

未来のクリーン エネルギー経済のために ——新生JERAのミッション・ビジョン——

株式会社JERA〔代表取締役社長〕

小野田 聡
Satoshi Onoda



当社は、「グローバルなエネルギー企業を創出すること」、「新たなエネルギー事業モデルを構築すること」、「バリューチェーン全体の強化」を基本理念に、日本発のグローバル・エネルギー企業を目指し、2015年に設立されました。その後、東京電力と中部電力の燃料調達や海外発電に関する事業を段階的に統合してまいりました。この間、国内の火力発電所のリプレースを着実に進める一方、海外の火力発電事業を順調に拡大するとともに、イギリスや台湾での洋上風力発電事業など、再生可能エネルギーにも力を入れてきました。また、燃料事業については、燃料トレーディング事業の拡大や強化を進めるなど、従来の電力会社では成し得なかった大きなステップを踏み出すことができたと考えております。

本年4月には、両社の国内の既存火力発電事業等を統合し、燃料上流から調達、発電、電力・ガスの卸販売に至るバリューチェーンが当社に一元化されました。これにより、当社は、国内の火力発電所の約半数の規模となる6700万kWの発電容量を有し、世界最大級となる3500万トンのLNG取扱量を誇る世界でも有数のエネルギー企業となりました。

この統合完了にあたり、設立以降の事業環境の変化を踏まえた新たなミッション・ビジョンを定めるとともに、事業計画を策定いたしましたので、これらのポイントについて紹介させていただきます。

JERAのバリューチェーンと事業概要



ミッション、ビジョンの制定

当社は、「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」というミッション（果たすべき使命）と「クリーン・エネルギー経済へと導くLNGと再生可能エネルギーにおけるグローバルリーダーを目指す」というビジョン（将来の在りたい姿）を新たに制定しました。

現在、再生可能エネルギーの導入拡大や、石炭から天然ガスへのシフト、市場競争の拡大等、世界的な規模でエネルギーの移行、変遷が進んでいます。また、国内では、人口減少に伴い電力需要が鈍化する一方、特にアジアを中心としてエネルギー需要の拡大が見込まれています。このような状況の中で、当社が提供するエネルギーソリューションの軸はLNGバリューチェーン事業と大規模な再生可能エネルギー事業になると考えています。今まで培ってきたLNG火力発電の技術を最大限に活用して、再生可能エネルギーの出力変動を吸収する運用や、それを可能にするための弾力的な燃料調達、さらにはバッテリーなどを導入した機動力の高い発電システムを構築し、両事業のリーダーとなることを目指していきます。



組織体制の整備

この新たなミッション・ビジョンの達成に向けて、発電や燃料など、分野ごとに部門を区分していた従来の体制を、バリューチェーン全体を俯瞰して効率的な事業運営が可能となるよう、組織を機能別に再編しました。具体的には、事業開発、最適化、O&Mの3つ

の本部体制としたことであり、それぞれが専門性・卓越性を追求し、プロフィットセンターとなることを目指していきます。各事業本部の主な役割は以下のとおりです。

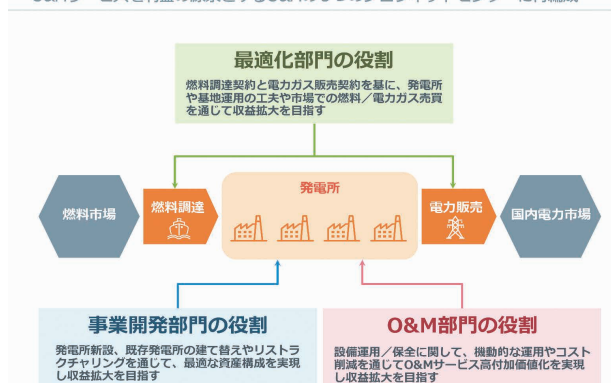
事業開発本部：電源の新增設や廃止、バリューチェーンの規模・領域の拡大による資産構成の管理・改善を通じて収益の拡大を図る。

最適化本部：燃料トレーディングなどを駆使して、燃料の調達から電力・ガス販売までのエネルギーの流れを一体的に最適化し、最も経済的な運用を実現し、収益を最大化する。

O&M本部：国内外の発電所の操業を通じて得たノウハウを活かし、世界トップクラスのO&MサービスとしてのJERA O&M Wayを確立し、安全で競争力があり機動的な発電所や、受入・貯蔵基地の運営を世界中のお客さまに提供する。

この3本部制は、従来の電力会社にはない新しい組織体制であり、一元化された当社のバリューチェーンの強みを活かすことができると考えています。

国内外の環境変化に的確に対応するためビジネスモデルを再編成
■ 組織を、市場取引を利益の源泉とする最適化、投資収益を利益の源泉とする事業開発、O&Mサービスを利益の源泉とするO&Mの3つのプロフィットセンターに再編成



新たな事業計画・収支水準

これらの3本部の今後の施策等を基に、統合後の当社の事業計画や収支水準を取りまとめ、本年4月に公表しました。

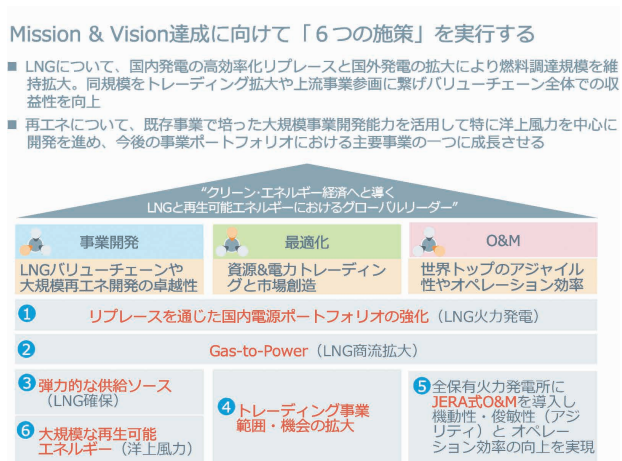
この事業計画では、ビジョンを達成するためのLNGや再生可能エネルギーに対する方針を定めています。

LNGについては、競争力の強化に資する高効率発電へのリプレースとともに、海外発電事業の拡大による燃料取扱量の拡大を目指していきます。さらに、燃料トレーディングや上流事業にも参画し、バリューチェーン全体での収益性を向上させていきます。

再生可能エネルギーについては、既存の火力発電事業で培ってきた大規模な発電事業の開発能力を活用し、特に洋上風力発電を中心とした開発を国内外で進めていきます。これにより、再生可能エネルギーを当社の今後の主力事業の一つに成長させたいと考えています。

これらの方針の実現に向け、各事業本部は、弾力的なLNGの供給ソースの開発や大規模な再生可能エネルギーの開発、トレーディング事業の範囲や機会の拡大、発電所へのJERA O&M Wayの導入による機動性・俊敏性の確保など、6つの施策を実行していきます。さらに、各事業本部が有機的に繋がり、LNG火力発電を中心とした国内電源ポートフォリオの強化や、新興国へのGas-to-Powerの導入などの施策を行い、収益の拡大を図っていきます。

これらの取り組みにより、2025年度の連結純利益は2000億円程度となると考えています。



環境方針

当社は、地球環境問題への取り組みを経営の重要課題として位置づけ、環境方針を策定するとともに4つの環境目標を設定しました。現状では、石炭火力は安定的かつ安価な電源として多数の国で採用されている一方で、技術革新を背景に、再生可能エネルギーの利用が拡大しています。国内の約1/3の電力量を発電している業界のリーダーとして、環境、経済性、安定供給のバランスに配慮したエネルギー政策を尊重するとともに、火力発電事業者課された省エネ法のベンチマーク指標を速やかに達成していきたいと考えています。さらに、エネルギー基本計画に規定された「非効率な石炭火力のフェードアウト」の検討や、再生可能

エネルギーの開発・保有と機動性の高いLNG火力や蓄電池等の導入を推進するなど、二酸化炭素排出削減に向けた取り組みを進め、持続可能な環境・社会・経済の実現を目指していきます。

【環境方針】

エネルギーは社会・経済を支える基盤であり、電源構成については環境、安定供給、コストなど多角的な視点から検討される必要があります。現状に鑑みると、石炭火力は安定的かつ安価な電源として多くの国で利用されている一方、技術革新を背景に再生可能エネルギーの利用が世界的に拡大しております。

JERAは、国内火力発電業界のリーダーとしてエネルギー基本計画に代表されるエネルギー・環境政策を尊重すると共に、再生可能エネルギーの開発も積極的に推進するなど、持続可能な環境・社会・経済の実現を目指してCO2排出量削減に向けた取り組みを進めてまいります。



【環境目標】

省エネ法 ベンチマーク指標	高経年火力を最新鋭の高効率火力発電所に建て替えることで、省エネ法ベンチマーク指標（A指標、B指標）を速やかに達成
非効率石炭火力	エネルギー基本計画に規定された「非効率な石炭火力（超臨界以下）のフェードアウト」について検討
再生可能エネルギー	再生可能エネルギーの開発・保有とそれを支えるLNG火力の機動性向上や蓄電池等の新技術導入に関する取り組みを推進
CO2排出量/ 排出原単位	2030年度までに国内外発電事業におけるCO2総排出量およびCO2排出原単位を削減（2017年度比）

終わりに

今回の統合により、当社は約4兆円に上る多くの資産や、4500名の多くの人財を保有する企業体となりましたが、東京電力と中部電力が事業活動の心構えとしてきた「安全、安価で、安定した電気をお届けし、暮らしとモノづくりを支え、地域の発展に貢献する」という使命感はもち続けていかなければなりません。両社の経験や知見を融合し、新しい企業文化を育み、世界で信頼される会社を目指していきたいと考えています。

