

欧米の電力会社は、ステークホルダーからの信頼獲得のために何を実践しているのか？

蟻生 俊夫

東日本大震災以降、日本の電力会社への信頼は揺らいでしまっている。電力会社は、信頼回復に向けて、さまざまな取り組みを実践しているところではあるが、安全対策やコンプライアンスの徹底、安定供給の維持がまず重要である。加えて、こうした取り組みをわかりやすく発信することも求められている。

欧米で原子力発電所を保有する電力会社にインタビューを行うと、彼らも、需要家や地域社会、有識者に対し、より良い関係構築を求め、さまざまな働きかけを実践していることがわかる。日本でも同様の取り組みはあり、取り巻く状況に彼我の違いもあるが、ここでは、彼らが強調する3つの取り組みを紹介する。

第一は、外部への情報発信の工夫。1979年のスリーマイル島や86年のチェルノブイリ事故を受け、電力会社は、社会からの信頼獲得を課題と認識していた。米国のPSEG社（ニュージャージー州）や南部をエリアとするエンタジー社などは、80年代に入り、社会との対話を標榜し、広報部の中に原子力コミュニケーションや危機管理を専門とするグループを設立した。

PSEGの原子力コミュニケーションでは、福島事故を契機に、直ちに自らがリスクと考えるハリケーン、洪水について、非常電源等の対策を説明する資料を作成し、メディアや政治家、自治体の関係者に配布した。

また、北欧、ロシアを主なエリアとするフィンランドのフォーラム社では、原子力の事故情報などについて、自社だけでなく、電力取引を扱い、一般のアクセスの多いノルドポールのウェブサイトにも随時掲載する。このため、投資家や需要家は原子力に関する最新情報も容易に知ることができる。

最近では、YouTubeやSNSなど新しいツールを活用する会社も少なくない。一例として、エンタジー社は、会社全体、原子力などグループで13のツイッターを公開している。フォロワーになると、「原発の稼働期間延長」「経済開発部門で全米トップの評価」「EVを12台購入」など、さまざまなツイートが見られる。これは、ほぼ毎日の頻度で更新される。それぞれのツイートにはフォロワーが示される。ツイートに質問等があれば、回答のツイートも追加される。事業者には煩雑でもあるが、双方向のやりとりから会社とのつながり感をいだかせるものになっている。

第二は、ステークホルダーとの対話。フォーラム社は、大学教授、ジャーナリストなど有識者11人を招き、従業員代表3名も加えて「ステークホルダー諮問委員会」を設置している。委員会は、経営戦略にかかわるテーマも含め、取締役と直接意見交換している。この任期は1年間、年間3回開催される。この委員会での意見を、再エネ事業など競争部門の投資拡大に向けた配電事業売却の検討の一助にした例がある。

第三には、第三者による監査の徹底。欧米では、会社法や株式上場規程もあり、取締役会（ドイツでは監査役会）の大半を独立取締役が占める。これは、グループ企業などから

ゼミナール (51)

登用可能な社外取締役よりも独立性が強く、就任まで当該企業と雇用、報酬などの面で関係をもたない。独立取締役は、監査委員会や CSR 委員会などに分かれ、職務執行や財務報告、情報発信などの有効性を審査する。必要に応じて取締役会に改善を指示する役割を有する。この結果、外部に対し、同社の情報発信のわかりやすさを保証することにつながっている。

原子力の運営に関連し、米国ジョージア州を主なエリアとするサザンカンパニーは、金融、化学などエネルギー業界以外から独立取締役を選任している。そして、独立取締役による「原子力監視委員会」を自主的に設置している。委員会は、現場への視察や聞き取り調査を行い、安全対策、事故対応に加え、職場環境、労使・人間関係などまで審査する。電力と関係ない独立取締役に原子力の問題を理解してもらうことが一般の人々の信頼獲得につながるとの考えである。

以上、欧米の取り組みを紹介した。日本では、大震災以降、節電の呼びかけについて、電力会社は、大口需要家への訪問、「でんき予報」など、きめ細かな状況説明を行ってきた。また、SNS などを活用した情報発信も展開した。この結果、大停電という最悪の事態を回避できた。信頼獲得のためには、こうした経験、実績を活かし、さまざまなステークホルダーの不安や疑問に対し、迅速かつ丁寧な説明を継続、拡大していくなどの地道な取り組みがこれからも重要である。

電力中央研究所 社会経済研究所 上席研究員

蟻生 俊夫 / ありう としお

88 年入所、04 年より現職。

日本経営倫理学会理事、著書に『人にやさしい会社』（白桃書房）など。