

価値創造ストーリー

Mission – Why do we exist?

世界のエネルギー問題に 最先端のソリューションを提供する

世界のエネルギー問題

– What are the world's energy issues?

- ▶ Sustainability(脱炭素社会の実現)、Affordability(世の中の人にあまねく電力を提供できる)、Stability(安定供給)の3つをいかに同時に達成することができるか、という問い。
- ▶ 地域や国によって環境が異なるため、これら3つの同時達成にあたってウェイトの置き方やその達成方法は各々異なる。

最先端のソリューションを提供

– How do we provide cutting edge solutions?

- ▶ グローバルに展開している事業を通じて、世界最先端のエネルギー・ソリューションを日本に導入し、日本が直面するエネルギー問題の解決に貢献。日本の新たなエネルギー供給モデルの構築を目指す。
- ▶ 日本で構築したエネルギーの供給モデルを、世界で同様のエネルギー問題に直面している国々に提供し、世界のエネルギー問題解決にも貢献。

Vision

Describe JERA in 2035

再生可能エネルギーと低炭素火力を組み合わせた
グリーンエネルギー供給基盤を提供することにより、
アジアを中心とした世界の健全な成長と発展に貢献する

中長期戦略

安定供給・脱炭素の両立

JERAゼロエミッション2050

グリーンエネルギー供給基盤
「低炭素火力」×「再生可能エネルギー」

輸送・受入・貯蔵

燃料調達ポートフォリオの形成

燃料上流開発
「石炭・LNG」から「アンモニア・水素」へ

DX

技術開発

基盤

E(環境)

- 気候変動対策
- 水質保全・水使用
- 資源循環に関する取り組み
- 廃棄物処理施設の維持管理
- 生物多様性の保全

S(社会)

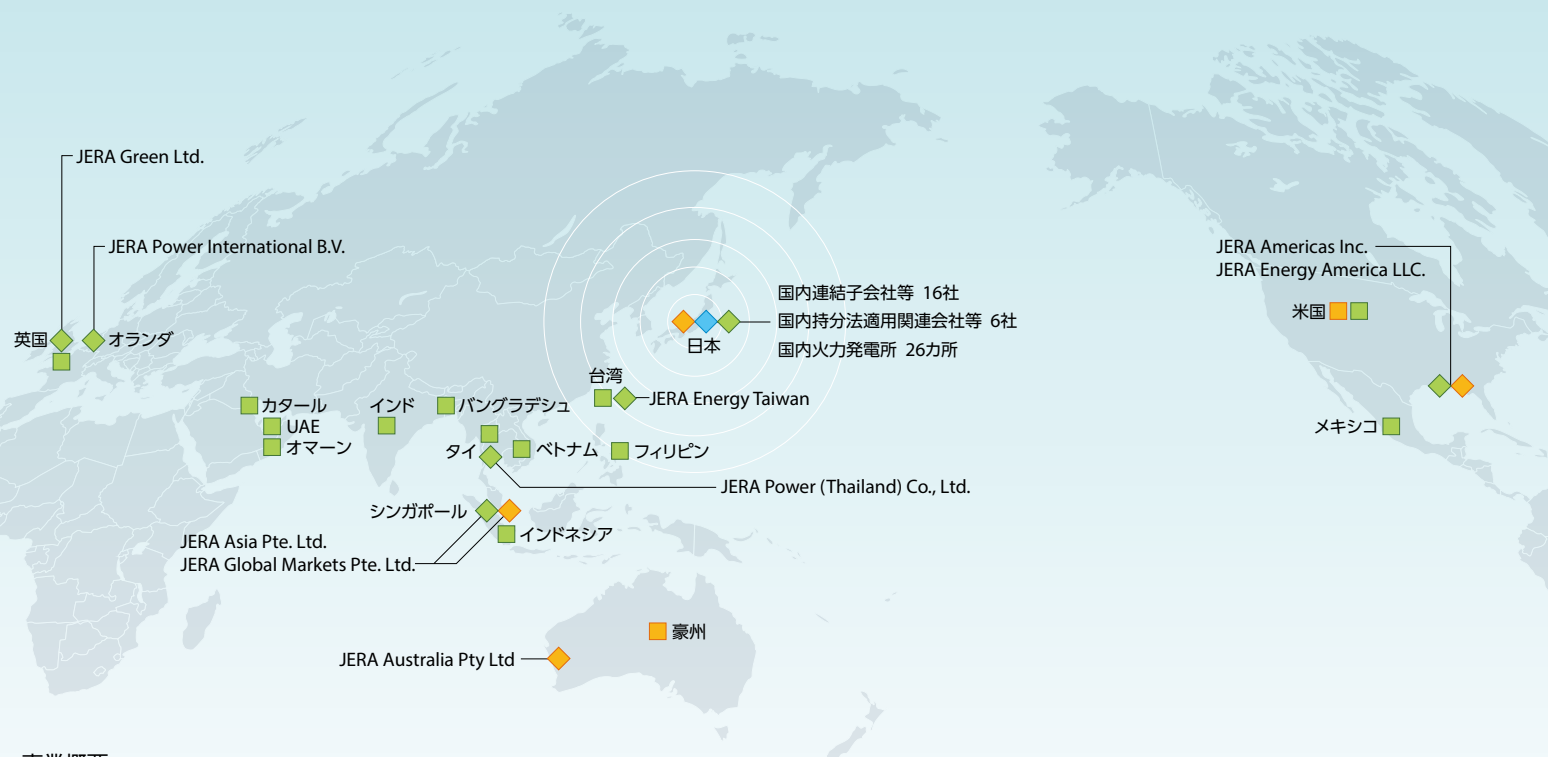
- 人財戦略
- 人権への取り組み
- 地域社会との共生
- 安全への取り組み
- ステークホルダーエンゲージメント

G(ガバナンス)

- 適切なコーポレートガバナンス
- リスクマネジメント
- 情報セキュリティの強化
- コンプライアンスの推進

At a Glance

当社は、燃料上流・調達から発電、電力・ガスの卸販売に至る一連のバリューチェーンを保有するエネルギー企業です。
日本最大の発電容量と世界最大級の燃料取扱量を有するグローバル企業として、世界のエネルギー問題を解決し、脱炭素社会の実現をリードしてまいります。



事業概要

燃料事業

燃料上流事業等への投資、
燃料輸送・燃料トレーディング事業

主なプロジェクト ■ 主要事業会社 ◆

国内火力・ガス事業

国内火力発電、燃料調達、O&M・エンジニアリング、国内における電力・ガスの販売など

主なプロジェクト ■ 主要事業会社 ◆

海外・再生エネ発電事業

海外の発電事業等への投資
国内外における再生可能エネルギーの開発・運営

主なプロジェクト ■ 主要事業会社 ◆

連結従業員数

5,295人

売上収益※1

約 4.7 兆円

総資産

約 9.1 兆円

LNG取扱規模
(年間)※1世界最大級
約 3,500 万t

LNG調達国

15カ国

上流投資案件数

6件

国内火力発電所

26カ所

国内発電容量※2

日本最大
約 6,100 万kW
日本の約3割相当

国内発電電力量※1,2

約 2,350 億kWh

海外発電プロジェクト件数 約 30件

海外事業展開

10カ国以上

海外発電容量
(持分出力)※2

約 1,240 万kW

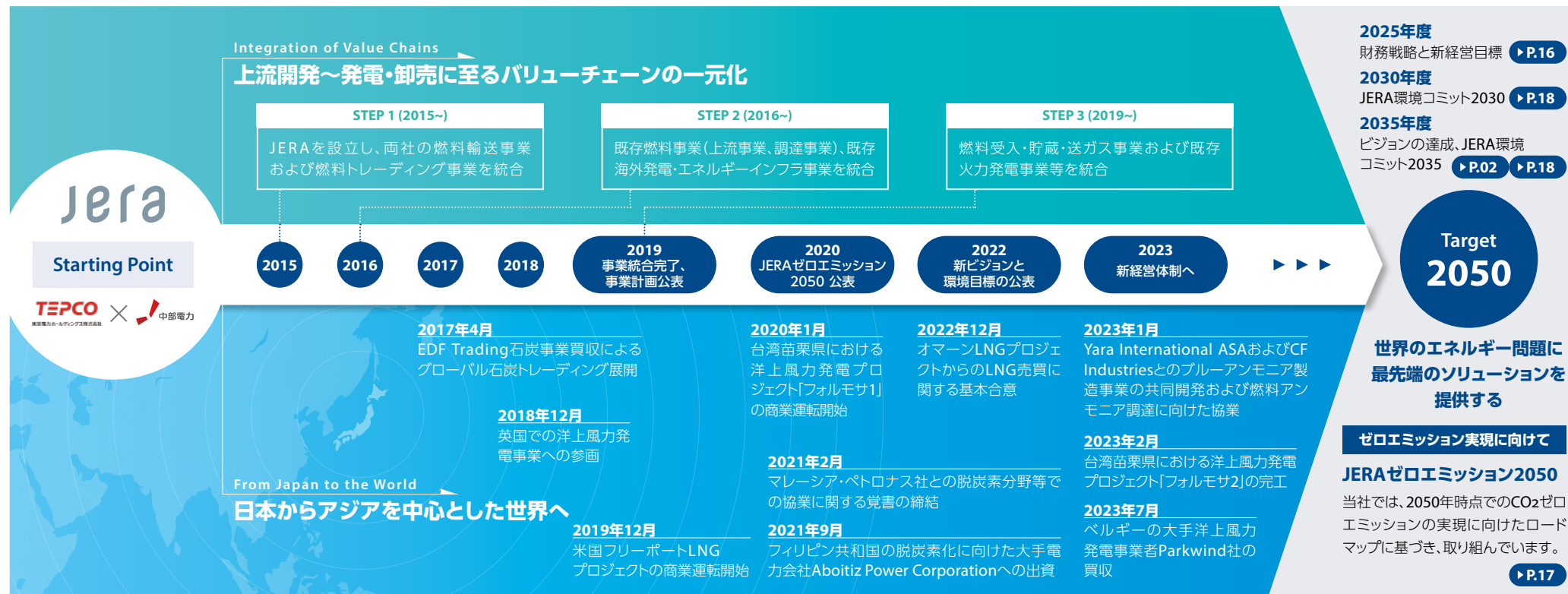
2023年3月31日時点

※1 2022年度

※2 建設中を含む。国内は共同火力保有分を除く。

JERAの歩み

脱炭素社会をリードするクリーンエネルギーカンパニーへ



エネルギー政策の転換点

2011年東日本大震災後に生じた日本の電力不足を補うため、火力発電の役割が一層高まる。発電用燃料を確実に確保し、競争力あるエネルギーを安定的に供給するために、国際市場で戦うことができるグローバルなエネルギー企業体を創ることを目指し、東京電力と中部電力の燃料・火力部門を統合してJERAが誕生。

脱炭素化の加速

地球温暖化の急速な進展により、気候変動問題への対応が喫緊の課題となる。2015年パリ協定を契機に世界的に化石燃料に対する規制が厳格化。2019年に全ての事業統合が完了し、国内最大の火力発電能力と世界最大級の燃料取扱量を誇るエネルギー会社となった当社は、脱炭素社会の実現および確固たる経営基盤の確立に向けて、2019年4月にミッション・ビジョンおよび2025年度に向けた事業計画を策定。また、脱炭素社会の実現を積極的にリードするべく、2020年10月に「JERAゼロエミッション2050」を公表。

外部環境の激変

再生可能エネルギーが普及する一方で、天候に左右されやすい等、電力供給源としての不安定さを補う必要が増加。そうした環境下、2022年ロシアのウクライナ侵攻でエネルギー資源の争奪戦が勃発し、当社を取り巻く環境はより一層複雑化。また、脱炭素社会に向けた機運は日を追うごとに高くなる。エネルギーの安定供給と脱炭素化の両立を使命と捉え、2022年5月、2035年に向けた新たなビジョンと環境目標を策定。同時に、2025年度に向けた財務戦略と新たな経営目標を公表。

2050年に向けて

当社は、グローバルに展開している事業を通じて、世界最先端のエネルギー・ソリューションをまず日本に導入し、日本が直面するエネルギー問題の解決に貢献。日本の新たなエネルギー供給モデルの構築を目指す。同時に、日本で構築したエネルギーの供給モデルを、世界で同様のエネルギー問題に直面している国々に提供し、世界のエネルギー問題解決を実現。

共同CEO体制について

エネルギーを取り巻く情勢が激変する中、当社は、資源獲得競争といった「海外」という文脈と、電力自由化の中での安定供給といった「国内」の文脈の両方から問題を解決せねばなりません。短期と中長期、海外と国内と各種経営課題を同時解決し、設立当初からの目標である「グローバルなエネルギー企業」へと成長していくため、可児と奥田それぞれの強みを活かし、相互補完関係を確立する「共同CEO体制」を敷き、強力な執行体制といたしました。

可児は、海外における資源やエネルギー事業開発等の豊富な海外経験を有し、グローバルな目線でパートナーとの関係を形成し、グローバル経営体制を構築できる人財です。

奥田は、経営企画の経験をベースに、国内の電力システム改革、エネルギー安定供給確保、エネルギー業界における脱炭素議論をリードできる人財です。

統合交渉から10年間タッグを組み、互いの異なる強みを活かして当社の中枢を担ってきたこの二人が、共同でこの会社の「舵取り」を行ってまいります。



共同CEOの可児(左)と奥田(右)

会長 Global CEOメッセージ



JERAの目指す姿を示すミッション・ビジョンに込めた思い
男のタテ社会を多様な人財が集まる
ヨコのカルチャーに変えていく

代表取締役会長 Global CEO
可児 行夫



**会長 Global CEO就任にあたり、
ミッション・ビジョンを中心に、発足時からの思いも含め、
JERAの目指す姿につきお話を伺います。**

可児: 「日本発のグローバルエネルギー企業を創る」という信念の下JERAを設立し、2019年の燃料・火力バリューチェーン完全統合から4年が経過しました。ここまで仲間たちと全力で走ってきましたが、この旅の先にあるJERAの目指す姿は、私たちが最も大切にしているミッション・ビジョンに明確に示されています。

まずミッションとは、会社が何のために存在するのか、“Why do we exist?”という、存在意義を端的に伝えるメッセージであり、常に立ち返るべき私たちのよりどころです。国際社会で競争力のあるエネルギー企業であるために、JERAはどういう存在になるべきか?経営陣で何度も議論を重ねる中でたどり着いたミッションが、「世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供する」です。



**ミッション、「世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供する」に
込められた意味を具体的にお聞かせください。
まず、「世界のエネルギー問題」とは何でしょうか。**

可児: 世界が直面するエネルギー問題が日本と同様とは限りません。アジアや欧米、中東、アフリカで抱えている個々の問題を読み解いていくと、エネルギー問題とはつまり、Sustainability(脱炭素社会の実現)、Affordability(世の中の人にあまねく電力を提供できる)、Stability(安定供給)の3つをいかに同時に達成することができるか、という問いであると思っています。例えばロシアによるウクライナ侵攻は、Sustainabilityを重視してきた欧州にとって、エネルギーのAffordabilityとStabilityが重要であると同時に、それら全てを達成することの困難さを痛感させられた事象ではないでしょうか。



**Sustainability、Affordability、Stabilityを同時に達成するために、JERAが
「最先端のソリューションを提供する」について目指すところを教えてください。**

可児: はい。これらの問題に対して私たちJERAが目指すのは、世界のソリューション・プロバイダーになること。しかもそのソリューションは最先端の、すなわち“Cutting Edge”でないとダメなのです。単に卸電力の販売ではなく、国や世代を超えた社会の課題や顧客の悩みを解決するため、仲間とチームを組んでアイデアを出し合い、アジャイルに提案していく。決して簡単な道のりではありませんが、ワクワクする旅だと思います。

会長 Global CEOメッセージ

Q 続いて、ビジョン「再生可能エネルギーと低炭素火力を組み合わせた
クリーンエネルギー供給基盤を提供することにより、
アジアを中心とした世界の健全な成長と発展に貢献する」につき伺います。

可児: ビジョンは、私たちが考えるミッションをより具体的に分かりやすく示したものです。JERAが持つLNGの投資、調達から輸送、販売に至るバリューチェーンと、再生可能エネルギーの2つに加え、第3の柱である水素・アンモニアによるゼロエミッション火力を組み合わせ、クリーンなエネルギーを安定的に供給することを目指します。LNGや再生可能エネルギー専門の企業はそれぞれ存在しますが、これら多くのオプションを組み合わせることで、顧客の課題にcutting edge solutionsを提供できるのはJERAのみであり、JERA独自の価値であると考えています。

Q オプションを組み合わせた「クリーンエネルギー供給基盤」として
実際の事例があればお聞かせください。

可児: 様々な取り組みがありますが、国内の事例ですと、東宝との「24/7カーボンフリー電力」プロジェクトが挙げられます。太陽光発電等の再生可能エネルギーとゼロエミッション火力を、電力需要量やCO₂排出量をリアルタイムで可視化するなど最新のデジタル技術を組み合わせることで実現することを目指しています。



Q ビジョンの中で「アジアを中心とした世界の健全な成長と発展に貢献する」とありますが、
中でもアジアへの貢献に力点を置いていらっしゃる理由をお聞かせください。

可児: 資源に乏しく、海に囲まれ、気象海象条件においても日本と類似性のあるアジア各国は、欧米等の大陸中心の地域とは大きく状況が異なります。経済成長が著しく電力需要が今後も増大する中で、欧米と同じ論理で「クリーンエネルギーしか認めませんよ」と言われても無理があります。ゼロエミッション火力と再生可能エネルギーの組み合わせという、日本で私たちが構築する最先端のエネルギー供給モデルを、アジア各国の事情にアジャストしながら提供することで、アジア地域の発展に貢献したいというのが私たちの思いです。

アジア地域での象徴的事例として、2021年にフィリピンの大手電力会社であるAboitiz Power社への出資が挙げられます。同国の脱炭素化を加速させていくために、LNGと再生可能エネルギーをバランス良く導入しつつ、同社の石炭火力発電所におけるアンモニア活用の実現可能性と、フィリピンにおける水素・アンモニアサプライチェーン構築の検討を開始しています。今後も、各国のパートナーとともに、気候変動対策に取り組むリーダーとしての役割を果たしてまいります。

Q ミッション・ビジョンそれぞれの意味するところを、具体例を交えて伺ってきました。
続いて、これらミッション・ビジョンの前提となるコアバリューにつき伺います。

可児: 私たちがミッション・ビジョンを達成するために、日々の仕事にどのように向き合うべきか、譲れないものは何か。それが「コアバリュー」です。公明正大であること、多様性を大切にすること、最先端であること、そして、JERAという組織の大きさと責任を考えて、世界を良い方向に変革するインパクトがキーワードになると考えています。

会長 Global CEOメッセージ



JERAの考える「多様性」について詳しくお聞かせください。

可児: 今までこの世にない“cutting edge”なソリューションを社会に提供するには、同質性の高い人たちが集まっても実現できない、そう考えています。私は、男のタテ社会を多様な人財の集まるヨコのカルチャーに変えたい。国籍や人種を問わず、声の大きい人も小さい人もフラットに意見を出し合い、顧客ニーズに耳を傾けて一緒にソリューションを創り上げる。これが私の考えるチームビルディングであり、「多様性」が重要である理由です。



コアバリューについて、公明正大、多様性、最先端に加え、最後にインパクトを挙げられている理由をお聞かせいただけますでしょうか。

可児: JERAはエネルギー企業として、気候変動全体に大きな影響（世界のCO₂排出量の約7割はエネルギー関連）を与えると同時に気候変動問題の解決策となりうる存在です。だからこそ、私たちは社会へ大きなインパクトを与えうる存在であることを意識し、人類の未来のために結果を出さなければならないと考えます。



しかし、世界にインパクトを与えるには一社では限界がありそうです。

可児: おっしゃる通りです。気候変動対策に一社で取り組むことはできないので、グローバルに活躍するパートナーと協力していく必要があります。そして、グローバルな一流企業の仲間として選ばれるためには、2つの要素が求められます。一つはミッション・ビジョンを共有できるかどうか、そしてもう一つが、机を並べて一緒に仕事をしたいくなるカルチャーがその会社にあるか。事業パートナーになれば、何十年も同じ職場で仕事をすることもあります。ミッション・ビジョンに共感できず、相手のカルチャーをリスペクトできなければ、とても一緒にやっていけませんよね。逆にこれらがマッチすれば、パートナーとは強固なチームを築くことができ、ミッション・ビジョン達成に近づきます。



最後に。常日頃から「安全」「コンプライアンス」が一番大切であり、徹底すべきことと話されていると伺いました。重要なことですが、改めて遵守を掲げておられる真意をお聞かせください。

可児: 安全とコンプライアンスは、優先順位の問題ではありません。仕事をする上での前提条件であり、これを守らないとビジネスをする資格がないと社員や役員には伝えています。安全を大切にすることは、職場の仲間やその家族をお互いに守るということ。自分の仲間や家族を大切にしていない会社では、安心して働けませんよね。

コンプライアンスは難しいことではなく、嘘をつかない、ルールを守るといった基本的なことです。コンプライアンスを遵守しないことは、会社を裏切り社会の信用を失うことにつながるので、社員の皆さんには「あれ、おかしいな」と思ったことがあれば、小さなことであっても声を上げてほしいとメッセージを発信しています。

会社と社員、そして全てのステークホルダーを守るために、私はこの2つの遵守を徹底していきます。



社長 CEO兼COOメッセージ



「強い社会的責任感」と「自由なイノベーション力」を原動力に、
脱炭素戦略のトランジション・アプローチを通し、
新しい価値の提供に邁進していきます。

代表取締役社長 CEO兼COO
奥田 久栄



社長 CEO兼COOとしての私の使命と叶えたい願い —指揮台に向かう

2023年4月の社長 CEO兼COO就任以来、私が繰り返し申し上げていることがあります。それは、「どんな情勢下でもクリーンなエネルギーを安定的、経済的にお届けできる新たな基盤を創ること」で、これがJERAの目指す姿です。そして、その実現には「強い社会的責任感」と「自由なイノベーション力」を共鳴させることが必要であるということです。

どんな情勢下でもクリーンなエネルギーを安定的、経済的に届けるためには、安定供給や経済性の追求など、従来の電力会社が長い歴史をかけて磨いてきた取り組みを絶やしてはならず、強い社会的責任感を持つことが必要です。一方で、昨今のエネルギー業界を取り巻く情勢を踏まえれば、従来の延長線上での取り組みではこの命題を達成することはできません。新しい電気の作り方や使い方、そこから生まれる価値を届ける仕組みづくりなど、新しい価値の創造ができる会社になりたいと私は考えており、そのためには、社員一人ひとりの自由なイノベーション力が不可欠です。このように、「強い社会的責任感」と「自由なイノベーション力」を兼ね備えつつ、両者の高度なバランスを取っていくことが非常に重要であると考えています。

私自身が社員の先頭に立って、慣れ親しんだ価値観や既成概念をリセットし、これまでにない唯一無二の価値を世界に届けるクリエイティブな会社を目指してまいります。



サステナブルな社会の実現に向けたJERAの責務 —主題となる旋律

地球上の全ての生物が平和のうちに豊かさを享受し続けることができるように、美しい地球を次の世代につなぐためには、経済、社会、環境それぞれの領域において健全性・安全性・持続可能性を追求することが必要です。日本最大、世界においても最大級の発電規模・LNG取掘量を誇る当社においては、事業活動そのものが人々の生活や環境に大きな影響を与えるため、自社のサステナビリティだけでなく、社会全体のサステナビリティに対して強い責務を負っています。サステナブルな社会の実現に向けてエネルギー事業者として貢献するために、当社は安定供給、脱炭素、DXの3つの柱を掲げています。

ロシアによるウクライナ侵攻は、資源の流れを大きく変えました。欧州の資源供給源がロシアからアジア・米国へと変わり、その結果、資源の乏しい国々は、燃料の確保に予断を許さない状況に陥ったのです。また、日本政府が国をあげて脱炭素化に注力するものの、日本は地理的・気象条件的にも再生可能エネルギーのポテンシャルには恵まれていません。この状況は簡単に変わるものではありません。

社長 CEO兼COOメッセージ

当社は、平時は当然ながら、有事であっても機動的に対応できる燃料確保の体制を整えています。また、電力安定供給と環境負荷低減の両立のため、最高効率の火力発電設備へのリプレースも着実に実施しています。電力の安定供給は、サステナブルな社会を存続させるために最低限必要な要素であり、裏返せば、一瞬でも途絶えると社会に大きな負のインパクトを与えることを意味します。電力の安定供給は、当社の社会的責任そのものです。

また、世界共通の目標である脱炭素について、当社は2050年時点で国内外の事業から排出されるCO₂をゼロとする「JERAゼロエミッション2050」を掲げています。この方針は再生可能エネルギーと発電時にCO₂を排出しないゼロエミッション火力によって実現するものであり、脱炭素に関しても安定供給と同様に強い想いを持っています。次章で詳しくお話します。

さらに、安定供給や脱炭素といった私たちの使命を果たしつつ、経済性を高度にバランスさせる新しい需給基盤を構築するために、デジタル技術の活用にも取り組んでいます。デジタル技術を活用することで、環境価値はもちろん、短期から長期に至るまでの様々な需給変動に対応できる柔軟性などを価値にして届ける仕組みづくりに注力しています。

当社は、事業活動を通じて社会のサステナビリティに貢献してまいります。当社の今後に期待をお寄せいただければ幸いです。



ゼロエミッション社会実現のために進むべき道 —トランジション・アプローチと健全な世界成長のハーモニー—

私たちのミッションは、「世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供する」ことですが、「世界のエネルギー問題」は時代、そして地域によって大きく異なります。薪や木炭から石油・石炭へ、そして原子力、LNG、再生可能エネルギーへと、人類は文明の発展とともに特定のエネルギー源への依存と新たな課題への直面を繰り返してきました。現代のエネルギーに関する最大の潮流は、言うまでもなく脱炭素です。脱炭素へのコミットは、世界規模でエネルギービジネスを行う上での「入場券」に他ならないとの考えから、私たちは「JERAゼロエミッション2050」を2020年に策定しています。エネルギーは、産業・暮らしの原点であり、世界平和の礎でもあります。我々は、人々の暮らしや産業を支える安定的な供給基盤を堅持しながら脱炭素化すること、言い換えればクリーンであることと経済安定性とを両立させることを使命としています。

欧州諸国は当初、極めて野心的な脱炭素目標を掲げ、多国間電力連系線網をバックアップとした再生可能エネルギーへシフトする方向に急速にハンドルを切りました。

社長 CEO兼COOメッセージ

しかし、ウクライナ侵攻を受けて資源・燃料の流れが変わる中、再生可能エネルギーだけに頼る方式、つまり、全ての化石燃料を直ちに排除するという考えだけでは、サステナブルな社会実現に貢献することが困難であることが顕在化したと私は考えています。また、再生可能エネルギーの導入ポテンシャルは地理的条件にも大きく左右され、気候変動の克服というゴールは世界共通でも、個々の国や地域が解決しなければならない課題はその質も難易度も異なります。



2023年度にアンモニアの実機実証試験の開始を予定している碧南火力発電所（愛知県碧南市）。現場では、安全を最優先に安全帯（墜落抑止用具）などの装着を徹底している。

そのような中で、私はJERAのミッションの意義が一層高まっていると考えています。エネルギー問題には地理的状況、経済状況や市場環境が相互に絡み合っているため、一つの国、または一つの課題だけを単独で解決することはできません。この難題に対して、JERAは「トランジション」というアプローチを採用し、推し進めています。化石燃料や火力発電を即座にダイベスト（棄却）してしまうと、エネルギーの安定供給基盤を損なうため、今ある設備と信頼できる技術を最大限に活用しながら、火力発電設備の燃料を脱炭素化することで、安定的かつ経済的なエネルギーを供給し、ゼロエミッションを実現していく方法です。

脱炭素燃料として、水素・アンモニアを使用する、これがJERAが進めているゼロエミッション火力です。水素・アンモニアは、ガス・石炭に比べて当初は製造コストが高つくと思いますが、当面は脱炭素に対する政策支援を受けてこれを推進してまいります。LNGの普及に伴いコスト低減・市場化が進んだように、水素・アンモニアは、脱炭素燃料としていずれ世界に広く普及しコストダウンが進むと考えています。また、ゼロエミッション火力の強みは、再生可能エネルギーの不安定性を補うことができるということです。当社は世界各地で再生可能エネルギーの開発を推し進めていますが、再生可能エネルギーは、電源になるだけでなく、水素・アンモニア製造に必要なエネルギー源にもなります。自然エネルギーを水素・アンモニアに変えて貯蔵することもできるのです。

私たちのビジョンでは、「再生可能エネルギーと低炭素火力を組み合わせたクリーンエネルギー供給基盤を提供することにより、アジアを中心とした世界の健全な成長と発展に貢献する」という未来図を描いています。再生可能エネルギーだけでも、ゼロエミッション火力だけでも不十分で、車の両輪として互いに補完し合うクリーンエネルギー供給基盤が必要になるのです。再生可能エネルギー発電か火力発電かという二項対立を超えて、両者を組み合わせたクリーンエネルギー供給基盤の構築を必ず実現させ、世界の健全な成長と発展のハーモニーを作り上げてまいります。



自由なイノベーション力でサステナブルな成長へ 一心を一つに奏でるために

私たちが思い描く未来図には当社のサステナビリティが不可欠です。それには、どのような逆境下でも利益を創出できる成長力、そして、それを生み出すイノベーションが必要だと考えます。

当社は、規律ある成長と企業価値の最大化を目的に、2025年に向けた財務戦略と経営目標を策定しました。2025年度連結純利益2,000億円、安定供給と脱炭素を含む成長分野で合計1.4兆円の投資（2022

社長 CEO兼COOメッセージ

年度から2025年度累計)、また、財務健全性に関する経営目標として、2025年度Net DER1.0倍以下を掲げています。当社を取り巻く経営環境の変化に気を緩めることはできないものの、目標に対する進捗は総じて順調です。目標達成の確度が高まった段階で次期成長目標を公表する予定ですが、中長期戦略の着実な推進に向け、その柱となる再生可能エネルギー、水素・アンモニア領域中心に、2025年以降も不断の成長投資を行う所存です。旺盛な成長のための資金需要も見込まれるため、収益性の水準を着実に伸ばしていき、投資から成長へ、そして新たな投資へと循環を紡いでまいります。

変化の激しい市場環境において、単に投資するだけでは成長につながりません。投資を含む当社の活動が連綿と価値を創造するためには「自由なイノベーション力」が不可欠だと考えています。単にエネルギーをお届けすることだけが当社の社会的責任ではありません。社会に対して新しい選択肢を提供し、社会自体をサステナブルにすることが当社の責任であり、当社自身のサステナビリティにもつながるのです。

そして自由なイノベーションを生み出す源泉が多様な人財であり、そのために人を惹きつけられる魅力のある会社で在り続けなければいけません。もちろん、人を惹きつける魅力とその発信力についてはまだまだ課題はあります。特に社員に向けては「働き方改革」といったありきたりな言葉ではなく、社員の安心と幸せにつながる、社員の人生に寄り添えるパラダイムへの大転換を図る必要があると考えています。人財とは、社員だけを指すものではありません。お客さま、資金を供給いただける方々、当社事業に協力いただける方々、JERAに関わる全ての方々に向けて、魅力あるメッセージの発信を強化してまいります。



「強い社会的責任感」と「自由なイノベーション力」の調和 —JERAの旋律を生み出すエネルギー—

これまでお伝えした通り、我々の根底には「強い社会的責任感」があります。この責任の下で「自由なイノベーション力」を駆使し、いかなる状況においても社会に対して新しい価値を提供するとともに当社自身を成長させることが私の使命です。そして、我々が大事にしている未来永劫変わらない根本的な要素である、世界最高水準の「安全性」「防災性」そして「強靱性」を兼ね備えた「強靱な現場力」についても、お伝えしたいと思います。平常時の安全が大切であることは論を俟たないですが、我々の特殊なところは、台風や災害などいかなる非常事態でも、安全を確保しつつ絶対に操業を止めてはいけない宿命を負ってい

るところです。非常事態ではとにかく予想もしなかった様々なトラブルが発生します。その中で安全を確保しながら臨機応変な対応を可能とするには、日頃より「自由なイノベーション力」を養っておくことがとても大きな力になります。「強靱な現場力」の実現にも「自由なイノベーション力」が鍵になるのです。

「強い社会的責任感」と「自由なイノベーション力」が掛け合わさることで、当社はエネルギー事業者という枠組みを超えた、よりエキサイティングな会社になると確信しています。日常的なイノベーションを支持する風土の中でこそ、そこで働く社員もワクワクしながら成長することができます。この価値創造の好循環を作っていきたいと考えます。

『論語』にある「これを知る者はこれを好む者に如かず。これを好む者はこれを楽しむ者に如かず。」の通り、私は楽しく仕事をするのが一番大切だと考えており、これまでの人生においてもそれを実践してきました。昨今のエネルギー事業を作り直す100年に1回あるかないかの機会において、社員には斬新な発想で楽しみながら仕事をし、自己を成長させてほしいと願っています。

社長 CEO兼COOとして、ステークホルダーの皆さまにこれまで以上の貢献ができるよう全力を尽くしてまいります。引き続きご支援いただきますようお願い申し上げます。



価値創造プロセス

JERA

JERAを取り巻く環境

- 電力需給環境の急激な変化
- 将来の不確実性の増大
→ 脱炭素化推進と安定供給の両立がより困難に

成長を支える経営資本※1

人的資本

- 連結従業員数 5,295人
- グローバルで多様性・専門性に富んだ取締役会(社外比率54.5%、女性比率18.1%、外国人比率27.3%)※2
- 高い専門性を有し、実力主義を徹底した業務執行体制(CXO体制)※2
- 多様性に富んだ各専門領域におけるプロフェッショナル人材

知的資本

- 各専門領域における先行的な知見、ノウハウ
- 特許出願(電動車用電池のリユース・リサイクル等)

自然資本※3

- 総エネルギー使用量 5,004万kl(原油換算)
- LNG・LPG消費量 2,367万トン
- 石炭消費量 2,146万トン
- 水使用量 2,018m³

財務資本

- 株主資本 1兆7,987億円
- Net DER 1.01倍
- 長期格付 S&P A-、R&I A+、JCR AA-

製造資本

- 国内発電拠点 26カ所(国内発電容量:約6,100kW)
- LNG輸送船団 18隻※4
- 国内のLNG受入基地数 11カ所(LNGタンク容量 665万kl)
- 海外発電プロジェクト件数 10カ国以上、約30件
- 上流投資案件 6件

社会関係資本

- バリューチェーンを通じたグローバルな取引ネットワーク
- 世界最大級のLNG取扱量をベースとした市場でのプレゼンス
- ステークホルダー(お客さま、ビジネスパートナー、地域社会、株主・投資家)との関係

INPUT

JERAの価値創造



JERAの価値創造を支える基盤

ガバナンス (社外・外国人取締役比率)

多様な人材 (女性・高度専門人材・外国籍社員)

安全 (安全理念)

OUTPUT

(創出価値)

経済価値(2025年度)

収益性

連結純利益:2,000億円(海外比率:60%)
EBITDA:5,000億円

資本効率性

ROIC:4.5%程度(ROE:9.0%程度)

成長性

投資CF(2022年度～2025年度累計):
1.4兆円程度(脱炭素関連:6,500億円程度)

社会・環境価値

エネルギー安定供給基盤確立

- 世界最大規模のLNG取扱規模
- 火力発電所の国内リプレイス開発
- 燃料の安定調達

再生可能エネルギー導入・拡大

- 再生可能エネルギー開発目標:5GW

火力発電と燃料サプライチェーンの低炭素化

- アンモニア利用の実機実証試験の推進(20%実証試験完了)
- 水素利用の実機実証試験に向けた取り組みの推進
- 燃料アンモニアの国際調達

OUTCOME

(目指す姿)

持続的な企業価値向上

- エネルギーの安定供給を持続的に可能とする事業ポートフォリオ構築
- エネルギーの提供価値最大化

サステナブルな社会形成への貢献

- 実現可能な脱炭素プロセスの構築(国内事業からのCO₂排出量2013年度比60%以上削減)
- 日本そしてグローバルのエネルギー課題解決

※1 2023年3月31日時点 ※2 2023年7月1日時点 ※3 2022年度実績 ※4 2023年9月時点 ※5 水素やアンモニアなどのゼロエミ燃料の活用を前提とした火力発電設備