

Jera

エネルギーを新しい時代へ



JERA GROUP

INTEGRATED REPORT 2025

JERAグループ統合報告書2025

CONTENTS

各セクションページに遷移します。

CONTENTSページに戻ります。

本報告書について

JERAは、投資家をはじめとした様々なステークホルダーの皆さまに向けて、当社の企業価値向上に向けた取り組みに対する理解を深めていただくことを目的として、統合報告書を毎年発行しています。

今年度は、価値創造プロセスの見直し、未財務から財務へのつながりの可視化など、価値創造ストーリーの充実を図りつつ、2024年5月に公表した当社の成長戦略や事業取り組み、それらを支える基盤の取り組みの状況と今後に向けたJERAの姿を分かりやすくご理解いただけるような構成としています。

本報告書が、皆さまとの相互理解を促進するコミュニケーションツールになるよう、継続的に情報の充実化と改善に努めていきます。ぜひ忌憚のないご意見やご要望をいただければ幸いです。

将来見通しの記述に関する注意事項

本報告書に記載されている当社グループの将来に関する計画・予測・戦略等に関する記述は、本報告書作成時点で入手可能な情報に基づいており、潜在的なリスクや不確実性を含んでいるため、実際の結果と異なる場合もあり得る点をご承知おきください。

報告・集計対象の範囲

原則として、株式会社JERAおよび関連会社(本報告書内の「当社」は、注記などによる言及がない場合、株式会社JERAを指します)

報告対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日。一部、対象期間以降の直近の活動を含む)

発行時期

2025年9月(次回発行予定2026年9月)

参照ガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス2.0」
- GRI「サステナビリティ・レポートガイドライン・スタンダード」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)最終提言
- TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)最終提言v1.0

発行部署・お問い合わせ先

株式会社JERA
財務戦略統括部グローバルIR部
〒103-6125 東京都中央区日本橋2丁目5番1号
日本橋高島屋三井ビルディング25階
https://www.jera.co.jp/sustainability
グループメールアドレス: Ir.Mailbox@jera.co.jp

JERAとは

- 02 Mission・Vision
- 03 JERAの歩み
- 04 At a Glance
- 05 JERAのバリューチェーンと経営資本
- 06 CEO対談
- 07 会長 Global CEOメッセージ
- 09 社長 CEO兼COOメッセージ
- 11 CFOメッセージ
- 13 JERAのサステナビリティ経営
- 14 価値創造プロセス
- 15 マテリアリティとJERAの経営資本
- 16 未財務価値フローが示すつながり
- 17 新しい価値の共創

中長期戦略

- 19 JERAゼロエミッション2050
- 20 JERAゼロエミッション2050
日本版ロードマップ
- 21 JERAゼロエミッション2050
ゼロエミッション移行計画(日本、アジア)
- 22 外部環境認識
- 23 中長期戦略の全体像
- 24 個別戦略1: LNG戦略
- 26 個別戦略2: 水素・アンモニア戦略
- 28 個別戦略3: 再生可能エネルギー戦略

事業取り組み

- 31 JERAのバリューチェーンと報告セグメント
- 32 燃料事業
- 34 海外・再エネ発電事業
- 36 国内火力・ガス事業

戦略を支える 基盤

- 41 サステナビリティ経営
- 45 自然資本
- 47 気候変動・自然資本関連の情報開示
(TCFD/TNFD提言への対応)
- 56 カーボンニュートラル社会の
実現に向けた削減効果の見える化
- 58 人的資本(人財)
- 64 人的資本(D&I)
- 66 デジタルトランスフォーメーション
- 67 安全
- 71 社会・関係資本
(ステークホルダーエンゲージメント)
- 72 社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)
- 74 コーポレートガバナンス
- 77 スキル・マトリックス
- 78 役員紹介
- 80 社外取締役メッセージ
- 82 リスクマネジメント
- 86 情報セキュリティ
- 87 コンプライアンス
- 90 人権

データ

- 93 財務・未財務ハイライト
- 95 財務データ集
- 96 未財務データ集
- 99 会社概要・国内火力発電所
- 100 主な海外事業

本報告書のテキスト、画像等の無断使用・無断転載を禁じます。

Mission・Vision

Mission

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

Vision

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

JERAの歩み

発足から10年、計画を継続的に達成
グローバルエネルギー企業への道を歩む

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」

We are here



- 東京電力と中部電力が「日本発のグローバルエネルギー企業」を目指し、ジョイントベンチャーが誕生

- 事業資産(海外発電・燃料・火力)の当社への完全統合が完了
- 世界最大級のLNG買主に

- 日本の電力の3分の1を発電
- 脱炭素事業をリード

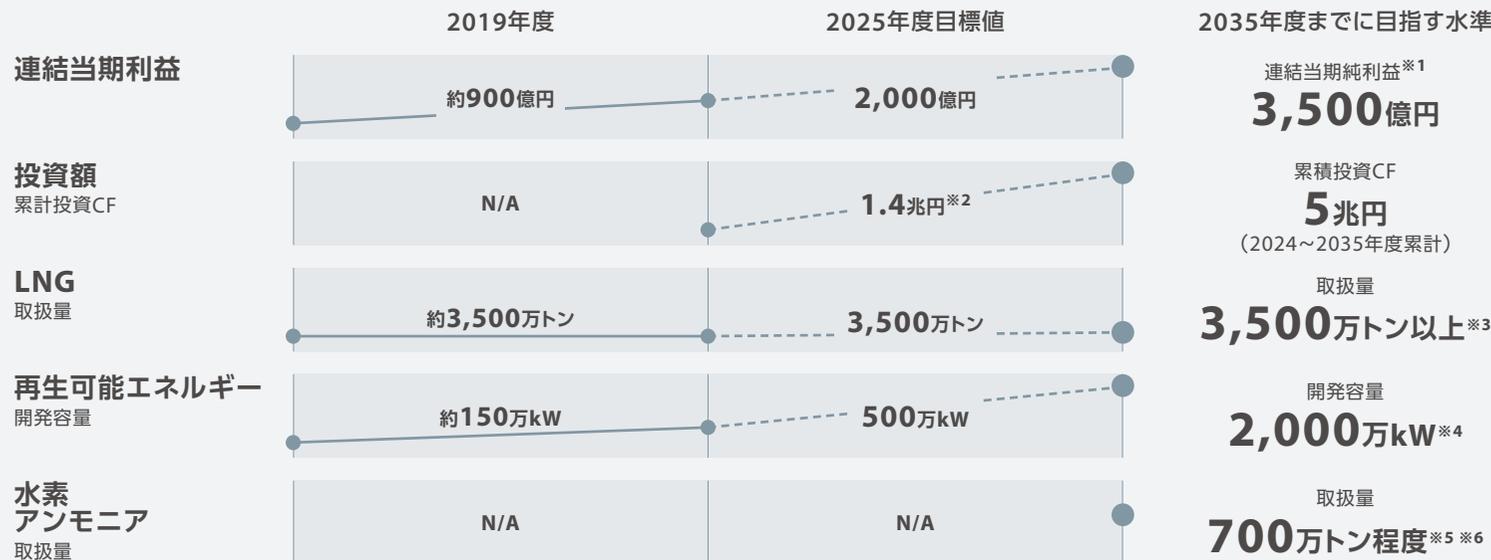
2035年ビジョン

- 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

JERAゼロエミッション2050

- 当社事業からのCO₂排出量を実質ゼロへ

Milestones

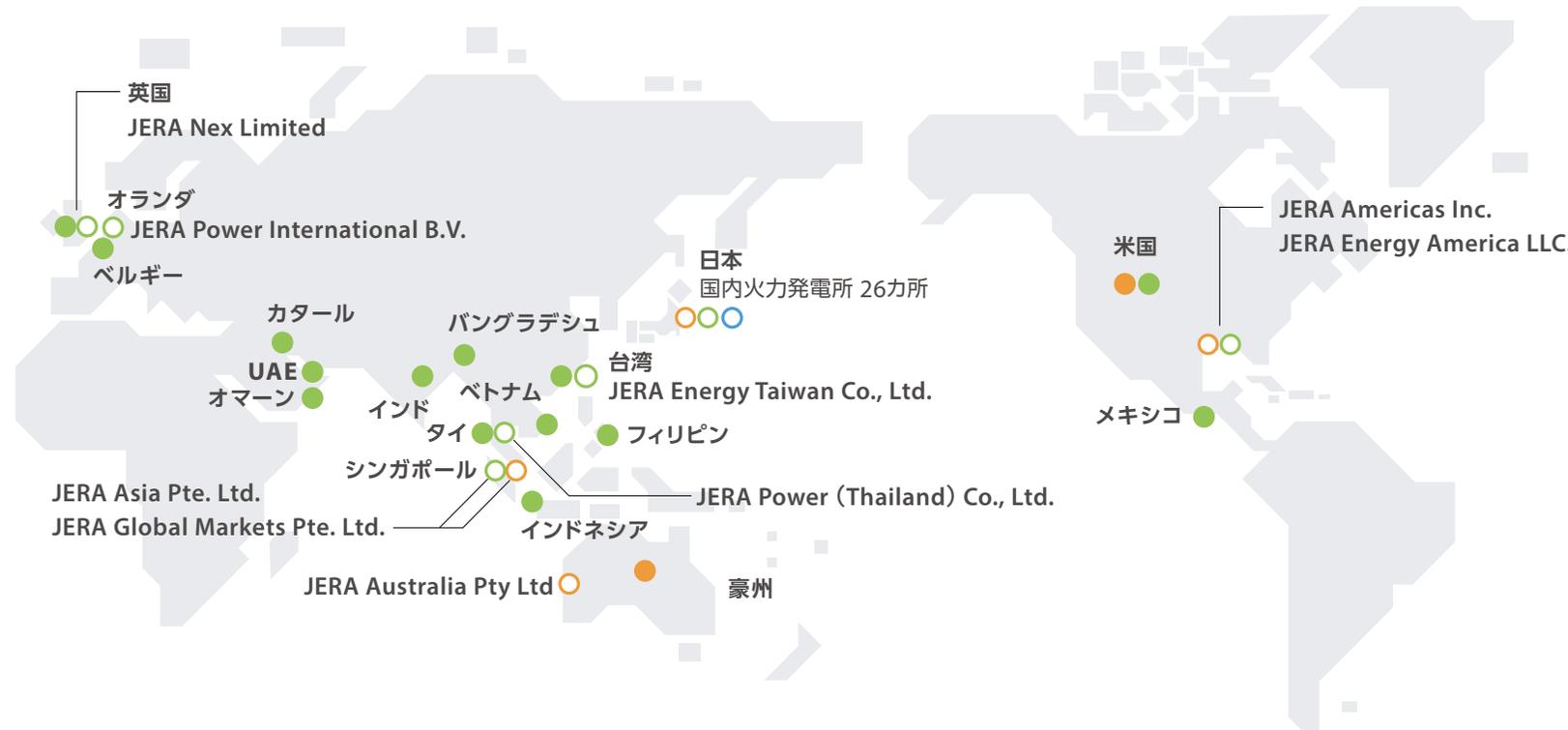


※1 燃料費調整の期ずれ影響は除く
 ※2 2022~2025年度累計
 ※3 トレーディング数量を含む
 ※4 市場環境を見極めながら質の高い案件への規律ある投資判断を前提
 ※5 本取り組みは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化。前提が大幅に変更される場合は見直しを行う
 ※6 アンモニア換算量

At a Glance

当社グループは、燃料上流・調達から発電、電力・ガスの卸販売に至る一連のバリューチェーンを保有するエネルギー企業です。

日本最大の発電容量と世界最大級の燃料取扱量を有するグローバル企業として、世界のエネルギー問題を解決し、脱炭素社会の実現をリードしていきます。



売上収益^{※1}

約**3.3**兆円

総資産^{※2}

約**8.5**兆円

連結従業員数^{※2}

6,292人

連結子会社等：117社

持分法適用関連会社等：55社

※1 2024年度

※2 2025年3月31日時点

事業概要

燃料事業

燃料上流事業等への投資、
燃料輸送・燃料トレーディング事業

主なプロジェクト ● 主要事業会社 ○

国内火力・ガス事業

国内火力発電、燃料調達、O&M・エンジニアリング、
国内における電力・ガスの販売など

主なプロジェクト ● 主要事業会社 ○

海外・再生エネルギー事業

海外の発電事業等への投資、
国内外における再生可能エネルギーの開発・運営

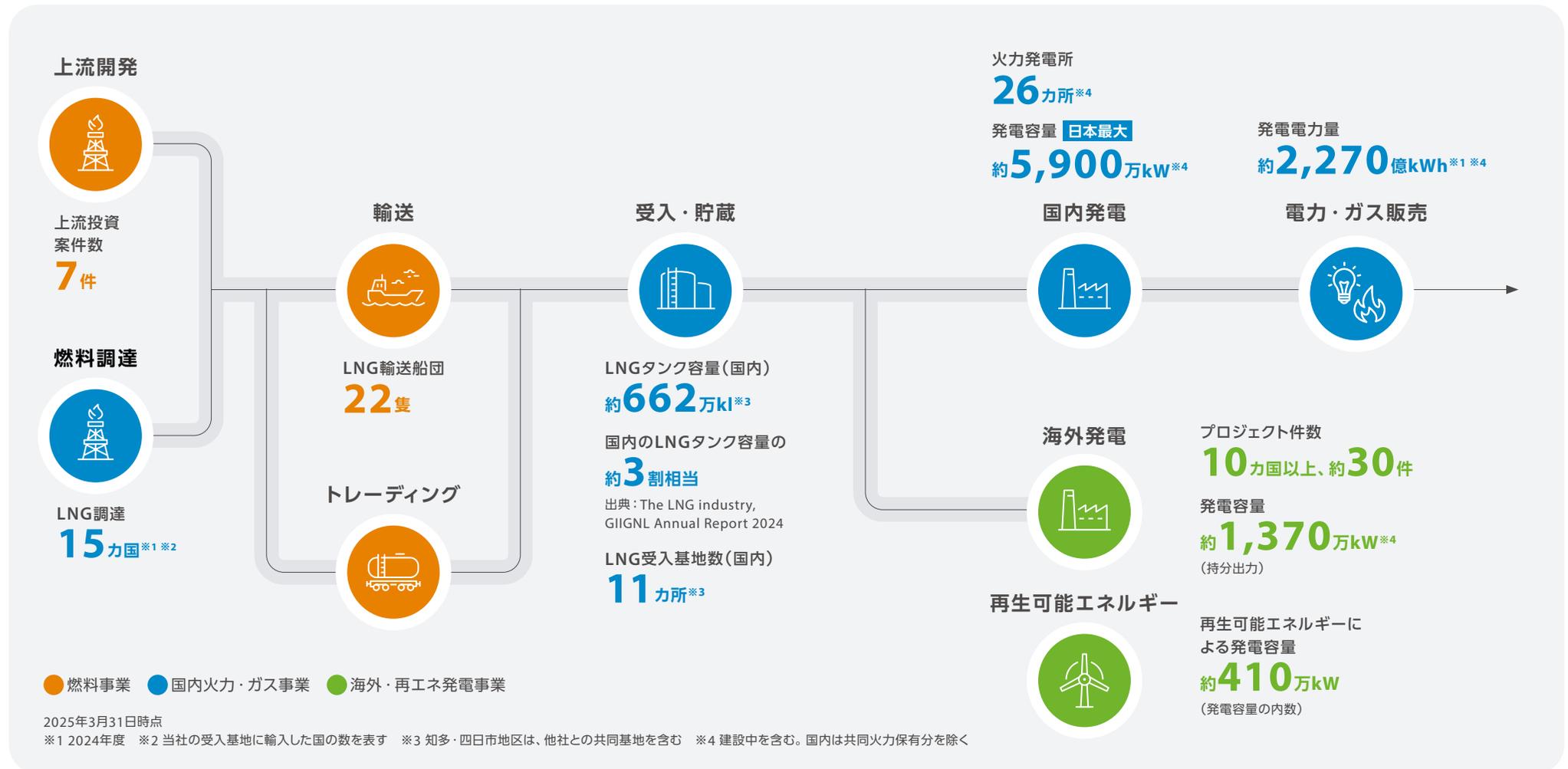
主なプロジェクト ● 主要事業会社 ○

JERAのバリューチェーンと経営資本

火力発電のバリューチェーン全体を保有

当社は、燃料上流、燃料輸送、燃料貯蔵(燃料基地の運営)、発電、卸売まで、燃料・火力発電における一連のバリューチェーン全体に携わっています。

特に、LNGは年間約3,500万トンと世界最大級の取扱量を誇り、日本の電力の約3割を発電する日本最大の発電会社です。大部分の発電所は関東地方と中部地方に立地しています。周りを海に囲まれ近隣諸国への国際送電網がない日本において、当社は国内の電力安定供給を支えています。



DIALOGUE 「変わるものと変わらないもの」 — 継承、創造、そして次世代へ



可児 行夫

代表取締役会長
Global CEO

奥田 久栄

代表取締役社長
CEO兼COO

JERAのたどってきた道

可児 (Global CEO): 今日、共同CEOとしてまたJERA設立以来の同志として、我々2人で来し方行く末を語る、というお話を預かっていますが、正直なところ、振り返る暇もなく走り抜けてきたというのが実感です。「グローバルエネルギー企業を創ろう!」との両社の想いが形となった2015年の当社設立から10年。思えば、JERAの歩みはすなわち、脱炭素社会の実現に向けた取り組みの歴史そのものといえます。

奥田 (CEO兼COO): JERA設立の2015年にはCOP21においてパリ協定が採択され、当社がバリューチェーンの完全統合を果たした翌年の2020年には、政府が、2050年カーボンニュートラル宣言をしました。当社は「JERAゼロエミッション2050」を公表し、再生可能エネルギーの開発と火力のゼロミッション化を推進することで、脱炭素化をリードしていく取り組みを進めています。共同CEO就任の翌2024年には2035年に向けた新成長戦略を発表し、現在は国内外における事業環境の変化に対応しています。

可児: 日々が無論大きなチャレンジですが、短期的な視点に埋没することなく、いかなるときも、「エネルギーの安定供給」と「脱炭素の実現」の両立を求め、エネルギーのトリレンマ (Sustainability, Affordability, Stability) の解決を目指し続けます。

JERAの価値観と将来の世代へ受け継いでいくもの

奥田: JERAのミッション・ビジョンは我々一人ひとりに根付いていると思います。当社は営利企業であると同時に社会の公器としての役割が大きいため、持続可能な未来を切り拓く責任を認識し、ステークホルダーとの対話・共創を通じて、その実現に向けて取り組んでいきたいですね。

可児: 2024年に発表した成長戦略を達成するためには、多様性に富んだ価値観の下、我々一人ひとりの日々の業務が社会にインパクトを与えていることを念頭に仕事に臨むことが重要です。

奥田: 世界のエネルギー問題を解決するためには、単一のスタンダードを持つのではなく、国・地域ごとに異なる現実に寄り添い、課題解決に向けたソリューションを提供することが必要で、「Think globally, Act locally」という考えを大事にしたいと思います。

可児: その通り。JERAのメンバー一人ひとりが、挑戦を恐れずに変わり続ける。一方で、変わらぬ文化や価値観を、次世代に受け継いでいく。その基礎となる信頼関係構築に不可欠なのは互いを尊重する気持ちです。自分自身と他者の存在の双方を尊重し、仲間の安全や福祉にも気を配り、気遣うことで、我々はワンチームとして結束し、全力を尽くすことができるのだと思います。

GLOBAL CEO MESSAGE

会長 Global CEOメッセージ

目的地は変えない、行き方は変える

JERAは2025年で10年を迎えました。「日本初のグローバルエネルギー企業を作りたい」——その思いが出発点で、今も変わらない原点です。会社も気づけば節目の年です。でも、私たちはまだまだスタートアップ。過去を振り返るより、次の10年をどう変革に向けて進むかが大事です。

その道筋が、2024年5月に発表した成長戦略です。目指すのは、世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを届けること。そのために、3つの重点領域として「LNG」「再エネ」「水素・アンモニア」を定めました。そして、再エネと低炭素化した火力発電を組み合わせた新たなビジネスモデルを日本で実現し、アジア、そして世界に広げていくビジョンを宣言しています。

ただ、世の中は大きく変化しています。気候変動は深刻さを増し、地政学リスクも高まっています。金利や物価も上がり、

再エネや水素・アンモニアのコストは急激に上昇。さらに、データセンターの増設など、新しいニーズにも対応しなければなりません。

こうした事業環境の変化に対して、投資配分はアジャイルに変えていく。でも、変えないものもあります。それが、ミッションです。

「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」——この「世界のエネルギー問題」とは、Sustainability（脱炭素社会の実現）、Affordability（経済的に適正なエネルギー価格）、Stability（安定供給）の3つを同時に達成するチャレンジです。このチャレンジに、最先端のソリューションを提供する。これがJERAの目指す場所であり、存在する理由です。以下では、ミッション実現に向けた最近の動きについて、一端をご紹介します。



可児 行夫
代表取締役会長
Global CEO

会長 Global CEOメッセージ

逆風の洋上風力はコラボレーションで乗り越える

再エネ、特に洋上風力は厳しい事業環境が続いていますが、その中で、いかに事業リスクを減らしつつ、世界トップレベルの事業者を目指すのか。そのひとつの答えは、信頼できるパートナーとのコラボレーションです。これを3つのステップで実現しました。

ステップ1では、ロンドンに「JERA Nex」を設立し、ベルギー最大の洋上風力会社「Parkwind」を100%買収することで、拠点を築きました。

ステップ2では、日本、台湾などのローカルチームをJERA Nexに統合し、グローバルな仕事のやり方と地域に根ざした知見を融合した「グローバル」体制を整えました。

この大規模で多様な事業エリアを持つ魅力的な事業体を梃子に、ステップ3では、最適なパートナーとのコラボを模索し、結果、英国BP社と、「JERA Nex bp」を2025年8月に設立できました。洋上風力分野で世界トップ5の会社です。

火力の脱炭素化のカギはバリューチェーン

水素・アンモニアとは、火力発電を脱炭素化するソリューションです。こちらもコスト上昇で厳しい環境ですが、ミッション達成には不可欠なオプションですので、挑戦を続けています。

目指すのは、LNGと同じく、火力の大規模なオフテイク力を梃子にしたバリューチェーンの構築です。トップランナーの碧南火力では、2024年、燃料の20%をアンモニアに転換する試験に成功し、今は商業運転に向け工事中です。また、米

国ルイジアナでは、世界最大規模のブルーアンモニア生産への投資を決定しました。当面は、最初のアンモニアのバリューチェーンを構築することに専念します。

さらに、LNG火力の脱炭素化のオプションとして、CCS(排ガスから炭素を回収して、地下に貯留する技術)にも挑戦しています。

再評価されるLNG、厳しい調達競争に打ち勝つ

ガス火力やLNGは、再エネの調整力や電力需要の伸びへの現実的対応策として、世界的に再評価されています。一方で、建設コストの高騰や2030年代以降の需要対応の必要性等から、コスト競争力のあるLNGの確保がチャレンジとなっています。

私たちは、LNG調達戦略を強化し、2025年、価格と柔軟性に優れた米国産LNGについて年間最大550万トン調達することを決定しました。今後も、中東・豪州・米国など多様な地域からの調達を組み合わせることで、価格競争力向上と地政学リスク低減を目指します。

LNGバリューチェーンを強化し、日本の安定供給を守る

資源の乏しい日本では、エネルギーの安定供給が非常に重要です。この6年間で、約730万kW分の火力発電所をリプレースしました。ただ、安定供給には、発電設備容量だけでなく、発電量を支える燃料の安定調達が必要です。これが簡単ではありません。なぜでしょうか。

日本では、夏と冬の電力需要期にLNG所要量が増え、春と秋の電力不需要期には減ります。一方、長期契約を締結すると約20年間、毎月一定量がLNG基地に届けられ、しかも、燃料タンクの容量には上限があります。この「LNGを使う量と運ばれてくる量のミスマッチ問題」に対応できないと、安定供給が確保できなくなるのです。

この問題への対応は、一朝一夕ではできません。私たちは、20年以上かけて、販売先を自由に選択できるFOB契約を拡大し、用船するLNG船も増やし、さらに、グローバルなトレーディング機能を強化しました。これにより、LNG受入タンクが溢れそうなときは、世界のどこかで余ったLNGを販売し、足りないときは機動的に追加調達できるようになっています。

一番大事なものはカルチャー

ミッション、ビジョンを実現するのは、暗闇の森に入っていくようなものです。誰も経験したことのない危険な冒険の旅です。この冒険の旅で、私が一番大事にしているのはカルチャーです。

男のタテ社会で、年功序列、学閥、部門閥があるようではだめです。多様性を大事にして、オープンに意見を言い合えるフラットなカルチャーを作り上げること、タテをヨコにすることで、目的地である緑の牧草地に無事にたどり着く可能性が高まります。

JERAは、今後も、エネルギーに関する多くの問題や困難に、ステークホルダーの皆さまとともに、正面から向き合い、挑戦を続けていきます。

CEO and COO Message

社長 CEO兼COOメッセージ

持続可能な未来の実現に向けて、電気を「価値売り」へ転換、 社会全体の高付加価値化を共創する

持続可能な未来に向けて

世界は、経済成長やDX需要を背景にエネルギー需要の増加が見込まれる中、いかに無理なく安定供給と脱炭素化を同時達成するかという課題に直面しています。一方で、地政学リスクの高まりや世界的なインフレ圧力により、資源や資機材のサプライチェーンの不確実性が高まり、安定供給の確保や脱炭素化の実現コストは増加傾向にあります。

こうした困難な状況下、当社は、国・地域ごとの固有の事情やニーズを踏まえた最適なソリューションを提供することを通じて、この課題の解決に向けた挑戦を続けることにより、持続可能な未来の実現を目指します。

日本の電力分野における安定供給と脱炭素化をリードするために

当社は、エネルギー転換の過程において、安定供給と経済性を同時達成するため、現実的かつ持続可能なアプローチを追求します。その中核を担うのが、他の化石燃料発電と比較してCO₂排出量が相対的に少なく、経済性と柔軟性にも優れたガス火力発電です。

高経年化が進むガス火力発電設備を順次リプレースし供給力を迅速に増強することは、DX化に伴う電力需要増加に対応するための最も現実的な選択肢だと考えます。

さらに、当社は、「JERAゼロエミッション2050」(2020年



奥田 久栄
代表取締役社長
CEO兼COO

社長 CEO兼COOメッセージ

10月公表)に基づき、再生可能エネルギーの開発と火力発電の低炭素・脱炭素化に取り組んでいます。具体的には、大規模洋上風力発電を開発する一方、火力発電においては、水素・アンモニアへの燃料転換やCCS/CCUSの活用を段階的に進めることにより、日本の電力分野における脱炭素化をリードしていきます。

「量り売り」から「価値売り」への転換

電力は、発電される電源の種別によって、単に電圧や電力量だけでは量ることのできない、様々な価値を生み出しています。例えば、再生可能エネルギーは温室効果ガスを排出しないという「環境価値」を生み出す一方、発電量が自然条件で大きく変動するという欠点があります。一方、火力発電は発電量を自由に制御できる「柔軟性(需給変動対応力)」という価値を生み出す一方、CO₂を排出するという欠点があります。また、当社が挑戦している水素やアンモニアを燃料とした火力発電は、「環境価値」と「柔軟性」の両方の価値を生み出すことができますが、現時点では従来電源と比較して経済性が劣るといふ欠点があります。同様に、原子力発電、水力発電、蓄電池についてもそれぞれ異なる価値を生み出す一方で、固有の欠点も有しています。

安定供給と経済性を維持しながら低炭素化を進めていくためには、それぞれの電源が生み出す「価値」を上手く組み合わせることが不可欠です。そのためには、まず、様々な電源が生み出す「価値」を見える化した上で、その価値に

応じた適正な価格を設定することが必要です。当社は電気を「量り売り」から「価値売り」に転換していくことを通じて、社会の低炭素化とエネルギー事業の価値向上を両立させていきます。

社会全体の高付加価値化の共創を目指して

エネルギーに低炭素化という新たな価値を付加していくためには、応分のコストが発生します。特に未経験の大規模再エネプロジェクトに投資する場合や、低炭素燃料のためのサプライチェーンを構築する場合は、投資の初期段階で大きなコスト負担が発生します。このため、これらのコスト負担が社会全体の活動を停滞させないように、エネルギーの低炭素化は社会全体の高付加価値化と歩調を合わせる形で進めるのが現実的です。ここでいう社会全体の高付加価値化とは、「よいものはその価値に見合う価格で売ることができる社会構造を創る」ということです。その実現に向けて、当社は二つの取り組みに挑戦をしていきます。

一つ目は、「地方創生」と一体となった洋上風力の開発です。洋上風力の立地地域では、地域の自然資本を活かした付加価値の高い農水産物を生産しています。これらの産品をその価値に見合う価格で販売できるモデルを地域の皆さまと共創すると同時に、その生産活動に洋上風力由来の脱炭素電力を取り入れることで、生産品のブランド価値のさらなる向上を図り、それに伴う利益を地域経済へ還元する仕組みを構築します。二つ目は、「工業地域の高付加価値

化」と一体となった水素・アンモニアサプライチェーンの開発です。ゼロエミッション火力実現のために整備する水素・アンモニアの受入・供給拠点を、周辺の工業地域(コンビナート等)企業の皆さまにも活用していただくことで、地域に集積する産業全体の高付加価値への貢献を目指していきたく考えています。従来のサプライチェーンに水素・アンモニアを新たな原料やエネルギー源として加えることで、今まで以上に高付加価値な製品を生産することができないかを、様々なパートナー企業の方々と連携して検討していきます。

いずれの取り組みにおいても、地域の産業の高付加価値化を通じてより地域社会が潤う環境を整備し、それと歩調を合わせる形でクリーンエネルギーを地産地消してもらうことを目指していきます。こうした取り組みの普及を通じて、安定供給を維持しながら、経済的にも無理のない形で社会の低炭素化を進めていきます。



CFO Message

CFOメッセージ



酒入 和男

取締役副社長執行役員

Chief Financial Officer (CFO)

2024年度の振り返りおよび 2025、2035目標達成に向けて

当期純利益

2024年度の当期純利益は、燃料調達価格や期首在庫単価影響の改善があったものの、海外・再エネ発電事業や燃料事業の利益減等により、前年比で2,157億円減となる1,839億円となりました(燃料費調整の期ずれ影響を除いた当期純利益も前年比で49億円減の1,437億円)。2025年度は、国内火力・ガス事業の火災事故影響反動や、海外・再エネ発電

事業の増益等を見込んでおり、連結純利益2,000億円(期ずれ除き)の目標に向けて順調に推移していると評価しております。また、2035年度までの達成目標である純利益3,500億円についても取り組みを進めていきます。

バランスシートマネジメント

2024年度は、有利子負債が前年度比横ばいの約3.1兆円だった一方で、利益剰余金の増加や為替換算調整勘定の増加等から、資本が約3,000億円程度増加し、3.0兆円程度となりました。その結果、財務健全性指標であるNet DERは、前年度に引き続き0.6倍と2025年度目標である1.0倍以下を達成できる水準となっております。

また、資本効率性を示すROICについては、為替換算調整勘定の増加による資本の増加等により前年度より悪化しておりますが、2025年度目標の4.5%、2035年度目標のROIC-WACCスプレッド150bps以上の達成(後述)に向けて、収益性の向上等に取り組んでいきます。

キャピタルアロケーション

2024年度に公表した「2035年までに目指す収支水準・財務戦略」の中で、将来のキャピタルアロケーションをお示しました。持続的に成長できる企業体を目指し、2024年から2035年までに、LNG/再エネ/水素・アンモニアの3つの戦略的事業領域に対して、累計で5兆円の投資を計画しておりますが、その内訳については、外部環境等を慎重に見極めた上で、柔軟に対応していきます。

資本市場から評価される高い資本効率と強固な財務体質を実現

私は、前述の「2035年までに目指す収支水準・財務戦略」でお示した将来のキャピタルアロケーションに基づき、今後の外部環境やエネルギー需給見通しの変化を踏まえて、アジャイルにポートフォリオ構成およびバランスシートの最適化を進めていきます。

なお、中長期の事業環境変化を見通すことが難しい現状を鑑み、資本効率性については、ROICの実数目標を設定するのではなく、海外のユーティリティ企業やエネルギー上場企業の指標も参考にして、資本コストを意識した資本効率性向上を目指し、2035年度にはROIC-WACCのスプレッド150bp以上を達成することをKPIに設定しました。これらのKPIを実現することにより、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

	経営指標	2024年度	2025年度 目標値	2035年度までに 目指す水準
収益性	当期純利益*	1,437億円	2,000億円	3,500億円
	EBITDA*	5,964億円	5,000億円	7,000億円
資本 効率性	ROIC*	3.7%	4.5%程度	ROIC- WACCスプレッド 150bps以上
	WACC	—	3.5%程度	
成長性	投資CF	4,353億円	2022~2025年度 累計14,000億円程度	2024~2035年度 累計5兆円程度
財務 健全性	Net DER	0.60倍	1.0倍以下	0.5倍以下
	Net Debt/ EBITDA*	3.0年	4.5年以下	2年以下
参考	ROE*	5.1%	9.0%程度	9.0%程度

※ 燃料費調整の期ずれ影響は除く。

CFOメッセージ

企業価値構造化

(未財務価値について)

このたび当社では、サステナビリティ推進会議等の議論を通じて、企業価値向上が、「短期フリーキャッシュフローの最大化」「中長期フリーキャッシュフロー成長率の向上」「資本コストの低減」の3つから構成されるものと整理しました。(▶P.14)その上で、成長戦略や財務戦略に基づく施策が直接財務価値を創出するだけでなく、それらを支える取り組みが未財務価値を生み出し、将来的には財務価値につながっていくことを可視化いたしました。

具体的には、JERAが重要課題として位置付けている「マテリアリティ」のうち、事業を支える基盤マテリアリティは、未財務資本を強化しつつ、「潜在成長力の向上」「非価格競争力の向上」「リスク低減」につながっていきます。これらの一連の流れが積み重なって最終的に「中長期キャッシュフロー成長率の向上」や「資本コストの低減」といった財務価値へつながっていくことを示しました。(▶P.16)

この取り組みを通じて、社内外のステークホルダーの皆さまに、当社のあらゆる取り組みが企業価値の向上につながっていること、その中で働く一人ひとりの社員の業務が価値創出の源泉であることをご理解いただきたいと思います。併せて、この取り組みをきっかけのひとつとしながら、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションの質を上げ、エンゲージメントの強化につなげていきます。

フラットでイノベティブな風土

不断のイノベーション

最後に、一瞬たりとも立ち止まることなく成長を模索するJERAのCFOとして、イノベーションの浸透を意識して取り組んでいる事例を2つ紹介します。ひとつは、2023年に設立した当社のCVC(コーポレート・ベンチャーキャピタル)である「JERA Ventures」の取り組みです。世界のエネルギー問題が大きく変化し不確実性が高まる中で、「Cutting Edgeなソリューション」を提供し続けるためには、スタートアップや大企業、教育研究機関等とのオープンイノベーションが不可欠です。JERA Venturesはその推進役として、①クリーンなエネルギーを実現する脱炭素領域、②お客さまに新しい価値を提供するデジタル領域、③当社グループ全社員の幸福度向上等に貢献するウェルビーイング領域の3領域を対象に、最先端の技術やビジネスモデルを有するスタートアップへの出資および協業活動を行います。総額300百万ドル(約450億円)の投資枠を設定し、設立以来約2年で、計8社のスタートアップ(うち5件がVC)への投資と件のVCへの投資を実行し、新技術・ビジネスモデルの取り込みを通じ、JERA本体とのシナジー創出を目指してまいりました。今後は、事業共創に向けた事業仮説構築の仕組みづくりや技術系スタートアップとの小規模実証実験の場づくりを、社内外のステークホルダーとともに推進していきます。また、スタートアップを起点とした新たな領域へ挑戦する機会提供を通じ、当社グループの次世代を担うイノベーション人材育成にも注力し、革新と組織力の両面から当社の持続的な成長を加速させていきます。

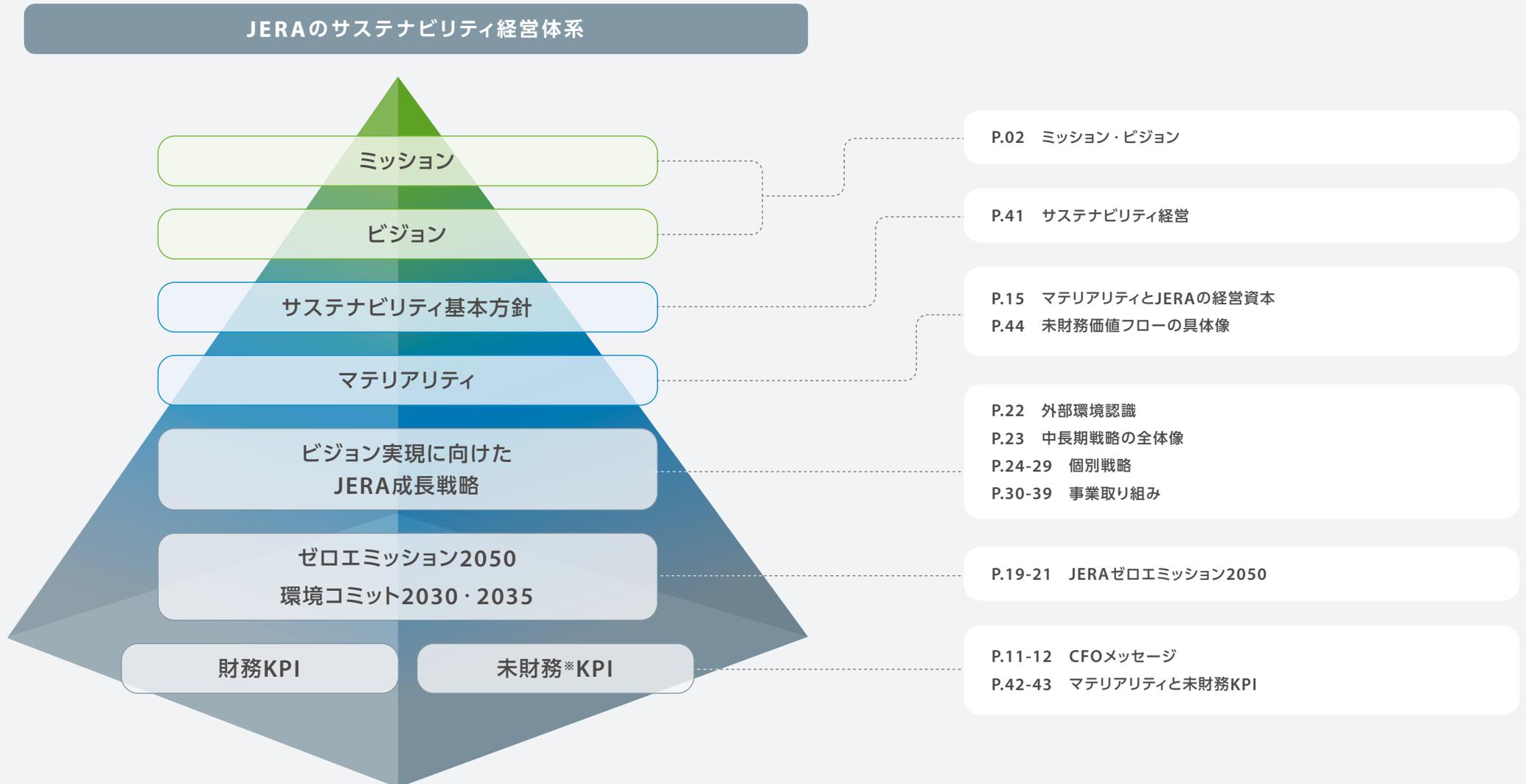
タウンホール

もうひとつ。CFOのミッションとして、様々なアプローチで、オープンでフラットなカルチャーを醸成することを目指しています。JERAは、設立当初と比べ規模も大きくなり、社員数も大幅に増加しましたが、私は、社員一人ひとりと向き合っており、直接対話する機会をできるだけ多く持つことを心がけています。直接私の部屋で少人数ランチをとる機会は既に200回を超え、半年に一度のCFOタウンホールを開催し、若手の皆さんから直接声を聞くことを大切にしています。CFOタウンホールは本社、事業部門、海外拠点の若手や、発電所の方々にも参加してもらい、部門間の相互理解形成やJERAが今後チャレンジしていくべき方向性、課題について議論し、若手社員から多くの率直で鋭い意見をもらっています。こうした直接対話を通じ、私自身も大きな刺激を受け、彼らの意見をいかに会社の意思決定に反映させるべきか日々考えていますし、次世代を担う中堅、若手社員一人ひとりが、より強く、魅力のあるJERAを作ることを真剣に考える機会を持つとともに自己研鑽を続け、JERAの一員としてそれぞれの分野のプロフェッショナルを目指してほしいと願っています。



JERAのサステナビリティ経営 ~これまでも、これからも~

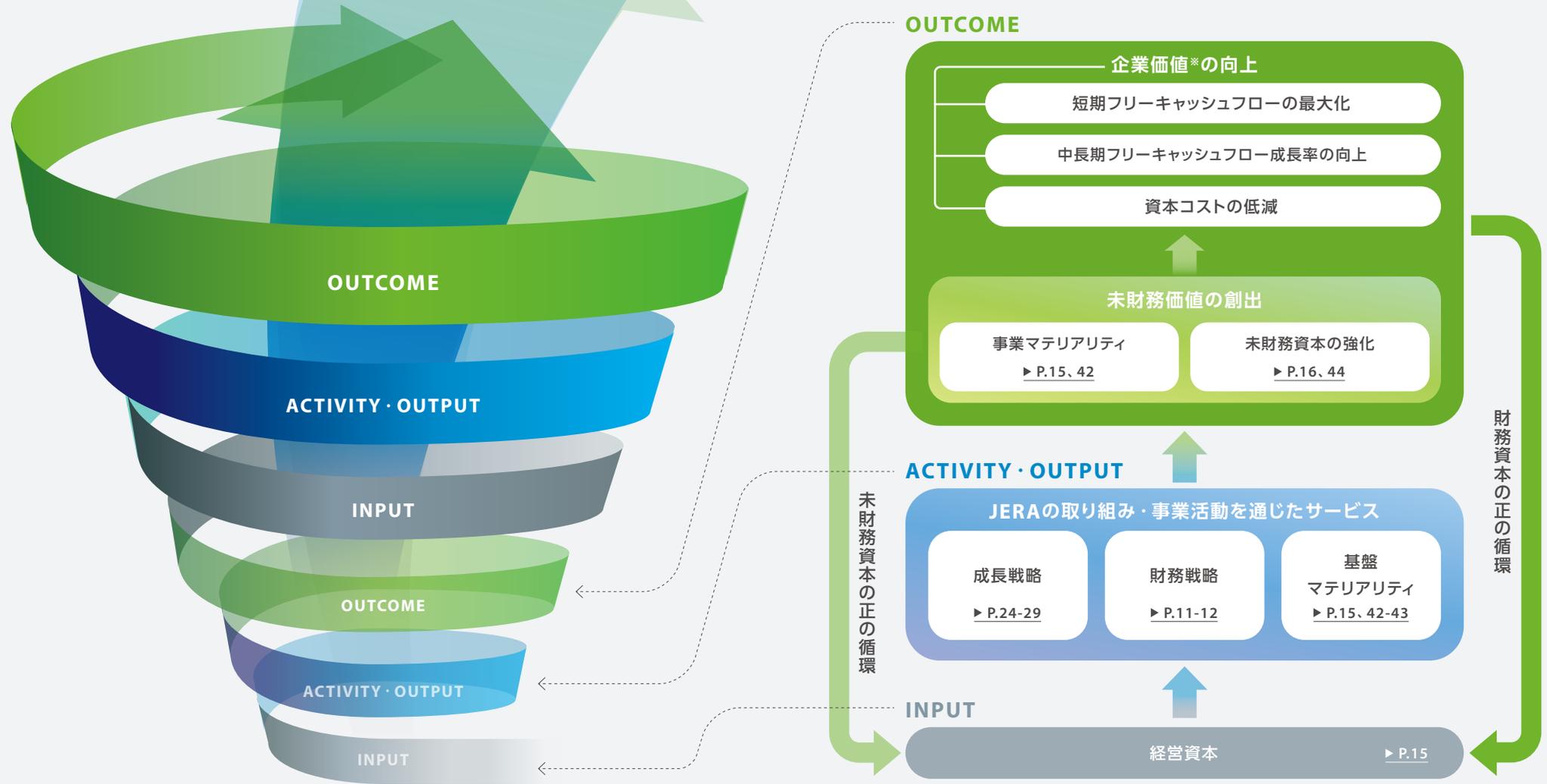
当社グループは、ミッション・ビジョンの達成に向けた持続的な価値創造の土台として、サステナビリティ経営体系を構築しています。



※ 当社では、将来的に財務価値へ転化し得る潜在的価値領域を「未財務」と位置付けています。

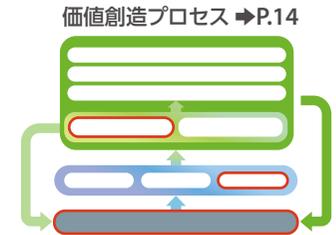
価値創造プロセス ～価値からさらなる価値へ～

当社は「短期フリーキャッシュフローの最大化」「中長期フリーキャッシュフロー成長率の向上」「資本コストの低減」を、企業価値向上の要件として位置付けています。サステナビリティ経営体系の下、これらを支える各資本を繰り返し循環させ、企業価値を高めていく流れが、当社の価値創造プロセスです。



※ 企業が将来生み出すキャッシュフローに着目し、それを現在価値に換算するDCF(ディスカウント・キャッシュフロー)モデルは、企業価値を包括的かつ分かりやすく示すものです。当社はこのDCFモデルの考え方にに基づき、企業価値を上記の通り位置付けています。

マテリアリティとJERAの経営資本 ~JERA as Only one~



当社ならではの経営資本を活用し、成長戦略の実行や基盤マテリアリティに取り組みを通じて、事業マテリアリティを達成し、企業価値を向上していきます。

事業マテリアリティ※1
▶ P.42

- 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
- 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
- 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

基盤マテリアリティ※1
▶ P.42-43

- DXによるビジネスモデルの革新
- 国内外における地域社会との共生・共栄
- 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
- 強靱なガバナンスの構築
- 事業に関わる全ての人と地域社会の安全
- コンプライアンスの徹底

JERAの主要な経営資本※2

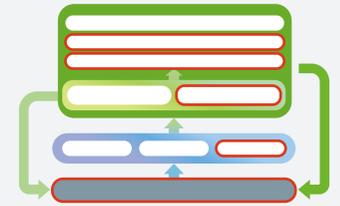
未財務資本※3

- 知的資本**
 - 長年培った電力のノウハウ
 - 需要変動ニーズに応える電力市場の知見
 - 先進的な低炭素技術(水素・アンモニア、再生可能エネルギー)
 - 発電所運営を通じた膨大なデータや新規ソリューション
- 人的資本**
 - 多様性・専門性に富んだ人財・組織
 - 新しいことに取り組むフラットな組織
 - 従業員エンゲージメント
 - 強固なガバナンス体制
- 自然資本**
 - 発電に利用する燃料
 - 発電開発・運用で利用する水・土地
 - リサイクル
- 社会・関係資本**
 - コーポレートブランド
 - 世界最大級のLNG取扱量をベースとした市場プレゼンス
 - 長年にわたる地域住民との信頼関係・連携
 - 取引先や各国政府とのネットワーク
 - グローバルなお客さま基盤
 - エンゲージメントを通じた株主・投資家との信頼関係
- 製造資本**
 - 国内外の発電拠点
 - 柔軟性あるLNG調達の受入基地
 - 世界有数の輸送力を有する輸送船団
 - 燃料調達のための上流投資プロジェクト
- 財務資本**
 - 長期格付
 - Net DER

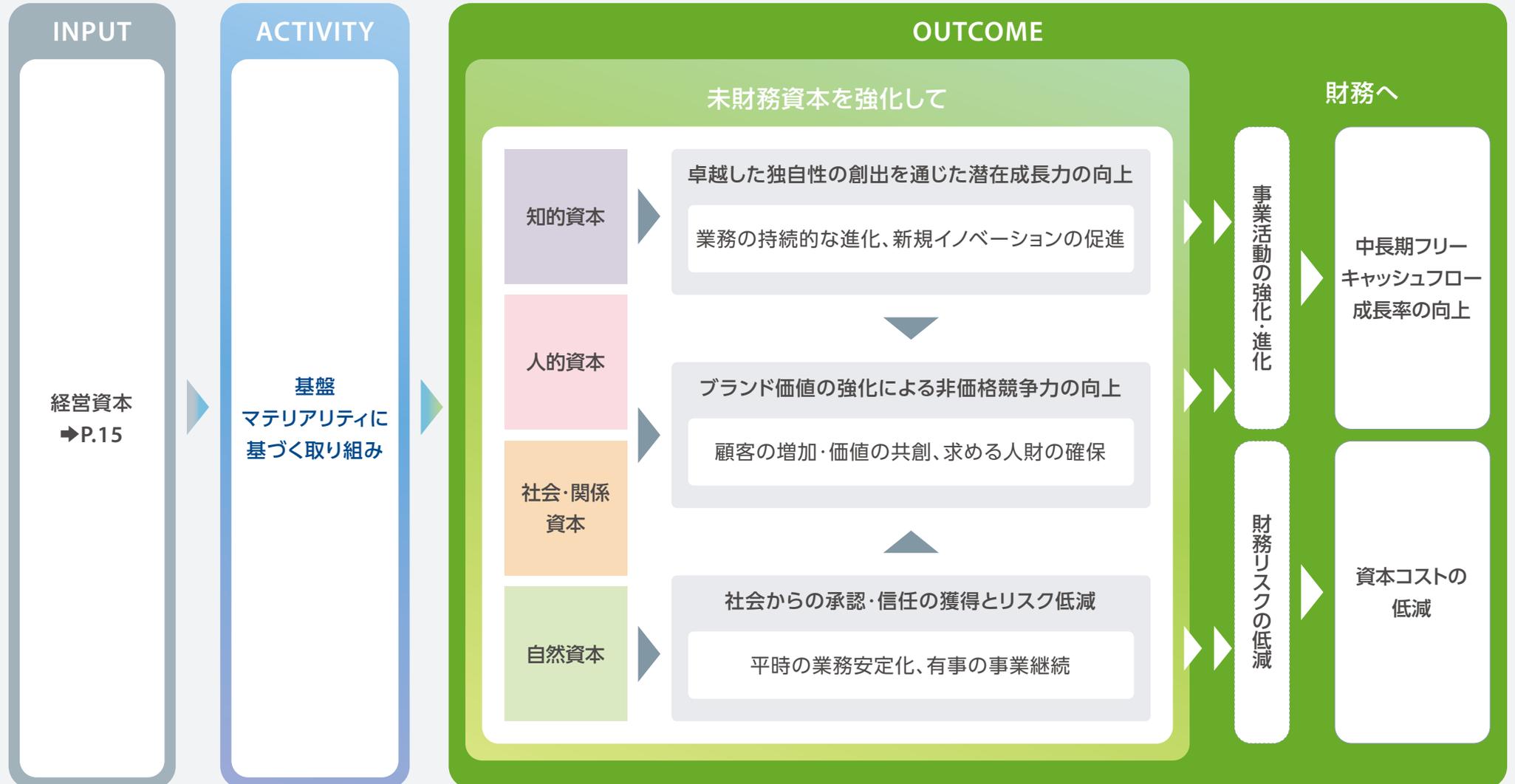
※1 当社は事業を支える基盤となるマテリアリティを基盤マテリアリティ、事業を通じて実現するマテリアリティを事業マテリアリティと整理しました。 ※2 定義は「国際統合報告<IR>フレームワーク」に基づく ※3 当社は、「国際統合報告<IR>フレームワーク」に基づく6つの資本のうち、知的資本、自然資本、人的資本、社会・関係資本を未財務資本と位置付けています。

未財務価値フローが示すつながり ~全ては企業価値に通ず~

価値創造プロセス → P.14



ここでは、価値創造プロセスのうち、未財務から財務へのつながりを示しています。
 基盤マテリアリティの取り組みは、未財務資本の強化を通じて企業価値向上につながります。



※ 詳細のつながりは、未財務価値フローの具体像(P.44)をご覧ください。

新しい価値の共創 ～JERA Crossにおける取り組み～



脱炭素をコストから企業価値へ —JERA Crossの挑戦

JERA Crossの強みと提供するソリューション

エネルギーの安定供給の確保、経済成長と脱炭素の同時実現は、いまや世界共通の重要課題です。これに応えるには、企業によるGX(グリーントランスフォーメーション)の推進が不可欠であり、脱炭素に向けた事業変革とエネルギー転換の実行力が求められます。一方で、市場からの脱炭素への要求の高まりやコスト面での制約など、企業の脱炭素推進には依然として多くの障壁が立ちはだかっています。

こうした状況の中、企業の脱炭素の取り組みを推進し「24/7カーボンフリー電力※」の社会実装を担うことを目的として、2024年6月にJERA Crossは事業を開始しました。脱炭素化と事業成長の両立に悩む企業に対して、エネルギー転換の実行から企業のサステナビリティ変革までを視野に、一気通貫で脱炭素化を進めるソリューションを提供しています。

映画制作のゼロエミッション化に向けて

当社は、2050年に国内外の事業から排出されるCO₂実質ゼロへの挑戦を内容とする「JERAゼロエミッション2050」を公表し、エネルギー分野のゼロエミッションに先駆的に取り組んできました。そのような中で、「エンタテインメント分野における脱炭素化に向けて、映像制作のCO₂削減に取り組むたい」というビジョンを持つ東宝株式会社(以下、東宝)との想いが合致し、映画制作のゼロエミッション化に向けた協議を2021年に開始しました。2023年には、東宝の電力の脱炭素化に向けたロードマップや実行計画の策定など、各プロセスでJERA Crossが東宝をサポートするとともに、両社は対象を東宝スタジオに絞り、年間365日、常にCO₂を排出しない電力を供給する「24/7カーボンフリー電力」の実現に向けた段階的な取り組みを進めていくことに合意しました。



東宝スタジオにおける電力供給比率とCO₂削減量の可視化イメージ

※ 「24/7(twenty - four seven)カーボンフリー電力」は、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。経済産業省の「電力の小売営業に関する指針」に従い、需要電力量の100%について、CO₂ゼロエミッション電源(再生可能エネルギー発電設備・水素発電設備等を意味します)を電源構成とし、非化石証書の使用による環境価値をともに供給することを意味しており、燃料の製造・輸送等のライフサイクルを含めてCO₂が排出されないことを意味するものではない。

産業界初の水素専焼ゼロエミッション火力による電力の供給

そして2024年11月、JERA Crossは東宝スタジオへの水素発電による電力供給を開始しました。水素専焼のゼロエミッション火力で発電した電力の商用利用は日本初の取り組みです(2025年6月時点、当社調べ)。この導入に向けては、関係者による度重なる協議やシステムの検討に加え、ドイツから遠路はるばる輸送した水素専焼発電機を袖ヶ浦火力発電所(千葉県袖ヶ浦市)に設置するなど、多様なメンバーが一丸となって準備を進めてきました。東宝スタジオは、水素発電に加えて当社の太陽光発電設備からの電力供給を導入しており、今後、東宝スタジオの全ての電力を「24/7カーボンフリー電力」とするべく取り組みを進めていきます。



袖ヶ浦火力発電所(千葉県袖ヶ浦市)構内に設置した水素発電設備

新しい価値を共に創る

東宝との連携の例のように、JERA Crossが提供するGXソリューションは、顧客のCO₂排出削減や産業界全体のゼロエミッションを後押しするとともに、顧客企業の企業価値向上にも貢献します。

顧客のニーズに応じて多様なソリューションを組み合わせるテラーメイドなコンサルティングと電源供給ソリューションを提供し、世の中にない技術の開発と社会実装を進めることが、JERA Crossのオンリーワンの強みであり、唯一無二のビジネスモデルです。2024年の事業開始以降も、先駆的に確立したモデルケースをバネに次々と仲間を増やしています。

こうしたモデルケースの増加が、カーボンフリー電力の価値に対する世の中の理解醸成にもつながり、当社が進めている再生可能エネルギーやゼロエミッション火力の価値向上にもつながっていくのです。

JERA Crossは、これからも様々な企業との連携を加速し、脱炭素に向けた取り組みを通じて顧客と新たな価値を共に創っていきます。



SECTION

中長期戦略

- 19 JERAゼロエミッション2050
- 20 JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ
- 21 JERAゼロエミッション2050
ゼロエミッション移行計画(日本、アジア)
- 22 外部環境認識
- 23 中長期戦略の全体像
- 24 個別戦略1：LNG戦略
- 26 個別戦略2：水素・アンモニア戦略
- 28 個別戦略3：再生可能エネルギー戦略



JERAゼロエミッション2050 ～国内外の事業でCO₂ゼロエミッションに挑戦～

Mission

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

JERA ゼロエミッション2050

当社は、持続可能な社会の実現に貢献するため、ミッションの完遂を通じて、2050年において国内外の事業のCO₂ゼロエミッションに挑戦します。*

※JERAゼロエミッション2050は、脱炭素技術の着実な進展と経済合理性、政策との整合性を前提としています。当社は、自ら脱炭素技術の開発を進め、経済合理性の確保に向けて主体的に取り組んでまいります。

JERAゼロエミッション2050の3つのアプローチ

国・地域に最適な
ロードマップの策定

ゼロエミッションは、国・地域に最適なソリューションとそれを示したロードマップの策定を通じて実現します。それぞれの国や地域は導入可能な再生可能エネルギーの種類、多国間送電網・パイプラインの有無等、異なる環境に置かれているため、国・地域単位でステークホルダーとともに策定します。まずは日本国内事業のロードマップを提案し、他の国や地域にも順次展開をしていきます。

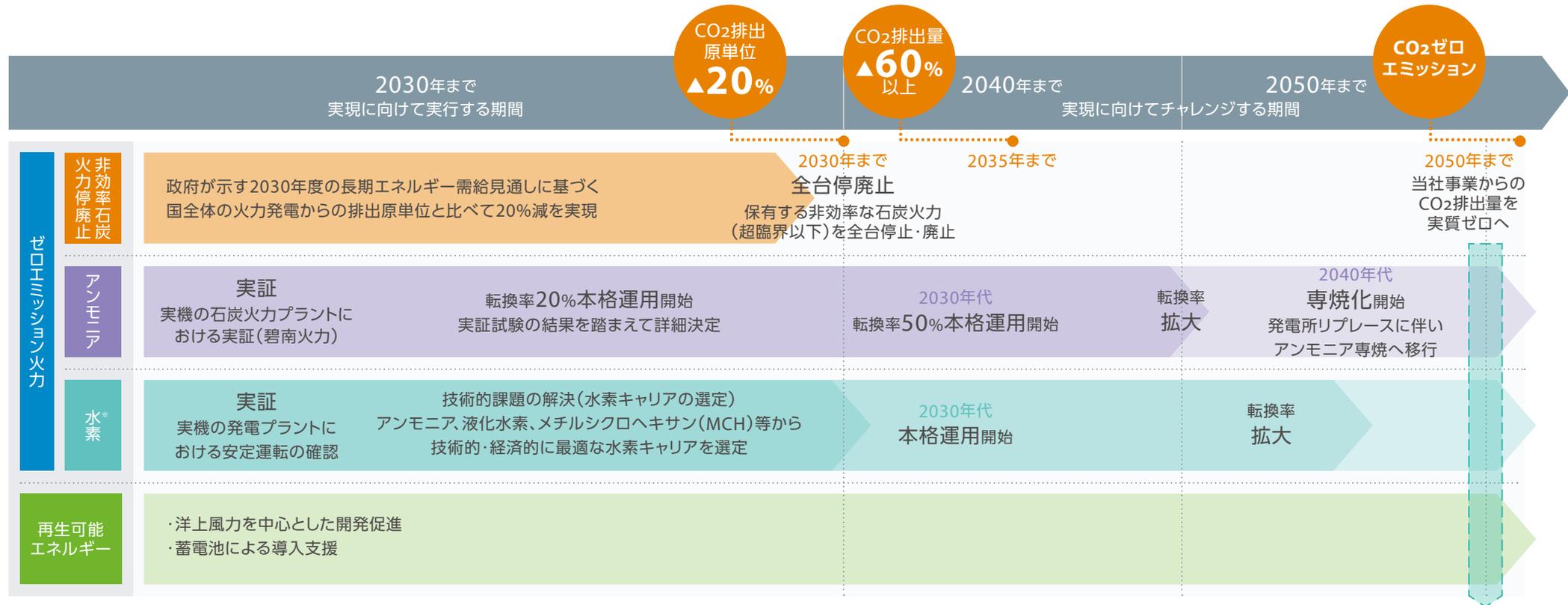
スマート・
トランジションの採用

ゼロエミッションは、施策の導入を決定する段階で、イノベーションにより利用可能となった信頼のおける技術を組み合わせること(スマート・トランジション)で実現します。低い技術リスクで円滑にグリーン社会への移行を促します。

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

ゼロエミッションは、再生可能エネルギーとゼロエミッション火力によって実現します。再生可能エネルギーの導入を、自然条件に左右されず発電可能な火力発電で支えます。火力発電についてはよりグリーンな燃料の導入を進め、発電時にCO₂を排出しないゼロエミッション火力を追求します。

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)



本ロードマップは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化していきます。前提が大幅に変更される場合はロードマップの見直しを行います。
※ CO2フリーLNGの利用も考慮しています。

2050年時点で専焼化できない発電所から排出されるCO2はオフセット技術やCO2フリーLNG等を活用

JERA環境コミット2030

JERAはCO2排出量の削減に積極的に取り組みます。国内事業においては、2030年度までに次の点を達成します。

- 石炭火力については、非効率な発電所(超臨界以下)全台を廃止します。また、高効率な発電所(超々臨界)へのアンモニアの転換実証を進めます。
- 洋上風力を中心とした再生可能エネルギー開発を促進します。また、LNG火力発電のさらなる高効率化にも努めます。
- 政府が示す2030年度の長期エネルギー需給見通しに基づく、国全体の火力発電からの排出原単位と比べて20%減を実現します。

JERA環境コミット2035

JERAは次の取り組みを通じて、2035年度までに、国内事業からのCO2排出量について2013年度比で60%以上の削減を目指します。

- 国の2050年カーボンニュートラルの方針に基づいた再生可能エネルギー導入拡大を前提とし、国内の再生可能エネルギーの開発・導入に努めます。
- 水素・アンモニア転換を進め、火力発電の排出原単位の低減に努めます。

(注) 「JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ」「JERA環境コミット」は、脱炭素技術の着実な進展と経済合理性並びに政策との整合性およびその実現下における事業環境を前提としています。これらは、パリ協定において掲げられた世界の努力目標(世界全体の平均気温の上昇を産業革命以前に比べてできる限り1.5℃までに抑える)の実現を見据えて決定された日本の温室効果ガス削減目標および長期戦略との整合性も考慮して策定しています。

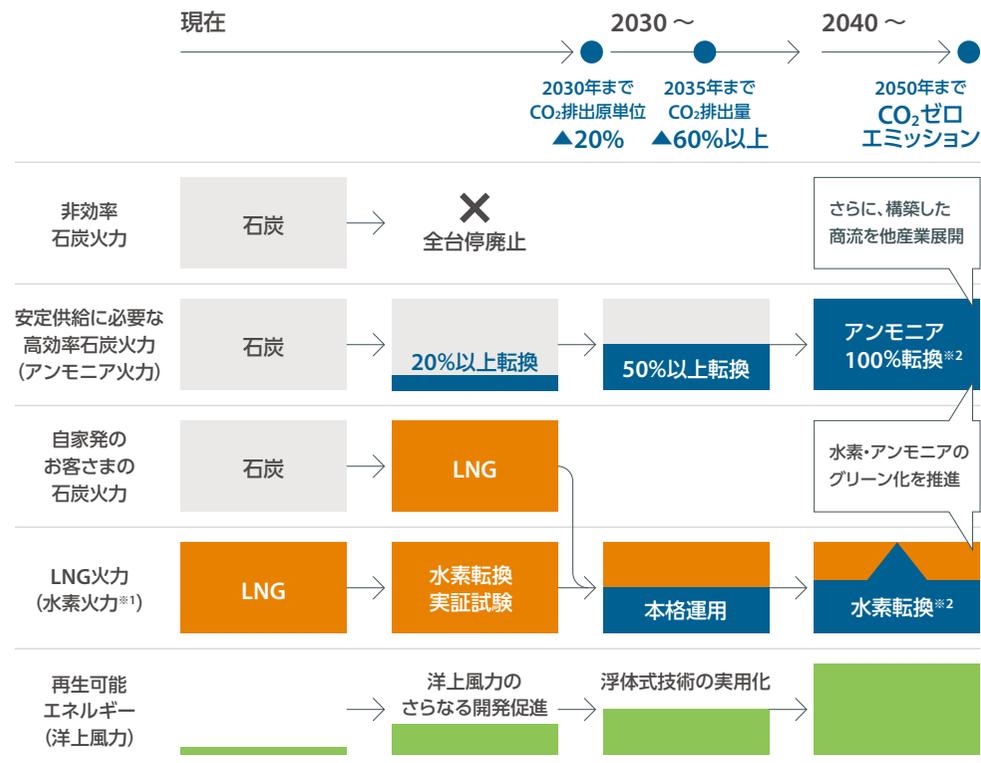
JERAゼロエミッション2050 ゼロエミッション移行計画(日本、アジア)

日本：再生可能エネルギーと火力のゼロエミッション化で日本の電力分野の脱炭素をリード

日本国内においては、水素系燃料への燃料転換により、火力のゼロエミッション化を推進します。

2030年までに非効率石炭火力を全台廃止し、安定供給に必要な石炭火力はアンモニア火力に転換することで石炭火力発電をゼロにします。

再生可能エネルギーも洋上風力を中心に開発を促進していきながら、技術開発の動向を見据えて、CCS、CCUSの活用も選択肢として検討していきます。

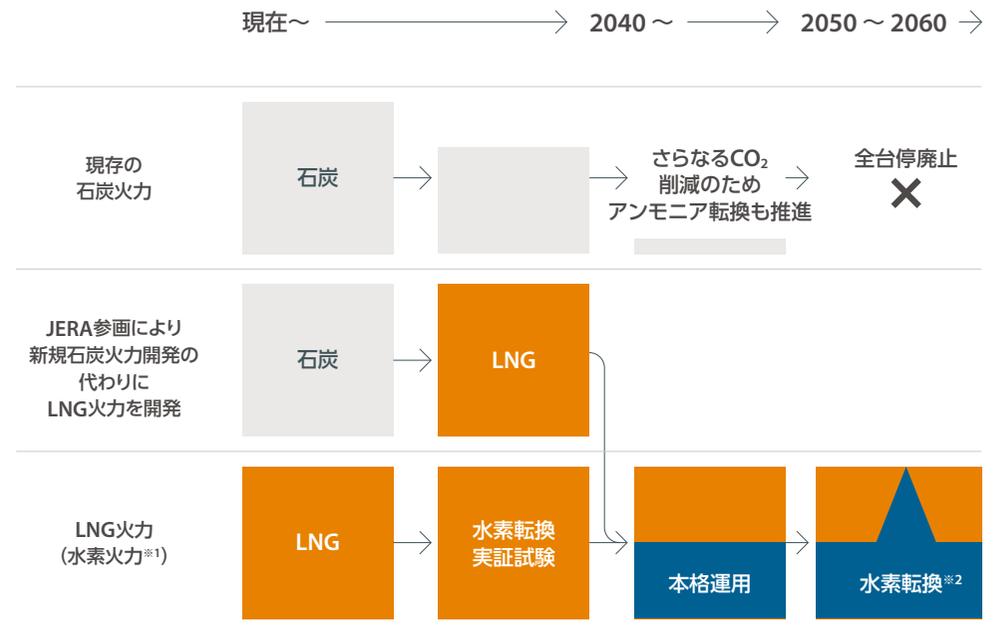


(注) 本取り組みは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化していく。前提が大幅に変更される場合は見直しを行う。
※1 CO₂フリーLNGの利用も考慮 ※2 グリーン/ブルーの水素・アンモニア活用

アジア：まずはLNGの導入拡大を促進

アジアでは、まずは新規石炭火力の代わりにLNG火力を開発することで、電力需要の伸びに伴うCO₂の排出量増加を抑制します。

並行して分散型の再生可能エネルギーの導入、将来に向けた石炭のアンモニア転換を進めることで現実的なトランジションを実現していきます。



(注) 本取り組みは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化していく。前提が大幅に変更される場合は見直しを行う。
※1 CO₂フリーLNGの利用も考慮 ※2 グリーン/ブルーの水素・アンモニア活用

外部環境認識

変容していく国際情勢・脱炭素モメンタム

国際秩序の多極化・分断による新たな経済連携

近年、ロシア・ウクライナ情勢や中東の不安定化を背景に、地政学リスクが高まり、国際秩序は多極化・分断の様相を強めています。各国で保護主義的な動きが加速する一方で、拡大BRICSを中心とした新たな地域経済圏の形成や通貨の多極化など、グローバルな自由貿易体制が崩れることによる経済成長の鈍化も懸念されています。これらの変化によるエネルギー資源の調達経路や価格形成への影響が企業の持続可能な事業運営に対する不確実性を高める中、エネルギーセキュリティの確保が一層重要となります。

AI利用やデータセンターの拡大による電力需要の世界的な増加

AI技術の急速な普及とデータセンターの増設により、世界的に電力需要は急激に拡大しています。特に、巨大IT企業が潤沢な資金力を背景にデータセンター開発を進めており、電力消費の増加を牽引しています。こうした中、再生可能エネルギーのみでは供給力が不足する懸念が強まり、足元の安定供給の観点からガス火力発電の再評価が進んでいます。例えば、米国のテキサス州や北東部等の一部の地域では、ガス火力発電を優先的に開発、系統接続する取り組みが実施されています。また、スペインでは太陽光発電の大量導入を背景とする系統の不安定化が大規模停電を引き起こし、調整力の重要性が改めて認識されています。

脱炭素と経済性の両立への課題

世界的なインフレと金利上昇はエネルギーコストの高騰を招き、先進国のクリーンエネルギー投資の停滞を引き起こしています。米国では洋上風力発電事業の撤退が相次ぎ、トランプ政権は再生可能エネルギー支援策を大幅に縮小しました。欧州では、ドイツがエネルギーコスト上昇による産業空洞化に直面し、気候中立と経済競争力を両立する政策へと転換し、前政権が掲げた石炭火力の全廃時期の前倒しを撤回しました。これらの事例は、経済性にも配慮しつつ、現実的なアプローチで脱炭素を実現していく必要性を示しています。

当社の果たすべき役割

こうした国内外のエネルギー政策や市場環境の変化を踏まえると、当社が果たすべき役割は従前より一層重要性を増しています。経済成長と脱炭素の両立を図る中で、電力の安定供給を支える基盤として、電力・燃料調達の安定性確保、供給力の維持・強化、有効かつ競争力のある脱炭素技術の選択といった多面的な課題に対し、実現可能な脱炭素トランジションを計画的に進めていくことが求められています。

一層重要性が高まるエネルギーの安定供給

国内エネルギー政策(S+3Eの同時実現)

日本でもエネルギー環境は大きく変化しており、第7次エネルギー基本計画(2025年2月閣議決定)では、2040年度の温室効果ガス73%削減目標と統合的な形で、安全性を大前提に、エネルギーの安定供給を第一とした、経済効率性の向上と環境への適合を図る方針(S+3E)が改めて打ち出されています。特に、デジタル化の進展に伴うデータセンター需要の増加により、電力消費は今後も増加傾向が続くと見込まれています。こうした中、エネルギーの安定供給と気候変動対策の両立を、いかに持続的かつ実行可能な形で進めるかが重要となります。

新設・経年ガス火力発電のリプレース

電力広域的運営推進機関(OCCTO)の「将来の電力需給シナリオに関する検討会(第10回)」(2025年6月)では、再生可能エネルギーの導入が進む一方で、老朽化する火力電源の増加による供給力不足が懸念されています。既存原子力発電所の再稼働や次世代型原子炉の導入に加え、ガス火力電源を適切な時期にリプレースまたは新設していくことが、需給調整能力の強化と系統安定化に資する重要な施策であり、脱炭素と安定供給の両立に向けた現実的な対応として再評価されています。OCCTOでの長期脱炭素オークションなど、発電所の新たな建設・リプレースを促しつつ、水素やアンモニア・CCSに切り替えていく環境整備も進んでいます。

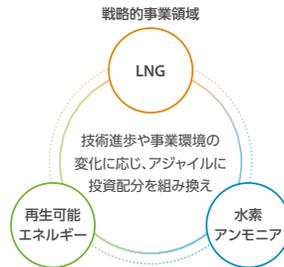
安定的な燃料調達の重要性

経済産業省の総合資源エネルギー調査会 電力・ガス事業分科会 電力・ガス基本政策小委員会「電力システム改革の検証結果と今後の方向性(第87回)」(2025年3月)では、安定供給に必要な燃料の確保が挙げられています。特にロシアによるウクライナ侵攻の際の資源価格高騰時には、日本の電力価格の安定にLNGの長期契約が寄与したとされており、スポット市場の価格変動に左右されない安定的な調達体制が再評価されています。今後の地政学リスクに備える上でも、長期契約による燃料確保は、電力の安定供給を支える基盤として不可欠な要素となります。

中長期戦略の全体像



当社は2024年5月に公表した『2035年に向けた成長戦略』において、JERAのミッションの達成に向けた事業の柱として「LNG」「再生可能エネルギー」「水素・アンモニア」の3領域を「戦略的事業領域(SP: Strategic Positioning)」に設定し、外部環境の変化に応じて、これらの領域間の投資配分をアジャイルに組み換える方針を掲げています。



事業環境の激変がエネルギー供給コストに影響

当社を取り巻く事業環境は、大きな変化を迎えています。複雑化する国際政治情勢と、これに影響を受けた世界的な物価上昇(インフレ)や高金利が、LNG、再生可能エネルギーおよび水素・アンモニアのエネルギー供給コストに大きな影響を与え始めています。こうした中、安価なエネルギーの安定供給と気候変動対策の両立を、いかに持続的かつ実行可能な形で進めるかが、今まさに問われています。

求められる従来の枠を超えたソリューション

現在、データセンターや半導体工場などの情報通信関連産業を中心に電力需要が急速に拡大しています。これらの需要に確実に応えていくため、当社はLNGへの投資配分を重点的に増加し、安定的な電力供給基盤の強化に取り組んでいます。2025年6月には米国から年間最大550万トンのLNG新規調達を決定しました。世界トップクラスのLNG調達量と太平洋・大西洋全域をカバーした最適化機能を有する当社は、日本のみならず世界

のエネルギーセキュリティに引き続き貢献します。

また、急速に拡大する電力需要に応えるためには、従来の枠を超えたソリューションも求められます。電力産業と情報通信関連産業のクロスボーダー的な取り組み、例えば、電力と通信のインフラを組み合わせることで需要地の配置を最適化する「ワット・ビット連携」のような新たな発想が広がっています。当社はその先進事例のひとつとして、さくらインターネット株式会社と当社発電所構内におけるデータセンター新設に向けた取り組みを進めています。

3事業で業界の枠を超えた幅広いパートナーと協業

当社は、人類共通の課題である脱炭素についても、外部環境変化の克服を見据えた取り組みを始めています。変動する環境の中でこれらの事業をより持続可能なものとするため、投資判断に一層の規律を設け、他社との協業によるリスク分散も図りながら、再生可能エネルギーや水素・アンモニア事業を着実に推進します。

再生可能エネルギーについて、当社はアジア地域で稼働中の大型洋上風力設備を保有する数少ない会社です。また、欧州域内においても、2023年にベルギーの大手洋上風力会社Parkwind社を買収し、洋上風力発電事業に関する知見や開発機能を集約すると同時に市場への本格参入を果たしました。さらにbp社とのJVであるJERA Nex bp設立を通じて、世界第5位の洋上風力発電容量を有することとなり、スケールを活かした競争力強化によって、欧州の最前線からアジアの成長地域までグローバルに洋上風力発電事業の展開を加速させています。

水素・アンモニアは火力発電の脱炭素化に不可欠な選択肢です。特に日本を含むアジア地域では、安定した電力供給の観点から燃料を用いた、いわゆる火力発電が今後も必要とされます。当社は、2024年度に100万kW級の商用機で世界初となるアンモニア20%転換の実証試験を成功裏に終え、現在も商用運転に向けた工事を加速させています。水素・アンモニアを燃料として活用することで既存の火力発電システムの脱炭素化を進めるとともに、他産業の方々と水素・アンモニアの共同利用を追求し、社会全体の脱炭素の実現にも貢献します。

今後も、業界の枠を超えた幅広いパートナーとの協業を通じて、電力安定供給と脱炭素の両立や、新たな価値創造に挑戦していきます。

LNG戦略 ~世界最大級のLNGバリューチェーンプレイヤー~

LNG事業環境

近年の事業環境の変化に伴い、LNGに対する国際的な再評価が進んでいます。日本では、データセンター需要をはじめとする電力需要の急増に対応する現実的かつ安定的な電力供給手段として、LNGの重要性が一層高まっています。2030年代には、多くのLNG買主において既存契約の満了に伴う未手当数量の発生が見込まれる一方、新たな調達先として安定供給力を有する国は、カタールと米国にほぼ限定されるとの認識に立っています。

さらに近年は、建設費や輸送費の上昇といったコスト増もあり、競争力ある新規LNG供給の確保には制約が生じています。こうした環境下で当社は、地域・価格指標の分散化や柔軟性を重視したLNG調達戦略を積極的に推進しています。

また、LNGは再生可能エネルギーと補完関係にある「トランジション燃料」として、脱炭素社会の実現において今後も重要な役割を果たす一方、再生可能エネルギーの導入拡大により需給調整力の必要性が高まっており、ロシア・ウクライナ情勢や中東情勢、貿易摩擦といった地政学リスクが価格の不安定要因となる中、LNG確保にはこれまで以上に戦略的な対応が求められています。

LNGバリューチェーンを強化



VOICE



津輕 亮介
常務執行役員

Chief Low Carbon Fuel Officer (CLCFO) 兼 LNG統括部長

当社はこれまで、価格競争力と柔軟性の両立を図りつつ、日本国内への安定供給を重視したLNG調達戦略の見直しに取り組んできました。現在は、この戦略の「実行フェーズ」に入っており、供給地域と価格指標の多様化や輸送船の確保を通じて、バランスの取れた調達ポートフォリオの構築を進めています。また、グローバルな需給変動にも対応できるよう体制を強化するため、JERA Global Markets (JERAGM) を活用した需給最適化や、世界各地での新たな需要地の開拓にも注力しており、これらの取り組みを通じて、事業としての収益性とレジリエンスの強化を図っていきます。

LNG戦略 ～世界最大級のLNGバリューチェーンプレーヤー～

米国から年間550万トンのLNG新規調達を決定

将来の需要変動や地政学リスクに対応しつつ、柔軟かつ安定したLNG調達体制の構築を目指し、米国の複数プロジェクトから新たにLNGを調達することを決定しました。

2025年にはNextDecade社(テキサス州Rio Grande LNG、年間約200万トン)、Commonwealth LNG社(ルイジアナ州、年間約100万トン)、Sempra Infrastructure社(テキサス州Port Arthur LNG Phase 2、年間約150万トン)、Cheniere Marketing社(テキサス州・ルイジアナ州の2拠点合計で年間最大約100万トン)と、商業運転開始から20年間にわたる長期売買契約(SPA)について合意しました。

いずれの契約もFOB(本船渡し)条件であり、当社が輸送先や調達時期を主体的にコントロールできる柔軟性を有しています。また、長期契約の仕組みにより、市場価格の急激な変動に対する価格面のレジリエンスも強化されます。

これらの取り組みにより、当社はJERAGMを通じた年間3,500万トン規模の取引実績と最適化ノウハウを活用し、価格的にも物理的にも安定したLNGの確保を実現しています。米国での新規契約は、持続可能で競争力あるLNGポートフォリオの形成に貢献する重要な一歩です。

ひびきLNG基地の戦略的活用

エネルギーを取り巻く世界的な情勢変化、さらには再生可能エネルギーの大量導入や気候要因に伴う電力需給変動拡大により需給の不確実性が増す状況の下、当社は従来より国内LNG買主各社との連携を模索してきました。係る取り組みの一環として、西部ガス株式会社(以下、西部ガス)との間でひびきLNG基地の戦略的活用について合意に至りました。

本合意は、既存の当社LNG基地に加え、LNGの保管機能と再出荷設備を有するLNG基地の確保につながる画期的なものと考えています。当社は今後、西部ガスが新設を計画するひびきLNG基地の3号タンクの利用が可能となります。タンク増設により生まれる受入余力と再出荷設備を活用することで、需給ひっ迫に起因する緊急調達や発電抑制の回避といった電力需給変動への対応力向上が期待できます(例えば、当社側で電力需給の変動によりタンク容量の上限を超過する懸念が予想される場合には、一定のルールに基づき、LNGの仕向け先をひびきLNG基地に変更し、一定期間保管した上で再出荷するといった運用が想定されています)。

さらに、本合意を通じて、当社は西部ガスとともに、ひびきLNG基地の立地的優位性を活かしたアジアをはじめとするグローバルビジネスについても、様々な可能性を視野に検討を進める予定です。

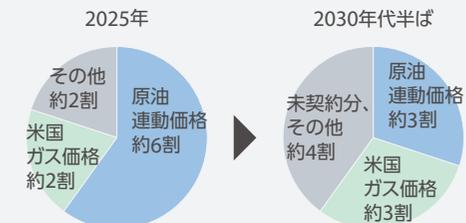
上記の取り組みを通じ、当社は日本のエネルギーセキュリティ向上、グローバルな脱炭素化とエネルギー問題の解決に貢献します。

FOCUS

市況変動に強いポートフォリオへの進化

当社のLNG調達は従来、原油価格連動(指標: プレント原油)が主流でした。しかし、上記の通り昨今の情勢変化を踏まえ、調達戦略の見直しにより、米国ガス価格(指標: ヘンリーハブ)や、財務省貿易統計に基づく全国LNG輸入通関価格など多様な価格指標を取り入れたバランスの取れたポートフォリオへと進化しています。地理的分散に加え、価格指標の分散を図ることで、異なる市況下での価格変動を相互に緩和し、発電用燃料の安定確保を実現していきます。

調達戦略の見直しで多様な価格指標を取り入れたポートフォリオへ



米国LNG売主との調達契約を締結・協業を強化

水素・アンモニア戦略 ~水素・アンモニアバリューチェーンの先駆的プレーヤー~

水素・アンモニアの課題認識

日本政府は「第7次エネルギー基本計画」において、水素等を幅広い分野での活用が期待される、2050年カーボンニュートラルの実現に向けたカギとなるエネルギーと位置付け、規制・支援と一体的な政策を講じてコスト低減と利用の拡大を目指しています。

水素社会の実現に向けて、経済面、技術面でそれぞれ解決しなければならない課題があります。当社は、国内外の企業と協力し、経済性に優れた水素等の製造プロジェクトへ参画するとともに、技術開発に積極的に取り組むことで、水素等の関連技術の確立やコストの低減による課題解決に貢献していきます。

当社はまた、燃料から発電に至るバリューチェーンに事業参画してきたノウハウを活かして、水素・アンモニアサプライチェーンの構築をリードします。発電燃料としての大規模な需要を梃子にインフラを整備した上で、発電以外の産業における水素等の利用普及や、アジア等の海外へ脱炭素ソリューションを展開することで、業界を横断するサプライチェーンの構築と強靱化を目指します。なお、水素等の課題解決の取り組みと並行して、脱炭素に向けた新たなソリューションとして、CCSの導入の検討も進めています。

VOICE



火力発電のゼロエミッション化が、
グリーン燃料の導入を加速させ、
日本の脱炭素化をリードします

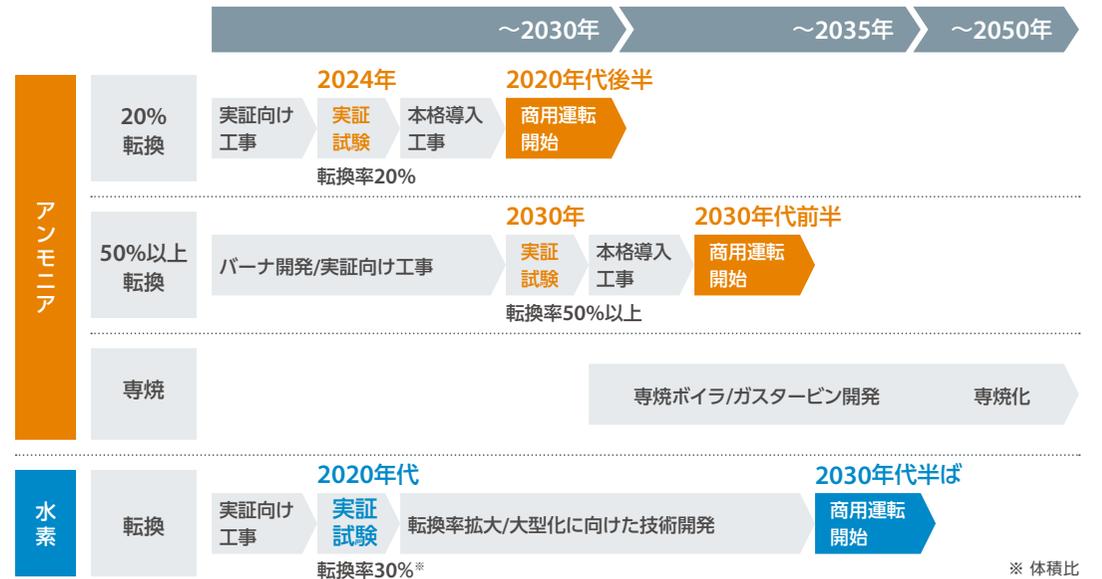
森崎 宏一
常務執行役員

Chief Thermal Transition Officer (CTTO)

当社は、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、水素・アンモニア・CCS等の脱炭素電源の拡大を目指しています。

発電による大規模需要が水素等サプライチェーンを構築するけん引役となり、脱炭素に取り組む他産業での利用促進につながることで、日本の脱炭素化の実現が加速すると考えています。また、脱炭素は世界共通の課題であり、ゼロエミッション火力は、経済成長の著しいアジアにおいて、脱炭素化を進める重要なオプションのひとつであると考えています。

水素・アンモニア発電の導入計画



外部有識者メッセージ



高村 ゆかり
東京大学未来ビジョン
研究センター 教授

JERAの挑戦がGXを動かすー電力の未来を切り拓く

激動する国際情勢の中でも、カーボンニュートラルを目指す歩みは止まっていない。日本にとっては、エネルギーの安定供給、自給率の向上、そして新たな市場と産業競争力の強化=GXを目指すものでもある。

JERAは、2050年CO₂実質ゼロに向けて、2025年度までに再生可能エネルギーの開発容量を500万kW、2035年度までには2,000万kWを目指し、洋上風力事業をはじめその拡大を図っている。需要家のニーズは足元でも高まっている。再生可能エネルギー事業の拡大は、温室効果ガスを排出しないグリーンな水素やアンモニアの生産の基盤にもなる。

電力システムの脱炭素化は日本のGXのカギだ。事業のライフサイクル全体を通じた環境・社会リスクの低減・管理への要請も強まる。日本の電力供給の約3分の1を担うJERAに期待される役割と責任は大きい。変化を見据え、事業戦略を検証しつつ、その役割を果たしていただきたい。

水素・アンモニア戦略 ~水素・アンモニアバリューチェーンの先駆的プレーヤー~

水素・アンモニア発電の導入と地域の脱炭素化

国内において、地域の脱炭素化の動きは活発化しており、特に産業が集積する地域では、グリーンな燃料である水素等の供給・需要の一体的創出による社会実装に向けた検討が進められています。

そのひとつとして、中部地域の「中部圏水素・アンモニア社会実装推進会議」において、当社火力発電所でのアンモニアの大規模利用と産業への利活用を組み合わせたサプライチェーンモデルの構築に、官民が連携して取り組んでいます。

当社は、水素社会推進法に則り、火力発電のゼロエミッション化や産業・輸送分野での水素等の利活用促進を行うことで、地域そして国内の脱炭素化に貢献していきます。

水素・アンモニアの製造・利用に係る技術開発の動向

水素・アンモニアは、発電・輸送・産業など多岐にわたる利用先での活用が期待されていますが、水素は大規模な海上輸送や貯蔵に適した水素キャリアの技術開発が必要です。

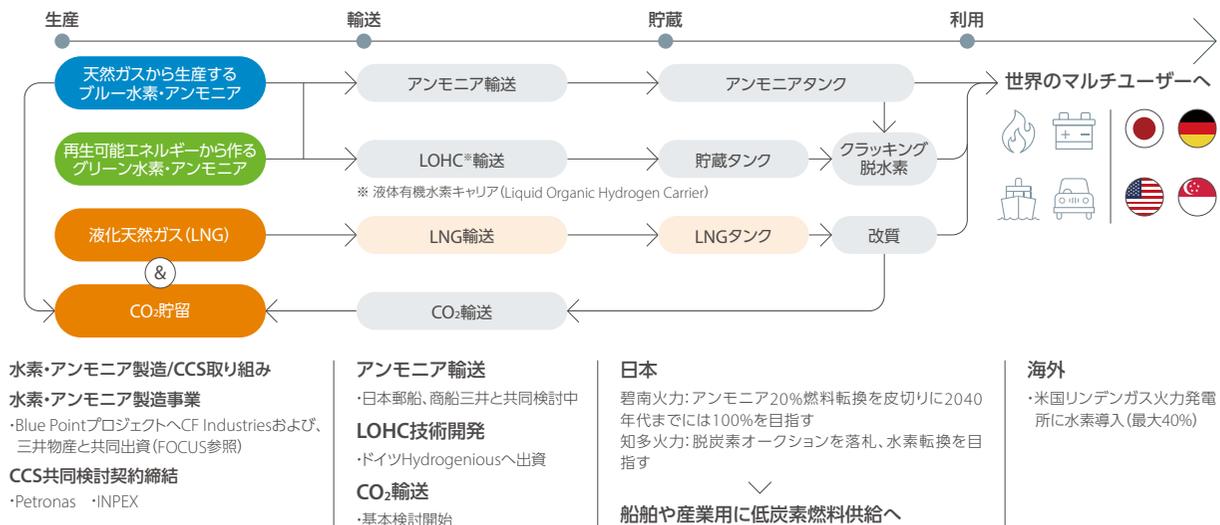
当社は、低コストで輸送・貯蔵が可能なアンモニアを水素キャリアおよび発電燃料として利用することを目指しています。グリーンイノベーション基金事業等への参画を通じて、水素・アンモニアの製造から発電利用までの技術開発を進めており、アンモニアを高効率かつ低コストで水素に分解する技術等の開発を推進しています。加えて、排熱を活用した高効率な水素製造技術の開発にも着手しています。

さらに、水素・アンモニアの普及拡大に向けて、一般社団法人グリーン燃料アンモニア協会(CFAA)等と連携して国際標準化の検討を進めています。

今後も、積極的に脱炭素技術の開発に取り組むことで、サプライチェーン構築に向けた技術を確認しつつ、エネルギーの脱炭素化に貢献していきます。

水素・アンモニアのバリューチェーン構築のFirst Moverとなり、電力需要でインフラを整備し、その他の産業にも脱炭素ソリューションを提供(Multi-purpose initiatives)

水素・アンモニアのバリューチェーン構築に向けて、既存事業で築いた信頼関係に基づくパートナーシップや新たに関係を構築した国内外の有カプレーヤーとの協業・協議を進めています。ブルーまたはグリーン水素・アンモニアの製造プロジェクトへの出資参画をパートナーとともに検討しており、2025年4月に低炭素アンモニア製造プロジェクト「Blue Point」への最終投資決定を行いました(FOCUS参照)。また、日本郵船株式会社および株式会社商船三井とともに燃料アンモニア輸送船に関する検討を実施するなど、バリューチェーン構築に向けた歩みを進めています。



FOCUS

米国における低炭素アンモニア製造プロジェクト「Blue Point」の最終投資決定(2025年4月)

米国ルイジアナ州において、世界最大規模の生産能力年間約140万トンの低炭素アンモニア製造拠点を開発するもので、天然ガスを原料にアンモニアを製造し、製造過程で発生したCO₂は回収・輸送・貯留します。総事業費は約40億米ドル(約6,000億円)で、当社は35%を出資するとともに欧州やアジア等に向けて広く供給していきます。

参考: Blue Point完成予想図



再生可能エネルギー戦略 ~各地域の脱炭素をリードするグローバルなプレイヤー~

再生可能エネルギーの課題認識

再生可能エネルギー業界は近年、インフレ率上昇によるコスト増加やサプライチェーンの混乱などの課題に直面しています。また、業界自体がグローバルな産業構造のため地政学的な影響を受けやすいことから、エネルギーセキュリティへの関心が高まっています。

一方で新技術の開発やタービン効率の改善、パートナーシップの強化や、水素・アンモニアなどの脱炭素ソリューションの重要性が認識されるようになり、着実に進展しつつある業界でもあります。今後、再生可能エネルギーの導入を通じて、各地域の実情に沿った脱炭素に貢献していくことが重要と考えます。

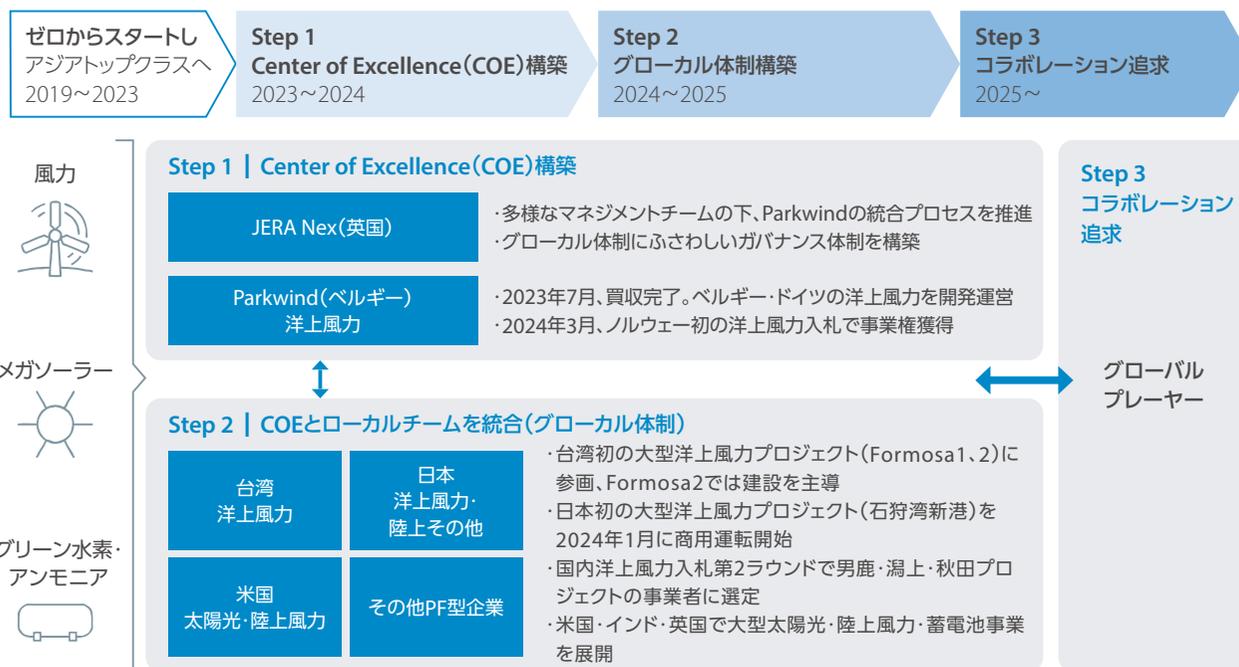
VOICE



矢島 聡
 常務執行役員
 Chief Renewable Energy Officer (CREO)
 兼 グローバル再生可能エネルギー統括部長
 兼 JERA Nex Ltd. CEO

当社は2024年、再生可能エネルギー事業の拠点として英国にJERA Nexを設立し、同年12月にはbpとの合併事業を発表しました。bpとの合併で設立された新会社JERA Nex bpは、洋上風力の可能性をグローバルに引き出すべく、国内外における既存の洋上風力発電事業を統合します。また、JERA Nexは、米国でのポートフォリオ運営を含む陸上再生可能エネルギー事業に引き続き注力します。グローバルな専門知識と地域密着型の事業開発人財を活用する「グローバル」体制を構築しつつ、2035年までに再生可能エネルギー累積開発容量を2,000万kWとする目標を引き続き掲げていきます。

各国・各地域の脱炭素に貢献するJERA NexやJERA Nex bpの取り組みは、当社グループの成長戦略において重要な役割を担っています。



Step 1: Center of Excellence (COE) 構築

JERA Nexは、Parkwind社をはじめとする当社の既存の再生可能エネルギープロジェクトと業界トップレベルの専門知識を統合し、スピード感を持って事業規模を拡大するためのCenter of Excellence(COE)を構築しています。英国と欧州のチームとプロジェクトを統合するJERA Nexは英国ロンドンに本社を置いており、世界で最も先進的な再生可能エネルギー事業が展開されているこの地域における事業経験と優秀な人財を引き続き活用していきます。また、将来のパートナーシップを見据えて、業界において定評のあるプレイヤーに効率的にアクセスすることも期待できます。

再生可能エネルギー戦略 ～各地域の脱炭素をリードするグローバルなプレーヤー～

Step 2: COEとローカルチームを統合(グローバル体制)

当社は、欧州やアジア太平洋、北米を含むその他の地域でも、プロジェクトや組織、専門知識の統合を進めています。

JERA Nexは各地域のローカルメンバーとノウハウや経験を共有し、協働して開発/建設/運転/管理を行っています。米国における太陽光開発プロジェクト「Crawfish」に関わるJERA NexとJERA Americasの協業は、この取り組みの具体的な事例として挙げられます。

また、JERA Nexは当社グループとの連携を強化し、グリーン水素やアンモニアなどの低炭素燃料(LCF)の開発における再生可能エネルギーの役割を重視しています。JERA Nexの人財とプロジェクトを統合することで、既存および新規市場での総合的な専門性を強化していきます。

JERA NexとJERA Nex bplは、地域社会との協働と地域に関する知見の活用を当てたプロジェクト開発を継続し、高品質なプロジェクトの実現に努めます。こうした地域社会との連携と地域に関する知見を重視するからこそ、当社はエネルギーソリューションを通じて継続的に地域に貢献していきます。

Step 3: コラボレーション追求

再生可能エネルギープロジェクトの実現には、グローバルな再生可能エネルギーのバリューチェーン各所での協働が不可欠です。

JERA Nexは再生可能エネルギーに関する専門的な知識を活用し、各地域のエネルギートランジションに貢献していきます。また、強固なパイプラインを構築するために、パートナーシップの確立や買収を通じて機能を強化していきます。

特にプロジェクトの規模が拡大している洋上風力発電など、JERA Nexの既存のポートフォリオの多くは、多額の資金を必要とする複雑なプロジェクトであることから、パートナーと協力してリソースを持ち合うことによって事業が達成されてきました。

JERA Nex bplは、このアプローチの次なる段階として、当社とbpの洋上風力発電事業を統合したものであり、世界有数の洋上風力発電の開発者、所有者、運営者となることを目指しています。

再生可能エネルギーのリスク管理

JERA Nexは、一定の財務上および業務上の制約の範囲内で独立・自律的な経営を行っています。投資判断は、リスク・投資委員会を通じて行われ、JERA Nex取締役会に報告されます。取締役会は、当社から派遣された事業に精通する取締役と、専門知識と経験を持つ社外取締役で構成され、リスク・リターンや投資適格性を考慮して意思決定を行います。

一定規模以上の投資等は当社が最終的な意思決定を行うとともに、当社とJERA Nexが連携して各再生可能エネルギープロジェクトの定期的なモニタリングを実施することで、リスクの適切な評価・管理を行います。

近年、再生可能エネルギー市場ではインフレ率上昇によるコスト増加やサプライチェーンの混乱などの課題が顕在化しています。こうした環境下において、JERA Nexは、厳格な投資基準とガバナンスを適用することでリスクを管理し、事業のさらなる拡大を図っていきます。また、株主としてJERA Nex bplに対しても同様の投資基準と強固なガバナンス体制を適用し、その責任を果たしていきます。

FOCUS

JERA Nex bpの設立

JERA Nex bplは、JERA Nexとbpの合弁会社で、洋上風力発電の開発をグローバルに展開していきます。統合される洋上風力発電事業には、ドイツ、英国、ベルギー、台湾および日本における運転中のプロジェクトと、英国、豪州、アイルランド、ノルウェー、日本および米国における開発中のプロジェクトが含まれます。

これらを合計した開発中・運転中プロジェクトの資産規模は持分容量で約1,300万kWとなり、JERA Nex bplは質が高くバランスの取れた資産ポートフォリオを保有する戦略的プラットフォームとなります。同社の設立は、統合されたパイプラインの開発を加速し、競争力のある資金調達を強化することを目的としています。この実現に向け、当社とbpは2030年末までに最大58億米ドルを開発資金としてJERA Nex bplに出資することに合意しました。また両社は、事業が規律ある価値創造型の開発を通じて持続的に成長していくという共通認識の下、今後10年間の取り組みを支えるための明確な資金調達枠組みにも合意しています。

JERA Nex bplはロンドンに本社を構え、CEOのナタリー・オースターリンクをはじめ、JERA Nexとbpから選任されたリーダーシップチームによって率いられています。また、日本には重要な事業拠点を置き、国内の洋上風力発電事業にも引き続き注力します。



SECTION

事業取り組み

- 31 JERAのバリューチェーンと報告セグメント
- 32 燃料事業
- 34 海外・再エネ発電事業
- 36 国内火力・ガス事業



JERAのバリューチェーンと報告セグメント

当社の報告セグメントは、3つの事業取り組み（「燃料事業」「海外・再エネ発電事業」および「国内火力・ガス事業」）により構成されています。

燃料事業では、火力発電用燃料となるLNGの生産、輸送と当社グループの資産（LNG上流事業、国内火力・ガス事業向け燃料調達契約等）を市場を使って最適化します。

海外・再エネ発電事業は、日本国外での発電事業と国内外の再生可能エネルギー開発事業を展開するとともに、火力発電の脱炭素化に向けて、水素・アンモニアなどの新燃料利用やCCSの運用検討を進めています。

国内火力・ガス事業においては、必要な燃料調達契約の保有、契約に基づく燃料の受入、O&M（Operation & Maintenance：運転・保守）とエンジニアリング（Engineering：開発・建設）機能を有し、国内向けのエネルギー安定供給を最大の責務としながら、高品質なエネルギーサービスを提供します。



燃料事業

事業概要

燃料上流・輸送

年間約3,500万トンの取扱規模を誇るLNG事業においては、豪州および米国にてLNG上流事業に参画しています。競争力のあるLNGの確保や主要生産プロジェクトへの情報アクセスによるインテリジェンス向上を通じ、燃料の安定供給に貢献しています。またLNG輸送事業においては、船団の最適構成・効率運用により、柔軟で競争力のある燃料輸送を実現しています。

トレーディング

シンガポールに本社を置くJERAGMを中心に約300名の人員体制で、LNGや石炭、船舶に係るグローバル市場でトレーディングを実施しています。世界最大級の燃料調達規模を梃子に株主会社向けのフローに第三者取引を組み合わせ、各契約の数量や仕向地変更等を市場動向に応じて柔軟に最適運用しています。実物資産の取引で得られるメリットに加え、金融的手法も活用し、相対的に低いリスクで収益機会を確保しています。

バリューチェーンにおける位置付け

競争力のあるLNGを安定的に確保するための手段として、燃料事業への参画や柔軟なLNG輸送を可能とするLNG輸送船団の構築およびその最適な運用、さらにグローバルなトレーディングを活用することで、エネルギーの安定供給確保に貢献しています。

事業環境

事業上の課題認識

当社がLNG上流事業に参画している豪州や北米では、各国内における政治動向の影響により、気候変動対策の政策や法令が厳格化し事業への規制や追加コストが余儀なくされるリスクが顕在化しています。

機会

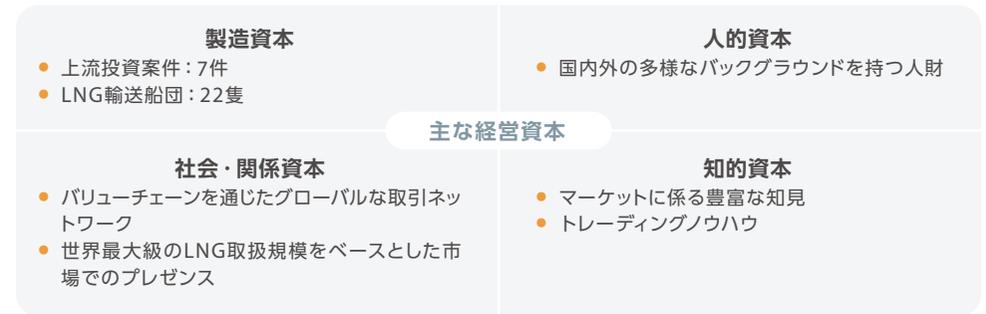
- 最適化機会につながる市場ボラティリティの増加
- 新たなお客さまとの取引機会の増加
- 海外子会社や世界最大規模の買主ネットワークを活用した優良上流開発プロジェクト情報の取得

リスク

- 地政学リスク発現による燃料調達への悪影響
- 国内電力の需給ひっ迫に由来する最適化機会の減少
- クレジットリスク
- 資源価格変動による上流開発事業の収支変動

経営資本の活用

世界最大級の調達規模を梃子に上流事業への参画プロジェクトも含めた競争力のある燃料ポートフォリオを形成するとともに、自社輸送船団や「アセット・バック・トレーディング」の活用を通じ最適な運用を追求しています。海外子会社を含む燃料事業部門の人財が持つ幅広いバックグラウンドと経験を活かして、この取り組みを実現しています。



提供価値

- 燃料の供給安定性・柔軟性



燃料事業

事業の強み

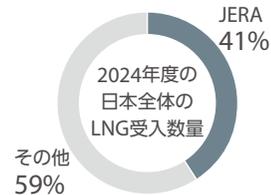
強み

- 世界最大規模の競争力・柔軟性のあるLNG調達ポートフォリオ
- 豊富なマーケットインテリジェンス
- 柔軟性のある基地・発電所の運用・受入

LNG取扱量
2024年度実績
3,500万トン

主な事業指標・収益創出

当社の2024年度LNG取扱量は3,500万トンに達しましたが、これまでも年間約3,500万~4,000万トンで高く推移し続けており、この世界最大規模のLNG調達ポートフォリオをベースにグローバル市場におけるプレゼンスを高めてきました。2019年度以降はJERAGMを通じた機動的な調達・転売等の最適化を通じて、燃料の供給安定性をさらに強化してきたことに加え、グローバル市場で培ったマーケットインテリジェンスを活かし、市場における収益機会を効率的に捕捉し円滑な事業運営を行っています。



2035年の目指す姿とその実現に向けた取り組み

市況変動に強いポートフォリオへの進化

当社は2035年までに国内事業からのCO₂排出量を2013年度比60%以上削減する目標を掲げており、水素・アンモニア・再生可能エネルギーに加え、電力需要増加に即応でき、比較的CO₂排出が少ないトランジション燃料であるLNGにも注力しています。LNGの調達・上流・トレーディングを通じて、短中期的な収益基盤の確保にも大きく貢献しています。

ネットワークやトレーディング機能を活かしたバリューチェーン全体の最適化

JERAGMを通じて太平洋と大西洋の市場をつなぐ最適化事業を展開していることがひとつの特徴です。同社が持つ広範なネットワークやトレーディングに関する豊富なノウハウを活用することで、多くのお客さまとの取引を通じて、燃料の安定供給と収益確保を両立しています。

FOCUS

JERAGM - トレーディングによる株主会社や各地域における安定供給への貢献

JERAGMは、LNGおよび電力、石炭、船舶を扱うリーディングアセット・バック・エナジートレーダーです。JERAGMは地域を跨いだ広範なLNGポートフォリオと国内外各地域および国際的なエネルギー市場の動向に関する深い理解を有しており、この洞察力が、ポートフォリオ最適化、市場機会の捕捉、価値創出や顧客の供給安定性向上へ貢献することを可能にしています。また、EDF Tradingと当社の国内電力トレーディング事業の統合を受け、JERAGMのグローバルなトレーディングポートフォリオには国内の電力トレーディングも加わりました。

JERAGMの強み

- | | |
|-------------------------|--|
| 1 「アセット・バック・トレーディング」モデル | <ul style="list-style-type: none"> ● 契約および市場に内在する柔軟性を活用する能力 ● 世界のLNG数量の約10%を最適化 |
| 2 グローバルトレーディングの知見と技能 | <ul style="list-style-type: none"> ● 4つの戦略的拠点に跨るグローバルなオペレーション基盤 ● アセット・バック・トレーディング戦略を実行する経験豊富なトレーダー、アナリスト、オペレーターのチーム ● 高い市場ファンダメンタル能力 |
| 3 強固なサポート基盤 | <ul style="list-style-type: none"> ● ミドルオフィスおよびリスク管理部門による取引のモニタリング並びにサポート ● グローバルトレーディングビジネスを支える、先進的で高度なITプラットフォーム |

VOICE



トレーディングと最適化の能力を強化し、エネルギーバリューチェーン全体におけるさらなる最適化と柔軟性を追求

ジャスティン・ローランド
JERA Global Markets CEO

JERAGMは、市況の変動に迅速に対応し、深い専門知識と幅広い市場アクセスを活用して機会を捉え、ポートフォリオを強化しています。私たちは、当社の成長戦略における3つの事業運営能力のひとつであるトレーディングと最適化の能力を、引き続き積極的に強化していきます。また、日本国内での電力トレーディング事業の拡大は、私たちの事業成長の新たなステージであり、エネルギーバリューチェーン全体において、さらなる最適化と柔軟性を実現する機会を提供していきます。

海外・再生エネルギー事業

事業概要

海外発電

国内外において多数の大規模な発電所を開発・運営してきたノウハウを活かし、北米・アジア・中東地域において発電プロジェクトを運営しています。特にアジア地域では、発電インフラ開発に加えて、多くの発電事業を展開する「プラットフォーム型企業」と連携し、LNG燃料の導入や脱炭素化を実現するための様々な取り組みを進めています。

再生可能エネルギー

当社は2024年、再生可能エネルギーの拠点としてJERA Nexを立ち上げました。陸上再生エネルギー事業においては、JERA Nexが各地域拠点と協働し、開発やM&Aを推進しています。洋上風力発電事業については、JERA Nex bp設立により、当社とbp双方の強みを補完することで、グローバルな事業展開を一層加速していきます。

バリューチェーンにおける位置付け

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開発し、信頼性の高いLNGや水素・アンモニア燃料バリューチェーンと一体化することで、安定的な運用を目指します。



事業環境

事業上の課題認識

海外発電

各国・地域において経済情勢、エネルギー需給やインフラ整備等の状況が異なる中、脱炭素社会実現のため、最適電源ポートフォリオの構築に向けた道筋を模索している段階です。当社は各国の企業や政府と協調して脱炭素ロードマップ策定の検討を開始するなど、脱炭素社会の実現へ向けた取り組みを行っています。

再生可能エネルギー

インフレ・コスト上昇や地政学的・規制上の不確実性などが生じる中で、JERA Nex bp設立によるパートナーシップを通じたスケール拡大・競争力のある調達等で事業環境の変化に対応することで、再生可能エネルギーのグローバルな拡大という目標を継続し、強固なポートフォリオとパイプラインを活用していきます。

機会

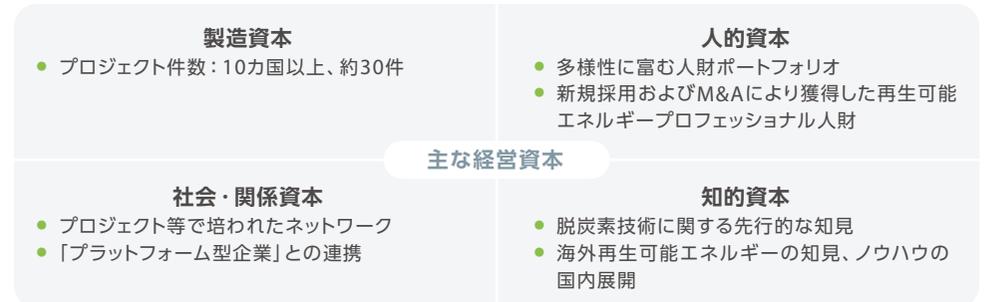
- AI需要の高まりによる電力需要の増加
- 脱炭素化に向けた世界の潮流
- 再生可能エネルギーのノウハウ深化
- 調整力としての蓄電池需要の増加

リスク

- インフレ・コスト上昇
- 再生可能エネルギー拡大に伴う調整力機能の不足
- 地政学リスク発現による悪影響
- 入札制度変更、再生可能エネルギー適地における系統の脆弱性等の外的要因に伴う開発の不確実性

経営資本の活用

グローバルに活躍する多様な専門性・経験を持った人材がそれぞれのノウハウやアイデアを持ち寄り、目的を同じくするパートナー企業との連携などを通じて、エネルギー問題に直面している国々に対して最先端のソリューションを提供していきます。



提供価値

- 各国のニーズに応じた脱炭素化(水素・アンモニアなどの次世代発電燃料への転換や Carbon Capture and Storage (CO₂回収・貯留)技術の導入など)の取り組み
- 再生可能エネルギー導入・拡大による脱炭素化や電力の安定供給への貢献



海外・再エネ発電事業

事業の強み

強み

- 脱炭素技術への先行的な取り組み、知見の獲得
- 各地域に精通した海外の開発部隊との連携による、最新・最適な施策の選択
- JERA Nex bp：世界トップ5の洋上風力発電デベロッパーへ
- 複数の主要成長市場へのアクセスを有するグローバルなポートフォリオとパイプライン

再生可能エネルギー開発出力
(2024年度実績) **450万kW**

再生可能エネルギー開発容量
(2035年目標) **2,000万kW**

主な事業指標・収益創出

当社が的確に事業を遂行しステークホルダーの皆さまからの期待に応え続けていくためには、持続的に再生可能エネルギー事業開発に取り組むことが必要不可欠です。

2025年6月時点で、当社は累計450万kWの再生可能エネルギープロジェクトを開発してきました。今後は市場環境を見極めながら質の高いプロジェクトへの規律ある投資判断を前提に、2035年までに再生可能エネルギー累計開発容量2,000万kWの実現を目指します。国内外での再生可能エネルギーのさらなる展開により、LNGや水素・アンモニアといった当社の他事業に相乗効果をもたらすことを期待するものです。

2035年の目指す姿とその実現に向けた取り組み

アジア地域を中心とした安定供給・経済性の確保・脱炭素化実現

石炭依存度が高いアジアの国々を中心に、LNG導入拡大によりCO₂の排出抑制を目指すとともに、水素・アンモニアへの段階的な燃料転換やCO₂回収・貯留技術の導入などにより、火力発電のゼロエミッション化を追求し、エネルギートランジションの実現に挑戦していきます。また、バリューチェーン全体の知見を有する人財の育成・確保に加え、「プラットフォーム型企業」との協業を通じて、国・地域に根差したプロジェクトの運営・開発を進めていきます。

再生可能エネルギーの専門性活用と他事業とのシナジー

JERA Nexは、経験豊富なチームと強力なパートナーシップにより、高品質で効率的なプロジェクトを開発、所有、運営し、グローバルな再生可能エネルギーの開発者としての地位を確立していきます。また、当社グループ全体で補完的な技術を通じて脱炭素化を推進し、エネルギー転換の一翼を担っていきます。

VOICE

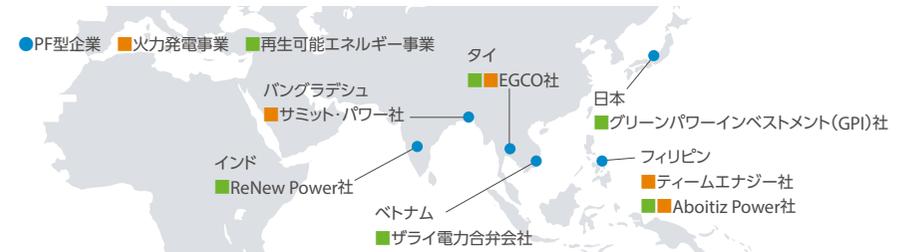


アジア諸国の脱炭素化に向けて

甲斐 泉

JERA Asia Pte. Ltd. CEO 兼 プラットフォーム事業統括部長

アジア諸国において低炭素化を実現していくため、脱炭素関連の調査や低炭素排出プロジェクトの開発等を進めています。例えば、インドネシア国営電力会社PLNグループの要請に応じて、同国におけるエネルギー転換マスタープランの策定を支援しています。またフィリピンにおいては、「プラットフォーム型企業」であるAboitiz Power社への出資を通じて、再生可能エネルギーやLNG発電の導入、石炭火力発電の効率改善やアンモニア転換の可能性検討等を実施しており、今後の経済発展に伴う電力需要の伸びを踏まえ、責任ある形でCO₂排出原単位の低減を目指しています。



FOCUS

脱炭素社会の実現に寄与

- 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します。
- 各国の「プラットフォーム型企業」との協業を通じて、最適なソリューションを提供し、各国の安定供給、経済性の確保、脱炭素社会の実現に寄与します。
- 海外発電事業は北米・アジア・中東に拠点を置き、地域ごとに異なるニーズを踏まえた形でプロジェクトの運営・開発を推進します。
- JERA Nexを再生可能エネルギー事業の中心拠点として、その他拠点と連携して各地域でプロジェクト開発・運営・管理を実施します。

国内火力・ガス事業

事業概要

国内火力発電

日本の国内火力発電事業においては、変動する需要に対して柔軟に発電量を調整し、電力を安定的に供給することが求められています。当社は、発電所および燃料基地において長年培われてきた運営・保守技術を通じて、電力を安定的にお届けするとともに、燃焼時にCO₂を排出しない燃料への転換など、脱炭素社会の実現に貢献しています。

電力・ガス販売

大規模な燃料契約を軸に、これまでの火力発電の運用実績・経験に基づく供給能力を活かして、お客さまの多様なニーズにお応えし、電力・ガスを販売しています。さらに、電力トレーディング事業を行うJERAグローバルマーケット(国内電力トレーディングを行うJERAの関係会社)は、トレーディングに関する知見等を活かし、着実に実績を積み上げています。

バリューチェーンにおける位置付け

国内最大の発電会社として、多種多様な燃料調達および発電設備の最適運用と、プラント運営・保守技術を組み合わせることで、経済的かつ安定的な電力供給を実現しています。

事業環境

事業上の課題認識

国内労働人口減少～「多様な人財の維持」と「資材調達環境の変化」～

少子高齢化により労働人口の減少が進む中、人財不足は事業上の大きな課題であり、発電所運営を支える多様な技術を持った人財を確保することは不可欠です。当社は、人財の採用・育成・活躍を促進する施策を通じて、人財を量・質両面で確保するとともに、DXによる業務変革にも取り組んでいます。

また、資材調達においても、取引先の人手不足や電力需要の高まりによって売り手市場化が加速しています。当社は、対市況競争力の維持・向上を図るため、適正取引を考慮の上、パートナーシップの構築などを通じて、調達先の確保に取り組んでいます。

安価な電力の安定供給～「火力運用変化への対応」～

再生可能エネルギーの出力変動に対し、火力発電は需給調整力として重要な役割を担っています。当社は、燃料調達や電力市場のニーズに合わせて設備運用の柔軟性向上に取り組み、安定供給を維持しつつ、手ごろな価格で環境負荷の低い電力を供給することに貢献しています。

機会

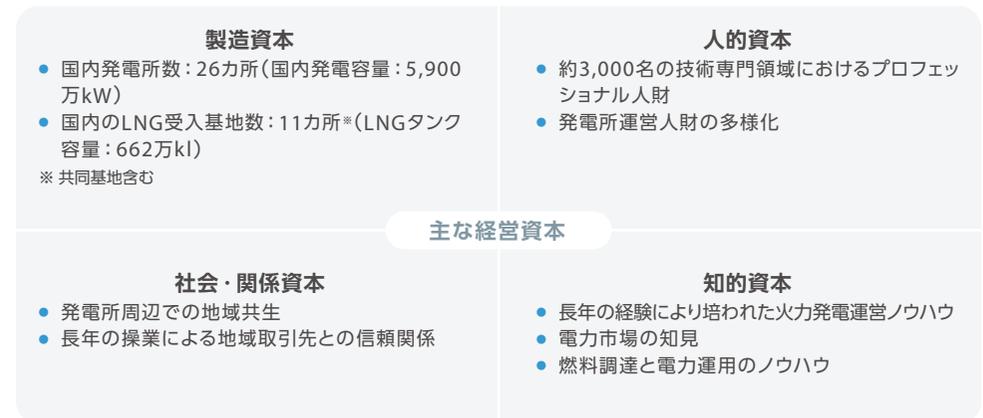
- AI・デジタル技術の進展
- 脱炭素社会へのニーズの高まり
- 国内電力市場の流動性向上
- 電力・ガス販売における新たなお客さまニーズの高まり

リスク

- 大規模地震などの自然災害
- 少子高齢化による労働人口減少
- 資材調達環境の変化
- 火力発電運用の変化

経営資本の活用

プラント運営、設備エンジニアリング、データ分析等、各技術専門領域における幅広いプロフェッショナル人財と、多種多様な火力発電設備に対する運営ノウハウを活用し、国内外の競合に対して圧倒的優位なサービスを提供していきます。



提供価値

- 電力の安定供給
- 脱炭素社会への移行
- 経済的に適正な価格
- 燃料の安定供給

国内火力・ガス事業

国内における当社の火力発電所と燃料基地



FOCUS

電力トレーディングで広がる新戦略

太陽光をはじめとする再生可能エネルギーの導入拡大に伴い、火力発電の需要変動が一層大きくなる中、こうした変動への安定的な対応が一段と難しくなっています。このような状況の中、当社が従来保有していた長期電力販売契約が2025年度で終了することから、2026年度以降は市場での取引機会が拡大します。当社は、内外無差別な卸売を通じて、火力発電の持つ柔軟な発電能力をお客さまの多様なニーズに応じて幅広く提供していきます。

また、2025年4月には、国内電力トレーディング事業を、従前より燃料トレーディング事業を担ってきたEDF Trading(仏電力会社EDFの子会社)とのジョイントベンチャーであるJERAGMに統合し、機能強化を進めています。これにより、欧州市場自由化に関する知見を活かしながら、グローバルな燃料市場と国内電力市場のマーケットリスクに総合的に対応できる体制を整備しています。両市場における最適化を一体的に行うことで、電力の安定供給をより強固なものとするとともに、国内電力市場の一層の活性化につながる価値の提供を実現していきます。

事業の強み

強み

- 長年培ってきた火力発電の豊富な運営ノウハウや各専門領域のプロフェッショナル技術を活かした安定供給
- 多数の発電所設備による電力供給力と電力需要への貢献
- 実証試験を通じた脱炭素技術のノウハウ
- トレーディングに活かせる設備と運用の柔軟性

主な事業指標・収益創出

当社は、国内26カ所に計5,900万kWの火力発電所と、11カ所・計662万klのLNG基地を保有する国内最大の発電会社です。これらの設備を安定的に運営するノウハウや技術力により、2024年度は全国の発電電力量の約3割を供給しました。

安定供給を維持するため、既存火力発電事業の統合以降、常陸那珂の増設や老朽化した武豊、姉崎、横須賀、五井をリプレースしてきました。2025年度以降も、知多で合計132万kW分のリプレースを予定しています。今後も、安定供給を維持しつつ、リプレースによる効率改善を通じて収益性の確保に努めていきます。



出典：資源エネルギー庁WEBサイト(https://www.enecho.meti.go.jp/statistics/electric_power/ep002/)

2035年の目指す姿とその実現に向けた取り組み

エネルギー安定供給と脱炭素社会の実現に貢献

国内火力・ガス事業は、エネルギーの安定供給を通じて、人々の生活と地域の発展を支える重要な役割を担っています。国内労働人口が減少する中においても、AI等の先端デジタル技術を活用した革新的な働き方を実現するとともに、タレントマネジメントによる個人の能力開発により、私たちの事業を支える多様なプロフェッショナルがイキイキと活躍する基盤を構築することで、エネルギーの安定供給を支えていきます。

また、2024年度の碧南火力アンモニア20%転換実証試験の成功を受け、脱炭素に向けた本格運用に着手しました。今後は、水素製造技術やCCS技術の開発にも取り組むとともに、経年火力の高効率ユニットへのリプレースも計画しており、環境負荷のさらなる低減を図っていきます。

国内火力・ガス事業

FOCUS



海外発電所との人財交流

渡部 哲也

取締役副社長執行役員

Chief Operation & Maintenance (O&M) Engineering Officer (COMEO)

海外パートナー企業との人財交流の目的と意義

当社は、グローバルなエネルギー課題の解決と脱炭素社会の実現に向けた取り組みの一環として、パートナー企業との人財交流を積極的に推進しています。単に技術やノウハウを共有するだけでなく、現地の事情に応じた柔軟な対応力を養い、相互に学び合うことで、地域を跨いだ持続可能なエネルギー供給体制を支えていく人財の育成を目指しています。

人財交流の内容と実績

現在、フィリピンのAboitiz Power (AP) 社およびカタールのカタール発電造水会社 (QEW社) と人財交流を行っています。AP社とは、当社発電所とAP社発電所の間で年3名程度の技術者を1年間相互に派遣しています。お互い慣れない異文化環境に苦勞しながらも、AP社の技術者は当社の運営手法や日本的な規律を学び、当社技術者はAP社発電所メンバーとともに大規模修繕工事の検討に参画するなど、双方にとって実践的な学びの場となっています。QEW社とは、中部電力株式会社時代から延べ15年にわたり技術者の受け入れと短期派遣を継続しており、信頼関係を深めています。

人財交流の成果と今後の展開

AP社幹部からは当社での勤務経験が技術力の向上だけでなく、人格的な成長にもつながったと高く評価されています。当社側でも、自社標準以外の知見を得るとともに、国内発電所で人財受入に関与した社員の海外で働くことに対する意欲が高まるなど、社内に好影響を及ぼしています。QEW社との交流では、かつて当社で研修を受けた技術者が、現在はカタールのエネルギー関連公社で要職に就いた事例もあり、当社とカタールの関係維持につながっています。また、2025年度には、グローバル社会で活躍できる技術系人財のさらなる拡充のため、AP社と共同で海外人財育成拠点をフィリピンに設立します。今後もパートナー企業との信頼関係の強化を進めるとともに、国内外を問わず発電事業でボーダレスに活躍できる人財の育成と確保を進めていきます。



1期生送別会(碧南火力発電所)。最前列中央がAP社駐在生およびご家族(2024年6月)

碧南火力発電所アンモニア転換の商用化に向けて

安定供給と並行して脱炭素への移行を進める碧南火力発電所

碧南火力発電所は、石炭火力としては国内最大の火力発電所であり、国内の電力の安定供給を支え続けてきました。また、同時に燃焼時にCO₂を排出しないアンモニア燃料への転換にも挑戦しています。

2024年4月から6月には、碧南火力発電所4号機で大型商用機として世界初となる燃料アンモニア20%転換実証試験を実施し、運用性能および環境性能において良好な結果が得られ、社会実装に向けて燃料アンモニアは利用可能な技術と評価しました。



アンモニア転換商用化の今後の予定

2020年代後半の商用運転開始を目指し、2024年7月から本工事に着手しました。大型タンク(4万t×4基)や棧橋などの海上工事は順調に進行しており、2025年6月30日現在で工事進捗率は10.8%です。

また、燃料アンモニアの安全な取り扱いに向けた多角的なリスクアセスメントを実施し、①未然防止、②早期発見、③局所化・拡大防止の各観点に基づく安全対策を設備設計に反映しています。さらに商用運転に向けて、マニュアルの整備や教育・訓練を実施することで、安全対策の実効性を高め、安全で安心な設備運用を実現していきます。



商用化に向けた工事の状況
(左)燃料アンモニアタンクエリア (右)受入荷役エリア ※ 2025年6月時点

国内火力・ガス事業

五井火力発電所リプレース

五井火力発電所は、1960年代より運転を開始し、長きにわたり電力需給に貢献してきましたが、老朽化の進展に伴い、ENEOS Power株式会社、九州電力株式会社とともに、五井ユナイテッドジェネレーション合同会社を通じて、リプレースを進めてきました。2024年8月には、当初予定より約1カ月前倒して1号機の営業運転を開始し、夏の電力安定供給に貢献しました。続く2号機は2024年11月、2025年3月1日には3号機が営業運転を開始し、これにより、2021年4月からリプレースを進めてきた同発電所の1~3号機は全て営業運転開始となりました。



本発電所は、天然ガス(LNG)を燃料とし、最新鋭の燃焼温度1,650℃級ガスタービンを用いた、ガスタービン・コンバインドサイクル方式(GTCC)を採用しています。3号機の営業運転開始により、五井火力発電所合計の出力は234万kWとなり、安定した電力供給に貢献できるものと考えています。

環境負荷低減に向けて

更新後の設備は、天然ガス(LNG)を使用するとともに、最新鋭の低NOx燃焼器や排煙脱硝装置の導入により、大気汚染物質の排出量を大幅に低減します。また、世界最高水準の熱効率を有する発電設備により、温室効果ガス排出量の低減に寄与するとともに、安価な電力供給に貢献します。

VOICE



所長メッセージ

林 純一

O&M・エンジニアリング運営統括部 五井火力発電所所長

当発電設備は、運転開始直後から供給力を支えるベース火力としての役割を果たしつつ、LNG火力ならではの調整機能を発揮することで安定した電力供給に大きく貢献しています。

一方、運営面では当社が持つ豊富なノウハウを土台にしつつ、少子高齢化や再生可能エネルギーの拡大などといった事業環境の変化に対応できるよう、所員一丸となって様々な取り組みを進めているところです。皆がイキイキと働ける新たな運営方式を作り上げたいと考えています。

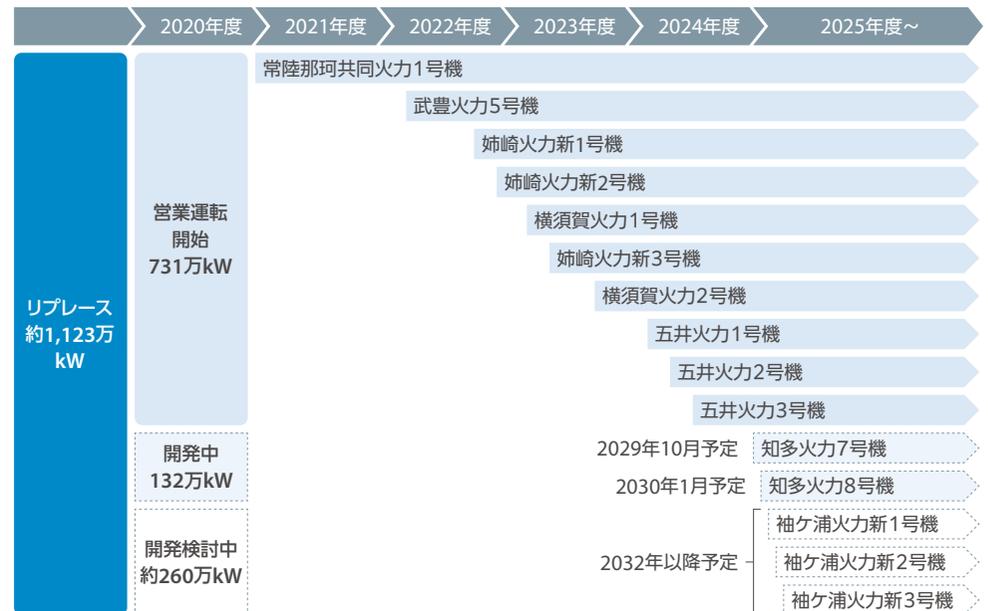
リプレース経緯と計画

当社は、2019年4月に国内の火力発電事業を東京電力フュエル&パワー株式会社および中部電力株式会社から当社に移管し統合して以降、経年が進行する火力発電所のリプレースを積極的に進めてきました。現在までに5地点、約731万kWが運転を開始しており、供給力を着実に積み増すことで電力需給に貢献しています。



次期地点としては、知多火力発電所7・8号機の建設を、東邦ガス株式会社とともに、知多エナジーソリューションズ合同会社を通じて進めることを意思決定しており、2029年度の運転開始を目指して各種準備を進めてきました。LNGを燃料とするGTCC設備で、7・8号機合計の出力は約132万kWを計画しています。

当社は、事業環境を踏まえつつ、適切な時期・規模による電源の新陳代謝を継続的に実行することで、競争力のあるエネルギーの安定供給、脱炭素社会実現へ貢献します。



SECTION

戦略を支える基盤

- 41 サステナビリティ経営
- 45 自然資本
- 47 気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)
- 56 カーボンニュートラル社会の実現に向けた削減効果の見える化
- 58 人的資本(人財)
- 64 人的資本(D&I)
- 66 デジタルトランスフォーメーション
- 67 安全
- 71 社会・関係資本(ステークホルダーエンゲージメント)
- 72 社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)
- 74 コーポレートガバナンス
- 77 スキル・マトリックス
- 78 役員紹介
- 80 社外取締役メッセージ
- 82 リスクマネジメント
- 86 情報セキュリティ
- 87 コンプライアンス
- 90 人権



サステナビリティ経営

当社は、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

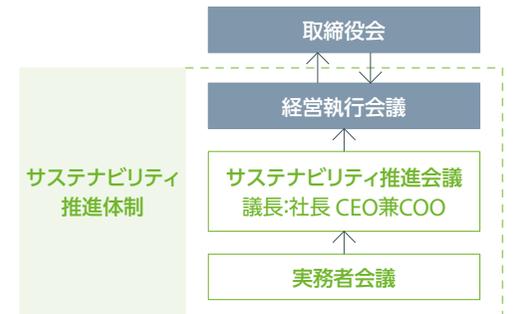
JERAは、エネルギー事業者として、また企業市民として、持続可能な社会の実現を牽引する存在を目指します。ここに私たちの「在りたい姿」を示し、実現のために優先して取り組む重要事項(マテリアリティ)を設定し、持続可能な経営を推進してまいります。

- I 私たちは、エネルギー事業者として、Sustainability(環境負荷を軽減しつつ、地球と社会とともに存続すること)を追求しつつ、Affordability(エネルギーを地域特性に応じた経済的に適正な価格で提供すること)、Stability(エネルギーを安定・継続して供給すること)を同時に達成し、世の中に必要なエネルギーをお届けします。
- II 私たちは、「Think globally, Act locally」の発想に基づき、アジアを中心とした各国・各地域で異なる課題に正面から向き合い、最適な解決策を提示し、地球規模の課題を解決してまいります。
- III 私たちは、すべてのステークホルダーから信頼される存在として、コンプライアンスを徹底して公明正大に事業を営むと共に、安全最優先の理念を徹底して事業を運営してまいります。
- IV 私たちは、多様性を尊重し、フラットでイノベティブな企業文化を醸成することによって社員一人ひとりの価値創造力を高め、グローバル市場において企業価値を持続的に向上してまいります。

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。

サステナビリティ推進体制図 (2025年7月1日時点)



サステナビリティ社内浸透の取り組み

社員一人ひとりがサステナビリティを自分ごととして捉え、自らの行動につなげるための社内浸透を進めています。2024年度は、全社員を対象にサステナビリティのeラーニングを実施し、サステナビリティ経営の意義や一連の取り組み内容の理解促進に努めました。研修を通じて、社員からは「未財務価値や社外ステークホルダーからの期待を意識するようになった」といった声が多数寄せられたのに加え、「企業価値とサステナビリティの取り組みとのつながりや、当社のサステナビリティ課題についてさらに知りたい」などの意見もありました。今後は、2025年度に新たに作成した「未財務価値フロー(→ P.44)も活用し、より深い理解を醸成することで、社員一人ひとりを起点としたサステナビリティ経営を推進していきます。

グローバルレベルのサステナビリティ開示に向けて

当社は、サステナビリティ開示について、投資家等の開示ニーズを踏まえ、グローバルなESG評価機関の基準を参考に、継続的な改善に努めています。

また、ISSB(International Sustainability Standards Board: 国際サステナビリティ基準審議会)やCSRD(Corporate Sustainability Reporting Directive: 企業サステナビリティ報告指令)などの国内外のサステナビリティ開示基準や開示規制の動向も注視しています。中長期的には、グローバルトップレベルの開示水準を目指します。

サステナビリティ経営

マテリアリティと未財務KPI

当社は2024年5月に公表した「2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略」や「JERAグループサステナビリティ基本方針」を踏まえ、マテリアリティの改定と未財務KPIの設定を行いました。これからも内外の環境変化に応じて継続的に見直していきます。

マテリアリティ	未財務KPI	未財務KPIの進捗状況(2024年度)
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		<ul style="list-style-type: none"> ●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ース(2024年5月に五井火力発電所の営業運転開始)と知多火力発電所の2029年度営業運転開始に向けた開発の検討 ●武豊火力発電所の2026年度末頃のバイオマス混焼による復旧を目指すことや、低需要期における同火力発電所の稼働抑制の計画的な実施といったCO₂排出量に関する追加対応などの復旧方針の公表 ●火力発電所におけるNO_x・SO_x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(NO_x排出原単位: 0.07g/kWh、SO_x排出原単位: 0.03g/kWh(2023年度*)) ●碧南火力発電所におけるアンモニア燃料20%転換実証試験が完了し、商用運転開始に向けた準備開始 ●低炭素アンモニア製造プロジェクトBlue Pointの最終投資決定(2025年4月)など、水素・アンモニアサプライチェーン構築を加速 ●再生可能エネルギー事業の拠点として2024年にJERA Nexを英国に設立、同年12月にbpとの洋上風力発電事業合弁会社JERA Nex bp設立を発表 ●青森県沖日本海(南側)における洋上風力発電事業者に選定
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	<ul style="list-style-type: none"> ●CO₂排出原単位20%減(2030年) ●CO₂排出量60%以上減(2035年) ●NO_x・SO_x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) ●再生可能エネルギー開発容量2,000万kW(2035年) 	
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		
DXによるビジネスモデルの 革新	<ul style="list-style-type: none"> ●バリューチェーン全体のCO₂トラッキング 	<ul style="list-style-type: none"> ●各種規制対応(CSRDやSSBJ等)に向けたトラッキング範囲の検討、環境価値のマーケティング戦略を立案中
	<ul style="list-style-type: none"> ●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 	<ul style="list-style-type: none"> ●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(日本初となる水素専焼のゼロエミッション火力発電による東宝スタジオへの電力供給など)
国内外における地域社会との 共生・共栄	<ul style="list-style-type: none"> ●地域課題の把握、課題解決に向けた地域との連携 ●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 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域ステークホルダーとの関係構築に向けて訪問活動の方針を作成。同方針に基づき、地域ステークホルダーの訪問計画を各発電所で作成し、積極的なコミュニケーション活動を通じて、地域課題把握の仕組みを構築 ●各国・各地域における地域課題解決に向けた活動を共有する仕組みの構築に向けて、主要な海外拠点との間で共有すべき取り組み内容や共有方法について整理し運用を開始

※ 2024年度実績については2025年10月更新予定

サステナビリティ経営

マテリアリティと未財務KPI

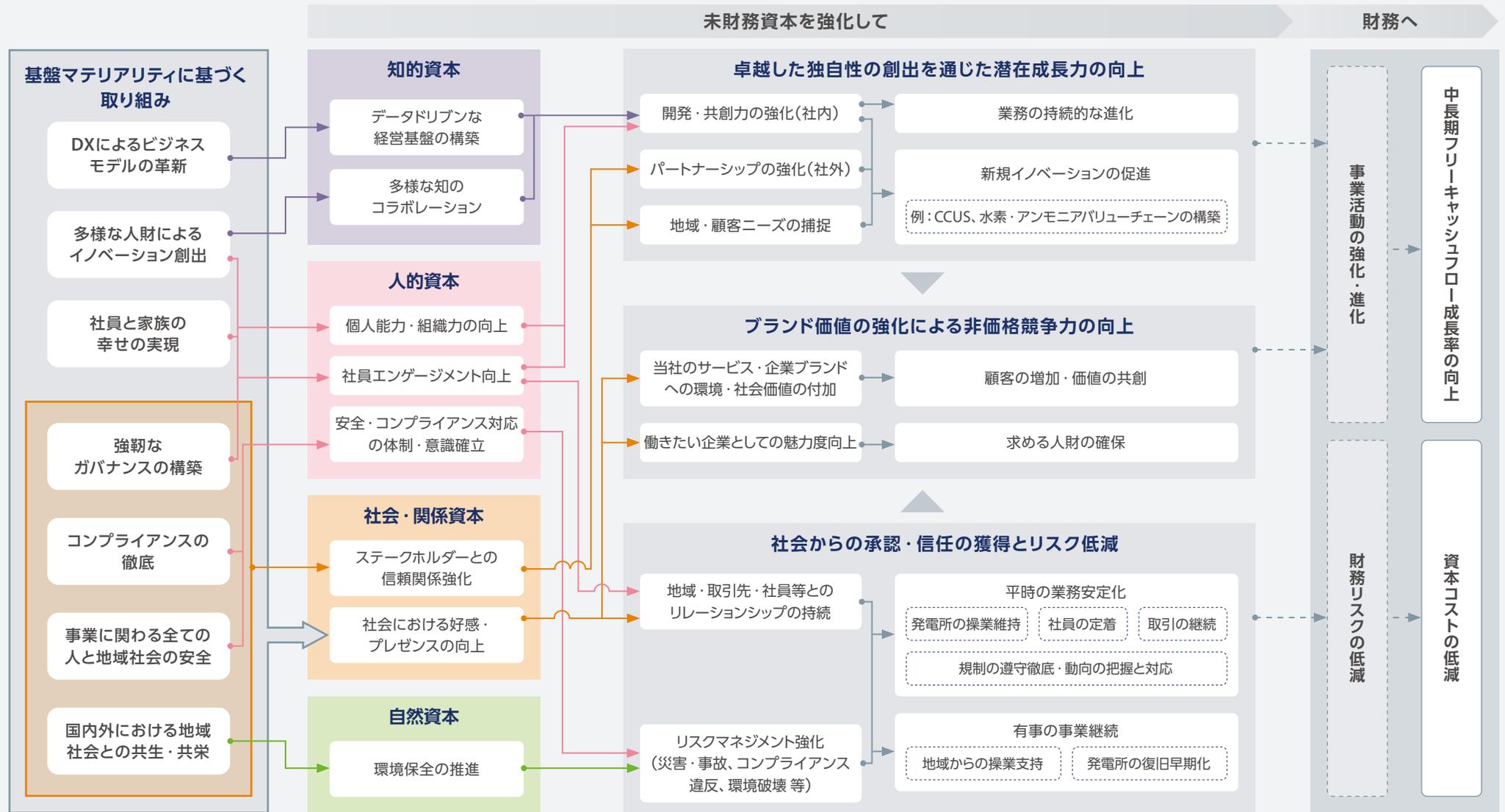
マテリアリティ	未財務KPI	未財務KPIの進捗状況(2024年度)
強靱なガバナンスの構築	●独立社外取締役3分の1以上を維持	●多様な領域でのグローバルな事業展開のため、事業に精通した当社出身の取締役および豊富な識見を有する社外取締役からなる取締役会を構成(独立社外取締役比率:46%(2025年6月末時点))
	●取締役のスキル・マトリックスの公表・レビュー	●新成長戦略の実現や次期ガバナンスモデルを見据え、取締役会が保有すべきスキルを特定の上、スキル・マトリックス策定・公表(2025年5月)
コンプライアンスの徹底	●コンプライアンス違反を起こさないこと※1	●スポット市場未供出事象に関し、電力・ガス取引監視等委員会から業務改善勧告受領。JERAの目指すコンプライアンスの姿(To be)を策定し、3線管理体制を強化していく予定。勧告の事象については、教育・研修の充実などの「社内風土の醸成」といった再発防止策を実施中
事業に関わる全ての人と地域社会の安全	●災害による死亡者数ゼロ	●発注先の請負会社において1件の死亡災害が発生。災害の原因究明、再発防止対策を安全責任者会議において審議の上取締役会に報告し、各事業場に水平展開を実施
	●地域と連携した訓練による防災活動の実効性向上※2	●地域と連携した訓練標準化に向け、発電所地元警察・消防と連携した訓練を順次実施し課題を整理。発電所への不審者侵入などの危機事象発生時を想定した訓練を計画・実施
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	●グループ内の人財およびポジション情報を可視化し、事業戦略遂行に必要な人財の発掘・オファー可能な仕組みの開発に着手 ●スムーズに国を跨ぐ拠点間異動の実現を目指し、グループ統一のルールを導入
	●社員の属性別比率による多様性担保	●国籍、性別によらない優秀人財の獲得(女性向け、海外留学生向け採用イベント出展等) ●ダイレクトスカウトをはじめとした採用手法の多様化および海外拠点による現地採用の拡大
	●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	●グループ全体でD&I推進を進めていくための共通言語となるD&Iステートメントの策定 ●社員満足度調査でカルチャー浸透度の継続計測
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および社内公開 ●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	●「JERA健康エキスパートモデル」を定義し、その達成を目標とした健康イベントを開催 ●全社員を対象とした人間ドックの無償化
	●“成長する幸せ”を実感できる施策の推進	●育成施策の体系化による自立的キャリア開発の促進 ●社内公募制度の利用拡大をはじめとした社員自らがキャリアを築き上げる風土の醸成

※1 危機・緊急事態に相当する不祥事にあたるコンプライアンス違反 ※2 国内火力発電所を対象

サステナビリティ経営

未財務価値フローの具体像

本ページでは、P.16に示した未財務価値フローの考え方に沿って、基盤マテリアリティに基づく各取り組みが未財務資本の強化につながり、当社の成長力や競争力、信頼を高め、最終的に企業価値の向上へと結実するプロセスを可視化しています。フローの要素は、ミッション・ビジョンを踏まえた当社の事業特性や強み、大切にしていることを踏まえて選定しました。



※ 代表的な要素・つながりを掲載しています。

自然資本

基本的な考え方

当社は、国内火力発電業界のリーディングカンパニーとしてエネルギー基本計画に代表されるエネルギー・環境政策を尊重するとともに、再生可能エネルギーの開発も積極的に推進しています。

さらに、グローバルエネルギー企業を目指し、地球規模での環境保護の必要性を十分に認識した上で、各国・各地域の環境法令や条例を厳格に遵守しています。これらの基本的な考え方にに基づき、持続可能な環境・社会・経済の実現を目指して、CO₂の排出抑制および大気・水質汚染の防止などによる環境負荷の低減や生物多様性の保全に取り組んでいます。

環境教育

発電所の環境業務等に携わる従業員を対象に、環境業務に必要な知識や技術の研修を実施しています。研修レベルは受講者の職級や習熟度に合わせて設定し、従業員の環境教育に取り組んでいます。

CO₂の排出抑制

当社は、将来に向けたCO₂の排出抑制への取り組みとして、2020年10月に「JERAゼロエ

ミッション2050」を掲げました。「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」を当社のミッションとし、持続可能な社会の実現に貢献するため、2050年時点で国内外の当社事業から排出されるCO₂の実質ゼロに挑戦していきます。

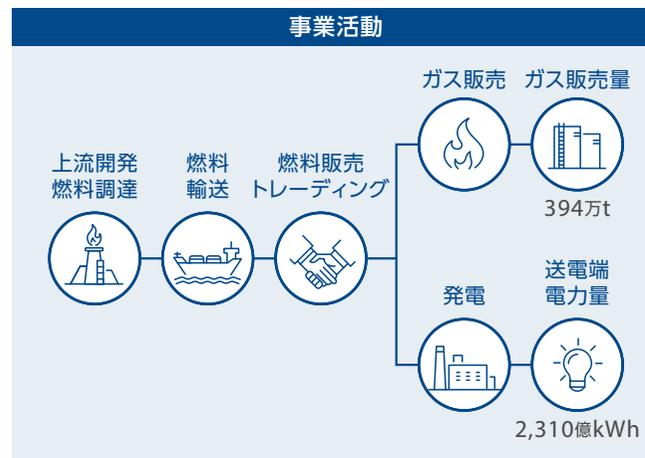
再生可能エネルギーの分野では、bpとの合併による「JERA Nex bp」の設立を通じて、グローバルでの洋上風力発電事業を加速しています。両社の運転中および開発中の持分容量は合わせると最大1,300万kWを誇り、世界最大級の洋上風力発電事業会社となります。国内では2024年12月に、当社を代表とするコンソーシアムである「つがるオフショアエナジー共同体」が青森県沖日本海(南側)にて計画されている61万5,000kW規模の着床式洋上風力発電事業の事業者を選定されました。本プロジェクトは国内最大規模となる予定です。

一方、火力発電の脱炭素化にも積極的に取り組んでいます。2024年6月、碧南火力発電所においては、世界初となる大型の商用石炭火力発電機でのアンモニア20%転換の実証試験を完了しました。さらに2024年11月には、日本初の水素専焼ゼロエミッション火力による発電電力の商用利用を開始し、東宝スタジオへの電力供給を実現しました。

当社は自然条件に左右されやすい再生可能エネルギーの導入を、CO₂を排出せず安定的に発電可能なゼロエミッション火力で補完することで、ゼロエミッションの実現を目指します。

マテリアルバランス (2023年度実績*) 2024年度実績については2025年10月更新予定

INPUT	
燃料消費量	水使用量
バイオマス 46万t	総取水量 2,125万m ³
LNG・LPG 2,305万t	工業用水取水量 1,930万m ³
都市ガス 17億Nm ³	上水取水量 188万m ³
石炭 2,003万t	地下水取水量 6万m ³
石油類 22万kl	
総エネルギー使用量	購入電力量
4,844万kl(原油換算)	17,969万kWh



OUTPUT	
GHG排出量 (CO₂換算)	SOx排出量
スコープ1 11,376万t-CO ₂	0.6万t
スコープ2 7万t-CO ₂	NOx排出量
スコープ3 3,171万t-CO ₂	2万t
計 14,553万t-CO ₂	総排水量
	1,068万m ³
COD排出量	埋立処分量
30t	1.9万t

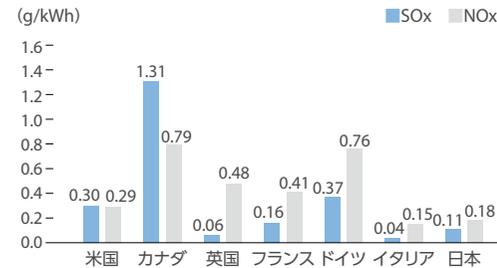
※ 国内JERA単体、株式会社常陸那珂ジェネレーション、JERAパワー武豊合同会社、JERAパワー横須賀合同会社およびJERAパワー姉崎合同会社、合同会社グリーンパワー石狩

自然資本

大気汚染の防止

当社火力発電所から排出される大気汚染物質には、主にボイラで発生するSO_xやNO_x、ばいじんがあります。当社は、法令・条例や環境保全協定に基づく排出基準を遵守するため、環境保全設備の設置や燃焼方法の改善により排出量低減に取り組んでいます。2023年度*のSO_x排出原単位は0.03g/kWh、NO_x排出原単位は0.07g/kWhとなり、欧米主要国や日本と比べて極めて低い値を維持しています。

主要国の発電電力量当たりのSO_x、NO_xの排出量比較(2022年)(火力発電所)



出典：電気事業連合会、広報誌・パンフレットのご案内、「エネルギーと環境」P.26
(SO_x、NO_x排出量=OECD Stat、発電電力量=IEA [WORLD ENERGY BALANCES2024]より電気事業連合会にて作成)

水質保全対策(海洋環境への配慮)

当社は、法令・条例や環境保全協定に基づく排水基準を遵守するため、火力発電所で発生する排水を排水処理設備で適切に浄化しています。また、起動時に発生する排水を回収し、再利用することで、発電用水の使用量を削減しています。さらに、復水器で使用する海水の水温上昇を抑えるため、温度の低い深層からゆっくり取水し、放流時も流速を抑えて表層へ放流するなど、周辺海域の環境影響に十分に配慮しています。

資源循環に関する取り組み

当社は、限りある資源を有効利用するために、リサイクルに積極的に取り組んでいます。石炭火力発電所から廃棄物として排出される石炭灰は、細粒、軽量、強度を増すなどの優れた材料特性があり、当社はセメントの原料や土地造成材としての有効利用を推進しています。2023年度*の石炭灰有効活用率は99.99%です。

また、当社は、プラスチック資源循環促進法(プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律)に基づき、事業活動に伴い発生するプラスチック使用製品産業廃棄物等の排出の抑制・再資源化等の推進にも積極的に取り組んでいます。2023年度*の廃プラスチックの排出量は、472トン、有効活用率は、96.88%です。

* 2024年度実績については2025年10月更新予定

廃棄物処理施設の維持管理状況

廃棄物処理法(廃棄物の処理及び清掃に関する法律)により、廃棄物処理施設の維持管理に関する情報公表が義務付けられています。当社は、廃棄物処理施設を適正に維持管理し、処分した廃棄物の種類と量、放流水の水質測定結果、施設点検結果等を当社WEBサイトで公表しています。

化学物質の管理

当社は、火力発電所で使用する化学物質について、PRTR法(特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律)を遵守するとともに、社内規程に基づき厳正な管理と排出低減に取り組んでいます。

環境影響評価と発電所の周辺環境への配慮

当社は、発電所の設置やリプレース等の際には、環境影響評価法に則り、工事中および発電所の運転開始後における周辺環境への環境影響評価を実施し、その結果を自治体や地域の皆さまに説明し対話を行っています。

また、環境影響評価の結果に基づき、周辺環境への影響を考慮した上で、騒音・振動対策や、動植物保全対策などを適切に実施し、周辺環境の保全に努めています。

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。

環境法規制の遵守

当社は、環境法令や条例、各自治体と締結している環境保全協定に基づき事業を実施することで環境保全に努めています。2023年度*は、これら環境法令等の違反による罰金および制裁措置を受けた事例はありません。

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併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。

コーポレートガバナンス ▶ P.74-76

サステナビリティ経営 ▶ P.41

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。

リスクマネジメント ▶ P.82-85

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、気候変動に伴う当社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 2024 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 2024 STEPS、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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>炭素価格[\$/t-CO₂] 1.5℃シナリオ(ネットゼロ宣言済み先進国) 4℃シナリオ(欧州)</p>
世界のエネルギー需給の変化	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>世界の電力需要[EJ] 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ</p>
	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>世界の1次エネルギーに占める再生可能エネルギー比率[%] 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ</p>
	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>世界の低炭素水素生産量[Mt-H₂] 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ</p>
世界の気候の変化*	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>陸域における極端な大雨 頻度増加率[倍] (左軸) 強度増加率[%] (右軸) 2023 2100 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ</p>

* 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きます。 **リスク** **機会**
 [億円/億kWh 億円/万t-LNG]

[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	
		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 → P.19 ● 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) → P.20-21 ● 排出量に関する指標・目標 → P.20 エネルギー・温暖化政策への提言・関与 ● GXリーグへの参画
		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停廃止 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
[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				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 ● 国内外の有効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 ● グリーン水素・アンモニアの取扱量目標(2035年度累計): 700万トン程度 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 ● 株式会社パワエックスとの蓄電池関連事業の共同推進に向けた包括的協業に関する基本合意
		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			
	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	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				
		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				
		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
		分析方法	対象事業	単位	2030	2035	
▼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.03
[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 → P.32 ● JERAGMを通じた機動的な調達・転売等の最適化 → P.33 ● LNGバリューチェーンの構築・強化に向けた協業の検討
		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			ク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} 実現のための予測・最適制御技術に関する特許の取得 ● JERA Crossを通じたHourly Matching ^{*2} の電力供給の開始 <small>※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</small>
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 museum HEKINAN」を通じた地域社会とのコミュニケーション
	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 改善した際の操業コスト増の感度	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 ● 非常災害対策規定やマニュアル類の整備 ● 定期的な防災訓練の実施 → P.85 ● JERA版BCP・BCMの高度化 → P.85 ● 災害時の復旧活動における第四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
[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)

当社事業への影響評価～1.5℃シナリオの深掘り～

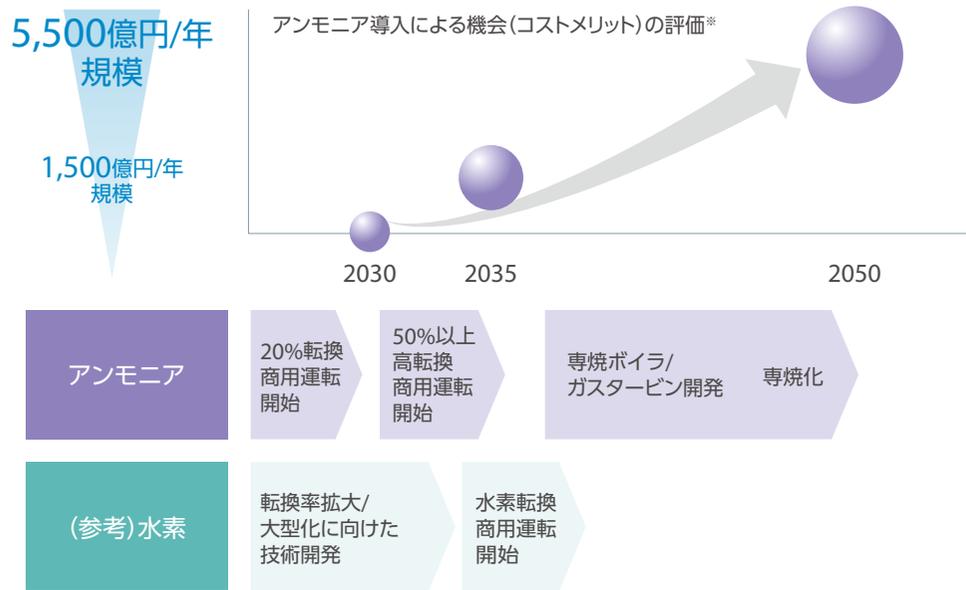
当社は、2020年10月に掲げた「JERAゼロエミッション2050」に基づく事業の着実な進捗と事業環境の変化を踏まえ、2035年に向けた新たな長期ビジョンを策定しました。また、このビジョンの達成に向けた新たな環境目標として「JERA環境コミット2035」を掲げています。

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。

2024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1,500億円規模、2050年時点で年間5,500億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。水素は今回の影響評価の対象には含めておらず、導入計画は参考として併記しています。

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。

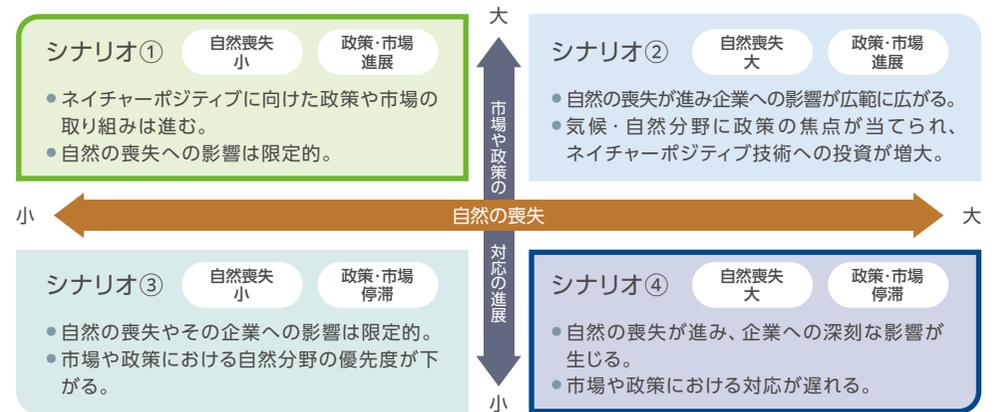
		依存・影響度 低 ■■■■■ 高 空欄は該当なし						
		石炭調達	LNG調達	火力発電	太陽光発電	風力発電	バイオマス発電	
依存	供給サービス	バイオマス					■	
		水	■	■	■	■	■	
	調整サービス	水流調節	■	■	■	■	■	
		水質浄化	■	■	■	■	■	
		固形廃棄物浄化	■	■	■	■	■	
		空気ろ過	■	■	■	■	■	
		気候調節	■	■	■	■	■	
		洪水軽減	■	■	■	■	■	
		暴風雨軽減	■	■	■	■	■	
		浸食制御	■	■	■	■	■	
影響	土地利用	陸域	■	■	■	■	■	
		淡水域	■	■	■	■	■	
		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)	■	■	■	■	■
	攪乱	固形廃棄物	■	■	■	■	■	
		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の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。2024年10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。



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
▼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
		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	
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 → P.46 ● 水質保全対策の実施 → P.46 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 → P.41 ● 発電所社員に対する環境教育の実施
		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 ● 非常災害対策規定やマニュアル類の整備 ● 定期的な防災訓練の実施 → P.85 ● 当社版BCP・BCMの高度化 → P.85 ● 災害時の復旧活動における第四管区海上保安本部との相互協力に関する協定の締結
		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		
	バイオマス	■	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	火力全般	■	短~長期	
		洋上風力	■	短~長期	
		太陽光	■	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	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

30by30アライアンスへの参画

当社は、「2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復軌道に乗せるネイチャーポジティブというゴールに向け、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標(30by30(サーティ・バイ・サーティ))」に貢献できるよう、「生物多様性のための30by30アライアンス」に参画しています。発電所の設置やリプレース等の際には、環境影響評価を実施し、事業活動による生物多様性への負の影響を低減するため、ミティゲーションヒエラルキー(回避、最小化、再生など)を考慮の上、生物多様性の保全に取り組んでいます。



横須賀火力発電所の全景

自然共生サイトの認定取得(よこすか発電所くりはまの森)

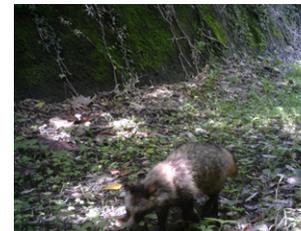
「自然共生サイト」はネイチャーポジティブの実現に向けた取り組みのひとつとして、企業の森や里地里山、都市の緑地など「民間の取組等によって生物多様性の保全が図られている区域」を環境省が認定する区域であり、2023年度から始まりました。2025年度からは法制化され、「地域における生物の多様性の増進のための活動の促進等に関する法律」が施行されています。

「よこすか発電所くりはまの森」は神奈川県横須賀市に位置し、横須賀火力発電所の緑地として管理されてきた10.5haの区域であり、2024年度に「自然共生サイト」として認定されました。当社では2023年度に周辺企業やNPOと連携し、知多火力発電所の一部が「知多半島グリーンベルト」として「自然共生サイト」に認定されています。

横須賀火力発電所では1960年の運転開始以来、継続的に除草・伐採・剪定等の維持管理作業を行ってきました。自然林に近い形で保全されてきたサイトで、「オオシマザクラ植林」等植栽を起源とする種と、植生自然度上高く評価される「スダジイ」等が入り混じり共生する二次的な自然環境が存する場であり、希少種も含め多種多様な動植物のすみかとなっています。

2024年の調査では植物32種、動物235種を確認しており、そのうち環境省や神奈川県レッドリスト掲載の希少種は植物3種、鳥類7種、爬虫類2種、昆虫類4種を確認しています。過去には、国内希少野生動植物種であるハヤブサが発電所内にて営巣・抱卵する姿も確認しています。

「自然共生サイト」を適切に維持管理することで、生物多様性への負の影響を最小化し、効果的に保全を図っています。



タヌキ



ハヤブサ



スダジイ群落

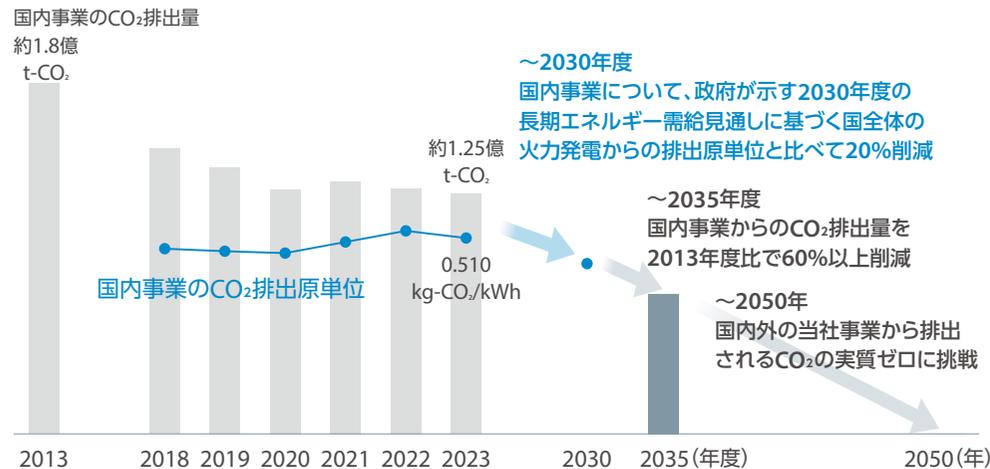
気候変動・自然資本関連の情報開示 (TCFD/TNFD提言への対応)

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」を策定しており、2024年には未財務KPIを拡充しました。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。

ゼロエミッション ▶ P.19-21

サステナビリティ基本方針・未財務KPI ▶ P.41-43



2024年度実績については2025年10月更新予定

カーボンニュートラル社会の実現に向けた削減効果の見える化

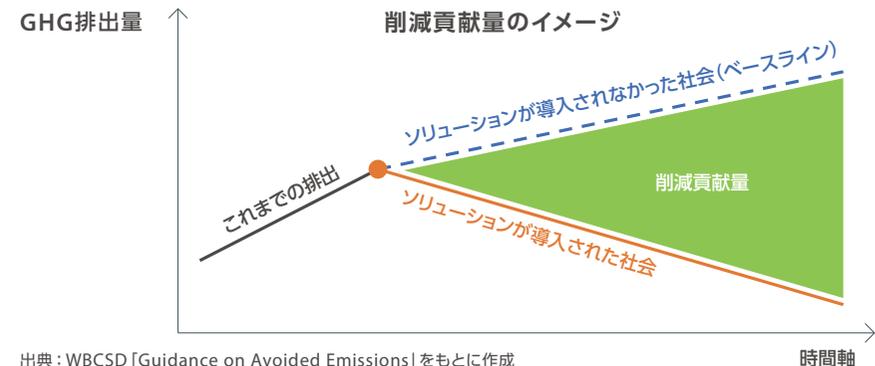
削減貢献量とは

削減貢献量とは、企業が提供する製品やサービス等のソリューションを通じて、社会全体のGHG(温室効果ガス)排出の削減に貢献した、または貢献する可能性のある量を、一定の前提条件の下に評価・算定した指標のことです。この削減量は、すでに導入されたソリューションによって実際に削減された排出量(実績)に基づく場合もあれば、将来の導入により見込まれる排出削減効果を試算する場合もあります。

削減貢献量は、企業の直接・間接排出を捉えるスコープ1・2・3とは異なる考え方にに基づきます。スコープ1は企業自身の事業活動に伴う直接排出、スコープ2は外部から購入する電力・熱・蒸気の使用による間接排出、スコープ3はサプライチェーン全体におけるその他の間接排出を表します。

一方、削減貢献量は、企業が提供するソリューションを通じてGHG排出量が削減された、または将来的に削減されると見なされる社会と、当該ソリューションが導入されなかった社会(ベースライン)との比較により評価します。これにより、企業の事業活動が社会全体のGHG削減にどれだけ貢献し得るかが明らかになり、新しい技術やソリューションの創出による排出削減効果の評価が可能になります。こうした取り組みの促進と適正な削減貢献量の算定を支援するため、WBCSD(The World Business Council for Sustainable Development: 持続可能な開発のための世界経済人会議)やGXリーグなどが削減貢献量の活用に向けた方法論づくりを推進しています。

当社もこれらを参照しながら、従来のスコープ1・2・3に加えて、将来的な排出削減の可能性や実績を反映した環境貢献指標として削減貢献量を算定・開示し、持続可能な社会の実現に向けた当社の取り組みをステークホルダーの皆さまへ説明していきます。

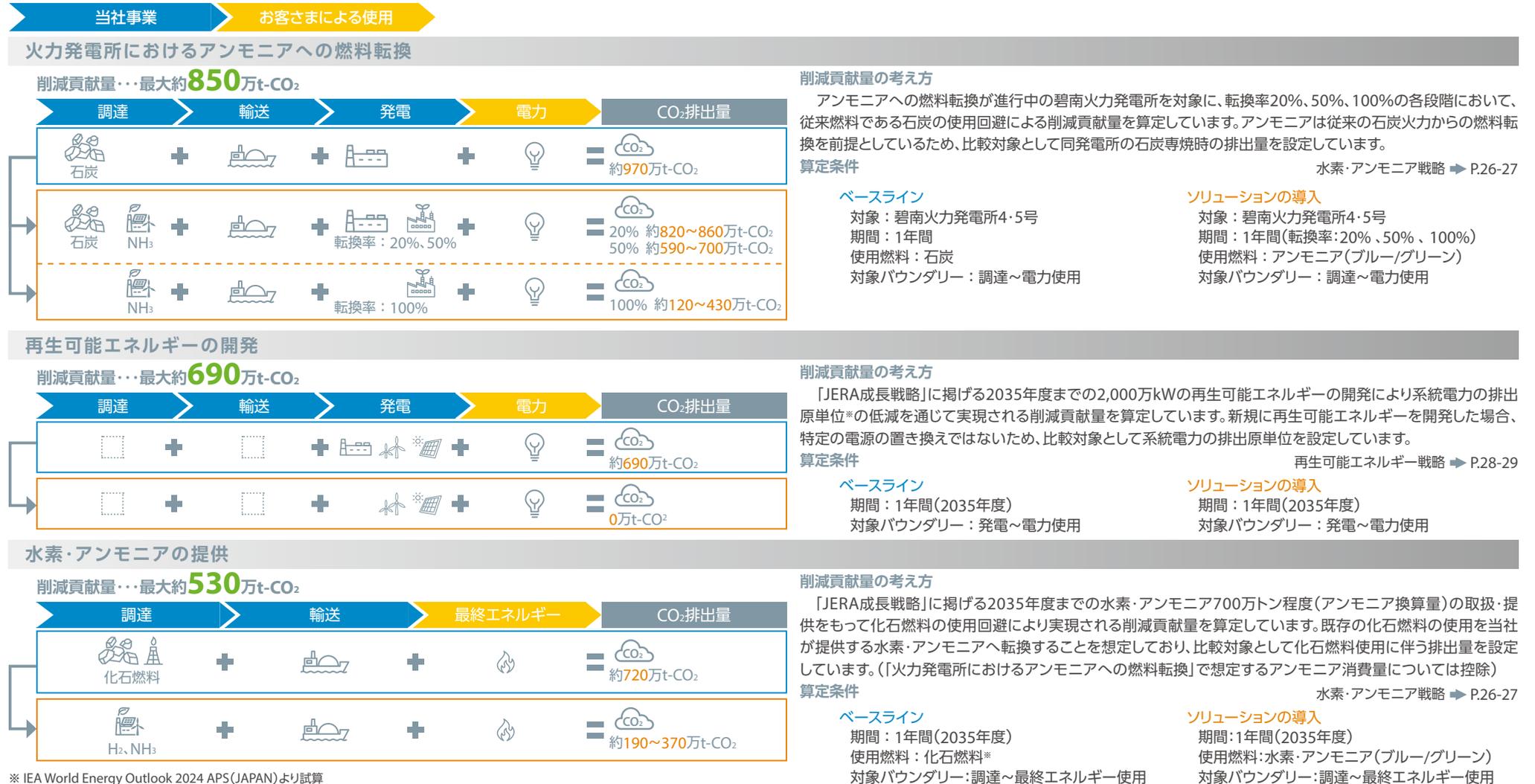


出典: WBCSD [Guidance on Avoided Emissions] をもとに作成

カーボンニュートラル社会の実現に向けた削減効果の見える化

当社事業による削減貢献量

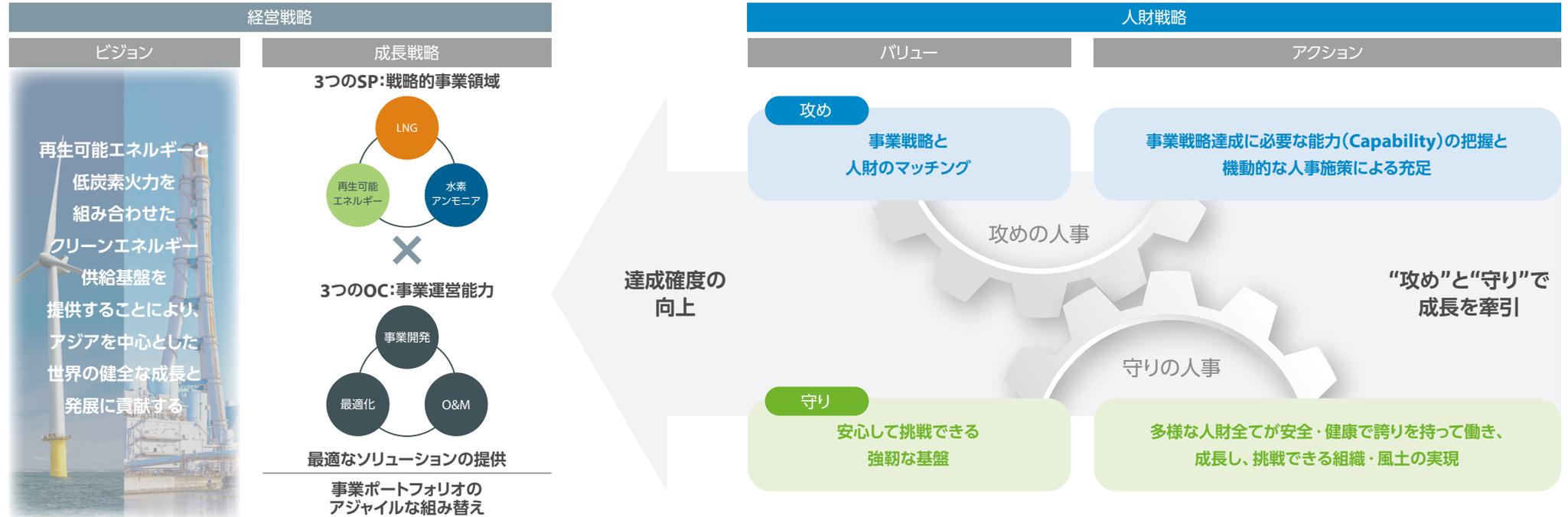
当社の電力・燃料供給事業に係るソリューションサービス「火力発電所におけるアンモニアへの燃料転換」「再生可能エネルギーの開発」「水素・アンモニアの提供」について、一定の前提条件に基づき、将来的に見込まれる削減貢献量を評価・算定しています。評価にあたってはWBCSDガイダンスおよびGXリーグ基本指針等を参照し、ライフサイクル全体を考慮した上で、1年間当たりの排出削減量(フローベース)を算出しています。



※ IEA World Energy Outlook 2024 APS (JAPAN)より試算

人的資本(人財)

経営戦略と人財戦略



横田 太祐
 常務執行役員
 Chief Human Resources Officer
 (CHRO)

社員と家族の幸せを目指して

HR部門は人財こそが当社グループ成長の源泉と捉え、「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。「幸せ」のカタチは、個人の価値観やバックグラウンドによって異なることから、あらゆる「幸せ」を実現できる様々な人事施策を展開していきます。

また、多様な人財の「幸せ」実現には社員それぞれの個性や価値観が発揮され、イキイキと働くことができる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す。ダイバーシティ&インクルージョンの推進を通して、組織内の人財や部署間のつながりを強化することで、それぞれの「幸せ」と企業価値向上を実現します。

人事領域の“攻め”と“守り”で成長を牽引

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。

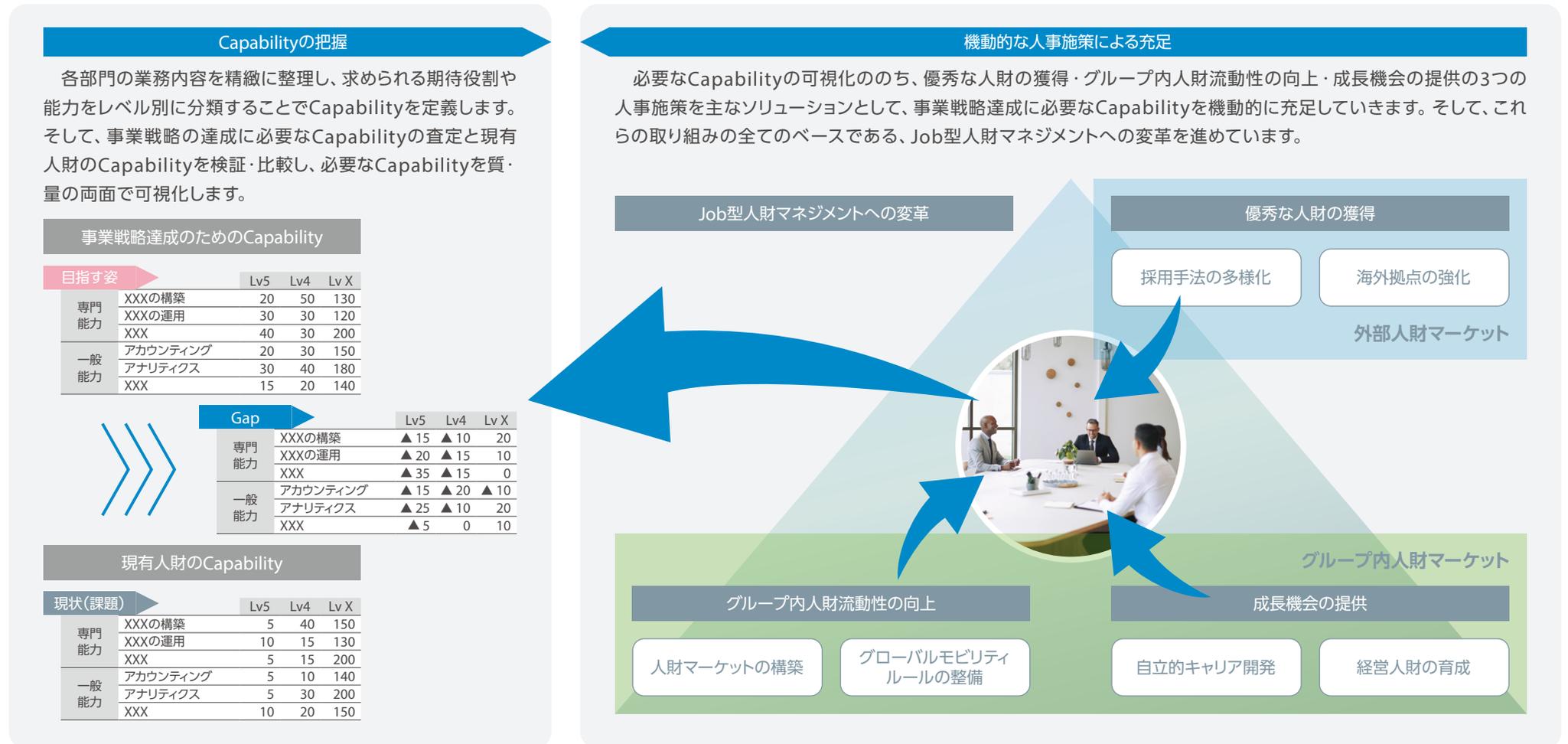
“攻め”とは、事業部門のビジネスパートナーとして、事業ポートフォリオのアジャイルな組み替えに合わせ、人財ポートフォリオを迅速に最適化することです。不足する人的Capabilityを柔軟かつ機動的に充足することで、人的資本の側面から戦略達成確度向上に貢献します。一方、“守り”とは、社員が安心して挑戦できる強靱な基盤を築くことです。社員との対話を通じて職場の実態を把握し、ニーズに合った人事施策を展開することで、当社で働く社員の皆さまの安全・健康を確保します。これにより、誇りと主体性を持って挑戦できる環境を整えていきます。

人的資本(人財)

攻めの人財戦略

～事業戦略と人財のマッチング～

私たちの人財戦略は、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。



人的資本(人財)

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。



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

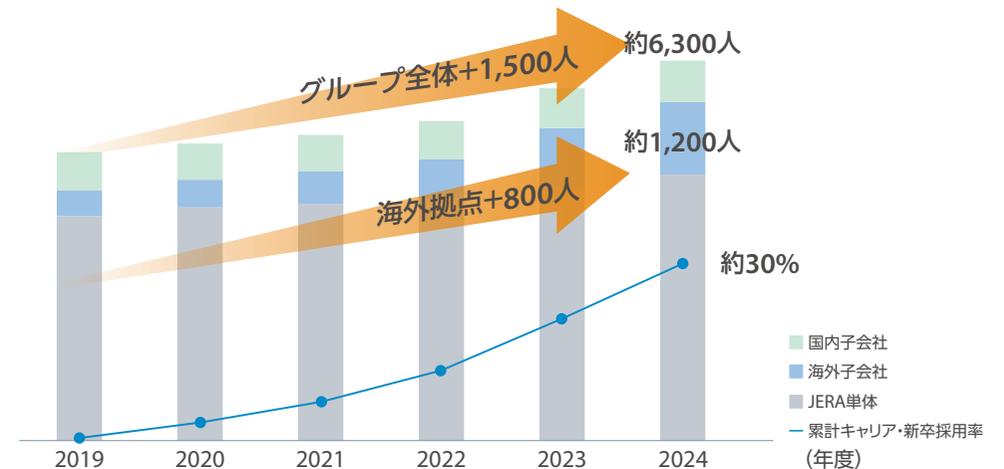
	日本市場	Job型人財マネジメント	海外市場
雇用慣習	終身雇用 65歳までの雇用義務	終身雇用 65歳までの雇用義務	ステップアップ目的の転職 パフォーマンス起因の解雇
採用	ポテンシャル採用	新卒:ポテンシャル採用 キャリア:ポジション採用	ポジション採用
評価・昇格	内部公平性重視 (Pay for Person)	管理職:ポジション連動(Pay for Job) 一般職:能力伸長を反映(Pay for Person)	ポジション連動 (Pay for Job)
報酬設定	市場非連動	産業別市場連動	職種別市場連動
キャリア開発	会社主導	本人主導	本人主導

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	
<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ニーズにマッチしたポジション採用 	<ul style="list-style-type: none"> ● コース別採用 ● 海外大学留学生などの10月入社 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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約30%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：東京電力フュエル&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

人的資本(人財)

グループ内人財流動性の向上

事業戦略と人財の機動的なマッチングおよび人財ポートフォリオの最適化を実現するため、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ールール)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。

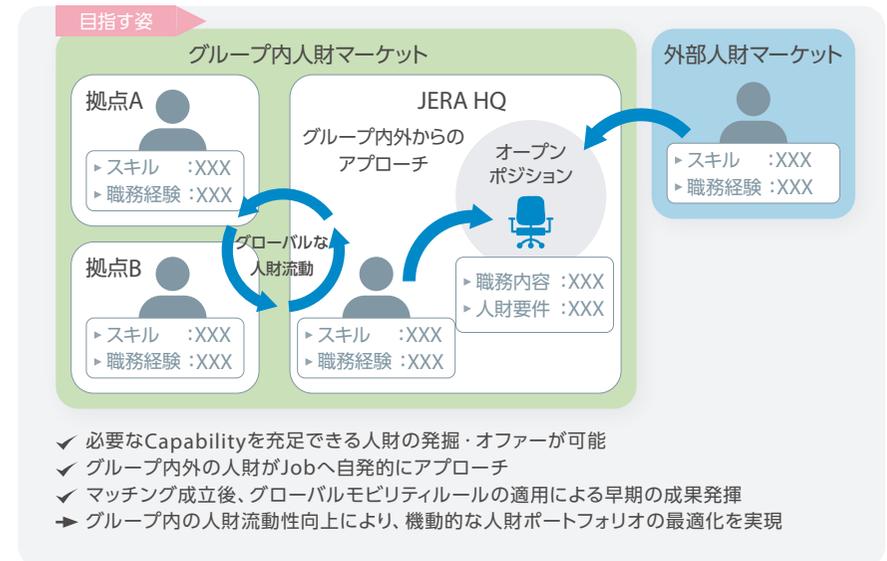
グループ内人財マーケットの構築

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、双方の成長を実現可能な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ールールの整備

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ー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。なお、本施策は2025年7月に主要な海外拠点へ導入済みであり、順次対象拠点を拡大していく予定です。



VOICE (グローバルモビリティールールプロジェクト参画メンバー)



将来の赴任者に“安心感”と“透明性”の提供を目指して

アデル ボナデオ
JERA Australia Senior Manager

本プロジェクトにJERA Australiaの代表として参画しました。従来の日本起点を前提とした仕組みを見直し、拠点間異動、現地の生活・働き方への対応を可能とする柔軟な制度の構築を目指し、プロジェクトを開始しました。プロジェクトを通じて、グローバルHRチームが一堂に会し、これまでの経験を共有し、モビリティに関する課題に取り組むことは、非常に貴重な経験となりました。新たなグローバルモビリティールールは、JERAがグローバル規模で人財育成に注力していることを示すものです。また一貫したフレームワークは、出身国や赴任先を問わず、将来の赴任者に安心感と透明性をもたらすことでしょう。今回のプロジェクトは国や地域を超えたコラボレーションの好事例となりました。

人的資本(人財)

成長機会の提供

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】

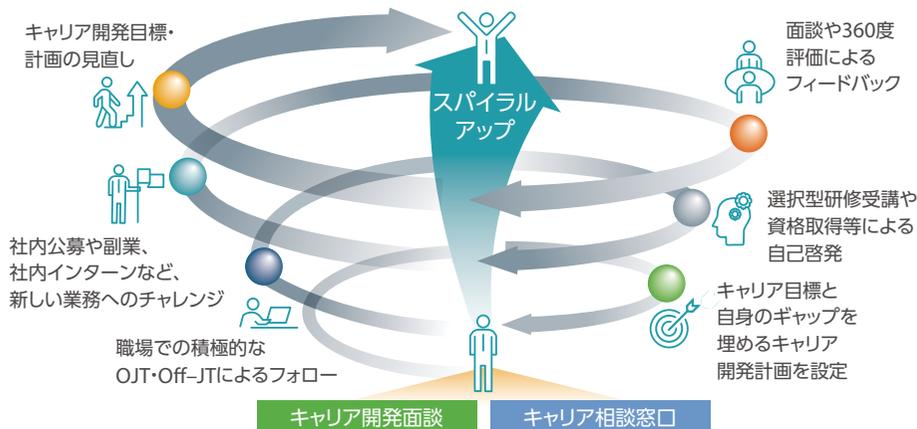
- ① 社員自身が成長し続け、自らの人生を力強く生き抜くこと
- ② 社員の成長を通じてJERAグループの企業価値を向上させ、ミッション・ビジョンを達成すること

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。

自立的キャリア開発

社員一人ひとりのキャリア開発を支援

当社はミッションに「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」を掲げ、その実現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。学びたいと思いついたときに、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。



自身の課題や目標に向けて行動を起こすそのときに、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。また、社内公募制度による異動は年々増加(2024年度は73件成立)し、社員が自らキャリアを築く風土の醸成は着実に進んでいます。

育成コンテンツマップ(施策全体像)

対象	カテゴリ							
	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		
全体	各部門提供のコンテンツ	コンプライアンス法令/リスク管理	ESG/D&I/理念/価値観浸透	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、社内インターン等)	新規入社者支援 (発電所研修など)
ミニマール					外部講師LIVEセミナー		キャリア意識醸成	
若手					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)	
					管理職昇格前後の研修	セカンドキャリア支援		
					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		

経営人財の育成

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・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、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。



人的資本(人財)

守りの人財戦略

～安心して挑戦できる強靱な基盤～

当社のHRポリシーである「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」の実現に向け、「幸せ」をカギとした「社員に寄り添った施策の推進」「健康経営の推進」「柔軟な働き方」を通じて、全ての多様な人財が安全・健康で誇りを持って働き、成長し、挑戦できる組織の構築を進めています。

社員に寄り添った施策の推進

社員ニーズを踏まえた職場環境改善

国内発電事業の戦略的位置付けが一層重要となる中、事業の最前線で働く社員が職場に魅力を感じ、よりやりがいを持って活躍できる環境を構築することが、HR部門の重要なミッションとなっています。これらの実現に向け、2024年度はCHRO自らが全24カ所の国内火力発電所および東西プラント運用センターを訪問し、年齢や役職といった垣根のないタウンホールミーティングを開催することで、現場で働く社員が抱えている人的課題の把握に努めました。これらの経営層と現場間での直接の対話に加え、全社員を対象とした労務サービスに関するアンケートを実施し、HR部門に求める社員のニーズを収集してきました。勤務ロケーションや勤務体系に起因する、本社と比較した際の不便さに関する要望等、幅広い声が寄せられました。これらの声に対し、根本的な原因を分析し、適切な対策を講じることで、就労環境によらず、多様な価値観を持つ人財がパフォーマンスを最大限に発揮できる環境整備に取り組んでいきます。

カテゴリー	具体施策
人事制度	<p>【2025年4月より導入済み】</p> <ul style="list-style-type: none"> 自家用車を用いた通勤者への手当改善 食事手当の拡充 資格取得報奨を可能とする既存制度の改修 <p>【2025年度導入予定】</p> <ul style="list-style-type: none"> 住宅制度の改正
人財	<ul style="list-style-type: none"> 現場志向を持つ人財の積極採用・育成 安定操業に資する適正配置



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

健康経営の推進

健康で、安心して挑戦できる基盤づくり

ミッションを達成するためには、社員がイキイキと働くことが不可欠です。そのためには、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2025」の大規模法人部門に3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	2024年度実績(定量)
ワークライフバランスの推進による時間外労働時間の削減	時間外労働時間24h/月 (前年度比0.5h削減)
「JERA健康エキスパートモデル」を作成し、その達成を目標とした健康イベントの開催	約1,500人参加
全社員を対象とした人間ドックの無償化	人間ドック受診率99%
産業保健スタッフによる若年層向けの社員全員に対する面談	新卒1、2年目/キャリア採用(20代)との100%面談実施

柔軟な働き方

自分のスタイルで活躍できる環境整備

働き方やライフスタイルに対する価値観が多様化する中、社員とその家族の様々なライフスタイル・ライフステージに対応し、能力を最大限発揮できる環境を整えています。

ハイブリッド型のテレワーク制度や、育児・介護・単身赴任の回避などの特別な事情がある場合のフルテレワーク適用、配偶者の海外勤務に伴う海外でのテレワークや休職制度、2024年度からは外国籍社員のニーズを踏まえた母国でのテレワーク制度などを導入しています。

人的資本(D&I)

D&Iの推進

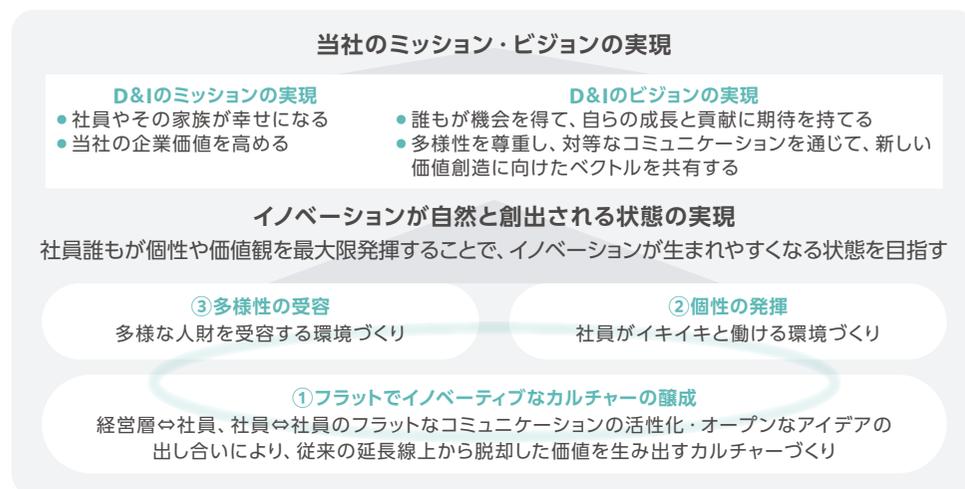
組織内の人財や部署同士のつながりを強化するためには、当社グループにおけるカルチャー醸成が不可欠であると考えます。HR部門では、イノベーションが自然と創出されるカルチャーの醸成を目指し、ダイバーシティ&インクルージョンの推進にグループで取り組んでいきます。

D&Iステートメント

当社グループとしてD&I推進に取り組んでいくために、海外を含めた社員の声を集め、D&Iステートメントを策定しました。今後は本ステートメントをグループの共通言語としてD&Iの取り組みを進め、さらなるカルチャー醸成を目指していきます。

F Free from bias 既存概念や自分の価値観にとらわれることなく、多様な背景や異なる価値観を持つ人々が、対等な立場で意見を交わす	A All employees 全ての社員が自身の個性や能力を発揮しイキイキと働く	I Innovative 価値観やアイデアの新しい組み合わせによって、新たな解決策を見つける	R Respectful 互いの価値を受容し尊重する
--	---	--	--------------------------------------

当社の国内拠点においては、下記①②③の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。



D&I推進の取り組み

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します。

①フラットでイノベティブなカルチャーの醸成

経営層⇄社員、社員⇄社員のフラットなコミュニケーションの活性化・オープンなアイデアの出し合いにより、従来の延長線上から脱却した価値を生み出すカルチャーの醸成を目指します。

JERAおよびJERA海外拠点によるイベント

日本と海外拠点におけるD&Iの取り組みの推進や、海外拠点との相互理解などを目的に、国内外のメンバーが対面で集まるフォーラムを年次開催しています。国や言語、役職などの壁を超えて情報・意見交換を行うことで一体感を醸成しています。



海外拠点社員と本社社員の集合写真

VOICE



カルチャー醸成に向けた新たな一歩へ (JERAおよびJERA海外拠点によるイベント担当者より)

荻原 里佳
組織人材開発部 組織開発ユニット

本イベントは、当社の海外拠点のひとつである豪州で実施し、5カ国から50名超の参加者が集まりました。当社グループでD&Iの進むべき方向性を共有するために必要なカルチャーについて議論するだけでなく、参加者の皆さまのコミュニケーションが活発に行われることも目指していました。各組織と業務におけるD&Iの取り組み実績や課題などを話し合い、JERAカルチャーが多様かつインクルーシブであること、それが当社の活力につながっていることを再認識できる機会になったと思います。

人的資本(D&I)

有識者を招いた講演・対談

ビジネスにおける新たな価値創造のため、多様な価値観に触れることを目的に社内サロンを開催しています。当社の事業とは異なる領域の専門家や芸術家などの多彩な分野の有識者を招き、非日常的なつながりからイノベーションが創出されることを目指しています。



QuizKnockの伊沢氏(右)と奥田代表取締役社長 CEO兼COOの対談

ワールドカフェ

D&Iやカルチャー、職場づくりなどのテーマについて、普段の業務で接する機会の少ない多様な社員同士が小グループになって議論を交わす、ワールドカフェを開催しています。議論を通じて、課題に対する解決策やアイデアが生まれ出されています。



ディスカッションの様子

ファミリーイベント

社員の家族やパートナーの方を招いたファミリーデーを開催しています。社員の家族やパートナーの会社理解を深め、当社のファンになっていただくこと、および社員のエンゲージメント向上に寄与しています。



D&Iファミリーデーでの集合写真

②個性の発揮(社員がイキイキと働ける環境づくり)

職場と個人単位でそれぞれの課題を吸い上げ、その解決を図ることによって、社員がイキイキと働ける環境づくりを目指しています。

社員満足度調査(職場単位)

社員のエンゲージメント向上および当社の企業価値向上の一助とすることを目的に、毎年社員満足度調査を実施しています。会社(経営方針や戦略など)、働く環境(労働時間やチームワークなど)、能力向上(自身の達成感やスキルアップなど)、D&Iなど、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。

2024年度の社員満足度(総合ポイント)は65.1%で、国内ベンチマーク*と比較して総合では同程度、項目別ではいくつかの項目で日本平均を上回る結果となりました。また、2024年度より、調査対象を当社海外拠点にも拡大しました。今後は、同調査の中でカルチャーの浸透度を計測し、浸透度とエンゲージメントの双方の向上を目指していきます。

* 調査会社(米国クアルトリクス)が有する日本国内における他企業の満足指数の平均値

D&I提案BOX(個人単位)

D&Iに関する要望・改善や自職場のD&I推進に関する取り組みなど、社員の生の声を拾い上げる(社員が匿名/非匿名にて自由に投稿できる)仕組みを導入しています。会社側と社員側の想いを交わす双方向コミュニケーションを通じて、社員の声を施策に取り入れています。

③多様性の受容(多様な人財を受容する環境づくり)

ミッション・ビジョンの実現には、人材面から必要な多様性を当社グループが擁している必要があると考えています。そのため、日本と海外拠点にて人事交流の活発化および特定の属性が排除されておらず多様性が担保されている状態を目指しています。

●拠点間の人事交流数・社員の国籍数

日本と海外拠点において、多様な属性の人財が出向により交流しています*1。また、日本と海外拠点では、49カ国の国籍の社員が活躍しています*2。



★ 日本と海外拠点における社員の国籍

≡ 人事交流(矢印の太さは規模の大きさを示す)

*1 人事交流は、2025年7月1日時点の出向(海外拠点から日本への受入出向、日本から海外拠点への送出出向を含む)数の規模を掲載

*2 国籍は、国内および海外主要5拠点における2025年6月末時点の社員情報を集計

2024年度の外部評価



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、LGBTQ+に関する企業の取り組み指標「PRIDE指標」*1で、最高評価のゴールドを2年連続取得しました。また、企業のD&Iの取り組みを評価する「D&I AWARD 2024」*2にて、最高認定のベストワークプレイスに2年連続で認定されました。

*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

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

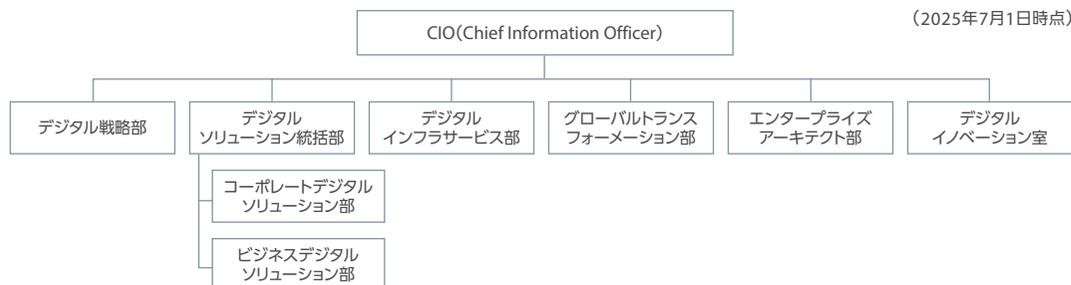
当社は世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供するため、デジタル技術を活用します。安定供給と脱炭素化を両立する供給基盤を構築し、アジアを中心とした世界の健全な成長に貢献することで企業価値最大化を目指しています。戦略として、3つの戦略的事業領域(SP: Strategic Positioning)と3つの事業運営能力(OC: Operational Capabilities)のコンビネーションによる最適なソリューション提供を推進しています。

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。

	2024年度実績	2025年度目標
エンタープライズトランスフォーメーション	S/4HANAの開発、一部海外関連会社での導入	S/4HANAの国内展開、海外主要拠点への展開推進
ビジネスアライメント	システム開発の適正化 厳格な投資評価導入	ビジネスとデジタルを融合した全体計画の策定
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50%削減)	取引先のさらなる厳選、プロジェクト品質改善

主要プロジェクト

データの整理化と迅速な経営判断に貢献する「S/4HANA」の導入

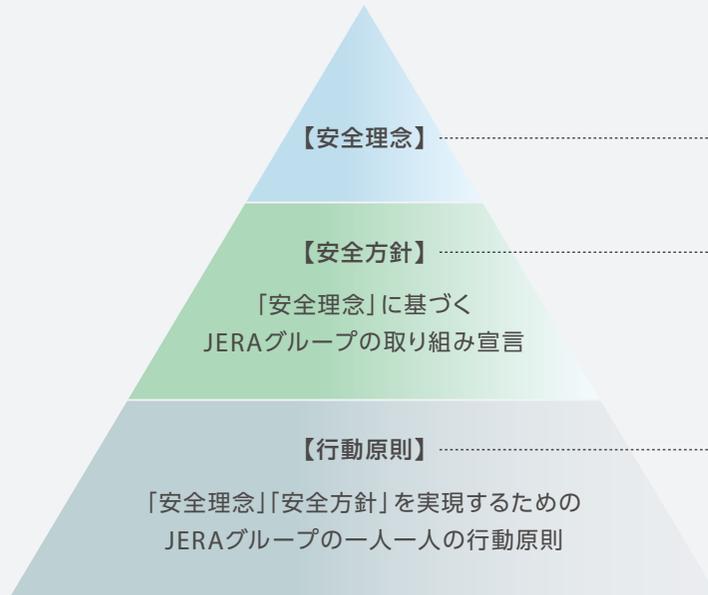
企業の経営資源を一元管理する統合基幹業務システム「SAP」の最新版、「S/4HANA」を導入中です。当社成長戦略のSPとOCを両立するため、データ・業務プロセスの標準化、情報共有化を進め、データドリブな会社経営を実現します。

世界的課題の多くがエネルギーと密接に関係しており、当社も気候変動や地政学リスクなどの課題に直面しています。リアルタイムに集約されたデータ基盤を活用した問題の予兆管理を行い、データに基づく迅速な経営判断を目指します。

また、蓄積したデータにより、国内外の当社グループ各社を同じモノサシで測定できるようになります。経営層は最新のデータに基づき迅速な意思決定が可能となり、社員は標準化された業務プロセスの下で情報収集時間を削減し、分析や計画策定等の高付加価値業務に集中できます。SPとOCに貢献するデータ基盤を構築し、企業のアジリティを高めることで、企業価値向上に貢献します。

安全

JERAグループ安全基本方針



【安全理念】

『安全は、事業の基盤であるとともに企業価値の源泉であり、すべての事業活動において最優先とする』

【安全方針】

「安全理念」に基づく
JERAグループの取り組み宣言

1. 安全かつ健康で働きやすい職場環境をつくります
2. 安全かつ適切な業務手順・ルールを遵守します
3. 安全に配慮して設備を設計し、運転・保全します

【行動原則】

「安全理念」「安全方針」を実現するための
JERAグループの一人一人の行動原則

1. 安全確保のため、組織や職責を超えて一致協力します
2. 判断に迷ったときには、より安全と認められるものを採用します
3. 安全確保のため、不断の努力と取り組みを継続します

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



VOICE



災害ゼロに向けて

横田 太祐

常務執行役員

Chief Business Support & Solutions Officer (CBSSO)

安全は当社の全ての事業の基盤です。当社は現在、世界で事業を展開し、文化が異なる多様な人々が事業活動に従事しています。また、アンモニアや水素燃料など、新技術の活用にチャレンジしています。このような職場環境においては、職場に潜むリスクを特定・評価および軽減し、安全な職場環境を構築していくことが不可欠です。

2024年に発生した武豊火力発電所での火災事故や広野火力発電所での協力会社作業員の死亡災害に関する原因分析・再発防止対策も踏まえ、現在当社では、安全に関する気付きについて発言するための仕組みの構築、働く人の健康と安全を確保するための体調管理ポリシーの策定、安全施策に必要な投資判断の仕組みの構築などの施策を進めています。

また、各組織の役割・責任を明確化した3線モデルに基づくリスクベースのグローバルな安全管理システム構築にも取り組んでいます。

こうした取り組みにより、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。

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有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は必要です。

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、安全に関するKPIとして「死者数ゼロ」を設定の上、安全活動の着実な実施・継続的改善を行い、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」を大前提とした事業活動を推進しています。

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、事業場でともに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、当社と協力企業の皆さまが一体となった安全文化醸成活動を展開しています。

安全活動においては、現場で働く方々とのコミュニケーションを重視し、社員や協力企業の皆さまから安全に関する意見を本社へ直接いただく仕組み（Anzen Post）や、安全責任者会議への経営層、労働組合の代表者、外部有識者の参加などにより、現場で働く方々の声を経営層まで確実に届け、実効性ある各種活動に取り組んでいます。

安全活動戦略

安全理念の実現に向けた安全活動戦略・安全活動計画の策定と実践

当社は、2021年に第三者による安全活動診断を受けた際、安全理念を実現するための課題として、リーダーシップ、組織体制、業務運営の各項目の取り組みについて推奨されました。この診断結果を踏まえ、2022年度に安全に関する中期の実施事項を「安全活動戦略」として取りまとめ、この戦略の下、年度ごとの活動計画を全社および各部門において策定し、「死者数ゼロ」を安全に関するKPIとして、安全活動の実施および継続的改善に取り組んでいます。

安全活動戦略や安全活動計画の進捗状況とKPIの実績については、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。

2023年度～2025年度 安全活動戦略	2025年度の主な取り組み
リーダーシップ トップの継続的なリーダーシップと、一人ひとりの安全意識向上	<ul style="list-style-type: none"> 『仲間の安全を守る』意識向上策の展開 -社員一人ひとりの安全意識を向上させるための施策
組織体制 安全を強力に牽引するマネジメントシステム構築	<ul style="list-style-type: none"> グローバル企業にふさわしい安全管理システム構築・運用 -3線モデルによる安全管理システムの構築 -プロセス安全の仕組みの構築
施策 環境の変化に対応した実効性ある安全活動	<ul style="list-style-type: none"> 災害ゼロ実現に向けた実効性ある安全活動 -安全活動に必要な予算・人員を確保するための施策 -働く人の健康と安全を確保するための施策

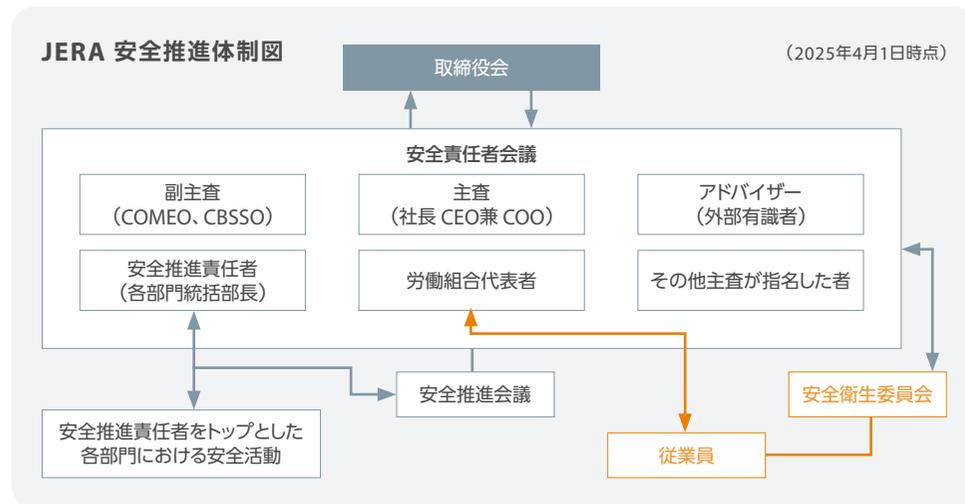
安全

安全推進体制

経営層が参加する安全推進体制の構築

当社は、社長 CEO兼COOが主査となり、各部門の安全推進責任者、労働組合の代表者、外部有識者等が参加する「安全責任者会議」を設置し、当社の安全に関わる事項について2カ月に1回議論を行い、その下で各部門が安全活動を行うことにより会社全体で一体となった安全活動を展開しています。安全責任者会議での主な審議内容に関しては、四半期ごとに取締役会に報告しています。

今後、3線モデルの考え方に基づいて現場や本社関係組織それぞれの役割を明確化するなど推進体制を整備・強化し、安全の一層の推進に取り組んでいきます。



安全責任者会議において実質的な議論を実施

安全責任者会議には、経営層に加えて従業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。2024年度は8回開催し、当年度に発生した死亡災害に関する原因究明や再発防止対策の有効性の確認、設備の新設・除却時における設計面の安全に関するガイドライン制定に向けた検討など、災害ゼロを実現するための具体的な対策について議論を行いました。

安全のための具体的取り組み

安全に関する社内階層別研修の実施

安全文化の醸成においては、トップのリーダーシップと一人ひとりの意識付けが重要な役割を果たします。また、安全の確保のために求められる役割や影響力は社員の階層ごとに異なることから、役員、統括部長・部長、課長、課長代理（一般職）の4つの階層に区分し、各階層の役割に応じた安全研修を2024年度に導入しました。

マネジメント層から各職場の社員に至るまで、各階層に応じた安全重視のリーダーシップの実践を促すとともに、安全を最優先する意識と行動を会社全体に広げ、安全文化の醸成・浸透を力強く後押ししています。



社内研修の様子

働く人の安全・健康の確保に向けた取り組み

安全の確保のためには、働く人が健康であるとともに、安全な職場環境を構築・維持することが重要です。このため、安全責任者会議において、当社グループの事業に関わる全ての方が、健康な状態で業務に従事するために、会社および働く本人が果たすべき役割や、安全確保に必要な予算や人員を確保する仕組みについて議論を重ねています。今後、就業時の体調確認に関するルールや、安全施策に必要な投資判断の仕組みを構築していく予定です。

TOPICS

Anzen Post

安全・安心な職場を形成するためには、現場で働く方々とのコミュニケーションが重要です。このため、当社では働く方々が安全に関する意見を発信する「Anzen Post」という仕組みを2024年に導入しました。Anzen Postは、当社社員に加え協力企業の皆さまからも安全に関する意見を本社に直接伝えていただける仕組みであり、匿名での意見投稿も可能としています。また、寄せられた意見の内容や会社側の検討状況・結果を全社員が見られるようにすることで、現場で働く人たちの声が確実に届き、適切に反映されていることが実感できるようにしています。現在、月に10件以上の投稿があり、いただいた意見をもとに安全な職場づくりを進めています。



安全

発電所での災害防止に向けた取り組み

火力発電所における安全対策

火力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。

火力発電所や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に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。

石炭火力発電所では安全マニュアルに基づいた取り扱いを実施しています。例えばバイオマスを扱う石炭火力発電所では、2024年1月の武豊火力発電所における火災事故から学んだ再発防止策として、粉じん濃度と着火源リスクの低減に取り組んでいるほか、バイオマス搬送に関して、改めてリスクアセスメントを行っています。設備および運用変更が生じた場合のリスクアセスメントについても実施する仕組みを構築していきます。

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、脱硝用とは比較にならない大量の取り扱いが必要になります。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、防護の階層化に基づく未然防止、早期発見、漏洩の局所化・拡大防止の3段階での安全マニュアルを整備し、安全対策に万全の体制を整えています。

自然災害に備えた設備の安全対策

当社の事業は、台風や地震といった緊急時でも早期に設備復旧させる必要があります。このため火力発電所では緊急時に備えて関連法規に基づき適切な管理を行うとともに、地域社会と連携した各種訓練等を充実させています。

火力発電所では新設時に関連法規や耐震設計規格(JEAC)に基づく耐震設計を実施しており、建設後は定期的な設備点検にて耐震性能を確認しています。また、内閣府等の公的機関より発表される地震を踏まえた重要設備の耐震性評価を実施し、倒壊・損傷による長期停止を回避するよう耐震補強等の対策を進めています。

災害実績

安全に関する目標(KPI): 災害による死者数ゼロ

当社は、安全理念の実現に向けて「死者数ゼロ」をKPIとして設定し、様々な安全活動を行っています。

2024年度の災害件数は28件となり、残念ながら当社発注先の請負会社において1件の死亡災害が発生しました。

災害*件数の推移



※ 災害: 当社の事業活動に起因して、当社事業に従事する当社、当社の関係会社、当社もしくは当社の関係会社の発注先の請負会社・委託会社の役職員、または公衆に発生した負傷、疾病または死亡。負傷または疾病に関しては医師による治療を受けたものに限る。2024年度より社内報告・集約する「災害」の範囲を見直したことに伴い、下記は2023年度までは災害件数に含み、2024年度以降は含まない。

・熱中症のうち、熱中症1度など、医師による治療を要さない軽症のもの

・当社の役職員以外における負傷および疾病のうち、当社の関係会社が実施(発注)した業務(工事等)によるもの

労働災害に関するインシデントが発生した際の調査手順

災害発生時は、被災者の救護および二次災害防止措置を実施後、以下の手順により調査・原因究明を行い、再発防止対策を講じています。

現場調査	再発防止対策、災害情報の展開
<ul style="list-style-type: none"> 速やかに現場で災害調査体制を整備 現場確認、事情聴取、作業行動調査、物件調査、関係資料調査などを行い、事実関係を確認 	<ul style="list-style-type: none"> 事実関係に基づき、災害原因の特定、再発防止対策の検討・実施 社内に情報共有、水平展開

死亡災害の再発防止対策の徹底

2024年度は残念ながら当社発注先の請負会社において1件の死亡災害が発生しました。これを受けて災害の原因究明、再発防止対策を安全責任者会議において審議の上、取締役会に報告するとともに、各事業場に水平展開を実施しました。今後、講じた再発防止対策の実施状況および効果の確認を行い、より実効性のある再発防止対策を追求してまいります。

社会・関係資本(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、ステークホルダーとの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>

株主・投資家とのコミュニケーション

当社は、上場会社レベルの開示水準実現に向けた各種施策の実施を目指します。株主・投資家や格付機関・証券会社・ESG評価機関など資本市場参加者との対話において情報開示を充実させるとともに、当社事業に対する理解醸成と深化を図ります。また、資本市場の声を社内にフィードバックし、開示内容の改善に反映させるとともに、企業価値向上を追求していきます。

活動	状況(対応者)	回数
定時株主総会	-	年1回
決算説明会	CEO、CFO等	年2回
国内・海外投資家等との個別面談	CFO、グローバルIR部等	随時
施設見学会	グローバルIR部等	随時
ESGスモールミーティング	グローバルIR部	年1回

主なステークホルダー	主な期待・要請	取り組み
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	地政学的要因や気候変動によってエネルギー需給バランスの不確実性が高まる中であっても、燃料調達から発電、電力/ガス販売に至る一連のバリューチェーンを通じて、世界中のお客さまにエネルギーを安定供給します。また、お客さまが直面するエネルギー面の諸課題に対して、当社の強みを活かしたトータルソリューションをご提供し、お客さまの期待にお応えし続けることで、強固な信頼関係を構築します。
ビジネスパートナー	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境と社会に配慮した調達 ● 公正・公平な取引 ● 連携強化 	環境と社会に配慮した調達活動と業務委託を推進することで、社会的責任を果たすとともに、取引先と公正・公平な取引を行います。また、取引先やパートナーと密接なコミュニケーションを図ることで、相互発展を目指します。
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境に配慮した事業活動 ● 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 	発電所立地地域をはじめとした地域社会の皆さまと積極的に対話を行い、信頼していただける関係を構築・強化することで、地域とともに持続的な成長を目指します。また、それぞれの国や地域の自然や歴史、文化・習慣などを尊重しながら事業を展開し、皆さまの期待に添えるよう、社会貢献活動等を通じて社会の発展に貢献します。
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業価値の向上 ● 収益力の強化 ● 情報開示の充実 	株主・投資家や格付機関・証券会社・ESG評価機関など資本市場参加者との対話において情報開示を充実させるとともに、当社事業に対する理解醸成と深化を図ります。また、資本市場の声を社内にフィードバックし、開示内容の改善に反映させるとともに、企業価値向上を追求していきます。
従業員	<ul style="list-style-type: none"> ● 魅力ある報酬基盤 ● 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 ● イノベーションが自然と創出されるカルチャーの実現 	「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、魅力ある報酬基盤を整備・提供し、自立的なキャリア開発を支援します。併せて、心身の健康、柔軟な働き方、人権尊重など、誇りを持って働き、安心して挑戦できる環境整備を進めます。さらに、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、D&I推進に取り組むことで、人的資本価値の最大化につなげていきます。

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必要があります。

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。

環境との共生

次世代育成

地域社会の課題解決

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問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。

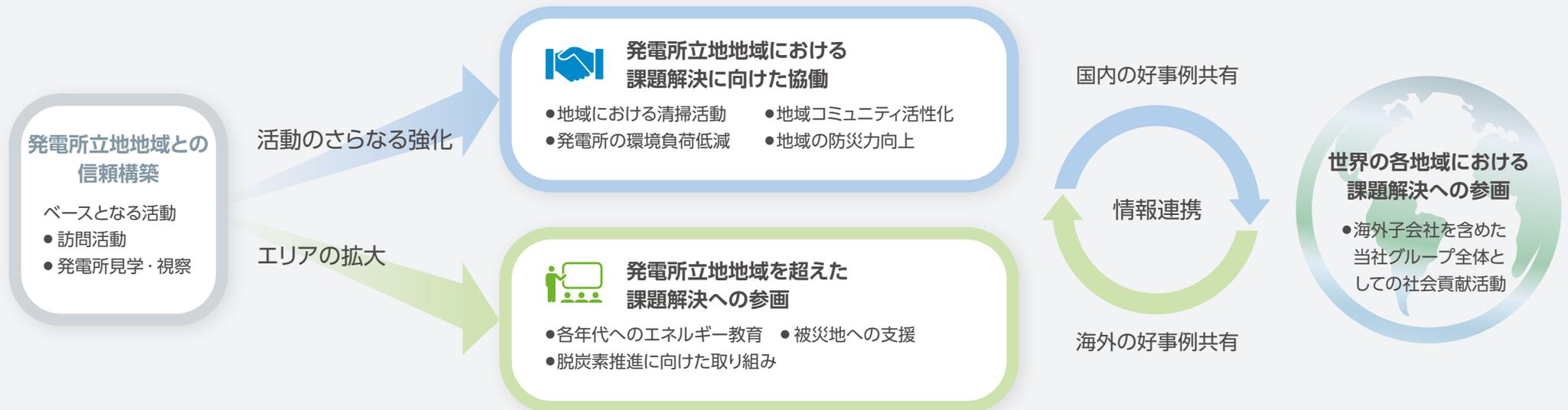
社会貢献活動方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/contribution>

共生・共栄に向けた推進体制

～「地域社会に愛され、ともに成長する発電所」へ～

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署で共有・議論し、さらなる活動領域の拡大に取り組んでいます。

立地地域との信頼構築	発電所立地地域におけるステークホルダー訪問活動や発電所見学・視察等を通じて、自治体やコミュニティとの信頼関係構築に取り組んでいます。
立地地域における課題解決	「地域社会に愛され、ともに成長する発電所」を目指して、地域の清掃活動や防災力向上活動へ参加するなど、地域社会の課題解決に向けて協働していきます。
立地地域を超えた課題解決	次世代層へのエネルギー教育や被災地の支援など、全国的な課題解決に向けた取り組みに積極的に参画していきます。
世界の各地域における課題解決	海外子会社を含めた当社グループ全体で、各地域のニーズに応じた社会貢献活動を推進しています。活動の好事例は当社グループ内で情報連携・共有していきます。



社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)

取り組みの状況

発電所立地地域との信頼構築

● **ステークホルダー訪問活動等による対話の推進**
 日頃よりステークホルダーの訪問や発電所見学・視察等の機会を通じて、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伺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。これらの活動を通じて得られた地域の皆さまのご意見を、役員が参加する社内会議でレビューし、次年度の業務計画へ反映しています。
 (2024年度実績：発電所見学・視察受入 約17,000人)

社内レビューの流れ



発電所立地地域における課題解決に向けた協働

● **地域と連携した清掃活動**
 地域の皆さまへの日頃の感謝の意を含め、協力会社や自治体と協働し、周辺地域の清掃活動に取り組んでいます。2024年度は、発電所立地地域における清掃活動のほか、NPBセ・リーグ6球団の協力を得て、ペットボトルを資源として回収し、再利用するサーキュラーエコノミーにつながるアップサイクルを実施しました。



● **地域社会との協働による防災力強化**
 防災力強化のためには地域社会との連携が不可欠であり、消防署との合同訓練などを行っています。2024年度は、さらなる連携強化に向け、第四管区海上保安本部との間で、災害時における復旧活動の迅速化に向けた相互協力に関する協定を締結しました。



発電所立地地域を超えた課題解決への参画

● **未来を担う次世代層への教育支援**
 未来を担う次世代の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ことを目的として、各年代に応じた教育支援を行っています。
 エネルギーや漁業振興等をテーマとして地域の小中学校を訪問し授業を行う「出前授業」のほか、地域の大学と連携し、将来のエネルギーのあり方をテーマとした「大学エネルギー講座」を開催しています。さらに、小中学校の教員を対象とした研修を実施し、教員のエネルギー教育を支援する活動にも取り組んでいます。(2024年度は約1,000人が参加)



南知多町立篠島中学校「出前授業」

VOICE



● エネルギー分野の課題は複雑かつ多岐にわたることを実感し、環境問題やエネルギー政策に関心を持ち続けることの重要性を改めて感じました。

世界の各地域における課題解決への参画

海外拠点においても、各国・各地域の社会課題解決のための取り組みを進めています。JERA Americasでは、75人以上の社員がヒューストン・フード・バンクでのボランティア活動に参加し、約1万8,200食分の食事を食料不安を抱える家族に届けました。



TOPICS

地域共生施設「JERA park YOKOSUKA」オープン

2025年11月に「JERA park YOKOSUKA」が横須賀火力発電所内にオープンします。共生施設には、広大な「芝生エリア」のほか、スポーツを楽しめる「多目的グラウンド」を設置します。今後、イベント開催等を通じて、地域活性化に積極的に取り組んでいきます。



JERA park YOKOSUKA 特設サイト
https://www.jera.co.jp/pr_yokosuka/

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

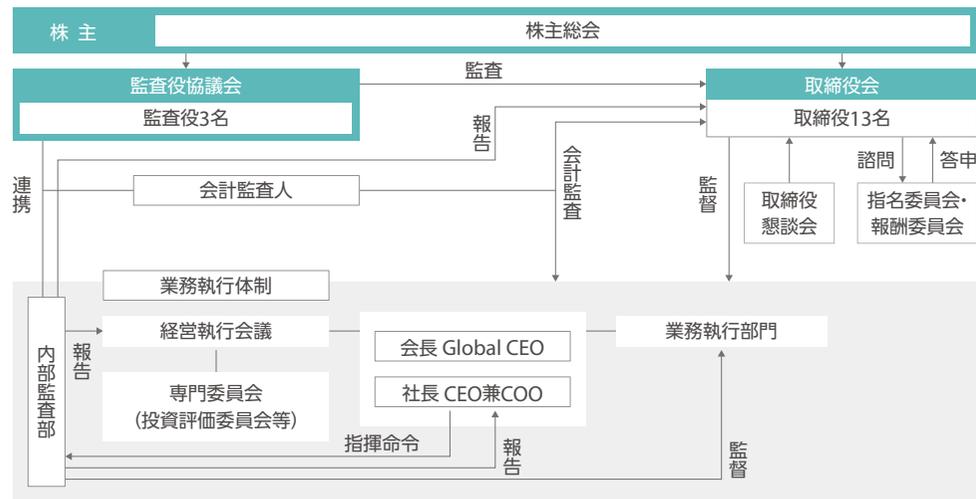
当社は、国際エネルギー市場から信任される強固で健全な経営・財務体質を備え、自律的かつ独立した企業文化と公正・迅速な意思決定が可能となる経営体制を確保することをコーポレートガバナンスの基本理念としています。


 コーポレートガバナンス・ガイドライン*
<https://www.jera.co.jp/sustainability/governance/about>

※ 本ガイドラインは、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を示し、当社従業員の行動指針とするものであり、これにより当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを目的としています。

コーポレートガバナンス体制図

(2025年7月1日時点)



コーポレートガバナンスの概要

[機関設計の形態] 監査役設置会社



ガバナンス体制

独立性・多様性を確保する、上場会社レベルのガバナンス体制を構築

当社取締役会は、多様な領域でグローバルに事業を展開していくため、スキル・マトリックス(▶P.77)に基づき、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で構成しています。当社は非上場ではありますが、客観性・健全性の向上の観点から独立性基準を定めるとともに、独立社外取締役を含めた社外取締役が過半となる体制としています。

監査役に関しては、独立社外監査役を含む構成としており、各監査役の意思疎通・情報提供・意見交換の場として監査役協議会を設置しています。

取締役会の主な審議内容

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、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。

2024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。

カテゴリー	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、国内スポット市場未入札事象に対する対策等
経営戦略	2035年ビジョン実現に向けた新成長戦略、収支水準・財務戦略、安全対策
事業戦略	ゼロエミッション火力開発および水素・アンモニアに係るバリューチェーン構築戦略、LNGバリューチェーン戦略、アセット・バック・トレーディング戦略、再生可能エネルギー戦略など
投資決定	日本、米国、欧州、中東等における事業投資・M&A案件の決定

コーポレートガバナンス

取締役への支援

取締役への適時・適切な情報提供や現地視察との組み合わせにより、実効性の高い議論を実現

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。2024年度は、海外拠点（ベルギー）にて取締役会を開催し、海外子会社視察や現地従業員とのコミュニケーションを通じ、現地事業の理解促進を図っています。

新任取締役に対しては、就任時ブリーフィングを整備し、各事業部門の責任者による事業説明や当社発電所等の重要拠点の視察および交流等を通じて、当社事業の早期理解を図っています。

また、取締役懇談会では経営の重要課題を複数回議論するなど、多岐にわたるテーマを取り上げました。



ベルギー・Parkwind社での取締役会開催(2024年12月)



社外取締役による東扇島火力発電所視察(2024年9月)

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の見地から助言し、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。

指名・報酬委員会の役割と議論内容

専門性と客観性向上の観点から、独立社外取締役を含む委員会体制へ変更

当社は、取締役および執行役員の人事および報酬に関する事項を協議することを目的に、指名・報酬委員会を設置しています。

本委員会は4名の取締役で構成されており、半数は社外取締役から選任しています。2025年6月からは、専門性と客観性を高める観点から、本委員会を任意設置の指名委員会と報酬委員会に分割するとともに、初めて独立社外取締役を委員に選任し、両委員会を社外取締役4名を含む6名体制に変更しています。

委員構成

■社外取締役比率



2024年度の指名・報酬委員会の出席状況

役職	委員長	氏名	出席回数	主な検討・議論内容
代表取締役会長	○	可児 行夫	全10回中10回	<ul style="list-style-type: none"> 指名・報酬委員会の役割と体制 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 役員報酬に関する外部環境 取締役および執行役員の報酬制度 取締役および執行役員の個人別の報酬額
代表取締役社長		奥田 久栄	全10回中10回	
社外取締役		勝野 哲	全2回中2回 ^{※1}	
社外取締役		鍋田 和宏	全8回中8回 ^{※2}	
社外取締役		酒井 大輔	全10回中10回	

※1 社外取締役 勝野哲は2024年6月の退任以前に開催された指名・報酬委員会への出席状況を記載しています。
 ※2 社外取締役 鍋田和宏は2024年6月の就任以降に開催された指名・報酬委員会への出席状況を記載しています。

2025年度の指名・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

コーポレートガバナンス

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、指名・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(2024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	328	267	62	14
監査役	75	75	—	4

* 上記賞与金の支給対象には、2024年度中に退任した取締役2名も含まれます。なお、賞与金は社外取締役には支給されません。

取締役会の実効性評価

取締役会のあるべき姿の実現に向け、PDCAの改善サイクルを実施

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。

アンケート調査方法の概要

記名式にて、「当社の目指す取締役会のあるべき姿」に関する事項を5段階で評価しています。また、具体的な問題点や改善点を記述できるよう各セクションに自由記述欄を設けています。

2024年度に評価・改善された事項

- 書面決議・報告の活用による重要課題に係る議論時間の確保
- 新任役員研修プログラムの体系化および実施
- 海外拠点での取締役会の開催

2025年度に向けた主な対応策

- 資料形式の変更による論点のさらなる明確化、資料の削減
- 取締役のスキル・マトリックスに基づく多角的な専門性を有する取締役会の構成
- 重要拠点との交流機会の提供、現地事業理解の促進のため、海外拠点における取締役会の継続開催

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配分を通じて、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。

スキル・マトリックス

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)	●	
渡部 哲也	取締役		●	● (日本)	●	●			
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(政策・規制、政財界リレーション)	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(安定供給、経済性、脱炭素)を同時に解決するためには、エネルギーや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、適切な財務管理、資本配分の下での成長分野への投資や、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

役員紹介

取締役



再任
代表取締役会長
Global CEO
可児 行夫
取締役会出席状況
24/24回(100%)
在任期間 9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)常務執行役員
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 久栄
取締役会出席状況
24/24回(100%)
在任期間 5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)
酒田 和男
取締役会出席状況
24/24回(100%)
在任期間 6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
(ニューヨーク)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)



再任
取締役副社長 執行役員
Chief O&M-Engineering Officer(COME)
渡部 哲也
取締役会出席状況
24/24回(100%)
在任期間 2年

1987年 4月 中部電力(株)入社
2011年 7月 中部電力(株)発電本部火力部運営グループ部長
2013年 7月 中部電力(株)発電本部火力部運営グループ部長
兼 企画グループ部長
2014年 7月 中部電力(株)火力センター碧南火力発電所長
2016年 4月 中部電力(株)発電カンパニー発電企画室長
2018年 4月 中部電力(株)執行役員・発電カンパニー発電企画室長
2019年 4月 当社常務執行役員 最適化本部副本部長
2021年 4月 当社常務執行役員 O&M・エンジニアリング本部長
2022年 4月 当社常務執行役員 O&M・エンジニアリング管掌
2023年 6月 当社取締役
2023年 7月 当社取締役副社長執行役員(COME)



再任 **社外** **独立**
取締役^{#1} ^{#3}
ジョセフ・M・ネイラー
取締役会出席状況
24/24回(100%)
在任期間 4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)ジェネラル・
マネージャー(Business Development,
Projects担当, Upstream Strategy and
Planning担当)
2013年 8月 Chevron社(カリフォルニア)コーポレート・
バイス・プレジデント(Strategic Planning担当)
2016年 4月 Chevron社(カリフォルニア)コーポレート・
バイス・プレジデント(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
24/24回(100%)
在任期間 4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 社外取締役(現)
2022年 8月 Twilio Inc. 社外取締役(現)
2025年 2月 SanDisk Corporation 社外取締役(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
22/24回(92%)
在任期間 2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) 社外取締役(現)
2022年 1月 JERA Americas(米) 社外取締役(現)
2022年 5月 DTEK Renewables Int. BV(蘭)
社外取締役(現)
2023年 2月 Spearmint Energy LLC(米)
社外取締役(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
22/24回(92%)
在任期間 2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(現)
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 Toku Private Limited Chairman Advisory Board(現)
2024年 11月 SBT Investment 2 Pte Ltd Chairman(現)
2025年 3月 Sembcorp Environment Pte Ltd Chairman(現)
2025年 3月 SembWaste Pte Ltd Chairman(現)

取締役候補者については、取締役の多様性を確保することを前提に、当社の取締役にふさわしい個人の素養および主要な能力並びに取締役会の構成も勘案の上、指名・報酬委員会(2025年6月から指名委員会)での協議を経て取締役会での決議により決定しています。本委員会は、当社の株主出身の社外取締役2名を含む3名以上の取締役で構成され、取締役・監査役・執行役員の人事および報酬に関する事項を協議するために設置されています。

役員紹介

※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



再任 **社外**
 取締役^{#1}
渡辺 章博
 取締役会出席状況
 21/21回(100%)
 在任期間 1年

1980年 10月 平和共同会計事務所入社
 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(現)
 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 12月 フーリハン・ローキー(株) 会長(現)
 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)



新任 **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
 -

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

新任取締役の選任理由

世界全体の政治・経済・産業・文化等、国際動向に関する見識に加え、米国の政策・規制に熟知し、政財界トップマネジメントとのリレーションも併せ持ち、米国内外のグローバルエネルギー企業の取締役としてグローバルレベルの経営経験とエネルギー業界に関する幅広い知見を有するなど、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。



新任 **社外** **独立**
 取締役^{#1} ^{#3}
国谷 史朗
 取締役会出席状況
 -

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

新任取締役の選任理由

日米を中心とした弁護士としての豊富な国際取引、紛争解決、M&A、企業不正・不祥事対応、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント等の経験を有しており、国内の複数のグローバル企業の社外役員を歴任。これらの経験を通じて培われた企業法務および経営視点の下に客観的かつ専門的な見地からコンプライアンスをはじめとした当社グループの経営への助言、業務執行に対する適切な監督を行うこと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**
 取締役^{#1}
鍋田 和宏
 取締役会出席状況
 13/14回(93%)
 在任期間 1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部長
 2018年 4月 中部電力(株) 執行役員・コーポレート本部部長
 2020年 4月 中部電力(株) 専務執行役員・技術開発本部部長
 2023年 4月 中部電力(株) 専務執行役員・技術開発本部部長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・経営戦略本部部長CIO(現)



再任 **社外**
 取締役^{#1}
酒井 大輔
 取締役会出席状況
 16/16回(100%)
 在任期間 2年

1994年 4月 東京電力(株) 入社
 2016年 4月 東京電力フェュエル&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) 常務執行役員経営企画担当(共同)兼事業構築・アライアンス担当
 東京電力フェュエル&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) 代表執行役員副社長 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) 取締役代表執行役員副社長 経営企画担当(共同)(現)



社外 **独立**
 監査役^{#2} ^{#4}
大石 英生
 取締役会出席状況
 24/24回(100%)
 監査役協議会出席状況
 25/27回(93%)
 在任期間 6年

1985年 4月 日本開発銀行入社
 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
 21/24回(88%)
 監査役協議会出席状況
 27/27回(100%)
 在任期間 2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
 21/21回(100%)
 監査役協議会出席状況
 21/21回(100%)
 在任期間 1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

当社は、社外取締役・監査役のうち、所定の独立性基準を満たした者を独立社外取締役・独立社外監査役に指定しています。独立性ある役員に対しては、主要株主や業務執行者から独立した立場で、公益性ある当社の経営および事業において全てのステークホルダーの利害関係を考慮の上、深みと実効性ある取締役会審議のため活躍していただくことを期待し、現に活発な活動をいただいています。当社は、非上場のジョイント・ベンチャーでありながらも、透明性・公正性および公平性を確保した取締役会構成および審議の実現を目指しています。

社外取締役メッセージ

多くの実績を積み重ねた10年

エネルギーを取り巻く環境が変化を続ける中、さらなる成功に向けて

企業価値の創出と安全文化の共創

2021年より社外取締役を務めていらっしゃいますが、この役職におけるご自身の役割について、いかがお考えでしょうか。

社外取締役としての私の役割は、経営陣による企業価値の創出と毀損防止の取り組みを支援することです。国際的なエネルギー企業(Chevron社)で36年間培った経験を、JERAが直面する課題の解決に活かせるよう努めています。

例えば、経営陣による戦略・計画の策定と実行、計画に沿った人的資本・財務資本の配分を支援するのが取締役会の重要な役割のひとつです。私はChevron社で戦略・事業計画策定の責任者を務めていましたが、この経験をJERA取締役会での戦略や計画に関する議論に活かすことができます。

また、エネルギートランジションにより規制環境が変化し、JERAが国際的にポートフォリオを拡大する中、政府や地域社会との関係をどのようにうまく維持・構築していくかも特に重要です。Chevron社で政府対応・渉外チームを率いた私の経験は、JERAの国内外における活動に直接役に立つものであると考えています。

最後に、企業の安全への取り組みについても、私の知見を活かすことができます。JERAと同様、Chevron社も安全を何よりも大事であると考えています。取締役(特に社外取締役)にはJERAが行う全ての業務において、安全対策が徹底されるよう力を尽くす責任があると考えています。安全文化のさらなる醸成と実績の積み上げを目標に、Chevron社の安全理念をJERAの経営陣と共有していきます。

オープンかつ率直な議論の場

取締役会の議論やガバナンスのあり方についてのお考えはいかがでしょう。

取締役会等では、非常にオープンで率直な議論が重視され、各取締役は、各々の経歴や経験に基づき発言することが期待されています。全会一致の決定がほとんどですが、意見が完全に一致しない場合でも、多数派の見解を支持することで合意した場面もありました。これは取締役会が健全であることの表れであり、他の取締役や経営陣の見解に異議があっても多様な意見を自由に発言できる環境があるということだと思います。

また、取締役(特に社外取締役)がしっかり課題を理解できるような仕組みも徹底されてい

ジョセフ・M・ネイラー (Joseph M. Naylor)

株式会社JERA 独立社外取締役

Chevron社のコーポレート・バイス・プレジデントとして、政策、政府関係、および渉外を担当していた。2021年4月に当社の取締役役に就任。



ます。取締役会の前には毎回、事前説明が実施され、細かな質問ができるほか、関心のある分野について経営陣と一対一で話す機会も設けられています。

取締役会と経営陣は、株主との関係を含め、コーポレートガバナンスを非常に重視しています。出資者でもあり、顧客でもあり、競合他社でもある株主。JERAは近年この多面性をより深く認識するようになり、適切な関係を確保するためのプロセスを整備してきました。

エネルギー環境が変わる中、ミッション・ビジョンの達成には重点分野への注力がカギ

JERAは2025年に創立10周年を迎えましたが、今後の期待やご要望をお聞かせください。

創立10周年を心よりお祝い申し上げます。社員の皆さんは、これまで成し遂げた成果に、大きな誇りを持つべきです。JERAは、あらゆるステークホルダーからその価値や存在を評価され、世界中の政策決定者や世論形成者から意見を求められる、真にグローバルなエネルギー企業となりました。

将来を見据えると、JERAには非常に明るい未来が待っており、ミッションとビジョンを実現するためには、変わりゆく環境の中、適切に対応していかなければなりません。エネルギートランジションやそれに伴うエネルギー政策の変更、効果的なトランジションのための新技術の開発等により状況が変わる中、法令が社会と産業界の利益に資するよう、主要な政策決定者と引き続き連携が必要です。また、販売商品をよりクリーンに、経済的に適正な価格で、信頼性のあるものにしていくために、新技術の開発も継続しなければなりません。

加えて、株主会社が主要顧客だった電力の販売先も多様化しました。新たなスキルセット、業務プロセス、システムが求められるほか、より外部志向の意識への転換が求められます。

最後に、JERAには、今後も安全を第一に考え、社員を大切にするとともにその活躍を後押しし、最良のビジネスパートナーを惹き付け、社会に価値ある貢献をする企業として認識されるような文化であり続けることを期待しています。

社外取締役メッセージ

持続可能なエネルギーソリューションでより良い世界を

— 私たちの責務

持続可能なエネルギー：ネット・ゼロへの道

2023年より社外取締役を務めていらっしゃいますが、この役職におけるご自身の役割について、いかがお考えでしょうか。

独立社外取締役としての私の役割は、第一に、政治、地政学、財政問題や規制に関する政府の検討事項、官民両方の視点、東南アジア地域経済や民間セクター（特に金融）の知識など、私自身の様々な経験を活かして見解や視点を示すことだと考えています。

次に、全てのプロジェクトについて、本質性の検証がなされていることを確認することも私の役割です。つまり、CO₂排出量の削減、燃料の調達や取引を含め、発電におけるあらゆる面でJERAの核となる強みを活かせるプロジェクトなのか、取締役として納得できるものでなければなりません。また、規制を遵守することはもちろん、必要最低限の収益も確保する必要があります。最も重要なのは、手掛けるプロジェクトが2050年のゼロエミッションに向けた脱炭素化の目標に明確に沿ったものであるということです。

そして、JERAが事業を展開する様々な市場において全社的に適切なガバナンス体制が構築されるよう努め、検討中のプロジェクトについて、特にプロジェクトリーダーを対象として適切なレポートラインと責任の所在、明確なKPIが設定されるよう、役割を果たしていきます。

最後に、ミッション/ビジョンが真に実現されるよう尽力するとともに、必要に応じてこれを修正するよう後押しします。ここまで、JERAは著しい発展を遂げており、独立社外取締役の役割にやりがいを感じています。

事業領域・ガバナンスに対する視野の拡大と使命感の醸成には、多様な視点が欠かせない

ダイバーシティの観点から取締役会での議論やガバナンスについていかがお考えでしょうか。

各取締役が多様なスキルセットと経験を有していることから、取締役会の議論では幅広い意見が交わされています。業務執行取締役と非業務執行取締役が揃う理想的な組み合わせに加え、株主を代表する2名の取締役もいます。取締役の多くは、グローバルビジネス（特に戦略策定、M&A、リスク管理、サステナビリティ・気候変動問題）、エネルギー・トレーディング、または政府規制における経験を有する一方、財務、テクノロジー、コンサルティングの分野に精通している取締役も含まれます。取締役全員が健全かつ強固なガバナンスの原則を重視しています。

リム・フィーホア (Lim Hwee Hua)

株式会社JERA 独立社外取締役

シンガポールの国会議員や企業経営者としての長年のキャリアを含め、アジアの変わりゆく政治・経済動向に関する幅広い知識と経験を有する。2023年6月に当社の取締役に就任。



多様なスキルセットと経験を持つことから、取締役会では活発かつ徹底した議論が行われています。議長は、厳しい議論であれ、容易な議論であれ、円滑な議事進行に努めており、発言を望む取締役の意見に常に耳を傾けています。また、いつでも適切かつプロフェッショナルに課題や懸念に対応できる経営陣も評価できるでしょう。

今後、各取締役が持つ幅広く多様なスキルと経験を活用できれば、取締役会の議論は深く、強固なものであり続けます。同様に、経営陣のサクセッションプランについても、的確な業務遂行に必要なスキルと経験を備えたメンバーとなるよう、引き続き計画を作成する必要があります。

より持続可能でグリーンなエネルギーへ

JERAは2025年に創立10周年を迎えましたが、今後の期待やご要望をお聞かせください。

JERAはこの10年で大きな成長を遂げ、以下の実績に誇りを持つことができます。

- 株主（東京電力・中部電力）主導から脱却し、その真価を発揮。国内外の燃料および火力発電事業の統合に成功
 - ベルギーの洋上風力発電会社Parkwind社買収を含む、再生可能エネルギー分野での新規グリーンエネルギープロジェクトの立ち上げおよび洋上風力発電事業のJERA Nex bpへの統合
 - JERAの目標である「JERAゼロエミッション2050」に向けた水素・アンモニア転換の取り組みを通じ、特に既存の火力発電所のCO₂排出量の削減に向けた、脱炭素化への移行
 - 液化天然ガスの調達・取引におけるリーダーシップを確立
 - 既存プロジェクトをはじめ、トレーディングや新たなグリーンエネルギーソリューションまで多方面にわたる財務管理能力
 - 規制により企業の完全所有権が認められない地域において、買収・権益取得を進めたり地域のパートナー企業への投資を検討したりすることで、グローバル企業としての地位を確立
- 持ち前の慎重かつ責任ある姿勢で、JERAが世界中で様々なエネルギーソリューションへの参画検討を続けていくことを期待し、JERAの今後何十年にもわたる成功を祈っています。

リスクマネジメント

基本的な考え方と課題認識

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・ウクライナ情勢や米中関係等、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。

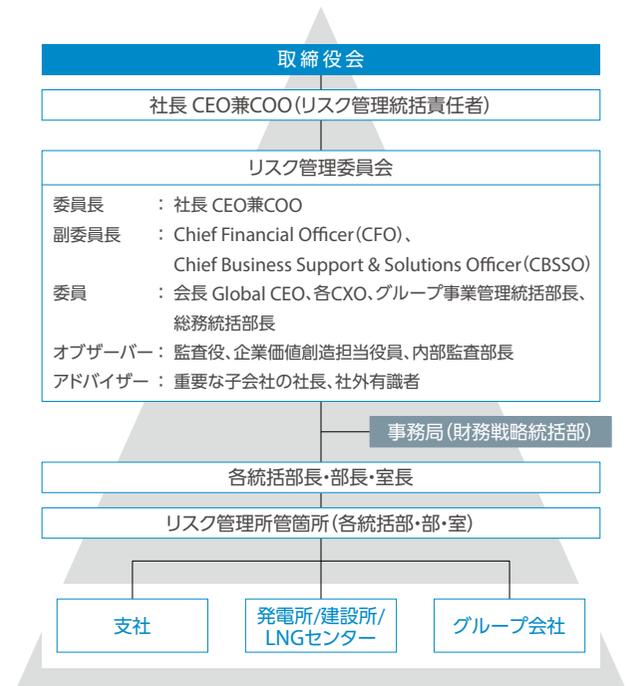
リスクマネジメント体制

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。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、リスク管理部門である財務戦略統括部を、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、

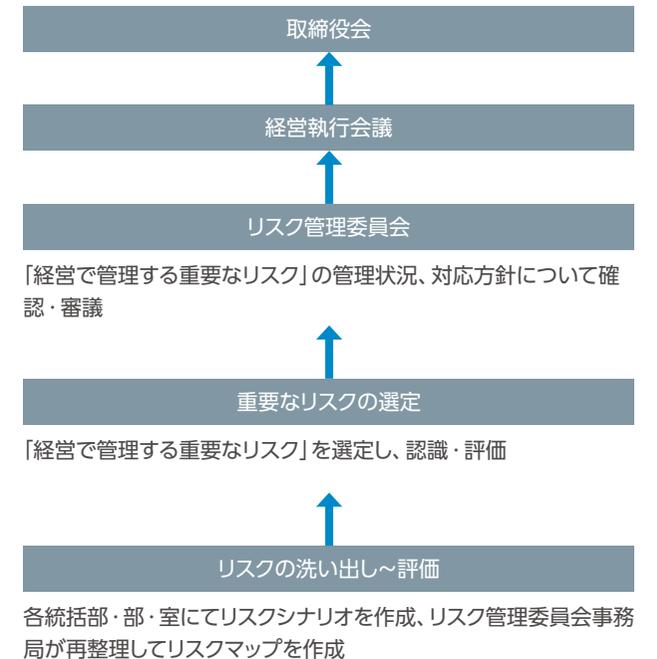
リスクマネジメント体制図 (2025年7月31日時点)



適切なリスクのモニタリングに努めています(下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。

リスクマップ策定フロー



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（自己資本）」との差分を「リスクバッファ」として算出しています。



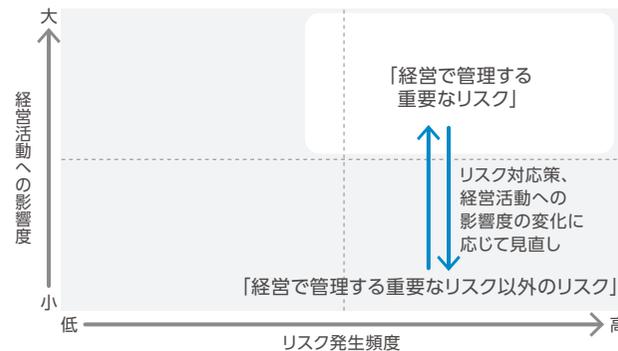
「リスクバッファ」は、発生確率が計算できない不確実性としての「オペレーショナルリスク」を考慮し、一定の水準を維持することとしています。

「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、各部門と財務戦略統括部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。

リスクマップイメージ



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。

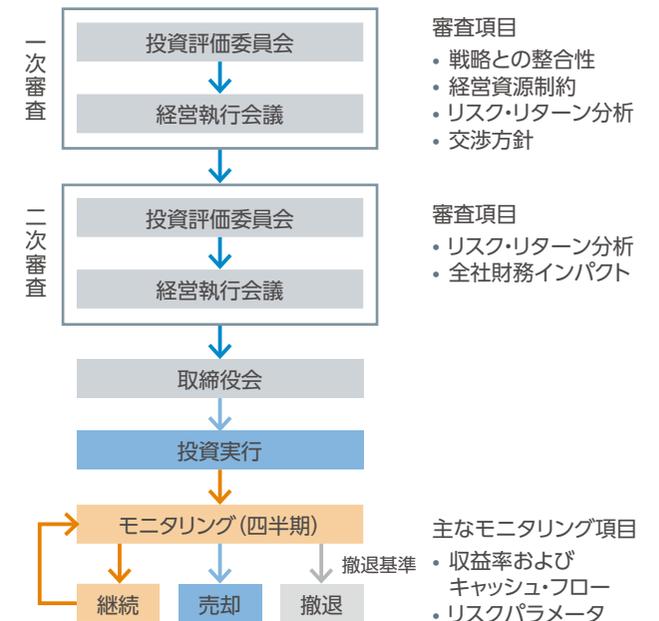
個別案件の投資評価

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



リスクマネジメント

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	● 2025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ー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 ● 業務改善勧告を受けての取り組み：3線管理に向けた新組織の設置、社内ルールの明確化
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10期)の記載情報をもとに作成

リスクマネジメント

事業継続マネジメント(BCM)の整備

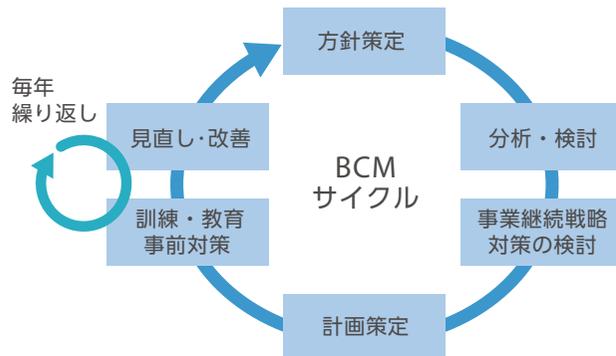
自然災害や感染症の蔓延等の重大リスクが発生した場合であっても、当社グループの重要な事業を中断させない、あるいは早期に復旧するためには、平常時からの活動が重要です。このため、当社は、法令に基づき、「防災業務計画」「国民の保護に関する業務計画」「新型インフルエンザ等対策業務計画」を策定することはもちろん、国際基準に基づき事業継続マネジメント(BCM)を整備しています。

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。

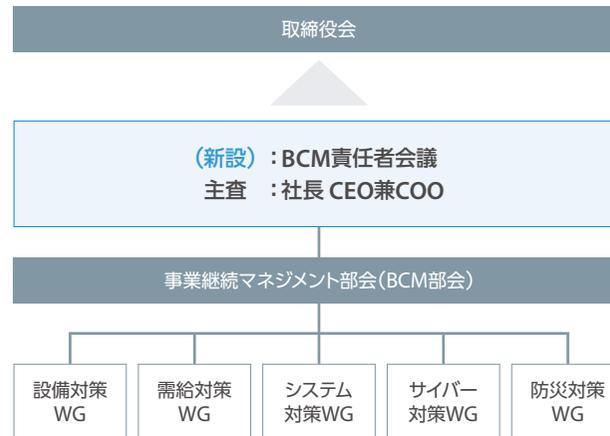
この基本方針の下、毎年度、BCM推進計画を策定し、訓練や事前対策、教育等のBCM活動を計画的に実践しています。



BCMの推進体制

BCM活動の進捗状況については、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きました。

2025年度より、これらの取り組みに対する検証や全社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、社外アドバイザーも参加する「BCM責任者会議」を新設しています。



訓練による実効力向上

訓練では、大規模地震が発生した際の需給逼迫を想定し、火力発電所復旧計画の立案から、被災火力発電所との情報共有、プレスリリース公表までの情報収集・連携を行っています。訓練シナリオの策定にあたっては、広域にわたって停電や通信が途絶するなどの過酷条件下を想定し、バックアップ電源や衛星通信の活用、送電系統事業者との情報連絡訓練も実施しています。

また、発電所への不審者侵入や燃料船トラブル時の対応訓練といった様々な危機事象が発生した際の個別訓練も実施するなど、非常時における対応力の向上に取り組んでいます。



社内での訓練の様子

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、サイバー攻撃を受けた際のシステム障害に対する事業継続計画を策定するため、「サイバー対策WG」を新設し、重要システムへの影響を再評価しています。今後、サイバー攻撃を受けた場合の復旧・対応方針を策定し全社大の訓練も実施する計画です。

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。また各種訓練においても第三者機関の評価をいただき、実効力向上に努めています。



情報セキュリティ

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。

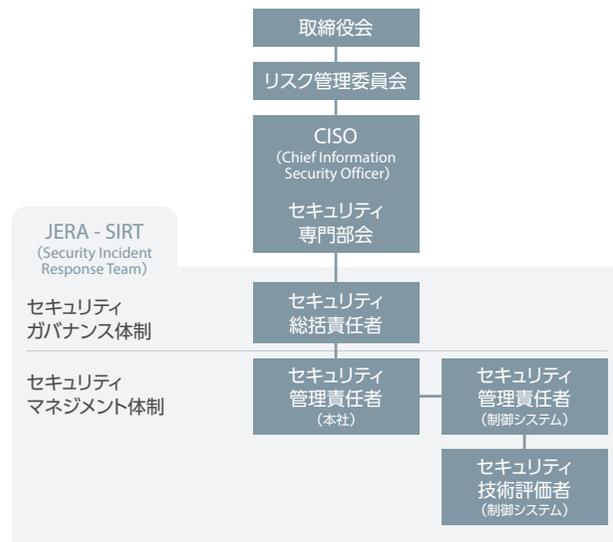
そのミッションを実現する上で情報技術の活用は不可欠であり、情報資産を的確に保護し、取引の安全性を高めることを目的に「JERAグループ情報セキュリティ基本方針」を定め、全社で実践しています。

 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

サイバーセキュリティ管理体制図 (2025年7月1日時点)



リティリスク管理を行っています。

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。

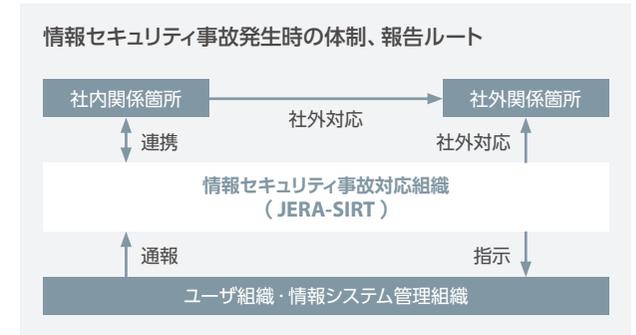
2024年度は情報セキュリティおよび個人情報保護に関わる重大な事故は発生しませんでした。

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。

情報セキュリティに関する教育・訓練(2024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 4,747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 4,858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



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 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。

国内外のグループ会社の情報セキュリティ対策の強化

当社は、経済産業省が策定した「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」を参考に、当社グループのセキュリティ対策を検討・実施しています。国内外のグループ会社でもセキュリティマネジメントを推進しており、リスクマネジメントやセキュリティ教育等によるセキュリティ強化を図っています。また、2024年3月には、グループ会社JERA Crossの一部業務でISMS (Information Security Management System) 認証を取得しました。

コンプライアンス

コンプライアンス推進活動の基本的な考え 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。近時の不適切事象も踏まえ、当社が目指すコンプライアンスの姿(To be)を策定し、それに基づく3線管理体制(→P.89)を強化するとともに、改めてコンプライアンスを最優先とした事業活動を行うべく、グループ体となり努めていきます。

To be	規律と自律	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 「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

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/>

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。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きます。

コンプライアンス推進体制図 (2025年7月1日時点)



コンプライアンス推進教育・研修 コンプライアンス推進月間や発電所訪問など、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。

2024年度は、双方向のコミュニケーションを意識した各種教育研修や情報発信を実施しました。

2025年度は、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ていきます。

2024年度のコンプライアンス教育研修施策

- 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
- JERAコンプライアンスガイダンスおよび事例集改定
- コンプライアンス推進月間の実施(コンプライアンス責任者のメッセージを、各組織・事業所のディスカッションで活用、基本方針等に基づくeラーニングの実施)
- 発電所訪問を実施し、従業員の懸念の声や改善余地のある事案の検討を実施
- 各種ツールを活用した効果的な情報発信チャネルの整理

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。

コンプライアンス

ステークホルダーとの共存共栄

- 「パートナーシップ構築宣言」に基づいて、取引先や下請先等とのさらなる連携・共存共栄を宣言。2025年は新たに「健康経営に係るノウハウの共有または提供、勉強会の実施等の推進」に基づく行動についても宣言。
- 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に関する取り組みなど、CSR・ESGに配慮した責任ある資材調達活動の実施。
- 競合他社とのカルテル・入札談合の予防の観点から、2024年に「競合との接触に関する規程」を策定、運用を開始。

贈収賄リスクへの重点対応

- 当社は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作成し遵守。監視・監督を実施。
- 贈収賄防止に関する、eラーニングを実施。
- 腐敗指数の高い国・地域における取引やM&Aを中心に、取引等における腐敗防止のデュー・ディリジェンスを実施。

資料調達方針
<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>

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>

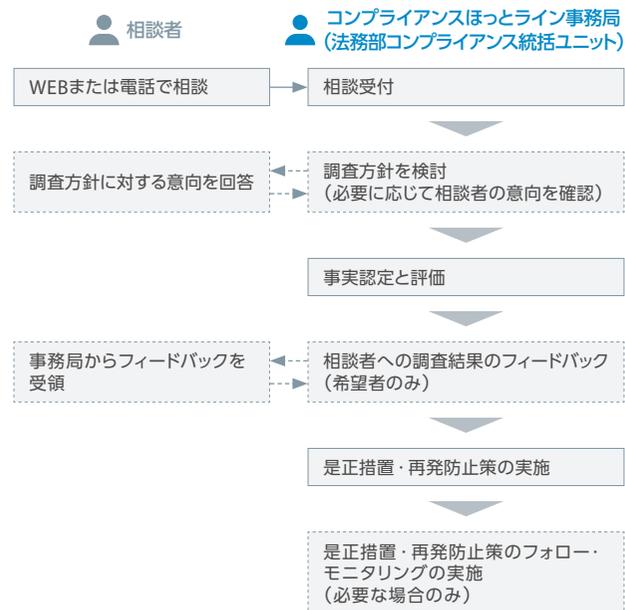
JERAグループコンプライアンス行動基準
<https://www.jera.co.jp/sustainability/compliance/codeofconduct/>

内部通報制度

内部通報制度の利便性向上により、声を上げられる企業風土を醸成

当社は、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、報復などの不利益取り扱いの禁止、社外を含む多様な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。

内部通報制度の一連の流れ



(注1) 事情聴取の方法は、相談者の希望を踏まえて決定(Teams会議やメール、WEB通報システムを通じたやりとりなど)

(注2) 調査にあたっては、必要に応じて関係先に調査への協力を依頼

2024年度は内部通報制度の利便性向上施策を実施

- 内部通報規程の改定
より積極的な内部通報の促進を目的として、内部通報規程を改定することで、内部通報による不正行為等の早期発見・是正を努力義務化するとともに、社内リニエンシー制度を明確化・強化。
- WEB通報システム・電話受付窓口の導入
内部通報窓口の利便性の向上および匿名性の確保を目的として、外部委託先(第三者)が運営するWEB通報システムと電話受付窓口を導入。
- 人事制度との連携強化
懲戒に係る社内規程を改定し、内部通報に関する社内リニエンシー制度と懲戒制度との連動性を確保。

2024年度は、内部通報窓口にて25件の相談・通報が寄せられました。内訳は、ハラスメント14件、経費濫用5件、労務問題4件、その他2件となっています。声を上げやすい体制・利用促進を強化し、専任担当者を配置するなど、内部通報制度の信頼性向上に向けた取り組みや定期的な周知を行っています。

当社の代表的な窓口

コンプライアンスほっとライン(内部通報窓口)	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

コンプライアンス

業務改善勧告事象と再発防止策

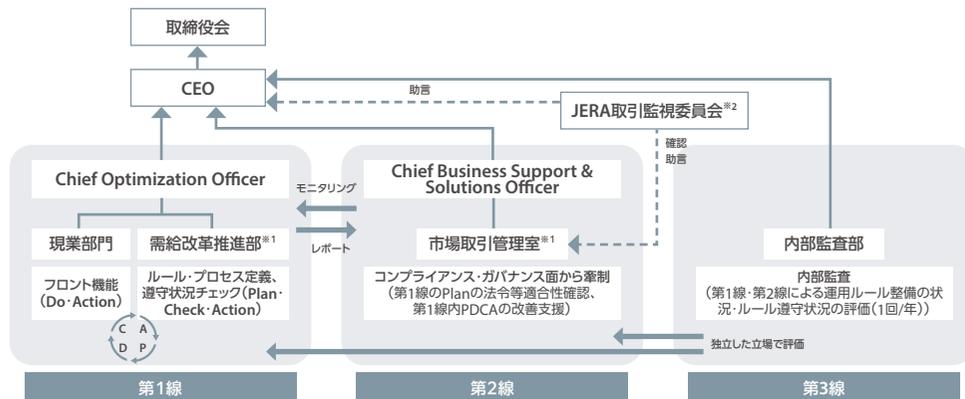
事案概要

当社は、一般社団法人日本卸電力取引所（JEPX）のスポット市場における電力の売り入札に関し、当社発電設備の余剰電力の一部を供出していなかった事象について、2024年11月12日、電力・ガス取引監視等委員会から業務改善勧告を受けました。

当該未入札が発生していること自体は一部職員によって認識されていましたが、それが「適正な電力取引についての指針」（公正取引委員会、経済産業省）に違反する行為であるという認識には至っておらず、結果として当社は未入札を長期継続させてしまいました。背景には、取引実施部門とその他の部門との間の取引業務への共通理解の不足があり、その根本的な原因は、仕組みの不足と社内風土の醸成の不十分にあったと分析しています。

再発防止策の概要

上記の原因分析も踏まえ、当社は、不適切な事象が発生するリスクを低減し、早期に発見・改善するため、「仕組みの構築」と「社内風土の醸成」を軸に、再発防止策を策定しました。「仕組みの構築」のひとつの施策として、電力市場取引業務について、事業・法令等に対する理解に基づく社内ルール・プロセスを定義し遵守状況チェックを実施する部署を第1線内に設置し第1線内のPDCAを強化するとともに、電力市場取引に特化した専任の第2線部署を設置し牽制を強化することで、新たに3線管理体制を構築しました。これにより、事業環境の変化に対応しつつ、不適切な事象の発生を多重的に予防していきます。



※1 3線管理体制構築にあたり新設した組織

※2 外部有識者を含む社長・CEO兼COO直属の会議体。電力・ガス卸取引の適法性・妥当性を確認しています。

再発防止策の進捗

「仕組みの構築」の軸では、電力市場の規制・制度に関する教育等の充実、社内ルール体系の見直し・業務プロセス見直しルールの明確化、適正なデータ管理のフレームワーク強化などにより、不適切な事象の発生リスク低減、早期発見・改善ができる仕組みの強化に取り組んでいます。

「社内風土の醸成」の軸では、社長・CEO兼COOとCOPTOによる現業部門の職員とのミーティング実施、組織間でのケーススタディ・ディスカッション実施、電力市場取引担当部署間のコミュニケーションの充実、相談窓口の設置・相談先の周知などにより、日常業務の中で不安を感じたら気軽に相談できる、声を上げやすい環境の整備を図っています。

引き続きこれらの再発防止策に取り組むとともに、各施策のゴールと評価手法を設定し、自ら取り組みを振り返ることで、さらなる改善を着実に進めていきます。

VOICE



**コンプライアンスは仕事をする上での前提条件。
私自身が先頭に立ち、再発防止を徹底します。**

奥田 久栄

代表取締役社長 CEO兼COO

当社は、一般社団法人日本卸電力取引所のスポット市場における電力の売り入札に関し、余剰電力の一部を市場供出していなかった事象について、市場関係者の皆さまにご迷惑をおかけするとともに、電力・ガス取引監視等委員会から業務改善勧告を受領したことに、ご心配をおかけしました。

本件事象が発生したことを重く受け止め、改めてコンプライアンスの重大性を認識しました。私自身が先頭に立ち、本件事象を経営課題と捉え、再発防止策について不断にその有効性の確認・見直しを行うことで、「仕組みの構築」と「社内風土の醸成」の2つの軸で再発防止策を推進し、市場取引業務の改善に努めていきます。

本件事象に限らず、当社グループを取り巻く環境を適宜に捉えて、コンプライアンスに取り組んでいきます。

人権

基本的な考え方

人権の尊重は全ての事業活動の土台

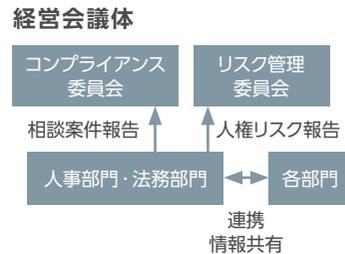
当社は、人権尊重の取り組みを推進する重要性を強く認識しています。私たちは、存在意義として、「世界のグローバル問題」の解決に貢献することを掲げています。グローバルな事業活動を通じて、日本のみならず世界のエネルギー問題の解決に貢献し、社会とともに持続的な成長を果たしていくためには、人権の尊重は全ての事業活動の土台と考えるからです。

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。本方針においては、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」などの国際ルールを尊重し、当社の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与え得る可能性を認識し、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。この方針に則り、人権リスクの特定・防止・軽減・モニタリング・是正などを行い、社内委員会に報告しています。本方針や人権活動に関する情報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。



人権デュー・ディリジェンス(DD)の推進、人権体制の構築・運営

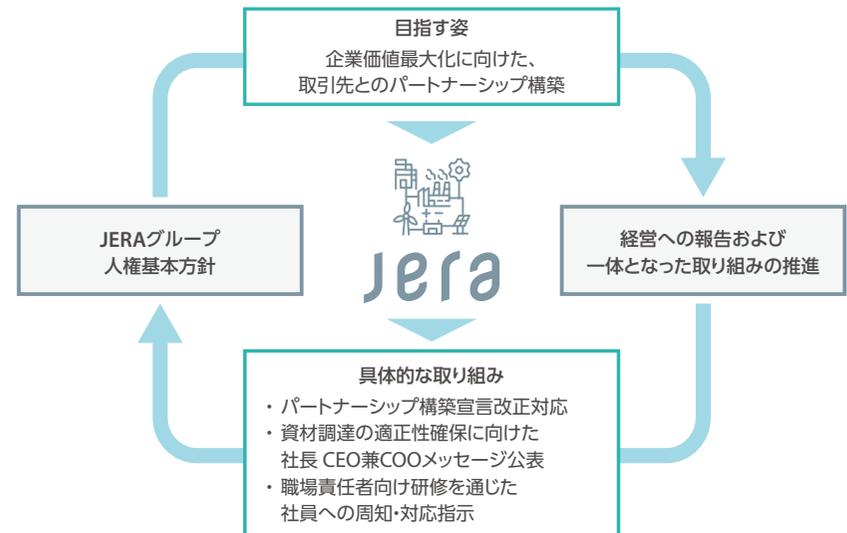
世界のエネルギー問題の解決に資するバリューチェーンの安定維持および拡大に、人権デュー・ディリジェンス構築の観点から取り組む

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に努めています。これまでの主な取り組みは以下の通りです。

- 各職場における人権リスクの特定・評価に加え、2024年度は、サプライチェーンや人権の 카테고리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。
- サプライチェーン内における共存共栄の観点から、取引先やその従業員の労働環境改善に向け、中小企業との取引適正化への取り組みを継続的に実施。

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

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。

コンプライアンス「内部通報制度」▶ P.88

ハラスメント相談窓口

ハラスメント相談窓口の利便性向上

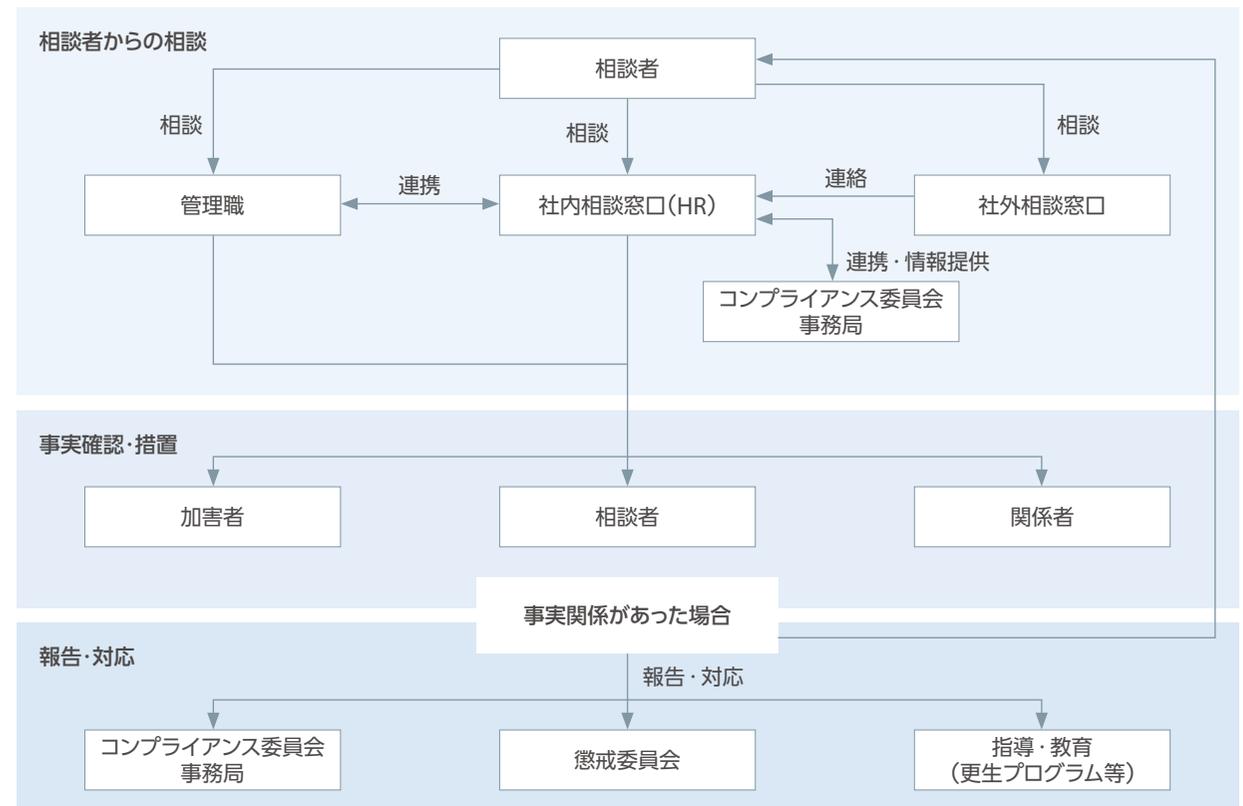
ハラスメント相談窓口を、社内外(社外相談窓口は、社外弁護士が担当)に設置し、これまで電子メールにて相談を受け付けていましたが、2024年度より、従来の電子メールに加え、電話、専用システム等の複数の方法で受付を開始しました。ハラスメント相談窓口は、公益通報者保護法に定める内部公益通報口としての機能を有しており、相談者への不利益な扱いの禁止、相談者の匿名性確保等、相談者保護を徹底しています。「声を上げられる企業風土」醸成や相談方法の利便性向上への取り組みの結果、2024年度ハラスメント相談窓口の受付件数は、18件となりました。

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2024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、全従業員を対象とした人権教育を行いました。この人権教育を通じ、差別やハラスメントのない働きやすい職場環境づくりと、グローバルな事業展開を行うために必要な人権意識の向上を図っています。また同月には社外講師を招き、人権の課題の中でも職場ニーズが高いハラスメントについて、事例を交えたセミナーを当社全管理職を対象に実施しました。今後もこうした教育や研修活動を通じて、人権意識の向上と定着を図っていきます。

ハラスメント相談の対応の流れ



SECTION

データ

- 93 財務・未財務ハイライト
- 95 財務データ集
- 96 未財務データ集
- 99 会社概要・国内火力発電所
- 100 主な海外事業



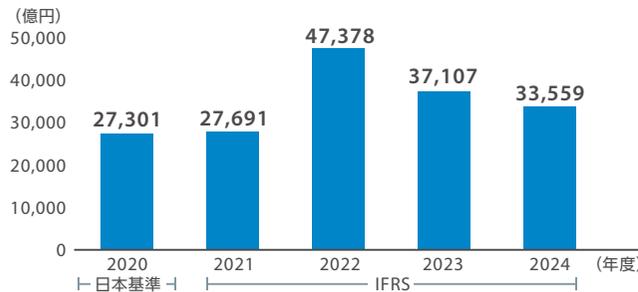
財務・未財務ハイライト

当社は2025年度目標値(2022年5月公表)および2035年度までに目指す水準(2024年5月公表)として、収益性、資本効率性、成長性、財務健全性に関する経営目標を掲げています。これらの経営目標の達成に向けて、様々な取り組みを進めています。

また、安全を大前提に、多様な人財の活躍(D&I)やコーポレートガバナンスの強化等、サステナビリティの取り組みも加速させています。引き続き、安定供給を確保しながら中長期的に脱炭素化を実現し、規律ある成長と企業価値の最大化を目指します。なお、2022年度期末の連結決算より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、2021年度期末の数値もIFRSベースに組み替えて表示しています。

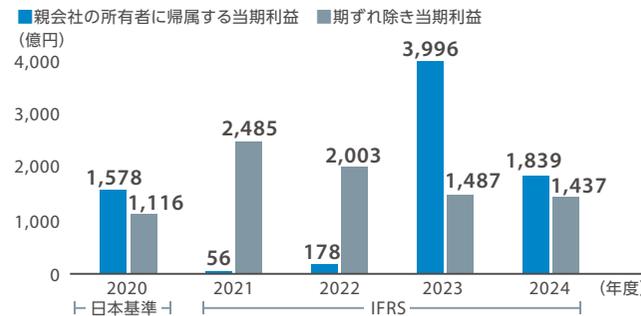
財務

売上収益



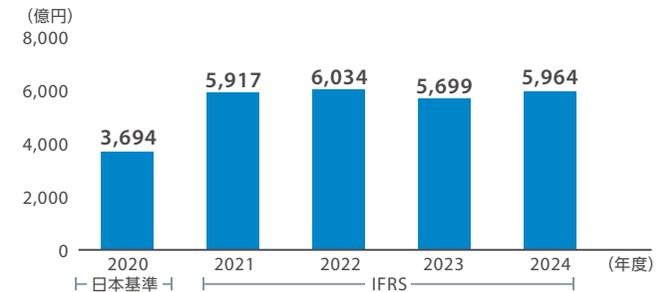
2024年度の売上収益は、収入単価の下落等により、前年度比3,548億円減(9.6%減)の3兆3,559億円でした。

親会社の所有者に帰属する当期利益(期ずれ有・無)



2024年度の期ずれ除き当期利益は、燃料調達価格影響および期首在庫単価影響の改善があったものの、海外・再エネ発電事業や燃料事業の利益減等により減益となりました。

EBITDA



2024年度は、前年度比で税引前利益が減少したものの、減価償却費の増加により、EBITDAは高い水準を維持しました。

EBITDA=税引前利益*+減価償却費+支払利息
* 期ずれ影響額は除く (注) 2023年度以前の数値については修正の上、記載しています。

ROIC

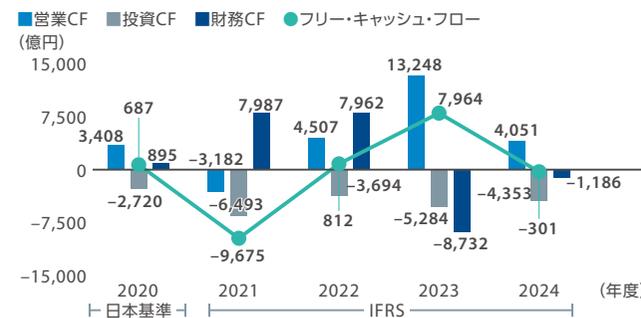


2024年度は、期ずれ除き当期利益の減少等により、前年度比で低下しました。

ROIC = {当期利益^{※1}+支払利息×(1-実効税率^{※2})} / (有利子負債^{※3}+自己資本^{※4})^{※5}

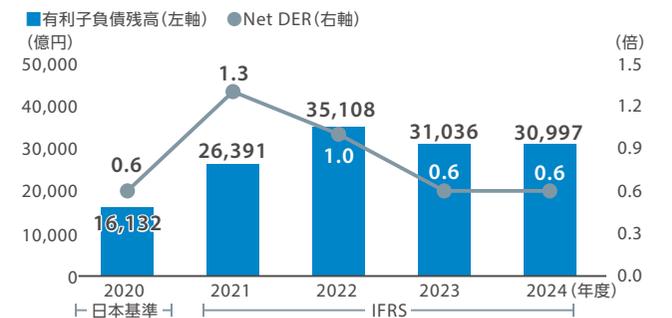
※1 期ずれ影響額は除く
※2 当社実効税率を使用(有価証券報告書記載数値を参考)
※3 運転資金を除く現金ネット後
※4 資本-非支配持分
※5 期首期末平均
(注) 2023年度以前の数値については、一部過年度分を修正の上、記載しています。

営業活動・投資活動・財務活動によるキャッシュ・フロー(CF)/フリー・キャッシュ・フロー



2024年度は、税引前当期利益の減少のほか、営業債権の増加、棚卸資産の増加等により、営業キャッシュ・フローは、前年度比9,197億円減の4,051億円の収入となりました。投資キャッシュ・フローは、2023年度の関係会社取得による支出の反動により、前年度比931億円減少し、4,353億円の支出となりました。この結果、フリー・キャッシュ・フローは、8,266億円減少し301億円の支出となりました。

有利子負債残高/Net DER

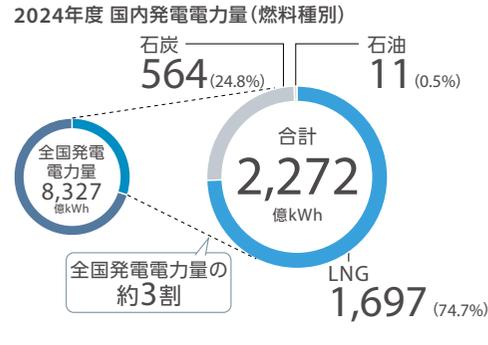


2024年度の有利子負債残高は、前年度並みの3兆997億円でした。それに伴い、Net DERも前年度並みの0.6倍となりました。

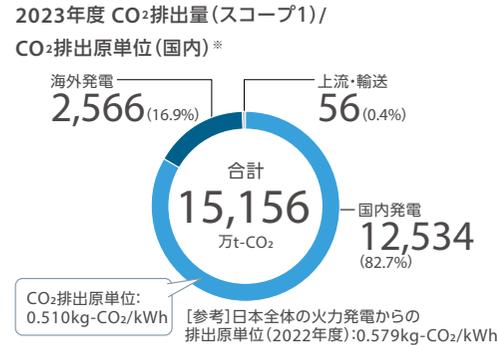
Net DER=(有利子負債-現預金)÷自己資本[※]
* 資本-非支配持分

財務・未財務ハイライト

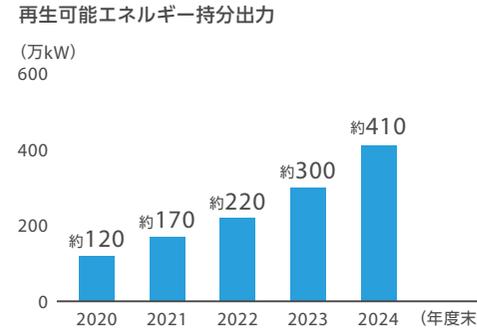
未財務



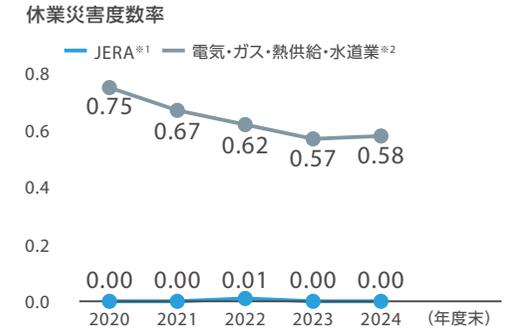
当社は、国内電気事業者による発電電力量の約3割を担っています。中でもCO₂排出量の少ないLNGによる発電割合が大きいことが特徴です。
出典:資源エネルギー庁WEBサイト(https://www.enecho.meti.go.jp/statistics/electric_power/ep002/) (2025年7月1日公表時点)



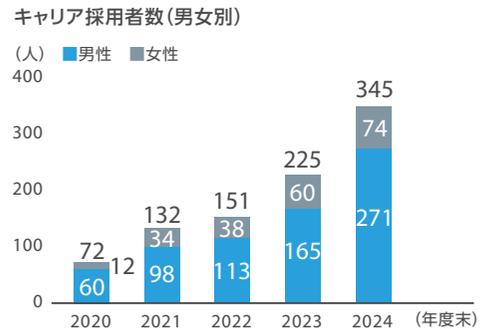
当社は2035年時点の環境目標(JERA環境コミット2035)として、国内事業からのCO₂排出量について2013年度比で60%以上の削減を目指しています。
※ 2024年度実績については2025年10月更新予定



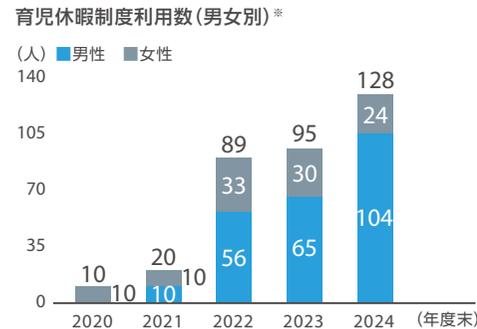
欧州拠点のCenter of Excellence(COE)とローカルチームが緊密に協業し、風力・太陽光発電事業をグローバルに展開していきます。



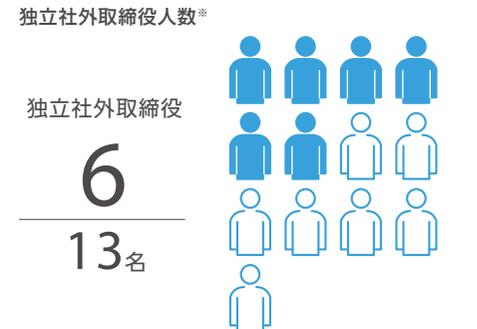
当事業の基盤である「安全」について全社一体で取り組み、労働災害の根絶を目指します。
※1 当社従業員のみ ※2 暦年(1月~12月)ベースの数値 (注) 通勤災害を除く



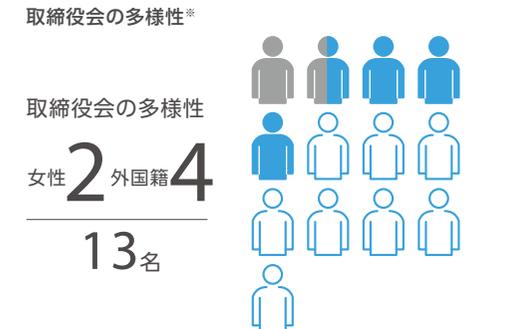
多様なバックグラウンドや既存事業にない高度な専門性を有する人材を積極的に採用しています。事業戦略に合わせた人材の機動的なマッチングが求められており、各事業の成長とともに年々キャリア採用者数も増加傾向にあります。



社員が安心して働き続けられる環境づくりの一環として、育児休業制度の活用を推進しています。近年は男性社員の取得も増加しており、多様なライフスタイルに対応した制度利用が広がっております。
※ 当社単体



取締役には、当社出身の業務執行取締役、当社の株主出身の取締役に加えて、当社および当社の株主以外の者を登用し、自律的かつ独立した企業文化、公正・迅速な意思決定可能な経営体制を構築しています。
※ 2025年7月1日時点



取締役会においても多様性を確保することがより良い経営判断につながると考え、女性取締役および外国籍の取締役を選任しています。
※ 2025年7月1日時点

財務データ集

(単位:百万円)

		2020年度(日本基準)		2021年度(IFRS)		2022年度(IFRS)		2023年度(IFRS)		2024年度(IFRS)	
損益計算書(PL)関連情報		売上高(営業収益)	2,730,146	売上収益	2,769,127	4,737,870	3,710,727	3,355,916			
		営業利益	249,438	営業利益	39,718	138,301	563,412	240,767			
		経常利益	244,194								
		税金等調整前当期純利益	227,818	税引前利益	38,612	102,264	577,450	278,152			
		親会社株主に帰属する当期純利益	157,852	親会社の所有者に帰属する当期利益	5,676	17,847	399,628	183,912			
(セグメント情報)	燃料事業	売上高	1,076,200	売上収益	454,728	585,731	407,498	406,243			
		純利益	48,014	当期損益	146,137	201,313	132,691	122,756			
	海外・再エネ発電事業(注2)	売上高	2,663	売上収益	4,166	8,673	52,564	72,784			
		純利益	△7,661	当期損益	△34,779	△6,695	33,759	8,308			
	国内火力・ガス事業	売上高	2,391,044	売上収益	3,118,347	6,153,470	4,424,212	4,265,362			
		純利益	152,858	当期損益	△121,438	△96,888	255,377	124,324			
	調整額	売上高	△739,762	売上収益	△808,114	△2,010,005	△1,173,548	△1,388,473			
		純利益	△35,358	当期損益	15,757	△79,881	△22,199	△71,476			
		減価償却費	187,737	減価償却費	202,882	214,786	289,700	325,122			
		設備投資額	225,997	設備投資額	339,948	378,592	409,196	548,892			
		研究開発費	1,142	研究開発費	1,079	1,566	1,347	7,910			
		国内火力・ガス事業	132	国内火力・ガス事業	106	184	148	107			
	海外・再エネ発電事業(注2)	—	海外・再エネ発電事業(注2)	—	—	—	154				
	その他	1,009	その他	973	1,381	1,198	7,648				
財政状態関連情報		資産	4,090,880	資産	8,495,106	9,172,358	8,508,134	8,589,748			
		純資産	1,762,120	資本	1,731,664	2,039,705	2,658,618	2,993,271			
		自己資本	1,686,194	親会社の所有者に帰属する持分	1,724,859	2,022,874	2,632,639	2,896,162			
		有利子負債残高	1,613,291	有利子負債残高	2,639,128	3,510,822	3,103,654	3,099,716			
キャッシュ・フロー関連情報		営業活動によるキャッシュ・フロー	340,825	営業活動によるキャッシュ・フロー	△318,202	450,710	1,324,889	405,185			
		投資活動によるキャッシュ・フロー	△272,092	投資活動によるキャッシュ・フロー	△649,330	△369,452	△528,473	△435,369			
		財務活動によるキャッシュ・フロー	89,542	財務活動によるキャッシュ・フロー	798,713	796,236	△873,260	△118,663			
		フリー・キャッシュ・フロー	68,733	フリー・キャッシュ・フロー	△967,533	81,258	796,416	△30,184			
		現金及び現金同等物の期末残高	561,685	現金及び現金同等物の期末残高	456,430	1,360,906	1,405,387	1,261,635			
主な財務指標(注9)		当期純利益(注3)	111,629	親会社の所有者に帰属する当期利益(注3)	248,594	200,336	148,719	143,768			
		EBITDA(注4)	369,456	EBITDA(注4)	591,774	603,468	569,959	596,484			
		投下資本利益率(ROIC)(%) (注5)	3.9	投下資本利益率(ROIC)(%) (注5)	6.5	4.8	3.9	3.7			
		自己資本利益率(ROE)(%) (注6)	6.9	自己資本利益率(ROE)(%) (注6)	14.3	10.6	6.3	5.1			
		Net DER(倍)(注7)	0.6	Net DER(倍)(注7)	1.3	1.0	0.6	0.6			
		Net Debt/EBITDA(年)(注8)	2.8	Net Debt/EBITDA(年)(注8)	3.7	3.5	2.9	3.0			
その他		格付	S&P A-, R&I A+, JCR AA-	格付	S&P A-, R&I A+, JCR AA-	S&P A-, R&I A+, JCR AA-	S&P A-, R&I A+, JCR AA-	S&P A-, R&I AA-, JCR AA-			
		販売電力量(億kWh)	2,466	販売電力量(億kWh)	2,555	2,551	2,362	2,341			
		発電電力量(億kWh)(注9)	2,446	発電電力量(億kWh)(注9)	2,473	2,351	2,309	2,272			
		LNG	2,015	LNG	1,923	1,784	1,742	1,697			
		石炭	432	石炭	550	567	561	564			
		重油・原油	0	重油・原油	0	0	6	11			

(注1) 2022年度期末の連結決算より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しています。(注2) 2024年度は、「海外・再エネ発電事業」の研究開発費の増加に伴い、前年度まで「その他」に含めていたものを項目を分けて表示しています。(注3) 期ずれ影響額は除く
 (注4) EBITDA=税引前利益*+減価償却費+支払利息 ※ 期ずれ影響額は除く (注5) ROIC={当期利益*1+支払利息×(1-実効税率*2)} / (有利子負債*3+自己資本*4)*5 ※1 期ずれ影響額は除く ※2 当社実効税率を使用(有価証券報告書記載数値を参考) ※3 運転資金を除く現金ネット後 ※4 資本-非支配持分 ※5 期首期末平均 (注6) ROE = 当期利益*1 / 自己資本*2 ※1 期ずれ影響額は除く ※2 期首期末平均 (注7) Net DER=(有利子負債-現預金)÷自己資本 ※ 資本-非支配持分 (注8) Net Debt/EBITDA=(有利子負債-現預金)÷EBITDA ※ 期ずれ影響額は除く (注9) 2023年度以前の数値については一部過年度分を修正の上、記載しています。

主な設備計画 (2025年3月31日時点)

会社名	セグメントの名称	地点名	出力(千kW)	着工	運転開始
知多エナジーソリューションズ合同会社	国内火力・ガス事業	知多7-8号	659.9×2	2026年4月	2029年10月、2030年1月

未財務データ集

環境分野 2024年度実績については2025年10月更新予定

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
国内JERA ^{*1}					
発電源別の発電設備容量 ^{*2,*3}	MW	66,126	59,893	57,210	57,330
石炭火力	MW	7,950	7,950	9,020	10,320
ガス火力	MW	48,126	42,943	43,590	44,884
再生可能エネルギー	MW	—	—	0.04	126
その他	MW	10,050	9,000	4,600	2,000
発電設備の平均稼働年数 ^{*2}	年	33	30	28	29
石炭火力	年	17	18	17	15
ガス火力	年	33	29	29	29
その他	年	43	43	38	42
発電設備の平均稼働率(アベイラビリティ) ^{*4}	%	87.5	87.6	87.9	82.2
石炭火力	%	85.2	88.3	83.8	74.4
ガス火力	%	87.9	87.5	88.9	84.1
火力総合発電効率(低位発熱量基準)	%	49.7	49.2	48.7	48.7
石炭火力	%	41.1	42.1	40.5	40.0
ガス火力	%	51.8	51.7	52.1	54.1
省エネ法 火力発電効率ベンチマークA指標 ^{*5}	—	1,000	1,003	1,007	1,004
省エネ法 火力発電効率ベンチマークB指標 ^{*5}	%	46.8	46.7	46.8	46.8
省エネ法 石炭火力発電効率指標 ^{*5}	%	—	—	40.8	40.5
燃料消費量					
石炭 ^{*6}	万t	1,577	2,004	2,146	2,003
石油類	万kl	5	4	4	22
LNG・LPG	万t	2,747	2,572	2,367	2,305
都市ガス	億Nm ³	16	20	20	17
バイオマス ^{*7}	万t	39	38	52	46
送電端電力量 ^{*3}	億kWh	2,446	2,473	2,351	2,310
ガス販売量	万t	312	382	407	394
総エネルギー使用量(原油換算)	原油換算万kl	5,070	5,080	5,004	4,844
購入電力量	万kWh	16,174	8,649	7,319	17,969
発電事業に伴うGHG(温室効果ガス)排出量(スコープ1) ^{*8}	万t-CO ₂	11,495	12,110	11,869	11,376
CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	11,483	12,095	11,855	11,338
CH ₄ (メタン)排出量	万t-CO ₂	1	1	2	3
N ₂ O(亜酸化窒素)排出量	万t-CO ₂	10	12	12	31
SF ₆ (六フッ化硫黄)排出量 ^{*9}	万t-CO ₂	0.6	2.3	0.7	0.8
HFC(代替フロン)排出量 ^{*9}	万t-CO ₂	0.04	0.03	0.07	2.45
購入電力の消費に伴うCO ₂ 排出量(スコープ2) ^{*10}	万t-CO ₂	8	4	6	7
その他の間接的なCO ₂ 排出量(スコープ3)	万t-CO ₂	3,055	3,219	3,188	3,171
カテゴリー 1: 購入した商品・サービス	万t-CO ₂	12	11	13	16
カテゴリー 2: 資本財 ^{*11}	万t-CO ₂	73	47	131	136
カテゴリー 3: スコープ1, 2に含まれない燃料およびエネルギーに関連する活動 ^{*11}	万t-CO ₂	2,108	2,103	2,003	1,930
カテゴリー 4: 輸送、配送(上流)	万t-CO ₂	2	3	3	3
カテゴリー 5: 事業から出る廃棄物	万t-CO ₂	17	22	23	21
カテゴリー 6: 出張	万t-CO ₂	0.06	0.06	0.06	0.06
カテゴリー 7: 雇用者の通勤	万t-CO ₂	0.1	0.2	0.2	0.2
カテゴリー 8: リース資産(上流)	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 9: 輸送、配送(下流)	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 10: 販売した製品の加工	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 11: 販売した製品の廃棄	万t-CO ₂	843	1,032	1,014	1,064
カテゴリー 12: リース資産(下流)	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 13: フランチャイズ	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 14: 投資	万t-CO ₂	—	—	—	—
発電事業のCO ₂ 排出原単位 ^{*3,*12}	kg-CO ₂ /kWh	0.469	0.489	0.504	0.491
SF ₆ (六フッ化硫黄)回収率(点検時)	%	99.9	99.5	99.5	100.0
SF ₆ (六フッ化硫黄)回収率(撤去時)	%	99.4	99.0	100.0	100.0
SOx(硫黄酸化物)排出量	万t	0.5	0.6	0.7	0.6
SOx(硫黄酸化物)排出原単位 ^{*3,*12}	g/kWh	0.02	0.03	0.03	0.03
NOx(窒素酸化物)排出量	万t	2	2	2	2
NOx(窒素酸化物)排出原単位 ^{*3,*12}	g/kWh	0.07	0.07	0.07	0.07

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
総取水量	万m ³	1,870	1,915	2,018	2,125
工業用水取水量	万m ³	1,771	1,816	1,904	1,930
上水取水量	万m ³	81	86	98	188
地下水取水量	万m ³	18	12	15	6
水ストレス地域からの取水量	万m ³	0	0	0	0
総排水量	万m ³	751	719	730	1,068
COD(化学的酸素要求量)排出量	t	20	20	21	30
廃棄物等総量	万t	204	271	308	287
産業廃棄物等	万t	204	271	308	287
特別管理産業廃棄物(有害廃棄物)	万t	0.07	0.04	0.41	0.07
廃棄物等リサイクル総量	万t	—	—	—	284
産業廃棄物等リサイクル量	万t	—	—	—	284
特別管理産業廃棄物(有害廃棄物)リサイクル量	万t	—	—	—	0.07
埋立処分量	万t	1.3	1.9	1.8	1.9
石炭灰有効活用量	%	99.99	99.99	99.98	99.99
石炭灰発生量	万t	158	221	258	228
石炭灰リサイクル量	万t	158	221	258	228
石膏有効活用量	%	99.94	99.21	99.85	99.62
石膏発生量	万t	38	48	54	52
石膏リサイクル量	万t	38	48	53	52
ばいじん廃棄量	万t	135	192	212	198
重大な漏出の発生件数	件	0	0	0	0
PCB(ポリ塩化ビフェニル)含有トランス・コンデンサー類廃棄台数	台	57	78	43	86
PCB(ポリ塩化ビフェニル)汚染絶縁油処理量	kl	510	25	383	140
環境法令等の違反による罰金および制裁措置を受けた件数	件	0	0	0	0
国内JERAグループ ^{*13}					
発電源別の発電設備容量 ^{*2,*3}	MW	68,915	62,682	59,998	60,119
石炭火力	MW	10,739	10,739	11,809	13,109
ガス火力	MW	48,126	42,943	43,590	44,884
再生可能エネルギー	MW	—	—	0	126
その他	MW	10,050	9,000	4,600	2,000
燃料消費量					
石炭 ^{*6}	万t	2,053	2,365	2,472	2,439
石油類	万kl	16	20	25	33
LNG・LPG	万t	2,747	2,572	2,367	2,305
都市ガス	億Nm ³	16	20	20	17
高炉ガス、コークス炉ガス	億Nm ³	34	55	46	45
バイオマス ^{*7}	万t	39	38	52	50
送電端電力量 ^{*3}	億kWh	2,597	2,607	2,472	2,458
購入電力量	万kWh	16,174	8,649	7,320	18,680
発電事業に伴うGHG(温室効果ガス)排出量(スコープ1) ^{*8}	万t-CO ₂	12,757	13,192	12,855	12,574
CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	12,744	13,176	12,839	12,534
CH ₄ (メタン)排出量	万t-CO ₂	1	1	2	3
N ₂ O(亜酸化窒素)排出量	万t-CO ₂	12	13	14	34
SF ₆ (六フッ化硫黄)排出量 ^{*9}	万t-CO ₂	0.6	2.3	0.8	0.8
HFC(代替フロン)排出量 ^{*9}	万t-CO ₂	0.04	0.03	0.07	2.45
購入電力の消費に伴うCO ₂ 排出量(スコープ2) ^{*10}	万t-CO ₂	8	4	6	7
その他の間接的なCO ₂ 排出量(スコープ3)	万t-CO ₂	3,192	3,404	3,348	3,332
カテゴリー 1: 購入した商品・サービス	万t-CO ₂	12	12	14	17
カテゴリー 2: 資本財 ^{*11}	万t-CO ₂	75	50	134	138
カテゴリー 3: スコープ1, 2に含まれない燃料およびエネルギーに関連する活動 ^{*11}	万t-CO ₂	2,238	2,281	2,157	2,086
カテゴリー 4: 輸送、配送(上流)	万t-CO ₂	3	4	4	4
カテゴリー 5: 事業から出る廃棄物	万t-CO ₂	20	24	25	23
カテゴリー 6: 出張	万t-CO ₂	0.06	0.06	0.07	0.07
カテゴリー 7: 雇用者の通勤	万t-CO ₂	0.2	0.2	0.2	0.2
カテゴリー 8: リース資産(上流)	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 9: 輸送、配送(下流)	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 10: 販売した製品の加工	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 11: 販売した製品の廃棄	万t-CO ₂	843	1,032	1,014	1,064
カテゴリー 12: 販売した製品の廃棄	万t-CO ₂	—	—	—	—
カテゴリー 13: リース資産(下流)	万t-CO ₂	—	—	—	—

未財務データ集

環境分野 2024年度実績については2025年10月更新予定

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
カテゴリー14:フランチャイズ	万t-CO ₂	—	—	—	—	—
カテゴリー15:投資	万t-CO ₂	—	—	—	—	—
発電事業のCO ₂ 排出原単位 ^{※3} ※12	kg-CO ₂ /kWh	0.491	0.505	0.519	0.510	0.510
国内外JERAグループ ^{※14}						
発電源別の発電設備容量 ^{※2} ※3	MW	79,027	73,226	69,678	70,892	70,892
石炭火力	MW	12,233	13,051	13,847	15,302	15,302
ガス火力	MW	55,918	49,820	49,866	51,160	51,160
再生可能エネルギー	MW	682	1,068	1,078	2,145	2,145
その他	MW	10,194	9,286	4,887	2,285	2,285
発電事業に伴うCO ₂ 排出量(スコープ1)	万t-CO ₂	14,792	15,536	15,318	15,099	15,099
燃料上流事業に伴うCO ₂ 排出量(スコープ1)	万t-CO ₂	35	24	20	28	28
燃料輸送事業に伴うCO ₂ 排出量(スコープ1)	万t-CO ₂	33	28	26	29	29
発電事業のCO ₂ 排出原単位 ^{※3} ※12	kg-CO ₂ /kWh	0.493	0.512	0.514	0.515	0.515

- ※1 算定範囲(特記がある場合を除く):国内JERA単体および株式会社常陸那珂ジェネレーション、JERAパワー武豊合同会社、JERAパワー横須賀合同会社、JERAパワー姉崎合同会社
- ※2 集計年度の年末末(3/31)時点での保有設備より算出。海外事業については現地会計年度末時点での保有設備より算出
- ※3 合同会社グリーンパワー石狩のデータを含む
- ※4 計画内外停止時間を除いた時間の割合より算出
- ※5 国内JERA単体のデータ
- ※6 湿炭ベース(ar: as received)にて集計
- ※7 乾燥ベース(ad: air dried)にて集計
- ※8 地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に基づいて算定
- ※9 暦年での集計値
- ※10 環境省・経済産業省公表の「電気事業者別排出係数」の調整後排出係数を使用して算定
2021年度以降において購入電力の一部を自己託送に置き換えており、自己託送分はスコープ1排出量に含まれる
- ※11 サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver.2.6)に基づいて下記にて算定
カテゴリー2:有形固定資産(土地・建設仮勘定を除く)および無形固定資産(ソフトウェア等)の帳簿原価増加額×排出原単位1
カテゴリー3:他社受電電力量×排出原単位1+燃料使用量×排出原単位2
(排出原単位1)サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.4)から引用
(排出原単位2)IDEA Ver.3.4(2024/04/30)国立研究開発法人産業技術総合研究所安全科学部門IDEAラボから引用
- ※12 送電端電力量ベースで算出
- ※13 算定範囲:※1の算定範囲に共同火力を含めた範囲。共同火力については出資比率ベースで当社持分を算出
- ※14 算定範囲:※12の算定範囲に海外事業を含めた範囲。海外事業は原則として現地会計年度・現地の報告基準で集計し、出資比率ベースで当社持分を算出

本データについては当社コーポレートサイトにも掲載しており、当該コーポレートサイトにて公開しているGHG排出量などの一部の環境データを対象として、2021年度報告値よりKPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。

 <p>E 環境分野データ https://www.jera.co.jp/sustainability/data/e</p>	 <p>第三者保証報告書 https://www.jera.co.jp/sustainability/report</p>
--	---

社会分野

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数(JERA連結) ^{※1}	人	4,907	5,059	5,295	5,838	6,292
従業員数(JERA単体) ^{※2}						
全体	人	3,847	3,910	4,008	4,167	4,407
(うち正社員)	人	—	3,900	3,999	4,162	4,402
(うち嘱託)	人	—	10	9	5	5
男性	人	3,557	3,581	3,638	3,712	3,873
(うち正社員)	人	—	3,574	3,632	3,710	3,871
(うち嘱託)	人	—	7	6	2	2
女性	人	290	329	370	455	534
(うち正社員)	人	—	326	367	452	531
(うち嘱託)	人	—	3	3	3	3
O&M・エンジニアリング部門に占める従業員数(JERA単体)						
男性	人	—	—	—	—	2,774
女性	人	—	—	—	—	2,631
ICT部門に占める従業員数(JERA単体)						
男性	人	—	—	—	—	158
女性	人	—	—	—	—	135
平均年齢(JERA単体)						
全体	歳	44.7	44.6	45.1	44.4	43.8
男性	歳	44.8	44.9	45.6	45.0	44.6
女性	歳	42.2	41.6	40.8	38.9	37.8
管理職構成(JERA単体) ^{※3}						
全管理職	人	730	713	841	1,034	1,162
うち男性	人	698	677	796	977	1,084
うち女性	人	32	36	45	57	78

社会分野

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
女性比率	%	4.4	5.0	5.4	5.5	6.7
管理職(初級クラス) ^{※4}	人	—	—	—	649	758
うち男性	人	—	—	—	608	701
うち女性	人	—	—	—	41	57
女性比率	%	—	—	—	6.3	7.5
管理職(部門長クラス) ^{※4}	人	—	—	—	73	78
うち男性	人	—	—	—	69	72
うち女性	人	—	—	—	4	6
女性比率	%	—	—	—	5.5	7.7
管理職(執行役員クラス)	人	—	—	—	20	27
うち男性	人	—	—	—	18	25
うち女性	人	—	—	—	2	2
女性比率	%	—	—	—	10.0	7.4
新卒採用数(JERA単体) ^{※5}						
全体	人	51	79	92	139	134
男性	人	43	68	62	96	85
女性	人	8	11	29	43	49
日本籍	人	—	78	91	136	132
中国籍	人	—	1	1	2	1
韓国籍	人	—	0	0	1	0
キャリア採用数(JERA単体)						
全体	人	72	132	151	225	345
男性	人	60	98	113	165	271
女性	人	12	34	38	60	74
日本籍	人	62	125	142	212	335
中国籍	人	3	4	2	7	5
インド籍	人	1	0	1	2	1
その他国籍	人	6	3	6	4	4
総離職率(JERA単体) ^{※6}	%	—	2.8	3.6	3.8	4.5
全体	%	—	2.9	3.6	4.1	4.7
男性	%	—	1.9	3.5	1.3	3.0
女性	%	—	2.1	3.3	0.7	1.0
~20代	%	—	1.0	2.3	1.8	2.2
30代	%	—	0.7	0.8	0.9	1.5
40代	%	—	6.6	6.8	8.3	9.3
50代~	%	—	—	—	—	—
自己都合離職率(JERA単体) ^{※6}	%	—	1.3	2.0	1.8	1.5
全体	%	—	1.2	1.9	1.9	1.5
男性	%	—	1.6	3.0	0.7	1.5
女性	%	—	0.2	3.3	0.7	0.9
~20代	%	—	0.2	2.3	1.8	2.1
30代	%	—	0.2	0.8	0.7	1.2
40代	%	—	0.7	2.4	3.0	1.7
50代~	%	—	—	—	—	—
国籍別従業員の内訳(JERA単体)						
日本	%	99.30	99.16	99.13	98.82	98.73
中国	%	0.11	0.20	0.22	0.38	0.48
インド	%	0.05	0.05	0.07	0.10	0.09
米国	%	0.05	0.08	0.07	0.10	0.09
英国	%	0.08	0.05	0.05	0.05	0.02
その他 ^{※7}	%	0.41	0.46	0.46	0.55	0.59
国籍別管理職の内訳(JERA単体)						
日本	%	98.62	98.46	98.81	98.45	98.53
米国	%	0.14	0.28	0.24	0.22	0.20
英国	%	0.28	0.28	0.24	0.22	0.10
インド	%	0.14	0.14	0.12	0.11	0.29
中国	%	0.14	0.00	0.00	0.22	0.10
その他 ^{※8}	%	0.68	0.84	0.59	0.78	0.78
育児休業制度利用数(JERA単体)						
全体	人	10	20	89	95	128
男性	人	0	10	56	65	104
女性	人	10	10	33	30	24
育児休業からの復職率(JERA単体) ^{※9}						
全体	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
男性	%	—	100.0	100.0	100.0	100.0
女性	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

未財務データ集

社会分野

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男女の賃金差(全労働者) ^{※10}	%	—	—	73.6	71.2	74.3
従業員エンゲージメント率 ^{※11}	%	68.6	68.8	68.8	72.0	—
従業員エンゲージメント率 ^{※11}	%	—	—	—	—	65.1
労働組合組織率(加入率)	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
従業員一人当たりの年間平均研修時間 ^{※12}						
全体	時間	—	32.4	38.3	50.5	70.8
(うち男性)	時間	—	—	33.8	45.2	59.8
(うち女性)	時間	—	—	82.4	93.0	149.7
[年齢別内訳]						
~20代	時間	—	—	254.7	271.8	278.4
30代	時間	—	—	11.1	19.2	43.8
40代	時間	—	—	10.3	16.3	36.0
50代~	時間	—	—	6.3	12.7	26.5
[職階別内訳]						
非管理職	時間	—	—	45.5	59.1	79.5
管理職以上	時間	—	—	11.2	19.2	42.0
従業員一人当たりの年間平均研修費用						
全体	千円	—	—	130	193	376
(うち男性)	千円	—	—	124	178	347
(うち女性)	千円	—	—	189	317	588
[年齢別内訳]						
~20代	千円	—	—	390	531	752
30代	千円	—	—	178	287	350
40代	千円	—	—	96	161	406
50代~	千円	—	—	52	47	220
[職階別内訳]						
非管理職	千円	—	—	129	178	308
管理職以上	千円	—	—	135	249	601
社内公募 ^{※13}						
募集ポジション数	人	—	12	41	169	344
応募者数	人	—	15	28	84	111
合格者数	人	—	3	15	52	73
社内公募で埋められたオープンポジションの割合 ^{※14}	%	—	1.0	16.5	24.0	21.2
正社員の平均採用コスト ^{※15}	千円	—	—	1,838	2,102	2,018
平均勤続年数	年	20.0	20.8	20.6	19.1	18.2
男性	年	20.3	21.3	21.3	20.1	19.4
女性	年	16.0	15.5	13.8	10.8	9.5
時間外労働時間(1人・1月当たり)	時間	—	25	26	24	24
年次有給休暇取得日数(1人当たり)	日	—	15	16	17	16
死亡者数 ^{※16}	人	1	0	0	1	1
休業災害死傷者数 ^{※17}	人	22	17	10	11	15
従業員休業災害度数率 ^{※18}	%	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00
寄付金額	百万円	780	38	61	79	78

※1 2021年度以降は国際財務報告基準(IFRS)で集計
 ※2 当社外への出向者を除き、当社外から当社への出向者を含む
 ※3 2023年度は、送出自向者を含む、当社と雇用関係にある者を対象とした値。一部の管理職について、下部に内訳を掲載
 ※4 初級クラスはユニット長および課長を対象、部門長クラスは統括部長および部長を対象
 ※5 2021年度以前は両株主による採用後、当社へ初期配属された従業員数を記載(2022年度より当社における新卒採用を開始)
 ※6 送出自向者を含む、当社と雇用関係にある者を対象とした値
 ※7 フィリピン、韓国含む14の国と地域
 ※8 フィリピン、寮州含む7の国と地域
 ※9 当該年度の復職予定者のうち、実際に復職した者の割合
 ※10 男女賃金格差=女性の平均年間賃金/男性の平均年間賃金×100。2021年4月より当社独自の報酬制度を導入。従業員の属性(年齢、役職、評定等)を同じくする者の間において、男女間の賃金差なし
 ※11 大項目を「会社」「働く環境」「仕事と能力向上」(仕事への満足度を測る設問を包含)とする従業員満足度調査。2024年度より調査基準を見直したため、別行に記載
 ※12 2021年度より当社独自の研修体系を構築。集合研修(Off-JT)のほか、発電所における技術研修(OJT)、eラーニング等を含む
 ※13 2021年度より社内公募を実施
 ※14 社内公募で埋められたオープンポジションの割合=社内公募合格者数/欠員数
 ※15 キャリア採用と新卒採用の平均値
 ※16 当社および当社グループ発注先の請負会社・委託会社
 ※17 当社および当社グループ発注先の請負会社・委託会社、休業1日以上
 ※18 通勤災害を除く

ガバナンス分野

項目	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
コンプライアンス違反件数 ^{※1}	件	0	0	0	0	1
汚職や贈収賄事件に関連する罰金の金額	百万円	—	—	—	—	0
汚職や贈収賄に関連する有罪判決の数	件	—	—	—	—	0
ハラスメント窓口相談件数	件	—	12	13	26	18
内部通報窓口への通報件数 ^{※2}	件	12	17	13	19	25
サイバー攻撃による情報漏洩件数 ^{※3}	件	0	0	0	0	0
取締役会構成						
取締役数	人	10	10	9	11	11
社外取締役数	人	5	5	4	6	7
社外取締役比率(社外取締役数/取締役数)	%	50.0	50.0	44.0	54.5	63.6
独立社外取締役数 ^{※4}	人	—	—	—	4	4
独立社外取締役比率(独立社外取締役数/取締役数)	%	—	—	—	36.4	36.4
女性取締役数	人	0	1	1	2	2
女性取締役比率(女性取締役数/取締役数)	%	0.0	10.0	11.0	18.2	18.2
執行役員数(取締役兼執行役員を除く)	人	12	10	13	20	25
女性執行役員数	人	0	0	1	2	2
女性執行役員比率(女性執行役員数/執行役員数)	%	0.0	0.0	7.7	10.0	8.0
取締役平均年齢	歳	60.1	61.3	62.1	62.2	62.5
取締役上限年齢	歳	上限なし	上限なし	上限なし	上限なし	上限なし
最年少取締役年齢	歳	50	57	58	54	55
最年長取締役年齢	歳	68	69	70	71	67
取締役任期	年	1	1	1	1	1
各取締役の平均在任期間	年	1.9	2.0	3.1	2.6	2.5
執行役員任期	年	1	1	1	1	1
取締役会回数	回	23	26	26	23	24
取締役会出席率 ^{※5}	%	99.1	96.5	95.9	94.6	97.2
社外取締役出席率 ^{※6}	%	99.1	96.9	93.9	90.3	95.3
取締役報酬額						
支給人数	人	8	8	8	10	11
報酬等の額(総額)(取締役のうち支給人数の合計額)	百万円	278	312	311	314	328
監査役数	人	3	3	3	3	3
社外監査役数	人	3	3	3	2	2
社外監査役比率(社外監査役数/監査役数)	%	100.0	100.0	100.0	66.7	66.7
監査役協議会回数	回	17	20	27	37	27
監査役協議会への出席率 ^{※7}	%	100.0	100.0	100.0	99.1	97.5
監査役の出席回数	%	100.0	98.7	100.0	96.0	95.8
指名・報酬委員会人数	人	5	4	4	4	4
社外取締役数	人	2	2	2	2	2
社外取締役比率	%	40.0	50.0	50.0	50.0	50.0
委員会開催回数	回	7	9	10	8	10
委員会出席率 ^{※9}	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
サステナビリティ推進会議メンバー数	人	10	10	9	10	12
推進会議開催回数	回	2	2	3	5	7

※1 「危機・緊急事態に相当する不祥事にあたるコンプライアンス違反」:内訳として汚職または贈収賄、ハラスメント、個人のプライバシーに関するデータ、マネー・ロンダリングまたはインサイダー取引に関する違反を含む
 ※2 2021年度の件数のうち2件はハラスメント窓口相談件数と重複
 ※3 サイバー攻撃による被害件数。影響を受けた顧客、従業員総数は0人
 ※4 2023年10月に独立性判断基準制定のため、2023年度より確認
 ※5 取締役の出席回数/取締役数×取締役会開催回数×取締役数
 ※6 社外取締役の出席回数/社外取締役数×取締役会開催回数×社外取締役数
 ※7 監査役の出席回数/監査役数×監査役協議会開催回数×監査役数
 ※8 監査役の出席回数×監査役数/取締役会開催回数×監査役数
 ※9 委員延べ出席人数/(委員会人数×委員会開催回数)

会社概要

会社名	株式会社 <small>ジェラ</small> JERA (JERA Co., Inc.)
所在地	<p>[本社] 〒103-6125 東京都中央区日本橋2丁目5番1号 日本橋高島屋三井ビルディング25階 TEL:03-3272-4631(代表) FAX:03-3272-4635</p> <p>[東日本支社] 〒100-0011 東京都千代田区内幸町2丁目2番3号 日比谷国際ビル9階 TEL:03-3272-4631 FAX:03-6363-5781</p> <p>[西日本支社] 〒450-6318 愛知県名古屋市中村区名駅1丁目1番1号 JPタワー名古屋18階 TEL:052-740-6842 FAX:052-740-6841</p>
設立日	2015年4月30日
資本金	1,000億円
出資比率	東京電力フュエル&パワー株式会社 …… 50% 中部電力株式会社 …… 50%
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ● 火力発電事業 ● 再生可能エネルギー事業 ● ガス・LNG事業 ● 上記各事業に関するエンジニアリング、コンサルティング など
従業員	6,292名(2025年3月31日時点)

当社の最新情報は、以下URLよりWEBサイトにてご覧ください。

コーポレートサイトトップ <https://www.jera.co.jp/>
 会社情報 <https://www.jera.co.jp/corporate/>
 組織図 <https://www.jera.co.jp/corporate/about/organization>

国内火力発電所 (2025年3月31日時点)

国内火力発電所一覧*

	燃種	合計出力
① 上越	LNG	238万kW
② 千葉	LNG	438万kW
③ 五井(五井ユナイテッドジェネレーション)	LNG	234万kW
④ 姉崎	LNG	120万kW
⑤ 姉崎(JERA/パワー姉崎)	LNG	194.1万kW
⑥ 袖ヶ浦	LNG	360万kW
⑦ 富津	LNG	516万kW
⑧ 南横浜	LNG	115万kW
⑨ 横浜	LNG	301.6万kW
⑩ 東扇島	LNG	200万kW
⑪ 川崎	LNG	342万kW
⑫ 知多	LNG	170.8万kW
⑬ 知多第二	LNG	170.8万kW
⑭ 新名古屋	LNG	305.8万kW
⑮ 西名古屋	LNG	237.6万kW
⑯ 川越	LNG	480.2万kW
⑰ 四日市	LNG	58.5万kW
⑱ 広野	重油/原油/石炭	180万kW
⑲ 常陸那珂	石炭	200万kW
⑳ 常陸那珂共同(常陸那珂ジェネレーション)	石炭	65万kW
㉑ 鹿島	都市ガス	126万kW
㉒ 横須賀(JERA/パワー横須賀)	石炭	130万kW
㉓ 品川	都市ガス	114万kW
㉔ 渥美	重油/原油	140万kW
㉕ 碧南	石炭	410万kW
㉖ 武豊(JERA/パワー武豊)	石炭	107万kW

* 発電所名。()は設置者(事業会社)名

主な海外事業 (2025年3月31日時点)

主なLNG調達国(青色塗り)

- 火力発電事業
- 再生可能エネルギー事業
- 燃料上流事業
- 最適化事業

オランダ

- リートランデン石炭ターミナル事業

英国

- ガンフリートサンズ 洋上風力IPP事業
- Zenobe社蓄電池事業
- 燃料トレーディング事業

ベルギー

- Parkwind社洋上風力発電事業

カタール

- ラスラファンB・ガス火力IWPP事業
- ラスラファンC・ガス火力IWPP事業
- メサイード・ガス火力IPP事業
- ウム・アル・ホール・ガス火力IWPP事業

サウジアラビア

- アミラルガス火力 コージェネレーション事業

UAE

- ウム・アル・ナール・ガス火力IWPP事業

オマーン

- スール・ガス火力IPP事業

バングラデシュ

- サミット・パワー社IPP事業
- メグナハット・ガス火力IPP事業

台湾

- 彰濱/豊徳/星元・ガス火力IPP事業
- フォルモサ1洋上風力発電事業
- フォルモサ2洋上風力発電事業

日本

フィリピン

- ティームエナジー発電事業
- Aboitiz Power社発電事業

ベトナム

- ザライ電力合弁会社発電事業

インドネシア

- チレボン・石炭火力IPP事業

豪州

- ダーウィンLNG事業
- ゴーゴンLNG事業
- ウィートストーンLNG事業
- イクシスLNG事業
- パロッサガス田開発事業
- スカボローガス田開発事業

シンガポール

- 燃料トレーディング事業

インド

- ReNew Power社 風力・太陽光 発電事業

タイ

- EGCO社発電事業
- ラチャブリ・ガス火力IPP事業
- 風力IPP事業

米国

- テナスカ・ガス火力IPP事業
- キャロルカウンティ・ガス火力IPP事業
- クリケットバレー・ガス火力IPP事業
- リンデン・ガス火力IPP事業
- コンパス・ガス火力IPP事業
- エル・サウス陸上風力発電事業
- ブレイディ・火力IPP事業
- フリーポートLNG事業
- 燃料トレーディング事業
- Happy・Oxbow太陽光発電事業

メキシコ

- バジャドリド・ガス火力IPP事業

IPP(Independent Power Producer):卸発電事業者
 IWPP(Independent Water and Power Producer):卸発電造水事業者