

# 中 期 經 営 計 画

2026 年 6 月

中間貯蔵・環境安全事業株式会社

## 目 次

|     |                                |    |
|-----|--------------------------------|----|
| I   | 中期経営計画の策定にあたって .....           | 1  |
| 1.  | 中期経営計画策定の趣旨 .....              | 1  |
| 2.  | 策定方針 .....                     | 3  |
| 3.  | 中期経営計画の位置づけ .....              | 3  |
| II  | 前中長期経営計画の成果と事業の概況 .....        | 4  |
| 1.  | P C B 廃棄物処理事業の成果と事業の概況 .....   | 4  |
| 2.  | 中間貯蔵事業の成果と事業の概況 .....          | 7  |
| 3.  | 社会貢献への取組の成果 .....              | 10 |
| 4.  | 基盤強化への取組の成果 .....              | 11 |
| III | 目標 .....                       | 12 |
| 1.  | P C B 廃棄物処理事業 .....            | 12 |
| (1) | 解体撤去の安全・着実な完遂 .....            | 12 |
| (2) | 収支相償の実現に向けた取組の推進 .....         | 12 |
| 2.  | 中間貯蔵事業 .....                   | 14 |
| (1) | 中間貯蔵施設区域の維持管理及び輸送・工事等の支援 ..... | 14 |
| (2) | 国の「ロードマップ」実現に向けた取組 .....       | 14 |
| 3.  | 災害廃棄物対策への取組 .....              | 17 |
| (1) | 体制の充実 .....                    | 17 |
| (2) | 事業内容の充実・強化 .....               | 17 |
| 4.  | 社会貢献への取組 .....                 | 17 |
| (1) | 今後の PCB 廃棄物処理体制構築等に向けた支援 ..... | 17 |
| (2) | 社会貢献の推進 .....                  | 17 |
| 5.  | 基盤強化の取組 .....                  | 18 |
| (1) | 組織力向上 .....                    | 18 |
| (2) | 働きやすい職場づくり .....               | 18 |
| (3) | 基盤の強化 .....                    | 18 |

## 検討経過

|                                     |                                        |
|-------------------------------------|----------------------------------------|
| 2025 年 3 月～5 月                      | 中長期経営計画※レビュー                           |
| 2025 年 6 月 24 日                     | 中長期経営計画レビュー及び次期中期経営計画のあり方に関する経営幹部による議論 |
| 2025 年 7 月 24 日                     | 作成方針について常勤役員懇談会で検討                     |
| 2025 年 9 月 9 日                      | 策定方針及び進め方について経営幹部会に報告                  |
| 2025 年 12 月 3 日                     | ドラフトについて常勤役員懇談会で検討                     |
| 2025 年 12 月 8 日<br>～2026 年 1 月 20 日 | 本社各部長に対するコメント依頼                        |
| 2026 年 2 月 3 日                      | 経営幹部会議で中間報告                            |
| 2026 年 2 月 3 日<br>～27 日             | PCB 処理事業所長、中間貯蔵管理センター長に対するコメント依頼       |
| 2026 年 2 月 5 日                      | 株主（環境省）に対して検討状況の中間報告                   |
| 2026 年 2 月 26 日                     | ドラフトについて常勤役員懇談会で検討                     |
| 2026 年 4 月 10 日                     | 株主（財務省）に対して検討状況の中間報告                   |
| 2026 年 5 月 15 日                     | 株主（環境省）に対して報告                          |
| 2026 年 5 月 20 日                     | 株主（財務省）に対して報告                          |
| 2026 年 5 月 26 日                     | 経営幹部会議で決議                              |
| 2026 年 6 月 10 日                     | 取締役会で決議                                |
| 2026 年 6 月 25 日                     | 定時株主総会に報告                              |

※中長期経営計画：平成 29(2017)年 6 月策定

## I 中期経営計画の策定にあたって

---

### 1. 中期経営計画策定の趣旨

生体、環境に悪影響があるとされているポリ塩化ビフェニル（Poly Chlorinated Biphenyl（以下「PCB」という。））は、1974年に製造や新たな使用が国内で禁止され、それ以降、PCBを含有する廃棄物として、約30年間処分がなされず保管を余儀なくされていた。2001年6月に「ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法」（以下「PCB特措法」という。）が制定され、同法に基づき、2003年4月に国の「ポリ塩化ビフェニル廃棄物処理基本計画」（以下「処理基本計画」という。）が策定され、これにより長年保管されていたPCB廃棄物の処理が進められることとなった。

当社は、PCB廃棄物の処理を実施する特殊会社として、旧環境事業団（特殊法人）のPCB廃棄物処理事業等を承継し、2004年4月1日、「日本環境安全事業株式会社法」（以下「当社設置法」という。）に基づき設立され、地域の方々のご理解とご協力をいただきながら全国5か所に設置した拠点の広域処理施設にて計画的にPCB廃棄物処理事業を行い、約20年にわたる処理を経て2026年3月に無事処理を完遂した。

また、2014年12月には、当社設置法が改正され、2011年の東日本大震災で生じた福島第一原発事故に由来する放射性物質に汚染された土壌などを保管するための「中間貯蔵」に関する事業を担うこととなった。当社は国が実施する中間貯蔵施設の整備に係る工事や除去土壌等の輸送を中心とした事業について、国からの委託を受けて、工事の発注支援や監督支援のほか、中間貯蔵施設区域の維持管理、除去土壌等の輸送統括管理、モニタリング、技術調査、理解醸成等の業務を実施してきた。この中間貯蔵事業に関しても、PCB廃棄物処理事業と同様、「安全・確実」を大前提に関係地域の方々のご理解をいただきながら進めることを至上命題として実施している。

さらに、地域社会の一員として、安心な暮らしへの社会形成と、当社の組織活性化のため社会貢献に取り組んでおり、その一環として、全国各地で毎年のように発生する災害に対して環境省からの要請の下に災害廃棄物対策の支援活動を行っている。

当社の今後の数年先を概観すると、PCB廃棄物処理事業については、全国5か所の処理施設の安全な解体撤去を着実に進め、収支相償を図りながら事業完了を目指す最終段階に入る。

中間貯蔵事業については、委託事業として維持管理を中心とした業務を安全・確実に実施することに加えて、新たな展開として国が取りまとめた「福島県内除去土壌等の県外最終処分の実現に向けた復興再生利用等の推進に関するロードマップ（当面5年程度）」<sup>1</sup>（以下「ロードマップ」という。）に沿って復興再生利用の推進、県外最終処分に向けた検討、理解醸成・リスクコミュニケーションの3本柱に貢献するための重要な時期となる。

社会貢献としてこれまでに取り組んできた活動のうち、近年激甚化する自然災害で発生する災害廃棄物の対策については、国において体制強化に向けた制度構築が進められている。当社はこれまでに実施してきた活動で得た知見と経験をさらに深化し、国の政策を実現するための事業化に向けた取組を推進し発展する段階になる。

また、当社による処理終了後に散発的に高濃度PCB廃棄物が発見された場合に対して、国で検討が進められている処理体制の構築や、国際的なPCB早期処理に貢献する等、PCB廃棄物処理事業で得た当社の知見と経験が求められる時期となる。

---

<sup>1</sup> 令和7年8月26日 福島県内除去土壌等の県外最終処分の実現に向けた再生利用等推進会議決定

以上の認識に立ち、当社はこの中期経営計画に示した目標の達成に向けて誇りと決意を持って取り組んでいく。

なお、今後の当社設置法の改正等に伴う当社の社会的使命の変化に適切に対応するため、本計画は適宜見直しを行うこととする。

## 2. 策定方針

当社が行ってきた事業の成果を概観したうえで、以下の事業活動について今後 5 年程度の計画として策定する。

### ①PCB 廃棄物処理事業

「中長期経営計画（平成 29(2017)年 6 月）」（以下「前中長期経営計画」という。）に基づく事業活動の成果を振り返るとともに、全国 5 事業所の処理施設の解体撤去と収支相償の実現を見据えた事業完了までの取組を進める中で 5 年後のあるべき姿に向けた取組を示す。

### ②中間貯蔵事業

前中長期経営計画に基づく事業活動の成果を振り返るとともに、中間貯蔵施設区域の維持管理等に安全・確実に対応することに加えて、「ロードマップ」に示されている復興再生利用の推進、県外最終処分に向けた検討、理解醸成・リスクコミュニケーションの 3 本柱に貢献することを示す。

### ③社会貢献

災害廃棄物対策を中心とした新たな社会貢献の取組を概観するとともに、PCB 廃棄物処理事業及び中間貯蔵事業の知識・経験を活かした災害廃棄物対策や、今後散発的に発覚する高濃度 PCB 廃棄物への対応、国際貢献への発展的な取組を示す。

### ④基盤強化の取組

国の環境政策を実行する国策会社として、適切な内部統制システムの下に環境保全と持続可能な社会の実現に向けた事業活動を継続するための基盤強化の取組を示す。

## 3. 中期経営計画の位置づけ

「中期経営計画」は、経営システムの上位に位置する「基本理念」と「行動指針」をより具体的に示したものであり「経営計画」の上位に位置する。

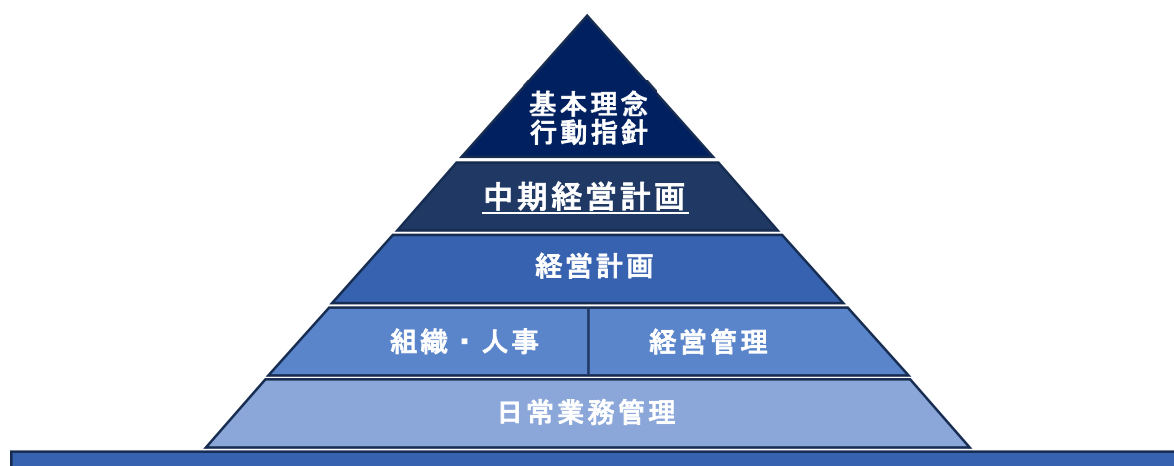


図 1 JESCO の経営システム

## Ⅱ 前中長期経営計画の成果と事業の概況

---

### 1. PCB廃棄物処理事業の成果と事業の概況

前中長期経営計画では、環境と安全を第一として適正かつ確実な PCB 廃棄物の処分を進めるとともに、拠点の広域処理施設の解体撤去の準備及びその実施を図り、事業の収支相償を実現していくとの認識の下に事業を推進した。その結果、高濃度 PCB 廃棄物の処理は、目標としていた 2026 年 3 月をもって約 20 年にわたる国策としての処理を終了し、国内の高濃度 PCB 廃棄物の一掃を成し遂げた。現在は、処理施設の解体撤去のフェーズに入り、大きな成果を上げた PCB 廃棄物処理事業を完遂し、当社の貢献を更に揺るぎないものとするために、施設の安全確実な解体撤去と収支相償の達成に向け取り組んでいる。

以下に、前中長期経営計画に基づく成果を示す。

#### ① PCB 廃棄物処理の完遂

PCB 廃棄物の処理は、全国 5 か所に設置した PCB 処理事業所の着実な運転管理、安全対策等の努力の結果、概ね計画どおり順調に推移し、北九州 PCB 処理事業所、大阪 PCB 処理事業所および豊田 PCB 処理事業所の 3 事業所は 2023 年度に、東京 PCB 処理事業所および北海道 PCB 処理事業所の 2 事業所は 2025 年度にそれぞれ処理を終了した。全国 5 事業所における高濃度 PCB 廃棄物の処理実績は、トランス類 1.6 万台、コンデンサ類 38 万台、安定器・汚染物等 2.1 万トンとなり、無害化した PCB は 1.5 万トン（純 PCB 換算）となった。これにより、国内で確認された高濃度 PCB 廃棄物の全量を無害化処理することができ、全国各地で長期間保管され環境保全上の大きなリスクとなっていた PCB 廃棄物問題を解消することができた。

これら PCB 廃棄物の期限内の処理を完遂するため、営業面では、掘り起こし（PCB 特措法に基づく届出がなされず当社に未登録・未契約の PCB 廃棄物の調査）と総ざらい（保管事業者や収集運搬事業者等への丁寧な説明と契約促進）を推進するとともに、技術面では、処理困難物の処理方法を確認し処理手間物を含めて確実に処理することを課題に掲げ事業を推進した。

掘り起こし、総ざらいについては、環境省や各自治体と緊密に連携し総力を挙げて、全国的に推進した。また、PCB 特措法に基づく届出済みではあるものの当社に未登録の事業者や契約手続きにに応じていただけず未契約の状態が長引いている処理手続難航者については、粘り強く対応を行い、地元行政と連携した行政代執行の実施など様々な手段を講じることで、PCB 廃棄物の搬入調整が円滑に進むように継続的な取組を行った。これらの取組により、全ての高濃度 PCB 廃棄物所有者との契約締結を達成した。

技術面の課題については、処理困難物対策チームを中心に技術的検討に取り組み、特殊形状コンデンサ、漏洩コンデンサ、車載変圧器、超大型変圧器など、通常の設備や作業では対応が困難な機器の処理方法を確認し、保管現場での作業を含めて無事に対応を終えた。

また、処理手間物については、処理困難物対策チームと各事業所が共同で処理困難 PCB 油等の項目をリストアップの上、必要な処理技術の検討を行い適切に処理を終えた。

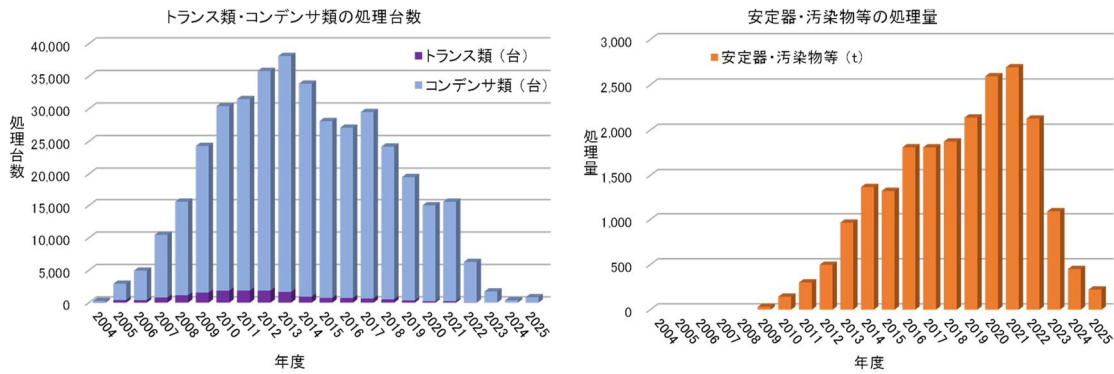


図 2 PCB 廃棄物の処理実績

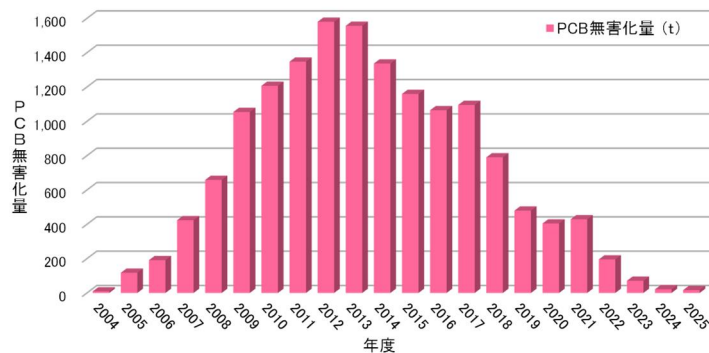


図 3 PCB 無害化量の推移

## ② 安全操作の達成

PCB 廃棄物処理事業では、地域の安心と環境安全を最優先に掲げ、事故トラブルを未然に防止して安全で安定した適正な処理を推進するため、環境・安全評価（SA）を適切に運用した。過去の事故・トラブル事例の点検を行い、事業所間で水平展開を図ることなど、リスクマネジメントの考え方に基づいた安全対策を実施し、施設改造や解体撤去についても環境・安全評価に取り組んだ。

従業者に対する安全管理に関しては、作業環境管理、作業管理及び健康管理の 3 つの観点から、作業内容に応じた十分な安全衛生管理に取り組んだ。また、環境管理システムに関しては、全社環境安全推進委員会や環境安全会議を開催し、ISO14001 に準拠した環境安全管理システムの運用状況等の報告を定期的を実施した。

これらの安全管理の取組の下に、安全で安定した適正な処理を推進するため、各事業所では施設・設備の定期点検を実施し、設備の補修・更新については、長期保全計画を立て、適宜見直しを行い、確実に実施した。

当社では安全操作を推進する上で、外部有識者の評価・助言も積極的に取り入れており、PCB の分野で豊富な知識と経験を有する学識経験者から成る「ポリ塩化ビフェニル廃棄物処理事業検討委員会」を設置し、その下に 7 つの部会（5 事業所ごとの PCB 廃棄物処理事業部会並びに、技術部会及び作業安全衛生部会）を設置して、上記の長期保全計画や技術的課題等をご審議いただき、処理の安全性や確実性を向上させ各事業所の安全な操業につなげた。



これらの取組の結果、前中長期経営計画の期間中（2017年度～2025年度）に周辺環境の重大な汚染を引き起こすような事故は発生することなく、安全な操業を達成することができた。

### ③ 解体撤去への取組

PCB 廃棄物処理施設の解体・撤去については、北九州第1期施設の先行解体で得た知見等を踏まえ技術的検討を進め「PCB 廃棄物処理施設の解体撤去にあたっての基本方針」を策定し、「PCB 廃棄物処理施設解体撤去実施マニュアル」をとりまとめた。その後の知見の拡充に合わせて同マニュアルの改訂を行った。これらを踏まえて各事業所では解体撤去工事を段階的に進めており、北九州第1期施設では、2019年から進めていたプラント設備の解体撤去工事が完了し、次の段階である建屋の解体撤去工事を進めている。

北九州第2期施設、大阪の施設ではプラント設備の本格的な解体撤去工事に着手し、豊田、東京、北海道の施設でも先行解体工事を着実に進めるなど、本格的な解体撤去の段階に移行している。

施設の操業から解体撤去のフェーズに移行するにあたり、各事業所には解体撤去プロジェクトチーム体制を構築し、効率的かつ安全な解体撤去作業が実現できるよう、組織体制の強化を図った。解体撤去にあたっては、環境・安全上のリスク低減や関係法令への適合性を重視し、適切な手順で作業を進めている。事業終了に向けて本社と事業所が連携し、トラブルの未然防止に取り組むとともに、環境と安全を最優先に、全社を挙げて安全な解体撤去工事の遂行に努めている。

### ④ 地域社会からの信頼の確保

各処理施設を設置している地域の関係自治体では、当社が行う PCB 廃棄物処理事業が安全かつ適正に行われるよう、処理施設の計画、建設、操業、解体撤去の各段階を通じて監視するとともに、地域住民に対して情報提供を行うための委員会（以下「監視委員会等」という。）が設置されている。当社では、各監視委員会等で PCB 廃棄物処理事業の実施状況を報告する他、トラブル発生時には自治体等に迅速に報告し、頂いたご意見、要請等に適切に対応することを通して、地域との信頼関係に立脚した事業の推進に努めている。

その他、施設操業時には各事業所に情報公開ルームや施設見学ルートを整備し、操業状況を地域の皆様をはじめ、多くの方々にご覧頂くとともに環境報告書や事業だより、ホームページ等による情報発信を継続的に行い、地域社会に根付いた地元企業として認知されるまでに至った。このような取組は、操業を終えた解体撤去段階でも継続しており、事業所の状況に応じた情報発信を継続している。

### ⑤ 円滑な事業終了に向けた取組

事業終盤には、PCB 廃棄物の処理と施設の解体撤去を同時並行で進める必要があり、PCB 廃棄物の処理量が減少する中、安全を確保した効率的な運転会社（処理施設の運転業務の受託者）の体制を確保することが求められたが、運転会社の事業終了に向けた様々な課題に対して真摯に向き合い、円滑な事業終了の調整を進めた。その結果、期限内の処理完了とともに解体撤去を着実に進めることができた。

また、収支相償の実現に向けた取組として、事業終了までに発生する解体撤去費および事業費についての見通しの精緻化を進めてきた。いずれも解体が先行する北九州 PCB 処理事業所での知見や各施設での先行解体事例等をもとに、費用見通しの精度を高めるための仕組みや体制の構築を進めた上で、所要額の算出に取り組んできた。

## 2. 中間貯蔵事業の成果と事業の概況

前中長期経営計画の期間中に環境省が進めている中間貯蔵施設の整備は飛躍的に進展し、これに伴い当社の業務量及び内容は大きく変化した。除去土壌等の累積輸送量は 2026 年 3 月末時点で約 1,430 万 m<sup>3</sup>に達し、当社の事業は大量輸送、大規模工事から中間貯蔵施設区域内の各種施設の管理を含む区域内の維持管理等へと大きく変化した。

このような状況に対して当社は、前中長期経営計画で掲げた「国の事業展開の一步先を読み、国が足元を心配せずに事業が進められるように、必要な体制整備のもと、長期的な視点をもって事業を実施する。」との方針のもと、環境省が進める事業に対して工事等発注支援、工事監督支援、輸送統括管理、各種施設の維持管理及び放射線等のモニタリングを実施した。その結果、福島県内に数多く設置されていた除去土壌等の仮置場の解消が大きく進むなど、福島県の復興に大きく貢献することができた。中間貯蔵施設内への除去土壌等の搬入は現在（2026 年 6 月）も継続されており、新たな施設の整備も進められていることから、当社は引き続きこれらに貢献する予定である。

これらの業務に加えて、環境省が中間貯蔵施設の整備等を進める上で解決する必要がある技術的課題の検討や、除去土壌等の県外最終処分を実現するために必要となる減容・復興再生利用のための技術実証等を行い、事業の円滑な実施と復興再生利用の推進に貢献した。

また、中間貯蔵施設の安全性や復興再生利用の安全と必要性について、地域や全国の方々から理解を得るための情報公開や見学会等を開催した。

以下に、前中長期経営計画に基づく成果を示す。

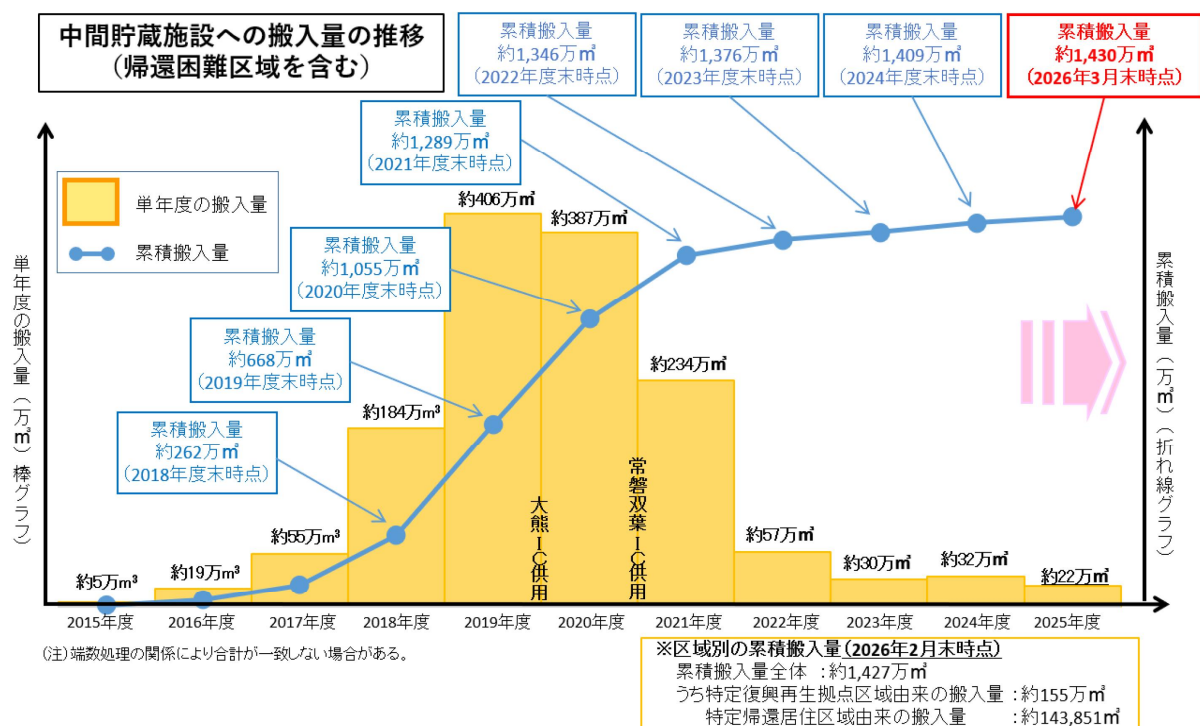
### ① 工事等発注支援及び工事監督支援

前中長期経営計画の期間中に中間貯蔵施設区域内では、保管場、受入・分別施設、土壌貯蔵施設、廃棄物貯蔵施設等の各種施設の整備のほか、既存家屋や工場の解体工事など多数の大規模工事が実施されるとともに、福島県内仮置場から中間貯蔵施設区域への大量の除去土壌等の輸送工事や除去土壌の復興再生利用に係る実証事業等が行われた。当社は、これらの各種工事や業務を環境省が発注するための準備として、発注図書案や工事等の積算根拠資料等の作成支援を実施した。これらの工事について環境省が発注をした後には、施工監理、工程管理、品質管理、安全管理、出来形管理、設計変更等の支援を実施した。これらのうち、福島県内各地の仮置場での積み出し施工監理では、福島県いわき市の中間貯蔵管理センターの下に必要な応じて支所を設置するなど、業務量の変化に柔軟に対応しながら業務を実施した。

現在、中間貯蔵施設区域内では、新たな施設の整備や家屋解体等が進められているとともに除去土壌等の輸送や復興再生利用に係る業務も継続しており、工事等発注支援及び工事監督支援を引き続き実施している。

### ② 除去土壌等の輸送統括管理

福島県内の仮置場で保管されている除去土壌等の中間貯蔵施設への輸送は、2015 年 3 月から開始され、ピーク時の 2019 年度の実績は約 406 万 m<sup>3</sup>となり一日当たり 10 トンダンプトラック約 3,000 台もの大量輸送が行われた。当社ではこれら輸送車両を監視するための総合管理システムを構築し、全ての輸送車両の全工程を常時監視し、異常等を察知した場合には輸送実施計画等に基づく対応をするなど、安全な輸送の実現に貢献している。また、総合管理システムの機能向上を図った結果、従来は別途整備されていた輸送統括管理用システムを要しない運用が実現し、コスト削減に寄与した。



※出典：環境省中間貯蔵施設情報サイト

図 4 中間貯蔵施設への搬入量の推移

### ③ 中間貯蔵施設区域内の維持管理

約 16km<sup>2</sup>に及ぶ広大な中間貯蔵施設区域内には様々な施設が整備されており、当社では、土壌貯蔵施設の沈下変位計測、巡視・点検、除草等の維持管理の他、浸出水処理施設の運転管理、除去土壌等を保管する保管場の管理、区域境界の緑地の管理、中間貯蔵施設区域への入退出ゲートの管理、スクリーニング（汚染検査）施設の運営、区域内の防犯対策等を実施している。除去土壌等の輸送や施設整備工事のピーク時には、高速道路等で用いられている ETC 技術を活用したゲート管理や専用開発された自動スクリーニング装置を導入することで円滑な工事に貢献した実績を有するなど、業務内容や量の変化に柔軟に対応しながら効率的な業務運営を行っている。

### ④ 放射線等のモニタリング

中間貯蔵事業では、除染に伴い発生した除去土壌等を扱うことから、放射線量等のモニタリングを確実に行之、周辺環境に影響を及ぼしていないことを確認することが地域の安全・安心を確保するうえで重要となる。このため、中間貯蔵施設区域内の各種施設（土壌貯蔵施設、保管場等）において放射線モニタリングを行う他、区域境界ではリアルタイム放射線モニタリングを行うとともに大気中放射能濃度の測定を行っている。また、各種施設周辺の地下水等の採水を行い、水中の放射能濃度等の測定も実施している。

除去土壌等の輸送車両が走行する道路沿道の環境への影響については、放射線量の測定や被ばく線量の評価、大気質、騒音、振動等の測定を行い周辺環境の安全を確保している。

### ⑤ 技術課題の解決及び減容・復興再生利用への貢献

中間貯蔵事業における実務的な諸課題に対応するため、入退ゲート管理の効率化の検討、除去土壌等を受入・分別する際の改質材の最適添加量の検討、土壌貯蔵施設維持管理マニュアルの作成等を行った。

また、中間貯蔵施設区域内でなければ行えない実際の受入分別後土壌等を用いた研究や技術調査を行うための分析施設や技術実証フィールド・飛灰洗浄実証施設を区域内に整備した。これらの施設を活用して減容・復興再生利用について国が定めた「中間貯蔵除去土壌等の減容・再生利用技術開発戦略」（平成 28(2016)年 4 月）に沿って、公募による除去土壌等の減容等技術実証事業（テーマ数 51 件）や、土壌分級、飛灰洗浄に係る実証事業を実施し、技術の効果、経済性、安全性等について検証したほか、国立環境研究所との共同研究の実施などにより除去土壌等の復興再生利用等の検討を行った。

また、復興再生利用を推進するために環境省が実施した道路盛土実証事業を支援した。これまでの成果については、各技術及び技術の組合せを相互比較可能な形で分類・整理し、環境省による「復興再生利用に係るガイドライン」「福島県外において発生した除去土壌の埋立処分に係るガイドライン」「県外最終処分に向けたこれまでの取組の成果と 2025 年度以降の進め方」の策定を支援した。

技術開発・技術検討の実施にあたっては技術検討会及び個別技術を検討する分科会を開催し、有識者から助言を得つつ取組を進めた。更に、総理大臣官邸及び霞が関の中央官庁で復興再生土を利用するにあたり、中間貯蔵施設における復興再生土の積込等業務の支援、花壇工事の監督支援、理解醸成のための掲示物作成・設置等の実施を通じて環境省の取組を支援した。

## ⑥ 理解醸成

中間貯蔵事業は、安全を第一に地域の理解を得ながら取り組んでいることを伝え、できるだけ多くの方の理解を得ることが重要であることから、情報を積極的に発信・公開している。このための拠点として当社は、2019 年 1 月に大熊町の中間貯蔵施設近傍に中間貯蔵工事情報センターを開設し、工事の進捗状況等に関する情報を発信した。2025 年 3 月には発信する情報の内容を大幅に充実し、中間貯蔵事業情報センターとして大熊町産業交流施設（CREVA おおくま）内にリニューアルオープンした。この新しい情報センターでは中間貯蔵事業の進捗や規模感を視覚的に伝える展示や、没入感のある映像で中間貯蔵施設を疑似体験できるバーチャルシアターなどにより、中間貯蔵事業をはじめ、中間貯蔵施設が立地する大熊町、双葉町についても情報発信を行っている。

また、同センターを起点に、一般の方々を対象とした中間貯蔵施設区域内の見学会を毎月開催するほか 2021 年度からは飯舘村長泥地区における除去土壌の再生利用実証等の見学も実施している。

このほか、環境放射能除染学会と当社が共同事務局として、知のネットワークの会合を開催し、その会合において公募実証事業の成果報告を行うなど、技術情報の発信にも取り組んでいる。

さらに、中間貯蔵事業を円滑に推進するためには、地域の皆様のご理解が不可欠であることから、地域連携の強化に取り組んでいる。具体的には、地元の方々が所蔵する震災前から現在までの地域に根差した写真をお借りして取りまとめた思い出写真集の作成や知のネットワーク地域懇談会などの取組を通じて地域との信頼関係を構築し、ご理解を得ながら事業を進めている。

### 3. 社会貢献への取組の成果

当社は地域社会の一員として、社会貢献に繋がる活動をステークホルダーとともに取り組んできた。環境の保全による持続可能な社会の実現と、当社の組織活性化のために、社会貢献投資、寄付型自動販売機の設置、ボランティア活動などを推進してきた。さらに、当社の有する技術・経験・ノウハウを活用し、新たな社会貢献事業を展開するために社内に社会貢献タスクフォースを設置し具体化に向けた検討を行った。この検討の中で、新たな社会貢献事業として展開する必要があると判断した以下の取組を推進した。

#### ①災害廃棄物対策

近年甚大化する自然災害で発生する災害廃棄物対策については、環境省からの要請により「令和2年7月豪雨災害（2020年）」において環境省本省にて災害廃棄物対策の支援を実施したことを機に、2021年3月に社会貢献事業災害廃棄物対策プロジェクトチームを発足させ、「令和3年8月大雨災害（2021年）」、「令和4年台風14号及び15号災害（2022年）」において環境省本省での支援を行い、「令和5年7月大雨災害（2023年）」においては、秋田県秋田市の災害廃棄物仮置場でドローンによる空撮をするなど、現地での支援を行ってきた。

2024年元日に発生した令和6年能登半島地震に対しては、環境省の要請により、発災当初より穴水町、志賀町、輪島市へ延べ341名の社員を派遣し、災害廃棄物の処理を円滑に進めるための被災自治体の支援を行った。2024年9月からは新たなフェーズの支援として、石川県庁に延べ196名の社員を派遣し、災害廃棄物の広域処理支援等を行ってきた。これらを含め災害廃棄物対策の支援について2020年以降2025年度末までに計8件の災害に対応した。

さらに、災害発生時の国及び自治体の活動を支援する他、環境省から災害廃棄物に関する調査業務を受託し実施した。

災害廃棄物対策については、国において公費解体や災害廃棄物処理を横断的に調整支援するための制度的な仕組み等について検討が進められ、当社はこれに対応するため社内体制を強化し事業化に向けた検討を開始した。

#### ②今後のPCB廃棄物処理体制構築支援

環境省では、当社による処理終了後に少量ずつ散発的に高濃度PCB廃棄物が発見された場合に備えて、適切な前処理を行ったうえで、低濃度PCB廃棄物を扱う無害化処理認定施設で受け入れできるよう、処理スキームの検討を行っている。

当社は、高濃度PCB廃棄物処理を事業として行った唯一の組織であり豊富な知見を有していることから、環境省の要請を受けて処理スキームの検討に必要な実証事業への支援を実施した。

#### ③国際社会貢献

PCB廃棄物処理事業の知見を活用した国際的な社会貢献として、JICA草の根支援技術協力事業の専門家としてセルビア共和国の支援や、スイス連邦フリブール州からの要請を受けてPCB汚染が見つかった廃棄物埋立処分場の浄化・環境改善に向けた協議に参加するなどの活動の他、国際会議等の場で世界各国の専門家・研究者・行政担当者と意見交換を行うなど国際的な取組を行った。

これらのように、PCB廃棄物処理事業と中間貯蔵事業で得られた知見を積極的に活用し、社会貢献の取組を進めている。

#### **4. 基盤強化への取組の成果**

当社に課せられた社会的使命を適切に果たしていくために、各社員が持てる力を十分に発揮し、また、組織の活力を高いレベルで維持するために必要となる取組を推進した。

人員配置の最適化の観点からは、業務内容の変化に対応して、また、新たな社会貢献事業を見越して次世代を担う人材の選定と確保、配置の適正化、採用制度の整備、部横断的な人事異動や必要な処遇改善によるモチベーション向上を進めるとともに、社内報の発行、若手社員を対象としたグループ討議を含めたコミュニケーション強化の施策を充実した。

組織体制については、業務量や業務内容の変化に対応した見直しを都度実施するとともに、この中期経営計画の実施期間を見越した新たな組織体制の検討と準備を実施した。

その他、国が進める働き方改革に対応したワーク・ライフ・バランスの実現への取組や事業活動を行うための基盤となる、情報セキュリティ対策の強化やリスクマネジメント活動に取り組んだ。

### Ⅲ 目標

---

#### 1. PCB廃棄物処理事業

PCB 廃棄物処理事業は、2026 年度からは事業収入が無い中で施設の解体撤去に専念することになる。操業時とは異なる解体撤去を安全確実に進めるには、変化に対応した柔軟な取組が必要となり、その上で事業全体としての収支相償の達成に向けた費用管理等を徹底することが求められる。

そのため、事業所と本社事業部が一体となり総力を挙げて解体撤去を安全かつ着実に実施する必要がある。大きな成果を上げた PCB 廃棄物処理事業を貫徹し、当社の社会的貢献を揺るぎないものとし、新たな期待に応えることを目標として以下の取組を行う。

なお、今後散発的に発覚する高濃度 PCB 廃棄物については、新たな処理体制構築の検討が環境省により進められている。その検討に必要な実証事業や、その体制が整うまでの間、安全な保管継続を徹底するための取組に対して PCB 廃棄物処理事業による豊富な経験を有する当社の支援が期待されており、社会貢献としての取組を継続する。

##### (1) 解体撤去の安全・着実な完遂

2026 年度以降は、全ての事業所において解体撤去工事がさらに本格化することから、本社事業部も一体となり総力を挙げた解体撤去を安全かつ着実に実施する。

解体撤去に伴い発生する廃棄物については、全体量を把握したうえで所内処理、外部委託処理等を効率的かつ効果的に活用し、早期に計画的な処理を進める。また、これら処理対象物等の安全かつ確実な処理の実施のために、厳選した設備の保全を計画的に進め、施設の健全性を維持する。

解体撤去を進めるにあたっては、定常操業時とは異なる安全対策を実施する必要があることへの一層の意識を持ち、トラブル対策チームを中心に本社と事業所が連携したトラブルの未然防止対策を着実に実行する。

解体撤去実施マニュアル等を踏まえた PCB 付着状況調査、除去分別、先行解体工事、設備・建屋の解体撤去や地下工作物の検討、及びこれらのための設計業務といった個別の解体撤去作業を着実に進める。

##### (2) 収支相償の実現に向けた取組の推進

2026 年度以降は各事業所でプラント設備の本格解体段階に移行することから、事業所ごとに解体終了までの解体撤去費用、施設維持費用それぞれの総額目標を定めた上で、費用管理をより一層強化する。

本社は、各事業所の目標総額の整合とそれに対する進捗状況を把握し、将来の物価上昇等や不確実要素も踏まえた上で、収支相償の実現に向けた対応を引き続き進める。

| 事業所                                         | 年度 | 2026年度<br>令和8年度              | 2027年度<br>令和9年度              | 2028年度<br>令和10年度  | 2029年度<br>令和11年度  | 2030年度<br>令和12年度 | 2031年度<br>令和13年度 | 2032年度<br>令和14年度 | 2033年度<br>令和15年度 |
|---------------------------------------------|----|------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 北九州PCB処理事業所<br>第1期施設<br>(化学処理施設)            |    | 建屋解体撤去                       |                              |                   |                   |                  |                  |                  |                  |
| 北九州PCB処理事業所<br>第2期施設<br>(化学処理・プラズマ<br>処理施設) |    |                              | プラント設備PCB除去 分別<br>プラント設備解体撤去 | 建屋PCB除去分別         | 建屋解体撤去            |                  |                  |                  |                  |
| 豊田PCB処理事業所<br>(化学処理施設)                      |    | 先行解体工事                       | プラント設備PCB除去分別<br>プラント設備解体撤去  | 建屋PCB除去分別         | 建屋解体撤去            |                  |                  |                  |                  |
| 東京PCB処理事業所<br>(化学処理施設)                      |    | プラント設備PCB除去 分別<br>プラント設備解体撤去 |                              | 建屋PCB除去分別         | 建屋解体撤去            |                  |                  |                  |                  |
| 大阪PCB処理事業所<br>(化学処理施設)                      |    | プラント設備解体撤去                   | 建屋PCB除去分別                    | 建屋解体撤去            |                   |                  |                  |                  |                  |
| 北海道PCB処理事業所<br>当初施設<br>(化学処理施設)             |    | プラント設備PCB除去 分別<br>先行解体工事     |                              |                   | 本解体・建屋除去分別・建屋解体工事 |                  |                  |                  |                  |
| 北海道PCB処理事業所<br>増設施設<br>(プラズマ処理施設)           |    | プラント設備PCB除去分別<br>先行解体工事      |                              | 本解体・建屋除去分別・建屋解体工事 |                   |                  |                  |                  |                  |

(注)上記は各事業所の地元自治体や関係委員会との調整の上で定められた2026年3月時点のものから整理した。各事業の進捗に応じて今後適宜直しが行われる場合がある。また、建屋解体撤去の後に地下工作物の撤去を予定しており、これに伴う土壌調査等の準備作業を検討している。

図 5 PCB処理事業所解体撤去スケジュール

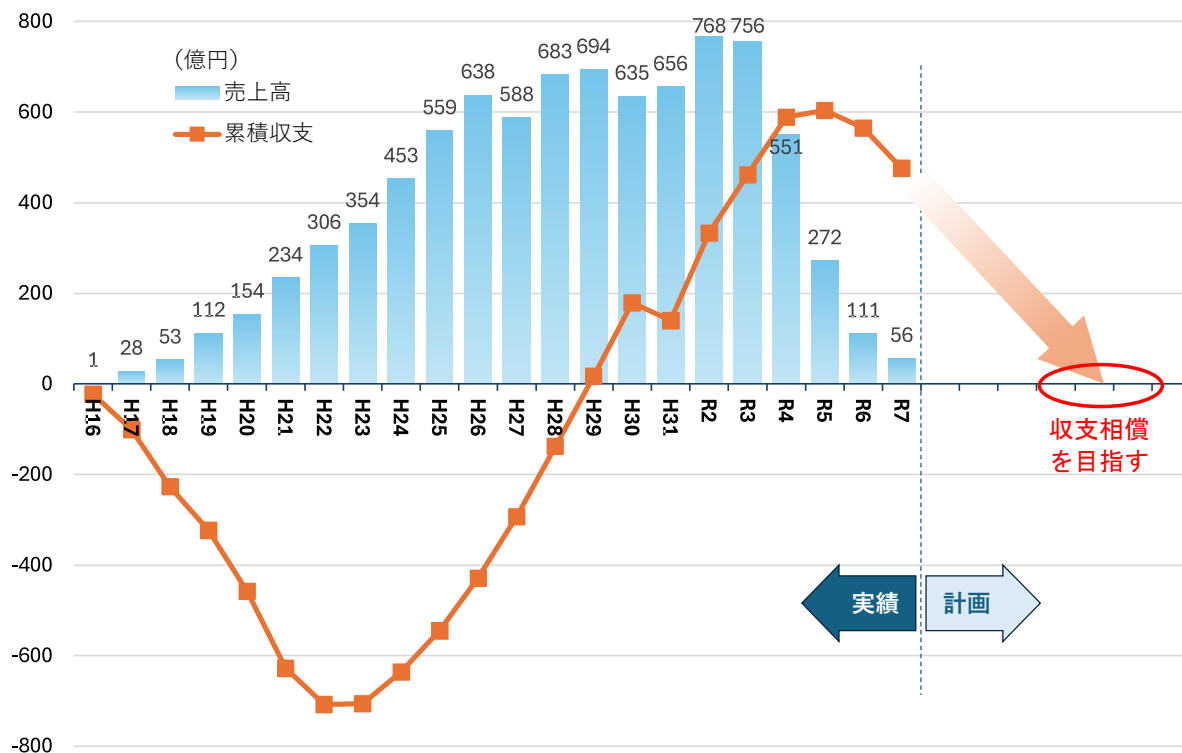


図 6 PCB廃棄物処理事業の長期収支見通し



## 2. 中間貯蔵事業

中間貯蔵事業は、これまでの知見と経験を活かして中間貯蔵施設区域内の維持管理業務や輸送統括管理、設計・発注支援、工事監督支援について安全を確保しつつ高い業務品質で効率的に遂行するとともに、中長期にわたる管理を見据え、再委託の適正な活用や人材育成・研修の充実による社員のスキルアップにより効率的な事業運営、業務・システム改善、知見・ノウハウの継承を進める。

これらの業務を着実に進めることに加え、国が進める復興再生利用や県外最終処分の実体化に向けた業務に本格的に取り組んでいく必要がある。2025 年 8 月に国が示した「ロードマップ」等により、中間貯蔵事業は新しいフェーズに入った。これまでに得た知見・経験を活かすことに加え、2026 年度以降は従来の業務の範囲、やり方にとらわれることなく「30 年以内県外最終処分」という国が掲げた大目標に向かって進む必要がある。

このような背景の下、これまでに実施してきた、中間貯蔵施設区域内の維持管理、設計・発注支援、輸送統括管理、工事監督支援、放射線管理等の業務を安全・着実に実施するとともに、国の「ロードマップ」に沿った県外最終処分の実現に向けたプロセスに貢献することを目標に以下の取組を進める。

### (1) 中間貯蔵施設区域の維持管理及び輸送・工事等の支援

中間貯蔵施設区域内の維持管理については、環境省と密接に連携しながら、安全確実を最優先に、土壌貯蔵施設の沈下変位計測、巡視・点検、除草等の維持管理、浸出水処理施設の運転管理、緑地管理、保管場等の管理、防犯対策、入退ゲート管理、放射線モニタリング等の幅広い業務を継続して実施する。これらの実施にあたっては、区域内で生じる様々な諸課題（害獣対策等）に対しても環境省と連携を密にしながら対応する。

今後 5 年程度の維持管理等に関連する状況を概観すると中間貯蔵施設区域では、2020 年代後半にかけての工期（継続工事あり）で受入・分別施設および土壌貯蔵施設を整備するとともに、整備後は除去土壌等の受入・分別処理、土壌貯蔵施設への埋立てを行う工事が進められる。その他、家屋解体等の工事も進められる。

これらの工事に対して、輸送統括管理、設計・発注支援、工事監督支援を安全、着実にを行うとともに、竣工後の中長期にわたる維持管理を見据え、再委託の適正な活用や内製化の充実・強化、より効率的な事業運営、業務・システム改善、知見・ノウハウの継承を進める。

### (2) 国の「ロードマップ」実現に向けた取組

国は、2025 年 8 月に「ロードマップ」を取りまとめ、当面 5 年程度で主に取り組むことを明示した。

当社は、「ロードマップ」で示された、復興再生利用の推進、県外最終処分に向けた検討、理解醸成・リスクコミュニケーションという 3 本柱に沿って、県外最終処分の実現に向けた以下の取組を行う。

#### ①「復興再生利用の推進」への貢献

霞が関中央省庁の花壇等での除去土壌の利用に引き続き、今後は、各府省が連携して案件創出を促進するための方策を検討し、公共工事や公的団体が管理する施設等での除去土壌の利用、民間企業が行う土地造成等、実用途における先行事例を創出するとされている。

当社は、環境省との密接な連携の下に、これまでの復興再生利用に関する支援で得た知見や中間貯蔵事業で得られた知見を活用し、環境省の取組を支援することで国が 2030 年

頃に県外最終処分の実現に向けて、実用途における復興再生利用の目途を立てることができるよう貢献する。

## **②「県外最終処分に向けた検討」への貢献**

県外最終処分・運搬のための施設等の検討や、減容技術等に関する最新技術や知見に関する情報の継続収集、減容技術等の効率化・低コスト化に向けた技術開発その他、2045年3月までの県外最終処分の実現に向けた取組を着実に進めていくとされている。

当社は、土壌貯蔵施設の施工監理や維持管理、輸送統括管理、減容技術実証、飛灰処理の共同研究等で得た知見を活用し、環境省を支援し、国が2030年頃に、県外最終処分シナリオ・候補地選定プロセスを具体化し、候補地の設定・調査を始めることができるよう貢献する。

## **③「理解醸成・リスクコミュニケーション」への貢献**

安心感・納得感の醸成、社会的受容性を拡大・深化させるための取組として、中間貯蔵施設の見学会や飯館村長泥地区環境再生事業の見学会等を活用することとされている。

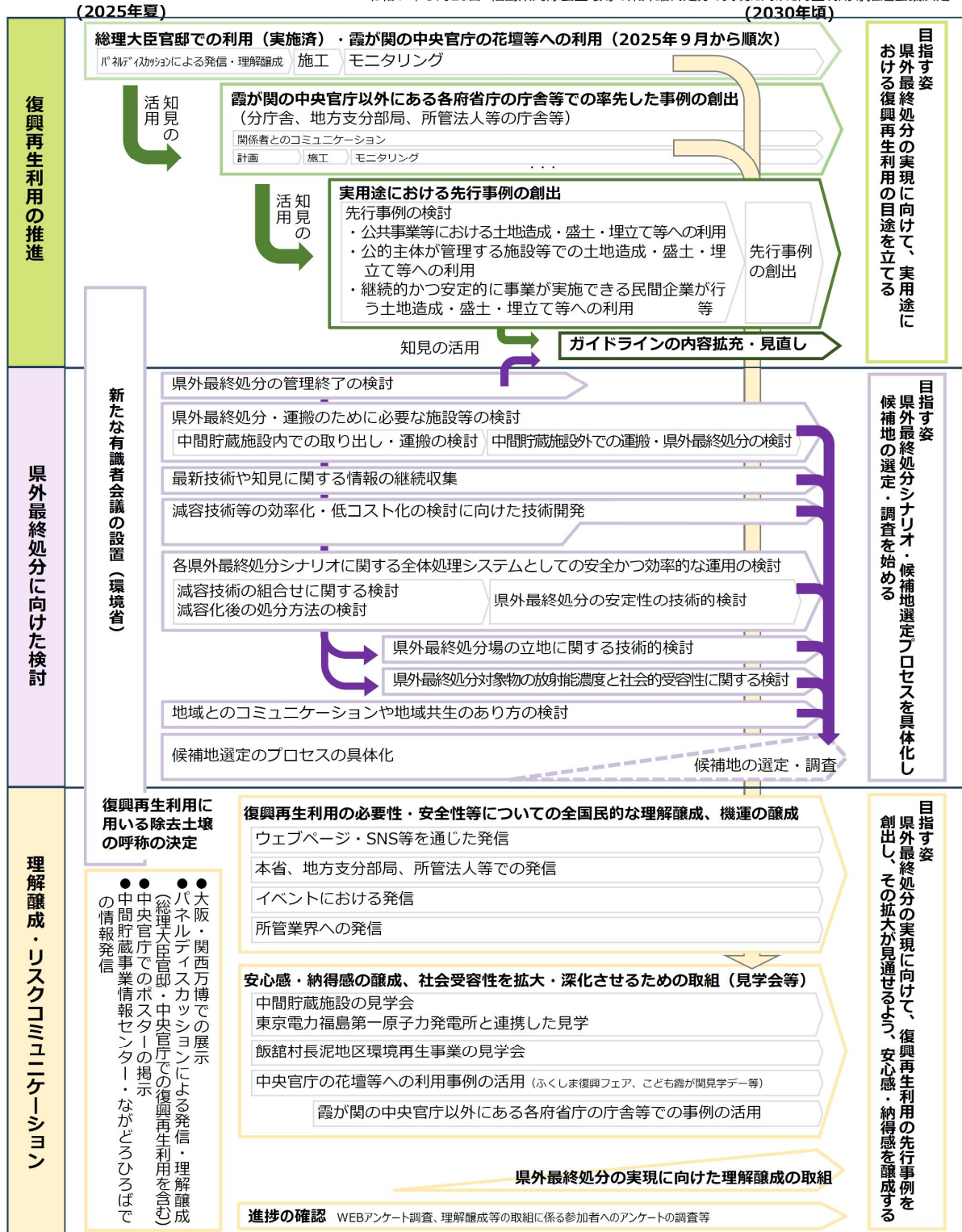
当社は、中間貯蔵事業情報センターを拠点に、中間貯蔵事業、除去土壌等の復興再生利用及び県外最終処分をはじめとする福島復興・環境再生の取組を発信するとともに、中間貯蔵施設、飯館村長泥地区環境再生事業の見学会や復興再生利用等（中央官庁等の花壇等への利用等）を通じて、理解醸成の取組を一層推進する。

これらの取組により、国が2030年頃に県外最終処分の実現に向け、復興再生利用の先行事例を創出し、その拡大を見通せるよう、安心感・納得感の醸成に貢献する。

参 考

福島県内除去土壌等の県外最終処分の実現に向けた復興再生利用等の推進に関するロードマップ<sup>°</sup>  
(当面5年程度)

令和7年8月26日 福島県内除去土壌等の県外最終処分の実現に向けた再生利用等推進会議決定



※復興再生利用の推進、県外最終処分に向けた検討、理解醸成・リスクコミュニケーションの進捗状況については、IAEAのフォローアップを受けるとともに、国内外に対して透明性高く情報発信を行う  
※中間貯蔵施設の跡地利用等についても検討していく

### 3. 災害廃棄物対策への取組

災害廃棄物対策について国では、今後の大規模災害に備えた廃棄物対策の充実・強化の観点から必要な制度的措置等について検討が進められた。2026年4月に公表された「今後の廃棄物処理制度のあり方について（意見具申）」<sup>2</sup>では、災害廃棄物への対応について、公費解体・災害廃棄物処理を横断的に調整支援する専門支援機能（機関）の規定整備を行うとともに、専門支援機能の具備要件を満たす機関として当社やその他関連機関がありうることを示したうえで、専門支援機能を有する機関に対して、平時の備えや被災自治体への支援を委託できるよう規定を整備すべきであることが示された。

当社では、2020年から社会貢献として災害廃棄物対策に継続的に取り組んでおり、これまでに得られた知見を活かして国の政策を実現するために災害廃棄物対策の事業化と強化を目標に以下の取組を行う。

#### (1) 体制の充実

災害が発生した際には、引き続き積極的に国及び自治体の支援に参画することにより災害対応の経験と実績を積み重ねると同時に、部や事業所の枠を超えたOJTや社内研修等を行い災害に対応できる要員の拡充とスキルアップを図る。

また、国内の様々な地域で起こり得る災害に対して、環境省本省や地方環境事務所等と円滑に連携するための社内体制を構築する。

#### (2) 事業内容の充実・強化

災害廃棄物対策に関与する社外の組織や専門家との連携を強化し、平時における自治体の災害廃棄物処理計画に係る支援や人材バンクの運営、災害発生時における初動期現地調査チームの運営その他、災害廃棄物対応の活動の幅を広げ深化する。

### 4. 社会貢献への取組

当社は地域社会の一員として、社会貢献に繋がる活動をステークホルダーとともに取り組んできた。環境の保全や持続可能な社会の実現と安心な暮らしへの社会形成、当社の組織活性化のために、社会貢献への取組をさらに発展することを目標として以下の取組を行う。

#### (1) 今後のPCB廃棄物処理体制構築等に向けた支援

当社によるPCB廃棄物処理終了後に高濃度PCB廃棄物が散発的に発覚することを想定して環境省が検討を進めている処理スキームについて、その検討に必要な実証事業への支援を継続するとともに、新たなスキームが整うまでの間、安全な保管継続を徹底するための取組に対しても、当社の豊富な経験とノウハウが必要であり積極的な支援を行う。

さらに、PCB廃棄物処理事業で得た知見を、広く国内外で活用できるよう取りまとめて事業記録として残すとともに、国際社会に還元するため、国際的なPCB早期処理に向けた支援に継続的に取り組む。

#### (2) 社会貢献の推進

当社の有する技術・経験・ノウハウを活用した新たな社会貢献事業の検討を継続する。このため、これまでの社内検討で得られた新たな社会貢献事業の提案については、国の環境行政の動向や社会情勢の変化を注視し、適切な機会を捉えて具体化を検討する。

---

<sup>2</sup> 中央環境審議会循環型社会部会 廃棄物処理制度小委員会

また、社会貢献活動として、資金運用において社会貢献を視野に入れた債券購入や、事務所内の寄付型自動販売機の設置、ボランティア活動等を行ってきた。これらの活動を継続して実施する。

## **5. 基盤強化の取組**

当社は、次の新たなステップへ移行するための大きな変革期を迎えている。これは、約20年にわたる国策としてのPCB廃棄物処理の完遂、今後の重要課題である除去土壌の復興再生利用や県外最終処分に向けたロードマップへの貢献、そしてこれまで社会貢献として取り組んできた災害廃棄物対策の事業化などであり、今後数年の取組は、前中長期経営計画の成果を次代につなげるための重要な時期となる。

国の環境政策を実行する国策会社として、適切な内部統制システムの下に環境保全と持続可能な社会の実現に向けた事業活動を継続するための基盤強化として次の取組を行うとともに、新たな事業展開に対応した長期ビジョンの策定を行う。

### **(1) 組織力向上**

#### **①組織体制の整備**

PCB廃棄物処理事業の完了に向けた取組と中間貯蔵事業の継続に加えて災害廃棄物対策を含む新たな社会貢献を発展させるべく、事業全体を俯瞰した最適な組織体制の整備を継続して進める。

#### **②人材の有効活用と強化**

業務内容の大きな変化に対応し、これらを高い業務品質で着実に実施するため、社員の能力や希望を踏まえた部門や地域を超えた積極的な人材活用、新たな業務や業務内容の変化に対応したリスキリングを進めるとともに、専門性を持った社員の新規採用や必要となる処遇に関する検討を行う。また、当社がこれまで取り組んできた「エイジレス社会」への貢献を継続しつつ、若手社員の採用・育成とあわせて、事業量の平準化に向けた適切かつ計画的な人員配置を進める。

当社が大きな変革期を迎えていることや当社に課せられた新たな使命を全役員社員と共有し、進むべき方向性を共有するための社内コミュニケーションを強化する。また、全国に分散する各職場の社員が、社内各部門の役割や業務の状況、経営方針等の社内情報共有を促進する「社内報」の発行、社員同士のコミュニケーション強化に資する研修等の取組を継続的に実施する。

### **(2) 働きやすい職場づくり**

社員が充実した生活を送り、かつ最大の業務成果を生むワーク・ライフ・バランスの実現を図るため、社会動向に敏感に反応して、年次有給休暇の取得促進や長時間労働の防止などを進める。

役職や業務上の役割に必要な知見を得るための教育・研修や事業所の支援に資するセミナーや最新情報等の共有を目的とした連絡会・勉強会を開催する。

### **(3) 基盤の強化**

#### **① 業務継続計画**

事業継続マネジメント体制を維持するとともに、緊急時を想定した業務継続のための対応訓練を継続して実施する。

## **② 情報セキュリティ対策**

「情報セキュリティ対策推進活動計画」に基づく従業員の意識啓発を目的とした教育の充実や、サイバーセキュリティリスクに対する新しい技術の導入などの対策を進める。

## **③ リスクマネジメント活動**

経営に重大な影響を及ぼすリスクを識別し、社内アンケート調査や第三者の視点を活用してリスクを分析・評価し、対応が必要と判断されるリスクを毎年度の「行動計画」に反映することによりリスクへの対応状況を定期的に確認する。これらの活動により、既存リスクの軽減や事業内容の変化に伴い新たに発生するリスクに適切に対応するリスクマネジメント活動を継続して推進する。

## **④ デジタル化の推進**

業務効率化を図るため、人工知能（ＡＩ）の活用、電子決済の推進、ペーパーレス化を含むデジタル化への取組を継続して推進する。