

# 原子力規制庁の組織文化の目指したもの (2012年)<sup>1</sup>

安井 正也 氏

2011年3月11日から始まった東京電力福島第一原子力発電所事故は、過去に例を見ない深刻な原子力事故であり、原子力災害です。今なお、ふるさとに帰還できない方も多く、影響範囲の大きさを日々認識すると共に、今なお終結していないことを忘れてはならない事故です。

この事故を引き起こした反省から、従来の原子力規制機関であった経済産業省資源エネルギー庁の原子力安全・保安院は廃止され、新たに原子力規制委員会及びその事務局である原子力規制庁が設置されることになりました。

本稿では、原子力規制組織が三条委員会という組織形態になる過程や行政機関としての所属先がどのような経緯で決まったのかと言う組織論ではなく、設立された原子力規制庁を以前の原子力規制機関であった原子力安全・保安院とは一線を画した、実効あるものとするために、人的・組織文化的側面で、どのような集団にしようと考え、取り組んだかについて、順次述べていきます。

## 【組織理念】

原子力規制委員会・原子力規制庁には組織理念というものがあります。

文面は、原子力規制庁の池田克彦・初代長官が、原子力規制委員会の田中俊一・初代委員長他とともに練られたものですが、当時の関係者の思いが詰まったものになっています。

この理念を実現するためには、これまでの原子力規制機関はもちろんのこと、霞が関の政策官庁とも趣の異なる、原子力規制庁の職員集団を創ることが必要との認識に立ち、初代の池田長官や森本英香原子力規制庁次長と共に様々なことに取り組みました。以下では、上記を実現するためのいくつかの属性に分けて述べていくこととします。

### (1) 自分達自身が判断する組織

従来の規制機関では、事実上外部の専門家の了解を得ながら審査等を行っており、規制機関はその意味では事務局的な色彩を有していました。しかし、これでは、行政処分を行う主体としての形式的責任は明確であっても、実質的に技術的判断を行う責任の所在が不明確でした。

<sup>1</sup> 環境省五十年史の作成に当たり執筆していただいたものであり、文責は執筆者にある。(原稿受理日：2021年4月27日、最終確認日：2021年12月23日)

## 組織理念

平成25年1月9日  
原子力規制委員会

原子力規制委員会は、2011年3月11日に発生した東京電力福島原子力発電所事故の教訓に学び、二度とこのような事故を起こさないために、そして、我が国の原子力規制組織に対する国内外の信頼回復を図り、国民の安全を最優先に、原子力の安全管理を立て直し、真の安全文化を確立すべく、設置された。

原子力にかかわる者はすべからく高い倫理観を持ち、常に世界最高水準の安全を目指さなければならない。  
我々は、これを自覚し、たゆまず努力することを誓う。

### 使命

原子力に対する確かな規制を通じて、人と環境を守ることが原子力規制委員会の使命である。

### 活動原則

原子力規制委員会は、事務局である原子力規制庁とともに、その使命を果たすため、以下の原則に沿って、職務を遂行する。

#### ■ (1) 独立した意思決定

何ものにもとらわれず、科学的・技術的な見地から、独立して意思決定を行う。

#### ■ (2) 実効ある行動

形式主義を排し、現場を重視する姿勢を貫き、真に実効ある規制を追求する。

#### ■ (3) 透明で開かれた組織

意思決定のプロセスを含め、規制にかかわる情報の開示を徹底する。また、国内外の多様な意見に耳を傾け、孤立と独善を戒める。

#### ■ (4) 向上心と責任感

常に最新の知見に学び、自らを磨くことに努め、倫理観、使命感、誇りを持って職務を遂行する。

#### ■ (5) 緊急時即応

いかなる事態にも、組織的かつ即座に対応する。また、そのための体制を平時から整える。

また、専門家の意見を取りまとめるために時間を要する上、どうしても思い切った規制判断ができにくい構造となっていました。原子力規制委員会では、様々な場面で外部の専門家の方の参加を得ることはあっても、実質的に議論をし、最終的に判断を下すのは原子力規制委員会であり、そのための検討に当たっては、原子力規制委員及び原子力規制庁職員が直接行うという

ことが徹底されています。規制に関する技術的判断を外部の専門家に委ねないとの方針は、時に原子力規制委員会・原子力規制庁が「孤立」しているとの批判を招くこともあります。しかし、明確な責任の所在のもと、必要な際には外部の専門家の参加も得つつ、規制機関自身がスピード感を持って判断をしていくことが適切との考えに立って、現在の運営は行われています。

原子力規制機関自身が安全性に関する判断を担っていくためには、原子力規制委員はもちろんのこと、原子力規制庁職員も科学的・技術的判断を行っていくための素養が無くてはなりません。教育・研修等の側面は4項で述べますが、ここでは、こうした目的にかなったキャリアパスや職員採用と科学的技術的問題に関する議論文化について述べます。

原子力発電所などの原子力施設の適切な規制は、所謂ジェネラリストの集団が担える業務ではありません。もちろん、組織管理や事務部門無しには規制機関として成り立たないのですが、規制組織の本務である原子力安全規制実務を担う部門は、自らの知識と能力で規制対象を理解し、判断出来なければなりません。つまり技術的スペシャリストがその中核を担う必要があります。基本的な事項について事業者の情報提供や解説に依存するようでは、適切な規制ができるはずはありません。

日本の中央官庁によく見られるように頻繁に異動が行われ、新しく来た職員は、その度に、初歩から勉強するというスタイルは、新しい政策アイデアの可能性や業界との癒着回避という観点では有用ですが、原子力という複雑な技術体系を理解し、適切な規制判断を行うための人材育成には、全く向いていません。また、上司の方が部下よりも深く詳しい技術的背景があるというのでなければ、部下の判断の是非を判断することもできません。

このため、原子力規制庁の職員の人事スパンを長くすることを方針としています。年次による昇進はあるものの、ある特定分野を特定の職員が長期間担当するという例は珍しくありません。元々、異動する先も、通常は原子力規制庁内ですので、業務内容としては原子力施設規制に関連するものが主となります。この結果、異動先で必要となる技術的知識を一から学ばなければならないことはあまりありません。また、指定職でも同一ポスト複数年が普通になっています。こうして、個々の職員の中に、技術的知識の集積が進むことを目指しました。

しかし、本稿記述に当たり調べてみたところ、若い職員などについては、人事スパンの長期化は必ずしも実現できておらず、実際の適用には課題も多いことがうかがえます。

定年延長も重要です。能力ある職員が60歳になると定年退職してしまったら、その後を埋める職員を育成することは容易ではありません。このため、人事院などにもお願いして、審査官や検査官の定年を以前から引き上げてもらっています。例えば、上席安全審査官や首席原子力専門検査官の特例定年は65歳になっています。もちろん、これだけでは永続的な人材対策にはならないのですが、当面の人材供給には大きく寄与しています。

新卒採用主義は、人材育成にかかる時間もさることながら、現場で働いていた人間しか持ち合わせない現場の経験や知識が規制組織内に不足するという問題を克服することはできません。学校を卒業してすぐに行政機関に採用され、その行政機関の中で育った人間だけで原子力規制に必要な十分な視野と現場感覚を含めた技術的实力を持つ人材を確保することは非常に困難なのです。

原子力規制機関を国際的に比較するとき、引き合いに出される米国やフランスと日本の原子力人材に関する基盤の違いもあります。両国共に海軍等に原子力部門があり、事業者とは別に、現場経験を伴った原子力人材集団が存在し、その分野からの人材が原子力安全の分野でも重要な役割を果たしています。しかし、日本には、民間部門以外には JAEA（国立研究開発法人日本原子力研究開発機構）などの研究部門が小規模にありますが、それ以外では、商用原子力施設レベルの施設経験のある実務部門は事実上存在しないのです。

このため、民間で実務を経験された職員の中途採用を大幅に取り入れており、令和2年度末では、全職員約1000名強に対し、中途採用職員数は260名超を数え、四分の一を越えるに至っています。また、その中から管理職に就かれています方も数多く出ており、管理職手当支給者の約3割が中途採用（保安院時の民間採用者を含む）の方になっています。

出身も肌合いも業務スタイルも異なる人間集団が一つの組織になると、派閥争いや主導権争いが生じ、対立が生じることも見受けられます。しかし、原子力規制庁では、発足当時から、出身組織や分野に関係なく、人事権を一元化し、能力本位の人材登用を心がけてきました。このためかどうかは分かりませんが、幸いなことに原子力規制庁には、様々な経歴の方が働いているにもかかわらず、私の知る限り大きな派閥問題やグループ間の対立はないようです。真相については、私が不明でないことを願うばかりではありますが、これまで大きな問題が無かったことは確かです。この「ワンチーム感」は、是非とも将来への財産として引き継いで行くべきものと考えています。

## (2) 日頃から技術的議論を逍遙する組織

原子力規制委員会・原子力規制庁においては、「言いたいことは言う」「自ら考える」を重視してきています。

日本の会議では、「沈黙は金」とか「反論は反抗」等という考えが時折顔を出しますが、技術的議論、特に安全を追求する組織の議論において、このような考えから反対意見や懸念事項が表明されないことは、好ましくありません。

多方面の角度から検討をする必要があるし、従来の考え方を超えた議論を求めるとなれば、多くの人間の頭脳から様々な意見とアイデアが提供される必要があります。また、頭でっかちで現場にそぐわない規制をしようとしても実効性が伴いません。このときに、「委員の方の御

発言に合わないから。」「上司の発言に反することは言えない。」等という考え方は百害あって一利無しなのです。もちろん、技術的にどうしようもない意見は困りものなのですが、これらを封じることで、可能性のある意見が出なくなることは、もっと避けるべきことだと考えています。

また、基準やガイドラインを不可侵のもののように考えることもよくありません。基準やガイドラインに不足があるのではないか、現在の規定等の背景にある考え方はどの様なもので、それはその時々々の知見に照らして妥当なのかを常に問いかけ、必要なときには躊躇無く改善・修正をするという姿勢が必要なのです。

原子力規制委員会・原子力規制庁の会議をよく見ていただくと、原子力規制委員会の会合で、事務局である原子力規制庁が提出した案が差し戻しになるだけでなく、委員の発言に対して職員が反対意見を述べたり、事務局内で意見が割れたりすることが珍しくありません。科学的・技術的問題について真剣に議論しようとするれば、このような意見の衝突や段階的検討は当然のことであり、原案変更、意見撤回も当たり前のこととなってきます。

若手の職員は、「メモ取り」などという役割で会議に参加しているとの認識を持っていることがあります。原子力規制委員会・原子力規制庁では、重要な議論はインターネットや音声記録で公開されるので、メモ取りなどは本来重要ではありません。原子力規制庁では、勤務時間という貴重な資源を使って会議スペースを占めている以上、一つで良いから会議に貢献せよと言う教育をするようにしました。余談ですが、私が若い頃に働いていた国際機関で、「価値ある意見かどうかは重要ではない。30%の確率で良いことを言えば、それは驚くべき貢献をしていることになる。だから遠慮するな。何も言わないのは、貢献ゼロではなく、マイナスなのだ。」と言われたことが、今も非常に強く心に残っています。

### (3) 議論を極力公開する組織

東京電力福島第一原子力発電所事故の反省から生まれた原子力規制委員会・原子力規制庁にとって、原子力規制委員会の会議自体や安全審査等の情報公開は非常に優先度の高い課題でありました。このため、設立当初から、主要会議はインターネット中継することとしました。原子力規制委員会の定例会議は原則、週に一回開催されるのですが、特段の事情が無い限り当日中に、原子力規制委員会委員長が記者会見を実施します。さらに、原子力規制庁に、広報官を置き、週に2回の記者ブリーフィングを実施しています。これらの会見や記者ブリーフィングもインターネット公開となっています。これら映像配信というかたちで公開される会議や会見は年間で400-500件にもものぼります。加えて、事業者と行う面談についても、受け取った資料や議事概要が公開されます。審査に関する予備的な会議の場合には、音声翻訳による議事録をホームページ上で公開しています。

この公開方針を決定し、運用を開始する時点では、職員の間にも（正直に言えば私にも）、事業者側にも、若干の不安があったことは事実です。しかし、時と共に順応し、今では当然のことと受け入れられている上に、中々便利であることに気づかされました。

何と言っても、「言った、言わない。」や「認識が違う。」などを発端とする混乱が起これにくくなりました。会議全体が公開・保存されているので、文脈が失われることもないし、一方的な解釈による議事記録が使われる可能性もなくなりました。審査等でどの様な事項をどの様に検討したかなども、関心のある方には直接、リアルタイムで知って頂けます。

「全てが公開・記録されているから、一度言ったことは変えられない。」と言うことを懸念する声も当初あったのですが、今では、「議論の途中段階で、方針変更があっても、何ら不思議ではなく、むしろ自然。」との認識になってきています。

他省庁から原子力規制庁に来られた方にとっては一番の驚きの対象のようですが、この公開ルールの下での会議運用は原子力規制委員会・原子力規制庁の大きな財産になっていると考えています。

被規制者のとの接触については、倫理法上のルールとともに、記録作成や公開に関する原子力規制庁の独自ルールも適用されます。原子力規制庁発足当時には、「何でも公開では、本音の話がしにくい。」などの声も双方にありましたが、こと安全に関する問題については、議論は公開されるべきとの考え方を採りました。もちろん核物質防護や個人情報など例外はありますが、「公開の場で堂々と議論する。」という文化を定着させることが目的です。

#### (4) 専門知識を職員に付けさせるために、教育訓練を重視する組織

原子力規制を適切に行うための教育・訓練は、OJT形式だけでできるものではありません。着任するとすぐに稼働を期待される政策官庁と同様のシステムでは人材を育てることができないのです。そのためには、研修・訓練を勤務体系の中に組み込み、キャリアパスの中で積極的に取り扱うことが必要となります。例えば、一年コースである若手技術系職員の集中研修の場合、令和2年度では17名の職員が、年間183日間の研修を受けています。

また、原子力施設の審査を行う審査官や検査実務を行う検査官について、資格制度を導入しています。これは、原子力規制庁設立当初に米国やフランスの規制機関からも強くアドバイスを受けました。結果、一定の研修を受けないと審査官や検査官のポストに就くことができない仕組みとしたのです。また、定年延長となる審査官や検査官は、これらの資格を有していることが要件となります。制度導入時点では、経過措置が必要だったため、一種の見なし運用を行っていましたが、順次、この制度が適用されてきています。

各種研修の期間・内容の充実にも力を入れています。原子力規制庁職員が原子炉の運転経験

を直接積むことには困難がありますが、中央制御室のパネルが理解できなくては実務上問題が生じるポストも多数あります。このため、原子力規制庁内に、かなりの規模の原子炉シミュレータを導入しました。1セットでPWR（加圧水型原子炉）もBWR（沸騰水型原子炉）も模擬できる優れたもので、電力会社が導入しているものと全く同じというわけには行きませんが、規模・性能面でも、かなりの水準に達するものとなっています。本施設はほぼフル稼働状態で、年間約250日の稼働日数、年間受講者数245名となっています。

このような、教育訓練重視の姿勢の例として、新検査制度の導入に際して、職員を米国原子力規制委員会（NRC）に留学させたことが挙げられます。従来のように、チェックリストに照らしてそれに適合しているかどうかを確認するタイプの検査だけでは、原子力施設の安全確保には不十分との認識の下、米国で導入されているリスクに応じた常駐検査制度を導入することとしたのですが、従来の日本の検査制度とは根本的に異なるため、制度導入時に中核となる人材を育成することから始める必要がありました。中核人材には新検査制度の背景をなす組織文化的な基盤や考え方を体得してもらうことが必要であり、文献調査や短時間の講演程度では達成不可能と考えました。このため、約10名の職員を1年ずつ米国NRCに派遣し、実際の検査に長期同行することを含め、新検査制度とその基盤の本質を学んできてもらうことにしたのです。そのとき米国で学んだ職員が、現在の新検査制度の中核を担っていることは言うまでもありません。

#### (5) 継続的改善を掲げ、修正・改善に躊躇しない組織

東京電力福島第一原子力発電所事故を起こした国の規制機関として、「絶対安全はない。」を認めることが、新規制機関としての第一歩でした。「原子力発電所は絶対に安全です。」という発言は、事実と異なるからです。我々が人間である以上、知見には限界があり、また、人の行うことに完全はありません。さらに、全てのリスクを完全に把握できたとしても、その全てに対応することは技術的にも経済的にも不可能だからです。

一方、「絶対安全はない。」と明言することは、安全性の追求を放棄することを意味しているわけではありません。むしろ、この認識を明確にすることは、原子力施設の安全性に常に向上の余地があることを認めることでもあります。新たな知見、新たな発想によって、これまで認識されていなかったリスクの存在が分かれば、その低減に取り組む必要があります。また、既に認識されているリスクについても、従来の方法よりもより良い対処方法を採用することを継続する必要があるという認識に繋がります。

また、「現行の規制や安全対策に誤りや不足は無い。」「国の報告書に誤りは無い。」という無謬性の神話からの脱却でもあります。新たな技術的知見や規制に関するより進んだ思想の出現を受けて、原子力規制が常に改善され、前進していくことが必要なのです。こうした前進のためには、これまでのルールや慣行を変更することが伴います。ある時、新たな制度を導入し

ようとする、「今度の制度が良いと言うことは、今までは不十分だったと言うことですよね。その責任はどうするのですか。」と言う趣旨の御意見を頂いたことがあります。しかし、私は、こういう考えには賛同できません。明らかな落ち度がある場合は別ですが、より良い方向に変更改善していこうとする活動を discourage するのはどう考えても不合理です。今より良くなる方向に変更していく方が、人と環境を守るという原子力規制の目的に合致しているし、国全体として良いに決まっているからです。

#### (6) 緊急時に確実に対応できる組織

原子力規制庁には、もう一つ全く違った側面が必要でした。それは、緊急時への対応能力の大幅向上と維持です。これは、東京電力福島第一原子力発電所の事故時に、前身の規制機関である原子力安全・保安院が十分な情報収集に失敗したことの反省から来ています。

このため、緊急時対応センター（ERC）の施設の強化はもちろんのこと、通信施設も多重のバックアップを含めて大幅に強化しました。また、各種の訓練も頻繁にわれています。しかし、ハードウェアや訓練だけでは、緊急時の即応は不可能です。このため、委員及び幹部職員は防災宿舎に入ると共に、職員による 24 時間 365 日の常駐待機体制が敷かれています。この体制を実施するため、現在では、事務系職員、女性職員を含めて当直及び日直当番が割り当てられています。

しかし、組織において「滅多に起こらない緊急事態」に高いレベルで備え続けるというのは、「言うは易く」の好例です。稼働率の低い機能が忘れられ退化していくのは生物と同じで、これを高水準で維持することには非常な困難が伴います。その上、日頃の規制をしっかりとすればするほど、この種の施設の稼働率は下がるのですから、難しさはなおさらです。当直及び日直当番などは、職員全体にとっても負担ですし、外部から来られた方にとっては全くの未体験かも知れません。それでも、緊急時に十分な情報収集・伝達と状況判断ができなければ、原子力規制機関としての役割を果たすことができないとの認識に立って取り組んできましたし、今後も、その重要性は変わらないものと考えています。

ただ、どんなに ERC を強化しても、事故時に十分な情報が得られるということはないと考えるべきです。それでも、原子力施設の状況を判断し、必要な措置を講じなくてはなりません。その上、時間的制約があります。こうした切迫した状況下で、的確な判断を下し、関係者に発言できる人材の確保は予定調和的にできるものではないのかも知れません。それでも、各種の訓練を通じて可能性のある人材を育成していく取り組みを続けています。

## 環境省との関係

ある意味特殊な組織を自らの組織内に取り込むことについては、環境省としても多くの議論があったであろうと推測します。

まず、三条委員会、特に従来の司法的色彩の強い三条委員会ではなく、原子力規制という行政実務を主たる役割とする三条委員会の扱いに、大いに悩まれたことだと思います。特に、原子力規制委員会は高い独立性が求められているため、本省と原子力規制委員会・原子力規制庁との距離感も手探りだったからです。

また、規模的にも原子力規制庁は、発足当時で本省の約半分、現在ではほぼ同規模に至っています。その上、当時どこまで明確であったかは別として、上述のように、本省とはかなり異なる人的構成、職員文化を目指した組織となることが予想されたからです。

結論的に言うと、私は環境省に所属させてもらって本当に良かったと思っています。独立性に関しては、原子力規制委員会・原子力規制庁は、殆ど環境省に説明・協議することなく日々の規制業務を進めています。予算要求や国会事務などでお世話になっているばかりで、こちらが心苦しいほどです。

こういう、ちょっと変わっていて、ある見方では「わがまま」な原子力規制庁に対し、環境省本省は非常に温かく対応してくれています。設立当初から、多数の優秀な人材を送って頂き、原子力規制庁と強い人的交流を維持してもらっています。原子力規制庁勤務をした職員が、その直後に環境省政務三役の秘書官に任用されることも多いことは素晴らしいことだと思います。われわれも、原子力規制庁で勤務して環境省本省に戻った職員の中から、「もう一度原子力規制庁で働きたい」と言う声を耳にすると、嬉しくなってしまいます。これからも、環境省本省に「仲が良いのは良いことだけど、あんまり沢山の職員が原子力規制庁を気に入るのも、痛し痒しだよな。」と悩んでもらえるような関係が続くことを願っています。

私は環境省が東京電力福島第一原子力発電所事故の後、発電所周辺地域の除染という困難な業務を引き受けられたことだけでも、大いに環境省に感服しています。「人と環境を守る」という環境省の本分に根ざしていると考えていますが、組織防衛的思考からは出てこない英断だと思っています。組織の損得勘定を越えて、そのとき必要なことであれば、「火中の栗」も拾うとの判断は、現実には簡単にできることではありません。さらに、原子力規制庁に対する人的交流の取り組みも、これに劣らず、環境省の人間集団としての温かさ、懐の深さを痛感させられています。特に、原子力規制庁との関係は外からは見えにくい側面だけに、見事としか言い様がありません。

## 原子力規制委員会・原子力規制庁のこれからに向けて

原子力規制という非常に責任の重い、かつ、技術的側面の強い業務を行う組織として、前身機関とは大きく考え方と取組を変えた組織作りを念頭に置いて原子力規制庁は形作られてきました。ある程度は成果が上がったと思っはいますが、もちろん完全には実現できていない部分あります。また、こうした取組の評価は、私が口にするべきものではなく、社会全体と現在及び将来、原子力規制庁で働く職員によってなされるべきものでしょう。また、現時点がどうであれ、ここで述べました方針を維持するのも、縮小するのも、別の方向に向かうのも、これからの時間の中で新たな世代が考え取り組んでいく課題です。

高い専門性と強い使命感を持った職員集団を獲得し維持することは原子力規制庁にとって最も重要であるとともに、最も困難な課題ではないかと思ひます。さらに、官僚組織は、硬直化しやすいものなので、立ち上げ期にはなかった問題が生じる可能性も大いにあります。ただ、原子力規制庁設立当時の人間は、二度と東京電力福島第一原子力発電所事故のような事故を起こさないとの強い決意と深い反省に立って、以上のように考え、取り組んだということ、環境省 50 年史の 1 ページとして記録しておきたいと思ひます。

## 追記

設立当時の考えについて記載した本文を作成したところ、環境省五十年史編さんチームの方から、現状の観点からいくつかの追記を求められました。原子力規制庁設立当時とは時点の異なる話なので、以下に別記したいと思ひます。

○新卒技術系職員にとって、専門家への道は負担となっているのではないか。

原子力規制庁が、以前の原子力規制組織の反省に立って、安全問題について自ら考え、自ら判断出来る組織となることを目指している以上、技術系職員には原子力規制に関する専門的能力の獲得がどうしても求められます。日本の場合、大学などの教育で実践的専門知識が十分に得られることは期待できませんし、そもそも、学校で 2 年程度学んだ知識で通用するはずありません。また、技術や知見は年々更新されていくべきものなのです。

原子力規制庁職員には、基礎的な原子力技術の習得はもちろのこと、常に新たな知識の吸収に取り組んで頂く必要があります。ただ、このとき良く誤解されるのは「原子力規制庁なのだから原子力工学の専攻であることが必要なのではないか。」と考える人が多いことです。原子力は総合技術であり、機械、電気、化学、地質、建築等々幅広い技術分野の知識が求められます。また、原子力発電所の工学的安全面だけでなく、保障措置や核物質防護などの専門家も求められていま

す。このような技術的専門知識を全て一人の人間がカバーすることは事実上不可能です。このため、原子力規制庁の職員には、いくつかの分野を選択しつつ、入庁後たゆまず技術力を向上させ、新たな知識を吸収していくことが求められます。

国際スタンダードを念頭に、エキスパート型の組織を目指している以上、多くの技術系職員には、負担であっても、専門知識・能力の向上に取り組んで頂かざるを得ません。もちろん、規制機関側も各種の研修の充実などの支援を怠ってはなりません。職員個々人の自覚と研鑽無しにはエキスパート型組織は成り立たないと考えています。

○新卒技術系職員が中途採用者と同じような現場経験を得ることは無理ではないか。

原子力規制庁の職員が、電力やメーカーの方と同程度の現場経験を得ることができないのは当たり前前で、これを求めること自体に無理があると言わざるを得ません。しかし、規制に必要な現場経験については、研修のみならず検査官としての勤務などを通じて着任するポストに必要な知識・経験を得る機会が与えられるように工夫しています。

○原子力規制庁のプロパー職員は、法令準備などの事務面で十分ではないのではないか。

原子力規制庁の中心的業務は「原子力に対する確かな規制」です。このため、どうしても技術的専門性を中心とする組織とならざるを得ず、他の行政組織と比較すると、法令の制定や審査、他省庁との折衝などには弱い面があります。こうした、原子力規制庁の弱い面を、環境省を中心とする他の省庁との人事交流で補っていかうというのが原子力規制庁の基本方針です。通常の中央官庁の最も得意とする分野が不得手なのですから、環境省から原子力規制庁を経験した職員から、「なってない」と言う指摘を受けたこともあります。しかし、発足当時の原子力規制庁にオールラウンドプレイヤーを目指すような余力は無く、少なくとも発足当時の優先順位は技術的専門性の獲得に置かれていましたし、それで良かったと考えています。

○ノーリターンルールについて

原子力規制庁に適用される人事ルールに「ノーリターンルール」というものがあります。原子力規制庁で働いた職員が、他省庁の原子力推進部門に戻ることが出来ないと言うものです。原子力規制と推進の分離を徹底させるという趣旨の反映であり、人材確保上厳しい制約であることは事実ですが、適切なルールであると私は考えています。

なお、このルールを正しく理解せず、過剰に反応する傾向があることに十分に注意する必要があります。例えば、環境省から原子力規制庁に来た後、環境省に戻って、原子力規制庁の機構定

員などに関連する部門に就くことができないのではないかという声もあるそうです。環境省内に原子力推進部門はなく、ノーリターンルールが問題になることはないと考えています。

— 了 —

執筆者 安井 正也 氏 原子力規制委員会原子力規制庁長官官房特別国際交渉官

1982年 通商産業省入省、2015年 原子力規制委員会原子力規制庁長官官房技術総括審議官、2017年 原子力規制庁長官、2019年 退官。

(所属・役職は2021年12月時点のもの。)