

まとめ

これまで見てきたように、「安全文化」概念や、原子力の安全確保活動におけるその位置づけなどについては事業者、規制行政庁を問わず、様々な議論が行われており、組織の安全文化の醸成を確認するための方法論についても一定の進捗が見られます。「安全文化」概念は、原子力利用の安全確保活動における不可欠な要素として既に認知されていると言えるでしょう。安全文化の醸成には、事業者はもちろんのこと規制当局も含め、原子力利用に携わるすべての組織が、あらゆるレベルで一体となって取り組む必要があります。安全文化の醸成は、原子力利用に直接関わる原子力施設の現場だけではなく、トップマネジメント、管理部門、関係・協力会社、規制当局が一体となって取り組まなければならないことは言うまでもありません。

安全文化の醸成のために必要な事項を考察すると、第一に必要なのは「第一線の現場の人間が誇りと責任感をもって仕事に取り組める組織文化が形成されていること」ではないでしょうか。自分が行っている仕事に誇りが持てなければ、その仕事について責任感をもって遂行できるはずがありません。原子力施設の特に第一線の現場において安全確保に携わるすべての方々が、まず、誇りと自信をもって業務を遂行されることを期待します。

原子力発電は、我が国の総発電電力量の三分の一を占める基幹エネルギーであり、原子力発電所の安全確保は、国民生活に直結する重要な業務です。また、我が国の原子力発電規模は世界第三位のものであり、世界に対して良い安全実績を示すことは、国際社会における我が国の責務とも言えましょう。原子力発電所をはじめとするすべての現場において、安全確保活動に携わっておられる方々に、このような認識を共有していただくことを望みます。

次に、このような「第一線の現場の人間が誇りと責任感をもって仕事に取り組める組織文化」の形成は、各事業者のトップマネジメントのコミットメントが絶対的に必要であることが認識されなければなりません。

トップマネジメントが、安全確保を現場任せにすることは許されません。安全文化の構築には、トップマネジメントの明確なコミットメントと、それを具体化するための十分な資源配分などの経営上の目に見える配慮が必要です。特に、トップマネジメントが安全確保について明確な方針を示していたとしても、組織内の中間管理層の行動や現場への指示、資源配分などが「安全第一」を旨としたものでなければ、組織の安全文化は醸成され難いという点について、トップマネジメントは十分な注意を払う必要があります。

第三に、安全文化の構築には、現場とトップマネジメントを含めた管理層、現場の中でのベテランと若手、原子力事業者と関係会社・協力会社、規制当局と事業者など、

異なる組織またはグループ間で、意思疎通を目指した忌憚のない「対話」が重要です。

安全文化の醸成が必要であることは、現場、管理層、規制当局問わず共通の認識になっていると考えられますが、そのために何が必要なのか、誰が何をしなければならないのか、については、異なる組織またはグループ間での共通認識は必ずしも醸成されているとは言い難いのではないのでしょうか。安全文化とは本来無形のものであるため、それが具体的に何を意味するのか、その醸成のために何が必要なのかを、関係者が「対話」を行うことによって理解を積み上げていく必要があります。優良事例として取り上げた事例はすべて、このような「対話」を積極的に行うことにより、安全文化の醸成を促進するものであったと考えることができます。

第四に、組織の安全文化は「生モノ」であり、一度醸成されたとしても容易に劣化しうることを認識する必要があります。過去には、我が国の安全実績については高い評価が得られてきました。先人が積み上げた努力に感謝はすべきですが、その実績に安住し、自己満足に陥った瞬間から安全確保上の問題が生じていることを関係者は深く自戒すべきです。

安全文化の劣化を防ぐためには、組織とそこに属する個人が「常に問いかける姿勢」を保持することが重要です。既に本文で述べたとおり、組織や個人の安全文化の浸透度合いを評価するための方策についても様々な検討が行われています。これらを活用し、自らの組織の安全文化について常に問いかけていくことが望まれます。

事業者における安全文化の醸成については、具体的な例示に基づいた検討が有用であるとの観点から、我が国の事業者の安全文化の醸成のための取組のうち、優良事例について本文で紹介しました。各事業者が、本白書に記載された事例の活用などを通じて、絶え間なく安全文化の醸成に取り組まれることを期待します。