に入る方もいると思うが、様々な業種において初任者研修を実施することが必要だと思う。

(ヒヤリハット発生傾向の現状把握)

・忙しい状況では、「この程度なら大丈夫だろう」と考えがちだが、そうした時に限ってヒヤリハットが発生するものだと感じている。そこで、ヒヤリハットの事例が以前に比べて増えているのか、または安定して少ないのか、現状を把握する必要があると思う。

(問題の把握と解決に関する課題)

・原子力安全文化意識調査の結果において、「強いリーダーシップ」や「継続的学習」が改善されていることは理解したが、「問題の把握と解決」について依然として伸びしろがあると感じている。特に、何か問題が生じたときの早期発見、初動の適切さ、そして実行力が重要と考える。「安全に関する責任」や「常に問いかける姿勢」については、非常に高い数値が示されており、自分自身との向き合いに関しては成熟してきていることがうかがえる。しかし、人とのつながりといった次元ではまだ向上の余地があると思われる。時系列で見れば確かに改善しているが、取り組みを継続していただきたい。特に「問題の把握と解決」に関しては、現場の皆さんがどのように感じているのか、その感覚を共有してほしい。

(職場で設定している目的や目標の徹底)

・原子力安全監理部門が実施している記述的分析の組織のありようについて、仮説を6つ立てられており、それらが非常に勉強になる内容であると感じた。特に注目すべきは仮説1(期待に応えたい気持ちと多忙な現実)と仮説4(協力会社との良好な関係性維持の意識がもたらす指摘の躊躇)だと思っており、コミュニケーションや人間関係を良好にすることを重視するほど、これまで作り上げてきたものを壊したくないという人間の慎重さが逆に弊害となり、言うべきことを遠慮して言わなくなることがあると考える。コミュニケーションや心理的安全性が確保されるほど、職場で設定している目的や目標を見失わずに、徹底することが重要だと感じた。

(全体最適を実現するためのマネジメントの関与)

・仮説6(部分最適化がもたらす全体視点の弱化)では、部分最適化が全体の視点を欠く可能性がある点が指摘されている。これは多くの組織で共通する課題であり、各組織としては真面目に取り組んでいることから、一概に否定するのが難しい問題である。しかし、全体の視点で見ると不整合が生じる可能性がある。このような状況を防ぐためには、管理職やマネジメント層がしっかりと全体をマネジメントすることが必要である。こうした問題が起こらないよう、積極的に取り組んでいただきたい。

(代替手段も含めた現場訪問の環境整備)

- ・原子力安全監理部門の監視・評価結果において「弱みの解消の方向性案」を示した中でも、特に現場に足を運ぶための環境整備が極めて重要だと考える。意識はしているものの、忙しさから現場に行けず、コミュニケーションが難しくなる状況があると理解している。したがって、もし現場に行くことが難しい場合には、別の方法を検討する必要がある。現場を直接見ることは理想的だが、物理的または時間的な制約がある際には、「行きたいけど行けない」という状況が続かないよう、代替手段を考えることが必要である。

【監視・評価活動に関する意見・提言】

(仮説に至るまでの情報の伝達の必要性)

- ・原子力安全監理部門が実施している記述的分析の組織のありようについての仮説は、一見すると当たり前のことのように見えるかもしれないが、これらが行動観察などによる裏付けのもとに提起されていることが非常に重要である。詳細な分析が構造的に示されており、仮説に至るまでの情報も併せて実施部門にしっかりと伝えることで、問題の本質を正確に伝えることができる。この報告はよくまとめられており、有益な情報が多く含まれているので、これを活用することで貴重な財産となる。

(独立した視点を高める取り組み)

- ・監視評価活動は、外部の視点を意識して持ち続けて観察しなければ、次第に中国電力や実施部門の常識に埋もれてしまう恐れがある。分析・評価のプロセスに外部の人材を活用するなど、独立した視点や第三者の視点をより高める取り組みを検討していただきたい。

(2) 情報提供: 島根原子力発電所の状況他について

資料にもとづき、谷浦電源事業本部部長から情報提供を行った。主な意見・提言は以下のとおり。

【その他のご意見】

(基準地震動の不適切事案を踏まえた取り組み)

- ・中部電力浜岡原子力発電所では、安全文化の根幹に関わる事象が発生している。こうした状況においては、他社の事例を参考にしながら、どのような思いを持ち、どのように取り組んでいくかが非常に重要である。
- ・浜岡原子力発電所は南海トラフの深刻な地域に位置し、基準地震動の不正が報道されて大変ショックを受けた。この問題に対して電力会社全体での対応をお願いしたい。

(プルサーマルの説明について)

- ・プルサーマル事業については、私の記憶では、東日本大震災の前にすでに地元の合意が得られ、事業が進む予定だったかと思う。その後、新規制基準の下で新しい設備の追加や手続きが行われていると思われるが、過去の合意を引き継いで進めていくのか等不明であり丁寧な説明を継続して進めてもらいたい。

3. 閉会あいさつ(岩崎幹事)

- ・ 本日は、さまざまなご意見、ご提言をいただきまして、ありがとうございます。
- ・ 原子力安全文化の取り組みについて、以下のようなご意見をいただきました。
 - 全体として順調に進んでいるものの、常に「ミスは起こり得る」という危機意識を忘れずに、原子力発電の重要性を踏まえて、しっかりと取り組んでいただきたいこと。
 - 現場に足を運ぶための環境整備が最も重要であり、現場主義を徹底するために、これまでとは異なる方法も柔軟に検討してほしいこと。
 - 当事者意識を高めるために、意見が出やすい職場づくりが大事であること。
 - ヒヤリハットや事故のトラブル情報をしっかりと共有すること。
 - 現場で協力会社の人々にしっかりと働きかけ、人数が多くても目配りと注意を払って進めてほしいこと。
 - リーダーが統率力を発揮するためには現場を理解することが重要であり、安全文化に対する熱量を示してほしいこと。
 - 安全文化の分析手法についても、新たな視点からの示唆を多くいただいたこと。
- ・ 本日もいただいたご提言を踏まえ、当社および協力会社が一体となって、原子力安全文化育成・維持の一層の強化に努めてまいりたいと考えております。また、こうした取り組みの状況につきましては、今後も適宜この有識者会議に報告してまいりますので、引き続き変わらぬご支援を賜りますようよろしくお願いいたします。

以上