

[特集] 社外取締役と投資家との対話

2025年10月に社外取締役と投資家とのスモールミーティングを実施しました。投資家の皆様からの主なご質問と社外取締役からの回答をご紹介します。

スモールミーティングの概要

- 開催日：2025年10月1日
- 開催形式：当社本店での座談会方式
- 出席者：機関投資家・アナリスト 15名

〈社外取締役 監査等委員〉安部 静生 〈社外取締役〉伊藤 友則 横溝 高至

Q 御社が重要だと考えている経営課題にはどのようなものがありますか？

伊藤取締役：当社の最大の課題は大間原子力発電所の建設です。投資金額が大きく、審査や建設に非常に時間がかかっているため、これをいかに着実に進めていくかが最大の経営課題です。現状、審査が進展する中で、ファイナンス面では長期脱炭素電源オークションの活用を検討しています。落札できれば、得られるキャッシュフローで建設コストの相当部分をカバーできます。また、資金調達面ではGX推進機構によるファイナンス保証スキーム等も活用できると考えています。あらゆる手段の活用を検討し、建設コストのカバーやファイナンスが可能な仕組みづくりを目指しています。

Q J-POWERのガバナンス面について、他の企業と比べてどのような違いを感じていますか？

横溝取締役：意思決定過程が非常に慎重で、間違いが起こらないように進める文化が根付いています。リスクを間違いなく解消できることを説明した上で進めるため、結論が出るまでに時間がかかる傾向があります。これは間違いを起こさないという点では良い面もありますが、効率的かつ迅速に進める必要がある場面において、今後はより突き抜けた視点やスピード感を持つ必要があると考えています。

Q 火力のトランジションのロードマップにおいて、技術的な実現性と採算性をどのように両立させていくのでしょうか。

安部取締役：火力トランジションは技術的にも採算性の面でも課題があります。現在、取締役会や意見交換会でもまさにこの点について議論を重ねており、技術開発のスピードと市場のニーズのバランスをどう取るかが重要だと認識しています。最大の課題はコストであると考えています。技術的には既に一定の水準に達しているものも多いですが、社会実装や大規模な普及に向けてはコスト面での課題解決が不可欠です。CCSや水素混焼などの新技術については、段階的な導入を進めつつ、コストダウンや政府の支援策活用等の可能性を探ることで採算性の確保に努めたいと思います。

Q 今回初めて自社株買いが実行されることになりましたが、その際の取締役会でどのような議論があったのでしょうか。

伊藤取締役：本来、企業は成長して、利益をしっかりと出して株価を上げて投資家の期待に応えることが本筋だと思っています。そのため自社株買いに対して個人的には消極的な立場ですが、今回、自社株買いを200億円実施することについては、経営陣として投資家の皆様の期待に応えたいと考えました。特に2024年度は利益をしっかりと出していたため、その利益を投資家の皆さんに還元する方が良いのではないかとということで決定しました。

対話を終えて



伊藤取締役*

当社に対する懸念として、ROEの水準、株主還元の方針、大間原子力発電所の建設コストと投資回収など、が挙げられていました。一方で、米国などにおいて、資産回転型の新しいビジネスモデルを構築した実態について、投資家の皆さんに理解していただいていた点は心強く感じられました。株主還元については、配当だけでなく、株価の上昇によって、株主の皆さんの投資リターンを上げていくのが重要だということを再認識しました。投資家の視点と企業経営の視点と、両方の見方が共有でき、とても有益な議論ができたと思います。

*2026年6月25日開催の第74回定時株主総会終結の時をもって退任しております。



横溝取締役

投資家の皆様が常に企業価値を高める経営をしていくこと、企業の将来の展望を見据えつつ、迅速、適切に判断・決定することを当社に期待していると対話を通して改めて痛感しました。また、指名・報酬委員会の役割として、取締役指名の関係では、委員会の積極的な関与、ダイバーシティの視点、社外取締役の適正な任期等についても十分検討してほしいという意見があり、取締役の報酬の関係では、株式報酬の割合を増やす必要があるのではないかというご指摘をいただきました。指名・報酬委員会としていただいたご意見も踏まえて議論を深めていきたいと思っています。



安部取締役監査等委員

投資家の皆様からは、まさに取締役会メンバーで議論中の、火力・原子力をどう導き将来の事業に備えるかを問われると同時に、自身のキャリアに関連し、コスト重視の自動車業界と当社の社風や取り組み内容の違いに大変興味を持っていただきました。社外取締役の一人として社内議論の方向性や、異業種経験者からの事業視点の改善ポイントを投資家の皆様に早く示せるようになるよう尽力していきたいと思っています。