

中長期経営計画のレビューについて

中間貯蔵・環境安全事業株式会社（JESCO）における PCB 廃棄物処理事業及び中間貯蔵事業の両事業の実施にあたっては、安定した経営基盤と常に活力ある組織力の維持が重要となります。

そこで、長期期間（2017～2025 年度）における方向性と中期期間（2017～2019 年度）における具体的な行動をまとめ、JESCO の 2 つの社会的使命を果たすことを目的として、平成 29 年（2017）6 月に中長期経営計画を策定しました。

令和元年度（2019）は、中長期経営計画での中期期間の最終年度であることから、この期間の実施状況を踏まえた中長期経営計画のレビューを実施し、以下にとりまとめました。

JESCO は、引き続き中長期経営計画に基づき、環境と安全を第一とした上で、高濃度 PCB 廃棄物の国内からの一掃と、福島復興の基盤となる中間貯蔵事業を誇りと決意を持って取り組むことにより社会的使命を果たし、日本の環境保全の一翼を担う「環境企業」としてより一層の力をつけてまいります。

I. 上位目標レビュー

1 全社

PCB 廃棄物処理事業及び中間貯蔵事業という 2 つの社会的使命を果たすため、必要となる体制の整備、社内コミュニケーションの強化、社員への教育やモチベーションの向上等を実施し、全社員の力を結集して事業を進めました。

PCB 廃棄物処理事業、中間貯蔵事業ともに大きな進捗を見る一方、それぞれ新たな課題にも取り組んでおり、PCB 廃棄物処理事業から中間貯蔵事業へ事業様態の移行については、現下の状況と今後の事業見通しを見極めつつ、改めて検討、再構築してまいります。一方で、それぞれの事業における経験を活かすべく、今後の社会問題を見据え、次世代の環境保全に資する課題解決への貢献について検討を行うなど、「環境企業」としての継続性を視野に入れた取り組みを行ってまいります。

2 PCB 廃棄物処理事業

平成 30 年度末をもって北九州事業処理対象区域の変圧器・コンデンサー等が処理終了となり、「PCB 廃棄物処理事業基本計画」に基づいた高濃度 PCB 廃棄物処理の完遂に向け、着実に事業を進めています。

今後は、北九州事業での変圧器・コンデンサー等の処理終了の経験を踏まえ、

各事業の処理終了に向けて効率的な実施体制となるよう図りつつ各処理施設の解体撤去に向けた体制の構築を図ってまいります。

3 中間貯蔵事業

国が策定した当面 5 年間の見通しや各年度の事業方針に沿って、毎年度増大する輸送量、事業量にも対応できるよう、当初から実施してきた発注支援や施工監理、輸送統括管理に加え、施設統括管理等を実施するなど、必要な体制の整備、全体工程の効率化等を図り、受託事業を確実に実施しました。

今後も、国の事業展開の一步先を読み、中間貯蔵施設事業の安全性などへの理解増進や復興を視野に入れた管理、再生利用等の推進に向けた技術開発や実証等にも重点を置いて対応してまいります。

II. 中位目標レビュー

1. PCB 廃棄物処理

①事業

期限内処理完了に向けた着実な処理の実施のため、平成 30 年度末をもって北九州事業処理対象区域の変圧器・コンデンサー等の処理を終了させたほか、環境省、地方自治体と協力して PCB 特別措置法等のデータを元にした処理対象物量の精査と長期処理見通しの公表を行いました。また、安定器・汚染物等の処理対象量の増大を受けて、処理促進策の検討やプラズマ熔融処理施設で処理する運転廃棄物量の削減に取り組みました。さらに、掘り起こし・総ざらいのため、国と連携して最新データの提供や勉強会の開催等により地方自治体への支援を行ったほか、国との調整のもと行政代執行の手順の整備等による保管事業者等への働きかけの強化、保管場所及び事業所内における安定器の仕分けの促進、基金助成金要綱や実施要領の検討等による中小企業等費用軽減措置の拡充、SNS（ツイッター）の活用による普及啓発活動の強化等を図りました。

事業の前提となる安全操業については、長期保全計画に基づいた確実な点検・補修・更新とその結果に基づいた同計画の見直しの実施、処理作業等における日常的なリスク管理や各種トラブルの原因・対策の社内水平展開、過去のトラブルの振り返りといった環境安全活動を着実に実施しました。また、事業所立地地域への情報公開等も、監視委員会等での説明や施設見学会、事業だより・環境報告書の発行、ウェブサイト等を通して積極的に行いました。

引き続き、上記の取り組みを継続して実施し、事業の前提である安全操業を維持しつつ、処理対象物量の更なる精査、自治体の個別の要望に対応できるような仕組みづくり、安定器の処理の促進や仕分け体制の強化等により、期限内処理に向けた着実な処理の実施と掘り起こし・総ざらいを進めてまいります。

②技術

各事業所において処理手間物及び処理困難物について対象となる廃棄物のリストアップを実施し、また、本社と各事業所とが一体となり、性状等が不明な PCB 油等の処理困難物に係る現地現物確認調査等を実施し、長期処理計画の検討に反映しました。解体撤去については、平成 29 年度に解体撤去マニュアルを策定し、また令和元年度より北九州 PCB 処理事業所第 1 期施設において先行工事を実施し、本工事に向けての技術的検証の作業を進めました。

引き続き、処理方法が明らかでない処理困難物の検討を行い、期限内処理に向けて処理技術を確立し、処理を進めます。解体撤去については先行工事の結果等を踏まえ、解体撤去マニュアルの見直しや適切な解体撤去のための検討や準備を進めてまいります。

③経理

収支相償の実現に向け、解体撤去については、令和元年度より北九州 PCB 処理事業所第 1 期施設において先行工事を実施し、本工事に向けて費用等の課題を抽出すべく取り組んでいます。PCB 廃棄物処理事業の終了に向けて、環境と安全を第一にしつつ効率的に実施できるような体制の検討を進めています。また、処理対象量の精査により長期的な処理の見直しを見直しており、この見直しを踏まえた長期収支の更新も進めているところです。

引き続き、先行工事を進めて本工事に向けた費用等の課題の抽出を行い、解体撤去業務に係る計画や実施に活かすとともに、確度の高い事業費の見積もりのための作業を進め、処理対象量の精査と併せて長期収支の更新を行ってまいります。

④組織

北九州 PCB 処理事業所第 1 期施設の解体撤去に係る工事計画の調整、工事監理を担う解体撤去プロジェクトチームを平成 29 年度に設置し、本社と事業所が一体となり、PCB 廃棄物処理と解体撤去に並行して取り組んでいます。また、運転会社との協働について、処理の終了から解体撤去に至る時期における運転会社の業務内容と体制について協議を進めています。

引き続き、環境安全を確保しつつ操業と解体撤去が両立できるための体制の整備や、運転会社においてモチベーション維持と効率性が両立し得る体制の構築を図ってまいります。

2. 中間貯蔵

①事業

除去土壌等の輸送量が年々増大し、中間貯蔵施設区域内では各施設の着工・整備、稼働が相次ぎ進展する中、JESCO では大規模な事業展開に対応すべく、本社と中間貯蔵管理センターで一体となり、施工監理等における業務の効率的・効果的な実施、施設統括管理や輸送統括管理等における事業実施体制・システムの構築・強化、スクリーニング等による環境安全対策の確実な実施、技術実証フィールド等における中間貯蔵施設区域内での分析・研究の実施体制の整備、中間貯蔵工事情報センター等による地元等とのコミュニケーションや情報発信等、一歩先を見据えた取り組みを行い、国が行う中間貯蔵施設事業を支えました。

今後も大規模な事業展開が進む中、輸送や工事が安全にかつ滞りなく進むように、国の支援にこれまで通り万全を期すとともに、中間貯蔵施設事業の安全性などへの理解増進や再生利用等の推進に向けた技術開発にも重点を置いて対応し、地域の信頼を得続けることができるように意欲的に取り組みます。

②技術

中間貯蔵施設事業における実務的な諸課題に対応するため、公募実証事業の実施、改質材の最適添加量検討や土壌貯蔵施設維持管理マニュアルの作成等を行いました。技術の検討にあたっては技術検討会を開催し、有識者から助言を得つつ対応しました。

また、除去土壌等の減容・再生利用等に資するため、土壌分級実証試験を実施し、技術の効果、経済性、安全性等について検証するほか、国立環境研究所との協定に基づき、技術実証フィールドにおいて共同研究を開始するなど、土壌の再生利用等の検討を行いました。そのほか、溶融スラグの再生利用に係る整理や飛灰洗浄技術実証施設の検討等を行い、減容・再生利用に資する検討を進めました。

今後も、技術検討会の有識者からの助言を得ながら技術の諸課題に対応するとともに、技術実証フィールド等を活用して中間貯蔵施設区域内でなければ行えない研究や技術調査を行い、中間貯蔵施設事業の円滑な実施と減容・再生利用、最終処分の今後の展開に対して役割を果たしてまいります。技術実証フィールドで共同研究を実施する国立環境研究所や「環境放射能とその除染・中間貯蔵および環境再生のための学会」とより一層連携を深めて中間貯蔵や減容・再生利用、最終処分に関する技術開発等を進めるとともに、地域の自然的、社会的環境を踏まえた復興に向けて安全性の確保と可視化を図ってまいります。

③経理

本社・中間貯蔵管理センターで一体となり、国の方針、計画等を踏まえて予算を策定し、また、予算が計画的、効率的に執行されるように定期的な予算の執行管理を実施してまいりました。

今後の業務量の増加や業務内容の変化に対しても確実な対応ができるように、国からの情報収集と連絡を密にして予算を策定してまいります。また、引き続き、本社・センターで緊密な連携のもと、適切な予算の執行管理を行ってまいります。

④組織

事業の進捗に応じて必要となる組織を設置し、効果的・効率的な人材の活用を図りつつ、国・地方自治体・企業からの出向や OB の採用、技術派遣などの多様な手段を通じて人材を確保してまいりました。また、業務の円滑な実施のため、檜葉オフィスや分析施設、中間貯蔵工事情報センター、技術実証フィールド等の必要となる拠点・設備等の整備を行いました。そのほか、Web 会議の積極的な活用や本社とセンターが一堂に会する合同進捗会議等の実施により緊密な意思疎通・連携を図りました。

今後も事業の進捗に伴い適宜適切な対応を実施するだけでなく、国の事業展開を先読みして効率的な事業実施を可能とする体制の構築に努めます。

3. 全社共通

組織力向上として、PCB 廃棄物処理事業と中間貯蔵事業を相互異動できる人材を中心とした人材の確保、採用制度の整備、モチベーション向上や社内報の発行を含めたコミュニケーション強化の施策を充実させてまいりました。

また、働き方改革への対応として、年次有給休暇の取得促進や就業管理に係る新システムの導入等を進めてワーク・ライフ・バランスの実現を図るほか、評価者研修、新規採用者研修等の充実や緊急時対応訓練を行い、教育・研修の適時適切な実施・充実を図ってまいりました。

さらに、会社基盤の強化として、e-Learning の徹底や標的型攻撃メール訓練等による情報セキュリティ対策の強化を行ったほか、ウェブサイトによる情報発信と SNS の活用による広報機能の充実、社内アンケート調査を活用したリスクの再点検等のリスクマネジメント活動の推進を図りました。

新たな社会貢献の検討としては、社内に専門の組織を設置し、化学物質処理、技術展開、情報提供、国際貢献等の視点により、ダイオキシン国際会議等を活用した情報収集を行いつつ検討を行いました。

今後も上記の取り組みをより効果的に実施できるよう努めてまいります。また、JESCO が日本の環境保全の一翼を担う「環境企業」として継続し続けるこ

とを視野に入れて、両事業の進捗状況や将来の事業の見通しにおける変動的な要素を見極めつつ、長期的な人員体制についても検討してまいります。