

「当社原子力発電所における自主点検作業にかかる不適切な取り扱い等に対する再発防止対策の実施状況」の概要

1. 本報告書の目的・特徴

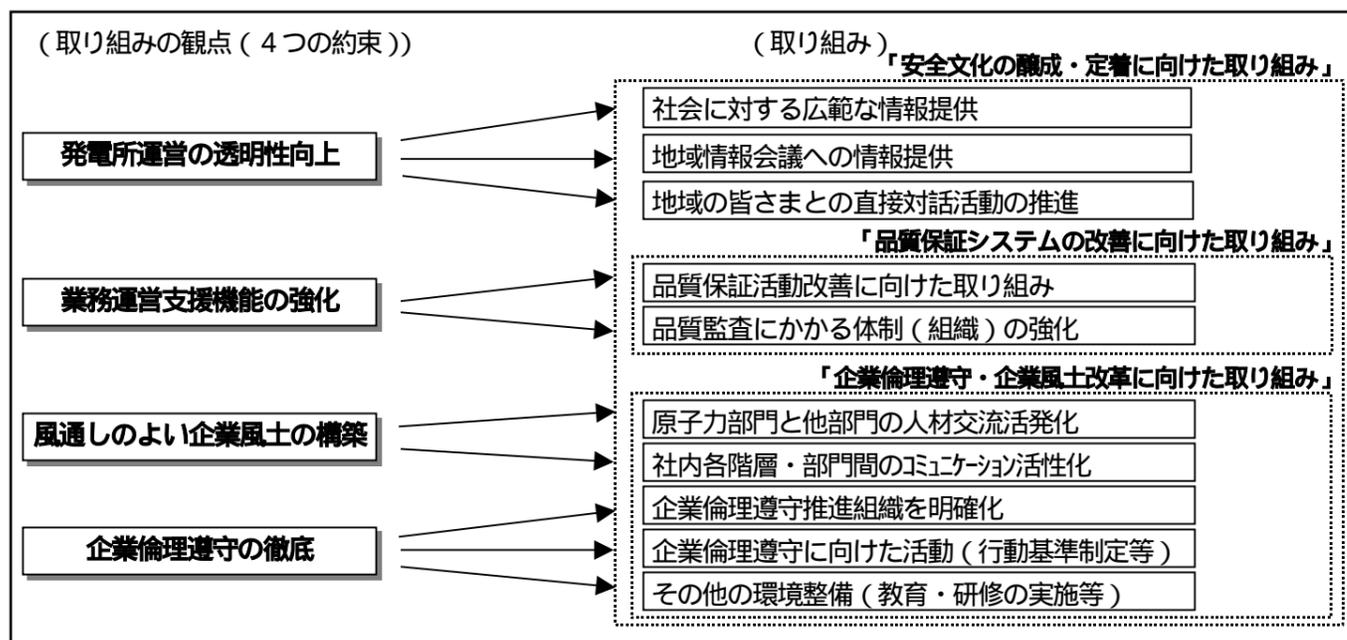
当社は昨年 10 月に経済産業大臣より今年 3 月末までに再発防止対策の具体的進捗状況を報告するよう指示を受けました。本報告書は、この指示に基づき、国への報告としてまとめたものです。

- 平成 14 年 10 月 1 日付経済産業大臣発「原子力発電所における自主点検作業記録の不正等の問題について」(平成 14・10・01 原第 1 号)

本報告書は、当社原子力についての一連の不祥事の原因や背景を次の 3 つに集約し、それぞれに対応する再発防止対策の現状を述べています。

- 品質保証システムの問題
- 企業倫理遵守・企業風土の問題
- 安全文化の醸成・定着の問題

2. 「4つの約束」との関係



3. 本報告書の概要

1. 品質保証システム改善に向けた取り組み

問題点:

原子力部門の品質保証に関し、トップマネジメントの関与等、全般的に権限と責任が不明確
業務遂行にあたっての基本ルールを定めた規程・マニュアル類の整備が不十分。個人・組織の裁量頼み
PDCAのうちCAにかかる規定が不十分で継続的改善を行う仕組みが不明確
品質保証的な考え方(QA マインド)の組織・個人への浸透が不十分
他部門からのチェック機能が不十分

改善点:

- 品質保証活動の改善
 - 品質保証の推進体制の明確化
 - 「原子力品質保証基本計画書」を制定し、品質保証の権限と責任を明確化
 - マニュアルの整備
 - ISO 認証機関による評価、規制当局からの指摘事項を順次反映、「不適合管理マニュアル」を制定。発電所内横断組織「不適合管理委員会」で不適合情報を共有・活用
 - 品質保証にかかる教育・研修の強化
 - QA マインド 浸透に向けて、発電所長から担当者に至るまで、品質保証にかかる教育・研修を実施(15 年度から)

(2) 品質監査にかかる体制(組織)の強化

- 原子力部門から独立した社内監査組織「原子力品質監査部」およびそれに所属する「品質監査部」を設置
 - 原子力部門と原子力部門以外の部門の人材をバランスよく配置、社外人材の登用
 - 監査結果は、随時社長、原子力本部長、原子力発電所長に報告
- 社外委員で構成され、原子力安全、品質保証について審議を行う「原子力安全・品質保証会議」を設置

2. 企業倫理遵守の徹底・企業風土改革に向けた取り組み

問題点:

「東京電力企業行動憲章」(平成 9 年)、「風土改革のための 5 つの提案」(平成 11 年)などに取り組むも、継続的理解活動の不足、推進のため社内体制の未整備などにより、社員の問題意識への訴求が不十分
安定供給への過剰な意識が、不正行為に至った原因のひとつ
固定的な人事異動により、原子力部門の同質化と他部門に対する閉鎖性を生み、経営層を含む他部門からのチェックが十分機能しない背景につながる
原子力部門内の部門毎にも同質性と閉鎖性があり、安全性についても独善的な判断を行うに至る

改善策:

- 企業倫理遵守の徹底
 - 経営管理面での位置づけ
 - 経営層自らの継続的コミットメントの下で各組織の業績目標として明確化。経営課題として明示
 - 推進組織の明確化
 - 社外有識者を加えた「企業倫理委員会」設置、企業倫理相談窓口の開設、人的ネットワーク構築
 - 企業行動憲章の周知、企業倫理行動基準の策定
 - 「企業倫理遵守に関する行動基準」原案を社内を示し、小グループ討論などを通じて策定
 - その他の環境整備
 - 社内法務部門の体制強化、企業倫理遵守徹底に向けた教育・研修・社内広報
 - 風通しのよい企業風土構築
 - 社内各階層・部門間のコミュニケーション活性化
 - 経営層が原子力発電所を含む各店所・第一線事業所を訪問して直接対話を実施
 - 原子力部門と他部門との人材交流活性化
 - 管理職キャリアパスとしての他部門への異動、若手社員(入社 3 年以内)に対する営業第一線職場での研修
 - 原子力部門内外の情報流通活性化
 - 「不適合管理委員会」や今後の組織改編において、原子力部門内外の情報流通を活性化

3. 安全文化の醸成・定着に向けた取り組み

問題点:

- 原子力安全に取り組む当社の姿勢、風土等(安全文化)の醸成・定着が不十分であったと認識
 - 「(自分たちが考える)安全性さえ確保していればよい」とする意識が繰り返された
 - 安全よりも電気の安定供給を優先した

改善策:

- 安全を最優先する経営姿勢の表明
 - 安全最優先を賞揚している「東京電力企業行動憲章」の周知徹底、安全最優先を指示した社長メッセージの発信
- 安全文化向上を推進する組織の設置
 - 15 年度内の組織改編に際して、安全文化向上を推進する組織設置を検討
- 現場社員(発電所所属)の士気と誇りの高揚
- 情報公開による透明性の確保
 - 発電所地域情報会議設置を立地自治体を中心となって実現
- 報告する文化の醸成(組織内外の風通しのよさ)
- 謙虚に学ぶ(「他に学ぶ」、「失敗に学ぶ」)文化の醸成
- 常に問い直す批判的精神、習慣(Questioning Attitude)の醸成
- 業務実施状況をモニターする仕組みの構築
 - 安全にかかる業務の実施状況を客観的に見る仕組みを構築し、独善的判断に陥ることを防止
 - 「原子力品質監査部」、「品質監査部」、「原子力安全・品質保証会議」の設置

第1の約束：情報公開と透明性確保

~ 情報公開を徹底し、社外の視点を取り入れて透明性の高い発電所運営を行います ~

原子力発電所の業務運営に関する情報を公開し、発電所運営が適切に行われていることをご確認いただけるようにいたします(立地地域による発電所地域情報会議の設置と当社の情報公開の考え方を決定)

発電所運営に関する地域の声をうかがいます

社員同伴の上、発電所内の現場をはじめ発電所構内の可能な限りのアクセスを保証します
安全運転を確認するために必要な情報を提供します(核物質防護・不拡散に関わる情報、個人情報、意思決定プロセス等を除く)

1) 「福島第一原子力発電所」、 「福島第二原子力発電所」

- 立地 4 町(双葉, 大熊, 富岡, 楢葉) を中心に検討し, 所在町協議会で設置を決定(15.1.14)
 - ・ 名称: 「福島県原子力発電所所在町情報会議」(議長: 高倉吉久東北放射線科学センター理事)
 - ・ メンバー: 23名(立地 4 町推薦の自治体・商工関係者の方々等各 5 名, 高倉議長, 両発電所長)
- 第 1 回会議: 2 月 6 日開催。第 2 回会議は 3 月下旬開催の予定。4 回/年程度の頻度で実施

2) 「柏崎刈羽原子力発電所」

- 柏崎市を中心に, 県, 刈羽村, 西山町の行政及び立地地域の代表メンバーで準備会にて議論
 - ・ 名称: 「柏崎刈羽原子力発電所の透明性を確保する地域の会」
 - ・ メンバー: 商工会議所, JA, 地域住民の方々等 計25名
 - ・ 「地域の会」は毎月 1 回開催し, 住民代表の方々のみ集まりとし, 事業者から情報を得て意見交換する。年 4 回, 「地域の会」に自治体, 国, 事業者を含めた「情報共有会議」を開催
 - ・ 自治体, 当社を加えて 3 回の準備会を開催。本年度内に第 1 回「地域の会」を開催予定

第三者による原子力安全・品質監査の仕組みを整備いたしました

原子力安全・品質保証会議設置 (敬称略)

- ・ 議長: 成合英樹(筑波大学名誉教授)
- ・ 社外委員: 犬伏由利子(消費科学連合会副会長), 高倉吉久(東北放射線科学センター理事), 竹野下喜彦(弁護士), 中條武志(中大理工学部教授), 広瀬弘忠(東京女子大文理学部教授)
- 第 1 回会議: 12月19日開催。GE 社指摘事項に関する調査報告書の概要, 自主点検作業の総点検に関する報告, 監査の進め方とH14下期監査テーマの選定などを審議
- 第 2 回会議: 2月13日柏崎刈羽原子力発電所にて開催。現地視察を踏まえた原子力安全・品質保証に関する意見交換実施。社外委員の方々からの主なご意見は下記のとおり
 - ・ 原子力を運営するシステム, ソフト面をどうやってきちんとしたものにしていくかに意を用うべき
 - ・ マニュアルの整備にあたっては, ルーチンの手続きを明定するだけでなく, リスクに適切に対応できるようにすることをねらいとして進めていくべき など
- 第 3 回会議: 3 月下旬開催予定(監査結果報告)

第三者機関によるマニュアル・業務プロセスのチェック

- 業務遂行上のルールの明確化及び業務プロセスの改善を図るため, マニュアル類の整備・見直しを進めている(不適合管理, 文書・記録管理, 検査・試験管理に係るマニュアルの制定を終了)
- マニュアル類の整備・見直しにあたっては第三者機関の評価結果を活用している
 - ・ 第三者機関としてロイドレジスター・クオリティ・アシュアランス・リミテッド社と委託契約を締結(11月15日)
 - ・ JEAG4101, ISO9001に基づき, 不適合管理, 文書・記録管理, 調達管理, 設計管理, 検査・試験管理等を対象に年度末までに 8 回のレビュー実施。3 月末に報告予定

第2の約束：業務の的確な遂行に向けた環境整備

~ 社員・組織の的確な業務遂行を支援する機能を強化します ~

社長指示により, 全店所において不具合事例を抽出しています

法令上, 倫理上の悩みを気軽に相談できる窓口を設置いたしました

- 「原子力部門専用相談窓口」の開設(10月18日): 電子メール, イン트라ネット, 電話で受付
- 「企業倫理相談窓口」の開設(10月31日): 電子メール, イン트라ネット, 郵便, 電話で受付
 - ・ 寄せられた相談は企業倫理委員会に報告し, 社会およびお客さまの信頼を損なうと判断した事案については, 事案の内容・対応経過・再発防止策を公表
- 「資材取引相談窓口」の開設(1月20日): インターネット, 郵便, 電話で受付
 - ・ 取引上の問題を取引先が提起する窓口。内容に応じて, 企業倫理委員会と連携

原子力発電所ごとに組織横断的に「不適合管理委員会」を設置し, 約3,000件(ドアの破損等も含む)の不適合事例を審議しています

全社・全部門にわたる規程・マニュアルの総点検を実施しています

第3の約束：原子力部門の社内監査の強化と企業風土の改革

~ 原子力部門の閉鎖性を打破し、風通しのよい企業風土を構築します ~

原子力部門における「品質保証」体制を整備いたしました

- 本店に原子力品質監査部設置: 10月15日
 - 原子力発電所に品質監査部(原子力品質監査部の駐在機関)設置: 11月 1 日
 - 「原子力品質保証基本書計画書」制定(1月27日): 原子力部門の業務遂行にあたっては, JEAG 4101, ISO9001を参照して的確な品質保証活動を行うことを明記
 - 社長は原子力安全・品質保証会議に出席し, 社外委員のご指導を仰ぐ
 - 原子力発電の品質監査組織に社外人材を登用(ホームページで一般公募。6名採用)
- 各階層・部門間の問題意識を共有するための社内コミュニケーション活性化を進めています

- ・ 会長: 原子力発電所を含む26事業所, 社長: 原子力発電所を含む11事業所, 原子力本部長: 9事業所(なお, 原子力3サイトについては原則毎週訪問) 他35事業所。継続中

原子力部門と他部門との間の人材交流を随時実施しております

原子力発電所においても風土改革への取り組みを進めております

- ・ 意識改革キャンペーンの実施, トラブル発生時の社員・協力会社との迅速な情報共有

第4の約束：企業倫理の徹底

企業倫理の徹底に向けた体制を整備いたしました

- ・ 企業倫理担当役員設置: 9月25日(会長), 企業倫理事務局設置(10月15日)
- ・ 本店各部, 各事業所に企業倫理責任者・企業倫理担当設置(11月27日)

「企業倫理委員会」を設置いたしました

- 社外委員: 野崎幸雄(弁護士), 三宅なほみ(中京大学情報科学部認知科学科教授), (敬称略) 梅津光弘(日本経営倫理学会理事), 笹岡好和(東電労組中央執行委員長)
- 委員会開催: 第 1 回委員会(10月31日開催), 第 2 回委員会(11月27日開催), 第 3 回委員会(12月 24日開催), 第 4 回委員会(2月26日開催)

「企業倫理遵守に関する行動基準」の作成に向けて取り組みを進めております

- ・ 日常生活, 日常業務の中で, 常に企業倫理遵守を意識して行動するための基準を, 全社員が参加してつくる取り組みを進めている
- ・ パソコンなどを活用して社員相互の意見交換を実施

企業倫理遵守のための教育・研修を随時実施しています

- ・ 役員, 部長, GM級を対象とした講演会: 10月30日, 2月12日開催
- ・ 事業所長, 副店所長, カタマセンター・工事センター所長を対象とした研修: 11月25, 26日, 12月12日実施
- ・ 企業倫理担当対象の研修: 1月20, 24, 27日, 2月5日実施