



中部電力

経済産業大臣への報告の概要

2026年3月31日
中部電力株式会社

1 本事案の経緯（12月24日報告内容）

年月	対応経緯
2013年2月～	安全性向上対策工事（2011年7月から実施中）の一部の件名において、原子力部門が、契約担当箇所である調達部門の関与なく取引先へ仕様変更を依頼
2019年5月	当該仕様変更を行った件名について、浜岡原子力発電所が取引先から契約変更・精算の要請を受領
2019年6月	当該要請について当時の原子力本部長まで報告されるも、原子力本部長は <u>取締役会等への報告は実施せず</u>
2019年6月～	浜岡原子力発電所と取引先との間で精算対象について協議
2022年6月～	浜岡原子力発電所と取引先との間で精算への見通しが立ちつつあったが、伊原原子力本部長・名倉原子力部長がその後の対応や手続を進めず先送りし、 <u>取締役会等への報告も実施せず</u>
2025年1月	原子力部門が取引先から契約変更・精算の再要請を受領
2025年7月 【本事案の発覚】	本件について両名が社長に報告し、社長は事実関係の調査等を指示
2025年9月	取締役会へ本件を報告
2025年11月	取締役会にて新たな執行体制について決定

新たに報告した経緯の対象箇所
(次頁参照)

2025年7月以降、社長からの指示を受け、社外弁護士を含む会議体において、事実関係の調査、原因究明、再発防止策の検討を進めてきた。

1 本事案の経緯（新たに報告した経緯）

2022年6月以降、原子力部門トップがその後の対応を先送りした動機および背景

- 2022年6月に取引先と概ね合意した以降、原子力部長（名倉氏）らは、精算に伴う予算超過について、取締役会の承認が必要と誤認し、さらに、安全性向上対策工事に係る新規投資凍結下の取締役会の承認は困難と考えていたため、取締役会付議および本来の決裁手続のいずれも実施しなかった。
- 一方で、当時、当社は安全性向上対策工事に係る投資判断後のすみやかな工事着手とコスト・工程の最適化に関する検討を行っていた。原子力本部長（伊原氏）および名倉氏は、これらを含む検討が進み、安全性向上対策工事に係る大規模な投資判断を取締役に付議する際に、投資判断と併せて、必要と誤認した取締役会の予算超過の承認も得られる可能性があると考え、その旨を取引先に伝えた。
- その後、再稼働審査の進展が見通せない中で、2024年10月、名倉氏と取引先において、本件請求の精算を進めることで合意し、2025年1月頃、取引先から未精算額が提示された（精算の再要請）。

2025年1月の精算の再要請から2025年7月に経営層への報告に至った動機および背景

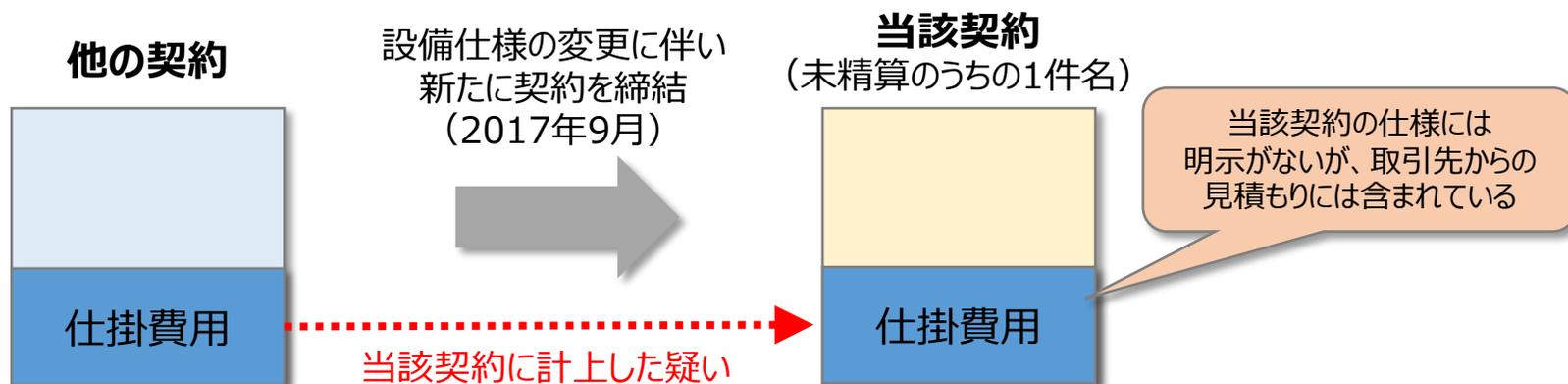
- 2025年1月以降、改めて原子力部門において、取引先の請求内容と当社の把握内容との突合など、事実関係の調査・分析が進められ、同年4月頃までに、本事案が生じた経緯は概ね明らかになるとともに、仕様内容や工数等を概ね合意した。一方、精算金額については合意した内容から算定された概算金額の把握にとどまった。
- 2025年4月頃、伊原氏および名倉氏に調査結果が報告され、伊原氏の指示を受け、同年5月に調達部門への事実関係の確認が実施された。
- その後、伊原氏は、社長および会長への報告のタイミングは株主総会后と判断し、最終的に2025年7月に社長および会長への報告が行われた。

2 (1) 新たに判明した事案の概要

- このたび、前回報告の20件のうち、現時点で精算が完了していない1件（以下、当該契約）の精算の過程において、**他の件名で実施された工事に係る未精算の仕掛費用が存在することが確認されました。**
- この事案について、現時点では、事実関係の全容および原因の特定には至っておりません。今後、追加の事実確認、原因分析および同様の事案の有無について調査を進めるとともに、再発防止策の検討を進めてまいります。

<発覚の経緯>

- 当該契約の精算の過程において、**取引先から提出された概算見積に当社で内容を確認できない金額が含まれていることを確認した。**
- 取引先に確認したところ、**当該金額は他の契約で実施されその後中止された工事に係る未精算の仕掛費用であり、当該契約に計上することを原子力部門の当時の担当者から口頭で指示されたとの説明があった。**
- これを受け、当社内で関係資料の調査を行った結果、本来、他の契約で精算すべき**未精算の仕掛費用が存在することが確認された。**また、**当時の関係者へのインタビューを行ったが、事実関係の認定には至っていない。**
- なお、当該仕掛費用については、監査法人と協議のうえ、2025年度決算において損失計上する予定。



3 再発防止策の詳細（1 / 6）

【不適切行為を起こさないための手続・ルールの構築】

原因	再発防止策（詳細）	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ● 仕様変更に関する調達ルールの不備・理解不足 • 工事請負契約では、軽易な範囲においては、調達部門を介さず、完工時に契約変更することが可能なルールであり、また、本取り扱いの適用範囲に誤認・拡大解釈の余地があった。 • また、購買契約では、大型工事における頻繁な変更に対応する調達ルールが十分に設計・明示されていなかった。 • これらにより、ルール外の不適切な仕様変更手続が発生するとともに、未精算の状態が長期化した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達ルールの見直し（調達部門を介さない仕様変更の禁止、ルールの明確化） • 仕様変更手続について、調達部門を介さない仕様変更を禁止するルールへの見直しを行い、2026年3月1日以降、新たに締結する契約書類に『調達部門を介さない仕様変更については当該仕様変更を無効とする』旨の条項を追加した。また、軽易な仕様変更であっても、仕様変更発生時から1年以内には契約変更を行うルールに変更した。 • 軽易な仕様変更手続の適用範囲については、従来、変更が軽微かつ受注者の計画的な施工に支障がないものとしていたものを、一定の金額以下の基準のみとすることにより、誤認や拡大解釈の余地がないルールに変更した。 • 購買契約においても、規制基準対応や現場輻輳により仕様変更が多発する大型件名に限り、軽易な仕様変更手続の取り扱いを設定した。 	実施中 3月～
<ul style="list-style-type: none"> ● 調達部門を介さずに仕様変更できる環境 • 取引先に対して仕様変更時の依頼ルートの周知をしておらず、取引先に工事部門からの依頼を正式なものと誤認させる状況だった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達部門を介さない仕様変更の禁止に関する取引先周知、通報・相談窓口の設置 • 当該仕様変更に関する業務フローについて、取引先1,152社へ周知するとともに、調達を介さない仕様変更依頼が発生した場合等に取引先から通報・相談を受ける専用の窓口を設置し、これについても同様に取引先に周知した。 	実施中 3月～

3 再発防止策の詳細（2 / 6）

【不適切行為を起こさないための管理体制の構築】

原因	再発防止策（詳細）	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ● 調達部門の牽制機能の不足 ・ 繰り返し工期延長が実施されていた安全性向上対策工事の件名に対して、契約の延長手続が年次で行われたが、調達部門においては、形式的な審査に留まり件名ごとの進捗確認等の牽制が不足していた。 ・ 仕様変更を調達部門が把握する制度設計が弱く、牽制機能が十分に働かなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達部門他による牽制・管理の強化（参考:10頁） ・ 調達部門は、工期延長や仕様変更の手続時に、必要性・妥当性に踏み込んだ審査を徹底するとともに、長期・大型の件名については、件名ごとの進捗管理を仕組化し、定期的なモニタリングを行う。 ・ 仕様変更について、過去分も含めて一元的に管理するシステムを導入することにより、調達部門において個別の変更内容の確認、件名毎の変更履歴を管理することを可能にした。 ・ また、経営監査部門や経営管理部門についても、当該システム内の情報を確認することにより、仕様変更・予算手続の適正性について定期的なモニタリングを実施する。 	実施中 3月～
<ul style="list-style-type: none"> ● 原子力部門における予算管理の不足 ・ 組織的な予算管理体制がなく管理職の関与が不十分だったため、仕様変更時の増額見込額を精緻に把握できず、組織としての早期是正が働かなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 予算管理者の設置および予算手続ならびに予算進捗管理の徹底 ・ 原子力部門の各グループ・課に予算管理者（原則、管理職）を設置する。 ・ 仕様変更の必要がある場合は、仕様変更に伴う増額見込額が適正であるか、また、予算設定がなされているかについて、請求箇所の予算管理者および管理職が必ず確認するフローとする。そのうえで、調達部門においても、発注前にそれらの確認がなされていることを確認し、予算設定がなされていないと発注しない運用とする。 ・ また、原子力部門に新たに設置する副本部長配下の予算担当管理職が、原子力本部発注分の予算、決裁等の執行状況について確認し、指導・助言を行う。さらに、経営管理部門においても四半期毎のモニタリング等により予算執行状況を確認する。 	実施中 3月～ 4月～

3 再発防止策の詳細（3 / 6）

【不適切行為を起こさないための管理体制の構築】

原因	再発防止策（詳細）	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ● 大型・重要プロジェクトにおける管理体制の不備 ・新規基準適合に係る審査・設計・工事が同時進行しており、仕様変更が生じやすい環境にあったが、組織的に対応する体制が構築されていなかった。 ・現場における工程遵守への強いプレッシャーがあったが、組織的に状況を共有し解決する体制が構築されていなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 工程・予算・調達手続等の管理の強化 ・大型・重要プロジェクトについては、必要に応じて、副本部長を責任者とするPMO（Project Management Office）を設置し、工程および予算・調達手続等の進捗を組織的かつ定期的に管理していく。その過程で判明した課題の進捗状況に応じて、PMOを中心に課題解決を図るとともに、経営会議を通じて、適宜、経営層に状況報告を行う。 ・なお、大型・重要プロジェクト以外の通常のオペレーションにおける予算・調達手続等については、副本部長および配下のスタッフによる決裁内容の審査や副本部長と原子力部門員との意見交換等を通じて、課題を把握し、必要な改善を行う。 	<p>対象発生時</p> <p>4月～</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 当社と取引先とのコミュニケーション不足 ・当社と取引先の仕様変更時の調整が不十分で、契約変更の要否について、関係者間で問題解決がなされぬまま工事が進捗したことにより、未精算の状態が長期化した。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 調達部門・原子力部門・取引先の三者による定期的な会議体の設置 ・大型プロジェクトにおいて、仕様変更時の責任主体や契約変更の要否等に関して、三者で定期的（四半期に1回、問題発生時は都度）に協議できる会議体を設置する。当該会議体では、当社から取引先に事前展開する契約件名毎の仕様変更一覧表をもとに、三者間で認識相違がないか確認するとともに、認識相違がある場合は、内容・原因・対応策を含めて協議し実行することにより、問題の長期化と同種問題の発生を防止する。 	<p>対象発生時</p>

3 再発防止策の詳細（4 / 6）

【再発防止に向けた組織・風土・人事体制の見直し・再構築】

原因	再発防止策（詳細）	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス意識の不足、リスク感度・問題意識の欠如 • 原子力部門における工期を最優先し調達手続を後回しにする意識、「従前問題ないから問題ない」という慣例的容認傾向、社員の社内規則遵守意識の不足により、不適正な仕様変更手続が発生した。（故意によるルール逸脱） • 調達部門の担当者は問題を認知したが、上長に詳細内容を説明しなかった。また、調達部門長は本件の報告を受け、原子力部門に対して早期解決に向けた対応を担当者へ指示したが、その後の確認や上席者への報告を怠った。 • 原子力部門と調達部門のトップは、早期の課題解決に対する自覚が欠如しており、早期の事案の把握や再発防止策の策定の機会を逸してしまった。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 教育の充実、本事象の経験伝承 <p>再発防止に向けて、<u>目的に応じた対象者別の教育</u>を継続的に実施していく。</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>本事象の経験伝承および再発防止策の徹底（コンプライアンス教育）</u> 原子力部門および調達部門の全員を対象に初回は2026年3月に、以降、全従業員を対象に継続的・定期的に教育を実施する。 • <u>調達ルール・予算管理ルールに関する教育</u> 原子力部門および調達部門の全員等を対象に、初回は2026年2月に、以降、継続的・定期的に教育を実施する。 • <u>役員・部門長の意識向上を目的としたプログラムの実施</u> 原子力部門・調達部門のトップを含むすべての役員・部門長を対象に、リーガルリスクに適切に対応するための体制や適時・適切な報告の重要性などについて、外部弁護士による講演および少人数ディスカッションを実施した（2026年2月完了）。来年度以降も、役員・部門長の意識向上・意識変革につながるプログラムを継続的・定期的に実施する。 	<p>実施中 3月～</p> <p>実施中 2月～</p> <p>実施中 10月～</p>

3 再発防止策の詳細（5 / 6）

【再発防止に向けた組織・風土・人事体制の見直し・再構築】

原因	再発防止策（詳細）	進捗
<p>●閉鎖的な組織体制によるガバナンス不全</p> <ul style="list-style-type: none"> 原子力部門の幹部には同部門出身者が就いており、外部の目が入る機会が乏しく、結果的に問題が是正されにくい状況を生み、長期化した。 トップダウン構造の影響で、現場は本店原子力部への依存が強く、原子力部門内で完結させる風土が形成されていた。そのため、横断的な連携が弱く、他部門からの支援も限定的であった。 	<p>●副本部長の配置によるガバナンス強化（参考:11頁）</p> <ul style="list-style-type: none"> 原子力部門におけるガバナンス強化のため、他部門出身の副本部長を配置した。副本部長はコンプライアンスおよびリスク管理を統括することにより、組織・風土・外部からのプレッシャーを含めたこれらの課題を把握し改善提言を行うとともに、本部長のみならず、社長・CCO・CFOに適宜状況を報告する。また、管理間接業務の統括を行うことで本部長を補佐し、原子力部門の業務遂行状況に関する課題をタイムリーかつ詳細に把握することで、原子力部門全体が一体となった改善推進と風土改革を主導する。 <p>●管理間接部門（調達部・経営管理部・コンプライアンス本部等）による連携・サポートの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 副本部長の配下に管理間接部門のスタッフを配置することにより、副本部長による課題の把握をサポートする。課題解決にあたり、管理間接部門との連携・共同検討が必要な内容については、副本部長の判断により、関連する管理間接部門も参画するワーキングを組成し課題の早期解決を図る。 <p>●他部門との人財交流</p> <ul style="list-style-type: none"> 原子力部門の閉鎖性を改善するため、他部門との人財交流を実施する。技術系だけでなく、事務系も含めた相互交流を通じて、異なる業務文化や価値観を持つ人財と業務を行う。多様な人財と業務を行うことを通じて、会社組織や電力事業の全体をより深く理解し視野を拡大させることで、原子力部門内外のコミュニケーションを活性化させるとともに、閉鎖的な風土の改善を図る。 	<p>実施中 12月～</p> <p>4月～</p> <p>7月～</p>

3 再発防止策の詳細（6 / 6）

【再発防止に向けた組織・風土・人事体制の見直し・再構築】

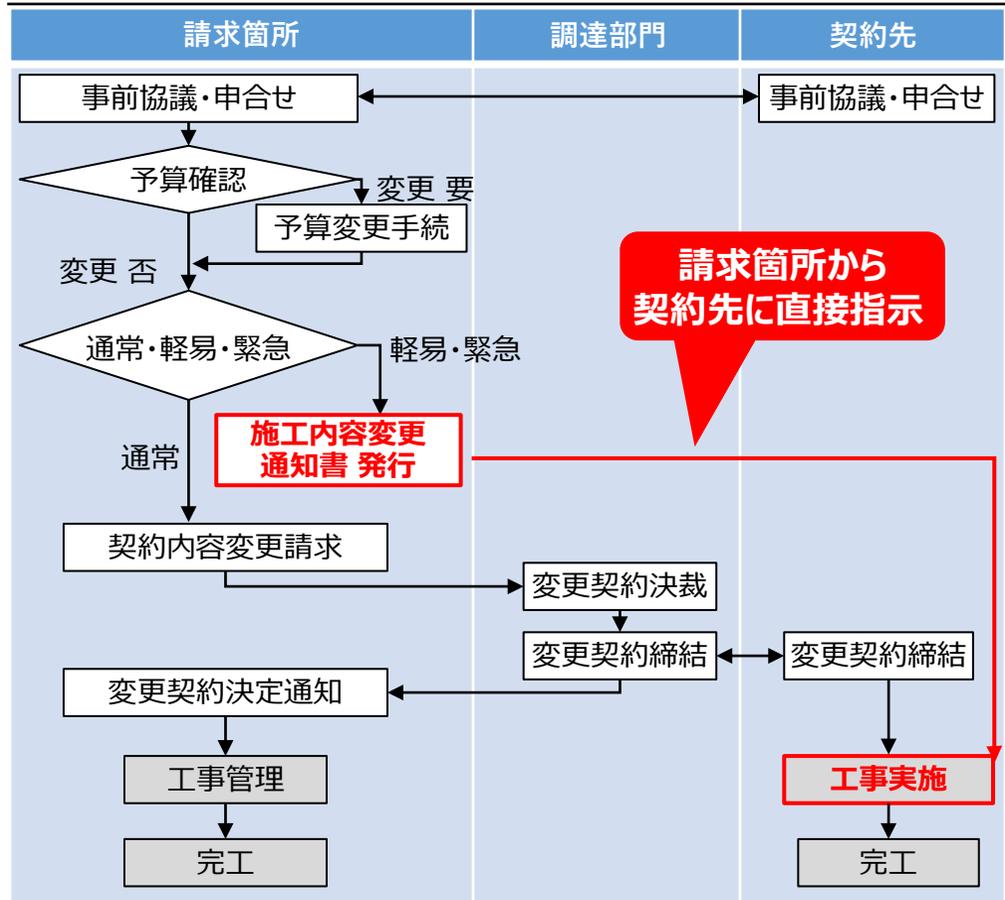
原因	再発防止策（詳細）	進捗
<ul style="list-style-type: none"> ● <u>閉鎖的な組織体制によるガバナンス不全</u>（前頁からの続き） 	<ul style="list-style-type: none"> ● <u>経営監査部によるモニタリングの強化</u> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>本事象に関する再発防止策の実施・定着状況に関する内部監査を2026年度に実施</u>するとともに、浜岡に常駐する6名の経営監査部員により、従来の安全の維持・向上に向けた活動の検証のみならず、<u>安全に関する内容以外も対象とし幅広いテーマで内部監査</u>を行う。 ● 原子力内部監査について、通常内部監査と同様に<u>常勤監査等委員への報告頻度を半期に一度から実施の都度</u>とすることで、個々の監査報告に関して十分に意見交換を実施できるようし、また、以降の内部監査に対して監査等委員の幅広い知見や経験を取り入れるようにする。 	<p>4月～</p> <p>実施中 2月～</p>

当社が2026年1月5日に公表した浜岡原子力発電所の基準地震動に関する不適切事案について、本事案と共通の原因が存在する可能性があるため、当該事案について再発防止策の策定にあたっては、本事案の再発防止策に留まらず、より抜本的な対策を検討してまいります。

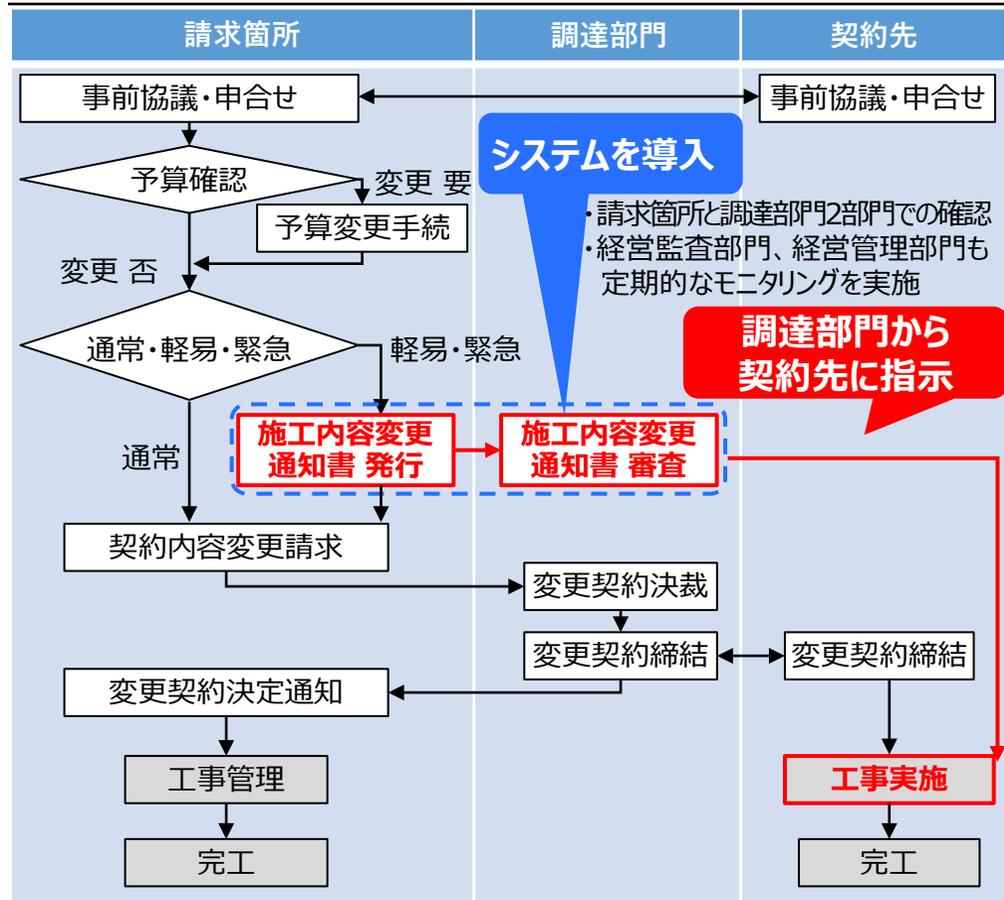
(参考) 調達部門他による牽制・管理の強化

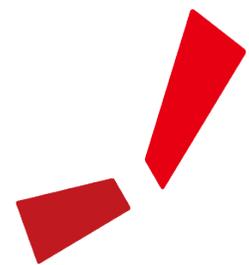
● 仕様変更の管理にあたっては、新たなシステムを導入し、調達部門が件名毎に一元的に進捗を管理することで、契約変更の手續漏れや精算の遅延を防止する。また、予算手續について請求箇所と調達部門の2部門が確認する体制にすることにより、予算設定がなされていないと発注しない運用とする。加えて、経営監査部門や経営管理部門も、当該システム内の情報を確認することにより、仕様変更・予算手續の適正性について定期的なモニタリングを実施する。

変更前



変更後





中部電力