

## 信頼回復・企業再生に向けた再発防止対策の実施状況について

### 1. 企業倫理委員会意見への対応状況について

平成20年度第2回企業倫理委員会（8月5日開催）での意見を踏まえた対応状況は次のとおり。

#### （意見）

職場実態・社員意識調査結果のフィードバックに際しては、自所の強み弱みを踏まえ、「その要因は何か、今後何を重点的に取り組むか」を職場で話し合っていくことがポイントになる。

また、取り組みが大掛かりになり過ぎている。調査結果の速報が出た段階で話し合いを開始するなど、タイムリーで小回りの利く取り組みとしていくことも重要である。

#### （対応状況）

今年度のコンプライアンス強調月間において、各事業所等の「職場実態・社員意識調査」結果に基づき、自職場の強み・弱み等についての話し合いを実施した。

実施にあたっては、参加者全員による前向きで活発な話し合いとなるよう留意点を示すとともに、次の事項を話し合いのポイントとした。

#### 【研修のポイント】

「職場実態・社員意識調査」結果を踏まえ、自職場のどういうところが強みで、どこに弱みがあるのかを職場内で共有する。

共有した強み・弱みを踏まえ、「より良い職場」にするために、自分たちは今後どういう課題に取り組んでいくかを考える。

職場で話し合った具体的取り組みについて、小さなことでもまずはみんなで実践する。

また、話し合い結果に基づく取り組み内容のうち、他職場で参考となる事例について、別途、全社に紹介することとしている。

来年度は、職場実態・社員意識調査結果のフィードバックのスケジュールを早め、タイムリーな取り組みとしていく。

(意見)

指示待ち姿勢が見られる，コンプライアンス上のチェック・整理の取り組みに一部で「ためらい」があるという内部監査部門の指摘は，コンプライアンス意識にかかわる本質的な課題である。

体制・仕組みの充実に対して，本当に社員の意識レベルがついていっているのかどうかなど，社員の自主性や意識面にも十分留意しながら，今後の取り組みを進めてほしい。

(対応状況)

社員のコンプライアンス意識については，「職場実態・社員意識調査」の結果を社内報10月号に掲載し，この1年の取り組み効果が現れていること，一方で，職場での前向きなコミュニケーションがあまり進んでおらず，また，必要な取り組みはなされているものの，より積極的な取り組みを行うまでには至っていない現状を紹介することで社員の気づきの誘引を図った。

また，一人ひとりのコンプライアンス意識の一層の向上を図るため，強調月間中，「3つの行動」に関するエネルギー・ポータル画面に，「3つの行動」の実践に向けたヒントとヒントに関連した名言・格言を紹介した。

(意見)

「研修・教育のあり方」「ルールの作成・見直し」「業務チェック」について，水力・火力・原子力部門がそれぞれ独自に工夫している。

原子力部門における安全文化醸成施策を含め，他部門にも活かせるものは水平展開することも検討してはどうか。

(対応状況)

繁忙感があるとの職場の状況も踏まえ，当面は，再発防止対策の完了・日常業務化に全力を尽くし，各部門の優れた施策の水平展開や融合の仕組みづくりについては，引き続きの検討課題とする。

## 2. 再発防止対策の実施状況について

### (1) 前回報告内容からの主な進捗状況

#### 【全社共通施策】

##### コンプライアンス強調月間の設定

- ・ 昨年に引き続き11月を強調月間と位置付け諸施策を実施。
- ・ 役員による事業所訪問を実施（現業機関等62箇所）。
- ・ 「3つの行動」に加え，コンプライアンス行動を促す名言・格言等をパソコン起動画面で紹介（2回/週程度）。
- ・ リニューアルした風化防止ビデオを各職場で視聴。

##### 経営層等を対象とした研修の充実，職場展開のための研修の充実

- ・ 経営層，グループ企業トップを対象とした討議形式の研修を実施（11月）。
- ・ コンプライアンス推進責任者・推進役（事業所長等）を対象に，コンプライアンス強調月間施策の職場展開等に向けた研修を実施（10月 計7回）。
- ・ e-ラーニング〔H20年度版〕を全社で実施し，「率直に話す」を主題にコミュニケーションの円滑化を図るためのヒントを学習（10月～11月）。
- ・ より良い職場づくりに向けた話し合い研修に加え，「コミュニケーションの円滑化を図るための研修」および「自分の業務と社会との係わりを考える研修」について，必要に応じて実施（11月）。

##### 業務点検を行う機会の設定

- ・ 昨年の「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確認」により出された約730件の意見・要望のうち，約680件についてルール見直しの必要性検討を完了し，約170件を見直すこととした。これまでに約70件が見直しを完了（10月末時点）。
- ・ 昨年に引き続き「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確認」等を実施（11月～12月予定）。

##### 本社による現業機関へのサポートの強化

- ・ 職場実態・社員意識調査の結果を踏まえ，各業務主管箇所から現業機関等への指示・報告依頼の内容・方法等が不適切である場合，各組織の相談窓口を活用して適正化を図る取り組みを開始（10月）。

##### 職場でのコミュニケーションの充実

- ・ 各事業所等の職場実態・社員意識調査結果に基づき，自職場の強み・弱みについて，10月にマネージャー・課長以上による話し合いを実施し，そのうえで11月に各職場でのグループディスカッションを実施。

**【設備別施策（水力）】**

トップマネジメントによる意識付け

- ・流通事業本部長他が事業所を訪問しコンプライアンス最優先の方針の徹底と意見交換を実施（8月～9月 30箇所）。

法令手続に係る適正性の体制の整備

- ・施策の実施状況を品質委員会で評価した結果，取水量の相互確認方法については統一が必要であると判断し，マニュアルの見直しを実施（7月）。

法令に係る事前相談の実施

- ・施策の実施状況を品質委員会で評価した結果，事前相談の議事録の作成や期中で中止・延期した工事の取り扱いについて統一が必要であると判断し，マニュアルの見直しを実施（7月）。

法令に基づく検査業務について，業務の適法・適正性を確保するためのルール整備

- ・委託先からの計測データの速報値の提出，当社立会による委託計測データの記録およびそのデータと委託報告書の照合ルールをマニュアル化（7月）。

自主保安を適切に行うための取り組み強化

- ・「全社事故情報検索システム」へ他社・他産業の事故情報等を登録・公開する仕組みについて，利用状況アンケート調査を実施（9月）。

品質・安全担当を中心とした内部チェックの強化

- ・「水利使用に係る適正性確保に向けた取り組みの実施状況」や「申請・届出確認の実施状況」等について，H20年度の内部チェックを事業所訪問により実施中（9月～12月予定）。

階層別教育項目の追加

- ・主任クラスを対象に「コンプライアンス関係の自職場での課題解決に向けた自身の役割認識」を目的に，事業所巡回研修を実施（8月～9月 12箇所）。

**【設備別施策（火力）】**

トップマネジメントによる意識付け

- ・部長メッセージを発信（8月）。
- ・部長が全発電所・リサイクルセンターを訪問し対話活動を実施（9月～11月）。

ナレッジシステム活用による情報共有化の促進

- ・全発電所，リサイクルセンター，グループ企業を対象に運用説明会を実施（6月～7月）。
- ・システム活用状況の把握および事業所へ情報提供を実施（7月，10月）。

#### 行政とのコミュニケーションの充実

- ・情報交換件数の把握および事業所へ情報提供を実施（7月，10月）

#### コンプライアンス最優先の業務運営の徹底

- ・業務運営方針に定めた取り組み事項の実施状況を確認（7月，10月）

#### 法令説明・解釈集の充実

- ・法令改正情報を得るためのサポートツールとして「法令FOCUS」を導入（8月）

#### 発電所相互での点検活動

- ・発電所相互点検を実施（7月）
- ・事業所訪問による定着化状況確認（7月）および好事例の水平展開（8月）

### 【設備別施策（原子力）】

#### 良好なコミュニケーションと明るい職場づくり ～ A P 5（4）安全文化醸成施策の実施

- ・過去のトラブル等を手がかりに，原子力部門の「あるべき姿」を具現化し，これを評価の観点とするアンケート項目を作成し，原子力部門全員を対象にアンケートを実施（8月）
- ・アンケートの結果，原子力安全文化は概して「良好」であり，「社内外の良好事例・不適切事例の活用・反映」等についてはかなり達成できているが，「部門間での良好なコミュニケーション」等についてはやや低めの評価。
- ・原子力安全文化醸成活動の実施やQMSの継続的改善により，今後，これらの傾向は改善していくと考えるが，現時点で評価がやや低めのものについては原因を調査のうえ改善策を検討し，活動内容に反映する予定。なお，アンケートに基づいた評価，改善の具体的な仕組みを手順化する予定。

#### 各種教育・訓練の充実，技術伝承による人材育成 ～ A P 6（3）技術継承施策の実施

- ・担当・課単位での必要な技能，経験や教育項目を明確化し，教育カリキュラムや確認問題を作成中。

#### 国からの行政処分に関する取り組み ～ A P 8（6）制御棒引き抜け等の報告義務化

- ・制御棒の引抜防止の設備改造を，7月の審議（原子力発電保安委員会等）を経て，9月より島根2号機工事実施中（1号機は平成21年度に実施）

## (2) 具体的施策の完了・日常業務化の状況(平成20年10月末時点)

継続実施・未評価の段階にある37再発防止対策のうち12施策について主管部門による評価等を行い, 1施策を完了し, 11施策を日常業務化した。

完了・日常業務化した施策の詳細は別紙( , )のとおり。

区 分		全社共通 施策	設備別施策			合計
			水力	火力	原子力	
再 発 防 止 対 策	現行内容継続	0件(-1)	10件(-4)	5件	4件	19件(-5)
	見直し後継続	0件	0件	3件	0件	3件
	評価未実施	1件(-7)	2件	0件	0件	3件(-7)
計		1件(-8)	12件(-4)	8件	4件	25件(-12)

〔参考〕

日常業務へ移行した施策	10件(+7)	4件(+4)	9件	4件	27件(+11)
対策が完了した施策	7件(+1)	1件	0件	0件	8件(+1)

( )内は6月末時点からの件数の増減

## (3) 内部監査部門による確認・評価

再発防止対策の実施・定着状況等について, 内部監査部門により, 7月~10月の間, 事業所37箇所(10月末現在, 全78箇所中52箇所訪問・確認済)の訪問および本社主管部門へのヒアリングを行い, 再発防止対策および日常業務化施策が適正に実施されていることを確認・評価した。

主な確認内容は以下のとおり。

## 【具体的施策の実施状況】

- ・各事業所等において, 推進体制・役割を明確にし, スケジュールどおり施策が実施されている。
- ・日常業務化された施策は, 規程類等実施ルールに基づき, 適切に実施されている。
- ・具体的施策をより効果的に行うための事業所独自の方策を考案し実施するなど, 現場での自律的・積極的な取り組みが行われている。

## 【コンプライアンス意識の状況】

- ・副長・主任を対象にヒアリングを行った結果, コンプライアンス意識の維持・向上のための取り組みが各所で行われており, 職場のコンプライアンス意識は全体として向上していることがうかがわれる。

## 【 総 括 】

- ・再発防止対策の各施策は確実に実施されている。事業所によっては、施策をより効果的に実施するために、独自の方策を検討・実行する等、再発防止に向けて職場が主体的・自律的に取り組んでいるところもある。
- ・一方、多数の施策が社内規程類等でルール化され、今後も継続実施しなければならないことに対して、現場からは疲弊感があるとの声も出ている。  
日常業務化した施策については、こうした状況を踏まえ、今後、定着状況を評価しつつ、必要以上に細かいルールになっていないか等の視点で見直していくことが必要である。
- ・また、発電所処理水の排水基準超過など、不適切事案が発生しているが、改ざんや隠ぺいをせず事実を速やかに行政等に報告して対応策・ルールを定める等、再発防止対策が適切に実行されている。今後はさらに「不適切事案を起こさない」ことを目指して、継続的に業務を点検し、確実なチェックや品質の向上に取り組むことが必要である。

## 【具体的施策の完了・日常業務化移行の評価】

- ・平成20年度施策のうち、完了または日常業務化に移行する施策について、検証部会で定めた移行判断基準にそって、規程類等へのルール整備状況、施策の実施結果と主管部門評価の妥当性、継続的改善(PDCA)の仕組み、について確認した結果、いずれの施策も移行判断基準を満たし、また主管部門による評価も適切であり、完了または日常業務化移行は妥当であると評価した。

【全社共通】

三つの柱	施策名	完了・日常業務化	施策の概要	主管部門評価	継続実施の担保
不正をしない意識・正す姿勢	コンプライアンス強調月間の設定	評価未実施等 日常業務化	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎年11月を「コンプライアンス強調月間」に設定し、全社大で諸施策を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成20年度の意識調査結果「職場のコンプライアンス意識」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+2.9p)していることから、コンプライアンス強調月間の設定およびその諸施策の効果が上がり、各職場におけるコンプライアンス意識の浸透度が高まっているものと評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「全社コンプライアンス推進計画」への継続的織り込み</li> </ul>
	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"> <li>PC画面を利用した「3つの行動」の意識付けや風化防止ビデオの放映等による意識喚起を行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成20年度の意識調査結果「社員個人のコンプライアンス意識」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+2.5p)していることから、PC画面への出画、風化防止ビデオ等の効果が上がり社員のコンプライアンス意識の浸透度が着実に高まっているものと評価。</li> </ul>	
	経営層等を対象とした研修の充実		<ul style="list-style-type: none"> <li>経営層、グループ会社トップ、コンプライアンス推進責任者(事業所長クラス)、本社部長・マネージャーを対象とした講義・討議研修等を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成19年度の研修後に実施したアンケートにおいて、判断能力、率先垂範意識の向上等に効果があったとの評価が90%であり、研修の実効性が高く評価された。</li> <li>平成20年6月に実施した研修についても、今後のコンプライアンス経営の推進に役立つ内容であったとの評価が94%であり、来年度以降も全社コンプライアンス推進計画に織り込むことにより日常業務化する。</li> </ul>	
	職場展開のための研修の充実		<ul style="list-style-type: none"> <li>推進役としての役割の認識や職場展開に向けた研修スキルの向上等に資するコンプライアンス推進役研修を実施する。</li> <li>eラーニングを実施し、コンプライアンス意識の向上や「3つの行動」の実践を促すヒント等を学習する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成19年度の研修後のアンケートにおいて、コンプライアンスに関する判断力、職場展開力の向上等に効果があったとの評価(5段階評価の上位2段階)の割合が80%となっており、平成20年度の意識調査結果「上長のコンプライアンス意識」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+1.7p)していることから、この研修の効果が上がり職場におけるコンプライアンス意識が維持・向上しているものと評価。</li> <li>平成20年度についても、4月に実施した研修後のアンケートにおいて、効果があったとの評価の割合が92%となっており、実効性は高く評価されている。</li> </ul>	
不正を隠さない仕組み・企業風土づくり	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	評価未実施 完了	<ul style="list-style-type: none"> <li>言い出すことにインセンティブが働く取扱いについて、懲戒取扱要則等に明記し、社内周知した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成20年度の意識調査結果「違反行為の言い出しやすさ」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+5.8p)していることから、「懲戒取扱要則」を改正し、「自発的申告や意図的隠ぺいの有無」等を判断要素として明文化する等による効果が上がり、違反行為の言い出しやすさ等の状況が改善しているものと評価。</li> </ul>	-
	業務点検を行う機会の設定	評価未実施 日常業務化	<ul style="list-style-type: none"> <li>「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確認」をコンプライアンス強調月間を中心に実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成19年度の「業務の適切性確認」の実施により、各職場から計730件の意見・要望が出されたことから、各職場での業務点検が有効になされたものと評価。</li> <li>平成20年度の意識調査結果においても、関連質問項目の評価は前年並み(+0.3p)となっており、ルール等に対する意識は維持されているものと評価。</li> <li>上記関連項目の中で、「実態と乖離した社内ルールの存在」の評価が前年と比べ低下している(-4.2p)が、同質問は「どちらともいえない」の回答割合が大きく低下(62%→36%)しており、これまでルールについてあまり意識しなかった層が、本施策により問題意識を持つようになったと考えられることから、施策の効果が表れた結果であると評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「全社コンプライアンス推進計画」への継続的織り込み</li> </ul>
	本社による現業機関へのサポートの強化		<ul style="list-style-type: none"> <li>本社が現業機関等をサポートする機能を充実することで、現業機関等が抱える悩みを気軽に相談できるようにするとともに、業務を適正に実施することを支援するため、すべての事業本部・部門の相談窓口を明確化する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成20年度の意識調査結果「本社と現業機関とのコミュニケーション」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+4.4p)していることから、本社と現業機関のコミュニケーションの状況が改善しているものと評価。また、意識調査で出された要望を踏まえ事業本部・部門の相談窓口機能の改善を図っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>相談窓口の仕組みをイントラネット・社内電話帳へ常時掲載</li> </ul>
	職場でのコミュニケーションの充実		<ul style="list-style-type: none"> <li>役員による事業所訪問をコンプライアンス強調月間中に実施する。</li> <li>職場実態・社員意識調査および分析結果の各職場へのフィードバック等を実施する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成20年度の意識調査結果「経営層の考えの伝達度」等に関する質問項目の評価が前年に比べ大きく上昇(+7.1p)していることから、役員事業所訪問の効果が上がり、経営層の考え方の浸透度が高まっているものと評価。</li> <li>平成20年度の意識調査結果「職場の風通しのよさ」等に関する質問項目の評価が前年に比べ上昇(+0.8p)していることから、分析結果の各職場へのフィードバック等の効果が上がり、職場のコミュニケーションの状況が改善しつつあるものと評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「全社コンプライアンス推進計画」への継続的織り込み</li> </ul>



再発防止対策のうち完了・日常業務化した施策

【水 力】

三つの柱	施策名	完了・日常業務化	施策の概要	主管部門評価	継続実施の担保
不正をしない 意識・正す 姿勢	トップマネジメントによる意識付け	現行内容継続  日常業務化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・流通事業本部長ほか事業所を訪問し、コンプライアンス最優先の方針を徹底する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 20 年度の意識調査結果において、関連設問項目の評価は前年と比較して (+3.2pt) の伸びであった。また、事業所訪問の場での意見交換によりコンプライアンス意識の浸透・向上が確認できた。これは、「トップマネジメントによる意識付け」について施策の効果が表れた結果であると評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業本部コンプライアンス推進計画書への継続的織り込み</li> </ul>
	法令手続きに係る適正性の体制の整備		<ul style="list-style-type: none"> <li>・河川法令に係る申請および取水量の報告を適正に実施するため、部門横断的に確認する仕組みを構築する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部門間を横断した相互確認（電力所において発電課と土木課間で相互確認するなど）が確実に実施されていることを本社が内部チェック・意見交換を行うとともに水力・流通・通信設備品質委員会においても確認しており、本施策は趣旨に則し有効に機能していると評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・河川法マニュアル，ダム計測者連絡会運営要領</li> </ul>
法令に係る事前相談の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・河川法令に係る許認可要否・水利使用に関して、国土交通省に事前相談するためのルールを設定する。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・所轄河川事務所への事前相談が確実に実施されていることを本社が内部チェック・意見交換を行うとともに水力・流通・通信設備品質委員会においても確認しており、本施策は趣旨に則し有効に機能していると評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・河川法マニュアル</li> </ul>	
法令に基づく検査業務について、業務の適法・適正性を確保するためのルール整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委託先からの計測データの速報値の提出，当社立会によるデータの記録等をルール化する。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・「委託先は，FAX等の手段を利用し，検査終了後，計測値等を速やかに当社へ提出するルール」が確実に実施されていることを本社が内部チェック・意見交換を行うとともに水力・流通・通信設備品質委員会においても確認しており，本施策は趣旨に則し有効に機能していると評価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ダム諸量計測データ取り扱いマニュアル，内燃力発電所に関する大気汚染防止管理要則</li> </ul>	
不正をさせない業務運営					