

分冊 1

動燃改革検討委員会

— 議事要旨他 —

(第1回—第7回)

技 術 資 料		
開示区分	レポ ー ト No.	受 領 日
T	N1100 98-001	98.02 10
この資料は技術管理室保存資料です 閲覧には技術資料閲覧票が必要です 動力炉・核燃料開発事業団 技術協力部技術管理室		

平成9年12月

個人著者なし
団体著者扱い

動燃改革検討委員会の経過

平成9年12月

- 平成9年4月11日 動燃改革検討委員会の設置（科学技術庁に設置、座長：吉川弘之元
東京大学総長）
科学技術庁に動燃改革本部を設置（本部長：石田事務次官）
- 4月16日 動燃改革検討委員会の久米委員への説明
- 4月18日 第1回委員会（以下委員会は全て公開）
動燃改革検討委員会の開催について
動燃事業団の経営の現状と課題
動燃改革に関する主な論点について
動燃改革検討委員会の今後の進め方
- 4月25日 野中委員への説明
- 5月2日 野中委員チームへの説明
- 5月7日 古川委員への説明
- 5月8日 科学技術庁、コンサルタントの確定、プレス発表
- 5月9日 野中委員チームへの説明
- 5月12日 第2回委員会
事故報告（アスファルト固化処理施設の火災爆発事故の原因調査状
況について）
今後の検討項目の整理
核燃料サイクルと動燃の事業
動燃事業団における管理運営体制について
その他（動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施につ
いて）
- 5月14日 久米委員、東海事業所訪問
- 5月19日 矢野委員、東海事業所他訪問
- 5月20日 検討委員会委員と原子力委員会委員との意見交換
- 6月6日 第3回委員会
委員及びコンサルタントによる調査状況報告について
動燃改革の基本的方向性について
- 6月12日 野中委員チームへの説明
- 6月17日 第4回委員会
同上

- 7月7日 第5回委員会
コンサルタントによる調査の報告について
動燃改革検討委員会報告書(素案)について
- 7月30日 第6回委員会
動燃改革検討委員会報告書(案)について
- 8月1日 吉川座長から科学技術庁近岡大臣に対し、同委員会の報告書“動燃改革の基本的方向”を提出
大臣談話：同報告書の内容は適当、新法人作業部会野設置
- 8月6日 新法人作業部会(部会長：鈴木篤之東京大学教授)、新法人タスクフォースの設置
- 8月8日 第1回新法人作業部会打合わせ会
新法人作業部会の運営について
平成10年度の予算・組織要求の考え方
- 8月22日 第1回作業部会本会合(公開)
新法人作業部会の構成について
動燃改革検討委員会報告書の概要について
作業の進め方について
今後の検討野視点について
- 9月11日 第2回作業部会打合わせ会
全体の作業スケジュールについて
動燃改革の具体化に向けた作業状況について
動燃各事業所の現地調査等の進捗状況について
- 10月17日 第3回作業部会打合わせ会
全体の作業スケジュールについて
動燃改革の具体化に向けた作業状況について
- 10月28日 第2回作業部会本会合(公開)
全体のスケジュールについて
動燃改革の検討状況について
動燃における改革について
動燃各事業所の現地調査について
- 11月25日 第3回作業部会本会合(公開)
新法人の基本構想案について
- 12月2日 第7回動燃改革検討委員会
新法人の基本構想案について
- 12月5日 原子力委員会への報告(第7回動燃改革検討委員会の結果について)
- 12月9日 谷川大臣へ新法人作業部会報告書の提出(鈴木部会長)

動燃経営改革本部の経過

平成9年12月

- 97.03.11 東海事業所アスファルト固化処理施設の火災・爆発事故
3月下旬－4月上旬 経営改革本部の設置準備
- 04.10 経営改革本部の設置(本部長：近藤理事長)
理事長の緊急声明、“非常事態にあたり全従業員に告ぐ”
- 04.11 動燃改革検討委員会の設置(科学技術庁に設置、座長：吉川弘之元東京大学総長)
科学技術庁に動燃改革本部を設置(本部長：石田事務次官)
- 04.14 経営改革本部の具体的役割、スケジュール等三役への説明
- 04.16 動燃改革検討委員会の久米委員(中央大学理工学部教授)への説明
- 04.18 動燃改革検討委員会(第1回)
動燃の経営の現状と課題、動燃改革に関する主な論点、委員会の今後の進め方
- 04.21 衆・決算委(総括)橋本総理大臣答弁(辻一彦議員に対する)
”動燃改革検討委員会を設けて、さる18日に第1回の会合を行い、検討開始いたしました。私はこれに、まず全力をあげてこの事態の解明をしていただきたいと思います。”
- 04.22 自民政調合同会議(動燃の今後の在り方等について他)
自民党行革本部(動燃の今後の在り方等)
- 04.24 自民行革部会用資料を科学技術庁へ提出
- 04.25 動燃改革検討委員会の野中委員(一橋大学教授)への説明
- 04.28 主要事業のケース・スタディの開始(各部からのヒアリング)
- 04.30 当面(10－12年度)の資金収支と問題点の検討(三宅理事ほか)
危機管理システムの調査開始(電力、NTT、メーカーほか)
- 05.01 動燃の経営改革について(案)のまとめ
業務の再編(廃止・縮小と今後の柱)の考え方のまとめ(須田副理事長ほか)
- 05.02 主要事業のケース・スタディのまとめ
経営改革本部ホーム・ページ(イントラネット)の開説
野中委員チームへの説明
- 05.06 動燃の経営改革について(改定)

- 05.07 動燃改革検討委員会の古川委員(三菱化学会長)への説明(STA,PNCから)
- 05.08 科学技術庁、動燃改革のためのコンサルタント(アーサー・アンダーセン)の確定、プレス発表
- 05.09 STA,PNC,コンサルタント(アーサー・アンダーセン)打ち合わせ
科学技術庁原子力局長から近藤理事長宛て依頼、“朝日アーサー・アンダーセン株式会社による調査実施について(協力依頼)”
経営改革本部長の指示、“外部コンサルタントによる調査の開始にあたって”
アーサー・アンダーセン社の調査開始(総勢、11名)
野中委員チームへの説明(FBRサイクルを中心に)
- 05.12 動燃改革検討委員会(第2回)
今後の検討項目の整理、核燃料サイクルと動燃の事業、動燃における運営管理体制について、動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施について
- 05.13 動燃改革の骨子のまとめ
社民党 動燃・原子力政策小委員会；原子力政策の見直しと動燃改革をめざして(試案)
- 05.14 臨時部長会、
経営改革本部の状況、動燃改革検討委員会の結果、外部コンサルタントによる調査その他
久米委員、東海事業所訪問
- 05.16 動燃改革への提言募集の開始(業連、提言箱、イントラネットほか)
- 05.19 動燃改革検討委員会の矢野委員(元消防庁長官)、東海事業所他訪問
- 05.20 動燃改革検討委員会と原子力委員会委員の意見交換
主要事業のケース・スタディのまとめ
- 05.21 主要事業計画について科学技術庁、電力、動燃三者による打ち合わせ開始
各部への主要事業の再構築依頼
経営改革に関する課題検討の進め方について(課題、担当理事、担当部)の確認(役員他)、理事長より各理事、各部長他に検討の緊急指示
以降、各部と中長期事業計画について打ち合わせ
- 05.22 動燃の経営改革について(改訂)
- 05.23 コンサルタント会社によるアンケート調査開始
- 05.30 科学記者クラブと理事長との懇談会(動燃改革他)

動燃労組との団交

- 05.31 動燃改革検討委員会の吉川座長との打ち合わせ(STA, PNC)
- 06.03 財政構造改革の推進について(閣議決定)
” 進行中のプロジェクトについても、高速増殖炉「もんじゅ」等、問題があるものについては全面的に見直す。
動燃事業団については、組織・体制の抜本的改革を行うとともに業務を抜本的に見直し、経費の縮減を図る。”
- 06.06 動燃改革検討委員会(第3回)
委員及びコンサルタントによる調査状況報告、動燃改革の基本的方向性
- 06.09 主要事業の見直し計画のまとめ、経営改革に係る中長期事業計画の役員ヒアリング(9日-11日)
- 06.10 役員懇談会、動燃改革に伴うケース・スタディ(案)の具体的検討等
- 06.11 動燃改革の主要課題に関する理事の坦務について(役員の再確認)
- 06.12 野中委員チームへの説明(動燃のこれまでの中長期事業計画他)
自民党、原子燃料サイクル特別委員会；動燃改革検討委員会における検討状況について他
- 06.16 STA/PNC/電事連三者の打ち合わせ
- 06.17 動燃改革検討委員会(第4回)
委員及びコンサルタントによる調査の報告、動燃改革の基本的方向
自民党科学技術部会；動燃改革検討委員会における検討状況他
- 07.01 組織改革の打ち合わせ
- 07.02 自民党擬行革推進本部、”動燃事業団の抜本改革について”
- 07.03 臨時部長会(動燃改革他)
- 07.07 動燃改革検討委員会(第5回)
コンサルタントによる調査の報告(動燃の体質及び組織・体制に関する調査報告)、動燃改革検討委員会報告書(素案)
- 07.08 理事懇談会(動燃改革検討委員会結果、組織改革の考え方他)
- 07.10 所長連絡会(動燃改革の状況他)
- 07.22 理事懇談会(第6回検討委員会に向けて、動燃改革の今後の実施体制他)
- 07.23 部長会(動燃改革の状況と今後の方向他)
動燃改革の今後のフォローアップの考え方(STA, PNC 打ち合わせ)
- 07.25 作業部会の準備打ち合わせ(STA, PNC)
- 07.29 理事懇談会(動燃改革検討委員会報告書案、新法人作業部会の設置(STA 下)について、今後の対応他)

- 07.30 動燃改革検討委員会（第6回）
動燃改革検討委員会報告書（案）について
理事長、記者会見
- 08.01 動燃検討委員会の吉川座長から科学技術庁近岡大臣に対し、同委員会の報告書、“動燃改革の基本的方向”を提出
近岡大臣談話を公表；同報告書の内容は適当、新法人作業部会の設置
加藤原子力局長から近藤理事長宛て文書；同報告書を真摯に受け止め、自らにおいても改革を全力で実施し、今後、新法人作業部会で行われる作業についての協力
動力炉開発課森口課長から藤本理事宛て文書；新法人作業部会の作業について（協力依頼：人員、作業室等の提供）
- 08.06 新法人作業部会（部会長；鈴木篤之東京大学教授）、新法人タスクフォースの設置
臨時部長会（経営改革実施推進本部の設置、新法人作業部会等の設置、今後の予定）
- 08.07 経営改革実施推進本部の設置（経営改革本部を改組、本部長：理事長）
自らの改革の推進、新法人作業部会への協力他

以上

議事要旨

第1回—第7回

第1回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年4月18日（金）10：00～12：00
2. 場 所：科学技術庁第1、2会議室
3. 出席者：
（委員）
吉川座長、今井委員、岸田委員、久米委員、那須委員、野中委員、
古川委員、矢野委員、吉澤委員
（科学技術庁）
近岡大臣、岡政務次官
（事務局）
石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官
（動力炉・核燃料開発事業団）
近藤理事長、植松副理事長
4. 議 事：
（1）開会
○近岡大臣挨拶

（2）議題
①動燃改革検討委員会の開催について
②動燃事業団の経営の現状と課題
③動燃改革に関する主な論点について
④自由討議
⑤動燃改革検討委員会の今後の進め方
⑥その他
5. 配付資料：
資料第1－1号 「動燃改革検討委員会」の開催について」
資料第1－2号 「動燃事業団の経営の現状と課題」
資料第1－3号 「参考資料」
資料第1－4号 「動燃改革に関する主な論点について」
資料第1－5号 「動燃改革検討委員会の今後の進め方（案）」

参考資料

- 「動燃事業団アスファルト固化処理施設における火災爆発事故への対応」
- パンフレット「アスファルト固化技術開発施設」
- パンフレット「高速増殖炉もんじゅのナトリウム漏れ事故と原因究明のあらまし」
- パンフレット「どうねん」

6. 概 要

- (1) 事務局石田事務次官から開会の発言があり、はじめに近岡大臣から挨拶が行われた。近岡大臣から、吉川弘之委員を座長に、岸田純之助委員を座長代理にと指名がなされ、引き続き、事務局より各委員の紹介が行われた。
- (2) 事務局より、資料第1-1号に基づき、本委員会の開催経緯、調査検討事項等の説明がなされた。
- (3) 動燃事業団・近藤理事長より今回の事故等に対する陳謝とともに動燃の概要について説明がなされ、続いて動燃事業団・植松副理事長より資料第1-2号、第1-3号に基づき、動燃事業団の経営の現状と課題について説明がなされた。
- (4) 事務局より、資料第1-4号に基づき、動燃改革に関する主な論点について説明がなされ、引き続き自由討議が行われた。
- (5) 自由討議における各委員の主な意見は以下の通り。
 - 改革の言葉には動燃の存続が前提との響きがある。解体も検討の視野に含めるべき。また、ただ「解体」というのではなく、動燃を患者に見立てれば、病歴、経過、続行中の治療方法、将来の見込み等を付して進めるべきであり、こうした処方箋をつくることが本委員会の使命と考える。
 - 解体もオプションに入ると理解している。しかし、エネルギー政策はこの委員会で議論するものではないと考えている。また、動燃は歴史的なエネルギー政策の一翼を担う機関として、重要な情報と経験、実績を持っており、それを失うことは今後の解体も含む展開において我が国の大損失であり、その点も忘れてはならないと考える。
 - 動燃解体もあるということを確認して議論すべき。また、原子力には政府主導という特殊性もあり、政府の責任も検討に含めるべき。
 - 政府が関与していて、さらに完全にやれないようでは、どんな形態になっても、国民に安心してもらえるような原子力の利用はできない。総理も言っているが、自分も政府の責任も含めて論じるべきと考えている。
 - 30年経てきて、施設そのものに対するメンテナンスはどうやってきたのか。施設そのものが寿命ということもある。寿命の基準とか、予算面でもメンテ費がちゃんと組まれているか、ハードそのものに改良は加えられてきたのか。これらの

- 点がまず明らかにされるべきだ。また、正常な状態では十分であったとしても、緊急時には休暇の人も連れてくる必要があるくらいタイトな人員配置なのか。人員としても、緊急時に十分対応できる体制になっているのか明らかにしてほしい。
- 動燃の経営責任といっても、動燃にどれだけ権限があるのかが重要。動燃はどこまで主体的に権限、人事、予算というものを獲得してきたか。動燃に限ったことではないが、政府系のプロジェクトに関しては、この辺に本質的な問題がある。動燃の経営責任というとき、動燃にどういう権限があり、それに対して、どの程度責任を負わされているのかを明確にすべき。
 - 動燃は、緊急時対策を固有に持っていると思うが、その詳細を報告して欲しい。
 - 一番重要なのは、動燃がその存在意義を問われているという組織の本質論である。動燃は、市場メカニズムを明確には持っていないわけであり、基本的に組織が主体的に何をやりたいかというビジョンや、ミッションを新しく打ち出すことが必要。国でできることの本質は何かという点を踏まえ、特殊法人の組織のあり方を考えてみたい。
 - 原子力の研究開発集団は、日本の国家にとって非常に重要な知的資本（インテレクチュアル・キャピタル）であり、その人材の有効活用を図るべき。長期的視点からこれらの点の検討が必要。
 - 保安については、普段から、責任者は誰で、その人の意志がきちっと通っているかどうか重要。緊急時の人員についても、その責任者に権限を与え、応援者も含めた体制を予め決めておくこと。
 - 運転管理に関するデータベースを整備し、どういうことが起こり得るのかを掴んでおくこと。更に、緊急時には事業所全体としてどういう動きになるのかを想定し、それに対する訓練が重要。消火確認はその場の最高責任者が確認するのが常識だが、今回の場合どうなっていたのか。また、体制だけでなく、管理運営の議論も必要。研究開発ばかりに光をあて、施設の運転管理を軽んじていたのではないか。
 - 民間の発電所を含めて原子力施設全体と社会との関わり合い、特に、動燃と社会の乖離が問題。原子力は、技術的な先進性だけではなく、情報公開の先進性も必要であり、動燃はこの問題に背を向けてきたのではないか。また、原子力の安全性を強調するあまり、傷をつけたくないといった考えが働き、結果として覆い隠すということになったのではないか。原子力の安全確保の体制、危機管理問題、それに関するハード・ソフトの両面、人の資質、訓練等、まさに現状がどうなっているのか、どういう点が問題なのかを突き詰めて議論したい。
 - 今般のような事故は、民間では起きないと思ったが、動燃では起きると思った。民間では、日常の些細な事故でも解決策を積み重ねているが、動燃にはそれがない。動燃は政府関係機関ということで、従業員の安全管理などの面でも甘いところがあったのではないか。動燃では、数十年にわたる民間での経験などが活かされていない。

- 今回の事故は一種の人災に近い。一次災害を二次災害にしたのは大きな問題である。また、一般人への情報の開示が重要。特にスポークスマンは、冷静が条件であり、発表内容は極力わかり易くすべき。
 - 民間であれば採算に合わなければすぐやめるということができる。政府はなかなかやりづらい面もあると思うが、要るものは要る、要らないものは早く止めるといった決心も重要。
- (6) 各委員より述べられた意見に関し、座長より以下のまとめがなされた。
- 原子力政策という意味ではこの委員会では議論しないが、国がいろいろなことに携わって、動燃という組織をつくり、実行している点からいえば、当然、国、政府の指導における責任から入って、関連するもの全部の責任体制を見直す必要がある。従って、国の指導責任も含めることを議論の前提としたい。
 - 動燃の解体をも視野におくことが前提であるが、動燃という組織が我が国における政府機関の一つとして、一体どういう位置付けにあるのか議論すべき。
 - 動燃には、研究開発と原子力発電所と同じような非常に高い社会的な責任を持っている安全性が問われる部分があり、研究開発と管理運営体制の問題を組織論として議論すべき。
 - 経営体である以上、経営における権限と責任というのはい体どう定義されているか、民間企業と異なる点も踏まえ、ビジョンとかミッションが何であったか、それが組織の一人一人にどう影響していたかを十分に認識し、議論すべき。
- (7) 座長より、今回の各委員の意見については、事務局で整理し、次回はそれを踏まえてさらに議論を行うこととすること、また、動燃事業団からも本日の質問等に対して報告を受けることにする旨の確認があった。
- (8) 事務局より、資料第1-5号に基づき、今後の進め方について説明がなされた。委員会開催のおおまかなスケジュールとともに、委員の方々の発意による個別調査の実施の他、外部コンサルタントによる調査も行い、それらも委員会における審議に反映していく計画が説明された。なお、委員の個別調査については、委員会として公式に認める活動ということで確認された。
- (9) 委員からの質問等に対して適宜説明が必要なことから、次回以降も毎回動燃事業団に出席を求めてはどうかとの提案が座長よりなされ、了承された。
- (10) 次回は5月12日(月)14時から17時まで開催されることとなった。

第2回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年5月12日（月）14：00～17：00

2. 場 所：科学技術庁第1、2会議室

3. 出席者：

（委員）

吉川座長、今井委員、岸田委員、久米委員、那須委員、野中委員、古川委員、
矢野委員、吉澤委員

（科学技術庁）

近岡大臣、岡政務次官、石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官、
田中原子力安全局次長

（動力炉・核燃料開発事業団）

近藤理事長、植松副理事長

4. 議 事：

（1）資料確認

（2）前回議事要旨確認

（3）原子力委員会の取り組みについて

○近岡大臣発言

（4）議 題

①事故報告

○動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況について

②今後の検討項目の整理

○動燃改革に関する主な検討項目

○自由討議

③核燃料サイクルと動燃の事業

○核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け

○動燃事業団の業務とその実績について

④動燃事業団における管理運営体制について

○動燃事業団における施設維持管理・人員配置について

○動燃事業団における危機管理体制について

○自由討議

⑤その他

○動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施について

○その他

5. 配付資料：

○資料第2-1号「第1回動燃改革検討委員会議事要旨（案）」

○資料第2-2号「動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト
固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況につ
いて」

○資料第2-3号「動燃改革に関する主な検討項目」

○資料第2-4号「核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け」

○資料第2-5号「動燃事業団の業務とその実績」

○資料第2-6号「動燃事業団における施設維持管理の現状」

○資料第2-7号「動燃事業団における事故時の人員配置の現状」

○資料第2-8号「動燃事業団における危機管理体制の現状と課題」

○資料第2-9号「動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施に
ついて」

<参考資料>

○「第28回原子力委員会（4月22日）議事録一抜粋一」

○「第30回原子力委員会（5月9日）の審議概要メモ（暫定版）」

○「動力炉・核燃料開発事業団の概要」

6. 概 要

(1) 吉川座長による開会の挨拶の後、事務局による資料の確認があり、前回議事要旨について了承された。

(2) 近岡大臣から、5月9日の原子力委員会において、①今般の動燃問題に関連し、核燃料サイクル確立の重要性はいささかも変わるものではないこと、②事故現場の視察を含め、原子力委員会としても積極的に対応していくことの2点が確認された旨発言があった。さらに、原子力委員会と本委員会とで意見交換を行うことの提案がなされたことについても発言があった。意見交換の提案について、吉川座長は有意義なことであるとして、各委員に同意を求め、了承された。

(3) 田中原子力安全局次長より、資料第2-2号に基づき、動燃東海再処理施設アスファルト固化処理施設の火災爆発事故の原因調査状況について説明が行われた。

(4) 事務局より、資料第2-3号に基づき、動燃改革に関する主な検討項目につい

て説明がなされた。これを踏まえ、今後本委員会で検討すべき項目を中心に自由討議が行われた。

<自由討議での各委員の主な意見>

- 経営方針に研究開発の目的だけでなく、開発した新技術を使うユーザーである電力等の意向も反映していくべき。
- 動燃の縮小という発想だけでなく、動燃に蓄積された経験を活かすという発想も必要。動燃は多量の核物質を取扱う経験等、非常に貴重な資産を有している。また、動燃の基本ミッションは多様、複雑かつ相互に絡み合っており、個々の業務の改廃の議論には慎重な検討が必要。ミッションの間の情報のフィードバックが必要であり、単純に業務を切り離すということでは、逆に過去の失敗を学習する機会が失われる。
- 研究開発型組織としてのミッションの明確化とともに、情報公開等の社会科学的な研究を実質的に行うというミッションも併せ持つべき。
- 時間が限られていることもあり、検討項目の各テーマにランク付けをし、絶対にやらなければならないものを徹底的に検討するのも一案。
- 検討項目の中の細かい論点を積み上げて結論が出るものではない。本委員会では、原子力開発の特質も十分念頭に置きつつ、「動燃のあり方」に重点を置いて検討すべき。各委員がどのような決心をもってこの問題进行处理しようとしているかを確認し、議長が整理する形で委員会を進めていくべき。
- 動燃改革の基本的方向付けは、①運用面の大幅な改革、②一部を動燃から離して他に移す、③部門を全部分散、といった3通りの選択肢があると考え。そのうち1つに決めるやり方と、3通りの問題点と対策を指摘するやり方があり得るが、本委員会としては、時間の関係もあり、後者の方が良いのではないか。
- 主要な検討項目の第一には、安全最優先の施設の維持管理、運営等の実質的な問題がくるべき。今回の事故を例に取ると、安全性を最優先にした施設の建設そのものを熟知した人がいないままスタートした上、管理運営面も実験的データ等が十分でないのに試験的な運転をするといった体制であったこと等に問題があったのではないか。そうした点を考えると危機管理体制等の個別項目の検討も重要。また、心理面も含めて改革していくことも必要。
- 原子力利用は社会に開かれたシステムであることが必要であり、原子力と社会との関わりという観点も重要。石油工場等は、法体系においても地域社会全体を含めた防災計画を作るなど、地域と一体となっているが、原子炉等規制法は内的構造の強い法律との印象が強く、法律そのものをみても原子力は閉鎖的なものになっているのではないか。原子力の専門家の観点だけでなく、一般防災の観点も含めた訓練、組織や人材の育成等も考えるべき。
- 地元との共生に経験を有する電力からの職員が出向していても動燃にはそうした人を活かさない体質があると聞く。単に嘘をついた人が悪いというのではなく、

その背後の体質問題が重要。

○動燃発足から30年経ち、米国カーター核不拡散政策によるプルトニウム利用停止や地球環境問題など、原子力を巡る情勢が変わり、原子力に対するミッションも変化してきている。何れにせよ、ウランを利用できるだけ利用し、どうしても残るものだけ廃棄物にするという考え方が重要。今の動燃のまま現在日本が担っているミッションが遂行できるのかという観点の議論をすることが必要で、本委員会はそういうところまでの決心をする場ではないか。

○動燃は国の原子力開発のために作ったもの。作った人や、原子力政策をどうするかを考えるところがミッションを決めるべきで、本委員会はそれを議論する場ではないと考える。ミッションを決めれば、組織体の経営方針等は自然に決まってくるもので、本委員会はそうした事について議論すべき。

○諸外国での研究開発仲間がいるか否か等、周辺の客観条件を含めた意味でのリアルなミッションを、本委員会でも考えざるを得ないのではないか。動燃のミッションは技術の提供者としての動燃とユーザーとしての電力といった問題もあるが、この場での議論は動燃は提供者としてのミッションを有効に果たせるかに絞られている。その場合、議論するのは動燃のあり方ということになる。

○動燃のあり方といっても、様々な問題がある。特に、問題なのは法令などの規則のしぼりと研究者の意欲との関係がうまく機能していない点。その背景としては、プルトニウム利用等に関わる日本の孤立など原子力をめぐる情勢の変化があり、監督官庁も社会も有効な助言ができにくい状況というものがあると思う。そうした状況の中では、本委員会の検討は細かくやるのではなく、動燃のあり方を重点的に議論し、それについて個別の検討項目でチェックしていくといったやり方がよいのではないか。

(5) 加藤原子力局長より、資料第2-4号に基づき、核燃料サイクルと動燃の事業の位置付けについて説明があった。引き続き、動燃事業団・植松副理事長より資料第2-5号に基づき、動燃事業団の業務とその実績について説明があった。

(6) 動燃事業団・植松副理事長より資料第2-6号、資料第2-7号に基づき、動燃事業団の施設維持管理及び事故時の人員配置について、また資料第2-8号に基づき、動燃事業団における危機管理体制について説明があり、説明に対する質疑があった。

<主な質疑応答>

○安全点検をした後に何らかの支障があった場合、点検者、動燃、国のどこに責任があるのか。

→・動燃における施設運転の最終的責任は動燃理事長。その間、各事業所長、部長と各段階で責任が持たされている。

・国の検査に問題があれば、国に責任があるのは当然。

○この11～12年間、動燃職員がほぼ同じ人数である理由は何故か。また同時にプロジェクトは拡大してきたとのことだが、動燃職員一人一人の責任は大きくなってきたのか。

→・動燃職員は、予算で職員数が認められたものしか採用できないため、職員数は頭打ちになっている。ある意味で、一人一人の責任の範囲は拡大している。

(7) これまでの説明等を踏まえ、今後の進め方等について、さらに自由討議が行われた結果、5月中を目途に各委員から動燃改革に関する提案を座長に提出し、それらを踏まえ、座長が改革の基本的な方向性について試案を取りまとめること、次回会合(6月6日)において、その試案を個別検討項目と照らし合わせ、たたき台として検討することを座長が提案し、了承された。

<自由討議での各委員の主な意見>

○今般の事故の要因は人の面が重要。人には「私的個人」、「働く社会人としての個人」、「組織に組み込まれた人」の三種類がある。動燃の職員は、個々の能力はあるが、「組織に組み込まれた人」の面で問題を生じ、今回の事故につながったと考える。

○動燃には、労使の関係にも問題があったのではないか。労務、雇用、人事等の最小限の情報をこの委員会で把握することも必要。

○緊急時の一時的対応は現場の人間に任せて、理事長は責任をしっかりとるのが本来の姿なのに、現在の動燃はそうっていない。また、緊急時において、事後対策のような広報などの対応がとられていることにも驚き。さらに、現場のトレーニングもほとんどできていないようである。改革案を検討する際には、机上の空論だけでなく、そうしたものをきちんと押さえておくことが重要。

○薬を作る場合、拮抗薬というものを作る。人の安心には、マインド面だけでなく、科学的な安心もある。放射能の無害化などの研究も含めて考えるべき。

○各委員が改革のイメージ案を作るのではなく、次回、座長案を提出していただき、それに基づいて議論するのが望ましい。

○各委員の意見をもう少し聞いた方がいいとも考えているので、次回までに各委員の意見を座長に出し、その上で座長が試案をまとめるのはどうか。

○動燃のミッションは、フロンティアとして知力を絞り、例のない技術開発をする一方で、絶対安全を追求し、最終的にコマーシャルにつなぐといった相反するような矛盾を抱えた課題がある。この三つの矛盾がうまく管理できなかったのが、事故隠し等を招いたと考えられる。そのため、これらの点を整理できなくては解決にならず、試案を作るとしたらそれらをうまく説明できるものでなければならない。

○委員会の議論の基本的方向は、地域社会との共生、社会的な安全等の原子力施設の運営の問題、危機管理のハード、ソフト両面等の問題を含めての大づかみの考え方ということで良いのか。

○試案というのは、こうした難しい課題を処理するためのあるべき組織を仮説的に出すこと。その仮説について、危機管理がうまくいくか、労務管理はどうか等の個別問題を考えていくことができるのではないかと。個別問題をその上で議論できる骨格としての提案といったイメージである。

(8) 事務局より資料第2-9に基づき、本委員会への材料の提供等を行う外部コンサルタントを「アーサーアンダーセン」に決定し、調査を開始した旨、報告があった。

(9) 次回は6月6日(金)15時から富国生命ビルにて開催されることとなった。

動燃改革検討委員会と原子力委員会の意見交換会概要（遠報）

1. 日時及び場所

平成9年5月20日（火）18時30分～19時30分
委員会会議室

2. 出席者

動燃改革委：吉川座長、岸田座長代理、久米委員、古川委員、
矢野委員、吉澤委員

原子力委員：伊原委員長代理、田端委員、藤家委員、依田委員

科 技 庁：石田事務次官、加藤原子力局長他

その他、プレス多数（公開）

3. 概要

伊原原子力委員長代理の挨拶の後、意見交換会が始められた。主な意見は以下の通り。

（吉川）軽水炉の技術については、他国の技術を導入したり、競争によって切磋琢磨している。核燃料サイクルについては競争相手がおらず、こうした中での技術開発は、難しさを持っている。このことをどこまで評価しているのか。

（田端）研究開発における国の役割は二つある。一つは、超長期に行うもので、基礎基盤技術、要素技術の開発。二つ目は、中長期に技術移転が可能な技術の開発。実際には、この二つが相互に作用しながら進んでいく。今後もこのような進み方が重要。

（久米）動燃は開発事業団であり、開発であれば実用化を目指していくもの。実用化が成功するかどうかが、開発が成功したことになる。動燃の技術で、実用化したものがどの位あるのか。ユーザー（電力）ニーズを、どのように把握しているのか。

技術移転とは何か。技術移管の考え方を明らかにしないと、（業務が移管されないで）業務だけが増えていく。

（伊原）人が移転先である程度の発言権を持つことが重要。基本的には、人の移転が技術移転だと考える。

（吉川）技術の開発を進めて行くには、一人の技術者が全体を展望す

る必要あり。何を止め、何をコストダウンするのかを誰が決めるのか。

(伊原) 筋論でいくと、特殊法人が責任を持つ。但し、国の政策に相反するものは困る。実体は、政府の方針と違ったことができない。ここが、動燃の経営者にとってつらいところ。

(岸田) もんじゅ事故以後、円卓会議が開催され、議長からも提言も出た。アスファルト事故までの間、何故、動燃は学習できなかったのか。

(伊原) 動燃は、原子力については自分たちが一番良く知っていると思っており、外部からの視点が欠けていた。

(吉澤) 動燃には、三つのグループがある。一つは研究者、二つ目はエンジニア、三つ目はオペレーター。一般産業では、この三つが密接に連絡を取りながら行う。動燃は、二つ目と三つ目の橋渡しがなかったのが問題。

(矢野) 動燃は、原子力に関する専門家集団。防火、防災、化学物質の扱いに関する専門家がいない。一番の問題は、火災発生時の1分間の消火で鎮火と判断。消防の観点からは、鎮火は2度と燃えないことを確認すること。

(伊原) アスファルト施設での火災を消火するのに8分消火しなければならぬということが伝わっていなかった。動燃内部の技術移転が必要。

(古川) アスファルトを使うのであれば、燃えることが前提。燃えた後、爆発することを気にする必要がある。運転条件をかえる際、責任者が、なにが起こるのかを把握する必要がある。原子力は安全であり、何か起こると大変なんだというのが、先端で働く人へプレッシャーになったのではないか。

(久米) 民間は企業収益の良し悪しで経営がレビューされるが、動燃の組織は誰がどの様に評価するのかが見えない。全部、動燃の責任と言われているが、どういう羅針盤があつて、どう評価するのか。国の役割は。

(藤家) 究極の研究は、非常に大切。将来のターゲットを明確にしながら行わないと研究開発はむずかしい。個々の技術の多様性と集中性が重要。21世紀の巨大技術がどうあるべきか。協力内容は、国内協力だけでなく国際協力もありチャレンジングであるべき。動燃はよくやってきたが、プログラムディフィニションをうまく行う必要がある。これは、まさにマネジメントの

世界。

(吉澤) 動燃には電力から人が来ているが、どうして電力のマネジメントを吸収しなかったのか。非常に残念。動燃は外国に言って学ぶ人はいるが、国内の事業所で学ぶ必要があるのではないか。従業員は日本人。

(藤家) 動燃は原研と違って、新卒入社の人が定年を迎えていないので、過渡性あり。

(吉川) 日本社会で最適なデザインと違うところを見つければ、どうすれば良いのかわかるのではないか。役割、裁量権は何なのか。責任と権限はどうなっているのか、今後、連絡を取りながらまとめていきたい。

(伊原) 動燃に立ち直って欲しいと思っており、原子力委の意見を意見交換でき感謝。

以 上

座席表 (意見交換)

1997年5月20日 18:30～

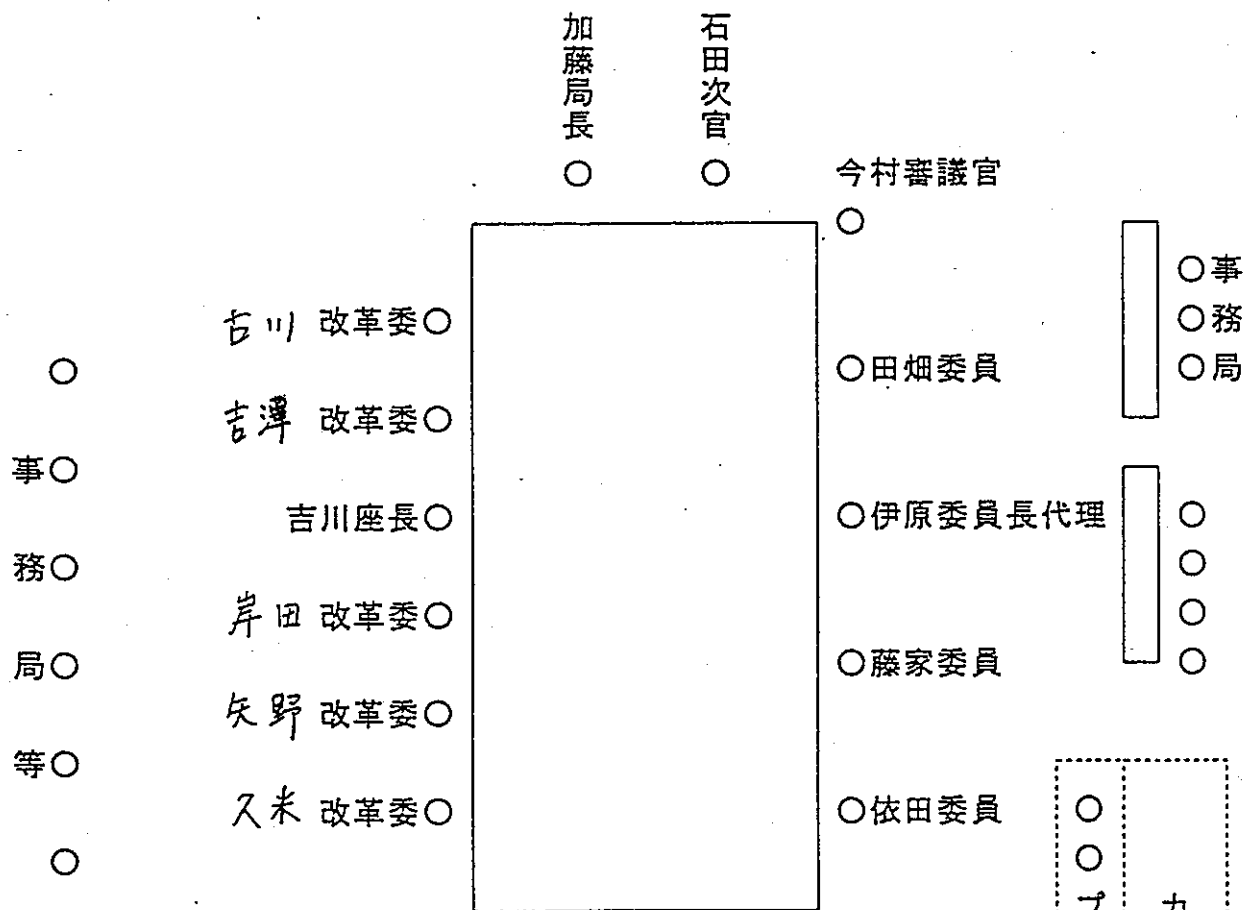
於：委員会会議室

動燃改革委：吉川座長、岸田座長代理、久米委員、古川委員、矢野委員、吉澤委員、（加賀美三菱化学広報調査室長：古川委員随行）

原子力委員：伊原委員長代理、田畑委員、藤家委員、依田委員

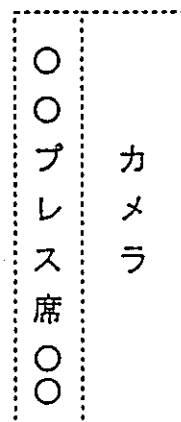
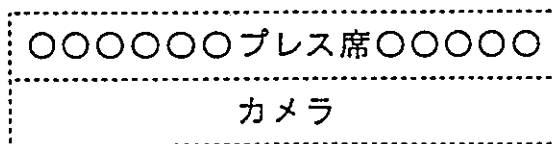
科 技 庁：石田事務次官、加藤局長、今村審議官、林政策課長、村田原子力調査室長 他

そ の 他：池本専門委員、



*) 動燃改革検討委員会委員には座長を除き自由に着席していただく。

(着席後、ネーム・プレートを事務局が机上に配置)



第3回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年6月6日（金）15：00～18：00
2. 場 所：富国生命ビル 28階会議室
3. 出席者：
（委員）
吉川座長、今井委員、岸田委員、久米委員、野中委員、古川委員、矢野委員、
吉澤委員
（科学技術庁）
近岡大臣、岡政務次官、石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官
（動力炉・核燃料開発事業団）
近藤理事長、植松副理事長
4. 議 事：
（1）資料確認
（2）前回議事要旨確認
（3）議 題
①委員及びコンサルタントによる調査状況報告について
○コンサルタントによる調査の中間報告
○委員による個別調査結果報告
②動燃改革の基本的方向性について
○動燃改革の基本認識について（動燃改革検討委員会座長試案）
○自由討議
③その他
5. 配布資料：
資料第3-1号 第2回動燃改革検討委員会議事要旨（案）
資料第3-2号 コンサルタントによる調査の中間報告を踏まえた主な問題
点の抽出
資料第3-3号 動燃事業団における管理者の意識及び管理の方法について
（久米委員資料）
資料第3-4号 現地調査報告（矢野委員資料）
資料第3-5号 動燃改革の基本認識（動燃改革検討委員会座長試案）
資料第3-6号 動燃改革における各委員の意見の整理
資料第3-7号 動燃改革に関する主な検討項目（改訂版）

6. 概 要：

- (1) 吉川座長による開会の挨拶の後、事務局による資料の確認があり、前回議事要旨について了承された。
- (2) 事務局より、資料第3-2号に基づき、外部コンサルタントによる調査の中間報告として、事業の具体的目標の設定、事業規模、人事管理等について、現在までに抽出された主な問題点について報告が行われた。
- (3) 委員による個別調査の結果として、久米委員より資料第3-3号に基づき、動燃事業団における管理者の意識及び管理の方法について報告が行われた。また、矢野委員より、資料第3-4号に基づき、動燃事業団の危機管理体制や地域との関わりなどについて報告が行われた。
両委員の調査結果報告の要旨は以下のとおり。

<久米委員報告要旨>

- 実際に現場を見ることが重要との観点から東海事業所の調査を実施。その結果、以下の点を指摘したい。
- ・管理者の意識に自分の立場での論理が強すぎる傾向がある。ヒアリングの印象では、自分で基準を決めて、自分の論理でやっている風潮が見られ、基本的に管理に問題があると感じた。
- ・管理者にこうあるべきだとの論理が強い。事実を事実として受けとめる謙虚さが必要である。
- ・作業員、管理者の情報の共有化が現場のモラルの向上には必要。その点、さらに目に見える管理の導入、工夫をすることが課題と感じた。また、特に現場の長は待ちの姿勢でなく、現場に出ていく態度が必要。
- ・調査した印象では、変更管理の体制が弱い。そうした面での現場管理体制のレベルをあげることが必要。

<矢野委員報告要旨>

- 東海事業所を現地調査するとともに、茨城県、東海村とも意見交換した。その際、聴取した主な意見等は以下のとおり。
- ・動燃は核物質の防護や放射能に対する安全管理では、高度の知識・技術による細心の注意が払われているが、一般の化学物質を多量に扱う化学工場としての意識や知識・技術は不十分。また、事故があった建物の構造も、放射能の封じ込めの配慮はされているが、そもそも爆発等は未然防止することを前提としており、爆発に耐えるものではなかった。
- ・日常の教育・訓練については、内部の世界に閉じこもっており、化学工場の安全管理など外の世界に目を向ける積極姿勢が欠如していたとの印象。それは、

事業団そのものの閉鎖的性格に起因するのではないか。

- ・今回、東海村当局として一番困惑し、不満だったのは、迅速かつ的確な情報が把握できなかったこと。結局のところ、村民の安全を護るには、原子力安全協定による迅速的確な連絡通報が頼り。今回の経験に鑑み、政府として責任ある機動的かつ即時的な情報連絡体制を整備してほしいとの要望があった。
- ・茨城県においても初期情報の混乱に対する指摘があった。この意味で、政府の機動的常設チームを現地派遣して、一元的かつ迅速的確な情報連絡体制が取れないかとの要望があった。また、原子力防災に関する特別措置法の制定等により、国、県、市町村の役割分担を明確化すべきといった意見や安全協定に法的根拠を置くべきとの意見等もあった。

(4) 吉川座長より、資料第3－5号に基づき、動燃改革の基本認識に関する座長試案の説明が行われた。説明に際し、吉川座長より、各委員から事前に出されたコメントが深さ、幅とも様々であり、具体案としてまとめるに到らなかったこと、そのため、今回は問題の本質が何であるかを明らかにし、各委員の基本認識の共有をはかることが必要であると考え、そうした観点から試案を作成した旨の発言があった。また、今回は、座長試案に基づき議論し、基本認識を確認するとともに、各委員の意見を整理した資料第3－6号も参考に、より具体的な改革の基本的方向についても議論したい旨説明が行われた。

<座長試案の要点>

○原子力政策と動燃

- ・将来のエネルギー源確保に向けた原子力開発は、エネルギー安全保障とともに、国際貢献につながるものとして、国民が支持。
- ・その開発の主役として、動燃は国民の付託を受けているものと認識。

○動燃における潜在的困難の存在

動燃の業務には、基礎研究・開発・実用化の三つの直列した要素があり、これらは思考様式や作業形態の面で異なった性格を持つものであり、これらが混在していることが潜在的な困難。

○潜在的困難の顕在化

次のような動燃を取り巻く状況変化により潜在的困難が顕在化。

- ・先駆者の消失
→他に学ぶべき先駆者が不在であることから、自らが自律的システムを構築することが必要であった。
- ・経済のグローバリゼーション
→メガコンペティションと言われる中、あらゆる技術は競争力を持ってはじめて存在可能であるが、動燃にこの点が欠けている。
- ・急速な技術進歩
→我が国の産業技術の進歩との接触といった外界に開かれた研究開発の基本

的態度を取り入れることなく、閉鎖的なままできた。

○動燃における問題の構造

- ・事業体としての課題

先例のない研究開発／高い安全性／競争力ある技術の供給の同時的実現。

- ・動燃の失敗

事故の防止と措置、コスト高のために技術を売れなかったことが大きな失敗であり、この問題の本質は状況の変化に的確に対応できないことである。

○問題の本質

- ・経営の不在に起因

動燃問題は、組織全体の行動決定者が特定できず、真の責任が不明となる、いわゆる日本病の現われの一つ。

<座長試案に関する自由討議での各委員の主な意見>

○我が国の中核機関として、動燃と原研が与えられた使命を果たすという構造を明確にする必要があり、試案の動燃の使命への言及部分において、原子力基本法第7条に言及すべき。また、軽水炉を超える原子力技術開発については、日本とフランスのみならず、ロシア等もあることを明記すべき。さらに、平和利用だけに限定している我が国が、核保有国とは違う面を視野に置いた研究開発を行おうとしていることもはっきりさせるべき。核保有国は軍事技術を単に民生に転用しているだけであるが、先進的核燃料リサイクルなど、日本はまさに先駆者である。

○事業の統合が強調される傾向があるが、事業の分化も統合と同時に組織の環境適合にとって重要。また、企業の場合、市場からのフィードバック機構が自然発生的に起こり、それなりに対応できるが、動燃のような非営利組織ではグレイな部分が多く裁量権が大きい。かえって俯瞰的な目を持った経営者のリーダーシップ、先見性が必要。特殊法人という性格もあり、国の行革の議論もある。動燃のリーダーシップと行政庁の監督と総合的に経営を考えるべき。

○国の行革自体は、この委員会での議論の対象ではない。国の監督のあり方については検討する。

○試案は動燃に温かすぎる感じ。今の動燃には、取り去るべき悪いところをもって、もう一度再起してもらおうという、多少の痛みの伴う外科的治療が必要。

○軽水炉時代は考えていたよりも長くなると予想される。軽水炉の次の高速増殖炉までの期間として、どれくらいの年数を念頭に置いているかを共通認識としておくことが必要。

○エネルギーの問題は長期的である点が難しい点。オプションシェアリングを世界的に分担するしかない。

○動燃は経営不在というよりは管理不在というべき。むしろ、原子力委員会、科学技術庁を含んだ経営不在と考えるべきではないか。

○人事権と予算が自由にできる権限があってはじめて義務が果たせる。そうした意味で、経営不在というよりも、経営ができないという状況。動燃のような組織の

経営がどうあるべきかという観点からの検討もすべき。

- 経営というのは、いろいろなレベルがあり、動燃が明確なミッションを主体的に持つのであれば、様々な階層が上位にあったとしても、まさしく動燃の経営の問題と考えるべき。
- 当初のミッションから状況が変化してきたことを、動燃の経営陣はうまく捉えてきたのか。捉えていたとすれば、状況変化に伴うミッションの変更を国等の設立主体に対して提案すべき。それがなかったことは、まさしく動燃の経営不在の問題。
- 現場の経営者は上位機関に対して提案すべき。しかしながら、提案したとしても、上位機関がそれを通す仕組みになっていないとすれば上位機関の責任。現在の日本においては、どちらに責任があるか不明確。外に手本がある時はそれでもよいが、フロンティアに立つとそれでは駄目で、国も、現場の経営者もどうすればいいかを考えるべき。
- 基礎研究を主とする原研と、新型炉までの開発をする動燃では、組織の文化に大きな隔たりがある。分化と統合のバランス上、両者を有機的に統合するのは、困難と考える。統合したときには、組織運営の柔軟かつ迅速な意思決定や、一貫した評価システムはどうか、また、研究開発のミッションの定義が逆に曖昧になるのではという懸念もある。知識、ノウハウ、スキルといった問題については、ドラスティックに変革することが本当によいのか疑問。極めて現実的な案は、現状の事業を抜本的に見直した上で動燃を再出発させる方向と考える。
- 平和利用国だからこそ新しい技術開発計画を思いつくといった点と、軽水炉時代が長く続くという点、その2点を前提とすると、野心的な研究開発体制ができる体制を日本は作る必要がある。94年6月の原子力開発利用長計では、先進的核燃料リサイクル技術の研究開発は、動燃、原研の両方で検討していくとなっており、それぞれで予算も付き、関係する技術開発もすでに動いている。そうしたことも含めてどういう決心をするかということが問題。
- 原子力の基礎研究と応用研究には、想像以上の差がある。統合するのでなく、むしろある程度分けてマネジメントする方が、効率があがるのではないか。
- 国が基礎研究から競争力まで一種のミッションという形で経営していくことの難しさを我が国はこの分野で経験すべきであり、そのための最適形態は何かを考えるべき。基礎研究については、大学等も含めて研究の裾野を広げることも提案し、それとは別に競争力をつけるような技術を作る組織を新しい組織として作るという方向で考えてはどうか。
- 現存の事業を抜本的に見直し、あるいは解消、移管し、残った部分で動燃を再出発させる方向しかないと思う。そこに視点を置いて作業を進めていった方が効率的。
- 報告書のとりまとめに際して、意見の食い違いがある場合、多数決とならざるを得ないが、少数意見を消してしまわない取り扱いをしてほしい。また、網羅的で焦点がぼやけたようなものでなく、鋭角的な結論の報告書の方が良い。

- 動燃改革がどのような形になろうと、原子力施設は今後とも存在するものであり、安全管理と対社会性の二つは常に問題として存在する。そういう点も含めて、一つの方向付け、提案をしてほしい。それが国民や地域社会に対する責任。
- 全てに安全管理と対社会性をベースにした形で、その上で各部門の統合、分割といった話をするという方向性に賛成。それは、例えば、研究開発をしている組織のある部分を基礎研究を行っている組織に依頼した方が安全管理、対社会性についてメリットがあるのであれば、そういう形にすべきということ。
- 安全性と対社会性を組織改革の条件と理解したい。
- 病人を手当する際、全ての症状を同時に治すことはできない。そこで、最も重要で肝心な症状はどこかをさぐり、直ちに治すべきところは何かを考える。委員会の取りまとめにおいても提案が実現されなければ駄目で、少なくともこれだけはという重点的な指摘をすべき。

(5) 自由討議の結果、今後の進め方について、座長総括として以下のとおり提案があり、了承された。

- ①本日の試案は一応ご意見を踏まえ修正することをご了解を得たものとして取り扱わせていただく。また、次回会合において、本日の議論を踏まえて、委員会としての提案の原案を座長試案の形で提示し、審議を行う。
- ②座長試案の方向性としては、以下に配慮して座長に一任する。
 - ・基本的に多数意見を中心としてまとめるが、少数意見も明記する。
 - ・動燃を抜本的に見直し、部分的に解消、移管し、残った部分で再出発させる形を基本とする。
 - ・その際、基礎研究は新しい組織とは別に裾野を広げて行うというのも一案。その上で、CEO（最高経営責任者）に近いような形のリーダーシップと裁量権を持たせるなど経営の刷新を図ることを考える。
 - ・さらに、条件として、安全性、対社会性の確保を満たすものとする。

(6) 次回は6月17日（火）10時から科学技術庁・第1，第2会議室にて開催されることとなった。

第4回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年6月17日（火）10：00～12：00
2. 場 所：科学技術庁 第1、2会議室
3. 出席者：
（委員）
吉川座長、今井委員、岸田委員、久米委員、那須委員、野中委員、古川委員、
矢野委員、吉澤委員
（科学技術庁）
石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官
（動力炉・核燃料開発事業団）
近藤理事長、植松副理事長
4. 議 事：
（1）資料確認
（2）前回議事要旨確認
（3）議 題
①委員及びコンサルタントによる調査の報告について
○コンサルタントによる調査の報告について
○委員による個別調査結果の報告について
②動燃改革の基本的方向について
○動燃改革の基本的考え方（動燃改革検討委員会座長試案）
○自由討議
③その他
5. 配布資料：
○資料第4－1号 第3回動燃改革検討委員会議事要旨（案）
○資料第4－2号 動燃職員を対象とする意識調査中間報告書
○資料第4－3号 動燃事業団の経営・組織改革の方向について
（野中委員調査報告資料）
○資料第4－4号 動燃改革の基本認識
○資料第4－5号 動燃改革の基本的考え方（動燃改革検討委員会座長試案）
（参考資料）
○原子力委員会（1997年6月10日）議事録一抜粋一

6. 概 要：

(1) 吉川座長による開会の挨拶の後、事務局による資料の確認があり、前回議事要旨について了承された。

(2) 事務局より、資料第4-2号に基づき、コンサルタントによる調査の中間報告として、動燃職員を対象とする意識調査の結果について報告された。

(3) 委員による個別調査の結果として、野中委員より資料第4-3号に基づき報告が行われた。報告の要旨は以下のとおり。

○基本的に組織の使命、組織のあり方の観点から調査を実施。

○動燃の特徴は、①動燃の基礎研究は実用化研究と並行して行うことにより効果的に推進される、②研究に必要な知識はルーティンな仕事の中で蓄積される、③動燃は特定の事業目標の問題解決に寄与することが研究者の任務である、④リスクを伴う研究開発のミッションと放射線を出してはならないという危機管理の間で常にダブルバインドの状況にある、という4点。特に、③に関連して、動燃内部から明確なビジョン、強いリーダーシップへの待望の声があるが、それを主体的に生み出すような土壌がないことが問題の基本。また、④に関連して、本来TQC的発想になじまない研究開発部門の危機管理にもTQC的視点で対応する傾向があるが、これは、研究開発における動燃のミッションの定義が曖昧であることに起因している。

○また、動燃の組織特性としては、①「産官学の隙間組織」であるという点と②「プロジェクト志向で時限付きの性格を持つ」点が指摘できる。①の特性から、動燃の事業には様々なステークホルダーが関わっており、それらとの調整を行うトップリーダーがとりわけ重要となる。また、②の特性から、環境変化に応じてプロジェクトのスクラップ・アンド・ビルドの経営判断を行う強いリーダーシップが必要であったが、近年の動燃は、これらが不在であった点が指摘できる。

○調査結果に基づく若干の提言として、以下の提案をしたい。まず、動燃改革にあたっては、研究開発型組織としての使命を再定義して「高速増殖炉及び新型転換炉並びに核原料物質及び核燃料物質に関する」研究開発までを行う中核機関としての性格を明確にして、この枠を超える事業については、民間へ移管することを基本方針とする。その使命の遂行にあたっては、①強いリーダーシップと裁量権の確保、②国の知的資産を活かす組織改革、③ミッション間の相互作用への配慮、④アウトソーシング（外部委託）等の見直し、⑤研究開発成果の公開および技術移転の促進、⑥緊急時における情報公開のあり方を含む危機管理や合意形成に向けての社会学的な視点の導入、といった点に留意することが必要である。

- (4) 吉川座長より、資料第4-5号に基づき、動燃改革の基本的考え方に関する座長試案の説明が行われた。なお、説明に先立ち、前回の座長試案「動燃改革の基本認識」を各委員の意見に基づき修正したものが資料第4-4号であり、今回の試案はそれを踏まえ、作成したものである旨、説明があった。

<座長試案の要点>

第1章 問題点の整理（経営不在の詳細）

○安全確保と危機管理の不備

- ・研究開発への偏重（安全への資源配分が不足）
- ・他産業の一般防災の進歩を積極的に学ばなかった
- ・異質な性格を持つ研究開発部門と施設運転部門との役割分担が不明確

○閉鎖性

- ・変動し進化する国民の負託に応える感受性を喪失
- ・使命に関して、常に公表し、理解を求め、外界の反応を得るなど発信を怠った

○事業の肥大化

- ・肥大化により、組織等の適正な管理が困難となり、事故防止に進歩が見られない状況を創出
- ・長期展望のない肥大化により、主体的意志を喪失、モラルの向上を阻害

第2章 改革のデザイン

○デザインの基本

- ・最適な組織（新組織）の目標は、必要な安全確保を条件として、競争力あるエネルギー源としての核燃料サイクルを実現することであり、その際、動燃に蓄積された技術及びノウハウを活用し、併せて、国内外、産業分野を問わず入手可能な人材や技術などを利用
- ・目標達成のための最適性を常に保持するための強力な経営が必要であり、その経営は三者（国、原子力委員会、新組織の経営体）によって構成される

○新組織に導入される経営の条件

- ・事業目標の設定
明確な事業目標の設定と社会によるその常時評価が必要
- ・経営者の選定
経営者には、十分な専門的経験と知識、洞察力、決断力等が必要
- ・組織の基本原則
組織改編は経営体の裁量で実施。また、研究者と運転者とは車の両輪で対等

○開発領域の限定（新組織の事業の基準）

- ・原理的可能性が発見されているが、実用化の可能性は不明なもの
→新組織には馴染まず、別の研究組織で実施
- ・実用化の可能性はあるが、完成までに多くの開発研究を必要とし、実用時期、経済性等について明言できないもの

→新組織に相応しい

- ・ 実用への道が見え、資源投入によって実用化可能であることがかなりの確度で言えるもの（経済性を推定できるもの）

→新組織に相応しい

- ・ 技術的実用としてほぼ完成し、部分修正により経済性向上が期待されるもの
→ユーザーへの技術支援、ユーザーとの共同研究などを考慮し遂行
- ・ 市場における競争力のあるもの
→民間に移管
- ・ 開発研究は十分に完成しているが、市場における競争力のないもの
→別の研究所へ移管し基礎から革新又は廃止

○安全性確保の体制

- ・ 研究開発偏重を排し、運転管理部門と研究開発部門とを独立に運営
- ・ 品質保証の考え方を徹底し、そのための部署を設置
- ・ 一般防災の知見を全面的に導入し、地域と連携一体化した管理体制を導入

○社会に開かれた体制

- ・ 地元との共生が経営の基本の一つ
- ・ 情報公開の徹底、広報体制の充実
- ・ 外部との協調の積極化（民間との活発な人事交流、国際共同研究等）

○専門性の均衡と研究者の拡がり

- ・ 大学との連携により核燃料サイクルの各領域の人材の裾野を拡大

第3章 改革の実現

- 改革のデザインに従って、動燃を抜本的に改組し、新しい法人を組織
(具体的な姿は事務局で整理し、次回会合で審議)

<自由討議での各委員の主な意見>

- 報告書に盛り込まれない少数意見、対立意見についても、例えば最高裁判決のように内容、委員名を含めて付記するような処理をすべき。
- 少数意見を付記するとの意見に賛成。
- 委員会そのものがオープンであることも考えると、少数意見を付記する扱いは妥当。
- 少数意見とともに、整理の都合上報告書に盛り込まれないような有用な意見についても、将来利用可能な意見として付記することとしたい。
- 公開の場で行われた委員会の成果物は、委員会での様々な意見がわかるようなものであることが望ましい。そうした意味でも、少数意見などを付記するやり方は意味がある。ただしその場合、対立的なものとはそうでないものは分けるといった整理は必要。
- 昭和20年代に電力会社の再編問題が議論されたが、当時の電気事業再編成審議会では、委員長のみが他と対立する少数意見であった。国会等でもめた末、結局マ

ッカーサー指令でその委員長の意見が通って、現在の電力会社になったということもある。動燃問題も法律事項が絡んでおり、この委員会での結論と国会でどう決まるかは別であるので、少数意見も堂々と出して行くべき。

- 実用化には研究者だけでなくユーザーの論理が必要。効率の高い開発のためには、シーズとニーズの協調、つまりユーザーである電力と動燃の技術との交流を積極的に行うことが必要。
- 安全確保の面では、平常時、事故時、事故後に分けて対策を整理すべき。特に、緊急時に配慮した、専門的な教育を行った実働的な面を持つ別働部隊を作るなど、安全を考慮した組織体制とすべき。
- 事業の縮小整理をする際は、その行き先の安全管理が十分でなければ、危険分子を拡げるだけである。プロジェクトの移管先は、安全管理面でグレードの高いところにもっていくよう配慮すべき。
- 既存の事業の整理縮小は大変重要な課題。その際、当委員会では、「抽象的な指摘」、「例示的な指摘」、「全てを明示した指摘」の3つのうちどの程度まで踏み込むかをこの場で確認すべき。
- 事業の整理縮小については技術的な問題もあり、最終的な具体案は当委員会では提案できないと思う。考え方を示す例示程度はできるのではないか。
- 明確なミッションを持った技術者集団を動機付けることが大切。使命感を自分の問題として持つために、自ら研究テーマを発掘、提言するような裁量権の確保が重要。
- 新テーマの発掘も研究者には必要だが、そればかりしていると既存のミッションを忘れてしまう。その辺のバランスが難しいところで、それが他にあまり例のない動燃の研究者の特色ということになる。
- 基本的には安全管理は、そこに携わる現場の人間が行うもの。安全に関する別働部隊に言及する際は、独立した組織でそれをバックアップ、または評価するシステムであるということを明確にすべき。
- 安全監査、安全教育を行う機関を別に作るのは望ましいかもしれないが、事故を起こした際の責任者はやはり現場の工場長であるべき。
- 現在の動燃は、現場の対応能力のレベルが下がっているので、安全のことに関しては、全くプロ集団みたいなものに託してしまうというのがもともとの別働部隊の発想。通常は、そのプロ集団により現場のレベルを向上させるための教育、訓練を行ってもらってはどうか。
- 安全に関する別働組織については、次回素案で組織の例示を示すようにしてはどうか。
- 安全管理に関しては、動燃の職員に能力がないように言われているが、動燃には優秀な人材がいる。むしろ、トップマネジメントの理解がないことと縦割りの弊害により、問題が生じている。
- 安全管理や社会に開かれた体制は、今の動燃だけに限る問題ではなく、もう少し幅広くなる可能性もある。そのため、原子力に関する施設全体に及ぶような法制

上の措置等の検討が必要となることもあり得ると考える。

(5) 自由討議の結果、今後の進め方について、座長総括として以下のとおり提案があり、了承された。

○本日の試案はご意見を踏まえ修正する。また、本日の議論を踏まえ、座長試案における「改革のデザイン」に従って、事務局より、関係者とも協議しつつ、具体的な改革の姿を提示させ、次回会合において、全体をまとめて当委員会報告書の素案として審議する。

○報告書に盛り込まれない少数意見等については、最終報告書に付記することとする。そのため、付記したい意見がある場合は、次回までに各委員より提出いただく。提出いただいた意見は、報告書に極力盛り込むよう検討の上、対立意見等の理由で盛り込めないものを付記の扱いとする。

(6) 次回は7月7日(月) 14時から科学技術庁・第1, 第2会議室にて開催されることとなった。

第5回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年7月7日（月）14：00～17：00
 2. 場 所：科学技術庁 第1、2会議室
 3. 出席者：
 - （委員）
岸田座長代理、今井委員、久米委員、那須委員、野中委員、古川委員、
矢野委員、吉澤委員
 - （科学技術庁）
近岡大臣、岡政務次官、石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官、
林原子力局政策課長
 - （動力炉・核燃料開発事業団）
近藤理事長、植松副理事長
 4. 議 事：
 - （1）資料確認
 - （2）前回議事要旨確認
 - （3）議 題
 - ①コンサルタントによる調査の報告について
 - ②動燃改革検討委員会報告書（素案）について
 - 動燃改革検討委員会報告書（素案）について
 - 自由討議
 - ③その他
 5. 配布資料：
 - 資料第5－1号 第4回動燃改革検討委員会議事要旨（案）
 - 資料第5－2号 動燃の体質及び組織・体制の改革に関する調査報告書
 - 資料第5－3号 改革の実現に向けて（素案）
 - 資料第5－4号 科学技術庁の対応
 - 資料第5－5号 動燃改革検討委員会報告に対する別の意見
- <参考資料>
- 動燃改革の基本認識
 - 動燃改革の基本的考え方
 - 原子力委員会（1997年6月20日）議事録－抜粋－
 - 動力炉・核燃料開発事業団の抜本改革について（自由民主党行政改革推進本部）

6. 概 要：

- (1) 岸田座長代理による開会の挨拶の後、事務局による資料の確認があり、前回議事要旨について了承された。
- (2) 事務局より、資料第5-2号に基づき、コンサルタントによる調査の最終報告として、動燃の体質及び組織・体制について、問題の所在、改革案の提案等について報告された。
- (3) 加藤原子力局長より、前回会合における座長指示に従って作成した具体的な動燃改革の姿として、動燃の改革を中心とした「改革の実現に向けて(素案)」(資料第5-3号)と科学技術庁自身の改革を念頭に置いた「科学技術庁の対応」(資料第5-4号)について説明が行われた(素案の要点は別添のとおり)。
本案を前回、前々回に審議した座長試案に加えれば、全体として報告書の素案となるものと位置付け、その内容等について自由討議が行われた。
また、岸田座長代理より少数意見等、報告書本文に付記する意見として委員より提出のあった資料が資料第5-5号である旨、説明がなされた。

<自由討議での各委員の主な意見>

- 今回の資料「科学技術庁の対応」については、内容を吟味した上で整理し、資料「改革の実現に向けて」において、適所に盛り込むべき。
- 改革のデザインにおいて、経営は国と原子力委員会と新組織の経営体の三者で構成されると書いてある以上、科学技術庁だけでなく、原子力委員会の責任と対応についても言及すべきではないか。
- 問題は次の2つある。つまり、事故に対する対応の仕方といった問題と動燃の本来の仕事である原子力技術開発の成果が出ているかどうかという問題。科学技術庁に責任があるとすれば、その両方の責任があると思う。今回の「科学技術庁の対応」の資料には、事故にしか触れられていない。今述べた両者を一体的に盛り込むべき。
- 一番最後の「社会に開かれた体制」に記述されている「職員の意識改革」は重要な問題であり、内容を吟味して冒頭の「経営の刷新」において言及すべき。
- 原子力委員会や科学技術庁の問題については、第一部、第二部の基本認識等において言及されておらず、第三部において国の対応だけを章立てするのは無理がある。国の対応について記述するのであれば、動燃の側から見た科学技術庁の監督のあり方といった観点から言及すべき。
- 国の監督の問題は科学技術庁の問題ではあろうが、より広く、関係機関全体の問題として捉えるべき。いずれにせよ、今回の資料「科学技術庁の対応」は、資料「改革の実現に向けて」に入れ込むことが可能であり、そうした工夫をすべき。国の対応を単独で章立てすると、木に竹を接ぐような形になってしまう。
- 情報公開に関連し、事故については、正確に分かりやすい言葉で公開することが重要。

- 動燃の人材が新法人で仕事をするにあたり、研究者本来の誇りを持って行えるようにする事が必要。その観点から、動燃改革に当たっては、反省ばかりではなく、新しい技術やコンセプトを世界に発信するといった、新法人がこれから担う役割をもっと盛り込むべき。
 - 本社を立地地域に設置する際の立地地域は、色々なオプションが考えられるので慎重に検討すべき。
 - データ等に現れている現在の動燃に対する科学技術庁の影響度を考えると、新法人への指導監督については、業務結果の厳正な評価・監査のみならず、精神的なアドバイザー的なものも加えるべき。
 - 事故時の動員体制の整備に関しては、実際の事故に即応した訓練を行うことが効果的。また、緊急時の事故情報システムは、事故情報の的確な伝達をなし得るものとすべき。職員の意識を改革するための研修については、内部研修のみならず、外部への派遣研修も重要。緊急時の防災体制については、各機関が責任を果たし、役割を発揮し得るような体制を法制度的に明確化すべき。また、避難、防災の目安となるような事故想定規模の明確化、防災訓練も重要。
 - 動燃は裁量権を現在でも十分有しているとの意見もあり、また、民間との連携についても形はすでに整っているという声もある。そうだとしたら、何故その行使が十分になされていないのか、機能していないのかが問題。
 - 規則等を見る限り、動燃に裁量権がないわけではないと考える。一般の企業における経営陣の決断プロセスみたいなものが、動燃には欠けていたのではないか。
 - 本委員会は7月末にとりまとめを行ったら一旦閉じて、あとは、委員会とは別の作業グループ的なものに任せた方がいいと考える。
 - 本委員会を7月末で閉じることに賛成。ただし、後で具体的作業の結果を聞く機会を作っていたきたい。
 - 本委員会は7月末解散でいいと思う。委員会の報告書を受けて、具体化していくのは、行政の問題であり、あとはお任せしたい。
- (4) 自由討議の結果、今後の進め方について、座長代理による総括として以下のとおり提案があり、了承された。
- 本日の議論を踏まえ、吉川座長とも十分調整の上、「改革の実現に向けて」を修正し、次回会合において、前回までの基本認識等と併せて、全体をまとめて動燃改革検討委員会報告書案として審議する。
 - 動燃改革のフォローアップについても、本日の意見を座長に報告し、今後座長と調整の上、次回会合で方針を決定する。
- (5) 次回は7月30日（水）10時から科学技術庁・第1、第2会議室にて開催されることとなった。

素案の要点

I. 改革の実現に向けて (素案)

改革の具体化の方針

- 事業を抜本的に見直し、部分的に解消・移管し、動燃を改組して新法人を組織
- 新法人は、長期的な観点から実用化を目指したプロジェクト指向型の研究開発を遂行
- 科学技術庁は、自らの改革を進めるとともに、安全確保を最優先としつつ、動燃改革の実をあげ、国民の信頼を速やかに回復すべく最大限努力

新法人への改組の要点

1. 経営の刷新

- 新法人の事業目標の明確化
 - ・新法人は、長期計画等原子力委員会の決定を受け、具体的な事業目標を策定
- 新法人における経営の機能強化
 - ・手続き面等での科学技術庁の関与を極力減少させ、新法人の裁量権を拡大
 - ・理事会メンバーの人は、従来の構成にとらわれず、幅広い分野から人材を登用
 - ・新法人の経営に第三者による外部評価の機能を導入
 - ・人材の適材適所を図るため、業務の特性に配慮しつつ、人事管理制度を刷新等
- 明確な経営理念の確立とその組織への浸透は理事長の責任
- 新法人に対する科学技術庁の指導監督
 - ・業務遂行は新法人の裁量で行い、科学技術庁はその結果を厳正に評価・監査

2. 新法人の事業

- 動燃の現行事業の分類
 - ・新法人で実施すべき事業
(新法人の中核的事業)
 - －高速増殖炉開発及びそれに関連する核燃料サイクル技術開発
 - －高レベル放射性廃棄物処理処分研究開発
 - (その他)
 - －先進的核燃料サイクル技術開発等
 - －軽水炉再処理研究開発
 - ・整理縮小する事業
(基本的に原研等へ移管又は廃止)
 - －フロンティア研究の一部
 - (民間への技術移転)
 - －ウラン濃縮研究開発
 - －海外ウラン探鉱
 - (撤退)
 - －新型転換炉開発
- 事業を進めるに当たっての配慮事項

- ・事業成果が可能な限り経済性を持つようコスト意識を定着
- ・関係者との緊密な協力関係の構築による事業成果を円滑に技術移転
- ・原子力関連分野以外も含めた幅広い分野への開発成果の活用を促進
- ・整理縮小事業について、地元自治体等関係者と協議し、整理計画を早急に作成等

3. 安全確保の機能強化

○運転管理体制の強化

- ・研究開発偏重を排し、運転管理部門を独立させ、役割分担を明確化
- ・民間との積極的な人事交流を通じ、運転管理に民間能力を活用
- ・請負作業員の規模の適正化に配慮し、職員と請負作業員との責任関係を明確化
- ・安全管理及び危機管理に関する徹底した教育・訓練の実施及びその結果を反映

○安全確保の基盤整備

- ・更新や老朽化対策の着実な実施及び最新かつ信頼性の高い技術を積極的に活用
- ・外部人材を含めて安全確保支援部門を組織
- ・原子力に固有な安全対策に加え、一般防災の考え方のマニュアルへの導入等
- ・所内や他機関の事故例を徹底研究し、教育・訓練及びマニュアルに反映

○危機管理

- ・緊急時対応要員の事前指名や抜き打ち形式等による効果的な訓練を実施
- ・危機管理マニュアルを整備し、役員、動員された職員等の役割分担を明確化
- ・緊急時にセンターとなる施設整備や事故情報伝達等の緊急時情報システムを構築

4. 社会に開かれた体制

○広報・情報公開（状況変化に適切に対応できるよう新法人自身のために実施）

- ・外部研修等による専門家育成、外部専門家活用等広報体制の強化及び基盤の整備
- ・明確な情報公開基準の設定、研究開発成果の積極的発信等により情報公開を徹底

○地域社会との共生

- ・立地地元重視の観点から本社を立地地域に設置
- ・地域住民との関わりにおいて、放射線の環境影響の積極的公開等立地地域の住民が安心して暮らせるよう努力

○職員の意識改革

- ・活発な人事交流による意識の触発の機会の充実、人事的停滞性の回避
- ・自己革新や組織改革を可能とする研修、セミナー等を開催

II. 科学技術庁の対応

科学技術庁の対応

○基本認識

- ・動燃の業務現場の状況を十分に把握しておらず、適切な監視・指導ができなかった
- ・事故を小さなものに見せようとする傾向が払拭されなかった

○改善のための留意点

- ・現地への運転管理専門官の常駐、抜き打ち立入調査等により安全監視体制を強化
- ・専門家の迅速派遣、危機管理オペレーション機能の確保等緊急時即応体制を整備
- ・役割分担や連携の明確化により地域が一体となった事故防災体制を充実
- ・業務結果の厳正な評価・監査により適切な緊張関係を維持し、新法人を適切に監督
- ・第三者による安全性の評価・支援機能を導入

未定稿

第6回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

1. 日 時：平成9年7月30日（水）10：00～11：20

2. 場 所：科学技術庁 第1、2会議室

3. 出席者：

（委員）

吉川座長、岸田委員、久米委員、那須委員、野中委員、古川委員、矢野委員、
吉澤委員

（科学技術庁）

近岡大臣、岡政務次官、石田事務次官、加藤原子力局長、今村官房審議官
（動力炉・核燃料開発事業団）

近藤理事長、植松副理事長

4. 議 事：

（1）資料確認

（2）前回議事要旨確認

（3）議 題

①動燃改革検討委員会報告書（案）について

○動燃改革検討委員会報告書（案）について

○自由討議

②その他

5. 配布資料：

○資料第6－1号 第5回動燃改革検討委員会議事要旨（案）

○資料第6－2号 動燃改革の基本的方向（案）
（動燃改革検討委員会報告書案）

6. 概 要：

（1）吉川座長による開会の挨拶の後、事務局による資料の確認があり、前回議事要旨について了承された。

(2) 事務局より、最終報告書案(資料第6-2号)に関して、前回素案からの変更点を中心に説明があり、併せて、吉川座長より報告書の「あとがき」部分に記述されている動燃改革の具体化に関するフォローアップについて説明があった。その後、本報告書案をもとに最終取りまとめの審議が行われた。

<各委員の主な意見>

- 「あとがき」のように、今後、細かい点を具体的に作業していくことは重要。そういう意味で、本委員会が存続しその結果を見届けるまで使命が終わらないというのも賛成。ただし、この作業部会の位置付け、本委員会との役割分担について明確にすべきと考える。(矢野委員)
- 作業部会は実際の法制的な問題等に対処していくものであり、本委員会の下に置くのではなく、法律を提案すべき責務を負っている科学技術庁のもとに設置すべきと考える。その上で、本委員会は作業部会の改革の方向が合っているかをチェックする役割を負うものと考えている。(吉川座長)
- 個人的には、本委員会が存続しチェックする必要は必ずしもないと思うが、いずれにせよ、我々の提案を科学技術庁がしっかり受けとめ、誠心誠意やっていたら良いと考える。しかしながら、報告書案の提案の主旨も理解できるので、その際は、存続した本委員会から問題提起されないように科学技術庁にはしっかりやってほしいと思う。(久米委員)
- 本委員会では枠組み、基本的方向を定めたが、これは言葉でしか表現されていないため、その精神が本当に伝わるかは自信がもてない部分がある。そこで、具体化したものをチェックする機会が本委員会としてもあった方がいいのではというのが今回の提案の主旨である。(吉川座長)
- 本委員会の存続については、基本的に座長のご判断に任せるが、存続し改革の具体化についてチェックするというと、一定の責任が生じることとなり、相当細かく見ていないと責任を負えないのではないかと。いずれにしても、節目節目での本委員会の開催だけでなく、委員会メンバーに作業状況を適宜連絡いただくことが必要。(吉澤委員)
- 我々には法律という形にまとめていく権限がなく、そういう意味で具体的作業に対する責任の負いようがない。したがって、本委員会の議論を正確に反映し、その最適な姿を実現することを考えると、作業部会を設置し、本委員会が存続してチェックする形がよいと考える。(吉川座長)
- 作業部会の設置についての進め方の中に、作業部会にチームを置き、経営や組織、事業計画、安全強化、社会や地域との関わり等に細かく分類し分担するとあるが、これらは本来それほどきちんと分けられるものでもなく、またははじめから詳細に決めすぎると総合力がなくなることも懸念される。現時点でここまで細かく決め

る必要はないのではないかと考える。(那須委員)

○新法人は経営の裁量が課題となっていることもあり、作業部会であまり細かく決めるのではなく、組織作りの裁量は新しい法人にできるだけ大きく与えるような形で作業部会は一つの提案を行うことが重要。分類ごとに細かく決めるという意味にとれるようであれば、表現を多少検討することが必要。(吉川座長)

○作業部会では、検討すべきテーマが発生した際に、適宜タスクフォースを作って対応する形が良いのではないかと考える。(吉澤委員)

○作業部会において、課題に応じて設置し、課題が終われば止めるというタスクフォース的な対応を行うことは有効と考える。(吉川座長)

○報告書案では作業部会について「新法人設立作業部会」という名称が提案されているが、規則や法律等の形を整えるイメージが強いとの印象を受ける。規則や法律を作ることよりも、本当に大切なのは動燃の体質や意識を改革することであり、そうした意味で名称を再検討してはどうかと考える。(吉澤委員)

(3) 審議の結果、吉川座長による総括として、報告書の取り扱い等について以下のとおりとなった。

○報告書案については了承が得られたものとし、本日の議論を踏まえた若干の修正については座長一任とされ、8月1日に座長から科学技術庁長官に最終報告書を提出することとされた。

○報告書に基づいて具体的改革案を作成するため、作業部会を科学技術庁に設置することを委員会として提案するとともに、本委員会については所要の間存続させ、報告書の内容に沿って具体的改革案が作られているかを節目節目で確認しつつ助言することとされた。

(4) 報告書のとりまとめを受けて、近藤動燃理事長より、報告書の提案を厳しく受けとめ、動燃としても抜本的に見直した新しい組織として出発するよう全力で取り組むといった決意の表明があった。また、閉会にあたり、近岡大臣より、座長をはじめ各委員の類のない尽力に対し深く感謝するとともに、報告書を受けて動燃改革の具体化に全力をあげて取り組む所存である旨の発言があった。最後に、吉川座長より、改めて各委員の協力に対し謝辞があり閉会となった。

<参考>

(13/5.原子力委員会2a)
設有用資料

第7回動燃改革検討委員会の結果について（速報）

平成9年12月5日
科学技術庁原子力局

1. 日時 平成9年12月2日（火） 14:00～16:00
2. 場所 科学技術庁 第1、第2会議室
3. 議題
新法人の基本構想について（新法人作業部会中間報告）
4. 結果概要
 - (1) 冒頭、谷垣科学技術庁長官から挨拶があり、引き続き、11月25日に新法人作業部会が中間的に取りまとめた新法人の基本構想案について審議され、修正点については部会長一任として、大筋で了承が得られた。本構想案については、部会長が所要の修正を行った上で中間取りまとめとして科学技術庁に提出予定であり、また、新法人作業部会として、今後更に検討の上、来春を目途に改革の具体化案としての成案を得る予定。
 - (2) 事務局から科学技術庁の現地調査について簡単な説明があり、また、動燃から現在実施している改革について説明がなされた。
 - (3) 委員の主な意見は以下のとおり。

（総論）

 - ・ 報告書全体としては良くできていると思うが、国の政策論や理事長の裁量権との関係もあり、作業部会としてのマンデートを明らかにすべき。
 - ・ 「解体的再出発」の意味から、国民へのメッセージとして起死回生の迫力が欲しい。国民の負託に応え新法人はこういう事業を進めるべきであり、こういうふうにならざることを決意も示すべき。
 - ・ 提案されている仕組みが実際にうまく機能するかどうか問題であり、そうした限界を良く理解して改革の実を上げるべき。改革は、その場しのぎであってならず、また、一挙に既存体制を潰すことも不適當。改革の強い意志をもって、系統的なプログラムを準備して進めるべき。
 - ・ 動燃改革は、困難な点も多々あるが、改革が成功すれば日本の原子力の将来は明るくなる。

(動燃が行う改革)

- ・動燃においては自己改革が進んでおりその点評価できるが、改革のポイントは動燃の自覚にあり、更なる自己改革に期待する。
- ・動燃の安全点検の結果をどう活かすかが問題であり、その点、引継書をどういう観点から作成すべきかについての説明が乏しい。
- ・組織機構は大きく変わるのに、動燃のスタッフが危機感といった自覚が無いまま新法人に移行するのでは問題。
- ・動燃職員自体が変わるわけではないが、組織運営の改革を通じて生まれ変わってもらう点を強調すべき。
- ・現在の動燃においては、全般として意気消沈している傾向がある。新法人においては、新たな使命感、意欲を持って進んで欲しい。

(事業)

- ・海外ウラン探鉱の整理縮小事業については、動燃が撤退するとしても日本として他の組織が引き継ぐことも重要であり、その点に関し検討が必要。
- ・高速増殖炉に関しては、「高速炉」とすべきとの議論もあり、先進的核燃料サイクルの推進について検討が必要。また、大学との共同研究に言及があるが、民間との共同研究も積極的に推進すべき。

(経営)

- ・作業部会で経営のやり方を提案するということと理事長の裁量に委ねるということに矛盾が生じる。新法人に必要な条件と理事長の裁量に委ねる参考的なものとを分けて考えるべき。
- ・作業部会の提案は新法人の立ち上げのためのものであり新法人の理事長の裁量を奪うものではないことをもう少し明確にすべき。
- ・意識改革は重要なポイント。管理職が中心となってOJTで意識改革を推進していくことが重要。

(安全)

- ・事故は起きてはならないものとの感覚が強すぎるためか、実際の事故が起きた場合の対応に対しての記述がない。特に、復旧作業等の現場の作業員の安全性を確保するための対策が必要。
- ・安全対策について考え方はよく整理できているが、実際に機能させるためには工夫が必要。また、一般の原子力施設の問題として、防災対策の法令措置の検討を是非進めてもらいたい。
- ・事故対策には、想定し得る事故として何がおこるかという点に関する管理職の十分な自覚が重要。

(以上)

第7回動燃改革検討委員会議事次第

I. 日 時： 平成9年12月2日（火） 14：00～16：00

II. 場 所： 科学技術庁 第1、第2会議室

III. 議 事：

1. 資料確認

2. 前回議事要旨確認

3. 議 題

(1) 新法人の基本構想案について

①新法人の基本構想案について

②自由討議

(2) その他

IV. 配布資料：

○資料第7-1号 改革案の作成に当たっての基本的枠組み

○資料第7-2号 新法人作業部会中間報告-新法人の基本構想- (案)

○資料第7-3号 新法人の基本構想参考資料

V. 参考資料：

○新法人作業部会等の設置について

○動燃各事業所現地調査の実施状況について

○動燃における改革の推進状況

○新法人設立に向けた主要項目の検討及び論点

○高速増殖炉懇談会報告書のポイント

○第6回動燃改革検討委員会議事要旨

[席上配付資料]

○動燃改革の基本的方向 (動燃改革検討委員会報告書)

○高速増殖炉研究開発の在り方 (高速増殖炉懇談会報告書)

議事詳細
(テープ起こし)

第1回—第7回

未定稿

日時 平成9年4月18日(金)
於 科学技術庁2階第1・第2会議室

第1回

動燃改革検討委員会

第1回動燃改革検討委員会議事次第

- I. 日 時： 平成9年4月18日（金）10：00～12：00
II. 場 所： 科学技術庁第1、2会議室
III. 議 事： 1. 開会

○近岡大臣挨拶

2. 議題

- (1) 動燃改革検討委員会の開催について（事務局）
- (2) 動燃事業団の経営の現状と課題（動力炉・核燃料開発事業団）
- (3) 動燃改革に関する主な論点について（事務局）
- (4) 自由討議
- (5) 動燃改革検討委員会の今後の進め方
- (6) その他

IV. 配付資料：

- 資料第1-1号 「「動燃改革検討委員会」の開催について」
資料第1-2号 「動燃事業団の経営の現状と課題」
資料第1-3号 「参考資料」
資料第1-4号 「動燃改革に関する主な論点について」
資料第1-5号 「動燃改革検討委員会の今後の進め方（案）」

V. 参考資料：

- 「動燃事業団アスファルト固化処理施設における火災爆発事故への対応」
- パンフレット「アスファルト固化技術開発施設」
- パンフレット「高速増殖炉もんじゅのナトリウム漏れ事故と原因究明のあらまし」
- パンフレット「どうねん」

午前10時00分開会

○石田事務次官 本日は、お忙しいところお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。私、科学技術事務次官であり、なお科学技術庁の動燃改革本部の本部長を仰せつかっております石田でございます。よろしくお願い申し上げます。

この動燃改革検討委員会では、動力炉の開発あるいは核燃料サイクルの確立という、極めて重要な原子力政策の実施機関としての役割を担ってまいりました動力炉・核燃料開発事業団の一連の事故、不始末等に関しまして、動燃の組織とそのあり方につきまして、聖域を設けることなくご議論、ご検討をいただきまして、それをこの組織の改革に速やかに反映させていこうとするものでございます。どうか、お忙しいところでございますけれども、よろしくお願いいたします。

それでは、近岡科学技術庁長官からごあいさつ申し上げます。

○近岡長官 科学技術庁長官の近岡理事長でございます。一言ごあいさつ申し上げさせていただきます。

第1回動燃改革検討委員会の開催に当たり、一言ごあいさつ申し上げます。

このたびは動燃改革検討委員会の委員を引き受けていただき、また本日はご多忙中にもかかわらず、ご出席賜りまことにありがとうございます。まずもって御礼を申し上げます。

さて、先般、動燃のアスファルト固化処理施設の火災爆破事故に関しては、地元はもとより国民の皆様方に多大なご心配、ご迷惑をおかけし、さらに事故後の対応に不手際があったことは極めて遺憾であります。科学技術庁といたしましては、事故自体の原因はもとより、事故後の対応も含めて厳しく調査していきたいと考えております。動燃においては短期間に二度にわたって重大な事故を起こしたことや虚偽の報告など、事故後の対応には目に余るものがあり、この際、原子力開発の初心に戻って、かつ聖域を設けずに動燃の体質にメスを入れ、徹底的に問題点を究明し、動燃自体の存廃をも含め、検討していかなければならないと考えております。

本委員会はこうした状況にかんがみ、一昨年のもんじゅ事故に続いて、今回の火災爆破事故を引き起こした動燃の体質及び組織体制について、徹底的に第三者的なチェックを行うことが必要であることから、科学技術庁長官である私の直轄で設置をいたしました。

どうぞ、各委員の先生におかれましては、そうした趣旨を十分にご理解の上、厳しくかつ忌憚のないご意見、ご論議をお願いいたします。

なお、本委員会の座長につきましては、前東京大学総長の吉川弘之氏にお願いしたいと思っております。また吉川氏のご都合のつかないときには、座長代理を岸田氏にお願いしたいと思っております。

今後、科学技術庁長官として、みずから先頭に立って動燃改革を進めてまいる所存であります。本委員会が抜本的に改革を行う上での軸となるようお願いいたしまして、私のあいさつとさせていただきます。

それでは、吉川座長さん、よろしく願いを申し上げます。

○吉川座長 それでは、ご指名でございますので、座長を務めさせていただきます。

既に多くのことが語られ、指摘されておりますけれども、個別問題を1つ1つ考えることも非常に重要であります。私としてはできるだけその背後にある本質的な問題をご議論いただければと思っておりますので、ぜひよろしくお願いいたします。

それでは、本日は第1回目でありますので、議題に移ります前に、事務局から各委員の方々のご紹介をお願いしたいと思います。

○今村官房審議官 ご紹介申し上げます。

本日、今井委員が少しおくれておられますが、ご出席の予定でございます。今井委員でございます。岸田委員、久米委員、那須委員、野中委員、古川委員、矢野委員、吉澤委員の各委員でございます。

また、本日は科学技術庁より岡政務次官及び加藤原子力局長が出席いたしております。さらに、本日後ほどの議題の関係がございますが、動燃事業団より近藤理事長及び植松副理事長に出席をお願いいたしたところでございます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

それでは、次に事務局からお手元に配付いたしました資料の確認をお願いいたします。

○今村官房審議官 それでは、配付いたしました資料のご確認をお願いいたします。

まず議事次第でございます。それから委員会座席図がございます。それから資料番号第1-1号「動燃改革検討委員会」の開催について、資料番号第1-2号動燃事業団の経営の現状と課題、それから資料第1-3号は資料第1-2号の参考資料でございます。資料第1-4号動燃改革に関する主な論点についてでございます。資料1-5号動燃改革検討委員会の今後の進め方(案)でございます。

さらに参考資料が4点ございまして、動燃事業団アスファルト固化処理施設における火災爆発事故への対応、科学技術庁の資料でございます。パンフレットが3種類ございまして、アスファルト固化技術開発施設、高速増殖原型炉もんじゅのナトリウム漏れ事故と原因究明のあらまし、パンフレットどうねん、パンフレット3種類及び科学技術庁からの資料、以上4種が参考資料として準備させていただいております。お手元でございますかどうか、ご確認の上、も

しごさいませんようでしたらお申し出いただければ手配いたします。

○吉川座長 ありがとうございます。よろしいでしょうか。

それでは、お手元にあるということで先に進みます。

最初の議題であります、委員会の開催ということであります。

初めに事務局から、本委員会の開催について説明をお願いいたします。

○今村官房審議官 資料第1-1号に基づきましてご説明申し上げます。

資料第1-1号「動燃改革検討委員会」の開催についてでございます。

開催の趣旨は、先ほど大臣のあいさつの中でご説明申し上げましたので、省略いたします。

2として、調査検討事項でございます。

第1、業務の抜本的な見直し、第2、設備の保守点検の進め方と老朽化対策、第3、本社業務と現場業務の適切化と連携強化、第4、職員のモラルと能力の向上と体質の改善、第5、事故時等の緊急時における対応の見直し、第6、周辺自治体との連絡通報体制整備、第7、その他でございます。

構成員、別紙のとおりでございます、別紙に今ほどご紹介申し上げました委員会構成委員がございしますが、その一番下に、必要に応じ構成員を追加するとともに、部外の方にもご協力を求めることとするということになっております。

それから1枚目に戻りまして、その他でございますが、委員会は公開で行うということでございます。公開の形で進めております。

以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

何かご質問ございますか。

それでは先へ進みますが、今事務局からご説明ありましたように、本委員会は公開ということで行われます。これは傍聴の方々には、ぜひご静粛にさせていただきますようお願い申し上げます。

それでは次の議題にまいりまして、動燃事業団の経営の現状と課題について。

これは今回の議論を進めますためには、各委員、それぞれご存じのことも多いと思うんですけども、動燃事業団の組織、事業等を含めまして、まず、その現状と課題点をきちんと把握するということが必要な条件であろうかと思うわけです。そういうことで、動燃事業団の経営の現状と課題ということ、これをまず説明をお願いしたいんですが、この件を動燃事業団による説明とさせていただきます。

それでは、近藤理事長からご説明をいただきたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

○近藤動燃理事長 近藤でございます。

動燃事業団の経営の現状と課題に入る前に、一言ごあいさつさせていただきます。

一昨年のもんじゅ事故に続き、去る3月11日に発生しました東海事業所アスファルト固化処理施設における火災爆発事故と偽りの報告、4月14日のふげん発電所における重水漏れについての通報の大幅なおくれなど、たび重なる事故と情報の不手際によりまして、地元の方々を初め、多くの皆様に多大なご不安、ご迷惑をおかけし、まことに申しわけございません。このような事態に当たり、動燃自身、みずからのあり方を厳しく問い直し、意識、経営、組織の改革を徹底的に進め、社会の信頼回復に向けて真摯に努力を重ねていく決意でございます。

たび重なる不祥事の根源の1つは、技術者集団である動燃と社会一般の意識のギャップの大きさにあると痛感しており、この乖離をなくしていかなばなりません。一例を申し上げますと、放射能に対して一般社会はそのレベルの問題ではなく、環境へ放出したか否かを厳しく問うているのですが、動燃技術者は基準レベル以下ならばよいのではないかという、旧来からのしみついた体質から脱皮できずにおります。このような体質をぜひとも打破し、意識の改革を図ってまいります。

各事業所においては、各施設に放射性物質を所有しており、事故の未然防止と保全のため、全事業所一斉に安全点検を実施中であります。ソフト、ハード両面から改善を図り、地元との信頼関係の回復に努力してまいります。

経営改革の具体的な検討の方向といたしましては、軽水炉サイクル関連技術のように所期の目的を達成したもの、また達成見通しのある事業については思い切った再編を行うべきだと考えます。その際、これらの技術についてはエンドユーザーである電力会社や民間企業との緊密な調整協議を進め、人も技術も含めて円滑な技術移転を図るよう努力いたします。

一方、将来的にも必要不可欠な研究開発として、高速炉とその燃料サイクルの研究開発や、放射能廃棄物の処分研究がございます。これらの研究開発は、どうしても国として長期的に進めなければならないものと考えられますので、今後一層の力を傾注していくこととしたいと存じます。これらの研究開発の進め方については、内外の研究機関との共同研究や協力関係を一層深め、外の風を積極的に取り入れることなどによりまして、開かれた組織として技術開発意識の変革と研究開発の効率化を進めていきたいと思ひます。

以上申し上げましたとおり、動燃の意識、経営、組織の改革を進めてまいりたいと思ひますので、委員の先生方のご指導をぜひとも賜りたいと存じます。

少資源国の我が国では、将来のエネルギー開発は避けて通れない最も重要な基本課題であり、この一端に取り組む者として、不退転の決意で動燃改革に臨む覚悟でございます。これから、事業団の現状と課題について副理事長の植松よりご説明申し上げます。よろしく申し上げます。

○植松動燃副理事長 副理事長の植松でございます。ご説明申し上げます。

余り時間はいただいておりますので、要点をかいつまんでご説明したいと思っております。

お手元の資料の1-2号及び1-3号が関係ある資料でございますが、その資料の中に入っていきますと非常に時間がかかると思いますので、簡単に説明をさせていただきます。

資料1-2の最初のページをあけていただきます。設立の趣旨が書いてございますが、動燃事業団は昭和42年に設立をされておられて、ことしがちょうど丸30周年目に当たります。設立の目的は、ご存じのようにプルトニウムを利用する新しい型式の原子炉の自主開発、もう1つは核燃料サイクル事業化に向けての研究開発と、この2つが主たる目的になっております。それを達成するために、産業界、官界、学界等からの協力を得ながら仕事をするようにということが動燃事業団の設立の趣旨でございます。

現在の動燃事業団の概要でございますが、そこでございますように、組織といたしましては本社、7事業所から成っております。本社は通常の事業運営の基本を行うところ。茨城県に東海事業所、大洗工学センター、この2つがございます。東海事業所はご存じのように、プルトニウム燃料再処理、廃棄物の処理処分など、燃料サイクル関連の研究を主としてやっております。大洗工学センターは、新型の原子炉に関する研究開発を主としてやっておる場所です。福井県には3つ事業所がございます。ふげん発電所、それから高速増殖炉もんじゅ建設所、そのほかに敦賀地域における管理業務を達成するための敦賀事務所という3つから成っております。岐阜県には、東濃地科学センターというのがございまして、地層科学に関する研究とともに、ウラン探査に関する研究開発をここでやっております。岡山県には、1つ人形峠の事業所がございます。ここではウラン濃縮に関する研究開発等を実施しておるわけでございます。

予算と人員ですが、予算は平成9年度予算がそこにありますように、総事業費2,114億円、うち政府支出金は1,598億円ということになっております。これまでの予算の推移は、この資料1-3の4ページ目を見ていただきますと、棒グラフと線グラフで書いてございますので、一目瞭然かと思っておりますが、予算の面では、折れ線で書いてありますが、56年度ごろまでは急速に伸びておりましたが、その後は緩やかな伸びを示しておるというのがおわかりいただけるかと思っております。

人員ですが、平成9年度の人員は、全社で役員を除き、職員は約2,800名でございます。こ

の資料1-3からもわかりますように、人員はここ長年の間、ほとんど増加をしていない横ばい状態にあるということがおわかりいただけるかと思えます。もちろんこれだけの事業を実施いたしますのに、職員約2,800名では不足でございまして、作業請負約3,100名を各事業所で雇用して、職員と一緒に働いていただくという方式をとっております。総計約6,000名近くの人が動燃の各事業所で働いておるといふこととさせていただきます。

東海事業所を例にとりますと、職員数が1,200名、作業請負等の人員が約1,700名、こういう分布になっております。職員の中にも出向の方がいらっしゃいますが、約2,800名の職員のうち、出向で外部から動燃の中に職員としておいでいただいている方々は約260名おります。大体、動燃は技術者集団とも言われておりますが、例えばことしの平成9年度は49名を採用しておりますが、その内訳を見ますと、大卒技術系の方が31名、事務系の方が9名、高卒の方が9名ということで、非常に技術系に偏っておるといふことがおわかりいただけるかと思えます。

資料1-2の2ページ目、主要業務の現状と問題点というのをまとめてございます。これも一々読み上げますと大変時間がかかりますので、ポイントだけ申し上げたいというふうに思います。

まず最初のウラン資源開発、この点につきましては長年炭鉱活動をやっておりましたが、問題点のところに書いてありますが、平成7年2月の閣議決定で、関係業務の縮小をするようにと方針が打ち出されておるといふことが言えます。

2番のウラン濃縮（遠心法）でございまして、ここで開発された技術は、現在六ヶ所村で濃縮工場が建設され、操業されております。この六ヶ所の濃縮工場に金属銅遠心機の技術は既に移転がされておるといふ状況でございます。

軽水炉燃料の再処理でございまして、この施設は昭和57年から六ヶ所村の日本原燃に技術情報の提供、供与、技術者の派遣、教育訓練等の技術協力を実施してございまして、動燃と日本原燃さんの間にいろいろな協力がされておるところでございます。東海再処理工場は借入金で建設された経緯がございまして、平成8年度時点で、借入金の返済残高が280億円というものを抱えた状態になるということとさせていただきます。

新型転換炉（ATR）、「ふげん」は現在停止いたしております。これの将来の位置づけについては、明確化することが必要であるというふうに考えております。

高速増殖炉「常陽」は、燃料だとか材料の開発のための照射試験を実施中で、現在、順調に運転を続けさせていただいております。高速炉「もんじゅ」は現在安全総点検中で停止したままになっております。

3 ページにまいりますが、ウラン・プルトニウム・混合酸化物（MOX）燃料の加工でございますが、このMOX燃料の加工については、もんじゅが現在運転を停止しておりますので、現在、燃料の製造を行っているのは、高速炉用は常陽用の燃料のみでございます。新型転換炉ふげんの燃料の製造につきましては、やがて民間事業への移転なり協力を考える必要があり、これは現在未確定になっております。

その次の高速炉燃料の再処理、これは工学規模ホット試験施設（RETF）、高速炉燃料の再処理の研究開発試験をする施設でございますが、これが現在建設中でございます。放射性廃棄物の処理、高及び低の放射性廃棄物を持っておりますが、アスファルト固化施設はご存じのように、この前の火災爆発事故により停止中でございます。そして、それにかわるべき低レベル放射性廃棄物の減容処理施設（LWTF）は、現在設計中ということになっております。

高レベル廃棄物、ガラス固化技術開発施設（TVF）、これは運転を続けておまして、このTVFの技術は日本原燃六ヶ所の再処理工場のガラス固化施設の設計に反映される予定だと伺っております。

放射性廃棄物の処分、低レベルと高レベルがございますが、低レベルは特に動燃は超ウラン元素の各種を含む廃棄物の処分に関するデータを取得する。そして1990年代末までに、その処分の概念を取りまとめるという責任を負っております。また高レベル廃棄物につきましては、処分の技術的信頼性、基準等のよりどころを示す、そのための研究開発を行っております、2000年までに第2次報告を取りまとめるという責任を持っております。

最後のフロンティア・先端技術開発ですが、そこにありますように、放射性核種の消滅、人工知能、計算科学、新材料研究等の先端的、非常に基礎的な研究の実施も多少ではございますが、続けておるところでございます。

以上が動燃としてやっております仕事の大体の内容でございます。

○吉川座長 それでは、以上で動燃の事業の状況、それから若干の将来に向けての課題というご紹介をいただいたわけでありまして、問題点につきましては、次の議題でいろいろまたご紹介し、ご意見を伺おうと思っておりますが、今の説明に対して何かご質問ございましたらどうぞ。

○矢野委員 一番後の方にありました高レベル廃棄物の地下研究施設というのはどういう意味なんですか。

○植松動燃副理事長 お答え申し上げます。

高レベルの廃棄物の処分は、現在の方式は地中深く埋めて処分をするということになっております。600メートルとか1,000メートルとか、非常に深いところでございますので、そうい

ったところの研究をするには、地表上でもいろいろと模擬した研究はできますけれども、やはりそういった場で研究をしたいということで、地下研究施設の立地を考え、一部は岐阜県の東濃でこれからボーリングを行うという予定になっております。

○吉川座長 ほかにございますか。

それでは、事業、業務についてのご理解を得たということにいたしまして、先に進めさせていただきたいと思います。

今度は動燃改革に関する主な論点ということで、まずご紹介をいただいて議論をするということになります。これは一連の事故に関連いたしまして、動燃事業団に対して各方面からいろいろ指摘もされておりますし、また調査等も行われているわけでありましたが、そういったことにつきまして事務局がまとめた主な論点という資料がございますが、それに基づきまして今村審議官からご説明をいただきたいと思います。

○今村官房審議官 それでは、資料第1－4号に基づきましてご説明申し上げます。

資料第1－4号「動燃改革に関する主な論点について」でございます。

括弧書きにございますように、動燃事業団に関し、関係各般からいろいろ出されております意見を、私どもなりにできるだけ幅広くまとめたものでございます。動燃事業団自体ということだけではなく、科学技術庁の監督責任といったことも含めて拾い上げたつもりでございますが、ご説明申し上げます。

7項目に分けてまとめましたが、第1は動燃の存廃、あり方ということでございまして、そこに8点ほど挙げてございますが、動燃の業務が社会的に必要なのかどうかという点。あるいは既存業務を民間を含む他の組織体、経営体へ移管、あるいは廃止することによって解体した方がいいのではないか。さらには動燃を全体として民営化すべきという議論があるが、民営化をどう考えるべきか。核燃料サイクルという重要な仕事を動燃事業団に任せることが、国民の信頼を失った今、できるのかどうか。動燃事業団はみずからの業務を社会に十分理解してもらった努力をしてきたかどうか。役員等を含め、根本的な経営責任が不明確な体制になってはいないか。事業所や部ごとに縦割りになって、責任の所在が不明確な体制になってはいないか。動燃事業団の技術開発が、民間へ技術移転されるに当たり、その技術移転のあり方を含めて、再検討する必要があるのではないかといったような点でございます。

第2が、業務の抜本の見直しでございます。

(1)でございますが、業務遂行のあり方、効率化に関しましては、動燃は自己革新(スクラップ・アンド・ビルド)をすることなく、新しい業務拡大し、業務全体が肥大化しているの

ではないか。業務が拡大したにもかかわらず、定員が増加しない現状のもとで、請負業務の増加によって、その場しのぎをしてきたのではないか。技術開発業務を担うという立場で、コスト意識は不足していなかったか。意思決定が現場で機能的に行われる組織になっているかどうか。研究開発に重点を置くべきであって、運転管理だとか、商業的運営などの業務を抱え込んでいたのが問題であったのではないかといたような点でございます。

2ページに移りまして、(2) 請負業務の問題と責任の明確化でございますが、現場の作業について、動燃が本来負うべき安全確保の責任までを請負業者に依存する体制になっていたのではないか。プロパー職員と請負の従業員が混在していることによる責任が不明確になっていないか。管理委託という形で業務を民間に委ねた方が責任関係がはっきりするのではないかといたような諸点でございます。

3、安全確保のあり方につきましては、もんじゅ事故の教訓が生かされることなく、火災爆発事故、その後の虚偽報告、隠ぺい工作がなぜ起こったのか。設計、建設、運転の全般にわたって事故の発生を防止するとともに、全体的に迅速かつ適切に対応できる総合的なシステムが不十分であったのではないか。事故が実際に起こったときを想定した平素の努力、平素の訓練が十分であったかどうか。品質管理あるいはマニュアルの見直し等、普段からの地道な活動が十分であったかどうか。緊急時の対応に際し、できるだけ人に依存しない自動化等の確立が必要ではないか。現実には、放射性物質が微量であっても漏れたことを考えれば、放射線の影響についての研究などは普段からもっと充実すべきではないかといったような諸点でございます。

4、職員のモラル、能力の向上でございますが、まず職場環境の改善に関しましては、今回の事故を見ると、職員1人1人に施設の安全管理に対する責任感や気迫が不足してはいないか。消火の確認というようなことがございますが、責任感や気迫が不足してはいないか。技術開発を重視する余り、いわゆる保守、運転等の対策を軽視してはいないか。3ページに移りまして、原子力の安全に関するとらえ方について、専門家、技術者と一般住民の間での意識が乖離しているのではないか。偽りの報告、事故隠しといったことがなぜたびたび起こるのか。プロパー職員、出向者、請負業者が混在する職場の中での相互信頼を築く努力がなされていたかどうか。ゴルフ問題などを見ても、職場全体としての緊張感、相互の信頼感、一体感が不足してはいないかといったような諸点でございます。

(2) でございますが、研修、教育訓練プログラムの見直しと強化。

ここは問題点の裏返しになるわけでございますが、技術の適切な継承や過去の事故の教訓の反映などのための研修を実施すべきではないか。事故を想定した日ごろの教育訓練の徹底、反

復的实施が不必要ではないか。事故訓練に当たって、自治体、消防、警察への通報、連絡を含め実施するとともに、日ごろからその連携強化に務めるべきではないかといった諸点でございます。

5、危機管理体制の確立。

(1) でございますが、適切、迅速な情報伝達システムの確立につきましては、情報のおくれが常に批判されるが、どこに原因があるのか。公表すべき情報は何か、関係機関に連絡通報するか等について、関係者の意識が異なっているのではないか。明確な考え方を確立すべきであろうということでございます。それから、平素から自治体、消防、警察への連絡や情報伝達が十分行われていたかどうか。

(2) 緊急時対応体制の確立でございますが、事故対応の指揮系統の確立、正確な現場情報の把握、情報伝達の一元化と連絡通報体制の確立、さらには事故が起こったときの事態収拾のための高い専門的能力を有した体制の確立、事故時の環境モニタリングの強化等の諸点でございます。

4ページに移りまして、(3) 社会への情報伝達でございますが、情報公開の考え方を徹底した上で、その迅速、的確な情報の伝達についてのマニュアル化しておくことが必要ではないか。社会への情報伝達を行うスポークスマンに対する適切な情報の提供等、支援体制の確立が必要ではないかといった諸点でございます。

6、本社と現場の役割分担でございますが、事故への対応に関する本社と現場の指揮命令系統の混乱はなかったか。適切な本社と現場の役割分担になっていなかったのではないか。それから、地域住民の信頼を得るためには、現場重視の姿勢を強めることが必要であって、本社機能を現場に移転し、機能の強化を図る必要があるのではないか、そういったような諸点でございます。

7、地元との共生ということでございますが、周辺住民へのより迅速、正確な情報伝達のあり方を検討すべきではないか。施設内の環境モニタリングデータのリアルタイムでの提供、第一報の自動化を含めた関係方面への通達等、周辺自治体との連絡通報体制の整備が必要ではないか。それから、地元住民への情報伝達については、その内容が理解されるような配慮が必要ではないか。例えば、事故についての住民からの問い合わせに対する専門家による臨時相談窓口の開設等といったようなことでございます。

以上のような諸点でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

この後で、自由討議いただくわけですけれども、今のご報告について何かご質問なり、不明確な点があったらご指摘いただきたいと思います。何かございますか。

それでは、主な論点という、これは必ずしも十分な構造化ができているとは思いませんが、コレクションしていただいたということかと思えます。

次に、これから委員の皆様のご意見をいただこうというわけですけれども、今までの経過を考えてみますと、現状と課題を説明いただきました。それから動燃改革に関する主な論点ということで、これは内外からいろいろ言われていることの紹介があったと考えていいかと思えます。

これからきょうの課題は自由討議としたいんですけれども、皆さんご自由に発言して、しかし目的としては、今後、動燃事業団の改革に関して何を考慮しなければいけないかという論点ですね。結論等は、これから調査等も含めていろいろ時間をかけてやっていきたいと思いますが、論点、項目というものをできるだけきょうは明らかにしておく。もちろんきょう決めてしまうというつもりはありませんけれども、できるだけ全体の論議の進め方の骨格を与えるために、そういった論点がはっきりさせられるということが重要なかと思っております。

そういうことで、きょうご紹介いただきました資料1-4の主な論点というのは、1つの議論のたたき台になると思われまますので、これに関係すること、あるいはそうでなくても結構でございますが、何らこだわりなく、ご発言はまずご自由にいただきたい。問題点、検討すべき視点、あるいは検討の仕方というようなことについてでも結構かと思っておりますが、ご発言いただきたいと思えます。どなたからでも結構です。

○吉澤委員 吉澤でございます。この委員会をお引き受けするに当たりまして、極めて重大な仕事を引き受けさせていただいたなというふうに思いました。それから、私が予想しました以上に短い期間に結論を出さなくてはいけないということを知りましたので、よほど検討のプロセスを効率的にやらないと、目的を達しないのではないかと思いました。

そこで、これは長官を初め、事務局にお尋ねしたいのですが、長官はきょうのごあいさつで、長官直轄でということでお話ございました。漏れ聞く情報等によりますと、その他政府筋におきまして、動燃の解体というふうなことを含めたかなり積極的な提案が出ているやに承っております。それでは、我々がここでこれから半年をかけてやる作業とは別に、政府筋の方で激しい、違った方向で処理が行われることであるならば、我々のやった仕事は宙に浮いてしまうわけです。そこで、我々がきょうこれから行います検討の内容が、実際に動燃の改革にどうやって結びつくのか。空振りに終わらないかどうか、ここをお尋ねしたい。

○近岡長官 今ご指摘のとおり、いろいろ政府部内、あるいはまた連立与党内でもいろいろなご意見があることはご承知のとおりであります。

しかし、現在、日本のエネルギー全体を考えた場合に、どうしてもこの原子力エネルギーというものは今の時点では必要ではないかということは、国民自体もご理解願えると思うのですが、その場合に、私は一番頭にありますのは、この問題は科学技術庁の研究開発を含めて、せっかく我々の先輩が特殊法人までつくっておやりになったこの問題に対しまして、やはり科学技術庁のみならず、通産省あるいはエネルギー庁、場合によっては日本の政治全体絡みでこの問題を方向づけなければならないと、こういう重大な問題でありますので、それはいろいろなご意見があるにしても、日本のエネルギー確保だけは絶対やらなければならないと。

その場合に、問題になっているのは、この間も財政改革会議の企画委員会で申し上げてきたのですが、我々が非常にこの原子力問題で、今現在こういった事故等を含めまして、皆様方に大変なご心配していただいている矢先に、また一方では規制緩和その他の関係で、おろし発電、あといったものは片一方からどんどん出てくるという問題、それから水力発電では、電発関係で、奥只見の方に水力発電をつくりたいという場合に、やっぱり環境との絡み合いで、イヌワシあるいはクマダカ、こういった関係で、なかなかその見通しも困難であるというふうなこと等を考えた場合に、やはりこれは科学技術庁の原子力問題というのは、今ご指摘のとおり、現実問題として、今どうしても日本の国民あるいは産業界のみならず、すべての分野においてどうしても欠かすことのできないエネルギーであるということは、みんな承知しているわけでありまして、いろいろなご意見があるようであります。存廃、廃止、あるいは国の方に移管、あるいは民営化、そういった論議はあるにしても、現実問題として、やっぱりまだ動燃の存在というものは現実に必要であり、また今後、今ご指摘のようなことが空振りにならないことのためにも、今現在必要なものまでも、今すぐここで否定を云々するということは、とても科学技術庁だけの問題ではないということで、私は、もう政府部内あるいは閣僚懇でも、その点だけは広い観点から申し上げておるわけでありまして、先生方にせっかくここでご提言をいただいたあげくの果てに、いや、それはこうなりましたというようなことにならないようにしなければならんのが私の責任でもあろうと、今現在、私は考えております。

○吉川座長 吉澤委員、よろしいですか。

○吉澤委員 たくさんありますけれども、また後ほど……

○吉川座長 今のご議論は、この当改革委員会の位置づけのようなことになろうかと思いますが、非常に緊急のことなので、そういったことが全体、我が国においてはこの問題をどうい

ふうに議論するかという、俯瞰的な位置づけもまだ不十分なまま、各委員会がスタートしているんだと思うんですね。

そういったことで、確かに吉澤委員のような心配は若干残りますけれども、しかしそれでもなおかつ、この集まった人々の能力を傾けて議論すると、こういうことでスタートすることになるんでしょうかね。

○吉澤委員 私ばかり続けて発言するのはいかがなものかと思いますが、私は実はかなりシリアスに受けとめているものですから、一体この委員会は何をやるかなと思いがちでしたら、きょうのお話にございましたとおり、体質、組織、体制についての第三者的チェックと、これに今アンダーラインを引いたところなんですけれども、これで行くことになると思います。

私は、やはり後でまたお話しする機会がありますが、かなり動燃のことを知っているつもりなんです。かなり重症ですね。したがって、この改革という言葉に対して、動燃の存続を前提とするからこそ改革という言葉が出るのではないかという意識が出ている。私はそれはもっともだと思います。ただ、私はここに出席するに当たりましては、この改革委員会で検討するオプションの1つに解体ということもあるという覚悟で臨んできたわけです。

ちょっと話を続けさせていただきますと、仮に解体ということを考えます。そうすると、今いろいろと部に分けて方々にくっつけるという案がありますが、私は医者ですし、臨床をやっていたから表現が医者臭くなりますけれども、今ここに大きな病院があります。患者が入院している。すべての患者が重症患者か末期患者である。病院の経営が非常に困ったと。そこで、この病院が経営できなくなったから解散をして、方々の病院にどうしても患者を移さなければいかんわけです。こういうことはよくあります。そのときに、個々の患者についての過去の病歴、経過及び現在続行している治療方法、将来の見込みということをお患者に付記して各病院に送り込むわけです。

今、もしただ解体をして解決するんだらば、その患者についての病歴等に対する紹介というのは何もつけないで病院に送ることになる。そうすると、よしんば解体するにしても、どういうところに問題があって、どういうふうに解決するかということの考えを示して解体しないことには、目的を達しないことになる。そうすると、解体するに当たっても、やっぱり病歴、紹介状を付す仕事がこの委員会の仕事なのかなと。長官は気に入らないかもしれませんが、そのようなつもりで臨んできたつもりでいるんです。

ですから、もう一度言いますと、解体もまたオプションの1つということで議論に臨みたいなどと、こう思っております。

○吉川座長 ここで確認しておきたいんですが、今の吉澤委員の発言は非常に重要なことなんですが、動燃は存在するという前提で議論するのではないということですね。ですから、当然、解体もオプションに入る。ただ、1つの前提としては、エネルギー政策というものは、私はこの委員会では議論するものではないと思っております。我が国がずっと伝統的につくってきた原子力を含むエネルギー政策というものを議論するのは、また別の場所がありますので、エネルギー政策というものが今までどおり基本的にある。そういう中で、動燃という1つの機構が、その1つの機能を十分担い得たかどうかという観点において議論する。そのエネルギー政策が普遍であるとすれば、その機能はなくなる。

そこで、私は今の吉澤委員の発言になると思うんですが。動燃というのは、その1つの機能を担ってきて、そこには今回のことがある、なしにかかわらず、やはり歴史的なエネルギー政策の一翼を担った場所として、重要な情報と経験、実績を持っている。それを消し去ったら、今後の解体も含む展開において、これは大損失、それは忘れてしまったら大損失ですから、そこは十分生かしていくということは、1つの解体を含めるという条件として、そこもまた1つの条件がつくのかなと思います。

これは、大変最初の前提ですので、重要なことですので。

○岸田委員 吉澤さんのお話の仕方も、なかなかいい進め方だなというふうに共感しながら聞きました。

基本的には、今、吉川さんが、またさらに再整理されたように、この原子力というエネルギー、これは例えばアメリカですと、軽水炉を燃した後は何もしないというような政策に変えているわけですし、それがどんどん世界的に広がっている。だから、日本のようにウランのすべての資源をできるだけ活用するという考え方をまだ堅持しているところは、極めて少なくなっているということでもあります。ですから、吉川さんの言われたエネルギー政策を変えることはないんだというのは、基本的にそういう意味だと私は受けとめます。そして、それは大事なことだと思っております。それから、解体もあるということも、私たちは確認して議論をする必要があると、私も思っております。

そのためには、この動燃改革に関する主な論点についてというので、事務局は科学技術庁の方ですから、どうしてもこうなると思うんですけれども、私たちは動燃のことだけに限った議論はしてはならないと思っております。動燃という組織に限った議論にとどめてはならないと思っております。

もうちょっと勝手なことを言わせていただきたいんですが、ちょっと長くなるかもしれませ

んけれども、原子力という技術は政府が関与する部分が非常に多い技術だと思います。そのほかの技術とは、その点が非常に違うと思うんです。なぜそうなったのかというと、それはまず最初に核兵器の開発から出発したという事実があります。したがって、そのコントロールというのは、どうしても政府がその中心にならなくてはいけないということがあった。

それから、日本の場合はもちろん平和利用に限定しているんですけども、その平和利用というのが、平和の利用だけに限定されるというか、平和利用が確保されるという意味では、いろいろな方策が必要になるわけですし、国際原子力機関のような国際的な管理というものの規制を受けなければならないということがある。

それから日本はおくれて出発しましたから、進んだ国から協力を得なければならないということがあって、いろいろの先発国と協定を結ばなければならないということがありますから、こういうことも全部を含めて、どうしても政府が関与する部分が多い技術としてスタートし、発展してきたと思うんです。

これが、実は1つの問題のもとでもある。つまりそこからいろいろなほかの技術の場合と違った状況が出てきている。今回もそうだというふうに考えた議論も、必要だと思っているんです。要するに、政府が関与する部分の多い技術については、何か問題が起こったときの責任の所在がはっきりしないという問題があると思っています。大変失礼な言い方で申しわけないんですけども。つまり、どこに責任があるのかが、いつの間にかうやむやになるという問題があると私は思います。

私が昔のことで思い出す例は、原子力船なんです。原子力船は、結局うやむやのうちにいますか、いわば平和裏に、最後は原子力研究所が引き取って、今や博物館に入っているというようなことです。しかし、例えば一番最初のところの疑問で言うと、なぜ最初に地上の船用炉の研究開発からスタートしなかったのか。だれが最初から船に乗せようというふうに決めたのか。ということは、私は実はちゃんとした取材をしていないものですから、わからない。しかし、日本が何も知らないところからスタートしたんですから、どうして地上で船用炉の研究をすることから初めようということが考えられなかったのか。あるいはそれをすっ飛ばしたのかというふうなことを、少なくとも私は知りたいと思っております。

しかし、そういうことはいろいろの問題を起こした後も明らかにならないままに、いわばおしまいになったということがあります。つまり、私の言いたいことは、政府が関与する部分の多い原子力の開発について、私たちは議論をするわけですから、動燃改革というのは、今、動燃のことだけに絞られた項目が立てられているんですけども、そのところも聖域を外しま

して、この場合に政府の責任は何だと。どういう責任があったのかということも、私たちは自由に発言して、その議論をするというふうにさせていただきたいと思っております。そんなことです。

○吉川座長 今回の岸田委員のご発言は、もう一つ、今回のこの場における議論の枠組みというものを明快にしておこうと、こういうご提案で、これは決して動燃の責任ということは、より大きく言えば政府の関与した話であるから、政府の責任ということまで言及するべきだと。そこまでやらないと、本質的な問題は解けないと、こういうご提案でございますが、これに反対ございますか。

○近岡長官 その点につきまして、総理もよくおっしゃっているのはそのことなんです。要するに、今現在政府も関与してやっている、そのこと自体が完全にやれないようでは、あとどんな形態になっても、完全に日本国民に安心してもらえる原子力の利用というのはできますかということ、総理みずからもおっしゃっているのはそこなんですよ。

ですから、今おっしゃったとおり、やっぱりその点も含めて、今回論じていただきたいというのは、総理もそのことを指して言っておりますから、私も全くそのとおりだなという考えを持っております。

○今井委員 意見というより質問になると思うんですけども、最初に私のスタンスを明確にしておきたいんですけども、いわゆる原子力発電に関しては、これは研究から開発仕様に関して、はっきり言ってしまえば人体に悪影響があるものに対しては反対なんですけど、必要悪だと思っていますし、またエネルギーとしては過渡期のものではないかなと思いますので、他のエネルギーが出てくれば、これはだんだんなくなってくるかもしれない。しかし、ほかの意味で、これが永久的に存続するかもしれない点も、考えておかなければならないものだろうというふうに思っています。

今回の問題は、事故をきっかけとして、これからどうしていくかということが問題になったわけなんですけど、今、ご説明を伺ったところでは、これはすべてソフトの問題というか、むしろ実態のないものに対する問題なんですけども、まず最初に押さえておかなければならないのは、とりあえずハード、30年を経てきて、この施設そのものに対するメンテナンスのあり方というのは、今までどういうふうにしてきたのかということを知っていないと、実はこれは人間がどう考えようが、何をしようが、施設そのものの持っている寿命が来ているのかもしれないということは、まず考えなければいけない。

その場合、では、寿命が来たものに対して、実はそれをどうやって寿命であるということ

知り、ハードを解体して新しいものにするかとか、そういう基準だとか、寿命が来るまでの使い方の問題として、予算面でも、メンテをちゃんと予算の中に組み込んでいけば、この今見せていただいた予算だと、だんだん上がってくるわけなんですね。例えば、でき上がった初期のころはよくわかっていない部分でトラブルが発生するから、そのメンテが必要で、ある程度の時期が来ると、車と同じですけれども、だんだんメンテは少なくなってくる。だけれども、ある時期から先になるとぐんと伸びてしまいますよね。そういう状態になっていることに関しての予算もちゃんとついているのかと思うと、これは入っていきそうにないようなカーブに見えるんです。

チェックがきいていたのかということと、次に、20年、30年という時間を経過すれば、新しい科学技術開発というものは行われてくるわけだから、ハードそのものに対する改良というのは、次々に加えられていっていたのだろうか。器から細かい内部の物々に至るまで、最初のをずっと使い切ってきたのか。それから、どんどんかえながら使ってきたのかというのは違うと思うんです。それによって、最終的にはこの設備の耐用年数をまだありと判断していらっしゃるからこそ、このようなソフト面に関してだけの議論をなさっているのか、その辺はまず最初に明確にしておくべきだと思います。

次に、技術も含めて、人員のようなソフト面に関して、今回、問題になっているのが、人間がうそをついたですとか、それから休暇中とはいえゴルフなどをしていないなくなったですとか、そういった人間に向けたものがかなり出てきていますが、何かこういうものが起こったときに、正常な状態で十分な人員、しかし一部が休暇をとったときには、その休暇の人間も出向させなければならないほどタイトな人員を組んでいたのか。もしくは、人員だけではなくて、いろいろな設備そのものが、こういう異常な事態に対して対応できる形になっていたのか、なっていないのか。その辺のところをまず洗い直した上でないと、今後の倫理問題的な議論、全くソフトに根差した、今回この会議の中でやるような議論には踏み込めないのではないかと思います。

以上です。

○久米委員 動燃の経営責任ということが言われているわけですがけれども、責任というものが存在する前には、権限というものが無いといけません。やることができ、それに責任を持つわけでごさいます、事業経営の場合の基本的な問題は、私は人と予算だと思っています。何をやるかということと、どういう人がそこで獲得できるかということ。

政府系のプロジェクトの場合に、特に動燃の場合なんかはそういうことだろうと思っておる

んですけれども、どこまで動燃が主体的に権限、人事と予算というものを獲得できたか。その政府と事業団との関係というもの、これは動燃だけの話ではなくて、先ほど岸田委員がおっしゃったように、こういう政府系のプロジェクトというものについて、もう少し本質的な問題があるように私は思っております。

私自身も、文部省からお金をいただくというような研究で、そのときにはどう書けばお金がもらえるかということを一生涯懸命考えて書くという習性があるわけでありまして、何か必要かということはもちろんあるわけですが、どうすれば予算が通るかということになってくるので、そうすると予算は審議するところで、どういう人がどういう意見を持っているかということにかなり支配されておるということでありまして、どうしてもそこで建前と本音というものの分離というのが起こってくる。これをびしっとやるということは、人間というのは完全に理解するということはまずあり得ないわけですから、ある程度、それはやむを得ぬことだろうと思うんですけども、それはどんどん乖離が激しくなるとまいますと、これはもうマネジメントというものが体をなさないわけです。

何が行われているかということ把握できない状況においては、幾らマネジメントに責任を負わせてもそこはできないわけですから、動燃の経営責任というときに、どういう権限があったのか。それに対して、どの程度の責任を負わされているのかという、そこをはっきりさせていきませんと、それでぐあいが悪いから、それはまた民間に持っていくといっても、それは問題の解決にも何にもならないと私は考えておるわけです。まず、その点だけ。まだたくさんございますけれども。

○今井委員 先ほどは意見というより、質問なんですね。先に答えていただいてから。

○吉川座長 まさに非常に大きな問題なので、これはきちっとこれからやっていくべきことであらうかと思っておりますけれども、基本的な考え方をお答えいただけますか。

○植松動燃副理事長 詳細については、また別途ご説明した方がよいかと思っておりますが、例えば資料1-3の参考資料8ページをあけていただくと、これは平成9年度の予算の内容ですが、大きく分けると、動燃の予算の研究開発予算、管理支援予算、建設・運転予算という分類をしますと、約60%が建設・運転予算ということになっております。しかし、この詳細な中身はもう少し分類してご説明しないといけないと思っておりますが、その左側に書いてありますように、研究開発施設の設計・建設、建家の増設・改造、それとその操業経費そのものというところが、この中で非常に大きな割合を占めております。

ご質問の設備更新費等というところは、正確に調べた上でご説明をしたいというふうに思っ

ております。それが、全体のご質問のハードについての改良は次々やっておったかとか、順次取りかえておったかということにつながってまいると思いますので、整理をさせて、またご説明をさせていただきたいと思っております。

○今井委員 これは後でご説明いただけるということなので、そのときに、ぜひ各年度の継続的に全部出していただくというのが1つ。

○吉川座長 時系列ですね。

○今井委員 はい、そうです。

それからもう1つはソフト体制の方については、だから人間的なものも含めてなんですけれども。要は、正常な状態で回っているときに必要な人数を確保して、異常事態が起こったときには、何らかの形で別な人間を投入しなければならないようなやり方をしていたのか、それともちゃんと正常時に出している人員で、結局賄えるだけの余裕をきちっと持っていたのか。

例えば人間の体というのは、いつもフル回転しているわけではなくて、私は腎臓専門ですが、2つあるうち1つ取っても正常には動くし、ただしそれを予備として置いているという形ですね。一般の民間企業ですと経営がまず先に立ちますから、ぎりぎりのところで必要最小限のものを置くという形になりますが、こういったいわゆる何かがある可能性が非常に高い、事故を想定しているような場合、山登りなんかの場合には必要最大限のそろえ方をするわけですね。だから、それがどちら側のそろえ方になっているのかということで、大分、今後私たちが検討するときに、物事を考える上で、だったらばどういうことに注意しなければいけないということが違ってきってしまうと思うんです。

○植松動燃副理事長 今のお答えできる範囲でお答えいたしますが、同じ資料の参考の4、多分、今井先生がおいでになる前にご説明したと思うんですが、これにはトータルの予算と人員が書いてございます。その黒っぽいハッチをしてあるところが動燃に与えられている人員・予算枠でございます。ごらんのように、ここ十数年の間、人員はほとんどふえていないという状況をたどってきておる。予算は56年ぐらまで非常に急速に伸びておりますが、その後は伸びは緩いものの増加しておる。仕事量はふえておりますものですから、これを助けるために、その次のページ、参考資料の5を見ていただくとよろしいかと思いますが、これも平成9年度だけの数字ですが、職員は2,778名おりますが、これだけでは運転しかねるところがありまして、作業請負の人たちにいろいろと一緒に働いていただくようお願いをしております。その人員数が3,124名と、こういう分布になっております。

先生のご指摘のように、十分かと言われるすと、何か異常時が起こりましたときは必ずしも

十分ではないかもしれませんが、もんじゅ以降、それを他所から支援をするという体制だけは組んではございます。

○今井委員 ありがとうございます。

人数としては、職員と作業請負の方々に足りているわけですね。一応足りているというふうに見ていいわけですね。

○植松動燃副理事長 一応のところは、正常なときには足りておるということでございます。もんじゅ以降、異常時が起きますと、動燃の各事業所内、規模によっては事業所の外からも応援をするという組織をつくってございます。

○今井委員 それは組織をつくってあって、その組織が動ける状態になっているわけですね。

○植松動燃副理事長 今のところ、形の上ではなっておったわけですが、今回それが十分機能したかどうかということになりますと、その点はいささか問題があったのではないかと考えております。

○今井委員 今、異常時の場合に動けるようなサポーターがいるということになっているとおっしゃった、そのサポーターはすなわち事故処理専門の方々がいらっしゃるということですか。

○植松動燃副理事長 事故処理専門という人ではありませんで、うちの職員の中から、もし、例えばもんじゅのような大きな形になった場合には、どういう人を派遣するかということ、前もって各事業所内で各部内で決めておく。指名を一応しておくという形をとっております。

○今井委員 では、休暇の人も、何か起きたときには出てこいということになっているわけなんですね。

○植松動燃副理事長 休暇の方は出てこいというわけではなくて、ある程度十分な数、1つの事業所だけではありませんで、当方7事業所ありますので、本社も含めて7事業所で指名がしてございますので、その中から必要量を賄っていくという形をとっております。

○今井委員 わかりました。すなわち頭数を合わせようという形はできているが、専門でもなければ、要はその手の処理ができるトレーニングをうけている人であるわけでもない。

○植松動燃副理事長 事故でございますので、どういう事故が起こるかわかりませんから、必ずしもその専門の方だけを指名してあるわけではありませんで、例えばナトリウムということになれば、指名してある人の中から、できるだけその経験を持った人をピックアップしていくというやり方をとっております。

○今井委員 どうもありがとうございました。

その辺については、座長、また詳しくはいずれお伺いしないとまずいのではないかなと思

ます。

○植松動燃副理事長 準備させていただきたいと思います。

○吉川座長 そうですね。きょう、今井委員から非常に重要なお指摘をいただいたわけですが、恐らくこれは長年の経験ある動燃としては、そういった緊急時対策というのを固有に持っているらっしゃると思うんですが、今の今井委員のご質問も含めて、それをこの場でぜひ詳細にご報告いただき、それをまた検討するという機会もぜひつくりたいと思います。よろしくお願いたします。

○野中委員 私は、この論点について多少私のスタンスから考えてみたいということを、2点ばかり申し上げたいと思います。

第1は、恐らく業務の抜本の見直しとか、危機管理体制とか、いわゆる手続のある意味でも細かな議論というものも必要なんだろうと思いますが、これはそこそこ調べていけばわかる話でありまして、やっぱり一番重要なのは、存在意義が問われているという組織の本質論に返るわけでありまして。そういたしますと、民間の企業のような市場のフィードバックメカニズムを明確には持たないわけですから、基本的には組織が主体的に何をやりたいのかというビジョンとか、ミッションというものを新しく打ち出すということが非常に重要だろうと思うわけでありまして。その背後には、恐らくここからも含めて、国でできることの本質は何であるかということと同時に、やはり特殊法人という組織のありようみたいなものも含めて、組織のあり方とございますか、その根本を考えてみたいということが第1点でございます。

第2点は、この組織の特色は、やはり研究開発を目的とした技術者集団であるということでありまして、こういう問題が起こると、また問題が連鎖的に出てくるというのがよくあるわけで、世界が、特にマスコミを含めて著しくペシミスティックになって、批判にこれ相努めるといことになるわけなんです。私はもう少しポジティブな側面、つまり原子力の研究開発集団というのは、日本の国家にとっての非常に重要な知的資本（インテレクチャル・キャピタル）であると思うわけですね。こういう論点の中で、そういったインテレクチャル・キャピタルとしての人材が有効に活用するといえますか、元気の出ることを少し考えてみたいかと、私自身は思っております。そういう視点を長期的に持たないと、短期的な対策を幾ら出しても、私は本質は見えないだろうというふうに思いますので、別はこれをお答えいただく必要はないのでありまして、私のスタンスということで、この課題の中で付加して考えてみたいと、こういうことでもあります。

○吉川座長 ありがとうございます。

これも1つの新しい視点ということで、いずれ議論しなければいけない点かと思います。

きょうは、できるだけ皆様にご発言いただきたいと思います。

○古川委員 この委員に参画して、それでおまえの持っている知識を少しかせと、こういうお話を伺った後、いろいろなことが起こるので、大変今、戸惑っているというのが状況なんでございます。私は、44年間化学企業に勤めまして、そのうちの32年間はずっと現場で過ごしてきた男ですから、大変に多量の化学物質を扱いまして、ミスもあったし、いろいろなこともあったと、こういう男でございますが、今いろいろな議論を聞いていまして、基本的には普段どうしていたがが一番大事だと、こういうことであります。

先ほど今井さんの方から、保全費用がどうなっているとか、それから人数はどうやって決めていると。ここでは、その責任者が思案したとおりに認められているかどうかという点が、私は大変大事な点だろうというふうに思います。上から決めるのではなくて、何か起きたときにこの人数でできるのか、できないのか。できなければ、それを何か自動的にやる方法を考えるとか、それから応援部隊でもいいと思うんですが、というのは、すべてそこに精通してなければできないという仕事だけが非常事態で出てくるわけでもない。したがって、同じ事業所内におる人ならできるという仕事も発生するわけですから、それは応援だということでもいいんですが、要は、その責任を持った人がだれであって、その人の意思が明確になっているかという、普段のそれが大事なわけです。

私どものような化学プラントをやっていると、事故をゼロにするということにはできないという考えなんです。ただし、努力によって無限にゼロに近づけると、こういう考え方であります。したがって、普段ど事故をゼロに近づけるためにどうするかということと、起きたときにそれをどうやって極小化するかと、この2つが非常に大事な問題であって、その辺がどうなっていたかが、今までのご説明ではさっぱりわからないというのが、私の意識であります。

例えば、こういうアスファルトだけの問題をとりますと、そのポジションには、それにかかわるデータベースをどれだけ集結してあるのか。例えばアスファルトは何度で発火する、その程度は持っておられたと思うんですが、何か可能性のあるものが混じったときに、それが触媒的に作用して、キューッと温度が上がるということだって考えられないことはない、実態はどうなっているかわかりませんが。そういうデータベースをどれだけ持っているのか。そしてそれがデータベースから見て、どういうようなことが起き得るのか。それに伴う訓練をどういうふうにやっているか。そういうあたりが、いろいろなことを聞いていて、まださっぱりわからないというのが私の実感でございます。そういう普段のことと、緊急事態のときには、その

組織だけの体制ではなくて、今度は事業所全体の体制になりますけれども、どういう動きになるのか。その中に連絡の問題もございましょうし、いろいろあるわけですが。

私、新聞の報道だけ見て非常にわからないのは、消火を確認したというのは、何かやっぱり前線でやっている方が最初に確認して、それで消えたというように理解しているように見えてならないんですね。私どものあれだと、必ず最高責任者が確認するというのが常識なのでありまして、その辺がどうも全く見えない。そういうことで今の体制がどうなっていたか、そしてそれではどういう体制にすればいいか、これは体制だけではなくて、その管理運営をどうするか。そこの議論をやって、それでは動燃のやり方では無理ではないかと、こういうふうに流れるんだらうと私は思うんです。

ただ、ずっと聞いていまして、研究開発機関の色彩が非常に強うございますから、私なんかの経験から申しますと、どうしてもそういうところに光が当たる。そうしますと、アスファルトの固化するところなんかは、全く光が当たらなかったのではないかと。そこが、私は大問題だと思っているわけです。一番問題を起すかもしれないところには、不断に光を当ててやる。こういう管理体制が絶対に必要だと、こういう感じが非常にするわけです。

もうちょっとよく中身がわかっていかないと、私としてもどういうふうにご意見申し上げていいのか、非常にわかりにくいところがあって、今後、どうなるかなと思って、まだお話は全然ないですが、この1-5を見ていると、何かこれでは不十分ではないかという気が非常にしてしょうがないのでございますね。今、私の率直な感想をまず申し上げたということです。

○吉川座長 ありがとうございます。このお話はまた後で。

○矢野委員 原子力に関しましては、全くのアマチュアでございます。また、私自身については防災とか、危機管理とか、あるいは地域社会との関連、こういったことに関してはいささかの経験と知識を持っておるということで、原子力に関してはアマチュア的な立場から振り返ってほしいと、最初のお話はそうであったようですが、その後余りにもこの問題の扱い考えがどんどんエスカレートしてまいりますので、これはえらいことになったと、いささかどうも後悔ごみではあります。

私のスタンスといいますか、自分の関心と、特に申す分野としては、やはり動燃だけではなくて、民間の原子力発電所を含めて原子力施設全体と社会とのかかわり合い、特に情報管理体制が非常に不十分であったということが問題であったんだと。あるいは動燃の閉鎖的の体質が問題であったと、しきりに言われております。先ほど近藤理事長さんも、技術者集団としての動燃と、それから社会一般の意識とのずれがこういう問題を生んだと、こういうぐあいにおっし

ゃっておられる。私もまさにそのとおりで、そういう観点を特に重視したい、そういうスタンスの観点からいろいろ聞きもし、調べもし、そしてまた自分なりにこうしたらいいのではないかという意見を述べることができるならば、そうしたいと思っております。

考えてみますと、これは申し上げるまでもありませんけれども、この文明社会においては、いろいろな便利施設がありますけれども、その便利施設のかなりの部分は、率直に言って危険と隣り合わせのものが非常に多いわけでありまして。それは石油コンビナートもあれば、あるいは化学工場もそうでしょうし、あるいは新幹線とか飛行機とかいう高速輸送施設、こういったものもたくさんあるわけです。

あるいは非常に身近なもので言うと、市街地、特に密集した市街地もかなりありますけれども、全国に何万とあるガソリンスタンド、これなど非常に危険な施設です。大量のガソリン、または軽油というものを貯蔵しているわけですから。もし、あれに万一火がついて爆発したら大変な事故になる。ところが、阪神大震災の場合にも、神戸市内、あるいは周辺にガソリンスタンドは恐らく数百カ所以上あったと思います。それが、私の記憶で言えば、ただの1軒も火災もなければ、爆発もなかったんです。それはやっぱり普段から、厳しいハード面の基準をつくり、それに基づいてハードがつくられ、それから同時にこれに当たる人たちは厳しい資格試験、資格を持つ人が責任を持って当たらなければならんと、こういう仕掛けになっています。いわば危機管理意識というものが徹底できる、あるいはそれに対する体制がいつでもできている、また行動できる、そういう体制があるから、今までもほとんど問題は起きておりません。

ただ、原子力の場合には、率直に言って社会との距離が非常に遠い1つの密室状態の中でいろいろなことが行われている。私は原子力施設の利用というのは、先進社会以外では行われてはならないものだろうと思います。先進社会というのは、もちろん原子力の安全確保に関する技術的先進性の高さ、これが1つ。これは当然のことだと思いたすが。

もう1つは、やはり情報のオープン性の非常に高い社会でなければ、原子力は使ってはならないということだろうと思います。情報が非常に閉鎖的な、あるいは抑圧された社会で原子力を扱ったら、これは大変なことになりかねないわけですね。そういう意味では、しょっちゅううるさいことをやかましく言われる、批判、チェック、監視がしょっちゅう厳しく光っている。そういう中で原子力というのは使われると。そのこと自身がやっぱり1つの安全弁なんだろうと思います。そういう社会の目、あるいはマスコミの批判とか、そういうものに取り囲まれた中で原子力というものの利用も行われる、安全管理も行われる。それに対して、今回の動燃の場合は、率直に言って、そういう開かれたオープン度の高い社会の中で原子力というものが

使われて、運営されていかなければならないということに対して、いわば背を向けておられたのではないかなと。それが、やっぱりこういう問題につながってきたと思います。

百歩譲って善意に解釈しても、虚偽工作、隠ぺい工作などは論外としても、例えばちょっととした事故を報告しなかったというふうなことは、善意に受けとめれば、今まで動燃なり、あるいは原子力施設が、我が国の安全管理技術は世界に冠たるものであるかどうかは知りませんが、世界屈指のものである。絶対に安全なんだ。よその国のような間違いを起こさないんだと。そういうことを強調してこられた。これはいろいろなパンフレットなどを見ても、しきりにそのことを強調されています。強調されることは結構なんです。その強調したことに対して、やっぱりきずをつけたくない。だから、つい覆い隠すということになったのかなと思います。1つの責任意識のあらわれなのかもしれません。しかし、それは率直に言って負の責任意識だろうと思うんです。マイナスの責任意識ということですね。結果的には、かえって信頼を失わせることになったことは、言うまでもないわけでありませう。

そういう観点から、やっぱり原子力の安全確保の体制、あるいは危機管理の問題、それに関するハード、ソフト両面、それから人、マンパワーの資質なり訓練なり、そういう問題を含めて、今、数人の委員からそれぞれお話があったと思いますが、もう少し深く、まさに現状がどうなっているのか。それに対してどういう点が問題なのかということをもっと突き詰めて議論してみたいなという気がいたしますので、最初は私の感想も含めましてということですよ。

○吉澤委員 矢野委員からお話ございましたので、これからいろいろ発言させていただきますので、私の発言のバックグラウンドをご紹介します方がいいと思います。

私は昭和26年に医師になりまして、その後、原子力が始まると同時にこの領域に入りましたので、東海1号炉の設計段階から、これは総長命令で行ったんですけれども、大学人としてしておりました。私の仕事は、原子力発電所従業員の健康の保持でございましたので、発電所、放射線事業所現場の従業員の健康管理ということで、私、研究室全体の現場をフィールドにして仕事をやってきて定年まで迎えました。したがって、率直に申し上げて現場は知っておるつもりでありますし、この40年間、毎週原子力発電所に行っています。産業医として仕事をしましたので、産業医の義務は、月一遍必ず現場を回ります。決して、自己宣伝で言うのではないのですが、私、ことしの8月でもう69歳になります。先週もヘルメットをかぶって発電所の隅まで歩いて、特に下請けのところの女子従業員の休養室からトイレまで視察して歩いたもので、一家言持っているつもりであります。

さて、この立場で、動燃が事故が起きたときに、私は何を思ったかということなんです、

実は「ああ、やっぱり起きたか」と思ったんです、はっきり言って。なぜ、やっぱり起きたかと思ったかということが、自分でよく分析できなかったんです。ただ、やっぱり起きたなというふうな感じがしたんですね。でも、それから大分三、四十日たちますから、これから委員会の過程でなぜそう思ったかをお話をするつもりでいるんです。

もう1つは、これは民間の経営で行われている我が国の原子力発電所においては、今は起きないと思いました。これは決して、電力会社の肩を持つわけではないんです。そこだけ、同じ原子力事業所でありながら、原子力発電所現場と動燃ははっきり言って違うんです。私は、だからはっきり申し上げて、動燃は嫌いなんです。したがって、この40年間、毎週あの動燃の前は東海発電所へ行く過程で通っていますが、実ははっきり言って一遍も入ったことがないんです。

ということは、もう一つ不思議なことは、1つ例をお話しします。原子力発電所において、はしご穴を上っていて、落っこちてすりむいたという事故が発生します。そうしますと、労務課長、担当課長、みんな集まってもう詳細な検討をやるんです。なぜ、階段を落ちたかと。もっと高い方がよかったのではないかと。あんた、わき見したのではないかと。あるいは、もう1人だれかサポートがいたら、けがはしなかったのではないかと、細かい分析が行われるんです。そんなことは、労働基準監督署が監督に来たときに、言わなくていいんです。でも、やっぱり調べるんです。そして、その検討結果を、所内の定例的に開かれている労働安全衛生委員会において検討するんです。その結果、もちろん発電所の所長は一応調べて、所内徹底して二度と起きないように、膨大な報告書が起きます。その階段を落ちたぐらいで、A4版の報告書が10枚ぐらい書きますから。これは出さないですよ、普通出してもしようがないですから。でも、実はそういう日常のささいな事故の積み重ねが、やっぱり原子力安全を保っている、これは涙ぐましい努力です。私はわきで見えています。

実は動燃はそういうことをやっていないです。ここがおかしい。このとき、今もんじゅの事故のときに、私は在職中は原子力発電所がある労働省の監督官の講義の講師をやっていたんです。彼は非常に悩んで難しいところの説明を嫌がるんですね。でも、こういうところは急所にして見なさいと教える。でも、結局知っているのがいるわけです。すると、彼らがこう言うんですね。私たちは民間の原子力発電所を視察に行くときには細かいところまでぎゅうぎゅう怒っていたと。でも、動燃で同じことがあったときに、やっぱり彼らは遠慮してしまったんですね。これはだれが言ったかは言いません。なぜか。お上がやっているところだから、間違いなかりょうと思って言わなかったんです。こう、ある若い監督官が言うんですね。私は、ここに問

題があったと思う。

したがって、数十年にわたる原子力発電所の民間の経験、このノウハウが動燃には生きていればこの事件は起きていないんですよ。ところが、日本電力界は、ある1つの原子力発電所で、もって事故が起きる。その事故の情報はぱっと、同じ会社の発電所に全部流れる。検討する。と同時に、どうしてか不思議なぐらい、次の日には全国の電力に伝わっていますね。これが、涙ぐましい影の努力です。それに携わっている若い連中の努力は大したものですよ。それに生きていない。生きていないどころか、動燃からそういうところに資料を借りに来ていないですよ、はっきり言って。また、電力も動燃が余り好きではありませんから、やっぱり聞きにこないものまで言わんわけです。

私は動燃が起きた。やっぱり起きたと思ったのは、そういうところにあると思っているんです。だから、極めて点が辛いんです、はっきり言うと。ちょっと時間が余ったから話すんですけれども、やっぱり生きていないんです。

本当はこれは二、三回先に言うはずだったんですけれども、時間があつたので。

○那須委員 みんな一言ずつ言うお約束だったようですが、私はどうもきょうは何となく当事者まではいかなくても、同業者、少なくとも原子力というものに今でも一生懸命毎日の努力しているつもりの方でございますので、むしろ、やはり今の吉澤先生のお言葉にもかかわらず、やっぱりこういうことは、我々のところでまたいつかは起こるのではないかということ、本当に心から恐れているわけでございます。

そういうことで、余りきょうは申し上げないで、黙って皆様のお話を伺っていこうと思ったんですけれども、何となくそれも責任のがれのようでもありますから、一言だけ申し上げますと、やっぱり危機というのがどこかで必ず起こるということで、その準備がちょっと欠けていた、その体質とか構えとか、あるいはお金が足りなかったのか、人が足りなかったのかということなんかを見てあげなければいけないのかなということ、つくづく思っております。

おととしのもんじゅの後、とにかくもんじゅに関する改革はかなり進んだんだろうと思いますが、そうするとやはりこっちのことまで、まだ手が回っていないときに、起こってしまって、起こり出したら、また本当に何か続いて起こり出すとよく起こるという形で、3つも4つも続いてくる。そして、これが大半が一種の人災に近いような形で、話がこういうふうな大事件になっているわけでございます。

やっぱり、危機管理ということに対しての考え方が、少なくともさっともどなたかおっしゃったように、1次災害が2次災害にしたなどというのはほとんどないことですね。前のが借り

にぼやだったとしても、それがどうして確認をして、確認の時間がどうずれたということはどう
そだ、本当だということになりますけれども、そうではなくて、燃えていたことが事実なら、
その後で、その1日以内にそこで爆発するなどということはとんでもないことだということが
起こっているということは、ちょっと考えられないことのような気がして、非常に残念です。

それからもう1つは、情報という形がお役所とか、地方自治体とかへの情報のおくれという
ことも大変あるんですが、そうではなくて聞きに来た一般の人たちへの開示がどうもうまくい
っていない。これは言う人もまた混乱状態になっているから、頭が真っ白になっていると何か
に書いていましたけれども、そういう状態にしないで、そういうときにやっぱり外へ物を言う
人は冷静な人が言わなければいかなんのではないか。興奮状態で言うとなると、どうもちょっと
よくない。やっぱり、そこに冷静な人を必ず残すということが一番大事なことかなと思います。

それからもう1つ、非常に正確さということを要求されるわけですが、同時に迅速さ
も要求される。そして、むしろ迅速さの方が、一般のときには、まず一体どうなったんだから
始まるから、どうしても正確でない情報が、これも余り頭が冷静でない状態にある人から行く
から、それが時にうそになることがある。これは一番よくないし、うそと聞こえることもある。
それから、聞いた人まで興奮させているということが、どうも少しこの件についてはあり過ぎ
るのではないか。

この委員会も、私はまだ頭が決して冷静になっていない状態で、きょうは黙っていようと思
ったのもそういうことでありますが、とにかく、やはり余り興奮状態でやらないで、やはり将
来の日本のエネルギーをどうするか、それから環境問題との関連がうんとございますから、そ
れとどうしていくかということも踏んだ上で、動燃の処理ということも考えなければならん
のではないか。

先ほどのご説明あったように、もう本当は解散してもよかったものを幾つか抱えていたとい
うこともありますね。今度の工場だって、もうやがてはやめるはずだったはずです。そこで、
こんな事故が起こっているというようなことがあるわけですから、そういったことをやはり、
要るものは要る、要らんものは早くやめるということの決心も、我々なら、すぐそれが採算が
合わなければやめてしまいますが、これが言いにくい話ですが、お役所はなかなかやりにくい
点があるのかなと思います。それが1つ。

それから、もう1つは新聞へ出ても、単位の数字を見ても、だれが見てもわからんと言うん
です。何とかベクレル、何と言われても。そしてその後、1年間の被曝限度の何分の1だとい
っても、これはまたこれは安心感で言われたただけだという感じを持つと皆さんおっしゃるん

です。これも我々大いに反省しているんですが。

本当はもっとわかりやすく、初めからレントゲンの何回分だよという話の方がよかったのではないかと。単位はどうであれ、胸のレントゲンならどうだ、胃のレントゲンならどうだ。それを何日かかったよりずっと低いよという話から始まっていた方がよかったのではないかと思います。どうも真面目過ぎて難し過ぎるということが、我々原子力屋の中にはあるのかなと、これも反省をしているところでございます。

きょうはそんなことだけで、もう少しあとの組織論その他は、いろいろ考えましたこと、お役に立てることはと思っていますが、やっぱり私も、これはどちらかという被告の1人のつもりで今後とも出てまいりますから、余り生意気なことは言わないようにしながら、しかしそういうことについて、また弁解もあり、これからの直し方もありということには、ぜひ手を挙げさせていただきたいと思っております。どうぞよろしく願いいたします。

○吉川座長 ありがとうございます。

大分、時間も進行いたしまして、委員の皆様方から意見を伺いましたが、大変、先ほどの論点にいろいろ触れられた点も整理してご発言いただいた面もあり、また全く触れられていないことのご発言もありました。

私なりに、ちょっと中間まとめというか、今後議論をどういうふうにしたらいいかということで整理してみているんですが、まず最初に岸田委員、吉澤委員からご指摘いただきましたように、議論の範囲というのは一体どうなのかということですが、これは当然国の施策としてこのようなものが行われているということを抜きは議論できないということですから、原子力政策という意味では、この委員会では議論しないけれども、しかし国がいろいろなことに携わって、動燃という組織をつくり、そして実行しているという点から言えば、当然これは国、政府の指導における責任ということから入って、関連するもの全部の責任体制というものを見直すという。したがって、その範囲はそこに及ぶ。

したがって、どなたかが動燃という言葉も聞きたくないというようなことをおっしゃったという話がありますけれども、そういったことはやっぱり取り下げていただきたい。そうではなくて、やはりそれは国としてこれを真面目に見直すんだという、それがこの委員会が真面目に議論できる1つの大前提だということを、きょう確認したいと、こう思っているわけです。先ほど大臣からも、総理はそういうご意思だということをお伺いしておりますので、そういった線で、この席では議論したい、これが第1点です。したがって、そういったことに、これからどんどん言及する、すなわち動燃という組織が我が国における政府機関の一環として、一体

どういうものなのかということ抜きにしては議論できないだろう。その点も議論していきたい、そう思います。

それから、やや大きい方から言えば、2番目はこれは吉澤先生が次回以降お話ししたいと、こういうことだったんですが、恐らくこれは別の言葉を言えば、動燃というのは原子力発電所と違って、やはり大きな検討開発部門というのを持っていて、私もこれは研究開発とこういった非常に高い安全性を要求される定常運転というものは、管理運営体制も非常に本質的に違うんですね。

私も大学にいるわけですが、大学の安全なんていうのは、きょうは関係ないから言っておきますけれども、全然ないんですね。物すごいリスクなことをやって、それはみんな自分の命をかけているからで、自分は死んでもいいと思っているんですね。ただ、大学の場合には、非常にある意味では研究室でやっておりますので、社会的な影響がないために、自分が覚悟したらいい、こういうやや強調しておりますけれども、そういう精神というのがないと、非常にリスクの高い新しい分野の研究ができないという面もある。そういった研究分野を持ちながら、同時にそうではない。まさに原子力発電所と同じような非常に高い社会的な責任を持っている安全性の部分がある。この組織論的に、これをいずれ吉澤先生から詳しく一度伺いたいと思うんですが、これは一体どういうふうに組織論として、動燃の中でできていたかというような問題があるかと思います。

さて、そういったことに関連して、これは久米先生、野中先生からご指摘いただいたんですが、これが今度1つの動燃という組織を考えたときに、これが経営体である以上、経営における権限と責任というのは、一体どういうふうに定義されていたかということですね。恐らく、これは両先生は、非常に民間企業のことにお詳しいわけでありましてけれども、民間企業においては、これが非常にはっきりと定義されていて、そのことがある意味では、少なくとも生産性向上のためには最適性を持っている。もちろん事故というのは、生産性に対して物すごいマイナスですから、そういったことについても非常に配慮が払われる。こういう言ってみれば、1つの調和的状况ができているんだと思うんですけれども、果たしてそういったものが、動燃においてはどうだったのか。もし、これはいわゆる民間企業の経営と違うんだとすれば、そうではないビジョンとか、元気が出るとか野中先生おっしゃいましたけれども、そういったものがいわゆる国の施策としてしっかり打ち出されているというふうなことが、非常に大事なことになると思います。その辺が一体何だったのか、ミッションが何だったのか。一体、それはどういうふうに言語表現されていたのか。それが組織の中にいる1人1人の人々にどういうふう

影響していたのかというようなことも、我々としては十分認識しなければ、この問題は解けないのではないかと、こう思っているわけです。

さて、そこで最も重要と言った方がいいと思うんですけども、そういった目標に対して、現実的にどういう実現の方法がとられていたのか。これは施設の政策、これは今井委員、ご指摘ありましたように、メンテナンス問題として考えたときに、動燃の各施設というのはどういうふうな管理対象として位置づけられていたのかというようなこと。これは少なくとも、ある程度定量的にここでご発表いただいて、我々としてはそこを理解していきたいと、こう思います。また、その人員配置というものが、どういう政策で行われていたのか。これは定常時の普段のというお言葉が、矢野委員あるいは古川委員からございましたけれども、古川委員のように、非常に経験豊富な化学界の方から見て、これは予想もつかない状況だと、こういうご発言だったので、一体それはどこが違うのかというようなことも含めて、いわゆる人員、施設に対する政策というものが、こういった1つの組織の中にあると思うんですが、そういったものも明らかにしていきたいと思います。

特に、日常運転とこういった緊急時というものについて、どこまで有機的な構想があったのかというようなことも知らなければいけない。そういったご指摘があったんだろうと思います。したがって、非常に大きな国としての問題から、現場の施設管理という問題に至るまで、これは私はどうも一貫した無関係でない問題だと思いますので、それをできれば、次回以降なるべく効率的に、順序を追って議論していきたいと、こういうふうに考えますけれども、何かそれに付けくわえていただくか、あるいはそれはまずいというようなご意見ございましたら、どうぞお願いいたします。

よろしいですか。それではそんなことで、もちろんこれは回を重ねる委員会ですので、これから議論のやり方についてご意見があれば、常時、ご発言可能と、これもここでお約束しておきます。最初は、このような仮設的な方法で議論を進めていきたい、こう思います。

それでは、きょうのところはそういうことで、大変重要なご視点と議論の枠組みをご提案いただきましたので、これからそういう形で、ある程度きょうのご議論を事務局の方でまとめてもらいまして、書類にして次回以降お配りし、それに基づいて議論をする。あるいは動燃の方でご報告をいただくことがたくさんございますので、それは準備いただいてご報告いただくと。こういうような形式で進めていってみたいと思います。

それでは、具体的な今後の進め方というのを、事務局の方から簡単に説明をいただきたいと、思います。

○今村官房審議官 それでは、資料1-5に基づきまして、この委員会の今後の進め方についての案ということでございますが、今、ご議論いただきまして、座長の方からご指示いただきましたことを、事務局としても具体的に準備をいたしますけれども、全体の枠組みと大体のスケジュールについて、ご説明申し上げます。

一番左が、この委員会でございます。本日、第1回でございますが、第2回目できょう議論いただきましたことを踏まえた論点の整備、今後の進め方、さらには宿題であるいろいろな定量的な説明というのを第2回予定したいと思います。

また、それを踏まえまして、第3回6月上旬、第4回6月中旬ごろ、それぞれ各論、大きな問題の具体的に議論をしていただく。各界からの意見聴取ということも、あるいは必要かというふうに思っております。第5回でございますけれども、取りまとめを考えておりまして、第6回で報告書案の審議というような段取りを考えております。このためには、この一番左の委員会だけでは審議が不十分ということもあるかもしれませんが、真ん中のところですが、この委員会の方々による個別調査ということでございまして、それぞれの委員会のご発意によりまして、必要に応じ、例えば組織管理、品質管理、品質保証問題等々につきまして調査をお願いできればと思っております。その進め方としましては、本社調査・ヒアリング、あるいは現地調査、関係機関へのご訪問といったようなことも踏めまして、こういう個別調査の結果を、それぞれの段階で委員会にご報告いただき、ご提言いただくという進め方でございます。

さらに、一番右でございます。事務局といたしましては、この委員会への参考にいたしますために、外部コンサルタントによる動燃事業団のいろいろな問題の調査を並行して考えております。この調査方針を確定いたしまして、コンサルタント会社が専門的見地から、いわゆる経営診断ということですが、動燃事業団に入りまして、いろいろなヒアリング等で情報を収集し、その問題点を適宜この委員会に反映させていくというような段取りを考えております。

全体は以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

それでは、きょうのご議論を十分理解いただいた上、事務局にこのスケジュールの内容につきましては再整理いただくということをお願いした上で、私からちょっとご提案したいことがございますが、きょうも動燃事業団にご出席いただいたわけですが、今後も議論の過程で、その場でいろいろ伺いたいというようなことが出てくると思いますので、常時ご出席をお願いしたらいかがかと思うんですが、よろしいでしょうか。

それでは、申しわけないんですが、ご出席いただくということをお願いしておきます。

それで、先ほど事務局からの説明で調査の話がありました。1つはコンサルタントというの
がりましたが、委員による個別調査もとんどん進めていただきたい、こういうことですが、
この委員会として全員が集まって調査ということは、なかなか都合もできませんので、これは
各委員がそれぞれのご関心に従って調査をするということを、委員会として公式に認めておこ
うということですが、これのいろいろなサポートを事務局にお願いしてよろしいですね。そう
いうことで、ございますので、独自というか、委員としてのご調査等ありましたら、どんどん
お申し出いただきまして実行していただきたい、こう思います。

それでは、何かご質問がございましたら。

それでは、次回以降の委員会の日程ということで、事務局から説明をいただきます。

○今村官房審議官 次回の日程でございますが、次回委員会は5月12日月曜日、14時から17時
まで3時間となっておりますが、いろいろとご説明もございますので、3
時間、この科学技術庁第1、第2会議室でお願いいたしたいと思っております。

○吉川座長 ご質問ないですか。

それでは、長時間ありがとうございました。きょうは、これで閉会といたしますので、どう
もありがとうございました。

午前11時56分閉会

未定稿

第2回動燃改革検討委員会

第2回動燃改革検討委員会議事次第

I. 日 時： 平成9年5月12日（月）14：00～17：00

II. 場 所： 科学技術庁第1、2会議室

III. 議 事： 1. 資料確認

2. 前回議事要旨確認

3. 原子力委員会の取り組みについて

○近岡大臣発言

4. 議 題

(1) 事故報告

①動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況について（事務局）

(2) 今後の検討項目の整理

①動燃改革に関する主な検討項目（事務局）

②自由討議

(3) 核燃料サイクルと動燃の事業

①核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け（事務局）

②動燃事業団の業務とその実績について（動力炉・核燃料開発事業団）

(4) 動燃事業団における管理運営体制について

①動燃事業団における施設維持管理・人員配置について（動力炉・核燃料開発事業団）

②動燃事業第における危機管理体制について（動力炉・核燃料開発事業団）

③自由討議

(5) その他

①動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施について（事務局）

②その他

IV. 配付資料：

- 資料第2-1号 「第1回動燃改革検討委員会議事要旨（案）」
- 資料第2-2号 「動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況について」
- 資料第2-3号 「動燃改革に関する主な検討項目」
- 資料第2-4号 「核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け」
- 資料第2-5号 「動燃事業団の業務とその実績」
- 資料第2-6号 「動燃事業団における施設維持管理の現状」
- 資料第2-7号 「動燃事業団における事故時の人員配置の現状」
- 資料第2-8号 「動燃事業団における危機管理体制の現状と課題」
- 資料第2-9号 「動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施について」

V. 参考資料：

- 「第28回原子力委員会（4月22日）議事録―抜粋―」
- 「第30回原子力委員会（5月9日）の審議概要メモ（暫定版）」
- 「動力炉・核燃料開発事業団の概要」

○吉川座長 本日は、お忙しいところをご出席いただきましてありがとうございます。ただいまから第2回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

最初に、やや物理的なことをお願い申し上げますが、お話しいただくときはマイクを使うんですけれども、このマイクはボタンを押していただいて、赤くなってからお話しいただくということにしてください。これは話し終わったら消さないとハウリングが起きますので、こういうふうにやっていただきたいと思います。

それでは早速ですけれども、今日の議事次第に従いまして議事を進めたいと思いますので、初めに、事務局からお手元に配付しました資料の確認をお願いしたいと思います。

○今村官房審議官 それでは、お手元の資料を確認をさせていただきます。

まず、資料番号のない議事次第がございます。

それから、委員会の座席図がございます。

以下、資料番号第2-1号「第1回動燃改革検討委員会議事要旨(案)」でございます。

資料番号第2-2号「動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況について」という冊子と、それから資料番号のついておりません参考資料が2冊ございます。

それから、資料番号第2-3号「動燃改革に関する主な検討項目」、資料第2-4号「核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け」、横判の1枚紙の資料でございます。資料第2-5号「動燃事業団の業務とその実績」、資料第2-6号「動燃事業団における施設維持管理の現状」、資料第2-7号「動燃事業団における事故時の人員配置の現状」、資料第2-8号「動燃事業団における危機管理体制の現状と課題」、資料第2-9号「動燃改革に関する外部コンサルタントによる調査実施について」。

以下、参考資料が3点ございます。

第28回原子力委員会4月22日議事録、それが第1点でございます。それから、第30回原子力委員会5月9日の審議概要メモ(暫定版)、議題、動燃の抜本的改革についてにかかる部分のみということでございます。これは、いずれも原子力委員会で本件問題について最近議論がなされたものの議事の抜粋でございます。

最後に、動力炉核燃料開発事業団の概要でございます。これは前回資料として提出されましたが、内容を少し追加いたしまして、動燃事業団の方から再提出されたものでございます。

以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

資料の方はよろしいでしょうか。

それでは、続きまして、前回議事の確認をいたします。

資料第2-1号としてまとめられましたのが本議事要旨ですけれども、何かご意見あるいはご質問、ご訂正等ありますでしょうか。

それでは、とりあえずこれで第1回の議事要旨とさせていただきますが、もし万一、何かお気づきの点がありましたら後刻事務局にお申し出いただければ、また改めて訂正、再確認というような形で扱わせていただきますので、よろしくお願いたします。

それでは、科学技術庁長官であり、また原子力委員会委員長でもいらっしゃいます近岡大臣から、原子力委員会における取り組みについてご発言をお願いしたいと思います。よろしくお

願います。

○近岡長官 本日は、大変お忙しい中お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

私は、今般の一連の事故の原子力政策への影響について国としての考え方を明確にすることが必要であると考え、先週9日の原子力委員会におきまして、今般の動燃問題も踏まえた上で、改めて核燃料サイクルの原子力政策上の重要性について認識してはどうかと提案し、議論を行いました。その結果、原子力委員会として核燃料サイクルの確立の重要性はいささかも変わるものではないことを改めて確認したところであります。

また、原子力委員会としても動燃改革の問題を重視しており、委員による事故現場の視察も含め、今後とも積極的に対応していくこととしております。特に、原子力委員から本委員会と意見交換を行ってはどうかとの提案があり、私としても大変有意義であると考えますので、事務的に5月20日の夕方ということで調整させていただいておりますが、よろしく願います。

本委員会においては今後とも改革問題に鋭くメスを入れていただき、忌憚のないご意見を賜りたいと考えておりますので、何とぞよろしくお願いを申し上げます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

ただいまの大臣のご発言にございましたように、原子力委員会と当委員会との意見交換というご提案がありましたけれども、これは大変有意義なことと思います。日にちも調整中ということでございますので、これをぜひ委員の皆様もお認めいただきたいと思いますと思いますが、よろしいでしょうか。よろしく願います。

それでは、次に議題に入ります。

本日は、今後この委員会としてどういう方向で議論をしていくのかというのを最終的に、今日の終わりまでに何とか決められればと考えているわけでありまして。論点の整理というのを前回やりましたが、今日もまたやりますけれども、できましたらどういう議論のやり方をするかということについても議論したいと思っております。

その前提として、各委員におかれましては、それぞれ独自の調査であるとか、いろいろな検討を既に進められていらっしゃると思っておりますけれども、現実の問題について、現状についての認識を共通化しておくということで、今日は事務局あるいは動燃の方から幾つかの報告をいただきまして、それについて認識を共通化していくという作業を中心としてやらせていただきたいと思います。

そこで、次は動力炉・核燃料開発事業団東海再処理施設アスファルト固化処理施設における火災爆発事故の原因調査状況についてということに移らせていただくわけですが、これはこの3月に発生しましたこの事故について科学技術庁原子力安全局が事故調査委員会を設置して、この事故原因の究明等を現在行っているところであります。こうした事故調査委員会の活動を中心に置きまして、このたび原子力安全局がこれまでの調査状況について中間的な取りまとめを行いましたので、これについて報告をお願いしたいと思います。この点につきまして、原子力安全局の田中次長から説明をいただきたいと思います。

○田中原子力安全局次長 原子力安全局の田中でございます。

お手元に資料2-2、それから参考資料をお配りしてあると思っておりますが、概要版等を作成しておりませんので、ご覧になりにくいかもしれませんが、できるだけ手短にご説明申し上げます。

今、吉川座長からお話がありましたように、3月11日に事故が発生して以来、事故調査委員会で8回にわたって公開ということで調査のための委員会を開いてまいりました。先日7日に一応これまで明らかになりました事実関係を整理いたしまして、調査状況について中間的に取りまとめたということで、この報告書になったわけでございます。翌日8日に原子力安全委員会に報告させていただきまして公表しております。

最初に、目次をご覧くださいと思います。今日お話しいたします点につきましては、まず1番目は事故の概要とそれに対します基本認識、本文では2から6ページ。それから、2つ目は火災爆発の原因の調査状況につきましてでございます、7ページから始まりまして23ページまででございます。それから、3点目が事故後の動燃の対応ということでございまして、24ページから34ページまででございます。さらに、規制当局といたしましての原子力安全局の対応、それから今後の課題等につきまして、35ページからでございます。

それでは、資料等をご覧くださいながら進めたいと思います。2ページを見ていただければと思います。

この事故は、火災と爆発の2つに分かれておりまして、3月11日の10時6分頃にアスファルト固化処理施設—このアスファルト固化処理施設と申しますのは、再処理工場の諸工程から出てまいります廃液などを調整いたしまして、アスファルトと混ぜてドラム缶に詰め、それを固化していく作業をしているところでございますが、そこで火災が発生いたしました。約1分程度、水噴霧で消火した後、10時13分頃に消火したという連絡がなされたわけではありますが、2にございますように、それから約10時間経過した20時4分頃に爆発が起こったわけでございます。そういうことで、3ページにございますように1階、2階にございます施設の内部あるいは扉等が破損したということが事故の概要でございます。

4ページを見ていただきまして、この事故は作業者に対しましての影響が一つございました。現場の建屋あるいはその付近にいた人たちを調べまして、結果的には37名の体内から微量の放射性物質が検出されたということでございます。その摂取量は法令に定める基準値の約2,400分の1という微量であったということでございます。

それからもう1点は、放射性物質が建屋の外に放出されたということでございます。これらは動燃あるいは茨城県等、環境調査も実施いたしまして、3月31日に原子力安全委員会の環境放射線モニタリング中央評価専門部会で評価をいただきまして、環境や健康に影響を与えるレベルではないと、その時点でのデータとしてそういうレベルではないということをご確認いただいております。これが4ページに書かれてございます。

5ページには事故についての基本認識ということでございまして、この事故の重点といたしましては、いわゆる原子力関係施設の考え方でございます深層防護の機能というのが火災爆発で失われ、放射性物質が外に放射されたという点が一つ。それからもう一つは、作業者の体内に微量ではありますが放射性物質が吸入されたと、そういう点でございます。

さらに、消火作業が適切ではなかったのではないかという点が一つ。その他いろいろ見えますと大変動燃に厳しい書き方をしておりますが真ん中ほどに、動燃における事態の重大性についての認識が欠如していたと言わざるを得ないという記述をさせていただいております。

この件は、一昨年12月のもんじゅ事故以後、いろいろな経験、教訓等あったわけではありますが、その教訓が十分に生かされなかったということでもございます。また、非常に残念なこと

でございますが、実は法令報告に虚偽の記載あるいは現場写真などの写真が廃棄されるといったような事態も報告されております。

それから、6ページにかけてでございますけれども、いろいろとそういった事故後の対応につきまして不適切な点を露呈した動燃の体質及び組織体制については徹底的に第3チェック云々ということで、この検討委員会のことも実は言及させていただいております。

また、科学技術庁といたしましても手落ちがなかったかということ、そういうことはございませんで、情報の入手のための体制の問題、その後の取り組みの問題等々、重大性の判断を誤った的確に対応できなかった点があるということを確認に書いてございます。この点、大臣から繰り返し言われておりますが、原点に立ち返って改善すべきはすることということが以上申し上げた基本認識ということでございます。

2点目の火災爆発の状況でございますが、一番後ろの参考図を見ていただきますと、これはこの施設の1階部分について絵で示してございまして、左の方から廃液等が移ってまいります、真ん中の黒い縁取りのあるところで左側の丸くなっているところへ充填されまして、順次冷やされて右側へ出ていくとご理解いただければと思います。●が幾つかございますが、まだ特定はできておりませんが、当時ありました作業員の証言などで、そのうちの雲マークで囲ってあるところで発生したのではないかと考えております。なお、爆発につきましても、この部屋あたりから発したのではないかと有力に考えられております。

元へ戻っていただきまして、7ページから8ページにかけましては状況を書いてございます。2-2の8ページには火災の発生要因として考慮すべき事項が幾つか書いてございます。これは液の性状でございましてか運転のされ方とか、いろいろ書いてございます。12ページへいただきまして、想定される火災の原因ということでございます。これにつきましては、いろいろ聞いてまいりますと、運転計画あるいは作業者の聞き取り等を合わせますと、当時3月6日から聞いておりますが、いわゆる廃棄物の発生量を減少させる、ドラム缶の量を減少させるために廃液の供給量を通常よりも若干下げて運転していたと、この運転自体が科学反応上の問題として関係あるのではないかと。あるいは、作業員等の観察によりますと、この間に温度がアスファルト混合物の温度が上昇していたとか、あるいはドラム缶充填した際に様子が異なった観察がございましたり、ドラム缶の中で発熱反応が起きていたのではないかとという可能性をうかがわせる証言などがあるわけでございます。

そういうことで13ページにいただきまして、着火そのものにつきましては、今の内部化学変化によります発熱から自己発火による着火である可能性が極めて大きいと上の方に書いてございますが、そのように一連のいろいろな化学反応等を経まして発火したのではないかと。

2-4には、火災を確認するために必要ないろいろな取り組みの項目が書いてございます。これは当然でございますが、現在まだ実は行くべき発火現場の詳細な調査というのにはできておられないような状況等と非常に困難が伴いますが、ぜひ早くすべきだということが書いてございます。

15ページから爆発の件でございますけれども、上から四、五行目に書いてございますが、今回の爆発の原因はその前に発火した火災との間に強い関連を有していると推察されるということで、まず火災の発生原因を早期に解決する必要があるのではないかと述べております。場所につきましては、先ほど申しましたアスファルト充てん室で着火、爆発ではないかと思われませんが、他の場所についても可能性はありと、検討はすべきだと考えております。

16ページにつきましては、この爆発の性質。まだ特定しているわけではございませんが、化学的現象あるいは物理的現象というものが考えられるわけでありますが、少なくとも化学的現象が中心になっているのではないかということが16ページに書かれております。

19ページにまいりますと、その火災と爆発の関連につきまして(1)消火作業の影響ということで、これまでのいろいろな経験あるいは知見から申しまして、1分間程度の水噴霧では再発火の防止の観点から明らかに不十分であったということでございまして、最初の火災そのものが沈下していたのかどうかという点も疑問とされているところでございます。

22ページには、火災と同様、今後の究明に向けた取り組みということで、先ほど申しましたように、かなり火災・爆発共通の項目がございまして、これからいろいろ想定したシナリオを確認していくいろいろな調査が必要ということを書いております。

24ページからでございますが、事故後の対応ということで、ここについてはかなり詳しく書かせていただいております。要点といたしまして24ページ等書いておりますが、一つは情報連絡の問題。それから25ページに書いておりますのが、いわゆる虚偽報告等に見られます、法令上多少問題があるのではないかと、あるいは現にあったと、そういう対応について、あるいは事故に対応します組織的な対応の妥当性について、例えば現場重視の姿勢に欠けていたのではないかとというようなこと。そのほかいろいろ伝えられておりますような行為、行動等が実はあったわけですが、26ページに、まとめといたしまして、先ほどの基本認識にもございましたが、もんじゅ事故の教訓が生かされず、状況把握及び情報伝達をめぐる不適切な対応が繰り返され、国民の信頼を失墜する事態を招いたということで、誠に遺憾であるということを書かせていただいております。

放射性物質の放出状況の把握につきましても、これらは以後29ページあたりまで、いわゆる作業員の被爆等に至りますことを考えますと、もう少しいろいろとすべきこともあったのではないかと、あるいはできたこともあったのではないかとという観点から書かれております。

30ページには周辺環境におきます措置ということで、この点につきましてはモニタリング等が行われて、現在もモニタリングが継続して行われているというように考えております。ただ、32ページにありますように、一時管理区域の設定にかかりますいわゆる清掃作業の問題、これらもいろいろと報道されているようなことが出たわけでございます。

さらに33ページ、火災の発見から消火までの間、一つは時間がかかっている、またその消火自体が十分であったか、これはマニュアルの問題あるいは設備面の問題を投げかけております。

33ページの下(2)にございまして、「しかしながら」の後、やはり「1分間程度」と。これは繰り返し出てまいります、その点についてはなお検討が必要であろうかと思われま。

それから、35ページでございますが、規制当局としての安全局の対応という点でございます。これにつきましては、私たちが情報が十分でなかったということは先ほど繰り返し申し上げておりますが、それをもとに私ども判断をしていたということでございまして、事故の広がりについての判断を誤っていた。また正確な情報の収集についての指導等も十分でなかった、あるいは派遣する職員が現地に到着するのが遅かった、さらには、さかのぼって考えますと、一番下にございまして常時対応していく必要がなかったかという検討も必要だということ指摘させていただいております。

36ページであります、地元の自治体あるいは地元住民の方とのいろいろな連携でございまして情報提供の問題ということも今後課題として残されたものであろうかと思っております。

それから、安全規制との関連で申しますと、先ほど申しましたように、まず第1点としては運転管理体制ということで、常時やはり日常的な予防ということの視点から施設の状況把握が必要ではないかということでございまして、常駐させる検討あるいは抜き打ち的に立入調査を行う検討、そういうことを書いてございます。

さらに、第2点目といたしまして保安規定、これは私ども今原子炉等規制法の建前では、保安規定というのを事業者につくってもらって、それをもとに実施法案ということでやっっているわけでありまして、その内容がどこまで書かれるべきか、先ほど運転計画の変更あるいは試験的な運転ということと今回の事故との関連について申しましたが、これが保安規定等の関係で妥当であったのかどうかという観点から見てみる必要があるかということを書いてあるわけでありまして。

それから、最後でございますが、安全審査。これはこの施設をつくる際に、いろいろな安全審査を事前、あるいはつくるまでやってきておるわけでございますが、この38ページの下の方でございますように、当時の安全審査ではいろいろな対策をすることで火災事故が起こることは考えられないが、万一に備えて火災報知器、消火設備等を設けて重大な事故に至らないようにするとされていたわけでありまして。しかしながら事故は起こったわけでありまして、39ページでございますように、やはり今回の事故にかんがみまして、いろいろそこに書いてございませうような視点からもう一度安全審査の考え方との関連をひとつ検討してみる必要があるであろうと考えている。

以上が報告書の概要でございます。まだ2カ月という段階でありますので、内容的にはかなり突っ込みの足りない部分等々ございますけれども、今後の残された問題の進め方といたしましては、先ほど申しましたように公開で行われております事故調査委員会を中心といたしまして、第1点としては事故原因の究明、第2点としましては事故への対応措置、第3点としてはまたその前提となります安全確保体制等々、今申し上げましたようなところにも幾つか既に指摘はされておりますけれども、今後詰めていく必要があるかということでございます。

以上、簡単でございますが、説明を終わらせていただきます。

○吉川座長 ありがとうございます。

ただいまの説明に対しまして、ご質問がございましたらどうぞ。

それでは、この点についてはご理解をいただいたということにいたしまして、次の議題は今後の検討項目の整理。これは前回いろいろとご意見をいただいたことを基礎にしているわけですが、今後この委員会で検討すべき項目を整理しておこうということでありまして。

前回、各委員にご発言をいただいたわけでありましてけれども、そこでいただきました意見あるいは指摘事項等を踏まえまして論点の整理を行ったのが「動燃改革に関する主な検討項目の整理」ということでございます。

これは、今後も議論の項目ということで骨格にしていきたいと思っております。先ほど申し上げましたように、どういうふうに議論していくかについては後ほど議論いたしますが、基本的な論点ということでは、検討項目ということでは、この際整理しておくのがよかろうということですので、それについてまず一通りの説明をいただいた上でご意見をいただければと思っております。

○今村官房審議官 それでは、資料第2-3号に基づきましてご説明させていただきます。

今、座長からご説明がございましたように、前回の第1回検討委員会での議論なども踏まえ

まして、事務局なりに動燃改革に関する主な検討項目を整理いたしました。

まず、前提でございますけれども、(1) 動燃の廃止をも視野に置いて検討を進めること、(2) 国の政策の実施主体としての動燃に対する国(科学技術庁)の監督のあり方も検討するということでございます。この検討の前提を踏まえまして、主な検討項目につきましては全体で7点に整理してございます。

まず第1点が2の(1)でございますが、原子力開発(新技術開発)の特質ということでございまして、原子力のようなリスクを伴う新技術開発に関する社会的合意形成のあり方、技術と社会という難しい問題でございますが、今回の動燃改革検討に避けては通れない問題と考えております。

(2)でございますが、動燃のあり方でございます。これはむしろ国から見た動燃に対するミッションということでございますが、動燃が担うべきミッションの明確化、動燃として行うべき業務と縮小すべき業務の整備等ということでございます。今回、動燃改革におきましては聖域を設けることなく、抜本的にその改革を進めるということでございます。国が行うべき仕事、民間が行うべき仕事を整理し、官民分担の考え方を明確にした上で、そのミッションを明らかにしていく必要があるかということでございます。

それから、②が動燃が蓄積する知的資産、情報、経験、実績、人材の評価及び有効活用方策、技術移転、人材交流等ということでございますけれども、動燃のこれまでの蓄積した知的資産をどのように活用していくかということも検討に当たっての重要なポイントかというご指摘があったかと思えます。

(3) 経営方針でございますが、研究開発業務と定常的業務の混在に起因する問題点、研究開発業務の管理と、定常的業務の管理と、それぞれの管理のフィロソフィーが違うのではないかというご議論もありましたけれども、そういったものが動燃の現状において混在しているという問題点をどのように見るかという点でございます。

②が経営者の権限と責任のあり方。前回もご指摘がありました。動燃がどの程度人事、業務、予算ということにおいて自主的な権限があったか、それをどのように意思決定していたかということも解明する必要があるということでございました。

③研究開発におけるコスト意識の植え付けということでございまして、動燃の成果はいずれ社会で実際に実用技術として使われる必要があるわけですが、そうした観点から見てどうであったかという問題でございます。

第4点が社会に開かれた運営ということでございまして、動燃あるいは原子力というものが社会と意識で乖離していくということの問題点のご指摘があったかと思えますが、透明性の確保と情報公開の徹底等ということを挙げてございます。

(4)でございますが、管理運営体制のあり方、1として現場重視の体制の確立。ただいまも現場重視というお話がありましたけれども、先ほどの中間取りまとめにもございましたけれども、本社機能の現場への移転なども含めました現場重視の体制の確立ということ。

②が請負業務における責任のあり方、ここでは責任の明確化あるいはプラントの包括的な管理委託の検討といったことが重要かと思われます。

2ページに移りまして、③組織の縦割り性の克服。特に技術全体を横断的に把握した専門家というものが果たして動燃の中にいたかどうかといったような問題、それから動力炉部門と核燃料部門の間の相互理解、あるいは事業団内での経験の事業団内での水平展開の増進といった

ようなことが検討のポイントかと思われます。

④施設面での見直しでございますが、施設の設計、建設、運転、保守、特にメンテナンス、老朽化、改良、保安の費用などの安全性総点検と、それを踏まえたハード面での対応が必要ではないか。それから、プラントの管理、品質保証等に対する最新の知見が動燃の各施設に反映されているかどうかといった点の見直しも指摘されたところであります。

(5) 危機管理体制のあり方につきましては、人員面におきまして、非常時の責任ある体制の考え方あるいは平常時の人員配置の考え方と技術、ノウハウの継承への配慮ということでございます。

それから、②が緊急時対応の見直しということでございますが、緊急事態のマニュアルの整備あるいは指揮系統の見直し、連絡通報体制、事故の要因等に関するデータベースの整備、環境への影響の迅速かつ適切な把握、モニター等の情報の集中的把握といった各面において緊急時対応の見直しが必要と考えられるところでございます。

③が情報伝達システムの見直しでございますが、スポークスマンの指名と、それに対する支援体制の確立あるいは公表の基準・方法の整備等といったような点があろうかと思われます。

それから(6) 職場環境のあり方ということでございますが、これは特に現場の問題といたしまして、研修、教育プログラムというものが十分であったかどうかというご指摘もございましたが、そうした点の見直しあるいは請負の作業者も含めた現場の業務に直接かかわる方々の資質向上という問題があります。

それから、②として体質の見直しということでございますが、先ほどございましたような虚偽の報告などの原因究明も必要でございますし、専門家、技術者と一般国民の間の安全に対する考え方の乖離がなかったかというご指摘が前回もございましたが、こうした点。さらには、プロパー職員、出向者、請負業者が混在する職場環境におけるモラルの維持という問題もご指摘がございました。

それから、(7)として地元との共生でございますが、地元にとってどういう機関であるべきか、こういう原子力を扱う機関は地元にとってどういう機関であるべきかという観点でございますが、地元への情報の提供の見直し、あるいは情報伝達のわかりやすさといったご指摘もあつたわけでございます。

一応、以上のような整理をいたしたところでございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

いろいろの検討項目が前回指摘していただいたようなことを中心に整理してあるわけですが、中には分析すべきであるというようなもの、あるいはもう改めるべきであるというような提案型になっているもの、やや混在しております。いずれにしても、こういった検討項目について、今後かなり明確にしていかなければならないかと思いますが、これについて若干時間をいただきまして、特に重要な点をご指摘いただいたり、あるいは不足している点を追加すべきだというようなことがございましたら、どうぞ。

○久米委員 経営方針のところに関係があるのかもしれないんですけども、それは触れられているのかもしれませんが、動燃で研究開発をおやりになっているのは明らかに目的がありまして、先ほど大臣のお話もありましたように日本として核燃料サイクルを確立していくという、これは明らかに実用ということを前提にしてやっておられるわけです。

そのときに、この技術を使うのはどこかということと電力会社であつて、将来はわかりません

れども他は余り関係ないんじゃないか。差し当たって、そのときに電力会社の希望という期待というものと、それから動燃でおやりになっている研究というものが本当にうまく調整されてやられているのかどいうかということがちょっとよくわからない。ただ、コストが高いというだけじゃなくて、安全性の問題とかいろいろあると思うんです。要するに、これはお客さんのためにやっているわけで、お客さんは電力会社だろうと思っておるんですが、そういうところの意向をどういうふうを受けて研究テーマを決めるとか、やっているという、そこをもう少し明確にすべきではないかと。

今後、研究を続けていく場合においても何か技術は技術でできたと。しかし、それを実用化できないというのだったら、いろいろ新しい科学的な知見は得られるかもしれませんがけれども、開発としては完全に失敗になるということではないかと思うんです。もう少し顧客のニーズといますか、そういうものを反映させていくべきではないかと思っているので、それが経営方針になるのか。多分ここだろうと思っているんですが、民間の企業だったらこれをやらないと一遍につぶれちゃうと私は思っております。

○吉川座長 大変重要なご指摘だと思いますが、動燃のあり方、動燃が担うべきミッション。仮に動燃と呼んでおきますが、担うべきミッションというのが一つありますね、これは目的、それと経営方針というのがあって、別々になっているような気が私もあります。ミッションをきちんと述べる、経営方針も述べる。それは、このミッションもあるからこの経営方針なんだという関係ですね。この書き方は(2)と(3)がばらばらではなく、むしろ……

○久米委員 一緒でもいいんですけど、ミッションという、お客のことをよく考えてやると。そこはもう少し強調して、今後研究開発を進めていただきたい。

○吉川座長 電力会社というか、ユーザーというか、開発成果を使うという問題をちょっと挙げていただいて。

○野中委員 今のユーザーの視点というのに関連いたしまして、基本的には主な検討項目がよく整理されていると思うんですけど、何か基本的なスタンスが縮小する、切るという発想なんですね。必ずしもそうは思っていないのかもしれないけれども、全体がある種のペシミズムというか。

しかし、生かすという発想も同時に必要じゃないかと思うわけで、特に動燃の場合に、多量の核物質と高レベルの放射性物質を取り扱ってきた経験を有する技術者集団ですから、この種の経験を有する技術者集団というのは理論的なことだけではなくて、経験を有するということは非常に貴重な資産なわけなんです。もちろん事故原因の究明と対策はできるだけ早期に明らかにすべきであって、同時に組織改革の基本的な方向も明確にする必要があるわけですけども、ヒアリングをさせていただいて若干わかったことは、動燃の既存のミッションというのは極めて多様だと、かつ複雑に、かつ相互関係が絡み合っておるという感じがします。したがって、個々のミッションの改廃にかかわる議論というのはかなり慎重にやらねばいかんのではないかという感じがしております。

例えば、研究開発のプロセスでも基礎研究と実用化のための技術開発を分ければいいという議論も一方においてはありますけれども、こういう実験的な場合は、実はそれが融合した形で実用化しながら新しい基礎研究の知見を獲得していくという側面がかなりあるのではないかと。したがって、ミッションの間の有用な情報のフィードバックが非常に重要である場合がある。したがって、こういう重複的なプロセスが必要な技術課題については、実用化のめどが立った

ミッションを機械的に切り離して民間部門に移転することが逆にプロジェクトのリードタイムを遅延させたり、知識ベースの活用を阻害したりするということがあるんじゃないか。

したがって、個々のミッションの改廃にかかる議論というのは、ただ切ればいいという拙速で議論を行うと逆に過去の失敗を学習する機会が失われるんじゃないかということを実は私は危惧しております。同時に、ミッション次第によっては切る部分が当然出てくるわけでありまして、逆に充実しなきゃいかん部分というものも当然出てくるわけでありまして。

例えば、一つ感じましたことは、当然この研究開発型組織としてのミッションというものを明確にする方向が一つあると思うんですけれども、同時に、緊急時における情報公開のあり方を含む危機管理とか原子力のパブリック・アクセプタンス。この場合、特に地元との共生ということもございまして、そういうものに関する社会科学的な研究を実質的に行うというようなミッションも同時に合わせ持たなきゃいかんのではないかという感じもするわけです。そういう意味で、検討課題はこれでよろしいかと思っておりますけれども、切るという視点と同時に、やっぱり生かすという視点、場合によっては充実するという視点も同時に私は必要ではないかと個人的には思っております。

○吉澤委員 会議の冒頭に座長が、今日は会議をどういうふうに議論していくかということを中心とした議論とすと言われたんですね。それに関連するかもしれないんですけれども、もっと後でお話ししようかと思ったんですけれども、この場でよければ。

私はこの委員会をお引き受けいたしましたから新聞紙上とか報道をかなり小まめに見ておりますが、いろいろと第1回の発言させていただきましており状況が非常に変動していると、どうなることなのだろうかと非常に危惧いたしておりますが、せっかく開かれた委員会でございますから、有意義な作業をしなくちゃいけないと考えております。

そこで、この2-3にたくさんの検討項目が挙げられておりますが、大変多い。限られた時間の中で、一体これができるかどうかということが非常に心配な点なんです。一つの提案なので後でまたご議論いただくこととなりますが、私としては各テーマのランクづけをした方がいいと思っております。実は、私がいろいろ会議に出ますときにやる方針なんです。例えばA、B、Cのランクに分ける。Aのランクについては結論に至るまで徹底して議論する、そして、もうこれが結論だという形で持って行く。Bのランクの課題は事情の許す限り、時間の許す限り、可能な限り検討を進める。場合によっては、結論に至らなくて途中で終わってもやむを得ないというランクづけにする。Cのランクづけのものは、これだけの時間ですから恐らく議論できないところが出てくると思うんですが、場合によっては、これは審議できなかったということを明記して、今後の検討にまつということで結論の形を整えるというふうにして、とにかくこれだけは絶対にやらなくちゃいけないものは、どうしてもとことんやるという形にするよりしようがないかなと思っております。

一体どれが緊急の課題であるのかということは、行政当局あるいは国会筋の動きもあろうかと思っておりますし、地元の対策もあろうか、一般公衆に対する要求にこたえるということになるかと思っておりますので、そういうことを十分勘案して決めるということにしたらどうかと思っております。したがって、一番恐れるのは、とにかく中途半端で終わらたくない。7月に意見をまとめろと言っているのが、何だかだんだん短くなってきているようなので、これは大変無理な話で、ちょっとひどいなとは思っているんです。けれども、当局の立場もわかりますから、今みたいなやり方がどうかと考えております。

○岸田委員 この前も吉澤さんのご発言があったすぐ後に私がそれを受けるような形で発言をしたんですが、今日も同じようになります。

実は、ここに必要な検討項目と書いてあるものの中で、ここで議論をする意味のあるものはそうたくさんないと私は思っています。もし経営方針以下のものを議論するならば、ある意味では現在の動力炉・核燃料開発事業団の経営陣が真剣にこの問題について細かく検討すれば済むわけです。多くの民間会社はそうやって生き残ってきたわけです。しかし、私たちが細かく業務の内容を知ってもいないのに、こうやって出てくるのはなぜかということの方がむしろ大事なんだと私は思います。つまり、動燃のあり方あるいは原子力開発の特質を腹の中に置いて、そして動燃のあり方を考えるということだけが実際私たちのこの委員会のテーマなんだと思ってまいりました。だから、前提がこの2つになっているわけです。つまり、動燃の廃止をも視野に入れて検討を進めるというのはそういう意味だと私は思います。3以下の細かいことを検討して、それを積み上げたら自然に答えが出てくるというようなものではないと私は思っています。

そして、これは表面的にはっきりと求められたわけではないんですが、私たちの答えは来月の最初の会合、つまり6月6日に大きな方針をここで打ち出すという時間が決められている。実は、皆さんがそのように理解しておられるかというのを心配しながら発言しているんですが、もしそうであれば、この主な検討項目という中を全部おさらいをするような検討であってはならないと私は思います。もっと我々、それぞれの人々がどんな決心をもってこの問題を処理しようとしているのかというような発言をいただいて、それを議長に整理していただくという進め方であればならないと私は思っております。つまり、私たちの検討することは、早く言えばこの1、2だけでいいわけです。また、もっと率直に言えば、原子力開発の特質というのはここでみんなが心の中に持っているものであって、2の動燃のあり方というところが我々の議論の対象なのだと私は考えております。そうでなければ、私たちの与えられた時間で答えを出すことはできないと思います。そして、前提のところに置いてあるようなことも含めた答えを出すことはできないと私は思います。

以上です。

○吉澤委員 ちょっと発言しちゃったついでに、これも後でしゃべろうと思っていたんですけども、やっぱり私はこのことを変えながら、最近、動燃の存続、改組、解体という言葉があります。とにかく、この問題をクリアしないと議論できないと思ったわけです。それで、私なりに3つの選択肢があるかと思ったわけです。

1つは、ごく簡単に言いますと、規模と機能、組織を大きく変えることなく運用面の大幅な改善によって改革の目的を達する。これは存続という変な意味なんですけど、存続じゃなくて、このままとにかく規模と機能をこのままにしておいて、悪いところは直して生き返ろうというのが第1の形。

第2が、一部を動燃から離してほかに移す。したがって、動燃の本体は従来よりも縮小される、ある特殊なものだけほかに移すというやり方が第2。

第3が、私の解釈する解体なんですけど、部門を全部分散して、それぞれの機能に応じて他に移すか、あるいはそれぞれの部門の規模に応じた新たな独立の複数の機関を設置するやり方、この3つの形しかないであろうと思ったわけです。

そうすると、どれかということが決まらないで細かいことを議論しても非常に効率が悪いん

です。そして、私は委員会としては、この3つに対する取り組み方は2つあると思います。1つは、これにしろというふうにはっきり決めるという、結論を出すやり方。そして、それに基づいて作業を進めていくというやり方。その次が、この3つのどれにしろということをして短い期間で結論を出すことは非常にきついわけです。そうすると、1、2、3を併記して、それぞれについてそれを選択した場合の問題点と対策を指摘するやり方。これしかないんじゃないかと思ったわけですが、だから、元に戻りますが、残るのか、一部がいつっちゃうのか、ばらばらになるのか曖昧なままでは、幾ら議論しても時間の浪費じゃないかと考えました。

○岸田委員 第1回の議論で、動燃の廃止も視野に置いてということをお私達は確認しました。それはここに書いてありますけれども、実は、2回目の会合に出てくるときには、それぞれの委員の方は第1回で確認したことについてみんなある種のイメージを持ってきてこられるはずだと私は思っております。そうでなければ、6月6日までに答えを出すことはできないと私は思います。あるいは、出したとしてもほとんど意味のない答えしか出ないと思います。

ですから、今の吉澤委員のお話とも近いんですが、その問題をまず我々はどう思うか。つまり、はっきり言えば私は解体すべきと思っている者の1人です。多分、そのほかの方もいろいろと自分の立場からその点について答えは持っておられると思います。ですから、その答えを聞いて、それが全員一致であれば一番いいわけですが、そうでない場合は、例えば座長が判断して決断するというようなやり方で私は進めるべきだと思っています。そうでなければ、私たちが出てきた意味がそうないと思えます。先ほど言いましたように、大部分は現場におられる、毎日この仕事をしておられる、動燃の方々がよくご存じのことばかりです。そう思います。

○吉川座長 ありがとうございます。

○今井委員 話を戻して大変申しわけないんですが、前回のときに吉澤先生が、動燃には余り近寄りたくないとおっしゃったのが非常に印象的な言葉だったんです。今回もお話の中にランクづけが必要とおっしゃったんですけれども、実は、そのランクが主要な検討項目ということで、ここに挙げられているものを全体的に見た印象として言うと、一番最初の原子力開発の特質の部分でリスクを伴う新技術開発に関する社会的合意形成のあり方を考えなければならないと考えられていらっしゃることも自身ももう既に私は間違いではないかと思うんです。

というのは、今回、もちろん事故を契機にして動燃改革を必要と考えたことは確かなんだけど、そのこと自身、事故そのものが社会的に与えた影響だけを引き戻して合意をもらえればいいものではなくて、動燃もそうなんですが、この事故を契機に考えなければならないことはもっと慎重で、安全性を最優先の施設の建設とか管理とか運営という実質の方が大切な問題だと思うんです。

そうすると、1番の1に、慎重、安全性最優先の施設の建設管理運営に関する考え方をまず出して、そして2番目として、リスクを伴う新技術に関する云々という形にすべきじゃないかと思うんです。要するに、周りの雑音と言っちゃいけないんですけれども、いろいろな人々の声に押されて、そこの部分だけに目がいつているという気がまず一つします。

と申しますのは、例えば今回の事故を例にとってみると、そもそもこの施設というのは日本人が自分たちで設計してつくった施設ではなくて、外国からの輸入施設ですね。そうすると、もともとこういうものに関して熟知している人たちがいないまま始まった。そして、先ほどのご報告の中にもありましたけれども、その中で火災事故が起こることは既に実験的にもわかっ

ているわけです。ところが、そのことに関しても余り留意していなかった。

それから、例えば先ほどご説明があった、この固化施設のアスファルトの廃液の供給量を下げたというお話がありましたけれども、それに関しても摂氏 190度から 200度になると発火するという、ぎりぎり10度ぐらいしかないようなリスクな中で、この廃液の流量を下げればどうということが起こるのかということに関しての実験的データ、要するに実験室内の試験管内でつくられた結果で大丈夫だということがわかったから始められたのではなくて、そのまま始められてしまったわけですね。

そういうことを考えると、いわゆるこの施設の持っている特性に対して現場でいろいろやっでいらっしゃる方々が特に安全性について、私たちだったら多分一番最初にインビボの実験をしてから。これが医者じゃなくて山登りでもそうなんですけれども、初めに資料を収集して、その中で足りないものは作成して、実験してから現場に持っていくという形をとりますけれども、それすらなされていなかったところがある。まず、安全性を最優先にした施設の建設そのものも熟知した人がいないままスタートした、そういう建設のあり方もあるし、それから管理の体制もあるし、それから運営の体制もあるということを考えると、やっぱり1番が一番大切で、本来あるべきことを検討するという意味では、社会的合意形成の前にこの施設の持っている特性を変えなきゃいけないという部分をしっかりと検討すべきだと思います。

それと、検討する項目にランクづけがあると思いますし、それから岸田委員もおっしゃいましたように、1と2が主だということになると思うんですけれども、ただそれだけでは絵にかいたもちとか大枠しかわからない。では、今後実動するときはどうしたらいいかというのは、やっぱり後半の部分は大切な部分だと思うんです。特に5の危機管理体制のあり方について、6の職場の環境のあり方の部分、そして地元との共生の7の部分、この部分を外してしまつたら、今後改革が実際に実動になるところが切れてしまいますよね。お急ぎということもあるんですが、その場合は1項目ずつ専門委員会みたいな形にして、1日なら1日しっかり検討する。それこそマニュアルづくりまではいなくても、ある程度のところまでは見えてくる気がするんです。私はその部分はぜひ必要だと思います。

それはなぜかという、例えば今回の事故に関しても内部調査をなさったそうですけれども、要するに働いている方々の行き違いがあつて、むしろ無関心態勢みたいな状態になっているとしたら、原子力そのものが事故が起こることに関して国民には知らせない、原子力は安全なものだということを国民には知らしめておかなければいけないという洗脳をされちゃった人たちが、もうそこで人には言えないぞということで反射的にフィルム隠し、写真隠しとか、そういう行動に出ているとしたら、心理的にもこれから直すのが相当大変とか、そういう状態にまで来ていると思うんです。だから、そういう人たちのことも考えると、心理面や何かのことも含めて、かなりのところでこれから改革をしていかなければならない部分があると思います。

以上です。

○矢野委員 吉澤委員、岸田委員、いろいろお話を聞いて、私ちょっと考え方が違うし、どちらかという今今井委員のお話の方に近いスタンスで私は考えております。

今回の動燃の事故というのは動燃の今までの体質というのが露呈されて、そしていわば動燃叩きというようなことからいろいろ問題が波及して、解体論だの何だのということになってきているんですが、私は今回の動燃の事故というのは、やはり日本の原子力の利用と、それと国

民や社会とのかかわり合いという問題をやはり大きく投げかける一つの大きな出来事ではなかったのかなという観点から考えてみたいという気がするわけであります。

それで、そういう観点から、議論をどういふぐあいに絞っていくかということなので、期間も限られていますし、またその手足となる作業部会というものを直接持っているわけではないし、承るところによれば、事故調査委員会も既におやりになったし、さらに今度は本当の意味での危機管理のノウハウを心得た、アンダーセンですか、そういうところにいろいろ委託もしてご研究なり、本当にきめの細かい、詰めたところはそういったところをおやりになられるかと思えますけれども、この委員会としては、やはりそういうきめの細かい議論というのはなかなかできにくいけれども、しかし、原子力に関してそれぞれの見識を持ったお方あるいは、それ以外の点から、いわばアマチュアという立場でこの委員会に参加をして、そういう立場からの意見をむしろ述べてほしいと、こういうお話で最初ご依頼を受けたとき私は承ったと思います。そういう立場から、ある意味では、なたでばんと断ち割ったような大きな考え方、あるいは提案といえますか、そういうものを出していくということも考えられるかと思えます。

私自身は、やはり一つは、これは動燃がどういう形で残るのか、形を変えて今の業務が一部民間にいくのか、一部政府の機関で行われるのか、あるいは動燃を縮小した格好で行われるのか、それはどういうことになるかよくわかりませんが、どういう形になるにしても、民間の原子力発電所、これは動燃とは体質が違ふと思うんですが、そういう点を含めての原子力利用ということについては、もっと社会的に開かれたシステムをやっぱりつくらなさいいけない。

私、今回のお仕事引き受けてから、原子力に関する法律、原子力基本法なり、原子炉等規制法、法律、一通り読ませていただきました。大変、原子力等規制法というのはわかりにくい法律だと思います。施設ごとに全部決まっております。それを見て思ったことは、この法律というのは、原子力の安全確保について大変細かく非常にいろいろなことが決めてあります。しかし、逆に言うと、原子力の世界だけの、言わば内的構造が非常に強いといえますか、そういう体質を持った法律体系かなという気がしております。

それで、例えば石油施設であるとか、あるいは高圧ガス、こういったものについては、ご承知のように、これは事故が起これば地域社会に非常に大きな影響を与える、そういうものについては、例えば石油コンビナート等災害防止法というような法律、これは三菱石油の水島事故を契機にしてつくられた法律ですね。これは非常に地域社会全体を入れて、例えば地域に対する通報の義務であるとか、自衛防災組織をその事業所に義務づけるとか、防災計画をつくることか、あるいは知事を長とする防災本部をつかって、常時そういう点について地域と一緒に防災を図るという態勢でいっているんですが、そういうものからいうと非常に対照的だなという感じがいたします。

そういう点を含めて、法律をどういじるかという問題などもあると思いますが、例えば、防災の第一義的責任を持っておる消防機関との関連などもほとんど法律には出てこないわけです。これはそれなりに法律上では一応きちんとした説明ができるようでありませぬけれども、実際はやっぱり原子力の世界だけで、もう全部お任せというような感じになっちゃって、そういう点がやっぱり今回の問題を起こしたかなという感じがします。そういう点はやっぱり見直していくべきじゃないかということ。

それからもう一つは、危機管理体制について、いろいろ原子力の専門家はいらっしやるかも

しませんが、動燃にしても、あるいは原子力発電所もそうだと思いますけれども、一種の核燃料、核原料あるいは使用済燃料という、放射能物質を使う化学工場だと、こういう位置づけのようであります。ということは、化学工場に関する最も最新の技術を持った安全性の確保の上に、さらに一番危険性の高い放射能物質というものを扱う化学工場だと、より高次の安全性ということが考えられなきゃならない、そういう観点からいって、やはり原子力の知識、技術の専門家だけじゃなくて、一般防災といいますか、そういうものに関する知識、あるいは、そういう点も含めた訓練とか組織とか、内部の人材育成とか、そういった点もあわせて考えるべきじゃないかと。これは動燃がどういう格好になるかは別として、やはり必要なことだと、原子力利用については必要なことだと、それによって、国民あるいは地元、地域社会、周辺市町村などの理解を高める、あるいは不安を解消させるということになるんじゃないかなと、そういう気がしますので、私のスタンスとしてはそのように申し上げておきたいと思います。

○久米委員 先ほどのご意見で、私は、今井さんのご意見に若干賛成というか、と申しますのは、例えば7の地元との共生というのがございますが、こういう話は、実は既に電力会社の原子力部門の人たちが非常に苦労して今までやってきているわけです。ですから、こんなことをどうするかというのは、我々素人でよくわかりませんから、もう電力の方でいろいろご苦労なさって、いろいろなノウハウをお持ちですし、それでもまだ不十分な面もあると聞いていますけれども、そういうところに知識や経験があるわけですから、ただ問題は、私は漏れ聞いているところによると、そういうノウハウを持っている人が電力から派遣されて動燃に来ているんだけれども、そういう人たちの知識、経験が内部では生かされないと、おれたちがやるから、おまえは別の仕事しておいてくれというような、これは真偽はちょっとわかりませんが、私の聞いているのは、そういう印象を受けています。

そういう、ほかからの知識が吸収できないというか、吸収しようとしなないというのは、まさに体質なのであって、その体質というのはどういうところにあらわれるかという、こういう一つ一つの現象を通じて具体的にあらわれてくるのではないかなと思うんです。開かれたものにするということ自体は紙に書いてもだめだと思うんです。知識はみんな持っているんだから、それを自分たちの問題として取り入れていかないと、それが一つ問題じゃないかと思います。

それから、体質の見直しで、虚偽報告ということがございますけれども、私は1963年から品質管理というのを始めまして、最初にあったことは、要するに、本当のことを報告してもらおうというところから。現場の作業者というのは不良を隠すわけです。どうしてかという、不良を出すとしかられるからという。池の中までも不良品を隠した工場を私は知っているんですけれども、結局、私が品質管理をイシカワカオル先生から教わったときに、現場で数が合わないと言われ、品質管理なんか無理だということと言われて、そういうところから出発して、最近の工場では数が合わない、時々ありますけれども、昔ほど、行方不明という話はないわけです。こういう体質というのはやっぱり本質的にあるんだけれども、どこまでオープンにして透明度を上げていくかというのは、またそういう経営体質にもっていきけるかということが、これは体質改善だと思っておるわけで、うそをついたからけしからんというよりも、その背後にあるのは何だと、そこをもう少し考えていかないといけないのではないかと、こう私は思っておるので、基本的には、1、2の問題になるのかも知れませんが、こういう具体的な事実から持っていないと、これをどうするかという話ではなくて、これは大事な一つの体質のあらわれじゃないかと考えておるわけです。

○岸田委員 余りたびたび発言しない方がいいんじゃないかと一方では思うんですけども、私はともかく動燃のあり方というのが私たちの議論の中心なんだと思っているものですから、そのことに関連してもう一つだけ発言させていただきたいんですけども、動燃が発足したのが1967年です。それで30年たっているわけですが、その後、原子力をめぐる情勢というのは相当大きく変わっているというのが私の認識です。

その一つは、外から来るもの。両方ともが外から来たと言ってもいいんですけども、大きな項目でその話をしたいと思うんですが、10年たって、77年4月7日、カーター・アメリカ大統領が7項目の原子力の新政策を発表しました。商業再処理は無期延期だと。それから、FBRの計画はスローダウンするんだというようなことを含め7項目を出した、後の方は細かい話ですが、ともかく出しました。それから同じ月の28日に77年核不拡散法を上下両院の議会に出した、特別教書を出しまして、そして、アメリカでは核不拡散法を決定するというような動きが起こった。それから翌月になって、INFCE（インターナショナル・ニュークリア・フエル・サイクル・エバリュエーション）の提案をして、日本もその中に入らないわけにいかないものですから議論をして、秋から多国間交渉が始まるんですが、結局、そういうふうにして、アメリカは不拡散体制を強化するというのを始め、そしてまた同時に、ワン・スルーでいくんだと、つまり、アメリカは後半の部分はもうやらないんだというような方針になってきたわけですね。要するに、その流れの中で決まってきたわけです。つまり、再処理もやらないし、高速炉、もちろん高速増殖炉もやらないんだと、要するにワン・スルーなんだということになったわけです。そして、世界全体がいわばそれに倣ってきているという現実があります。

そういう中で、日本は残った。つまり平和利用に専念するというのを国是にした日本で、原子力平和利用の技術体系を完成する役割を日本だけが今や担っているんだ。フランスももちろんやっていますけれども、フランスよりは日本の方が技術的には力があると私は思いますので、しばらく先までのことを考えれば、日本がこれをやらなかったら、相当長く原子力というのが最初の主流部分、つまり軽水炉を動かして終わりということになってしまうと私は思うんです。だから、こういう状況の変化の中で、動燃はどうするのかというようなテーマが新たに出てきたんだと私は思うんです。動燃は、つまり原子力研究所と協力しながらと言った方がいいのかもしれませんが、平和利用の原子力技術の体系を完成するという、そういう使命を担って努力する組織なんだということに77年以降変わったんだと。変わったというと変ですけども、進化したというのか、どっちかわかりませんが、そうだったんだと思うんです。

それから次は、80年代に入って何が起こったかということ、地球環境問題に対する関心がふえてきたということがあります。地球環境問題とが原子力にはね変えるかということ、ウランという資源を、できるだけ利用可能なものは全部利用して、本当に要らなくなった使えないものだけを最後に廃棄物として処分するというような考え方が必要になったんだと私は思います。つまり、今起こっている環境問題というのは、要るものも要らないものも捨てるから環境問題がひどくなるわけで、要るものは必ず全部使うんだという技術体系ができれば、よほど状況は改善されるわけです。

実はその問題が80年代に原子力の分野にも広がってきたといいますか、そこで日本で出てきたのが88年にグン分離消滅処理というような技術開発の計画がプログラムの中に上ったということがあるわけです。

そして、私は非常に懐かしいんですが、94年6月に決まった一番新しい原子力開発利用長期

計画ですか、それで初めて先進的核燃料リサイクルの研究開発というのが正式のプログラムに載りました。先進的核燃料リサイクルの研究開発というのは私は非常に大事なものだと思うんですが、これはつまりウランの資源を使えるものは全部使うという考え方に基づいた技術開発をやろうということなんです。そして、それは言うまでもなく、今世界的にどこもやっていないわけです。アメリカではIFR、つまりインテグラル・ファースペリアクターという名前で、アルボンヌで細々と続けていましたけれども、それが同じ94年に予算が出なくなったということがあります。そうすると、ここでもまた動燃、もちろん先進的核燃料リサイクルの技術開発をやる場合には原子力研究所と協力しなくちゃできないと思うんですけれども、そういう新しい使命も追加されて出てきたんだと考えなければなりません。そういう状況になってきたところに起こったのが、今度のもんじゅを初めとする一連の動燃の事故であり、いわば不祥事という言葉が適当かどうか知りませんが、そういうことです。

そうすると、現在の動燃のままで、今挙げたような、日本が担っている新たな使命を遂行していくことができるのかという、そういう観点からの議論が私は必要になっているんだと思うんです。大体、ある危機のときは、危機の2番目の機字を別に使って、それはチャンスの機でもあるのだというふうに私は受け取りたい。大体、会社の場合にも、危機が来たときに一つのチャンスが同時にやってくるわけです。そういうものとして、動燃の今回の一連の不祥事から始まっている事故をとらえる必要があるのではないかと私は思うんです。だから、この委員会はそういうところまでの大きな決心をする場でなければならないと私は思っています。

以上です。

○古川委員 私は、この場が原子力政策を議論する場ではないという理解に立っているわけです。したがって、今おっしゃったことは非常に大事な問題ということはおかっていますけれども、それはここで議論する問題ではないのではないかと感じがします。したがって、2の動燃のあり方の中にミッションの明確化ということが書いてございますけれども、動燃という組織は国の原子力開発のためにつくったわけですから、我々の感覚からいうと、つくった人がミッションを決めるべきであって、動燃がミッションを決めなさいという話はおかしいと思うんです。だから、原子力政策をどうするかという人がミッションを与えるべきであって、この議論にはなじまないんじゃないかという気が私はします。

そうすると、ミッションがどうかということが明確じゃないと、今みたいに非常に動いている、歴史的に、つくったときと変わっていると思うんです。そういつては悪いかもしれませんが、日本の官庁の常として、一度つくったものはそのままずっと来ると、ですから状況が変わったのにミッションが変わったことを与えていない可能性もあるわけです。だからそのことは非常に大事だと思うんですが、私はここで議論をすることではないだろうと、それは原子力政策をどうするかというところがちゃんとしたミッションを出すべきじゃないかと。したがって、ミッションを明確化というのは、この委員会に与えられた問題ではないか。

そうすると、ミッションさえ決まれば、組織体をどういう経営方針でやっていくとか、日常管理はどうやっていくとか、そういうことが自然に決まってくる話で、だから、この議論はそちら側が主体だろうと、僕は最初お受けしたときからそう思って出てきているわけです。ところが困ったことに、それを本当の意味で議論するには、事故原因が明確じゃなくちゃ本来できないわけです。それは設備とか、なぜ爆発したかだけじゃなくて、先ほどちょっとお話ございましたように、流量を下げたのをどういう判断で、だれが考えたかとか、そういうことも含

めた事故原因がはっきりして初めて以下のことの回答が出せると、今、両方とももやもやになっているところが、非常に時間はないし、非常につらい状況だなど、こういう感じを大変受けるわけです。

○岸田委員 何回も発言したくないんですが、動燃のミッションというのは原子力基本法の第7条に決まっているわけです。だから、その原子力基本法の第7条に決まっているミッションに照らして、しかし、そのミッションは文字はありますけれども、中身が広がっているということをお話したんです。だから、そのことを頭の中に置かない議論であってはいけないということをお話しました。

○古川委員 ただ、そういう意味では、ミッションは非常に明確になっているわけですね。そのミッションがいいかどうかは、今後の原子力政策をどうするかということと関係なしにはあり得ないと思うわけです。ですから、そっちの議論をしてミッションを決めていくということならわかりますけれども、そちらがもやもやしていて、ミッションというのは非常に難しいんじゃないですか。

○吉川座長 検討項目ということから、非常に幅広い議論に展開しているわけですが、大きく分けて、委員の方々のご意見というのは、ごく簡単に言うと、この1あたりに絞るべきなのか、それとももう少し幅広く、いろいろな現実起こっている問題をそれぞれ対応するというのを深く考えていかないといけないという、こういう2つのご意見に分かれていると思うんですが、私は、そのことは必ずしも矛盾しないと思うんです。

一つは、ミッションの問題というのは非常に大きくありますけれども、確かにミッションそのものは動いていて、しかも言葉に書いたものが同じであっても、例えば外国がみんなおりにしまったということにおいて、日本が唯一の研究者になったということだけで、これは非常にある意味では技術開発という点からいえば、友達がなくなっちゃうわけですから、全然状況は違うんですね。そういうひとりぼっちの研究者というような場合と、世界にたくさんの同僚研究者がいるという場合の研究のあり方というのは全く違うわけですから、そういう客観条件を含めた意味でのリアルなミッションというものを我々はここである程度考えざるを得ない。そういう中での、ごく簡単に言えば、技術の提供者としての動燃と、ユーザーとしての動燃の外側、電力会社であるとか、そういったものが、日本において大きな意味でのミッションを実現するために本当に機能するかどうか。現実問題は電力会社の方にあるだろうと、今我々が議論するのは、提供者としての動燃が本当にそのミッションというか、そういったことを有効に果たせるのかという問題にももちろん絞られているわけです。

そういったときに、もちろん議論をするのはもちろんですが、あり方ということになるんですけども、しかし、あり方といっても、これはいろいろな問題があります。例えばもう既にご指摘があったように。実はよく見ると動燃というのは、もちろんこれは原子力に関する基礎研究というものはある意味では法律とか規則でがんじがらめに縛られている。その規則をどうするかという問題もある。しかし一方で、その中で生身の人間がやはり自分の研究者生命をかけて、そこで研究しているという、そういう意欲があるわけです。これは、そういう意欲と、そういうがんじ絡めのひとつの枠組みたいなものがうまく機能していないというのが、多分今起こっているあらゆることの問題なんだと思います。

ですから、これがなぜずれてきてしまったのか。恐らくそれはミッションが変化したこと、あるいは国際的な状況で日本が孤立してきたこと、外から持ってくる技術がなくなったこと。

日本で、我が国が初めてのこういった技術の全くのフロンティアに立たされて、友人研究者がいないような状態で、自分で研究し、しかもそれを実用へもっていくという、日本にとっては全く未踏の経験を今始めたという状況があって、したがって、我々は恐らく監督官庁としての科学技術庁も、あるいは社会の側も、そういったことに対して有効な助言ができないでいる状況のような気がします。

したがって、どこを責めたらいいかというような話を細かくやっていっても多分だめなので、より基本的な、新しいそういった課題というものを受けていく、受ける構造としての動燃、科学技術庁、そういった全体のあり方、あるいはそれを外から見る目、電力会社も含めて、あるいは一般の人々、そういったものが全部変わっていかないと、多分このことはうまくいかないと思うんです。そうなりますと、やはりこれはあり方ということを中心に議論するというのは私の提案なんですが、しかし、そのあり方というのを提案するときに、どういうやり方があるかということとは後でまたご議論したいんですけれども。

仮に、岸田委員のお話があったように、モデルというか、イメージというのは各委員が持っているとしたら、そのイメージを出してみても、このイメージだったら、例えば全くある意味では新しく、歴史的な動燃の果たしてきた役割とは違う地平に今度は進んでいくために、こういう新しいイメージでやるべきなんだというご提案があったとき、その新しいイメージにおいて、今委員がご指摘されたようないろいろな点が果たしてうまくいくのかどうかということをチェックしていくという、こういう二本立てでいけるような気がするんです。ただ、いたずらに、現在の動燃を念頭に置いて、管理体制が、あそこが悪かったからと動燃を基準にして議論しても、多分非常に生産性が悪いので、委員の方々が持っているイメージをもっと提案していただいて、それに関して、いろいろなある意味ではチェックリストのように膨れ上がってきた、検討項目というよりはチェックリストと言ったほうがいいのかもわかりませんが、それが充足されるのかどうか議論していくと、こんなやり方があるかと思えます。

この件については恐らくご意見あるかと思えますので、また最後にご議論いただきますが、その前に、今日のもう一つのお約束であります事実認識をもう少し共通化していこうということをして少し議論した上で、改めて今の議論にまた戻りたいと思えますので、よろしく願いいたします。

それでは次に、3番の議題に移ります。核燃料サイクルと動燃の事業と、これは非常に基本的な、今の議論で言えばミッションということになるかと思えますけれども、この点について、まずそれでは最初に、1番の方の「核燃料サイクルと動燃の事業の位置付け」ということのご説明をまず加藤原子力局長からお願いしたいと思います。

○加藤原子力局長 お手元の資料の2-4号、核燃料サイクルと動燃の事業の位置付けということで、現在の動燃事業団のミッションにつきましても説明したいと思います。動燃事業団、開発事業をやっておりますので、年とともにミッションの内容が少しずつ変わっているということはお承知いただきたいと思います。わかりやすいように、2つのサイクルと申しますか、実用の軽水炉のサイクルとプルトニウムを利用する研究段階の2つに分けて動燃事業団の事業を説明したいと思います。

最初に、核燃料サイクルにつきましては、ご存じと思いますが、左の下の方に「商業ベースの核燃料サイクル」とござりますが、最初に、左の上の方の天然ウランを濃縮いたしまして、その濃縮ウランで燃料棒に加工いたします。それを軽水炉で燃やしまして、使用済燃料が出る

と、その中の使用済燃料から出ますプルトニウムは、もう一度加工いたしまして、これは左の方にございますが、軽水炉で燃やす場合、プルサーマルということがございます。上の方にまいりますと、回収ウラン、燃え残りのウランにつきましては、再度濃縮に回すわけでございます。

なお、再処理工場から出ます高レベルの廃棄物につきましては、右の点線でございますが、廃棄物処分ということになっております。

それで、ここがございます軽水炉のサイクルの再処理工場のところでございますが、2003年ごろ運転開始予定という六ヶ所村の工場は建設中でございますが、従来は、ここには東海の再処理施設が入っていたわけです。東海の再処理施設は、ある意味では実事を賄うという意味で核燃料サイクルの一端を担っていたわけでございますけれども、実態的には、東海再処理工場、右の欄の方にございますけれども、そこから出てまいりますプルトニウムは高速炉とかATRのプルトニウム利用の研究に使っていますので、いわばプルトニウム研究利用の入り口のようなものでございますので、今回、便宜的に右の方に入れさせていただきましたが、そこから出ます東海再処理工場からのプルトニウムを使いまして、それを加工いたしまして、もんじゅ、常陽、そういうものに装荷しているわけでございます。

これを左と右とに分けてましてご説明したいと思っております。

左の方の実用軽水炉サイクルの一番上を見ていただきますと、ナショナルプログラム（動燃事業団）とございますが、最初に、ウランの資源探鉱開発等がございます。動燃事業団、昔は原資燃料公社の時代、国内でのウラン探鉱を行いましたが、国内に余りないということで、動燃事業団になりましたから海外のウラン探鉱を積極的に行ってまいりまして、後で説明がございまして4万トンぐらいのウランを確認しております。これは現在の原子力発電所で燃やしますと5年分ぐらいの量にはなりますが、ただし、経済的に安いというわけでもないわけでございますので、その辺の問題があるかと思っております。

そうしましたら、炭鉱しましたものは原則として民間に譲渡するというのを考えておりますが、先ほど申しました経済性の観点から、とりあえずはカナダ沖にありますミッドウエストという地区の権益だけ民間に引き取っていただいているわけでございます。片や、民間においてもウラン探鉱事業をやっておりますし、電力会社は長期購入契約等で海外から輸入されたり、あるいは共同開発をされております。

それから、2番目のウラン濃縮技術につきましては、核不拡散上の非常に機微な技術でございますので、ウラン濃縮は従来海外から輸入しておりましたが、国内でも技術開発しようということで、動燃事業団が独自に遠心分離法で開発していることはご承知かと思っております。現在では、その技術をもとにいたしまして、日本原燃が六ヶ所村に工場を建設、一部運転して、一部建設中でございます。それに対しまして、動燃事業団は技術者を派遣したり、日本原燃の人を受け入れて、教育をする、あるいは、さらにコストの低い遠心機を開発するための共同研究をしております。

それから、軽水炉の再処理につきましては、先ほど申しましたように、投資は動燃の工場も事業としてやっておりますが、今でも一部事業としてやっておりますが、民間におきます再処理施設が2003年に運転開始を目途に建設中でございます。大きさの規模が違うわけでございまして、こちらは800トンぐらい、東海の再処理工場は最大でも年間90トン処理ができる程度でございます。現在では、動燃の技術者を日本原燃に派遣したり、再処理要員を訓練するために

研修性を受け入れる、あるいは一部動燃のつくった設計を設計で日本原燃でつくられるものにつきましては、設計のコンサルティングをしたりしているところがございます。

それから、プルトニウムの燃料確保につきましては、これはプルサーマルでございますが、民間におきましては再処理工場と連携して工場を建設すべく計画されておりますが、これまでは試験用の燃料を製造するという、技術面で協力をしております。これはATR「ふげん」の燃料製造と非常に共通するわけでございますので、そういう意味での技術的な協力をしている。

高レベル廃棄物処理、処分につきましては、これはちょっとサイクルとは別の段階になっていまして、ただいま動燃事業団ではそのためのガラス固化に関連する技術とか、地層処分等の研究を実施しておりますが、いずれにせよ、事業といたしましては2000年ごろを目安に処分の実施主体をつくる、その処分の実施主体が事業を行うわけでございます。そのための研究開発面での協力をすることでございます。なお、実際の事業としましては、2030年代から2040年の半ばに処分場の操業を想定している次第でございます。

それから、右側のプルトニウム利用研究サイクル、これは動燃事業団がもつばらやらなければいけない範囲でございます。高速増殖炉FBRの研究開発、これは「常陽」「もんじゅ」もございまして、もんじゅの次の実証炉は電力がつけられるということでございますので、それにご貢献できるような技術開発をしっかりと確立しなきゃいけない。それから当然、高速増殖炉がありますと、その燃料、高速炉用の再処理技術、これは高速炉の燃料にはプルトニウムが大量に含まれているとか、あるいは燃える量が非常に多いものですから非常に溶けにくいということがございます。そういう意味で、普通の軽水炉と違った技術を要しますので、その再処理技術を2000年代の早い時期に確立したいと。

プルトニウムの原料確保、これにつきましては「常陽」「もんじゅ」等の炉と一体のものでございますので、加工技術の高度化、経済性の向上を図りたいということでございまして。

「ふげん」につきましては、実証炉の計画はなくなりましたが、当面は軽水炉サイクルの、プルトニウム利用研究への利用等を考えているところでございます。

以上が、動燃事業団のミッションでございますが、左半分の方は電力におきます実用のサイクルでございますので、動燃事業団は徐々に民間の力からは撤退をし、あるいは必要なものにつきましては技術的な支援をすると、そういう方向で考えている次第でございます。

以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

これが、先ほど議論しておりましたミッションというのと必ずしも完全に同じではありませんけれども、動燃というものが核燃料サイクルの中でどういうふうに位置づけられたかという説明だと思えますが、何かご質問ございますか。

それでは、これは大変重要な点であります。またいずれ議論する可能性がありますけれども、先に進めさせていただきます。

次は、動燃事業団の現在というのを直接事業団の方から幾つかお話を伺おうということでありまして、まず「動燃事業団の業務とその実績について」ということに移らせていただきます。これは動燃事業団の実績についての事実を確認するための資料と、こういうふうに認識していただいて結構だと思います。あり方については当然関係するわけですが、今回はこの実績を客観的に見ようと、こういう趣旨でございますので、そういう立場で動燃事業団の方からお話しをいただければと思います。植松副理事長の方からお願いします。

○植松動燃副理事長 植松でございます。

資料第2-5号に基づいてご説明申し上げますが、非常に大部でございますし、時間も大分過ぎておるようでございますし、先ほど加藤原子力局長からは相当詳細にお話ございましたので、できるだけ簡潔にお話をさせていただきたいと思っております。

資料の目次の後を開けていただきますと、総括表というのがございます。その総括表に15項目にわたって今までの成果、概要が示してございますので、この中から適当なものをピックアップしてご説明させていただきたいと思っております。

まず、ウラン資源開発ですが、先ほど加藤局長からもお話がありましたように、カナダではミッドウエスト地区の権益というのを日本の電力会社さんでおつくりになっておられる海外ウラン資源株式会社、ここに1993年に権益を譲渡するという成果は上がっております。その他、世界の9地域で権益の確保を行っておるとというのが現状までの成果でございます。

ウラン濃縮でございますが、遠心機プラントの設計、それから運転に関する総合的な技術開発を行ってきておりました。金属銅を使った濃縮機については、もう既に日本原燃の六ヶ所村濃縮工場に技術移転が終わっておりまして、既に原型プラントが工場が六ヶ所村で運転をされておるところでございます。まだ残っておりますのはCFRP、カーボンファイバーを使った導体についての研究が残っておると、それもいずれは技術移転の対象になるかと考えております。

現在まで、六ヶ所村の日本原燃さんからウラン濃縮関係では総計141名の方々を東海にお迎えいたしましたし、いろいろと研修をしていただいた実績がございます。

それから、ウラン濃縮の中ではレーザー濃縮もやっておりますが、分子レーザー濃縮ですが、これが10%濃縮ウランの原理実証に成功するということまで来ております。

それから、回収ウラン、これは、再処理工場で使用済み燃料を処理いたしますと、プルトニウムとこの回収ウランとが製品として出てくるわけですが、プルトニウムはまた後で触れますが、再処理で回収されたウランを再濃縮するという技術がございます。そのためには、回収ウランをUF₆に転換してやる必要がございます。これの技術開発を行いまして、その技術は、日本原燃六ヶ所村の回収ウラン転換設備の設計に使われるようになっております。

軽水炉燃料の再処理、これは今まで約1,000トンの実績がございますし、これからやられたプルトニウムが「常陽」「ふげん」「もんじゅ」などの燃料として使われてきたわけでございます。

そしてまた、日本原燃さんには、再処理工場への技術協力をさせていただいておりますし、現在までに総計で370名の方々を東海に研修に受け入れるということをやっております。新型転換炉「ふげん」、これは原子炉として日本で初めて自主開発をした炉でございますが、これにはプルトニウムを使ったMOX燃料を今まで658体装荷して運転を続けてきております。

高速増殖炉は、このFBRも日本が自主開発をしたものでございますが、実験炉の「常陽」、これは今まで約20年間運転を続けてきております。もんじゅ建設、臨界、初発電の達成、これはもう既によくご存じのことだと思っております。それから、これらの経験をもとにして、日本原電への実証炉研究開発に技術協力をさせていただいているというところでございます。

ウラン・プルトニウムMOX燃料、今まで常陽、ふげん、もんじゅ用に150トンのMOX燃料を製造してきた実績がございます。これは、世界でも非常に大きな量の製造経験かと申し上げられるかと思っております。また、そのためには、プルトニウムを転換する施設が必要でございま

すが、このプルトニウム転換施設の設計に当たっては、日本原燃、六ヶ所村への技術協力をさせていただいております。

次のページですが、FBR燃料の再処理、これはまだそこにありますように工学規模のホット試験施設RETFを建設中でありまして、これを使って、今後FBR燃料の再処理の試験を行いますとともに、ここの施設を使って、先ほど岸田委員からもお話がありましたような先進サイクルの研究もこの中で行うことを考えているわけでありまして。

それから、廃棄物の処理、高レベル、TRU、プルトニウムを含んだような廃棄物、こういったものの処理の技術につきましては、動燃が日本で唯一の大型の経験を持っているということとございまして、特に高レベル廃棄物のガラス固化につきましては、日本原燃への技術協力、技術移転を行っておるところでございます。

それから廃棄物の処分の研究、地下深部の予測技術、それから処分の安全確保の技術的可能性を示すという、こういった内容の報告書を今までもつくっておりますし、また2000年までに報告書をさらにまとめるということが課されております。

それから、フロンティア研究は、新しい分野、そこに書いてありますように、いろいろな新概念の高速炉から始まって、いわゆる消滅処理の研究など、いろいろな新しい分野に取り組んでおるところでございます。

それから、安全管理もなかなか重要なテーマでございますが、核燃料サイクル施設の安全研究を行うと同時に、日本原燃さんへの放射性物質の放射線の管理技術についてのコンサルタントをやらせていただいております。

それから核物質管理は、プルトニウムをたくさん使いますので、そこについての保証措置、核物質防護、こういったところが日本で唯一の経験を持ったところかと思えます。また、プルトニウムの海上輸送、それからMOX燃料の陸上輸送の経験も豊富に積み上げておるところであります。

その他、国際協力にも相当の努力をいたしております。それと同時に、国内の大学研究機関との共同研究、研究員の受け入れなども今まで積極的にやっております。

いずれにしても、動燃の成果というのは、新型炉の自主開発、それから再処理工場の建設、運転、大量のプルトニウムの取扱経験、廃棄物の処理、処分などの成果が中心になります。特に、プルトニウム廃棄物などは、大量取扱という点では、日本で唯一の経験を積み上げてきたところかと感じております。

以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。

実績ということで、非常に多岐にわたる動燃事業団の今までの実績をご説明いただいたわけですが、何かご質問ございますか。よろしいですか。

それでは、先に進みたいと思えます。

次は、「動燃事業団における管理運営体制について」ということで、これは前回もいろいろ質問あるいは意見が出たわけですが、これを宿題というようなことを前回決めさせていただきました。したがって、2つに分けて動燃事業団からまずお答えいただくということにいたしまして、1つは、動燃事業団における施設維持管理、人員配置の説明ということ。それからその次に、危機管理体制ということをお伺いしたいと思います。

それではまず、動燃事業団の管理運営体制ということのご説明をいただきたいと思えます。

近藤理事長からご発言いただけますか。

○近藤動燃理事長 動燃の安全管理のご説明につきましては、資料は事業団の現状そのままをまとめております。私どもは、当然だと思っようなことがここに書いておりますけれども、諸先生方から見ていただきまして、厳しくご指摘、またはご指導いただければ幸いですと存じております。

それでは早速でございますが、植松の方から資料の説明をいたします。

○植松動燃副理事長 では、資料2-6、動燃事業団における施設維持管理の現状、これはこの前、今井委員からいろいろとご質問がありましたことに対するお答えになっておるかと思っております。それと2-7、動燃事業団における事故時の人員配置の現状、これも同じく今井先生からいろいろとご質問があった内容に答えになっているかというふうに考えております。この2つを続けて説明をさせていただきたいと思っております。

まず、資料2-6でございますが、1ページ目を開けていただきますと、安全点検、検査等をどういうふうに行っているのかということがそこに書いてございます。この表を読み上げますと大変ですが、上の方、設置時にそれぞれの施設についての検査、これは国が設置者に対しておやりになる検査項目でございます。それから、その下に定期検査（毎年1回）とありますが、この定期検査もこれも法律で決まって、国がおやりになる検査の中身でございます。

真ん中あたりに、定期自主検査というのがございます。これは我々動燃が自分で検査を行うというものでございますが、その検査結果はもちろん国にも報告をすることになっております。運転時、全施設について安全点検、それから施設の維持管理のための点検、毎日1回以上の遵守ということも施設によってはやっております。

そのほか、長期間使用する設備機器については、計画停止を自主的に計画をして実施をしているという形をとっております。

次のページでございますが、施設の耐用年数、基本的な考え方は、一般の建物と同じように、建屋については最低四、五十年の寿命があると、それから交換が可能な機器、これは実際の測定を行いながら、安全余裕度を見つ適宜更新を行うという方針でやってきております。

それから、原子炉施設において特に重要な原子炉容器、こういうものについては、監視用試験片を設置して定期的に試験を行うことによって、材質の変化についての評価を行うことになっております。

その次のページを開けていただきますと、施設・機器の更新及び改良の実績でございますが、もちろん基本的な考え方は耐用年数が来ればかえるというのが一つの目安でございますが、耐用年数にかかわらず、予防保全という観点からもそれぞれの機器について重要度を勘案しながら設備の更新を行ってきております。

それからまた、安全性の向上、運転・保守の向上といったことで、設備、機器類の改良や高度化がなされたときには、それも適宜実施をしてきております。その下のページには、主要施設の操業費の中身が書いてございますが、今井先生のご質問でありました各施設ごとの更新費というのはどうなっておるかというのが最後のページ、4ページを見ていただくと出ております。

上から、プルトニウムの燃料工場、「ふげん」、再処理工場、それから今回事故がありましたアスファルト固化処理施設、この4つを例として挙げておきました。操業費全体に占める更新費の割合というのがこの絵からおわかりいただけたらと思っておりますが、アスファルト施設などに

については、どちらかというとな非常に金額的にも少なかったということが言えるかと思っております。どちらかというとな、更新費は、大きな設備を新しいものに取りかえるところに主としてお金がかかってきておるということでございます。

それから、資料2-7、事故時の人員配置の現状でございますが、これを開けていただきますと、1ページ目に、下の方に絵がかいてございます。もちろん、今井先生ご質問がありました安定的な定常操業に必要な人員を配置をしておりますが、緊急時の対応要員まで常時配置しておるといふ形はとっておりません。したがって、その絵にありますように、異常時における支援体制というものを組んでおります。

これは一つの事故の例ですが、発注してあります当該課、事故を起こした場所について支援が必要なきには、同じ部の中、同じ工場の中で他の課からまず支援が出ると、そしてさらに必要なきには、他の部、他の工場、同じ事業所の中から支援を要請するという形をとっております。

それからさらに右の点線の図で書いてありますように、事故関係規程に基づきまして、あらかじめ支援要員を指名してございますが、その人の中から他事業所から支援に向かうという形をとっております。これが今のやり方でございまして、その次のページには具体例が書いてございます。

東海事業所、それからアスファルト施設を持つ環境施設部というのがありますが、その上方に職員104名、作業請負等273名というのが環境施設部、アスファルト施設を含む部の定員配置でございます。これに対して、今回の事故対応時ですが、右下の隅っこを見ていただきますと、環境設備部、職員数118名、作業請負等288名、他部からの支援者は、職員14名、作業請負15名、29名が応援に駆けつけております。それと同時に、事故対応時には事業所の方へも他事業所から支援が出ておまして、ちょうど真ん中のちょっと上の方にありますが、他事業所からの支援、職員29名、安全管理作業、地元渉外、総務、広報等といったところを中心に29名の支援が出ているという、そういう形をとっております。

その次の横長の絵は余り重要でないかもしれませんが、仕事の面で、毎日どの程度の間人働いて、どういうことにかかわったということでございますが、これは、またその次の資料2-8の説明のときにまたこれを使わせていただきたいと思っておりますので、今は割愛させていただきます。

最後の、予算及び人員の推移でございます。第1回にお示ししました絵の中には、作業請負員等の数字が書いてございませんでした。これには、少し濃いめの縦の棒グラフがございまして、これが作業員の請負数、働いておる人たちの数でございます。薄い目の棒グラフが我々の職員でございます。昭和50年ごろから作業請負というのは次第にふえてきておると。一番最初のころ、50年代は、再処理工場の本格操業に備えて、請負をたくさん入れたと。

それからその次は、ウラン濃縮原型プラント、もんじゅなどのために入れておる。さらに上にも書いてありますが、プルトニウム燃料の第3開発室の操業に当たって人をふやした、もんじゅ臨界に伴い人をふやしたと、こういうことが繰り返されてきておまして、大量の作業請負が次第にふえてきたという歴史を持っておるといふことでございます。

一応、ご説明いたします内容は以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。何かご質問ありますか。

○今井委員 最初の施設の維持管理の現状についてなんですけれども、これも前回吉澤先生が

おっしゃっていたかと思うんですが、いわゆるこういった施設に関して、民間の施設に関しては、いわゆるチェックというか、安全点検というのはかなり厳しくなさるそうですが、こういう動燃のようなところの場合には余り厳しくないのではないかみたいなお話もあったような気もするんですけども、この施設を安全点検をされた後、もし点検されたようなものに何らかの事故とまでいかななくても支障が起こった場合、安全点検しましたと、これは取りかえましようと言いました、取りかえました、もしくは、安全点検は済みました、もうこれは操業当時と同じように使って構いませんと言ったときに起こったいろいろな支障に関しては、責任の所在はどちらなんですか。

○植松動燃副理事長 もちろん、施設の運営については動燃は操業予算をいただいておりますので、その予算の中で必要な手当をするというのが操業に当たっての動燃の責任かと思えます。したがって、今先生のおっしゃられた責任というのは、一義的には動燃の中にあるのではないかと考えております。

○今井委員 そうすると、安全点検に来られる方々の側には責任は全くないんですね。

○植松動燃副理事長 安全点検をする方々というのは、動燃の自主点検の場合には動燃の中の人間がもちろん点検をいたします。そして、先ほど申し上げた国の側から点検をされる方は外部から公権力でもって点検をされるわけで、その結果、必要とする手直し部分があれば、それを直すのは動燃側の責任であると考えております。

○今井委員 直す、直さないではなくて、点検をした後に何らかの支障が起こった場合、点検をした人間、もしくは国、もしくは動燃のどこの部分にどういう責任があるのかを知りたかったんです。

○植松動燃副理事長 もちろん動燃におきます施設運転の最終的責任は動燃の理事長が持っておられるわけで、その間、各事業所長、それから施設を持っておるところの部長、そういう段階で責任がそれぞれ持たれておるという形になっております。

○今井委員 再度お伺いしますけれども、国の安全点検者側には責任はないんですね。

○植松動燃副理事長 国の方からは、安全点検をされますと、それに応じて必要なコメントが出されるわけで、その出されたコメントをどう実現するかは動燃側における責任だと思っております。

○今井委員 わかりました。

次にもう一つ、予算及び人員の推移という、一番最後なんですけれども、初期には動燃の職員の方々が多かったようなんですが、60年度ぐらいから平成6年、7年までは職員の方は現状維持、そして請負の方々の人数が増えていますね。これは、例えばだんだん補修をしたり、新しい技術を投入したいゆえに、責任ある立場で管理をしなければならない人間たちが減ってきたので、あとは実務作業というか、現場作業でよいから、そして現場作業がふえたから請負の方々が多くなったのか、それとも何かほかの原因で現場の方々が多くなったのか、その辺ちょっと教えてください。

○植松動燃副理事長 基本的には、先ほどもご説明しましたように、大きな施設を持って運転要員を多数必要とするようになった時点で、作業請負の数がふえておるとこの絵からご覧いただけたと思いますが、そういう施設が再処理工場の本格操業、ウラン濃縮原型プラント、「もんじゅ」着工、プルトニウム第3開発室の操業開始、「もんじゅ」臨界、こういった節目節目で、大きな設備が動き始めますと人が必要になりますので、動燃側で責任を持つ職員

数を減らすわけにはいきませんが、てこをどうしても必要といたしますから、そういった形で、作業請負者の数が何か大きなイベントがあるたびにステップ状にふえておるとい歴史をたどったわけでございます。

○今井委員 常識的に考えますと、大きな施設が動き出すという一つのプロジェクトが大プロジェクトになった場合には、責任ある立場の人間もふえるのではないかと思います。ここで、11年から12年、ほとんど動燃の方が同じ人数であることにどういう理由があるのか知りたいのと、それからもう一つは、年齢的にどういう形になっているのか、10年という、もしも同じ方々がいらっしゃるんだったらかなり高齢化していますよね。

○植松動燃副理事長 動燃職員は、予算で職員数が認められたものしか採用ができませんので、予算の考え方の推移とともに職員数の増加は頭打ちになってきたと。55、56年ごろからでございましょうか、ほとんど変化していないという形をとってきております。

しかしながら、責任ある立場は動燃側が持つわけでございますので、動燃職員が幅広くいろいろな施設に分布されるような形になっていかざるを得ない。実際の操業のてこは作業請負者が入ってきて一緒になってやっていくという形をとっております。

そのために動燃側では十分な教育も実施をしております。それをやることによって、動燃の職員と同じレベルの知識と経験を持った形で一緒に作業をしていただく。作業員、職員の教育、訓練の実施状況については資料2-8にまとめてございます。またそのときにご説明することになると思います。

○今井委員 それでは、現在のところ、プロジェクトは大きくなりました。しかし予算で頭打ちですので、動燃の職員はふやせません。すなわち、1人の人間の責任が重くなったか、でなければ請負の方々をグレードアップして、そしてその方々に責任ある仕事を任せているかという形をとっていらっしゃるということですね。

○植松動燃副理事長 動燃側が責任をとる必要がございますので、ある意味で一人一人の持つ責任の範囲というのは拡大しているということが言えるかと思います。もちろん請負の方には、法律的責任を持っていただくわけにはいきませんので、その点はすべて動燃の職員が責任を持つという形をとっております。

○今井委員 というのは、かなりタイトになってきているということですね。

○植松動燃副理事長 それはおっしゃるとおりだと思います。

○今井委員 了解しました。

○吉川座長 ほかにございますか。

それでは、その次に進みます。

次は、「動燃事業団における危機管理体制について」ということで、これを植松副理事長からご説明いただきます。

○植松動燃副理事長 資料2-8でございしますが、危機管理体制の現状と課題ということでもまとめてございます。

まず、第1ページを開けていただきますと、危機管理体制の現状が書いてございまして、先ほど申し上げた責任の取り方については、事故対策規程、防護活動措置規則、それから各現場におけるマニュアル、要領書、こういったものが準備がされておまして、一番上の事故対策規定は全者共通のもので、防護活動措置規則というのは各事業所ごとにそれぞれ施設が違いますので、それに適合するような規則になっております。

また、東海事業所のように非常に多くの施設を抱えるところでは、各施設ごとにそれぞれマニュアル・要領書が書かれておりまして、そのマニュアル・要領書の中に事故発生時の具体的な対応方法、連絡通報体制等が記載されておるわけでございます。これが規程類でございます。

それからその次のページを開けていただきますと、絵がかいてありますが、事故発生時の防護活動組織体制、左の点線の四角からだんだん右の方に本社対策会議、事故対策本部、災害対策本部と書いてございますが、右の方にいくほど、事故の規模が大きくなった場合に、こういう体制で防護活動を行うということが規程に決めてございます。

一番左の本社対策会議は安全担当理事が責任者ですが、事故対策本部、災害対策本部になりますと、理事長自身がこれの指揮をとるという形をとっております。

例えば、もんじゅの事故の場合には、この真ん中の事故対策本部が最初から設置されて、そのまま推移してきております。アスファルト事故の場合には、まずは最初の火災のときだけは本社対策会議というところからスタートしましたが、爆発の前に災害対策本部に変更いたしまして、一番右のような体制を組んだわけでございます。

現在は、一応外部に対する放射性物質の影響がなくなったということで、災害対策本部は一つ左側のアスファルトの場合も事故対策本部に変わっておりまして、現在、動燃にはもんじゅとアスファルト事故の2つの事故対策本部が存在しておるとい形になっております。

その本社の下には現地本部、それからその下には、各事故の現場での現場指揮所というのが一応形としてなっております。

3ページの事故発生時の通報連絡体制というのを見ていただくとよろしいんですが、事故発見者からいろいろなところへの通報連絡ルートがいっぱい書いてございますが、なかなか簡単なものではないということがこれからでもおわかりいただけるかと思えます。このあたりに一つの問題があるのかもしれない。

それに関連いたしまして、一番最後のページですが、参考資料2というのを見ていただくと、アスファルト固化処理施設の事故対応のときの組織体制が書いてございます。一番上の右の方に、事故現場、アスファルト固化処理施設、ここが事故の起こった現場です。それから、その施設を運営する処理第一課という居室があります。これはちょっと離れて書いてありますように、アスファルト固化処理施設から実は約300メートルぐらい離れたところに別に建屋がありまして、そこに居室があるという形をとっております。

それから、環境施設部現場指揮所というのが右上の方にありますが、これも別の場所でございます。この処理第一課の居室からは距離にして約500メートルぐらい離れたところに現場指揮所がございまして、

それから、下がってきて真ん中に、防護活動本部、東海事業所の防護活動本部というのがございますが、本部は、この現場指揮所から距離にしまして、約1キロぐらい離れた場所にあるという感じになります。それで、本社側に災害対策本部があると、こういう物理的に離れた場所にこういう指揮をする人たちがいたということが一つの組織体制上の問題になるところかもしれないと思っております。

それと同時に、事故現場のすぐ左に「二次汚染」と書いてございます。これは環境施設部ではなくて、再処理工場に属する施設、第三次低放射性廃液蒸発処理施設等と書いてありますが、ここにも二次汚染が及んでいったわけでございまして、それに基づき、再処理工場側にも現場指揮所というものがつくられております。したがって、東海事業所は防護活動本部はこの2つ

の現場指揮所を見ておるといふ、なかなか難しい構造になり、しかも再処理工場の現場指揮所と、環境施設部現場指揮所の間は点線で矢印が書いてありますように、両方ともなかなかうまくコミュニケーションがいていなかったというような多層構造といひましようか、があつたといふのがこの危機管理体制上の一つの問題であり、先ほどの3ページにありましような連絡体制が非常にラインの長いものになっておることにも問題があつたのかもいひません。

そして、5ページに「アスファルト固化処理施設事故対応における問題点に基づく主要論点」といふのが書いてございませう。先ほど、原子力安全局の方からもご説明がありましようが、事故原因の技術的側面につきましようは、現在事故調査委員会において審議をいたひておるところでございませう。ここでは技術的側面には書いてございませうで、危機管理体制から見た組織体制だけが書いてございませう。

今もご説明しましようように、事故対応組織としては、非常に多層、多系統の組織構造であつたといふこと、現場に張りついた人たち等、いろいろな広報その他の作業の問題が資料2-7の横長の資料に書いてございませうが、現場での膨大な作業を要求される。また、所長、情報選任者等、特定の方に非常に課題な負担がかかていくと、そして、しかも情報の共有化とチェックの機能が十分ではなかつたといふこともあつたかと思つておひませう。

事故時の情報収集伝達も、各組織間でリアルタイムの情報伝達、共有化方策がありませんでしたので、それも問題であつたし、放射線管理情報の集中管理といふ形もできておひませうで、各部、工場ごとになっておつたといふことも問題の根幹にあるかと思つておひませう。

それから、6ページ、平常時の安全運転管理でございませうが、施設運転における安全性維持向上のための教育訓練といふものは積極的にやつてきておひませう。しかし、残念なことに運転経験の継承といふものについては不十分であつたかと思ひませう。

それから、運転計画等のチェック機能も十分働いてなかつたといふのが先ほどの安全局からのご説明であつたとおひでございませう。それから、研究・開発部門からの支援体制にも問題があつたと。施設の運転委託のあり方としては、職員と請負作業員との責任の明確化といふのも必要かと思ひませうし、地元などとの安全協定につきましようは関係者、我々の中にもその解釈について必ずしも十分な共通理解がなかつたといふことも問題の一つかと思つておひませう。

それから、4ページに返つていただきますと、教育訓練の実施状況がまとめてございませう。教育訓練の実施状況、実施例が書いてございませうが、右上の方に書いてありましようように、職員、作業請負等、これらの人に共通のこよういふ教育訓練を実施しておひでございませう。

左の端にありましよう保安教育、保安訓練、ここまでは職員、作業員、全員受けなければならぬ教育でございませう。

一番下の欄にありましよう実務教育といふのはOJTでございませうして、それぞれの現場でそれぞれの必要に応じてそれぞれが現場でこよういふ研修を行う形になっておひませう。

こよういふ人でも、放射線の業務に従事する人たちは必ずその保安教育といふ上の2つ、これは必修になっておひませう。それから、その下の保安訓練といふのは、これは放射線業務の従事者も入りますし、その他の方も入りますが、保安訓練も、これも必修になっておひませう。こよういふことをやつておひませう。

それと同時に、一番下の欄外に書いてございませうが、危機管理についての教育も、管理・監督者研修においては一応危機管理についての教育も別途実施しておひで、こよういふ形で、危機管理体制上の状況がありましよう。それと課題とについてご説明を申し上げましよう。

以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。何かご質問ございますか。

○片山課長 若干後先になって申しわけないんですが、私、核燃料規制課長の片山と申します。

先ほどの今井委員のご質問の関連でございます。安全点検に関連して、国の方法で行った定期検査とか施設検査とか使用前検査とか、そういうものに、国の検査に問題があったらどうかという点について、国の検査が問題があれば当然国に責任があるのは当然でございますので、念のために申し添えておきます。恐縮でございました。

○吉澤委員 私は、今井委員が、吉澤委員は原燃が嫌いだと言ったというけれども、やっぱり嫌いなんですね、でもこの嫌いというのは、惚れているから嫌いという面もありまして、ちょっと複雑なんだけれども。今日の報告を聞いていまして、本当に動燃らしいと思いました。民間会社でこういうことを報告したらこんな形にならんのですよ、やっぱり役所ですね。だからそこが非常に問題じゃないかと思うんです。

私、現場で産業医と現場を預かってもう何十年になりますから、人の問題が最大の関心事で、今回もその観点からご協力を申し上げようと思っているんです。今度の事故は、私は、全部人だと思っているんです。ちょっと極端なんです、片方で機械的なことを研究していらっしゃる調査委員会があるのに人だと言うのはおかしいんですけども。

人というのは3つあるんです。1つは、私的個人としての人というのがあります。とにかくあいつはだめだというのがいるわけです。それはもういないんです、こういう現場にはちゃんと大事にとっていきますが。その次が、働く社会人としての個人、労働者個人としての人、これがなかなか複雑なわけで、それで根っから向かない人もいますし、問題を抱えているのもいるわけです。例えば、病気を抱えて働いているのもいますから、あるいは鬱病の人もいますし、この個人。もう一つは、職場における組織に組み込まれた人なんです。この3つを区別して考えないといけないと思うんです。ところが、動燃にしる原子力施設にしる、採用時チェックが複雑ですから、ほかの企業に比べるといい人をとっているんです。それでやっぱりみんな職業人としてみんないいですよ、動燃の方も。でも、組織の中で組み込まれた人となると危険が出てくる。僕は、第3のカテゴリーに欠陥があったことが今回の動燃の事故の原因であると固く信じているんです。

もう一つ、大きく書かせていただく。極論で、新聞記者の方、ちょっと余り書いてほしくないんですけども、例えば、今動燃の方が訴えられていますね、個人で刑事訴訟になっている。僕は、訴訟問題、相当苦勞しているんです。今まで、もう何遍も民事、刑事も関係しましたし、承認にも出ましたし。私は、私が、あの被告の弁護人だったら、この人は本当に弱くなかったんだと、一生懸命やったんだと、でもやっぱり組織の中で組み込まれて、この組織の中が悪かったんだと、だからこれはだめなんだというので、僕はあれは有罪にならないと思っているんです、実は、はっきりいって。起訴するのも非常に難しいと思っているんです。実は、僕、弁護士の友達が大量いるものですから、聞いてみた。だから、やっぱり組織なんです。その点の観点がやっぱり足りないんです。だから、ちょっと話が違うところへいったかもしれませんが、ほかの人が余り発言なさないから。

それで、私がどうしても動燃さんに関心していることがあるんです。実は聞くチャンスを考えているんですが、今の僕の意見に関連しますが、今回の事故は、作業が行われている

現場の運用、運営に問題があった事故なんです。ですから、その観点に立つと、僕は労働法をある意味で専門にしているものですから、やっぱり労使関係についてちゃんと把握しないとポイントをつかめないと思っているんです。ですから、このどこかの時点でどうしても知りたいと思っているんですけども、また次回あたりもう一遍聞きますが。

そして、この問題は動燃の現状を改善することが本当に重要です。だけど、もっと重要なことがある。さっき僕が言った、ここを解体して、ほかにくっつけなくちゃいけない。このところが大問題です。動燃のこの労使関係をほかの企業で受け取りますか、僕が社長なら断りますよ、労働問題を抱え込むようなものですから。だから、その点もよく分析してくれないといけない。したがって、私は、労働法上の動燃と労働組合との関係について知りたいと思っているんです。そして、この問題は、そればかりじゃなくて、労務とか雇用、人事関係にわたる最小限度の情報をこの委員会に流されないと、専門家が見たら変な結論になっちゃいますよ。技術やばかり集まって、学者ばかりの結論だということになるんです。だから、僕は少なくともこのことははっきりした方がいい。

そこでお願ひがあるんです。次回でも次々回でもいいですから、僕が幾つかの質問を用意しますから、これにお答えになる人に向けてほしいんです。組合の方でも結構です。組合じゃなくても、組合と折衝されておられる事業所、動燃側の労務担当の責任者で結構です。来ていただいて、労働関係についてお尋ねしたい。実は、ここで役所側としては、どういうことを聞くか前もって教えてくれと言われるんです。でも、そうすると妙な答案ができてくるから、ここじかに聞かせていただく。時間は20分で結構です。僕の質問は、お答えはイエスかノーかしかありませんから。この委員会で僕しか言えないから、そういう場面を用意していただきたい。これだけです。僕、怖いですよ、質問。でも、この委員会のために、これが僕の任務と思っているから、これはぜひやらせていただきたい。20分か30分で、時間とりません。ぜひ次回あたり用意してきてください。

○吉川座長 ありがとうございます。やはり組織と人というのが非常に大きな問題で、やはりお役所がと先生おっしゃいましたけれども、組織を変えればうまくいくと考えられる傾向が強いんです。そういうものではないと思いますから、やはり存在している人の問題というのがあるわけで。

さて、そこでまた残りの時間を使いまして、先ほどの話に戻るわけですが、今後どういうふうに検討するかということなんですけれども、時間も余りありませんので、先ほどのお話を、例えばこのようにまとめてよろしいのかどうかということをおしよせたいんですが、それは、この委員会として何をやるのか、今の吉澤先生のようなお話は個別に出していただいて、その都度時間をとりたいと思いますけれども。

全般としてどういうことをやるのかということですが、いろいろなお話を伺えば伺うほど、これは、動燃の方々も担当者も非常に努力しているという結果が出てきて、結構結構と、こうなるんですけども、しかしながら、事態はうまくいっていないと、こういうところに大きな問題があるところかと思えます。しかしながら、うまくいっていないとはいっても、先ほど岸田先生のお話もありましたように、大きなエネルギー問題というものを抱えて、人類が立ち向かわなきゃならない問題、あるいは日本の貢献の問題というのがあるわけで、これをベシミックにネガティブにとらえているのではしょうがない、こういうことだと思うんです。そこで、要するに個別問題を追求するのではなくて、岸田先生のご提案のようにイメージ、これ

を出してみたらどうかということでもあります。

すなわち、これは再三私が申し上げているんですが、技術開発、例のない技術開発、しかもこれが原子力という絶対安全を要求される、未知の技術でありながら絶対安全を要求され、しかも最終的には実用的な電力のコストで製品を提供しなきゃならないという、いってみれば物すごく大きな矛盾を抱えた課題だと思うんです。そういう中で、今、吉澤先生もご指摘になったような意欲を持った研究開発者とか、それとは全然違うルーティンの作業をする運転者であるとか、そういった人たちを抱えながら、技術開発ですから、基礎から応用へと重心は常に移っていくわけですね。こういう動的な構造、そういったことをうまくもっていくのが実は政策立案者であり、経営者であり、監督者だと思うんです。どうもそこが欠落しているというか。

したがって、そういう個別の作業をどうするかとか、そういうことをひとまず置いて、そういった政策立案、あるいは、経営管理という大きな形、あるいは組織をどうするかという大きな形でのイメージというのを、できましたら各委員からというか、もちろんこれは全員に強制するわけではありませんけれども、そういう考えをお持ちの方はここでご提案をいただきまして、次回以降、この組織でいけばうまくいくんだと、こういうご主張していただくと。そして、ここに上がっております「動燃改革に関する主な検討項目」というのはある種のチェックリストとみなして、こういう組織でこういう管理運営をやれば、こういうところはクリアできるんだというお話をつくっていただければ、それをもとにもう1回ここで議論するという方が効率がいいんじゃないかと思うんですが、いかがでしょうか。

もし、そういうことでご了解いただけるのであれば、岸田先生、もう既にイメージをお持ちなんですか。ちょっと例題としてお話しいただければ。

○岸田委員 そういうイメージをここに出すことの意味のようなものを考えるんですけども、ある種の全体のコンセンサスが必要なんだと私は思っているわけです。だから、今日は大きく分かれましたね。つまり、私は一番左にいるんじゃないかと心配しているんですが、大きな枠のようなものについて委員の人たちの合意がないと、イメージを出したことがプラスになるかどうかわからないという問題があると私は思っています。

それで、締め切りは6月6日ですよ、だけど、もう要するにあと1回しかないわけです。だから、今日別れるときに、こういうような枠組みでイメージを出すという、枠組みのようなものがないと、これは吉澤さんもちょっと違う言葉で言われましたけれども、イメージそのものは出せない、ということなんです。おまえの言ったとおりにやるから出してこいというんだったらやりますけれどもね。

○吉川座長 それでは、どうでしょうか、イメージといってもいろいろなレベルがありますから、確かにそういう意味では全然質の違うものが出てきてもいけないということで、今日そこまで検討する時間が余りないような気もするんですが、事務局にある種のフォーマットといたしましょうか、そういったものの中でまとめていただく。事務局に大いに働いていただいて、各委員のもとで、委員の方々が考えているような問題をなるべくフォーマットを整えたような形で幾つかの案としてまとめていただくということができないでしょうか。当然、組織論とか、管理運営の形態とか、責任の体制、裁量権がどういうふうに配置されるかとか、そういった問題が入っていくんだと思うんですけども。

○岸田委員 事務局というのは、またさっきの吉澤さんの話だと、そういうのは、さっきの動燃で出てきたような書類になると、そういう心配を持たれるんだと思います。だから、ちょ

っとこれは吉川さんに申しわけないんですが、今までの話を聞かれて、おれは座長だと、だから吉川案というのをこの次に出すと、それで議論しよう。それで吉川さんがどのような人をアシスタントに使われようと全く自由なんだということだけここで認めておけばいいんじゃないかと思うんです。吉川さんは東大に長い間おられましたから、東大の専門の先生方もよくご存じなので、そういうもので吉川試案なるものをこの次に出すと、それをもとにして結論を出そうではないかと、イエスカノーかでそれで一つずつ決まっていくわけです。そのときに、おまえも手伝えということであれば、ワン・オブ・ゼム、つまりたくさん的人数の中の1人に参加することはやぶさかではないんですが、だれか委員の1人が次の結論を出すためにイメージを出すというのはちょっと。つまり、全体の考え方が大まかには一致していませんからね。

○吉澤委員 岸田委員の案いいなと思って聞いていたんですけども、やっぱり、座長には最終案に近い案をつくっていただくというよりも、議論の発端になるような案をご提示いただいて、それをスターティングポイントにして議論するという形だったらいいんじゃないかと思うんです。吉川先生、東大総長という、一番うるさいのをたくさん取り仕切ってこられたから手なれていらっしゃると思うんですけども、議論の発端になるような形のご提案と受け取らせていただくといいんじゃないかと思います。岸田委員もそうお考えなんでございましょう、模範答案を書いてこいというおつもりではない。

○岸田委員 模範答案ではなくて、要するに締め切りが決まっているわけです。6日のこの委員会が終わるときはひとまず終わりなんです。そして、その後、今後は細部にわたったブラッシュアップの期間はそれから後1カ月半あるわけです。ですが、大きな骨組みが6月6日にはでき上がっていないといけないということがこの委員会の役割としてあるわけです。ですから、その骨組みをつくるためには、これとこれとを確認したいんだというペーパーが出てくるようにしておくべきだと思います。

○久米委員 今の岸田先生のご意見、私はちょっと認識が不足しているのかもしれませんが、これからコンサルタントなんかを入れてやるということを知っていて、6月6日までに出さないといかんとは理解していないんですが、そこはどうなんですか。

○吉川座長 6日に結論を出せということではないと思うんです。しかし、我々の議論を効率的に進めるためには、個別問題を重ねていっても、最終的な提案には多分ならないだろうという。ですから、最初に仮説のようなものを出して、それにまつわって議論をしていく……

○久米委員 提案ですけども、6日までに各委員がそれぞれ何か考えてくると、具体的に、座長まで提出をして、それをもとに座長の方で、それをもととして一応議論をして、その後おまとめになるということはどうなんだろうかと、そんな感じが私はするんですが。

○吉川座長 久米先生は私が東大で何をやっていたかよくご存じの先生ですから……そうですね、どちらも可能性はあるような気はいたします。基本的にはまずたたき台のような形が出るわけですから、どちらが効率がいいかということですね。

○吉澤委員 6日というのも私は非常に気になっているんですけども、実際はどうなんですか、6日をどの程度意識するものなのか、そこについてはちょっと事務局から言っていた方がいいと思う。

○今村官房審議官 ご説明申し上げます。

私ども、全体のスケジュールは7月30日までということをお願いをいたしておりまして、また後ほどご説明いたしますが、コンサルタントによる調査分析もスタートしたところでござい

ます。それを適宜この委員会にご報告しながらまとめていくという考え方でございます。

ただ、6月6日といいますのは、6月には一つの基本的な方向が求められる状況にあるのではなかろうかということでございまして、そういう意味で、第3回が終わったちょうど真ん中ぐらいのところで、大体の方向としてこういう方向に進むというようなイメージが出てくればいいかなということで、そういう点で吉川座長の方には、大きな方向性についての議論を第3回目ですべて出していただけるとは可能かどうかというご相談を申し上げたところでございます。

○吉川座長 ですから、6日に出せということじゃないんですね。6日が試案というか、何らかの形で出てきて、その次に17日にもう1回あるんですね、17日に結論は出さないにしても、かなり突っ込んだ方向性が見える議論をするということではないかと思うんですね。

○吉澤委員 6日のことなんですが、大体この方向にいくんだなということがわかるような結論というか、レポートが要るのか、あるいは、あの委員会はなかなかいいと、だからあれに任せておけば大丈夫だという程度でいいのか、どちらですか。

○今村官房審議官 どういうふうにお答えすればいいか、よくわかりませんが、客観情勢といったしましては、私どもはやはり国会等がございまして、例えば自民党で言えば行政改革本部の議論がございまして、そうしたところで、科学技術庁がその見解を求められるということはあるかと思っております。そのときに、それがいつかということはまだ日取りとしては確定しておりませんが、6月にはそういう見解を求めることはあり得べしということは党の方からお話はございます。したがって、そのときには基本的な方向として何らかのことが科学技術庁の立場でお話ができれば非常にいいと思いますか、できればということ念頭に置いて先ほどのようなスケジュールのことをご相談したと、そういうことでございます。

○吉澤委員 複数案の提示でもいいんですか。1つに絞らないとまずいんですか。

○今村官房審議官 複数案なのか、1つなのか、それがかなり大部のものなのか、あるいは本当に1枚紙でということなのかということ、全体のイメージはまだわかりません。これからの問題と思います。

○石田事務次官 それは恐らく詳細なものではなくて、ざっくりした方向づけという、そういうものであろうかと思っております。ただ、並んでおるのはどうかという感じもいたします。ただ、私どもはぜひこの場の議論を何らかのことで反映させていくことで最大の努力をしていきたいと、そういうことかと思っております。

○吉川座長 この委員会としては、やはり結論が出なければ出ないわけで、タイムリミットがあるから中途半端で出すということはできないと思います。ですから、どうしても結論までいくわけですが、非常に大きな、先ほどから議論に出ている、エネルギーという人類の大問題もあって、それに日本がどう貢献するかなんていう話が6月6日に決まるはずもないので、そういう問題は守りながら、現実的に方向性が決まるかということを取りあえず探るということだと思います。

こういった機構組織、そういった問題につきましては、人類の大問題と一緒に考えていく必要は必ずしもないわけで、そういった大きな枠の中で最適な方向というのを今回の経験を踏まえてやっていくということは可能、私はそういうことができるかなということを考えて、試案というものもそういう意味なんですね。そういった大問題の中で、それに抵触しない一つの試案というのを出せるかどうかということですね。ですから、今度出てきたものが、それはだめだということになれば、試案もなくなっちゃう可能性はオプションとしてどうしても残ると思う

んです。必ず今度、少なくとも最低1つの試案をまとめなきゃいかんという、そういうことは約束できないと思います。

いずれにしても、それでは、何らかの形でなるべくまとめていくという方向で、しかもタイムリミットが6月17日ぐらいですか、大きな方向性が見えると、それは17日ですね。――6日、6日という次回ですね。

○今井委員 今のお話を伺っていると、いずれにしろ、今後の動燃がなるべく事故は起こさない、絶対起きないということはある得ないんだから、なるべく事故は起こさない、しかし、事故が起こっても正々堂々とその情報が開示できる明るい動燃、働いている人たちも胸を張って働ける動燃、そして近隣の住民も含めて、日本全国の人々が安心して任せられるという方向性をどうするかという話ですね、平たく言ってしまえば。

そうすると、私は先ほどからあれこれ質問をさせていただいたのは、要するに、動燃の体質がどうなっているかわからないから質問をさせていただいているし、今、事故後の対処の仕方みたいなもの、これを見せていただいただけで、これじゃだめじゃないかなと思うのは、要するにお役所仕事の報告、報告、報告、指示待ち、指示待ち、指示待ちみたいな方向性ばかりが書いてあって、これが緊急時の対策の動線なのか。

一時的な緊急時は現場の人間にすべてを任せて、しかし責任は理事長なりがとるという体制ができていたような状況が本来の姿だし、そうじゃなきゃフィールドワーカーというか、現場では動けませんよね。ところが、これはどっちかという、一時的な緊急時を過ごしてしまった、その後の対策みたいな状態で、要するに、公的にもどういふ発表をするとか、原因究明をどうするかみたいなときに必要な、いわゆる対策の仕方が緊急時用にできているということもびっくりしちゃうし、それからもう一つには、例えば、事前の訓練もそうなんですけれども、放射能漏れを感じたということに関しての訓練なんかも、「年に1回以上」みたいに書いてあるし、非常時の訓練に関して「2回ぐらい」、これも突発的に出すのか、それとも常にオンタイムで訓練をやるのか、その辺はちょっとよくわからないですけども、というような状態で、実際にこの間も屋上に逃げちゃった人がいるみたいな状態ですから、結局はそういった現場のトレーニングというのはほとんどできていない状態のところがありますね。そういうのを少しずつ聞いていって初めて、何といつても人間の行動の話ですから、安全性を考えたときに、もちろん内部の人たちの安全性もあるし、周りの住民の安全性もありますので、だから机上の空論的なものが幾らきちっとでき上がっていても仕方がないわけです。

ということで、提案の一つなんです、吉澤先生は非常に内部の状況というのをご存じだから、何が問題点なのかというのを最初に吉澤先生に、書いてきてくださいなんて申し上げません、お忙しいでしょうから、どなたかが聞きにいらして、そして、聞いたことを吉川先生の方に回されて、そして吉川先生がこういう体質の動燃を、完璧な形というか、さっき私が言いましたような、事故をなるべく少なくして、正々堂々と事故の情報が開示できるような動燃に変えるという、いわゆる理想案というか、こういう案にしたらいいでしょうというたたき台になるものをつくっていただくのを6日までお願いしておけばいいんじゃないかなと思います。

○吉澤委員 それでいいのかしら、私の意見はちょっと偏っているんですけども。

○今井委員 先生の意見が偏っているところももちろん加味した上で、多分みんないろいろ考え方があってと思うし、医者は人の命が一番大切にしますから、そうすると、今の経済社会の中ではそれだけでもう既に偏りだと言われてしまうし、先ほど吉川先生がおっしゃった構想の中

でも、要するにフロンティアの研究を押し進めていって、そして、そこが矛盾があるというが大変なところは、コスト的にきちっと見合った形で一般に技術を普及できるようにとおっしゃったんだけど、そこだって結局、拝金主義とは申しませんが、経済効率は皆さんの頭の中にあるけれども、そこに人間が安全であるということが一言も入ってこないんです。これは、先生を責めているわけではなくて、すべての今の日本の体質だと思います。だから、むしろちょっとひねくれているかもしれないということも加味して、私は吉澤先生が人ということで見ている、動燃を愛しているがゆえに非難な部分は人の部分だと思うから、むしろ安全性みたいなことも含めて、先生が問題点だと思っていられるところというのは非常に重要な点だと思います。

○吉川座長 私は、こう申し上げたんです。研究開発という、人間が知力を絞るというフェーズと、原子力であるがゆえに絶対安全というフェーズと、それともう一つ、コマーシャルなもの、この3つの全くある種の相矛盾するものを管理するのがこの動燃のミッションなんだということなんです。

ですから、私はもうその問題はある意味ではわかっている。ですから、どうしてその事故隠しの体質が出てきたのか、多分この3つの矛盾がうまく管理できなかったからだと思うんです。それはかなり事実なんだと思うんです。ですから、それをどうやって矛盾を解決するかということが理路整然とわかったときにいい提案ができるんです。ですから、私が今悩んでいるのは、そこにうまく解決がないから悩んでいるわけですが、やっぱり、もし試案を出すとすれば、それをうまく説明できるような試案じゃなきゃいけないと、こういうことだと思います。

○今井委員 それが、例えば医者だともう一つあるんです。それは何かというと、そういう最先端の研究をするときに、薬を何かつくる場合にも、拮抗薬というのをつくるわけです。だから、放射能の無害化、これはこちらの原子力委員会の方でも超長計みたいところで入っていましたけれども、そういう研究も含めてみたいな、人を安心させる部分には、ただ単にマインドの面の安心だけでなく化学的な安心の部分もありますね、だからその辺も含めた形でもし考えられたらと思います。

○久米委員 今日は時間がないんですが、座長の方でおまとめいただくのは非常にありがたいというか、それまでに、例えば日限を切っていただいて、何かもつと言いたいことがあったら各委員から何か紙に書いたもので座長の方に、6月6日ではちょっとぐあい悪いですから、5月いっぱいになるのか、6月5日でもよろしいかということがあってもいいんじゃないかと。もうちょっと皆さんの意見を聞いてみたいと私は思っておるので、それはもうしょうがないから、意見をとにかく出して、座長の方でおまとめいただくと。

○吉川座長 それでは、パラでいくということで、独自のご意見はどんどん出していただくということですね。それで、できればメモを書いていただいたものを5月いっぱいにいただいて、そして6月5日までにそれを取り込んだ案になるのか、なれないのか、それはいただいてから考えますけれども、そういうことで、何らかの試案が6月5日に出るというようなことでよろしいですか。

○矢野委員 さっきから伺っていますと、6月6日というタイムリミットなのかどうか知りませんが、初めて聞いたんですが、それは大づかみな方向が出ていないと困るんだと。恐らくいろいろな関係でそういうことなんだろうと思うんですが、その大づかみの方向というのは、動燃を解体するのか、あるいはばらけるのか、その一部をどこかに移すのかと、そういう

ことについての大概かみな方向が出ていなければ困るんだと、こういうこと。

○吉川座長 そこは私も、今自分でつくるつもりがなかったものですから、全く考えていなかったんですが、そういう案になるのか、あるいはもう少し抽象的な、こういうところをこうしなきゃならないというような案になるのか、それはまだレベルが幾つかあるような気がするんです。具体的に、この部分は外へ出せとか、そういう案までいくのかどうか、それはちょっと何とも申し上げられませんか。

○矢野委員 動燃をどういうぐあいにするかという問題、もちろんそれはそれを視野に含めて議論するという事ですから、それは当然の前提として受けとめているわけですが、しかしその方向というのが、例えば、今井委員がおっしゃるように、地域社会との共生あるいは社会的な安全、要するに国民とか地域社会を視点に入れたような、そういう原子力施設の運営という問題とか、あるいは危機管理のハード・ソフト両面の問題、そういうような点を含めての大概かみな考え方もと、こういう意味に受けとめてよろしゅうございますか。それとも動燃の存廃問題に関する事を中心ということではないんですね。

○吉川座長 多分、試案というのは、現在の動燃と余りかかわりなく、こういった難しい課題を処理するためにはこういう組織でなければならないだろうと、それで、私が申し上げたのは、仮説的に出したときに、それが果たして危機管理がそういう中でうまくいくのかとか、あるいはその中で人が生き生き働けるのかとか、労務管理がどうなるのかということをも個別問題として考えていけるのではないかと、それがないと、何かモデルがありませんと、そういった問題が議論できないんじゃないかという、その程度の試案ですね。

○矢野委員 バーチャルリアリティになりそうだけれども、例えばそういう一つのモデルを頭に浮かべるような方向づけということですね。

○吉川座長 そうですね。そういう個別問題をその上で議論できるような、骨格としての提案ということになるんでしょうかね。

○吉澤委員 今、今井委員が私に書けと言ったけれども、やっぱりしようがないかなとは思っただけけれども。久米委員の言われた、それぞれがこの段階で自分の考えを座長あてにメモの形で出すというのは、僕はそれはいい考えじゃないかと思うんです。私もなぜ引き受けようかと思っただけ、恐らくこの7月までに言いたいことを全部言い切れなくて終わっちゃって欲求不満になっちゃうんじゃないかと思っているから、そうすると、今のうちに言わせておいてもらえば、やっぱり余命を考えるとっておきたいと思うものだから。それはありだと思うんです。自由に、座長にレポートをお送りして、座長がそれをうまくされるという、それはいい考えじゃないかと思えます。

○吉川座長 それでは、そういうことで、ご意見を、大論文でもよろしいし1枚のメモでも結構ですから、何らかのご意見をいただいた上、これはまたお約束できませんが、それをできるだけ取り込んだような試案といいたいでしょうか、骨格……

○久米委員 一つの提案ですが、我々の意見を参考にさせていただければいいと思うんです。その意見を全部取り込んだらまたこんななっちゃって、それでもう後は座長に全部お任せするというふうに、それで反対なら6月6日に議論すればいいわけですから。

○吉川座長 では、そういう方針でやらさせていただきます。

時間が大分過ぎてしまいました、あと報告が1つありますね。コンサルタント会社による実施報告、これを事務局から願います。

○今村官房審議官 もうお時間がございませんので、資料2-9でございますが、前もってご説明いたしましたようにアンダーセンというところを選びまして、調査がスタートいたします。そのご報告だけでございます。具体的な進め方等は後に資料がございますので、お目通しいただきたいと思います。

以上でございます。

○吉川座長 それでは、よろしいでしょうか。お願いが大分多くなりましたが、ひとつよろしく願うということ、今日の会議は終わりたいと思います。

○今村官房審議官 次回会合についてご説明いたします。次回は、6月6日金曜日、15時から17時まで、場所はここではございませんで、フコク生命ビルの28階でございますので、よろしく願うしたいと思います。

以上でございます。

○吉川座長 それでは、どうもありがとうございました。

閉会 午後5時04分

未定稿

第3回動燃改革検討委員会

(平成9年6月6日)

開会 午後3時00分

○吉川座長 これから第3回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

本日は、お忙しいところご出席をいただきまして、どうもありがとうございます。

まず、最初に機械的なこととお話しいたしますけれども、備えておりますマイクは発言の際にボタンを押していただき、発言が終わったら消していただきませんと混線いたしますので、よろしくお願いいたします。

それでは早速ですが、議事次第に従いまして議事を進めます。

初めに、事務局からお手元に配付いたしました資料の確認をお願いいたします。よろしくお願いいたします。

○今村官房審議官 それでは、資料番号に沿いまして資料の確認をさせていただきます。

まず、資料番号がございませんが、議事次第が1枚用意してございます。

それから、委員会座席表でございます。この2つは資料番号がございません。

次に、資料第3-1号「第2回動燃改革検討委員会議事要旨(案)」でございます。

資料第3-2号、コンサルタントによる調査の中間報告でございます。

資料第3-3号「動燃事業団における管理者の意識及び管理の方法について」、久米委員からご提出いただいた資料でございます。

資料第3-4号「現地調査報告」、矢野委員からご提出いただいた資料でございます。

資料第3-5号「動燃改革の基本認識(動燃改革検討委員会座長試案)」、吉川座長からご提出いただいた資料でございます。

資料第3-6号「動燃改革における各委員の意見の整理」、資料第3-7号「動燃改革に関する主な検討項目(改訂版)」。前回ご提出し、ご意見をいただいて訂正をしたものを資料第3-7号として出させていただきます。

資料は以上でございます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

よろしいでしょうか、お手元にそろっていらっしゃいますね。

それでは先に進みますが、次は前回議事録の確認ということになります。

資料第3-1号としてまとめられたのは先ほどご紹介いただいたとおりですけれども、これはあらかじめごらんいただいていると思いますけれども、何かご意見とかご質問がありましたらこの席で受けたいと思います。いかがでしょうか。それでは、これはもし何かございましたら、後ほど事務局の方にお申し出いただきたいと思います。これはとりあえず第2回の議事録ということにさせていただきますので、よろしく。

そこで、きょうの議題のことを私から申し上げますが、議事次第にありますように、きょうの議題は大きく分けて2つございます。

(1)が委員及びコンサルタントによる調査状況報告について、(2)が動燃改革の基本的方向性についてということになっておりますが、前からお約束していますように、各委員がそれぞれご調査を進めていらっしゃるということで、それがある程度まとまったところでこの席でご報告いただくということですね。それから、コンサルタントにも依頼しておりますので、

これも中間報告が出たときにお願ひしよう、こんなことでやっておりますので、この報告につきまして約1時間ぐらいで終えたらどうかと思います。残りの2時間ほどを使いまして、(2)の動燃改革の基本的方向性についてということをご議論いただきたい、こう思っておりますので、よろしくお願ひいたします。

それでは早速ですけれども、委員及びコンサルタントによる調査状況の報告についてということに入ります。

これはこの前ご報告いたしましたように、5月初めから本委員会での審議に対する材料を提供するという目的で外部コンサルタントによる動燃の調査が今行われているわけでありまして。本日はその中間的報告ということで、まず問題点の抽出を中心として現在までの調査結果を事務局からまずご報告いただくと。

それでは、今村審議官からご説明お願ひいたします。

○今村官房審議官 それでは、資料第3-2号に基づきまして、コンサルタントによる調査の中間報告を踏まえた主な問題点の抽出ということにつきましてご報告申し上げたいと思います。

資料3-2号でございますけれども、最初の4枚を少し飛ばしていただきまして、5枚目以降を見ていただきたいと思います。動燃の体質及び組織・体制の改革に関する調査、中間報告ということで、依頼いたしましたアンダーセンの方から私どもは報告をいただいたところでございます。このポイントもご説明いたしますが、次のページ、もう1ページあけていただきましてプロジェクトの目的というところでございますが、動燃事業団の改革について検討するための調査資料を委員会に提出し、問題点の所在を明らかにするという目的でございます。

その次のページは調査の視点ということでございまして、調査の視点が5つに分かれております。方針、いわゆるミッションでございますが、日本のエネルギー政策における動燃の役割を確認するとともに、それがどのように動燃の活動として具体化されているかということでございます。業務・情報。これは動燃事業団のすべての業務を対象として調査するというのは限られた時間の中で難しいということから、危機管理・広報業務に関する組織体制や業務の運用状況を確認するというところに絞っております。それから、組織でございますが、組織は全般について調査するというところでございますが、動燃の組織がみずからの使命の実現のために最適な構造を実現しているかということでございます。それから、人につきましては、職員の意識調査を行うとともに、人的資源が有効に活用されているかという観点から調査が行われております。

次のページをごらんいただきたいと思いますが、作業の範囲につきましては動燃事業団自体のみならず、一部の関係者、ここではまず協力会社がございます。それから科学技術庁、地元、自治体、関連業界、さらには国外の例も必要な範囲において調査するという形で作業範囲を示しております。

もう1ページでございますが、これまでの作業内容は大きく4点ございますが、第1点は動燃事業団の中にコンサルタントの方が入れられて現在常駐しておられますが、人事規程、組織規定を初めとした各種諸規程の入手、分析がまず第1点でございます。それから、インタビューがございまして、以下の組織における幹部を中心として実施ということで、動燃事業団の

本社、ふげんの発電所、もんじゅ建設所、大洗工学センター、東海事業所、さらには科学技術庁の関係者にもインタビューを行いつつあります。今後も継続するというところでございますが、既に80名ほどのインタビューが終わったというふう聞いております。アンケートにつきましては、外部出向者、出向経験者などを含めまして、動燃職員約 3,200名を対象として実施、これは 3,200名全員を対象としてアンケートを実施したというふう聞いております。現在、分析中であり、その分析を約2割ぐらまで進んだというふうに報告を受けております。それから、自治体などの関係機関との連携、法的規制に関する海外事例の収集も調査中というところでございます。

次のページ、今後の作業予定でございますが、これまでの作業に基づいた問題点の検証を行うとともに、動燃職員以外の方々へのアンケート、ヒアリングを実施し、改革の方向性を検討するという予定でございます。インタビューにつきましては、今までは主として動燃事業団内のインタビュープラス科学技術庁ということでございましたが、その協力会社にも広げる。アンケートにつきましては、協力会社、自治体の窓口にも広げるということでございます。事例研究ということで、危機管理業務については他のいろんな組織における状況なども収集にも当たるというような予定ということでございます。

それで、その次のページから抽出された問題点のポイント、ごく一部が出ておりますけれども、これを整理いたしましたのを最初のページから4枚にまとめておりますので、最初の4ページでご説明いたしたいと思っております。

全体を問題の分野別に整理しておりますけれども、この表の形でいきますと、一番左の欄が問題の着眼点、いわば病気で言えば症状のような部分だろうと思っております。それから、真ん中が問題点の抽出ということで、病名の診断ということだろうということでございます。そして一番右が改革の視点ということで、処方せんと、そういう整理になろうかと思っております。

現在のところは、問題の着眼点のところ整理し終わり、その問題点の抽出を検証中、いろいろなアンケートあるいはインタビューを含めまして検証中ということでございます。改革の視点につきましては、今後それらを踏まえて検討していく、調査していくということになろうかと思っております。経営問題につきましては、ここにございますように、問題の着眼点では長期プロジェクトの途上における適切な評価が不十分なまま中途半端な状態で資金の投入が続けられているというような点に着眼し、問題点の抽出というところで原子力関連のプロジェクトは一般に長期にわたるものであるが、各プロジェクトの目標が具体的に定められていないといったような点を抽出して、それが実際にどのような形で評価を行ってきたかということの例を実態を今検証しつつある、そういう状況でございます。すべてについてご説明するあれは時間的にもございますけれども、以上のような形でございまして、経営問題につきましてはプロジェクトの評価の問題、それからリーダーシップ、組織を適切に柔軟に途中で変えていくということの難しさといったようなことが経営問題としては挙げられております。

それから、2ページ目でございますが、安全の確保と危機管理体制の確立につきましては、もんじゅのナトリウム漏れ、あるいはふげんの重水精製装置における重水漏れなどを見まして、要するに当初の判断ミスといえますか、判断基準が不明確、あるいは連絡が関係機関への連絡

を不要と判断した判断ミスの誤りということに着眼しております。そしてそれを踏まえて問題点の抽出では、協定等の表現についてマニュアルなどによって明確な解釈がなかったための対応に一貫性がないといったような点を抽出し、今それを事業団全体として調べている、検証しているということでございます。

それから、要員が重点的なプロジェクトあるいは研究開発に優先的に配置された結果、定常的な業務への要員が削減され、作業請負に依存ということが、これは現にアスファルト固化処理施設で見られたところでございますが、そうした問題がどうして生じたのかということについての検証を進めておるところでございます。定常的な組織の運転、保守に関する関心の低さ、業務運営上、新規プロジェクトや研究開発が優先される傾向といったようなところの実態を検証しているところでございます。

それから、事故対応訓練につきましては、臨機応変な対応の訓練になっていない、行われていないということでございますが、そうした問題点についての事故対応訓練の不十分さについての検証が進んでおります。

3 ページでございますが、社会に開かれた組織体制の確立というところでございます。ここにも5つぐらいのカテゴリーに分かれて整理がされております。すべて申し上げる時間がございませんが、例えば上から2段目のところなどを見ますと、研究成果を論文発表できるような機会がある研究者の方が、施設の運転や安全管理に携わっている技術者よりも評価を得る機会が多いといったようなことが実態的な状況としてあるようでございます。それが現行の人事評価システムにどのような評価基準として確立しているのか、あるいはその処遇にどのような問題があるのかといったことを実態的に検証が進んでいるというところでございます。それから、上から4つ目の欄にまいりますと、本社の肥大化という問題が指摘されております。これは行政庁対応が優先され、本社及び事業所における業務の増加、錯綜ということが指摘されておりますけれども、問題点の抽出といたしまして、予算編成など行政庁対応を優先する組織構造になっており、結果として本社の肥大化を生むことになっている。こうした点についての実態面での検証を行うということでございます。それから、一番下の欄は情報共有化の推進のための「水平展開」の考え方、これが相互学習の実効が上がっていないということが、例えばもんじゅの事故の結果が東海の今回の事故に教訓として生かされていないといったようなことでございますが、そうしたことの状況を抽出して検証を進めていくというところでございます。

4 ページでございますが、公共性を踏まえた事業展開ということで、かなり大きな問題として、これはこの委員会でもご指摘をいただいているところでありますけれども、技術移転についての動燃の関与ということについて、相当の問題があるのではないかとございまして、技術移転に関する動燃の関与についての主体的、明確な判断基準、判断がないということでございます。問題点の抽出といたしましては、方向性が不明確なために円滑な技術移転が行われていないとともに、一体どの機関が主体となってこの調整をしていくのかということが不明確になっているということ、あるいはユーザーニーズを把握する努力を怠っていてプロジェクトの進捗状況の妥当性が検証されていないというような点が問題点として抽出されるところでございます。ユーザーニーズを把握する把握の仕方、どういうふうなやり方をし

ているのかといったようなことを中心に、今検証が進んでいるというものでございます。

調査の一部でございますけれども、ご説明申し上げました。

以上でございます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。調査の途上であるということでありましてけれども、今の報告について何かご質問があれば、よろしいでしょうか。

それでは、現在の報告については完全に理解したということで、この辺は、また、いずれこれは調査が続くことだと思います。

それでは、次は委員による個別調査の結果報告ということになります。

これは先ほど申し上げましたように、この委員会では各委員が独自の計画でそれぞれ調査を進めるということをお認めいただいているわけですが、今回は久米委員と矢野委員、それから野中委員のお三方が専門としている分野の観点から調査を今続けておりますけれども、きょうは久米委員と矢野委員、野中委員は現在まだ調査中ということでよろしいんですね。そういうことで、きょうは久米委員と矢野委員のお二方からその調査結果についてご報告をいただくということであります。

それでは、まず久米委員から報告をお願いいたします。

○久米委員 まず、調査の動機ということでございますが、動燃に関してはこれまでほとんど私は認識がなかった。いろいろトラブルが出て新聞報道、あるテレビの報道でそういうことを知っているということでございまして、やっぱり自分で見てみないとわからん、とにかく見てみたい。というのは、ここに報道関係の方がたくさんおられてこういうことを言うとまた問題になるかもしれませんけれども、10年前に東京大学の広報委員長をやっていた、どうかなというような報道も随分あって総長にしかられて、おまえがちゃんとやらないからああいうことを書かれるんだというようなことがあって。別にそれで報道のやり方に関してここでクレームをつけるつもりはございませんけれども、やっぱり自分で見てみないとわからんところがあるということで、1日時間をつぶして。動燃の方からも非常に、余り協力を得られないんではないかと思っておったんですけれども、いろいろご配慮をいただきました。

レポートの目的でございますけれども、これは本来的には最終報告ということでつくったわけではございませんで、動燃を告発するということではなくて、むしろ動燃の人に頑張ってもらいたい、そういう私としての思い入れがございまして、しかし外部から見たときの見方というのが1つありまして、そういうものを受けとめていただければ非常にありがたい、こういうことで報告をつくらせていただいて、この委員会というよりもむしろ近藤理事長あてにご提出させていただくというような、そんなことでございますけれども、とってこの委員会を無視するわけにまいりませんので、同じものではございませんけれども、ここに提出させていただきました。

私自身のことで恐縮でございますけれども、40年近く品質管理をずっとやってまいりまして、当初私たちが一番苦労したのは、現場の作業員からいかに正確なデータを出してもらうか。要するに、不良品が出ると隠すということ。私が最初に参りましたところはガラスの工場でございます。ガラスは割ってしまえばわからないということで不良品が行方不明。機械工場に参

りました。これは割るわけにいかんだろうと思ったら、今度は池に沈めて隠したというようなそういう経験があるものですから、品質管理の出発点というのは正確なデータ、正確な情報をきちっと出せるかどうか、そこにかかっているというふうに思います。そういう観点からいろんな方、時間が限られておりましたのでそれほど多くの方にお目にかかったわけではございませんけれども、その過程で幾つか気がついたことをここに書かせていただいたわけでございます。

問題になるのは、事故を起こしたというところも問題なんですけれども、やっぱりその後の処理、外部に対する報道のあり方とかあるいは実態の把握、そこに問題があるというふうに私自身考えておるわけで、どうしてそういう問題が発生するかということで、まず管理者の意識、それについて調べていったわけですが、そこに書いてございますが、まず自分の立場での論理、こうあるはずである、こうなければならんというその論理が先に立ちますと、やっぱり事実をあるがままに見るといった態度がなくなってくるということであって、こういう体質があるとなかなか本当のことがわかっていても出ない、あるいはわかろうとしないという面もあるかと思えます。

それでこれは非常に言いにくいことでございますけれども、前回、動燃側から業務とその実績の総括のご説明をいただいたんですけれども、こういうことをやったというときにそれがどれだけ受け手に評価されているかという、それで事業の評価というのは決まるんじゃないかということでございまして、結局電力からどういうふうに評価を受けているか、そこがポイントではないかと思えます。

それから、東海事業所を訪問したときに、私自身は非常に不満に感じたわけですが、工程異常のデータを、印刷したデータとかコピーしたデータ、つくったデータというのは幾らでも東京にいてもできるわけですから現場のデータを見たいということで、工程異常のデータファイルを見せていただきたいということをお願いしたんですが、場所が遠いからだめだと断られまして、最後は出していただいたんですけれども、場所が遠いというのはちょっと私としては不満でございまして、こっちは東京から来ているんだぞということですね。本当は出すのが嫌だったのかもしれないと思うので、余りこういうことは要求すべきではなかったのかと思っておりますけれども、ちょっとこちらの立場も理解していただければそういう応答はなかったのではないかと。

それから、改善の点はやっておられるわけで、これは非常にいいことだと私は思ったんですが、ただ非常によくやっておるというのでどのぐらいのレベルかということを知ると、年に平均して1人3件だということで、これは一般の企業レベルから見ると特によくやっているという話ではなくて、私の感覚でいくと大体1人につき1件から3件以上やっていると、改善提案ですね。そういうところは非常に活発であるということですから、その辺がまた世間相場から少しずれているかなと、こういう感じがしたわけでございます。自分で基準を決めて自分の論理でやっていると見えない。そういうところに基本的な管理としての問題があるか。

それから、警報装置が分析管理室にあるわけで、ここでの最大の問題というか非常に難しい問題は、警報装置が発生したときに、それは必ずしもきちっと異常の原因が同定できないこと

があるわけですね。火災報知器が鳴るということがあって、しかしそれでも本当に火事が起こっていないということが間々あるわけでございます。そういう件数がどれぐらいあるか、それに対してどういう処置をとっているかということが私としては非常に関心があったわけなんです。そういう異常は全部わかると切って捨てられたんですね。それで逆に不信感が出てきたわけで、本当にそうなのかな、そういう疑問でございます。

それから、2番目の管理の方法ということでございますけれども、管理資料そのものがどういう形で作られているとかよくわからなかったわけですが、基本的に大事なものは情報の共有化ということではないか。これは作業員から班長から課長、そういうラインのところでやはりその辺の状況というものをどういう形で把握しているか。最近ほとんどそれは自動計測でやられるので、なかなかその教育が難しくなっているということなんですけれども、やはりそれをいかに情報を共有化していくかということが現場のモラル、そういうものを向上させていく非常に重要なポイントなんですけれども、なかなか目で見るといって、ビデブルになっていない、もう少しその辺の工夫があつていいんじゃないかということですね。

それから、率先垂範ということですが、やはり現場のラインの長というのはほとんど現場に出ていって、待ちの姿勢じゃなくて自分でどんどん指示をしていくというそういう立場が必要ではないだろうか、こういうように私は考えているわけなんですけれども、その辺の姿が見えない。

それから、3番目は変更管理ということで伺いましたんですけれども、ある程度定常的に動いている設備ですと、変更があつたときにトラブルというのが基本的に多いわけございまして、その変更管理をどういう形でやっているかということですね。それを伺いましたわけなんです。大体そういう言葉自体が通じなかったということがあるので、その辺の現場の管理体制そのもののレベルを上げていく必要があるのではないかと、こういうふう感じたわけでございます。

これは要するに東海事業所を見たところの感想でございまして、動燃全体に対しては別に座長に差し上げているものについて私の意見書いてありますけれども、ごく一部ということでご了解いただければと思います。

以上です。

○吉川座長 どうもありがとうございました。何かご質問、皆さんございますか。

1つ伺いたんですが、久米先生はこういった品質管理ということとずっと長らくやっていたらっしゃって、恐らく日本の高度成長を支えた製造業というか産業の中心だった、非常に重要な役割を果たした品質管理ということとずっとごらんになってこられたと思うんですが、今のお話もありましたように、企業によって非常によくやっている企業とかそうでないというのがありますね。そういう観点から見ると、動燃事業団は品質管理の方、いわゆる学問的な体系もできていると思うんですけれども、そういう体系をどこまで理解しているかということと大学の先生として何点ぐらい動燃に与えられますか。

○久米委員 点数とは基準がどういうことかということですが、一応体制はできているというのが私の印象でして、それから改善提案なんかはやっていないだろうと、ところがちや

んとやっておられるということで、そういう面で、やっているじゃないかというそんな感じはしたわけですが、やるならもっと徹底してやった方がいいと、こういうことで、先生の言う点数ですが、合格を何点ぐらい。東大は60点でも私は合格にさせるというから、そんな甘いじゃだめだと。60点ぐらいあるんじゃないかと。

○吉川座長 基礎はできているということですね。

○久米委員 それはどこまできちっと管理者がそのニーズを感じて浸透させようとしているかという。だから何か体系とか何とかぱっと出てくるわけですよ。それも私は結構だということで、それはあえて見なくて生のデータを見たいということで、ちょっと私の質問の仕方が悪かったのかもしれませんが、あるいは要求の仕方がもうちょっと事前に要求しておけばよかったのかもしれませんが。ちょっと向こうも戸惑われたかという、そんな感じです。

○吉川座長 ほかに何かご質問ございますか。

○植松動燃副理事長 ちょっと一言だけ。久米先生、わざわざ東海においでいただきまして、どうもありがとうございました。あるがままの姿を見ていただきたいと思いましたが、特に久米先生がこういうご専門の方がこういうところを準備するようという指示が全くしてありませんでして、その点ご迷惑をおかけしたかと思いますが、その点はあるがままの姿を見ていただいたというふうに思っております。どうもありがとうございました。

○久米委員 それから、1つ申し忘れましたけれども、動燃としての言い分があるだろう、ぎゅうぎゅうやられていて。その言い分を聞きたいと申し上げたんですけれども、それが1つも出なかった。うっかり変なことを言うとまたやられるかもしれんということだったのかもしれませんが。

○吉川座長 何かほかにごございますか。

大変貴重な調査並びに報告をいただいたわけですが、これもまた後半の議論にもいろいろ反映していただきたいと思しますので、先に進みます。

次は、矢野委員からご報告をお願いいたします。

○矢野委員 5月19日に動燃の東海事業所、それから東海村当局と茨城県、こちらに出向いて調査をしてまいりました。

今回の事故に関して、事故調査委員会の中間報告も拝見しておりますし、それからこの委員会にいろいろ資料もデータも、あるいは情報も提出されて、ある程度いろんな問題ということを私自身も頭の中に入れながら、しかしそういった問題意識を実地にやっぱり自分の肌で、自分の目でやっぱり確かめて、そして直接現地の方ともお話をしてみることによって、その問題意識というものを確認をしたい、あるいは自分の問題意識が間違っておればそれに対して修正をしたいというようなことで、そういう動機で行ってまいりました。久米委員が前においでになられて大変いろいろ資料、先ほどご報告の中でおっしゃられたように、資料をあちこち取りに行ったり、なかなかご要請に完全に応じるのがなかなか大変だったというような教訓にかんがみながら、私の場合には事前からどういう点についてどういう質問で、そしてどういう資料を用意すればいいかというような感じの事前からのご連絡が多かったのでございます。これは早速そういう教訓を取り入れて大いに改革を行ったという意味では、危機管理の一つの活用か

なという気もしないわけではないんですが、大変膨大な資料を率直に言うとう用意していただいて、とても短時間では資料の中身について一々、この点は実際にどうなっているかというふうなことを確かめるだけの余裕もありませんし、聞いた私自身の聞き違いなども多少あったかと思ひまして、あとで会長の方からも事実関係で一部訂正をした上できょうのご報告をつくらせていただいたわけでございます。

まず、動燃事業団の東海事業所でございますけれども、所長さん、副所長さん、それから安全管理部長さん、そのほか多数の方が見えてまいって、特にアスファルト固化処理施設、これは現場も見ました。現場の中には入れませんので、モニターテレビで見て、そして入り口のところまで行きました。周りがずっと既に完全に目張りといいますか、密封してありまして、いわゆる放射能漏れがないように当座の処理をしてあったわけですが、その後、管理棟でいろいろお話を聞きました。率直に言って、私が考えていたよりも東海事業所、この動燃施設というのは大変巨大な施設だなどという、端的に言って印象を持ちました。その中にはいろんな新しい技術の研究開発とあわせて、再処理あるいはそれから出てくる放射性廃液の処理、ある程度これは経常化しているといえますか、そういった事務まで含んで大変膨大な人数の方がやっておられるわけですが、ここの委員会にも提出された資料でも示されておりますように大体 3,000 人のうち 1,800 人ぐらいが作業委託といいますか、作業請負といいますか、動燃の直接の職員がおやりになるのではなくて、いわゆる関連会社、協力会社の仕事として行われている、そういう人たちが業務が処理されているということは、これは現地ではっきりわかりました。

特にアスファルト固化処理施設について見ますと、これは資料を出していただきまして中身を見たんですが、運転体制というのは大体 1 班七、八人の構成で、4 班編成で、そしてその 4 班編成を 3 交代で動かす、こういうような仕組みになっておるようであります。各班のチーフ、班長さんですね、これは無給嘱託とおっしゃいましたか、嘱託職員で会社からの出向の方で、それ以外の作業員のメンバーはいわゆる請負契約に基づく技術員として行っているわけです。その上に、全体の上に動燃の総括責任者の方がこの 4 つの班の上に総括の責任者の方なりあるいはアシスタントの方、そのあたりが動燃の正規職員であとは全部こういった嘱託なりあるいは作業請負契約に基づいて行われておる。だから実際は形式上、事業団の責任による業務処理、原子炉規制法で委託はできないということにたしかになっておるはずでありますけれども、形式上はそういう意味で事業団の責任による業務処理なんですけれども、実際には関連会社への業務委託としてこのアスファルト固化処理の仕事が行われている、それに近い状態だ、こういうことが言えると思います。

これもこの委員会に出てまいりましたように、どんどん仕事がふえてきた。その仕事に見合う人員の増員というのは確保できなかった。したがって、こういった仕事のふえた部分を関連会社との、協力会社との作業請負契約という形での作業員への依存がだんだん大きくなってきたらと思うんですが、そのために結局原子力施設としての核心部門については正規の職員、その道のベテランの職員の方を配置している。こういった放射性廃液処理というような周辺部分に当たる業務、これについては作業請負契約に依存する、そういう結果になってしまっている。もちろん、そういった作業員の方はベテランの方もいらっしゃるんだと思います。

いらっしゃるんだと思いますけれども、しかしこういった周辺部分の業務を含めて、特に現場の責任とか能力というのを重視する姿勢というものを組織全体にきちんと行き渡らせる、核心部分も周辺部分もともに行き渡らせると、そういう意識を現場の責任能力を重視する姿勢というのを行き渡らせる意識というのが薄いなという気がするわけであります。

それから、この事故発生の原因になりました廃液処理設備の稼働条件の変更、混合する際のスピードを少し遅める、そういった稼働条件の変更も、これはもちろん実験室での実験ではないので、あくまでも放射性、放射能を含んだ危険物質を扱う実機を使つてのいわば実験的処理という格好になると思うんですけれども、そういうものである以上、当然のことながら実験室の実験以上に細心の管理というものが必要なんですけれども、そういった点にいった配慮が不足していたということが言えようかと思ひます。

動燃事業団は日本で一番最大、最高の原子力の知識技術集団ということでありますから、もちろん核物質の防護とか放射能の警戒、そういった安全管理の面では、そういう核物質そのものの安全管理の面では大変細心の配慮が行われているわけですが、しかし一方ではこういった施設は核物質以外の危険物であるとか、あるいは可燃物といったような一般の化学物質もたくさん扱っているわけであります。そういうものを使う化学プラントといいますか、化学工業施設、化学工場としての性格を持っている。その安全管理に関する意識とかあるいは知識技術の徹底がやっぱり不十分だという印象は受けました。例えば爆発事故の直接の原因になりました火災、あれは1分間注水して消火完了だという不徹底さ、これは基礎的な消火活動の知識技術と単に火災を鎮圧したというものと完全に鎮火したということの区別がよくわかっていないというような基礎的な知識技術を欠くということになるわけであります。この点をお尋ねしたところ、この施設が開発された、つくられた最初の段階では、これも新聞報道等でも出ておったと思いますけれども、完全消火にはやっぱり8分間の注水が必要だということは、実験も行い、かつマニュアルといいますか、そういう知識も当然初期の段階では確立されておった、きちっとしているはずだった。ところが、実際にはその後このような消火活動のノウハウ、少なくとも実践的な継承が行われていなかったということが、こういった不徹底な結果になってしまったということのようであります。

また、危機管理の大きな4つの原則の最後のものと言われるいわゆる再発防止、そのためには要するに事故発生後の対応というのは一番大事、これが手際が悪かった、あるいは言われておりますように事実隠し、虚偽報告などの常識外れの行動が出ておるわけでありますけれども、こういったこともやっぱり危険物を扱う化学工場として絶対に必要な防災上の心構え、あるいは基礎的知識というものを欠くということになるかと思ひます。

それから一方、自衛消防組織についてもお尋ねしたんですが、これは消防班長さんのもとに1班8名の3班で編成をされ、車両2台、通常の消防車とそれから化学消防車と1台持っております。ただし、メンバーは専任でない、全部本来の業務と兼務であります。しかし、訓練は頻繁に行われているなということはおわかりました。一生懸命訓練はされているようでありまして、また東海村の、事業所の中でない別の風水害のときに出動になった経験もあつて、村から感謝状を贈られているというような実績もあるようですけれども、ただ今回の事故に際しては

実質的な活動というのがなかった。爆発のときには呼集は行われたけれども、待機はしたが、現実に出動の余地がなかったと、そういうような格好になっていると思います。消防組織として一生懸命に訓練はしておられるんですけども、端的に言って私らの感じではいわゆる石油コンビナート等の化学工場が持つておる自衛消防組織に比べるとやっぱりもう少しレベルが低いんだろうなという気がいたします。

それから、建物がガラスが割れ、扉が壊れたという状態になっておるわけですが、もちろん放射能の封じ込めという点では万全な注意を払っておられたようであります。ところが、爆発で窓ガラスが壊れたり、扉が壊れたりすると、当然放射能が外に漏れるおそれがある。その点については一体どうだったのか、そういう構造になっていなかったのかということをお伺いしたんですが、これは事業所側のおっしゃるには、いやそういう爆発というものは起こらない、起こる以前に未然に食いとめるんだ、こういう前提のもとに施設をつくっておる、そういう考え方で施設の設計をされている。しかし、結果的にはそうならなかったということで、まことにこれは盲点を突かれた思いである、こういうようなことをおっしゃっておられましたけれども、こういった点についても危険物や可燃物をも扱う化学工場だという意味での基礎的な防災管理の意識、知識というものがやっぱり不十分だということが言えると思います。

それから、安全管理に関する教育・訓練は、これはかなり行われておるようであります。それから、先ほど久米委員もおっしゃっておられましたけれども、こういう安全管理を含めた業務改善は、これは行くまでわかりませんでしたけれども、いわゆる小サークル活動というような形でなかなか熱心に行われておるようであります、かなりの提案もされておられるようであります。久米委員の評価されるころでは、まだ少し足りないのではないかと、こういうようなお話になるかもしれませんけれども、そういう点はなかなかよくやっておられると思うんであります。ただ、やっぱりこういった事故なりあるいはその処理をめぐるいろんな問題を起こしたということも、結局そういった教育・訓練、あるいは活動、こういうサークル、グループ活動というようなものが内部の世界だけに閉じこもっていて、本当の化学工場の安全管理に関する新しい知識技術というものを外の世界から取り入れていこう、目を向けよう、そういう積極性が足りなかった。そこに安全管理についての本当の意味での緊張感とか真剣さに欠ける点があった。結局、事業団そのものの、たびたび言われておりますような閉鎖的性格というものに起因するのではないかとというのが私の持った感じであります。

以上が事業団であります、東海村の場合には、村長さんと企画総務部長さんと消防署長さん、この3人に事故発生時の、特に情報連絡体制について伺いました。

結局、今回の事故に際して村として、これは問題があれば、放射能漏れがあれば直ちに村民を避難させなければいかん、避難体制をすぐとらなければいかんという責任があるわけでありまして、村として一番困ったといいますか、同時にまた不満を持ったのは、結局事故の中身とか規模とかどれだけの被害、影響があり得るのかということについての素早い、しかも正確な情報というのが容易にやっぱりつかめなかったということのようであります。村としては、最初は何か事業所と役場の間で電話連絡で一応やっておったようでありますけれども、とてもじゃないがそれではどうしようもないということで、消防自動車を現場に事業所の中に派

遣して、それに署長さんでしたか、乗って、そして消防自動車に備えてある無線電話でもって直接情報を収集して役場と連絡をとろうとしたんですけれども、結局現場の混乱の中でそれもうまくいかなかった。どれが正確な情報なのかよくわからなかった。結局そういうやり方も功を奏しなかったということのようであります。

東海村に聞きますと、これは事業所側からも出していただいたんですが、今まで異常事態とか事故の発生について、もちろん原子力安全協定で通知をしてもらう、連絡をしてもらうということになっているわけですが、今まではそう大した件数でもありませんし、またそのことが大した大事に至るものでもなかった。そういうもので多少油断もあったのかと思いますが、結果的に今回のようなかなりの規模の事故の発生に当たっては、その安全協定で一番大事な部分であるところの迅速的確な連絡というものが全く機能を果たしていなかった、安全協定がその機能を果たさなかったということの意味するわけであります。

事業所と消防機関とは、合同訓練などを年一、二回、あるいは消防が教育訓練などに事業所に出向いて行っておるようでありますけれども、それ以外は消防はほとんど事業所の業務管理に関与することはないようであります。東海村の消防に言わせますと、余り大き過ぎる、余りにも巨大過ぎて村の消防などでは到底手には負えない、そういったような施設だ。結局、頼りにするのは安全協定に基づく迅速的確な情報連絡、連絡通報、これだけが頼りなんだ。そういう意味で、もっと政府としても責任のあるこういう場合に機動的、即時的に情報連絡体制をとれるようなやり方というのを整備してほしい、こういう要望がございました。

また、これは村長さんが最後におっしゃったんですが、今度の動燃事業団の改革に関していろいろ我々も聞いているけれども、今日まで東海村の経済とか雇用面でかなりシェアが大きい。しかも、我々としては国家政策に協力してきたという姿勢もある、そういう点にもよく配慮してほしい、これは付随的に要望しておきます、こういうようなお話がございました。

それから、県の方でありますけれども、これは生活環境部長さんと部の参事さん、それから原子力安全対策課長、消防防災課長さん、こういった方から伺いました。

これも基本的にやっぱり連絡通報体制のことを特に今回の場合には強く指摘しておられました。県民にも非常に不安と大きなショックを与えたと、そういう放射性物質を扱う化学工場の安全管理体制が欠陥があったということで大変大きなショックを与えた。結局、その一番大きな要因は、初期の情報の混乱にあった。これは村と同じ言い方であります。そういう意味で、そういう場合に例えば政府の機動的常設チーム、そういう事故が起こった場合には直ちにそういうチームを現地に派遣して、きちんとした一元的な正確な、しかも迅速な情報の連絡、そういうような体制がとられないのか、そういう体制の整備が求められるということをおっしゃられました。

茨城県自身は、やっぱり日本における原子力利用発祥の地ということで、以前から随分力を入れてきております。現在の安全対策は、特に原子力安全委員会の指針とか国の指導のもとに行われているけれども、もっと国が主体的、積極的姿勢を発揮してほしいというのが県自身の強い気持ちであるようであります。

そういうことのためには、現在安全協定なども事業所との間で結んでいるわけですが、

原子力防災に関する従来からも要望が出ておるようではありますが、特別措置法ですか、原子力防災法といったようなものをつくって、国、県、市町村の役割分担を明確化してほしい、あるいは安全協定、現在の原子力安全協定についても法的な根拠というものを置いて、地域社会に対する原子力事業者側の責任をもっと開かれた形ではっきりさせてほしいというような、そういう必要があるのではないかと、こういう意見でありました。

また、県としても、これも既に一つは原子力対策所管部門と消防防災部門との連携の緊密化、何か今度、従来階が分かれておったのを同じフロアに持ってくると、隣同士にするというようなこともおやりになったようです。これも既にもう実行にかかっておられるんでしょうが、国の原子力担当機関との人事交流も、科技庁だと思いますが、これから図っていくというようなことで、一層対策の充実を図りたい、こういうようなお話がございました。

以上、多少長くなりましたけれども、ご報告させていただきます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。何かご質問ありますでしょうか。

こういった防災という観点からごらんいただいたということなのですが、ちょっとこれは質問なのですが、1ページ目の3番目の丸の一番最後、「現場の責任と能力を重視する姿勢を組織全体に」、この現場というのをもうちょっと定義していただきたいんです。実際に作業をするとき。

○矢野委員 具体的に言うと、現在の作業をする場の責任と能力といいますか、例えばアスファルト固化処理施設の場合にも、よりそういう防災に関する見識とか知識とかノウハウをよく心得た人を使っての配置をすべきであるとか、あるいは稼働条件の変更といったような、いわばちょっと実験的なことをやっておられるわけですね。そういう場合には、それによってどんな問題が起きるかというようなことを常にきちっと監視、チェックできるようなそういう体制でやっぱりやるべきではないか。そういう意味では現場の責任能力をもうちょっと重視するという体制をとってほしい、こういう意味でございます。

○吉川座長 わかりました。ほかにございますか。

○吉澤委員 消防のことでございませぬが、防災という観点で、これから申し上げることは後日の発言の場でぜひ発言しようと思っていたんですが、たまたま今矢野委員がご発言なさいましたのでちょっと発言させていただきますが、従業員の中で協力会社の従業員が非常に多い、プロパーの社員が少ないということが往々問題になります。それが非常に事故の原因につながるというふうなご発言も間々伺うんですが、しかし今、日本の産業現場では実際問題としてこの作業現場でも協力会社、下世話な言葉で言うと2次下請、3次下請、場合には4次下請、この多重構造の中で運営されているのが実態であります。したがって、大きな事業所はこのプロパーの社員と2次、3次と4次、この下請をどのように結びつけるかということに大変な努力をなさっているわけです。現に、例えば原子力発電所の例を見ましても、実際に働いているのは協力会社の連中なんですね。

私の関係で、災害なんか起きますと、例えば人身災害が起きます。人工呼吸とか心臓マッサージなんかしなければいけない。その訓練を徹底して最も力を持っているのは、1次下請の責任者ぐらいのところ非常にポイントなんですね。だから、大概助けるのはみんな下請業者が

助けるので、電力会社の社員の事故の場合でも助けているわけです。こういう構造になるので、私はプロパーの社員が少なかったからということはい逃げにならないと思っています。ということは、はっきり申し上げて、この事故はむしろ責任者が契約の、プロパーの社員じゃないと。かえってその方がよかったんじゃないかと僕は思っているんですね。非常に汚い言葉で甚だ申しわけないんですが、下手な動燃社員がいるよりは、場合によってはその方がよかったと僕は本当にそう信じているんです、現場を知っていますから。そういう点がありますので、これから繰り返したいしますが、やっぱり日本は1次下請、2次下請、3次下請で昔の言葉で言うと、いわゆる産業の二重、三重、四重構造をうまく運営してきたところに日本の産業の発展があつてきたわけであつて、その点の認識が動燃になかったと僕は思うんです。だから、またこのことは非常にきつく思っていますから、またこれから繰り返し言いますけれども、たまたま今ご発言ございましたから、機会に発言させていただきました。

以上です。

○吉川座長 ありがとうございます。

○久米委員 矢野委員のご発言で、改善まだまだやらなだめだと受けとめて、私はそういう意味で言っているのではなくて、年3件というのはまあまあだと、よくやっていると感じている管理者の意識が問題だと、そう言っているわけで、ちょっと……。

○吉川座長 今の吉澤先生のご指摘の下請問題というのは、品質管理なんかもいろいろ話題になると思うんですが、一般的には久米先生、どうですか。

○久米委員 今、吉澤委員がおっしゃった、特に建設現場なんていうのは孫の孫までおりまして、しかし私自身は安全ということに関しては非常に徹底していると思うんですね、日本の建設業においては。安全第一、仕事は第五だなんて言っている場合もある。それは今吉澤委員がおっしゃったように、非常に注意をして、それからまず最初に入ってきたから徹底的に教育訓練から始めてやっておるわけですから、その辺はちょっと動燃の現場がどこまでやっておられるかちょっと私は調べる余裕がなかったんですけれども、それは吉澤先生はよくご存じなんだろうと思うんです。

○吉川座長 ほかにございますか。

○植松動燃副理事長 矢野先生、東海においでいただきまして、どうもありがとうございます。

いろいろとご意見を聞かせていただきましたし、ちょうど久米先生も矢野先生もおいでいただいたときは、東海事業所では全社を通じてですが、安全一斉総点検をやっているところでございます。5月末にその結果も一応報告されてまいりましたので、早期に改善すべき点ということについては今年中にも早期に手をつけさせていただきたいというふうに思っております。いろいろとご意見、大変ありがとうございました。

○吉川座長 それでは、今の矢野委員のご報告も大変重要な内容をはらんでおりますので、これはまた後半の議論の中で再び取り上げられることかと思います。

それでは次の議題にいくわけですが、動燃改革の基本的方向性についてということに入りたいと思います。

ここで、先ほど資料のご説明がありましたように「動燃改革の基本認識」という資料第3-5号というのがあります、その次に資料第3-6、これが各委員の意見の集約ということになっていると思います。

私が3-5を書くに当たりまして、どういう書き方をしたかということをやっと最初に説明をさせていただきたいんですけども、前回この会合で私が補足しましたように、各委員からそれぞれいろんな提案なり一つの解析あるいは考え方というものをメモとして私の方にいただくということが前提になっていたわけで、これは全員からいろいろなご意見をいただいたわけですから、その意見の整理したものが3-6ということで、ペーパー3-6の後半に表になっています。このような形で問題点が整理されたということで、例えば経営から始まり管理運営

(平常時) こういったようにまとまっているわけですが、これをごらんいただくとわかりますけれども、非常に内容も広いということがありますし、また中にはもちろん違う提案、矛盾する提案というのも入っているわけですから、今回はそういった意味で具体的な提案をまとめるという時点まで至らなかったということをやっと申し上げたいと思うわけです。

そして、私がまとめましたのは、そういった意味で基本的に共通性のある各委員のご提案の中の、基本的に共通性のある部分でどこまでまとめられるかというような一つの区切りの仕方をして、それで私が文章化した、こういう性質のものであります。したがって、その中にはできるだけ各委員のご提案、メモというものが考え方に盛り込まれているということが一つの前提であり、もちろん各員のメモの中にはない考え方も出てまいりますけれども、しかもできるだけそういった矛盾がないようにとしてまとめてあります。

きょうは3-5の基本認識というものをもちろんご検討いただくわけですが、ご検討いただいた後、3-6に出てまいります非常にやや踏み込んだというか、基本認識よりもさらに具体的な提案等がたくさん出てくるわけですが、できればきょうはそういったことにまでやや議論を集約して、後で申し述べるつもりでありますけれども、もしできたらきょうの議論を踏まえて第2次の座長試案というのを書かせていただくと、こういうようなスケジュールでやらせていただきたいと思いますと思っているわけでありまして。

そこで、まず3-5を逐一私の方からまず説明いたしまして、これについての議論、それから3-6、これはごらんいただければよろしいわけですが、3-6についても言及するような議論を後半でやらせていただくということです。

3-5でありますけれども、まず「まえがき」というのがあります。この「まえがき」というのは何かといいますと、この動燃改革検討委員会の目的というのは何だったのかということ、動燃に与えられた使命そのものの改変は委員会では議論しないということを最初の第1回にたしか申し上げたと思うんですね。原子力の基本的な政策そのものに言及するものではない、こういうことを言ったんですけども、しかしそれはもちろんこの委員会のテーマではないんですけども、しかしながら原子力政策として動燃に与えられたミッションというものをどんな組織、動燃を忘れても新しい組織で実現しようとしたとき、万一それが日本ではできない、こういうことになった場合には、当然論理的な帰結として原子力政策そのものにも言及しなければならないという大きな問題にまで触れざるを得ない。これは一つの論理的な釈明というか、

問題の枠組みというのがここに書いてあるわけですが、これは実は中身とは関係ない、忘れていいことかと思いますが、しかしそこは理解だけはしておいていただきたい、こういうことです。

そこで、まず1の認識の視点ということでありまして、ここには事故そのものが非常に重大であるということなんです、しかし今回の問題の出発点というのは、事故そのものが重大だということに加えて、事故の原因の中に看過し得ない深刻な問題が潜在しているということに今回の検討の一つの動機というものがあるということを知りたいというわけなんです。したがって、問題点は事故というものを少なくともなくすという非常に緊急の、こんな事故を起こさない、こういう緊急の問題はもちろんありますが、同時に事故の原因となったことの潜在する原因という重大な問題、深刻な問題というものを何とかして取り除く、そういった使命もあるわけです。

2つの問題、緊急の問題と非常に本質的な問題というのは2つのことがあります、このペーパー3-5で論じているのはむしろ深刻な問題と私が呼びました事故の原因となった問題というのを掘り下げてみよう、こういうことで緊急の事故原因の除去、少なくとも事故を起こさない、当面起こさない、こういう緊急の課題というのは具体的な改革案の中で議論をする予定であるということを知りたいというわけなんです。

その次の我が国と原子力ということですが、要するに一体なぜ我々が原子力をやっているのかということをよく理解しない限りは、問題の本質は理解し得ないということなんですけれども、動燃事業団に与えられました使命というのは将来のエネルギー源として、新しい原子力エネルギー技術を開発することにある。こういうふうにくっついてます。これは当然、資源の枯渇であるとか、地球環境の劣化等の、既にこれは現代では人類が遭遇しておりますし、今後数十年の間に非常に深刻になってくるであろう、悪化が進むことの予測がある。こういった状況の中で原子力というのが一つの可能な選択肢としてのエネルギーだということを規定しているということかと思えます。こういう立場で、原子力の研究開発及び利用というもの、長期計画というのが最初は1956年につくられ、それが1994年、数年ごとに改定されて94年に至るまでこういった長期計画というのがたびたび出版されておりますけれども、基本的にはそのことを目標としながら、日本のように高度な技術に支えられた高い生活水準を達成しながら、一方でそれを回すためのエネルギー資源を決定的に欠く。こういうある意味では非常に特徴的な国が原子力というものを、将来のエネルギーを開発するということは非常に必然性を持っている、そういう立場が貫かれているのだと思うわけなんです。

したがって、動燃というのは単にそういう仕事をするということを超えて、日本人の付託を受けているというふうには定義してみたいと思うわけです。

そこで、問題を少し分析してみるわけですが、恐らくエネルギー問題というのはもはや日本の問題というふうには言えない。世界的な問題である、人類の問題であるということは言われて久しいわけでありまして、そういう観点から見ましても原子力というのは一つの可能な将来のエネルギーの、少なくとも現代においても作動しているわけですが、可能な選択肢として認知されているということが出来るわけです。そうするとここで、現在作動している原子力は

ともかく、さらに新しい原子力技術というものを開発するというのとは一体何なのかということ、それはやはり将来の人類が生き延びるための一つのオプションとしてそういったものを定めなければならないということになるかと思えます。将来の技術の開発ですから、我々の将来、あるいはこれから生まれてくる人々のための必要なエネルギーを準備するという意味でも、これは一つの保険というか、それをすぐ使うというのではないんですが、技術開発が非常に長期の時間がかかるということもあって、一種の保険という意味を持つはずですが。そういった長期計画の技術というのが進んでいくわけですが、この場合には多分先ほど申し上げました、どんな技術開発も100%も成功するとは限らない—成功というのは、技術的にも経済的にも含めてですが。したがって、できれば幾つかのオプションがなければいけないんですね、どんな技術開発にも、将来的に力になると。

それは人類として原子力は一つのオプション、選択肢として定めることはいいとしても、それではなぜ日本がそういったことを担当するのか、そういう責務がなぜ日本に回ってくるのかということも理解しておく必要がある。これは恐らくごく簡単に言えば、原子物理学者というものもたくさんおり、そして高度経済成長を支えた高度の産業技術が蓄積され、そしてプラント安全技術についても十分な歴史を持ち、社会的なセキュリティも高い。そしてまた、そういったいろんな条件を満たしているということが1つあります。と同時に、先ほど申し上げましたように、日本はエネルギー源がないということですから、いわば人類のためにそういう原子力というオプションを日本が引き受けるということは、同時にこれは日本のエネルギー安全保障、エネルギー的な観点からいってのセキュリティという意味にもなる。そういう二重の効用ということからいって、我が国が原子力を引き受けるという、そういうことを言っているかどうか別に、そういう論理構造を持っているというわけですね。現在、日本で原子力をやっているということは、そういった構図を持っているんだということは、これは強く認識しておくことが必要だろう。

そこで、3の動燃への付託ということになるんですが、そういった非常に必然性を持って我が国が原子力を開発するということを決断し、それが恐らく何十年という間その方針が変わらなかったということは、それはいろんな問題があるにせよ、基本的には日本人々がすべてそういったものを支持しているということをおぼろげに得ない。これも言うか言わないか別として、論理的にそういうことになってしまっていると、こういうわけですね。そういうことから考えますと、動燃というのがただ単に国から明日の原子力の新しい技術を開発してくれという問題を受注したというような問題にとどまらず、日本全体の人々、日本人々の付託を受けて動燃というものが大きな責任のもとで原子力開発に携わっているんだというふうに解釈しなければいけないと思うんです。なぜかと言えば、先ほど申し上げたように、原子物理学者がたくさんいる、研究者がたくさんいる、原子物理学関係の研究者がたくさんいるということは、これは日本が努めてきました教育と基礎研究の歴史的な帰結である。また、戦後の産業技術の高度化というの、あるいは工業技術系、これは工業技術系の教育、産業における生産性向上といった大変、いわば日本人全体が戦後非常に力を入れてきたことの成果なんである。そして、安全技術も同じような資産である、そして社会的セキュリティというのやはり人々がつく

ってきたものですから、そういったことを背景として可能になった研究体制というものは、いわば大きな人々の付託、すなわち期待というものを持っていると思われまます。

もう一つ考えなければいけないのは、出発点において、1967年におきましては、これは思い出していただきたいんですけども、最初の言葉に書かれているんですが、自主技術の開発ということが書いてあるんです。これは日本という国が非常に工業的におくれていて、少なくとも産業という観点からいって一流国とはまだまだ言えないという時代にこれをスタートするわけですね。その中で、原子力技術というものを自分たちでそれを全部カバーできるんだ、日本製の技術でカバーできるんだ。これはほかの技術でもそういうことが非常に大きく言われたわけで、宇宙技術でもそういうことが言われ、自動車生産でも言われ、あらゆるところで自主技術、自前の技術、国産技術というようなことが言われたわけですね。そういったことで、恐らく日本人のアイデンティティーというものを、非常に難しい技術としての原子力というものにかけていたということも一つの大きな立場であったと思います。

いわばそういう意味で、日本が誇り得る人材、技術、経済等そういったものの資源を投入して自主技術として確立するという、これは日本が一流国になるための一つの道であるということを感じながら動燃というものが設立されたんだらう、こう思うわけです。これはいわば動燃の初心であると私は考えているわけです。こう考えてよろしいと思うんですが、この4ページの4の前のパラグラフにありますように、しかし問題というのは初心に返れというのはだめだということなんです。初心を変えなければいけないというところに問題の本質があったのではないか。すなわち、動燃を取り巻く情勢の変化ということが直接の問題を引き起こした原因なのであって、これは動燃自身の変質してしまったということではないんですね。恐らく動燃自身の変質してしまったのだらうらば、それはもとへ戻せばいいと思いますが、実はそういう問題ではない。したがって、それは一体どういう問題が起こったのかというのは、状況の、あるいは世界的な、あるいは社会的なと言ってもいいですが、そういった情勢の変化と照らし合わせながら問題というのを分析するしかない。これは基本的なスタンスであるというわけです。

そして、4の動燃の出発における潜在的困難というところがありますが、これは実は潜在的には非常に難しい使命というのを動燃事業団というのを持っていたということが言えるのかと思うんです。それは何だったかという、これは5ページに書いてありますけれども、要するに第1に基礎研究、開発、実用化の、こういった全く異質の作業形態というか、あるいは作業の意識という意味では非常に違う、異なるもの、こういったものを直列に配置したような組織、構造というものを持たざるを得ないということですね。この3つというのは、ここにありますように、思考様式も作業形態も違い、成果の評価基準も全く異なる、すなわち文化が違う。そういったものを同時、並行的に内部に持たなければいけない。これは実はこういった異種の空間を統合することという新しい方法が必要になるということですが、そういう使命を本質的に持っていた。

第2は、炉の建設とか燃料の製造といったようなその技術の背景にある学問、要素技術、手法といったものが全く異なる領域を併存した組織になっているということですね。いわば自動車をつくるということと、冷蔵庫をつくるということが並列してある、俗に言えばそういった

ような、全く背景、技術が違うようなものが併存している組織である。これは我々いつも感じるんですが、こういった学問領域というか、産業領域が違いますと一般に共通の言葉がなかったりするわけですから、そういったものを開発しなければならないという困難を最初から負っていた。しかし、それが問題は、その問題点、難しさというのが顕在化しないまま、数十年というものが経過したということです。これはなぜかという、それはお手本があったからなんですね。恐らく諸外国にそういったそれぞれの領域に関する先駆的なデータもありましたし、あるいは業務としての先例というものがたくさんあった。そういう追従していくという場合には、そういった先ほど申し上げたいろんな異種のもが一つの組織に存在しているとき、それぞれがお手本を持っていますから、いわば追随側の場合には組織としての矛盾は起こってこない。それがあある意味では非常に問題なく、かなり成功する形で進行していったことだと思われまます。

そこで最初に申し上げました、実は問題は動燃を取り巻く状況の変化が問題なんだということがこの5章に書いてあるわけで、状況の変化と顕在化する困難。状況が変化したとき、潜在的に持っていた幾つかの動燃の難しい問題というのが表に出てしまったというのが、現在の諸問題の非常に基本的な原因なのではないかということを書いているわけです。恐らくこれはもっとたくさんあると思うんですが、時間の不足というか、私の能力の不足というか、もう少し整理しなければいけないと思うんですが、ここには3つだけ挙げておいたんですね。1つは先駆者の消失。先ほど申し上げたように、先駆者がいるときにはそれをお手本にしていけば間違いなくいけるというのでありますけれども、実は劇的な変化と書いてありますように、軽水炉を超える核分裂原子力技術開発というのは先導的な諸国が相次いで撤退してしまったということですね。残った国がフランスと日本だと言われているわけですが、これは非常に問題が大きい。

第1は、ポジティブな意味もあるわけで、日本の責務は極めて大きくなっちゃったということですね。もし人類が本気で開発というものを期待しているんだとしたら、そういうオプションというものをどうしてもこれから必要とするというのが一つの帰結であるならば、これは日本の責任が国の数が少なくなっただけ多くなったということの意味いたします。しかし一方、フランスと日本だけがやっているという状態は、一般の技術開発という観点から言えば、競争というものがなくなるわけですから、これは正常さを欠く、2国間だけというのは、非常にある意味では正常な状態とは言えない。これをまず是正する。これは国際的な問題ですけれども、そういった観点からの提案がなければいけないだろうというのが1つ。それから、第3というのがこれが競争者、先駆者もない、競争者もフランス1国だけというような状況では、すべてのこれからの新しいことをやっていくのがいわばお手本のない世界に乗り出さなければいけないということかと思うんですが、こういったとき、先ほど申し上げましたように、非常に異種の種類の作業というものが含まれている組織というのは非常に難しさを生じます。それは全体として、どういうふうに統合するかということがお手本がないわけですから、しかもそれぞれの領域でどういう仕事をするかというお手本がないわけですから、どういうふうに関係するのか、どういう技術を採用するのか、どこで実用化に踏み切るのかといったようなことが全

部お手本がないわけですから、それは自分で決めなければいけない。実は、自分で決めるというのは動燃事業団が一つの経営の思想として決めなければいけないということになりますと、それは実は異なる異種のブロックというものが均衡した形で進展していかなければいけないはずなんです。したがって、これは異なる異種のブロック間の情報交換であるとか、共通の言語といったことが急速に必要なようになってくる。それは恐らく長年そういうものを必要としなかった組織にとって非常に大きな負荷になってきたのではないかというのが1つです。

それからもう一つは、経済のグローバリゼーションという2番目のことがあります。これは簡単に申し上げますが、現在ご存じのようにメガコンペティションというようなことが言われて、とにかく非常な競争時代になっているわけですね。そういうことが出てきたということ。それから、さらにグローバリゼーションという観点からいって、技術というものはあるものは全部使うというのが現在の風潮なのであって、67年という時代における自主技術とか、そういったような概念はもはやあり得ないんですね。昔は自主技術といいまして、保護政策というのをとってよかった。国際的に認められていたわけですから、ある程度じつとほかの外国から安い技術があっても買わずに自分でつくっておいて、自分のところで安くしてからどっと売って出るなんていうことができたんですが、今は世界的な常識から言ってもそういうことはむしろ悪と言われるわけで、ある技術は買わなければいけない、こういうふうになっているんです。そういう状況の中で、自主技術というような概念そのものがもはや余り意味をなさなくなってきたということで、むしろ自主技術という言葉は競争力のある技術というふうに言い換えなければいけないはずなんですけれども、そこところが恐らく切りかえは全く、一種の理念的な切りかえというのが必要だったわけですが、実は依然としてそういうことはこの分野においては決して十分行われていない。いわばこれは既にご指摘がありましたけれども、世の中で起こっているということをごまかで開いた形で動燃事業団が吸収してきたかとなるわけですが、これは技術の内容だけではなくてこういったポリシーあるいは理念ということもそういうことがあるのではなかろうかというわけです。

それから3番、急速な技術進歩というのがありますけれども、これは今言ったことと関係ありますけれども、この30年間に、これは先ほど久米先生のお話にもありましたが、あらゆる技術が進歩したんですね。ここにありますように、構造材料、制御技術、測定技術、自動化技術といったような要素技術はこれは信じられないぐらいにこの30年間に進歩いたしました。また、シミュレーション技術、設計技術、製造技術、管理技術、安全技術といったような総合技術もまたこれも驚くべき進歩を実は世の中では遂げたんですね。日本でも特にこの進歩は激しかったわけで、こういったものが進歩した結果、日本はいわば経済一流国になるというぐらいの競争力を身につけたということがあるわけですが、実は周辺の日本社会ではこういったものがものすごい勢いで変化していったというわけでありまして。

こういったものが何でできてきたのかというと、当然非常に厳しい市場競争であるとか、失敗の経験とか試行錯誤、または異分野の協調や融合という激しく変動しながら進歩していくという様態を実は持っているわけなんです。このためには当然現在の産業というのは極めて広く外界に開かれていて、ご存じのように産業の一部はあつという間に外国へ出ていっちゃうと

というようなことをやるわけですから、グローバルの中で動いているんですね。それが現在のいわば技術開発の一つのスタンダードということになるわけですが、それが非常にやりにくい状況に置かれていた。私は動燃事業団というのがそれができない状況に置かれていた。これはいろんな理由がある。法律があつたり、核不拡散条約というような一つの秘密保持性があつたり、そういう非常に難しい問題というのがあつた。それは認めますけれども、それでもなおかつそういういったものが不十分だったというふうに指摘せざるを得ないということがあります。

そこで、なぜそういうことが起こってきたのかという一つの問題の構造について考えたいということなんですが、ごく簡単にまとめてみると、この上にありますように先例のない研究開発を行うということ、原子力であるがゆえの高い安全性というものが要求されているということ、それから現在の状況の中ではもう競争力のない技術というのは存在していない技術という意味を持つということでもありますから、競争力のある技術を供給するということが必要になっている。そうなったとき、これはまさにこの三者の同時的実現というのは容易なことではないということは、これはすぐに理解されるわけでありまして。これはすぐ理解されることですが、研究開発というのは非常にリスクイなんですね。ですから、失敗を恐れずやる。ところが、こういった原子力だ、高い安全性を求めるということになると、失敗を最小化して作業を続けなければいけないということなのでありますし、また競争力がある、競争力をつけようということは実は妥協の産物で、買えるものは買う、自分でつくるものはつくる、こういう全体的なすべての技術の総合的なローコスト化というものが必要になるわけで、そういった広い意味も、ある意味では難しい面をそれ自身持っているわけです。しかもこういった3つの難しい、いわば見かけ上矛盾するような大きな難しい課題というのを負っているということかと思えます。

さてそこで、そういった観点から言つて、これは真ん中辺よりちょっと下に書いてあるんですが、結論的に言つて動燃は2つの面で失敗していると書かせていただいているわけですが、これは事故の防止と、しかも事故が起こったときの措置の失敗、それからコスト高のために動燃で開発した技術が競争力を持たなかった、売れなかった、こういった二重の問題が含まれているわけです。ですからこのことは実は初心が悪かったのではなくて、初心は正しかったんだけれども、状況の変化というものに対応していくことができなかつた。そこでこの結論は、対応しなければいけなかつたんだというのが1つの結論なんですが、そのためにはやはり動燃の技術そのものは非常に重要な要素として現在も決して陳腐化していないんだけど、それを全体の経営として、事業団というか、事業体の経営としてそれらを統合しインテグレートしていくということにおいて、多分うまくいかなかつたんだろう。これを私は経営の不在現象と呼んでいるわけでありまして。

ここで8ページの終わりからちょっと論調を変えているんですが、実は経営の不在現象というのは動燃だけではないということに気がつくんですね。私は大学に長い間いて、大学は経営がなかつたというようなことを非常に今になって思い起こすと考えるわけですが、日本の大学にも経営が存在しない、そして国の行政組織にも存在しない、恐らく我が国の政治も極論すれば経営が存在しないんじゃないか、こう思うんです。経営というのは一体何なのかというと、それは個々の一つのボディーというか事業体、あるいは経営体というものを構成する各要素が

頑張るだけではだめということなんですね。そうではなくて、どの要素をつぶし、どの要素を生かすといったスクラップ・アンド・ビルドをやってみたり、あるいはどの要素の方向を変えろというようなことを全体的に俯瞰する目でいつもステアリングしていかなければいけない、こういう経営というものがなければ、先ほど申し上げたような状況に対応して、適応的に変化していくということができないというのはある意味では自明の常識なんですけれども、そういった視点が存在していないというんですね、経営不在現象というのは。これは非常に硬直化し、あるいは各要素が、言葉は悪いんですけども、既得権益にこだわるというようなことでなかなか全体としての変化がとれない。一つ一つは頑張っているんですけども、全体としては非常に矛盾した構造になってくる。こういうのが各所に見られていて、私はあえてこれを日本病と呼んでいるんですけども、そういった意味でいわば一つ一つの要素が頑張って精いっぱいやればほめられるというようなやり方だけでは、これは先導者のいる追随型の場合には非常に有効に作動した装置で、いわば経営というの是一种の負荷ですから、こんなものがなければコストは安くなるんですね。こういったものによって、追いつき型の形で成功した日本というのは、いわば追いつき型で非常に有効に作動した社会的な装置というものにこだわり過ぎている。これも私は日本病ではないかと思うんですが、そういった問題がやはり典型的に動燃に出てきたのではなかろうかというわけです。

したがって、この基本的な問題というのは、動燃に起こっているこういった、私は経営ということをやや強調し過ぎたかもしれませんが、そういった観点を中心にして動燃の改革ができなければ、私は日本に未来はない。これが基本的な認識ということで、したがって動燃事業団の改革というか抜本的な、先ほど申し上げました事故の背後に潜んでいる大きな問題というのを完全に修正、何とか改革するということが極めて大きな課題である、一動燃の問題ではない、こういうふう結論したいわけで、そういった意味で一種の決意書にもなっているわけですが、そういったことで十分な改革をやろう、こういう申し出になっております。内容はやや前後いたしました、経営の不在ということに私は集約的に言葉としてはそういうことを言わせていただいたわけです。

これから後はご説明いたしませんけれども、3-6にいろんな皆様からの意見の集約が書いてあるわけで、このうちのかなりの部分は私が今申し上げたシナリオの中に使わせていただいたことでもあります。ごく簡単に全体の構成をご説明いたしますと、動燃改革における各委員の整理というのが3-6号にありますけれども、Iが現状の問題点というので、その次の1が問題の重要性となっております。この問題の重要性と、それから問題を生み出した要因というのと、それから問題の本質というのがIであります、これはこのとおりではないんですけども、ここに述べられているような視点は、今私が申し上げました基本認識の中に吸収していると考えていいかと思えます。

そこで、その後の改革の考え方ということなんですけれども、これは実は基本的な認識の中には含まれていないことなのでありまして、実はこれをきょうここまで踏み込んだ議論をして、基本認識そのものについてもいろいろご批判いただきたいわけですが、さらにできればここまで踏み込んで、それを背景として今度は第2メモをつくろう、第2提案をつくろう、こういう

スケジュールでやらせていただきたい、こう申し上げているわけです。

さてそこで、ちょっと長くなってしまったんですが、私の報告についてご意見がいただければ。

○岸田委員 久しぶりに吉川さんのお話を聞いて、非常にさわやかな気持ちでお聞きすることができました。ありがとうございました。

きょうはまず資料3-5、これを完成すると。つまりここまではきょう終わった、それで次にお目にかかるときは3-6のところの最後までいくかどうかはわかりません。いくことを期待するんですが、その吉川試案が出てくるということを期待したいわけです。それで、まずは3-5を完成するというような視点から、細かいことも含め3点。

最初は、非常に細かなことです。1ページ目の4行目、日本語でこれで合っているのかもしれませんが、「その使命を絶対普遍的」というときにはこの「普遍」の方がいいのか、または「不変」ですね。

○吉川座長 これはワープロミスです。変わらない方です。

○岸田委員 要するにそういう細かいのも含めて3点。

それから、2ページ目で2に「我が国と原子力」というのがあります。それで、日本で言う原子力と原子力での国の予算で運営されている組織が2つあるわけです。そこには、「動燃に与えられた使命は」という文言から出発してその後のことが全部書いてあるわけですが、私の理解で言うと動燃と日本原子力研究所とが協力して与えられた使命、つまり将来のエネルギー源としての新しい原子力エネルギー技術を開発するというふうに構造としてはなっているわけであって、そのことを明確にしていけないか。

その明確にする私の案は、「動燃に与えられた使命は」の次に「原子力基本法7条での規定に基づき」というのを入れたいわけです。どういうことかということ、7条というのは原子力研究所のこととそれから動燃のことと2つ書いているわけです。読んでみますと、「政府の監督の下に、原子力の開発に関する研究及び実験、その他原子力の開発促進に必要な事項を行わせるため原子力研究所を、原子炉のうち高速増殖炉及び新型転換炉並びに核原料物質及び核燃料物質に関する開発等を行わせるため動力炉・核燃料開発事業団を置く」と書いてあるわけです。この「7条での」、または「7条の」というんですか、「規定に基づき」というふうにしておくことで、もう一つあるんだぞと。要するに、我が国と原子力というのを論じているのは両方ももちろん考慮に入れながら論じたんだということをはっきりさせるようにするために、今提案した文言を入れていただけないかということです。

それから、この次はちょっと話が長くなる、いやこの次の方が一番長い話になる可能性があるんですが、6ページ目、先駆者の消失というところがあります。これは私もメモではこのあたりのことを割と長々と書いたつもりなんですが、1つは不公平にならないようにしないといけないということがあって、確かに私たちが考慮する場合はフランスと日本でいいんですが、ロシアも残っているわけです。だから、残った国はという後は、どれを先にするかは別として、その3つだけは名前も挙げておいて、などというのはよくわからないんですけども、中国なんかはどうしているのか全然わからない。だけど、おれもやっていると言うかもしれない。だ

から、その辺のことも考えてそこのところは国の名前を挙げた方がいいのではないかということが1つですね。

それから、ここでは3点指摘しておられます。第1は、そのとおりだと思います。第2点、「しかし、一方」というのが第2点のことだと思うんですが、これもそのとおりだと思うんです。ところで、私とその次に第3というのを新しく入れたいと思うわけです。それと、次の第3というのとはちょっと少しまざり合うものですから、ひょっとすると文章の上での多少の修正が必要になると思うんですけれども、その第2点のところまでで言うておられることは、ここで2国だけというのはもちろんその慣例で直るわけですけれども、競争状態にある技術開発の問題を言うておられる。そして、それが非常に国の数が少なくなっちゃったんだということ言うておられるわけですね。ところで、私の勝手な整理の仕方と言えば、それとは違うことを日本は考えようとしているんだということが、私はあると思っています。

私の話はちょっと長くなるので申しわけないんですが、今例示的に挙げましたのは、日本以外は全部核保有国なんです。核保有国は、再処理以降の技術というのは核兵器をつくる技術をいわば転用しているにすぎない。ちょっと勝手な整理の仕方をすれば、日本はそれとは違って、核兵器をつくるような再処理とか、それからその後のプルトニウムだけしか扱わない高速炉というようなことから離れて、再処理の場合にはプルトニウムのほかのマイナアクチニド、つまり10分の1ぐらいしかないんですけれども、そのマイナアクチニドも燃料として使う。少なくとも10%はそれで余計にエネルギーがとれるわけですし、そういうものを日本はこれから開発しようとしているんだ。予算はほんのわずかしか出ておりませんが、しかしスタートしたことは間違いない。94年の原子力長計はそのことを初めてはっきりとさせたわけで、これは競争状態にはないと言ってもいいんじゃないかと思うんです。アメリカ側のIFRをよしましたから、今はもう競争者もない状態なんだと私は思います。それは平和利用だけを考えるからそういうテーマを考えようという気になるわけで、軍事利用と一緒にしたらついでに再処理できる方が都合がいいんだということになりますから、今のようなやり方でもフランスやロシアはそんなに抵抗感がないと私は思うんですけれども、日本の場合にはそれと同時に環境問題、つまり高レベル廃棄物の地下処分という点で言うと、環境に影響を与えることが最小限になるような、そういう高レベル廃棄物にしたいと思ってもいるわけで、今お話ししたアクチニドを燃料にして使うと、環境に与える影響が非常に少なく、つまり半減期が2けた以上減りますから、つまり10万年とか何万年とかいうものが何百年ぐらいになる可能性があるわけで、だからそういうことを含めてやろうとしているのが先進的核燃料リサイクルであって、それは競争者も1国だけというのではなくて、先駆者がいないということなんです。それもやろうとしているんだと。まだ始まったばかりだけれども、その辺までを視野に置いた研究開発をやろうとしている国が1つあるんだということも大きなまえがきではっきりさせておくことが必要なんだと思うんです。つまり、相手と競争するというふうにしなくてはいけない技術のほかに、長い人類の歴史の中で、本当の平和利用の原子力の技術体系というのはこういうものだというのを日本ではっきり実現してみようというようなことも考えている、その中に一つは動燃があり、一つは日本原子力研究所があるんだということにして、そういうのも入れたものにしていただ

きたいと思っております。

以上です。

○吉川座長 大変よくわかります。表現が非常にここは粗いわけですが、そこまで掘り下げて書くことが非常に意味があると思うんです。ありがとうございます。この辺は、今のご意見をまたご相談しながら、少し文章を変えていただくと。

○野中委員 基本的精神をうたうというのは、大変結構なことだというふうに思います。若干の感想でございますけれども、細かな文章の修正字句はちょっと別にしまして、大まかに感じたことを3つばかり申し上げたいと思います。第1は、ここでどちらかといいますと、統合ということが非常に強調しておられますね。しかし、環境が複雑になりますと、多様性といいますか、分化も、我々ディファレンシエーションといいますけれども、職能がどんどん分化していくということも実は環境の変化に対して、分化をバラエティーを増殖してこたえるという部分が実はあるわけで、しかしながらバラエティーが増幅し過ぎますと、統合機能が喪失しますので、実は分化と統合というディファレンシエーションとインテグレーションといいますか、同時統合ということが非常に重要になるわけで、そういう意味で改めて統合機構というのは一体何であるか、こういう議論が出てくるんだと思います。若干分化よりもむしろ統合が強調されますので、やはり分化というものも同時に環境的要因にとって非常に重要なんだと。恐らくこの議論が後半にいきまして、各委員の意見の中でいわゆる現業の現存の事業を抜本的に見直して部分的に解消、移管して残った部分で動燃を再出発するのか、あるいは原研と動燃の大部分を統合して環境に対応するのか、この2つの考え方が大局的に出ているわけで、そういう意味で分化と統合をどう考えるかというやつが1つ重要なポイントになるのかな、これが第1点でございます。

それから第2点は、ここでまさに経営の不在ということで変化に適応しながら計画を立てる俯瞰的な目を持った経営者が非常に重要なんだと。いかなるシステムを構築して洗練しても、究極的にはグレーなエリアが残るわけで、それは絶えずダイナミックに動く環境を俯瞰して、ダイナミックにその場その場でかじをとっていく。これはまさに経営者そのものの役割なんですね。ありますけれども、とりわけ私が思いますのは、企業の場合は常態的にマーケットからのフィードバックというのがありますので、恐らく非営利型組織以上にほうっておいてもある程度相当無能な経営者でない限りは、フィードバック機構が自然発生的に出てくるわけですから、それなりの対応をします。むしろ官僚組織、非営利組織であるがゆえに、実は経営者の先見性というのが非常に重要なんだ。つまり、官僚機構におけるリーダーシップというのは、実はグレーゾーンがものすごく大きいわけですね。そういうであるがゆえに、フィードバックというのが事故のときだけ見えるというときに、まさに時代を俯瞰した先見性を持ったリーダーというのがますます必要だというふうに私は思うわけ。実は、官僚制であるがゆえにコントロールされていると同時に、グレーなエリアが大きいので、やる気があれば何でもできるという実は自由裁量制を一方において持っておりますし、社会との開放性は企業以上に大きい。そういう意味でリーダーシップの役割というのは、私は官僚機構におけるリーダーシップというのは非常に重要だというふうに思うわけです。

それから、最後の点でありますけれども、一つ官僚機構の問題はつまり国家レベルで多様なレベルでのコントロール機構が働いているわけでありますので、動燃だけのリーダーシップでできる部分と、かなりの部分複合的な形で経営のありようを考えなければいかん部分がある。そういう意味では、この問題は行革とのかかわりということも問題になるのではないかと。先ほど委員長が言われたように、これができなければ日本が危ないという認識、それは全く同感なものでありますけれども、やはり動燃の上部機構としての、また科技庁があり、通産があり、このあたりの行革とのかかわりにおける動燃のありよう、つまり特殊法人というのは何であるかという問題が出てくるわけで、その部分はどこまで論じるかは別にいたしまして、この問題は複合的にもう少しマクロにどこまで踏み込むかは別にしまして、指摘しておく必要があるというふうに思います。

○吉川座長 ありがとうございます。大変的確なご指摘で、今私は即答するということではありませんけれども、ちょっとコメントを申し上げますが、最初の早々と野中先生にご指摘いただいた、分割して一つ一つがそれぞれ固有の目的を持っていくという方向と、原子力研究所と動燃が合体して大きな一つの組織にするというのが、確かに委員の方々の意見で分かれていますね。ですから、それが確かにディファレンシエーションとインテグレーションのバランスという意味でそういうふうに見えているんだという解釈は私は非常にわかりやすかったと思いますが、その点ちょっと後でまたご議論いただきたいと思います。

それから、2番目の企業はフィードバックがあるから、確かにある意味では経営者というのは楽というのは私も日ごろ感じておりました、フィードバックという進化といいますか、循環みたいな情報というんな素材の循環みたいなものがあればあるほど、それはみずからの、ほうっておいても自然は進化するわけですが、それは非常にいい循環があるからなんで、それがなくなったら多分ばつとどこかへ飛んでいってしまう。日本の行政組織なんていうのは、本当に循環がないからどこかへいってしまったと、こういうふうに私は日ごろそう思っているんですね。確かに企業はある。動燃はどうだったのかというと、やっぱり競争力がないということの裏をとると、競争力がないのではなくて、競争がない。これはある意味では、競争がないということはみずからを見る鏡がないということですから、非常に難しいんですね。その中で経営と簡単に言うけれども、確かにそれはご指摘のように企業の経営よりさらに深い難しさがあるんだなということは、私も書きながら感じていましたので、そのことについてはどこかでやっぱり言及しなければいけないと思っています。

3番目の行革絡みというの、これもやはりこういう文章を書いているとすぐまた感じるわけです。経営といっても実は国がこういうのを経営していくという面が非常に強いわけですから、動燃の固有の経営陣というものもあるけれども、しかしそれは法律で定められている一つの枠の中でいろんな省庁との関係が出てくる。それが多様なコントロールをつくる。これは動燃のためにそれでは科学技術庁と通産省が一緒になるというのは、おかしいですね。行革は別の論理で動いているんだと思うんですけれども、それは我々が議論するわけにいかないんですが、行革まで触れないでもそういった、今経営体としての一貫性を持つということであるならば、監督もある主の一貫性というのを持つという提言までは当委員会としてできるかなという気はいい

たします。行革はこちらに言っていただければいいわけで、それはこの委員会の話題ではないような気がするんですけども。少しご自由なご意見をいただければと思います。

○吉澤委員 次元の低い発言になりますが、この吉川座長のメモを読ませていただいて、非常に動燃は温かいなと思って読んだんですね。この報告書を読ませていただいて、最初に受けた印象は、非常に動燃が温かいなと思って読んだんです。私自身がちょっと原子力に近いものですからカッカしているものですから、僕だったらこれでは済まないなと思いながら、やっぱりこれぐらい書けなければ総長になれないかなと。非常にそれで感銘を受けたんです。懐かしい、現職を思い出しまして、受けたんです。

特に、4ページの4の「動燃の出発における潜在的困難」の上のパラグラフで、「以下に述べるように」と入りますね。そして、「現在における動燃の問題は、動燃を取り巻く状況の変化が原因であって、動燃自身の変質によるものではない」と非常に動燃に肩入れしてしまっているんですね。ここで僕も、あっ、これはちょっと偏り過ぎだなと思っていたんですけども、8ページのところで吉川座長が状況への対応の不足ということと経営の不在ということが書いてあるので、あっ、やっとこれで救われたという気分になったんですが、全体として非常に温か過ぎる感じがするんですよ。何か氣勢をそがれてしまって、後の議論が嫌になっちゃうなという感じを少し受けたんですね。

それからもう一つは、これからまた私も時間の許す限りいろいろと毎回発言させていただきませんが、ちょっと次元の低い話になりますが、とにかく動燃どうにかしなくちゃいけないと。したがって、医者ですから、一つは内科的治療というのがあるんです。余りいじくらないで、お薬を飲ませて治すと内科的治療。外科的治療、とにかくどこか切らなければしょうがない。もう一つあるんです。ターミナルケアというのがあるんですね。だめだから、もうずっと無事に一生を終わらせてやらなくてはいけません。どれかと、考えているんですよ。内科的治療、だめですね。どうしてもこうして済ませたいところまでいかない。ターミナルケアというのは、私も原子力力の一端を担っていますが、これはどうにか避けたい。そうすると、やっぱり外科的治療にせざるを得ないということになってくると、どうしてもどこかに傷がつく。そうするとかなり痛い、とにかく取るべきところは取って、そして本当にもう一遍再起してもらおうというふうな考え方が僕の考え方なんです。また、後でほかの方を読みますけれども、とにかく温かいですね、この全文。僕は本当に、やっぱりすごいなと思いました。

吉川先生、最後のところで、やっぱりこれがだめならば日本の将来はない、動燃を解決できなければ日本の将来はないと、ちょっと氣勢をそがれてしまうような感じで、もうこれ以上いじめられないという感じになって、そんな印象をちょっと受けたんです。また、全文でもいいんですけども。後でこれから厳しいこと書けばいいんですけども、そういう印象を受けました、お読みして。

○吉川座長 ありがとうございます。温かいつもは余りないんですけども、そうですか。私はターミナルケアという表現は必ずしも考えていなかったんですが、今のお話は非常に具体的なご提案のような気がいたします。やっぱりこの委員会の結論をどうするかというお話にもすぐ踏み込んでいるご議論のような気がします。

ターミナルケアなのか、私は動燃が持っているのか、あるいは動燃の中にいる人が持っているのかわからないんですが、そういう技術というものはやはり財産だ、これはどこかに書いてありましたけれども、そういうふう考えた方がいいと思うんですね。ですからメタモルフォーゼというか、人間はそんなことをやったらおかしくなるんですが、細胞はそのまま残してそれを再組み立てするというようなものもあると思うんです。医学的にはそれをやると人間は死んでしまうんですか。

○岸田委員 これはどこかでこの問題というか、この認識の違いが意見の違いになって出てくる可能性があると思うものですから今発言したいんですが、軽水炉自体は考えていたのよりは長くなるということはまあまあ間違いないと思うんですね、残念ながら。それがどれぐらい長くなるのかというような大まかなイメージが、余り離れないようにしておく必要があるのではないかという感じがするわけです。これまでのところ高速炉が、あるいは高速増殖炉と言ってもいいんですが、実証炉段階を通り過ぎるのに30年ぐらいというような年数が挙げられておりますけれども、その辺も本当はあいまいです。長期計画はそんなにはっきりとは書いていないと思います。ですが、その辺の目標でということ、本当はもうちょっと長くなるということ、を頭に置きながら長期計画も書かれているのではないかと思うんですが、これまでの世界の全体の流れとそれから日本の現状を見てもっと長くなるという可能性が十分にあるというような気が私はするわけです。この辺のところは、一体どれぐらいの年数をみんな頭に置いて議論しているのかということが、ある段階で問題になってくるのではないかなという感じを持つわけです。そんなことなんです。

これは答えがあるのではないんですが、むしろ電力なんかは——ちょっとここから先はもし差支えがあったらごめんなさいなんですが、それを喜んでいるというようなことだってあると私は思います。最後のはちょっと発言しなかった方がよかったかもしれません。

○吉川座長 いや、いいんじゃないですか。それは私が電力の経営者ならそう考えますから、当然ではないでしょうか。技術というのは変わらない方がやっぱり、変えるためには非常に大きな投資が要るわけですから、リスクが大きくなる。それだけのことかと思うんですけれども、今のお話は非常に重要なことなんです、エネルギー問題の難しさというのはそれがありません。非常に長期の、少なくとも100年というような単位で政策をどういうふうにもっていくのか、これがどうもはっきりしない。各国ははっきりしないわけで、例えばよく言うのは、核融合が21世紀の間にはスタートするだろう、それまでのつなぎを何とかするんだ、こういう話があって、そのつなぎについては例えばある人はメタンガスでいいんだ、メタンガスというのは化石燃料ではなくて、あれは地球の中の無機物反応でメタンができているんだから、永久に地球がある限りメタンが出てくるんだなんていう仮説をもって、メタンガスでいけるんだという人もいますね。けどそれはいろいろリスクな話で、本当にそうかどうかわからない。ですから、私はそういったオプションがこれからずっと並んで、私は国際協力で、うちはこれを持つんだというような形にやっぱりせざるを得ない。エネルギーは人類の問題ですから。ですから、ある意味では今回の問題に片がついたと、表現が悪いんですが、日本がポリシーを決めたら、今度は世界にうって出て、日本はこれを受け持つんだから、例えばアメリカは石油の

備蓄を掘らないで外国から買うなんてとんでもない、自分だけのセキュリティー買うなんてやめろということ強く主張するような、そういう土台を我々は持つべきだと思うんです。エネルギー問題というのは多分そういう問題だと思います。

しかしながら、実は核融合が2050年にできるので、それまでの計画がなんていうことは今言えないという難しさがありますね。だから、それはやっぱりオプションセヤリングということを行った人がいますが、オプション、世界じゅうで分け持つ、分担するというような考え方でいくしかない。これはやっぱり私は原子力、結果的にそうなったのかもしれませんが、日本は原子力を受け持っているということが一つあると思うんです。それはメタンガスありませんし、そういった資源を持っている国はそういったものにもっと、いわば未来のエネルギーのために資本投下をして、世界じゅうのエネルギーをそれで賄うという技術体系をその国でつくるというような国がほかにあってもいいんですね。何が向いているかというのは国々によって違うと思うんですが、それはこの報告書の関係でなくて、これがもしできて体制が固まれば次はそういうことに出るということではないかと思うんですが。

○古川委員 これ大分よく読ませていただいたんですが、全体としては改革の基本認識として非常によくまとまっているのではないかと、こういう感じがいたします。ですから、これで結構だと思うんですが、8ページに「それは経営の不在である」という記述がございまして、これもそのとおりだと思うんですが、どうも動燃にしても、原子力研究所にしても、こういう国の機関というものは民間企業でいうCOOまでをやっているのであってCOではないんじゃないかという気持ちがあるわけです。したがって、経営不在であるということもはっきりしているけれども、それはむしろ動燃の経営不在ということよりも、動燃はどちらかというと管理不在なのではないかと。むしろ原子力委員会とか科学技術庁を含んだ問題としての経営不在ではないかという気が、私は非常に強くするんでございますけれども。

○吉川座長 今の仕組みはそうなっているような気がするんですね。

○古川委員 それがいいかどうかというようなことは……。

○吉川座長 原子力の例えば再処理の専門家という人は、もはや監督官庁にはいないわけですよ。そういう人が本当の意味で経営ができるんだらうかということですね。私もそういうところよくわからないんですけども、経営の経験が余りないものですから。ただ、大学なんかにおりますと、やはり専門性ということに知識がないと経営ができないとすれば、やはり動燃というものにもっとある意味では裁量というものがおりていくというか、そういう形で考えたときにますます、今はもう経営不在というのは制度上できないと、今もご指摘のとおりですし、管理ばかりなんですけれども、ずっと裁量をおろして行って、ある意味では基本方針までかなり決められる裁量というのが、いわば動燃の作業に精通した人がそこにいてやるというような、それも経営と言っていいのではないかという気がするんですけども。本当に大きな大綱、方針というのは原子力委員会とか国が決めていくことだと思いますけれども。その辺の区割りが実はあいまいなのが確かに、古川さんがご指摘のように全体として……

○古川委員 私も確信があるわけではないんですけども、その辺は皆さんどうお考えになっているかと、こういうことなんでございます。

○久米委員 それは最初に私、ここで発言させていただいた。結局、人事権と予算といいますか、それはどこまで自由にできるかというその権限があつて、それで義務というかそれが果たせる。それがぎゅっと押さえられておつて、手足押さえられて首だけ動かせと言われても、これはもちろん何かやれる範囲のことはあると思うんですけども、今座長がおっしゃっているような意味で非常に原子力政策そのものから考えて何をやっていくかというようなところまでいきますと、恐らく相当馬力のある人でも難しいのではないかという、そんな感じを私はしているんです。だから、経営不在というよりも経営ができないというシチュエーションではないかというふうに私自身は思つておつて、いわゆる民間企業という意味での経営ですね。市場からフィードバックがあつてというような意味で。しかし、こういう組織における経営というのはどうあるべきだという、そういう観点からの問題があつてもいいかと、こういうように思つております。例えば、こういうようなものが民間でできるかという、これはほとんどできないだろうと思うんですね。国がきちつと予算措置をとつてやらないとだめだろうと思う。そうすると、それなりにやっぱり硬直性がある程度出てくるというようなことだろうと思つておるわけですが。ちょっと話が違ふんですが。

○吉川座長 そこがポイントなんではないでしょうか。

○久米委員 けさ新聞で読んだら、もう何か半分ぐらい決まっちゃつたというか、私がこれから一生懸命何か考えようと思つていた東海の事業所はもうあれやめるんだそうな、これは新聞情報でございますけれども。そうすると、我々のこの委員会も情勢に合わせて少し何かターゲットが変わるのかなという、ちょっとそれは座長にお伺いしたいと思つたんですが。

○吉川座長 私は、朝ちょっと忙しくてさっき新聞を見たんですけども、少なくとも私のところにはそういうオフィシャルな話は全然ありません。ですから、一体なぜ、私にはわからないんですが、どういう状況か説明いただけますか。

○加藤原子力局長 本日の記事はがせといいますか、全く事実でない記事だと思つておりますので、すべて忘れていただいたらと思つております。

○吉川座長 この委員会がある以上、そう先走つて決めてもらつては困るというのが私の立場ですから、決めてもらったものは、この委員会に力をかけていませんけれども、断固それは否定していくということだと思つておりますけれども。それしか私たちはとれないわけですから。

○近岡長官 今の件は、私けさの記者会見でも聞かれたんですけども、絶対そういうことは、私も全然知りませんから、今言つたとおりなんです。

○吉川座長 明快なお話で結構だと思つます。

○久米委員 最初私言つた、やっぱり自分で行つて見てみないとわからんから行つたんだということを申し上げましたけれども、そういうことですね。

○吉澤委員 今、久米先生のご発言と同じような発言なんですが、経営不在ですね。私これを拝見して、動燃の経営不在なのかな、政府の経営不在なのかなという感じがしたんですよ。これはむしろ動燃の経営不在とは僕はとらなかつたんですね。政府のね。

○吉川座長 それは非常に大事なことですよね。これは当事者の方々がいろいろ感じておられることだと思つてんですが、確かに私も現在の法律と意思決定の慣習というようなことからいう

と、吉澤先生おっしゃるように動燃の経営不在というようなことはとても言えないので、先ほどのことで経営不能という、インボッシブルだというやつね。

○久米委員 限定された範囲。

○吉川座長 そうですね。ミッションが与えられていないとすれば、それはそれ以上のことはもちろんできないわけですから、そういうミッションというか裁量権というものの、自由裁量権の配分問題だというふうに言いかえた方がいいのかもしれないんですね、経営不在ということではですね。ただ、私はむしろ新しい何か新エネルギー開発という使命を考えるならば、いずれにしてもそういう経営が存在しなければいけないという意味で経営不在ということが言える。現在の動燃ということは忘れて議論しようということですからね。

○野中委員 恐らく経営というのはいろんなレベルでとらえられるのであって、例えば企業で言えば現場の末端の人間が天下国家論じますし、企業のあり方を論じるわけで、社長みたいなことを言っているわけですね。ですから、日本国家が全部階層であるというふうにとらえる限りにおいては、動燃にはなるほど主体的なリーダーシップというのはなかなかとりにくいかもしれないけれども、現実はやっぱり入れ子なんであって、どんなレベルでもある種の全体性を持っているわけで、少なくとも動燃が一つの明確なミッションを主体的に持つのであれば、それはさまざまな階層が上位にあってもまさに経営そのものではないかというふうに思いますけれども。

○古川委員 私もよくわからないんですが、例えば私たちのような製造業で見ますと、一つの事業所に見えるわけですね。おっしゃるように、事業所だから何でも働いたものだけだと、こういう形では必ずしもないわけですね。今おっしゃるように、いろんなことをやるわけですね。必要なものは金も欲しければ欲しいとこう言うし、人が欲しければ欲しいというし、そういう形なんですけれども、やっぱりこういう何らかの委託を受けた組織という考えに立つと、私の頭だとどうしてもそういう、我々で言う一つの事業所に相当するのかなという感じを受けるわけですね。そうすると、もちろんその中のいろんな問題も非常に重要だけれども、やっぱり本社機構の動きも非常に重要だと、こういうことになって、経営不在というのはまさにそのとおりのように思います、これを読みますとそれが動燃にあるように受け取れますから、そういう理解でよろしいんですかなというのが私の疑問なんです。

○野中委員 多分それは恐らく非常に複合的なものでしょうから、国家そのものの現象が。ですから、至るところのレベルで現象があるのであって、動燃だけではなくて、動燃もということではないでしょうか。

○古川委員 そうですね、動燃もですね。

○野中委員 そういうことではないかなと思います。

○矢野委員 経営があるのかないのかという議論が今まさに焦点になっているようだけれども、事業団という組織、別に動燃に限ったことではないので、ほかにも事業団もしくはいわゆる公団といったような組織、これは政府関係機関でたくさんあるわけですね。道路公団だとかあるいは前の住宅公団、今は住宅・都市整備公団ですか、これはそれぞれ創設の時期においては一つの明確なミッションを持っていた。明確なミッションを持っていたんですけれども、その

明確なミッションというのはやはり国の政策とかそういうもので与えられたものであって、その中の範囲内でミッションを果たすべくやってきた。しかし、それがご承知のように長い間、例えば住宅・都市整備公団についても既に一部撤退を図るとか、あるいは日本道路公団などの場合、かなりの負債そのものを抱えていって、一体これから道路政策の上でもどう果たすんだというようなことが議論になっている。そういう観点から、やっぱり動燃の経営の問題というのは考えるべきなんであって、問題は当初のミッションからその状況がだんだん座長のおっしゃるように変化してきたことをその事業団自身の経営者とといいますか、経営陣というものがうまくとらえているのかどうか。もしとらえていたら、実は状況がもう変わってきたよということです。ミッションをそろそろ変えるべきではないのかということ。それを提案をする。それはその国の政策機構なり事業団をつくったところ、設立した主体とといいますか、それに対して意見を言うべきではないか。それが言えなかったというところにやっぱり問題があるのではないかと、要するに惰性的になってしまった。むしろ逆にどんどん膨らんで経常部分がむしろ大きくなってしまふ。それがどうも一つの問題なのかなと。ですから、民間企業の場合にも恐らくそういう共通する中で若干あるんだろうなという気がいたします。それは組織が巨大化すればするほどそうなるんだろうと思うんですね、創業期と違ってですね。そういうような意味での経営の不在とといいますか問題とといいますか、そういう観点からやっぱりとらえてみるべきではないのかなという気がいたしますけれども。

○吉川座長 大変よく整理していただいたような気がするんですが、やはり事業団自身の経営陣というのが仮にいとすれば、そこが一番問題の本質を理解できる場所であり、しかもこれは絶対がんじがらめでできないはずはないので、長い間かかっていたの提案、少なくとも提案をすればその提案は評価され、判断されますけれども、その提案がなければ変わらないような仕組みになっているんだと思うんです、予算の自由度にしても。いわゆる概算要求すれば、それはやっぱり査定される。査定するのはもちろん科学技術庁であり、さらに大蔵省までいくにしても、いずれにしても提案が一つの必要条件になるとすれば、それができるのはやっぱり現場の研究開発、非常に特殊な素人には見えないそういう内容を持っていますから、やはりそれは現場の経営者が提案していくしかない。それは確実ですよ。そこまでは言える。それがしかし、提案してもなかなか通らない仕組みになっているとなれば、今度は逆に責任が上の方に行くわけですが。

それは恐らく我々の大学など実際は何もがんじがらめになっていないんだと、要するに大学が自主規制しているだけではないかと、この場合は文部省でございますが、そういうふうに言うんですけれども、それはなかなか難しい問題で、どっちに責任があるかわからない。それを私はあえて言いたいのは日本病であって、責任者不在のようなお手本があるときにはそれでいいわけですから、それでどんどん進むんですよ。ところが、こうやってフロンティアに立ってみると、はっと気がつくとか何か要る。それは経験的に、そんなものは今まで要らなかったものを新しくつくらなければならぬ。それはもちろん国も考えなければいけないし、現場の経営者も考えなければいけない、こういうふうに位置づけたいんですね。

○岸田委員 今の議論も非常に興味深い議論なんですが、きょうここに来られた方は、委員の

人ではなくて傍聴しておられる方は、きょうは結論が出るはずだ、そういうふうに通じたわけです。そういう予告をしたわけですね。ところが、きょうは出てきたものは、その基本認識であって、結論は次回だということになったわけですね。なったというか、既にそうなっているわけですが、きょうは出ないわけですね。出ないんですが、次回は結論まで吉川さんのペーパーが出るんだということだけはまず確認しておいた方がいいんじゃないかという気がするんですね。

○吉川座長 確かに経営問題ばかりやっていると、既にお話がありましたね、内科的なのか外科的なのか、そっちの話は少しこれからやりませんとペーパーが書けませんので。

そうすると、その話は今までちょっと出てきたのは、経営問題は大体私としても委員の皆様のご意見は理解したような気がいたします。全体的な構造で考えるというようなことですね。さて、それはそれとして、経営問題を実現するためにどのような基本的な組織論が必要なのかというのが、実は次に組織提案をするときの一つの考え方になるわけですが、吉澤先生の、全部ターミナルケアだというようなお考えからもっと非常に幅のあるいろんなやり方があるかと思うんですけれども、それについてもお考えを少し聞かせていただかなければいけないというふうに思います。

そこで、先ほどの話になるんですね。これは野中先生がご指摘いただいたことなんだけれども、今までこちらにいただいているメモでは、原子力研究所と動燃というのがもう合体してしまっただけで全く新しい組織にして研究機能、これは非常に大きな問題だと思うんです、研究機能からこういった競争技術までをずっと一つの組織の中で包含しようという、そういう提案と、もう一つは割合と今までもそういう案がちよこちよこ出たりしましたけれども、そういった機能、いわゆる開発のレベル、基礎研究から開発までのレベルの違うものを縦に切って、それを別の組織にしていこうというような動きが、そういう提案もありますね。どっちかというのを基本的にきょうできれば方向性がないと、なかなか具体的な提案が出てこないということになる。

○野中委員 私も素人でありましてけれども、若干インタビュー等々をやりながら私見を述べさせていただきますと、先ほど分化と統合という問題がございましたけれども、基礎研究を主なミッションとする原研と新型の炉の開発までをミッションとする動燃の間には、このペーパーに指摘されておりますように、どうもかなり組織の持っている文化の上で大きな隔たりがあって、それを有機的に統合するということが恐らく大変難しいんじゃないか。要するに、分散と統合のバランスという問題なんでありましてけれども、例えば動燃の基礎的な研究課題というのは既存の燃料施設等との連携の中で効率的に運営されてきた側面ももちろんあるわけでありまして、これを切り離して研究部門のみを一つの部局のもとに統合するというのが果たしてうまくいくのかどうか。

特に私がこだわりますのは、知識とかノウハウとかスキルという問題は、ドラスティックに変革するというのは本当にいいのかどうかという問題を絶えず私自身、疑問に思っているわけですね。うちの子供の教育をいろいろドラスティックにやっても、余り成功したことはないんですね。そういう意味で、両者のミッションの差というのが研究者の例えば主要なアウトプットに対する認識の差異、例えば原研では学術論文で評価します。動燃では、個別の事業目標に係

る問題解決を端的に反映した場合に評価されるわけですから、そういう組織の文化的側面の融合も含めて有機的な再編がどうやったらいいか、組織論的には。これは恐らく大きな問題になると思うんですが、例えば研究開発におけるミッションの定義というのが、統合したときに逆にあいまいになりはしないか、あるいは組織運営に関する柔軟かつ迅速な意思決定というのは極めて余りにもバラエティーの多様な部門が統合した場合にどうなるのだろうか、それから一貫した評価システムの導入というのはどうなんだろうか、こういうふうには個人的には思うわけなんです。今の段階で私の場合はかかっているかもしれませんが、意見としましてはいわゆる大統合ということよりも極めて現実的な案としては、現状の事業を抜本的に見直した上で動燃を再出発させるというような個人的な考え方には傾いておるんですけども。

○岸田委員 その点に関連して、私はどうも日本がこれからやっていかなければならない後半部分の技術開発というのは、持っている時間がどれだけあるかということとも関連があるんですけども、しかし平和利用国の、あるいは平和利用国だからそういう新しい技術開発計画を思いつくことができるんだというふうなことを前提に、先進的核燃料リサイクルの研究開発というのは相当大きなウエートを持って考えられる必要があるんだと私は思っているんです。

先ほど言いましたように、軽水炉時代は今考えられているよりはもっと長く続くというようなことも、頭の中にどうしても置かざるを得ない。そうすると、昔のセンスでいうともっと野心的な研究開発ができるような体制を日本はつくっていく必要があるんだということになるんじゃないかと思うんですが、94年6月に決まった長期計画では、その点については私のメモには書きましたけれども、先進的核燃料リサイクル技術研究開発というものは動燃、原研において必要な試験施設、設備の整備を進めるとともに、試験炉の必要性についても検討していくというふうに、これは両方でやるんだというふうには書いてあるわけです。要するに、長期計画はそういうふうに両方で分担するというふうになっている。つまり、そこを変えるのかそうでないのかというようなことにまたなってくるわけです、この問題は。どっちなんだ。だから、もし今、野中さんが出されたような問題も考えると、その議論もしておかなくてはいけないということになるんじゃないかと思うんです。

もうちょっと別の角度から言うと、基本法の第7条は高速増殖炉というのが動燃の使命の中に特記してあるわけですけども、しかしそれは高速増殖炉という中に入るような研究開発のテーマなのかそうでないのかというようなことになるわけです。大きな分類でいうと、要するに高速炉の研究であることは間違いないんですが、基本法の第7条でいっている高速増殖炉という中にそれは入っていたはずはないのであって、67年に決まったんですから。それはどっちなんだ、それについての例えば原研側の合意はあるのか、認識の食い違いはないのかというような、そういう問題もあると私は思います。

要するに、既に今わずかですけども、予算は両方に出ているわけです。それから、原研でいうとそれに関係のあるような技術開発というのは、例えば群分離・消滅処理、88年に始まっている群分離・消滅処理、オメガ計画だってその線上にある研究開発計画なわけです。それから、燃料サイクル安全工学研究施設、ニューセーフというんですか、それだってそれに関係のある施設がもう既に動いているわけですね。だから、そういうことまで含めてどういう結審をす

るんだと、そういうことになるのではないかと思います。

○野中委員 岸田さんのおっしゃる意味は非常によくわかります。やはり本来、あえてRとDと言え、実は両者インタラクションするわけであって、それが恐らく最もいいんだろうと思うんですが、ただどうもいろいろ話を聞いてみると、実はこの原子力に関する基礎研究と応用研究の間には何か非常に大きな、私の思った想像以上の、先ほど申し上げましたさまざまな項目において余りにも差が強いという感じがするんですね。特に動燃の場合ですと、まさに物づくりをしながら、やりながら開発するという側面が非常に強い。であるならば、ある程度きっちりと先端の基礎研を徹底してやる。同時に、一方はやりながらラーニングバイドゥーイングで、全くこの領域というのはやってみなければわからん分野が非常に多いという知識の特性を持っていますから、むしろある程度分けてマネージする方が、両方の効率上がるのではないかと、現段階では感じがしてならないんです。間違っているかもしれませんが。その方が、逆に多様性とバランスをうまくとって、トータルとしては知の生産性が上がるのではないかと、いうふうに思えるんですね。

○吉川座長 今の岸田先生と野中先生のお話は、私の理解では矛盾しないような気もするんですけども。というのは、いわゆる7条に規定されている、これは大きな意味では研究所と動燃が関係するというのはこれは当然なんですけれども、先ほど来議論しているように、あるところからこれが一種のミッションオリエント、本当の基礎研究からミッションオリエントに変わってくる。例えば、オメガ計画というのが果たしてミッションかという、これは全く動燃においてもわからない。そういう意味では、まだ競争力とかそういう話から見ると非常に遠いわけです。まさに物理学みたいな話ですから、そういったものは研究所がやると。どこかの境界で野中先生のおっしゃるRとDをどこの線で切るかということですが、やっぱりそれを切らなければならないですね。野中先生のご提案というのは、切ったところで組織を別にしろという提案であり、組織を別にしてもそれは決して国としては別になっていないという意味では、7条とは矛盾しないんだというふうに、私は感じるんです。

そこで、さっきの話の文脈からいうと、やっぱり国が基礎研究から競争力まで、一種のミッションという形で経営していくことの難しさというのをやはり我が国はこれから経験しなければならぬということですね、この分野で。そのために最適形態は何なのかという、私はやっぱり一番我が国が苦手としていたのは、さっきから議論しているような競争力をつけるというところまで技術を磨き上げるという。自分の持っている基礎研究の知識を使ってですよ、お手本があつてでなくて。そういうところを経験しなければならないとすれば、それはやっぱりその部分を非常にある意味ではクローズアップした、そういう組織が新しい組織なのかなという気がするんですね。基礎研究というのはこれは大学でもやっておりますし、逆に言えばもっとうこういう原子力研究所だけではなくて、大学等も含めてこういった基礎研究のすそ野を広げるとすることも同時に提案していかなければいけないと思うんです。それとそうではない、非常に日本が一種の国の責務としていち早く、できるだけ早くそういった実用的なコンペティティブなエネルギーの技術というものを確立するんだというミッションを持った部分をどうやって日本の中に築き上げるかというところに焦点を絞った方が、私は問題がはっきりしてくるか

なという気がするんですね。

ですから、私がおもひ今、皆様のご意見を聞きながら考えているんですが、もしお許しいただけるのであれば、原研が中心になりますけれども、そういう基礎研究部門というのはもっと逆に幅広く、日本全体の大学等の基礎研究も含めてもっと意識を高めて、研究者というのはみんな自分が研究テーマを決めるわけですからコントロールはできませんけれども、それは注意を喚起する形でそちらへ参入してくるようなすそ野をつくるというポリシーと並行して、もっとはっきりと競争力をつけるような技術をつくるという一つの組織をつくらう。それが動燃にかわるものだという提案を次回にしてもいいですか。

○古川委員 私は、今おっしゃった方法がベターだろうと思っています。

○古澤委員 前にも発言したことかもしれませんが、また今回座長に提出した意見書にも私は書いておいたんですが、とにかくどうかしなくてはいけないということで、繰り返しになりますが、3つオプションを、規模と構成を大きく変化を与えることなく運用の改善によって改革の目的を達する。これは僕は存続という表現で使った、今野中委員の言われたのと近い修正だと思います。

それからもう一つは、現存の構成部門をばらばらにしてそれぞれの状況に応じて他の機関に移管する、新しい機関とする、解消するなどの措置を講ずる。これは解体というふうに考える。

それから、3番目が構成部分のある部門を動燃本体から切り離して他の機関へ移管するか独立の新しい機関とするという考え方で、これは改組というふうに言ったんですが、私は配られた資料の2ページに書いてございますとおり、現存の事業を抜本的に見直し、部分的に解消し、あるいは移管し、残った部分で動燃を再出発する、この線よりないだろうと思っているわけです。

どっちにしても、全然手をつけないで内科的治療は絶対だめだと思うわけです。そうするとやっぱり部分的に外科的処置をしてということは避けられないだろうとすると、そこに視点を置いて作業を進めていった方が効率的ではないか、このように思っているわけで、したがって話し合っただけ、これはもうはっきり言って切り捨てる、これは離してどこかへくっつける、残った部分で動燃を再出発しようという、これは僕の構想なんです。だから、その辺の筋は最初に決めてこれから作業を進めないと、限られた時間の中での結論は出ないのではなからうか、こんなふうに思っているわけです。資料の繰り返しになりますけれども。

○岸田委員 みんな、みんなではなくて少なくとも私は年をとりまして相当頑固になっているわけですし、ほかの方も大体はそうだと思うんですが、この委員会が最後に結論を出して報告書を出すという形についてもいろいろな考え方ができると思うんですね。例えば、全員が一致するということは私はないと思うんです。だけど、多数決に従おうかということだと思うんですね、一番穏やかなのは。しかし、多数決とは違う考え方を持っている人の意見は、では消えてしまうのかというところではないという取り扱いがされれば、それはそれでいいわけです。それから、非常にはっきりと意見が分かれて幾つもに分かれてまとまらない、しかし締め切りは来たというときには、そういうみんなの意見を聞いて、座長の責任で座長報告というのを出すというやり方だってあると思うんです。ですから、そういうことも全部可能性の中に入れて

最終の報告の試案を出していただくというふうなことであればいいんじゃないかと私は思います。いずれにしても、この委員会が議論をして出てきた成果物があるという状態をつくるのが基本的に重要なのであって、そしてそれは全体を万遍なく議論をしたというようなものではなくて、相当鋭角的な結論を出された報告書が出るというような考え方の方がいいんじゃないかと思うんですね。

以上です。

○矢野委員 動燃の組織自体をどうするのか、それぞれの部門をこれを残すとか、あるいはこれは一部よそに移すとか、あるいは純粋な部分だけ、特に座長のおっしゃるようなこれから競争力を持った開発技術という重点を絞ったものに中心を置くとかいろいろなご議論がありました。私は聞いておりますと、どなたのご議論もそれぞれごもつとどと。野中先生がおっしゃれば、なるほどごもつとも、岸田先生がおっしゃれば、うん、なるほどそういう考え、座長がすればそうかなという気もいたします。

そういう意味では、私自身はこの組織のあり方がいろいろなお考えがあっても、特に私自身として絶対こうでなければならんということを別に主張するつもりはありませんが、ただ私が関心を持っておりますのは、仮にどういう形になろうとも、あるいは既存の原子力発電所と既に技術的にも安定をして通常の経営をしている原子力発電を含めた、要するに原子力施設というものが何らかの形で今後何十年か、あるいは100年か我が国においていろいろ機能していくことは間違いないだろうと。

そういう観点から、仮に動燃の今のいろいろな施設部門があれこれに分散される、あるいは一部は民間に移管される、そういうことが仮にあるにしても、その安全管理と対社会性といえますか、この2つについてはやはり動燃がどうなろうともという言い方はおかしいんですけれども、やっぱりこれは常に問題として存在するし、この委員会としてこういう機会に動燃のたまたま契機と言ってはおかしいかもしれませんが、そういう点を含めて一つの方向づけ、提案といえますか提言、そういうことをしていただきたいなど。動燃がなくなればそういう問題も全部消えてしまうのかというわけのものではないだろうと思いますね。それはやっぱり国民とかあるいは地域社会に対する責任ということではないかと思っておりますので、その視点を私はいつも頭に置きながら議論をしてまいりますので。

○吉川座長 ちょっとここで仮の結論というのを私なりに考えていますけれども、報告書の書き方につきましては、できるだけ多数決的なものでまとめますけれども、しかし少数意見というか、そういったものも明記するというので、それは余り矛盾してはいけませんけれども、しかしどういう過程を経てこの結論が出たかというのがわかるような少数意見を書いてもいいと私は思っているんですけれども、そういうものを付記すると。それでオペレーション、お医者さんの手術、それはやっぱり吉澤先生のご意見のようにここに書かれている現存の事業を抜本的に見直し、部分的に解消し、移管し、残った部分で動燃が再出発するような形で提案をまとめていくという、手術のやり方ですね。

さて、それはどういう組織をつくるのかということなんですが、これはちょっと岸田先生のご意見とは違ってしまいうんですけれども、やはり基礎研究はもっと幅をわっと日本じゅうに広

げていくという一つの条件のもとで非常にクリアカットな経営体としての組織というものを浮き上がらせてみる、こういう提案にしてみたいんですけれども。そのときもちろんそれはきょうご議論があったようにある裁量権を持った組織であり、当然その裁量権に関する責任は完全に組織体が持つ、それは経営者といってもいい。それはできる限りCEOに近いような、管理だけでなく、それはどこまで持たされるのか、これはもちろん法律なんかもありますから具体的にこうするべきだということとは言えないんですけれども、なった方がいい、場合によって法律改正があればそれはもっとテクニカルな話でいろいろ議論するという余韻が残ってしまいますけれども、そういう形で提案してみるということです。

そして、最後に矢野委員が指摘ありましたように、一体何をするのかということ、これは技術開発を完全な安全管理のもとでやるということを非常に強調していく。すなわち、それは先ほど来言っている3つの問題というのがあったわけで、基礎研究があるということ、原子力の安全性があるということ、それから競争力のある技術、この3つのうちのそれがちゃんとこの提案に込められているような、そういう提案にしたい。こんな形でいかがですか。

○今井委員 今の座長のお考えの、ちょっと違うんですけれども、私は先ほど矢野委員がおっしゃった意味というのは、安全管理と対社会性を基礎にする。それが常にそこにあるということが基礎になるというふうにおっしゃったんだと思うんですね。そうすると、それで中にある例えば研究部分、開発部分、実用化部分をどうばらそうが、どう組み込もうが、そういうことは問題なく、基礎の部分というところだけはお互いに了解しましょうよというようなご意見だったような気がするんですよ。

そうすると、例えば基礎研究部門を全国の大学なりに依頼する形にしてしまうということも、これが実はそういうことをすることが安全管理と対社会性に対してメリットがある、そういうことがあればそういう形にしましょうとか、それから開発の部門がやはり例えば基礎研究としてやっている原研の方にもしかして依頼した方が、安全管理とかそれから対社会性に関してメリットがある、その方がよりよいものになるというふうに安全管理と対社会性に対してメリットがあるというならそうしましょうよとかという、そのベースになるんじゃないかというふうに思うんですけれども。確かに私は研究、特に基礎研究部門を座長がおっしゃるように全国組織に、全国の大学などその他にばらすというか、カラーのものにするというのは非常にいいことだとは思っています。

なぜいいことだと思うかということ、その理由は安全管理と対社会性の面で先ほど来、例の燃えてしまったアスファルトをマジックハンドでピックアップしたとき、そのテレビを見た限りでは、専門家が微量とはいえ放射性物質を扱っている扱い方としてはとてもじゃないけれども、信じられないぐらいいかげんな扱いだったなというふうに見ました。それについての、そうじゃないんだというお答えも一応いただきましたが、でも空中に飛散してしまった放射能なんかに関してはどうなんだというようなことを考えると、あのいただいたお答えに対しても不信感があります。そうすると、もっと学術的に科学的にあちらこちらの大学なんかできちっとした基礎研究をなされているそういう人たちの取り扱いの方法が、安全管理の面でむしろグレードが高いとするならば、その方が動燃の人たちにとっても、もしかして、例えば共同研究なん

かでそこに出張して見に行くとか何かも含めて考えたときに、そこで学んできたことが逆に動燃の今の状態のいわゆる化学物質も含めた、放射性物質も含めた物の取り扱いのずさんさ、それだけでも解消できるんじゃないかと思うんですね。

だから、すべてに安全管理と対社会性というのをベースにした形で、ではこの部門はどういうふうに分けようとかいう話になっていくのかについて、私は賛成したいなというふうに思うんです。

○吉川座長 ちょっと質問ですけれども、ベースにするというのは、それはむしろ目標ではなくて絶対条件なんだということですか。

○今井委員 そうですね。

○吉川座長 そうなんですよ。技術開発の方はコストというのが目標になるわけで低ければ低いほどいいんですが、安全はそういうものではなくて、絶対条件になるというような、位置づけが違うと思いますね、確かに。

今のお話は、具体的には多分、新組織は開かれているということで、存在する技術は何でも吸収するような能力を持っているという、そういう提言になるのかもしれませんが、自分たちだけで閉じた技術を開発するのではなくて、使えるものはみんな使うんだというような。

○今井委員 それも安全に役立ちますよね。

○吉川座長 そういうことですね。

○吉澤委員 今後の委員会の進め方についてちょっと私の考えを述べさせていただきますが、とにかく限られた時間である、何か我々せつかく集まったんですから有効な結論を出したいという切なる希望があるわけですが、また話をちょっと医者くさい話にしますが、今動燃が持っている病状についてはもう議論が出尽くしてしまっているんですね。方々で聞きまして、ここに書いてある、見ればもう大体出尽くしているように思うんですが、したがって個々の症状について云々しても、委員会の目的という点では余り効果的でないのではないかという感じがします。

したがって、治療法、処置法を具体的に、これにはこうする、これにはこうすると言ってもとても時間が足りないからできないだろう。そうすると、こういうときもし我々が病院にいるときに患者を扱うときに、すべての症状を同時に治すことはできないんですね。ターミナルケアではないけれども、あっちも悪い、こっちも悪いわけですから。したがって、一体こういうとき我々は何をするかという、集まって、最も重要な肝心な症状はどこなんだということを普通見るわけです。そして、直ちに手をつけるべきものは、そして直ちに治すべきものは何なんだ、これは一番議論するわけです。

この限られた委員会で議論をして、非常に幅の広い結論が出た場合に、私も今まで原子力、いろいろ政府の審議会出ましたけれども、大概聞くだけ聞いているんだけれども、余り言うことを聞いてくれないので、何のために歳月をやったのかと思うことがあるわけです。したがって、私は少なくともこれだけはやれというふうな、かなり重点的な指摘というのを残して、もしゆとりがあるならばこれもというふうな、そんな形の結論にもっていかないと、とても限られた時間では間に合わないのではないかと。したがって、何かの時点で一体急所は何かという

ころで、少なくともほかのことは無視しても構わないけれども、このことだけはちゃんと言うことを聞いてくれないといかんぞというような、そういうような少し切れ味のいい答申ができるといいなと思っているわけです。

○吉川座長 できる限りそういうふうな提案にしなければいけないと、私も思っております。これからそれを考えるわけですが、きょうのご議論を伺っているとやはり非常に経営体制という問題、それからもう一つ安全管理、この2つが実は直交しているんだけど、非常に重要です。ですから、経営管理という提案の中に安全管理はむしろ絶対条件という形で、どうやって入れられるか、組織論的に、そういう提案になるのかなという気がいたします。

ご指摘のように、たくさんの項目がここでお気づきになったことも挙がっておりますし、ほかでも言われているわけですが、その一つ一つをずっと考えていくようなやり方ではちょっと提案が出せないような気がしますので。

○吉澤委員 私もちっと半分当事者だから深刻なんですけれども、我々が提案するときこういう提案だったら絶対に受け取らなければ筋が通らん、おまえ言うことを聞かなかつたら人間じゃないぞというふうなシャープな提案がしたいんですね。そうしないと、何かぬらりくり逃げるのがうまいんですよ、みんな。だからここまで、これできなかつたらあんたおかしいんじゃないのというふうな、まず一発飛ばしておいてそれからという形にしないと、せっかくこれだけ集まって一生懸命やっているのが意味ないように思うんですね。どうも私は余り政府行政機関、本当のことを言うと信用していないんですけれども、だから今までひどい目に遭ってきたから、今回だけはどうかして効果を持たせたいと思っているわけです。

○吉川座長 大変ありがたいご指摘で、何か原案をつくる时候にも吉澤先生の気持ちになって原案を作成しようと思っておりますので。

さて、そんなことで、骨格は先ほど申し上げたようなことになろうかと思うんですけれども、そういったことを余りもう大論文を書くつもりもありませんので、できるだけ的確な提案の原案というものを次回にご議論いただきたいと思っておりますので、それをどういう原案をつくるかを私にお任せいただくということで、よろしいですか。

それではそういうことで、何かほかにご発言ありますでしょうか。

○今村官房審議官 それでは、次回の委員会の日程についてご説明申し上げます。

次回委員会は、6月17日火曜日、10時から12時、場所は科学技術庁第1、第2会議室、第1回、第2回会合を開いたところでございますが、そこをお願いいたしたいと思っております。

○吉川座長 それでは、どうもありがとうございました。

閉会 午後5時56分

未定稿

第4回動燃改革検討委員会

(平成9年6月17日)

○吉川座長 これから第4回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

本日の午前中に国会におきまして決算委員会、科学技術委員会、参議院本会議等がございまして、近岡大臣、岡政務次官ともにどうしてもこちらの方の委員会に出なければならないということでご欠席ということですが、また、加藤原子力局長もおくれて見えるということですから、後でお見えになる予定でご了解お願いいたしたいと思っております。

それでは早速ですが、議事次第に従って議事を進めたいと思っております。

初めに、事務局からお手元に配付しました資料の確認をお願いいたします。

○今村官房審議官 それでは、資料番号に沿って資料の確認をさせていただきます。

配付資料でございますが、まず座席表がございまして、それから第4回動燃改革検討委員会議事次第、これは資料番号を打ってございません。お手元に配付されていると思っております。

資料第4-1号「第3回動燃改革検討委員会議事要旨(案)」、資料第4-2号「動燃職員を対象とする意識調査中間報告書(コンサルタント調査中間報告)」、資料第4-3号「動燃事業団の経営・組織改革の方向について」野中委員調査報告資料、資料第4-4号「動燃改革の基本認識」、前回座長試案に委員のコメントを反映して修正したものでございます。資料第4-5号「動燃改革の基本的考え方」座長試案でございます。

それから、参考資料といたしまして「原子力委員会(1997年6月10日)議事録-抜粋-」、第3回動燃改革検討委員会の結果について原子力委員会に報告した際の議事録、原子力委員の意見の抜粋。

以上でございます。

○吉川座長 資料はよろしいでしょうか。

それでは先へ進みます。次は、前回議事の確認でありますけれども、今紹介いただきました4-1号としてまとめられています。あらかじめ委員の皆様にはお届けしてあるということですが、何かご意見、ご質問がございましたらどうぞ。よろしいでしょうか。

それでは、何かお気づきの点がありましたら、後ほど事務局にお申し出をいただきまして、とりあえずこれを第3回の議事要旨とさせていただきますので、よろしく願います。

きょうは、先ほどの既に資料紹介でご理解をいただきましたように、まず委員及びコンサルタントによる調査の報告というものをできましたら三、四十分やらせていただきまして、その後、本日の第2の議題であります動燃改革の基本的方向ということで議論をしたいという予定にしております。

まず、委員及びコンサルタントによる調査の報告についてということですが、最初にアーサーアンダーセンによる調査も進んでいるということで、動燃の職員の方々に対して実施したアンケートの分析結果等が出ております。これを中心に、現在までの調査結果を簡単に事務局から報告していただきたいと思っております。よろしく願います。

○今村官房審議官 それでは、資料第4-2号に基づきまして、私どもがアンダーセンからいただきました中間報告のポイントをご説明申し上げたいと思っております。今回の中間報告は、これは役職員なのでございますが、動燃職員を対象とする意識調査の結果の一部、特に特徴的な部分をまとめていただいております。それで時間がございませんので、結果だけポイントだけご

説明申し上げたいと思います。少しはしよりました恐縮でございますが、調査手法等につきましては、ご質問があれば後ほどお答えしたいと思います、5ページをごらんいただきたいと思っております。

組織内価値基準分析というのが、まずございます。これは組織の文化、組織がどういう組織であるかということについて、その組織の構成員が何を重視するかということアンケート調査結果から集計したものでございまして、これは基本的なパターンでございまして、個人志向、組織志向、秩序志向、成果志向のどこにウエートがあるかによってV型、ベンチャー型、戦略型、官僚型、人間関係重視型というような組織の分析ができるというものでございます。

6ページにそれぞれの組織のタイプの定義と申しますか、それぞれのタイプの特徴があらわれております。戦略型であればここに書いてあるとおり、官僚型であればこうこうというふうなことでございます。

7ページが動燃事業団についての結果でございまして、それぞれが重視する部分を平面図にウエートづけをしてパターン化したものでございます。これから見られる動燃事業団の特色、それぞれの組織に属する者の意識の集約としての特色でございまして、右の欄に書いてございますように、例えば四角い頭の3つ目でございまして、官僚型組織の特性を示すB型の傾向が強くあらわれている。すなわち、動燃事業団の意思決定に対して根回し、あるいは合議での意思決定形態がとられている。このような組織では責任の所在というのが不明確になる傾向があるというようなコメントがございまして。

それから、8ページでございまして、組織内の価値基準の分析でございまして、それぞれの職員のアンケート調査結果、アンケートは全体で100問近くのいろいろな設問をいたしましてそれを分析しておりますけれども、その結果の一例でございまして。動燃職員は、動燃自身の持っている価値基準と一般社会の価値基準が一致していないというような認識を持っている人が91%に上っているということがまず1点。それから、動燃の組織には社会の変化に対する柔軟性がないと考えておられる人が86%、動燃職員には一般社会への関心がないと考えている人が70%ということでございます。これらから見られる動燃の特色を右の欄にまとめてございましてけれども、動燃の職員は動燃内部の価値基準と一般社会の常識とが乖離しているというような判断を持っているということ、それから一番下にございまして、動燃と一般職員の価値基準との乖離と動燃自体が環境変化に対応する柔軟性を欠如しているということとの間にかなり高い相関性が見られるということでございまして。動燃は過去2回、もんじゅ、それから今回の東海事業所のアスファルト固化処理施設における火災爆発事故によりまして社会的な批判を受けたわけでございましてけれども、そうしたことによりまして動燃みずからの仕事が社会に受け入れられていないのではないか、あるいは社会の要請にうまく動燃事業団が対応していないのではないかといったような意識を強く持っているのではないかとということがこれでうかがわれるのではないかと考えられるところでございまして。

それから、2つ目のポイントは役割認識の分析ということでございまして。この役割分析は9ページでございましてけれども、動燃職員がみずからの所属している部署、部とか課とかでございまして、その組織の目的というものを共有しているかどうか、その中でみずからの役割を認識しているのかどうか、職務執行の責任を自覚しているのかどうかといったようなことを目

的として分析をするというものでございます。

これも10ページに結果がございます。動燃職員のうち、部門の事業目標・組織目的を理解していないという人が全体の55%、理解しているという人が45%でございます。これをAの集団、理解度の低い集団と理解度の高い集団に分けて整理をしております。さらに、それぞれの集団において、みずからの役割を認識しているかどうかということにつきましては、理解度の低い集団ではみずからの役割を十分認識していないという方が90%に上っているわけでございます。しかし、一番右のところでございますように、責任を自覚しているかどうかということにつきましては、責任を自覚しているという方が52%ということで、目的理解度の低い集団においても責任を自覚しているという集団が52%ということ、目的理解度の高い集団ではこの部分が高くなるのは当然かもしれませんが、一つの特徴があらわれているというふうなところでございます。

これにつきましては、動燃の特色の分析の一番下のところがございますが、職員の役割の認識が低い水準であるにもかかわらず、責任の自覚が高い傾向を示している。これは具体的な業務に基づいて責任を自覚しているのではなく、官僚型組織に見られる厳格な職階に基づいて責任を認識していることによるというふうな推測されるという分析になっております。

それから、11ページでございますが、マネジメント機能の分析ということでございます。これはマネジメント機能を情報伝達、動機づけ、部下への支援、意思決定、リーダーシップの5つの要因によって分析をするというものでございまして、動燃の職員が監督職以上の自分の直属の上司のマネジメントスキルを評価し、それを整理したものでございます。

12ページがその結果でございますけれども、それぞれの5つの項目において数値化したデータだそうでございますけれども、それぞれの評価指標におきまして一番外側の点線が役員、その次が管理職、それから監督職というふうになるわけでございますけれども、一番外側の役員でもこの数字はコンサルタントの会社、アンダーセンのお持ちになっている有効なマネジメント機能の水準というのは4.2ぐらいのポイントでなければいけない、ここでは望ましいんだそうでございますが、それに達していないということ。それから、動燃の管理職層が有効な意思決定を行えていないのではないかと。特に、この形のひずみということでございますが、部下への支援、部下への動機づけという部分が少し弱いということは、部下の指導・育成領域におけるマネジメントの弱さが見てとれるというふうな分析になっているようでございます。

それから、13ページでございますが、同じ分析を事業所別に行ったというところでございますが、これは事業所別での管理職のマネジメントの状況を比較したということでございますけれども、この結果はいずれも先ほどと同じ、有効なマネジメント水準に達していないということのようでございますが、特に本社が一番内側の線になっておりまして、本社、東海事業所といった大規模組織でのマネジメント機能に弱さが見られるということのようでございます。本社所属の管理職層は、各職場においてリーダーシップを発揮していないというような分析も出ております。

次が4つ目でございますが、組織学習ということでございます。14ページにございますのは組織学習のプロセス、これを学習する組織ということで構造化しているわけでございますが、それは計画の立案、計画の見直し、つまり計画の実現可能性の検討というのがまずあって、業

務遂行、結果のチェックとフォロー、その結果から情報を蓄積し、その情報を共有する、こういう全体の組織学習プロセスというのをまず見て、それをアンケート結果からこのプロセスがどのようなものであるかということ进行分析するというものでございます。

結果は15ページでございまして、まず計画の立案段階、これが左でございまして、それから、立案された計画の実行可能性と申しますか、実現可能性を評価するというのがその次でございまして、動燃の特色にございましては、職員は計画の立案に対して過去の事例や経験を反映させることの重要性を認識しているということにございまして。しかしながら、職階が上がるにつれてその重要性が認識されなくなっているというような結果が出ております。後のほかの分析結果も同じなんですけれども、全体としてそれぞれの職階ごとの線をつなぎますと、全体として右肩下がりになっておりますけれども、普通は右肩上がりになる方が普通と申しますか、学習する組織の特徴をあらわすんだそうにございまして、むしろ逆に上がっているというのは、職階が上がるにつれてその重要性の認識が少ないということにあらわれているそうにございまして。

16ページでございまして、これは業務の遂行と結果のチェックとフォローということにございまして、これも動燃の特色で見られますところは、計画が実施された後の評価プロセスは組織学習の重要な要因であり、マネジメントの最重要課題というふうになっておりますけれども、しかし動燃の役員や管理職はその重要度の認識が低い。むしろ現場の方が相対的ではありますが、少し高いということにございまして、これもやはり全体として縦に段階をつないだ線がやや右へ下がっているという部分があります。これも本当は右の方へ上がっていく方が学習する組織としては普通なのではないかというようなことなようございまして。

それから、同じ傾向が17ページにもあらわれておまして、情報の蓄積及び情報の共有。全体として一般職から監督職、管理職、役員とそういう特色が出ています。動燃の特色、そこに書いてございまして、情報を共有し、将来の業務遂行に反映させることの重要性の認識が低くて、管理職、役員になるほどその重要性の認識度が低くなっているのではないかと申す結果が見られるそうにございまして。

18ページは以上のことをサマリーで書いたところでございまして、組織内の価値基準、認識分析、マネジメント機能、組織学習分析、これらの今申し上げましたことを18ページで定性的に整理した内容にございまして。

結果は以上でございまして。

○吉川座長 ありがとうございます。何かご質問ありますでしょうか。

○今井委員 8ページの価値基準が一般と乖離しているというか遊離している点についてなんです、これはそのことを是としているんでしょうか、非と考えているんでしょうか。

○今村官房審議官 この分析では是とか非とかいうようなことはなくて、乖離しているという事実を中立的にと申しますか、そういう形で分析したというふうに理解しております。

○今井委員 最後のまとめのところ、独自の価値基準を優先すると書いてありますから、どちらかというは是と考えた方がいいですか、そうすると。

○今村官房審議官 優先しているのかもしれませんが、それがいいかどうかということにつきましては、そのことはこの分析では出ていないというふうに思います。つまり、動燃はいいことをしているんだけれども、世の中はわかってくれないというのか、動燃がやっていることは

よくなくてやっぱり世の中から見れば批判が厳しいんだなと思っているかというようなことの、この整理ではちょっとよくそこまではあれができないというふうに思っております。

○今井委員 もう一つなんですけれども、10ページの責任を自覚している、していない、この自覚というのは何に対するでしょう。

○今村官房審議官 これは例えばある人がどういうポストにつくか、何々課の何々係長とかその仕事でやらなければいけないことが大事な仕事だという意味での責任だというふうに理解しております。ポストにその責任があるんだという感じなんだというふうに。

○今井委員 そうすると、「自分の役割を認識していない」の自分の役割は何だと思えますか。整合性がない。

○今村官房審議官 そこは自分の役割というか、何かの問題があったときに、この問題は自分の責任ではなくて彼の責任だとかというようなことも当然ここにあらわれているんだろうというふうに理解しております。したがって、ある仕事をある問題が起こったときに自分ではないけれども、だれかがやるべきだ、あの人がやるべきだというようなことも含めてこういうところに責任というものが出てきているというふうな感じだと。

○今井委員 そうしますと理解としては、自分の仕事に対する役割は認識していないけれども、ポストに対しての責任は自覚している。すなわち、仕事はどうでもいいけれども、ポストだけ守るということですね。ありがとうございました。

○吉澤委員 小さい点ですが、動燃職員というのを今、役職員であるとお話がありましたが、もうちょっと具体的に役職員の意味をご説明いただきたい。

○今村官房審議官 これは悉皆調査といいますか、理事長から一般職員の一番末端まで全員の調査をいたしております。全体で、今出向中の方も含めまして3,200人ぐらい、全員を対象として意識調査をしたという。

○吉澤委員 今、役職員というのはどういう意味。

○今村官房審議官 失礼しました。役員及び職員。

○吉澤委員 わかりました。

○那須委員 同じことをもう一回しつこく伺いますと、役職員は全体の約10分の1というぐらいの数字になりますが、役員も10分の1、一般職員も10分の1、現場職員も本部も全部10分の1程度とってよろしいですか。

○今村官房審議官 お答えいたします。10分の1でなくて、全員でございます。

○那須委員 もう一つだけ。アンダーセンが調べたというのは、さっきの4.2という標準指数が1カ所出ていますね。これはアンダーセンさんがどこか日本人を調べたときには日本人が全部低いとか、この点は優秀だとかというような事前の認識は何かあったんでしょうか、それともこれは日本人の特色ではなくて動燃だけの特色とこれで読んでよろしいでしょうか。

○アーサーアンダーセン（天野） お答えいたします。今回のアンケートそのものは動燃という組織が今置かれていらっしゃる状況等を勘案しまして、個別にテーラーメイド方式でつくったものでございますので、このくらいのポイントが絶対的な指標としてあるべきだとか望ましいとかということは各分析インディケーターごとにお示しするのは正直いって苦しいところではあるんですけれども、マネジメント機能というか、そこら辺につきましては今先生がおっし

やった日本だけということになりますとちょっと何点というのは持ち合わせておりませんが、私どもの世界的なデータベースからしますと 4.2ぐらいが望ましいというデータを示してございます。

○吉川座長 さて、それではアンダーセン、大変興味あるもので、これは議論すると大変中身が深いのかもかもしれませんが、これは進行中だということもありまして、この辺で終わらせていただきます。

次は、委員による個別調査の結果ということですが。

前回、久米委員、矢野委員から大変貴重な報告をいただいたわけでありましたが、きょうは野中委員から報告をお願いすることになります。野中先生は組織学のご専門ということですから、そちらの方面から数人のスタッフとともに数度にわたり調査を実施していただいておりますが、野中先生からこの件をご報告していただきたいと思っております。

○野中委員 それでは簡単に報告させていただきます。

限られた時間でございますけれども、全4回、インタビュー調査を主としてやりまして、基本的な視点はむしろオペレーショナルな側面よりも組織の使命であるとか組織のあり方というようなところに焦点を合わせて調査をしたということになります。

2ページ目にまいります、2つの視点から。1つは、技術者のインタビューの調査からうかがえる問題点とございますが、4つあります。1つは、動燃における基礎研究は実用化研究と並行して行うことによって効果的に推進できる。第2が、この動燃の研究に必要な知識というのはしばしばルーティンな仕事の中で蓄積されるという性質を持っている。第3が、動燃においては特定の事業目標にかかわる問題解決に寄与することが研究者の任務であって、これが基本的には論文によって成果を問われる他の機関、例えば原研とは異なる。つまり、この組織はRとDとあえて言えば、開発に固有の領域がある組織である。開発自体が一方において新しい実行プロセスの中で開発をやり続けると同時に、非常に高い安全性を要請されるという、むしろRというよりもDに固有の領域がある。そういう独特の組織である。しかるがゆえに、ある種のプロジェクト性になっている。それから4番目に、したがってリスクを伴う研究開発のミッションと放射能を絶対に出してはならないという危機管理の間で常にダブルバインド、二重拘束の状況に立たされているということになります。

これについてそれぞれの解説はいたしませんけれども、若干の補足をいたしますと、とりわけ3番目であります。こういう二重拘束状況にある組織の中では技術者一人一人にある種のプライドがあるわけでありまして、その場合に明確なビジョンとかあるいはシナリオとか強いリーダーシップに対する待望の声がかなりありますけれども、そういうものを主体的に生み出すということに対して若干受け身であるということが問題の基本かなというふう感じたわけがあります。

それから、4に関しましては、本来開発組織でありながらある種の発電所のプラント管理というようなものをもやらざるを得ないという立場から、動燃の研究開発にTQC的な発想を持ち込むことがなじまない部分も当然あるわけでありまして。そういう面で研究開発における動燃のミッションの定義とプラント管理によるある種のTQC的な発想とがつまりコンフリクトを起こしているということやはり動燃のミッションの、あるいは使命の定義がかなりあいまい

に時代の変化とともにになってきたかということかと思えます。

第2は組織の特性でありますけれども、3ページ目にまいりまして、動燃は特殊法人でございますから、2つの特色がありまして、第1がドメインというのは組織の生存領域と存在空間、存在意義という意味では産学官のまさにはざまにあるすき間組織であるということになります。それから、第2は時間的特性といたしましては、プロジェクト志向で期限つきの性格を強く持っている。ただし、プロジェクトの時間的なスパンは非常に長いわけでありまして、そういう性格を持っているわけでありまして、1の特性から動燃の事業には多様なステークホルダー、利害関係者が強くかかわっておるわけです。上部組織として例えば科技庁、通産、あるいは顧客として電力会社あるいは政治プロセスといったものがそういう意味で組織外部との調整機能を担うトップのリーダーの役割が極めて重要にならざるを得ない。第2の特性から、環境の変化に応じてプロジェクトのスクラップ・アンド・ビルドに係る経営判断を行って、縦割り組織を統合する強いリーダーシップが必要となるわけでありまして、私どものインタビューの結果では、本来こういう危機感の中で動燃自身が主体的に自己革新の計画と申しますか、そういうものを出したというふう聞いておりますが、それが必ずしも実現されないままで来たということは、トップのリーダーシップの不在あるいはその継続性というものがどこかで阻害されたというふう感じられたわけでございます。

以上の点から若干の提言としまして、3ページ、4ページに書いてございます。研究開発型組織としての使命を再定義して、高速増殖炉及び新型転換炉並びに核原料物質及び核燃料物質に関する研究開発までを行う中核機関としての性格を明確にして、この枠を超える事業については既に技術移転が進んでいる部分に限らず、民間部門に移管して解体する、リストラをする、基本的にはこういう考え方でございます。第2に、強いリーダーシップと裁量権の確保、4ページ目にいきまして、技術者集団としての特性を生かすための組織改革、4番目のミッションとミッションの間の相互作用への配慮、あるいは5番目のアウトソーシング等の見直し、第6に研究開発成果の公開及び技術移転の促進。つまり先ほどの指摘にもありますように、やはり開放型の組織になる。広く国内外から研究評価を受けるような組織が必要ではないか。5ページ目にいきまして、社会科学的な視点の導入と申しますか、つまり危機管理等に対する、あるいは失敗も含めた動燃の経験から国家・社会が学習すべき教訓が少なくないのでありまして、そういう研究も動燃の中にあってもよいのではないかと。

こういうことと申しまして、これらはいずれもこれまでの会議で一部分私が申し上げたことでありますし、付記としまして原研との統合案に関するコメント、これも前回申し上げましたので、後は省略させていただきたいと思えます。

以上、簡単でございますけれども。

○吉川座長 どうもありがとうございました。ご質問ございますでしょうか。

○吉澤委員 少し細かい点かもしれませんが、2ページに野中委員が指摘しておられます上の方の④のダブルバインドの問題です。少し細かい問題ですが、ほかで話すチャンスがないかもしれませんので言及させていただきますが、要するにこれは実際業務の流れとそれから安全管理、これらの領域では放射線管理の領域の関係ということになります。アメリカでそもそも原子力利用がスタートしましたときに、安全部門をどういう位置づけにするかということは非常

に涙ぐましい努力をしたわけです。結局、いろいろ失敗をしたあげく、やはり放射線安全部門、安全部門は独立の部門として運営するということでレデュエーションヘルスアンドセーフティ、日本で保健物理という領域でスタートいたしました。それが基本的考えなんですが、日本の原子力発電のスタートの段階でこの形を採用したんです。そして放射線管理部門が相当大きな人数と権限を持ってスタートしたんですが、だんだん原子力発電が順調に伸びるようになりまして、むしろ放射線管理の一次責任は個々の労働者が持つという考え方をとりまして、放射線安全部門は全体をマネジメントするというふうな形に変わってきたわけです。したがって、日本の原子力発電のスタートの段階で比べますと、現在日本の原子力発電所においては放射線安全管理部門の人数が減っているんですが、それだけに各個人がそれこそ詳細な注意を払って教育訓練をしているわけです。

そこで動燃なんですが、動燃は簡単のところだけとったんですよ、はっきり言って。だから涙ぐましい苦勞をして、そして責任を個々に持たせるという方式のその段階からとっているんですね。違うと言うかもしれませんが、動燃は、でも、僕はそう思っているんです。その点のところがありまして、これも組織機構上の大きな問題。ほかでお話するチャンスがないかもしれませんので、ちょっと発言させていただきました。

○吉川座長 ありがとうございます。ほかにございますか。

それでは、野中委員の報告はこれから議論しようとしております改革の基本的な考え方と非常に深い関係もございますので、またその中でいろいろ話題になるかと思っておりますので、この件についてはこの辺で終わります。

それでは次の議題に入るわけですが、動燃改革の基本的方向について。これは私の方から座長試案というものを提案し、それについてきょうはご検討をいただくということであります。

前回は動燃改革の基本認識ということで議論をいただいたわけです。それで大体共通の認識を持つことができたというふうに考えて、今回はそれに基づいて基本的方向というのを書いたということになるんですが、前回の基本認識、これは資料第4-4号としてまとめられております。これは試案として出されたものをこの委員の方々のご意見というものを勘案しまして修正した案になっているので、これはまたごらんいただきたいと思いますが、今度は修正した基本認識を踏まえまして、きょうは動燃改革の基本的考え方が資料4-5としてまとめられているわけです。本日はこれを議論いただいた上、委員会としての提案の基本的方向を出していただければよろしいと思っておりますので、まず私の方から基本的考え方についてご報告をし、それについて時間の許す限りこれについての議論をして方向性を固める、こういう方針でいきたいと思っておりますのでよろしく願いいたします。

それでは、資料4-5について説明をするわけでありましたが、順を追って説明しますけれども、全体の構成は、第1章が問題の整理ということになっており、第2章が改革のデザインでございます。改革のデザインというのがこれからつくるべき新しい組織の持つべき内容というものを表現したものであるということになっているわけであり、第3章がその実現、具体的な方法、こういうふうに3つに分かれています。

第1章の問題の整理ですけれども、まず枠組みというふうに書いてありますが、これは前回述べた基本認識ということを繰り返して述べているわけで、そのことをごく簡単にまとめると次

のようなことになるだろう。それは、動燃というのはエネルギー問題に関して国民からの大きな負託を受けているということであります。そういうことの中で設置されました動燃というのはそういう目標自体は持ち続けているんですけども、その状況の変化というものが周りで起こってきた。そのために目標とか戦略、具体的なやり方等については改編というのが要請されていたにもかかわらず、それがうまくいかなかったということであります。そういった問題がなぜ起きたのかというのが、責任主体の拡散、経営目標のあいまい化、管理の硬直化、惰性的な運営といったようなものが指摘されているということで、これは一口に言えば経営の不在と言うことができるのではなかろうかということであります。その結果、事故を起こすというような問題を起こしたり、あるいはその処置ということにおいて適切な方法がとられなかったというような状況が出た。そういった問題が現在この検討をしなければならない理由であるということが書いてあるわけです。したがって、こういった動燃に与えられた使命というのを実現するために現在の状況、設置当時とは違う現在の状況をよく勘案した上でその使命を果たすべき組織をつくる、あるいは運営する、そのためのふさわしい経営を確立すること、これが改革の軸に置かれるべきだろう、これが基本認識のアブストラクトのような形になっております。

次に、第2の経営不在の詳細ということですが、これは先ほど基本認識に述べたそういった状況というのを、さらにそれを詳細に考える。そうするとどういうことが起こっているのか。別の言い方をすれば、経営が不在だったという結論を下したわけですが、経営の不在ということとはどのような詳細というか、現実はどういう問題を引き起こしているのかということの問題視しようというわけです。このことは、これも前回の基本認識に述べたわけでありますが、追隨的仕事というんですか、先行者が諸外国にあるといったような場合には問題は起きないんだけど、動燃、諸外国が撤退するというような状況の中でみずから先行者となった場合に起こってくる問題、顕在化する問題、それが次のような問題だというふうに書かれております。

最初が、まず安全確保と危機管理の不備ということであります。これは前回にも議論され、また先ほど野中委員のレポートにもありましたけれども、高度な研究開発と徹底した安全管理。これは大変独特な原子力関連の新技术開発に固有の問題、あるいは使命、任務というものを持っていたわけでありまして、その両立というのがいわばこの組織の、動燃の非常に大きな独自性であったはずなんです。その両立というのは一体どういうことなのかというと、それは与えられた資源、これは国民からの負託によってどれくらいの仕事をせよ、これは量的に資源を与えられるということになるかと思いますが、その与えられた資源を新技术の開発と安全の確保ということに最適に配分するというマネジメント、経営が本来必要だったということになります。しかし、前回からの検討、いろいろ調査等によりますと、研究開発への偏重が見られて、安全への配分が不足していたのではないかということが言われているわけです。これは安全に対する費用ということだけではなく、安全達成に対する評価、安全を達成したということ非常に高い評価が与えられるべきなのに、そういう評価というものは必ずしも現実にする方法が成立していないというようなこともある。したがって、そういった資源配分だけではなくて評価といったような問題も不十分だったのではないか。その結果、過去の知識の保存管理であるとか、事故情報伝達の基準の作成であるとか通報体制、広報体制の整備というようなもの

に不完全さが露呈しているということでございます。

これと表と裏の関係になるかもしれないんですけども、一般防災という形でこの30年の間に大変多くの技術あるいは知識が蓄積されたにもかかわらず、それについて十分学ばなかったという問題があります。これはどういう関係なのかということ进行分析してみると、恐らく失敗は一切許されないという原子力関連安全技術、もちろんほかは許されるというわけではないんですけども、それについて非常に厳しい枠がはめられております原子力関係ではどうしても技術の進歩、先ほどの両立というか、野中先生の言葉によればコンフリクトということになるのでしょうか、そこが原子力関係ではどうしても技術進歩が保守的となる。そういう意味で、それは安全管理の技術という面でもどうしても保守的となるということが言えるわけですから、そういう点で同情に値することは確かなんでありますけれども、しかし保守的であるがゆえに、もっと謙虚に他から学ぶべきである。その態度が欠落していたというのが問題だったのではないかと。これは安全技術上の大きな錯誤というふうに書かせていただいているわけですが、そういう問題として言及しているわけです。このような二面性の問題というのは非常に大きいだろうということをごここに指摘しております。

第2の問題が3ページの2で、閉鎖性ということですけども、閉鎖性というのは2つの側面からここではいろんな現象というか、経営不在が減少しているのではなからうか、こういうふうに言っているわけですけども、第1は動燃に対する国民の負託についての感受性を失ってしまう。これは受け取る側の話です。開かれていない、閉鎖しているために、受け取る側があります。本来は、これに対して常時高い感受性を持ち続けなければいけない。この感受性というのは、その維持のためには実は経営の視点が重要だということでもあります。恐らく現場の技術者、研究者あるいは運転者というのはそれぞれ目のミッションというものを持っていて、それは国民がどういう要求をしているのかなんていうことを毎日考えている暇はないわけでありまして、そういう目のものを解決すべき目というものの中にはこういった感受性というものをそのまま要求することはできないわけでありまして。したがって、そこで経営という、むしろ経営の中にこういった組織を開くという基本的な内容が常に意識されていなければならなかったということかと思えますけれども、それがうまくいかなかったということでもあります。恐らくだれに向かって開かれるべきなのかということは、下の方に書いてありますように一般の人々が何を期待しているのかということをももちろんいつも感受していなければならない、と同時に、直接のユーザーとしての電力産業、潜在的な技術の提供者としての一般産業、そういった非常に幅広い対象に対して開いていなければならないということですけども、閉鎖的であるということは、動燃がみずから進む道を見失い、効率的な努力の投入が不可能となり、結果的には安全についても競争力においても不十分なものとならざるを得ない。ここに経営不在の大きな落とし穴というのがあるのではないかとこのわけではあります。

第2は発信にかかわること、これが3ページの下から3行目に書いてあります。これはある意味では同じことなんですけれども、強い負託を受けた組織というのは常に情報公開等を含むみずからの発信というものをしていなければならない。その理由は、決して負託を受けて、国の金を使っているから発信の義務があるんだというような単純なものではないんです。そうではなくて、発信することによってそのレスポンスを受け取る。これが新しい感受につながっ

ていく、受け取りにつながっていく。こういう、いわば循環性のある情報というものをつくる
ことが時代に適応した組織というものが動的に動いていくということをつくるはずであるとい
う意味では、発信と受信というのは実は同じことを意味するというふうに思われますけれども、
それはそれではどういう発信をすればいいのかということなんです。

それはここに書いてありますように、動燃もいろいろな発信をしていたわけて、それは研究
発表があったり、技術者が専門家に開発結果を説明したり、あるいは非常に努力をされて青少
年のための教育的見学というようなことをやっていたんですが、これはいわば一方的な公開、
情報発信であるということで、実は本質的公開ではない。本質的公開というのは何かというと、
経営者の視点によってなされるべきものであるということで、4ページの3分の1ぐらいのと
ころに書いてありますが、動燃の目標に関する表明というのをされていなければならないとい
うことで、これはいわば組織としての動燃の発信、それが必要だ。それはどういうことかとい
うと、新しい原子力エネルギーという理念的なもの、これは最初から明らかだったんでしょ
うけれども、長期的エネルギーの政策の中で現時点では開発がどういうレベルにあるのか、さら
に次のステップにはどういうことを解決しなければならないのか、そこにはどんな技術的困難
さが予想されるのか、その克服のプログラムというのは動燃として組織としてどう思っている
のか、あるいはどんな分野の協力が他産業から必要か、どれくらいの人材や資金の投入が必要
であるか、それを解決するにはどれくらいの時間がかかるのか、他のエネルギーオプションに
対して今持っている我々の計画はどういうふうな位置づけになるのかというようなことが動的
にいつも変わっているはずなので、その目標に対する公開というのはこういうことについて常
時判断の結果を世の中に対して発信していなければいけない。いろんなご指摘の中にそういう
ことがあったのではないかという形でまとめられているわけです。

そういうふうに考えてきたとき、4ページの4分の1ぐらいのところから始まるんですが、
事故隠しというのは一体なぜ起こったのかということになるわけです。これは我々から見て大
変不思議な現象、これは多くの人々がそう感じているというようなコメントを出しております
けれども、それは一体何なのかということでございますが、実は事故が起きたといたします。
毎日整備したとき。事故そのものは極めて重大だ。特に、原子力の安全という観点から言えば、
そういうことがあってはならないという意味で非常に重大なんですけれども、しかし事故が起
こったということはそこに非常に重要な技術体系についての矛盾というか問題点をあらかず情
報が含まれているということなんです。これはやや強い言い方になるんですけれども、技術
進歩というのは多くの場合失敗を糧にして進歩するということは、これは歴史的に明らかにな
っているわけですから、逆に言えば先ほど申し上げましたように、失敗が許されない技術とい
うのは進歩が非常にしにくいという面を、これもまた同情すべきことなんですけれども、さ
らにそれだけにこういった事故が起こった場合、それを徹底的に解明してその原因を根絶する
というのが安全というものを本質的に目標とする組織の基本的な態度であろうと思われるわけ
です。ところが、それをしなかったのではないかというのが一つの推定というか、そういうい
ろんな調査の結果やや明らかになってきているということは、いわば事故に潜在する重要な情
報に注目することなしに、単に罰する。事故を起こした人は悪いんだ。確かに事故は悪いんで
すけれども、事故を起こした人は悪いんだからそれでは位を下げようとか、あるいはそこには

予算をもうつけないという一種の罰という概念で臨むとすれば、それは一面正しいけれども、事故を起こしてはいけないんだぞという一種の規律を強く守らせるという意味では正しいんだけれども、しかし事故が持っている重要情報を散逸させてしまうという責任を生じる。これはいわば担当者の、事故を起こした本人の責任と組織の責任というのが2つあるということなんです。ところが、罰するというのは起こした本人だけの責任を厳に言及するものであって、実は組織の責任というのは、起きた事故というものから非常に重要な情報を抽出し、それを次の運営に生かしていくということであったはずなのに、それをしていなかったのではないかということなんです。

事業の肥大化というところではありますが、これは一般的な現象でごく簡単にまとめますけれども、一般に高度成長時期においては日本では多くの組織が肥大化したんです。肥大化というのはつぶす、スクラップする部門がなくてどんどん肥大化してきますから、これを私は幸せな組織と呼んでいるわけですが、実はこれは非常に高度成長という特殊な条件のもとでのみ可能な経営なんですね。実際は安定状態になってくれば要らないところをスクラップし、必要なところをビルドしていく、こういうスクラップ・アンド・ビルドの形が実は入っていくわけですが、そのときスクラップされるところがある意味ではここに書いてある「既得権益の自己保存的欲望」とやや品のない書き方をしておりますが、そういうものによって非常に大きな抵抗を受けるのもまた事実である。これは別に動燃に限らず、日本の組織というよりは、高度成長を終えて安定期に入っていく状況においては常に出てくるわけですが、そういった問題に対して実は十分な力を発揮できたのか。私企業におけるリストラというのはそれをあえてやったわけではありますが、実は、最後の行に書いてあります「部分組織の自己保存欲に経営は敗北した」こういう状況が出てきますと、本当に最適の組織というものに改編することができないということ。そういった問題が、実は「経営の不在」という一言の中から、詳細に述べればそういういろいろな安全に関する問題、効率に関する問題、経済性に関する問題、さまざまな問題が実は出ているのではないかということで、次に第2章の改革のデザインということになるわけであります。

デザインの基本ではありますが、これは7ページにありますように新組織のデザインを行うに当たっては、与えられる資源の最大のものというのは動燃に蓄積された技術及びノウハウというものを生かすことであるということでもあります。結局これらの資源を中心としつつ、ここが私は大事だと思うんですが、資源を生かすだけではなくて同時に国の内外、産業分野を問わず入手可能な人材や技術などの資源を可能な限り利用しつつ目標実現のために最適な構成を持つということですから、再組織ということも既に開かれていなければならないという一つのデザイン理念を述べているわけであります。

ここで問題になるのは、これを実際に実現するためにはこういった一つの枠組みの中で変動する状況というものに適応しながら目標達成のための最適性を常に保持する。このためには強力な経営が必要不可欠である。

そこで上から3分の1ぐらいのところですが、この場合の経営とは、将来のエネルギー確保についての人々の負託を現実化するために新組織に対して委託を行う国と、平和利用を精神とする固有の計画を立案する原子力委員会と、この両者に対して裁量権と責任との明確な分担を

定義づけられた新組織に導入される経営体との三者により構成される。このようなもので、実は経営というのは動燃というような国民の負託を受けて、いわば国の金で開発を行う。国民の金で開発を行うという場合には国、特にこの場合には原子力委員会も当然出てくるわけですが、それと経営者、新しい組織の経営体というものが三者が非常に有機的な関連をもって責任、実際の運営を行い、経営を行い、責任も持つということになるかと思うわけでありませう。

そこで、8ページの新たな経営の確立ということですが、そのためには何が必要かということでもあります。これはまず事業目標というものを明確に設定しなければいけないということでもあります。これはたびたび述べたように、前回にも議論いただきましたように、開発の進行と新組織を取り巻く情勢の変動によって常にこの目標は変化しなければいけないということですから、これを先ほど申し上げた責任ある国、原子力委員会、さらにこの経営体というものが常時目標を変化させ、それをまた常に公開し、問うていかなければいけない、こういうことになるわけです。

そういうことができる経営者というのは一体どういうものなのかというのが2に書いてあるわけで、これは十分な専門的経験と知識、複雑な構成の組織を管理するための経験と知識、社会情勢についての時代に応じた知識等に裏打ちされた洞察力と判断力、そして決断力を有する者でなければならない。こんな人がいるのか、こうなるわけですが。ですからこれは経営者というよりは経営体ということで、そういったことが可能なような組織、複数の人間がそういった一種の使命感を持って経営に当たる、こういうことであろうかと思えます。もちろんこれはこういった人がいるかどうかということよりも、むしろその運営も非常に重要なことなので、自己評価によって絶えず自己変革すると同時に、外部評価もしなければいけないだろうということでありまして、国の委託及び原子力委員会の長期計画との適合性及び地元との協調性というものを常時評価いたしまして、そういったものから乖離しないように経営というものを運営していく。そういう一種のミッションを持っている、使命を持っているのではないかというわけです。

さて、そこで組織の基本原則ということになりますけれども、ここでは、先ほど国と新組織あるいは原子力委員会の新組織、こういうことを申し上げているわけでありませうけれども、経営体の裁量というのが非常に重要になるということでもあります。そこで、まず裁量に入る前に、このところでは要するにどういう人々がいるかということに言及しているんですね。ここでは、新組織はそれに与えられた開発領域ごとの研究開発と運転管理の部門がある。各部門は研究者、技術者、運転者、管理者などによって構成される。そして、そういう人たちがそれぞれのミッションを果たしながら全体としての機能を果たしていくということになるんですが、そのときに、ここで今度新しくできる組織というのは非常に強い、国民の負託を受けて非常にはっきりした、輪郭の明確な目的意識を持った集団、組織でなければならないということを考えているわけですが、そういう中で実は研究者というのは大学の研究者のような、大学というのは輪郭があいまいで何をやってもいいわけですが、そういったものではなくて、非常に強いミッション、はっきりした明確に記述されたミッションの中でやる研究。それは一体何なのかというと、それは研究者に与えられる使命というのは目標達成のために経営体を中心となって定めた計画の実施を分担するものということなんです。

そして、実はこういう研究者というのは非常に価値がある。何か世の中では自由な研究をやっているのが一番偉いんだと思うんですが、大学へ行ってごらんになるとわかりますけれども、余りそうでもないんです。勝手にやっている人が偉いというわけではない。そういうことから、決して自由な研究者が上で、先ほどダブルバインドということがありましたが、こういうふうバインドされた研究者が偉くないということはとんでもない話なので、そういうミッションを持って自分の能力を最高に生かすという研究者も非常に重要な社会的意義を持つということで、この2つは独立な2つの重要な存在だということをはっきり位置づけておかなければいけないだろう。しかも、この新しい組織の中では自由な研究者というのは位が低い。そうではなくて、ミッションにささげる研究者の方が位が高いということをはっきり表現していかなければ多分いけないだろうということでもあります。

同じく、研究者と運転者というのも同じであって、一般には頭で物を考える研究者の方が非常にデリケートな手作業をする運転者よりも位が高いというような誤った、ここには「俗的感覚」と私は表現しておりますが、そんなことは全くないので、一つのミッションを定めたとき、研究者だけではできない、技術者だけではできない、運転者だけではできない、こうなっているわけですから、いわば研究者、技術者と現場運転者というのは車の両輪であって、どちらが欠けてもだめだということなんです。

したがって、これはやや具体的な例題のようにして書かせていただいておりますけれども、例えば経験を積んで管理者のポストを得ていくというようないわばキャリアの昇進というようなことを考える場合には、そういったものは運転者も研究者も等しくそういう機会が与えられていなければいけないだろう。しかし、そういう評価を与えられる機会というのは、研究者の方が社会的には多いんですね。それは学会で発表するとか、専門の世界で評価される。しかし、運転者というのは評価される機会が少ない。そういう意味では、逆に組織の中では運転者の方に大きな評価の機会を与えるようなそういう組織にした方がいいのではないかと。極論すれば、もう研究者なんていうのは評価しないでほうっておいてもよろしい。それは一部言われているような任期制をとって、ある非常に有能な研究者がいればそれを招き、有限の時間大いに仕事をしてもらって、今度はまたほかの機関に移ってもらうというようなそういうサーキュレーションの中で研究者は定理し、一方運転者の方はより確実な評価と昇進の道を与えるというような組織になるのかもしれない。しかし、これはさらに検討を必要とする、これはこれから新組織が持つべき仕事の内容を詳細に検討しなければ言明できませんけれども、こういった例題として書かせていただきました。

その次に、新組織に想定される体制ということではありますが、それはまず開発領域を限定するという事は先ほどの肥大化、あるいは管理の可能性ということからいって不可欠なことであると思われるわけであります。問題は、核燃料サイクル実現のための技術開発というのは非常に公共性が高く、しかもその開発は基本的に国が負担するべきものということなんですけれども、しかしこのサイクルに含まれる諸開発領域というのは、実際の開発目標に対して同じ距離にいるわけではない。これが問題なんです。技術レベルがさまざまである。

そこで、一つの軸を導入し、どういう技術レベルのものがあるかということを考えてみると、例えばこれは一般論ではありますが、ある目標を設定してその技術がどこまでいっているかとい

うのを見る、非常に一般的なレベルというのが10ページに書かれているわけです。レベル0というのは、原理的可能性が発見されているが、実用化の可能性は不明。レベル1は、基礎研究によっては実用化の可能性はあるけれども、まだまだ多くの開発研究が必要で、実用の時期とか経済性が明言できない。レベル2というのは、もう実用への道が見えているけれども、しかし経済性等からいってまだまだ資源を投入しなければならない。しかし、どこに投入すればということが可能だということが読めるもの、そういった意味では推定可能ということ。レベル3というのは、ほとんど完成しているけれども、部分修正によって経済性向上が期待されるもの。レベル4というのは、競争力を獲得したもの。レベル5というのは、立派な技術はできたんだけど、残念ながら市場において競争力がない。そういうケースも実は技術開発につきものなんですけれども、そういったことがさまざま出てくるわけでありまして。

これは大変概括的な分類なんですけれども、それではこういうレベルがあったとき、新しい我々が考えている新組織にふさわしい仕事というのは一体何なのかということですから、レベル0というのは先ほど言ったように公共性があり、国がやるんですけれども、明確な目標のもとで経営を行う新組織にはなじまないということで、レベル0はこの組織の中ではできない。レベル1はふさわしいということで、これを新組織の中で長期的かつ重点的に研究開発を行うというものに位置づけられる。レベル2というのは、新組織にふさわしい。この場合には、しかしもう目標が非常にはっきりしていますから、高度な管理のもとで遂行されるもの。それからレベル3になりますと、これはもうほとんどユーザーの条件とかノウハウというのは非常に重要な部分になってきますので、共同研究などを考慮する。レベル4につきましては、民間に移管する。レベル5、これが問題なんですけれども、これがそれではさらに研究を進めるか、こう言うんですけれども、市場における競争力を失った技術は、一般に改良程度では競争力はないということで、実はこれは基礎研究を必要としている。まだ将来推定がつかないような非常に基礎的な研究をしなければ、いわば新しい技術として再生できないということですから、こういったものは別の基礎研究所へ移管するか廃止した方がいいだろう、ということ。例えばこういった概念的な枠組みの中で事実、それをどういうふうにするのかということ。であります。

ここで指摘すべきことは、こうやってある意味ではサイクルの中の開発要素というものをいろんな組織にばらばらに分けてしまう可能性を示唆しているわけです。しかし、サイクルというものが、これは先ほど来ご指摘もあつたんですけれども、非常に有機的につながっているわけですから、ばらばらにすることによって開発領域間の連絡が失われるということは非常に大きな問題があります。そこで、もしそういうふうにはばらばらにするということに踏み切るのであれば、国、原子力委員会、さらに新組織の経営体の共同作業というものによって、それを全体として、ある場合にはそれは国際的にばらばらになるわけですね。したがって、そういったものも十分に監視し、そういう大きなサイクルの経営というものを、これは新組織の経営体だけではなく、国も含めた一つの大きなミッションとして位置づけておく必要があるだろうというわけでありまして。

(2) が安全性確保の体制ということで、これはもう議論されたことですから簡単にやりまされども、運転管理部門に目を当てるということで、ここに大きな投資もするし、その重

要性というものを意識の上でも重要視するということです。

社会に開かれた体制、これは情報公開をまず徹底するということがまず大事であります。この場合、要するに公開するというのはサービスで公開するのではない、これはたびたび私申し上げているんですが、公開した方が実は仕事がよく進むんですね。そういう意識の転換。秘密にしたら実は仕事はできないぞ、そういう性質の仕事であるということが、実は原子力エネルギーの開発には非常に重要なので、情報公開というのは公開せよというからしようがなく公開するのではない、こういうことを強調したいわけであります。

そういった雰囲気はどうやってつくっていくかということなんですけれども、そういう長年の習慣がもし個人にしみついているとするとこれはなかなか難しいので、とりあえず強制したらどうかと書いてあるわけで、これはここにありますように事故における報告はどんなささいなものでも無視することは絶対許さず、隠した場合には厳重に対処する。その上で、報告された事故の原因究明と対策を的確にとる。こういった先ほど申し上げた2つのペア、報告させ対処する。同時に、事故の原因を究明する。そういうことで報告した結果が技術の進歩につながるんだということを実感的に、それは経営者も現場の作業員も認識することによって次第に隠すというようなことがなくなっていくだろう、こういうプログラムを提案しているわけであります。

そういうこととか、あるいは非常に大学機関との共同研究も必要だろう。さらに、国際的に核燃料サイクルの研究というのは非常に特別な、いわば非常に少ない数ですが、行われているというようなことで、フランスとの共同研究というのは具体的にやったらどうかということであり、こんなことはもちろんフランスも歓迎するだろうと思われまふ。それから、もしほかの国で撤退してしまったような国があるとすれば、原子力の専門家が余って困っているでしょうから、半恒久的な招聘をしたらいいのではなかろうかというようなことで、そういった国際的な展開というものも非常に意義があるのではないか。

4番は、余りここで今まで議論されていなかった点であります、核燃料サイクルを構成する領域というのは原子物理学、材料学、制御学、機械工学などそういったものが含まれているんですけれども、各領域ごとに力点がもちろん違うわけでありまふ。しかし、サイクル全体を貫く安全性とか経済性を考えるときには、そこに共通の、あるいは固有の方法論があるということですから、そういった単に表向きの開発ということだけでそれを構成する専門家の集団をつくるのではなく、やはり安全をも考慮したという観点からどういうバックグラウンドを持った人をそのグループに配置するかということも考えなければいけない。これが専門性の均衡というようなことであると同時に、そういった研究者の幅を各領域で広く持つことによって、実はほかの大学、諸大学等あるいは他の大学、研究所というものとの関連も非常に深まっていくのではなかろうかという提案をしているわけです。

そこで第3章、改革の実現が最後のページになるわけなんですけれども、非常に簡単に「以下の改革案を提案する。前章に述べたデザインに従って、動燃を抜本的に改組し、新しい法人を組織する」これが座長の提案であるわけです。

さて、具体的な改革の姿については、「以下の項目等に留意し、今後、事務局で整理し、次回会合に案を提出、審議することとする」というようなことにさせていただいたらどうかと思

います。私の気持ちとしては、ここに改革のデザインと書いたことで、実は組織については基本的にはどういうものであるべきなのかということは十分に言い尽くされていると思うんですが、それを具体的にそれではどういうふうにするのかということのをこれから作業が必要だろう、こういうふうに思っているわけです。まず、その作業というのは当然デザインというものを前提にしてというか条件にして事業の抜本的見直し、改革のデザインのレベルを踏まえて作成する。それから、新法人として何に取り組むべきなのか。それから、既存事業の整理縮小。それから組織改革の具体的方向は、これはもちろん改革のデザイン、さらにコンサルタントの調査等も踏まえまして経営能力の刷新、安全確保と危機管理体制の確立、社会に開かれた体制の確立、こういったものを施行しながらやるべきである。

そこで、これをどういうふうにするべきなのかということも付記として書かせていただいておりますけれども、本委員会の報告書を踏まえ、動燃の処置の法制上の問題、これは動燃というのは法律によって成立しているわけですから、その法制上大変他の法律との関係もたくさんあるわけですので、そういった法制上の問題、さらには具体的にどういう技術が現在動燃に蓄積されているか、これは大きな技術から非常に個別技術までたくさんのものであるわけですが、そういったものをどう活用するか。これは非常に具体的な治験を必要とするわけでありまして、こういったものを考えて新しい法人を組織するに当たっての詳細な検討を行うため、関連する法律、原子力技術などを考慮し、実務者レベルで構成する作業部会の設置をあわせて提案したいと思います。ですから枠組みというものは、あるいは理念的には完全にデザインレベルで定まったということで、あとはこういった具体的な法律とか個々の技術ということをお勘案しつつ、実務者レベルでの作業部会が必要かと思うわけです。

それから、付記の2であります。我が国の原子力を含むエネルギーの研究及び安全に関する研究の活性化のためには諸施策の推進を提案する。これはさらに幅広く一般的なことを言っているわけです。そのため、より広く全国の大学及び研究所でエネルギー研究、安全研究が行われるべく人員、施設、設備、研究者等に配慮することが望ましい。

こういったような付記をつけまして、基本的な考え方を本日提案するというわけでありまして。

若干長くなってしまいましたけれども、ぜひ忌憚のないご意見をいただいて、これをさらにブラッシュアップしていったらどうかと、ご自由にご発言をいただきたいと思います。

○岸田委員 きゆう、今の吉川提案のファクスでの送付を受けまして、非常に丁寧に読んだつもりです。そして、これは非常に完成度の高い試案になっていると思います。短い時間でこれだけまとめていただいたことに敬意を表したいと思います。

そこで、これとそれから先ほどの野中委員が最終ページで書かれていたこととを合わせて、私の提案しておりましたものは採用されないんだということが非常にはっきりしたわけですが、そのことは私は採用されないことについて別に異存はありません。私にはもちろん意見があるわけですが、その意見をもし述べてよければもちろんここで話ししますが、それよりはそういう別の少数意見があるということについてどのような処理をしていただくのかということの方が、問題をどんどん次から次へと処理していった効率よく最終の報告につくためには必要なことなんだと思っています。

私をお願いしたことは、前回回答をいただいております。そこでそれをより具体化するよう

なことをきょうはお聞きしたいわけですが、この言葉を使うことが適当なのかどうかというのがよくわからないんですが、私の考えていたことは、それぞれの委員には個別のこれとはまた違った意見があるはずだと。それは少数意見、大きいのも細かいのもあるんでしょうけれども、私のは比較的大きな意見、大きなというのはいちよつと申しわけない、日本語で何というんですか、要するにこれとは相当対立する意見なわけで、しかしそういうものもぜひ記載した報告書にさせていただきたいと思っているわけです。

その例は、この例がいいかどうかかわからないんですが、最高裁である判決が出ます。そしてその判決に至った詳細な文書が発表される。しかし、その判決に反対の裁判官もいるわけです。そういう裁判官の少数意見というのは、必ず付記されるわけです。その内容も含めて付記されるということがあります。だから、そういうような処理をしていただけでないか。これはもう既に事務局を通じて座長の方をお願いしてあると思うんですが、その取り扱いについてお答えをいただきたいということです。

もう一つは参考までにつけ加えたいのは、私は余りそういう少数意見の取り扱いについての例を知らないものですからもう一つだけ例を申し上げますと、去年の7月に国際司法裁判所で核使用の違法性について勧告的意見を求める国連総会で決まった要請に対して、国際司法裁判所が勧告的意見を出して、一般的には違法だという結論を出したわけです。その際、その最後の決では7対7になって、裁判長が2票を持っているものですから、結局一般的に違法であるという結論が出されたわけですが、そのときには各裁判官の個別の意見というのが付記されております。そんなことがある。だから、ここでの取り扱いについて今お話ししたようなことをぜひ取り入れていただきたいということです。

○吉澤委員 座長、ちょっとよろしゅうございますか、この関連質問。私も実はきょう、岸田委員と同じ発言をしようと思って用意はしてきたので。というのは、この委員会をどうもっていかということは大変頭が痛い。3つ頭を痛めているんですが、1つは、とにかく期限が迫っていて、審議の期間がいかに短い、これが第1点。

第2点が、周辺状況がどんどん変わっているんです。例えば、政府当局がいろいろな方針を打ち出していることを聞いていますし、それから当局と関係方面との折衝が行われているということも聞いています。それからもう一つは、また動燃としてもいろんな意見書が出ている。だから、その委員会をしながら余り周辺状況が動き過ぎているものですから、一体これで主体性が発揮できるのだろうか。第1回の委員会で僕は言ったんですけども、発揮できるのか懸念がある。

それからもう一つは、審議時間が非常に限られているんですね。吉澤委員は少ししゃべり過ぎと言うかもしれませんが、僕は5分の1しかしゃべっていないんですよ。それでいつも欲求不満でうちへ帰るんですね、本当なんです。そうすると、この前の委員会で岸田委員が少数意見を書いてくれと言われた。少数意見をこの主文の中に入れたんでは、少数意見が十分生きないと思うんです。だから、委員会の報告として全体としての報告書を出した後で、私も別個に最高裁方式の個々の委員の文書を付記するという形であればどうもいいのではないだろうかと思って、そうするとこの報告書をお書きになる座長の方も気が楽じゃないかと。実はそんなことをちょっと発言しようかと思って来ました。ついでですので、発言させていただきます。

○吉川座長 今の岸田委員、それから吉澤委員のご発言であります、岸田委員ご指摘いただきましたように、既に少数意見というか、ここでかなり本質的な対立意見等をどういうふう処理するのかということについてのご質問をいただいていたわけですが、もちろん議論するつもりでいたわけですけれども、あえてこれをご報告するに当たって申し上げなかったのは、これも岸田委員ご指摘になりましたように最高裁であるとか国際司法裁判所であるとか、そういったそれぞれの独特の審議、ミッション、使命によって少数意見の扱い方がこういうふうに決まっているということですね。しかし、確かにこれはまた吉澤先生のお話がありましたように、この検討委員会というのはいくつという性格を持つのか、目的ははっきりしていたんですね。これは動燃の持っている諸問題を明らかにし、新組織を提案する、こういうことだったんですが、一体この委員会がどういう性格を持っているのかということが未定義のまま議論が進行したという面がありましたので、この少数意見をどう扱うかということについてはまだ何も決まっていないうことが前提だったと思います。

しかし、私としては実はどうするかというご議論を当然きょうしたかったんですが、その場合にはやはり少数意見を別記する、吉澤先生のご提案のように別記する、別に付するという方が問題がはっきりするのではないかと。それは、こういう議論が幾つかあって、その結果こういう最終提案になったんだという議論の経過を公開していくという意味においても、中に埋め込むよりはそういうふうにした方がいいのかなという、私はこれはむしろ座長というよりは個人の感覚でそう思っていたわけなんです、それはぜひここで委員の方々のご意見をいただきながら決めていきたいと思っておりますけれども。

ご意見、どなたかございますか。

○矢野委員 この委員会、各界のそれぞれの高いレベルの知見をお持ちの方のお集まりですが、議論が完全に一致するという事は必ずしもあり得ないかと思っております。私は委員会として、まさか多数決で決めるわけでもないでしょうし、しかし一方ではこの委員会の役割からして余りにさまざまな方向の違った意見を提案していくというのではまた役割も果たさないと。今座長のおっしゃられるように、例えば岸田委員にされてもご自分の意見がここに、今の座長試案に盛り込まれていないことについては了承されるとおっしゃった上で、なおしかしそういう点ははっきりさせるというぐあいにおっしゃっているわけです。また、この委員会そのものがこういうオープンな形で行われているということも考えて、今座長のおっしゃられたように、本文よりはむしろ別記というか、そういう形で扱われた方がよろしいのではないかなという気がいたしますので、一言申し上げておきます。

○久米委員 今の問題に関して、私も矢野委員と全く同じ考えであります。

ちょっと別のことでよろしゅうございますか。先生のお書きになった、非常に格調が高くて非常にシャープな、さすが我が総長という感じがしております。

1つだけ、10ページのレベル0からレベル5ですか、非常によく分類されていると思うんですが、私の感じでは、何かレベル0からだんだん進んでいくというような印象を持つんですが、そうするとレベル5までいってしまうと何かおかしくなってしまうと、レベル4まではレベルという言葉でいいんじゃないかと思うんだけど、レベル5までいってしまうと、経済性が合わんで廃棄するというか、競争力のないものになってしまうという、ちょっとここが分け方

がレベルということでもいいかどうかという。これは文言というか、整理の仕方の問題でございますが。

もう一つ内容に関して、先生の書いておられることは基本的にはこういうことだろうと私も思うんですが、もう少し下位レベルの具体的な方策というものについて幾つか、私もそうですし、ほかの委員からもご提案があるんですが、そういうものの取り扱いというのは今度新組織を考えていく過程で検討の対象になるのかどうかということです。私としてぜひこれを申し上げたいと思っておりますのは、電力との交流というものが、これは私は基本的に重要なことだというふうに思っておるわけです。

ちょっとこれは議論が外れるかもしれませんが、私が15年ぐらい前にある日本の一流の研究所、研究員が800人ぐらいおるところですけれども、そこで研究開発、主に開発をやっているところで成功しているものと失敗しているものというのを全部10年ぐらいのを調べてみたことがあるんです。研究テーマは委託研究と自主研究というふうに分かれておまして、委託研究というのはお客さんとか事業部から来る研究、自主研究というのは研究者がみずからテーマを考えてやる。実は成功しているものというのは、全部委託研究。自主研究は全部失敗しているという、そういうはっきりしたデータがある。その研究所の特殊な事情なのかもしれませんが、それは一般に普遍できるかどうか問題があるとは思いますがけれども、私は基礎的なレベル0、1、2というような段階の問題では、これはもう知識レベルの問題ですから、技術者、研究者論理ですとやっていくべきだと思いますけれども、実現というか実用化するという事になってくると、やっぱりユーザーの論理というのが入ってこないと研究者の論理だけでいくとうまくいかないというのが一般的な傾向ではないかと思っておるわけです。その辺のメカニズムというか仕組みというものをもう少しうまくいけると、そうすると私はその辺の電力とそれから動燃の技術との交流というものが積極的に行われれば、もっともっと効率の高い開発ができるのではないかと、こういうふうには思っているわけなんです。それは新組織でどういう形に生かしてもらえるか、もちろんこれは電力の言うことだけを聞いてやりなさいということではございませんで、必ずしもユーザーはいつでも正しいというわけではない。勝手なことを言うようなものもたくさんありますからあれだけでも、やはりその辺の協調、シーズとニーズというものの協調がうまくいっているところで非常に効率の高い開発が行われるということが一般ではないかと思っておるんです。ちょっとそれだけ申し上げたいと思っております。

○吉川座長 ありがとうございます。この件につきましては、非常に重要なご指摘をいただいたと思います。この原文の方では一種の開放性とか電力という一言で片づけているわけですが、そういったことの詳細というものをもっとここではっきりとデザインの骨格の中に入れるべきだ、こういうご提案だと思っております。それはご指摘いただきましたように、先ほど下位レベルの具体的な意見の取り扱いという表現があったんですが、むしろ上位かもしれないんですが、そういった詳細にわたる話というのをここに入れるべきかどうかというのを私は考えながら書いていたんですが、そういう個別問題というのは書いていけば書いていくほど個別問題間の論理的整合性というのが問題になり、その点が私自身の時間不足と能力不足で詰められなかったものですからやや抽象的なレベルにとどめ、しかしその問題は無視できれば、これ

は先ほどの少数意見と同じことになりましてけれども、少数意見はそういうふういきちっと一つの論理的な一貫性を持って、本文と矛盾はするけれども、しかしこういう意見があったんだということを書く。

それから、今久米委員のご指摘のようなことは、こういった詳細についてのある意味では非常に有用な提案というのはたくさん今までの議論の中にあるものですから、それはまた一種の付記というような形で書かせていただきながら、それが果たして本文の中で論理性、整合性があるかどうかは別なんですけど、とにかく将来利用可能な意見として書くというような処置ではどうでしょうか。

○久米委員 私はそれで結構だと思いますが、具体的にそれをやるのは新組織でやるということになるんだろうと思うんです。だからそのときに我々の委員会の意見としてそれがうまく構築されてくればいいんじゃないかと思うし、もちろん私の申し上げていること自体も何か認識不足のようなことを言っているという面もなきにしもあらずですから、全部それをやらない、けしからんというふうには思いませんけれども、少し考慮していただく余地があってもいいかと思っておるわけです。

私はほかにもいろいろ書かせていただきましたけれども、この1点だけは非常に本質的な問題だと思って、あとはもうネグっていただいて結構でございます。

○吉川座長 ここで議論したことをどうやって新組織で実際に実行していただくか、その一つのやり方は久米委員に経営体に入っていただくということも、そういう方法もあるかと思いますが、例えば外部評価等はやはり既にここに指摘しておりますようにそういった新組織が立ち上がる時にもやはり今までよりはもっと外部にいろんな情報を提供する、あるいは外部評価をするというようなことは必要になろうかと思っておりますので、そのときにここで議論したデザインとどういうふうに一致性、乖離しないかということの評価するということになるんじゃないかと思うんですけれども。

○岸田委員 今の久米委員のご意見とちょっと関連があるんですが、私は先ほど2つの実例のようなことで最高裁とそれから国際司法裁判所のお話をしました。最高裁の場合は少数意見だけが記述されるわけですね、あとは判決の中に入るわけですから。ところが、国際司法裁判所の方は個別意見というのは各国から集まっているものですから意見が非常に分散しておりますので、そういう処理をとることになったんだろうと思うんですけれども、要するに個別の意見がたくさん載っているわけです。だから私は先ほど矢野委員も発言されたときに最後に触れられたように、去年からこうした委員会が公開されるようになったわけです。公開されるようになったということと、それから今のような処理の仕方との間には非常に密接な関連が私はあるんだと思うんです。つまり、これまで公開しない状態である結論を出したから報告書が一本化されて出たんだと。しかし、こういうような公開された委員会で議論をしたものはその成果物もやはり公開されたときに行われた議論がある意味である程度といますか、反映されたような文書が出されるということがむしろ望ましいのではないかなという感じを私は持っております。つまり、去年からようやくこういう委員会の公開を始めたものですから、さまざまな試みがこれから行われていくことになるのではないかと私は思うんですが、もしこの動燃改革検討委員会でもその試みの一つを今回はやってみるんだというふうなことになるならば、私はそれは非

常に望ましいことではないかというふうに思っております。整理の仕方はいろいろと工夫しなくてはいけないと思いますけれども、個別意見の並べ方ですね。

以上です。

○吉川座長 ちょっと質問なのですが、今の岸田委員のお考えは、個別意見というのをただぼっぽと並べるだけではなく、議論の過程というものをもう少し整理しておくというようなことですか。

○岸田委員 そうではなくて、割合本質的に対立したものと、それから今久米委員がおっしゃったようなその中身をさらにフェラボレートするというようなものとは分ける、そんなような分類の仕方では整理した個別意見というのを出す工夫をすることができるのではないかと、こういう意味です。

○吉川座長 わかりました。それはぜひそうした方がよろしいかと私も思います。これは要するにもしこの提案が通るとすれば、実務レベルの作業部会などでもって議論していただくわけですが、それに対するインプットとして2つは非常に違う意味を持ちますね。こういう少数意見があった、こういうプロセスでこの意見が委員会として集約されたというデータと、さらに議論が先へ進むためにはこういうことを考慮すべきだというデータと全然違うわけですから、岸田委員ご指摘のようにはっきり分けた形で付記することになるかと思えます。

○今井委員 最初に質問が1つと、あとはちょっと意見があるんですが、この改革委員会の基本的な全員一致の発言としては、動燃を抜本的に改組し、新しい法人を組織する。ここは了解ができていてと考えていいんですね。それはまだ後ですか。

○岸田委員 今のは、全員が一致することを実は必要としないということを前回確認したわけですね。多数意見に従うということであって。だから、多数意見がこの委員会の報告書として採用されることを認める、そういうことなんです。それを認めたわけですね。ですから、少数意見というのはその横にあるわけですね。全員一致ということはない。

○那須委員 これはご存じの方いらっしゃると思いますが、私の経験で申し上げますと、今の電力会社ができますとき、昭和20年代ですが、電気事業再編成審議会というのがございまして、その中では明らかに委員長である松永安左衛門さんだけが少数意見を出しまして、そのときの電気事業はどうあるべきかという結論は、当時の日本発送電及び配電会社を解散して新しい会社をつくる。しかし、実質は日本発送電を若干というか、相当部分残した数の全体の送電線の42%を支配する融通会社を残しておくというのが委員5名の中の四人の意見、多数意見です。委員長意見は、そういうものを残してはいかん、全部ぶつりと9つに切ってしまうと。そして9つの会社については、地方団体は現物支給がありましたから別で、国は1株も持つてはいかん。国の支配権というのはゼロだという会社をつくれということで、これが少数意見。それが結局国会へ法案として出た。国会は当時もめましたので、結局は残念ながら法律にならないでマッカーサー司令で少数案の方が、つまり国会へ政府が出した案ですが、それが通ったということがございますので、これもいわば動燃問題は一種の法律事項がかなりさっきのお話のように書き込まれていますから、ここでどう決めたって国会でどう決まるかはまた別だから、少数意見は堂々とお出しになって、それにのって構わんと思えます。

以上でございます。

○吉川座長 大変結構だと思います。そういうステータスの提案という性格を持つものだと思います。

○今井委員 次は意見なんですけれども、私はほかのことは別として、安全確保に関してのみ今回は集中的に意見を言わせていただこうと思っていて、今回もこれはこのおまとめいただいたのは岸田委員、久米委員と同じように非常に敬意を表しておりますが、2ページ目なんですけれども、安全確保と危機管理の不備というところで「安全を達成するために十分な運営が行われていたとは言いがたい」こういう文章の部分がありますね。このところで、やはり例えば初期のころに人員は何年来ずっと変わっていなかったんだけど、やらなければならない作業がふえている話、それから下請に頼んでいた話とかというデータがありましたよね。それから、あとメンテの面でもメンテのカーブがデータとして出ていましたよね。やはり科学的にというか、そういうデータ入れ込み的なところで常時の安全体制みたいなものに関してハードの面でも、それからソフトの面でも、または組織的な面でも、例えば実験の場所とそれから実働のプラントのところで仕事のすみ分けができていなかったみたいなこともきちっとしたデータがありますよね。その辺のところをきちっと文章内に、こういうところには入れられた方が、より説得力があるのではないかなというふうに思うんですけれども。

それは少数意見として書いてもいいんですけれども、今結局少数意見は少数意見で書きましようということになれば、この会議はしないでみんな自分でレポートを書いてくればいいと思うんですけれども、でも一応こういう一つの中に入れるデータとしてはそういったものは入れられた方がいいのではないかなということ。

それから、問題点として1章に挙げられて、結局解決方法として2章をつくられているんですけれども、1章目と2章目の整合性がある必要があるとは言いませんけれども、例えばこれも私の場合は安全の面でお話をさせていただくと、1章のところでこれだけ書き込まれているんですが、安全確保の体制に関しては2章になってしまうと数行になってしまうんですね。その数行になってしまう部分というのが、平常時の安全管理対策に対してという部分がなくなって、事故発生とその後、事故後の処理的な部分のところについての言及はなされていて、運転管理に関してのみは一応書いてあるんですけれども、これは経済的な問題ですとか組織の問題ですとかというよりは、かなりメンタルな方向性になっていますので、申しわけないんですが、この安全性の確保の体制に関してはやはり平常時とそれから事故と事故後と分けられて、前々回みんなでレポートを出そうというときに私は出したと思うんですけれども、その中で安全性に関してはこの体制の中での動燃の方々の場合、吉澤先生が末期症状的とおっしゃった、前回ありましたけれども、私も末期症状と言わなくてもきょう出ているアーサーアンダーセンのデータの中でも、意識レベルがかなり一般社会とは違っている人たちですよね。そうするとその人たちに何だかんだ言っても、結局これからその人たちを理解させる教育をするというのは非常に難しい問題だと思いますので、やはり安全管理要員と言うとおかしいですけれども、指導的な立場をとれる安全管理に関してのいわゆる学問的な教育も含め、また実働的に逃げるときのやり方とか、それから何か事故が起こったときの対処の仕方をすべて教えるような別働隊をつくった方がいいという意見を書いていると思うんです。そういうことも含めて、この中でやはり、吉澤先生はもっと大きな意味でおっしゃったんだと思いますが、一番最初安全に関する

る組織は別建てにして、そしていわゆるプラントというか、こちら側の研究をするにしても、実践するにしても、その組織と分けて考えるというふうにおっしゃいましたよね。分けて考えて始められた。なれてきてから一つへまとめていったというお話なんです、この場合、別組織にするというのはいいチャンスですから、やはり吉澤先生がおっしゃっているような安全管理要員みたいなものに関してはもう全く別な考え方をした方がいいというふうに私は思っています。ただ、それがもしかして少数意見かもしれませんけれども、ここの安全確保体制のところには、やはり現在の状況からしてこうした方がいい部分をきちっと事故前の部分と事故のときの部分と事故後の部分と分けて書いていただければというふうに思います。

それから、最後の13ページのまとめの部分なんですけれども、これはここで議論することではないのかもしれませんが、事業の抜本的な見直しで、新法人として取り組むべき事業と既存の事業の整理縮小はいいんですけれども、その行き先がどこなのかということはかなり問題だと思うんですね。多分、これは全く推測なんですという、ちょっとしたデータもありますけれども、動燃だけがこういった改革を余儀なくされるような状況ではないかもしれない。よそにもそういう体質はかなりあるのではないかという心配が、特に政府関連のものにはあるので、そうなりますと事業を縮小しました、それをほかへ持っていきました、でもそこへ持っていったものがやはり安全対策ですとか、それからいわゆる組織のすみ分けみたいなどころではっきりしない状態だったりすれば、ただ単に危険分子を広げてしまうことになってしまうので、やはりここのところはもうちょっと深く検討がなされるといいかなと思います。

以上です。

○吉澤委員 全く賛成。でも、同じことをしゃべると時間をとられてしまいますから。ちょうど関連したことなんです、きょうの議題ではないかもしれないんですが、最後の13ページのところに次回の審議のところに、ちょっとダブるところもあるかもしれませんが、私はやはりここで新法人として取り組むべき事業を検討する前に、既存の事業の整理縮小というのは大きな課題だと思うんです。これをしないでは、新法人の取り組むべき事業が考えられないと思っているんです。そこで率直に言わせていただくと、私は当委員会で非常に重要な実質的な検討課題は整理縮小が非常に大きな問題だと思っているわけです。したがって、一体何を整理、廃止するのか、それから何を生かすのか、それから何を一体新組織に残すのか、これはこのことを一体この委員会の報告書でどこまで言及するかということが関心事なんです。

私は3つあると思っています。1つは、こういう方針でやりなさいということにして、具体的などこをどうということは言わないというのが第1の考え方ですね。それからもう一つは、決定に当たっての考え方についてもう一步踏み込んで、例えばここはこう、ここはこうと幾つか整理するもの、移管するもの、それから新組織へ残すもの、こういうものを挙げてその条件を提示する。それであとは考えてくれという形でいくか、もう一つはすべてについてばさっと言うか、3つだと思っています。ただ、全然言及しないわけにいかない。ここのところが、次回どの程度までこの委員会でやるかということはやっぱり次回に検討していただきたいと思っています。これを中途半端にすると中途半端な報告書になりますから、具体的な事例は提示しないで、一般論だけ述べるといえばそれでいいとは思いますが、また別働でやればいんですから。それがちょっと気になっています。委員会の運営方、委員のあり

方の観点からですね。以上です。

○野中委員 基本的にはこの方向性について賛成でございますけれども、1つ感じますことは、特に明確なミッションを持った技術者集団というものを位置づける、あるいは動機づけるということは非常に重要になるわけでありましてけれども、2ページの後段でありますけれども、やはり開発と同時に安全も追求するということは必ずしも二律背反ではないかもしれないのでありますけれども、その場合に非常に重要なことはやはり研究者とか技術者、あるいは作業者のコミットメントだと思うんです。本当に使命感を自分の問題として持てるかどうか。そういうものに関しては、やはりどうしても夢とかビジョンとかというものが非常に重要になるわけで、そういう意味では動燃という組織の集団に自律性といいますか、ここでは裁量権ということになっておりますけれども、7ページ目で目標達成のための組織の改編、施設及び設備の計画と設置、予算の執行について最大限の裁量を持つ、こういう指摘がございます。自律性とか裁量というのはやはり我々がコミットするときに非常に重要なことではありますけれども、その中でこういうある種の開発、原子力という性格、技術特性から来る開発集団というのは現実と接しながらミッションを遂行していただくだけではなくて、次々に研究テーマを発掘していくという側面も実はあるのではないかと。そういう主体的にみずからも研究テーマを発掘、提言していくということが非常に重要ではないかなと。たしか団法改正の焦点の一つにそういうことが出ていたという、それはいまだに未解決だということですが、そういう裁量権の確保ということについて全体の報告書のトーンが若干弱いかなという感じがしなくもないんですけれども、これはひとつご配慮をいただくということは重要ではないかというふうに思います。

○吉川座長 大変貴重なご意見をいただいておりますが、まず今井委員の、意見があれば少数意見として書けば全部それでいいんだというのはまずいので、やはりそれは今までの議論を踏まえてどこまでまとまったか、もちろん少数意見という本質的なところはこれは入れるわけにはいかない、これは付記するということにはなりますが、できる限り一つの整合性を持ったロジックの中で一つのシナリオが書けるか、こういう形でまとめられているわけですから、できる限りやる、こういうふうになっています。

そこで、先ほどご指摘の話を今考えていたわけではあります、安全管理に関して1章で長く書いているのに2章で短いというのは、1章で長く書いたので疲れまして2章で余り書けなかったんですけれども、ですから両方足すと結構書いてある。それはよろしいわけですが、私は確かにご指摘のように別組織にするべきだということはどこかに明記した方がよろしいかと思っておりますので、これはぜひ入れるようにしたいと思います。2章の方で、デザインの中で安全管理を別組織にするという、もちろん育てていくよりはするという形で新組織を考えるということになるかと思うんですが、そういう指摘をする方がよかろうかと考えました。

あと13ページの整理縮小した後、別の政府組織へいつてしまつて、またそこで事故を起こしたらだめと、これはこのとおりなんです、それはある意味では前段では言及しているつもりですので、できれば次回以降の具体的な案、整理した案の中にそれは当然言及されてくる。組織を縮小した場合にどういうふうになるのか、ほかへ無責任にほうり出すわけではない、そういうことになろうかと思っております。

それから、吉澤委員の大変本質的な整理縮小が非常に大切だということで、具体的にどこを

どうするという事についての取り扱い方に一切触れない抽象的なというか、概念的な指摘にとどめるか、例示するか、はっきりと提案してしまうか、こういう3つのカテゴリーをお示しいただいたんですが、少なくとも今回の提言では具体的には言わないけれども、ある種のイメージを出しているわけですから、今度ご議論いただける案の中では例示ぐらいは少なくとも出てほしいというのが私の気持ちなんですけれども。ただ、ここをこうするという事は、私のイメージでは先ほどこの提案にありますように、作業部会がいろんな法制的な問題であるとか、そういった可能性を全然詰めないで提案するという事は、ある意味では全く意味のないことですから、そういった法制的な可能性の中でどういうことが可能なのかということとは作業部会で検討するという事になるかと思っておりますので、最終的な提案というのとはここではできないと思っておりますが、しかし考え方をはっきり示す意味での例示という形ではできるのではないかと、こう思っているわけです。

それから、全体のトーンで野中委員のご意見であります。これは私、非常に難しくてよくわからないんですけれども、どうしたらよろしいんでしょうか。確かにそれは研究者のあり方ということになるので、今度新しい組織の中に位置づけられる研究者、技術者というのは一体どういうふうな思考過程を持つべきかということになるかと思うので、やはりそれをどこかに言及しなければならぬというのは確かですね。新テーマを発掘する。しかし、余り発掘ばかりやっているとならぬとミッションを忘れてしまうわけですから、余り発掘するなというわけにもいかないんだけれども、その辺が恐らくほかに余り例のない研究者、技術者になるんでしょね、動燃というのは。むしろそこを強調するという事になるかと思うんですが、それはちょっと考えさせていただきます。

○古川委員 さっきからのお話で、安全管理を別組織にする、こういうことをうたうその言葉は非常に僕は注意しなくてはいかんだろうと思っております。というのは、基本的には安全管理というのはそこに携わる者がやるというのが基本であって、それをバックアップするシステムをつくるか、評価するシステムをつくるか、それが独立である、こういう意味に解さないといけないんだと思っております。安全管理を別組織にするという事、そういう表現だと非常に誤解が多くなると思っております。その点だけひとつよろしくお願ひします。

○吉川座長 安全管理というものが自律性を持った、独立性を持った権限を持つというふうな表現の方がよろしいかと思うんですけれども。私の経験でも安全管理の人が、そういう部署があるんですけれども、言っても言うことを聞かないとか、そういうのがあるんですね。

○古川委員 基本的には私はこういう組織体でプロジェクトをやる場合には、安全管理というものはそこに携わる人自身の大きなミッションの一つであって、それをそこだけに任せるのではなくて、独立した組織でそれをバックアップできる体制とか、全体としてレベルとしてどうなのかとか、そういう独立機関が要するという意味の理解だろうと僕は思うんですが。

○吉澤委員 原子力の領域では昔から、それこそ何十年前から安全の一義的責任は個々の労働者にあるという前提が立つんですね。それで安全をサポートするという形であって、今ちょうど古川委員の言われたような同じ意味だと思っております。

○古川委員 そういう意味で安全管理を別組織にする、こうお書きになれば結構だと思います。

○今井委員 できれば、安全管理を別組織にするだけではなくて、その内容にも言及しておい

た方がいいと思うんです。それはこの組織がどういう法人になるかは別としても、経済的にも組織的にも開発なんかも含めて、原子力に関してのこのことをやるのと同じように、いわゆる新しい安全対策上必要な新しいものの開発ですとか、それから新しい方法ですとか、そしてそれが常にどこかのプラントのこの部分にはこれを取り入れた方がいいみたいなことがちゃんとアドバイスできるみたいな形にして、その安全対策に対しても実験や何かもできるような形にするぐらいきちっとした、だからそれこそ車の両輪的な安全対策分野というふうに私は考えたいと思います。そうじゃないと、今のデータを見ても責任は感じているけれども、意識はない。その責任というのが仕事に対する責任ではないとさっき確認しましたから、その体制をとっていらっしゃる皆さんの中を教育し直すというか、理解してもらい直すということはとても無理だと思います。

○古川委員 今井さんのおっしゃるとおりなんです。おっしゃるとおりなんです、私がさっき申し上げたのは、安全管理を別組織という言葉を下手に使うと変な理解になりますよということをお願いした。

○那須委員 今井さんがおっしゃっているのは、別組織といっても安全ということをちゃんと考える技術者は別にちゃんと育てた方がいいよということで何か事故を起こした責任者をやばり、我々だったらその工場長ですよね、それを採用するかしないか。ほかの人が幾らあれはたって、実行するのは、安全というのは実際の運転と一緒に起こっているんですから、安全だけは別の責任者いるよということではございませんね。なら、もういいと思うんです。

○今井委員 ただ、私が考えたのは、要するに今の中にいらっしゃる方々ではとても安全管理は無理だと思っていますので、これはこういうふうに強く言うと申しわけないんですけども、事故が起こってからの連絡も上に向かっての電話とかで、事故に対する対応というのは全くできていませんでしたよね。でもそれは皆さんを責める意味で言っているのではなくて、二重にプレッシャーのかかった状態で事故隠しをしなければならないような体制の中でやっていたらいらっしゃる皆さんに対して、何かが起こったときにそれを通報する場があって、その人たちが対応を教えてくれて、それからどんな細かいことでも通報するということができるという、それだけでも心情的に仕事をしていらっしゃる方はプレッシャーは減りますよね。なおかつ、事故が起こったときにとりあえず、何か今回も逃げ方も下手だった人もいるみたいですから、とりあえず現場の処理を現場の人ができるトレーニングなんかできているとは思えなかったの、ちゃんとプロの人が現場処理をするという形にすれば、あとの人たちは逃げてしまえばいいという形になりますね、一時的に。あとは周辺住民や何かに対する広報もしどろもどろではなくて、きちっとトレーニングのできた方々がちゃんと広報をする広報体制も整えておくというような、現場を意識した発想から考えると、とりあえずは申しわけないけれども、まず原点に戻して、安全のことに関しては全くプロ集団みたいなものに委託してしまうなり何なりしてでも、きちっとそのところをやらせてもらって、だけどその人たちが自分たちで請け負って管理してしまうのではなくて、現場の人間たちにすべてもう一度、これだけ一般人とはレベルの違ってしまっている人たちへ教育をしていってもらって、そういう体制を整えたいなと思ったのでそういうふうにレポートには書きました。そのときの現場の責任は安全管理体制のリーダーが持つけれども、しかしすべての責任というか、社会に対する責任に関しては彼らが負うのではなくて長が

負うという形をしたらどうでしょうという提案にしておいたんですけれども。

○那須委員 安全監査とか安全教育とか、これは別の機関でも十分さらに望ましいかもしれませんが、しかし、安全管理自体はやっぱり工場管理なり運転そのものですから、それまで別なもの、さっきの広報も同じですね。広報係がほかにいて、いざとなったら広報係頼むというのは本当の広報ができませんよね、突発事件のときに。だからやっぱりこれはその所の所長なり、あるいは所長は事故が起こったときは非常にその対応に急で広報に手が回らないというなら、この前私が申し上げた頭の冷静な広報担当のかなりトップに近い人間を、1人とここに書いてあるけれども、1人どころか数人置いておくというようなことが大事かと思います。安全もそういうふうにご理解、我々はそう理解しないと工場が動かせないと思うんですが、どうでしょうか。

○今井委員 常時の安全管理に関してはもちろん一人一人の意識を高めていただくのは当然だと思いますが、先ほど吉澤先生のおっしゃった例をとりますと、最初にきちっとしたそういうものを教育できるだけの体制が整ったところから始まったほかのいわゆる電力会社さんの組織とは異なって、この組織が一番最初のところでボタンをかけ違えていますから、そうしたら最初へ戻した方がいいと思うんですよね。

○吉澤委員 私も法制安全屋ですから、はっきり言って動燃の安全屋さんも全部知っているわけです。僕なりに動燃の安全部門を評価していただくとまず第1、人材いるんです。これはもう高く評価しています。個々の人材は非常にいいです。第2の条件、トップマネジメントの理解がない。だから、やっぱり冷や飯食いです。これが第2。第3、動燃が大きな組織で縦を横に貫く安全システムがない。だから安全屋が幾ら頑張っても、その縦のラインでブロックされてしまう。この3つです。どうしても、このままでいくと動燃の安全屋がかわいそうですから、ちょっと弁解させていただいて。実態はそういうことです。

○今井委員 それについて。事前にちょっと伺った結果、安全対策要員となられるような方々の人材はいらっしゃるんですかと伺ったら、十分いらっしゃると思いますとおっしゃっていましたから、そのことは私も存じ上げておりました。

○吉川座長 今のご議論はかなり重要なことであり、これが先ほど野中委員のご指摘したこういう安全という問題が非常に高度なものを要求されながら、同時に非常に開発的な業務を持つということにかかわる非常に大きな問題で、必ずしもこれは従来の現場の意識さえあればいいんだという一種の精神主義、それはちょっと言い過ぎですけども、それだけではもちろんもたないし、こういった新しい問題についての安全の理論的な判断能力みたいなものを必要とするとなると、それはまさに別組織ということになるのかなと思います。ただ、その組織が古川委員ご指摘のように独立になってしまうからいけないわけで、まさにどういうふうにして現場のペネトレーションとか浸透していくのか。それは大変難しい問題ですが、それが恐らく新組織の非常に大きな一つのポイントだと思います。今井委員、重ねてご指摘いただきましたように、ですから、私としてはできれば次回にそれもまた例示というような形で独立な安全組織をつくるのであればこういうものがあるんだというようなことが表現されているというような報告書になればいいんじゃないかと思うんですけれども、それができなければ抽象論にするしかないんですが、そういうことで書けるんじゃないか。その場合、多分そこまで書き込ん

でいくとそれに反対の少数意見がまた出てくる可能性はあるんですけども、それはまた少数意見として書く、こういうことにさせていただきたいと思います。

○矢野委員 これはデザイン、改革の実現のところで具体的に書き込んでいかれることになると思いますが、安全管理もしくは社会的に開かれた体制ということになりますと、動燃あるいは動燃を編成がえした新組織、あるいはその一部が他の例えば原燃あたりに移っていく。非常に広い意味で、安全管理や社会に開かれた体制というのは、今の動燃だけに限る問題ではない、もうちょっと幅広くなってしまう、当然その可能性はあるわけです。ですから、そういう意味では、原子力に関する施設全体に及ぶような例えば法制上の措置というようなことも当然あり得る。これは今、別に何も悪いことしていないというか、大した動燃のような事故を起こしていないのに、結果的にそばづえを食ってしまったというような感覚であるいはとられるのかもしれないけれども、それはそういうことではないだろうと思うんですね。やっぱりもしやということをいつも原発だったらお考えだと思うんですね。ですから、そういう観点から改革の実現のところを書き込んでいかれて、結果的にそうなるということについては私もいつも頭の中にあるものですから、そのことだけひとつ。

○吉川座長 それでは時間が参りましたので、本日のところは簡単にこれからのことを考えたいと思いますが、きょう提案いたしました改革の基本的方向ということについては大変重要なお指摘をいただきました。一部短か過ぎるとか含めてですね。したがって、それは修正して次回にセカンドバージョンみたいなものを提案させていただくということで、その修正についてはお任せさせていただきたいと思います。

それから、第3章部分というのが業務の具体的な見直し等についての盛り込みということで、いろんな例示が出てくるというようなことも含めまして、きょうは大変またこれについても既に多くの意見をいただきましたので、これを踏まえて今度は事務局で関係者と協議しつつ案をつくっていただくようお願いしていいでしょうか。座長も疲れましたので。そういうことで、事務局をお願いして。しかし、枠組みはしっかりと守っていただく、きょうの今までのこの委員会の議論はしっかりと守っていただくという条件で、もちろん私もいろいろその作成には参加したいと思いますが、もしお許しいただければそういう形で行うと。そういうことでその案を含めまして、それから基本的な考え方のセカンドバージョンも含め、一貫したものとして報告書の素案というようなものが次回に出るというふうなプロセスでやらせていただきますので、次回はその議論を行う、こういうことでよろしいでしょうか。

ありがとうございました。それではそういうことでやらせていただきますので、これが次回には7月7日、最終的には7月の第6回の二十何日かの会議でこれを取りまとめたと思いますので、次回はそういった原案を十分ご検討いただく、こういう会議になろうかと思います。

それではそういう形で進めさせていただきますが、次回の日程等について事務局からお話を。

○今村官房審議官 それでは次回の日程でございますが、次回は7月7日月曜日、午後2時から5時まで、場所はここの場所をお願いいたします。

○岸田委員 これは事務局からの連絡をいただいたんですが、次回は座長はおられないということですね。それはそうですか。

○吉川座長 これはこの席で申し上げるのが適当かどうかわからないんですが、岸田委員によ

ろしくお願ひしたいと、こういうこととございます。

○岸田委員 それでちょっと続いて発言をさせていただきたいんですが、吉川さんのようにまくはできないと思うんですが、ともかく引き受けることになると思います。そこでもう一つだけ、きょうこのことも決めていただけないかと思うのは、次回は事務局がつくったもので全体の報告書の最終のための原文が出される、こういうことが確認されたわけですが、もう一つはきょうそれ以外に別記されるものについて決まったと私は思います。それはもう決まったと、いいですね。その別記されるものについて長さとかいろいろの枠組みのようなものがあるはずだと思うんです。それで最終報告書の長さはどれぐらいになるかという、多分 400字で 100枚を超えると私は思います。きょうまでで多分80枚ですよ、大ざっぱに言うと。相当長文の最終報告が出るわけですが、それにまたくっついて別記されるものが出るんですが、その別記されるものは、つまりだれとだれとがそういうペーパーを出されるかというのはきょうは必ずしもはっきりはしていないんですけれども、2種類のもので出る。それでその長さもきょう決めて、次回はそれも原稿としては出てくるんだというようにしていただけたらその方がいいんじゃないか。つまり最後の7月の終わりの第6回目、これは非常になごやかにみんなが6回目になってやれやれというような感じで話し合うような、そんなことないかもしれませんが、要するに第5回までで基本的な作業は全部終わって、あとは手直しが残るだけなんだというふうになったらいいなと思うんです。というわけで、つまり具体的な提案は別記されるものについての長さ、それからいつまでに出せというようなことを決めていただけないでしょうか。

○吉川座長 わかりました。それは大変いいご提案で、最終回がなごやかになるために。別記はそれではどういたしましょうか、私のイメージでは長さは制限要らないんじゃないかと。岸田委員はたくさんお書きいただくとか、そういうことでいいんじゃないかと思うんですが。ただし期日は守るということで、これはどういたしましょうか、当日配れるようにしなければいけませんよね、それが最終ですから。できればもう少し早くというような感じになりますので、これは事務的にはいつになればいいですか……。それでは原則6月中ということで、それに間に合わない場合は事務局と連絡をとりつつやっていただくと。こういうことで、お書きいただくことは、まだ報告書の最終的な形をとっておりませんので別記に入るべきかどうかお迷いの線もあろうかと思ひますけれども、別記になりそうだとお考えの方は積極的に別記というふうにしてお書きいただく。場合によってはそれは本文に取り込まれていく、こういうようなスタイルになろうかと思ひます。岸田先生の場合はもう取り込まれる可能性がないということですが、ほかはまだわかりませんので。ただ、なるべくお書きいただく、こういうことになると。よろしいでしょうか。

それでは、きょうはどうもありがとうございました。

閉会 午前12時15分

未定稿

第5回動燃改革検討委員会

(平成9年7月7日)

○岸田座長代理 ただいまから第5回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

本日は吉川座長が海外へ行っておられるものですからご欠席ということですので、第1回委員会の際にご指名いただきましたんですけども、私岸田が座長代理を務めさせていただきます。どうぞよろしくをお願いします。

なお、私のお隣、近岡大臣が少しおくれて来られるということですので、これもあらかじめご了解をお願いいたしたいと思います。

それでは早速ですが、議事次第に従いまして議事を進めたいと思います。

初めに、事務局からお手元にお配りしました資料の確認をお願いいたします。

○今村官房審議官 それでは、お手元にお配りいたしております資料の確認をさせていただきます。

まず、資料番号のない1枚紙で第5回動燃改革検討委員会議事次第がございます。それから、資料番号第5-1号「第4回動燃改革検討委員会議事要旨(案)」でございます。それから、資料番号第5-2号「動燃の体質及び組織・体制の改革に関する調査報告書」。アンダーセンから提出されたものでございます。資料第5-3号「改革の実現に向けて(素案)」。事務局が準備した素案でございます。次に、資料番号のない1枚紙がございまして、「改革の実現に向けて(素案)の修正について」ということで、資料番号第5-3号、今申し上げましたものの一部訂正したものを1枚紙で中に入っていると思いますが、ご確認いただきたいと思います。次が、資料第5-4号「科学技術庁の対応」。「改革の実現に向けて(素案)」のⅢとして、科学技術庁から提案するものでございます。資料第5-5号「動燃改革検討委員会報告に対する別の意見」。報告書本文に付記するご意見としてご提出いただいたものでございます。

以上が配付資料でございます。

次に、参考資料でございますが、参考資料が4点ございます。第1点は「動燃改革の基本認識」ということで、前回第4回委員会に出ささせていただいた資料でございますが、座長試案の第1部というものでございます。それから、「動燃改革の基本的考え方」これも同様でございまして、座長試案の第2部として提出されたものでございます。次に、参考資料の3番目でございますが、「原子力委員会(1997年6月20日)議事録-抜粋-」でございます。これは原子力委員会が6月20日に本件に関する議論をされたときの議事録をまとめたものでございますが、議題が2つございまして、核燃料サイクルの推進についてでございます。それから、2枚目の中ほどにございますが、第4回動燃改革検討委員会の結果について、最後が核燃料サイクルの推進について、平成9年6月20日、原子力委員会委員長談話というものでございます。中をお読みいただきますとおわかりいただけると存じますけれども、原子力委員会におきまして6月20日に核燃料サイクルの確立を目指すことの重要性は変わりがないという観点に立って委員長談話をお出しになったというものでございます。それから、最後の参考資料でございますが、「動力炉・核燃料開発事業団の抜本改革について」平成9年7月2日、自由民主党行政改革推進本部でございます。自民党行政改革推進本部が動燃問題につきまして見解をおまとめになり、ご決定になったものでございます。後ほどご説明申し上げます事務局から提案されます

資料5-3は、この内容をも踏まえて作成されておるところでございます。

以上が資料のご説明でございます。

○岸田座長代理 今、事務局からご説明いただきました資料の方はよろしいでしょうか。皆入っておりますでしょうか。

それでは続きまして、前回議事の確認をしたいと思えます。先ほどご説明しました資料第5-1号としてまとめられた前回の議事要旨について。これはあらかじめ委員の皆さんにはお届けして、必要な訂正があったらお願いしますというふうなこともそのときにご連絡してあるんですけども、何かご意見やご質問、ございましょうか。

もしきょうでなくても、また後で何かお気づきの点がございましたら、後ほど事務局の方に申し入れていただきたいと思います。差し当たって、これを第4回の動燃改革検討委員会の議事要旨ということにさせていただきたいと思えます。

さて、それではきょうの最初の議題であるコンサルタントによる調査の報告についてに入りたいと思えます。

5月から始めましたアーサーアンダーセンによる調査も先日終わりました、調査結果がまとまったというふう聞いております。

事務局の方から、その結果についてご説明いただきたいと思います。今村審議官からどうぞ。
○今村官房審議官 それでは、資料第5-2号に基づきましてご説明申し上げます。

アンダーセンによります調査につきましては、中間におきまして過去2回、この委員会で私の方からご説明申し上げたと思えます。それらも含めまして、資料第5-2号に調査報告がまとまっておりますけれども、本日は既にご説明申し上げました点は省略いたしまして、ポイントをご報告申し上げたいと思えます。

まず、1ページをめくっていただきますと、報告は3つのパートから成っております、問題の所在、Ⅱが改革案の提案、Ⅲがアンケートの分析というところでございます。説明の都合上、アンケートの分析というところでまだご説明申し上げていない部分をご説明し、前へ戻るという順序でご説明申し上げたいと思えます。

それでは、後ろになりますが、31ページの次のページをお開きいただきたいと思います。中表紙がございまして、アンケート分析というのがございます。アンケートは3つのカテゴリーで行われておりまして、動燃職員を対象とする意識調査と、協力会社社員を対象とする意識調査、さらに自治体等を対象とするアンケート調査、この3つになっております。

次のページをお開きいただきたいと思います。Ⅲ-1. 動燃職員を対象とするアンケート調査。ここに書いてございますように8項目にわたる分析結果がございましてけれども、既に1から4までは先回ご報告申し上げた点でございまして、ここでは意思決定プロセス分析からポイントだけご報告申し上げたいと思えます。

37ページをお開きいただきたいと思います。結果だけでございましてけれども、動燃における意思決定プロセスについての分析結果でございまして、動燃職員はこの結果によりますと70%の職員が意思決定に際して事前の合意形成が必要であると答えている一方、意思決定のタイミングやスピードが重要であると答えた職員が24%にすぎないといったような結果が出ておりま

して、一番右のところは分析結果でございますけれども、特に下でございますが、動燃では意思決定に際し、関係者間の事前の合意形成が必要とされているために、意思決定のタイミングやスピードが重視されていないといったような点が上げられるところでございます。

次のページに進んでいただければと思います。上司と部下の間のコミュニケーションに関する分析結果でございます。ここでは、これもいろいろな点がございまして、部下が必要としている業務支援、具体的な指示、情報が上司から与えられていないといったような点を部下は強く感じているということでございます。それで一番右のところでございますが、例えば上司の率いる組織の一員になりたいと感じている職員が34%ということでございます。これにつきましては、アンダーセンのこれまでの経験では、活力ある組織といえますか、大体3分の2ぐらい、つまり六十六、七%ぐらいはこれを上司の率いる組織の一員になりたいというような組織であってほしいというようなことでございます。すなわち、上司と部下との間の有効なコミュニケーションの基盤となる信頼関係に不足が見られるという結果でございます。

次のページでございますが、外部環境認識の分析結果というものがございまして。これは動燃及び動燃内の各組織から見た動燃内の他部署、科学技術庁、関連会社、一般社会を外部環境としてとらえて、組織がどのように外部環境を認識し、その変化に対応しているかというような点の分析結果でございます。ここでは他部署への関心が少なく、関連会社への関心も少ないということで、科学技術庁への関心が極めて高いという結果が出ております。一番右のところの括弧外のところでございまして、科学技術庁の意見・反応への関心が役員全員が強く持っているだけでなく、全体でも70%が強く持っているという結果になっております。

次のページをごらんいただきたいわけですが、次のページにつきましては、それを数量化したということのようでございますが、全体として科学技術庁に対する関心の高さが非常に高いという結果になっております。

次に、41ページでございますが、チームワーク・組織横断の分析結果ということでございます。この結果によりますと、みずからの業務が他部署とかかわりが深いということを63%の職員が認識し、またみずからの部署内では協働してやっているということも67%の職員が認識をしているというところでございます。この辺は高い数字になっておりますけれども、実際にさまざまな部分がお互いに協力し合って目標を達成していると答えた職員が25%ということでございまして、一番右にありますように実行の局面におきまして、組織を横断した情報交換、協力体制の構築が十分でないということでございます。いわゆる縦割りの実情というのがあらわれているかということでございます。

42ページでございますが、5項目ぐらい、意識調査から抽出された問題の所在というのを、マネジメント機能、上下間のコミュニケーション、各職員の果たすべき役割、科学技術庁中心の外部環境認識、組織学習プロセスが成立していないといった点が、マネジメントについてのサマリーとして上げられております。

次に、さらに1枚めくっていただきまして、協力会社社員を対象とするアンケート調査でございます。これにつきましては、もう2枚めくっていただきまして、アンケート調査の概要が43ページにございます。調査分析の視点はチームワーク、組織学習、安全管理、危機管理、訓

練・教育体制というものでございまして、対象者は 758名、協力会社約24%ということであったということでございます。

その結果でございまして、まず44ページでございまして、チームワークに関する分析結果ということでございまして、全体として動燃の所属長が協力会社社員との間で積極的な情報交換や意見聴取を行っていない、両者が協力して職場の問題解決を図っていく体制が構築されていないといったような結果が、それぞれ数値も含めて出ておまして、例えば仕事で困ったときに所属長、職員のサポートがあると答えた協力会社の社員が51%といったような数字でございまして、こうしたことから一番右にございまして、動燃職員と協力会社社員との間の有効なコミュニケーションが成立していないのではないかとといったような結果が出ているというところでございまして。

45ページは組織学習に関する分析結果でございまして、全体としてプラン・ドゥー・シー・チェック・プランという全体の中で、特に計画立案段階、あるいは計画の見直し段階での問題は比較的きちっと結果が出ておりますけれども、やはり結果のフォロー、あるいは情報の共有という点において欠如しているという点で組織学習のプロセスがうまく成立していないのではないかとという結果になっております。

46ページでございまして、安全管理に関する分析結果でございまして。安全管理に対する重要度の理解ということでございまして、77%がその影響の大きさを、また意識しているということは67%ということでございまして、やはり安全ということは今原子力で重要でございましてから、できればこの数字が9割ぐらいであってほしいという観点からしますと、重要性の理解度も十分なところについていないのではないかとということが1点と、それから安全管理を実施していくために必要とされる人員、知識、技術という面で十分ではないのではないかとという認識を協力会社の社員が持っているということ、それから活動の実施状況につきましても十分な安全管理が行われているというふうな認識は低いという結果になっております。

それから、47ページが危機管理でございまして。これにつきましては、事前準備の進捗と申しますか、一番上の2つ、危機管理の重要性あるいは連絡・通報体制の理解度も82%あるいは89%ということで非常に高いという結果が出ておまして、いわば改善の兆しというか、問題点の認識の兆しがあるというプラスの結果が出ている一方、危機管理体制そのものにつきましても例えば前提条件の充足ということで見れば、想定外のトラブル、事故発生に対応できると答えた職員が15%程度といったような点から見ましても、十分ではないのではないかとということでございまして。

それから、48ページが訓練・教育体制でございまして、実施状況（頻度）という面から見ますと、60%の協力会社の社員が実施回数は十分であるというふうにとらえておるようでございまして、内容の有効性ということにつきましては十分というふうではなくて、やはり各種訓練や研修の結果が協力会社の社員に十分浸透していないのではないかとといったような結果があらわれているところでございまして。

これらをマネジメントサマリー、49ページでございまして、まず各職場における協力会社の社員と動燃職員との情報交換、安全管理、危機管理に対する経営資源の配分、機能の現場への

浸透、訓練・研修の効果、組織学習のプロセス、これらについて問題点が指摘されているところでございます。

それから、自治体等を対象とするアンケート調査でございますが、2ページめくっていただきまして50ページでございますが、アンケートの分析の視点は安全管理体制、危機管理体制、広報体制ということについて、重要性の認識と現状の満足度という観点で分析をいたしましたということをお聞きしております。動燃、それから自治体など外部関係機関を対象とした分析結果でございます。

次のページがアプローチでございますが、4つの箱、象限に区切って整理しておりますが、51ページでございます。一番右の上が第1象限と申しますか、満足度大・期待度大ということ。機能サービス水準を現状レベルで維持するために資源配分が必要ということ。満足度が低くて期待度大というのがその下、大至急改善が必要。それから、左が現状機能で十分に対応できる。満足度が大きくて期待度が低い。それから、問題を有するが、緊急性は低いというのがその次、第3象限となっております。こうした形で自治体等の受け手側の満足度、期待度を整理したものでございます。

それで、53ページから結果でございますけれども、安全管理体制に対する分析結果ということがございますが、安全管理体制、広報、伝達、指示などそれぞれについての期待度と満足度を分析した結果でございます。7点満点の4.28。一定の公式で数値化したということだそうでございますけれども、アンダーセンの設定している満足度の基準値が3.25ということに対して4.28という数字でございます。特に環境モニタリングなどの信頼性については非常に高いものがある。モニタリング結果をきちっと提出してほしいという期待が高い。一方、何か異常があったとき、あるいは相互に協力して何かをやらなければいけないときといったようなときには、やはり問題があるというのが右の下のところに出ておるようでございます。

次が、危機管理体制でございますが、自治体の満足度が2.92ということで、満足度の基準値に達していないということでございます。特に、経常的な情報の提供、事業団の担当窓口の一本化、懸案事項への迅速な対応等々改善を要すると考えられている部分はかなりあるということのようでございます。

次のページは55ページでございますが、広報体制に対してでございます。自治体等の満足度が3.63というふうに出ておりますけれども、内容の適切さあるいは誠実な情報の提供といったようなことについてはかなりできているけれども、そのままやってほしいということでございます。一方、ニーズに合致した情報の提供といったようなことについては、やはりまだ改善する余地があるといったようなこと、さらには事故時の迅速な地元対応等についての問題点が指摘されているようでございます。

これらをまとめまして56ページでございますが、安全管理体制については日常の相互協力に対する満足度が低く、環境モニタリングに対する情報提供の満足度が高いということ、危機管理体制については自治体側の満足度が全体として低い、広報体制については情報伝達手段あるいは対応のための適切な人選といったようなことを中心に満足度が低いという結果が出ておるところでございます。

以上がアンケートの結果でございます、それらを中心に集約いたしまして、最初のページに戻りたいと思いますが、問題点の所在ということを7項目にわたって整理されております。組織上の問題、マネジメント機能、人事、動燃の閉鎖性、チェック・アンド・レビューの不備、技術移転に対する問題点、安全管理・危機管理に対する問題点ということでございます。

すべてご説明申し上げますが、組織上の問題については、やはり縦割りであること、意思決定プロセスが非常に複雑である、それから情報を共有化して実質的にやっていく組織学習プロセスが不十分といったようなことが中心であろうかと思っております。

2ページでございますが、マネジメント機能につきましては、例えば管理職への登用については単一のキャリアパスしか準備されていないといったような点もここでは指摘されております。

それから、3ページの人事制度上の問題も今申し上げましたとおりですけれども、全体として適切な素質を持った方を登用するための仕組み、人事管理制度を改善する必要があるという形になっております。

4ページの動燃の閉鎖性の問題につきましては、情報の開示がまだ事故発生への対応などを見ると不十分であること、さらにはいろいろな部署へのメーカーからの出向者などを受け入れているけれども、やや形骸化していて、それが閉鎖性改善に結びついていないということ、理事クラスを中心にいろいろな会をつくっているわけですけれども、関係方面との協議を行う場としての機能が果たされていないということ、広報・渉外活動がばらばらであって統一性がないということなどが上げられております。

チェック・アンド・レビューにつきましては、これも幾つかの点が指摘されておりますが、特に一番下のところでございますが、理事会が意思決定機関ではないということのために、理事が意見を述べるにとどまり、経営総体としての意思決定がなされていないといったようなことも重要な指摘として出されているようでございます。

6ページの外部環境要因は先ほどご説明しましたので、省略いたします。

技術移転につきましても、技術移転のルールがきちっとできていないといったようなことと、それからユーザーニーズを把握する努力が欠けているといったような点についての問題点が指摘されております。

それから、危機管理、安全管理につきましては、先ほど申しましたような点が特に教育訓練の質が上がっていないこと、ハード面でも機器の未整備が見られるといったようなことも指摘されております。

時間の都合上、説明をはしょって大変恐縮でございますが、IIの改革案の提案というところにつきまして簡単にご説明申し上げたいと思います。

まず、組織問題につきましては9ページでございますが、業務の特性に合わせた組織体制の採用によるフラットな組織構成を実現する必要がある。特に、現行組織を「研究開発」「運転保守」それから「支援・管理」の3分類に再編成するとともに、本社で実施している機能を事業所に移管してフラットな体制をつくって本社、事業所間の階層間の調整業務を極力省くとともに、権限と責任を明確化するというようなところがポイントであろうかと思っております。

それから、10ページでございますが、マネジメント機能につきましては、特にマネジメントに要求されるスキル、資質を再確認して選抜プロセスを見直すこと、スキル向上の機会を提供すること等々が上げられております。

それから、11ページの新人事制度でございますが、いろいろな業務特性に応じて再編成される組織構造と連動した人事戦略、キャリアパスの明確化、複線化と基幹人材の早期選抜・育成プログラムの構築等々が上げられているところでございます。

それから、12ページの外部との交流でございますが、これは人材の交流、平時の広報体制の充実についての問題を幾つか改善案を提案しております。

13ページはチェック・アンド・レビューでございますが、動燃の責務を果たすための評価の仕組みの構築でございますが、特に一番下でございますが、理事会機能の充実というところでございますが、経営総体としての意思決定がなされるよう理事会機能の強化を図っていくことと、非常勤理事の活用を図り、理事会に外部からの意見を直接反映するといったような点が上げられております。

14ページが技術移転ルールでございますが、先ほど申したとおりでございますが、ルール化が必要ということでございます。

15ページがコスト意識の問題、それから16ページが協力会社との関係、これらにつきましては先ほどご説明した問題点を踏まえた経営改善案が提案されております。

安全管理、危機管理業務、広報業務につきましては、17ページ以降にかなり詳しい分析と改善がございますが、まずポイントは、例えば安全管理部門につきましては防災訓練、これにつきまして抜き打ちによる防災訓練の実施とそのフィードバックによる体制の見直しというのがまず第1点でございます。それから、異常兆候への対処のためのマニュアルの整備と組織の編成、情報機器の整備、情報ルートの見直し、当直長の権限の明確化、自治体・国への報告要否の考え方、事故発生時の体制の整備、拡充といったような点を上げてございます。時間がございませんので、この辺につきましては内容は18ページ以降もう少し詳しく実態を踏まえた改革案が提示されておりますけれども、省略させていただきたいと思っております。

以上でございますが、後ほどご説明申し上げます事務局からの提案する5-3の内容の中にこのうちの相当の部分を参考にしながら案をつくったということを付言させていただきたいと思っております。

以上でございます。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。非常にたくさん内容のあるものを短い時間で説明していただいたものですから、足りないところがいろいろあったと思うんですが、今やっていただきましたご説明に対して、ご質問やご意見を伺いたいと思っております。

ところで、その前に、きょうとにかく臨時の座長代理をしているものですからちょっと事務局に質問なんです、動燃の方がきょうも見えておられるわけですけれども、きっと今の調査結果を聞かれて言い分があるとか、別に反論というほどではないにしても、何かご発言したいというふうなことがあるのではないかという感じを持って聞いたんですが、そういうことはことでやっていいのでしょうか、または時間が余りないですからそれはまたの機会、こういうこ

とにするかという、そういう質問です。

○今村官房審議官 私の記憶なのですが、第1回のときに座長の方から、動燃事業団の方にもこの会議には出席していただいて適宜ご発言いただく、あるいはご質問に答えていただくということで動燃事業団のご出席を特にお願いしたという経緯もございますので、時間の範囲内ということでありまして、ご発言いただくことに特に問題があるとは思っておりません。

○岸田座長代理 わかりました。それにしても、まずは委員の方々のご質問やそれからご意見を伺いたいと思います。どなたからでもお願いします。

○吉澤委員 私は大学しかいなかったものですから、こういうコンサルタント会社の調査というのは余り知らなかったもので、きょうは見て非常に参考になりまして、大したものですね。別にほめるわけではないんですけども、私は第1回の会合のとき僕は動燃が嫌いだと言ったのがよく出ていると思うんですね。やっぱり大したものですよ。僕は、一切もっていませんよ、この会社から。大したものだと思います。

ただ、一つコメントですけれども、非常に大体出尽くしているのではないかという感じを受けるんですよ、ずっとお伺いして。そこで、やはり今我々が当面向かっている問題は動燃の改革というある意味で緊急的課題を取り扱っているわけなので、重要なのはたくさんある項目の中で改善の着手の必要緊急度という観点からランクづけがつけられると思うんですね。だから、私はここではとても委員会ではできませんけれども、まず第一にとにかくこれはやるというふうにランクの、とにかく一番重要なやつをまずピックアップしてそれは絶対やるというふうにしてランクを3ランクぐらいに分けて、これから実際作業部会等で検討する際にはおやりになっていただくことが必要になる。これは委員会ではもう時間もありませんけれども、当局関係者のご努力だというふうに思っております。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。久米さん、どうぞ。

○久米委員 私もこの調査に関しては、非常に要領よく短期間でよくやられているという印象を持っています。これはコンサルタント会社にお聞きすることではないのかもしれませんが、どうしてこういう状態になったのか、そこはやっぱり本質的な問題であって、吉澤先生が前に外科的にやらないかんといい話で、外科的にやってもまた出てくるのではないか、そういう感じがしておるわけです。そこをもう一つ突っ込む必要がないか。私は、こうすればいいという成案を今持っているわけではないんですけども、また別の組織を改組してつくと、またそうなるんじゃないかという、そこをもう少しそれこそメスを入れる必要があるのではないか、こういう感じを持っているわけです。

○岸田座長代理 ただいまのお二人の発言、全くそのとおりだと思ってお聞きしました。

どなたかそのほか。

○吉澤委員 ついでで今、久米先生がおもしろい表現をされたなと思ったんですけども、そのとおりであって、外科的処置と言ったんですけども、これはやっぱりメスをとる前の表から見たカルテなんですね。外科的にも中をあけてみると「ありゃ」ということがあるわけで、そういうこともあるだろうという感じは私も受けました。

○岸田座長代理 そのほかどなたか。よろしいでしょうか。

非常に細かい質問で申しわけないんですが、一つの例なんですけれども、46ページで重要性の理解度というのがあります。安全管理に関する分析結果というので、重要性の理解度というのが46ページにあります。安全管理の重要性、事故の社会的影響の大きさを理解していると答えた協力会社の社員は77%にすぎないと書いてある。それから次は、日常業務の遂行に際し、安全管理の視点を意識していると答えた協力会社の社員は67%にすぎないというふうに書いてあるわけですが、さっき私は説明を聞きながら、こういうときに日本語で言うと77%というのは「すぎない」というふうに書くのだろうかそうでないのか、つまり線はどこなんだ。多少意地悪く書き過ぎているのではないかというような感じがこういうところを見るとあるものですから、多少今の厳しいお二人の意見の逆の、つまりこういうときの文章の書き方というのは一体どうであるのが公平なのかというような感じを私は持ちながら先ほどのご説明を聞きました。そんなことなんです、これは別に答えていただくなくてもいいかもしれませんが、そんな感じを持ったと。何かございましょうか。

○アーサーアンダーセン（天野） 先ほど今村審議官のご説明にもございましたように、一応私どもこの質問の設定をいたしましたときに、でき得ればこういう状況では9割ぐらいは安全管理を意識してお仕事を日常的にさせていただきたい、その9割がいいかどうかというあれはあるかもしれませんが、意識面では9割ぐらいはぜひお持ちいただきたいということでこのような表現になっております。ただ、今座長代理のご指摘からしますと、「すぎない」というのは場合によってはちょっと強いかなと。例えば「とどまっている」というふうな方がよかったかもしれないなという気持ちは、今しております。

○岸田座長代理 どうもありがとうございます。ちょっと発言したついでに50ページ、アンケート調査の概要というのがございます。その一番下の段、回収数というのが125と書いてあります。それで非常に短い期間でやっていただいたんですからそういうことになったのかなと思うんですが、この回収数の125というのは少ないと考えるのかそうでないのかという質問。

○アーサーアンダーセン（天野） 今ご質問のございました50ページと申しますのは、自治体等へのアンケート調査でございます。その前に2つございまして、1つは動燃の職員の方々、もう一つは協力会社等のアンケートでございますが、前の2つと比べますと回収率という面では少のうございます。これは実施したタイミングが6月半ばというところにごございまして、若干報告書をつくる関係で集計のタイミングを早目に切り上げたという点がございまして、前の2つと比べると確かに少のうございます。率的には5割弱の回収にとどまっております。

○岸田座長代理 わかりました。どうもありがとうございます。動燃の方、いいですか。何かございましょうか、もし一言あれば。

○近藤動燃理事長 非常に短期間によくまとめていただいていると思います。結果については謙虚に受けとめております。また、非常に数字が低いのが多うございますけれども、これだけ正直に言ってくれたらと思っております。逆に思っております。本当のことを言ってくれということで、それを非常に強く期待しておりますので、低いことは気にしておりません。これが

ら先向上すればいいこととございますので、一番基本になるデータが正直なデータであることを期待しております。短期間に非常によくまとめてもらったと思います。

○岸田座長代理 そのほかどなたか。

○植松動燃副理事長 一言だけですが、理事長が既にサマリーされましたので特につけ加えることもございませんけれども、いろいろ順番を追ってやっていかないといけないということがあるというふうに吉澤先生もおっしゃいましたが、動燃としては既に発表いたしましたように情報公開については指針をつくりまして、7月1日から情報もできるだけというか、全面的に公開するという原則として実施に移しております。組織、制度、機能、その他についていろいろ問題の所在を明らかにしていただいておりますので、これはそれなりに時間をかけながら直していくことができると思うんですが、一番大切だと思っておりますのは、新法人になりましても多くの職員が、ほとんどの職員になるかもしれませんが、移っていくことになる。そうしますと、意識の改革というのがそれを支えていくものですから、人の頭の中を変化させるというのはなかなか容易なことではないと思っておりますので、そこに十分力を注ぐ必要があるかなというふうに思っております。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。今の理事長、副理事長のお答えをよく覚えておきたいと思っております。

それでは、アーサーアンダーセンの調査報告に関する質疑はここで、大変勝手ながら打ち切らせていただくということにしまして、きょうの本題に入りたいと思っております。

次の議題ですが、動燃改革検討委員会報告書（素案）についてでございます。

前回と前々回と動燃改革の基本的な方向について、吉川座長の試案に基づいて議論をいただき、おおよそ共通の認識を持つことができたと思っております。そこで、きょうは前回までの基本的方向に続く部分として、業務の見直しなどを含めた改革の実現の素案を事務局で吉川座長とご相談いただいて資料第5-3号及び第5-4号として準備をしていただきました。先ほど申しましたように、吉川座長は今海外に行っておられるわけですが、絶えず吉川座長と事務局との間には連絡がありまして、多分きのうまでご連絡を続けておられたと思っております。したがって、私の感じで言うときょうのここに提出された素案についても吉川座長が非常に細かく訂正をされ、指示されたものだというふうに私は理解しております。そこで、きょうはこれをいわばたたき台にして議論をさらに進めていただきたいと思います。

きょうの部分がいわば第3部とでもいいですか、前に吉川座長が試案として出された基本認識、それから基本的考え方というのを第1部、第2部というふうにすればきょうのが第3部ということになるわけですし、この3つを加えて全体としてこの委員会の報告書の素案になるというふうに考えております。そして、実はきょうは資料第5-5というのがつけ加えてあるんですが、これは前回の会合で少数意見等については報告書本文につけ加えるということを確認してありますので、それが資料の第5-5に出されているわけです。きょうは資料第5-3と第5-4について、ここでは議論をしていただくというつもりです。

そこで、事務局で準備をいただきました、そして吉川座長の全体としての監修が全部終わっております改革の実現の素案について、事務局側を代表してといたしますか、加藤原子力局長か

らご説明をいただきたいと思います。どうぞよろしく申し上げます。

○加藤原子力局長 資料が5-3と5-4でございまして、5-4の方は科学技術庁の対応ということでございます。これは実はこれまでに余りご議論をいただいていたということもございまして、これなんかも別のものにしてまたご議論をいただきたいという趣旨でございます。

それでは、最初に資料5-3につきましてご説明いたします。まず、Iとしまして改革の具体化の方針とございます。それから、II、新法人への改組の要点、この2つがここに入っております。そして、できましたら5-4をIIIにしたいということで考えております。

最初に、Iの改革の具体化の方針。これは既に第1部、第2部で述べられたことを少し簡略に紹介しておりますが、最初のパラグラフでは、動燃事業団を改組して新法人にする。2番目のパラグラフでは、新法人は長期的な観点から実用化を志向したプロジェクト志向型の研究開発を遂行する。3番目のパラグラフでは、そこでは人材・技術・ノウハウ等を最大限に活用する。安全性と社会性の確保を条件に、強いリーダーシップのもとに経営に当たる。それから、次の第4パラグラフでは、新法人に改組するまでの間におきましても、できることを順次行っていくとございます。それから、最後のパラグラフでございますが、それはIIIに対応しますところでございまして、科学技術庁におきます責任、それが重要であるということ述べている次第でございます。内容的には次のページからで説明したいと思っております。

2ページ目にまいりまして、IIの新法人への改組の要点というところでございますが、一番最初に経営の刷新というのがございます。それから、5ページ目に新法人の事業、これが1、2でございます。それから、それに対応します3番目としまして、10ページに安全確保の機能強化というのがございます。それから、4番目に社会に開かれた体制ということで、IIは4つの部分に分かれている次第でございます。

まず、最初の経営の刷新というところでございますが、ここでは新法人の事業目的を明確化する、これが重要である。経営の目標になるものでございます。現在、この分野では原子力委員会で定められております長期計画の決定を受けまして行うわけでございますが、それをより具体的な5年程度の期間をカバーする事業目標をこの法人でつくっていただくということでございます。そして、その法人で定めます事業目標、これは比較によって新法人の経営の妥当性を判断していく。そのために第三者にも客観的にも評価し得る、そういうような事業目標を決めていただきたいということでございます。また、その目標につきましても、原子力を取り巻く状況は常に変動しておりますので、時々事業目標を変更していく必要がございますが、経営者はそれを十分に把握して適切なタイミング、毎年度でもよろしいですし、その必要なときに見直していくべきであろう。一方、そのような経営者が見直しをする際に、科技厅もそういう業務の執行状況、目標達成状況を十分に把握して長計の見直し等を原子力委員会に要望するなど柔軟な対応をする。事業者できちっとさせて、その事業目標も柔軟に変えることができるようにしていこうということでございます。

2番目が、新法人における経営の機能強化でございまして、1つは裁量権の拡大ということでございます。これはこの場でいろいろとご議論が出てございまして、新法人におきましてはで

きる限り裁量権を付与する。科技庁の関与を極力減少させる。理事会及びこれを代表とします理事長は、裁量権が付与されていることを十分に認識しまして、先ほどの事業目標達成に向けて強力なリーダーシップをとって行っていただきたい。また、新法人におきましては、理事長の裁量のもと、組織、職員、経営面、そういう問題につきましても柔軟性を確保して、理事長が裁量を発揮しやすいようにするというところでございます。

2番目が理事会メンバーの人選でございまして、ここでは非常勤の理事を含めまして、従来の構成にとらわらず幅広い分野から人材を登用していただきたい。

それから、3番目の経営の外部評価でございまして、裁量権が付与されることに対応いたしまして、第三者によります外部評価の機能も導入する。そして、外部評価の結果は当然理事会に報告されるわけでございますが、科技庁や原子力委員会にも必要に応じて報告していただきたい。

それから、組織管理の強化の問題。先ほどのアンダーソンにございましたように、動燃におきます組織の問題につきましては、本社機能の肥大化とか縦割りの問題とか、責任とか権限の不明確の問題がございまして、新法人におきましては本社機能とか事業所機能を見直しまして、組織を抜本的に刷新するなど、効率的で責任のとれる体制、そういうものを構築していただきたい。

人事管理制度につきましても、先ほど話がございました研究者、技術者、運転員等の業務特性に配慮いたしまして、人事評価や処遇ができるような人事管理制度を刷新していただきたいということでございます。

それから、3番目には、明確な経営理念を確立いたしまして、それを組織に浸透していただきたい。これにつきましては、理事長の責任のもとに全職員にわかりやすい形で経営理念を明確化して、それを組織に浸透させていただきたい。例えば、その際に安全性とか社会性、そういうものを前提としますが、現場重視とかコスト意識とか、民間との連携強化とかそのときそのときのいろんな経営理念をつくっていただきまして浸透していただきたいということでございます。

それから、(4)でございまして、新法人に対します科技庁の指導監督の問題でございまして、ここでは指導監督の基本といたしまして、新法人の業務遂行につきましては、新法人がみずからの裁量で行うということが原則でございまして、科学技術庁は業務の結果について評価・監査をする。そういうところに指導監督の基本を置きたいと考えております。

したがって、新法人の事業目標をまず尊重しようということでございまして、科技庁は新法人の定めます事業目標を尊重しまして、毎事業年度の予算、定員の確保に努めていこう。その際、当然でございまして、資金、人員の効率的な運用とか事業のスクラップ・アンド・ビルド、そういうことを徹底していかなければいけないということでございます。

それから、指導監督の考え方の明確化と一貫性でございまして、科技庁も人が何年かにかわるわけでございまして、指導監督の考え方の明確化に努めまして、その一貫性を確保する。人によっていろいろ指導の仕方が変わるとまずいわけでございまして、そういうところをきちんと確保しようというわけでございます。

それから、4番目でございますが、①の指導監督の基本のところでも申しましたように、業務結果の評価・監査、これに重点を置きたいということでございまして、新法人の業務の実施結果につきましては、現場の状況を十分に把握した上、これは非常に重要なことでございます。現場をよく知った上で厳正に評価・監査を行いまして、その結果必要と判断する場合には、新法人に直していただくとかコメントをするということをしりたいと考えている次第でございます。

以上が経営の刷新ということでございます。

続きまして、新法人の事業としての問題でございます。新法人の事業につきましては、第2部でレベル0からレベル5までの業務がクライテリアが示されております。現在の動燃事業団の事業をそのレベル0からレベル5に分けますとこのようになるのではないかと思います。レベル0と申しますのは、原理的可能性が発見されているが、実用化の可能性は不明なもの。レベル1は、実用化の可能性はありますけれども、完成までに非常に多くのR&Dを必要とするもの。レベル2は、実用化はかなり可能でありまして、経済性もある程度推定できるようなもの。レベル3は、技術的には実用となっております、部分的な修正で経済性が向上してくるもの。レベル4につきましては、経済性を配慮した研究開発が必要で、市場におけます競争力があるというようなもの。レベル5におきましては、開発研究は完成しておりますが、市場におけます競争力がないもの。

そういうようなクライテリアをここで分類いたしますと、レベル0ではフロンティア研究と申しますとどちらかといいますと、動燃事業に関連した分野の幅広い基礎的な研究でございます。そういうものの一部がそこに入るだろう。レベル1につきましては、同じものと先進的核燃料サイクルの技術開発が入るだろう。レベル2は高速炉開発及びそれに関連、それから高レベルの廃棄物のプロジェクト的にやっていくもの。レベル3は、東海の再処理工場を中心とする再処理の問題。レベル4がウラン濃縮、それから海外ウラン。レベル5は、新型転換炉ということであろうと考えます。

その中で、新法人として実施すべき事業(2)でございますが、第2部ではレベル1、レベル2、レベル3が新法人で実施すべき事業ということになっております。そこで、そのビジョンに照らしますと、核燃料サイクルの確立に向けまして公共性が高く、リスクの高い研究開発であって、常に技術の実用化と安全性の向上を目指すプロジェクト志向型研究開発、これに徹することが適当だろうということでございます。

まず①としまして、新法人の基本となる研究開発、これはレベル2を頭に入れておりますが、新法人におきます事業の中核は、実用化の確度が高く、経済性の推定も可能であり、長期的かつ重点的に実施されるべきものであり一先ほど修正がございまして、その以下はちょっと数行削除していただきたいと思っております。6ページの2行目の「次の2つの事業」の前まで削除していただきたいと思っておりますが、そういうものでありまして、次の2つの事業を新法人の中核的事業として位置づけることが適当であろうということでございます。高速炉及びその関連と高レベル廃棄物の問題でございます。高速炉は、ご承知のようにエネルギー・セキュリティの確保に極めて重要な公共性の高い研究開発でございますから推進していきたいと考えておりますが、現在、原子力委員会におきまして高速増殖炉懇談会を開催いたしまして、開発のあり方

についてご議論いただいておりますので、その結論を踏まえながら対応してまいりたいと思
いますし、高レベルの研究開発におきましてもこれは必要だから推進していくということであ
ります。

それから、レベル1に分類されております先進的核燃料サイクルの技術開発。これはやはり
動燃事業団の新しい法人で実施されることが適当であるということでございます。その際、大
学とか原研等関係機関との共同研究、そういうものを積極的に推進していくべきだろう。

それから、軽水炉の再処理の研究開発につきましては、当面レベル3に位置づけられており
ます技術は完成しておりますが、もう少しいろんな部分修正しますと経済性が達成されるとい
うことでございますが、東海の再処理工場につきましては、当面電気事業者からの契約による
役務とか、新型転換炉「ふげん」からの使用済燃料の再処理等を実施するとともに、ここで再
処理されましたプルトニウムを高速炉関連の研究に使わなければいけないわけでございます。
それから、現在建設中の六ヶ所の再処理工場の運転要員の養成訓練にも役立てるということ
でございます。そして、六ヶ所の工場が安定的に操業する段階になりますと、軽水炉再処理研究
開発はここではレベル4というふうになると考えられますが、その際もこの工場を高速炉燃料
再処理技術、そういうものに使うR&D施設に活用することになりますと、その場合はレベル
2になるということで、そこは将来の検討課題と考えている次第でございます。

事業の縮小につきましては、レベル0と4と5でございますが、まずレベル0に位置づけら
れておりますフロンティア研究、これは研究の項目が多いためでございますので、予算
を検討する段階で選択したいと考えておりますが、そういうものは原研等に移管したり、また
は廃止したいと考えております。

それから、民間への技術移転でございますが、レベル4に位置づけられておりますウラン濃
縮技術、これは既に事業化を進められておりますので、新法人としましては技術、人材面で協
力しながら民間に技術を移転したい。また、人形峠事業所のウラン濃縮原型プラントにつつま
しては、適切な地元と協議等を行いまして、濃縮機器の廃棄技術の活用をしながら廃止をして
いきたいと考えております。同様に、海外ウラン探鉱につきましては、既に基本的には民間の
活動にゆだねるということで、これも民間に移管するか、または廃止するということになるか
と思います。

それから、撤退すべき事業はレベル5でございますが、新型転換炉「ふげん」につつま
しては、実証炉計画というのがなくなったということがございます。基本的には撤退する。その際
も、立地自治体とも協議しながら適切な措置をとりながら行いたいということでございます。

それから、事業を進めるに当たっての配慮事項でございますが、このような新しい事業の実
施、または事業の整理につきましては、1つはコスト意識の定着、新法人におきましてコスト
意識の定着をしていただく。

それから、他分野の技術成果の活用ということで、最近の情報通信技術等いろんな技術開発
の進展に目覚ましいものがございますので、そういうものも積極的に取り入れる。

それから、3番技術移転でございますが、新法人の行った事業の成果を円滑に技術移転して
いくためには電気事業者を初めとする関係者との密接な協力関係を構築しておきまして、事業

の初期段階から技術移転について考え方を整理しながら行っていく必要がある。これは不断に技術移転のことを考えながら事業を進めていくということでございます。

開発成果の社会への還元でございますが、これは原子力の関係ですと原子力の目的だけに役立つのではなくて、途中で出ましたいろんな技術につきましては、ほかの分野にも役立つように活用していくということが必要だろうということでございます。

それから、5番目に任期つき任用制度の導入とございまして、現在特殊法人というのは定員の管理が非常に厳しいものがございますが、任期をつけて任用するという新しいシステムを導入いたしまして職員の採用をフレキシブルにする、そういうようなことを導入したらどうかというわけでございます。

それから、大学との連携、これにつきましても大学、原研、産業界、いろんなところに門戸を開放いたしまして、我が国全体のポテンシャルを結集するようにしたいということで、大学等との協力も重要であるということであります。

それから、事業の整理計画、先ほど3つぐらい事業の整理がございますが、そういうものにつきましても、地元自治体を初めとする関係者と十分協議して円滑に撤収できるように整理計画を作成しまして新法人に引き継いでいただく。

国際貢献、国際協力。日本でしかこれからは「もんじゅ」高速増殖炉等、世界でなかなか研究するところがないわけでございますので、そういうものを国際協力に寄与していくということが重要であろうということで、国際協力も積極的にやっていく必要があろうとということでございます。

それから、安全確保の機能強化ということでございますが、まず運転管理体制の強化ということでございます。まず、運転管理部門の独立とございまして、先ほどのアンダーセンの報告書でございますが、研究開発と運転管理部門の組織を独立させまして役割分担を明確にした体制で運転する。

それから、運転管理部門への民間能力の活用ということでございまして、民間との人事交流を通じまして、民間の能力を活用していく。外部からの出向者の処遇にも十分配慮しながら、運転現場に派遣するなど活発な人事交流を実施したい。

それから、請負会社との関係の改善。これも指摘ございましたように、職員と請負作業員が一体感を持って仕事をできるような環境を整えるということでございます。

それから、運転員との処遇改善。先ほど当直長の話がございましたが、そういう保守運転につきましても非常に重要な仕事をされるわけでございますから、それに対応する処遇が図られるようにしていくということでございます。

それから、教育・訓練の徹底ということでございますが、職員、請負作業員問わず、安全管理、危機管理の徹底した教育・訓練を実施するというところでございます。

それから、安全確保上の基盤整備ということで、ハードとソフトの両方の面から基盤の整備をしていただきたい。まず、施設設備の刷新。安全に関係します設備で老朽化等見られるものがあるわけでございます。そういうものは刷新をして着実に信頼性の高いものにしていきたいということでございます。

それから、安全確保支援部門の確立ということでございますが、ここでは安全面での点検評価の実施、安全対策の事業所間の水平展開等ができるよう全社レベルで安全確保のための品質保証活動等を任務とするようなそういう支援部門をつくり、外部の優秀な人材も結集するべきだろうということでございます。

それから、一般防災への視点の強化ということでございまして、一般防災の考え方をマニュアルに取り入れるとともに、化学プラント等の事故例を含めまして、一般防災を十分考慮したデータベースを整備し、また外部の専門家の力をかりまして対応を強化していこうということでございます。

それから、事故教訓の学習とその反映も必要でございます。

それから、危機管理でございますが、事故時の動員体制の整備ということで、そのためにあらかじめ各事業所や施設ごとに緊急時に対応すべき要員を指名しまして、抜き打ち形式等により効果的な訓練を徹底して実施していただきたい。

2番目には、危機管理マニュアルの整備をするということでございます。

3番目には、緊急時対応のための施設・設備の整備ということで、緊急時にセンターとなる施設をそれぞれの事業所、施設ごとに整備をするなど、事故情報の伝達等の緊急時情報システムを構築していただきたいということでございます。

それから、4番目が社会に開かれた体制ということでございまして、ここでは広報・情報公開、それから地域社会との共生、職員の意識改革、この3つを取り上げております。

広報・情報公開ということにおきましては、新法人によります広報・情報公開は単なる対外的なサービスではなくて、組織みずからが存在するための条件であり、情報の発信に対する社会のフィードバックを得て適切に状況の変化に対応することが重要であるという考えでありまして、広報の強化といたしましては、1つは広報の専門家を育成、確保するとともに、外部専門家を活用するなど人材面からの広報体制を強化する。渉外、広報、報道等の対外的な機能を再検討して広報の一元化を図る等のことが必要でございます。

それから、2番目の情報公開の徹底ということに関しましては、極力個人の判断が関与しないような明確な情報公開の基準を設定する。また、情報の内容を簡単かつビジュアルなものにするということで、国民にわかりやすいものとする必要性を言っております。

それから、地域社会との共生ということでございますが、本社を立地地域に設置することでございます。地元重視の観点から、そういう地域に置きまして、東京におきます業務を減らしていこうということでございます。

地域社会に開かれました活動の推進ということで、事業所の方々、地域住民、事業所施設を積極的に地域住民に公開するとともに、地域のイベント等に参加したりしまして地域に溶け込んでいただきたいということでございます。

それから地域住民とのかかわりにつきましては、地域の人々が安心して暮らせるような努力をする。例えば、放射線のモニタリング施設、これは現在サイト外のものは各地域でリアルタイムで報道されておりますが、サイト内につきましてもそういうことを検討したらどうかということでございます。

職員の意識改革といたしましては、人事交流の充実、異分野の組織からの意識の触発の機会を充実させ、新法人の開放性を確保する。そんなことから、人事交流を活発にしていきたい、研修セミナーも活発にやっていただきたいということでございます。

以上が改革の実現に向けてのⅠとⅡの部分でございまして、次に資料5-4 科学技術庁の対応という方に移らせていただきたいと思います。

最初に基本認識でございまして、今回の一連の事故、それからその後の科学技術庁及び動燃の対応、そういうものが原子力施設の立地地域住民を初めといたしまして、一般国民の原子力に対する不安感、不信感を惹起した。そういうことを科技厅も重く受けとめまして、動燃の改革だけでなく、科技厅の対応についても問題を明らかにして改善策を実施していく必要がある。

今回の東海の事故につきまして、技術的な話は事故調査委員会で原因を究明中でございますので、それを結論を待つ必要がございますが、科技厅としましてはもんじゅの事故以降、もんじゅの事故を教訓として原子力施設の安全確保に関しまして、より一層注意を払うべきであったにもかかわらず、その教訓を十分生かさず、重大な事故の発生を再び許すこととなってしまった。

また、事故の発生後も事故にかかわる情報の迅速かつ的確な把握を十分行い得なかったこと、それから事故の広がりについての判断を誤ることとなり、関係方面への情報提供について適切な対応をとることができなかった。

今回の事故及びその後の一連の不祥事をもたらした原因につきましては、動燃につきましてはそれぞれ指摘されておりますが、科技厅がもんじゅ事故の教訓を踏まえまして、動燃の業務のあり方について抜本的なメスを入れ、改善策を講じていたならば、事故の再発は防ぎ得たのではないかと考えられる。事故を起こした動燃だけでなく、動燃を監視・指導する立場にあった科技厅の責任はそういう意味でも重いと考えております。したがって、こうした事態を招きましたのは、科技厅が業務現場の状況を十分に把握していなかった、もんじゅ事故後も十分な対応をとらずに適切な監視指導ができなかったことに起因するとも考えられるわけでございます。

また、事故後の対応の不適切さということについては、原子力行政が閉鎖的であるとの原子力政策円卓会議の指摘を踏まえて、閉鎖性打破を目指して情報公開等により改善を図ってまいりましたが、なお不十分な面があり、事故を小さなものに見せようとする傾向が払拭されなかったこと、それも一因となったのではないかとということで、これらの改革を進めまして、原子力への国民の信頼を速やかに回復するよう努力することも科学技術庁に課せられた責務と考えられます。

そういうことで、本件につきましては、行政当局が不断に留意して進めるべきでございますが、その中で今後改善していくべき点につきましてここにございます。

1つは安全監視体制の強化でございまして、事業者と一定の緊張関係を保ちながら、安全確保に資するためには、現地への運転管理専門官を常駐するとか、抜き打ち立入調査を実施するなど監視体制を強化する。

それから、緊急時即応体制の整備ということで、緊急時に関係機関と遅滞なく連携を保ち、対策がとれるように専門家の現地への迅速派遣、危機管理オペレーション機能の確保、24時間の通報連絡体制の整備、こういうことを進めたいと考えます。

それから、事故防災体制の充実ということで、事故時の対応のみならず、政府、地方自治体、事業者、医療関係機関等の役割分担、連携の明確化を図りまして、事故想定 of 明確化や一般防災の教訓の反映等を図りながら、各機関が確実にその役割を発揮し得る体制を整備するなど、地域が一体となった事故防災体制の充実を図っていくべきだろう。

それから、第三者によります安全性の評価・支援機能の導入。特に、非原子力分野を含む民間の安全分野の専門家から成るチームを編成いたしまして、第三者的な評価を実施していこう。

それから、地域との連携の充実強化。住民の不安を払拭するために、地域と一体となった安全確保の体制を目指しまして、地域に職員を常駐させる、あるいは地方公共団体との人事交流を積極的に実施するなどして連携を強化していきたい。

適切な新法人の監督。これは既に前のところで申しましたように、裁量権を極力与えた上で厳正に評価するという対応していくということでございます。

情報公開の徹底ということで、これは引き続き科技庁もこれを徹底していきたいという趣旨でございます。

以上、後半の方は少しはしりましたが、時間もございませんので、これでさせていただきますと思います。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。以上で資料第5-3と第5-4とのご説明をいただいたわけですが、実はきのうだったと思うんですけども、吉川座長からご連絡がありまして、資料第5-3と第5-4についてここで討議していただくということについて、その関連でのメッセージが届いております。それはきょうのこの委員会で議論をしていただく中にぜひこういうことも入れてほしいというふうなことが中に入っているわけですが、そのメッセージを今村審議官の方からご紹介いただきたいと思います。

○今村官房審議官 吉川座長の方からお話のございました点は2点ございまして、1つは今の5-3、5-4の内容、もう1点は取り扱いということでございます。

内容面につきましては、特に新法人の裁量権ということに関して、裁量権については本素案で言及されているけれども、新法人の意思決定プロセスの考え方の整理が不十分ではなかろうかという指摘がございました。特に理事会の権限、役割などについてももう少しご議論をいただければどうかというご意見でございました。その点について各委員にご議論いただき、修正が必要であればそれを踏まえて最終案を作成していくというようなことで、そういうお話があったという点でございます。これが第1点でございます。

第2点は、この報告書の取り扱いといいますか、当委員会の問題なんですけど、当委員会の結果のフォローアップという点についてでございます。今回の素案では、特に具体的なフォローアップについては触れられておりませんが、座長の方からは改革の実現に向け、具体的に何をいつまでに行うのかといった点をより明確にすることが必要ではないかというご意見をいただいております。この点につきましても、本日各委員のご意見をいただき、それを踏まえて次回

までに、次回がとりあえず最終ということでございますが、フォローアップについての具体案を作成してこの最終案に、そのフォローアップについても盛り込んでいってはどうか、そういうお考えのようでございます。

以上、2点でございます。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。今、今村審議官の方からご紹介がございました吉川座長のメッセージの、つまりここでこういうのは忘れないで議論してほしいということが2つ上げられていたんですが、きょうは予定された委員会は5時までということでして、あと1時間半ございます。どうしても1時間半全部使って議論しなくてはいけないんだということはないはずだと思いますので、終わったらもうそこでできるだけ早く切り上げておしまいにするということがあってもいいんじゃないかと私は思っていますが、要するに最大限5時まで、つまり最大限で言えばこの委員の議論の時間は90分ある、こういうことです。

それで、さっき吉川座長の方からこの議論もしておいてくれというふうに言われた裁量権の問題、それからやや技術的な問題になるんですが、フォローアップについて、これはきょうの議論の中ではおしまいの方に持ってきていただくと、そういうふうなことを頭に置いていただきながら、それ以外の、先ほど加藤局長からご説明いただいたような5-3、5-4についてのご意見をまず最初にいただいて、そしてその後で吉川座長の2つの注文の議論をその後にしていただくというような順序、それで反対でなければそのような順序でご意見を伺うようにしたいと思います。どなたからでも、どうぞ。

○那須委員 今のご報告、資料第5-3と4、別々にご報告をいただいたんですが、これはきょうの便宜上別々に分けられたのではないかと思います。第5-3の4ページに新法人に対する科学技術庁の指導監督というのがございますね。その後、また科学技術庁の対応というのは別紙になっているというのが、これはここへまとめてしまった方が全体の対策としてはきちっとするのではないかという気がいたしますが、その点いかがでございますでしょうか。

○矢野委員 関連して。科学技術庁の対応というこのペーパーは、どうも私は性格がよくわからないんですけれども。これは動燃改革というこの委員会の事務局としておつくりになったドラフトとして出てきたのか、それともこれは純粹に科学技術庁という立場でお出しになってこられたのか。先ほどの局長のご説明を聞いておってもどうも意味がよくわからない。あるいは、一部アンダーセンの結果などを踏まえて、こういうようなお話ですが、あるいは委員会では余り議論が行われていなかったのも科学技術庁が出した。しかし、第2回的时候にいろんなそれぞれみんな意見を出せ、ペーパーで出せということで書いて、皆さんいろいろ書いているはずなんです。それにも全く載っていなかったものなのか。どうもその辺がよくわからないですね。

それと、今那須委員がおっしゃられたこのところは前の方と、どうしてこれがここだけに出てくるのかよくわからない、新法人への監督というような問題もですね。そんなことも含めまして。

○加藤原子力局長 まず、整理の問題としまして、科技庁の対応の部分が2カ所に分かれておりますが、これは整理の問題は1カ所にさせていただくと、それはもうどちらでもよろしいかと

思います。

それから、矢野委員のご指摘の点でございますけれども、この会合の第1回目のときに、科技庁の問題もここでは取り上げる、こういう話がございます、しかしながら議論が多分に動燃の方に議論が多くて、科技庁どうあるべきかという議論が少なかったのではないかと感じております。したがって、我々としてはそのための素材を今回提供させていただきましてご議論をいただいて、よろしかったら科技庁の問題も非常に重要でございますから、報告書の一部に載せていただければというふうに考える次第でございます。

○矢野委員 科技庁としてどうするかということ、これはもちろん大事なことなんです、別に科技庁としてだけどうするかということではないんじゃないでしょうか、これに含まれているのは、それともう一つは、あえて言うなら、しかし科技庁はすべての問題を含むとも言えるわけです。動燃の監督官庁と……。そういうのは全体、科技庁の問題にもなるわけです。その中でとりわけて科技庁だけがということではないんじゃないかなという気がしますが。例えば地域防災体制といいますか、事故防災体制、そんな問題なども、これはもちろん科技庁も大変大事な役割を国の機関としておやりになる。しかし、事業者たる原子力施設も責任があるし、それから地元の自治体とかその他の機関、みんな関係あるわけです。科技庁だけの問題でも、これは委員会として当然に議論をして対応すべき問題だと思うんですけども、どうもそこもよくわからないんですけども。

○岸田座長代理 もう一度加藤局長からお答えいただいた方がいいのかと思うんですが、実は内輪の話みたいなのがありまして、そのことをご紹介しておいた方がいいんじゃないかという感じがいたします。先ほど、加藤局長は第1回の委員会のときに、政府の責任についても議論しようではないかという提案を委員の方からそういう提案があったと言われました。実は、そういうふうにしたのは私だったものですから、それで今発言したくなったんですが、私の出しました意見がその後、科学技術庁の中で長官以下、どなたがされたのか知らないんですけども、科学技術庁の中で議論が生まれて、そしてそのことについて全く触れない素案であってはいけないのではないかとこのうふうなことが出てきたと聞いております。そこで、5-3を準備された、途中でそういう意見の中でいろいろと議論されて、そこでどういうふうに入れるかという入れ方についてはなかなか実は答えが出なかったんですけども、内情みたいな話になって申しわけないんですが、最終的には吉川座長と事務局とで相談をされたと私は理解しております。そしてひとまず、5-3に1と2とがあるわけですが、5-4が3番目というふうなつもりでまずきょうはお出ししよう。それでもこのつながりのおりでいいということであれば、それを1、2、3の3にする、そのことは先ほど局長も言われたんですけども、そんなつもりで出された。しかし、そういうふうには1、2、3で3に入れるのがいいのかどうかということ、まだ私は議論をしてもいい対象なのではないかというふうに思っています。

ただ、それにしても最初に、ちょっと言い出しっぺで申しわけないんですが、私のような政府の責任についても議論しようではないかというふうなことを最初に言ったものですから、そのことを頭に置かれてこの5-4というのが出てきたというような経過があるわけですし、もし非常にうまくそれが入れれば、つまり5-3の中のどこかに入れるという工夫、あるいは5

－3に引き続いて3というので入れる、何かの工夫ができれば入れるという方針で考えたらどうだろうか。あるいは、そういうふうにしていただきたいというのが事務局が2つに分けてお出しした理由です。ご説明になったかどうかわかりませんが、以上です。

○加藤原子力局長 座長のとおりでございまして、我々は4月以降、国会等でいろんなことが言われるときにも、科技庁の責任問題につきましてはこの改革検討委員会でご議論いただくとなっていますということを国会でも申し上げておりますので、ぜひそういうことを入れていただきたいと考えている次第でございます。

○吉澤委員 きょうこのことは発言しないつもりでいたんですが、ちょっと関係がありますので発言させていただきます。

私は、実はこの動燃の改革委員会は動燃のもんじゅ及び東海の事故で発端でできたわけです。動燃に関しては、もうそう言うど何ですが、あらゆる欠点、病状を全部指摘して、ちょっともうこれ以上出ないのではないかというぐらい指摘されていると思います。しかし、私はどうしても今回のことに関しては、個人的にはやはり国の責任ともう一つ、原子力委員会の責任を無視してはこれは論じられないというふうに思っているんです。しかし、これは期限も限りがありますし、第1回の委員会において座長の吉川先生が、エネルギー政策的なことには余り触れないというご発言があったものですから、これは少し控えなくてはいけないかなと思ったんです。

ただ問題が、6月17日に出されました素案の中で、改革デザインの基本というところで、吉川試案では国と原子力委員会と、それから新しい経営体、つまり動燃が改まった経営体、この三者でやるというふうに、構成されると書いてある。そうすると、三者のうち我々は今1つしか議論していないわけです。国の議論も、それから原子力委員会の議論もしていない。これで動燃だけの議論をしてこの委員会を終わったのでは、本当のデザインにつながる議論にならないだろうと思っているわけです。

もう一つは、やはり私は国の責任、原子力委員会の責任は大きいと思います。はっきり申し上げて。まことに残念なのは、科学技術庁の問題の責任については十分言及されました。今日、あと1回委員会を行うに当たって非常に納得できないし、内心じくじたるものがあるのは、原子力委員会について全く言及していないことなんです。これはおかしいですよ、どう考えたって。だって、動燃がこれだけどんどん拡大してきたわけです。拡大してくるのは、原子力委員会が計画立てたわけですよ。そうすると一体、このまま拡大していいのかどうかを考えればわかったはずだと思うんです。それを余り考えないで拡大した。これは原子力委員会が悪いじゃないですか。ここに何も触れないで終わるということは、僕はできないと思っているんです。ですから、きょうはこの科学技術庁の、ただ私は動燃改革検討委員会ですから動燃のものだけで閉じる、あとは次だというふうに考えているわけです。でも、やはり国の問題も論ずるのであるならば、これは一つの新しい方向ですから、全力を挙げて検討はすることになります。しかし、原子力委員会のことについて全く言及しないでこれを閉じるということはおかしいですよ。しかし、それは非常に厳しいことだと思いますけれども、このことだけはどうも納得いかないんですね。だからきょう僕は、このことについて科学技術庁だけの改革案が出てい

るのはおかしい。同じようにして、原子力委員会のことについても言うべきです。

ただ、最後に言います。僕は時間もありませんから、科学技術庁も余り議論できないかもしれないで終わるかもしれない、原子力委員会も終わるかもしれない。しかし、私はこの委員会が終わったところで反省の文章を書いてほしいです。科学技術庁が自己反省、きょうの素案の第1ページ「みずからの改革を進めるとともに」と書いてあるわけですから、科学技術庁がみずからの改革のために何を反省に何を考えたかということで発表するべきです。同じようにして、原子力委員会も発表するべきです。全く納得いかないのは、今日ただいままで原子力委員会が何も言っていないことです。こんなこと不思議ですよ。もう一つは、原子力安全委員会もあります。しかし、これはまたわきに置きましょう。そのような形で、ここで科技庁だけ出てくるのは納得がいかない。僕の意見です。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。ちょっとその点について少し議論をしていただいた方がいいのではないかと思います。もし、そのほかの委員の方で何かご意見がございましたらお願いします。

○矢野委員 何か内輪の話というようなことで多少わかるような気もするんですが、もし私、これが手続的に別のペーパーになって出てきているということも、中身を読んでみますと、前半の5-3のところはほとんどが動燃をどう改革し、新しい法人にどう切りかえ、その業務はどうか、それに対する安全管理どうするかと、これが中心ですが、これはそういう動燃も含めてやっぱり原子力施設というものの全体を踏まえている、文章の書き方からするとそういうぐあいにかなり見られるわけです。ただ、その中に一つ那須委員がご指摘になったような動燃の監督の問題が入っているから少しちぐはぐだなと思ったんですけども、そういうぐあいに原子力全体としてとらまえて、それに対する科技庁としての国としての反省と考え方、こう受けとってよろしゅうございましょうか。

○加藤原子力局長 こちらの方に経営のところに入っているのは、動燃の経営と科技庁がそれを監督するところが一体なものですから、だからどのように整理をするかという話ですね。ですから動燃としてとじようと思えますとこちらに入りますし、科技庁の方でとじようと思えますと別の方に移りますと、そういうことですからどちらでも私はよろしいかと思えますが。整理の問題かと思っています。

○矢野委員 前半の方の質問に対するお答え。

○加藤原子力局長 安全確保とか緊急時の方は、前半に対する対応でございますので。

○久米委員 科学技術庁の対応をここにお書きいただいて、政府としても少し姿勢を改めるといことは、私は評価したいと思っておるんです。私は問題が2つあるのではないかと思います。その1つはもんじゅ、あるいは東海の事故に対する対応の仕方、日ごろの考え方とか、そういうところについて今回もいろんなところで問題を起こしてきたというのが1つありますけれども、もう一つはやはり動燃が本来の仕事きちっと、いわゆる原子力技術を開発してきたということについての成果が本当に出ているのかどうかということについて、私自身はかなり税金をむだ遣いしているのではないか、何となくそういう感じがありまして、科技庁としては両方責任、もしあるとすればですよ、あるんだろうと思えますけれども。

ところが、5-4の方は、トラブルの方についての問題はお書きになっているんですけども、もう一つの新技術開発が本当にスムーズに行われてきたのかどうか、そこについて科技厅としての対応は果たしてよかったかどうか、それがないんですね。でもその部分は、資料の5-3の4ページにおいて新法人に対する科学技術庁の指導監督ということで、これは恐らく今までのことをいろいろお考えになった上でこの文章をおつくりになったんだろうと思っておるわけで、この5-3の4ページに書いてあることと、それから資料5-4とやっぱり一体のものではないか、一体のものであった方がいいのではないかとこのように私は思います。何かこれ、こちらは事故対策のことだけを言っておられるのはちょっと問題ではないかなと。これは意見でございます。

○加藤原子力局長 後段の部分は矢野先生とか那須先生がおっしゃられたことと同じだと思いますので、それは科技厅の全体のことをまとめるというのであれば後段と結びつけばよろしいかと思っております。

○久米委員 吉澤先生の原子力委員会の問題はどうかという、ここで。私自身も大体同じような感じは持っておって、科技厅と原子力委員会とそれから動燃と3つあるわけですけども。

○加藤原子力局長 原子力委員会の問題につきましては、我々事務局をやっておりますから、原子力委員会とも一体の関係になっております。したがって、吉澤先生のお話もわかりませんが、今回の報告書の中でも原子力委員会の問題、いろいろと中に入っております。事業の評価の問題とか、それから長期計画を適時うまく見直さなければいけないとか、そういうようなことが入って我々としては入れているつもりでございますが、そういうご意見はご意見をまたいただきましたら、原子力委員会にも当然お伝えをしたい、こう思っている次第でございます。

○吉澤委員 それ僕が僕には気に入らないんですよ。原子力委員会というのは、厳然たるところでしょう。本当に原子力委員会、国にいろいろ審議会か何かありますけれども、そう言うのは何ですが、本当に権限のある、ちゃんと場所も与えられている強力な委員会です。本当はそこが固有の事務局を持たなくてはいけないんだけど、今科学技術庁の原子力局が事務局をやっているんだと、僕はそういうふうに理解をしています。ですから、やはり科学技術庁と原子力委員会は別人格だと、今までそう思っているんです。その点で、やっぱり原子力委員会をかばう局長の気持ちがわからないんですよ。

それから、もう一つ言わせていただく。僕は、科学技術庁を愛しているんですよ、本当のことを言って。ということは、科学技術庁ができる前にスタックといった時代から、若い時代からいろいろ関係していますからこよなく愛しているんです。だけどそう考えると、それからもう一つあります。やっぱりそんなことを言うてはいけませんが、科学技術庁の偉い方は僕のかつての教え子なんです。だからやりにくくてしょうがないんだけど、でもやっぱりこれはでき悪いね。これは学生に戻ったらば、もうちょっとちゃんとしたの書けやと言いたくなるんですよ。だから、これで科学技術庁がこんなものだと思われたら心外ですから、だからその点で書き直してもらいたいという感じがします。

○岸田座長代理 これはもっと議論していただいた方がいいのかもしれませんが、何か追加発

言ごさいましようか。

○那須委員 この話ではなしに今の全体の構成上もう一つ意見があるのは、5-3の一番末尾に職員の意識改革というのが、これが結びというところですが、一番最後にくっついている。これは大きな項目では社会に開かれた体制というところの中に入っている。やっぱり今はやりのコーポレートガバナンスの話でいけば、社員というか職員というか、その人たちの責任とか考えるべきことというのは、それぞれの人間なんですから、きちっともつと頭の方にガバナンスの全体の方に入るべきではないか。こういった社会に開かれた体制の中に職員が入るとするのは、これからの職員をがちっと固めていかなければならない、新しい組織をつくっても、職員というのは管理されたら言うとおりになるんだというような形だけにするのはちょっと弱過ぎて、やっぱり職員の意識改革というのはもっと頭の方にどんと出てしかるべきではないかという気がいたします。そんなことで、全体の統一性という意味だけで私は科技庁のあり方もあるなどと思って、2つ申し上げようと思ってさっき前段だけ申し上げたんですが、構成としてそんな気がいたします。

○岸田座長代理 ありがとうございます。ちょっと交通整理がなかなかうまくいなくなってしまったんですが、今度の前回、前々回と、それから今回と3つそれぞれ案が出されて、それを全部合体して最終報告にするんだというような考え方なんですけれども、これの作成の課程で言うと、1番目のものと2番目のものとはほぼ完全に吉川座長が書きおろしたわけです。ところが、3番目の部分は自分の仕事に追われるような状態になってしまったものですから、吉川座長はそのところは事務局で頼むと、こういうことで言い残していかれた。それで絶えず連絡はとりながら事務局がつくったんですけれども、やはり全体として言いますと、1番目と2番目とにのったある種の文章の格の格調みたいなものが3番目のには足りないわけです、いわば。それで、今の那須さんのおっしゃったことも、つまりもうちょっと順序をちゃんと変えるということも全部含めて、この3については相当な訂正をする用意があるといいますか、あと20日間あるわけですが、その20日間で吉川座長が帰られるのを待って、吉川座長が気に入るまで直すんだというようなことを一つの前提といいますか条件にして、今吉澤委員、久米委員のおっしゃったようなことも全部中に入れたものを、最初の吉川素案、それから2度目の吉川素案のようなある種の格調の高さを中にちゃんと入れたものにするというようなことを条件にして、もう一度相当手を入れるということをごここで約束するというと吉川さん遠くにいるので申しわけないんですが、そういうふうな条件を一つはつけておくというふうにさせていただいたらどうか。

○久米委員 吉川さんの文章というのは非常に格調が高くて私も敬服して、あれだけの文章を書ける人がそんなにたくさんいないのではないかという。私は、科技庁の人を決してばかにするわけではございません。私自身も事務局になって、おまえ書けと言われると困るなという感じでございまして、吉川さんがお書きになれば何も問題はないと思うんですけれども、事務局にあれと同じ文章を書けと言われてたら事務局も困るのではないかという気がするんですが。ちょっとこれは余計なことかも、ちゃんと書けると言われるなら今の発言は撤回しますけれども、なかなか難しい。そこでいろいろご苦労されるというのもちょっと大変かなという感じがする

わけですが。

○吉澤委員 私も久米委員と同じで、吉川先生が気の毒ですよ。ここでいきなり預けてしまって20日間でお帰りになって書けと、しかもこれは委員会の審議ではない、科学技術庁のことなんですから、それを名文頼むのはそれはちょっと無理だという感じがするんですね。僕は提案がありまして、もう一遍性根入れかえて書いてみと言いたいです、科学技術庁に。20日間、よく考えて、みんな知恵者が集まっているんですから、よく入れて、とにかく吉川先生のレベルまで書いて次回の委員会に出すのはどうでしょう。我々が見てだめだったら落としたりどうでしょう、落第で。そして、よかったら入れるというふうな、僕はそれがいいと思います。本当、これは冗談じゃない、まじめな話。吉川先生、気の毒です。

○古川委員 いろんな話が出ているようですが、先ほど那須さんが言われた視点というのは非常に重要だろうと私は思っています。ですから、これは地域社会との関係で職員の意識というものを述べるのではなくて、それはもう別建てが本当の考え方だろう、しかもできるだけ前の方がいいだろう。これが1つです。

それから、2つ目の原子力委員会だとか科技庁とのあれというのは、私も最初からこの委員会をやる時その辺は大変気になっていまして、何回かご質問もしているんですが、私がおかしいのはこの委員会では入れないという理解で今まで来ていたわけでございます。したがって、この前決めました全文の中にも、どういう責任があるかということは一切載っていないわけですね。動燃の問題だけがとらえられている。科技庁も原子力委員会も載っていない。したがって、これが後でくっついてくるといのは、本来我々のあれとしてはおかしいのではないかという感じがいたします。ただ、この中に少しさっきの何ページかに載っていましたが、もし載せるなら新しい動燃の組織形態との絡みで科学技術庁はこういうことをやるべきだという形で入れるべきなんだろう、そういう感じがいたしますけれども。

○野中委員 私も原子力委員会を含めたより大きな政府の責任追及という議論は第1回目とときで、境界を絞るということにしたはずなんです。ですから、今の段階でまたやるとすれば、話がまた混乱しますね。もう一つは、しかしそのご意見は非常に重要なことなので、今のこの段階で入れられるとすれば、できれば入れたい。そうであれば、新法人に対する科学技術庁の指導監督の中で、4ページの指導監督の考え方の明確化と一貫性、これは私も科技庁だけではなくて、通産も含めた動燃の一貫性ということを考えるならば、監督官庁の一貫性というものもあると思うんです。ですから、そういう原子力委員会も一つの監督官庁の一貫性ということの中で取り入れるということができれば、報告書としては一貫性を保てるのかな、こんなふうに思いますけれども。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。頭がきちんとなかなか整理されていない状態で発言することになったんですが、吉澤さんの意見というのがきょうは一番、一方の端にあると。しかし、そのことは私は科学技術庁でも最終段階になってから5-4を入れようという気になったということが重要なんだと思うんです。5-3をつくってそこで準備がおしまいに近づいていたところで迷い迷いしながら5-4を入れられたわけですし、だから基本的にはこういう考え方を最後のところ、つまり1部、2部、3部の3部のところにもっとうまく入れる

方法があるはずだというご指摘を今はいただいているというふうに理解したい。それから、原子力委員会という言葉はもう既に1部、2部で何回も出ているわけですから、それももっとうまく入れる方法があるはずだと、この3部にもですね。そういう宿題を事務局に出して、そして吉澤先生のお弟子さんが、合格だと言われるまでのものを次には書いてくる、こういうことでいかがでしょう。

○今井委員 今、座長代理がお話しをなさるちょっと前に一言つけ加えたかったことがあったんですけども。今、久米委員と古川委員からお話があった4ページの4のところから科学技術庁の5-5に出された意見を集約して入れるお話というのがありましたよね。また、それ以外の方々から出ているのも、結局は5-3の中にまとめ込みたいというお話でしたよね。でも、もしもそれをなさるんだとすれば、とりあえず科学技術庁と原子力委員会にある2つの問題、久米委員がおっしゃった監督指導の問題については確かにアーサーアンダーセンのさっきのデータの中にも出ていましたけれども、組織の中にいらっしゃる方々が方向性と向いているのは科学技術庁の方向に向いていて、所内のことというのは余り考えていないみたいなそういうようなデータも出ていましたよね。だから、そういうことを考えると今までの状態の中での科学技術庁の功罪というのはかなり大きいと思うので、その部分の反省というのが1つと。それから、肥大化してしまったことによる経済的な問題とかそういうことを考えると、やっぱり原子力委員会の問題も大きいから、今回結局改組するとき、これはなるべくマイルドに言わない方がいいかなとか思っていたんですけども、今までやっていたものでもって捨てる必要はないことというのはそれだけむだなことをしていたわけですね。

だから大きく分けると2点あると思うんです。その2点のことについての反省点というのは、もっと前の方に入れてしまって、そしてここの中にある、4ページの4のところに入るような科学技術庁による業務の結果の評価と監査のところなんですけれども、多分前の方に反省点を入れると、要は動燃そのものの中の個々の人間の心理状態ということを見ると、いわゆる上部組織だとかアドバイスをする組織、科学技術庁とかそれから原子力委員会みたいな組織というのが目の上のたんこぶみたいにあると、もうそれだけでもって結構何かやるのが萎縮してしまうというような状況になると思うんですね。中にいる人たちが、だから事故隠しをしたり、それからうそで固めてみたりという、事故隠しだけではなくても証拠隠しをしたりということになってしまうと思うんです。なので、多分上の方の持っている能力と、それからそれを志向したがゆえに起こってしまうプレッシャーみたいなものを今回解決してあげないと、その先の幾ら組織を変えてみても同じことになってしまうので、ではそのプレッシャーの部分を変えてあげましょうということまで踏み込んで、今の話のままだとそういうふうになりますよね。そういう踏み込んだ形になると、単に業務結果の評価だの監査なんていうんじゃなくて、そこに何か一ついわゆるアドバイザー的な、精神的に、心身医療的なことのできる、そういうような項目をまたここに一つつけるということで話はまとまるのではないかなというふうに思うんですけども。

○岸田座長代理 一つ一つ整理していかなければいけないと思うんですが、まず5-4に書かれたようなことを5-3のもっと適切だと思える場所に入れる工夫をする、まず1つ。それは、

つまり5-3の次に最後にこれがくつつくような整理の仕方ではないということですね、多分。そういうことでいいでしょうか。だから、それは次回までに事務局が吉川さんの手を余り煩わさないようにしてつくってこいと、こういうことですね。いいですか。それからもう一つは…

…

○古川委員 私は全く違うことをさっき申し上げた。要するに、もしそうするんなら、動燃の基本認識とか基本的考え方の中に、それが既に触れられていなくてはいかんのではないか、こういうことを申し上げた。もしここに5-3に科学技術庁との関係を書くなら、それは動燃の新組織が科学技術庁の関係は今度はこういうことにしてください、そういう意味で書くのは賛成だ。そういうことをさっき申し上げたんです。だけど、こういうものは全然関係ないんです。これは科学技術庁が独自にお出しになればよろしいのではないのでしょうか。これだけ反省していますということですね。

○岸田座長代理 今の古川委員のご発言もある程度わかったつもりで発言したつもりだったんですが、例えば5-3の素案の一番最初のI. 改革の具体化の方針というところがありますが、そこに科技庁に関連した、あるいは原子力委員会に関連したものが入るといようなそういう構造のことを私は頭に置いて。

○古川委員 これはどっちかというところの文章は、科技庁から見た書き方になっているんです。私の言っているのは、動燃から見て科技庁はこうあるべきという書き方にしてもらいたい、こういうことなんです。

○岸田座長代理 そんなようなつもりで、つまり資料5-3の1ページ目の終わりに入るような、そういう構造でいかがでしょうかという、そういうことです。

○矢野委員 どうも木に竹を接いだような格好になってしまうものですから非常に難しいので、それでさっきもそんなことを聞いたんですが、科技庁の対応という文書は1. 基本認識というのがありますね。それから、2が具体的な個別なことなんです。2つの部分に分かれていますね。基本的認識については前の方に入れていだろうと思うんです。入れるとすれば前の方に、基本認識の部分がですね。それから、2の改善のための留意点になりますと、これはもう一つ一つの問題。こちらの3の方の部分とも重複ではないんですけれども、その関連からいったら入れていっていいという部分がたくさんあるわけです。あるいは、新法人の監督の方に入れた方がいいと。そういうような分け方になるのではないのでしょうか。これをそっくりそのまま入れるというのは、後ろにつけるといのも全く、何か木に竹を接いだような格好になると思います。

○岸田座長代理 内容が変わるわけですが、改革の具体化の方針というのが2つに分かれるというようなことを言ったわけです。つまり、1番目のところで1ページ目のような内容が入って、次に5-4に入れられたような内容のものが改革の具体化の方針の第2項に入るというような構造でいかがでしょうかということを今発言したつもりです。そういうことなんです、いかがでしょう。

○矢野委員 基本認識の部分ですね、5-4の。2つに分かれていますけれども。

○岸田座長代理 要するに、5-4がそっくりそのまま入るわけではないんです。1ページで

全部一つのこと、5-3の1ページで終わっているわけですから、それより長くなることはないとはいえず、基本的には、そういうことではないかと思うんです。

○吉澤委員 余り悪口を言うときょうちゃんと帰れないかもしれないんだけど、これやっぱ私も科技庁の方に悪いんだけど、対応の論文、これだけでもう言いたいこと5ポイントぐらい用意してきたんですけど、きょうは言いません。でも、うっかりすると見方によると、科技庁の本件に関する認識はこんなものだったんだろうかなと痛くない腹を探られる面もありますよ、この文章。だからこれは僕が学生だったらB群ですな。ちょっとこれやっぱりだめですよ、できが悪い。これ以上言うと僕またいけないから言いませんけれども、これ非常に考えなくてははいけません。

○岸田座長代理 今のは5-4の話ですか、5-3の話ですか。

○吉澤委員 5-4です。

○岸田座長代理 だから5-4はなしで、5-3の1のところの1ページ目の後半の部分に短い、もっと内容の濃いものを入れるというような処理の仕方でいかがでしょうかという、そういうことです。

○那須委員 まとめ方はお任せしたいと思いますが、5-4で1つ大変気になったのが、2ページの頭の情報公開のところなんです。その中で、「不十分であり」という反省をなさったのはあれとしても、「事故を小さなものに見せようという傾向が」云々と。この間の東京湾の油の事故を1けた大きくやって、大きくやるのもいかんし、小さくやるのもいかん、正確にやると。しかも、正確にわかるような言葉でやると。何とか世間にわからないような単位で発表して、発表したと言ったってあれは発表にならないんで、レントゲン何回分ぐらいだと言えば安心する人は安心するし、心配する人は心配するというふうに、もっとわかる言葉で物を言わないと、これは親切な公開にならないのではないかと。この反省が何だか、大きくかければいいというこの間の油漏れみたいな感じがちょっとするので、この言葉はおやめいただいた方がいいと思います。正確にと、わかりやすい言葉でというのがいいのではございませんかね。違いますか。

○加藤原子力局長 今的那須委員のご指摘もごきますけれども、例えば前回も被爆者の数が毎回発表するたびにふえてふえるようになってきた。これは最初からある程度上限がこれぐらいだということ把握してから発表すれば余りそういう国民の皆さんに変な意識を与えなかったんですが、被爆した人が5人ありました、今度は10人ありました、30人ありましたと、そういうことになりますといかにもずっと広がってしまうような印象を与えたということもありまして、正確という言葉の中に入るのかもしれませんが、少なくとももう少し広目にある程度、災害に関係して大き目に把握してだんだん狭めていく、これは多分基本原則のようでごますので、できるだけそういうようなことに努めるという趣旨でちょっと入っておるんですけども。書き方は少し工夫させていただきますけれども、そういうものが何か要るような気がしております。

○野中委員 これは一つ補足的な私の印象なんですけれども、全体のトーンが若干控え目といえますか、責任追及と反省に次ぐ反省も結構なんですけれども、これから何をやるかというこ

とが重要なので、先ほどの調査結果でもどうもこの組織には基本的には誇りが無い、コミットメントが無い、これは私は一つトップマネジメントの責任があると思うんですが、もう一つはここが何となく内向きといいますか、つまり特に9ページでありますけれども、私はローカルな安全管理とローカルな開発というものも大変重要な、これができなければ何もできないのでありますけれども、例えば国際貢献とか国際協力とか、やはり動燃の人材がもう少し大きな誇りが持てるためには欧米のみならず、アジアに向かって原子力研究開発の成果を発信するという姿勢が私は非常に重要だし、それはもうみんなが内向きに科技厅の上を向いているというよりももっと大きな話ですから、そういう意味で研究者本来の誇りといいますか、コミットメントを支援すると、結局今後新しい組織をうまくやるかやらないかも彼らの動機づけですから、そういう意味で私は国際貢献とか国際協力というものは、単に外国人研究者等の招聘制度を充実するとか、こんな月並みな話ではなくて、もっと充実すべきものは堂々と充実するということをやらないと、せつかくの宝の持ち腐れといいますか、日本の人材が世界に向かって新しい技術あるいはコンセプトを発信するというのももう少しうたっていいんじゃないかな、こんな感じがしますけれども。

○岸田座長代理 わかりましたー今おっしゃったことがわかっただけで、全部がわかったとはなかなか言いにくいんですが、まずは1つずつ整理しますと、事務局が全面的に吉川さんの第1部、第2部に見合うような第3部を書くつもりでもう一遍書き直すということが、まず大前提。それから、第5-4に書いてあるような内容ではないけれども、その部分については改革の具体化の方針というところの一つの大きな柱として書かれる。原子力委員会のことも多分入る可能性があると思います、そういうことにしたらどうか。

それから、もう一つちょっと確認しておきたいんですが、最初に那須さんが指摘された職員の意識改革に関連の部分、これはどこに入れるというふうにおっしゃったのでしょうか。つまり、どのあたりに入れるんだということをもしはつきり教えていただければ、それも事務局の方でそのように入れていただくということです。

○那須委員 確かに経営と下で働く職員とは違うと言えは違いますが、やはりここでそれぞれの学識も持っているんだろうし、誇りも持っているんだろうし、人間である職員が経営の中に参加させるという意味をはつきり入れるという意味で、私は経営の刷新の中に入れていただくのがコーポレートガバナンスの精神にも当てはまるんじゃないかと思います。そういう意味でございます。

○岸田座長代理 非常に早い段階、つまり2ページ目の経営の刷新の中にその辺のものが入るんだと、こういうことですか。

○那須委員 はい。職員の欄をこちらへ設けていただければいい。

○岸田座長代理 わかりました。

それでは、今までのことは大体わかったつもりなんですが、あと15分ぐらい時間があるかと思うんですが、そのほかの何か、5-3についてここをこうしろということがもしありましたら、おっしゃっていただけないでしょうか。

○吉澤委員 全くほかのところですか。私、見てどうしても直してほしい文章があるんです。14

ページのところで、(2) 本社の立地地域への設置という問題です。これは今まで当委員会では議論していなかったことだったんですが、一つの選択として非常に意味があるなと個人的には思っております。ここで「立地地元重視の観点から、新法人の本社を立地地域に置き」、その次です。「東京における業務を減量化する」。いかにも、やっぱり東京だという感じなんです、この文章読んでみると。これはもう新法人の本社は立地地帯に置くと、なぜいけないかということなんです。もし、やっぱり東京の方に仕事があるかもしれません。東京に事務所置けばいいんです。ここ書かなくていいじゃないですか。いかにも何かちょっと、僕が地元なら怒りますね。人をばかにしていると思うと思うんです。

もう一つ、もっと嫌なことを言わせていただくと、この地元立地地域というのは東海に決まったことではないと僕は思っています。やっぱりもんじゅ、ああいう大きなものがある敦賀、福井地区もありますし、東海もある。そういうものの中から選ばれるであろうというふうに、僕は理解をしております。この点だけちょっと誤解を受けると困りますので、この1行だけは削っていただきたいと思います。東京の減量化というのは、

○岸田座長代理 ありがとうございます。そういうような種類のご指摘を5-3についていただけないでしょうか。もし何か追加がございましたら。

○矢野委員 個別のあれですね、表現等を含めて。まず、12ページ。事故時の動員体制の整備ですが、非常に簡潔に書かれてしまっているわけですが、2行から3行目にかけて、これら要員に対し、抜き打ち形式等による効果的な訓練を徹底して実施する。これはアンダーセンにもそういう抜き打ち形式というようなことがあるようですからいいと思うんですけれども、効果的な訓練というのはいかにも文章の表現だけで、もう少し、私がもし書くならば「実践に即応した」とか、あるいは「実践的」だとか、あるいは「実災害の発生に応じ得る」そういうような、もう少しきびきびしたのを入れるべきではないかなという感じがいたします。

それから、同じくその行の③緊急時にセンターとなる施設を事故時に直ちに機能する形で整備するとともに、事故情報の伝達等の緊急時情報。事故情報の伝達なんだろうと思うんですけれども、ほかに何かあるのかなという気がするんですけれども、事故情報の伝達、僕はやっぱり事故情報は非常に的確にきちとなし得るような緊急時情報システム、こうなるんじゃないでしょうか。「等の」というよりも、事故情報の的確な伝達をなし得るような緊急時情報システム、そんな感じがするものですから、ちょっと参考までに。

それから、13ページ、情報公開の徹底、これは社会に開かれた体制ですが、公開情報の内容を簡単かつビジュアルにするなど理解し、また所要のインフラを整備し、通常時、緊急時を問わずと。これは緊急時、通常時ですから、例えばいわゆる異常事態発生時といったような情報のことをも意味するのでしょうか。これはこの文章だけでちょっと意味がよくわかりにくいんですが、ちょっと素案をつくられた事務局に伺いながら。

○岸田座長代理 事務局の方でお願いできますか。

○林原子力局政策課長 今おっしゃられたとおりで、異常時も当然含んだ格好で、緊急時というのはそういう趣旨だと理解しております。

○矢野委員 緊急時という言葉がありますから、少し何か感じが欠けるような気がしますが、

わかりました。

その次の14ページ、地域社会との共生です。1は先ほどもおっしゃられたようなご意見がありますが、③地域住民とのかかわり。かかわりなんでしょうか、これは。例えば②は地域社会に開かれた活動の推進、イベント等の参加等。地域住民への例えば、一つは信頼性の確立というような言葉もあるでしょうが、あるいは地域住民への情報の公開、連絡なんです、中身は。ですから、かかわりというのはちょっと何だろうと思います。これが先ほどのお尋ねしたところとちょっとダブるんでしょうけれども、本当はここにもう少し親切に入れた方がいいのではないかなど。「例えば」の次に「事故や異常事態の発生に関する情報をきめ細かく地域に連絡するとともに、放射線の環境への影響をよりの確」云々と、そういうぐあいにした方が、私はやっぱり丁寧だろうという気がします。

それから、14ページの②、これは研修、セミナーですが、ある程度社会に開かれたというテーマのところにあるわけですから、研修とかそういったことも開かれた体制の観点ということから言えば、内部研修だけではないよと。例えば外部への派遣研修等も含めとか、そういうようなことは入れた方が、この社会に開かれた体制という言葉の1項目としては適切だという気がします。

それから、あとは科技庁の対応というのがどう扱われるかがちょっとよくわからないんですが、私は科技庁対応の中の2ページ以降の改善のための留意点、基本認識でない方ですね。これについてそれぞれみんな必要で、これは3の方に盛り込むのか。何か最初の考えではこっちに恐らくどうも入るのではないかと思っていたのが、急にこっちの科技庁対応に出てきたものですから私もちょっと戸惑ったんですが、そういう意味でこれらのことをそちらの方に盛り込んでいただきたいという気がいたします。

これは私が一、二回申し上げたように、必ずしも動燃もしくはそれに改組する新法人だけではなくもっとやや広い範囲にどうしても入るんだと。例えば六ヶ所の原燃あたりもこれからつくっていくわけですから、当然それも念頭に入れたような形になるだろうと思うんですが、そういう認識の上で、やっぱり事故防災体制の確立という2の(3)、ここはちょっと私は文章としてはいささかまだ不満です、これは。整備充実というような言葉だけでいわゆる整備文と外国人から冷やかされておるような、ちょっとそういうような書き方という気がします。その中で「事故想定 の 明確化」という言葉、これは例えば避難防災訓練等に際しての事故想定 の 規模の明確化、それを意味するのでしょうか、そういう場合も。

○林原子力局政策課長 そうでございます。

○矢野委員 それは大変結構だと思います。少し、本当はできればそういう言葉も入れた方が私はいいと思うんですけども、地域でそういうことをやるかやらないかまた別問題ですけども、やっぱり避難防災の一つの目安となるような事故想定 の 規模の明確化とかいうような言葉も入れてもいいと思うんです。したがって、防災訓練などのこともここにはやっぱり入れてもいいと思うんです。地域の防災訓練というものは今までほとんど行われていないんですけども、これからだんだん行われるようになると思うんです。私はやっぱりそういうことが言いたい。ですからここでは役割と、それからもう一つは責任ということと両方なんだろうね。

各機関が確実にその責任を果たし、役割を発揮し得る、この両方を言わなければいかんと思うんです、やっぱり。国も責任を果たすし、地方自治体も果たすし、それから事業者も果たす。そういうような責任を果たし、役割を発揮する、そういう表現にすべきだし、それから整備充実ではなくて、もう一つ、例えばそういう点についての「制度的な明確化を図る」、「を検討するなど」というような言葉も私は入れるべきだと思うんです。今すぐに特別な法律をつくるかどうかは、これはいろいろまた議論の余地があるとは思いますが、やっぱりそういうような方向はこの委員会としてはひとつ出しておくべきだ、そういう気がいたしますから、このところは特に事故防災体制というか、事故防災という言葉があるのかどうか少し変だなという感じがしますが、です。ですから、これは事故時の対応ではなくて緊急時の対応なんだろうと思うんですね、一番最初の言葉は。ちょっと言葉を考えていただきたいという気がします。

それからその次のページの(5)、これもえらいことになっております。住民の不安を払拭するため、地域と一体となった安全確保の体制を目指しと、この「安全確保の体制」というのは何を意味しているのでしょうか。職員の駐在、その他は具体的でわかるんですけども、これは何を意味しているのか。

○林原子力局政策課長 これは特に具体的に、精神規定のつもりで書いたんだと思いますけれども、ちょっと体制という言葉が強過ぎたかもしれないですね。具体的にあるものはそこに書いてありますように職員を駐在させる、それから関係の公共団体と人事交流をする、そういった趣旨でございますので。

○矢野委員 でしたら、本当は「ために」なんですね。「のために」なんですけれども、しかしそのためにこれだけのことしか書かないというんでは、ちょっと足りない感じがするんですね。そのためにこの2つをやりますという。だから、そういう意味でちょっと「目指し」という言葉を恐らく使われたんでしょうね。

それから、ここで地域との連携となっているんですが、前の先ほど事故防災体制のところですが、地域が一体となったという意味はちょっとよくわかりにくいんですけども、これはどういうぐあいに考えるのか、国、事業所、地方自治体、3つ地域としてあるわけですね。その地域が一体となったというのが、それは国も入っているんでしょうけれども、ちょっと意味としてわかりにくい。少しやっぱり文章を考えられた方がいいかな。大分時間をとって余計なことを申しました。以上、ちょっととりあえず気がついたこと。

○久米委員 2ページ、(2)①で裁量権の拡大ということが書いてある。私自身も動燃の経営ということに関しては非常に認識が足りないわけであって、大分見当違いのことを言っているかなという反省もあるんですが、事務局といろいろ懇談のところでもかなり裁量権、今でもおありだというふうに承っておるんです。

それから、8ページの(4)の③技術移転というところで、これは電力との密接な関係というか、連携をもっと密接にすべきであるということをおっしゃって、それをここへ入れていただいたと了解しているんですが、これも現在非常にいろんな仕組みがあるんだというふうに承っておって、これ以上ふやしてもしょうがないんじゃないかというような感じも、制度、仕

組みとしては、そういう面があるというふうにちょっと認識を新たにしないといかんかなというふうに思っておって、そうするとそういう制度あるいは裁量権があるにもかかわらず、それは機能していないということはどこに原因があるのかということです。そこまでちょっと突っ込んでいかないと、何かこれ仏をつくって魂が入らないんじゃないかという、私はそんな印象を持っておるんですよ。だから、ちょっとこれは時間の関係でそこまでは突っ込めないのかもしれないけれども、何かちょっとむなしさというか、そういうものを感じます。

○岸田座長代理 わかりました。だんだんと時間が少なくなってきてしまったものですから、今久米委員から裁量権の問題が出てきたところで、吉川座長から2つ議論しておいてくれというふうに言われた新法人の裁量権の問題とそれからフォローアップのことについて、もし何かご意見があったら伺えないでしょうか。

まず、裁量権の問題については、今お話しをされたこと、それに何かまた追加ございませうか。

○久米委員 むしろ、私はここでは言いにくいことがあるかもしれませんが、動燃側の理事長あるいは副理事長からのご意見を裁量権に関して、何かこういう点がやりにくいとか、ちょっとそれは余り適切な言い方ではないのかもしれませんが、逆に言うと、裁量権があるにもかかわらずそれを行使していないという面もあるのかもしれないという。そういうところに裁量権を拡大しても余り意味がないかなという。あるいは、そう言われているけれども、実際はこうでなかなかそれが履行できないというような、そういう状況もひよっとしたらあるのかもしれないと思って、その辺がちょっと私にはわからないんですね。

○吉澤委員 今の久米先生の意見は、僕賛成ですね。やっぱり文言とか規則とか見ると、裁量権なくはないと思うんですよ。それが実際に行使されていないというところが、確かにご指摘されたとおりではないかという感じがするんです。ですから、そこがなぜできないか。例えばよくわかりませんが、普通の会社なんかですと常務会、経営陣でもって大激論をやって、普通ですとそれで机たたき大激論になって、最後にトップが決断を決するという、そういう雰囲気がないんでしょうな、動燃はやっぱりーではないかと思うんですね。だからちょっと変わりますが、私賛成です。どうも、そうではないかと思えます。

○岸田座長代理 この裁量権の問題について、何かほかのご発言ございませうか。

動燃の方に聞くのはちょっとよみましょう、きょうは。時間がもうだんだんと押してきているものですから。新法人の裁量権についてのご発言、ご意見、そのほかにもしなければ、フォローアップの問題もここで話し合っておいてくれということだったわけです。フォローアップというのは、つまり7月30日でこの委員会は終わることにひとまずはなっているわけですが、そこで積み残すものが幾つかできるわけで、それについてはどうするのかという、そういうようなことですね。それから法案をつくるとか何とかというような作業が始まるわけですが、そういうときまでこの組織は残って、例えば作業部会みたいなもので残るのかとか、つまり7月30日以降についての各委員のご意見を聞いておいてくれ、吉川座長の依頼はこういうことだったと思います。

○吉澤委員 私は意見は極めてはっきりしているの、7月の末で閉じた方がいいと思っています。

るんです、当委員会は。そして、作業グループがいろいろ行われる。それから先に、またこの前ちょっと吉川座長が12月ぐらいに作業部会の経過を聞くという、それはまたこのメンバーで別のことにして、一遍閉じた方がいいと思うんですね。ということは、これちょっと私を除いての話ですから、手前みそになります、僕は今までいろいろな官庁関係の審議会とか出たんですけれども、こんなまじめな委員会というのはないですよ。ちょっと驚きだと思って、実は僕も本当に先生方の努力、関心しているんです。やっぱりこの委員の皆さんを作業部会の泥沼に入れたくないですね。ろくなことはないですよ。だからやっぱり一遍おろした方がいいんで、そういう意味で一遍幕をおろして作業部会のお手並み拝見というのがいいと、僕の見解なんです、ちょっと吉川先生と違うご意見。

○岸田座長代理 どなたかそのほかのご意見、また別な意見がありましたらお願いします。

○矢野委員 基本的には吉澤先生と同じですが、この委員会7月30日です。率直に言って、大分くたびれたという気がいたします。特に、吉川座長は一番大変だったと思いますし、やっぱり作業部会がこれからの法制化、制度化とかそのほかいろいろ細かい問題を詰めるために、これはやっぱり下にそういうものをつくっておろした、作業部会という言い方はちょっと変だと思えますけれども、作業チームというんでしょうか、おろした方がいいと思えます。そして、その結果はやっぱりもう一度、一応これは閉じるんですけれども、もう一度後でお聞きしたいという気がしますから、またそういうメンバーで具体的作業の結果をお聞きしたい、そういう機会をつくっていくと、こういうことでいいのではないかと思います。

○岸田座長代理 どなたかそのほか。

○久米委員 私は、どういう委員会をつくってどういうふうにやっていくかということは、まさにこれは行政の問題に入ってくるんですね。我々の委員が責任も何もないわけで、ただ言いたいことを言っているというようなことですからね。しかし、それを謙虚にお聞きいただいて、中には見当外れのこととも言っているかもしれませんが、中には非常にいい意見もあるだろう。そういうものを適宜取り入れて科学技術庁の方で誠実にそれを履行していただくということでいいのではないかと、いうふうに私は思っておって、我々はとやかくそのとおりにやっているかどうかまた見ると、そうすると、この委員会はちゃんとまた動いているかどうかを見ないかんというのは、また委員会の上にひょっとしたらできるかもしれないというようなことであって、これは7月30日で解散ということにして、あとはもうお任せするというところを、これは私の意見でございます。

○岸田座長代理 わかりました。今、大体の意見は同じだと思うんですが、そういうことでよろしいでしょうか。どうもありがとうございました。

それでは、だんだんと時間が終わりの時間に近づいておりますので、もう特に何か追加のご発言がなければ……。

○野中委員 少数意見について、一言私は意見が。岸田さんのご意見等は非常によくわかるんですね。これも一つの考え方だと思います。ただ、恐らく今の原案はやはり原子力の応用技術のところはかなり重要な領域が、技術特性から、あるいは動燃のミッションからしてある、こういう方向ですよ。しかし、同時に基礎研については、まさに岸田さんのおっしゃるように

さらに広く学界に開放して基礎研究を充実しながら、ある意味でのおっしゃられる人材の総結集というのをやるんだ、こういう考え方だと思うんです。

そういう意味で、これは私の単に個人的な意見だけなので、これがやはり少数意見として別建てにした方がいいのか、実際、今回の報告書も岸田さんのご意見がかなり強く入っているわけで、これはお任せしますけれども、私は取り込める可能性があるのかなというのが私の意見でございます。これは意見として聞いていただければ結構でございます。お任せします。

○岸田座長代理 わかりました。どうもありがとうございました。それでは、もう時間もだんだんと終わりの時間に近づいておりますので、これまでお出しいただいたご意見を次回の7月30日までに事務局で吉川座長と相談をしていただいて、そして最終報告書案を準備していただく。そして、その最終の報告書案を7月30日には、それをもとに最終取りまとめの議論をしていただくというふうをお願いしたいと思います。

それから、今フォローアップのことについてもご意見をいただきましたので、これも吉川座長にそのことをご報告しまして、これからどうするのかという吉川座長の考え方も含め、最終回に決定するというふうにさせていただきたいと思っております。

そういうことで、次の委員会の日程などについて事務局の方からご説明をいただきたいと思っております。

○今村官房審議官 それでは次回会合の日程でございますが、次回委員会は7月30日水曜日、10時から12時まで、場所はこの科学技術庁第1、第2会議室、この場所をお願いしたいと思っております。

○岸田座長代理 どうもありがとうございました。日程についてはもう先刻ご承知いただいていると思っておりますので、どうぞよろしくお願いたします。

きょうはこれで閉会といたします。

閉会 午後4時43分

未定稿

第6回動燃改革検討委員会

(平成9年7月30日)

○吉川座長 ただいまから第6回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

前回は私欠席しまして、岸田委員に司会をお願いいたしました。大変充実したご議論をいただいたようで、どうもありがとうございました。

4月に設置されました本委員会も本日で第6回を迎えることになりましたけれども、7月末にまとめるということで、本委員会としても最終的な取りまとめを行う予定となっております。これまでにこの委員会の場でもたくさん審議をいただきましたし、また各委員が個別調査を行う、あるいは外部コンサルタントによる調査なども並行しまして、多くの作業を背景として動燃改革の基本的方向について精力的に審議をしてまいったと考えられます。本日は最終取りまとめということで、ご協力いただければ幸いです。

それでは早速ですが、議事次第に従って議事を進めます。

初めに、事務局からお手元に配付しました資料の確認をお願いいたします。

○今村官房審議官 それでは、資料番号に沿いまして資料の確認をさせていただきます。

最初に、資料番号がございませんが、議事次第が1枚ございます。それから、資料第6-1号「第5回動燃改革検討委員会議事要旨(案)」、資料第6-2号「動燃改革の基本的方向について(案)」(動燃改革検討委員会報告書案)。

なお、報告書の参考資料といたしまして、別冊でコンサルタントによる調査結果報告もあわせて配付させていただいております。これは、前回委員会で報告させていただきました資料と同じでございます。

以上でございます。

○吉川座長 資料、よろしいでしょうか。

それでは続きまして、前回議事の確認ということですが、今ご紹介いただきました資料第6-1号、これが前回議事要旨のまとめであります。これはあらかじめ委員の皆様にはお届けしてあるということですので、何かご意見、ご質問ございますでしょうか。

では、ございませんようでしたら、また何か後でお気づきの点でもあれば、後ほど事務局にお申し出いただくことにしまして、とりあえず第5回の議事要旨ということにさせていただきます。ありがとうございました。

それでは、本日の議題に入るわけですが、これまでいろいろご討議をいただく過程の中で、第3回の委員会では動燃改革の基本認識、それから第4回では動燃改革の基本的考え方、そして前回と、こういう形で議論をいただいていたわけですが、それぞれ共通の認識を得た上で前回、報告書の素案というものを提出させていただいたわけですが、これについて前回はご議論いただいたということです。

その際、さまざまなご意見をいただきましたので、本日はそれらの意見を踏まえた最終報告書、これは前回からいろいろと手を加え意見を入れた、そういった最終報告書の案を準備しているわけです。これは前回いただきましたいろんなご意見があったわけですが、前回の

委員会以降も各委員からご意見を伺いつつまとめたというものでありまして、私自身の意見も入れさせていただいております。各委員のご意見もできるだけ反映するようにというつもりでまとめたものであります。その最終報告書案に基づきまして、本日は最終取りまとめの審議を行うということになります。

まず、最終報告書案につきまして、事務局から変更点を中心に説明を願ったらどうかと思っております。

それから、前回の素案にはなかったものとして「あとがき」というのがありますが、これは私の方から若干の説明をしたいと思っております。この「あとがき」というのは、前回意見をいただきました改革の実現に向けた取り組み、本報告書のフォローアップ、そういうことにかかわるものであるということでもあります。

それでは、まず報告書案の変更点等について、今村審議官より説明をお願いしたいと思います。

○今村官房審議官 それでは、資料第6-2号に基づきましてご説明申し上げます。

まず、最初表紙の1枚をめくっていただきますと、目次がございます。

全体の構成でございますが、第1部：動燃改革の基本認識、第2部：動燃改革の基本的考え方、ここは構成について変更はございません。

その次のページ、第3部：改革の実現に向けてのところでございますが、ここにつきましては前回のご議論を踏まえまして、項目の入れかえ等を行っております。内容でございますが、まず第2章新法人への改組の要点の1. 経営の刷新のところでございますが、(3) 職員の意識改革というところがございます。素案ではここは「社会に開かれた体制」の中に入っていた部分でございますが、前回のご議論を踏まえまして、経営の重要な課題ということでこの上に上げたというところがございます。内容は、後ほどご説明申し上げます。

それから、次に前回は「科学技術庁の対応」ということで別の資料をお出ししたかと思っておりますが、それにつきましてはのご議論を踏まえまして、この報告書に入れるべきものは入れ、それは動燃改革から見た科学技術庁の役割ということを中心にまとめるべきであるというご指摘がございましたことを踏まえまして、前回の「科学技術庁の対応」の部分の一部をここに取り込んでございます。それは、项目的には第3部第1章改革の具体化の方針、それから第2章の(5) 新法人の運営に関する科学技術庁の役割、3. 安全確保の機能強化、それから4. 社会に開かれた体制、この中に取り込んだという格好でございます。これにつきましても、内容を後ほどご説明申し上げます。

さらに、「あとがき」があり、構成といたしましてはその後に「付記」がございまして、「少数意見」として、岸田委員から既にお出しいただいておりますものをここにに入れてございます。

さらに、前回までの各委員の個別調査結果ということで、久米委員、野中委員、矢野委員からそれぞれご報告いただいたものの資料をここに「委員による個別調査結果」としてまとめて

ございます。

さらに、「付録」といたしましては、「「動燃改革検討委員会」の開催について」という設置要綱、さらには「審議経過」がございます。

先ほど申しましたように、この報告書の参考別冊として「コンサルタントによる調査結果」というものをつけるという構成を考えておりまして、その内容は前回ご説明したご提出した資料そのものでございます。

それでは、内容について変更点のポイントをご説明申し上げたいと思います。

まず、3ページをごらんいただきたいと思います。

ここは「我が国と原子力」というところについてでございますが、3ページの中ほどのパラグラフで、「その中で、なぜ日本が原子力を人類の複数のオプションの中から選んで担当するのか」ということについてのご説明がある部分でございますが、そのパラグラフの3行目、素案の段階では、6月6日に出された段階では「我が国には、優れた原子物理学の研究者が多数おり」ということでございましたけれども、後ほどもございますが、各基礎分野に支えられているという全体の流れの中で「原子物理学をはじめ各界に」という表現にしております。

それから、6ページをごらんいただきたいと思います。これは「状況の変化と顕在化する困難」というところでございますが、さらに「先駆者の消失」というところがございます。これにつきまして、その(1)の一番下のパラグラフ「第三が」と始まるところでございますけれども、その中ほどでございますが、「このとき前節に述べた潜在的問題が顕在化する。すなわち研究、開発、実用化という流れは、他に学ぶものがない以上、相互に学ぶ有機的な連携関係を構成するとともに、各部署に共通する安全確保、危機管理、社会性等を含めた自律的システムとして統合するべきである」ということでございます。前回までの案は、「構成するとともに」から「安全確保、危機管理、社会性等を含めた」というこの1クローズがございませんでしたが、それを挿入してはどうかという内容になっております。

それから、9ページでございます。ここは「問題の構造」という8ページのところの説明でございますが、9ページの上から2つ目のパラグラフで一言で言うと経営の不在というふうに記述がなされておりまして、その後、その説明がございます。その次のパラグラフでございますが、「ここで特記しておくべきことは」ということがその説明になっておりまして、さらにその次のパラグラフで、「しかし、この装置は、日本の様々な分野で破綻を来している」というところがございます。このパラグラフの一番下のところに「この本質的不可能性の状況は、極めて根深いものであり、改変するには大きな努力を必要とする。動燃がこうした状況の下で先に述べた困難な課題を追求してきたことが、今日の動燃の問題を生んだ大きな要因をなしていることを理解する必要がある」ということでございまして、これは原案は、この本質的不可能性は日本病ともいべき状況である。日本病ということ。それから、動燃問題の本質がここにあるというふうにかかれておったわけでございますけれども、これにつきましては一面短絡的な読まれ方をいたしますと、いわゆる動燃問題がどこにでもある問題であるというふうな形

で問題の拡散というふうな受け取り方をされ、やや責任の所在を不明確にするのではないかと
いう観点から、そこはこのような表現に変えてはどうかということでございます。

それから、11ページでございますが、これにつきましては第2部動燃改革の基本的考え方の
第1章動燃改革の枠組みでございますが、その4行目、「第1部で述べた基本認識において」
と始まる場所の4行目でございますが、「事故を起こしただけでなくその対応を誤り」とい
うことでございます。この「対応」は原案では「処理」、「その処理を誤り」ということでご
ざいました。もちろん処理も誤ったわけでございますが、もう少し幅広い問題点があったとい
うことで、対応ということではどうかということでございます。

それから、さらに12ページでございます。ここは2. 経営不在の詳細というところでござい
まして、(1) 安全確保と危機管理の不備というところでございます。ここにつきましては、
その(1)の最初のパラグラフの一番下の行の上でございますが、「広報体制の整備、事
故の分析とその教訓の反映などにおける不完全さとして露呈した」。「事故の分析とその教訓
の反映」というところを挿入してはどうかということでございます。

それから、その次のパラグラフにつきましても修正がございまして、これはその次のパラ
グラフの4行目「しかし、現在、原子力関連安全技術に関しては、失敗が許されないと考えられ
ているため、保守的となって進歩が遅いのは同情に値することは確かであるが、逆に、であ
ればこそ、他産業の一般防災の進歩を積極的に学び、本来、失敗をしたとしても、それが事故に
つながらないような安全対策をたてる必要がある」ということでございます。
ここの修正のポイントは、原文では「失敗が許されない原子力関連技術については、保守的と
なって進歩が遅いのは同情に値する」というようなパラグラフでございましたが、失敗は許さ
れないというのはもちろん許されないんですけども、失敗をしたとしてもそれが事故につな
がらないような安全対策を立てるという考え方を明確にしてはどうかということで、一番最後
の行「本来、失敗をしたとしても、それが事故につながらないような安全対策をたてること
が必要だった」ということを追加してはどうかということでございます。

それから、15ページでございますが、これも経営不在の詳細でございますが、その3つ目の
問題として上げられております、一番下のところ(3)でございますが、事業の肥大化。こ
この部分でその4行目でございますが、原文では「与えられた裁量権が過小のとき」という表現
になっておりましたけれども、裁量権があってもそれを使わないということもあるので、「裁
量権やその行使」、「その行使」というところがあればでございますけれども、挿入してはど
うかということでございます。

17ページでございますが、第2章改革のデザインというところでございまして、「デザイン
の基本」というところでございます。ここにつきましては、パラグラフを見ますと4番目のパ
ラグラフでございますが、中ほどのところ「この場合の「経営」とは」というところでござ
いまして、実は経営ということがいわゆる新法人の経営体というような形で書かれている部分
があるものですから、ここでは「この場合の「経営」とは、広い意味での「経営」であり」とい

うことで、新法人の経営陣が行う経営だけではなくて、もっと広い国全体として原子力委員会、国、新法人の経営体が行うという意味で「広い意味での「経営」であり」という言葉を挿入してはどうかということをごさいました。

19ページでございますが、「組織の基本原則」でございます。これも言葉を足してより意味を明確にするということでございますが、「組織の基本原則」の一番下のパラグラフの「ここで強調すべきことは」ということでございますが、「自ら研究目標を定める研究者に最も高い評価を与えるとする誤った風潮についてである。このような大学に見られる自由研究者と、高い使命を持つ組織の管理下で業務を遂行する研究者とは、その存在理由を異にするのであって」ということでございますが、原文は「高い使命を持つ組織で業務を遂行する」となっておりますが、「管理下で」ということで組織と研究者の関係を明確にしたということでございます。

それから、21ページでございますが、これは開発領域の完成度で開発のレベルを分けた部分でございますが、前回、久米委員のご指摘をいただいたところでございます。21ページはレベル4のところを2つに分けて、「開発研究が十分に完成、または完成しつつあるもの」。そのaとして、経済性配慮が行われており、市場における競争力があるもの、b. 経済性がなく、市場での競争力が期待できないものという分類を提案しております。原案は、レベル4のbのところをレベル5という形で書かれておったわけでございますが、1、2、3、4の次に5が来るというのは少し違和感があるというご指摘がございましたことを踏まえた修正の提案になっております。

それから、22ページでございますが、(2) 安全確保と危機管理の体制でございます。これは原文が「安全確保の体制」ということでしたが、内容に危機管理を含んでいるので安全確保と危機管理、「危機管理」という言葉を挿入ということでございます。

それから、さらにその(2)のパラグラフの2つ目「また、施設維持管理、人員配置管理等」という部分でございますが、ここに新組織に安全の意識を徹底する任務を持たせるべきであるというところの後に、「さらに、事故の原因等をきちんと把握、分析し、改善策を講ずる等、過去の事故の教訓を安全対策に適切に反映することが必要である」。これは先ほどもそういうコメントをいただいて直しておりますが、それと法則を合わせる意味でここにその「さらに」部分2行を挿入してはどうかという修正案になっております。

それから、25ページでございます。第3章でございますが、この部分は先ほど申しましたように、前回のご議論を踏まえまして構成もかなり修正になっておりますので、ご説明申し上げます。25ページの第1章のところでございますが、最初のところは第1章改革の具体化の方針の第1パラグラフ、「第2部の改革のデザインで述べた」でスタートするところでございますが、ここに文章を「動燃を改組し、新たな特殊法人（以下「新法人」という。）を組織する。すなわち、動燃は解体的に再出発するものとする」ということで、動燃の解体的再出発であるという考え方を強調した記述にしてはどうかという提案になっております。

それから、その4行下のパラグラフでございますが、「また、新法人は」というところから

始まるところでございますが、「明確な裁量権と責任をもった新たな経営体制・組織で運営される」というところまでは原文どおりでございますが、その内容をさらに詳しく記述するというので、「新法人を構成する全ての役員、職員には、強い意識改革が必要である。新たな経営体制・組織の確立は必要条件に過ぎない。その体制・組織のもとで作業を遂行する者は、分擔すべき作業の意義と責任に対して、従来、我が国組織を特徴付けていた曖昧さと決別し、それに明確な輪郭を与える新しい世界の創出が義務付けられていることを強く認識することが不可欠であり、それが新法人が成功するための十分条件を構成すると言ってよい。その実現のためには、制度の改変に加え、多くの努力が必要である」という記述が加わっております。

さらに、その1つパラグラフを置きまして一番下から3行目から始まるところでございますが、これも原案を前回の議論を踏まえて全面的に書きかえていただいております。「動燃の度重なる事故により原子力施設のある地域住民をはじめとした国民一般に対し、原子力に対する不信不安を惹起したことの根源的責任は、動燃のみならず、それを指導監督するとする科学技術庁、および動燃の使命を決定する原子力委員会も等しく負うべきことは当然である。この三者が責任を負うべきことは明らかであるが、それぞれの持つ裁量が明確な輪郭を与えられていないために、責任の輪郭も不明となり、従って取るべき行動も明解に定められない。このことは、今回の改革をどうするか難しさの原因を成すのみならず、今回の一連の事故および処理の不備の根源的な原因をなすと考えられる。しかし、本委員会の使命は、動燃にかかわるものであり、ここでは、動燃の改革に不可避的に関連して来る場合においてのみ原子力委員会や科学技術庁について言及するものとするが、当然原子力委員会および科学技術庁も、それぞれ本件に関して何らかの反省の上で対応がなされるものと本委員会は期待するのみならず要請もする。その成果が得られた時点で、本提案の修正が必要となるのであれば、当然それを受け入れるものであることは、「まえがき」で述べたことの論理的対偶として自明のことである」という形で、前回のご議論も踏まえた記述の訂正になっております。

27ページでございますが、第2章新法人への改組の要点でございます。柱書きは5行挿入してございまして、3行目でございますが、特に「なお、ここでの提案事項のうち、新法人への改組までの間においても対応が可能なものについては、順次、実行に移していくことが必要である」ということをぜひ入れるべきであるというご意見を踏まえて入れてございます。

それから、「経営の刷新」のところ(1)の一番下のところ、このページの一番下のパラグラフでございますが、「一方、科学技術庁は」から始まるところでございますが、「長期計画の見直しを原子力委員会に要望するなどの柔軟な措置を講じる。また、それを受け、原子力委員会において、適切な対応がとられることが期待される」ということで、原子力委員会に言及した文章になっております。

28ページでございますが、これは新法人が行う経営の機能でございます。ここも頭の柱書き5行は挿入になっておりますが、特にここでは「新法人においては、理事長及び理事からなる経営体に付与された明確な裁量権と責任についての自覚に基づき」ということが修正のポイント

トになっております。

それから、裁量権の拡大でございますが、①のところでございますが、原文は「裁量権の拡大」でございましたが、先ほども修正がございましたが、「拡大と行使」ということの「行使」という部分を追加してございます。

それから、最初のパラグラフは原文のとおりでございますが、その次から「ここで言う裁量とは」というところが追加になってございます。「ここで言う裁量とは、実質的なものでなければならぬ。すなわち、事業目標の達成のための経営の成功のために最適な任務の配分にかかわる裁量である。この配分の詳細については十分な精査ののちに行うべきであろうが、以下のような側面は、この時点で強調しておいてよいであろう。つまり、与えられた開発項目を均衡に配慮しつつ総合的に実現していく責務は新法人にあり、状況の変化に適切に対応しつつ、自主的な判断の下に研究開発を遂行する。新法人が殆ど国の資金により運営される研究開発主体の特殊法人である以上、毎会計年度の人員、施設・設備、予算の基本的な部分については、国会及び政府の予算システムの枠内で決定されていくことはやむを得ないが、その枠内でこれらの詳細な計画と配分について、新法人が出来る限りの裁量を持つべきである。その際、毎会計年度の予算システムの過程で、的確な予算要求を行うべき義務を新法人が有することを認識するとともに、技術内容を知らないものが新法人の裁量に不必要に関与することを断固排除する決意を持つことが極めて重要である」ということでございます。

29ページでございますが、理事会メンバーの選定、これにつきましても頭の3行は当初どおりでございますが、これに説明的に明確にするという意味でパラグラフが追加されております。これは「すなわち、国際的貢献を軸として、国民の負託に応えつつ、与えられた開発項目と資源の枠のもとでの経営に必要な能力を十分に覆うために、科学技術の専門と経験を有するもの、競争力向上の経営についての専門と経験を有するもの、国際貢献と国民の負託について確固たる方針を有するものなどが理事会を構成することとなる。しかも、人材の登用に当たっては、新法人の事業目標達成に献身的に努力する者であることを登用の最大の条件とする。また、その構成は、新法人と特定の利害関係のある者や関係省庁からの出向者が大半を占めることなどは適当ではない」ということでございます。

それから、③経営の外部評価、④組織管理の強化については若干の修正がございましたが、本質的なところはございません。

⑤の一番下でございますが、人事制度の刷新でございますが、これにつきましては頭書きに書いてあること、この1パラグラフが加わっておりまして、30ページの上から3行目でございますが、「その際留意すべきことがある。既に新法人は基礎研究から競争的開発まで幅広い範囲を覆うという特徴的でしかもむずかしい業務内容を持つことを指摘しているが、それは固有の人事制度を要請しているのである。すなわち研究者は、すでに世界的に広がる流動性の中で常に十分な能力と最適の意図を持つものが採用され、処遇されるべきであり、一方技術者は、製造業との間で流動性を創出する方策を立て、それに従って流動的な採用を実現すべきであり、

一方運転員は安定的な昇進を約束された体系に置かれる。従って人事考課は、研究者は外部の同種研究者群による評価、技術者は内部技術者による評価、運転員は管理者の評価を参考としつつ、理事会の責任において定めるものであり、一元的にはならないことを知るべきである」ものでございます。

(3) 職員の意識改革、これは先ほど申しましたが、前第5回を踏まえた修正になっております。特に最初の3行のところでございますが、「新法人が動燃の職員を引継ぎ、新たな組織として再出発するにあたっては、理事長の明確な責任のもとに、職員全体の意識改革を図ることが極めて重要である」ということがございます。

それに引き続きまして、「意識改革の基本は、役員においても職員においても、自ら分担する作業の輪郭を明確にすること、その輪郭の中では十全の裁量を持ち、従って完全な責任を担うことである。それに加え、それを第三者に明快な説明すべく常時準備しておくことが必要である。恐らく、従来の日本の組織の習慣から言ってそれは容易なことではない。しかし、その実現は本質的なことであり、是非実現されるべきである。また、新法人に求められる意識改革とは、我が国の多くの部分の意識改革と並行して行われたときに、真に有効性を発揮する面があり、この実現のプログラムを我が国として早急に立てる必要がある。このような総合政策を土台とした上で、新法人の目標の明示と、その反映としての評価の原則とを明示する作業を開始する必要がある」という点を明確にしてございます。

それから、31ページでございますが、ここは全面的に新しいものでございますが、①職員の裁量と業務分担の明確化でございます。一々読み上げませんが、意識改革の実現は理事会がまず新法人の作業の全体図を明らかにすることが最初の仕事であるということでございます。

②目標の共有化ということは、その中ほどにあります「人類の将来におけるエネルギー確保のために、他にないオプションを担うという地球的課題である。各構成員が、行動の基盤として、そのことに誇りを持つことができるような組織とすることが必要である」ということでございます。

③業績の評価とキャリアパスでございますが、これにつきましては上の最初の部分でいわゆる学術論文的なもので評価するというのではなくて、「本当の業績は、競争力ある新技術の完成である。これは、論文の形式から解放されたドキュメントとして広く公開されることが期待され、新法人は自らの業績を社会に広く評価されるためにも、積極的な開示に努めるべきである」ということを基本として、それに対応したキャリアパスの創出が必要だというふうにしております。

32ページでございますが、⑤研修等による革新的な風土の形成というところでございます。ここも当初ございましたが、「国民からの負託に対する意識を向上させるとともに、社会環境への順応性を高めるため、外部での研修等を含め」という文章を挿入いたしてございます。

それから、32ページの一番下の(5)でございますが、新法人の運営に関する科学技術庁の役割というところでございます。これにつきましては、一番下の行「ここで指導監督という表

現について言及しておく」というところが追加でございまして、33ページにわたりますが、

「指導とか監督という、より多く学んだもの、より豊富な経験を持つものが、そうでないものに教えたり、助言したりすることを一般に意味するが、ここで用いられる「指導監督」は、そのような内容を意味するものではないということに注意すべきである。従って、指導するのは偉い人という含意はなく、科学技術庁は新法人に対して、偉い人という見方があったとすればそれは全く払拭されるべきである。ここで言う指導監督とは、国の資金を使って実行される新法人に対して、国民の負託を受けて向き合うということである。そして当然のことながら、次のような二面性がある。すなわち、科学技術庁は、現場としての新法人が最大の効率で資源を利用できるような環境を設定するためのサービスを行うとともに、また国民の血と汗の結晶である税金から賄われる国の資金を使っているという意味で、この資金が無駄な形で使われていないかを常に国民に代わって監視していると考えるべきである」というところがございます。

それから、若干の修文のところは飛ばしまして、34ページに移りたいと思います。34ページは「新法人の事業」でございます。内容的には、先ほどのレベル分けに合わせて4 a、4 bというふうにいたしております。そこが修正でございます。

それから、「新法人で実施すべき事業」については、内容的に本質的な違いはございませんが、レベルの順番、レベル1、2、3というふうに順番に整理いたしております。すなわち①の先進的核燃料サイクル技術開発等、これはレベル1に分類されるということでございますが、その説明とともに、順番を整理いたしました。

次のページでございますが、②新法人の基本となる研究開発、これにつきましても同じでございます。レベル2に分類される事業ということで、最初の3行で説明を入れておりますが、内容的に変わっておりません。ただ、その次のパラグラフでございますが、真ん中あたり、高レベル放射性廃棄物の処理処分でございますが、「また、高レベル放射性廃棄物処理処分は、整合性のある原子力開発利用の観点から残された最重要課題として位置付けられており、新法人は、中核推進機関として、その研究開発を」当初案は「着実に推進していく」ということでございましたが、「関係機関と協力しつつ」というのを入れたというところがございます。

③軽水炉再処理技術研究開発についても同じでございまして、最初の3行で説明を加えただけでございます。

36ページのところでございますが、これも内容は変わっておりませんが、36ページの上から4行目のところ、これは全体の記述といたしましては「六ヶ所再処理工場が安定的に操業を実施する段階となれば、軽水炉再処理研究開発自体はレベル4 aとなるが、その段階における東海再処理工場の役割として、レベル2段階である高速炉燃料再処理等の技術開発を行う施設としての活用を検討する」という表現でございます。趣旨は同じでございますが、表現等を整理したというところがございます。

次に、37ページでございますが、(4)事業を進めるに当たっての配慮事項でございます。

ここにつきましては、実は当初8項目ございましたけれども、そのうち5項目につきましては「社会に開かれた体制」のうちの「開かれた研究開発体制」のところに移しまして、ここは①コスト意識の定着、それから技術移転、それから③事業の整理計画だけに整理したというところでございます。

それから、38ページでございますが、「安全確保の機能強化」の部分でございますが、全体として若干の修文がございますが、本質的なところはございません。説明を加えたというところでございます。

39ページでございますが、一番上の⑤教育・訓練の徹底でございますが、このところで「過去の教訓を適切に活用しつつ、実災害等への対応が確実になされるように」という「実災害等への対応が確実になされるように」という点を挿入いたしております。

それから、(2)安全確保の基盤整備の①のところでございますが、これにつきましてはポイントは変わっておりませんが、「現在動燃において実施されている「もんじゅ」の安全性総点検や」というような部分を加えて、施設・設備のメンテナンスというところの記述を強化いたしております。

それから、40ページでございますが、ここは「安全確保の基盤整備」のところでございますが、⑤第三者的な安全評価の実施というところでございますが、「科学技術庁は、新法人の安全確保に対する努力を支援するため、非原子力分野を含む安全分野の専門家チームによる第三者的な安全評価を実施する」というところがございます。これは先ほど申しましたが、前回は5の4のところに入っておったものですが、それをここにに入れてございます。

それから、(3)危機管理でございますが、これの一番下のところ、40ページの一歩下のところでございますが、事故時の動員体制の整備でございますが、やはり「実災害に即応しうる訓練を徹底して実施する」ということで明確にいたしております。

41ページでございますが、③緊急時対応のための施設・設備の整備でございますが、当初は原案では設備というのが不明確であったわけでございますが、「的確な事故情報の伝達をなし得るよう、テレビ会議システムの設備を整備し、緊急時情報システムを構築する」ということで、具体的な内容を明確にしたという点がございます。

それから、最後の「社会に開かれた体制」でございますけれども、これにつきましては42ページでございますが、一番下から3行目、②情報公開の徹底というところでございます。これにつきましては、一番下から3行目のところ「所要のインフラを整備し」のところ「平時、事故時を問わず適時・的確かつ信頼性の高い情報公開を実施し」ということ、平時、事故時を問わずということ強調して記入いたしております。

43ページでございますが、ここは先ほど申しましたが、「事業を進めるに当たっての配慮事故」に入っておりましたものを、やはり開かれた研究開発体制というのは極めて重要であるというご指摘があり、あるいは国際貢献の重要性をご意見もございましたので、ここに移動して(2)として上げたものがございます。ポイントは上の柱書きでございますが、「核燃料サイ

クルの研究開発は、総合的な技術体系を必要とするものであり、新法人においては、広く国内外の各専門分野の人材を結集し、均衡よく配置された体制で研究開発を進めるとともに、国際貢献等を政策に推進し、核燃料サイクルの世界的拠点となることを目指し、以下のとおり、開かれた研究開発体制を確立する」という考え方を明示しております。

项目的には移したものでございますが、修正点といたしましては③国際貢献・国際協力というところでございますが、「新法人の技術、資産を活用し、積極的な国際貢献、国際協力を実施するため、新法人の成果をアジア諸国をはじめとする世界各国に積極的に発信するとともに、外国人研究者等の採用や招聘制度の充実を図る」という形でございます。

それから、44ページでございますが、(3)地域社会との共生でございます。ここの柱書きにつきましても挿入いたしております。ポイントは、「新法人は、原子力施設の立地している地域の地方自治体、地域住民等の理解、支援がなければ、その事業遂行が不可能であることを十分に認識し」云々ということで柱書きをいたしております。

それから、その①でございますが、本社の立地地域への設置ということでございますが、「立地地元重視の観点から、新法人の本社は立地地域に置く」ということでございます。原案は、これに引き続きまして「東京における業務を減量化する」という表現がありましたけれども、それをむしろ削除してはどうかというご意見がございまして、削除いたしております。

それから、③地域住民の信頼感の確立でございますが、これは「地域住民との関わり」という表現でございましたが、信頼感の確立というのがよかろうということでそういう修文をいたしております。

それから、一番下のところでございますが、「また、併せて、きめの細かい、速報性の高い事故情報の伝達システムの構築を図る」ということも入れてございます。

45ページでございますが、原子力防災の強化でございます。ここの部分と④と⑤地域との連携強化は、先ほど申しましたが、前回の5の4からこちらに移したものでございます。原子力防災の強化につきましては、同時にまた内容も修正いたしております。「科学技術庁は、地域全体の連携を考慮し、事故時に備え、政府、地方自治体、原子力事業者、医療関係機関等の責任、役割分担について、法制度面を含めて検討を行い、その明確化を図るとともに、その役割に応じた防災活動のための基盤を整備する。また、避難、防災の目安となるような事故想定を明確化し、一般防災の教訓の反映に留意しつつ、効果的な訓練を実施する」という表現にいたしております。

それから、⑤地域との連携強化につきましても移したものでございますけれども、このポイントは「関係地方自治体との人事交流を積極的に実施する。更に事故時において、関係地方自治体等と遅滞なく連絡ができるよう24時間通報連絡体制を整備する」といったような点がポイントになっております。

本文の修正は以上、ちょっと説明が長引きまして大変恐縮でございますが、以上でございます。

○吉川座長 ありがとうございます。それでは、先ほど申し上げましたように「あとがき」、これは前回の素案になかったものですから、私からひとつ提案というふうにさせていただきたいと思います。

この「あとがき」簡単なものでありますけれども、内容をご説明いたします。

現在、この報告書をまとめるに至ったということで、この報告書は3部から成っているわけです。第1部が「動燃改革の基本認識」、第2部が「動燃改革の基本的考え方」、第3部が「改革の実現に向けて」ということで、この3部の流れというのは理念的なものから現実的なものへと進展しているわけでありまして。しかしながら、具体的に本当に現実的な意味でどこをどういうふうに改革するというようなことには、結局この報告書ではそこには至っていないということで、それは既にここで何回もご議論をいただいたわけですが、実際の開発技術の内容であるとか、あるいはその業務の非常に詳細、あるいは現在の組織の新法人をつくる上での現行法規との関連といったようなこと、その詳細についてはいろんな制約があったためにここでは議論できなかったということをお話を我々としては話題にしたわけです。しかし、この報告書において改革の基本的方向についてはあいまいさを残さずに規定し得たというふうに考えますので、この報告書に基づいて具体的改革案を作成する新法人設立のための作業部会を設置するという提案をこの「あとがき」でさせていただいているわけです。

したがって、最後のパラグラフにありますように「新法人設立作業部会」とでも呼ぶべきものを次のページにありますような形で設置することを提案しようというわけです。

作業部会が実際に具体的な作業を展開してくれるとした場合、その作業部会の作業の結果が本報告書の内容、改革の基本的方向に本当に沿っているのかどうかということ、具体的な改革案が本当につくられているかということを確認し、かつ助言することですが、そのために本委員会の使命を、そこまでやらないとこの使命は全うされたことにならないだろう、こうすることで本委員会は作業部会というものをできたとして、その作業が終わり、最終的な結論が出るまで本委員会は存続させるということもあわせて提案したい、こう思っているわけです。

その次の別紙に「新法人設立作業部会」の設置とありますが、これはこういった形で提案しよう、こういうことでございます。

以上で最終案というものと、それから新たに加えた作業部会の提案ということで最終報告書をまとめたいということをお私から提案したいわけですが、これについてきょうは最終報告に向けていろいろご意見がいただければと思いますので、ひとつよろしく願いいたします。

どなたからでも発言をいただければと思います。

○矢野委員 特に「あとがき」の今、座長ご説明のところですが、「あとがき」の趣旨のような形で、なお細かい点をそれぞれの専門家で具体的なワーキングをやっていくということはこれでも結構だと思いますが、したがってそういう意味でこの委員会がその結果をやっぴり見届けるまではまだ使命が終わらない、存続するという点についても私も賛成でございます。

ただ、この作業部会の性格といいますか、本委員会との関連ですね。普通、部会と申しますと本委員会があってその下のワーキングのための組織、こういうぐあいに考えられますが、この形ですと若干違うのかなと、ぴたっと本委員会の下部組織という形ではないのかなと、こう思います。その辺につきまして座長のお考えを確認いたしておきたいなという気がいたします。

○吉川座長 最初に、存続ということになりまして、7月末で皆さんを解放というのを違反してしまったことはおわびしなければいけないんですが、ご賛同を得たということはあるありがたいことですけれども、この委員会の下に設置するというのではないとご指摘のように、そう思います。やはりそうではなくて、これは作業ということですから実際の法制的な問題であるとか、最終的にはこれは法律をつくるという仕事になっていくわけですので、これは我々がそれを監督するというのではなくて、私たちはそれを精神において改革の方向が合っているかどうかをチェックするという役割ですから、やはりこれは現実的には法律を提案すべき責務を負っているのは科学技術庁の中に置く、もとに置く、こういうことになろうかと思うんですけれども。

○矢野委員 わかりました。結構でございます。

○久米委員 前回、座長がご欠席で岸田委員の方からこの問題が出てきたわけでございますけれども、私ははっきりしたこういう意見ではなくて、この委員会きょうで終わりということで、この我々の提案を科技庁の方は誠意をもって受けとめていただいて、それでもうこの方向に沿うように誠心誠意やっていただくということではないかという意見。というのは、何かやるたびにまたチェックする委員会が残るということ自体が余りよくないのではないかというのが、私の基本的な考え方であったんですが、しかし、座長のご意見も、余り科技庁を信用されておらんという感じがしないでもないんですが、こういうご意図であれば、むしろ科技庁の方に余り後から我々のこの委員会から文句を言われないようにしっかりやっていただきたいと、こういうお願いをしたいというふうに思います。

○吉川座長 信用していないというわけではないんです。こういう作業をしてきて枠組みをつくった、しかしその枠組み、基本的方向というのは言葉でしか表現されていないということで、本当にその精神が伝わるかどうかということについては、我々としても自身が持てない、こういうことなんですね。ですから、もう一回具体化したものを見るという機会が、委員会としてあった方がいいのではないかと、こういうふうに思うんですけれども。

○吉澤委員 私が続けたくないと発言したものですから。実は、私もちょっと心境を変えて、続けたくないです、本当は、と思うんですけれども、やっぱり座長からいろいろお伝えいただいた、存続させたいというご意向がよく理解できるので、個人的には存続、座長の意向、判断に任せるということにはしたんですが、ちょっとやっぱり嫌なんですね、ちょっと心残りがあるんです。

1つは、やっぱり責任を負うことになりましてね。そうすると、相当細かくウオッチしてないと責任負えないのではなからうか。そこで、私としては一体どれぐらいコンタクトがあるん

ですかということ事務局とも意見聞いてみたんですよ。そうしたら、これ言っていていいかどうか分かりませんが、最初の会合はことしの終わりぐらいと言うから、それでは僕はだめだと言ったんですね。ことしの終わりまで何も情報が流れてこなくて、さあことしの終わり年末はいかがですかと聞かれたんでは、とても意見言えないだろう。だからその間に作業部会の進捗状況を逐次報告、連絡していただけるという形であるならばいいんじゃないかと思うが、いずれにしてもそういう指針等ではあいが悪いんじゃないかということがまず1つあります。そうすると、いっそのこと一遍閉じてしまっただけからもう一遍非公式でお集まりいただいて、その後こうなっておりますということをお聞きして、そこでフリーにご意見を述べるというのがいいんじゃないかと思うかと、こういうような感じが1つあって反対をしたんです。

もう一つあるんです、反対が。これ、事務局に非常にまた怒られるんですけども、もしかしたら隠れみのに使うんじゃないかという疑いがあるんですね。そんなことは失礼ですよ。でも本当は何かのときに、やっぱり検討委員会のというようなことを役所が苦し紛れに言う可能性があると思うと、やっぱり手を切った方がいいんじゃないかという感じがちょっとあるんですね。ちょっときつい表現をしましたがけれども、そんな意見です。一応私は座長のご意向はよく理解をして、それなりにご協力できるかなと思ってはおります。

○吉川座長 ありがとうございます。それで、吉澤先生のおっしゃったとおりでよろしいかと思うんですが、1つその責任ということなんです。責任を生じるんだらうかというふうに考えますと、それはもちろん内容責任というべきものは私たちも全面的に負うわけですが、しかし具体的にその法制化するとか法律を立案するといったようなことについては、私どもは権限がないというか、能力もないのかもしれないし、法律という形にまとめていくというのは権限がないわけですから、そここのところは責任を負いようがない。要するに、裁量権のないところには権限がない、責任がないという形を貫きたいと思うんですが、そういうことかと思うんですね。ですから、責任逃れをするつもりはないんですけども、そういった意味での最終的な姿についての責任はもう負えないということかと思うんですね。

それから、12月ではだめだかというお話なんですけれども、その間は実は作業部会が作業を続けるに当たって、この一つの報告書だけをもとに作業を進めるというのが本質だと思いますけれども、先ほど申し上げたようにこれは言葉でしか表現されていないということで、それを私どもはここでずっといろんな議論をしてきた言外のことも含めて、そこを十分インプットするという意味で、これは私の考えでは久米委員にオブザーバーとして作業部会に入っていただく。久米委員一人が落第するというわけではないんですけども、久米委員が非常に今までの議論も客観的にとらえていらっしゃることも踏まえて、お願いしたいと思うんです。そういう形で作業部会とのパイプを強くしていきたい。ですから、私の考えは実質的につけばいいので、形式論、責任論的にはもう関係がないということだと思っただけなんです。私たちの議論をいかに正確に反映するかということ、その最適な姿を実現したい、こういう提案のつもりなんです。

○吉澤委員 その場合、久米委員、大変ですね。ちょっとそれは僕はありがたいと思うんだけど、久米委員が会に出られて作業部、その後の状況をキャッチするということはできると思うんですけども、その話をお聞きすると、久米委員がこの委員会のメンバーに情報を流さなくてはいけない。相当責任まで久米委員に負っていただくのは余りにも酷ではないかという感じが、それはするんです。出て聞くだけならいいですけども、後になって今度、例えば嫌なことをいつも言う吉澤委員が、「久米先生、そんなこと聞いてなかったですよ」こう言う場面があると大変じゃないか。そこのところよく考えてしないと、負担が大き過ぎやしないかという感じがしますね。

○吉川座長 このくらいの負担ならば久米委員はぱっとはねのけてやれる能力を持っておられると思うんですが、それとは別に、確かにまたさっきの責任問題になりますけれども、ですからこれはあくまで作業部会のメンバーではなく、それをオブザーブ、オブザーバーという形で入っていただきまして、やっていただくことはその方向性が間違っているときに臨時にこの委員会を開くんだというこういう一つのトリガーをかける、そういう役割だと思います。そこに一緒になって作業をして議論をまたもう一回するというようなことでは余りなく。だと思っんですけども。それでもなかなか大変なお仕事ではありますけれども。

○久米委員 吉澤先生のおっしゃるとおりですが、かなり個人的で、吉川先生ずっと座長は東大総長という非常な激職をやっと解放されたと思ったら今度は学会の議長に選出されて、これまた一難去ってまた一難というような、私はひそかに同情しております、そういう状況で私はちょっと逃れるわけにはいかんだろうと思って。大したことはもちろんできるとは思っておりませんが、この際、お役に立てれば、できるだけ範囲でやらせていただく、こういうつもりで。吉澤先生のご期待にはとても沿えませんので、その辺はあらかじめよろしくお願ひしたいと思います。

○吉澤委員 わかりました。私やっぱり吉川先生が総長時代の権力でプレッシャーかけて久米先生に押しつけているのではないかという印象を受けたんですけども、久米先生何だかちょっと……。そうではないらしいということがわかりましたから、いいです。

○久米委員 そういうことは一切ございません。

○那須委員 久米先生にお願いするということで、ある意味では申しわけないけれども、若干安心したような気もいたしますが、部会の設置についての4の進め方に、部会ですからもちろん作業チームが要ると思います、作業チームを置いて、そして経営や組織、事業計画、安全強化、社会や地域とのかかわりなどというのを分類ごとに分担しとあって、こういうのは本来分類できるんだろうかというんで、チームは必要だと思いますが、部会としては全部数人の人でやれというわけにいかんと思いますが、当然のこととして分類ごとに分類してそのチームがやれと言われると、非常に明細になり過ぎて結局総合力がなくなるのかなと。ここまで言わなくてもいいのではございませんでしょうか。資料を出させるときは、おまえこれ調べてこいよ、必要だけど。分類チームが余りにも自主性を持ち過ぎたら、この部会が非常にやりにくく

なるという気がしますが、どうでございましょうか。

○吉川座長 ここは必ずしも十分私も深く考えていないんですけれども、とにかく専門性が非常に作業チームはあるので、この検討委員会とはちょっと違ってやや分類、分担ということが起こるかなという程度なんです。ただ、今非常に重要なご指摘を那須委員からいただいているわけで、恐らく新法人というのはもともと経営の裁量ということは今うたっているわけですから、この作業部会がそういったあり方を余り細かく規定してしまうということは、新法人の経営陣がもう何か枠にはめられてしまっているというようなことになっては、やはりそれは新しい組織の元気が出てこない。これは世の中の常かと思いますので、そこにやっぱり最初は非常に組織づくりのいわば裁量というのは大幅にできるだけ大きく与えるという形で、この作業部会が一つの案を提案していくということが、一つ非常に重要な要件かと思えます。

そういう意味で、分類ごとに分担して細かく決めるというふうに読めるようであれば、ここはちょっと変えさせていただきたいというふうに思います。なるべく緩いということですね。改革の基本方針は逸脱しないけれども、しかし新法人はみずからの元気よく自分たちでできる、なかなか難しいことなただけけれども、それは非常に重要なご指摘だと思えます。

○吉澤委員 関連発言ですけれども、今の那須委員のご発言、私も非常にポイントだと思うんですね。私もこれを見ると、やっぱりその下に何とか部会、何とか部会、こういうふうにできるという形だと、やっぱりどうもうまくいかないだろうと思うんです。ですから、私はいろいろな国際委員会なんか出た経験から言うと、本当はあるテーマが、このことをちょっと詰めなくてはいけないというときに、そのテーマだけのタスクフォースをつくって集中的に会してもらおうというふうな形で、枝分かれさせない方がいいだろうというような感じがいたしましたですね。私の意見ですけれども。

○岸田委員 皆さんが発言されるので、何かを言わなくちゃいかなという気になっているんですが、この改革検討委員会の座長を吉川さんがされたというのは非常に画期的なことであり、そしてこの報告書をこのような形で実現するのに非常に大きな力になったというのか、吉川色の強い報告書になったことが非常によかったと思っております。要するに、吉川さんは非常に凝り屋なものでして、事務局がつくったものでは絶対に満足できないわけです。ですから、前回、事務局がちゃんと一生懸命やって合格するようなのをつくってこいというふうに吉澤さんが言われましたけれども、結局イギリスから帰ってこられた吉川さんは、細かいところまで全部手を入れられたわけです。だから、要するに第1部も第2部も第3部も、全部吉川さんのつくられたドラフトがもとになって完成したというものだと思っております。その点で、本当にお忙しいところ、ありがとうございますということを吉川さんに申し上げたい。

そして、凝り屋なものですから、これでしかるべくやれというふうにおしまいすることができないというのも、また吉川色の非常に強い一つのあらわれなんだと私は思います。ですから、それが作業部会というところにいったんだと。全体として、だから私は吉川さんの今度の運営の仕方を、本当は私は少数意見だから内容は違うんですけれども、しかし大変にある意味

では感謝しております。

それで、今まで言ったのは要するに時間があるからしゃべっただけで、ただ1つだけ確認しておきたいといいますか、質問しておきたいことは、一体これからいつまでこの検討委員会の名前が残るのかという大まかな検討ですね。つまり、自分としてはどの辺にどうなると思っているというふうなことを、吉川さんの見通しのようなことをお話ししていただけないだろうかというのが、実は今の発言の内容です。どうも済みません、お願いします。

○吉川座長 作業部会の作業がどのぐらい続くかということですが、現実的にはやはり新法人にかかわる新しい法案を提出するということだと思っうんですね。それが終わればもうそれは走り出すわけですから、我々の使命も終わるということかと思っうんです。これは時期的に言うとな来年の秋ですよ。

○石田事務次官 来年の、むしろ冒頭といいますか、法案をまとめ……。

○吉川座長 冒頭ぐらいにはもう決まる、まとめるのはね。ですから、来年の出ていくものだという事ですから、そうすると冒頭ぐらいですか。来年度ではなくて……。

○石田事務次官 むしろ予算関連の法案でありますから。

○吉川座長 ですから、そんなに長くは引きずらないと、こういうことになりますけれども。

○岸田委員 簡単に言うと半年と、こういうことですね。

○吉川座長 そういうことですね。

○今村官房審議官 早く作業を進めていただいて、我々も一生懸命やりましてあれしたいと思っいますが、若干延びることがあってもお許しいただきたいなというふうに思っいます。

通常の法案になりますと、通常国会に予算関連法案で出しますと春にうまく、国会のことですから議決されていただきますと、そこから国としての意思が決まって具体的な法人の作業に入る、こういうことになります。では、新法人の発足はいつかというのはもちろんそれによりなわけですが、よく我々が立てる事務的なスケジュールで言えば、来年の秋に新法人が発足できれば非常にいいなという気持ちでもって最大限の努力をするというふうに思っしております。その間いろんなことがありますので、この作業部会にはいろいろあれしていただきたいなと思っしておりますので、半年というのはちょっと、もうちょっと長くという気がいたしてあります。

○吉澤委員 それに関連してなんです、私はこの新法人設立作業部会という名前がちょっと気に入らないんですよ。ということは、やっぱり隠れみのということはよくないですよ。やっぱり新法人、法律ができて整って、形を整えることだけが意識されているように思っうんですね。ところが、実際問題として規則ができて法律ができ、これは見方によっては簡単なんです。ではなくて、むしろ言ってみるなら問題としたら動燃の体質ですよ。この体質が本当に改まるか、これこそ本当の動燃改革なんです。だから法律なんかすぐ変わりますよ。だから体質を改革するのは、さあ規則ができ上がってからのよいスタートして、それまでじっと。僕はそこにこそ、この委員会の意味があるんだろうと思っうんですね。ですから、これは大変です

よ。だからむしろ法律の問題は、これは我々はわからないからもう役所でやるので、ではなくて、例えば作業グループと我々が会うとしますね。そうするとどんな場面が起きるか。こんな形ばかり整えておいて、僕たちがさんざん言ったことのちっとも本質を理解していないじゃないですかということをお僕は言うんではないかと思うんですね。もうちょっとちゃんとしてくれないと、実際スタートしませんよと。一体現場の人間はどう思っているんですか、意識改革はどうなんですかというような、この問題は容易なことじゃない。だから、それが何となく僕が気の重い原因だと思うんですね。だからやっぱりこの新法人設立作業部会、この名前見た瞬間に、ああやっぱり役所だな、隠れみのに使うんじゃないかと思ったんですね。僕を感じなんです。

○吉川座長 そうですね。先ほどもご発言あった隠れみのということですが、私はそういうことにはならないと思っているんですけども。そういうことがあつては困るということも含めて、ないと思っているんですが、そうですね。名前からそういうことを想定されるんだとすれば、別にこの名前は変えてもよろしいんです。何かいいご案ありますか。

○吉澤委員 私はただ作業部会だけだと思ったんですが、あえて言うならば動燃改革作業部会という名前でもつくのかなと思ったものだから、ちょっと「新法人設立」というこの言葉が非常に印象を深く、ちょっとびっくりしちゃったんですね。

○吉川座長 そうですね、イメージはありますね、設立準備会とか何か、非常に形式的にも…

○吉澤委員 よく我々が法人設立と規則つくって、できましたと、あれなんですね。あれではないと思うものだから、ちょっと嫌だったんですね。余りこだわり過ぎているかもしれませんけれども。

○吉川座長 ですから改革実現部会とか、そういうことでしょうかね。

○吉澤委員 ちょっとお任せします。

○吉川座長 わかりました。その辺を少し名前も検討すると。

それから、先ほど吉澤委員からご指摘いただきました恒常的なこういう組織をつくって作業をする、分類、分担ですか、すると非常によくはないということで、やはりご経験があるという話がありましたが、タスクフォースというのがよろしいかと思えます。やはり私も経験しておりますが、何か問題が起こったらタスクフォースと、絶対終わったらすぐにとめる。終わらないと何か作業をしなければいけない気になって何か悪さをしていくということが多いものですから、そういった意味では終わったらすぐやめる、こういうようなことの方がよろしいかもしれませんね。その辺、少し詳細をまた作業部会をつくるに当たっての進め方のところをちょっと修正いたしまして、そこをきちっと枠をはめたいと思います。

それでは、よろしいでしょうか。

それでは、きょうもまた貴重なご意見をいただいたということで、ご意見をいただきました部分には必要に応じて修正するということになりますけれども、表現等を含めた修正について

はできましたら座長に一任いただきたいと思います。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それから、このフォローアップにつきましては、名前はちょっと検討させていただきますが、作業部会の設置を科学技術庁において行う、こういうことにし、また本委員会については存続と呼ばせていただきますが、存続し、改革の具体化についてチェックするという役割を担うということです。

それから、大変ありがたいことですが、作業部会には久米委員がお入りいただくということで、久米委員も快諾というか、不快諾というか、していただいたということで、ありがたく思っております。そういうことでご了解が得られたというふうに考えますので、この方針で進めさせていただきます。

そしてこの報告書は、まだきょうのご意見をいただいておりますので、これを修正した後、8月1日を目標に近岡大臣に提出したいというふうに思っております。きょうはまだ修正がきていないということですので、修正の後ということですね。

それでは、本委員会としての検討はこれで終わりということにしたいと思っております。先ほどから存続ということになっておりますが、どういうスケジュールになるかについては具体的な進捗状況ということを勘案して、別途またご連絡がいくと、きょうは特段の定めはしないということにいたします。

そこで、動燃改革の基本的方向ということについて当委員会としての結論がまとまったということでございますので、実はこの委員会に第1回からご出席いただいております、余りご発言はいただけなかったんですけども、動燃事業団の近藤理事長から一言ご発言いただければと思います。

○近藤動燃理事長 それでは、吉川座長を初め改革検討委員会の先生方には、4月18日の第1回委員会以来、本日の第6回に至るまで委員会での審議はもとより、個別の調査を行っていただくなど精力的に動燃改革について検討していただき、まことにありがたく存じ上げている次第でございます。また、本委員会にはオブザーバーとして毎回出席させていただき、先生方の貴重なご指摘、ご意見を直接拝聴することができましたこと、重ねてお礼申し上げます。

本委員会では事業団の本質的な問題に対する的確なご指摘をいただき、また新たな法人への改組するに当たってのご提案が出されました。私どもはこの提案を厳しく受けとめ、抜本的に見直した全く新しい組織として出発する覚悟と決意でございます。そのためには、私自身としましても経営のあり方を厳しく問い直し、事業目標の達成に向けて強力なリーダーシップとイニシアチブをもって不退転の決意で動燃改革に臨む覚悟でございます。

新法人への改組までの間におきましても、事業団みずから取り組むべき課題も数多くあり、地元の方々や関係機関の方々や相談させていただき課題も多くあります。また、意識改革、安全対策の強化、情報公開の徹底など、可能な限り早期に実現する必要があり、対応が可能なものから順次実施しているところでございます。私どもは、事業団みずからの責務を十分認識し、

安全性と社会性の確保を大前提に改革の努力を重ねてまいる所存でございます。今後とも、各委員の先生方のご指導、ご鞭撻のほどよろしくお願いいたします。

終わりに、吉川座長初め各委員の先生方に対し、そして近岡大臣、岡政務次官、科技庁関係各位に対し、これまでの改革に寄せられた並々ならぬご尽力に対し厚く御礼申し上げ、私のあいさつとさせていただきます。ありがとうございました。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

それでは、閉会に当たりまして、近岡大臣からごあいさつをお願いしたいと思います。

○近岡大臣 本日の第6回会合をもちまして、本委員会としての最終報告書をおおむね取りまとめていただきました。

動燃改革という困難で複雑な問題につきまして、4月の第1回会合以来徹底的にご議論いただき、また個別調査を実施していただくとともに、座長試案を初め、各委員にご意見を提出していただくなど、実質的な作業までも行っていただきました。委員の方々におかれましては、ご多忙にもかかわらず、限られた期間のうちでこのように他の委員会に類のないほど非常に精力的に取り組んでいただきましたことを、心より深く感謝申し上げます。

動燃改革は、私に課せられた最大の懸案事項と受けとめておりますが、私も本委員会のほとんどの審議に同席させていただき、各委員からのご意見を意義深く拝聴させていただきました。後日、吉川座長より最終報告書をご提出いただき、作業部会を中心に動燃改革の具体化を図っていくこととなりますが、私といたしましては各委員の方々のご意見を肝に銘じまして、今回の動燃の事故及び一連の不祥事により損なわれました原子力に対する国民の信頼を回復するよう、みずから先頭に立って、動燃改革の具体化に全力を挙げて取り組んでまいる所存であります。

本委員会には存続していただき、私どもの改革の実現を厳しくチェックしていただくこととなりましたが、重ねて吉川座長を初め、各委員の方々のご尽力に対しまして、改めてお礼を申し上げます。どうも本当にありがとうございました。

○吉川座長 大臣、どうもありがとうございました。

先ほど岸田委員からお褒めの言葉か、あるいは責任があるぞという言葉かわかりませんが、コメントをいただきましたけれども、私としましても本当にこの委員会が委員の皆様の大変なご努力、ご協力によって成立したんだということを深く感じております。この席をかりて深くお礼申し上げたいと思います。

また、先ほど決めていただきましたことによりまして、今後よろしくご協力もお願いするということで、この会を閉じたいと思います。どうも本当にありがとうございました。

閉会 午前11時22分

日時 平成9年12月2日(火)
於 科学技術庁2階第1・第2会議室

第7回
動燃改革検討委員会

第7回動燃改革検討委員会議事次第

I. 日 時： 平成9年12月2日(火) 14:00～16:13

II. 場 所： 科学技術庁第1、2会議室

- III. 議 事：
1. 資料確認
 2. 前回議事要旨確認
 3. 議題
 - (1) 新法人の基本構想案について
 - ①新法人の基本構想案について
 - ②自由討議
 - (2) その他

IV. 配付資料：

- 資料第7-1号 改革案の作成に当たっての基本的枠組み
- 資料第7-2号 新法人作業部会中間報告-新法人の基本構想- (案)
- 資料第7-3号 新法人の基本構想参考資料

V. 参考資料：

- 新法人作業部会等の設置について
- 動燃各事業所現地調査の実施状況について
- 動燃における改革の推進状況
- 新法人設立に向けた主要項目の検討及び論点
- 高速増殖炉懇談会報告書のポイント
- 第6回動燃改革検討委員会議事要旨
[席上配付資料]
- 動燃改革の基本的方向(動燃改革検討委員会報告書)
- 高速増殖炉研究開発の在り方(高速増殖炉懇談会報告書)

午後2時00分開会

○吉川座長 それでは、本日はお忙しいところをご出席いただきましてありがとうございます。ただいまから、第7回動燃改革検討委員会を開催させていただきます。

お集まりいただきますのは、当委員会が7月末になるわけですが、動燃改革の基本的方向という報告書を取りまとめて以来ということになります。

その後、8月に動燃改革を具体化するということを目的として、実質的な検討を行う。そういう場として新法人作業部会というものが設置されたのはご存じのとおり、確かこの新法人作業部会という名前をどうするかということで、確か最終的には吉澤先生のご提案で、確かこういう簡単な名前になったんだと思いますが、それがこの部会で鋭意検討を進めてきたということで、先日現在までの検討を、新法人の基本構想として中間的に取りまとめられたというふうに向っています。

本日は、新法人作業部会の部会長である東京大学の鈴木篤之教授にご出席いただいておりますが、新法人の基本構想についてご報告いただきまして、その内容についてご議論いただくというのが主目的であります。

なお、本日は、谷垣科学技術庁長官にもご出席いただいております。また、加藤政務次官もご出席の予定だったんだけど、急遽ご欠席ということですね。そういうことだと伺っておりますが、まず、議事に入ります前に、谷垣長官から一言ごあいさつをお願いしたいと思います。

○谷垣長官 本日は、大変お忙しい中お集まりをいただきまして、まことにありがとうございます。

動燃改革検討委員会の各委員におかれましては、動燃改革という困難で複雑な問題につきまして、4月の設置以来、精力的に取り組んでいただきました。そして、8月1日には最終報告書を取りまとめていただいたわけですが、その間に吉川座長を初めとする各委員の大変なご尽力がございまして、心から改めて御礼を申し上げたいと存じます。

動燃改革につきましては、私といたしましても最重要課題として重く受けとめ、全力を傾注して取り組んでいるところでございます。しかしながら、改革作業を進める一方で、8月末にもウラン廃棄物の管理問題が発生してしまいました。私も、9月11日に就任をいたしまして、早々に現場にまいりまして状況を確認したわけですが、これは問題があるなど、改めて改革の必要性を強く感じた次第でございまして。

こうした状況を踏まえまして、科学技術庁としても現場を自らの目で見ることが極めて重要だと考えまして、事務方に現地調査を指示いたしまして、これまで2次にわたる調査を実施いたしました。その結果については、動燃に適切に改善を図るよう指導するとともに、新法人発足に向けた検討に反映させるよう、新法人作業部会にもお願いをいたしております。

改革の具体化につきましては、新法人作業部会において、本日ご出席いただいております鈴木部会長初め皆様に大変精力的に作業をしていただいております。先日改革の骨子・骨格となる基本構想案を中間的におまとめいただいております。

本日は、その基本構想案につきまして、動燃改革検討委員会としてのご意見を賜りまして、今後改革の実現に向けてさらに作業を進めてまいりたいと考えておりますので、なにとぞよろしくお祈りを申し上げます。

どうもありがとうございます。

○吉川座長 どうもありがとうございます。

それでは議事に入ります。

まず最初に、今村審議官から資料の確認をお願いいたします。

○今村審議官 それでは、資料番号に沿いまして、資料の確認をさせていただきます。

本日の主たる配付資料といたしましては3点ございまして、資料第7-1号「改革案の作成に当たっての基本的枠組み」、資料第7-2号「新法人作業部会中間報告-新法人の基本構想-案」、資料第7-3号「新法人の基本構想参考資料」でございます。

さらに、お手元でクリップどめにしてあるかと思いますが、関連する参考資料が6点ございます。

まず第1点は、「新法人作業部会等の設置について」、これは8月に設置されました作業部会の設置要項につきまして、念のために配付させていただいております。

2つ目が「動燃各事業所現地調査の実施状況について」でございます。先ほど大臣のあいさつの中にもございましたとおり、9月から11月にかけて、2次にわたりまして実施いたしました。科学技術庁が現地を調査をいたしました。ほぼ、620ある動燃事業所全施設のほぼ全数をチェックいたしましたところでございますが、その集約されました取りまとめの状況のメモが、今申し上げました実施状況についてというものでございます。

それから3点目「動燃における改革の推進状況」、これは本日の会合のため、動燃事業団の方からご提出になりましたものでございまして、新法人の改革に向けまして、動燃自らが現在改革の作業を進めておられます。その状況でございまして、後ほど理事長からご説明があらうかと思っております。

それから4点目「新法人設立に向けた主要項目の検討及び論点」、これは、動燃改革検討委員会の項目ごとに検討の内容をまとめたものでございまして、参考でございます。

それから5点目「高速増殖炉懇談会報告書のポイント」でございます。昨日12月1日に正式決定されました高速増殖炉懇談会報告書のポイントを集約してまとめたメモでございます。

6点目「第6回動燃改革検討委員会議事要旨」、これは本年7月30日、前回の動燃改革検討委員会の議事要旨でございますが、既に内容につきましては各委員に事前配付させていただいております。ご了解いただいております。本日は、配付だけにとどめさせていただきたいと存じます。

さらに席上配付資料といたしまして、冊子が2つございます。1つは、これはこの委員会でおまとめいただきました「動燃改革の基本的方向」。もう1つは、今申し上げました高速増殖炉懇談会報告書そのものでございますが、「高速増殖炉研究開発の在り方」。この2つの冊子を席上配付させていただいております。

以上でございます。

○吉川座長 よろしいでしょうか。

それでは、本日の議題に入りたいと思います。

先ほど申し上げたことでありますけれども、新法人作業部会、この部会が設置されて、8月以来、委員の皆様によって鋭意検討が進められたということ。先日、11月25日に部会としての中間的取りまとめ、新法人の基本構想がまとまっているということです。

本日は、新法人作業部会の部会長である東京大学の鈴木篤之教授にご出席いただきまして、検討の概要をご説明いただくというわけです。さらにその後、事務局から詳細について報告いただいた上で、当委員会での検討の趣旨に沿うものかどうか、我々がここで、当委員会でのいろいろな基本的な考え方というのを打ち出しているわけですが、その検討結果にあっているかどうかということについてのご意見を、この場でいろいろご披露いただくということになります。

なお、新法人作業部会には、私どもの方からお願いいたしまして、久米委員に顧問として参加いただきまして、適切なお意見をいただいていると伺っております。

それでは、新法人作業部会の鈴木部会長から、新法人の基本的枠組みについてのご説明をいただきます。

鈴木先生、よろしく申し上げます。

○鈴木部会長 ちょっと座らせていただいてよろしいでしょうか。

本日は、作業部会の中間報告をさせていただく機会を与えていただきまして、まことにありがとうございます。

作業部会は、ただいま吉川先生からのお話ございましたが、本改革検討委員会のご指示により、この8月から発足したものでございますが、新法人の経営の刷新、実施すべき事業の内容、安全確保の強化、社会に開かれた体制の設計の4点に関し、具体的に検討を行うことが、その与えられた仕事の内容と理解いたしております。

すなわち、その作業の目的は、いわゆる報告書をまとめるというよりも、改革検討委員会の勧告に従い、それを具体化するプログラムを作成する業務を日常的にこなしていくことと理解いたしております。

したがって、本日、資料7-2にございますように、中間報告書の形でお示しする案は、これまでの作業の内容をいわば骨子の形でまとめたものでございまして、作業の中間的結果の要約でございます。

作業の内容や方向性が改革検討委員会のお考えに沿ったものかどうかを本日ご審議いただく上では、不十分なところもあろうかと存じますが、添付いたしました参考資料、資料7-3などで補足させていただきますので、なにとぞよろしくお願い申し上げます。

さて、作業部会においては、その作業の範囲をどのように特定するかが最初に議論になりました。新法人の裁量権を重視すべきとのご指摘が改革検討委員会の報告書に示されていることもあり、部会メンバーや顧問の方々からは新法人の裁量権を制限するようなことのないようにとのご注意がございました。

作業部会としては、この12月中に予定されております概算要求の政府原案や新法人の設置にかかわる法案の作成に当たって必要となる関連事項をまず優先することといたしまして、その検討の範囲は、改革検討委員会の勧告の範囲を超えることも見落とすこともできるだけないように心がけたつもりでございますが、改革検討委員会のお考えを作業部会としてどのように受けとめ、本日お示しする中間報告の中で、それをいかに反映させ、改革に向けた基本的枠組みのデザインを考えてみたかにつきまして、まず私の方からご説明申し上げたいと存じます。

資料7-1をごらんいただきたいと思います。ご説明の都合上、3ページ目を最初にごらんいただければと思います。

これは、改革検討委員会の報告書の第1部「動燃改革の基本認識」と、第2部「その具体的な考え方」にございます内容につき、まことに僭越ながら、その主要点を要約させていただいたものでございます。

要約の内容自体に問題があるかもしれませんが、ご指摘いただいている点は、最初の「改革の基本認識」のところに集約されているかと存じます。

すなわち、事故原因の本質的除去を目指すべきこと、国民の負託の意味とその重要性を深く認識すべきこと、取り巻く状況の変化を的確に把握すること、原子炉と核燃料サイクルという異種領域の統合、研究・開発・実用化という異種段階間の有機的連携、安全確保・危機管理・社会性の自律システム化、「競争力を持つ技術」を開発するという目的意識を徹底すること、一般産業分野の技術進歩により敏感になること、等のご指摘をいただいた上、一言にまとめれば、改革を必要とする根本的原因は「経営の不在」にあると結論されております。

そして、その「経営の不在」の詳細が第2部の第1章に述べられており、その改革に向けたデザインの基本として、新組織の目標は、「必要な安全確保を条件として、競争力を持つエネルギー源としての閉じた核燃料サイクルをできるだけ速やかに実現すること」であり、それを実現する上での新組織の最適構成は、「動燃に蓄積された技術およびノウハウ」と「国の内外から入手可能な資源」を適切に組み合わせることであると、第2部の第2章に述べられております。

さらに、第2章の後半に、そのようなデザインの基本をもとに、「新組織に想定される体制」に関し言及されており、作業部会としては、この「新組織に想定される体制」に沿って作業の範囲を決め、分担して検討を加えてまいりました。

この資料の2ページ目に、改革検討委員会でのご指摘と作業部会の検討内容との関連を示してございます。例えば「経営の不在の詳細」で指摘されている「安全確保と危機管理」につきましては、安全推進本部を新たに設置し、また各事業所に安全管理部署を配置し、さらに安全対策強化費を事業計画の中に明確に盛り込むようにするなどが、作業部会での検討の内容でございます。

各項目については、詳しいことは報告書の方でご説明申し上げたいと存じます。

このページの中央にございます「改革のデザインの基本」への対応についてだけ、少し触れさせていただきたいと思っております。

新組織の目標を達成する上では、「民間や大学との人的交流を盛んにして、開かれた研究開発体制にすること」「中長期的事業計画を策定して、経営資源の最適配分を図ること」「特に競争力を持つ技術として、本質的に重要な開発課題を枢要技術として特定して、その開発に取り組むべきこと」などを指摘させていただいております。

これらの検討の内容、すなわち、作業部会としての改革案の作成に当たって基礎といたしました基本的枠組みをまとめたものが1ページ目の図でございます。

1ページ目をごらんいただきたいと思っております。

第1に、新法人の使命と申しますか、新法人に与えられた組織としての任務を「競争力ある核燃料サイクル技術の開発」「研究開発成果の将来世代の人類への提供」「与えられた経営資源のもとでの事業計画の最適化」「事業の円滑な継承と長期的展望に立った研究開発の推進」「社会的要請に適應した技術移転」の5点にまとめさせていただきました。

改革の目的は、改革検討委員会のご指摘に従い「事故原因の本質的除去」「国民の負託の実現」「異種空間の統合（これにはサイクル全体の俯瞰と開発段階間の連携という2つの意味が含まれているかと存じます）」「安全確保と危機管理への社会性の付与」「コスト意識、リストラなどによる状況の変化への対応」などの諸要件を可能にする経営と、今はやりの言い方をすれば、その自己組織化を図るということと理解させていただきました。

これはすなわち、委員会報告にございます「組織としての使命の発信」について、作業部会としては「組織運営の透明性とアカウンタビリティ」をいかに確保するかということではなからうかと理解したということでございます。

この目的を達成するためには、新法人においては、組織としての裁量と責任の範囲をできるだけ明確にするとともに、その外との関係や関連、または連携に特に配慮することが不可欠といたしました。

まず、組織としての裁量と責任についてでございますが、新法人の取り組むべき課題は、「環境調和と国際協調を前提とした競争力を持つ技術の開発」といたしました。ここで、環境調和と国際協調を特に前提とした意味でございますが、環境調和につきましては改革検討委員会の報告が出されました直後に明らかになりました「東海事業所におけるウラン廃棄物のずさんな管理状況」にも端的に現れておりますように、新法人においては、その事業の中で廃棄物管理の比重をますます高めていく必要があるという意味からでございます。

検討委員会の報告では、「高速増殖炉および関連する核燃料サイクル技術の開発」と「高レベル廃棄物処分の研究開発」を新組織の2つの主要事業と位置づけていただいておりますが、「高レベル廃棄物」とどまらず、「サイクル廃棄物」全体の環境調和、あるいは環境保全ということ为主要事業の1つとすることをお認めいただければ大変にありがたいと存じます。

次に、国際協調につきましては、改革検討委員会のご報告や原子力委員会的高速増殖炉懇談会の報告書の中でも指摘されておりますが、ここではプルトニウムや高速炉をめぐるまは、世界のエネルギー情勢や核不拡散問題など国際的動向を踏まえて、その研究開発に取り組む必要があり、先進的リサイクル技術などの将来技術に関しましては、その点からの国際協調に特に配慮する必要があることを指摘したものでございます。

これらの事業を進めるに当たって、中長期事業計画をまず理事長の裁量権のもとに策定するという点が、今回ここに新しく提案させていただいている第1のポイントでございます。詳しくは、資料7-2の方でご説明させていただきたいと存じます。

安全管理や危機管理、環境保全の強化につきましては、本社機能を東海村、またその一部を敦賀の方に移すなど、事業所制を徹底し、責任の所在をより明らかにすること、財政改革法が今国会で成立したことにも見られますように、予想される厳しい予算的制約のもとでの研究開発を可能にするためには、枢要技術を特定すべきとの点もここに新たに提案させていただきました。

外との関係を重視するという考え方の第1のポイントは、この図の左側の経営審議会の提案であります。理事長の諮問機関として、外部の方々から構成される委員会を設け、経営に関する外部からのご助言をお願いしようというものでございます。詳しくは後ほどご説明申し上げます。

図の右側の「電力・メーカー・研究機関」、これには海外も含まれますが、との協力に関しま

しては、動燃においてこれまでも行われてきたところですが、より一層その連携を強化するようにと、幾つか提案させていただいております。特に人事交流につきましては、新法人の活性化を促す観点から特に重要でございます、関係機関の方々はもとより、本改革検討委員会の先生方におかれましても、特段のお力添えをいただければとお願い申し上げます。

図の左下でございます「外部評価委員会」につきましては、それぞれの専門的技術分野に関し、外部の専門家の方々に客観的な評価をお願いしようというもので、既に内閣総理大臣決定として示されております「国の研究開発の在り方についての大綱的指針」を先取りして実施しようとするものでございます。

私の方から特に説明させていただきたい点は、右下でございます公開シンポジウムの実施でございます。改革検討委員会の「組織の使命の発信」を具体化する方法につきまして、作業部会の方でいろいろと議論いたしました、その1つとして、定例的に公開シンポジウムを新法人の責任のもとに開くのはいかがかと提案させていただきました。

新法人は当然のことながら、国民に対して事業を行っているわけございまして、それが委員会報告に述べられております国民の負託の意味ではないかと考えたわけでございます。

この負託にこたえる上からは、事業の経過や結果につきまして、国民に常にその内容を発信することが求められており、そのための有効な手段が例えば公開シンポジウムを定例的に開催することではないかと提案してみたものでございます。

このようなことを国の法人が行うことは、余り前例もないことから、果たして実効が上がるかどうかという心配もないわけではございませんが、改革検討委員会のご指摘にある「経営の不在」を根本的に改革し、それを新法人においていわば自己組織化していく上から、組織自らが外部環境や周囲の状況と接触することにより、自己改革を常に図るとともに、それへの適応性を高めていくことが不可欠であることから、このようなことを思い切って実施してみるのはいかがかと提案させていただきました。

以上、少し冗長だったかもしれませんが、私からの基本的枠組みに関するご説明とさせていただきます。

よろしければ、続きまして作業部会の実質的リーダーでいらっしゃる今村審議官の方から資料7-2のご説明をいただけたらと存じます。

ありがとうございました。

○今村審議官 それでは、部会長の説明に引き続きまして、資料第7-2号、および必要に応じ7-3号に基づいて、ご説明を申し上げたいと思います。

資料第7-2号「新法人の基本構想（案）」でございます。

1ページめくっていただきますと、目次がございますが、新法人の基本構想につきましては3部からなっております。

第1部が「新法人の事業」、第2部が「新法人の経営」、第3部が、次のページでございますが、「新法人の組織体制」というものでございます。

それをまためくっていただきまして、1ページ、「はじめに」からご説明申し上げます。

柱書きにございますのは、今しがたご説明のあったとおりでございますけれども、6行目のところがございますとおり、「当作業部会としては、今後さらに検討を進め、来春を目途に成案を得る」ということを述べておりまして、この段階では中間取りまとめということでござい

ます。

なお、この新法人の基本構想の立案に当たりまして、動燃の業務、人材、施設・設備などを継承して有効活用するということになるわけでございますが、それに関連しまして、3点の前提条件を述べております。

まず第1点でございますが、①のところですが、動燃は役員・職員の意識改革のための施策を立案・実施し、その実を上げるよう努めていただきたいということが第1点でございます。

第2点は、動燃は、現在実施している業務内容を全面的に点検し、各部門ごとに業務引継書を作成の上、新法人に引き継ぐよう準備を進めていただきたいということでございます。さらに、廃止される、整理縮小される海外ウラン探鉱、ウラン濃縮、新型転換炉開発の3つの整理縮小事業につきましては、整理縮小計画を策定した上で新法人に引き継ぐよう準備を進めていただきたいということでございます。

3点目は、特に安全関係でございますが、動燃は自らによる安全性総点検、さらには先ほどご紹介申し上げましたが、科学技術庁のタスクフォースによる現地調査の結果などを踏まえて明確な改善計画を策定し、新法人に引き継ぐよう準備を進めていただきたい。

この3点を前提として、新法人の基本構想の立案に当たったということを述べてございます。

2ページでございますが、第1部「新法人の事業」でございます。

最初のパラグラフでございますが、先ほど鈴木先生からお話のございましたとおりで、競争力を持つ将来のエネルギー源としての核燃料サイクルを確立することを目指す。世界の諸情勢の変化に対応し、その研究開発の成果が適切に生かされることを目標とするということを掲げております。

そして、これを実現するために、計画的に、本質的に重要な枢要技術を特定しつつ、計画の最適化を図ること。さらには、短期的には動燃の事業を継承し、円滑に事業の移行を図る必要があるけれども、長期的には競争力のある技術開発に向けて、展望を持って開発を進めること。

第4パラグラフでございますが、事業の内容に関し、国民に説明することに特に努めるといったような点を柱書きにしております。

以上を基本とし、まず第1点でございますが、「事業の重点化」につきましては3点の観点から事業を重点化するとしております。

次のページにお進みいただきたいと思いますと思いますが、第1点が「高速増殖炉とそれに関連する核燃料サイクルの研究開発」でございます。これにつきましては、その柱書きに書いてあるとおりでございますけれども、特に高速増殖炉に関する研究開発につきましては、中ごろのところにかぎ括弧でございますが、その3行目のところから「常陽」「もんじゅ」を最大限に活用しつつ研究開発を進める。特に、高速増殖炉懇談会報告書において、高速増殖炉の実用化が予定の路線とされていた従来の考え方から脱却して、その将来は新法人による研究開発成果によって決まるとの考え方が明確にされたことを踏まえ、新法人の役割と責任が一層重くなったと受けとめることが重要である、というふうに注意書きをしております。

それから、高速増殖炉にかかる核燃料物質の研究開発でございますが、「常陽」「もんじゅ」の燃料製造を中心とした研究開発を実施するわけでございますが、4ページに新型転換炉の燃料製造に関しては、「ふげん」と連動して整理縮小するということも記載しております。

それから、次の3行目でございますが、核燃料物質の再処理に関する研究開発。これは高速

増殖炉の使用済燃料の再処理を中心に研究開発を行うわけでございますが、その下のところ、6行目のところから東海再処理工場の点について触れております。東海再処理工場につきましては、六ヶ所再処理工場が安定的に操業を実施する段階まで役務運転を継続するが、その際、人材の移転を含めた関連する技術開発の積極的推進や人材の養成訓練などの重要な役割に十分配慮して運転を行うとしております。

その後の活用については、施設運営の効率性の観点を含め検討するとしてしております。

2つ目の柱でございますが、「サイクル廃棄物環境保全技術の研究開発」でございます。先ほど鈴木部会長からお話のあったとおりでございますが、内容的には放射性廃棄物の処理処分に関する研究開発。これにつきましては、核燃料サイクル技術を確立するためには、放射性廃棄物の処理処分の技術の確立が不可欠であるということは当然のことでございますが、これを踏まえまして、動燃改革検討委員会では、高レベル放射性廃棄物処理処分の研究開発を中核的事業とするとしておりましたけれども、新法人はこれを中心に、さらに超ウラン元素を含む放射性廃棄物も含め、サイクル廃棄物の環境保全技術の研究開発というとらえ方をしております。

それから、2つ目が、5ページでございますが、上から2行目。施設の廃止措置に関する研究開発でございます。将来運転を終え、廃止を迎える原子力施設が多くございますが、その解体技術の研究開発が極めて重要な課題となっております。新法人は、ウラン濃縮、新型転換炉からの撤退に伴いまして、濃縮原型プラント、「ふげん」の廃止措置を行う必要がございます。こうした施設は廃止措置の廃止技術の研究開発に貴重な場を提供するという観点から、積極的にこの廃止措置に関する研究開発に取り組むという考え方でございます。

事業の柱の3つ目が「対外的支援事業」でございまして、第1点が技術移転等の成果の普及でございます。特に、人的支援も含めまして、効果的かつ効率的に技術を移転するとともに、要素技術などを一般的分野への技術展開を目的とする成果の普及事業を推進する必要もあるとしております。

2つ目が、施設の大学等一般への開放でございまして、6ページにございますが、2行目のところがございますが、大学等広く一般の科学技術の研究者・技術者にも施設を開放し、貴重な研究開発の場として提供していくということでございます。

3つ目が国際協力でございますが、特に国際協力につきましては、その4行目のところでございますが、高速増殖炉懇談会報告書の中で、「もんじゅ」を高速増殖炉研究開発の場として、内外の研究者に対して広く開放していくことの重要性を強調いたしております。

このため、こうした点も含めまして、新法人は国際協力を積極的に行うとしております。後ほど組織体制についてご説明いたしますが、国際協力のための組織を確立するという点も中心になっております。

それから2つ目は、一方におきまして「整理縮小事業」でございます。整理縮小事業は、海外ウラン探鉱、ウラン濃縮、新型転換炉の3つでございますが、これらは先ほどご説明いたしましたように、いずれもそれぞれの動燃事業団が策定する整理縮小計画を引き継いで事業を整理していくということになります。

また、一番下の行でございますが、動燃改革検討委員会の報告書におきましては、新法人にはなじまないとされた基礎研究がございますが、そうしたものにつきましては、適切に評価した上で、原研あるいは他の機関への移管もしくは中止を考慮するとしてしております。こうし

たものには加速器を用いた消滅処理研究ですとかビーム利用研究等が含まれます。

3点目が、「事業の進め方と事業の合理化」でございますが、ここの部分は先ほど鈴木先生がご説明になったことを書いてございますが、時間の関係もございまして、省略させていただきますけれども、特にこの一番下のところでございまして、今ほど申し上げましたとおりとの関係で、基礎研究に近いレベルで他機関との連携が重要な課題については、大学における原子力研究の活性化を促す上からも、大学等との密接な協力や共同研究を進めるとしております。

これは、新法人がいわゆる基礎研究の部分はむしろ切り離すと。その代わり、大学等と一層連携を図るといふ、そういう考え方に成り立っているところでございます。

8ページの上から4行目のところでございまして、事業の合理化について言及いたしております。新法人においては、動燃から継承する業務に必要な人員について、事業の整理縮小・移管、人員を含めた技術移転、安全面からの要員確保、六ヶ所再処理工場の運転状況などを踏まえて、今後10年から15年間程度にわたった長期的展望のもとに、人員の大幅削減を目指す合理化の目標を定めるといたしております。

これは、整理縮小に伴って減員される、縮小される一方、安全面からの確保というようなことも総合的に勘案して、新法人の裁量のもとに合理化計画をたてて推進してほしいという趣旨でございます。

さらに、それに続く2行でございまして、新たに展開すべき業務については、厳しく評価した上で適切な人員の規模を確保するとしております。

4つ目が、「事業計画」でございますが、新法人におきましては、後ほどご説明いたしますが、理事長がその裁量のもとに早期に中期事業計画を策定する必要があるとしております。

これが、新法人の経営陣の最初の仕事になるということでございまして、その考え方につきましては、その1つ下のパラグラフにございまして、動燃改革検討委員会報告書の中で新法人における意識改革の基本は、役員においても職員においても自ら分担する作業の輪郭を明確にすること、その輪郭の中では十全の裁量を持ち、完全な責任を担うという、それを第三者に明確に説明をすべく準備しておくという考え方がございます。

この新法人の中長期事業計画の策定がその出発点になる、という考え方に立っております。この事業計画におきましては、個々の事業目標の達成に必要な事業計画が資金、人員の面から第三者に客観的な形で明示される必要がある。現在の動燃の資金配分の在り方も、ここで抜本的に見直して思い切った重点化を図るとともに、安全確保、廃棄物、メンテナンスなどに十分な配慮をした計画とする、という考え方を述べております。

続きまして、第2部の10ページでございまして、「新法人の経営」についてご説明いたします。新法人の経営について、その柱書きにございまして、そこに書いてございます点は、3行目のところでございまして、裁量権の明確化ということ、それから2つ下の経営の透明性やアカウントビリティの確保、この2つを一对のものとして、新法人の作業、新法人の経営の中に具体化するという考え方をもって基本的な要件を定めております。

それから、なお書きのところ、その下のパラグラフに独立行政法人の点に言及いたしております。現在、国におきましては独立行政法人の検討が進められていることは、もうご承知のとおりでございますけれども、その制度設計は今後の問題になっておりますけれども、新法人の経営を検討する上で参考になる点が多いという考え方でございます。

独立行政法人につきましては、まず事前管理から事後チェックを重視、裁量権の重視、評価、自律性、自発性といったようなことがその考え方の骨子になっておりますけれども、その新法人の経営を具体化するに当たっても取り入れるべき点は積極的に取り入れていこうというふうにしております。

そうした上で、経営の要件でございますが、第1が事業計画の策定、第2が理事長の裁量と業務の評価でございますが、ここでちょっと資料第7-3の5ページをごらんいただきたいと思っております。

ここで、まとめてご説明申し上げたいと思っております。

事業計画のフローということでございますが、国から与えられる事業目標というのがございまして、原子力委員会の長期計画、さらにはそれを踏まえた内閣総理大臣の基本方針として与えられます。

それを受けまして、計画の策定というところで、理事長が自らの責任と裁量のもとに中長期事業計画を策定いたします。中長期事業計画には、先ほど申しましたような形で極力客観的な形で内容が記述されるということでございます。そして、科学技術庁は、中長期事業計画を極力尊重するということが11ページの2行目に書いてあるところでございますが、そうした形でこれに対応するというところでございます。

理事長は、自らの裁量のもとにこの中長期事業計画を見直すわけございまして、中長期事業計画に基づいて年次事業計画を策定し、理事長の裁量のもとに事業を執行し、事業の執行状況、執行結果、達成状況を経営審議会に報告し、ご意見をいただきながらこの中長期事業計画を見直すと。フィードバックがかかるということでございます。その状況を科学技術庁に報告すると、こういう全体の形を考えております。

これは踏まえまして、科学技術庁の方は評価・監査ということで、毎年度の業務の執行結果等について業務監査を実施する等により、その評価・監査を行うということでございます。

また、本文に戻っていただきまして、今のご説明は(2)のところまでご説明したと思っておりますが、11ページの下から4行目(3)のところ、経営の透明性についてご説明いたします。

経営の透明性を3点の形で確保するというところでございまして、第1点が経営審議会でございます。この経営審議会は、経営の透明性と社会性を確保するとともに、経営に対する外部評価メカニズムを導入するという観点で、理事長の諮問機関として設けられるものでございます。

12ページの頭でございますが、2行目にございますが、経営審議会は、理事長の諮問を受け、経営に関する重要事項について審議する、意見を述べるとともに、意見具申も自ら行うという機能を具備すべきであると考えております。

それから、2つ目の透明性の確保が②でございますが、研究開発の外部評価でございます。新法人におきましては、専門家による外部評価委員会を設置して、研究開発につき、事前、中間、事後の専門的評価を実施するとしております。

3番目が、先ほど鈴木部会長から特に強調してお話のございました公開シンポジウムの開催でございまして、組織としての使命を国民に対して常に発信し、意見を聞く仕組みとしての公開シンポジウムの定例化ということを挙げてございます。

それから(4)経営理念の明確化でございまして、これは経営理念を周知し、経営方針を明確化し、さらに経営事業計画を徹底するというところでございますが、その目的は13ページに

ございます。

これは個々の職員に、上の頭から書いてございますが、個々の職員に中長期事業計画、事業年次計画を徹底させるとともに、それぞれを個々人のレベルまでブレイクダウンして、業務の範囲と目標を明確にして、責任と意欲のある業務遂行体制を確立するというところで、今のような仕組みを導入するというふうにしております。

(5)が、経営による安全の強化でございます。後ほど組織体制のところ、安全について、現場の責任重視ということをご説明申し上げますが、安全はもちろん現場の責任でありますけれども、それとは別に明確な経営の責任としての安全の強化というのがあるという考え方でございまして、理事長を頂点とする安全の責任体制を明確化する必要があるということでございます。

その第1点は、3行目から4行目に書いてございますが、事故に学ぶという姿勢を貫くとともに、報告義務の履行や情報の公開を徹底するという体制を整備するというところでございます。

それから2つ目が、それを踏まえまして、一般防災、社会性も考慮した安全思想の再構築を図るということでございますが、さらに3つ目といたしまして、安全確保と危機管理に必要な資源を事業計画において確保するとともに、その最適配分を行うということでございます。

すなわち、事故に学ぶという姿勢、安全思想の再構築、それから経営資源を安全という面から最適配分を行う。こうしたことは、明確な経営の責任というふうにしてしております。

それから、13ページの中ほど、2ポツでございまして、経営の機能強化でございます。これから申し上げる点は、基本的には新法人の理事長にゆだねられて、理事長の裁量で柔軟に見直されるべき内容でございますけれども、発足時の基本的な考え方として述べているところでございます。

まず第1点は、経営の機能強化ということでございまして、1にございまして、新たなリーダーシップということでは、新法人は大幅に経営陣を刷新して、強いリーダーシップのもとに再出発すること。第2点として、理事会議を強化すること、特に非常勤理事の積極的活用。

14ページでございまして、理事の機能強化といたしましては、現場事務所制の強化ということで、極力事業所の長の権限を強化し、これらの長には極力理事クラスを充てるという考え方にしております。

4点目として、経営に関する企画調整機能の強化を挙げておりますが、これも後ほど組織のところでご説明いたしますが、本社から事業本部制を廃止するというのを組織改革として挙げております。それにかわるものとして、横断的な企画調整機能を強化する経営企画本部を設置するとしております。

それから、2つ目が職員の意識改革でございますが、職員の意識改革はその柱書きにございますように、個々人が経営方針を共有し、自ら分担する業務についての責任と裁量を自覚することが前提になるわけでございますが、それを前提として、その改革のための措置といたしまして3点挙げております。

第1点が、教育研修の実施でございます。特に、その中では外部研修ということをご強調いたしております。外部、他流試合といえますか、外に出て研修を受けるということをご強調しております。第2点が、人事評価への反映ということでございまして、意識改革のために設けられる目標管理制度などが、個々の目標の達成度が人事評価に反映されるような制度が必要という

こととございます。

3点目が人事交流ということとございまして、意識改革の触発の面からもこうした改革が必要としております。

それから(3)の人事管理でございますが、これはやはり3点挙げてございますが、特に管理職の人事制度の刷新を挙げてございます。ここで書いてありますことは、要は能力主義に配慮し、責任と成果・貢献に応じた処遇が行われるように、職制あるいは給与体系も含めて全面的に見直すということとございます。

さらに、職場に活力と適度な緊張感を付与いたしますために、課長級以上の管理職の相当数について、恒常的に外部との人事交流を実現する。さらに、積極的に優秀な若手を登用するとしております。

それから、人材育成指針の策定につきましては、計画的な適材適所の人事配置を行うということとございます。

それから3番目の業務特性、下から2行目でございますが、業務特性に配慮した処遇は、ここでは動燃において、いわゆる研究者を重視し、運転管理者、運転技術者というものがどちらかという軽視されていたという実情を改善するために、ここでは具体的には当直長の権限、あるいは当直長ほかそのスタッフ系の技術職員の活用を含めました複線型のキャリアパスの導入ということを挙げてございます。

それから16ページの(4)でございますが、業務品質保証活動の強化につきましては、以上申し上げました経営を客観的に評価し、かつ改善を図るための手法といたしまして、業務品質保証活動を強化し、ISO 9000シリーズの認証を目指すといった具体的な活動の必要性を述べております。

17ページから新法人の組織体制でございます。

まず第1点が、安全確保の体制でございますが、運転管理、安全支援部門、設計管理の3点から述べてございます。この安全確保の全体を貫く考え方は、安全確保のところの2行目に書いてございますが、現場責任の確立を基本とするということとございます。

先ほど申し上げました経営による安全がもちろん前提でございますが、その上で現場責任の確立ということを強調した確保体制を挙げてございます。

その第1点が、運転管理部門の強化ということとございまして、そこに4行書いてございますが、運転管理する現場の長の安全責任を明確化すると。プラントなどにつきましてはセンター化して、一貫した組織体制に再編するという考え方を述べてございます。

そして、運転管理部門については、①でございますが、研究開発部門とできるものは極力分離すること。

第2点といたしまして、下から3行目でございますが、民間能力を積極的に活用し、一般防災あるいは電力等のすぐれた安全管理能力を活用させていただくということとございます。

それから18ページの③でございますが、職員による責任体制の確立ということは、これは内容的には運転管理部門におきまして請負比率を改善すると。職員の比率を高めるとともに、業務協力員制度を参考としつつ、そういう責任ある体制を確立するということとございます。

4点目は、運転・保守要員を強化すると。人員の強化、当直体制の充実といったようなことにも触れております。また、運転管理だけではなくて、それをサポートする保守要員の強化も

挙げてございます。

以上、現場のラインの強化を補完する意味で、18 ページの下から数行目（2）でござい
ますが、安全支援部門の確立ということを挙げてございます。これはあくまで支援ということ
でございまして、3 行目のところでございますが、施設横断的な業務に関しまして、これを実施
する部門として、全事業所横断的な組織として安全推進本部を置くことと、事業所ごとにも安
全管理部署を設置するといったしております。

その機能でございますが、19 ページ。安全支援部門の役割につきましては、全事業所規模
の安全性総点検の取りまとめやフォローアップ、法令に基づく技術基準への適合性の確認など、
施設共通的な業務、安全教育等々につきまして実施する役割でございます。

2 目でございますが、特に強調しておりますのは、一般防災、事故等に関するデータベー
スの構築と運用ということでございます。施設情報、技術継承などを配慮したマニュアル、事
故情報に関するデータベースの整備等を指摘しております。

3 番目が、危機管理体制の整備でございまして、危機管理室を設置いたしまして、対応マニ
ュアルの整備、緊急時の動員体制、情報伝達のインフラ整備、さらには 24 時間の当直制の導
入、地域と協調した緊急医療体制の充実といったような体制につきまして、平素から実施する、
推進する、そういう組織をつくるということでございます。もちろん、事故が起きましたと
ときには、現場での対応ということになるわけでございますが、それを平素から実施する支援体
制として危機管理室を設けるというふうにいたしております。

（3）がその下でございますが、「もんじゅ」事故など教訓を生かしまして、業務品質保証
活動などを通じ、設計管理、設計審査に関する確認行為の強化を述べております。

20 ページでございますが、組織体制の 2 目。社会に開かれた体制でございます。

まず第 1 点が、本社の移転ということございまして、これも先ほど部会長の方からお話が
ございましたが、新法人を立地地元重視の観点から、その拠点となる東海地区と敦賀地区に移
すということ。敦賀には敦賀本部を置き、本部長には副理事長を充てて、「もんじゅ」「ふげ
ん」の事業所を責任を持って統括するといったようなことで、本社の移転を挙げてございま
す。

2 目は、広報や情報公開の強化でございます。

広報の組織体制の強化につきましては、その 3 行目のところに、情報交流部を設置するとし
ております。これは現在の広報室を改善いたしまして、双方向の情報発信、情報の受信という、
双方向の機能を持った体制ということでございます。同時に、こうした体制を事業所にも置こ
うということでございます。

それから 2 目が、情報公開の徹底というのを挙げてございます。

21 ページでございますが、社会に開かれた体制の 3 点目として、地域社会との共生を挙げ
てございます。先ほど公開シンポジウムというお話がございましたけれども、地域におきまし
ても、地域住民の意見の反映ということで、地域フォーラムを開催するといったようなことも
新法人の機能として挙げてございます。

それから、地域社会への交流ということがございます。さらには、事業所内の環境モニタリ
ングデータの通報などのシステムを構築し、地域社会の安心感の醸成を図るということを挙げ
てございます。

それから、開かれた研究開発体制につきましては、先ほど事業のところでも申し述べましたの

で、簡単に申し上げますが、1が技術移転、22ページで、2つ目が大学および他の研究開発機関との連携、3つ目が国際貢献、4つ目が研究開発成果の展開ということでございまして、こうしたことを具体化する組織体制を整備していくという考え方に立っております。

それで、最後でございまして、23ページ。3ポツの新法人の当面の組織でございまして。これにつきましては、あわせて基本構想、参考資料の17ページをあわせてごらんいただければ幸いです。

ポイントは4点ございまして、第1点が本社機能のスリム化ということでございまして。新法人におきましては、本社機能を抜本的に見直し、事業本部制を廃止して、本社現行500人体制の約4割を削減するとしてございまして、企画調整機能を除くその他の本社機能の多くを各事業所に移譲するとしてございまして。この組織参考図でいきますと、一番右のところ、この部門が本来は、ここが現在の動燃でありますと本社ということになるわけでございましてけれども、この部門から事業本部をすべて現場に下ろしたというのが第1点でございまして。

第2点は、現場責任の一元化ということでございまして。これについては具体的には、例えば東海事業所、これに再処理センター、プルトニウム燃料センターというのがございまして、大型のプラントにつきましては、関連施設もすべて統合いたしまして、センター長に運転管理、施設運営に関する責任と裁量権を一元化するとしてございまして。

敦賀本部におきます「ふげん」発電所、「もんじゅ」建設所、大洗工学センターにおきます照射施設運転管理センター、これは「常陽」でございまして。ここが同じようなフィロソフィーでございまして。それ以外のところが、研究開発ということになるわけでございまして。

それから、3の横断的調整機能でございまして、また一番右のところに戻っていただきますと、先ほど申し述べました経営企画本部のほか、安全推進本部、事業保証推進部、情報交流部といった組織を挙げてございまして。

4点目が環境保全の強化ということでございまして、放射性廃棄物の環境保全業務というのが重要ということで、各事業所ごとに、あるいは環境保全センターあるいは環境保全課、あるいは環境保全技術開発部といったような形で関係部局を強化いたしてございまして。

24ページでございまして、当面の定員ということでございまして。発足時ということでございまして、平成10年度は2,730人ということで、現行から約50人の減ということで発足すべく今調整をしているところでございまして。

しかし、全体としての減のポイントは、管理支援部門の削減、あるいは整理縮小事業部門の削減でございまして、一方、安全管理、運転管理、廃棄物関連業務、あるいは情報交流業務については、この中でも増員を図るという考え方に立っております。

少し説明が長くなって大変恐縮でございまして、以上でございまして。

○吉川座長 鈴木部会長、今村審議官、どうもありがとうございました。

それでは、今2つの資料について説明をいただきましたので、基本的にはこの新法人の基本構想案と、これに対しましてご質問・ご意見をいただきたいと、こう思います。

このいただきました意見は、いろいろとまた再度部会でご検討いただくということでございまして、この機会にぜひご発言をいただきたいと思っております。

それでは、どなたからでもご発言をいただきたいと思っておりますが。

○岸田委員 作業部会の特に鈴木部会長、大変ご苦労さまでした。

この資料7-1、7-2、7-3に書かれた内容は、ほとんど全部そのとおりだと共感しながらいただいた資料を読み、予想して今のご報告も受けました。

つまり、今発言しようとしているのは、あと1時間あるわけで、そこで、何かを言わないといけないという気がするものですから発言させていただくわけですが、まず感想を言いますと、1つは吉川座長とそれから鈴木部会長、これは前から非常に親しい関係にあるわけですし、つまり、最も適任である部会長を選任された。だから、この作業は本当に内容の詰まった、いい中間報告になっていると私は基本的には思います。ご苦労さまでしたというのが第1点です。

ところで、多少別のことも言わなくちゃいけないんですが、やや単純化して言いますと、ここに書かれたことは、いろいろの事故やいろいろな問題を起こしたので改革を検討し、そしてこの答えを出さなくちゃいけなかったということになるんですけども、実際のところはそうではない。そうではないと言いますか、それは非常に遅すぎたのだという認識が重要なんだと思います。

67年に動燃が発足しまして、30年たっているわけです。実際には、組織というのは、30年も放ったらかしにしておいたらあちこちだめになってくるはずなのでして、当然、途中でもっと適切に、タイミングよく改革をしていかなければならなかったはずのものである。それが、要するに放ったらかしにされて、いわばにっちもさっちもいなくなって、改革検討委員会ができて、それからまたさらに作業部会ができて、こういう中間報告を出したということなのでして、つまり、それまで改革を怠っていたということの認識が、これからさまざまな事務的な処理をしていただく動燃の方がないと、これは文字には書いたけれども、実際には動かないということになると思います。

つまり、これはあなた方が、あなた方というと非常に申しわけないんですが、動燃の方々がそれまで怠っておられたことをここでまとめて包括的に改善しようという、そういう提案であり報告書なんだということをもまず第1に確認したいと思います。

それから第2点は、中にもちょっと少しずつは書いてあるんですけども、例えば1ページ目にも書いてあるんですが、そして、その後の7ページですかね。に書いてあるんですが、その廃止されるものがあるわけですね。幾つか廃止されるものがある。例えば、人形峠なんか、私は生まれたところが鳥取県の倉吉というところだものですから、人形峠のことは特に気になるんですが、要するになくなるわけです。今までやっていたことが基本的にはなくなる。

そうしますと、それに関連した、つまりこれは原子力という上流部分なわけですけども、上流部分でなくなっていくものの中で、そして今なくなったらもう大体は終わりになるわけですから、そのときにこれで大丈夫かというのは、これは作業部会の仕事であるのか、または動燃そのものの仕事であるのかというのはよくわかりませんが、相当丁寧に考えておかななくちゃいけないと私は思っています。

具体的に例を1つだけお話ししたいと思うんですけども、整理される対象の中で、例えば海外にウラン資源といいますか、海外の資源に日本の所有権とかいろいろな権利を今持ってきたわけです。そして、それはこれから活用しようというので、それぞれ必要な費用は支払い、また絶えずそこでの開発の作業をしてきたんですけども、これは整理の対象になっている。ここで言うと、整理の対象の方になっているわけですね。

そこで、どの辺のところまで整理して、どの辺はこの新組織がそれを継承するわけじゃない

んですけれども、日本のどこかでそれを継承して今後に備えるという必要のあるものであると私は思っています。

それは一体どこであるのか、そして、そこの話し合いはついているのか、意思疎通は行われているのか、というふうなことに私は多少の懸念を持っております。

いずれにしても、多少は現在持っている海外の権利などについては縮小するという方向にはなるんでしょうけれども、しかし、これから資源入手の問題はどうなっていくのかということ、長い将来を考えると大変大事なことなのであって、どこかで手当をしておかないといけない。その手当をする組織は一体どこなのか。そことは、意思疎通はちゃんとできているのかというふうなことについて、私は多少の懸念を持っているということをつけ加えたいと思います。

それから、高速炉の本体についてなんですけれども、これでもうおしまいにするつもりですが、時計を見ながらしゃべっている。高速炉の本体についてなんですが、私は「もんじゅ」のそのままの形で次の実証炉ができるとは、そのままの延長線上に実証炉ができるとは思っておりません。

大体、ここで、ちょっと話が横にそれるかもしれないんですが、高速増殖炉懇談会でも高速増殖炉という表現は適切でない、高速炉なんだという委員がおられました。私もそう思っています。私が、少数意見で書きましたこの前の、8月1日以降出されたものの中にも、私は高速炉という言葉を使っております。

まずは、高速炉という、増殖を考え、増殖ももちろん含むんですけれども、高速炉について日本が本格的に取り組むんだということが、実は極めて重要なんだと思っています。

それはこの文章の中には、先進的核燃料リサイクルという言葉で出ているんですけれども、その先進的核燃料リサイクルと新法人とはどのようにかわるのか。あるいは、その組織に対して、外部のどれだけの協力を得る具体的なプログラムを考えているのか、ということが大変重要なんじゃないかと私は思っています。

まずは、原子力研究所でやっている先進的核燃料リサイクルとの協力関係はどのような分担になるのか、あるいは意思疎通はどうなるのかというふうなことがありますし、それから民間で既にいろんなことをやっているわけです。

例えばメーカーは相当実力を持っていますから、そういうところで既に先進的核燃料リサイクルに関連した技術開発、あるいは海外の資料の収集なんかもやっているわけですが、それらとどう協力していくのかというふうなことも、具体的にはぜひ見落としなく計画を進めていただきたいと私は思っています。

ここには大学等というので一括してくられてしまっているんですけれども、大学もさることながら、民間、あるいは原子力研究所の研究者との密接な協力関係というふうなことも当然必要なものであって、例えば、ページをちょっと忘れちゃったんですが、8ページですね。7ページですか。「基礎研究に近いレベルで他機関との連携が重要な課題については、大学における原子力研究の活性化を促す上からも、大学との緊密な協力や共同研究を進める」というふうに書いてあるんですが、これは実は大学だけではないわけです。

大学ももちろんその中に含まれるんですけれども、民間が持っている研究開発能力のようなことも非常に大事だし、原子力研究所が持っている研究開発能力との密接な関係も大事なのであって、大学だけではないということを、私はここを読みながら感じました。

そういう、ちょっと勝手なことをたくさんしゃべり過ぎたので、そんなことをこのご報告を受けながら感じました。しかし、全体として見ますと、非常によく目配りのきいた中間報告であるということ、最後にもう一度申し添えたいと思います。

鈴木さん、どうもご苦労さまでした。今後ともよろしく申し上げます。ありがとうございました。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

今ご指摘の点、大変重要なご指摘をいただいたと思いますが、最初の認識問題、これはどういう認識でこれを書いたか、ちょっと部会長の意見を伺ってみたいと思うんですが。

特に後半の2つのご指摘ですね。資源確保の問題、これはいわゆる、これも改革検討委員会でも、とにかく動燃をどうするかということを集散的に議論して、その周辺の問題というのは、ある意味では言及してこなかったということもあったので、部会もそういうお立場で、作業部会もそういうお立場で検討したのかもしれない。

こちらは具体的な問題ですから、それについて何らかの手当が必要なのかということ、どういうふうに触れていくかという問題が残されているかと思えますし、また、先進的核燃料サイクルにかかわる、あるいは新しい技術・新技術にかかわる協力ということで、これは7ページに、これはこう読むんでしょかね。7ページの、今岸田委員がお読みいただいた上に「関連する研究開発が他の研究機関で実施されており」というようなことも、続いて読むと読めるのかとも思いますけれども。

その辺の大学外の基礎研究をどう扱うかということについて、その考え方と表現等について、これはご質問という意味もあると思いますので、ちょっと部会長からコメント、3点について。

○鈴木部会長 ありがとうございました。

最初の点でございますが、この点は、作業部会としてどこまで踏み込んでそういうことを直接議論できるかどうか、大変難しいところもあろうかと思えます。

思いますが、私どもといたしましては、ご指摘のように、どういう組織であっても30年もたてば、これはいろいろな意味で疲労破壊といいますか、部分的かもしれませんが、そういうような面が出てくるわけ、あるいは来やすいわけでごございまして、そういう点から例えば施設の方でいえば、いろいろな形で廃止措置をしなければいけないものが出てきておりますし、また発生している、あるいは発生してくる廃棄物をどのように適切に管理するかという問題が生じていると。

このことを、やはり真正面からこの新法人は取り上げるべきではないかというような意味で、これはいわゆるハードウェアの面を強調した形になっておりますが、そういうようなことを1つは作業の中で取り上げていただいておりますのと。それからもう1つ、職員の方々の意識改革という意味で、そのことに十分留意すべきではないかという指摘もさせていただいております。

と同時に、恐らくきょうの動燃の方からご提出いただいている資料の中でも、動燃自らが新法人の発足に先だって取り組むべき改革の実際の、これまでの取組み方についても、これはよく考慮しておく必要があると、こういうふうに考えております。

それから2点目の、先ほど、整理廃止事業につきましては、これは作業部会では直接そのことを取り扱わないということになっておりますので、この点は私の方からちょっとお答えでき

ないのでありますが、先進的リサイクルというものは、例えばどのようにその開発に取り組んでいくにつましましては、先進的リサイクルと一口に言いましても、その中身は幾つかあるわけございまして、それで、例えばこの参考資料をちょっとごらんいただきますと、これの1ページとページの振ってありますところに、新法人に想定される事業展開という、非常に大ざっぱなんです、現状がどうなのか、新法人の発足時が大体どういうことが想定されるのか、さらに10年ないし15年後、整理縮小事業等がある段階にいたった場合にはどういうことになるのか、ということで書いてございます。

それで、10年・15年後には高速増殖炉関連核燃料サイクル技術とサイクル廃棄物環境保全技術という、大きく2つの柱を建てて事業を進めたらどうかという想定を示してあるわけございまして、その中で先進的高速炉サイクルというようなことで、むしろ炉とサイクルを俯瞰した形の技術開発を進めるというようなイメージを提示させていただいております。

そこにいたるプロセスにおいて、今ご指摘ございましたように、幾つかのオプションがあるわけございまして、そのオプションを適切に選択し、判断し、評価できるように原研その他の研究機関と十分に協調連携を図りながら、それを進めていくべきではないかというようなことを1つのイメージとして持ちながら、この中間報告をまとめさせていただきました。

それから、最後に基礎研究のレベルでも、大学ばかりではなくて、民間あるいはその前にちょっと民間との協力をもっと重視すべきではないかというご指摘もあったかと思いますが、この点は、ご指摘のとおりだと私も感じておりまして、その点での記述が不十分なところにつきましましては、できるだけそのご趣旨が反映できるように修文を考えさせていただきたいと思っております。

それで、原研、基礎研究レベルでの原研との協調につきまして、あるいは連携につきましては、吉川先生が引用してくださいました7ページの下から5行目からの部分で、ここに他の研究機関で実施されているという、この部分で関連する研究開発の中で基礎研究も同時に含むものだというふうには実は考えておりまして、この点はちょっと表現が不十分でございました。この点も、改めさせていただこうと思っております。

ありがとうございました。

○森口動力炉開発課長 それでは、海外探鉱、いわゆる今岸田委員の言われた海外探鉱と我々通称言っておりますが、その点につきましましては、いわゆる撤退事業ということで、科技厅あるいは動燃の方で担当するというふうになっておりまして、予算要求等で今現状どうなっているか、簡単にご説明申し上げたいと思っております。

動燃改革検討委員会の報告書におきまして、海外探鉱については動燃としては撤退事業という形に整理されております。したがって、我々としては、動燃としてはいわゆる海外探鉱の事業からは撤退するというところで、今のところ来年度要求におきましても、新たな探鉱活動というのはしないというふうにしております。

ただ、今委員おっしゃられましたように、既に鉱区を維持しておりますので、その点については鉱区を維持しながら、それを可能であればどなたかに引き継いでもらおうと。そうでないものは廃止していくといいますか、手放していくと、そういう形で整理をするということを考えています。

ただ、日本全体としては、いわゆるエネルギーセキュリティの観点からどうするかという議

論は、これは原子力委員会の方で若干議論をしていただくということで、一部議論を始めておりますが、その点はまたその場で議論いただくと、そういうふうに考えております。

それからあと、高速炉の点について、これは高速増殖炉懇談会、原子力委員会の懇談会の方で先だって報告書が出ましたが、その中でもやはり高速炉といっても、いわゆる名前というよりは増殖だけでない燃焼の研究といいますか、そういうことの重要性はうたわれております。

ただ、名前につきましては、高速炉という名前自身がかなり象徴的な議論になっているんですが、それを今の時点で高速増殖炉という名前を高速炉に変えるかという点については、いろいろ議論あったんですが、一応高速増殖炉という名前にはなっておりますが、中身としては今岸田委員の言われたことは十分議論がされて、今後は重点化していくというふうに報告書もなっているところでございます。

○吉川座長 よろしいでしょうか。何か。

もし、よろしかったら。

○岸田委員 もう、何も言うことはないんですけども、今、それは知った上で発言しておりますので、その先のことを手落ちなくやっていただきたい。

つまり、原子力委員会で決めるというふうに、原子力委員会の方に預けられてしまうと、そこでどうなるのかよくわからないわけです。しかし、これは放ったらかしておいてはいけない問題なんです。

それから、先進的核燃料リサイクルの問題も、これはこの動燃で事故を起こしたからストップしてしまっているという、そういう命題なんですね。だから、そのストップが非常に長過ぎたと私は思っています。

以上です。

○吉川座長 はい。吉澤先生。

○吉澤委員 ほかの方からご発言ないようですので、ちょっと場つなぎをやらせていただきますが、これから申し上げるのは、ご質問じゃございませんで、印象です。

この文章いただきましてから、土日かけて一言一句全部読ませていただいたんです。言いたいコメントを全部言わせていただくと2時間かかりますから、10分ぐらいでさっとやります。

2点だけ申し述べたいと思います。全体的な印象、それから、私が非常に強調いたしました意識改革の問題、この2点についてだけ発言させていただきます。

全体のこれを見まして、岸田委員もおっしゃいましたとおり、非常によくできて、行き届いて、全部書いてある。言ってみると模範答案なんですね。この模範答案というやつは、どうも眉唾で見ないといけないところがあるんですよ。それで僕も、実はちょうど気にしてみたんです。その模範答案であることはやむを得ないと思うんですね。鈴木先生言われたとおり、やはり12月を目指しての予算概算要求とそれから法案等を通過させるために、どうしても模範答案にならざるを得ない。これはしょうがないと思う。

ただ、それを見ながら、ちゃんと動くのかなと、こういうまず不安が出たんですね。これ、しょうがないんです。思ったんですから。結局、だけれども、これ作りながら当事者が「こうは言っているんだけど、実はここはとても難しくてできないかもしれない」というふうな壁をはっきり認識しておられてつくっておられるんだったら、これは脈はあるんですね。

だから、そこが、きょうは聞きません。それを聞くと、12月まで聞きませんから。それは

聞けない。そこのところがありまして、非常に気になるんです。それで、私は改革というのは、改革、改革といろいろ言われていますけれども、私もいろいろ先を考えているんですが、改革というので避けなくちゃいけないことは2つあると思うんですね。

1つは、その場しのぎですよ。その場しのぎにならないことが第1の注意点。それから、第2が、やはり反対、一挙に壊すという、この処置ではないこと。この2点が、改革であることの僕は前提条件じゃないかと思っているんです。と同時に、また改革に必要なのは、やはり系統的に、人事系統的に、こういうふうにつくりかえていくはっきりしたプログラムがないといけないんですね。

だから、これも、これも、これも、これもって言うのじゃなくて、系統、時の流れに従って、系統的につくりかえていくプログラムと強い意思がなくちゃいけないだろうと思っています。

ですが、それはこれからの作業部会が終わって、これから来年度、今年度終わりぐらいに作業部会の報告が出ると思いますから、それから先のまた動燃がスタートするまで、来年の秋まで頑張してほしいという印象なんです。

次に、意識改革の問題、非常にしつこいんですが、僕、こういう商売してますから、意識改革が一番どうしてもものに、関心を持つのはやむを得ないと思うんです。やはり、私は人間だと思っているんですよ。動燃のこれは、どうしても人間。私は、長年の間、いろいろ作業現場を見ていまして、事故もたくさん見てきた。安全性ということで考える場合に、私のような立場の人間は3つ考えるんです。

1つは、まず物なんですよ。物、これが安泰にできているかという、この物の安全性。それから第2に、それを運用している組織機構、僕たち仕組みというんですが、組織機構がうまく動いているか。ここの問題点がなかったか。それから、私も医者だから言うんですが、やはり人なんですね。ここの働く人。

この3点の観点が必要なんですが、全体的に見て、物と仕組み、特に今回仕組みに対する関心は非常に高い。だけれども、人に対してどれぐらい一体メスを入れたかということになってくると、これは疑問なんですね。意識改革というところでも、動燃も非常に熱心にやっておられることも知っています。私も動燃がどうやっておられるかということも、もういろいろ研修会や何かやっていらっしゃるから、情報なんかで調べてありますし、インターネットですと見ているんです。

だから、動燃何しゃべったか全部わかっている。地方の新聞も全部調べてありますから、大体わかっているんですけども。そこでの僕の印象なんですが、これ意識改革活動なんですが、僕は非常に難しい、できないんじゃないかと思っているんですよ。実は、はっきり言って。ちょっと、こういうこと新聞に書かれると困るんですが、僕の感じなんです。ちょっと余り期待持っていないんですね。

それ、理由を言います。第1が、実質的な構成スタッフの顔ぶれに変化がないということなんですね。要するに、全部入れ替わるわけじゃないわけです。大体、前の人の方がやる。この状況が第1点なんですね。

そして第2点が、身分および雇用に関する当面の危機感が少ない。今、リストラで方々の会社でいろいろ大変です。皆さん病気になっていますよ。メンタルヘルスの患者さんをたくさん、僕は看なければいけなくなっている。その危機感が少ないんですね。これほど危機感が少ない

企業体の改革というのを僕は余り知らないですよ。実は。

皆さん、安定なんですな。これのできるわけがないと僕、思うんですね。これは動燃、恐らくきょう帰って、みんな怒って、「吉澤のやつ」なんて悪口を言うにわかっているんだけど、言うよりしょうがないから。

それから、もう1ついいですか。組織機構。組織機構が大幅な改革されるわけ、改まるわけです。組織機構の大きな変更と並行して意識改革をやるということ、これは非常に難しいんですね。組織機構がそのままであって、意識改革だけやるというんだったら、これいろいろな方法あるんですよ。組織機構これだけ全部変えて、並行して意識改革をやるということは、これは非常に難しいと僕は思います。

しかしながら、組織機構の大幅な変更が今改革の主要課題ですから、どうしても一生懸命やろうと思っても、意識、私はやはり意識改革は非常に難しいと思うんです。

もう1つ。悪口ばかりになっちゃうんですが、1つは、この意識改革に関して、どういうことを考えていらっしゃるか。ここに書いてある内容。それから、動燃がいろいろ本当に理事長のリーダーシップのもとに講習会も繰り返してやっていたらことはよく知っている、わかっています。

こういう形態における構成員の意識改革、人材養成はご承知のとおりいわゆるOJT (on the job training)、それから研修会というのでやる、要するに最近off-JTといっていますが、off-JTでも2つあるわけです。

ところが、どうしてもoff-JTの方、研修会なんかの方が格好がつくし、ぱっとやれるものだから、みんなそっちをやるわけです。一生懸命やるわけです。それをやると、やったという気分になっちゃうんです。ところが、OJTとoff-JTでは、実はoff-JTというのは余り効果はないというのが我々のというか、一般の認識なんですね。OJTであって、仕事をしながら (on the job training)、これが私、人材形成、意識改革の中心であるということは、これはどこへ行っても経済界の常識になっています。

ところで、off-JTについては書いてあるんですね。OJTについては書いてないですよ。この報告書の中には、ない。OJTについては書いてない。

しかし、もう一遍繰り返してしつこいんですが、OJTは不可欠です。と同時に、off-JTではOJTを補えない。研修会ではそのことを補えない。例えば我々が、私も長年、もう30何年研修会を発電所の中で見てますけれども、やはりここの運転要員、例えば、高等学校を出た高卒のここの運転要員を、メインコントロールルームにいる発電長が本当に手を取り足を取り、昼飯のときも使いながら教えて、これでもものになるんですね。一人前になる。それがやはりないと、だめなんだ。

ところが僕は、いいですか。動燃にはOJTできないと思うんです。なぜか。やる人がいない。中間管理職が、これキーポイントなんですよ、中間管理職が。ところが、申しわけないですが、それは動燃恨まれてもいい。僕は動燃愛しているから言っているんですよ。中間管理職が非常に弱体です。だから、OJTやる人がいないんですよ。

ところが、外部から人を呼んできて、外部から来た人には、ここでは従業員の手を取り足を取りのOJTできませんよ。実際問題として。だから、だめじゃない、と思うんです。

だから、だめなんですな。だめだけれども、さらにもう1つ、2、3分、言わせていただく。

最後に、ちょっと僕これでやめますが、最後に言おうと思っていたんですけども、やはり動燃問題、僕は動燃事件と思っているんですけども、やはり、これは我が国の原子力領域の本当に致命的という影響を及ぼしていると思うし、我々も本当にまいっちゃっているわけですね。

私はこの委員会の中で、こういうことを言いました。動燃の改革には3つの方式がある。1つは内科的治療だと。第2が外科的治療、もう切ったり張ったりしなきゃだめだと。もう1つはターミナルケアであると、こういったら、吉川先生が「ターミナルケアはひどいよ」と言われたから、それがあって、実際問題、外科的治療でいくよりしょうがない。そう言いましたけれども、実際問題としては、私はそのときも、本心はターミナルケアだったんですね。ターミナルケア。ターミナルケア、ちょっと近かったのは岸田先生自身のご発言だったと思うんですけども。

客観的状況判断から言うと、ターミナルケアの適用対象なんですよ。だけれども、外科的治療という選択肢を選ばざるを得ない状況で、我々かかったわけです。したがって、でも、やはり私は、今後にかかっているんですね。今後にかかっていますから、関係者が今後努力していただきたいというふうに思っているんですが、なかなか大変だと思うんですね。

しかし、そう思いながら、絶望的になって、最後に私思っていることは、もしも、この改革をやり遂げて、ちゃんとしたものになったら、これは恐らく吉川座長が「この改革ができれば、日本全体に及ぼす影響は大きい」ということをご発言なさいましたが、僕はそこまで大きくなって、これやりぬいてくれたらば、今我々が現在苦難の時期に入っている原子力の領域にとつて、起死回生の出来事になると思うんです。

ですから、この動燃、あんなしょうもない、もみくちゃになって、もうぶつつぶした方がいいような動燃が、あそこまで改革されたんだ。そうすると、「原子力も将来信用できていいんだな」というふうになると思っているので、最後には僕、改革委員会、今度の委員会開かれるときはもう全部済んじゃっているときですから、もう余り言うチャンスないから、これで僕、遺言みたいものなんだけれども、そう思っているんです。

やはり、動燃、だめなんですよ。だめなんですね。それは僕の意見です(笑)。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

非常に本質的なご意見を(笑)。だめというのが結論でありながら、また非常に期待されるという両面をご指摘いただいたわけですが。

どうなんでしょうか。ちょっとこれは今の吉澤先生のご発言を、私からの質問というふうにかえてみたいんですが、いわゆる危機感がないと。動燃がですね。今度新しく新法人というものは、中間管理職まで含めて、それぞれの裁量と責任と権限というのは非常に明確にすることで、失敗したら首になるという構造がやはりあるような組織になるということかなというふうに、私は思っていたんですね。

したがって、off-JTもOJTなども中間管理職がどうしてもそれをやらなければ、この部署が危ないんだと思ったときには、そういうことが当然行われてくるというような可能性は出てくるんじゃないかと期待されるんですけども。そういったことが、明快に少し書かれているのかどうかということですね。

○鈴木部会長 ありがとうございます。

明快に書かれているかどうかというのは、大変自信がないといえますか。そういう意味ではお答えしにくいんですが、ただいま吉澤先生からご指摘いただいた点は、基本的には、先ほど岸田委員の方からご指摘いただいた第1点、つまり動燃、現在の動燃の職員の皆さんに、危機意識が本当にあるのかどうかということに尽きるのではないかと。

今、吉川先生もそういうふうにとまどめてくださったわけですが、この点につきましては、私を感じておりますところを申し上げますと、むしろこの一連の事故といえますか、不祥事といえますか、社会的に大きな論議を呼んだ点を経て、動燃の職員の方々は大変落ち込んでいらっしゃるというのか、非常に意欲を喪失している部分もあるのではないかとこのように感じております。

したがって、まず新法人を発足させる、あるいは新しくつくるという点から、この法人は何を使命とすべきなのかということが非常に重要な、私は点であって、その点でこの改革検討委員会でお示しくございました、新法人が取り組むべき課題ということは非常に重要なメッセージであると、このように感じております。

それは具体的には、競争力のある技術の開発ということかもしれませんが、より普遍的といえますか、広い意味では、この動燃のこの問題が起きた原因というのを突き詰めてみると、それは動燃において初めて、初めてといえますか、動燃において顕在化したことではあるけれども、潜在的には日本の社会、あるいは日本の組織の多くのところで抱えている問題でもあるかもしれないというご指摘があるわけでございまして。

そういう意味で、この動燃の改革あるいは新法人の設置に向けて、非常に難しい問題をより解決の方向に持っていく意味で、ある種の成果が得られるならば、これは単に動燃の改革あるいは新法人を1つつくるといふことにとどまらず、より大きな社会的な成果となり得るのではないかとこのようにご指摘をいただいているというふうに、私どもは理解いたしました。

そういう意味で、現在の動燃の職員の方々には、新たな使命感を持って、ぜひ新法人という組織の中で仕事をしていただきたいと、こう思います。

その点では、今動燃さんの方で大変つらい状況の中でも、意識改革に取り組んでくださっているわけでございまして、私どもとしてはそのことを十分期待をし、新法人の設立に向けて、この改革検討委員会のご示唆に従ってなお作業をしばらく続けさせていただきたいと、このように思います。

○吉川座長 ありがとうございます。

気がつくとき、残り時間がなくなってきましたが、ぜひご発言を。どうぞ。

○今井委員 作業部会の方々がこの短い期間に、これだけの明快な案をお出しいただいたということについては、岸田委員とそれから吉澤委員と同じように、私も敬服いたします。

とともに、私たちの出しました案の中で見てみますと、特に私はこの動燃改革検討委員会の中に参加させていただいたときに、大局的な見方についてはいわゆる動燃のみならず、原子力関係の組織については全く無知な人間ですので、むしろほんの一部である安全性と危機管理のところだけにいろいろな発言をさせていただこうと思っていたんですけども、そして発言させていただいた結果が、この案になって基本方向になってできあがって、そして今作業部会の中間報告の案ができあがったわけですけども。

その中で対比して見てみますと、大体私たちの会が申し上げたことがこの中で全部まとまっ

ているというふうに思いますし、それから例えば、ISO 9000 シリーズの企画にエントリーしようというか、その辺のところなんかもやはり国際レベルで多角的な判断を基準としようとしているみたいところで、かなり期待が持てるのかなというふうに思います。

これは、検討委員会のときから何回も言っていたんですけれども、何かどうしてもその部分は文章化されなかったかなという部分が、相変わらず残ってしまったなというところがちょっとあって、それは何かというと、安全管理に対して、かなり具体的にいろいろ安全対策をつくっていかなくちゃいけない。危機管理に対してもかなり具体的な案が出てきていますが、しかし、実際に何か事故なり何かが起こった場合、その後をどうするかという、起こった時点とその後の問題については、相変わらずノーアイデアかなという、この答申案というんですか、案が、基本構想が出てきてしまっているのじゃないかな。

「ここのところがどうしてもクリアできないのが、なぜなんだ」ということが、私は初めからわからないで、今でもわからないんですが、要するに検討委員会のときにご発言の中にあつたので、もし引っかかるとするならば、これはもしかすると、原発そのものは事故というものはないということを前提にして考えているから、ないようにゼロのゼロ運動はしていくけれども、その先のことというのは本来あっちゃいけないことだから、ないということにしなければいけないんだという考え方が余りに強いがゆえに、事故後のことについては余りマニュアル的にも何もいっぱいいろんなことを置いておくこと自身が、この動燃というか原発関連の組織に関してはそぐわないという、そういうものの考え方がどうしてもその中に根強くあるのかな、という1点を感じているんですね。

今回も、ですから、ちょっとチラッと申し上げると、例えば7-3号の図で、危機管理体制の整備みたいな図になっているところがありますが、これの中で人、組織、制度、ハード、そしてここのところで、例えばハードというのがありますと、テレビ会議システム導入ほか、これは事故が起こる前のことが全部書いてあるんですね。

そして、事故対策システムの導入みたいなのが入ってないんですよ。それから、この組織というところでは、事故対策の組織体制の整備というのは入っているんですが、事故後のそのあとの体制づくりみたいなものというのは入ってないんですよ。

だから、私が一番最初に多分申し上げたと思うんだけど、アスファルト固化施設の問題にしても、それからその後出てきてしまった例のウラン廃棄物の置き去り問題ですか、にしても、結局は言っちゃいけないということだったり、表に出すなということで、みんなが萎縮してしまって、結局は表にも出せないし、目をつぶっているしかないのかなという体制を全体に長年体制として持っている、心理状態の中で持っている状況の中で、しかし、現場にいる人たちは持っているものの危なさというのは当然知っているんだと思うんですね。

知っているんだけど、だから例えばアスファルト固化施設のときには、もし近よって見に行ったときに、爆発でも起こったらどうしよう。自分の命にかかると思えば、見に行きたくないですよ。絶対行かないと思うんですよ。

だけれども、行った、見てきたら「消火していました」と言わざるを得ない体制がそこにあるからそうやってしまったみたいな、それは本人たちの責任というより、その体制の責任というのがあると思うから、要するにその本人たちが素直に全体のことを、例えば事故が起こる、ミスが起こる、そういうことをきちっと言えるような体制づくりをすることが一番安全にもつ

ながるし、危機管理にもつながるし、またはスムーズに組織を運転していくことにもつながるというふうに思うから、そういうことがきちっと言えるような体制づくりというのが大切で、その体制づくりというのは何なのかといったら、人海作戦も必要かもしれない、組織づくりも必要かもしれない。

だけれども、今ある、世の中にある科学技術の中で、そういうものを補完するような科学技術のハードというのはきちっとあるわけですから、そのハードも十分に利用できるような体制づくりをしてほしいという、そういう話をしたんですね。

そしたら、それが例えばこの表のあるハードという部分の中で、事前のテレビ会議システムみたいな、どっちかというお互いに卓上で物事を進めていって、常時、事故とか突発的なことがない場面ではできそうなシステムづくりみたいなのはいっぱいできているんです。

ところが、いざ何かが起こったぞとか、起こるかもしれない、その起こったものを最小限に食い止められるかもしれない、みたいなハードのシステムみたいなものは入ってないんですね。

だから、これは最後にご質問の形にしたいんですが、ここに書いてあるこの3枚綴じてある、改革案の作成に当たっての基本的枠組みの1ページ目のところの、一番上の行に安全推進本部、安全管理部署、そして、安全対策強化費というのが出てますが、この強化費というので、事故をスムーズにおさめる、人体に悪影響を及ぼさないような形で、例えば遠隔操作で、ロボットで事故を見てその情報を取るとか、その後の解体作業とか、そういうのも人海作戦でいくのではなくて、例えばロボットにやらせてしまうとか、そういうような費用のことも含めて、ここで安全対策強化費というのは入っているんでしょうか。

以上です。

○鈴木部会長 ありがとうございます。

最後のご質問いただきました点につきまして、詳しい点は、後ほど事務局あるいはご担当課の方から補足していただければと思いますが、私がこの資料をまとめたときの理解では、今、今井委員がご指摘の点を直接意識して書いたわけではございません。

これはあくまでも現状、いろいろ安全性と総点検等で問題が現場から上がってきております。そのことをまず、そのことに対応する意味での強化費ということを重点的にその予算に組むという意味で、ここに書かしていただいております。むしろ今おっしゃったご意見についてちょっとコメントさせていただきますと、ご指摘のように、いろんなロボットの活用であるとか、そういうことはますますこれから重要になるのであって、そういうことについてもっと明示的にこの中間報告、あるいは今後の作業の中で計画の中に取り込むように、より注意をいたしたいと思えます。

これは、そういうふうになりたいと思えます。

それで、ご指摘の点につきましては、作業部会の方でも今井委員がその点について非常に心配くださっているということを知っていましたので、13 ページで、経営による安全強化の中で、ここに10行ぐらい文章ございますが、13 ページの上の方に、(5) 経営による安全強化というのがございまして、この2行目から「特に事故や以上が発生した場合」ということで、事故が発生する、あるいは異常が発生するということを想定した上でいろいろ対策をとるべしということ、この報告書ではできるだけはっきりと記述するというにさせていただ

きました。

それから、19 ページの、これはお読みいただいていると思いますが、既にお気づきだと思いますが、③で危機管理体制の整備の中で、実際、緊急時においていろんな意味で緊急医療体制等を充実することということも、報告書に書いてあるだけでは本当は意味ないんですが、少なくともそういうことを十分新法人では気をつけるように、ということを書かせていただいております。

それは先ほどの絵にも入っておりますので、ご指摘の点のハードにつきましては、これはやや不十分かと思っておりますので、これはコメントをぜひ斟酌して盛り込ませていただきたいと思います。

ありがとうございました。

○今井委員 私が申し上げたかったのは、要は、事故が起こった現場の問題で、その現場で対応する人間たちが安全で、安心して対応できるような体制づくりということで、13 ページも19 ページも拝見しましたけれども、これは、要はその後のことなんですね。両方とも。

ですから、安全対策をきっちりしましょうと。緊急時の対応のために準備はしましょうと。ところが、その現場になっちゃったところがすぽと抜けて、そのあとのことは徹底的に解明しましょう、それから緊急時の、だからちょっと手前の情報の伝達のインフラは整備しましょう。

その事故そのものをどうやって取り仕切るかのところだけが、常にぼーんと抜けているんですよ。いわゆる実際に現場で動く人間たちが見えてないというか、そのこの部分のところをどうしても1文なりを入れていただいて、そして、何らかの対策で、私がロボットとか言ったのは1つの例でして、別にハードじゃなくてソフトでもできるなら、それでもいいんですけども、どう考えてもやはり人間の体を使ってやるよりは、人間の体を使わないでロボットを使った方が安全だろうとは思うんですけども。

というような、一番事故が起こっているときのこと、職員の人たちだって、その場は安全に自分たちが対応できなければ、怖くて対応できないと思うから、そうなると、どうしてもうそついてでも逃げちゃおうとなっちゃうだろうし、その心理状況というのをつくりないようにしてあげるということのが一番大切なことなのじゃないかなと思うんです。

安心して、それから信頼して働ける場所じゃないと、働けないのじゃないかなと思っておりますので。今ここに書いてあることは、全部が全部、どうも前のことは一生懸命やっています。その直前のところまでよくやっております。事故が起こったときの大騒ぎの、この部分が抜けています。あとのこともきちっとやっております、という形になっているように思えるんです。

以上です。

○鈴木部会長 その点、十分留意して。

○吉川座長 そうですね。これは、検討委員会ではかなり議論したことです。

恐らく責任者はむしろ慌ててしまう問題。そのときは第三者が出てくるべきだとか、そういった人間の心理状態などもいろいろ議論しましたので、決してそのところを覆い隠そうということは、それは検討委員会の報告ではないと思うんですね。

したがって、これを受けて、ややその辺が明快でないという印象はご指摘のとおりだと思いますので、これはぜひそのところをもうちょっと具体的に書いていただくというふうに進め

ていただいたらよろしいかと思えますね。

○矢野委員 私も安全管理、危機管理の問題を主に申し上げましたので、今の今井委員のおっしゃられたこと、まことにもつともだと思えます。

また、作業部会も随分いろいろご苦心をなすって、この安全管理・危機管理の体制については、要するに経営における最優先事項としての理念の重視、それから現場責任、実際の事故の場合の現場責任、これはたびたび私が申し上げたことですから、これを重視する。最後にこの安全支援体制ですか、この3本立てでおつくりになったのはまことに結構だと思えます。私はそれは評価すると思えます。

ただ、吉澤先生の言われたように、余りよくでき過ぎているものですから、本当にこのとおり機能するんだろうかなと、やはり懸念はないわけじゃない。結局、人の問題だろうと思うんですね。例えば今、今井委員のおっしゃったように、本当の事故の場合に、どういうマニュアルに習熟し、いろんなことをよく知り、そしてかつ決断力とか臨機応変の能力を持ったような人が本当はそこにいなきゃいかんだろうし、そういう人が配置されなきゃいかんだろうし。

それから、安全主任になれば、これはやはりデータの蓄積だとか、いろいろ安全の教育だとか、やはりそういうことを非常に緻密にやれるような人材がそこにいなきゃならんだろうし、そういう点、当然人事の、最適の人材ができるだけ配置されるような、要すれば他の分野からの人材の導入も含め、あるいは内部の教育も含めて、それは考える必要があると思うんです。

それからもう1つは、これも私もたびたび申し上げたんですが、安全管理、危機管理、要するに原子力防災の問題ということになりますと、これは動燃の今回の事故がこれは結局発端になったわけなんですけれども、もちろん動燃のこの新法人への切り替える体制としては、それを一番重視した報告をつくらなきゃいかんわけですが、しかし、それは同時に動燃だけでなく一般原子力施設全体を含む、最終的には問題になるのだということは、私もたびたび申し上げたつもりでおります。

そういう意味では、例えば、その後も確か、どこでしたかな。原研でしたか。火災が起きて、ところがあれ核防護施設だったんですか。それで、消防隊が中に入れずに立ち往生したと。どうも周りから見ると、みっともない話だな、という感じがするんです。

やはり、1つは法令制度とか、そういうものの仕組みに当然関係なしてくるので、これはむしろ作業部会に申し上げるよりも、むしろ科学技術庁の方に本当は申し上げなきゃいかんことなんですね。

そういった点については、この作業部会の作業と同時に、科学技術庁とされても、そういう点へのご検討をどれだけお進めになっておられるのかどうか。きょうはその議題ではないのかもしれませんが、その点をちょっと1つだけお聞きしておきたいなという気がいたします。

○今村審議官 事務局の方から今の点につきまして、ご説明申し上げます。

ポイントは、原子力防災についてどういう体制、どういう見直しが必要かということだと思いますけれども、「もんじゅ」事故の後、その反省を踏まえまして、原子力防災検討会というのが原子力安全局に今つくられて、地方自治体の方も含めて審議がなされてきたわけでございます。

この間、海外調査の実施も含めまして、かなり議論を進めておられますが、現時点でもまだ

国と例えば地方自治体の間の役割分担がどうあるべきか、といったことの議論をどう整理していくかという段階でございまして、まだその先の具体的にこういう体制をとってと。あるいは、それに法的措置が必要かどうかということのところまではまだちょっといたっていないようございまして、既に10数回の議論もしておるようございまして、今はまだ途上ということでございます。できるだけ、その点も急いで取り組むという。これは動燃問題の1つの反省に立った改善の1つというふうなことで、今努力をしているところでございます。

○吉川座長 時間が迫って来たんですが、ぜひご発言を委員の方からいただきたいので、という順序でもよろしんですが、はい。

○古川委員 皆さんもおっしゃっているように、この組織自体は非常によくできているんだと思います。ほかに考えようがないんだろうと思います。

問題は、先ほど今井さんのおっしゃったことは、僕は非常に重要なポイントだと思っています。ただ、それはどういうことが起きるか。どう考えるかということが一番重要で、何が起きるだろうかと考える。それは先ほど、吉澤さんが言われた管理職の感性というものが大変重要な部分で、それをどういう予測ができるかと。そこが非常に重要なんだろうと思います。

したがって、常にレベルをそういう意味で上げなくちゃいかんと。こういうことだと思えます。それで、考えるとしたら、こういう組織だろうというのは私も賛成なんです、そのために非常に必要なのは、この初めに書いてあるこの3つのことだろうと。要するに移行までの間に意識改革をどれだけ進められるとか。それから、この2はちょっとこれだけだとちょっと問題あるように思うんです。

点検して、業務引継書を書くというだけではちょっと問題で、どういう点を問題にして点検するかということが非常に大事だろうと思います。それは各事業所の主な課題という、これ、選定された結果を見ますと、ほとんどが廃棄物の管理がうまくいってないとか、それからユーティリティ設備が方々に分散しているとか、それから、一部動いてない設備がそのままになっちゃっているとか、配管が老朽化しているとか、そういう問題がありますから、そこをどうやって引継ぎをやっていくかと。これが非常に大事だろうと、こういうふうに思います。そこが非常に大事なのだらうと思います。

○那須委員 一言だけ。時間がありませんので。

先ほどから吉澤先生の厳しいお言葉なども伺いながら、最後のところで起死回生という話が出ましたね。やはり今、起死回生が必要なんです。動燃がもう今どうしてもやりようがないから、したがって、この前の吉川先生のとときの最後の言葉に、解体的再出発ということがございましたね。

まさに解体的再出発というのは起死回生なんです。だから、そういうことを具体的に現在の動燃の組織とか業務とか体制とか、あるいは意識を徹底的に見直して、そしてどうしていくかと。そして、何をやってもらうかということもこの前は決めたわけで、そして決めた内容をやる新法人をつくるということ、国民の目から見ても非常に迫力のある、納得できるメッセージにつくりあげることについて、何となく迫力がなくなってきたということに、各論ずつずっと入ったから。

だから、総論でも結論でもいいから、何かそういうことを、具体的に言うと新しい法人に将来の原子力の重要課題である高速増殖炉、言葉はどちらでもいいんです、高速増殖炉とか、あ

るいは放射性廃棄物の技術開発とか、それをどういう理由で今やってもらう必要があるのか。やるとしたら、どういう形でやってもらうのか、それについてはこれだけの反省をしているからやれるんだ、ということの意味づける。

あるいはまた、もう少しさらに言えば、原子力施設の安全運転とか放射性廃棄物の適正な管理がこれからの動燃にはできるようになる、これからのというか、新しく生まれる、新しい体制ではできるようにするんだという決意のほどが出てくるということ、頭か一番最後かに書いていただければ、せっかくのご努力がまた実るんじゃないかという気がします。

そこまでにします。

○吉川座長 ありがとうございます。どうぞ。

○久米委員 時間がありませんが、顧問でありまして(笑)。

非常に作業部会の方で、この検討委員会、改革検討委員会で意見をきちっと分析して、それに従って作業を進めていただいていると、私思っておりまして、非常に委員の方、努力を評価しておるわけなんです。

ただ、若干矛盾があるように思っておりまして、矛盾は作業部会の矛盾じゃなくて、どうもここで出した意見、若干矛盾があったかな。これは、しょうがないんですけれども。

私が気にしているのは理事長の裁量権ということでありまして、裁量権を明確にして、これをどんどん自由にやっていただけたところはやっていただくという、そういうつもりでこの委員会の報告はつくられたと思うんですが。作業部会が一生懸命やられると、どんどんどんどん裁量権に対して制約を加えてきて、それで経営審議会をつくれとか、公開シンポジウムをやらなくとか、本社を移転しろなんていうような、そんな話が出てくる。

これは私の感じでは、もちろんこれは重要なことですが、やはり将来、理事長をお引受けになる方が十分考えてお決めになっていいことでも、この中に入っているんじゃないかと。

もちろんそれは、これはマストでやってもらわないかということもあるし、これは我々の意見として参考として聞いていただきたいというものもある。それが一緒のレベルで入っているというのは、やはりちょっと問題ではないかと。これは理事長は大変だなという、そんな気がしてまして。

これだけはやっていただきたいということ、こういうことは少し参考のために一応作業部会あるいはこの検討委員会に出てきている意見であるということ、ちょっと色分けしてやっていただいた方がいいのではないかとというのが、私の今の思っている感想でございます。

以上です。

○那須委員 私もそれを申し上げようと、もう1つなんだけれどもと思ったら、時計を見たら4時だったので(笑)、それでもうと言ったんです。それも、私の意見も同じです。

○吉川座長 もっと時間がほしい感じがいたしますが、基本的なことは委員の方々からご指摘いただいたと思います。

それで私からの提案なんでございますが、きょうはもうまとめるのをやめますけれども、重要な時点が指摘されて、恐らくこの作業部会で議論したことをやはりやっていると、要するに先ほどの資源確保のような形で、それ以外の原子力の大きな長期計画というようなものにもどうも触れざるを得ないという面が出てくるんですが、その点については、やはり報告書の中でもきちっと明快に線を引いておいて、どこを議論したんだということもやはり書いていただ

きたいというふうに思いますし、また、組織、人の意識を変えるということはこれはもう改革委員会当時から、検討委員会当時からも吉澤先生、ずっとご指摘になっているわけですから。

基本的には、やはり組織を変えることを通じて、人の意識を変えるんだという1つのスタンスがやはり感じられるんですが、そういうことも明示的に書いていただくことがよろしいかと思えますし、また、今井先生のご指摘のような事故の現場問題というの、やはりちょっと言葉が足りないということもある。これも書いていただきたい。

さらには、管理職の感性といういい言葉をいただいたんですが、何かそういうわかりやすい表現をぜひ入れていただいて、現場問題というのをやったらどうか。

それから、最後にご指摘いただいた起死回生というのを報告書の題名にするかどうか(笑)、何かそういう決意の書というの、やはりあってほしいと思えますし、また、最後に久米先生、顧問の久米先生にご指摘いただいたことは、これはやはり本質的矛盾で、立ち上げに際する1つの問題点だと思うんですが、大変いろんなご意見いただきましたので、それをぜひ入れていただきたいと思うんですが、どういうふうに入れるかということ、この場を借りて鈴木先生に任せてしまうということ、よろしいでしょうか。表現につきましてですね。部会長一任ということで。ということは、部会長が全部責任をとるということですが(笑)。

そういうことで、お願いをしておきたいというふうに思います。それで、もしよろしければそういう形で。これはいずれもう1回、最終報告を私どもの検討会として受けるときがありますので、そのときを楽しみにするということです。

ちょっと時間が過ぎてしまったんですが、現在動燃が実施中の改革というのがございまして、この資料がございまして、近藤理事長から説明いただければというふうに思いますが。

○近藤動燃理事長 参考資料の中に、動燃における改革の推進状況とございますが、これについて若干説明をいたします。

これまで、新法人作業部会では、新法人の経営、組織、あるいは事業の範囲など、言うなれば新法人の入れ物について検討していただいております。それと並行いたしまして、動燃では意識改革、業務品質保証活動、それから全施設・設備の総点検など、新しい入れ物にふさわしい、いわば中に入れるものの改革、これに全力を挙げて取り組んでおります。

もちろん、中身が変わらないことには改革にはならないということでございますので、全力を挙げて取り組んでおります。参考資料の中にあります、それでは3枚もの。これについて簡単に説明させていただきます。

1ページ目の「社会との間の乖離をなくすための意識改革の推進」でございまして、これは職員としての心構えやとるべき行動を示すものとしまして、この添付資料の中にあります10項目からなる行動憲章を定めまして、この憲章についての研修・理解活動を全職員を対象に実施しております。

この行動憲章に照らして、自らどう行動していくべきかを考え、各人の行動計画を作成いたしまして、現在、全社各職場において小グループの討議を行い、各人の行動計画の質の向上を図っております。

ページ2に移りますけれども、さらに管理職におきましては、職場単位の「行動計画」およ

び「意識改革を根づかせるために」というテーマでレポートを作成することとしております。今後も、継続的にこの意識改革活動には取り組んでまいりたいと思います。

それから2番目の業務品質保証活動の推進でございますが、これまで動燃は施設・設備を重点とした品質保証活動、これを実施してきましたが、今回は動燃が実施するすべての業務にこの活動の対象を広げて、さらなる業務品質の向上のために全力を挙げて取り組んでおります。業務に要求される重要な目標・考え方を、添付資料にございますような要求品質10項目として定めまして、各職場においてこの要求品質に照らして業務をチェックし、課題を抽出し、改善策を検討・実施しております。

その改善プロセスについては、事業所ごとに部門長診断を行う。その場で、関係者全員による討議を行います。さらには、事業所長や本社部長の重点課題につきましては、理事長診断会を行いまして、その診断会には久米先生にお願いして外部の専門講師の指導を仰いでおります。

3ページにまいりまして、この理事長診断会につきましては、本社および敦賀地区では既に実施しておりますし、今後東海地区なども含めて計画的に継続してまいります。

それから、3つ目の安全性の総点検の実施でございますが、これは安全性のより一層の向上を図るために、動燃の全施設・全設備と運用上の課題を総洗いするという全社一斉の総点検を実施しております。

今回は、最後の総点検であるという意気込みで、各職場の課題を大小を問わずすべて洗い出せということでやっております。添付資料にありますように、総点検結果としては約1,800項目が摘出されておりますが、約8割が日常の改善にかかわる項目であり、安全確保上、緊急な対策を必要とするものはございませんでした。

今後、対策を実施すべき課題につきましては、重要度・緊急度の検討を行いまして、改善を実施してまいりたいと思います。

それからなお、先ほど紹介がございました科学技術庁による動燃各事業所に対する現地調査、このご指摘事項につきましても、あわせて改善策を検討してまいりたいと思います。

以上、動燃における改革の推進状況について、簡単に報告いたしました。それから、先ほど吉澤先生から厳しくかつ温かいご指摘を受けましたけれども、拳々服膺してまいります。よろしく申し上げます。

○吉川座長 どうもありがとうございました。

やや時間が超過していますが、何かございますでしょうか。

もしなければ、この会は恐らく来年の3月ぐらいになろうかと思えます。その間、作業部会の方では鋭意お仕事いただくということになりますが、ひとつよろしく願いましてこの会は閉会にしたいと思えますが、よろしいでしょうか。

それでは、どうもありがとうございました。

午後4時13分閉会

動燃改革検討委員会議事メモ

1/3 岸田 → 景工

いふん正式な版が/レ印
できるでしよう。

行方/レ印は 岸田/レ印/レ印
/レ印。

日時 平成9年12月2日(火) 14:00~16:00
場所 科技厅第1・2会議室
出席者 吉川委員長、鈴木作業部会長
今井、岸田、久米、那須、古川、矢野、吉澤各委員
谷垣大臣、石田次官、加藤局長、今村審議官
近藤理事長、植松副理事長

委員長挨拶

大臣挨拶

1. 資料確認

今村審議官

2. 新法人の基本構想案について

資料7-1 説明 鈴木作業部会長

資料7-2 説明 今村審議官

岸田 各資料の内容は殆どそのとおりと共感しながら説明をうかがった。後1時間の中で何か言わなければならないから発言するが、吉川座長と鈴木部会長は前から親しく、最も適格な部会長を選任したので立派な作業結果になっている。個々に書かれたことは事故を起こしたので改革することであるが、…
そもそも、67年に動燃が発足し30年経った。組織は30年経ったらあちこちが駄目になる。その途中で適切に改革しなければならなかったのにほったらかしになっていた。それまで改革を怠っていたとの認識が動燃にないと、文字には書いたが動かない結果になる。その点を第1に確認したい。

第2に、p1、p7に少しずつ書いてあるが、廃止されるものがある。例えば人形峠。なかでも上流部門について、今なくしたら終わりになるが、それで大丈夫か。検討するのが作業部会か動燃かわからないが、ていねいに考える必要がある。1つの例として海外ウラン資源への日本の所有権。これまで持って来て活用しようとして来たが、それが整理の対象になっている。どのへんまで整理するのか。日本のどこかで継承する必要があると思っているが、それはどこか。話し合いをし、意思疎通を図っているのか、そこに懸念を持っている。これから資源入手の問題がどうなるか、長い時間を考えると重要。手だてをするのはどこか。

次に高速炉本体について、もんじゅをこのままの形にしたままで、その延長上で実証炉ができるとは思っていない。F懇でも高速増殖炉ではなく高速炉という意見があるが私も同意見。8月1日付けの少数意見でもその趣旨で「高速炉」と記した。日本として高速炉に取り組むことが重要。先進的核燃料リサイクルに新法人はどう係わるのか、他の機関との分担はどうなるのか、原研との役割分担をどうするのか、意思疎

通はどうするのか。民間でもやっているし、メーカーにも実力があり、海外の資料収集という仕事もある。具体的に進めて欲しい。大学もさることながら、民間、原研の研究者との密接な協力が必要。例えばp 7で大学との協力が記されているが、協力すべきなのは大学ばかりでない。大学も含まれるが、民間、原研の研究能力も重要。そのようなことを資料を見ながら感じた。ただし、全体として良く目配りのできた資料になっていることを改めて申し上げたい。

吉川 大変重要な指摘だが、最初の認識、後半の2つの内特に資源確保など、周辺の問題を改革検討委員会ではあまり議論してこなかった。先進のような新技術に関する研究開発について、p 7をどう読むかにもよる。基礎的な研究をどうするか。

鈴木 最初の点については作業部会としてどこまで踏み込んで議論するか難しいところもあるが、我々として、どんな組織でも30年経つと、疲労破壊というか、部分的にせよそうした面が出やすい。施設でいえば、色々な形で廃止措置にすべきものも出てくるし、また出て来た廃棄物を処理する必要もある。それを新法人は真正面から捉えるべき課題として、ハードウェア主体であるが作業の中で取り上げ、また職員の意識改革の中でもそのような点が重要であると指摘している。また、動燃が新法人発足に先立って行う取り組みについても良く考える必要があると考えている。

2点目の整理廃止事業については作業部会では直接扱わないので申し上げる立場にない。

「先進」にどう取り組むかについては、「先進」と一口に言っても中身がいくつかある。参考資料中に想定される事業展開を記しており、大雑把であるが、現状と、新法人発足時、10～15年後について記し、10～15年後は高速増殖炉及び関連核燃料サイクル技術とサイクル廃棄物環境保全技術という2つの柱を立てて事業を進めるという中で、「先進高速炉サイクル」という形で炉とサイクルを俯瞰した形で研究開発を進めるとしている。その中では必要なオプションを判断できるように、原研等と連携をとりながら進めるべきというイメージを持ちながら資料をまとめた。

民間との協力の重視は指摘の通りであり、記述が不十分であれば修文を考える。原研との連携はp 7の下から5行目の中に基礎研究も同時に含めて考えていた。表現の不十分なところは改める。

森口 海外探鉱は撤退事業であり、動燃と科技厅とで検討している。その中で動燃にとっては撤退事業としており、来年度に新たな探鉱活動はない。ただし、鉱区を維持しているのも、あるものは引き継いでもらわなければならないし、日本全体としてどうするか、原子力委員会との話も始めている。

高速炉について、名前について「高速炉」というのが象徴的な話で、今は「高速増殖炉」としているが、中身については指摘の点を考慮している。

岸田 それらを知った上で発言しているのも、その先のことを手落ちなくやって欲しい。原子力委員会に預けても、あの人達ではわからない。「先進」も動燃で事故を起こしたためにストップしているが、そのストップが長過ぎるとというのが私の考え。

吉澤 印象であるが、文章は土日に全部読んだ。その上で全体的な印象と意識改革について述べる。

全体は非常に良くできていて、行き届いている。模範答案に見えるのは問題だが、こ

の状況の中では仕方がない、予算を通したりするには仕方がないと思うが、それでちゃんと動くのかと思った。当事者がここはできないかもしれないという壁を認識しているか問題。改革を色々言われているが、避けるべきこととして2つある。1つはその場凌ぎにならないこと。一気に壊す措置が……こと。連続的に作り変えていくプログラムが必要で、これもあれもでは駄目。これから今年度の終わりまでいった後で、更に来年10月まで頑張りたい。

意識改革について、問題はやはり人間と思っている。長年安全性を考える時3つの点を考えるようにしている。第1にものの安全性。第2に組織、機構、仕組みがちゃんと動いているか。第3に働く人。

この報告は全体的に見て、仕組みに対する改善は良くやっているが、人に対するものはどうか。動燃は良くやっており、それを調べたり、インターネットで見たりしているが、残念ながら意識改革は難しく、できないだろうと思っている。あまり期待していない。理由は3つある。第1に統制するスタッフの顔ぶれに変化がない。第2に身分及び雇用に対する当面の危機感がない。メンタルヘルスの患者はいるが、これ程危機感のない改革はない。第3に、組織・機構の大きな変更と平行して意識改革するのは難しい。組織を固定したままであればできる。組織改革が大きな課題だから止むを得ないが。

もう1つ、意識改革について何を考えているか。理事長の下でやっているのは知っているが、人材養成にはOJTとオフJTの2つがある。オフJTはぱっとやれるのでやるが、それで終わってしまう。オフJTは効果がないというのが我々の認識。OJTでなければダメというのが経済界の常識。この資料ではOJTを書いていない。OJTは不可欠。オフJTでは補えない。高卒の運転要員を発電長が主制御室で手取り足取りして初めて一人前になる。動燃にはOJTができない。中間管理職がポイント。動燃は中間管理職が弱体。外部から人を入れようとしているが、外部から的人ではOJTができない。動燃が可愛いと思うからそう言う。ダメだけれど

最後に動燃事件は我が国の原子力領域に致命的な影響を及ぼした。以前、対策には内科的治療、外科的治療、ターミナルケアがあると申し上げたが、その時の本音はターミナルケア。それでも外科的治療を選ばざるを得なかった。結果は今後にかかっている。

なかなか大変だが、最後に思っていること。この改革をやりとげたら、日本全体とまではいかななくても、苦境に陥っている原子力界に起死回生のこととなる。あの動燃でさえあそこまで改革されたのだから、原子力も新法人のようになるとか。

でもやっぱり動燃はダメだといいたい。

吉川 非常に本質的な指摘。危機感がないという点。新法人では中間管理職までを含めて責任と権限が明確になり、失敗したら首になるという形になると期待しているが、その点は明確に書かれているか？

鈴木 明快に書かれているか自信はないが、吉澤先生の指摘は岸田先生指摘の第1点と共通。動燃の職員に危機意識が足りないのではないかという点についての私の感じは、むしろ一連の不祥事で社会的に議論を呼んだことに対し、動燃の職員は落ち込み意欲を喪失しているところがある。新法人を新しく作る上で何を使命にすべきかが重要。

その点で改革検討委員会の報告書で記された今後取り組むべき課題は重要なメッセージ。より広い意味では、動燃の問題の原因は、動燃で顕在化したのが潜在的には日本の社会・組織の多くで持っていること。その意味で難しい問題を解決の方向に持っていくのに成果が得られれば単に1つの新法人を作るのに止まらない。

動燃の職員は新たな使命感を持って事業に取り組んで欲しい。今動燃で意識改革に取り組んでいるので、それに期待しつつ、作業部会としてはなお作業を続けていくようにしたい。

今井 作業部会としてこれだけ明快なものを出したことに敬服。我々の出した案について私は改革検討委員会に参加させてもらった時、大局的な意味では無知なため、安全性と危機管理にのみ発言させてもらった。今回の報告は、それに対応してできあがっており、我々の言ったことが良く具体化されている。ISO-9000へのエントリーは、国際レベルで判断しようとしていることであり、期待が持てる。

ただし、改革検討委員会で何度も言っていて文章化されていないものについて。安全管理に対して対策を作り、又危機管理についてもそうする。ただ、事故が起きた後については相変わらずノーアイデア。そこどころがクリアできないのは何故か。原発は事故がないとして考えているからか？ その先のことはないとしなければいけないと思っているためか？ そのような考えが根強くあるのか。例えば資料7-3の危機管理体制の整備。人、組織、制度、ハードをあげているが、例えばハードのTV会議システム、これは事故の前用のものであって、事故対策システムの導入がない。事故の後の体制作りが入っていない。アスファルト施設の事故にしても、ウラン廃棄物の置き去り問題についても、言うてはいけない、おもてに表すなということで、皆が萎縮して眼をつぶっているだけといったことが長年続く中で、現場の人は危なさを知っており、アスファルト事故の時爆発して危ないと思うから行けない、その一方行って状況が大丈夫といわなければいけないから行って大丈夫だったと言わなければならないという体制上の問題。事故があっても素直にものが言える体制作りが要る。改革検討委員会では、人海作戦、組織作りの他に、今では補完する科学技術のハードがあるから活用して欲しいと申し上げた。互いに机上でものを進めて、事故が起きない時に使えるものはあるが、事故が起きた後に使えるものが入っていない。

基本的枠組みの中に、安全推進本部があって、安全対策強化費が記されているが、そこで事故をスムーズに収めるため例えば遠隔ロボットで様子を見るなどの費用が入っているのか？

鈴木 最後の点について、詳しいところは担当から回答して欲しいが、指摘の点を直接意識して書いた訳ではなく、現場から上がって来たものを予算に組む形としている。

指摘の点についてコメントすれば、ロボットの活用等はこれから重要になるので、もっと明示的に取り込むように注意したいが、指摘の点について、作業部会では今井委員が心配していることは聞いていたので、例えばp13で「特に、事故や異常が発生した場合、…」と、それを想定して対応すべきことを記載するようにした。又p19③では実際の緊急時に備えて緊急医療体制を充実すべきことを新法人で気をつけるように書かせていただいている。ハードについてはコメントを斟酌して盛り込ませたい。

今井 事故が起きた際、現場の人が安全に安心して対応できる体制が必要。p13・p19は

その後のこと。その現場になってしまった時のことがスポッと抜ける。事故そのものをどうするかが常に抜ける。実際に現場で働く人が見えていない。ソフトでできれば良いが、人間の体を使うよりロボットを使った方が安全。事故が起きたところの人が安心し、信頼して働ける場所でない。直前までの所と後のところはしっかり書かれているが。

吉川 その点は改革検討委員会で随分議論をした。責任者は慌ててしまうとか。その点が明確でないのはそのとおりなので書いて欲しい。

矢野 今井先生の指摘はもっとも。安全を経営の最優先にすること、現場主義、安全支援の強化の3本立ては良い。良く出来過ぎているところに心配があるが、結局は人の問題。能力があって、出来る人が配置されていなければならない、そのための最適配置に繋がる外部からの人材投入と内部教育が重要。

原子力防災について、動燃の事故が問題になったが、それは一般原子力施設にも共通の課題。その後も原研で火災が起きて、原子力施設のために消防隊が入れないという自体が生じた。みっともない。これらは科学技術庁にいわなければいけない話かもしれないが。

今村 指摘の点について事務局から申し上げたい。原子力防災の見直しについては、もんじゅの反省を踏まえて、原子力防災〇〇が安全局内にできた。海外調査もしたが、国と地方自治体の関係をどうするか、これまでに十数回の会合を開いて検討している。

古川 組織自体良くできており、おそらくこれしかないだろう。今井さんの指摘の点について、何か起きた時、管理職の感性が重要であり、またどういうことが予想できるかも重要。レベルを上げる必要がある。そのためには第1に意識改革をどこまで進めるか。第2に点検があり、どういうところを問題にして点検するか。廃棄物管理、ユーティリティの分散、配管の経年劣化等の問題があり、その点をどう引き継ぐかが重要。

那須 今は起死回生の措置が必要。動燃はもうやりようがないから解体的に再出発するというので、現在の動燃の意識・体制等を徹底的に見直して新法人を作るということを国民に分かるメッセージで記す必要がある。

何となく迫力がなくなって来た。今どうした理由で高速増殖炉や廃棄物対策が重要なのか、それをどうやるのか、どうするから大丈夫なのか、それらを決意の程が見えるように書いてもらえれば分かる。

久米 きちんと改革検討委員会で出た意見を分析して作業を進めてもらったが、若干矛盾がある。それはこの改革検討委員会で出した意見に矛盾がありそうで、理事長の裁量権について、理事長が自由にやれるようにとしたが、経営審議会で制約されるなど、作業部会が一生懸命検討すると結果として裁量権を損なうことになる。将来理事長になる人が十分考えて決めれば良いことも一緒に入っている。これだけはやって欲しいということと、参考意見とに色分けした方が良い。

那須 時計が4時を指していたので発言を控えたが、私も同意見。

吉川 今日はまとめないが、重要な点が指摘されている。検討していくと原子力長期計画に触れざるを得ないが、線をひいて、どこまでを議論したかを書いて欲しい。

組織を変えること、事故の現場の問題など、管理職の感性といった分かりやすい言葉

で記して欲しい。また起死回生とする決意についても意見をもらったので是非入れて欲しいが、どうするかは鈴木部会長に一任したい。それは鈴木部会長が全部責任をとるということでお任せしたい。

3. その他

動燃における改革の推進状況について、近藤理事長より参考資料の説明があった。

— 以上 —

*本資料は言川座長のご提案により、改革検討委員会委員の方にのみお配り
しているものですので、お取り扱いには十分ご注意願います。

取扱注意

各委員のご意見

平成9年5月
今井 通子

はじめに～改革に対するアプローチ

今回の動燃改革に関しては、様々なアプローチがあり得ると考える。

しかしながら、今回の動燃改革の議論は、そもそも事故を契機として起きたものであり、かつ微量とはいえ被ばく者を出し、放射性物質が施設の外へ漏れたことは否めない事実である。そうした点を国民の立場に立って考えると、今回の改革にあたりまず検討すべき事は、安全確保ができる体制の確立であると考えている。

教育訓練の徹底、施設の整備等によるソフト・ハード面からの充実により安全確保体制をきちんとした上で、第2段階として事業の見直し、組織のあり方等といった中長期的な対策を検討していくといったアプローチが適切ではないだろうか。

なお、事業の見直し、組織のあり方等については、会議の中で他の委員からかなり突っ込んだ提案がなされているので、私はこの件については言及せず、安全確保に的を絞る。

そうした観点から、以下に改革に関する現時点での私見をまとめてみる。

1. 安全確保体制の充実

今回の事故の内容、その後の対応を見ていると、「絶対安全」と言い続けてきたことからくる呪縛、また、安全の閾値が一般とずれてしまっていることを強く感じる。これは今回事故を起こした施設だけでなく、動燃全体の人の資質の問題であり、現在稼働している他の施設も同じ問題を抱えていると推察される。

今回の改革が事故を契機としたものであり、微量とはいえ被ばく者を出し、放射性物質が施設の外へ漏れたことも考えると、現在の動燃における喫緊の課題は、なによりもまず安全管理体制の充実である。

安全管理の徹底はソフト、ハードの両面からアプローチが必要である。まずソフト面としては、事故を起こさないためのマニュアルの整備、研修や訓練の充実等があげられる。そうした点で人の資質の充実をはかることが第一であろう。一方、ハード面のチェックも必要である。施設の更新状況、老朽化をはじめ、自動化等もふくめ、安全を十分担保する施設となっているかどうかを、この際徹底的に検証し対策を講じるべきである。また、今回の事故対応等をみると、現場の作業員の判断に頼り過ぎているきらいがある。とっさの時の対応は自動化する等、ハード面の充実によって作業員の負担を軽減することも検討すべきである。

そうしたソフト、ハード両面をきちんと検証し、体制を整えるには、少なくとも1～2年がかかると考えるが、今回の改革の第一のステップとしてまず取り組むべき課題であると考えている。

2. 緊急時対応体制の整備

今回の火災発生時、屋上へ逃げた人がいるなどの避難態勢を見ていると、緊急時対応に関する備え、訓練も不十分であったと考えられる。安全確保体制とともに、たと

え事故を起こしたとしても、きちんとした対応がとれるよう危機管理体制の整備も緊急に取り組むべき課題である。

委員会で動燃からの説明を聞く限りでは、動燃の危機管理体制の現状は、一般的にみてかなり低いレベルにあると推察され、職員全体の教育・訓練等により即応性のある危機管理体制を構築することは難しいと思われる。

そこで、危機管理の専門組織を常設化することを提案したい。危機管理対応を専従とする複数人（最低3人程度）のスタッフを設け、事故時の第一次対応はその組織が全権委任のもとに行い、ただし、責任は理事長にあるという体制を整えることが必要である。どんな小さなトラブルでもこの組織に報告、対処方法の相談等ができるようにすることをルーティン化すれば、自ずから事故隠しや虚偽報告、証拠隠滅等、閉鎖的な状況の中で当該部署責任で行わざるを得ないようなシステムが変わることにより、解消の方向に向かうと考える。現在、危機管理体制として組まれている本社との連絡体制、組織等は、第一次対応が落ち着いた事後の体制とすれば十分であろう。

また、危機管理時、特に留意すべき点は、地域住民への適切な広報である。人を守るという考え方からいうと、例えば住民が逃げた方がいいか等の情報を素早くかつ適切に伝える広報体制はぜひとも必要である。一般国民、マスコミ等への対応はさておき、地域への対応をしっかりとやる観点からの広報専従組織の整備も重要である。事故時には、先に述べた危機管理体制の専門組織とこの広報組織とが緊密に連携をとり機能すれば、かなり効果的な危機対応をとることができると思う。

なお、事故に備えた職員のトレーニングが重要であることはいうまでもなく、危機管理対応スタッフは、専門スタッフとしての知識等を活かして、職員の教育を行うとともに、事故発生時を想定した訓練を最低月1回程度実施することが望ましい。さらに、広報スタッフも含め、普段から施設の細部について把握することが、事故時の即応体制、適切な対外対応に必要不可欠であると思う。

3. 管理運営上の課題

今回の事故が発生した際、実機にて流量の変更を試験的に行っていたという。これが、今回の事故の直接の原因かどうかは現在調査中とのことであるが、実機でこうした実験的なことをやる体制は信じられない事実である。研究部門と運転部門との混在は断ち切り、実験によりデータを得た上で、運転部門で実施する体制の確立が望まれる。といっても、研究部門と運転部門は十分連携をとり、運転部門のアイデアは研究部門へ伝え、実験した上で実施するといった風土が必要である。

4. その他の課題

放射線の人体影響の無害化等の研究や、緊急時医療体制の充実も検討すべき課題である。放射線障害に対する研究は、世界的にもほとんど行われていないのが現状であるが、ヨウ素剤の飲用等、放射線の人体への影響を無害化または緩和する研究を行うとともに、そうした医療専門家が万一の時には対応できるようにする事が必要である。動燃の事業所にそうしたものを作れば一番良いが、それが無理なら専門に研究している機関が、緊急時にはすぐにつけ医療できるようなネットワーク・システムを作るべきである。

動燃改革検討委員会第3回のため座長に提出するメモ

岸田 純之助

1. 日本原子力研究所と動力炉・核燃料開発事業団の大部分とを合わせた新組織を作る
名称は日本原子力研究所とする。

その中に、①基礎研究局、②核分裂応用技術研究開発局、③核融合応用技術研究開発局
—いずれも仮称—を置く。後述の第2項に基く動燃は、②の中に所属する(注1)。

新組織の運営に当たっては、それぞれ広い範囲に分散した施設を持っているので、これ
までより、これらの活動を独立性の高いものにする(つまり、仮にどこかの施設で事故や
不測の事態が生じて、その他の箇所では予定に従った研究開発活動が実施できる体制を
とる)。

67年の動燃発足後10年目の77年4月に、再処理以降の、原子力技術後半部の技術体
系開発を目的としている動燃にとって、極めて大きな情勢変化が起こった。カーター米大
統領が、「商業用再処理の無期延期」「高速増殖炉(FBR)計画のスローダウン」を含む7
項目の原子力新政策を発表、同月末「77年核不拡散法」の特別教書を上下両院に送った。
つづいて翌月、INFCE(国際核燃料サイクル評価)の各国間討議を提案した。こうし
た米国の強い意向に押されて、高速炉開発から撤退する国が相次ぎ、結局、日本は第3の
トップランナー(注2)として原子力平和利用技術体系の完成に努力する使命を負う国と
なった。

更に、80年代に入って地球環境問題への関心が高まり、原子力についても、ウラン資
源を出来るだけ十分に活用し、廃棄物の地球への負荷も軽減する、いわば、文字通りの意
味での平和利用技術体系開発が求められるようになった。94年6月決定した「原子力開
発利用長期計画」に正式のプログラムとして採用された「先進的核燃料リサイクル技術の
研究開発」がそれで、「動燃・原研において必要な試験施設・設備の整備を進めるととも
に、試験炉の必要性についても検討していく」と、同「長計」は述べている。これと前後
して、米国アルゴンヌで80年代からこれと同様な思想のもとに研究開発が進められてい
たIFR(Integral Fast Reactor)への政府予算支出が停止された。つまり、この分野でも
日本は、否応なく第3のトップランナーの役割を担うことになった。

これらの事実は、核分裂を利用する原子力平和利用技術の全体系を完成するための、世
界の研究センターともいうべき役割を、日本の国立研究機関が果たさねばならなくなった
ことを示している。我が国のこの領域の研究者、技術者を結集した体制が緊要になってい

ることを痛感させる。研究開発の各段階、「研究」「探索的開発」「試作開発」「製作開発」「実用開発」を一貫して進めていく組織の確立を急がなければならない。

今回の動燃事故あるいは不祥事で直面することになった”危機”を、人材の総結集のための、天の与えた「機会」と受けとめたいのである（注3）。

2. 動燃は解体し、その大部分は上記第1項の新研究所に吸収する（注4）。

「もんじゅ」事故のあと、昨年4月から9月まで、6人のモデレーター（議長団）による円卓会議が11回開かれた。報告書や提言が出た後、東海再処理施設での事故、「ふげん」の問題などが起こった。つまり様々な提言は全く生かされなかった。円卓会議で提起された話題が多過ぎて、議長団が焦点を絞り切れなかったこともその一因かも知れない。

今回設置された動燃改革検討委員会が、前回と同じ轍を踏むことは、何としても避けたい。

また、前項でも述べた通り、動燃発足後10年目に米国のワンス・スルー政策への転換、94年原子力長計での「先進的核燃料リサイクル技術の研究開発」決定があった。これらに適切に処するためにも、機会を捉えた組織の再編成が、むしろ必要になっていたのだと考える。

注1. この新組織の理事長、副理事長などに、適材を選任することが極めて重要である。

注2. 原子力委員会（5月9日）の議事録にこの表現が使われている。

注3. 上記新組織への移行に対する原研側からの反対もあるやに聞く。オークリッジ、アルゴンヌなどかつて原子力開発の中核にあった米国の国立研も、基礎研究への傾斜を強めている、との意見である。しかし、米国は77年からワンス・スルーに移行しており、国立研での核分裂分野の研究テーマは無くなっていること、変わって日本がその空白を埋めなければならないようになっていくことに留意すべきである。

注4. 現在の動燃所属の機関の内、幾つかは一定の準備期間の後民営化される。原子力技術体系の上流部分、ウラン採鉱、ウラン濃縮などがそれに含まれよう。再処理施設は、六カ所村で建設中のものが本格的に稼働するまでは、引き続き操業される。「ふげん」の将来を含め、これらの詳細については、今後、専門家を交えて、もっと綿密に検討する必要がある。同時に、東海、大洗、敦賀、東濃、人形峠などの諸施設のスクラップ・アンド・ビルドを含む今後の具体計画の検討も、これまた専門家を交えて検討を急ぐ必要がある。

動力炉・核燃料開発事業団の品質管理面からの状況分析と改革のための提言

久米 均

状況分析

1. 開発テーマの選定とその目標設定、開発成果の評価の問題

基礎研究ではなく開発を行う場合は実用化を前提に活動が行われなければならない。開発成果の受皿は電力業界であるが、電力業界の要求がどのように取上げられているか。要求に合わないもの、実用化されないものを開発することは本質的には無駄である。

第2回動燃改革検討委員会の資料 第2-5号（動燃事業団の業務とその実績－総括表）に関する電力側の見解は動燃の実績に対して必ずしも満足しているものではない。以下は動燃の主な事業に関してその実績についての電力側の見解を聴取したものの要約である。

・ウラン濃縮

我が国の遠心機技術は動燃が中心となって研究開発してきた。日本原燃(株)（青森県六ヶ所村）濃縮工場への技術移転が行われている。

原型プラントは、電力からの役務依託により運転中で、本年秋に契約数量を達成する予定であるが、動燃の濃縮役務価格は国際レベルの約2倍である。

技術移転を受けた日本原燃・六ヶ所濃縮工場は現在故障が多発している。

運転中の金属胴機の取替え用として動燃が開発したCFRP胴機はコスト高のために導入が見送られ、価格を国際レベルに近づけるため、民間主体で次世代CFRP胴機の開発が動燃の協力で行われている。併せて民間の開発体制の整理・強化について検討が行われており、動燃からの技術/技術者の移転が期待されている。

注) 平成7年2月の閣議決定で、動燃はウラン濃縮から撤退の方針

・軽水炉燃料再処理

日本原燃・六ヶ所の主工程はフランス、イギリス、ドイツからの導入技術が用いられ、動燃からは「ガラス固化」「ウラン転換」「プルトニウム混合転換」の周辺工程の一部の技術が導入されただけである。

日本原燃に対する技術協力における電力の評価は以下のようである。

1) 技術コンサルティング：実効はあがらなかった。

2) 新入社員教育：高卒は入社半年後から3年間、学卒は入社2年目から2年間、いわゆるOJT教育として動燃の運転要員に組込まれているが、その実効については満足できるものではない。逆に動燃の悪い体質すなわち“定められたことしかやらない”に染められるとの声もある。

3) 六ヶ所関連の研究の一部を動燃に依託している。

日本原燃では、六ヶ所の運転を原燃自身で実施する計画であるが、実プラントの運転経験を有する動燃職員（約90名）の原燃への移転を必要としている。

・ウラン・プルトニウム混合酸化物(MOX)燃料

動燃は独自のプルトニウム/ウラン混合転換技術を保有しており、日本原燃六ヶ所再処理にはこの技術が採用されている。しかし、この技術は大容量化及び粉末のハンドリングの点で商業化への配慮が十分でなく、その改良に6年間の年月がかけられている。動燃MOX加工技術は大規模商業プラントへの摘要性が課題である。現在民間で計画されている軽水炉MOX加工工場（加工容量年間約100トンMOX）は欧州技術を導入する方向で検討が進められている。

・高速増殖炉(FBR)

FBR実証炉開発に関して、電力は動燃に炉心設計、Na試験、安全研究等を依頼している。FBR開発は今後も国のプロジェクトとして実施すべき課題である。

「もんじゅ」再起動には管理体制の抜本的改革が必要。

FBR開発には「もんじゅ」の運転再開が必要との認識に基づき電力は可能な範囲で協力する方針である（これまでも「もんじゅ」の運転保守要員約180名中電力から約80名が出向している）。

・FBR燃料再処理

FBR再処理技術開発は、従来通り国のプロジェクトとして実施すべき課題である。現在工学規模ホット試験施設(RETf)を建設中であるが、これは従来の湿式処理によるプラントである。湿式再処理は本質的にコストが高いことを電力から指摘しており、先進的リサイクル技術の検討が原子力委員会「核燃料リサイクル計画専門部会」において始められたのであるが、「もんじゅ」の事故で中断している。

・放射性廃棄物地層処分研究開発

高レベル放射性廃棄物処分技術開発は、従来通り国のプロジェクトとして実施すべき課題である。動燃の研究は「研究のための研究」の傾向があり、コスト意識が不足している。

以上動燃の開発した技術は電力側からみるとその実用化において常にコストが問題になっている。このため電力は欧州の技術を採用し、動燃が開発した技術が採用されないことがある。これは大きな無駄の発生であり、開発マネジメントの改善が必要である。

動燃のこのような高コスト体質が醸成された原因は、

1) 国の研究機関であることから、実用化のためには何をやらなければならないかというよりも、何をやれば国から研究予算を引出せるかによって活動が行われてな

かったか。予算的に硬直した研究活動になっていなかったか。

- 2) 電力が顧客であり、品質とは顧客の要求に対する合致であるとする品質管理考え方、顧客指向の感覚が希薄ではなかったか。
- 3) 既に欧州などで実用化されている技術を新たに開発しようとする場合、開発の成果は商業ベースで性能・コストにおいて既存のものを凌駕するものでなければならぬ。一方、革新的な技術においては当初から満足できるものが開発されることは稀で、常に改善を行って技術の完成度を上げて行くプロセスが必要であるが、事業としての競争意識が希薄であるため、開発目標の設定、評価・改善に対する取組みが甘くはなかったか。

などにあるように思われる。

2. 技術移管の問題

動燃の人員構成を見ると外注依存度が異常に大きくなってきている。これは、

動燃の仕事が増えていること

開発事業の scrap and build、及び技術移管が効果的に行われないこと

動燃の定員増が行われないこと

がその原因であるが、問題の本質は開発組織の scrap and build、あるいは技術移管が行われないままに仕事を増やしている所にあると思われる。技術移管が円滑に行われない主要な理由は 1. で述べた開発成果が電力側の要求に合わないことにあるが、技術移管とは何かが明確になっていないことにもその原因があるように思われる。

技術移管の形態には

1) 特許、know-how、図面等の図書の移管

2) 関係技術者を含めての移管

3) 設備、それに関わる作業員も合せての移管

4) その他、経営体、営業権、負債など経営に関わる要素を含めての移管

が有り得るが、動燃のそれぞれの開発事業に関してこれらがどの様に処理されようとしているのかが明確でない。

3. 動燃の体質の問題

3-1 動燃の技術体系

動燃は原子力に関する高度の技術を持つ人達の集団と言われている。しかし、原子力事業は原子力技術だけで成立するものではない。実際、「もんじゅ」のトラブル、東海事業所での事故は原子力技術とは直接関係のない部分で発生しており、これが事業全体に致命的な打撃をもたらした。これは動燃の周辺技術に対する軽視の結果ではないだろうか。一つのシステムが完全に機能するためにはそれを構成するすべての技術要素が完全に働かなければならない。

新しい技術的知見の獲得に対しては大きな評価が与えられるのに対して、無事故・無災害に対してはそれは当たり前のこととして評価されない傾向があったのではないだろうか。

3-2 事故対応の技術

動燃の今回の一連のトラブルに対して、トラブルの発生のみならず、それに対する対処の方法の拙劣さが一般の動燃に対する不信を招いている。原子力に関わる問題については我が国のみならず世界的に関心が高い。事故・トラブルにどの様に対応するか、また、外部の社会とどのように関わって行くかは原子力産業としては無視できない問題である。これについては我が国の電力会社においてこれまで多くの工夫、改善がはかられてきており、完成度の高いシステムが構築されている。動燃は電力会社の保有するトラブル対応システムに関する技術を学ぶべきではないだろうか。以下は東京電力福島第一原子力発電所における事故・トラブル発生時の対応の一部である。

通報連絡：発電部長に情報を集中、発電部長の判断で通報連絡を開始する。予め定められた分担に基づき手分けして社内外へ連絡を行う。情報伝達の正確性を確保するために予め定められたデータ・シートに情報を記載し、Faxで伝達を行う。発生後30分を目途に通報を行い、通報連絡状況は副所長が確認し、本店に報告する。

「トラブル調査委員会」の設置：トラブル発生後直ちに「トラブル調査委員会」を設置、以降、事故・トラブル対応はこの委員会で実施する。委員会の構成は主査は副所長、委員は部課長、主任技術者（事務系広報部などを含む）で部門を横断して構成、情報を共有し広い立場からの見方を可能としている。状況把握、原因、対策の検討において必要となる交通整理は副所長または当該部長あるいは発電部長が行う。

（以下省略）

福島第一原子力発電所によれば、トラブル調査委員会によって情報の共有化が行われるとともに、この委員会は事故・トラブルの対策に対するチーム・ワーク形成に大きな効果を発揮しているとのことである。

動燃の企業体質の一つは他部門との関係がなく、情報の共有化が行われないことと云われているが、今回の事故対応によってこのことが裏付けられている。第2回の改革検討委員会で発表された動燃の事故対応の方式は上記の例と比較して形式的であり、機動性に欠けているように思われる。動燃の技術者、管理者に事業の遂行に必要な事項は何であれ徹底的に行うという慣習が育たず、「自分たちは原子力の専門家であり、事故対応は自分たちの仕事ではない」という意識がある限り、事故対応を確実に行う技術は育たないであろう。

電力、その他から人材が派遣されてきているが、その人達の専門的能力が十分に発揮されるような状況になっていない。これは動燃の排他的体質にあるように思われるが、他から学ぶ謙虚さを身につけ、情報の共有化を行い、開かれた動燃に体質改善を行って

いくことが必要ではないだろうか。

3-3 管理者の意識について

1) 自分の立場での論理が強すぎないか。

・第2回の改革検討委員会において資料 第2-5号（動燃事業団の業務とその実績－総括表）により動燃の業務の実績の説明が行われたが、動燃で何が開発されたかの説明に終始し、それが我が国の電力事業にどのように貢献しているか、電力側からどのように評価されているかの説明がなかった。顧客不在の開発が行われているとの印象が強が残った。

・5月15日に東海事業所を訪問し、品質管理の状況調査するための懇談を行ったが、その際調査に必要な資料の提出をお願いしたところ、資料の所在場所が懇談の場所から遠いということで提出を渋られた。懇談場所を設定したのは当方ではなく動燃側である。

・改善提案が活発に行われているとの説明を受けた。提案件数は作業員一人当たり年3件とのことであった。これは決して悪い数字ではないが、活発に行われているというレベルではない。一般の民間企業で提案が活発に行われていると云えるのは一人当たり月1～3件以上の場合である。

2) こう在るべきだの論理が強い。事実をそのまま素直に受取めるという態度が必要ではないだろうか。

東海事業所の燃料再処理工程の分析管理室に多くの警報装置が設置されているが、警報装置が作動した場合に、その原因が不明であることはないとのことであった。本当にそうだろうか。管理者は実態を把握しているのだろうか。

複雑なシステム製品においては品質不具合が発生しても、原因調査のために不具合の再確認を行おうとすると、その不具合が発生しないということが少なくない。「再現せず不良」の原因解析をどのように行うかは現在の品質管理の技術的課題で多くの企業でその克服に努力が払われている。

事実を事実として受け止めて行く謙虚さが必要ではないだろうか。異常警報が動作すればその原因はすべて分かる筈、消火器が働けば火は消える筈、室内は負圧に設定されているから放射性物質は拡散しない筈など、頭の中での論理が強すぎると、事実はこうある筈だということになり、事実が捻曲げられ、虚偽が発生し、進歩が停止する。

現場、現物での確認が品質管理の第一歩である。

3-4 管理の方法について

1) 目で見える管理による情報の共有化

工程異常に対する処置はその都度行われており、その状況は担当者、課長レベルまでは把握されているように思われる。しかし、工程異常の内容についての統計的解析が行われていないことは、状況対応の管理であり、事故の未然防止に対する体系的アプローチが充分でないことを示唆する。パレート分析、管理図、時系列グラフなどによる目に見える管理の導入を行い、作業員、管理者が情報を共有化することが必要である。現在のような体制で部門の長はどのようにして現場の状況を把握しているのだろうか。

2) 率先垂範

組織の長は自ら率先垂範するのではなく、問題があれば受けて対処するというマネジメントの体質があるように思われる。待ちの姿勢では現場を十分に掌握することが難しく、緊急時の対応力が弱くなる。各部門の長は積極的に現場を把握し、その管理レベルの向上をはかっていくことが必要である。

3) 変更管理

完成度の高い作業ではその管理の重点は

作業者の教育・訓練

設備の保全

変更管理

発生した異常の原因究明と再発防止

の4つである。この中で変更管理の体制が弱いように思われる。改善あるいは変更の内容によって班長、課長、部長、工場長の誰が承認するか、変更結果の副次的影響の評価をどのように行うかを明確にし、変更管理体制を確立することが必要である。不用意な改善・変更が大きなトラブルを招いた例は極めて多い。

改革のための提言

1. 電力との関係の強化

動燃の現在の技術開発の最大の問題は、動燃において開発された技術が電力においてあまり採用されていない、あるいは、採用された技術においても、電力では特にそれによって経営的に大きな改善の機会が与えられたとする例がほとんどないことである。この理由は技術開発の目標が、動燃において独善的に定められているためと思われる。この不経済を繰り返さないためには動燃の開発計画で市場の要求レベルを十分に折り込んで、目標性能と目標コストを規定するとともに、動燃技術者にコスト能力を植付けることが必要である。

一方、新しく開発された技術は一般に完成度が低く、多くの改善を経て初めて実用に耐えるものになる。技術の新規性が高ければ高いほどこの傾向が強い。従って新技術の採用にあたっては将来の改善の可能性を予測しつつ決定がなされなければならない。完成度の高い競合技術が他にある場合、一般に新技術が性能、コストの面で劣っていることが普通で、そのために採用を見送って経営を過った例は他の分野で少なくない。

このような問題は一般の企業内の研究開発部門と事業部門の間で常に存在する事柄で、これを克服する手段は相互のコミュニケーションを十分にはかかっていくことであるが、一般企業の場合と比較して異なるのは、動燃は国の開発機関であり、電力は民間の企業であること、担当する官庁が一方は科学技術庁で他方は通商産業省と異なることである。動燃が効果的な開発事業を行うには、開発項目の選定、その目標設定、成果の評価において電力との間で密接な関係が必要であるが、この関係はこれまでのところ必ずしもうまくいっていないように思われる。電力との関係を強化し、ユーザー・ニーズを的確に反映した開発研究を行っていくための仕組みの強化、あるいは新たな創設が必要である。

2. 研究組織の Scrap and Build 体制の構築

研究開発業務と定常作業的業務では業務の遂行の重点が異なる、前者は試行錯誤が作業の中心となるのに対し、後者は予め定められた作業を確実に実施することがその中心となる。一般に作業の重点が全く異なる事業は別の事業体にする方が組織のモラルの高揚、人事政策などの面で良いことが多い。そこで定常的業務を行っている部門を動燃から分離した方が良いとする意見が一部にあるが、単に仕事の種類が違うという理由で組織を分離すべきではない。現在の動燃の基本的問題は研究組織の scrap and build が効果的に行われていないことにあるからである。

開発が一応完了したが、生産事業として引続き継続するには、その経済的採算性が基本的条件である。

大雑把に云えば経済的には運転によって得られる収入が

1) 設備償却費

- 2) 設備廃却費
- 3) 運転直接経費
- 4) 維持経費
- 5) 一般管理費

等の費用を上回れば事業として成立する。もちろんこの場合の収入は国際的競争力ある価格設定によって得られるものでなければならない。

1)の設備償却費は、新たな設備投資が不要で、現在の動燃の所有する設備を国から払い下げを受けて事業が運営できるのであれば、これは考える必要がなく、2)、3)、4)、5)が事業運営の費用となる。これで採算が得られる場合は電力または他の事業体に経営を移管することは可能であろう。

さらに、現在の事業から撤退する場合、2)の設備廃却費は撤退の費用として国が支出すべきものとなる。従ってこの費用は事業を継続する、しないに関わりなく、いずれ発生するものであるから、これを国が負担するものとすれば、事業継続の経済的条件は収入が3)、4)、5)で支出される経費を上回ればよい。この条件が満たされない場合は事業から撤退すべきである。

問題はこの決定をどの時点で誰が行うかである。事故・トラブルが発生しなければこれが行えないというのでは困る。このような決定を当事者が客観的立場から行うことは一般的にいて困難と思われるので、これを行う仕組みを動燃の外に別に作る必要がある。

研究開発の組織は肥大化させてはならない。組織の肥大化はbureaucracyを生み出し、効率の低下をもたらす。研究開発組織の場合は単に効率を低下させるだけでなく、研究そのものをスポイルさせてしまうので、このことは致命的である。新しい開発テーマに着手する際には、どの様な状況になればその研究開発事業を打切るかを予め定めておくことが必要である。

事業の継続・撤退については経済的条件だけでなく、管理者、技術者、作業者の処遇も合わせて考慮されなければならない。これも開発を始める時に前もって定め、関係者の合意が得られていることが必要である。

これらの問題について国（原子力委員会、科学技術庁、その他）はどのような役割を果たすことができるのか、また果たすべきか。国の役割のあり方についてもこの際検討を行うことが必要と思われる。

東海事業所の場合、燃料の再処理技術の移管がさしあたっての問題であると思われるが、電力においてはこの事業を引き継いで行う意向は今のところないようである。上に述べた観点からは燃料再処理事業の採算性、管理者・技術者の移転の可能性を考慮して、条件が合えば動燃から別会社として切り離すのが良いと思われるが、もしそれが不可能な場合は現在動燃が抱えている軽水炉燃料220体の再処理を行った後にスクラップにして、原子力設備をスクラップにする方法を開発するための研究材料として活用するのが

良いのではないだろうか。

3. 動燃の技術体系の見直し

技術には攻めの技術と守りの技術がある。攻めと守りではその重視するポイントが異なる。攻めの技術は性能、コストについて優位性を発揮する技術である。守りの技術はトラブル・事故を未然に防ぐ技術である。新しい技術を開発する場合、あるいは未熟な技術のレベルを向上させる場合は攻めの技術開発がその主要な目的になるが、これを実現するためには守りの技術の基盤がなければならない。どのような新しいシステムでもそのすべての技術要素が新しくなるわけではなく、その大部分は既存の技術で構成されている。これらの既存の技術の適用を誤ると、それがシステム全体を壊滅してしまうことがある。千丈の堤も蟻の一孔で壊滅する。今回の「もんじゅ」のトラブルはその典型的な例である。

品質が破綻するのは構成要素の最も弱い部分からである。品質管理は先ずこの弱い要素を明かにし補強する守りの活動から出発しなければならない。攻めの面白さに対し、守りは忍耐のいる難しい仕事である。1万人の軍勢でも10人のゲリラを防ぐことは容易でない。攻めは自分のペースで行うことができるのに対し、守りは相手の出方に合せなければならないからである。守りの難しさ、これは品質管理の難しさである。

動燃においては研究者が重視され、技術者、システムの運転管理者を軽視する風潮があるといわれている。しかし、システム開発においては新規技術のみならず、全ての技術要素が完全でなければならない。この観点から動燃の技術体系を見直し、品質管理、特に故障の事前解析技術のレベルの向上をはかることが今後の事業の継続のための必須事項である。

アメリカ航空宇宙局(NASA)の月ロケット、我が国の新幹線の評価が高いのは、その技術の新しさだけでなく、事故がないことがその大きな要素であることを知ってほしい。

4. 全社的品質管理の導入

動燃の改善すべき体質として

自己中心・顧客不在

事実より建て前

部門間・部門内コミュニケーションの欠如

がある。これらの体質を改善するためには全社的品質管理を導入することが最も効果的と思われる。全社的品質管理は

「顧客の要求を満たす品質を経済的に達成する」

ことを目的とした経営技法であるが、第二次大戦後、我が国の企業において実戦的に開発され集積されてきたものである。“事実に基づく”、“PDCAのループによる改善”をアプローチの基本としており、改善の技法は全社的に良いコミュニケーションを獲得する

方法を中心に構成されている。現在の動燃の弱点を是正するためにきわめて適切な手段であると思われる。関西電力、東京電力においてもこれまでこの活動が展開されてきており、原子力部門においてもその体質改善の面で、多くの見るべき成果が生みだされきている。

動燃改革検討にあたっての基本的考え方

平成9年5月

那須 翔

1. 動燃再処理工場の火災・爆発事故とその後の一連の対応は、もんじゅ事故の教訓が生かされなかったばかりでなく、更に国民の原子力に対する信頼性を大きく損なう結果となり、誠に残念なことであった。
2. しかし、その後の世論動向は最近の日本でしばしば見られるように、いささか感情的な一斉合唱に走り、その憤激と興奮によって問題の本質を見失っていくことが危惧される。
3. 問題の本質というのは、資源小国の我が国におけるエネルギー安全保障、そして世界的規模の地球環境問題解決のために、かけがえの無い原子力平和利用の国民的受容の確立、信頼感の確立である。
4. 重大な過誤をおかした動燃の体質的欠陥は徹底的に分析されるべきである。有能な研究者が、なぜ集団としては常識では考えられない組織になったのか、そのマネジメントにメスを入れなければならない。その対策として、安易にただ分割、縮小あるいは廃止するのではなく、我が国の原子力開発計画の中で国（動燃）が担ってきた役割を、その後の内外の状況や環境変化をふまえて再評価し、民間の事業化等により役割が終わったものと、引き続き国が担うべきものに適切に仕分ける必要がある。
5. その上で、国策に基づき国が行う基礎的、大規模、かつ長期的な研究開発を、いかに使う側のニーズを反映し、研究者が意欲を持って、着実かつ効率的に進めるか、さらには国民の理解と協力のもとに進めるかについて、組織運営管理や組織文化の観点から検討すべきものと考ええる。
6. この際、動燃の多くの有能な技術者並びにこれまでの研究開発の成果等を散逸させることは、我が国の原子力開発計画にとって大きな損失である。従って、改革あるいは新たに編成される国の組織に引き継いだり、適切に民間に移転するなど有効に活用することに留意する必要がある。

7. なお、昨今、地方の時代と言われる一方で、地方自治体の首長や行政当局が、事ある毎に「国の責任において、国が前面に立って」等と、当事者たる電力会社ではなく、「国」に期待するところが大きい点も否定できない。私共民間人としては、その自己責任を強く反省しつつも、エネルギー政策という国の根幹をなす事業の推進にあたり、国と民間の責任と役割をここであらためて再確認し、広汎かつ長期的な視野にたって後世に禍根を残すことのないようにしたいと考える。

以上

上記基本的考え方に基づき、動燃改革に際し目指すべき組織のあり方について別紙に示す。

(3) 残った部分で再出発する動燃については、運営にあたっての抜本的な改善をすること。

率直な私見を述べると、このことは極めて困難である。理由は？ と問われれば、「体質上の問題」と応ぜざるを得ない。その内容は、深く考えれば、動燃自身に分かる筈である。本当に分からないのであれば、「解体」の道しかないであろう。

8. 動燃は、高速増殖炉などの大型プロジェクトの開発を国の総力を挙げて押し進めるための開発機関として設置された。当初、その性格をめぐり検討において、

(1)必要とされる施設および要員をすべて取り入れたものとするか、

(2)官民機関への業務委託を軸とする頭脳集団的なものにするか、

について活発な議論がかわされた結果、後者の方針が採用された。しかし、その後の経過において、この方針は変貌をとげた。動燃自身による大型研究開発施設の建設および運転、当初の予想よりも基礎に偏りすぎた研究態勢などが、それを物語っている。その是非は別として、明確なはじめをつけた検討なくして、ややなし崩し的に方針を変更したことに、今日、動燃が逢着している問題の原因の一端がある。

9. 動燃の現在の技術開発項目のうち、当面、問題とされているものの内の3つについて、その措置に関する、現時点における私見を述べる。

(1) 東海再処理工場

- ・ 再処理業務に将来従事する要員の教育・訓練のために果たした役割は大きい。しかし、
- ・ かなり以前の技術で製作されたものなので、今後とも運転を継続することには問題がある。
- ・ 廃止の方針をとる。その時期は、「ふげん」ならびに「むつ」の使用済み燃料の処理を勘案して決める。
- ・ 再処理技術の開発については、他の機関を考える。

(2) 新型転換炉「ふげん」

- ・ ATR炉の実現の見通しが無い。運転を継続することについて、説得性のある理由が見いだせない。したがって、

動燃改革（目指すべき組織）

1. 組織文化の確立

- ・自主性と自己責任の徹底
- ・セイフティー・カルチャーの確立

2. 意識の改革

- ・組織の使命の再確認と社会的責任の再認識
- ・情報公開の徹底による透明性の確保

3. 組織の形態

- ・縦割り組織の排除
- ・自己監査機能の確立

4. 組織の運営

- ・組織としての一体感および相互信頼関係の醸成
- ・経営トップのリーダーシップの発揮
- ・監督官庁からの独立性（予算、人事等）
- ・研究部門と管理部門の緊張関係の確立
- ・現場重視の経営
- ・地元との協調、共生
- ・コスト意識の徹底
- ・危機管理体制の確立
(責任分担・役割分担および指揮命令系統の明確化、冷静な広報体制の確立)
- ・健全な労使関係の確立

5. 研究の進め方

- ・最終ユーザーと研究部門を有機的につなげる仕組みづくり
(使う側のニーズを反映した研究開発と円滑な成果の移転)
- ・状況の変化に対応した柔軟な研究計画と的確な評価
(定期的なチェック・アンド・レビューの実施)
- ・他機関との円滑な情報交換および人材交流

以上

動力炉・核燃料開発事業団の改革について

野中郁次郎

(1) 研究開発型組織としてのミッションの再定義

動燃事業団の役割は極めて多岐に亘っているため、本来ナショナル・プロジェクトとして行うべきミッションは何かという観点から、組織目標を再定義する必要が認められる。組織改革の基本的な方向としては、「高速増殖炉及び新型転換炉及び核原料物質及び核燃料物質に関する」研究開発までを行う中核機関としての性格を明確にし、この枠を超える事業については、すでに技術移転が進んでいる部分に限らず、民間部門へ移管することが望ましい。

(高度に政策的なレベルでの危機管理を要請するプルトニウム燃料加工、および超長期的な視点からの管理を要請する高レベル放射性廃棄物処分は、本質的に民間部門による運営に馴染まず、移管の対象からは除外すべきであろう。)

ただし、この方向で組織改革を進めるに当たっては、以下の点に十分な配慮を行う必要がある。

(2) 技術者集団としての特性を活かすための組織改革

動燃は「多量の核物質と高レベルの放射性物質を取り扱ってきた経験を有する技術者集団」であり、その特性を国の知的資産として活かすことを改革の指針として、教育訓練システムを含む人事制度の見直しなどを行うべきである。

(3) ミッション間の相互作用の配慮

研究開発のプロセスにおいては、基礎研究と実用化のための技術開発が並行に進められることによって、ミッション間で有用な情報交換が行われる場合がある。そのような重複的なプロセスが不可欠な技術課題については、実用化の目途が立ったミッションを機械的に切り離して民間部門に移管することが、かえってプロジェクトのリードタイムを遅延させたり、知識ベースの活用を阻害する場合もある。したがって、民間移管の対象となる業務については、それが研究開発と密接な相互作用を持つものであるか否かを、予め検討しておく必要がある。

また、民間移管の対象となる部門の保有する施設設備については、研究設備として有効利用すべき余地があるかどうかを検討する必要がある。

(4) アウトソーシング等の見直し

動燃として行うべき研究開発については、基本的に組織内部で行うことによって知識、経験を蓄積していくことが肝要であり、そのために必要な予算措置および人材の確保はむしろ積極的に講ずるべきである。適切な予算と内部人材のバランスを欠くことによって、本来組織内部で行うべき業務が作業委託によって賄われたり、出向に依存する構造になると、それは動燃のミッションを再び曖昧にする原因ともなる。

(今回事故の発生した施設がいずれも作業委託比率ないし出向依存度の高い部門にあったことが事故原因の組織論的側面に関連したものであるかどうかは、現時点では判断できないが、留意すべき論点である。)

(5) 研究開発成果の対外的なアピール

研究開発型組織としての動燃の成果については、対外的な公表、開示のための活動を一層充実させ、広く国内外からの研究評価を受けるようにするべきである。このことは、動燃の扱う先端技術の中から、民間部門における技術開発への応用が可能な分野を抽出する上でも、一つの端緒となるであろう。すでに若干のケースが複合材料分野の技術などでは見られたとは言え、先端分野における民間への技術移転は、動燃の知的資産を活用していく上での今後の大きな課題である。なお、研究開発をめぐる国際協力については、上記の観点からもさらに推進されることが望ましい。

(6) 社会科学的な視点の導入

既述のように動燃の改革は研究開発型組織としてのミッションをより明確にする方向で検討すべきであるが、その際、緊急時における情報公開のあり方を含む危機管理や、原子力のパブリック・アクセプタンスに関する社会科学的な研究も、動燃の研究課題の一環として自主的に行うことが期待される。危機管理等に関連する（失敗も含めた）動燃の経験から、ナショナル・システムが学習すべき教訓は少なくない。

「動燃改革についての意見書」

委員 古川 昌彦

I 「動燃問題」についての認識

動燃改革を如何に行うべきかについては、先ず何よりも今回の改革を必須とする契機となった、動燃における事故多発、その処理過程でなされた不正常的な行為等が何故起こったのかについて、十分な調査・解析・評価を行い、是正策が講じられる必要がある。組織の今後のあり方については、これら是正策の実施に不可欠なものか否かという視点から検討さるべきものと考えらる。

今回の事態の背景としては、これまでの関係者の説明を聞く限り、(a) 動燃組織における研究開発機能と設備運転等の定常業務の間に方針の徹底や意思疎通を欠く状況があった。アスファルト固化処理施設での事故などはその例といえる。(b) 内部規定やマニュアル等において、放射線防護に関する配慮、規則は多いが、一般的な保安・安全規則については必ずしも十分とは思われず、安全意識面、日常の訓練、要員配置面での日頃の備えが不十分だったのではないか。(c) 動燃自体の問題もさることながら、原子力委員会、科技庁等の監督体制のあり方には問題がなかったのか。等々の問題が指摘できるように思われる。

II 核燃料サイクルにおける動燃の役割の明確化

(1) 動燃が担っている核燃料サイクル事業の全体計画、及びその中の個々のプロジェクトについて、それぞれの開発目標、

スケジュール、現状の評価と問題点、計画相互の連動等について、十分明確な状況把握と第三者による外部評価がなされていないように見受けられる。何らかの統括システムを持つべきではないか。

(原子力委員会の核燃料サイクル計画専門部会、原子力安全委員会の核燃料安全専門審査会等の第三者機関を活用する方法もあるのではないか。)

(2) 上記の全体計画、個別計画の状況については、関係組織間で情報が共有され、一般に対する情報提供についても十分な配慮がなされねばならない。

Ⅲ 動燃に関する改革点のポイント

(1) アスファルト固化処理施設の組織変遷を見ても、運転開始時の組織と現在の組織とでは簡略化がなされ、組織的にいずれかと言えば光の当たらない所で事故が起こっている印象が強い。核燃料サイクルの全体計画、目標、スケジュール等に対応して、個々のパートが行う運転計画の実施・修正などについて、技術評価や危険性の有無等を含めて、それらの業務執行状況や成果を、3カ月毎、或いは6カ月毎といった定期的に掌握し、評価できる責任部署を設置し、各パートの責任者を入れてチェックできるようにすべきである。

(2) 同時に、それらの状況を、外部から定期的に点検し、第三者的に評価できるシステムをつくる必要がある。

(3) 現状では、研究開発業務と設備の運転等の定常業務とが混在し、それらの間の連携、方針・計画の決定・変更・伝達等が、明確なルールの下に行われているとは言い難い。この両者については、組織内部の責任・権限、情報・指示伝達体制等を明確にしうる組織改革がなされるべきである。

(4) 「原子力は安全」という安全神話、「原子力は危険」という報道のプレッシャーによって歪められない業務執行態度・組織内風土の確立。日常的な教育・訓練の徹底。

以上

改革の視点と方策

矢野 浩一郎

二つの視点、すなわち動燃事業団の業務運営における機器管理の姿勢及び原子力施設の安全確保の対社会性という面から所見を述べ、改革のために検討すべき幾つかの方策を挙げてみたい。

1. 危機管理の姿勢について

- 今回の東海事業所での事故について、事故調査委員会の中間報告や現地へ出向いての調査などから感じたのは、平素の業務運営及び事故発生時の対応を通じて、事業団自身の危機管理に対する知識、防災に関する専門的知識技術及びこれを運用する実践的能力が全体として大きく不足していたのではないかとということである。
- 原子力施設は、核原料・核燃料・使用済核燃料などの放射性物質を中心に扱う化学工場である。従って化学工場において必要とされる安全管理についての意識やノウハウの上に、さらにこれらの特別な物質の危険性に配慮したより高次の安全の確保に関する意識や知識技術が求められる。
- 今回のアスファルト固化処理施設における事故は、低レベル放射性廃液と通常の化学物質であるアスファルトを加熱混合する過程での処理ミスによるものであり、それは原子炉の運転といった原子力施設の核心的部分にかかわるものではなく、いわばその周辺部分で生じた事故であるが、しかし、場合によってはその結果が放射性物質の持つ危険性を施設内あるいは周辺地域に及ぼし兼ねないという性質のものであった。
動燃事業団は、原子力に関する日本最大の知識技術集団と言われるだけに、核物質の防護管理、放射能に対する警戒規制等原子力施設管理の核心となる部分については、ハード・ソフトの両面で安全確保のための細心の注意が払われているようであるが、しかし、必要とされるのは、単に原子力や核物質に関する知識・技術だけではなく、化学工場としての安全確保全般に関する意識やノウハウである。
- たとえば、アスファルト固化処理施設の運転体制は、4班3交代制のシステムがとられているが、各班のチーフ（班長）はいずれも関連会社からの出向による嘱託職員であり、全体を統括する責任者（課長・主査）のみが事業団の職員である。形式上は動燃事業団の直接管理であるが、実質は業務委託であって、最も大事な現場の責任・能力を重視する体制とは言い難い。
また、事故発生の原因となった廃液処理設備の稼働条件の変更も、実験室での実験

ではなく、実機による実験的処理である以上、より細心の注意を払って行われるべきであるにもかかわらず、現場における責任意識・体制への配慮が不十分である。

○爆発事故発生の直接の原因となった火災発生時の消火作業の不徹底さは、基礎的な消火活動に関する知識技術を欠くものであり、処理施設開発の当初の段階においては火災発生に対応する的確な手法も実験を通じて示されていたようであるが、その後どのような消火活動に関するノウハウの実践的継承もほとんど行われていないとみられる。

また、事故の再発防止のために最も大切な事故原因の調査に手間どっているのは、事故発生後の対応の不手際や事実隠しなどの非常識な行動に起因するところが大きい。これも、危険物を扱う化学工場としては、絶対に必要な心構えと基礎的知識を欠くことによるものと言わざるを得ない。

○処理施設の構造についても、放射能の封じ込めという面では必要な配慮がされていたものの、爆発により窓ガラスや扉が破壊されたことから明らかなように、爆圧に耐え得る設計にはなっていない。現地調査に際しての事業所側の説明によれば、そのような爆発事故は未然に防止するという前提にたっているとのことであったが、結果としてその前提が破れたわけである。

○わが国の化学工場における安全管理のノウハウは、今日世界でも有数の水準にあると言われている。それは度重なる事故の教訓の上に築かれてきたものである。動燃事業団の原子力施設も、化学工場の一つとして、このような防災・事故対策の先端的な知識・技術の学習や導入に常に心掛けるべきであるにもかかわらず、その努力が不足している。職員の小グループ活動による業務改善などには評価すべきものも見受けられるが、それは、原子力施設という内部の世界にとどまっておき、外の世界の進歩発展に積極的に目を向けようという開かれた姿勢に欠けている。動燃事業団全体の閉鎖的な性格によるものと言わざるを得ない。

◎検討すべき方策

①事業団の業務の整理と組織の再編

創設以来長い年月を経てきた動燃事業団の業務及び組織は著しく肥大化し、しかも業務の内容は研究・開発のほか核燃料サイクルの中で半ば経常化したもののが混在し、また肥大化に伴って関連会社への事実上の業務委託による処理が増加して、これに見合う責任ある組織体制が機能していないという反省に立ち、改めて業務全体を見直して整理を行い、責任体制を明確にした組織の再編を図ること。

②危機管理の原則を踏まえた体制の整備

事故の予知予測、事故の防止、事故発生に際しての的確な対応及び事故再発の防止という危機管理の原則を踏まえた組織体制を整備する必要があること。特に現場の責任及び能力を重視する見地から、現場全体の統括責任者には、危機管理に関する

乞取扱注意

動燃の改革についての私見

平成9年5月23日

吉澤康雄 作成メモ

1. この資料は、動燃改革検討委員会・第2回会合（平成9年5月12日開催）の中合せに基づき、委員会座長に提出するために作成したものである。

6月6日に開催が予定されている第3回委員会までに、座長が改革の基本的な方向性についての試案を取りまとめることになっており、その参考とするために、各委員が、現時点における見解を座長に提出することを求められたものである。

委員会の発足当初は、本年7月下旬を目標として結論をまとめることになっていたが、諸般の事情から、6月上旬までにそれに相応するものの作成を求められたこと、また、現在までに開催された委員会がわずか2回であることなどの点を考えると、この時点で結論を指向した意見を述べることには無理がある。したがって、以下の記述は、現時点における私的見解の一部の要約である。

2. 動燃改革にかかわる検討課題は多く、多岐にわたる。動燃改革検討委員会の当面の検討課題については、次のように考える。

- (a) 今回の作業の発端となった「事故」の原因調査と今後の対策は、検討の中心課題とはならない。
- (b) 機構および組織に関する改革についての検討および見解の提示が最優先課題である。そして、
- (c) それに伴う運営上の問題点の指摘と検討、および改善策の提示が必要となる。

3. 動燃の改革の構造上の基本形態として、次の3つを念頭において考える。

- (1) 規模および構成に大きな変更を加えることなく、運川の改善によって改革の目的を達する。（ここでは「存続」と仮称する）

- ② 現存の構成部門をバラバラにして、それぞれの状況に応じて、他の機関に移管する、新しい機関とする、解消するなどの措置を講じる。（ここでは「解体」と仮称する）
- ③ 構成部門のある部門を動燃本体から切り離し、他の機関へ移管するか、独立の新しい機関とする。（ここでは「改組」と仮称する）

4. 諸般の客観状況から考え、「存続」を選択することはできない。徹底した運用改善が行われることに期待するのも、一つの選択肢ではあろう。しかし、今日までの動燃の状況から判断して、当事者の希望如何にかかわらず、動燃には、その当事者能力がないと考えざるを得ない。

5. 「解体」を選択することは、現実には不可能である。それに伴う諸般のインパクトは大きく、その後始末に費やさなければならない社会的負担が大きすぎる。

「解体」の一形態として、バラバラにしたのち、一部を再統合することも考えられる。「改組」に近い形態である。

6. 実現性のある選択肢は、「解体」の考えかたの一部を加味した「改組」である。すなわち、

現存の部門構成のある部分（部門）を解消し、ある部分を他の機関へ移管し、残った部分で新しい動燃を再出発させる

ことである。

7. この選択肢を採用した場合、必要となる主な点は次のとおりである。

- (1) どの部分（部門）を解消の対象とするかを定めること。

客観的且つ冷静な検討が行われれば、このことは可能であろう。

- (2) どの部分（部門）を動燃から離し、他の機関へ移管するかを定めること。

移管する部分（部門）の候補を選択することはできるであろう。問題は、移管先となる機関、および、移管に伴う条件を整備することである。これは、かなり困難な仕事となる。結果を急ぐための安易な妥協は厳に避けるべきである。動燃について経験した苦渋を再びなめることになるからである。

見識をそなえた人材を、また第一線の責任者には、防災の実践的ノウハウを身につけた職員を配置すること。

③一般防災の専門家の導入と育成

原子力関係の専門技術者のみならず、防災一般に関する知識技術及び実体験を持つ人材の導入や外部との人事交流、及び職員の育成に努めること。特に職員の育成については、組織内訓練にとどまらず、防災管理についての高い水準を有する企業や消防訓練機関などへの派遣・委託による方法をも検討すること。

④実践的訓練の重視

安全管理に関する知識技術を的確に伝え、浸透させて行くために、特に実際の体験を重視する組織内訓練の充実を図ること。

⑤危険物・可燃物の管理その他防災管理について、平素の業務を通じ、消防機関や消防専門研究機関との間により開かれた協力態勢の樹立に努めること。

⑥化学工場の安全管理や事故対策についての新しい知識技術の積極的吸収に努めること。

2. 原子力施設の安全確保の対社会性について

○国民の生活や経済活動のために原子力が広く利用される社会の必要条件是、第一に原子力利用上の安全確保についての技術的先進性の高さであり、第二には原子力に対する地域社会や国民一般の不安や懸念に対して十分応え得る情報の社会的公開性の高さであろう。

○今回の東海事業所での事故発生に際して地域社会として最も困惑し、不満が大きかったのは、事故の内容や規模、その及ぼす影響等についての迅速的確な情報がほとんど入手できず、住民の安全を護るための態勢の取りようが無かったことである。東海村の場合には、事業所と役場の間の電話連絡では事足りずと見て、現場に消防車を派遣し、指揮者が直接情報を集め、備え付けの無線電話で直接役場に連絡しようとしたが、混乱する現場の中で結局その機能を果たし得なかった。また茨城県当局においても、放射能という五感で感知し得ないものへの緊急対策を取るためには、正確な現場情報が一元的に的確に地域防災機関にもたらされることが最も大事なことであったと指摘している。

○原子力施設と地元地方自治体との間には、「原子力安全協定」が締結されており、この協定に基づいて異常事態や事故の発生については施設側からの報告連絡が行われている。東海事業所の場合、平成元年度以降の報告件数は異常事態の発生が年間数件、事故の発生も平成4年度の13件を除いては年間数件であり、いずれも大事には至らない軽微なものであったが、今回のような相当規模の事故の発生に際して、はしなくも、安全協定の上で最も重視されるべき迅速的確な情報連絡に関する取り

決めがその機能を果たさなかったことを意味する。それは、かなり長い期間にわたって重大な事故の発生が無かったための馴れによるものかも知れないが、しかし、基本的には、原子力施設の安全確保についての動燃事業団の地域及び国民一般に対する真の意味での社会的責任意識の薄さに起因するものといえよう。

○原子力利用に関する現行の法制はいわば原子力の世界の中だけの内的性格が強い。原子炉等規制法を見ても、核物質の防護や原子炉の安全運転等については詳細な規定が置かれているが、そのほとんどは事業者に対して課される責任及び所管官庁の権限を定めたものであり、安全確保に関する地域社会及び国民一般とのかかわりについての視点が欠けている。この点は、例えば石油化学工場の事故等地域社会に大きな影響をもたらすおそれのある災害に対して、国・地方自治体・事業者の連携による防災体制を定めた「石油コンビナート等災害防止法」の場合と対照的である。

◎検討すべき方策

○原子力施設の防災に関する特別な法制の整備

現在、原子力施設に関する防災対策は、「災害対策基本法」の下に講じられることとなっているが、同法と相まって原子力防災の充実を期するために、地域社会及び国民一般に対する国・地方自治体・事業者の責任関係を明確にした「原子力施設防災法（仮称）」を制定すべきではないか。

○法律に盛り込むべき主な事項を試みに例示するならば次の如くである。

- ①原子力の利用は、他の場合に比べて国家政策としての性格が強く、また高度の技術性を有することにかんがみ、その防災対策についての国の積極的姿勢の明確化
- ②原子力施設に関する防災基本計画及び地域防災計画の作成（災害対策基本法との関係に配慮）
- ③一定レベル以上の原子力施設の事故発生に際し、地方自治体・事業者との連携の下に、状況の迅速的確な把握と情報連絡、事故原因の緊急調査、地元の応急対策への支援を行い得る国の機動的専門組織の常置（メンバーには、原子力関係の専門家のほか、一般防災の知識経験者・住民の社会行動に関する有識者等を加える。）
- ④原子力防災訓練における被害想定や技術的指針等についての国による明示
- ⑤原子力安全協定に法的根拠を付与し、地域社会に対する事業者の責任の明確化
- ⑥原子力施設における自衛防災組織設置の義務化及び防災業務・防災訓練・災害発生時に際しての消防機関との連携の明確化と緊密化
- ⑦地域の防災対策に関する国の支援措置