

原子力部門の安全文化評価実施結果について (2025年度)

2026年6月1日

関西電力株式会社

- 原子力部門では、2025年度に、自主的な安全性向上のための取組みに対するフレームワークの再整理を行い、その**重要要素のうち、「安全文化」を設定し、安全文化醸成活動を実施中**
(2025年6月の原子力安全検証委員会でご報告)
- 原子力事業運営における安全最優先の組織風土を継続的に維持・改善するため、安全文化アンケートなどをインプット情報として、毎年度、安全文化評価を実施しており、その結果について報告する



安全文化評価の枠組みについて

安全文化評価の枠組み

3つの切り口 (安全文化の3本柱)

安全文化評価※の10特性 (43属性)

組織、人の意識、行動

- トップのコミットメント
- コミュニケーション
- 学習する組織

安全に関する責任 (業務の理解と遵守・当事者意識・協働)
常に問いかける姿勢 (リスクの認識・自己満足の回避・不明確なものへの問題視・想定の疑問視)
コミュニケーション (情報の自由な流れ・透明性・決定の根拠・期待・職場間のコミュニケーション)
リーダーシップ (安全に関する戦略的関与・管理者の判断と行動・職員による参画・資源・現場への影響力・報奨と処罰・変更管理・権限、役割および責任)
意思決定 (体系的な取組・安全を考慮した判断・決定における明確な責任・予期しない状況への準備)
尊重しあう職場環境 (職員への尊重・意見の尊重・信頼の育成・衝突の解決・施設を大事にする意識)
継続的学習 (自己評価・独立評価・経験からの学習・訓練・リーダーシップの開発・ベンチマーキング)
問題の把握と解決 (特定・評価・解決・傾向)
作業プロセス (作業管理・安全裕度・文書化)
問題提起できる環境 (問題提起できる制度・問題提起の代替手段)

安全の結果

- 原子力安全 ・トラブルの発生件数等
- 労働安全 ・労働災害発生件数等
- 社会の信頼 ・法令、ルール違反件数等

外部の評価

地域の声、原子力安全検証委員会の意見、消費地の声

I 組織・人の意識、行動の評価

「10特性」の観点で、どのような状況にあるのか。

・当社の弱みや改善が望ましい点、強みや良好事例は何か。

II 安全の結果の評価

Iへ反映すべき「弱み」「気がり」がないか

III 外部の評価

Iへ反映すべき「弱み」「気がり」がないか

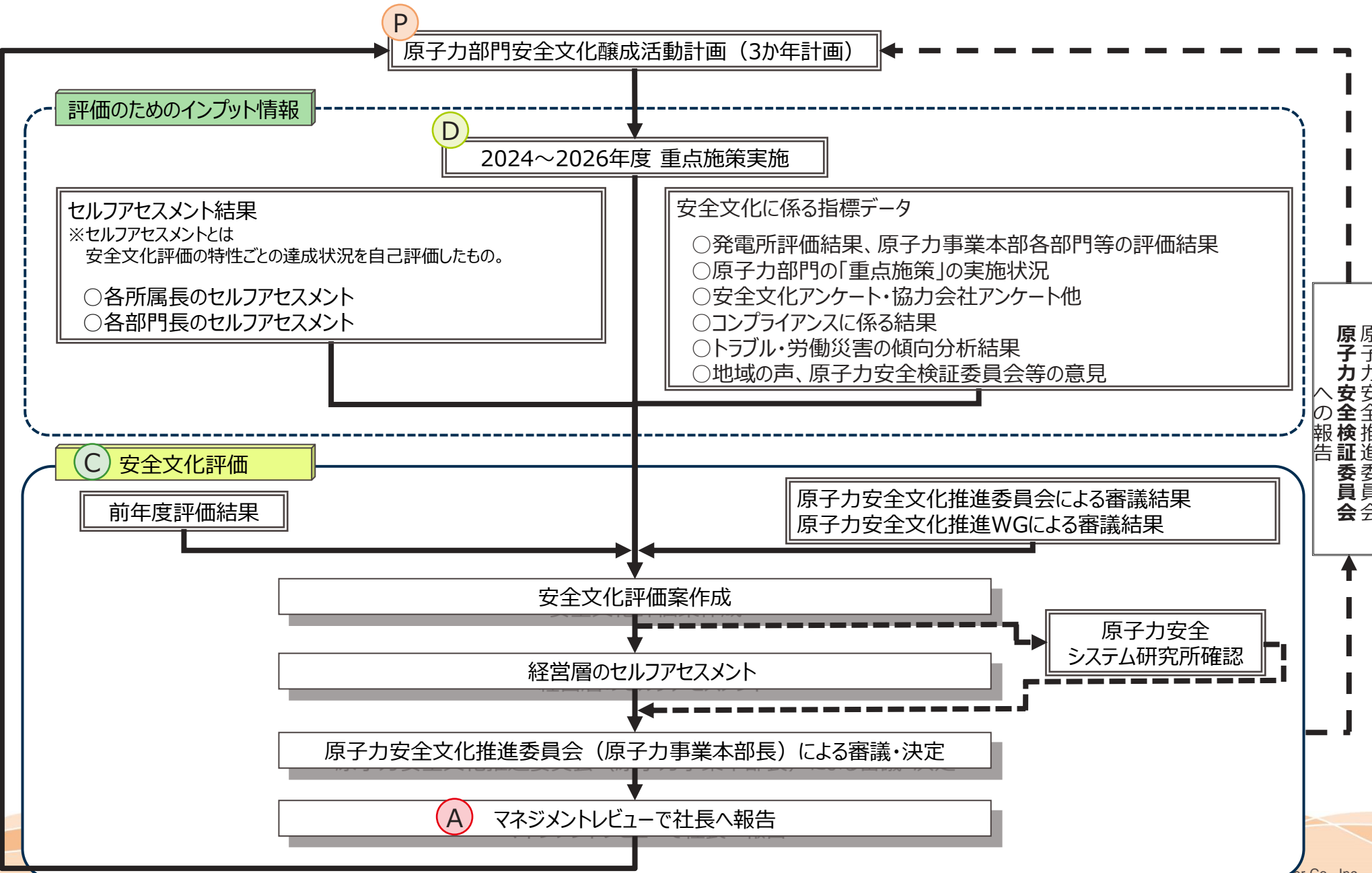
I～IIIを踏まえて

総合評価

各特性の関連や課題の背後にある共通要因などを分析する俯瞰的な評価を定期的に実施

※：美浜3号機事故の反省を踏まえて策定した考えを用いて評価





- ✓ **原子力部門全体で約85%が『2WAY・マネジメント』の取組みを認知しているものの、職場間で理解の深さに差がある状況**
- ✓ 『2WAY・マネジメント』が実践できている職場は、実践できていない職場に比べて**心理的安全性は高い傾向**にある
- ✓ 『2WAY・マネジメント』の取組みを**理解できている職場ほど「問題提起できる職場環境」の傾向**にある

図1：『2WAY・マネジメント』の取組みの認知度

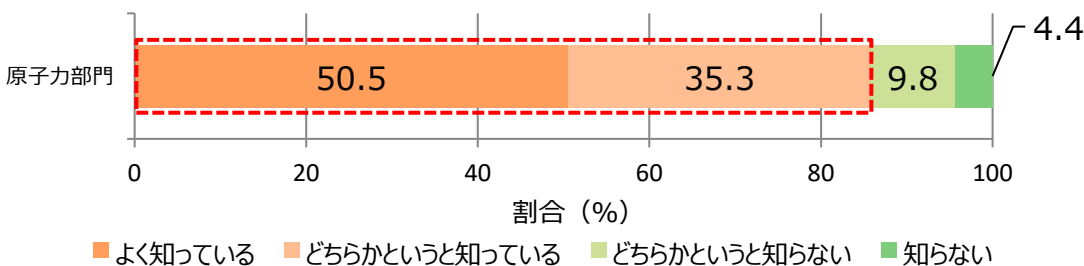


図2：心理的安全性 – 『2WAY・マネジメント』の実践との関係

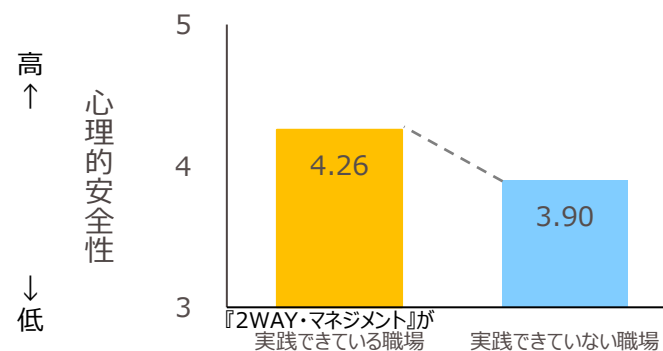
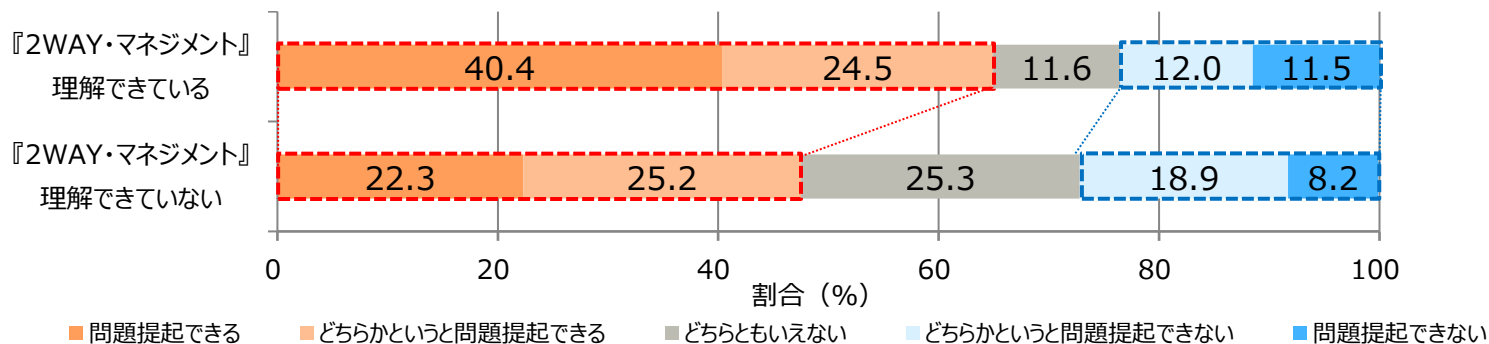


図3：『2WAY・マネジメント』の取組みの認知度 – 問題提起できる職場環境との関係



PA : 安全に関する責任	CO : コミュニケーション	DM : 意思決定	WP : 作業プロセス	PI : 問題の把握と解決
QA : 常に問いかける姿勢	LA : リーダーシップ	WE : 尊重しあう職場環境	CL : 継続的学習	RC : 問題提起できる環境

✓ 『2WAY・マネジメント』が実践できている職場ほど、安全文化10特性全体に良い影響を与えている傾向がある

図4 : 『2WAY・マネジメント』の推奨と実践-安全文化10特性との相関 (ヒートマップ°)

施策	項目	PA	QA	CO	LA	DM	WE	CL	PI	WP	RC
『2WAY・マネジメント』の推奨	本部長メッセージの理解	0.39	0.51	0.46	0.42	0.41	0.37	0.43	0.42	0.49	0.39
	『2WAY・マネジメント』の認知	0.29	0.42	0.26	0.18	0.24	0.13	0.18	0.30	0.23	0.24
『2WAY・マネジメント』の実践	ミドル層から担当者への期待事項の伝達	0.78	0.75	0.76	0.63	0.78	0.76	0.62	0.68	0.66	0.67
	担当者からミドル層への問題提起できる環境	0.72	0.70	0.74	0.63	0.68	0.72	0.57	0.68	0.66	0.68

10特性への相関係数 (相関の強さ)

1.0 (強←)	0.5	0.0 (→弱)
----------	-----	----------

- ✓ **原子力部門全体**では、安全文化10特性を「説明できる」割合は約60%で、**理解は浸透しつつある**
- ✓ 情報伝達ツールを「よく活用している」と回答した層では、安全文化10特性を「理解できている」とする割合が約75～90%と高い
特に、「社内情報共有サイト」をよく活用している層では、他の情報伝達ツールと比較して、安全文化10特性の理解度がより良好である
- ✓ 講演会の有益度が高いことから、「**心理的安全性**」の理解浸透に**効果があったと評価**

図5：「安全文化10特性」を説明できる割合

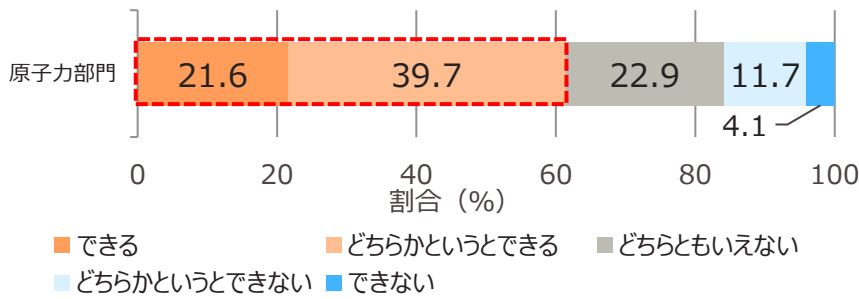


図6：情報伝達ツール-「安全文化10特性」の理解との関係

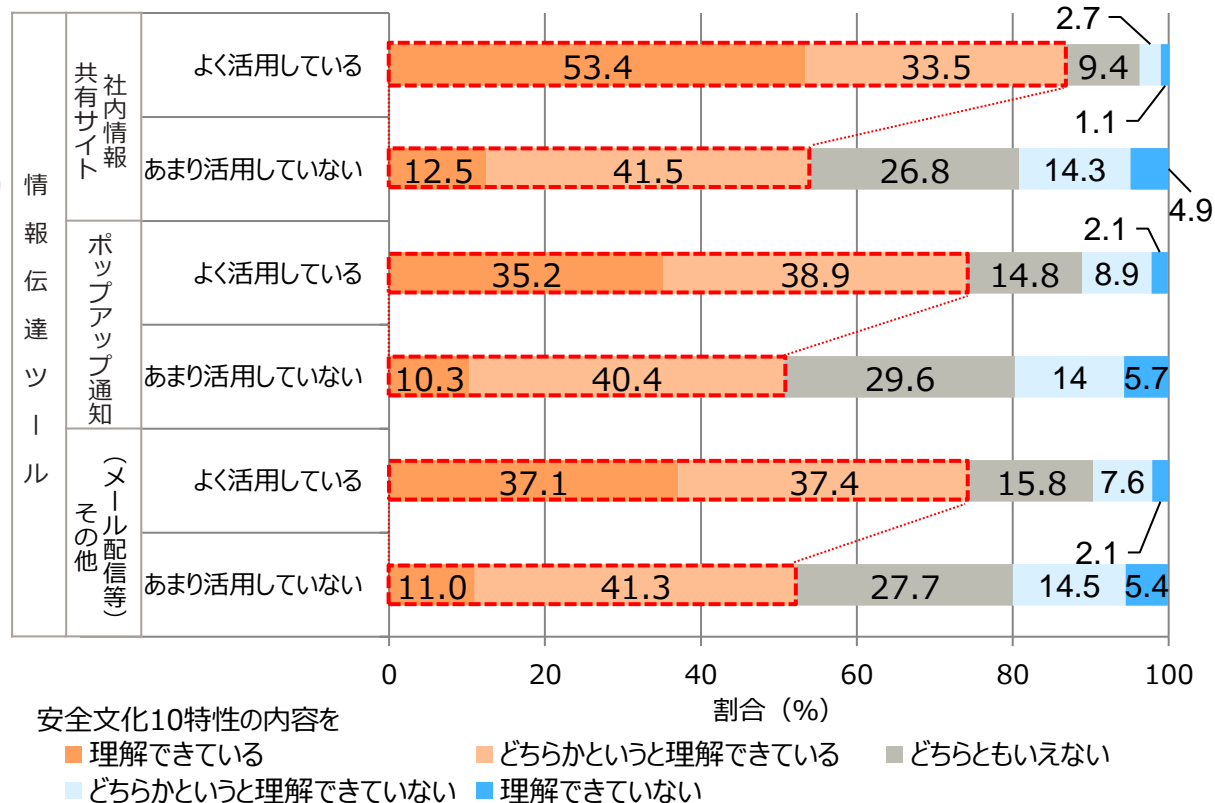
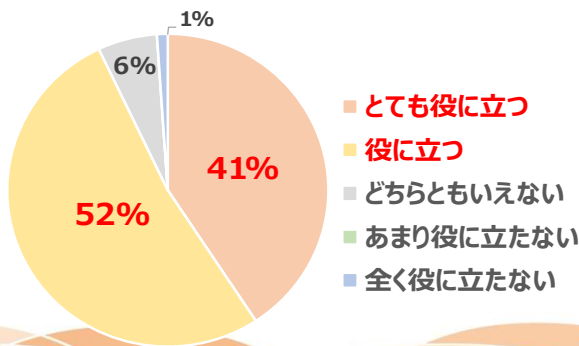


図7：安全文化講演会の有益度



PA：安全に関する責任	CO：コミュニケーション	DM：意思決定	WP：作業プロセス	PI：問題の把握と解決
QA：常に関わける姿勢	LA：リーダーシップ	WE：尊重しあう職場環境	CL：継続的学習	RC：問題提起できる環境

- ✓ **原子力部門全体**では、目に見える形の具体的な措置の効果を「実感している」および「どちらかという実感している」割合は約65%で、**実感しつつある状況**
- ✓ 目に見える形の具体的な措置の**効果を実感するほど、安全文化10特性（特にLA）**に対して**良い影響を与えている**

図8：「目に見える形の具体的な措置」の効果の実感

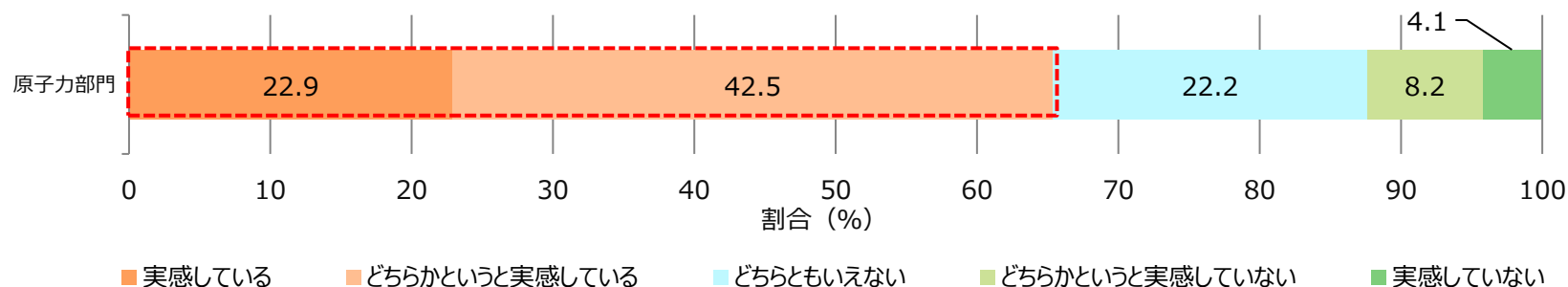


図9：「目に見える形の具体的な措置」-安全文化10特性との相関（ヒートマップ°）

派遣社員配置、委託拡大、DX推進等の具体的な措置の実施

2025年度の10特性への影響

PA	QA	CO	LA	DM	WE	CL	PI	WP	RC
0.52	0.47	0.55	0.59	0.40	0.54	0.57	0.55	0.58	0.50

10特性への相関係数
(相関の強さ)

1.0 (強←) 0.5 0.0 (→弱)

※目に見える形の具体的な措置とは、資源投入と技術力維持・向上にかかる措置のことを意味する

図10：原子力部門全体の安全文化10特性（レーダーチャート）

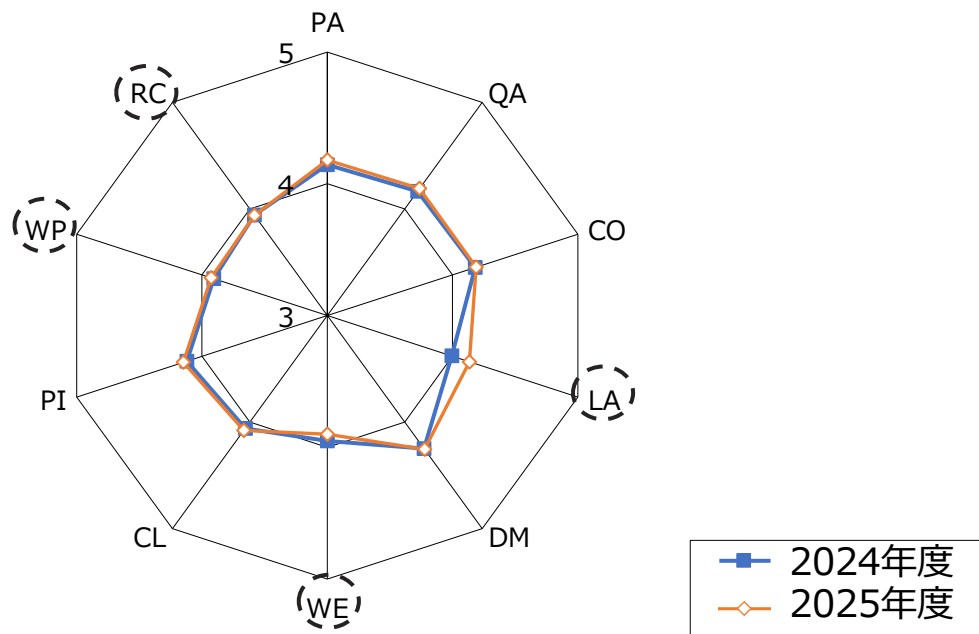


図11：原子力部門全体の安全文化10特性

2025年度 評価結果	原子力部門 全体	
	今年度 平均	前年度 比較
10特性		
PA	4.18	
QA	4.19	
CO	4.19	
① LA	4.13	↑
DM	4.25	
WE	3.90	
② CL	4.08	
PI	4.15	
WP	3.93	
RC	3.94	
2025年度 平均	4.09	

アンケート結果からの考察

- ① 安全文化アンケートの各特性における平均点は、2025年度も全体として高水準を維持。
特にLAが改善傾向
- ② 一方でWE・WP・RCの底上げが課題であり、「心理的安全性の確保や職場環境の改善」の活動を強化する必要あり

- 中部電力・浜岡発電所において、基準地震動策定に係る不適切事案が2026年1月5日に公表され、原子力規制庁から品質管理体制の観点を含めた注意喚起が行われた。
- 本事案は技術的判断そのものにとどまらず、組織としての意思決定や問題提起の在り方が問われている事案である。(2026年3月31日に中部電力が報告徴収に基づく中間報告を実施。)

NRAからの注意喚起文書の概要（'26/1/14）	当面の対応
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 基準地震動の策定に関する不正行為は重大事案であり、事業者はその重大性を深刻に受け止めること ➤ 原子力施設の安全確保に対する一義的な責任は事業者にあることを自覚すること ➤ 新規制基準適合性審査や許認可手続きにおいて、事業者が適切な品質管理体制のもとで、妥当性および信頼性を確保した申請書・説明資料等の作成を徹底すること 	<p>（'26/1/15）</p> <ul style="list-style-type: none"> ①NRA注意喚起文書を踏まえた状態報告（コンディションレポート）発行 ②原子力事業本部役員からの注意喚起文書の周知

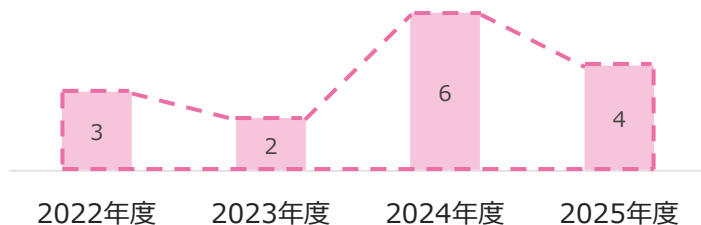
安全文化における本事案への対応

- 本件を当社とは無関係な問題として捉えるのではなく、当社の組織文化においても同様のリスクが内在していないかを確認するとともに、当社への水平展開等が必要と判断される場合には、2026年度の安全文化醸成活動への反映を検討したい。
- 現時点では、2025年度の安全文化10特性の課題のうち、以下の特性が本事案と関連する可能性があると考えられ、2026年度以降、改善・強化を図る。
 - WE(尊重しあう職場環境)：意見が上位職まで届かない場合がある
 - RC(問題提起できる環境)：問題を表面化させたくない雰囲気がある

法令不備事象に係る分析および対応について

- ✓ 2024年度以降、法令手続きに関する不備事象が断続的に発生。
- ✓ 件数はさほど多くないものの、近年増加傾向にあり、また同種事象が再発する等で、課題が顕在化。
- ✓ 再発防止対策は実施しているが、検証委員会から「当事者意識」や「仕組みの実効性」の面で、より踏み込んだ改善要望を受けた。

法令不備事象の件数推移



(2025年度における法令不備事象)

- 消防ホース他に係る点検期限の超過
- 消防法に基づく届出・報告の手続き漏れ
- 特定工場の構造等変更届出の手続き漏れ
- エネルギー管理者選任手続きの不備

要因分析

○共通要因分析結果

- 法令に係る業務の担当者が当事者意識を持ち、自身の業務に関連する法令について主体的に知識習得、力量向上に取り組むことが重要。

○発電所安全文化評価

- 手続き漏れを発生させないための仕組み構築に向け、プロセス効率化をさらに進めていく必要がある。

関連する安全文化10特性

PA：改善余地あり

法令の不備事象やルールを理解不足が確認されており、当事者意識に立ったルール遵守の徹底が必要。

WP：改善余地あり

法令手続き漏れを発生させないための仕組み構築に向け、業務効率化をさらに進めていくことが必要。

原子力安全検証委員会でのご意見(抜粋)

(上野委員長)

- まず自らが、自身が行っている業務の根拠を考え確認する姿勢を養うことが必要

(島崎委員)

- 消防ホース、消火器の点検漏れについて、点検漏れという点で美浜3号機事故を想起させる事象
- 組織文化については、個々人がより一層、内発的に危機意識を持って取り組めるための環境整備が必要

法令不備事象に対する評価結果と今後の活動の方向性

- 共通要因分析により弱みとなる10特性を抽出した結果、法令に係る業務の担当者が当事者意識を持ち、自身の業務に関連する法令について主体的に知識の習得および力量向上に取り組むことが重要。
- また、法令不備事象の要因である「当事者意識が弱い」、「仕組みが不十分」を示唆しており、安全文化醸成活動への展開が必要。

PA：[強化] 内発的に取り組む姿勢を養うディスカッションを研修に取り入れる等、自ら判断・行動できるよう当事者意識の醸成を図る

WP：[強化] 業務効率化をさらに推進することで、繁忙時・業務変更時などでも確実に機能する仕組みの構築を図る

原子力部門の総評

- 安全文化アンケート結果では、各特性の平均点が昨年度に引き続き、**高水準を維持**。
特に**LA**については**改善傾向**。
- 一方で各特性ごとに見ると、**WE、WP、RC**については**底上げが必要**な状況。
引き続き、「心理的安全性の確保や職場環境の改善」が課題。
- 安全文化アンケートの自由記述意見では、「繁忙感」等に関する**ネガティブ意見が多い**。
現場の余裕不足が、改善を阻害する要因の1つとなっている可能性を示唆していることから、
引き続き、LAについても継続課題とする。
- 法令不備事象の共通要因分析では、「当事者意識の不足」、「不十分な引継ぎ」等を抽出。
安全文化10特性の評価結果と同様に、**PA、WPに改善の余地**あり。
- 3つの重点施策の評価では、一定の効果を上げていたものの、職場間で浸透度に差あり。
今後の課題として、ミドル層を介した現場への定着のさらなる強化が必要。
- 以上により、**安全文化は維持されている**ものの、各重点施策を通じて、「繁忙感の解消」、
「当事者意識の向上」、「問題提起できる職場づくり」を継続することで、WE、WP、RCの改善を図る。

安全文化10特性	安全文化43属性	
安全に関する責任 (PA)	PA1 業務の理解と遵守 PA3 協働	PA2 当事者意識
常に問いかける姿勢 (QA)	QA1 リスクの認識 QA3 不明確なものへの問題視	QA2 自己満足の回避 QA4 想定の疑問視
コミュニケーション (CO)	CO1 情報の自由な流れ CO3 決定の根拠 CO5 職場のコミュニケーション	CO2 透明性 CO4 期待
リーダーシップ (LA)	LA1 安全に関する戦略的関与 LA3 職員による参画 LA5 現場への影響力 LA7 変更管理	LA2 管理者の判断と行動 LA4 資源 LA6 報奨と処罰 LA8 権限、役割、及び責任
意思決定 (DM)	DM1 体系的な取組 DM3 決定における明確な責任	DM2 安全を考慮した判断 DM4 予期しない状況への準備
尊重しあう職場環境 (WE)	WE1 職員への尊重 WE3 信頼の育成 WE5 施設を大事にする意識	WE2 意見の尊重 WE4 衝突の解決
継続的学習 (CL)	CL1 自己評価・独立評価 CL3 訓練 CL5 ベンチマーキング	CL2 経験からの学習 CL4 リーダーシップの開発
問題の把握と解決 (PI)	PI1 特定 PI3 解決	PI2 評価 PI4 傾向
作業プロセス (WP)	WP1 作業管理 WP3 文書化	WP2 安全裕度
問題提起できる職場環境 (RC)	RC1 問題提起できる制度 RC2 問題提起の代替手段	