

日本原子力研究開発機構改革タスクフォースにおける

検討状況について

平成 25 年 7 月 4 日

日本原子力研究開発機構改革推進室

【第 1 回】

日 時：平成 25 年 6 月 7 日（金） 16 時 40 分～17 時 00 分

議 題：日本原子力研究開発機構改革本部及びタスクフォースの進め方について

【第 2 回】

日 時：平成 25 年 6 月 13 日（木） 16 時 00 分～17 時 30 分

議 題：有識者からのヒアリング（業務の重点化、安全を最優先した業務運営体制のあり方について）

i) 藤田玲子氏（一般社団法人日本原子力学会 副会長）

ii) 田中知氏（東京大学大学院工学系研究科 教授、元原子力学会会長）

【第 3 回】

日 時：平成 25 年 6 月 21 日（金） 14 時 00 分～15 時 30 分

議 題：有識者からのヒアリング（「もんじゅ」の運転管理の抜本的改革について）

i) 津山雅樹氏（一般社団法人日本電機工業会 原子力部長）

ii) 山名元氏（京都大学原子炉研究所 教授）

【第 4 回】

日 時：平成 25 年 6 月 27 日（木） 14 時 00 分～15 時 30 分

議 題：有識者からのヒアリング（業務の重点化、安全を最優先した業務運営体制のあり方について）

i) 吉川弘之氏（元東京大学総長）

ii) 鳥井弘之氏（元（株）日本経済新聞社 論説委員）

【第 5 回】

日 時：平成 25 年 7 月 3 日（水） 9 時 00 分～10 時 30 分

議 題：①有識者からのヒアリング（業務の重点化、安全を最優先した業務運営体制のあり方について）

・ 田中龍郎氏（全日本空輸（株） 総合安全推進室長）

②日本原子力研究開発機構改革本部（第 2 回）への報告に向けた議論（JAEA が重点化すべき業務の在り方について）

日本原子力研究開発機構改革本部及び タスクフォースにおける有識者からの意見

1. 業務運営

- JAEA については、動燃と原研が一緒になったことを考え直す必要があり、適正規模については再度検討する必要がある。(複数より同意見あり)
- 文化の異なる組織を融合させるためには、組織目標を明確にすることや、各研究開発の内容や規模に合わせた運営体制や評価制度等を構築すべき。(複数より同意見あり)
- 組織メンバーのモラルやモチベーションを重要視し、組織のミッションの達成をより重視した人事評価の実施することやグッドプラクティスの共有も考えられる。(複数より同意見あり)
- 民間による研究活力の導入等により、事務コストの合理的削減を図るべき。
- 自己評価及び外部評価は、安全対策の向上や研究開発の進展等に繋がる実質的なものとすべきである。
- JAEA では、運転管理と研究開発が混在する現場を複数抱えていることから、それぞれの業務の責任者を統括する人材を育成・確保することが重要。
- 国のエネルギー政策に直結する要素技術開発について、早期に成立性を見通しを得るとともに、達成見通しの得られた技術の移転を行い、次の新たなテーマに取り組める組織となることが望ましい。
- JAEA 全体の定員が減少していく中で、優秀な安全管理者、研究開発者等を育成・確保することが極めて重要なので、採用やキャリアパスの在り方も検討すべきではないか。
- 過去の失敗事例等における学習すべき事実を継承するための部署を設置することが必要。
- 科学コミュニティ・産業界を巻き込み、業務運営の透明化を図る。
- 政策決定者に対する科学顧問として中立性を持った有識者を任用することが必要。

<重点化すべき業務について>

- 量子ビームと核融合に関する業務を分離することは考えられる。
(複数より同意見あり)

- 核燃料物質等の基礎データの取得や福島対応の研究開発、研究成果の実用化を目指したプロジェクト等は JAEA が重点的に実施すべき業務である。
(複数より同意見あり)

- 業務の重点化に当たっては、①社会責務を果たす視点、②短期目標や要件の達成、③技術継承と人材育成、④研究基盤の確保、⑤長期構想等の順序で優先度をつけることが考えられる。

- 開発投資効率性・実用性・革新性・人材育成等の技術的評価指標を明確化することが必要。

- 原子力に関わる人材を系統的・継続的に育成していく役割を JAEA が担うべき。

- 民間からのニーズという観点では、基礎基盤研究の維持が求められるのではないかと。

- 廃棄物処理処分等の業務には予算や人員を十分に配分する必要があるが、このために本来の研究開発が疎かになるようなことは避けなければならない。

- 民間の知見が活用できる分野については、他の機関との統合等も検討が必要だろうと思う。

- 研究開発の非常に強い武器でもあるアイソトープや放射線について、その有用性を考え、研究や開発をしっかりサポートすることが必要。

- 基礎研究とプロジェクト開発を分離する案はあるだろう。

- JAEA は、民間では持てないような大型研究施設について、外部利用も含め、効率的に成果が得られる組織・運営であることが重要。

- 1990 年代に廃止措置研究開発はかなり盛んに実施されたため、その知見や人材を最大限使って、福島対応で活用できるものを整理すべきではないかと。

2. 「もんじゅ」の運転管理体制の見直し

- 今後の方策としては、JAEAの「もんじゅ」に対する安全管理を電力事業者並みまで高めること、又はアメリカのように保守管理を外部の業者にアウトソーシングすることが考えられる。(複数より同意見あり)
- プラントの運営主体については、民間事業者を主体とすべき。(複数より同意見あり)
- 各部門・各職位のミッション、責任と権限を明確することが重要。(複数より同意見あり)
- 「もんじゅ」をJAEAから切り離し、事業者と国の新しい共同管理体制で運営することを含め、様々な選択肢を議論の俎上に乗せることが必要。
- 民間でも十年停止していた炉を再稼働させた経験はないので、単純に民間事業者に委託するだけではいけない。
- プロパーが主体となった組織運営とし、JAEA内部で技術を伝承できる組織とする。
- 研究開発と運転管理の組織を分け、人事評価基準も分ける。
- 「もんじゅ」の管理と研究開発を切り離せば、運転の結果を技術に反映させるプロセスが成り立たないように思う。
- 敦賀本部内の品質保証部門を強化するとともに、敦賀本部とは独立した組織を設置し、経営状況や安全活動、品質保証活動を監査させる。
- JAEA 運転保守実務員の商用軽水炉への派遣、実務者の育成プログラムの充実や、人事交流など軽水炉の維持管理に係るノウハウの吸収や活用をさらに推し進める事ができる組織運営とする。
- 「もんじゅ」は、研究段階の発電炉であり、試験途上における軽微なトラブルや改造などへの備えが必要であり、マイプラント意識を持って業務運営をすることが重要。
- 発電所の業務に精通し、各発電所の良好事例・悪い事例を熟知しているプロフェSSIONナルによる監査・助言とその定着についての継続的レビューが有効。

- 使途の公開など透明性を高めることを前提に、「予備費」的なものを認めて、機動的な予算運用を可能とすることが重要。
- 運転状況・保守管理状況の「見える化」により、組織内情報の共有化を図ることが重要。
- 研究者、運転・保守員等関係者間はもちろんのこと、地元とのコミュニケーションも継続的に行う。
- プラントメーカーの体制については、現在の4 社体制から1 社体制に変更すべき。

3. 経営体制の抜本的な見直し

- 経営陣と現場との間で日常的に問題意識を深く共有しておくことが重要。
(複数より同意見あり)
- 監事の役割を明確化し、監査機能の強化を図るべきではないか。
(複数より同意見あり)
- 本来 JAEA に求められる社会的責任に対して、トップマネジメントが不十分であり、トップの指示を実行できないという点も、安全文化の劣化が根底にあるのではないか。
- 現場の人間が必要と感じた場合には、理事長に対して意見を伝えることができる雰囲気や仕組みを作ることが重要。
- リーダーシップとは何かを明らかにした上で、理事長に対するリーダーシップ教育を実施することが必要ではないか。
- 海外の事例も参考にしつつ、民間、国、大学等との人事交流や連携に係る方策を積極的に検討すべきではないか。
- 理事会の下に企画・戦略室を設置し、JAEA が実施すべき最先端の研究についての戦略を立案させることも検討すべきではないか。
- 理事には、他の組織から民間の研究者などを入れて、JAEA の国際競争力を高めるための方策や、実用化を目指したプロジェクトを立案させることも検討すべきではないか。

4. 安全文化の抜本的向上に向けた取組

- 社会的に原子力安全がどこまで問われているのかを経営陣は明確にして、現場に取り入れるべきである。(複数より同意見あり)
- 「安全文化の向上」を言葉だけで終わらせないために、マニュアルの整備や講習・訓練の実施、トップが定期的に現場に足を運ぶこと等の具体的な取り組みを実施すべき。(複数より同意見あり)
- これまで安全対策等に必要な資金及び人員が十分に配分されていたのかを検証することが必要ではないか。(複数より同意見あり)
- 安全確保と研究開発の両立を図るという使命感が必要であり、トップから現場に至るまで意識改革が必要である。
- 放射線を安全に取り扱うことの重要性については、研究者であっても作業員であっても全く同等であり、それにより安全文化が醸成されていくという認識が必要。
- 「もんじゅ」のような発電施設とその他の施設では、安全管理のためにとるべき具体的な対策が異なることから、それぞれの施設の特徴に応じて対応すべきである。
- 安全管理部門を JAEA 本体とは別組織として独立性を持たせ、現場の研究者も含め多重のチェック体制を構築すべき。
- 組織文化の改革については現状を徹底的に洗い出すこと等が必要だが、こうした取り組みについては、外部コンサルの活用などが必要ではないか。
- 安全文化醸成のためには、日々の業務に対する然るべきリソースの投入や、幹部・トップの覚悟と認識が重要。
- 安全管理を主たる業務とする者のキャリアパスや待遇に問題があるのであれば、その改革を図るべきではないか。
- 経営陣が安全管理を、経済的な問題として捉えることが重要。

5. 国としての課題

- 各々の施設に対して、一律な規制をかけるのではなく、各施設にふさわしい合理的な規制が必要ではないか。(複数より同意見あり)
- 過去の改革が真の改革にならなかった理由を早急に明らかにすることが必要。
- 規制当局による実効的な規制が実施されるよう、所管官庁による適切な監督を実施し得るよう議論を尽くすべき。
- 改革や改善の成果をフォローアップするための仕組みを構築すべきである。
- 新しい時代の適した研究開発を重点的に実施することが必須だが、研究内容や必要となる予算、人員の検討にあたり、関係省庁間の連携が重要である。