

コーポレートガバナンスの充実・強化

「よんでんコーポレートガバナンス基本方針」や、コーポレートガバナンス・コードに示された「実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則」を踏まえて、公正かつ迅速・果敢な意思決定を行い、持続的な企業価値の向上を図っています。

■ ウェブサイトのご案内

コーポレートガバナンス基本方針

<https://www.yonden.co.jp/corporate/ir/policy/governance.html>

コーポレートガバナンス報告書

<https://www.yonden.co.jp/assets/pdf/corporate/ir/library/governance/corporate.pdf>

社外取締役メッセージ



取締役
監査等委員
泉谷 八千代

2017年、四国電力は監査等委員会設置会社に移行しました。上場企業の中では現在およそ40%がこの形態を採用しています。監査等委員は一人ひとりが取締役という立場で、取締役会では一票を持つ身です。第三者の視点で公益企業である四国電力の経営を実践していく立場であり、経営の複眼化とも言うべき役割を担ってきました。私は2021年からこのボードメンバーに入りました。当時も今も電力会社を取り巻く環境は激変しています。刻々と進行する自由化の波、林立する新市場、電源構成の在り方、脱炭素社会への取り組み等、この状況下で業務執行取締役と社外取締役の議論は多岐にわたります。

四国電力の取締役会の雰囲気は穏やかながらも緊張感に満ちています。社外取締役からは四国全体を見渡した俯瞰的な視点に加え、投資家としての視点、消費者としての視点、そして以前私が所属していたメディアとしての視点から、建設的な意見が誰臆することなく、絶えず発せられます。日本ではまだ経営層や従業員構成の多様性は低く、独特な企業風土や業界論理の枠組みの中に安住しがちです。が、経営に他者の目が入ることで、打たれ強く、何より説明責任を曖昧にしない機運が生まれ、透明性の高いガバナンスが確保されます。

近年、ロシアによるウクライナ侵攻を機に燃料価格のボラティリティは一気に増大、さらにコンプライアンス課題が引き起り、経営は困難な環境にありました。特にコンプライアンス課題に対しては社外取締役から次々と厳しい意見が出ましたが、業務執行役員は隠すことなく不都合な数字も含め社外取締役と情報を共有し、対応と施策実行についても真摯にかつ遅滞なく行ってきました。我々社外取締役も、複数回支店や発電所など現場を回り、社員の意見を丁寧に聞き、フィードバックをし、共に改善に努めました。まさに「守り」の要の仕事でした。

「攻め」の事例も挙げます。火力発電の脱炭素化に向けて、社外取締役と業務執行取締役とは何度も議論を重ね、現在サプライチェーンの構築や経済性の見直しなどを踏まえたアンモニア混焼が検討されています。また、ため池を有効活用した水上太陽光発電といった四国の特性を利用した事業も進捗しています。

攻めと守り、このバランスを保ちつつ私も社外取締役は、昨日までの成功は明日の成長の保証ではないと、日々革新の意を新たに、今後も役割を担っていく所存です。

コーポレートガバナンス体制

① 取締役会(議長:長井 啓介)

- 重要な業務執行に関する意思決定および取締役の職務執行を監督

② 監査等委員会(委員長:川原 央)

- 取締役会等の重要会議への出席や代表取締役との定期的な懇談などを通じて、経営に関する意見交換・助言等を実施
- 重要書類の閲覧・調査等を通じ、業務執行取締役の職務執行の監査を実施

③ 人事検討委員会(委員長:高畑 富士子[社外取締役])

- 代表取締役および取締役、役付執行役員の選任・解任、顧問の委嘱・解嘱に関する事項等を審議

④ 報酬検討委員会(委員長:香川 亮平[社外取締役])

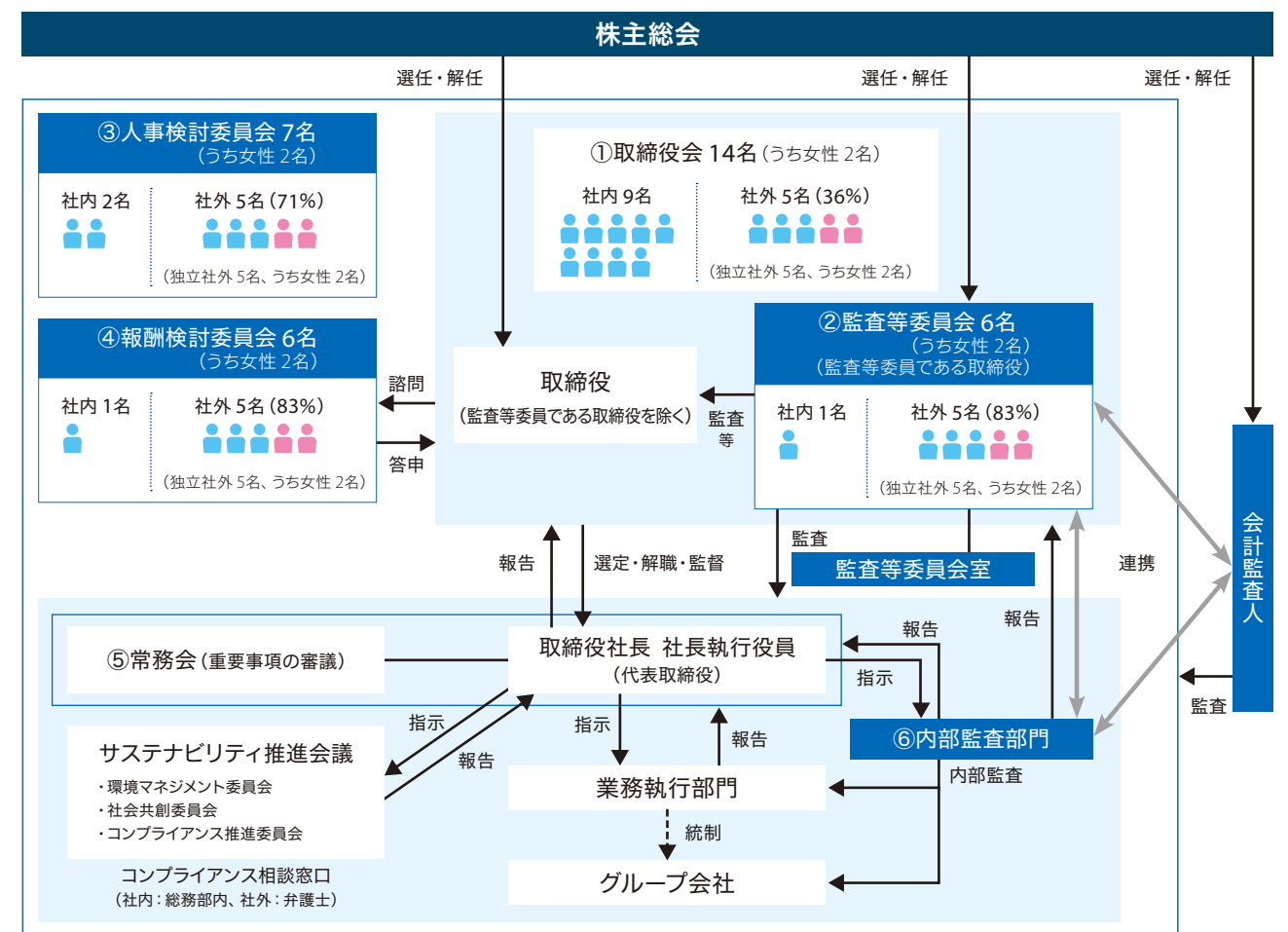
- 取締役会の諮問に基づき、取締役の報酬水準や取締役の報酬に係る株主総会議案の内容等を審議・答申

⑤ 常務会

- 取締役社長 社長執行役員および本部・部門を統括する役付執行役員で構成
- ※ 取締役会長および監査等委員である取締役も出席可能
- 取締役会への付議事項や業務執行に関する重要事項を審議

⑥ 内部監査部門

- 毎年度の業務計画に基づくマネジメントサイクルの実施状況、各職位の責任・権限に基づく適正な業務執行や効率的な業務運営状況を内部監査



コーポレートガバナンスの充実・強化

取締役一覧

(2024年6月末日現在)



高畑 富士子 取締役 監査等委員	香川 亮平 取締役 監査等委員	宮崎 誠司 取締役 常務執行役員	川原 央 取締役 監査等委員 (常勤)	白井 久司 取締役 副社長執行役員	大林 伸二 取締役 常務執行役員	長井 啓介 取締役会長	宮本 喜弘 取締役社長 社長執行役員	石田 英芳 取締役 常務執行役員	川西 徳幸 取締役 副社長執行役員	大塚 岩男 取締役 監査等委員	杉ノ内 謙三 取締役 常務執行役員	西山 彰一 取締役 監査等委員	泉谷 八千代 取締役 監査等委員
---------------------	--------------------	---------------------	---------------------------	----------------------	---------------------	----------------	--------------------------	---------------------	----------------------	--------------------	----------------------	--------------------	---------------------

■ 取締役

長井 啓介

取締役会長 代表取締役
生年月日 1957年2月11日
1981年4月 四国電力(株) 入社
2013年6月 同社 常務執行役員 総合企画室
経営企画部長
2015年6月 同社 常務取締役 総合企画室長
2017年6月 同社 取締役副社長 総合企画室
長、情報通信部担当
2018年4月 同社 取締役副社長 総合企画室
長、再生可能エネルギー部、需給
運用部、情報システム部担当
2019年6月 同社 取締役社長 社長執行役員
2024年6月 同社 取締役会長(現在)
所有株式数 36,186株

宮本 喜弘

取締役社長 社長執行役員
代表取締役
生年月日 1963年1月6日
1985年4月 四国電力(株) 入社
2019年6月 同社 常務執行役員 総合企画室
経営企画部長
2021年6月 同社 取締役 常務執行役員 総合
企画室長、再生可能エネルギー
部、広報部担当
2024年6月 同社 取締役社長 社長執行役員
(現在)
所有株式数 19,469株

白井 久司

取締役 副社長執行役員 事業開発室
長、経理部、資材部、情報システム部
担当 代表取締役
生年月日 1958年10月3日
1981年4月 四国電力(株) 入社
2016年6月 同社 常務執行役員 経理部担任
2017年6月 同社 常務取締役 経理部、資材部
担当
2019年6月 同社 取締役 常務執行役員 事業
開発室長、経理部、資材部、情報
システム部担当
2022年6月 同社 取締役 副社長執行役員 事業
開発室長、経理部、資材部、情
報システム部担当(現在)
所有株式数 22,425株

川西 徳幸

取締役 副社長執行役員 原子力本部
長、土木建築部担当 代表取締役
生年月日 1960年11月15日
1983年4月 四国電力(株) 入社
2022年6月 同社 常務執行役員 原子力本部副
本部長原子力部長
2023年6月 同社 取締役 副社長執行役員 原子
力本部長、土木建築部担当(現在)
所有株式数 13,622株

宮崎 誠司

取締役 常務執行役員 総合企画室長、
再生可能エネルギー部、広報部担当
生年月日 1960年6月26日
1983年4月 四国電力(株) 入社
2019年6月 同社 常務執行役員 営業推進本
部副本部長
2022年6月 同社 取締役 常務執行役員 営業
推進本部長
2023年6月 同社 取締役 常務執行役員 営業
推進本部長、東京支社担当
2024年6月 同社 取締役 常務執行役員 総合
企画室長、再生可能エネルギー
部、広報部担当(現在)
所有株式数 7,972株

杉ノ内 謙三

取締役 常務執行役員 総務部・立地
環境部・人事労務部、総合研修所・
総合健康開発センター担当
生年月日 1961年10月5日
1984年4月 四国電力(株) 入社
2020年6月 同社 常務執行役員 人事労務部・
総合研修所、総合健康開発セン
ター担任
2023年6月 同社 取締役 常務執行役員 総務
部・立地環境部・人事労務部・総
合研修所、総合健康開発センター
担当(現在)
所有株式数 6,222株

大林 伸二

取締役 常務執行役員 営業推進本部
長、東京支社担当
生年月日 1960年4月8日
1984年4月 四国電力(株) 入社
2022年6月 同社 常務執行役員 営業推進本
部副本部長
2024年6月 同社 取締役 常務執行役員 営業
推進本部長、東京支社担当(現在)
所有株式数 6,126株

石田 英芳

取締役 常務執行役員 火力本部長
生年月日 1964年2月14日
1989年4月 四国電力(株) 入社
2023年6月 同社 常務執行役員 火力本部副本
部長火力部担任
2024年6月 同社 取締役 常務執行役員 火力
本部長(現在)
所有株式数 5,210株

■ 取締役 監査等委員

川原 央

取締役 監査等委員 監査等委員会委
員長
生年月日 1957年9月12日
1980年4月 四国電力(株) 入社
2018年4月 同社 常務執行役員 送配電カンパ
ニー社長補佐 企画部・送変電部
担当
2019年6月 同社 取締役監査等委員
2020年4月 四国電力送配電(株) 監査役(現在)
2021年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
監査等委員会委員長(現在)
所有株式数 26,480株

香川 亮平

取締役 監査等委員(社外取締役)
生年月日 1958年11月21日
2016年4月 (株)百十四銀行 取締役専務執行
役員
2019年4月 同社 取締 役 専 務 執 行 役 員 兼
CCO
2019年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
(現在)
2021年4月 (株)百十四銀行 取締役副頭取 兼
CCO
2024年3月 同社 取締役(2024年6月退任)
2024年6月 日本橋不動産(株) 取締役社長
(現在)
所有株式数 6,872株

高畑 富士子

取締役 監査等委員(社外取締役)
生年月日 1955年9月20日
2011年6月 (株)伊予銀行 取締役専務
2015年9月 同社 取締役社長(現在)
2020年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
(現在)
所有株式数 5,588株

大塚 岩男

取締役 監査等委員(社外取締役)
生年月日 1952年4月7日
2011年6月 (株)伊予銀行 取締役専務
2012年6月 同社 取締役頭取
2019年6月 四国旅客鉄道(株) 監査役(現在)
2020年4月 (株)伊予銀行 取締役会長(現在)
2021年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
(現在)
2022年10月 (株)いざぎんホールディングス取
締役会長(現在)
所有株式数 4,050株

西山 彰一

取締役 監査等委員(社外取締役)
生年月日 1955年1月6日
1994年6月 宇治電化学工業(株) 取締役専務
1999年1月 同社 取締役社長
2021年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
(現在)
2023年2月 宇治電化学工業(株) 取締役会長
(現在)
所有株式数 4,551株

泉谷 八千代

取締役 監査等委員(社外取締役)
生年月日 1958年9月9日
2011年6月 日本放送協会 奈良放送局長
2013年6月 同 人事局ワーク・ライフ・バラ
ンス推進事務局長
2015年6月 同 松山放送局長
2017年6月 同 アナウンス室長
2018年6月 (株)エヌエイチケイ文化センター
取締役講座推進本部長
2019年6月 同社 取締役社長(2021年4月退
任)
2021年6月 四国電力(株) 取締役監査等委員
(現在)
所有株式数 2,023株

コーポレートガバナンスの充実・強化

スキルマトリックス

■ 取締役

氏 名	2023年度 出席回数	主な専門性・経験等/特に期待する分野								重要な兼職の状況
		経	財	法	技	マ	際	環		
長井 啓介 取締役会長 人事	取締役会 14回/14回	●			●		●	●	四国経済連合会 会長	
宮本 喜弘 取締役社長 社長執行役員 人事	取締役会 14回/14回	●			●	●		●	四国生産性本部 会長	
白井 久司 取締役 副社長執行役員 事業開発室長、 経理部・資材部・ 情報システム部担当	取締役会 14回/14回		●	●			●		—	
川西 徳幸 取締役 副社長執行役員 原子力本部長、 土木建築部担当	取締役会 10回/10回				●			●	—	
宮崎 誠司 取締役 常務執行役員 総合企画室長、 再生可能エネルギー部・ 広報部担当	取締役会 14回/14回					●		●	(株)STNet 取締役	
杉ノ内 謙三 取締役 常務執行役員 総務部・立地環境部・ 人事労務部・総合研修所・ 総合健康開発センター担当 報酬	取締役会 10回/10回			●		●		●	四電エンジニアリング(株) 取締役 四電ビジネス(株) 取締役	
大林 伸二 新任 取締役 常務執行役員 営業推進本部長、 東京支社担当						●		●	四国計測工業(株) 取締役	
石田 英芳 新任 取締役 常務執行役員 火力本部長					●			●	坂出LNG(株) 取締役	

※ 連結決算対象会社の兼職等を記載

■ 取締役 監査等委員

※は社外取締役

氏 名	2023年度 出席回数	主な専門性・経験等/特に期待する分野							重要な兼職の状況
		経	財	法	技	マ	際	環	
川原 央 取締役 監査等委員 監査等委員会委員長	取締役会 14回/14回 監査等委員会 18回/18回			●	●				四国電力送配電(株) 監査役 (株)STNet 監査役 四電エンジニアリング(株) 監査役 (株)四電工 取締役監査等委員
香川 亮平※ 取締役 監査等委員 独立 人事 報酬(委員長)	取締役会 13回/14回 監査等委員会 18回/18回	●	●	●					日本橋不動産(株) 取締役社長
高畑 富士子※ 取締役 監査等委員 独立 人事(委員長) 報酬	取締役会 13回/14回 監査等委員会 18回/18回	●					●	●	(株)ときわ 取締役社長
大塚 岩男※ 取締役 監査等委員 独立 人事 報酬	取締役会 14回/14回 監査等委員会 18回/18回	●	●			●		●	(株)いよざんホールディングス 取締役会長 (株)伊予銀行 取締役会長 四国旅客鉄道(株) 監査役
西山 彰一※ 取締役 監査等委員 独立 人事 報酬	取締役会 13回/14回 監査等委員会 17回/18回	●					●	●	宇治電化学工業(株) 取締役会長 高知商工会議所 会頭
泉谷 八千代※ 取締役 監査等委員 独立 人事 報酬	取締役会 14回/14回 監査等委員会 18回/18回	●				●		●	(参考：過去の主な経歴) 日本放送協会 人事局ワーク・ライフ・バランス 推進事務局長 同 アナウンス室長 (株)エヌエイチケイ文化センター 取締役社長 (現在はいずれも退任)

- 経 企業経営・経営戦略 財 財務・会計 法 法務・リスクマネジメント
- 技 技術・研究開発 マ 広報・マーケティング 際 国際事業・事業開発 環 環境・社会

- 独立 独立役員(東証が定める独立役員として届出)
- 人事 人事検討委員会
- 報酬 報酬検討委員会

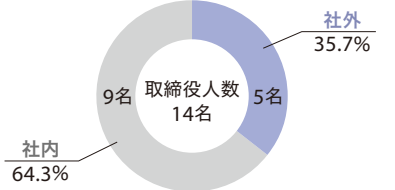
スキルマトリックス(主な専門性・経験等/特に期待する分野)の選定について

当社は、取締役会が全体として備えるべきスキル項目として、

・取締役会に一般的に求められる項目

・中期的な経営方針を踏まえて必要と考える項目

を選定し、人事検討委員会の審議を経て、取締役会で決定しています。



選任理由については株主総会招集ご通知をご覧ください▷https://www.yonden.co.jp/assets/pdf/corporate/ir/stocks/general_meeting/soukai_syousyu.pdf

コーポレートガバナンスの充実・強化

取締役会の実効性評価

当社は毎年、全ての取締役に取締役会の構成・ガバナンス・運営などの実効性に関するアンケート調査を実施しており、頂いたご意見を踏まえて実効性向上に資する改善を継続的に実施しています。

また、取締役会の実効性向上に関する当社の取り組みについては、定期的に第三者の弁護士からチェックを受けており、

アンケート項目の選定、評価結果とそれに基づく今後の対応について妥当との見解を得ています。

2023年度のアンケート調査を踏まえると、取締役会の実効性は適切に確保されていると判断しています。当社としては、取締役の意見を踏まえて、引き続き、取締役会の実効性・ガバナンス向上に取り組んでまいります。

アンケートの項目

取締役会の構成	・規模や多様性、取締役会として備えるべき知識・経験・能力などのバランスは適切か
取締役会によるガバナンス・取締役会の運営	・報告・決議事項の範囲、開催頻度・審議時間は適切か ・資料の内容・分量は適切か、議論を活性化するために何が必要か ・ステークホルダー視点を踏まえた議論ができているか ・会社の意思決定と職務執行の監督が有効に機能しているか
取締役への情報提供、研修・対話機会の充実	・職務遂行に必要な情報提供がなされているか ・取締役間での自由な意見交換機会は確保されているか

確認された課題と対応状況

	実効性向上への取り組み (2023年度実績)	2023年度の評価	実効性向上への取り組み (2024年度の方針)
取締役会によるガバナンス・取締役会の運営	・取締役会のガバナンスは有効に機能しているが、審議をより一層充実させる観点から、取締役会での説明はポイントを絞るなど、運営方法の工夫を行う。	・付議事項のみならず、至近の課題や話題も積極的に取り上げて意見交換しており、ガバナンスは有効に機能している。 ・事前説明の拡充等により取締役会の議論がより充実した。 ・個別案件の審議においては、常務会での議論状況なども情報提供があるとありがたい。	・取締役会での資料説明については、事前説明の状況も踏まえて、引き続き濃淡をつけて行う。 ・説明時に担当役員としての所感や常務会での審議状況等も付言することで、議論をより充実させる。
取締役への情報提供や研修・対話機会の充実	・社外取締役に職務遂行に必要な情報のほか、関連する周辺情報についても共有を充実させる。 ・取締役が取締役会の場以外で自由な意見交換ができる機会を増やす。	・取締役会での議論を踏まえると、職務執行に必要な情報は適切に提供されていると判断できる。 ・全取締役が参加する意見交換会や社外講師による勉強会は有意義だった。	・2023年度の取り組みを継続し、社外・社内双方の取締役が気づきを得られるようなテーマ設定によって、自由に意見交換できる機会を確保する。

なお、取締役会の構成については、現時点で、規模や多様性、備えるべき知識・経験・能力のバランスは確保できているとの認識を共有しています。中長期的には、事業ポートフォリ

オに応じて、必要なスキルを取締役会として確保していくことや女性役員比率の向上等が課題となることから、継続的に検討していきます。

地域と未来を照らす よんでんグループの価値創造	地域を照らすチカラになる ～事業活動による価値創造～	未来を照らすチカラになる ～サステナビリティを高める事業経営～	財務・会社情報
----------------------------	-------------------------------	------------------------------------	---------

社外取締役が果たす役割

当社が社外取締役に最も期待する役割は、業務執行から独立した立場で、各自が有する豊富な経験と高い見識に基づき、経営を監視・監督することです。

当社の社外取締役は、全員が監査等委員に就任しており、

- ・社外取締役としては、取締役会等において、株主目線と経営者目線の橋渡しをしつつ、執行サイドに様々な気づきを促し、経営戦略や重要な意思決定をサポートすること
- ・監査等委員としては、取締役の業務執行や取締役会の意思決定に係る適法性や妥当性を監視・監督することで、コンプライアンスの遵守やガバナンスの向上を図ること

で、2つの役割を果たしています。

また、全ての社外取締役が人事検討委員会、報酬検討委員会の委員(委員長を含む)を務めており、双方の委員会における審議の中立性・透明性を高めています。

社外取締役の役割と活動の例

攻	経営戦略への関与・サポート
社外取締役として、経営戦略や重要な意思決定をサポート	＜具体的な活動例＞ ・取締役会での議論・決議 ・懇談会における社内取締役とのフリーディスカッション ・重要な執行案件について報告を受け、事業活動についての理解を深める ・外部講師を招いた勉強会への参加 ・現場社員との懇談会や事業所視察
守	経営の監視・監督
監査等委員として、業務執行取締役の職務執行の監査を実施	＜具体的な活動例＞ ・監査等委員会における活動 ・現場往査による執行状況の確認
社外取締役として、人事検討委員会・報酬検討委員会の議論・活動を通じ、ガバナンスの客観性・透明性を向上	＜具体的な活動例＞ ・人事検討委員会、報酬検討委員会での審議

取締役報酬

取締役の報酬については、当社の基本的使命の実現と持続的な企業価値の向上に対する職責の対価として、会社業績や職務の内容・執行状況のほか、同業他社の報酬水準などを勘案のうえ、決定しています。

具体的な報酬水準については、社外取締役が過半を占める報酬検討委員会の答申に基づき、株主総会決議で定められた限度額の範囲内で、取締役会が決定しています。

取締役の報酬

取締役(監査等委員を除く)	株式報酬
月額報酬 70%程度	業績連動報酬* 10～20% 10%
※ 連結経常利益、1株当たり配当額を基準指標とし、ESGの取り組み状況(2024年度は小売CO ₂ 排出量、自社の温室効果ガス排出量〔自社発電の燃料使用等に伴う直接排出量〕を加味して支給額を決定。	
監査等委員である取締役	
月額報酬 100%	

報酬支給額(2023年度)

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別総額			対象となる役員数(名)
		月額報酬 [年額]	業績連動 金銭報酬	株式報酬 (非金銭報酬等)	
取締役 (監査等委員を除く)	335	237	69	28	10
取締役 監査等委員 (社内)	30	30	—	—	1
社外取締役	44	44	—	—	5

※ 2023年6月開催の株主総会時および2024年3月に退任した取締役に対する報酬等の額および当該取締役人数を含む。

政策保有株式の削減

保有する株式は、電気事業の安定的・効率的な運営など、持続的な企業価値向上に資するものに限定しています。

毎年、事業運営上の重要性や資本コスト等を勘案し、保有の合理性を取締役会に報告し、保有の必要性が低下した株式は速やかに売却しており、中期経営計画2025の期初と比較して、11銘柄の減少となっています。

株式の保有状況(年度末時点)

()内は保有株式のうち上場株式の銘柄数・計上額			
	2020	2023	増減
銘柄数	78(12)	67(1)	▲11(▲11)
B/S計上額[億円]	327(40)	288(4)	▲39(▲36)

※ 2023年度末時点で、保有株式のうち原子力関係は10銘柄、270億円。このうち256億円は日本原燃(株)の株式。

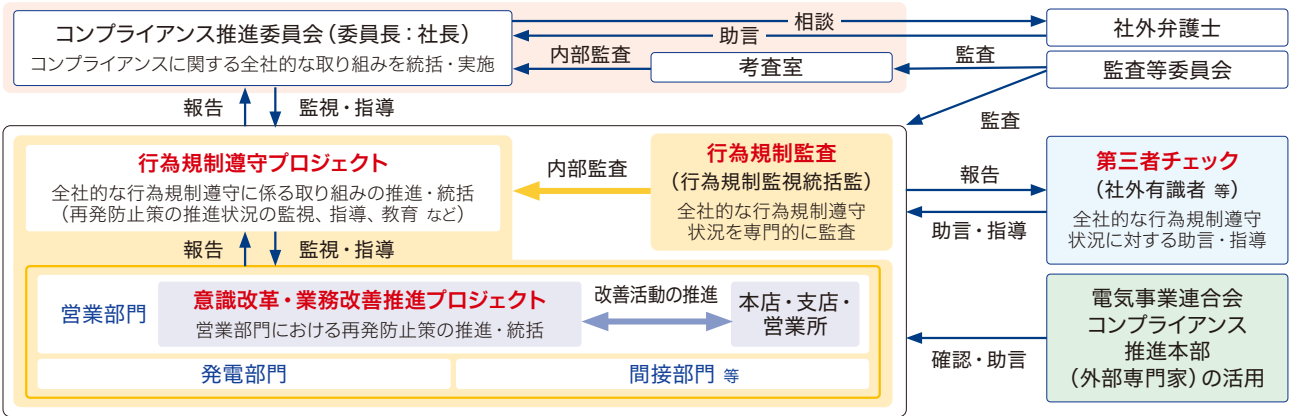
コーポレートガバナンスの充実・強化

適正な内部統制体制

当社は、社会から信頼を得ることの重要性を認識したうえで、適法・適正で効率的な事業活動を遂行していくために、内部統制の基本方針となる「業務の適正を確保するための体制」を取締役会の決議のうえで策定し、この方針に則って、健全な企業風土の醸成や責任と権限の明確化、リスクに応じた管理体制などを整備しています。

また、それらの運用状況を定期的にチェック・改善すること、役員・従業員への理解浸透を継続的に図ることなどで内部統制を有効に機能させ、健全性の高い事業運営が実施できるよ

行為規制に係る内部統制体制の強化



リスクマネジメントの推進

「リスク管理規程」に基づき、各組織がリスクオーナーとして自組織に内在するリスクや外部環境の変化に伴い生じるリスクを自律的に抽出、評価、統制を図るとともに、リスク管理事務局(経営企画部および総務部)が、各組織のリスク管理をサポートしています。

各組織において抽出されたリスクのうち、影響度および発生可能性の観点から事業運営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「経営リスク」として特定し、毎年、経営層でチェック・アンド・レビューを実施しています。この結果を次年度の経営計画に反映することで、リスクの未然防止・低減を図るとともに、変化に伴い発生する「機会」を上手く活用して、新たな価値創造につながる取り組みを進めています。

また、全社横断的なリスクについては、必要に応じて専門の委員会を設置し、総合的な判断のもとで適切に対処していま

うにしています。

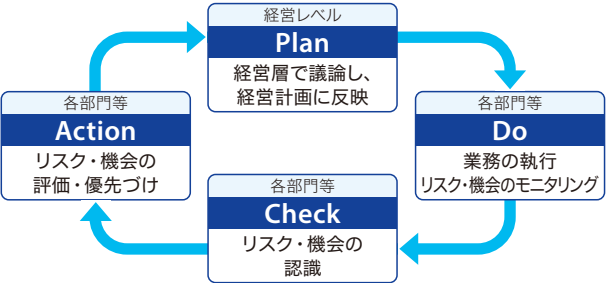
行為規制に係る内部統制体制の強化

2023年1月に判明した四国電力送配電(株)が管理するお客さま情報の目的外利用事案等を受けて、2社でそれぞれ再発防止策を講じています。また、行為規制に係る客観的で実効性の高い内部統制体制を再構築し、再発防止と信頼回復に継続して取り組んでいます。

す。なお、自然災害などのリスクへの備えとして、非常事態においても被害の最小化と早期復旧が図れるよう、個別の規程やマニュアル等を整備し、管理体制を明確化しています。

さらに、危機情報が速やかに集まる窓口として「危機ホットライン」を設置し、全従業員に危機管理の重要性を周知徹底することで、適切な情報共有を図っています。

リスク管理のPDCA



主要なリスクと機会

		(→は当社の対応)	
主な事象		想定されるリスク	想定される機会
電気事業	エネルギー政策、電気事業制度の変更	● 政策・制度の見直しによる規制強化 → 国の審議会における議論状況の把握、政策当局との対話等	● 政策・制度の見直しによる収益機会の発生 → 国の審議会における議論状況の把握 等
	環境規制の強化	● 規制強化による火力発電の運転制約、発電コスト増大 等 → 気候変動シナリオに基づくリスクと機会の分析と対応 P50～53	● 再生可能エネルギーの導入拡大 → 再エネの新規開発・導入拡大 P39 ● 供給設備の効率向上による燃料費の低減 → 火力発電の高効率化 P40 ● 電化促進・省エネ進展 → エネルギーコンサル、分散型エネルギー、地域社会の脱炭素化支援の推進 P45
	原子力事業を取り巻く環境変化	● 訴訟や法令変更等による長期停止に伴う代替火力燃料費の増加、追加対策に伴う設備投資等の増加 → 右記参照 ● 原子燃料サイクル等に係る国の制度見直し 等 → 国の審議会における議論状況の把握、政策当局との対話	● 伊方発電所の安全性向上、安定運転の継続 等 → 重大事故等に備えた安全対策の実施 → 情報公開の徹底、立地地域の皆さまとの対話活動による社会とのコミュニケーション P38, 61
	市場動向	● 燃料価格や為替相場の著しい変動 → 右記「安定的な燃料調達」参照 ● 市場競争による小売販売電力量・単価の下落、FIT電気の増加に伴う卸販売単価の下落 → 右記「収益機会の拡大」参照 ● 人口減少や省エネ・蓄電池等の普及によるエリア需要減少 → 右記「新たなサービス・事業の創出」参照	● 安定的な燃料調達 → 調達先の分散化、調達方法の多様化 P41 ● 収益機会の拡大 → 販売手法・チャネルの多様化、販売エリア拡大 → 複数市場の活用による収益最大化 P41, 43 ● 新たなサービス・事業の創出 → 太陽光PPA、分散型エネルギー事業の推進 P43, 45
	設備・操業トラブル	● 大規模自然災害や供給設備の高経年化による設備損傷・操業トラブルの発生 → 右記参照 P70	● 供給設備の適切な点検・保全・レジリエンス強化 → 発電所の安全・安定運転、送配電設備の最適化、自然災害に備えたハード・ソフト面の対応 P40, 42
電気事業以外	電気事業以外の事業	● 物価変動を含む市場環境の急速な変化やカントリーリスクの顕在化 → 事業運営において想定されるリスクの把握・管理 ● 分散型電源の普及、技術革新の進展に伴うエネルギー事業の構造変化 等 → 右記「エネルギー事業での新たなニーズの高まり」参照	● 市場環境の変化・機会を捉えた対応 ・デジタル化・DXの潮流 → 情報通信事業の拡大 P46 ・世界的なエネルギー需要の高まり → 国際事業の拡大 P44 ● エネルギー事業での新たなニーズの高まり → DX、分散型エネルギー事業への取り組み P45
	コンプライアンス	● 法令違反等に伴う社会的信用の低下 等 → 役職員へのコンプライアンス意識の浸透と内部統制体制の強化 P70, 72	● ガバナンスの強化、透明性向上ニーズの高まり → コーポレートガバナンスの充実・強化 P62～73
共通	労働人口減少、労働環境変化	● 労働人口減少による必要人材確保の難化 → 人材の獲得・育成方法の多様化 P56	● 従業員の意識変化・向上による価値創造の推進力強化 → 多様な人材が活躍できる環境の整備 P57, 58

コーポレートガバナンスの充実・強化

コンプライアンスの推進

法令遵守や社会規範の尊重をはじめ、ステークホルダーとの健全な関係の構築・維持など、役員および従業員が遵守すべき具体的事項を定めた「四国電力コンプライアンスガイドライン」を制定し、周知・徹底を図っています。

また、グループ各社のコンプライアンス推進委員会を束ねた、「よんでんグループコンプライアンス推進協議会」を設置し、グループ全体でコンプライアンス意識の徹底を図っています。

継続的な従業員教育の実施

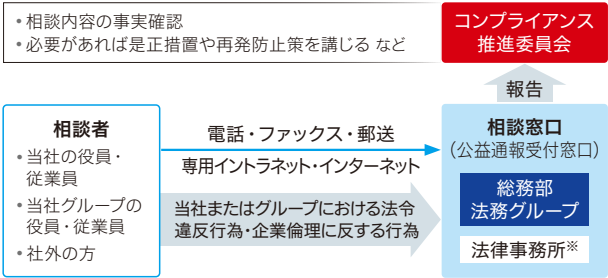
毎年、全従業員を対象に、業務上の様々なコンプライアンス事案を想定したe-ラーニング研修を実施しており、2023年度の受講率は100%となっています。

また、現場事業所の担当者を対象に、実際に起こったコンプライアンス違反事例の共有や業務に関係する法令・社内規程の周知を実施する研修を定期的に実施しているほか、階層別研修の機会を活用したコンプライアンス研修なども実施しています。

コンプライアンス相談窓口の設置

法令・企業倫理に反する行為の相談先として、総務部および社外の弁護士事務所に「コンプライアンス相談窓口」を設置しています。また、監査等委員会に、取締役が直接関与する法令違反や企業倫理に反する行為等の通報を受け付ける社内窓口を設置しています。

「コンプライアンス相談窓口」の概要



※ 松本法律事務所
高松市寿町1丁目2番5号 井門高松ビル5階（原則、文書の郵送に限定）

知的財産権の保護

当社グループは、エネルギー分野をはじめ、情報通信・エレクトロニクス、建設エンジニアリング、農業などで特許等の知

的財産権を保有・活用しています。また、事業活動で第三者の知的財産権を侵害することがないよう、グループ会社を含む知財担当者を中心に、特許等に関する法制度や侵害事例等の講習を実施しています。

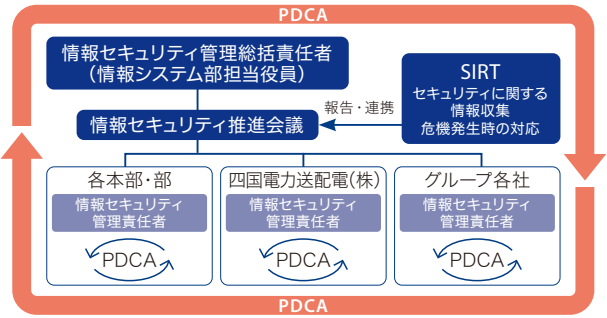
個人情報保護

役員および従業員が遵守すべき具体的事項を定めた「個人情報保護に関する基本方針」に基づき、個人情報の利用目的等を公表するとともに、個人情報保護推進委員会が中心となり、社内規程の整備や従業員への教育・啓発などを行い、お客さま情報をはじめとする個人情報の適正管理を徹底しています。

情報セキュリティの確保

当社グループは、情報セキュリティの取り組みとして、「よんでんグループ情報システムセキュリティ指針」を制定し、情報システム部担当役員を責任者とするグループ全体でのマネジメントの枠組みを確立しています。

グループ内でのセキュリティマネジメントの枠組み



このマネジメントに基づき、物理的対策、技術的対策、組織的・人的対策の継続的な向上を図ることで、2023年度の重大なセキュリティ事故の発生件数はゼロとなっています。

近年のセキュリティ向上策

物理的対策	執務室への電子錠扉の導入
技術的対策	ネットワーク侵入検知システムの導入
組織的・人的対策	全従業員へのセキュリティ教育・訓練の実施

地域と未来を照らす よんでんグループの価値創造	地域を照らすチカラになる ～事業活動による価値創造～	未来を照らすチカラになる ～サステナビリティを高める事業経営～	財務・会社情報
----------------------------	-------------------------------	------------------------------------	---------

IR・SR活動を通じた対話、情報開示

「よんでんIR基本方針」に基づき、株主・投資家の皆さまと経営層やIR担当による継続的なコミュニケーションに力を入れています。2023年度は、社長による会社説明会や株主・アナリストと取締役のスマールミーティングを複数回開催した

ほか、IR・SR事務局による個別ミーティングを約90回実施しました。株主・投資家の皆さまから頂いた経営方針や事業運営に関するご意見・ご要望は経営層で共有し、事業経営に活用しています。

社外取締役を交えた
スマールミーティング
(2024年3月開催)

香川社外取締役を交えて、大株主の機関投資家・アナリストとのスマールミーティングを行い、ガバナンスを中心に意見交換した際の質疑の一部を紹介します。

社外取締役 監査等委員
((株)百十四銀行 取締役副頭取 兼 CCO[当時])
香川 亮平



取締役常務執行役員
総合企画室長[当時]
宮本 喜弘

一般的に社外取締役は、経営の第一線を退いた方であることが多いが、香川取締役は現役の副頭取。兼任による負担感があるのではないか。

香川取締役: 私としては、2つの会社において現役で経営を担っていることで、社会情勢や市場環境の変化、株主などのステークホルダーが期待することなどの情報がタイムリーかつダイレクトに入ってくるメリットがあると思っている。

業務量については就任時に確認しており問題ない。また、実際にやってみて、過度な負担があるとも感じていない。

社外取締役の全員が監査等委員を兼任する四国電力の体制は、エネルギーセクターでは少数派だが、社外取締役としての受け止め、経営へのコミットと監査のバランスはどうか。

香川取締役: 社外取締役は、取締役会および監査等委員会の場で、各々の経験や世間の見方を踏まえた意見を積極的に述べており、執行側には意見をしっかりと反映いただいている。私の役割が社外取締役・監査等委

員のいずれかに偏っているという認識はなく、今の体制は有効に機能していると考えている。四国電力の場合、監査等委員会の場を活用して、各部門の部長等から重要案件の説明を受ける仕組みが整備されているため、重要な意思決定をサポートするための情報提供はしっかり行われている。現行の中期経営計画や毎年の執行計画の策定においては、長時間にわたって執行側と十分な質疑応答を行うことで、納得のいく結論が得られており、コミュニケーションも含めて十分に経営にコミットできている。

宮本常務: 取締役会では、監査等委員と社外取締役の2つの立場でご参加いただいているが、頂くご意見は社外取締役の立場からのものが多い。一方、監査等委員としても昨年度は委員会を18回開催し、現場の監査や従業員との懇談なども実施している。かなりご負担をおかけしているが、しっかりと見ていただいていると認識している。

取締役会の雰囲気はどうか。社外取締役と社内取締役の間で、緊張感をもって議論ができているか。

香川取締役: 社外取締役の提案や疑問には、

執行側で丁寧に対応いただいており、重要な決定案件や報告案件については、議長から社外取締役全員に意見を求められる機会もある。社外取締役の意見・発言を執行側が一方的に抑えるようなことは一度もない。宮本常務: 社外取締役からは、審議案件を進めるにあたり、経営としての覚悟があるか、といった厳しい意見が飛ぶこともある。私個人としては、緊張感を保ちながらも、親身なアドバイスをいただいていると感じている。

ROE等の経営目標を定める際に社外取締役の役割をどのように考えているか。また、現在の目標をどう評価しているか。

香川取締役: 銀行セクターは電力セクターに先立ち自由化が進んだ経緯があるため、私の経験が社外取締役として活かせる部分もあると思う。私は現行の中期経営計画策定の議論にも参加しており、電力セクターが設備産業であること、安定供給という重要な使命を担う業種であることを踏まえると、極端にレバレッジを利かせた経営は成立しづらいことからすれば、経営指標の中のROE目標7～8%（その後、2024年4月に8%程度に見直し）は、妥当な水準だと思っている。