



# JANSI Annual Conference 2024

## ご意見、ご質問への回答、見解について

2024年4月24日

カンファレンス中又はカンファレンス後のアンケートで皆様からいただきましたご意見、ご質問への回答、見解を、以下のとおり掲載いたします。

区分	ご意見・ご質問内容	JANSI（または登壇者）の回答・見解
基調講演「Continuous Improvement」		
ご質問	ライアシュ様へのご質問  2011年の震災以降、初めてのBWR再稼働が今年2024年に予定されています。 ブラウズフェリー 1号は、22年間の長い停止後に再稼働しましたが、長期停止後の再稼働について、気付き、メッセージなどあればお願いします。	ご質問ありがとうございました。ライアシュ様から以下のとおりご回答をいただいております。  ブラウズフェリーは3基とも1985年に停止しました。2号機は1991年、3号機は1995年、1号機は2007年に運転を再開しました。ブラウズフェリーの原子炉はほとんどのBWRとは異なり、3基とも同じ建屋内にあって、機器やサブシステムを共有しているものもありました。1985年に3基とも停止しましたが、各ユニットの燃料プール冷却や余熱除去系は運転しており、必要な予防保全の作業は継続していました。
ご質問	ライアシュ様へのご質問  ブラウズフェリー1号機運転再開までに22年かかっていますが、その間の職員のモチベーションをどのように維持させたのでしょうか。 特に2002年5月の運転再開決定までの間、職員は目標を失いセーフティカルチャーの劣化はありませんでしたか。	ブラウズフェリー2号機は停止後6年で運転を再開しましたので、運転員や保修員は3基とも共通ですで見かけほど長期の停止を経験したわけではありません。  ブラウズフェリーは1995年から2007年に1号機が運転を開始するまでは原子炉2基の発電所として運転していました。2007年に1号機を運転再開させたことが所員の誇りであり、その点で士気の問題を経験することはありませんでした。
ご質問	ライアシュ様へのご質問  手順書に関して、手順書に書かれていない現場の作業員だけが持っている知識を手順書に書き加えることには成功しましたか。 成功した場合に何か工夫したこと、苦労したことはありましたか。	ご質問ありがとうございました。ライアシュ様から以下のとおりご回答をいただいております。  業務に関連する全ての情報を手順書の中に適切に取り込むためには、既存の知識の範囲内だけで仕事をしてはならないと強調することが重要だと分かりました。仕事が表示通りに進められないときには作業員は仕事を止めて上司に指示書について聞くか、新たに作ってもらわなければなりません。それが適切な方法か、十分検討されていない作業ではないか上級原子炉運転員の確認を得る必要があります。  また、是正措置計画に取り込み、あわせて指示書の修正により問題が是正されているか確認する必要があります。



区分	ご意見・ご質問内容	JANSI（または登壇者）の回答・見解
ご質問	<p>ライアシュ様へのご質問</p> <p>ライアシュCEOは、現場（発電所）にて働いている時間は年間何時間・何割ですか。</p>	<p>ご質問ありがとうございました。ライアシュ様から以下のとおりご回答をいただいております。</p> <p>幹部は3つの発電所と意識的に直接対話をしています。私（ジェフ・ライアシュCEO）は年間10回ほどですが、CEOとして同様にガス、石炭、水力、太陽光の発電所にも行っています。</p> <p>CNOと原子力担当バイスプレジデントは発電所にそれぞれ年間50回程度、サイト・バイスプレジデントと所長はほとんどの時間をサイトで過ごします。</p>
ご質問	<p>ライアシュ様へのご質問</p> <p>「継続的な改善の文化」の中の人材育成では管理職はどのように関与していますか。</p>	<p>ご質問ありがとうございました。ライアシュ様から以下のとおりご回答をいただいております。</p> <p>TVAの幹部は職員の育成、成長にコミットし深くかかわっています。原子力分野では個々人の育成とプロフェッショナルとしての成功を支援するための育成計画について上司と対話することを強く勧めています。</p> <p>育成については70%のオンザジョブでの経験と20%の非公式の学び、10%の公式な訓練を原則としており、具体的な行動により強みの向上、必要な育成事項、本人のキャリア目標を達成するよう支援しています。</p> <p>幹部は職員をよく知り、定期的に職員とキャリアについて対話する必要があります。個人のキャリア目標をよく理解することの重要性を認識し、「技能概要書」を維持し、定期的にアップデートして後継者計画に活用します。</p> <p>更に、能力管理の枠組みの一環として、特に期待すべき、非常に能力の高い者には上級幹部に至るまでの役職の後継者として検討します。</p> <p>職員健全性委員会では多様性、部門等の重要分野ごとに検討を行います。毎月の会議で後継者計画だけでなく人材育成に関する個人とのコミュニケーションもフォローします。発電所ごとの委員会に加えて原子力部門の幹部は、毎月会議を開催し、全発電所横断の人材の後継者計画、継続的な人材育成の尺度、人材の成長についても議論します。</p> <p>内部昇進の数と後継者計画の効果を確認しそれぞれ70%を目標としています。また、多様性、公平性、受容性（DE&amp;I）、及び新しいリーダーが組織に溶け込んでいるかも確認しています。</p>
ご意見	<p>TVAの過去の経験、長期停止後の再稼働など日本と類似の部分もあり、大変参考になりました。</p>	<p>ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。</p>



区分	ご意見・ご質問内容	JANSI（または登壇者）の回答・見解
ご意見	TVAの社長として最低レベルからトップクラスの原子力発電所に作り上げた功績とその様々な施策手法（人、文化、設備）のお話があり、この内容は会社経営や組織のマネジメントに大いに参考になりました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	今後の原子力業界の方向性を示す上で重要なテーマ（Continuous Improvement）について、先進的な活動とその考え方が明確になり、理解が深まりました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	電力の安定供給、セキュリティ、国民が貧困にならないため、原子力発電の必要性を改めて感じました。 また、その運営のためには人と文化が重要であることを学びました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	安全文化の構築は経営者から従業員までが我が事として取り組む必要があることに対して認識できました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	1F以降の電力会社のコミュニケーションに対する姿勢、安全マネジメント・心理的安全性、リーダーシップの考え方等、普段業務では手に入らない知見を聴講することが出来ました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	TVAが取り組んできたチームワークと継続的な改善の文化、また、その重要性につき知ることができた。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	TVAのCEOから直接的にパフォーマンス改善に係る話が聞けたこと、改善に苦労している話が聞けたことが良かった。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	優れたプレゼンテーションであり、TVAが長期の操業停止後にユニットを立ち上げ、その文化を再確立しようとしていることとの関連性が興味深い。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。



区分	ご意見・ご質問内容	JANSI（または登壇者）の回答・見解
パネルディスカッション「Continuous Improvement～日本でどう展開していくか～」		
ご意見	原子力分野とは違う心理学的な立場から人や集団の考え方や行動について平易な言葉で語ってくれたことが印象に残りました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	意見を言える環境と意見を言えるまでスキルを高めること、それらを前向きに捉えて改善につなげることの重要性を再認識しました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	継続的改善をどのようにして国内発電所で展開していくかというテーマに対して、日米の事業者OEO、心理学者、JANSI理事長という各々の立場での見解を伺え、日米の文化の相違なども踏まえて多面的な議論がなされたと思います。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	リーダーシップ、人材育成、コミュニケーションという3つの観点についての各パネリストのご意見は大変参考になりました。 「安全を文化に高める」「ヒューマンエラーにおいて人を原因ではなくリソースとして考える」「ハイコンテキストとローコンテキストについて日本と米国の違いをどう考え、日本流に落とし込めるかが課題」の点は印象に残りました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	組織、文化についての一般論が多く感じられたが、それぞれの組織、状況における特有事象、個別の考え方をもっと聞きたいと思いました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	山本先生のファシリテーションが良く、突っ込んだ議論になっていました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	それぞれのパネリストの経験に基づく議論が非常に有益でした。 山本先生のモデレーターも非常に良かった。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。





区分	ご意見・ご質問内容	JANSI（または登壇者）の回答・見解
ご意見	基調講演と同様に、今後の日本の原子力業界の方向性で重要なテーマについて幅広い視点で意見交換され、興味深い内容でした。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	山本先生の進め方が素晴らしく、活発なディスカッションがされ、非常に勉強となりました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	文化をめぐるディスカッションはとても興味深く、付加価値があったと思います。 ハイコンテキスト文化とローコンテキスト文化についてのディスカッションは、私たちのACチームと共有しようと思っています。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
その他		
ご意見	基調講演、パネルディスカッションを聴講することで、JANSIが進もうとしている方向性について理解することが出来ました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	米国での経験やパネルディスカッションの内容がタイムリーな話題であり、大変参考になった。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	杉山委員の挨拶にもあったが、パネルディスカッションに国や自治体の方も参加されると面白いと感じました。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。
ご意見	NRAの杉山委員のスピーチでもあったように、規制側にも参加いただき、権威勾配のない場でのディスカッションを期待します。	ご意見ありがとうございました。今後も皆様のご期待に応えられるよう、カンファレンスの適切な企画と円滑な運営により、内容の充実に努めてまいります。

貴重なご意見、ご質問ありがとうございました。今後の参考とさせていただきます、引き続き、カンファレンスの内容の一層の充実に努めてまいります。

なお、類似のご意見、ご質問はひとまとめにさせていただくとともに、代表的なご意見、ご質問を掲載しております。また、運営事項等に関する内容は一部割愛させていただきました。何卒ご了承くださいますと幸いです。

以上