

第2 本調査結果の概要

1 はじめに

当委員会は、2019年10月9日に関西電力から本調査の委嘱を受けて以来、本件問題の真相を究明するべく、関西電力グループの役職員及び元役職員並びにその他社外の者合計214名に対し延べ248回のヒアリングを実施し、関西電力及び一部の子会社の役職員600名以上を対象にした書面調査、電子メール等に関するデジタル・フォレンジック調査、ホットライン調査、関係資料の精査等を行ってきた。

本調査により判明した事実及びその分析結果の概要は以下のとおりである。

2 関西電力等の役職員による森山氏からの多額の金品受領及び森山氏からの要求に沿った事前発注約束等

関西電力が実施した本件社内調査で判明した23名の金品受領者以外に、本調査によって、更に52名⁹の関西電力、関電プラント及び関電不動産開発（以下、関西電力に関電プラント及び関電不動産開発の2つの子会社を合わせた3社を「関西電力等」という。）の役職員（関西電力41名、関電プラント7名、関電不動産開発7名）が森山氏又は同氏と関係が深いとみられる企業から金品を受領していたことが判明した。これにより、本件社内調査及び本調査で判明した金品受領者の総数は75名（関西電力64名、関電プラント7名、関電不動産開発7名）となり、その総額は約3億6000万円相当に上った。

本調査により判明した金品受領の内容としては、本件社内調査で判明した一人当たり1億円相当を超えるような金品受領事例こそ認められなかったものの、100万円相当を超える金品を受領したと認められる者が5名以上存在し、かつ、その受領時期も、森山氏が高浜町助役を退任した1987年の直後、1990年代、2000年代、2010年代と万遍なく認められた。具体的には、関西電力等の役職員による森山氏及び本件取引先等からの金品の受領は、森山氏が1987年に高浜町助役を退任した直後から始まり、その受領者は、若狭地域に所在する原子力部門の重要な役職員を中心としつつ、工事発注に関係のある部署の役職員及び子会社の役職員等多岐にわたっていた。2005年に原子力事業本部が美浜町に設立さ

⁹ 関電プラント及び関電不動産開発の受領者のうち、関西電力在籍時に受領していたことが本件社内調査において判明していた者が各1名含まれている。また、関西電力在籍時と関電プラント在籍時を通じて受領していた者が1名含まれている。そのため、合計としては、55名ではなく、これらの重複を考慮した52名としている。

れて以降は、従来は大阪の本店に勤務し森山氏と疎遠だった役職員の多くが、森山氏から金品を受領するようになった。特に、東日本大震災以降、原子力発電所の運転が順次停止され、その後における新規制基準対応等から、原子力発電所における工事発注が増加することが見込まれたのと時期を同じくして、金品を受領した役職員の数や受領する金品の額も大きく増加していった。このように、関西電力等の役職員による、森山氏又は同氏と関係が深いとみられる企業からの金品受領は、本件社内調査で認識されていたよりも時間的にも人的にも広範囲に及んでいたことが明らかとなった。

加えて、本件社内調査においては、関西電力の役職員が森山氏に不適切な情報提供を行っていたことが認定されていたが、本調査では、とりわけ本件デジタル・フォレンジック調査を通じて、森山氏が、関西電力の役職員等に対して本件取引先等の特定の企業への発注等を強引に要求し、これに関西電力の役職員等が応じた事例が多数存在することが判明した。すなわち、関西電力の役職員等は、森山氏に対して上記の情報提供を行うのみならず、森山氏の要求に応じる形で、事前に本件取引先等に発注する個別の工事等の内容や年度ごとの発注予定額を伝え、個別の工事等や発注予定額に見合う工事等を発注することを約束し、その中には実際に当該約束に沿って発注を行っていたケースも確認された。本件デジタル・フォレンジック調査の対象となった電子データの保管状況等の関係で、同調査を根拠とする事前発注約束等が認められたのは2010年代が中心ではあるが、本件ヒアリング等によれば、それ以前から、関西電力の役職員等は森山氏に対して事前発注約束等の特別な配慮をしてきたことが認められた。

3 森山氏による金品提供の意図・目的

そもそも、関西電力(以下、関西電力の一部の子会社を含んで単に「関西電力」ということがある。)と取引先の当事者間で本来直接行われるべき対等なはずの取引に、当然のごとく森山氏が介在して両当事者に影響力を持つという構造自体が異常であり、様々な問題を惹起する有害な状況であったといえるが、こうした森山氏の関西電力の役職員に対する強引な発注要求は、時に恫喝とも評価し得る態様で行われた。

既に本調査開始時点で森山氏が他界していたため、本人に金品提供の真意を確認することは叶わなかった。しかし、森山氏による関西電力の役職員に対する金品提供は、およそ社会的儀礼の範囲内とはいえないほど多額である。森山氏が、何ら見返りを期待することなく、本件社内調査報告書で認定されたように、自己顕示欲を満足させるための「権威の誇示」や「礼儀の実践」等を目的として、本件のように社会的儀礼の範囲をはるかに超える多額の金品を提供するなどとい

うことは、容易には想定し難い。

実際にも、森山氏は、関西電力の役職員に対し、自分が関係する企業（本件取引先等）に工事等の仕事を発注することや、工事に関する情報を提供することなどを要求し、これに応じさせてきたと認められるし、そのことによって本件取引先等から報酬、手数料、謝礼等としてそれ相応の経済的利益を得てきたことがうかがわれる。このように、森山氏が社会的儀礼の範囲をはるかに超える多額の金品を提供したのは、その見返りとして、関西電力の役職員に、自らの要求に応じて自分の関係する企業へ工事等の発注を行わせ、そのことによってそれらの企業から経済的利益を得る、という構造、仕組みを維持することが主たる目的であったとみるのが自然かつ合理的である。

そして、森山氏による金品提供については、森山氏による個別の発注要求との関連が強く疑われるものも存在する一方、個々の金品提供の大半は、個別の発注要求や発注との関連性が明らかとはならないタイミングでなされている。この点、森山氏は、上場企業である関西電力の役職員が個別的な買収工作に簡単に応ずるとは思えないがゆえに、個別の発注要求や発注との対価関係が分かるような態様で金品を提供するのではなく、ひとたび自分が工事等の発注を要求すればこれに関西電力の役職員が応じざるを得ないような仕組みを維持するために、換言すると、そのような意味において関西電力の役職員を自己の支配下に置くために、関西電力の役職員に対し長期間かつ多数回にわたり多額の金品を提供し続けてきたものと認めるのが相当である。

森山氏から金品を受領した役職員の中には、それを不適切なものと認識し、受領した金品の取扱いに苦慮し、森山氏への返還を試みたり、それが叶わない場合には、金品を費消せずに保管し、折をみて同等以上の返礼品を森山氏に贈答するなど、自らがその金品から利得することがないように腐心していた者が少なくない。むしろ、森山氏が、金品を返還しようとした役職員を罵倒・叱責して返却を阻止したり、仮に返却を受けた場合であっても、事後に当該役職員に対して返却された金品の価値以上の金品を更に提供したりする例もあったことなどに鑑みると、森山氏は、本心としては金品を受け取りたくないという関西電力の役職員の心情を十分認識した上で、少なくとも一旦は多額の金品を受け取らせることで、関西電力の役職員に対する足枷とする狙いもあったものと考えられる。すなわち、森山氏による金品提供は、関西電力の役職員に対し、取引先の関係者から社会的儀礼の範囲をはるかに超える金品を受領してしまったというやましき・罪悪感を抱かせるものであり、関西電力の役職員が森山氏と関西電力との不正常的な関係を露見させれば、役職員自らの悪事も露見してしまうという、いわば共犯関係に持ち込むことを意図したものであったと考えられる。

当委員会は、森山氏が既に他界しその真意を本人に確認することはできなか

ったものの、以上のように、森山氏による金品提供の意図・目的について、その見返りとして、関西電力の役職員に、自分の要求に応じて本件取引先等への工事等の発注をさせ、そのことによって本件取引先等から経済的利益を得るという構造、仕組みを維持することが主たる目的であったと分析した。

4 森山氏と関西電力との関係の形成プロセス

それでは、森山氏が関西電力の役職員に対して強引な発注要求を行い、また、金品の提供を行うという上記のような構造はどのようにして形成されたのか。本調査の結果明らかとなった事実関係を総合すれば、森山氏は、1969年に高浜町に就職して以来、関西電力の高浜発電所3号機及び4号機の立地に際して、町長の浜田倫三氏とともに原子力発電所の積極的な誘致・運営を推進し、これらの発電所の立地及び稼働に多大な貢献を行ってきた。また、森山氏は、高浜町に在籍している間、統括課長兼建設課長、企画課長、収入役、助役等、関西電力やその原子力発電所運営と関係が深い地位を歴任することにより、関西電力に顔が利く人物として認識され、地元企業を中心に関西電力から発注を受ける企業に対する影響力を強めていった。また、高浜町に在職中に原子力発電所の設置及び運営に関して、本来的には関西電力が解決すべき種々の問題の解決に尽力してきたこと等を通じて、関西電力の幹部に対する影響力を強め、その経営陣に対しても顔が利く状況を作り上げるとともに、「関西電力の弱みを握る人物」と認識されるようにもなった。そして、関西電力では、森山氏の高浜町退職後も原子力発電所関係部門の幹部を中心に森山氏との付き合いを継続し、対応する関西電力の役職員は、森山氏について、高浜発電所3号機及び4号機の設置に尽力した人物、関西電力の弱みを握る人物、関係する企業に対する発注を強引に要求し時に恫喝・叱責する人物、福井県の幹部とともに原子力発電所業務の役職員に対する人権研修を行い関西電力の幹部を怒鳴りつける人物として、非常に丁重に取り扱わなければならないとの認識を植え付けられるに至った。

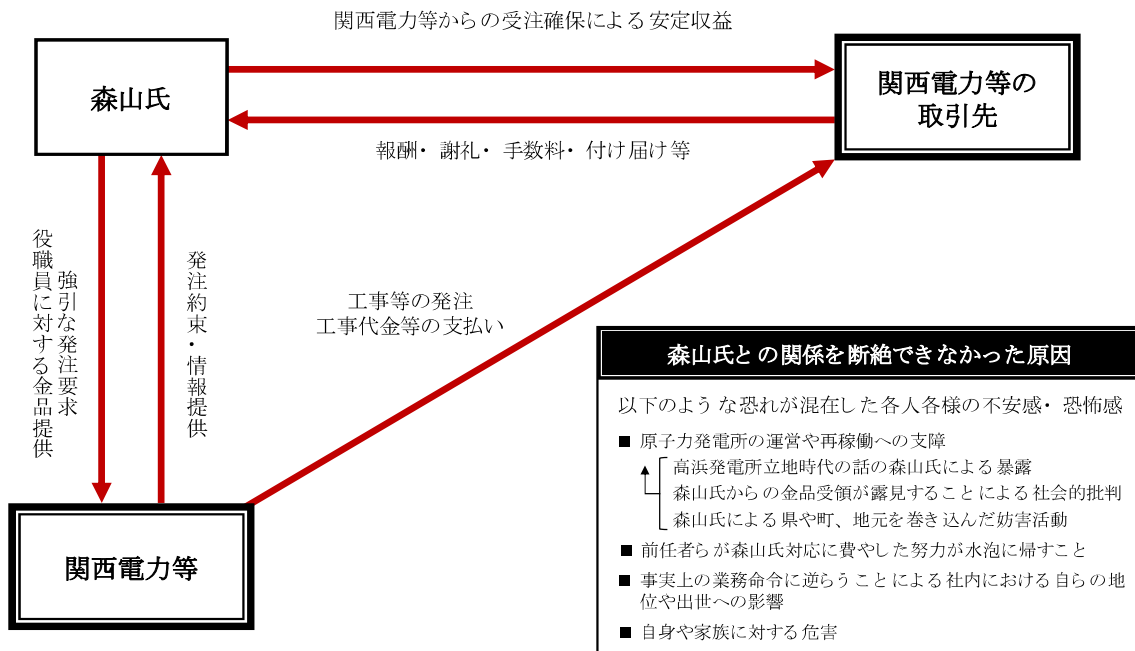
以上のようなプロセスをたどり、森山氏の関西電力及びその取引先に対する影響力は、高浜町退職後も維持・強化され、森山氏が、関西電力の役職員に対し、時として怒鳴りつけて恫喝し、強引な発注要求に応じさせ、金品を提供して返却を許さず、その裏側で関西電力の取引先から報酬、謝礼、手数料、付け届け等の名目で経済的利益を得るといった歪な構造が形成されたことが推認される。

5 関西電力の役職員が森山氏との不適切、不正常な関係を断絶できなかった原因

ではなぜ、関西電力は森山氏との関係を断ち切ることができなかつたのか。

本調査の過程で収集した資料からは、関西電力が森山氏との関係を維持しなければならなかつた決定的な理由は明らかではなく、また、本件ヒアリングにおいても、関西電力が森山氏との関係を維持しなければならなかつた決定的な理由を明確に述べた者はいなかつた。しかし、本調査の結果明らかとなつた事実関係を総合すれば、関西電力の役職員が一様に森山氏との関係を断ち切ることができなかつた原因は、仮に森山氏との関係を断ち切つた場合、①関西電力にとって不都合であり世間に公表されたくない高浜発電所立地時代の話が森山氏に暴露されるのではないか、②関西電力の役職員が森山氏から金品を受領してきたことが露見することで関西電力が社会的批判に晒されるのではないか、③森山氏が県や町、地元を巻き込んだ妨害行動に出るのではないか、④これらの結果、原子力発電所の運営や再稼働に支障が生じるのではないか、また、⑤自らの前任者らが苦心して森山氏の対応に当たってきた努力が全て水泡に帰すのではないか、⑥上司や先輩から森山氏とは事を荒立てないようにと指示・示唆され、そのことが事実上の業務命令となっている状況下で、これに従わないと社内における自らの地位が危うくなるのではないか、あるいは、出世の道を閉ざされるのではないか、さらには、⑦自身及び家族が危害を加えられるのではないかなど、各人各様の懸念に根差した不安感・恐怖感にあつたのではないかと考えられる。

他方で、森山氏との関係を継続することが関西電力の利益に叶うといった歪んだ愛社精神や、問題のある発注行為について「地元重視」という目的に合致し関西電力に財産的な被害は生じていない、受領金品についてはいずれ返せばよく自らに利得は生じていないという考えが免罪符となつて、上記の不安感・恐怖感と対峙して森山氏との関係断絶を図る決断力を発揮できない構造となつていた。



いずれにせよ、関西電力の役職員が森山氏から多額の金品の提供を受けるとともに、森山氏が指定する企業への強引な発注要求に応じるという異常な関係が30年以上もの長期間にわたって継続してきたことは、明らかなコンプライアンス違反であり、かつ、ガバナンスという観点からも極めて重大かつ深刻な事態であるといわざるを得ない。

6 本件問題発覚後の関西電力の対応

関西電力は、2018年2月20日以降、金沢国税局による税務調査対応のための調査を開始し、同年6月22日には本件社内調査委員会の設置を決定し、同委員会は、同年9月11日付で本件社内調査報告書を提出した。しかし、本件社内調査委員会による調査は、原子力事業本部が主体となった部分も存し、また、森山氏から金品を受領していた者を主な対象として行い、調査対象期間も過去7年間に限定するなど、その調査の範囲は不十分なものであった。また、本件社内調査報告書提出までの間、本件問題について取締役会や監査役への共有又は報告は行われなかった。さらに、本件社内調査報告書が提出された後ですら、会長(当時)の八木誠氏(以下「八木氏」という。)及び社長(当時)の岩根茂樹氏(以下「岩根氏」という。)は、相談役の森詳介氏(以下「森氏」という。)と協議の上、本件問題を対外的に公表することはしないと決定するとともに、情報漏洩等を懸念し、取締役会への報告や社外取締役を含む個々の取締役への個別報告す

ら行わないことを決定した。

他方で、本件社内調査報告書の内容は 2018 年 10 月の段階でようやく監査役に報告されたが、監査役らも、各人ごとに認識や問題意識の濃淡こそあれ、本件問題は監査役が独自に取締役会に報告する義務までではない事案と判断し、実際にも、監査役から取締役会への報告がなされることはなかった。

上記の次第で、本件問題は、取締役会又は社外取締役を含む個々の取締役に報告されることのないまま、2019 年 9 月の報道によって初めて公になった。

本件問題の重要性や関西電力の取締役会規則の内容等に鑑みれば、これら一連の事後対応には、ガバナンス上重大かつ深刻な問題が存在する。まず、本件問題ほどの重要な問題について、情報漏洩につながるおそれがあるなどといった説得力に欠ける理由により、ごく一部の経営陣の判断で取締役会への報告を行わないとの方針が決定されたことは、明らかに誤った判断というほかない。また、取締役会への報告が行われなかった結果、社外取締役による指摘や牽制が発揮される機会が失われた点も看過できない。さらに、監査役が、会社法によって違法な事実のみならず「著しく不当」な事実も取締役会へ報告することが求められる中で、本件問題について取締役会へ報告しなかったことは、客観的状況に鑑みれば正当ではなかった。そもそも、本件のように重大な問題について、八木氏及び岩根氏が、森氏と協議の上、その公表をしないとの方針を早々に決定したことも、極めて不適切であった。

このような事態を招来した八木氏、岩根氏及び森氏の責任は特に重い。

7 原因及び再発防止策

以上が本調査結果及びその分析の概要である。

前記 5 で記載した不安感・恐怖感を関西電力の役職員が抱いていたにせよ、自分の関係する企業への発注を要求し、時に恫喝をも行う森山氏という人物から多額の金品を受領し、そうした関係を継続することは、客観的に見れば明らかに不適切であって、およそ正常ではない。そして、それにもかかわらず、30 年以上もの長期間にわたり、誰一人として森山氏と関西電力との間のこの異常な関係に対して声を上げる勇気を持てなかったことは、全くもって理解し難い。

関西電力においては、電力の安定供給の観点からも経営の観点からも、原子力発電所の安定的な運営・稼働を重視する考えが強く、また、上記で述べた前任者らからの伝承や自らの保身のこともあって、これらの関西電力「内」の事情がユーザーや株主を含めた関西電力「外」の関係者の期待や目線より優先されてきたことは否めず、関西電力には、自社の業務運営を滞りなく行うことが至上命題であるととらえる企業風土があるように見受けられる。そして、かくも長期間にわ

たつて、多くの幹部が森山氏との関係に問題意識を持ち得る状況にありながらその関係を断絶できなかつたことは、関西電力において、内向きの企業体質の下で経営陣が問題を先送りし、本件のような不適切、不正常的な問題に組織的に対峙するというごく基本的なガバナンスが機能しなかつたことによるものと結論付けざるを得ない。

本件問題及び本件問題発覚後の問題点に関する原因分析結果の骨子は以下のとおりである。

- 本件問題に関わつた関西電力の役職員において、業績や事業活動をコンプライアンスに優先させるべきではないという意識を欠いたこと
- 経営陣が、本件問題と正面から向き合い、是正する決断力を欠いたこと
- 透明性を欠く誤つた「地元重視」が問題行為を正当化していたこと
- 原子力事業本部が閉鎖的で、同部に対するガバナンスが不足していたこと
- 本件問題発覚後の事後対応においても露見した身内に甘い脆弱なガバナンス意識

そして、当委員会は、これら全てに通底する根本的な原因として、関西電力にはびこる内向きの企業体質（ユーザー目線の欠落と透明性の軽視）があると結論付けた。

また、当委員会としては、これらの原因分析を踏まえ、以下の内容を再発防止策として提言するものである。

- ユーザー目線でのコンプライアンス意識の醸成
- 内向きの企業体質の是正（取締役会長に社外の者を）
- 地元を重視する施策についての透明性の向上
- 取引先関係者からの金品受領に関する明確なルール設定
- 悪しき情報が早く伝わり、現場に直接メスが入るためのガバナンス体制の再構築

以 上