

会長メッセージ

ステークホルダーのみなさまから「関西電力は変わった」と評価いただけるようにガバナンス改革をさらに推進してまいります。

取締役会長
指名委員会委員長 報酬委員会委員

榊原 定征



この一年間、全社を挙げて失われた信頼の回復に注力してまいりました

当社は、金品等受取り問題などにより、社会からの信頼を失墜させ、社内においても役員に対する従業員の信頼を大きく損なうこととなりました。

昨年6月、当社は「指名委員会等設置会社」に移行し、私が取締役会長に就任いたしました。私の知る関西電力は、昭和30年代の「黒四」ダム建設に代表される、輝かしい伝統と歴史を誇る企業です。その輝きを何としても取り戻したい、私はこの一年、その一心で、諸改革の実行、とりわけ重要なガバナンス改革に注力してまいりました。

私が企業経営において大切にしていることは、透明性、公正性、納得性です。なかでも透明性は極めて重要と考えており、就任以来、事あるごとに繰り返し強調し、またその浸透に努めてまいりました。この成果は、取締役会やコンプライアンス委員会の活動等を通じ、十分に現れてきていると感じています。

経営層と従業員との対話により、諸改革の実行に向けた思いを共有することができました

この一年の取組みを振り返りますと、ガバナンス改革は目に見えて前進したと評価しています。具体的には、指名委員会等設置会社のもと、取締役の過半数を社外取締役が占めるとともに、指名および報酬、監査の各委員会の委員長をすべて社外取締役が務めるなど、透明性・客観性に

優れた統治機構を確立しました。社長以下、経営執行陣は、社内の内向き体質を打破するため、非常に強い意気込みで改革に臨んでおり、取締役会でも、社外取締役の意見に真摯に耳を傾け、経営に反映する等、外部の客観的な視点を大切にする経営が着実に定着しつつあります。

諸改革の実行に向けた経営層の思いは、従業員との対話を通じ、社内にはしっかりと浸透してきています。経営執行陣による対話「創生コミュニケーション」に加え、私を含む社外取締役も、第一線職場の従業員との直接対話に努めてまいりました。当初、従業員からは、「自分たちは頑張っているのに」と経営層に対する不信感を表明する声が多くありましたが、対話を重ねた結果、「経営層だけの問題ではなく、一人ひとりが襟を正して、自分たちが主役になって信頼回復に努めなければならない」といった心強い意見も出るようになり、改革実行への強い意志がグループ全体に拡がりつつあることを、肌で感じています。

ボトムアップの取組みを通じて企業風土が着実に変わってきていると感じています

従来、当社は電力の安定供給という使命を果たすためにも、決められたルール通りにやる、上位組織には従う、といったことが評価される、いわば上意下達の企業文化が強く、逆に組織の下から意見を具申する・提言するという文化が希薄であったと考えます。それがこの一年で着実に変わってきていると実感しています。本年3月には、企業風土改革の一環として、新たな経営理念を策定しましたが、この検討

にあたっては、トップダウンで決めるのではなく、ボトムアップで中堅社員による議論からスタートしました。社外取締役を含めて経営陣の間で何度も議論を重ねた結果、最終的に国際社会にも通用する立派な経営理念ができたと思います。今後もこのようなボトムアップの取組みを継続していくことで、自由闊達な企業風土をグループ全体にしっかりと根付かせていきたいと思っています。

広く一般の方を対象とした意識調査では、「関西電力は信頼できる会社か」という質問に対して、問題発覚直後は、肯定意見が3割を下回っていましたが、本年8月には、発覚前の水準の6割近くまで戻ってきています。この1年あまりの間、全員が精一杯取り組んできた成果が、社会のみならずからも認められつつあるように感じており、今後とも自信を持って、信頼回復に向けた諸改革の実行に力を尽くしてまいりたいと思います。

電力業界のなかで先駆けて、 ゼロカーボンを表明しました

本年2月には、事業活動に伴うCO₂排出を2050年までに全体としてゼロとすることを目指し、「ゼロカーボンビジョン2050」を掲げました。検討にあたって、私は社内で「日本全体に占めるカーボン排出量の割合が大きい電力業界にあって、関西電力がどこよりも早くゼロカーボンを打ち出すべきだ」と強く主張しました。というのも、当社は、非化石電源である原子力発電・水力発電を多く保有し、ゼロカーボンに貢献できる有利な状況にあり、先陣を切るべきと考えたからです。もちろん、その実現は極めて難易度が高いことは間違いありません。しかし、業界のなかで先駆けて、ゼロカーボンを表明することが出来たことは、大変意義深いものであり、グループの全員で何としても成し遂げていこうという機運につながったと考えています。

ゼロカーボンを実現するためには、再生可能エネルギーの活用とともに、原子力発電の利用が欠かせません。S(安全確保)を大前提に、3E(エネルギーセキュリティの確保、経済性、環境問題への対応)の同時達成に向けて、原子力発電は極めて重要で、必要不可欠なベースロード電源です。当社は、先般、美浜発電所3号機において、新規基準施行後、全国で初めて、40年超えのプラントの運転という、新たな一歩を踏み出しました。今後も引き続き、地域や社会のみならずのご理解を賜りながら、安全確保を大前提に、安定運転に努めてまいります。

さらに、水素エネルギーの活用も重要です。水素は、ゼロカーボン達成に向けて欠かせないエネルギーです。将来、

当社グループ事業の大きな柱の1つになると考えており、水素の発電用燃料としての使用はもとより、製造、輸送、供給といったサプライチェーンの確立にも挑み、来たるべき水素時代におけるメジャープレイヤーとしての役割を果たしていきたいと考えています。

こうしたゼロカーボン社会の実現はただでさえ容易なことではありません。それを、経済性と両立させながらやりとげなければならない、それは非常にハードルの高い目標ですが、当社グループは、この目標に果敢にチャレンジし、関係する各方面のみならずとも積極的に連携を図りながら、わが国のゼロカーボン社会の実現に向けた取組みをリードしてまいりたいと考えています。

事業環境が大きく変化するなか、 持続的成長に向けた関西電力グループの 一大改革を進めてまいります

電気事業は、かつての「地域独占・総括原価方式の世界」から「自由競争の世界」へと段階的に移行し、いまや小売全面自由化のもと、昨今の経済の停滞等も相まって、当社は、市場が縮小するなかシェアが低下するという大変厳しい状況にあります。ライバルとの競争を勝ち抜き、持続的に成長をとげていくため、その実行計画として、今年3月に新たな中期経営計画を策定しました。本計画は、「ゼロカーボンへの挑戦(EX)」、多様な価値創出を目指した「サービス・プロバイダーへの転換(VX)」、そしてコスト競争力のある「強靱な企業体質への改革(BX)」という3本柱の取組みを進めることとしており、これにより、関西電力グループの一大改革「Kanden Transformation(KX)」を成し遂げてまいります。

非常にチャレンジングな目標ですが、森本社長をはじめ経営執行陣も、グループの総力を結集し、時代の変化やお客さまのニーズを先取りしながら、さまざまな課題に果敢に立ち向かい、何としても持続的成長の道を切り拓いていくとの強い覚悟を持って、本計画の取組みを推し進めていく考えです。

私は、経営執行陣や従業員と立場や役割は異なりますが、関西電力グループの再生や今後の成長にかける思いは同じです。ステークホルダーのみならずから、関西電力がかつてのような輝きを取り戻したと認めていただけるよう、森本社長と二人三脚で、信頼回復と持続的成長を目指して、諸改革の実効性を高めていくとともに、当社グループが次なる飛躍に挑んでいけるよう、全力を尽くしてまいります。