

## 1. 目的

本報告書は、1月10日、1月31日、3月1日、3月30日に報告した原子力部門にて実施する再発防止対策を包括的にとりまとめたものである。

## 2. 全社的に取り組む再発防止対策の基本的な考え方

当社は、平成14年の原子力発電所における点検・補修作業に係る不祥事以降、再発防止対策として「4つの約束」を公表し、「しない風土」と「させない仕組み」の構築をめざし、グループの総力をあげて企業倫理・法令遵守、安全確保・品質管理の徹底、情報公開などに取り組んできた。しかしながら、今回新たに調査を実施したところ、水力・火力・原子力の発電設備に関するデータ改ざんや法令手続きの不備など、不適切な取り扱い事案が明らかとなった。こうした事態に対する強い反省をふまえ、今後、東京電力グループ全体として「しない風土」と「させない仕組み」を充実し、徹底するとともに、業務上の課題や問題を自発的に言い出し、それを積極的に受け止める取り組みとして「言い出す仕組み」を構築し、実施していく。

特に、原子力発電所の運営については、立地地域の理解と信頼の確保が不可欠との原点に立ち戻り、今一度、安全を最優先する意識を徹底して、安全・品質の向上に努めていく。発電所の運転・運営状況に関しては、従来通り透明性の確保に努め、更に情報を立地地域に積極的に分かり易い形で発信・説明するとともに、いただいたご意見に真摯に耳を傾け、業務運営に反映していく仕組みを一層強化していく。

立地地域の皆さまをはじめ、広く社会の皆さまからの信頼を得ることが、東京電力グループの事業活動の基盤であることを改めて肝に銘じ、再発防止対策の確実な実施に向けて取り組んでいく。

## 3. 原子力部門が取り組む再発防止対策

### 3.1 地域・社会の視点に立って考え・行動するための対策

原子力発電所の運営にあたっては、立地地域の皆さまの理解と信頼が最も重要であるにもかかわらず、今回明らかとなったデータ改ざんや不正によって、地域の皆さまをはじめ、広く社会の皆さまからの信頼を大きく損なうこととなった。当社はこれを深く反省し、今一度、安全を最優先する意識を徹底させ、安全・品質の向上に努めていく。また、オープンな企業風土を醸成し、社内の論理を優先することなく地域・社会の視点に立って考え、行動する社員・組織になることで信頼回復に努めていきたい。これを実現するため、原子力発電所の運営に関わる情報を立地地域に分かり易い形で積極的に発信・説明するとともに、いただいたご意見に真摯に耳を傾け、業務運営に反映する仕組みを一層強化するため、以下の対策を実施する。

- a. 本店および発電所に技術部門・広報部門及び経営層を含めた部門横断的対応を促進する役職を配置（自治体との連携を強化する）（4月2日配置済）
- b. 原子力・立地本部長をヘッドとする危機管理体制を確立（地域・社会との信頼関係に関わる重要事案に対して迅速・的確に対応できるようにする）（5月より適用）
- c. 地域との対話活動（例：地域説明会、小規模懇談会）を充実（情報発信・広聴機能を強化する）（順次実施）

### 3.2 意識面・仕組み面での対策

原子力部門に関しては、法定検査等に関連して原子力不祥事以降に行われたデータ改ざん・不正は見つかっていないことから、これまでの再発防止への取り組みは一定の成果をあげていると考えられるが、今回見つけた原子力不祥事以前に行われたデータ改ざんや不正が平成14年の総点検においても摘出できず、また、それ以降も見つけられなかったことに鑑みると、「しない風土」の更なる徹底、「させない仕組み」の一層の強化に加え、新たに「言い出す仕組み」の構築に取り組み、改ざん・不正を受け付けられない自浄能力を持った組織を作っていく必要がある。

## ・しない風土

### <これまでの取り組み>

#### 情報公開と透明性向上（第1の約束）

- ・全ての不適合事象を速やかに公表し、透明性を確保
- ・地域の皆さまとの直接対話活動の推進

#### 原子力部門の社内監査の強化と企業風土改革（第3の約束）

- ・原子力部門における「品質監査」体制確立
- ・原子力部門と他部門の人材交流
- ・社内各階層・部門間のコミュニケーション活性化（風土改革への各種活動）
- ・協力企業とのコミュニケーション（エコノパートナーシップ委員会等）
- ・外部機関によるレビュー

#### 企業倫理遵守の徹底（第4の約束）

- ・企業倫理遵守徹底への体制整備・運営（企業倫理委員会、相談窓口、倫理担当）
- ・企業倫理遵守に向けた活動（行動基準、社員教育と注意喚起）

### <改善のための課題>

- ・今回の調査で見つかったデータ改ざん・不正については以下の問題があった。
  - 国への説明を回避
  - 法令等を遵守する倫理観の不足
  - 正直にものを言えない風土
  - 安全を最優先する意識の不足、工程優先の意識
  - 上位職の行動規範が不明確
- ・これらについては、上記の原子力不祥事以降の取り組みにより対策が取られており、法定検査等に関連して原子力不祥事以降に行われた改ざん・不正は見つかっていない。また、国及び県等への事故報告については、不適合管理の処置フローが確立されていることから、原子力不祥事以降、報告は必ず行われる仕組みとなっているので、更にこれを徹底する。今後、改ざん・不正を「しない風土」を更に徹底し、データ改ざん・不正を受け付けられない企業風土を作るため、企業倫理及びコミュニケーション活性化に関わる以下の対策を実施する。

### <データ改ざん・不正を受け付けられない企業風土を作るための対策>

#### a. 安全文化の醸成（安全を最優先する意識の再徹底）

- ・「安全を守る」ことについて事例をもとに明確にし、周知（運転員に対する原子力安全の再教育、起動前点検に関わるマニュアルへの安全確保の考え方や必要なアクションの明記・実践）（6月から実施）
- ・「基本的行動規範」に、部長・所長など高職位にある者のあるべき行動を明記・実践（7月から実施）

#### b. 企業倫理遵守意識の更なる向上（倫理に反する行動を阻止）

- ・「企業倫理遵守に関する行動基準」の内容充実（5月改定予定） < 全社 >
- ・企業倫理遵守に係る宣誓書署名（5～6月実施予定） < 全社 >
- ・保安規定を含め技術者倫理教育の充実（順次実施） < 全社 >
- ・部門、事業所間の人材交流の更なる推進（7月異動時） < 全社 >
- ・社内認定制度における技術者倫理研修の充実（12月から実施）
- ・不適切行為のケース・スタディ化と研修の実施（7月から実施）

#### c. 発電所運営の見える化促進（透明性の更なる向上）

- ・発電所運営状況を分かり易く、目に見える形で社外に発信（映像情報等の発信を検討）（7月から実施）
- ・「エスコートフリー」の更なる改善のための環境整備について検討と併せて情報へのフリーアクセスの運用について検討

#### d. コミュニケーションの更なる活性化（もの言う風土の醸成）

- ・組織間・組織内コミュニケーションに関し管理者が適正に関与・指導する仕組みを「基本的行動規範」に明記（7月から実施）
- ・エコ委等、協力企業の意見を吸い上げる仕組みが機能しているかどうか、活動状況を注視
- ・企業協議会の協力を得ながら、協力企業の方が更に意見を言い出しやすい環境を整備（9月から実施）

## ・させない仕組み

### <これまでの取り組み>

#### 業務的的確な遂行に向けた環境整備（第2の約束）

- ・品質保証に係る体制（組織）の強化
  - 原子力・立地部門の組織改編
- ・品質保証活動改善に向けた取り組み
  - 規定・マニュアルの総点検
  - 「不適合管理委員会」による不適合管理
  - 品質マネージメントシステム確立

### <改善のための課題>

- ・今回の調査で見つかった改ざん・不正については以下の問題があった。
  - 検査（業務）の判断基準等、検査（業務）の手順等のプロセスが不明確
  - 検査要領書等の記載内容・検討が不十分
  - 組織間・組織内での課題の解決が不十分
  - 主任技術者の牽制機能が発揮されていない
  - 電力間での情報共有と課題の解決が不十分
- ・これらの問題については、規定・マニュアルの整備、品質マネージメントシステム、不適合管理システムの確立・運用等の対策が取られている。
- ・しかしながら、過去に行われた復水器出入口海水温度に関するデータ改ざんが是正されず、放置された事案に示されるように、現在においても位置付け・管理方法が明確でないデータが存在することや、設備の変更履歴等の引継ぎが十分でないこと、発電所の業務に対応する本店組織が不明確な部分があるなど組織として課題に取り組む体制が不十分であること等の問題があることが判明した。従って、改ざん・不正を行う必要のない職場を作るため、以下の対策を実施する。

### <改ざん・不正を行う必要のない職場を作るための対策>

#### a. 海水温度データに関わる措置（海水温度データの改ざんを不可能にする）

- ・プロセス計算機から復水器出入口海水温度補正項を削除（至近の定期検査から順次実施）
- ・取放水温度差の管理方針及び公表方針を確立、取放水温度管理データを公開（7月以降順次）

#### b. データ管理の明確化（データ改ざんの誘因を取り除く）

- ・プロセス計算機のプログラム変更管理徹底、検査要領書への反映（7月から実施）
- ・位置付け・管理方法が明確でないデータの洗出し、位置付け・管理方法・根拠等の明確化マニュアルへの反映（6月から実施）
- ・データ管理責任箇所の明確化、データの検出から表示のプロセスを一元的に管理（10月から実施）
- ・データ管理責任箇所以外の部門がデータを引用する場合のルールを設定。（10月から実施）

#### c. 組織としての問題共有と解決の実行（個人や担当箇所が問題を抱え込まない組織へ）

- ・不適合情報から課題を抽出して組織的に解決できるよう、不適合管理の仕組みを改善（5月から実施）
- ・発電所の問題解決に本店が的確な支援を行えるよう本店組織を改編（4月1日組織改編実施済）

#### d. 品質保証体制の更なる改善（安全・品質の更なる向上）

- ・設備の懸案事項・改造履歴等の組織的引継ぎを行うため、重要機器について対策・変遷等を記載した図書を作成（5月から実施）

#### e. 牽制機能の強化

- ・主任技術者の牽制機能が発揮される仕組みの検討・ガイドラインへ明記・運用（5月から実施）

#### f. 制御棒引き抜け防止（制御棒の予期しない引き抜けを二度と起きないようにする）

- ・制御棒駆動水系の水圧上昇を防ぐため、運用面の強化、設備の改善を実施（7月から順次実施）
- ・制御棒の引き抜けを防止するためのHCU隔離順序の明確化（7月から実施）
- ・制御棒駆動水系の管理の高度化を検討（10月から実施）
- ・原子力設備情報公開ライブラリー（以下、NUCIA）で運転経験情報を共有する仕組みの有効活用（強化策の検討）（電事連と協働して実施）

## ・言い出す仕組み

### <改善のための課題>

- ・今回見つかった原子力不祥事以前に行われたデータ改ざんや不正が、これまで言い出されず、組織の中で抱え込まれていたことは、地域・社会の要求に対する当社の認識の甘さを示すものであると同時に、何でも言え、問題を抱え込まなくても良い職場を作るための取り組みが十分ではなかったことを示している。従って、何でも言え、問題を抱え込まなくても良い職場を作るため、以下の対策を実施する。

### <何でも言え、問題を抱え込まなくても良い職場を作るための対策>

#### a. 地域・社会のご意見を業務に反映させる仕組みの強化（地域・社会の要求を正しく認識する）

- ・職責毎に「基本的行動規範」に、物言うことを良しとする価値観、社外のようなステークホルダーのご意見を聴き、話し合うことを重要視する価値観を明記（7月から実施）
- ・地域の声を業務や広報活動に反映し、成果を地域にフィードバックすること促進するため、発電所及び本店に委員会組織を設置（4月設置予定）

#### b. 失敗に学ぶ組織文化を醸成する仕組みの整備（言い出す文化の醸成）

- ・「基本的行動規範」に失敗情報を重要視する価値観を明記（7月から実施）
- ・避けられなかったエラーが報告された場合、これを責めず、有効な対策に至るよう推奨することを不適合管理の仕組みに取込む（5月から実施）
- ・安全に関するセミナー等を、地域のご意見・参画をいただきながら定期的開催（6月から実施）
- ・失敗を体系的に研究し、協力企業を含めて研修を実施する体制を発電所に整備（平成20年度初め予定）
- ・業務の点検月間の設置等による業務の集中的見直しの実施（5月開始予定） < 全社 >
- ・第一線職場支援のための法務・コンプライアンス機能の強化（7月実施予定） < 全社 >

#### c. 本店の発電所支援機能の強化（発電所の業務プレッシャーの軽減）

- ・発電所への的確支援、課題や悩みの解消がより組織的に進むよう本店組織を改編（4月1日組織改編実施済）

### 3.3 電事連大で展開する再発防止対策を踏まえ実施する対策

全電力が取り組む以下の再発防止対策についても実施し、更なる改善を図る。

#### a. 原子力安全文化にかかる組織風土評価の活用

- ・日本原子力技術協会（以下、JANTI）等による原子力安全文化にかかる組織風土評価を活用し改善（JANTI 評価スケジュールに併せて実施）

#### b. 安全文化醸成にかかる教育の充実

- ・JANTI 等の e-ラーニングを活用し、安全文化の醸成にかかる教育を充実（5月から実施）

#### c. 不適合情報などについて協力企業との情報共有

- ・NUCIA 情報、不適合情報などを第一線で作業する発電所内の協力企業と共有化（5月から実施）

### 4. 再発防止対策の評価と確認

今回の再発防止対策については、その実施状況と実効性を定期的に評価・確認し、PDCAを回していく。また、第三者委員会の評価を受け、評価結果を更なる改善につなげていく。

#### a. 今回の再発防止対策の進捗状況と実効性の評価

- ・発電所及び本店の管理者は、再発防止対策の実施状況と有効性を定期的に自己評価するとともに、結果をマネージメントレビューに報告し、継続的に改善（6月から実施）
- ・原子力品質監査部は再発防止対策の実施状況と有効性を定期的に評価し、経営層に報告（10月前後に実施）

#### b. 今後、疑義のある事案が見つかった場合の体制の整備

- ・今回の調査実績を踏まえ、リスク管理委員会、不適合管理委員会、企業倫理相談窓口等事案の内容に応じて社内の適切な既存の組織にて対応（4月以降も継続）

#### c. 企業体質改善の取り組みについて第三者委員会の評価を受ける仕組み

- ・今回の再発防止対策の妥当性について原子力安全品質保証会議等の社外有識者の評価を受ける（4月予定）
- ・原子力安全品質保証会議の議事内容をHP等で開示・社会に対してメッセージを発信（5月から実施）