

「持続的な成長と 中長期的な企業価値の向上」に向けて

貫 正義 × 渡辺 顯好 × 菊川 律子

昨年、上場会社に対してコーポレートガバナンス・コードが適用されました。

コードの目的でもある「持続的な成長と中長期的な企業価値の向上」に向けて、当社はコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいますが、その中でも特に取締役会の役割が重要です。

そこで、取締役会議長である貫会長及び社外取締役である渡辺氏、菊川氏に取締役会に関してご意見を伺いました。



社外取締役
渡辺 顯好

代表取締役会長
貫 正義

社外取締役
菊川 律子

Q1 持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けて取締役会が果たすべき役割と責務についてどのように考えていますか

貫会長 取締役会には、経営戦略をはじめ経営上の重要事項に関する提案等について、これを決定・監督する立場から、十分な審議を尽くし、厳しい競争環境にも打ち勝てる内容へと方向付けしていくことが求められており、これは取締役会議長を務める私の重要な責務でもあります。

活発で質の高い審議には、多様性が重要であり、社

内から登用する取締役は専門分野や経歴の異なる人物を、社外取締役は企業経営や専門分野における豊富な経験と識見を備えた人物を指名するようにしています。

また、昨年からは、取締役会の実効性についての分析・評価として、取締役及び監査役へのアンケート、インタビューを実施しております。こうした取組みを通じて、取締役会運営の更なる改善に努めてまいります。

Q2 取締役会等での議論について、貫会長からは、渡辺取締役・菊川取締役に今後期待する点を教えてください。両取締役からは、ご自身の役割と取締役会等での議論に際して心掛けていることをお聞かせください



貫会長 社外取締役のお二人には、当社の経営に関して、外部の視点から率直なご意見・ご指摘をいただくことを期待しています。また経営課題については、豊富な経験や優れた識見を活かし、より良い解決策を提言していただきたいと思います。

また、取締役会の実効性を向上させるためには、社外取締役が適切に意見し、合理的な意思決定をできるよう配慮することが必要です。当社では、社外取締役に経営会議にもご出席いただくなど十分な情報の共有に努めています。

渡辺取締役 コーポレートガバナンスとは、経営が収益性と健全性を両立できるよう監督機能を効かせる仕組みとも言えます。業務執行の監督が求められる取締役会において、私たち社外取締役がその機能を強めていく必要があります。そうした点を心掛けた上で、自らの経験を活かし、取締役会はもとより経営会議などにおいて積極的な意見・提言を行っています。

菊川取締役 当社には、私たち社外取締役が疑問点について自由に発言できる雰囲気があり、そのお蔭で毎回活発な議論ができています。経営会議にも毎週出席しており、取締役会以外の場においても、課題を明らかにし、判断を迅速化させるために、社外の立場だからこ

そでできる提言を心掛けています。これまでの経験や生活者の視点を踏まえ、当社の経営に役立ってまいりたいと考えています。

Q3 コーポレートガバナンス・コードにも言及されている「株主との建設的な対話の促進」についてどのように考えていますか



貫会長 経営戦略を明確に示し、株主・投資家と対話を重ねることは重要であり、コーポレートガバナンス・コードも、対話を促進するための体制整備を取締役に求めています。当社では、IRを経営の重要事項の一つであると認識し、経営トップのリーダーシップのもと、全社一丸となった活動を展開していますが、電力業界を取り巻く環境が大きく変化するなか、中長期的な企業価値の向上につながる投資家の声にしっかりと耳を傾け、それを踏まえた方策を常に考え続けることが大切です。

渡辺取締役 当社では、株主・投資家との対話で得られた声を全社で共有する仕組みが構築されています。中長期的なスタンスで投資を考える株主・投資家の意見は、経営陣や取締役にとって貴重な気付きとなります。それゆえ、株主・投資家に当社の事業を理解していただく一方で、いただいた意見や提言にしっかりと耳を傾ける双方向コミュニケーションが重要です。中長期的な投資があつてこそ企業は将来を見据えた戦略を実行に移し、ひいては企業価値を向上させることができるものと思います。

菊川取締役 当社では、全社指針「IR基本方針」を制定し、投資判断に必要な情報を積極的に開示していますね。今後は、経営理念や経営課題に加え、環境への対応やダイバーシティ推進などの非財務情報が、中長期的な投資目的の株主・投資家にとって大きな関心事項となってきます。財務情報だけでなく、こうした持続的な成長につながる情報を分かりやすく示すことはますます重要になると思います。



コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、「九州電力の思い」のもと、長期的な視点で社会的に有意義な事業活動を行っていくことが、株主をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまにとっての価値を持続的に生み出していくことになると考えています。こうした事業活動を適切に遂行していくため、経営上の重要な課題として、コーポレートガバナンスの体制構築・強化に努めています。

具体的には、取締役会と監査役会を設置するガバナンスを基本として、独立性の高い社外取締役を選任し、経営に対する監督機能の強化を図るとともに、監査役と

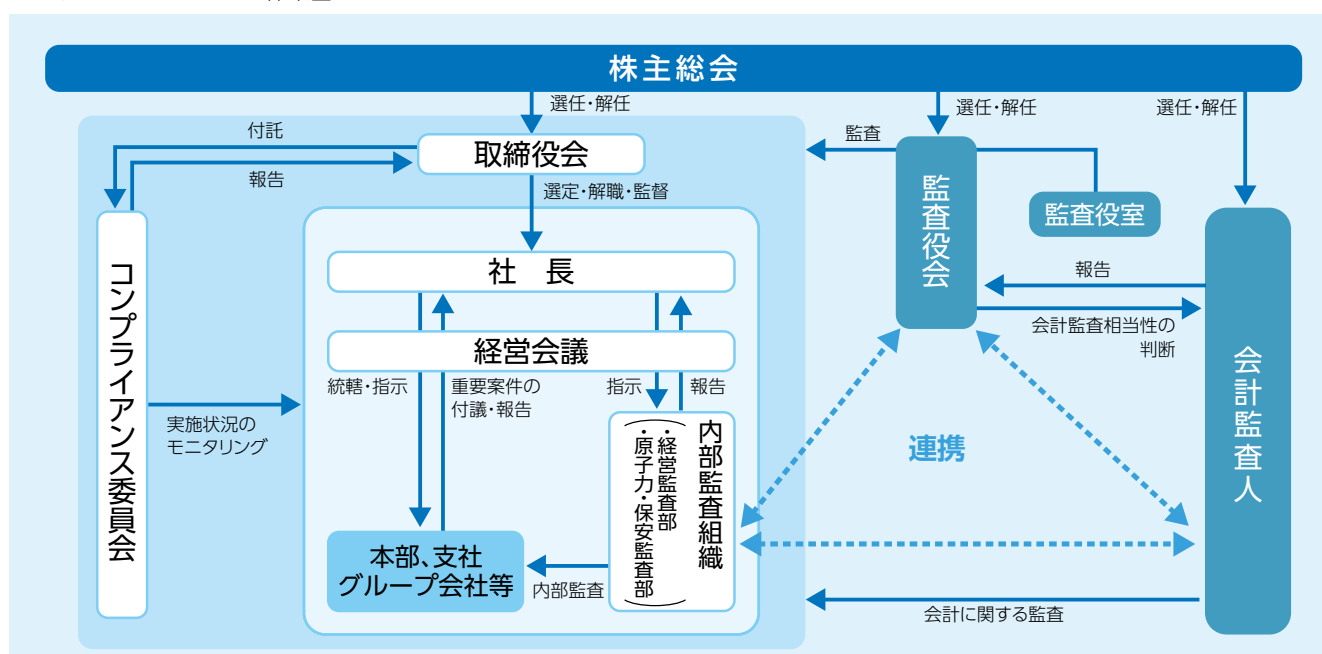
内部監査組織が連携し、監査の実効性を高めています。また、取締役と執行役員による監督と執行の役割の明確化や、コンプライアンス経営の徹底などに取り組むとともに、「会社業務の適正を確保するための体制の整備について(内部統制の基本方針)」を定め、継続的な体制の充実を図っています。

上場会社に対するコーポレートガバナンス・コードの適用を受け、当社ではこのコードの趣旨を十分に踏まえた上で、更なるコーポレートガバナンスの強化を図り、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指していきます。

各会議体等の概要

体制	役割	メンバー (2016年3月末現在)	開催頻度等
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> 企業経営の重要事項の決定 職務の執行状況の監督 	<ul style="list-style-type: none"> 全取締役14名 (うち社外取締役2名) 	原則月1回 (2015年度16回開催)
経営会議	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会決定事項のうちあらかじめ協議を必要とする事項の協議 執行上の重要な意思決定 	<ul style="list-style-type: none"> 社長、副社長、常務執行役員、 上席執行役員等 	原則週1回 (2015年度39回開催)
監査役会	<ul style="list-style-type: none"> 取締役の職務の執務状況全般に関する監査 →取締役会などの重要な会議への出席 →執行部門、連結子会社等からのヒアリング →事業所実査 →法令や定款に定める監査に関する重要事項の協議、決定 	<ul style="list-style-type: none"> 全監査役6名 (うち社外監査役3名) ※監査役の職務を補助するための専任の組織として監査役室(12名)を設置 	原則月1回 (2015年度15回開催)
内部監査組織	<ul style="list-style-type: none"> 各部門・事業所における法令等の遵守や業務執行状況等の監査 保安活動に係る品質保証体制及びこれに基づく業務執行状況等の監査 	<ul style="list-style-type: none"> 経営監査部(22名) 原子力・保安監査部(11名) 	※業務として常時実施

コーポレートガバナンスの体系図



社外取締役及び社外監査役

当社では独立性の高い社外取締役を2名選任し、その経験や知見から、取締役会等において議案審議等に必要の発言や助言を受けるとともに、取締役候補者の指名や報酬などに関しても適切な関与・助言を得ています。

監査役は6名であり、1名が当社の経理部長を経験するなど財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役、また、3名が社外監査役です。監査役は、取締役会などの重要な会議への出席、各本部・連結子会社等へのヒアリング及び事業所実査などを通じて、取締役及び執行役員の職務執行全般に関する監査を行っています。

社外取締役及び社外監査役の選任に当たり、会社法に定める社外取締役及び社外監査役の要件並びに東京証券取引所が定める「独立役員の確保に係る実務上の留意事項」(独立役員の独立性に関する判断基準等)に基づき、独自に社外役員の独立性判断基準を設けています。

なお、社外取締役及び社外監査役については、その経歴及び知見から、当社事業に対し客観的・中立的発言を行うものと判断し、全員を独立役員に指定しています。

社外取締役の選任理由

社外取締役	選任の理由
渡辺顯好	長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と識見を有しており、当社社外取締役として相応しい人格、識見及び経歴を兼ね備え、当社事業に対し客観的な視点から有益なご意見をいただけ、かつ、その監督機能を発揮していただける最適な人材であるとの判断によります。
菊川律子	主として教育分野など長年にわたる国及び地方行政での豊富な経験と識見を有しており、当社社外取締役として相応しい人格、識見及び経歴を兼ね備え、当社事業に対し客観的な視点から有益なご意見をいただけ、かつ、その監督機能を発揮していただける最適な人材であるとの判断によります。

社外監査役の選任理由

社外監査役	選任の理由
古荘文子	長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と識見を有しており、当社社外監査役として相応しい人格、識見及び経歴を兼ね備え、当社事業に対し客観的な視点から有益なご意見をいただけ、かつ、その監督機能を発揮していただける最適な人材であるとの判断によります。
井上雄介	長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と識見を有しており、当社社外監査役として相応しい人格、識見及び経歴を兼ね備え、当社事業に対し客観的な視点から有益なご意見をいただけ、かつ、その監査・監督機能を発揮していただける最適な人材であるとの判断によります。
古賀和孝	長年にわたる弁護士としての豊富な経験と識見を有しており、当社社外監査役として相応しい人格、識見及び経歴を兼ね備え、当社事業に対し客観的な視点から有益なご意見をいただけ、かつ、その監査・監督機能を発揮していただける最適な人材であるとの判断によります。

役員報酬等の額の決定に関する方針

報酬については、当社経営環境、上場会社を中心とした他企業の報酬水準及び当社従業員の処遇水準等を勘案の上、当社役員に求められる能力及び責任に見合った水準としています。

具体的には、月例報酬及び賞与で構成し、客観性、透明性を確保する観点から、社外取締役を委員長とする報

酬検討委員会での審議の内容を踏まえ、取締役会及び監査役会で決定することとしています。

なお、取締役の賞与については、業績に対する責任を明確化し、業績向上へのインセンティブを付与するため、限度額の範囲内で、会社業績に連動させて支給することとしています。

区分	取締役(社外取締役を除く)		監査役(社外監査役を除く)		社外役員	
	員数(人)	金額(百万円)	員数(人)	金額(百万円)	員数(人)	金額(百万円)
基本報酬	15	244	4	53	7	31
賞与	—	—	—	—	—	—
計	—	244	—	53	—	31

(注)上記の基本報酬の員数には、2015年6月25日開催の第91回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役(社外取締役を除く)3名及び監査役(社外監査役を除く)1名及び社外役員(社外監査役)1名が含まれています。また、2016年2月29日逝去により退任した社外役員(社外監査役)1名も含まれています。

取締役・監査役の重要な兼職状況の開示

当社取締役・監査役の重要な兼職状況は以下のとおりです。

取締役	重要な兼職の状況
瓜生道明	株式会社九電工 社外監査役 株式会社西日本シティ銀行 社外取締役
佐藤尚文	株式会社RKB毎日ホールディングス 社外取締役 西日本鉄道株式会社 社外取締役
伊崎数博	日本タンブステン株式会社 社外取締役
佐々木有三	株式会社富士ピー・エス 社外取締役
渡辺顯好	株式会社九電工 社外取締役
菊川律子	放送大学学園 特任教授 福岡学習センター 所長

監査役	重要な兼職の状況
井上雄介	九州債権回収株式会社 代表取締役会長
古賀和孝	弁護士(古賀・花島法律事務所) マックスバリュ九州株式会社 社外監査役

取締役会全体の実効性についての分析・評価

当社は、主に以下の内容について、取締役及び監査役へのアンケート、インタビューを実施し、その結果については、取締役会において確認しています。

(1) 取締役会の機能・構成について

- ・意思決定プロセスの適正性
- ・経営戦略・方針の策定と社内外への明示
- ・業務執行の監督の適正性
- ・構成(多様性、規模)の適正性

(2) 取締役会の運営について

- ・決議・報告事項の判別、審議項目の適正性
- ・資料、説明の分かりやすさ
- ・開催頻度、審議時間配分の適正性

コンプライアンス委員会

コンプライアンスの推進については、企業倫理や法令、社内規程等の遵守の徹底を図るため、社長を委員長とし、社外の有識者等を含めた「コンプライアンス委員会」を設置し、公正な事業活動を推進するとともに、各部門等に「コンプライアンス責任者」を設置し、「コンプライアンス委員会」において策定した基本的な方針や提言、審議した具体策等に従い、企業倫理・法令等の遵守を推進しています。

会計監査人

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は本野正紀、野澤啓、室井秀夫の3名であり、有限責任監査法人トーマツに所属しています。当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士17名、その他11名です。

なお、内部監査組織、監査役、会計監査人の三者は、監査計画の立案及び監査結果の報告などの点において、互いに緊密な連携をとっており、監査機能の充実に努めています。

財務報告

財務報告の信頼性確保については、財務報告に関する内部統制を適正に運用し、必要に応じて是正できる体制整備を図るとともに、社長を委員長とし、経営幹部で構成する「財務報告開示委員会」を設置し、適正性の確保に努めています。

情報管理

情報管理については、取締役会議事録等の法令で定められた文書及びその他重要な意思決定に係る文書について、社内規程に基づき管理責任箇所を定め、適正な保存・管理を行うとともに、職務執行に係る情報については、情報セキュリティに関する基本方針、規程に基づき、必要に応じたセキュリティの確保を図っています。

リスク管理

リスク管理については、経営に影響を与えるリスクについて、リスク管理に関する規程に基づき、定期的なリスクの抽出、分類、評価を行い、全社大及び部門業務に係る重要なリスクを明確にしています。

各部門及び事業所は、明確にされた重要なリスク及び個別案件のリスク等への対応策を事業計画に織り込み、適切に管理しています。

複数の部門等に関わるリスク及び顕在化のおそれがある重大なリスクについては、関連する部門等で情報を共有した上で、対応体制を明確にし、適切に対処しています。

特に、原子力については、社外の知見や意見等も踏まえ、幅広いリスクの把握に努め、継続的にその低減を図っています。

これらのリスクが顕在化し、非常災害や社会的信用を失墜させる事態、その他会社経営及び社会に重大な影響を与える事象が発生した場合に、これに迅速、的確に対応するため、予めその対応体制や手順等を規程に定めるとともに、定期的に訓練等を実施しています。