

## 社外取締役メッセージ

取締役  
指名委員会委員  
監査委員会委員  
**沖原 隆宗**



### これまでの振り返りと今後の展望

当社は、金品受取り問題等以降、外部の客観的視点を取り入れた新たな経営管理体制のもと、ガバナンス改革をはじめとする様々な取組みを進めてまいりました。こうした中、コンプライアンスに関わる不適切な事案が発生しており、二度とこのような事態が起こることのないよう、コンプライアンスを徹底する組織風土への改革を断行し、再発防止にグループ一丸となって力を尽くすとともに、電力自由化や脱炭素化・デジタル化などの社会変化、信頼回復への努力など、厳しい経営環境の中、関西電力グループも全社を挙げてさまざまな取組みに力を注いでいます。

私は指名委員と監査委員を拝命しておりますが、指名

委員会委員としては、「執行役社長の後継者計画の運用と後継者候補の育成」や「社外取締役候補者の後継者計画」などについて意見を述べ、また、監査委員会委員としては、より実効的な監査を行うべく、監査委員会のミッションを明確にし、ガバナンスの向上に努めるとともに、取締役会においては、取締役および執行役の職務執行の状況や取締役会に付議された案件などの適法性・適正性などに関して意見提起するなど、経営体制の強化に尽力してまいりました。

さらに、第一線職場従業員との対話などを通じて得た情報を活かし、適宜、執行役等に提言や意見提起を行うなど、経営の健全性確保に尽力してきました。

今後とも、外部の客観的な視点から、取締役会の監督機能強化の役割を果たしてまいりたいと考えています。

### 関西電力グループへの期待

電力事業は、家庭や企業の経済活動の礎であり、ひいては、国家安全保障にも繋がる重要な社会インフラであることから、電力の安全・安価・安定的な供給が求められています。

お客さまや社会のみならず、必要とされるグループとして、再生を成し遂げるためには、たゆまぬ技術革新・経営改革、そして、その前提である澁刺とした組織風土の醸成が不可欠であります。また、世界的に加速しているカーボンニュートラル実現のための役割も期待されています。

当社には黒部での大規模水力発電や原子力発電に先

鞭をつけたチャレンジ精神がありますが、そうした礎の上に、下意上達、上意下達の気風や、問題があれば問題と声をあげることのできる自由闊達な企業風土の醸成が大事です。

一方、当社グループの従業員には人財力があります。目下の改革に当たっては、そうしたチャレンジ精神を尊ぶ企業文化や自由闊達な気風を明確にして全従業員にしっかりと伝えることが大切であると同時に、社長から新入社員に至るまで全社一丸となって、前向きな意識と同時に危機意識を共有し、何事にもプロアクティブに粘り強く取り組んでいけば、改革は必ず達成できると思います。

従業員一人一人が、各持ち場でベストを尽くし明るく輝くことこそが、当社グループ全体を輝かせることになり、更には新しい関西電力グループの創生に、そして社会の最重要インフラを担う役割を考えれば、関西全体の経済・社会、ひいては国全体や広く世界にまで光を照らすことになると思います。是非このような自覚と熱い思い、そして誇りを持って引き続き尽力することで、持続的な発展ができる強靱な企業グループになるよう、従業員のみならずとともに取り組んでいきたいと考えています。

## 社外取締役メッセージ



取締役  
報酬委員会委員  
**加賀 有津子**

### 報酬委員としての取組みと 今後の展望について

当社は、2020年6月、指名委員会等設置会社への移行に伴って法定の報酬委員会が設置されて以降、委員全員が社外取締役との体制の下、客観性・透明性の確保を大前提に、各自の責任や成果に見合った報酬制度の整備・運用に力を尽くしてきました。

この一年は、社会の動向や株主・投資家の皆さまからのご意見も踏まえ、業績連動報酬にESG関連指標を導入したほか、各種指標について、中期経営計画の達成に向けた目標設定となるよう議論を重ねてきました。また、一連の不祥事を受けた経営責任の明確化においては、関係者の処分内容が適切なものとなるよう報酬委員会でも議論・検討を行ったうえで、最終的に取締役会で決定いたしました。

た。今後も適正な報酬体系・水準となるよう、引き続き委員会で議論し、経営の品質を高めていきたいと思っております。

当社の取締役会では、社外取締役が過半数を占める中、非常に活発な議論がかわされる等、外部の客観的な目線を大切にしたガバナンスが定着しつつあると感じています。

昨年には、経営上重要なテーマについて、役員全員で時間をかけて議論を行いたいとの社外取締役からの声を受けて、当社グループとして初めて、全取締役・執行役が参加する役員合同研修会を開催、当社の経営課題や成長戦略の方向性について、2日にわたり熱心に討議・検討を行いました。私自身、この研修会に参加したことにより、事業内容に対する理解が深まり、当社グループ全体の事業ポートフォリオなど、中長期的な経営方針に関わる取締役会の議論がより一層質の高いものになったと感じています。

一連の不適切事案を受け、組織風土改革や内部統制の抜本的な強化等が大きな課題となる中、取締役会のさらなる機能発揮に向け、引き続き、力を尽くしてまいります。

### 関西電力グループへの期待

私は、大学卒業後、当時国内では珍しかった大学発ベンチャー企業の立上げに関わり、その後、鉄道会社におけるICTを活用した都市開発事業の合意形成や新規の都市開発事業の検討に携わる等、若い頃から新規事業や新規組織の立上げ・運営に取り組んできました。大学で研究者

となってからも、都市計画やまちづくりの教育研究を行いながら、経営が分かる技術者・研究者の育成を目指し、新たな部署の設立等に取り組みました。これら経験から数多くの学びを得た中でも、大変重要だと考えているのが「客観的な視点を持つこと」です。これは、私が若い頃、一緒に事業に携わった社外の方から「社内の理屈だけで物事を考えている、社内にはしか目を向けていない」とお叱りを受けたことがきっかけです。所属する組織に染まり、社外から見れば偏った考え方になっていたことを自覚するとともに、客観的な視点を持つ必要性を痛感しました。

エネルギー事業が大きな転換期を迎えている中、当社グループは、再生可能エネルギーの更なる拡大はもとより、水素などゼロカーボン火力への転換や、多様な事業領域への挑戦等、新たな取組みを進めています。これら取組みを推進していくためにも、常に客観的な視点を大切にして、組織や社会における自らの言動・思考や業務の状況、課題等をしっかりと把握し、的確な判断を下していくことが必要です。

当社グループの皆さんには、様々な立場や異なる考えを持った方々の声に耳を傾け、多様な価値観に触れ視野を高めるとともに、自らの行動や思考を可視化することで、客観的な視点を常にアップデートしていただき、時代と共に変化する、当社グループに対するお客さまや社会の皆さまからのご期待に応え続けてほしいと思っております。

私自身も、外部の客観的な視点を大切に、適切な意思決定と実効的な監督を行うという取締役会の役割・責務をしっかりと果たし続けていくため、様々なステークホルダーの皆さまからの目線を意識しながら、当社グループの変革と持続的な成長に向け力を尽くしてまいります。