

# 社長メッセージ



新たな関西電力の創生に向け、  
全力を尽くしてまいります

取締役 代表執行役社長 森本 孝

## はじめに

当社グループは、1951年の創業時に「お客さまへの奉仕を第一に考える」という「前垂れがけの精神」を掲げて以来、「お客さまと社会のお役に立ち続ける」ことを変わらぬ使命として事業を営んでまいりました。

2019年3月には、事業環境が変化するなかにあっても、この変化に先んじて対応し、私たちの使命を全うし続けていくとの想いを込めて、3か年の具体的な実行計画を「関西電力グループ中期経営計画(2019-2021)」に取りまとめ、この達成に向け精力的に取り組んでまいりました。

こうしたなか、当社の役員等が社外の関係者から金品等を受け取っていた問題などにより、当社グループは事業活動にとってなにより不可欠なお客さまや社会のみなさまからの信頼を大きく損なう事態となりました。

当社創業以来の危機ともいえる状況のなか、私たちはいま、失われた信頼を取り戻し、再びお客さまや社会のみなさまから必要とされる企業グループとして再生を果たすべく、再発防止に向けた改革に全力で取り組んでいます。

また、新型コロナウイルスの感染拡大や、世界的な脱炭素化の流れの加速等、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。私たちは、これらに的確に対応していくため、現在、中期経営計画の見直しを検討しています。

新たな事業戦略のもと、グループの成長への道筋を切り拓き、社会の持続的な発展に貢献してまいります。

## 信頼回復に向けた取組み

金品等を受け取っていた問題などに関し、当社は、2020年3月に再発防止に向けた業務改善計画を取りまとめ、その実行に全力を尽くしてまいりました。6月には「指名委員会等設置会社」に移行し、健全かつ透明性の高いガバナンスの実現に向けて新たなスタートを切りました。現在は、改革の枠組みに魂を入れ、実効性を高めることに全社一丸となって取り組んでいます。

そのポイントは次の3点です。

1点目は「ガバナンス改革」です。当社は、経営の執行と監督を明確に分離し、取締役会の監督機能を強化するため、「指名委員会等設置会社」に移行しました。取締役の過半数を社外から迎え、法定三委員会（指名委員会、報酬委員会、監査委員会）に、経験・知見豊かな多数の社外の方々に参画いただくなど、経営判断にかかわるあらゆるプロセスで外部の客観的な視点を取り入れ、審議・実行していく体制を構築できたと考えています。

金品等を受け取っていた問題などでは、社内調査が取締

役会等へ報告されず、情報共有のためのルールも明確ではありませんでした。今後は、取締役会や各委員会に重要事項を確実に報告し、しっかり議論していくことが不可欠です。そのため、社外取締役のサポートと各委員会の運営を担う組織として、取締役会室を新設したほか、監査委員会スタッフとして原子力事業本部に常駐する監査特命役員を配置するなど、現場の実態や情報をスピード感を持って取締役会等に伝える仕組みを整備しました。

社外取締役の要望を受け、執行役が経営課題を議論する会議にも出席いただくなど、取締役会の機能強化、透明性確保に努めています。

2点目は「コンプライアンスの徹底」です。

「ユーザー目線」の欠落や、コンプライアンスよりも事業活動を優先する内向きの企業体質が根本的な原因であるとの第三者委員会調査報告書の指摘を踏まえ、こうした企業体質を是正し、健全な組織風土の醸成に努めてまいります。

そのためにも、まず私自身が、「業績や事業活動をコンプライアンスに優先させることは断じてあってはならない」と肝に銘じ、法令遵守はもとより、時代の要請する社会規範とは何かを常に「ユーザー目線」で考え、それに則り行動し続けることなどを「ステークホルダーのみなさまに対する宣誓」としてお約束しました。私をはじめ役員が先頭に立って行動し続けることで、この宣誓に込めた想いを当社グループの隅々にまで広げていきます。

また、当社グループのコンプライアンスにかかわる監督機能を強化するため、執行から独立した「コンプライアンス委員会」を取締役会直下に新設しました。委員会は、過半数を社外の専門家で構成し、グループ全体のコンプライアンス推進にかかわる指導や助言等をおこない、基本方針等の審議をおこなうとともに、定期的に取り締りに報告する仕組みとなっています。

すでに当委員会については複数回開催し、「ユーザー目線」でのコンプライアンス意識の醸成に向けた基本方針の見直し等について検討を進めています。

3点目は「発注・契約業務の適切性・透明性の確保」です。当社は、「調達等審査委員会」を設置し、外部の専門家が工事の発注・契約手続きを事後審査する仕組みを構築しました。

発注に関するルールが不明確であった等の第三者委員

会調査報告書の指摘を踏まえ、4月の委員会設置以降、精力的に議論いただき、6月末までに、工事の発注や契約手続き等に関するルールを明確化しました。

現在はこのルールに基づき、個別案件について厳正な審査をおこなっています。

当社グループがこれまで長きにわたり事業を続けてこられたのは、ひとえにお客さまや社会のみなさまからの信頼の賜物にほかなりません。失われた信頼を取り戻すため、社外取締役や社外委員の方々の支援も頂戴しながら、誠実で、透明性の高い開かれた事業活動を展開し、一日も早く、「関西電力は変わった」と思っていたいただけるよう全力で取り組んでまいります。

## 中期経営計画(2019-2021)の取組み状況

私たちは、こうした信頼回復の取組みに加え、中期経営計画に掲げた施策の実現にも取り組んでいます。

中期経営計画では、当社グループならではの新たな価値を創出し、お客さまや社会のさまざまな課題解決のお役に立つ企業グループとして成長していくための道筋を「5つの方向性」としてお示しました。2020年度も引き続き、この方向性に沿った取組みを着実に推進していくとともに、「関西電力グループ重点取組み(2020)」に掲げた、新型コロナウイルスへの対応、および業務改善計画の完遂を通じた信頼回復に取り組むことにより、当社グループの持続的な成長を実現してまいります。

### 関西電力グループ中期経営計画(2019-2021)

「安全最優先」と「社会的責任の全う」	
・安全・安定供給の責務を果たします。 ・経営基盤の強化に取り組めます。	
宣言①	「低炭素」のリーディングカンパニーとして、気候変動問題への対応をはじめ、環境負荷の低減に取り組めます。
宣言②	これまで培ったソリューション力を活かして、「安心・快適・便利」で経済的なエネルギーサービスを幅広くお届けします。
宣言③	グループ総合力を発揮して新たな事業・サービスを創出し、お客さまや社会の幅広い課題の解決に貢献します。
宣言④	新たな価値の創出に向けて、デジタルトランスフォーメーション(DX)を実現します。

## 「安全最優先」と「社会的責任の全う」

「安全最優先」と「社会的責任の全う」は、当社グループの経営の基軸です。

金品受取り問題等により失墜した信頼の回復に総力を挙げて取り組むとともに、近年の災害の激甚化等の環境変化や社会のみなさまからのご期待にしっかりと向き合い、エネルギーの安全・安定供給の責務の完遂と、経営基盤の強化に取り組んでまいります。

2018年9月に襲来した台風21号により、当社管内では広範囲にわたり長時間に及ぶ停電が発生し、多くのみなさまにご不便とご迷惑をおかけする事態となりました。こうした反省や近年の大規模災害を踏まえ、ドローンやスマートメーター等も活用し、被害箇所の早期把握に向けた体制・調査方法の整備等、電力システムの強靱化に取り組んでまいりました。今後も、不時の災害に対応できるよう、ハード・ソフト両面にわたり防災対策の強化・徹底に努めてまいります。

また、競争力の源泉となる人財については、「人財力」改革、「働き方」改革・健康経営、ダイバーシティの推進を取組みの3本柱としています。このうち、特に「人財力」改革については、社内公募を活用し、新規事業創出等の成長・強化領域で活躍する人財の発掘・育成を図る等、人財基盤の強化に取り組んでいます。

## 「低炭素」のリーディングカンパニー

宣言1の「低炭素」のリーディングカンパニーについては、当社グループは、2030年度に国内発電事業に伴うCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比で半減することをめざしています。その基軸となるのが、原子力発電と再生可能エネルギーの2つの非化石電源です。

原子力発電に関しては、再稼働を果たした4基について、引き続き安全・安定運転を継続するとともに、後続機の再稼働に向け安全性向上対策工事等を着実に進めています。また、特定重大事故等対処施設についても、早期完成をめざし、あらゆる努力を継続してまいります。

再生可能エネルギーについては、2030年代に国内外の設備容量600万kWをめざしています。2019年度は、福島県でバイオマス発電所を着工したほか、秋田県での洋上風力発電事業の参画を決定する等、再生可能エネルギーの拡充に力を尽くしています。

## 「安心・快適・便利」で経済的なエネルギーサービス

宣言2の「安心・快適・便利」で経済的なエネルギーサービスについては、新たな料金メニューの提供をはじめ、お客さまに新たな付加価値をお届けするサービスの拡充等を通じ、当社グループのサービスをお選びいただくための取組みを強化しています。

具体的には、太陽光発電設備を設置されているお客さまに対して、買取期間の終了後にご自宅で利用されず余った電気を当社がお預かりする「貯めトクサービス」等のご家庭のお客さま向けの新たなサービスの提供を開始しました。法人のお客さまに対しても、IoTによる見える化を活用したサービスとして、工業炉の予防保全や省エネルギー化をサポートする「工業炉最適運用サービス」の提供を開始する等、新たなソリューションサービスを展開しています。

今後も、当社グループが培ってきたエンジニアリング力やグループ総合力等を活かし、お客さまのお役に立てるよう力を尽くしてまいりたいと考えています。

## グループ総合力を発揮した新たな事業・サービス

宣言3の「グループ総合力を発揮した新たな事業・サービス」については、情報通信や生活・ビジネスソリューションといったグループ各社における新たな価値創造に向けた取組みが奏功し、当社グループの収益の大きな柱の一つとなっています。

国際事業についても、2019年9月には当社が「第2の“くろよん”」と位置づけるラオスのナムニアップ1水力発電所が商業運転を開始したほか、フィリピンと英国では、当社グループとして初めて配電事業や小売事業での海外展開を果たす等、積極的な事業展開を図っています。

また、既存の事業領域にとどまらず、イノベーションを通じた新たな事業機会の創出にも積極的に取り組んでいます。社内にイノベーションのハブとなる組織（「イノベーションラボ」）を立ち上げ、さまざまなビジネスアイデアの事業化を推進・支援するとともに、自由な発想と高い志を持つ社外ベンチャーとのコラボレーションも進めながら、新たな事業領域にも果敢に挑戦しています。

## デジタルトランスフォーメーション（DX）

宣言4の「デジタルトランスフォーメーション（DX）」については、各事業部門の自律的な取組みや、アクセンチュア株式会社と

共同で設立したデジタル専門子会社「K4Digital(株)」と各事業部門との連携により、グループ全体で生産性向上と新たな価値創出に向けた取組みを加速しています。

火力部門では、AIを活用した燃料運用の最適化やIoTを駆使した遠隔監視サービス、水力部門でのAI、ドローンを活用した水力発電所の監視・点検など、あらゆる部門でさまざまな取組みを展開し、具体的な成果が得られつつあります。

## 社会の持続的発展（サステナビリティ）への貢献

SDGs（持続可能な開発目標）に代表されるように、近年、「社会の持続的発展（サステナビリティ）」に対する社会的要請が高まっており、当社としてもしっかりとお応えしていかなければならないと考えています。これは、「お客さまや社会のみなさまのお役に立ち続ける」という当社創業以来の精神にも合致するものです。中期経営計画で掲げた5つの柱からなる取組みを進めるうえでも、こうした観点を取り入れることで各施策の実効性を高めることができ、当社グループの長期的成長にも資すると考えています。

そのため、2019年4月には、従来の「CSR推進会議」を「サステナビリティ・CSR推進会議」に改め、当社グループが社会の持続的な発展に貢献するための総合的方策を策定し、その実践に取り組んでいます。

2019年5月には「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言の趣旨に賛同・署名をおこない、今回の統合報告書から、気候変動が当社事業にもたらすリスクや機会の分析結果等について開示しています。これら分析を通じて長期の事業への財務インパクトを把握し、その対策を事業計画に反映していきます。

今後も、ステークホルダーのみなさまからのご期待にお応えし、社会の持続的発展に貢献できるよう取組みを充実させてまいります。

## 中長期的な社会構造の変化への対応

中期経営計画では、足下3ヵ年の計画に加え、2030年代という将来を見据え、当社グループが「めざす姿」もお示しました。

それは、変わりゆく時代においても、お客さまや社会のみなさまのお役に立てるよう、エネルギー分野にとどまらず、さまざまな社会インフラやサービスを提供し、持続可能な

未来社会の実現を支える存在でありたいというものです。

当社グループの強みは、その高いグループ総合力にあり、エネルギー事業を中心に、情報通信等の分野も得意としています。今後は、こうした強みを活かし、エネルギー以外の分野においてもお客さまから任せていただける企業グループに進化していきたいと考えています。そのためにも、デジタル技術を積極的に取り入れながら、自前主義にこだわることなく、共通の目標を持ったパートナーとの協業の機会を増やしていくなど、新たな価値創造に向け、たゆまぬ挑戦を続けていきます。

一方で、新型コロナウイルスの感染拡大が続いており、今後、働き方や生活様式、産業構造等、社会のありようが大きく変化する可能性があります。また、世界的に脱炭素化の流れが加速しており、人々の価値観やライフスタイル、企業行動にも顕著な変化が起こりつつあります。

先行きは、依然、不透明な状況ですが、こうした情勢変化を先取りし、「めざす姿」の実現のために、当社グループはいま、何をすべきか、十分な検証をおこなったうえで、中期経営計画の見直しを検討し、持続的成長に向けた事業戦略の方向性を可能な限り速やかにお示していきたいと考えています。

変化の波をとらえ、新たな価値創造に果敢に挑戦し、当社グループが「めざす姿」を実現するために全力を傾注してまいります。

## 最後に

当社グループは、「お客さまと社会のお役に立ち続ける」ことを使命に、エネルギー分野にとどまらず、さまざまな社会インフラやサービスを提供し、産業活動や暮らしを支える企業グループとして進化してまいりたいと考えています。

再び信頼を賜り、お客さまから選ばれ、社会から必要とされる企業—新たな関西電力の創生に向け、全力を尽くしてまいりますので、引き続き格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。