

再発防止対策について（全社共通および原子力部門） 1 / 2

考え方	全社共通対策	原子力部門の実施策	3つの柱の達成度	H20年度の主な取組み
不正をしない意識・正す姿勢	コンプライアンスを最優先とし、「不正をしない意識・正す姿勢」を実現するため、今一度全社員の企業倫理意識の浸透・定着・安全文化の再構築を図る	《AP1：QMS高度化計画の実施》 ・QMS高度化が安全・安定運転に寄与するものであり、風通しの良い笑顔のある職場風土を醸成し、一人一人が自らの課題として認識し、共に知恵を出し合って解決してほしいことをQMS高度化における社長メッセージで発信。（H18.11） 《AP4：効果的なマネジメントレビューの実施》 （3）原子力品質方針の改正（H19.4） ・「原子力安全」を最優先とした品質保証活動の積極的推進を原子力品質方針に記載・周知。	○企業倫理意識の浸透・定着 ・H18年11月社長からのQMS高度化メッセージ、H19年4月に改正した原子力品質方針、H19年6月のコンプライアンス経営推進宣言において、企業倫理意識の浸透を図ってきており、H20年3月に実施した意識調査結果（以下同様）においても「原子力品質方針」や「コンプライアンス経営推進宣言」の浸透・定着度は良好との評価が得られている。 ○安全文化の再構築 ・社長を頂点とし、安全文化醸成のPDCAを廻す推進体制を構築（原子力安全文化醸成要則）した。年度始めに方針・計画を策定して活動を実施し、実施結果は2月に評価するための準備を整えた。 ・コンプライアンス教育やe-ラーニング等の各種施策を実施し、意識・考え方・風土の改善を図っており、意識調査結果においても、安全文化醸成意識が向上しているとの結果が得られている。 ●意識調査結果において、「不正をしない意識・正す姿勢」への取組みの理解やその実践の必要性は十分認識しているとの結果が得られており、「不正をしない意識・正す姿勢」が高まっていると評価する。	○企業倫理意識の浸透・定着 ・全社共有施策として、コンプライアンス強調月間行事（11月）やコンプライアンス教育（2回／年）並びに原子力品質方針に沿った業務運営の継続実施により企業倫理意識の定着を図る。 ○安全文化の再構築 構築した推進体制にて、安全文化醸成活動を実施する。 ・電源事業本部長（事務局：原子力品質保証）は、<u>原子力安全文化醸成の活動方針を策定（実施時期：H20.4）。</u> ・各組織は、<u>原子力安全文化醸成活動計画を作成し、コンプライアンス教育、講演会の実施など計画に沿った活動を実施する。</u> ・電源事業本部（原子力品質保証）は実施結果の評価を行い、マネジメントレビューにおいて社長にインプットする（評価時期：H21.2）。 ○モニタリング ・電源事業本部（原子力品質保証）は、全社アンケートおよび原子力部門独自アンケート・指標によりモニタリングを行い、経年的な定着状況を分析する。（分析完了：H20.9）
	「不正を隠さない仕組み・企業風土づくり」のため、悪い情報も含めて全ての情報がすみやかに関係者へ伝達されるとともに、業務運営において不適切な事案が発生した場合にも、即座に、関係社員が適正化や情報公開に向けた対応を実施できる企業風土づくりとそれをサポートする仕組みの整備・充実を図る。	《AP3：確実な不適合管理、是正処置、予防処置の実施》 （1）不適合管理、是正処置、予防処置のシステム検討 ・それぞれに専門の検討会を設置（H20.2）し、運用を改善 （2）根本原因分析の確実な実施 ・根本原因分析手法を導入（H19.12）し、原因分析を実施 《AP2：確実な予防保全の実施（不適合未然防止）》 （1）保全プログラムのレビュー （2）設計・開発の改善 （3）保守管理要員の教育訓練 （4）確実な予防保全の実施 ・不適切事象の原因となる不適合を未然防止するため、確実な予防保全のための対策を検討 《AP5：良好なコミュニケーションと明るい職場づくり》 （1）内部コミュニケーションの改善 ・役員との意見交換（1回／月程度） ・総括組織の設置、QMS推進者会議の設置等（H20.2）	○悪い情報も含めて全ての情報がすみやかに関係者へ伝達される。 ・社外へ匿名通報できることとし、不正が公になる可能性が高まったこと、および懲戒処分基準にて隠蔽等に対する処罰が重くなることが明確化されたことから、不具合情報は速やかに報告するという意識が高まってきている。 ・不適合管理の改善として専門の検討会を設置し、不適合管理の運用を改善した。また、不適合を改善の機会と捉えることを教育等で周知した結果、意識調査において不適合管理等の確実な実施が不正を隠さない仕組みとして高く認識されている。 ○業務運営において不適切な事案が発生した場合にも、即座に、関係社員が適正化や情報公開に向けた対応を実施できる企業風土づくりとそれをサポートする仕組みの整備・充実を図る。 ・危機管理規程および不適合管理、是正処置、予防処置システムの確実な運用により、不具合が発生しても即座に対応できる体制が整った。 ・役員の事業所訪問において、コンプライアンス最優先の考え方などについて、役員と直接意見交換を行ったことで、役員の思いが現場職員に直接伝わるとともに、職員の声も直接伝えられ、コミュニケーション改善となった。 ・職場のコンプライアンス意識やコミュニケーションの現状認識を共有化して、ルール遵守等の職場風土を更に改善しており、意識調査においても、法令遵守等の意識が定着しているとの結果が得られている。 ・積極的な情報公開を推進して事業者としての説明責任を果たし、不正を隠さない仕組み・風土づくりに努めている。 ●意識調査結果において、「不正を隠さない仕組み・企業風土づくり」への取組みの理解やその実践の必要性は十分認識しているとの結果が得られており、「不正を隠さない仕組み・企業風土づくり」が強化・充実されていると評価する。	○悪い情報も含めて全ての情報がすみやかに関係者へ伝達される ・新しく構築したルールに沿って、各組織は不適合管理、是正処置、予防処置を確実に行っていく。また、是正処置、予防処置をより一層充実するため、電源事業本部（原子力品質保証）は、根本原因分析を2回／年以上行いQMSの改善に努める。 ・各組織の品質保証担当は使い勝手に関する現場の声を随時収集し、文書主管箇所（またはQMS推進者会議）が評価することで、各プロセスの継続的な改善に努める。 ○業務運営において不適切な事案が発生した場合にも、即座に、関係社員が適正化や情報公開に向けた対応を実施できる企業風土づくりとそれをサポートする仕組みの整備・充実を図る。 ・電源事業本部（原子力品質保証）は、QMS推進者会議を適切に運営し、内部コミュニケーションを活発に行うとともに、各推進者からの意見を随時収集・評価しながら、内部コミュニケーションの継続的な改善に努める。 ・島根原子力本部長を軸として、経営層と現場実務者との意見交換を1回／月程度の頻度で継続実施する。 ・今後も、島根原子力本部、電源事業本部（原子力品質保証）は、再発防止に対する取組みの自治体報告を継続して実施するとともに積極的な情報公開に努める。 ○モニタリング ・電源事業本部（原子力品質保証）は、全社アンケートおよび原子力部門独自アンケート・指標によりモニタリングを行い、経年的な定着状況を分析する。（分析完了：H20.9）
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として、社外相談窓口の設置および匿名の相談・通報も可能とした。（H19.7） ・懲戒処分における判断要素として、自発的申告や意図的な隠蔽の有無等を明文化した。（H20.1） ・不具合等が発生した場合の対応方法の明確化として、危機管理規程を制定した。（H19.6） ・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した。（H19.11～H20.1） 《悩みを言い出せる企業風土・職場風土づくり》 ・役員の事業所訪問、各組織の相談窓口の明確化で本社による現業機関のサポートを強化。（H20.2） ・職場実態・社員意識調査の結果説明によ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関する認識の共有化。（H19.11） 《部門相互の人事交流の推進》 ・各部門が自部門のみの価値観にとらわれることなく、幅広い視野を持って業務運営を行うため、各技術部門に他部門の技術系特別管理職を配置するなど、事業本部・部門の枠を越えた人事交流を実施。（H20.2）			

（注）下線部はH20年度新規に実施する活

再発防止対策について（全社共通および原子力部門） 2 / 2

考え方	全社共通対策	原子力部門の実施施策	3つの柱の達成	H20年度の主な取り組み
不正をさせない業務運営	「不正をさせない業務運営」を徹底するため、社員の安全ならびに法令・ルールへの理解を高めるとともに、社内ルールの改善を含め品質保証・業務運営体制の充実を図る。	《AP4：効果的なマネジメントレビューの実施》 (1) マネジメントレビューのシステム構築 ・発電所長が社長のレビューに参加し、現場の声を直接伝えることが可能となった。(H19.4) (2) 効果的なマネジメントレビューの実施 (H19.6～) 《AP5：良好なコミュニケーションと明るい職場づくり》 (2) 外部コミュニケーションの改善 (3) 情報共有ルールの明確化 ・本社と現場との情報共有を図るルールを構築 (H20.2) し、法令等の要求事項の明確化・共通理解を得る。	○社員の安全ならびに法令・ルールへの理解を高める ・QMS文書、文書体系の変更を通じて、法令等の要求事項を明確化するとともに、保安規定の考え方に沿った業務ルールへの見直しを行うことで、判り易い文書体系・内容となった。また、新たな手順については、担当者のレビューや教育により理解を深めている。意識調査結果からも、課題が反映され、現場が使いやすいQMSの構築ができたとの結果が得られている。 ・マネジメントレビューの改善で、発電所長が社長のレビューに参加できるようになり、現場の声を直接伝えられるようになった。意識調査結果からも、マネジメントレビューの改善は再発防止に効果があるとの結果が得られている。 ・外部コミュニケーションの仕組みや情報共有ルールの改善により、QMS推進者会議等を活用して、規制や他電力情報を本社と現場で共有することにより、要求事項が明確化され共通の理解が得られた。これにより、国等からの指示に対し、迅速かつ確かな対応ができる。 ・QMSの構築やモラル教育、保安教育などにより、法令遵守に対する意識を高めており、意識調査でもコンプライアンス意識が定着しているとの結果が得られている。	○社員の安全ならびに法令・ルールへの理解を高める ・各組織において、新しく構築したQMSが確実に定着するよう取り組む。今後も、新たな要求事項が発生した場合には、適宜QMS文書へ反映・周知することにより、法令・ルールへの的確な対応に努める。 ・現行のマネジメントレビューを継続実施するとともに、各組織は、新しく作成したデータ分析プロセスを適用し、業務の実態を適切に示すデータをインプットすることにより、レビューの更なる充実を図る。(H20.6, H21.2) ・新しく構築したルールに沿って外部コミュニケーション等を適切に運用していくとともに、各組織の品質保証担当にて使い勝手に関する現場の声を随時収集し、QMS推進者会議で評価することにより、システムの継続的な改善に努める。 ・各組織は、<u>電源事業本部長（事務局：原子力品質保証）が定める原子力安全文化醸成活動方針に沿って活動計画を策定し、法令遵守教育などの施策を実施するとともに、理解度アンケートや教育・訓練実績報告書による個別施策の効果の確認を行う。電源事業本部（原子力品質保証）はこれらの実施結果等を取りまとめ評価し、次年度の活動へ反映する。</u>（評価時期：H21.2）
	《法令・協定遵守を徹底するための業務教育の強化》 （各事業所別の活動）	《AP6：各種教育・訓練の充実、技術継承による人材育成》 (1) QMS教育の改善 ・QMSの構築やモラル教育、保安教育などにより、法令遵守に対する意識を高めた。 (2) 品質保証センターによる活動支援 (3) 技術継承施策の実施	○社内ルールの改善を含め品質保証・業務運営体制の充実を図る。 ・コンプライアンス最優先の経営実現のため、担当副社長を置くとともに、全体推進のための部門を新設するなどの体制を整備 ・品質保証を総括する組織を設置して、組織間の横串機能を充実した。意識調査結果からも、総括組織の設置は品質保証体制の改善に効果があるとの結果が得られている。 ・全社においても内部監査組織を充実した。また、原子力部門においても従来の審査部門による内部監査に加え、電源事業本部（原子力品質保証）を中心とした実施部門による内部監査を行う体制として、内部チェック体制の充実を図った。これら内部監査組織機能強化等は、アドバイザリーボードにおいて、改革の内容は妥当との評価を受けている。 ・原子炉主任技術者の発電所からの独立や原子力安全文化醸成体制の整備など保安規定の変更に適切に対応することにより、改ざんを防ぐ組織体制やトラブル情報の適切な報告の仕組みを構築した。 ・QMS文書、文書体系の変更を通じて、法令等の要求事項を明確化するとともに、保安規定の考え方に沿った業務ルールへの見直しを行うことで、判り易い文書体系・内容となった。意識調査結果からも、課題が反映された、現場が使いやすいQMSの構築ができたとの結果が得られている。 ・調達管理の改善（ルール、コミュニケーション）により、要求事項に対する確実なコミュニケーションを取ることで委託先との健全な取引関係の向上を図る仕組みを構築・運用しており、協力会社と一体となった業務運営の充実を図った。	○社内ルールの改善を含め品質保証・業務運営体制の充実を図る。 ・電源事業本部（原子力品質保証）は、<u>年度業務実施計画に基づき総括組織の活動に取り組むとともに、活動の有効性について、QMS推進者会議での評価を随時受け、改善に努める。</u> ・審査部門による内部監査に加え、電源事業本部（原子力品質保証）は、<u>新たに実施部門による内部監査を行うための計画を立案・実施するとともに、その有効性に関する審査部門の評価を受け、継続的改善に努める。</u> ・原子力運営担当は、保安規定変更命令に対応した運用面の検証（懇談）を年2回程度実施することにより運用の改善を図る。 ・各組織の品質保証担当にてQMS文書の使い勝手に関する現場の声を随時収集し、文書主管箇所（又はQMS推進者会議）が評価することにより、システムの継続的な改善に努める。 ・発電所の各課は調達管理のルールに沿って委託先との適切にコミュニケーションを実施していくとともに、先方からの要望事項を随時収集・分析し、更なる関係の維持・向上に努める。
	《内部チェック体制の充実》 ・本社のリーガルチェック機能の充実・強化。(H20.2)（重要法的事件を経営会議等へ付議する場合の事前審査の義務付け） ・内部監査体制の充実。(H20.2)（審査要員を増員し、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、関係会社に関する監査を強化） 《委託業務の適正性確保》 （各事業所別の活動）	《AP4：効果的なマネジメントレビューの実施》 (4) 内部監査のあり方 ・従来の審査部門による内部監査に加え、電源事業本部（原子力品質保証）を中心とした実施部門による内部監査を行う体制とした。(H20.2) 《AP7：調達管理の改善》 (1) 協力会社とのコミュニケーション方策改善 ・調達管理の改善（ルール、コミュニケーション）で委託先との健全な取引関係の向上を図る仕組みを構築 (2) 規制／他電力における動向把握 (3) 調達管理要領の見直し (4) 発注仕様書の見直し (5) 保安のために講ずべき措置 ・作業手順書の遵守ならびにBWR事業者協議会を活用した情報共有の仕組みを構築。(H19.12) (6) 委託における検査業務の適切性を確保するためのルール設定	○社内ルールの改善を含め品質保証・業務運営体制の充実を図る。 ・コンプライアンス最優先の経営実現のため、担当副社長を置くとともに、全体推進のための部門を新設するなどの体制を整備 ・品質保証を総括する組織を設置して、組織間の横串機能を充実した。意識調査結果からも、総括組織の設置は品質保証体制の改善に効果があるとの結果が得られている。 ・全社においても内部監査組織を充実した。また、原子力部門においても従来の審査部門による内部監査に加え、電源事業本部（原子力品質保証）を中心とした実施部門による内部監査を行う体制として、内部チェック体制の充実を図った。これら内部監査組織機能強化等は、アドバイザリーボードにおいて、改革の内容は妥当との評価を受けている。 ・原子炉主任技術者の発電所からの独立や原子力安全文化醸成体制の整備など保安規定の変更に適切に対応することにより、改ざんを防ぐ組織体制やトラブル情報の適切な報告の仕組みを構築した。 ・QMS文書、文書体系の変更を通じて、法令等の要求事項を明確化するとともに、保安規定の考え方に沿った業務ルールへの見直しを行うことで、判り易い文書体系・内容となった。意識調査結果からも、課題が反映された、現場が使いやすいQMSの構築ができたとの結果が得られている。 ・調達管理の改善（ルール、コミュニケーション）により、要求事項に対する確実なコミュニケーションを取ることで委託先との健全な取引関係の向上を図る仕組みを構築・運用しており、協力会社と一体となった業務運営の充実を図った。	○社内ルールの改善を含め品質保証・業務運営体制の充実を図る。 ・電源事業本部（原子力品質保証）は、<u>年度業務実施計画に基づき総括組織の活動に取り組むとともに、活動の有効性について、QMS推進者会議での評価を随時受け、改善に努める。</u> ・審査部門による内部監査に加え、電源事業本部（原子力品質保証）は、<u>新たに実施部門による内部監査を行うための計画を立案・実施するとともに、その有効性に関する審査部門の評価を受け、継続的改善に努める。</u> ・原子力運営担当は、保安規定変更命令に対応した運用面の検証（懇談）を年2回程度実施することにより運用の改善を図る。 ・各組織の品質保証担当にてQMS文書の使い勝手に関する現場の声を随時収集し、文書主管箇所（又はQMS推進者会議）が評価することにより、システムの継続的な改善に努める。 ・発電所の各課は調達管理のルールに沿って委託先との適切にコミュニケーションを実施していくとともに、先方からの要望事項を随時収集・分析し、更なる関係の維持・向上に努める。
	改ざんを防ぐしくみづくり 《保安確保の徹底》 ・保安規程の変更 (H19.7) ・電気事業法施行規則の改正に伴う変更 (H19.10) 《経営機構改革》 ・取締役員数削減および任期の短縮で、経営の意思決定・監督機能を強化するとともに、経営の透明性を確保。(H19.6) ・コンプライアンス推進・危機管理を担当する副社長の設置。(H19.6) ・コンプライアンス最優先の経営実現等を図るため、コンプライアンス推進部門を新設 (H20.2)	《AP8：国からの行政処分に関する取り組み》 (1) 原子炉主任技術者の独立体制 ・保安を監督する原子炉主任技術者を本社所属として発電所から独立。(H19.9) (2) 保安規定の変更 ・原子力安全文化醸成体制やトラブル情報を社内外へ適切に報告する仕組みを保安規定に記載し、認可を受けた。 (3) 検査制度見直しに対する対応 (4) 直近の定期検査における特別な定期検査への対応 (5) 特別原子力施設監督官による原子力発電所の特別な監督への対応 (6) 制御棒引き抜け等の報告義務化 (7) 原子力発電施設の保安検査結果の公開 《AP1：QMS高度化計画の実施》 (1) 総括組織のあり方検討 ・品質保証を総括する組織を設置し、組織間の横串機能の充実を図った。(H20.2)	●意識調査結果において、「不正をさせない業務運営」への取り組みの理解やその実践の必要性は十分認識しているとの結果が得られており、「不正をさせない業務運営」が強化・充実されていると評価する。	○モニタリング ・電源事業本部（原子力品質保証）は、全社アンケートおよび原子力部門独自アンケート・指標によりモニタリングを行い、経年的な定着状況を分析する。（分析完了：H20.9）

（注）下線部は次年度新規に実施する活動