

**工事費負担金の誤精算に関するお客さまへの対応状況、
誤精算の要因と再発防止対策の概要について**

1. 再精算（返戻）が必要となるお客さまへの対応状況

(1) 特別高圧のお客さまへの対応状況

- ・特別高圧の設備工事において、工事費負担金を誤って精算していたお客さまについては、精算額の算定根拠となる資料の残存状況を踏まえ、工事竣工年度により3つに区分して対応している。
- ・再精算額の算定が終了次第、該当するお客さまに対して、事案の内容の説明を行い、個別に協議のうえ再精算（返戻）の手続きを進めている。
- ・2015～2017年度分（78件）については、5月30日までに再精算額の算定が終了しており、該当するお客さまに対して、事案の内容の説明を行い、個別に協議のうえ返戻の手続きを進めている。2008～2014年度分（43件）については、5月30日までに再精算額の算定が終了し、該当するお客さまに対して、事案の内容の説明を行い、個別に協議を進めているところである（協議が整い次第、順次返戻を進めることとしている）。また、2007年度以前については、資料の残存状況を踏まえながら再精算（返戻）が必要となるお客さまの特定作業を進めているところであり、特定ができたお客さまには、個別に協議のうえ返戻の手続きを行うこととしている。

<特別高圧の返戻額>

年度	件数	工事費負担金合計額 (誤) (万円)	工事費負担金合計額 (正) (万円)	差額 (万円)
2015～ 2017年度	78	819,034	811,337	7,696
2008～ 2014年度	43	432,148	431,000	1,148
2007 年度以前	調査中			
計	121	1,251,182	1,242,337	8,844

※ 端数処理により合計額が一致しない場合がある

(2) 高圧・低圧のお客さまへの対応状況

- ・高圧および低圧の設備工事において、工事費負担金を誤って精算していたお客さまについては、精算額の算定根拠となる資料の残存状況を踏まえ、工事竣工年度により2015年度以降分と2014年度以前分に分けて対応している。
- ・再精算額の算定が終了しており、該当するお客さまに対して、事案の内容の説明を行い、個別に協議のうえ再精算（返戻）の手続きを進めている。

<高圧の返戻額>

年度	件数	工事費負担金合計額 (誤) (万円)	工事費負担金合計額 (正) (万円)	差額 (万円)
2015～ 2017年度	33	31,253	30,590	662
2014 年度以前	6	872	807	65
計	39	32,125	31,397	727

※ 端数処理により合計額が一致しない場合がある

<低圧の返戻額>

年度	件数	工事費負担金合計額 (誤) (万円)	工事費負担金合計額 (正) (万円)	差額 (万円)
2015～ 2017年度	3	412	409	3
2014 年度以前	7	288	271	16
計	10	700	680	20

※ 端数処理により合計額が一致しない場合がある

2. 誤精算に至った要因

(1) 特別高圧

a. 誤精算に至った直接原因

- ・ 工事部門において、託送供給等約款（以後、「約款」という）の内容が業務マニュアルに詳細まで落とし込まれていなかった。
- ・ 契約部門の工事費負担金に関する基準には、撤去資材の残存価額に関する記載がなかった。
- ・ 契約部門と工事部門間、あるいは工事部門内で、工事費負担金に関する様式が各支店で統一されておらず、いずれの様式にも残存価額を記載する個所がなかった。
- ・ 契約部門において、上位機関である本店から支店に対して、工事費負担金の処理に関する一貫した業務診断が行われていなかった。

b. 誤精算に至った要因

誤精算に至った要因について、「本事案が発生した要因」、「長期にわたり発見できなかった要因」、「経営層への報告に時間を要した要因」の観点から調査・分析を行った。

(a) 本事案が発生した要因

- ・ 契約部門・工事部門の双方で約款に関する理解が不足しており、約款に記載された撤去資材の「残存価額」の解釈が明確でなかったが、双方とも明確化しようとしなかった。
- ・ 誤精算がこれまで顕在化しなかったため、基本に立ち返ることなく、業務処理を前例踏襲で行っていた。

- ・契約部門では、工事部門が残存価額を差し引いた金額で工事費の実績額を資料に記載しているものと思込み、金額の妥当性のチェックが適切に行われてこなかった。
- ・工事部門では、工事費負担金の算定チェックは契約部門で実施すると認識しており、相手任せになっていた。
- ・部門横断的な一連のマニュアルがなかった。また、特別高圧については負担金工事を一連で処理するシステムがなかった。

(b) 長期にわたり発見できなかった要因

- ・1988年1月、実費ではなく、こう長の単価で精算する制度を導入したことにより、実費精算の機会が減少し、工事費負担金の実費精算業務に関するスキルレベルの低下を招いた。
- ・1998年制定のマニュアル、2017年制定の取扱基準は、契約内容にかかわる記載が中心であったことから、契約部門から工事部門に対して、情報提供がなされなかった。
- ・本店から支店に対して、特別高圧の工事費負担金精算業務に係わる業務品質をチェックする仕組みを構築しておらず、内部牽制機能が働いていなかった。

(c) 経営層への報告に時間を要した要因

- ・契約部門の本店主管部は、社内で約款の解釈に関する見解が分かれたままでは、上位職へ報告できないと考えた。また、問い合わせを受けたお客さま以外のお客さまへ影響する可能性について、考えが及ばなかった。
- ・工事部門の本店主管部は、問い合わせを受けたお客さまの工事費負担金精算まで期日があること、契約部門が対応すべき案件と考えたことから、上位職への報告の優先度が下がってしまった。
- ・工事部門と契約部門の本店主管部は、部門間の見解を合わせるための協議を優先していた。さらに、両部門とも相手任せとなり、責任の所在が曖昧なまま事態が推移した。
- ・約款違反が法令違反につながるとの認識に欠けていた。お客さまに不都合が生じているという意識や会社の信頼に関わる事案という意識が不足し、経営層への報告に至らなかった。

(2) 高圧・低圧

a. 誤精算に至った直接原因

- ・高圧および低圧の工事費負担金については、原則、システム入力により自動算定されているが、システムが対応していない場合には、手作業で残存価額を算定用資料に記載する必要がある。手作業で算定する場合の資料の取り扱いルールが、一部において理解不足や認識不足により徹底されていなかったため、算定用資料への記載漏れにつながった。
- ・手作業で算定する場合は、特に注意深く算定および確認することを意識していたが、注意力や意識の低下により計算内容を誤り、また、確認の際に発見することができなかった。

3. 再発防止対策

(1) 業務処理の適正化

- ・要因分析の結果、業務処理の運行が曖昧な場合に基本に立ち返らずに前例を踏襲する考え方、複数の部にまたがる業務を行う場合に相手がやるだろうという意識があったことが分かった。また、マニュアルを策定するだけでなく維持管理する必要性を認識した。
- ・このため、複数の部にまたがる業務について、責任個所を明確化し、関係する基準・マニュアルに反映するとともに、基準・マニュアルを確実に維持管理する仕組みを構築する。また、管理職向けのチェックポイント集や担当者向けの業務ポイント集を作成し、業務の理解浸透を図ることに加え、お客さまへ提示する資料について、撤去資材の残存価額が控除されていることを確認できる様式に変更する。このほか、関係個所との情報交換会を定期的実施し、連携強化を図る。

(2) 業務診断の充実

- ・要因分析の結果、業務が適正に処理されているか確認するための業務診断の仕組みが、契約部門や複数の部にまたがる業務についてはなかったことが分かった。
- ・このため、業務が適正に処理されているか確認するために、計画的な業務診断により、PDCAサイクルの充実を図る。契約部門では、契約業務を行う支店、契約センターおよびネットワークサービスセンターに対して、新たに本店による業務診断を実施する。また、他部門との診断活動（品質保証活動）のピアレビューを実施し、診断活動の充実を図る。

(3) リスク対応力の向上

- ・要因分析の結果、お客さま目線の意識や、事案の内容に応じて速やかに経営層に報告するという意識が不足していたことが分かった。
- ・このため、過去の事例などを活用しながら、お客さまに影響する恐れのある事案に対する意識を高め、速やかに経営層まで報告することに取り組む。

(4) 社員の業務知識向上

- ・要因分析の結果、工事費負担金精算業務のベースとなる約款への理解不足が要因にあったことが分かった。また、ベースとなる業務知識の浸透を図る必要性を認識した。
- ・このため、約款、基準・マニュアルの理解浸透を図るとともに、教育の充実や、人材育成に注力する。

(5) 社員の意識改革

- ・前例踏襲の考え方や、相手がやるだろうという意識を変えるため、機会を捉えた経営層からのメッセージの発信や、東北電力社員としての基本的な考え方・行動指針の理解浸透活動、管理職による声かけ等により、社員の意識改革を図る。

4. 経営管理体制の強化

本事案を受け、臨時の本店幹部・店所長合同会議を開催し、現状に対する危機感や、問題認識、再発防止に向けた決意について、経営層と第一線事業所長も含めた幹部で共有した。

また、経営トップのコミットメントの一環として、社長より本事案に係るメッセージを発信し、全社的な意思統一を図った。

コンプライアンスや適切な経営管理機構の観点から、今後の取り組みに経営としてさらに適切に関与していく仕組みを構築するため、以下の3点に取り組む。

(1) 送配電カンパニーにおける基本的な業務の総点検の実施

- ・「企業倫理・法令遵守委員会（委員長：社長）」の下に「送配電カンパニー業務総点検推進委員会（委員長：送配電カンパニー長）」を設置し、法令と社内規程・基準・マニュアル類との整合を確認するとともに、実際の業務が社内規程・基準・マニュアル類と整合しているか、社内規程や業務運用がお客さま目線で実施されているかについて総点検を行う。

(2) 業務品質保証体制の構築

- ・不適正事案を早期把握・改善するために、以下のとおり業務品質保証体制を構築し、経営管理体制の強化を図る。

a. 本店送配電カンパニー

- ①送配電カンパニー長を議長とする「ネットワーク業務品質向上会議」を新たに設置し、経営の関与と業務品質保証体制の充実を図る。
- ②関係室部に業務品質に関する品質保証体制を構築し、監査部門による内部監査を行うことで、経営の関与と業務品質保証体制の充実を図る。

b. 送配電カンパニー支社（2018年7月設置）

「安全保安」を担当する副支社長と「業務品質」を担当する副支社長が、各々の分掌グループとは別に、それぞれ支社全体の安全保安および業務品質を指導監督することで、横串機能を持たせる。

(3) 法令・約款の違反事案を速やかに報告する仕組みの構築

不適正事案を早期把握・改善するために、送配電カンパニーにおいて、法令・約款の違反事案を速やかに報告する仕組みを構築し、経営管理体制の強化を図る。

以上