



JERA GROUP

INTEGRATED REPORT 2026

JERAグループ統合報告書2026

Jera

エネルギーを新しい時代へ

読者の皆さまへ

中東情勢をはじめとする地政学リスクの高まり、燃料価格の変動、金利・資材価格の上昇など、エネルギーを取り巻く環境は大きく変化しています。一方、AI・デジタル化に伴う電力需要の拡大やエネルギーニーズの多様化は、JERAにとって新たな成長機会でもあります。

こうした環境の中でも、Missionの実現に向けてグループ一体となって挑戦を続けるため、JERAは社員一人ひとりの判断と行動の拠り所となる共通の価値観として、「JERA Core Value」を策定しました。

本報告書では、JERAが変化への対応力を活かして安定供給を支え、その変化を成長機会へとつなげていく道筋と実行力をお伝えします。2026年度版では、「なぜJERAが取り組むのか」「他社と何が異なるのか」「どのように価値を創出するのか」というステークホルダーの皆さまの関心にお答えすることを、編集の基本方針としました。

事業戦略、財務・未財務情報、経営基盤に関する取り組みを体系的に紹介し、JERAの価値創造の全体像をお伝えします。特に、国内外で挑戦する社員とプロジェクトのストーリーに焦点を当て、現場での判断や工夫、部門・地域を越えた連携を通じて、不確実性に対応しながら戦略を実行し、価値創出へと結びつけていく過程を具体的に紹介しています。

また、「JERA Core Value」に込めたトップの想いや社員の声を紹介するとともに、見直したマテリアリティと未財務KPIを軸に、持続的な成長と企業価値向上にとって重要な取り組みを整理しました。

本報告書を通じて、不確実性の中でも安定供給を支え、変化を成長機会へとつなげながら、世界のエネルギーの未来を切り拓くJERAの現在地と可能性を感じていただければ幸いです。



財務戦略統括部 グローバルIR部(統合報告書編集チーム)

投資家の皆さまからよくあるご質問にお答えするコンテンツ

JERAの理念と企業価値向上の考えが知りたい

- 04 JERAとは
- 05 Mission・Vision・Core Value
- 08 価値創造プロセス

外部環境認識と トップが考える戦略は

- 14 Global CEO Message
- 17 CEO and COO Message
- 27 外部環境認識



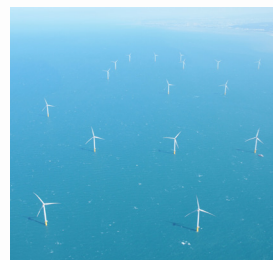
財務戦略と 資本配分方針が知りたい

- 12 財務戦略
- 20 CFO Message



安定供給と経済性、脱炭素への移行の 同時達成に向けた具体的な事業戦略が知りたい

- 10 JERAのビジネスとAt a Glance
- 24 JERAゼロエミッション2050
- 29 LNG戦略
- 32 水素・アンモニア戦略
- 35 再生可能エネルギー戦略



安全、人財や環境など 未財務の取り組みが知りたい

- 53 サステナビリティ経営
- 59 事業に関わる全ての人と地域社会の安全
- 63 自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために
- 77 多様な人財によるイノベーション創出
社員と家族の幸せの実現

- 37 Special Feature
電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携
～LNGバリューチェーンに挑む舞台裏～



取締役会の 監督・議論の状況は

- 91 コーポレートガバナンス
- 98 社外取締役メッセージ



INDEX

各セクションページに遷移します。

INDEXページに戻ります。

JERAとは

- 04 JERAとは
- 05 Mission・Vision・Core Value
- 06 JERA Core Value
- 08 価値創造プロセス
- 09 未財務から財務のつながり
- 10 JERAのビジネスとAt a Glance
- 11 2035年ビジョン実現に向けた成長戦略
- 12 財務戦略
- 13 財務ハイライト
- 14 Global CEO Message
- 17 CEO and COO Message
- 20 CFO Message

中長期戦略

- 24 JERAゼロエミッション2050
- 25 JERAゼロエミッション2050
日本版ロードマップ
- 26 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)
- 27 外部環境認識
- 29 個別戦略1：LNG戦略
- 32 個別戦略2：水素・アンモニア戦略
 - 34 Project Story：アンモニア転換を
リードする碧南火力発電所
- 35 個別戦略3：再生可能エネルギー戦略
- 37 Special Feature：電力安定供給の
使命を果たし続ける3部門連携

事業取り組み

- 42 JERAのバリューチェーンと報告セグメント
- 43 国内火力・ガス事業
 - 46 Project Story：日本の電力需要を
支える発電所の取り組み
- 47 燃料事業
- 49 海外・再エネ発電事業
 - 51 Project Story：アジアの電力需要を
支える現地体制づくり

未財務の
取り組み

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

データ

- 111 未財務ハイライト
- 112 財務データ集
- 113 未財務データ集
- 116 会社概要・国内火力発電所
- 117 主な海外事業

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

2025年度(2025年4月1日～2026年3月31日。一部、対象期間以降の直近の活動を含む)

本報告書に記載している役職員の所属・役職は、各記事の取材・制作時点のものとなります

発行時期

2026年9月(次回発行予定2027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」
- 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

日本から世界へ。 エネルギーの未来を切り拓いていく

JERAは2015年、東京電力株式会社(当時)と中部電力株式会社の出資により、「グローバルで競争力を持つエネルギー企業」を目指して設立された。

その原点には、東日本大震災以降に顕在化した日本のエネルギー供給への強い危機感がある。

燃料を安定的に確保し、電力インフラを支え、社会に必要な電気を絶やすことなく届け続ける。その使命に応えるため、JERAは誕生した。

設立後、JERAは燃料の上流開発、輸送、トレーディング、調達、発電に至る事業を段階的に統合し、2019年には現在のバリューチェーンの原形を築いた。

資源に乏しい日本において、バリューチェーンを一体的に担い、社会に電力を届ける。

この一連の機能を磨き上げることで、JERAは日本の安定供給を支えるとともに、世界最大規模のエネルギー企業へと成長してきた。

この10年、エネルギーを取り巻く環境は大きく変化した。

地政学リスクの高まり、資源価格の乱高下、再生可能エネルギーの拡大に伴う需給変動。

JERAは、こうした不確実性の中で、Stability(安定供給)、Affordability(手ごろな価格)、Sustainability(脱炭素への移行)を同時に追求するエネルギーのトリレンマに向き合ってきた。

2020年に「JERAゼロエミッション2050」を公表し、

再生可能エネルギー、水素・アンモニアによるゼロエミッション火力など、次世代エネルギーへの挑戦を加速させている。

JERAが目指すのは、理想だけを掲げる脱炭素ではない。

今日の電気を支えながら、将来の社会に必要な選択肢を準備し、実装していく、現実的で途切れることのない移行である。

JERAの歩みとは、危機を原点に、統合によって力を蓄え、不確実な時代の中で挑戦を重ねてきた歩みである。

これからもJERAは、日本から世界へ、エネルギー供給の在り方そのものを進化させ、持続可能な未来のエネルギーシステムを切り拓いていく。

JAPAN'S ENERGY FOR A NEW ERA

Mission・Vision・Core Value

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

Core Value

Ownership to Serve Our Tomorrows

自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす。

Fairness / Diversity / Openness / Respect & Safety

あらゆる違いに、心を開き、公正に。自分と他者を、どこまでも尊重する。

JERA Core Value

日々の判断や行動において、当社グループ全体で共有する価値観「Core Value」が重要になると考え、経営陣だけでなく、発電所や海外拠点なども含めて議論し、2026年5月にJERA Core Valueを策定しました。

MissionとVisionは当社グループが目指す方向を示すもので、JERA Core Valueは、一人ひとりがどのように考え、どのように行動するかをつなぐものとなります。

Ownership to Serve Our Tomorrows

自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす。

私たちJERAは、世界のエネルギー問題を一つひとつ解決し、世界の健全な成長と発展に貢献し、社会からの信頼に応え続けたい。

そのために、私たち一人ひとりが、第一に大切にしたいこと。

Ownership to Serve Our Tomorrows

自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす。

エネルギー事業を営む私たちの全ての仕事には、明日の社会を支え変えていく多くの可能性がある。その可能性を、現実にしていくために、自分にできることはなんだろう。JERAにできることはなんだろう。誰もがそう考え一歩踏み出す。そこに、役職や肩書きは関係ない。喜びも悔しさも、自分で受け止めるからこそ、一人ひとりが強くなれる。そうして培われた個の強さと営みが、明日の社会を支え、新たな価値を切り拓いていくためのインパクトを届けるための源となる。

策定チームの声



JERAを動かす、変わらない軸

小山 豊

企画統括部付 部長

JERA Core Valueの構築は、10年前に約40人で始まったJERAが、6,000人を超えるチームへと成長する中で、Missionの実現に向けて何を大切にしてきたのかを探る旅でした。

社会にポジティブなインパクトを与え続けるため、私たちの譲れない価値観を言葉として残し、一人ひとりが実践を通じてその意味を深めながら、次の世代へ継承していきたいと考えています。

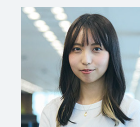


普段使いのJERA Core Valueを作りたい

山田 優太郎

グループ経営企画部 グループ組織戦略ユニット長

飾られるだけのものではなく、日常的に意識され、自然と仲間同士の会話に織り込まれるようなValueを作りたいとの思いで検討しました。両CEOと事務局で作った案をもとに50回を超える社員との対話を実施。最も大事にしたのは、「スッと入るか」。様々な意見をもらい、修正に修正を重ね、仲間全員が共有する譲れない価値観をまとめることができました。



社員との対話から形になったJERA Core Value

秋由 みなみ

グループ経営企画部 グループ組織戦略ユニット

JERA Core Valueを形にする過程では、社員の皆さんから「これは分かる」「これはしっくりこない」という率直な声を数多くいただき、対話を重ねながら、使命感や責任感、仲間への敬意、社員の皆さんが大切にしている価値観が言葉になっていきました。皆が共感し、自分事として受け止められる表現にするため、コピーライターの手を借りながら何度も磨き込み、今回のJERA Core Valueが生まれました。

社員の声から生まれたJERA Core Value

Ownership to Serve Our Tomorrows

JERAで働いていて「成果が出たな」と思うときは必ず、自分の領域を超えて一歩踏み出して、何かを成し遂げたときだ。



電気は全ての基盤である。自分は田舎出身で、初めて東京に行ったとき、ビルの街並みなんかを見て、こういっただころにも電気は使われているんだ、すごい仕事なんだなと思った。入社したときは発電機も手動で、先輩と一緒にいろんなプロセスを、実際に手を使って行った。そうして発電していると実感したとき感動した。その後、メンテナンスにも関わったが、初めて定検をして、通常運転ができたときも、達成感や感動があった。お客さまの役に立てたという喜び。この初心を忘れないようにしたいと思う。

自分は発電所のユニットを個人の愛車だと思っている。壊れないためにどうしたらいいかを常日頃、自分事として考える。



自分は「JERAだったら大丈夫」と思われる会社になりたい。本当に社会にとって良いこと、価値を残せて初めて社会からの信頼が生まれる。

自分は発電所の運転業務を行っているが、自分が操作を行う場合、操作の内容や目的の理解、現場を事前確認し、不具合が発生した場合、どう対処すればいいかなどを、事前検査して操作に臨むようにしている。自分が責任を持つてやるために、オーナーシップを発揮するために行っている。



技術を標準化し、手順書やマニュアルを整備することで、次世代につなげたい。自分なりの付加価値をつけて、技術をしっかり後世に遺していきたい。

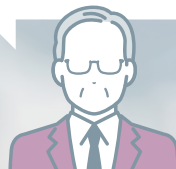
3年目になってから任される仕事が増えた。今やっている自分の仕事は責任を持ってやりたいと思っている。自分で考えたり、それを説明して、上司に認めてもらって進めるみたいなのは、そういう機会が増えると、やりがいとか、仕事の面白さっていうところも生まれてきた。Ownershipを持って働くことは、社会を支えるだけでなく、自分のやりがいだったり、自分自身の幸福に関わると思う。

We are all part of the JERA Group effort to deliver a better tomorrow... we are all doing our part regardless of our functions/divisions.

私たちは皆、より良い「明日」を実現するためのJERAグループの取り組みの一員であり、部門や機能の違いにかかわらず、それぞれが自分の役割を果たしています。



JERAが創立10周年を迎え、次の10年を見据える今、私自身も現場の一員として、評価や立場に左右されることなく周囲と向き合い、必要な支援を行い、次世代へとバトンを託していける存在でありたい。その積み重ねこそが、組織の持続的な成長を支え、次の世代へと継承されていくバリューであると信じています。



I try to take the initiative and act when I see an opportunity for improvement. I believe that small, proactive steps help shape a better future.

改善の機会に気づいた際には、自ら率先して行動するようにしています。小さな前向きな行動の積み重ねが、より良い未来を形づくると考えています。

Fairness / Diversity

真摯に、物事をフェアに判断できているか。人間同士だけでなく制度やルールもフェアになっているか？そういう観点を大事にしている。



Diversityは、性別・国籍といった表層的な属性の話ではなく、「一人ひとりがそれ自体で多様性である」という意味で重要だ。



Team members are encouraged to speak openly regardless of seniority, nationality, or background. As a result, even new joiners feel comfortable sharing their views, which helps build mutual trust within the team.

年次や国籍、バックグラウンドに関係なく発言しやすい環境があり、新しく加わったメンバーであっても安心して意見を共有できます。これが、チーム内の相互信頼の構築につながっています。

Openness

電気が少し止まると、それはどこかの人の命につながっている。だから、仕事でおかしいことがあればすぐ相談するし、隠さない。この誠実さも培われてきたものだと思う。

If something does not look right, we raise it early and talk it through. That openness helps us solve issues faster and work better together.

何か違和感があるときには早めに共有し、話し合うようにしています。そのようなオープンな姿勢が、問題解決を早め、より良い協働につながっています。

自分たちの発電所は、協力会社とも風通しが良い。小さいトラブルでも「こうした方がいい」と互いに言い合っていて、JERAだから、他社だから、という垣根がない。



Respect & Safety

I feel that people here consciously show respect for one another and make an effort to understand different perspectives. In this environment, individuals feel comfortable and safe speaking up, knowing that their voices are valued.

この職場では、互いを尊重し、異なる視点を理解しようとする姿勢が意識的に示されていると感じます。そのため、一人ひとりが自分の意見は大切にされていると感じ、安心して発言できる環境が築かれています。

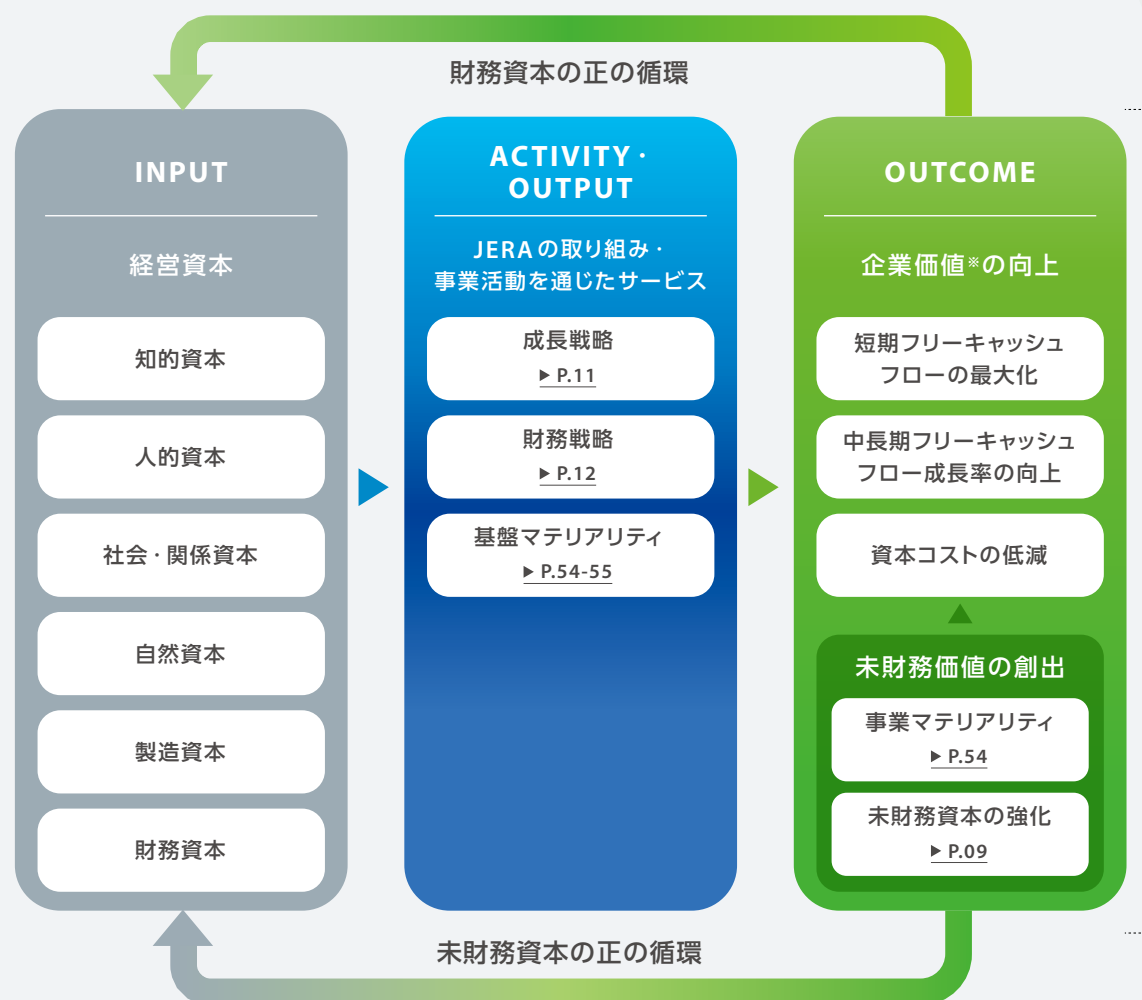
自身と本気で向き合ってくれているからこそ、その場限りの取り繕いをせずに、真剣に意見・指摘をしてくれる人がいる。これはRespectの現れだと思う。



上の役職の方が、年齢や役職を問わずに分からないことがあったら、私の席に「ここが分からないんだけど教えて」と話しかけに来る。この人なら分かるだろうと、自身の能力をRespectしてもらっていると思うし、うれしい。自分がうれしいことはひとにも返していきたい。

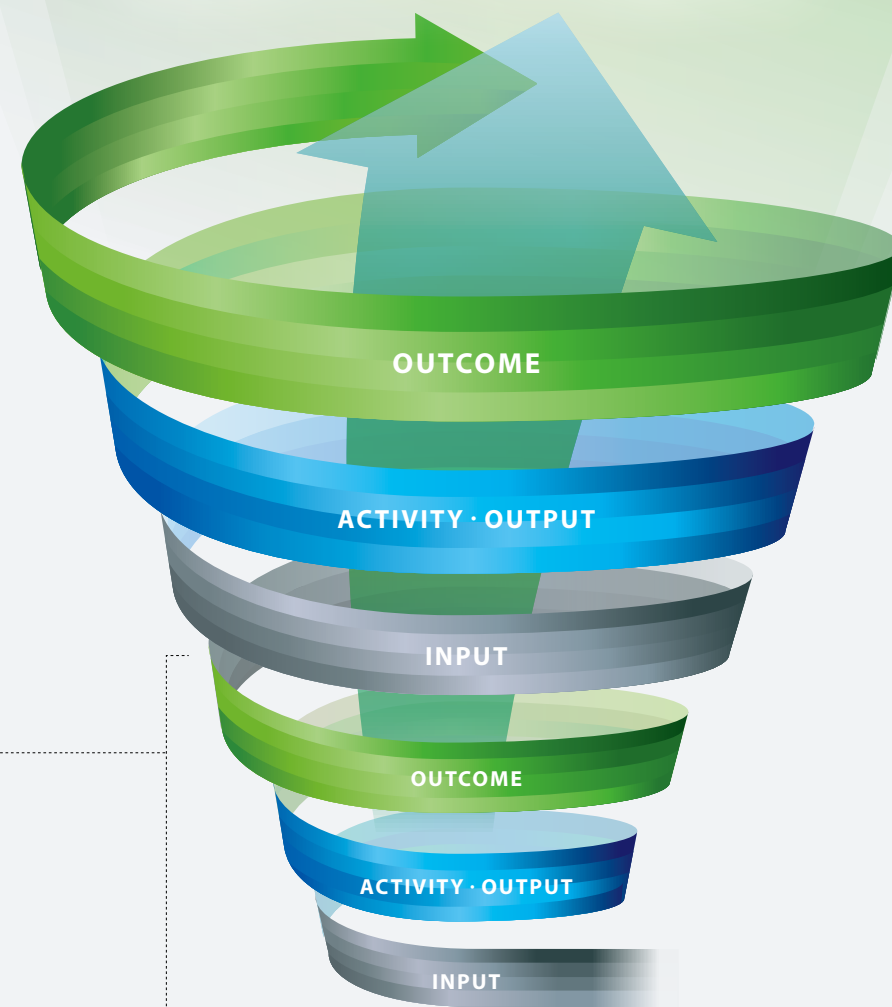
価値創造プロセス

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。



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

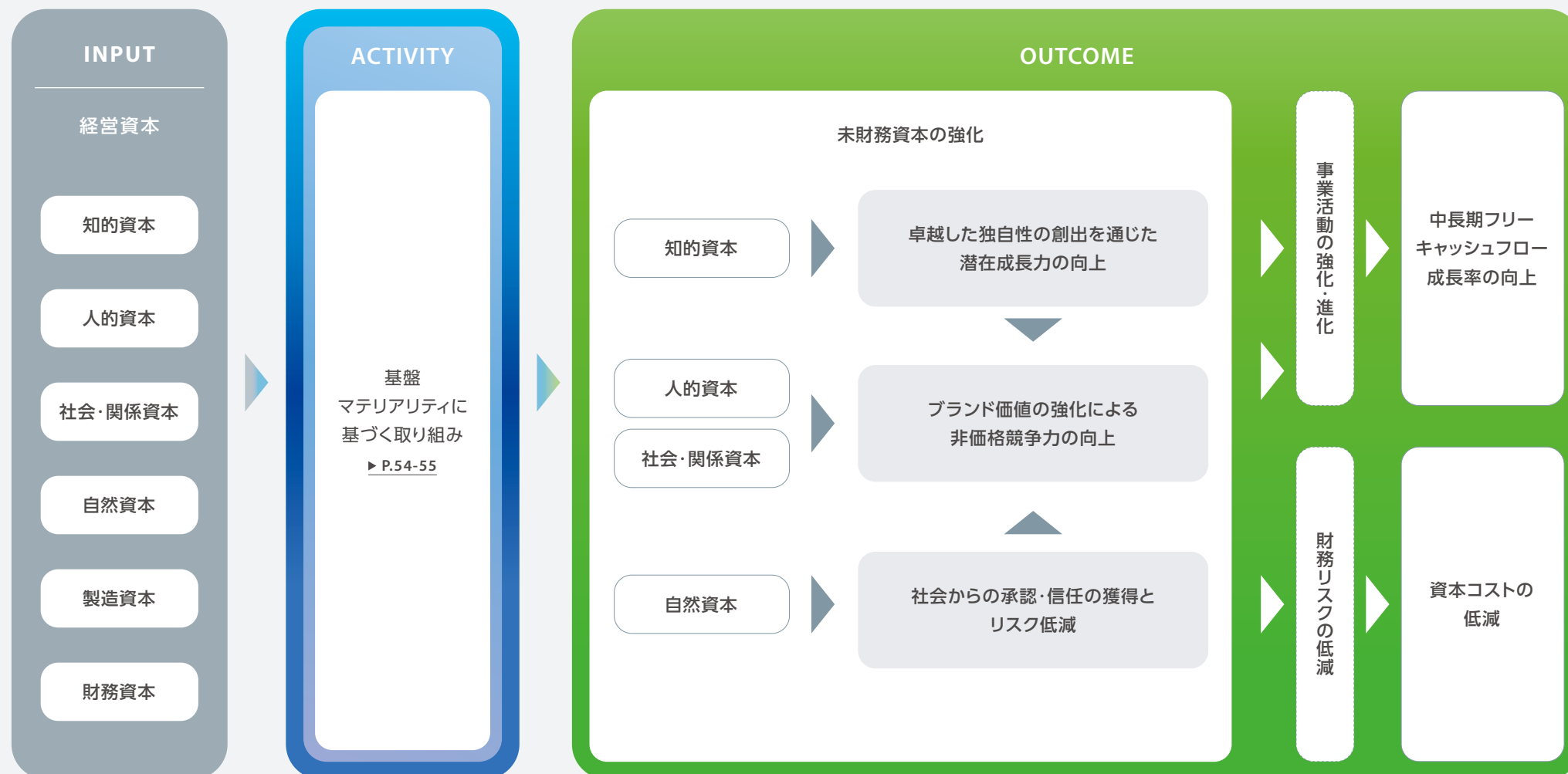


※ 企業が将来生み出すキャッシュフローに着目し、それを現在価値に換算するDCF(ディスカウント・キャッシュフロー)モデルは、企業価値を包括的かつ分かりやすく示すものです。当社はこのDCFモデルの考え方にに基づき、企業価値を上記の通り位置付けています。

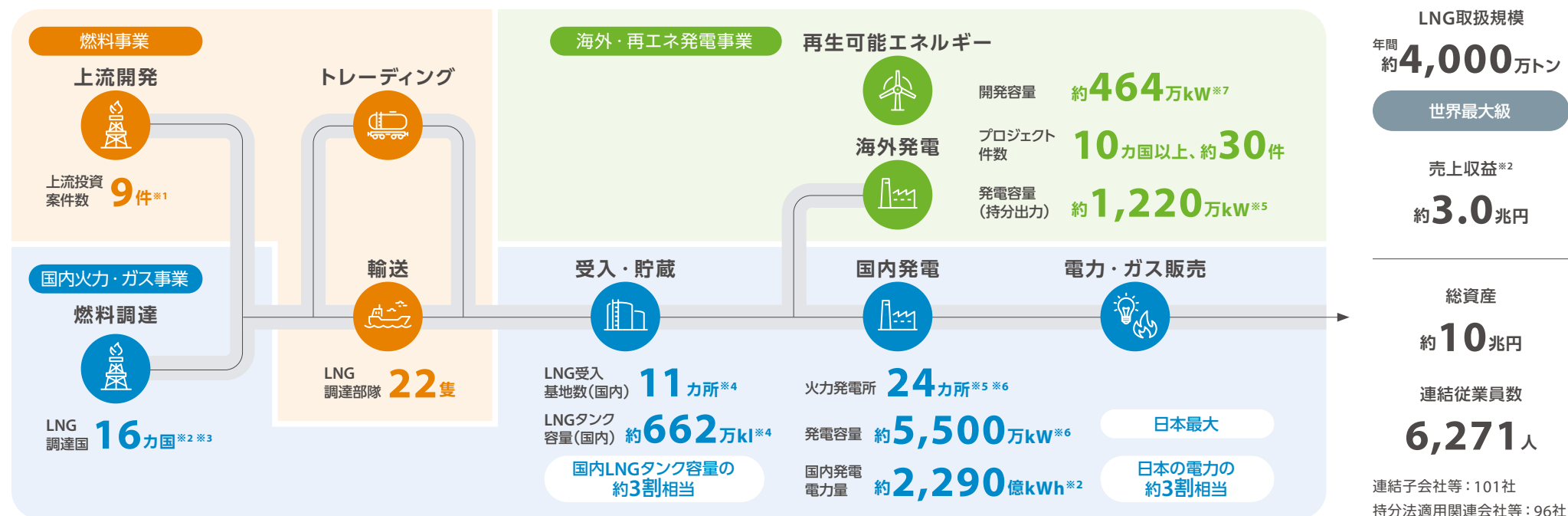
未財務から財務へのつながり

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へつながります。

なお、今回基盤マテリアリティについて、内外事業環境変化等を踏まえ、見直しを行いました。(➡P.56参照)

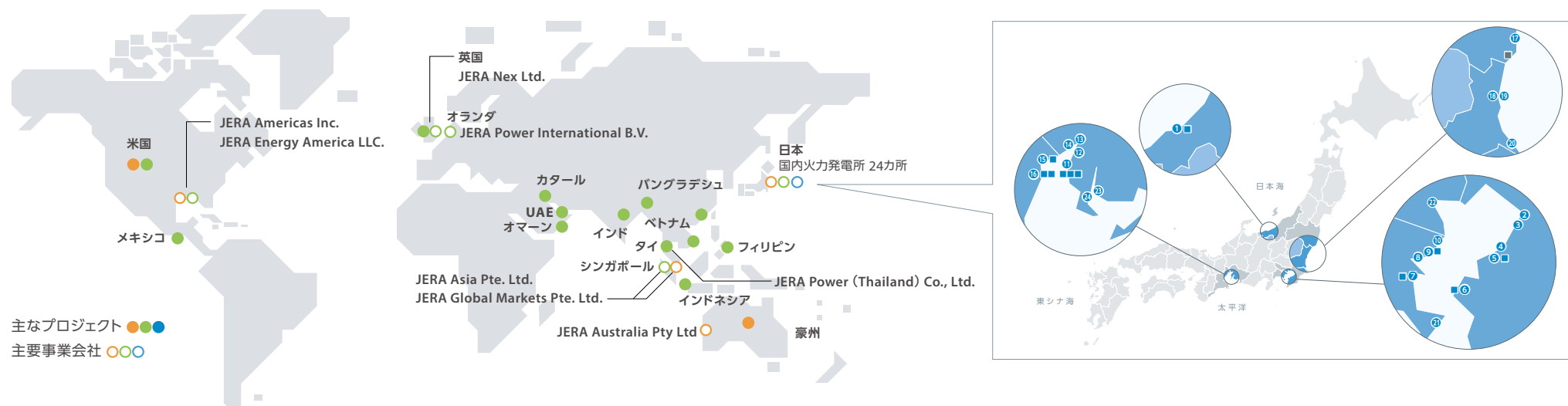


JERAのビジネスとAt a Glance



2026年3月31日時点

※1 アンモニア製造事業を含む ※2 2025年度 ※3 当社の受入基地に輸入した国の数を表す ※4 知多・四日市地区は他社との共同基地を含む ※5 建設中を含む ※6 共同火力保有分を除く ※7 累積開発容量



2035年ビジョン実現に向けた成長戦略

エネルギーの世界には「Stability(安定供給)」「Affordability(手ごろな価格)」「Sustainability(脱炭素への移行)」という3要素を同時に実現するという「トリレンマ」への挑戦が存在します。

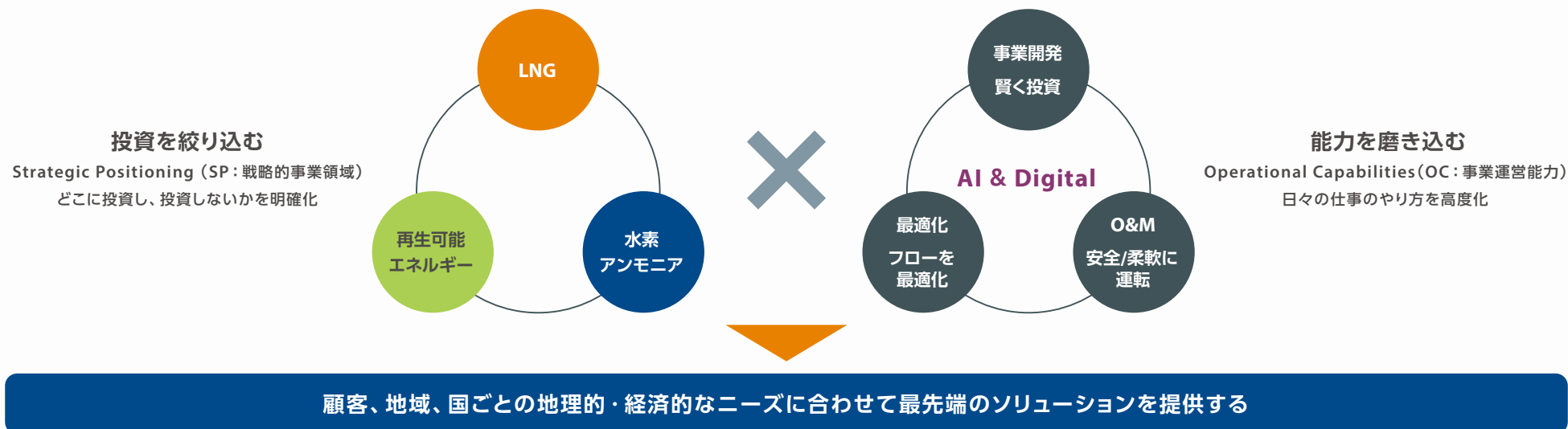


現在、ロシアによるウクライナ侵攻に加え、2026年の中東情勢、資材価格や金利の上昇などを背景に、エネルギーを巡る不確実性は一段と高まっており、このトリレンマへの対応はこれまで以上に重要性を増しています。また、対応に求められる解は、各国・地域の状況によっても異なります。

当社は、このような環境変化や各国・地域の多様な事情を踏まえながら、現実解を提示し、実装することを社会的使命としています。同時に、それは当社にとって持続的な成長を実現する機会でもあります。

当社はLNG、再生可能エネルギー、水素・アンモニアを戦略的事業領域と位置付け、事業環境の変化を捉えながら機動的に経営資源を配分していきます。また、専門性と事業運営能力をさらに磨き上げ、グローバルに強化していきます。この戦略的事業領域と事業運営能力を掛け合わせることで、顧客・地域・国ごとのニーズに応じた最先端のソリューションを提供します。

地政学リスクや、資材価格・金利上昇による脱炭素ソリューションの競争力低下、国内のLNG需要の変動など、市場環境の大きな変化が続く中であっても、当社のミッションである「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」という方向性は変えません。昨今、急速に規模とニーズが拡大しているデータセンター向け電力供給など、新たな価値とソリューションの創出にも貢献していきます。



財務戦略

2035年ビジョンの実現に向け、営業キャッシュフローを基盤に、成長戦略に基づく規律ある投資と、事業環境の変化に応じた柔軟な資本配分を進めます。

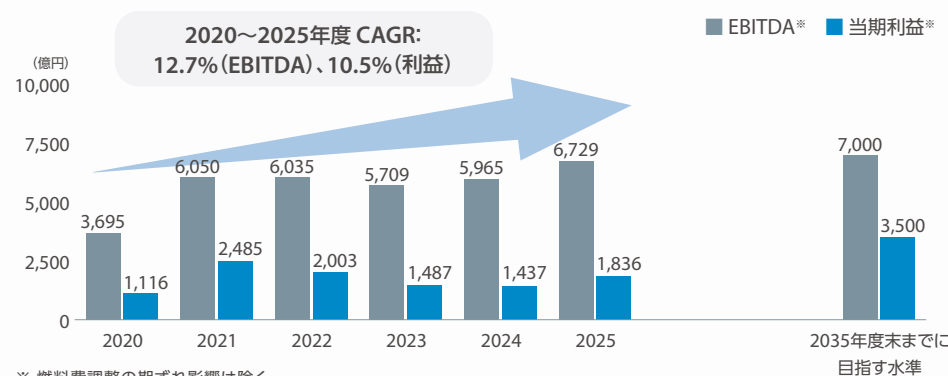
資本効率の向上と財務健全性の維持を両立しながら、3つの戦略的事業領域への成長投資を着実に実行し、2035年度までに当期純利益3,500億円、EBITDA 7,000億円の収支水準を目指します。

2035年までに目指す収支水準と2025年度実績

2025年度は、当期利益が目標値を下回った一方、EBITDAは目標値を上回り、過去最高水準となりました。安定したキャッシュ創出力と財務健全性を維持し、2035年ビジョンの実現に向けた成長投資を支える財務基盤を着実に強化しています。

	経営指標	2025年度目標値	2025年度実績値	2035年度までに目指す水準
収益性	当期利益*	2,000億円	1,836億円	3,500億円
	EBITDA*	5,000億円	6,729億円	7,000億円
資本効率性	ROIC*	4.5%程度	4.4%程度	ROIC - WACC スプレッド* 150bps以上
	WACC	3.5%程度	4.5%程度	
成長性	投資CF	2022~2025年度累計 14,000億円程度	2022~2025年度累計 17,186億円	2024~2035年度累計 50,000億円程度
財務健全性	Net DER	1.0倍以下	0.5倍程度	0.5倍以下
	Net Debt/EBITDA*	4.5年以下	2.4年程度	2年以下
ご参考	ROE*	9.0%程度	6.0%程度	9.0%程度

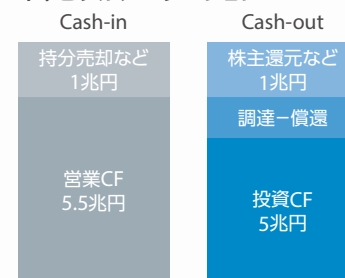
EBITDA・当期利益の実績



2035年度に向けたキャピタルアロケーション

営業キャッシュフロー(CF)を原資として、成長戦略で掲げる3つの戦略的事業領域に、市場環境／技術革新／政策動向を見ながら柔軟に投資配分します。足元の事業環境は大きく変化していますが、LNG調達ソースの分散化の徹底、LNGバリューチェーンの強化、データセンターへのエネルギー供給、再生可能エネルギーおよび水素・アンモニアの規律ある事業継続を通じて、安定供給と成長を両立していきます。

キャピタルアロケーション



(注)2024~2035年度までの概算の累計

キャピタル・インベストメント

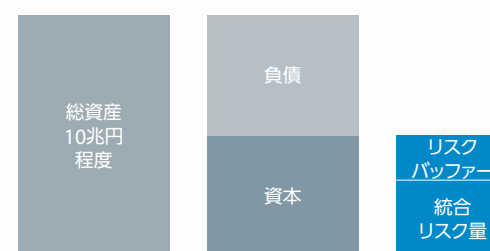
3つの戦略的事業領域に対して、迅速・柔軟に投資配分を変更



2035年度に向けたバランスシートマネジメント

統合リスク量を上回る資本を保有し、信用格付A格を維持してまいります。

2035年度のイメージ



2035年度に向けたバランスシートマネジメント

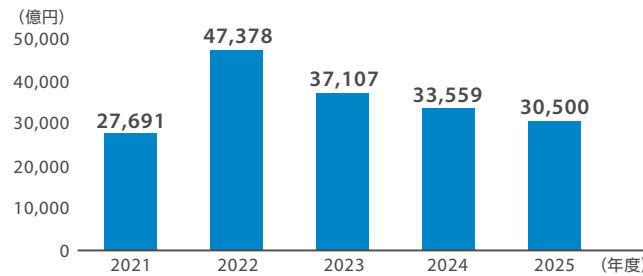


財務ハイライト

当社は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。

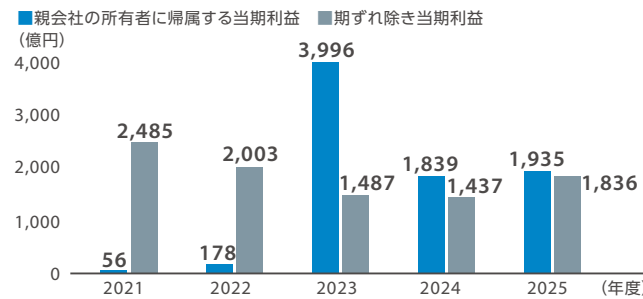
これらの経営目標の達成に向けて、様々な取り組みを進めています。なお、2022年度期末の連結決算より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、2021年度期末の数値もIFRSベースに組み替えて表示しています。

売上収益



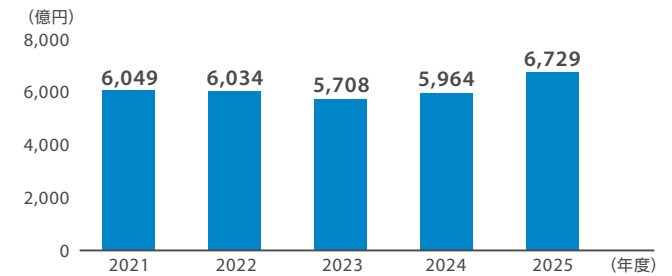
2025年度の売上収益は、電力販売における収入単価の下落等により、前期比3,059億円減(9.1%減)の3兆500億円でした。

親会社の所有者に帰属する当期利益(期ずれ有・無)



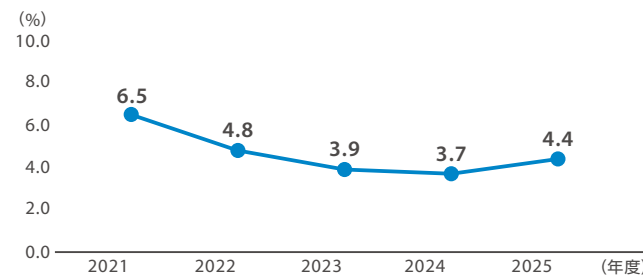
2025年度の期ずれ除き当期利益は、期首燃料在庫単価影響や燃料事業利益減があったものの、燃料調達価格影響や海外・再エネ発電事業の利益増等により増益となりました。

EBITDA



2025年度は、前年度比で期ずれ除き当期利益や減価償却費等が増加したことにより、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

ROIC



2025年度は、期ずれ除き当期利益の増加等により、前年度比で改善しました。

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

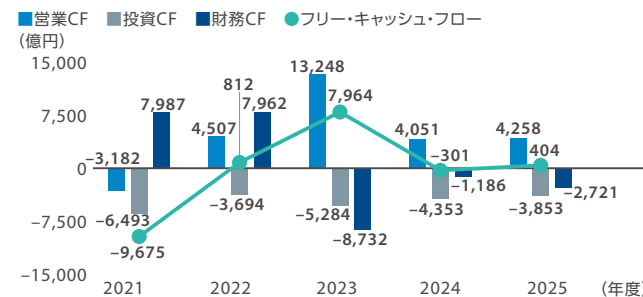
※2 当社実効税率を使用(有価証券報告書記載数値を参考)

※3 運転資金を除く現金ネット後

※4 資本-非支配持分

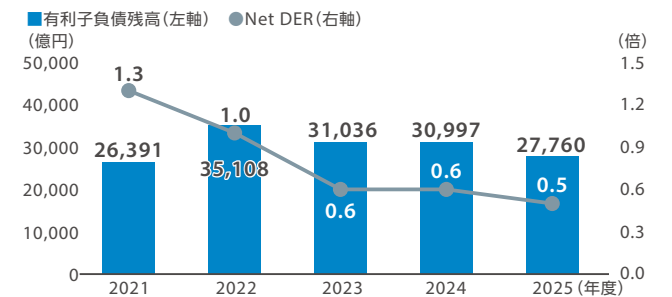
※5 期首期末平均

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



2025年度は、減価償却費や税金等調整前当期利益が増加したため、営業キャッシュ・フローは、前年度比206億円増の4,258億円となりました。
投資キャッシュ・フローは北米IPPの資産売却等を行ったことにより、前年度比500億円増加し、-3,853億円となりました。この結果、フリー・キャッシュ・フローは、706億円増加し404億円となりました。

有利子負債残高/Net DER



2025年度の有利子負債残高は、JERA Nex bpへのアセット移管等により、前年度比で減少となり、27,760億円でした。それにともない、Net DERも0.5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



可児 行夫
代表取締役会長
Global CEO

Global CEO Message

会長 Global CEOメッセージ

不確実性を、企業価値創造の力に変える 日本発の統合エネルギープラットフォームとして、次の成長へ

JERAの歩みと、次の成長ステージ

JERAは2015年の設立以降、東京電力と中部電力の燃料・火力・海外発電事業を段階的に統合し、日本の安定供給を支えるとともに、燃料から発電、国内外の電力事業までを一体で展開する基盤を築いてきました。現在JERAは、「日本のエネルギーを支える事業者」「世界を結ぶLNGバリューチェーンプレイヤー」「エネルギー問題の解決に取り組むソリューション企業」という3つの役割を併せ持つ統合エネルギープラットフォームへと進化しています。

JERAは、日本のエネルギーを支える国内最大級の発電基盤を起点に、世界有数のLNGバリューチェーンを築き、その調達力や事業運営力を活かして、海外におけるガス火力、低炭素燃料、再生可能エネルギー事業へと展開してきました。

これらの事業は、それぞれ独立した事業ではありません。国内の強固な電力需要がLNGバリューチェーンを支え、LNGの調達力・柔軟性が国内外の発電事業を強くし、そこで培っ

た経験と知見をもとに、多様なソリューションを世界へ展開する。この循環こそが、JERAの統合エネルギープラットフォームの強みです。

不確実性の時代にMissionを貫く

エネルギー業界は、地政学リスク、燃料価格の変動、電力需要構造の変化、金利・資材価格の上昇など、複数の不確実性が同時に高まる時代にあります。一方で、生成AIやデジタル化の進展に伴う国内電力需要の増加、LNG市場の成長、脱炭素等の顧客ニーズの多様化は、JERAにとって大きな成長機会でもあります。

環境がどれだけ変わろうとも、「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」というJERAのMissionを貫きます。私たちが向き合うエネルギー問題とは、Sustainability、Affordability、Stabilityを同時に実現することです。

Sustainabilityとは、CO₂排出を抑え、将来にわたって持続可能なエネルギーを実現すること。Affordabilityとは、家庭や企業が

会長 Global CEOメッセージ

使い続けられる価格でエネルギーを届けること。そしてStabilityとは、国際情勢や天候、市場環境が変化しても、必要なエネルギーを安定して届け続けることです。

この3つに単一の正解はありません。

正解がないからこそ、国内外の信頼できるパートナーやその他ステークホルダーと共に解をつくります。

そして私たちは、多様な事業基盤を活かし、地域と時代に応じた現実解を社会に実装していきます。

LNGを安定供給と成長の基盤に

JERAの大きな強みは、国内の確かな需要

基盤に裏づけられたLNGバリューチェーンです。長期契約、上流権益、輸送船団、受入基地、在庫運用、販売、JERA Global Markets (JERAGM)によるトレーディング・最適化機能を一体で運営することで、安定供給を守りながら、市場変動を価値創造の機会へ変える体制を構築しています。

国内発電需要を背景とする大規模な燃料調達力は、上流案件への規律ある参画や、柔軟なLNGポートフォリオの構築、輸送・受入基地・トレーディングを含むバリューチェーン全体の競争力とレジリエンスの向上につながります。足元では、北米シェールガス田権益の取得や米国・カタール・マレーシ

アからの長期LNG調達、LNG輸送船の拡充、KOGASやダンケルク社との連携強化などの具体的な施策を着実に進めています。

資源を持たない日本にとって、LNGバリューチェーンの強靱化は、事業戦略であると同時にエネルギー安全保障そのものです。私たちは、日本の安定供給を守り抜く責任を果たしながら、グローバルな成長を実現します。

新たな電力需要に応えるデータセンター向けエネルギー供給

AIやデジタル化の進展により、電力需要は新たな局面を迎えています。データセンターや半導体工場は、24時間365日、安定的で大規模な電力を必要とします。日本の電力需要が再び成長に転じる可能性が高まる中、国内最大の発電基盤を持つJERAにとって、これは重要な成長機会です。

JERAは、国内最大級のガス火力発電所を建設、保有、運営しており、その発電基盤を活用して、拡大するAIデータセンターの需要に応えていきます。電力供給だけでなく、それを支えるグローバル市場からのLNG調達、受入基地からガス導管、発電に至るまで、AIデータセンター向けのエネルギーバ

リューチェーン全体を一体的に運用できることがJERAの強みです。この強みを活かし、お客さまが求めるソリューションをスピーディーに提供していきます。

脱炭素化に向けた選択肢を広げる

再生可能エネルギーや水素・アンモニアを取り巻く事業環境は、資材価格や金利の上昇、サプライチェーン制約により厳しさを増しています。それでも、これらは脱炭素だけでなく、安定供給やエネルギー安全保障の観点からも中長期的に重要です。

再生可能エネルギーでは、洋上風力発電事業を展開するJERA Nex bpを通じて、グローバルな開発・運営能力を高め、投資規律を徹底しながら競争力を構築しています。水素・アンモニアでは、米国で世界最大規模の低炭素アンモニア製造を目指す「Blue Point」への投資、燃料アンモニア輸送船の定期用船契約、碧南火力発電所での石炭火力へのアンモニア20%転換実証の成功など、製造・輸送・利用をつなぐバリューチェーン構築を進めています。発電用途に加え、船舶燃料や産業用途など異なる分野の需要を開拓し、それらを束ねることで需要規模を確保しながら、サブ



会長 Global CEOメッセージ

ライチェーン全体の事業性向上を図る「マルチパーパス戦略」を推進します。

私たちは、将来の脱炭素化に向けた取り組みとして、短期的な拡大を急ぐのではなく、変化を見極め、機が熟したときに一気に踏み込めるよう、体制を整えているところです。

組織変革で、成長戦略の実行力を高める

成長戦略をより早く、より確実に実行するため、組織そのものも進化させます。JERAはこの10年で事業領域と規模を大きく拡大し、それぞれの事業に求められる専門性も高

度化してきました。変化の激しい市場環境の中で、より迅速かつ専門性の高い意思決定を行うため、これまで展開してきた多様な事業を、LNG・低炭素燃料、トレーディング、国内火力、国内電力・ガス販売、海外火力、再生可能エネルギーの6つの事業単位へ再編し、それぞれの責任と権限を明確にします。各事業が自律的に意思決定し、専門性と競争力を高めることが狙いです。

JERAの最大の強みは、燃料の上流投資・調達・輸送から、トレーディング、発電、電力・ガス販売までを一つのバリューチェーンとしてつなぎ、全体を最適化できる

ことにあります。6つの事業の自律性を高めながら、その間の連携をこれまで以上に強化することで、JERA全体としての価値創出力を同時に高めていきます。

こうした自律と連携を両立する経営体制のもと、私たちは事業環境の変化に応じた機動的な資本配分を進め、資本効率と成長性を意識した経営へと進化していきます。

Core Valueを、JERAらしさの源泉にする

組織が大きく変わるときほど、変えてはならない価値観が重要になります。私たちは、Missionを持続的に実現していくための判断基準として、「JERA Core Value」を策定しました。

「Ownership to Serve Our Tomorrows — 自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす」、
「Fairness/Diversity/Openness/Respect & Safety — あらゆる違いに、心を開き、公正に。自分と他者を、どこまでも尊重する」。

外部環境が変化し、資本市場からの期待が高まる時代においても、一人ひとりが自らの役割に責任を持ち、公正さと安全を大切にしながら力を結集することが、JERAらしい価値創造の源泉です。

その積み重ねが、より豊かな社会を次の世代へつなぐ力となり、ステークホルダーの皆さまからの信頼につながると考えています。

ステークホルダーの皆さまとともに、現実解を社会に実装する

エネルギー問題の解決は、JERAだけで成し遂げられるものではありません。投資家の皆さまをはじめ、ビジネスパートナー、燃料供給国・供給者、お客さま、地域社会、政府、金融機関など、多様なステークホルダーとの協働が不可欠です。Sustainability、Affordability、Stabilityをどのように両立していくのか。それぞれの立場や課題を共有し、対話を重ねながら、ともに実行可能な解をつくり上げていくことが重要だと考えています。

社会のエネルギー課題に答え続けることが、JERA自身の持続的な成長、そして企業価値の向上につながります。不確実性が高まる時代だからこそ、私たちは「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」というMissionを貫き、ステークホルダーの皆さまとともに、より持続可能なエネルギーの未来を切り拓いてまいります。



CEO and COO Message

社長 CEO兼COOメッセージ

不確実性の時代に、変化への対応力を競争力として、
人々の生活・産業基盤を支えながら成長を実現する



奥田 久栄

代表取締役社長
CEO兼COO

不確実性に強い事業構造を競争力に

エネルギーは、人々の暮らしと産業を支える社会的基盤です。そのため、地政学リスクの高まりや自然災害などにより供給と価格が不安定化する場合、社会全体に大きな影響を及ぼします。

日本は二度の石油危機を契機に、電源の多様化と燃料調達先の多様化を進めてきました。その結果、現在ではLNG、石炭、再生可能エネルギー、原子力を組み合わせたバランスの取れた電源構成を実現し、今回の中東情勢の緊迫化においても、安定供給を維持できる強靱な供給基盤を築いています。

一方で、不確実性が高まる現在の世界では、安定供給を維持するだけでは十分ではありません。地政学リスクは燃料価格や電力市場価格の急激な変動を引き起こし、その影響は電気料金を通じて人々の暮らしや産業に及びます。安定供給に加え、価格変動リスクへの耐性を高めることも、エネルギー事業者の重要な責務です。

JERAは2015年の設立以降、燃料の上流開発から調達、輸送、トレーディング、発電までを一体で運営する独自のバリューチェーンを構築し、世界最大級のLNG取扱規模とグローバルなトレーディング機能を活かしながら、不確実性に強い事

業構造を構築してきました。

バリューチェーン上流の燃料事業と下流の発電事業は異なる特性を有しているため、例えば、燃料価格が上昇する局面では発電事業のコストは増加するものの、燃料事業では収益を拡大する事業構造を有しています。そのため、燃料価格が変動する中でも発電事業の競争力を維持しながら、バリューチェーン全体で利益を創出することが可能です。このようにバリューチェーン全体を保有することで、上流と下流が相互にリスクをヘッジし合い、事業環境が変化する中でも安定的に収益を生み出す構造を実現しています。

その上で、JERAは燃料ポートフォリオとトレーディング機能を活用し、燃料の安定的な確保、価格変動リスクへの耐性を高めています。具体的には、LNG調達先を米国、豪州、中東、アジアへ地域分散し、異なる価格指標を参照するLNGを組み合わせることで、供給リスク・価格変動リスクを低減しています。また、LNG需要の季節間格差に対応して、長期・短期契約、スポット調達を適切に組み合わせたポートフォリオを構築するとともに、JERA Global Markets (JERAGM) のトレーディング機能を機動的に活用することで、拡大する市場変化への対応力を高めています。

社長 CEO兼COOメッセージ

成長戦略で注力する再生可能エネルギーは、純国産のエネルギーとして海外依存度を低減し、エネルギー安全保障に寄与します。需要変動に即応できる柔軟な調整力を有する低炭素火力と組み合わせることによって、安定した供給基盤を構築しています。一つの電源を選択するのではなく、多様な電源を選択肢として用意し、事業環境の変化に応じて最適に組み合わせることが重要です。

この考え方は日本に限らず、世界のエネルギー問題の解決に寄与するものです。各国はそれぞれ異なる地理的条件や産業構造、地政学的リスクの下にあり、エネルギー問題（安定供給、経済性、持続可能性の同時達成）に対する解決策や優先順位は国ごとに異なります。そのため、急増する電力需要への対応を優先しなければならない国もあれば、エネルギー安全保障や脱炭素化への対応を優先しなければならない国もあります。求められる解決策や優先順位が国ごとに異なるからこそ、多様な選択肢を持つことが重要になります。

JERAは、低炭素火力や再生可能エネルギー、LNGや水素・アンモニアといった多様な電源・燃料の選択肢を有しているため、これらを組み合わせることで、各国のニーズに応じた最適なソリューションを提供することで、日本にとどまらず、世界の市場においても成長機会を獲得し、企業価値の向上につなげていきます。

不確実性の時代だからこそ、平時からリスクに備え、有事には状況に応じて対応する柔軟性、変化への対応力が不可欠です。JERAはフルバリューチェーン経営を通じて構築した事業ポートフォリオを活用し、事業環境の変化に応じて最適な選択肢を提供できることを強みとしています。この変化への対応力はJERAの優位性であり社会へ提供する価値の源泉になります。

また、変化への対応力は企業の競争力にもつながります。事業環境の変化に応じ最適な資源配分と事業運営を行うことで、安定したキャッシュフローを創出し、将来への投資を継続することができます。将来への投資は、今後も人々の暮らしと産業を支え続ける基盤になるとともに、JERAの中長期的な企業価値向上にも寄与していきます。

脱炭素を、次の時代の産業競争力へ

昨今、世界の脱炭素機運が後退しているという見方がありますが、各国は自国に競争力がある脱炭素分野へ戦略的にシフトし、時には国家資本を投下しながら競争力あるクリーンエネルギー供給基盤を構築しています。

例えば、米国は自国に競争力がある低炭素・脱炭素事業（原子力、天然ガス、CCS、ブルー水素）を継続し、次世代原子力については国家レベルの戦略として官民一体の開発を進めています。風力発電や太陽光発電に対する政策支援は縮小しま

したが、米国の広大な国土では陸上風力・太陽光発電は自然体で普及が進んでいます。

中国は、太陽光発電や陸上・洋上風力発電、蓄電池、グリーン水素に至るまで、国家資本を活用し、圧倒的な競争力を背景に生産体制を構築、積極的にアジア各国等への輸出を進めています。

こうした動きは、脱炭素を気候変動対策という環境政策としてだけでなく、各国産業の非価格競争力を強化するという産業政策としての一面も有しています。世界的にAIデータセンターや半導体産業を中心に電力需要が急増する中、これからの時代はエネルギーを安定的かつ低炭素で供給する国に新しい産業が集積し、競争力を有することになります。

日本においても、脱炭素は、気候変動対策に

加えて将来の産業競争力に影響する重要な取り組みですが、地理的条件、気象条件、災害リスクなどから、諸外国に比べ再生可能エネルギーの導入ポテンシャルは限られます。加えて、太陽光発電への依存度が高く、季節間や時間帯による出力変動が大きいことから、再生可能エネルギーだけで電力システムを支えることは容易ではありません。

脱炭素の普及にはこのような各国が抱える固有の事情を踏まえた現実解が必要です。日本においては、事業環境に応じてスピード調整をしながらも、需給変動に即応できる柔軟な調整力を有する「火力発電」の低炭素化と洋上風力・太陽光・蓄電池等の「再生可能エネルギー」を組み合わせることで脱炭素化を進めることが、現実的な進め方



社長 CEO兼COOメッセージ

であると考えています。

世界には、日本同様にエネルギー資源や再生可能エネルギーの導入ポテンシャルに恵まれない国々があります。JERAは、フルバリューチェーンと多様な電源・燃料を組み合わせた日本での知見を活かし、各国の固有の事情に応じた脱炭素ソリューションを提供していきます。こうした取り組みは、世界のエネルギー問題の解決に寄与するとともに、JERAの持続的な成長と企業価値の向上につながるものと考えています。

AI時代を支えるエネルギー供給体制の構築をリード

昨今、世界的にAIデータセンター・半導体産業向けの電力需要が急増しています。これらは、各国の経済成長や産業競争力を支える新しい産業として期待が高い一方、高品質の電力を大量に必要とするため、そのニーズを満たす十分な電源や送電インフラを直ちに確保できないことが、投資判断を左右するボトルネックになっています。

日本においても、AIデータセンター・半導体産業は国の国際競争力を左右する重要な産業基盤であり、高品質な電力を迅速に供給できなければ、競争力は失われてしまいます。

高度経済成長期やバブル期のような国全体での需要増を前提とした電源開発ではなく、AIデータセンター・半導体産業を中心とした特定の産業に対して高品質な電力を迅速に供給する事業モ

デルを構築することが必要である中、JERAがこのようなモデルをいち早く提供することができれば、日本のみならず、世界において非常に大きなビジネスチャンスになると考えています。

電源新設の時間軸や系統接続の長期化を踏まえた場合、迅速な電力供給の実現は容易ではありません。そのためJERAでは一例として、既存の火力発電所構内にデータセンターを併設し、直接的に供給する新しい電力供給スキームを検討するとともに、海外では地域特性やお客さまニーズに応じて、火力発電、再生可能エネルギー、蓄電池を組み合わせたソリューションを提供していきます。

また、迅速な電力供給を実現するためには、需要側と供給側の双方が新たな投資を着実に進めることができる事業環境の整備が不可欠です。JERAはこうした取り組みの旗振り役として、官民の皆さまと実現に向けた議論をさせていただきながら、持続可能な供給体制の構築、産業の競争力向上に貢献していきます。

世界的に急増する新しい産業向けの電力需要に対して最適なソリューションを提供することは、社会全体の発展に貢献するとともに、JERAの持続的な成長と企業価値の向上につながるものと考えています。JERAは国内外を問わずこのような成長機会をいち早く捉え、エネルギー事業者として、新しい産業を支えるエネルギー供給体制の構築をリードしていきます。

JERA Core Valueを判断と行動の拠り所として、新たな価値を創造する

不確実性の時代における変化への対応力の源泉は、変化を先取りし、自ら考え、行動する人財と組織にあります。

JERAは、多様な専門性を持つプロフェッショナルが、各事業領域で責任を持ちながら価値創造するグループ体制へ移行しようとしています。事業領域や国・地域が異なっても、「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」というMissionは変わりません。

今後も、このMissionの実現に向けてグループが一体となって挑戦し続けるため、このたび、グループ共通の価値観として、日々の判断や行動の拠り所とする「JERA Core Value」を策定しました。

「Ownership to Serve Our Tomorrows 自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす。」この言葉には、JERAグループの全ての業務において、「明日の社会を支える価値を生み出さなくてはならない」という思いを込めています。大規模な投資実行から日々の設備運営、それを支える事務的な業務に至るまで、「自らの仕事 genuinely 明日の社会のためになっているのか」を問い続けます。不十分であれば自らが進んで改善をします。この一人ひとりの行動の積み重ねが明日の社会を支えることにつながると考えています。

「Fairness/Diversity/Openness/Respect & Safety あらゆる違いに、心を開き、公正に。自

分と他者を、どこまでも尊重する。」これはJERAの組織力の源泉となる考え方です。立場や所属を超えて、「もっと良くできないか」「ここにリスクはないか」「新しい可能性はないか」ということを自由に議論できる組織でありたいと考えています。異なる意見や価値観を持ち寄り、互いに学び合いながらよりよい答えを生み出していく、この積み重ねが、JERAをより強くしなやかな組織にしていきます。

JERAは、「JERA Core Value」を日々の判断と行動の拠り所として位置づけ、一人ひとりが明日の社会のために力を尽くす、その積み重ねによって不確実性の時代においても成長を続け、社会から信頼されるエネルギー事業者であり続けたいと考えています。

JERAの価値創造の挑戦は、一朝一夕に実現できるものではありません。短期的な変化に左右されることなく、長期的な視点を持ち続けながら、着実に歩みを続けていきます。



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)

持続的な企業価値向上を支える経営基盤の強化

これまでの10年を振り返って

2025年度、JERAは発足から10年という大きな節目を迎えました。この10年間で、当社は燃料上流から調達・輸送・トレーディング、発電、販売に至るまで一貫したバリューチェーンを構築し、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エネルギー会社へと成長してきました。

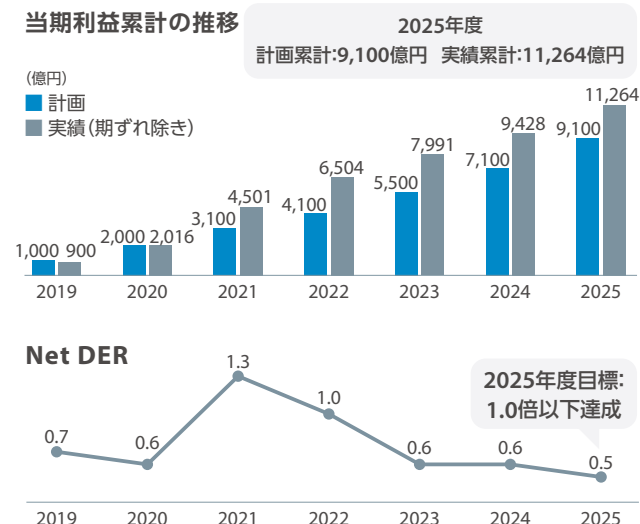
CFOとして振り返るべきことは、財務数値の拡大だけではありません。JERAは、電力の安定供給という社会的責任を果たすため、コロナ禍、ウクライナ危機、中東情勢の緊迫化など、予見が難しい有事においても、燃料調達、資金調達、リスク管理を一体で機能させてきました。特にLNG需給が逼迫した局面では、スポット調達を含め大規模な燃料確保に取り組み、日本の電力安定供給を支えてきました。これは、JERA設立以降に築いてきたバリューチェーン、燃料調達力、財務基盤、金融機関との関係性、市場とのエンゲージメントがあってこそ可能となった対応です。

2025年度の連結業績は、売上収益3兆500億円、当期利益1,836億円※となりました。2,000億円の利益目標にはわずかに届かなかったものの、当期利益は過去3番目の高水準であり、過去7期(両株主からの資産のJERAへの統合が

完了した2019年度以降)の累積利益は、計画値を2,164億円上回りました。

また、Net DERも0.5倍程度と高い財務健全性を維持しており、発足10年で築き上げた事業基盤と財務体質を土台に、今後も安定供給、成長、資本効率、将来リスクへの対応を一体で進め、持続的な企業価値向上を実現してまいります。

※ 燃料費調整の期ずれ影響は除く。



CFOメッセージ

これからの10年に向けて

JERAは発足から10年を経て、次の10年に向けた新たな成長フェーズへと歩みを進めています。今後の10年は、過去10年にも増して、地政学リスク、気候変動、エネルギー需給の変動、政策・制度変更など、事前に予測することが難しいリスクへの対応力が問われる時代になります。こうした環境下においても、JERAはエネルギーの安定供給を担う責任を果たしながら、脱炭素社会の実現と企業価値向上の両立を目指します。その実現を支える基盤が、キャピタルアロケーションと規律ある財務戦略です。

キャピタルアロケーションについては、2035年に向けた成長戦略を実現するため、営業キャッシュフローを中心とした資金創出力を基盤に、戦略的な投資を進めます。当社は2024年度から2035年度までに、LNG/再生可能エネルギー/水素・アンモニアの3つの戦略的事業領域に対して、累計で約5兆円の投資を計画しており、収益性と成長性の両

面を重視しながら、「市場環境」や「技術革新」「政策動向」といった事業環境に応じて柔軟に資本を配分していきます。なお、キャピタルアロケーションにおいては、単に成長投資を積み上げるのではなく、不確実性の高い環境下でも安定供給を継続し、財務健全性を維持しながら、将来の成長機会を確実に取り込むことが重要であり、柔軟な資本政策の確保が必要です。

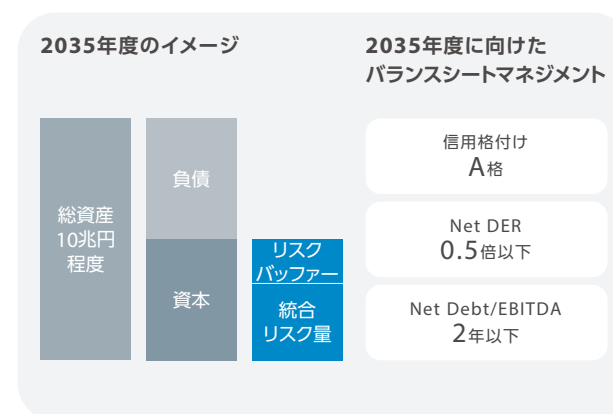
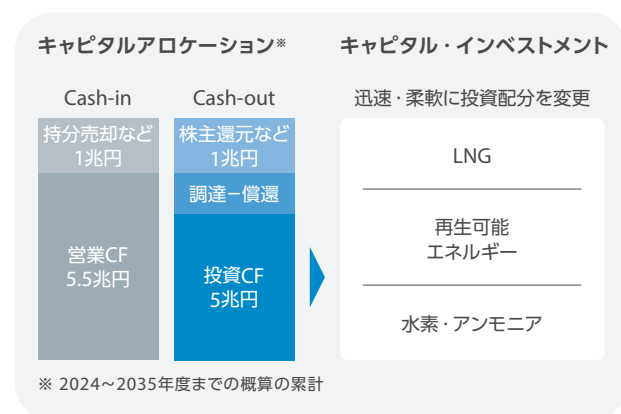
2030年代前半に向けて、当社は期ずれ除き当期利益3,500億円、EBITDA 7,000億円を目標として掲げました。特に、中長期の事業環境変化を見通すことが難しい現状を鑑み、資本効率性については、ROICの実数目標を設定するのではなく、海外のユーティリティ企業やエネルギー上場企業の指標も参考にして、資本コストを意識した資本効率性向上を目指し、ROIC-WACCスプレッド150bps以上の実現をKPIとしました。また、財務健全性の維持を前提に、Net DER 0.5倍以下、Net Debt/EBITDA 2年以下を目指し、

資本効率と財務規律を一層高めていきます。

一方で財務戦略の中核は、持続的な成長と財務健全性の両立です。当社は、A格相当の信用力維持、適切なリスク管理、資本コストを意識した投資判断を徹底し、危機時にも機動的に対応できる財務基盤を維持していきます。特にリスク管理にあたっては、当社が保有するリスクを「市場リスク」「信用リスク」「オペレーショナルリスク」の3つに定義し、統計的に発生確率が計算可能なリスクである「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。統合リスク量とリスクキャピタルとの差分を「リスクバッファ」と定義したうえで、発生確率が計算できないオペレーショナルリスクの存在を考慮し、一定のリスクバッファの水準を維持する方針です。

JERAにとって最も重要なことは、リスクをゼロにすることではなく、有事においても電力・燃料の安定供給を継続できることと考えています。そのため、統合リスク量による財務健全性管理に加え、ストレスシナリオ下でのキャッシュフローや流動性を継続的にモニタリングし、危機時にも機動的に対応できる財務基盤の維持に努めています。

また、将来のリスクに備え、将来キャッシュフロー創出能力を高めるためには、財務基盤だけでなく、事業ポートフォリオ、人財、ガバナンス、技術開発を含めた総合的な経営基盤の強化が不可欠です。JERAは、次の10年に向けて、事業の自立性とグループ最適を両立できる経営体制の構築を進めていきます。



CFOメッセージ

企業価値向上に向けて

足元では、AI・データセンターの拡大に伴う電力需要の増加、地政学リスクの高まり、有事への備えなどを背景に、エネルギー安全保障の重要性が改めて強く認識されています。一方で、これは脱炭素やネイチャーポジティブの重要性が低下したことを意味するものではありません。むしろ、安定供給と脱炭素、自然資本への配慮を両立できる企業こそが、中長期的に社会から選ばれ、資本市場からも評価される企業になると考えています。

JERAは、現実的かつ責任あるエネルギーtransitionを進めるとともに、気候変動や自然資本への対応を企業価値向上の重要な要素として位置づけています。

脱炭素、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブへの取り組みは、単なる社会的要請への対応ではなく、将来の事業リスクを低減し、新たな成長機会を創出するための重要な投資であると考えています。

さらに、これらの企業価値向上を支える基盤として、組織・人財・ガバナンス・イノベーションの強化にも継続的に取り組んできました。エネルギー業界を取り巻く課題が複



CFOタウンホールでJERA Australiaメンバーへ講演

雑化・グローバル化する中、多様な視点を経営に取り込むことが競争力の源泉になると考えています。当社では、社外取締役の拡充や外国籍役員の登用を進めるとともに、専門性の高い人財を国内外から採用し、多様なバックグラウンドを有する人財が活躍できる組織づくりを進めています。私が率いる財務・経理部門内でも、定期的にCFOタウンホールを実施し、本社・事業部門・海外拠点・発電所の若手社員と直接対話し、率直な意見を経営に反映するなど、オープンでフラットなカルチャーの醸成を進めています。

また、今後の成長戦略を支える高度専門人財を確保するため、Job型人事制度の導入を進めています。変化の激しい事業環境において、優秀な人財こそが最も重要な経営資本であり、一人ひとりが専門性を高め、より大きな価値を創出できる組織を目指しています。

加えて、事業規模の拡大やグローバル展開に対応するため、取締役会の実効性向上やグループガバナンス強化にも取り組んでいます。JERA本体だけでなく、重要子会社の取締役会のスキルマトリックスの整備や内部監査機能強化を通じて、グループ全体のガバナンス水準を継続的に高めていきます。

当社は、既存事業の競争力強化に加え、新たな技術やビジネスモデルへの挑戦を進めています。従来の延長線上だけでは将来の競争力を確保することはできません。

そのためJERA Ventures(CVC)を通じて世界中のスタートアップとの共創を進めています。低濃度CO₂回収



2025年11月 投資家向けカンファレンス(ロンドン)にて
左から、J.P. Morgan Securities LLC Managing Director, Head of North America Credit Research Tarek Hamid氏、Cheniere Energy CFO Zach Davis氏、JERA CFO 酒入

ソリューションの商用化に向けたイノベーションハブのNewlabとの連携や、次世代地熱発電技術を有するQuaise Energyへの出資などはその一例です。スタートアップとの協業や出資を通じ、エネルギーtransitionや次世代技術に関する知見を得て、将来の新たな事業機会を創出していきます。

当社はこうした成長戦略、財務戦略、資本配分方針、サステナビリティの取り組みについて投資家、金融機関など資本市場との対話を行うとともに、対話を通じて得られた期待や課題を経営に反映しています。資本市場との建設的な対話を通じて、企業への理解と信頼を深めることが、結果として企業価値向上につながると考えています。

JERAは、これまで以上に次の10年に向けた「安定供給」「成長」「脱炭素」の実現を支える経営基盤を強化し、社会や株主を含む多様なステークホルダーに持続的な企業価値を提供し、更なる価値向上を目指します。



SECTION

中長期戦略

- 24 JERAゼロエミッション2050
- 25 JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ
- 26 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)
- 27 外部環境認識
- 29 個別戦略1：LNG戦略
- 32 個別戦略2：水素・アンモニア戦略
- 34 **Project Story：アンモニア転換をリードする碧南火力発電所**
- 35 個別戦略3：再生可能エネルギー戦略
- 37 **Special Feature：電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携**



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いきます。

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。

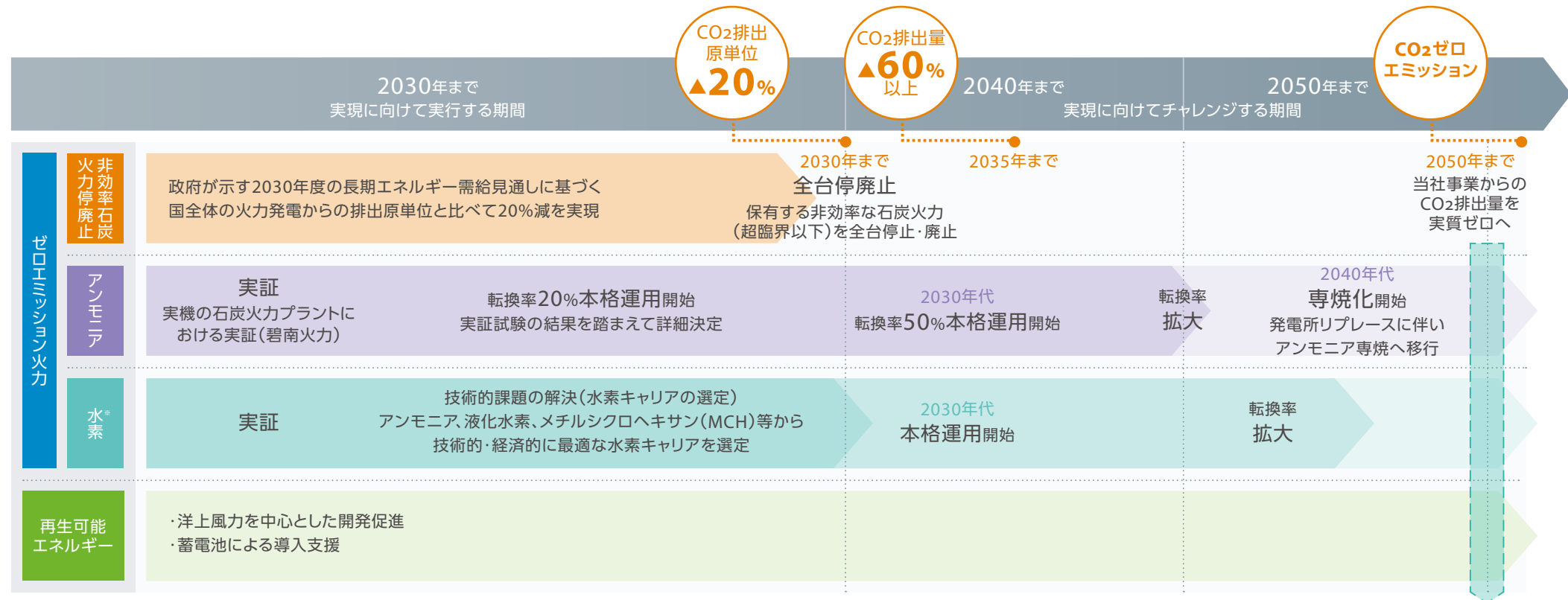
スマート・
トランジションの採用

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

当社は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)全台を停廃止します。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

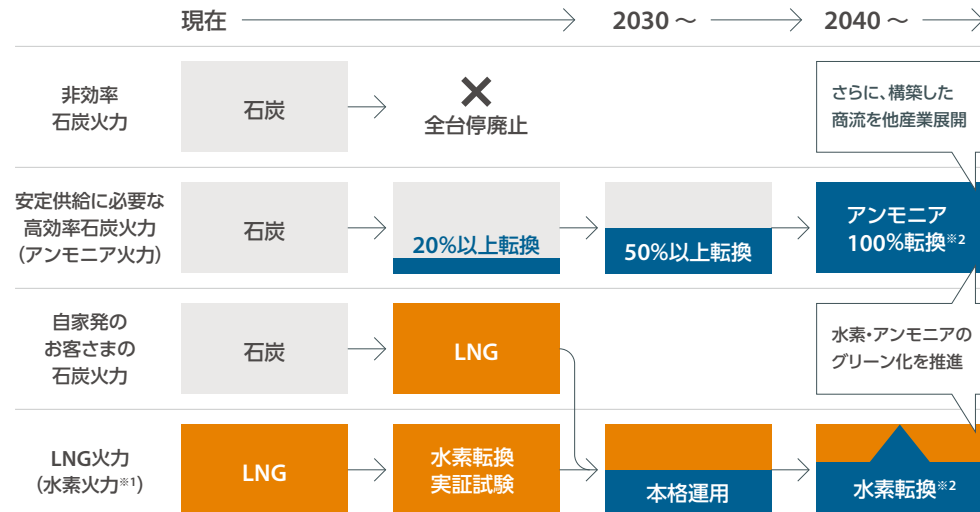
当社は次の取り組みを通じて、2035年度までに、国内事業からのCO2排出量について2013年度比で60%以上の削減を目指します。

- 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。

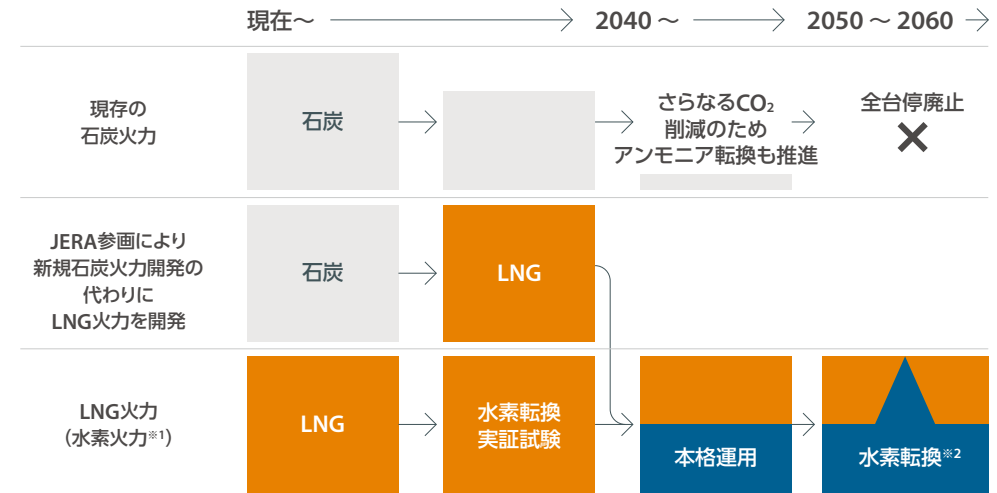
(注)「JERAゼロエミッション2050 日本版ロードマップ」「JERA環境コミット」は、脱炭素技術の着実な進展と経済合理性並びに政策との整合性およびその実現下における事業環境を前提としています。
これらは、パリ協定において掲げられた世界の努力目標(世界全体の平均気温の上昇を産業革命以前に比べてできる限り1.5℃までに抑える)の実現を見据えて決定された日本の温室効果ガス削減目標および長期戦略との整合性も考慮して策定しています。

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



アジア：まずはLNGの導入拡大を促進

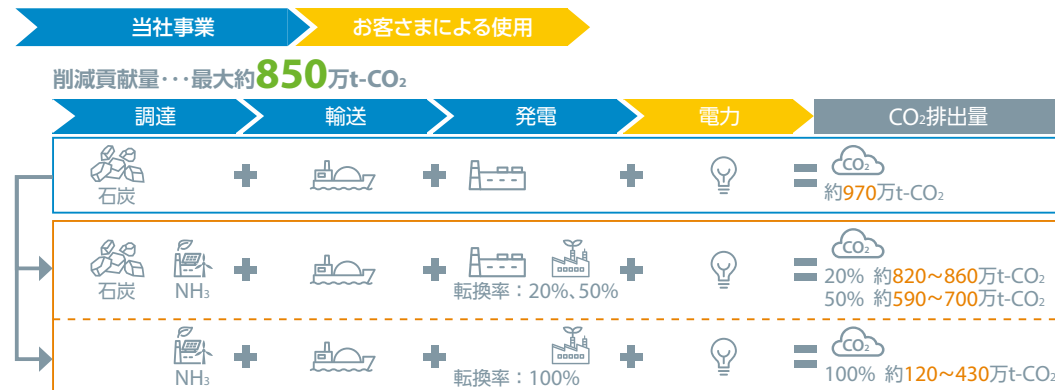


(注) 本取り組みは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化していく。前提が大幅に変更される場合は見直しを行う。

※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

アンモニアへの燃料転換による削減貢献量

「火力発電所におけるアンモニアへの燃料転換」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。



(注) 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。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。

削減貢献量の考え方

アンモニアへの燃料転換が進行中の碧南火力発電所を対象に、転換率20%、50%、100%の各段階において、従来燃料である石炭の使用回避による削減貢献量を算定しています。アンモニアは従来の石炭火力からの燃料転換を前提としているため、比較対象として同発電所の石炭専焼時の排出量を設定しています。

算定条件

ベースライン

対象：碧南火力発電所4・5号
期間：1年間
使用燃料：石炭
対象バウンダリー：調達～電力使用

ソリューションの導入

対象：碧南火力発電所4・5号
期間：1年間(転換率：20%、50%、100%)
使用燃料：アンモニア(ブルー/グリーン)
対象バウンダリー：調達～電力使用

→ P.32-33 水素・アンモニア戦略

外部環境認識

エネルギー安全保障確保の重要性

米国とイスラエルによるイラン攻撃に端を発した中東情勢の緊迫化、特にホルムズ海峡の封鎖は、エネルギー資源供給を特定の国・地域に依存することの脆弱さと、エネルギー安全保障確保の重要性を浮き彫りにしました。日本も含め、厳しい資源制約を抱える国にとっては、エネルギー安全保障の確保は死活問題であると言えます。

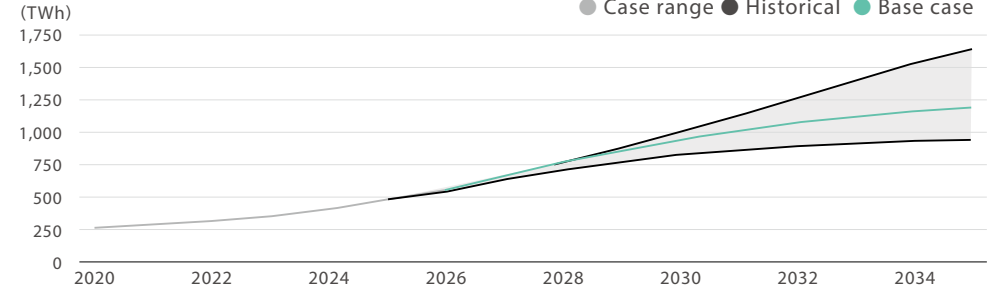
このため、日本や欧州では、ホルムズ海峡依存を低減するための代替調達先確保はもちろん、再生可能エネルギー等の国産資源の導入加速や、原子力の活用推進等に取り組んでいます。一方で、アジアにおいては、国産資源である石炭火力発電を活用する国も出てきています。タイやバングラディシュ等、中東産LNGに依存が大きかった国では、政府が石炭火力発電所の出力増強を指示しています。このような中東情勢の緊迫化を受けたエネルギー安全保障確保に向けた各国の動きは、今後のグローバルな脱炭素モメンタムに影響を及ぼす可能性があります。

AI・データセンターの拡大に伴う電力需要増と供給力確保に向けた動き

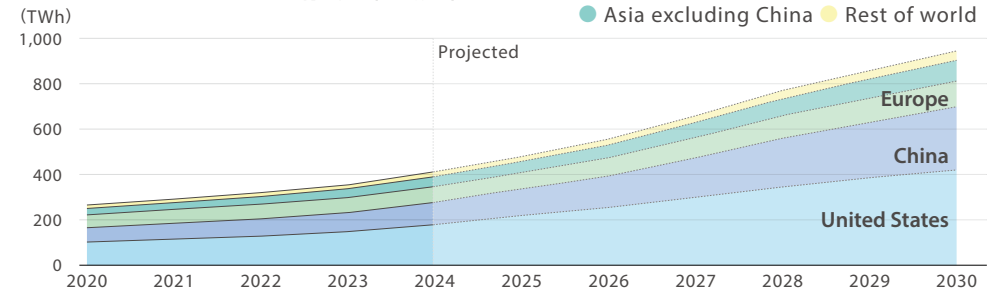
AI技術の急速な普及とデータセンターの増設により、世界的に電力需要は急激に拡大しています。特に、巨大IT企業が潤沢な資金力を背景にデータセンター開発を進めており、電力消費の増加を牽引しています。米国や日本等の先進国では、過去10年程度、電力需要の伸びが鈍化していた中で、急激かつ大規模な電力需要増が見込まれることとなったため、データセンター向けの電力供給確保が大きな課題となっています。

特に米国では、電力需要が伸びない中、石炭火力発電所等が経済合理性の観点から閉鎖されたことによる供給力不足を背景に、将来の供給力を調達する容量市場価格が高騰し、一般消費者の電気料金の上昇が社会問題化しています。このような状況の下、一部の地域では、州政府がデータセンター事業者に自前の電源確保を求める等の動きが出ており、データセンター開発事業者が「発電所一体型(ビハインドザメーター)」のデータセンター開発に取り組む例も出てきています。

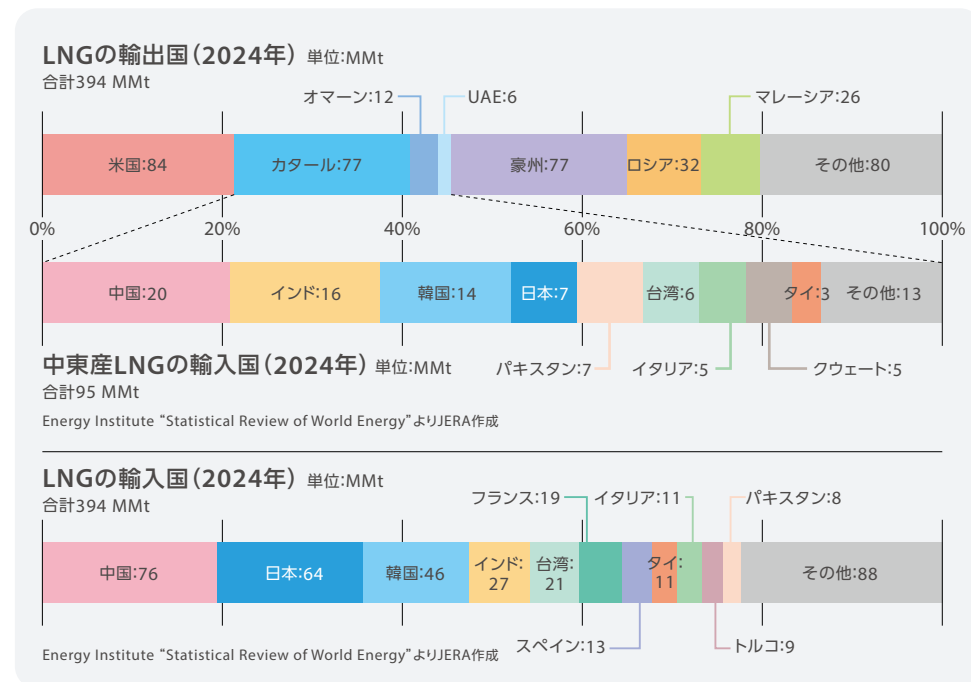
データセンターによる電力消費量(世界)



データセンターによる電力消費量(地域別)



IEA "Key Questions on Energy and AI" よりJERA作成



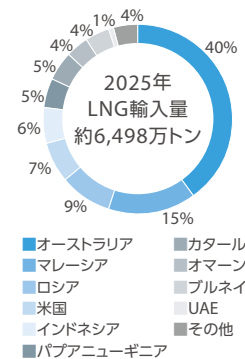
外部環境認識

国内における燃料安定調達的重要性

こうした中、日本ではエネルギー安全保障の強化と将来的な電力需要増への対応の両面から、発電用燃料の安定調達の重要性が一層高まっています。日本は一次エネルギーの多くを海外に依存しており、発電用LNGについてはほぼ全量を輸入に頼っています。LNGは電力の安定供給を支える重要なエネルギー源である一方で、国際情勢や資源市場の変動の影響を受けやすい特性を有しています。

こうした状況を踏まえ、資源エネルギー庁は「安定供給に必要な燃料の確保について」(2025年10月)において、長期契約の活用、供給国・供給者の多角化、高水準の在庫確保などの重要性を示しています。また、需要の過半を長期契約で確保することを目指す考え方も示されており、安定性と柔軟性を両立した燃料ポートフォリオの構築が求められています。

ただし、長期契約は安定的な調達を確保する重要な手段である一方、契約期間が長期に及ぶことから、地政学リスクや市場環境の不確実性を織り込んだ中長期的な戦略判断が、電力システム全体として一層重要となっています。



国内エネルギー政策と火力電源を巡る制度環境の変化

日本では、GX(グリーントランスフォーメーション)の推進に伴い、排出量取引制度(GX-ETS)の本格導入やカーボンプライシングの段階的強化が予定されており、発電事業者には脱炭素化への対応が求められています。

一方で、足元では地政学リスクの高まりやAI・データセンターの普及による電力需要増加を背景として、安定供給の観点から火力電源の重要性も引き続き認識されています。再生可能エネルギーの導入拡大が進む中においても、需給調整機能や供給力確保の役割を担う火力電源は、電力システムの安定運用を支える重要な電源です。

2025年に閣議決定された第7次エネルギー基本計画では、「S+3E(安全性・安定供給・経済効率性・環境適合)」の同時達成を基本原則として、エネルギー安全保障と脱炭素化を両立することが重要な政策課題として位置付けられています。

こうした政策環境の下、電力システム全体としては、脱炭素化と安定供給の両立に向けた現実的な電源構成の最適化が一層求められています。

VOICE



JERAの外部環境認識について

スティーブ・ウィン

副社長執行役員

Chief Global Strategist (CGS)

当社を取り巻く事業環境は大きな転換期にあります。前ページで示した地政学的な不確実性、エネルギー・トリレンマの優先順位の変化、製造業の再活性化、AIによるデータセンター開発の拡大は、当社の事業戦略と業績にとって、総じて追い風となるものと捉えています。この環境下で、当社の強みは、グローバルなLNG調達から輸送、発電、電力供給に至るバリューチェーンを一体的に活用できることにあります。供給源や契約期間を組み合わせる燃料ポートフォリオと、国内外で培った発電事業の運用能力により、不確実性の高い局面でも、安定供給、柔軟性、経済性を総合的に追求できます。

エネルギー安全保障と供給の信頼性が重視される現在、こうした能力の戦略的価値は一層高まっています。私が特に注目するのは、AIがデータセンター開発と電力需要に及ぼす影響です。ハイパースケーラー、重工業、各国政府は、処理速度や計算能力の向上がもたらす経済的・戦略的な便益を得るため、コンピューティング能力への投資を拡大しています。その基盤となるのが、十分かつ信頼性の高い電力です。製造業の再活性化により、電力需要が再びGDP成長との連動を強める中、データセンターによる大規模な需要が加わることは、当社のLNGバリューチェーンと電力供給を成長させる、さらに大きな機会となります。この機会を捉えるため、需要の変化を早期に見極め、必要な燃料、発電設備、関連インフラを機動的に確保し、安定供給と脱炭素化を両立する必要があります。

一方、成長機会の実現には、当社自身の迅速な行動に加え、規制やインセンティブの仕組みが環境変化に追従することが不可欠です。電力の重要性が低下するとの前提に立つ制度を見直し、市場設計の調整、許認可の合理化、関係者間の協調、ファイナンス面の工夫を通じて、発電、燃料関連インフラ、燃料調達への投資を促す必要があります。当社も政府、規制当局、産業界との対話を重ね、必要な制度環境の形成に貢献していきます。

重要なのは、当社がこれらの強みを結集し、十分なスピードをもって行動することです。外部環境の変化を持続的な成長へとつなげ、日本のエネルギー安全保障を支えるとともに、経済と産業の再興に貢献していきます。

LNG戦略 ～世界最大級のLNGバリューチェーンプレーヤー～

事業環境認識

近年の事業環境の変化に伴い、エネルギー産業は非常に不確実性の高い時代にあります。世界ではロシア・ウクライナ情勢や中東情勢にみられるように地政学リスクが高まり、エネルギーの安定調達的重要性が一段と増えています。さらに建設費や輸送費の上昇といったコスト増もあり、競争力のある新規LNG供給の確保は従来にも増して困難となっています。

一方、国内においてもLNG需要の見通しは不透明さを増えています。データセンターなどによる電力需要の増加が見込まれる一方で、再生可能エネルギーの導入拡大に伴い、LNG需要の季節間変動への対応が重要な課題となっています。日本では、夏季と冬季の電力需要期にはLNG需要が増加する一方、春季と秋季には減少します。しかし、LNG調達の約8割が長期契約に基づいており、毎月一定量の引き取り義務が存在します。このため、安定的な電力供給を実現するには、供給量と需要量のギャップを柔軟かつ高度にマネジメントすることが求められています。

当社はこれらの複合的で複雑な事業環境に対応するため、上流投資の推進、長期契約の確保と調達先の分散化、LNGフローの多様化などを通じて、LNGバリューチェーン全体の強化に取り組んでいます。これにより、調達の安定性を高めるとともに、需要変動対応力の向上を図っています。

VOICE



エネルギーの安定供給に向けたLNGバリューチェーンの強化

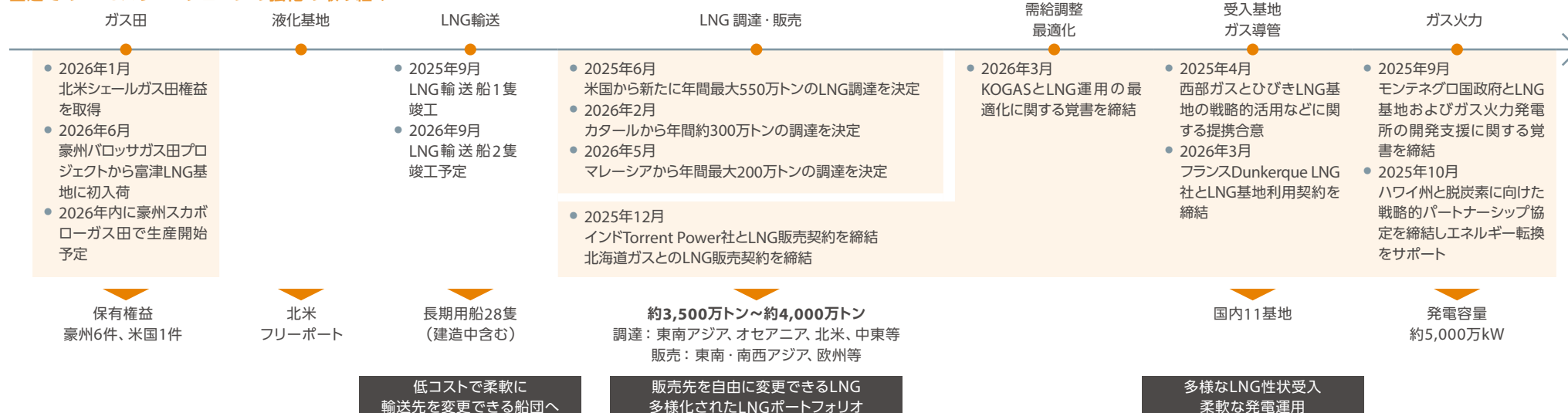
津軽 亮介

常務執行役員

Chief Low Carbon Fuel Officer (CLCFO)

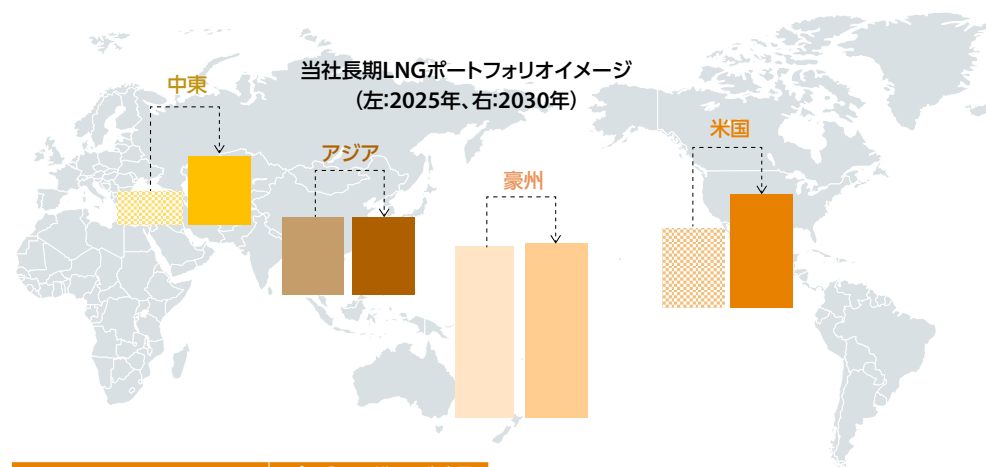
日本の電力需要の約3割を担う当社は、エネルギーの安定供給という重要な使命を担っています。この実現には、主力燃料であるLNGを24時間365日、平時・有事を問わず安定的かつ経済的に調達できる体制の構築が不可欠です。資源を持たない日本においては、国内需要を起点としたLNGバリューチェーンの強化が鍵となります。価格変動の少ない長期契約による調達や調達先の多様化によるバランスの取れた調達ポートフォリオの組成に加え、国内の需要変動に柔軟に対応するため輸送船やJERA Global Markets(JERAGM)のトレーディング機能の活用、世界各地での新たな需要地の開拓といったLNGバリューチェーン全体の強化を進め、最適な供給体制の構築を図ります。

直近でのLNGバリューチェーンの強化の取り組み



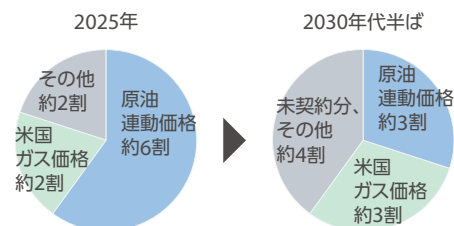
LNG戦略 ～世界最大級のLNGバリューチェーンプレーヤー～

LNGポートフォリオの多様化



参画中のガス・LNG上流権益	プロジェクト総LNG生産量 (万トン/年)
Gorgon LNG(豪)	1,560
Wheatstone LNG(豪)	890
Ichthys LNG(豪)	930
Barossa/Darwin LNG(豪)	340
Scarborough(豪)	800
Freeport LNG(米)	1,700
South Mansfield(米)	300~550*

※ LNG換算



市況変動に強いポートフォリオへの進化

地政学リスクが高まっている中、当社には、有事の際にも価格面・供給面の双方で安定したLNGを確保できる強固なLNGポートフォリオの構築が求められています。特に、調達先の地域分散を進めることで、供給途絶等のリスク発生時における調達の選択肢を拡大することが重要です。当社は2025年に米国、2026年にカタールおよびマレーシアからの長期契約に基づくLNGの調達を決定しました。今後米国およびカタールの2国が主要なLNG生産国になることが見込まれる中、これらの調達によりLNGの市場構造に適合した自社ポートフォリオの構築と、供給源の分散による安定供給の強化が可能となります。

また、ポートフォリオ構築においては、調達先の分散に加え、LNG価格指標の分散も重要です。当社のLNG調達は従来、原油価格連動(指標: ブレント原油)が主流でした。しかし、米国産LNGの調達拡大により、米国天然ガス価格(指標: ヘンリーハブ)を取り入れた、よりバランスの取れたポートフォリオへと進化しています。このように複数の価格指標を組み合わせることで価格変動リスクの分散が可能となります。

さらに、各価格指標の変動に対応するため、上流のガス田権益への投資も進めています。2026年1月には、従前から保有する豪州6件の上流投資案件に加え、北米シェールガス開発・生産事業の権益を取得しました。これら上流権益の取得によりガス価格高騰時には上流事業からの収益によって調達コスト上昇の影響を緩和できる体制を構築しています。当社は今後も、変動の大きいエネルギー市場におけるリスク耐性を高めるとともに、より強固なLNGポートフォリオの構築を進めていきます。

TOPICS

Woodside Energy Trading Singapore Pte. Ltd.(ウッドサイド社)とのLNG売買契約の締結について

ロシア・ウクライナ情勢や中東情勢等を背景に、世界のエネルギー市場は複雑化し不確実性が高まる中、LNG需給は冬季に需要が集中する構造により季節間の逼迫度合いに大きな差が生じています。このような環境下において安定的かつ柔軟な燃料確保の重要性が一層高まっています。

当社は、2026年1月にウッドサイド社との間で冬季に特化したLNG売買契約を締結し、2027年度から5年間、冬季(12月から2月)に年間約20万トンのLNGを調達します。本契約は、世界的にLNG需要が高まる冬季において安定的な調達を可能とすることで、日本国内の電力需要増加への対応に資するとともに、エネルギー安定供給の向上に貢献するものです。



セレモニーの様子

左からMenno Weustink(ウッドサイド社 Senior Vice President Global Trading & Operations)、George Gilboy(ウッドサイド社VP 日本主席)、田中 浩介(JERA LNG 統括部長)

LNG戦略 ～世界最大級のLNGバリューチェーンプレーヤー～

カタール・エナジー社との年間約300万トンLNG売買契約締結

2026年2月、当社はカタール国の国営石油・ガス会社であるカタール・エナジー社との間で、2028年から27年間、年間約300万トンのLNGを購入するLNG売買契約を締結するとともに、カタール・エナジー社および経済産業省との間で、緊急時における日本向け追加的LNG供給への協力に関する覚書を締結しました。2011年3月、東日本大震災直後の国内の電力需給が逼迫した際、カタールから日本向けに緊急的なLNG追加供給を受け、国内のエネルギー安定供給に貢献いただきました。カタール・エナジー社が有する高い供給力と緊急対応能力に支えられた信頼性の高いLNGを長期にわたり確保し、日本全体のエネルギー安定供給に貢献することを目的として、今回のLNG売買契約および覚書を締結しました。



インドTorrent Power社とのLNG販売契約の締結

当社は「2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略」において、Integrated Value Chainを持つ世界最大級のLNGプレーヤーとして、安定供給と高度な需要変動対応を実現し、日本とアジア市場にソリューションを提供する方針を掲げ、その一環として、調達・販売フローの多様化を進めています。

その具体的な取り組みとして、2025年度に当社初となる海外エネルギー事業者への長期LNG販売契約をインドのTorrent Power社との間で締結しました。本契約は2027年から10年間、年間最大4カーゴを当社LNG調達ポートフォリオより供給するもので、今後需要の拡大が見込まれるインド市場における販売ポジションの確立に加え、日本とインドの季節間需要格差を補完する取引であり、当社LNGポートフォリオの最適化にも寄与するものです。本件は、当該市場への本格展開に向けた第一歩としての意義を有しており、アジアでのLNG需要開拓を含めた販売フローの多様化も実現していきます。

FOCUS



JERA Global Energy Solutions(JERA GES)の設立

Irtiza Sayyed

常務執行役員

LCF事業 Chief Operations Officer(COO)

兼 JERA Global Energy Solutions Pte. Ltd. CEO

JERA Global Energy Solutions(JERA GES)は、世界有数のLNGポートフォリオを基盤とする、グローバルなLNG・低炭素燃料ポートフォリオカンパニーです。日本への安定供給の確保を最優先に、当社グループのLNGおよび低炭素燃料事業の長期的な成長基盤の構築・運営を担っています。LNGバリューチェーン戦略、ポートフォリオマネジメント機能、およびLNG市場開発力を結集することで、競争力・安定性・多様性を兼ね備えたポートフォリオの構築を推進しています。上流投資、長期LNG調達、海上輸送に加え、アンモニアや水素などの低炭素燃料への取り組みを通じて、JERAの長期戦略の実現に貢献していきます。

FOCUS

米国ルイジアナ州におけるシェールガス開発・生産事業への参画

当社は2026年1月、米国ルイジアナ州におけるシェールガス開発・生産事業の権益を取得しました。本投資は、当社のLNGバリューチェーン全体を強化し、変動の大きいエネルギー市場におけるリスクへの耐性を高める戦略的な取り組みです。

LNGを調達する立場のみでの事業展開では、米国天然ガス価格の変動が事業に反映される構造となります。本件により米国上流資産を保有し、自ら米国天然ガスを市場で販売する機能を併せ持つことで、価格変動の影響を双方向で吸収できる体制を構築します。ガス価格が上昇する局面では調達コストは増加するものの販売収益が増加し、価格が下落する局面では収益が減少する一方で調達コストが低下します。調達と販売の両面から影響を相殺することで、事業全体の収益の安定性を高めます。

エネルギー需要や価格の変動が避けられない中で、その影響を受けにくい事業構造を構築することが重要です。そのため、開発リスクが相対的に低く、確かな生産実績と開発余地を有する上流資産を確保することが有効であると判断しました。

本案件は、安定的な開発・生産が期待できる点に加え、ガス需要地に近接し、パイプライン等のインフラが整備されたエリアに位置していることから、開発の確実性と事業の見通しやすさに優れています。当社にとって初のシェール上流投資として、今後の事業基盤の強化に資するものと位置付けています。

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～

事業環境認識

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年のカーボンニュートラルの実現に向けた鍵となるエネルギーと位置付け、規制措置と支援措置の一体的な政策を講じてコスト低減と利用の拡大を目指すとしています。

具体的な支援策としては、水素社会推進法に基づき、水素・アンモニア等と既存燃料との価格差に着目した支援や、水素・アンモニアの大規模サプライチェーン構築に向けたインフラを整備する拠点整備支援、グリーンイノベーション基金による技術開発支援などが挙げられます。一方、規制面では、カーボンプライシングの導入としての排出量取引制度(GX-ETS)や、化石燃料賦課金の導入等が進められています。

水素・アンモニア等の導入を巡る状況としては、地政学リスクの高まりや世界的なインフレ、金利上昇等により事業環境は変化しているものの、脱炭素の流れは継続していると認識しています。各国ではエネルギー安全保障や産業競争力等の強化を背景に、自国の地域特性に応じた強みのある脱炭素産業の育成が進められており、日本においても競争力あるエネルギー供給基盤を確保するため、脱炭素化の潮流を見極めつつ着実に進めていかなければならないと考えています。

VOICE



あらゆる事業環境変化に、柔軟かつ迅速に対応できるよう
脱炭素に関する技術開発等の取り組みを着実に進めます

森崎 宏一

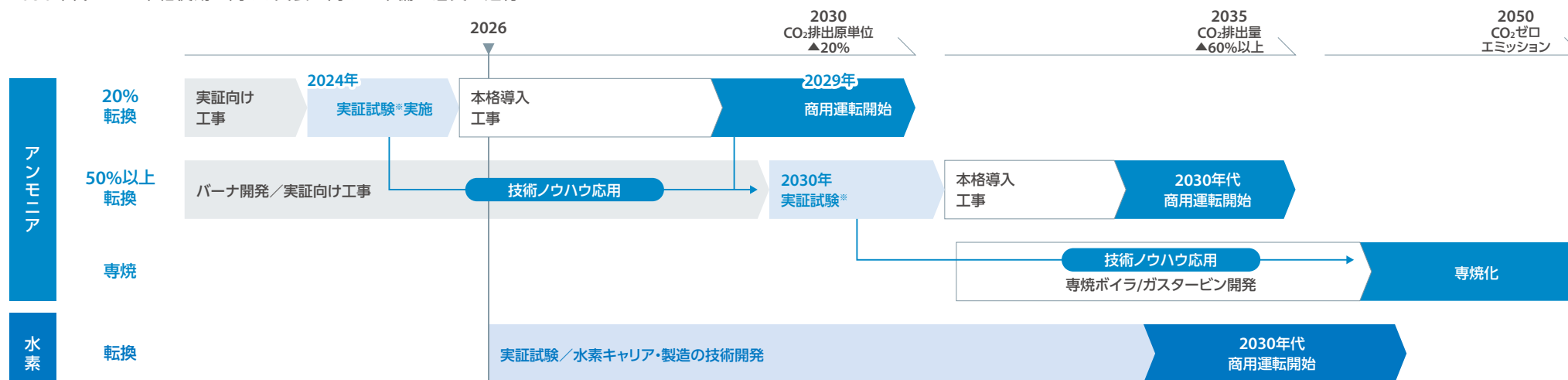
常務執行役員

Chief Japan Power Generation Officer (CJPO) 兼 国内事業戦略統括部長

当社は、火力発電の低炭素化の第一弾として石炭火力へのアンモニアの導入に取り組んでいます。2024年に愛知県の碧南火力発電所において、燃料の石炭をアンモニアに20%転換する大規模実証試験が成功し、昨年12月には、価格差に着目した支援制度における低炭素水素等供給等事業者への認定も受け、2029年度のアンモニアサプライチェーンの構築に向けた取り組みが順調に進んでいます。並行して、高効率な水素製造技術の開発や、CCUSバリューチェーン構築に向けた検討も行っています。当社は技術進展や経済合理性等を見極めつつ、最適な低炭素化・脱炭素化のソリューションを提供できる準備を着実に進め、GXが定着する社会の実現を目指します。

2035年に向けた成長戦略の進捗

2030年代からの本格使用に向け、実装に向けた準備を着実に進行

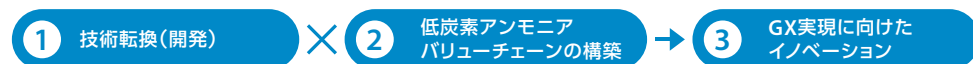


※ 本統合報告書で紹介する火力発電所でのアンモニア転換実証は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)にて実施

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・アンモニアの社会実装に向けた取り組み

水素・アンモニアは、既存燃料よりも高価であり、社会実装に向けて、経済面・技術面で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ます。また、国の支援制度等も活用しながら需要と供給を一体的に創出し、日本の産業競争力の強化と、新たな価値の創造を通じて、GX(Green Transformation)実現に取り組めます。



1. 技術転換(開発)

当社は、従来の発電燃料である石炭をアンモニアへ転換する技術開発に取り組んでおり、碧南火力発電所におけるアンモニア20%転換の実証試験を完了しています。現在は商用運転開始を目指して、アンモニア貯蔵タンク(4万トン×4基)や受入配管、栈橋などの建設工事を進めています(工事進捗率32% 2026年6月時点)。

▶ P.34 アンモニア転換をリードする碧南火力発電所

また、水素の導入に向けては、高効率な水素製造技術の開発や、水素品質の国際標準化に向けた技術知見の獲得を目的とした研究開発を推進するなど、新技術の開発に取り組んでいます。

TOPICS

アンモニア分解による水素供給技術の共同開発

当社は、「JERAゼロエミッション2050」への挑戦として新技術の開発に取り組んでいます。現在、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の「競争的な水素サプライチェーン構築に向けた技術開発事業」において、株式会社日本触媒・千代田化工建設株式会社と低コストでアンモニアから水素を取り出すプロセスを共同開発しています。今後、アンモニア分解技術の高効率化・低コスト化を行い、水素社会の早期実現を目指していきます。

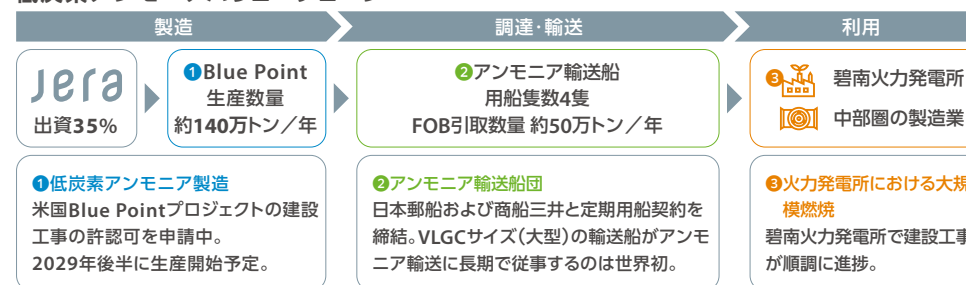


株式会社日本触媒吹田地区研究所における高圧ラボ装置

2. 初の日本向け低炭素アンモニアバリューチェーンの構築

2029年度を目処とする低炭素アンモニアバリューチェーンの構築に向けて、2025年4月の低炭素アンモニア製造プロジェクト「Blue Point」の最終投資決定に続き、価格差に着目した支援制度および拠点整備支援制度の認定を受け、2026年6月には日本郵船株式会社のグループ会社であるNYK Bulkship(Asia)Pte. Ltd.および株式会社商船三井との定期用船契約を締結するなど、着実に前進しています。また、Blue Pointから碧南発電所までのバリューチェーンを活用して、発電のみならず、発電以外の製造業を中心とした他産業のお客さまにも低炭素アンモニアを供給し、中部圏をはじめ日本における水素・アンモニア社会実装に貢献していきます。

低炭素アンモニアバリューチェーン



Blue Point 完成予想図
(提供: CF Industries社)



(提供: 日本郵船株式会社)



(提供: 株式会社商船三井)

3. GX実現に向けたイノベーション(エネルギーの安定供給・経済成長・脱炭素の同時実現)

GXとは、日本政府が「エネルギーの安定供給・経済成長・脱炭素の同時実現を目指す」取り組みとして位置付け、エネルギー安全保障の確保と、持続的な経済成長を両立させながら、脱炭素化の実現を目指す社会変革の取り組みです。

当社は、ゼロエミッション火力の実現による技術競争力の向上および環境価値の創出、発電による大規模需要を梃子として脱炭素に取り組む他産業での水素等の利用促進につなげ、関連産業や新たなビジネス機会の創出に貢献します。

Project Story

アンモニア転換をリードする碧南火力発電所



世界初 アンモニア転換火力への挑戦 —碧南から始まる脱炭素火力の最前線—

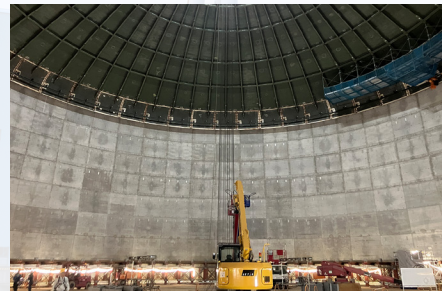
唐澤 祐介

国内運営統括部 碧南火力燃料アンモニア設備建設所 工事課 副長
1996年、中部電力に入社後、知多火力発電所にて運転業務、その後火力発電所・LNG基地の保守管理業務を経て、2022年より碧南火力にて20%転換実証試験建設工事に従事し、現在に至る。

2024年2月、世界初となる大型商用石炭火力での燃料アンモニア20%転換実証試験に向け、アンモニアの初受入を開始しました。実証試験にあたり、漏洩に備えた地元消防との防災訓練や避難誘導アプリの開発など、万全な準備で臨みました。しかし、受入に伴う船陸間の安全装置作動試験では安全機能が作動せず、受入を延期する事態となりました。その日は関係者一体となり、夜を徹した原因究明により無事受入を開始することができました。以降も課題に直面しながら実証試験を進め、無事完遂し、素晴らしい達成感を得ることができました。現在は、それらの経験を設計にフィードバックし、より良い設備づくりを目指して商用化工事を進めています。



燃料アンモニア20%転換実証試験終了(2024年6月)



NO.1燃料アンモニアタンク内部状況(2025年10月)

2024年4月1日～2024年6月26日	実証試験実施(世界初)
2024年7月2日	商用化工事着工
2029年度	商用化工事完工(予定)



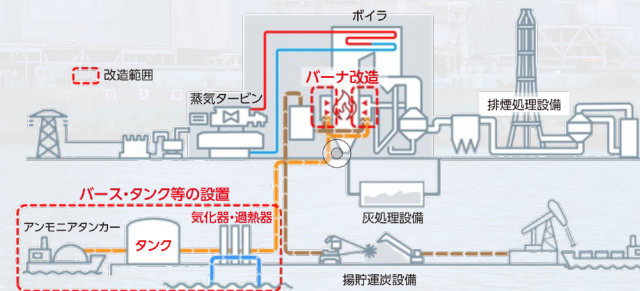
碧南火力発電所アンモニア転換プロジェクト —20%転換実証から商用化、そして高転換へ 脱炭素火力の最前線を切り拓く挑戦—

中山 絢瑛

国内ゼロエミッション開発統括部 国内発電開発部 火力電源改造U
2025年に入社後、碧南アンモニア転換プロジェクトに従事。
20%転換商用および高転換実証のプロジェクト推進を担当。

2024年、碧南火力発電所で実施された燃料アンモニア20%転換実証試験は、商用化に向けた大きな一歩となりました。私はその成果を引き継ぎ、現在はアンモニア20%転換の商用化と50%以上転換実証試験において、工程や予算の管理に加え、制度対応や国・公的機関との調整など、事業面からプロジェクト全体の推進を担当しています。

20%転換実証運営機関による終了時評価の対応やアンモニア20%転換の商用化に向けた建設工事の工程・予算管理、将来のアンモニア運用を踏まえた社内外関係者を交えた検討に加え、長期脱炭素電源オークションをはじめとする新たな制度への対応など、世界初の取り組みであるからこそ、前例のない課題や困難に向き合う場面も少なくありません。また、多くの社内外関係者との調整に時間を要することもありますが、世界初の実証成果を商用化し、50%以上転換へとつなげる重要なフェーズに携われることに、大きなやりがいを感じています。今後も、一つひとつの調整や積み重ねを大切にしながら、商用化と50%以上転換実証試験の実現に向けて取り組んでいきます。



燃料アンモニアタンク(2026年6月時点)



アンモニアバーナ(提供:株式会社IHI)

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～

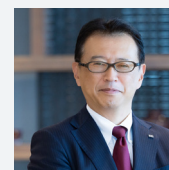
事業環境認識

再生可能エネルギー業界は近年、金利上昇やインフレによるプロジェクトコスト増加やサプライチェーンの混乱、各国のエネルギー政策の転換、再生可能エネルギー適地における系統の脆弱性など、外部環境の課題に直面しています。一方で、世界的な脱炭素化の潮流に加え、新技術の開発やタービン効率の改善、水素・アンモニアなどの脱炭素ソリューションとの連携や蓄電設備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。

また、電力業界自体がグローバルな産業構造であるところ、昨今の世界情勢から、世界的にエネルギー安全保障への関心が高まっています。再生可能エネルギー事業に対しては、エネルギー安全保障の観点から重要性が増している「多様な電源ポートフォリオ」のオプションのひとつとして、安定供給を担う電源としての認識も深まってきており、これらの観点からも今後ますます再生可能エネルギー事業の重要性は増していくと考えられます。

今後、大規模発電事業だけでなく小規模分散型など各地域の実情に沿った電源開発や、グループ企業との連携強化によるお客さまへの新たな脱炭素ソリューションサービスの開発・提案など、グローバルな脱炭素社会の実現に貢献していくことが重要と考えます。

VOICE



脱炭素・安定供給・エネルギー安全保障の切り札として

矢島 聡

常務執行役員

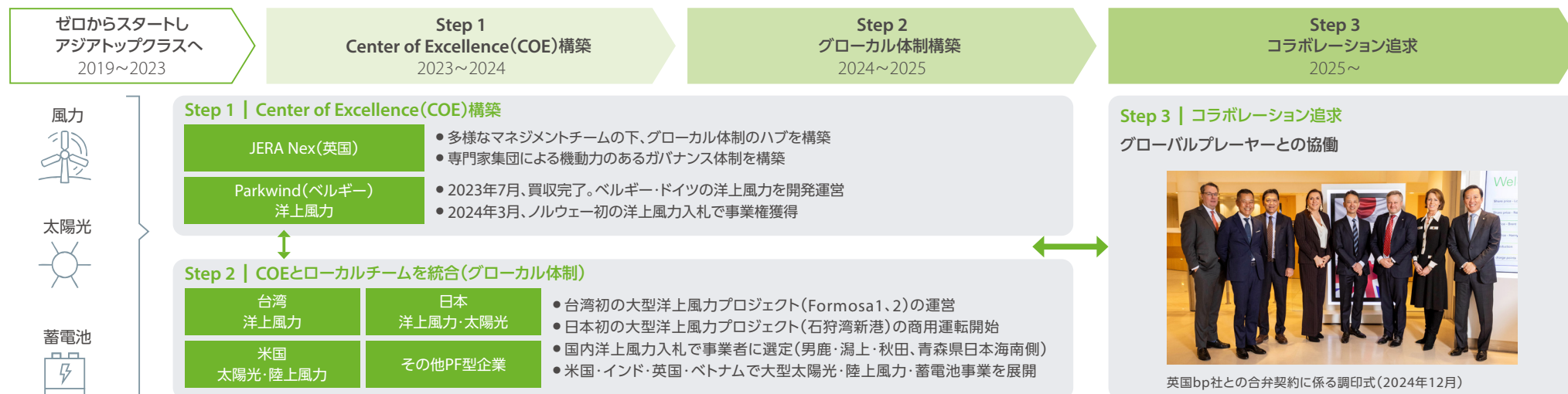
Chief Renewable Energy Officer (CREO)

兼 JERA Nex Ltd. CEO

再生可能エネルギーの専門会社であるJERA Nex設立後、今春で2年が経過しました。その間、事業を取り巻く環境は厳しさを増していますが、JERA Nexで構築したグローバル体制や豊富な知見を有するマネジメントに支えられ、米国での太陽光発電事業への参画や陸上風力発電事業の運転開始、日本での洋上風力発電事業の事業者への選定、そして英国bp社との間で洋上風力事業に係る合併会社JERA Nex bpの設立など、着実に事業を推進させてきました。

今後は、火力発電事業やLCF事業など他部門や、JERA Crossなど当社グループ企業との連携をさらに深化させていきます。そして、脱炭素・安定供給・エネルギー安全保障の切り札として、当社のミッション・ビジョン実現のためにカuttingエッジソリューションのオプションを引き続き提供していきます。

2035年に向けた成長戦略の進捗

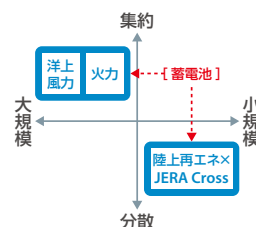


再生可能エネルギー戦略 ～各地域の脱炭素をリードするグローバルなプレイヤー～

JERA Nex

当社は、2024年4月に再生可能エネルギー事業に特化した「JERA Nex」を英国に設立しました。JERA Nexは、当社の再生可能エネルギー事業を統括する位置付けであり、英国という再生可能エネルギー事業の先進地に本拠地を構え、多様な人財プールを活用しつつ、再生可能エネルギー案件の開発や運営を行っています。その後、2025年8月には、英国の大手石油ガス事業者であるbp社と組んで洋上風力事業に特化した合併会社「JERA Nex bp」を折半出資にて設立し、JERA Nexは同社の株主として投資管理を行っています。洋上風力という大型の再生可能エネルギー電源をタイムリーかつ経済的に実現することは容易ではありませんが、同社の担当者や経営陣と時には侃々諤々の議論を交わしつつ、コンセンサスを得ながら進めています。

再生可能エネルギー事業を取り巻く環境は急速に変化しており、柔軟な適応力が求められます。上記合併会社の設立もその一例であり、洋上風力以外の再生可能エネルギー事業についても、時代と顧客のニーズに沿った電力ソリューションの提供を実現できるように皆で知恵を出し合っています。



陸上再生可能エネルギー戦略

当社はこれまで、プラットフォーム企業への出資や米国ポートフォリオ開発を通じ、陸上再生可能エネルギー事業や蓄電池に係るノウハウを蓄積してきました。また、日本国内では出資先である株式会社ウエストホールディングスとの協業により開発した太陽光発電事業等で発電した電力を、グループ企業であるJERA Crossを通じて脱炭素化を推進するお客さまへ提供しています。

これらの知見・実績を活かし、今後は、当社の強みである大規模集約型発電事業に加え、小規模分散型の再生可能エネルギー事業にも注力していきます。具体的には、脱炭素化を志向するお客さまのGX支援など、JERA Crossと協業しお客さまのニーズに適った新たな脱炭素サービスの創出および提供を行っていきます。

昨今の事業環境に鑑みれば、今後ますます蓄電池の重要性は増していきます。英国の蓄電池事業会社への出資を通じて培った、蓄電池事業の開発、設備運用に関する知見や需給変動への対応に関する知見を活かし、国内の火力発電所の最適化運用や延命化、収益性の改善を支援し、当社のミッション・ビジョンの実現に貢献していきます。



Jera nex

FOCUS

JERA Nex bp発足から1年

グローバルに展開するJERA Nex bp

JERA Nex bpは、大規模な洋上風力発電事業を実現するためのリソース、能力、そして強靱性を備えた専門企業として、JERA Nexと英国のエネルギー企業であるbpの洋上風力事業を統合した50対50の合併会社として2025年8月に設立されました。

同社は、洋上風力発電プロジェクトの運営において15年以上の経験(母体のひとつであるParkwind社の実績を含む)を持つ開発・所有・運営会社です。同社の本社はロンドンにあり、当社で再生可能エネルギー部門の統括部長を務めていたナタリー・オースターリンクがCEOを務めています。同社は日本、英国、ベルギー、ドイツ、台湾において約



1GWの運転中資産を保有しており、日本では北海道の石狩湾新港洋上風力発電所(112MW)を運営しています。また、日本、英国、アイルランド、ドイツ、ノルウェー、オーストラリア、米国におけるプロジェクトやリース権を含む、大規模な開発ポートフォリオを保有しています。

設立後1年間にわたる大規模な統合活動を経て、現在、ロンドン、東京、ベルギーのルーヴェンの3つの主要拠点を中心に事業を展開しています。また、英国のアバディーンとエディンバラ、ベルギーのオステンド、ドイツのムクランとハンブルク、アイルランドのダブリン、豪州のメルボルンにサテライトオフィスを構えており、グローバルに事業展開をしています。

男鹿・潟上・秋田プロジェクト

同社は現在、秋田県において日本最大級の洋上風力発電所「男鹿・潟上・秋田プロジェクト」の開発を進めています。秋田県では、21基の15MW級タービンの設置に備え、港湾インフラ、陸上送電線、変電所の建設が進行中です。2028年夏に完成予定で、完成すれば本プロジェクトは日本最大の洋上風力発電事業となります。

本プロジェクトは、日本のエネルギー転換に大きく貢献するだけでなく、地元サプライヤーの育成や蓄電池を含むカーボンニュートラル産業の振興に取り組むことで、国内の洋上風力産業の発展にも寄与するものです。



Special Feature

電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携
～LNGバリューチェーンに挑む舞台裏～

世界最大級のLNG取扱量を誇る当社は、脱炭素の加速やデータセンター新設による電力需要の拡大、地政学リスクの高まりなど、大きな環境変化の中で新たな岐路に立っています。この最前線にるのが、LNGの上流・調達・輸送を担うLNG統括部、購入した燃料を確実に受入基地に届ける燃料需給統括部、そして、その燃料を使い発電する発電所です。三位一体でLNGバリューチェーンを支える各領域の責任者が、当社のLNG事業の現在と未来への挑戦について語ります。



田中 浩介
LNG統括部長 兼
JERA LNG Portfolio Strategy Pte. Ltd.
Managing Director

中村 玲子
燃料需給統括部長



小関 尚史
執行役員 国内運営統括部
富津火力発電所長

LNG統括部

上流投資・輸送・調達を通じて柔軟で競争力のある燃料を安定的に供給

燃料需給統括部

途切れなく燃料を供給し、安定供給を確保するとともにトレーディング収益機会をJERAGMに提供

富津火力発電所

LNGを安全かつ確実に受け入れ、貯蔵・気化し、発電設備へ供給することで、電力を安定供給

ガス田

液化基地

輸送

販売・調達

需給調整

受入基地・
ガス導管

ガス火力

LNGバリューチェーン

—— まずは皆さんの部門それぞれの役割について教えてください。

田中 LNG統括部の役割は、LNGバリューチェーンで価値ある資産を作ることです。ガス田・液化設備などの上流資産、調達、販売、輸送に関する各種契約を通じて、LNG供給の安定性、柔軟性、競争力を高め、投資収益を獲得しながら、バリューチェーンおよび当社の企業価値向上に貢献しています。具体的には価格競争力のあるLNGを安定的に、かつ国内需要の変動にも対応できる形で柔軟に調達することを使命としています。そのため、需給や価格動向を見極め、世界各地からバランスの取れたポートフォリオを構築したり、自社船団を保有したりしています。調達・輸送のみならず、ガス田の権益取得や液化プロジェクトへの参画などに上流から関わることで、世界情勢や価格変動の影響を抑え、安定供給を支えています。

中村 燃料需給統括部は、発電所に必要な燃料を必要な時に途切れさせず持ち届け、安定供給を確保した上で、収益機会をトレーディング会社であるJERAGMに提供する役割を担っています。具体的には、LNGで言えば、年間で約450隻分ものLNGタンカーを安全に持ち届けるため、発電所と連携しながら国内8カ所のLNG基地の在庫を常に確認し、必要な量を必要な場所に滞りなく届けることに日々取り組んでいます。さらに、JERAGMから提案される最適化取引による売買や船の入れ替えの実施可否等を検討し、彼らに取引機会を提供しています。

Special Feature

電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携
～LNGバリューチェーンに挑む舞台裏～

小関 富津火力発電所は国内最大級の発電規模を有し、LNG基地としても年間約1,000万トンのLNGを受け入れています。私たちはこの膨大な量のLNGを安全かつ確実に受け入れ、貯蔵・気化し、発電設備へ安定して供給することで、日々必要な電力を発電しています。タンク内のLNG在庫量を常に把握し、LNG受入計画を考えながら、発電計画に合わせて使用量と発熱量を細かく調整するのも大きな役割です。LNGバリューチェーンの最後を受け持ついわゆる“守護神”として、24時間365日体制で電力の安定供給を担っています。

—— 2022年のロシアによるウクライナ侵攻、2026年2月からの中東情勢の悪化などの不透明な世界情勢を踏まえ、どのような戦略でLNGを安定的に供給し続ける方針でしょうか？

田中 そもそもLNGは、プラント建設に10年以上、数千億～数兆円規模の投資を要し、投資回収のためフル稼働と長期契約での販売が前提です。そのため需要急増時に新設・増産で対応しにくく、LNGプラントの停止や地政学リスクが即座に世界に広がり、スポット市況が一気に跳ね上がる、価格スパイクが起きやすい構造にあります。

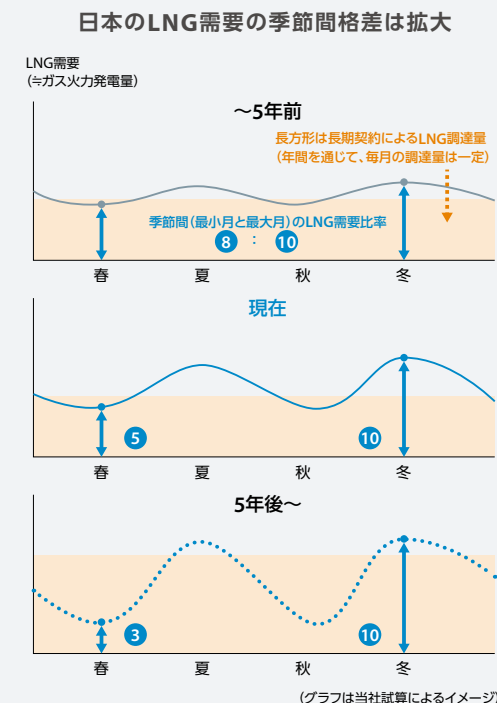
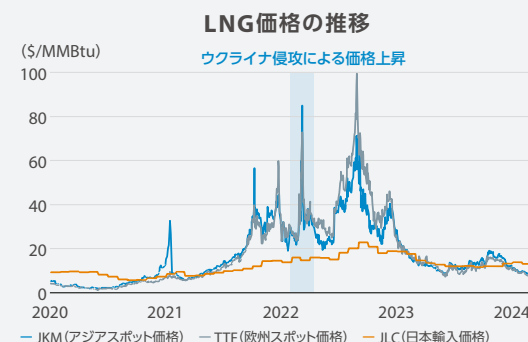
このような特性のあるLNGを、安定的かつ経済的に日本に持ち届けるため、長期契約比率の拡大と、調達ポートフォリオの多様化に取り組んでいます。従来は、確実に消費が見込まれるLNGを長期契約で確保し、高需要期の不足分はスポット市場で調達してきました。しかし、国内の電力需給を見ると需要側では国内のAI・データセンターによる電力需要増加、供

給側では出力変動の大きい再生可能エネルギーの普及に伴うLNG所要量の季節間格差の拡大への対応が求められます。

これらに加えて、地政学リスクに備えることも必要です。実際、2022年のウクライナ侵攻では、ロシアから欧州へのガス供給が停止し、LNGのスポット価格が急騰。冬季需要が高まる中、大量のスポット調達に多額の資金が必要となりました。これらを踏まえ、お客さまに低廉で安定したエネルギーを供給するため、需要に対して十分な長期契約数量を確保しつつ、需要変動に応じて不要分を販売する戦略へ転換しました。

地政学リスクの観点から“調達先の分散”も考慮しています。現在の調達先は豪州が中心ですが、今後世界的な供給の中心となる米国とカタールやマレーシアからの調達を決め、リバランスを図っています。LNG契約ではどの国・港に運搬するかを決める“仕向地”が変更できないこともありますが、米国産は仕向地を自由に設定でき、需要に合わせて日本に振り向けたり、他国に販売したりできる柔軟性があります。カタール産は圧倒的な生産力と欧州での基地容量を活かした緊急時の供給に強みがあります。また、米国からのLNG調達を決めたことで当社のLNG船需要も大きく増加しますが、用船のタイミングと契約期間を多様化し、安定的で柔軟かつコスト競争力の高い船団構築を目指しています。

調達を起点とした“上流投資の強化”にも取り組んでいます。当社は世界トップクラスのLNG調達量を有し、生産者から高い信頼をいただいています。信頼できる販売先の確保はガス田プロジェクトの成否を大きく左右するため、生産者は当社からの引き取りを期待されます。この調達力と信頼をもとに、協業領域を拡大することで国営企業やオイルメジャーといった生産者が保有



する優良な上流権益にパートナーとして参画する機会を得てきました。投資収益・自社の発電所へのLNG供給といった利点に加え、生産販売のポジションを持つことで、資源価格高騰時に調達コストが上がっても上流側でリスクヘッジが可能となります。2026年1月には、米国ルイジアナ州ヘインズビル地区におけるシェールガス開発に参画しましたが、これは投資収益・北米産LNGの資源価格変動対応の両面で有効な取り組みでした。

—— 安定供給と将来に向けた新LNG戦略に対する長期契約のメリットがよく分かりました。その反面、想定される問題点はありますか？

中村 長期契約比率の引き上げについては、燃料需給の立場からすると、どうしても過去の経験が頭をよぎります。ウクライナ侵攻時には世界中がLNGを奪い合い、必要な燃料すら確保が難しくなるのではないかと危機感を痛感しました。一方、コロナ禍では国内需要が急減し、長期契約分が余り、スポット市場でも思ような価格で販売できず、収支悪化を負いながら在庫運用をしたことは、今でも苦い経験として残っています。こうした過去の経験があるため、長期でしっかり確保しながらも“余剰分を収益化できるのか”という課題感があります。

田中 長期契約比率の引き上げは確かにリスクはありますが、それでも戦略化した理由は「安定供給の確度を高めること」が最優先だからです。スポット市場は柔軟な一方、市場環境次第では必要な量を確保できない恐れがあり、そのリスクを取り除くことが最も重要です。

この戦略では余剰分については転売する必要があり、価格下落時には損失につながる可能性もありますが、LNG市場は、需要が高まった時の価格上昇幅が大きい一方、下落幅は比較的限定的という特徴があります。下落局面のリスクをある程度受け入れる方が、最終的な損失を大きく出さずに済むのではないかと判断しています。

また、こういった取り組みの中で「JERAはトレーディング会社を目指しているのか」というお声をいただきますが、そうではありません。「エネルギーを安定的に調達すること」が私たちの使命であり、国内需要の変動や国際情勢の不確実性に対応し、必要な燃料を確実に確保するために世界市場を活用し、打ち手を増やしています。

—— この取り組みを支える現場での受け止め方や、実際の運用はどうなっているのでしょうか。

小関 リスクはあるものの、安定供給を守るために必要な挑戦であると認識しています。一方で、燃料を受け入れる現場では「どのタイミングでどのLNGが来るのか」を常に意識し、タンクや設備の制約と向き合いながら運用しています。戦略が変われば現場の動きも変わりますので、より早く丁寧な情報の共有が必要になります。

調達の多様化や最適化・トレーディングにより、受入側の負担は増大しています。富津火力発電所では月15隻程度、1隻当たり約24時間の荷役で、昼夜を問わず作業が続いています。天候や航路の影響で到着が変更になれば計画を組み直し、月15回以上入港計画がアップデートされることもあります。富津に

初入港する船は年間30隻程度来ますが、各船一基地間で安全に着陸できるか事前確認する“船陸整合性確認”も必要となります。さらにLNGタンクの在庫状況を踏まえた受入可否の検討シミュレーションは年間600回以上実施するなど、日々刻々と変化する状況に現場では常に緊張感が高まっています。私たちは現場は燃料調達判断には直接関わりませんが、自分の業務がどのように調達戦略と関係し、貢献しているのかを認識することで、モチベーション向上にもつながっていると感じています。

中村 小関さん、ありがとうございます。最適化ではなく在庫調整のために本来配船予定のLNG船が変更になるケースも多々ありましたが、現場で柔軟に受入対応していただいたため、安定供給の確保と最適化利益の成果を実現できたと考えています。

—— 調達の多様化が進む中で、現場ではLNGの“性状の違い”にも苦勞されているのではないのでしょうか。

小関 そうですね、LNGの性状の違いへの対応がこれまで以上に難しくなっています。これまで主流だった熱量の高い“重質LNG”に加え、近年は熱量の低い“軽質LNG”が増えており、性状の幅が増えるほど受入計画やタンク運用・払出し管理は複雑になります。供給先の発電所設備も最新のLNG燃料事情に完全に追従できていない部分もありますが、現場では工夫を重ねながら安全な受入と運用を続けています。また、燃料需給統括部にもタンク状況や熱量バランスを理解いただいた上で船を仕向け

Special Feature

電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携
～LNGバリューチェーンに挑む舞台裏～

てもらっており、その細やかな調整には助けられています。

中村 まさにその点が非常に難しいところです。性状の異なるLNGを安全に受け入れるためにはタンク在庫の水準を低くしておく必要があるなどの制約があります。他方、LNGの貯蔵スペースは限られているため、消費に合わせたジャストインタイムのデリバリーが求められます。多様化するLNG性状、広がる消費変動幅の中で安定的な受入を絶やさないためには、現場との綿密な調整が欠かせませんので、私たちも連携をさらに強めていきたいと思っています。

田中 お二人のお話を聞き、現場での丁寧な受入対応を改めて実感しました。昼夜を問わず受入作業を支えていただいていることに深く感謝しつつ、現場との連携をさらに強めていきたいと考えています。

2030年以降、市場に流通するLNGの多くが軽質となる見込みで、今後は軽質LNGが世界標準になっていきます。今後は調達だけでなく、受入の設備、運用まで含めた“全体最適”の視点で対応することがより重要になると感じています。この取り組みは当社独自の取り組みであり、大きな強みになります。

—— 戦略と現場が深く結びついている中、部門を越えた共通理解をどう深めていきますか？

小関 発電所と2部門(LNG統括部、燃料需給統括部)との体系的な人財交流を活発化させていきたいと考えていま

す。今後、新戦略が本格的に動き出せば、現場の難易度はこれまで以上に高まり、部門を横断した協業で乗り越えるべき課題も確実に増えていくはずです。だからこそ、より密にコミュニケーションをとり、お互いの現場や事情を理解し合うことが重要だと思います。それが各部門での判断の質を高め、同じ方向へ進む推進力にもなる。私たち現場としても、連携を深めながら、エネルギーの安定供給を引き続き支えていきたいと強く思っています。

中村 その通りだと思います。燃料需給統括部は調達と現場までをつなぐ“橋渡し役”ですが、単に「調達側がこう言っている」「現場側がこう求めている」と伝言するだけでは不十分です。判断の背景や理由を理解した上で、自分の言葉で丁寧に説明し、双方に納得していただくことが大切です。

安定供給の使命はどの部門も共通であり、その実現にはコミュニケーションの密度を高め、部門横断で動ける仕組みづくりが欠かせません。私たちは机上業務が中心だからこそ、実際に

現場を訪れ、現場を知り、皆さんの工夫や負担を理解してこそ、調達と運用をしっかりと結びつけることができます。これからも“本質的な橋渡し役”としての役割を果たしていきたいと思っています。

田中 私は東京電力出身ですが、停電時には役職を越えて一丸となり復旧にあたり、現場の仲間とともに厳しい需給を協力して乗り越えてきました。こうした“皆で課題を解決する姿勢”こそ、エネルギーインフラ事業の根本だと感じています。燃料調達を巡る世界的な情勢は厳しさを増していて、部門間で多くの調整事項が発生しこれまで以上にコミュニケーションが難しくなる可能性も出てきます。ただ、扱う燃料はLNGで変わらず、ひとつのバリューチェーンでつながっていることも変わりません。LNG戦略も各部門の取り組みも、全ては安定供給という共通の使命に向けたものです。その実現に向けて、部門を横断した相互理解が今後さらに重要になります。状況の変化に応じて背景や考え方を共有しながら、皆さんとともに前へ進んでいきたいと考えています。





SECTION

事業取り組み

42 JERAのバリューチェーンと報告セグメント

43 国内火力・ガス事業

46 **Project Story**: 日本の電力需要を支える発電所の取り組み

47 燃料事業

49 海外・再エネ発電事業

51 **Project Story**: アジアの電力需要を支える現地体制づくり



JERAのバリューチェーンと報告セグメント

3つの報告セグメント

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

国内火力・ガス事業は、燃料調達から受入、発電設備のO&M(運転・保守)およびエンジニアリング(開発・建設)まで担い、高品質なエネルギーを安定供給します。

燃料事業は、火力発電用燃料となるLNGの生産・輸送と、市場を通じた最適化を行います。

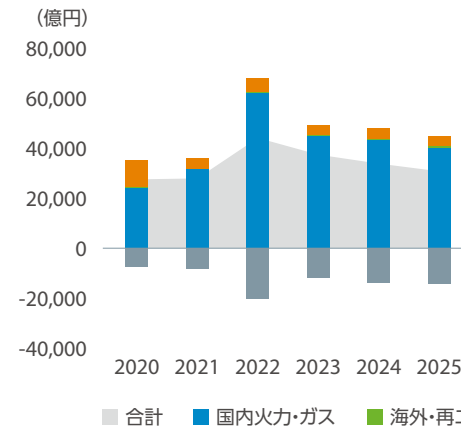
海外・再エネ発電事業は、海外での発電および国内外の再エネ開発を推進します。

JERAの強み

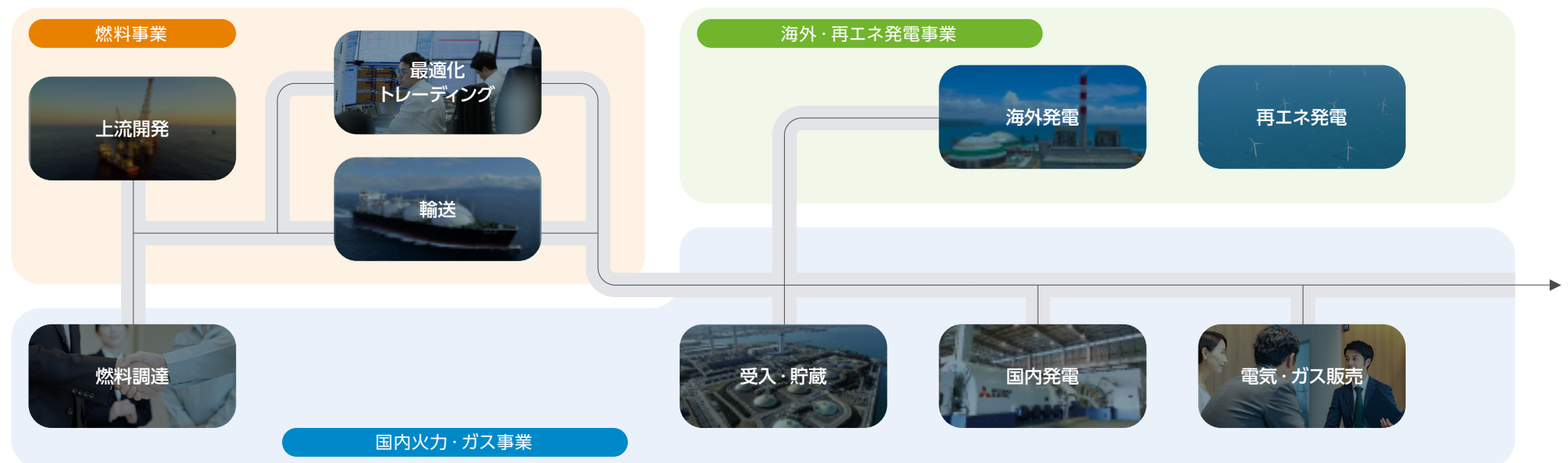
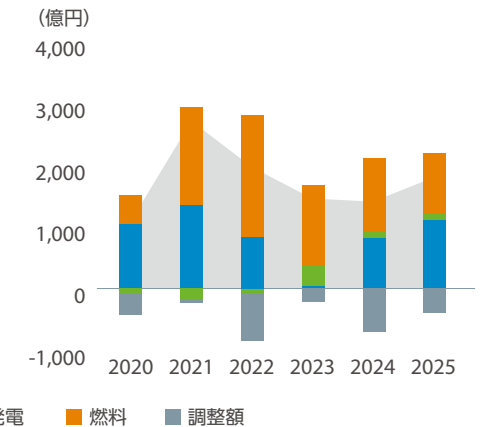
当社は、燃料上流(ガス田開発)から輸送・貯蔵(基地運営)、発電、卸売まで、燃料・火力発電に関わるバリューチェーン全体を保有しています。

LNG取扱量は年間約3,500~4,000万トンと世界最大級で、日本の電力の約3割を供給する国内最大の発電事業者です。主力発電所は関東・中部に位置し、国際送電線網のない島国の日本において安定供給を支えています。

売上収益



当期損益(期ずれ除き)



国内火力・ガス事業

国内最大の発電会社として、盤石な燃料調達基盤とプラント運営・保守技術力を活かし最適な運用を行うとともに、公正・適切な市場供出を通じて、安定供給と電力市場の健全な発展に貢献しています。



国内火力発電

日本の国内火力発電事業では、変動する電力需要に応じた柔軟な運転と安定供給が求められています。当社は、発電所および燃料基地で長年培った運営・保守技術を活かし電力の安定供給を支えるとともに、CO₂を排出しない発電への転換を進め、脱炭素社会の実現に貢献しています。さらに、安定供給を支える基盤から、変化する社会や産業を支える次世代エネルギー基盤へと進化し、持続可能な社会の実現を支えています。



電力・ガス販売・市場取引

当社の盤石な燃料調達基盤を土台とし需要に応じた安定的かつ柔軟な電力供給を行うことはもちろんのこと、内外無差別な卸売を通じて、お客さまの多様なニーズにお応えしています。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は、シンガポールのJERA Global Marketsがグローバルな燃料トレーディングで培った知見とトレーディング基盤を活用し、積極的な市場取引を通じて国内電力市場の活性化に貢献しています。

Market

事業環境

再生可能エネルギー導入や新規需要の増加など不確定要素が多い中、人財不足や物価高騰、資材調達環境の変化など、外部環境の不確実性が高まっています。燃料調達や電力市場のニーズに合わせて電源開発や設備運用の柔軟性向上に取り組む中で、人財の確保・育成・活躍促進やDXによる業務変革、適正取引やパートナーシップにより調達先の確保に努め、安定供給・経済性・環境負荷低減に貢献しています。

機会

- 電力需要増加および電力市場の流動性向上
- AI・デジタル技術の進展
- 脱炭素社会の実現に向けた期待
- 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

- 火力発電運用の変化
- 発電所運営に係る人財の確保
- 資材調達環境の変化
- 大規模地震などの自然災害

Strength

事業の強み

- 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

主な経営資本

Manufactured Capital

- 国内発電所数：24カ所
 - 国内発電容量：約5,500kW
 - 国内のLNG受入基地数：11カ所
- ※(LNGタンク容量：662万kl)※ 共同基地含む

Human Capital

- 約3,000名の技術専門領域におけるプロフェッショナル人財
- 発電所運営人財の多様化

Social & Relationship Capital

- 発電所周辺での地域共生
- 長年の操業による地域取引先との信頼関係

Intellectual Capital

- 長年の経験により培われた火力発電運営ノウハウ
- 電力市場の知見
- 燃料調達と電力運用のノウハウ

国内火力・ガス事業

2035年の目指す姿

需要増加と電力システム変化に応える新たな産業インフラへの進化

火力発電は、増加する電力需要に対する確実な供給力としての役割にとどまらず、再生可能エネルギーの導入拡大に伴う需給変動を調整する重要な役割を担っています。近年は、AIの進化やデータセンター需要の拡大を背景に、国内の電力需要は量的な増加だけでなく、その構造も変化しています。このような環境変化の中、当社には従来の安定供給機能に加え、産業活動やデジタル社会を支える柔軟かつ信頼性の高い供給力の確保が求められています。

当社は、こうした事業環境の変化の中においても供給力を維持するため、設備の健全性確保に継続して取り組んでいます。資材価格の上昇や調達期間の長期化を踏まえ、データに基づく設備リスク評価や重要資材の先行確保を進めるとともに、国内外の電力会社やメーカーとの連携を強化し、設備トラブル発生時の迅速な復旧体制の構築を進めています。

また、発電所・燃料基地の運営で培った知見を活かし、発電所を単なる「電気をつくる場所」から「産業と暮らしを支えるエネルギー基盤」へと進化させることによる発電所価値の拡張を目指します。需要地に近い立地や既存の系統接続、広大な用地、長年の安定操業で培った強みを活用し、新たな事業機会の創出と供給価値の向上に取り組んでいます。

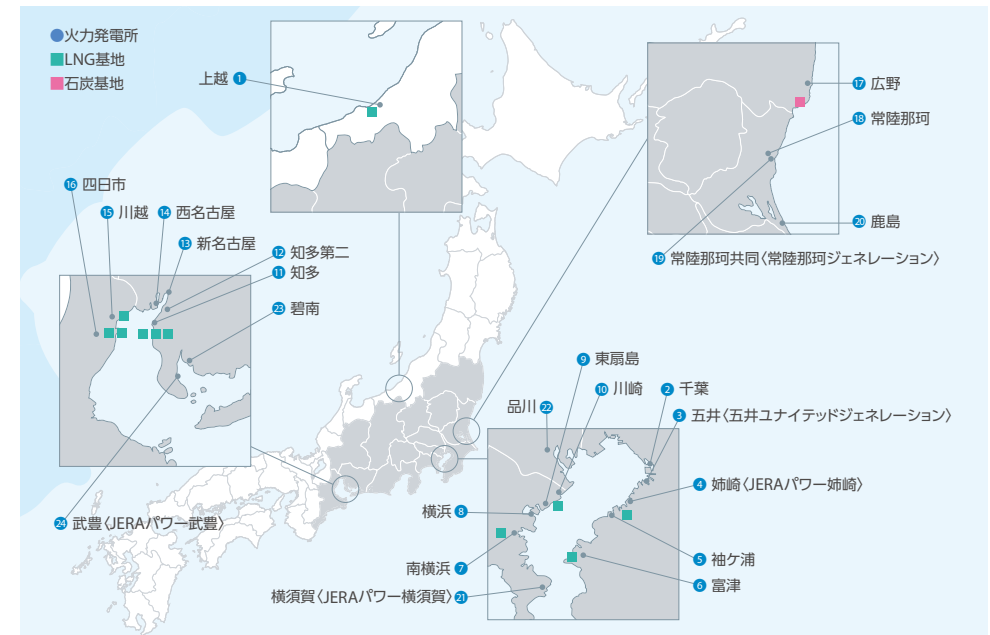
発電所構内データセンターモデルの展開

当社は、発電所価値拡張の取り組みの一環として、発電所構内へのデータセンター誘致を推進しています。AIの進化に伴いデータ処理需要が急増する中、既存の発電設備や系統接続を活用できることに加え、首都圏需要地に近い東京湾周辺の発電所が有する広大な用地など、当社の立地優位性を活かした事業展開が可能です。また、発電所から直接電力を供給するビハインド・ザ・メーター型モデルの実現にも取り組み、データ処理需要への対応と新たな価値創出の両立を目指しています。

現在、複数の事業者と協議を進めるとともに、横浜市との連携協定も締結しており、当社としてデータセンター誘致に向けて着実に前進しています。今後は国内における事業化を推進するとともに、北米・アジアで展開する発電事業の知見を活用しながら海外展開も進めていきます。国内外のパートナーとの連携を深化させ、発電事業とデジタルインフラを融合した新たな事業モデルの確立を通じて、グローバルな成長を目指します。

発電所価値拡張の基盤となる国内アセット

電力および燃料の安定供給を支えるため、当社は東京・中部エリアを中心に、24の火力発電所と12の燃料基地を有しています。



国内火力・ガス事業

発電所設備・運営の次世代化

適切な設備更新とリプレースによる電源の新陳代謝

当社は、電力需要への柔軟な対応に向け事業基盤をさらに盤石にすべく、経年化が進む既存火力設備の更新と高効率ユニットへのリプレースを実施しています。これにより供給力の維持・向上と脱炭素社会への移行を同時に進めています。これまでに複数地点で高効率ユニットの運転を開始しており、供給力の確保と環境負荷低減の両立に貢献しています。



現在建設中の知多火力発電所7・8号機に加え、袖ケ浦地点におけるリプレース計画についても検討を進めています。特に袖ケ浦火力発電所新1・2号機については、長期脱炭素電源オークションにおいて約156万kW分を落札しており、今後さらに具体的な開発検討を進めていく予定です。

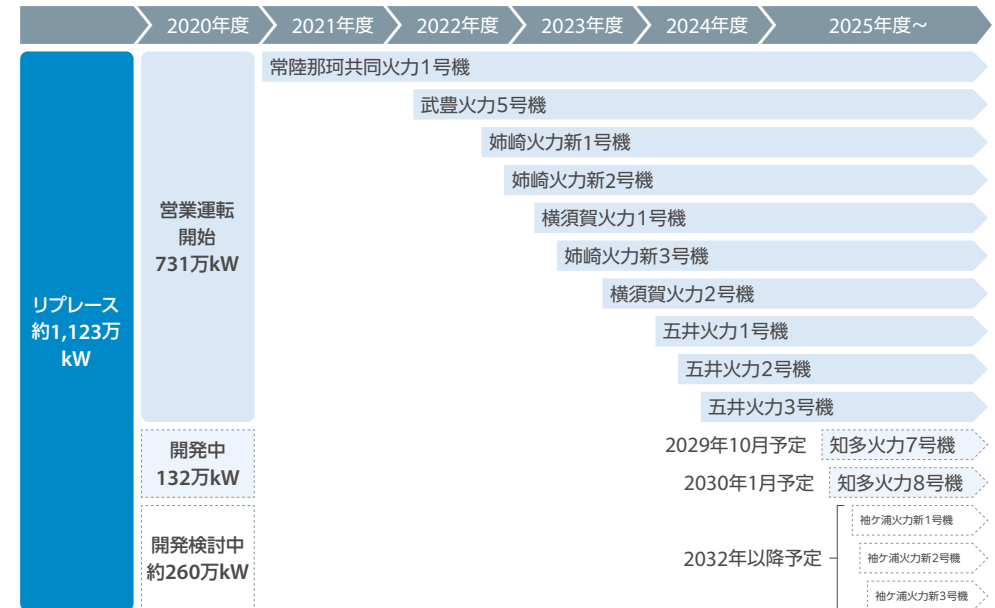
当社は今後も事業環境や電力需要の変化を踏まえながら、適切な時期・規模で電源の新陳代謝を進め、競争力のあるエネルギーの安定供給と脱炭素社会の実現に貢献していきます。

AI活用による発電所運営の高度化

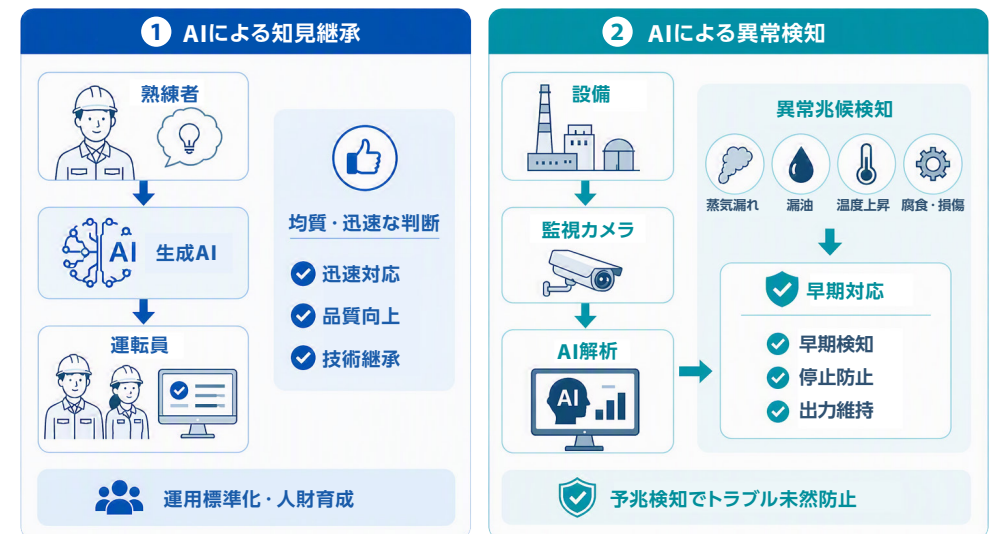
当社は、発電所運営の高度化に向けAI活用を進めています。発電所では、設備トラブルへの迅速な対応や技術継承が重要な課題であり、これに対し、設備熟練者の知見や過去の不具合事例、報告書、設備写真などを活用した生成AIシステムを導入し、発電所員が必要な知見へ迅速にアクセスできる環境を整備しています。2024年11月からは過去約10年分の不具合事例を対象に運用を開始しており、対話形式で情報を検索・活用できる仕組みにより、情報収集の効率化と判断品質の向上を図っています。また、技術資料や図面、改善事例など対象データの拡充を進め、組織全体で知見を活用できる基盤の構築を推進しています。

さらに、監視カメラ映像をAIで解析する設備診断システムの導入にも取り組んでいます。数値データだけでは捉えにくい設備異常の兆候を可視化することで、異常の早期検知や計画外停止の未然防止につなげています。差分解析や機械学習など複数の技術を組み合わせることで、検知精度の向上と適用範囲の拡大を図っています。

当社は、高効率設備への更新に加え、AIによる知見活用と異常予兆検知を組み合わせることで、経験や個人の知見に依存した運営から脱却し、データと現場知を組織全体で活用する高度な発電所運営への進化を目指しています。



※ 袖ケ浦火力新1,2号機は長期脱炭素電源オークション(応札年度:2025年度)に落札



※ 生成AIにより作成

Project Story

日本の電力需要を支える発電所の取り組み



火力発電所が生み出している価値とは

浅井 雅敬

川越火力発電所 運営・燃料技術ユニット 課長代理
経歴：プラント運用業務担当

現場発、価値創造の挑戦

再生可能エネルギー導入拡大に伴い、電力の需給バランスを維持する「調整力」の価値が一層高まっており、火力発電は出力を柔軟かつ迅速に調整する重要な役割を担っています。

私たちは調整力の価値をさらに高めるため、現場発の「川越バリューアッププロジェクト」を立ち上げ、LNG受入作業の効率化に取り組みました。

川越火力では、船で運ばれてきたLNGを1～4号貯槽と5～6号貯槽の2グループに分けて受け入れています。これまでは1～4号貯槽への受入後に次の貯槽グループへ切り替える際、一度荷役作業を中断する必要がありました。しかし、関係各所を巻き込んだ議論や試験を重ねた結果、荷役作業を中断することなくLNGの受入が可能となり、LNG受入作業の効率化と発電所の調整力向上を実現しました。

私たちは、設備や運用特性を熟知した現場の知見を集結することで、火力発電所の新たな価値創出につなげています。

総力で挑む、価値創出の現場力

本プロジェクトを通じて、発電所の価値創出には一人ひとりの専門性を集結した「総力」が不可欠だと改めて実感しました。

今後も当社を取り巻く事業環境は変化し続けますが、現場の気づきを起点に変化へ対応し、総力をもって新たな価値創出への挑戦を続け、発電所のさらなる進化を実現します。



電力の安定供給と脱炭素社会への貢献

伊藤 信吾

袖ヶ浦火力発電所 副所長
経歴：建設所6地点、撤去1地点、発電所4地点

現場がつなぐ電力の誇り

袖ヶ浦火力2号機は、運転開始から50年という節目を迎えました。1号機はすでに役目を終えましたが、2～4号機は現役で運転を続けています。50年前の設備には高度な自動化技術がなかったため、夏・冬の過酷な環境の中、発電設備の起動・停止に必要な約250個もの大小様々な弁の開閉など、操作の多くを運転員たちが連携して現場で行い、その積み重ねが電力を生み出す原動力となっています。

こうした電力供給を支えているのは、長年にわたり現場で経験を積み重ねてきた運転員です。設備状態を見極める力、操作を確実に行う技術力、そして社会を支える使命感と誇り、それら全てを受け継ぎながら、今日の安全で安定した電力供給を支えています。

電力の安定供給と脱炭素社会への貢献

袖ヶ浦火力のリブレースは、運転機およびLNG基地の運用継続、既存設備の撤去、発電設備の新設、これらを同時に進める大規模なプロジェクトです。運用継続と設備改造を両立させるため、発電所内に張り巡らされた数百本のケーブルを一本ずつ精査し、最適なルートを検討しました。また、新しい電気室構築や消火配管移設など、幅広く検討・準備を進めています。

本プロジェクトを支えているのは、現場で培われた一人ひとりの高い専門性です。知恵と工夫の積み重ねが、これまで安定供給を支えてきた基盤を次世代のエネルギー基盤へ進化させる力となります。

袖ヶ浦火力は、リブレースを通じて電力の安定供給と脱炭素社会の実現に挑戦し続けます。



燃料事業

競争力のあるLNGを安定的に確保するため、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ます。



燃料上流・輸送

年間約3,500万～4,000万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挺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。

Market

事業環境

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
- 国内電力の需給逼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

Strength

事業の強み

- 世界最大級の調達規模と上流事業への参画プロジェクトによる競争力ある燃料ポートフォリオ
- 豊富なマーケットインテリジェンス
- 柔軟性ある基地・発電所の運用・受入

主な経営資本

Manufactured Capital

- 上流投資案件：8件
- LNG輸送船団：22隻
- LNG調達量：16カ国 約3,500万～4,000万トン

Human Capital

- 国内外の多様なバックグラウンドを持つ人材

Social & Relationship Capital

- バリューチェーンを通じたグローバルな取引ネットワーク
- 世界最大級のLNG取扱規模をベースとした市場でのプレゼンス

Intellectual Capital

- マーケットに係る豊富な知見
- トレーディングノウハウ

燃料事業

2035年の目指す姿／課題と進捗

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。

2025年度の主な取り組み

LNG調達ポートフォリオの強化

地政学リスクが高まっている状況においては、突発的に発生するグローバルな需給変動への事前の対策として長期契約比率の引き上げによる安定的な調達に加え、地域分散を踏まえた調達ポートフォリオの多様化によるリスク分散が肝要です。その代表的な打ち手として当社は2025年6月に米国、2026年2月にカタールからの長期契約に基づくLNGの調達を決定しました。今後とも供給地域と価格指標の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きます。

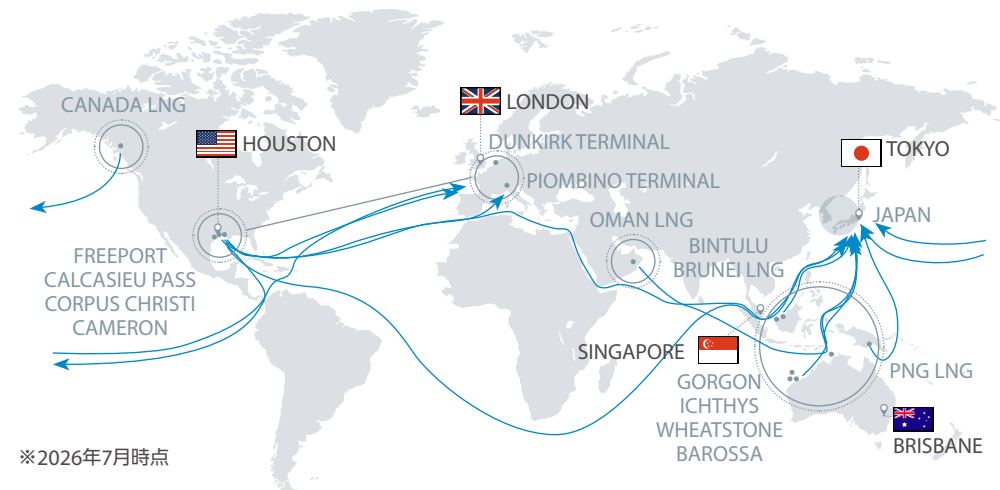
▶ P.37-40 電力安定供給の使命を果たし続ける3部門連携～LNGバリューチェーンに挑む舞台裏～

変化し続けるエネルギー市場におけるトレーディング・最適化能力の強化

2025年度、世界のエネルギー市場は、地政学的な不確実性、トレードフローの変化、ボラティリティの高まりの影響を受けました。こうした環境の下、JERAGMは、LNG、石炭および電力市場における規律あるトレーディングと最適化を通じ、ポートフォリオのレジリエンス強化と価値創出に注力しました。国内電力トレーディングでは、2025年4月の事業開始以降、取引実行力を強化し、変化する日本の電力市場への関与を深めながら事業拡大を進めました。またJERAGMはTechnology Landscape Evolution(TLE)プログラムを推進し、システム連携とデータ活用を中核とするオペレーティングモデルへの移行を進めています。システム連携の改善とデータアクセスの一元化により、オペレーション効率の向上、市場洞察の深化、迅速かつ確かな意思決定を支える基盤を強化しています。

提供価値

- 燃料の供給安定性・柔軟性



FOCUS



JERAのグローバルポートフォリオ全体を通じた市場の接続と価値創出

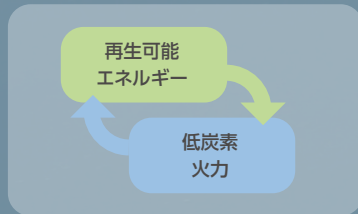
ジャスティン・ローランド
JERA Global Markets CEO

JERAGMは、JERAの一元的なトレーディング機能として、JERAグループ全体の関係者と緊密に連携し、多様な視点、市場に関する深い専門知識、リアルタイムの洞察を結集しています。この協働的なアプローチにより、より良い意思決定、変化する状況への迅速な対応、そしてポートフォリオ全体を強化する機会の特定が可能となっています。エネルギーを取り巻く環境が絶えず変化する中、JERAGMは、JERAが複雑な状況を乗り切り、エネルギーを安定的かつ確実に供給できるよう支援するとともに、規律あるトレーディング、最適化、およびリスク管理を通じた長期的な価値創出に引き続き注力しています。



海外・再エネ発電事業

低炭素火力と再生可能エネルギーを組み合わせたグ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。



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业」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

再生可能エネルギーの拠点として2024年に立ち上げたJERA Nexを軸に、陸上再エネ事業においては、各地域拠点と協働し事業を推進するとともに、当社他部門やグループ企業とのさらなる連携を強めています。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。

Market

事業環境

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、プラットフォーム型企业との連携やJERA Nex bp設立などパートナーシップを通じ、スケール拡大、競争力のある調達、各国の社会情勢・ニーズに適った開発等で事業環境の変化に対応することで、グリーン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
- エネルギー安全保障・安定供給を担う電源としての認識の深まり
- 再生可能エネルギーの技術の発展
- 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
- 政策転換、系統の脆弱性等の外的要因に伴う開発の不確実性

Strength

事業の強み

- 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、各地域拠点の開発部隊やプラットフォーム型企业との連携による、当該地域での最新・最適な施策の選択

- JERA Nex bp：世界最大級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

主な経営資本

Manufactured Capital

- プロジェクト件数：10カ国以上、約30件

Human Capital

- 多様性に富む人材ポートフォリオ
- 地域に根差した事業開発人材

Social & Relationship Capital

- プロジェクト等で培われたネットワーク
- プラットフォーム型企业との連携

Intellectual Capital

- 脱炭素技術に関する先行的な知見
- 海外再生可能エネルギーの知見、ノウハウの国内展開

海外・再エネ発電事業

2035年の目指す姿／課題と進捗

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Carbon Capture and Storage (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。

2025年度の主な取り組み

インドネシアにおけるLNGバリューチェーン構築等に向けた共同調査

LNGバリューチェーン等に関して協業することを定めた覚書に基づく取り組みとして、インドネシアのエネルギー安全保障とエネルギー転換を両立するLNGサプライチェーンの構築に向けた共同調査を実施しました。JERAのグローバルなLNGバリューチェーンで培った知見と、PLN EPI社のインドネシア電力部門における豊富な知見を組み合わせることで、同国のエネルギー転換を支援する実践的で持続可能なソリューション提供に貢献していきます。

パートナー企業のGX支援 「MUJI ENERGY」設立

2025年、「無印良品」ブランドを展開する株式会社良品計画と、オフサイト太陽光発電事業を営む特別目的会社「MUJI ENERGY」を設立しました。MUJI ENERGYが太陽光発電から創出した環境価値はグループ会社のJERA Crossを通じて、株式会社良品計画の店舗などのCO₂排出量削減に活用されます。

今後も当社グループ全体で、脱炭素を志向するパートナー企業のGX支援を推進していきます。

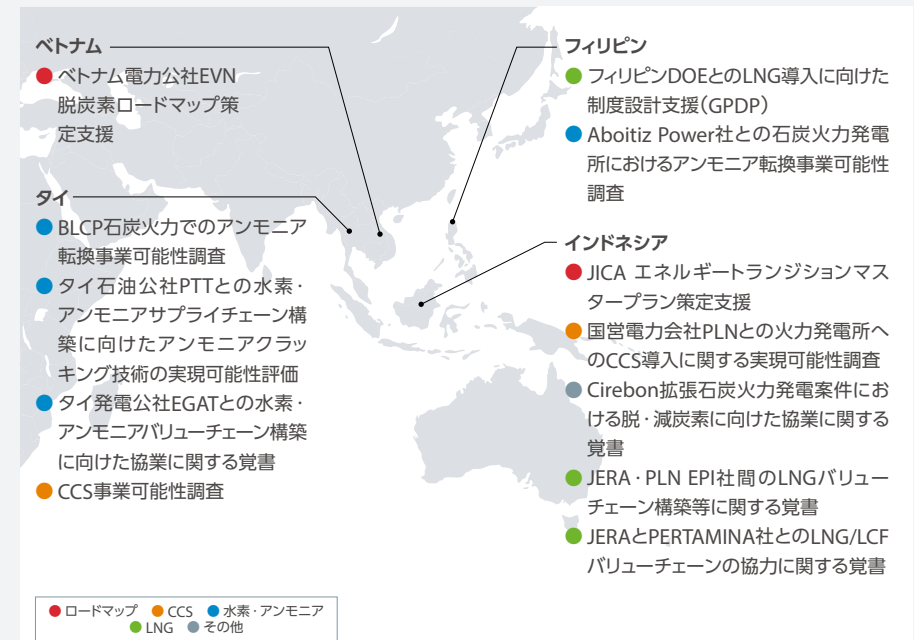
提供価値

- LNG燃料の導入、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

FOCUS

アジアにおけるロードマップ策定の支援

当社は、経済成長と脱炭素の両立を目指すアジア各国の政府・事業者と連携し、電力需要の将来見通しや電源構成、系統計画、火力発電の脱炭素化を含む包括的なロードマップ策定を支援しています。各国の実情に即したエネルギー・トランジションの方向性とともに描くことで、持続可能で安定的な電力供給の実現に貢献するとともに、事業機会の創出と長期的なパートナーシップの構築を推進しています。



Project Story

アジアの電力需要を支える現地体制づくり～フィリピン Aboitiz Powerの事例

フィリピンにおけるプラットフォームづくりの全体

当社はフィリピンの電力会社Aboitiz Powerへの出資を通じ、同国の電力供給の安定化および経済成長の基盤強化に貢献しています。増大する電力需要に対し、既存電源の高度化や将来の低炭素電源開発を支援することで、産業活動の活性化と持続的な社会発展を後押ししています。同時に、Aboitiz Powerとの協業を通じた最適なソリューションの提供により、電力インフラ全体の高度化にも寄与しています。

グローバル技術人財の開発・拡充に向けた

「Global Technical Center of Excellence」

当社はAboitiz Powerと共同で、次世代のリーダーを育むグローバル人財育成拠点「Global Technical Center of Excellence (GTCOE)」を設立しました。エネルギー情勢の多様化・高度化・脱炭素化・グローバル化が進む中、先行き不透明な時代に迅速かつ柔軟に対応するには、国内だけでは得られない技術・文化・コミュニケーションの実体験が欠かせません。GTCOEでは、両社の強みを融合した実践的な研修と人財交流を通じて、多様な価値観への理解とグローバルな視野を育み、将来の事業を担う人財の育成を推進しています。

VOICE



亀井 宏映
Senior Director
TBG North Luzon Aboitiz Power
(写真：右)

グローバルなコラボレーションで挑む、安定供給と次世代エンジニアの育成

マニラ湾の入口に位置するAboitiz PowerのGMEC・GNPD発電所に駐在しています。中国製ボイラのトラブルに対し、現地エンジニア、JERA Asiaおよび海外技術サービス部と連携し、安全の確保とアベイラビリティの向上に奮闘しています。また、1年間の交流研修生の受入やGTCOEと連携した年1回の新入社員研修の受入も担当しています。ここで学ぶ若手たちが将来のJERAの屋台骨を支えるエンジニアへ成長できるよう取り組んでいます。



Aboitiz Powerが出資参画するGNPD発電所



フィリピンでのGTCOE開設の様子

今後の展開

当社はAboitiz Powerとの協業を通じて構築した事業基盤とパートナーシップをもとに、アジアを中心とした他のプラットフォーム型企業との連携強化を進めていきます。電力・LNG・再生可能エネルギーなど幅広い領域での協業機会を追求し、地域に根差した事業展開と価値創出を加速します。また、人財育成や技術連携のモデルを横展開することで、持続可能なエネルギー供給体制の構築に貢献していきます。



SECTION

未財務の取り組み

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



サステナビリティ経営

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

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

サステナビリティ推進体制

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

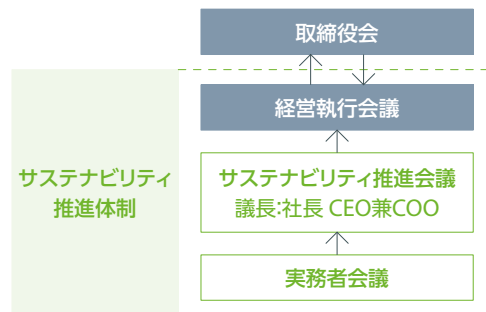
なお、2025年度の開催実績および主な議題については以下の通りです。

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

サステナビリティ社内浸透の取り組み

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

サステナビリティ推進体制図 (2026年7月1日時点)



社員一人ひとりが企業価値向上を自分ごと化「未財務価値ワークショップ」

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

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

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



VOICE

映画と対話で紐解くJERAのミッションと私たち



藤森 輝
サステナビリティ
推進ユニット

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

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



サステナビリティ経営

2024年度策定のマテリアリティと未財務KPIに対する進捗状況(1/2)

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

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

※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

サステナビリティ経営

2024年度策定のマテリアリティと未財務KPIに対する進捗状況(2/2)

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

サステナビリティ経営

マテリアリティと未財務KPIの見直し

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

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

新しい価値の共創

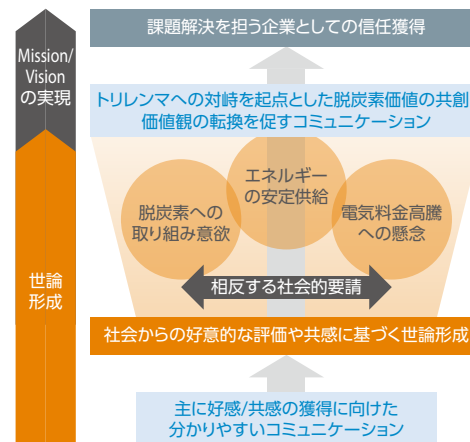
新たなマテリアリティ「社会とともに価値を生み出すコーポレートコミュニケーション」を策定

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

JERAにおけるコーポレートコミュニケーション

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

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



クリーンエネルギー社会を共創するキャンペーン「灯そう。みんなで。」の開始

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

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



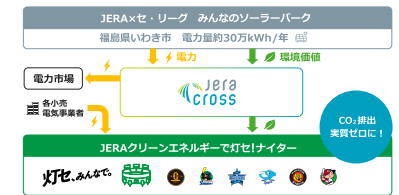
JERA×セ・リーグによる「灯セ。みんなで。」プロジェクトの始動

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



みんなのソーラーパークを用いたクリーンエネルギーゲームの構想

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



VOICE

社会問題を解決し価値を生み出すための仕掛け、「社会的価値共創フォーラム」



吉田 哲臣
JERA理事

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



新しい価値の共創

脱炭素を「コスト」から「価値」へ

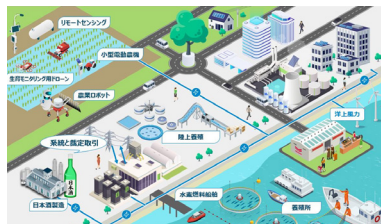
脱炭素が社会に定着するためには、それが単なるコストとして受け止められるだけでは不十分です。脱炭素という新たな価値に対して、社会がその価値に見合う対価を支払う構造が形成されて初めて、広く社会に根付いていきます。当社は、地域産業の高付加価値化と企業のGX（Green Transformation）実装支援の両面から、脱炭素を選ばれる価値へと転換し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

社会全体の高付加価値化と歩調を合わせて進める

当社は、エネルギーの低炭素化を持続的に進めるためには、その追加的なコストを社会全体で無理なく受け止められる仕組みが必要であると考えています。そのためには、エネルギーの脱炭素化を単独で進めるのではなく、地域や産業の高付加価値化と一体で進めていくことが重要です。当社が目指すのは、「よいものがある価値に見合う価格で選ばれる社会構造」をつくることです。地域の自然資本や産業集積の強みを活かしながら、そこにクリーンエネルギーの価値を重ねることで、脱炭素を単なるコストではなく、新たな収益機会や競争力向上につながる価値として社会に定着させていきます。

地域の強みの価値化

SMBCグループ・ヤンマーグループとともに、地産地消のクリーンエネルギーとテクノロジーを通じて、より付加価値の高い新しい地域産業モデルを創出。地域産業活性化に向けた取り組みを実施



構想のイメージ

産業構造の高付加価値化

三重県および四日市市と連携し、水素・アンモニア等への転換を志向する企業とともにコンビナートに集積する産業全体をGXと一体で高付加価値化



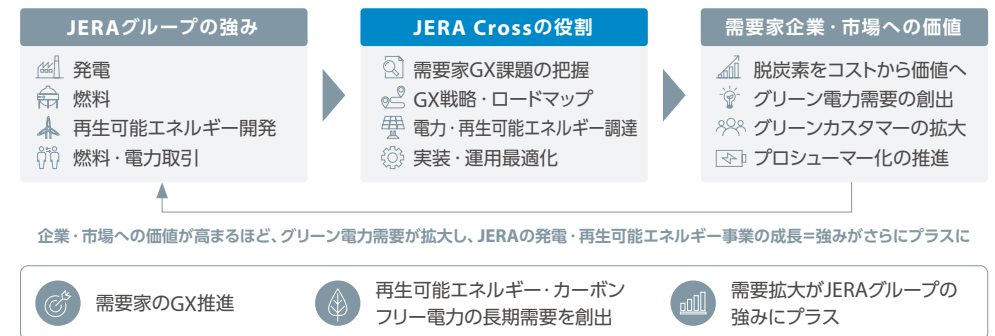
三重県庁での協定書締結の様子

JERA Crossが支える、企業のGX実装

JERA Crossは、企業のGXを構想から実装へ進める需要家起点の実行プラットフォームです。JERAグループが有するエネルギーの知見や、発電・調達などの幅広い供給基盤に、デジタルと事業変革力を掛け合わせ、GX戦略・ロードマップの策定、安定した電力供給、その先にある24/7

カーボンフリー電力の実現、運用最適化までを一気通貫で支援します。脱炭素を単なるコストではなく、企業の成長や企業価値向上につながる価値へ転換することを目指しています。

実績も着実に積み上がっており、2026年5月、Google Cloudの国内データセンターに対し、太陽光発電由来の非化石証書と発電・需要データを活用した「時間単位証書」の生成実証を実施しました。独立非営利団体EnergyTagが提唱する国際標準に基づき、発電と消費を1時間単位で対応づけ、再生可能エネルギー利用の精緻な可視化を実現。主要メディアで紹介され、GHGプロトコルの改定を見据えたHourly Matching領域における先行的な取り組みとして注目を集めています。



VOICE



一倉 健悟
JERA Cross
代表取締役社長

脱炭素を、実行可能な価値へ変えていくJERA Cross

私たちは、需要家の側からエネルギー問題を解きにくい会社です。GXを、環境対応やコスト負担で終わらせるつもりはありません。企業の競争力に変え、新しい成長、そして価値を生み出す。その覚悟を「脱炭素を、コストから価値へ」という言葉に込めています。GXをきっかけに成長する企業を増やし、その成長が産業を動かし、再生可能エネルギーを広げ、日本の経済成長につながっていく。簡単な話ではありません。だからこそ、JERA Crossはこの大きなテーマに、真正面から挑んでいきます。



事業に関わる全ての人と地域社会の安全

CBSSO Message



横田 太祐

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

安全があるからこそ新技術への挑戦、 グローバルでの事業活動ができる

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

全管理システムの構築に取り組んでいます。

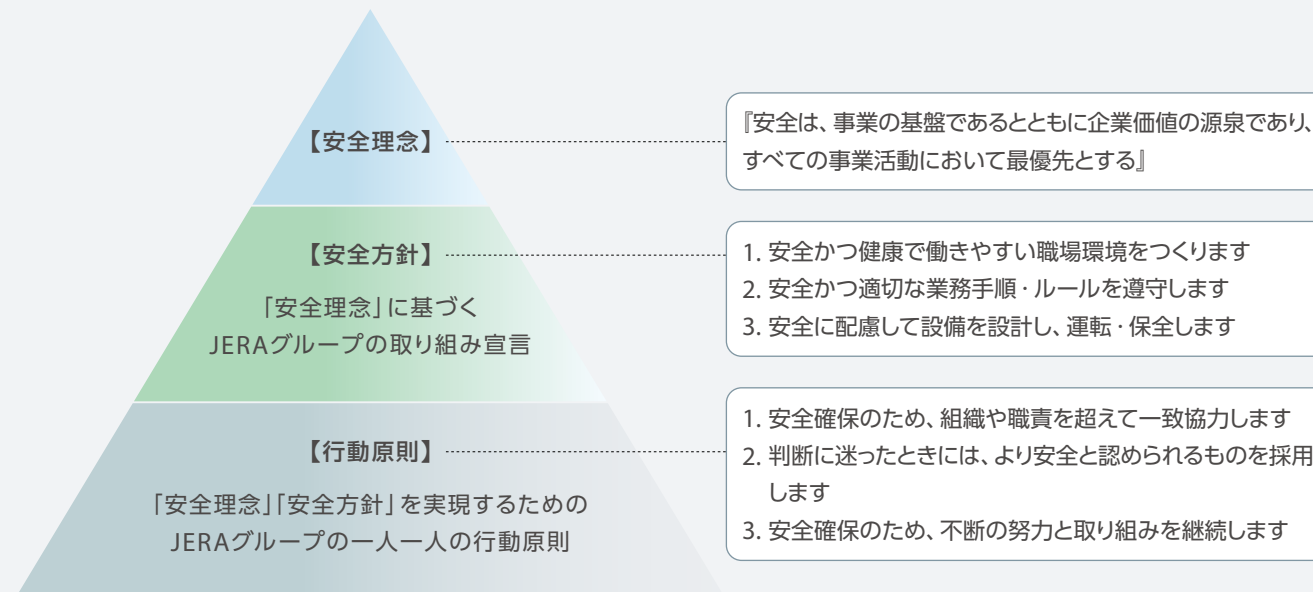
また、安全活動は社員だけでなく、協力会社を含む全ての関係者にまで広げ、現場の声を迅速に吸い上げる「Anzen Post」などの仕組みを通じて、安全文化の醸成を進めています。

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

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

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

JERAグループ安全基本方針



JERA安全ビジョン

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



事業に関わる全ての人と地域社会の安全

方針・基本的な考え方

燃料上流から販売までの全てのサプライチェーンにおいて、

「安全最優先」を大前提として事業活動を展開

当社では、発電設備や燃料設備を高温・高圧下で運用するとともに、発電所構内では可燃性や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必要です。

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

JERAグループの事業に関わる全ての人を対象とした安全活動を展開

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

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

災害※件数の推移



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

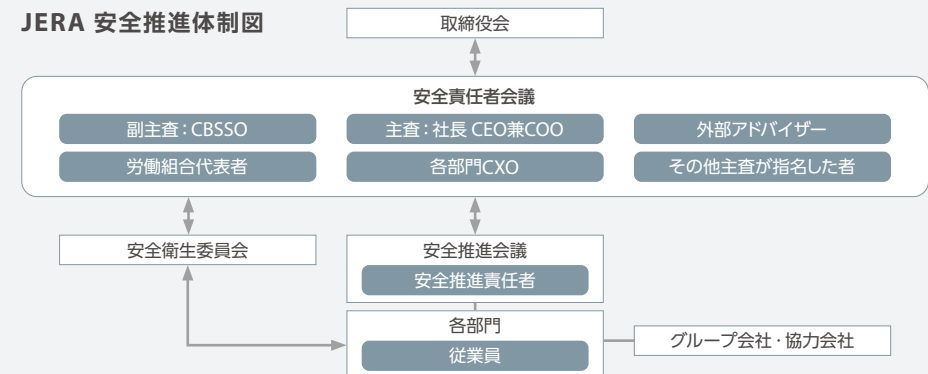
安全推進体制ーマネジメントシステムの強化

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

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

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

JERA 安全推進体制図



安全責任者会議の2025年度の主な議論

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

事業に関わる全ての人と地域社会の安全

安全活動戦略

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

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

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

2023～2025年度の主な取り組み

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

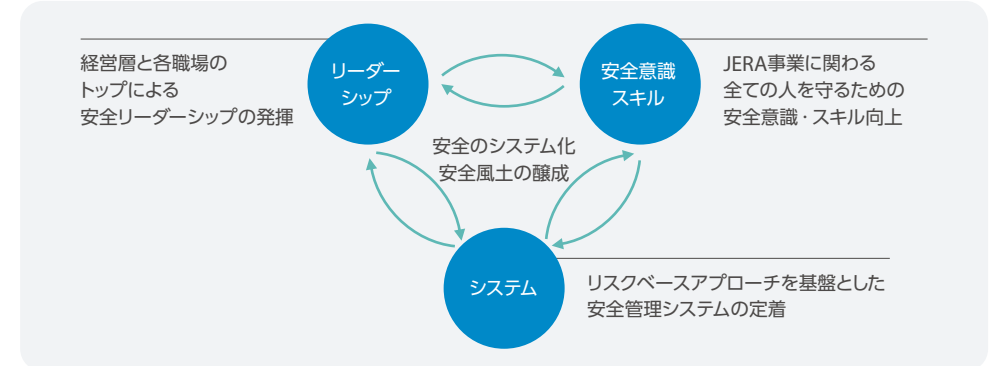
さらなる安全レベル向上を図るため、これまでの取り組みと事業環境の変化を踏まえ、「リーダーシップ」「安全意識・スキルの向上」「システム(体制)」の3つを2026～2028年度の新たな安全活動戦略として設定しました。この戦略では、経営層および職場トップによるリーダーシップの強化、社員・協力会社を含めた安全意識とスキルの向上、並びにリスクベースアプローチに基づく安全管理システムの高度化を柱としています。

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

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

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

2026～2028年度 安全活動戦略



リーダーシップと安全意識・スキル

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

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



教育体系図

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

事業に関わる全ての人と地域社会の安全

発電所での災害防止に向けた取り組み

発電所における安全対策

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

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



武豊火力発電所火災事故を教訓とした安全対策

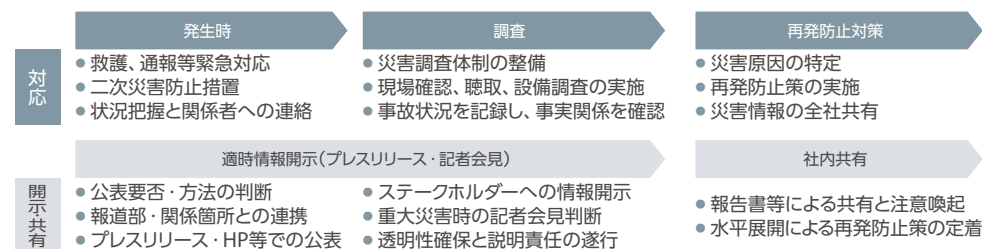
石炭火力発電所では、安全マニュアルに基づく運用に加え、2024年1月の武豊火力発電所における火災事故を踏まえ、バイオマス燃料の取り扱いに関する安全対策を強化しています。粉じんや着火源に関するリスク低減に取り組むとともに、プロセス安全の考え方を、設備計画や既存マニュアルにも反映しながら見直し、重大リスクの把握と対策の高度化を図っています。



碧南火力発電所でのアンモニア転換に向けた対応

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

労働災害発生時の対応



VOICE

安全を高め合う現場一体の取り組み推進



野村 直昭
国内運営統括部
富津火力発電所 副所長

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

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

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



自然災害に備えた設備の安全対策

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

地域と連携した防災訓練の実施

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



自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

基本的な考え方

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

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

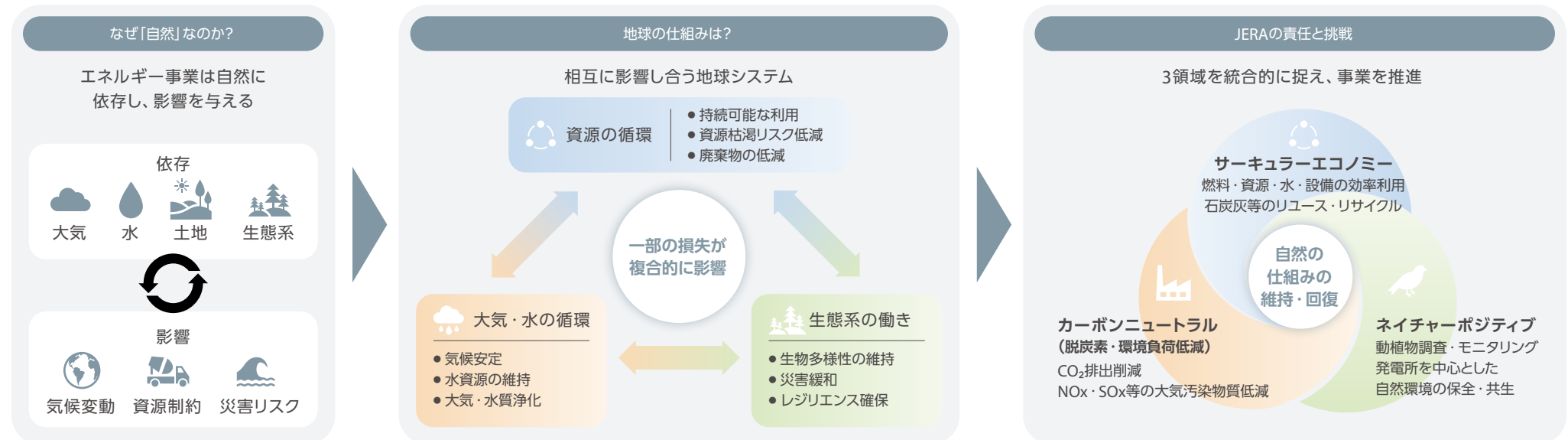
これらの取り組みにより、エネルギーの安定供給と環境影響の低減の両立を図りながら、事業の高度化を進めています。こうした事業活動は、大気・水・土地・生態系といった自然の仕組みに支えられており、当社のエネルギー事業はその健全性に大きく依存しています。

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

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

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

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



自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

カーボンニュートラル ～CO₂排出削減と大気環境への対応～

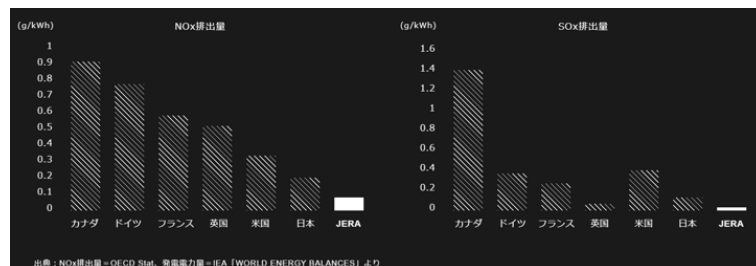
気候変動への対応を中心に、当社は大気環境の保全も含め、CO₂排出削減と大気汚染物質の低減に統合的に取り組んでいます。

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

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

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

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



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

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

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

ネイチャーポジティブ ～生態系保全と自然との共生～

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

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

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

主な対策

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

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

自然の仕組みを守りながら、持続可能なエネルギーを届け続けるために

サーキュラーエコノミー ～資源・水の効率利用と循環の最大化～

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

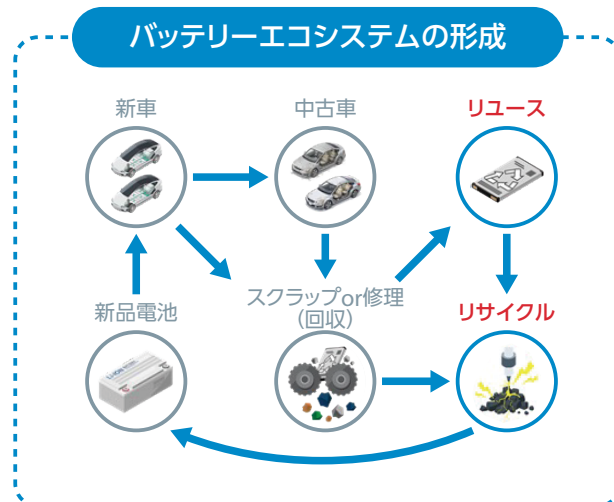
発電事業では、大量の燃料や水を使用するとともに、副産物や廃棄物が発生することから、資源のライフサイクル全体を俯瞰し、各段階における効率化と循環の高度化を進めています。

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

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

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

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



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

法令遵守・環境教育 ～全領域を支える確実な運用と意識の向上～

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

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

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

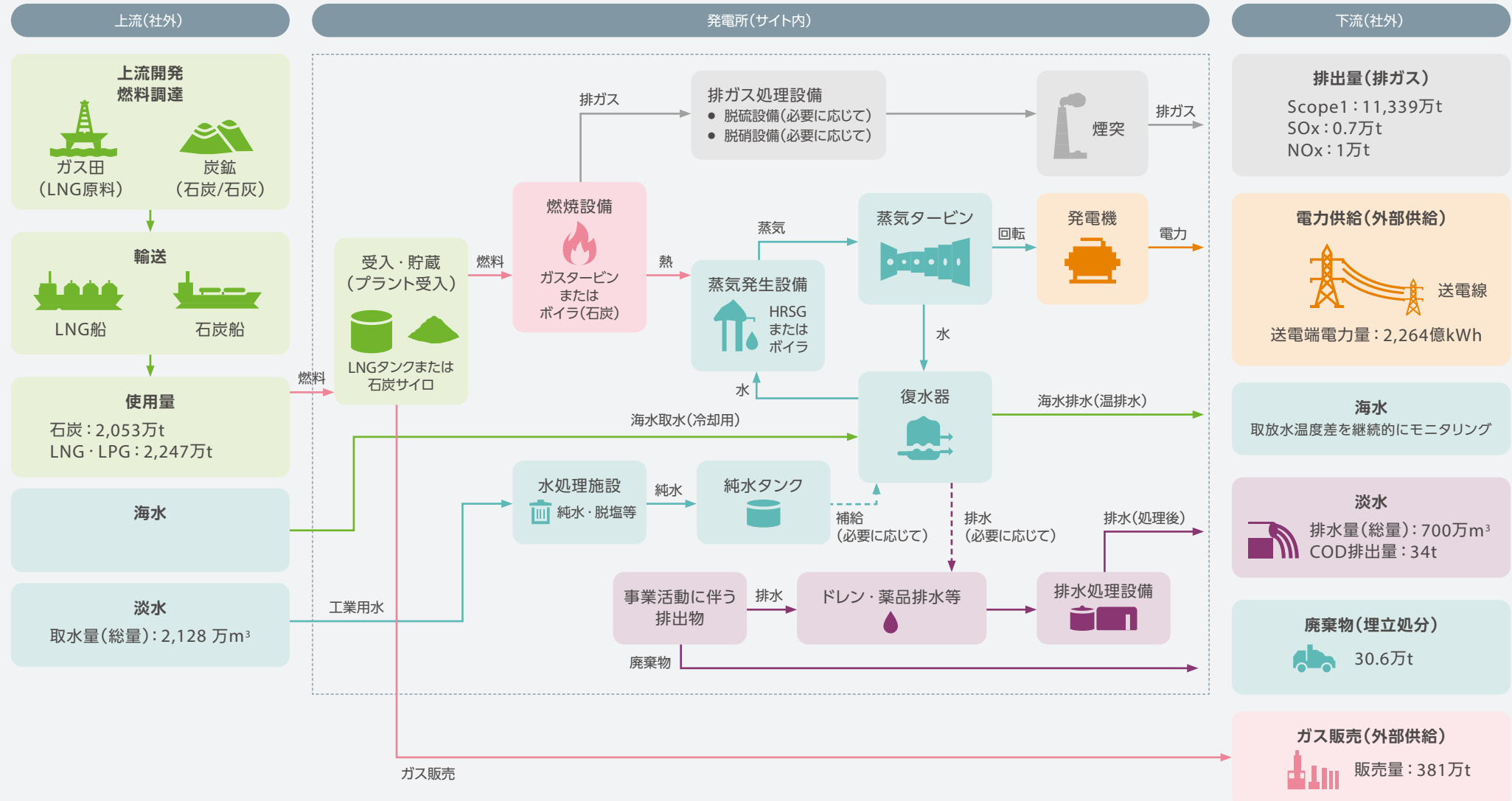
こうした取り組みにより、環境戦略の確実な実行と継続的な改善を支え、持続可能な事業運営の基盤強化に努めています。

主な環境対象領域と関連法令・管理対象

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

発電事業における資源利用と環境影響の全体フロー

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



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

基本的な考え方

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

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

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

ガバナンス

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

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

▶ P.91-94 コーポレートガバナンス

▶ P.53-56 サステナビリティ経営

リスク管理

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

▶ P.101-104 リスクマネジメント

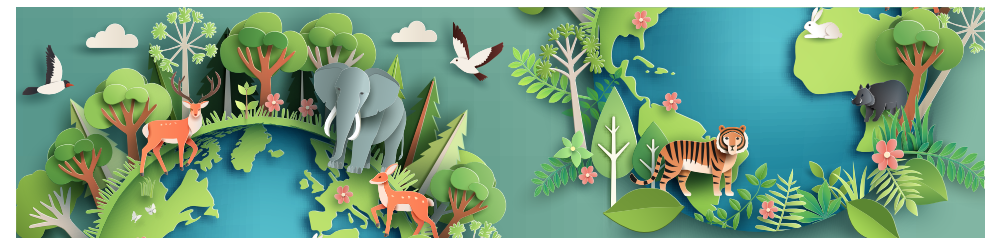
戦略

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

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

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

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



気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

戦略 — 気候変動

シナリオの設定

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

	1.5℃シナリオ 参照先：IEA World Energy Outlook 2025 NZE、第7次エネルギー基本計画、 IPCC第6次評価報告書 SSP1-1.9/SSP1-2.6	4℃シナリオ 参照先：IEA World Energy Outlook 2025 CPS、 IPCC第6次評価報告書 SSP3-7.0/SSP5-8.5	関連するパラメータの時系列変化
政策・規制の変化	- 世界の平均気温上昇を抑えるべく、各国で野心的なエネルギー政策が進展 - 広い地域で炭素価格が導入され、ネットゼロ宣言を行った先進国や新興国においては価格が急速に上昇	- 各国の現行のエネルギー政策が維持され、野心的な政策は導入されない - 炭素価格はすでに導入済みまたは計画中の地域のみで運用される	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)
世界のエネルギー需給の変化	- 最終エネルギー消費量は省エネルギーの進展やエネルギー消費効率の向上に伴い、将来にかけて減少 - 一方、電化率が大きく進展することにより、電力需要は堅調に増加	- 最終エネルギー消費量はこれまでのトレンドを維持し、将来にかけて増加 - 電力需要はこれに伴い増加するものの、電化率は大きく伸びず、結果として1.5℃シナリオを下回る水準で推移	世界の電力需要[EJ] 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ
	- 再生可能エネルギーの導入が急速に進み、2030年代半ばには化石燃料に代わり世界の主要なエネルギー源となる - これに伴い、天然ガスを含む化石燃料需要は急速に減少	- 再生可能エネルギーは緩やかなペースで導入され、引き続き長期間にわたり化石燃料が世界の主要なエネルギー源としての役割を担う - 天然ガスを含む化石燃料需要はほぼ横ばいで推移	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
	温室効果ガス排出削減のための技術革新に伴い、水素・アンモニア等の新たな低炭素燃料の生産量が大幅に増加	水素・アンモニア等の新たな低炭素燃料の開発・導入量は限定的	世界の低炭素水素生産量[Mt-H₂] 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ
世界の気候の変化※	- 世界の平均気温上昇は1.5℃程度で安定化 - 極端な大雨や高温、干ばつ等の異常気象の頻度や強度は世界各地で微増 - 世界の平均海面水位は今世紀末までに0.4～0.7m上昇するものの、長期的な水位上昇幅は4℃シナリオに比べ限定的	- 今世紀末にかけて世界の平均気温が4℃程度上昇 - 極端な大雨や高温、干ばつ等の異常気象の頻度や強度が世界各地で大幅に増加 - 世界の平均海面水位は今世紀末までに0.8～1.2m上昇し、氷床融解プロセスの不確実性を考慮すると、これまでのトレンドを大幅に上回るペースで水位上昇が進む可能性も否定できない	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) 2024 2100 1.5℃シナリオ 4℃シナリオ

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

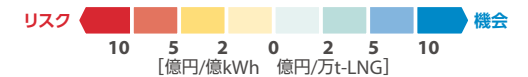
気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

当事業への影響評価

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

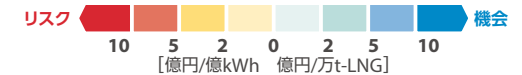
また、抽出された主要リスク・機会の要素に対して、それらが発現・集中する事業活動を特定した上で、該当する事業活動への潜在的な財務影響の感度分析を行い、短期(現在～2030年)・中期(2031年～2035年)・長期(2036年～2050年)の各時間軸における活動量当たりの財務インパクトを右の凡例の通り、リスク・機会それぞれで4段階に色分けして表示しています。

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



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

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)



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

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

当事業への影響評価～1.5℃シナリオの深掘り～

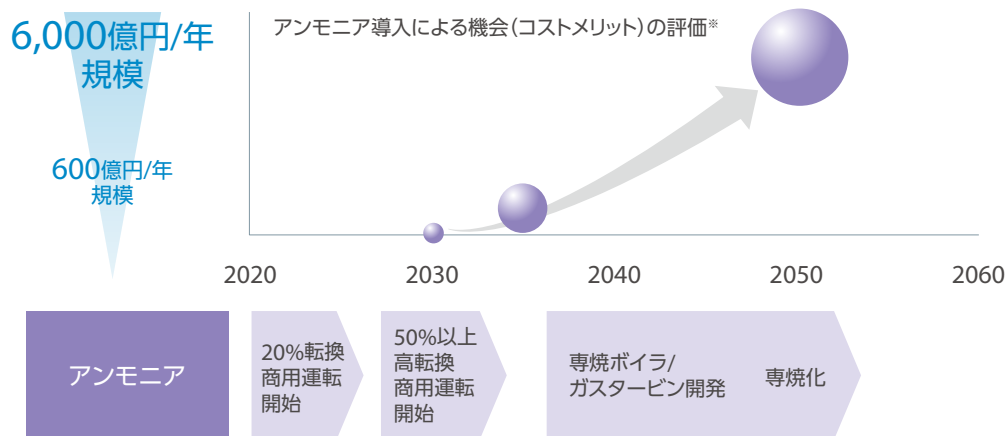
当社は、2020年10月に掲げた「JERAゼロエミッション2050」に基づく事業の着実な進捗と事業環境の変化を踏まえ、2035年に向けた新たな長期ビジョンを策定しました。また、このビジョンの達成に向けた新たな環境目標として「JERA環境コミット2035」を掲げています。

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

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

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

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



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



アンモニア転換商用運転を実施するJERA碧南火力発電所（愛知県）

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

戦略 — 自然資本

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

自然との接点の発見



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

各拠点においてストレス/重要度が高いと判断された地域



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

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

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

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

依存と影響の分析



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

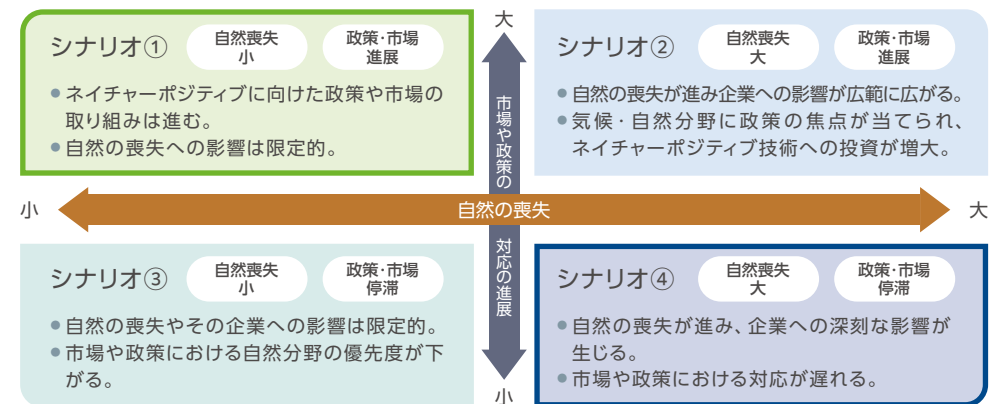
		依存・影響度 低 ■■■■ 高 空欄は該当なし					
		石炭調達	LNG調達	火力発電	太陽光発電	風力発電	バイオマス発電
依存	供給サービス						
	バイオマス						■
	水	■	■	■	■	■	■
	水流調節	■	■	■	■	■	■
	水質浄化	■	■	■	■	■	■
	固形廃棄物浄化	■	■	■	■	■	■
	調整サービス						
	空気ろ過	■	■	■	■	■	■
	気候調節	■	■	■	■	■	■
	洪水軽減	■	■	■	■	■	■
影響	土地利用						
	陸域	■	■	■	■	■	■
	淡水域	■	■	■	■	■	■
	海底	■	■	■	■	■	■
	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

※ ENCORE: 企業活動が自然にどのように依存しており、影響する可能性がある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。2026年6月時点のデータをもとに分析しています。

リスクと機会の評価およびその対応



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



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

① 政策・市場・企業のネイチャーポジティブへの移行が進むシナリオ

自然喪失 抑制、回復

政策・市場 大きく進展

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

④ ネイチャーポジティブへの移行が停滞し、自然の喪失が進むシナリオ

自然喪失 大きく進展

政策・市場 概ね現状同様

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

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

リスクと機会の評価およびその対応



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



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

気候変動・自然資本関連の情報開示(TCFD/TNFD提言への対応)

生物多様性保全の取り組み

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

生物多様性の取り組みに関する基本方針

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

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

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

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

理解促進と行動につなげる取り組み(イベント・環境教育)

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

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

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

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



自然教室の様子



エネルギー学校の様子

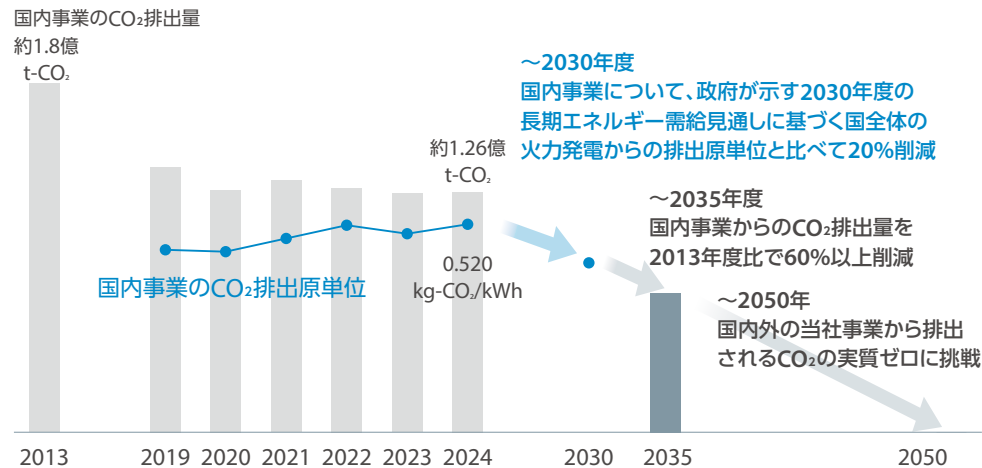
気候変動・自然資本関連の情報開示 (TCFD/TNFD提言への対応)

指標・目標

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

➡ P.24-26 ゼロエミッション

➡ P.53-56 サステナビリティ基本方針・未財務KPI



※ 2025年度実績については2026年10月更新予定

イニシアティブへの参画

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

WE SUPPORT



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



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



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



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

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

CHRO Message



横田 太祐

常務執行役員

Chief Human Resources Officer(CHRO)

「社員と家族を幸せにする世界トップクラスの会社」を目指して

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

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

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

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

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

事業戦略を支える人財戦略

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

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

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

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

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

戦略を推進する“攻め”の人財戦略と 挑戦を支える“守り”の人財戦略

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

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

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

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



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

攻めの人財戦略

～事業戦略と人財のマッチング～

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

Capabilityの把握

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

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

事業戦略達成のためのCapability

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

Gap

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

現有人財のCapability

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

機動的な人事施策による充足

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

Job型人財マネジメントへの変革

優秀な人財の獲得

採用手法の多様化

海外拠点の強化

外部人財マーケット

グループ内人財流動性の向上

グループ内人財マーケット

成長機会の提供

人財マーケットの構築

グローバルモビリティ
ルールの整備

自立的キャリア開発

経営人財の育成

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

Job型人財マネジメントへの変革

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

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

Jobをベースとした人財マネジメントへの変革

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

Jobをベースとしたマネジメント体制

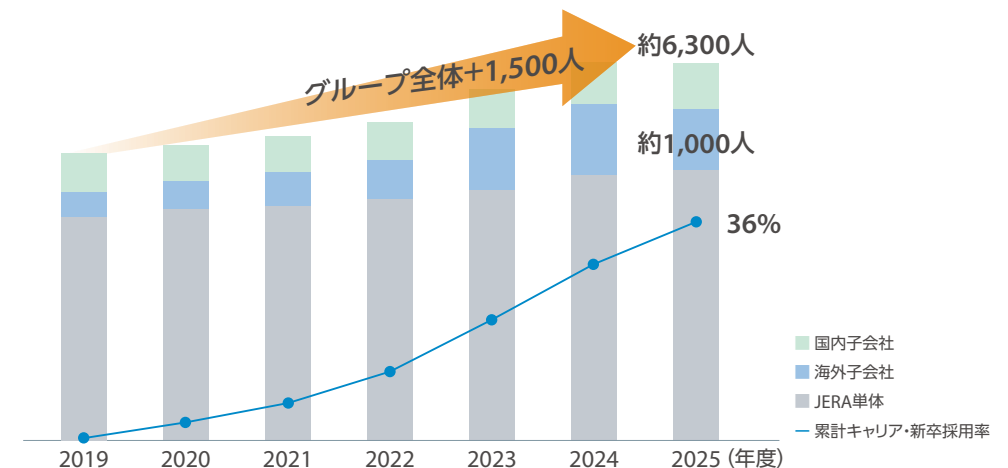
	日本市場	Job型人財マネジメント	海外市場
雇用慣習	終身雇用 65歳までの雇用義務	終身雇用 65歳までの雇用義務	ステップアップ目的の転職 パフォーマンス起因の解雇
採用	ポテンシャル採用	新卒:ポテンシャル採用 キャリア:ポジション採用	ポジション採用
評価・昇格	内部公平性重視 (Pay for Person)	管理職:ポジション連動(Pay for Job) 一般職:能力伸長を反映(Pay for Person)	ポジション連動 (Pay for Job)
報酬設定	市場非連動	産業別市場連動	職種別市場連動
キャリア開発	会社主導	本人主導	本人主導

優秀な人財の獲得

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

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

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



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

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

グループ内人財流動性の向上

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

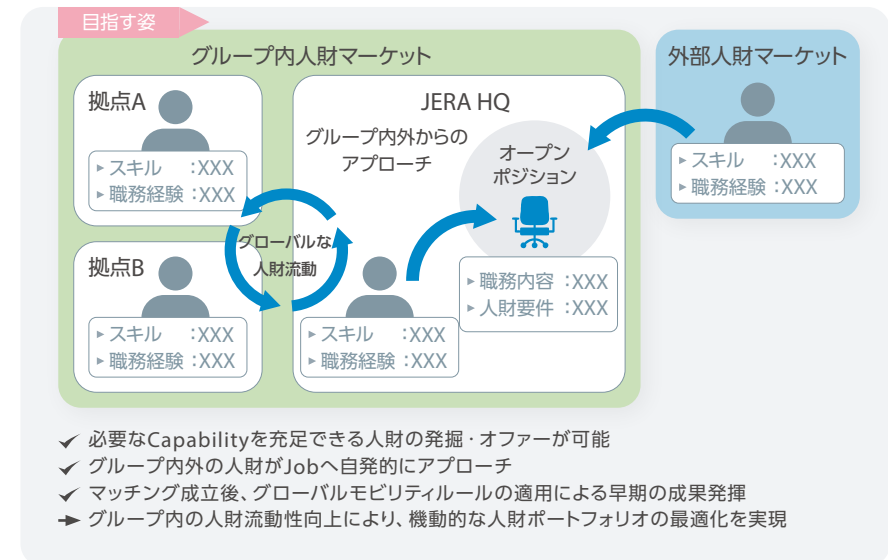
グループ内人財マーケットの構築

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

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

グローバルモビリティルールの整備

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



VOICE (グループ内人財マーケット構築プロジェクト統括)



グループ横断の 人財マネジメント変革を 目指して

リチャード ピブワース
執行役員 グローバルHR担当

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

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

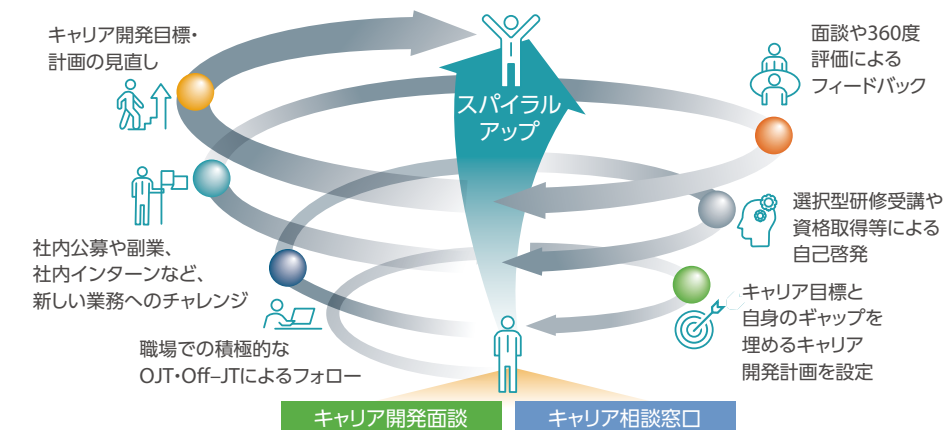
将来的には、グループ全体での人財最適活用を実現し、戦略実行のスピードを高めるとともに、人財の流動性向上により新たな価値創出を加速させていきます。本取り組みは、社員一人ひとりの成長と、会社の持続的な成長を両立させるための重要な基盤であると考えています。

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

成長機会の提供

自立的キャリア開発

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



人財育成基本方針

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

【人財育成の目的】

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

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

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

育成コンテンツマップ(施策全体像)

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

専門性の深化

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

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

各部門提供コンテンツの例

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

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

社内公募

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

VOICE

事業の最前線へ踏み出す挑戦



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

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

グローバル人財の育成

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



JERA Australiaでの研修風景

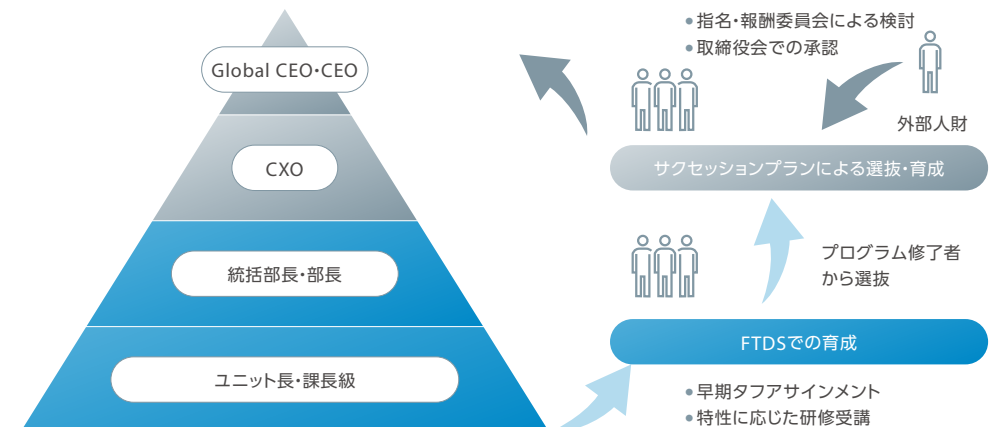
短期海外拠点研修では、海外事業への理解を深めるとともに、異なる環境で働く経験を通じた適応力の向上とマインドセットを目指しています。将来的に海外拠点での活躍を志向する社員にとって、実践的な経験を通じた基盤形成の機会となっています。

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

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

経営人財の育成

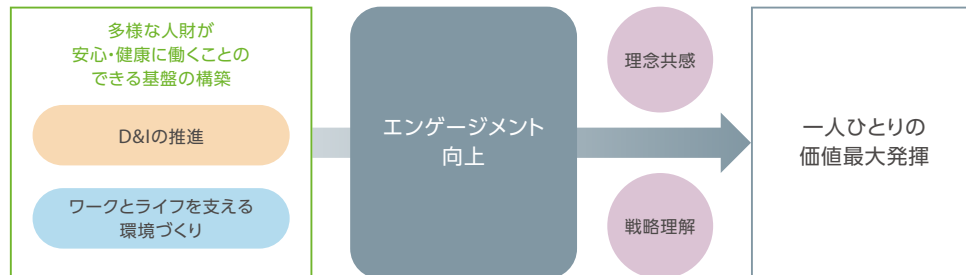
持続的な成長を支える計画的な経営人財の育成にも取り組んでいます。経営人財の育成は、「Future Talent Development System (FTDS)」と「サクセッションプラン」の2つから構成されます。FTDSは、早期かつ長期的に経営人財を育成する観点から、キャリア早期からのタフアサインメントや個人特性に応じた外部研修の受講などを通じて経営人財に必要なCapabilityの早期獲得を促す経営人財育成プログラムで、2023年から本格運用を開始しました。さらに、FTDSの修了者や社外候補者も含む人財プールを対象に、アセスメント等を通じて次期CEO・CXO候補者の選抜・育成を行う仕組みを、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



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

挑戦を支える“守り”の人財戦略

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



エンゲージメントの向上

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

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

D&Iの推進

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

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

当社のミッション・ビジョンの実現

D&Iのミッションの実現

- 社員やその家族が幸せになる
- 当社の企業価値を高める

D&Iのビジョンの実現

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

イノベーションが自然と創出される状態の実現

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



多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

カルチャー醸成に向けた取り組み

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

D&I月間

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

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



D&I講演会



サンクスデー

外部指標

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

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



部門における組織開発

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

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



イルティザLCF事業COOと社員のコミュニケーション

女性活躍の推進

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

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



発電所における社外交流会



女子中高生を対象とした理系進路選択支援プログラム

多様な人財によるイノベーション創出 社員と家族の幸せの実現

ワークとライフを支える環境づくり

健康経営の推進

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

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

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



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

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

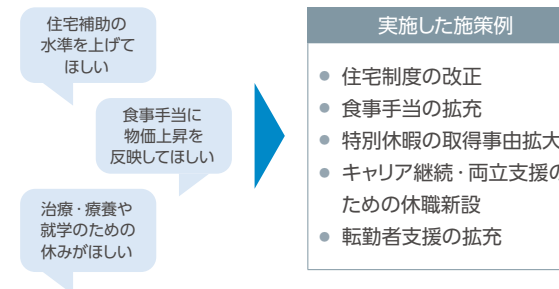
グローバルにおける安心の基盤づくり

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

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

社員と家族に寄り添った制度整備

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



横田CHRO(左端)と川越火力発電所員とのタウンホールミーティング

TOPICS

“家族とともに働く”を支える制度

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

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

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

デジタルトランスフォーメーション

デジタル戦略の方針

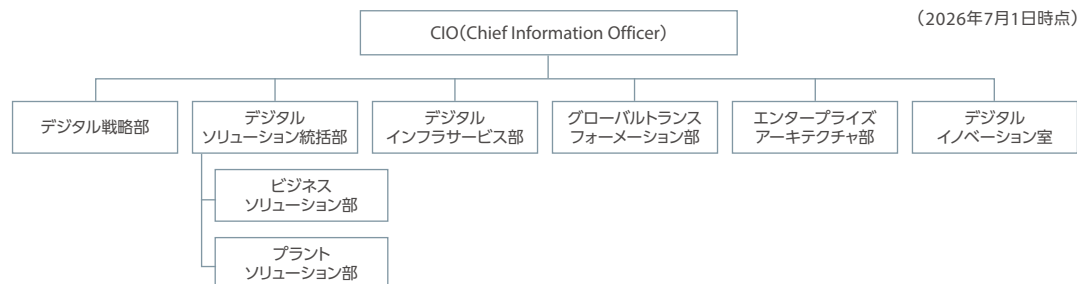
当社は世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供するため、デジタル技術を活用します。安定供給と脱炭素化を両立する供給基盤を構築し、アジアを中心とした世界の健全な成長に貢献することで企業価値最大化を目指しています。戦略として、3つの戦略的事業領域(SP: Strategic Positioning)と3つの事業運営能力(OC: Operational Capabilities)のコンビネーションによる最適なソリューション提供を推進しています。

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



デジタル戦略の推進体制

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



主要施策

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

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

VOICE

業務プロセスの変革：データ基盤を活用した意思決定の高度化



加藤 淳
グローバルトランス
フォーメーション部長

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

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

ステークホルダーエンゲージメント

基本的な考え方

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

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

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

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

TOPICS

タイ王国発電公社EGATと水素・アンモニア バリューチェーン構築に向け協業

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



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

社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)

基本的な考え方

～国内外における地域社会との共生・共栄～

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

地域社会の課題解決

環境との共生

次世代育成

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

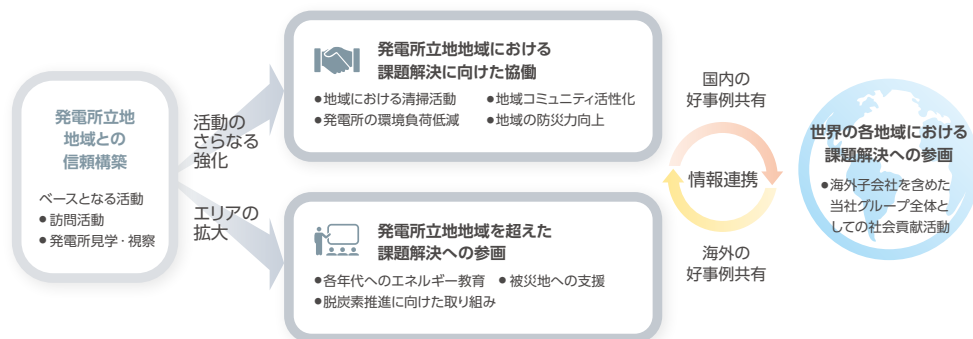


社会貢献活動基本方針

<https://www.jera.co.jp/sustainability/contribution>

「地域社会に愛され、ともに成長する発電所」へ向けた取り組み

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



社会貢献活動に係る成果の定量化

～地域社会のさらなるポジティブな変革に向けて～

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

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

社外ステークホルダーからの期待と提言

～JERAの社会貢献活動に係る取り組み(SROI含む)～



馬奈木 俊介

九州大学 主幹教授、株式会社aiESG 代表取締役

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

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

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

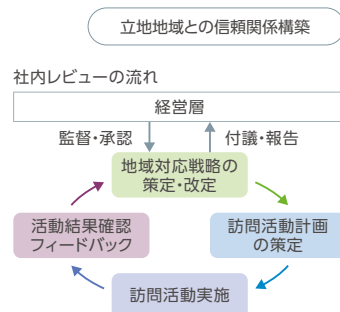
社会・関係資本(地域社会との共生・共栄)

取り組みの状況

地域社会の課題解決

ステークホルダー訪問活動等による対話の推進体制

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



洪水被害への義援金

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

でんきげんきフェスタの開催

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

立地地域との信頼関係構築



VOICE



地域社会から
愛される発電所へ
天野 世利夫
東日本総務部長

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

環境との共生

地域と連携した清掃活動

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

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

次世代育成

未来を担う次世代への教育支援

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

(2025年度実績：地域でのエネルギー教育参加人数 約6,700人)

立地地域における課題解決



立地地域における課題解決



大学生向けの講座の様子

社会貢献活動に係る成果の定量化事例

～学生向けのエネルギー講座～

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

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

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

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。

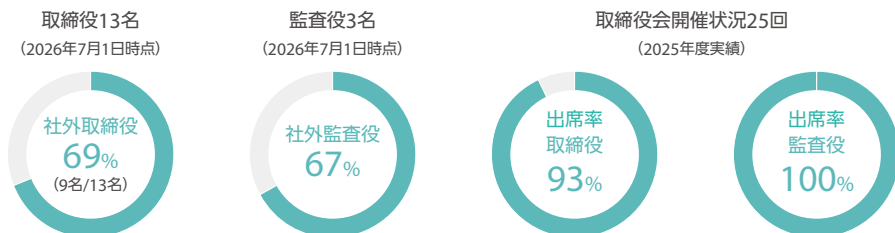
ガバナンス体制

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、多様な領域でのグローバルな事業展開に対応するため、スキル・マトリックス(➡P.95)に基づき、事業に精通した当社出身取締役と豊富な識見を有する社外取締役に構成しています。また、客観性・健全性の確保の観点から独立性基準を定め、独立社外取締役を含む社外取締役が過半数となる体制としています。監査役は、各々の経験および見識を活かし、独任制の機関として、取締役の職務の執行等の監査を実施しています。当社および当社の株主出身以外の独立社外監査役を含めるとともに、各監査役の意思疎通・情報提供・意見交換の場として任意の機関である監査役協議会を設置することで、監査の効率性および実効性向上を図っています。さらに、2025年6月には、指名・報酬委員会を指名委員会と報酬委員会に分割するとともに、専門性と客観性を高める観点から、両委員会委員にグローバルな知見・経験を有する社外取締役のネイラー氏・渡辺氏を新たに選任し、社外取締役4名を含む6名体制に変更するなど、コーポレートガバナンスの強化に継続的に取り組んでいます。

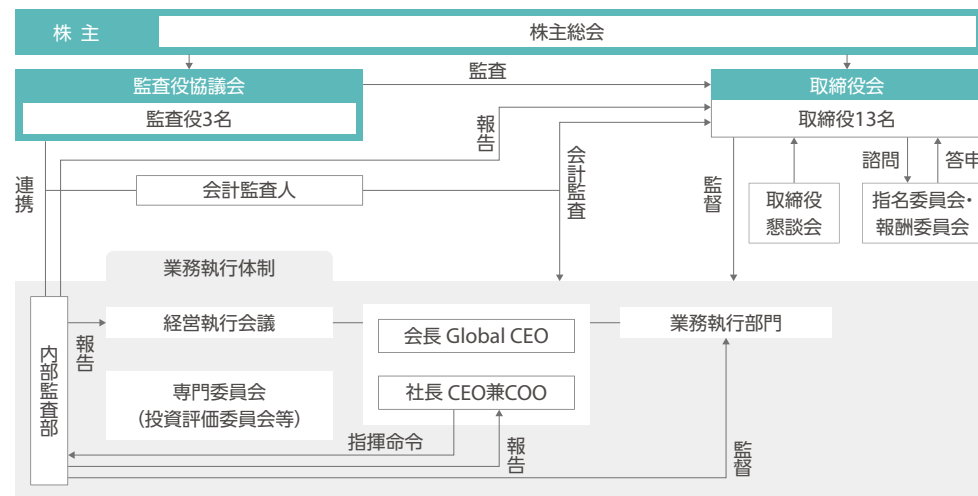
コーポレートガバナンスの概要

[機関設計の形態] 監査役設置会社



コーポレートガバナンス 体制図

(2026年7月1日時点)



コーポレートガバナンスの強化に向けた取り組み

- 2017**
 - 取締役会憲章の制定
- 2019**
 - 指名・報酬委員会の設置
 - 取締役会憲章をコーポレートガバナンス・ガイドラインに改定
- 2023**
 - 取締役の過半数を社外取締役に構成
 - 独立社外取締役基準の制定
- 2024**
 - 取締役の1/3超を独立社外取締役に構成
- 2025**
 - コーポレートガバナンス・ガイドラインの改定
 - スキル・マトリックスの公表
 - 指名委員会および報酬委員会を分割設置し、独立社外取締役を委員に含む体制に変更

取締役会の役割と主な審議内容

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

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

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

2025年度における当社取締役会の主要議案は以下の通りです。

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

取締役会の実効性評価

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

2024年度の評価を踏まえた2025年度の取り組み実績と評価

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

2025年度の評価を踏まえた2026年度の取り組み方針

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

取締役への支援

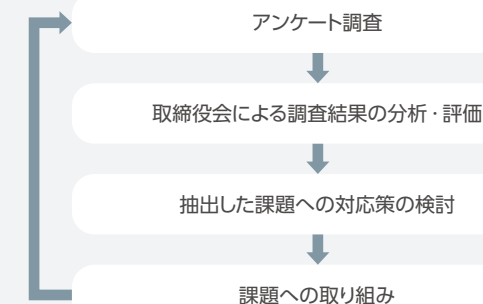
当社は、各取締役に対する適切かつ充実した情報の提供や、当社の中核事業に関する国際的な外部専門家から知見および助言を直接得る機会等を通じて、取締役が期待される職務を適切に遂行するために必要な支援を実施する体制を整えています。

2025年度の実績

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



取締役会実効性評価に基づく改善サイクル



指名委員会・報酬委員会の基本方針と体制、議論内容

指名委員会・報酬委員会の基本方針

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

2026年度の指名委員・報酬委員

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

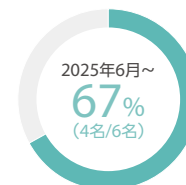
2025年度の指名委員会・報酬委員会の出席状況

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

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

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

社外取締役比率



主な検討・議論内容

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

サクセッションプラン／後継者育成計画

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

サクセッションプランの概要



役員報酬の設計

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

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

役員報酬の総額(2025年度)

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

コーポレートガバナンス

社外役員の選任および独立性判断基準

独立性や業界経験を考慮した社外取締役選任による取締役会の透明性・公正性確保

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

独立性・自律性を確保するガバナンス体制

株主との適切な連携・情報管理を通じた事業運営と企業価値の創出

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

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

グループガバナンスの強化

グループ共通方針の整備等を通じて、各社の自律的な事業活動を支援

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

経営執行会議および専門委員会

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

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

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

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

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

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

取締役



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

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



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

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



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

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



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

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

新任取締役の選任理由

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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



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

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

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

社外取締役メッセージ

98 ジョセフ・M・ネイラー (Joseph M. Naylor)

鈴木 みゆき

99 ジョン・リットンハウス (John Rittenhouse)

リム・フィーホア (Lim Hwee Hua)

渡辺 章博

デビッド・クレイン (David Crane)

100 国谷 史朗

鍋田 和宏

酒井 大輔

JERA取締役会での議論と

指名・報酬委員会を踏まえたガバナンスの在り方

ジョセフ・M・ネイラー (Joseph M. Naylor)

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

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

鈴木 みゆき

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

社外取締役メッセージ

ボラティリティ時代の最適化能力とリスク管理

ジョン・リットンハウス (John Rittenhouse)

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

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

脱炭素化とエネルギーのトリレンマ

リム・フィーホア (Lim Hwee Hua)

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

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

JERAの成長を実現する現場とリーダーシップチーム

渡辺 章博

株式会社JERA 社外取締役



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

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

地政学変動下のエネルギー安全保障とJERAグローバル成長

デビッド・クレイン (David Crane)

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

今こそ、JERAが真価を発揮する時です。

社外取締役メッセージ

成長企業に不可欠なコンプライアンスと実効性ある監督

国谷 史朗

株式会社JERA 独立社外取締役



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

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

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

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

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

技術・事業基盤の高度化による国内安定供給の実現

鍋田 和宏

株式会社JERA 社外取締役



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

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

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

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

株主視点から見たJERAの自律経営と企業価値向上

酒井 大輔

株式会社JERA 社外取締役



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

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

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



基本的な考え方

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

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

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

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

リスクマネジメント体制

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

CRO Message

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

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

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



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

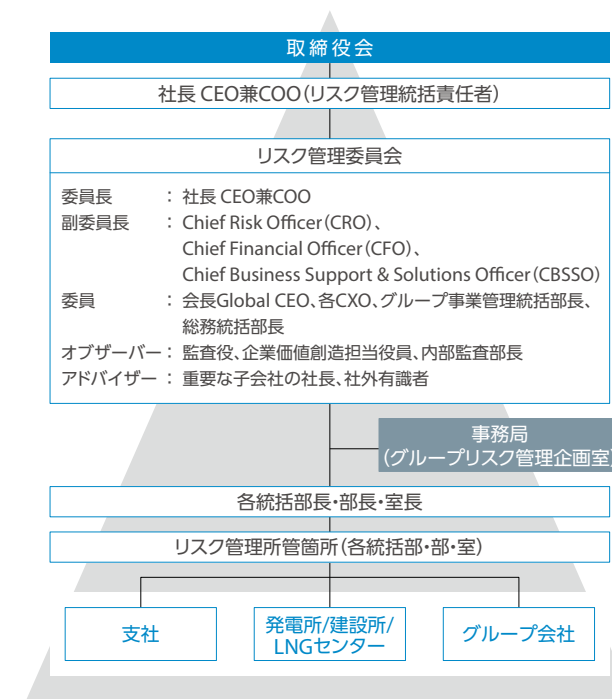
これに対し、危機発生時には、経営に及ぼす影響を最小限に抑制すべく、社長 CEO兼COOを本部長とする緊急対策本部を設置し、迅速かつ的確に対応しています。

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

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

リスクマネジメント体制図

(2026年7月31日時点)



リスクマネジメント

実効性の高いリスクマネジメント

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

統合リスク管理

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

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

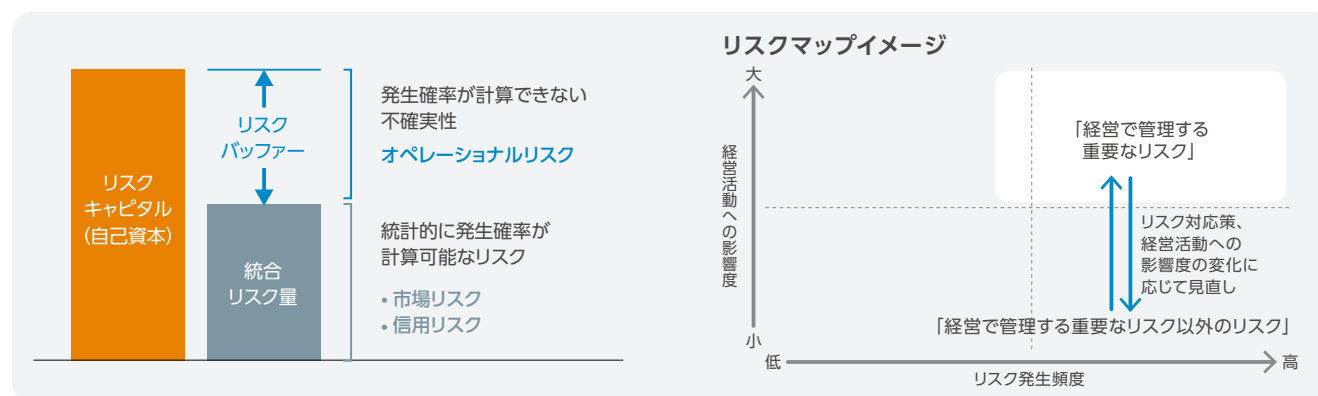
「オペレーショナルリスク」は、「経営活動への影響度」を縦軸、「リスク発生頻度」を横軸とした「リスクマップ」で管理しています。それらのリスクに対しては、各々のリスクの種類や特性に応じて、各部門とリスク統括部門間で協調しながら当

該リスクへの「保有」「軽減」並びに「移転」等の対策を講じています。

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

財務健全性評価

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



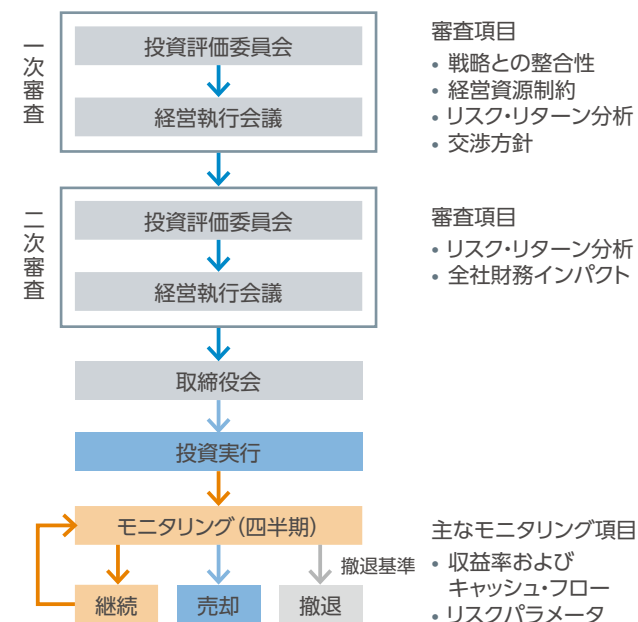
個別案件の投資評価

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

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

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

投資評価プロセス



当社グループの事業等のリスク

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

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

(注) 上記表は、当社有価証券報告書(第11期)の記載情報をもとに作成

事業継続マネジメント(BCM)の整備

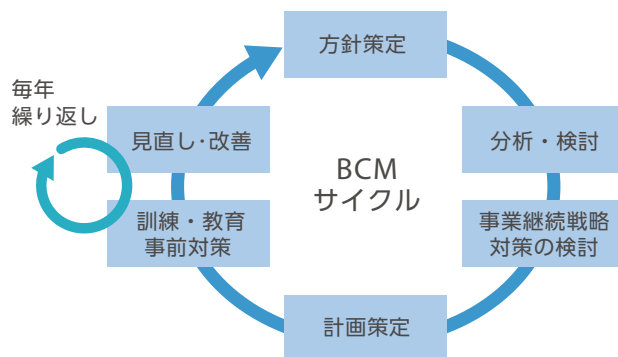
自然災害や感染症の蔓延等の重大リスクが発生した場合であっても、当社グループの重要な事業を中断させない、あるいは早期に復旧するためには、平常時からの活動が重要です。このため、当社は、法令に基づき、「防災業務計画」「国民の保護に関する業務計画」「新型インフルエンザ等対策業務計画」を策定することはもちろん、国際基準に基づき事業継続マネジメント(BCM)を整備しています。

BCM基本方針に基づく計画的な活動

当社は、以下の通り基本方針を定めています。

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

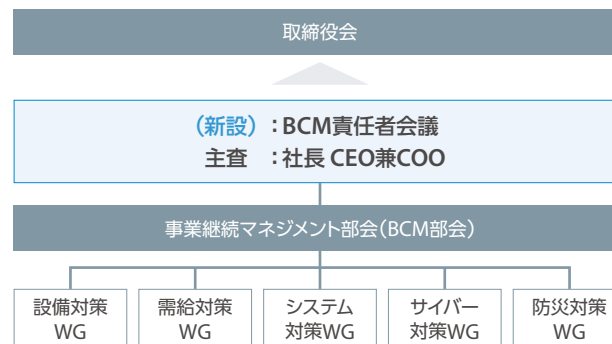
この基本方針の下、毎年度BCM推進計画を策定し、訓練や事前対策、教育等のBCM活動を継続的に実践し、対応力の向上を図っています。



BCMの推進体制

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

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



2025年度の取り組み

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

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

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

TOPICS

BCM責任者会議の主な議論事項

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

訓練の高度化およびさらなる実効性向上

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



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

BCMに対する第三者評価

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



基本的な考え方

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

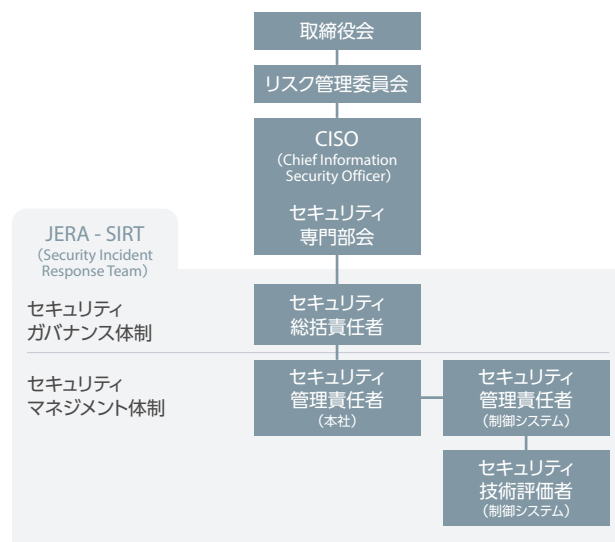
そのミッションを実現する上で情報技術の活用は不可欠であり、情報資産を的確に保護し、取引の安全性を高めることを目的に「JERAグループ情報セキュリティ基本方針」を定め、全社で実践しています。

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

サイバーセキュリティ管理体制

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

サイバーセキュリティ管理体制図 (2026年7月1日時点)



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

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

情報セキュリティ対策の強化

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

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

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

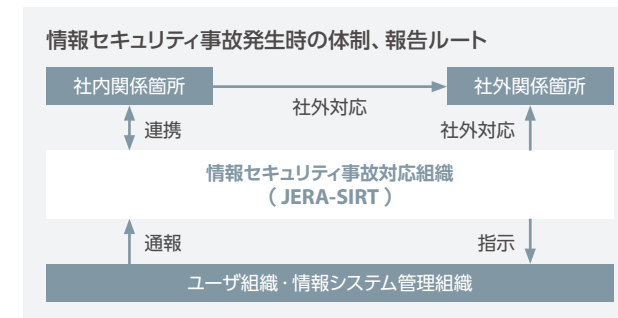
また、当社は経済産業省の「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」を参考に、国内外のグループ会社に対してもリスク評価や教育等を実施しセキュリティを強化しています。

情報セキュリティに関する教育・訓練(2025年度実績)

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

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

情報セキュリティ事故発生時の体制



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

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

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

サイバー攻撃への対応強化

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

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

コンプライアンスの徹底

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

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

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

これにより、コンプライアンスに係るリスクを低減することを目指しています。

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

コンプライアンス推進体制

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

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

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

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

コンプライアンス推進教育・研修

コンプライアンス推進活動を通じて、声を上げられる企業風土醸成に取り組む

当社は、コンプライアンス委員会での委員の意見や従業

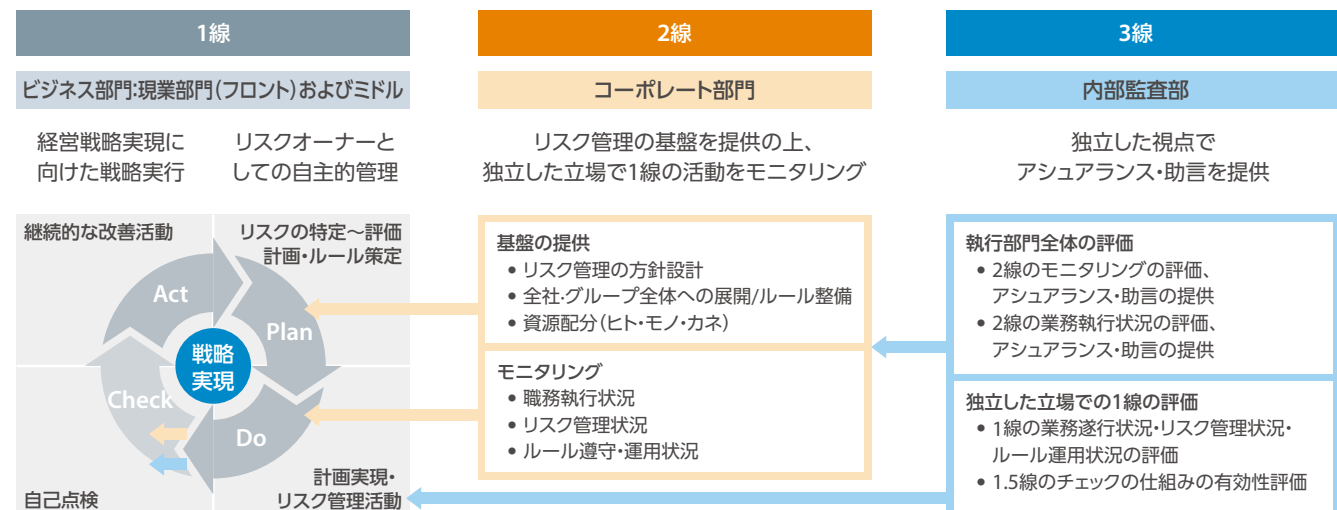
員の声を取り込みながら、コンプライアンス教育活動や研修を進めています。

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

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

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

3線管理体制



コンプライアンスの徹底

重要なコンプライアンス課題

公正・公平な取引および腐敗防止に重点的な対応

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

エネルギー事業法遵守の最優先

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

贈収賄リスクへの重点対応

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

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

ステークホルダーとの共存共栄

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

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

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

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

内部通報制度等

内部通報制度等の継続的な運用を通じて、声を上げられる企業風土の醸成

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

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

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

内部通報制度の一連の流れ



当社の代表的な窓口

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

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

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

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

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

基本的な考え方

人権の尊重は全ての事業活動の土台

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

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

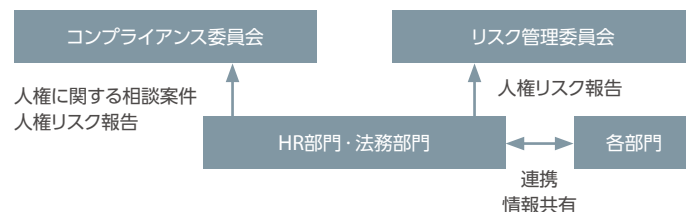
 JERAグループ人権基本方針
<https://www.jera.co.jp/sustainability/compliance/human-rights-policy>

JERAグループ人権基本方針と体制

人権方針の制定および人権リスクの社内報告体制を整備

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

経営会議体



人権体制の構築

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

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

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

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

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

人権リスクの低減に向けた、取引適正化の取り組み例



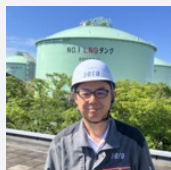
人権問題を含む救済メカニズム

ハラスメント専門の相談窓口を設置

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

▶ P.107 コンプライアンス「内部通報制度等」

VOICE



人権・安全の取り組みを通じた地域との対話

米津 稚人
四日市火力発電所 副所長

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

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

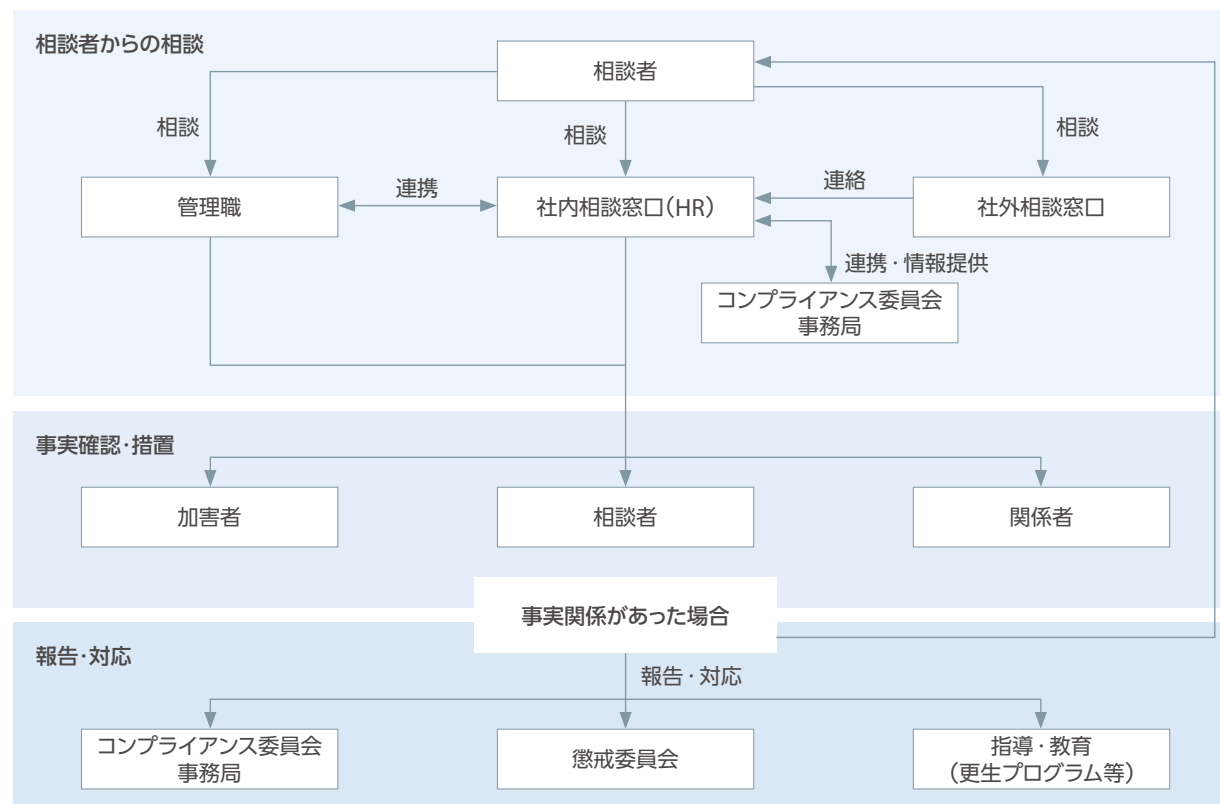
今後も当社は、地域社会との対話を通じて人権への理解促進に取り組むとともに、企業活動における人権尊重の取り組みを一層推進していきます。

人権に関する教育・研修

「人権週間」を設定し、教育・啓発活動を実施

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

ハラスメント相談の対応の流れ



SECTION データ

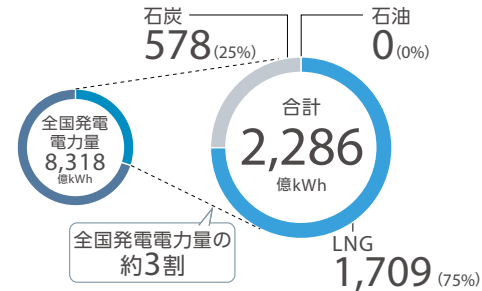
- 111 未財務ハイライト
- 112 財務データ集
- 113 未財務データ集
- 116 会社概要・国内火力発電所
- 117 主な海外事業



未財務ハイライト

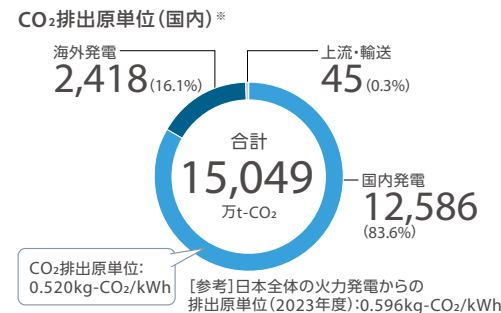
安全を大前提に、多様な人財の活躍やコーポレートガバナンスの強化等、サステナビリティの取り組みも加速させていきます。引き続き安定供給を確保しながら中長期的に脱炭素化を実現し、規律ある成長と企業価値の最大化を目指します。

2025年度 国内発電電力量(燃料種別)



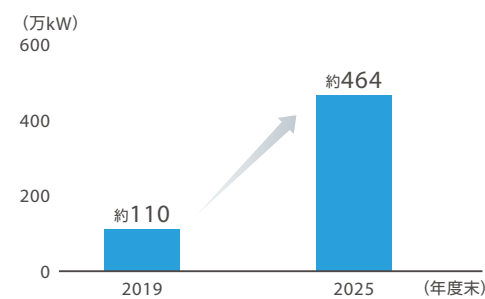
当社は、国内電気事業者による発電電力量の約3割を担っています。中でもCO₂排出量の少ないLNGによる発電割合が大きいことが特徴です。
出典:資源エネルギー庁WEBサイト(https://www.enecho.meti.go.jp/statistics/electric_power/ep002/)

2024年度 CO₂排出量(スコープ1)/



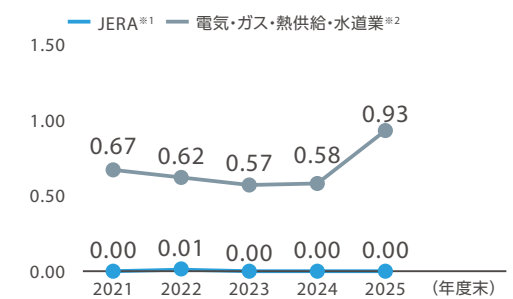
当社は2035年時点の環境目標(JERA環境コミット2035)として、国内事業からのCO₂排出量について2013年度比で60%以上の削減を目指しています。
※ 2025年度実績については2026年10月更新予定
(注)累積開発容量

再生可能エネルギー開発容量



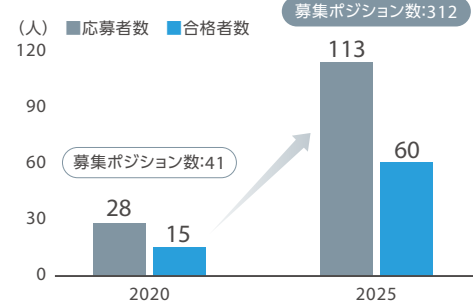
欧州拠点のCenter of Excellence(COE)とローカルチームが緊密に協業し、風力・太陽光発電事業をグローバルに展開していきます。

休業災害度数率



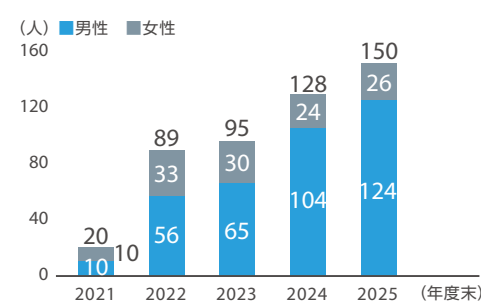
当社事業の基盤である「安全」について全社一体で取り組み、労働災害の根絶を目指します。
※1 当社従業員のみ ※2 暦年(1月~12月)ベースの数値
(注)通勤災害を除く

社内公募制度の利用実績



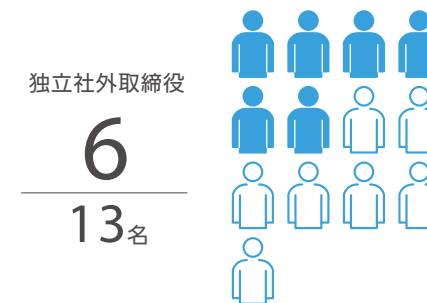
社員が自らキャリアを描き、新たな挑戦に踏み出すことを後押しするため、社内公募制度を実施しています。制度の活用は着実に広がっており、多様なキャリア機会の提供につながっています。

育児休職制度利用数(男女別)※



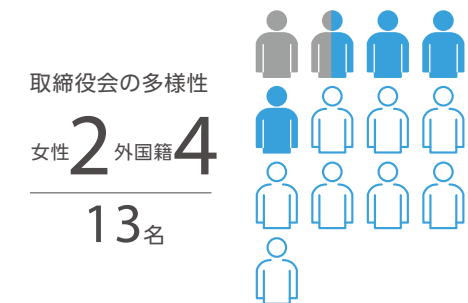
社員が安心して働き続けられる環境づくりの一環として、育児休職制度の活用を推進しています。近年は男性社員の取得も増加しており、多様なライフスタイルに対応した制度利用が広がっております。
※ 当社単体

独立社外取締役人数※



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。
※ 2026年7月1日時点

取締役会の多様性※



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。
※ 2026年7月1日時点

財務データ集

		(単位:百万円)				
		2021年度(IFRS)	2022年度(IFRS)	2023年度(IFRS)	2024年度(IFRS)	2025年度(IFRS)
損益計算書(PL)関連情報	売上収益	2,769,127	4,737,870	3,710,727	3,355,916	3,050,014
	営業利益	39,718	138,301	563,412	240,767	275,902
(セグメント情報)						
	税引前利益	38,612	102,264	577,450	278,152	291,621
	親会社の所有者に帰属する当期利益	5,676	17,847	399,628	183,912	193,515
	燃料事業	454,728	585,731	407,498	406,243	413,000
		146,137	201,313	132,691	122,756	98,383
	海外・再エネ発電事業	4,166	8,673	52,564	72,784	69,497
		△34,779	△6,695	33,759	8,308	12,659
	国内火力・ガス事業	3,118,347	6,153,470	4,424,212	4,265,362	3,975,402
		△121,438	△96,888	255,377	124,324	122,550
	調整額	△808,114	△2,010,005	△1,173,548	△1,388,473	△1,407,886
		15,757	△79,881	△22,199	△71,476	△40,077
	減価償却費	202,882	214,786	289,700	325,122	339,099
	設備投資額	339,948	378,592	409,196	548,892	606,416
	研究開発費	1,079	1,566	1,347	7,910	1,570
	国内火力・ガス事業	106	184	148	107	171
	海外・再エネ発電事業	—	—	—	154	16
	その他	973	1,381	1,198	7,648	1,383
財政状態関連情報	資産	8,495,106	9,172,358	8,508,134	8,589,748	9,997,918
	資本	1,731,664	2,039,705	2,658,618	2,993,271	3,269,132
	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	3,161,504
	有利子負債残高	2,639,128	3,510,822	3,103,654	3,099,716	2,776,047
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	△318,202	450,710	1,324,889	405,185	425,804
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△649,330	△369,452	△528,473	△435,369	△385,351
	財務活動によるキャッシュ・フロー	798,713	796,236	△873,260	△118,663	△272,120
	フリー・キャッシュ・フロー	△967,533	81,258	796,416	△30,184	40,453
	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	1,124,678
主な財務指標	親会社の所有者に帰属する当期利益 ^(注2)	248,594	200,336	148,719	143,768	183,638
	EBITDA ^(注3)	604,997	603,467	570,879	596,483	672,935
	投下資本利益率(ROIC)(%) ^(注4)	6.5	4.8	3.9	3.7	4.4
	自己資本利益率(ROE)(%) ^(注5)	14.3	10.6	6.3	5.1	6.0
	Net DER(倍) ^(注6)	1.3	1.0	0.6	0.6	0.5
	Net Debt/EBITDA(年) ^(注7)	3.6	3.5	2.9	3.0	2.4
その他	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-	S&P A-, R&I AA-, JCR AA-
	販売電力量(億kWh)	2,555	2,551	2,362	2,341	2,338
	発電電力量(億kWh)	2,473	2,351	2,309	2,272	2,286
	LNG	1,923	1,784	1,742	1,697	1,709
	石炭	550	567	561	564	578
	重油・原油	0	0	6	11	0

(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) 期ずれ影響額は除く(注3) 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4) 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5) 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6) Net DER=(有利子負債－現預金)÷自己資本※ ※ 資本－非支配持分 (注7) Net Debt/EBITDA=(有利子負債－現預金)÷EBITDA※ ※ 期ずれ影響額は除く

主な設備計画						(2026年3月31日現在)
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 2025年度実績については2026年10月更新予定

項目	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
国内JERA ^{※1}					
発電源別の発電設備容量 ^{※2}	MW	59,893	57,210	57,330	59,685
石炭火力	MW	7,950	9,020	10,320	10,320
ガス火力	MW	42,943	43,590	44,884	47,224
再生可能エネルギー	MW	—	0.04	126	141
その他	MW	9,000	4,600	2,000	2,000
発電設備の平均稼働年数 ^{※2}	年	30	28	29	29
石炭火力	年	18	17	15	16
ガス火力	年	29	29	29	28
その他	年	43	38	42	43
発電設備の平均稼働率(アベイラビリティ) ^{※3}	%	87.6	87.9	82.2	81.9
石炭火力	%	88.3	83.8	74.4	84.4
ガス火力	%	87.5	88.9	84.1	71.7
火力総合発電効率(低位発熱量基準)	%	49.2	48.7	49.3	49.3
石炭火力	%	42.1	40.5	40.0	40.4
ガス火力	%	51.7	52.1	54.1	53.3
省エネ法 火力発電効率ベンチマークA指標 ^{※4}	—	1.003	1.007	1.004	1.003
省エネ法 火力発電効率ベンチマークB指標 ^{※4}	%	46.7	46.8	46.8	46.6
省エネ法 石炭火力発電効率指標 ^{※4}	%	—	40.8	40.5	40.7
燃料消費量					
石炭 ^{※5}	万t	2,004	2,146	2,003	2,053 ★
石油類	万kL	4	4	22	33 ★
LNG・LPG	万t	2,572	2,367	2,305	2,247 ★
都市ガス	億Nm ³	20	20	17	14 ★
バイオマス ^{※6}	万t	38	52	46	0.2 ★
水素・アンモニア等	万t	—	—	—	5 ★
送電端電力量	億kWh	2,473	2,351	2,310	2,264 ★
ガス販売量	万t	382	407	394	381
総エネルギー使用量(原油換算)	原油換算万kL	5,080	5,005	4,844	4,767
購入電力量	万kWh	8,649	7,319	17,969	41,535 ★
スコープ1(事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)) ^{※7}	万t-CO ₂	12,110	11,869	11,388	11,339
エネルギー起源CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	12,095	11,855	11,338	11,290
非エネルギー起源CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	—	—	13	14
CH ₄ (メタン)排出量	万t-CO ₂	1	2	3	3
N ₂ O(亜酸化窒素)排出量	万t-CO ₂	12	12	31	31
SF ₆ (六フッ化硫黄)排出量 ^{※8}	万t-CO ₂	2.3	0.7	0.8	0.8
HFC(代替フロン)排出量 ^{※8}	万t-CO ₂	0.03	0.07	2.45	0.03
スコープ2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出) ^{※9}					
ロケーション基準	万t-CO ₂	4	3	8	18 ★
マーケット基準	万t-CO ₂	4	6	7	17 ★
スコープ3(スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出))	万t-CO ₂	3,219	3,189	3,172	3,082
カテゴリー 1: 購入した商品・サービス	万t-CO ₂	10	10	13	15
カテゴリー 2: 資本財 ^{※10}	万t-CO ₂	47	131	136	87 ★
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 ^{※10}	万t-CO ₂	2,103	2,003	1,930	1,887 ★
カテゴリー 4: 輸送、配送(上流)	万t-CO ₂	3	3	3	4
カテゴリー 5: 事業から出る廃棄物	万t-CO ₂	24	27	25	26
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	0.2	0.2	0.2	0.1
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: 販売した製品の使用	万t-CO ₂	1,032	1,014	1,064	1,062
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	—	—	—	—
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 ^{※11}	kg-CO ₂ /kWh	0.489	0.504	0.491	0.499 ★
SF ₆ (六フッ化硫黄)回収率(点検時)	%	99.5	99.5	100.0	98.8
SF ₆ (六フッ化硫黄)回収率(撤去時)	%	99.0	100.0	100.0	100.0
SOx(硫黄酸化物)排出量	万t	0.6	0.7	0.6	0.7
SOx(硫黄酸化物)排出原単位 ^{※11}	g/kWh	0.03	0.03	0.03	0.03
NOx(窒素酸化物)排出量	万t	2	2	2	1
NOx(窒素酸化物)排出原単位 ^{※11}	g/kWh	0.07	0.07	0.07	0.06
総取水量	万m ³	1,915	2,018	2,125	2,128
工業用水取水量	万m ³	1,816	1,904	1,930	1,899
上水取水量	万m ³	86	98	188	224
地下水取水量	万m ³	12	15	6	5
水ストレス地域からの取水量	万m ³	0	0	0	0

項目	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総排水量	万m ³	719	730	1,068	700
COD(化学的酸素要求量)排出量	t	20	21	30	34
廃棄物等総量	万t	302	361	312	320
一般廃棄物量	万t	302	360	312	320
有害廃棄物量	万t	0.04	0.41	0.07	0.10
産業廃棄物リサイクル総量	万t	—	—	284	250
一般廃棄物リサイクル量	万t	—	—	284	250
有害廃棄物リサイクル量	万t	—	—	0.07	0.10
産業廃棄物有価物売却総量	万t	—	—	—	70
一般廃棄物有価物売却量	万t	—	—	—	70
有害廃棄物有価物売却量	万t	—	—	—	0
石炭灰有効活用量	%	99.10	98.51	98.23	99.99
石炭灰発生量	万t	221	258	228	233
石炭灰リサイクル量	万t	207	238	209	223
石炭灰有価物売却量	万t	12	16	15	10
石膏有効活用量	%	99.25	99.91	99.72	99.98
石膏発生量	万t	48	53	52	57
石膏リサイクル量	万t	0.02	0.36	0.09	0.21
石膏有価物売却量	万t	48	53	52	57
廃プラスチック有効活用量	%	98.56	97.16	97.54	96.99
廃プラスチック発生量	万t	0.04	0.05	0.03	0.02
廃プラスチックリサイクル量	万t	0.04	0.05	0.03	0.02
廃プラスチック有価物売却量	万t	0	0	0	0
埋立処分量	万t	1.9	1.8	1.9	0.4
ばいじん廃棄量	万t	192	212	198	121
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	78	43	86	69
PCB(ポリ塩化ビフェニル)汚染絶縁油処理量	kL	25	383	140	61
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JERAGループ ^{※12}					
発電源別の発電設備容量 ^{※2}	MW	62,682	59,998	60,119	62,474
石炭火力	MW	10,739	11,809	13,109	12,032
ガス火力	MW	42,943	43,590	44,884	48,300
再生可能エネルギー	MW	—	0.04	126	141
その他	MW	9,000	4,600	2,000	2,000
燃料消費量					
石炭 ^{※5}	万t	2,365	2,472	2,439	2,534 ★
石油類	万kL	20	25	33	44 ★
LNG・LPG	万t	2,572	2,367	2,305	2,247 ★
都市ガス	億Nm ³	20	20	17	14 ★
高炉ガス、コークス炉ガス	億Nm ³	55	46	45	43 ★
バイオマス ^{※6}	万t	38	52	50	2 ★
水素・アンモニア等	万t	—	—	—	5 ★
送電端電力量	億kWh	2,607	2,472	2,458	2,421 ★
購入電力量	万kWh	8,649	7,320	18,680	42,221 ★
スコープ1(事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)) ^{※7}	万t-CO ₂	13,192	12,855	12,590	12,641
エネルギー起源CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	13,176	12,839	12,534	12,586
非エネルギー起源CO ₂ 排出量	万t-CO ₂	—	—	16	18
CH ₄ (メタン)排出量	万t-CO ₂	1	2	3	3
N ₂ O(亜酸化窒素)排出量	万t-CO ₂	13	14	34	34
SF ₆ (六フッ化硫黄)排出量 ^{※8}	万t-CO ₂	2.3	0.8	0.8	0.8
HFC(代替フロン)排出量 ^{※8}	万t-CO ₂	0.03	0.07	2.45	0.03
スコープ2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出) ^{※9}					
ロケーション基準	万t-CO ₂	4	3	8	18 ★
マーケット基準	万t-CO ₂	4	6	7	18 ★
スコープ3(スコープ1、スコープ2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出))	万t-CO ₂	3,404	3,350	3,333	3,239
カテゴリー 1: 購入した商品・サービス	万t-CO ₂	10	11	14	16
カテゴリー 2: 資本財 ^{※10}	万t-CO ₂	50	134	138	89 ★
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 ^{※10}	万t-CO ₂	2,281	2,157	2,086	2,038 ★
カテゴリー 4: 輸送、配送(上流)	万t-CO ₂	4	4	4	5
カテゴリー 5: 事業から出る廃棄物	万t-CO ₂	26	30	28	29
カテゴリー 6: 出張	万t-CO ₂	0.06	0.07	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: 販売した製品の使用	万t-CO ₂	1,032	1,014	1,064	1,062
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 2025年度実績については2026年10月更新予定

項目	単位	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 ^{※11}	kg-CO ₂ /kWh	0.505	0.519	0.510	0.520
国内外JERAグループ ^{※13}					
発電源別の発電設備容量 ^{※2}	MW	73,226	69,678	70,892	73,745
石炭火力	MW	13,051	13,847	15,302	14,272
ガス火力	MW	49,820	49,866	51,160	53,894
再生可能エネルギー	MW	1,068	1,078	2,145	2,226
その他	MW	9,286	4,887	2,285	3,353
発電事業に係るスコープ1のうちCO ₂ 排出量(エネルギー起源CO ₂ 排出量)	万t-CO ₂	15,526	15,407	14,547	14,832
燃料上流事業に係るスコープ1のうちCO ₂ 排出量	万t-CO ₂	24	20	28	25
燃料輸送事業に係るスコープ1のうちCO ₂ 排出量	万t-CO ₂	28	26	29	21
発電事業のCO ₂ 排出原単位 ^{※11}	kg-CO ₂ /kWh	0.512	0.517	0.508	0.515

※1 算定範囲(特記がある場合を除く):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、JERAパワー姉崎合同会社、五井ユナイテッドジェネレーション合同会社および合同会社グリーンパワー石狩

※2 集計年度の年度末(3月31日)時点での保有設備より算定。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定

※3 計画内外停止時間を除いた時間の割合より算定

※4 国内JERA単体のデータ

※5 湿炭ベース(ar:as received)にて集計

※6 乾炭ベース(ad:air dried)にて集計

※7 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

※8 暦年での集計値

※9 環境省・経済産業省公表の「電気事業者別排出係数」および「熱供給事業者別排出係数」の係数を使用して算定

※10 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.2.7)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.3.5)から引用

(排出原単位2)AIST-IDEA Ver.3.5.1 標準版(2025年5月30日)国立研究開発法人 産業技術総合研究所 安全科学研究所部門IDEAラボから引用

※11 送電端電力量ベースで算定

※12 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共同支配のため出資比率分を取り込み

※13 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、出資比率分を取り込み

★で示す項目の2024年度の数値については、第三者保証を取得



E 環境分野データ

<https://www.jera.co.jp/sustainability/data/e>



第三者保証報告書

<https://www.jera.co.jp/sustainability/report>

社会分野

項目	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数(JERA連結) ^{※1}	人	5,059	5,295	5,838	6,292	6,271
従業員数(JERA単体) ^{※2}						
全体	人	3,910	4,008	4,167	4,407	4,504
(うち正社員)	人	3,900	3,999	4,162	4,402	4,500
(うち嘱託)	人	10	9	5	5	4
男性	人	3,581	3,638	3,712	3,873	3,922
(うち正社員)	人	3,574	3,632	3,710	3,871	3,920
(うち嘱託)	人	7	6	2	2	2
女性	人	329	370	455	534	582
(うち正社員)	人	326	367	452	531	580
(うち嘱託)	人	3	3	3	3	2
O&M・エンジニアリング部門に占める従業員数(JERA単体)		—	—	—	2,774	2,801
男性	人	—	—	—	2,631	2,655
女性	人	—	—	—	143	146
ICT部門に占める従業員数(JERA単体)		—	—	—	158	177
男性	人	—	—	—	135	144
女性	人	—	—	—	23	33
平均年齢(JERA単体)						
全体	歳	44.6	45.1	44.4	43.8	43.3
男性	歳	44.9	45.6	45.0	44.6	44.3
女性	歳	41.6	40.8	38.9	37.8	37.2
管理職構成(JERA単体) ^{※3}						
全管理職	人	713	841	1,034	1,162	1,266
うち男性	人	677	796	977	1,084	1,174
うち女性	人	36	45	57	78	92

社会分野

項目	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
女性比率	%	5.0	5.4	5.5	6.7	7.3
管理職(初級クラス) ^{※4}	人	—	—	649	758	791
うち男性	人	—	—	608	701	723
うち女性	人	—	—	41	57	68
女性比率	%	—	—	6.3	7.5	8.6
管理職(部門長クラス) ^{※4}	人	—	—	73	78	89
うち男性	人	—	—	69	72	84
うち女性	人	—	—	4	6	5
女性比率	%	—	—	5.5	7.7	5.6
管理職(執行役員クラス)	人	—	—	20	27	29
うち男性	人	—	—	18	25	29
うち女性	人	—	—	2	2	0
女性比率	%	—	—	10.0	7.4	0.0
新卒採用数(JERA単体) ^{※5}						
全体	人	79	92	139	134	161
男性	人	68	62	96	85	115
女性	人	11	29	43	49	46
日本籍	人	78	91	136	132	151
中国籍	人	1	1	2	1	6
韓国籍	人	0	0	1	0	3
キャリア採用数(JERA単体)						
全体	人	132	151	225	345	210
男性	人	98	113	165	271	172
女性	人	34	38	60	74	38
日本籍	人	125	142	212	335	194
中国籍	人	4	2	7	5	5
インド籍	人	0	1	2	1	2
その他国籍	人	3	6	4	4	9
総離職率(JERA単体) ^{※6}	%	2.8	3.6	3.8	4.5	4.6
全体	%	2.8	3.6	4.1	4.7	4.6
男性	%	1.9	3.5	1.3	3.0	4.8
女性	%	2.1	3.3	0.7	1.0	1.1
～20代	%	1.0	2.3	1.8	2.2	1.6
30代	%	0.7	0.8	0.9	1.5	1.8
40代	%	6.6	6.8	8.3	9.3	9.5
50代～	%					
自己都合離職率(JERA単体) ^{※6}	%	1.3	2.0	1.8	1.5	1.5
全体	%	1.2	1.9	1.9	1.5	1.4
男性	%	1.6	3.0	0.7	1.5	2.6
女性	%	0.2	3.3	0.7	0.9	0.8
～20代	%	0.2	2.3	1.8	2.1	1.6
30代	%	0.2	0.8	0.7	1.2	1.3
40代	%	0.7	2.4	3.0	1.7	1.9
50代～	%					
国籍別従業員の内訳(JERA単体)						
日本	%	99.16	99.13	98.82	98.73	98.42
中国	%	0.20	0.22	0.38	0.48	0.64
インド	%	0.05	0.07	0.10	0.09	0.13
米国	%	0.08	0.07	0.10	0.09	0.13
英国	%	0.05	0.05	0.05	0.02	0.02
その他 ^{※7}	%	0.46	0.46	0.55	0.59	0.64
国籍別管理職の内訳(JERA単体)						
日本	%	98.46	98.81	98.45	98.53	98.26
米国	%	0.28	0.24	0.22	0.20	0.46
英国	%	0.28	0.24	0.22	0.10	0.09
インド	%	0.14	0.12	0.11	0.29	0.18
中国	%	0.00	0.00	0.22	0.10	0.18
その他 ^{※8}	%	0.84	0.59	0.78	0.78	0.82
育児休職制度利用数(JERA単体)						
全体	人	20	89	95	128	150
男性	人	10	56	65	104	124
女性	人	10	33	30	24	26
育児休職からの復職率(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	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	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
男女の賃金差(全労働者) ^{※10}	%	—	73.6	71.2	74.3	77.6
従業員エンゲージメント率 ^{※11}	%	68.8	68.8	72.0	—	—
従業員エンゲージメント率 ^{※11}	%	—	—	—	65.1	67.5
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	104
(うち男性)	時間	—	33.8	45.2	59.8	99
(うち女性)	時間	—	82.4	93.0	149.7	137
[年齢別内訳]						
～20代	時間	—	254.7	271.8	278.4	183
30代	時間	—	11.1	19.2	43.8	103
40代	時間	—	10.3	16.3	36.0	98
50代～	時間	—	6.3	12.7	26.5	74
[職階別内訳]						
非管理職	時間	—	45.5	59.1	79.5	112
管理職以上	時間	—	11.2	19.2	42.0	83
従業員一人当たりの年間平均研修費用						
全体	千円	—	130	193	376	410
(うち男性)	千円	—	124	178	347	387
(うち女性)	千円	—	189	317	588	561
[年齢別内訳]						
～20代	千円	—	390	531	752	1,066
30代	千円	—	178	287	350	258
40代	千円	—	96	161	406	552
50代～	千円	—	52	47	220	136
[職階別内訳]						
非管理職	千円	—	129	178	308	367
管理職以上	千円	—	135	249	601	522
社内公募 ^{※13}						
募集ポジション数	人	12	41	169	344	312
応募者数	人	15	28	84	111	113
合格者数	人	3	15	52	73	60
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	19.2
正社員の平均採用コスト ^{※15}	千円	—	1,838	2,102	2,018	2,038
平均勤続年数	年	20.8	20.6	19.1	18.2	17.6
男性	年	21.3	21.3	20.1	19.4	18.9
女性	年	15.5	13.8	10.8	9.5	9.1
時間外労働時間(一人・ひと月当たり)	時間	25	26	24	24	23
年次有給休暇取得日数(一人当たり)	日	15	16	17	16	16
死亡者数 ^{※16}	人	0	0	1	1	0
休業災害死傷者数 ^{※17}	人	17	10	11	15	9
従業員休業災害度数率 ^{※18}	%	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00
寄付金額	百万円	38	61	79	78	185

※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 送出自向者(JERAが雇用主)を含み、受入出向者(他社が雇用主)を除く

※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 フリリピン、韓国を含む16の国と地域

※8 フリリピン、豪州を含む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。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、男女間の処遇差なし

※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	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
コンプライアンス違反件数 ^{※1}	件	0	0	0	1	1
汚職や贈収賄事件に関連する罰金の金額	百万円	—	—	—	0	0
汚職や贈収賄に関連する有罪判決の数	件	—	—	—	0	0
ハラスメント窓口相談件数	件	12	13	26	18	28
内部通報窓口への通報件数 ^{※2}	件	17	13	19	25	48
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	9	11	11	13
社外取締役数	人	5	4	6	7	9
社外取締役比率(社外取締役数/取締役数)	%	50.0	44.0	54.5	63.6	69.2
独立社外取締役数 ^{※4}	人	—	—	4	4	6
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	46.2
女性取締役数	人	1	1	2	2	2
女性取締役比率(女性取締役数/取締役数)	%	10.0	11.0	18.2	18.2	15.4
執行役員数(取締役兼執行役員を除く)	人	10	13	20	25	26
女性執行役員数	人	0	1	2	2	0
女性執行役員比率(女性執行役員数/執行役員数)	%	0.0	7.7	10.0	8.0	0.0
取締役平均年齢	歳	61.3	62.1	62.2	62.5	64.2
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	57	58	54	55	56
最長取締役年齢	歳	69	70	71	67	69
取締役任期	年	1	1	1	1	1
各取締役の平均在任期間	年	2.0	3.1	2.6	2.5	2.9
執行役員任期	年	1	1	1	1	1
取締役会回数	回	26	26	23	24	25
取締役会出席率 ^{※5}	%	96.5	95.9	94.6	97.2	93.4
社外取締役出席率 ^{※6}	%	96.9	93.9	90.3	95.3	91.2
取締役報酬額						
支給人数	人	8	8	10	11	13
報酬等の額(総額)(取締役のうち支給人数の合計額)	百万円	312	311	314	328	412
監査役数	人	3	3	3	3	3
社外監査役数	人	3	3	2	2	2
社外監査役比率(社外監査役数/監査役数)	%	100.0	100.0	66.7	66.7	66.7
監査役協議会回数	回	20	27	37	27	31
監査役協議会への出席率 ^{※7}	%	100.0	100.0	99.1	97.5	100.0
監査役の出取締役会への出席率 ^{※8}	%	98.7	100.0	96.0	95.8	100.0
指名・報酬委員会人数	人	4	4	4	4	6
社外取締役数	人	2	2	2	2	4
社外取締役比率	%	50.0	50.0	50.0	50.0	66.7
委員会開催回数	回	9	10	8	10	19
委員会出席率 ^{※9}	%	100.0	100.0	100.0	100.0	98.1
サステナビリティ推進会議メンバー数	人	10	9	10	12	11
推進会議開催回数	回	2	3	5	7	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年度より監設

※5 取締役の取締役会出席回数×取締役数/取締役会の開催回数×取締役数

※6 社外取締役の取締役会出席回数×社外取締役数/取締役会の開催回数×社外取締役数

※7 監査役の監査役協議会への出席回数×監査役数/監査役協議会の開催回数×監査役数

※8 監査役の出取締役会×監査役数/取締役会の開催回数×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 ジェラ JERA (JERA Co., Inc.)
所在地	[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 [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 [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
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	● 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	6,271名(2026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 (2026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〈JERA/パワー姉崎〉	LNG	194.1万kW
⑤ 袖ヶ浦	LNG	300万kW
⑥ 富津	LNG	516万kW
⑦ 南横浜	LNG	115万kW
⑧ 横浜	LNG	301.6万kW
⑨ 東扇島	LNG	200万kW
⑩ 川崎	LNG	342万kW
⑪ 知多	LNG	85.4万kW
⑫ 知多第二	LNG	170.8万kW
⑬ 新名古屋	LNG	305.8万kW
⑭ 西名古屋	LNG	237.6万kW
⑮ 川越	LNG	480.2万kW
⑯ 四日市	LNG	58.5万kW
⑰ 広野	石炭	120万kW
⑱ 常陸那珂	石炭	200万kW
⑲ 常陸那珂共同〈常陸那珂ジェネレーション〉	石炭	65万kW
⑳ 鹿島	都市ガス	126万kW
㉑ 横須賀〈JERA/パワー横須賀〉	石炭	130万kW
㉒ 品川	都市ガス	114万kW
㉓ 碧南	石炭	410万kW
㉔ 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 (2026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

- JERA Nex bp
洋上風力発電事業
- Zenobe社蓄電池事業
- 燃料トレーディング事業

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
コジェネレーション事業
- ルマ-2・ガス火力IPP事業
- ナイリヤ-2・ガス火力IPP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・パワー社発電事業
- メグナハット・ガス火力IPP事業

インド

- ReNew社
風力・太陽光
発電事業

タイ

- EGCO社発電事業
- 風力IPP事業

シンガポール

- 燃料トレーディング事業

フィリピン

- ティームエナジー発電事業
- Aboitiz Power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2・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
- パロッサガス田生産事業
- スカボローガス田開発事業
- 燃料トレーディング事業

米国

- 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
- NEP(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
- Blue Point
低炭素アンモニア製造事業
開発・生産事業
- South Mansfield Shale Gas
開発・生産事業

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