Mission・Vision

Mission

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

Vision

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

JERAの歩み

発足から10年、計画を継続的に達成
グローバルエネルギー企業への道を歩む

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」

We are here

2015
- 東京電力と中部電力が「日本発のグローバルエネルギー企業」を目指し、ジョイントベンチャーが誕生

2019
- 事業資産（海外発電・燃料・火力）の当社への完全統合が完了
- 世界最大級のLNG買主に

2025
- 日本の電力の3分の1を発電
- 脱炭素事業をリード

2035
2035年ビジョン
- 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

2050
JERAゼロエミッション2050
- 当社事業からのCO_2排出量を実質ゼロへ

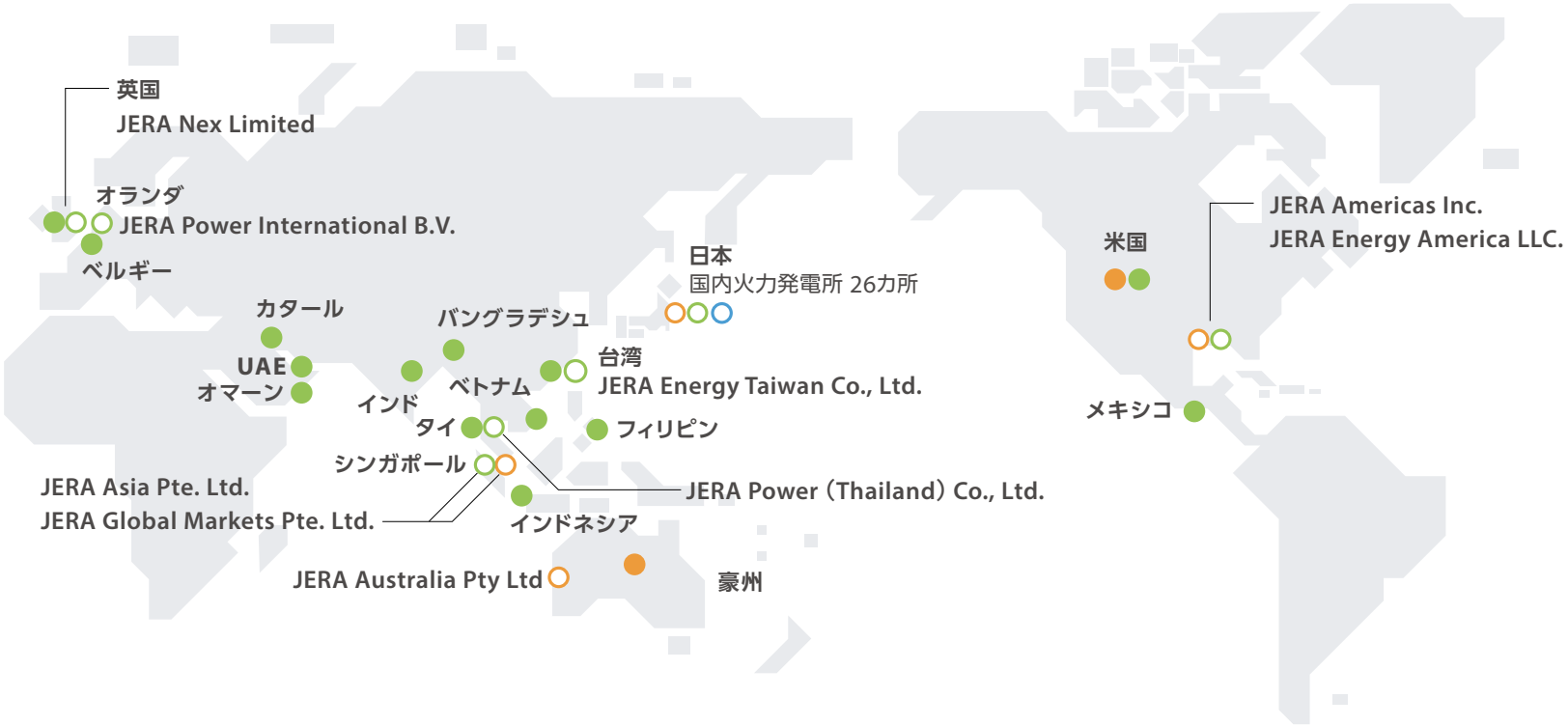
Milestone

	2019年度	2025年度目標値	2035年度までに目指す水準
連結当期利益	約900億円	2,000億円	連結当期純利益※1 **3,500億円**
投資額 累計投資CF	N/A	1.4兆円※2	累積投資CF **5兆円**（2024～2035年度累計）
LNG 取扱量	約3,500万トン	3,500万トン	取扱量 **3,500万トン以上**※3
再生可能エネルギー 開発容量	約150万kW	500万kW	開発容量 **2,000万kW**※4
水素 アンモニア 取扱量	N/A	N/A	取扱量 **700万トン程度**※5 ※6

※1　燃料費調整の期ずれ影響は除く
※2　2022～2025年度累計
※3　トレーディング数量を含む
※4　市場環境を見極めながら質の高い案件への規律ある投資判断を前提
※5　本取り組みは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化。前提が大幅に変更される場合は見直しを行う
※6　アンモニア換算量

At a Glance

当社グループは、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いきます。



売上収益※1

約3.3兆円

総資産※2

約8.5兆円

連結従業員数※2

6,292人

連結子会社等：117社
持分法適用関連会社等：55社
※1 2024年度
※2 2025年3月31日時点

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

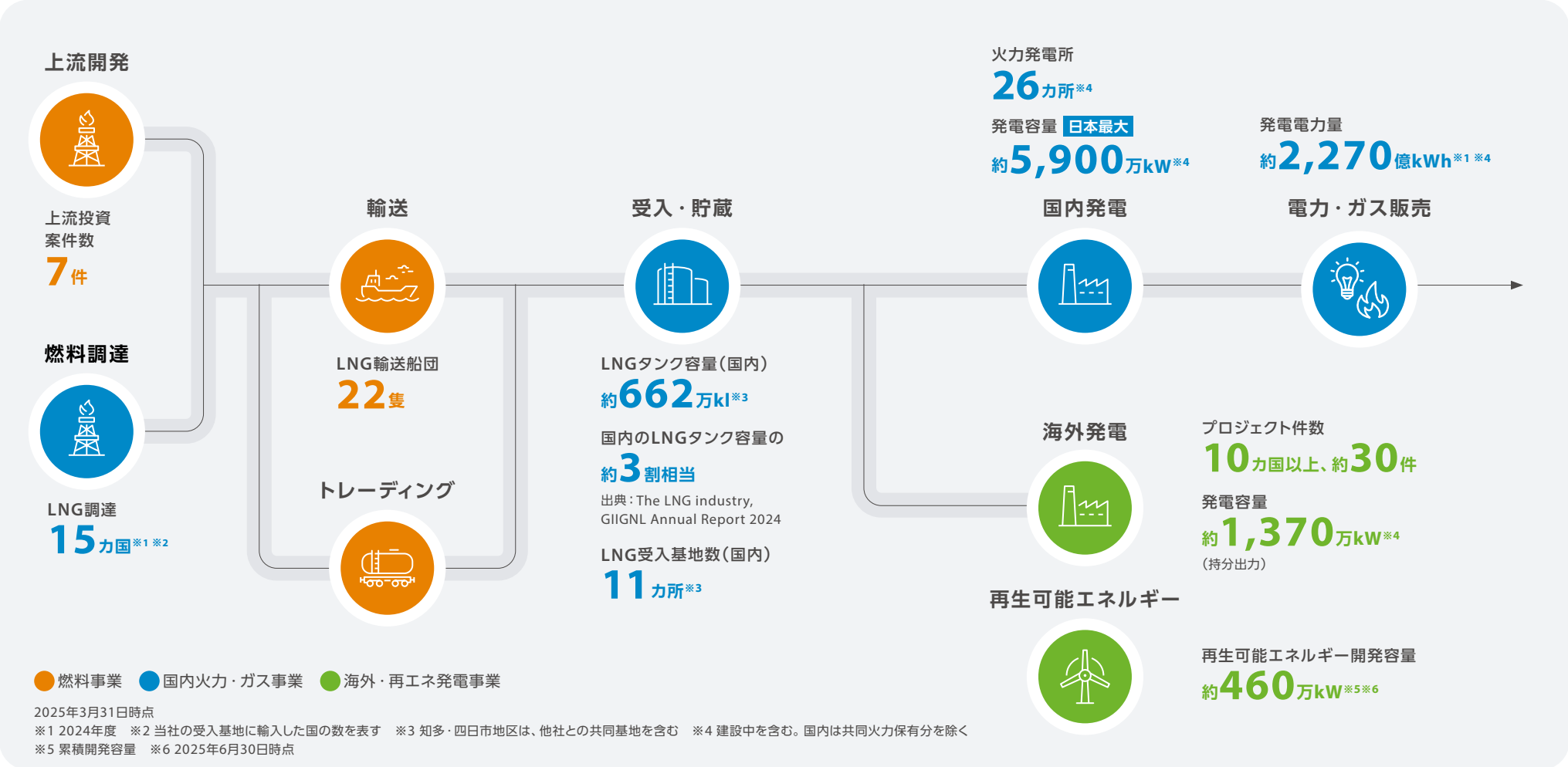
主なプロジェクト ●　主要事業会社 ○

JERAのバリューチェーンと経営資本

火力発電のバリューチェーン全体を保有

当社は、燃料上流、燃料輸送、燃料貯蔵（燃料基地の運営）、発電、卸売まで、燃料・火力発電における一連のバリューチェーン全体に携わっています。

特に、LNGは年間約3,500万トンと世界最大級の取扱量を誇り、日本の電力の約3割を発電する日本最大の発電会社です。大部分の発電所は関東地方と中部地方に立地しています。周りを海に囲まれ近隣諸国への国際送電網がない日本において、当社は国内の電力安定供給を支えています。



2025年3月31日時点
※1 2024年度　※2 当社の受入基地に輸入した国の数を表す　※3 知多・四日市地区は、他社との共同基地を含む　※4 建設中を含む。国内は共同火力保有分を除く
※5 累積開発容量　※6 2025年6月30日時点

DIALOGUE

「変わるものと変わらないもの」
―継承、創造、そして次世代へ

可児 行夫
代表取締役会長
Global CEO

奥田 久栄
代表取締役社長
CEO兼COO

JERAのたどってきた道

可児（Global CEO）：今日は、共同CEOとしてまたJERA設立以来の同志として、我々2人で来し方行く末を語る、というお題を預かっていますが、正直なところ、振り返る暇もなく走り抜けてきたというのが実感です。「グローバルエネルギー企業を創ろう!」との両社の想いが形となった2015年の当社設立から10年。思えば、JERAの歩みはすなわち、脱炭素社会の実現に向けた取り組みの歴史そのものといえます。

奥田（CEO兼COO）：JERA設立の2015年にはCOP21においてパリ協定が採択され、当社がバリューチェーンの完全統合を果たした翌年の2020年には、政府が、2050年カーボンニュートラル宣言をしました。当社は「JERAゼロエミッション2050」を公表し、再生可能エネルギーの開発と火力のゼロミッション化を推進することで、脱炭素化をリードしていく取り組みを進めています。共同CEO就任の翌2024年には2035年に向けた新成長戦略を発表し、現在は国内外における事業環境の変化に対応しています。

可児：日々が無論大きなチャレンジですが、短期的な視点に埋没することなく、いかなるときも、「エネルギーの安定供給」と「脱炭素の実現」の両立を求め、エネルギーのトリレンマ（Sustainability、Affordability、Stability）の解決を目指し続けます。

JERAの価値観と将来の世代へ受け継いでいくもの

奥田：JERAのミッション・ビジョンは我々一人ひとりに根付いていると思います。当社は営利企業であると同時に社会の公器としての役割が大きいため、持続可能な未来を切り拓く責任を認識し、ステークホルダーとの対話・共創を通じて、その実現に向けて取り組んでいきたいですね。

可児：2024年に発表した成長戦略を達成するためには、多様性に富んだ価値観の下、我々一人ひとりの日々の業務が社会にインパクトを与えていることを念頭に仕事に臨むことが重要です。

奥田：世界のエネルギー問題を解決するためには、単一のスタンダードを持つのではなく、国・地域ごとに異なる現実に寄り添い、課題解決に向けたソリューションを提供することが必要で、「Think globally, Act locally」という考えを大事にしたいと思います。

可児：その通り。JERAのメンバー一人ひとりが、挑戦を恐れずに変わり続ける。一方で、変わらぬ文化や価値観を、次世代に受け継いでいく。その基礎となる信頼関係構築に不可欠なのは互いを尊重する気持ちです。自分自身と他者の存在の双方を尊重し、仲間の安全や福祉にも気を配り、気遣うことで、我々はワンチームとして結束し、全力を尽くすことができるのだと思います。

GLOBAL CEO MESSAGE

会長 Global CEOメッセージ

目的地は変えない、行き方は変える

JERAは2025年で10年を迎えました。「日本発のグローバルエネルギー企業を作りたい」――その思いが出発点で、今も変わらない原点です。会社も気づけば節目の年です。でも、私たちはまだまだスタートアップ。過去を振り返るより、次の10年をどう変革に向けて進むかが大事です。

その道筋が、2024年5月に発表した成長戦略です。目指すのは、世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを届けること。そのために、3つの重点領域として「LNG」「再エネ」「水素・アンモニア」を定めました。そして、再エネと低炭素化した火力発電を組み合わせた新たなビジネスモデルを日本で実現し、アジア、そして世界に広げていくビジョンを宣言しています。

ただ、世の中は大きく変化しています。気候変動は深刻さを増し、地政学リスクも高まっています。金利や物価も上がり、再エネや水素・アンモニアのコストは急激に上昇。さらに、データセンターの増設など、新しいニーズにも対応しなければなりません。

こうした事業環境の変化に対して、投資配分はアジャイルに変えていく。でも、変えないものもあります。それが、ミッションです。

「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」――この「世界のエネルギー問題」とは、Sustainability（脱炭素社会の実現）、Affordability（経済的に適正なエネルギー価格）、Stability（安定供給）の3つを同時に達成するチャレンジです。このチャレンジに、最先端のソリューションを提供する。これがJERAの目指す場所であり、存在する理由です。以下では、ミッション実現に向けた最近の動きについて、一端をご紹介します。

可児 行夫
代表取締役会長
Global CEO

会長 Global CEOメッセージ

逆風の洋上風力はコラボレーションで乗り越える

再エネ、特に洋上風力は厳しい事業環境が続いていますが、その中で、いかに事業リスクを減らしつつ、世界トップレベルの事業者を目指すのか。そのひとつの答えは、信頼できるパートナーとのコラボレーションです。これを3つのステップで実現しました。

ステップ1では、ロンドンに「JERA Nex」を設立し、ベルギー最大の洋上風力会社「Parkwind」を100%買収することで、拠点を築きました。

ステップ2では、日本、台湾などのローカルチームをJERA Nexに統合し、グローバルな仕事のやり方と地域に根ざした知見を融合した「グローカル」体制を整えました。

この大規模で多様な事業エリアを持つ魅力的な事業体を梃子に、ステップ3では、最適なパートナーとのコラボを模索し、結果、英国BP社と、「JERA Nex bp」を2025年8月に設立できました。洋上風力分野で世界トップ5の会社です。

火力の脱炭素化のカギはバリューチェーン

水素・アンモニアとは、火力発電を脱炭素化するソリューションです。こちらもコスト上昇で厳しい環境ですが、ミッション達成には不可欠なオプションですので、挑戦を続けています。

目指すのは、LNGと同じく、火力の大規模なオフテイク力を梃子にしたバリューチェーンの構築です。トップランナーの碧南火力では、2024年、燃料の20%をアンモニアに転換する試験に成功し、今は商業運転に向け工事中です。また、米国ルイジアナでは、世界最大規模のブルーアンモニア生産への投資を決定しました。当面は、最初のアンモニアのバリューチェーンを構築することに専念します。

さらに、LNG火力の脱炭素化のオプションとして、CCS（排ガスから炭素を回収して、地下に貯留する技術）にも挑戦しています。

再評価されるLNG、厳しい調達競争に打ち勝つ

ガス火力やLNGは、再エネの調整力や電力需要の伸びへの現実的対応策として、世界的に再評価されています。一方で、建設コストの高騰や2030年代以降の需要対応の必要性等から、コスト競争力のあるLNGの確保がチャレンジとなっています。

私たちは、LNG調達戦略を強化し、2025年、価格と柔軟性に優れた米国産LNGについて年間最大550万トン調達することを決定しました。今後も、中東・豪州・米国など多様な地域からの調達を組み合わせることで、価格競争力向上と地政学リスク低減を目指します。

LNGバリューチェーンを強化し、日本の安定供給を守る

資源の乏しい日本では、エネルギーの安定供給が非常に重要です。この6年間で、約730万kW分の火力発電所をリプレースしました。ただ、安定供給には、発電設備容量だけでなく、発電量を支える燃料の安定調達が必要です。これが簡単ではありません。なぜでしょうか。

日本では、夏と冬の電力需要期にLNG所要量が増え、春と秋の電力不需要期には減ります。一方、長期契約を締結すると約20年間、毎月一定量がLNG基地に届けられ、しかも、燃料タンクの容量には上限があります。この「LNGを使う量と運ばれてくる量のミスマッチ問題」に対応できないと、安定供給が確保できなくなるのです。

この問題への対応は、一朝一夕ではできません。私たちは、20年以上かけて、販売先を自由に選択できるFOB契約を拡大し、用船するLNG船も増やし、さらに、グローバルなトレーディング機能を強化しました。これにより、LNG受入タンクが溢れそうなときは、世界のどこかで余ったLNGを販売し、足りないときは機動的に追加調達できるようになっています。

一番大事なのはカルチャー

ミッション、ビジョンを実現するのは、暗闇の森に入っていくようなものです。誰も経験したことのない危険な冒険の旅です。この冒険の旅で、私が一番大事にしているのはカルチャーです。

男のタテ社会で、年功序列、学閥、部門閥があるようではだめです。多様性を大事にして、オープンに意見を言い合えるフラットなカルチャーを作り上げること、タテをヨコにすることで、目的地である緑の牧草地に無事にたどり着く可能性が高まります。

JERAは、今後も、エネルギーに関する多くの問題や困難に、ステークホルダーの皆さまとともに、正面から向き合い、挑戦を続けていきます。

奥田 久栄
代表取締役社長
CEO兼COO

CEO and COO Message

社長 CEO兼COOメッセージ

持続可能な未来の実現に向けて、電気を「価値売り」へ転換、社会全体の高付加価値化を共創する

持続可能な未来に向けて

世界は、経済成長やDX需要を背景にエネルギー需要の増加が見込まれる中、いかに無理なく安定供給と脱炭素化を同時達成するかという課題に直面しています。一方で、地政学リスクの高まりや世界的なインフレ圧力により、資源や資機材のサプライチェーンの不確実性が高まり、安定供給の確保や脱炭素化の実現コストは増加傾向にあります。

こうした困難な状況下、当社は、国・地域ごとの固有の事情やニーズを踏まえた最適なソリューションを提供することを通じて、この課題の解決に向けた挑戦を続けることにより、持続可能な未来の実現を目指します。

日本の電力分野における安定供給と脱炭素化をリードするために

当社は、エネルギートランジションの過程において、安定供給と経済性を同時達成するため、現実的かつ持続可能なアプローチを追求します。その中核を担うのが、他の化石燃料発電と比較してCO_2排出量が相対的に少なく、経済性と柔軟性にも優れたガス火力発電です。

高経年化が進むガス火力発電設備を順次リプレースし供給力を迅速に増強することは、DX化に伴う電力需要増加に対応するための最も現実的な選択肢だと考えます。

さらに、当社は、「JERAゼロエミッション2050」（2020年

社長 CEO兼COOメッセージ

10月公表）に基づき、再生可能エネルギーの開発と火力発電の低炭素・脱炭素化に取り組んでいます。具体的には、大規模洋上風力発電を開発する一方、火力発電においては、水素・アンモニアへの燃料転換やCCS/CCUSの活用を段階的に進めることにより、日本の電力分野における脱炭素化をリードしていきます。

「量り売り」から「価値売り」への転換

電力は、発電される電源の種別によって、単に電圧や電力量だけでは量ることのできない、様々な価値を生み出しています。例えば、再生可能エネルギーは温室効果ガスを排出しないという「環境価値」を生み出す一方、発電量が自然条件で大きく変動するという欠点があります。一方、火力発電は発電量を自由に制御できる「柔軟性（需給変動対応力）」という価値を生み出す一方、CO_2を排出するという欠点があります。また、当社が挑戦している水素やアンモニアを燃料とした火力発電は、「環境価値」と「柔軟性」の両方の価値を生み出すことができますが、現時点では従来電源と比較して経済性が劣るという欠点があります。同様に、原子力発電、水力発電、蓄電池についてもそれぞれ異なる価値を生み出す一方で、固有の欠点も有しています。

安定供給と経済性を維持しながら低炭素化を進めていくためには、それぞれの電源が生み出す「価値」を上手く組み合わせていくことが不可欠です。そのためには、まず、様々な電源が生み出す「価値」を見える化した上で、その価値に応じた適正な価格を設定することが必要です。当社は電気を「量り売り」から「価値売り」に転換していくことを通じて、社会の低炭素化とエネルギー事業の価値向上を両立させていきます。

社会全体の高付加価値化の共創を目指して

エネルギーに低炭素化という新たな価値を付加していくためには、応分のコストが発生します。特に未経験の大規模再エネプロジェクトに投資する場合や、低炭素燃料のためのサプライチェーンを構築する場合は、投資の初期段階で大きなコスト負担が発生します。このため、これらのコスト負担が社会全体の活動を停滞させないように、エネルギーの低炭素化は社会全体の高付加価値化と歩調を合わせる形で進めるのが現実的です。ここでいう社会全体の高付加価値化とは、「よいものはその価値に見合う価格で売ることができる社会構造を創る」ということです。その実現に向けて、当社は二つの取り組みに挑戦をしていきます。

一つ目は、「地方創生」と一体となった洋上風力の開発です。洋上風力の立地地域では、地域の自然資本を活かした付加価値の高い農水産品を生産しています。これらの産品をその価値に見合う価格で販売できるモデルを地域の皆さまと共創すると同時に、その生産活動に洋上風力由来の脱炭素電力を取り入れることで、生産品のブランド価値のさらなる向上を図り、それに伴う利益を地域経済へ還元する仕組みを構築します。二つ目は、「工業地域の高付加価値化」と一体となった水素・アンモニアサプライチェーンの開発です。ゼロエミッション火力実現のために整備する水素・アンモニアの受入・供給拠点を、周辺の工業地域（コンビナート等）企業の皆さまにも活用していただくことで、地域に集積する産業全体の高付加価値への貢献を目指していきたいと考えています。従来のサプライチェーンに水素・アンモニアを新たな原料やエネルギー源として加えることで、今まで以上に高付加価値な製品を生産することができないかを、様々なパートナー企業の方々と連携して検討していきます。

いずれの取り組みにおいても、地域の産業の高付加価値化を通じてより地域社会が潤う環境を整備し、それと歩調を合わせる形でクリーンエネルギーを地産地消してもらうことを目指していきます。こうした取り組みの普及を通じて、安定供給を維持しながら、経済的にも無理のない形で社会の低炭素化を進めていきます。

CFO Message

CFOメッセージ

酒入 和男
取締役副社長執行役員
Chief Financial Officer（CFO）

2024年度の振り返りおよび2025、2035目標達成に向けて

当期純利益

2024年度の当期純利益は、燃料調達価格や期首在庫単価影響の改善があったものの、海外・再エネ発電事業や燃料事業の利益減等により、前年比で2,157億円減となる1,839億円となりました（燃料費調整の期ずれ影響を除いた当期純利益も前年比で49億円減の1,437億円）。2025年度は、国内火力・ガス事業の火災事故影響反動や、海外・再エネ発電事業の増益等を見込んでおり、連結純利益2,000億円（期ずれ除き）の目標に向けて順調に推移していると評価しております。また、2035年度までの達成目標である純利益3,500億円についても取り組みを進めていきます。

バランスシートマネジメント

2024年度は、有利子負債が前年度比横ばいの約3.1兆円だった一方で、利益剰余金の増加や為替換算調整勘定の増加等から、資本が約3,000億円程度増加し、3.0兆円程度となりました。その結果、財務健全性指標であるNet DERは、前年度に引き続き0.6倍と2025年度目標である1.0倍以下を達成できる水準となっております。

また、資本効率性を示すROICについては、為替換算調整勘定の増加による資本の増加等により前年度より悪化しておりますが、2025年度目標の4.5%、2035年度目標のROIC-WACCスプレッド150bps以上の達成（後述）に向けて、収益性の向上等に取り組んでいきます。

キャピタルアロケーション

2024年度に公表した「2035年までに目指す収支水準・財務戦略」の中で、将来のキャピタルアロケーションをお示ししました。持続的に成長できる企業体を目指し、2024年から2035年までに、LNG/再エネ/水素・アンモニアの3つの戦略的事業領域に対して、累計で5兆円の投資を計画しておりますが、その内訳については、外部環境等を慎重に見極めた上で、柔軟に対応していきます。

資本市場から評価される高い資本効率と強固な財務体質を実現

私は、前述の「2035年までに目指す収支水準・財務戦略」でお示しした将来のキャピタルアロケーションに基づき、今後の外部環境やエネルギー需給見通しの変化を踏まえて、アジャイルにポートフォリオ構成およびバランスシートの最適化を進めていきます。

なお、中長期の事業環境変化を見通すことが難しい現状を鑑み、資本効率性については、ROICの実数目標を設定するのではなく、海外のユーティリティ企業やエネルギー上場企業の指標も参考にして、資本コストを意識した資本効率性向上を目指し、2035年度にはROIC-WACCのスプレッド150bp以上を達成することをKPIに設定しました。これらのKPIを実現することにより、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

	経営指標	2024年度	2025年度目標値	2035年度までに目指す水準
収益性	当期純利益※	1,437億円	2,000億円	3,500億円
	EBITDA※	5,964億円	5,000億円	7,000億円
資本効率性	ROIC※	3.7%	4.5%程度	ROIC-WACCスプレッド150bps以上
	WACC	—	3.5%程度	
成長性	投資CF	4,353億円	2022～2025年度累計14,000億円程度	2024～2035年度累計5兆円程度
財務健全性	Net DER	0.60倍	1.0倍以下	0.5倍以下
	Net Debt/EBITDA※	3.0年	4.5年以下	2年以下
参考	ROE※	5.1%	9.0%程度	9.0%程度

※ 燃料費調整の期ずれ影響は除く。

CFOメッセージ

企業価値構造化

（未財務価値について）

このたび当社では、サステナビリティ推進会議等の議論を通じて、企業価値向上が、「短期フリーキャッシュフローの最大化」「中長期フリーキャッシュフロー成長率の向上」「資本コストの低減」の3つから構成されるものと整理しました。（➡P.14）その上で、成長戦略や財務戦略に基づく施策が直接財務価値を創出するだけでなく、それらを支える取り組みが未財務価値を生み出し、将来的には財務価値につながっていくことを可視化いたしました。

具体的には、JERAが重要課題として位置付けている「マテリアリティ」のうち、事業を支える基盤マテリアリティは、未財務資本を強化しつつ、「潜在成長力の向上」「非価格競争力の向上」「リスク低減」につながっていきます。これらの一連の流れが積み重なって最終的に「中長期キャッシュフロー成長率の向上」や「資本コストの低減」といった財務価値へつながっていくことを示しました。（➡P.16）

この取り組みを通じて、社内外のステークホルダーの皆さまに、当社のあらゆる取り組みが企業価値の向上につながっていること、その中で働く一人ひとりの社員の業務が価値創出の源泉であることをご理解いただきたいと思います。併せて、この取り組みをきっかけのひとつとしながら、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションの質を上げ、エンゲージメントの強化につなげていきます。

フラットでイノベーティブな風土

不断のイノベーション

最後に、一瞬たりとも立ち止まることなく成長を模索するJERAのCFOとして、イノベーションの浸透を意識して取り組んでいる事例を2つ紹介します。ひとつは、2023年に設立した当社のCVC（コーポレート・ベンチャーキャピタル）である「JERA Ventures」の取り組みです。世界のエネルギー問題が大きく変化し不確実性が高まる中で、「Cutting Edgeなソリューション」を提供し続けるためには、スタートアップや大企業、教育研究機関等とのオープンイノベーションが不可欠です。JERA Venturesはその推進役として、①クリーンなエネルギーを実現する脱炭素領域、②お客さまに新しい価値を提供するデジタル領域、③当社グループ全社員の幸福度向上等に貢献するウェルビーイング領域の3領域を対象に、最先端の技術やビジネスモデルを有するスタートアップへの出資および協業活動を行います。総額300百万ドル（約450億円）の投資枠を設定し、設立以来約2年で、計8社のスタートアップ（うち5件がVC）への投資を実行し、新技術・ビジネスモデルの取り込みを通じ、JERA本体とのシナジー創出を目指してまいりました。今後は、事業共創に向けた事業仮説構築の仕組みづくりや技術系スタートアップとの小規模実証実験の場づくりを、社内外のステークホルダーとともに推進していきます。また、スタートアップを起点とした新たな領域へ挑戦する機会提供を通じ、当社グループの次世代を担うイノベーション人財育成にも注力し、革新と組織力の両面から当社の持続的な成長を加速させていきます。

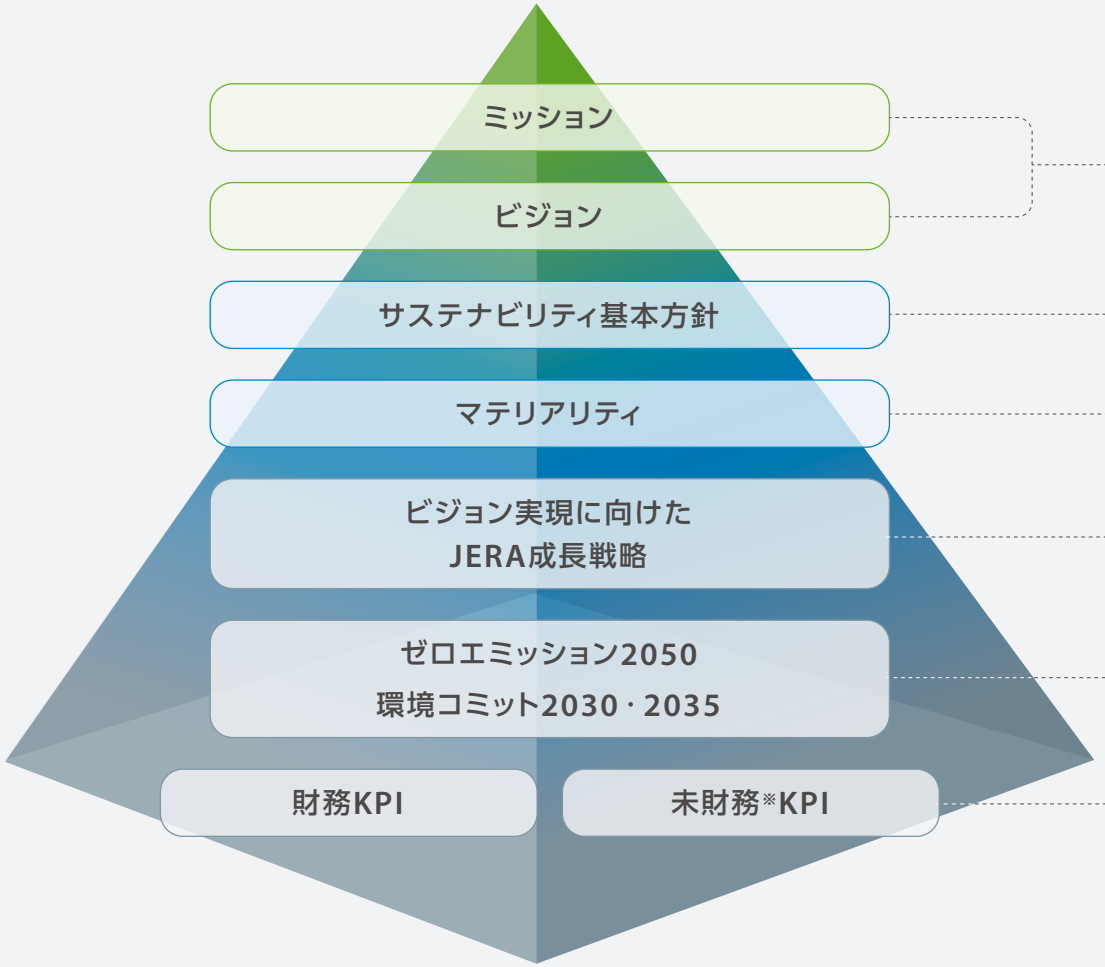
タウンホール

もうひとつ。CFOのミッションとして、様々なアプローチで、オープンでフラットなカルチャーを醸成することを目指しています。JERAは、設立当初と比べ規模も大きくなり、社員数も大幅に増加しましたが、私は、社員一人ひとりと向き合って、直接対話する機会をできるだけ多く持つことを心がけています。直接私の部屋で少人数ランチをとる機会は既に200回を超え、半年に一度のCFOタウンホールを開催し、若手の皆さんから直接声を聞くことを大切にしています。CFOタウンホールは本社、事業部門、海外拠点の若手や、発電所の方々にも参加してもらい、部門間の相互理解形成やJERAが今後チャレンジしていくべき方向性、課題について議論し、若手社員から多くの率直で鋭い意見をもらっています。こうした直接対話を通じ、私自身も大きな刺激を受け、彼らの意見をいかに会社の意思決定に反映させるべきか日々考えていますし、次世代を担う中堅、若手社員一人ひとりが、より強く、魅力のあるJERAを作ることを真剣に考える機会を持つとともに自己研鑽を続け、JERAの一員としてそれぞれの分野のプロフェッショナルを目指してほしいと願っています。

JERAのサステナビリティ経営 ～これまでも、これからも～

当社グループは、ミッション・ビジョンの達成に向けた持続的な価値創造の土台として、サステナビリティ経営体系を構築しています。

JERAのサステナビリティ経営体系



P.02　ミッション・ビジョン

P.41　サステナビリティ経営

P.15　マテリアリティとJERAの経営資本
P.44　未財務価値フローの具体像

P.22　外部環境認識
P.23　中長期戦略の全体像
P.24-29　個別戦略
P.30-39　事業取り組み

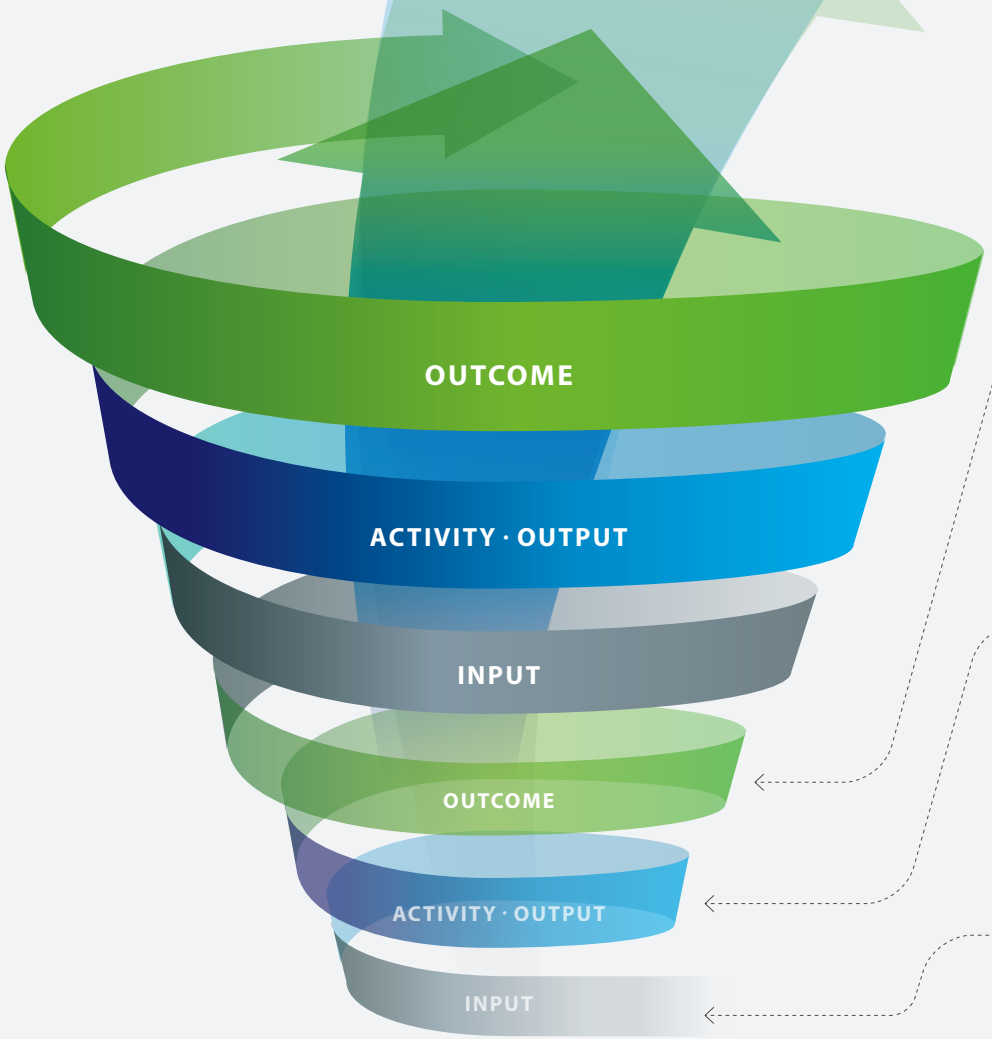
P.19-21　JERAゼロエミッション2050

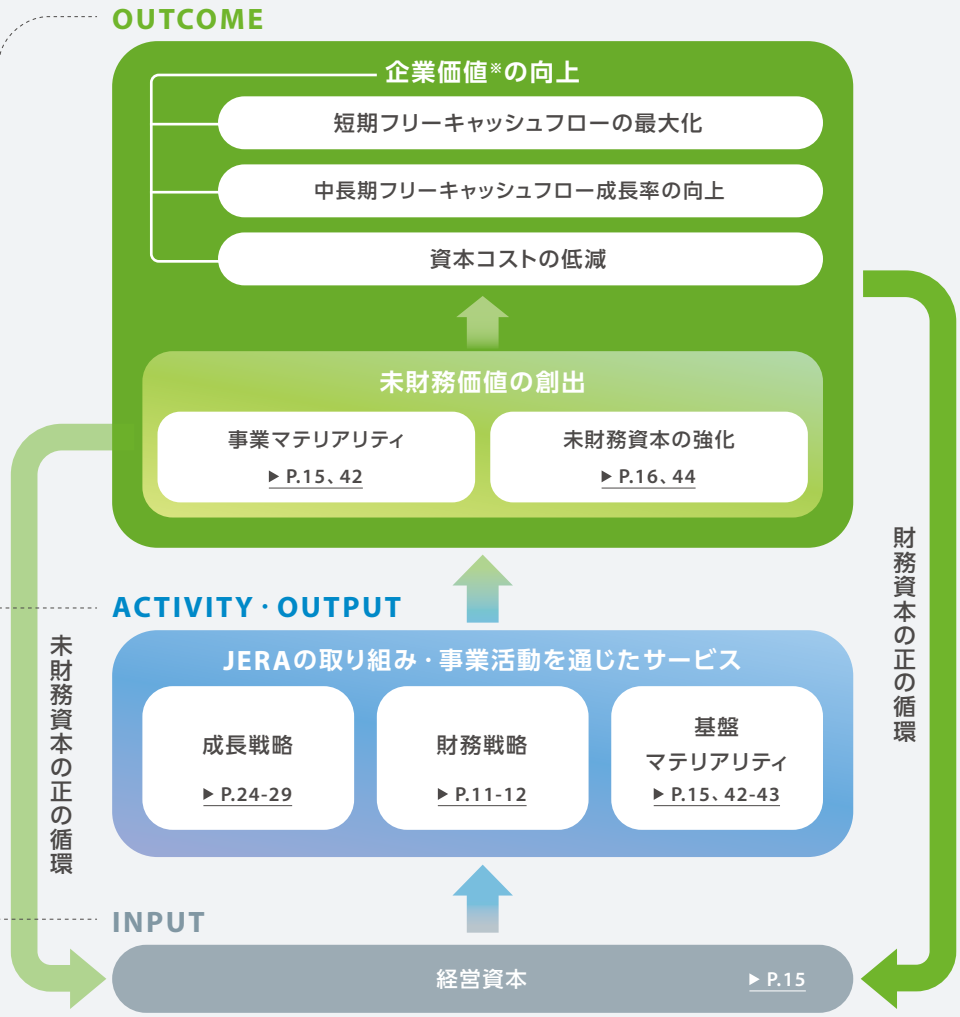
P.11-12　CFOメッセージ
P.42-43　マテリアリティと未財務KPI

※ 当社では、将来的に財務価値へ転化し得る潜在的価値領域を「未財務」と位置付けています。

価値創造プロセス ～価値からさらなる価値へ～

当社は「短期フリーキャッシュフローの最大化」「中長期フリーキャッシュフロー成長率の向上」「資本コストの低減」を、企業価値向上の要件として位置付けています。サステナビリティ経営体系の下、これらを支える各資本を繰り返し循環させ、企業価値を高めていく流れが、当社の価値創造プロセスです。

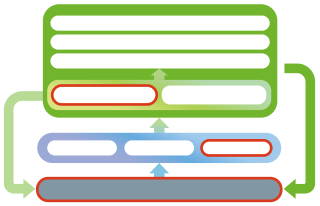




※ 企業が将来生み出すキャッシュフローに着目し、それを現在価値に換算するDCF（ディスカウント・キャッシュフロー）モデルは、企業価値を包括的かつ分かりやすく示すものです。当社はこのDCFモデルの考え方に基づき、企業価値を上記の通り位置付けています。

マテリアリティとJERAの経営資本 ～JERA as Only one～

価値創造プロセス ➡P.14



当社ならではの経営資本を活用し、成長戦略の実行や基盤マテリアリティに取り組みを通じて、事業マテリアリティを達成し、企業価値を向上していきます。

事業マテリアリティ※1

▶ P.42

- エネルギーの安定供給基盤および適正な価格での供給体制の確立
- 最先端のソリューション提供によるお客さま価値の創造
- 再生可能エネルギーとゼロエミッション火力の相互補完による脱炭素化および環境保全への貢献

基盤マテリアリティ※1

▶ P.42-43

- DXによるビジネスモデルの革新
- 国内外における地域社会との共生・共栄
- 多様な人財によるイノベーション創出
- 社員と家族の幸せの実現
- 強靭なガバナンスの構築
- 事業に関わる全ての人と地域社会の安全
- コンプライアンスの徹底

JERAの主要な経営資本※2

未財務資本※3

知的資本
- 長年培った電力のノウハウ
- 需要変動ニーズに応える電力市場の知見
- 先進的な低炭素技術（水素・アンモニア、再生可能エネルギー）
- 発電所運営を通じた膨大なデータや新規ソリューション

自然資本
- 発電に利用する燃料
- 発電開発・運用で利用する水・土地
- リサイクル

製造資本
- 国内外の発電拠点
- 柔軟性あるLNG調達の受入基地
- 世界有数の輸送力を有する輸送船団
- 燃料調達のための上流投資プロジェクト

人的資本
- 多様性・専門性に富んだ人財・組織
- 新しいことに取り組むフラットな組織
- 従業員エンゲージメント
- 強固なガバナンス体制

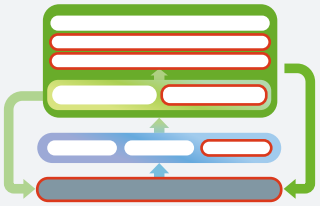
社会・関係資本
- コーポレートブランド
- 世界最大級のLNG取扱量をベースとした市場プレゼンス
- 長年にわたる地域住民との信頼関係・連携
- 取引先や各国政府とのネットワーク
- グローバルなお客さま基盤
- エンゲージメントを通じた株主・投資家との信頼関係

財務資本
- 長期格付
- Net DER

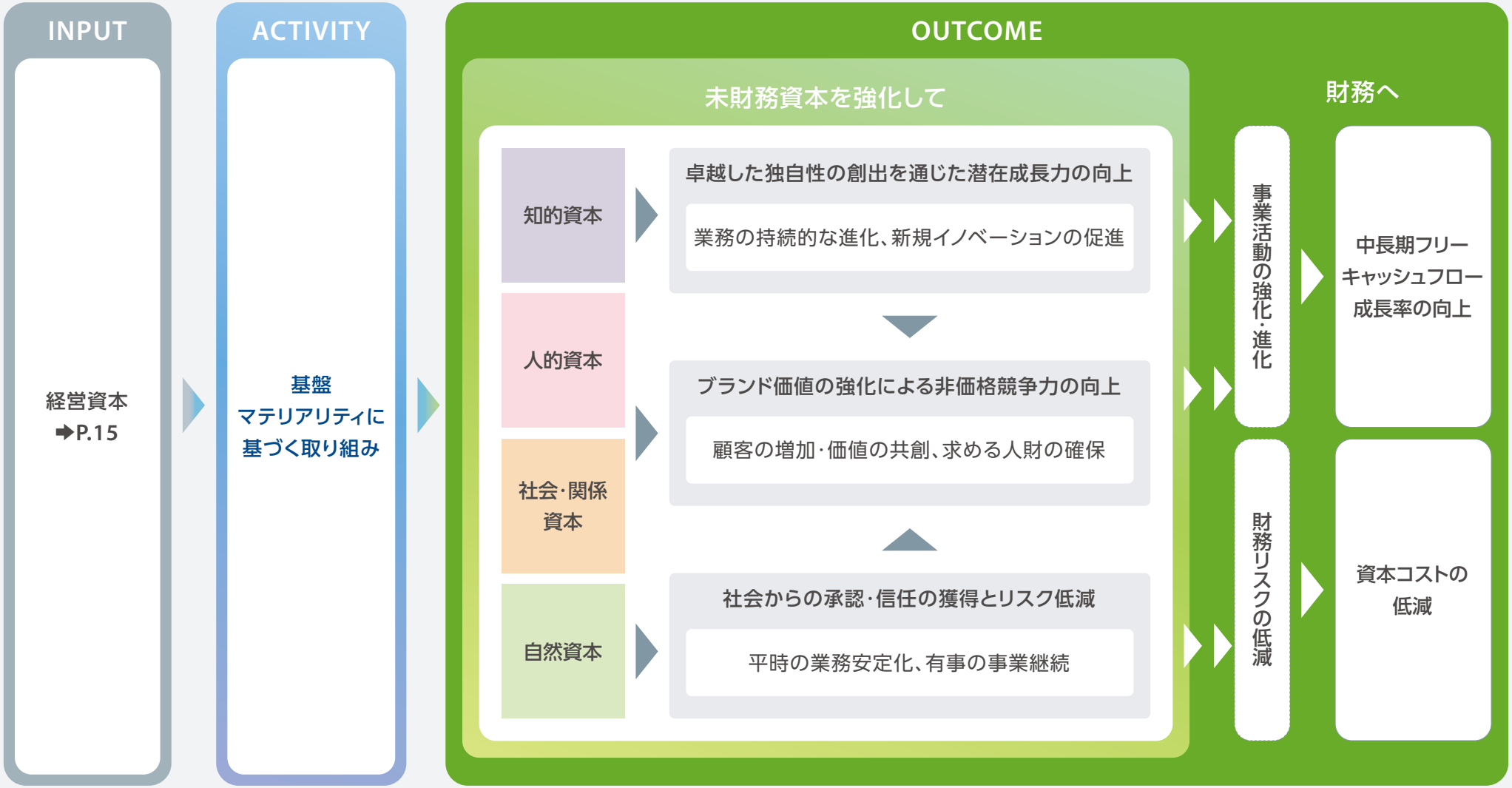
※1 当社は事業を支える基盤となるマテリアリティを基盤マテリアリティ、事業を通じて実現するマテリアリティを事業マテリアリティと整理しました。　※2 定義は「国際統合報告<IR>フレームワーク」に基づく　※3 当社は、「国際統合報告<IR>フレームワーク」に基づく6つの資本のうち、知的資本、自然資本、人的資本、社会・関係資本を未財務資本と位置付けています。

未財務価値フローが示すつながり ～全ては企業価値に通ず～

価値創造プロセス ➡P.14



ここでは、価値創造プロセスのうち、未財務から財務へのつながりを示しています。
基盤マテリアリティの取り組みは、未財務資本の強化を通じて企業価値向上につながります。



※ 詳細のつながりは、未財務価値フローの具体像（P.44）をご覧ください。

新しい価値の共創
～JERA Crossにおける取り組み～

脱炭素をコストから企業価値へ ―JERA Crossの挑戦

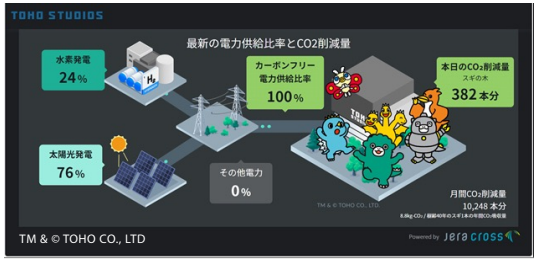
JERA Crossの強みと提供するソリューション

エネルギーの安定供給の確保、経済成長と脱炭素の同時実現は、いまや世界共通の重要課題です。これに応えるには、企業によるGX（グリーントランスフォーメーション）の推進が不可欠であり、脱炭素に向けた事業変革とエネルギー転換の実行力が求められます。一方で、市場からの脱炭素への要求の高まりやコスト面での制約など、企業の脱炭素推進には依然として多くの障壁が立ちはだかっています。

こうした状況の中、企業の脱炭素の取り組みを推進し「24/7カーボンフリー電力※」の社会実装を担うことを目的として、2024年6月にJERA Crossは事業を開始しました。脱炭素化と事業成長の両立に悩む企業に対して、エネルギー転換の実行から企業のサステナビリティ変革までを視野に、一気通貫で脱炭素化を進めるソリューションを提供しています。

映画制作のゼロエミッション化に向けて

当社は、2050年に国内外の事業から排出されるCO_2実質ゼロへの挑戦を内容とする「JERAゼロエミッション2050」を公表し、エネルギー分野のゼロエミッションに先駆的に取り組んできました。そのような中で、「エンタテインメント分野における脱炭素化に向けて、映像制作のCO_2削減に取り組みたい」というビジョンを持つ東宝株式会社（以下、東宝）との想いが合致し、映画制作のゼロエミッション化に向けた協議を2021年に開始しました。2023年には、東宝の電力の脱炭素化に向けたロードマップや実行計画の策定など、各プロセスでJERA Crossが東宝をサポートするとともに、両社は対象を東宝スタジオに絞り、年間365日、常にCO_2を排出しない電力を供給する「24/7カーボンフリー電力」の実現に向けた段階的な取り組みを進めていくことに合意しました。



東宝スタジオにおける電力供給比率とCO_2削減量の可視化イメージ

※「24/7（twenty - four seven）カーボンフリー電力」は、毎日24時間・毎週7日間、すなわち年間365日にわたってCO_2を排出しない電力の名称。経済産業省の「電力の小売営業に関する指針」に従い、需要電力量の100%について、CO_2ゼロエミッション電源（再生可能エネルギー発電設備・水素発電設備等を意味します）を電源構成とし、非化石証書の使用による環境価値をともに供給することを意味しており、燃料の製造・輸送等のライフサイクルを含めてCO_2が排出されないことを意味するものではない。

産業界初の水素専焼ゼロエミッション火力による電力の供給

そして2024年11月、JERA Crossは東宝スタジオへの水素発電による電力供給を開始しました。水素専焼のゼロエミッション火力で発電した電力の商用利用は日本初の取り組みです（2025年6月時点、当社調べ）。この導入に向けては、関係者による度重なる協議やシステムの検討に加え、ドイツから遠路はるばる輸送した水素専焼発電機を袖ケ浦火力発電所（千葉県袖ケ浦市）に設置するなど、多様なメンバーが一丸となって準備を進めてきました。東宝スタジオは、水素発電に加えて当社の太陽光発電設備からの電力供給を導入しており、今後、東宝スタジオの全ての電力を「24/7カーボンフリー電力」とするべく取り組みを進めていきます。

袖ケ浦火力発電所（千葉県袖ケ浦市）構内に設置した水素発電設備

新しい価値を共に創る

東宝との連携の例のように、JERA Crossが提供するGXソリューションは、顧客のCO_2排出削減や産業界全体のゼロエミッションを後押しするとともに、顧客企業の企業価値向上にも貢献します。

顧客のニーズに応じて多様なソリューションを組み合わせるテーラーメイドなコンサルテーションと電源供給ソリューションを提供し、世の中にない技術の開発と社会実装を進めることが、JERA Crossのオンリーワンの強みであり、唯一無二のビジネスモデルです。2024年の事業開始以降も、先駆的に確立したモデルケースをバネに次々と仲間を増やしています。

こうしたモデルケースの増加が、カーボンフリー電力の価値に対する世の中の理解醸成にもつながり、当社が進めている再生可能エネルギーやゼロエミッション火力の価値向上にもつながっていくのです。

JERA Crossは、これからも様々な企業との連携を加速し、脱炭素に向けた取り組みを通じて顧客と新たな価値を共に創っていきます。