

原子力安全文化の浸透方策実施状況

- 2013年4月～2015年3月 -

2015年3月30日

原子力改革特別タスクフォース事務局



東京電力

目次

1 原子力リーダーへの安全意識向上・安全文化浸透方策

原子力リーダー以下によるグループ討議（2013/03～2014/03）

IAEA安全文化セルフアセスメントワークショップ（2013/10/10～14）

原子力リーダーからのメッセージ発信の強化（2014/04～）

2 組織全体への安全意識向上・安全文化浸透方策

健全な原子力安全文化を体現する各人・リーダー・組織の特性
（2014/11/17）

原子力部門マネジメント指針の制定（2014/10/16）

原子力部門討論会の開催（2014/11/29、12/6）

改革実現に向けたマネジメント研修の実施（2015/01/09～04/17）

作業安全マネジメント(TWI)研修の実施（2014/12～2015/03）

小冊子「原子力安全を高めていくために」の発刊（2015/02/26）

一人ひとり
を対象

ミドル
マネジメント
を対象

3 まとめ

原子リーダー以下によるグループ討議（2013/03～2014/03）

- 2013年度に、原子力安全文化醸成を目的として、原子リーダーから発電所メンバーまで、重層的に議論を実施



- ✓ 原子リーダーの議論を起点とし、その内容を次の階層の議論のインプットとした
- ✓ メンバー層の議論の内容のサマリーを翌回の原子リーダーの議論のインプットとした
- ✓ 3回実施 テーマは以下の通り
第一回目 福島原子力事故の振り返り報告書について
第二回目 社内コミュニケーションについて
第三回目 安全文化7原則を踏まえた各自の原子力安全に係る決意表明

IAEA安全文化セルフアセスメントワークショップ (2013/10/10～14)

- IAEAより講師を招へいし、執行役並びに原子リーダーを対象に、原子力安全文化についての理解を深め、自らの管理する組織の安全文化の状況をセルフアセスメントするための基本となる考え方を学ぶためのワークショップを開催

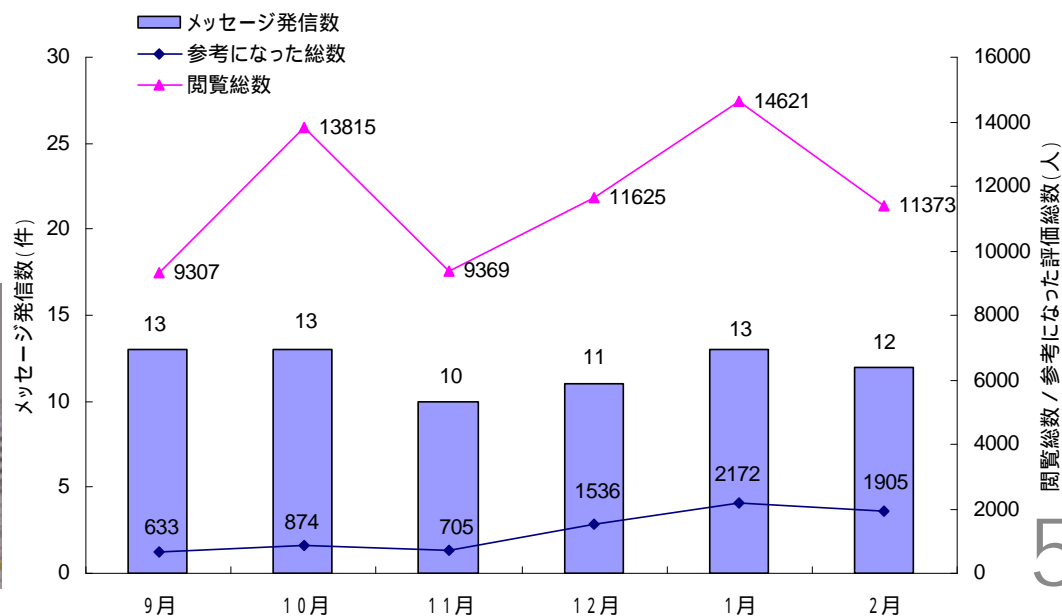


- ✓ 社長および原子リーダーは、11日～13日の3日間、IAEAのメニューを当社版にアレンジしたワークショップを受講
- ✓ ワークショップは、多くの時間を対話(ダイアログ)に割き、意見を交換しながら認識を深めていく体験学習アプローチ手法により進行。文化とは日常の行動を方向付けるものであり、目に見えるものより見えないものが重要であること、対話や共感によって気持ちを共有することが大切、等を認識した。

原子力リーダーからのメッセージ発信の強化（2014/04～）

- 期待事項の実現、原子力安全文化の体現などに向けたメッセージを、さまざま場所・手段によって発信。

- ✓ ビデオ（社内テレビ）、イントラネット、メール、朝礼、会議の場でのセーフティ・ミニッツなどを活用
 - ✓ セーフティ・ミニッツ：会議冒頭の数分、原子力安全文化等について発言する
- ✓ イントラネット掲示板に掲載されたメッセージの発信数、職員の閲覧状況、「参考となった」との評価については、以下グラフの通り。



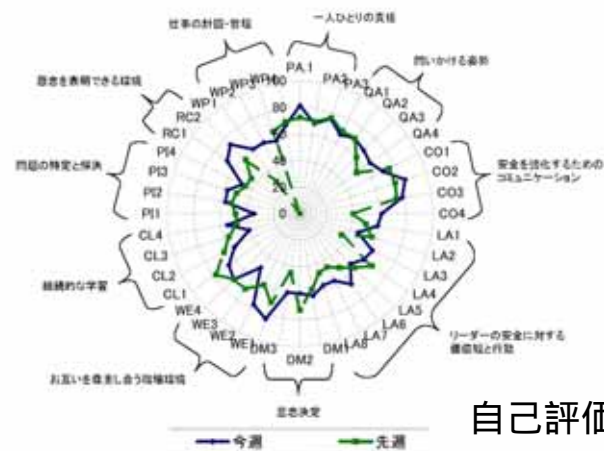
2 組織全体への安全意識向上・安全文化浸透方策

健全な原子力安全文化を体現する各人・リーダー・組織の特性の制定
(2014/11/11)

- INPO/WANOの定めた安全文化の具体的なふるまいを記した文書「Traits of a Healthy Nuclear Safety Culture」を活用すべく、同書を参考にした「健全な原子力安全文化を体現する各人・リーダー・組織の特性 - 健全な原子力安全文化の10の特性と40のふるまい - 」を制定



✓ 望まれるふるまいと自分自身を照らし合わせて振り返り、理解を深めた上で、常に向上に努める仕組みを取り入れた (2014/11/17より開始)



2 組織全体への安全意識向上・安全文化浸透方策

原子力部門マネジメント指針の制定 (2014/10/16)

- 原子力部門のガバナンス改善を目的として、原子力部門経営層並びに各所長の期待事項と、その期待事項を体現するためのプロセスのあるべき姿などについて記載した「原子力部門マネジメント指針」を制定



- ✓ 原子力部門の全管理職を対象に、同指針の説明会を開催(12月末時点で対象の約70%が受講)
- ✓ 2015年度の業務計画は、マネジメント指針に則って作成する
- ✓ 期待事項の年度レビューを2014年度第四Qに実施。その結果などを踏まえて2015年度の早い時期に改定予定

原子力部門討論会の開催（2014/11/29、12/06）

- 原子力部門の幹部クラスを招集し、社長をはじめ関係役員とともに、東京電力を取り巻く厳しい事業環境や原子力安全改革の推進に果たす自らの役割について再度認識を共有することを目的に開催



- ✓ 対象者は、本店及び発電所に在籍する部長級以上 計80名
- ✓ 今年度末までに原子力安全改革を軌道に乗せるべく意思統一を図り、全員が改革推進に向けた宣言を実施した。

2 組織全体への安全意識向上・安全文化浸透方策

改革実現に向けたマネジメント研修の実施（2015/01/09～04/17）

- 原子力安全改革プランの達成に向けて、日常のマネジメント能力の向上のための研修を実施



- ✓対象者は発電所・建設所ならびに本店の部長とGM
- ✓2月末現在、対象者約370名中180名受講済。
- ✓当日のプログラム
AM:人と組織の基本動作の学びと体感
PM:何のために改革プランが必要？を考える

2 組織全体への安全意識向上・安全文化浸透方策

作業安全マネジメント(TWI)研修の実施 (2014/12～2015/03)

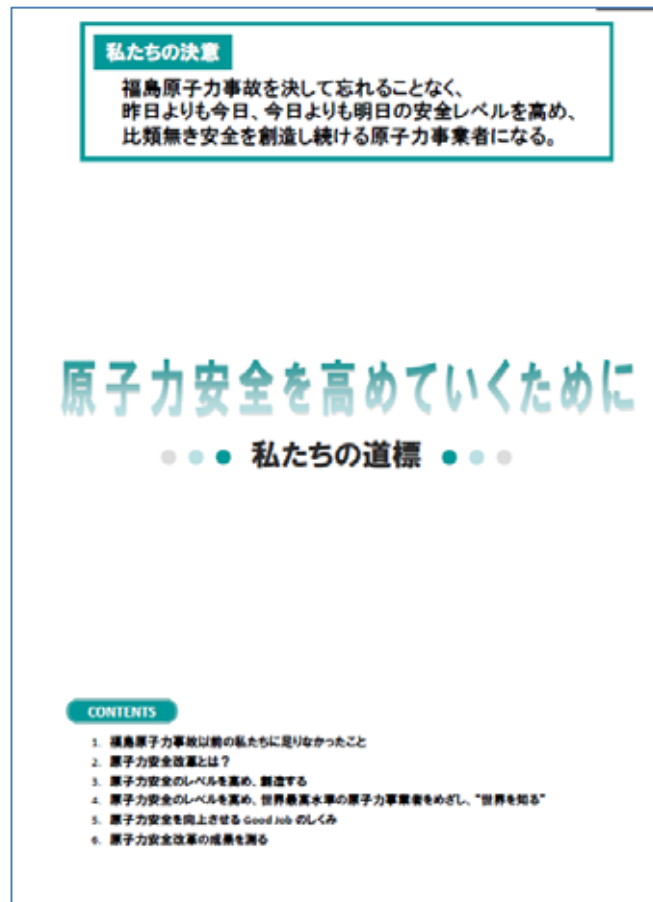
- 人身災害防止に焦点を当てた取り組みの展開が必要と認識したことから、管理職に対し、仕事の教え方および災害をなくす安全作業のやり方について研修を実施



- ✓ 社外講師を招へいし、社外で実績のある研修を当社向けにアレンジして実施
- ✓ 2014年度の対象者は、発電所のグループマネージャー
- ✓ 12月から開始、2月末現在、対象者約250名中141名受講済。
今年度中に対象者全員の受講終了予定。

小冊子「原子力安全を高めていくために」の発刊（2015/02/26）

- 震災後、2014年度までに新たに開始された原子力安全を高めるための取り組みの狙いや相互の関係性を解説した小冊子「原子力安全を高めていくために」を2015年2月26日に発刊



- ✓ 「原子力安全改革プラン」「原子力部門マネジメント指針」「健全な原子力安全文化を体現する各人・リーダー・組織の特性」のほか、海外ベンチマーク等について、狙いと相互の関係性を解説。
- ✓ 今後の原子力安全改革の推進に活用

- これらのとりくみは、一通り実施したのちも、組織の文化・習慣として定着し、ふるまいとして常に表出できる状態になるまで、繰り返し実施
- 原子力リーダーは、現場の状況を多角的かつ継続的にモニタリング