

第8回 ワークショップ検討タスク議事録

1. 日時:平成25年7月18日(木)13時30分～16時40分

2. 場所:日本電気協会 4階D会議室

3. 出席者

渡邊主査(JANSI), 棟近(早稲田大学), 飯塚(東京大学), 齋藤(西日本技術開発), 佐藤(東芝),
重光(九州電力), 島津(北海道電力), 鈴木(中部電力), 辰巳(北陸電力), 錦野(日立GE),
松本(MHI), 三村(日立GE), 森(関西電力) (計13名)
欠席委員:宮越(MHI) (計1名)
事務局 :糸田川(日本電気協会) (計1名)

4. 配付資料

- 8-1 ワークショップ検討タスク 委員名簿
- 8-2 第7回ワークショップ検討タスク 議事録(案)
- 8-3 JEAC4111 コースⅣ講習会(ワークショップ)実績一覧
- 8-4 これまでのワークショップアンケート結果の変遷
- 8-5 H24年度 JEAC4111 コースⅣ講習会アンケート結果
- 8-6 平成25年度 コースⅣ ワークショップ 案

5. 議事

(1)定足数確認

全委員14名中, 13名出席であり, 議案決議の定足数(2/3以上=10名以上)を満たしている事を確認した。(資料8-1)

(2)前回議事録の確認

前回議事録(案)について, 内容確認を行い, 正式議事録とした。(資料8-2)

(3)今年度のワークショップの開催内容について

渡邊主査の議事進行により, 資料8-3～6に基づき, 各資料の説明が行われ, 審議した。その結果, 今年度のワークショップの開催内容については, 以下の方針で臨むこととし, 各講師については, 手分けして調査することを確認した。(更田委員には飯塚先生から問い合わせさせていただくこととした。)

- ・『「原子力安全のためのマネジメントシステム」の今後の課題』或いは, 『「原子力安全のためのマネジメントシステム」の今後の展開』をテーマにして, 特別講演2件, 講演2件及びパネルディスカッションを行う。(講演者及びテーマの例は以下のとおり。)

特別講演(1) 原子力規制委員会 更田委員による「技術基準の国の狙いと期待」

特別講演(2) 航空業界あるいはJR等の専門家による「ヒューマンファクターの取組とMSとの融合」

講演(1) JEAC4111 原案策定タスクメンバーによる「原案策定の意図や狙い」

講演(2) 安全文化の専門家による「安全文化の現状と課題」

(主な意見)

- ・今の環境条件からいうと, **JEAC4111の改定を大前提に**, 「安全文化をQMSの中に実装するためには, 何をしなくてはいけないか」について, 議論した方がよいと思う。また, 従来のスタイルにこだわらず, 今回の技術基準はこういうことを狙っていると誰かが解説してもよい。
- マネジメントシステムの中にヒューマンエラー防止活動を織り込んで取り組んでいるところを話してもらい, 議論するというのは, 実効的なQMSの運用という意味で, よいのではないか。
- ・取り上げるものについてだが, 「ヒューマンファクター」よりも, 今話題になっている「安全文化」の方がよいのでは。
- 同感である。12月にJEAC4111が発行された場合, 今回の新技術基準の目玉である「安全文化とリーダーシップ」などの実践的な取組の話があった方が, 議論としてはわかりやすいし, みんなが理解しやすいと思う。各ところで実施している中での色々な疑問点を, 会場からぶつけてもらうのもよい。
- ・現場の関心事は, 安全文化を実務にいかに関与するかということである。いま事業者はどんなことを考えているのか, 我々の活動はそれと整合しているかというのを, 知りたいという意見が強い。
- ・「安全文化」が本当に理解出来ているかというのは難しい。特に, 「リーダーシップ」というのがどういうものなのか。ある意味わかり切った言葉だが, いざ, これが何か, 具体的にどう育てていくかというような話になると, 非常に難しい概念である。「安全文化とリーダーシップ」というときの, リーダーシップがわかりにくい。このあたり

を実例として紹介していただけると、非常に参考になると思う。

→安全文化のためのリーダーシップというのは、誰もが、同じような価値観を持って、自分から動けるような、組織、草の根的な言い方で使用している。いわゆる牽引する、引っ張っていくというときのリーダーシップとは意味が違う。誰もが、安全に関して、自分から言い出して、自分から行動して、問題を解決していく、そのことを言っていると思う。

・QMSの中にもともとリーダーシップがあるので、今回特別にリーダーシップという概念を新たに持ってきたというところが、わかりにくい。

→意味が違うと思う。ISO9000のリーダーシップは、上から引っ張っていくもの。IAEAは非常によい事を言っており、「誰でもが引っ張れるようにならなくてはいけない。そういうふうに根付かせないといけない。そうでないと、安全は達成できない。」と言っている。

・現場の各個人がリーダーシップを発揮するという概念が非常にわかりにくい。言葉としてはわかるのだが、実践が難しいのではないのか。QCサークルのリーダーのようなものでよいのか。

→ISO9000の改定作業において、品質マネジメントプリンシプル(8原則)の中のリーダーシップという言葉で議論した。実は、リーダーシップというのは、階層の上にいるだけではなく、どの部門にも、どの階層にも、いいのだと理解した。いわゆる職位上のリーダーではなく、「あることを行うときに、そのことに関して、みんなを引っ張っていける見識を持ち、色々な困難を排除して、説得していくような、そのようなものをもっていなければ、前に進まない。」と言っている。これはIAEAが言っている安全のためのリーダーシップと全く同じ概念だ。そのことを周知するのは、意味があることだ。

・小集団活動のリーダーも、IAEAの、誰もがリーダーになり引っ張っていくという概念に近いのではないのか。

→QCサークルのリーダーは順番に変わる。リーダーになった人は、意識的にリーダーシップを発揮しようとする。なんとかサークルを運営しないとイケない。この場合、形がリーダーシップを作るという側面がある。しかし、本当はそういうものを、リーダーでない時にも、発揮しないとイケないという話だが、どうすれば普段の時にもできるようになるのか、よくわからない。普段は意識していないとできないのか。意識を高める方法があればと思う。

・JEAC4111上の今の扱いは、あくまでも行動科学上のリーダーシップとして使われているように思う。それは、IAEAの文章でもそうなっている。また、INPOの文章もそういうふうにとらえて作られていると思う。それらをもとに、現在の、リーダーシップの定義を書いている。9章の解説や解説Ⅲなどにもうすこし具体化して記載を補充すればよいかもしれない。また、この8月末の特別講習会でも、専門家に話して頂いてもよい。相互の働き掛けにより、QMSを有効に生かすための方向に持っていくためのリーダーシップであるという話をどこかの場では説明しないとイケないと思う。

・教育的に、リーダーとは、こういうものだというものを、講義を受けて、ああそういうものかと理解できたとしても、自分が行動できて、それがマネジメントという中で、どのようにパフォーマンスとしてアウトプットがでてくるのか、よくわからない。9章の「アセスメント」はどうやって評価できるものなのか。どういうふうに評価するのかが、悩ましい。

→多分、リーダーシップは、安全文化の中に従来から取り込まれていた話である。それに対して、達成したか否かというようなQMS的な目標ではなく、安全文化が醸成された理想的な状態というのがあり、それに対して差分として、アンケートなどの色々な手段を使って測定し、PDCAを回していくように考えるしかないと思う。QMS的な考え方が100%当てはまらないが、人文科学系の人たちはそのように評価している。

・安全文化醸成活動のメニューを紹介し、色々とりいれてやってみて、それにより安全文化が醸成されるというような活動をやっていけばよいのか。それとも、アセスメントをして、きちんとそれが実効的に根付いているとか、外から見えるような形にしないとイケないのかとか、どこまで求められているのかが、わからない。

・このようなことについて、問題は誰が講演できるかという事だが。

→「新基準案を解剖する。」というような内容で解説すればよいのではないのか。

・聞く側の立場からは、自分達の活動に展開するためには、どうしたらよいかということでは、技術基準の話よりも、新JEAC4111の狙いを説明すべきではないか。国が何を考えているかではなく、自分達がどう考えたかを説明した方がよいのではないのか。IAEAの意図も含めて。

・9章の安全文化のところは、従来はなかった追加事項である。ここを講習会の場でみんなに理解してもらうことが最も重要である。

・安全文化を醸成するためのリーダーシップというのは、ある意味でカルチャーみたいなものかもしれない。

・定着したものを講習するのはコースⅡ、Ⅲで。固まっていないものを議論するのは、コースⅣの場しかないと思う。

- ・コースⅣは、事例を掲げての「相互研さん」の意味合いがある。新しい技術基準のもとで申請している事業者もいるので、そういうところで行った事例については、このように考えたなど、事例を紹介してもらい、それに対して、みんなで知恵を出すようなやりかたがいいのではないかな。
- 少なくとも安全文化に関しては、この業界でこんなにうまく行っているというのは、まず聞いたことがないので、事例をもとに議論するのは、よいと思うが、現状は難しい。
- ・ヒューマンファクター(MSへの実装のあり方・運用)を語れる人を、手分けして調査することにする。また、必要があれば8月あるいは9月頃にもう一度ワークショップ検討タスクを開催したい。それまでは、メールによる意見交換を行うこととする。なお、テーマのアイデアがあれば、適宜提案してほしい。

(白板メモ)

○ワークショップ日程

リハーサル:11月18日午後 本番:12月16日午前・午後

○JEAC4111(技術基準)=QMS(SMS)のあり方

ワークショップでは、未だ明確に固まっていない事項を議論。

○テーマの例

- ① 安全文化(行動科学)
- ② リーダーシップ(組織開発, 展開)
- ③ ヒューマンファクター(QMSへの実装のあり方・運用)
- ④ 官民の役割と民への期待(これからの在り方。国の狙い, 期待。)

○メインテーマ:「原子力安全のためのマネジメントシステム」の今後の展開

○プログラム例

- ①基調講演
- ②原案策定チームによる規格の意図の説明(特に9章)
- ③専門家による安全文化の現状と課題の説明(仮題:安全文化と安全文化醸成活動)
- ④原子力規制委員会の更田委員による特別講演(仮題:国の狙い)
- ⑤パネルディスカッション

以 上