

社長メッセージ

技術力を磨き、エネルギーの安定供給と
気候変動対応の両立を目指します。
そして同時にJ-POWERグループも成長します。

代表取締役社長
社長執行役員

渡部 肇史

J-POWERグループが 社会に提供する価値

J-POWERグループの存在意義は、社会が必要とするエネルギーを提供することにあります

1952年に会社が創立され、J-POWERグループは今年で70年目を迎えます。この間に、エネルギー源に対する時代の要請は大きく変化してきました。J-POWERグループはその都度、ステークホルダーの声に耳を傾け、経験をもとに創意工夫を重ね、時代ごとにソリューションとなるエネルギーを社会に提供してきました。それらは社会の要請や課題の解決につながり、今日の当社グループを形作ってきたのだと考えます。

変遷する社会の中で自ら存在意義を見出すスピリットはJ-POWERグループの中で受け継がれ、今も根付いています。事業を積み重ねて成長することが、気候変動対応をはじめとする社会課題の解決につながることを目指していきます。

エネルギーセキュリティと気候変動対応の 両立が使命です

新型コロナウイルス感染症の影響が今なお残る中、世界では、ウクライナ問題に端を

発するエネルギー需給のひっ迫という新たな課題に直面しています。特に日本においては、季節的な電力需給ひっ迫に加えすべての化石燃料価格が高騰し、電力供給体制のリスクが顕在化しました。この状況下、我が国のエネルギーセキュリティの重要性を強く再認識せざるを得ません。加えて、気候変動への対応も不可欠です。日本は2050年のカーボンニュートラルを宣言して、その移行期間にあります。経済活動や国民生活を維持していく上で欠かせないエネルギーを安定的に供給し続けながら、同時に気候変動対応を着実に実施していくことが、当社が今まさに担っている使命です。

サプライチェーン全体でエネルギーセキュリティの確保に取り組みます

エネルギーの安定供給を確実に継続していくには、より強靱で多様なエネルギーのサプライチェーンが不可欠であり、エネルギーセキュリティはサプライチェーン全体で確保する必要がありますと考えます。J-POWERグループは、これまで培ってきた幅広い技術や知見をもとにさまざまなパートナーと連携しながら、サプライチェーン構築に積極的に取り組んでいきます。例えば、水素についても、製造・供給・利用などのサプライチェーン構築に参画していきます。当社も一事業者として、水素

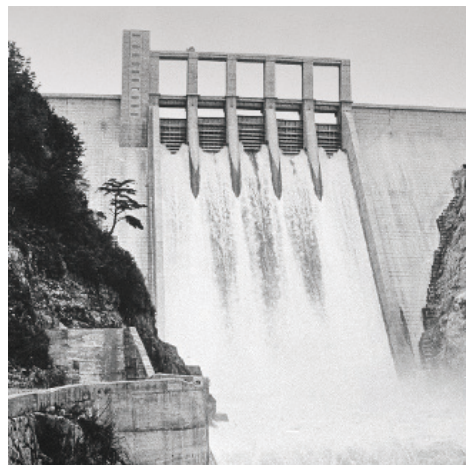
社長メッセージ

社会の実現に向けた動きをより促進、リードしていきたくと考えています。

カーボンニュートラル実現へ、アップサイクルで発電所が生まれ変わります

人類的な課題となっている気候変動に対応するために、発電所のアップサイクルを推進しています。代表的なプロジェクトがNEXUS佐久間とGENESIS松島です。NEXUS佐久間は、戦後の電力不足解消を担う大規模水力電源として開発された佐久間発電所をアップサイクルするものです。これからも長きにわたりCO₂フリーの電力供給を可能にしながら、さらに環境や流域社会、働く人と設備との調和を図

り、新たな価値を提供する次世代水力発電所を目指します。松島火力発電所は、石油危機後のエネルギーセキュリティ確保という使命の下、開発された我が国初の大規模海外炭火力です。GENESIS松島では、今ある設備を活用しながら石炭ガス化・水素製造技術を付加し、電力安定供給への影響も最小限に抑えて早期にCO₂排出量を削減します。当社が目指すCO₂フリー水素発電商用化のための第一歩ともいえるプロジェクトです。当社の70年の歴史の一時代を画してきた代表的な発電所が、自社開発技術で新たに生まれ変わろうとしていることは、当社が新しい時代に果敢に踏み出していることの象徴といえます。



1956年に完成した佐久間ダム



現在の松島火力発電所

J-POWER “BLUE MISSION 2050”の進捗

3つのアプローチによって カーボンニュートラルを目指します

エネルギーの安定供給と気候変動対応の2つを両立させる戦略として、当社グループは2021年2月にJ-POWER “BLUE MISSION 2050”を策定しました。J-POWER “BLUE MISSION 2050”では、2050年カーボンニュートラル実現のため3つの取り組みを示しています。CO₂フリー電源の拡大、電源のゼロエミッション

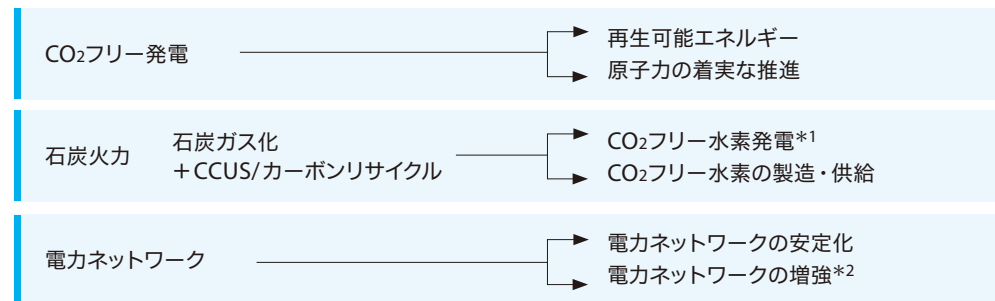
化、そして電力ネットワークです。この3つにバランスよく取り組むことで、最も早く、かつ経済的に2050年カーボンニュートラルが達成できると考えています。

p.14

カーボンニュートラルへのトランジションを 加速するため、既設設備をアップサイクルします

カーボンニュートラルへ至るまでのトランジションをできるだけ早く、経済的に進めるには、技術開発が鍵となります。そのため、新たな技術導入を容易にし、リスクを低減するため既存設備を再構築するアップサイクルを重視しています。これは既存の設備と新たな技術を合体させることで、より高い価値を生み出

J-POWER “BLUE MISSION 2050”



*1 アンモニアから水素を取り出して発電利用する形態も含みます
*2 電力ネットワークの増強はJ-POWER送变电の取り組みです

実行のプライオリティ (重点項目)

加速性 Acceleration

アップサイクル Upcycle

社長メッセージ



す手法です。NEXUS佐久間やGENESIS松島をはじめ、最新機器の導入、石炭ガス化技術やバイオマス混焼などの技術の付加、DXの活用等により、早期にCO₂フリー電源の拡大とCO₂排出量削減に貢献してきます。

p.19 p.24

州では、再生可能エネルギーの開発会社であるGenex社の株式を取得し、陸上風力などの再生可能エネルギーの開発を進めています。着工済・調査等着手している地点は国内外で設備出力計120万kW以上あり、今後も順次開発を推進していきます。

p.29

グローバルな再生可能エネルギー開発を進めています

資源価格の上昇により再生可能エネルギーの開発の重要性がさらに高まっており、当社グループは2025年度までに150万kW以上の開発を目指しています。再生可能エネルギーの開発に優先的に資金を配分し、2022-2025年度で3,000億円規模の投資を行います。

p.18

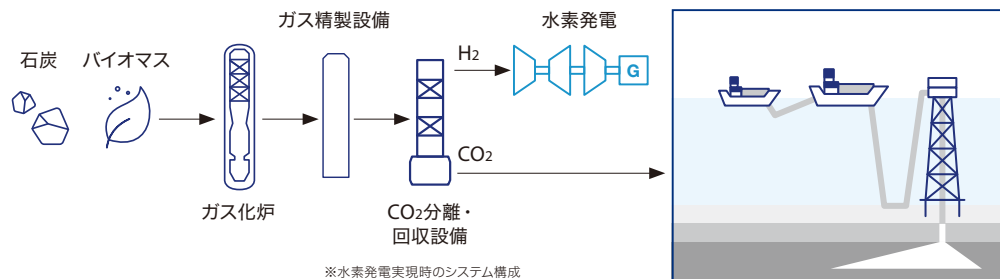
海外では2022年4月に英国トライトン・ノール洋上風力発電所が運転を開始しました。豪

国内大規模CCSの事業化調査を開始します

化石燃料の利用に伴うCO₂排出量削減を図るため、国内での大規模なCCSの事業化調査にJ-POWERグループとENEOSホールディングス株式会社と共同で取り組みを開始しました。両社の排出源が立地し、CO₂貯留ポテンシャルが見込まれる西日本を対象に調査を実施し、2030年までに大規模CCSの社会実装を目指しています。

p.32

CO₂貯留の仕組み

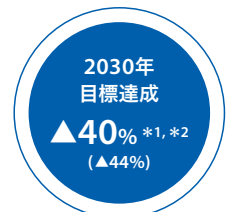


2030年目標に向けた取り組み

CO ₂ 削減目標	▲700万トン*1	▲1,900万トン*1
	2025	2030

再生可能エネルギー拡大の加速化
既存資産のアップサイクル
バイオマス導入の拡大
非効率石炭火力のフェードアウト

大間原子力発電所の推進
アンモニア混焼の導入
国内でのCCSの推進



*1 2017-2019年度3カ年実績平均比
*2 ()内の%は2013年度実績比

社長メッセージ

2025年度までに700万トンのCO₂を削減する 新たな目標を作りました

J-POWERグループは、2030年までに国内発電事業から発生するCO₂を40%削減することを2021年に公表しています。計画の具体性を高めるため、中間目標として2025年度までにCO₂を700万トン削減する新たな目標を公表しました。経年化石炭火力の稼働抑制・廃止に加え、再生可能エネルギーの拡大やアップサイクルによるアセット組み替え、バイオマス混焼などにより、火力発電所の低炭素化に取り組みます。

[p.16]

中期経営計画の進捗と評価

エネルギー資源市場の見通し

2021年2月にJ-POWER“BLUE MISSION 2050”を公表した時点から、エネルギー資源市場が大きく変化しています。ESGの高まりにより化石燃料資源への投資が抑制されていたところに、コロナ禍からのリバウンド需要が重なり、需給がタイトとなった結果、資源価格が上昇しました。そこに、ロシアによるウクライナ侵攻が発生し、大きな混乱が発生しています。今後、資源供給国のロシアへの依存度を削減す

る動きが世界各国で発生し、ロシアの資源供給量の規模からそれに伴う影響はすぐに解消せず、混乱は当面継続すると考えられます。

2021年度業績は増収増益

当社の2021年度連結決算は、対前年度で増収増益となりました。上期では、発電所の計画外停止による減収、石炭価格の上昇に伴う燃料費増による発電事業粗利の低下、そして定期点検による修繕費の増加などが要因となり前年同期比で減益となっていました。

しかし、下期には、発電所が計画外停止から復旧して安定稼働したこと、ヘッジを行うなど調達上の工夫を行い燃料費の上昇を抑制したことにより、発電事業粗利が回復しました。加えて、石炭の安定調達のために豪州炭鉱の権益を長年保有している子会社が資源価格の上昇を受けて増益となりました。

[p.35-p.41]

市場変動に対応するためのリスク管理委員会の設立

資源価格、電力価格の変動による、当社業績への影響が大きくなっています。電力市場は、資源価格のボラティリティ上昇と再生可能エネルギーの変動性が合わさり、価格変動がかつてないほど高まっています。これらの市場の変動に適切に対応するため、担当役員をトップとし、取引を担当するエネルギー営業

■ 中期経営計画 経営目標

	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2023年度(目標)
連結経常利益	609億円	728億円	900億円以上
連結自己資本比率	28.5%	29.9%	30%以上
再生エネルギー開発	2025年度(目標) 2017年度比 +150万kW以上		
CO ₂ 排出量削減	2030年(目標) 2017~2019年度3カ年実績平均から40%以上		

本部、コーポレート側の財務部、経営企画部がメンバーとなるリスク管理委員会を設置しました。複数シナリオに基づく市場変動による潜在的なリスク量の把握と収支への影響を定期的に計測し、取引方針の策定に役立てていきます。

海外事業基盤の強化

海外事業基盤を拡充するため、3つの大型プロジェクトをこれまで推進してきており、2022年4月に英国トライトン・ノール洋上風力発電所、5月に米国ジャクソン発電所が運転を開始しました。インドネシア・セントラルジャワ発電所は試運転中であり、2022年後半には運転を開始する見込みです。これらの発電所の運転開始により海外事業の電源の多様化、基盤の強化がさらに進展しました。

ジャクソン発電所は、米国における最新の大規模高効率ガスコンバインドサイクル発電所であり、許認可取得から建設・操業まで当

社が一貫して担うプロジェクトとして2019年6月に着工したものです。新型コロナウイルス感染症の世界的拡大による影響を受けながらも着実に建設を進め、工期通りに営業運転を開始しました。

[p.31]

資産効率の向上のために

カーボンニュートラルに至るまでのトランジション期間は、再生可能エネルギー開発などへの投資が拡大する見込みです。開発資金については通常の資金調達のほかに、グリーンボンドなども積極的に活用することで投資資金を確保する一方、投資規律を引き締めていきます。新規投資時には、リスクと資本コストに応じて投資案件をスクリーニングすることで投資回収の検証を厳格化し、収益性の改善が見込めないプロジェクトについては資産の入れ替えによる収益性の改善を目指します。カーボンニュートラルを目指しながら企業成長を目指します。

社長メッセージ

サステナビリティの取り組み

サステナビリティ推進体制

J-POWERグループはサステナビリティに関する重要な事項は取締役会において決定しています。また、社長執行役員より指名されたESG総括の副社長執行役員を責任者としたサステナビリティ推進体制を構築しています。会議体として「サステナビリティ推進会議」を設けているほか、グループ全体として「J-POWERグループサステナビリティ推進協議会」を設置し、環境に関する取り組みを含めたサステナビリティの推進を図っています。サステナビリティ推進会議では、サステナビリティ全般に関する戦略、企画、施策およびリスク管理等の審議を実施しています。このうち重要事項は取締役会あるいは常務会に提案/報告します。2021年4月に新設した「経営企画部 ESG・経営調査室」がこれらの事務局を担っています。

2021年度は、サステナビリティ基本方針の策定、5つのマテリアリティの特定、2022年度はこれまでに人権基本方針の策定、マテリアリティに基づく取り組み項目とそのKPIの設定を進めました。このようなサステナビリティの

取り組みは、当社グループの企業文化にもともと内包されていたものであり、矢継ぎ早ではありますが、比較的スムーズに進めることができましたと思います。引き続きステークホルダーの期待に応えられるよう、サステナビリティの取り組みの充実を図っていきます。

[p.51-p.52](#)

TCFDに基づく情報開示の充実

J-POWERグループは、事業活動と気候変動対応が不可分であることを認識し、TCFDに賛同し、本提言に沿った情報開示を行っています。なお2022年の開示では、新たに追加されたTCFD新ガイダンスに対応した開示内容としています。

シナリオ分析では、J-POWERグループが目標としている「2030年にCO₂排出量40%削減」をベースシナリオとして、当社への財務インパクトについて定量的な影響を分かりやすく分析しています。さらに、2030年度時点でIEAのネットゼロ・シナリオの想定どおりに世界のCO₂排出量削減が進んだ場合に、当社事業にどのような影響があるかをリスク・シナリオとして分析しています。

また、日本をはじめ多くの国がカーボンニュートラル実現の目標としている2050年時点のシナリオ分析ではJ-POWERグループは、保有するバランスの取れた電源ポートフォリオをもと

にさまざまな柔軟な対応が可能であることを説明しています。

[p.42-p.50](#)

グループの強みである技術力の育成

J-POWERグループの強みである技術力は、プロジェクトやコンサルティング案件に参画すること、また既存設備の保守に従事することで実践的に磨いています。当社グループは、国内だけでなく、グローバルに事業を展開しているため、技術を磨く機会が豊富に存在します。プロジェクト開発への参画、既存設備の保守などに実際に従事することで専門的な技術を身につけ、さらにそれを次の開発案件の獲得に活かす、また既存設備の保守で身につけた技術を開発したプロジェクトに活かすという好循環を形成しています。

[p.39](#) [p.61-p.62](#)

働きやすい職場づくり

当社グループにとって人財は、事業成長や持続的なイノベーションの原動力です。多様な人財が継続的に学び、仕事を通じて能力を

発揮することで、会社は経営目標を達成し、個人はそれぞれの価値観や目標が実現できると考えています。そのために当社は多様な人財が活躍できる仕組み・職場づくりを目指しており、キャリア開発支援に加え、ライフステージに応じた就業支援制度、テレワークの導入等に取り組んでいます。また、従業員満足度調査を行い、多様なニーズの実現に活かしています。

[p.57-p.63](#)

地域との共生

J-POWERグループは、発電事業や送電事業など大規模な設備を建設し、長期にわたって運営しています。そのため、地域社会から事業活動に対する理解を得て信頼関係を築くことは、事業活動を行っていくための基盤であると考えています。J-POWERグループは、環境法令や協定を遵守し地域環境の保全に取り組むとともに、良き企業市民として地域貢献活動に積極的に参画することで、地域社会との交流・共生活動を行っています。

[p.66-p.68](#)

主なESGインデックスへの組み入れ状況



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

社長メッセージ

監査等委員会設置会社への移行

監査等委員会設置会社への移行

当社は、スピードある執行の確保を可能とするため監査等委員会設置会社へ移行しました。経営の透明性・公正性を図るとともに、取締役会としてモニタリング機能を拡充させ、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めることを目指しています。

現在、J-POWERグループはカーボンニュートラルに向かっていくトランジション期間にあり、多くのイノベーションや課題にチャレンジしていかなければなりません。また、電力システム改革の進展により市場構造が変化し、ビジネスチャンスとリスクプロファイルも変

p.69-p.73

わってきています。迅速で果敢なチャレンジが必要ですが、同時に企業経営として戦略と冷静な判断がこれまで以上に求められます。スピードある執行の確保の取り組みとして、取締役会から取締役に重要な業務執行の委任を進め、役割分担を明確化することで実現していきます。さらに、執行を担う取締役に業績連動報酬と株式報酬を導入することで、執行側が一丸となって経営目標の達成と中長期の企業価値向上の達成を志向します。

取締役会は、権限の委譲により取締役会に付議される個別執行案件が減少し、中長期の戦略討議や業務執行のモニタリングに、より時間を充てることができると考えています。業務執行のモニタリングにあたっては、経営目標や新たに設定したマテリアリティなどを参考として経営の実効性を高めていきます。

監査機能の維持向上

今回のガバナンス体制の変更においても監査機能は維持されます。これまで監査役は取締役会での職務執行の適法性の監査だけでなく、現地機関や国内・海外の子会社にも足を運び、経営執行の状況や影響を確認し、それを取締役会にフィードバックするという、

いわば当社経営の健全性をバックチェックする役割も果たしていました。そのためガバナンス体制変更後も監査機能が後退することがないように、社内業務を熟知している監査等特命役員の任命や監査等委員会室を設置して監査等委員会をサポートする体制を取っています。

p.71

株主還元

2022年度は、石炭価格の上昇に伴い豪州炭鉱権益保有子会社での大幅な増益を想定していますが、こうした短期的な利益変動要因を除いても、2021年度からの火力の設備トラブルを順次復旧させることなどにより、利益水準の向上を見込んでいます。今後、カー

ボンニュートラルに向けた投資やCO₂削減のため石炭火力のフェードアウトを進めていきますが、これまでの投資によって一段高い利益水準が実現できる見込みであることから、上期に5円の増配を予定しています。

一株当たり年間配当の推移

