

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

北海道電力株式会社

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

■管理体制等の整備ポイント

◇全社的な課題としての取り組み【新設】

本件は、当社に対する社会の信頼を揺るがしかねない重大な問題であり、全社的な課題として捉え、「発電設備点検委員会」を設置し、取り組んでいく。

◇第三者機関による確認体制【新設】

適正な水利使用が行われていることを確認するため、水力発電所の運営に携わる部門を第三者機関（財）北海道河川防災研究センター）による定期点検を行い、公正性を確保し取り進める。（本店・水力センターを対象）

◆工事に係る許可申請手続き実施状況に係る確認体制の見直し【強化】

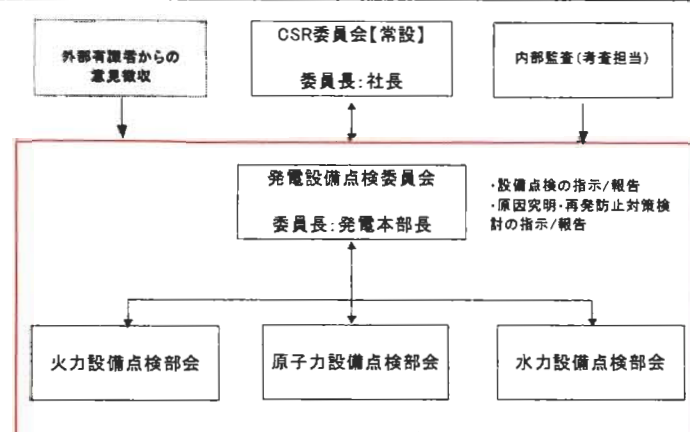
許可申請手続きの実施状況を本店主管グループが確認するよう業務体制を見直した。

◆保守業務品質管理の監査見直し【強化】

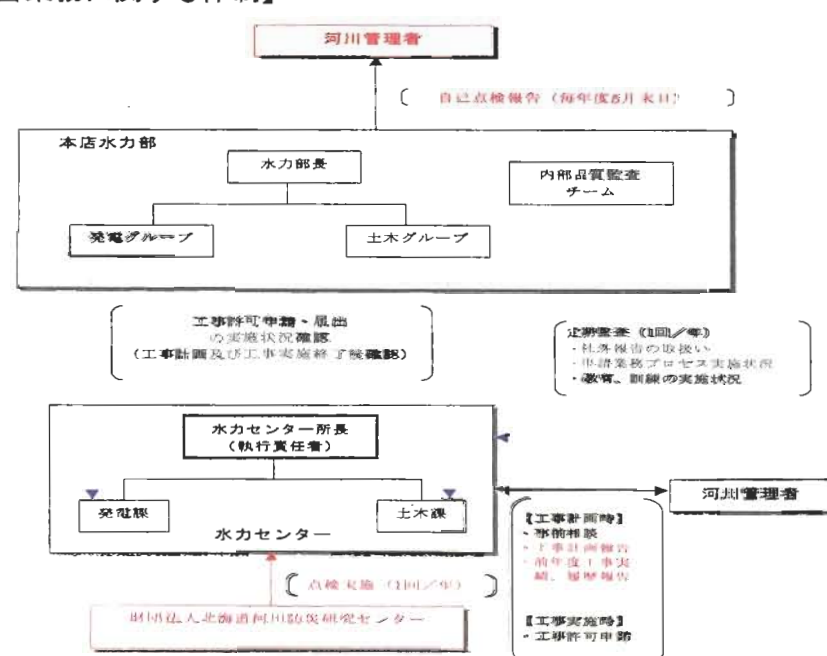
監査項目を見直し、「社外報告の取扱い」と「申請業務プロセス確認」を「選択」から「必須」に変更した。

■水利使用に係る管理体制図

【全社的な体制】



【水力発電所運営業務に関する体制】



【河川法令遵守意識の徹底】

■徹底のための取組事項

◆社員研修の実施【強化】

- ・既存部門別集合教育におけるコンプライアンス教育・研修の強化
 - 教育資料の見直し
 - 教育指針・実施要領の見直し
 - 測量技術研修会の新規実施
 - ダム管理者研修会にコンプライアンス教育を追加

◆社内業務マニュアルの整備等の取り組み【強化】

- ・以下の内容を明確化した上で、社内マニュアルを修正【強化】
 - 社内複数部門による確認
 - 主務官庁との事前協議の実施
 - 工事計画変更時の申請要否判定
 - 河川法申請要否判定フローの策定

◆本店等による現場の状況把握【強化】

- ・自部門のトップと現場訪問対話の実施（2回/年以上）【強化】
- ・現場長会議開催頻度の変更（2回/年以上→4回/年以上）【強化】

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

東北電力株式会社

【水利使用に係る適正性の確認体制の整備】

◆改修工事に係る河川法申請手続きの見直し【強化】

項 目	従 来	見直し後
手続きの要否判断	第一線事業所の工事担当部門のみで判断	・支店の審査、本店の確認を追加 ・電気・土木関係者会議による相互確認を追加
手続き状況の管理	主に第一線事業所が管理	・データベースによる支店の確認 および本店への報告を追加
手続きの責任者	個別に判断	・第一線事業所長に明確化

◆ダム関係データ報告業務の見直し【強化】

項 目	従 来	見直し後
測定データの確認	第一線事業所土木部門の社員もしくは委託会社が確認	・複数の土木部門の社員による確認に見直し
測定データの評価	第一線事業所が評価	・ダム管理主任技術者が主体に評価 ・支店による妥当性の審査を追加 ・本店による妥当性の確認と安全性に関する技術指導を追加
評価、報告の責任者	個別に判断	・評価の責任者を第一線事業所長に、 報告の責任者を支店電力流通本部長に明確化
異常時の対応	個別に対応	・支店および本店への報告を明確化 ・必要に応じ第三者を含め対応を協議 ・異常時の責任者を土木建築部長に明確化

◆取水量等報告業務の見直し【強化】

項 目	従 来	見直し後
記録データの確認	土木部門の社員が確認	・電気・土木両部門による相互確認を追加
記録データの管理	第一線事業所が管理	・支店による審査を追加
評価、報告の責任者	個別に判断	・評価の責任者を第一線事業所長に、 報告の責任者を支店電力流通本部長に明確化
超過取水時の対応	個別に対応	・是正措置の実施を明確化 ・支店および本店への報告を追加 ・超過取水時の責任者を電力システム部長および土木建築部長に明確化

◇定着状況の定期的な点検の実施【新規】

- ・支店による第一線事業所の定着状況の確認と定期的な本店への報告
- ・本店による店所指導とルール・マニュアルの見直しなどの対応
- ・本店主管部の品質保証担当による本店、支店、第一線事業所の実施状況の確認

【河川法令遵守意識の徹底】

◆企業倫理・法令遵守の充実【強化】

- ・社外講師による技術者倫理セミナーの実施（平成19年度中）
- ・河川法の解釈および申請業務等に関する研修会を教育カリキュラムへ新たに追加
- ・各事業所の関係者会議における申請事例等の周知および企業倫理・法令遵守に関する対話の実施
- ・課内会議等を利用した事例検討会の実施

◇社内規定の整備等の取り組み【新規】

- ・河川法申請業務に関するマニュアルの制定
- ・安全性評価、定期報告業務に関するマニュアルの制定

◆本店等における現場の状況把握【強化】

- ・最高経営層および本店主管部の管理職による第一線事業所との対話の実施
- ・河川法令遵守に係る問題点・課題を吸い上げる仕組みの充実

◇定着状況の定期的な点検の実施【新規】

- ・支店による第一線事業所の定着状況の確認と定期的な本店への報告
- ・本店による店所指導とルール・マニュアルの見直しなどの対応
- ・本店主管部の品質保証担当による本店、支店、第一線事業所の実施状況の確認

○ダム計測業務に関する技術的課題や法令等の解釈について相談する窓口を設置

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

北陸電力株式会社

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

◇組織横断的な水利使用連絡会の設置【新設】

河川法令上の必要な手続きやデータ報告が適正に行われているかなど、適正な水利使用が行われていることを確認するため、本店レベル及び支店レベルでそれぞれ組織横断的な「水利使用連絡会」を設置した。

◆河川管理者への許可申請・データ報告における業務フロー策定【強化】

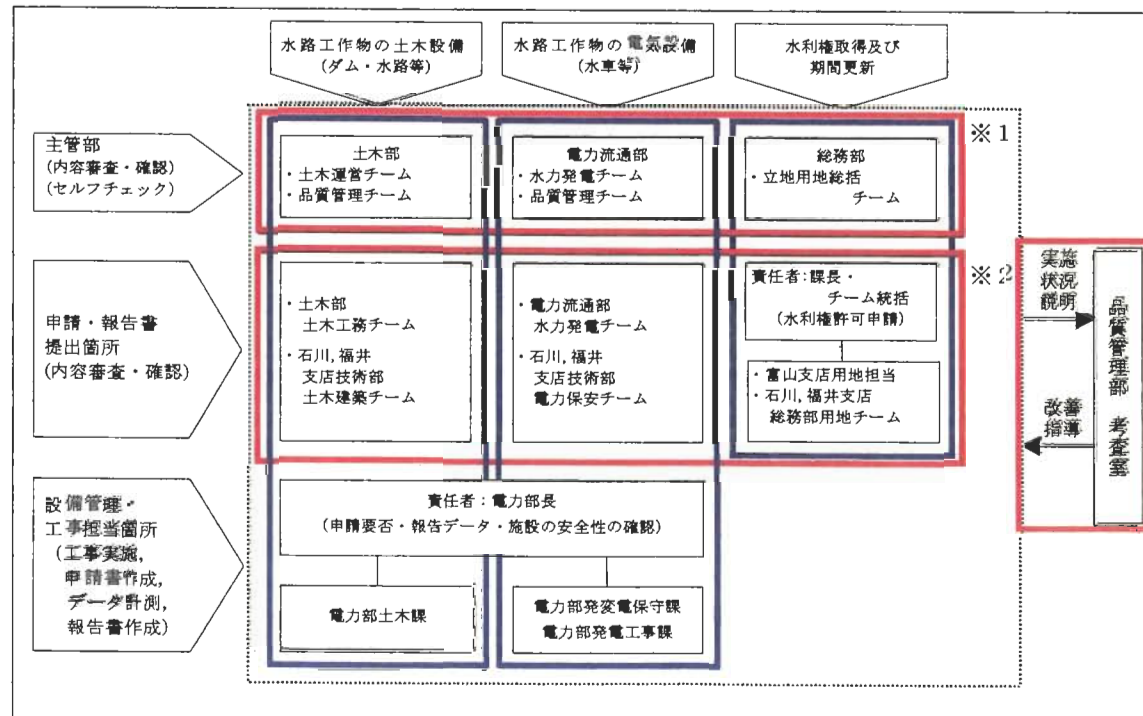
河川管理者へ許可等の申請やデータ報告等を行う際の業務実施フローを見直し、既制定済の土木保守業務担当区分指針に反映した。

◇許可・承認申請及びデータ報告業務の適正性確認【新設】

土木部及び電力流通部の品質管理チームにより、許可・申請承認、データ報告業務が、社内指針に基づき適切に実施され、確実な再発防止につながっているか定期的（年1回）にサンプル調査により確認（セルフチェック）する。

品質管理部による社内考査において、定められた仕組みの有効性を定期的（年1回）にサンプル調査により確認するとともに、実施状況のヒアリングを行い、問題点があれば改善の指導を行う。

水利使用に係る管理体制図



※1 水利使用連絡会 (本店)

※2 水利使用連絡会 (支店)

【河川法令遵守意識の徹底】

◆河川法令に関する教育の徹底【強化】

・土木部門、電力流通部門及び総務部門の社員を対象に、工事及び日常業務に必要な申請等、法令手続に関する教育を追加し定期的実施

○土木部門、電力流通部門において、法令研修会を新規に実施【新設】

○3部門の既存の専門技術教育に河川法令に関する基礎知識と申請手続に関する教育を追記【強化】

◇コンプライアンス教育の徹底【新設】

・土木部門及び電力流通部門の社員に対し、不適切事例をもとにコンプライアンス研修を実施

・全社員に対し、不適切事案を追記した行動規範事例集等を用いて各職場でコンプライアンスに関する集団討議を継続的（年4回）に実施

・全社員に対しコンプライアンスマインド変革研修、コンプライアンス集中教育を実施し、以後、フォロー研修を継続実施

◆社内規定の整備【新設・強化】

・河川法に関する許可・承認申請業務及びデータ報告業務が適正に行われるよう、以下の社内指針を整備及び速やかな社内周知

○水力発電所取水量管理指針の制定【新設】

○有峰引水運用指針の制定【新設】

○河川法に関する申請業務の運営要則の制定【強化】

○土木保守業務担当区分指針の制定【強化】

○水力発電所施工指針（申請業務）の改定【強化】

○水利権許可申請書作成指針の制定【新設】

◇本店等による現場の状況把握【新設】

・河川法令に関する許可・承認申請業務及びデータ報告業務が適正に行われるよう、社内規定に定めた業務フローに基づき「計画段階」「実施段階」「業務完了時」に本店主管部が各業務の状況把握・内容審査を実施

・各部門の品質管理チームによる業務の実施状況の確認（セルフチェック）において、本店主管部が現場の状況を把握し、業務が適正に実施されているかを確認

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

1 水利使用に係る適正性の確認体制の整備

◆確認体制の整備【強化】

確認体制として、本店および支店に責任部署を定め、各業務実施部署が作成する申請書や定期報告書の適正性を確認する。

ア) 総括責任部署の役割

- ・実施責任部署が行う許可等申請や報告データの内容の適正性確認結果・管理状況の確認、実施責任部署への指示・指導

イ) 実施責任部署の役割

- ・各業務実施部署にて作成された許可等申請や報告データ内容の適正性の確認
- ・申請手続き、データ報告、調整及び協議、各業務実施部署への指示・指導等

◇点検体制の整備

◇業務実施部門による点検体制【新設】

上記（1）の責任部署を含む関係部署による「水利使用点検部会」を本店および各支店に設置する。「支店水利使用点検部会」は河川法諸手続に関する適正性確認状況を点検し、「本店水利使用点検部会」は「支店水利使用点検部会」の点検状況を確認する。

◆社内監査部門等による点検体制【強化】

経営考査室の内部監査を受けるとともに、外部専門家を含む点検体制により自己点検を行う。

2 河川法令の遵守意識の徹底

河川法令の遵守意識の徹底に向けた次の取り組みを実施するとともに、継続的な改善を図る。

◆コンプライアンス意識の一層の定着・浸透【強化】

- ・経営トップ・部門長による継続的な啓発（メッセージの発信、従業員との直接対話活動）【強化】

- ・発電設備に係る点検結果の周知と活用【新規】

◆コンプライアンス教育・研修の実施【強化】

- ・既存の集合研修でコンプライアンスおよび法令に関する教育を実施【強化】

- ・コンプライアンス・インストラクターの養成【新規】

- ・コンプライアンスに関する啓発活動（e-ラーニング、事例集等）の継続実施【強化】

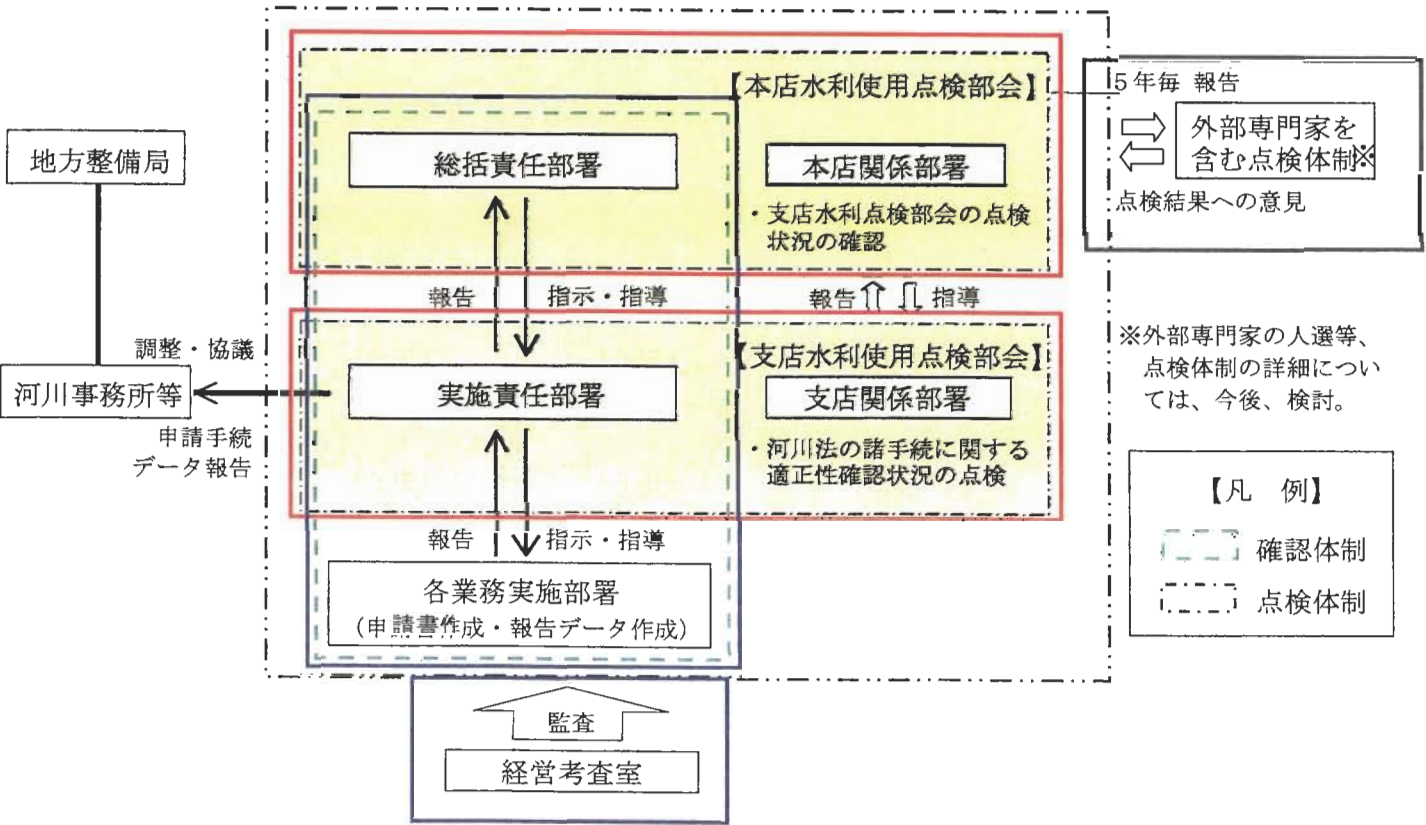
◆規程・指針類の整備の推進と定着化【強化】

- ・法の解釈間違い、理解不足による手続き不備を防止するための、規程・指針類の整備（見直し）および定着化

◆本店、支店における現場の状況把握【強化】

- ・既存の点検活動等について、充実を図りつつ継続実施【強化】

水利使用に関する確認および点検体制図



「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

関西電力株式会社

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

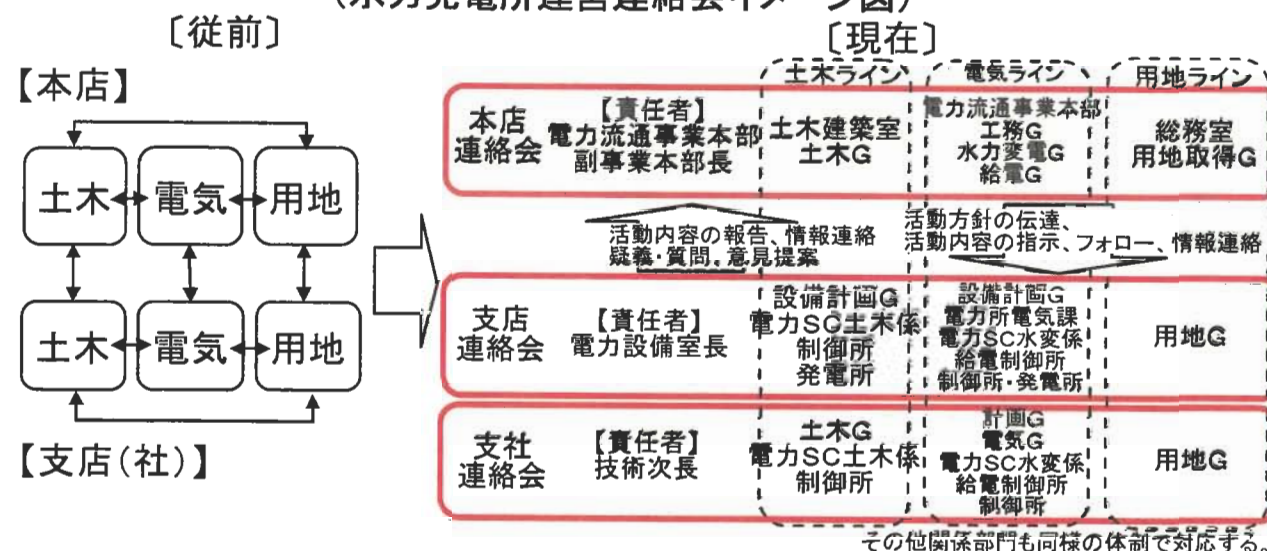
■管理体制等の整備ポイント

【新設】水力発電所運営連絡会の設置(本店・支店(社)ごとに設置)

従来、部門ごとに水力発電所の運營業務を実施してきたが、下記の目的で、水力発電所の運営に携わる部門が参加する組織横断的な水力発電所運営連絡会を新たに設置し、責任の所在を明らかにした。

- ・水力発電所運営に係る情報共有、協議等の実施
- ・水利使用の適正性の確認等の実施

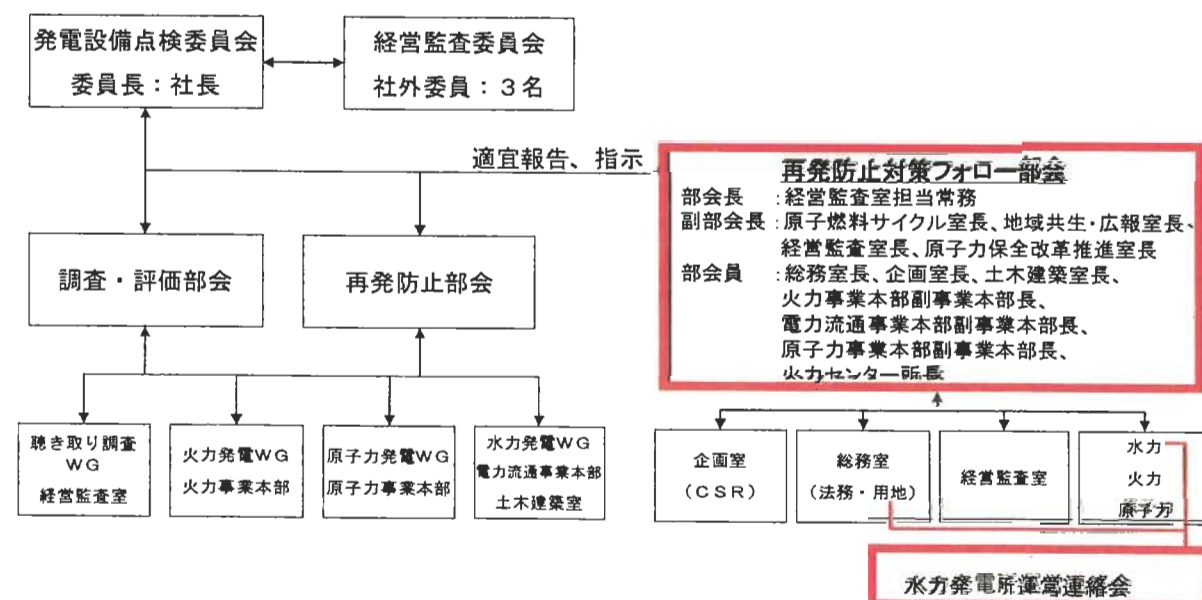
(水力発電所運営連絡会イメージ図)



【強化】業務フローにおける河川法申請・報告関係の明確化

既存業務フローに、河川管理者に許可等の申請やデータの報告等を行う際の事前相談を明確化した

■水利使用に係る管理体制図



【河川法令遵守意識の徹底】

■徹底のための取組事項

◆社員研修の実施

【強化】既存研修(集合教育・e-ラーニング)への法令手続き項目追加 (年1回実施: 工事申請関係者、e-ラーニング: 関係部門全員)

【強化】既存「法令サイト」の充実・活用によるノウハウの蓄積、および部門横断的な情報共有の継続実施

【新設】「法令相談窓口」の設置、役割の明確化

【強化】既存コンプライアンス研修に加え、不適切事案を踏まえた研修の実施(コンプライアンス事例集の充実)

◆社内規定の整備等の取組

【強化】以下の内容を、既存社内規則に明確化

- 社内複数部門による確認
- 主務官庁との事前協議の実施
- 工事計画変更時の申請要否判定
- 河川法申請要否判定フローの策定

【強化】以下について主務官庁の指導を仰ぎ、必要な設備対策を行い、社内規則に記載予定

- 冷却水等の取水に対する法的解釈
- 適正な取水方法、報告 等

◆本店等による現場の状況把握

【強化】自部門のトップと第一線職場との直接対話の継続実施

【新設】第一線職場コミュニケーションによる意見聴取の実施

【強化】階層・組織間の壁を越えた柔軟な本店・現場間コミュニケーションの継続実施および既存の「QMSサポートサイト」の継続実施

【強化】既存のQMS内部監査、セルフチェック等による業務の適正な実施状況、再発防止策の確実な実施、並びに進捗状況の継続的な確認

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

中国電力株式会社

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

■管理体制等の整備ポイント

◆水利使用に係る河川法申請の適正性の確認体制【強化】

水力発電所の維持管理を行っている電力所の各主管課(発電電課, 土木課および通信課)は, 各工事の実施に先立ち河川法申請状況を相互確認するようルール化

◆取水量の適正性の確認体制【強化】

電気部門(発電電課)は電気出力面から, また土木部門(土木課)は流量面から水利使用状況を確認し, これを相互に突合せ確認

◇ダム計測結果の適正性の確認体制【新設】

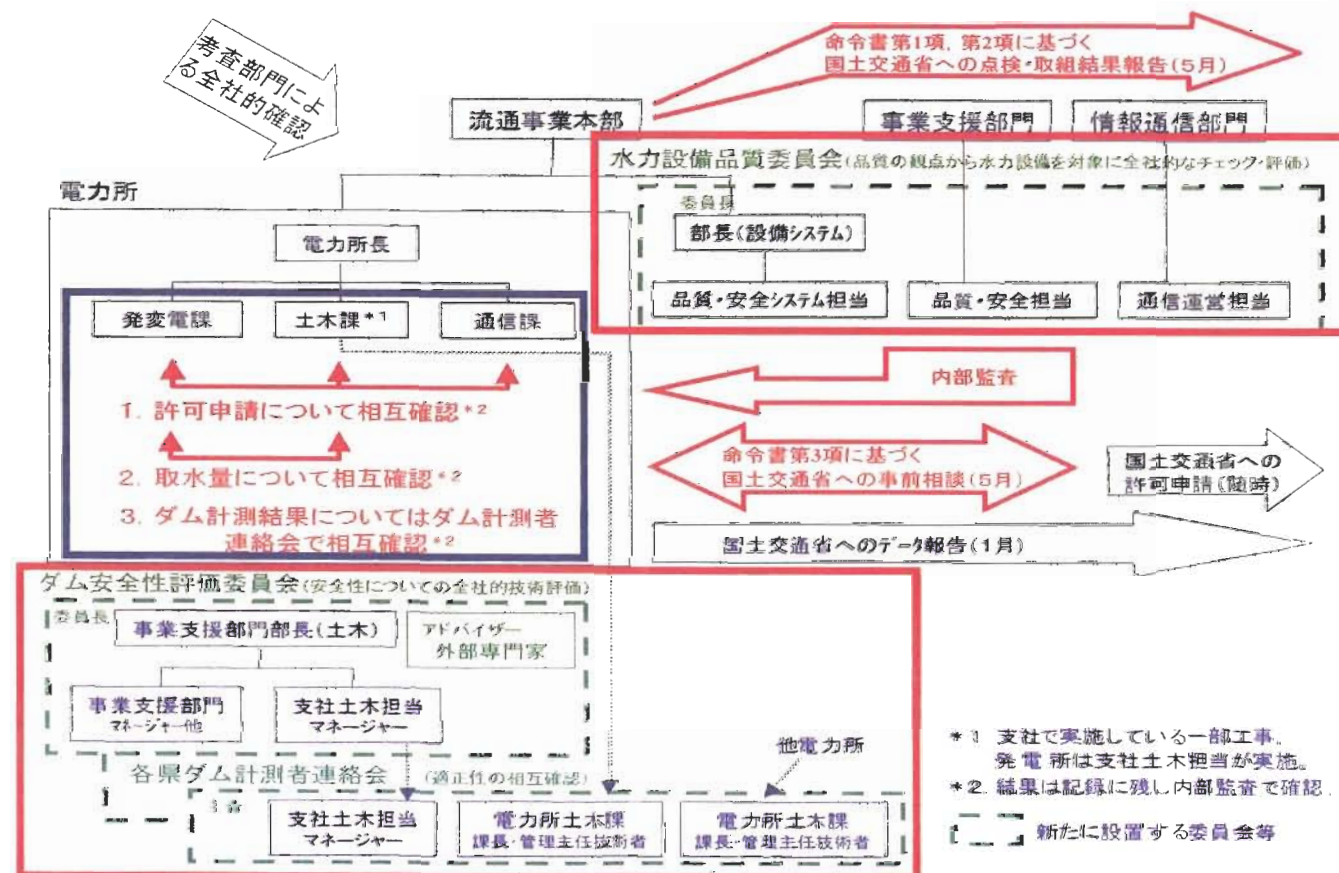
今回新たにダム等の安全性を全社的に評価するための外部専門家を含めたダム安全性評価委員会およびその下に各県毎にダム計測者連絡会を設置

ダム計測者連絡会はお互いのダム計測結果を相互確認するとともに, ダム計測結果についての技術的評価・検討や情報交換

◇本社による適正性の確認体制【新設】

今回新たに設置する水力設備品質委員会で水利使用に係る適正性の確認体制が適切に機能し, 目的を達成しているか否かを点検・評価

■水利使用に係る管理体制図



【河川法令遵守意識の徹底】

■徹底のための取組事項

◆法令遵守を徹底する業務教育の実施【強化】

・以下の施策により, 法令遵守の意識を徹底するとともに, 情報の共有化を推進【強化】

- 水力発電部門社員を対象とした階層別教育(集合教育)充実
- 電気を専門とするダム業務管理者への知識習得支援
- 職場研修の充実

◆社内規定の整備等【強化】

・コンプライアンス最優先の視点を踏まえたルールの明確化・見直し【強化】

- マニュアル類の冒頭に「法令・社内ルールの遵守に関する基本姿勢」を記載
- 河川法申請, 取水量管理およびダム計測等に関するマニュアルを整備
- 品質記録文書に関係法令記入欄を追加し, 届出要否検討結果, 実施状況を記録

◆本社等における現場の状況把握【強化】

・水力発電に係る各部門(流通事業本部, 事業支援部門および情報通信部門)のトップによるメッセージ発信および事業所訪問による意思伝達【新設】

・階層別教育実施後のアンケートで, 集合教育の成果を把握

・水力発電部門の品質管理総括箇所は, 監督官庁への許可・届出の状況や委託業務の適正性確認等の内部監査活動を通じ, 社員のコンプライアンス意識の浸透状況や教育の成果について把握した結果を水力設備品質委員会に報告

水力設備品質委員会において情報の共有化を図るとともに, 業務教育等について定期的にレビュー

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

■管理体制等の整備ポイント

◇水力発電適正管理委員会の設置【新設】

- 適正性の確認状況の点検を組織横断的に行うため、CSR推進会議※¹の下部組織として水力担当役員を委員長（責任者）とし、社内関係各部の部長で構成する「水力発電適正管理委員会」を新たに設置した。

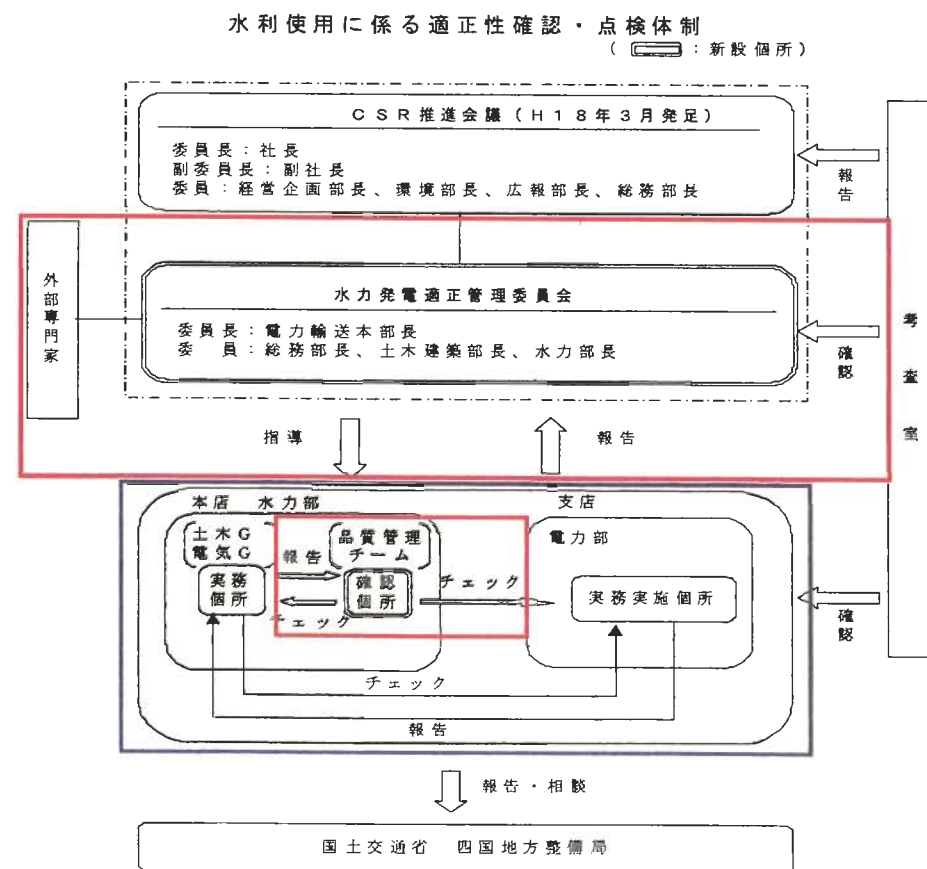
◇品質管理チームの設置【新設】

- 適正性の確認を行うため、実務に直接携わらない「品質管理チーム」を水力部内に新たに設置した。
- 「品質管理チーム」は、適正性を確認し、その結果を「水力発電適正管理委員会」に報告して、点検を受けた結果を国土交通省四国地方整備局に報告する。

◇確認方法の整備【強化】

- 実務実施個所および実務個所によるチェックに加え、新たに「品質管理チーム」によるチェックを実施する。

■水利使用に係る管理体制図



※1 CSR活動（企業の社会的責任）に係る諸活動を全社的な観点から統括して推進するため、H18.3に発足

【河川法の遵守意識の徹底】

■徹底のための取組事項

◆「河川法」および「社内規定」等に関する社員研修の実施【強化】

- 本店担当者、専門家を講師とし、河川法、社内規程などについて、本店関係者・支店管理者を対象とした本店集合教育実施【強化】
- 本店集合教育の受講者を講師とし、河川法、社内規程などについて、支店・電力センター関係者を対象に支店集合教育を実施【強化】
- 管理者、集合教育受講者によるOJTの実施【強化】

◆社内規定の整備【強化】

- 統一された考え方による河川法に係る許可申請の可否等を整備し、社内の「河川法申請の手引き」を改定【強化】

◆本店による現場の状況把握【強化】

- 本店「品質管理チーム」および実務個所により、適宜、支店および電力センターにおける河川法に係る申請状況および報告データの測定状況などについて適正性を確認・把握【強化】

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止策報告書」の概要

九州電力株式会社

【水利使用にかかる適正性の確認体制の整備】

■管理体制等の整備ポイント

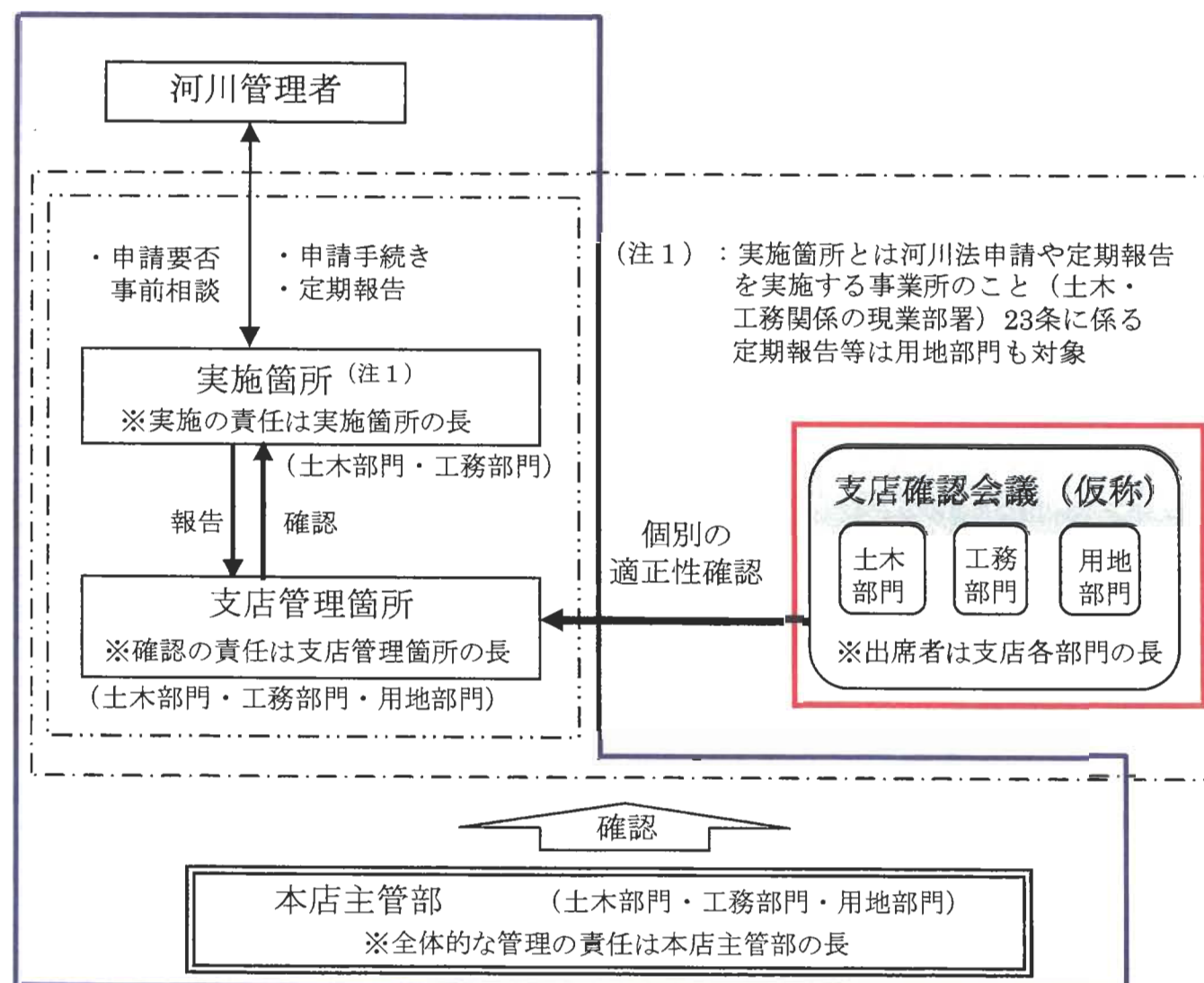
◇支店確認会議(仮称)の設置【新設】

適正な水利使用が行われていることを確認するため、水力発電所の運営に携わる部門が参加する部門横断的な支店確認会議(仮称)を新たに設置した(支店毎に設置)

◆河川管理者への許可申請・データ報告における業務フローの確認【強化】

河川管理者に許可等の申請やデータの報告等を行う際の業務フローを確認した

■水利使用に係る管理体制図



【河川法令遵守意識の徹底】

■徹底のための取組事項

I 社員研修の実施

- ◆店所リーダー会議等を利用し、河川法に関する不適切事案及び再発防止策を周知【強化】
- ◆既存研修(新入社員研修、部門集合教育)に河川法に関する不適切事案を織り込んだ教育項目を追加【強化】
- ◆各職場会議等を利用して河川法に関する不適切事案に関する教育を実施【強化】

II 社内規定の整備等の取組

- ◇河川法に関する不適切事象に関する事例集の作成【新規】
- ◆河川法手続きマニュアル等の充実【強化】
- ◇官庁申請を確認するための、業務処理チェックシステムの構築【新規】
 - 現行の業務手続きに河川法申請手続きのチェック機能を追加する(システム化までは暫定運用として業務処理チェックシートを用いて工事実施前に申請手続き状況を確認)

III 本店等による現場の状況把握

- ◇業務処理の確認体制(部門横断)の構築【新規】
 - 支店確認会議(仮称)において当該支店における事前相談の実施状況や申請手続き、定期報告の確認を行う
 - 本店主管部は支店確認会議(仮称)の実施状況を確認する
- ◆本店と現場とのコミュニケーションの充実【強化】
 - 本店での会議等を利用した部門トップ層との対話、部門員への法令遵守の重要性の意識付け、関連事項の周知
 - 本店が店所を訪問し、部門再発防止策を周知するとともに、店所からの意見、提案など聴取し、再発防止策へ追加、反映

「発電水利使用に関する不適切事案に係る再発防止対策報告書」の概要

【水利使用に係る適正性の確認体制の整備】

河川法令上必要な工作物の新築等に係る許可申請及び水利使用規則に基づく測定データの報告等について、申請（報告）業務に対するチェック機能が十分に発揮されなかったことから、長期保守計画策定段階から本店、支店、電力所における複数部署が関与する確認体制を構築するとともに、河川法許可申請等業務の流れを明確にすることにより、組織横断的な水利使用に係る適正性の確認体制を整備する。

（１）許可申請に関する確認体制

- ①長期保守計画策定システムに許認可申請確認欄を追加し、各機関（本店、支店、電力所）の関係者が確認する。
- ②予算決定後、河川法許可申請業務の流れ（案）に従い、河川法許可申請等の手続を実施する。
- ③許認可経歴台帳を整備し、関係官庁と事前確認した事実を記録保管する。（平成 19 年下期システム化予定）

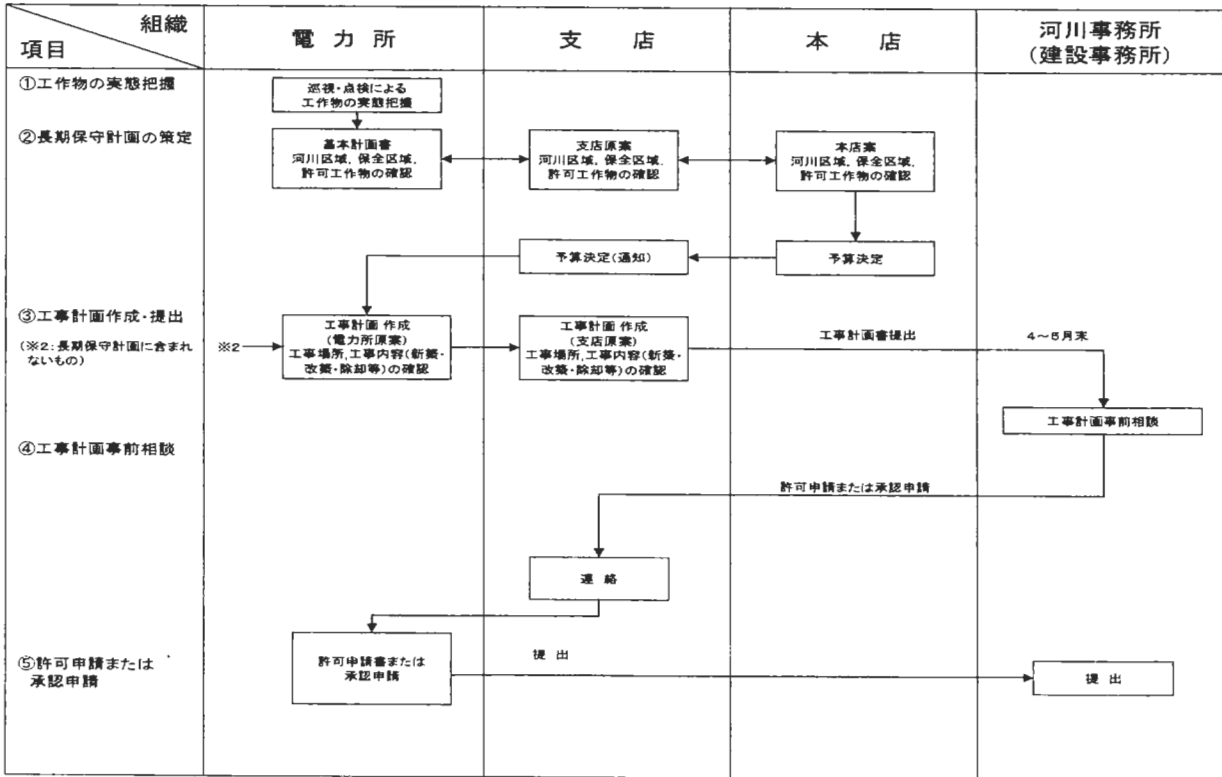
（２）定期報告に関する確認体制

- ①実測データの保管義務づけ
- ②実測データと報告データの複数社員による確認の義務づけ
- ③ダム測定業務等重要業務における担当者引継ぎのダム管理主任技術者による確認の義務づけ

上記施策は支店長が実施責任者として推進し、支店コンプライアンス委員会が申請（報告）業務の適正性を確認、全社コンプライアンス委員会がその確認結果を点検、評価する仕組みとする。（「再発防止策の推進体制」参照）

支店長は平成 20 年度以降、河川管理者へ確認・点検結果を毎年度報告する。

【河川法許可申請業務の流れ（案）】



注) 工事の追加および工事内容の変更(設計変更)が生じた場合は、その都度河川管理者と協議し申請等の手続を行う。

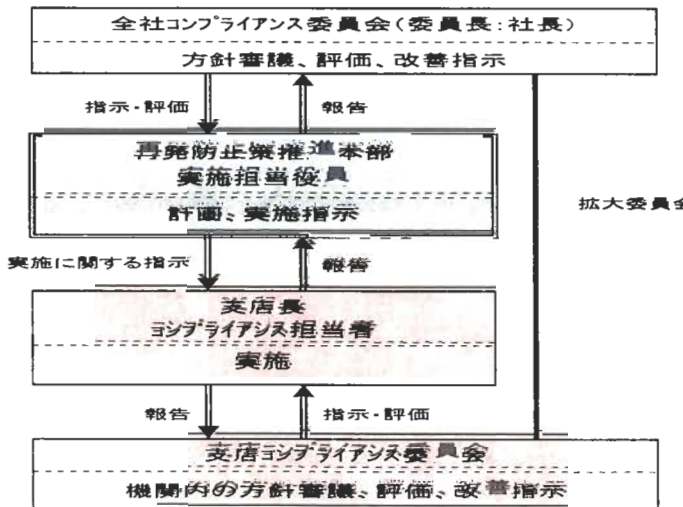
【河川法令の遵守意識の徹底】

河川法令の遵守意識の徹底を図るため、諸会合、研修、教育を通じて河川法及び関係法令に関する知識の習得と、コンプライアンス意識の重要性の認識を深める。

- (1) 機関長会義、支店長会議、支店長代理会議、所長会議等においてコンプライアンス意識の向上を図る。担当取締役、本店機関長が支店長会議等に参加し、コンプライアンスの重要性について議論し、認識を深めるとともにコミュニケーションの促進を図る。
- (2) 社員（グループ社員含む）に対する河川法及び関連法令に関する定期的な教育研修を実施する。
 - ①保安に関するコンプライアンス研修に許可申請等に関する法令の説明を実施（河川法及び関連法令の制定・改廃情報の充実を含む）
 - ②ダム操作実務研修のカリキュラムに河川法及び関連法令に関する研修を組み込み
- (3) 本店技術主管箇所によるダム管理主任技術者等を対象としたダムの安全性管理に関する再教育及びダムの設備技術基準の専門教育を行う。
- (4) 本店における技術検討会を活用し、J パワーグループ内で最近の申請事例について情報共有化を図る。

上記を内容とする年度取組実施計画及び前年度取組実績について、河川管理者へ毎年度報告する。

【再発防止策の推進体制】



全社コンプライアンス委員会(委員長:社長、事務局:業務監査部)は、再発防止策の基本方針の審議、ならびに推進状況の評価および改善指示を行う(PDCAのC・Aの中心)。

再発防止策推進本部(事務局:総務部)と実施担当役員は、全社コンプライアンス委員会の指示に従い、再発防止策実施の計画と推進を行う(PDCAのPの中心)。

支店長と支店コンプライアンス委員会は、再発防止策推進本部の指示に従い、機関内における再発防止策の実施、評価および改善を行う(PDCAのDの中心)。

注) 全社コンプライアンス委員会に各機関の機関長(支店長、火力発電所長)が参加する委員会を拡大委員会とする。