



SECTION

未財務の取り組み

- 53 サステナビリティ経営
- 57 新しい価値の共創
- 59 事業に関わる全ての人と地域社会の安全
- 63 自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために
- 66 発電事業における資源利用と環境影響の全体フロー
- 67 気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)
- 76 イニシアティブへの参画
- 77 多様な人財によるイノベーション創出
社員と家族の幸せの実現
- 87 デジタルトランスフォーメーション
- 88 国内外における地域社会との共生・共栄
 - 88 ステークホルダーエンゲージメント
 - 89 社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)
- 91 強靱なガバナンスの構築
 - 91 コーポレートガバナンス
 - 95 スキル・マトリックス
 - 96 役員紹介
 - 98 社外取締役役メッセージ
- 101 リスクマネジメント
- 105 情報セキュリティ
- 106 コンプライアンスの徹底
- 108 人権



サステナビリティ経営

当社は、「JERAグループサステナビリティ基本方針」に基づき、サステナビリティ経営を着実に推進するための体制を整備するとともに、社内への理解・浸透に向けた様々な取り組みを行っています。

 JERAグループサステナビリティ基本方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/management>

サステナビリティ推進体制

当社では、取締役会の監督の下、社長CEO兼COOを議長とする「サステナビリティ推進会議」がサステナビリティに関わる社内外の課題を検討し、重要テーマを経営執行会議に諮る体制を整備しています。また、サステナビリティ推進会議の下、サステナビリティ推進専任組織を中心としてE(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)の各担当部署が集う「実務者会議」を設置し、全社的かつ部門横断的にサステナビリティ推進に取り組んでいます。

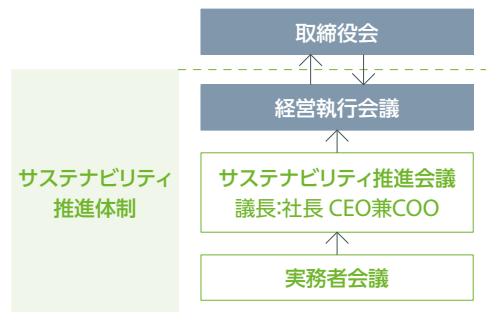
なお、2025年度の開催実績および主な議題については以下の通りです。

開催実績		主な議題
実務者会議	8回	- サステナビリティ制度開示の対応方向性 - 統合報告書2024の振り返り - 統合報告書2025発行について - 格付対応に係る振り返りと対応方向性 - 全社サステナビリティ研修実施報告
サステナビリティ推進会議	7回	- 企業価値構造化(未財務)プロジェクト報告 - SSBJ基準に沿った情報開示について - マテリアリティ・未財務KPIの見直しについて - サステナビリティワークショップの全社展開に向けて

サステナビリティ社内浸透の取り組み

中長期的な企業価値向上には、社員がサステナビリティを自分事とし自律的に行動する組織風土が不可欠です。サステナビリティの社内浸透のための取り組みとして、2025年度に策定・公表した「未財務価値フロー」を活用し、日々の業務と企業価値向上のつながりについて理解を深める活動を行いました。社員一人ひとりを起点としたサステナビリティ経営を通じて、持続的成長を実現します。

サステナビリティ推進体制図 (2026年7月1日時点)



社員一人ひとりが企業価値向上を自分ごと化「未財務価値ワークショップ」

2025年度は、未財務価値フローを切り口として、安定供給や安全・コンプライアンス、地域との信頼構築といった現場での日々の業務が、どのように企業価値向上へ結びつくかを考え議論する場として「未財務価値ワークショップ」を複数の発電所で実施しました。

ワークショップには奥田社長 CEO兼COOも参加し、未財務価値フローを用いて対話を重ねました。所員からは「発電所は地域におけるJERAの顔だと改めて自覚した」という声や、「今日だけでなく、将来も発電し続けるために行動することが企業価値に直結する」といった、自らの業務と紐づける力強い意見が寄せられました。

「JERA Core Value」を共通の価値観として、一人ひとりがミッション・ビジョンの実現に向けて行動することが企業価値の向上につながることを改めて認識する機会となりました。今後も社員一人ひとりが企業価値向上を自分事として捉え、社会から信頼され続ける企業を目指していきます。



VOICE

映画と対話で紐解くJERAのミッションと私たち



藤森 輝
サステナビリティ推進ユニット

2026年7月、映画を通じた社内対話型イベントを開催しました。私たちが挑戦するミッションにもある「エネルギー問題」を題材とした映画『Dance with the Issue』の上映に加え、同映画の監督である田村氏と奥田社長 CEO兼COOの特別対談、そして社員同士の対話セッションを実施しました。社会とJERA、そして自分自身がどうつながっているのかを本音で語り合う場となり、参加者からは「会社のミッションが、本当の意味で『自分ごと』になった」「多様な価値観を認め合う対話の重要性を学んだ」などの声が寄せられています。

こうした活動が中長期的な企業価値の向上につながるという未財務の発想のもと、今後も社員一人ひとりが日々の業務と持続的な企業価値の創出を結びつけて考えられるような取り組みを推進していきます。



サステナビリティ経営

2024年度策定のマテリアリティと未財務KPIに対する進捗状況(1/2)

2024年5月公表「2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略」「JERAグループサステナビリティ基本方針」を踏まえて設定したマテリアリティ・未財務KPIに関する取り組みについて、2025年度の進捗状況は以下の通りです。

マテリアリティ		未財務KPI	未財務KPIの進捗状況(2025年度)
事業マテリアリティ	エネルギーの安定供給基盤 および適正な価格での 供給体制の確立	- CO₂排出原単位20%減(2030年) - CO₂排出量60%以上減(2035年)	- CO₂排出原単位: 0.520kg-CO₂/kWh(2024年度*) - CO₂排出量: 約1.26億t-CO₂(2024年度*) - 世界最高水準の発電効率を誇る最新鋭の火力発電設備へのリプレイス計画の検討・実施(知多火力発電所の環境影響評価書の手続完了、袖ヶ浦火力発電所の環境影響評価配慮書の手続開始) - 火力発電所におけるNOx・SOx排出量の協定値遵守による排出原単位の世界最高レベルの維持 (NOx排出原単位: 0.06g/kWh、SOx排出原単位: 0.03g/kWh(2024年度*))
	最先端のソリューション提供に よるお客さま価値の創造	- NOx・SOx排出抑制における世界最高レベルの維持 - 水素・アンモニア取扱量700万トン程度(2035年)	低炭素アンモニアサプライチェーン2029年度目途に完成見込み(水素社会推進法に基づく「価格差に着目した支援制度」および「拠点整備支援制度」において低炭素水素等供給等事業者への認定)。上流に対しては、2025年4月に米国ルイジアナ州における製造プロジェクト「Blue Point」への最終投資を決定。輸送においても、2026年6月に日本郵船グループおよび商船三井との定期用船契約を締結。下流においては、碧南火力発電所(愛知県碧南市)において、2029年度を目途にアンモニアの大規模燃焼(熱量比20%)の商用運転開始を予定
	再生可能エネルギーと ゼロエミッション火力の 相互補完による脱炭素化 および環境保全への貢献	再生可能エネルギー開発容量2,000万kW(2035年)	- JERA Nex Limitedおよびbp社の洋上風力発電事業の統合を完了し、両社の共同出資による合併会社「JERA Nex bp」を2025年8月に発足 - 再生可能エネルギー開発容量: 464万kW(2025年度)
基盤マテリアリティ	DXによるビジネスモデルの 革新	バリューチェーン全体のCO₂トラッキング	サステナビリティ情報開示における信頼性・正確性の向上を見据え、CO₂排出量をはじめとする未財務情報の収集・管理の高度化に向けた検討を開始
		カーボンフリー電力をお客さまへ24hお届けできる仕組みの構築	24/7カーボンフリー電力の社会実装に向けた、JERA Crossによる企業の脱炭素の取り組みへの支援(Google Cloudの国内データセンターに対しての、太陽光発電由来の非化石証書と発電・需要データを活用した「時間単位証書(Granular Certificate)」の生成実証の実施など)
	国内外における地域社会との 共生・共栄	地域課題の把握、課題解決に向けた地域との連携	- 発電所見学や地域イベントの実施、ステークホルダーとの対話など、地域住民との交流機会を得た声をコミュニケーション施策に反映 発電所見学・視察受入数: 約13,200人(2025年度) - 地域住民、自治体等との連携の下、発電所周辺地域における清掃活動を実施 清掃活動開催拠点: 約65カ所(2025年度) - 未来を担う次世代へのエネルギーや環境に関する教育支援活動を実施 エネルギー教育参加人数: 約6,700人(2025年度)
		地域課題解決に向けたローカルな取り組みのグローバルな連携・展開	海外各拠点での具体的な地域活動事例や課題の情報交換を通じて、海外拠点との認識を共有。当社および国内外の関係会社における社会貢献活動の状況を整理し、各活動を通じて生まれる価値を定量的に可視化する取り組みを試行的に開始

※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

サステナビリティ経営

2024年度策定のマテリアリティと未財務KPIに対する進捗状況(2/2)

マテリアリティ		未財務KPI	未財務KPIの進捗状況(2025年度)
基盤マテリアリティ	強靱なガバナンスの構築	●独立社外取締役3分の1以上を維持	●多様な領域でのグローバルな事業展開のため、事業に精通した当社出身の取締役および豊富な識見を有する社外取締役からなる取締役会を構成(独立社外取締役比率:46%(2026年6月末時点))
		●取締役のスキル・マトリックスの公表・レビュー	●取締役のスキル・マトリックスを更新(2026年5月)
	コンプライアンスの徹底	●コンプライアンス違反を起こさないこと	●容量市場2025年度メインオークション(実需給:2029年度)におけるガイドライン違反が発生し、業務改善指導を受領 ●3線管理によるリスク管理・対応体制の強化等と風土改革で、不適切事象の予兆把握、回避・低減、早期発見・改善を継続
	事業に関わる全ての人と地域社会の安全	●災害による死者数ゼロ	●災害による死者数:ゼロ(2025年度) ●さらなる安全レベル向上を図るため、「リーダーシップ」「安全意識・スキルの向上」「システム(体制)」の3つを柱とした2026~2028年度の新たな安全活動戦略を策定
		●地域と連携した訓練による防災活動の実効性向上	●国内発電所において、警察や自治体等の関係機関との訓練等を通じ、連携強化を継続。実績:21発電所(2025年度)
	多様な人財によるイノベーション創出	●拠点間人事交流の活発化	●スムーズに国を跨ぐ拠点間異動を実現する仕組みとして、配置に際しての対応を体系的に整理したグローバルモビリティルールの整備を推進。主要な海外拠点への展開を完了し、小規模拠点にも対象を拡大 ●拠点間人事交流(国内から海外拠点)実績:146名(2025年度)
		●社員の属性別比率による多様性担保	●2025年度女性管理職比率実績7.3% ●女性リーダーの育成・登用を重要課題と位置付け、2030年度までに女性管理職比率10%の達成を新規目標設定
		●誰もが個性を最大限発揮できるフラットなカルチャーの浸透	●11月をD&I推進啓発月間と定め、CHROメッセージの発信や講演会の実施、D&I推進に向けた各種浸透策を展開 ●社員満足度調査において、D&Iステートメントの浸透度合いを捕捉する「カルチャー浸透度」:69%(前年度比+2pt)
	社員と家族の幸せの実現	●Job型人財マネジメントの徹底と高度化	●Job型人事制度適用ポストのジョブディスクリプション整備 ●Jobに見合った市場競争力のある報酬水準の実現
		●心身の健康に関する各種施策の推進	●定期健康診断を人間ドックへ置き換えて、疾病の早期発見を推進。人間ドック受診率:100%(2025年度) ●ストレスチェックを活用した職場改善の継続実施。総合健康リスク値:76(前年度比+4pt)
		●“成長する幸せ”を実感できる施策の推進	●社員満足度調査において、成長度の実感を捕捉する「能力向上」:64%(前年度比+4pt) ●社内プラットフォームを活用した自立的キャリア開発に係る各種施策の推進。年間平均研修費用:41万円/人(前年度比+3万円)

サステナビリティ経営

マテリアリティと未財務KPIの見直し

当社はこのたび、JERAグループが目指す方向性を示すMissionとVision、そして一人ひとりがどのように考え、どのように行動するかをつなぐ「JERA Core Value」を念頭に、既に策定した私たちの「在りたい姿」を示すサステナビリティ基本方針までの一連のつながりを意識しながら、その実現のために優先して取り組む重要事項(マテリアリティ)と未財務KPIを見直しました。新たなマテリアリティや未財務KPIの達成を通じて、当社のサステナビリティ経営を一層強化してまいります。

ミッション・ビジョン	JERA Core Value	サステナビリティ基本方針	マテリアリティ	未財務KPI
【ミッション】 世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供する 【ビジョン】 再生可能エネルギーと低炭素火力を組み合わせたクリーンエネルギー供給基盤を提供することにより、アジアを中心とした世界の健全な成長と発展に貢献する	Ownership to Serve Our Tomorrows 自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす。	I. Sustainability、Affordability、Stabilityの同時達成 II. 「Think globally, Act locally」の体現	①エネルギーの安定供給基盤および適正な価格での供給体制の確立	① CO ₂ 排出原単位20%減(2030年)
			②最先端のソリューション提供によるお客さま価値の創造	② CO ₂ 排出総量60%以上減(2035年)
			③再生可能エネルギーとゼロエミッション火力の相互補完による脱炭素化および環境保全への貢献	③ 水素・アンモニア取扱い量700万t程度
			④社会からの支持を醸成するコーポレートコミュニケーション	④ バリューチェーン全体のCO ₂ トラッキング
	Fairness / Diversity / Openness / Respect & Safety あらゆる違いに、心を開き、公正に。自分と他者を、どこまでも尊重する。	III. コンプライアンスを徹底した公明正大かつ安全最優先の事業を運営	⑤国内外における地域社会との共生・共栄	⑤ カーボンフリー電力をお客さまへ24hお届けできる仕組みの構築
			⑥強靱なガバナンスの構築	⑥ 再生可能エネルギー開発容量2,000万kW
			⑦コンプライアンスの徹底	⑦ NOx・SOx排出抑制の世界最高レベルの維持
			⑧事業に関わる全ての人と地域社会の安全	⑧ 社会からの信頼獲得(日本国民の約1/3からの好感獲得)
			⑨多様な社員とその家族の幸せの実現	⑨ 脱炭素への共感形成・価値に共感できる社会づくり
				⑩ 地域課題の解決等を通じた地域エンゲージメントの向上
		IV. 多様性を尊重したフラットでインベティブな企業文化の醸成		⑪ 地域社会との共生・共栄に向けたグローバルな社内基盤整備
				⑫ 地域の自然環境の保全に向けた共生活動の推進
				⑬ 独立社外取締役1/3以上を維持
				⑭ 取締役のスキル・マトリックスのレビュー
				⑮ コンプライアンス違反防止のための仕組み構築と企業風土醸成の推進
				⑯ 人権尊重を含めた公正な事業推進
				⑰ 災害による死者数ゼロ
				⑱ 地域と連携した訓練による防災活動の実効性向上
				⑲ 人的資本の強化
				⑳ 社員エンゲージメント向上

新しい価値の共創

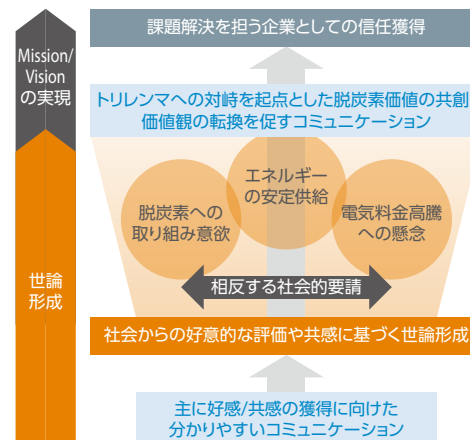
新たなマテリアリティ「社会とともに価値を生み出すコーポレートコミュニケーション」を策定

脱炭素などの社会課題解決は当社だけではなし得ません。様々なステークホルダーと価値共創に取り組みつつ、社会の皆さまからご支持をいただくことなしには、実現への道を進むことはできません。当社は「社会とともに価値を生み出すコーポレートコミュニケーション」をマテリアリティに掲げ、社会全体からの信任を得て、脱炭素をはじめとした社会課題解決に取り組んでいきます。

JERAにおけるコーポレートコミュニケーション

一般生活者層を含む国民全体へ「当社が何をしている会社で何を目標しているのか」を分かりやすく発信することで、「共感できる会社」としての認知獲得を図るとともに、脱炭素の価値に共感できる場の創出を通じて、エネルギーの安定供給・経済性・環境のトリレンマに対する理解を深化させ、脱炭素価値の共創を推進します。

これらの活動を通じて社会の価値観の転換を促し、このトリレンマに取り組みながら脱炭素実現を追求する企業としての信任を得て、企業価値の向上を目指します。



クリーンエネルギー社会を共創するキャンペーン「灯そう。みんなで。」の開始

「灯そう。みんなで。」は、社会を灯し続ける当社の使命と、クリーンエネルギーで未来を灯し直していく当社の意思を重ね合わせたメッセージです。エネルギーの安定供給と脱炭素の両立という課題解決は当社単独で実現できるものではなく、生活者や地域、パートナー企業、投資家など、社会を構成する多様なステークホルダーとの連携と共創によって初めて推進されるものであり、当社の考えにとともに取り組もうと呼びかけています。

本取り組みでは、当社の考えや挑戦を社会と共有するとともに、スポーツやエンターテインメントなどの身近な接点や具体的な体験を通じて、一人ひとりの参画意識を高めながら、社会全体でクリーンエネルギーの未来を灯し直していくムーブメントへ発展させていきます。



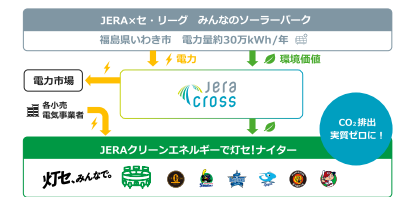
JERA×セ・リーグによる「灯セ。みんなで。」プロジェクトの始動

「灯そう。みんなで。」の具体的な取り組みとして、2026年3月にセ・リーグとの共創プロジェクト「灯セ。みんなで。」を立ち上げました。本プロジェクトでは、セ・リーグという多くのファンが集うコンテンツを活用し、脱炭素の価値を体験として共有していきます。協賛の枠を越え、球団やファンとともに未来のエネルギーを創り上げる共創の場として、社会全体への理解と参加の拡大を目指しています。



みんなのソーラーパークを用いたクリーンエネルギーゲームの構想

福島県の太陽光発電所で創出した環境価値を活用し、一部のナイター試合をクリーンエネルギーで運営する「JERAクリーンエネルギーで灯セ! ナイター」を展開しています。来場者に脱炭素の価値を実感していただくことで、理解と共感の深化を図ります。



VOICE

社会問題を解決し価値を生み出すための仕掛け、「社会的価値共創フォーラム」



吉田 哲臣
JERA理事

社会問題の本質をいち早く察知し解決に取り組むことは、単なる社会貢献ではなく当社のミッションそのものです。しかし、エネルギーをはじめとした社会問題は複雑化し、従来のアプローチだけでは解決できません。必要なのは、固定観念にとらわれず多様な価値観を融合させる自由な発想とイノベーション。そこで、企業人や学識者、芸術家が一堂に集い、科学技術だけでなく芸術や哲学など様々な視点を結集させ、創造力(Creativity)と想像力(Imagination)を組み合わせてブレークスルーに挑戦する場を設立しました。それが「一般社団法人 社会的価値共創フォーラム」です。ここでは、価値創造の連鎖を未来につなげるために、次世代の育成にも取り組み、真にサステナブルな社会づくりを目指しています。



事業に関わる全ての人と地域社会の安全

CBSSO Message



横田 太祐

常務執行役員
Chief Business Support &
Solutions Officer (CBSSO)
安全責任者会議 副主席

安全があるからこそ新技術への挑戦、 グローバルでの事業活動ができる

安全は全ての事業の基盤であり、当社は過去に発生した重大災害を厳粛に受け止め、安全に対する取り組みの抜本的な見直しを進めています。潜在的リスクを先取りして対策を講じる「リスクベースアプローチ」を軸とし、リスクの予防、責任の明確化、継続的な改善など、グループ全体にわたる安

全管理システムの構築に取り組んでいます。

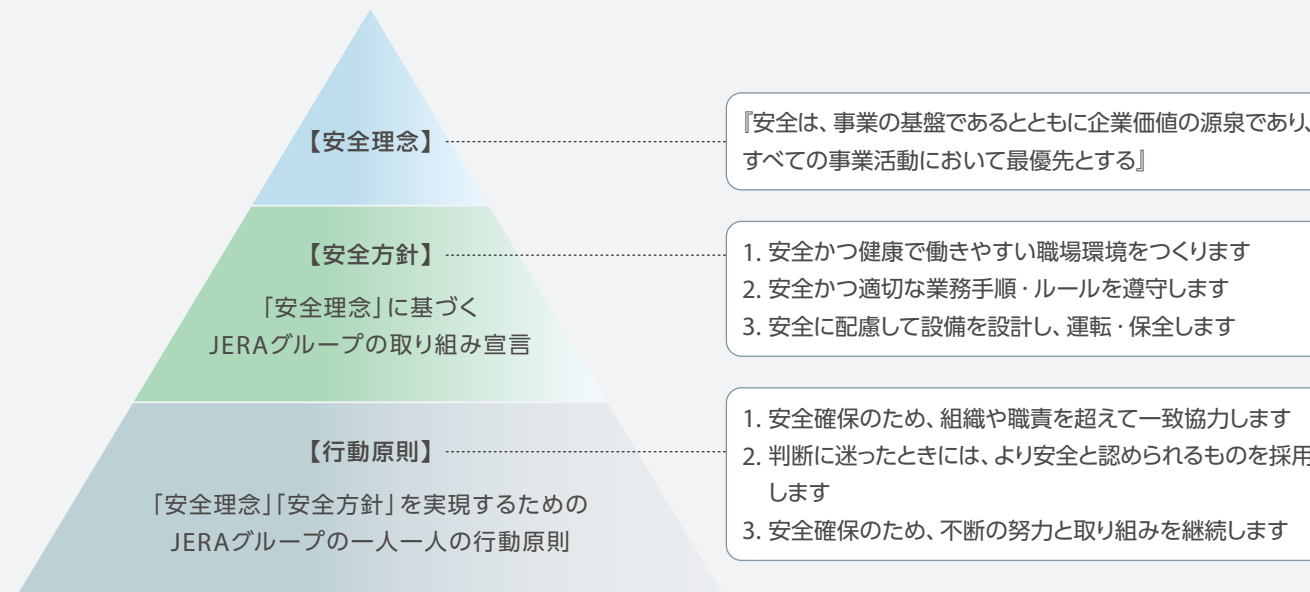
また、安全活動は社員だけでなく、協力会社を含む全ての関係者にまで広げ、現場の声を迅速に吸い上げる「Anzen Post」などの仕組みを通じて、安全文化の醸成を進めています。

さらに、アンモニアや水素燃料などの新技術活用分野にチャレンジする上で、既存の安全基準に加え、世界で先行するルールを取り入れつつ、多角的なリスクアセスメントと万全な対策を通じ、安全を

起点とした事業運営により、エネルギーの安定供給を確保し、長期的な企業価値の向上につなげていきます。

安全最優先の理念の下、当社で働く全ての方が安全に働くことができるよう、安全対策の実効性を一層高め、引き続き災害ゼロに向けた活動を着実に進めていきます。

JERAグループ安全基本方針



JERA安全ビジョン

JERAグループの事業に関わるすべての人が、
ケガなく心身ともに健康ではたらき、
笑顔で家に帰ることができる



事業に関わる全ての人と地域社会の安全

方針・基本的な考え方

燃料上流から販売までの全てのサプライチェーンにおいて、

「安全最優先」を大前提として事業活動を展開

当社では、発電設備や燃料設備を高温・高圧下で運用するとともに、発電所構内では可燃性や毒性を有する危険物を多数取り扱っています。こうした事業特性を踏まえ、設備の運転やメンテナンスに携わる全ての人の災害を防ぐことが、安全かつ安定的にエネルギーをお届けするために必要です。

このため当社では、「安全理念」の下、中期の安全活動戦略や各年度の安全活動計画および重点項目を策定し、「死亡災害ゼロ」を重要な目標として位置付け、安全活動の着実な実施・継続的改善に取り組んでいます。また、潜在するリスクを特定・分析・評価し、影響度や発生可能性を踏まえて優先順位を定め、対策を講じるリスクベースアプローチの考え方にに基づき、設備安全性の確認や手順・ルールの見直しを進めています。プロセス安全管理については、設備や運用の特性を踏まえて適用の可否を判断し、必要とされる設備等を対象に適用を進めるとともに、その知見を既存マニュアルへ反映しています。

JERAグループの事業に関わる全ての人を対象とした安全活動を展開

当社の事業活動は当社の社員だけで行えるものではなく、現場で働く協力企業や地域社会の皆さまなど多くの関係者のご協力によって支えられています。こうした背景から、当社の安全活動は協力企業や地域社会の皆さまなども含めた「JERAグループの事業に関わる全ての人」を対象としており、国内外の幅広いビジネスエリアで様々な安全活動を実施しています。

そのために、当社が目指す「安全」が達成された状態を「JERA安全ビジョン」として言語化し、目指すべき「安全」について誰もが共通のイメージを持ちながら、安全活動を推進しています。また、国内の発電所と本支社では現場で働く社員や協力企業の皆さまとの対話を重視し、その仕組みとして、現場からの安全に関する意見を本社へ直接届ける「Anzen Post」を運用しています。こうした取り組みを通じて、現場の声を実効性ある取り組みにつなげています。

災害※件数の推移



※ 災害：当社の事業活動に起因して、関係会社、発注先の請負会社・委託会社が発生した負傷、疾病または死亡

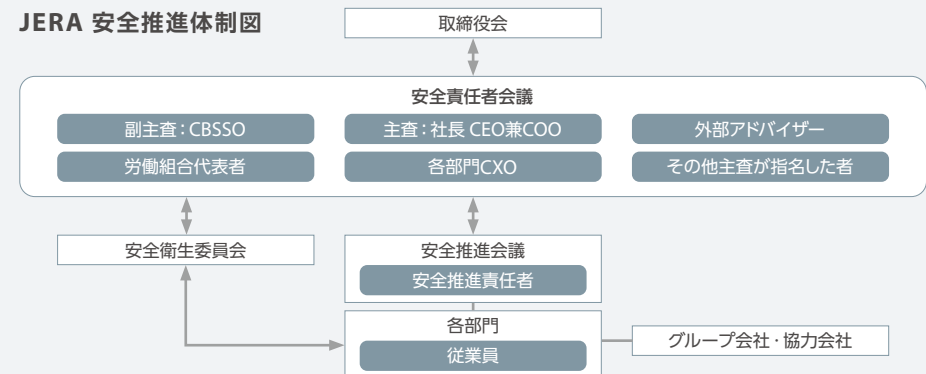
安全推進体制ーマネジメントシステムの強化

当社は、社長 CEO兼COOが主査の「安全責任者会議」を設置し、平時は2カ月に1回開催しています。当会議には、経営層(社長 CEO兼COO、各部門のCXO)に加え、社員の代表として労働組合の代表者が参加するほか、アドバイザーとして外部の有識者にもご参加いただき、第三者の視点から当社の安全について意見をいただいています。

同会議では、全社の安全に関する重要事項を経営レベルで確認・共有し、安全活動戦略や安全活動計画の進捗と実績を把握するとともに、グループ全体の安全水準の向上を図っています。会議の様子は動画配信等を通じて全社に共有し、経営の意思を現場まで浸透させています。

また、災害ゼロの実現に向け、安全を確保する仕組みを事業運営に組み込み、計画の策定から実行、評価、改善に至るPDCAサイクルをシステムとして回すとともに、現場における気づきや意見を自由に発言できる企業風土の醸成が不可欠であるとの認識の下、各種仕組み・施策を検討・実行し、仕組みと風土の両面から安全の実効性の向上を図っています。さらに、安全責任者会議の下部会議体として安全推進会議を設置し、部門間の連携強化を図ることで全社一体となった安全活動を推進しています。

JERA 安全推進体制図



安全責任者会議の2025年度の主な議論

2025年度は計6回の会議を開催し、安全上必要な対策を計画・予算へ反映するための仕組みづくり、当社で働く全ての方が健康に働くための遵守事項・行動指針の策定、安全管理のシステム化に向けた方針決定(プロセス安全管理や3線モデル管理)など、実効性向上に向けた審議を行いました。

事業に関わる全ての人と地域社会の安全

安全活動戦略

当社は、2021年度の第三者による安全活動診断を踏まえ2022年度に3カ年の「安全活動戦略」を策定し、重大災害の教訓をもとに「仕組み」と「風土」の両面から安全基盤の強化に向け継続的な活動を推進してきました。

「仕組み」の面では、安全責任者会議を中核とするガバナンス体制の強化や、3線モデルに基づく安全管理システムの構築・運用を進めるとともに、安全への投資を確保するための仕組みの整備、健康管理施策の整備を通じて、安全を体系的に担保する枠組みを確立しました。

「風土」の面では、経営層の継続的な安全コミットメントの発信や現場との対話、教育・研修の充実を通じて、安全を最優先とする意識の浸透と行動の定着を推進しました。また、「Anzen Post」を通じて現場の気づきや改善提案の共有を進めており、2025年度には1,700件を超える投稿が寄せられるなど、現場の声が活かされる安全風土が着実に醸成されています。

2023～2025年度の主な取り組み

	2023	2024	2025
リーダーシップ	経営層による継続的なメッセージ発信と現場訪問 経営層への安全研修の実施		安全理念の見直し
施策	教育体系の整備	ライフセービングルール(危険行動の禁止)検討・導入 体調確認の仕組み検討・導入	
組織体制	安全体制の構築 (安全責任者会議設置)	3線モデルによる安全管理システムの検討・導入 プロセス安全管理の検討・導入	

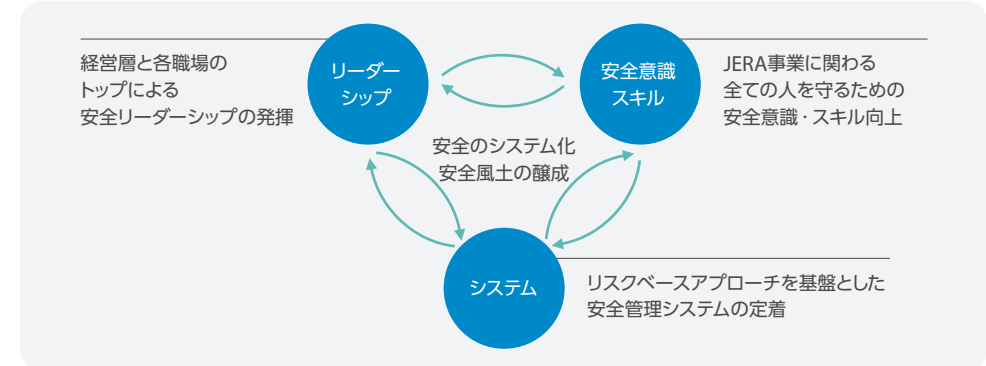
さらなる安全レベル向上を図るため、これまでの取り組みと事業環境の変化を踏まえ、「リーダーシップ」「安全意識・スキルの向上」「システム(体制)」の3つを2026～2028年度の新たな安全活動戦略として設定しました。この戦略では、経営層および職場トップによるリーダーシップの強化、社員・協力会社を含めた安全意識とスキルの向上、並びにリスクベースアプローチに基づく安全管理システムの高度化を柱としています。

これらの柱をベースに、各事業部門が自らのリスクに応じて安全活動計画を策定し、モニタリングにより進捗を管理することで、自律的な安全文化の醸成と継続的な改善を推進します。

これらの取り組みを通じて、構築した仕組みの定着・高度化を図るとともに、「仕組み」と「風土」を一体的に進化させ、「災害ゼロ」の実現を目指していきます。

安全活動戦略や安全活動計画の進捗状況と実績については、経営層、労働組合の代表者、外部有識者が参加する安全責任者会議で確認し、取締役会に報告しています。

2026～2028年度 安全活動戦略



リーダーシップと安全意識・スキル

当社では、安全は現場作業に限らず、企画・調達・契約・工程管理などオフィス業務の判断や依頼が、後工程や協力会社を含む現場の安全に直結すると捉えています。

そのため、経営層や各職場のトップが継続的に安全コミットメントを示し、管理部門を含む全社員が安全を自分事として捉え、日常業務の中で適切な判断・行動につなげるための取り組みを進めています。さらに、入社時教育に加え、全社員向け研修や階層別研修を通じて、安全最優先の判断・マネジメントを実践できる人材を育成しています。災害事例や想定リスクを教材とし、日常業務での適切な判断と行動につなげることで、現場と本支社が一体となった安全基盤の強化を図っています。



教育体系図

	入社時	一般職	課長代理	課長	部長	役員
基礎教育(共通)	入社時教育(法定)	全社員向け安全研修(年1回)				
階層別教育(役職別)			新任 課長代理研修 (昇進時)	新任 管理職研修 (昇進時)	危機管理研修 (年1回)	経営層向け 研修 (適宜)
				安全コンプライアンス研修 (年1回)		

事業に関わる全ての人と地域社会の安全

発電所での災害防止に向けた取り組み

発電所における安全対策

発電所では様々な燃料を使用して発電していることから、それぞれの燃料特性に合った安全対策を講じています。

発電所やLNG基地では大量のLNGを取り扱っており、万一のLNG漏洩に備え、第一に「漏洩の防止」、第二に「漏洩の早期発見」、第三に「漏洩の拡大防止」という3つのコンセプトの下、安全対策を実施しています。その他LNG設備周りの電気品への防爆構造の採用や管理区域の設定による火気使用制限など、火気取り扱い上の配慮を行っています。



武豊火力発電所火災事故を教訓とした安全対策

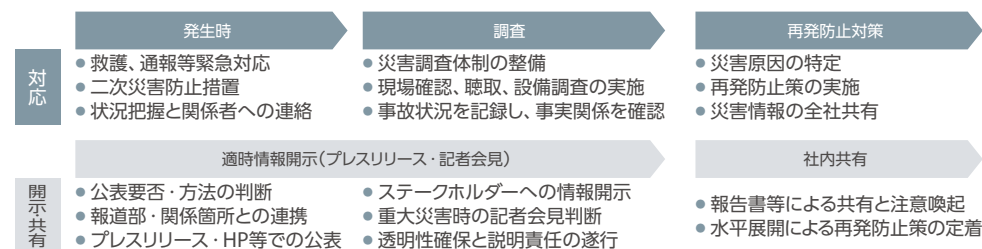
石炭火力発電所では、安全マニュアルに基づく運用に加え、2024年1月の武豊火力発電所における火災事故を踏まえ、バイオマス燃料の取り扱いに関する安全対策を強化しています。粉じんや着火源に関するリスク低減に取り組むとともに、プロセス安全の考え方を、設備計画や既存マニュアルにも反映しながら見直し、重大リスクの把握と対策の高度化を図っています。



碧南火力発電所でのアンモニア転換に向けた対応

また、石炭火力発電所では脱硝用として少量のアンモニアを長年取り扱ってきており、十分な安全上の知見がありますが、今後アンモニア発電の商用運転に向けては、これまでとは比較にならない大量のアンモニアを取り扱うことになります。そこで、取り扱い量の規模に応じた適切な安全対策として、防護の階層化の考え方にに基づき、漏洩リスクに対して「未然防止」「早期発見」「局所化・拡大防止」の各段階で必要な設備対策および運用手順を整備し、安全確保に取り組んでいます。

労働災害発生時の対応



VOICE

安全を高め合う現場一体の取り組み推進



野村 直昭
国内運営統括部
富津火力発電所 副所長

富津火力発電所は、国内最大級の発電設備とLNG基地を有し、日々、約1,000人が作業をする大規模な発電所です。このような環境の中、2021年度の第三者による安全活動診断結果を契機に、協力会社と一体となって安全対策に取り組むことで、安全意識を向上させ、1,100日を越える無災害を達成しました。

主な取り組みとして、協力会社の朝礼に社員が参加し、週次で管理職の安全スピーチを実施するほか、現場/パトロールを合同で行っています。さらにパトロールでは危険箇所の確認とともに好事例を表彰し、現場のモチベーション向上につなげています。

こうした取り組みにより、自律的に安全を高め、安全文化の醸成を着実に進めています。



自然災害に備えた設備の安全対策

当社の事業は、発電所やLNG基地などの重要インフラにより構成されており、災害時においても安定供給の確保が求められます。発電所においては、新設時に耐震設計規格（JEAC）等に基づく耐震設計を実施しています。運転開始後も関連法規に基づく設備管理および定期的な設備点検を通じて、設備の健全性を維持・確認しています。また、内閣府等の公的機関が公表する地震被害想定を踏まえ、重要設備の耐震性評価を実施し、必要に応じて耐震補強等の対策を講じることで、自然災害による設備損傷および長期停止リスクの低減を図っています。

地域と連携した防災訓練の実施

当社は武豊火力発電所の火災事故を教訓に、重大事故を未然に防ぐため、設備面だけでなく運用面も含めた安全対策の向上を図っています。その一環として、発災時に迷わず必要な行動をとれるよう、地域と連携した防災訓練を継続的に実施しています。特に碧南火力発電所では、アンモニア転換に伴う新たなリスクに対応するため、緊急時対応方針の検討を進めるとともに、警察・消防・医療機関・行政と連携した防災体制を整備しています。こうした体制の下、行動計画の策定や合同防災訓練を通じて、地域を含めた対応の実効性向上に取り組んでいます。



自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

基本的な考え方

当社は、環境と経済の両立による持続可能な社会の実現に向け、技術やノウハウを活用し、関係するパートナーや地域社会と連携しながら環境課題の解決に取り組んでいます。

その実現に向けて、国内外での事業を通じて各国の政策や法令を尊重するとともに、火力事業のトランジションと再生可能エネルギーの拡大を両輪として事業を展開し、地球規模での環境保全を推進しています。

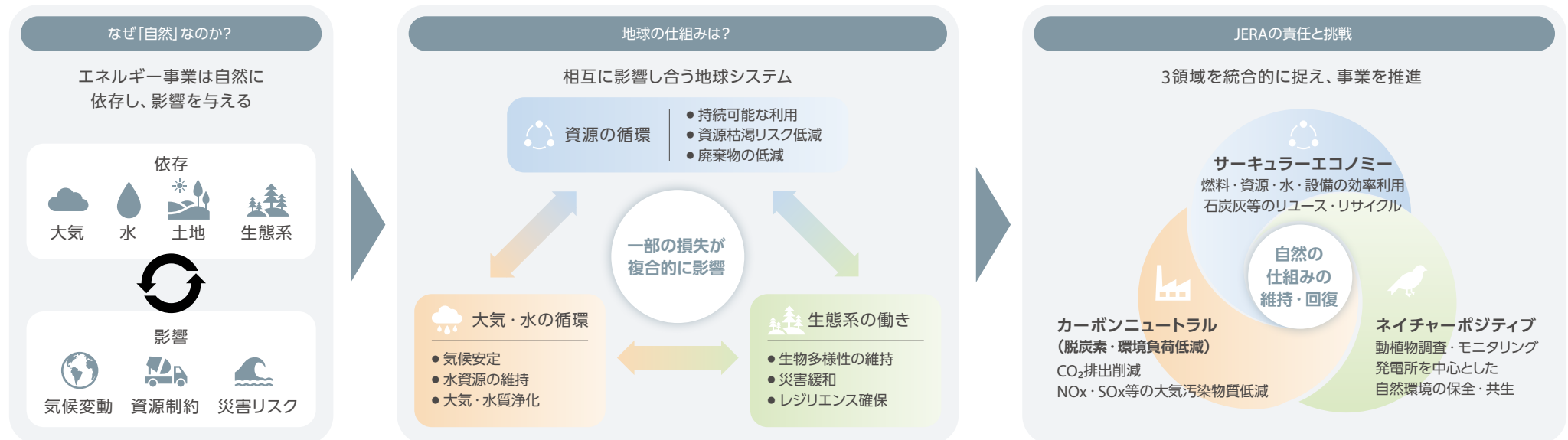
これらの取り組みにより、エネルギーの安定供給と環境影響の低減の両立を図りながら、事業の高度化を進めています。こうした事業活動は、大気・水・土地・生態系といった自然の仕組みに支えられており、当社のエネルギー事業はその健全性に大きく依存しています。

しかし、こうした自然の仕組みは様々な環境変化の影響を受けています。気候変動や生物多様性の損失、環境汚染は相互に影響し合いながら進行しており、自然の回復力を超える負荷は、資源制約や災害リスクの増大、社会コストの上昇といった形で表れます。こうした環境変化は、事業の継続性や社会からの信頼にも影響を及ぼし得る重要な経営上のテーマと認識しています。

このように、これらの課題は相互に関連しており、単一の対策では十分に対応できないため、全体を踏まえた対応が求められます。個別最適ではなく、全体最適の観点からの取り組みが不可欠です。

当社は、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの3つの領域を統合的に捉え、事業を推進しています。これらの取り組みは相互に影響し合うため、CO₂排出削減や資源の効率利用、生物多様性の保全を一体的に管理し、全体最適の観点から意思決定を行っています。

これにより、環境影響の低減とエネルギーの安定供給を両立しながら、事業活動と自然環境との調和を図っています。今後も、環境と経済の両立を通じて持続可能な社会の実現に貢献できるよう、統合的な取り組みを進めていきます。



自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

カーボンニュートラル ～CO₂排出削減と大気環境への対応～

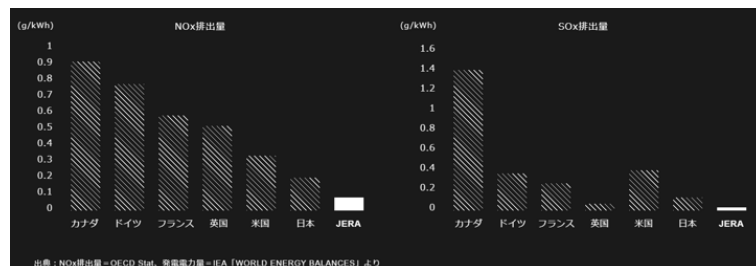
気候変動への対応を中心に、当社は大気環境の保全も含め、CO₂排出削減と大気汚染物質の低減に統合的に取り組んでいます。

CO₂排出の削減に向けては、再生可能エネルギーの拡大と火力発電の低炭素化を両輪として推進しています。再生可能エネルギー分野では、bpとの合併会社であるJERA Nex bpを通じて洋上風力発電を中心にグローバルでの開発を加速し、大規模な再生可能エネルギーポートフォリオの構築を進めています。

また、火力発電の脱炭素化においては、燃料転換を軸としたトランジションを推進しています。碧南火力発電所における大規模アンモニア燃焼実証をはじめ、既存設備を活用した低炭素化技術の確立に取り組んでいます。さらに、米国における低炭素アンモニア製造プロジェクト「Blue Point」への参画を通じて、燃料の製造と利用の両面からCO₂排出削減を進め、安定的な供給基盤の構築を図っています。あわせて、CCS(CO₂回収・貯留)などの技術についても検討を進めており、排出削減と合わせた総合的な脱炭素化に取り組んでいます。

一方、NO_x・SO_xなどの大気汚染物質については、CO₂排出による気候変動が地球規模の課題であるのに対し、地域の生態系や人々の健康に影響を与えるローカルな課題と位置付けています。日本の公害経験を踏まえた厳格な規制を遵守し、排煙脱硫・脱硝設備の高度化や燃焼制御の最適化により排出量の低減に取り組んでいます。2024年度※の排出原単位は、SO_xが0.03g/kWh、NO_xが0.06g/kWhと、国際的にも低い水準を維持しています。

なお、石炭火力へのアンモニア燃料転換は、燃焼時のCO₂排出を削減し火力発電の脱炭素化に寄与するとともに、硫黄分を含まない特性からSO_x排出の低減にも寄与します。一方で、燃料中の窒素分や燃焼条件に起因するNO_x生成への対応が求められますが、碧南火力発電



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

所における実証試験において、適切な排ガス処理により抑制可能であることを確認しており、さらなる最適化に取り組んでいます。

これらの取り組みを通じて、当社は地球規模と地域レベルの双方の環境課題に対応し、持続可能なエネルギー供給の実現に貢献していきます。

ネイチャーポジティブ ～生態系保全と自然との共生～

生態系への影響低減と自然との共生に向けて、当社は事業活動に伴う環境影響を適切に把握・管理するとともに、自然環境の維持・回復に取り組んでいます。

発電所の計画・建設(新設・リプレース)段階においては、立地地域の特性を踏まえ、海域および周辺環境への影響評価を実施しています。調査・予測・評価を通じて影響を把握し、回避・低減・代替を講じることで、生物多様性への影響の最小化に努めています。

一方、運転段階においては、取放水温度差を継続的にモニタリングし、変化の早期把握と適切な対応を行っています。これに基づき、水環境や地域環境への影響を総合的に管理するとともに、温排水の適切な管理による海域環境への配慮、法令に基づく排ガス・排水管理や化学物質管理を通じて、環境負荷の低減を図っています。また、騒音・振動・景観にも配慮しています。あわせて、地域住民や自治体とのコミュニケーションを重視し、事業への理解の促進と信頼関係の構築に努めています。

主な対策

対策	内容
騒音・振動対策	建物・機器の適正配置、低騒音・低振動機器の採用、消音装置・防音壁設置などの騒音・振動対策を行っています。
景観保全対策	発電所の景観対策については、コストを考慮しつつ、地域景観との調和を図っています。
動植物保全対策	動植物や生態系への影響を回避・低減できるよう、緑地を確保するなどハヤブサ等の希少種を保全しています。

こうした取り組みの基盤として、当社は「生物多様性の取り組みに関する基本方針」を定め、自然資本への依存・影響を踏まえた管理を推進しています。本方針に基づき、事業活動におけるリスクと機会の把握、ミティゲーションヒエラルキーに基づく影響の回避・低減・回復、持続可能な資源利用を進め、ネイチャーポジティブの実現に取り組んでいます。

自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

サーキュラーエコノミー ～資源・水の効率利用と循環の最大化～

当社は、発電における資源の投入から利用、排出に至る一連の流れを通じて、資源利用の最適化と循環の最大化に取り組んでいます。

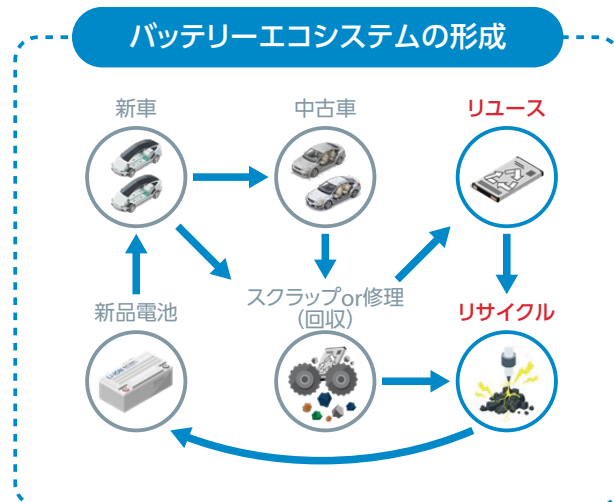
発電事業では、大量の燃料や水を使用するとともに、副産物や廃棄物が発生することから、資源のライフサイクル全体を俯瞰し、各段階における効率化と循環の高度化を進めています。

具体的には、資源の投入段階において、発電用水の循環利用や使用量の最適化を通じて資源効率の向上を図るとともに、発電過程で発生する副産物については、石炭灰の有効利用を推進し、セメント原料や土木資材としての再利用により、2024年度※の有効活用率は99.99%を達成しています。

加えて、廃棄物についても再資源化を推進しており、廃プラスチックの有効活用率は96.99%と高い水準を維持しています。廃棄物処理施設の適切な維持管理および法令に基づく点検・情報公開を徹底し、安全性および透明性の高い運用を確保しています。

さらに、電動車のさらなる普及拡大を見据え、電動車用電池の国内還流エコシステムの構築に資する技術として、トヨタ自動車株式会社と電動車用電池を定置用蓄電システムにてリユースする技術や住友化学株式会社と低環境負荷型リサイクルプロセスの開発に取り組んでいます。

これらの取り組みにより、資源制約リスクの低減と環境負荷の最小化を図り、持続可能な資源利用の実現に貢献していきます。



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

法令遵守・環境教育 ～全領域を支える確実な運用と意識の向上～

当社は、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーの各領域の取り組みを着実に推進する基盤として、環境関連法令の遵守および環境教育に取り組んでいます。これらは、環境リスクの適切な管理と環境戦略の実効的な推進の両面から、持続可能な事業運営を支える重要な要素と位置付けています。

大気・水質・廃棄物などの各分野に加え、事業計画段階における環境影響評価も含め、関連法令(地球温暖化対策推進法、大気汚染防止法、水質汚濁防止法、廃棄物処理法等)に基づき、適正な環境管理を行っています。各事業の特性に応じた管理基準の設定やモニタリングを通じて、環境影響の未然防止および継続的な改善に取り組んでいます。これにより、環境リスクの低減と安定的な事業継続の確保を図っています。

また、これらの取り組みの実効性を高めるため、全従業員に対する環境教育を体系的に実施しています。法令遵守に関する教育に加え、環境問題に関する国際動向をはじめ、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーなど幅広い環境課題を対象として、新入社員から専門人材まで役割に応じた教育を展開し、環境に関する基礎知識の習得から実務に直結する技術・管理能力の向上まで、段階的な育成を行っています。これにより、従業員一人ひとりの環境意識の向上と実践力の強化を図り、環境負荷の低減と環境戦略の着実な推進につなげています。

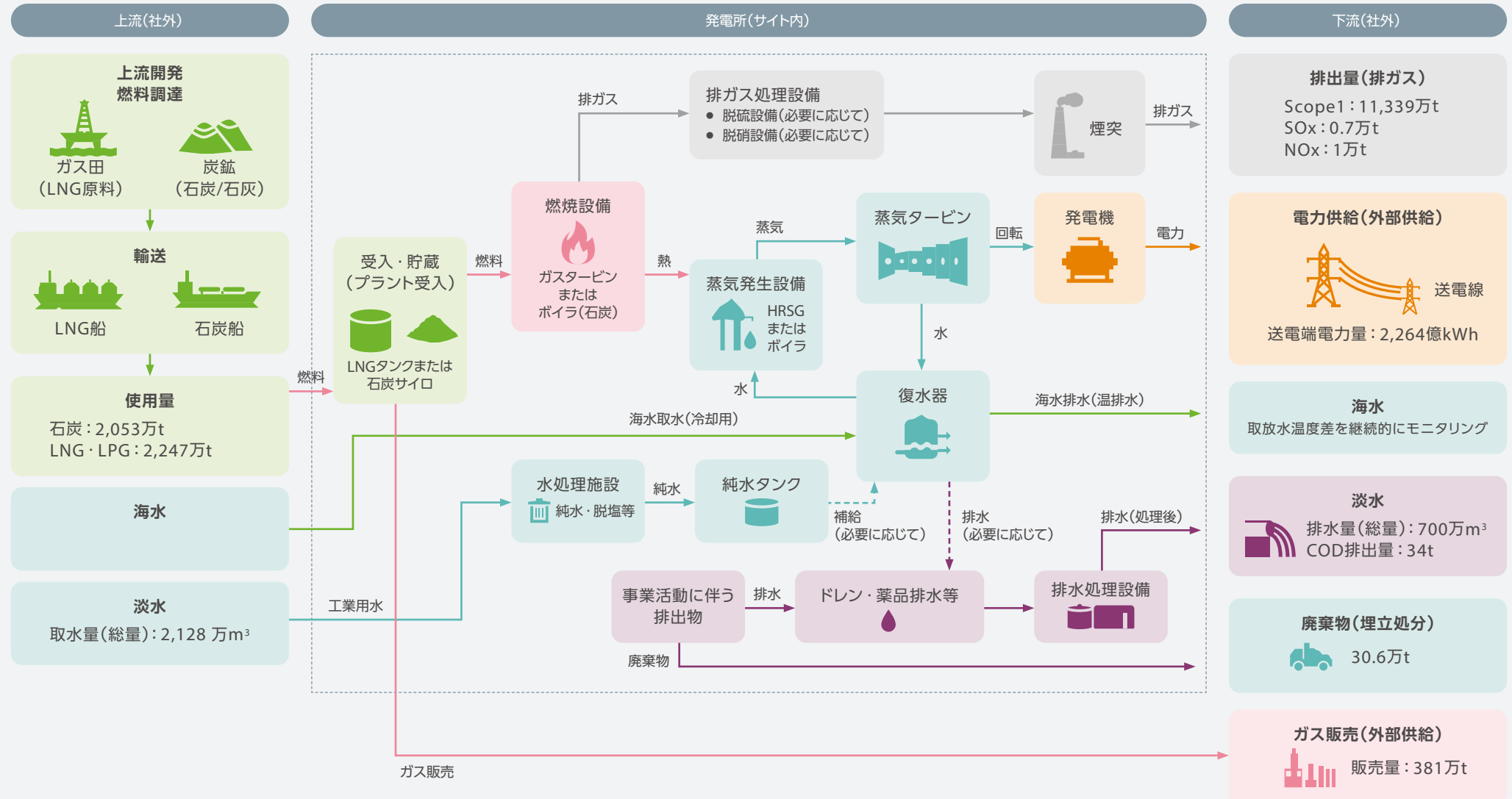
こうした取り組みにより、環境戦略の確実な実行と継続的な改善を支え、持続可能な事業運営の基盤強化に努めています。

主な環境対象領域と関連法令・管理対象

主な環境対象領域	主な法令	主な管理対象
気候変動・エネルギー	地球温暖化対策推進法、省エネ法	CO ₂ 排出量、エネルギー使用量
大気環境	大気汚染防止法	NOx、SOx、ばいじん
水環境	水質汚濁防止法	排水、水質
廃棄物・資源循環	廃棄物処理法、リサイクル関連法	廃棄物処理、リサイクル
化学物質	PRTR法等	化学物質
土地・環境影響	環境影響評価法、土壌汚染対策法	事業開発時の環境影響

発電事業における資源利用と環境影響の全体フロー

発電所では、燃料であるLNGや石炭、水資源などの投入により電力を生産するとともに、排ガスや排水、副産物といった環境負荷も発生します。本図は、資源の投入から発電プロセス、電力供給並びに排出・副産物の発生までを一連のフローとして整理し、発電における資源利用と環境影響の流れを示しています。（数値は全て2024年度国内JERA実績値※）



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

基本的な考え方

当社は、日本のみならず世界のエネルギー問題を解決していくグローバル企業として、気候変動および自然資本・生物多様性への対応を経営の重要課題と捉え、関連するマテリアリティを特定しています。2021年よりTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同し、TCFDコンソーシアムに加入しています。また2024年には、TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の議論等の活動を支援するTNFDフォーラムに参画しました。

当社は、企業価値を持続的に高めていくことを目的として、気候変動および自然資本・生物多様性に関連する当社の体制や、「JERAゼロエミッション2050」に掲げる「3つのアプローチ」に代表される取り組み等について、TCFDおよびTNFD提言に沿った4つの要素(ガバナンス・リスク管理・戦略・指標と目標)に整理しています。その際、ISSB(国際サステナビリティ基準審議会)およびSSBJ(サステナビリティ基準委員会)が開発する基準への整合もあわせて意識したものとされています。

今後もTCFDおよびTNFD提言に沿った情報開示を継続的に進め、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの一層のコミュニケーションの充実を図っていきます。

ガバナンス

気候変動および自然資本・生物多様性の対策に係る重要な方針や目標設定・見直し等については、コーポレートガバナンス体制の下で取締役会もしくは経営執行会議にて決定します。またサステナビリティ経営の高度化を目的として、社長 CEO兼COOを議長とし、会社を部門横断的に統括する「サステナビリティ推進会議」を設置しており、気候変動および自然資本・生物多様性を含む環境関連全般の課題について、対応策の検討を行っています。

取締役等が社外の有識者や専門機関と意見交換し、経営執行会議等にて最新の情報と知見について情報共有しています。また、従業員を対象とした、サステナビリティに関するセミナーや取締役とのディスカッションも実施しています。取締役から従業員に至るまで気候変動および自然資本・生物多様性を含めたサステナビリティ経営に関する知見や動向への理解を継続的に深めていくことで、サステナビリティ活動のさらなる推進に積極的に取り組んでいきます。

▶ P.91-94 コーポレートガバナンス

▶ P.53-56 サステナビリティ経営

リスク管理

企業活動に伴うリスクの適切な把握とその低減のために、社長 CEO兼COOを統括責任者とするリスクマネジメント体制を整備の上、「オペレーショナルリスク」「市場リスク」「信用リスク」に分類した「統合リスク管理」を行っています。気候変動および自然資本・生物多様性関連については企業活動に影響を及ぼすと認識した上でリスクおよび機会を評価しています。特に取締役が管理すべきリスクについては「経営で管理する重要なリスク」に選定し、社長 CEO兼COOを委員長とする「リスク管理委員会」においてその管理状況および対応方針を確認・審議するとともに、定期的および必要の都度、取締役会へ付議・報告されています。機会についても「投資評価委員会」等を通じた審議・報告がなされています。なお、報告年度において管理体制の変更はありません。

▶ P.101-104 リスクマネジメント

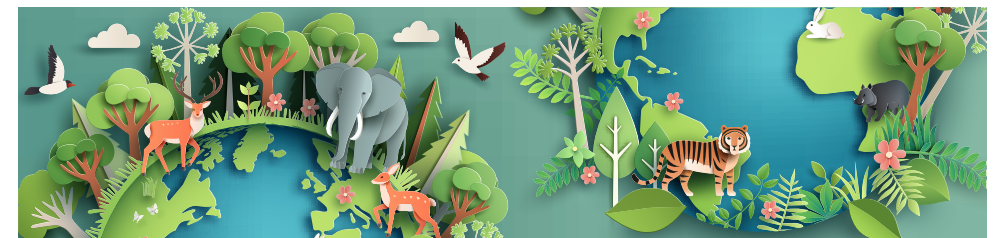
戦略

気候変動および自然資本・生物多様性関連のリスク・機会を特定し、自社のレジリエンスを検証するため、TCFD/TNFDのフレームワークを参考に分析を行っています。

気候変動については、例年同様にシナリオ分析を実施し、当社事業に対する主要なリスク・機会の特定や、財務インパクトの評価を実施の上、適切な対応策の検討・実施を進めています。

自然資本・生物多様性関連については、例年同様にLEAPアプローチ※に基づいた分析を実施しました。拠点ベースでの自然との接点の特定と、当社事業の自然への依存・影響、主要なリスク・機会を分析し、対応策の検討や指標の導出等を行っています。

※ LEAPアプローチ：TNFDが開示にあたって推奨するステップであり、Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)の頭文字を取ったものです。



気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

戦略 — 気候変動

シナリオの設定

以下の2つのシナリオを設定し、気候変動に伴う当事業のバリューチェーン全体でのリスク・機会の分析を行っています。

	1.5℃シナリオ 参照先：IEA World Energy Outlook 2025 NZE、第7次エネルギー基本計画、 IPCC第6次評価報告書 SSP1-1.9/SSP1-2.6	4℃シナリオ 参照先：IEA World Energy Outlook 2025 CPS、 IPCC第6次評価報告書 SSP3-7.0/SSP5-8.5	関連するパラメータの時系列変化
政策・規制の変化	- 世界の平均気温上昇を抑えるべく、各国で野心的なエネルギー政策が進展 - 広い地域で炭素価格が導入され、ネットゼロ宣言を行った先進国や新興国においては価格が急速に上昇	- 各国の現行のエネルギー政策が維持され、野心的な政策は導入されない - 炭素価格はすでに導入済みまたは計画中の地域のみで運用される	
世界のエネルギー需給の変化	- 最終エネルギー消費量は省エネルギーの進展やエネルギー消費効率の向上に伴い、将来にかけて減少 - 一方、電化率が大きく進展することにより、電力需要は堅調に増加	- 最終エネルギー消費量はこれまでのトレンドを維持し、将来にかけて増加 - 電力需要はこれに伴い増加するものの、電化率は大きく伸びず、結果として1.5℃シナリオを下回る水準で推移	
	- 再生可能エネルギーの導入が急速に進み、2030年代半ばには化石燃料に代わり世界の主要なエネルギー源となる - これに伴い、天然ガスを含む化石燃料需要は急速に減少	- 再生可能エネルギーは緩やかなペースで導入され、引き続き長期間にわたり化石燃料が世界の主要なエネルギー源としての役割を担う - 天然ガスを含む化石燃料需要はほぼ横ばいで推移	
	温室効果ガス排出削減のための技術革新に伴い、水素・アンモニア等の新たな低炭素燃料の生産量が大幅に増加	水素・アンモニア等の新たな低炭素燃料の開発・導入量は限定的	
世界の気候の変化※	- 世界の平均気温上昇は1.5℃程度で安定化 - 極端な大雨や高温、干ばつ等の異常気象の頻度や強度は世界各地で微増 - 世界の平均海面水位は今世紀末までに0.4～0.7m上昇するものの、長期的な水位上昇幅は4℃シナリオに比べ限定的	- 今世紀末にかけて世界の平均気温が4℃程度上昇 - 極端な大雨や高温、干ばつ等の異常気象の頻度や強度が世界各地で大幅に増加 - 世界の平均海面水位は今世紀末までに0.8～1.2m上昇し、氷床融解プロセスの不確実性を考慮すると、これまでのトレンドを大幅に上回るペースで水位上昇が進む可能性も否定できない	

※ シナリオ説明中およびグラフ中の数値は、産業革命以前の想定値からの変化量です。また「極端な」とは、10年に一度の確率で起こり得る気象現象を指します。

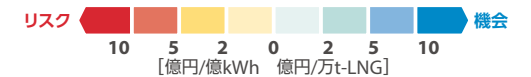
気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

当事業への影響評価

当社は、気候変動に関連するリスクおよび機会の影響が生じると合理的に見込まれる時間軸について、短期(現在～2030年)・中期(2031年～2035年)・長期(2036年～2050年)と定義しており、これは当社が戦略的意思決定に用いる環境目標である「JERA環境コミット2030」「JERA環境コミット2035」および「JERAゼロエミッション2050」の期間と整合しています。こうした時間軸の下、前ページの設定シナリオに基づき、気候変動に関連した当事業におけるリスクおよび機会を整理しました。

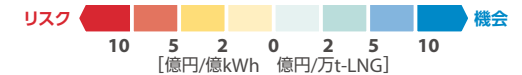
また、抽出された主要リスク・機会の要素に対して、それらが発現・集中する事業活動を特定した上で、該当する事業活動への潜在的な財務影響の感度分析を行い、短期(現在～2030年)・中期(2031年～2035年)・長期(2036年～2050年)の各時間軸における活動量当たりの財務インパクトを右の凡例の通り、リスク・機会それぞれで4段階に色分けして表示しています。

当社は、「JERAゼロエミッション2050」をはじめとする各種の対策・取り組みを通じて、これらのリスクの低減および機会の獲得に努めています。



[リスク・機会のカテゴリー] 想定される事業環境の変化	当社への影響	当社への潜在的財務影響の感度分析					当社の対策・関連する当社の取り組み事例	関連 ページ	
		分析方法	対象事業	単位	2030	2035			2050
▼1.5℃シナリオ									
[政策・規制] 化石燃料の使用に対する 規制の強化	カーボンプライシングに よる操業コストの増加	火力発電量当たりの炭素コスト増の 感度	発電	億円/ 億kWh		JERAゼロエミッション2050の推進による排出量の削減 ● JERAゼロエミッション2050 ● JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ(ゼロエミッション実現に向けた 移行計画) ● 排出量に関する指標・目標	P.24-26		
		LNG生産量当たりの炭素コスト増の 感度	燃料上流	億円/ 万t-LNG					
	省エネルギー規制の強化に よるエネルギー消費効率の 向上	火力発電効率が1ポイント改善した 際の操業コスト減の感度	発電	億円/ 億kWh		電源の新陳代謝によるエネルギー消費効率の向上 ● 国内老朽火力の設備リプレースの推進 ● 非効率な石炭火力発電所の廃止 発電所の運用コスト低減による電源の価格競争力強化 ● 両株主会社のベストプラクティスをを用いたO&Mモデル効率化 ● スケールメリットを活用した資機材調達・委託による合理化 ● デジタル発電所の推進による発電所の業務・運用の最適化	P.43-46		
[技術] 非化石エネルギーの 技術開発・導入による エネルギー供給構造の変化	低炭素エネルギーの増加や グリッド分散化による従来 型火力電源の稼働率低下	火力電源の発電量低下による 売上減の感度	発電	億円/ 億kWh		● 両株主会社のベストプラクティスをを用いたO&Mモデル効率化 ● スケールメリットを活用した資機材調達・委託による合理化 ● デジタル発電所の推進による発電所の業務・運用の最適化			
	水素・アンモニア燃料の技 術開発・技術コストの低下 によるビジネス機会の拡大	石炭をアンモニアに置き換えることに よる操業コスト減の感度	発電	億円/ 億kWh		ゼロエミッション火力の技術開発の推進 ● 横須賀火力発電所においてCCUSバリューチェーン構築に向けた検討の開始 ● 株式会社デンソーと高効率水素生成技術の共同開発並びに共同実証試験の実施 水素・アンモニアサプライチェーンの構築 ● 国内外の有力企業パートナーとのバリューチェーンの各段階における協業の推進 ● クリーン水素・アンモニアの取扱量目標(2035年度累計): 700万トン程度	P.32-33		
		LNGを水素に置き換えることによる 操業コスト減の感度	発電	億円/ 億kWh					
	再生可能エネルギー・蓄電 池の技術コスト低下による ビジネス機会の拡大	洋上風力発電の建設費・運転維持費 低下による操業コスト減の感度	発電	億円/ 億kWh		再生可能エネルギーの開発推進 ● 再生可能エネルギーの開発出力目標(2035年度累計): 2,000万kW ● bp社との洋上風力発電事業合弁会社「JERA Nex bp」設立 ● 横須賀火力発電所においてペロブスカイト太陽電池の共同実証試験の実施 蓄電池による再生可能エネルギーの導入促進 ● 蓄電池事業の最適運用を支援する蓄電池運用代行サービスの開始	P.35-36 P.49-50		
		太陽光・陸上風力発電の建設費・運転 維持費低下による操業コスト減の感度	発電	億円/ 億kWh					

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)



[リスク・機会のカテゴリー] 想定される事業環境の変化	当社への影響	当社への潜在的財務影響の感度分析					当社の対策・関連する当社の取り組み事例	関連 ページ	
		分析方法	対象事業	単位	2030	2035			2050
▼1.5℃シナリオ									
[市場・サービス] 経済成長・電化推進による 電力需要の増加	電力供給機会の拡大	販売電力量の増加による売上増の感度	発電	億円/ 億kWh		市場環境/技術革新/政策動向を踏まえた柔軟な投資配分 ● 3つの戦略的事業領域(LNG、再生可能エネルギー、水素・アンモニア)に対する 2024年度から2035年度の累計投資額：5兆円			P.12
[市場・サービス] エネルギーの価値の変容	化石燃料の価値の低下による 燃料販売・トレーディング の売上減少	LNG価格の低下による LNG販売の売上減の感度	燃料上流	億円/ 万t-LNG		柔軟かつ競争力のある燃料調達・販売ポートフォリオの維持 ● 保有する上流権益や、輸送船団を活用した安定的かつ運用柔軟性・競争力の高い 燃料調達の推進 ● JERAGMを通じた機動的な調達・転売等の最適化 ● LNGバリューチェーンの構築・強化に向けた協業			P.47-48
		LNG価格の低下による LNGトレーディングの売上減の感度	輸送・ トレー ディング	億円/ 万t-LNG					
	非化石価値の上昇による グリーン製品・サービスに対 する需要家ニーズの向上	グリーン電力の生産により回避される 炭素コストの感度	発電	億円/ 億kWh		グリーンエネルギー供給基盤を通じた付加価値の提供 ● 24/7カーボンフリー電力※1供給に向けた発電設備異常検知・最適管理技術に関す る特許の取得 ● JERA Crossを通じたHourly Matching※2の電力供給 ※1 毎日24時間・毎週7日間、すなわち年間365日にわたってCO2を排出しない電力の名称 ※2 時間単位でカーボンフリー電力の消費電力と発電電力を一致させる考え方			P.57-58
		グリーン燃料の生産により回避される 炭素コストの感度	燃料上流	億円/ 万t-LNG					
[市場・サービス/評判] 気候変動に対する世界的な 意識の高まり	化石燃料事業への投資抑制 ・撤退による資金制約	発電事業の資金調達コストが1ポイント 悪化した際の操業コスト増の感度	発電	億円/ 億kWh		ステークホルダーへの積極的な情報発信 ● ゼロエミッションに向けた取り組みの適切な情報発信 ● 地域共生施設「JERA park」を通じた地域社会とのコミュニケーション			P.88-90
	グリーンエネルギー事業への 投資機会やトランジ ション・グリーンファイナ ンスの活用機会の拡大	発電事業の資金調達コストが1ポイント 改善した際に回避される操業コストの 感度	発電	億円/ 億kWh		資金調達手段の多様化 ● トランジション・リンク・ボンドの発行 ● トランジション・リンク・ローンによる資金調達の実施			
▼4℃シナリオ									
[急性] 自然災害の頻発化・ 激甚化	災害対策コストの増加	設備の停止・出力制約に伴う電源 持ち替えによる操業コスト増の感度	発電	億円/ 億kWh		大規模災害発生時の体制強化 ● 非常災害対策規程やマニュアル類の整備 ● 定期的な防災訓練の実施 ● JERA版BCP・BCMの高度化 ● 災害時の復旧活動における第三管区海上保安本部との相互協力に関する協定の締結 事業の多角化・サプライチェーンの分散化 ● ゼロエミッション火力の開発や再生可能エネルギーの拡大による電源ポート フォリオの多様化の推進 ● 調達先・事業地域の分散化の推進			P.104
[慢性] 気候パターンの慢性的な 変化	渇水等による設備の運転制 約の増加								

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

当事業への影響評価～1.5℃シナリオの深掘り～

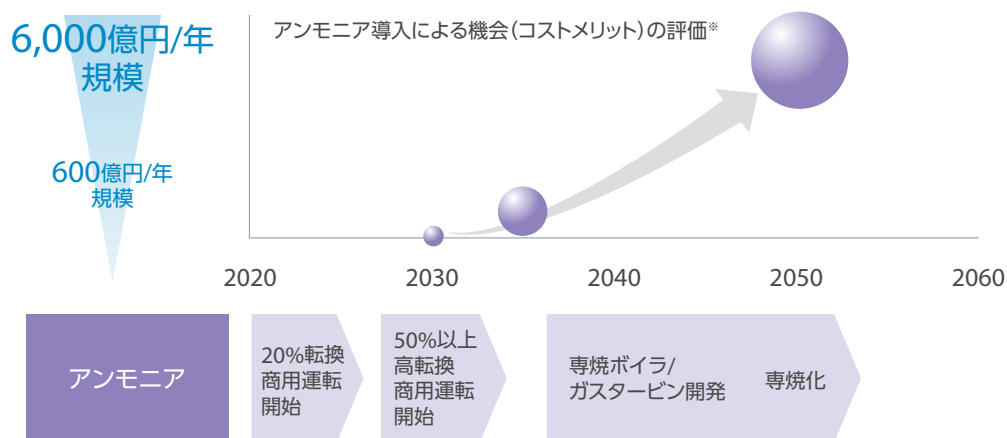
当社は、2020年10月に掲げた「JERAゼロエミッション2050」に基づく事業の着実な進捗と事業環境の変化を踏まえ、2035年に向けた新たな長期ビジョンを策定しました。また、このビジョンの達成に向けた新たな環境目標として「JERA環境コミット2035」を掲げています。

この新たな目標に基づき、当社は「JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ」を更新し、国内の水素・アンモニア導入計画を示しています。

2025年度に引き続き、TCFD提言に沿ったシナリオ分析の深掘りとして、技術開発で先行する発電事業へのアンモニアの導入を対象とし、「1.5℃シナリオ」の世界観および上流の国内のアンモニア導入計画を前提とした際の当社の財務影響分析を実施しました。

分析の結果、アンモニア導入による当社の機会(コストメリット)は、石炭火力を継続利用するケースと比較して、2035年時点で年間600億円規模、2050年時点で年間6,000億円規模となる可能性が示されました。

当社は、今後も燃料アンモニアの大規模発電技術をはじめとした脱炭素技術の開発に主体的に取り組むとともに、経済合理性を確保すべく努力を重ね、エネルギーの脱炭素化に貢献していきます。



※ 参照シナリオ等のパラメータを前提とした際の試算結果であり、今後の事業環境の変化に伴い実際のコストメリットは変わります。グラフ中の円の大きさはアンモニア導入量のイメージを示しています。



アンモニア転換商用運転を実施するJERA碧南火力発電所(愛知県)

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

戦略 — 自然資本

TNFDの開示フレームワークで提唱されているLEAPアプローチを用いて、当社事業における自然への依存および影響の関係を把握し、リスク並びに機会を評価しました。

自然との接点の発見



LEAPのL(Locate:発見)段階では、当社事業の拠点が自然資本・生物多様性に影響を受けやすい地域に位置しているかをIBAT^{*1}などのツールを用いて特定しました。評価対象の事業は、当社のバリューチェーンにおける主要な「LNGの上流開発事業」および「火力発電・再生可能エネルギー発電事業」としています。

各拠点においてストレス/重要度が高いと判断された地域



IBATなどのツールの分析結果に加え、各拠点における設備の稼働状況および自然資本(特に水資源)の利用実態を鑑み、特に配慮すべき優先地域として5拠点を特定しました。今後も当社では、法規制に則った適切な対策や、ステークホルダーとの対話を行っていきます。

バリューチェーン段階	拠点名		生態系が影響を受けやすい地域			説明 ^{*2}
			保全重要度	水ストレス	先住民族・地域社会	
直接操業(上流開発事業)	ガス田	豪州・ウィートストーンLNG	●	□	○	当社の上流開発事業において最大のLNG調達量を誇るガス田であり、保護区域に重複しています。
直接操業(上流開発事業)	液化プラント	豪州・ウィートストーンLNG	○	■	●	液化プラントが位置するアシュバートン・ノースには、先住民族が管理する土地との重複が確認されます。
直接操業(上流開発事業)	液化プラント	豪州・ゴーンLNG	●	■	○	液化プラントが位置するパロー島は、生物多様性の重要地域および保護区域に重複しており、また高い水ストレスも確認されます。
直接操業(発電事業)	LNG発電	富津火力発電所	●	■	○	当社最大の発電量を誇るLNG火力発電所であり、水資源(工業用水、海水)に依存しています。
直接操業(発電事業)	石炭発電	碧南火力発電所	●	■	○	当社最大の発電量を誇る石炭火力発電所であり、水資源(工業用水、海水)に依存しています。

※1 IBAT: 国際自然保護連合(IUCN)等が開発した生物多様性の評価ツールです。 ※2 生態系の完全性、および生態系の急激な劣化についてもツールを用いて分析しており、優先地域の特定にあたって勘案しています。

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

依存と影響の分析



Evaluate(診断)の段階では、ENCORE※を用いて当社のバリューチェーンにおける自然への依存と影響の関係を事業環境に合わせて整理しました。ENCOREでは、該当する事業や生産プロセスを選択することで、自然への依存・影響の度合いを5段階で分析が可能です。

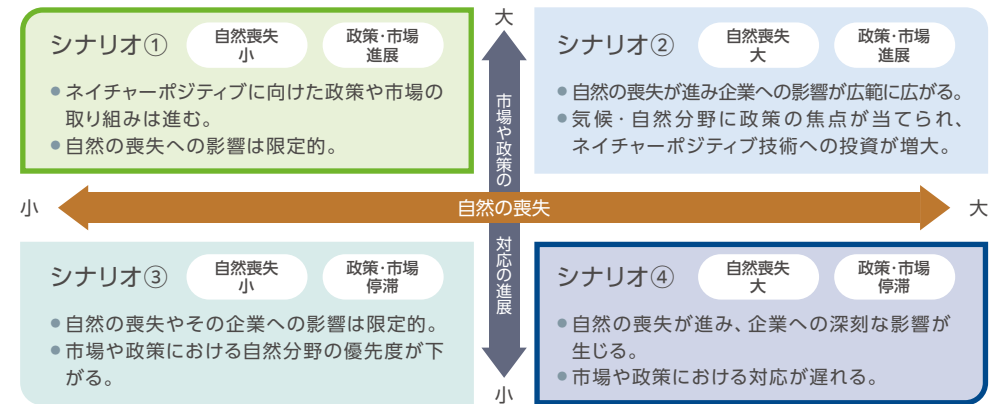
		依存・影響度 低 ■■■■ 高 空欄は該当なし					
		石炭調達	LNG調達	火力発電	太陽光発電	風力発電	バイオマス発電
依存	供給サービス						
	バイオマス						
	水						
	水流調節						
	水質浄化						
	固形廃棄物浄化						
	調整サービス						
	空気ろ過						
	気候調節						
	洪水軽減						
影響	土地利用						
	陸域						
	淡水域						
	海底						
	資源採取						
	水の消費量						
	気候変動						
	GHG						
	GHG以外						
	汚染						
	有害物質(水・土壌)						
	栄養物質(水・土壌)						
	固形廃棄物						
	攪乱						
	外来種の侵入						

※ ENCORE: 企業活動が自然にどのように依存しており、影響する可能性があるかを可視化するための分析ツールです。国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター(UNEP-WCMC)や金融機関等が共同で開発しました。2026年6月時点のデータをもとに分析しています。

リスクと機会の評価およびその対応



TNFDでは、「自然の喪失と企業への影響(=物理リスク)」「政策や市場の対応の進展(=移行リスク)」の2つの不確実性軸を想定した、4つのシナリオが例示されています。当社はこのうち、当社事業への影響が特に大きいと想定される2つのシナリオを選定し、リスクと機会の評価を実施しています。



出典: Recommendations of the Taskforce on Nature-related Financial Disclosuresをもとに作成

① 政策・市場・企業のネイチャーポジティブへの移行が進むシナリオ

自然喪失 抑制、回復

政策・市場 大きく進展

ネイチャーポジティブに向けた政策や市場の整備、企業の取り組みが進むことで、自然の喪失が減少・回復するシナリオ。発電事業においては自然の喪失による影響を受けにくい。燃料調達や直接操業においては、環境規制の整備・強化により操業停止・制限などの大きな影響が生じる。

④ ネイチャーポジティブへの移行が停滞し、自然の喪失が進むシナリオ

自然喪失 大きく進展

政策・市場 概ね現状同様

ネイチャーポジティブに向けた政策や市場の整備、企業の取り組みが停滞することで、自然の喪失が進むシナリオ。水資源供給の減少に伴う発電事業のオペレーションへの影響や、自然喪失に伴う災害の増加により、事業への大きな影響が生じる。

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

リスクと機会の評価およびその対応



A (Assess: 評価)、P (Prepare: 準備) の段階では、Evaluate で評価した自然への依存と影響の結果に基づき、当事業における自然関連のリスクと機会を網羅的に抽出しました。各リスクおよび機会の発生時期は、短期(現在～2030年)・中期(2031年～2035年)・長期(2036年～2050年)と定義しており、当社が戦略的意思決定に用いる環境目標である「JERA環境コミット2030」、「JERA環境コミット2035」および「JERAゼロエミッション2050」の期間と整合しています。またそれらが発現・集中する対象事業を特定した上で、その事業の重要度について、発生する可能性とリスク・機会の大きさを勘案して評価しています。

事業への重要度
 リスク 機会

バリューチェーン段階	概要	対象事業	重要度	発生時期	当社の対策・関連する当社の取り組み事例	関連ページ
▼移行シナリオ：政策・市場・企業のネイチャーポジティブへの移行が進むシナリオ						
燃料調達	火力発電の燃料調達段階における環境規制の整備・強化、操業停止・制限	石炭	■	短～長期	環境に配慮した燃料調達 ● 規制動向の注視および法令遵守 ● KOGAS社とLNGバリューチェーンにおけるメタン排出削減イニシアティブの立ち上げ ● FSC(森林管理協議会)認証、PEFC(森林認証制度相互承認プログラム)認証を取得したペレットの利用 ● 製材時に発生する廃材等(建築や家具材等に利用できない木材)をペレット原料として利用 ● ステークホルダーとの対話	P.29-31 P.88-90
		LNG	■	中～長期		
		バイオマス	■	中～長期		
	火力発電の燃料調達段階における環境影響・地域社会や先住民族への影響と、それに伴い発生する評判リスクの顕在化、および対応コストの発生	石炭	■	短～長期		
		LNG	■	中～長期		
バイオマス	■	中～長期				
発電	廃棄物、水質汚染、土地開発等の環境規制強化や法令対応に伴うコスト増、罰金・罰則の増加	火力全般	■	中～長期	大気・水質汚染の防止 ● 大気汚染防止等、環境汚染防止のための法令遵守 ● 排煙脱硝、脱硫装置、電気集じん機等の設置や、燃焼方法の改善による大気汚染の防止 ● 水質保全対策の実施 資源の循環 ● 火力発電所における石炭灰のセメント原料等での再利用 ● プラスチック使用製品の廃棄物抑制、再資源化 環境保全活動の推進 ● 工場立地法等に基づく適切な緑地の維持管理 ● 希少生物の保全・維持(ハヤブサに配慮した低騒音での建設、巣箱の設置による育成環境の保全) ● 命をつなぐPROJECTに参画し、生物多様性の向上と生態系ネットワークの形成を目指した活動を実施(知多火力発電所) ● 経団連生物多様性宣言イニシアチブへの参画 ● サステナビリティ推進体制の強化 ● 社員に対する環境教育の実施	P.53-56 P.63-65 P.75-76
		洋上風力	■	中～長期		
		太陽光	■	中～長期		
	自然への影響により発生する評判リスクの増加、および対応コストの発生	火力全般	■	短～長期		
		洋上風力	■	短～長期		
		太陽光	■	短～長期		
	自然関連の影響やリスクに関する報告義務の強化、モニタリングや報告コストの増加	共通	■	短～長期		
	自然関連のグリーンボンド等の資金調達機会の拡大	共通	■	短～長期		
	自然にプラスの影響(保護区等)を与える活動や、地域社会との共生による投資家、NGO、地域社会からの評判向上	共通	■	短～長期		
	▼物理シナリオ：ネイチャーポジティブへの移行が停滞し、自然の喪失が進むシナリオ					
燃料調達	自然災害によるサプライチェーン寸断、対応に係るコスト増	石炭	■	短～長期	事業の多角化・サプライチェーンの分散化 ● ゼロエミッション火力の開発や再生可能エネルギーの拡大による電源ポートフォリオの多様化の推進 ● 調達先・事業地域の分散化の推進 大規模災害発生時の体制強化 ● 非常災害対策規程やマニュアル類の整備 ● 定期的な防災訓練の実施 ● 当社版BCP・BCMの高度化 ● 災害時の復旧活動における海上保安本部との相互協力に関する協定の締結	P.24-36 P.49-51 P.59-62
		LNG	■	短～長期		
		バイオマス	■	短～長期		
	水資源の供給減による生産停止、水管理コストの増加	石炭	■	短～長期		
		LNG	■	短～長期		
		バイオマス	■	短～長期		
	調達先の多角化、資源効率性の向上による調達のレジリエンス確保、調達コストの低減・安定化	石炭	■	短～長期		
		LNG	■	短～長期		
発電	自然災害による操業停止、売上の減少等の対応に係るコストの増加	バイオマス	■	短～長期		
		火力全般	■	短～長期		
		洋上風力	■	短～長期		
	渇水や水質汚染等による工場への給水制限、生産量の減少、売上の減少	太陽光	■	短～長期		
		火力全般	■	短～長期		

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

生物多様性保全の取り組み

当社グループは、生物多様性保全を事業活動の持続可能性を支える重要なテーマと位置付け、考え方と取り組みの方向性を「生物多様性の取り組みに関する基本方針」として定めています。

生物多様性の取り組みに関する基本方針

JERAグループは、エネルギーの安定供給を通じて社会の発展を支えるとともに、地球環境との調和を図りながら持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。生物多様性^{*1}は、人々の暮らしや経済活動を支える自然資本^{*2}の基盤であり、水資源の供給や気候の安定など、多様な生態系サービスを通じて社会に恩恵をもたらしています。当社グループは、事業活動が生物多様性や自然資本に依存するとともに、それらに影響を及ぼす可能性があることを認識しています。この認識の下、お客さまやビジネスパートナー、サプライヤーをはじめとするステークホルダーの皆さまと協働し、生物多様性の保全と回復に取り組むことで、自然と共生する持続可能な世界の実現に貢献します。

※1 個性豊かな生きものたちが、様々な環境の中で互いの個性を活かしながつながらいる状態

※2 森林、土壌、水、大気、動植物、鉱物等の人や社会に価値や便益をもたらす自然の資産(ストック)

6つの方針	運用の考え方
生物多様性 リスクと機会の把握	サプライチェーンを含む事業活動全体において、生物多様性および自然資本への依存・影響を評価し、それに伴うリスクと機会を適切に把握します。
自然と共生する世界	生物多様性条約などの国際的な枠組みを尊重し、2050年の自然と共生する世界、2030年のネイチャーポジティブの実現に向けて、生物多様性国家戦略の目標達成に貢献します。
環境配慮	生物多様性に関する重要地域周辺での事業活動に際しては、当該地域の自然環境を十分に把握し、緩和ヒエラルキーの考えに基づき、負の影響の回避・最小化に努めます。必要に応じて、再生・回復・代償措置を講じ、重要な生物多様性を含む地域においては、重大な環境影響を伴う事業は実施しません。
自然資本の持続可能な利用	生物多様性に重大な影響を及ぼすような森林破壊・海洋汚染を回避するとともに、森林、海洋、水資源等の自然資本の持続可能な利用を推進します。
統合的アプローチ	ネイチャーポジティブ、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーを一体的に捉え、グローバルとローカルの視点を融合させた統合的な環境戦略を推進します。
ステークホルダー エンゲージメント	環境影響評価や地域特性に応じた環境保全措置等を通じて、地域社会への適切な情報発信や対話を重ね、信頼関係の構築に努めます。社員教育を通じて生物多様性の理解を深めるとともに、社外ステークホルダーと連携・協働し、環境教育や環境保全活動に積極的に取り組みます。

理解促進と行動につなげる取り組み(イベント・環境教育)

当社は、発電事業が自然環境に支えられている一方で、事業活動が地域の自然にも影響を与え得ることを踏まえ、生物多様性の保全を単に現場の対策にとどめず、社会の理解を広げ、行動につなげることを目的としています。そのため、地域社会や次世代との対話を通じて、自然との共生に向けた取り組みを継続的に進めていきます。

具体的には、地域の皆さまに開かれた場で“体験しながら学べる機会”を増やしています。例えば、発電所隣接の地域交流拠点である「JERA park」では自然観察を通じて生き物や生態系を学ぶ自然教室を開催し、身近な自然を「自分ごと」として捉えられるプログラムを実施しました。さらに、スマートフォンアプリを活用した参加型の企画も展開し、参加者が自ら観察・記録することで、生物多様性への関心を高めています。また、スポーツイベント等の機会を活用し、エネルギーや生物多様性を学べる場を設けることで、多様な層との対話機会を創出しています。

また、社内においても、従業員一人ひとりが環境課題を理解し、業務の中で判断・行動できるよう、学びの基盤整備を強化しています。全社員向けのe-ラーニング(クイズを交えた学習)などを通じて、カーボンニュートラル、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーも含めた最新トピックを“分かりやすく”学べる機会を整えています。

こうした活動は国内に限らず、海外拠点とも連携して広げています。例えば海外では、教育機関と協働して環境・エネルギーを学ぶ講座やワークショップを実施し、地域のニーズに応じた学習機会を提供しています。今後は、国内外で得られた知見を相互に活かしながら、教育・体験・社内基盤整備を一体で高度化し、地域社会とともに環境価値の向上に貢献していきます。



自然教室の様子



エネルギー学校の様子

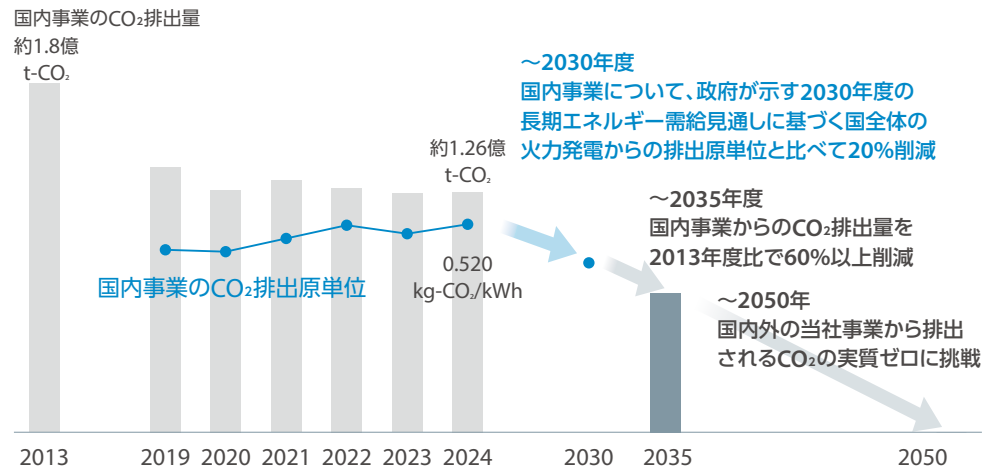
気候変動・自然資本関連の情報開示 (TCFD/TNFD提言への対応)

指標・目標

当社は長期目標として「JERAゼロエミッション2050」を掲げ、これを達成するためのロードマップとともに、2030年～2035年でのCO₂排出に係る中間目標を設定の上、毎年継続的に実績値を算定・評価し、進捗の管理を行っています。また「JERAグループサステナビリティ基本方針」に基づき、マテリアリティに応じた未財務KPIを設定しており、その中には気候変動・自然資本に関連するKPIも含まれています。今後も当社は持続可能な経営に向けた取り組みを推進していきます。

➡ P.24-26 ゼロエミッション

➡ P.53-56 サステナビリティ基本方針・未財務KPI



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

イニシアティブへの参画

当社は、外部イニシアティブへの参画を通じて、気候変動や生物多様性などサステナビリティに関する最新の知見を収集し、事業活動への活用や情報開示の高度化を図っています。

WE SUPPORT



国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名し、人権、労働、環境、腐敗防止に関する10原則を支持しています。国際的な取り組みに基づく責任ある事業活動を推進するとともに、UNGCへの参加を通じて持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいきます。



GX フューチャー・コンソーシアム(GXFC)に参加し、GXに関する最新動向の把握や知見獲得に努めています。また、GXFCに参加する企業・機関との対話や情報共有を通じて、脱炭素社会の実現に向けた課題や機会への理解を深めるとともに、事業活動や情報開示に活用していきます。



当社は、ネイチャーポジティブ実現に向け、2030年までに陸と海の30%以上を保全する30by30の設立趣旨に賛同し、アライアンスに参画しています。また、事業活動において、発電所の計画・建設・運転で環境負荷の低減に取り組むとともに、自然共生サイトの維持管理や環境教育を通じ、地域と連携した保全活動を推進しています。



TNFDフォーラムに参加し、自然資本や生物多様性に関する国際的な議論や最新動向の把握に努めています。企業や金融機関、関係団体との対話や情報共有を通じて、自然関係のリスクと機会に対する理解を深めるとともに、自然資本に関する取り組みや情報開示の高度化を進めています。

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

CHRO Message



横田 太祐

常務執行役員

Chief Human Resources Officer(CHRO)

「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」を目指して

当社グループは、燃料の上流開発・調達から発電、販売に至る一連のバリューチェーンを強みとして、各地域・国に最適なエネルギーソリューションを提供することで、持続的な

成長を目指しています。その根底には、「世界で戦えるグローバルな企業体を創ること」と「日本におけるエネルギーの安定かつ安価な供給を実現すること」という基本理念があります。この理念を実現し続けるためには、バリューチェーンを構成する各機能とその連携を一層高度化していくことが欠かせません。

この価値創出の基盤となるのが事業を支える人財です。グループ約6,300人の多様な人財一人ひとりが成長の源泉であり、その力を最大限に引き出すことをHR部門の重要なミッションとして位置付けています。当社は「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」をHRポリシーとして掲げています。社員が幸せに働き成長することで、会社の成長につながる好循環の創出を目的にしており、この社員ファーストの原則により企業価値を持続的に高めていきます。

一方、幸せの定義は、個人の価値観やバックグラウンドによって様々です。画一的な制度では社員一人ひとりの幸せの実現に寄り添うことはできません。多様性を前提に、個に適した人事施策や制度を整備し、柔軟に選択できる環境づくりを進めています。

その際に重視しているのが、会社と社員は対等な関係であるという考え方です。会社が社員を一律に管理するのではなく、社員が自ら考え行動し、成長していくことを会社が支えることで幸せの実現につなげていきます。この考え方は、JERA Core Valueである“Ownership to Serve Our Tomorrows”の理念とも通じるものです。多様な価値観の下、互いを尊重しながら自由に思いを声に出せる環境、すなわちJERA Core Valueが体现された環境こそ、社員が自ら機会をつかみ挑戦できる組織の基盤になると考えています。

事業戦略を支える人財戦略

当社では、事業戦略と連動した人財戦略を構築しています。その中核となる考え方は、人事機能を中央集権型から分散型へと移行し、各部門が人事の主導権を握るというものです。ビジネスごとに求められる人材像やスキルが異なる中、各部門が事業戦略に基づき人材の確保・育成を設計し、人事は全社的な視点と専門的知見でこれを支援しています。戦略策定段階から人材の量・質を見据えた議論を行うことで、戦略と人材の一体運営を実現しています。

一方、当社事業はバリューチェーンでつながっていることから、それぞれのビジネスで求められる知識やスキルの関連性が高いという特性があります。バリューチェーンの価値を最大化するためには、一つの専門性を軸にしながら全社最適の視点で判断ができる人材の育成が不可欠です。複数事業における経験の積み重ねにより横断的な視点を培うことを狙いとし、計画的な人材ローテーションにより個の成長を後押しするとともに、グループ全体の事業価値を高めていきます。

こうした成長を実現するためには、会社が機会を一律に与えるのではなく、社員自らが志向に応じて挑戦を選択することが重要です。当社では人材育成の基本方針を自立的キャリア開発と位置付け、社員が自らキャリアを描き、挑戦を重ねながら成長していくために、自身の強みや志向の探求を支援する仕組みを整えています。

当社は会社設立から10年が経過し、さらなる発展に向けた変革の局面に差し掛かっています。社員一人ひとりがオーナーシップを発揮した主体的な成長を起点に、その力を事業の競争力へと結び付ける好循環を一層強化し人材の力を最大限に引き出すことで、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

戦略を推進する“攻め”の人財戦略と 挑戦を支える“守り”の人財戦略

HR部門は、当社グループの事業戦略と一体となり、燃料上流から発電に至るバリューチェーンの競争力を人的側面から持続的に高めていくために、「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」というHRポリシーの下、人財領域における“攻め”と“守り”の両面から当社グループの成長と企業価値創造を牽引していきます。

“攻め”の人財戦略とは、事業部門のビジネスパートナーとして、事業ポートフォリオのアジャイルな組み替えに合わせ、人財ポートフォリオの迅速な最適化を図ることです。Job型人財マネジメントをベースに事業戦略に必要な能力(Capability)を定義・把握し、優秀人財の獲得やグループ内人財の流動性向上、成長機会の提供により柔軟かつ機動的に充足することで、人的資本を通じて事業戦略達成に貢献します。

一方、“守り”の人財戦略とは、社員一人ひとりがそれぞれの強みを最大限に発揮できる基盤を構築することです。当社グループのビジネスは、ローカルに根差した事業がグローバルに連携して展開されており、多様なバックグラウンドを持つ人財が集い協働しています。こうした多様な人財が価値を発揮するためには、単にCapabilityを充足するだけではその価値を十分に引き出すことはできません。社員との対話を通じて職場の実態を把握し、ニーズに合った人事施策を展開することで、エンゲージメントの向上を図るとともに社員の安心と健康を確保し、一人ひとりの価値創出を支えています。

これら“攻め”と“守り”の両輪を一体で推進することで、人財の価値を最大化し、事業成長と社員の成長が相互に高め合う持続的な好循環の創出を目指しています。



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

攻めの人財戦略

～事業戦略と人財のマッチング～

当社の人財戦略は、事業戦略達成に必要なCapabilityを質的・量的に定義し、把握することから始まります。Job型人財マネジメントをベースとして、多様なソリューションを提供することで、必要なCapabilityを機動的に充足します。これらの取り組みにより人財ポートフォリオを最適化するサイクルの実践を通じて、グループの事業環境が変化し続ける中においても、事業戦略達成の確度を人的資本の側面から高めていきます。

Capabilityの把握

各部門の業務内容を精緻に整理し、求められる役割や能力をレベル別に分類することでCapabilityを定義します。

そして、事業戦略の達成に必要なCapabilityの査定と現有人財のCapabilityを検証・比較し、必要なCapabilityを質・量の両面で可視化します。

事業戦略達成のためのCapability

目指す姿		Lv5	Lv4	Lv X
専門能力	XXXの構築	20	50	130
	XXXの運用	30	30	120
	XXX	40	30	200
一般能力	アカウンティング	20	30	150
	アナリティクス	30	40	180
	XXX	15	20	140

Gap

		Lv5	Lv4	Lv X
専門能力	XXXの構築	▲15	▲10	20
	XXXの運用	▲20	▲15	10
	XXX	▲35	▲15	0
一般能力	アカウンティング	▲15	▲20	▲10
	アナリティクス	▲25	▲10	20
	XXX	▲5	0	10

現有人財のCapability

現状(課題)		Lv5	Lv4	Lv X
専門能力	XXXの構築	5	40	150
	XXXの運用	10	15	130
	XXX	5	15	200
一般能力	アカウンティング	5	10	140
	アナリティクス	5	30	200
	XXX	10	20	150

機動的な人事施策による充足

必要なCapabilityの可視化ののち、優秀な人財の獲得・グループ内人財流動性の向上・成長機会の提供の3つの人事施策を主なソリューションとして、事業戦略達成に必要なCapabilityを機動的に充足していきます。そして、これらの取り組みの全てのベースである、Job型人財マネジメントへの変革を進めています。

Job型人財マネジメントへの変革

優秀な人財の獲得

採用手法の多様化

海外拠点の強化

外部人財マーケット

グループ内人財流動性の向上

グループ内人財マーケット

成長機会の提供

人財マーケットの構築

グローバルモビリティ
ルールの整備

自立的キャリア開発

経営人財の育成

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

Job型人財マネジメントへの変革

事業戦略達成の確度を高めていく上で、必要なCapabilityを充足することのできる優秀な人財を獲得することは、重要な課題のひとつです。人財獲得競争がグローバルレベルで激化していることはもちろん、日本国内においても、少子高齢化の急激な進展や労働市場の硬直性といった社会課題が人財獲得競争に多大な影響を与えています。さらに、個人レベルにおいても、ライフスタイルや働き方の多様化、個人の価値観やキャリア意識の変容など、近年、人財マネジメントは多層化・複雑化しています。こうした状況において、高水準の市場競争力を維持・向上し、社員のエンゲージメントを高めるため、Jobをベースとした人財マネジメント体制への変革を進めています。

事業展開	日本の社会課題	人財の多様化
事業のグローバル化 ソリューションの高度化	少子高齢化の進展 労働市場の硬直性	ライフスタイルの多様化 キャリア意識の多様化

Jobをベースとした人財マネジメントへの変革

Jobをベースとした人財マネジメントは、国内の人財流動性の低さや新卒採用におけるポテンシャル採用といった特性を踏まえた上で、報酬水準のほか、雇用形態や採用選考プロセス、業績評価、キャリア開発といった一連のライフサイクルについて年功や属性などによらないJobをベースとしており、その根底には、会社と社員が対等な関係にあるという基本的な設計思想があります。2024年4月には、全管理職に対してJobをベースとした報酬制度を適用しました。

Jobをベースとしたマネジメント体制

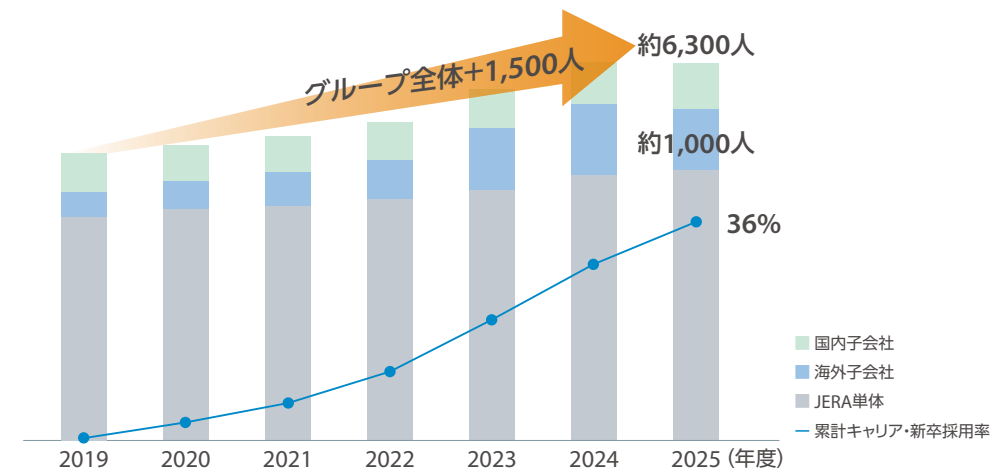
	日本市場	Job型人財マネジメント	海外市場
雇用慣習	終身雇用 65歳までの雇用義務	終身雇用 65歳までの雇用義務	ステップアップ目的の転職 パフォーマンス起因の解雇
採用	ポテンシャル採用	新卒:ポテンシャル採用 キャリア:ポジション採用	ポジション採用
評価・昇格	内部公平性重視 (Pay for Person)	管理職:ポジション連動(Pay for Job) 一般職:能力伸長を反映(Pay for Person)	ポジション連動 (Pay for Job)
報酬設定	市場非連動	産業別市場連動	職種別市場連動
キャリア開発	会社主導	本人主導	本人主導

優秀な人財の獲得

事業戦略達成に必要なCapabilityを質的・量的に充足するため、グループ全体で優秀な人財の獲得に力を入れています。キャリア採用では、事業ニーズにマッチしたポジション採用を実施しています。2022年から本格開始した新卒採用では、コース別採用の導入や海外大学留学生の10月入社などにより、専門性や国際性のある人財の獲得に取り組んでいます。また、海外拠点(海外子会社)では、現地採用の拡大や他企業との協働等を通じ体制を強化しています。

採用手法の多様化		海外拠点の強化
キャリア採用	新卒採用	
事業ニーズにマッチしたポジション採用	- コース別採用 - 海外大学留学生などの10月入社	- 現地採用の拡大 - 他企業との協働

これらの取り組みの結果、連結の社員数は2019年度*と比較して約1,500人増加しました。うち半数以上は海外拠点の社員数の増加によるものです。またJERA単体においては、キャリア採用・新卒採用で入社した社員の割合が36%まで増加しました。引き続き、事業戦略達成や新たな価値創造、持続的な企業価値向上を目指し、優秀な人財の獲得に注力していきます。



※ 2019年度：東京電力フエール&パワー株式会社および中部電力株式会社から既存火力事業等を統合し、経営・組織体制を確立
2025年度：海外子会社における社員数の減少は、再生可能エネルギー事業の再編に伴う集計範囲の変更によるもの

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

グループ内人財流動性の向上

燃料上流から発電に至る一連のバリューチェーンにおいてその価値を最大化するためには、各機能・各事業の連携を支える人財を事業戦略に沿って機動的に配置していくことが不可欠です。バリューチェーン全体を横断した最適な人財活用を実現するため、グループ内の人財流動性向上に取り組んでいます。グループ内外からボーダレスに人財を発掘・マッチングできるプラットフォーム（グループ内人財マーケット）の構築と、スムーズな配置を実現する仕組み（グローバルモビリティルール）の整備を進めることで、採用拠点にとらわれることなく、人財価値を最大限に発揮できる人財ポートフォリオの実現を目指します。

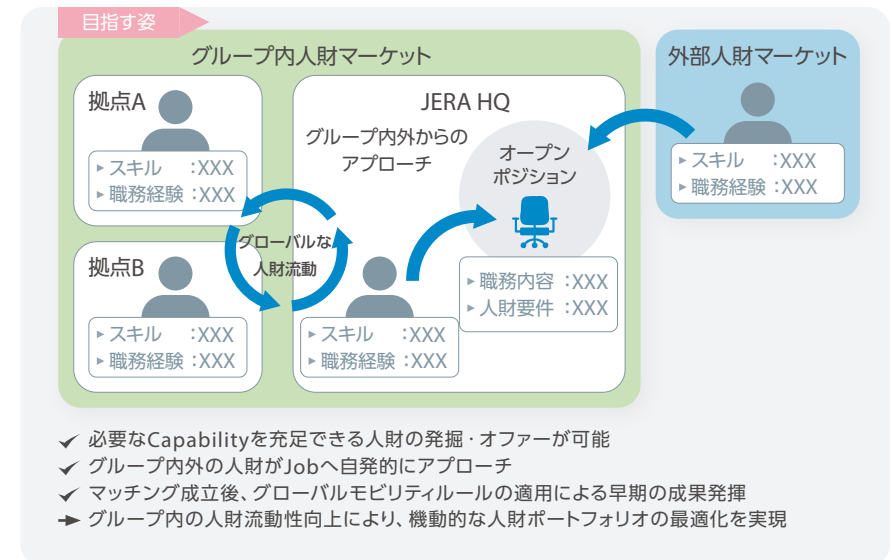
グループ内人財マーケットの構築

グループの全ての人財の情報が可視化され、各事業の戦略遂行に必要なCapabilityを充足できる人財を発掘し、オファーすることが可能なプラットフォームの開発を進めています。

これに加えて、外部人財マーケットへ魅力的なJob情報を公開することで、成長機会を求めるグループ内外の人財が自発的にJobにアプローチできる仕組みの整備にも取り組んでいます。会社と社員の対等な関係を前提とした、双方の成長を可能にする人財マーケットの構築を目指します。

グローバルモビリティルールの整備

グループ内人財マーケットを活用した人財とJobのマッチングに対し、スムーズな就労環境の提供と、早期の成果発揮を実現する仕組みとして、配置に際しての対応や諸手続きを体系的に整理したグローバルモビリティルールの整備を進めています。エリアや拠点間のモビリティに限らず、目的や期間、Jobの内容に応じたルールをガイドライン化することで、人財流動性の活性化を目指します。2025年7月に主要な海外拠点へ導入が完了、2026年から小規模拠点にも順次対象拠点を拡大しています。2025年度の拠点間人事交流（国内から海外拠点）の実績は、146名となっています。



VOICE (グループ内人財マーケット構築プロジェクト統括)



グループ横断の 人財マネジメント変革を 目指して

リチャード ピブワース
執行役員 グローバルHR担当

本プロジェクトは、単なる人財配置の高度化ではなく、当社グループ全体の人財マネジメントの在り方そのものを変革する取り組みです。当社はバリューチェーン事業をリージョン横断で展開する中で、多様な人財を有する一方、その情報が分散し、グループ全体として最適に活用しきれていない課題に直面しています。また、社員にとっても、自らの可能性を広げるキャリア機会が十分に可視化されているとは言えません。

本プロジェクトでは、グループ共通のタレントマネジメント基盤を構築することで、会社主体の戦略的配置と社員主体のキャリア選択の両立を目指しています。しかし、この取り組みは決して容易なものではありません。グローバルに跨る事業や、地域ごとの法規制や文化の違いを踏まえた業務プロセス統合が求められるため、単なるシステム導入にとどまらず、業務やマネジメント意識の変革も一体で推進しています。

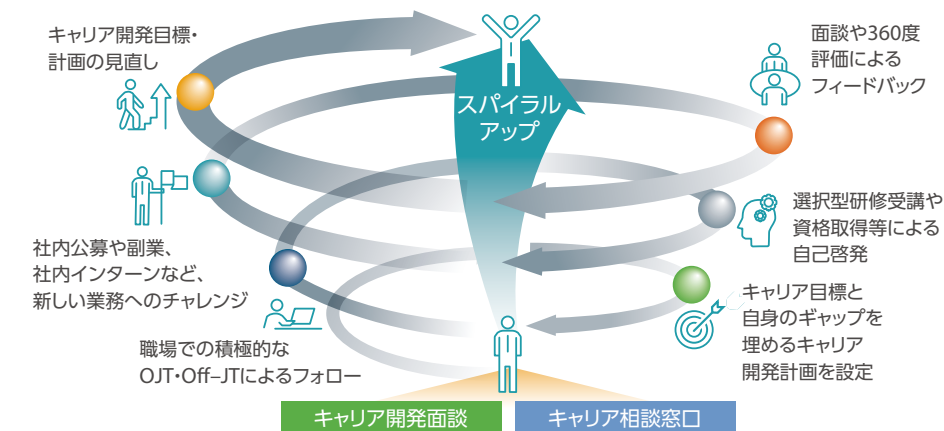
将来的には、グループ全体での人財最適活用を実現し、戦略実行のスピードを高めるとともに、人財の流動性向上により新たな価値創出を加速させていきます。本取り組みは、社員一人ひとりの成長と、会社の持続的な成長を両立させるための重要な基盤であると考えています。

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

成長機会の提供

自立的キャリア開発

事業戦略に必要なCapabilityの充足に向けて、会社が成長機会を体系的に設計・提供し、社員がそれを主体的に選択・活用することで自立的な成長を実現する枠組みを整えています。ミッションに掲げる最先端のソリューション提供のためには、多様なアイデアを出し合い、化学反応を起こしながら、圧倒的なスピードで改善を重ねる力と知恵が欠かせません。そのためには、社員一人ひとりが自分の「強み」と「好き」を理解し、自ら学び、考え、行動し続ける前向きなカルチャーを育てていくことが重要です。当社では階層別の一律研修をほとんど実施していません。学びたいと思い立ったときに、一人ひとりが自身に必要なものを選択し、自ら受講・成長していくことを「自立的キャリア開発」の基本的な考え方としています。



人財育成基本方針

JERAグループは社員一人ひとりを重要な財産と考え、以下の考え方に則り人財育成を行います。

【人財育成の目的】

- ① 社員自身が成長し続け、自らの人生を力強く生き抜くこと
- ② 社員の成長を通じてJERAグループの企業価値を向上させ、ミッション・ビジョンを達成すること

海外拠点を含むJERAグループ全社員を対象とし、その成長を積極的に支援します。

自身の課題や目標に向けて行動を起こすときに、自分に合ったコンテンツに出会えるよう、キャリアパスに応じた「5つの成長の柱+注力育成領域」の切り口から社員の成長をサポートする施策を提供しています。こうした個々の主体的な学びと成長の積み重ねが、組織全体の成果向上と新たな価値創出につながり、個と組織が相互に高め合う好循環を生み出しています。

育成コンテンツマップ(施策全体像)

対象		カテゴリー							
		5つの成長の柱					注力育成領域		
		専門性	公正	変革力	マネジメント力	リーダーシップ	グローバル	自立的な キャリア開発支援	当社社員としての 価値観・現場理解
全体 シニア ミドル 若手	各部門提供のコンテンツ	ESG/SDG/理念・価値観浸透 コンプライアンス・法令リスク管理 安全衛生・Kaizen教育	著名人講演			語学 (オンライン英会話等)	業務機会提供 (社内公募、社内イニシアチブ等)	新規入社者支援 (発電所研修など)	
			外部講師LIVEセミナー				キャリア意識醸成		
			eラーニング、書籍要約サービス				自己学習支援 (自己啓発ポイント等)		
							セカンドキャリア支援		
			管理職昇格前後の研修						
			次世代経営リーダー候補者育成						
			国内外大学院留学						
			若手育成施策(イノベーション研修/リーダー研修)						
						グローバルでの実践経験			
			新卒3カ年トレーニングプログラム			新卒への集中的なグローバル経験			

専門性の深化

各部門がそれぞれの事業特性や求められるスキルを踏まえ、専門性を高める支援施策を展開しています。一人ひとりが自身の課題意識やキャリア志向に基づき、主体的に学びを選択し成長につなげる考え方は一貫しています。

例えば、国内発電部門では、安全・安定操業を前提とした高度な運転・保全技術が求められることから、技術に特化した専門教育を体系的に整備しています。幅広いバリューチェーンの統合的な運営を担う最適化・営業部門では、燃料調達から販売までの複合的な専門性獲得に向けて、各分野の学習機会の提供に加え、人財交流の促進にも取り組んでいます。

各部門提供コンテンツの例

国内発電部門	・O&M・E基礎教育研修 ・オペレーション技術研修 ・メンテナンス技術研修 ・グローバルエンジニア研修 等	最適化・営業部門	・最適化部門研修 ・発電所/プラント運用センター研修 ・電力基礎講座 ・JERAGMとの人財交流 等
--------	--	----------	---

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

社内公募

社員の主体的なキャリア選択を支援するため社内公募制度を導入しています。新たな業務への挑戦機会を提供し、社員一人ひとりが自らの志向や強みに基づきキャリアを構築できる環境を整えています。職場理解のための紹介動画配信や短期間他部署で業務経験ができる社内インターンシップ制度の実施を通して、興味がある業務への理解を深め、次のキャリアに向け挑戦を後押しする施策を展開しています。これらの取り組みにより社内公募制度の活用は着実に広がっており、社員が主体的にキャリアを築く風土の醸成が進んでいます。

VOICE

事業の最前線へ踏み出す挑戦



向川 未来
LNG Origination
第二部
LNG豪州・アジア
調達ユニット

以前は、事業全体を広く理解したいという希望から企画部門で電気事業制度の調査をしていましたが、事業部での業務を通じて事業をより深く理解したいという思いが強まり、社内公募に応募しました。現在は、アジアパシフィック地域におけるLNG調達契約の管理・交渉を担当しています。直近では、ペトロナス社との長期契約の交渉・締結に初期段階から携わり、取締役会対応まで完遂しました。異動を通じて、その契約が当社にとってどのような価値を有するのか、会社の戦略を踏まえた視点で業務を遂行できるようになったと感じています。日本のエネルギー安全保障を支える重要な案件に関与できる大きなやりがいを実感しており、今後もチーム、JERA、そして日本への貢献を高めていきたいと考えています。

グローバル人財の育成

社員の挑戦の場は海外にも広がっています。当社ビジネスの特長は各国に根差した事業が相互に連携している点にあり、ローカルとグローバルをつなぐ人財が求められています。グローバルでの活躍に意欲を持つ社員の成長を促進するため、語学学習機会の提供や海外拠点への短期駐在研修、留学制度などを整備しており、社員の主体的な挑戦を後押ししています。



JERA Australiaでの研修風景

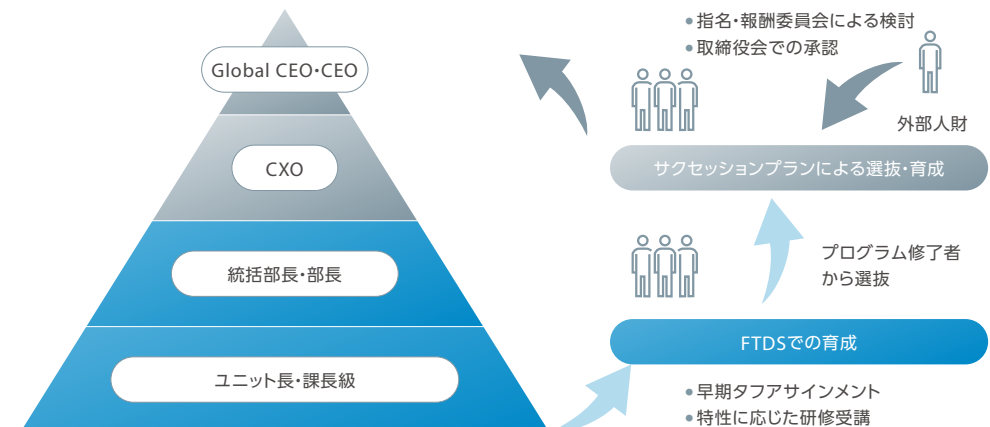
短期海外拠点研修では、海外事業への理解を深めるとともに、異なる環境で働く経験を通じた適応力の向上とマインドセットを目指しています。将来的に海外拠点での活躍を志向する社員にとって、実践的な経験を通じた基盤形成の機会となっています。

留学制度では、国内外の大学院での修学を通じて、高度な専門知識の習得や社外ネットワークの構築を図り、さらなる視野の拡大につなげています。

社内外での主体的な挑戦の積み重ねにより、世界各地で展開されている事業において、グローバルな視点で専門知識を活かした課題解決と価値創出を担う人財の育成を推進しています。

経営人財の育成

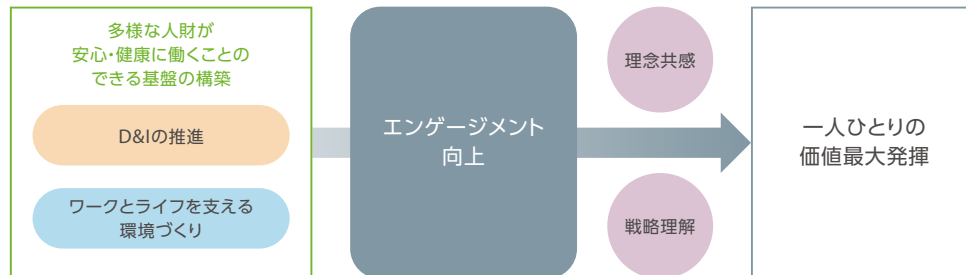
持続的な成長を支える計画的な経営人財の育成にも取り組んでいます。経営人財の育成は、「Future Talent Development System (FTDS)」と「サクセッションプラン」の2つから構成されます。FTDSは、早期かつ長期的に経営人財を育成する観点から、キャリア早期からのタフアサインメントや個人特性に応じた外部研修の受講などを通じて経営人財に必要なCapabilityの早期獲得を促す経営人財育成プログラムで、2023年から本格運用を開始しました。さらに、FTDSの修了者や社外候補者も含む人財プールを対象に、アセスメント等を通じて次期CEO・CXO候補者の選抜・育成を行う仕組みを、サクセッションプランとして運営しています。これら2段階の育成体系を通じて、成長戦略の実現に資する持続的な経営・執行体制構築につなげています。



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

挑戦を支える“守り”の人財戦略

事業遂行に必要なCapabilityを充足する人財の確保が重要である一方、それだけでは価値の最大化にはつながりません。当社は「守りの人財戦略」として、社員一人ひとりが自身の能力と強みを最大限に発揮できる状態の実現を目指しています。そのためには、社員のエンゲージメント向上が不可欠であり、組織の目指す方向性への共感を高めるとともに、能力発揮を支える基盤構築を推進しています。こうした基盤を強化するため、D&Iの推進やワークとライフを支える環境整備に対し、戦略的かつ継続的に投資を行い、社員が自立的に能力を発揮できる状態の実現を図っています。



エンゲージメントの向上

社員のエンゲージメント向上を目的に、毎年社員満足度調査を実施しています。会社（経営方針や戦略等）、働く環境（労働時間やチームワーク等）、能力向上（自身の達成感やスキルアップ等）、それぞれの項目を定量的に把握し、その結果を受け各部門が改善に向けて取り組んでいます。また、調査結果は人事施策の検討にも活用し、全社的な課題の特定と改善の高度化を図っています。

当社においてエンゲージメントとは、社員一人ひとりが組織における自身の役割を理解・納得し、会社の成長に向けた主体的行動をとり、貢献している状態を指します。その向上のため、社員満足度調査におけるエンゲージメント関連設問（理念共感、戦略理解、能力発揮に関する項目）を抽出し、これらをKPIとして設定の上、継続的にモニタリングを行っていきます。これにより、組織の方向性への理解と個々の成長実感を高め、持続的な価値創出につなげていきます。

D&Iの推進

当社は、事業領域や地域を跨いで多様な人財が協働する組織です。こうした多様性を強みに変え、組織として一体となって価値創出を進めていくためには、共通の価値観に基づくカルチャー醸成が不可欠です。HR部門では、イノベーションが自然と創出されるカルチャーの醸成を目指し、ダイバーシティ&インクルージョンの推進にグループで取り組んでいきます。

当社においては、①フラットでイノベティブなカルチャーの醸成、②個性の発揮、③多様性の受容に関する継続的な取り組みにより、イノベーションが生まれやすくなる状態を目指します。

当社のミッション・ビジョンの実現

D&Iのミッションの実現

- 社員やその家族が幸せになる
- 当社の企業価値を高める

D&Iのビジョンの実現

- 誰もが機会を得て、自らの成長と貢献に期待を持てる
- 多様性を尊重し、対等なコミュニケーションを通じて、新しい価値創造に向けたベクトルを共有する

イノベーションが自然と創出される状態の実現

社員誰もが個性や価値観を最大限発揮することで、イノベーションが生まれやすくなる状態を目指す



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

カルチャー醸成に向けた取り組み

多様な人財がそれぞれの個性や価値観を発揮してイキイキと働くためには、インクルーシブなカルチャーが必要不可欠です。当社ではこのカルチャー醸成を強化するために、2025年度に組織開発に特化した組織を新設しました。本組織を核として、D&Iの推進をはじめとする取り組みを通じ、JERA Core Valueを軸としたカルチャー醸成を一層加速させていきます。

D&I月間

社員のD&Iへの理解・浸透を目的に、当社では11月をD&I推進啓発月間として各種施策を展開しています。社員の声を集めて策定したD&Iステートメント“FAIR”(Free from bias, All employees, Innovative, Respectful)を共通言語として取り組みを進めており、2025年度は、CHROメッセージの発信や講演会の実施に加え、D&I推進に向けた個人・チームの取り組み内容についてアンケートを通じて可視化し、社員の主体的な参加を促進しました。これにより、自らの意識や行動を見直し、日々の業務におけるD&I実践の契機を創出しています。

また、社員と家族・パートナーを招く「サンクスデー」を開催し、当社を身近に感じてもらうとともに、エンゲージメント向上にも寄与しています。



D&I講演会



サンクスデー

外部指標

当社は、女性活躍の推進に積極的に取り組む企業を厚生労働省が認定する制度「えるぼし認定」の2つ星を取得しています。また、LGBTQ+に関する企業の取り組み指標「PRIDE指標」※1で、2023年以降最高評価のゴールドを継続して受賞するとともに、企業のD&Iの取り組みを評価する「D&I AWARD 2025」※2においても、2023年以降最高認定のベストワークプレイスに継続して認定されています。

※1 一般社団法人work with Prideが策定する指標 ※2 株式会社JobRainbow主催



部門における組織開発

各部門では、トップ主導の下、定期的なタウンホールミーティングや、満足度調査結果に基づく課題抽出・改善アクションの実行などを通じて組織開発に取り組んでいます。今後はJERA Core Valueの実践を推進し、組織パフォーマンスのさらなる向上につなげていきます。

事業をグローバルに展開するLCF部門では、経営層によるタウンホールミーティングやAll Hands Meetingを通じて、戦略や組織の方向性を継続的に発信するとともに、少人数での対話を通じて、従業員の不安や疑問の把握に努めています。加えて、経営層と現場をつなぐCommunication Partnersタスクフォースを設置し、双方向のコミュニケーションの活性化に取り組んでいます。今後は、シンガポール・日本・その他海外拠点が一体となって事業を推進する「One Team」の考え方の下、部門・地域を超えた相互理解と連携を促進し、従業員のエンゲージメントと戦略実行力の向上につなげていきます。



イルティザLCF事業COOと社員のコミュニケーション

女性活躍の推進

多様な視点を取り入れ、意思決定の質を高める観点から、当社では女性比率の向上に取り組んでいます。発電所をはじめ技術職が多い事業特性上、女性比率の向上には中長期的な取り組みが求められる側面もありますが、女性リーダーの育成・登用を重要課題と位置付け、2030年度までに女性管理職比率10%の達成を目標としています。

目標達成に向け、社外メンターによるメンタリングや発電所での社外交流機会の実施を通じて、候補者層の拡大と挑戦意欲の向上を図るとともに、管理職向けのアンコンシャス・バイアス研修を実施し、公平な機会配分を推進しています。また、将来の裾野拡大を目的に、女子中高生を対象とした理系進路選択支援プログラムを実施しています。発電所見学や理系女性社員との座談会を通じて、理系分野への関心喚起やキャリアパスの理解促進に取り組み、短期的な採用成果にとどまらず、理系分野を志す次世代人財の育成にもつながる活動として実施しています。



発電所における社外交流会



女子中高生を対象とした理系進路選択支援プログラム

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

ワークとライフを支える環境づくり

健康経営の推進

社員一人ひとりが能力を最大限に発揮するためには、職場が安心・安全な環境であること、ワークライフバランスが良好であること、何よりも社員自身が心身ともに健康でなければなりません。

社員の健康保持・増進こそが企業価値向上に貢献するという考えの下、社長 CEO兼COOを最高責任者、CHROを執行責任者とした体制にて、グループの全ての社員が健康で安心して挑戦できる基盤づくりに向けた健康経営活動を推進しています。

こうした考えに基づき、各種取り組みを推進してきた結果、「健康経営優良法人2026」の大規模法人部門に4年連続で認定されています。今後も取り組みをさらに深化していきます。



取り組み例	2025年度実績(定量)
ワークライフバランスの推進による総実労働時間の削減	平均時間外 23.1h/月 (前年度比 0.5h削減)
「JERA健康エキスパートモデル」の達成(健康に向けた行動変容を後押し)を目的とした健康イベントの開催	約1,700人参加 (前年度比約200人増加)
定期健康診断を人間ドックへ置き換えて、疾病の早期発見を推進	人間ドック受診率100%
産業保健スタッフによる若年層社員全員に対する面談	新卒1・2年目/キャリア採用2年目との面談実施100%
ストレスチェックを活用し職場改善を継続実施	総合健康リスク値※76 (前年度比4ポイント改善)

※ 100を基準として高いほど健康への悪影響リスクが高いことを示します(全国平均100)

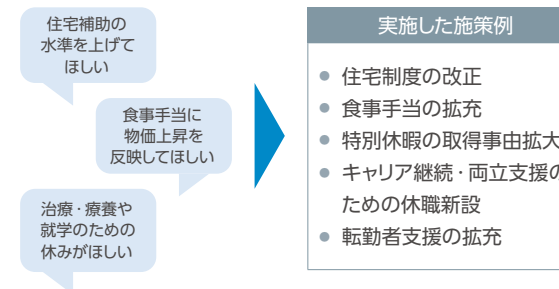
グローバルにおける安心の基盤づくり

グローバルに展開する事業を支える基盤として、グループ全体で人財が安心して働くための環境整備を推進しています。海外拠点で活躍する人財が安心して医療を受けられるように、グローバルでカバーされる高水準の医療保険を提供し、安定的な医療アクセスの確保に取り組んでいます。

加えて、グローバルの安全確保に向け、医療・セキュリティの両面から支援する体制を構築しています。有事の際は退避支援や生活支援の提供などを行い、グループグローバルで働く社員とその家族の安全と健康を支えています。

社員と家族に寄り添った制度整備

多様な人財が安心して能力を発揮し続けるためには、それぞれの価値観やライフステージに応じた柔軟な制度基盤の整備が不可欠です。制度設計においては社員のニーズを重視しており、CHROの海外拠点訪問による対話やタウンホールミーティング、社員満足度調査等を通じて多様な声を把握し、各種施策に反映しています。加えて、労働組合との定期的な対話を通じて、職場実態を踏まえた課題認識を行い、継続的で実効性のある制度改善につなげています。



横田CHRO(左端)と川越火力発電所員とのタウンホールミーティング

TOPICS

“家族とともに働く”を支える制度

安心してキャリアを継続するため、出産・育児をはじめ幅広いライフステージに対応するとともに、多様化する働き方のニーズにも応える支援を展開しています。社員とその家族の生活・価値観を踏まえ、状況に応じて柔軟に活用できる制度設計とすることで、働き方の選択を可能としています。

こうした取り組みにより、社員が人生の様々な局面でも仕事を両立し、長期にわたり活躍できる基盤を構築しています。

働き方	● 育児・介護・単身赴任回避等のためのフルテレワーク ● 配偶者の海外勤務に伴う海外でのテレワーク
休暇(有給)・休職	● 出産休暇(産前産後・配偶者出産時) ● 3歳までの育児休職 ● ライフ・サポート休暇(私傷病や育児・介護、不妊治療等に利用) ● ライフ・サポート休職(看護や孫の育児、不妊治療、就学等に利用)
その他手当・補助	● カフェテリアプランによる育児施設代・家事代行費の補助

デジタルトランスフォーメーション

デジタル戦略の方針

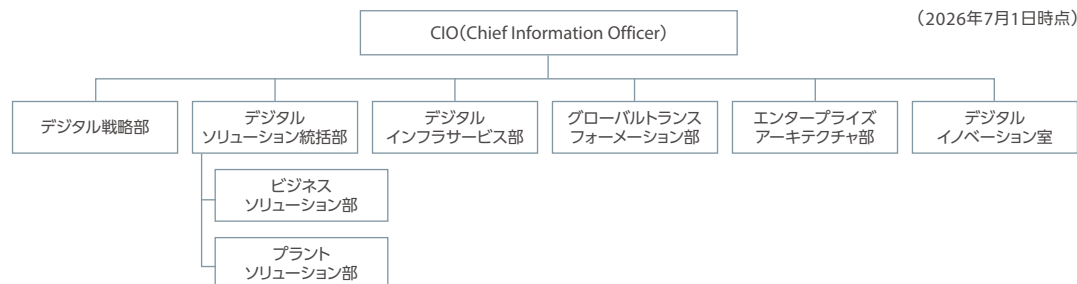
当社は世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供するため、デジタル技術を活用します。安定供給と脱炭素化を両立する供給基盤を構築し、アジアを中心とした世界の健全な成長に貢献することで企業価値最大化を目指しています。戦略として、3つの戦略的事業領域(SP: Strategic Positioning)と3つの事業運営能力(OC: Operational Capabilities)のコンビネーションによる最適なソリューション提供を推進しています。

当社のデジタル戦略は、バリューチェーン効率化、ポートフォリオ最適化、業務デジタル化基盤提供により、ビジネス成果への直接的な貢献を基本方針としています。顧客中心の視点に立ち、迅速な意思決定を可能とするデータドリブン経営を推進します。データに基づいた投資先の絞り込み、並びに事業運営の高度化を通じて、当社の競争力を一層強化していきます。



デジタル戦略の推進体制

国内ビジネスに必要なシステム開発体制を維持しつつ、今後のグローバルなシステム展開およびシステム構成の見直しによるコスト最適化を実現する組織体制を構築しています。



主要施策

デジタルトランスフォーメーションに係る各施策を、下表の通り着実に進めています。また、事業のSPとOCを支えるAIの活用を推進しています。積極的なAIの導入を通じて当社のコアコンピタンスの強化に貢献していきます。

	2025年度実績	2026年度目標
エンタープライズトランスフォーメーション	グローバル標準プラットフォーム/プロセスの本社導入および国内・海外子会社への展開	グローバル標準プラットフォーム/プロセスの主要他拠点への展開・分社化に伴う展開
ビジネスアライメント	全社最適の観点から投資案件の選定・ポートフォリオ化を推進し、最適なデジタル計画を立案	分社化を見据えた全社・事業戦略に紐づくデジタル戦略の策定と実行
デリバリー体制強化	事業領域ごとに適性を保有する取引先を厳選、適正化（取引先数を約70%削減）	パートナーシップ強化、プロジェクト品質向上

VOICE

業務プロセスの変革：データ基盤を活用した意思決定の高度化



加藤 淳
グローバルトランス
フォーメーション部長

企業の経営資源を一元管理する統合基幹業務システム(ERP)であるSAP社のS/4HANAを展開中です。当社の成長戦略であるSPとOCを両立するため、データ・業務プロセスの標準化による企業変革を進めています。そして気候変動や地政学リスクなどの経営課題に対してデータドリブンに判断することを目指します。

企業変革においてはチェンジマネジメントが重要であり、日々の業務の在り方を変えることに現場の難しさがありました。さらに、限られた時間の中で推進するため、「やるべき事」と「やらない事」を見極め、優先順位を明確にする意思決定を日々行いました。こうした課題に向き合いながら、リアルタイムデータを活用した迅速かつ的確な経営判断を目指しています。

ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方

当社は、お客さま、ビジネスパートナー、地域社会、株主・投資家などのステークホルダーの皆さまとの関わりの中で事業活動を行っています。また、自らが担う社会的な責任を果たし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、ステークホルダーと良好な関係を築き、適切な協働に努めています。

さらには、ステークホルダーへの直接的・間接的な影響を踏まえながら関係性や共通課題についても継続的に検討を行い、「ステークホルダーエンゲージメント」の強化に取り組んでいます。

今後も、ステークホルダーの皆さまとの双方向で活発な対話と、未財務情報を含めた適時・適切な情報開示に努めることで、持続的な成長と企業価値の最大化を図ります。

 マルチステークホルダー方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/multistakeholder>

TOPICS

タイ王国発電公社EGATと水素・アンモニア バリューチェーン構築に向け協業

当社は2026年6月、タイ王国最大の電力事業者であるタイ王国発電公社(EGAT)と、同国における水素・アンモニアバリューチェーン構築に向けた協業に関する覚書を締結しました。市場性や事業性の評価、発電利用の検討などを共同で進め、タイの脱炭素化とエネルギー転換に貢献するとともに、アジアにおける水素・アンモニアの活用拡大を目指します。



主なステークホルダー	主な期待・要請	取り組み
お客さま	●電力の安定供給 ●顧客満足を追求したエネルギーの供給 ●低炭素/再生可能エネルギーの導入と拡大 ●GXに向けた将来像の設計や戦略の策定の支援 ●サステナビリティの取り組み推進	地政学リスクや気候変動による不確実性が高まる中でも、燃料調達から販売までのバリューチェーンを通じてエネルギーを安定供給し、強みを活かしたソリューションでお客さまの期待に応え、信頼関係を構築します。 ➡ P.29-36 個別戦略
サプライヤーを含む ビジネスパートナー	●環境と社会に配慮した調達と業務委託 ●公正・公平な取引 ●連携強化	環境・社会に配慮した調達と公正・公平な取引を推進し、サプライチェーン全体で持続可能な発展を目指します。 ➡ P.106-107 コンプライアンスの徹底 (ステークホルダーとの共存共栄)
地域社会	●環境に配慮した事業運営 ●地域コミュニティにおける人権への配慮 ●地域経済への貢献 ●事業地域での雇用創出・技能開発	地域社会と積極的に対話し信頼関係を構築・強化するとともに、各地域の文化や価値観を尊重した事業運営と社会関係を通じて、持続的な発展に貢献します。 ➡ P.59-62 事業に関わる全ての人と地域社会の安全 ➡ P.88-90 国内外における地域社会との共生・共栄
株主・投資家	●企業価値の向上 ●収益力の強化 ●情報開示の充実	株主・投資家等との対話を通じて情報開示を充実させ、事業理解の深化を図るとともに、その声を経営に反映し企業価値向上を目指します。 ➡ P.20-22 CFO Message
従業員	●魅力ある報酬基盤 ●イノベーションが自然と創出されるカルチャーの実現 ●キャリア開発支援 ●健康経営の推進 ●差別・ハラスメントの排除 ●通報制度の実効性向上	「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」をHRポリシーに掲げ、魅力ある報酬基盤やキャリア支援、健康経営や柔軟な働き方の整備を通じて安心して挑戦できる環境を構築し、人的資本価値の最大化を図ります。 ➡ P.77-86 多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現 ➡ P.108-109 人権

社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)

基本的な考え方

～国内外における地域社会との共生・共栄～

当社が各国・各地域で円滑に事業活動を進めていくためには、地域のステークホルダーの皆さまとの強固な信頼関係を構築し、地域社会とともに持続的な発展を目指すことが必要です。そのため、当社はマテリアリティに「国内外における地域社会との共生・共栄」を掲げ、「社会貢献活動基本方針」の下、以下の3つの活動に優先的に取り組んでいます。

地域社会の課題解決

環境との共生

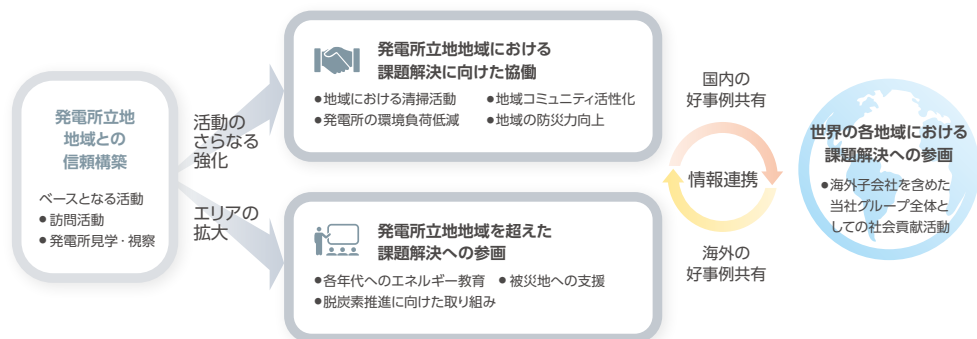
次世代育成

それぞれの国や地域の文化・習慣、自然や歴史などを尊重し、当社グループ全体の強みを活かしつつ、地域のステークホルダーの皆さまが抱える課題に真摯に向き合い、国内外の地域社会における課題解決に貢献していきます。

社会貢献活動基本方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/contribution>

「地域社会に愛され、ともに成長する発電所」へ向けた取り組み

地域社会との共生・共栄に向けた取り組みを積極的に推進するため、Chief Business Support & Solutions Officer(CBSSO)の下、計画的に活動を進めていく体制を整備しています。具体的には、様々な活動を通じて得られた知見や地域の皆さまの声を関係各部で共有・議論し、さらなる活動領域の拡大に取り組んでいます。



社会貢献活動に係る成果の定量化

～地域社会のさらなるポジティブな変革に向けて～

社会貢献活動を通じて生まれる価値を定量的に可視化し、透明性をもって社会へ示していくことは、地域社会からの安心・信頼の獲得につながるだけでなく、その成果をさらに高め、地域社会との持続的な発展を目指すことに資すると考え、未財務価値の定量化/分析手法のひとつである、SROI*(社会的投資収益率)について、試行的に取り組みを開始しました。「インプット」となる活動への投入費用と、「アウトプット・アウトカム」となる便益とを、同一の貨幣単位を用いて財務価値に換算し対比することで、より分かりやすい形での効率性・有効性の可視化を目指しています。

※ Social Return on Investmentの略。取り組みによって生じる社会的・経済的・環境的变化を、可能な範囲で金銭価値に換算し、創出された価値を可視化するフレームワーク。

社外ステークホルダーからの期待と提言



～JERAの社会貢献活動に係る取り組み(SROI含む)～

馬奈木 俊介

九州大学 主幹教授、株式会社aiESG 代表取締役

日本の総発電量の約3割を担い、燃料調達から発電・販売までを一貫して手がけるJERAは、エネルギー供給を通じて社会に大きなインパクトをもたらす中核企業です。社会・関係資本等の強化に向け、未財務価値が財務価値へつながらず構造を整理し、その効果をSROI評価により経済価値として定量化した試みは、開示の信頼性と訴求力を高める優れたアプローチとして高く評価します。

既に立地地域を中心に、対話活動や次世代向けエネルギー講座を展開し、地域社会に寄り添う社会貢献活動を実践されている点は素晴らしい実績です。

今後の強化点としては、これらの活動領域を立地地域から国内外の広範なエリアへと拡張させるとともに、SROI評価の適用拡大と精度向上を進めていくことが挙げられます。あわせて、本業を通じた未来のエネルギー業界への貢献として、世界のエネルギー問題に取り組むことで、国民の確かな安心をつなぎ、社会全体のウェルビーイング向上に資することは極めて重要です。この持続的な実践を通じて、社会・関係資本、自然資本、人的資本等の多面的な価値向上がもたらす経済価値を統合的に可視化し、発信していただきたいです。

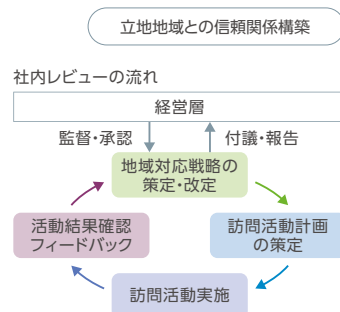
社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)

取り組みの状況

地域社会の課題解決

ステークホルダー訪問活動等による対話の推進体制

日頃よりステークホルダー訪問や発電所見学・視察等を通じて、当社の事業活動を丁寧に説明するとともに、地域の皆さまのご意見やニーズを何う双方向のコミュニケーション活動を積極的に行っています。これらを通じて得られたご意見をもとに、地域対応戦略・計画を、役員が参加する社内会議でレビュー・承認し、次年度の活動へ反映しています。(2025年度実績：発電所見学・視察受入 約13,200人)



洪水被害への義援金

2025年7月に米国テキサス州において発生した洪水被害の復興支援として、JERA Americasと共同で約4万米ドル(約600万円)を寄付しました。

でんきげんきフェスタの開催

横浜火力発電所周辺在住の小学生とご家族を対象に、消防や地元企業と連携し、エネルギーや防災、健康づくりについて楽しみながら学べる「でんきげんきフェスタ」を開催しました。約250名の方にご参加いただき、イベント満足度100%と高い評価を得ました。

立地地域との信頼関係構築



VOICE



地域社会から
愛される発電所へ
天野 世利夫
東日本総務部長

地域社会が当社に何を期待し、何を求めているのか。これを知るためには、地域の方々とのコミュニケーションが欠かせません。発電所を知っていただくため、次世代層を中心としたエネルギー講座や地元と連携したイベント等を積極的に開催しています。

環境との共生

地域と連携した清掃活動

地域住民や自治体との連携の下、発電所周辺地域における清掃活動を実施しています。2025年度においては、セ・リーグ6球団の協力を得た取り組みも行いました。

※右記写真の活動(中日ドラゴンズとの清掃活動)は2025年5月24日に執り行われました。

次世代育成

未来を担う次世代への教育支援

未来を担う子どもたちにエネルギーや環境問題に興味・関心を持っていただくため、地域の小中学校での出前授業のほか、高校・大学と連携した講座、小中学校の教員向け教育活動等に取り組んでいます。

(2025年度実績：地域でのエネルギー教育参加人数 約6,700人)

立地地域における課題解決



立地地域における課題解決



大学生向けの講座の様子

社会貢献活動に係る成果の定量化事例

～学生向けのエネルギー講座～

2024年度から、南山大学総合政策学部を学生を対象に、エネルギー講座を実施し、ゼロエミッション2050の達成に向けた当社の取り組みや、脱炭素と安定供給を担う火力発電の両立の重要性について、理解浸透を図っています。

アクティビティ	アウトプット	初期アウトカム	中長期アウトカム	SROI =2.36* 社会的投資収益率 (社会的インパクト/投資費用)
南山大学でのエネルギー講座	計116人参加	エネルギー問題に係る理解度向上割合:92.5%	未来のエネルギー業界、持続可能な社会を担う次世代の育成	

※ 本算出にあたり、金銭的代理指標や寄与率・反事実等に関しては、それらに近い仮定値で代替するなど一部シミュレーションを用いたSROI試算を実施しました。今後、より確からしい数値の収集に向けたアンケート設計などに取り組み、測定・評価におけるさらなる精度の向上並びにその結果を用いたエネルギー教育の質と量の向上を目指します。

取締役会の役割と主な審議内容

国際情勢や経営環境変化など、タイムリーな情報提供等をもとに多角的な議論を実施

取締役会は、代表取締役会長Global CEOが議長を務め、原則月1回開催し、経営戦略・事業計画等の経営の基本方針や経営戦略上重要な意思決定などを行うとともに、業務執行を監督しています。

また、各取締役が当社の重要な経営課題に関する包括的な議題について自由な意見交換を行う場として、取締役懇談会を設けています。

2025年度における当社取締役会の主要議案は以下の通りです。

カテゴリ	内容
危機対応	世界各国の政策変更リスク、地政学リスク、エネルギーセキュリティ、発電所事故等を踏まえた安全対策およびコンプライアンス体制の強化
経営戦略	事業計画の策定、収支水準・財務戦略、安全対策、ガバナンス強化
事業戦略	各事業部門における事業戦略(LNGバリューチェーン戦略、グローバルIPP事業戦略等)、市場リスク管理、販売戦略、資本配分・財務戦略、ポートフォリオ戦略、成長・構造改革戦略等
投資決定	日本、米国、欧州、中東等における事業投資、事業参画、M&Aおよび重要契約の意思決定
サステナビリティ	カーボンニュートラルに向けたロードマップの検討、脱炭素戦略、再生可能エネルギー・脱炭素電源の開発

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性の継続的な向上・改善につなげるため、全ての取締役および監査役に対して、年1回、取締役会の審議状況や運営状況等に関するアンケート調査を実施しています。取締役会は、これらの調査結果を分析・評価し、抽出した課題への対応策を検討・実施し、常に取締役会の実効性の向上に努めています。

2024年度の評価を踏まえた2025年度の取り組み実績と評価

- 最重要課題の特定による重点項目議論の実現
- スキル・マトリックス策定・公表による取締役の役割・期待スキルの可視化、取締役会の多様性・専門性の向上
- 社外取締役比率の向上による取締役会運営の透明性・公正性の向上
- 指名委員会・報酬委員会への社外取締役登用による各委員会の独立性の強化
- 有識者との対話実施、国内外拠点視察による事業理解の深化

2025年度の評価を踏まえた2026年度の取り組み方針

- 組織・ガバナンス体制の在り方、安全・コンプライアンス等の最重要課題の継続的議論
- 外部専門家活用による市場・技術動向等に関する外部環境認識の深化
- 資料の論点明確化・簡素化等を通じた議論の質の向上および取締役会運営のさらなる効率化

取締役への支援

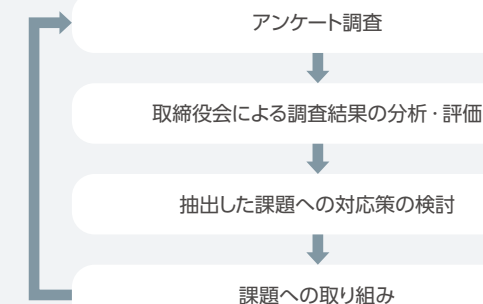
当社は、各取締役に対する適切かつ充実した情報の提供や、当社の中核事業に関する国際的な外部専門家から知見および助言を直接得る機会等を通じて、取締役が期待される職務を適切に遂行するために必要な支援を実施する体制を整えています。

2025年度の実績

- 重要海外拠点(ヒューストン)での取締役会開催
海外子会社視察、現地従業員とのコミュニケーションを通じた現地事業の理解促進
- 新任取締役への就任時研修
各事業部門の責任者による事業説明、重要拠点の視察および交流
- 外部専門家や事業パートナーとの意見交換
- 社外取締役による発電所視察(延べ11回)



取締役会実効性評価に基づく改善サイクル



指名委員会・報酬委員会の基本方針と体制、議論内容

指名委員会・報酬委員会の基本方針

当社は、絶えず変化する国際動勢・事業環境において、共通の価値観の下、国際競争力ある電力・ガス等のエネルギーの安定供給と、真のグローバルなエネルギー企業体への成長を牽引し、株主価値向上を実現する卓越したリーダー・強靱な経営体制を計画的に育成・選出することを目的に指名委員会・報酬委員会を運営しています。

2026年度の指名委員・報酬委員

					
代表取締役会長 可児 行夫	代表取締役社長 奥田 久栄	社外取締役 ジョセフ・M・ネイラー	社外取締役 渡辺 章博	社外取締役 鍋田 和宏	社外取締役 酒井 大輔
指名委員長	指名委員	指名委員	指名委員	指名委員	指名委員
報酬委員	報酬委員	報酬委員	報酬委員長	報酬委員	報酬委員

2025年度の指名委員会・報酬委員会の出席状況

役職	委員長	氏名	出席回数 ^{※1}
代表取締役会長	指名	可児 行夫	全19回中19回
代表取締役社長		奥田 久栄	全19回中19回
社外取締役		ジョセフ・M・ネイラー	全16回中16回 ^{※2}
社外取締役	報酬	渡辺 章博	全16回中16回 ^{※2}
社外取締役		鍋田 和宏	全19回中19回
社外取締役		酒井 大輔	全19回中17回

※1 当事業年度の19回は、指名・報酬委員会3回並びに指名委員会・報酬委員会各8回の合計です。

※2 社外取締役 ジョセフ・M・ネイラーおよび渡辺 章博は、2025年6月の就任以降に開催された指名委員会・報酬委員会への出席状況を記載しています。

社外取締役比率



主な検討・議論内容

- 指名委員会・報酬委員会の運営方針
- サクセッションプランの体系と運用
- 次期執行体制、次期取締役候補者
- 役員報酬に関する国内外プラクティス
- 役員報酬制度・インセンティブ設計
- 取締役および執行役員の個人別報酬額

サクセッションプラン／後継者育成計画

ミッション・ビジョンの実現に向けた持続的な経営体制の構築のため、指名委員会主導の下、CEOをはじめとした主要ポジションの後継者育成計画に取り組んでいます。

サクセッションプランの概要



役員報酬の設計

取締役の報酬は、株主総会で承認された金額の範囲内で、報酬委員会の協議を踏まえ、取締役会決議に基づき決定します。

取締役の報酬については、固定報酬に加え、当社の持続的な成長に向けた健全なインセンティブを付与するという観点から、業績連動報酬を活用しています。

役員報酬の総額(2025年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数(人)
		報酬	賞与金	
取締役	412	350	61	13
監査役	75	75	—	3

コーポレートガバナンス

社外役員の選任および独立性判断基準

独立性や業界経験を考慮した社外取締役選任による取締役会の透明性・公正性確保

当社は、社外取締役候補者の選任にあたり、多様性の確保を前提に、人格・見識および専門性に加え、取締役会全体の構成を踏まえて総合的に判断しています。選任にあたっては、スキル・マトリックス(▶P.95)に基づき、指名委員会での協議を経て、取締役会の決議により決定しています。また、所定の独立性基準を満たす社外取締役・監査役を独立社外役員として指定し、独立した立場から多角的な視点で取締役会審議に貢献することを期待しています。加えて、株主兼務取締役については、株主としての視点に加え、電力業界で培った経験を踏まえ、当社の経営戦略・ガバナンスの高度化への貢献を期待しています。当社は、非上場のジョイント・ベンチャーでありながら、透明性・公正性を確保した取締役会運営を目指しています。

独立性・自律性を確保するガバナンス体制

株主との適切な連携・情報管理を通じた事業運営と企業価値の創出

当社は、東京電力フュエル&パワー株式会社および中部電力株式会社がそれぞれ半数の株式を保有する合併会社ですが、取締役13名で構成する取締役会で6名の独立社外取締役を選任し、経営の独立性と意思決定の自律性を確保しており、独立した事業運営および経営判断を実施しています。

このような独立した経営体制の下、当社は株主との間で、事業環境や経営課題に関する認識共有を目的として、三社協議等を通じた情報共有・意見交換を定期的に行い、適切な連携を図っています。一方で、株主を含む関連当事者との取引は独立した当事者間と同一の条件で公正・公平に実施し、利益相反の排除と透明性を確保するとともに、意思決定の公正性並びに競争法その他法令およびガイドライン等遵守の観点から、必要に応じて株主兼務取締役および株主への情報遮断措置を講じるなど、適切な情報管理を行っています。当社は、これらの取り組みにより自律的かつコンプライアンスを最重要事項の一つとした経営を実践し、企業価値の向上に取り組んでいます。

グループガバナンスの強化

グループ共通方針の整備等を通じて、各社の自律的な事業活動を支援

当社は、グループ会社の取扱事業や所在国における商慣習を尊重し、迅速果断な自律性ある意思決定を支援しつつ、適切な権限や経営資源の分配を通じて、グループ会社管理体制の発展に努めています。こうした考えの下、当社は、内部統制決議(企業集団の業務の適正を確保するための体制)に基づき、JERAグループコンプライアンス基本方針・行動基準など、グループ共通の方針等を通じて、「業務の適正を確保するための体制」をグループ各社が自律的に整備・運用できるよう、適切な支援を行っています。加えて、グループ会社と協議・報告・モニタリング事項遵守の仕組みも構築しており、連結経営上重要な事項については、関係会社管理規程に従い、グループ会社から事前協議や報告を受ける体制を整備しています。また、法令上必要な対応やグループ管理上重要なリスクを含む管理事項の確認を目的として、グループ会社に対し定期的または必要に応じてモニタリングを行っています。

経営執行会議および専門委員会

経営執行会議とその補助機関として各分野のエキスパートが参画する専門委員会を運営

当社は、社内規程に基づき、経営に関する重要事項について審議・決定し、必要な報告を受ける場として、会長 Global CEO、社長 CEO兼COOおよびCXO(Chief X Officer)により構成される経営執行会議を設置しています。

また、経営執行会議の補助機関として、原則として全ての主要分野ごとに専門委員会を設置し、経営執行会議に対し専門的見地から助言し、その審議を補助しています。取締役会に付議・報告される案件は、原則として関連する専門委員会からの助言を踏まえて経営執行会議で審議・決定されます。経営執行会議での審議結果は、専門委員会からの助言とともに取締役会に報告されます。

当社は2024年5月、2035年に向けた新たな成長戦略を公表しました。取締役会においては、新成長戦略の実現に向けて、経営の最重要課題について、多角的な専門性を有する取締役が大局的な視点から議論することが重要と認識していることから、当社取締役会として備えるべき経験、知見、専門性等を以下の通り定め、スキル・マトリックスとして公表しています。

氏名	当社における 地位・役職	グローバル経営		事業運営		イノベーション	コーポレート		
		企業経営・戦略	サステナビリティ	地域	エネルギー事業	DX・R&D	法務・ リスクマネジメント	財務・会計	人財(D&I)
可児 行夫	代表取締役会長	●	●	● (グローバル)	●				●
奥田 久栄	代表取締役社長	●	●	● (日本)	●				●
酒入 和男	取締役		●	● (日本・アジア)	●		● (リスク)	●	
葛西 和範	取締役	●		● (アジア・日本)	●		● (リスク)		●
ジョセフ・M・ネイラー	独立社外取締役	●	●	● (米国)	●			●	
鈴木 みゆき	独立社外取締役	●	●	● (アジア・日本)		●			●
ジョン・リットンハウス	独立社外取締役	●		● (欧州)	●		● (リスク)	●	
リム・フィーホア	独立社外取締役	●		● (アジア)	●			●	●
渡辺 章博	社外取締役	●		● (日本)			● (リスク)	●	●
デビッド・クレイン	独立社外取締役	●	●	● (米国・欧州)	●		● (法務・リスク)		
国谷 史朗	独立社外取締役		●	● (日本)			● (法務)		
鍋田 和宏	社外取締役		●	● (日本)	●	●			
酒井 大輔	社外取締役		●	● (日本)	●	●			

	スキルセット	選定理由
グローバル経営	企業経営・戦略	経営資源配分や組織マネジメントなどの総合的な見地からの判断が求められており、企業経営や組織ガバナンスの経験を必要とするため
	サステナビリティ	経済価値の向上とともに、環境・社会価値を高めることで企業価値の最大化を目指しており、サステナビリティ経営等の経験、知見、専門性を必要とするため
事業運営	地域	顧客・地域・国ごとのニーズに応えるためには、重点地域におけるビジネス経験およびエネルギー・環境政策、規制に関する知見、専門性を必要とするため
	エネルギー事業	バリューチェーンビジネスモデルの高度化や「カーボンフリー電力」などの新しい価値を提供するためには、エネルギー事業に関する経験、知見、専門性を必要とするため
イノベーション	DX・R&D	エネルギーのトリレンマ(Sustainability, Affordability, Stability)を同時に解決するためには、エネルギーや、AIをはじめとするデジタル関連の最先端テクノロジーに関する経験、知見、専門性を必要とするため
コーポレート	法務・リスクマネジメント	当社の成長実現のためには、法令・規制に適合するだけでなく、コンプライアンスを遵守した適正な業務遂行やリスク管理が不可欠であるため
	財務・会計	持続的な企業価値の向上のためには、資本市場を意識した適切な財務管理、資本配分の下での成長分野の投資や、資本政策を含む財務戦略が必要不可欠であるため
	人財(D&I)	当社の成長の源泉は「人財」であり、人財価値を最大限に発揮できる環境の実現や最先端のソリューション提供のためのフラットでイノベティブなカルチャーの醸成が不可欠であるため

取締役



再任
代表取締役会長
Global CEO
可児 行夫
指名委員長 報酬委員
取締役会出席状況
25/25回(100%)
在任期間 10年

1986年 4月 東京電力(株)入社
2013年 4月 東京電力(株)執行役員
2015年 4月 東京電力(株)常務執行役
兼 フェエル&パワー・カンパニーバイスプレジデント
2016年 4月 当社常務取締役
2016年 7月 当社常務取締役 経営企画本部長
兼 東京電力フェエル&パワー(株)取締役(非常勤)
2019年 4月 当社取締役副社長 事業開発本部長
2020年 4月 当社取締役副社長執行役員 事業開発本部長
2022年 4月 当社取締役副社長執行役員 事業開発管掌
2023年 4月 当社代表取締役会長 Global CEO



再任
代表取締役社長
CEO兼COO
奥田 久崇
指名委員 報酬委員
取締役会出席状況
24/25回(96%)
在任期間 6年

1988年 4月 中部電力(株)入社
2017年 7月 中部電力(株)グループ経営戦略本部
アライアンス推進室長
2019年 4月 当社常務執行役員
経営企画本部長
2020年 4月 当社取締役常務執行役員
経営企画本部長
2021年 4月 当社取締役副社長執行役員
経営企画本部長
2022年 4月 当社取締役副社長執行役員
経営企画管掌
2023年 4月 当社代表取締役社長 CEO兼COO



再任
取締役副社長 執行役員
Chief Financial Officer(CFO)
酒入 和男
取締役会出席状況
25/25回(100%)
在任期間 7年

1987年 4月 (株)東京銀行(現、(株)三菱UFJ銀行)入行
1995年 1月 Bank of Tokyo Trust Company
(米)バイスプレジデント
2002年 11月 三菱証券(株)(現、三菱UFJモルガン・
スタンレー証券(株))財務開発本部
M&Aチームヘッド
2006年 6月 GCA(株)(現、フォーリハン・ローキー(株))
シニアディレクター
2015年 1月 GCAサヴィアン(株)執行役員、マネージングディレクター、
アジア地区統括責任者
2019年 4月 当社取締役常務執行役員
財務・経理本部長(CFO)
2022年 4月 当社取締役副社長執行役員
財務・経理管掌(CFO)
2023年 7月 当社取締役副社長執行役員(CFO)



新任
取締役 常務執行役員
Chief Risk Officer(CRO)
葛西 和範
取締役会出席状況
—

1990年 4月 中部電力(株)入社
2008年 1月 中電エネルギーレーディング(株)企画部長
2012年 7月 Chubu Energy Trading Singapore Pte. Ltd. Managing Director
2015年 4月 当社企画・最適化部長
2016年 4月 当社経営企画本部 最適化部長
2018年 7月 当社販売・調達・燃料事業本部 最適化部長
2019年 4月 JERA Global Markets Pte. Ltd. CEO
2021年 4月 当社執行役員 JERA Global Markets Pte. Ltd. CEO
2022年 10月 当社常務執行役員 JERA Global Markets Pte. Ltd. CEO
2023年 7月 当社常務執行役員 Chief Optimization Officer(COPTO)
2026年 4月 当社取締役常務執行役員 Chief Risk Officer(CRO)

新任取締役の選任理由

中部電力や当社の関係会社において、石炭トレーディング事業や同社での要職を歴任。燃料調達から電力販売までのバリューチェーン全体の統括経験や、燃料トレーディングのマネジメントやグローバルビジネスでのリスクマネジメントの主導経験を豊富に有し、当社のChief Optimization Officerとして最適化運用の責任者を務めるなど、バリューチェーン全体のリスクマネジメント強化を通じた当社の企業価値向上への貢献を期待できることから、取締役として適任であると考えている。



再任 **社外** **独立**
取締役^{※1 ※3}
ジョセフ・M・ネイラー
指名委員 報酬委員
取締役会出席状況
25/25回(100%)
在任期間 5年

1982年 9月 Chevron社入社
2006年 7月 Sasol Chevron社(英) CEO/COO
2009年 3月 Chevron社(カリフォルニア)General manager
(Business Development, Projects担当)
2011年 4月 Chevron社(カリフォルニア)General Manager
(Upstream Strategy and Planning担当)
2013年 8月 Chevron社(カリフォルニア)Corporate Vice President
(Strategic Planning担当)
2016年 4月 Chevron社(カリフォルニア)Corporate Vice President
(Policy, Government and Public Affairs担当)
2021年 4月 当社取締役



再任 **社外** **独立**
取締役^{※1 ※3}
鈴木 みゆき
取締役会出席状況
25/25回(100%)
在任期間 5年

2002年 3月 日本テレコム(株)専務執行役員
兼 コンシューマー事業本部長
2004年 6月 レクシスネクシス社 アジアパシフィック
代表取締役社長 兼 CEO
2007年 1月 KVH(株)代表取締役社長
2011年 12月 ジェットスター・ジャパン(株)代表取締役社長
2015年 5月 シスコシステムズ合同会社代表執行役員 社長
2018年 1月 CISCO SYSTEMSアジアパシフィック
日本、中国(シンガポール)プレジデント
2021年 4月 当社取締役
2021年 7月 Western Digital Corporation Director
2022年 8月 Twilio Inc. Director(現)
2025年 2月 SanDisk Corporation Director(現)
2025年 6月 (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ
社外取締役(現)



再任 **社外** **独立**
取締役^{※1 ※3}
ジョン・リットンハウス
取締役会出席状況
23/25回(92%)
在任期間 3年

1980年 8月 Arthur Young & Co.(米)
1983年 9月 Brandeis Intsel(米)
1986年 11月 Intermarket Capital Partners(米)
1989年 10月 Louis Dreyfus Energy(英)
1998年 10月 EDF Trading Limited(英)
CFO/Managing Director
2008年 7月 EDF Trading Limited CEO/取締役
2020年 12月 D. Trading BV(蘭) 監査役(現)
2022年 1月 JERA Americas Holdings(米) Director(現)
2022年 5月 DTEK Renewables Int. BV(蘭) Director
2023年 2月 Spearmint Energy LLC(米) Director(現)
2023年 6月 当社取締役



再任 **社外** **独立**
取締役^{※1 ※3}
リム・フィーホア
取締役会出席状況
22/25回(88%)
在任期間 3年

1996年 12月 シンガポール共和国国会議員
2000年 8月 Temasek Holdings(Private)Limited Managing Director
2002年 4月 シンガポール共和国国会副議長
Public Accounts Committee, Chairman
2004年 8月 Minister of State for Finance and for Transport
2008年 4月 Senior Minister of State for Finance and for Transport
2009年 4月 Minister in the Prime Minister's Office
Second Minister for Finance and for Transport
2011年 7月 Jardine Cycle&Carriage Limited Independent Director
2020年 7月 International Valuation Standards Council Vice Chairman
2022年 3月 日本ペイントホールディングス(株) 社外取締役(現)
2023年 4月 Japfa Ltd Independent Chairman
2023年 6月 当社取締役
2024年 6月 International Valuation Standards Council Chairman (現)
2024年 11月 Tokai Private Limited Chairman Advisory Board
2024年 11月 SBT Investment 2 Pte Ltd Chairman
2025年 3月 Cora Environment Group Pte Ltd Director(現)
2026年 4月 Aboitiz Power Corporation Director(現)



再任 社外
取締役^{※1}
渡辺 章博
指名委員 報酬委員長
取締役会出席状況
19/25回(76%)
在任期間 2年

1980年 10月 平和共同会計事務所入所
1982年 5月 Peat Marwick Mitchell & Co. ニューヨーク事務所入社
1990年 7月 同社 パートナー(共同経営責任者)
1994年 7月 KPMGコーポレートファイナンス(株) 代表取締役
2002年 10月 神戸大学ビジネススクール 客員教授
2004年 4月 GCA(株) 代表取締役
2004年 8月 アコロジクス社(米) 社外取締役
2005年 4月 一橋大学ロースクール 客員教授
2008年 4月 中央大学ビジネススクール 客員教授
2008年 11月 ランバクシー社(印) 社外取締役
2015年 12月 マルホ(株) 社外取締役
2016年 9月 ユニー・ファミリーマートホールディングス(株) 社外取締役
2022年 2月 フーリハン・ローキー(株) 会長
2022年 6月 (株)東芝 社外取締役
2024年 6月 当社取締役
2025年 6月 第一三共(株) 社外取締役(現)
2026年 3月 サッポロホールディングス(株) 社外取締役(現)
2026年 4月 フーリハン・ローキー(株) 名誉顧問(現)



再任 社外 独立
取締役^{※1 ※3}
デビッド・クレイン
取締役会出席状況
22/22回(100%)
在任期間 1年

1984年 11月 White & Case(米)
1991年 6月 ABB Group Energy Ventures(香港) Vice President
1996年 6月 Lehman Brothers(米) Senior Vice President
2000年 3月 International Power PLC(英) COO
International Power PLC(英) CEO
2003年 12月 NRG Energy, Inc.(米) CEO
2016年 4月 Pegasus Capital Advisors(米) Senior Operating Executive
2020年 4月 当社取締役
2020年 9月 Climate Real Impact Solutions(米) CEO(Non executive)
2021年 1月 Saudi Electricity Company(沙) 社外取締役
2021年 6月 Climate Transition Capital Acquisition I B.V 社外取締役
2021年 10月 Tata Steel 社外取締役
2021年 12月 Heliogen Inc. 社外取締役
2023年 6月 Under Secretary for Infrastructure, United States Department of Energy
2025年 6月 Generate Capital, PBC, Executive Chairman, Board of Directors,(米)(現)
2025年 6月 当社取締役
2026年 3月 Generate Capital, PBC, Chief Executive Officer(米)(現)



再任 社外 独立
取締役^{※1 ※3}
国谷 史朗
取締役会出席状況
20/22回(91%)
在任期間 1年

1982年 4月 日本弁護士連合会登録
1982年 4月 大江橋法律事務所 入所
1986年 9月 Morgan,Lewis&Bockius LPP(米国)
1986年 9月 大江橋法律事務所 パートナー
1987年 5月 米国ニューヨーク州弁護士登録
1997年 6月 サンスター(株) 社外監査役
2002年 8月 弁護士法人大江橋法律事務所 代表社員・パートナー
2006年 6月 日本電産(株) 社外監査役
2012年 3月 (株)ネクソン 社外取締役(現)
2012年 6月 (株)荏原製作所 社外取締役
2013年 6月 ソニーフィナンシャルグループ(株) 社外取締役
2013年 6月 武田薬品工業(株) 社外監査役
2016年 6月 武田薬品工業(株) 社外取締役
2021年 6月 東亜建設工業(株) 社外取締役(現)
2023年 2月 弁護士法人大江橋法律事務所 パートナー(現)
2025年 6月 当社取締役



再任 社外
取締役^{※1}
鍋田 和宏
指名委員 報酬委員
取締役会出席状況
13/18回(72%)
在任期間 2年

1986年 4月 中部電力(株) 入社
2015年 7月 中部電力(株) 執行役員・電子通信部長
2016年 4月 中部電力(株) 執行役員・グループ経営戦略本部長
2018年 4月 中部電力(株) 執行役員・コーポレート本部長
2020年 4月 中部電力(株) 専務執行役員・技術開発本部長
2023年 4月 中部電力(株) 専務執行役員・技術開発本部長 CTO、CSO
2024年 4月 中部電力(株) 副社長執行役員・経営戦略本部長 CIO
2024年 6月 当社取締役
2024年 6月 中部電力(株) 取締役副社長執行役員・経営戦略本部長 CIO
2026年 4月 中部電力(株) 取締役副社長執行役員・経営戦略本部長(現)



再任 社外
取締役^{※1}
酒井 大輔
指名委員 報酬委員
取締役会出席状況
18/18回(100%)
在任期間 3年

1994年 4月 東京電力(株) 入社
2016年 4月 東京電力フェエル&パワー(株) 経営企画室長
2019年 4月 東電物流(株) 代表取締役社長
2021年 4月 東京電力ホールディングス(株) 経営企画ユニット企画室長
2022年 4月 東京電力ホールディングス(株) 常務執行役経営企画担当(共同)兼事業構築・アライアンス担当
東京電力フェエル&パワー(株) 代表取締役社長(現)
2023年 4月 東京電力ホールディングス(株) 代表執行役副社長 経営企画担当(共同)
2023年 6月 当社取締役
2023年 6月 東京電力ホールディングス(株) 取締役代表執行役副社長 経営企画担当(共同)
2026年 4月 東京電力ホールディングス(株) 取締役代表執行役副社長 アライアンスCEO兼経営企画担当(共同)(現)



再任 社外 独立
監査役^{※2 ※4}
大石 英生
取締役会出席状況
25/25回(100%)
監査役協議会出席状況
25/27回(93%)
在任期間 7年

1985年 4月 日本開発銀行入行
2015年 6月 (株)日本政策投資銀行 取締役常務執行役員(2018年6月まで在任)
2016年 6月 (株)日本政策投資銀行 設備投資研究所長
2019年 4月 当社監査役



監査役
木村 修一
取締役会出席状況
25/25回(100%)
監査役協議会出席状況
27/27回(100%)
在任期間 3年

1991年 4月 中部電力(株) 入社
2018年 4月 中部電力(株) 発電カンパニー火力発電事業部 保守計画グループ長(部長)
2019年 4月 当社O&M本部川崎火力発電所長
2021年 4月 中部電力(株) 技術開発本部原子力安全技術研究所長(当社O&M・エンジニアリング統括部技術部付)
2023年 4月 当社監査役業務室 上席推進役
2023年 6月 当社監査役



社外
監査役^{※2}
小野寺 正洋
取締役会出席状況
25/25回(100%)
監査役協議会出席状況
21/21回(100%)
在任期間 2年

1986年 4月 東京電力(株) 入社
2012年 9月 東京電力(株) 経営改革本部事務局 兼 原子力改革特別タスクフォース事務局
2013年 6月 東京電力(株) 原子力・立地本部原子燃料サイクル部長 兼 原子力改革特別タスクフォース事務局
2017年 6月 東京電力ホールディングス(株) 経営技術戦略研究所リソースアグリゲーション推進室長 兼 原子力改革ユニット原子力改革特別タスクフォース事務局
2018年 2月 東京電力ホールディングス(株) 原子力・立地本部 原燃輸送(株) 出向
2018年 6月 原燃輸送(株) 監査役
2024年 6月 当社監査役

※1 会社法第2条第15号に定める社外取締役を示しています。※2 会社法第2条第16号に定める社外監査役を示しています。※3 当社独立性判断基準に定める独立社外取締役を示しています。※4 当社独立性判断基準に定める独立社外監査役を示しています。

社外取締役メッセージ

- 98** ジョセフ・M・ネイラー (Joseph M. Naylor)
鈴木 みゆき
- 99** ジョン・リットンハウス (John Rittenhouse)
リム・フィーホア (Lim Hwee Hua)
渡辺 章博
デビッド・クレイン (David Crane)
- 100** 国谷 史朗
鍋田 和宏
酒井 大輔

JERA取締役会での議論と

指名・報酬委員会を踏まえたガバナンスの在り方

ジョセフ・M・ネイラー (Joseph M. Naylor)

株式会社JERA 独立社外取締役



JERAでは、コーポレートガバナンス強化を目的として、指名委員会と報酬委員会を設置しています。それぞれが固有かつ重要な役割を担っており、例えば、グローバルCEOやCEO/COOの業績評価、事業計画・ミッション・ビジョンや株主の期待に整合したインセンティブを備えた報酬制度の設計、次世代の経営人財や取締役の育成・サクセッションプランの策定などが挙げられます。

2025年度より、社外取締役である渡辺氏と私も委員として参画し、委員会の透明性・公平性の向上に寄与するとともに、グローバル企業での経験を活かして議論に多様な視点をもたらしています。その一例が、経営層や取締役を対象とする役員人事制度の見直しです。JERAが真のグローバル企業へと進化していく中、世界中から優秀な人財を獲得し、主要な経営人財や取締役の定着を図るとともに、一人ひとりが能力を最大限に発揮し、高い成果を生み出せるようなインセンティブ設計に取り組んでいます。

人財、企業文化、そしてDXが、 JERAの次なるグローバル展開への主な原動力

鈴木 みゆき

株式会社JERA 独立社外取締役



過去5年間、当社が将来の成長を支える強固な戦略基盤を築きながら大きな飛躍を遂げる姿を見ました。不透明な政治・経済環境下でも、安全を最優先に、安定的かつ手頃な価格のエネルギーを供給するという目標を着実に実現し、イノベーションやパートナーシップを通じてネットゼロ達成に取り組むとともに、サプライチェーン全体の多様性とレジリエンス強化に向けた大胆な施策も進めています。世界のエネルギー市場にとって不可欠であり、その発展に資する企業として国際的な評価を高めています。

こうした成果は、自らの使命に誇りを持ち、責任感を持って職務を遂行する社員一人ひとりにより支えられています。当社では尊重、協調、そして風通しの良いコミュニケーションを重視し、多様な人財が活躍しています。さらに、AIやデジタル技術を発電所運営、リスク管理、財務分析へ活用する一方、サイバーセキュリティ対策にも注力。ITのみならず、グローバル企業経営の経験を活かし、取締役として当社の持続可能な成長を支援していきます。

社外取締役メッセージ

ボラティリティ時代の最適化能力とリスク管理

ジョン・リットンハウス (John Rittenhouse)

株式会社JERA 独立社外取締役



エネルギー事業においてボラティリティはもはや一時的な現象ではなく、前提条件となっています。当社が価値を創出するには最適化が欠かせません。燃料調達、輸送、発電、販売を一体的に管理し、安定供給を確保しながら市場変動による機会を捉えます。また、JERA Global MarketsのLNG・石炭・船舶のトレーディング専門部隊を活用し、燃料の数量や仕向地を柔軟に管理し金融商品の規律ある活用を通じ株主価値に貢献しています。地政学的緊張、資源価格の変動、燃料調達の不確実性の中、最適化の能力はますます重要になっています。

一方で、最適化機能を支える強固なリスク管理も欠かせません。市場、政策、投資、コンプライアンス、サイバーセキュリティ、地政学的リスクを組織横断的な取り組みやリスク管理委員会の監督、経営・取締役会への報告を通じて管理しています。

EDF Tradingの元CEOとして培った経験を活かし、取締役として最適化・リスク管理機能を適切に監督し、JERAが変化する事業環境に柔軟に対応しながら、安定供給を支え、中長期的な企業価値向上に貢献していきます。

脱炭素化とエネルギーのトリレンマ

リム・フィーホア (Lim Hwee Hua)

株式会社JERA 独立社外取締役



JERAは、ネットゼロの実現に向けたエネルギーtransitionの道筋を模索し続けています。風力や太陽光などの再生可能エネルギーの活用を進める一方で、安定供給に不可欠な火力発電とのバランスをどのように取るかは容易な課題ではありません。

さらに、AIの普及を背景に、大量の電力消費を伴うデータセンターの需要が急増する中、脱炭素化と安定供給の両立は一層難しくなっています。JERAは燃料の調達先を多様化し、供給の安定性向上に取り組むとともに、石炭火力発電所のアンモニア燃料への転換、LNG火力発電所の水素燃料への転換の検討を進めるなど、目的意識をもって脱炭素化に取り組んでいます。

独立社外取締役としての私の役割は、ネットゼロ戦略が着実に実行されるよう監督することです。現在の取締役会は、異なる地域での幅広い経験に加え、法律、発電事業、技術、公共政策など、幅広い専門性を持つ人材で構成されており、多様な経験と知見を活かしながら課題の解決に取り組んでいます。

JERAの成長を実現する現場とリーダーシップチーム

渡辺 章博

株式会社JERA 社外取締役



JERAの取締役に就任する前、東芝の取締役会議長を務めていた時、JERAなどによる五井火力発電所の建設現場を訪れました。その際、現場の担当者から、「私たちはコロナ禍でも、JERAのために一日も休まず働いているのに、本社がリモートワークというのはおかしくないですか」と厳しく問いかけられました。その言葉に現場の重みと責任を改めて認識し、以来、作業服を着て取締役会に出席するようになりました。JERAの取締役就任後、完成した五井火力発電所を訪れた際、この出来事を懐かしく思い出しました。

JERAの持続的な成長を実現する原動力は、世界最大級のエネルギー事業を支える現場の力にあります。そして、その現場の力を最大限に引き出すのが経営リーダーシップです。現場と経営リーダーシップは、まさに車の両輪といえます。私は取締役会に臨む際、現場と経営の双方に対する最大限のレスポンスと感謝の気持ちを忘れないよう心掛けています。現場と経営陣がそれぞれの役割を果たし、相互に信頼し合うことこそが、JERAのさらなる成長と企業価値向上につながると信じています。

地政学変動下のエネルギー安全保障とJERAグローバル成長

デビッド・クレイン (David Crane)

株式会社JERA 独立社外取締役



現代において、地政学的な紛争はほぼ常態化しており、そのリスクは避けては通れない経営課題となっています。特に米国とイラン、ロシアとウクライナの対立では、世界のエネルギー貿易そのものが軍事力の標的となりました。こうした動きは世界経済の成長や、日本をはじめとしたエネルギー輸入国のエネルギー安全保障に深刻な課題を突き付けています。

こうした環境下でJERAが直面する不確実性のリスク、機会、そして責任は極めて大きなものです。しかし、幸いなことに、当社にはこれらを深く理解する経営陣と経験豊富な人材がいます。JERAは、まず日本における安定供給という使命を果たすことを最優先に、世界最大級のLNG取引事業者として、グローバルに展開する資産を活用し、供給源の多様化を通じてエネルギー安全保障の強化に取り組んでいます。また、他に類を見ないような深い市場の知見を活かし、不確実な環境下においても適切なリスク管理の下で企業価値向上を追求しています。

今こそ、JERAが真価を発揮する時です。

社外取締役メッセージ

成長企業に不可欠なコンプライアンスと実効性ある監督

国谷 史朗

株式会社JERA 独立社外取締役



2026年3月に周年誌として社内向けに発行された「JERAの10年」から、エネルギーの安定供給と成長に向けた皆さんの熱い思いが感じ取れます。JERAの事業は多くの規制を受け、社会を支えるエネルギー事業の主体として、人々の厳しい目にさらされています。

私は、弁護士として、電気、化学、車、IT、医薬品事業の投資、M&A、紛争解決、不祥事対応などの案件を扱い、コンプライアンス違反により信頼を失った企業がいかに困難な立場に置かれるののを見てきました。売上、利益の減少、従業員の離反により大きなダメージを受けた会社は少なくありません。

企業の成長にリスクテキングは不可欠ですが、コンプライアンスなくして持続的成長はありません。

JERAはしっかりとしたミッション、ビジョン、コアバリューを持ち、何事にも前向きに取り組むことによって、社会の期待に応えてきましたが、お互い遠慮なく意見し合えることが大切です。それがコンプライアンスにもつながります。

JERAがさらに成長するために、改めてコンプライアンスを意識することが求められています。

技術・事業基盤の高度化による国内安定供給の実現

鍋田 和宏

株式会社JERA 社外取締役



新入社員の頃、上司から「1年間は何時間だ?」と問われ、「8,760時間」という答えを通じて、電力事業とは絶え間なく電力を送り続けること、つまり安定供給の重要性、特殊性に気付かされたことを思い出します。

安定供給は、平時はもとより台風や地震等の非常時にも設備を守り続ける現場の使命感、仲間との連携、そして日々の技術・品質の向上への努力によって支えられています。国内では、今後、電力需要の増加が見込まれる中、新たな電源の開発に加え、既存設備の延命による供給力確保も重要です。

また、当社が保有する膨大な運転データとAI技術を活用し、機器の劣化判定や故障予測、寿命診断の高度化を追求・実現したいと考えます。

人々の暮らしや産業を守るために、長期的な需給計画から需給当日の運用まで一貫して取り組み、途絶えることなく電力を届け続ける、つまり燃料確保から発電・販売に至るまで、JERAグループが一体となり電力の安定供給に貢献していきます。

株主視点から見たJERAの自律経営と企業価値向上

酒井 大輔

株式会社JERA 社外取締役



JERAは、グローバルなエネルギー企業体を目指して設立された会社です。このためには、新たなエネルギー事業モデルと独立した企業文化、強く健全な財務体質が必要であるとともに、自律的な事業運営および迅速な意思決定が不可欠です。株主としては、国内の安定供給への貢献、そしてJERAの企業価値向上に基づく株主価値の向上が重要なファクターであると捉えています。

JERAは、自律的な経営の下、北米上流事業への参画やトレーディングの強化、データセンター等によるデジタル需要増大への対応など、バリューチェーンの強化・拡大に努め、国内の電力の安定供給に大きく貢献しています。また再生可能エネルギー分野においても洋上風力や水素・アンモニア転換などに取り組み、脱炭素社会の実現をリードし続けています。

JERAと株主は、最良のビジネスパートナーであり、切磋琢磨しつつお互いの価値を向上していくことのできる関係であることが本質だと考えます。今後も良き関係を継続し、社会へ価値を提供していくことを期待しています。



基本的な考え方

当社は、企業活動に伴うリスクを的確に把握し、危機発生時の損失の最小化に努めることが、企業価値向上とステークホルダーに対する社会的責任を果たすことと考え、実効性の高いリスクマネジメントに取り組んでいます。

当社の企業活動に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクとしては、市場リスク(商品、為替、金利)、エネルギー・環境政策を中心とした政策変更リスク、人件費・資機材価格等の高騰、燃料の性状に関する品質管理上の問題、操業事故や自然災害による当社設備の損傷、操業停止および工事遅延を含む事業投資リスク、コンプライアンスリスク、レピュテーションリスクに加え、サイバーテロやウイルス感染等による発電所制御システムへの影響などがあります。

また、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化や中東地域での紛争の発生等、国・地域間の政治的・社会的緊張の高まりにより顕在化する地政学リスクに対しても、カントリーリスク(当該国の政情不安等によるリスク)と同様に適切に対処することが求められています。

当社グループは、社会基盤を支えるエネルギー事業者としての社会的責任を全うするため、リスク管理の高度化に継続的に取り組みます。

リスクマネジメント体制

当社は、エネルギーの安定供給をはじめとする重要な社会的責任を果たすために、社長 CEO兼COOを統括責任者とする実効性の高いリスクマネジメント体制を構築しています。事業活動に伴うリスクについては、平常時は、業務所管箇所が職務執行の中で管理することを基本とし、複数の所管に関わる場合は、組織横断的に対応の上、適切に管理しています。

CRO Message

新しいリスク管理体制の整備にむけて、グループ全体のリスク管理マインド・風土の醸成を図っていきます。

当社を取り巻く事業環境は、エネルギー市場のダイナミックな変動や地政学リスクの高まりを背景に、不確実性が一層増えています。また、事業の高度化・多様化が進む中、グループ全体のリスクを横断的に捉え、経営の意思決定に適切に反映する重要性が高まっています。この課題に対応するため、2026年4月にChief Risk Officer(CRO)およびリスク統括部門を設置し、リスク統括機能を強化しました。

リスク統括部門は、各事業部や投資評価委員会などの各種専門委員会との対話を通じて、リスクの前提や影響を可視化し、経営の意思決定の質の向上を支えます。あわせて、市場・信用リスクへの対応強化やリスク発現時の初動対応の強化を図ります。さらに、事業ポートフォリオ全体のリスクを踏まえた戦略的資源配分と適切なリスクテイクを支え、リスクを価値創出の源泉として活用しながら、グループの持続的成長と企業価値向上に貢献していきます。



葛西 和範
取締役常務執行役員
Chief Risk Officer
(CRO)

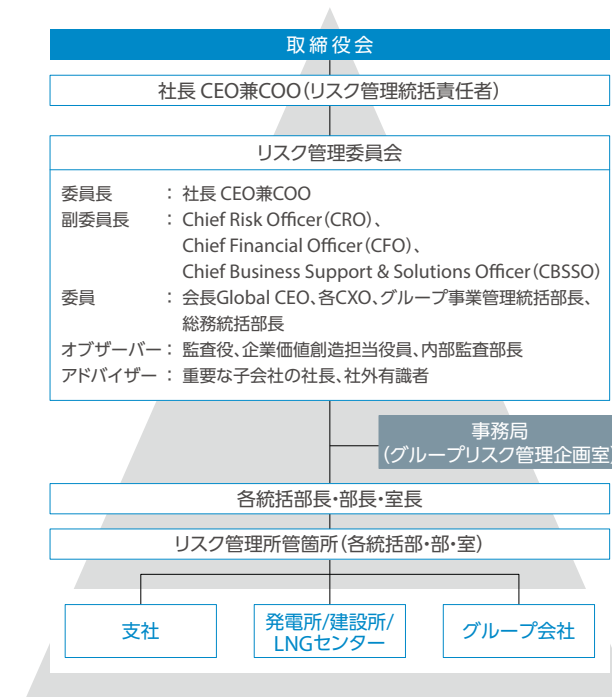
これに対し、危機発生時には、経営に及ぼす影響を最小限に抑制すべく、社長 CEO兼COOを本部長とする緊急対策本部を設置し、迅速かつ的確に対応しています。

また、当社においては、リスク統括部門であるグループリスク管理企画室を、事業を進める各部門から組織的・構造的に独立させ、健全な緊張関係が保たれる体制を構築しています。統括責任者である社長 CEO兼COOを委員長とする、リスク管理委員会を四半期ごとに開催し、各部門のCXO、監査役、内部監査部をはじめとするメンバーが参加することで、適切なリスクのモニタリングに努めています(右図リスクマネジメント体制図参照)。特に、経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクに対する対応方針、具体的な施策について報告することで、リスクの顕在化の予防に努めています。また、万一リスクが顕在化した場合は、対応実績について四半期ごとに必要な報告を実施しています。

リスク管理委員会で議論された内容は、都度、取締役会等に報告するとともに、新任の社外取締役に対しては当社のリスク管理体制およびリスク管理手法について説明、意見交換を行うことで、社外取締役等の意見も取り入れています。

リスクマネジメント体制図

(2026年7月31日時点)



リスクマネジメント

実効性の高いリスクマネジメント

当社のリスク管理は、「統合リスク管理」「財務健全性評価」並びに「個別案件の投資評価」を基本に、これらを複合的に機能させて行っています。

統合リスク管理

統合リスク管理については、当社が保有するリスクを「オペレーショナルリスク」「市場リスク」「信用リスク」の3つに定義・分類し、「市場リスク」「信用リスク」から「統合リスク量」の定量化を実施しています。また、「統合リスク量」と「リスクキャピタル」との差分を「リスクバッファ」として算出しています。

「リスクバッファ」は、発生確率が計算できない不確実性としての「オペレーショナルリスク」を考慮し、一定の水準を維持することとしています。

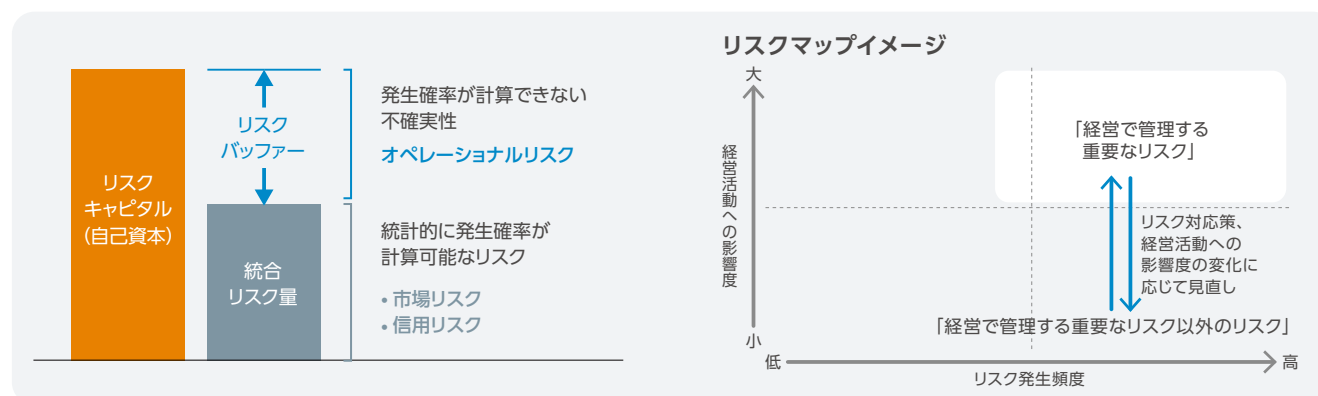
「オペレーショナルリスク」は、「経営活動への影響度」を縦軸、「リスク発生頻度」を横軸とした「リスクマップ」で管理しています。それらのリスクに対しては、各々のリスクの種類や特性に応じて、各部門とリスク統括部門間で協調しながら当

該リスクへの「保有」「軽減」並びに「移転」等の対策を講じています。

また、「オペレーショナルリスク」のうち、「経営活動への影響度」と「リスク発生頻度」がともに高いリスクについては、「経営で管理する重要なリスク」として特定しています。四半期ごとに開催するリスク管理委員会、経営執行会議並びに取締役会では、「統合リスク量」とともに、特にこの「経営で管理する重要なリスク」への対応方針や具体的な施策を中心に議論しています。なお、「経営で管理する重要なリスク」の内容を反映するものとして、当社グループの業績や財政状態等に影響を及ぼす可能性のある主なリスクを次ページにて記載しています。

財務健全性評価

財務健全性評価については、格付機関の格付手法を用いて、事業計画策定フローの中で長期的な財務格付水準の見通しを評価し、2035年度に向けて財務格付A格を維持するためのバランスシートマネジメントを実施しています。



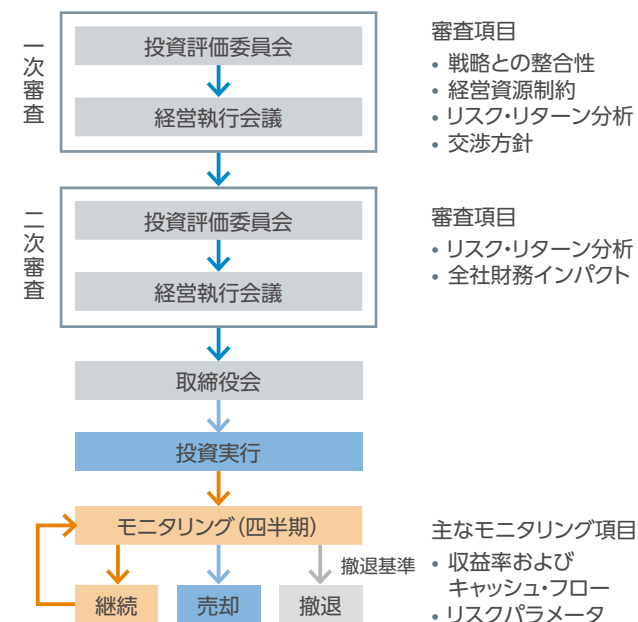
個別案件の投資評価

個別案件の投資評価については、分野別投資戦略との整合性を確認した上で、金融機関等で投資審査を経験したメンバーを含む「投資評価委員会」等による審査を実施することで長期的に投資適格性が確保できていることを確認しています。

また、定期的なモニタリングの実施と、撤退基準の設定により、リスクの適切な評価、管理を実施しています。

なお、リスク・リターン分析の際には、投資対象国および事業ごとに算定した200を超えるガイドラインレートを活用しています。

投資評価プロセス



当社グループの事業等のリスク

当社グループの業績や財政状態等に影響を及ぼす可能性のある主なリスクは以下の通りです。

リスク項目	内容	対応策
(1)株主等との関係に係るリスク		
①株主との資本関係	● 株主間の見解相違	● 3社協議等を通じたより良いコミュニケーションの実施
②株主グループ会社との取引	● 契約・取引内容等に変化が生じた場合	● 2026年度契約は締結済み、期中は協議対応
(2)外部環境に係るリスク		
①経済状況および天候状況	● 景気動向や気温の変動に伴う販売電力量への影響	● 景気動向の継続的な注視 ● 発電所の増出力運転や補修期間の調整等
②燃料価格の変動等	● 市場価格および為替相場変動による燃料費への影響	● 主要な販売先との間で燃料調達に係る市況の変動を適宜反映
③競争環境の変化	● エネルギー需給の見通しがより複雑化 ● GX-ETS導入に向けた制度議論の加速化 ● 原子力再稼働や再生可能エネルギー導入拡大の進展	● 競争力と柔軟性を備えた燃料調達ポートフォリオの確立 ● 水素・アンモニア等の低炭素火力発電や、老朽化設備のリプレイスによる高効率化の推進
④脱炭素社会への適応	● 新たな法的規制や制度の導入・強化の進展	● 経年化した既存設備と最新鋭の高効率設備への入れ替えによる採算性のない火力電源の座礁資産化の回避
⑤為替の変動	● 円高時に自己資本が減少するリスク(為替換算調整勘定リスク)	● 外貨建負債の保有によるリスクの一部軽減
⑥金利の変動	● 支払利息の増加リスク	● 有利子負債残高の大部分は固定金利で調達
(3)事業活動に係るリスク		
①燃料事業	<各事業共通> ● 事業環境の変化(例：人件費/資機材価格等の高騰) <燃料事業>	<各事業共通> ● 新規投資時の厳格審査、投資実行後の定期的なモニタリングの実施、撤退基準の設定 <燃料事業>
②海外・再エネ発電事業	● 価格変動リスクや信用リスク ● 投資先国での政策変更リスク <海外・再エネ発電事業>	● 価格変動リスクや信用リスク：リスク枠の設定、遵守状況のモニタリング ● 政策変更リスク：日本政府やローカルパートナーを通じた事業環境の安定化を追求 <海外・再エネ発電事業>
③国内火力・ガス事業	● サプライチェーンの混乱 <国内火力・ガス事業> ● 需要や市場環境の変化、規制の変更等	● グローバル体制の構築、安全かつ効率的な資産運用、プラットフォーム投資の効果的管理 <国内火力・ガス事業> ● 相対取引/市場取引の活用による優れた販売ポートフォリオの構築
④自然災害や不測の事故等	● 自然災害、設備事故、テロ、戦争・暴動	● 最適な設備の形成、保全/災害に強い設備形成の実現
(4)その他のリスク		
①コンプライアンス	● 法令違反等の企業倫理に反した行為が発生	● 企業倫理を遵守した業務運営を定着させるための取り組み
②情報管理	● 情報漏洩リスク	● 社内規程の整備や、従業員教育等を通じた情報の厳正な管理

(注) 上記表は、当社有価証券報告書(第11期)の記載情報をもとに作成

事業継続マネジメント(BCM)の整備

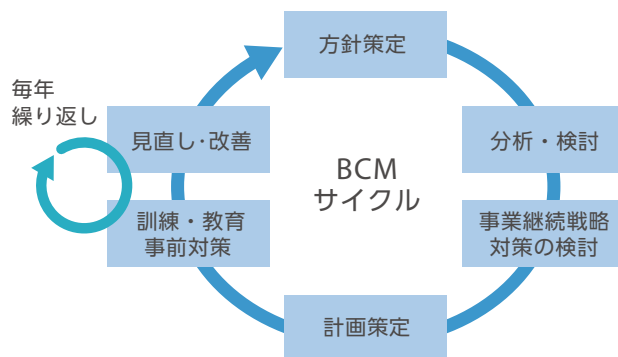
自然災害や感染症の蔓延等の重大リスクが発生した場合であっても、当社グループの重要な事業を中断させない、あるいは早期に復旧するためには、平常時からの活動が重要です。このため、当社は、法令に基づき、「防災業務計画」「国民の保護に関する業務計画」「新型インフルエンザ等対策業務計画」を策定することはもちろん、国際基準に基づき事業継続マネジメント(BCM)を整備しています。

BCM基本方針に基づく計画的な活動

当社は、以下の通り基本方針を定めています。

- いかなる災害・リスク事象の発生においても人身の安全安心を最優先とし、法令遵守を前提に公衆保安を確保します。
- 国内の社会基盤を支えるエネルギー事業者としての責任を全うするため、中核事業である電力・ガスの供給に関する事業を早期復旧・継続し、社会・地域への貢献を果たします。

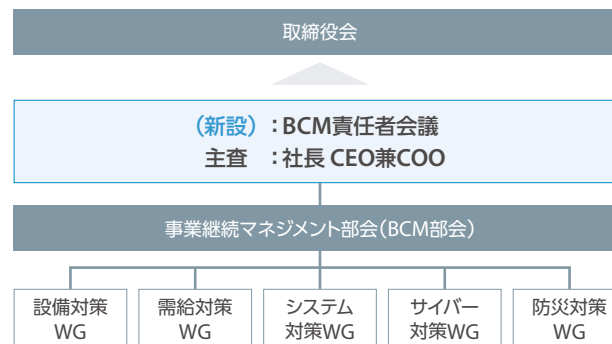
この基本方針の下、毎年度BCM推進計画を策定し、訓練や事前対策、教育等のBCM活動を継続的に実践し、対応力の向上を図っています。



BCMの推進体制

BCM活動の推進については、BCM部会および専門のワーキンググループ(WG)を設置し、訓練計画の策定や事前対策の進捗確認などに取り組んでいます。

さらに2025年度より、全社BCMに関わる重要事項を経営層で審議・意思決定する場として、「BCM責任者会議」を新設し、BCMの実効性向上を図っています。



2025年度の取り組み

2025年度は、BCMの実効性向上に向け、対応能力の高度化を重点的に推進しました。

災害等に備えた事前対策として、前年度訓練で抽出された課題を踏まえ、停電時における対策本部の運営機能や通信連絡体制強化、津波警報への対応態勢の明確化等、災害対応の高度化に取り組みました。また、BCP(事業継続計画)訓練では自然災害と発電所災害を組み合わせた複合的なシナリオ対応や大規模なインフラ障害を想定した、より厳しい条件での対応訓練を実施し、課題の洗い出しおよびさらなる実行力向上に取り組んでいます。

これらの取り組みは、BCM責任者会議(計5回開催)にて、議論し、対応方針を確認・決定し、全社展開されています。

TOPICS

BCM責任者会議の主な議論事項

- 前年度訓練での課題対応
 - ➡ 対策本部の予備電源確保や衛星通信の拡充
- 津波対応を踏まえた改善
 - ➡ 対応態勢の明確化・規程類整備
- サイバー・広域ブラックアウト想定訓練方針
 - ➡ 訓練に伴う事前整備事項や検証事項の明確化
- 設備影響再評価
 - ➡ 国の南海トラフ地震被害想定見直しに伴う対応

訓練の高度化およびさらなる実効性向上

BCP訓練では、地震をきっかけに首都圏全域がブラックアウトに陥るなどのこれまでにない厳しい条件を想定。状況把握から電力の早期復旧に向けた送配電事業者との連携など一連の流れを確認しました。今後さらなる実効性向上に向け、平時からの連携強化に取り組みます。



加えて2026年度は、富士山の噴火による広域降灰への対策を進めるとともに、国・都が主導する首都圏広域降灰対策の協議会に参画しています。

BCMに対する第三者評価

当社の事業継続に関する取り組みについては、社外専門家の厳しい目で評価をいただき、2023年7月にレジリエンス認証を取得しています。



基本的な考え方

当社は、「世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供する」をミッションとしています。

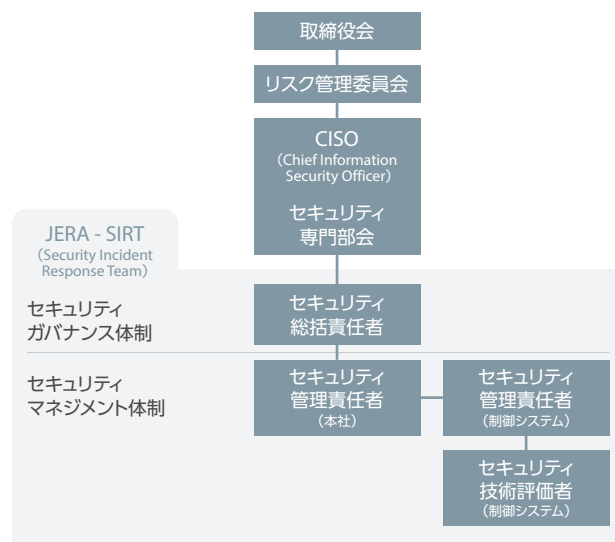
そのミッションを実現する上で情報技術の利活用は不可欠であり、情報資産を的確に保護し、取引の安全性を高めることを目的に「JERAグループ情報セキュリティ基本方針」を定め、全社で実践しています。

 JERAグループ情報セキュリティ基本方針
<https://www.jera.co.jp/security>

サイバーセキュリティ管理体制

当社は、サイバーセキュリティを推進していくため、経営層、CISO(Chief Information Security Officer)を責任者としたサイバーセキュリティ管理体制を構築し、セキュリティリスク管理を行っています。

サイバーセキュリティ管理体制図 (2026年7月1日時点)



全体的なリスクマネジメント体制であるリスク管理委員会との整合を図りつつ、平常時よりサイバーセキュリティに関する活動を推進するため、CISOを責任者とするセキュリティ専門部会を設置しています。

また、CISOや経営層を補佐し、セキュリティ対策やインシデント対応を組織横断的に統括するため、セキュリティ統括機能およびJERA-SIRTを設置しています。

情報セキュリティ対策の強化

情報セキュリティ基本方針の適用範囲は、業務に携わる全ての要員、業務に使用する物・環境など全てのリソースにわたります。定期的な脆弱性診断と脆弱性管理の一元化を行うなど、関連する情報資産を適切に管理・保護するとともに、サイバー攻撃などのリスクに対応すべくセキュリティ対策の強化に取り組んでいます。

2025年度は情報セキュリティおよび個人情報保護に関わる重大な事故は発生しませんでした。

情報資産を扱う全ての要員に対して、情報セキュリティに関する意識向上と技術レベルの向上を目的として継続的に教育を実施し、法令等や本方針の遵守を図っています。

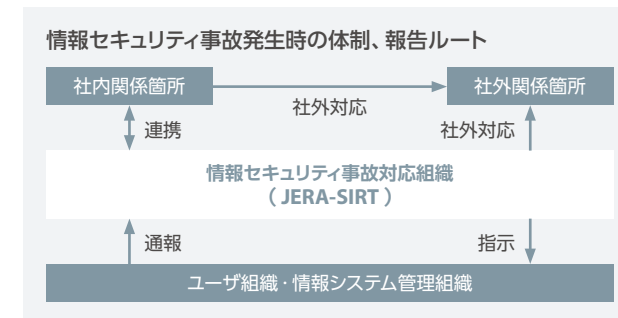
また、当社は経済産業省の「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」を参考に、国内外のグループ会社に対してもリスク評価や教育等を実施しセキュリティを強化しています。

情報セキュリティに関する教育・訓練(2025年度実績)

セキュリティ教育
 対象人数: 役員・社員・派遣社員等 6,620名
 実施頻度: 1年に1回
 実施方法: eラーニング

攻撃メール訓練
 対象人数: 役員・社員・派遣社員等 6,482名
 実施頻度: 1年に2回
 実施方法: メール配信

情報セキュリティ事故発生時の体制



さらにJERA CrossではISMS認証を取得・維持し、継続的なセキュリティ向上を図っています。

当社はグループ全体の情報セキュリティ向上のためのグローバルセキュリティ基盤の確立計画など、今後のセキュリティ施策に関するロードマップを策定しました。

また、セキュリティが確保された生成AI利用による業務効率化推進のため、セキュリティ遵守事項や利用方法を含めた「JERA 生成AI利用ガイドライン」を策定し、役員・従業員に向けて周知しています。

サイバー攻撃への対応強化

近年、サイバー攻撃による被害が増加していることを踏まえ、発電所へのサイバー攻撃を想定した復旧対応および情報連絡訓練を継続的に実施しています。

また、システム障害により重要業務が停止した場合の事業継続計画を策定するため、重要システムの洗い出しおよび影響を再評価しています。さらに、2025年度は、サイバー攻撃を受けた場合の復旧・対応方針を見直した上で、サイバーインシデントに特化した訓練も併せて実施しています。

コンプライアンスの徹底

コンプライアンス推進活動の基本的な考え方 目指すコンプライアンスの姿(to be)を策定し、JERAらしいコンプライアンス活動を推進

当社グループは、企業理念を実現していくための基盤として、取締役会で承認されたコンプライアンス基本方針等を制定・公表し、全ての役職員が遵守すべき事項を明らかにしています。燃料上流・調達から発電、電力・ガス卸販売に至る一連のバリューチェーンを保有する企業として、当社には様々なコンプライアンス課題に対応する責務があります。当社が目指すコンプライアンスの姿(to be)を策定し、それに基づき、「3線管理体制」を構築・強化しています。

「3線管理体制」では、1線(ビジネス部門)が事業に係るリスクを特定・評価した上で、リスクの低減計画を策定・実行し、その結果を自己点検します。そして、2線(コーポレート部門)がリスク管理の基盤を提供した上で、1線の活動をモニタリングします。さらに、3線(内部監査部)が、1線および2線の全体の仕組みが有効に機能しているかを監査します。

これにより、コンプライアンスに係るリスクを低減することを目指しています。

to be	規律と自律	- グループ共通の基本方針の下、各部門・関係会社が自律的にコンプライアンス活動を推進 - 社内の視点ではなく、社会・ステークホルダーの視点の規律
	リスク後追いかから先取りへ	- 不適切事象発生前に、不適切事象エリアを分析・特定し、メリハリを付けたリスク先取り対応 - 平時のコンプライアンスリスク対応強化と、有事のコンプライアンス違反の影響最小化
	声を上げられる企業風土の醸成	「何かおかしい」と思ったときには声を上げられる企業風土の醸成と定着 - コンプライアンス活動にインセンティブを与える取り組みの強化

コンプライアンス推進体制

コンプライアンス委員会の下、各組織・事業所にコンプライアンスの責任者を配置し、自律的な施策を推進

当社は、コンプライアンスに関する諸施策等を審議・決定する機関として「コンプライアンス委員会」を設置し、年2回以上開催することとしています。

また、各組織・事業所には、コンプライアンス責任者・コンプライアンス推進担当を設置しています。

このように当社では経営層から従業員レベルまで、コンプライアンス推進体制の維持に努めています。

コンプライアンス推進教育・研修

コンプライアンス推進活動を通じて、声を上げられる企業風土醸成に取り組む

当社は、コンプライアンス委員会での委員の意見や従業

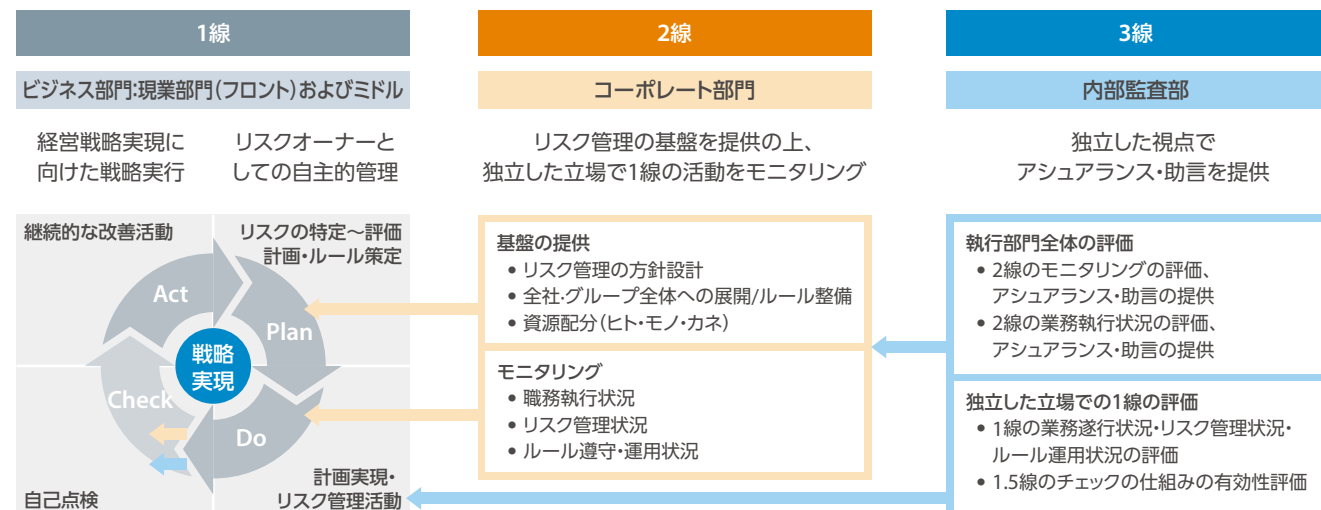
員の声を取り込みながら、コンプライアンス教育活動や研修を進めています。

例えば、役員コンプライアンスメッセージを全従業員に向け毎月配信しています。また、各種チャネルを活用して効果的な情報発信を実施しています。

2025年10月には「コンプライアンス推進月間」として、コンプライアンス推進担当によるメッセージ発信、各組織における対話・ディスカッション、eラーニングの実施、好事例の募集・社内サイトへの掲載・表彰を実施しました。

2026年度には、リスクの先取りを意識した施策を実施するとともに、さらに声を上げられる企業風土醸成を目指し、教育や研修を充実させます。

3線管理体制



コンプライアンスの徹底

重要なコンプライアンス課題

公正・公平な取引および腐敗防止に重点的な対応

当社グループは、国内外の法令を遵守し、自由貿易と市場競争を尊重し、ステークホルダーとの公正・公平を旨とした事業活動を行っています。また、各国・各地域の政治・行政と公平で開かれた関係を構築・維持し、適正な事業活動をグローバルに展開します。

エネルギー事業法遵守の最優先

「適正な電力取引についての指針」の遵守や内外無差別性の確保をはじめとした、競争法、電気事業法の遵守を最優先します。

贈収賄リスクへの重点対応

国内外の公務員等への贈賄に関し、未然に防止することを目的に、あらゆる贈賄行為を禁止する社内規程を遵守し（違反した場合には就業規則に基づく懲戒の対象にもなります）、そのための監視・監督を実施しています。2026年3月には、必要な手続きを管理するシステムの運用を開始しました。

また、贈賄防止に関するeラーニングを実施しているほか、腐敗指数の高い国・地域における取引やM&Aを中心に、取引先等における腐敗防止のデュー・ディリジェンスを実施しています。

ステークホルダーとの共存共栄

品質確保や適切な調達コストの管理のほか、法令や企業倫理の遵守、安全確保、BCP等、CSR・ESGに配慮した責任ある資材調達活動を実施しています。

2025年12月には、資材取引の取引先からの相談に対応するため、「資材取引相談窓口」を設置しました。

2026年1月の受託中小企業振興法および「パートナーシップ構築宣言」のひな形の改正を受け、同年4月に当社の「パートナーシップ構築宣言」でサプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を超えた新たな連携を宣言しました。

また、競合他社とのカルテル・入札談合の予防の観点から、「競合との接触に関する規程」を遵守します。2026年3月には必要な手続きを管理するシステムの運用を開始しました。

内部通報制度等

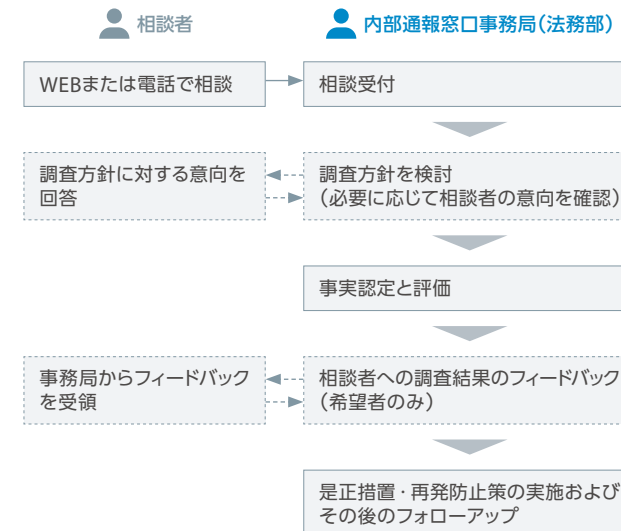
内部通報制度等の継続的な運用を通じて、声を上げられる企業風土の醸成

コンプライアンス違反の未然防止や早期発見・解決のため、内部通報窓口（コンプライアンスほっとライン）を設置しています。

内部通報規程では、匿名通報が可能なこと、通報者の身元および内部通報の内容に関する秘密保持義務、報復等の不利益取り扱いの禁止、社内窓口・社外窓口の設置等を規定しています。また、全社員を対象とした内部通報に関するeラーニングを実施しています。

また、「内部通報窓口」に加えて、「ハラスメント相談窓口」「労働時間相談窓口」「Anzen Post」「資材取引相談窓口」を設置しています。あまねくコンプライアンス上の問題に対応するため各種窓口を設置し、声を上げられる風土の醸成、さらに上がった声の一つひとつ丁寧に対応することで、職場の改善に取り組んでいます。

内部通報制度の一連の流れ



当社の代表的な窓口

内部通報窓口 (コンプライアンスほっとライン)	社内窓口 + 社外窓口
ハラスメント相談窓口	社内窓口 + 社外窓口
労働時間相談窓口	社内窓口
Anzen Post	社内窓口 + 社外窓口
資材取引相談窓口	社外窓口

JERAグループコンプライアンス基本方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/compliance/ethicspolicy>

JERAグループコンプライアンス行動基準
<https://www.jera.co.jp/sustainability/compliance/codeofconduct/>

資材調達方針
<https://www.jera.co.jp/corporate/business/procurement/>

パートナーシップ構築宣言
<https://www.jera.co.jp/sustainability/partner>

基本的な考え方

人権の尊重は全ての事業活動の土台

当社は、人権尊重の取り組みを推進する重要性を強く認識しています。私たちは、存在意義として、「世界のエネルギー問題」の解決に貢献することを掲げています。グローバルな事業活動を通じて、社会とともに持続的な成長を果たしていくためには、人権の尊重は全ての事業活動の土台と考えるからです。

また、当社は従業員が差別やハラスメントのない働きやすい職場環境の下でこそ、能力を最大限に発揮できると考えています。私たちはグローバル企業にふさわしい崇高な倫理観の下、誠実に行動し、事業活動のあらゆる局面で人権を尊重することを定め、実践しています。

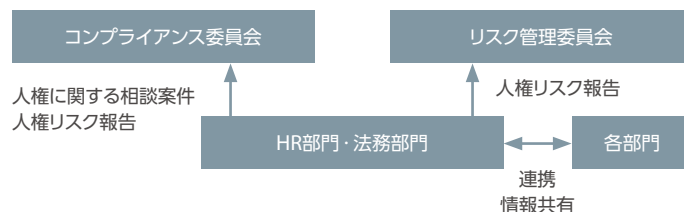
 JERAグループ人権基本方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/compliance/human-rights-policy>

JERAグループ人権基本方針と体制

人権方針の制定および人権リスクの社内報告体制を整備

当社は2022年4月、「JERAグループ人権基本方針」を制定しました。本方針では、国連の「世界人権宣言」や、「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を尊重しています。当社の事業活動がお客さまや地域コミュニティを含むステークホルダーの人権に影響を及ぼし得ることを認識し、その上で、人権侵害に加担しないよう継続的に働きかけることを定めています。本方針に基づき、人権リスクの特定・防止・軽減・モニタリング・是正を推進し、その状況を社内委員会へ定期的に報告しています。なお、本方針はコーポレートサイト等で社外へ公表するとともに、ステークホルダーとのコミュニケーションも継続的に実施しています。

経営会議体



人権体制の構築

世界のエネルギー問題の解決に資するバリューチェーンの安定維持および拡大に、人権体制構築の観点から取り組む

当社は、サプライチェーン全体の人権尊重を目的として、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」や、OECDの「責任ある企業行動のためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」、日本政府の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」に基づいた、人権デュー・ディリジェンス体制の構築を目指します。

2025年度には、サプライチェーンや人権のカテゴリーを含む全従業員対象のアンケートを実施し、従業員の疑問や懸念の声に応え、人権リスクに関する改善活動を実施しました。

また、「当社と取引先さまがお互い気持ちよく働ける職場環境」の実現のため、資材取引においては相互コミュニケーションを推進しています。取引先と一体になった安全への取り組みをはじめ、取引の適正性確保に向けて関連法令を遵守し、取引先やその従業員の労働環境改善に取り組みました。

当社は、「JERAグループ人権基本方針」の下、人権課題の定期的な見直しや、その解決・是正に向けて、今後も取り組んでいきます。

人権リスクの低減に向けた、取引適正化の取り組み例



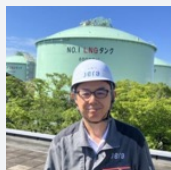
人権問題を含む救済メカニズム

ハラスメント専門の相談窓口を設置

当社では、当社グループに関わる人権侵害を早期に把握・是正するとともに、従業員が働きやすい職場環境を維持するため、ハラスメント相談窓口や内部通報窓口を設置し、セクハラ、パワハラをはじめとする人権を侵害する不適切な行為の防止に努めています。受け付けた相談には迅速かつ丁寧に対応し、相談者の保護、プライバシーの保護を徹底した上で、適切な是正措置をとっています。また、上記の教育や研修を通じて再発防止にも取り組んでいます。

▶ P.107 コンプライアンス「内部通報制度等」

VOICE



人権・安全の取り組みを通じた地域との対話

米津 稚人
四日市火力発電所 副所長

2025年の人権週間に、四日市火力発電所は、三重県四日市市で毎年開催される「じんけんフェスタ2025」に参加しました。本イベントは、市内を中心とした各種団体・個人や四日市人権啓発企業連絡会の参加企業が、人権に関する取り組みを発信する機会となっています。

当社は、JERAグループ人権基本方針や安全管理の仕組み等について一般来場者へ展示・説明を行いました。来場者からは、当社の人権基本方針や障がい者雇用に関する理解が深まったとの声に加え、当社事業への関心を示す声も寄せられました。

今後も当社は、地域社会との対話を通じて人権への理解促進に取り組むとともに、企業活動における人権尊重の取り組みを一層推進していきます。

人権に関する教育・研修

「人権週間」を設定し、教育・啓発活動を実施

当社は2025年12月、世界人権デーを含む1週間を社内の人権週間と定め、全従業員を対象に人権教育を実施しました。本施策を通じて、差別やハラスメントのない働きやすい職場環境の実現と、グローバルな事業展開に必要な人権意識の向上を図っています。同月には、四日市火力発電所が、三重県四日市市で開催された「じんけんフェスタ2025」に参加し、当社の人権尊重および安全管理に関する取り組みを紹介しました。また、全社員を対象としたeラーニングや、階層別にハラスメント研修を実施しました。今後も、こうした教育・啓発活動を継続的に実施し、従業員の人権意識のさらなる向上と社内への定着を図っていきます。

ハラスメント相談の対応の流れ

