



可児 行夫
代表取締役会長
Global CEO

Global CEO Message

会長 Global CEOメッセージ

不確実性を、企業価値創造の力に変える 日本発の統合エネルギープラットフォームとして、次の成長へ

JERAの歩みと、次の成長ステージ

JERAは2015年の設立以降、東京電力と中部電力の燃料・火力・海外発電事業を段階的に統合し、日本の安定供給を支えるとともに、燃料から発電、国内外の電力事業までを一体で展開する基盤を築いてきました。現在JERAは、「日本のエネルギーを支える事業者」「世界を結ぶLNGバリューチェーンプレイヤー」「エネルギー問題の解決に取り組むソリューション企業」という3つの役割を併せ持つ統合エネルギープラットフォームへと進化しています。

JERAは、日本のエネルギーを支える国内最大級の発電基盤を起点に、世界有数のLNGバリューチェーンを築き、その調達力や事業運営力を活かして、海外におけるガス火力、低炭素燃料、再生可能エネルギー事業へと展開してきました。

これらの事業は、それぞれ独立した事業ではありません。国内の強固な電力需要がLNGバリューチェーンを支え、LNGの調達力・柔軟性が国内外の発電事業を強くし、そこで培っ

た経験と知見をもとに、多様なソリューションを世界へ展開する。この循環こそが、JERAの統合エネルギープラットフォームの強みです。

不確実性の時代にMissionを貫く

エネルギー業界は、地政学リスク、燃料価格の変動、電力需要構造の変化、金利・資材価格の上昇など、複数の不確実性が同時に高まる時代にあります。一方で、生成AIやデジタル化の進展に伴う国内電力需要の増加、LNG市場の成長、脱炭素等の顧客ニーズの多様化は、JERAにとって大きな成長機会でもあります。

環境がどれだけ変わろうとも、「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」というJERAのMissionを貫きます。私たちが向き合うエネルギー問題とは、Sustainability、Affordability、Stabilityを同時に実現することです。

Sustainabilityとは、CO₂排出を抑え、将来にわたって持続可能なエネルギーを実現すること。Affordabilityとは、家庭や企業が

会長 Global CEOメッセージ

使い続けられる価格でエネルギーを届けること。そしてStabilityとは、国際情勢や天候、市場環境が変化しても、必要なエネルギーを安定して届け続けることです。

この3つに単一の正解はありません。

正解がないからこそ、国内外の信頼できるパートナーやその他ステークホルダーと共に解をつくります。

そして私たちは、多様な事業基盤を活かし、地域と時代に応じた現実解を社会に実装していきます。

LNGを安定供給と成長の基盤に

JERAの大きな強みは、国内の確かな需要

基盤に裏づけられたLNGバリューチェーンです。長期契約、上流権益、輸送船団、受入基地、在庫運用、販売、JERA Global Markets (JERAGM)によるトレーディング・最適化機能を一体で運営することで、安定供給を守りながら、市場変動を価値創造の機会へ変える体制を構築しています。

国内発電需要を背景とする大規模な燃料調達力は、上流案件への規律ある参画や、柔軟なLNGポートフォリオの構築、輸送・受入基地・トレーディングを含むバリューチェーン全体の競争力とレジリエンスの向上につながります。足元では、北米シェールガス田権益の取得や米国・カタール・マレーシ

アからの長期LNG調達、LNG輸送船の拡充、KOGASやダンケルク社との連携強化などの具体的な施策を着実に進めています。

資源を持たない日本にとって、LNGバリューチェーンの強靱化は、事業戦略であると同時にエネルギー安全保障そのものです。私たちは、日本の安定供給を守り抜く責任を果たしながら、グローバルな成長を実現します。

新たな電力需要に応えるデータセンター向けエネルギー供給

AIやデジタル化の進展により、電力需要は新たな局面を迎えています。データセンターや半導体工場は、24時間365日、安定的で大規模な電力を必要とします。日本の電力需要が再び成長に転じる可能性が高まる中、国内最大の発電基盤を持つJERAにとって、これは重要な成長機会です。

JERAは、国内最大級のガス火力発電所を建設、保有、運営しており、その発電基盤を活用して、拡大するAIデータセンターの需要に応えていきます。電力供給だけでなく、それを支えるグローバル市場からのLNG調達、受入基地からガス導管、発電に至るまで、AIデータセンター向けのエネルギーバ

リューチェーン全体を一体的に運用できることがJERAの強みです。この強みを活かし、お客さまが求めるソリューションをスピーディーに提供していきます。

脱炭素化に向けた選択肢を広げる

再生可能エネルギーや水素・アンモニアを取り巻く事業環境は、資材価格や金利の上昇、サプライチェーン制約により厳しさを増しています。それでも、これらは脱炭素だけでなく、安定供給やエネルギー安全保障の観点からも中長期的に重要です。

再生可能エネルギーでは、洋上風力発電事業を展開するJERA Nex bpを通じて、グローバルな開発・運営能力を高め、投資規律を徹底しながら競争力を構築しています。水素・アンモニアでは、米国で世界最大規模の低炭素アンモニア製造を目指す「Blue Point」への投資、燃料アンモニア輸送船の定期用船契約、碧南火力発電所での石炭火力へのアンモニア20%転換実証の成功など、製造・輸送・利用をつなぐバリューチェーン構築を進めています。発電用途に加え、船舶燃料や産業用途など異なる分野の需要を開拓し、それらを束ねることで需要規模を確保しながら、サブ



会長 Global CEOメッセージ

ライチェーン全体の事業性向上を図る「マルチパーパス戦略」を推進します。

私たちは、将来の脱炭素化に向けた取り組みとして、短期的な拡大を急ぐのではなく、変化を見極め、機が熟したときに一気に踏み込めるよう、体制を整えているところです。

組織変革で、成長戦略の実行力を高める

成長戦略をより早く、より確実に実行するため、組織そのものも進化させます。JERAはこの10年で事業領域と規模を大きく拡大し、それぞれの事業に求められる専門性も高

度化してきました。変化の激しい市場環境の中で、より迅速かつ専門性の高い意思決定を行うため、これまで展開してきた多様な事業を、LNG・低炭素燃料、トレーディング、国内火力、国内電力・ガス販売、海外火力、再生可能エネルギーの6つの事業単位へ再編し、それぞれの責任と権限を明確にします。各事業が自律的に意思決定し、専門性と競争力を高めることが狙いです。

JERAの最大の強みは、燃料の上流投資・調達・輸送から、トレーディング、発電、電力・ガス販売までを一つのバリューチェーンとしてつなぎ、全体を最適化できる

ことにあります。6つの事業の自律性を高めながら、その間の連携をこれまで以上に強化することで、JERA全体としての価値創出力を同時に高めていきます。

こうした自律と連携を両立する経営体制のもと、私たちは事業環境の変化に応じた機動的な資本配分を進め、資本効率と成長性を意識した経営へと進化していきます。

Core Valueを、JERAらしさの源泉にする

組織が大きく変わるときほど、変えてはならない価値観が重要になります。私たちは、Missionを持続的に実現していくための判断基準として、「JERA Core Value」を策定しました。

「Ownership to Serve Our Tomorrows — 自ら踏み出し、明日の社会のために力を尽くす」、
「Fairness/Diversity/Openness/Respect & Safety — あらゆる違いに、心を開き、公正に。自分と他者を、どこまでも尊重する」。

外部環境が変化し、資本市場からの期待が高まる時代においても、一人ひとりが自らの役割に責任を持ち、公正さと安全を大切にしながら力を結集することが、JERAらしい価値創造の源泉です。

その積み重ねが、より豊かな社会を次の世代へつなぐ力となり、ステークホルダーの皆さまからの信頼につながると考えています。

ステークホルダーの皆さまとともに、現実解を社会に実装する

エネルギー問題の解決は、JERAだけで成し遂げられるものではありません。投資家の皆さまをはじめ、ビジネスパートナー、燃料供給国・供給者、お客さま、地域社会、政府、金融機関など、多様なステークホルダーとの協働が不可欠です。Sustainability、Affordability、Stabilityをどのように両立していくのか。それぞれの立場や課題を共有し、対話を重ねながら、ともに実行可能な解をつくり上げていくことが重要だと考えています。

社会のエネルギー課題に答え続けることが、JERA自身の持続的な成長、そして企業価値の向上につながります。不確実性が高まる時代だからこそ、私たちは「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」というMissionを貫き、ステークホルダーの皆さまとともに、より持続可能なエネルギーの未来を切り拓いてまいります。

