JAPEX

石油資源開発株式会社

統合報告書 2024

2024年3月期

経営理念・倫理行動規範

必要なエネルギーを必要な人へ。

経営理念

私たちは、エネルギーの安定供給を通じた
社会貢献を使命とするとともに、
持続可能な開発目標の実現に向けた
社会的課題の解決に取り組みます。

- 国内外において、石油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売に取り組みます。
- 当社国内インフラ基盤を活用したガスサプライチェーンを、電力供給を加えてさらに強化します。
- 当社の技術と知見を活かした新技術開発と事業化を通じて、エネルギーや気候変動に係る持続可能な社会への課題解決に貢献します。
- すべてのステークホルダーとの信頼を最優先とし、企業としての持続的な発展と企業価値の最大化を図ります。

JAPEXグループ倫理行動規範

経営理念を実現し、社会から信頼される企業であり続けるために、
JAPEXグループの役員・従業員が業務遂行において守るべき
企業倫理および実践すべき行動の規範として、
以下の「JAPEXグループ倫理行動規範」を定めます。

1. 国内外の法令を遵守し、国際規範を尊重する。
2. HSE（労働安全衛生・環境）への配慮を最優先に行動する。
3. ステークホルダーとの信頼関係の構築に努め、社会に貢献する。
4. すべての人々の人権を尊重する。
5. 働きやすい職場環境づくりに努める。
6. 公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行う。
7. 政治、行政と健全かつ正常な関係を保つ。
8. 反社会的勢力には毅然として対応し、関係遮断を徹底する。
9. 機密情報、個人・顧客情報の管理、保護に細心の注意を払う。

JAPEXの歩み

当社は石油・天然ガスの探鉱・開発・生産(E&P※1)を担う会社として1955年に創立しました。
「エネルギーの安定供給」を使命に、我が国の石油・天然ガス開発の発展へ貢献するとともに、総合エネルギー企業としての成長を目指しています。

国内石油鉱業の国策会社として出発

E&P分野

1955年　石油資源開発株式会社法に基づく特殊会社「石油資源開発株式会社」創立

1956年　当社初の国内油田となる北海道・平取油田発見(生産期間1956～1961年)

国内油田を相次いで発見し事業が軌道に乗る

E&P分野

1972年　日本海洋石油資源開発(株)設立(1971年)後初の海洋油田となる新潟県・阿賀沖油ガス田発見(生産期間1976～1998年)



阿賀沖プラットフォーム

インフラ・ユーティリティ分野

1996年　新潟・仙台間ガスパイプライン開通



新潟・仙台間ガスパイプライン

事業地域の拡大と事業の多角化を進める

E&P分野

2007年　インドネシア・カンゲアンプロジェクト参画

カーボンニュートラル分野

2008年　我が国におけるCCS※2技術の実用化を目指し設立された日本CCS調査(株)に出資参画

総合エネルギー企業としての成長を目指す

E&P分野

2013年　イラク・ガラフプロジェクトで原油の生産を開始

2014年　英領北海・シーガルプロジェクト参画

2023年　ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発事業に参画

インフラ・ユーティリティ分野

2018年　相馬LNG基地操業開始

2020年　福島天然ガス発電所営業運転開始



福島ガス発電(株)
福島天然ガス発電所

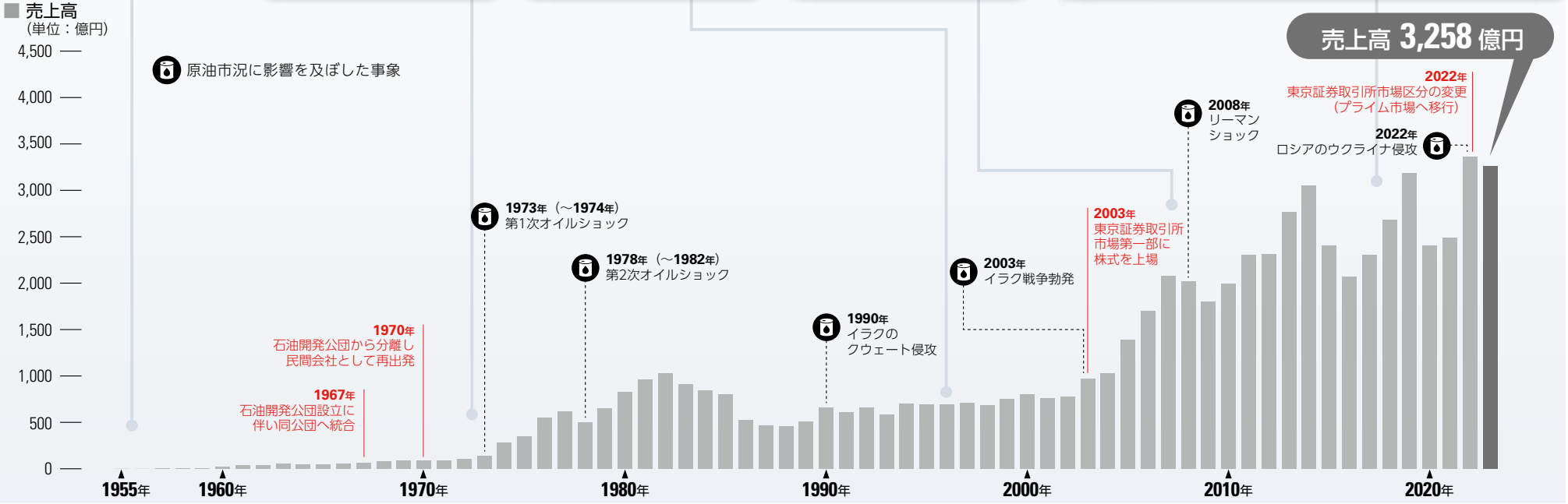
カーボンニュートラル分野

2019年　日本CCS調査(株)を通じて推進する苫小牧CCS実証試験でCO_2目標圧入量30万トン達成

2023年　JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおける調査を受託

売上高の推移※3

■ 売上高
(単位：億円)



※1 E&P(Exploration & Production)：石油・天然ガスの探鉱、開発・生産を行う事業
※2 CCS(Carbon dioxide Capture and Storage)：CO_2を大量に排出する施設(発電所や工場など)の排ガスから、CO_2を分離・回収し、地下の安定した地層に圧入・貯留する技術
※3 2002年までは単体、2003年以降は連結の売上高

JAPEXの強み

石油・天然ガスの探鉱・開発・生産(E&P)から輸送・販売に関する「JAPEXグループの総合技術力」、天然ガスの安定供給を支える「強固な国内インフラ」、
当社事業の基盤となる「ステークホルダーとの信頼関係」の3つの強みを活かして、当社の使命であるエネルギーの安定供給と、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

JAPEXグループの総合技術力



E&P分野における技術力

- E&P分野全般を自社グループで完結できる総合技術力を有しています。P.30

CCSを中心としたCN※分野への技術力の応用

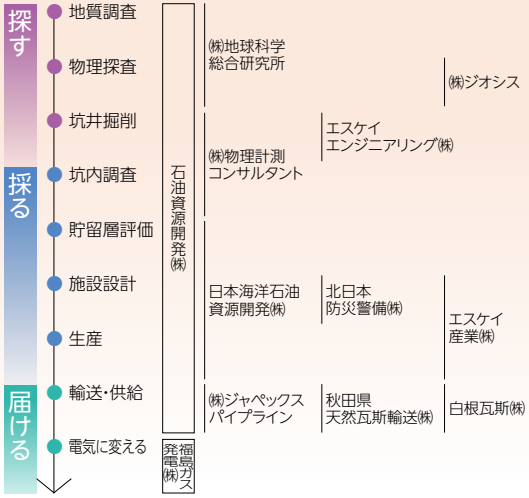
- E&P分野で培った技術や知見を活用し、脱炭素社会の実現に貢献する環境配慮型事業の創出に取り組んでいます。

※CN=カーボンニュートラル P.35

石油・天然ガスのサプライチェーン全般におけるオペレーター※1能力

- E&P分野に加え、石油・天然ガスの輸送、輸入LNGの気化、天然ガス発電など、サプライチェーン全般を自社グループで完結できるオペレーター能力を有しています。

石油・天然ガスのサプライチェーン全般におけるオペレーター能力



×

強固な国内インフラ



多様なガス供給ネットワーク

- 環境負荷の低い天然ガスやLNGを当社独自の天然ガスパイプライン網やローリー、内航船など多様な輸送手段を通じて安定供給しています。

強靭なインフラ操業体制

- 新潟県・紫雲寺ガス田において、国産天然ガスの地下貯蔵を実施しており、需要の変動対応や緊急時の安定的なガス供給に寄与しています。
- 重大な事故や災害のない万全なインフラ操業体制を構築しています。東日本大震災などの緊急時にも安全を確保し、早期の復旧と供給再開を実現しました。P.33

×

ステークホルダーとの信頼関係



創立以来大切にしてきた、地域社会との信頼関係

- 当社が事業を続けていくには、地域社会との良好な関係が不可欠です。当社は、地方自治体や地域住民をはじめとするステークホルダーの方々のご理解とご協力を得て、創立以来長きにわたり、国内の各地域で事業を行ってきました。環境面、安全面における対策を講じ、丁寧な説明を続けることで当社事業への不安を払拭すること、さらに、さまざまな地域活動へ積極的に参加することを通じて地域の信頼を得てきました。
  これまで築いてきた地域社会との信頼関係は、当社がCCSを通じてカーボンニュートラル社会の実現に貢献するうえで、最も重要な基盤となっています。P.61

3つの強みを活かして、当社の使命であるエネルギーの安定供給と、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

E&P分野

- 国内油ガス田の操業・追加開発は安定したキャッシュフローの源泉です。長年培った総合技術力は当社の基盤であり、探鉱・開発・生産の技術力・経験を海外にも展開して、E&P分野のさらなる成長を目指します。

インフラ・ユーティリティ分野

- 天然ガスについては、パイプラインや相馬LNG基地等の強固な国内インフラと、国産天然ガスと海外LNGの調達により今後も安定供給・利用促進を継続します。
  また、福島天然ガス発電所の安定操業に加え、再生可能エネルギー事業の拡大により電力事業のさらなる成長を目指します。

カーボンニュートラル分野

- カーボンニュートラルの切り札として注目されるCCS/CCUS※2について、当社は貯留作業に必要な技術を内製化しています。また、JOGMECから委託された「先進的CCS事業の実施に係る調査」では、貯留ポテンシャルや輸送についての評価・検討を進めており、長年培った地域との信頼関係を基盤に2030年までの国内CCS/CCUS事業立ち上げを目指します。

※1 オペレーター:石油・天然ガスの探鉱・開発・生産事業に関する契約において、複数の当事者間で共同作業を行う際に、ほかの当事者からの委託を受け、実際の作業を実施・管理する当事者をいう。
※2 CCUS(Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage):発電所や工場などで発生したCO_2が大気に放出される前に、原油増進回収などに有効活用したうえで、地下に貯留する技術

INDEX



巻頭ストーリー

01 経営理念・倫理行動規範
02 JAPEXの歩み
03 JAPEXの強み

JAPEXが目指す姿

05 社長メッセージ
11 At a Glance
12 What We Do
13 JAPEXグループの価値創造プロセス
14 JAPEX2050

戦略

17 JAPEX経営計画2022-2030
21 経理部担当役員メッセージ
23 DX推進
23 経営企画部担当役員メッセージ
25 人材戦略
25 人事部担当役員メッセージ

事業による価値創造

28 E&P分野
31 インフラ・ユーティリティ分野
34 カーボンニュートラル分野

価値創造を支える取り組み

38 サステナビリティマネジメント
43 誠実性とガバナンス
43 社外取締役座談会
45 コーポレート・ガバナンス
51 リスクマネジメント
53 コンプライアンスと人権尊重
55 エネルギー安定供給
55 気候変動への対応
58 企業文化としてのHSE
58 労働安全衛生の確保／汚染防止
60 生物多様性・生態系保全
61 社会との良好な関係構築
61 ステークホルダーとの共生・発展
62 選ばれる魅力ある職場
62 ダイバーシティ推進
63 健康経営、働きやすい職場環境

財務・その他

66 財務ハイライト
67 非財務ハイライト
68 外部からの評価
69 コーポレートデータ

石油資源開発　公式YouTubeチャンネル
www.youtube.com/@mediaandinvestorrelationsj5388

編集方針

本報告書は、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの重要なコミュニケーションツールとして、財務・非財務情報を関連づけながら、持続的な企業価値向上の取り組みをわかりやすくお伝えすることを目指しています。

統合報告書2024では、新たなマネジメント体制における企業価値向上に向けた思いを、新社長・新経理部担当役員メッセージ、社外取締役座談会にて紹介しています。

また、JAPEX経営計画2022-2030の進捗や、経営基盤強化の一環である、DX・人材戦略の進捗状況について担当役員メッセージとともに掲載しました。

参考とするガイドライン

経済産業省「価値協創ガイダンス」
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」

報告対象組織

石油資源開発(株)、連結子会社16社ほかグループ会社

報告対象期間

2023年度(2023年4月1日～2024年3月31日)
ただし、一部2023年3月31日以前、2024年4月1日以降の情報が含まれています。

発行年月

2024年9月(次回発行予定 2025年9月)

免責事項

統合報告書には、石油資源開発(株)とその関係会社の過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通し、経営計画・経営方針に基づいた将来予測が含まれています。これら計画・見通し・将来予測は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって、将来の事業活動の結果や事象が記述内容とは異なったものとなる可能性があります。

株主・投資家向けサイト
https://www.japex.co.jp/ir/

サステナビリティサイト
https://www.japex.co.jp/sustainability/

業績・財務10年データ(Excel形式)
https://www.japex.co.jp/ir/uploads/JAPEX_10yearFinancialData_j.xlsx

決算短信
https://www.japex.co.jp/ir/library/result/

有価証券報告書・四半期報告書
https://www.japex.co.jp/ir/library/report/

決算説明資料
https://www.japex.co.jp/ir/library/explanatory/

経営計画
https://www.japex.co.jp/ir/management/managementplan/

ESGデータ
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/esgdata/



コア資産の構築を加速

～E&P事業とCCS/CCUS事業に経営資源を重点配分～

代表取締役社長　社長執行役員

山下通郎

Q **JAPEXの社長として期待されていることは何だと思われますか。**
また、社長就任にあたっての意気込みについても教えてください。

上場20年の節目での社長就任

2024年4月1日付で代表取締役社長に就任しました。私のバックグラウンドは経理・財務分野ですが、海外駐在、海外プロジェクト会社への出向、経営企画部門などさまざまなポジションを経験してきたことが、私が社長に選任された理由のひとつだと考えています。

私は1982年に当社に入社し、ここまで42年間を当社で過ごしてきましたが、そのうち後半の20年以上を、何らかの形で市場と向き合ってきたことになります。最初のきっかけは、当社が2001年3月に東証への上場方針を決定し、私が、上場準備チームの実務責任者を務めることになったことです。上場準備は、限られた時間のなかで、決算や内部統制、情報管理、適時開示など、上場会社に求められる各種の体制の整備と高度化を行い、また、膨大な上場準備書類を整えて、主幹事証券の引受審査や東証の上場審査をクリアする必要があり、毎日毎日が緊張の連続でした。市場に対して当社の成長戦略を示す「エクイティ・ストーリー」の構築や、機関投資家を対象としたロードショーの実施など、私にとっては何もかもが新鮮な体験でした。

2003年12月に東証に上場してからは、約2年間、JAPEXとして初めてのIR活動に従事しました。2007年6月には、企画室長（当時）として、当社株式の第二次売出しを担当し、また、2013年からは経理部担当の執行役員という立場で、アナリスト・機関投資家向けの決算説明会などを通じて市場との対話を重ねてきました。

昨年末、藤田前社長から私に社長就任のお話しをいただいたときは、全くの想定外で驚きました。しかし、上場20周年という大きな節目で社長就任を打診されたのも何かの巡りあわせだと思い、この話をお受けすることとしました。2013年の執行役員就任以来、役員としての覚悟は持っていましたので、社長になったからといって特別なプレッシャーは感じていませんし、また、巷で言われる「生え抜き」という点についても私は特別な意味はないと思っています。生え抜きであろうとなかろうと、要は、経営者としての適性と、ビジョンをもって経営の舵取りを行う能力とが問われていると自覚しています。

この20年間、市場が当社に求めるものは、常に変化してきました。原油や天然ガスの埋蔵量、生産量といった「規模」に対する評価から、資本効率に対する説明責任、脱炭素時代における成長戦略など、時代の変化を肌で感じています。エネルギー産業全体が未曾有の変化に直面するなかで、いかにして中長期的な企業価値向上を実現していくかという命題を抱えながら、市場関係者との対話を今後も重視していきます。これまでのJAPEXの歴史を築いてきた歴代社長の想いを受け継いで、JAPEXのさらなる発展に向けて力を尽くしたいと考えています。

私の強みはJAPEXを知り尽くしていること

私は、40年以上にわたってJAPEXに身を置いてきましたので、自分なりに、JAPEXの強み・弱みを理解しているつもりです。これまでの経理部担当役員としての取り組みを、社長の立場でより大局的に俯瞰し、JAPEXの強みをスピード感をもって伸ばしていくことが重要だと認識しています。

当社グループの強みとして、石油・天然ガスの探鉱・開発・生産（E&P）から輸送・販売までをカバーする「総合的な技術力」、天然ガスの安定供給を支える「強固なインフラ」、当社事業の基盤となる「ステークホルダーとの信頼関係」があげられます。カーボンニュートラル（CN）実現の切り札とされるCCS/CCUSは、こうした当社グループの強みが発揮できる分野です。当社は、二酸化炭素の貯留能力の評価、掘削、モニタリング等に必要な多種多様な技術をグループ内で完結しているほか、長年にわたって地域社会との信頼関係を維持してきました。当社が持つこれらの強みを掛け合わせ、相乗効果が生まれるよう工夫しながら、少しでも早い事業化を目指します。

私の使命は「強いJAPEX」をつくること

当社は、「JAPEX2050～カーボンニュートラル社会の実現に向けて～」ならびに中長期経営計画「JAPEX経営計画2022-2030」を策定し、化石燃料が引き続き重要な役割を担うなかで、その安定供給にコミットするとともに、来るべきCN社会において、当社が引き続き重要な社会的役割を担っていくための道筋を示しました。当社はこの方針に沿って、E&P事業と非E&P事業にバランス良く投資しながら、原油価格などの市況に影響されにくい強靭な会社を築くべく取り組みを進めています。毎年、フォローアップを行って進捗を確認するとともに、事業環境の変化にあわせて、必要に応じて軌道修正し、あるいは戦術を変えていく必要がありますが、経営計画の基本的な理念は変わるものではありません。

足元の当社業績は比較的好調ですが、高水準の原油価格や円安に助けられている部分が少なからずあり、利益の持続性という観点からはさまざまな課題があると考えています。また、ROE（自己資本利益率）は東証プライム市場上場企業の平均値を上回る水準で推移しているにもかかわらず、PER（株価収益率）が平均より下回り、結果としてPBR（株価純資産倍率）が1倍未満という状態が続いているのは、脱炭素社会における石油・天然ガス事業の持続性に対する懸念や、原油・天然ガス価格のボラティリティなどの構造的要因に加え、当社の企業価値向上に向けた取り組みに対する理解と信認が得られていないことも一因であると考えています。こうしたことを踏まえ、これからの私の使命を一言で申しあげれば、藤田前社長の後を継いで、それを進化させること、中途半端な守りに入らず、攻めの経営を続けることによって、より「強いJAPEX」を作っていくことだと思います。

現在、当社の事業内容は多様化しており、そして何よりも、エネルギー業界をとりまく事業環境が、かつて経験したことのない変化の只中にあります。石油や天然ガスに対する需要はどのように変化するのか、水素社会はどのような形で到来するのか、そしてCCS/CCUSはいつ、どのような形で事業化されるのか等々、多くの不確実性が存在しています。私たちは、この「不確実な未来」に向けて投資を続けていかなければなりませんし、「不確実な未来」のなかで「強いJAPEX」をつくっていかなければなりません。

当社が現状に満足して安住し、何もリスクを取らないとしたら、未来はありません。未来を見据えて、当社が、今、このタイミングでどのような投資を行うかが、この先10年後、20年後のJAPEXを形作っていくという心構えが必要です。そういった意味で、これまで当社が築き上げた有形・無形の資産をベースに、当社の強みを活かした会社の事業内容を柔軟に変化させる必要があると思います。

Q **脱炭素化の動きをどう捉えていらっしゃいますか。**

石油・天然ガスは社会に必要不可欠なエネルギーであり続ける

世界的な脱炭素の流れは不可逆的に加速していくでしょう。こうした流れを受けて、化石燃料産業に対する視線は、特に、欧州の投資家・金融機関を中心に年々厳しくなっています。特に、金融機関による投融資先のスコープ3を含む温室効果ガス排出量（ファイナンスド・エミッション）の抑制姿勢が顕著になり、E&Pセクターに対するファイナンスが困難になってきているなど、当社をとりまく事業環境は厳しさを増しています。

他方で、ウクライナ危機や中東紛争などの地政学リスクの顕在化により、石油・天然ガスの重要性が再認識されているのも事実です。2023年10月発表のIEA World Energy Outlook 2023では、Announced Pledges Scenarioにおいて、石油・天然ガスの2030年時点の需要は2022年比で横ばい、2050年時点でも半分以上は残ると分析していることからも、今後も石油・天然ガスは主要な役割を果たし続けるといえます。

ネットゼロに向けた重要なエネルギー源と位置づけられる再生可能エネルギーの拡大には当社も賛同しており、太陽光発電やバイオマス発電事業などを積極的に推進しているところです。しかしながら、再生可能エネルギーが石油・天然ガスの完全な代替となるというシナリオは現実的とは思えません。化石燃料、特に天然ガスは、エネルギートランジションの主役であるだけでなく、脱炭素社会においても、

CCSとの組み合わせによる火力発電や、ブルー水素の原料としての利用などを通じて、高い水準の需要が続くものと考えています。エネルギーセキュリティの確保と、CN社会への移行という、難しい課題の同時達成が求められているなかで、化石燃料の脱炭素化こそが現実解なのではないかと考えます。

当社は、このような認識のもと、「2050年CN社会においても、石油・天然ガスは社会に必要不可欠なエネルギーであり続ける」という世界観に立ち、当社の強みを最大限活かす形で「エネルギーの安定供給」と「CN事業の確立」の両立を目指しています。

Q **これまでの取り組みを振り返りつつ、「エネルギーの安定供給」と「CN事業の確立」の両立に向けて、JAPEXが抱えている課題と今後の戦略を教えてください。**

経営計画2年目の業績は好調に推移（2023年度の振り返り）

「JAPEX経営計画2022-2030」の２年目となる2023年度は、事業利益が558億円、ROE11.5%と堅調な業績を達成することができました。

E&P事業では、国内において新潟県で片貝ガス田の追加開発を推進したほか、海外では米国タイトオイル※開発にて、2023年5月および12月に連続して追加坑井権益を取得し、いずれも収益貢献に寄与しています。また、英領北海・シーガルプロジェクトからの原油・天然ガスの生産を同年11月より開始したほか、ノルウェー領海上鉱区では、現地企業への資本参加を通じて探鉱・開発活動を開始しました。

CN事業では、CCS/CCUSにおいて進捗がありました。JOGMECによる令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」の公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおける調査を受託いたしました。また海外でも、北米やマレーシア、インドネシアにおいて、将来のCCS/CCUS事業化に向けて大きな一歩を踏み出しました。その他のCN事業として、福島県相馬地区におけるアンモニア供給拠点の構築に向けて、異業種である会社とアライアンスを形成して共同検討を開始するなど、CN分野での取り組み範囲を広げているところです。

※ タイトオイル：孔隙率・浸透率の低い地層に閉じ込められている原油。原油そのものは軽質～中質油であるものの、貯留層の流動性が悪く、水平坑井や水圧破砕などを適用して開発する

インフラ・ユーティリティ（I/U）事業では、大洲、長府、田原の各バイオマス発電所の開発を進めました。

2020年代後半から2030年代以降を見据えたコア資産構築

ここ数年の米国タイトオイル開発への連続的な投資により、短期的な収益力の向上は実現できたと総括しています。2023年度末までに取得済みの資産のみでも、2026年度の経営計画目標値である事業利益300億円、ROE5%を確保できる見通しが立ちました。

一方、「2030年度ROE8%」の目標達成に向けた収益性は、現時点で不確実性が高いと考えています。現在米国で行っている投資スタイル（坑井権益の取得を通じたタイトオイル開発への参加）のプロジェクトライフは短く、高水準の営業利益を今後も持続させるためには、常に数億ドル規模の新規投資を続けていかなければなりません。利益の持続性を高めるためには、中長期的かつ安定的に利益貢献が期待できるコア資産の積み上げが、当社が優先的に取り組まなければならない課題だと認識しています。すなわち、これからの成長ストーリーの主役となり、当社の持続的な企業価値向上に資するような資産の獲得が必須だということです。事業のリスクに応じて社内で定めているハードルレートをクリアする案件を継続的に発掘し事業化することは当然ですが、同時に、JAPEX全体として株主資本コストを超えるポートフォリオを構築していかなければなりません。

私が理想とするJAPEXのバランス・シートは、短期的に稼ぎ出す資産のみならず、5年先、10年先を見据えて、中長期的な利益成長に寄与する資産がバランスよく配分されている状態です。私が市場の皆さまと対話をさせていただくなかで、自己株式の取得を通じた株主還元の強化と、資本圧縮による効率化を求める声があることは承知しています。実際、当社では、経営計画の想定を超える利益の上振れを株主に還元すべく、2023年11月に、300万株または200億円を上限とする自己株式の取得を決定したところです。しかしながら、こうした一過性の利益還元を除けば、将来の投資に備えて十分なキャピタルを維持し、事業資産の充実を最優先すべきであるというのが私の考えです。

当面のコア資産はE&P事業とCCS/CCUS事業へ

現在の経営計画は、E&P分野と非E&P分野にバランス良く投資し、原油価格などの市況に影響されにくい強靭な事業基盤を構築することを基本理念としています。しかしながら現実には、再生可能エネルギーのように、投資環境が過熱化し、リスクに見合うリターンを確保することが著しく困難になっている領域も存在します。当社は、再生可能エネルギーやインフラ事業についても引き続き事業機会を追求しますが、現時点で資本コストに見合う投資という観点からはE&P事業を、将来の利益貢献が期待できるという観点からはCCS/CCUS事業を、競争力が高く持続性のある当面のコア資産と位置づけ、重点的に取り組みます。

コア資産の構築に向け、E&P事業では、これまで知見やネットワークを蓄積してきた米国と、資本参加により拠点を確保したノルウェーに経営資源を集中させます。特に米国では、小規模なシェールプロジェクトのオペレーター事業を開始して徐々に規模の拡大を図り、コア資産を構築します。

CN事業では、まだ利益を計上するにいたってはいませんが、総合的な技術力を強みとする当社は、国内CCS/CCUSのトップランナーとして、我が国有数のCCS/CCUS企業になることを目指します。国内では、苫小牧エリア、東新潟エリアの2案件の事業化を推進します。また、海外についても、資本参加した米国BSO社を事業主体として、ワイオミング州のCCSプロジェクトを最終投資決定に導くことを当面の重点目標と位置づけるほか、マレーシア・サラワク州やインドネシア・スコワティ油田でのCCS/CCUS事業化についても、当社が主体的な役割を担って推進していきます。ただ、これら新事業が目に見える形で当社の収益に寄与するまでには相当の時間が必要ですので、まずは国内外のE&P事業や既存のI/U事業で毎年の利益をしっかりと稼ぎ、それを新しい成長分野に投じていきます。

I/U事業のうち国内天然ガス供給事業においては、国産天然ガスの生産量維持と、価格競争力の高いLNG調達という両面からソースの確保を進めます。また、天然ガスやLNGの拡販という量的拡大に加えて、お客様のご理解を得ながら、価格水準の引き上げを通じた利益率の向上を目指します。

海外のインフラ事業についても、油価変動など外部環境の変化に耐えうる収益基盤強化に向けて、2024年5月に、米国フリーポートLNGプロジェクトへの参画を決定しました。本プロジェクトは、



エネルギー価格による収益変動を受けにくく、長期にわたり安定的に利益貢献の継続が期待されます。米国ではシェールプロジェクトのオペレーター事業も手掛けたいと考えており、シェールガス生産と、LNG基地事業とのシナジー追求が今後の戦略的課題となります。

また、再生可能エネルギーを含む電力事業全般に言えることですが、環境価値や調整力の価値など電力市場の仕組みは複雑化し、そしてその複雑さのなかに潜在的な収益機会が存在しています。蓄電池などの事業機会の追求を通じて、もう一段の成長につなげたいと考えています。

こうした取り組みを2024年度以降も継続し、事業利益およびROEのさらなる上積みを実現させます。そして、利益の持続性ならびに当社の企業価値向上に向けた市場からの理解や信認を高めていきます。

Q **JAPEXが定めるマテリアリティのうち、経営基盤の強化に向けた課題と位置づける「デジタル・トランスフォーメーション（DX）」、「人材育成とダイバーシティ推進」については、どのように取り組まれますか。**

経営基盤の強化に向けてのDXと人材育成

当社は現在、DXの推進、人事制度改革、従業員エンゲージメントの向上など、経営基盤、すなわち、「経営の根っこの部分」を強化するために、数々の変革に同時並行で取り組んでいます。こうした取り組みのひとつひとつが、変化を続け、強いJAPEXを実現することを目指したものです。

DXについては、2025年度までに、BPR（Business Process Re-engineering）で課題とされた統合データ基盤構築を完了し、2026年度から業務の効率化、高度化や生産性の向上を実現させたいと考えています。

人材育成についてですが、人材は当社にとって最大の資産であり、成長を支える原動力です。その価値を高めて十分な能力発揮ができるように、多面的な施策を講じていきます。具体的には、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する健康経営を推進し、さらなる企業価値の向上を目指しているところです。こうした取り組みにより、2024年3月に経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「健康経営銘柄」に初めて選定され、あわせて、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人制度」において「健康経営優良法人～ホワイト500～」にも認定されました。

また、人材配置や人員配置の最適化も含めて当社の事業開発力を高めたいと考え、2024年7月、人事制度を抜本的に見直しました。当社が長年採用していた「職能資格制度」から、担う役割を基軸とした「役割等級制度」への完全移行を通じて、優秀な人材が今まで以上に活躍しやすい会社となることを目指しています。

当社の事業領域が拡大し、さまざまなM&A機会が増加していることに対応し、投資案件の価値評価や資産買収プロセスに精通した人材の拡充を目的として、M&A研修などの教育プログラムの充実も図っています。

今後、私がどのような成長の道筋を描いていくにせよ、私が従業員に求めることは、「変化を恐れず、変化し続けるというマインドセットを持つこと」です。身近な変化を感じられる一例をあげれば、本社オフィスの一部をフリーアドレスにし、部門を越えた刺激的な交流が図れるような試みを行っているところです。また2024年4月から就業時の服装を自由化しました。職場環境改善の一環として、自分らしく働きやすい服装で業務に取り組むことにより、生産性の向上やイノベーションの創出、ならびにコミュニケーションの活性化などの促進を期待するものです。これらは、ささやかですが確かな変化です。今までの慣習にとらわれない変化を体験し続けることを通じて、日頃より当たり前と思っていたことでも「変えて良いのだ」というマインドセットにつながるとともに、ひいては企業文化を良い方向へ変えていくことにつながるでしょう。このようなマインドセットを通じて、CCSなどの新しい事業の推進、当社に必要な経営基盤の強化などの変革に、全社一丸となってスピード感をもって取り組むとともに、会社としての成長の勢いを加速させていきたいと思います。

Q **最後に、ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いいたします。**

積極的な対話（エンゲージメント）を重視

当社の持続的成長に向け、資本コストと資本効率性を十分に意識した経営資源の配分や事業ポートフォリオの構築を実現するとともに、株主や投資家の皆さまとの積極的な対話（エンゲージメント）を重視し、中長期的視点からの建設的な意見を企業経営に反映することで、相互理解の促進を図ります。

当社をとりまく事業環境は、将来にわたってさらに変化することが予想されます。こうした変化がもたらすリスクと機会への適切な対応を通じて総合エネルギー企業として成長し、企業価値をさらに高めることを目指します。当社の新たな挑戦に対し、引き続きご理解とご支援をいただきますようお願いいたします。

At a Glance

昨今の外部環境や内部環境の変化を踏まえ、
当社はE&P、インフラ・ユーティリティ（I/U）、カーボンニュートラル（CN）の3つの分野で、成長を目指します。

E&P分野

概要

創立以来、石油や天然ガス産業の上流工程の探鉱・開発・生産に取り組んでいます。現在、国内では10カ所の油ガス田で石油・天然ガスを生産しており、既存油ガス田の周辺を含む追加開発や、新規の油ガス田発見を目指す探鉱活動なども行っています。海外では6カ所の探鉱・開発・生産に携わっており、洋上や非在来型などの開発プロジェクトへも参画し、知見を蓄積しています。国内外において多くの実績をもつとともに、蓄積してきた幅広い技術と知見で、エネルギーの安定供給に貢献しています。

E&P分野の事業基盤

早期の収益規模拡大へ貢献しつつ低炭素化へも対応

新規権益取得への投資継続と操業の低炭素化対応推進

事業利益※1目標

2026年度 **230**億円 ▶ 2030年度 **270**億円

インフラ・ユーティリティ分野

概要

高圧ガスパイプラインやLNG基地といった供給インフラに、ローリーや内航船による輸送を組み合わせ、北海道、ならびに東北地方を中心とする広範囲のエリア向けに、国産天然ガスやLNG気化ガス、LNGを安定的に供給しています。また、福島県・相馬港の福島天然ガス発電所による天然ガス火力発電、ならびに、再生可能エネルギー事業を通じて、油価変動など外部環境の変化に耐えうる事業構造への移行を図ります。

インフラ・ユーティリティ分野の事業基盤

油価変動など外部環境の変化に耐えうる事業構造への移行

再生可能エネルギーをはじめとする事業規模の拡大

事業利益目標

2026年度 **120**億円 ▶ 2030年度 **270**億円

カーボンニュートラル分野

概要

石油・天然ガス開発生産などの知見を活かしたCO_2地下貯留技術の確立と、事業としての実現を目指した取り組みを進めています。国内では、複数の企業や拠点などが参加する先進的CCS事業の早期立ち上げに向け、北海道や新潟などで実現可能性調査を進めています。海外では、米国でのCCSと天然ガス・ヘリウム生産の複合事業への出資やマレーシア・インドネシアでの共同開発・スタディを通じて事業化を目指しています。

カーボンニュートラル分野の事業基盤

2050年CN社会への円滑な移行に貢献するCCS/CCUSの実現

既存油ガス田などを活用したハブ＆クラスター※2型CCS/CCUSモデル事業

事業利益目標

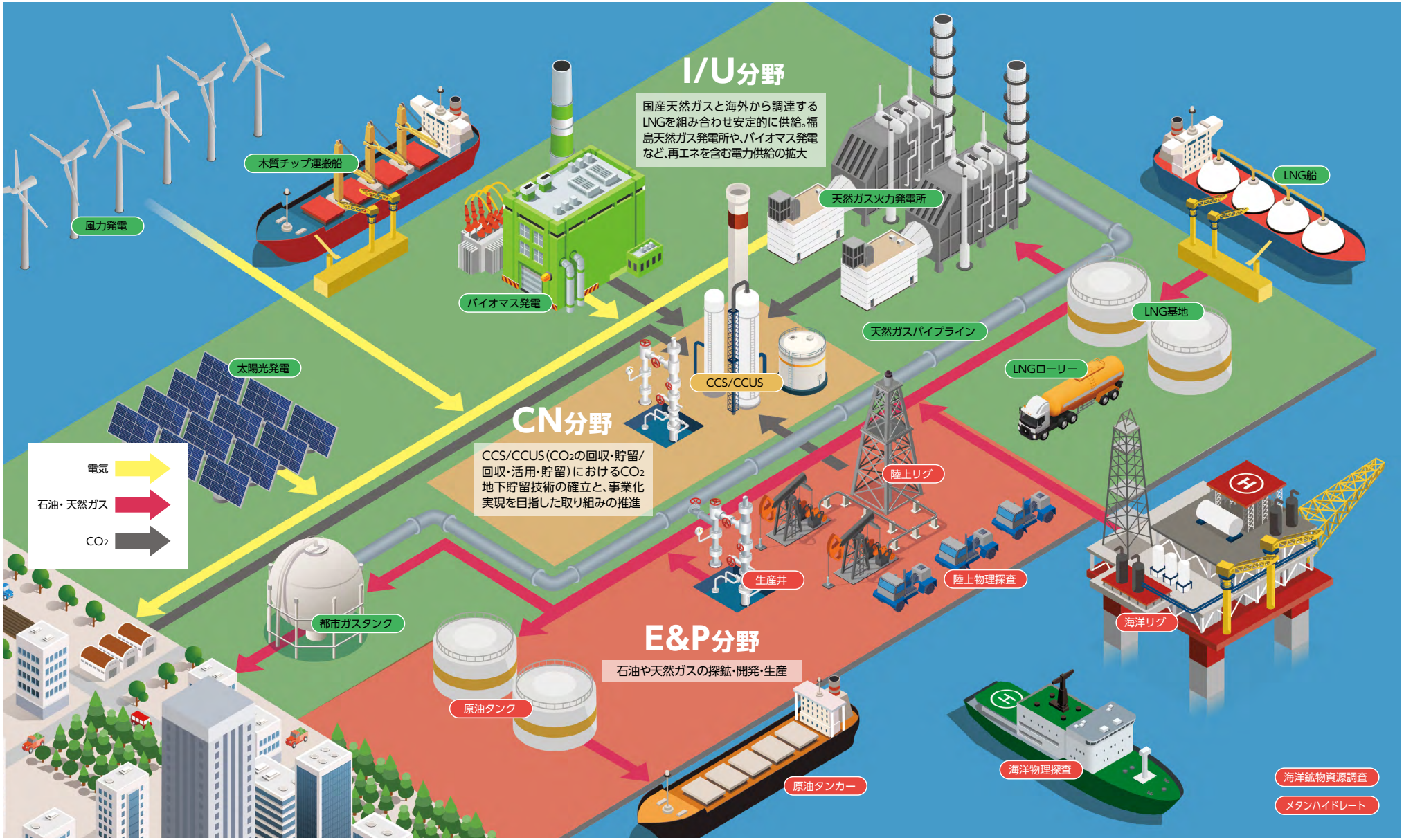
2026年度 **10**億円 ▶ 2030年度 **20**億円

※1 営業利益＋持分法投資利益等（投資事業有限責任組合契約や匿名組合契約に基づき分配される利益を含む）
※2 複数のCO_2排出源やCO_2貯留サイトを連結するCCS/CCUSネットワーク

What We Do

「JAPEX2050~カーボンニュートラル社会の実現に向けて~」で示した2050年温室効果ガス(GHG※)排出ネットゼロへ貢献する総合エネルギー企業として「E&P」「インフラ・ユーティリティ(I/U)」「カーボンニュートラル(CN)」の3分野を当社が取り組む主要分野として位置づけています。

会社案内動画はこちら
https://youtu.be/jy_Im-VJUFM?si=cqpAm_2rZvR7gdFf



※GHG(Greenhouse Gas):
大気圏にあって、地表から放射された赤外線の一部を吸収することにより、温室効果をもたらす気体のこと。水蒸気やCO2などが該当する。近年、大気中の濃度を増しているものもあり、地球温暖化の主な原因とされている

JAPEXグループの価値創造プロセス

JAPEXグループが保有するさまざまな資本を最大限活用することで持続的な企業価値向上を目指すとともに、
エネルギー安定供給とカーボンニュートラル社会の両立に向けた社会的責任を果たしていきます。

JAPEX2050 P.14

～カーボンニュートラル社会の実現に向けて～

の実現

企業価値向上

外部環境認識

- 気候変動に関するリスク、環境負荷の低いエネルギー需要の高まり
- 地政学リスクの高まり
- 原油・天然ガス価格、為替の変動リスク
- 事業・開発投資に関するリスク
- 国内人口減少、少子高齢化
- デジタル技術の進展

インプット

(2023年度実績)

財務資本 P.66

- 株主資本 **4,040億円**
- 有利子負債 **90億円**
- 自己資本比率 **76.2%**

製造資本 P.31

- LNG基地3カ所(北海道・福島・新潟)
- 高圧ガスパイプライン総延長800km超
- 発電所出力:
  拠点合計 8カ所　出力合計※ 1,390千kW
  うち再エネ 7カ所 うち再エネ 210千kW
  ※出力合計値はGross
  上記に加えて専用ローリーや内航船による輸送

知的資本 P.28 P.31

- E&P事業開発・操業能力: 操業実績68年
- 知見が豊富な地質・貯留層技術者およびE&P分野全般を自社グループで完結できる総合技術力
- インフラ・ユーティリティの操業実績:
  高圧ガスパイプライン操業63年、LNG基地操業21年、ローリー輸送41年、内航船輸送13年

人的資本 P.25 P.62

- 新卒・キャリア採用人数の拡大
- スキリング教育:高度ビジネススキル教育
- リスキリングプログラムの開始(DX教育等)
- 教育予算拡充

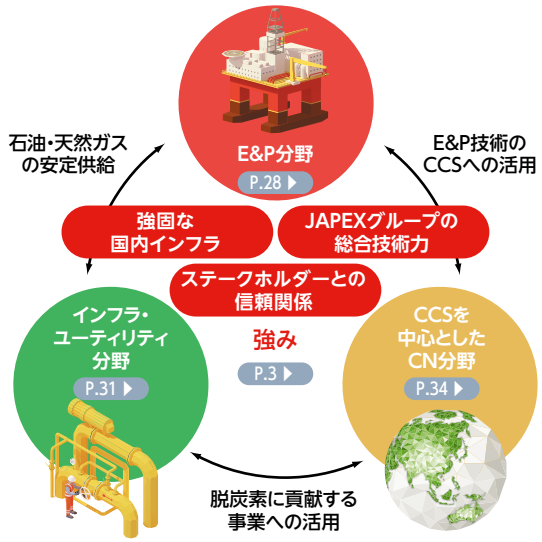
社会・関係資本 P.61

- 操業地域・お客様との信頼関係
- 日本政府の支援
- 産油国とのパートナーシップ継続40年以上

自然資本 P.28 P.35

- 確認埋蔵量141百万boe
- CCS/CCUSおよび需給調整に活用可能な国内油ガス田

ビジネスモデル



JAPEX経営計画2022-2030 P.17

マテリアリティ P.17 P.38

CSR重点課題「SHINE」 P.39

経営理念 P.1

アウトプット

(2023年度実績)

財務成果 P.66

- 連結純利益: **536億円**
- EBITDA: **936億円**
- 営業キャッシュ・フロー: **905億円**
- ROE: **11.5%**

生産・供給エネルギー P.28 P.31

- 生産量: **32千boe/日**
- 国内天然ガス・LNG販売量:
  99万トン
- 電力販売量: **35億kWh**

外部評価 P.68

- FTSE Blossom Japan Index選定
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index選定
- S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数選定
- MSCI日本株女性活躍指数選定
- CDP気候変動 B評価
- 健康経営銘柄 選定

ESGパフォーマンス P.67

- 休業災害率※1: **0.28(目標値:0.00)**
- 女性管理職比率: **5.9%**
- 育児休業取得率
  男性: **60.0%**
  女性: **100%**
- GHG排出量 P.57 P.67
  Scope1+2: **237千トン-CO_2**
  排出原単位※2: **3.38トン-CO_2/TJ**
  (2019年度比△15%)

※1 休業災害率:休業災害数÷延べ実労働時間数×100万
※2 排出原単位:当社の供給するエネルギー1TJ(テラジュール)当たりの、CO_2排出量(トン-CO_2)

アウトカム

経済価値

- 2030年度にROE8%以上
- 連結配当性向30%を基本方針

社会・環境価値

- エネルギー安定供給の継続
- CCS/CCUS等を通じたカーボンニュートラル社会実現への貢献
- 自社操業GHG排出原単位の削減

特に重点的に取り組む
3つのSDGs



資本拡充

JAPEX 2050

カーボンニュートラル社会の実現に向けて

JAPEX2050策定背景

2018年に策定した「長期ビジョン2030」で、2030年に目指す姿を「石油・天然ガスE&Pとその供給事業基盤を活かした総合エネルギー企業への成長」と掲げ、低油価環境下での持続的な成長と、変化する社会のニーズに対応するための事業構造の変革を進めてきました。

一方で、2020年10月には日本政府が2050年にカーボンニュートラル実現を目指すことを表明するなど、長期ビジョン策定以降にパリ協定の流れを受けた世界の脱炭素化に向けた動きが加速度的に進展しました。そのため、これまでの当社の取り組みをさらに進化させる必要性を認識し、改めて中長期的なリスク認識を整理しました。

その結果、リスクへの適切な対応と、機会を捉えた成長の実現に向けて、2050年のカーボンニュートラル社会で果たす責務と事業における注力分野を明確化する必要があると判断し、「JAPEX2050~カーボンニュートラル社会の実現に向けて~」を策定、2021年5月に公表しました。「JAPEX2050」は、GHG排出削減目標と、カーボンニュートラル社会実現に向け注力する取り組みから構成されています。

中長期的なリスク認識とその対応方針

対象分野	中長期的なリスク認識	リスク低減のための対応方針
全社ポートフォリオ	原油・天然ガス価格の変動	・低油価耐性のある事業ポートフォリオへの転換（再生可能エネルギー事業の収益化、CCS/CCUS等の新規事業創出・拡大） ・事業ポートフォリオの低・脱炭素化（2050年ネットゼロ目標に基づくGHG排出削減）
	脱炭素社会への急速な移行	
E&P分野 	埋蔵量の減少	・国内残存ポテンシャルの開発 ・海外新規権益の取得
	脱炭素社会への急速な移行	・E&P分野のガスシフト ・参画プロジェクトにおけるCCS/CCUS導入
インフラ・ユーティリティ分野 	国産天然ガスの減少	・競争力のあるLNG調達
	脱炭素社会への急速な移行	・再生可能エネルギー事業の拡大 ・発電・ガス事業の脱炭素化（カーボン・オフセットLNG※） ・天然ガス・LNGの多様な供給方式の海外への横展開
カーボンニュートラル分野 	国内CCS/CCUS早期事業化に向けた諸課題の解決	・CO_2貯留可能量の確保やコスト削減、ルールメイキング等、技術・コマーシャル両面での取り組みを推進

※ カーボン・オフセットLNG：天然ガスの採掘から燃焼にいたるまでの工程で発生する温室効果ガスを、環境保全プロジェクト等により創出されたCO_2クレジットで相殺すること（カーボン・オフセット）により、地球規模では、この天然ガスを使用してもCO_2が発生しないとみなされるLNG

GHG排出削減目標

Scope1+2

2030年
自社操業のCO_2排出量
原単位を2019年度比で
40%削減

2050年
ネットゼロ達成

Scope3

2050年ネットゼロ達成に貢献する
新たな技術の確立や
環境負荷の低いエネルギーの供給推進

Scope1+2※1

GHG排出原単位※2を2030年度までに2019年度比で40%削減※3し、2050年までに、自社操業拠点からのGHG排出量のネットゼロを達成します。

目標を達成するため、以下の施策を重点対応項目として設定しています。

Scope1削減施策：国内油ガス生産拠点における排出CO_2の地下圧入検討

Scope2削減施策：使用電力の段階的なゼロエミッション化

GHG削減目標の確実な達成のため、CSR実行計画で毎年度の目標を設定し、進捗を管理します。P.40 CSR実行計画

※1　GHGプロトコルの「経営支配力基準」に基づく範囲
※2　当社の供給するエネルギー1TJ（テラジュール）当たりの、CO_2排出量（トン-CO_2）
※3　2019年度の原単位：3.97トン-CO_2/TJ

Scope3

当社のGHG排出量のScope1,2,3の合計は2023年度実績で約8,598千トン-CO_2であり、Scope3排出量は97%程度と大きな割合を占めます。特にScope3カテゴリー11（販売された製品の使用）排出量は全体の約90%と大きいため、その排出量の削減は、当社にとって重要な課題です。次ページ以降で説明する「カーボンニュートラル社会実現に向けて注力する取り組み」を進めることで、Scope3排出量の削減を目指します。

カーボンニュートラル社会実現に向け注力する取り組み

1. CO_2圧入・貯留技術を核としたネットゼロ達成へ貢献する分野の事業化

- 国内トップランナーとして、CCS/CCUSの早期の実用化と事業化を目指します。
- CCS/CCUSとの連携が期待できる、カーボンニュートラルに関する協業や参入を目指します。
  (BECCS※1、CCS付き天然ガス火力発電所、カーボンリサイクル分野など)

2. 再生可能エネルギープロジェクトの参画拡大

- 従来事業の知見や経験を活かした、当社が参画する再生可能エネルギープロジェクトの拡大を目指していきます。

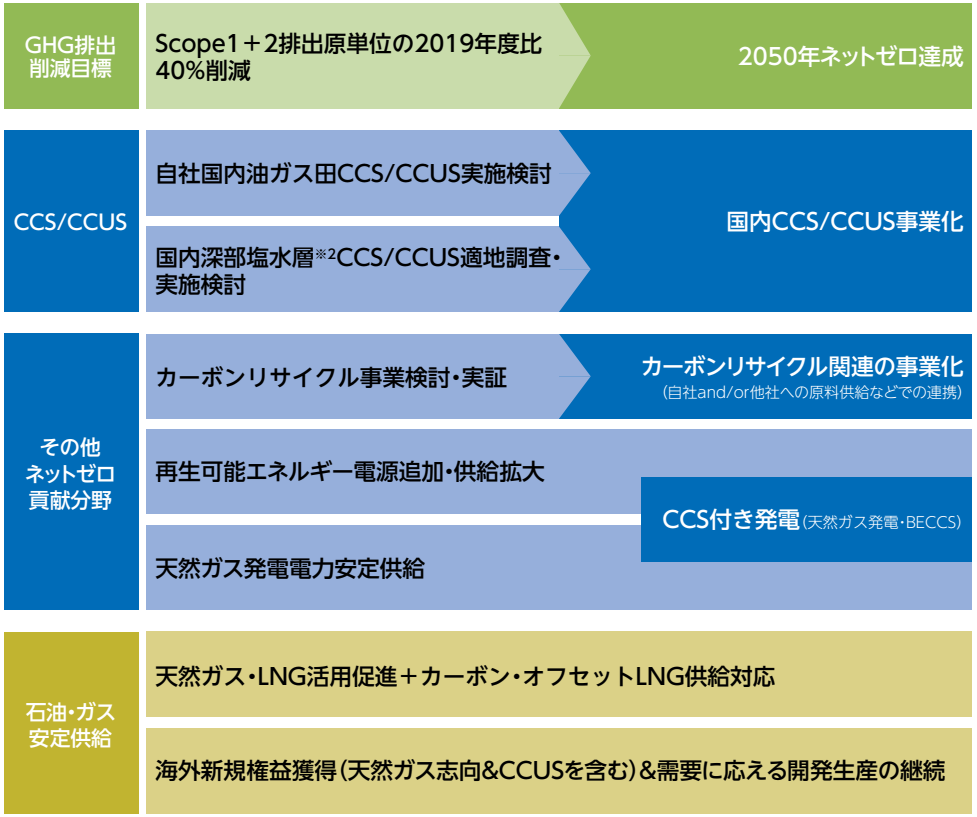
3. 石油・天然ガスの安定供給

- 石油・天然ガスは今後も世界の主要なエネルギーのひとつであるという認識のもと、当社はその需要に引き続き応えていきます。
- カーボンニュートラル社会の実現に向けては、CCS/CCUSなどの脱炭素技術との組み合わせにより、化石燃料の脱炭素化を推進します。

「JAPEX2050」の詳細については当社ウェブサイトをご覧ください。
また、2030年までの詳細な取り組みは次ページ以降で説明する「JAPEX経営計画2022-2030」をご覧ください。

※1 BECCS(Bioenergy with Carbon Capture and Storage):CCSとバイオマスエネルギーを結び付けた技術を指す造語。エネルギー利用のためバイオマスを燃焼させたとき、CO_2は排出されるが、バイオマスのライフサイクル全体での排出量は変わらないため、CO_2排出量としてカウントされない。バイオマス燃焼時のCO_2を回収・運搬し、地中に貯留すれば、大気中のCO_2は純減となる

JAPEX2050ロードマップ



※2 深部塩水層とは、飲料に適さない古海水(塩水)を含んだ地下深部の砂岩層などのこと。石油・天然ガスの貯留層と比較し地理的分布が広く、CO_2貯留の可能性が期待される

「JAPEX経営計画2022-2030」(以下、経営計画)は、「収益力の強化と、2030年以降を見据えた事業基盤の構築」を基本方針に、「E&P」「インフラ・ユーティリティ (I/U)」「カーボンニュートラル(CN)」の3分野の取り組みを強化し、資本コストに見合う利益水準の達成と株主還元の強化を目指します。

JAPEX2050における各目標の達成

資本コストに見合う利益水準の達成と、株主還元の強化

JAPEX経営計画2022-2030

基本方針:収益力の強化と、2030年以降を見据えた事業基盤の構築

事業基盤



E&P分野

早期の収益規模拡大へ
貢献しつつ低炭素化へも対応

新規権益取得への投資継続と操業の低炭素化対応推進



インフラ・ユーティリティ分野

油価変動など外部環境の変化に
耐えうる事業構造への移行

再生可能エネルギーをはじめとする事業規模の拡大



カーボンニュートラル分野

2050年CN社会への
円滑な移行に貢献

既存油ガス田などを活用したハブ&クラスター型CCS/CCUSモデル事業(先進的CCS事業)

経営基盤強化に向けた取り組み

人的資本マネジメント強化

DX対応人材の確保・育成

組織改編

業務課題に基づくDXの推進

DX(デジタル・トランスフォーメーション)推進

経営目標

● 定量目標:事業利益、ROE、利益構成

	2026年度 中期目標	2030年度 長期目標
事業利益 (営業利益+持分法投資利益等)※1	**300億円**	**500億円**
内訳 ■ E&P分野	230億円	270億円
■ I/U分野	120億円	270億円
■ CN分野	10億円	20億円
その他※2	△60億円	△60億円
ROE	**5%程度**	**8%程度**
利益構成割合 (E&P分野:E&P以外※3の分野)	**6:4**	**5:5**
油価(JCC※4)前提(USD/bbl)	50.00	50.00
為替前提(JPY/USD)	110.00	110.00

※1 持分法投資利益等には、投資事業有限責任組合契約や匿名組合契約に基づき分配される利益を含む
※2 その他(請負や石油製品等の販売)収益から本社管理費を控除した金額
※3 E&P以外とはI/U分野、CN分野を指す
※4 JCC(Japan Crude Cocktail):全日本平均原油輸入CIF価格。日本が輸入している原油の平均価格

● カーボンニュートラル関連目標

- **当社既存国内油ガス田などを活用したハブ&クラスター型CCS/CCUSモデル事業(先進的CCS事業)**
  2026年までに実現に目処をつけ、2030年度にモデル事業としての立ち上げを目指す
- **自社操業におけるGHG排出原単位40%削減(2019年度比)**
  2026年までに国内油ガス田操業地点でのCO_2圧入のパイロット開始を経て、2030年度に達成を目指す

CSR重点課題「SHINE」と「JAPEX経営計画2022-2030」とをつなぐものとして、**マテリアリティ**を特定しています P.38。経営基盤の強化のマテリアリティともかかわる取り組みについてはこちらのページをご参照ください。

➡ 人的資本マネジメントの強化 P.25
➡ DX推進 P.23

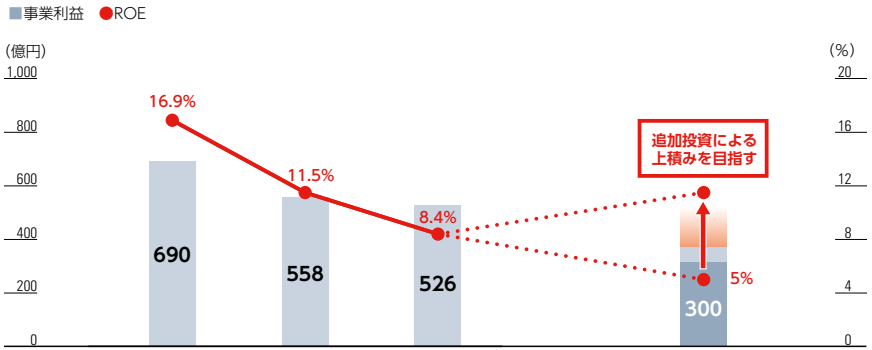
経営計画の進捗

E&P分野ではアメリカ・タイトオイル事業への投資により短期的な収益力向上を実現しました。I/U分野では福島天然ガス発電所(FGP)・相馬LNG基地およびLNG調達差益が収益に貢献しました。また、国内バイオマス発電事業への投資も実施しました。CN分野は収益化にはいたっていませんが、国内外でCCS/CCUSの事業化検討を継続しています。

これらの取り組みの結果、営業キャッシュフロー（CF)は2024年度時点で2026年度計画値の約1.5倍、株主還元額は約2.5倍となる見込みです(左下グラフ参照)。成長投資額は、2026年度までの計画値2,750億円に対し、2024年度時点で1,945億円を超える見込みであり、おおむね計画どおりに進捗しています。

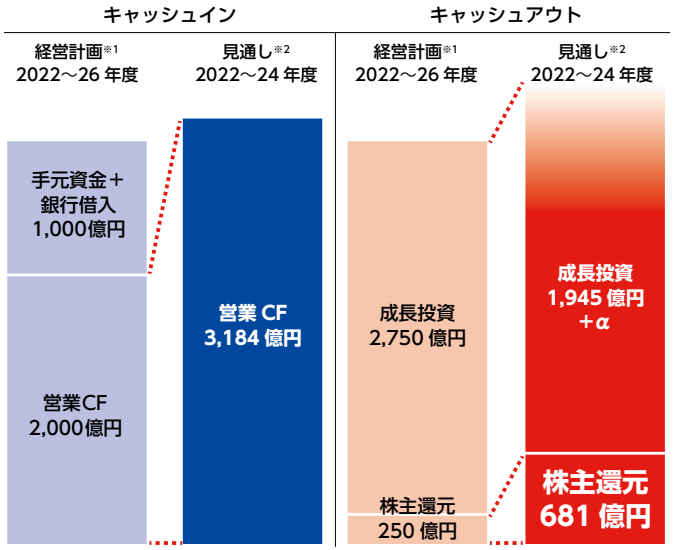
また、右のグラフで示しているように、2023年度末までに取得済みの資産のみでも、2026年度の経営計画目標の事業利益300億円、および、ROE5%を達成できる見通しです。今後、追加投資による上積みを目指します。

事業利益・ROE見通し



	2022年度 (実績)	2023年度 (実績)	2024年度 (見通し)	2026年度 (見通し)
JCC	102.26	86.28	85.00	70.00
為替	132.86	143.28	140.00	140.00

キャッシュフローの状況



※1 油価(JCC)50USD/bbl、為替110円/USD前提
※2 2024年3月期決算説明資料より

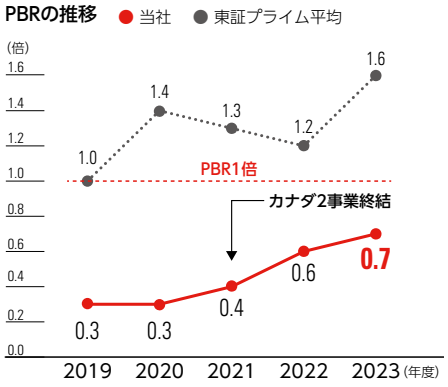
株主還元の内訳

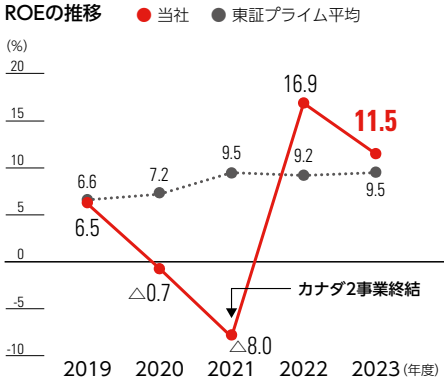
2024年度までの見通し			(詳細内訳) 前期末配当	中間配当	自己株式取得
累計 681億円	2024年度※3 (見通し)	277億円	92億円	64億円	120億円
	2023年度 (実績)	266億円	119億円	67億円	79億円
	2022年度 (実績)	138億円	14億円	81億円	43億円

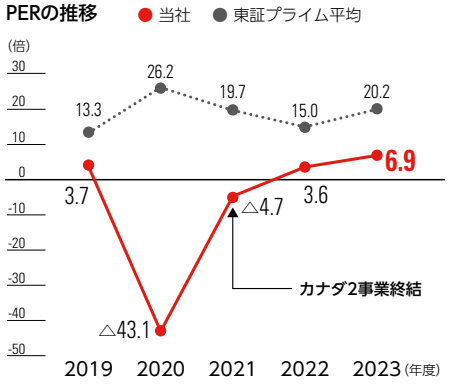
※3 2024年3月期決算説明資料より

市場評価（PBR等）を含めた現状分析

当社のPBRは改善傾向にあるものの2024年3月期では0.7倍でした。一方、ROEは、2024年3月期で11.5%と東証プライム平均値を上回ることから、平均より低いPERが課題であると認識しています。この背景には、脱炭素社会に向けた石油・天然ガス関連事業の持続可能性や、石油・天然ガス価格の高いボラティリティなど業界共通の課題に加え、当社の企業価値向上に向けた取り組みに対する理解・信任を得られていないことがあると分析しています。このような現状分析を踏まえて、企業価値向上に向けた今後の方針を「資本効率にこだわった投資」、「株主還元の充実」、「継続的なステークホルダーとの対話」の3点に整理しています。







※ カナダ2事業とは、オイルサンドプロジェクト、シェールガスプロジェクトです。財務ハイライトP.66 ➡もあわせてご参照ください。

企業価値向上に向けて

資本効率にこだわった投資

当社の強みであるE&P分野、および、将来の利益貢献が期待できるCCS/CCUSを当面のコア資産と位置づけ、重点的に経営資源を配分します。

株主還元の充実

自己株式の取得を実施しました（2023年11月～2024年8月）。

継続的なステークホルダーとの対話

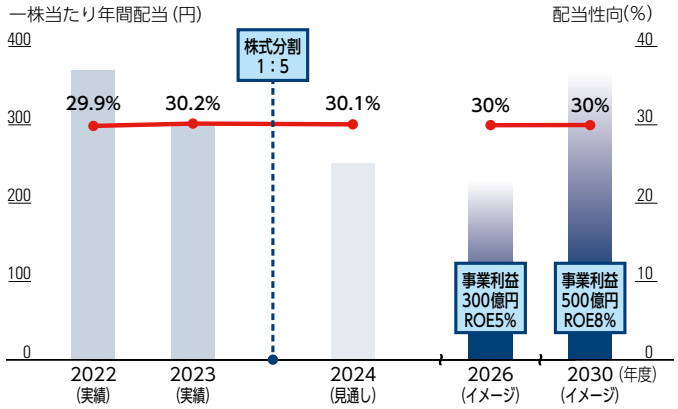
株式の流動性の向上と投資家層の拡大を図るため株式分割を実施します（2024年10月）。

※ 株式分割時の株主還元見通しについては以下のグラフをご参照ください。

株主還元の基本方針

2022年度から連結配当性向30%を目安に各期の業績に応じた配当を行うこととしています。一時的に業績が悪化した場合でも一株当たり年間50円配当の維持に努めます。

以下のグラフでは一株当たりの年間配当（棒グラフ）と配当性向（折れ線グラフ）の実績をそれぞれ示しています。基本方針に沿った株主還元を実施しています。



※ 当社は2024年5月14日開催の取締役会において、2024年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割することを決議しました。2025年3月期（予想）の1株当たり期末配当金については、株式分割を考慮しない場合の期末配当金は125円00銭、年間配当金合計は250円00銭となります。

2023年度までの各分野の進捗と今後の取り組み

分野	2023年度実績	2024年度見通し
E&P分野	海外では、アメリカ・タイトオイル開発事業への投資拡大を2022年より継続実施しています。また、2023年には、ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発事業を推進する現地法人に資本参加しました。その後、2024年7月に100%子会社化しています。また、国内では新潟県で片貝ガス田周辺追加開発を進めており、2023年には1坑目が生産を開始しています。今後米国では、小規模なオペレーター事業を開始し、徐々に規模を拡大することを目指します。国内では、引き続き、片貝追加開発などによる埋蔵量追加や海域探鉱を通じたポテンシャルを追求します。	
	国内E&P ● 新潟県・片貝ガス田周辺追加開発：1坑目生産開始(12月) /2坑目掘削中	**国内E&P** ● 新潟県・片貝ガス田周辺追加開発：2坑目生産開始(年後半)
	海外E&P ● ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発事業を推進する現地法人へ資本参加(5月) ● アメリカ・タイトオイル開発の追加坑井権益取得(5月、12月) ● 英領北海・シーガルプロジェクト(PJ)で原油・天然ガスの生産を開始(11月)	**海外E&P** ● 英領北海・シーガルPJで全坑井開発作業完了、生産量拡大(年後半) ● アメリカ・タイトオイル開発の追加取得権益で順次生産開始 ＋ 海外新規油ガス田権益の取得検討に注力
	継続 ● **国内操業の低炭素化対応検討** ● **海外既存PJ開発推進**　イラク・ガラフPJで日量23万バレル規模への追加開発を継続、JAPEX Norge AS(J Norge) を通じたノルウェー領海上鉱区探鉱・開発	
インフラ・ユーティリティ分野	油価変動など外部環境の変化に堪えうる収益基盤の強化のため、再エネ、海外供給インフラ事業を中心に、安定キャッシュフローのさらなる上積みに向けた取り組みを推進します。なお、2024年度実績として、米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」への参画を意思決定しており、既存事業とのシナジーによる価値向上を目指します。	
	国内再生可能エネルギー開発 ● 太陽光発電所の開発および管理・運営を担うPJアセットマネジメント(株)を設立(6月) ● 新潟県・見附太陽光発電所運転開始(8月) ● 蓄電池関連企業である(株)パワーエックスへ出資(8月)	**国内再生可能エネルギー開発** ● 愛媛県・大洲バイオマス発電所の営業運転開始(8月) ● 山口県・長府バイオマス発電所の営業運転開始(1月) ＋ 国内外新規再エネ案件などへの参画検討に注力
	海外LNG中下流事業開発 ● ベトナム北部工業団地向けのLNGを活用したエネルギーサービス事業実現可能性調査の実施(8月)	**海外LNG中下流事業開発** ● 米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」に参画(5月)
	継続 ● **国内再生可能エネルギー開発**　当社参画バイオマス発電所の開発：愛知県・田原(2025年度営業運転開始予定)	
カーボンニュートラル分野	海外では2023年度、米国 Blue Spruce Operating LLC(BSO社)への資本参加により、海外制度先進国におけるCCS事業化に着手しました。また、従前からCCS/CCUSの事業化検討をしている、インドネシア・スコワティ油田にて、プルタミナなどと共同でCO_2圧入試験を実施しました。国内では、JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおける調査を受託しました。今後、海外制度先進国では、BSO社と検討中のCCSプロジェクトを最終投資決定に導くとともに、ほかのマイナー出資案件にも参画することを目指します。制度提案国では、インドネシア・スコワティ油田やマレーシア・サラワク州でのCCS/CCUS事業化検討を主体的な役割を担って推進します。国内においては、2030年以降のハブ＆クラスター型CCS/CCUS事業資産の構築に向けて、「先進的CCS事業の実施に係る調査」として受託した苫小牧、東新潟エリアの２案件の立ち上げに注力します。	
	国内外CN事業実現可能性検討 ● JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおける調査を受託(2023年7月、8月) ● BSO社への資本参加により、当社初の海外制度先進国における具体的CCS事業化検討に着手(2023年10月) ● インドネシア・スコワティ油田にてCO_2圧入試験(2023年12月) ● 福島県相馬地区におけるアンモニア供給拠点の構築に向けた共同検討の開始(2024年1月) ● マレーシア・サラワク州沖合におけるCCS事業化に向けたCO_2貯留地契約をペトロナスと締結(2024年2月)	＋ 国内外新規CN案件参加などの検討を継続
	継続 ● **国内CN事業実現可能性検討**　苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおける事業化検討を推進 ● **海外CCS/CCUS実現可能性検討**　インドネシアCO_2-EOR(プルタミナなどと共同)／マレーシアCCS(ペトロナスなどと共同)/アメリカCCS(BSO社と共同)	



資本効率をより強く意識した投資管理へ

執行役員
経理部担当、プロジェクト組成支援部担当
西村 豊

執行役員として2024年4月から経理部担当役員を務めています。1992年の入社以来、一貫して経理畑を歩み続けるなかで、中東での海外駐在、株式上場準備業務、経理部長、プロジェクト組成支援部長などの職務経験を通じて当社の成長に携わり、今日にいたっています。

経理部担当役員としては、企業価値の向上を目指して「資本効率性を高める経営資源の配分」に貢献していきたいと考えています。『JAPEX経営計画2022-2030』の実現には、各事業において損益やキャッシュのフロー情報だけでなく投下資本と組み合わせた資本効率性にも留意できるような経営管理の仕組みが必要です。また、各事業を運営していくために、人材を当社の財産としての人財に育てる仕組みも不可欠と考えています。

経営計画を追求するための投資配分

私が入社した頃、当社はE&P専業の会社でした。その後、天然ガス供給事業を中心とするインフラ・ユーティリティ（I/U）分野が第2の柱として成長するわけですが、その端緒となったプロジェクトが1996年に新潟・仙台間に敷設したガスパイプラインでした。パイプラインは、後に福島県まで延伸し、2018年の相馬LNG基地開業につながっています。また、天然ガスの安定供給に寄与すべく当社のLNG調達機能も拡充させたほか、共同出資者とともに福島県に天然ガス火力発電所を建設し、2020年に電力事業に進出しました。今では、バイオマス発電等の再生可能エネルギーも手掛けています。そして、第3の柱とすべくカーボンニュートラル（CN）分野として、エネルギー安定供給と脱炭素社会構築の両立を目指したCCS/CCUS事業化に取り組んでいます。

現行の経営計画目標値（原油価格1バレル50米ドル想定で、2030年度：事業利益500億円、ROE8%）達成に向けて、各事業のリスク・資本コストを踏まえた最適な資金調達・配分を実施して、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を図っていきます。

■ 2023年度の投資実績

2023年度は、前年度を292億円上回る733億円を成長投資に充当しました。主な投資対象はE&P分野で、アメリカ・タイトオイル開発の坑井権益取得（約540億円）をはじめとして、新潟県片貝ガス田追加開発（約70億円）、英領北海・シーガルプロジェクト開発（約50億円）、ノルウェー領海上鉱区を保有する現地企業への資本参加（約30億円）等を行っています。一方、I/U分野では国内バイオマス発電事業にかかる開発投資を継続し、CN分野では米国ワイオミング州南西部の鉱区を保有するBSO社へ資本参加しました。

■ 2024年度以降の投資計画

E&P分野では、北米や北海エリアを中心とした案件獲得に取り組みます。早期の収益貢献が期待できる案件として、本年6月にはさらなるアメリカ・タイトオイル開発の坑井権益を取得したほか、利益の持続性を高めるため、オペレーター事業の取得にも取り組む予定です。北海では、本年7月に完全子会社化

したJAPEX Norge ASを通じたノルウェー領海上鉱区での原油・天然ガスの探鉱・開発・生産を推進します。

I/U分野では、本年5月に米国テキサス州フリーポートLNGプロジェクトに参画しました。カントリーリスクの低い米国において長期安定的なキャッシュ・フローを確保する、重要なプロジェクトに位置づけています。

CN分野では、米国BSO社が推進するCCS/CCUSプロジェクトにおいて、FID※に向けてCO_2貯留可能量の調査などを進めていく計画です。また、CCS事業化推進という観点では、国内の苫小牧や東新潟エリア、海外のマレーシアやインドネシアなどでの取り組みも進め、当社事業の柱のひとつに育てていく必要があります。

資本効率性をより強く意識した各事業の運営へ

当社の連結貸借対照表(B/S)では、2023年度末の総資産が前期末比で927億円増の6,609億円となりました。このうち、固定資産は、アメリカ・タイトオイル開発や英領北海・シーガルプロジェクトへの投資に加え、投資有価証券の時価上昇などにより、前期末比で1,247億円増の4,111億円となりました。

E&P専業時代には、子会社も含めて各々の財務諸表を見て電卓をたたけば、各事業の資本効率性評価が可能であったため、B/Sを事業別に切り分ける管理会計はそこまで必要ではありませんでした。しかし、事業領域をE&P分野から投資リターンの特性が異なるI/U分野およびCN分野へと拡大させるなか、各事業の特性を的確にとらえ、全体としての資本効率性向上に資する経営管理の在り方を改めて考える必要があります。

損益やキャッシュによるフロー情報中心の経営管理から資本効率性指標も加えた経営管理への移行により、株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話もより深化すると考えています。各事業分野、一つひとつの投資案件が、資本コストを上回って企業価値が向上するように、事業部門の役員・従業員とともに取り組んで、事業遂行のビジネス・パートナーとなることが経理部担当役員としての私の役割だと認識しています。各事業がいくら儲けたか？から、各事業がいくら元手を増やして、株主還元と更なる成長投資にいくら配分するか？にマインドが切り替わっていく土壌を育てていきたいと思います。

人材から人財へ

当社は、M&Aに必要なスキルセットを平時に提供して、ディールに参加する従業員の負荷を下げ、事業成立までのさまざまなプロセスの効率化を目指すべきとの問題意識から、2023年度より『M&A人財育成プログラム』なる選抜研修を行っています。1期あたり10名程度の選抜された受講生は、半年間かけてM&Aに必要なハードスキル(会計・税務・財務・法務・価値評価・ビジネスデューデリジェンス)を主としてケーススタディで学びます。これは、私がプロジェクト組成支援部長を務めていた当時、ディールにアサインされた各従業員が持つAs isのスキルと、ディール完了までに必要なTo beのスキルとのギャップを何とか埋めなければならないと感じたことが開講のきっかけとなりました。

各事業を成功に導くためには、資金と経営管理指標を用意するだけでは不十分で、各事業に配置するヒトの能力を高めなければなりません。今は、M&Aに特化した領域だけではなく、より汎用的な、事業成立に共通して必要なスキルセットを学ぶ仕組みについて社内で検討を続けています。

人材教育関連の投資額も、2023年度の教育費の実績は約1.5億円程度と現行の経営計画開始前(2021年度)と比較して倍増しました。今後は、財務会計では費用に計上される「人材投資」を、会社の貴重な財産としての「人財投資」として捉えるべく、管理会計の進化に関する議論の対象のひとつにしたいと考えています。

※ FID(Final Investment Decision):石油・天然ガスプロジェクトにおいては、開発フェーズ(設計・資機材の調達・建設作業)へ進むにあたり、当該プロジェクトへの投資を最終決定することを指すことが多い。最終投資決定を行う際は、開発計画(販売方法含む)、資金調達、開発に必要な契約／許認可、人員体制等の要件がすべて整っている必要がある

DX推進
経営企画部担当役員メッセージ



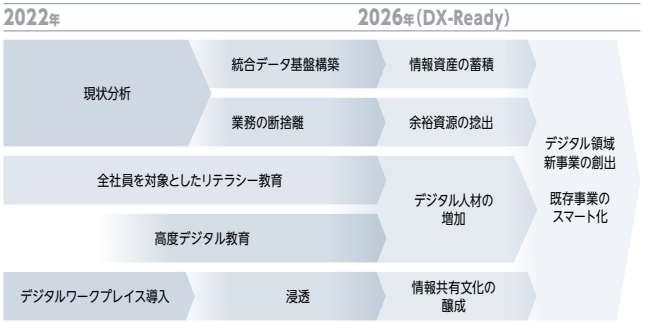
DX-Readyの先を見据えて

取締役　常務執行役員
コーポレートコミュニケーション室担当、
経営企画部担当
中島 俊朗

DX推進計画

当社は、持続的成長のために今特に取り組むべき4つの課題(マテリアリティ)を特定しています P.38。そのひとつが「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」であり、データとデジタル技術の戦略的活用により付加価値の高い業務に専念できる業務環境を整備し、さらなる企業価値向上に向けた経営基盤の構築を目指しています。

具体的には、下図のロードマップに沿い、現在は、経営計画の中間点である2020年代半ばまでに「DX-Ready」、すなわち、デジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態となることを目指した取り組みを進めており、2023年度までの主な進捗は、次ページに記載のとおりです。

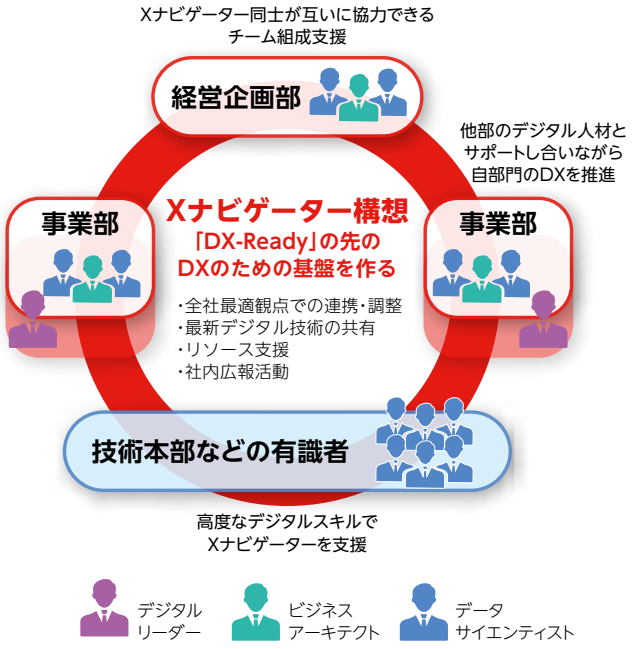


2024～2025年度にかけては、2023年度までの取り組みをさらに深化させ、社内の主要情報・データを集約した統合データ基盤の構築を主軸とするデジタルインフラ整備を進めるとともに、抜本的な業務の断捨離(Business Process Re-engineering)を進めることにより、統合データ基盤を活用した既存事業運営のスマート化(自動化・省力化)につなげ、ここで捻出される人的資源を新たな事業領域の創出に充当していきます。

DX人材育成

集約したデータを高度に利活用するデジタル人材育成も重要です。いわゆる"デジタルの民主化"を進めるため、当社では、「Xナビゲーター構想」を掲げ、DX-Readyに向けて150人程度の高度デジタル人材(ビジネスアーキテクト、データサイエンティスト)を育成する教育プログラム(後述)を作成し、始動しています。高度デジタル人材教育を完了した人材は、Xナビゲーターとして各人の所属部門の業務効率化・DXの推進を担い、あるいは、他部門のXナビゲーターとも連携した組織横断的な取り組みを行います。

また、経営企画部や技術本部は、Xナビゲーター達の自律的・積極的な創造的活動を促すとともに、周囲の理解・リソース確保・情報/ノウハウ共有等を支援し、Xナビゲーターの挑戦活動の障壁を減らす仕組みを構築していきます。



2023年度までの取り組み実績

■ DX推進体制の強化

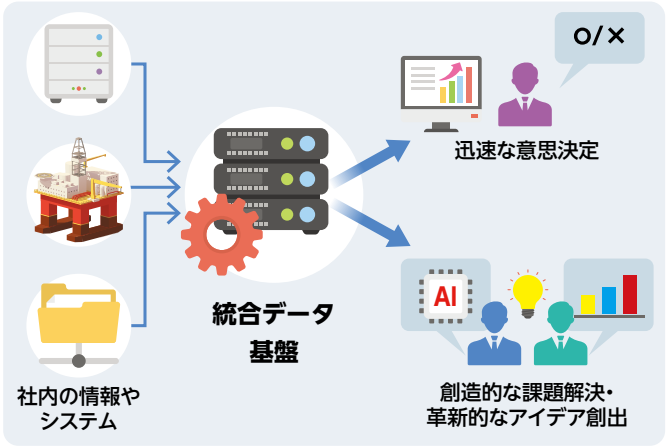
2022年に経営企画部のなかにDX推進を専掌するグループを設置したことに加え、2023年10月には情報システム部を経営企画部に統合しました。これにより、デジタルガバナンスの強化を図るとともに、ビジネス戦略とDX/IT戦略を連携させた企業変革を推し進めています。

■ 統合データ基盤の構築

DXに着手した時点では、多くの社内データが、部門間連携の不十分なシステムに分散し、不統一な様式のExcelファイルとして保存されている状態でした。そのため、担当者間のデータ授受や加工に非生産的な労力が割かれることに加え、リアルタイムに有機的なデータ活用を行うことも困難であることが大きな課題でした。

この課題を解決するため、社内の情報を集約し、ハブの役割を果たす統合データ基盤の構築を進めています。統合データ基盤には、ソースに近いデータを収集し、手作業によるデータの授受・加工を自動化し、業務プロセスをスリム化します。さらに、信頼性の高いデータを経営ダッシュボードに自動的に集約・生成し、迅速な情報共有と意思決定につなげるとともに、さまざまな社内データを組み合わせた分析や可視化作業を容易にすることにより、創造的な課題解決や革新的なアイデアの創出を促し、データドリブン経営をサポートします。

2023年度までに、最適化した業務プロセスの設計およびシステムアーキテクチャの検討を完了し、現在は、クラウド上の統合データ基盤の構築に着手しています。



■ 人材育成プログラムの作成

高度デジタル人材（ビジネスアーキテクト、データサイエンティスト）だけではなく、全社員をデジタル人材として育成すべく、デジタルリーダー、デジタル基礎人材を含む教育プログラムを作成し、2023年度から本格的な教育を開始しました。

	育成人材	育成人数/対象	人材像	プログラム
	デジタルリーダー	全部長級	デジタルを活用した事業・組織戦略を立案する	Eラーニング、アイデア発想ワークショップ、DX・AI企画推進ワークショップ※
	ビジネスアーキテクト	70人	事業とデジタル技術をかけ合わせてプロジェクトを企画・推進する	※に加えて、AIモデル実装ワークショップ（ノーコードツール）
	データサイエンティスト	80人	高度なデータ収集・分析の仕組みを設計・実装・運用する	※に加えて、AIモデル実装ワークショップ（Python）
	デジタル基礎人材	全社員	DXを理解し、デジタルツールを活用する	Eラーニング、資格取得推奨（ITパスポート、データサイエンティスト検定、G検定）

■ 育成実績

2024年4月までに、約60名がビジネスアーキテクトコースまたはデータサイエンティストコースのプログラムを完了し、すでに、Xナビゲーターとしての活動を始めています。デジタルリーダーについても部長級が順次受講しています。加えて、全社員がデジタル基礎人材コースとしてDX・ITリテラシー習得のプログラムを受講しました。

DX-Readyの先へ

事業に関するマテリアリティである「エネルギー安定供給」と「カーボンニュートラル事業の確立」との両立を実現するためには、従来型の石油・天然ガス供給に留まらない新たな事業モデルの構築が必要です。たとえば、当社が取り組んでいるCCSの社会実装には、CO_2の排出源～輸送～貯留といった物流チェーンの管理と、排出削減効果の帰属やクレジット等のバーチャルな取引とを一体的かつ改ざん不可能な形で管理することが必要です。この新しい仕組みをデジタルによって確立し、事業モデルを実現することが、当社が目指すDXのひとつの姿です。

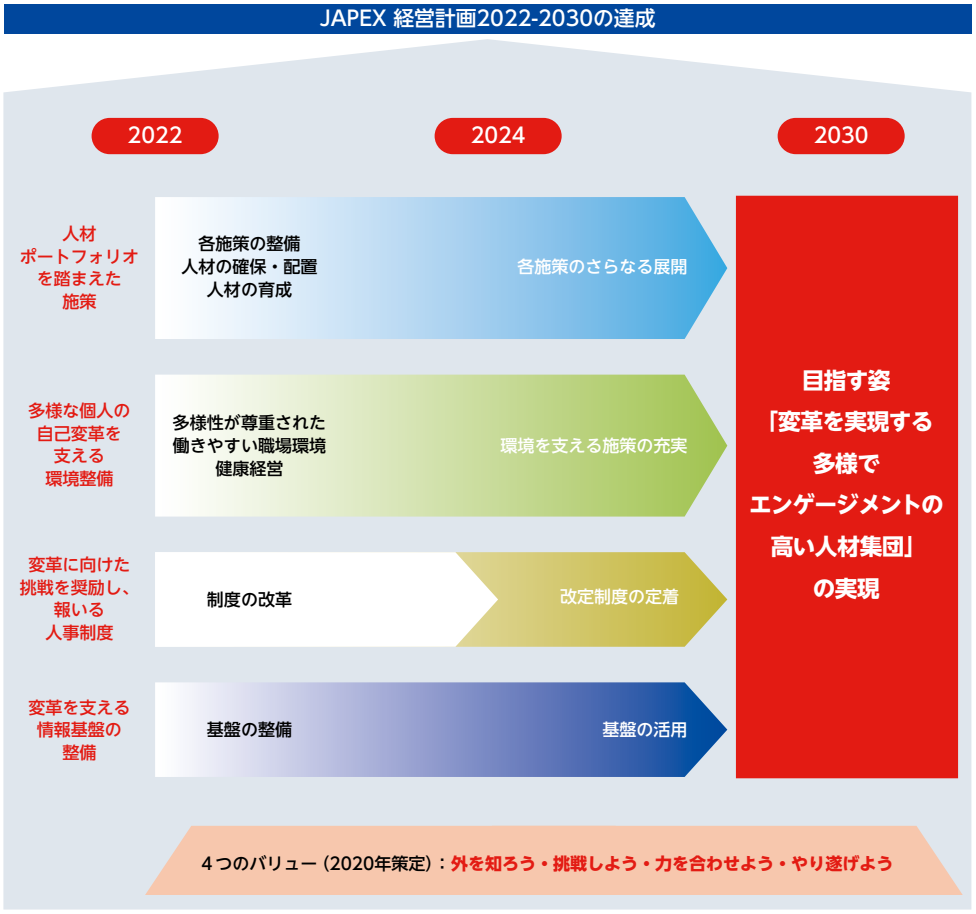
また、2025年度に予定する国内E＆P事業および天然ガス・LNG供給事業の組織統合に向けて、新たな操業情報管理システムを導入し、各現場の操業情報を統合事業所においてリアルタイムで集中監視可能にすることを計画しています。今後、このシステムが持つ操業データを含む各事業部門のデータを統合データ基盤に集約することで、ガス・バリューチェーン全体を俯瞰し、AI予測等の活用による予防保全や需給・在庫調整の最適化を実現します。

人材戦略
人事部担当役員メッセージ



多様でエンゲージメントの高い人材集団へ

取締役　常務執行役員
総務法務部担当、人事部担当　**舟津 二郎**



人的資本マネジメントの強化を通じて目指す姿

当社は既存事業と並行して新たな価値創造や事業変革を伴うビジネスモデルの構築に挑戦しています。祖業である国内石油・天然ガスE&P事業はいっそうの収益力強化を図る必要があり、脱炭素化の潮流への対応も不可欠です。当社の持続的成長のためには、変革に挑戦していくマインドを持ってビジネスモデルを新たなものに変えていかなければならず、そうした挑戦を支える人的基盤が重要ですが、少子高齢化が進むなか、このような人材を社内外から確保し続けることは決して容易ではありません。そのためには「会社と従業員が目指す姿に共感し合い、ともに成長を目指す共創関係・信頼関係」が必要です。具体的には、「会社」は多様な従業員が健康で働きがいを感じながら個性や意欲に応じて活躍できる機会や環境を提供・整備し、「従業員」は機会や環境を活用しながら変化に応じて自律的に自己変革を遂げ、意欲的に貢献する、そうした関係性を構築することです。そこで私たちは、人的資本マネジメントの強化を通じて目指す姿として「変革を実現する多様でエンゲージメントの高い人材集団」を掲げ、左図に示す取り組みを推進しています。

人事制度改革　～担う役割を基軸とした役割等級制度へ～

2023年度は、社内外の環境変化や当社の目指す姿を踏まえた人事制度改定の必要性、当社が今後求めていく人材像などについて経営層で徹底的に議論し、従業員との対話を重ねました。

その結果、従業員の自己変革・挑戦を支え、適切な活躍機会を提供する基盤として、担う役割の大きさや創出した成果、実践した役割行動に対してより適正な報酬で報いるとともに、エンゲージメント向上や外部労働市場における人材確保の競争力向上に資する制度へ改革することを決断しました。多様な考えや知見を結集し、協働してイノベーションを創出する文化・風土を醸成するため、新しい評価制度では、自身の役割遂行だけでなく、部下や同僚に対する成長支援や動機付け、組織のエンゲージメント向上など、他者に働きかけて良い影響を及ぼすことも重視しています。また、前頁の図のとおり、当社は経営計画実現のために大切にしていくべきバリューを策定しています。今回の人事制度改革のコンセプトである「挑戦・変革・創造」を重視した貢献を引き出すためには、バリューの実践・追求が不可欠であるため、バリューに基づく具体的な役割行動を示しています。2024年7月より新人事制度が始動し、今後は本制度の定着に向けて、理解を促進する研修や各種ガイドラインの提供等を実施します。

エンゲージメント向上

2023年度は目指す姿を実現するための基盤づくりとして、人事制度改革のほかにも重要な取り組みを進めました。

従業員と会社がそれぞれの責務を果たし、ともに成長を目指す共創関係や信頼関係をエンゲージメントと捉え、その向上に重点的に取り組んでいます。その取り組みの一環として、エンゲージメントの状態を多角的に可視化するためのサーベイを導入し、効率的・効果的な向上施策に取り組む体制・基盤を整備しました。

サーベイの結果、経営層を含む階層間のコミュニケーションをはじめとする複数の改善課題が明らかとなり、分析に基づき各部署および全社一丸での施策を講じているところです。今後は、2023年度に把握した課題に対する施策の効果を検証し、課題の深掘りや施策の改善を進めます。

人材ポートフォリオ　～人材育成～

経営計画最初の３年間の人員体制構築のために、2023年度はキャリア採用を拡大し、社内ではキャリア開発支援やリスキリング等の教育機会を拡充しました。

具体的なキャリア開発支援策として、キャリア開発ガイドラインの提示や、上司と部下の1on1を推奨しています。また、従来の社内公募制度に加えて支援施策をさらに充実させ、2024年度からは社内兼業制度の検討・試行を始めています。ほかにも、キャリアに関する多様な悩みを相談できる窓口の設置、タレントマネジメントシステムを通じた全社各部門の業務内容や得られる業務経験の社内共有、および従業員相互にキャリアを参照し、相談が行える仕組みを整備しています。

自律的な学びの機会としては、各種リスキリング/アップスキリングプログラムを整備しています。提供しているプログラムを拡充した結果、2023年度の従業員一人当たりの教育費は前年度比約1.4倍となりました。

今後は、2030年を見据え、求める人材の能力・量・質を特定した人員計画（人材ポートフォリオ計画）の策定に着手します。計画の実現に向けて、従業員のスキルや職務経験にかかる情報の可視化・一元化をさらに進め、タレントマネジメントシステムを活用しながら効率的な人材確保を進めます。また、専門人材確保の次なる施策として、年齢に拠らず特に既存事業に係る高い専門性を持つ社内シニア人材のいっそうの活用等、内部人材へのさらなる教育投資・活用に取り組みます。

主なリスキリング/アップスキリングプログラム

- **JAPEX UNIVERSITY**
  従業員の主体的・自律的な学びによる自己成長を支援するため、社内講師が解説する動画コンテンツを中心とした社内大学「JAPEX UNIVERSITY」を2022年度に開始しました。 2023年度末時点で約100講座が展開されています。
- **高度専門人材育成**
  個人の知識・経験を高め、能力を最大限発揮できる環境整備の取り組みの一環として、文系・理系問わず、MBAや専門分野における学位取得のための通学支援を行っていましたが、支援の対象範囲を博士号に拡大し、高度専門人材の育成強化を図っています。2023年度は、技術戦略課題への貢献が期待できる分野に関する博士号取得に向けた通学支援を行いました。

人材投資の拡大

（単位：千円）

	2021年度	2022年度	2023年度
従業員一人当たり教育費	69	107	154

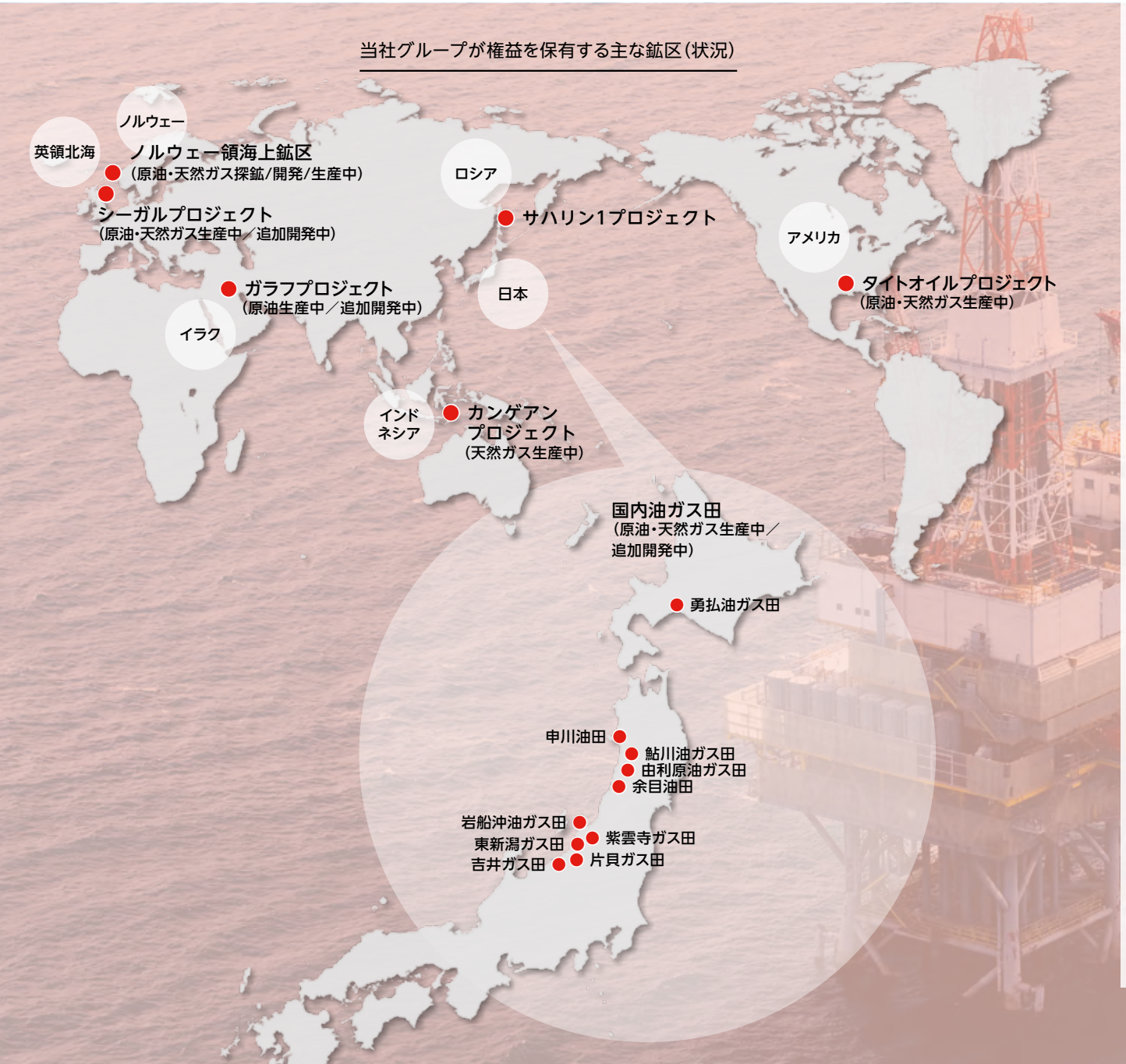
事業による価値創造

INDEX

28　E&P分野

31　インフラ・ユーティリティ分野

34　カーボンニュートラル分野



強み

- **E&P分野全般を自社グループで完結できる総合技術力**
- **お客様、地域社会、産油国などをはじめとしたステークホルダーとの信頼関係**

JAPEX2050に向けた当社の方向性

石油・天然ガス安定供給

- **鉱区権益取得・開発**
- **天然ガス利用促進**
- **操業の低炭素化対応の推進**

経営計画2022-2030

事業利益目標と重点項目

- 事業利益目標：2026年度 230億円
  ➡2030年度 270億円
- 事業利益実績：2023年度 426億円
- 重点項目
  国内：既存油ガス田における石油・天然ガスの安定生産
  既存油ガス田および周辺の追加開発、油ガス生産操業拠点のGHG排出量削減対応
  海外：既存プロジェクトの着実な遂行、新規権益取得

現況

生産量（2023年度実績）	
合計	32.5千boe/d
（内訳）	
国内	12.4千boe/d
海外	20.1千boe/d
原油	20.2千boe/d
天然ガス	12.3千boe/d

確認埋蔵量（2024年3月31日現在）	
合計	141百万boe
（内訳）	
国内	56百万boe
海外	84百万boe
原油	86百万boe
天然ガス	54百万boe

単位　boe/d: barrels of oil equivalent per day（原油換算日量バレル）
　　boe: barrels of oil equivalent（原油換算）

早期の収益規模拡大への貢献と同時に、操業におけるGHG排出量削減に取り組みます。また、一定規模の資産を継続的に取得し、さまざまなタイプの資産を保有することなどにより、事業リスクの分散も図ります。

リスク

- **脱炭素化の進展に伴う石油・天然ガス等の需要減少および販売価格の変動**
- **新規鉱区取得の難易度上昇**
- **探鉱開発コストや、炭素税等の環境対応コストの上昇**

機会

- **国内油ガス田における残存ポテンシャルの追求**
- **海外重点地域における新規案件の獲得**



新潟県　片貝ガス田掘削作業場

2023年度の活動実績

国内

- **新潟県片貝ガス田追加開発の掘削作業(12月)**

海外

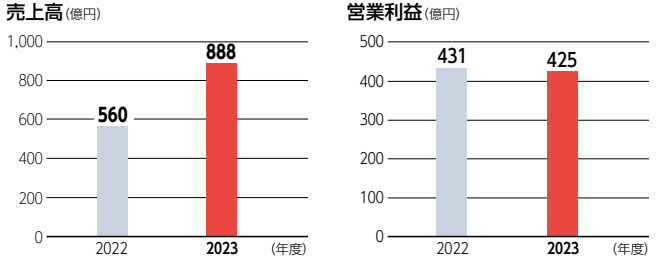
- **アメリカ・タイトオイル追加権益取得(5月・12月)**
- **ノルウェー領海上鉱区の探鉱・開発事業への投資を決定(5月)**
- **英領北海・シーガルプロジェクトで原油・天然ガスの生産開始(11月)**

国内では、新潟県片貝ガス田の追加開発として、当社グループ会社が所有する国内最大級の掘削リグを稼働し、大深度掘削を行いました。2023年12月から生産を開始しています。

海外では、2023年5月と12月に米国テキサス州南部イーグルフォード層およびワイオミング州コーデル層のタイトオイル開発計画に基づく坑井権益の一部を追加取得しました。2022年1月と5月に取得済みの権益と合わせ、開発作業は順調に進められており、順次生産を開始しています。5月にはノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発・生産事業を推進する現地法人へ資本参画しました。その後、2024年7月に100%子会社化しています。

また、英領北海・シーガルプロジェクトでは原油・天然ガスの生産が順次開始されています。

E&P事業の売上高・営業利益



増減要因
アメリカ・タイトオイル開発、英領北海・シーガルプロジェクトの販売開始

増減要因
原油および天然ガスの販売価格下落などにより下振れ

今後の課題・取り組み方針

■ 国内油ガス田における残存ポテンシャルの追求

国内埋蔵量の補填と生産量維持・増加に向けて、既存油ガス田や周辺の追加開発(海域探鉱を含む)を行います。国内油ガス田にかかる投資額は、2030年度までに300億円を想定します。

既存油ガス田追加開発による国内生産量の維持に加え、油ガス生産時の随伴CO_2の地下への再圧入や、油ガス田を活用したCCS/CCUS事業の立ち上げにより、カーボンニュートラル対応への貢献も目指していきます。

■ 海外重点地域における新規案件の獲得

海外E&Pについては、現在生産・開発中のプロジェクトを着実に推進し、参画実績がある北米や北海を中心に、新規鉱区権益の獲得や投資機会を追求します。海外E&Pにかかる投資額は、2030年度までに想定した経営計画の2,000億円からさらなる上積みを図ります。

短期的には投資回収期間が短く早期の収益貢献が見込める案件獲得を、中長期的には天然ガス案件の新規獲得を優先的に検討するほか、参画プロジェクトでのCCS/CCUS導入を視野に、環境負荷の低いエネルギーの安定供給を目指します。

E&P分野全般にわたるJAPEXの総合技術力

当社は1955年に石油・天然ガス事業の上流専業会社として創立以降、石油・天然ガスのE&Pを中心に、国内では自社の供給ネットワークを構築し、生産・調達した石油やガスの輸送・供給にも取り組んでいます。E&Pにおける探鉱・開発・生産の全工程を自社グループで完結できることは、当社の強みです。

■ 石油・天然ガスE&Pの流れ

探 鉱

- **地表地質調査** ： 探鉱対象地域や周辺地域において、地質構造や地質層序、岩石物性、地化学的特性などを調査
- **物理探査**：地下に対する電磁波や人工的な振動源を用いた弾性波調査で、地質構造などを把握
- **試掘** ： 地表調査や物理探査の解析結果をもとに、有望ポイントで坑井(試掘井)を掘削し、石油・天然ガスの存在を確認
- **評価** ： 試掘に成功した場合、石油・天然ガスの広がりや埋蔵量の規模などを確認するため、さらに坑井(探掘井、評価井)を掘削し埋蔵量等の評価精度を高度化

開 発

- **基本設計** ： 掘削計画、生産計画、施設計画などの開発計画を策定
- **生産井掘削**：生産計画に基づき生産井を掘削
- **施設建設** ： 石油・天然ガスの処理や貯蔵、輸送のための設備などを建設

生 産

- **生産操業** ： 生産井より産出した石油、天然ガスをプラントにて処理後、輸送・販売
- **EOR※(原油増進回収)** ： 生産開始からの年月経過などにより生産効率が下がった生産井などに適用

※ EOR(Enhanced Oil Recovery):原油増進回収法
自然の排油エネルギーを利用する一次回収法や油層の圧力を維持あるいは高める二次回収法に対して、油層内に残留している油を、熱や炭酸ガス、ケミカル等のほかのエネルギーを使って物理的、化学的に性状を変化させて回収率を改善するために適用される方法

JAPEXが保有する主なE&Pの高度技術

貯留層シミュレーション技術　地質モデルをもとに、地下での石油・天然ガスの挙動をシミュレーションによって可視化し、将来予測を行います。貯留層にとって最適な回収方法を精査することで、効率的かつ効果的な開発計画を策定しています。

坑井生産技術　石油・天然ガスの効率的な回収のために坑井ごとの生産能力向上を目指す「Production Engineering(PE)」の分野で、坑井から生産フェーズにまたがる技術です。当社では主に以下のPEを国内油ガス田の開発生産に適用しています。
・人工採油:ポンプなどの機械を用いた原油の汲みあげ　・坑井刺激:酸処理、フラクチャリング　・出砂対策:グラベルパックの適用など

E&P技術のDX事例　～人工知能(AI)による有望ポイントの自動抽出～

物理探査データの解釈において、地質的に有望なポイント(プロスペクト)の抽出作業は、以下のような工程を経て、技術者の経験や技能を駆使して行われてきました。
・石油・天然ガスを貯められる地質構造(貯留層)を抽出する工程
・地質構造に石油・天然ガスが賦存する可能性を推定する工程
・これらを組み合わせて、プロスペクトを抽出する工程

当社では、これらの工程をAIを活用して自動化し、解釈作業の効率化および技術者による作業結果のばらつきや見落としリスクの低減を実現しました。今後、本AI技術を石油・天然ガスの発見だけでなく、CCS事業における二酸化炭素貯留適地調査にも活かしていきます。



AIにより推定されたプロスペクト
(イメージ図)

■ 新潟県片貝ガス田追加開発

片貝ガス田では、最新の評価技術を駆使し、地下5,000mを超える深層をターゲットにした掘削作業を行っています。国内最大の高さ60mの掘削リグや、高圧・高温・高硬度に耐えうる各種資機材を使用し、慎重に掘り進めています。この掘削作業で2坑井を掘削し、1坑目は2023年12月に天然ガスの生産を開始しました。2坑目は2024年後半に生産開始を予定しています。



国内油ガス田の操業・追加開発は安定したキャッシュフローの源泉です。長年培った総合技術力は当社の基盤であり、探鉱・開発・生産の技術力・経験を海外にも展開して、E&P分野のさらなる成長を目指します。

※他技術に関して詳細はこちらをご覧ください。 ➡ https://www.japex.co.jp/technology/

インフラ・ユーティリティ分野

エネルギーサプライチェーンを構成する主な施設

国内天然ガス供給ネットワーク

●高圧ガスパイプライン
・総延長約800km

●LNG基地
・相馬LNG基地※
・勇払LNG受入基地
・日本海エル・エヌ・ジー(株)新潟基地※
・北海道ガス(株)石狩LNG基地※
※外航船受け入れ可能

発電設備容量

●天然ガス火力発電所　合計118万kW
・福島天然ガス発電所(出資比率33%)出力合計118万kW

●太陽光発電所　合計1.48万kW
・JAPEX北海道事業所メガソーラー(出資比率100%)出力合計0.18万kW
・勇払太陽光発電所(出資比率20%)出力合計1.3万kW
・見附太陽光発電所(出資比率100%)出力合計0.025万kW

●バイオマス発電所　合計19.475万kW
・網走バイオマス発電所2号機・3号機(出資比率33.8%)
出力合計1.98万kW
・田原バイオマス発電所(出資比率39.9%)
出力合計5万kW
・大洲バイオマス発電所(出資比率35%)
出力合計5万kW
・長府バイオマス発電所(出資比率39.9%)
出力合計7.495万kW
※ 発電所の状況は2024年3月末現在



強み

- **生産中のガス田やLNG基地を高圧ガスパイプライン網などでつないだ当社独自の国内天然ガスサプライチェーン**
- **重大な事故や災害被害にかかわるリスクの軽減化が図られたインフラ操業体制**
- **需給調整および緊急用の備蓄機能をあわせ持つ地下貯留可能な国内ガス田**

JAPEX2050に向けた当社の方向性

天然ガス・LNG利用促進
- **ほかの化石燃料からの燃料転換**
- **多様なLNG需要への対応**

再生可能エネルギープロジェクトへの参画拡大

経営計画2022-2030

事業利益目標と重点項目

- 事業利益目標:2026年度120億円
  ➡2030年度270億円
- 事業利益実績:2023年度 212億円
- 重点項目
  国内:ガス供給量の維持・拡大、福島天然ガス発電所の安定運転継続
  再生可能エネルギー開発中案件の着実な進捗と参入案件追加
  海外:LNG供給インフラ開発案件への参入、再生可能エネルギー参入検討

現況

2023年度実績

国内天然ガス・LNG販売量	99万トン
電力販売量	35億kWh

油価変動等外部環境の影響を受けにくい事業構造へ移行するため、燃料転換などガス供給の多様化、再生可能エネルギー開発案件の新規追加、海外LNG供給インフラの開発案件の発掘に取り組んでいきます。

リスク

- 国内の人口減少によるエネルギー需要の減少、それに伴う天然ガス・電力販売量減少
- 電力・ガス事業の自由化による国内市場の競争激化

機会

- 燃料転換等による天然ガスの販売拡大(産業用需要家におけるGHG排出削減を目的とした天然ガス導入)
- 環境負荷の低いエネルギー供給や、既存インフラを活用した受託事業等を通じたサービス範囲の拡大



愛媛県　大洲バイオマス発電所

2023年度の活動実績

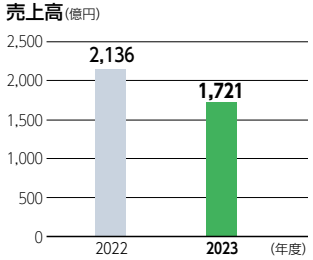
LNG輸送・供給

・ベトナム北部工業団地向けのLNGを活用したエネルギーサービス事業実現可能性調査の実施(8月)

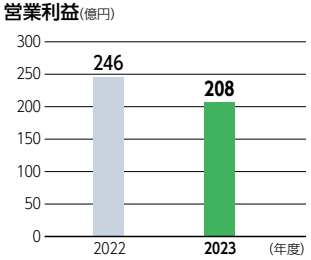
国内再生可能エネルギー開発

・太陽光発電所の開発および管理・運営を担うPJアセットマネジメント(株)を設立(6月)
・新潟県・見附太陽光発電所運転開始(8月)
・蓄電池関連企業である(株)パワーエックスへ出資(8月)
・大洲バイオマス発電所向け 木質ペレット供給第一船が初入港(3月)

インフラ・ユーティリティ事業の売上高・営業利益



増減要因
天然ガス、LNGの販売量の減少および販売価格の下落。電力販売価格の下落



増減要因
LNG調達差益の減少など

今後の課題・取り組み方針

■ 燃料転換等による天然ガスの販売拡大

国内での天然ガスサプライチェーンの経験と知見を活かし、石炭や重油からの燃料転換促進やLNG供給方法の多様化などを通じた需要開拓に注力し、ガス販売量の増加を目指します。また、LNGの長期契約とスポット契約の組み合わせにより競争力のあるエネルギー供給を実現し、カーボン・オフセットLNGの調達や供給にも引き続き取り組むことで、お客様のニーズに応えます。

■ カーボン・オフセットLNGの取り組み

カーボン・オフセットLNGは、天然ガスの採掘から燃焼までの工程で発生する温室効果ガスを森林保全・植林プロジェクトのクレジットで相殺し、排出をゼロにする取り組みです。プロジェクトについては、CO_2排出削減・吸収量が信頼性の高い検査機関によって認証され、クレジット化されています。

■ 環境負荷の低いエネルギー供給拡大

再生可能エネルギー開発　環境負荷の低い電力の供給力拡大へ向けて、現在進行中のプロジェクトを着実に推進するとともに、バイオマス発電や洋上風力発電を中心とした新規案件の追加を目指します。バイオマス発電では、事業化検討や新規案件獲得に取り組むとともに、CCS/CCUSと組み合わせることでネガティブエミッション※を実現するBECCSの検討を目指していきます。

※ ネガティブエミッション(技術) (Negative Emissions Technologies):大気中のCO_2を分離・回収し、地中貯留することで大気中のCO_2除去CDR, Carbon Dioxide Removal)に資する技術

エネルギー安定供給を実現するJAPEXの取り組み

当社はエネルギーの安定供給を通じた社会貢献を使命とし、緊急時でも確実にお客様にエネルギーをお届けするため、設備の耐震対策や冗長性の確保、緊急時の体制整備などに取り組んできました。
長年の国内操業を通じて培った技術力やノウハウなどをもとに構築してきた、当社の強みである「多様なガス供給ネットワーク」「強靭なインフラ操業体制」に基づいて、
今後もエネルギーの安定供給を果たしていきます。

安心、安全で安定したエネルギーを供給する取り組み

■ 需要の変動や緊急時における安定性の確保

日本海側に点在する油ガス田や当社が事業参画する日本海エル・エヌ・ジー（株）新潟基地、太平洋側に位置する当社相馬LNG基地を含む複数のソースからパイプライン網を通じてガスを送出しています。これらのソースをバランスよく活用することで、需要変動への柔軟な対応を可能にするとともに、災害・設備支障等に対してもレジリエントな供給体制を確保しています。また、当社紫雲寺ガス田（新潟県新発田市）では、別の油ガス田で産出された天然ガスをパイプライン網を通じて受け入れ、あらかじめ地下に圧入・貯蔵しています。この貯蔵された天然ガスは需要変動への対応や緊急時に再生産を行うことで安定的なガス供給に寄与しています。

■ 緊急時の対応体制

当社が運用するパイプラインネットワーク、供給関連設備、LNG基地等は、遠隔監視制御システムにより、24時間365日正常かつ安全な状態を維持しており、緊急時には遠隔操作でガスを遮断できます。また、主要バルブステーションやお客様への受け渡し設備には異常時に監視センターから遠隔操作でガスを遮断するための緊急遮断弁を設置しているほか、パイプライン沿線の主要箇所には必要に応じてパイプライン内のガスを安全に大気に放散するための放散塔を設置するなど、万一の際に安全に対処できる設備を備えています。

■ 保安体制

当社はパトロール要員による日々のパイプライン沿線パトロールや付帯施設の保守点検、ガス漏洩検査、保安標識や路線標柱の設置など、常に安全を確保するために細心の注意を払っています。豪雨や豪雪、地震などの災害が発生した際には直ちに該当区域を対象とする警戒態勢を敷き、現場での安全が確保され次第、沿線パトロールを行うことで速やかな設備被害有無の確認、復旧対応を実現しています。

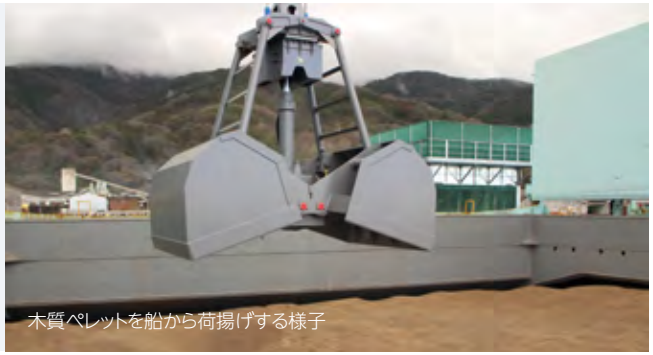
また、パイプラインの路線付近にて工事が行われる際には確認不足による損傷を防ぐため、工事現場に立ち会うことで事故防止に取り組んでいます。

■ 大洲バイオマス発電所向け木質ペレット供給第一船が初入港

当社は、カーボンニュートラルに関する施策の一環としてバイオマス発電事業へ出資するとともにバイオマス燃料の供給事業に取り組んでいます。

2024年３月には、当社が供給した木質ペレット（約25,000トン）を積んだバイオマス燃料船が大洲バイオマス発電所向け第一船として愛媛県大洲市長浜港に入港しました。大洲バイオマス発電所は、出力約5万kWのバイオマス専焼発電所で、適切な認証を得た輸入木質ペレットを燃料として使用します。

今回の木質ペレットの供給を皮切りに、今後も複数のバイオマス発電所へ燃料供給を開始する予定です。


木質ペレットを船から荷揚げする様子

**天然ガスについては、パイプラインや相馬LNG基地等の強固な国内インフラと、国産天然ガスと海外LNGの調達により今後も安定供給・利用促進を継続します。
また、福島天然ガス発電所の安定操業に加え、再生可能エネルギー事業の拡大により市況に左右されない事業利益の積み上げを図ります。**

カーボンニュートラル分野

CN社会実現に向けて

長年の石油・天然ガス（開発）事業での知見・経験を基盤に、CN社会実現に向けて貢献します。

- **E&P事業で培った総合技術力**
- **天然ガス・LNGの輸送供給経験を活かしたCO_2インフラの確立**

JAPEX2050に向けた当社の方向性

石油・天然ガスは今後も主要なエネルギーのひとつであるとの認識のもと、その安定供給とCN社会実現の両立を目指します。

- **CCS/CCUS**
  CCS/CCUSの実用化・事業化
- **再生可能エネルギー**
  ゼロエミッション電力
  ネガティブエミッション電力
- **次世代エネルギー供給**

経営計画2022-2030

事業利益目標と重点項目

- 事業利益目標：2026年度10億円
  ➡2030年度20億円
- 重点項目
  国内：既存油ガス田等を活用したハブ＆クラスター型CCS/CCUSモデル事業（先進的CCS事業）立ち上げ等
  海外：CCS先進地域での案件参入、新興国におけるCCS/CCUS実現可能性調査への参加



カーボンニュートラルにおけるJAPEXの強みと新たな可能性

「JAPEX2050」を踏まえ、2050年のカーボンニュートラル社会への円滑な移行に貢献するため、CCS/CCUSの事業化検討を中心に、国内外で取り組みを推進します。

当社はカーボンニュートラル実現に向け、CCS/CCUSに注力しています。CCS/CCUSは我が国において、2000年代よりエネルギー基本計画などで課題としてあげられ、第6次エネルギー基本計画(2021年改訂)では、CCS/CCUSは脱炭素化等が困難な分野での温室効果ガスの排出削減技術と位置づけられました。脱炭素化と産業政策・エネルギー政策の両立を実現する手段として、CCS/CCUSは重要視されています。

政府は、2010年代に北海道苫小牧市で、我が国初の大規模なCCSの実証実験を行い、当社をはじめ民間各社が出資したプロジェクト会社「日本CCS調査(株)(JCCS)」が 同実証実験を受託しました。2019年には海底下へのCO₂圧入量が目標の30万トンに達しています。

近年では、経済産業省を中心にCCSに関する長期のロードマップや国内法整備についての検討が精力的に行われました。その結果、2050年までの「CCS長期ロードマップ」の策定がなされたほか、法整備に関しては、実用化に向け、事業許可制度などを盛り込んだ「二酸化炭素の貯留事業に関する法律(CCS事業法)」が2024年5月、国会で成立し、事業化に向けた基盤整備が進んでいます。

CCS/CCUSにおける当社の強みは、これに応用可能なE&P関連の技術と人材を有していることに加え、適地選定からモニタリングにいたる一連のサービス提供を自社グループで完結できること、国内に相当量の貯留能力が期待される油ガス田を複数持っているという点です。

これらの強みを活かし、JCCSでの経験を踏まえながら、国内外で事業化に向けた検討を進めています。

CCS/CCUSの実施候補地点選定と、CO₂圧入・貯留・モニタリングの実施

- 地下調査、掘削、モニタリングなどの実現に必要な技術要素を、自社グループで完結できる技術力
- これまでの国内探査・探鉱で得た、深部塩水層(CO₂貯留が期待できる地層)に関するデータの活用

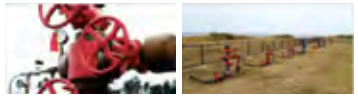
陸上／海上からの地下調査(物理探査)



陸上から海底下に向けての坑井掘削



坑井管理・モニタリング



CCSおよびCCUSの流れ

CO₂分離・回収
発電所・工場などで大気放散前に回収
必要要素
CO₂分離プラントの設置

CO₂輸送
分離されたCO₂を貯留先までパイプラインなどで輸送
必要要素
CO₂輸送パイプライン敷設

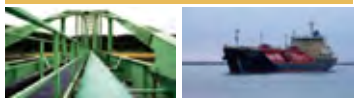
CO₂圧入・貯留
坑井から地下へ圧入し貯留
必要要素 CO₂貯留に適した場所の選定
圧入用坑井の掘削／圧入・貯留状況のモニタリング

CO₂有効活用

分離・回収されたCO₂の輸送

- 天然ガス・LNGの輸送供給経験を活かした、CO₂輸送インフラの確立

高圧ガスパイプラインや内航船輸送などを含む



カーボンニュートラル分野への協業・参入

- 天然ガス・バイオマス発電へのCCS/CCUS適用
- ブルー水素・メタネーション関連への参入も視野

自社電力事業のみならず天然ガス発電所やバイオマス発電も視野

ブルー水素
天然ガスの改質から水素を生成、CO₂は回収・貯留

メタネーション
水素(H₂)とCO₂でメタンを合成

**カーボンニュートラルの切り札として注目されるCCS/CCUSについて、当社は貯留事業に必要な技術を内製化しています。
国内では、長年培った地域との信頼関係を基盤に、先進的CCS事業の対象地域である苫小牧・東新潟における2030年までの事業化を目指します。
国内での経験を活かし、アメリカ、インドネシア、マレーシアにおける事業化も推進します。**

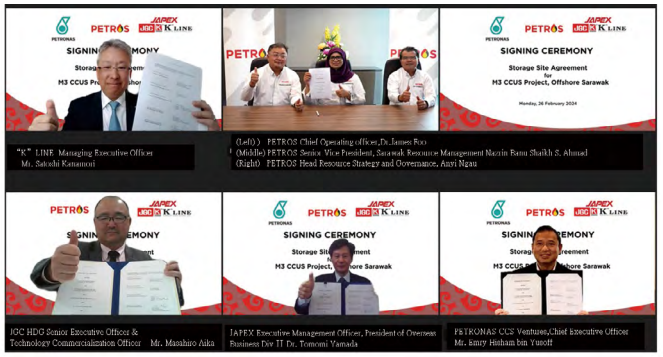
カーボンニュートラル実現に向けたJAPEXの取り組み

CCS/CCUS

- JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」公募において苫小牧エリア・東新潟エリアにおけるCCS実現可能性調査を受託(2023年7月、8月)
- インドネシア・スコワティ油田におけるCO_2圧入試験の実施に向けた共同スタディ契約を締結(2023年7月)／CO_2圧入試験を開始(2023年12月)
- SKK Migasとインドネシアにおけるハブ&クラスター型CCS/CCUS実現に向けた協力に係る覚書を締結(2023年9月)
- 当社初の海外制度先進国におけるCCS事業検討案件へ参入(2023年10月)
- マレーシアにおけるCCS事業化の検討に係る基本契約をペトロナスと締結(2023年11月)／CCS事業化に向けたCO_2貯留地契約をペトロスと締結(2024年2月)

次世代エネルギー輸送供給インフラ等の検討

- 福島県相馬地区におけるアンモニア供給拠点の構築に向けた共同検討の開始(2024年1月)



マレーシアにおけるCCS事業化に向けたCO_2貯留地契約締結の様子

カーボンニュートラル実現に向けた国内外での事業化取り組み

日本におけるCCS事業化に向けた取り組み

当社は、CCS/CCUSをこれまで培ったE&P分野での強みが発揮できる分野として推進しています。日本国内における具体的な取り組みとしては、JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」の公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおけるCCS実現可能性調査を受託しました。調査事業を通じて、CO_2排出源である各事業者と共同で必要な設備の機能や規模、操業課題等々について検討を行っており、引き続き2030年の事業開始、カーボンニュートラル社会の実現を目指し、関係各所とともに取り組みを加速させていきます。

そのほかにも、中長期的な事業環境整備を見据え、CO_2の効率的な輸送ネットワークの構築を目指した検討や、社会受容性向上のための検討等を開始しており、あらゆる面からCCS/CCUSの社会実装に向けた取り組みを行っています。

海外におけるCCS事業化に向けた取り組み

CCS/CCUSを事業として行う制度や市場環境が整っている北米・欧州等の制度先進国で早期事業参入により知見蓄積を行いつつ、東南アジア等、CCS事業の制度整備が進行中の制度提案国においても事業化検討を進めています。

制度先進国であるアメリカでは、ワイオミング州南西部に位置するドライパイニー地区でCCSを含む開発事業の検討を進めているBSO社に資本参加し、当社初の制度先進国における商業化に向けた事業評価に注力しています。

制度提案国であるマレーシアでは、同国と日本の企業が共同で、サラワク州沖合の枯渇ガス田を貯留地としたCCSハブの事業化に取り組んでいます。インドネシアにおいては、スコワティ油田におけるCO_2圧入試験を両国の官民共同で実施し、CO_2-EORおよびCO_2貯留効果の検証の一助としています。

次世代エネルギー供給に向けた検討

当社はCCS/CCUSのみならず、次世代エネルギー輸送供給インフラの検討を行っています。具体的には、福島県相馬地区においてアンモニアの輸入・貯蔵・供給拠点の形成に向けた事業可能性調査を、当社を含めた5社で行い、地域の脱炭素化に向けて取り組んでいます。この取り組みは、エネルギー供給構造高度化事業コンソーシアムの令和6年度「非化石エネルギー等導入促進対策費補助金(水素等供給基盤整備事業)」に採択されています。

- 2021年10月22日　経済産業省
  第6次エネルギー基本計画が閣議決定されました
  https://www.meti.go.jp/press/2021/10/20211022005/20211022005.html
- 2023年2月10日　経済産業省
  「GX実現に向けた基本方針」が閣議決定されました
  https://www.meti.go.jp/press/2022/02/20230210002/20230210002.html
- 2024年5月31日　エネルギー供給構造高度化事業コンソーシアム
  令和6年度「非化石エネルギー等導入促進対策費補助金(水素等供給基盤整備事業)」に係る公募結果について
  https://cros2.jp/suiso.html

価値創造を支える取り組み

INDEX

38　サステナビリティマネジメント

43　誠実性とガバナンス

43 社外取締役座談会

45 コーポレート・ガバナンス

51 リスクマネジメント

53 コンプライアンスと人権尊重

55　エネルギー安定供給

55 気候変動への対応

58　企業文化としてのHSE

58 労働安全衛生の確保／汚染防止

60 生物多様性・生態系保全

61　社会との良好な関係構築

61 ステークホルダーとの共生・発展

62　選ばれる魅力ある職場

62 ダイバーシティ推進

63 健康経営、働きやすい職場環境

サステナビリティマネジメント
―JAPEXのマテリアリティ―

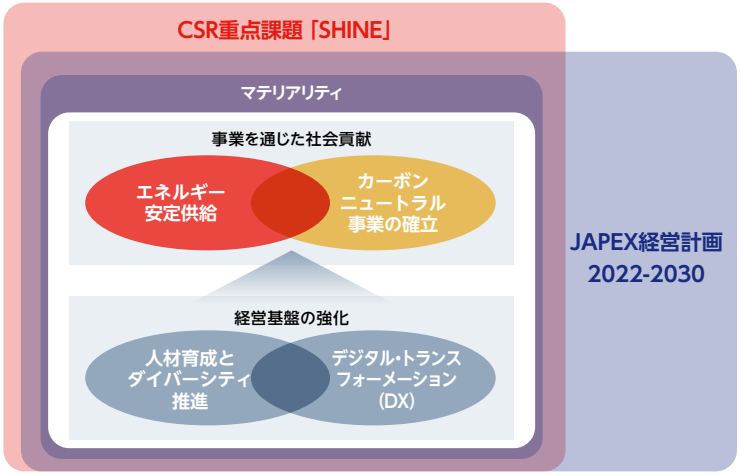
基本的な考え方

「エネルギーの安定供給」を使命とする当社は、事業活動そのものがCSRであると考えています。この考えのもと、持続可能な社会実現に向けた社会的課題の解決と中長期的な企業価値向上の両立を目指したサステナビリティ活動を推進しています。

サステナビリティマネジメント
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/

マテリアリティの概要

サステナビリティマネジメントの基本的な考え方のもと、2014年に策定したCSR重点課題「SHINE」と2022年に策定した「JAPEX経営計画2022-2030」とをつなぐものとして、2023年にマテリアリティを特定しました。ステークホルダーとの信頼関係構築に重点を置いているCSR重点課題のなかから、当社が持続的に成長していくうえで今特に取り組むべき課題をマテリアリティとして抽出しています。このマテリアリティは事業による価値創出に焦点をあてたものとなっています。



エネルギー安定供給
- 2050年カーボンニュートラル社会においても、石油・天然ガスは社会に必要不可欠なエネルギーであり続けると考えます
- この考えのもと、今後も石油・天然ガスの開発を通じて、エネルギー安定供給に取り組みます

カーボンニュートラル事業の確立
- 将来においてもエネルギーの安定供給を実現するため、CCS等を事業として確立し、カーボンニュートラル社会に貢献します

人材育成とダイバーシティ推進
- 人材は価値創造の源泉であり、当社の経営計画実現の要です
- 人材育成により従業員一人ひとりの価値創出能力を高めるとともに、ダイバーシティを進めることで会社全体としての総合力強化を図ります

デジタル・トランスフォーメーション(DX)
- データとデジタル技術の戦略的活用により付加価値の高い業務に専念できる職場環境を実現し、さらなる企業価値向上へと挑戦を続けていきます

マテリアリティの特定プロセス

STEP1. 現状把握・課題抽出
- ESG外部評価や各種ガイドラインを通じた社会課題の認識と当社対応状況のモニタリング
- 経営層向けサステナビリティ勉強会・アンケート
- 上記を踏まえてマテリアリティ素案作成

STEP2. サステナビリティ委員会議論
- 部長級および役員間でマテリアリティ素案をもとに議論
- 当社の持続的成長のために今特に取り組まなければならない課題として4つのマテリアリティを特定

STEP3. CSR開示情報の見直し
- 有価証券報告書にマテリアリティを記載し、CSR重点課題「SHINE」との対応関係を整理
- CSR実行計画では、具体的な取り組み項目とマテリアリティとの対応関係を整理

CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティとの対応関係

CSR重点課題「SHINE」では、5つの重点課題と各重点課題における12の個別課題を特定しています。個別課題は、社会の変化や要請を踏まえて適宜見直しています。

CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティとの対応関係

CSR重点課題		個別課題	マテリアリティ	ESG
S	**エネルギー安定供給** **S**table and sustainable energy supply	❶ エネルギー安定供給 ❷ 新技術の開発 ❸ 気候変動への対応	●**エネルギー安定供給** ●**カーボンニュートラル事業の確立** ●**デジタル・トランスフォーメーション(DX)**	E S
H	**企業文化としてのHSE※** **H**SE as our culture	❹ 労働安全衛生の確保 ❺ 汚染防止・資源循環 ❻ 生物多様性・生態系保全	―	E S
I	**誠実性とガバナンス** **I**ntegrity and governance	❼ ガバナンス ❽ 危機管理 ❾ コンプライアンス	―	G
N	**社会との良好な関係構築** Being a good **N**eighbor	❿ ステークホルダーとの共生・発展	―	S
E	**選ばれる魅力ある職場** The **E**mployer of choice	⓫ 人材育成とダイバーシティ推進 ⓬ 公正で働きやすい職場	●**人材育成とダイバーシティ推進** ●**デジタル・トランスフォーメーション(DX)**	S

※ HSEとは、Health(健康)・Safety(安全)・Environment(環境)の頭文字からなる略称で、労働安全衛生・環境を指す

- **「エネルギー安定供給」は、個別課題❶のうち、石油・天然ガスの開発にかかるものと対応します。**
- **「カーボンニュートラル事業の確立」は、個別課題❷と❸のうち、CCS/CCUS等にかかるものと対応します。**
- **「人材育成とダイバーシティ推進」は、個別課題⓫と⓬のうち、人材育成、ダイバーシティおよびこれに関連するものと対応します。**
- **「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」は、SHINEのどの個別課題ともかかりますが、具体的な設定目標としては個別課題❶と⓬と対応します。**

サステナビリティマネジメント推進体制

当社が持続的な成長を果たすうえでの中長期の経営課題とそれに付随するサステナビリティ関連事項の審議や討議を行う、サステナビリティ委員会を設置しています。

社長を委員長、経営企画部担当役員を副委員長とし、経営企画部が事務局となり1年に複数回開催し、右記の項目の審議・討議を行います。

サステナビリティ委員会で審議した事項は取締役会に随時報告され、重要事項は決議されます。また、ESGに関する活動状況を毎年、取締役会に報告しています。

CSR実行計画の策定および計画のレビューは、毎年全社的に実施し、サステナビリティ委員会を経て統合報告書およびCSR実行計画として開示しています。この際に、各部門にサステナビリティに関する責任者・担当者を配置し、実行計画策定や情報開示に関する議論や調整を行っています。

サステナビリティ委員会での主な審議事項

- 経営計画の策定・レビュー
- 倫理行動規範を含むサステナビリティに関する基本方針
- ESG(環境・社会・ガバナンス)に関する重要事項
- CSR重点課題、CSR実行計画の設定・レビュー
- 統合報告書など社外へのサステナビリティ情報開示

サステナビリティマネジメント ―CSR実行計画―

CSR活動に関する実行計画・目標と実績
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/materiality/

主な2023年度目標と実績

CSR重点課題	ESG	個別課題	2023年度　実行計画・目標	2023年度　実績内容および成果	マテリアリティ	SDGs
S エネルギー安定供給	E S	① エネルギー安定供給 ② 新技術の開発 ③ 気候変動への対応	E&P事業の推進	アメリカ・タイトオイル開発事業で追加権益を取得 / ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発事業を推進するロングボート・エナジー社子会社へ資本参加 / 英領北海シーガル海上鉱区で原油・天然ガスの生産を開始 / 新潟県・片貝ガス田周辺追加開発で1坑目を掘削終了し生産開始、2坑目も掘削を開始	・エネルギー安定供給 ・カーボンニュートラル事業の確立 ・DX	7, 9, 13
			業務課題に基づくDXの推進	DX推進ロードマップを策定し、DX推進体制の強化・統合データベース構築・高度デジタル教育の３つを推進		
			国内外におけるCCS/CCUSの事業化検討の推進	海外 ・制度先進国におけるCCS事業検討案件へ参入（米国ワイオミング州南西部の鉱区を保有するBSO社へ資本参加） ・インドネシア・スコワティ油田にてCO_2圧入試験を開始 ・マレーシア・サラワク州沖合におけるCCS事業化に向けたCO_2貯留地契約をペトロナスと締結 国内 ・JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」の公募において、苫小牧エリアおよび東新潟エリアにおけるCCS実現可能性調査を受託		
			JAPEX2050に基づくGHG排出原単位目標（Scope1+2）3.42トン-CO_2/TJの達成	実績：3.38トン-CO_2/TJ		
H 企業文化としてのHSE	E S	④ 労働安全衛生の確保 ⑤ 汚染防止・資源循環 ⑥ 生物多様性・生態系保全	国内労働災害発生率の低減 ・休業災害率/LTIF※1：0.00 ・統計対象災害率/TRIR※2：0.86	休業災害率/LTIF：0.28 統計対象災害率/TRIR：2.53	―	6, 12, 15
			インドネシアKEI社による企業の環境経営パフォーマンス評価プログラム(PROPER)※3におけるBlue rankingの獲得継続	環境活動の継続実施によりBlue rankingの受賞継続		
			ネガティブインパクトの低減	TNFD（P.60）のガイドライン公表を踏まえ当社事業による環境影響について検討開始 / 生物多様性（水、廃棄物削減を含む）に関するセミナーを従業員に対して実施		
I 誠実性とガバナンス	G	⑦ ガバナンス ⑧ 危機管理 ⑨ コンプライアンス	コーポレートガバナンス体制の強化	経営層セミナーおよび新任執行役員研修を実施（テーマ：コーポレートガバナンス、企業経営、人権、生成AI）	―	10, 16
			サイバーセキュリティの強化	経済産業省/（独）情報処理推進機構のガイドラインに基づき「サイバーセキュリティ経営可視化ツール」を用いた自己査定を実施し、取り組み課題を特定		
			人権尊重の取り組み推進	人権デューデリジェンスを国内子会社・関連会社へ実施 / ハラスメントに関するアンケートを実施、ハラスメントを受けたと感じた人の割合は前年度比較でほぼ横ばい		
N 社会との良好な関係構築	S	⑩ ステークホルダーとの共生・発展	国内外操業エリアにおける地域社会への貢献・交流活動の実施	海外プロジェクト ・（ガラフ）学校・教育施設での施設建設・補修工事、小学校での教育キャンペーン、現地行事にあわせた食料品の配布、医療機関への施設・器具の寄贈 ・（カンゲアン）公園建設、漁業および中小企業支援、モスク改修等のインフラ整備、海岸廃棄物の処理、経済発展支援等 国内操業エリア ・地元関係者を対象とした現場見学会開催や地域イベント参加、通学児童の安全確保・立哨ボランティア、広告協賛・寄付等	―	4, 9, 17
			サプライチェーンマネジメントの推進	取引先へのCSR調達アンケート実施およびヒアリング先の拡大／公正な取引、競争環境の徹底・創出		
			ステークホルダーとの建設的な対話の促進	東証・報道関係者への適時適切な情報発信および刊行物制作・配布／証券アナリスト・機関投資家向けIR現場見学会や個人投資家向けIR説明会の開催等、対話機会の維持創出		
E 選ばれる魅力ある職場	S	⑪ 人材育成とダイバーシティ推進 ⑫ 公正で働きやすい職場	DE&I方針に基づく目標の達成 ・新規学卒採用における女性採用比率：30%以上	新規学卒採用における女性採用比率：35.0%	・人材育成とダイバーシティ推進 ・DX	8, 5
			人的資本マネジメントの強化	リスキリングプログラムの受講率：85%超 新規スキリングプログラムの開始：２件実施（M&A人財育成プログラム、財務基礎講座）		
			働きやすい職場環境の推進	職能資格制度から、担う役割を基軸とした人事制度へ見直し／エンゲージメント調査の実施		
			健康経営の推進	「健康経営銘柄2024」初選定／「健康経営優良法人～ホワイト500～」認定／「スポーツエールカンパニー2024」認定		

※1　Lost Time Injury Frequency（休業災害率）：LTI（休業災害数）÷延べ実労働時間数×100万
※2　Total Recordable Injury Rate（統計対象災害率）：TRI（統計対象災害数）÷延べ実労働時間数×100万
※3　PROPERとは、インドネシア環境省の格付けプログラムで、企業の環境対策や環境規制対応状況などを評価する制度。ゴールド、グリーン、ブルー、レッド、ブラックの順に格付け

サステナビリティマネジメント —CSR実行計画—

CSR活動に関する実行計画・目標と実績
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/materiality/

2024年度目標

CSR重点課題	ESG	個別課題	2024年度　実行計画・目標
S エネルギー安定供給	E S	❶ エネルギー安定供給	●石油・天然ガスの安定供給に向けたE&P事業の推進
			●天然ガス・電力の安定供給に向けたI/U事業の推進
			●業務課題に基づくDXの推進
		❷ 新技術の開発	●CCS/CCUSの早期実用化に向けた技術開発の推進
			●JOGMECとの共同研究を通じた国内タイト貯留層開発（秋田タイトオイルを含む）のための坑井刺激技術の追求
			●メタンハイドレートの商業化に向けた取り組みの継続
			●次世代海洋調査(株)を通じた海洋鉱物資源開発への取り組みの継続
		❸ 気候変動への対応	●国内外におけるCCS/CCUSの事業化の推進
			●JAPEX2050に基づくGHG排出原単位目標(Scope1+2) 3.26トン-CO_2/TJの達成
			●エネルギー資源開発連盟目標：経団連「カーボンニュートラル行動計画」に基づくGHG排出量の削減
			●再生可能エネルギー事業の規模拡大
			●天然ガス利用拡大による低炭素化への貢献
H 企業文化としてのHSE	E S	❹ 労働安全衛生の確保	●HSE中期計画に基づいた取り組みの推進 休業災害ゼロ ・休業災害率/LTIF：0.00 ・統計対象災害率/TRIR：1.00
		❺ 汚染防止・資源循環	●VOC排出量の基準年度(2000年度)比45%削減維持に向けた取り組みの継続 ●水使用量削減の取り組み推進 ●廃棄物削減の取り組み推進 ●インドネシアKEI社による企業の環境経営パフォーマンス評価プログラム(PROPER)におけるBlue rankingの獲得継続
		❻ 生物多様性・生態系保全	●保護活動エリアにおけるポジティブインパクト創出における取り組み継続
			●事業拠点およびその周辺におけるネガティブインパクトの低減の取り組み継続

CSR重点課題	ESG	個別課題	2024年度　実行計画・目標
I 誠実性とガバナンス	G	❼ ガバナンス	●コーポレートガバナンス体制の強化
			●全社的リスクマネジメントの推進
			●情報セキュリティ強化および個人情報保護の推進
		❽ 危機管理	●事業継続計画(BCP)の強化の継続 ・防災力の維持・向上(緊急時対応能力の改善・向上)
			●サイバーセキュリティの強化
			●海外セキュリティ対応の継続
		❾ コンプライアンス	●コンプライアンスの徹底
			●人権尊重の取り組み推進 ・人権デューデリジェンスを海外グループ会社と取引先へ実施
N 社会との良好な関係構築	S	❿ ステークホルダーとの共生・発展	●国内外操業エリアにおける地域社会への貢献・交流活動の実施
			●サプライチェーンマネジメントの推進
			●ステークホルダーとの建設的な対話の促進
E 選ばれる魅力ある職場	S	⓫ 人材育成とダイバーシティ推進	●ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン(DE&I)の推進 DE&I方針に基づく目標の達成 ・新規学卒採用における女性採用比率：30%以上 ・採用に占める中途採用者比率：50%以上 ・女性管理職人数：25名以上(目標年度：2025年度末) ・管理職における中途採用者比率：20%以上を維持(目標年度：2025年度末) ・男性社員の育児休業取得率：80%以上(目標年度：2025年度末)
			●人的資本マネジメントの強化 ・リスキリング・スキリングプログラムの推進(DX教育の推進、学びのプラットフォームとしてのJAPEX UNIVERSITYの活用、経営人材育成プログラムの実施等)
		⓬ 公正で働きやすい職場	●働きやすい職場環境の推進
			●健康経営の推進
			●社内兼業制度の検討・試行／社外副業制度の検討
			●オフィス環境の整備

■ 国連グローバル・コンパクト

当社は2020年から国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」に参加し、UNGCの４分野10原則が掲げる人権、労働、環境、腐敗防止を含む取り組みを推進しています。2023年度は、UNGCに署名している日本企業などで構成される「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)」の14の分科会のうち、10の分科会に参加しました。サステナビリティに関する最新動向や優良事例を収集するとともに、推進担当者同士のネットワークの強化を図りました。

国連グローバル・コンパクト(UNGC)
https://www.unglobalcompact.org/

UNGCの4分野10原則

人権	原則1：人権擁護の支持と尊重 原則2：人権侵害への非加担
労働	原則3：結社の自由と団体交渉権の承認 原則4：強制労働の排除 原則5：児童労働の実効的な廃止 原則6：雇用と職業の差別撤廃
環境	原則7：環境問題の予防的アプローチ 原則8：環境に対する責任のイニシアティブ 原則9：環境にやさしい技術の開発と普及
腐敗防止	原則10：強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取り組み

2023年度の分科会活動実績

- サプライチェーン分科会
- 環境経営分科会
- 人権教育分科会
- ヒューマンライツデューデリジェンス(HRDD)分科会
- 腐敗防止分科会
- 防災・減災(DRR)分科会
- SDGs分科会
- ESG分科会
- レポーティング分科会
- サーキュラーエコノミー分科会

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)
https://www.ungcjn.org/

■ パートナーシップ構築宣言

当社は「パートナーシップ構築宣言」を2021年度に公表しました。経団連会長、日本商工会議所会頭、日本労働組合総連合会会長および関係大臣(内閣府、経済産業省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省)をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、サプライチェーンの取引先の皆さまとの連携・共存共栄を進めていきます。

パートナーシップ構築宣言ポータルサイト
https://www.biz-partnership.jp/index.html

■ GXリーグ

GX※リーグは、2022年2月に経済産業省が公表した「GXリーグ基本構想」に基づき設置されたもので、GX(グリーントランスフォーメーション)に積極的に取り組む企業群が、官(行政)・学(大学など学界)・金(金融)でGXに向けた挑戦を行うプレーヤーとともに、一体として経済社会システム全体の変革のための議論と新たな市場の創造のための実践を行う場です。

GXリーグの趣旨は、当社のカーボンニュートラル方針「JAPEX2050」にも沿うものであり、2022年の賛同に引き続き2023年には参画を表明しました。GXリーグを通じて参画企業や政府などと連携し、カーボンニュートラル社会実現への貢献に取り組みます。

GXリーグ公式ウェブサイト
https://gx-league.go.jp/

※ GX:カーボンニュートラル社会に向けた経済社会システム全体の変革(グリーントランスフォーメーション)

■ Global CCS Institute

当社は2022年5月、CCSの世界的な利用促進を図ることを目的とした国際的シンクタンクである、Global CCS Institute(GCCSI)に加盟しました。GCCSIには、政府、民間企業、研究機関などが加盟しており、CCSに関する専門知識やデータの提供・発信などを行っています。GCCSIを通じて獲得する知見や会員間のネットワークなどを活用し、CCS/CCUSに関する取り組みをさらに進めます。

GCCSI公式ウェブサイト
https://jp.globalccsinstitute.com/

■ CCS+ Initiative

当社は2022年6月、CCS、CCU(CO_2の回収と有効利用)そしてCDR(CO_2除去)の普及拡大を目指すための国際的なプラットフォームであるCCS+Initiative(CCS+)に加盟しました。CCS+は回収・輸送・貯留の各段階に応じたCO_2の算定方法を開発することにより、多様なCCSプロジェクトでの正確なCO_2削減量の算定と事業の収益化を目指しています。CCS+への参加を通じ、CCS/CCUSを活用したカーボンクレジット創出の方法論の確立によりカーボンニュートラル社会実現への貢献に取り組みます。

CCS+ Initiative 公式ウェブサイト
https://www.ccsplus.org/

誠実性とガバナンス
ー社外取締役座談会ー



取締役会の運営状況や現在の当社に対する大局的評価

**当社の取締役会の運営状況などについて
どのような印象をお持ちでしょうか？**

川崎　社外取締役を務めてきたこの4年間を振り返り、取締役会の進化と充実を率直に感じています。しっかりと社外取締役への事前説明がなされ、要点を理解したうえで取締役会に臨むことができています。また、事前説明には経営会議等での議論内容も含まれ、執行側の問題意識を理解したうえでの議論も行われています。

山下　各社外取締役の専門性が異なることから多様な質問が生まれ、それに刺激されてほかの取締役より新たなコメントが引き出され、議論が深まるといった好循環が起きています。議案についても、以前は決算説明中心で数字の説明をお聞きするようなものが多かったのですが、最近では経営計画に絡む新しい投資案件が増え、取締役会が活気あふれる会議になってきたと感じています。

北井　取締役会に諮る議決案件基準を変更した2023年以降、成長ストーリー等といった大局的な観点からの重要課題についての時間を割けるようになってきました。重要な投資案件のほか、そういった諸々の経営課題についても、詳しく社外役員連絡会でご説明いただいているので、取締役会では各人がそれぞれの知見に基づき、色々な方向から率直に意見を出し、活発な議論に進んでいると感じています。

**当社現状に対する大局的な評価や
認識する課題などはいかがでしょうか？**

川崎　当社初の試みとして、先般の決算説明会に私は会社側の一員として出席させていただきました。そのなかでも申しあげたのですが、2021年の事業整理に対して果敢に挑戦したことがここにきて活きてきており、現在は2050年長期ビジョン実現に向けて、とても積極的になってきていると捉えています。今後収益化する資産をどんどん積み上げていこうとする執行側の強い意識を取締役会でも感じています。

北井　私からは課題点として後継者計画をあげておきたいと思います。今般当社は社長が交代したわけですが、これをひとつの良い機会として今後、取締役会あるいは指名・報酬委員会における後継者計画についての議論の在り方に関し、検討を進めていくべきではないかと考えています。

山下　私はダイバーシティ推進という観点から、女性管理職がまだ十分に足りていない現状を危惧します。女性社員との座談会に参加の際、育児や家族を抱えながら管理職に就くことの迷いや不安等をお聞きしています。このような課題を解消・払拭すべく、キャリアパスを見える化するための社員に向けた情報発信、メンター制度導入などの工夫が必要ではないかと考えます。

川崎　付け加えて私の方からは、当社が、取締役会の議長を社長以外からも選任できるよう、定款変更したことについても触れておきたいと思います。取締役会の議長は、社長以外の者に担わせるのが正解だと私は考えています。社長は業務執行の責任者であり、自身が議長を務めながら自身が抱える問題について審議するというのは難しいものがあります。このような実情を踏まえ、会長や将来的には社外取締役が議長を務め、社長が議論の中心に立つ体制を整えたという意味で、有意義な定款変更であったと考える次第です。

**専門用語がわかりにくいというご指摘を踏まえ、その理解の一助として
現場見学会を実施し、川崎取締役と北井取締役には片貝ガス田を、
山下取締役には勇払油ガス田、勇払LNG受入基地および
日本CCS調査(株)の苫小牧実証センターをご覧いただきました。
現場を視察されての感想をお聞かせください。**

山下　現場の技術者の方々と直接お話しできたことはとても有益でした。会議室で専門用語の説明を聞いただけでは理解できない技術の現場に伺えたことはもちろん大切ですが、事業所統合について従業員へどこまで丁寧に説明しているのかが会議室では見えなかったため、生の声を聞くことができ、安心しました。現場視察は今後もぜひ続けていただきたいと思います。

北井　私も全く同意見です。そして現場では女性も元気に働いておられ、男女関係なく皆さん現場で頑張っていただいていることに改めて感動しました。

川崎　取締役会のなかでチャート等を用いて説明された現場のリアルやスケール、そして現場に従事する皆さんそれぞれが誇りを持って働いていることを、身をもって感じることができました。企業経営にとって、社員が働きがいを持って仕事に従事していること、また、本社部門と現場間で考えにズレのないことはとても重要なのですが、今回の現場見学を通じてそれを確認することができました。

当社初の生え抜き社長の誕生

2024年4月より藤田会長、山下社長の新体制となりました。
新社長に対する期待やエールをお願いします。

北井　生え抜き社長の誕生は社員の方々もお喜びになったと思いますし、また何といってもこれ程の人材がおられたことを大変素晴らしく感じます。藤田会長からは、健全な危機感を持ってどんどん変革にチャレンジしていく方だとお聞きしており、これからの経営手腕の発揮に大いに期待しています。また、藤田会長におかれては新たなお立場から、社内外の幅広い人脈やネットワークを活かして山下社長をサポートしていかれると思われ、良い新体制ではなかろうかと見ています。

川崎　正に北井さんがお話しされたとおりだと思います。また、先ほど後継者計画の話題が出ましたが、これからプロパーで社長を継続していくのが本来の姿でもあると思うので、ぜひそうなっていくことを期待しています。

山下　プロパー社長誕生というサプライズは、社員の皆さまにおけるやる気と信頼感の醸成という大きな効果があると思います。



社外取締役
山下 ゆかり



社外取締役
川崎 秀一

「JAPEX2050」に向かって新たなステージに向かうなか、経営指標や事業関連の数字に精通する山下社長がこれからのJAPEXを率いることは、力強いメッセージとなって社員のやる気を引き起こす源になるだろうと考えます。また藤田会長は、カナダ案件からの撤退という難関を乗り越えられてきた方であります。エネルギー価格高騰という当社にとってある意味では追い風が吹くなかで、ある決断・投資判断をくだすべきかどうかという場面での良き相談相手としてこれからも色々なご助言をいただけるのではないかと期待しています。

企業価値向上に向けての課題や期待

PBR1倍割れという現実問題に直面するなか、
株主還元や成長投資・経営基盤強化のためにキャッシュアロケーションを
どうすべきかなど、今後の企業価値向上に対するご意見をお願いします。

川崎　投資家より「株主還元の強化が株価上昇や企業価値向上につながる」という意見があることは承知していますが、事業形態によって採るべき対応策は色々変わってくるだろうと捉えています。当社のあるべき姿を社外取締役としても考えており、これまで執行側といっしょになって企業価値向上に向けた資本政策や成長ストーリーの議論を重ねてきました。そして、我々社外取締役もその内容に賛同したうえで、2023年11月の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の公表にいたったわけであります。したがってまずは我々のスタンスをしっかり伝えていくべきです。またそれと並行し、常に我々もこれまでと同じ考え方で良いのかを時代の変化に合わせて見直していくべきであるというのが私の考えです。

山下　川崎さんからお話があったように、現在当社が描く資本政策や成長ストーリーは我々社外取締役も納得できるもので、もっといえば社員にとっても納得感のあるものができていると捉えています。そのうえで、私が専門とするエネルギー領域の観点から改めて強調したいのは、エネルギートランジションの過程で化石燃料はこれからも重要な資源であり、かつ当社は化石資源の脱炭素化を実現するCCSという手段を持っているという点です。我が国では今年に入り水素社会推進法とCCS事業法が成立しました。当社が描くストーリーラインと一致する形で環境が整ってきたとも言えます。当社においてはその技術力に自信を持って、国による政策の一歩先を視野に事業展開や技術開発に努められ、ストーリーライン上の歩みをさらに加速させていかれることを期待しています。



社外取締役
北井 久美子

北井　私からは、企業の持続的成長と企業価値向上のために重要な経営基盤の強化という観点より意見を述べさせていただきます。先に少しダイバーシティ、特に女性活躍推進についての取り組みの話が出ましたが、当社においては人材戦略とDX推進の重要性と課題を認識し、人事制度改革などさまざまな取り組みが進められているところです。これらの分野は現実的にその目指すところまで達するにはまだまだ苦難が続くかもしれませんが当社には優秀な素地を持った若い方々がたくさんいらっしゃいますし、これからも必要です。会社の将来を担う彼ら彼女らを惹きつけ、働きやすい環境でやりがいをもって働き続けてもらうためにも、取り組みをもっと加速するとともに、その効果を適時検証して改革を続けていくことが必要不可欠であると考えます。会社のいっそうのご尽力に期待しています。

基本的な考え方

当社は、エネルギーの安定供給を通じた社会貢献を使命とするとともに、持続可能な開発目標の実現に向けた社会的課題の解決に取り組むことを経営理念としています。この経営理念を実現し、中長期的な企業価値を向上していくためには、効率性と透明性の高い経営を行うとともに、株主をはじめとするステークホルダーへの説明責任を果たすことによる信頼関係の構築が必要であり、そのための基盤としてコーポレート・ガバナンスが重要な課題であると考えています。

コーポレート・ガバナンス
https://www.japex.co.jp/sustainability/governance/cg/

コーポレート・ガバナンスに関する報告書
https://www.japex.co.jp/sustainability/uploads/pdf/JAPEX_CGreport.pdf

コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み

2015年～2018年
- 社外取締役増員(1名→2名)(2015年)
- 社外取締役増員(2名→3名)(2016年)
- 取締役会の実効性評価開始(2017年)
- 執行役員制度改正(2018年)

2019年
- 指名・報酬委員会の設置
- 行動指針を「倫理行動規範」に改定
- 常務会から経営会議へ名称を変更、構成を見直し

2020年
- 社外取締役増員(3名→4名)
- 社外取締役比率3分の1以上に上昇
- 取締役任期を2年から1年に短縮
- 業績連動型株式報酬制度の導入

2021年
- サステナビリティ委員会、経営リスク委員会の設置

2022年
- 女性取締役増員(1名→ 2名)
- 社外取締役増員(4名→ 5名)
- 役員報酬を気候変動対応に連動

2023年～2024年
- 取締役会決議基準の変更(2023年)
- 取締役会議長を社長以外からの選定が可能となる定款の変更(2024年)

ガバナンス体制

当社のガバナンス体制の概要

- 監査役会設置会社
- 執行役員制度を導入し業務執行体制を明確化
- 独立役員の資格を満たす社外役員をすべて独立役員に指定
- 社外取締役比率3分の1以上、社外監査役比率2分の1以上
- 社外役員に対する取締役会議案の事前説明、情報提供、情報交換を図る場として「社外役員連絡会」を開催

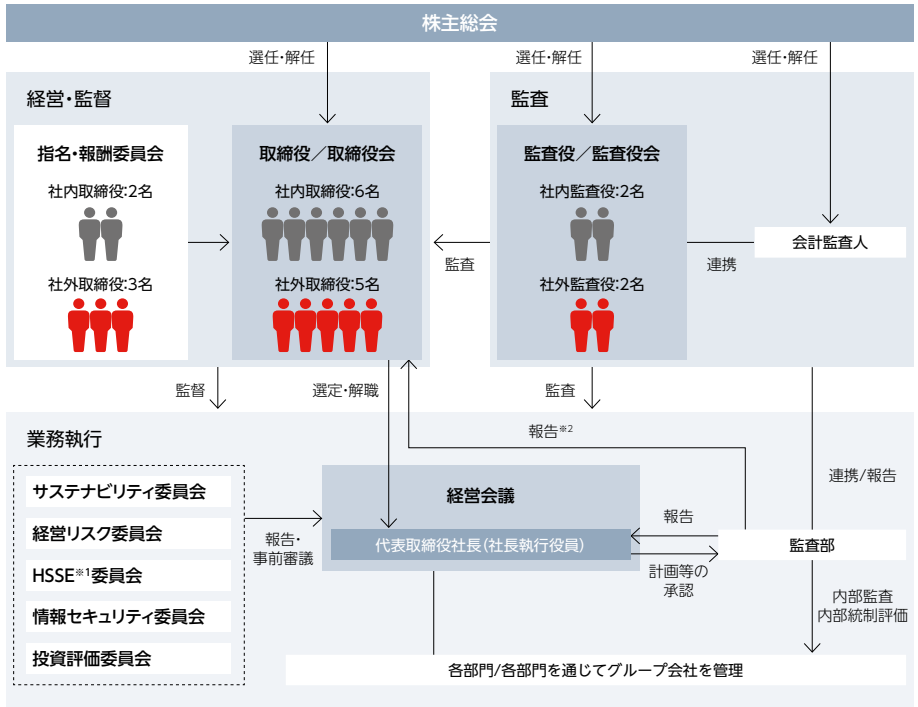
当社は、組織形態として監査役会設置会社を採用しているほか、業務執行体制の明確化を図るため執行役員制度を導入しています。この体制のもと、代表取締役および取締役会において担当職務を定めて指名された取締役または執行役員が業務執行者となり、取締役会および監査役(加えて、全監査役で構成する監査役会)がその業務執行を監督する役割を負っています。さらに、取締役会の監督機能強化のため選任された高い識見と独立性を有する相当数の社外取締役と社外監査役から、経営陣から独立した立場で、議案の審議等において積極的に意見、助言を受け、それに応じて取締役会では活発な議論がなされています。当社は、このように業務執行者による経営に関し、独立した社外取締役および社外監査役が意見し監督する体制により、客観的かつ適正な意思決定が十分に担保されると考えています。

数字で見るガバナンス体制

定款上の取締役の員数	18名
取締役の任期	1年
取締役の人数	11名
社外（独立）取締役の人数・比率	5名・45.5%
女性取締役の人数・比率	2名・18.2%

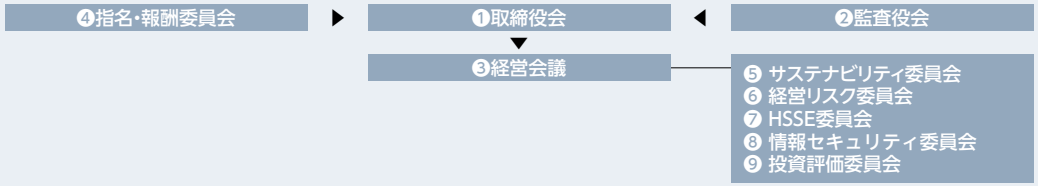
定款上の監査役の人数	4名
監査役の任期	4年
監査役の人数	4名
社外監査役の人数	2名
指名・報酬委員会の人数	5名（うち、社外取締役3名）

コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年6月26日現在)



※1 Health(健康)・Safety(安全)・Security(危機管理)・Environment(環境)の頭文字からなる略称で、労働安全衛生・環境・海外セキュリティを指す
※2 内部統制報告制度の改正への対応として、監査部から取締役会への直接的な報告を明確化

各会議体・委員会の概要（2024年6月26日現在）



❶ 取締役会

法令上の取締役会の専決事項のほか、重要な業務執行についての審議、決定を行う。月1回を定例として開催。

議長	構成	2023年度開催回数
代表取締役会長 藤田 昌宏	取締役 11名 うち社外取締役5名、女性2名 監査役 4名	14回
2023年度の主な審議内容		
会社法の規定に基づき、株主総会に関する事項、決算に関する事項、役員に関する事項、個別プロジェクトへの参画やかかる子会社への融資に関する事項等を審議。国内でのガス等の生産・販売やプロジェクトの進捗状況の定期的な報告に加え、経営計画、サステナビリティ、IR、HSE、人材戦略、DX、健康経営、内部通報制度といった個別議題につき報告を受け、取り組み状況等を議論		

❷ 監査役会

取締役会による会社の経営、業務執行を監督する。原則、月次で開催。

議長	構成	2023年度開催回数
常勤監査役 本山 喜彦	監査役 4名 うち社外監査役2名	12回
2023年度の主な審議内容		
監査役監査計画（監査方針、期中・期末監査の内容・方法など）、会計監査人の選任および監査報酬の決定に関する同意、監査役会監査報告書の作成・通知等12件を決議。 監査上の主要な検討事項、監査結果、会計監査人の評価結果、会計監査人による四半期レビュー結果および年度会計監査結果等42件を報告。 事業報告、監査役の報酬等2件を審議・協議		

※各会議体の構成については、監督責任のある取締役、監査役に限って記載

❸ 経営会議

意思決定の迅速化の観点から、社内取締役および執行役員の一部で構成し、取締役会の決議事項に属さない事項の意思決定を行うとともに、取締役会の意思決定に資するための議論を行う。原則として月2回の開催、必要に応じ臨時で開催。

議長	構成	2023年度開催回数
代表取締役社長 山下 通郎	取締役 6名 監査役 2名	18回
2023年度の主な審議内容		
海外プロジェクト参画の是非、人事制度・組織改編等		

❹ 指名・報酬委員会

取締役の指名や報酬等の決定に関する手続きを審議。取締役会の下に設置し、取締役会の監督機能の強化を図る。

委員長	構成	2023年度開催回数
社外取締役 伊藤 鉄男	取締役 5名 うち社外取締役3名	4回
2023年度の主な審議内容		
取締役・監査役候補者の選任や執行役員の選任、取締役報酬・賞与、スキル・マトリックス、役員株式給付制度等を審議		

❺ サステナビリティ委員会

経営計画およびESG経営にかかる事項の審議。

委員長	構成	2023年度開催回数
代表取締役社長 山下 通郎	取締役 5名	16回
2023年度の主な審議内容		
経営計画の進捗、人事制度改定、CSR実行計画の目標と実績、人権尊重の取り組み、自然資本関連リスク・機会への取り組み		

❻ 経営リスク委員会

経営上のさまざまなリスクを横断的に評価、管理し、個別プロジェクトの進捗モニタリングや課題に対する対応策の策定。コンプライアンス違反事案にかかる事項の審議。

委員長	構成	2023年度開催回数
代表取締役社長 山下 通郎	取締役 6名	4回
2023年度の主な審議内容		
事業等のリスク（事業リスク評価の見直し）		

❼ HSSE委員会

労働安全衛生・環境・セキュリティにかかる事項の審議。

委員長	構成	2023年度開催回数
執行役員 高橋 利宏	取締役 1名	1回
2023年度の主な審議内容		
2023年度HSE計画、2022年度HSE中期計画のレビュー		

❽ 情報セキュリティ委員会

情報セキュリティにかかる事項の審議。

委員長	構成	2023年度開催回数
取締役常務執行役員 中島 俊朗	取締役 4名	1回
2023年度の主な審議内容		
サイバーセキュリティ体制の見直し等		

❾ 投資評価委員会

重要な投資案件のリスクの検証や投資の妥当性の検証。

委員長	構成	2023年度開催回数
取締役常務執行役員 中島 俊朗	取締役 3名	8回
2023年度の主な審議内容		
2023年度における新規投資案件		

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会による経営の監督の実効性を把握し、その改善を図ることにより、当社の中長期的な企業価値の最大化に資することを目的として、取締役会全体の実効性の分析・評価を年１回実施しています。2023年度は、以下のとおり実施し、2024年５月の取締役会でその評価結果を確認しました。

1. 評価方法

取締役会事務局作成のアンケート（2023年４月に実施したアンケートで抽出された課題への取り組み状況に対する評価）

2. 評価項目

①取締役会の運営

- 経営課題（サステナビリティ、人的資本、DXの取り組み等）に関する大局的な観点からの議論の促進、運営改善
- ポートフォリオの最適化の観点に重きを置いた議論の促進、運営改善
- 後継者計画、役員報酬に関する詳細な議論
- 多様性のあり方、社外役員比率の向上に関する継続的な検討
- その他事務的な運営改善

②取締役会枠外での活動（コミュニケーション活性化のための会合等の実施）

3. 評価結果

①取締役会の運営

- 経営課題についての大局的な観点からの議論やポートフォリオの最適化の観点に重きを置いた議論の促進については、概ね肯定的な評価がなされました。
- 一方で、個別案件のタイムリーな情報共有、重要案件の高頻度での報告、わかりやすい資料での情報共有など、引き続き案件報告にあたっての運営の検討が必要と評価されました。
- 上記のほか、以下の運営改善が必要と評価されました。
  - ペーパーレスによるデータ共有・確認を前提とした資料の構成・あり方や過去の取締役会資料のデータ共有などの検討
  - 後継者計画、役員報酬や多様性に関する全社外役員を交えた議論等の取り組み検討

②取締役会の実効性評価のあり方

- 定量的な評価を含むPDCAサイクルの確立について、その実施方法を含めて検討が必要と評価されました。

4. 今後の取り組み

今般の評価結果を踏まえ、認識した課題について対応します。今後も取締役会出席者による意見やアンケート等により定期的に課題を抽出し、取締役会のさらなる機能の向上を図っていきます。

経営人材育成の取り組み

経営人材のすそ野を広げる取り組みとして、当社役員は後任を複数名選出して育成にあたるとともに、「経営人材育成プログラム」に沿って、選抜された管理職への経営人材教育を継続的に行っています。

当社では、2024年4月に代表取締役社長/社長執行役員（以下、「社長」）の交代がありました。社長の選定においては、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会において選任議案の内容を審議し、その審議結果を踏まえて、取締役会で決議しています。

社長に求められる資質は、統率力、行動力、コミュニケーション能力、理解力、柔軟性それぞれをバランスよく備えていることがあげられます。これに加えて、業績、人格、識見、経営計画に対する推進力などを総合的に勘案し、社長を選定しています。また、次期社長の選任から交代までの期間を配慮しているほか、社長就任後の執務に関するサポートをしています。

役員の報酬

1. 取締役の報酬について

取締役の報酬は、指名・報酬委員会における審議を経て、取締役会で定めた取締役の報酬の決定方針に基づき決定しています。取締役の報酬の決定方針の内容の概要は、次のとおりです。

基本方針

- 当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能しうる報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、その役位に応じた役割等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。
- 具体的には、取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬および業績連動報酬(賞与および株式報酬)で構成し、社外取締役の報酬は、経営の監督という職務に鑑み、基本報酬のみとします。

基本報酬(金銭報酬)に関する方針

- 当社の取締役の基本報酬は、月例の金銭による固定報酬とし、役位、世間相場や従業員給与とのバランス、在任年数等を総合的に勘案して決定します。

業績連動報酬等および非金銭報酬等に関する方針

- 業績連動報酬のうち賞与は、当該事業年度の業績貢献を測る指標として連結純利益をベースとし、役位、配当、従業員の賞与水準、各事業年度の取締役の会社経営に対する貢献度および過去の業績や支給実績等を総合的に勘案して決定し、毎年一定の時期に金銭にて支給します。なお、取締役の会社経営に対する貢献度は、上記に掲げる業績への貢献のほか、年度目標・事業計画(温室効果ガス排出削減目標を含む)の達成度に加え、人材マネジメント、リーダーシップおよび実行力等により評価するものとします。
- 業績連動報酬のうち株式報酬は、株主総会で承認を得た報酬額の範囲内で、取締役会で承認された役員株式給付規程に基づき、役位および業績(株主への利益還元を経営上の重要課題と認識していることから、業績評価の指標として原則として総還元性向を用いる)等に応じて付与するポイント数に応じた数の当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を、原則として取締役の退任時に給付します。

(注) 役員株式給付規程に基づき、当社は、取締役等が解任された場合や、取締役等の業務遂行に起因して当社または当社グループの事業に重大な損害が生じた場合などには、取締役会決議に基づき、当該取締役等に付与済みのポイントの一部または全部を没収することができます(いわゆるマルス条項)。

なお、2024年6月26日開催の第54回定時株主総会決議により報酬枠を見直し、1事業年度に付与するポイント数の上限を31,400ポイント(うち取締役分として14,000ポイント)から45,400ポイント(うち取締役分として18,300ポイント)に変更しました。

報酬等の割合に関する方針

- 報酬総額に占める業績連動報酬(賞与および株式報酬)の割合は、基準額で30%程度を目安とし、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとしてよりいっそう機能しうる報酬体系とするため、適宜その割合の見直しを検討します。

報酬等の決定に関する事項

- 個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額および取締役の会社経営に対する貢献度等を踏まえた賞与の配分ならびにそれらの具体的な支給時期とします。
- 基本報酬および賞与の算定方法等については、指名・報酬委員会で事前に審議するものとし、代表取締役社長は当該審議結果を尊重して決定をしなければならないものとします。
- 株式報酬におけるポイントの給付にあたっては、指名・報酬委員会に事前に報告するものとします。

2. 監査役の報酬について

監査役の報酬は、株主総会の決議によって定められた報酬枠の範囲内において、監査役の協議によって決定しています。

3. 業績連動報酬にかかる指標の目標および実績

業績連動報酬のうち賞与の指標(連結純利益)の目標については、当社の業績が原油・天然ガス価格および為替の変動等の外的要因による影響を受けることが少なくなく、インセンティブとして機能する適確な数値を設定することは困難であるため、現状定めていません。

なお、2023年度の当該指標の実績は53,661百万円の連結純利益です。また、業績連動報酬のうち株式報酬の指標は総還元性向です。なお、2023年度の実績は44.77%でした。

取締役および監査役の報酬等の総額(2023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)			対象人数(名)
		基本報酬	業績連動報酬		
			賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	373 (55)	299 (55)	61 (—)	12 (—)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	71 (22)	71 (22)	—	—	4 (2)
合計 (うち社外役員)	445 (77)	371 (77)	61 (—)	12 (—)	16 (7)

(注) 上記の対象人数には、2023年6月27日開催の第53回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含みます。

役員一覧
https://www.japex.co.jp/company/organization/executives/

取締役、監査役および執行役員（2024年7月1日現在）

取締役（※1 取締役 伊藤鉄男、山下ゆかり、川崎秀一、北井久美子および杉山美邦は会社法第2条第15号に定める社外取締役）

代表取締役会長
藤田　昌宏



2019年 6月　当社代表取締役副社長執行役員
2024年 4月　現職

在任年数：5年

代表取締役社長　社長執行役員
山下　通郎



1982年 4月　当社入社
2024年 4月　現職

在任年数：6年

代表取締役　副社長執行役員
石井　美孝

社長補佐、電力事業本部長、秘書室担当



1981年 4月　当社入社
2021年 6月　現職

在任年数：6年

取締役　常務執行役員
中島　俊朗

コーポレートコミュニケーション室担当、
経営企画部担当



1986年 4月　当社入社
2022年 6月　現職

在任年数：2年

取締役　常務執行役員
手塚　和彦

技術本部長



1983年12月　当社入社
2023年 6月　現職

在任年数：1年

取締役　常務執行役員
舟津　二郎

総務法務部担当、人事部担当



1988年 4月　当社入社
2024年 6月　現職

在任年数：—

社外取締役
伊藤　鉄男 ※1



2016年 6月　現職
重要な兼職の状況
さわやか法律事務所弁護士

在任年数：8年

社外取締役
山下　ゆかり ※1



2019年 6月　現職
重要な兼職の状況
(一財)日本エネルギー経済研究所常務理事
計量分析ユニット担任

在任年数：5年

社外取締役
川崎　秀一 ※1



2020年 6月　現職

在任年数：4年

社外取締役
北井　久美子 ※1



2022年 6月　現職
重要な兼職の状況
勝どき法律事務所弁護士、
大崎電気工業(株)社外監査役

在任年数：2年

社外取締役
杉山　美邦 ※1



2022年 6月　現職
重要な兼職の状況
日本テレビホールディングス(株)代表取締役会長執行役員、
日本テレビ放送網(株)代表取締役会長執行役員、
(株)読売新聞グループ本社取締役

在任年数：2年

■ 監査役（※2 監査役 川北力および加藤義孝は会社法第2条第16号に定める社外監査役）

常勤監査役
本山　喜彦



1983年 4月　当社入社
2022年 6月　現職

在任年数：2年

常勤監査役
高畑　伸一



1984年 4月　当社入社
2024年 6月　現職

在任年数：—

社外監査役
川北　力 ※2



2022年 6月　現職
重要な兼職の状況
(公財)ソルト・サイエンス研究財団理事長、
(株)野村資産承継研究所理事長

在任年数：2年

社外監査役
加藤　義孝 ※2



2024年 6月　現職
重要な兼職の状況
住友化学(株)社外監査役

在任年数：—

■ 取締役を兼任しない執行役員・フェロー（フェローは、当社専門職の職務領域において、高度な専門性をもって経営をサポートする業務を行う）

専務執行役員 菅　剛志	常務執行役員 阿部　理	常務執行役員 池野　友徳	常務執行役員 笠　宏文	常務執行役員 山田　知己
常務執行役員 永浜　泰	執行役員 中野　正則	執行役員 大浜　正	執行役員 安居　徹	執行役員 高橋　利宏
執行役員 須田　暁	執行役員 西村　豊	執行役員 平田　一成	フェロー 安楽　敏行	フェロー 高野　修

社外取締役および社外監査役の選任理由

氏名		選任理由
取締役	伊藤　鉄男	法律・リスクマネジメントの専門家としての豊富な知識および経験を有しているため
	山下　ゆかり	エネルギー経済およびエネルギー・環境政策等の調査・研究を行う研究所での研究活動を通じて高い見識を有しているため
	川崎　秀一	情報通信等の分野でグローバルに展開する企業における豊富な企業経営経験を通じ、企業経営全般に関する高い見識を有しているため
	北井　久美子	官庁等における労働行政等の豊富な行政経験を通じた高い見識や労働法制をはじめとする法律・リスクマネジメントに関する豊富な知識を有しているため
	杉山　美邦	新聞社等での高い見識や豊富な企業経営経験を有しているため
監査役	川北　力	財務省での行政執行や大学院教授としての経験を通じた高い見識を有しているため
	加藤　義孝	監査法人の理事長としての組織運営や長年にわたる公認会計士としての業務を通じて、財務・会計・税務およびリスクマネジメントに関する専門的な知識や豊富な経験を有しているため

スキル・マトリックス

氏名	役職	指名・報酬委員会	企業経営	財務・会計・税務	法務・リスクマネジメント	ESG・サステナビリティ	エネルギー産業に関する知見	グローバルビジネス	技術・DX
藤田　昌宏	代表取締役会長	委員	○		○	○	○	○	
山下　通郎	代表取締役社長	委員	○	○	○	○	○		
石井　美孝	代表取締役		○			○	○		○
中島　俊朗	取締役			○	○	○	○		○
手塚　和彦	取締役		○				○		○
舟津　二郎	取締役				○	○	○		
伊藤　鉄男	社外取締役	委員長			○	○			
山下　ゆかり	社外取締役	委員				○	○	○	○
川崎　秀一	社外取締役	委員	○			○		○	○
北井　久美子	社外取締役				○	○			
杉山　美邦	社外取締役		○		○	○	○		
本山　喜彦	常勤監査役				○		○		○
高畑　伸一	常勤監査役						○	○	○
川北　力	社外監査役		○	○	○				
加藤　義孝	社外監査役		○	○	○				

(注) 上表は、各氏の有するスキルのうち主なものに印を付けており、各氏の有するすべての知識・経験・能力を表すものではありません。
また、「企業経営」には、会社以外の組織・団体における経営経験を含みます。

基本的な考え方

社会環境の急速な変化に伴い、事業環境の不確実性が高まっています。しかしながら、経営計画の達成および企業価値向上を実現していくためには、リスクを適切にコントロールすることが不可欠です。当社は、全社的な統合リスクマネジメントプロセスおよび、投資決定段階と実行・操業段階での事業リスク評価・管理プロセスを構築・運用しています。また、事業継続計画の策定や、情報セキュリティ管理体制の構築・運用など、多様なリスクへの対応を行っています。

リスクマネジメント
https://www.japex.co.jp/sustainability/governance/riskmgmt/

リスクマネジメント体制

当社は、経営リスク委員会を設置し、全社的な主要リスクのマネジメントを行っています。経営リスク委員会は社長を委員長として、原則として3カ月に一度開催します。主たる審議事項は以下のとおりです。

- **全社的なリスクの抽出・評価**
- **実行・操業段階にある主要プロジェクトの進捗管理、課題対応**
- **コンプライアンス違反事例の検証**

2023年度は、上記事項に加えて気候変動リスクに関する外部環境動向調査やGHG排出原単位削減目標の進捗報告について取り上げるなど、年４回開催しました。

経営リスク委員会で抽出されたリスクのうち、特に長期的対応が必要と認識された経営課題は、JAPEX2050・経営計画2022-2030およびESG（環境・社会・ガバナンス）を扱うサステナビリティ委員会において、対応方針を議論しています。

また、一定規模以上の財務負担を伴うプロジェクトの事業リスクは投資評価委員会で評価しています。

経営リスク委員会の事務局を含むリスクマネジメントは、経営企画部、総務法務部が共同で推進しています。

統合リスクマネジメント

当社では、リスクマトリックスを作成し、全社的なリスクの抽出・評価を行っています。社内各部門が事業の内容や展開エリア、関連規制等に基づきリスクを抽出し、各リスクを「発生の蓋然性」と「発生時の影響度」の視点で定量的に評価します。リスク評価の内容は、経営リスク委員会で毎年審議され、取締役会で報告された後に、有価証券報告書およびウェブサイトで詳細を説明しています。

現在、主要なリスクとして以下6項目を特定しており、これらのリスク発生の可能性を認識したうえで、その発生の回避および発生した場合の適切な対応に努めています。

1. 商品市況および為替に関するリスク

2. 事業に関するリスク

- **E&P事業：探鉱・開発投資、埋蔵量、海外事業固有のリスク**
- **I/U事業：天然ガス販売、天然ガス火力発電事業に関するリスク**
- **事業全体：事故・災害、気候変動、新規事業成立に関するリスクなど**

3. 固有の法規について

4. （株）INPEXの株価・業績変動に伴うリスクについて

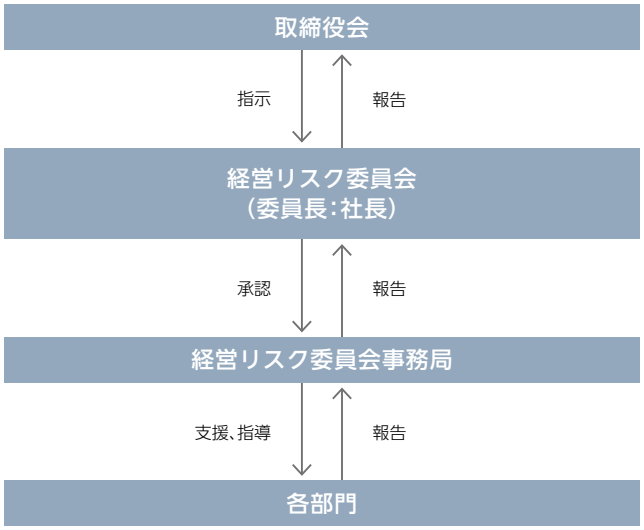
5. 国の保有する当社株式について

6. コンプライアンス等について

2023年度は、リスク評価の更新に加え、重要度の高いリスクが複数同時期に発生した場合の複合リスクの財務影響につき、定量評価を行い、取締役会に報告しました。

より詳細なリスク情報は、ウェブサイトをご覧ください。

リスクマネジメントプロセス



事業リスク評価

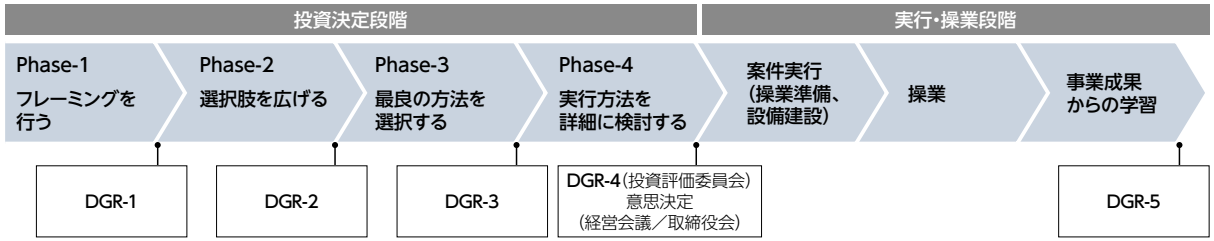
一定規模以上の財務負担を伴うプロジェクトの投資決定には、4段階からなるDecision Gate(DG)プロセスを適用しています。DGプロセスは、TECOP(Technical、Economical、Commercial、Organizational、Political-societal)の各側面からリスクや機会を抽出し、対応策などについての評価・検討(DGR:Decision Gate Review)を実施しています。各DGRのポイントは下図のとおりです。特にDGR-4に相当する投資評価委員会では、プロジェクトの経済性のみならず、ESGや地政学を含む幅広い観点から事業リスクを認識したうえで、投資の妥当性評価を行っています。また、近年の気候変動をとりまく事業環境の激しい変化に対応するため、各プロジェクトの対象国・地域における炭素税導入やGHG排出削減目標設定、排出規制等の動向に関するモニタリングを2020年度から強化しています。DGRでの評価結果はプロジェクトの最終投資決定を行う経営会議や取締役会に報告されます。

実行・操業段階に移行したプロジェクトの実施状況は、経営リスク委員会において経営層およびコーポレート部門が横断的にモニタリングし、個々のリスクを定量的に把握・評価して適切な事業運営に努めています。

また、事業を実行するなかで得た知見や教訓(Lessons Learned)を活用し、将来の投資決定に役立てるためにDGR-5を開催しています。DGR-5では、各プロジェクトの成功・失敗要因の抽出を中心に実施し、今後の事業リスク評価および管理プロセスの強化改善につなげています。また、重要な案件については取締役会に報告しています。

上記の取り組みは、リスク管理プロセスの有効性を確認するためにも実施しています。

DGプロセスの概要



審議対象	当社事業に特に重要な影響を与えうる新規の投資案件および既存案件に対し追加して行われる投資案件				主要海外E&Pプロジェクトならびに国内プロジェクトの一部	
評価ポイント	戦略との適合性確認のうえ、外部環境認識を踏まえたリスクと機会の特定	考えうるすべての代替案を創出し、それらの実行可能性、リスクと機会を評価	複数の案から、案件の価値を最大化する最良の案を選択	最終投資決定を行うための詳細を検討	価値毀損防止のためのレビュー	将来プロジェクトのためのLessons Learned分析
規程／ガイドライン	Decision Gateプロセス・ガイドライン					
	投資評価委員会規程 投資評価ガイドライン				経営リスク委員会規程 プロジェクト・マネジメント・ガイドライン	

緊急時対応・事業継続計画

操業現場等で緊急時に適切な対応を行うため、緊急対策規程と各種マニュアルを整備しています。緊急時には、定められたプロセスに基づき、情報収集や連絡・指示を事業部門や主要拠点で行います。また、必要に応じて本社や主要拠点に緊急対策本部等を設置し、緊急事態に対応します。

一方、大地震などの災害や感染症の流行など、事業に大きな影響を及ぼす緊急事態発生時への対応のため、事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)と初動対応マニュアルを整備しています。

主要拠点では、操業現場等での緊急時を想定した防災訓練、都市部での大規模災害を想定した防災訓練、従業員の安否確認訓練等を定期的に行い、その結果をもとに災害時の対応方法の改善に取り組んでいます。加えて、グループ会社や地域の防災団体等と連携した訓練を実施することで防災体制を強化しています。

情報セキュリティ

当社では、情報の適切かつ安全な管理と効率的な活用を目指し、情報セキュリティ委員会を設置しています。この委員会の下で、充実したIT環境の整備および運用を行っています。

2023年度には危機管理の一環として、サイバーセキュリティ体制の大きな見直しを行うことを委員会で決定しました。またクライアントPCの更新を行うと同時に、安全性と機能性に優れた端末セキュリティシステムおよびリモートアクセスシステムを導入しました。

従業員に対しては、情報セキュリティに関する教育を定期的に実施することで、意識の向上と問題の未然防止を図っています。加えて、職場環境改善の観点から快適なIT環境を提供することに努めています。

基本的な考え方

当社は、社会から信頼される企業であり続けるために、社会通念・社会規範を遵守し、役員・従業員一人ひとりが倫理的で誠実な行動を実践する企業風土の確立に取り組んでいます。また、当社「人権方針」に則り、事業活動にかかわるステークホルダーの人権の尊重をバリューチェーン全体で推進していきます。

コンプライアンス
https://www.japex.co.jp/sustainability/governance/compliance/

コンプライアンス

推進体制

当社では、「JAPEXグループ倫理行動規範」、「コンプライアンスマニュアル」および事例形式の解説集を制定し、企業倫理に基づく行動とコンプライアンスの徹底を図っています。マニュアルや解説集は適宜改訂するとともに、従業員への周知を行っています。

また、社長を委員長とする経営リスク委員会において、コンプライアンスに関する体制や方針の審議、および違反事案の検証を行っています。

贈賄・汚職防止

当社は、「JAPEXグループ倫理行動規範」において政治や行政と健全かつ正常な関係を保つことを定めています。さらに、「コンプライアンスマニュアル」で遵守事項の詳細を示し、役員・従業員一人ひとりに周知・徹底しています。

また、贈賄防止関連法令の確実な遵守のための体制の構築や、内部承認手続きの明確化などを規定した「贈賄防止ガイドライン」を制定しています。本ガイドラインに基づき、定期的なセルフチェックや従業員への贈賄防止研修などを行い、実効性の強化に努めています。

なお、2023年度は、「贈賄防止ガイドライン」に違反する事案はありませんでした。また、当社は政治献金を行っていません。

教育

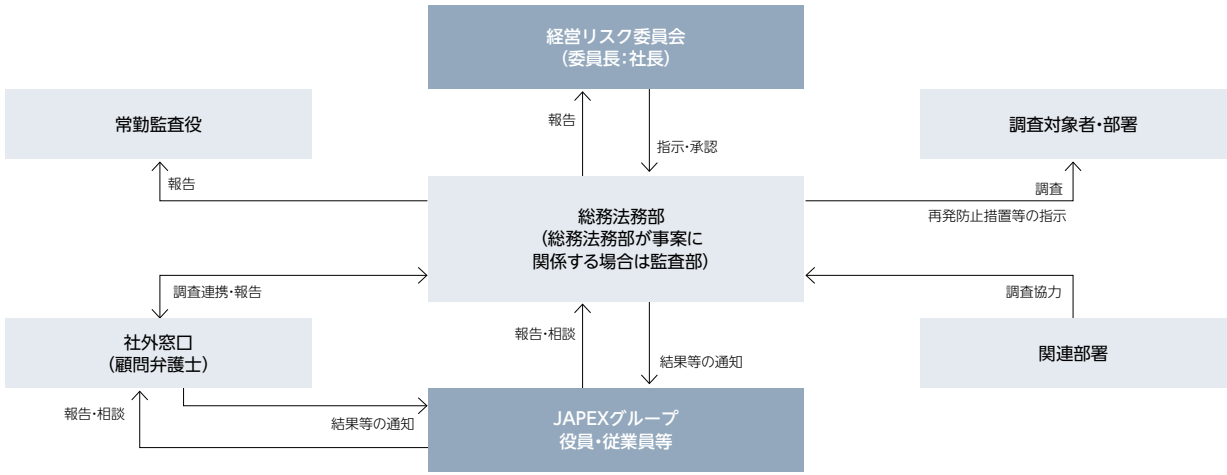
「サステナビリティ」「コンプライアンス」「インサイダー取引防止」の3項目を、役員・従業員が日常業務で遵守すべき基本項目としています。毎年実施している新入社員研修や階層別研修では、これらの項目を必修講義としています。

内部通報制度

当社は、「人権の尊重」「公正な調達・取引」「政治・行政との健全かつ正常な関係の保持」といった、コンプライアンス遵守事項について、公益通報者保護法に則り、内部通報制度を設けています。当社顧問弁護士への報告・相談が可能な社外窓口の設置や、匿名での報告・相談を可能にする秘密保持の徹底、不利益取り扱いの禁止など、報告・相談者の保護を図っています。

なお、2023年度における同制度に基づく報告・相談事案の受付件数は1件であり（ハラスメント通報件数を除く）、適切に対応しました。

内部通報制度の体制図



人権尊重
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/humanrights/

人権尊重

■ 人権方針

当社は、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、JAPEXグループにおける「人権方針」を制定しています。本方針は、これまで「JAPEXグループ倫理行動規範」において示していた人権尊重のコミットメントを踏まえながら、外部有識者の意見も交え、より具体的な内容を含む方針として制定したものです。本方針により、JAPEXグループとして人権を尊重する意思を改めて示すとともに、当社の事業活動にかかわる人権課題を明示することで、当社グループの役員・従業員に加え、ステークホルダーの当社の人権にかかる取り組みへの理解促進を目的としています。

人権方針
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/humanrights/

■ 人権デュー・デリジェンス

当社は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築し、事業活動に関係する人権への負の影響について特定、防止、軽減に取り組んでいます。バリューチェーンにおいて、人権への負の影響を引き起こしたり助長したりすることを回避することに努めています。また、これらの取り組みについて、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」において、定期的に報告を行っています。なお、当社は、「人権の尊重」に関し、コンプライアンス遵守事項についての内部通報制度 P.53 ➡ を設けています。

2023年度実施状況

調査対象	国内子会社・関連会社　17社
調査内容	①人権デュー・デリジェンスの実施マネジメント体制 ②人権リスクとそれに対する対応状況、の項目で構成された質問票による調査
調査結果	全体の傾向として、以下改善が必要であることが判明した。 ①人権デュー・デリジェンス実施マネジメント体制全般（人権方針の周知、外部通報窓口の設置等） ②「差別の禁止」、「結社の自由・団体交渉権」の取り組み
対応	調査結果を踏まえ、各社ごとに必要な対応策を報告し、予防・軽減にむけて取り組みを行っている。

教育

2023年度は、子会社・関連会社の役員を主な対象とした、経営層向けの人権勉強会を実施しました。

具体的な取り組み

■ ハラスメント対策

当社は「ハラスメント防止規程」を定め、ハラスメント相談窓口を設置しており、快適な職場環境の実現に取り組んでいます。ハラスメント案件発生時は、聞き取り調査に基づき厳正に対応するとともに、再発防止のための注意喚起を行っています。

なお、2023年度におけるハラスメント相談件数は9件あり、適切に対応しました。このほか、具体的な取り組みとして、全従業員を対象とした意識啓発のためのメールマガジンの定期配信や、社内イントラネットを通じた情報提供を行いました。また、ハラスメントに関するアンケート調査を2回実施しました。

■ 性的マイノリティへの対応

従業員の同性パートナーを法律婚の配偶者と同様に扱うことを「同性パートナーシップ規程」で定めるとともに、関連規程における諸手当や福利厚生の適用を可能としています。

また、性的マイノリティに対する偏見や差別を防ぐため、「ハラスメント防止規程」においてSOGI（Sexual Orientation and Gender Identity：性的志向や性自認）に関するハラスメントを防止すべき対象としています。

■ 英国現代奴隷法

「英国現代奴隷法（The UK Modern Slavery Act2015）」に対応し、JAPEXグループの方針および取り組みを示したステートメントを開示しています。

英国現代奴隷法への対応
https://www.japex.co.jp/sustainability/uploads/pdf/JAPEXStatement_ModernSlaveryAct.pdf

エネルギー安定供給
—気候変動への対応—

基本的な考え方

当社は、気候変動対応を経営上の最重要課題のひとつに位置づけています。気候変動に対する世界的なイニシアティブや、政府の掲げる「2050年カーボンニュートラル」への貢献を目指し、子会社関連会社を含むJAPEXグループ全体で、GHG排出量削減やCCSなどの新技術開発を通じた事業ポートフォリオの変革に取り組んでいます。

エネルギー安定供給のその他個別課題は、以下よりご覧ください。
エネルギー安定供給(E&P分野) P.28
エネルギー安定供給(インフラ・ユーティリティ分野) P.31
新技術の開発(カーボンニュートラル分野) P.34
新技術の開発
https://www.japex.co.jp/technology/

気候変動対応

気候変動への対応方針

当社は、2021年5月にカーボンニュートラル対応方針「JAPEX 2050」を策定し、自社操業におけるGHG排出量の2050年ネットゼロ達成とカーボンニュートラル社会実現への貢献に向けた方向性を明確化しました。その具体的な2030年までのロードマップとして、2022年3月に「経営計画2022-2030(以下、経営計画)」を策定しました。今後、この経営計画に基づいて、カーボンニュートラル社会への対応を推進し、中長期の事業基盤構築に取り組むとともにTCFD提言に沿って情報開示の充実に努めます。

TCFDに沿った気候変動対応状況

1. ガバナンス

気候変動対応は当社の経営における最重要課題であり、取締役会の監督のもと、適切な意思決定を行う体制を構築しています。

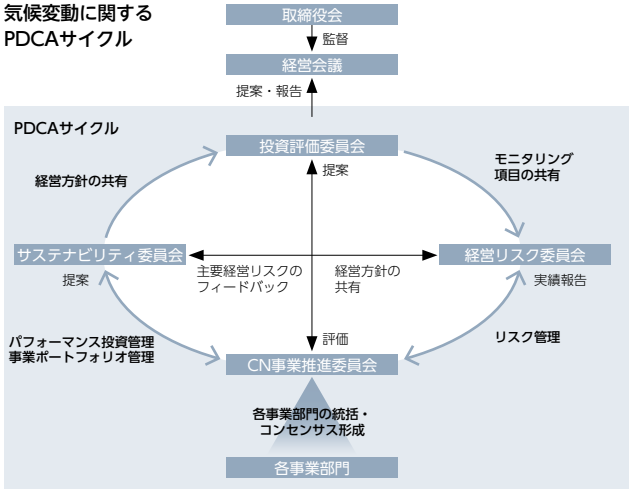
気候変動を含む業務執行上の重要事項(中長期的な方針や計画)は各種委員会および経営会議で審議された後、取締役会にて決議あるいは報告が行われます。そのほか、GHG排出原単位目標の進捗を取締役会において毎年報告しています。JAPEX2050、経営計画は取締役会で決議された事項です。

気候変動に関する議案は、経営会議に加えて、サステナビリティ委員会、経営リスク委員会、投資評価委員会、カーボンニュートラル事業推進委員会においても扱っています。各会議体での審議、報告、事業部門と各会議体の相互の情報連携や統制管理により、気候変動対応のPDCAサイクルを構築しています。

また、当社の各取締役および各監査役の知識・経験・能力を一覧化したスキル・マトリックスを作成し、そのなかでESG・サステナビリティに関するスキルについて明記しています。

GHG排出原単位目標の達成と経営責任の連動を強化することを目的として、2022年度から執行役員の年次評価項目に、全社気候変動対応目標の達成度を含めています。CSR実行計画に掲げる毎年度のGHG排出原単位目標が指標となります。

気候変動に関するPDCAサイクル



気候変動対応のガバナンスの活動状況

会議体	主な議題	開催頻度
取締役会	気候変動対応に関する重要な業務執行上の重要事項の決議、報告(JAPEX2050および経営計画の決議、経営にかかるリスクマトリックス報告、ESG活動報告など)	5～10回程度/年
経営会議	気候変動対応に関する業務執行上の重要事項の審議(JAPEX2050および経営計画の審議、経営にかかるリスクマトリックスの審議)	4回程度/年
サステナビリティ委員会	経営理念、ESGに関する基本方針の審議（JAPEX2050および経営計画の審議)	10回程度/年
経営リスク委員会	気候変動対応を含む経営リスクを横断的に評価・管理、個別事業のモニタリング※、各種課題に対する対応策の審議・報告（リスクマトリックス審議、GHG排出原単位目標の実績報告) ※操業地域の炭素税動向や拠点のGHG排出実績など	2回程度/年
投資評価委員会	重要な投資案件のリスク※や投資の妥当性の審議 ※炭素税やGHG排出規制が顕在化している場合はその影響度を評価、顕在化していない場合でもインターナル・カーボンプライシングに基づいて影響度を評価	都度開催
CN事業推進委員会	各カーボンニュートラル事業領域※にかかる当社戦略の策定と実行 カーボンニュートラル案件の組成に向けた進捗管理 カーボンニュートラルにかかる部門間連携の促進 ※ 国内CCS分野、海外CCS/CCUS分野、次世代エネルギー分野等	都度開催／2023年度は10回

2. 戦略

当社は化石資源を扱う事業特性から、気候変動対応を事業戦略検討上の重要課題のひとつと位置づけており、気候変動が当社事業に及ぼす中長期的な影響を評価するため、シナリオ分析を実施しています。経営計画の策定にあたり、中長期的な財務影響分析として、国際エネルギー機関(IEA)の「World Energy Outlook(WEO)」のなかで示される4つのシナリオ(NZE※1、SDS※2、APS※3、STEPS※4)で公表されている炭素価格および油価をパラメータとしたシナリオ分析を実施し、その結果をサステナビリティ委員会での経営計画の検討に活用しました。気候変動の視点に基づくリスク資産および機会への投資割合については、IEAのWEOのシナリオを考慮し、サステナビリティ委員会で定期的に見直しています。

※1 Net Zero Emissions by 2050 Scenario(ネットゼロシナリオ)
※2 Sustainable Development Scenario(持続可能な開発シナリオ)
※3 Announced Pledges Scenario (発表誓約シナリオ)
※4 Stated Policies Scenario(公表政策シナリオ)

3. リスク管理

当社は、経営リスク委員会を設置し、気候変動にかかわるリスクを含む全社的な主要リスクのマネジメントを行っています(統合リスクマネジメント)。

統合リスクマネジメントとして、リスクマトリックスを作成し、全社的なリスクの抽出・評価を行っています。社内各部門が事業の内容や展開エリア、関連規制等に基づきリスクを抽出し、各リスクを「発生の蓋然性」と「発生時の影響度」の視点で定量的に評価します。リスク評価結果は、毎年、経営リスク委員会で審議のうえ、取締役会に報告され、「主要なリスク」と位置づけられたものを有価証券報告書に事業等のリスクとして記載しています。

P.51 ➡ リスクマネジメント

経営リスク委員会で抽出されたリスクのうち、特に長期的対応が必要と認識された経営課題は、JAPEX2050・経営計画およびESG(環境・社会・ガバナンス)を扱うサステナビリティ委員会において、対応方針を議論しています。さらに、サステナビリティ委員会では経営計画の策定およびその進捗管理の過程において、サステナビリティにかかわる機会を含めて事業ポートフォリオを評価し、管理しています。

気候変動にかかわる主要なリスク

リスク区分		発生時期	影響	影響度	対策
移行リスク	政策・法規	長期	炭素税等の環境関連法規による追加的費用負担増加	大	・2050年ネットゼロ目標に基づくGHG排出削減
	市場および技術	長期	石油・天然ガス需要減少、価格低下等に伴う収益の減少	大	・投資実行段階におけるインターナル・カーボンプライシング等による移行リスクの評価
	評判	中期	E&P事業に対するダイベストメント等	中	・シナリオ分析結果に基づく持続可能な事業ポートフォリオへの転換
物理的リスク	急性	中期	気象の極端な変動における陸上・海上施設への影響等	小	・ハザードマップ等を用いた気象災害リスク評価の結果、影響は限定的であり現時点では既存の対策で問題なし
	慢性	長期	海面上昇による陸上・海上施設への影響、水資源枯渇の影響等	小	・科学的データ等を用いた海面上昇等のリスク評価の結果、影響は限定的であり現時点では既存の対策で問題なし

気候変動にかかわる主要な機会

機会の区分		影響時期	経営計画　2022－2030での項目	影響度	具体的な進捗
資源効率	より効率的な生産および流通プロセスの使用	長期	生産現場でのCCS/CCUSなど脱炭素技術の併用	中	・海外制度先進国におけるCCS事業検討案件(米ワイオミング州南西部の鉱区を保有するBSO社へ資本参加)
製品・サービス	低排出商品およびサービスの開発・拡張	長期	CCS/CCUSの早期の実用化と事業化	大	・「先進的CCS事業の実施に係る調査」に関する公募にて、当社が他社と共同提案した苫小牧エリアと東新潟エリアにおけるCCS実現可能性調査の継続 ・海外CCS/CCUS実現可能性検討 インドネシア・スコワティ油田CO_2-EOR(石油増進回収法)(プルタミナ・レミガスと共同)／マレーシアCCUS(ペトロナスなどと共同) ・国内鉱山における随伴CO_2地下貯留検討
		中期	LNG供給インフラ開発案件への参入	中	・ベトナム北部LNG基地プロジェクトへの参入 ・ベトナム北部工業団地向けのLNGを活用したエネルギーサービス事業実現可能性調査
		中期	環境負荷の低いエネルギー供給や、既存インフラを活用した受託事業等を通じたサービス範囲の拡大	小	・国内でのカーボン・オフセットLNGの拡販

(注)中期:5年以内、長期:5年超
(注)大:50億円以上、中:10億円以上50億円未満、小:10億円未満

4. 指標と目標

4-1 自社目標

- 2050年：ネットゼロ達成
- 2030年度：自社操業のGHG排出原単位を、2019年度比で40%削減

● GHG排出原単位について

自社操業のGHG排出原単位(Scope1+Scope2)について、2050年ネットゼロ目標、およびマイルストーンとしての2030年度目標(排出原単位を2019年度比で40%削減)を設定しています。

また、自社サプライチェーン排出量(Scope3)については、削減に寄与する事業領域の強化を目指す定性目標を設定しています。

2023年度GHG排出原単位は、2019年度比で15%の削減となりました。主な理由は、供給するエネルギーは概ね前年度比で変わらないこと(原単位分母の維持)、生産現場における省エネ施策の実行や再エネ電源の導入(非化石証書購入含む)によりGHG排出量が減少したこと(原単位分子の減少)です。

GHG排出原単位推移

年度	2019	2020	2021	2022	2023
GHG排出原単位 (トン-CO_2/TJ)※	3.97	3.44	3.20	3.56	3.38
基準年(2019年度)からの削減率(%)	—	△13%	△19%	△11%	△15%

※GHGの算定と報告の国際的な基準であるGHGプロトコルの基準年排出量調整に従い、2021年度のカナダ・オイルサンドプロジェクト事業終結を反映し、基準年排出量(2019年度)および以降すべての年度について、排出量およびエネルギー供給量から当該プロジェクトを除いてGHG排出原単位を算出

● GHG排出削減の取り組み

GHG排出削減のアクションプランとして、Scope1、Scope2それぞれの削減施策を設定しています。Scope1では国内油ガス生産拠点における排出CO_2の地下圧入、自家消費(天然ガス等)の削減等の省エネルギー施策、ベント※1・フレア※2の放散削減等を、Scope2では使用電力の段階的なゼロエミッション化(再生可能エネルギーの導入含む)を設定しています。

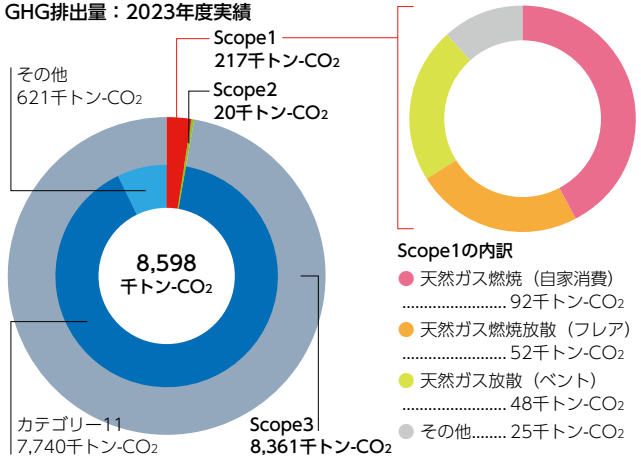
※1 ベント(Vent)　操業上、緊急時やスタートアップ時などに余剰ガスを直接大気中に放出させること
※2 フレア(Flare)　集油所、原油生産施設、ガス処理施設、天然ガス液化・貯蔵基地、製油所などで、製品として出荷するか自家燃料として使用する以外の余剰ガスを焼却すること

● Scope1～3排出量の推移について

2023年度のScope1～3排出量は、合計で8,598千トン-CO_2であり、このうちScope３排出量が97%を占めています。また、Scope３排出量のうち、カテゴリー11(販売された製品の使用)が全体の93%を占めています。

2023年度は、Scope1削減のためメタン放散量を減少させるプロセス改善を行いました。また、Scope2削減として、鉱場の省エネ化に加えて、約38千トン-CO_2分の非化石証書を購入し、購入電力の一部について再エネ化を行いました。

GHG排出量：2023年度実績



4-2 エネルギー資源開発連盟目標

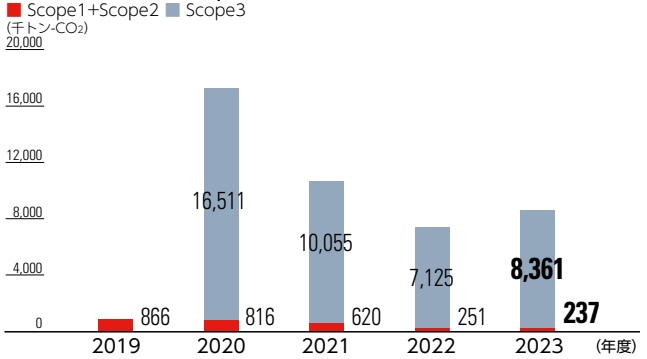
当社が所属するエネルギー資源開発連盟は、経団連の「カーボンニュートラル行動計画」に参加しています。同計画は国内石油・天然ガス開発事業の鉱山施設を対象とし、2030年GHG排出削減目標は2013年度比40%削減を設定しています。当社は自社のGHG排出原単位目標に加えて、エネルギー資源開発連盟の排出削減目標の達成にも取り組んでいます。

5. その他、気候変動に関する取り組み

国内では、カーボンニュートラルの実現に向けたGX(グリーントランスフォーメーション)が推進されています。これに関連する人材育成が国の政策としても取り組まれており、企業や教育機関と連携し、GXに対応できるスキルを持った人材の育成が進められています。

当社でも、JAPEX2050に掲げたGHG排出量削減目標を達成するため、GXにかかわる従業員のリテラシー向上が重要と考えており、GXに関する社内教育プログラムを強化しています。

GHG排出量の推移：Scope1～3別※



※Scope3は、2020年度から集計開始しています。2021年度のカナダ・オイルサンドプロジェクトの事業終結を受けて、2020年度から2021年度にかけてScope1～3排出量が大幅に減少しています。

ESGデータ集
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/esgdata/

企業文化としてのHSE
—労働安全衛生の確保/汚染防止—

基本的な考え方

原油・天然ガスを扱う事業特性上、労働安全衛生と環境保全(HSE:Health, Safety, and Environment)を最優先課題と位置づけ、事故災害や環境汚染のリスク低減に取り組んでいます。「JAPEX HSEポリシー」のもと、HSEマネジメントシステムを構築、HSEリスクの評価および対策を行い、HSSE委員会で定期的にレビューすることで、PDCAサイクルを構築し、「HSE最優先」「安全最優先」の文化醸成に努めています。

労働安全衛生・環境(HSE)
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/hse/

労働安全衛生の確保

HSEマネジメントシステム

当社は、独自のHSEマネジメントシステム(HSE-MS)を導入し、当社グループが操業する事業に適用しています。HSE-MSは、HSE統括部が統括し、各事業所および子会社にも担当部門を設けた推進体制のもと、リスクアセスメント手法、目標、教育、作業の運用管理、監査、経営層による見直し方法等を規定しています。なお、HSEにかかわる監査は、毎年実施しています。

HSEに海外セキュリティ(Security)を加えたHSSEに関する基本方針や重要事項の審議およびHSE-MS全体レビューは、HSE統括部担当役員を委員長とし、労働組合委員長も参加するHSSE委員会で行います。HSE活動の実施状況は取締役会に毎年報告しています。

HSE中期計画

HSSE委員会において、災害発生率の低減、環境汚染防止、HSE-MSの改善、従業員のHSE能力向上などの目標を含むHSE中期計画を策定しています。HSEに関する中長期的な目指す姿および目標をグループ全体で共有することで、HSEリスク低減やHSE文化醸成に取り組んでいます。本計画のうち、重要な課題については、CSR実行計画として設定しています。

P.40 CSR実行計画

HSEリスクの特定と対策

HSEリスクを低減するため、リスクアセスメントを実施しています。具体的には、危険源を特定し、その危険源から発生しうるリスクの程度をH(高い)、M(中程度)、L(低い)に分類し、HとMに該当するリスクに対し、程度がLになるまでリスク低減策を検討・実施します。リスク一覧は毎年見直しを行い、かつ事業所間で情報共有することで事故災害および環境汚染等の防止に努めています。

労働災害の現状と対策

当社では、労働災害の発生を抑制するために、休業災害率や統計対象災害率等の指標を監視し、安全対策を強化しています。2023年度は熱中症疑いによる不休災害が多く発生した結果、統計対象災害率が上昇しました。2024年度は熱中症予防アイテムとして「ウェアラブルデバイス」や防爆エリア対応ファン付き作業着を導入しました。これらにより体調変化の早期検知や労働環境の改善を図り、熱中症対策を中心とした事故災害の発生防止に努めていきます。

国内労働災害発生率の推移

年度	2021	2022	2023
休業災害率/LTIF※1	0.00	0.84	0.28
統計対象災害率/TRIR※2	0.88	1.39	2.53

※1 Lost Time Injury Frequency(休業災害率):LTI(Lost Time Injury:休業災害数)÷延べ実労働時間数×100万で算出
※2 Total Recordable Injury Rate(統計対象災害率):TRI(Total Recordable Injury:統計対象災害数)÷延べ実労働時間数×100万で算出

HSE教育


VRを利用した危険体感訓練の様子

全従業員が対象の基礎教育、中堅社員や新任管理職などの階層別教育、特定の作業従事者を対象とする専門教育や危険予知訓練、請負者が当社拠点で初めて作業を行う場合の入場者教育など、目的に応じた多様なHSE教育をHSE-MSで定め、各拠点で実施しています。また、労働災害を疑似体験することで危険感受性を高めるため、VR(バーチャルリアリティ)を活用した訓練を取り入れています。

プロセス安全

各拠点の状況に応じた包括的かつ体系的なプロセス安全活動の整備に取り組んでいます。技術者を対象としたプロセス安全にかかるリスクアセスメント(HAZOP※3等)に関する研修を開催するなどプロセス安全リスクに関する感受性向上に取り組んでいます。

※3 HAZOP:Hazard and Operability Studies

海外セキュリティ対策

海外における事業に従事する従業員の安全を守るため、海外安全・危機管理要領に基づき、平時からの対策や訓練、啓蒙活動を行っています。さらにハイリスク国では専門的な現地警備体制の監査も行っています。

水資源
https://www.japex.co.jp/sustainability/environment/water/

汚染防止
https://www.japex.co.jp/sustainability/environment/pollution/

汚染防止・資源循環

当社が事業活動を行ううえで生じる各種環境リスク（汚染、水資源、生物多様性、気候変動など）に対して、法令への確実な対応に加え、自主的なリスク評価および対策の実施に取り組んでいます。

P.55 気候変動　P.60 生物多様性

■ 大気汚染防止

大気汚染の原因物質となるVOC（揮発性有機化合物）、NOx（窒素酸化物）、SOx（硫黄酸化物）について排出量の把握、管理および排出抑制に取り組んでいます。

当社は2005年度より天然ガス鉱業会の一員として、国内VOC排出量削減の自主行動計画に参加しており、原油貯蔵タンクの密閉化や生産設備から排出されるVOCの焼却など継続的な削減に取り組んでいます。2023年度国内VOC排出量は977トンで前年度から1.2%の減少となりました。

■ 漏洩防止

当社の生産鉱場およびプラントでは、坑廃水や原油などの液体の漏洩防止のため、プロセス事故発生のHSEリスク評価に基づくハザード登録を反映しながら、設備の設計や運転マニュアルの整備を行っています。設備の経年劣化や運転状況の変化などを考慮しながらハザード登録やリスク評価を定期的に見直すことで、適正な運用管理と点検の体制を確保しています。

2023年度の当社における、坑廃水や原油などの液体漏洩に関する事故発生件数は0件です。

■ 水資源管理

当社は使用した水資源を適切に処理しています。下水として排水するほか、石油・天然ガスの生産操業時の用水や地下から生じる坑水は、法令の排水基準を満たすよう浄化した後、公共用水域への放流または地下圧入還元を実施しています。

国内の操業拠点では、生産設備の冷却水やボイラー水に使用する水資源の循環・再利用を促進し、有効活用に努めています。

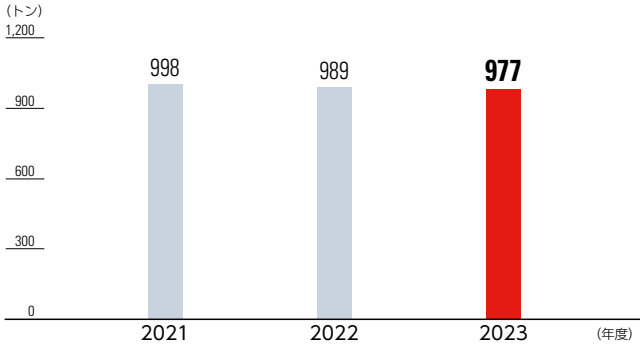
水資源管理の強化として、自社操業拠点での水リスク評価を世界資源研究所の評価ツールで実施し、2024年3月現在、水ストレスの高い地域はないことを確認しています。

■ 廃棄物排出量削減

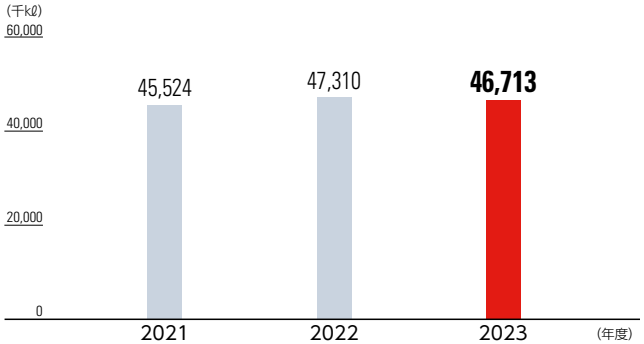
当社の事業活動の過程で発生する産業廃棄物は、法令に従い適切に処理しています。また、事業活動における廃棄物排出量の削減とリサイクルに努めています。具体的には汚泥や廃油、その他金属くずの一部は、専門業者に委託し再利用されています。

2022および2023年度は、国内での追加開発のため掘削作業にかかわる廃棄物排出量が増加しています。

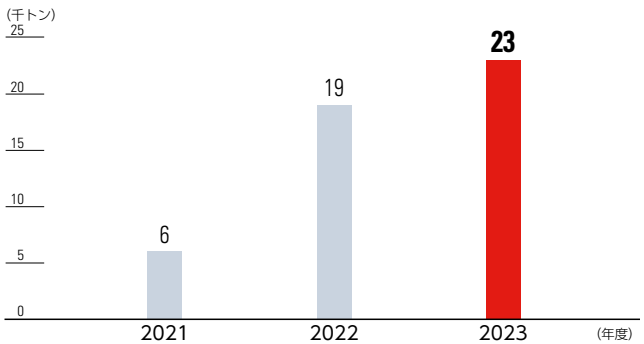
VOC排出量の推移（国内）



取水量の推移（国内）



廃棄物排出量の推移（国内）



HSEポリシー
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/hse/

CSR重点課題
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/materiality/

生物多様性
https://www.japex.co.jp/sustainability/environment/biodiversity/

基本的な考え方

JAPEXグループは、「JAPEX HSEポリシー」で生物多様性・生態系保全の方針を掲げ、CSR重点課題に位置づけ、国内外の事業活動において、生物多様性への配慮とその保全に取り組んでいます。

生物多様性・生態系保全

生物多様性・生態系保全への取り組み

当社は、HSEへの取り組みとして、水や生物多様性等の資源の保全を推進するとともに、事業に伴い排出される廃棄物などによる汚染の防止に努めてきました。

2023年9月、自然資本や生物多様性に関する情報開示を求めるTNFD※1の提言が公開されました。当社は、同提言で推奨されるLEAP分析※2の初期検討として、自然への依存・影響を評価し、優先事業を特定しました。なお、本結果はサステナビリティ委員会に報告しています。

自然への依存・影響の評価

自社の運営と自然環境との関係性を「依存」と「影響」という観点から評価することの重要性を認識のうえ、事業の主要プロセスごとに自然への依存度と影響度について分析し、それを下表のとおり可視化しました。自然への依存度と、影響を及ぼす要因ごとの影響度を「非常に高い（VH）」から「非常に低い（VL）」までの5段階で分類しています。本評価により、自然への依存度においては、水資源、その他資源、気候調整の項目が非常に高く、自然への影響度においては、GHG排出、水使用の項目が高いことがわかりました。

自然関連のリスク・機会の定性評価

現時点で想定される自然関連のリスクと機会について分析を行い、リスクと機会の関係をより明確にするだけでなく、自然への依存や影響が生じている各分野の外部事例に関する情報も収集しました。当社事業における主要な自然関連のリスクとしては、物理的リスクでは水不足による設備停止、異常気象の増加による陸上、海上施設への影響等、移行リスクでは炭素税などの環境関連法規による追加費用負担、原油流出事故による損害賠償請求の発生などがあげられます。

優先事業の特定

「自然への依存・影響の評価」と「自然へのリスク・機会の定性評価」をもとに、当社全事業のうちE&P分野が特に依存度と影響度やリスクが大きいことが確認され、最優先でLEAP分析を実施すべき事業として特定しました。

今後の取り組み

2024年度以降、E&P分野を優先してLEAP分析を行い、直接操業の拠点では、優先地域に焦点をあて、事業活動における自然関連のリスクと機会を評価します。また、最優先事業のLEAP分析結果をもとに、重要なリスク・機会については戦略への反映を検討していきます。引き続き、気候関連の対応や生物多様性保全の取り組みを進めていきます。

※1 TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）とは、企業や金融機関が、自然資本や生物多様性に関するリスクや機会を適切に評価・開示するためのフレームワークを確立することを目的として設立された国際的な組織

※2 事業が行われる地域やバイオーム（生物群系）に着目しながら、自然関連のリスクと機会を管理するための統合的な評価プロセスのこと。LEAPは、Locate（発見）、Evaluate（診断）、Assess（評価）、Prepare（準備）の4つのフェーズをいう

※3 ヒートマップでは、Global Canopy、UNEP FI、UNEP-WCMCが提供する自然関連リスク管理分析ツール「ENCORE（2018-2023年版）」やSBTs for Natureが提供する環境に対するインパクトをスクリーニングするツール「SBTN Sectorial Materiality Tool for Step 1a」を参考にして、自然への依存とインパクトを評価しました。

自然への依存度・影響度のヒートマップ※3

		依存度							影響度										
分野	主要プロセス	水資源	その他資源	汚染浄化	水循環／水質	気候調整	災害緩和／土壌安定	その他調整	陸域生態系利用	淡水生態系利用	海洋生態系利用	GHG排出	水使用	廃棄物	非GHGの大気汚染	土壌汚染	水質汚濁	攪乱	侵略的外来種
E&P	探鉱・生産・開発	VL	-	VL	-	M	L	-	H	H	H	VH	VH	H	H	H	H	H	-
	精製・販売	L	-	M	H	M	M	L	H	H	H	H	VH	H	H	H	H	-	L
インフラ・ユーティリティ	天然ガス供給	-	-	L	M	M	H	VL	H	H	H	H	H	M	H	H	H	H	M
	火力発電	VH	-	L	M	M	H	VL	M	H	-	VH	VH	H	H	H	H	H	-
	バイオマス発電	M	VH	L	M	M	H	VL	M	-	-	L	H	H	H	H	H	-	-
	太陽光発電	VL	-	L	M	VH	H	VL	H	-	-	L	L	M	-	L	L	-	-
カーボンニュートラル	CCU・CCUS	VL	-	VL	-	VL	M	-	H	H	H	L	VH	H	L	H	L	H	-

※VH：非常に高い、H：高い、M：中、L：低い、VL：非常に低い、ー：主要プロセスにて対象の依存・影響が想定されない項目

社会との良好な関係構築
—ステークホルダーとの共生・発展—

基本的な考え方

当社は、安全かつ安定的に事業活動を継続するためには、社会的要請を的確に把握するとともに、ステークホルダーの皆さまの理解と信頼関係の構築が重要であると考えています。国内外の操業地域における文化や慣習を尊重したさまざまな貢献活動と、建設的な対話や情報提供を通じて、ステークホルダーの皆さまと良好な関係構築に取り組んでいます。

ステークホルダーとの関係
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/stakeholders/

ステークホルダーとの関係

当社の事業活動への理解と協力を得るため、ステークホルダーとの対話を継続的に実施しています。また、さまざまなステークホルダーからの期待や要請に応え、地域の活性化や発展へ貢献することを目指しています。

ステークホルダー	2023年度主なコミュニケーション手段
お客様	● 営業活動を通じたお客様との対話 ● 製品情報提供　● お客様向け現場見学会
株主・投資家	● 株主総会　● アナリスト・機関投資家向け決算説明会（四半期ごと） ● アナリスト・機関投資家との個別ミーティング ● アナリスト・機関投資家向け現場見学会 ● 個人投資家向け事業説明会　● 株主向け当社事業所見学会 ● 統合報告書、ビジネスレポートの発行 ● 当社ウェブサイトでの情報開示
地域社会	● 地方自治体、地元住民等との対話 ● 現場見学会　● 地域行事参加・協賛・スポンサー契約 ● 社会貢献活動・ボランティア活動
産油国・産ガス国	● 新規プロジェクトにかかわる面談 ● プロジェクトの進捗に関する各種会議・説明会
ビジネスパートナー	● 新規プロジェクトにかかわる企業との会議 ● 操業・技術に関するワークショップ・会議・説明会 ● オペレーターとの定例会議（技術協議含む） ● プロジェクト会社の株主として参加する会議
取引先	● CSR調達方針、CSR調達ガイドラインの開示 ● CSR調達アンケートの実施 ● 公正な取引一託送約款の遵守 ● 当社請負者管理ガイドラインに基づくHSE管理
従業員	● 個別面談の実施（年3回） ● 経営者と従業員のタウンホールミーティングや意見交換会 ● 研修・セミナーの実施 ● 労働組合との定期的な会合 ● 社内イントラネット・社内報を通じた情報提供

IR活動

当社は、財務・業績状況や事業その他に関する開示事項の充実と、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまへの適時適切かつ公平な情報開示に向けた取り組みを推進しています。

2023年度は、アナリスト・機関投資家向けIR活動として、決算説明会を4回開催したほか、当社が保有する物理探査技術や掘削・生産に関する理解促進を目的に、現場見学会を2回開催しました。

個別ミーティングでは主に業績、各事業・経営計画の進捗、資本政策・株主還元方針に関する対話を実施し、いただいた意見・要望は取りまとめのうえ、経営幹部にフィードバックしました。

また、個人投資家向けIR活動として、当社の認知度向上を図るため、IR支援会社主催の「個人投資家向け会社説明会」に参加しました。


アナリスト・機関投資家向け現場見学会
物理探査作業実演の様子（埼玉 地球科学総合研究所）


投資家向けIRセミナー（北海道開催）

経営層と従業員の対話

経営陣と従業員とのコミュニケーションを強化するため、経営方針や将来のビジョンについて、経営陣より従業員に直接伝え、対話を行う機会として、「タウンホールミーティング（全社対話集会）」を毎年実施しています。加えて、役員と従業員による少人数グループで行う「意見交換会」も実施しており、経営課題に即したテーマで、活発な意見交換を行っています。

キッズ参観日

本社勤務の従業員の子女（小学生）を対象とした「キッズ参観日」を開催しました。オフィス見学や、職場の仲間との交流、石油に関する勉強、作業服・ヘルメットの試着体験、名刺交換などを行いました。こうした体験を通じて、仕事への理解を深め、家族とのコミュニケーションを促進し、従業員のエンゲージメントが向上することを期待しています。


キッズ参観日の様子

選ばれる魅力ある職場
—ダイバーシティ推進—

基本的な考え方

多様な従業員一人ひとりが働きがいを感じ、最大限の能力発揮を実現するとともに、変革に向けたイノベーションを創出していく観点から、ダイバーシティ推進に取り組み、多様な視点を得ることにより、組織力の強化を実現します。

ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/diversity/

ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン

エンゲージメント向上を考慮した多様な人材活用

方針

当社は、事業環境の変化に対応し、総合エネルギー企業としてさらなる成長を図るため、ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン（DE＆I）推進を重要な経営課題と捉え、「JAPEXダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン方針」を制定しています。DE＆I推進の取り組みとして、多様な人材の活躍促進や、両立支援制度などの充実、またこれらに関連する目標設定や研修を実施しています。多様な従業員一人ひとりが持てる能力を十分発揮して活躍・成長し、新しい価値を生み出すことにより、企業競争力の強化および持続的な発展を目指します。

具体的な取り組み

キャリア採用

「JAPEX経営計画2022-2030」の実現につながりうる柔軟な見方や考え方を取り入れるため、多様な経験を持つキャリア採用者を積極的に採用するとともに、中核的ポジションへ就けるよう、管理職への登用を進めています。

キャリア支援制度

従業員がさまざまなライフイベントに左右されることなく本来の力を発揮し、キャリア継続やキャリアアップを支援するため、次のような制度を導入しています。

- 病児・出張時保育費用補助
- 育児休業後のフルタイム復帰者に対する保育費用補助
- 配偶者の海外転勤による退職者を対象とした再雇用制度

女性活躍推進

性別に関係なく優秀な人材を確保し、責任あるポジションへの登用を進めています。女性の活躍を推進するため、管理職手前の女性社員に対する個別面談の実施や、ライフイベントとキャリア形成の両立を支援するための制度を導入しています。自律したプロフェッショナルとして活躍し、変化を恐れず成長し続けられる環境を整備しています。

女性社外取締役との座談会

Women Energy

「Women Energy」は、女性社員同士のネットワーキングを目的とした活動です。所属や職種の垣根を越えたコミュニケーションの機会をつくり、キャリア形成に役立てたいという想いから自発的に取り組まれています。活動内容は、キャリアビジョンの醸成やキャリア形成につながる情報交換や講演会で、2023年度は3回開催しました。



女性のキャリア形成を促進するため、女性社外取締役2名と管理職および管理職候補の女性社員による座談会を実施しました。今後のキャリアを考えるうえで、キャリア形成において直面する課題や将来の目標、当社の組織風土などをテーマに、社外取締役の経験談をもとに、活発な意見交換が行われました。当社は今後も、女性社員のキャリア形成を支援し、活躍の場を広げていくことを目指します。



多様性が尊重された環境

アンコンシャスバイアスや心理的安全性、性的マイノリティの認識などに関する研修や関連規程の導入により、差別や偏見の防止に取り組んでいます。2023年度は全従業員を対象にLGBTQ＋研修を実施しました。

基本的な考え方

当社は、従業員の健康への配慮が企業の成長と持続性に資するという考えのもと、健康経営を実践しています。また、ワーク・ライフ・バランスの確保や、育児や介護、障がいなどにより働く時間や場所に制限がある従業員も活躍できる職場環境の整備に取り組んでいます。

健康経営
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/healthmgmt/

働きやすい職場環境
https://www.japex.co.jp/sustainability/social/workenvironment/

健康経営

推進体制

当社は、社長を責任者とする健康経営の推進体制を構築し、健康経営を実践しています。「JAPEXグループ倫理行動規範」、「JAPEX健康経営宣言」および「JAPEX HSEポリシー」に基づき、健康保険組合・労働組合と協働し、労働災害の防止、働きやすい職場環境づくり、多様な価値観の尊重、ハラスメントの防止等を通じて、従業員の健康維持・増進を支援しています。

健康増進を支援する取り組み

健康診断や健康サーベイ等の結果を踏まえ、当社が３大健康課題と捉えている「生活習慣改善」「禁煙」「女性の健康課題」について重点的に取り組んでいます。従業員自身が健診結果やライフログ等の記録・閲覧ができるサービスの導入や健康に関するe-Learningの導入、本社等の一部事業所における終日オフィス内禁煙の導入、禁煙サポート品の会社補助、全従業員を対象とした女性特有のがんに関するセミナー実施等、従業員の健康維持・増進の取り組みを強化しています。こうした取り組みが評価され、2024年３月に「健康経営銘柄」に初めて選定されました。あわせて、「健康経営優良法人～ホワイト500～」にも認定されました（2019年以来4度目）。

働きやすい職場環境

ワーク・ライフ・バランスの推進

従業員の多様性を尊重し、自律的かつ柔軟性の高い働き方を実現するための制度見直しや新規導入を進めています。出社と在宅勤務の組み合わせや育児・介護制度の活用など、多様な人材が活躍できる職場づくりに取り組んでいます。2022年度から継続して服装自由化のトライアルを実施し（2024年度から正式運用開始）、自分らしく働きやすい服装で業務に取り組むことで、生産性向上やイノベーション創出、コミュニケーション活性化を図っています。これに加えて、オフィス環境改革として、本社の一部エリアではABW（Activity Based Working）のトライアルを実施しています。有給休暇の取得促進にも力を入れており、年休取得推奨日の設定や連続取得を推奨しています。



自由な服装で働く従業員の様子

当社が導入している主な制度

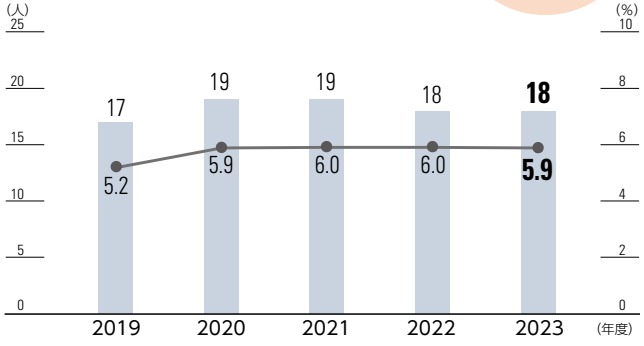
- フレックスタイム制度（コアタイム設定なし）
- 在宅勤務制度
- 服装自由化（2024年度から正式運用開始）
- 年休取得推奨日の設定や連続取得の推奨
- 配偶者出産時の特別休暇
- 保育にかかる費用補助（育児休業後のフルタイム復帰者支援等）
- 子が小学校4年になるまでの育児支援（看護休暇、育児短時間勤務、病児保育費用補助、出張時の延長保育費補助等）
- 育児休業期間中の支援措置（給与の減額緩和措置、賞与の8割保障）

選ばれる魅力ある職場 —健康経営、働きやすい職場環境—

DE&I、働きやすい職場環境に関するデータ

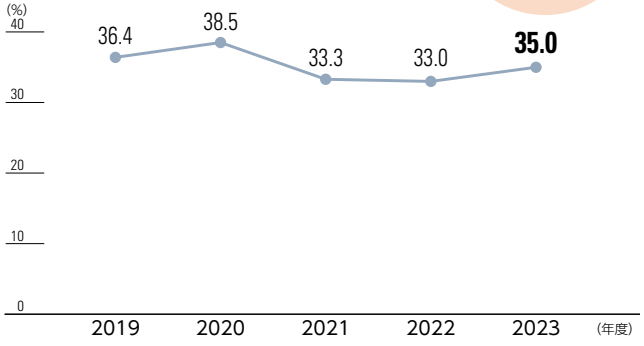
女性管理職数・管理職における女性比率

女性管理職数
目標
2025年度末までに
25名以上



新規学卒における女性採用比率

目標
毎年
30%以上

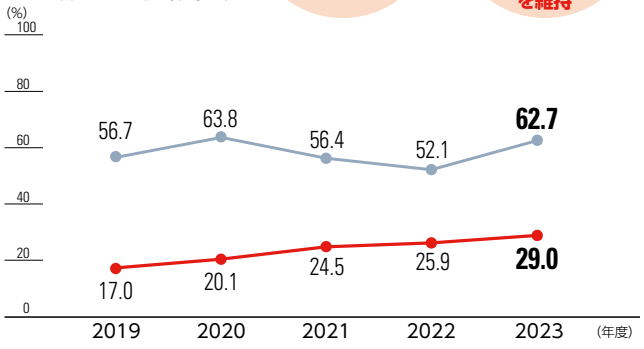


※ 4月時点のデータ

中途採用比率

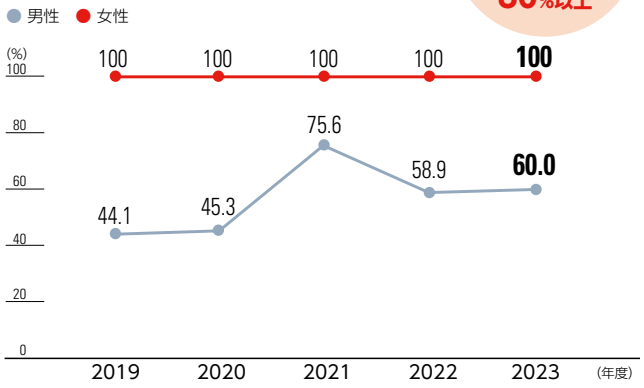
採用に占める中途採用比率
目標
毎年
50%以上

管理職における中途採用比率
目標
2025年度まで
20%以上を維持

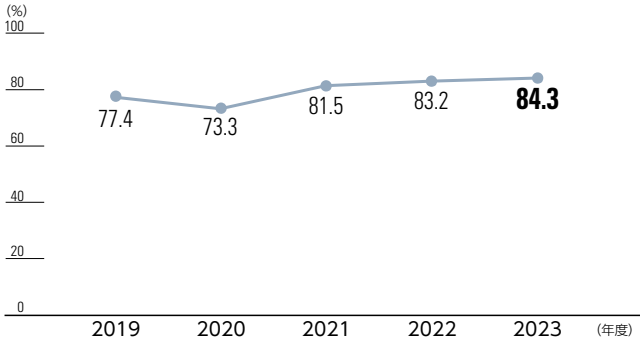


育児休業取得率

男性社員の
育児休業取得率
目標
2025年度末までに
80%以上



有給休暇取得率



財務・その他

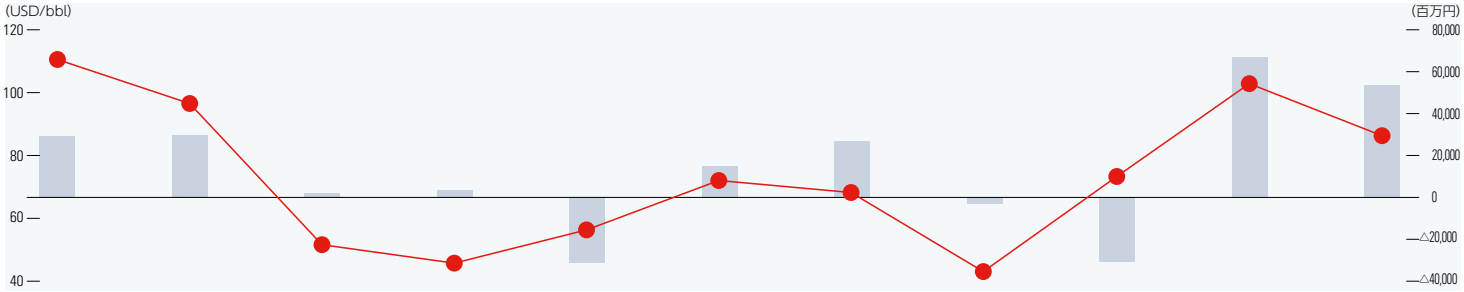
INDEX

66　財務ハイライト
67　非財務ハイライト
68　外部からの評価
69　コーポレートデータ

財務ハイライト

（3月31日に終了した連結会計年度）

		2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
油価※1 (USD/bbl)		110.51	96.48	51.48	45.60	56.20	71.94	68.11	42.91	73.28	102.26	**86.28**
為替※1 (円/USD)		99.31	106.23	121.06	108.53	111.67	110.35	109.15	105.86	111.20	132.86	**143.28**
会計年度 (百万円)												
売上高		276,588	304,911	240,302	207,130	230,629	267,980	318,822	240,078	249,140	336,492	**325,863**
売上原価		210,460	234,649	193,022	174,957	191,366	233,133	271,780	203,543	199,237	240,380	**238,567**
探鉱費		9,800	4,489	6,516	1,512	1,324	788	893	989	359	2,885	**3,536**
販売費及び一般管理費		31,692	33,625	32,426	29,975	29,173	31,743	31,864	31,352	29,734	31,139	**28,512**
営業利益		24,634	32,146	8,336	685	8,764	2,313	14,283	4,192	19,809	62,085	**55,247**
経常利益		43,889	54,839	4,652	2,222	3,828	12,523	32,635	10,001	43,674	83,130	**68,808**
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)		29,015	29,567	2,090	3,443	❺△30,959	14,770	26,815	△2,725	❾△30,988	67,394	**53,661**
EBITDA		53,905	61,963	31,200	21,887	33,211	41,736	58,296	37,150	57,391	85,316	**93,606**
営業活動によるキャッシュ・フロー		45,226	78,666	57,659	43,672	52,881	30,970	69,895	43,263	△1,052	104,581	**90,564**
投資活動によるキャッシュ・フロー		❶❷△131,600	❹△63,031	△125,771	△84,686	△54,218	△13,969	△18,701	△6,453	52,067	△52,723	**△99,659**
財務活動によるキャッシュ・フロー		71,680	18,475	54,816	18,360	△1,196	△15,493	△13,743	△15,626	△70,939	△14,506	**△28,596**
現金及び現金同等物の期末残高		102,830	142,657	126,570	103,630	99,892	100,633	138,259	157,963	144,513	186,166	**152,598**
会計年度末 (百万円)												
総資産		663,038	736,862	707,601	746,739	699,536	655,288	627,132	624,786	471,941	568,180	**660,928**
純資産		495,915	540,647	495,317	510,609	459,255	450,156	440,157	434,492	402,770	457,169	**537,574**
長期借入金		21,636	20,726	130,030	141,903	135,959	127,715	118,774	50,180	510	250	—
有利子負債		98,345	121,827	163,575	176,012	170,193	151,726	140,848	118,710	6,156	10,412	**9,091**
経営指標等												
1株当たり当期純利益(純損失) (円)		507.68	517.35	36.58	60.24	△541.70	258.44	469.18	△47.73	△545.64	1,236.65	**994.43**
自己資本利益率(ROE) (%)		7.2	6.7	0.5	0.8	△7.2	3.5	6.5	△0.7	△8.0	16.9	**11.5**
EBITDA※2有利子負債※3倍率 (倍)		1.8	2.0	5.2	8.0	5.1	3.6	2.4	3.2	0.1	0.1	**0.1**
1株当たり純資産 (円)		7,389.82	8,055.59	7,366.40	7,655.26	7,438.23	7,287.32	7,046.18	7,011.36	6,679.85	7,849.18	**9,532.46**
1株当たり年間配当金 (円)		50.00	50.00	50.00	15.00	20.00	40.00	50.00	50.00	50.00	⓫370.00	**300.00**
会計年度における生産量 (千boe/d)												
生産量※4	天然ガス	26.4	32.3	34.0	33.7	31.2	28.1	26.6	25.3	22.4	14.1	**12.3**
	原油※5	❸21.8	42.1	39.7	38.3	29.5	❼33.4	49.6	36.3	36.1	14.3	**20.2**
	合計	48.3	74.4	73.7	72.0	60.7	61.5	76.2	61.7	58.5	28.4	**32.5**
会計年度末時点における確認埋蔵量 (百万boe)												
埋蔵量	国内	112	110	94	74	73	64	58	51	54	52	**56**
	海外	❷193	203	255	277	❻229	❽323	296	266	❿105	85	**84**
	合計	305	313	349	352	302	387	355	317	159	137	**141**



※1 原油CIF価格を参照した国内原油販売単価実績および為替換算レート
※2 EBITDAは、営業利益、減価償却費、利息および配当金の受取額の合計額
※3 有利子負債には、リース債務、退職給付にかかる負債および偶発債務を含む
※4 持分法適用関連会社分を含む
※5 ビチューメンを含む

換算係数および単位:
原油1kL=6.29バレル
原油1kL=天然ガス1,033.1㎥
boe: barrels of oil equivalent (原油換算)
boe/d: barrels of oil equivalent per day(原油換算日量バレル)

❶ カナダ・オイルサンドプロジェクト／開発投資
❷ カナダ・シェールガスプロジェクト／参画
❸ イラク・ガラフ油田／商業生産開始
❹ 相馬LNG基地建設／着工(2018.3操業開始)
❺ カナダLNGプロジェクトの事業化取りやめ決定に伴う減損損失等
❻ カナダLNGプロジェクト／事業化取りやめ決定
❼ カナダ・オイルサンドプロジェクト／2万バレル安定生産到達
❽ イラク・ガラフ油田／追加開発
❾ カナダ2事業の当社参画終了に伴う特別損失等
❿ カナダ2事業の当社参画終了
⓫ 配当方針に連結配当性向を導入

地域別の事業利益はこちら
業績・財務10年データ(Excel形式)
https://www.japex.co.jp/ir/uploads/JAPEX_10yearFinancialData_j.xlsx

非財務ハイライト

（3月31日に終了した連結会計年度）

				2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
環境									
温室効果ガス排出量（千トン-CO_2）	Scope 1		国内	268	230	207	185	217	**217**
			海外	446	542	534	369	0	**0**
	Scope 2		国内	51	53	61	57	33	**20**
			海外	35	41	14	10	0	**0**
	Scope 3			—	—	16,511	10,055	7,125	**8,361**
エネルギー消費量（TJ）			国内	2,873	2,971	3,102	3,052	3,190	**3,002**
			海外	9,082	10,764	10,936	7,459	0	**1**
			国内+海外合計	11,955	13,734	14,038	10,511	3,190	**3,003**
取水量（千kL）※1			国内	806	943	871	45,524	47,310	**46,713**
			海外	406	201	293	166	0	**0**
			国内+海外合計	1,212	1,144	1,164	45,690	47,310	**46,713**
排水量（千kL）※1			国内	1,081	1,212	1,607	46,566	48,266	**47,631**
			海外	260	282	210	121	0	**0**
			国内+海外合計	1,341	1,494	1,816	46,687	48,266	**47,631**
社会									
労働安全衛生	国内	死亡災害率（FAR）※2		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	**0.00**
		休業災害率（LTIF）※3		／	0.00	0.29	0.00	0.84	**0.28**
		統計対象災害率（TRIR）※4		／	1.46	0.58	0.88	1.39	**2.53**
	海外	死亡災害率（FAR）※2		0.00	0.00	0.00	0.00	—	—
		休業災害率（LTIF）※3		0.00	0.00	2.42	0.00	—	—
		統計対象災害率（TRIR）※4		5.13	7.94	7.25	0.00	—	—
従業員数（人）	連結			1,741	1,739	1,780	1,634	1,617	**1,641**
	単体			904	919	937	965	954	**979**
中途採用者数（人）	単体			10	17	30	31	25	**42**
離職率（自己都合退職者）（%）	単体			2.7	2.0	2.0	3.2	2.5	**1.6**
平均勤続年数（年）	単体			17.9	17.1	16.6	16.0	15.7	**15.0**
女性管理職比率（%）	単体			5.2	5.2	5.9	6.0	6.0	**5.9**
障がい者雇用率（%）	単体			2.8	2.6	2.8	2.6	2.6	**2.8**
年次有給休暇	単体	平均取得日数（日）		14.3	14.7	14.0	15.4	15.8	**15.8**
		平均取得率（%）		74.1	77.4	73.3	81.5	83.2	**84.3**
育児・介護休業	単体	育児休業 取得率（男性）（%）		28.9	44.1	45.3	75.6	58.9	**60.0**
		育児休業 取得率（女性）（%）		100	100	100	100	100	**100**
		育児休業 復職率（%）※5		100	100	100	100	100	**100**
		育児休業 定着率（%）※6		100	100	100	100	100	**100**
		介護休業 取得者数（人）		0	0	1	1	0	**1**
		介護休暇 取得者数（人）		19	12	13	20	17	**24**

一部データは第三者保証を受けています。データの集計範囲を含む詳細は「ESGデータ集」をご覧ください。

ESGデータ集
https://www.japex.co.jp/sustainability/management/esgdata/

※1 2022/3から取水量および排水量の算定範囲に海水を追加
※2 Fatal Accident Rate：1億労働時間当たりの死亡事故数
※3 Lost Time Injury Frequency：LTI（休業災害数）÷延べ実労働時間数×100万
※4 Total Recordable Injury Rate：TRI（統計対象災害数）÷延べ実労働時間数×100万
※5 育児休業復職率＝（当年度の育児休業からの復職者数÷当年度の育児休業からの復職予定者数）×100
※6 育児休業定着率＝（前年度の育児休業からの復職者のうち当年度3月末日時点で在籍している社員数÷前年度の育児休業からの復職者数）×100

外部からの評価

格付情報	ムーディーズ:	格付投資情報センター(R&I)長期格付:	格付投資情報センター(R&I)短期格付:
	Baa1（安定的）	**A+**（安定的）	**a-1**

当社が採用されているESG銘柄

FTSE Blossom Japan Index
FTSE Russell社が開発したESG評価スキームを用いて評価される、ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するESG総合指数。年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用するESG指数のひとつ。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
各セクターにおいて相対的にESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するESG総合指数。FTSE Russell社のESG評価、売上高あたりのGHG排出量、気候変動リスク・機会に対する経営姿勢、3つの観点で評価。GPIFが採用するESG指数のひとつ。

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数
S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社が開発した、環境情報の開示状況、炭素効率性(売上高当たり炭素排出量)により、構成銘柄のウエイトを決定する指数。GPIFが採用するESG指数のひとつ。

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)※
MSCI社が開発した、女性活躍推進法により開示される女性雇用に関するデータに基づき、多面的に性別多様性スコアを算出、各業種から同スコアの高い企業を選別する指数。GPIFが採用するESG指数のひとつ。

サステナビリティに関する評価

CDP
CDPは英国の非営利団体で、世界の機関投資家と連携し、気候変動等の環境情報開示を企業に求めている。また、そのスコアリングは世界に公表されており、企業の環境への取り組みを測る重要指標のひとつ。当社は気候変動質問書への回答でB評価を獲得。

健康経営銘柄2024
経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「健康経営銘柄」に初選定。あわせて、経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人制度」において、「健康経営優良法人～ホワイト500～」にも認定(2019年以来4度目)。

くるみん認定
2018年8月に、次世代育成対策支援法に基づく行動計画(2016年4月~2018年3月)により、仕事と子育てを両立している「子育てサポート企業」として、厚生労働省東京労働局の「次世代認定マーク(愛称:くるみん)」認定を取得。

えるぼし認定
2021年2月に、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況などが優良な企業として、女性活躍推進法に基づく認定マーク「えるぼし」(3段階目)を、厚生労働省東京労働局から取得。

※MSCI ESG Indexes
THE INCLUSION OF Japan Petroleum Exploration Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Japan Petroleum Exploration Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES.
THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

コーポレートデータ（2024年3月31日現在）

会社概要

社名	石油資源開発株式会社
英文社名	Japan Petroleum Exploration Co., Ltd.（JAPEX）
設立	1970年4月1日
当社資本金	14,288,694,000円
事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
従業員数	1,641名（連結）
事業内容	石油・天然ガスその他のエネルギー資源の探鉱、開発、生産、販売とこれらに関連する掘削などの請負事業、太陽光・風力・地熱・バイオマスその他の再生可能エネルギー資源の開発、電気の供給等
主な事業所	本社、北海道事業所、秋田事業所、長岡事業所、相馬事業所、仙台事務所、技術研究所、ヒューストン事務所、ジャカルタ事務所、アバディーン事務所、ドバイ事務所、シンガポール事務所
本社所在地	〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目7番12号 サピアタワー TEL：03-6268-7000（代表）

株式情報※1

※1 2024年10月1日を効力発生日として、1株を5株とする株式分割を実施予定

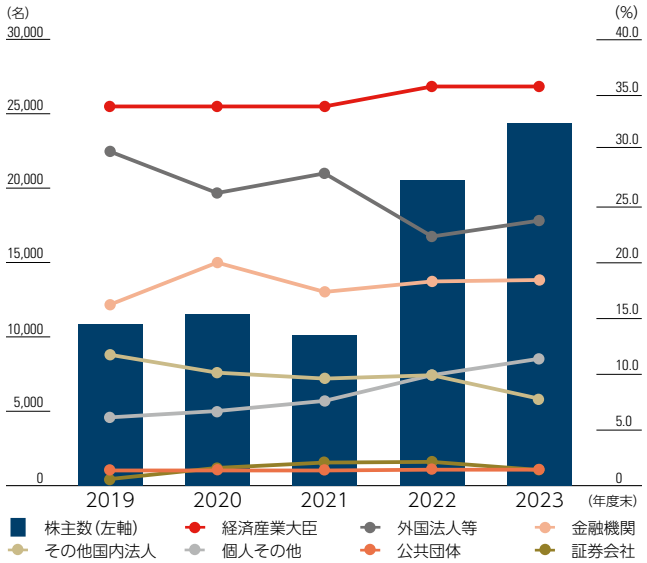
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場（コード1662）
発行可能株式総数	120,000,000株
発行済株式の総数	54,300,076株
株主数	24,368名

大株主

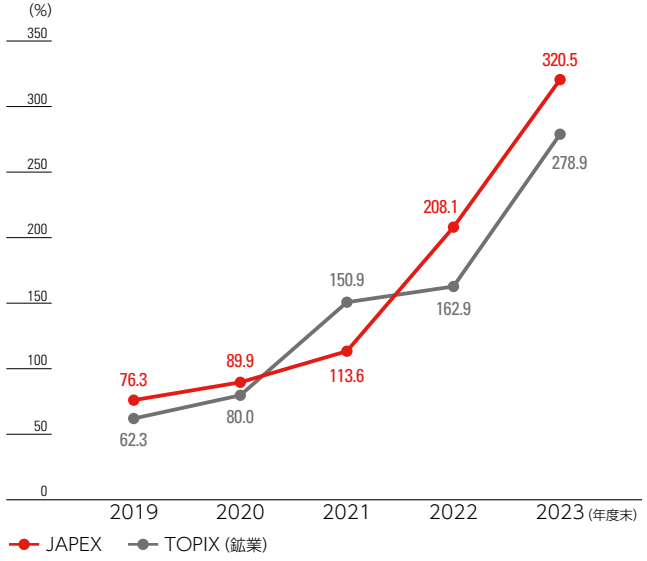
株主名	持株数（株）	持株比率※2（%）
経済産業大臣	19,432,724	36.72
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,160,400	13.53
CEP LUX-ORBIS SICAV	1,736,271	3.28
株式会社INPEX	1,426,106	2.69
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,239,200	2.34
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	981,869	1.86
JFEエンジニアリング株式会社	924,012	1.75
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	595,350	1.12
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	528,451	1.00
伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社	473,444	0.89

※2 持株比率は、自己株式（1,375,686株）を控除して算出しています。

株主数（名）と所有者別株主構成比（%）の推移

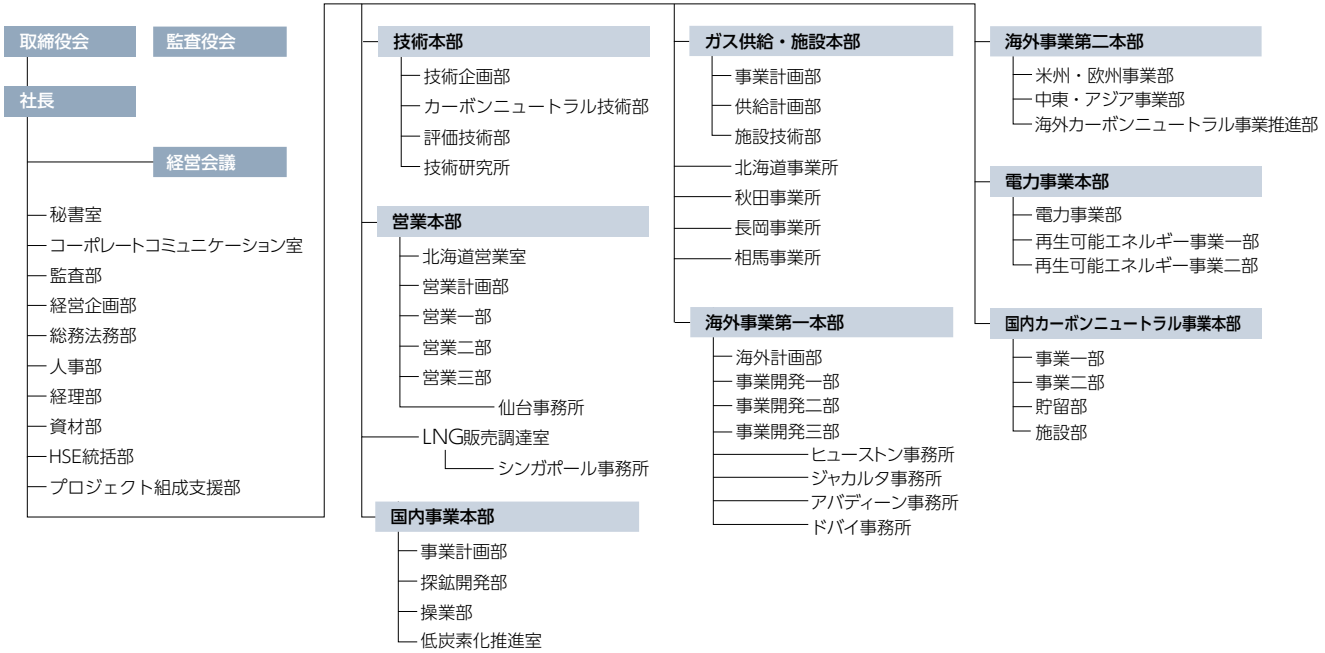


株主総利回り（TSR※1）の5年推移※2



（比較指標：配当込み業種別TOPIX（鉱業））
※1 キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合利回り。内閣府令で規定する計算式で算出
※2 2018年度末の終値で投資した場合の2019年度以降の期末時点の値

組織図（2024年4月1日現在）



コーポレートデータ（2024年3月31日現在）

グループ会社一覧

連結子会社

会社名	資本金（百万円）		主要な事業内容	当社の出資比率および議決権の所有割合（%）	
				出資比率	議決権の所有割合
秋田県天然瓦斯輸送（株）		250	秋田県におけるパイプラインによる天然ガス輸送	100.00	
エスケイエンジニアリング（株）		300	坑井掘削、エンジニアリング業務請負	100.00	
エスケイ産業（株）		90	石油製品の製造および販売、不動産管理、保険代理店	100.00	
北日本オイル（株）		80	原油の販売、廃油の再生処理、原油の輸送請負	100.00	
白根瓦斯（株）		3,000	新潟県燕市、新潟市におけるガスの製造、供給および販売	100.00	
（株）ジャペックスパイプライン		80	パイプラインの保守、管理	100.00	
（株）地球科学総合研究所		2,100	物理探鉱作業請負、物理探鉱技術開発	100.00	
（株）物理計測コンサルタント		446	物理検層、マッドロギング作業請負	100.00	
Japex (U.S.) Corp.	千米ドル	191,000	米国における石油資源の探鉱開発、生産	100.00	
JAPEX UK E&P Ltd.	千英ポンド	161,662	英領北海における石油資源の探鉱開発、生産	100.00	
北日本防災警備（株）		30	産業防災業務、警備保障業務	89.42	
日本海洋石油資源開発（株）		5,963	日本海大陸棚の石油資源の探鉱開発、生産	70.61	
（株）ジオシス※1		49	物理探鉱作業請負、物理探鉱機器販売	57.82	(57.82)
（株）ジャペックスエネルギー		90	LNG、石油製品等の購入、販売	90.00	
（株）ジャペックスガラフ		20,930	イラク共和国ガラフ油田における石油資源の探鉱開発、生産	55.00	
JAPEX Insurance Ltd.		3,500	損害保険の再保険の引き受け	100.00	

持分法適用関連会社

会社名	資本金（百万円）		主要な事業内容	当社の出資比率および議決権の所有割合（%）	
				出資比率	議決権の所有割合
東北天然ガス（株）		300	東北地方における天然ガスの購入、販売	45.00	
（株）テルナイト		98	掘削用調泥剤の製造販売、泥水サービス	47.00	
福島ガス発電（株）		537	天然ガス火力発電事業の運営、受託	33.30	
サハリン石油ガス開発（株）※2		22,592	ロシア連邦サハリン島およびその陸棚における石油資源の探鉱開発、生産	15.29	
Energi Mega Pratama Inc.	千米ドル	1,000	インドネシア共和国ジャワ島東部海域における石油資源の探鉱開発、生産	25.00	
Kangean Energy Indonesia Ltd.※2 ※3	千米ドル	10	インドネシア共和国ジャワ島東部海域における石油資源の探鉱開発、生産	–	[100.00]
EMP Exploration (Kangean) Ltd.※2 ※3	英ポンド	100	インドネシア共和国ジャワ島東部海域における石油資源の探鉱開発、生産	–	[100.00]
（同）網走バイオマス第２発電所		1,297	国内材木質チップを用いたバイオマス発電事業の運営	33.80	
（同）網走バイオマス第３発電所		1,238	国内材木質チップを用いたバイオマス発電事業の運営	33.80	
Longboat JAPEX Norge AS※4	千ノルウェークローネ	6,786	ノルウェー領海域における石油資源の探鉱開発、生産	49.90	
Blue Spruce Operating LLC※1	千米ドル	11,630	米国ワイオミング州におけるCO_2の分離回収および天然ガス、ヘリウムの販売に向けた検討	40.00	(40.00)

※1 議決権の所有割合の（）内は、間接所有割合で内数
※2 持分は100分の20未満だが、実質的な影響力を持っているため関連会社としたもの
※3 議決権の所有割合の［］内は、緊密な者または同意している者の所有割合で外数
※4 2024年7月に完全子会社化し、社名を「JAPEX Norge AS」に変更

業績・財務10年データ（Excel形式）

https://www.japex.co.jp/ir/uploads/JAPEX_10yearFinancialData_j.xlsx

決算短信

https://www.japex.co.jp/ir/library/result/

有価証券報告書・四半期報告書

https://www.japex.co.jp/ir/library/report/

決算説明資料

https://www.japex.co.jp/ir/library/explanatory/

経営計画

https://www.japex.co.jp/ir/management/managementplan/

ESGデータ

https://www.japex.co.jp/sustainability/management/esgdata/

JAPEX

お問い合わせ

石油資源開発株式会社

コーポレートコミュニケーション室

TEL.03-6268-7111 FAX.03-6268-7302

https://www.japex.co.jp