

安全に焦点を当てた組織文化アセスメント(安全文化アセスメント)の実践

—その1:安全文化アセスメントとは—

○武藤 敬子(一般社団法人 原子力安全推進協会)

前田 典幸(一般社団法人 原子力安全推進協会)

Implementation of safety-focused Organizational Culture (Culture for Safety) assessment

—Part 1: What is safety culture assessment?—

Keiko MUTOU (Japan Nuclear Safety Institute),

Noriyuki MAEDA (Japan Nuclear Safety Institute)

1. はじめに

安全文化(Safety Culture)とは、1986年のチェルノブイル原子力発電所事故についてIAEAがまとめた原因調査報告¹⁾をきっかけに使い始められた言葉である。その後、様々な分野においてもこの言葉が使われるようになった。安全文化についてIAEAの定義は、「原子力の安全問題には、その重要性にふさわしい注意が最優先で払われなければならない。安全文化とは、そうした組織や個人の特性と姿勢の総体である。」²⁾としている。国内では、原子力規制庁が、事象者の健全な安全文化の育成と維持に係る要求事項等³⁾を定め、健全な安全文化の醸成に関する事業者の活動の確認を行うなど、安全文化は原子力発電の安全安定運転には欠かせないものである。

一般社団法人原子力安全推進協会(以降JANSI)は、東京電力福島第一原子力発電所のような事故を二度と起こさないために、原子力事業者を牽引し自主的安全性向上を追求する自主規制組織として2012年11月15日に発足した。その主要な活動の一つに、本稿で報告する原子力発電に関係する事業所(例えば発電所)に対する「安全文化アセスメント」がある。この安全文化アセスメントでは、「安全文化」について、「安全文化」という何か特別な「文化」があるわけではなく、「安全に寄与する組織文化」、言い換えると「組織文化の安全に寄与する側面」と捉えている。また、その結果については、当該組織が、安全との関連において自らのありようを客観的な目で認識し、安全の更なる向上を目指すための学びの機会として捉えて頂きたい、と考えている。

なお、JANSIの安全文化アセスメントは定量的・絶対的・数量的な評価ではなく、中立的かつ独立・客観的な立場から、安全に寄与する組織のありようについての診立てを示す定性的な評価である。

2. 方法

安全文化アセスメントの方法の概要について以下説明する。

この安全文化アセスメントは、事前のドキュメント確認を踏まえたインタビューにより、事業所の「安全に寄与する組織文化(安全文化)」の状況(ありよう)を分析・評価するものとして設計・実施している。原子力発電所や建設所、プラントメーカーなどを対象として、概ね4年に1回の頻度で実施しており、JANSIとしては年6回程度のアセスメント実施となっている。

2-1. アセスメント実施プロセス

○事前情報収集と分析

対象事業所から提供された基礎情報や活動状況の情報、事業所等HPの公開情報、JANSI内の情報などを収集・分析し、事業所の運営状況や特徴などについて事前に把握する。

これらの情報を踏まえて、インタビューにおけるフォーカスポイント(どのような点を中心にインタビューを行うか)等を検討し、インタビュー項目(案)を作成する。

○インタビュー対象者

対象者選定の標準的な考え方は以下のとおり。

発電所の場合、発電部門、保守部門を中心として、部門を選定、管理職から担当クラスまでまんべんなく対象とする。併せて、発電所長、副所長、部長などの幹部も数名選定する。

また、発電所の運営には本店の方針が深く関わってくることから、原子力発電部門を統括する役員、発電所業務と関係が深い部門の部長、管理職などを選定する。

一つの発電所のインタビューは、おおよそ50名程度を約1週間かけて、本店の10名程度はおおよそ2日間で実施する。このように多くのインタビューを実施

するのは、組織にはそれぞれの「文化」いわゆる「組織文化」が根づいているため、組織の構成メンバーが、「当たり前に行っている」「社会的にはこう考える」といった考えを伺うことで、その背景にある組織文化をあぶりだすことができる、と考えているからである。

○インタビュー実施方法

コロナ禍以前は、インタビュー者や情報記録者などが直接事業所に出向いて実施していたが、コロナ禍以降、Webによるインタビュー実施が増えている。いずれのやり方においても、対象者一人当たりの所要時間は約50分間としている。

インタビュー実施日においては、その日の最後に、各インタビューアーがその日のインタビューを総括し、気になる発言とそこから推察される組織文化などについて議論するまとめ会議を実施している。

○インタビュー結果を踏まえた分析・評価

インタビュー結果を踏まえた分析・評価の方法については、「安全に焦点を当てた組織文化アセスメント(安全文化アセスメント)の実践—その2:安全文化アセスメントの方法と課題—」⁴⁾にて詳報する。

2-2. 対象事業所／事業者への報告

安全文化アセスメントの評価結果をまとめた報告書案については、事実誤認や、反映すべき要望、コメントを確認することを目的に、対象事業所の事務局や幹部に対して事前説明を実施する。こののち、必要に応じて修正したものを、発電所長に報告する。また、この評価結果については、最終的に当該事業所を所管する社長にも説明を行うこととしている。

このような手順を踏む目的は、報告書にまとめた評価結果を踏まえ、維持・向上すべき点と改善すべき点を認識頂き、事業所の更なる安全性向上のための取り組みに活かしていただきたいためである。

2-3. 評価のフォローアップ

発電所長への報告を行った1年後をめぐりに、フォローアップを行い、「アセスメント受け入れ事務局の受け止め」「役立ち感や役立てて頂いた具体例」などについて伺っている。これは、安全文化アセスメント結果の活用状況について確認するとともに、今後の安全文化アセスメントをより有効なものとするための気づきや意見を得ることを目的にしている。

3. 事業者のセルフアセスメントに向けて

以上が、JANSIが現在実施している安全文化アセスメントプロセス等の概要である。しかしながら、本来であれば、事業者が自ら安全文化のアセスメント(セルフアセスメント)を行い、自組織の維持・向上すべき点と改善すべき点を認識し、活動に結び付けていくことが望ましい。

JANSIとしては、様々な状況の確認などを通じて、各事業者の安全文化セルフアセスメントは未だ緒に就いたばかりであり、その能力の向上が必要と考えている。セルフアセスメント能力の向上を支援するために、以下2点についても取り組みを計画・実施しているところである。

- ・JANSIの行う安全文化アセスメントへの事業者の参加(計画中)

- ・職員が講師となり事業所を訪問して行う「安全文化セルフアセスメントワークショップ」活動

安全文化アセスメントに加えて、こうした事業者の能力向上支援を行うことで、原子力の安全性向上に資することを目指して、今後も活動を行っていきたい。

文献

- 1) IAEA, Safety Series No.75-INSAG-1 “Summary Report on the Post-Accident Review Meeting on the Chernobyl Accident”, 1986
- 2) IAEA, Safety Series No.75-INSAG-4 “Safety Culture”, 1991
- 3) 原子力規制庁, 令和2年原子力規制委員会規則第2号, 2020, 第4条第5項等
- 4) 前田、武藤, 安全に焦点を当てた組織文化アセスメント(安全文化アセスメント)の実践—その2:安全文化アセスメントの方法と課題—, 第65回日本人間工学会大会要旨集, 2024