



Jera

Energy for a New Era

2022年10月5日

株式会社JERA

取締役副社長執行役員 奥田久栄

JERAが挑戦する事業構造改革

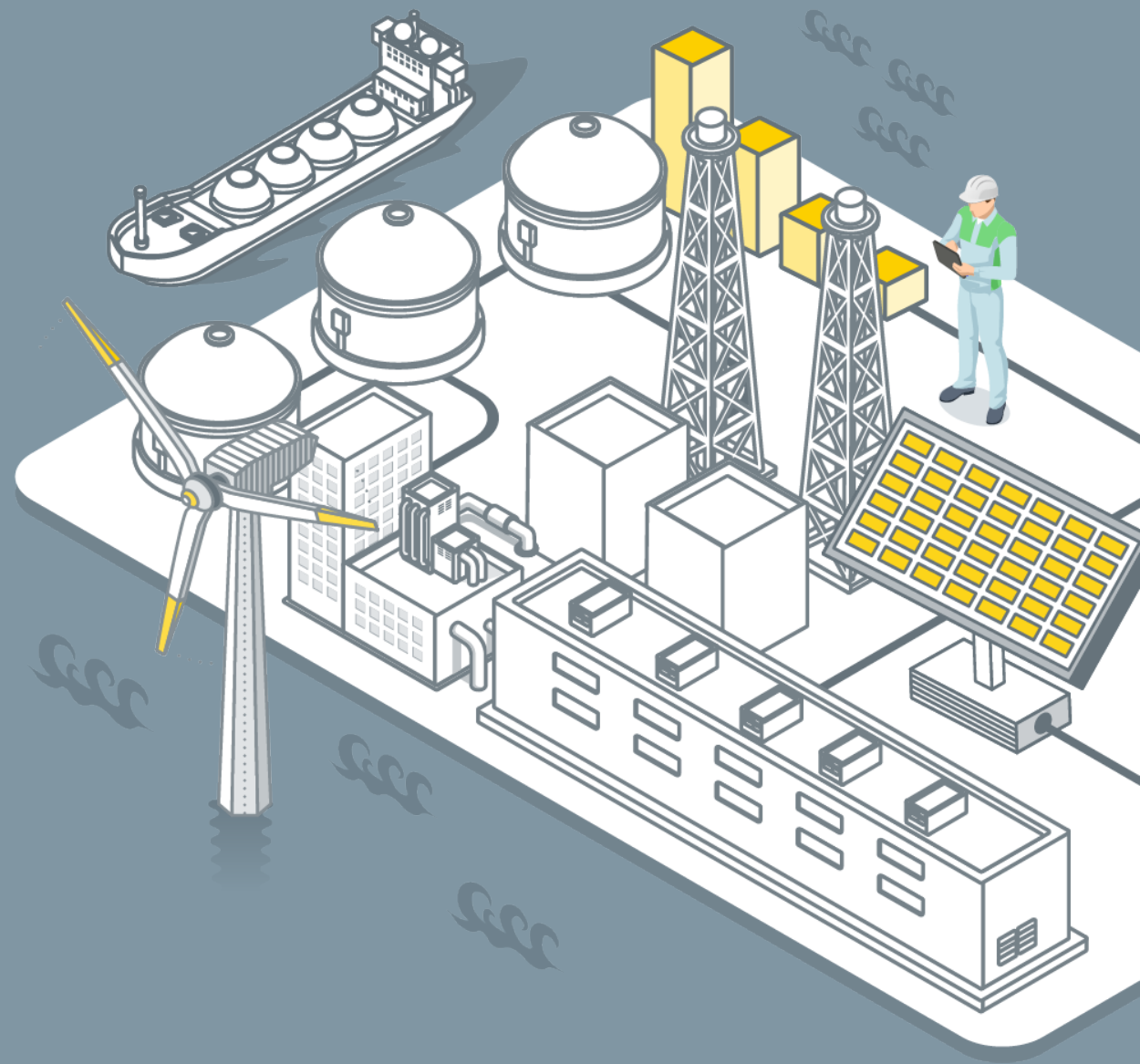


- 0. 会社紹介
- 1. 何を目的にJERAを創ったか
- 2. 改革は成功したのか
- 3. 今後のJERAの挑戦

Jera

0. 会社紹介

エネルギーを新しい時代へ



JERAの成り立ち～事業統合の歩み～

- 国際エネルギー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出し、国際競争力あるエネルギーの安定供給と企業価値の向上を同時実現することを目指し、東京電力と中部電力の燃料・火力部門が統合して誕生。
- 総資産8.7兆円、売上高4.4兆円、当期利益2770億円（21年度末現在）



2015年4月の会社設立から4年で統合範囲を拡大。

国内火力発電所（2021年3月末時点）

国内発電

- 火力発電所 **27カ所**
- 発電容量 **約7,000万kW** 日本最大
- 発電電力量 **約2,450億kWh**
国内の発電電力量の約3割相当

受入・貯蔵基地

- LNGタンク容量（国内）**665万kl**
- 国内のLNGタンク容量の **約3割相当**
- LNG受入基地数（国内）**11カ所**



品川火力発電所



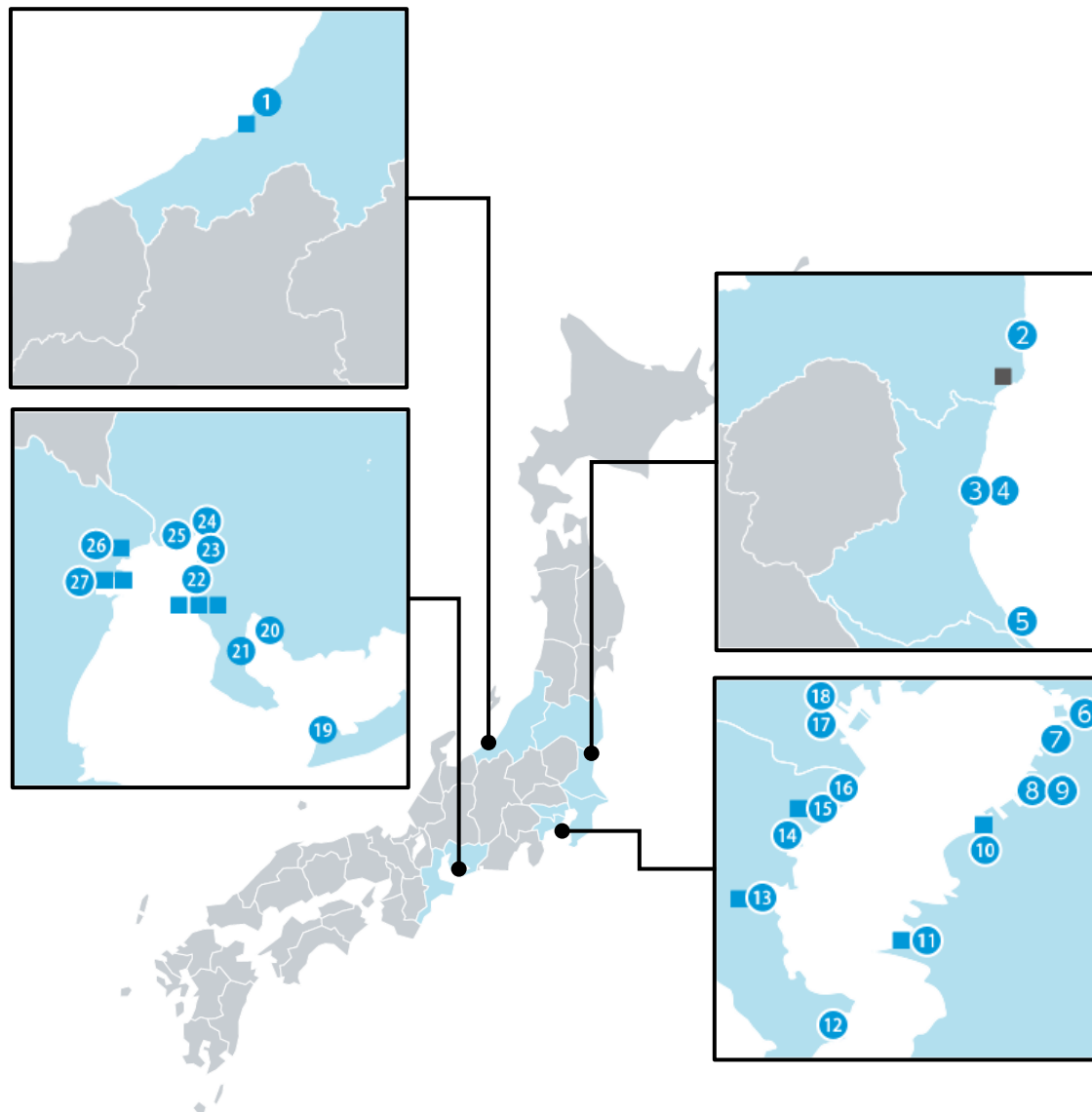
碧南火力発電所



上越火力発電所



川越火力発電所



◆ LNG ◆ 石炭 ◆ 重油 ◆ 原油 ◆ 都市ガス ■ LNG基地※2 ■ 石炭基地

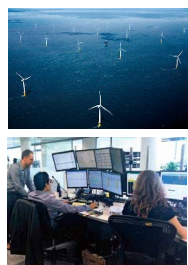
①	上越	238万kW	◆
②	広野	440万kW	◆◆◆
③	常陸那珂	200万kW	◆
④	常陸那珂共同 〈常陸那珂ジェネレーション〉	65万kW	◆
⑤	鹿島	566万kW	◆◆◆
⑥	千葉	438万kW	◆
⑦	五井〈五井ユナイテッドジェネレーション〉	リプレースを計画中	
⑧	姉崎	360万kW	◆
⑨	姉崎〈JERAパワー姉崎〉 (2023年度に運転開始予定)	194.1万kW	◆
⑩	袖ヶ浦	360万kW	◆
⑪	富津	516万kW	◆
⑫	横須賀〈JERAパワー横須賀〉 (2023年度に運転開始予定)	130万kW	◆
⑬	南横浜	115万kW	◆
⑭	横浜	354.1万kW	◆
⑮	東扇島	200万kW	◆
⑯	川崎	342万kW	◆
⑰	大井	105万kW	◆
⑱	品川	114万kW	◆
⑲	渥美	140万kW	◆◆
⑳	碧南	410万kW	◆
㉑	武豊〈JERAパワー武豊〉 (2022年度に運転開始予定)	107万kW	◆
㉒	知多	396.6万kW	◆
㉓	知多第二	170.8万kW	◆
㉔	新名古屋	305.8万kW	◆
㉕	西名古屋	237.6万kW	◆
㉖	川越	480.2万kW	◆
㉗	四日市	58.5万kW	◆

※1 発電所名。〈〉は設置者（事業会社）名。

※2 知多・四日市地区は、他社との共同基地を含む。

海外事業とLNG調達国（2021年8月末時点）

- 上流から下流まで、世界中に幅広く事業展開
- 再エネ開発（洋上風力中心）に注力。海外事業で蓄積したノウハウを日本国内事業開発に活用



JERA Global Markets UK Ltd.

2 英国

- ・ガンフリートサンズ 洋上風力発電事業
- ・Zenobe蓄電池事業
- ・JERA Global Markets (最適化・トレーディング)

1 オランダ

- ・リートランデン石炭ターミナル事業

7 バングラデシュ

- ・サミット・パワー社 IPP事業
- ・メグナハット・ガス火力IPP事業

10 台湾

- ・彰濱／豊徳／星元・ガス火力IPP事業
- ・フォルモサ1洋上風力発電事業
- ・フォルモサ2洋上風力発電事業



フォルモサ1洋上風力発電事業

- 火力発電事業
- 再生可能エネルギー事業
- 燃料上流事業
- 最適化事業
- LNG調達国

6 インド

- ・ReNew Power 風力・太陽光発電事業



3 カタール

- ・ラス・ラファンB・ガス火力IWPP事業
- ・ラス・ラファンC・ガス火力IWPP事業
- ・メサイード・ガス火力IPP事業
- ・ウム・アル・ホール・ガス火力IWPP事業

4 UAE

- ・ウム・アル・ナール・ガス火力IWPP事業

5 オマーン

- ・スール・ガス火力IPP事業

8 タイ

- ・EGCO発電事業
- ・工業団地内SPP事業
- ・太陽光IPP事業
- ・ラチャブリ・ガス火力IPP事業
- ・風力IPP事業
- ・籾殻発電事業



EGCO発電事業

15 シンガポール

- ・JERA Global Markets (最適化・トレーディング)

9 日本

11 フィリピン

- ・ティームエナジー発電事業

14 ベトナム

- ・フーミー・ガス火力IPP事業

12 インドネシア

- ・チレボン・石炭火力IPP事業

13 オーストラリア

- ・ダーウィンLNG事業
- ・ゴーゴンLNG事業
- ・ウィートストーンLNG事業
- ・イクシスLNG事業

17 メキシコ

- ・バジャドリド・ガス火力IPP事業
- ・ファルコン・ガス火力IPP事業



ウィートストーンLNG事業

16 米国

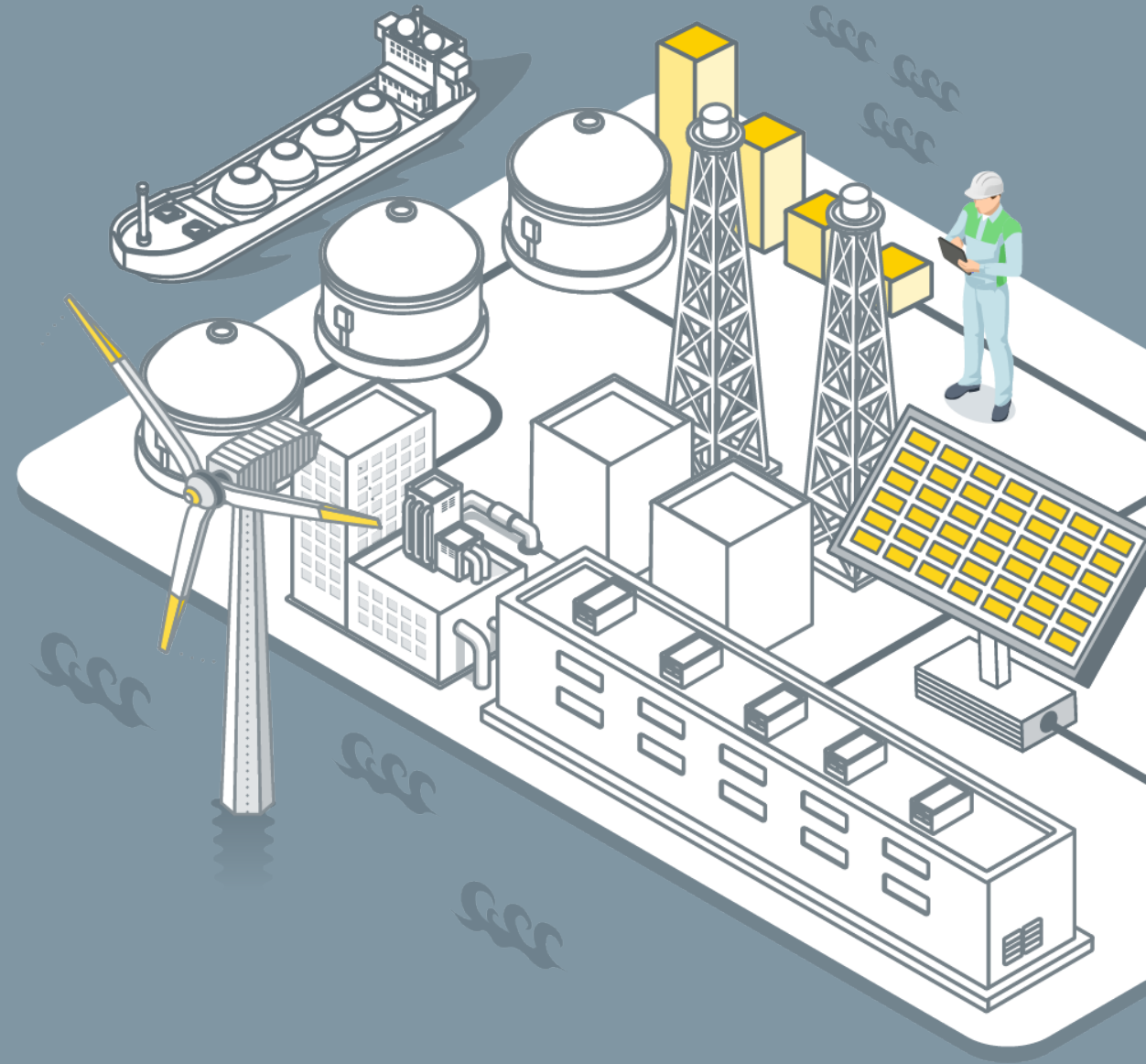
- ・テナスカ・ガス火力IPP事業
- ・キャロルカウンティ・ガス火力IPP事業
- ・クリケットバレー・ガス火力IPP事業
- ・リンデン・ガス火力IPP事業
- ・コンパス・ガス火力IPP事業
- ・フリーポートLNG事業
- ・JERA Global Markets (最適化・トレーディング)



リンデンガス火力IPP事業

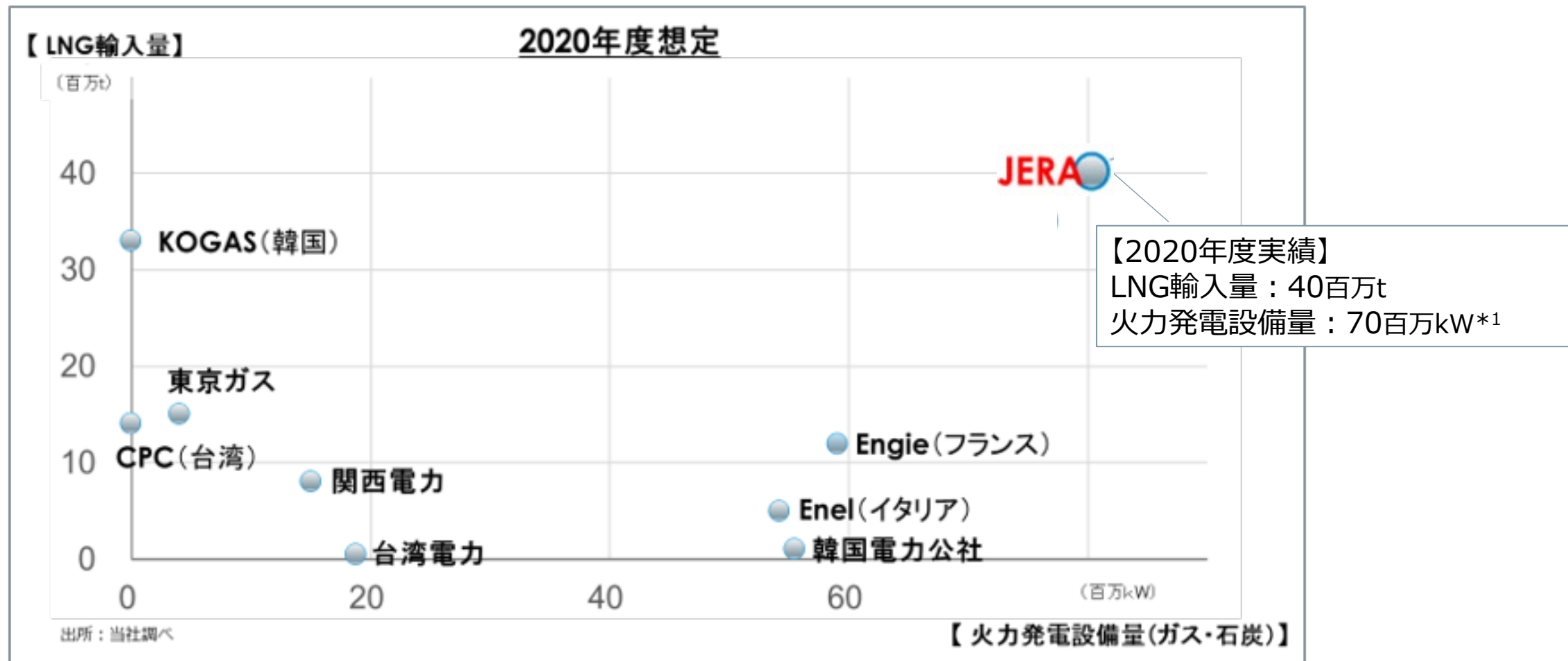
Jera

1. 何を目的にJERAを創ったのか



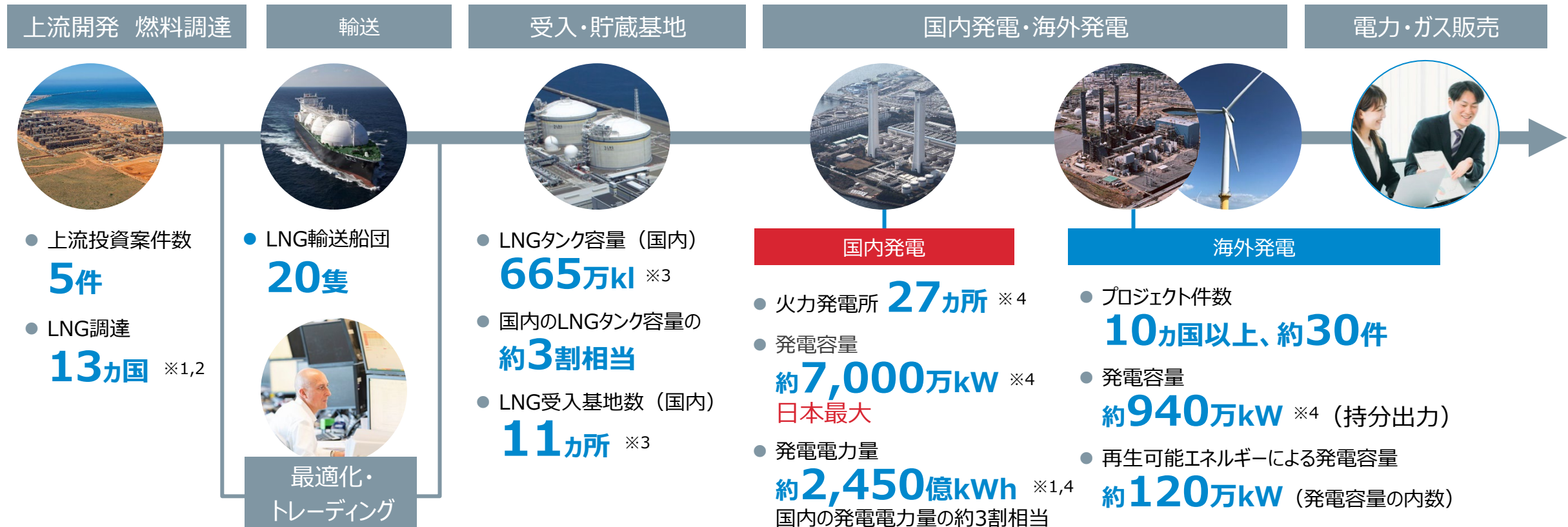
1 – ①規模の拡大

- グローバルなエネルギー市場で戦える事業者となるために発電事業規模、燃料調達規模を拡大
- 統合によりLNG取引規模で世界最大、発電規模でも世界トップクラスに仲間入り



1 – ②バリューチェーンの拡大

- バリューチェーンを拡大し、燃料上流、輸送、燃料トレーディング、燃料貯蔵、発電事業を一体的にマネジメントして利益創出できる事業モデルを構築



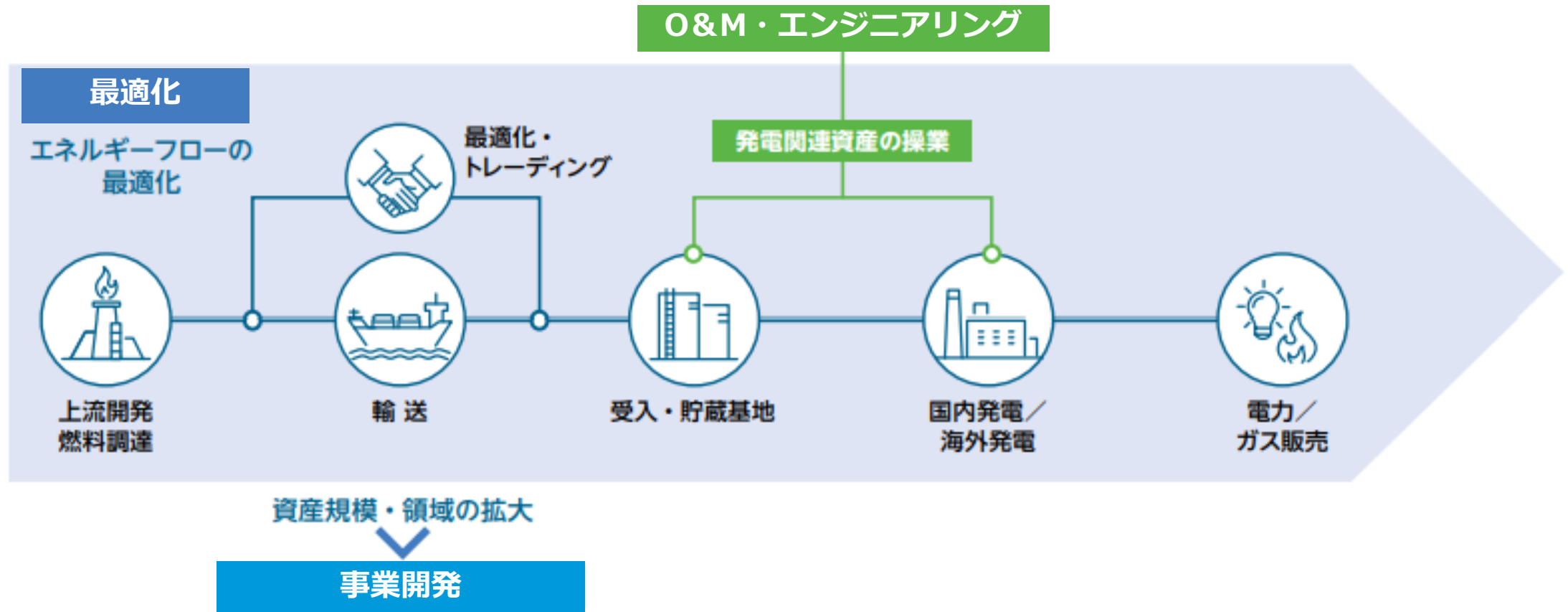
(参考) バリューチェーンの拡大における経営資源の相互補完

- 燃料バリューチェーンにおいて東京電力、中部電力が先行して開発していた事業分野が異なっていたため、経営資源を相互補完させることにより一気にバリューチェーンを拡大することができた。



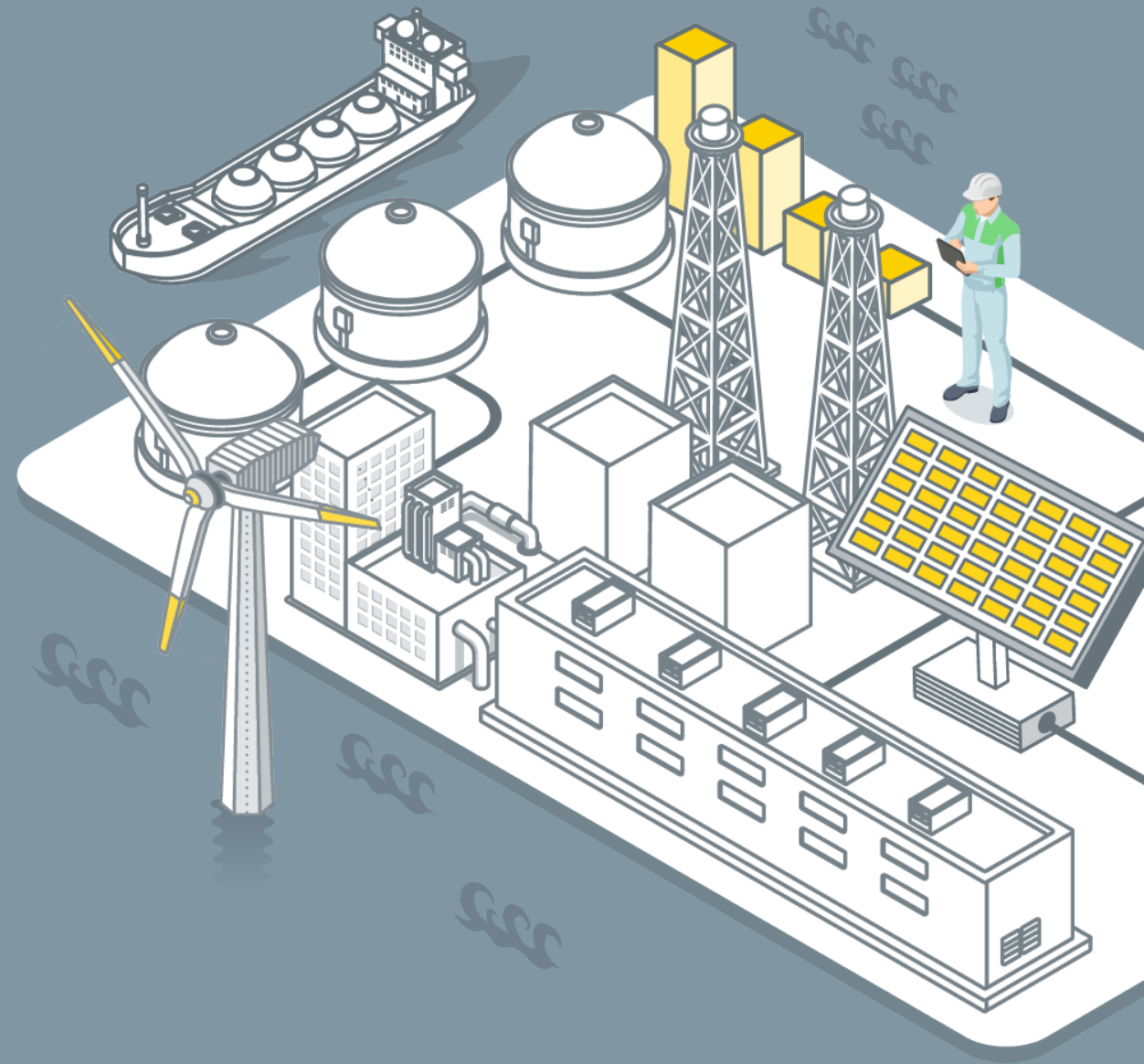
1 – ③事業構造改革

- 「燃料」、「発電」、「海外」という従来の事業構造を、「①事業開発（投資事業）」②「最適化」、③「O&M」の3つのプロフィットセンターに再編成
- ①「事業開発」で資産を拡大し、②「最適化」で市場取引を通じて、③「O&M」で運用のコストダウンを通じて、それぞれ資産価値を向上させる事業モデルを構築



Jera

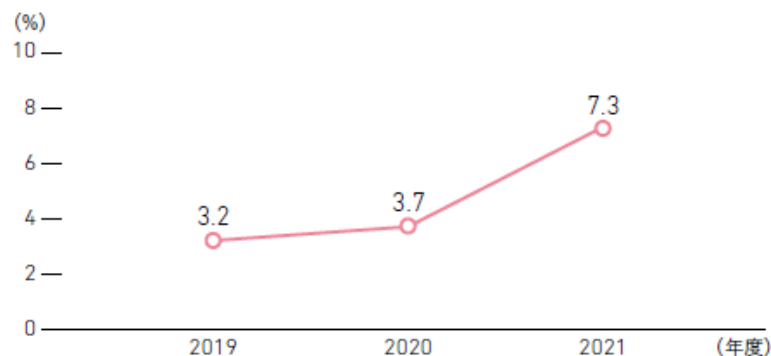
2. 改革は成功したのか



改革は成功したのか～事業モデル改革の成果①

- 世界規模で戦える事業規模になったことを背景に、グローバルな事業開発と最適化規模の拡大が容易に（例：JERA Global Marketsの設立）
- 「事業開発」で資産規模を拡大しながら、「最適化」、「O&M」で稼ぐ力を向上させるモデルが実現
- 投資を拡大しながらROICを着実に向上させることに成功、当期利益、EBTDAも計画を上回る速度で増加

ROIC



「ROIC = {当期純利益^{※1} + 支払利息 × (1 - 実効税率^{※2})} / (有利子負債 + 自己資本^{※3})^{※4}

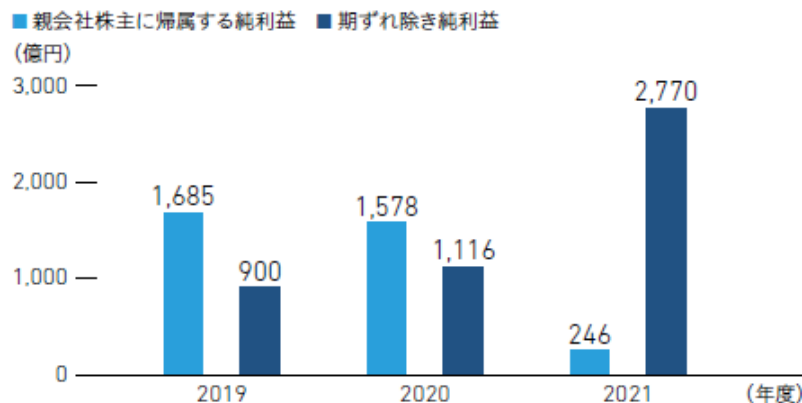
※1 期ずれ影響額は除く

※2 当社実効税率を使用(有価証券報告書記載数値を参考)

※3 純資産 - 非支配株主持分

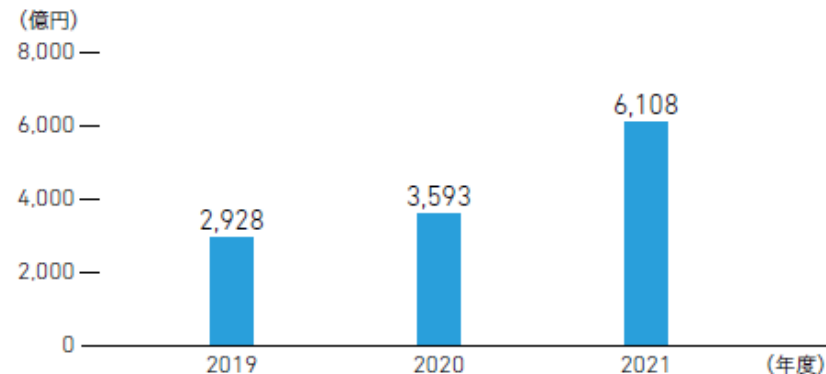
※4 期首期末平均

親会社株主に帰属する当期純利益(期ずれ[※]有・無)



※燃料価格の変動が販売価格に反映されるまでの時間差による損益。

EBITDA



※EBITDA = 税引前当期純利益[※] + 減価償却費 + 支払利息

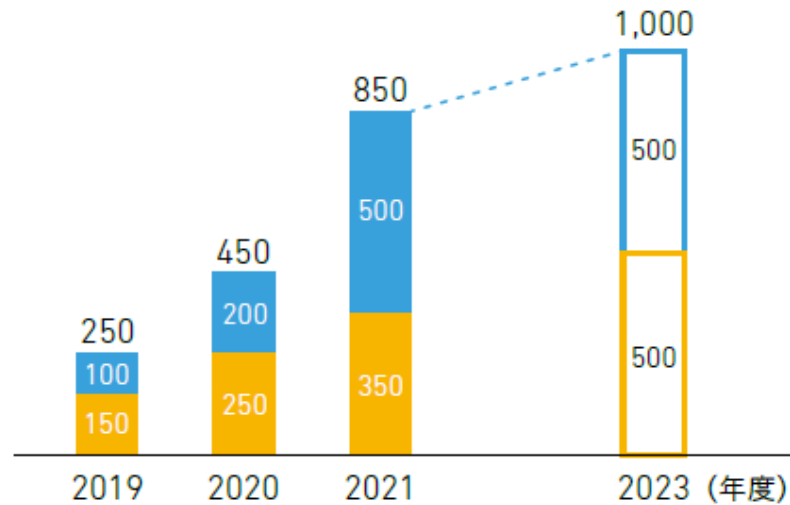
※期ずれ影響額は除く

改革は成功したのか～事業モデル改革の成果②

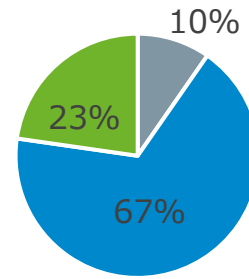
- PMIにより5年で1000億円以上のシナジー効果（O&Mコストダウンと最適化規模の拡大）を実現
- 事業別でも、グローバルな最適化を通じて海外事業の規模が大幅に拡大

シナジー効果

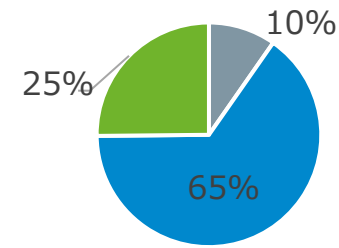
- 国内火力におけるコスト競争力の強化
 - 新たな収益源の創出
- (億円)



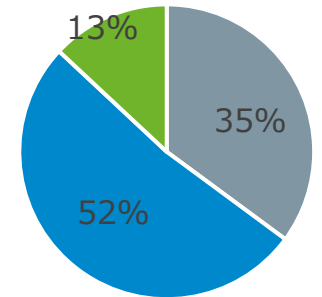
事業別投資額



2019
合計5440億円

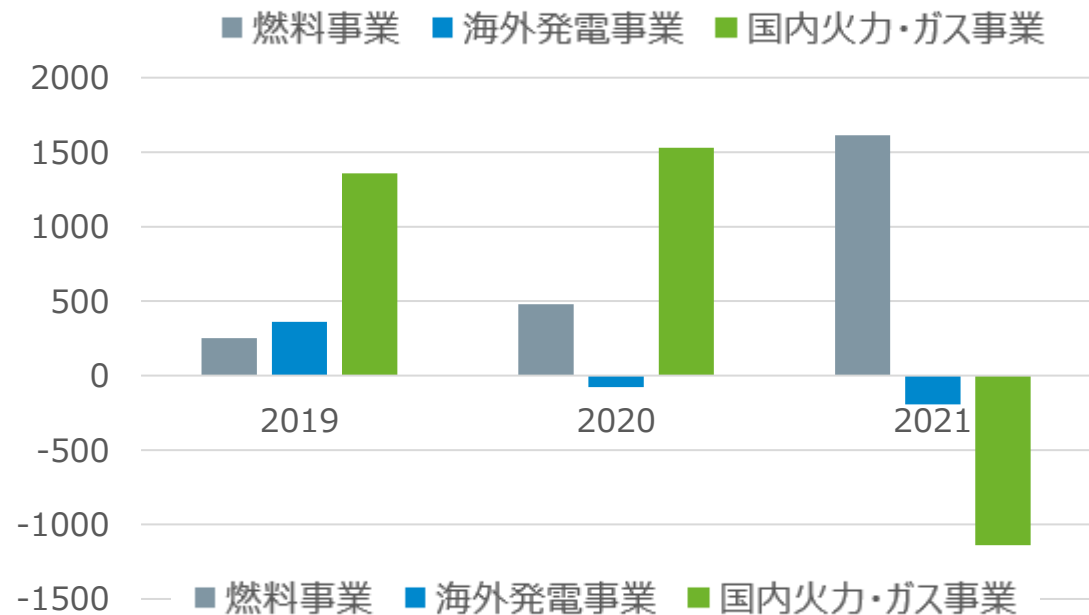


2020
合計4950億円



2021
合計9540億円

事業別利益 (億円)





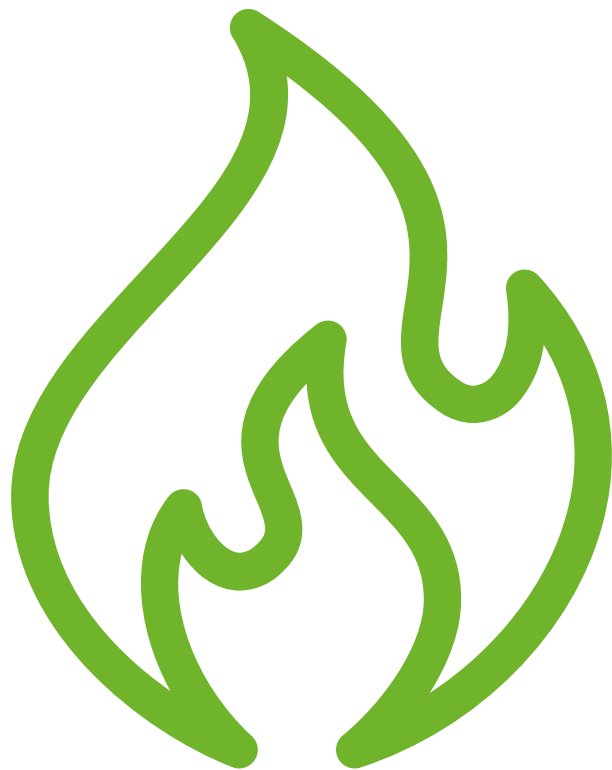
3. 今後のJERAの挑戦

脱炭素と安定供給を両立させる戦略





- 2020年10月に、「2050年CO₂排出ゼロ」に挑戦することを発表



CO₂が出ない 火をつくる。

ゼロエミッション火力 × 再生可能エネルギーで、
2050年CO₂排出ゼロに挑戦します。

発電の常識を変えてみせる。



国内外の事業でCO₂ゼロエミッションに挑戦

- JERA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をミッションとしております。当社は、持続可能な社会の実現に貢献するため、ミッションの完遂を通じて、2050年において国内外の事業のCO₂ゼロエミッションに挑戦します※。

JERAゼロエミッション2050の3つのアプローチ

1

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



2

国・地域に最適な
ロードマップの策定



3

スマート・トランジションの
採用
(今できることからやっていく)

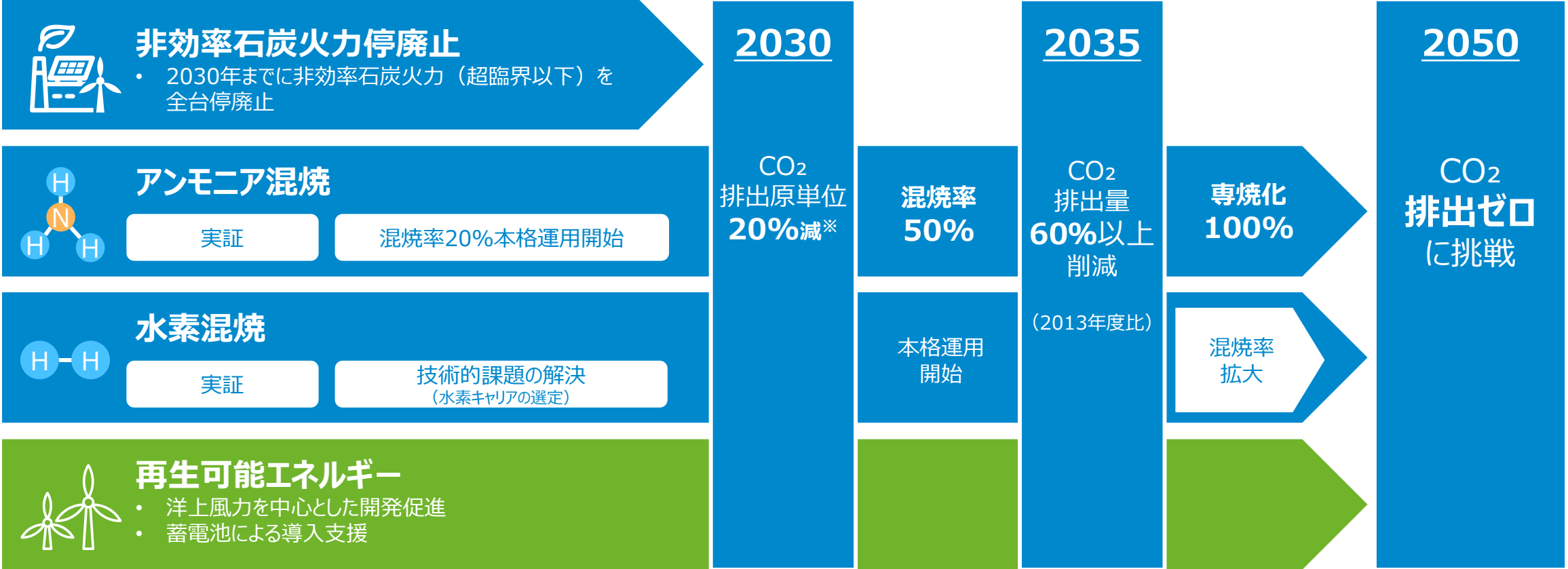


※JERAゼロエミッション2050は、脱炭素技術の着実な進展と経済合理性、政策との整合性を前提としています。当社は、自ら脱炭素技術の開発を進め、経済合理性の確保に向けて主体的に取り組んでまいります。



日本国内のロードマップを作成

- 非効率石炭廃止／アンモニア混焼／水素混焼／再エネにより、日本国内事業のネットゼロに挑戦
- ゼロエミッションへの道筋は、国・地域の状況に応じて異なる。最適なロードマップを海外にも順次展開

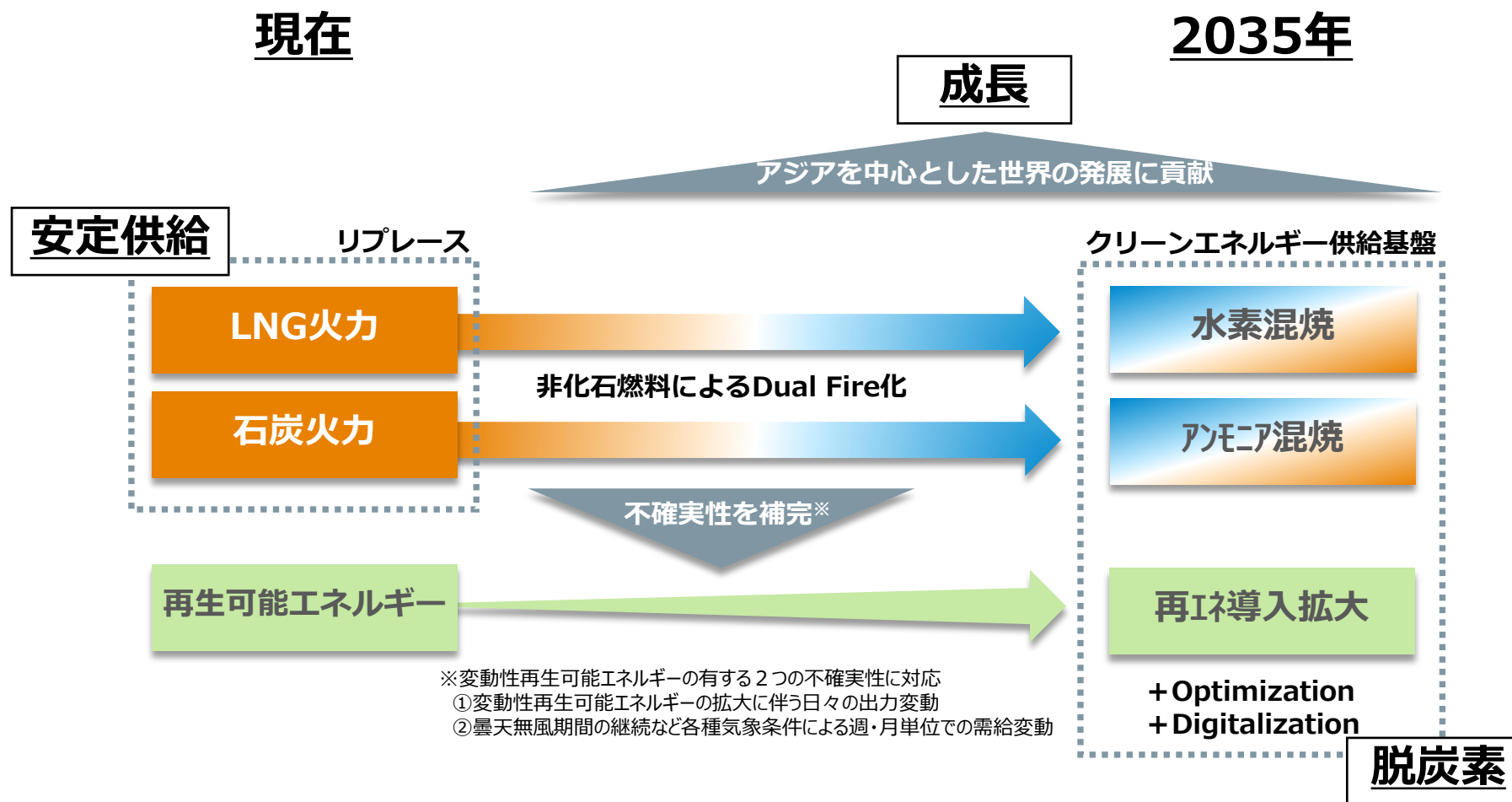


※政府が示す2030年度の長期エネルギー需給見通しに基づく、国全体の火力発電からの排出原単位と比べて。



JERAのなりたい姿

- 国内で構築したクリーンエネルギー供給基盤をアジアを中心とした世界に展開し、エネルギー社会の健全な成長・発展と企業の成長を両立



Jera

Energy for a New Era