

「中国電力アドバイザリーボード」の終了について

当社は、一連の不適切事案※1の問題を受け、平成19年2月に社外有識者からなる「中国電力アドバイザリーボード」を設置し（[平成19年1月29日お知らせ済み](#) [PDF:240KB] ）、信頼回復・企業再生に向けた取り組みを推進してまいりましたが、当社の改革プラン※2が着実に実施・継続されていることをご確認いただいたことから、本日（11月18日）をもって終了することとしましたので、お知らせします。

「中国電力アドバイザリーボード」は、委員長の郷原信郎（ごうはらのぶお）氏（名城大学教授・弁護士）をはじめ合計4名の社外委員を中心としたメンバーで構成され、当社の改革プランについて、第三者の客観的・専門的な視点を反映させるために設置したものです。これまでに合計13回の会合を開催し、改革プランの検討段階から実施段階に至るまで、数多くのご意見、ご提言をいただいております。

本年11月12日に開催した第13回会合において、「改革プランが着実に実施・継続されていることを確認し評価する」「今後も強い意思を持って取り組みを継続していくことを要請し、アドバイザリーボードの役割は終了とする」との合意がなされたことから、本日の社内決定を経て終了することとしたものです。

当社としては、「中国電力アドバイザリーボード」に評価・総括いただいたことを踏まえ、引き続きコンプライアンス経営の推進に真摯に取り組んでいくことで、皆さまから信頼される企業となることを目指してまいります。

（※1）平成18年10月31日、俣野川発電所土用ダムの測定値改ざん問題が発覚し、11月に、下関発電所冷却用海水の取水温度測定値変更問題、西郷発電所における大気汚染防止法の規制値超過問題が判明。さらに、その後の点検の結果、81事案（水力発電17、火力発電35、原子力発電29）の不適切事案が判明（[平成19年3月30日](#) [PDF:2,717KB]、[4月10日お知らせ済み](#) [PDF:2,055KB]）。

（※2）経営の透明性・客観性の確保に向けた経営機構改革、およびコンプライアンス行動の実践・定着に向けた業務運営改革のために策定したプラン（[参考2](#) [PDF:22KB] 参照）。検討段階だけでなく、実施段階（平成20年2月以降）においても、その実施状況をご確認いただき、「実効性のある内容となっているか」「更なる充実を図る必要はないか」といった観点から数多くのご指導をいただいた。

以上

【添付資料】

[別紙 中国電力アドバイザリーボード 委員長総括](#) [PDF:16KB]

[参考1 中国電力アドバイザリーボードの概要](#) [PDF:19KB]

[参考2 信頼回復・企業再生に向けた取り組みの概要](#) [PDF:22KB]

[参考3 信頼回復・企業再生に向けた取り組みの経緯](#) [PDF:14KB]

関連リンク

[コンプライアンスの推進](#)

平成 21 年 11 月 12 日

中国電力アドバイザリーボード 委員長総括

中国電力アドバイザリーボードは、平成 19 年 2 月以降 計 13 回の会合を重ね、信頼回復・企業再生に向けて中国電力が検討・実施してきた「企業再生プログラム」の内容について、意見・提言を重ねてきた。

今回、企業再生プログラムに対するアドバイザリーボードとしての評価および今後の充実に向けた意見具申・提言内容を取りまとめ、次のとおり総括する。

1. 企業再生プログラムの妥当性評価

(1) 改革プランの内容

経営機構改革

- ・ 不適切事案の原因分析の中で明らかになった「経営層の監督体制が不十分」、「コンプライアンス推進機能が脆弱」等の中国電力のガバナンス（経営体制）における問題点を踏まえ、公益事業としての電気事業の特性にも留意しつつ、内部統制機能の強化、経営の透明性・客観性の向上、経営の効率性の向上といった観点からの経営機構改革が実施されたと評価する。

業務運営改革

- ・ 平成 19 年 6 月のコンプライアンス経営推進宣言や、平成 20 年 3 月に策定したグループ経営 5 年ビジョン等により、「企業としてさまざまな社会的要請に responding していくため、あらゆる業務運営においてコンプライアンスを最優先に進める」ことが経営の方針として明確化された。
- ・ 昨今の日本社会における安全から安心へというトレンドの変化を踏まえ、「単純に法令を遵守すればよいというのではなく、法令の背後にある様々な社会的要請に responding していく」という視点にもとづき、コンプライアンス行動の実践・定着に向けた意識・風土改革の取り組みや、それを補完する仕組みの構築が施策として具体化されており、改革プランの内容は妥当であると評価する。

(2) 改革プランの実施状況

- ・ 策定された改革プランは、計画どおり着実に実施されるとともに、「実効性のある内容となっているか否か」「更なる充実を図る必要はないか」といった観点からのアドバイザリーボードの意見具申・提言も踏まえ、都度、必要な見直しが行われてきた。

- ・ 具体的には、役員および組織の責任者によるコンプライアンス経営推進の誓約、役員と社員による対話活動、各職場におけるルール・業務の適切性確認、役員および社員を対象としたコンプライアンス教育の充実など、コンプライアンス行動の実践・定着に向けた取り組みが着実に実施されていることを確認した。
- ・ 各施策の実効性については、平成19年度から全社員を対象とした職場実態・社員意識調査を継続的に実施し、その分析等を通じて確認・検証されるとともに、調査結果を踏まえた施策の見直し・充実も行われている。

また、各職場からは、社内規定・ルールと業務の実態とを適合させるための提言が積極的に出されており、これらの提言を踏まえた業務運営の改善も進められている。
- ・ この間、各職場の自己点検等を通じて新たな不適切事案も判明しているが、本社への報告、社内への水平展開、社外関係者への報告・公表が遅滞なく行われるなど、事案発生後の対応については、これまでの取り組みが有効に機能しているものと評価する。

一方、事案の発生防止に向け、日々の業務の重要性や責任に対する認識を深めていく取り組みは未だ途上であり、更なる継続・浸透が求められる。こうした意識面の改革は一朝一夕になされるものではなく、今後とも原因究明と対策を積み重ねることで、業務品質に対する社員1人ひとりの意識を更に高めていくことが必要である。

2. 今後の充実にに向けた意見具申・提言

- ・ 企業再生に向けたこれまでの取り組みは、中国電力のコンプライアンスの出発点に過ぎない。コンプライアンスにゴールはない。経営者は強い意志を持って「社会の要請にどう応えていくのか」ということを常に考え、実践し続けていかなければならない。
- ・ 正確な事実・情報の開示という「透明化 (Transparency)」の要求に十分に応えることに加えて、その内容に関してお客さま、地域社会、株主といったステークホルダーからの理解と納得が得られるような「説明責任 (Accountability)」を果たしていくことが求められる。

中国電力は、今後とも、こうした社会的要請に対する「感度 (sensitivity)」を組織的に高め、進化を続けていかなければならない。
- ・ 引き続き改革プランを着実に実行し、職場の隅々まで浸透させ活かしていくとともに、その時々での社会の要請に応じて、業務運営方法や組織体制、社外者によるチェック機能のあり方等について必要な改善を図っていく取り組みを継続されたい。

以上

中国電力アドバイザリーボードの概要

1. 設置目的

当社の改革プランが、地域の皆さま、お客さま等から幅広く受け容れられるものとするため、社外有識者の客観的・専門的な視点を反映させる。

2. 構成

委員名 ()		役 職
委員長	ごう はら のぶ お 郷 原 信 郎	名城大学教授・弁護士
委 員	たか おか まさる 高 岡 優	弁護士
	た むら たつ や 田 村 達 也	株式会社グローバル経営研究所 代表取締役
	ど ひ かず ただ 土 肥 一 忠	株式会社時事通信社・時事総合研究所 客員研究員
	やま した たかし 山 下 隆	中国電力株式会社 社長
	かり た とも ひで 苅 田 知 英	中国電力株式会社 常務取締役

() 敬称略

3. 役割

〔平成 19 年 2 月～平成 20 年 1 月〕

「企業再生プロジェクト」が検討する事項（課題の洗い出し、改革テーマの絞り込み、改革プランの策定等）に関して、客観的・専門的知見から、その妥当性を議論のうえ意見を取りまとめ、意見具申・提言を行う。

〔平成 20 年 2 月以降〕

成案となった改革プランの実施状況について意見具申・提言を行う。

信頼回復・企業再生に向けた改革プランを策定・実行するために、平成 19 年 2 月 1 日に本社内に設置した社長直属の専任組織。

(平成 19 年 1 月 29 日お知らせ済み)

「企業再生プロジェクト」は、平成 20 年 1 月末で解散し、平成 20 年 2 月の本社組織改正で新設された「コンプライアンス推進部門」に役割を継承。

(平成 20 年 1 月 22 日お知らせ済み)

4 . 開催概要

開催日	議事概要
平成 19 年 2 月 28 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの策定・実行にあたっての取り組み方針，今後のスケジュール ・職場実態等の現状把握の方向性 等
3 月 19 日	<ul style="list-style-type: none"> ・一連の不適切事案の原因分析 ・経営機構改革にあたっての背景・ねらい 等
4 月 13 日	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 19 年 6 月実施予定の経営機構改革の内容 ・職場実態・社員意識の現状把握の方法 等
7 月 19 日	<ul style="list-style-type: none"> ・職場実態・社員意識調査結果の分析の方向性 ・改革プランの実施状況（コンプライアンス推進宣言，内部通報制度の充実 等）
9 月 3 日	<ul style="list-style-type: none"> ・職場実態・社員意識調査結果を踏まえた当社の問題点，課題および今後の改革プランの方向性 ・コンプライアンス強調月間の設定，コンプライアンス教育の充実 等
10 月 11 日	<ul style="list-style-type: none"> ・「隠すより言い出すことにインセンティブが働く仕組みづくり」に関する今後の検討の方向性 ・経営の客観性・透明性向上に向けた施策の方向性 等
11 月 30 日	<ul style="list-style-type: none"> ・職場実態・社員意識調査結果を踏まえた「隠すより言い出すことにインセンティブが働く仕組み」の方向性 ・コンプライアンス教育の充実 ・経営の客観性・透明性向上に向けた施策の方向性 等
平成 20 年 1 月 17 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの実施状況の評価，今後の課題・留意事項に関する中間総括
6 月 9 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの実施状況の評価，今後の留意事項 ・平成 20 年度「職場実態・社員意識調査」の内容 等
9 月 22 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの実施状況の評価，今後の留意事項 ・平成 20 年度「職場実態・社員意識調査」の結果 ・信頼回復に向けた広報活動の評価，今後の留意事項
12 月 5 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの実施状況の評価，今後の留意事項 ・経営の客観性・透明性向上に向けた施策の方向性 等
平成 21 年 4 月 9 日	<ul style="list-style-type: none"> ・最近判明した不適切事案の対応状況 ・不適切事案の発生を踏まえた今後の取り組みの方向性
11 月 12 日	<ul style="list-style-type: none"> ・改革プランの実施状況の評価，今後の課題・留意事項に関する最終総括

以上

信頼回復・企業再生に向けた取り組み（改革プラン）の概要

実施施策（全社共通施策）		実施時期	施策の概要	
不正をしない意識・正す姿勢	コンプライアンス最優先の徹底	コンプライアンス経営推進宣言	19年 6月	<ul style="list-style-type: none"> 「コンプライアンス最優先」の表明および日々実践すべき「3つの行動」の明示 役員および各組織のリーダーが誓約書に署名。コンプライアンス経営の率先垂範を誓約（H20年度以降も継続実施）
		企業倫理委員会の機能強化		<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の諮問機関として位置付け、広くお客さまや地域社会からの社会的要請を受信し、事業運営に反映 客観性・透明性向上のため、社外委員を3名に増員するとともに議事概要を公開
	コンプライアンス強調月間の設定	19年 11月	<ul style="list-style-type: none"> 11月を強調月間として設定。コンプライアンスに対する意識を喚起し、重要性認識を向上（H20年度以降も継続実施） 	
	コンプライアンス意識が習慣として根付く仕組みづくり		<ul style="list-style-type: none"> 一連の不適切事案から得た教訓を改めて認識するための「風化防止ビデオ」を制作・放映（H20年度以降も継続実施） 企業倫理綱領と3つの行動を記載した「行動規範カード」を全社員に配布し、これらを常に意識した行動の実践を促進 	
コンプライアンス教育の充実	経営層等を対象とした研修の充実	19年 6月～（H20年度以降も継続実施）	<ul style="list-style-type: none"> 「経営層向け研修」、「コンプライアンス推進責任者研修」を実施し、不正をしない意識・正す姿勢を強化 	
	職場展開のための研修の充実		<ul style="list-style-type: none"> 「コンプライアンス推進役研修」を実施。推進役の研修スキル向上により、各職場での研修効果を向上 全社員を対象とした「eラーニング」により、企業倫理綱領に定める行動規範等の理解を促進 各職場において、話し合い研修（「不適切事案等を題材とした事例研修」または「業務と社会との係わりを考える研修」）を実施。日常業務の中で取るべき行動についての共通認識や社内の論理に捕われない意識を醸成 	
不正を隠さない仕組み・企業風土づくり	不正・不具合を顕在化させ、改善する仕組みづくり	内部通報制度の充実	19年 7月	<ul style="list-style-type: none"> 「社外相談窓口」を設置するとともに、匿名での相談・通報を可能とし、より言い出しやすい仕組みに見直し
		隠すより言い出すことにインセンティブが働く仕組みづくり	20年 1月	<ul style="list-style-type: none"> 隠さずに言い出そうとする意識を促すため、「懲戒処分における判断要素(自発的申告等)」の明文化等を実施
		不具合等が発生した場合の対応方法の明確化	19年 6月	<ul style="list-style-type: none"> 「危機管理規程」を制定 不具合等に関する情報を共有化するとともに、検索・参照できるシステム（全社事故情報検索システム）も作成運用
	悩みを言い出せる企業風土・職場風土づくり	業務点検を行う機会の設定	19年 11月	<ul style="list-style-type: none"> 各職場において「ルール等に関する各職場での話し合いによる業務の適切性の確認」を実施。ルールが実態に合っているかという視点から業務の適切性を考えるとともに、ルールの必要性・妥当性への理解促進やルール見直しにより逸脱を未然防止（H20年度以降も継続実施）
		本社による現業機関へのサポートの強化	20年 2月	<ul style="list-style-type: none"> 現業機関が本社に気軽に相談し、問題解決等が図られるよう、各組織の相談窓口を明確化し、機能を強化 役員がコンプライアンス強調月間に事業所を訪問し、コンプライアンスの重要性等に関する思いを伝えるとともに、意見交換を行うことで本社と現業機関の交流を促進（H20年度以降も継続実施）
職場でのコミュニケーションの充実	19年 11月	<ul style="list-style-type: none"> 職場実態・社員意識調査の結果を各職場において説明し、自職場におけるコンプライアンス意識やコミュニケーションの現状についての認識を共有化（H20年度以降も継続実施） 		
部門相互の人事交流の推進	部門の枠を越えた人事交流の推進	20年 2月	<ul style="list-style-type: none"> 事業本部、部門相互の枠を超えた人事交流の推進等を織り込んだ人事異動方針を策定し、それに基づく異動を実施（H20年度以降も継続実施） 	
不正をさせない業務運営	経営機構改革	監督と執行の明確化（会長と社長の役割分担）	19年 6月	<ul style="list-style-type: none"> 会長は取締役会議長として経営の監視・監督を重点的に担い、社長は業務執行の最高責任者として業務執行全般を担いつつ、経営方針の実現と経営目標の達成に責任を負うという役割を明確化
		取締役会の機能強化		<ul style="list-style-type: none"> 「取締役員数の削減」、「取締役任期の短縮」により、経営の意思決定・監督機能を強化し、経営の透明性・客観性の向上を図るとともに、取締役の経営責任を明確化
		業務執行機能の強化		<ul style="list-style-type: none"> 全社横断的な業務を執行する副社長（具体的には「コンプライアンス・危機管理」、「経営監査・人材育成」を担当）を配置し、内部統制機能および社長の業務執行の補佐機能を強化 「執行役員制を導入」し、経営の効率化を図るとともに、執行責任を明確化
		第三者の視点の効果的活用		<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役、社外監査役および会長・社長で構成する「報酬委員会を新設」し、経営の透明性・客観性を向上
	本社部門組織の再編成	20年 2月	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス最優先の経営の実現と内部統制機能の更なる強化を図るため、「CSR推進部門の再編・機能強化（コンプライアンス推進部門の新設）」、「事業本部の責任体制の強化」を実施 	
内部チェック体制の充実	<ul style="list-style-type: none"> 法的リスクを予防する観点から、取締役会・経営会議に付議する重要法的案件に対する事前審査を義務付けるなど、法務審査機能を強化 内部監査の実効性を一層高めていくため、経営の視点に立った監査、設備保安に関する監査、財務報告に係る内部統制に関する監査、関係会社に対する監査を強化 			

上記の全社共通施策以外に、各事業本部・部門ごとの業務内容・職場実態に応じた個別施策を実施。

信頼回復・企業再生に向けた取り組みの経緯

平成18年 10～12月	<ul style="list-style-type: none"> ・俣野川発電所土用ダム測定値の改ざん問題など，発電設備に係る一連の不適切事案が発覚。
平成19年 2月	<ul style="list-style-type: none"> ・社長直属の専任組織「企業再生プロジェクト」，社外有識者を中心とする「中国電力アドバイザリーボード」を設置し，改革プランの検討を開始。
6月	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス経営推進宣言。 ・役員，各組織の長による「コンプライアンス経営推進」誓約書への署名。 ・取締役会の機能強化，コンプライアンス推進・危機管理担当副社長の設置等の経営機構改革を実施。 ・社内窓口に加え，社外企業倫理相談窓口を設置。 ・不具合等に関する情報の共有化，検索・参照できるシステムの運用開始。
11月	<ul style="list-style-type: none"> ・役員と現場社員との対話活動を実施（65事業所を訪問）。 ・各職場で不適切事案を題材とする話し合いによる研修，業務の適切性確認等を実施。
平成20年 1月	<ul style="list-style-type: none"> ・隠さずに言い出そうとする意識を促すため，「懲戒処分における判断要素（自発的申告等）」の明文化等を実施。
2月	<ul style="list-style-type: none"> ・本社組織を再編し，「コンプライアンス推進部門」を新設。「企業再生プロジェクト」はコンプライアンス推進部門に役割を継承し，解散。 ・社内監査部門の要員強化等 内部監査体制を充実。
3月	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな経営方針「グループ経営5ヵ年ビジョン」を策定。この中で，コンプライアンス最優先の経営を推進することを明文化。
6月	<ul style="list-style-type: none"> ・役員，各組織の長による「コンプライアンス経営推進」誓約書への署名を実施。
5～7月	<ul style="list-style-type: none"> ・各職場のライン長を対象とする研修を実施。
11月	<ul style="list-style-type: none"> ・役員と現場社員との対話活動を実施（62事業所を訪問）。 ・各職場で不適切事案を題材とする話し合いによる研修，業務の適切性確認等を実施。
平成21年 2～3月	<ul style="list-style-type: none"> ・新任ライン長を対象とする研修の実施。
6月	<ul style="list-style-type: none"> ・役員，各組織の長による「コンプライアンス経営推進」誓約書への署名を実施。
11月	<ul style="list-style-type: none"> ・役員と現場社員との対話活動を実施（62事業所を訪問）。 ・各職場で不適切事案を題材とする話し合いによる研修，業務の適切性確認等を実施。 ・中国電力アドバイザリーボードの終了。