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

① 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。

② 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ヵ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応えていくため，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応えていく」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にあり，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