

# 社外取締役メッセージ



取締役(社外取締役)  
横溝 高至

## 弁護士としての 経験を活かし より有益な会社になって いけるように貢献

### J-POWERグループに対する印象

私は2023年6月に社外取締役に就任しました。当社に対しては、戦後の電力不足の解消という社会課題に対して、大規模な水力発電の開発を通して応えてきたという認識を持っています。最近では風力発電など再生可能エネルギーのトップランナーとして事業を展開しており、気候変動という社会課題に積極的に取り組んでいると見ています。

同時に、環境を大切にしようという考えが根付いている印象があります。先日、磯子火力発電所を見学しましたが、高度な技術や設備があるだけでなく、建設にあたって地元自治体と綿密に協議し、景観との調和も含め地域環境にきめ細かな配慮が行き届いていると感じました。

### 社外取締役として果たしたい役割

私は、弁護士として積んできたさまざまな経験を活かし、当社の企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

具体的には、弁護士の仕事は紛争を解決することですが、どのようにすれば、紛争が起こらずに済むかといった予防的な経験も数多く積んできています。当社の事業展開や企業間取引においても、このような視点を基に取締役会で意見を述べることで、ガバナンス強化やリスク管理の観点で貢献していきたいと考えています。

また、紛争の解決にあたっては、相互の主張をよく聞いて整理し、事実関係をきちんと把握したうえで公正な判断を下していくことが前提となります。取締役会においても同様に、事実関係を正確に把握しながら根拠を持った議論を積み重ねていけるよう、後押ししていきたいです。

私自身も積極的に意見を述べていくために、まずはエネルギー業界や気候変動に関する動向などについて、十分に情報を入手しながら、多くの発電所を訪問して現場の声も聞きたいと考えています。

また、企業の持続的な成長には人の成長が持続することが大切です。良い人財が組織や経営陣の中にあり続けるために、次世代を担う人財の育成にも注目して議論に臨みたいと思っています。

### 取締役の判断力、実行力を見定めていく

私は、指名・報酬委員会の委員長も務めています。社会にとって有益な会社であり続けるには、経営陣がしっかりとした体制であることが不可欠です。ですから、取締役の選任にあたって指名・報酬委員会で取締役候補の資質を見極めることは重要な役割だと認識しています。

J-POWERグループの舵取りをする取締役に必要な資

質を考えると、将来のエネルギーに何が求められるのか、それに対応するにはどのような事業を展開すべきかをしっかりと判断し、強い意志で実行していく人物でなければなりません。同時に、さまざまな意見を吸収したうえで判断していく謙虚な姿勢も持ち合わせていなければならないと考えています。指名・報酬委員会の委員長として、取締役候補者がこれまでどのような経験を積んで判断をしてこられたか、実行力はあるのかなどを拝聴させていただきたいと考えています。

### J-POWERグループに期待すること

持続可能な社会の実現のためには、エネルギーの安定供給だけでなく、気候変動問題や地域環境問題にもしっかりと対応する必要性があり、J-POWERグループは事業を通じてこれらを両立させる使命を担っています。また、多様化する電力ニーズに応えるために、事業分野も広がっていくと思います。

一方で、これらには大きな投資を伴うため、投資に見合う結果が出せるか、慎重に検討する必要があります。事業環境が変化する中で、J-POWERグループが果たしていくべき使命を踏まえ、増大するリスクとのバランスをとっていくことが求められています。

このような取り組みを通じて、J-POWERグループがカーボンニュートラル実現に向けた取り組みでトップを走っていると社会から認められる会社になって欲しいと期待しています。

## 社外取締役メッセージ



取締役(社外取締役) 監査等委員  
中西 清

## 成長の決め手は、タイムリーで良質な情報のボトムアップ

### 社外取締役として重視している視点とは

社外取締役監査等委員として私が重視しているのは、「現場目線」「グローバル」「将来目線」「スピード」「顧客目線」の5つの視点です。

「現場目線」とは、事業の最前線の従業員の声が直接届いているかどうか、現場と経営との距離感が遠くないかです。

「グローバル」は、広い視野で物事を捉える一方で、拠点を活用しながらそれぞれの国の考え方やニーズを的確に把握し、事業に反映することの重要性です。

「将来目線」は、持続的成長という目で見るとき、現在、何を大切にしなければならないかを見極める視点です。

「スピード」は、情報の伝達と活用、特にボトムアップのスピードの重要性です。企業経営においては常に“決断のスピード”が求められますが、実はそのスピードは、企業を支えている社員からいかに速く、良質なデータがボトムアップで経営層に届くかにかかっています。私は、これまでの経

験も踏まえ、取締役会の議論においても、その重要性、国内外で最新情報を拾いあげ、迅速に共有できる環境づくりや体制整備が不可欠であると発言しています。

最後の「顧客目線」は、当社で言えば電力サービスのユーザー側での使われ方の実情やユーザーそのものの変化を知ることの重要性です。長らく卸を専門としてきた当社にはあまり馴染みのなかった視点かもしれませんが、将来のビジネスモデルを考えるうえで不可欠なものです。

### 取締役会での議論をより活性化し、実効性を高めるために

2022年度から当社は監査等委員会設置会社に移行し、私も取締役の一人として取締役会に出席しています。当社の取締役会は、多様なメンバーが意見を言いやすい雰囲気が確保されており、実際に活発な議論が行われています。それに加えて取締役会で出されたさまざまな意見について、一つひとつその実行の進捗状況が管理されるようになりました。実行から次の改善につなげていくスピードという点ではまだ改善の余地がありますが、良い方向に変わっていると感じます。

取締役会での議論を活性化させ、さらに実効性を高めるためのポイントは情報です。先ほども述べたように、国内外の現場、事業所からの生の情報は何よりも貴重であり、こうした情報を今後とも瞬時に共有できる体制や意識づくりが継続的に行われることが大切だと考えます。

現在、大きな流れとして、組織全体の意識が脱炭素という方向に自律的に束ねられていると感じていますが、気候変動や石炭火力をめぐる世界情勢や各国の政策、最先端技術やトレンド情報も欠かせません。

こうした情報を基に「将来目線」「顧客目線」を踏まえながら、当社の将来のビジョンについて幅広い議論をしていくことが大変重要であると考えています。当社では取締役会メンバーが取締役会以外にもテーマに応じて自由に

意見交換する機会が設けられていますので、そうした自由な場でも将来の事業ポートフォリオや成長戦略について大いに議論を深めていきたいと思っています。

### 当社が描くべき将来像とは

当社の将来像を描いていく際、社外取締役として見て核となると思うのが当社の「3つの強み」です。

一つ目は、エネルギーを安定供給することへの強い使命感と、これが組織全体に深く浸透していること。二つ目が、地域との緊密な関係性です。当社は国内外にかかわらず、地域を非常に大切にするという気持ちが現場にもあふれています。

この2つに加え、グローバルという強みがあります。各地域の情報をしっかりと捉えたうえで、その発展にいかんにか貢献できるかという視点で考え抜くことが、当社の将来を展望する際のキーポイントになると考えています。

また、従来から得意とする水力、風力、地熱などの再生可能エネルギー分野に加え、当社はカーボンニュートラルに関するCO<sub>2</sub>貯留やCO<sub>2</sub>フリー水素発電などの卓越した技術力を有しています。それらを十二分に活かし、エネルギーの多様化という潮流を牽引していくことも重要です。世界での競争が激化している中で、スピードがここでも欠かせませんが、これらをグローバルに展開することが持続的成長につながると見ています。

当社の将来を描くとき、若い世代の情報や感性を大胆に取り入れることが大切であると思っています。これまで培った技術や強い使命感を礎に、斬新で情熱に満ちたフレッシュな視点での提案が、どんどん上がってくるのが望ましいです。取締役会の実効性は、やはりそれを支える社員一人ひとりの実効性にほかなりません。新社長のもと、こうした動きにますます拍車がかかり、強みを伸ばし、とりわけグローバルに成長を切り開いていくことを大いに期待しています。