

[別紙]

動燃における内部改革推進状況

平成 10 年 1 月 30 日

動力炉・核燃料開発事業団

動燃事業団は、これまでの度重なる事故、不手際への反省に立ち、自ら実行すべき改革として次の 3 点を最優先課題と位置づけ、現在、全力をあげて取り組んでいるところであります。

1. 社会との間の乖離をなくすための「意識改革の推進」
2. 業務の質の向上を目指した「業務品質保証活動の推進」
3. 事故の未然防止を目指した「安全性の総点検の実施」

1. 社会との間の乖離をなくすための意識改革の推進

職員としての心構えや、とるべき行動を示すものとして、「動燃行動憲章」を確立し、それについて全職員が自ら考え、行動する意識改革を進めております。

具体的には、まず、10 箇条からなる「行動憲章」を定め、理事長以下役員が先頭に立って、この憲章についての研修・理解活動を全職員を対象に実施し、この中で全職員は「行動憲章」に照らして、自らどう行動していくべきかを考え、各人の「行動計画」を作成いたしました。

その上で、全社各職場において小グループの討議を行い、各人の「行動計画」の質的向上をはかっております。

さらに、管理職においては、本年 1 月半ばまでに、職場単位の「行動計画」および「意識改革を根づかせるために」というテーマでレポートを作成し、牽引者として意識改革を進めておりますが、こうした管理職の行動結果は、今後の管理職適性再評価に反映することとしております。

全職員は自ら作成した行動計画に基づき自分の業務の内容や進め方を見直し、それらを具体的に実践しているところですが、こうした活動については、今後も確実にチェック・アンド・フォローしていくこととしております。

一方、こうした「行動計画」を集約し、「行動憲章」をより具体化した「行動規範」を作成し、周知徹底を図って参ります。

今後、「行動計画」の実施状況のフォロー、優れた事例の水平展開、さらに外部派遣研修等を行い、継続的な意識改革活動に取り組んでまいります。

2. 業務の質の向上を目指した業務品質保証活動の推進

動燃の業務全てを対象とした業務品質保証活動に取り組んでおり、業務の「質」向上のための改善活動に全力をあげております。

その方策として、現在の動燃に要求される重要な目標、考え方を「要求品質」として定め、全職場においては、この「要求品質」に照らして、現状の業務実施状況、その反省と問題点、改善すべき重点項目の抽出および改善の目標等を定め、改善活動を実施しております。

これらの改善活動について、本社各部長および事業所長の重要項目については「理事長診断会」を行い、理事長が直接指導、指示を行うとともに、外部の品質保証に関する専門の先生にもご出席を頂きご指導を受けております。この診断会は既に本社、敦賀地区3事業所および東海事業所に対して実施し、来月上旬には大洗工学センターでの実施を予定しております。

また、本社各部および事業所ごとには、「部門長診断会」を実施し、関係者全員による問題意識の共有化を図るとともに、改善のための討議を行っております。

こうした診断会は動燃にとっては、初めてのことでありますが、徐々に、「診断会」の意義が理解されてきており、今後も継続的に行い改善活動の充実に努めてまいります。

3. 事故の未然防止を目標した安全性の総点検の実施

安全性のより一層の向上を図るため、動燃の全施設・全設備と運用上の課題を総洗いする全社一斉の総点検を実施しております。

点検の視点としては、

- ・法律（申請書、許認可書等、保安規定）と整合していないもの
- ・整合していないと断言できないものの疑義があるもの
- ・社会的な視点で見た安心あるいは環境上の影響がありえるもの又は改善すべきと感じられるもの

・老朽化の観点から予防保全が必要と思われるもの

に留意して、各職場の課題を大・小を問わず全て洗い出しました。

点検結果としては、約 1,800 項目が抽出されましたが、約 8 割が日常の改善に関わる項目であり、安全確保上緊急な対策を必要とするものではありませんでした。改善策については既に対策を講じた項目もありますが、今後対策を実施すべき課題については、問題点の抽出、重要度、緊急度の検討を行い、その対策を策定し、改善を実施してまいります。

さらに、これらの対策の実施過程において、実施状況のフォローや事業所間の類似事例の水平展開等を継続することにより、安全の確保をより確実なものとしてまいります。

なお、並行して行われた科学技術庁による動燃各事業所に対する現地調査の指摘事項についても、併せて改善策を検討し実施してまいります。

1. 社会との乖離をなくすための意識改革の推進

目 的	これまでの実施結果	今後の実施予定
安全に働くとともに、国民の負担に応えられるように、職員の業務への取り組みに対する意識の改革をはかる。 具体的には、全職員の意識の持ち方を「行動憲章」により明示し、それに沿った全職員の研修を行い、各人が考え実行するボトムアップ運動を展開することにより、意識改革の高揚をはかる。	H9 年 7～9 月 意識改革の進め方について検討実施 H9 年 10 月 「行動憲章」の決定 意識改革研修骨子決定 H9 年 10 月 29 日～11 月 7 日 - 経営層自ら全職場に出向き「行動憲章」の理解活動推進 - 全職員一人ひとりが自ら考え、実行する「行動計画」を作成 H9 年 11 月 19 日～12 月 19 日 - 全社各職場で小グループによる各人の行動計画を発表討論 - これにより行動計画の質的向上 ～H10 年 1 月 16 日 - 職場単位の行動計画の策定 - 管理職による改革推進の作成	○フェーズⅠの活動（H9 年 10 月～H10 年 2 月） - 行動計画・管理職レポートのチェック・アンド・フォロー - 各人の行動計画等を踏まえた行動規範作成 - 理事長懇談会（H10 年 2 月～） ○フェーズⅡの活動（H10 年 3 月～6 月） - 行動計画の実施状況の確認、優れた事例の水平展開 - 行動規範の周知 - 外部派遣研修

【行動憲章】

（信頼される勤務を目指して）

- 第 1 条 私たちは環境の保全と地域の人々の安全を第一に行動します。
- 第 2 条 私たちは社会との約束を守り、誇りは勇気を持って正します。
- 第 3 条 私たちは常に社会に耳を傾け、正確な情報を迅速に発信します。
- 第 4 条 私たちは地域社会との関係を大切にし、地域の一員として活動します。

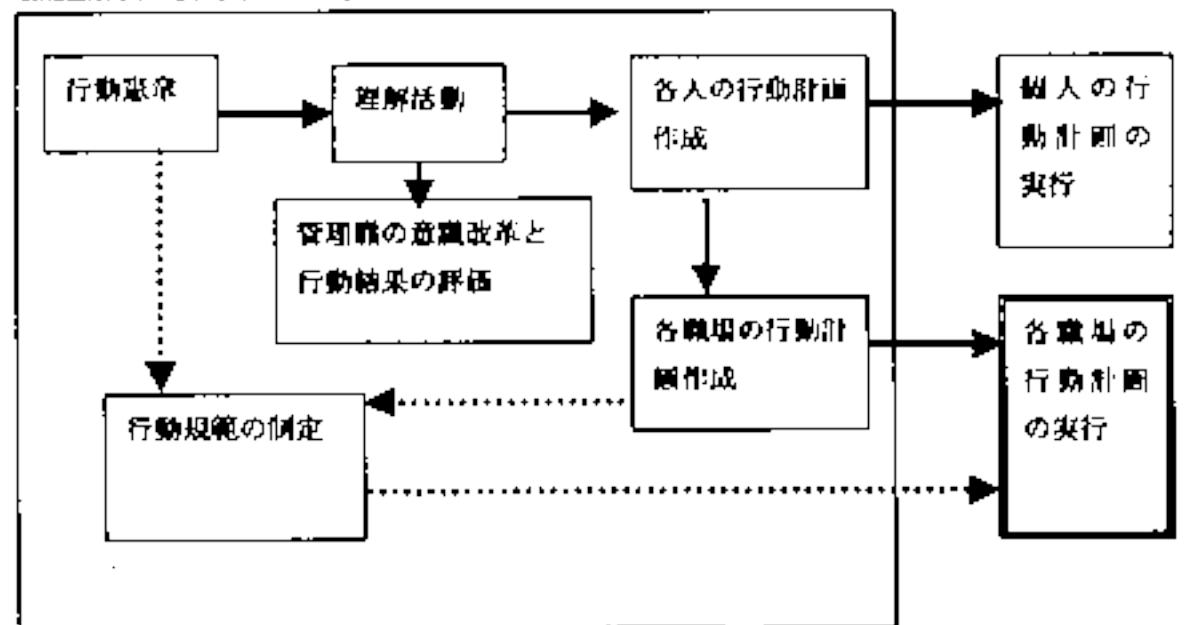
（社会に役立つ勤務を目指して）

- 第 5 条 私たちは原子力エネルギーの開発が社会に役立つことを確信し、創意工夫と革新的技術を駆使して競争力のある技術開発に挑戦します。
- 第 6 条 私たちは広く成果を公開し、社会の評価を仰ぎます。
- 第 7 条 私たちは国民の負担で事業を行っていることを認識し、業務の効率化に努めます。
- 第 8 条 私たちは原子力の平和利用のため、世界と交流し貢献します。

（働きがいのある勤務を目指して）

- 第 9 条 私たちは共に働く仲間をお互いに尊重し大切にします。
- 第 10 条 私たちはチャレンジ精神を発揮し、仕事を通じて自己実現を目指します。

【課題解決の検討イメージ】



【全体スケジュール】

9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
		フェーズⅠ				フェーズⅡ						
行動憲章作成	→	骨子付け	→	行動計画作成	→	行動規範周知	→	外部派遣研修	→	関係会議	→	
				行動計画実施	→	実施フォロー	→		→		→	

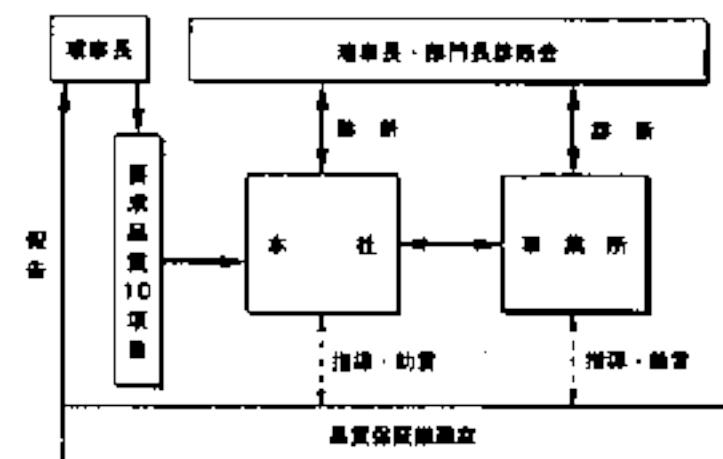
2. 業務の質の向上を目指した業務品質保証活動

目 的	これまでの実施結果	今後の実施予定
これまでの施設・設備を重点とした品質保証のみでなく、動燃の全ての業務について改善を行い、「業務品質」の向上をはかる。	○推進活動を強化するための組織の設置(H9年4月) ○業務品質の要求項目の設定(H9年5月) ○業務品質の課題の抽出、改善策の検討・策定(H9年6月～11月) ○業務品質改善活動の展開 ・本社、事業所における改善活動 ・業務品質診断会 －理事長診断会、本社；H9年10月、飯賀地区；H9年11月、東海；H9年12月 －部門長診断会 ・改善成果の定着、維持(規定、要領の制定) －業務品質改善の全社的なしくみを定着させるため、「業務品質管理規程」の制定(H9年11月) ・役員への品質管理に関する勉強会(H10年1月)	○業務品質改善活動の展開 ・業務品質改善対策の実施、評価及び評価結果のフィードバック H9年12月～ ・理事長診断会(大洗工学センター、他)の実施 ・部門長診断会の実施(H10年3月に平成9年度の実施状況について) ・経営トップから現場管理・監督者にいたる改善マインド教育と中核スタッフの養成 H10年1月～ ・外部講師の指導体制の強化 H9年12月～

要求品質 10 項目

- 要求品質 1：事故・故障の未然防止、拡大防止（安全に徹する動燃）
- 要求品質 2：実戦的な危機管理体制の確保（安全に徹する動燃）
- 要求品質 3：安全かつ効率的な設備の維持管理（安全に徹する動燃）
- 要求品質 4：信頼される職員の姿勢（開かれた動燃）
- 要求品質 5：信頼感を与える組織・管理体制（開かれた動燃）
- 要求品質 6：社外への円滑な情報発信（開かれた動燃）
- 要求品質 7：地元の声を吸い上げる動燃（地元重視の動燃）
- 要求品質 8：社内での情報の共有化、円滑な部門間の連携
- 要求品質 9：自己実現意欲を高める組織
- 要求品質 10：マーケット・ニーズに即した開発及び技術移転

動燃の業務品質保証活動の体系



〔全体スケジュール〕

9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
業務品質管理規程の制定						対策効果の評価	▽ H10年度 基 評価結果の対策	本方針の策定 への反映				対策効果の評価
要求品質から見た課題の洗い出し ▽ 理事長診断会 (本社、10/7)	しと対策の策定 ▽ 理事長診断会 (飯賀、11/27)	対策の実施 ▽ 理事長診断会 (東海、12/12)	役員勉強会 (1/16)	理事長診断会 ▽ (大洗 2/2)	(継続実施) 改善マインド教育 と中核スタッフの養成							

3. 事故の未然防止を目指した安全性の総点検の実施

目的

動燃施設、設備及び管理のあり方について安全上心配な点、改善すべき点を大・小問わず全て洗い出すことにより、安全性の更なる向上を目指す。

点検の視点

- 法療と整合していないもの
- 整合していないと断言できないものの疑義があるもの
- 社会的な視点で見た安心あるいは環境上の影響が有り得るもの又は改善すべきと感じられるもの
- 老朽化の観点から予防保全が必要と思われるもの

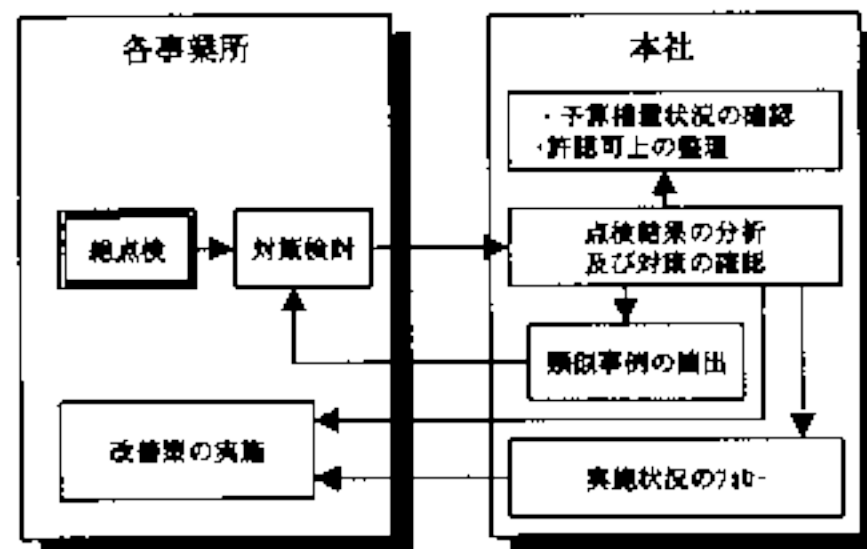
点検の結果

○計1,786項目を抽出。(この中には、環境安全上又は施設の安全確保上緊急な対応を必要とするものはない。)

- | | |
|---|--------|
| (内訳) ①法令上の問題になると思われる項目 | 13件 |
| ②許認可資料と現状に不整合があり、整合させるためには、ハード（建屋、機器等）及びソフト対応（手続き、規定額の見直し等）が必要な項目 | 22件 |
| ③許認可資料と現状に不整合があるが、ソフト対応（手続き、規定額の見直し等）を中心とした措置により整合させることができる項目 | 238件 |
| ④許認可書類の誤記がある項目 | 47件 |
| ⑤作業環境、業務効率等の日常の改善に係わる項目 | 1,456件 |

○重要度、緊急度の検討を行い、順次改善策を策定・実施していく。

「改善策の実施体制」



「全体スケジュール」

[illegible]