

社外取締役インタビュー



J-POWERグループの企業風土と コーポレート・ガバナンスのあるべき姿

社外取締役
監査等委員

安部 静生

社外取締役としての使命

私は自動車会社の技術部門でキャリアを積み、自動車関連企業での取締役経験を経て、2024年に当社の社外取締役に就任しました。私の役割は、現場で養われた“技術者としての視点”と、これまでのキャリアで培った“利益追求の視点”という二つの視点から意見を述べ、当社の企業価値向上に貢献することだと考えています。

“技術者の視点”として常に心掛けているのは、いかに当社がユーザーや社会のニーズを汲み取り、価値ある技術やサービスを提供できるかという点です。私自身は技術者時代、サステナビリティ社会を見据え、ハイブリッド車の開発を指揮してきました。この経験から、将来必要とされる技術に投資し、その計画を愚直に遂行する重要性を強く感じています。こうした技術開発のマインドを経営に取り込むことに、私の役割の一つがあると考えています。

また“利益追求の視点”では、各事業の事業性や成長性を注視し、監督しています。事業性の点では、技術者時代に会社の生き残りをかけてコスト削減に取り組んできた経験からすると、当社では特に収益性に対する議論や取り組みがまだ十分でないと感じるところがあります。成長性の点では、将来のエネルギーがどう変化するか、そのエネルギーを作るためにはどのような技術が必要なのかを会社として見定めて行動することが重要です。今後、当社のコスト構造やエネルギー業界への理解を深めて、各事業の収益性や成長性を高められるよう、具体的な助言をしていきたいと思っています。

社外取締役インタビュー

取締役会における議論の活性化

当社の取締役会は、非常にフラットな雰囲気の中で議論が交わられています。社外取締役も率直に意見を述べるメンバーが多く、バックグラウンドも異なることから、多様な考えが共有されています。

また、監査等委員会設置会社への移行を機に、意見交換会を実施するなど、議論活発化に向けた取り組みが推進されてきました。この会では、事業戦略、ポートフォリオ、組織構造、財務など、J-POWERの将来像や重要な経営課題を活発に議論しており、取締役会の審議をより充実させる役割を果たしています。

また、監査等委員会を感じるのは、高度な情報収集力です。AIをはじめとする先端技術を駆使して各事業に対する幅広いリスク分析が行われ、委員会に報告されます。特に地域や社会と密接に関わる発電事業に対する多角的な視点を提供しています。こうした取り組みが、ステークホルダーとの信頼関係構築にも寄与していると考えます。

企業風土から生まれる、独自の価値創造

当社の最大の強みは、火力、水力、原子力、風力、地熱、太陽光と、多方向にエネルギー事業を展開し、これらを組み合わせることで、幅広いニーズに対し最適なバランスでのエネルギー供給を実現できる点です。各領域における専門的人材の能力を活かし、培った技術力を磨くことで、サステナビリティやイノベーションを推進していく企業風土は、未来社会のニーズに応えることができると感じます。

また、長年にわたって公共性の高い事業を担ってきた当社

では、高度な社会的使命感が社風として根付いています。私自身、水力発電所を視察した際、現場スタッフが周辺地域の安全性を高める取り組みを真っ先に報告してくれたことに感銘を受けました。こうした事業活動の基盤となるステークホルダーへの徹底した配慮は従業員のモチベーション向上にも直結するため、企業価値向上の原動力になると考えます。事業性と社会性が両立している企業風土も、大きな強みといえます。

着手すべき課題は、“縦割り”視点の転換

就任後に感じた当社の課題は、多岐にわたる事業領域に起因する、縦割りの組織風土です。それぞれの事業が独立して動くあまり、部門間の連携が不足し、発想が硬直化している印象です。J-POWERのミッションは「エネルギー安定供給と気候変動対応の両立」であり、「再生可能エネルギーの拡大」「火力発電の脱炭素化」といった個別の事業展開ではありません。異なる事業間の人的交流を活性化させ、一つのゴールに皆が向かう環境を整えていくべきです。

取締役会や意見交換会においても、事業ごとの議論だけでなく、世の中のニーズから必要な課題を設けていく必要があります。まず社会のニーズを捉え、会社として歩むべき道を話し合い、そこに対し最適な事業ポートフォリオ、組織構成、人材育成などを検討していく。部門を横断するような課題にアプローチするタスクフォースの導入など、より良い議論の場を育めるよう、提案を進めているところです。

社会ニーズの観点で重視すべきは、安定供給、低コスト、脱炭素の三つが揃うエネルギーの創出です。日本経済を支えるのは輸出産業であり、その土台はエネルギーに他なりません。

国際的な競争力も視野に入れるならば、コスト低減やCO₂削減を徹底しなければ、わが国の主力産業を守ることはできません。特にカーボンニュートラルについては、その時々で実現性や実現のタイミングに対する世の中の考えが揺れ動くこともあります。未来社会のニーズを捉えれば実現必須な目標として、何をすべきかを考える必要があります。また、国民の生活を支えていくためには、安定供給も欠かせない軸となります。安定供給、低コスト、脱炭素の取り組みを同時に進めることは決して簡単なことではありません。それでも、当社が競争力を維持・強化するためには、厳しいリスクシナリオ下でも、この三つの目標を同時に追求していくことが重要だと考えています。

J-POWERが日本のエネルギーをリードするために

J-POWERは日本のエネルギーそのものをリードする会社になるべきだと考えています。その素地は多様なエネルギー事業の展開や長年の技術力の蓄積によって十分に整っています。これらを活かし、安全を基盤とした社会貢献性を大切にしながら、エネルギーそのものの価値を高め、日本、そして世界の持続可能な発展に貢献することが求められています。また、国内外で多様なエネルギー事業を展開する当社は、幅広いステークホルダーとつながることで、企業価値を向上させていきます。皆様を尊重し、透明性の高い情報開示や責任ある意思決定を通じて、全てのステークホルダーとの信頼関係を構築していくことが、当社のあるべき将来の姿においても重要だと考えています。私は、当社が実現すべき未来に向け、事業の方向性を提言し、加速させるために尽力してまいります。