



INTEGRATED REPORT 2023



CONTENTS

- 1 経営理念
- 2 イーレックスの歩み
- 6 社長メッセージ
- 14 イーレックスのDNAと強み
- 18 特集
燃料事業への進出による
バイオマス発電の強化
- 22 新たな成長に向けて
—2030年の見通し—
- 26 財務マネジメント
- 30 部門別戦略
燃料事業
発電事業
トレーディング事業
小売事業
- 34 サステナビリティへの取り組み
環境
社会
コーポレート・ガバナンス
- 50 社外取締役鼎談
- 53 役員一覧
- 54 IR活動／企業・株式情報

～持続可能な社会の実現のために～

再生可能エネルギーを コアに電力新時代の 先駆者になる

ミッション

新たな発想と
行動力で
未来を切り拓く

バリュー

挑戦とスピード
ベンチャー精神を忘れず、
果敢に取り組む

共創

信頼と協力のもと
様々なステークホルダーと
共に、価値を生み出す

自由化 をとらえた創業

1999-

電力の規制緩和が世界的に進展するなかで、日本においても、高コスト構造や電気料金の国内外価格差の是正のため、規制業種であった電力事業に対し、競争による経営効率化を目的として、1995年から段階的に電力自由化が進みました。

そのような背景のもと、自由化時代における電力事業のトップランナーを目指し、1999年にイーレックスは創業されました。

2000年の特別高圧部門の小売自由化とともに新規参入した電力会社「新電力」として、当社は事業を開始しました。当初は、旭化成(株)延岡工場(宮崎県)から余剰電力を調達し、その調達した電力を小売販売することから事業を開始し、徐々に電力の調達先と、販売エリアを拡大していきました。

2011-

社会の変化に 応じて自己変革

2011年に発生した東日本大震災による原子力発電所の事故を境に、エネルギーの安全性や安定供給という問題に直面したと同時に、日本の電力システム改革が急速に加速していきました。再生可能エネルギーを普及させる必要性の高まりを背景として、「固定価格買取制度(FIT)」が導入されたことを契機に、当社はバイオマス発電への挑戦を決断しました。バイオマス発電は、太陽光発電や風力発電とは異なり天候に左右されず、24時間安定して稼働することが可能だからです。

ベンチャー企業としてのスタート

パートナー企業とのかかわり

発電事業の第1号

上場による成長加速



2000年3月から大規模工場やオフィスビルなど特別高圧を受電する需要家を対象として小売自由化が開始され、当社も新電力として新規参入し、電力販売を開始しました。しかしながら、当時の電力業界は依然として大手電力会社の独壇場であり、当社のような新電力の認知度は低く、価格面での訴求力しかなかったため、顧客を獲得することも非常に難しい時期がありました。

2004年、日本の電力制度はさらに規制緩和が進み、高圧部門の電力小売自由化が始まりました。翌年の2005年には、一般社団法人日本卸電力取引所(JEPX)が設立され、電力の市場取引が開始されました。

卸電力取引の活発化による自由化の加速を追い風に、当社は営業活動を強化していきました。



当社は、代理店方式で営業活動を行う「販売パートナー制度」の仕組みを採り入れることにより、九州、関東、東北地方から徐々に販売エリアを拡大していきました。

「販売パートナー制度」開始当初は、各地で説明会を行うなどし、地道に販売パートナーの数を増やしていきました。電気設備の保安監督を行う、電気主任技術者の方々に当社から依頼して販売パートナーになっていただくこともありました。この「販売パートナー制度」に象徴されるように、パートナーを活用するというビジネス構築ノウハウは、当社のような決して多くの資本を持っていない新興企業が、エネルギー事業で勝ち残っていくうえで重要な強みになっていきました。



自社発電所の保有は、当社が成長を遂げるうえで悲願と言えるものでした。

発電所の運転開始にあたっては、これまで余剰電力の販売元でもあった太平洋セメント(株)より、稼働していなかった土佐工場(高知県)の自家用石炭火力発電設備を買い取り、改造することでバイオマス発電所へ転換しました。

こうして2013年に運転を開始した土佐発電所(イーレックスニューエナジー(株))は、日本で初となるPKS^{*1}を主燃料としたバイオマス発電所でもあります。

その後の発電事業においても、パートナー企業からの人的・技術的な支援により、発電所のオペレーターをはじめとする人材補強も実現させていきました。

現在の経営理念の一つである、さまざまなステークホルダーと共に事業を成し遂げるという「共創」を象徴するプロジェクトとなりました。



土佐発電所の成功を皮切りに、バイオマス発電事業の本格化に乗り出し、事業基盤をさらに強固なものにするべく、当社は2014年に東京証券取引所マザーズ市場に上場しました。当時副社長であった本名(現社長)の、「人を集めることで、成長の起爆剤になり、安定した成長につながる」という言葉に表れているように、資金調達と同様に、人材確保も重要という考えが背景にありました。

その後、2015年に東証一部^{*2}に移行し、成長のスピードはさらに加速していきました。同時に、バイオマス発電事業を主力とした成長を進めるためには、上流である燃料事業の強化が必須という議論が本格化していきます。

^{*1} Palm Kernel Shellの略称。パーム椰子の殻の部分で、パーム油を生産する過程で発生する農作物残渣。水分含有量が少なく、発熱量が高いことから、当社が日本で初めて火力発電所の主燃料として用いた。

^{*2} 2022年4月、東京証券取引所プライム市場に市場変更

「新電力」から 「総合エネルギー企業」へ

2016-

東証一部に上場した翌年の2016年に行われた電力小売全面自由化や、沖縄ガスとの合併会社「沖縄ガスニューパワー」の設立等による電力供給量の増加もきっかけとなり、小売事業にとどまらず新たなバイオマス発電所の建設による電力供給力の拡大、それに伴うバイオマス燃料事業への進出という、現在の主要事業の基盤となる様々な挑戦を開始しました。その主要プロジェクトとなったのが、当社初の発電所となった佐伯発電所の建設です。

2018-

国内から海外へ

社員数名の規模から始まった当社は、燃料事業という川上に進出したことで、現在のビジネスモデルを確立し、脱炭素実現に向けての取り組みを加速させてきました。

バイオマス発電によるエネルギー供給力を拡大させていくためには、安価な燃料を自社で大量に確保する必要があります。ベトナムをはじめとした東南アジアの国々に、バイオマス燃料となる資源が豊富にあることに着目し、当社は独自のバイオマス新燃料の開発に着手しました。

現在では、ベトナムをはじめとした東南アジアにおけるバイオマス発電所の新設や、既存の石炭火力発電所のバイオマス発電所への転換(フューエルコンバージョン)など、脱炭素社会の実現に向けた取り組みをグローバルで進めています。

新設バイオマス発電所への挑戦

安定的なバリューチェーンの構築

バイオマス分野の先駆者として



佐伯発電所(イーレックスニューエナジー佐伯(株))の新設および商業運転の成功は、当然のことながら当社だけで成し遂げたものではありません。当時、社員数50人弱という、電力企業としては小規模だった当社は、少しでも事業拡大のきっかけをつかむために、パートナー企業にとってもメリットのあるビジネスの構築を重視してきました。その結果、土佐発電所の稼働時から多くのサポートをいただいていた太平洋セメント(株)をはじめ、当社がこれまで築いてきた多くのパートナー企業から、技術面や人材面での協力を得ることで、当社だけではなし得なかった新たな事業を実現させることができました。

佐伯発電所の運転成功は、その後に続く、豊前バイオマス発電所(豊前ニューエナジー(合))をはじめとする国内の発電所の建設を推し進めていくうえで大きな自信となりました。



2016年時点で、当社は発電所2基の商業運転と、さらに3基の建設計画を進めていました。発電所を安定稼働させるうえで、燃料の質・コスト・量を安定化させることは必要不可欠でした。

その取り組みとして、商社からの燃料調達に加え、自社での調達を開始しました。東南アジアをはじめとしたバイオマス燃料の原産国に社員が赴き、実際に目で見て確認し、サプライチェーンとの信頼関係を築いていきました。これらの地道な活動が実を結び、現在における良質な燃料の安定調達につながっています。燃料は自社で消費するだけでなく、他社へ販売することによって、商社としての役割を担うまでに成長しました。

海外事業の着実な成長

ベトナム

- 新設バイオマス発電所開発
19地点(1,120MW)
* 2024年度運転開始予定ハウジャンバイオマス発電所(20MW)含む
- 石炭火力のフューエルコンバージョン
6地点(1,585MW)
* ビナコムパワー社保有
- バイオマス燃料の開発、生産
新燃料開発、木質残渣・農業残渣の確保
バイオマス燃料ペレット工場の建設等

カンボジア

- 水力発電所開発(80MW)
* 2025年度運転開始予定
* 下流での更なる水力開発も検討中
- 新設バイオマス発電所開発
2030年に最大5地点(50MW×5)

台湾

- 漁電共生型太陽光発電所開発(55MW)

脱炭素の 実現へ

電力の安定供給と、脱炭素社会の実現という強い信念をもって走ってきた当社は、エネルギー価格の急騰といった電力業界を大きく揺るがす出来事を乗り越え、歩みを止めることなく挑戦を続けています。

国内にとどまらず海外、特に電力供給の十分でない東南アジアの国々を中心に、電力事業を通じて脱炭素社会の実現に向けて取り組んでいきます。



代表取締役社長
本名 均

TOP MESSAGE

危機感を持ち、 先を見据えながら、挑み続ける

大幅赤字は今期のみにとどめ、足元を固め次の成長へ

誠に遺憾ながら、2024年3月期上期の経営成績については、過去最高の利益となった前年度に対して、大幅赤字となりました。まずこのことについてご説明します。日本全体で見ると、燃料を大量に確保することで電力の供給が充足された一方で、節電の広がりもあり、電力需要は低迷しました。その結果、前年度に調達していた電源に余剰が発生しました。加えて、化石燃料価格の落ち着き等もあり、日本卸電力取引所（JEPX）における電力取引価格も大きく下落しました。このような状況下、当社は上期において、前年度に確保していた電力が相対的に割高となり、その余剰電力を逆ザヤでJEPXに販売せざるを得なくなり、このことが主な減益要因となりました。2024年3月期下期においても、前年度に調達していた電源の余剰部分を逆ザヤで販売することが避けられず、厳しい業績となる見通しです。今後同じようなことを起こさないために、強い危機感を持って対策を行います。

具体的には、2025年3月期に向けた電源の調達について、精緻な販売見通しと発電見通しをもとに極力余剰が出ないようにするために、電源を調達する部門と小売部門がよりタイムリーに円滑なコミュニケーションが取れるように組織を変更し、従来の電源調達戦略も変更することとしました。これらの対

策の結果、次年度の電源を過不足なく調達することができ、仮に次年度の電力市場が大きく変動したとしても2025年3月期は赤字を回避できる見通しです。

一方で、電力の小売事業だけを取り出して考えますと、2024年3月期上期においても利益を積み上げることができています。当社の小売事業は20年以上前の創業当初から地域ごとに販売パートナーと協力して成長させてきました。この20年以上にわたって培ってきた販売ネットワークと電力先物などのトレーディング技術を活用した、他社にはない料金メニューの開発などの強みが生きています。小売事業は、来期に向けて、さらなる成長を期待しています。

海外事業につきましては、2015年に自国の石炭生産がピークアウトしたベトナムにおいて、バイオマス発電所と燃料工場の建設を進めています。加えて、電力需要を自国で賄いきれていないカンボジアでも、水力発電所の建設を進めると共に、同国政府の要請を踏まえ、バイオマス発電事業についての調査を始めました。これらの国々での事業を通じて、脱炭素に加え、貧困などの社会問題解消にも寄与できると考えています。

世界は非常に難しい時代を迎えています。ここ数年に本格化した米中対立に象徴されるように、国家間のイデオロギーの対立と経済活動が切り離せなく

なって来ています。加えて、ロシアのウクライナへの進行、イスラエル・ハマス衝突等、世界情勢にはさまざまな混乱が生じています。国際社会の分断・多軸化の動きは短期間では収束せず、地政学リスクの高まりに伴って、政治的な対立が経済活動にも波及し、世界経済は不確実で変化の激しい状況が続くと見て

います。さらにはエネルギー資源の需給逼迫への懸念、それらに伴うインフレやエネルギー安全保障など、当社を取り巻く環境も大きく変わろうとしています。

こうした混沌とした時代ではありますが、全社一丸となって日本の経済を、ひいてはアジアの経済を、さらに発展させていきたいと考えています。

変わらぬ創業期からの想い

当社は、1999年の創業当時から、尽きない情熱と挑戦から生まれる独創的なアイデア、施策を何よりも大切にしながら、誰もが無理だと思ふようなことに果敢にチャレンジすることで成長を続けてきた会社です。

設立当初、工場から余剰電力を購入し、その電力を小売販売する事業からスタートしました。大手電力会社に比べると、社員数、技術、設備といった経営資本が限られていた中において、重視したのが、販売代理店や発電所への共同出資者といった、数多くのパートナーとのアライアンスの強化です。限られた資本でありながら成長を遂げるためには、パートナーとの関係構築が不可欠です。そのために私たちは、パートナーの利益と自社の利益が両立するような取引の枠組みを考えて提示することで、ビジネス機会を広げ、事業を開拓してきました。

最初は小さな取引からスタートした事業であっても、創り上げてきたパートナーとのつながりは、その後の当社にとって、大きな利益をもたらしてきました。その一例が、先ほど触れた小売事業における販売パートナーの活用です。また、日本で初めてパーム椰子の殻(PKS*)を燃料として使ったバイオマス専焼発電所である土佐発電所についても同様です。同発電所は、当社に余剰電力を売電していただいていた太平洋セメント(株)から、2013年に、稼働していない自家用石炭火力発電設備を買い取り、改造したことから始まりました。その後のバイオマス発電

所の建設においても、技術面、また発電所の土地の確保においても太平洋セメント(株)との協力関係が続いており、当社のバイオマス分野の礎となっています。この土佐発電所に始まり、当社は現在5基のバイオマス発電所を国内で運営しています。

当社は創業時より、「常に先を見据え、考え、挑戦をしていく」という考え方を基本としてきました。危機感をばねにベンチャー精神を発揮し、他社が考えている間に先手を打って行動を起こし、もしその手が上手くいかないと分かれば、速やかに立ち戻って別の方法を探す。そして、何より迷った時は困難な道を選ぶ、難しいと思われることにも臆せずチャレンジするということを心に置きながら、電力供給事業で価値提供を続けてきました。

不安定な環境下での事業展開はエネルギー産業において避けて通れない課題ですが、それに加え、エネルギー業界は脱炭素という大変革期とも言われる急速な変化に直面しています。しかし、このような大きな変革の時代においても創業期からの想いは変わることはありません。特に、CO₂の排出量が多く困難に直面している東南アジアなどの海外において、私たちの事業により、脱炭素を高効率に実現できる可能性を秘めています。私たちは、将来にわたり、人々や社会から期待される企業であり続けることを目指します。

* PKS: Palm Kernel Shellの略。

バイオマスを軸に事業を究める

現在でこそバイオマスを成長ドライバーとする当社ですが、設立時は電力小売事業しか手掛けていませんでした。バイオマス発電への参入を決めたきっかけは、2012年に国の制度として導入された再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)です。多くの企業が太陽光発電事業を開始する中で、当社は、エネルギーは安定・安価に供給しなければならないという考えのもと、天候に左右されず稼働率が高いバイオマス発電であれば、エネルギーの安定供給に資すると判断しました。当社が掲げるマテリアリティの一つ、「脱炭素社会の実現」にも大きく貢献することができます。

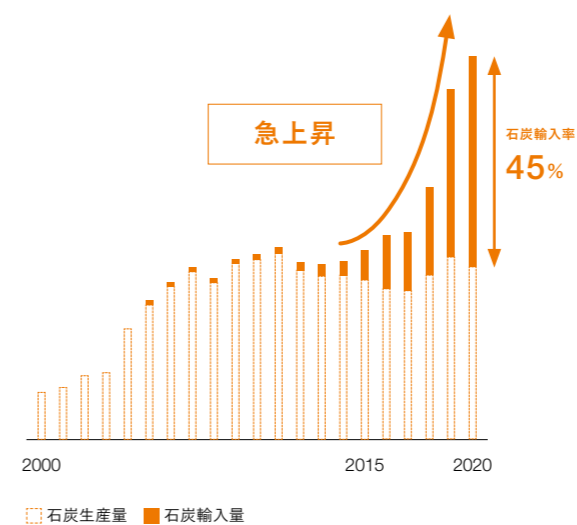
バイオマス発電事業の推進には、燃料コストとロジスティクスの効率化の追求が極めて重要です。バイオマスは、他の再生可能エネルギーと比較し、燃料の貯蔵が可能で安定的に電力供給ができる点、発電所の運転やメンテナンス、燃料の運搬などで雇用の拡大にも貢献できる点で優位性を持ちます。しかし、バイオマスを軸に脱炭素時代を勝ち抜くには、発電コストの大部分を占める燃料の確保と燃料価格の変動のコントロールが不可欠です。当社はこれ

まで、バイオマス燃料を外部から調達していましたが、2022年よりベトナムを拠点に、新たなバイオマス燃料の研究開発を開始し、自社での燃料確保に挑戦しています。東南アジアはバイオマス資源のポテンシャルが高い地域です。例えばベトナムでは、潜在的なバイオマス資源を含めると、現在のベトナムの石炭火力発電(約20GW)の1.5倍のポテンシャルがあると考えられます。既存の資源の活用に加え、新燃料の開発を通じ、当社はコスト効率の高い燃料の調達可能性を広げていきます。

また、バイオマス燃料は、既存の石炭火力発電所において石炭と混焼することが可能なため、国内外の石炭火力の燃料コンバージョンに伴う需要の高まりも期待できます。現在、世界的に、石炭火力発電所は温室効果ガス排出の観点から廃止が進められる傾向にありますが、短期間での使用停止は現実的ではありません。当社は、石炭火力発電所でバイオマス燃料と石炭を混焼し、混焼比率を徐々に上げ、供給力を維持し、並行してバイオマス専焼の発電所を新設することで、段階的かつ円滑に脱炭素を実現します。

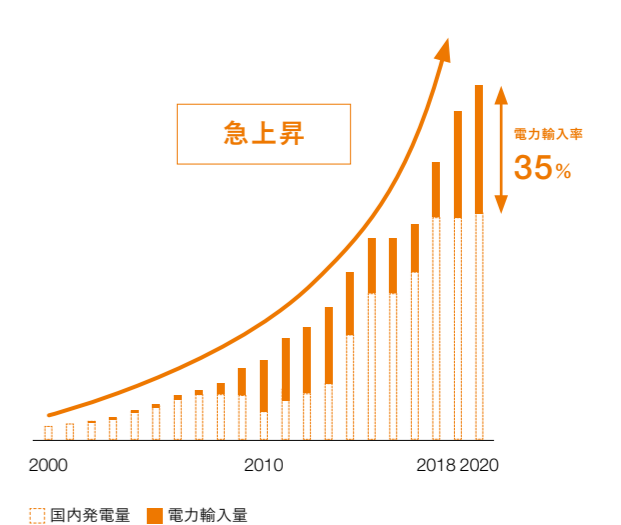
ベトナム：石炭輸入率の上昇

(1,000TJ)



カンボジア：電力輸入率の上昇

(GWh)



CO₂削減貢献量の目標



バイオマス燃料事業を軸にした国内外の成長

日本国内での事業については、FIT/FIP制度終了後においても安定的な電力供給を行うため、燃料事業を加速し、ベトナムとカンボジアを中心に東南アジアで安価な燃料を大量に確保することを目指します。

当社に限らず、国内における再生可能エネルギー事業は、FIT/FIP制度を活用しているものがほとんどです。FIT/FIP制度は、私たち国民が負担する再生可能エネルギー賦課金により支えられています。長期にわたり安定的なバイオマスエネルギー供給を実現するために、こうした制度によらない発電方法を確立することが必要です。私たちは、FIT/FIP制度から自立した大型バイオマス発電所の建設計画を新潟県で進めており、2029年度に運転開始を目指しています。この計画が実現すれば、発電出力300MWと、新設のバイオマス発電所としては世界最大級となり、稼働率を考慮した電力量換算では風力発電の約1,000MW分、太陽光発電の1,800MW分に相当し、安価で安定したCO₂フリーの電力の供給が可能となります。

海外においては、ベトナムやカンボジアのバイオマス資源国としてのポテンシャルを活かし、発電事業の拡大を進めています。燃料の産出地に発電所を設けることで、運搬にかかるコストなど発電原価を抑え、

安価に電力を生み出すことが狙いです。ベトナムにおいて、第1号機が2024年度に稼働予定であり、計画中のバイオマス発電所が18箇所あり、順次着工する予定です。

ベトナムは経済発展が著しく、年率約10%の割合で電力需要が増え続けています。一方で、国内の石炭採掘量は2010年代から減少傾向、天然ガスの生産もピークアウトし、化石燃料の輸入量が増加しており、エネルギーの確保が重要な国家的な課題となっています。同国にとって、自国に原料があるバイオマス発電を活用することは、エネルギーの自給率向上や、安全保障上も意義のあることです。

また、ベトナムの都市部は発展が著しい一方、農村部にはまだ生活を支える規模の産業が育っていない地域もあります。気象条件が栽培に適しているだけでなく、こういった経済的な発展の余地が大きい地域を、当社は新燃料の生産地、発電所用地として選定しています。それは、バイオマス事業はエネルギー供給の安定化に寄与するだけでなく、燃料の生産、集積運搬、発電の過程において雇用も創出するからです。ベトナム政府および各省政府は、他の再生可能エネルギーと比較したときの雇用創出効果の大きさという社会的な意義も含め、当社の発電事業に大きな関心を

示しています。各省のトップが訪日し、当社の複数のバイオマス発電所を視察してバイオマス事業のポテンシャルを十分に理解していただいております。それが当社プロジェクトへの政府の支援にもつながっています。

一方、カンボジアでは、電力供給が不安定であることや、電力の総需要の約3割を周辺諸国からの電力輸入に頼るなど、相対的に割高な電気料金が国内の課題となっています。当社は、ベトナム同様、カンボジアのバイオマス資源国としてのポテンシャルを活かし、発電事業の拡大を進めています。すでに、カンボジアのポーサット州において水力発電の建設に着手しており、2025年度に運転開始する計画です。加えて、2030年度までに先述の水力発電

所下流での小型水力発電所および新設バイオマス発電所5基の運転開始を計画しています。

持続的なバイオマス発電事業を運営する上で、燃料のロジスティクスのコストは大変重要な要素です。ベトナムやカンボジアといった国々は、バイオマス燃料となる資源が豊富であり、大きな優位性を持つため、脱炭素エネルギーで発展するモデル国家となると考えており、その実現に向けて貢献していきたいと考えています。現在、ベトナムやカンボジア以外にも、東南アジアを中心にバイオマス燃料のバリューチェーンを確立し、再生可能エネルギー事業を展開しています。将来的に海外事業を、当社にとって大きなウェイトを占める事業にしていく予定です。

エネルギー事業の競争力を追求

燃料事業を梃に発電事業を拡大していく道筋をご説明したのは、燃料調達を抱える価格変動リスクの抑制が、電力事業の競争力に大きく影響するからです。燃料価格のボラティリティは、電力小売事業の採算性に大きく影響する重大なリスク要因であるにも関わらず、当社のように燃料調達を事業化する

構想を持つ企業は、国内外の電力企業を見渡しても多くありません。しかし当社のこれまでの成長の軌跡を振り返ると、上流から下流までのバリューチェーンを構築することが、自由化後の競争を勝ち抜くカギを握っていると確信しています。



国際的な競争の中で生き残るために、燃料といったバリューチェーンの上流まで一貫して手掛けるビジネスモデルが必須になるという考えは、私がかつて約25年間勤めた東亜燃料工業(株)(現ENEOS株式会社)での経験を踏まえ、イーレックスの設立に参画する際に至った結論でもあります。

私は、1973年に東亜燃料工業(株)に入社したときからエネルギー事業と関わってきました。当時はオイルショックが発生し、急激にエネルギー価格が高騰しました。社会インフラとして、エネルギーの安定供給は最重要であるにも関わらず、大半の燃料を輸入する日本にとっては、外部要因次第で急激に価格が変動するリスクにさらされる不安定な事業であるということが、当時の経験から得た教訓です。この教訓から私は、エネルギー事業の本質はリスク管理であるととらえるようになりました。

1995年の電気事業法の改正により発電事業への新規参入が認められるまで、日本の電力業界は、国内の法律に守られた、地域独占の規制事業でし

た。国際的なエネルギー資源を取り巻く環境が大きな変化を迎え、資源ナショナリズムを背景とした価格の高騰、海外メジャーのアジア市場への進出を目的の当たりにし、独占規制に守られたエネルギーバリューチェーンの一部にとどまっていたは、規制緩和・自由化後の国際的な競争を生き残ることは難しいと考えるようになりました。

そうした考えのもと、企業の規模に関係なく、燃料の調達から発電・小売まで、すなわち上流から下流までの機能を一貫して提供する体制を築くことが、当社設立時からの私たちの目標となりました。同時に、規制緩和が進む海外の電力市場を先例に、日本においてもいずれ電力市場が設立され取引対象となると予想しました。電力トレーディング機能を備えることと同時に、燃料部門を上流に重要部門として位置づけ、バリューチェーン全体でリスク管理をしていくことで競争力を高めるという当社の事業モデルは、こうした考えを追求した結果生まれたのです。

世界を見渡しても、バイオマス燃料のメジャープレーヤーは現時点で存在しないと言えます。イーレックスはバイオマス燃料において、フューエルコンバージョンやバイオマス発電の拡大を通じて、その地位を築いていくことができると確信しています。

電力需要が伸びる途上国を含め、世界全体で脱炭素に向けたエネルギー転換を推し進めていかなければいけません。その中で、途上国でのバイオマス燃料開発の取り組みは、将来、脱炭素への重要な役割を果たす国際的なカーボンクレジット取引に繋がります。このカーボンクレジットは社会に貢献できるとともに大きな収益機会につながりますので、積極的に関与していきます。

脱炭素時代において、機動力とスピードを武器に、バイオマスを軸に、脱炭素の分野で先駆的存在となるべく挑戦を続ける決意です。当社へのご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長
本名 均

脱炭素というボーダーレスな課題

バイオマス発電のボイラーの稼働年数は約30年と言われています。事業サイクルが長期にわたるエネルギー事業においては、社会と自社の利益を一致させることが重要です。特に、地球全体に関わるボーダーレスな課題である脱炭素のような問題に関しては、社会的な利益と一致させたビジネスを構想、推進していくことが一層重要になります。この点は、SDGsやESGにも繋がります。私たちは社会が求める価値を提供するために存在するべきだと考え、事業に邁進していきます。

現在、当社はベトナムおよびカンボジアでバイオマス発電事業の準備を進めていますが、両国の一人当たりGDPは4,163ドル、1,759ドルとまだ低水準ですが、ともに経済発展に伴い、電力需要を国内

で賄うことが困難になっています。脱炭素という世界の潮流を合わせて考えると、再生可能エネルギーの開発が両国の経済発展に不可欠となっています。当社のバイオマス事業は雇用の創出や地域経済の発展、加えて両国のグリーンエネルギー成長戦略にも寄与できると考えています。

脱炭素社会の実現には、省エネ技術の輸出をはじめ、国家間での最適なエネルギーリソースの分配を世界全体で行っていくための関係構築が不可欠です。その視点に立つと、戦争などにより世界が分断されている状況は、脱炭素実現の効率を下げていけると言えます。特に、資源国でない日本が脱炭素の実現に向けてどのような役割を担うべきか、戦略的に考えていくべきだと思っています。



イーレックスの DNAと強み



ベンチャー精神というDNA

当社はベンチャー精神のもとに、他社が未だ成し遂げていない事業に果敢に取り組んでいくことで、新たな価値を生み出してきました。初めて挑戦した発電事業において、現在ではバイオマス燃料として一般的に用いられているPKSにいち早く着目し、日本で初めて発電用燃料として用いることに成功した実績があります。これは、石炭火力発電所だったものを改造してバイオマス発電所へ転換したため、現在の石炭火力のフューエルコンバージョンにつながるプロジェクトでもありました。

脱炭素時代に、バイオマスを中心とした再生可能エネルギーの供給力を拡大させるべく、エネルギー事業者としては数少ない、燃料調達の実業化を進めています。バイオマス分野の先駆者として、脱炭素社会の実現に向けた挑戦を続けていきます。

獲得してきた初の実績

- 石炭火力発電所のバイオマス発電所への転換(土佐発電所、2013年バイオマス転換完了)
- 小売電気事業者として初の代理店制度の導入により需要家の獲得増加
- PKSを始めとした、バイオマス燃料の自社調達を実施

強み

パートナー活用力

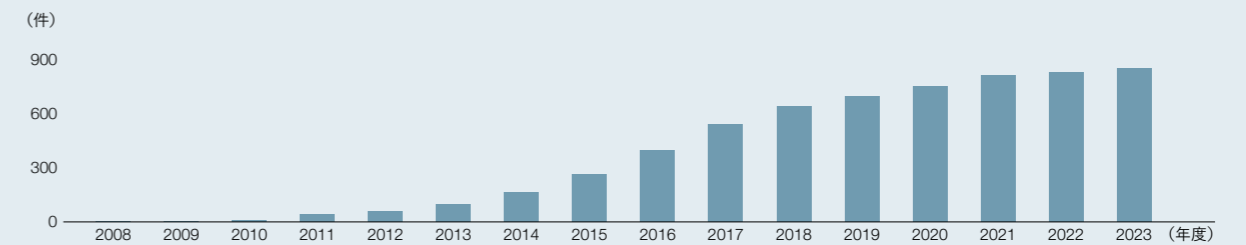
自社が有する経営資本を超える価値を生み出すために、当社は多種多様なパートナー企業様との協力関係を築いてきました。その一例として、小売電気事業者においては自社直販営業が主流だった2008年当時、「販売パートナー制度」という、電力業界においては前例のなかった、代理店による営業形態を築き、営業力を強化してきたことが挙げられます。当時、営業部員が10人未満であったにもかかわらず、販売パートナーを活用し、販売網を日本全国に展開、一時は1万件*を超える顧客を獲得することができました。

* 当時の契約件数であり、現在の契約件数とは異なります。

エバーグリーン・マーケティング株式会社の設立

2019年3月に東京電力エナジーパートナー(株)との共同出資のもと、エバーグリーン・マーケティング株式会社を設立しました。LPガス事業者、新聞販売店等、対面での販売を強みとする企業や、ネットショッピングなどWebで展開している企業など多種多様な業種、営業手法のパートナー企業と業務委託契約を締結し、営業活動を展開するなど、常に時代の変化をとらえた営業力の強化を図っています。

販売パートナー企業数推移



強み

トレーディング機能

電力は貯蔵することが出来ないため、電力の供給量と消費量を一致させる必要があります。当社が電力市場に参入した当初は、自社発電所を持っておらず、かつ大手電力会社とは異なり特定の供給エリアを持たない、新電力と呼ばれる新規参入企業でした。そのため、日本卸電力取引所(JEPX)が主な電力の調達源の一つであり、国内の電力企業のなかでも早期から市場取引に参加し、トレーディングの知見を蓄積してきました。今日、国内におけるエネルギーシステム改革の進展に伴い、エネルギートレーディングとトレーディングに伴うリスクマネジメントの重要性が増しています。当社は、エネルギー価格や天候、国内外の電力市況等を見極め、自社発電所、相対電源、JEPXの3種類の調達先から調達比率を調整しながら、電源構成の最適化を図っています。

トレーディングにおけるリスクマネジメントの重要性

当社は、トレーディングによるコストのコントロールが奏功し、2022年度に過去最高の売上高・経常利益を達成しましたが、2023年度上期においては、トレーディングにおける調達と販売のミスマッチ等により、大幅な赤字を計上しました。この経験を今後活かすため、一層のリスクマネジメントの強化を図るための組織改革(SCR室の創設、需給戦略室の創設等)を2023年12月に実施しました。

強み

縦断的なバリューチェーン

創業当時、当社は電力小売事業からスタートしましたが、安定供給およびコスト低減を行うには、自社電源が必要という考えに基づき、2013年にバイオマス発電事業を開始しました。さらに発電原価の低減を目的に、自社での燃料調達も開始しました。加えて、電力トレーディングにより、事業全体にかかるリスクやコストをバリューチェーンを通して一元的に管理することで、安価で安定した電力供給を目指しています。

確かな供給力を支えるバリューチェーン



燃料

- 自社調達により高品質かつ低コストのバイオマス燃料を調達



発電

- 発電所建設や運営
- 自社電源として供給力確保と収益の安定化



トレーディング

- 電力調達と電力卸売等
- 20年超のノウハウを活かしたトレーディングで市場変動の影響に対応



小売

- CO₂フリープランを始めとした多様なサービスメニューを提案
- 日本全国の販売網

強み

バイオマス分野における実績

発電燃料を商社などの輸入業者からの調達に頼る企業が多いなか、当社は国内有数のバイオマス燃料消費事業者として、燃料調達力の強化および、品質の安定化を目的に、2017年に燃料調達拠点としてイーレックス・シンガポールを設立しました。

自社による燃料開発も開始し、現在、ベトナム国でニューソルガムをはじめとするバイオマス新燃料の開発、既存の未利用バイオマス資源の活用等を進めています。将来的には、ベトナム国内で当社が建設を計画しているバイオマス発電所で燃料を使用することによるエネルギーの地産地消だけでなく、日本国内のNon-FIT大型バイオマス発電所や石炭火力のフューエルコンバージョンへの活用に向けた輸出を目指しています。

バイオマス分野におけるNo.1の知見

• バイオマスエネルギーのパイオニア

全国に7基644MW(計画含む)のバイオマス発電所を持つ、国内では大規模なバイオマスエネルギー事業者

• バイオマス燃料の調達力と収益性

多様なバイオマス燃料の調達先と、調達ノウハウを活かし、自社消費分の調達にとどまらず、外部へ販売

• 新たなバイオマス燃料の開発、生産

早生かつ低コストで栽培できるニューソルガム等の新燃料開発

COLUMN

バイオマス発電の優位性

バイオマス発電は太陽光や風力などの発電量が天候に左右される他の再生可能エネルギーと比べ、稼働率の高い安定電源です。さらに燃料となるバイオマスは植物の成長過程で光合成により大気中のCO₂を吸収するため、発電の際に排出するCO₂とプラスマイナスゼロになるため、カーボンニュートラル実現に大きく貢献します。

2021年に行われたCOP26(第26回国連気候変動枠組条約締約国会議)の中でも石炭火力発電所の段階的な削減を目指すことが盛り込まれており、特にエネルギー供給の約25%を石炭火力に頼っている日本にとっては、石炭火力発電に代わる発電方法として、今後バイオマス発電が一層重視されると考えます。

	バイオマス	太陽光	風力	中小水力
特徴	<ul style="list-style-type: none"> • 燃料の投入が必要 • 廃棄物や未利用資源の有効活用につながる • 石炭火力のフェードアウトに貢献 	<ul style="list-style-type: none"> • 燃料の投入が不要 • 屋根などの未利用スペースが利用可能 	<ul style="list-style-type: none"> • 燃料の投入が不要 • 風況等の影響もあるため、適地が限定的 	<ul style="list-style-type: none"> • 燃料の投入が不要 • 河川、農業用水、上下水道などエネルギーが確保できる地点が必要
出力安定性	24時間安定稼働が可能で、ベース電源として活用可能	天候や時間等の影響を受けるため不安定	風況、周辺の障害物等の影響を大きく受けるため不安定	水資源が確保されれば安定性は高い
設備利用率*	約80%	約18%	約20%~30%	約60%
出力規模	数千~数十万kW	1~数千kW	1~数十万kW	数百~数万kW
導入コスト	石炭火力発電所からのコンバージョンが可能のため、既存インフラを使用することで低コストで導入が可能	技術普及によりコスト低下が進んでいる	環境影響評価など初期調査を含め導入コストが高い	大型にする場合は、環境影響評価など初期の調査を含め導入コストが高い

* 発電設備容量に対する発電量の割合

* 資源エネルギー庁 発電コスト検証について

https://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic_policy_subcommittee/2021/048/048_004.pdf

SPECIAL FEATURE

燃料事業への進出による バイオマス発電の強化



燃料事業の強化によるバイオマス事業展開

国土に限られ、燃料コストも高い日本ではバイオマス燃料の調達をほとんど北米や東南アジアに依存しています。バイオマス発電を安定的に低コストで運営していくには、発電コストの多くを占める燃料のコスト低減と安定的な確保が必要不可欠となります。

当社は、2017年の燃料統括拠点イーレックス・シンガポールの設立を皮切りに、自社による燃料調達を強化しました。また、2018年には「世界最大級のNon-FIT大型バイオマス発電所(発電出力300MW)の建設計画」を打ち出し、大型バイオマス発電所を安定的に稼働するための、燃料調達および燃料開発を開始しました。

経済的に成り立つ発電所を目指すため安定かつ安価なバイオマス燃料を栽培・開発する必要性がありました。その

ため、2021年から、ベトナム国における新燃料のニューソルガムの栽培、また、未利用バイオマス資源の確保等バイオマス燃料開発を開始しました。確保したバイオマス資源を発電用燃料としてペレット化するためのペレット工場の建設も順調に進行中です。

ベトナム国で開発・確保した燃料は、ベトナム国内での利用のみならず、日本やベトナム国外への輸出も計画しています。ベトナム国で計画の中設バイオマス発電所、石炭からバイオマスへのフェューエルコンバージョン、さらに日本国内で現在建設計画中のNon-FIT大型バイオマス発電所でも使用することで発電コストの低減を見込んでいます。

燃料の外販も行うことで、バイオマス燃料分野における当社のポジションを強固なものにしていきます。

燃料事業の重要性

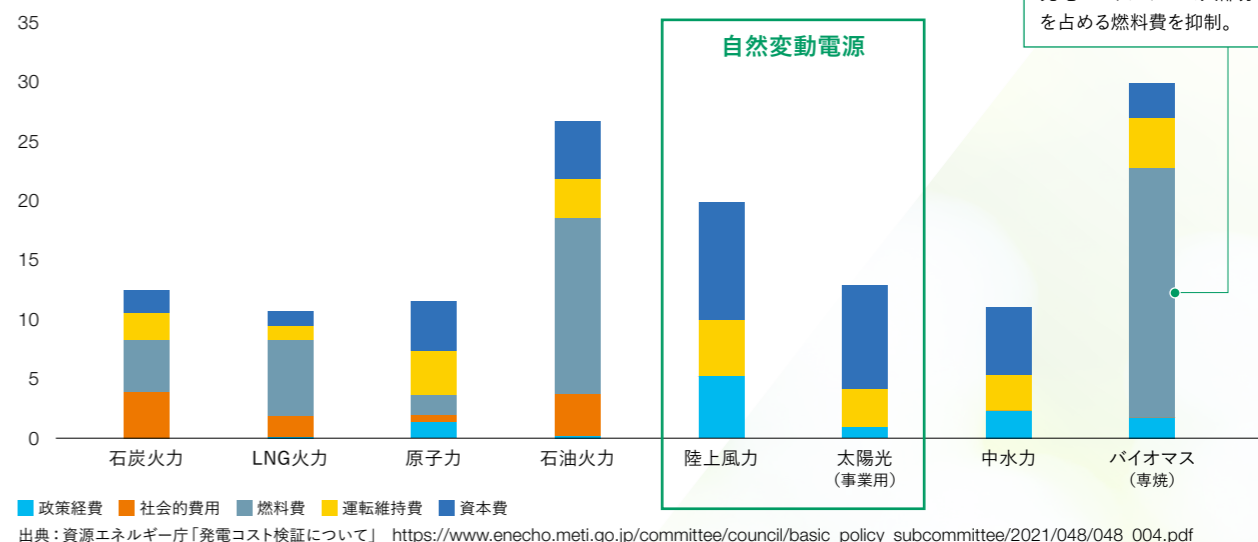
バイオマス発電は、他の発電方法と比べ燃料コストの占める割合が非常に高い発電方法です。燃料コストを下げるために、未利用のバイオマス資源が豊富にある東南アジアで低コストのバイオマス燃料を開発しています。特にベトナムは農業と林業が盛んであり、多様なバイオマス資源が豊富に存在します。

バイオマス燃料は地球環境で作られる資源を原料としているため、繰り返し利用可能なエネルギー源です。

そのため、有限である資源を効率的に利用し、持続可能な形で循環させながら利用する「循環型社会」が形成できるようになります。また、各地域の未利用資源を有効活用できるため、地域の活性化も期待できると考えています。こうしたバイオマス資源を有効活用し、バイオマス発電所の燃料のコストリダクション、安定的な調達およびエネルギー自給率の向上を進めていきます。

2020年の電源別発電コスト試算の結果

(円/kWh)



出典：資源エネルギー庁「発電コスト検証について」 https://www.enecho.meti.go.jp/committee/council/basic_policy_subcommittee/2021/048/048_004.pdf

ベトナム国における新規燃料開発

ベトナム国は世界的に見ても、農業、林業が盛んな国であり、それらの副産物として、稲わら、もみ殻、森林木材(薪等)、間伐材・林地残材、工場等残材などの多様なバイオマス資源が発生しています。当社は、未利用のバイオマス資源が豊富に存在すること、そして、年間を通して温暖な気候であることから新規バイオマス燃料の栽培・開発が可能なることに着目しました。

今後建設を予定している、ベトナム政府第8次国家電源開発計画(PDP8)承認のバイオマス発電所ではこれらの資源を燃料として有効活用します。新規開発したバイオマス燃料を地産地消することで、燃料の運搬コストを低減することができ、そして、この取り組みを通じて農業従事者の所得向上や雇用の創出にもつながり、現地の経済活性化に貢献します。

2023年7月には、木質ペレット製造工場である、イーレックス・サクラ・バイオマス・イェンバイ工場の起工式を行いました。

当工場と建設予定のトゥエンクワン工場の合わせて、年間30万トンの製造能力を有する木質ペレット製造工場を2024年度中に完成させる予定です。

製造した木質ペレットは、日本を含むベトナム国外への輸出を計画しています。

今後、当社が建設を予定している新設バイオマス発電所と合わせて木質ペレット製造工場の建設も順次進めていきます。



石炭混焼のフューエルコンバージョン

石炭火力発電は、石炭の生産国が多様であるため地政学的リスクが低く、熱量あたりの単価も安いことから安定供給性や経済性にも優れており、低コストで一定量の電力を安定的に供給できる重要なベースロード電源となっています。その一方で、CO₂などの温室効果ガス排出量が多いという問題を抱えています。

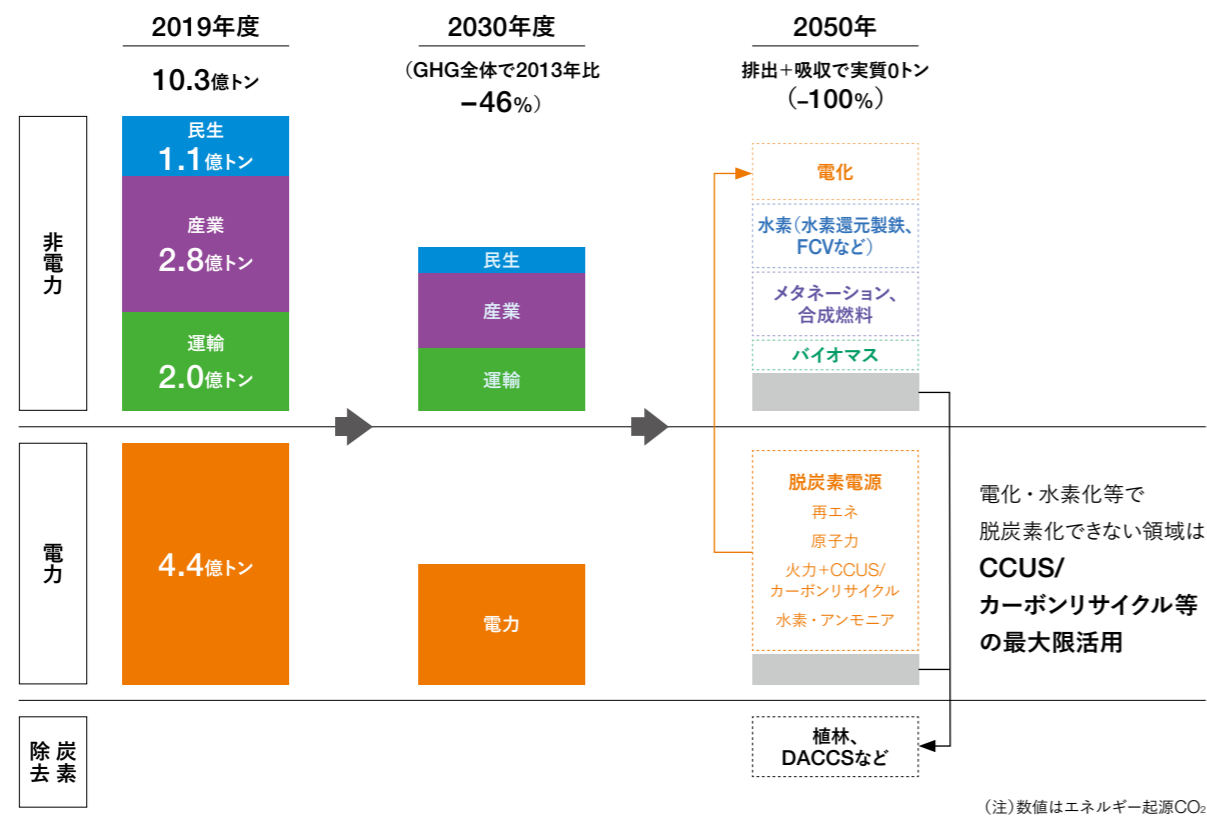
環境負荷を軽減していくためには、よりクリーンな高効率・次世代型の石炭火力発電へのシフトを進めるとともに、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて、非効率石炭火力発電のフェードアウトにも取り組んでいく必要があると考えます。

当社は、既設の非効率石炭火力発電所に対して、自社で開発した安価な新燃料を混焼・専焼することで石炭火

力発電所の設備を有効活用し、電力の安定供給も確保しながら脱炭素化を進めていきます。

また、日本国内だけではなくベトナム国においても石炭火力発電所のバイオマス転換を進めています。ベトナム国政府は2050年までに温室効果ガスの排出量実質ゼロを目指すとして表明しており、経済成長に伴う電力不足を補う供給力の向上と脱炭素を同時に目指すことが求められています。

ベトナム国の電源構成は石炭をはじめとする化石燃料の割合が高く、また、未利用のバイオマス資源も豊富に存在します。現地で製造したバイオマス燃料を使用することで、燃料輸送コストを抑えつつ、ベトナム国のポテンシャルを活かしたバイオマス発電事業を進めています。



出典：資源エネルギー庁 「今後の火力政策について」
https://www.meti.go.jp/shingikai/enecho/denryoku_gas/denryoku_gas/pdf/052_05_01.pdf

石炭火力のフューエルコンバージョンプロジェクト

糸魚川発電所を取得、石炭火力のバイオマス転換を予定

2022年8月、電源開発株式会社(以下「J-POWER」)と太平洋セメント株式会社が共同事業を行っていた糸魚川発電所株式会社に関して、J-POWERが保有していた全株式を取得しました。当社初のNon-FIT発電事業として、バイオマス燃料の混焼を経て、将来的にはバイオマス専焼の発電所に転換していく予定です。

当社は、現在日本国内で5基のバイオマス発電所の運営をしていますが、そのスタートとなったのは新設のバイオマス発電所ではなく、小容量の自家用石炭火力発電所を買収・改造し、日本初となるPKS専焼のFIT発電所として運転開始したことが始まりでした。商業運転開始後にバイオマス混焼から専焼に転換したことは、バイオマス専焼機のバイオニアであると同時に、石炭火力発電所のバイオマス混焼の先駆けでもあり、現在の発電技術の知見につながっています。



ベトナム国におけるバイオマス発電所の新設計画

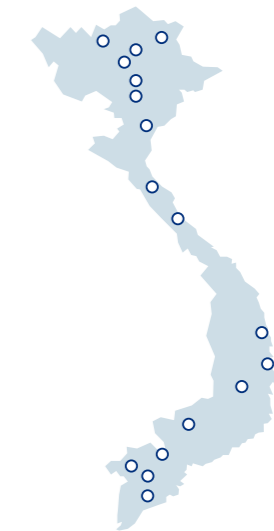
当社は創業以来、日本国内を中心に電力事業を展開してきましたが、2019年頃から新たな挑戦として東南アジアを中心とした海外における発電・燃料事業にも注力してきました。東南アジア諸国で展開している事業の中でも、特に力を入れているのはベトナム国での発電事業です。

現在、ベトナム国内で6地点の石炭火力発電所のフューエルコンバージョンプロジェクトを進めています。それと並行して、新設のバイオマス発電所の建設および計画も進めています。既に建設を開始しているハウジャンバイオマス発電所(20MW)に加えて18地点(1,100MW)の建設を計画しており、そのうちの3地点においては先行してフィージビリティスタディを実行中で、計画の実現に向けて着実に進捗しています。

ベトナム国をはじめとする東南アジアの国々では、著しい経済成長の一方で電力不足が深刻化しているという事実もあります。当社の取り組みは電力の安定供給と、世界共通の課題である脱炭素を同時に実現するも

のです。また、発電事業を通して現地での雇用創出および地域経済の発展にも大きく寄与していくものと考えます。

新設バイオマス発電所建設候補地



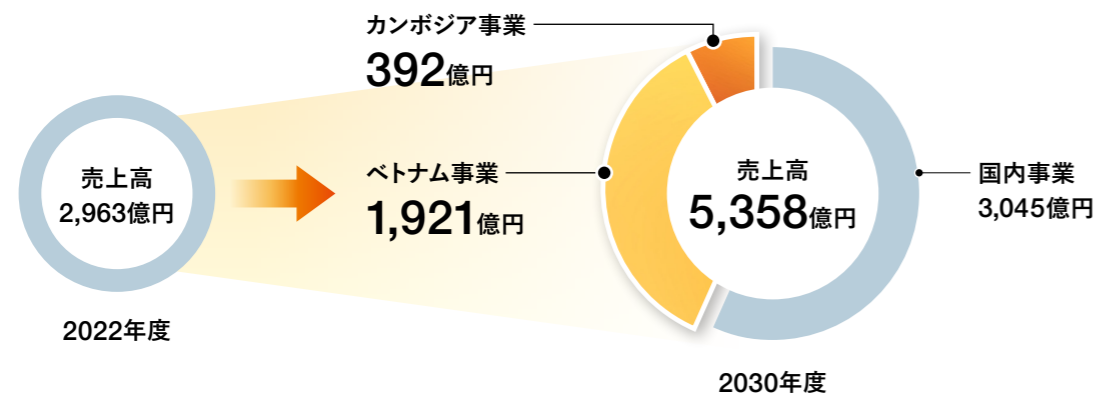
新たな成長に向けて—2030年の見通し—

計画の概要

国内の収益基盤を安定化させ、ベトナム、カンボジアにおけるバイオマス事業を主な成長ドライバーとして推進することで、2030年時点で、売上高5,358億円、経常利益602億円を達成する目標を掲げています。

売上高の見通し

東南アジア諸国でビジネスを展開してきたことで培ったノウハウを活かして、海外バイオマス事業を積極的に展開



売上高

5,358億円

経常利益

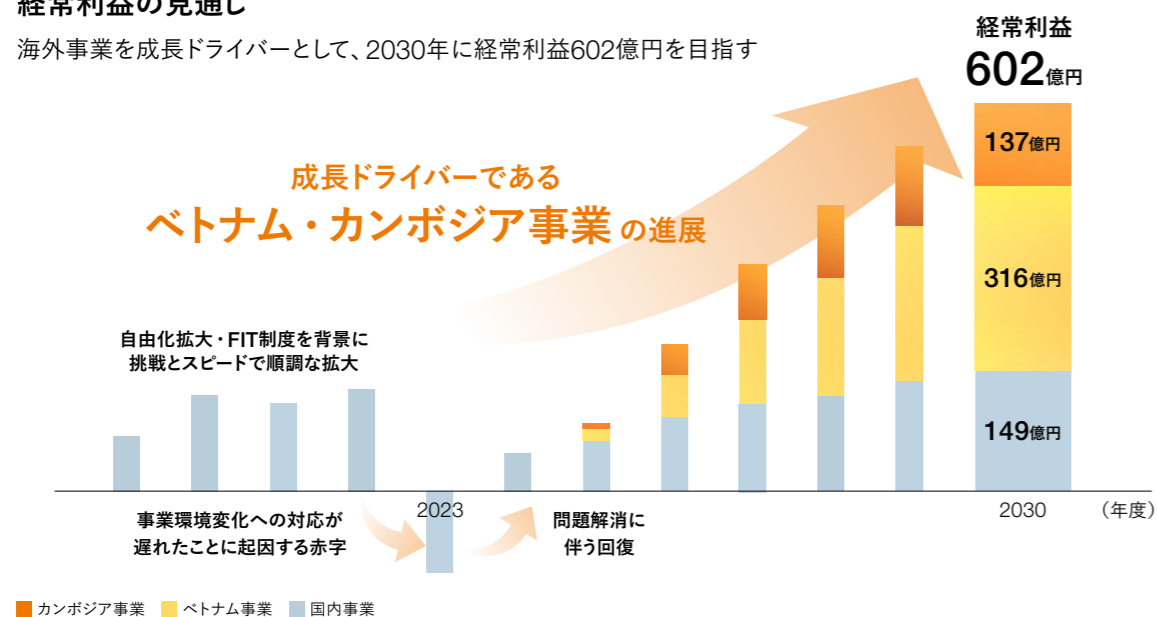
602億円

+ α*

* ベトナムでのフューエルコンバージョンや他国での燃料事業によるアップサイド

経常利益の見通し

海外事業を成長ドライバーとして、2030年に経常利益602億円を目指す



海外事業の概況と展望

東南アジアでのビジネス展開

東南アジア諸国は、経済成長が続くことが予定されており、それに伴いエネルギー消費量も右肩上がりとなることが予想されます。一方、脱炭素の潮流は不可逆となっており、経済成長への対応と同時に脱炭素への対応も迫られています。

東南アジア諸国は、気候的にバイオマス資源に恵まれており、東南アジアの課題を解決するソリューションの一つ

としてバイオマス事業が期待されています。当社は、日本国内でのバイオマス発電所の開発やバイオマス燃料の自社調達を通して培ったノウハウを活かして、今後東南アジア諸国においても大きくビジネスを展開する計画としています。

2030年に向けた海外事業のロードマップ

海外事業では、ベトナムとカンボジアを中心にバイオマス事業に取り組み、2030年に売上高2,313億円、経常利益453億円を目指していきます。

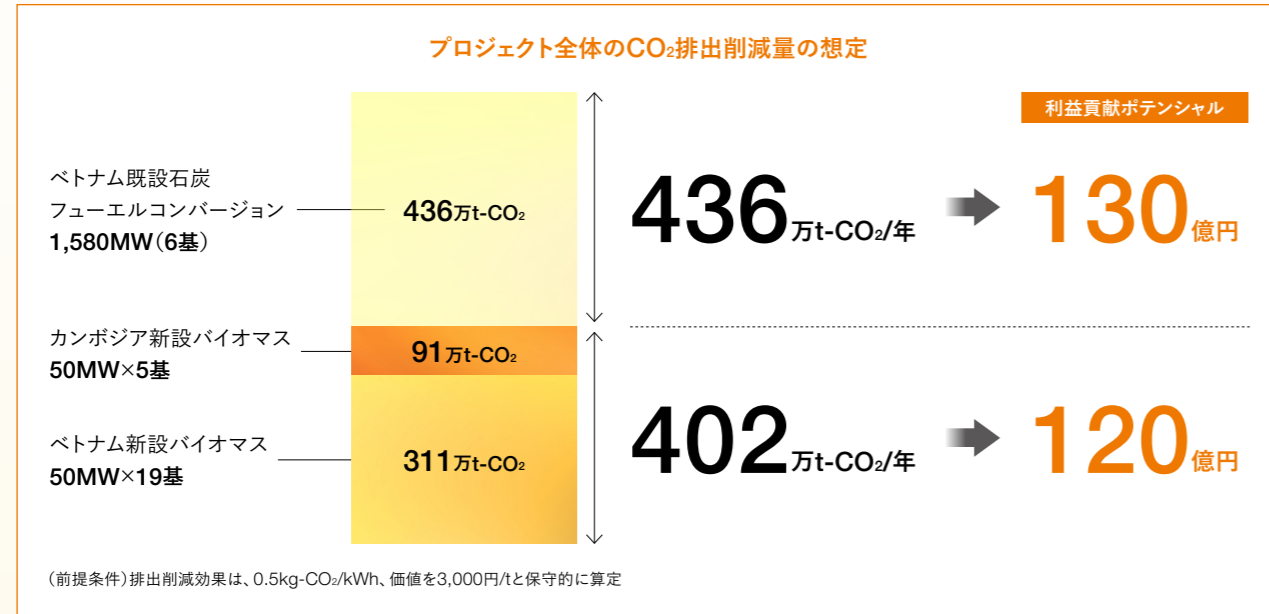
具体的には、ベトナムにおいてはバイオマス事業、カンボジアにおいてはバイオマス事業および水力発電事業を行っていく予定です。

	2023年	2027年	2030年
ベトナム	<ul style="list-style-type: none"> ハウジャン省にて20MW(PDP7案件)を着工済。2024年12月運開予定 イエンバイ、トゥエンクワン両省でバイオマスペレット工場の投資決定済 イエンバイ、トゥエンクワン両省でバイオマス発電事業の投資決定を年度内に実施予定 	バイオマス発電 5~6基 ペレット工場 8~9基	バイオマス発電 ~18基 ペレット工場 ~20基
カンボジア	<ul style="list-style-type: none"> ポーサット州において、80MWの水力発電所着工済。2025年度に運転開始予定 現地政府よりフィージビリティスタディの許可を取得し、実施予定。発電所候補地の紹介を受け、検討中 	水力発電 80MW バイオマス発電 1~2基	水力発電 ~100MW バイオマス発電 ~5基

カーボンプレジットに関する当社の取り組み

世界の脱炭素化の流れは拡大・加速していくと予測され、これらの取り組みから創出されるカーボンプレジット*が、収益に貢献していくことを想定しています。

* パリ協定6条2項に適合したクレジットを想定



国内事業の概況と展望

2030年に売上高3,045億円、経常利益149億円を目指していきます。海外事業をはじめとした成長投資へ振り向ける資金を捻出するため、国内事業については、収益基盤の安定化に取り組み、着実な成長を目指します。

	安定化に向けた施策	成長に向けた施策
小売・トレーディング	電力市場価格変動への対応 <ul style="list-style-type: none"> 低圧(家庭向け)事業について、市場連動メニューへの移行済み 高圧事業について、市場連動と電力先物を組み合わせたメニューを中心とした営業に注力 	脱炭素を中心に顧客ニーズに応える <ul style="list-style-type: none"> 低圧のCO₂フリーメニューへの完全移行 高圧事業について、価格と脱炭素の両立という顧客ニーズに対応を行うため、Non-FIT-PPA*やクレジット代替調達などへ対応を実施 <small>* Power Purchase Agreement</small>
発電・燃料	スケールメリットの活用 <ul style="list-style-type: none"> 日本最大級の取引規模を活かした、相対的に競争力のある燃料の確保 蓄積されたバイオマス発電のノウハウを活用した効率の深化 	フューエルコンバージョン／Non-FIT大型バイオ <ul style="list-style-type: none"> 糸魚川石炭火力の燃料転換を実施予定 新潟で計画中のNon-FIT大型バイオマス発電事業の推進
その他新規事業	ディマンドレスポンス(DR) <ul style="list-style-type: none"> 先駆的に導入しているDRシステムを最大限活用し、容量市場による負担を緩和しDRによるメリットは需要家へも還元予定 	蓄電池／Non-FIT太陽光 <ul style="list-style-type: none"> 更なる再エネ導入に貢献すべく、蓄電池への取り組みを計画 需要家の再エネニーズに応えるNon-FIT太陽光への取り組みの進展

事業推進体制の見直し

来期以降の業績の回復のためには事業内容の施策に加えて組織の改革が必要と判断しました。新たな組織体制のもと、海外事業をはじめとした事業領域の拡大や、国内の変化の激しい事業環境に対処するために、部門間の連携強化を図っていきます。

SCR室の創設	<ul style="list-style-type: none"> 発電、燃料、トレーディング、小売といった各事業部門のほか、経営企画、財務経理といった各管理部門も含め、それぞれの部門の責任者をSCR室に参画させることで、部門間のリスクの把握と速やかな対策の実施によるリスク管理の体制を強化 トレーディングにおけるポジションの確認、リスク管理手法の開発や、海外事業に関するリスク管理もSCR室が担う
需給戦略室の創設	<ul style="list-style-type: none"> 2023年度において、電力の調達価格と販売価格の乖離、電力の調達量と販売量の乖離が拡大したことも重要な課題となった。類似事象の再発を防止するため、小売部門と市場取引部門の連携を強化。また、新たな料金メニューの開発を調達戦略と一体となる。具体的には、経営戦略や電源調達と一体化した「攻めの営業」機能を強化する
海外事業統括部の創設	<ul style="list-style-type: none"> 海外事業の大幅な拡大計画に伴い、海外事業の推進を一元的に管理 さまざまな国でプロジェクトを進めるため、海外事業統括部の中には、「ファイナンスグループ」等の専門的かつ部門横断的なグループを設置

カンボジア事業最新情報

カンボジア王国鉱業エネルギー省とのバイオマス事業に関する覚書締結

当社とSPHP (Cambodia) Co., Ltd.(Chairman MYUNG IL KIM。以下、「SPHP」)は、カンボジア王国鉱業エネルギー省との間で、同国におけるバイオマス燃料やバイオマス発電等のエネルギー開発に関する役割・協力関係を確認する覚書(MOU)を締結しました。また、12月18日には、総理大臣官邸において、岸田内閣総理大臣とカンボジア王国のフン・マネット首相との首脳会談が行われ、その後、両首脳立ち会いの下、当社、SPHPとカンボジア王国鉱業エネルギー省との覚書を含む二国間協力関連文書の交換が行われました。



岸田内閣総理大臣、フン・マネット首相立ち会いの下で行われた、覚書の文書交換式 (2023年12月18日)



「日ASEAN経済共創フォーラム」でのMOUセレモニー (2023年12月16日)

短期も長期も重視した財務マネジメントを通じて、 脱炭素に向けた成長投資を行っていきます

常務取締役

安永 崇伸

Q. 2022年度の業績のポイントと 2023年度の業績の足元の状況 をお聞かせください。

2022年度は、ウクライナ問題による世界的なエネルギーサプライチェーンの混乱、燃料価格の高騰の影響を受け、多くの電力企業が営業赤字に苦しんだなか、当社は売上高2,963億円、営業利益148億円、経常利益152億円となり、特に売上高と経常利益は過去最高を達成しました。

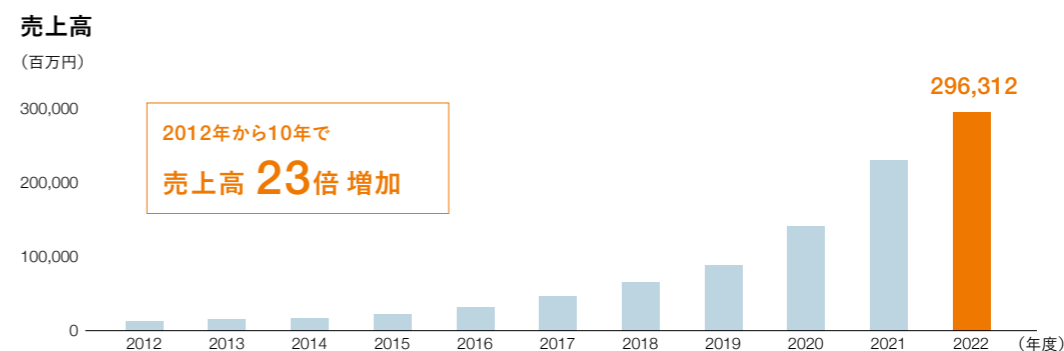
当社が調達する電源は、自社発電による電源と、他の電力企業との売買取り決めに基づく相対取引による調達を主体としつつ、電力卸売市場（JEPX）からの調達を組み合わせ構成されます。当社は設立時より、競争的な電力市場の実現のために、電力トレーディングの活用を重視し、電力市場の設立当時からマーケットに参加してきました。その後、2008年に原油価格が史上最高値をつけるなど、エネルギー価格の高騰により、電力市場価格の変動の影響を受けた経験から、常に予期せぬ価格上昇が起り得ることを前提とした事業運営を心掛けてきました。一般的に新電力と呼ばれる多くの電力企業は、2016年の電力小売自由化以降に参入してきた企業が多いため、上記のような経験を活かした調達方針を立てていたことが、2022年度の営業成績につながったと考えています。

一方で、2023年に入ってから、電力の市場価格の下落が急速に進み、記録的な猛暑であった2023年夏季においても、市場価格は低位に推移しました。このため、前年の市場価格が高い時期に調達した供給力を、市場価格が安い時期に販売することとなり、足元の収益は大幅に悪化しているのが現状です。また、自社の電力販売量が想定よりも下回ったことも、業績悪化の要因となりました。

結果的に、電力市場価格の上昇への備えに万全を期していながら、一方で、価格の下落への備えや自社の調達と販売の見通しに問題があったと言えます。こうした失敗を二度と起こさぬよう、社内のリスク管理体制の見直し等も含め、業績の回復に全力で取り組んでいきたいと考えています。

業績推移

- 2022年度は売上高、経常利益ともに過去最高を達成



Q. 財務戦略についての考え方を お聞かせください。

2017年度以降、着実な利益蓄積に加え、2020年度に第三者割当の新株予約権行使がなされたことにより、財務基盤の安定化が進み、こうした中で、国内外でのバイオマス発電所の建設計画や、海外におけるバイオマス燃料開発計画など、今後の成長のための投資を進めてきました。今後も、成長のための投資を行っていく方針に変わりはありませんが、足元の収益の状況が大変厳しいことに鑑み、投資内容をしっかり精査することはもちろんのこととして、財務規律の維持について、従来にも増して注意深く対応していきます。

Q. トレーディングを活用した調達戦略に ついて教えてください。

当社の電力トレーディング事業は、投機的取引で収益をあげようというビジネスではなく、大前提として、小売の販売需要、つまり契約している電気のお客さまへの供給に必要な量を調達する、実需の調達を基本として行っています。

その基本方針のうえで、電力市場の価格が上昇する局面では、自社電源や相対契約の電源調達割合を増やし、卸売市場からの調達を減らすことで、市場価格高騰の影響を最小限に抑えています。一方で、電力市場の価格が下落する局面では、卸売市場からの調達を増やし、相対取引を減らすことと、価格下落のメリットを享受する方針をとっています。

2022年度は、この方針をベースとしながら電力トレーディングを積極的に行い、価格上昇局面で自社電源と相対電源のバランスを取った調達をするなど、卸売市場を有効活用できたことが、利益拡大の一因となりました。一方で、2023年度は価格下落局面での対処に様々な問題があり、極めて厳しい収益状況に陥ってしまいました。従来から、投機的取引は行っていませんが、改めて、価格変動リスクや需要

変動リスクへの備えを厳重に点検し、堅実に収益を確保する仕組みを再構築していきます。

Q. 今後の成長投資についての 考えを教えてください。

財務基盤の安定は、成長投資を行う上での大前提であるとの認識の下、適切なリスク管理のもと、成長の果実を投資家の皆さまに実感していただけるような投資を行っていく方針です。

脱炭素の動き自体は不可逆的なものであり、再生可能エネルギー需要は継続的に高まると考えられますし、すでに非化石価値の取引が行われているように、エネルギービジネスにおいては、環境価値が大きな収益源となる時代がそう遠くない時期に到来すると考えており、国内外において脱炭素に向けた投資を着実に進めていきます。

当社が国内外で脱炭素に向けたビジネスを進めていく上で、重要なカギを握るのが、バイオマス燃料の自社開発・栽培です。当初、バイオマス燃料は外部から調達していましたが、世界的にバイオマス燃料へのニーズが高まる中で、バイオマス燃料の安定的な調達やコスト競争力の観点から、東南アジア諸国からのバイオマス燃料の直接調達を進めてきました。現在、これをさらに発展させ、土地の確保や植物の栽培を含めて、バイオマス燃料を自社で独自に開発、燃料化する取り組みをベトナムにおいて進めています。とりわけ、ニューソルガムという新たなバイオマス燃料については、これまで、試験栽培を繰り返しており、2024年度中の出荷を目指しています。ベトナムの燃料資源国としてのポテンシャルを踏まえ、2030年頃には年間約500万tの生産を目指しており、将来的には外販による収益化も期待しています。

また、東南アジアは経済発展が著しく、電力需要の高まりが見込めると同時に、地域における未利用のバイオマス資源が豊富にあり、これを積極的に活用した投資を行っていく計画です。現在、ベトナムに19基のバイオマス発電所の建設を計画していますが、

第1号となるハウジャン省のバイオマス発電所事業は令和4年度「二国間クレジット制度(Joint Crediting Mechanism: JCM)資金支援事業のうち設備補助事業」*に採択されたため、政府の支援を活用しながら設備投資を進めています。その他のバイオマス発電所の建設に関しても、鋭意、建設に向けた準備作業を進めています。なお、このような多くのバイオマス発電所の新設にあたり、新たに多額の資金調達が必要になるわけでは必ずしも無いと考えています。特に、足元の収益状況を踏まえ、成長のための投資であっても対象を厳選し、堅実かつ慎重に進めることを大前提とし、その上で、初期案件の収益を再投資することや、他社とジョイントで投資を行うほか、ファイナンス手法の多様化も検討していきます。

国内では新潟県において、FIT制度を利用しない大型バイオマス発電所の新設計画を進めています。環境アセスメントの手続きに時間を要し、運転開始時期の見直しを行いました。脱炭素時代の電力の安定供給に貢献する極めて重要なプロジェクトであると考えており、着実に事業を進めていきます。

また、既存の石炭火力発電所をバイオマス発電に転換する、石炭火力のフューエルコンバージョンも進めています。2022年度は、石炭価格の想定外の上昇により収益性が厳しくなり、石炭火力発電所の譲受の検討のペースを落としましたが、石炭価格の状況も考慮しつつ引き続き、国内のみならずベトナムにおいても、石炭火力のフューエルコンバージョンに取り組んでいきます。

エネルギー事業は、短期の変動リスクを最小限に抑えることが重要である一方で、長期的で安定的な計画を立て、投資回収していくことも重要です。この両方の観点を持ち、短期も長期も重視したマネジメントを行うことが、私の使命と考えています。

* 二国間クレジット制度(Joint Crediting Mechanism: JCM)資金支援事業のうち設備補助事業: 優れた脱炭素技術等を活用し、途上国等における温室効果ガス排出量を削減する事業を実施し、測定・報告・検証(MRV)を行う事業。途上国等における温室効果ガスの削減とともに、JCMを通じて我が国およびパートナー国の温室効果ガスの排出削減目標の達成に資することを目的とする。優れた脱炭素技術等に対する初期投資費用の2分の1を上限として補助を行う。尚、本事業はベトナム政府と日本政府の協働のもと、実施されている。

Q. 市場へのアピールポイント をお教えください。

当社はベンチャー精神を活かし、意思決定のスピードを重視することで、先んじてビジネスチャンスを獲得しています。これまでの、全国の販売パートナーとの共創による電気の販売や、バイオマス発電への先駆的な取り組みなどは、そうした姿勢による成果ですが、その一方で、エネルギーの供給は低廉で安定的に行われるべきです。その使命を果たすために、一定の収益を確保して、持続的に事業を行うことが、最終的な社会貢献につながると考えています。

私はイーレックスの経営に参加する以前、エネルギー行政に携わってきました。その経験を踏まえ、当社を客観的にみると、規制業種であった電力市場に新たな発想と行動力で刺激を与え、競争による効率化や、新たなアライアンスを促した存在であると思います。一般的に新規参入者というと、既存の電力会社と対立するイメージがありますが、当社の場合は、東京電力エナジーパートナーと共同で合弁会社エバーグリーン・マーケティングを設立したことに象徴されるように、業界の慣習にとらわれることなく、新たな取り組みを次々と実行してきたことも特徴的です。

私自身、投資家の方々をはじめステークホルダーの皆さまとコミュニケーションを図るなかで、当社は比較が容易な同業他社が少ないことから、ビジネス構造をお伝えすることが難しいと感じることもあります。そうした課題を踏まえつつ、今後もより積極的な情報発信を行うことで、脱炭素社会をリードする当社の姿勢をお伝えしていく所存です。

燃料事業

東南アジアを中心としたサプライチェーンを通じて、良質なバイオマス燃料を安定的に調達しています。自社発電所向けの供給に加え、他社向けに販売を行う商社としての側面も持ち合わせています。

発電事業

国内外でのバイオマス発電所の運営・建設を行っています。さらに、Non-FITの大型バイオマス発電所の建設計画や、石炭火力発電所のバイオマス転換に取り組んでいます。

強み

- 自社による、出荷国からの独自調達で安定かつ高品質な燃料調達を実現
- 燃料調達における備船・配船等を含めた運用ノウハウ
- 全ての国内発電所においてGGL認証取得済み

事業を取り巻く環境

- サプライチェーンを含む燃料調達における認証取得の義務化
- エネルギー価格高騰に伴う輸送費用の増加

成長に向けた施策や課題

- 新燃料の開発
- 東南アジアでの未利用バイオマス資源の活用
- ベトナム国における木質ペレット工場建設

強み

- 土佐発電所の石炭火力発電からバイオマス発電への転換実績
- バイオマス発電事業開始以来、約9割の発電所利用率を維持
- 燃料の自社調達により、安定・安価な発電所の運営を実現
- 全ての発電所で商業運転開始以来、労働災害発生件数ゼロを継続

事業を取り巻く環境

- 2030年までに温室効果ガス排出量を46%削減*する政府方針
* 2013年度比
- 省エネ法による、発電効率43%未達の非効率石炭火力のフェードアウト
- 日本国内における再生可能エネルギー出力抑制指令の多発

成長に向けた施策や課題

- バイオマス燃料の新規開発・開拓に技術面から参画
- 東南アジア各国におけるバイオマス発電事業の展開
- Non-FIT大型バイオマス発電所の建設
- 非効率石炭火力発電所のフェューエルコンバージョン
- 国内既設発電所の稼働率向上

部門トップメッセージ

当社は、年間約100万トンのバイオマス燃料を輸入し、主に当社グループ発電所へバイオマス燃料を供給、国内有数のバイオマス燃料を扱う会社です。

昨今、世界中で脱炭素社会実現へ取り組みが加速する中、カーボントレーディングや炭素税などの導入が予測され、電力業界の中でバイオマス燃料の位置づけはますます価値のあるものになると考えています。このような近未来予測の中、当社はバイオマス燃料の自社開発が重要だと考え、ベトナムを始め東南アジアにおいてバイオマス燃料を自社開発するべく、燃料部門の組織、人員配置の見直しを進めています。東南アジア諸国で自社開発したバイオマス燃料をペレット化し、日本、韓国、中国などの国に輸出するほか、電力不足の課題を抱える国においても、地産地消の燃料として、CO₂フリー電力の製造に使用される予定です。

当社グループはアジアでバイオマス燃料開発のトップリーダーになることを目指し、脱炭素社会の実現へ貢献していきます。

常務取締役
角田 知紀



部門トップメッセージ

発電部門は、発電所の計画・建設のほか、完成した発電所の運転・保守(O&M)を行う発電子会社の運営・技術を支援する機能を担っています。また、発電所立地の自治体、関係企業などのステークホルダーと常にwin-winとなる共創関係を構築することも、現場を担当する部門として重要です。

発電設備を安定運転することが発電所の最大の使命ですが、このためには、確実なO&Mにより、的確に運転操作し、必要なメンテナンスを行うことが求められます。さらに、より高効率な運転方法の検討、革新的なメンテナンス方法への変更などを実現するには、発電技術をベースとして、想像力を駆使して新たな発想を行い、より高い目標に挑戦して行く必要があります。

脱炭素に向けて、海外展開、バイオマス燃料への技術応用、非効率石炭火力へのバイオマス混焼のほか、高効率・大容量発電所の構想、水素などの他のエネルギーへの技術展開など、新たな挑戦を行っています。バイオマス発電技術をコアに、発電に限らず新たな技術、分野に挑戦できるよう想像力・好奇心を持った人材を育成し、スピードをもって事業の深化・拡大に貢献していきます。

執行役員
発電部長
石丸 豊彦



トレーディング事業

電力制度により活動に制限のある小売事業と発電事業を組み合わせ、ポジションバランスから生み出される収支を最適化しています。

小売事業

東京電力エナジーパートナーとのジョイントベンチャーであるエバーグリーン・マーケティングを中心に、様々なお客さまのニーズに合わせた電力供給を行っています。

強み

- 創業期から市場取引に向き合ってきた経験
- 長年の経験に基づく、多様な取引手法

事業を取り巻く環境

- 供給力の確保と脱炭素の実現という二律背反な環境
- 国内の再エネ進展による需給調整が社会の課題として顕在化

成長に向けた施策や課題

- 電力先物取引のノウハウを生かした商品開発
- 市場取引を活用したビジネス展開

強み

- 代理店方式を活用した、全国規模の顧客基盤
- 環境価値と経済性を両立した電力メニューの販売

事業を取り巻く環境

- エネルギー価格の急騰による、小売電気事業者の事業縮小や廃業
- 電力の安定供給の重要性のさらなる高まり

成長に向けた施策や課題

- さまざまな販売チャネルとサービスメニューによる販売需要の拡大
- 適正価格と収益性を重視した販売戦略
- 脱炭素社会実現に向けたサービスの提供

部門トップメッセージ

当社は創業期から市場取引と向き合い、電力事業にトレーディングを活用してきました。その経験を活かし、昨年の電力価格の変動が激しい局面で、安定した電力調達を支え、かつ機動的なトレーディングにより収益を伸ばしたことは大きな成果です。

今後は、市場取引を利用した取り組みを通じて着実な事業展開も行っていきます。電力事業者をはじめ需要者の皆様に対して、市場を利用した電力料金プランを提案することで、需要者自らがコストコントロールをしたいというニーズにもお応えしていく考えです。電力料金は時間帯ごとに単価が異なるため、ピークシフトなどの仕組み作りについては、電力需給の動きを見ながら工夫していきます。

グローバルな脱炭素実現のために、今後さらに再生可能エネルギーの普及が見込まれます。そのためには、電力の需給調整機能は不可欠であり、今後さらにトレーディングの重要性が高まることが予想されます。電力市場は多くのプレイヤーが参加することで成り立つため、透明で公平な市場整備のために協力していく考えです。

執行役員
エネルギー市場部長
河村 廉



部門トップメッセージ

2000年の電力部分自由化以来、新電力として電力小売事業を展開しています。現在、販売子会社5社を通じて、北海道から沖縄まで全国の法人・個人のお客さまに電力を供給しています。

営業活動にあたっては、当社のコアバリューである「共創」の理念のもと、全国にまたがるアライアンスパートナーや地域密着型代理店など多様な販売チャネル・手法を開拓しているほか、CO₂フリープラン等のさまざまな料金メニューを企画するなど、各社それぞれの強みを武器に、成長・拡大を続けています。グループ全体の販売電力量は新電力約700社中で第11位*と、独立系の電力事業者ではNo.1の実績を誇ります。

昨今のエネルギー資源価格の高騰、脱炭素社会実現に向けた社会的要請の高まりなど、当社を取り巻く外部環境は劇的に変化しています。このような環境下で、各販売子会社の強みをさらに強化して、エリアごとの販売戦略やお客さまのニーズに寄り添った販売プランの拡充、販売子会社5社のバックオフィス業務やシステムの統合による経営効率化をさらに推し進め、成長と収益性のバランスを考慮し、最適な販売戦略を策定していきます。

* 2023年9月時点

取締役
田中 稔道



サステナビリティへの取り組み

エネルギーは、人が生活するうえで欠かすことのできないものです。当社は、エネルギーを扱う一企業として人々の当たり前の生活や安心な暮らしを支えるとともに、脱炭素社会の実現を通じ、私たちの未来の世代でもその当たり前が続くように、サステナビリティにも取り組んでいきます。

当社はグローバルな脱炭素社会の実現に向け、新たなイノベーションを提供します。燃料開発や環境付加価値の創出により脱炭素と安定供給の両立を目指します。

社会を構成する「ひと」への支援、発電所や燃料を生産する「地域」への支援、従業員やステークホルダー、サプライチェーンなど広い視野をもって企業の責任を果たしていきます。

サステナビリティ基本方針

挑戦とスピードで気候変動をストップする 人々のより良い暮らしのために進化し続ける脱炭素企業へ

イーレックスグループは、環境への配慮と経済合理性を両立した安全かつ安定的なエネルギーを供給することをミッションとし、グローバルで持続可能な脱炭素社会を実現します。バイオマス発電事業での実績を活かして、国内のみならず広く海外においてもさまざまなプロジェクトに取り組み、エネルギー自給率や貧困・格差の問題を解決します。また、生

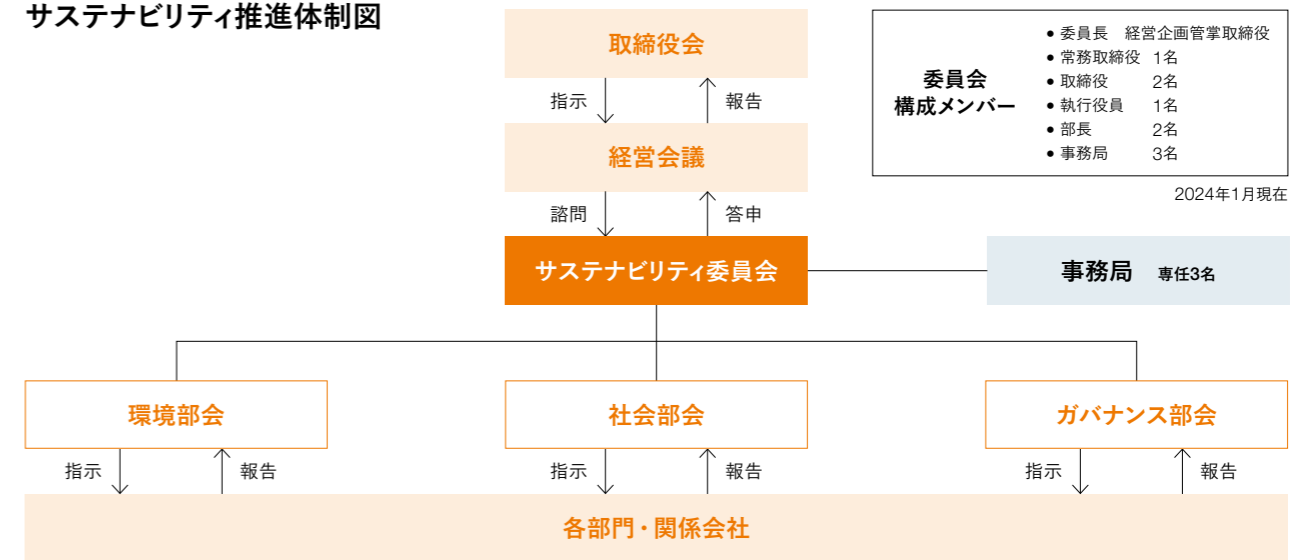
み出された環境価値などを日本国内に還元することでグローバルな脱炭素チェーンの構築を目指しています。人々の暮らしを支え、より良い未来を共に創ることが、当社の使命であり、今後も「挑戦とスピード」を重視し進化を続けます。

サステナビリティ活動の推進体制

2022年度、当社はサステナビリティ委員会を設立し、サステナビリティに関するガバナンス体制の構築を行いました。経営企画管掌取締役が委員長、常務取締役らが委員を務めるサステナビリティ委員会は、気候変動への対応や人的資本など持続可能な社会実現のための当社グループの活動を部門横断的に推進し統括するものであり、専任3名で構成する事務局も経営企画部内に新設されました。委員会の開催を通じ、短期的な視点だけでなく中長期的な企業価値向上の観点から適切な経営を行えるよう努力していきます。

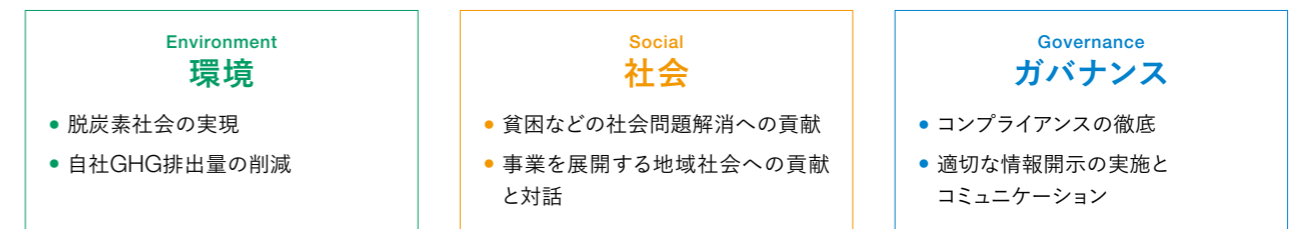
また、サステナビリティに関する個別の取り組みについては、事務局のもと、各部門・関係会社から選出されたメンバーで環境・社会・ガバナンス部会を執り行うこととしています。各部会で協議された内容は年に2回以上開催されるサステナビリティ委員会で報告され審議されます。経営会議では、サステナビリティ委員会での審議事項や決定事項の上申を受けたうえで重要な経営・事業戦略として受け止め、必要な場合には諮問を行って経営上の意思決定を行います。取締役会は、気候変動問題への実行計画等について監督を行うこととしています。

サステナビリティ推進体制図



マテリアリティの特定

マテリアリティの特定については、経営企画管掌取締役の指示のもと、事務局が中心となり情報収集・整理を行い、サステナビリティ委員会に報告・審議のうえ、取締役会にて決定しています。



Environment 環境
バイオマス発電を軸に太陽光発電や水力発電、そして水素などの新エネルギー利用の検討など、再生可能エネルギー利用の拡大を図ることで、脱炭素社会の実現を目指します。2021年度分よりGHG算定をはじめ、自社GHG排出量の削減を行っていくとともに削減貢献量も増やしていきます（TCFDのページを参照）。

Social 社会
バイオマス燃料開発・発電・電力小売りを通じ、地域の雇用を創出し電気を安定供給するなど企業の社会的責任を果たしていきます。事業を通じて得た利益は投資などを通じ地域経済の活性化につなげます。ベトナムからの留学生制度の支援など人的資本への投資も積極的に行います。

Governance ガバナンス
当社は、株主、顧客、従業員をはじめとする利害関係者に対して、経営責任と説明責任の明確化を図り、企業価値の最大化によるメリットを提供するため、経営と業務執行における透明性および健全性の確保並びにコンプライアンスの徹底を進め、同時に、効率的な経営の推進を行うことを基本方針としています。こうした取り組みを進めていく中で、コーポレート・ガバナンスの一層の充実に努めていきます。

環境

当社は環境への配慮と経済合理性を両立した安全かつ安定的なエネルギーを供給することをミッションとし、グローバルで持続可能な脱炭素社会の実現を目指します。

これまで当社は、バイオマスを始めとした再生可能エネルギー由来の電力を普及させることによって社会全体の脱炭素化を推進してきました。日本国内のバイオマス発電事業を通して培った知識と経験を活かして、今後は国内のみならず東南アジアを中心とした海外においても様々なプロジェクトに取り組み、事業を通して脱炭素社会の実現に取り組んでいきます。これらの取り組みにより生み出された環境価値を国内外に還元することで、グローバルな脱炭素チェーンの構築を目指します。

取り組み事例

立地地域の特性に配慮した発電所を建設

当社グループのバイオマス発電所は、環境対策を重視しており、発電所から排出される排水や排気、粉塵等の処理を徹底し、発電所立地地域の環境保全に努めています。

その一例として、沖縄県うるま市にある中城バイオマス発電所では、発電で使用する冷却水に、海水ではなく工業用水を使用しています。通常、海水を使用して海に流すのが一般的ですが、排水処理設備を介して下水処理場に送水することにより周辺海域の生態系を乱さず、沖縄の美しい海の保全に努めています。

他にも、発電所から生じる燃焼灰を、産廃業者を通じて造粒固化し路盤材や土質改良剤などとして再利用し、廃棄物の有効活用を行ったり、バイオマス燃料を港から発電所まで輸送する際には密閉構造を採用した特注の屋根付きトラックを使用し、運送中の粉塵飛散を防止しています。



中城バイオマス発電所の排水処理設備



中城バイオマス発電所の排水処理設備

CO₂フリー電気の販売

当社小売子会社のエバーグリーン・マーケティング株式会社は、「再エネをもっと身近に、グリーンが当たり前の社会を」の経営理念のもと、当社グループの持つ豊富な再生可能エネルギーの供給力を背景に、CO₂フリープランをはじめとした、持続可能で脱炭素社会の実現に向けたサービスを提供しています。

これらのサービスを提供することで、地球環境に優しく環境負荷の少ないエネルギーの普及、脱炭素社会の実現に向け取り組んでいます。また、当社グループの提供するCO₂

フリープランはRE100やCDP、SBTなどの国際的なイニシアティブや環境評価団体への報告においても活用可能なプランとなっており、環境意識の高まりとともに、社会的意義のあるサービスとしてニーズが拡大しています。



富士吉田水素発電所の実証実験

水素は、発電過程でCO₂を発生させないエネルギー源として、近年注目度を増しています。日本政府の策定した「水素基本戦略^{*1}」においては、日本国内で2030年に最大300万トン/年、2050年に2,000万トン/年程度の水素導入目標が掲げられ、第6次エネルギー基本計画^{*2}では2030年度の電源構成の1%程度を水素・アンモニアで賄うことを想定するとされています。

当社は2022年4月より国内初の商用の水素専焼発電所として富士吉田水素発電所の実証運転を開始しました。実証運転を通じて、連続性、安定性、経済合理性を確認し、今後の事業化に向けた研究開発・検討を進めています。



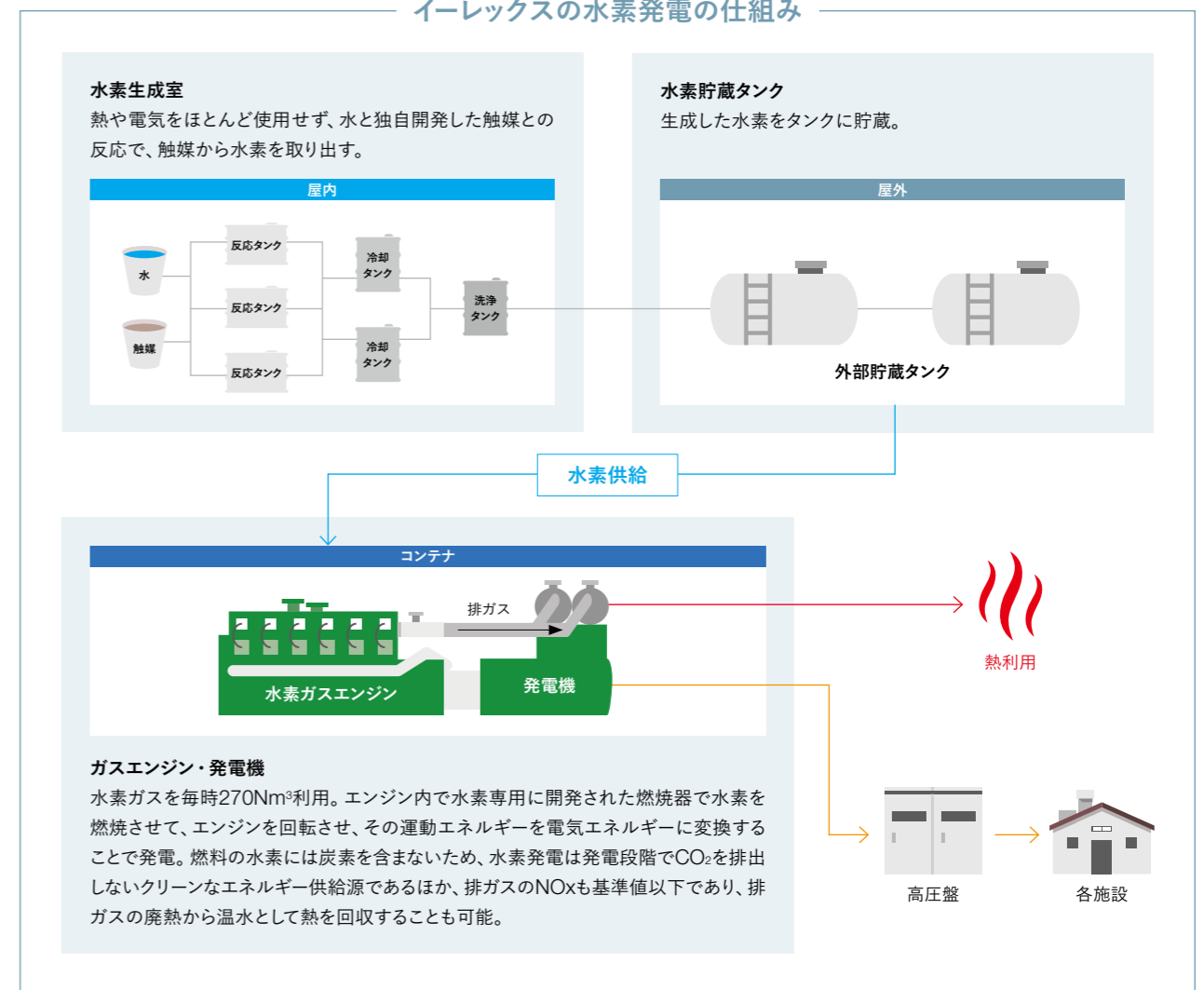
富士吉田水素発電所

*1 2017年に策定された水素の国家戦略。国内外の情勢を踏まえて2023年に改定された。

*2 2021年に閣議決定された、エネルギー政策の基本的な方向性を示すためにエネルギー政策基本法に基づき政府が策定したもの。

*3 本発電所において、水素供給を担うHydrogen Technology株式会社の独自の技術。

イーレックスの水素発電の仕組み



TCFDへの取り組み

気候変動への対応(TCFDへの対応)

当社は、2023年3月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言への賛同を表明しました。

今回の賛同表明を機に、事業活動が環境に及ぼす影響を再認識し、情報開示の充実を図っていきます。またサステナビリティ委員会を中心とし、カーボンニュートラルへ向けた取り組みを積極的に行い、ステークホルダーの皆様と共にサステナブルな社会の実現を目指していきます。

TCFDの枠組みに基づく情報開示の内容については、サステナビリティ委員会での議論を経て毎年見直しを行い、内容の充実を図ります。



1 ガバナンス

気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティ全般におけるガバナンスに組み込まれています。詳細については「サステナビリティ活動に関する推進体制」を参照ください。

なお、本年度のサステナビリティ委員会ではTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に沿って気候関連リスクの識別・評価を実施するとともに、対応策の整理・検討を行いました。

2 戦略

当社の主軸を担う事業である発電事業を中心に、長期かつ不確実性の高い未来に対し事業のレジリエンスを高められるよう、世界の平均気温上昇に関し1.5°Cシナリオ(脱炭素が進む未来、IEAのNZEシナリオ等)、4°Cシナリオ(現在の延長線上、成り行き未来、IEAのSTEPSシナリオ等)を参照し、2050年を想定して、自社への影響をリスクおよび機会に分け評価を行いました。

その結果、移行リスクとして再エネ発電・バイオマス発電に対する需要の高まりを受け、燃料の需要も増加すると想定しています。さらに、再エネの基準を満たす燃料の供給が需要に追いつかないことで、原価の増加が事業活動へ大きなインパクトを及ぼす可能性も想定しています。

一方、ニューソルガムの開発計画など多様なバイオマス燃料開発の推進や再エネ基準を満たす燃料の自社調達を

強化することで、長期にわたり安定的な価格で原材料の調達が可能となり、原価の低減を通じ販売拡大の機会を得られる可能性もあるとらえています。

なお、当社の財務状況に及ぼす影響度合いについては、現時点では定量評価が難しいため大・中・小の三段階で定性的に評価しています。今後は継続的にシナリオ分析を進めることで当社の財務状況に及ぼす影響度の精度を高めながら気候変動に伴うリスクと機会への対応力を強化し、当社の事業を持続可能にするべく努めていきます。

また、リスク・機会の発現時期については、短期は3年以内、中期は3年超2030年まで、長期は2030年以降を想定しています。

気候変動に関連する主なリスクと対応策

分類	当社への影響	重要度	発現時期	対応策	
移行リスク	政策と法 (既存の製品およびサービスに対する命令および規制)	バイオマス発電に用いる燃料の規制が変更された場合、再エネとしての位置づけを維持するため、規制を満たす燃料への転換にかかるコストが発生する、ないし規制を満たす高コスト燃料への転換で燃料コストが増加する。	中	短期～	バイオマス燃料PKSの持続可能性の確保に関する自主的取り組みとしてPKSや木質ペレットといったバイオマス燃料を海外から調達。また2020年にPKSを対象としたGGL認証(Green Gold Label)を取得するなど、自然環境保護や持続的なバイオマス燃料の活用に向けて、サプライチェーンの管理等をカバーする各種認証の取得に努めている。
	排出目標の未達成や開示情報の不備(第三者認証未取得燃料の混在や認定されたバイオマス比率の相違を含む)に関するレピュテーションリスクや対応に係るコストの増加が発生する。	中	短期～		
	テクノロジー (既存の製品・サービスを排出量の少ないものに置換)	環境意識の高まりを受けた再エネ発電による発電量の増加に伴い、出力抑制の日数が増加し、売上が減少する。	小	中～長期	2050年CNに向けた布石として水素事業の実証、収益化やバイオマス以外の再エネへの投資、売価・販売量の最適化等を推進していく。
市場 (原材料のコスト増加)	再エネ発電・バイオマス発電に対する需要の高まりをうけ、燃料の需要が増加する一方、再エネの基準を満たす燃料の供給が需要に追いつかないことで、原価が増加する。	大	短期～	FIT基準を満たす燃料の自社調達を強化や自社燃料開発ニューソルガム計画など多様なバイオマス燃料の開発を推進していく。	
評判 (ステークホルダーの懸念または否定的なステークホルダーからのフィードバックの増加)	気候関連課題への対応不備や情報開示ニーズへの対応不備による株価の下落や投資家離れにより、資金調達コストが増加する、ないし株価の下落により企業価値が低下する。	中	短期～	経営計画上、2030年2500万t-CO ₂ を削減目標とし、自社GHG排出量の削減とバイオマス事業による削減貢献を推進していく。	
物理的リスク	急性 (サイクロンや洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇)	風水害の激甚化により、バイオマス燃料の製造工場が被災、あるいはサプライチェーンの寸断により、燃料の調達が停止し、発電所の稼働が止まることで売上高が減少する。	中	中～長期	サプライチェーンの寸断により発電所が稼働できなくなるリスクを回避するために複数の国や販路から燃料調達を実施している。
	慢性 (海面上昇や干ばつなど)	風水害の激甚化により発電施設が損傷し、稼働が停止することで売上高が減少する。	中	中～長期	発電所立地エリアの高潮時の浸水深・洪水時の浸水深ともに2050年1.5°C、4°Cともに現状の浸水深予測から大きな変化はない旨を確認している。 出所：WRI “Aqueduct GlobalFlood Analyzer” また有事に備え、避難経路の確保など人員に対するリスク管理を徹底し、必要に応じてBCP対策等を計画に織り込む。

気候変動に関連する機会と主な対応策

分類	対応課題	重要度	発現時期	対応策
テクノロジー (既存の製品・サービスを排出量の少ないものに置換)	再生可能エネルギーのポテンシャルを活かす電力系統へのシフトを促す政策の導入により、出力抑制の対象となる運転期間が短縮され、売上が増加する。蓄電池を活用したエネルギーマネジメントシステムの効率化ビジネスの開発と実用化により、収益が増加する。	中	中～長期	2050年CNに向けた布石として水素事業の実証、収益化やバイオマス以外の再エネへの投資、売価・販売量の最適化等を推進していく。
	新技術の進展により、発電効率の高いバイオマス燃料が開発され、発電量当たりコストが低下することで売上原価が減少する。	中	中～長期	バイオマスR&Dセンター(日、越)を設立を検討し、自社燃料開発ニューソルガム計画など多様なバイオマス燃料の開発を推進していく。
	BECCS(回収・貯留 CCS)付きバイオマス発電)のニーズの高まりにより、バイオマス発電に対するニーズが高まり、売上が増加する。	小	中～長期	2050年CNに向けた布石として「更なる脱炭素への挑戦」を掲げBECCS等を検討する。
機会 市場 (原材料のコスト増加)	FIT基準を満たす燃料の自社調達を強化することで、長期にわたり安定的な価格で原材料を調達できるようになり、燃料コストが減少する。	大	短期～	ニューソルガム*の開発計画など多様なバイオマス燃料開発を推進していく。
評判 (変化する顧客行動)	気候変動対応に取り組む企業等による再エネニーズの高まりにより、バイオマス発電を含む再エネで発電された電力に対するニーズが高まり、売上が増加する。	大	短期～	Non-FITのバイオマス発電事業への挑戦やグループ会社のエバーグリーン・マーケティングによる、RE100加盟企業等へのCO ₂ フリープランの販売をしていく。
	気候変動対応の一環として、電化が拡大し、併せて再エネ電力に対する需要も高まることで売上高が増加する。	小	短期～	
評判 (ステークホルダーの懸念または否定的なステークホルダーからのフィードバックの増加)	自社のESG課題へ積極的に取り組み、その状況を開示し ESG 投資を呼ぶことで、株価上昇により企業価値が向上する。	中	短期～	経営計画上、2030年2500万t-CO ₂ を削減目標とし、自社GHG排出量の削減とバイオマス事業による削減貢献を推進していく。

3 リスク管理

リスクの識別・評価と重要と評価されたリスク・機会に対する大まかな対応方針については、サステナビリティ委員会の事務局が主体となって情報収集、整理を行い、当該情報をもとに、サステナビリティ委員会にて協議、決定し、取締役会に報告しています。

なお、気候変動に関連した重要なリスク、機会に係る対応策の精緻化や進捗管理等のリスク管理体制については、体制の構築に向け、検討を進めています。

4 指標および目標

カーボンニュートラル達成に向けた指標として、当社グループは2021年度分よりGHGプロトコルに基づくGHG排出量の算定を始めました。算定の対象となる活動や排出源

ごとの算出手法を特定・整理しSCOPE1、2および3を計算しました。今後も継続して算定し当社グループ事業による環境への影響をモニタリングしていきます。

GHG排出量実績(単位:t-CO₂)

	SCOPE1*1	SCOPE2	SCOPE3*2	合計
2021年度	4,975	3,990	3,008,877	3,017,842
2022年度	483,134	1,391	1,980,456	2,464,981

GHG排出量を今後の指標とするにあたって事業の拡大や海外への積極的進出および当社が取り組む石炭火力のフューエルコンバージョン計画*3などによって一時的なGHG排出量の増大も考えられます。各種取り組みによって自社が排出するGHG排出量を削減していくとともに、CO₂フリー

の電気を需要家に供給するなど、当社グループ事業によって削減される世の中全体のCO₂削減量を削減貢献量と定義し、今後この削減貢献量を増加させるべく取り組んでいきます。削減貢献量はグループ全体で2030年に2,500万t-CO₂/年を目標としています。

*1 2022年8月、当社は石炭火力のフューエルコンバージョン計画の一環として糸魚川石炭火力発電所を買収しました。そのため2021年度から2022年度にかけてSCOPE1が増加しています。

*2 2022年度は販売電力量が減少したことに伴いSCOPE3が減少しています。

*3 石炭火力のフューエルコンバージョン計画においては石炭火力発電所を購入することにより短期的には当社グループのGHG排出量のSCOPE1が増加します。しかしながら石炭燃料をバイオマス燃料へ一部置換え、その比率を増やしていくことで、一時的に増加した当社グループのGHG排出量SCOPE1を削減していくとともに、世界全体のGHG排出量を削減していくこと(石炭退出による削減貢献)が可能です。

本文中の将来に関する事項は、当社グループが2023年度有価証券報告書提出日時点において合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の結果とは様々な要因により大きく異なる可能性があります。

社会

アジア地域での発電事業を手掛けるにあたり、貧困などの社会問題解消への貢献をマテリアリティに加えしました。SDGsのキーワードである「誰ひとり取り残さない(leave no one behind)」の実現のためには、再生可能エネルギーの導入による脱炭素の推進と共に人々の豊かな暮らしを両立することが必須です。持続可能性と経済効率性をクリアする安全なエネルギーをすべての人が安定的に使える未来のために、人や地域への支援を進めていきます。

ベトナムにおいて行っている支援プログラムを通じ、奨学金制度の設立や、協力会社とともに地域住民の方への住居提供を行いました。バイオマス燃料開発やバイオマス発電は多くの継続的な現地雇用が必要であり、脱炭素と地域経済の活性化を担うものです。

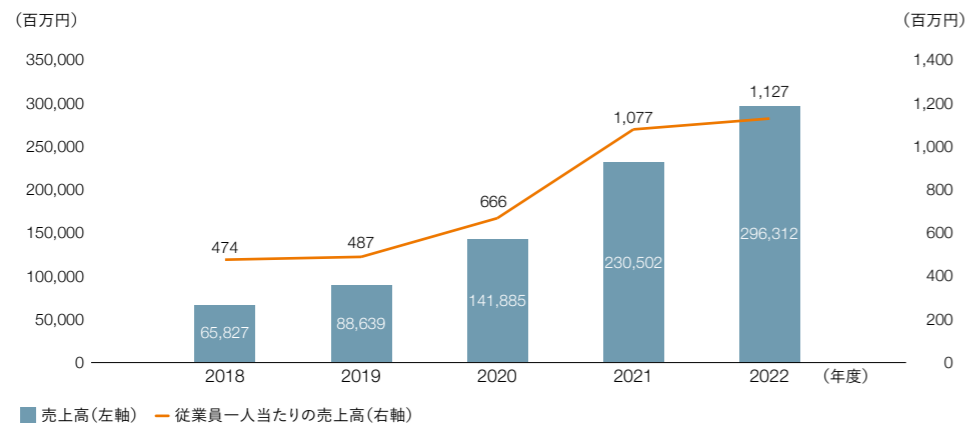
それらの活動を推進するには人的資本が不可欠であり、社員一人ひとりの能力開発・育成、ダイバーシティ推進によるジェンダーや国籍にとらわれない働きやすい労働環境の整備と従業員の健康促進を進めていきます。

基本的な考え方

経営ビジョンを達成し、グローバルに脱炭素事業を展開していくために、少数精鋭の考えに基づき組織を構築し、社員一人ひとりが最大限能力を発揮しやすい環境を整えました。

その結果、2023年3月期は一人当たりの売上高が11億円を上回る結果となりました。今後も、従業員にとってやりがいと成長の機会に恵まれた職場環境を整備していきます。

従業員一人当たりの売上高



具体的な戦略

採用と人材育成

当社の経営理念に共感し、責任ある仕事を任せられることにやりがいを覚える人材を新卒従業員として採用していくとともに、さまざまな知見を有する経験者の採用も行うことで、少数精鋭に相応しい組織構築と、事業規模の拡大に対応していきます。

四半期毎に上長と面談を実施することで各従業員には定期的な振り返りの機会を設けるとともに、職位に応じた

研修制度を充実させています。特に新卒従業員は、最初の3年間で10回を超える社内研修プログラムを受講することで、ビジネスパーソンとしての基礎をさまざまな角度から学んでいきます。

また、積極的にジョブローテーションを実施し、上流から下流まで幅広い視野でエネルギー事業が展開できる人材を育成しています。

ダイバーシティの推進

グローバルに事業展開していくにあたり、ダイバーシティは必要不可欠な要素です。

さまざまなバックグラウンドを持つ人材を採用することで、多様性のある組織を構築し、女性や外国籍の従業員が活躍できる職場環境を整備していきます。

また、海外展開にあたっては、現地スタッフを積極的に採用し、地域の特性や社会課題への理解を深めることで、地域社会に貢献していきます。

公正な評価と処遇

従業員の成果に対しては、処遇面で報いていきます。公正な人事評価システムを運用し、やりがいと責任感にあふれ、経営課題に対して常に挑戦し続ける人材を最大限処遇していきます。

同時に福利厚生についても充実を図っていきます。特に、海外勤務者に対しては、地域特性も考慮に入れ、ご家族にも配慮した制度を整備しています。

取り組み事例

ベトナム人材の日本留学支援 若手中央・地方・女性官僚への学費援助

「人材育成プログラムに対する奨学金」の実施を開始しました。ベトナムの若手行政官が日本の大学で学ぶ際の学費支援を行い、今後の成長に資する人材を育成します。支援対象には地方人材・女性人材が含まれることを条件としており、広い視野で行政へ取り組む官僚人材を育成することで、ベトナムのあらゆる属性の人びとの暮らしがよりよいものとなることが期待されます。



健康経営優良法人の認定取得

当社は、2023年3月8日付で、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2023(中小規模法人部門)」に認定されました。

健康経営優良法人認定制度とは、地域の健康課題に即した取り組みや「日本健康会議」が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。

当社は、以前より従業員の健康維持・増進を重要な経営課題として捉え、従業員一人ひとりが健康で、その能力を最大限発揮できる職場環境づくりに取り組んできました。

今後も、当社が従業員とその家族にとって、健康で働きがいのある企業であり続けられるよう、従業員の健康維持・増進活動に取り組んでいきます。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、株主、顧客、従業員をはじめとする利害関係者に対して、経営責任と説明責任の明確化を図り、企業価値の最大化によるメリットを提供するため、経営と業務執行における透明性および健全性の確保並びにコンプライアンス

の徹底を進めています。同時に、効率的な経営の推進を行うことを基本方針としています。こうした取り組みを進めていく中で、コーポレート・ガバナンスの一層の充実に努めていきます。

ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社であり、体制の概要は下記のとおりです。

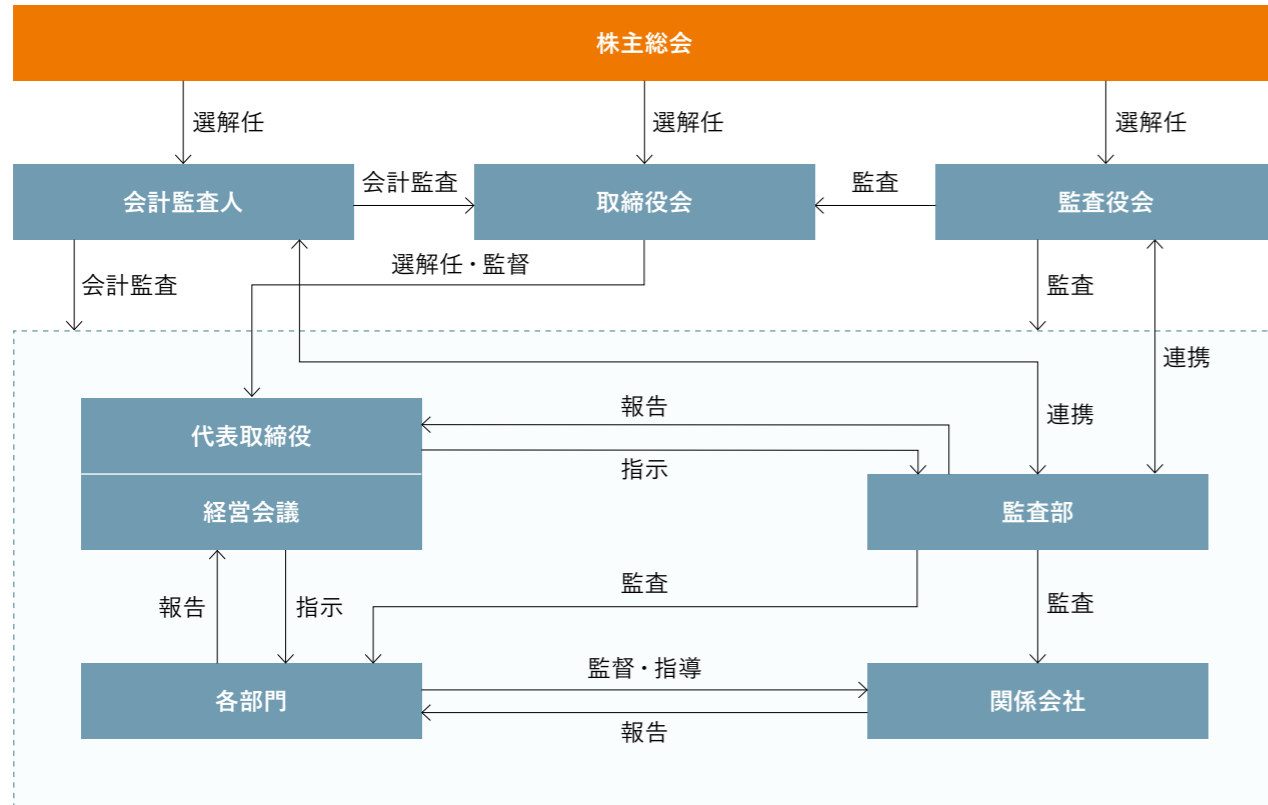
取締役および監査役は、株主によって直接選任されることにより、経営を付託された者としてそれぞれの役割を適切に果たすとともに、経営の状況について株主を含むステークホルダーの皆様へ説明責任を果たしていきます。

当社グループは、エネルギー事業の川上から川下までを手掛けており、最近では事業領域が国外にまで拡大していることから、経営判断、意思決定およびその監督には、エネ

ルギー事業に関する専門知識および事業経験をベースとして多種多様なリスクを評価することが必要となります。

従って当社としては、当社グループの事業に精通した業務執行取締役が、多様な視点から経営判断および意思決定を行い、社外取締役がその助言、指導を行う一方で、取締役会から完全に独立した立場である監査役会が、取締役の職務執行を監査することで、監督や意思決定の透明性・公正性を確保する体制とすべく、現行の体制を選択しています。

コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する体制図



取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方

当社では、現在8名の取締役を選任しており、業容が拡大する中で、迅速な意思決定を継続して推進していく規模として適切と考えています。またその内訳は、当社グループにおける各事業に関する深い知見を持つ取締役および独立

した客観的立場から監督を行う社外取締役からなり、専門知識・経験等のバックグラウンドの異なる多様な人材でバランスのとれた構成と認識しています。なお、社外取締役はいずれも他社で経営経験のある人材を起用しています。

スキル・マトリックス

各取締役の知識・経験等を一覧化したスキル・マトリックスは以下のとおりです。

	企業経営・経営戦略	エネルギー事業	国際ビジネス	エンジニアリング	営業・マーケティング	ニュービジネス、イノベーション	財務・会計	コンプライアンス	IT
代表取締役社長 本名 均	○	○	○		○	○	○	○	
常務取締役 安永 崇伸	○	○	○			○	○	○	○
常務取締役 角田 知紀	○	○	○	○		○		○	○
取締役 斉藤 靖	○	○		○	○	○		○	
取締役 田中 稔道	○	○	○		○	○		○	
社外取締役 田村 信	○		○		○	○	○	○	○
社外取締役 守田 道明	○		○		○		○	○	○
社外取締役 木村 滋	○	○	○		○		○	○	

取締役選任方針・プロセス

代表取締役社長が、取締役として、これまでの業績、人格、識見等を判断し、さらに高い倫理観を有しその職責を全うするに相応しいと判断される人物を選定し、社外取締役が

出席する取締役会において、十分な説明を行った上で取締役候補者を決議することとしています。

社外取締役の選任理由

社外取締役の選任については、東京証券取引所が定める独立性の要件を満たすことを条件とし、様々な分野に関する専門的知識・経験等を有し、客観的・中立的な助言および経営の監督が期待できる人物を選定することとしています。

氏名	選任理由	取締役会出席回数 (2022年度)
田村 信	長年の金融・証券業界における経験に基づく高い識見と経営全般にわたる幅広い知見を有しておられます。当社グループの経営戦略等に有益な助言を期待できると判断しましたので、社外取締役および独立役員として選任しています。	14回中 14回
守田 道明	長年の金融・証券業界における経験に基づく高い識見と経営全般にわたる幅広い知見を有しておられます。当社グループの経営戦略等に有益な助言を期待できると判断しましたので、社外取締役および独立役員として選任しています。	14回中 14回
木村 滋	長年の電力業界における経験に基づく高い識見と経営全般にわたる幅広い知見を有しておられます。当社グループの経営戦略等に有益な助言を期待できるため、社外取締役および独立役員として選任しています。	14回中 14回

ガバナンス体制

当社は、取締役会の課題を抽出し、取締役会構成メンバーが当該課題を共有して取締役会の実効性を高めるための改善に繋げることを企図して、毎年一定の時期に取締役会の実効性評価を実施しています。2022年度の実効性評価の結果概要は、次のとおりです。

1. 評価方法

(1)2023年3月に全取締役を対象に、5段階評価のアンケートによる自己評価を実施しました。評価にあたっては、継続的に取締役会の実効性を確認するための設問に加え、コーポレート・ガバナンスに係る外部環境の変化等を踏まえた取締役会としての取り組みを確認するための設問等を設定しました。

(2)2023年4月開催の取締役会において、回答結果の分析・評価結果をもとに、取締役会において意見交換を実施しています。なお、評価の客観性担保のため、設問の設計、集計・分析は、外部機関に委託して行っています。

2. 評価項目アンケートの主な項目

- 取締役会の構成と運営
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 業績モニタリングと経営陣の評価・報酬
- 株主等との対話

3. 評価結果

資料の内容・分量および事前説明、独立社外取締役の責務、ステークホルダーとの価値共有等は概ね適切との結果になっています。一方で、DX推進方針への理解やCEO等の後候補者育成計画の策定・運用など、課題も認識されているため、更なる実効性の向上に努めていきます。

役員報酬

1. 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十分に機能する報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。なお、当社の取締役の報酬は、以下の3つから構成されます。

報酬等の種類	基本報酬 (金銭報酬)	業績連動報酬	
		賞与(金銭報酬)	譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)
内容	月例で支給される金額固定の報酬	事業年度の業績目標に向けて着実に成果を積み上げるための短期インセンティブ報酬	中長期的な企業・株主価値の向上を目指した経営を推進するための中長期インセンティブ報酬
対象	業務執行取締役 社外取締役	業務執行取締役 社外取締役	業務執行取締役

2. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

(報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。)

当社の取締役の基本報酬は、会社業績、同業他社の水準等を総合的に勘案した上で、社内外の別および役員毎に基礎報酬額を設定し、これに代表取締役と人事担当取締役間で協議の上、決定した前事業年度の個人別業績を反映して、個人別の基本報酬額を決定するものとしています。

3. 業績連動報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

業績連動報酬は、賞与および譲渡制限付株式報酬としております。賞与については、前事業年度に業績目標として掲げた連結経常利益の達成度合および前事業年度の個人別業績等に基づき決定された額を毎事業年度一定の時期に支給します。

譲渡制限付株式報酬については、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で、一定の譲渡制限期間(3年以上で当社取締役会が定める期間)が経過する時まで処分等を認めない

譲渡制限付株式を交付します。譲渡制限付株式の交付のために対象となる取締役に対し支給する金銭報酬債権の額は、毎事業年度、取締役会が決定し、一定の時期に支給します。

なお、交付する譲渡制限付株式の数は、社外取締役も出席した取締役会において決定した内規に基づき決定します。具体的には、各事業年度における前事業年度に業績目標として掲げた連結経常利益に対する達成度に応じて80%から130%の間で段階的に定められた株式数としています。

4. 基本報酬および業績連動報酬等の額の、取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役員ほど業績連動報酬の比率が高まる構成としています。

なお、報酬等の種類ごとの比率に係る目安は、会社業績等に応じ業績報酬が変動するため、役員区分に応じて概ね以下のとおりとしています。

区分	基本報酬 (金銭報酬)	賞与 (金銭報酬)	譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬)
取締役	40~100%	0~40%	0~20%
社外取締役	70~100%	0~30%	-

コンプライアンス

当社グループは、コンプライアンス規程を制定し、グループ内におけるコンプライアンスに関する基本事項並びに当社および子会社の取締役および使用人等が遵守すべき15項目からなる原則を定めています。

また当社は、コンプライアンス担当取締役を選定し、グループ内におけるコンプライアンス研修の実施、内部通報体制整備、法令・定款その他社内規程違反行為への対処に努めています。万一、法令・定款その他社内規程違反が発見された場合には、コンプライアンス規程に基づき取締役会へ報告の上、顧問弁護士等の外部専門家と協力しながら対応を行うこととしています。

加えて四半期に一度、コンプライアンス担当者会議を開催、グループ内におけるインシデントの共有と、対策の横展開を図る一方、当社グループ内においてコンプライアンス研修を実施し、コンプライアンス意識の向上を図っています。本研修においては、法令順守や、一般常識に則った行動等に留まらず、インサイダー規制、秘密情報管理、個人情報保護、ハラスメント防止等の個別テーマについても取り上げ、その理解の促進に努めています。

行動規範

当社が経営理念として掲げているビジョン、ミッションを実現する過程において、役員・従業員(有期雇用者含む)が企業の社会的責任を自覚し、遵法精神に則り、これまで

に培ってきたさまざまな経験を基盤として、事業活動を通じて社会に貢献することを基本理念としています。

内部通報制度

当社グループは、法令違反・不正行為等による不祥事の防止および早期発見を目的として、「内部通報規程」を制定しています。本規程において、通報者の匿名性や、寄せられた情報の機密性の確保並びに通報先について定めています。なお内部通報の実績については、四半期毎に取締役会へ報告しています。



人権の尊重

イーレックスグループは、「人権尊重」が企業にとって重要な社会的責任であるとの考えのもと、サステナビリティ基本方針に基づいた行動指針として「イーレックスグループ人権方針」を新たに制定し、各国・地域における誠実な事業活動に取り組みます。

イーレックスグループ人権方針(抜粋)

1 人権に関わる法令の遵守

- 事業活動を行うそれぞれの国や地域で適用される法令を遵守
- 上記法令が国際的な規範と異なる場合、国際的な規範を尊重

2 方針の適用範囲

- 役員・従業員を含むイーレックスグループで働くすべての者

3 事業活動における人権尊重の取り組み

- ステークホルダーへの人権尊重の取り組みの推進

4 人権デュー・デリジェンス

- 事業活動において起こりうる顕在化した、または潜在的な人権に対する負の影響の特定、防止、軽減に努める

5 救済・是正

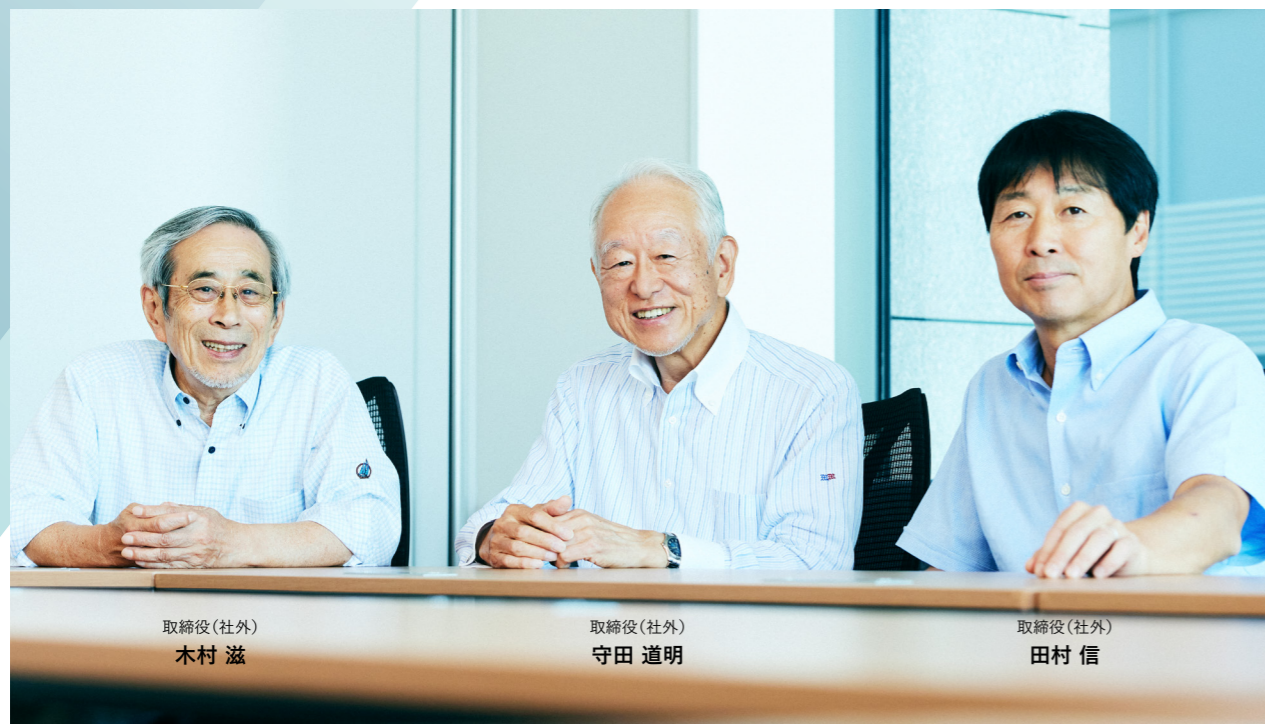
- 事業活動において人権に対する負の影響を引き起こした場合、あるいはこれに関与したことが明らかになった場合、適切な手続きを通じてその救済や是正を行い、再発防止に取り組む

6 ステークホルダーとの対話

- 顕在的または潜在的な人権リスクへの対応について、ステークホルダーとの積極的な対話や協議を実施

7 情報開示

- ウェブサイト等を通じた適切な情報開示



取締役(社外)
木村 滋

取締役(社外)
守田 道明

取締役(社外)
田村 信

当社が長期的成長を遂げていくために、経営に必要な視点や、現状のガバナンスへの評価と、さらなる強化に向けた改善点について、3名の社外取締役にうかがいました。

バックグラウンドを活かした、社外取締役としての活動

木村

私はこれまで、東京電力にて電力事業に携わってきました。電力事業に関する規制や仕組みなど、ベースとなる知識は共通する一方で、当社と東京電力は、企業としてのスタンスは全く異なります。

東京電力はインフラ事業者として、電力の最終供給を担うことが責務として意識されていましたが、当社は、電力の安定供給という使命を達成するために、いかに先陣を切って、時代に即した新しいエネルギー事業を開拓していけるかを重視しています。組織の在り方も大きく異なり、当社はベンチャー企業としての柔軟さを活かした、素早い意思決定と事業展開が特徴です。

そのため、私は当社の社外取締役として、大手電力企業とは異なる視点、考え方をもち企業であることを意識して、職責を果たすように心がけています。

守田

以前の日本銀行での勤務をはじめ、主にマーケット・金融分野での経験が長いため、組織運営や事業全般のほか、特にリスク管理といった観点から、これまでの知見を当社の事業モニタリングに活かしています。

田村

私は証券会社に入社し、主に投資銀行部門で勤務したのち、現在は投資ファンドを運営しています。

その経験を活かしながら、事業戦略に加え、ファイナンスやM&Aに関するリスクモニタリングなど、株主の目線での助言を意識しています。

社外取締役としては在任年数が一番長くなりましたが、就任当初から比べて、企業規模も大きくなってきたことに伴い、当社のガバナンス体制の整備は着実に進んできた印象です。

着実な計画遂行のために必要な視点

田村

社外取締役としてスムーズに議論に参加するための事前の資料共有など、サポート体制も整備されています。数年前までは、議題の共有が取締役会の直前になってしまうこともありましたが、現在では余裕をもって実施されており、情報の質・量ともに、社内の取締役との情報格差も解消されているのではないのでしょうか。

木村

求めに応じて説明や視察などの機会を随時提供してもらっています。直近ですと、山梨県の水素発電所の見学や、ベトナム国の視察を行いました。特に、燃料事業および海外事業展開の拠点となるベトナム国では、ソルガム栽培地を見学し、現地の気候条件含め、バイオマス燃料の原料となる植物の成長に関する知見を得ることができました。

守田

「2030年の見通し」で示しているように、海外での燃料事業展開やバイオマス発電所建設は、「再生可能エネルギーをコアに電力新時代の先駆者になる」というビジョンを実践する挑戦です。実行には多大な困難を伴うと思われませんが、当社は、当初立てた計画の遂行が厳しいと判断すれば速やかに方針変更するなど、柔軟な意思決定を行うことができるという強みを持っています。

海外事業展開のための大前提として、国内事業の安定性と収益性を確認しながら進めるのはもちろんのこと、海外展開のリスクに対して日々アンテナを張り、執行と議論していく必要がありますね。



木村

東南アジアは、政治的に不安定さもある地域です。そうした国とビジネスを行ううえで、大企業が必ずしも有利であり、良好な関係を作れるわけではないと思っています。当社のような、現地パートナーとのアライアンスを重視する企業が、対象国とお互いに利益を見出しながら事業を進めることで、より友好的なパートナーシップが築けるのではないのでしょうか。

実際にベトナム国を視察した際に、現地企業が当社のバイオマス発電事業の成長性を見込み、提携企業として一緒に進めるというケースも目の当たりにしました。

田村

どのような規模の企業にも、海外事業のリスクは避けて通れないですが、当社は海外事業展開にあたり、執行サイドでも様々なリスクについて慎重に議論されており、「2030年の見通し」にお示しているようなビジョンが成し遂げられる蓋然性が高いと評価しています。私たちは社外取締役として、リスクテイクをうながすのみならず、万が一のときのダメージを最小限に抑えるために、監督・助言を続けていきます。

イーレックスの成長の土台となるガバナンスの強化



木村

当社は、本名社長のリーダーシップのもとで成長を遂げてきましたが、いわゆるワンマン経営というものとは異なると感じています。重要な決定事項に際しては、社内でも広く意見を聞き、議論を尽くしたうえで経営判断がなされている様子が見え、この点は当社の良い部分ですので、今後も社員が臆することなく意見を伝えられるよう、私自身も社員とのコミュニケーションを通じて、雰囲気作りに一役買ってまいります。

守田

今のお話に関連してですが、会社組織が大きくなると部門ごとのセクショナリズムに陥ったり、担当外の領域についての発言をためらったりするようになるものです。その点、当社では担当分野外のことについても社員が会社全体の視点から考えを表明する風通しの良さがあると感じています。

当社がガバナンスの実効性をより一層高めるために、ボードメンバーの多様性についても議論が必要と考えています。例えば、本格的な海外展開に伴い、グローバルでのビジネス経験がある人物の登用を検討していくことも考えられます。

田村

ガバナンスに関しては、あらゆる企業がコーポレート・ガバナンスの体制整備について模索していると思われます。

当社についても、ジェンダーやバックグラウンドなどを含めた多様性の確保は課題であると認識しています。

その観点で、社外取締役の選任に関して、特定の職歴に偏ったり、年齢にバイアスを持つてはならないと考えています。これは多くの企業に当てはまることですが、まず自社にとって、どのようなスキルを持つ人物を取締役として求めるのかを明確にすることが先決です。年齢についても、例えば若くても臆することなく考えを述べるができる人物が取締役として入ることは、その企業にとって有益であるため、社外取締役の指名にあたっては、先入観にとらわれないことが重要です。

木村

当社のガバナンスの実効性がより高まるよう、社外取締役として議論を深めていきたいですね。

最後になりますが、エネルギーの脱炭素化を進めるという面でも、当社の東南アジアでのバイオマス発電事業は意義が大きいと、国内・海外ともにしっかりとモニタリングし、事業の健全性を保ちながら、着実に進めていきたいと考えています。

当社は、脱炭素時代においてバイオマス発電を軸に、非常に独自性のあるエネルギー企業に成長していくと確信しています。短期の業績が重要なことも承知していますが、ステークホルダーの皆さまにはぜひ長期的な視点で、脱炭素エネルギーを切り拓く当社の挑戦に期待をいただければ幸いです。

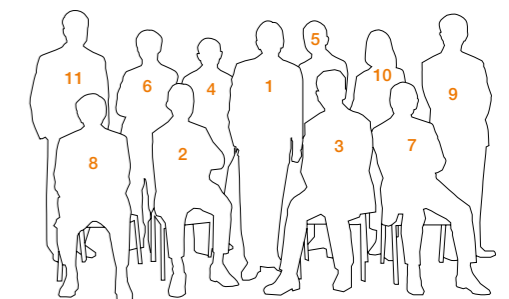


役員一覧



- | | | | |
|--|---|---------------------------------------|--------------------------------------|
| 1 代表取締役社長
本名 均
2016年6月 就任 | 2 常務取締役
安永 崇伸
2019年6月 就任 | 3 常務取締役
角田 知紀
2023年6月 就任 | 4 取締役
斉藤 靖
2018年6月 就任 |
| 5 取締役
田中 稔道
2019年6月 就任 | 6 取締役*1
田村 信
2014年1月 就任 | 7 取締役*1
守田 道明
2018年6月 就任 | 8 取締役*1
木村 滋
2019年6月 就任 |
| 9 監査役
草野 健
2023年6月 就任 | 10 監査役*2
石井 絵梨子
2023年6月 就任 | 11 監査役*2
古城 誠
2020年6月 就任 | |

*1 田村信、守田道明および木村滋は、社外取締役です。
*2 石井絵梨子および古城誠は、社外監査役です。



IR活動の目的と基本方針

当社グループでは、適正な情報開示を行うとともに、さまざまなステークホルダーとの間で公正かつ良好な関係を構築しつつ、株主および投資家等との対話を促進し、長期的な視点での企業価値の向上に資することを目的としてIR基本方針を定めています。

株主・投資家の皆さまに対し、正確で迅速な当社の経営状況や運営方針を説明し、ご意見やご要望を事業経営へ反

映することによって、企業価値の向上につなげています。

年間を通じて、株主総会、年2回の決算説明会、四半期ごとに機関投資家への個別説明、また個人投資家説明会や事業説明会を行っています。これらに加えて、IRサイトの企画・運営、統合レポートや株主通信等のIR関係冊子の発行を通して、さまざまなステークホルダーとコミュニケーションを図っています。

■ 主なIR活動実績(回数)

活動内容	2022年 3月期	2023年 3月期
決算説明会	2	2
機関投資家向け説明会	8	4
個人投資家向け説明会	1	2
証券会社主催カンファレンス	4	3
海外ロードショー	0	1

■ 機関投資家向け個別面談(人数)

国内/海外	2022年 3月期	2023年 3月期
国内	355	383
海外	111	96

■ 会社概要

会社名	イーレックス株式会社(erec Co., Ltd.)
本社所在地	〒104-0031 東京都中央区京橋二丁目2番1号 京橋エドグラン14階
本社電話番号	03-3243-1185(代表)
会社設立	1999年12月8日
資本金	113億1,392万9,171円 (2023年2月28日現在)
従業員数	263人(連結) 162人(単体)

関係会社	イーレックスニューエナジー株式会社 イーレックスニューエナジー佐伯株式会社 豊前ニューエナジー合同会社 沖縄うるまニューエナジー株式会社 糸魚川発電株式会社 HAU GIANG BIOENERGY JOINT STOCK COMPANY エバークリーン・リテイリング株式会社 エバークリーン・マーケティング株式会社 株式会社沖縄ガスニューパワー ティーダッシュ合同会社 株式会社イーセル EREX SINGAPORE PTE. LTD. STRAITS GREEN ENERGY SDN. BHD. STRAITS GREEN ENERGY PTE. LTD. イーレックス・バイオマス・マネジメント株式会社 eREX Vietnam Co., Ltd. 佐伯バイオマスセンター株式会社 イーレックスHT合同会社 EREX(CAMBODIA) CO., LTD.
------	---

■ 格付情報(2022年10月時点)

格付機関	対象	格付	見通し
JCR	長期発行体格付	A-	安定的

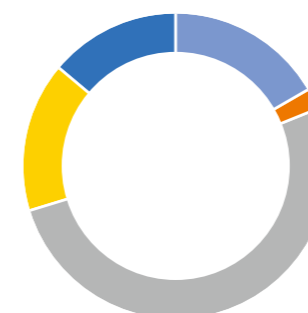
■ 株式の状況

発行可能株式総数	163,572,000株
発行済株式の総数	59,382,058株(うち自己株式 2,228株)
株主数	17,149名

■ 大株主(上位10名)

株主名	所有株式数(株)	持株比率(%)
株式会社UH Partners 2	5,032,900	8.47
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,942,900	8.32
光通信株式会社	4,403,700	7.41
KISCO株式会社	4,158,976	7.00
上田八木短資株式会社	3,435,000	5.78
阪和興業株式会社	3,249,000	5.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,922,400	4.92
CBC株式会社	2,922,278	4.92
住友不動産株式会社	2,488,000	4.18
太平洋セメント株式会社	2,190,000	3.68

■ 所有者別株式分布状況



金融機関	9,891,286株	16.7%
金融商品取引業者	1,362,336株	2.3%
その他の法人	30,528,660株	51.4%
外国法人等	9,463,563株	15.9%
個人・その他	8,133,985株	13.7%

ホームページのご案内



当社ホームページの「IR情報」にて、適時開示情報や決算情報など各種IR資料を掲載しています。

当社をよりご理解いただくためにも、ぜひご覧ください。

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

