

## 第 13 回原子力改革監視委員会 議事概要

1. 日 時：2017 年 6 月 5 日（月）10:00-12:00

2. 場 所：東京電力ホールディングス 本社 10 階西会議室

### 3. 出席者：

デール・クライン委員長

バーバラ・ジャッジ副委員長

櫻井正史委員

數土文夫委員（会長）

鈴木一弘事務局長

廣瀬直己原子力改革特別タスクフォース長（社長）

姉川尚史原子力改革特別タスクフォース事務局長（常務）

増田尚宏福島第一廃炉推進カンパニー・プレジデント（常務）

木村公一新潟本社代表兼原子力・立地本部副本部長（常務）

ジョン・クロフツ原子力安全監視最高責任者兼原子力安全監視室長（常務）

見學信一郎常務（渉外・広報ユニット担当）

榎本知佐ソーシャル・コミュニケーション室長

### 4. 概 要：

#### ◆ 委員長開会挨拶

#### ○ クライン委員長

本日はガバナンスの強化と技術力の向上、コミュニケーション体制の整備・強化、新潟地域における対話強化、緊急時対応等について報告を受ける。

今後、數土委員、廣瀬社長、姉川事務局長が人事異動となり、東京電力側のメンバーが変わるが、原子力改革監視委員会は今まで通り活動する。これまでの數土委員、廣瀬社長、姉川事務局長の尽力に、委員会を代表して、また一個人として、感謝申し上げます。彼らは東京電力及び日本国民のために多くの時間を割き、多大な努力をしてきた。また、国際社会に向けて情報を発信してきた。彼らの尽力がなければ、委員会も前向きに取り組むことはできなかった。

リーダーシップは非常に重要である。彼らは 2011 年の福島原発事故当時

には、現職に就いていなかった。やろうと思ったことを全てやり遂げて、去ることは難しいが、彼らの尽力があったからこそ、今の東京電力は、事故当時よりも良い位置につけることができている。

委員会は、今後も原子力安全、安全文化に焦点を当てて活動を続けていく。東京電力は事故以降、多くのことを達成してきたが、道のりは長い。ただ、福島第一は非常事態から廃炉の現場へと変わった。

数土会長、廣瀬社長、姉川事務局長の尽力に改めて感謝する。また、東京電力には、今後の更なる改善を期待する。

○ **ジャッジ副委員長**

東京電力が原子力改革監視委員会を設立したことに対して、敬意を払う。また、女性の私が委員会の重要なポストに就けたことは、経営陣のリーダーシップの現れである。数土会長が委員に加わったことは幸運であった。また、姉川事務局長は原子力改革の遂行にリーダーシップを発揮してくれた。改めて、数土会長、廣瀬社長、姉川事務局長のリーダーシップに感謝する。彼らのリーダーシップの恩恵を受けたのは、東京電力の社員と日本国民である。

委員会は今後、新たな経営陣と仕事をしていくことになるが、世界トップクラスの原子力安全文化の実現に向けて歩んでいく。

○ **櫻井委員**

原子力改革監視委員会が効果的に仕事できたのは、数土会長、廣瀬社長、姉川事務局長の協力、尽力、理解があったからだ。

委員会は設立当初、様々な出来事の対応に追われていたが、最近では大きなトラブルもなく、振り返りを行うことができている。振り返りでわかったことを新しい経営陣とともに取り組んでいきたい。今回、報告を受ける4つの事項については、継続して見守っていく。

○ **数土委員**

福島第一の現場は6年前の惨状から、私が社外取締役役に就任した5年前、会長に就任した3年前と比較して、一変している。また、非常に効率の良い働き方ができている。

福島の方々とのコミュニケーションは、最初は思うようにできなかったが、最近では少しずつ我々が思ったことを素直に言えるようになり、理解してもら

えるようになった。この取組みは柏崎刈羽にも展開されつつある。廣瀬社長、姉川事務局長、石崎福島復興本社代表、木村新潟本社代表が非常に貢献したと思うが、その裏には、原子力改革監視委員会の適切で多大なバックアップがあった。我々の至らないところをメンタル面、コミュニケーション面、技術面において指導していただいた。また、社外に発信する際には、補足的にあるいは前面に立って、支援していただいた。改めて、委員会に感謝と敬意を表す。

様々な意味において、日本および当社の原子力発電にとって重要な時期に入っている。クライン委員長、ジャッジ副委員長、櫻井委員には従前にも増した支援をお願いしたい。

技術的にはもちろんだが、今後、ますます、信頼が非常に重要になる。川村次期会長、小早川次期社長以下が一致団結して日本国民のために努力して欲しい。

#### ◆ 原子力改革特別タスクフォース長から挨拶

##### ○ 廣瀬原子力改革特別タスクフォース長

原子力改革監視委員会の設立から4年半以上が経過した。当初、委員会への報告は、原子力安全改革よりもトラブルシューティングに時間が割かれた。ここ1～2年は、自己評価を行えるようになり、その結果として、4つの重要な課題に取りかかることができるようになった。この4つは継続して取り組まなければならない重要な課題であり、委員会には引き続きの指導をお願いしたい。今後、執行側の体制に変更はあるが、4つの課題に地道にしっかりと取り組める万全の体制を敷く。本日はこの4つの課題をどう位置づけ、どのように遂行するかを議論したい。また、五輪に伴う情報発信も重要な課題として位置づけている。

#### ◆ 自己評価に対する委員会レビュー結果を踏まえた改善状況

自己評価に対する委員会レビュー結果を踏まえた改善状況等について、姉川原子力改革特別タスクフォース事務局長、見學常務、木村新潟本社代表から報

告した。

○ **櫻井委員**

コミュニケーションの研修には、社外の専門家を活用しているとのことだが、原子力改革監視委員会やソーシャル・コミュニケーション室は、これまでの事例を通じて東京電力の問題点や課題を熟知しているので、活用してはどうか。

○ **姉川原子力改革特別タスクフォース事務局長**

是非協力していただきたい。

○ **榎本ソーシャル・コミュニケーション室長**

2016年度は40人のリスクコミュニケーターに対して、事例を用いた研修を2回実施した。このリスクコミュニケーターが原子力部門の社員に対して、研修で学んだことを講義するのが理想的な流れであり、今後は事例を用いた研修を増やしていきたい。

○ **數土委員**

他の研修も同様だが、研修後半年～1年以内に受講者にどのような変化があったのか、事例を集めて欲しい。結果が重要であり、報告も結果に焦点を当てたものにして欲しい。

○ **クライン委員長**

協力企業の研修に関しては、米国の定期点検中の発電所を見て学んで欲しい。米国では、能力（パフォーマンス）や責任（アカウンタビリティ）に関して、電力会社と同じレベルの研修を協力会社にも実施している。

○ **姉川原子力改革特別タスクフォース事務局長**

具体的な計画を立てて実行していく。パロ・ヴェルデ発電所に駐在している社員を核として、協力企業との連携や自社直営の業務範囲について、細部に至るまで学んでいく。

○ **ジャッジ副委員長**

今回、原子力改革監視委員会のコミュニケーションに関する指摘について、対応したことを感謝する。当初は進展があったが、ここ数年、滞ってしまっ

ていた。再びコミュニケーションの改善に力を入れていると聞き、嬉しく思う。

東京五輪が開催される 2020 年には、国際的に、東京及び日本が注目される。世界に福島第一の状況が改善しているということを理解してもらう必要があり、今から発信することが重要である。

緊急時のコミュニケーションについては改善の余地がある。

○ **見學常務**

以前は日本語を直訳して英語のプレスリリースを作成していたが、プレスリリースのスタイルや文化も異なるということを知り、改善した。

リオ五輪でも大会直前にはジカウィルスや犯罪の話題が大きく取り上げられた。こういったことが、東京五輪でも起きると想定し、準備する。また、2019 年には、ラグビーのワールドカップが開催されるため、この大会を通して学び、学んだことを東京五輪で活かしたい。

緊急時のコミュニケーションについては、まだ機動力、応用力という点において改善の余地があるため、訓練や頭の体操をしながら、改善していく。

○ **ジャッジ副委員長**

コミュニケーターには特殊な技能が必要なので、専門職として養成することが重要である。

○ **数土委員**

コミュニケーション部門についても、原子力部門と同様、ジョブ・ディスクリプションを明確にすべきである。また、到達すべき技術の程度を定量化し、自己評価すべきである。海外の一流と比較した定量的な評価ができていくかが重要である。

○ **見學常務**

コミュニケーションの訓練を終えた社員が、原子力部門等の他部門に戻り、学んだことをその組織内に浸透させることも意味があることである。

ジョブ・ディスクリプションや定量的な分析については、今後努力していく。

○ **クライン委員長**

社会は当初、会長、社長、原子力・立地本部長の発言を聞きたいというニーズが多かったが、現在は実務者レベルの話を聞きたがっている。しかしながら、実務者は必ずしもコミュニケーション能力が優れているとは限らない。彼らのコミュニケーション・スキルを訓練することは、社会からの信頼獲得につながる。

○ **見学常務**

ステークホルダーによって、廣瀬社長や増田 CDO が対応することもある。リスクコミュニケーターが対応することもある。各階層におけるコミュニケーション・スキルの向上に取り組む。

○ **クライン委員長**

透明性を上げたことは素晴らしいが、データをただ提供するということは情報を提供することとは違う。どうやって理解してもらうかが重要である。

○ **櫻井委員**

新潟県には免震重要棟と 5 号機緊急対策所の「併用」を説明していたが、「併用」の意味が伝わっていなかったため、すれ違いが起きた。説明者は「こう言ったから、理解しているだろう」と捉えがちである。そういうリスクがあることを十分認識し、相手が本当に理解できるような説明方法や確認方法を具体的に考えていく必要がある。

○ **クライン委員長**

免震重要棟と 5 号機緊急対策所は面積だけでなく容積も異なるとのことだが、騒音や空調の効き具合は検討しているか。

○ **姉川原子力改革特別タスクフォース事務局長**

作業に適切な環境となるよう空調等も設計する。また、実地訓練を通して、確認していく。

○ **廣瀬原子力改革特別タスクフォース長**

5 号機緊急対策所がきちんと機能することを新潟県民の皆さまに理解していただくことが重要と考えている。

○ **ジャッジ副委員長**

地域の方々に5号機緊急時対策所が効果的に機能することを理解してもらうことが重要である。

○ **数土委員**

緊急時対応要員が休暇の場合はどうするのか。

○ **姉川原子力改革特別タスクフォース事務局長**

事故が長期に及んでも対応できるよう3チームが交替で対応する体制としているため、出張や休暇の場合でも要員確保に問題はない。同じチーム内の上下間でも補完できる。

○ **クライン委員長**

原子力安全アドバイザリーボードには、原子炉の運転経験があり、専門知識を持った素晴らしい人材が多く集まった。メンバーの持つ知見は柏崎刈羽を安全に起動するためには不可欠である。質の高い仕事を続けて欲しい。

◆ **原子力改革特別タスクフォースとしての受け止め**

○ **廣瀬原子力改革特別タスクフォース長**

新潟県知事は、柏崎刈羽の免震重要棟問題について報告した際、「報告の内容を実行して、その通りの結果が出るかが最大のポイントである」、「実行状況を第三者にしっかり監視して欲しい」とおっしゃった。原子力改革監視委員会には引き続き、この監視の役割をお願いしたい。また、柏崎刈羽や福島第一の安全強化に向けた実際のオペレーション面での課題についても、アドバイスをいただきながらしっかりと取り組んでいきたい。

以 上