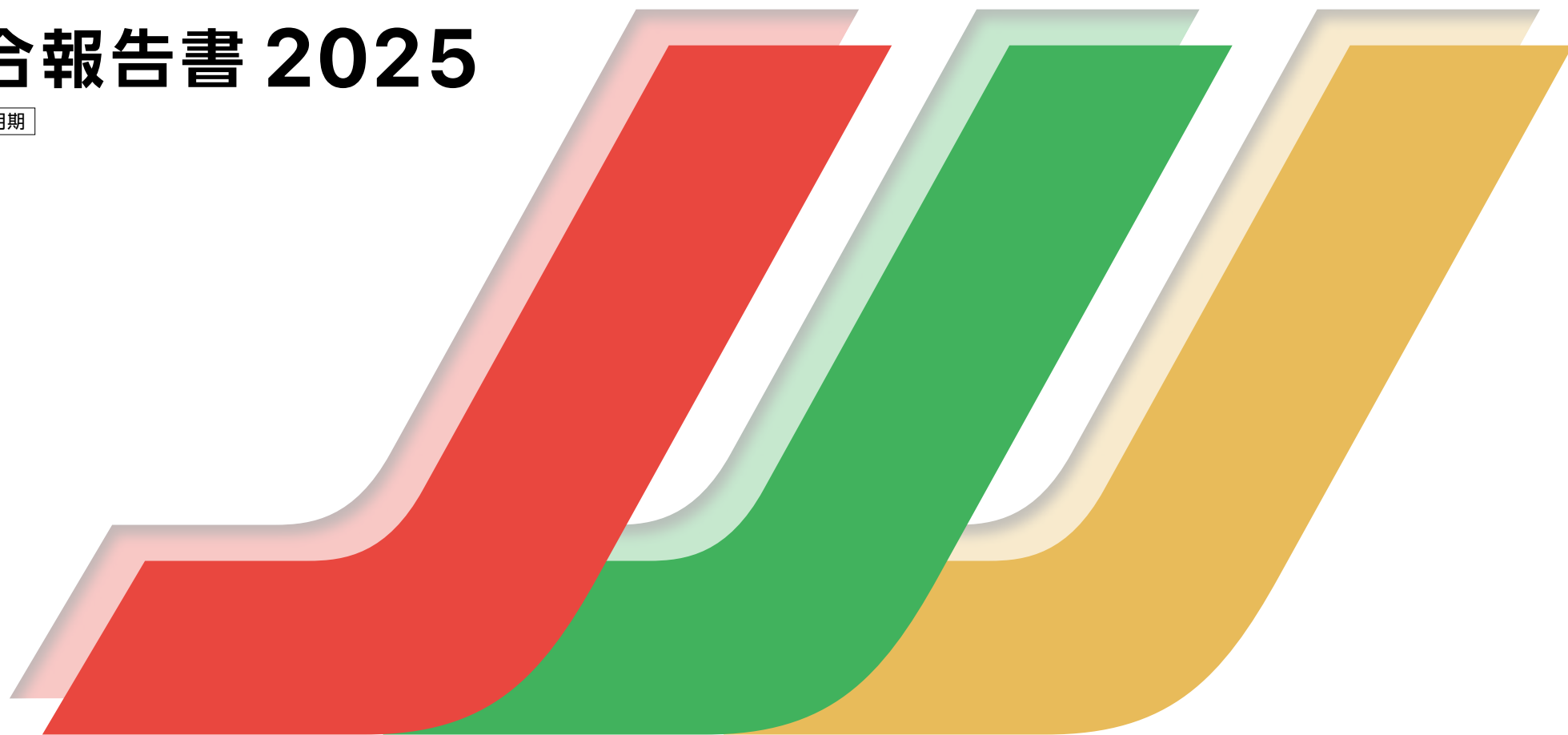




石油資源開発株式会社

統合報告書 2025

2025年3月期



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。

2024年度業績ハイライト



売上高

3,890億円

営業利益

620億円

事業利益^{※1}

618億円

ROE

15.7%

事業利益構成比率
(E&P^{※2}:E&P以外)

7 : 3

成長投資

1,614億円



グローバル事業展開

事業を展開する国の数

7カ国



価値創造を支える人材

従業員数

1,653名

石油・天然ガス生産量 (Net)

41.7千boe/d^{※3}

国内 12.2千boe/d

海外 29.5千boe/d



国内天然ガスパイプライン網

総延長

800km超

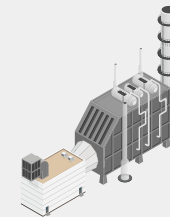


発電所

9カ所

出力合計 (Gross)

139万kW



※1 営業利益および持分法投資利益等(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 Exploration & Production:石油・天然ガスの探鉱、開発・生産を行う事業

※3 barrels of oil equivalent per day(原油換算日量/バレル)

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/A0DzF6kUfZA?si=c-VFJtykgc7hcPGa>



※1 Carbon dioxide Capture and Storage:CO₂を大量に排出する施設（発電所や工場など）の排ガスから、CO₂を分離・回収し、地下の安定した地層に圧入・貯留する技術

※2 Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage:CO₂を大量に排出する施設（発電所や工場など）の排ガスから、CO₂を分離・回収し、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

JAPEXの歩み

当社は石油・天然ガスの探鉱・開発・生産(E&P)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。

E&P分野

- 1955年 石油資源開発株式会社に基づく特殊会社「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)

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)

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



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
- 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
- 2024年 米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」参画



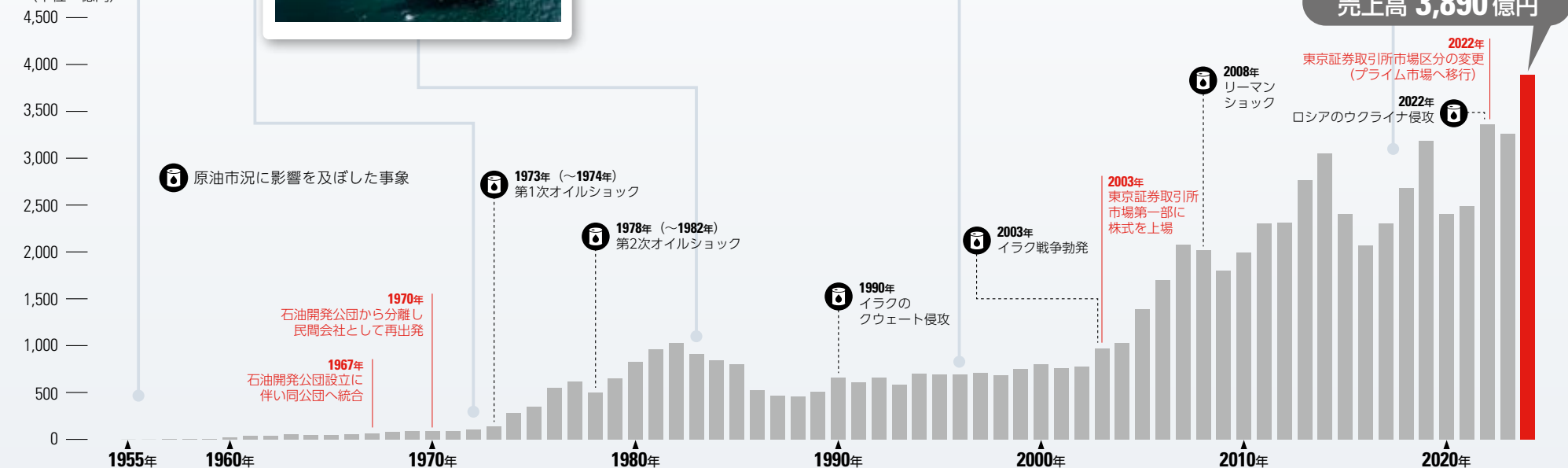
相馬LNG基地

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CO₂目標圧入量30万トン達成
- 2024年 令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」において苫小牧地域、東新潟地域およびマレーシア・サラワク州におけるCCS事業に係る設計作業等を受託

売上高*の推移

■ 売上高
(単位: 億円)



国内石油鉱業の
国策会社として出発

国内油田を相次いで発見し
事業が軌道に乗る

事業地域の拡大と
事業の多角化を進める

総合エネルギー企業としての
成長を目指す

※ 2002年までは単体、2003年以降は連結の売上高

JAPEXの強み

—国内で培った強みを海外へ—

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.32](#) ➡

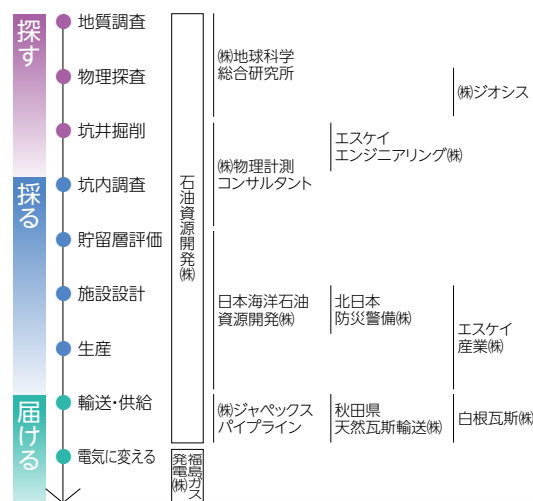
CCSを中心としたCN分野への 技術力の応用

- 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。 [P.37](#) ➡

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

- 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



JAPEXグループ

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。

強靱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.35](#) ➡

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.67](#) ➡

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

長年培った総合技術力を活かし、探鉱・開発・生産の技術力と経験を海外にも展開することで、E&P分野のさらなる成長を目指します。

2024年度の主な活動：

米国「Peoria Resources LLC」を設立 [P.11](#) ➡

インフラ・ユーティリティ分野

電力事業では再生可能エネルギーの拡大に取り組み、海外供給インフラにおいては上流事業とのシナジーを効果的に活用することで、収益基盤を強化していきます。

2024年度の主な活動：

米国「フリーポートLNGプロジェクト」へ参画 [P.35](#) ➡

カーボンニュートラル分野

カーボンニュートラルの実現に不可欠なCCS/CCUSにおいて、当社は貯留技術を内製化しています。JOGMECの「先進的CCS事業」委託を通じ、貯留能力や輸送を検討し、地域との信頼関係を基盤に2030年までの事業化を目指します。

2024年度の主な活動：

JOGMEC「先進的CCS事業に係る設計作業等」 [P.38](#) ➡

※ 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・管理する当事者複数の当事者間で共同作業を行う際には、ほかの当事者から委託を受けて実際の作業を実施・管理する

巻頭ストーリー

- 01 経営理念・倫理行動規範
- 02 At a Glance
- 03 What We Do
- 04 JAPEXの歩み
- 05 JAPEXの強み

JAPEXが目指す姿

- 07 JAPEXが目指す姿
- 08 社長メッセージ
- 14 JAPEXグループの価値創造プロセス
- 15 JAPEX2050

戦略

- 18 JAPEX経営計画2022-2030
- 22 経理部担当役員メッセージ
- 24 DX推進 経営企画本部担当役員メッセージ
- 26 人材戦略 人事部担当役員メッセージ

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2025では、経営陣の思いや当社の方向性を伝えることに重点を置き、社長交代後の初年度の振り返りに加え、経理部担当役員およびDX・人材戦略の各担当役員によるメッセージ、社外取締役による座談会、新任社外取締役の就任メッセージを通じて、多様な視点からマネジメントの声を発信しています。

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」



事業による価値創造

- 29 プロジェクトの進捗状況
- 30 E&P分野
- 33 インフラ・ユーティリティ分野
- 36 カーボンニュートラル分野

価値創造を支える取り組み

- 40 サステナビリティマネジメント
 - 40 CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティ
 - 43 CSR実行計画
 - 45 イニシアティブへの参画
- 46 誠実性とガバナンス
 - 46 社外取締役座談会
 - 48 コーポレート・ガバナンス
 - 54 新任社外役員メッセージ
 - 55 リスクマネジメント
 - 57 コンプライアンス
 - 58 人権尊重
- 59 エネルギー安定供給
 - 59 気候変動への対応

報告対象組織

石油資源開発(株)、連結子会社17社ほかグループ会社

報告対象期間

2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)

ただし、一部2024年3月31日以前、2025年4月1日以降の情報が含まれています。

発行年月

2025年9月(次回発行予定 2026年9月)

将来見通しに関する注意事項

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。



- 62 企業文化としてのHSE
 - 62 労働安全衛生の確保／汚染防止・資源循環
 - 64 生物多様性・生態系保全
- 65 選ばれる魅力ある職場
 - 65 ダイバーシティ推進
 - 66 健康経営、働きやすい職場環境
- 67 社会との良好な関係構築
 - 67 ステークホルダーとの共生・発展

財務・その他

- 69 財務ハイライト
- 70 非財務ハイライト
- 71 外部からの評価
- 72 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

株主・投資家向けサイト

<https://www.japex.co.jp/ir/>

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/>

有価証券報告書等

<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/company/management/managementplan/>

ESGデータ

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

サステナビリティサイト

<https://www.japex.co.jp/sustainability/>

エネルギーの未来を拓く、持続可能な価値創造へ

石油資源開発株式会社(JAPEX)は、「JAPEX経営計画2022-2030」に基づき、エネルギーの安定供給と持続可能な社会の実現を両立すべく、事業ポートフォリオの進化と経営基盤の強化を進めています。本計画は、2030年を見据えた将来像の実現に向けた第一歩として位置づけられており、エネルギー転換期におけるJAPEXの新たな成長軌道を示すものです。

成長投資や構造転換の取り組みを推進することで、中期的な収益の拡大と資本効率の向上を図るとともに、2050年のカーボンニュートラル達成に向けた温室効果ガス(GHG)排出量の削減にも貢献してまいります。今後も、エネルギーの安定供給という使命とともに、CCS(CO₂回収・貯留)などの新領域にも積極的に取り組み、企業価値の持続的向上を目指していきます。

JAPEX経営計画 2022-2030 中期目標

- 事業利益300億円
- ROE5%
- E&P分野とE&P分野以外の利益構成割合 6:4

- 収益力の強化
- 事業基盤の構築

2026
年

2030
年

2050
年

JAPEX 2050

カーボンニュートラル社会の実現

- GHG排出量ネットゼロ達成
- 石油・天然ガス安定供給継続

JAPEX経営計画 2022-2030 長期目標

- 事業利益500億円
- ROE8%
- E&P分野とE&P分野以外の利益構成割合 5:5

GHG排出削減目標

- Scope1+2排出原単位の2019年度比40%削減

CCS/CCUS

- 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モデル事業の立ち上げ

企業価値向上と
「化石燃料の脱炭素化」の両立

代表取締役社長 社長執行役員

山下通郎

社長1年目の自己評価

2024年4月の社長就任後、早や1年が経過しました。2021年のカナダ事業からの撤退により大きく毀損した事業ポートフォリオの再生と、持続的利益を生み出すための基盤構築が自分に課せられた使命であるという認識のもと、インベストメント、ダイベストメントの両面からバランスシートの効率化に取り組みました。

2024年11月には、成長投資の原資確保を目的に、政策保有株式の売却を実行しました。これにより、2024年3月末時点で1,319億円、総資産の20%を占めていた政策保有株式を、2025年3月末には603億円(同8.8%)まで圧縮しました。海外E&P事業では、石油産業に対する超過利潤税の導入により収益性の確保が困難となった英領北海事業の終結を決断し、英国子会社の売却により2億ドルの資金を確保しました。

2025年度に入ってからにはインドネシアにおけるE&P資産の見直しを行い、将来の拡張余地に乏しいと判断した生産鉱区と、ポテンシャルの大きい既発見・未開発鉱区との間で、資産入れ替えにかかる取引を成立させたほか、ノルウェー領北海でも、探鉱鉱区を中心とする資産から、早期生産が見込まれる資産への入れ替え取引を通じて、キャッシュ・フローの確保と投資効率の向上を図りました。また、国内で石油製品等の販売を行う連結子会社の戦略上の位置づけを再検討した結果、その全株式を譲渡することとしました。引き続き、収益性に劣る資産や戦略的意義に乏しい資産については、保有の是非について随時見直しを行い、売却や資産の入れ替えを通じてバランスシートの新陳代謝を図っていきます。

これらの取り組みに対する市場の評価ですが、当社株式のPER(株価収益率)は8倍前後にとどまっており、利益の持続性に対する市場の信認はいまだ得られていないと認識しています。そして私自身の自己評価としても、短期的な収益力向上については一定の成果を上げたものの、持続的成長に向けたポートフォリオ構築という目標については道半ばだと考えています。

コア資産構築の考え方

2025年2月、英国BPが“Growing shareholder value: a reset bp”と題して経営方針の見直しを公表し、石油・ガス事業への回帰と、再生可能エネルギー分野における投資の大幅縮減を打ち出しました。2020年の「脱石油」宣言から5年を経てのE&P回帰宣言は、脱炭素社会への移行に対応しつつ株主の求めるリターンを確保することの難しさを改めて印象づけるものでした。

当社は2022年3月に公表した経営計画において、E&P事業と非E&P事業とにバランスよく投資し、市況の影響を受けにくい収益構造を目指すという基本戦略を打ち出しました。この方向性に変更はないものの、経営計画は硬直的なものではなく、その時々事業環境の変化に応じて柔軟に軌道修正すべきものと考えています。特に現在のように、再エネ分野の投資機会が限られ、適正利潤を獲得することが著しく困難となっている状況では、過剰投資を避け、リスクに見合うリターンが見込める案件に絞って選択的に投資していく必要があります。

こうした観点から、E&P事業と非E&P事業との将来的な利益構成割合を5:5とする経営計画の目標には固執せず、当面の成長投資の軸足をE&P事業に置くことで、資本コストを満たし、持続的利益を生み出すコア資産を形成していきます。これと並行して、2030年代の新しい収益の柱として、カーボンニュートラル事業、特に、CCS(CO₂の回収・貯留)やCCUS(CO₂の回収・有効利用・貯留)事業の実現に取り組みます。

化石燃料の脱炭素化

2025年2月に閣議決定された「第7次エネルギー基本計画」(エネ基)は、「エネルギー安定供給、経済成長、脱炭素を同時実現する」という思想のもと、カーボンニュートラル社会の実現に向けた現実的な移行経路を示したものです。我が国エネルギー政策の基本原則である「S+3E」(安全性、安定供給、経済効率性、環境適合)の観点から、化石燃料、特に天然ガスの役割とその安定確保の重要性が改めてクローズアップされました。

今回のエネ基では、再エネ、水素・アンモニア、CCSなどの革新的技術の進展を見込むケース(シナリオ①～④)と、顕著な技術革新がなく既存技術で対応するケース(シナリオ⑤)の、合計5つのシナリオが提示されています。シナリオ①～④のいずれにおいても、2040年の電源構成に占める火力発電の割合は30～35%を維持する前提となっていますが、この数字を以て、2040年においても化石燃料の地位が変わらないと考えるのは誤りです。注目すべきは2040年の火力発電における排出係数が0.08～0.20kgCO₂/kWhまで大幅に低下することを見込んでいることです。現状、MACC(1500度級コンバインドサイクル)の排出係数が0.36kgCO₂/kWh程度であることを考えると、エネ基が想定する排出係数は驚くほど低く、これは、将来の火力発電が、CCSやアンモニア混焼を前提とした「脱炭素火力」に変貌することを意味するのだと理解しています。

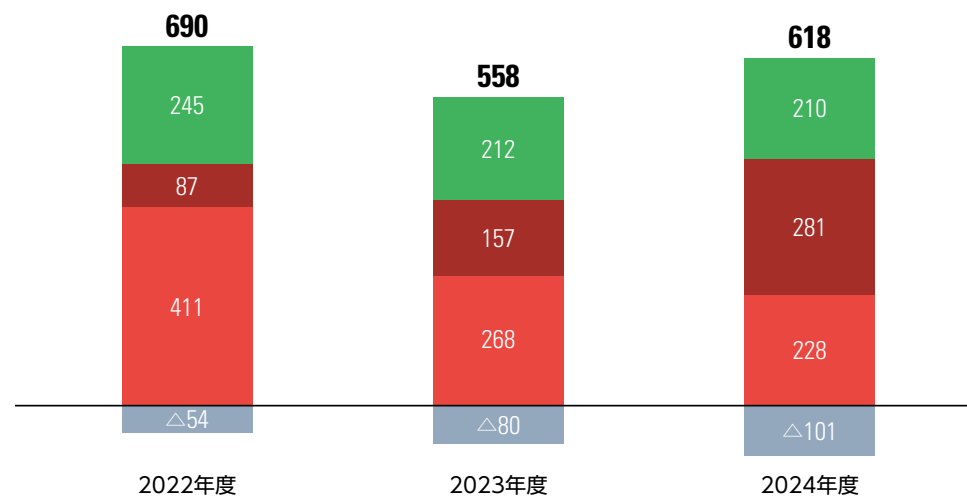
当社はかねて、「化石燃料の脱炭素化」、すなわち、コストや供給安定性に優れた化石燃料をCCS等の技術を適用して脱炭素化して利用することがカーボンニュートラル社会を実現するための現実解であると主張してきましたが、今回、エネ基で示された将来像は、まさに「化石燃料の脱炭素化」にほかなりません。2024年5月には、「二酸化炭素の貯留事業に関する法律(CCS事業法)」が成立し、いよいよ我が国においてもCCSの本格的な展開が始まります。脱炭素火力に不可欠な技術として、あるいは、鉄鋼・セメントなどのhard-to-abateセクターで排出されるCO₂や、ブルー水素・ブルーアンモニア製造に伴うCO₂を処理する技術として、さらには東南アジアなどの高濃度CO₂ガス田の開発を促進する技術として、CCSは広範な事業領域を支えるコア技術であり、当社がその事業化に向けてコミットしている理由もここにあります。

経営計画の進捗状況

「JAPEX経営計画2022-2030」を公表してから3年が経過しました。経営計画で定める事業利益の目標(2026年度 300億円、2030年度 500億円)に対して、2024年度実績は618億円と目標を達成することができました。事業利益の事業分野別推移を見ると、海外E&P事業が国内E&P事業の減少を補う形で拡大するとともに、インフラ・ユーティリティ(I/U)事業の生み出す利益が安定的に寄与しています。E&P事業におけるコア資産の構築や、カーボンニュートラル(CN)分野の事業化実現などの課題を認識しつつ、経営計画の目標達成に取り組めます。

事業利益^{※1}の内訳と推移

■ 国内E&P ■ 海外E&P ■ I/U ■ その他^{※2}
(億円)



※1 営業利益および持分法投資利益等の合計で、投資事業有限責任組合契約や匿名組合契約からの分配益を含む

※2 E&P分野、I/U分野に属さない事業利益(CN分野、請負、石油製品、商品等)から本社管理費を控除した金額

各事業分野の2024年度総括と今後の方針

■ E&P事業

国内E&P事業では、費用対効果を見極めた効率的投資によって埋蔵量や生産量の減退を抑制するとともに、コスト削減やDXを活用した業務効率化を通じて収益力の維持に努めています。一方、成長余力の大きい海外E&P事業における収益基盤の確立は、経営計画の成否を決する最重要課題です。

2024年度の海外E&P事業の主な取り組みとして、米国タイトオイル*開発の坑井権益を追加取得して投資を拡大する一方、冒頭で述べたとおり、収益性の確保が困難となった英領北海事業からの撤退を決定しました。2025年度に入ってからインドネシアやノルウェーで資産の入れ替えを実行するなど、資産効率の向上に向けて継続的に取り組んでいます。

米国では、坑井権益を取得して開発費の一部を負担する投資形態により、2022年からの3カ年合計で10億ドルを上回る投資を実行し、海外事業の短期的な利益回復に大きく寄与しましたが、利益の持続性を高める観点からは、自ら鉱区を保有し、オペレーターとして操業する体制の構築が不可欠です。米国におけるオペレーター資産の取得に向けて、タイトオイル分野で豊富な投資実績を有する米国人パートナー2名を招聘して、新会社Peoria Resources LLCを立ち上げました。今後、同社によるオペレーター事業の獲得と運営を通じて、開発から生産・販売にいたるバリューチェーンの最適化と事業価値最大化のための知見を蓄積していきます。

ノルウェーでもE&P事業の体制構築に取り組みました。2023年に資本参加した現地法人を2024年7月に完全子会社化し、社名をJAPEX Norge ASに変更しました。経営トップをはじめとする経験豊かな現地マネジメントはそのままに、彼らが築き上げてきたネットワークを最大限に活用して、資産取得とポートフォリオの拡充を目指します。

■ I/U事業

I/U事業は安定してキャッシュを生み出し収益を支える重要な事業です。I/U事業のうち国内ガス供給事業においては、提案型営業を通じて新規需要を掘り起こし、販売量の拡大につなげています。

電力事業では、福島天然ガス発電所における火力発電事業が順調に推移しています。長期電力販売契約をベースに安定収益を確保する一方、LNG価格と卸電力取引所(JEPX)における電力スポット価格との値差に着目してタイムリーな追加発電を実施することにより利益の拡大に努めています。再エネ分野では、愛媛県、山口県、愛知県においてバイオマス発電所が順次営業運転を開始しました。バイオマス燃料は当社が東南アジアより輸入して各発電所に供給していますが、その調達にあたっては長期為替予約等により仕入価格を固定化し、価格変動リスクの回避に努めています。また太陽光発電事業では、需要家との相対契約(PPA:Power Purchase Agreement)をベースに事業開発を推進しています。

2024年度には系統用蓄電池事業への参入も果たしました。小規模蓄電所から始めて運営ノウハウを取得し、将来的には蓄電池事業の本格展開を視野に入れています。このように電力事業については、kWh価値(電力量)、kW価値(容量)、ΔkW価値(調整力)そして環境価値とさまざまな側面から事業価値向上に取り組んでいます。

海外I/U事業では、米国テキサス州で天然ガスの液化と輸出を行うフリーポートLNG基地事業に参入しました。これまでI/U事業は国内主体でしたが、海外でも長期安定的なキャッシュ・フローを確保できた意義は大きいと考えています。同事業では、将来の液化設備増設による利益の上積みを目指していきます。

これらの取り組みを通じて、I/U事業の経営計画目標である、2030年度時点での事業利益270億円の達成を目指します。

* タイトオイルとは、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

■ CN事業

当社は、国内外で手掛けるさまざまなCCS/CCUSプロジェクトを、その成熟度により3つのカテゴリーに分類しています。

1つ目は「制度先進国」であり、主に米国が該当します。米国にはCO₂貯留量に応じた税額控除制度(45Q)があり、当社はこの制度を利用して、ワイオミング州ドライパイニー地区で、天然ガスやヘリウム生産とCCSとを組み合わせたプロジェクトに参画しており、2025年度中のFID*を目標に事業化検討を続けています。

2つ目は日本であり、2030年度までの貯留開始に向けて官民一体となった取り組みが続いています。当社を含むコンソーシアムが提案した「苫小牧地域CCS」および「東新潟地域CCS」がJOGMEC「先進的CCS事業」として採択されました。特に苫小牧地域は、CCS事業法に基づく全国初の「特定区域」としての指定を受け、他の地域に先んじて試掘実施に向けた準備が進められています。

3つ目は、「制度提案国」と位置づける東南アジアであり、CCS/CCUS実施に係る法体系の整備を含めた仕組みづくりから取り組んでいます。マレーシアでは当社が参加するコンソーシアムが計画する「サラワク州沖CCS」がJOGMECの事業として採択されました。このほか、インドネシア・スコワティ油田におけるCCUS-EOR(CO₂圧入による原油増進回収)事業や、南スマトラ州におけるBECCS(バイオマス発電とCCSとを組み合わせたネガティブ・エミッション技術)の適用性評価に関する共同スタディなど多様な案件に取り組んでいます。

これらのCCS/CCUSプロジェクトが収益事業として成立するためには、国の支援や排出量取引制度など、経済的フレームワークの確立が必要です。実現にはさまざまなハードルがありますが、当社は日本におけるCCS/CCUSのトップランナーとして、その社会実装に向けて取り組んでいきます。

マテリアリティ

人材は価値創造の源泉であり経営計画実現の要であるとの観点から「人材育成とダイバーシティ推進」を、また、データとデジタル技術の活用が企業価値向上に不可欠であるとの観点から「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」を当社経営基盤強化のマテリアリティとして特定しています。

「人材育成とダイバーシティ推進」に関しては、従業員の挑戦と成長を後押しするため、2024年7月より、給与体系における年功序列的な要素を全廃し、一人ひとりに求められる役割の大きさをベースとする新しい人事制度を導入しました。新制度は従業員の意識変革を促し、当社の成長を加速させるものと期待しています。あわせて、従業員が自ら学び成長する環境を支援するための動画コンテンツを中心とした社内大学「JAPEX UNIVERSITY」の拡充に加え、e-ラーニングシステムの刷新、社外の人材と交流しながら効果的にビジネススキルを向上させるビジネススクールへの派遣など、教育制度の拡充にも力を入れています。

「DX」については、2025年度末までに「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(DX Ready)」となることが当面の目標です。そのため、高度デジタル人材の教育プログラムを開始し、2024年度までに約180名がプログラムの受講を終えたほか、デジタルを活用した事業・組織戦略を立案する部長級の研修も実施しています。また、各部門のシステムに散逸しているデータを「セントラルキッチン」と呼ぶ統合データベースに取り込むことにより、業務の効率化と意思決定の迅速化を図り、付加価値の高い業務に集中できる環境を整えています。将来的には、新たな仕組みをデジタルにより実現し、新規事業モデルを確立することが、当社の目指すDXの姿です。

※ 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

株主還元

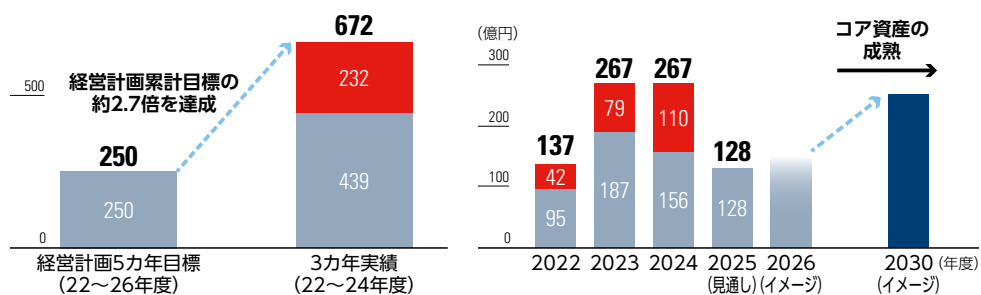
こうしたさまざまな取り組みを通じて当社の企業価値を向上させ、その成果を株主の皆さまに還元します。経営計画では、2022～2026年度(5カ年)合計で250億円の株主還元を計画していましたが、2022～2024年度(3カ年)の実績は、配当と自己株式取得の合計で672億円となりました。

配当方針に関して、当社は連結配当性向30%を目安として各期の業績に応じた配当を行っていますが、2025年度より、配当水準の安定化を図るため、一株当たり年間10円としていた配当金の下限を40円に引き上げることとしました。

当面は、コア資産構築に向けた投資原資を確保するため現在の配当方針を継続しますが、コア資産の積み上げが進み、一定水準の利益を持続可能な形で確保できる状態となった場合には、当社の財政状態や事業環境なども考慮したうえで、株主還元のあり方について検討したいと考えています。

株主還元の進捗と今後の見通し

■ 配当 ■ 自己株式取得
(億円)
1,000



ステークホルダーの皆さまへ

企業価値向上に向けた喫緊の課題は、中長期的な収益基盤となる事業資産を積み増すことにあります。資本コストを意識しつつ、許容可能なリスクとリターンのバランスを勘案した新規案件の発掘に取り組み、海外E&P事業を中心に、I/U事業やCN事業への投資を進めていきます。

当社は、エネルギー安定供給というこれまでの社会的使命に加えて、「化石燃料の脱炭素化」を通じて、カーボンニュートラル社会の実現に向けた新しい社会的使命を果たしていきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、当社の戦略に基づく企業価値向上にご期待いただくとともに、引き続き当社事業へのご支援をいただきますようお願い申し上げます。



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。

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
- ・エネルギー安定供給の重要性の高まり
- ・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

財務資本 [P.69](#)

- 株主資本 4,587億円
- 有利子負債 149億円
- 自己資本比率 77.4%

製造資本 [P.30](#) [P.33](#)

- E&P事業拠点(日本国内10カ所、海外6カ国)
- 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800km超
外航船受入 LNG基地 2カ所
- 海外LNG供給インフラ 1カ所
- 発電所拠点 9カ所(うち再エネ 8カ所)
- 蓄電所拠点 1カ所

知的資本 [P.30](#) [P.33](#)

- 1955年創立以来、E&P事業を主軸とした操業実績
- エネルギー安定供給を支えてきた、インフラ・ユーティリティの操業実績
- 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」
- 地下に関する豊富な知見(地質学・掘削技術など)

人的資本 [P.26](#) [P.65](#)

- 新卒・キャリア採用人数の拡大
- 自律的なキャリア形成支援
- リスキング/アップスキングプログラムの拡充
- 教育予算拡充

社会・関係資本 [P.67](#)

- 操業地域・お客様との信頼関係
- 産油国とのパートナーシップ

自然資本 [P.30](#) [P.38](#)

- 確認埋蔵量 115百万boe
- エネルギー消費量 2,915TJ
- 取水量 46,960千L
- 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.18](#)

マテリアリティ [P.18](#) [P.40](#)

- エネルギー安定供給
- カーボンニュートラル事業の確立
- 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

CSR重点課題「SHINE」 [P.40](#)

経営理念 [P.1](#)

アウトプット

JAPEX経営計画2022-2030 中期目標

事業利益※1	
2026年度中期目標	2024年度実績
300億円	618億円
E&P分野	
230億円	509億円
I/U分野	
120億円	210億円
CN分野	
10億円	△16億円
ROE	
5%程度	15.7%
利益構成割合(E&P分野:E&P分野以外)	
6:4	7:3

(2024年度実績)

財務情報 [P.69](#)

- 連結純利益:811億円
- EBITDA:1,253億円
- 営業キャッシュ・フロー:1,307億円
- 株主還元:267億円
- 生産量:41千boe/日
- 国内天然ガス・LNG販売量:112万トン
- 電力販売量:33億kWh

非財務情報 [P.70](#)

- GHG排出量
Scope 1 + 2:213千トン・CO₂
排出原単位※2:3.11トン・CO₂/TJ
(2019年度比△22%)
- 休業災害率※3(LTIF):0.29
- 女性管理職比率:6.4%
- 育児休業取得率 男性:100%/女性:100%
- 高度デジタル教育受講者:約180名
- 健康経営銘柄:選定
- PRIDE指標:認定
- コンプライアンス違反:0件

の実現

企業価値向上

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



※1 営業利益および持分法投資利益等(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 当社の供給するエネルギー1TJ(テラジュール)当たりの、CO₂排出量(トン・CO₂)

※3 休業災害数÷延べ実労働時間数×100万

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）
	脱炭素社会への急速な移行	・ 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）
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

※ 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CO₂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CO₂が発生しないとみなされるLNG

GHG排出削減目標



Scope 1+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。

Scope 1削減施策：国内油ガス生産拠点における排出CO₂の地下圧入検討

Scope 2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.43](#) ➡ 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、CO₂排出量(トン-CO₂)

※3 2019年度の実績：3.97トン-CO₂/TJ

Scope 3

当社のGHG排出量のScope 1, 2, 3の合計は2024年度実績で10,308千トン-CO₂であり、Scope 3排出量は98%と高い割合を占めます。Scope 3のうち、カテゴリ11(販売された製品の使用)の排出量は94%に達しており、その削減は、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、Scope 3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. CO₂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

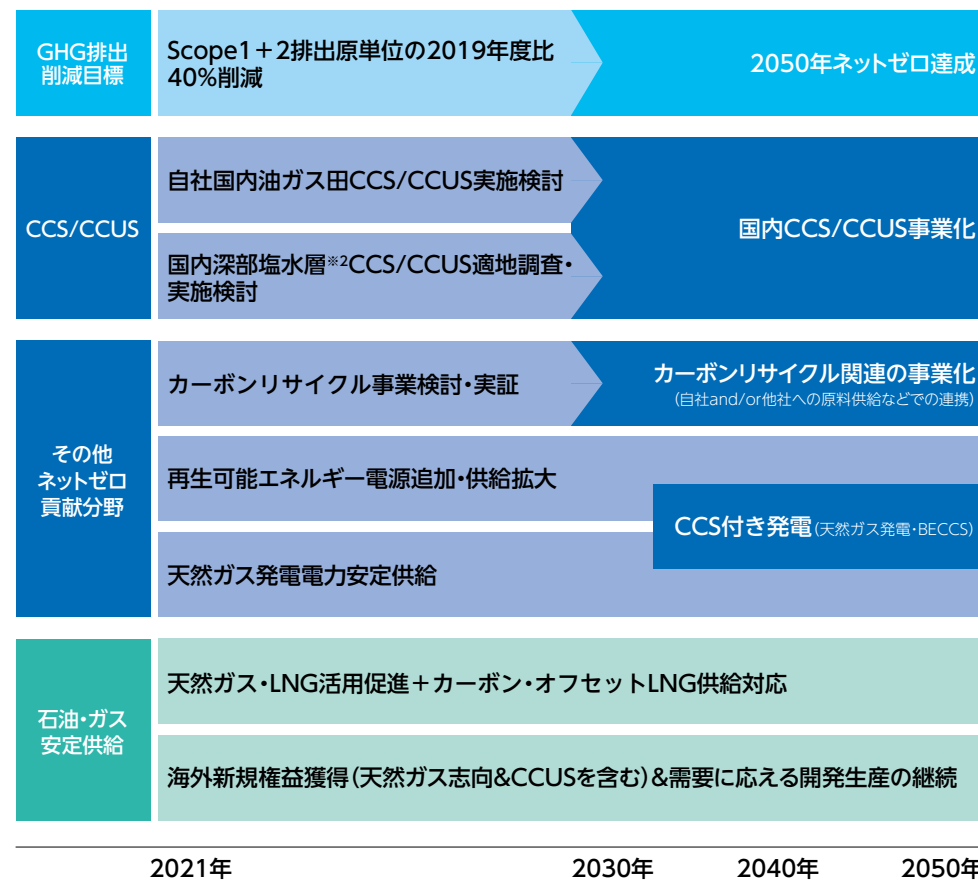
- 石油・天然ガスは今後も世界の主要なエネルギーのひとつであるという認識のもと、当社はその需要に引き続き応えていきます。
- カーボンニュートラル社会の実現に向けては、CCS/CCUSなどの脱炭素技術との組み合わせにより、化石燃料の脱炭素化を推進します。

「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 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目指す造語。エネルギー利用のためバイオマスを燃焼させたとき、CO₂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、CO₂排出量としてカウントされない。バイオマス燃焼時のCO₂を回収・運搬し、地中に貯留すれば、大気中のCO₂は純減となる

JAPEX2050ロードマップ



※2 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、CO₂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(円/USD)	110.00	110.00

- ※1 投資事業有限責任組合契約および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 I/U分野およびCN分野
 ※4 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CO₂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」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.40](#)。経営基盤の強化のマテリアリティとも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.26](#)

➡ DX推進 [P.24](#)

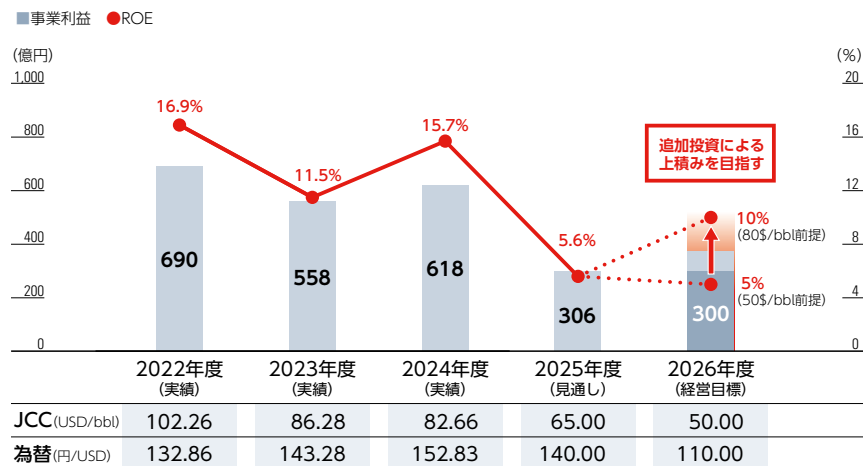
※ 複数のCO₂排出源やCO₂貯留サイトを連結するCCS/CCUSネットワーク

経営計画の進捗

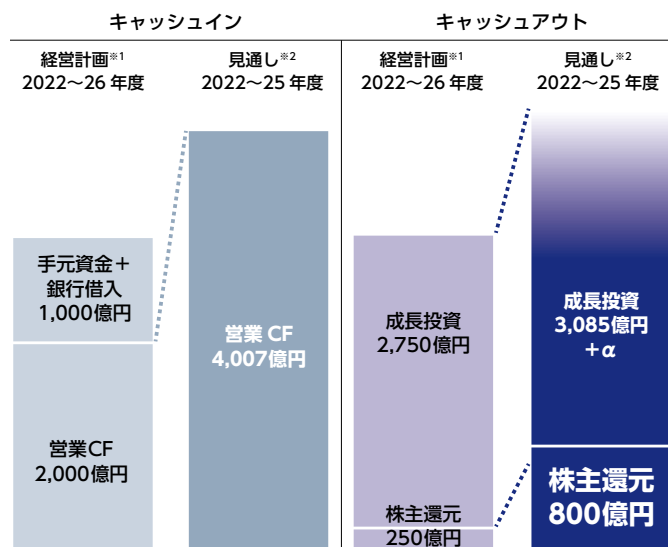
E&P分野では、ノルウェー関連会社をJAPEX Norge AS社(J Norge)として子会社化、米国のE&P事業におけるオペレーター資産の取得・運営を目的にPeoria Resources LLC (Peoria) を設立し、コア資産構築に向けた準備が完了しています。I/U分野では、米国フリーポートLNG事業への参画、国内バイオマス発電所の営業運転の開始などの進捗がありました。CN分野では、「先進的CCS事業に係る設計作業等」を受託する等の進捗があり、事業化を目指して取り組んでいます。

2022～2025年度の営業キャッシュ・フロー（CF）および株主還元累計額の見通しは、経営計画で掲げた2022～2026年度の累計目標に対し、それぞれ約2.0倍、約3.2倍に達する見込みであり、目標を大きく上回る進捗で推移しています。また、成長投資についても、2026年度までの計画額2,750億円に対し、2022～2025年度で累計3,085億円となる見通しであり、2030年度までの投資額4,500億円を目指し着実に進んでいます。

事業利益・ROE見通し



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 2025年度見通しは、油価(JCC)65USD/bbl、為替140円/USD前提

株主還元の内訳

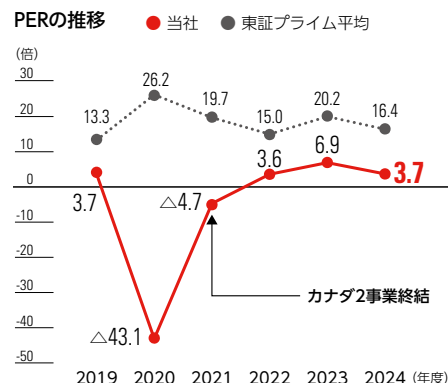
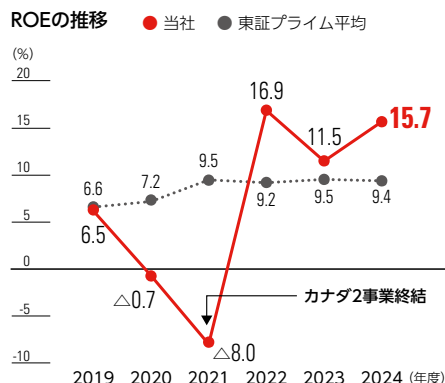
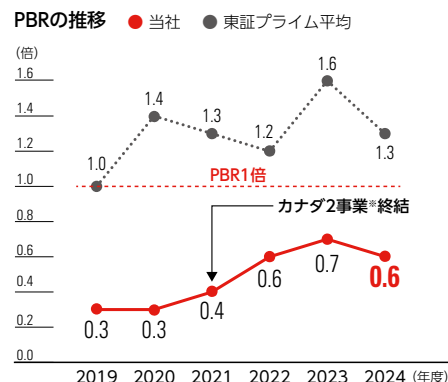
2025年度までの見通し		(内訳)		
		前期末配当	中間配当	自己株式取得
累計 800億円	2025年度※2 (見通し)	128億円	77億円	51億円
	2024年度 (実績)	267億円	92億円	64億円
	2023年度 (実績)	267億円	119億円	67億円
	2022年度 (実績)	137億円	13億円	81億円

市場評価(PBR等)を含めた現状分析

2023年度、当社はPBR1倍未達の主因が平均を下回るPERと分析し、今後の方針として「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」を掲げています。

2024年度は、この方針に沿って取り組みを進めたものの、PBRは2025年3月期時点で0.6倍にとどまっています。ROEは15.7%と東証プライム平均を上回っているにもかかわらず、PBRが1倍を下回る主因はPERの低さである点は改善されておらず、道半ばであると認識しています。

資本効率の改善に向けて、政策保有株式の一部売却や収益性の確保が困難となったJAPEX UK E&P Ltd.の売却等による投資原資の確保とE&P・I/U・CNといった事業分野での取り組みを並行して進めています。E&P分野では短期的な収益力向上には一定の成果を上げたものの、相応の規模を有する持続的な事業収益基盤(コア資産)の取得にはいたっておらず、成長戦略の具体化が課題です。I/U分野では、フリーポートLNGプロジェクトへの参画により、長期安定的なキャッシュ・フロー源を確保しました。CN分野では、「先進的CCS事業に係る設計作業等」を受託する等の進捗があるものの、足元への業績への影響は限定的です。



※ オイルサンドプロジェクト、シェールガスプロジェクト。財務ハイライト P.69 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

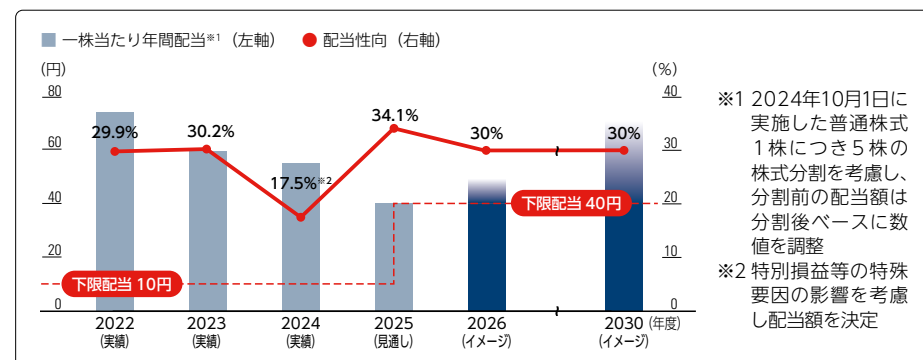
E&P分野では、米国およびノルウェーの子会社を通じた資産取得により事業拡大を進め、インドネシアではEMP Gebang社を通じて天然ガス開発・生産案件を推進することで、中長期的な利益創出を目指しています。I/U分野では、フリーポートLNGプロジェクトと上流事業のシナジーを活かし、収益力の向上を図っています。CN分野では、国内CCS事業で2026年度のFIDおよび2030年度の事業化を目指して準備を進めるとともに、海外では米国Dry Pineyプロジェクトにおいて2024年から基本設計に着手し、2025年度内のFIDを計画しています。

株主還元の充実

当社は、2022年度より連結配当性向30%を目安に業績に応じた配当を行うことを株主還元の基本方針としつつ、事業環境の変化等により一時的に業績が悪化した場合でも、下限配当の維持に努めています。この間、下限配当は一株当たり年間50円とし、2024年10月1日付の株式分割(1株→5株)に伴い年間10円に調整しました。油価等の市況が利益水準と相関することによる株主還元のボラティリティの高さは課題と認識しており、株主還元水準の安定化のため、2026年3月期から年間下限配当額を一株当たり10円から40円に引き上げています。

継続的なステークホルダーとの対話

決算説明会や個別面談を通じたアナリスト・機関投資家との対話に加え、社外取締役の決算説明会参加、個人投資家向け説明会等により、ステークホルダーとの対話に努めています。



2024年度までの進捗と今後の取り組み

分野	2024年度実績		2025年度見通し	
E&P分野 	国内では、2022～2024年度にかけて新潟県で片貝ガス田周辺追加開発を進めており、掘削後順次生産を開始しています。海外では、米国におけるタイトオイル開発事業への継続的な投資に加え、2024年度に Peoria Resources LLCを設立し、オペレーター事業の獲得を目指しています。また、ノルウェーでは、2024年7月に100%子会社化したJAPEX Norge社において資産獲得に向けて検討を行っています。			
	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(2月)	国内E&P	北海道・日高地域沖合における試掘調査の実施(3月)
	海外E&P	- アメリカ・タイトオイル開発の追加坑井権益取得(6月) - ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発・生産事業を推進するLongboat JAPEX Norge ASを完全子会社化、JAPEX Norge AS(J Norge)に改称(7月) - 米国でオペレーター資産取得・運営会社Peoria Resources LLCを設立(3月)	海外E&P	- JAPEX UK E&P Ltd.の当社保有株式譲渡完了(7月) - インドネシア・カンゲアン鉱区の譲渡を決定(5月) - インドネシア・グバン鉱区への参画を決定(5月)
	継続	海外既存PJ開発推進 イラク・ガラフプロジェクトで日量23万バレル規模への追加開発を継続、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、J Norgeを通じたノルウェー領海上鉱区探鉱・開発	+ 海外新規油ガス田権益の取得に注力	

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。2024年度は、米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」へ参画しており、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	- 愛媛県・大洲バイオマス発電所の営業運転開始(8月) - 千葉県・JAPEX美浜蓄電所の着工および系統用蓄電池事業へ参入(8月) - 太陽光発電所の共同事業に関する基本合意書を飯野海運と締結(12月) - 山口県・長府バイオマス発電所の営業運転開始(12月) - 新潟県・新潟松浜太陽光発電所の運転開始(3月)	国内再生可能エネルギー開発	- 愛知県・田原バイオマス発電所の営業運転開始(4月) - 千葉県・JAPEX美浜蓄電所の営業運転開始(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)	+ 新規再エネ・蓄電所案件などへの参画検討に注力	
	継続	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		

カーボンニュートラル分野 	国内では、JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」の公募において、北海道・苫小牧地域、新潟県・東新潟地域およびマレーシア・サラワク州における設計作業等を受託しました。これら受託作業を通じて、CCS/CCUSの事業化検討を進めています。海外では、制度先進国におけるCCS事業化を目指し、2023年度、米国 Blue Spruce Operating LLC(BSO社)への資本参加以降、事業化検討を行っています。2025年度は、CCSプロジェクトのFIDに向けた準備を推進します。このほか、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ています。			
	国内外CN事業実現可能性検討	- インドネシア・南スマトラ州におけるBECCSの適用性評価に係る共同スタディ契約の締結(8月) - JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」公募において3件の調査を受託：新潟県・東新潟地域(9月)／マレーシア・サラワク州(9月)／北海道・苫小牧地域(10月) - インドネシア・スコワティ油田にて複数坑井間のCO₂圧入試験を開始(10月) - マレーシア・サラワク州でのCCS事業において陸上ターミナル・棧橋上部受入関連構造に関するFEED作業を開始(11月) - カーボンニュートラル領域に特化したベンチャーキャピタルファンド「ONE1号ファンド」へ出資(3月)	国内外CN事業実現可能性検討	米国Dry Piney プロジェクトにおいて年度内のFIDを目指した準備を推進
	継続	- 国内CN事業実現可能性検討 北海道・苫小牧地域および新潟県・東新潟地域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CO₂-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)	+ 国内外新規CN案件参加などの検討を継続	

持続的な企業価値向上に向けて、 資本効率と成長投資の両立を財務面から支える

執行役員
経理部担当

西村 豊



業績について

2024年度の当社業績は、売上高3,890億円、営業利益620億円、経常利益642億円、当社株主に帰属する当期純利益は、政策保有株式の一部売却による一過性利益もあり、過去最高となる811億円となりました。

2023年度と比較して、632億円の増収・67億円の営業利益増益となりましたが、主な要因は海外E&P事業の貢献によるものです。具体的には、アメリカ・タイトオイル開発および英領北海・シーガルプロジェクトにおける原油・天然ガス販売量が増加しました。加えて、国内LNG販売量も拡大したことで、全体として増収増益を実現することができました。

一方、2025年度第1四半期決算発表に合わせて見直した2025年度の業績見通しについては、売上高3,300億円、営業利益310億円、経常利益393億円、当社株主に帰属する当期純利益330億円を見込みます。2024年度と比較して、油価の下落・円高を見込むことなどにより減収減益を予想しています。

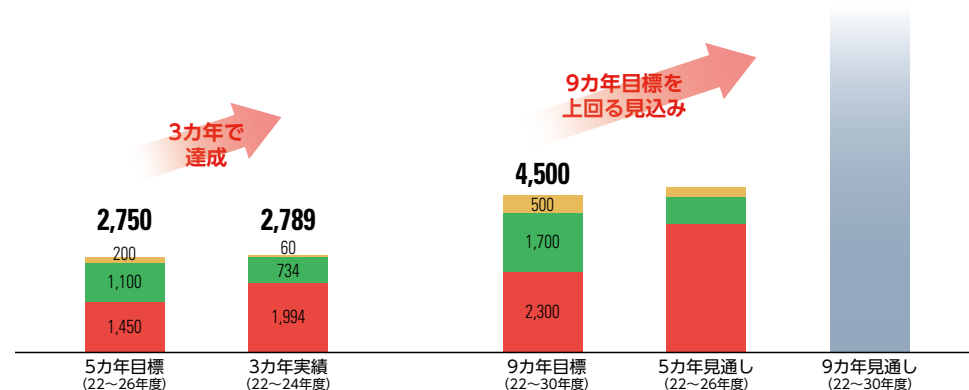
成長投資について

2024年度は成長投資を積極的に行った1年でした。E&P事業ではアメリカ・タイトオイル開発に約800億円、インフラ・ユーティリティ（I/U）事業ではアメリカ・テキサス州の「フリーポートLNGプロジェクト」に約600億円を投資するなど、年間合計で1,614億円の投資を実行いたしました。これにより経営

計画で想定していた2022～2026年度における5年間の投資累計額2,750億円に対し、3年間（2022～2024年度）ですでに2,789億円の投資を達成しています。2026年度までの5年間の累計は、経営計画で想定した2030年までの9年間の投資総額想定4,500億円を上回る規模になると考えています。

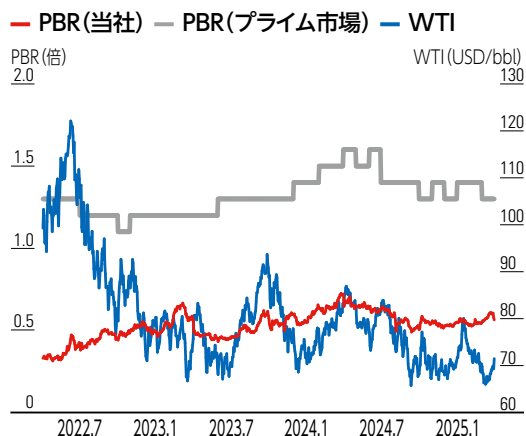
2025年度の投資は295億円を計画していますが、最終投資意思決定に向けて検討中であるアメリカDry PineyプロジェクトをはじめとするCCS関連事業など、成長投資に重点的な資金配分を行います。なお、295億円は期初時点で確定している投資のみであり、新規資産の取得はこれとは別枠で積極的に追求してまいります。

成長投資の推移（■E&P、■I/U、■CN）
（億円）



PBR水準の分析と今後の取り組み

2024年3月期第2四半期決算説明資料(2023年11月公表)では、当社のPBR1倍割れが続いている要因は、市場平均を下回るPERにあるとの分析を示しました。当社ROEは、2021年度のカナダ2事業終結



以降、2022年度16.9%、2023年度11.5%、2024年度15.7%と、2ケタ台を維持してまいりましたが、2024年度のPBRIは0.5～0.7倍で推移しており、引き続きPERの向上が課題であると認識しています。当社は、各分野における以下の施策を通じて、持続的にEPSを積み上げ、成長期待を高め、結果的にPERが上がってPBR1倍割れの解消につなげたいと考えています。

まず、E&P分野では、英領北海ダイベストメントにより成長投資の原資を確保する一方、アメリカでは、タイトオイル分野で豊富な投資実績がある米国人パートナーを招聘して設立したPeoria Resources LLCを通して、オペレーター案件の取得を目指します。また、ノルウェーにおいても完全子会社化したJAPEX Norge ASを活用して、米国同様にコア資産を積み上げて、利益の成長率と投資収益率を高めてまいります。

I/U分野では、2024年度に長期安定的なキャッシュ・フロー確保を目的として、アメリカ・テキサス州で「フリーポートLNGプロジェクト」へ参入しました。2030年代以降に計画する本プロジェクトのトレイン増設や、米国におけるE&P事業とのシナジーの追求などにより、さらなる収益性の向上が期待されます。

カーボンニュートラル(CN)分野では、国内外のさまざまなCCS関連プロジェクトの事業化を推進しています。苫小牧CCS事業をはじめとして、具体的な社会実装と当社事業としてマネタイズできる蓋然性を高め、当社の成長期待につなげていきたいと考えています。

資本政策について

当社の株主資本コストは、現在はCAPMに基づき8%程度と認識しています。資本コストを意識したコア資産構築に向けて成長投資を積み上げ、資本コストを上回る収益水準の確保を目指します。

資金調達の面では、機動性を重視した取り組みを強化しています。当社は、従来からコミットメントラインや一部の子会社と資金を融通しあうキャッシュ・マネジメント・システムなどを活用してきましたが、さらに資金調達手段を多様化すべく、2024年7月に発行限度額を300億円に定め、コマーシャルペーパー(CP)を初めて発行しました。

加えて、2024年11月には政策保有株式の一部を、2025年7月には英領北海ダイベストメントとして英国子会社株式のすべてを売却し、数百億円規模の流動性を確保しました。2024年度は総額1,614億円と大規模な投資を行いました。上記の対応により、次の投資に向けた準備は整っています。

市場の皆さまとの対話のなかで、当社の自己資本の厚みや、積極的な負債の活用についてご意見を頂戴します。まずは、成長投資により構築するコア資産から、持続的に利益水準が底上げされる状況を実現することが最優先であると考えています。バランスシート(B/S)の観点からいえば、まずは手持ち資金を活用してB/Sの左側(資産)を再構築しながら、最適なB/Sの右側(資本・負債)のバランスを構築できるのではないかと考えています。

最後に

財務体質や事業環境を踏まえて機動的に対応できる体制を維持・強化しながら、健全な財務基盤を保ちつつ、本源的な稼ぐ力を高めることに注力いたします。

2025年度も、引き続き企業価値向上の土台を築く重要な1年と位置づけています。財務・非財務を問わず、持続可能な経営の実現に向け、今後も真摯に取り組んでまいります。

現場発DXに芽吹く 挑戦・変革の文化

取締役 専務執行役員
経営企画本部長

中島 俊朗



DX推進計画

当社は、持続的成長のための4つの課題(マテリアリティ)のひとつに「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」を掲げ、データとデジタル技術の戦略的活用により高付加価値業務に注力できる環境を整備し、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。

2026年までに「DX-Ready」(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)に到達することを中間目標とするロードマップを策定し、社内人材の育成やムーブメント醸成(草の根DX)、業務の断捨離(BPR:Business Process Re-



engineering)、統合データ基盤の構築、新規事業の創出に向けた取り組みなどを進めています。これらの取り組みにより人的資源を再配分し、全社的なデータ活用と迅速な意思決定による事業・経営の高度化を実現するとともに、新たな事業モデルの確立を目指します。

高度デジタル教育とDXムーブメントの醸成

高度デジタル教育については、2023年度からビジネス課題の解決を設計する「ビジネスアーキテクト」と、データ分析に長けた「データサイエンティスト」およびデジタル知識を備えてDXを主導する「デジタルリーダー」の育成に着手しました。2025年度までに250名の育成を目指すなか、2024年度末時点で約180名が修了しています。

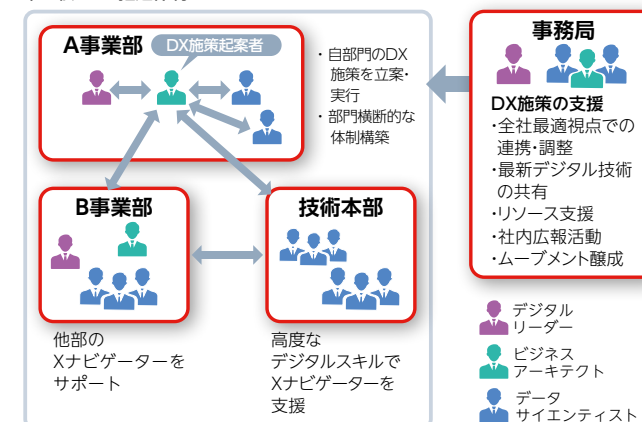
2024年度からは、高度デジタル教育の修了者が「Xナビゲーター」として自らの部署の業務課題を「DX施策」として立案し、現場発で変革を起こす「草の根DX」を本格的に始動させました。事務局を担う経営企画本部経営企画部は、Xナビゲーターが円滑に施策を推進できるよう、全社最適視点での支援をはじめ、アイデア創出ワークショップの開催、専門家などの外部リソー

ス活用支援、最新デジタル技術の共有としてDX勉強会の実施など、多面的な支援を行っています。その結果、すでに20件を超えるDX施策が実行段階に入り、業務効率化などの成果も次々と生まれています。こうした動きが全社に波及し、「DXムーブメント」と呼ぶべき前向きな連鎖が生まれつつあります。

その象徴的な場となったのが「DX施策発表会」です。Xナビゲーターたちが役員や社員に対して挑戦の軌跡と成果を発表すると、「やってよかった」「仲間に支えられた」「大いに刺激を受けた」といった声があふれ、会場には「挑戦する組織」の熱と希望が満ちていました。私自身も、その熱量に心を動かされました。

現場から芽吹いた挑戦は、やがて企業文化を変える力となります。変革を恐れず、挑戦を称える文化こそが未来のJAPEXを築く礎です。一人ひとりの挑戦が、JAPEXの未来を切り拓くと、私は信じています。

草の根DXの推進体制



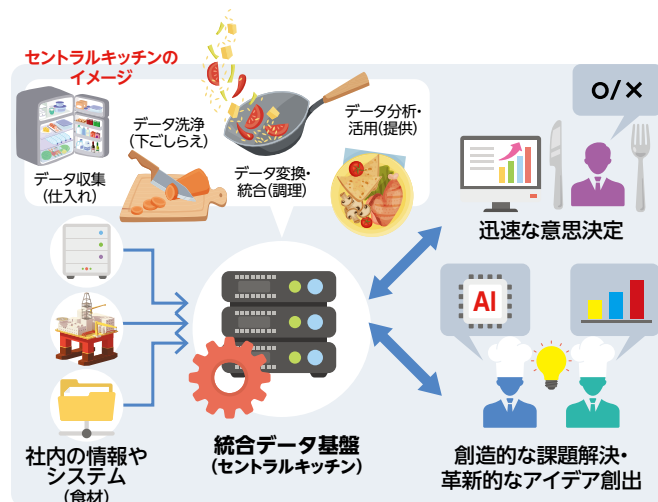
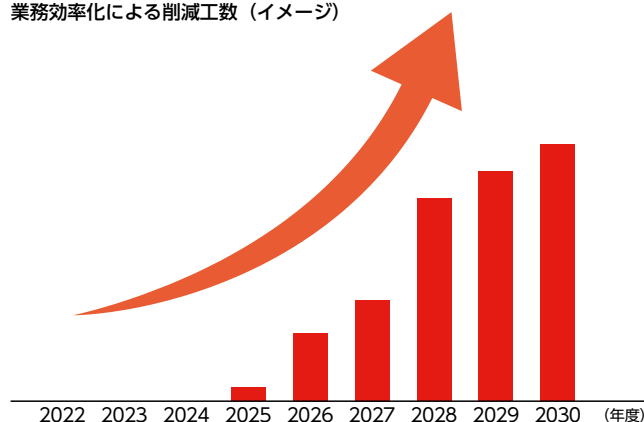
DX施策発表会の様子

BPRの推進

DXに着手する以前は、多くの社内データが各部門のシステムに分散し、不統一な形式のExcelファイルで管理されていました。そのため、データの授受や加工に多大な労力が割かれていただけでなく、リアルタイムでの有機的なデータ活用が困難であることが課題となっていました。

このような状況を踏まえ、当社では「業務の断捨離」と称してBPRに着手しています。すべての業務を網羅的に対象とするのではなく、経営管理や操業管理における重要かつ部門横断的な業務を選定し標準化・自動化を推進しており、2024年度は、一部業務プロセスの見直しとシステム実装を完了させ、2025年から新たな業務プロセスへ移行することで業務効率化が進み、工数が削減される見込みです。今後は、こうした取り組みを他部署へと横展開し、全社的な生産性向上を図るとともに、捻出されたリソースをコア業務や新たな価値創造へ再配分することを目指します。

業務効率化による削減工数（イメージ）



統合データ基盤の構築

データの分散という課題の解決と業務の自動化の実現に向けて、統合データ基盤（通称「セントラルキッチン」）の構築を進めており、2025年度内の完了を目指しています。本基盤は、各所に点在するデータを「食材」、その分析・活用を「料理」にたとえ、信頼性が担保されたデータを一元的に集約・整備する“共通の厨房”として機能させる構想です。

これにより、信頼性の高いデータへ誰もがアクセス可能となり、経営ダッシュボードに供給されるデータに基づく迅速かつ確な意思決定を可能とすることで、経営のスピードと精度の向上に貢献します。さらに、部門横断的なデータ活用を促進し、全社的なイノベーションを加速させる「データの民主化」の実現を目指しています。従業員一人ひとりが日常業務のなかでシステムやデータに容易にアクセスできる環境の整備を進める一方で、適切なデータガバナンスの確立についても検討を進めています。

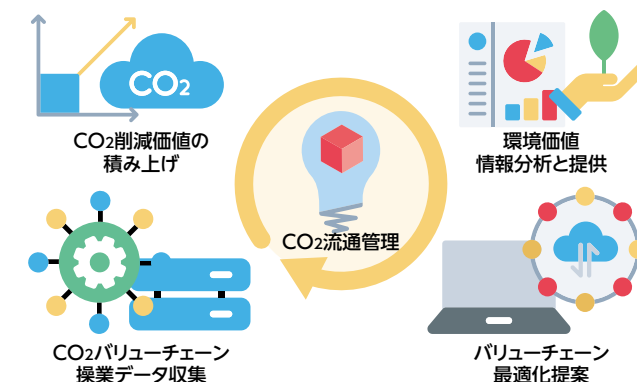
加えて、2025年度の国内E&P・天然ガス供給事業の統合に伴っ

て、新たな操業情報管理システムの導入を進めており、リアルタイムでの集中監視体制の構築を行います。これにより得られる操業データも「セントラルキッチン」に集約され、ガス・バリューチェーン全体を俯瞰しつつ、AIを活用した予防保全や需給・在庫調整の最適化につなげるなど、既存事業のスマート化を図ります。

新規事業創出への取り組み

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、CCS事業ではCO₂の回収から貯留までの物流チェーンとCCSによって生まれる環境価値やクレジット取引などをデジタルで一体的に管理する仕組みが求められます。

当社は、こうした仕組みの構築を通じて、デジタル技術による新たな事業モデルの実現を目指しており、これをDXの柱のひとつに位置づけています。また、前述した「草の根DX」の活動を通じて、従業員自らが現場の課題をデジタルの力で解決するなど、日常業務から生まれる創意工夫を次なる事業の高度化・変革へとつなげていくことにも注力しています。





「人的資本マネジメント」の 着実な推進

取締役 常務執行役員
秘書室担当、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、既存事業の継続と新たな価値創造につながるビジネスモデルの構築を進めています。祖業のE&P事業では収益力のさらなる強化が必要であり、ネットゼロへの対応も不可欠です。

経営計画を実現するには、各人が失敗を恐れず果敢に挑戦するマインドを持ち、持続的成長を追求することが重要ですが、少子高齢化が進むなか、こうした人材を社内外から継続的に確保することは容易ではありません。安心して挑戦できるためには、「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」の構築が必要です。会社は多様な従業員が働きがいを感じながら活躍できる機会と環境を提供し、従業員がそれらを活用して自律的に成長し、意欲的に貢献することを支援します。「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」の形成を目指して、人的資本マネジメントを着実に推進しています。

人的資本経営・取り組みの進化

人材戦略は、経営計画との連動性が重要です。人材戦略と経営計画との両者の連動性をよりいっそう高めていくために、経営計画達成に必要な人材の量と質を特定した人員計画(人材ポートフォリオ)の策定に着手するとともに、タイムリーな人材の可視化を行っています。今後は、人的資本マネジメントの取り組みにおいて、定量的な目標として具体的なKPIを設定し、推進していきます。

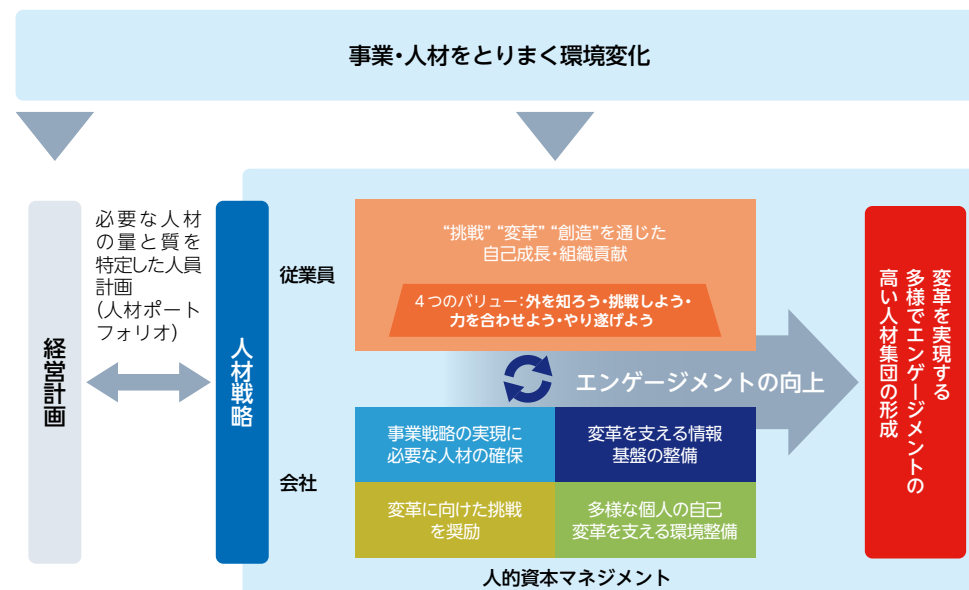
エンゲージメント向上への取り組み

従業員エンゲージメントは、従業員の会社に対する信頼度を示すものです。当社では、2023年度からエンゲージメントサーベイを導入し、組織の現状把握と効果的な対策立案に活用しています。初年度のサーベイでは、経営層を含む階層間の意思疎通や組織横断的な連帯感の不足が課題として明らかとなりました。

2024年度は、課題への対策として、事業上の重要案件について担当役員による従業員説明会を適宜開催し、経営層と従業員との目線合わせを行うほか、重要な成長ドライバーである海外事業部門と経営層との対話の場を設け、ビジョンや戦略について、階層・組織を越えた意見交換等を行いました。これら施策の効果もあり、エンゲージメントスコア*は49.5pt(2023年度)から53.7pt(2024年度)へと向上しました。

今後も、当該スコアを指標に組織改善のPDCAサイクルを回して、組織文化改革を推進していきます。

※ (株)リンクアンドモチベーションが提供するサービスを利用している他社と比較し、平均を50.0とした時の偏差値



	具体的な取り組み	2022年度～2024年度
事業戦略の実現に必要な人材の確保	人材の確保・配置	・キャリア採用の拡大 ・従業員のスキル・職務経験情報の可視化・一元化の推進 ・情報基盤(タレントマネジメントシステム)を活用した効率的な人材確保・配置の実施 ・専門性の高いシニア人材の積極活用と内部人材への教育投資の拡充
	人材の育成	・キャリア開発ガイドラインの提示 ・上司と部下の1on1ミーティング ・タレントマネジメントシステムの活用 ・キャリア相談窓口 ・社内公募制度の導入・拡充 ・社内兼業制度(2024年度試験導入) ・リスキリング/アップスキリングプログラムの拡充 ・人事制度(役割等級制度)
	人材ポートフォリオの策定	・人材ポートフォリオの策定(継続)
	変革を支える情報基盤の整備	・タレントマネジメントシステムの導入 ・タレントマネジメントシステムを活用し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、キャリア相談の実現
変革に向けた挑戦を奨励	担う役割を基軸とした役割等級制度	・人事制度の改定(役割等級制度(2024年度導入)) ・チャレンジ支援制度(2024年度導入)
多様な個人の自己変革を支える環境整備	・DE&I ・働きやすい職場環境 ・健康経営	・キャリア採用 ・女性活躍推進 ・ワーク・ライフ・バランスおよび多様な働き方の推進(服装自由化(2024年度正式導入)) ・仕事と家庭の両立支援 ・健康経営

キャリアの幅を広げる機会の提供

- ・社内公募制度の拡充
- ・社内兼業制度の試験導入(2024年度)
- ・国内大学院修学支援の実施
- ・海外大学院留学公募の実施
- ・キャリアデザイン研修の実施

キャリア開発を支援する仕組み

- ・キャリア開発ガイドラインの提示
- ・上司と部下の1on1ミーティングの促進
- ・リスキリング推奨資格の取得費用補助の実施

キャリア開発を支援する体制・基盤

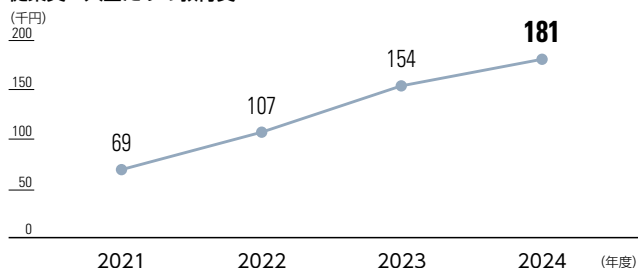
- ・キャリア相談窓口の設置
- ・タレントマネジメントシステムの活用
 - 従業員相互のキャリア開示によるキャリア相談の仕組み
 - 各部門の業務内容や得られる業務経験の共有

事業戦略の実現に必要な人材の確保

人材の確保・配置

経営計画最初の3年間の人員体制構築のために、2023年度から継続してキャリア採用を拡大しています。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、情報基盤(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・配置に取り組んでいます。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かか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とその活用を進めています。

従業員一人当たりの教育費



人材の育成

事業変革や新たな役割発揮を促すためのマインド・スキル強化

DX推進や新規事業分野への対応に向けたリスキリングプログラムと、会計・法務などM&Aに必要な専門スキルを体系的に習得できるプログラムを提供し、事業領域の拡大を担う人材育成に注力しています。また、新たに導入した人事制度(役割等級制度)に合わせ、各等級で期待される役割と行動に必要なマインドやスキルを獲得できる教育機会を拡充しています。この新人事制度と連動した教育体系の整備により、戦略的かつ計画的な人材育成を進めています。

従業員の自律的な自己成長の支援

従業員が自律的にキャリアを描き、その実現に向けて自己成長を遂げる機会を提供するとともに、支援する仕組みや体制・基盤を整備しています。

2024年度は社内兼業制度を試験的に導入するなど、自律的にキャリアの幅を広げる機会の拡充を図っています。

変革に向けた挑戦を奨励

担う役割を基軸とした役割等級制度

2024年度より、創造や変革に挑戦する人材に適切に報いるため、従来の年功に偏りがちな人事制度から、役割を基軸とした人事制度(役割等級制度)へ改定しました。新人事制度は、担う役割の大きさ、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仕組みを構築しています。また、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、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、他者に良い影響を及ぼすことも重視しています。さらには、自身のひとつ上位の役割等級相当の目標設定を推奨する運用をし、挑戦的な役割発揮を促すとともに、それに適切に報いる仕組みを整備しています。今後は、新人事制度の定着・浸透に向けて、効果の測定・モニタリングや、役割理解を促す研修を実施します。

事業による価値創造

INDEX

- 29 プロジェクトの進捗状況
- 30 E&P分野
- 33 インフラ・ユーティリティ分野
- 36 カーボンニュートラル分野



プロジェクトの進捗状況

INDEX	JAPEXが目指す姿	戦略	事業による価値創造	価値創造を支える取り組み	財務・その他
-------	------------	----	-----------	--------------	--------

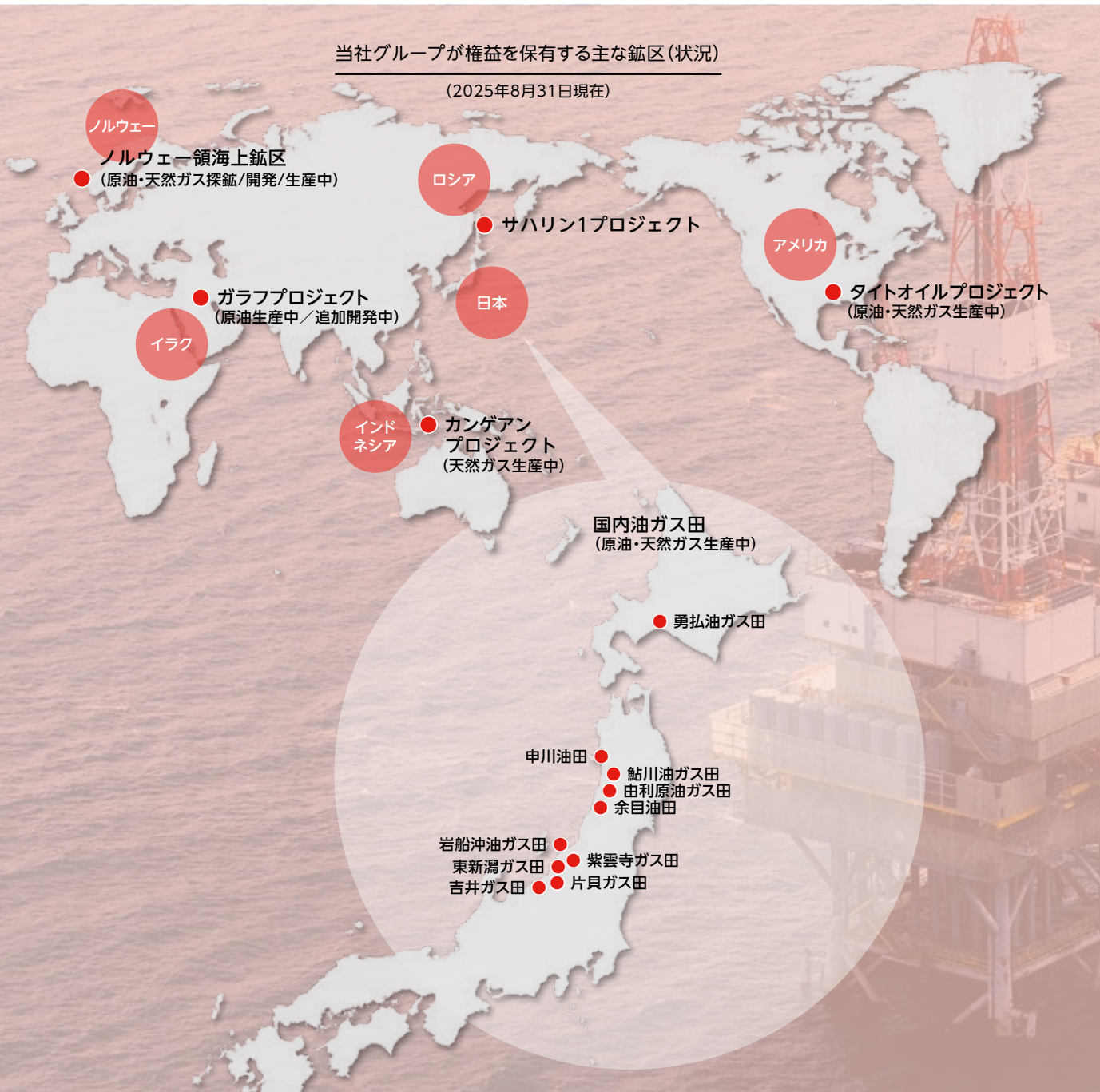
主要プロジェクトの進捗状況(分野別)

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
E&P分野				
既存油ガス田における石油・天然ガスの安定生産	国内10カ所の油ガス田で生産継続			
既存油ガス田および周辺の追加開発				
・新潟県・片貝ガス田追加開発		● 1坑目生産開始	● 2坑目生産開始	
・北海道・日高地域沖合における試掘調査		● 令和6年度「国内石油天然ガスに係る地質調査事業費補助金」に係る補助事業者の採択		
海外既存プロジェクトの着実な遂行・新規案件取得				● オペレーター資産取得・運営会社Peoria Resources LLCを設立
・米国・タイトオイル開発	生産継続 ● 追加権益取得	● 追加権益取得	● 追加権益取得	● 追加権益取得
・英領北海・シーガル海上鉱区		● 生産開始		● 事業譲渡
・ノルウェー領海上鉱区		● Longboat JAPEX Norge AS (LJN) の株式49.9%を取得	● LJNの全株式(50.1%)を取得、社名をJAPEX Norge ASへ変更	
・Statfjord Øst鉱区、Sygna鉱区		LJN通じた権益獲得 ● 生産継続		
・イラク・ガラフプロジェクト	生産継続&追加開発作業(日量23万バレルへの増産に向けた開発)			
・インドネシア・カンガアン鉱区	生産継続			● 事業譲渡を決定
・グバン鉱区				● 事業参画を決定
・ロシア・サハリン1プロジェクト	生産継続			
インフラ・ユーティリティ分野				
国内ガス供給ネットワーク				
・高圧ガスパイプライン・LNG基地	安定操業・販売拡大への取り組み			
・ESPサービス事業(日本ペーリンガーインゲルハイム製薬(株)向け)		● ESPサービス提供開始		
海外LNG供給インフラ				
・米国テキサス州フリーポートLNGプロジェクト		事業参画 ● 安定操業		
ガス発電				
・福島天然ガス発電所	安定操業			
再生可能エネルギー(バイオマス)				
・北海道・網走バイオマス発電所2号機および3号機	● 2号機営業運転開始	● 3号機 営業運転開始	● バイオマス燃料供給事業の開始	
・愛媛県・大洲バイオマス発電所			● 営業運転開始	
・山口県・長府バイオマス発電所			● 営業運転開始	
・愛知県・田原バイオマス発電所			● 営業運転開始	
再生可能エネルギー(太陽光)	国内2カ所の太陽光発電設備で安定操業			
・新潟県・見附太陽光発電所		● 営業運転開始		
・新潟県・新潟松浜太陽光発電所			● 営業運転開始	
系統用蓄電池事業				
・千葉県・JAPEX美浜蓄電所		● 事業参画		● 営業運転開始
カーボンニュートラル分野				
国内外CN事業実現可能性検討				
・北海道・苫小牧地域		● JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」を受託	● JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」を受託	
・新潟県・東新潟地域		● JOGMEC令和5年度「先進的CCS事業の実施に係る調査」を受託	● JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」を受託	
海外制度先進国での事業検討				
・米国・Dry Piney プロジェクト		● 事業参画		FID(年度内予定) ●
海外制度提案国での事業検討				
・マレーシア・サラワク州	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 ●	● CCS事業化に向けたCO ₂ 貯留地契約をペトロスと締結	● JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」を受託	
・インドネシア・スコワティ油田		● CCS事業において陸上ターミナル・棧橋上部受入関連構造に関するFEED作業を開始	● CO ₂ 圧入試験を開始	
・インドネシア・南スマトラ州			● BECCSの適用性評価に係る共同スタディ契約を締結	



当社グループが権益を保有する主な鉱区(状況)

(2025年8月31日現在)



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: 2024年度 509億円
- 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 (2024年度実績)		確認埋蔵量 (2025年3月31日現在)	
合計	41.7千boe/d	合計	115百万boe
(内訳)		(内訳)	
国内	12.2千boe/d	国内	50百万boe
海外	29.5千boe/d	海外	64百万boe
原油	29.1千boe/d	原油	65百万boe
天然ガス	12.6千boe/d	天然ガス	50百万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

2024年度の活動実績

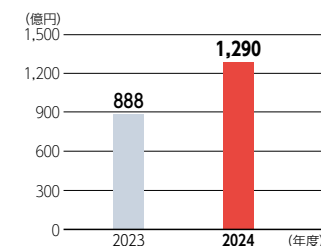
国内

- 北海道・日高地域沖合における試掘調査の実施を決定(10月)
- 新潟県・片貝ガス田周辺追加開発:2坑目生産開始(2月)

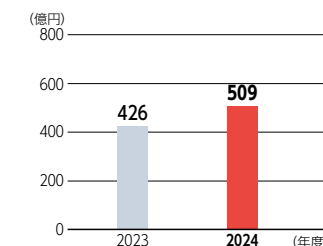
海外

- アメリカ・タイトオイル追加権益取得(6月)
- ノルウェー領海上鉱区で探鉱・開発・生産事業を推進するLongboat JAPEX Norge ASを完全子会社化、JAPEX Norge AS (J Norge)へ変更(7月)
- JAPEX UK E&P Ltd. (JUK)の当社保有株式譲渡を決定(3月)
- 米国でオペレーター資産取得・運営会社Peoria Resources LLCを設立(3月)

売上高



事業利益



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量の増加

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CO₂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、

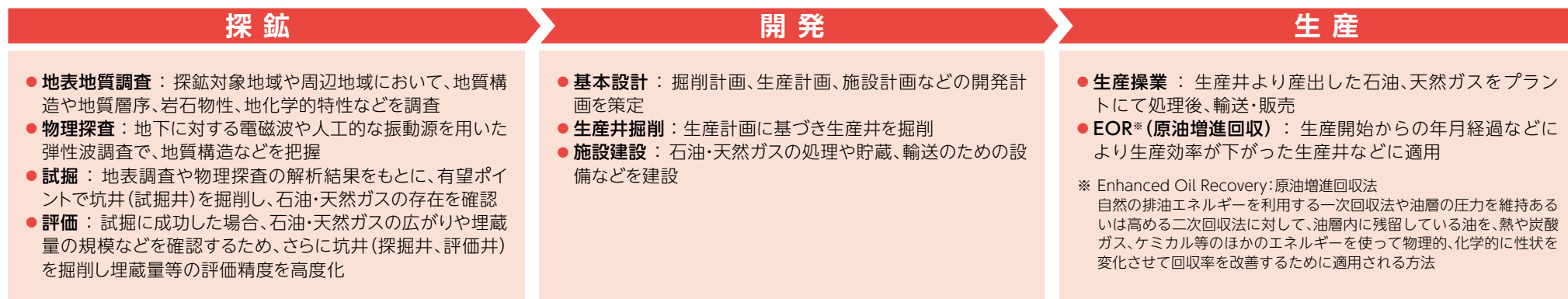
2030年度までに想定した経営計画の2,000億円からさらなる上積みを図ります。

持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けて、コア資産の取得を目指します。

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門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



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。

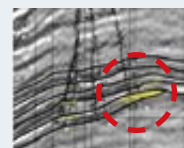
坑井生産技術 石油・天然ガスの効率的な回収のために坑井ごとの生産能力向上を目指す「Production Engineering (PE)」の分野で、坑井から生産フェーズにまたがる技術です。当社では主に以下のPEを国内油ガス田の開発生産に適用しています。
・人工採油:ポンプなどの機械を用いた原油の汲みあげ ・坑井刺激:酸処理、フラクチャリング ・出砂対策:グラベルパッキングの適用など

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。近年開発が著しい生成AIも取り入れながら、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・高硬度に耐える各種資機材を用いて、2坑井を掘削し、1坑目は2023年12月、2坑目は2025年2月に生産開始しています。



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/>



主な施設

- 高圧ガスパイプライン 総延長約800km
- 発電所・蓄電所

名称	出資比率	出力規模(kW)
発電設備		139.01万
・福島天然ガス発電所	33%	118万
・JAPEX北海道事業所メガソーラー	100%	0.18万
・勇払太陽光発電所	20%	1.3万
・新潟松浜太陽光発電所	100%	0.03万
・見附太陽光発電所	100%	0.025万
・網走バイオマス発電所2号機・3号機	33.8%	1.98万
・田原バイオマス発電所	39.9%	5万
・長府バイオマス発電所	39.9%	7.495万
・大洲バイオマス発電所	28.28%	5万
蓄電設備		0.1999万
・JAPEX美浜蓄電所	100%	0.1999万 (容量:約6,000kWh)

- 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
- ・フリーポートLNG基地(米国テキサス州)



強み

- 生産中のガス田やLNG基地を高圧ガスパイプライン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: 2024年度 210億円
- 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

2024年度実績

国内天然ガス・LNG販売量	112万トン
電力販売量	33億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
- LNG調達価格の急変動と販売価格への転嫁

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

2024年度の活動実績

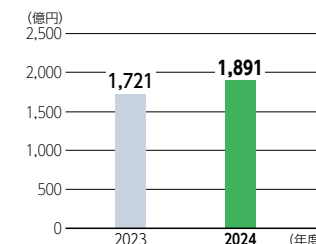
LNG輸送・供給

- 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)

国内再生可能エネルギー開発

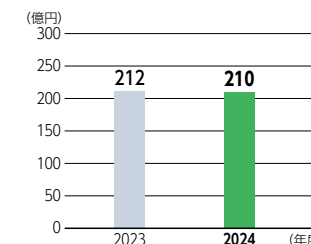
- 愛媛県・大洲バイオマス発電所の営業運転開始(8月)
- 千葉県・JAPEX美浜蓄電所の着工および系統用蓄電池事業へ参入(8月)
- 山口県・長府バイオマス発電所の営業運転開始(12月)
- 新潟県・新潟松浜太陽光発電所の運転開始(3月)

売上高



増減要因:
LNGおよびバイオマス燃料販売量の増加

事業利益



増減要因:
スライドタイムラグ益の減少

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・植林プロジェクト等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、CO₂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

当社はバイオマス発電事業、太陽光発電事業など、再生可能エネルギー開発の推進を通じて、環境負荷の低い電力供給力拡大に取り組めます。また、電力事業のさらなる付加価値向上のため、2024年度は系統用蓄電池事業への参入も果たしました。まずは小規模蓄電所から始めて運営ノウハウの取得に努め、将来的には蓄電池事業の拡大を目指します。

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」「強靱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。

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ール・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、供給関連設備および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。

米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」参画

当社は、2024年5月から、Gulf Coast LNG Holdings LLC (GCLH) 持分の一部取得を通じて、米国テキサス州フリーポート近郊にあるLNG製造施設において、天然ガスをLNGへ液化加工し、輸出を行う事業「フリーポートLNGプロジェクト」に参画しています。

「JAPEX経営計画2022-2030」においては、油価変動など外部環境の変化に左右されにくい収益構造確立のためにインフラ・ユーティリティ分野の利益拡大を重点目標としており、当プロジェクトでは、すでに稼働している液化加工設備（全3系列、年間生産能力約1,545万トン）の操業を通じて、長期安定的なキャッシュ・フローを確保するとともに、第4系列の拡張計画を含む新規LNG事業開発を進めることで、さらなる収益の拡大を図ります。



©Freeport LNG Development L.P.

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。



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CO₂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。

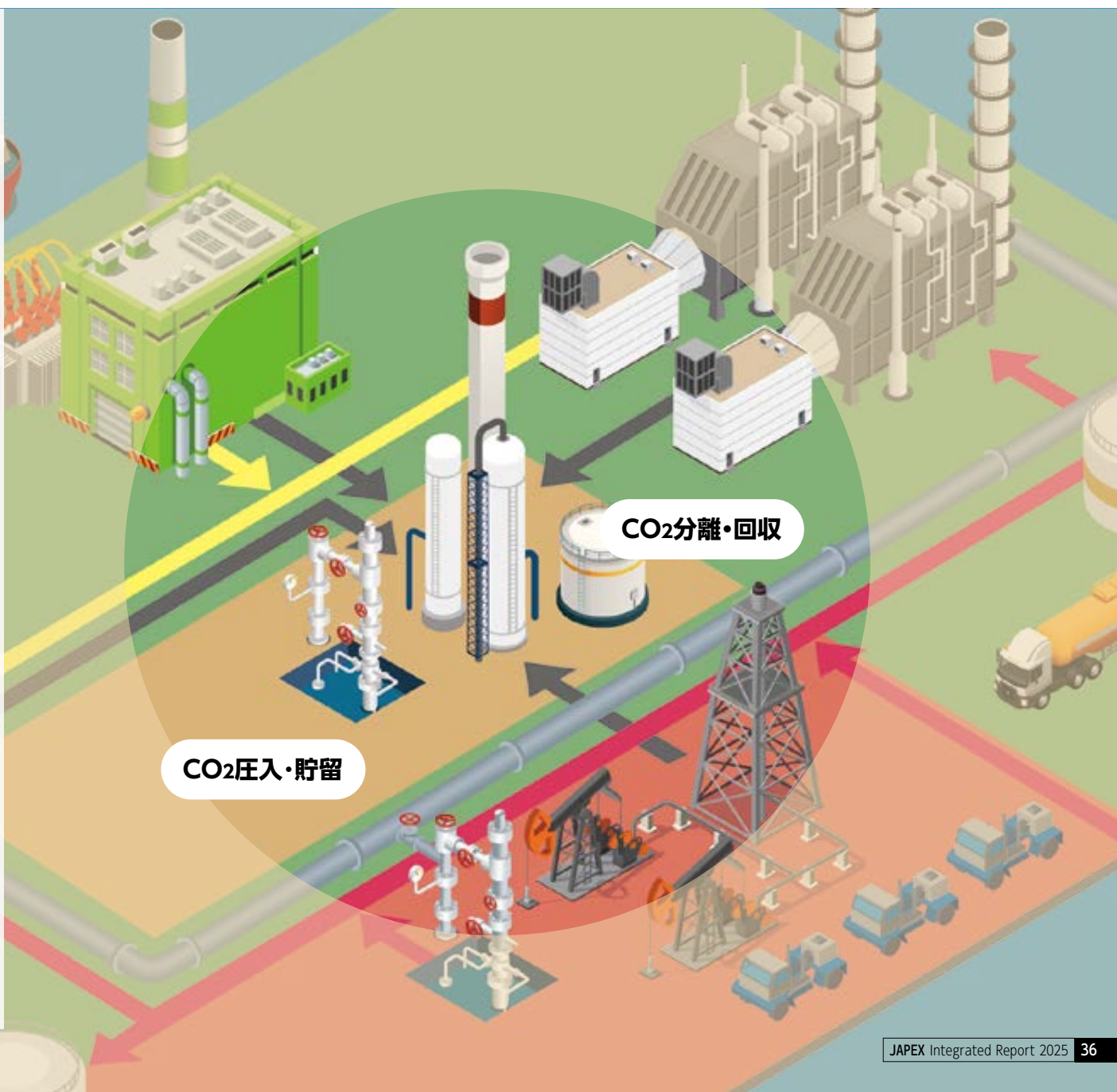
- CCS/CCUS
CCS/CCUSの実用化・事業化
- 再生可能エネルギー
ゼロエミッション電力
ネガティブエミッション*電力
- 次世代エネルギー供給

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

* Negative Emissions Technologies: 大気中のCO₂を分離・回収し、地中貯留することで大気中のCO₂除去（CDR, Carbon Dioxide Removal）に資する技術





CCS紹介動画はこちら

<https://youtu.be/btk4SZx0XF4?si=G6mdHoc5vFumzuxW>

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7次エネルギー基本計画（2025年改訂）では、脱炭素化と産業政策・エネルギー政策の両立を実現する重要な技術のひとつとして位置づけられています。

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、2024年に二酸化炭素の貯留事業に関する法律(CCS事業法)が制定され、2025年8月には一部施行されました。

事業化に向けた基盤整備が進むなか、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。



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は、2050年のカーボンニュートラル社会への円滑な移行に不可欠だと考えます。当社は、未確立の炭素取引価格やコスト削減などの課題に対し、制度整備への働きかけや技術開発、関係者への理解促進などに取り組み、2030年頃の自立商業化を目指します。世界的なCCSへの決断と、十分な炭素価格の設定が実現されることを期待し、2050年カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

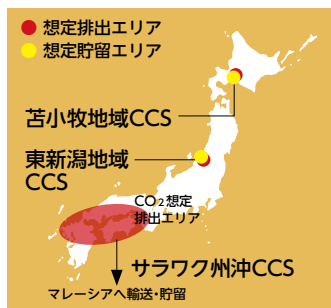


スコワティ油田でのCO₂圧入開始記念セレモニーの様子

2024年度の活動実績

先進的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。具体的な取り組みとしては、JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」の公募において、国内では、北海道・苫小牧エ



国内2事業の詳細はこちら
https://www.japex.co.jp/business/uploads/pdf/CCSPamphlet_attached.pdf

リア、新潟県・東新潟エリア、海外ではマレーシア・サラワク州におけるCCS事業に係る設計作業等を受託しました。本作業を通じて、CO₂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、操業課題等について検討を行っており、引き続き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。

苫小牧地域CCS事業概要

事業
1

- 苫小牧市近郊に拠点を持つ、当社、出光興産、北海道電力の3社でCCS/バリューチェーン全体の検討を実施(CO₂分離回収・パイプライン輸送・圧入貯留・モニタリング)
- 苫小牧地域において、2030年までに年間150~200万トンの貯留開始を目指す

東新潟地域CCS事業概要

事業
2

- 新潟市内に拠点を持つ、当社、三菱ガス化学、東北電力、北越コーポレーションの4社でCCS/バリューチェーン全体の検討を実施(CO₂分離回収・パイプライン輸送・圧入貯留・モニタリング)
- 東新潟地域において、2030年までに年間140万トンの貯留開始を目指す

サラワク州沖CCS事業概要

事業
3

- 瀬戸内地域を中心とした本邦排出CO₂および現地排出CO₂をマレーシア・サラワク州沖合の枯渇油ガス田等に圧入貯留する。越境CCS/バリューチェーン全体の検討を当社、日揮HD、川崎汽船、JFEスチール、三菱ガス化学、三菱ケミカル、中国電力、日本ガスライン、ペトロナスと共同で実施(CO₂分離回収・パイプライン輸送・液化・出荷・内航船輸送・外航船輸送・圧入貯留・モニタリング等)
- サラワク州において、2030年代に年間約230万トン(操業開始時における本邦排出事業者の想定引渡CO₂量)の貯留開始を目指す

● 2024年9月5日 JOGMEC



「CCS事業化に向けた先進的取り組み〜2030年度までのCO₂貯留開始に向け、設計作業等について9案件を候補として選定〜」
https://www.jogmec.go.jp/news/release/news_10_00191.html

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Dry Piney地区でCCSを含む開発事業の検討を進めているBSO社に資本参加しています。本プロジェクトは天然ガス、ヘリウム、そしてCO₂が同時に産出される井戸の開発を目的としています。CO₂は分離・回収され、地下に埋め戻される予定です。当社初の制度先進国における商業化に向け、2025年度内のFIDを目指しています。

インドネシアのスコワティ油田では、2024年10月にCO₂圧入試験を開始しました。これは、プルタミナ、PEP社、JOGMECと共同で実施するもので、CO₂-EORとCO₂貯留効果の検証の一助とするものです。

その他、インドネシア・南スマトラ州におけるBECCSの適用性評価に係る共同スタディ契約を丸紅、プルタミナ、PHE社と締結しています。

価値創造を支える取り組み

INDEX

40 サステナビリティマネジメント

40 CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティ

43 CSR実行計画

45 イニシアティブへの参画

46 誠実性とガバナンス

46 社外取締役座談会

48 コーポレート・ガバナンス

54 新任社外役員メッセージ

55 リスクマネジメント

57 コンプライアンス

58 人権尊重

59 エネルギー安定供給

59 気候変動への対応

62 企業文化としてのHSE

62 労働安全衛生の確保／汚染防止・資源循環

64 生物多様性・生態系保全

65 選ばれる魅力ある職場

65 ダイバーシティ推進

66 健康経営、働きやすい職場環境

67 社会との良好な関係構築

67 ステークホルダーとの共生・発展



サステナビリティマネジメント

—CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティ—

INDEX

JAPEXが目指す姿

戦略

事業による価値創造

価値創造を支える取り組み

財務・その他

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/>

CSR重点課題「SHINE」とマテリアリティ

当社は、「CSR重点課題(SHINE)」と「マテリアリティ」という2つの軸でサステナビリティを推進しています。2014年策定のSHINEはステークホルダーとの信頼関係構築に重点を置き、2023年特定のマテリアリティは経営計画と連携した事業価値創出に焦点を当てています。このようなアプローチは、長期的な社会的責任と中期的な企業価値向上を両立させる意義があります。

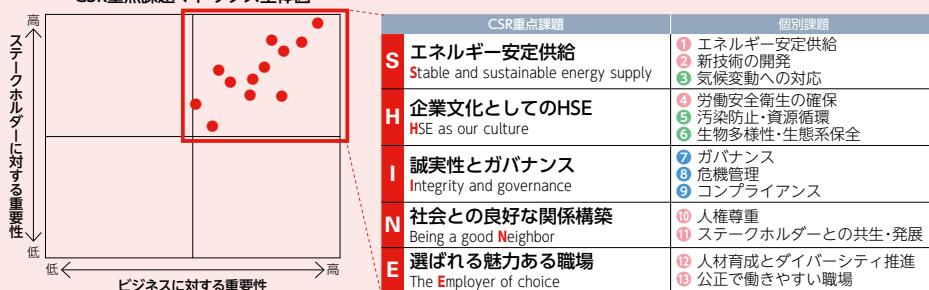
ステークホルダーとの信頼関係構築に重点を置いた課題

CSR重点課題「SHINE」 P.41

子会社・関連会社を含むJAPEXグループにおいて、事業の遂行にあたりCSRを重視しています。この考えのもと、ステークホルダーからの期待や要請に応え、信頼されるグローバル企業として成長するために、2014年に5つのCSR重点課題「SHINE」と個別課題を特定しました。

- ・ステークホルダーとの信頼関係構築に重点
- ・5つの重点課題と13の個別課題で構成（2025年度より「人権尊重」の個別課題を追加）
- ・社会の変化や要請を踏まえて個別課題を適宜見直し

CSR重点課題マトリクス全体図



CSR重点課題のうち、当社の持続的成長のために今特に取り組むべき課題

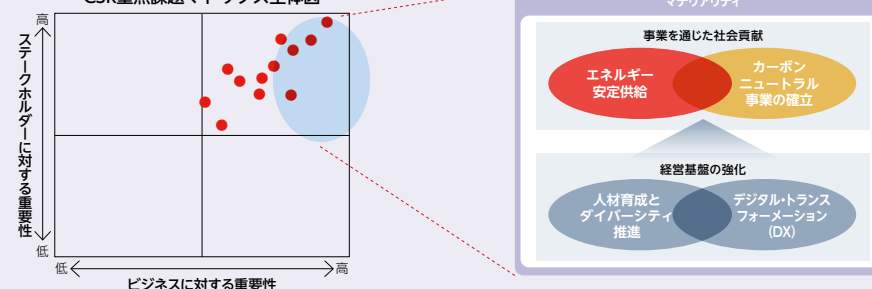
マテリアリティ P.42

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、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。

- ・事業による価値創出に焦点
- ・CSR重点課題のなかから、当社が持続的に成長するために特に取り組むべき課題を抽出
- ・経営計画2022-2030との連携を重視

経営計画の実現のために【ビジネスに対する重要性が高い】と判断した個別課題をマテリアリティとして抽出しました。これらは、当社が持続的に成長するために、今特に取り組むべき課題です。

CSR重点課題マトリクス全体図



マテリアリティ

事業を通じた社会貢献

エネルギー安定供給
カーボンニュートラル事業の確立

経営基盤の強化

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)

サステナビリティマネジメント推進体制

当社では代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、中長期の経営課題とサステナビリティ関連事項を審議しています。委員会は年に10数回開催され、審議内容は随時取締役会に報告、重要事項については取締役会で決議されます。さらに、サステナビリティ活動の状況は年次で取締役会に報告しています。

CSR重点課題とマテリアリティについては、全社で年次の実行計画策定・レビューを実施し、委員会審議を経て統合報告書とCSR実行計画として公開しています。なお、各部門にはサステナビリティ責任者と担当者を配置しており、実行計画の策定や情報開示などの連携を図っています。

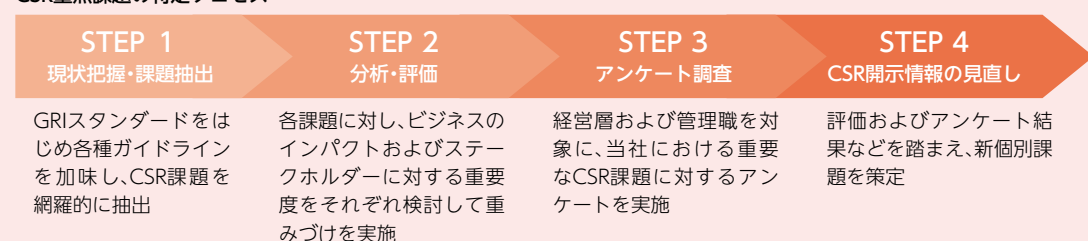
サステナビリティ委員会での主な審議事項

- 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

CSR重点課題「SHINE」

当社は2014年に、ステークホルダーとの対話や意見を踏まえて5つのCSR重点課題「SHINE」を特定しました。CSR重点課題とは、当社がステークホルダーの期待や要請に応えながら、中長期的に事業活動を行ううえで、重要なテーマを指します。「エネルギーの安定供給」を使命とする当社にとって、事業活動そのものがCSRであるとの考えのもと策定したものです。「SHINE」は5つのテーマで構成され、各テーマには複数の「個別課題」を設定しています。

CSR重点課題の特定プロセス



S

CSR重点課題
エネルギー
安定供給

Stable and sustainable
energy supply

個別課題

- 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

H

CSR重点課題
企業文化としての
HSE※

HSE as our culture

個別課題

- 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

I

CSR重点課題
誠実性と
ガバナンス

Integrity and governance

個別課題

- ⑦ ガバナンス
- ⑧ 危機管理
- ⑨ コンプライアンス

N

CSR重点課題
社会との
良好な関係構築

Being a good
Neighbor

個別課題

- ⑩ 人権尊重
- ⑪ ステークホルダーとの共生・発展

E

CSR重点課題
選ばれる
魅力ある職場

The Employer of choice

個別課題

- ⑫ 人材育成とダイバーシティ推進
- ⑬ 公正で働きやすい職場

※ 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

マテリアリティを抽出

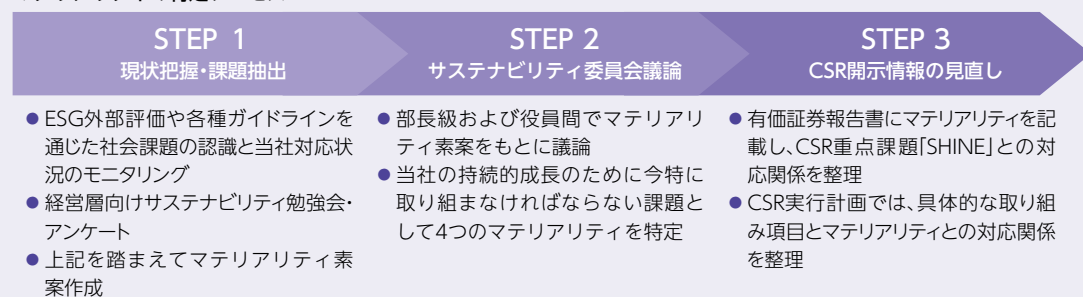
- 「エネルギー安定供給」は、個別課題①のうち、石油・天然ガスの開発にかかるものと対応します。
- 「カーボンニュートラル事業の確立」は、個別課題②と③のうち、CCS/CCUS等にかかるものと対応します。
- 「人材育成とダイバーシティ推進」は、個別課題⑫と⑬のうち、人材育成、ダイバーシティおよびこれに関連するものと対応します。
- 「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」は、SHINEのどの個別課題ともかかりますが、具体的な設定目標としては個別課題①と⑧と対応します。

個別課題で使用している
各色は、E S G それぞ
れに対応しています。

マテリアリティ

2023年に特定されたマテリアリティは、2014年の「SHINE」と2022年の「JAPEX経営計画2022-2030」をつなぐ役割を担っています。これは、CSR重点課題のなかから、当社が持続的に成長するために特に取り組むべき課題を抽出したもので、事業による価値創出に焦点を当てています。マテリアリティは経営計画2022-2030との連携を重視し、より戦略的な側面を持っています。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティおよび取り組みの概要

事業を通じた社会貢献	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めます
	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
経営基盤の強化	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

2024年度 目標・施策

石油・天然ガスの安定供給に向けたE&Pの推進
- CCS/CCUSの早期実用化に向けた技術開発の推進 - 国内外におけるCCS/CCUSの事業化検討の推進
- DE&I方針に基づく目標 - 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) - 新人事制度の導入 - リスティング・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の活用等)
- 業務課題に基づくDXの推進 - オフィス環境の整備

サステナビリティマネジメント

—CSR実行計画—

INDEX

JAPEXが目指す姿

戦略

事業による価値創造

価値創造を支える取り組み

財務・その他



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2024年度目標と実績

CSR重点課題	ESG	個別課題	2024年度 実行計画・目標	2024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・タイトオイル開発の追加抗井権益取得／J Norgeの連結子会社化によりノルウェーでの案件の取得に向け機動的な取り組みを継続／追加開発によるイラクガラク油田の日量23万バレル達成に向けた取り組みの継続／米国子会社JAPEX (U.S.) Corp. (JUS)を通じて、米国E&P事業でのオペレーター資産取得・運営を目的に、新会社Peoria Resources LLCを設立／北海道・日高地域沖合における試掘調査の実施を決定	・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	
			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 ・インドネシア・スコワティ油田における複数坑井間のCO ₂ 圧入試験の実施に係る共同スタディ契約を締結 ・インドネシア・南スマトラ州におけるBECCSの適用性評価に係る共同スタディ契約を締結 ・インドネシア・スコワティ油田にて複数坑井間のCO ₂ 圧入試験を開始 国内(一部海外案件も含む) ・JOGMEC令和6年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」公募において3件の調査を受託:新潟県・東新潟地域(2024年9月)／マレーシア・サラワク州(同年9月)／北海道・苫小牧地域(同年10月)		
			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	GHG排出原単位: 3.11トン-CO ₂ /TJ(2019年度比22%削減)		
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	労働災害発生ゼロを目指す取り組み推進	休業災害率/LTIF ^{※1} : 0.29(前年度より+0.01) 統計対象災害率/TRIR ^{※2} : 1.45(前年度より▲1.08)	—	
			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 rankより上位のGreen Rankを獲得		
			ネガティブインパクトの低減	TNFD ^{※4} のフレームワークに沿ってLEAP分析 ^{※5} を行い、自然関連のリスクの定量化を実施		
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、社外取締役とのラウンドテーブル、生成AI、生物多様性)	—	
			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サイバーセキュリティ経営ガイドラインへの対応を実施 ・サイバーセキュリティインシデントに迅速に対処するための組織CSIRT(Computer Security Incident Response Team)を設置 すべく「CSIRT管理基準」を策定		
			コンプライアンスの徹底	インサイダー取引・贈賄の発生件数: 0件		
N 社会との 良好な 関係構築	S	⑩ 人権尊重 ⑪ ステークホルダーとの共生・発展	人権尊重の取り組み推進	人権デュー・デリジェンスの実施(海外グループ会社および取引先)／社外通報窓口の設置準備完了(2025年4月運用開始) ハラスメント研修の実施(役員および部長級の管理職を対象に実施)	—	
			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 ・(ガラク)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、現地行事での食料品配布、医療機関への器具等の寄贈 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		
			サプライチェーンマネジメントの推進	取引先への人権デュー・デリジェンスの実施／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	⑫ 人材育成とダイバーシティ推進 ⑬ 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: 33.3%／採用に占める中途採用者比率: 51.5%／女性管理職人数: 19名 管理職における中途採用者比率: 27.1%／男性社員の育児休業取得率: 100.0%	・人材育成とダイバーシティ推進 ・DX	
			人的資本マネジメントの強化	新規教育プログラムの導入(5つのビジネススキル関連研修を導入) 技術系従業員を対象とした専門教育の実施(年間78回)		
			働きやすい職場環境の推進	新人事制度の導入／従業員エンゲージメント調査の実施(総合数値結果の前年度比改善) キャリア開発を目的とした社内兼業の試験導入		
			健康経営の推進	「健康経営銘柄2025」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2025」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

※4 自然資本や生物多様性に関するリスク・機会を企業が評価・開示するための国際的な枠組みをつくる組織

※5 事業地域における自然関連のリスクと機会を抽出する統合的な評価プロセス(Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備))

サステナビリティマネジメント

—CSR実行計画—

INDEX

JAPEXが目指す姿

戦略

事業による価値創造

価値創造を支える取り組み

財務・その他



CSR活動に関する実行計画・目標と実績

<https://www.japex.co.jp/sustainability/management/materiality/>

2025年度目標

CSR重点課題	ESG	個別課題	2025年度 実行計画・目標
S エネルギー 安定供給	E S	① 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
		② 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
		③ 気候変動への 対応	● 国内外におけるCCS/CCUSの事業化検討の推進 ● JAPEX2050に基づくGHG排出原単位目標（Scope1+2）3.14トン・CO₂/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	④ 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 ● 労働災害発生ゼロを目指す取り組み推進
		⑤ 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
		⑥ 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

※ 揮発性有機化合物

CSR重点課題	ESG	個別課題	2025年度 実行計画・目標
I 誠実性と ガバナンス	G	⑦ ガバナンス	● コーポレート・ガバナンス体制の強化 ● 全社的な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
		⑧ 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
		⑨ コンプライアンス	● コンプライアンスの徹底
N 社会との 良好な 関係構築	S	⑩ 人権尊重 ⑪ ステークホルダー との共生・発展	● 人権デュー・デリジェンスの実施 ● 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
		⑫ 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強化のための人材育成体系構築
E 選ばれる 魅力ある 職場	S	⑬ 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 ● 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。また、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)」の分科会にも参加しています。この活動を通じて、実務知識や課題意識を深めながら、他企業との交流によって10原則の実践強化に取り組んでいます。



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。日本経済団体連合会会長、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。



経団連生物多様性宣言イニシアチブ

当社は、「経団連生物多様性宣言・行動指針」の趣旨に賛同し、2025年8月に「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」への参画を表明しました。本宣言は、一般社団法人日本経済団体連合会および経団連自然保護協議会により策定されたものであり、当社はその趣旨に基づき、生物多様性の保全に向けた取り組みを推進します。

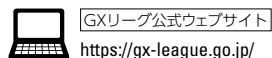


GXリーグ

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めます。



※ 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。



CCS+ Initiative

当社は2022年6月、CCS、CCU(CO₂の回収と有効利用)およびCDR(CO₂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CO₂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CO₂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めます。





社外取締役

山下 ゆかり

社外取締役

北井 久美子

社外取締役

杉山 美邦

取締役会の運営状況

2024年度には、毎回特定のトピックスを選んだ社外取締役と会長・社長との懇談会を開始したり、定款変更により取締役会議長を従来の社長から会長にするなど、取締役会の実効性向上に努めています。当社の取締役会の運営状況についてどのような印象をお持ちでしょうか？

杉山 独立社外取締役5人のメンバー構成を見ると、弁護士としても労働問題に詳しい北井さん、エネルギーの専門家である山下さん、コンプライアンスに精通した元検事の和田さん、そして私を含めて企業経営に携わる者2人と、他社ではなかなか取り揃えるのが難しい、多様な識見を持つ陣容となっています。このような視点から、事業リスクをはじめとした多岐に渡る議題が取り上げられるようになり、取締役会の議論が活性化していることを実感しています。

北井 取締役会の審議状況については、私も杉山さんと同様の印象を持っており、この1年間、活発な意見交換や審議が行われていると考えています。さらに、2024年の社長交代を機に、会長が取締役会の議長を務め、社長が社外取締役との意見交換に加わり積

極にご自身の見解を述べている点を高く評価しており、こうした体制のもとで、取締役会での議論がますます充実していくことを期待しています。

山下 社外役員連絡会の頻度が増えてきたことで、我々社外役員も経営の重要課題についてより詳しく把握できるようになりました。それが現在の取締役会での活発な議論にもつながっていると考えています。また、会長・社長との懇談会は、取締役会の事前学習にもなり、非常に良い試みだと思っています。内容によっては、執行役員の方が加わってご説明されることもあり、そういった方たちと距離を詰めてお話を聞く機会を得ることは、取締役会で意見を申しあげる際の重要なバックグラウンドになっています。

杉山 取締役会では、議題の背景にまで議論が及びにくいのが実情です。経営トップとしての考えについてもまたしかりです。そういったなか、会長・社長とごつくばらんに意見交換できる懇談会は、貴重な場となっています。まだ数回を重ねたばかりですが、我々自身

も執行側の業務で十分に理解しきれていない点がありますので、理解の一助として今後も拡充していただきたいと考えています。

北井 山下さんからは社外役員連絡会のお話も出ましたが、このなかで私が大変嬉しく思っているのは、次の執行役員あるいは取締役候補になるような人材にお越しいただき、我々の素直な質問に対して、わかりやすい平易な言葉でご説明いただけていることです。場合によっては深い議論ともなり、それが私たちの理解になるだけでなく、お越しくださる社員の皆さん方にとっても、説明能力の研鑽の場にもなっていると考えています。専門知識を持たない人に対して、理解できるようわかりやすく説明することは、マネジメントにとって非常に重要な能力なのです。

2025年4月に経産省より、「『稼ぐ力』を強化する取締役会5原則」と関連するガイドランスが公表されました。特に、原則5「指名・報酬の実効性の確保」に関し、当社の指名・報酬委員会の現況等についてご意見を聞かせください。

杉山 経産省の5原則は、多くの企業が取り組んでいる内容ですが、実際には各社とも試行錯誤を重ねており、明確な正解はありません。当社においても後継者育成や経営幹部候補の登用は重要課題ですが、特定の人材の妥当性を一義的に判断するのは難しいこともあり、業務実態を把握している執行側が役員候補者選定の重要な役割を担っていると思います。そのうえで、社外取締役は執行側の計画を十分に点検、助言し、進め方に建設的な提案をしていくことが望ましいのではないのでしょうか。

山下 私が指名・報酬委員会の委員になった当初は、候補者の経歴や資質等について形式的な説明をして終了するにとどまっていたのですが、2023年度から大きく変わりました。候補者選定にいたる前段階のルールづくりやプロセスをご教示いただき、指名・報酬委員会の委員ではない社外役員も交えて候補者について説明を聞いて質疑応答する機会を設けるなど、当社の取り組みは着実に進化してきています。

北井 執行役員の選定にあたっては、執行側から選考の進め方や評

価値について丁寧な説明を受け、当社が計画性をもって候補者を選定していることを理解しました。指名・報酬委員会がこの1年で進化していく姿をまさに目の前で見届けてきたと感じています。今後は、執行役員の選考ルールや要件をどの程度可視化していくかが指名・報酬委員会に残された検討課題になってくると言えるかもしれません。

山下社長体制の1年目を振り返って

当社初のたたき上げ社長である山下社長の1年目が終了しました。この1年の経営の動きをどのように見えていますか？

杉山 外部招聘が続いてきた当社にとって初のたたき上げ社長ということで、長年のキャリアに基づき業務に精通し、経営トップとしての適格性を備えていると考えます。その一方で、これまでの継続性に縛られて大胆な決断ができにくいという面があるかもしれません。就任1年目を終えて、今後さらなる手腕が試される段階に入ります。特にIRを通じた発信力や投資家との対話力を発揮していただきたいと考えます。当社はBtoBが中心で一般向けPRIには弱みがありますが、人材確保や個人株主拡大に向け、社長自らが日本のエネルギー安定確保に取り組む姿勢を積極的に示すことを期待しています。

山下 カナダ案件の終結後、当社は大きく変わりました。その1つに、スピード感を増して色々新しいことに取り組み始めることがあげられます。そうしたなかで山下社長におかれては経営のスピード感を緩めることなく、就任早々から株式分割や政策保有株式の売却など、資本市場の期待に応えるアクションを次々に展開されているという印象を持っています。そこはや



社外取締役
杉山 美邦

社外取締役

北井 久美子

はり、山下社長のバックグラウンドである経理的な知識がもたらす効果であろうと見ています。また、会社のさまざまなデータに基づいて経営判断をされており、安定感のある経営をされていると思います。何か判断を下される際、慎重になる面があるかもしれませんが、その判断というのは、今日までの当社における色々な経験であったり、各種データも参照したうえでの判断ということで安心感があると考え次第です。

北井 お二人からご紹介があったように、山下社長は堅実で非常に安定感、安心感のある方ですね。そういった意味でも、手堅く1年目をこなされたと見ています。また、従業員向けに発信されている「社長チャンネル」でのイラク訪問記は、率直な記述と穏やかな表情が印象的で、困難なプロジェクトながら充実感が伝わり、従業員への力強いメッセージとなっていると感じました。経営トップの発信力はIR面でも極めて重要ですので、いっそう前面に出て発信される山下社長を応援したいと思います。

企業価値向上を実現するための方向性と期待

「JAPEX経営計画2022-2030」が半ばをむかえました。今後の企業価値向上に向けた取り組みについてご意見をお聞かせください。

杉山 株式分割や自社株買いなど投資家の要請に丁寧に対応してきた点は評価できます。ただし一過性の対応だけでなく、持続的な成長を通じて株主価値を高める姿勢が重要です。次期経営計画を語るのはやや時期尚早かもしれませんが、今後の鍵は海外事業の展開と人材基盤の強化にあると考えています。特に海外戦略は、



山下社長のリーダーシップのもとで基本方針を策定し、それに応じた体制を整えていくことが投資家の期待に応え、企業価値の向上にもつながると考えます。

北井 いかに綿密な戦略や目標を掲げようとも、それを実行するのは「人」ですから、人的資本戦略の充実は待ったなしのテーマと言えます。幸い当社には、性別を問わず優秀な人材が揃っていますので、経営トップがこれからの方向性や将来像を力強く発信して、社員が将来像を描けるようにすることが大切だと思います。そうすることで、社員一人ひとりが自分のキャリアを考えやすい環境を整えられるでしょう。また、海外事業の展開に向けては、即戦力となる人材を現地で採用するなど、多面的な形で取り組み、スピード感をもって成果につなげていただきたいと思います。

山下 CCS技術は、カーボンニュートラル実現に不可欠であり、当社がその技術を保有していることや複数の先進的CCS事業に取り組んでいることの意義は大きいと考えています。また、「第7次エネルギー基本計画」において、電化が難しい産業の熱エネルギー需要が残ることを見据えて、天然ガスが再び注目されています。こうした状況を踏まえ、当社としては天然ガスの需要を確実に取り込むためにも、オペレーターとしての体制を強化して中長期的には天然ガス資産を獲得していくことが重要になると考えています。CCS技術を有し、E&Pでさらなる実績を積み上げることで、当社がカーボンニュートラルの実現に向けてエネルギー安定供給を支える持続可能な役割を担いつつ、成長していくことを期待しています。



社外取締役
山下 ゆかり

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選定可能とする定款変更 (2024年)
- ・ 指名・報酬委員会の委員長に独立社外取締役を選任 (2024年)

ガバナンス体制

当社のガバナンス体制の概要

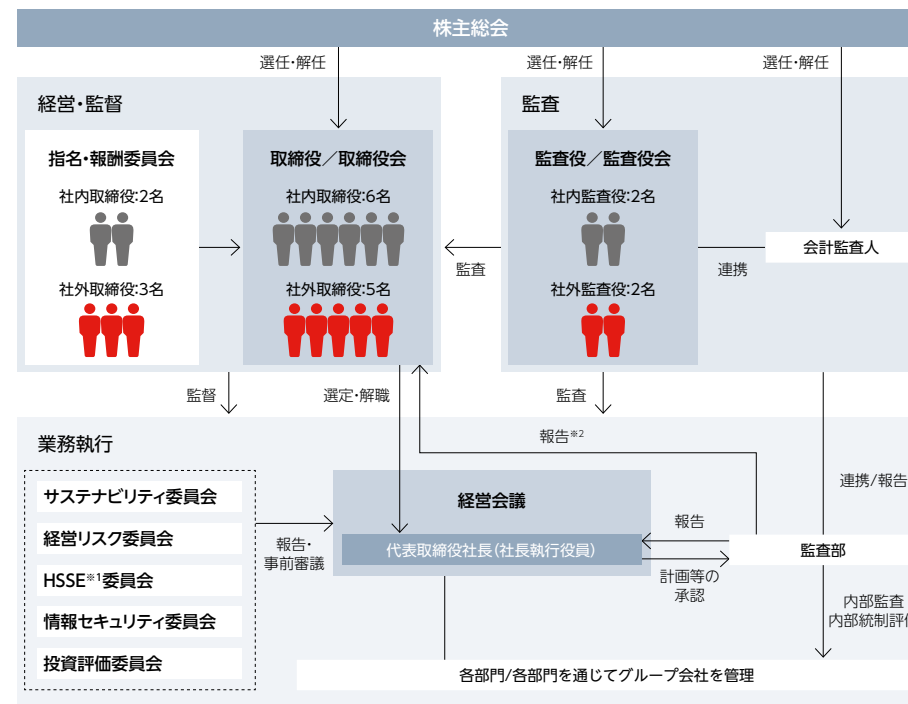
- ・ 監査役会設置会社
- ・ 執行役員制度を導入し業務執行体制を明確化
- ・ 独立役員の資格を満たす社外役員をすべて独立役員に指定
- ・ 社外取締役比率3分の1以上、社外監査役比率2分の1以上
- ・ 社外役員に対する取締役会議案の事前説明、情報提供、情報交換を図る場として「社外役員連絡会」を開催

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	定款上の監査役の人数	4名
取締役の任期	1年	監査役の任期	4年
取締役の人数	11名	監査役の人数	4名
社外 (独立) 取締役の人数・比率	5名・45.5%	社外監査役の人数	2名
女性取締役の人数・比率	2名・18.2%	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 (2025年7月1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 (2025年7月1日現在)

④ 指名・報酬委員会

① 取締役会

② 監査役会

③ 経営会議

- ⑤ サステナビリティ委員会
- ⑥ 経営リスク委員会
- ⑦ HSSE委員会
- ⑧ 情報セキュリティ委員会
- ⑨ 投資評価委員会

① 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	2024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
2024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		

② 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	2024年度開催回数
常勤監査役 高畑 伸一	監査役 4名 うち社外監査役2名	12回
2024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11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、会計監査人による第1および第3四半期時点における監査経過および半期レビュー結果・年度会計監査結果等35件を報告。 事業報告、監査役の報酬等2件を審議・協議		

③ 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	2024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	23回
2024年度の主な審議内容		
国内外新規プロジェクトへの投資の是非、組織改編、重要な契約の締結の是非		

④ 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。取締役会のもとに設置し、取締役会の監督機能の強化を図る。

委員長	構成	2024年度開催回数
社外取締役 山下 ゆかり	取締役 5名 うち社外取締役3名	4回
2024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		

⑤ 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	2024年度開催回数
代表取締役社長 山下 通郎	取締役 5名	13回
2024年度の主な審議内容		
経営計画の進捗、人的資本、CSR実行計画の目標と実績、人権尊重、自然資本関連リスク・機会(気候変動含む)		

⑥ 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	2024年度開催回数
代表取締役社長 山下 通郎	取締役 6名	4回
2024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)		

⑦ HSSE委員会

委員長	構成	2024年度開催回数
執行役員 高橋 利宏	取締役 1名	2回
2024年度の主な審議内容		
2024年度HSE計画、2023年度HSE中期計画のレビュー等		

⑧ 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	2024年度開催回数
取締役専務執行役員 中島 俊朗	取締役 4名	1回
2024年度の主な審議内容		
情報セキュリティポリシーの改訂等		

⑨ 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	2024年度開催回数
取締役専務執行役員 中島 俊朗	取締役 2名	8回
2024年度の主な審議内容		
2024年度における新規投資案件		

(注) 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

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。例年4月に実施したアンケートに基づいて、5月の取締役会でその評価結果を確認しているところ、2025年5月21日開催の取締役会では、実効性評価の実施方法（スケジュールを含む。）の見直しについて議論を行いました。これは、前年の実効性評価において、「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」との整理を受けたものです。今後、見直し後の実施方法に基づき、より体系的な仕組みを構築のうえ、さらなる取締役会の実効性の向上を図っていきます。

このほか、この間抽出された取締役会の運営に関する要検討事項とこれへの対応状況や具体的な取り組みは、次のとおりです。

要検討事項

- 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

対応状況や具体的な取り組み

- 資料共有の促進に資するべく、社内情報共有プラットフォームに専用サイトを準備中
- 指名・報酬委員会において全社外取締役を交えて執行役員の選任方針についての議論を実施
- 後継者計画の検討の一環として、執行役員候補者の要件の整理を検討

政策保有株式

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的に、良好な取引関係の維持や事業の円滑な推進等を図るため必要と判断した法人の株式を、政策保有株式として保有しています。

当社は、当該株式保有の合理性について、毎年、取締役会において各株式について保有目的の妥当性にかかる定性的評価、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の定量的評価を実施し、保有継続の是非を検証しています。

検証の結果、保有を継続すると判断した株式については、有価証券報告書において、特定投資株式として、その保有株式数・保有目的を開示しています。

また、保有の合理性が低下したと判断した場合には縮減します。議決権の行使については、当社の株式保有目的および中長期的な企業価値の向上に資するか否かを総合的に考慮し、議案の妥当性を個別に検討し、賛否を判断します。

政策保有株式の保有状況の推移

①非上場株式以外の株式

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
銘柄数	4	4	4	4	4
貸借対照表上額の合計額(百万円)	84,088	79,327	76,530	129,734	58,387

②非上場株式

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
銘柄数	22	21	20	21	20
貸借対照表上額の合計額(百万円)	2,441	1,821	1,807	2,209	2,000

①+②

①②の貸借対照表上額の合計額(百万円)	86,529	81,148	78,337	131,943	60,387
連結純資産に占める割合	19.9%	20.1%	17.1%	24.5%	10.8%

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り、同時に、「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、各事業年度の実績等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。

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。

（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る（いわゆるマルス条項）

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、2024年度の当該指標の実績は81,153百万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、2024年度の実績は30.25％でした。

取締役および監査役の報酬等の総額（2024年度）

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象人数 (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)	398 (58)	295 (58)	66 (－)	35 (－)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	73 (23)	73 (23)	－	－	6 (3)
合計 (うち社外役員)	471 (82)	369 (82)	66 (－)	35 (－)	18 (8)

（注）上記の対象人員には、2024年6月26日開催の第54回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および同総会終結の時をもって辞任した監査役2名を含む



取締役、監査役および執行役員（2025年7月1日現在）

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
2019年10月 当社代表取締役社長執行役員
2024年 4月 現職
在任年数:6年(2019年6月)



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:7年(2018年6月)



取締役 専務執行役員 中島 俊朗

1986年 4月 当社入社
2025年 4月 現職
在任年数:3年(2022年6月)



取締役 常務執行役員 舟津 二郎

秘書室担当、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:1年(2024年6月)



取締役 常務執行役員 山田 知己

海外事業第二本部長

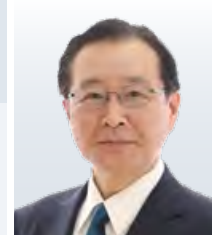
1985年 4月 当社入社
2025年 6月 現職
在任年数:—(2025年6月)



取締役 常務執行役員 中野 正則

国内事業本部長

1987年 4月 当社入社
2025年 6月 現職
在任年数:—(2025年6月)



社外取締役 山下 ゆかり ※

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:6年(2019年6月)



社外取締役 北井 久美子 ※

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:3年(2022年6月)



社外取締役 杉山 美邦 ※

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:3年(2022年6月)



社外取締役 柿木 厚司 ※

2025年 6月 現職
在任年数:—(2025年6月)



社外取締役 和田 雅樹 ※

2025年 6月 現職
重要な兼職の状況
半蔵門総合法律事務所弁護士
在任年数:—(2025年6月)



(注) 在任年数の()は取締役就任時期

※ 会社法第2条第15号に定める社外取締役

監査役

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:1年(2024年6月)

常勤監査役 **朝井 卓**



1982年 4月 当社入社
2025年 6月 現職
在任年数:一(2025年6月)

社外監査役 **川北 力** ※1



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
在任年数:3年(2022年6月)

社外監査役 **加藤 義孝** ※1



2024年 6月 現職
重要な兼職の状況
住友化学(株)社外取締役監査等委員
在任年数:1年(2024年6月)

(注) 在任年数の()は監査役就任時期

取締役を兼任しない執行役員・フェロー※2

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 永浜 泰	常務執行役員 大浜 正	常務執行役員 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	執行役員 竹谷 厚
執行役員 大山 崇	執行役員 日野 智之	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
社外取締役	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識見を有しているため
	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識見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	新聞社等での高い識見や豊富な企業経営経験を有しているため
	柿木 厚司	鉄鋼業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識見を有しているため
	和田 雅樹	法曹界での経験を通じて、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
	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て高い識見を有しているため
社外監査役	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	○	○	○	○	○	○	
中島 俊朗	取締役			○	○	○	○		○
舟津 二郎	取締役				○	○	○		
山田 知己	取締役						○	○	○
中野 正則	取締役		○				○		○
山下 ゆかり	社外取締役	委員長				○	○	○	○
北井 久美子	社外取締役	委員			○	○			
杉山 美邦	社外取締役	委員	○		○	○	○		
柿木 厚司	社外取締役		○		○	○	○	○	
和田 雅樹	社外取締役				○	○			
高畑 伸一	常勤監査役						○	○	○
朝井 卓	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む

※1 会社法第2条第16号に定める社外監査役 ※2 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



社外取締役 柿木 厚司

略歴

1977年 4月 川崎製鉄株式会社(のちJFEスチール株式会社) 入社
 2007年 4月 JFEスチール株式会社 常務執行役員
 2010年 4月 JFEスチール株式会社 専務執行役員
 2012年 4月 JFEスチール株式会社 代表取締役副社長
 2015年 4月 JFEスチール株式会社 代表取締役社長
 2015年 6月 JFEホールディングス株式会社 代表取締役
 2019年 4月 JFEホールディングス株式会社 代表取締役社長
 2025年 6月 当社取締役(現任)

私は基礎素材産業である鉄鋼業で40年以上にわたって勤務および経営に携わり、その後は持株会社で鉄鋼業、エンジニアリング事業、商社事業の経営全般の経験を積んできました。この経験が少しでもお役に立てばという意識で、エネルギーの安定供給とカーボンニュートラル事業の確立を重要課題とするJAPEXの社外取締役に就任しました。この課題認識は、まさに私の経験してきた鉄鋼業およびエンジニアリング事業の経営にとっても重要課題であるとともに日本の製造業にとっても死命を制する懸案でありますので、この面でも深い縁を感じざるを得ません。今エネルギーをめぐる世界情勢は経済安全保障上の問題もありますます不透明感を増しておりますし、脱炭素の流れも米国トランプ政権の反動はあるにせよ、長期的な流れがますます加速していくことは明白だと認識しております。2050年のカーボンニュートラル実現は全世界共通の責務でもあります。各国の事情によって多様な進み方があるべきで、石油・天然ガスは我が国にとって今後も主要なエネルギーとしての役割を担うことになるはずで、この時期だからこそ当社グループの存在意義はますます重要になってくるのではないかと考えます。私も当社の一員として当社グループの持続的発展とエネルギー確保という日本にとっても最重要課題に貢献できるように微力ながら努力してまいります。



社外取締役 和田 雅樹

略歴

1987年 4月 検事任官
 2014年 7月 函館地方検察庁検事正
 2017年 1月 法務省入国管理局長
 2019年 1月 最高検察庁公判部長
 2020年 5月 公安調査庁長官
 2023年 1月 広島高等検察庁検事長
 2025年 3月 弁護士登録(第一東京弁護士会)(現任)
 2025年 3月 半蔵門総合法律事務所弁護士(現任)
 2025年 6月 当社取締役(現任)

私は、長く法務検察に身を置き、刑事事件の捜査・公判、法務行政に従事し、退官後、弁護士となりました。エネルギーの安定供給を通じた社会貢献という当社の使命は、安全安心な社会の基盤整備という法務検察の仕事に通じるものがあると感じております。

ところで、最近の国際情勢を見ると、終わりの見えないロシアのウクライナ侵攻に加えて、緊迫の度合いを高める中東情勢など、憂慮すべき状況にあります。こうした混沌とした国際情勢のなか、資源に乏しい我が国のエネルギーをいかにして安定的に確保するかは極めて重要な課題となっています。その点でJAPEXのE&P事業は、多角的な観点からエネルギー資源の確保に努めており、社会の期待が高まっています。

また、地球温暖化対策など喫緊の課題に応えるべく、カーボンニュートラル事業を展開し、さらに、総合エネルギー企業へと転身を遂げた当社の歩みを見ると、高い技術力を背景に着実な発展を遂げてきたことがわかります。エネルギーの重要性は今後ますます高くなるところ、当社のさらなる発展が求められており、私も微力ながらこれに寄与できればと思っています。

さらに、法律家として、コーポレート・ガバナンスやリスク管理の面でも貢献することができるよう努力する所存です。

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。



リスク情報

<https://www.japex.co.jp/company/management/riskinfo/>


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

2024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、経営企画本部投資統括部、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。

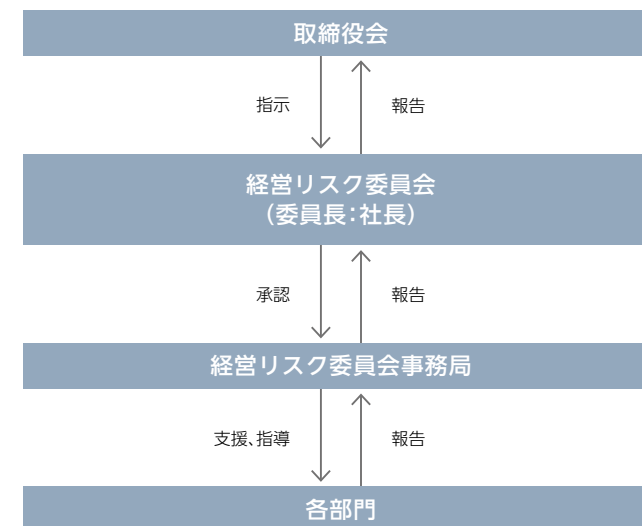
現在、主要なリスクとして以下6項目を特定しており、これらのリスク発生の可能性を認識したうえで、その発生の回避および発生した場合の適切な対応に努めています。

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. 固有の法規に関するリスク
4. (株)INPEXの株価・業績変動に伴うリスク
5. 国の保有する当社株式に関するリスク
6. コンプライアンス等に関するリスク

2024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。

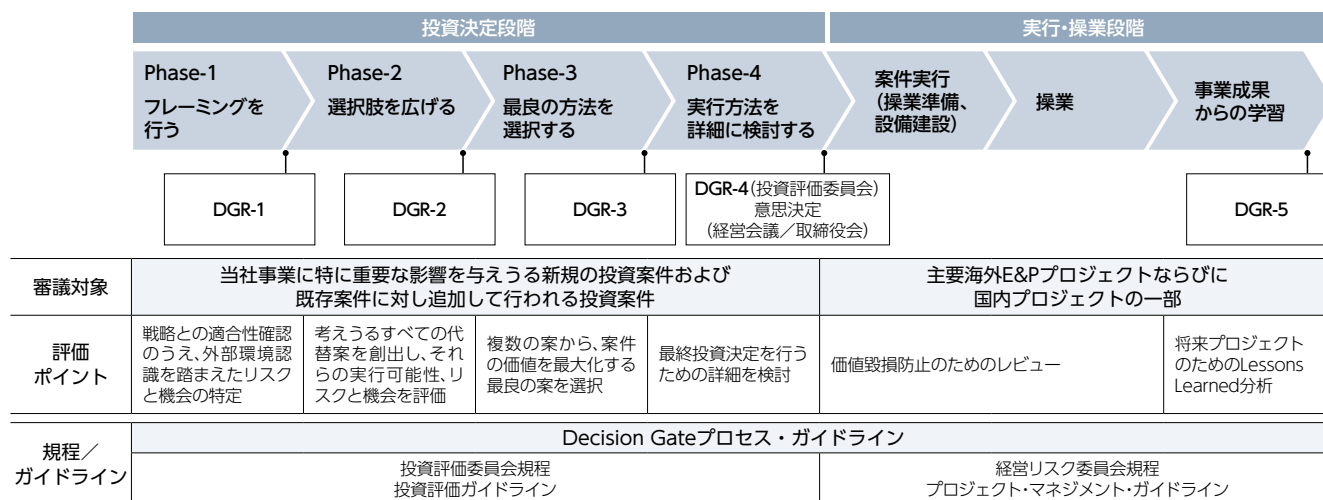
緊急時対応・事業継続計画

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。

DGプロセスの概要



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。この委員会のもとで、充実したIT環境の整備および運用を行っています。2024年度は、最新のセキュリティ基準に基づき情報セキュリティポリシーを改訂し、子会社のセキュリティ強化に向けてリスクアセスメントおよびアタックサーフェス管理体制の整備を実施しました。2025年度は、同ポリシーに沿った体制の構築を予定しています。

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、2024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。

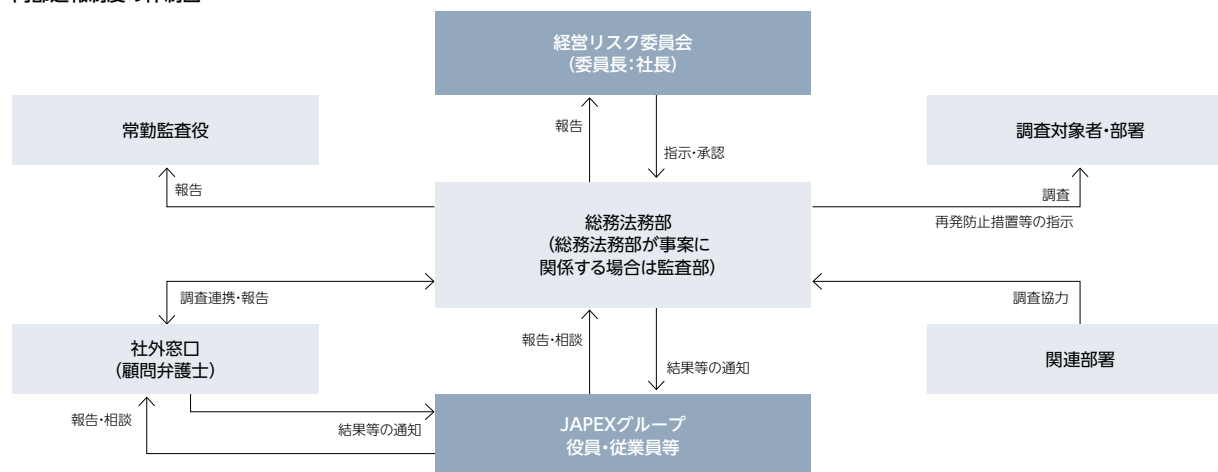
内部通報制度

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、2024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

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。本方針により、JAPEXグループとして人権を尊重する意思を示すとともに、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図っています。

人権尊重にかかわる推進体制

社長を委員長とするサステナビリティ委員会において、人権尊重に関する重要事項の審議と、人権リスクおよび対応状況の把握・評価に関する報告を行っています。サステナビリティ委員会で審議した事項は、取締役会に適宜報告され、重要事項は決議されます。

人権デュー・デリジェンス

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、事業活動における人権への負の影響の特定・防止・軽減に取り組んでいます。また、バリューチェーン全体において、人権への負の影響を引き起こすことや助長することの回避に努めています。2022年度には当事業活動にかかわる人権影響評価を実施し、11の人権課題を特定しました。2023年度は国内グループ会社を対象とした人権デュー・デリジェンスを実施しました。

自社の事業特性を踏まえた人権課題

- 強制労働（人身取引）
- 結社の自由・団体交渉権
- 地域住民への影響
- 児童労働
- 労働時間・賃金
- 先住民の権利
- 差別
- 労働安全衛生
- 警備担当者等による人権侵害行為
- 非人道的な扱い
- 製品の安全・品質

人権デュー・デリジェンス

人権への負の影響の
特定・評価人権への負の影響の
防止・軽減

情報開示

実効性の評価

2024年度実施状況

2024年度は海外グループ会社および一部取引先を対象にSAQ（自己問診票）を実施し、その評価結果に基づいて人権リスクの高い領域への具体的な改善施策を提案・実施しました。今後は調査範囲を見直ししながら、人権デュー・デリジェンスの取り組みを継続していきます。

調査対象 SAQ実施	● 海外グループ会社5社 (回答5社/回答率100%)	● 取引先56社 (回答41社/回答率73%)
調査結果 (主な課題)	● 人権方針の浸透 ● 人権担当者の整備 ● 救済窓口の浸透 ● 個社毎の状況に応じた人権課題への対応不足	● 人権方針の策定・浸透 ● 人権担当者の整備 ● 救済窓口の整備(浸透) ● 個社毎の状況に応じた人権課題への対応不足
具体的な 取り組み	● 人権方針の周知が十分でない海外グループ会社への周知 ● 従業員規模の小さい海外グループ会社における人権DD体制の構築に向けた対話と整備 など	● 取引先ごとに、必要に応じて改善に向けた取り組みの依頼

社員への啓発・浸透

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、快適な職場環境の実現に取り組んでいます。

2024年度は、役員および部長級を対象としたハラスメント研修

を実施しました。また、全従業員の意識啓発のためのメールマガジンを定期的に配信し、社内イントラネットを通じた情報提供も行っています。なお、2024年度のハラスメント相談件数は11件あり、それぞれ適切に対応しました。

性的マイノリティ

当社では「同性パートナーシップ規程」を定め、従業員の同性パートナーを法律婚の配偶者と同様に扱い、諸手当や福利厚生への適用を可能としています。また、LGBTQ+への理解促進とハラスメント防止のため、全従業員を対象とした研修の実施、社内ガイドラインの配布などの啓発活動、相談窓口の設置を通じて、社内環境の整備を進めています。

苦情処理メカニズム

当社は「人権の尊重」に関するコンプライアンス遵守事項について、内部通報制度を設けています。また、「一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）」に加入し、同機構の苦情通報窓口を通じて、当社の事業活動にかかわるすべてのステークホルダーの皆さまからの苦情を受け付け、適切に対応する体制を整備しています。



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.30](#) ➡

エネルギー安定供給（インフラ・ユーティリティ分野） [P.33](#) ➡

新技術の開発（カーボンニュートラル分野） [P.36](#) ➡



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。その他、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。

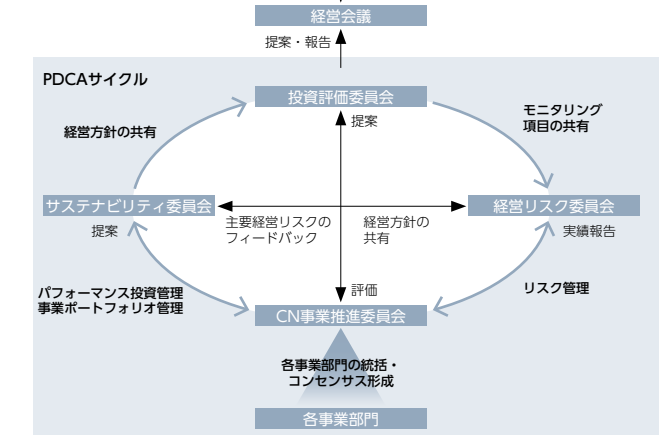
気候変動に関する議案は、経営会議に加えて、サステナビリティ委員会、経営リスク委員会、投資評価委員会、カーボンニュート

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、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



気候変動対応の活動状況

会議体	主な議題
取締役会	気候変動対応に関する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、経営にかかる事業等のリスクの審議、ESG活動報告など）
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）
サステナビリティ委員会	経営理念やESGに関する基本方針に加え、気候変動対応に関する中長期戦略（JAPEX2050および経営計画）の審議
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（事業等のリスクの審議、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
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
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

エネルギー安定供給

—気候変動への対応—

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.55 → 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。

INDEX

JAPEXが目指す姿

戦略

事業による価値創造

価値創造を支える取り組み

財務・その他

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	グローバルな気候協定によるE&P事業への資金調達難	大	・ 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～中	・ 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
	慢性	中期	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

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	長期	生産現場でのCCS/CCUSなど脱炭素技術の併用	中	・米国Dry Pineyプロジェクトにおいて2025年度内FIDを目指した準備を推進 ・インドネシア・スコワティ油田にてCO ₂ 圧入試験を開始(プラタミナ・PEP社・JOGMECと共同)
製品・サービス	長期	CCS/CCUSの早期の実用化と事業化	大	・「先進的CCS事業に係る設計作業等」に関する公募にて、当社が他社と共同提案した北海道・苫小牧地域/新潟県・東新潟地域/マレーシア・サラワク州における調査の受託 ・インドネシア・南スマトラ州におけるBECCSの適用性評価に係る共同スタディ契約の締結 ・国内鉱山での随伴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	・米国テキサス州「フリーポートLNGプロジェクト」に参画
	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・オフセット天然ガスおよびカーボン・オフセットLNGの拡販

(注) 1. 中期:5年以内、長期:5年超

(注) 2. 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。

2024年度GHG排出原単位は、2019年度比で22%の削減となりました。主な理由は、供給するエネルギーが概ね前年度比で変わらなかったこと(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	2021	2022	2023	2024
GHG排出原単位 (トン-CO ₂ /TJ)*	3.97	3.20	3.56	3.38	3.11
基準年(2019年度) からの削減率(%)	—	△19%	△11%	△15%	△22%

※ 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次のとおり、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CO₂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。

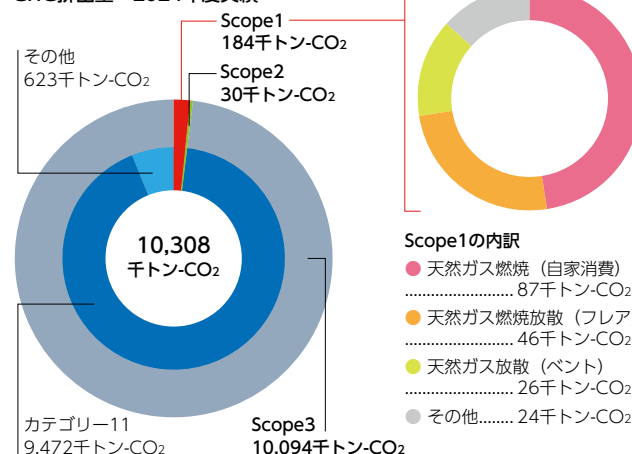
- ※1 ベント(Vent) 操業上、緊急時やスタートアップ時などに余剰ガスを直接大気中に放出させること
- ※2 フレア(Flare) 集油所、原油生産施設、ガス処理施設、天然ガス液化・貯蔵基地、製油所などで、製品として出荷するか自家燃料として使用する以外の余剰ガスを焼却すること

● Scope1～3排出量の推移について

2024年度のScope1～3排出量は、合計で10,308千トン-CO₂であり、このうちScope3排出量が98%を占めています。Scope3排出量のうち、カテゴリ11(販売された製品の使用)が94%を占めています。

2024年度は、鉱場のScope1削減施策に加え、Scope2削減として設備稼働時間の抑制による省エネ化を推進しました。また、約20千トン-CO₂分の非化石証書を購入することで、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：2024年度実績



4-2 エネルギー資源開発連盟目標

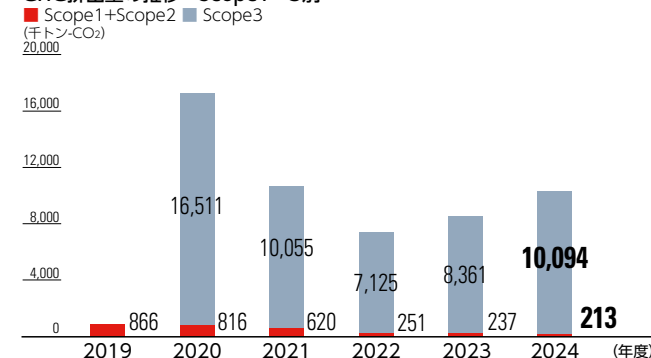
当社が所属するエネルギー資源開発連盟は、経団連の「カーボンニュートラル行動計画」に参加しています。同計画は国内石油・天然ガス開発事業の鉱山施設を対象とし、2030年GHG排出削減目標は2013年度比40%削減を掲げています。当社は自社のGHG排出原単位目標に加えて、エネルギー資源開発連盟の排出削減目標の達成にも取り組んでいます。

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TRANS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



(注) 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排出量が減少しています

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

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委員会でを行います。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.44](#) [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

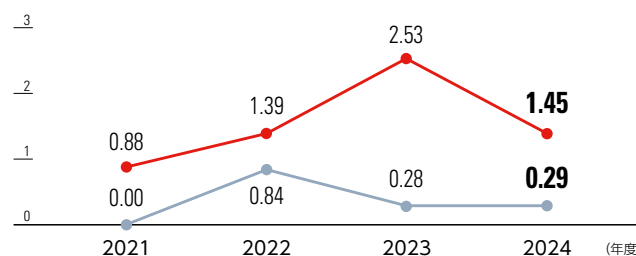
度をH（高い）、M（中程度）、L（低い）に分類し、HとMに該当するリスクに対し、程度がLになるまでリスク低減策を検討・実施します。リスク一覧は毎年見直しを行い、かつ事業所間で情報共有することで事故災害および環境汚染等の防止に努めています。

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などの指標を監視し、安全対策を継続的に強化しています。

2024年度は、休業災害率が前年度より上昇した一方で、熱中症対策として導入したウェアラブルデバイスや防爆エリア対応のファン付き作業着により、体調変化の早期検知や作業環境の改善が図られた結果、統計対象災害率は改善しました。

国内労働災害発生率（●休業災害率/LTIF^{※1} ●統計対象災害率/TRIR^{※2}）の推移



※1 Lost Time Injury Frequency（休業災害率）：LTIF（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

今後も労働環境の整備と安全意識の向上を通じて、事故災害の未然防止に取り組んでまいります。

HSE教育

全従業員が対象の基礎教育、中堅社員や新任管理職などが対象の階層別教育、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。

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 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。また、激変する国際秩序を踏まえ、外交・安全保障の社外専門家講演やシンクタンク活用を活発化させています。



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。

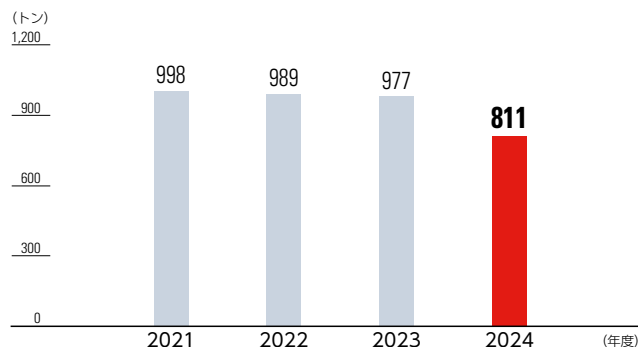
P.59 ⇒ 気候変動への対応 **P.64** ⇒ 生物多様性・生態系保全

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。2024年度のVOC排出量は811トンで、放散量の減少に伴い前年度を下回りました。

VOC排出量の推移(国内)



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。

2024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・天然ガスの生産作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

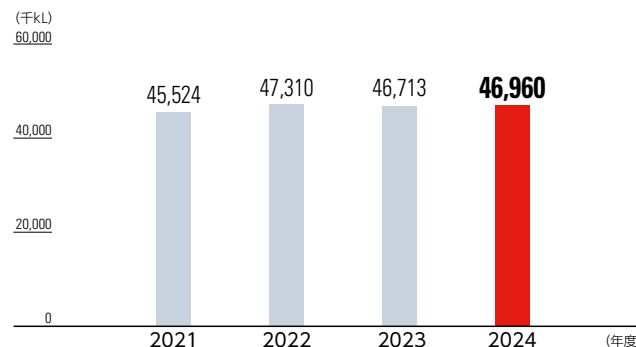
用する水資源の循環・再利用を促進し、有効活用に取り組んでいます。2024年度の国内取水量は46,960千Lと、前年度と同水準を維持しました。

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、2025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。

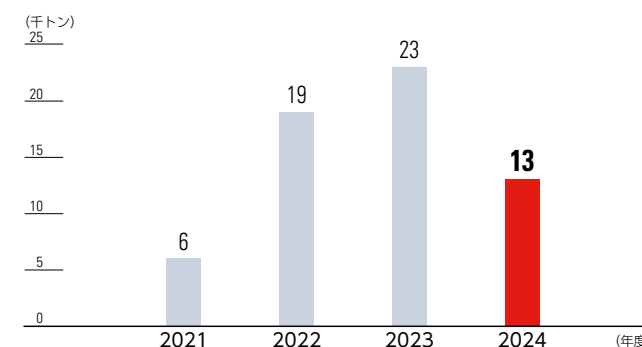
廃棄物排出量削減

当社は、事業活動の過程で発生する産業廃棄物を、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。2021年度に比べ、2022～2024年度は、国内での掘削作業に伴う廃棄物の排出により、排出量が増加しました。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。

取水量の推移(国内)



廃棄物排出量の推移(国内)



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。今後はCSR的視点だけでなく財務的な視点も取り入れて取り組みを進める予定です。



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

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

2023年9月に、自然資本や生物多様性に関する情報開示を求めるTNFD^{*1}の提言が公開されたことを受けて、当社は2023年度に同提言で推奨されるLEAP分析^{*2}の初期検討を行い、最優先でLEAP分析を実施すべき事業としてE&P分野を特定しました。2024年度は、E&P分野についてダブルマテリアリティの観点に立ってLEAP分析を行いました。今後はシナリオ分析を実施した後、ほかのサステナビリティ課題との関連性を踏まえた統合的な情報開示を目指し、TNFD提言に沿って情報開示の充実に努めます。

ガバナンス

自然関連課題を含む業務執行上の重要事項は、サステナビリティ委員会、経営リスク委員会にて審議された後、取締役会において報告、決議が行われ、各項目の進捗管理をしています。なお、自然関連課題に関連する人権の重要事項についても同様に管理しています。2024年度は、生物多様性・生態系保全に関する取り組みに加え、事業活動にかかわるステークホルダーの人権の尊重に関する対応状況について取締役会へ報告しています。

[P.48 ➡ コーポレート・ガバナンス](#) [P.58 ➡ 人権尊重](#)

リスクとインパクト管理

当社は、社長を委員長とする経営リスク委員会を設置し、自然関連リスクを含む全社的リスクのマネジメントを原則として3カ月に1度実施しています。また、自然関連のリスクについては、年に1度議論を行っています。 [P.55 ➡ リスクマネジメント](#)

戦略

E&P分野の国内10カ所、海外6カ所の拠点および事業所等について、短期の時間軸(1年以内)で、TNFDフレームワークにおけるLEAP分析に基づき、評価を行いました。Locateでは、TNFDが推奨する4つの観点から優先地域の特定を行いました。Evaluateでは、Locate分析を踏まえた自社内外の環境評価を通じて、依存・インパクトとして評価し、掘削・採掘時等の開発による陸域／海洋生態系の利用や大気汚染、偶発的な漏洩による土壌／水質汚染等を重要な依存・インパクトとして特定しました。Assessでは、Evaluateの結果を踏まえて自然関連リスク・機会を特定しました。リスクについては、財務的影響を判断軸とし、経営リスク委員会にて右表のとおり評価しました。依存では湧水や水資源不足による操業リスクを、インパクトでは掘削・採掘時の漏洩による土壌／水質汚染による影響等についてリスク評価を行い、現時点ではGHG排出関連以外に高リスクとなる項目がないことを確認しました。

指標と目標

TNFDが推奨する指標のうちGHG排出量、特定化学物質排出量、取水／排水量、廃棄物、大気環境負荷物質排出量はESGデータとして開示しています。今後、シナリオ分析を実施し、必要に応じて測定指標および目標を設定する予定です。

E&P分野における重要な自然関連リスク^{*3}

項目		依存・インパクト	リスクの内容	影響度
移行リスク	技術	依存	渾水地域での水リサイクルに伴う設備費用の増加	小
		インパクト	環境的に持続可能で安全な技術への移行に伴う導入費用の増加	小
	評判	インパクト	自然環境(生態系・大気)への影響に伴う、ステークホルダーの期待や社会的要請に対応する費用の増加	小
	賠償責任		石油・ガス業界における訴訟の多様化と増加、損害賠償の発生	小
		インパクト	掘削・採掘・精製時の漏洩による土壌・水質汚染と、それに伴う生態系・漁業への影響および訴訟・賠償請求の発生	中
			大気汚染物質の排出超過に対する罰金の発生	中
物理リスク	慢性	依存	気候変動による気温上昇と労働生産性の低下	小
	急性慢性		水資源不足と取水規制による採掘生産性の低下・操業停止	中

※1 自然資本や生物多様性に関するリスク・機会を企業が評価・開示するための国際的な枠組みをつくる組織

※2 事業が行われる地域における自然関連のリスクと機会を抽出する統合的な評価プロセス(Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備))

※3 自然関連リスクのうち、GHG排出に関連するリスクは「気候変動にかかわる主要なリスク」として開示 [P.60 ➡](#)

※4 大:50億円以上、中:10億円以上50億円未満、小:10億円未満

基本的な考え方

「JAPEX経営計画2022-2030」のもと、総合エネルギー企業への成長を目指すため、ダイバーシティ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(DE&I)方針」を制定しています。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。



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/>

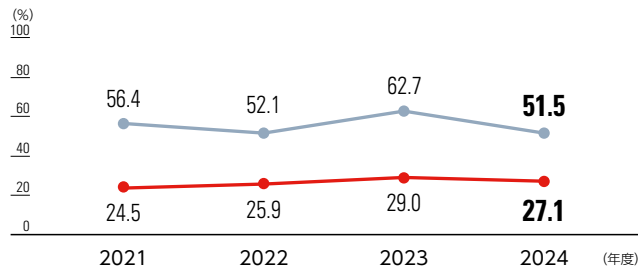
ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)

多様な人材活用

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。

中途採用比率 (●採用に占める中途採用比率 ●管理職における中途採用比率)



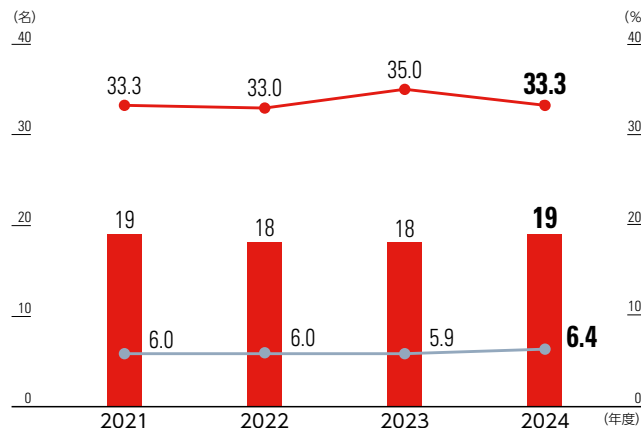
採用に占める中途採用比率目標 毎年50%以上

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

女性活躍推進

女性社員の活躍を推進するため、優秀な女性人材の確保に向けた採用活動や女性管理職登用促進のためのモニタリングを行っています。また、管理職候補となる女性社員への個別面談や選抜型研修を実施するほか、ライフイベントとキャリア形成を両立できる支援制度を導入するなど、女性が十分に能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

■女性管理職者数(左軸) ●管理職における女性比率(右軸)
●新規学卒における女性採用比率(右軸)



女性管理職者数目標 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

女性社外取締役との座談会

女性社員のキャリア形成を支援するため、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定期的に開催しています。キャリア形成の課題や必要な支援について活発な意見交換が行われ、参加者に有意義な機会となっています。今後は座談会で形成したネットワークを活用し、女性社員のキャリア形成を促進する新たな取り組みも検討していきます。



Women10x

当社は、石油・ガス業界初の国際女性活躍支援プラットフォーム「Women 10x」*に初期から参画しています。この活動は、各企業や各国における女性活躍推進の取り組み事例や制度等を共有しあうとともに、参画者個人の課題や悩みについて役職や世代を越えて意見交換を行うことで、業界における女性活躍促進や職場環境の改善につなげることを目的としています。当社の参画と貢献が評価され、2025年6月にカナダ・カルガリーで開催された「Women 10x Global Summit」および「Global Energy Show Canada」への出席・登壇の機会を得ました。当社10名の女性メンバーのうち6名が参加し、2名が登壇しました。この機会は、国際的な情報収集と共有の場として貴重な経験となりました。

当社は今後も国際会議等での登壇を通じて企業価値を発信するとともに、DE&Iを重視した組織づくりを推進していきます。



* WPC Energyおよび国際女性活躍支援NPO iSAW、中東の女性協力ネットワークLEWASの協力により2024年10月に発足

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的発展に資するという考えのもと、「JAPEX健康経営宣言」を制定し、実践しています。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」「メンタルヘルス」「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活用、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、禁煙プログラムと禁煙補助薬費用の補助、ストレスチェック、メンタルヘルス相談窓口の設置、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。



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、フルフレックスタイム制度、在宅勤務制度、育児・介護両立支援制度、服装自由化などを導入しています。服装自由化により、従業員が自分らしく働きやすい服装で業務に取り組めるようになり、心身のストレスや疲労感が軽減されるとともに、生産性向上やイノベーション創出につながっています。さらに、オフィス環境改革として、一部オフィスではABW (Activity Based Working) を取り入れ、コミュニケーションの活性化を図っています。

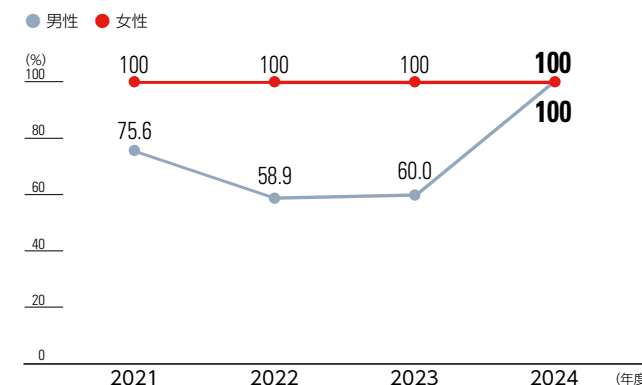


自由な服装で働く従業員の様子

仕事と家庭の両立支援

仕事と家庭の両立を支援する職場風土の醸成を目指し、2024年度は男性の育児休業取得率向上に重点的に取り組みました。人事部担当役員から育児休業推進のメッセージを発信し、社内制度に関する従業員向け説明会を開催しました。これらの施策により、男性の育児休業取得率は100%に達し、大幅に向上しました。

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

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の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	主なコミュニケーション手段（2024年度）
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） - 個別ミーティング・ESG説明会・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
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	- 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）・情報共有会 - 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 - 人権方針の開示、人権リスク対応度調査の実施 - 公正な取引・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 等 - 研修・セミナーの実施 - キッズ参観日 - 労働組合との定期的な会合 - 持株会加入促進策の実施 - 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。

2024年度は、アナリストおよび機関投資家向けIR活動として、決算説明会を4回開催し、期末決算説明会では社外取締役との対話の機会も設けました。加えて、当社事業への理解促進を目的に、現場見学会およびESG説明会も実施しました。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、経営幹部および取締役会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支援会主催の「個人投資家向け会社説明会」に参加しました。



社外取締役を交えたアナリスト・機関投資家向け決算説明会の様子



投資家向けIRセミナー（福岡開催）

経営層と従業員の対話

経営陣と従業員のコミュニケーション強化のため、経営方針や将来のビジョンを直接伝える「タウンホールミーティング」や経営課題に即したテーマを用いた少人数グループでの「意見交換会」を毎年実施しています。さらに、対外公表情報についての「社内説明会」も新たに始めました。

キッズ参観日

当社本社において、本社勤務の従業員の子（小学生）を対象とした「キッズ参観日」を開催しました。参加者は職場の従業員との交流や名刺交換、社長室訪問、業務カード集めラリー、作業服試着などを体験しました。この取り組みを通じて、家族間のコミュニケーション促進、従業員同士の交流深化、職場の活性化、そして従業員のエンゲージメント向上を期待しています。



キッズ参観日の様子

財務・その他

INDEX

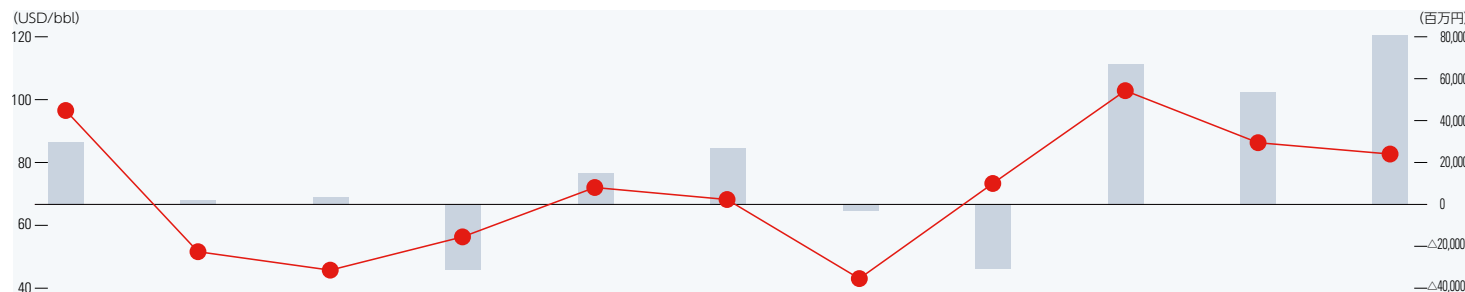
- 69 財務ハイライト
- 70 非財務ハイライト
- 71 外部からの評価
- 72 コーポレートデータ



(3月31日に終了した連結会計年度)

	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
油価*1 (USD/bbl)	96.48	51.48	45.60	56.20	71.94	68.11	42.91	73.28	102.26	86.28	82.66
為替*1 (円/USD)	106.23	121.06	108.53	111.67	110.35	109.15	105.86	111.20	132.86	143.28	152.83
会計年度 (百万円)											
売上高	304,911	240,302	207,130	230,629	267,980	318,822	240,078	249,140	336,492	325,863	389,082
売上原価	234,649	193,022	174,957	191,366	233,133	271,780	203,543	199,237	240,380	238,567	289,924
探鉱費	4,489	6,516	1,512	1,324	788	893	989	359	2,885	3,536	3,172
販売費及び一般管理費	33,625	32,426	29,975	29,173	31,743	31,864	31,352	29,734	31,139	28,512	33,972
営業利益	32,146	8,336	685	8,764	2,313	14,283	4,192	19,809	62,085	55,247	62,012
経常利益	54,839	4,652	2,222	3,828	12,523	32,635	10,001	43,674	83,130	68,808	64,221
親会社株主に帰属する当期純利益(純損失)	29,567	2,090	3,443	△30,959	14,770	26,815	△2,725	△30,988	67,394	53,661	81,153
EBITDA*2	61,963	31,200	21,887	33,211	41,736	58,296	37,150	57,391	85,316	93,606	125,344
営業活動によるキャッシュ・フロー	78,666	57,659	43,672	52,881	30,970	69,895	43,263	△1,052	104,581	90,564	130,766
投資活動によるキャッシュ・フロー	△63,031	△125,771	△84,686	△54,218	△13,969	△18,701	△6,453	52,067	△52,723	△99,659	△107,076
財務活動によるキャッシュ・フロー	18,475	54,816	18,360	△1,196	△15,493	△13,743	△15,626	△70,939	△14,506	△28,596	△38,671
現金及び現金同等物の期末残高	142,657	126,570	103,630	99,892	100,633	138,259	157,963	144,513	186,166	152,598	140,931
会計年度末 (百万円)											
総資産	736,862	707,601	746,739	699,536	655,288	627,132	624,786	471,941	568,180	660,928	681,598
純資産	540,647	495,317	510,609	459,255	450,156	440,157	434,492	402,770	457,169	537,574	557,257
長期借入金	20,726	130,030	141,903	135,959	127,715	118,774	50,180	510	250	—	—
有利子負債*3	121,827	163,575	176,012	170,193	151,726	140,848	118,710	6,156	10,412	9,091	14,980
経営指標等*4											
1株当たり当期純利益(純損失) (円)	103.47	7.31	12.04	△108.34	51.68	93.83	△9.55	△109.13	247.33	198.89	314.91
自己資本利益率(ROE) (%)	6.7	0.5	0.8	△7.2	3.5	6.5	△0.7	△8.0	16.9	11.5	15.7
EBITDA有利子負債倍率 (倍)	2.0	5.2	8.0	5.1	3.6	2.4	3.2	0.1	0.1	0.1	0.1
1株当たり純資産 (円)	1,611.11	1,473.28	1,531.05	1,487.64	1,457.46	1,409.23	1,402.27	1,335.97	1,569.84	1,906.49	2,062.21
1株当たり年間配当金 (円)	10.00	10.00	3.00	4.00	8.00	10.00	10.00	10.00	74.00	60.00	55.00
会計年度における生産量 (千boe/d)											
生産量*5	天然ガス	32.3	34.0	33.7	31.2	28.1	26.6	25.3	22.4	14.1	12.3
	原油*6	42.1	39.7	38.3	29.5	33.4	49.6	36.3	36.1	14.3	20.2
	合計	74.4	73.7	72.0	60.7	61.5	76.2	61.7	58.5	28.4	41.7
会計年度末時点における確認埋蔵量 (百万boe)											
埋蔵量	国内	110	94	74	73	64	58	51	54	52	56
	海外	203	255	277	229	323	296	266	105	85	84
	合計	313	349	352	302	387	355	317	159	137	141

● 油価(左軸)
■ 親会社株主に帰属する
当期純利益(純損失)(右軸)



※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 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 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 2024年10月1日に実施した普通株式1株を5株とする株式分割を考慮し、分割前の経営指標等は分割後ベースに数値を調整
 ※5 持分法適用関連会社分を含む
 ※6 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1,033.1m
 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)

① 相馬LNG基地建設/着工(2018.3操業開始)
 ② カナダLNGプロジェクト/事業化取りやめ決定に伴う減損損失等
 ③ カナダLNGプロジェクト/事業化取りやめ決定
 ④ 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
 ⑤ イラク・ガラフ油田/追加開発
 ⑥ カナダ2事業の当社参画終了に伴う特別損失等
 ⑦ カナダ2事業の当社参画終了
 ⑧ 配当方針に連結配当性向を導入
 ⑨ 投資有価証券売却益の計上

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.xlsx

(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	2025/3
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	184
		海外	446	542	534	369	0	0	0
	Scope 2	国内	51	53	61	57	33	20	30
		海外	35	41	14	10	0	0	0
	Scope 3		—	—	16,511	10,055	7,125	8,361	10,094
エネルギー消費量(TJ)		国内	2,873	2,971	3,102	3,052	3,190	3,002	2,914
		海外	9,082	10,764	10,936	7,459	0	1	1
		国内+海外合計	11,955	13,734	14,038	10,511	3,190	3,003	2,915
取水量(千kL)※1		国内	806	943	871	45,524	47,310	46,713	46,960
		海外	406	201	293	166	0	0	0
		国内+海外合計	1,212	1,144	1,164	45,690	47,310	46,713	46,960
排水量(千kL)※1		国内	1,081	1,212	1,607	46,566	48,266	47,631	47,842
		海外	260	282	210	121	0	0	0
		国内+海外合計	1,341	1,494	1,816	46,687	48,266	47,631	47,842
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	0.00
		休業災害率(LTIF)※3	／	0.00	0.29	0.00	0.84	0.28	0.29
		統計対象災害率(TRIR)※4	／	1.46	0.58	0.88	1.39	2.53	1.45
	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	1,653	
	単体	904	919	937	965	954	979	972	
中途採用者数(人)	単体	10	17	30	31	25	42	35	
離職率(自己都合退職者)(%)	単体	2.7	2.0	2.0	3.2	2.5	1.6	3.5	
平均勤続年数(年)	単体	17.9	17.1	16.6	16.0	15.7	15.0	14.7	
女性管理職比率(%)	単体	5.2	5.2	5.9	6.0	6.0	5.9	6.4	
障がい者雇用率(%)	単体	2.8	2.6	2.8	2.6	2.6	2.8	2.9	
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	15.2
		平均取得率(%)	74.1	77.4	73.3	81.5	83.2	84.3	80.8
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	100
		育児休業 取得率(女性)(%)	100	100	100	100	100	100	100
		育児休業 復職率(%)※5	100	100	100	100	100	100	100
		育児休業 定着率(%)※6	100	100	100	100	100	100	100
		介護休業 取得者数(人)	0	0	1	1	0	1	1
		介護休暇 取得者数(人)	19	12	13	20	17	24	32

※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:LTIF(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

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/>

格付情報

ムーディーズ:

Baa1 (ネガティブ)

格付投資情報センター
(R&I) 長期格付:

A+ (安定的)

格付投資情報センター
(R&I) 短期格付:

a-1

当社が採用されているESG銘柄



FTSE Blossom Japan Index

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

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・エフィシエント指数

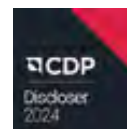
S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社が開発した、環境情報の開示状況、炭素効率性(売上高当たり炭素排出量)により、構成銘柄のウエイトを決定する指数。GPIFが採用するESG指数のひとつ。

2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

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。



PRIDE指標

2024年11月、職場におけるLGBTQ+などの性的マイノリティへの取り組みが評価され、一般社団法人work with Prideが策定する「PRIDE指標2024」において「ブロンズ」認定を取得。



健康経営銘柄2025

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2回目の選定。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。



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.

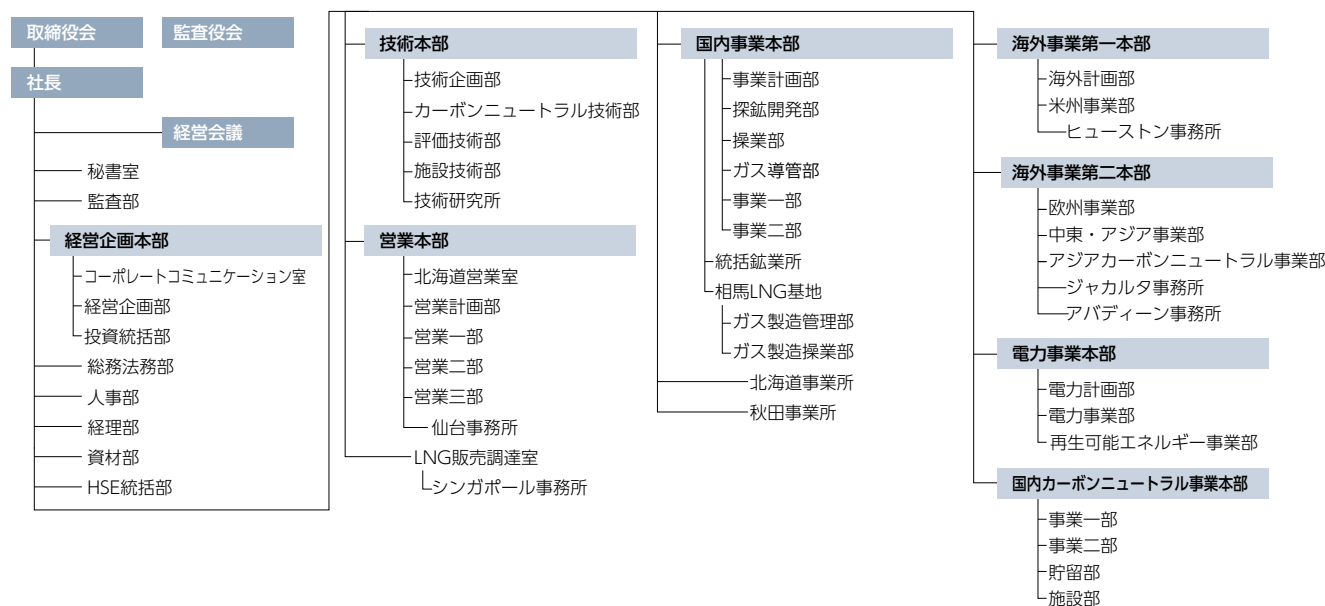
THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

コーポレートデータ (2025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 1,653名 (連結)
 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)

組織図 (2025年7月1日現在)



株式情報※1

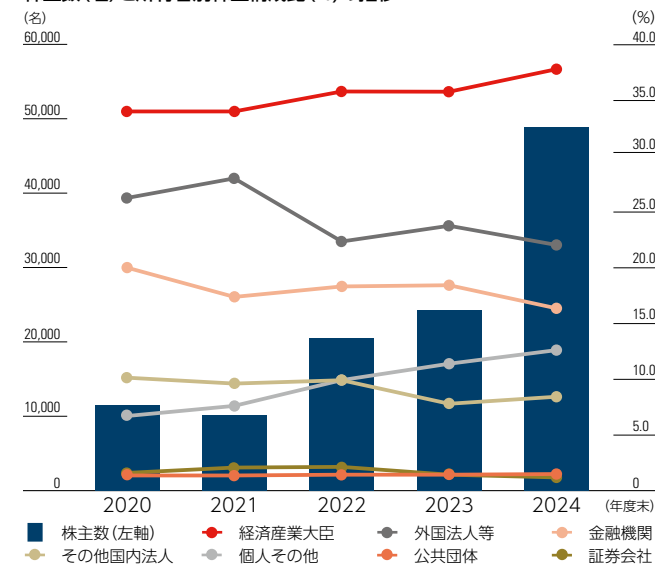
上場証券取引所 東京証券取引所 プライム市場(コード1662)
 発行可能株式総数 600,000,000株
 発行済株式の総数 257,000,380株
 株主数 48,968名
 大株主

株主名	持株数(株)	持株比率 ^{※2} (%)
経済産業大臣	97,163,620	37.84
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	25,956,900	10.11
株式会社INPEX	7,130,530	2.78
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,036,500	2.74
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,292,338	2.45
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,762,424	1.85
JFEエンジニアリング株式会社	4,620,060	1.80
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,458,055	0.96
伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社	2,367,220	0.92
INTERACTIVE BROKERS LLC	2,090,300	0.81

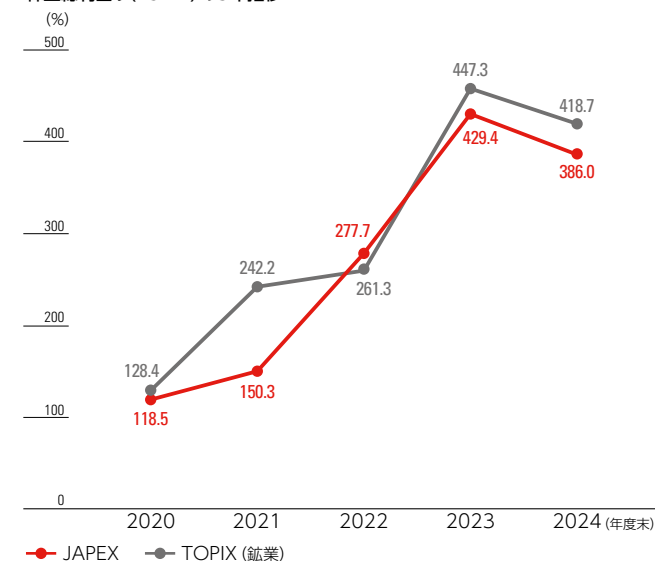
※1 2024年10月1日を効力発生日として、1株を5株とする株式分割を実施

※2 自己株式(242,680株)を控除し算出

株主数(名)と所有者別株主構成比(%)の推移



株主総利回り(TSR^{※3})の5年推移※4



(比較指標: 配当込み業種別TOPIX (鋳業))

※3 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

※4 2019年度末の終値で投資した場合の2020年度以降の期末時点の値

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) ^{※1}	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)ジャベ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 ^{※1}	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. ^{※1}	千米ドル	231,560 米国における石油資源の探鉱開発、生産	100.00	
JAPEX UK E&P Ltd. ^{※1}	千英ポンド	31,662 英領北海における石油資源の探鉱開発、生産	100.00	
JAPEX Norge AS	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	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) ^{※1}	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 ^{※2}	49	物理探鉱作業請負、物理探鉱機器販売	57.82	(57.82)
(株)ジャベックスエネルギー	90	LNG、石油製品等の購入、販売	90.00	
(株)ジャベックスガラフ ^{※1}	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. ^{※1}	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) ^{※3}	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. ^{※3 ※4}	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. ^{※3 ※4}	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	
大洲バイオマス発電(株)を営業者とする匿名組合 ^{※4}	21,349	木質ペレットを用いたバイオマス専焼発電	—	[28.28]
Gulf Coast LNG Holdings LLC ^{※2 ※3}	—	米国テキサス州におけるフリーポートLNGプロジェクトへの参画	15.00	(15.00)
Blue Spruce Operating LLC ^{※2}	千米ドル	35,601 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 特定子会社に該当

※2 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数

※3 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

※4 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



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/>

有価証券報告書等

<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/company/management/managementplan/>

ESGデータ

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



お問い合わせ

石油資源開発株式会社

経営企画本部

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>