2024 年度事業計画書

(2024年4月1日~2025年3月31日)

世界の分断の深刻化と地政学リスクの高まりにより、国際情勢は混迷の度合いを深めている。 G7を中心とする民主主義国家群と中露など権威主義国家群の対立、インドに代表されるグローバルサウスの存在感の高まりという基本構図のもと、ウクライナ、パレスチナ、台湾など各地域の地政学リスクは高まり、先行きの不確実性が強まっている。そうした中、2024年は米国・EU・ロシア・インドなどで重要な選挙が行われ、各国、そして世界のエネルギー・環境政策にも少なからず影響を及ぼすものと見られる。

世界経済も先行きが不透明である。国際通貨基金 (IMF) の見通し (2024年1月) によると、2024年の世界の経済成長率は前年と同じ 3.1%と横ばいで、先進国では弱含み、中国経済の成長も鈍化する。インフレ率は緩やかに低下する見込みであり、パンデミック後の各国の高金利政策がどう変化するか注目される。地政学リスクが国際経済に悪影響を与えるリスクも残存している。

国際エネルギー情勢面では、2023年に前年のウクライナ戦争に伴う国際エネルギー市場の混乱が小康状態となったものの、緊張が続く中東情勢や OPEC プラスの動向、重要鉱物資源をめぐる国家間の駆け引き、さらに異常気象の頻発など不安定要因は持続し、2024年も波乱含みとなる可能性がある。エネルギーセキュリティが各国にとって非常に重要な課題であることに変わりはない。

気候変動問題では、2023 年 12 月の COP28 にて、パリ協定の 1.5 で目標の達成に向けて温室効果ガス(GHG)排出量を 2035 年までに 2019 年比 60 %削減する必要があることが認識され、世界で 2030 年までに再エネ発電容量 3 倍、エネルギー効率改善率 2 倍とし、公正で秩序ある方法による化石燃料からの移行が合意された他、低排出技術に原子力を含めるなど進展が見られた。なお、IEA は、総発電電力量に占める再エネ電源の割合は 2023 年の 30%から 2026 年には 37%に達するとの見通しを示している。しかし、現状 8 割を化石燃料に依存する世界のエネルギー需給とのギャップは大きく、目標実現には莫大な資金を要する。エネルギーセキュリティと脱炭素化をどのように協調・両立させるかという大きな難問が世界にのしかかっている。

こうした世界情勢の影響を受けながら、海外の電気事業は脱炭素化・分散化・デジタル化などを通じて「エネルギー移行」に向けた動きをそれぞれの国情に合った形で進めている。総じて言えば、供給サイドでは、再エネ電源の拡大とそれを支えるネットワークの整備拡充やエネルギー貯蔵設備の設置、石炭火力の削減や CCUS・バイオマス・水素・アンモニアを活用した火力発電の低炭素化、大型炉の新規建設や運転期間延長のみならず、小型モジュール炉(SMR)や先進型炉などによる原子力発電の開発利用が進んでいる。これらには投資促進のための政府による補助金などの支援策の他、電源種別間の公平性を確保するための市場ルールの改定などが講じられている。また、需要サイドでは、運輸部門、建物等の民生部門、産業部門の電化の促進、分散型エネルギー資源(DER)やアグリゲーション等デジタル技術を活用した需給調整や新しい顧客サービスなどが展開中であり、政府がエネルギー価格高騰から消費者を保護するため、状況に応じて価格規制を変更するケースも見られる。この他、各国電気事業者は、安定供給確保に向けて激甚化する自然災害に対するレジリエンスやサイバーセキュリティの強化なども重要な経営課題としている。さらに、海外市場の開拓や規制ネットワーク事業への回帰等の動きが見られるなど、事業

ポートフォリオの不断の見直しも進めている。

2024年度に特に注目すべき地域別動向は次のとおりである。

米国では、11月の大統領選に至る動きとその後のエネルギー・環境政策の動向が最大の注目点である。バイデン政権がこれまで進めてきた再エネ・原子力・水素などによる脱炭素化推進や関連部材のサプライチェーン確立、送電インフラの拡充、GHG排出規制などが持続するのか、あるいは大きく変化するのか、それに応じて電気事業者の経営戦略にどのような影響が生じるのかを詳細にウォッチする必要がある。

欧州では、6月に欧州議会選挙が行われ、フォンデアライエン欧州委員長の去就が注目される。 2024 年度は、現在進めている REPowerEU 政策のもと、脱化石燃料(脱ロシア)に向けて、再エネ導入をはじめとする 2030 年~40 年の気候変動目標の引き上げが法制化される一方、足元の経済の悪化を受けた投資環境のもとで、各国政府や事業者がどのように現実解を模索するかに注目する。

英国では、スナク政権がガソリン車・ディーゼル車の新車販売禁止時期の延期や国内化石燃料 資源の継続的な開発促進を打ち出すなど、これまでの脱炭素政策を現実的に修正する動きが見ら れ、2024年中にも実施される公算がある総選挙の行方とエネルギー・環境政策の動向に注目する。

フランスでは、マクロン大統領が 2024 年 1 月に内閣を改造、エネルギー移行政策を経済・財務大臣に移管し、新増設を含む原子力産業の立て直しに加えて再エネの推進をフランスの脱炭素化・産業政策の柱とする方向性がうかがえる。2024 年はエネルギー主権法案(エネルギー・気候基本計画から名称変更)と、エネルギー多年度計画が策定される。原子力および再エネにプライオリティーを置いた脱炭素と低廉かつ安定なエネルギー供給の推進政策に注目する。これらに加え、電力の価格高騰を抑えるための制度改革に注目する。

ドイツでは、2023年に脱原子力が完了した。支持率が低下する中、現連立政権は引き続き 2030年までの脱石炭・褐炭火力の実現を目指す一方、中長期的な調整電源の必要性から、水素燃料火力への支援を決定しており、2024年には最初の水素火力入札を実施する予定である。LNG 基地の開発も進んでおり、脱炭素化・脱ロシア政策の進展に注目する。

中国では、第 14 次五カ年計画期間(2021 年~2025 年)が残り 2 年となる中、従来の「3060 目標」(2030 年二酸化炭素排出ピークアウト、2060 年カーボンニュートラル(CN)達成)と、石炭を基幹とするエネルギーセキュリティの強化との優先度をめぐる政策動向や、再エネ電源の大規模導入に対応するための電力系統整備、電力市場や電気事業体制の改革、DX などを応用した各種新事業の動向に注目する。

北東アジア地域では、台湾において、2024年1月の総統選挙で民進党の頼清徳氏が次期総統に 決定し、再エネ重視・脱原子力のエネルギー政策の継続が予想される中で、今後の中国への対応 などの影響やエネルギー政策動向などについて注視していく。

東南アジア地域では、電力需要増加に対応する供給力確保が重要課題である。燃料価格高騰や 通貨価値の下落が顕在化する中で、エネルギーセキュリティと各国が国際公約しているネットゼ 口達成との両立を図る電源開発計画や、とりわけ再エネへの支援策、国際連系線構築の動向に注 目する。

南アジア地域では、電力需要の継続的な増加が見込まれる中、インドでは再エネ開発を進めつ つも石炭火力の維持を、バングラデシュでは枯渇する国産ガスに代わる LNG 輸入や再エネ・原 子力の導入をそれぞれ進めている。これら再エネや水素の開発動向、電力供給確保への取り組み に注目する。

中南米地域では、水力など既存の電源を生かしつつ、賦存量が豊富な再エネやそれを利用したグリーン水素の導入計画が進んでおり、これらの開発の他、蓄電池の導入、系統増強などの取り組みに注目する。

豪州では、太陽光を中心とする再エネや蓄電池の導入が加速しており、連邦政府や各州の支援 策や需給調整、事業者の戦略をフォローするとともに、水素の海外輸出の動向に注目する。

このように 2024 年度の世界の電気事業は、クリーンエネルギーへの移行を加速しつつ、Sustainability、Security、Affordabilityのトリレンマの最適解を模索していくことになる。わが国においては、前年に法制化されたグリーン・トランスフォーメーション(GX)政策のもとで、2024 年度には近年の国際エネルギー環境の変化を反映した第7次エネルギー基本計画の策定作業が本格化する。会員会社は、電力の安定供給を使命としつつ、再エネ電源の拡大、原子力の再稼働および運転期間延長、火力発電の低炭素化、グリッドの高度化、電化の推進、脱炭素ソリューションの提供、さらには海外事業の拡大などの取り組みを進めていく。

こうした中で当調査会は、調査分野ではファクトに基づき海外電気事業に関する最新の情報を、特にこの混迷の時代において海外事業者がいかに諸課題に立ち向かい、乗り越えようとしているかを調査・分析し、タイムリーに発信していくことで会員会社の事業経営に貢献する。また、国際協力分野では、途上国への人材育成・技術ノウハウ分野における協力活動のハブとなって会員会社の国際貢献に協力し、わが国電気事業者の存在感を高めていく。当調査会は、これらの事業に不可欠な品質向上への努力と有為な人材の育成・確保を不断に進めていく。

上記を踏まえ、2024年度事業計画は以下を実現するものとする。

- わが国電気事業の経営環境の変化や会員ニーズ、当調査会が社会から求められる役割を踏ま え、継続的かつ体系的な調査に基づく海外電気事業情勢の分析・評価、迅速かつタイムリー な情報の提供や発信
- 協力対象国のニーズに即した人材育成などを通じた国際的なエネルギー産業への貢献
- ー業務品質向上に資する内外の情報・交流ネットワークの維持・向上、および当調査会のプレゼンスの向上
- ー個々の職員の実力向上に資する計画的な人材育成や人材マネジメント、人材確保方策の積極 的展開
- -会員とのコミュニケーション強化、会員サービス向上、更なる業務効率化、ガバナンス強化、 適切なリスク管理

I. 調查·交流事業

【中期的視点】

米国では、インフラ投資・雇用法(IIJA)、インフレ抑制法(IRA)の実行とこれに伴う投資環境の安定性が一定期間担保されたことを受け、太陽光を中心にクリーンエネルギー開発が進み、生産の国内回帰の動きが一定程度進展する。大統領選に伴う政策の不透明感は存在してい

るもののクリーンエネルギーはエネルギー需給において成長し続けると考えられる。

欧州は、エネルギーセキュリティと脱炭素化の両立をめぐり、最も大きな困難に直面する地域である。また、炭素国境調整メカニズムなどのカーボンプライシングや、今後のクリーンエネルギーの進展の中で起こる産業構造変化をいかに軟着陸させるかが大きな課題となる。

中国は、国内の需要規模の大きさに下支えされ、太陽光、蓄電池、EV などのクリーンエネルギー分野における供給国としての地位を確立し、国際サプライチェーンの中核としてのポジションが揺らぐことはない。原子力分野でも着実に開発を進めるが、脱炭素を指向しつつも化石エネルギーの供給力の強化を含むエネルギーセキュリティを強く意識した政策が継続される。

中国を除くアジアは、世界の成長センターとして引き続き高いエネルギー・電力需要の伸び が見込まれるが、化石燃料依存や、再エネポテンシャルの偏在という課題解決には国際協力に よる資金提供が不可欠である。インドは、再エネ・原子力・水素などで存在感を高めていく。

原子力については、既導入国における政策支援のもと、多くの既存炉が維持される。また、 東欧、アジアなどで新規導入に向けた計画が進む。SMR をはじめとする新型炉は、米国・カナ ダ・東欧などで導入に向け具体的進展が見られる。

世界がエネルギー移行に向けて進展する一方、足元の高インフレ・高金利、熟練労働力不足、 国際サプライチェーンの偏在、法律等規制の策定の遅延など、これを阻害するボトルネックが 顕在化している。この解消に向けた様々な施策が講じられるが、大きな困難が持続する。再エ ネの大量導入に伴う、調整力確保(系統用蓄電池、天然ガス火力、中国については揚水を含む)、 系統混雑、地域間・国際連系線を通じた広域運営、電力市場設計の見直しなどは、多くの国で 共通する課題として議論が進展する。

I-1 調査分野

1. 調查研究

2024年度は、①海外の潮流を知るための定点観測、②日本が直面する課題について海外事例からの示唆、③会員の海外事業展開に資する情報収集、に留意しながら、下記の重点調査テーマにもとづき、地域別フォーカスに沿って調査研究を実施する。

【重点調査テーマー混迷する世界の中での電気事業ー】

- (1) 脱炭素とエネルギーセキュリティの両立
 - ①クリーンエネルギー開発と事業ポートフォリオにおける位置づけ 再エネ、蓄電池、水素、CCUS などの開発動向と導入障壁、政策および事業者の取り

組みと事業ポートフォリオにおける位置づけの変化

- ②原子力の開発動向と支援策
- ③天然ガス火力を取り巻く環境変化

LNG 市場、天然ガス生産者動向の事業影響、ガス火力への規制、市場規則改定など 事業収益性に影響を及ぼす環境変化

※国際的な天然ガス需給ひつ迫、価格高騰などの影響緩和に向けた政府の関与・事業者 の取り組み、レアメタル、リチウムなど重要鉱物資源の中国依存への対応なども考慮

- (2) 脱炭素社会へ向けた電力・エネルギー事業者の対応
 - ①事業環境の変化と事業者の戦略

エネルギー移行に伴うコスト増、投資家要求の変化の中での安定供給、Affordability 確保に向けた事業者の対応

②再エネ電源の連系拡大と系統信頼性の維持

地域の需要規模を超える再エネ導入と調整力確保、広域運用に向けた市場拡大、国際・ 地域間連系線強化などの政策動向

- ③運輸、空調、産業部門における電化の進展と電力系統への影響
- ※脱炭素化技術について、SMR、CCS等の開発と課題・実効性、電力貯蔵の観点からの揚水の運用・開発、グリッドフォーミングインバーターの技術開発動向、適用なども考慮
- (3) 安定供給に向けたレジリエンス強化

厳気象、サプライチェーン、燃料調達に起因する事業影響、サイバー/フィジカル・セキュリティーなど、電力設備のレジリエンス向上に向けた取り組み

※世界各地域における激甚災害に関する状況・影響・対応事例も考慮

(4) 需要家価値の創出

EaaS (Energy as a Service) など、関連設備や制御技術を含むトータルソリューションの提供、プラットフォーム・ビジネス、小売分野における戦略変化((3)(4)に関し DX の活用要素も考慮)

※分散型電源や分散型グリッドなどのまちづくり、需要家価値の創出へのつながり、空調分野の電化(暖房用ヒートポンプ)も考慮

(5) 電力市場と事業構造

市場改革、料金政策、投資予見性の向上に向けた施策などの動向や事業者行動に与える 影響に加え、M&A や国際事業化の動向

※卸電力市場におけるネガティブプライスの効果・影響と課題、新興国などにおける外 資の活動状況、外資規制、参入促進政策など会員会社による事業参画に資する情報も考 慮

(6) 新興国・地域におけるエネルギーセキュリティと事業環境の変化 電力開発計画の策定・制度設計と地域の電力需給の安定性・効率性、エネルギーセキュ リティ向上に向けた国際協調

※太平洋島嶼国の再エネ導入状況や事業者の取り組みも考慮

(7) 国際政治情勢が与えるエネルギー需給、電気事業への影響

主要国の政治情勢に加えて、中東情勢などが与える不安定要素によるエネルギー需給、 電気事業への影響

※米中関係がエネルギー市場に与える影響なども考慮

<地域別フォーカス>

(1) 米国

・ インフレ抑制法 (IRA) を背景とした太陽光、蓄電池などの導入状況と併せ、自由化州におけ

る天然ガス火力の位置づけ・収益性の変化、水素・CCUS などの実装と課題、クリーン水素の定義、輸出も含めた需要サイドの動向など。

- ・ 原子力について、SMR の許認可・建設などの進捗に加え、規制、大型炉の新設、運転期間延 長および廃止後再開の状況、事故耐性燃料の実装と長期サイクル化など。
- ・ 地域間送電線整備の動向、系統連系早期化への取り組み、再エネの広域活用、電気料金低減 を目的とした米国西部の電力市場統合などの動向。
- ・ 次世代電力ネットワーク、分散型エネルギーシステム普及に向けた動き、系統・設備運用に おける DX、AI・機械学習の活用とサイバー/フィジカル・セキュリティ対策。
- ・ 事業ポートフォリオの組み換え、資金調達、需要家価値の創出に向けた戦略、アグリゲーターなどによるプラットフォーム・ビジネスなど、事業環境変化と事業者戦略。
- ・ バイデン政権の脱炭素化政策や規制の動向、2024 年 11 月の大統領選後を見通した再エネの 投資環境、対中国を意識したクリーンエネルギー関連部品の国内生産回帰など競争力確保に 向けた政策、原子力支援措置などの継続性、予算措置を含めた変化。

(2) 欧州

- ・ 2024年6月予定の欧州議会選挙や実施可能性のある英国総選挙などの政治動向に加え、長期 化するウクライナ危機やパレスチナ問題などの国際情勢の変化がエネルギーセキュリティに 与える影響や懸念が継続する中でのエネルギー・気候変動対策動向。
- ・ 蓄電池・EV や再エネをはじめとする分散型資源の最適な利用と制御を志向したプラットフォーム・ビジネスなど、デジタル技術を活用した事業者の取り組み。
- ・ 域内単一市場の形成、広域電力取引の促進に向けた加盟国の送電系統運用者の対応、国際連系・制度設計に関わる動きなど。
- ・ EU 電力市場改革案の動向、市場改革が電気事業者や需要家に与える影響、独自の電力市場 改革案が議論されている英国の動向など。
- ・ 建物におけるエネルギー利用の脱炭素化、ヒートポンプや電気自動車の導入拡大など、需要 サイドの電化推進動向や、配電網の増強など供給サイドの顕在化する課題。
- ・ 原子力について、大型炉新設と SMR 導入の動向、原子力回帰や脱ロシアの動きなど。
- ・ 炭素国境調整メカニズムなどのカーボンプライシングの動向、エネルギー多消費産業に対す る電力コスト軽減策など、域内産業・製造業への影響緩和を含む政策動向。

(3) 中国

- ・ CN とエネルギーセキュリティの両立を目指す中での、石炭火力の効率的な利用や急増する 再エネへの対応、系統整備・レジリエンス対策などへの投資動向。 華龍 1 号や SMR など国 内の原子力建設 (特に内陸立地や多目的利用)と輸出動向。
- ・ 国有企業改革による事業環境の変化が電気事業者に与える影響、経済促進政策による地方政府の政策動向、電化・EVの普及に向けたインフラ整備、消費シフト状況など。また、「一帯 一路」戦略のもとでの電気事業者の海外進出や、資材や原料の調達。
- ・ 電力市場改革におけるスポット市場や容量市場の構築に向けた制度整備、料金政策の変更、 資金調達、自由化市場における需要家価値の創出。発電分野を対象とした炭素排出市場を他

分野へ拡大するためのカーボン市場の形成や海外市場との連携。

・ 経済の低成長化、需要サイドの電力シフト、供給サイドの低炭素化のもとでのエネルギー需 給構造の変化。

(4) 北東アジア

- ・ 韓国における 2050 年 CN 達成に向けた原子力の活用、洋上風力をはじめとする大規模な再 エネ設備の建設動向。水素や蓄電設備の研究開発の推進状況など。
- ・ 台湾における 2024 年 1 月の総統選結果を踏まえた再エネ重視、脱原子力、LNG 活用を含む エネルギー政策の継続性や、対中国政策、シーレーンに関わるエネルギー安全保障政策の動 向。

(5) 東南アジア

- ・ アセアンで電力の供給力確保と気候変動対策の両立が課題となっている中での、各国の電力・ エネルギー開発計画や域内国際連系線の整備計画の具体化など。
- ・ カンボジアで 2023 年 3 月に示された電源開発マスタープラン 2022-2040、ベトナムで同年 6 月に公表された PDP8 などの実行計画や再エネ支援策、電力市場改革の動向。
- ・ 原子力について、インドネシア・フィリピンの SMR 導入の動き、ミャンマーにおけるロシア による協力の動き、ベトナムの原子力計画白紙撤回後の動静など。

(6) 南アジア

- ・ 再エネ開発を基本としつつ、水素や原子力の導入を進める各国の動向や化石燃料からの移行 の進捗。
- ・ インドにおける再エネ資源を活かした水素製造、輸出ハブを目指した政府や事業者の動向。
- ・ バングラデシュ、ブータン、インド、ネパール間の電力融通に向けた国際連系線の増設計画 や国際取引拡大の動向。経営状態の悪い多数の事業者の存在や外貨不足により電力不足が生 じているスリランカ、パキスタン、バングラデシュの動向。

(7) 中南米・その他

- ・ 中南米地域における水力など既存電源を活かしつつ進められる再エネの導入、蓄電池や系統 増強などの取り組み。また、グリーン水素開発などに向けたチリをはじめとする主要国の取 り組みなど。
- ・ 豪州における再エネ、蓄電池の導入の加速と、連邦政府や各州の施策、電気事業者の事業戦略や電力系統の運用状況。水素開発・輸出の可能性について、日本企業を含めた事業者の動きと政府支援。

2. 非先進国等の電力事情調査および情報提供

会員会社の事業展開や国際協力などに寄与すべく、非先進国等における電力基盤整備や CN の取り組み等の情報を入手するため、2024年度は会員のニーズを踏まえて、2 カ国の電力事情調査を実施する。非先進国は海外事業展開先候補としての会員会社の関心も高まっており、電力ビジ

ネス動向や開発促進政策、現地電力会社の財務状況等、投資機会の検討に資する情報の入手にも 注力する。

3. その他の調査

(1) 受託調査

海外電気事業の調査に係る官公庁などからの公募案件の受託は、当調査会の調査活動の充実に 役立ち、社会貢献やプレゼンスの向上にもつながることから、常に案件を精査していく。ただし、 計画的な調査・研究、記事執筆業務などが恒常的に輻輳化していることから、応募は、厳に高い 水準のアウトプットを確保できる場合に限ることとする。

(2) 関係機関との連携

情報収集・分析の充実と効率化のために関係機関との連携を図る。積極的なネットワーキングにより、相互交流できる機会を模索していく。また、連携実績のある機関との関係維持にも注力する。

(3) 外部からの調査依頼への対応

当調査会のプレゼンスや信頼の向上にもつながることから、会員会社、特別購読メンバーをは じめとする外部からの個別調査依頼や情報提供などの要請に対して着実に応える。

(4) 刊行物による発信

月刊の「海外電力」誌については、重点調査テーマ、地域別フォーカスに基づき、世界のエネルギー・電気事業の動向を調査し、わかりやすく記事にまとめて刊行する。「JEPICトピックス」は月2回、「JEPICダイジェスト」は月4回刊行する。特に重要な動きについては、「JEPICトピックス」の「速報」として適時発信する。

「海外電気事業統計」(2024 年版) については、引き続き会員専用ウェブサイト上で電子情報による提供とし、主要国 18 カ国とその他の BRICS 諸国 (ブラジル、南アフリカ) を掲載するとともに、その他諸国を含め国連統計などのウェブサイト情報を含むデータ入手ツールも提供する。

わが国の電気事業の現況をまとめた英文パンフレット「The Electric Power Industry in Japan (EPIJ) (2025 年版)」を提供する。EPIJ は、広く世界に日本の現状を紹介するために、2024 年度も当調査会の一般用ホームページ上で公開する。

「海外諸国の電気事業」(赤本) については、更新計画に則り、2024年度は米国、欧州連合、英国、ドイツ、中国の1年更新国および3年、5年更新国をあわせて、対象国・地域の更新を行う。1年更新国については刊行物による提供を行う他、すべての更新国について、会員専用ウェブサイトに電子版を掲載する。

会員ニーズを確認しながら、調査研究の成果物について、全面的な電子化による提供に向けた 検討を進める。

(5) 社会への発信

2024 年度も、当調査会が有する海外電気事業に関する広範な知見を活用して、新聞、専門誌な

どへの情報提供や寄稿を随時行い、社会に海外電気事業の実情を伝えるとともに、当調査会のプレゼンス向上に役立てる。近年、海外の電力需給、洋上風力などの再エネ導入状況、原子力を含む政策動向に加えて、SMR、水素利用、蓄電池や EV など新技術動向についてのマスコミなどからの問合せが増えており、これら専門性の高いテーマについても、適宜調査研究を行いながら情報発信する。

(6) 調査研究体制の強化

①重点調査テーマの設定・会員ニーズの把握

当調査会は会員会社との協議を経て重点調査テーマを設定するとともに、定期刊行物やイベントに関するアンケートの継続的な実施や、会員との意見交換など様々な機会を通じて、会員ニーズの把握に努める。

②組織的な調査研究の実施

重点調査テーマ、地域別フォーカスとして取り上げた項目については、テーマに応じ専門性を 考慮して適切な研究員が担当し、当該分野・地域に知見のある上級研究員などが調査・研究の内 容、進め方などについて支援する。また、電気事業を取り巻く課題の共通化、国際情勢を踏まえ た地域間の相互影響などについて、海外事務所を含む部門間で緊密に連携することで、より品質 の高いアウトプットを追求する。さらに場合によっては、外部専門家や海外の研究機関なども活 用し、調査研究の品質・信頼度を確保する。

上記「(3) 外部からの調査依頼への対応」においても部門間の連携を通じて、効率的かつ付加価値の高い調査業務を行う。

③外部情報ソースへのアクセスの強化

調査研究をより深化させるために有効な海外専門家からのブリーフィング、国際会議やウェビナーへの参加などを積極的に活用し、調査の品質向上、情報収集力強化を図る。

④品質向上

「海外電力」誌に掲載する記事は、構想段階から執筆者と編集局、当該グループの上級研究員、 さらに必要に応じて当該記事が扱う分野に関する知見のある専門家などとの意見交換を実施する。 その上で記事構成や具体的内容を固め、編集責任者などが、掲載3カ月前にプレ編集会議で要旨 や記事構成について、2カ月前に編集会議で本編原稿について、それぞれ査読・助言を行い記事品 質を担保する。

⑤調査・編集業務の継続的改善

定期刊行物のデジタル化の推進に併せ、編集・査読体制の見直しを図り、「海外電力」誌の事務 局業務をスリム化する。

4. 海外研修制度

国際感覚やコミュニケーション能力の向上、調査・研究ノウハウの習得、特定のテーマに関する知見の深化、現地人脈の形成などを通じてその後の業務に活かすことを目的とする海外研修制度については、2024年度に本制度の利用を計画している会員会社社員の海外研修を着実に実施する。また、会員に対して新規募集を行い、本制度の利用を希望する会員については、研修期間、当調査会のサポートのあり方を含め、会員ニーズに即した個別の研修プログラムを作成して実施

する。

I-2 交流事業

1. 調查分野

(1) 中国の関係機関との交流

中国は世界最大の発電電力量を誇り、化石燃料の国際貿易のみならず、原子力プラント輸出、 クリーンエネルギー、EV のサプライチェーンにおいても影響力のある存在となっている。また、 発送電・通信分野では、最新技術を積極的に導入しており、内製化されたこれらの技術が海外輸 出を通じてもたらす変化も注目される。2024年度は、中国の主要電気事業者や電力関連メーカー で構成される中国電力企業聨合会、国家電網など当調査会との協力関係にある諸機関と、日中関 係の状況を勘案しつつ、適切な時期・方法により情報交換の継続を図る。

(2) アセアン電気事業者との交流

①タイ発電公社(EGAT)との交流

2008 年 2 月に締結された EGAT との定期交流に関する MOU に基づき、2024 年度に定期交流を実施し、その内容について会員会社に対し情報提供を行う。2023 年度の交流事業の実施状況も踏まえ、対応を検討する。

②HAPUA 関係

アセアン電気事業者連合組織(HAPUA, Heads of ASEAN Power Utilities / Authorities)のWG5(人材開発)主催者であるマレーシアTNBとのMOUに基づき、アセアンのホスト国においてHAPUA-JEPICシンポジウムを実施し、これにより得られた情報を会員会社に提供する。なお、渡航が難しいと判断される場合には、オンライン開催とするべく先方と調整する。また、渡航が可能となった場合には、HAPUAWG5の年次総会にオブザーバーとして参加し、人的ネットワークの維持・拡大に努める。

2. 海外事務所

(ワシントン事務所/JEPIC-USA)

エジソン電気協会(EEI)、原子力エネルギー協会(NEI)など主要組織と引き続き交流を維持する。また、エネルギー省(DOE)や全米公益事業規制委員協会(NARUC)、米国再生エネルギー協議会(ACORE)など、ワシントンDCに拠点を置く政府機関や事業者団体、シンクタンクなどとの交流も、動向に応じて維持・拡大していく。

(欧州事務所)

在欧の主要なエネルギー関連機関(IEA、世界エネルギー会議(WEC)、経済協力開発機構原子力機構(OECD/NEA)、欧州電気事業者連盟(Eurelectric)、英国電事連(EnergyUK)、ドイツ連邦エネルギー・水道事業連合会(BDEW)など)、シンクタンクおよびエネルギー事業者とは対面ならびにウェブ会議による情報交換、主催イベントへの参加などを通じて交流の機会を設けていく。また、在欧の日本政府関係機関、エネルギー関係企業、マスコミなどに欧州のエネルギー事情について情報提供する。これらの機会を通じて、当調査会のプレゼンス向上を図っていく。

2024年4月にロッテルダムにて開催される WEC に参加する。

(北京事務所)

中国電力企業聨合会、国家電網などの電気事業者、中国核工業集団などの原子力発電事業者との密接なコミュニケーションを通じて先方の新たなニーズを探ることにより、交流内容の発展を目指す。各種セミナーやイベントへの所員の参加を通じ、新たな交流相手先を探る。また、在中国の日本政府関係機関、企業に対し、中国における電力事情に関する情報センターとして、情報提供を行う。

Ⅱ. 国際協力事業

【中期的視点】

これまで、技術協力・交流に係る自主事業や国際協力機構(JICA)他からの受託業務を通じ、 東南アジア、南アジア、東欧、アフリカ諸国、中国、ロシアなどと直接交流することにより、 長年にわたり国内外で国際人材の育成とエネルギー産業への貢献に努めてきた。

※海外からの研修生(技術者)受入約3,300人、海外への講師(技術者)派遣約1,080人(2022年度末累計)特に近年、会員会社においては、成長を続ける発展途上国の電力市場や規模が大きく継続的な成長が見込まれる欧米の電力市場への進出を検討・実施するなど、国際感覚を備えた人材の育成ニーズが高まっている。一方、発展途上国は、需要の増加、一層の市場化、CN、資源高、経年設備の増加など、これまでわが国が経験してきた、あるいは、現在直面している課題と共通の課題を抱えており、当調査会事業を通じた技術協力・交流や人材育成に強い期待を寄せている。当調査会としては、今後とも国内外の環境変化に敏感に対応しつつ、変わらぬ使命としての「国際的人材の育成」に努めるとともに、海外電気事業者の成長にも寄与し続けることが肝要と考えている。

なお、これまで技術協力・交流の主な活動の場であった東南アジアでは、過去の高度成長の結果、主要都市において中流階級層が育ち、特にアセアン諸国は技術協力先からビジネスパートナーへ変貌しつつある。そこで、JICA等主要な援助機関の動向を参考に、今後数年かけ新たな技術協力・交流のスキームを検討していく。

原子力関連では、現在ウクライナ、ロシアとの技術交流が困難な状況にあり、また、中国との関係も芳しくなく事業全体が停滞している。他方で、会員会社のニーズは継続していることから、当面は上記3カ国とのMOUを継続し、これまで培ってきた技術交流にかかるノウハウの継承に留意しつつ、あわせてウクライナにおける戦後復興協力や、発展途上国における原子力導入意欲の高まりを注視していく。

1. 協力事業

(1) アセアン諸国との協力

アセアン諸国などにおける電気事業に関わる人材育成等の基盤整備のため、MOU に基づき、引き続き、研修生受入(受入研修)と専門家派遣(現地セミナー)を実施する。実施にあたっては、相手国側と緊密な連絡をとりつつ、受入担当電力会社と十分調整を行い、より効果的な実施

に努める。

2024年度においても、会員会社の協力を得て、ベトナム、スリランカ、ラオス、カンボジアおよびミャンマーを対象として、現行の協力スキームを継続していく。インドネシアについては、パネルディスカッション形式の双方向の技術交流を継続する。

また、アセアン協力事業の機会をとらえて相手国のニーズに関する情報を収集し、会員会社に 提供する。

(2) 次期協力対象候補国の検討

次期 MOU 更新(2026 年度)に向けて、新スキームによる協力体制について、検討・調査を実施する。ポイントは以下の通り。

- ・新規に協力対象国を追加
- ・追加にあたり、会員会社のニーズや JICA 他援助機関の動向を参考に、昨年度調査を実施した バングラデシュを含め南アジアやアフリカなどアセアン以西の地域を中心に検討・調査
- ・ 当調査会と会員会社の負担 (マンパワーや予算) に留意
- ・現行程度の出張機会(当調査会および会員会社)を確保
- ・毎年実施している受入研修と専門家派遣を隔年実施(交互)へ変更
- ・協力対象国の西方へのシフトを踏まえ、事業名称を変更

2. 原子力事業者との技術交流

中国については、福島第一原子力発電所処理水放出後の中国政府の動向を注視しつつ、中国からの訪問団を受け入れるとともに、日本から訪問団を派遣する。派遣の際には、テーマおよび視察先に関するアンケート調査を行い、ニーズを把握した上で中国側と協議する。

ロシア、ウクライナについては、ロシアのウクライナ侵攻を受け、昨年と同様に、当調査会から積極的にアプローチしないことを基本方針とする。なお、ウクライナの戦後復興協力については、JICAから情報収集するなど、日本関係機関の動向や国際機関の状況を注視する。

3. 受託事業

(1) JICA 受託

当調査会は発足以来、JICAからの協力要請を受け技術協力事業を行っている。電気事業を取り 巻く環境変化を踏まえ、当調査会は事業の円滑実施と会員会社の負担軽減の両立を図るべくJICA と調整するなど、実施機関としての役割をより一層果たすように努める。

研修員受入

JICAからの公募案件に対し、会員会社と協働しつつ応募していく。JICA本部との間で、品質向上に関する意見交換を定期的に継続・実施し、さらなる連携強化を図る。

② JICA 専門家推薦

JICA からの依頼に応じて、JICA 専門家推薦を行う。

(2) NEF 受託

2016年度より新エネルギー財団 (NEF) から受託している案件については、これまでの受託実

績を活かし、継続的な受注に努める。

(3) 新規案件

当調査会の活動に見合った新規案件受託について検討する。

具体的には、JICA、NEF、経済産業省、原子力規制委員会等の公募情報を常時注視して案件の発見に努め、当調査会の自立性および実力の向上、社会および会員会社への貢献等の観点から応札案件選定を行う。

受注に至った場合、発注者の満足を得られるよう業務の的確な遂行、品質の向上に努めるとともに、将来の類似案件受注に向けたノウハウの蓄積を行う。

Ⅲ. その他の情報発信業務

【中期的視点】

海外の電気事業やエネルギー・環境をめぐる様々な動向を調査・分析し、その内容を push型・pull 型双方の形で効果的かつタイムリーに発信する。また当調査会の実施する国際交流活動、および国際協力活動などをホームページ、メールマガジンなどを通じて紹介する。一般用・会員用ホームページの利便性を一層向上させる。さらに、様々なレベルで海外諸団体との交流を継続的に実施することで、当調査会の海外におけるプレゼンスを高めるとともに、海外とのネットワーク強化により会員サービスの向上につなげる。

1. 会員への情報発信

当調査会のメールマガジンは、月1回の定例版を中心に、速報、セミナーの開催、オンデマンド配信の案内などを発信している。2023年末時点で有効登録者は約1,970名。登録者の増加に向けた取り組みの継続とともに、当調査会活動のさらなる理解の促進を目指し、コンテンツの充実を検討し、順次実施する。

会員用ホームページを、当調査会の諸刊行物のバックナンバー、JEPIC セミナー等の講演会情報、国際協力事業の実施報告など、当調査会が会員に対して提供するサービスのデータベースとして維持するとともに、さらなる利便性の向上を図る。

会員会社を対象とした海外の電気事業に関する JEPIC セミナーを年 10 回程度開催するとともに、海外事務所長による「海外の電気事業情勢に関するセミナー」を開催する。

2. 外部への情報発信

一般用ホームページを通じて海外の電気事業に関する情報発信を行うとともに、当調査会の認知度向上に向けて構成・内容等の充実策を検討し、順次実施する。あわせて、JEPIC クラブ会員に向けた「JEPIC クラブレター」の週1回の発行を継続する。

3. ハイレベル交流

役員による海外諸団体との交流は、当調査会の海外におけるプレゼンスを高める絶好の機会で あるとともに、情報交換等を通じて調査・分析の品質向上、ひいては会員サービスの向上につな がる。2024年度は、これまで築いてきた海外エネルギー・電力関係組織との関係を深化させるとともに、新たな組織との協力関係を確立すべく役員による欧米および中国への海外出張を計画的に実施する。また、海外電気事業者の日本支社・事務所との関係深化を目指す。

IV. 事業基盤の強化・充実

【中期的視点】

混迷の度合いを深める世界情勢において、電気事業を取り巻く環境は中期的に見ても大きな変化が見込まれる。当調査会としては、事業活動の基盤となる「ビジョン」と「活動方針」のもと、これらの変化に柔軟に対応できるよう人材育成に注力するとともに、会員とのコミュニケーション強化、会員サービス向上、更なる業務効率化・コストダウン、ガバナンス強化、海外安全や情報セキュリティなどのリスク管理を重視した取り組みを行っていく。

当調査会の活力・競争力の源泉は人材であり、その両輪となっている派遣職員・専属職員、各々の人材確保策を積極的に継続実施する。加えて、人材の確保、定着を促進するため、個々の事情に応じて仕事と生活を両立し働き続けやすい労働環境の進展、ワークライフバランス確保の継続推進、処遇水準の改定等の施策を展開する。

Ⅳ-1 人材育成

1. 調査分野(編集局・調査第一部・調査第二部)

研究員の育成については、職員の経験年数、関心分野、派遣元の意向などを考慮しつつ個別の目標を定め、目標達成に向けて部長やグループリーダー、上級職員の指導のもと、調査分析、記事の執筆、刊行物の編集などを計画的に実施させるとともに、外部専門家との意見交換や海外で開催されるウェビナー、国際会議などへの参加を通じて、情報に直接触れる機会を増やし、海外情勢を正しく理解する目を養っていく。また、派遣職員のうち海外経験の少ない職員を中心に英語研修を週2回通年で実施する。一部専属職員については、業務遂行上の必要に応じて英語以外の語学研修を実施する。研究員の海外出張に際しては、上級職員の助言を受けつつ、自ら立案・計画し、メールなどによる調整を含めて、海外調査実務に通じる経験を踏ませることで能力育成を図る。

研究員には国内外の電力関連設備の見学などに参加する機会を与え、技術面を含む電気事業への理解を助長する。また、専属の中堅職員には、外部のマネジメント研修などに計画的に参加させ、柔軟な発想、幅広い知識を身に着けさせる。

2. 海外事務所

(ワシントン事務所/JEPIC-USA)

日本からの派遣職員に対しては、現地への直接調査取材や、調査委託の遂行など、現地でしか 経験できない米国人との様々な交流活動を通じて海外人材としての早期育成を図る。現地採用職 員に対しては、本人の専門分野の更なる知見の深化と、専門以外の分野の業務を付与することに より視野を広げ、多面的な人材育成を図る。

(欧州事務所)

情報発信能力の向上、語学能力の向上、付加価値の高い業務成果の達成などを目指し所員の育成を進める。また、欧州における政策決定プロセスや規制のあり方に係る知見など派遣職員の将来のキャリアにつながる知識・経験の習得も図っていく。

2024年度は、特に現地におけるネットワーク構築や情報収集能力・交渉力、コミュニケーション能力の向上を目指し、積極的に国際会議への参加、エネルギー関連施設などの視察、およびエネルギー関係機関・事業者へのヒアリング調査などのための現地調査の機会を増やすよう努める。

(北京事務所)

北京事務所では、感染症により 3 年以上のブランクが生じている対面交流の復活のための連絡調整、交流現場における諸支援、出張者への同行などの現地業務の品質を将来にわたり維持・向上するため、所長の指導のもと、現地職員の業務習熟と関連スキルの向上に努める。

3. 協力分野(電力協力部・原子力協力部)

研修事業の準備・履行においてオンライン(メール、ウェブ会議)などのツールを積極的に活用して、相手国窓口、研修員と英語によるコミュニケーションをとることとし、職員の基礎英会話力の向上に努める。あわせて、アセアン協力事業や JICA 受託研修の実務を通じ、英会話を含めた海外業務の実践力を養う。さらに、海外ビジネス講座の受講(Off-JT)による体系的な海外業務に関する基礎知識習得、職場における資格等取得の促進を目指す。

IV-2 会員とのコミュニケーション強化・会員サービスの向上

これまで当調査会は、会員を取り巻く経営環境を踏まえつつ、会員ニーズを反映した調査研究 事業を実施するとともに、会員の賛同と協力を得ながら国際協力事業を実施してきた。今後は、 多様化する会員ニーズや当調査会への期待事項をよりきめ細かく把握し、事業活動に反映するため、企画委員会、調査・編集委員会、国際協力委員会におけるご意見の拝聴や各種アンケートの 実施等に加え、経営層を含む各階層において会員と意見交換を行うなど、様々な機会を創出・定 例化し、会員とのコミュニケーションを強化する。また、会員サービスの向上に向けて情報発信 方法の見直し等を実施する。

Ⅳ-3 業務効率化の推進

当調査会の体質強化に向けて一層の業務効率化とコストダウン、生産性向上に取り組む。

調査研究事業においては、海外出張の効果的実施、委託調査の効率的活用、編集業務の省力化、 刊行物のデジタル化などを進める。生成 AI を利用した調査研究の生産性や品質の向上に向けた 検討を進め、準備が整った段階で実際の試験運用を開始する。

国際協力事業については、これまで蓄積してきたリモート研修やウェブ会議のノウハウを一層 活用する。また、将来の海外事務所の適切な在り方についての検討を進める。

Ⅳ-4 内部管理

1. PDCA 手法を用いた目標管理

事業目標の達成に向け、役員・各部・海外事務所の各層において PDCA 管理を継続する。業務の遂行状況について半期ごとに各部・事務所においてレビューを行い、役員による指示・指導が必要と考えられる業務については役員レビューを実施することにより目標達成に向けて適切に管理していく。

2. リスク管理

国内外の社会・経済などの動向を常に注視し、必要に応じて機動的にリスク管理会議などを開催してリスク情報の共有を行うとともに、リスク最小化に向けた対応を迅速に実施する。

(1) IT 管理、情報セキュリティ管理

当調査会のネットワーク内で新ファイアウォールへの更新作業を実施し、ウイルス感染や情報漏洩に対する監視体制・セキュリティ対策を強化する。事務所用 PC の経年劣化による入れ替え作業を実施する。会内ネットワーク回線を無線 LAN で使用可能な設備に変更する工事を実施する。

(2) 海外駐在者、出張者等の安全確保

海外出張者や駐在員・家族がテロ、暴動などに巻き込まれないよう、渡航前の安全研修受講などの安全行動ルールを徹底する。万が一、海外出張者や駐在員・家族が重病となる、重傷を負う、テロ・暴動・大規模災害などに巻き込まれる、といった場合に備え、国際医療・セキュリティアシスタンス会社と連携した即応体制を維持する。海外出張者が災害に遭遇するケースを想定して初動対応訓練を実施する。

中国における反スパイ法の改定等を受け、同国における調査・協力業務の実施にあたっては慎重に対応する。

3. 海外事務所支援

海外事務所の円滑な運営に資するため、ビザ取得、会計・税務処理、マニュアル類の整備など について本部から適宜支援を行う。

4. 人材確保・人材定着の強化施策展開

電力専門分野の知見・経験を有する派遣職員は、当調査会の事業目的達成に必要不可欠な人材であるが、会員会社を取り巻く事業環境変化等により近年減少基調にある。こうした中でも派遣を継続していただくため、役員による様々なチャネルを通じた会員会社への派遣継続協力要請、人事担当者による当調査会の要員事情や派遣メリットに関する理解促進に向けたコミュニケーション、調査・国際協力分野による、会員会社の要望や本人の期待を踏まえたグローバル人材の育成などを進め、派遣職員本人と派遣元会員会社の満足獲得に向けた取り組みを継続する。

専属職員については「ホームページ採用情報」、「人材紹介サービス」、「逆求人型サービス」、「主要大学への求人票配付」など採用手法を多様化し、募集ポジション、人材ターゲットにあわせて戦略的に使い分け、通年採用を継続する。

職員が心身ともに充実して仕事へ精励できる環境を整えるべく、ワークライフバランス確保の

継続、ハイブリッド型勤務態勢における職員個々の事情に応じた柔軟な働き方の選択・適用等を 推進する。

5. 資金の有効活用

インフレや為替動向など当調査会の事業活動に影響を与える外部環境の変化を踏まえ、予算実施状況への影響を適切に把握し、限られた資金を有効に活用する。為替変動の影響を緩和する金融的手法の導入可否についての検討を行う。

6. 内部監査の充実

業務の厳正的確処理を一層進めるため、監査年度計画を策定し、同計画に基づいた内部監査の実施および改善状況の確認を行う。

また、会計監査人との情報交換や意見交換を実施することにより、監査業務の連携を図る。