

第 23 回原子力改革監視委員会 議事概要

1. 日 時：2026 年 6 月 23 日（火）13:00-15:30

2. 場 所：東京電力ホールディングス株式会社 本社 10 階西会議室

3. 出席者：

デール・クライン 委員長

櫻井 正史 委員

西澤 真理子 委員

チャールズ・カストー 委員

小林 喜光 委員

大西 正一郎 委員

新井 史朗 事務局長

小早川 智明 原子力改革特別タスクフォース長（代表執行役社長）

福田 俊彦 原子力改革特別タスクフォース事務局長（執行役副社長）

小野 明 執行役副社長

岸野 真之 常務執行役

稲垣 武之 常務執行役（柏崎刈羽原子力発電所長）

4. 概 要：

◆ 委員長開会挨拶および各委員から一言

○ クライン委員長

再び日本に来られて嬉しく思う。

今回はカストー委員とともに福島第一、福島第二、福島県浜通りオフサイト、柏崎刈羽を視察した。これまで原子力安全文化に関して、原子力改革監視委員会がコメントしてきたことに対する成果が表れていることを確認できた。

福島第一では、安全性の強化・向上という意味で、訪問するたびに状況の改善が見られる。また、ALPS 処理水の安全な海洋放出がなされていることを実際に確認できた。福島第二では、協力企業含む所員が安全に関わる業務に着実に取り組んでいた。柏崎刈羽 6 号機は、安定的に定格

出力で運転している状態を確認できた。

柏崎刈羽 6 号機の起動にあたって、稲垣所長が現場の声に耳を傾け、原子炉停止の判断をしたことは、東京電力が原子力安全改革の中で学んできたことを表している。

4 点コメントを申し上げる。

1 点目は、原子力安全は最終目的地ではなく、旅路であるということ。

2 点目は、継続的な改善。毎日、昨日よりも今日、今日よりも明日という形で日々改善を続けていくこと。

3 点目は、「3 つの P」（People：人の体制・能力、Plant：発電所の設備、Procedure：仕組み・手順）の視点での確認が重要であること。

この 3 点は今回訪れた全ての発電所において、その成果を確認できた。

最後に 4 点目として、これからも社会の皆さまとのコミュニケーションを継続し、信頼を取り戻していただければ願っている。

○ 櫻井委員

原子力安全に向けた制度の整備運用、様々な取り組みによって、福島第一では燃料デブリの試験取り出し、ALPS 処理水の海洋放水などが行われ、福島第二では大規模廃炉に向けた整備・準備などを行い、柏崎刈羽においては 6 号機の再稼働、営業運転とそれぞれ着実な進展が見られる。

前回の委員会以降、今回も経営層との意見交換の機会を得た。これらの意見交換を通じて、関係者の皆さんが持っておられる問題意識あるいは課題意識については、私の持っているものとほぼ一致しているということは大変心強く思っている。

安全文化あるいは安全意識ということがよく言われるが、これは数値で表せるものではなく、判断や説明が大変難しい事柄である。やはり制度、行動、言動から見ていくしかない。

制度面では、福島第一原子力発電所事故以来、リスクコミュニケーター制度の活用、あるいは NSOO の実効性のある監視、あるいは安全啓発施設における全社員に向けた、自ら考える研修などを行ってきたことが挙げられ、これらが強化されており、今後も強化し続けていくことを願う。

行動については、その一例として、柏崎刈羽における再稼働時の立ち止まりが挙げられる。現場における停止判断を速やかに経営層がサポートしており、立ち止まりの姿勢はもとより、現場が重視され

ていることの重要な表れである。

また、「伝えるから伝わる」への取り組みとして、経営層のサイトへの視察、ブログを含む幹部からの種々の発信、ならびに挨拶運動などの一体感の醸成、ワンチームへの推進行動なども認められる。

重要なことは、これら取り組みはそれ自体が目的ではないということ。全ては安全のために向けられたものであるということを常に忘れず、このような取り組みをしっかりとやっていただきたい。

今後、安全文化、安全意識を幹部あるいは一部の社員だけではなく、協力企業を含む全関係者にどのように浸透させていくかも重要なことである。

○ 西澤委員

福島第一原子力発電所事故後、飯舘村でリスクコミュニケーションに関わり、住民が平時の知識や適切な情報伝達手段を欠いた中で混乱と不安に直面する様子を目の当たりにした。この経験から、同様の事故が起き、混乱が繰り返さる事態を減らしたいと考え、2021年に東京電力の原子力改革監視委員に就任し、特にリスクおよびソーシャルコミュニケーションの分野で改革を内側から見守る役割を担うこととした。同時期に原子力規制委員会の原子炉安全専門審査会及び核燃料安全専門審査会の審査委員に任命されていたが、内部から改革に関わる方がより効果的だと考えて辞退した。

その後、福島の実地を訪問し、復興と改革の進展を確認し、例えばかわうちワイナリーに対する地域支援などの取り組みは一定の評価をしている。また、国際的には、若い人が登壇するようになってきたことや東京電力が事故への謝罪を継続している点が評価されている。今後も着実な廃炉や復興の伴走、平時からの住民対話といった取り組みを真摯に継続することこそ、本当の意味での謝罪である。

今後は、社会の変化や急速な少子化を踏まえ、多様性を重視し、若者や女性が働きたいと思える企業への改革をさらに進めていただきたい。

○ カストー委員

クライン委員長とともに3つの発電所と浜通りのオフサイト地域を視察した。今回自分の目で見てきたものをお話しさせていただく。

最悪の事態に直面した後に対応するかが、その組織の真価を示す。福島第一では、極めて困

難で細心かつ地道な作業が、称賛されることもなく粘り強く続けられており、高度な技術の集積が見られる。

福島第二は震災時の献身的な対応で守られ、その後の廃止措置は単なる解体ではなく、その地に新たな使命を与えるものとして次世代へ継承する取り組みである。

地域社会も着実に生活再建を進められており、敬意と感謝を示したい。

柏崎刈羽 6 号機は事故後初めて営業運転が再開された。その過程では再稼働そのものよりも、安全が最優先され、問題時に立ち止まる姿勢が確認できた。

原子力においては様々な時にヒーローが誕生してきた。しかし、制度や仕組みの整備により、ヒーローを必要としない状態が理想である。

「安全に終わりはない」とよく言われるが、それは誇るべき使命である。

今、世界は再び日本に注目している。世界に対してこれまでの東京電力の変化をぜひ示していただきたい。

○ 大西委員

2020 年 6 月以降、約 6 年間、取締役の立場から経営視点で原子力事業を見てきた。途中で核物質防護問題という大きな課題があったものの、約 5 年間の努力で柏崎刈羽 6 号機の再稼働に至ったことは感慨深い。

現場では東京電力社員が多くの協力企業とともに働いており、「ワンチーム」として一体的に取り組む重要性が高まっている。人材交流などを通じて現場理解を深め、安全文化が組織に浸透してきている点は評価できる。技術が高度化し、リスクも変容する中で、安全意識を協力企業と「ワンチーム」で引き続き高めていただきたい。

経営の観点では、柏崎刈羽 6 号機の再稼働は原子力事業の新たな出発点であり、今後の成長戦略の策定をどのように行っていくかが重要である。また、安全は目標ではなく原子力事業を行う上での前提条件であり、安全を維持しながら将来に向けて前進していくことが重要である。

この 6 年間で希望は見てきたが、それを事業の成長へと繋げることが不可欠である。

○ 小林委員

前回委員会以降、廃炉と原子力事業の双方で重要な進展があった。

福島第一では過去 2 回の燃料デブリの試験的取り出しを踏まえたロボットアームを用いた取り出しに向けた準備が進み、ALPS 処理水の海洋放出も計画的に実施され、風評対策も継続されている。

柏崎刈羽では 6 号機が約 14 年ぶりに営業運転を再開し、KK 運営会議という新たな監督体制も整備された。

一方、原子力発電所では死亡災害こそ発生していないものの、東京電力グループ内では死亡災害が発生しており、死亡災害根絶非常事態宣言を発出したことは重く受け止める必要がある。原子力事業を抱える電力会社は、一つの小さなトラブルでもグループ全体の信頼を瞬時に失墜しかねないリスクに常にさらされている。発電所で働く一人一人が安全最優先を改めて認識し、一層の緊張感を持って取り組みを進める必要がある。

現場では信頼回復に向けた意識や雰囲気改善が見られ、ワンチームでの取り組みも進展している。すべての事業の基盤は信頼であり、地道な努力の継続が不可欠である。

◆ 原子力改革特別タスクフォース長より挨拶

○ 小早川 原子力改革特別タスクフォース長

委員の皆さまにおかれては、日頃から、当社をご指導頂き、感謝申し上げます。

福島第一の事故から既に 15 年が経過したが、当社の原点は事故の反省と教訓にあること、そして当社にとって最大の使命は福島への責任を貫徹することであることを、改めて私の言葉として申し上げます。

前回の委員会（2025 年 5 月）以降から、これまでの間の取り組み状況について、ご報告する。

福島第一の廃炉作業については、一昨年 11 月及び昨年 4 月に 2 号機における燃料デブリの試験的取り出しに成功し、今年 4 月には 2 号機原子炉建屋内にロボットアームの搬入を行った。今年夏頃には原子炉格納容器（PCV）の内部調査及びデブリ採取に着手する予定としている。また、ALPS 処理水については、2023 年 8 月から放出を開始し、既に合計 20 回の放出を完了している。海洋モニタリングにおいて異常は確認されておらず、この先も漁業関係者の皆さまが安心して生業を続けられていけるよう、最後まで責任を持って進めてまいる。福島第一の 1 号機では、使用済み燃料の取り出しに向けた大型カバーの設置が今年 1 月に完了し、2 号機の使用済み燃料

プールに貯蔵されている 615 体の燃料については、今月の 6 月 2 日より取り出し作業に着手している。

福島を責任を貫徹する上で要となる廃炉は、これからデブリの本格取り出しという極めて難易度の高い領域に入る。廃炉の安全かつ着実な推進は、福島復興の大前提となる。いかなる困難があろうとも廃炉をやり遂げるという強い覚悟を持ってなし遂げてまいる。

次に、柏崎刈羽 6 号機については 4 月 16 日、約 14 年ぶりに営業運転を再開した。しかしながら、再稼働はゴールではなくスタートである。6 号機の起動中に発生したトラブルに際して作業を止めるという重要な決定については、現場を信頼し、判断を任せたが、この解決に当たっては、現場と本社が一体となって対応を進めた。

発電所の運営においては、何か気づきがあった場合には、速やかにその状況を確認し、原因の究明に努め、安全の確保を最優先としながら、次の段階に進めてまいる。こうした意識、取り組みを発電所全体に定着させていくことが極めて重要である。

引き続き、発電所の安全性の向上に向けた不断の取り組み、そして新潟県の皆さまへの、伝わる広報を通じた安心感の醸成、そして地域との対話を通じた共生の取り組みを進め、地域から信頼される発電所を目指してまいる。

一方でヒューマンエラーやトラブルは依然発生しており、作業リスク評価やワンチームの取り組みを強化し、労働災害の低減を図っている。今後も安全を最優先に、地域との信頼関係を重視しながら、原子力改革と自律的改善の定着を進めていく。

本日は、原子力改革の取り組みについて、自律的な改善の定着に向けた取り組みを中心にご説明させていただく。忌憚のないご意見・ご指導をお願いしたい。

◆ セーフティ・ミニッツ

○ 稲垣常務執行役

柏崎刈羽 6 号機の営業運転開始後、5 月 28 日から 6 月 11 日にかけて WANO（世界原子力発電事業者協会）によるピアレビューが実施された。今回は 1～7 号機すべて対象でレビューチームも 31 名と大規模なものだった。レビューと現場の密な連携により、指摘事項はすべて事実として整理された。

特筆すべき点として、運転分野では AFI（要改善事項）がゼロだったことが挙げられる。当直長

の俯瞰的な立場、リーダーシップという弱点が繰り返しの訓練によって克服できたことが大きな成果である。

一方で、人身災害や作業員の安全行動、特に吊り上げ作業などに関する不備が AFI として指摘された。この点に関しては取り組みが足りてないと認識しており、より一層の改善を図ってまいりたい。

チームリーダーを始め、WANO レビューチームとは非常に密なコミュニケーションができたと思っている。AFI だけではなく、様々な懸念点も含めて、しっかり今後に対応し、運転プラントを持つ立場として恥じないような安全最優先の姿勢をより一層磨き上げていく。

◆ 原子力安全改革の取り組み

資料 1. 原子力安全改革の取り組み状況について、福田原子力改革特別タスクフォース事務局長から報告。

資料 2. 福島第一原子力発電所 廃炉の進捗状況について、小野執行役副社長から報告。

○ クライン委員長

使用済み燃料を動かすのが非常に重要だと思うが、1 号機から 4 号機までのタービン建屋の方はどれくらい汚染度があるのか。汚染度は高いのか。

○ 小野執行役副社長

1 号機から 4 号機のタービン建屋については、これまで汚染水を一時貯蔵する役割を持っており、汚染水の通り道になっていた。特に地下階は相当汚れのあるスラッジが溜まっているという状況。いずれタービン建屋を解体していく際には、どのようにするかが課題だが、例えば以前フランスの会社に作っていただいたスラッジの除去に関する設備の検討など、様々な取り組みを行っている。そういった成果を活かしながら、いずれはタービン建屋の地下階の清掃に取り組んでいきたい。

○ 櫻井委員

様々な取り組みをされていることについて、よく理解することができ、また、私と同じ認識でおられるようで心強く思う。ぜひこれを実行し続けていただきたい。

○ **小林委員**

直接技術とは関係ないが、この 5 年、10 年の間に従業員の士気については、直接見ておられて、何か変化は感じるか。

○ **福田 原子力改革特別タスクフォース事務局長**

私が現職に就任した当時は、一連の不適切事案の関係で非常に苦しい時代だった。再稼働モードになって、目標がはっきりした際には、皆が一致団結して目標に向かって進んでいくという機運が高まった。再起動の際は、まさにプラントを動かすということで、モチベーションが高まってきたと思っている。

○ **稲垣常務執行役**

我々が 14 年ぶりにプラントを起動することに関して、所員全員が非常に不安を感じていたが、これをしっかり定格出力まで到達させ、今、安定に運転できているということは、ものすごく大きな自信になっており、所員の顔つきも変わったと、現場で実感している。

○ **小野執行役副社長**

廃炉側についてもお答えする。社員については、事故後に入社した人間が、今年 5 割を超えるほどになり、福島第一の現場は明るいという感覚である。

事故直後に、責任感でかなり無理な仕事も一生懸命やってくれた部分はあるが、今の若い人を含めて、福島第一の仕事を意義にも感じてくれており、本当にやりがいを感じて取り組んでいるという状況。福島第一はプロジェクトものの仕事が多く、区切り区切りでものが完成し、達成感を感じるタイミングが多いということがあるかもしれない。

意識の問題は非常に重要だと考えているので、今後も達成感を得られるようにうまくいった場合は褒める、うまくいかなかったのであれば反省するなど、そういったところを共通認識としていく。

一方で、作業員の方も、若手が入り、人がかなり入れ替わってきている。並行して福島第一の中が、当初と比較すると綺麗になってきているという点が、逆に注意しなければならない点である。先日でも予想外のところで放射性物質を付着してしまったという事案があり、やはり福島第一は様々なところに危険が潜んでいるため、その意識付けを作業員の方々には今後もしっかりやっていかなければならないと思う。一方で、ルールで縛り過ぎても良くないため、バランスを考えながらしっかりと取り組んでい

く。

○ **大西委員**

ALPS 処理水の処理途上水について。この処理途上水というのは希釈すると、さらに量が増えることになると思うが、今後、年間の放出可能量もしくは目標量はどの程度か。新規発生はなくなると思うが、何年程度で現在あるタンクをなくす方向か。

○ **小野執行役副社長**

処理途上水は希釈して対応するものではなく、もう一度 ALPS を通して処理するもの。処理途上水ができた経緯は、2015 年の 3 月までに、汚染水を全て浄化するという目標があったこと。これは当時の安倍総理からご指摘いただいて、そのような目標を設定した。当時は放出をするという前提ではなく、敷地境界で 1mSv／年以下にすることが目標で ALPS を運用しており、綺麗にするというよりは、むしろスピード優先だった。例えばフィルターの交換もなるべくしないような形で処理した。当時で言えば 7～8 割、今は 6 割ほどに減っているが、まだ環境に放出できる基準に至っていない水があるということ。これについて、今後 ALPS で再度処理を行い、放出する。

処理水の放出は昨年までは 7 回だったが、今年は年間で 8 回計画している。年間のトリチウム量で 22 兆ベクレル以下という約束事があるが、今年で言えば約 14 兆ベクレルほどのため、トリチウム総量に関して言えばまだ放出できるという見込み。

一方で、定期検査の期間が 3 カ月ほどかかってしまうため、それを考慮すると、年間放出できる最大回数は 10 回。11 回は難しいと思っている。そういう面で評価すると、やはり 40 年ほどの期間がかかってしまう。それが一つの目標であり、2050 年頃までに、今あるタンクは全て空にしたいと考えている。

○ **西澤委員**

WANO の第三者レビューは非常に重要だと思っている。WANO のガイドラインにコミュニケーションのガイドラインがある。コミュニケーションを強化しているのは非常によく分かるが、第三者的に客観的にレビューしてもらうということも次のステップとして重要ではないかと思う。WANO のコミュニケーションのガイドラインをご覧になったことがあるか。今後、コミュニケーションの分野で第三者レビューをやっていくこと

はあるか。

○ **福田 原子力改革特別タスクフォース事務局長**

WANO のピアレビューの中ではコミュニケーション分野よりも、通常の業務の分野が主体になっている。コミュニケーションのガイドラインに従ってレビューすることは基本的にはなく、希望しないとないと思う。その部分は通常のピアレビューではあまりフォーカスされない。特別にお願いするということになるかと思う。今後、検討していく。

○ **稲垣常務執行役**

WANO のピアレビューで、所員全般のコミュニケーションについてはフォーカスポイントになりにくい。OA（オーガニゼーション・アドミニストレーション）の分野のレビューは、今回は INPO（米国原子力発電運転協会）担当者が PO&C（パフォーマンス目標と基準）のコミュニケーションのやり方と照らし合わせて確認いただいたという状況。コミュニケーションのガイドラインに沿って確認するというものではない。私自身、PO&C のコミュニケーションの部分は読んでいるが、ガイドラインそのものは、全部読んでいる訳ではない。まず我々のセルフアセスメントの段階でしっかり考えていく。

○ **クライン委員長**

NSOO には十分予算配分がされ、しっかり仕事ができているか。

○ **岸野常務執行役**

NSOO に対しては、社長に真摯に対応・サポートいただいている。これからも安全第一で取り組んでいく。原子力安全に終わりはないので、これからも現場とのコミュニケーションを密にして、まずトップマネジメントの状態、現場で働いている方々の実態を把握しながら、引き続き安全を追求していく。毎月社長ともコミュニケーションを図っているので、その中でも社長の問題意識も踏まえて対応を継続してまいる。

◆ **委員会レビュー結果**

資料 3. 原子力安全改革に関する監視結果について、新井事務局長から説明。

◆ 各委員から一言

○ カストー委員

この委員会を長くサポートいただき御礼申し上げます。オープンで透明で、対応をしっかりしてくださった。また、この委員会のこれまでのメンバーにも御礼申し上げます。大変すばらしいコミットをしていただいた。関わった皆さんに御礼申し上げたい。

○ 西澤委員

「伝えるから伝わる」というフレーズは素晴らしい。その一方で、このフレーズの背景に何があって、この言葉が出てくるかを忘れがちだと思う。

自分の考えているリスクと相手の考えているリスクは異なる場合がある。特に皆さんの場合は、原子力のリスクについては専門だが、相手が同じようなリスクを同じように捉えるかという、全く違う捉え方をしている可能性が高い。だからこそ平時から相手と対話をし、相手の思っている、考えていることを聞き出して平時から対応して行かないと、緊急時には何もできない。だからこそ、「伝えるから伝わる」が非常に重要。

「理解醸成」というのも相手に伝わったから理解される訳で、理解醸成はその結果。理解醸成を目標とするのは矛盾がある。

また、リスクコミュニケーションは相手を説得することではなく、リスクを伝え自らの取り組みを誠実に示すが、安全かどうかの判断は相手に委ねるものである。したがって、「理解させる」のではなく、相手の目線に立った情報提供が重要である。安全は説得できないからである。

一方で、情報公開とリスクコミュニケーションは異なるものである。例えば処理水ポータルを見ると、情報公開の場なのか、リスクコミュニケーションの場なのか、曖昧である。分かりにくいという声も多い。両者をどう両立させるかが課題。

ここでは時間がないので言い尽くせないが、別途、社内向けに、就任してからこれまでの監査を振り返った報告書をまとめた。地域や海外への発信体制の強化や、特に日本の地方の人口減を考えると原子力のプラントがある自治体に対する平時からの支援が重要になってくることを認識いただきたい。

○ **小野執行役副社長**

処理水ポータルサイト、デブリのポータルサイトもそうだが、今一番悩んでいるのは、相手が決まっていれば、その人が本当に知りたい情報を出して、理解醸成は向こうに任せるというアプローチができる。ただ、こういったサイトの情報は、不特定多数を相手にすることを考えると、出せる情報を全て出すというのも一つの考え方だと思う。その中で情報を受け取った相手の取捨選択に任せるしかないということが、今の我々の情報の出し方のベースにある。

考え方としてはこの通りで、リスクコミュニケーションなのか、情報提供なのか、そこが曖昧だという点については、このアプローチを取らざるを得ないということが我々の現状で、悩んでいる部分である。

○ **西澤委員**

情報を発信する側の皆さんは原子力の専門家なので、情報を理解して発信していると思うが、情報を受け取る側の人には、様々な人がいるので、例えば製薬会社はホームページの入り口を、「医療の方へ」と、「一般の方へ」と、分けている。これも何か正解があるわけではない。現状、曖昧になってしまっているのは事実なので、何か工夫はできるのではないかと思う。

○ **櫻井委員**

ご説明を聞いて、改めて私の考えとの一致を確認でき、心強く感じた。

2点コメントさせていただく。

1点目は「伝えるから伝わる」について。これは私も大変素晴らしい言葉だと思う。「伝わる」ためには相手の意識を把握することが不可欠であり、そのためには多様なステークホルダーの視点を考慮する必要がある。リスクコミュニケーターによるサイト側へのフィードバックや、柏崎刈羽において技術者が記者会見に参加する取り組みなどは、相手を知る上で重要な取り組みである。技術者としての視点に偏らず、一般の人々が求める説明も意識することが重要。

2点目は「ワンチーム」について。この取り組みは引き続き推進いただきたいが、重要なのは安全確保のために現場での「気づき」を共有できる環境を作ること。企業間では発注者・受注者の立場の違いを完全に解消するのは難しいが、現場レベルでは立場を超えて協働できるはずである。現場を中心に粘り強く「ワンチーム」を推進する方法をご検討いただきたい。

○ 大西委員

2点コメントさせていただく。

1点目は、先ほどの監視結果のご説明の中で、福島第一原子力発電所事故以前は、「規則を守っていれば、安全は確保できる」との意識の下で業務が行われる傾向があったということについて。「規則を作ること」と「規則を守ること」は同じではなく、作られた規則が守られるよう「理解」をしてもらう点が十分ではなかったのではないかと思う。「規則を作ること」と「規則を守ること」の間に距離がある上、また規則を守っていたとしてもリスクは常にある。リスクの予兆が生じた際に、現場での「気づき」を共有できる心理的安全性は改めて重要だと認識した。

2点目は「ワンチーム」について。協力企業との関係では組織や利害の違いがあり、ワンチームの実現は確かに難しいが、仮に同一組織内であったとしても現場と経営の距離がある場合が多く、ワンチームの実現は簡単ではない。そのような危険と隣り合わせの原子力発電所の現場では、先ほどと同様に立場の違いは認識しつつも、それを乗り越えて「気づき」を言い合える関係の構築が重要。現在、様々な取り組みをされているが、ワンチームの実現には継続的な努力と改善が必要であり、引き続きブラッシュアップをしていく必要がある。

○ 小林委員

本日は活発な議論や提案をいただき御礼申し上げます。これまで委員の皆さんからいただいたご指導、ご指摘は、当社の原子力改革の取り組みを前進させる上で、極めて大きな柱となった。

現在取り組んでいるワンチーム活動について、企業体質や文化の変革には時間を要する。事故後に入社した世代が増える中で、事故の教訓を世代を超えて継承することも重要な課題。今後も継続的な取り組みが必要となる。

先ほどの処理水ポータルの話では、専門的な情報に加えてエグゼクティブサマリーのような少し分かりやすい情報を掲載するというのも一つの方法かと考える。

長年の経営課題であった ALPS 処理水の海洋放出、そして柏崎刈羽 6 号機の再稼働が実現できたのもクライン委員長、櫻井委員、西澤委員、カストー委員、大西委員の、多大なるご尽力のおかげだと心より感謝を申し上げます。

○ クライン委員長

2011年の震災直後から、東京電力がここまで大きく変わってきたことは感慨深い。「まだ足りない」と見るのではなく、「ここまで進んできた」と前向きに捉えるべきであり、確かな進展はあったと感じている。

ただし、今後も必ず問題は発生するということには注意していただきたい。重要なのは問題が起きた際、どう対応するかである。

そのためには、現場の一人ひとりが主体性を持ち、責任と権限を与えられた中で行動できる体制の構築が必要となる。そうした積み重ねが、最終的には組織全体のパフォーマンス向上に繋がる。

問題発生時に重要なことは3つある。1にも2にも3にも「コミュニケーション」である。それは社内だけでなく、社外とのコミュニケーションも含む。

本日のご説明及び日頃の取り組みに感謝申し上げます。引き続きよろしくお願い申し上げます。

◆ 原子力改革特別タスクフォースとしての受け止め

○ 小早川原子力改革特別タスクフォース長

当社の原子力安全改革に対するこれまでの伴走と、これからに対する貴重なご示唆について、心より感謝を申し上げます。

皆様からのご意見を踏まえて、受け止めに述べさせていただく。

櫻井委員からは、安全に終わりはなく、これに対して制度などが作られているが、これはあくまで手段で、安全が目的であるということを忘れないことが重要とおっしゃっていただき、印象に残っている。制度や行動が改善されると、それ自体に満足してしまいがちだが、本来重視すべきは現場の安全が確保されているかであり、その本質を常に忘れず意識し続けることが重要と認識した。

また、「伝えるから伝わる」ということの大切さについて。我々からすると、ワンチームの取り組みも含めて、現場本位と相手本位を忘れてはならないということと受け止めた。

西澤委員からは「伝えるから伝わる」は、相手を考えて行動することだにご教示いただいた。その言葉の本質をよく考え、これからも取り組んでまいる。また、多様化に向けた取り組みにもしっかりとチャレンジして努めてまいる。

カストー委員からは、原子力はヒーローがいないことが理想だとおっしゃっていただき、印象に残っている。ヒーローがいない現場をどう作るか、そのための終わりなき安全を追求していく。また、世界が当社の事業に期待しているということについても自覚して責任を持って取り組む。

大西委員からは、ワンチームの実現は重要だが、同じ組織内でも難しく、階層の壁が存在する中で容易ではないというお話をいただいた。これはやはり現場本位に尽きると考える。立場よりも現場本位で取り組みを継続していく。

小林委員からは、現場改革や組織文化の変革には時間がかかることをおっしゃっていただいた。今後も一つ一つの取り組みを疎かにせず、現場を着実に強化していく姿勢で継続していきたいと考えている。

クライン委員長からは、今後も問題は起こり得るが、その際に重要なのはとにかくコミュニケーションだとおっしゃっていただいた。やはり安全の確保や信頼関係の構築においては、相手本位・現場本位の姿勢を徹底し、目的を見失わずに取り組み続けることに尽きると認識した。安全は最終目的地ではなく旅路であるということ、継続的な改善に取り組むこと、「3つのP」の視点で確認すること、コミュニケーションをしっかりと構築して信頼回復を図っていくこと。これらを決して慢心することなく、肝に銘じて取り組んでまいらる。

福島第一原発事故から15年が経過した今、事故の記憶を決して風化させてはならないと強く感じている。この事故は反省すべき経験であると同時に、将来に活かすべき多くの知恵を含んでおり、世代を超えて責任を持って継承していかなければならない。

また、安全にも自律的な改善にも終わりはなく、内部監視や外部レビューをしっかりと活用しながら、指摘に真摯に向き合い、自律的改善の定着に向けて引き続き取り組んでまいらる。

当社の原点は事故の反省と記憶にあり、最大の使命は福島への責任を貫徹することだと改めて決意を申し上げる。そして、私たちの決意、「福島第一原子力発電所の事故を決して忘れることなく、昨日よりも今日、今日よりも明日の安全レベルを高め、比類なき安全を創造し続ける原子力事業者になる」ということを将来にわたり確実に受け継ぎ、自律的な改善を通じて原子力安全の更なる深化を図ってまいらる。

最後に、これまで支えていただいた委員の皆さま、歴代の委員の皆さまに改めて深く感謝を申し上げます。

以 上