# 業務改善の実行状況

2021年1月

関西電力株式会社

# 業務改善計画の概要

２０２０年3月３０日



| | | |
|---|---|---|
| 1 | 役職員の責任の所在の明確化 | （１） 経営責任<br>（２） 新社長の就任<br>（３） 主な行為態様別の責任<br>（４） 嘱託等報酬の件<br>（５） 監査役の報酬返上 |
| 2 | 法令等遵守体制の抜本的強化並びに<br>法令等遵守を重視する健全な組織風土の醸成 | （１） 外部人材を活用したコンプライアンス体制の再構築<br>① 「コンプライアンス委員会」「コンプライアンス推進室」の新設<br>② 問題事象発生時の報告体制の整備 |
| | | （２） コンプライアンス意識の醸成・徹底<br>① 役員の率先実行、役員および従業員の行動規範の確立<br>② コンプライアンス推進に係る基本方針等の網羅的な見直し<br>③ コンプライアンス等に係るトレーニング、研修の強化 |
| 3 | 工事の発注・契約に係る業務の適切性及び透明性を確保するための業務運営体制の確立 | （１） 工事の発注・契約手続き等に係る仕組みの見直し<br>① 実施権限と契約権限の分離<br>② 「調達等審査委員会」の新設 |
| | | （２） 工事の発注・契約手続き等に係る不適切な運用の禁止<br>① 特定の個人や企業のみを対象とした工事の発注・契約等に係る事前情報提供の禁止<br>② 事前発注約束につながる個別の工事の発注・契約等に係る金額の開示の禁止<br>③ 元請会社の工事の発注・契約等に対する不適切な関与の禁止<br>④ 特定の個人や企業に対する合理性のない特命発注の禁止<br>⑤ 寄付金・協力金の不透明な拠出の禁止 |
| | | （３） 子会社からの発注の透明性確保 |
| | | （４） 不適切な事象が判明した取引先への厳正な対処 |
| 4 | 上記を確実に実行し、定着を図るための新たな経営管理体制の構築 | （１） 外部人材を活用した実効的なガバナンス体制の構築<br>① 企業統治形態の見直し<br>② 外部の客観的な視点を重視した監督機能の強化<br>③ 監査機能の強化 |
| | | （２） 原子力事業本部に対する実効的なガバナンス体制の構築<br>① 原子力事業本部に対する牽制と支援の強化<br>② 風通しの良い組織の創生に向けた取組み |

nc.

# ２．－（１）外部人材を活用したコンプライアンス体制の再構築



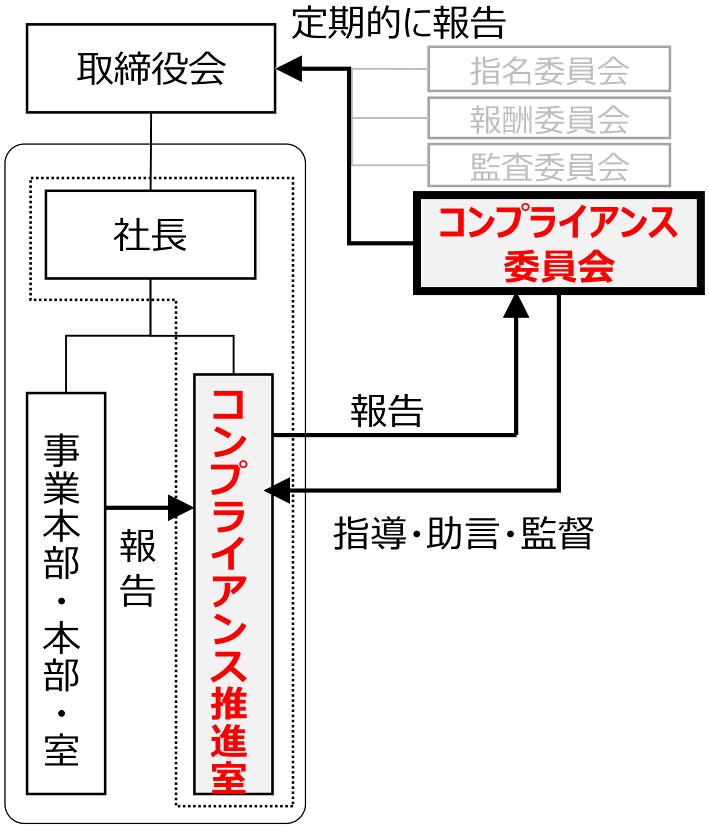
## ①「コンプライアンス委員会」「コンプライアンス推進室」の新設

○ コンプライアンスに係る監督機能を強化するために、社長等執行から独立した「コンプライアンス委員会」を取締役会直下の委員会として新設し、これまで７回開催しています。
○ また、コンプライアンスに係る推進機能を強化するために、執行側に「コンプライアンス推進室」を総務室から独立した組織として新設しました。

◆「コンプライアンス委員会」（2020年4月28日設置）

・委員長（社外）：中村　直人　弁護士
・社外委員　　　：松山　遙　弁護士
　　　　　　　　：中谷　常二　近畿大学教授
・社内委員　　　：関西電力㈱　執行役社長　森本　孝
　　　　　　　　　関西電力送配電㈱　取締役社長　土井　義宏

［開催状況］
第１回：５月18日「コンプライアンスの体制強化と意識の醸成・徹底に向けた今後の取組み事項・進め方等について」
第２回：６月12日「コンプライアンス推進に係る基本方針の見直しの方向性等について」
第３回：７月22日「子会社における金品受取りの新たな事実の判明に伴う追加調査に関して」
第４回：８月17日「役員退任後の嘱託等の報酬に関する調査報告書について」
第５回：10月６日「子会社における金品受取りの新たな事実を踏まえた追加調査の結果について」
第６回：10月12日「原子力部門におけるコンプライアンスの取組み状況、業務改善計画の進捗状況等について」
第７回：12月21日「2021年度コンプライアンス推進計画の方向性等について」




◆「コンプライアンス推進室」（2020年4月10日設置）

○ 法的知見を有するスタッフの他、多様な職歴を有するスタッフで構成し、執行側において、当社グループのコンプライアンス推進計画の策定、実施および問題事象への対応を担う

# ２．－（２）コンプライアンス意識の醸成･徹底

## ① 役員の率先実行、役員および従業員の行動規範の確立

○ 改革を進めるにあたり、社長から全てのステークホルダーの皆さまに対する宣誓として、以下の４点をお約束し、それを役員が自らの言葉で従業員に伝え浸透を図るためのコミュニケーションを実施しています。
○ また、当社グループの役員･従業員が遵守する行動規範として、社長宣誓の趣旨や贈答･接待の厳正化について、関西電力グループＣＳＲ行動憲章に明記しました。

◆ ステーホルダーの皆さまに対する宣誓（2020年3月30日）

１．私は、関西電力グループのトップとして、「業績や事業活動をコンプライアンスに優先させることは断じてあってはならない」と肝に銘じ、法令遵守はもとより、時代の要請する社会規範とは何かを常に「ユーザー目線」で考え、それに則って行動し続けることを約束します。

２．私は、そのために必要であれば、いかなる社内慣行やルール、組織･体制等であっても、ためらうことなく、改めるべきを改めていくことを約束します。

３．私は、これらを自ら徹底して実行し続けることによって、改革への強い意志を当社グループの隅々にまで拡げ、関西電力グループ全体として、誠実で、透明性の高い開かれた事業活動を継続していくことを約束します。

４．私は、ステークホルダーのみなさまからの信頼を損なうような事態が発生したときには、速やかに原因究明と再発防止に努め、自らの責任を明確にすることを約束します。

# ２．－（２）コンプライアンス意識の醸成・徹底



## ② コンプライアンス推進に係る基本方針等の網羅的見直し

○ コンプライアンス意識を醸成するため、コンプライアンス推進に係る基本方針や社内規定について、「憲章」新設の要否も含め、必要な見直しを行うこととしています。
○ また、2019年12月に 「贈答および接待の取扱いに関する規程」を定めましたが、「当社が贈答・接待する場合」のルール化についても方向性を決定しました。

◆ 贈答および接待の取扱いに関する規程
- 贈答を受けてはならない
- 接待を受けてはならない
- やむを得ず贈答、接待を受けた時は、会社に報告し、贈答品の返却等の必要な対応を行う　等

## ③ コンプライアンス等にかかるトレーニング、研修の強化

○ 役員については、社外の有識者と定期的に議論する場を設ける等、トレーニングの強化を図っていきます。また、コンプライアンス委員会等の指摘を踏まえ、年間の総稼動見込み時間の約５％（約１００時間※）をコンプライアンス・ガバナンスに関する研修にあてることとしています。

※研修当日に向けた文献調査等の事前準備や事後レポートを含む

○ 従業員についても、他企業や公務員倫理研修を参考にした新たな研修を計画するなど、従前の研修体系を強化していきます。

◆役員と社外の有識者との議論の開催実績
- ・2019年12月：危機管理広報
- ・2020年　2月：不祥事の原因メカニズム
- 　　　　　　9月：金品受取問題の発生メカニズム

◆役員コンプラ100時間研修
- ・2020年12月：関西電力にとっての正しさを倫理学の視点から考える

The Kansai Electric Power Co., Inc.

# 3．－（1）工事の発注・契約手続き等に係る仕組みの見直し

## ① 実施権限と契約権限の分離

○ 工事の発注・契約等に係る牽制機能強化のため、工事等所管部門が有している契約権限を、事務用品の購入やシステム開発等の高度に専門性の高い委託業務等を除き、調達部門に移管しました（2020年6月25日）。

## ②「調達等審査委員会」の新設

○ 工事の発注・契約に係る業務、寄付金・協力金に係る業務の適切性、透明性を確保するため、外部の専門家等で構成される「調達等審査委員会」を新設し、社内審査を経た工事の発注・契約案件等の事後審査を行う仕組みを構築し（2020年4月28日）、運用しております。

◆ 「調達等審査委員会」（2020年４月28日設置）

- ・委員長（社外）：瀧　洋二郎 弁護士
- ・社外委員　：髙田　篤 公認会計士
  - 石亀　篤司 大阪府立大学教授
- ・社内委員　：彌園　豊一 関西電力㈱ 執行役副社長 ｺﾝﾌﾟﾗｲｱﾝｽ推進室担当役員

［開催状況］

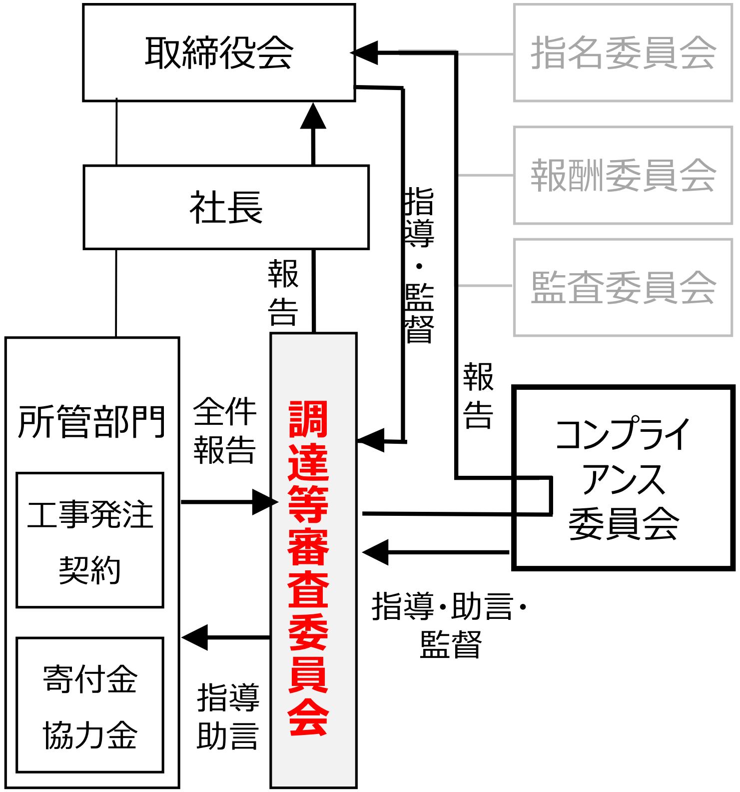
第１回：５月26日「工事の発注や寄付金等の手続きに関する社内標準の適切性や今後の審査方法等」

第２回：６月19日「工事の発注や寄付金等の手続きに関する社内規定の適切性や今後の審査方法等」

第３回：７月30日「個別案件（調達、寄付金）の審査結果」

第４回：10月８日「個別案件（調達、寄付金）の審査結果や自部門契約牽制強化の仕組みづくりについて」

第５回：12月14日「子会社を含めた個別案件（調達、寄付金）の審査結果」



# 4. －（1）外部人材を活用した実効的なガバナンス体制の構築



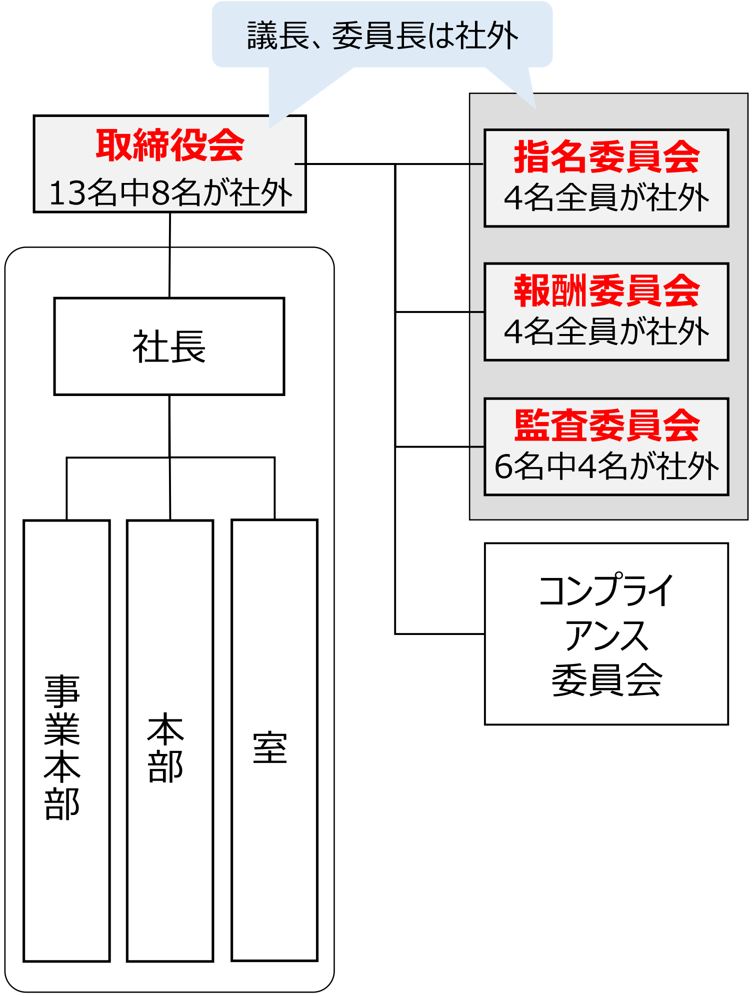
○ 取締役会の監督機能を強化すべく、執行と監督を明確に分離し、外部の客観的な視点を重視した実効的なガバナンス体制である指名委員会等設置会社へ移行しました（2020年6月25日）。
○ また、社外取締役が、執行側の意思決定の場に参加するなど、意思決定の客観性を高めています。

① 企業統治形態の見直し
- ○ 指名委員会等設置会社に移行
- ○ コーポレートガバナンス・ガイドラインを策定

② 外部の客観的な視点を重視した監督機能の強化
- ○ 取締役会の議長は、社外出身者の取締役会長が担う
- ○ 指名・報酬・監査の法定３委員会の委員長は、独立社外取締役が担う
- ○ 役員の人事処分について、指名委員会および報酬委員会における審議を経て、取締役会で決定
- ○ 役員退任後に相談役、顧問、嘱託等を委嘱する場合、委嘱の必要性、業務内容、報酬について、指名委員会および報酬委員会における審議を経て、取締役会で決定

③ 監査機能の強化
- ○ 監査委員会の委員長が、コンプライアンスを含め様々な案件について主体的に調査し、取締役会に報告する仕組みとし、コンプライアンス委員会とあわせ、社長等執行に対し、複眼的に監査、監督できる体制を構築
- ○ 監査委員会が監査の前提となる情報収集を適時かつ網羅的に行えるようサポートする事務局として監査委員会室を設置。各部門の多様な職歴を有する者で構成

**【ガバナンス体制】**



# ４．－（２）原子力事業本部に対する実効的なガバナンス体制の構築

○ 原子力事業本部に、健全なガバナンスの効いた組織、風通しの良い組織になるよう、コンプライアンスと管理部門を所管する本部長代理を設置し、監査委員会スタッフとして、本部に常駐する監査特命役員を任命し、本部への監督、監査機能を強化しました(2020年6月25日)。

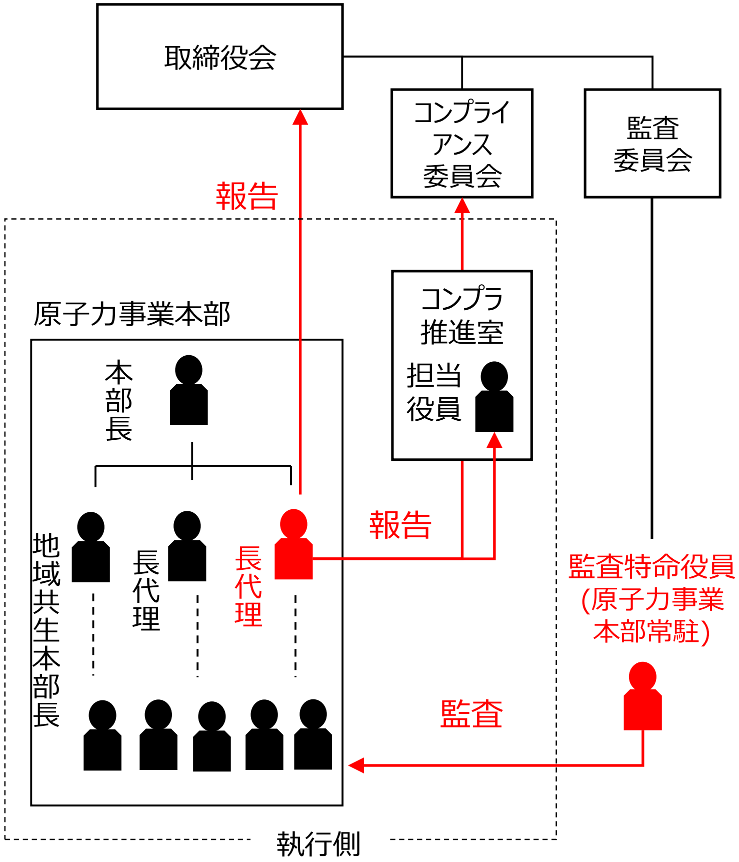
## ① 原子力事業本部に対する牽制と支援の強化

○ コンプライアンス・管理部門を所管する職位として、本部長代理を新設（原子力事業本部に常駐）
本部のコンプライアンス推進状況について、コンプライアンス推進室担当役員、コンプライアンス委員会および取締役会長に報告する

○ 原子力事業本部への監査機能の強化を目的に、監査委員会のスタッフとして、原子力事業本部に常駐する監査特命役員を任命

○ 原子力事業本部のコンプライアンスに係る推進機能を強化するため、「コンプライアンス推進グループ」を設置

○ 本部の主要な会議に、経営企画、経理、人財・安全部門等、他部門の役員が参画



# ４．－（２）原子力事業本部に対する実効的なガバナンス体制の構築



○ 原子力事業本部が、健全なガバナンスの効いた組織、風通しの良い組織となるよう、取締役会等の原子力事業本部での開催や、社外を含む役員による原子力事業本部メンバーとの定期的な対話、他部門等との人材交流を進めています。

② 風通しの良い組織の創生に向けた取組み

- ○ 取締役会、コンプライアンス委員会等を、定期的に美浜町所在の原子力事業本部にて開催
- ○ 組織の閉鎖性を払拭するため、社外役員や他部門の役員が、原子力事業本部の幅広い層との対話を実施
- ○ 将来の原子力事業を担う人材に他部門や社外での経験を付与するとともに、他部門の人材を受け入れ

[原子力事業本部での取締役会開催、社外取締役と幹部との懇談・従業員の対話]
2020年９月28日

取締役会

幹部との懇談

従業員との対話

[社外取締役による発電所視察]
2020年９月29日

発電所構内の視察

発電所所員への訓示

# 業務改善計画の実行状況

| | 内容 | 実施時期 |
|---|---|---|
| 1 | 健全かつ適切な業務運営に取り組むための法令等遵守体制の抜本的な強化ならびに法令等遵守を重視する<br>健全な組織風土の醸成 | |
| | **（1）外部人材を活用したコンプライアンス体制の再構築**<br>①「コンプライアンス委員会」、「コンプライアンス推進室」の新設<br>②問題事象発生時の報告体制の整備 | ①委員会：4/28済、推進室：4/10済<br>②6/29済 |
| | **（2）コンプライアンス意識の醸成・徹底**<br>①役員の率先実行、役員および従業員の行動規範の確立<br>②コンプライアンス推進に係る基本方針等の網羅的な見直しの方向性決定<br>③コンプライアンス等に係るトレーニング、研修の強化 | ①3/30済<br>②6/22済<br>③6/22済 |
| 2 | 工事の発注・契約に係る業務の適切性および透明性を確保するための業務運営体制の確立 | |
| | **（1）工事の発注・契約手続き等に係る仕組みの見直し**<br>①実施権限と契約権限の分離<br>②「調達等審査委員会」の新設 | ①6/25済<br>②4/28済 |
| | **（2）工事の発注・契約手続き等に係る不適切な運用の禁止**<br>①特定の個人や企業のみを対象とした工事の発注・契約等に係る事前情報提供の禁止<br>②事前発注約束につながる個別の工事の発注・契約等に係る金額の開示の禁止<br>③元請会社の工事の発注・契約等に対する不適切な関与の禁止<br>④特定の個人や企業に対する合理性のない特命発注の禁止<br>⑤寄付金・協力金の不透明な拠出の禁止 | ①～④4/24済、6/23改正<br>⑤4/24、28済、6/23改正 |
| | **（3）子会社からの発注の透明性確保（ルールの見直しなど厳正化）** | 6/19済、調達等審査委員会で確認済 |
| | **（4）不適切な事象が判明した取引先への厳正な対処** | 3/30済、再発防止策を今後評価 |

The Kansai Electric Power Co., Inc.

# 業務改善計画の実行状況

| | 内容 | 実施時期 |
|---|---|---|
| 3 | 新たな経営管理体制の構築 | |
| | **（１）外部人材を活用した実効的なガバナンス体制の構築**<br>①企業統治形態の見直し<br>②外部の客観的な視点を重視した監督機能の強化<br>③監査機能の強化 | 6/25済 |
| | **（２）原子力事業本部に対する実効的なガバナンス体制の構築**<br>①原子力事業本部に対する牽制と支援の強化<br>②風通しの良い組織の創生に向けた取組み | ①6/25済<br>②6/25、9/28済 |
| 4 | その他 | |
| | **（１）子会社における金品受取りの新たな事実**<br>①内部通報をきっかけとした調査の実施<br>②①を踏まえた追加調査<br>③追加調査を踏まえた取組み事項<br>a.関西電力社長からグループ各社の役員および従業員にﾒｯｾｰｼﾞ発信<br>b.役員トレーニングのグループ各社への展開<br>c.調達等審査委員会による子会社からの発注案件に対する個別審査 | ①7/22済<br>②10/6済<br>③a.10/7済<br>b.11/16済<br>c.12/14済 |