

異なる視点や思考回路で 取締役会に刺激を与え、 J-POWERの企業価値を高めます

社外取締役
梶谷 剛



株主をはじめとする ステークホルダーの関心を常に意識

社外取締役の基本的な役割は、取締役会での意思決定にあたっての監督と助言だと考えています。就任当時に比べると現在は、経営方針等への助言を通して、企業価値を高めることが重要な役割となってきたと感じます。

社外取締役は経営陣とは異なるキャリアで活動してきていますので、生え抜きの方たちとは違った視点や思考回路を持って意見を述べることができます。弁護士出身であるバックグラウンドを活かして発言することも多いですが、意見形成の際には、弁護士としてというよりも、株主をはじめとするステークホルダーの皆様がどのような点に関心を持つかを常に意識して取締役会に臨んでいます。

多様な視点で議論することで、 取締役会の深みが増していく

取締役会の前には各担当者から議案の説明を受け、不明な点は質問し、その後、さらに検討したうえで取締役会に臨みます。私たち社外取締役が参加していることで、取締役会では、社内目線だけでなく、第三者目線も意識した議論ができるという効果があります。さらに、取締役会の中で、異なる立場からの多様な意見を検討することで、議論が活発化するという作用も働きます。当社は私と、金融関係の出身で大学教授を務める伊藤友則氏、イギリス国籍でやはり金融のバックグラウンドを持つJohn Buchanan氏の3名が社外取締役として活動しており、取締役会ではそれぞれ活発に発言しています。社内役員も担当外のことについて

も活発に意見を述べており、取締役会の深みが増していると感じます。

取締役会とは別に、会社の重要事項について意見交換をする場を設け、将来の会社の展望を議論する時間を多く持っています。さらに、社外取締役同士や社内役員、監査役の皆様と話をすることで、経営陣や現場の考えを十分理解するように努めています。昨年はウェブ会議も活用して意見交換する機会を保つようにしました。また、以前から、各地の発電所を訪問し現場の声を直接聞くことで、事業理解をより深める努力をしています。

当社は毎年、取締役および監査役にインタビューまたはアンケートを実施して、そこで挙げた問題点を取締役会や意見交換の場で議論し、報告しています。今年度は、さらなる取り組みが必要な課題として、取締役会の議論の質の一層の充実やスピードある執行の確保などが挙がっています。われわれの事業も競争にさらされていますので、企業文化を変えるぐらいの意気込みでスピードと実行力を上げていかなければいけない時代になったと感じます。

会社を託するリーダーとしての 資質を見極める

私は指名・報酬委員会の委員長も務めています。指名・報酬委員会は、主に推薦された取締役候補が、果たして会社を託するリーダーの資質があるかどうかの見極めが必要なのですが、短期間での見極めは非常に難しいと感じています。しかし一定の時間をかけて候補者との接触機会を持ち、判断材料を持ったうえで、委員全員で合意できれば間違いがないと考えています。そのような時間をどれだけとれるかという課題はあります。また、指名・報酬委員会が持つ重要

な役割の1つに、委員が議案を提案できるということがあります。「これは問題である」と議案が提出され、議論する、そういったシステムをきちんと作っておくという意義があると思います。

今後は、多様な人材育成や女性役員の登用など、さらなる多様性の確保を目指すべきだと考えています。また役員報酬のあり方についても検討していきます。

社会における役割を自覚して、 社会的責務を果たしていく

当社の存在意義は、企業理念の「使命」として掲げている、「人々の求めるエネルギーを不断に提供し、日本と世界の持続可能な発展に貢献する」ことにあります。この使命を果たすため、どのように企業価値を最大化するかを考えることが必要です。今期は、J-POWER“BLUE MISSION 2050”の発表に向けて、2050年までをどう見通すかということ、取締役会でも時間をかけて議論しました。社会における役割を自覚し、社会的責務を果たしていく必要があります。その一環として、発電所が存在する地域で「ふれあいコンサート」や「発電所開放デー」、地域環境美化の取り組み、地元行事への参加など、地域との共生も大切にしています。

「中期経営計画2021-2023」では、今まで以上にESGを重視する方針を打ち出しました。これまでのESG活動をステップアップさせ、持続可能な成長の実現を目指します。当社の事業にとって社会環境は厳しい部分もありますが、今後、ESGへの取り組み方針を明確化してJ-POWER全体で実行し、インフラを支えているという社会的責任を自覚して、さらに企業価値を高めてまいります。