

GX事業者×デベロッパーとしての模倣困難なビジネスモデルへ

再エネ事業を取り巻く環境変化

急速な市場環境・構造の変化と需要拡大

● 政府のGX推進・産業競争力強化

2040年目標：再エネ電源比率 4～5割程度

● 新たな仕組みによる需要の喚起

FIP制度やNon-FITの普及／成長志向型カーボンプライシング

不動産開発とは異なる事業特性

需給バランス 電気料金上昇／再エネ電源需要拡大

技術革新 発電効率向上／蓄電池の性能向上

施工リスク 設置コスト低減と低い工事遅延リスク

アセット特性 経年とともに加速度的に高まるROA

産業用電気は2010年以降、
13年間で74%上昇^{※1}

新たな設備への更新も容易に実施可能

太陽光パネル設置コストは
2013年以降、10年間で約31%減^{※2}

不動産よりも短い期間での減価償却

※1. 出典：資源エネルギー庁「エネルギーを巡る状況とエネルギー・原子力政策について」

※2. 出典：経済産業省（調達価格等算定委員会）

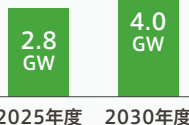
当社グループの強み

全国各地での
まちづくりの知見・ノウハウ地域に根ざした
長期持続的なプロジェクト推進行政や地権者など
多様なステークホルダーとの共創

GX事業者×デベロッパーとしての模倣困難な成長モデルへ

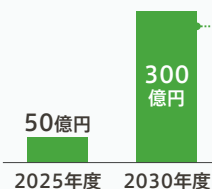
日本トップクラスの
発電所保有量再エネ事業の
バリューチェーン

×

Non-FITでの電力供給に
よる再エネ価値最大化再エネ事業を
起点とした
事業機会の獲得トップクラスの
再エネ保有電源定格容量目標
(持分換算前)

グループを牽引する利益成長と不動産事業との相乗効果の発現

営業利益目標

アセット事業とノンアセット事業の
組み合わせで事業の幅を広げ、利益成長を実現

不動産事業との相乗効果の発現

≡≡≡

ファンドなどの
他人資本活用

≡≡≡

不動産への脱炭素の
付加価値づけ

再エネを起点とした
事業機会の獲得石狩データセンター
(2026年3月竣工予定)

重点テーマの2つ目はGXビジネスモデルの確立です。政府は本年2月、「第7次エネルギー基本計画」を発表しました。そのなかで、2040年度エネルギー需給の見通しとして、電源構成に占める再生可能エネルギーの割合を4～5割程度（2023年度：22.9%）とする旨が盛り込まれました。このように、再生可能エネルギー事業に政策的な追い風が吹くなか、固定価格買取であるFITから売電先を自ら探す必要のあるNon-FITに移行するなど、新たな枠組みが進行し、それに合わせたビジネス機会が生まれています。

需給バランスやアセット特性などの観点から、従来の不動産業とは異なる事業特性がある本事業において、国内トップクラスの再生可能エネルギー発電所保有量を強みに、日本の抱えるエネルギー問題の解決に向けて、全国各地のまちづくりの知見・ノウハウ、行政や地権者などの多様なステークホルダーとの共創といった当社グループの強みを活かすことで、他社が模倣困難なビジネスモデルを確立していきます。

具体的には、これまで培ってきたアセット開発や保有、売電にとどまらず、リニューアブル・ジャパン社のグループ参画に伴うO&M事業の強化やリパワリング、リエネ社を通じたAM、電力小売事業の展開などのノンアセット事業も

再エネ事業のバリューチェーン × Non-FITでの電力供給による再エネ価値最大化

アセット事業：Non-FIT案件を含めた開発加速

ノンアセット事業：O&M^{※1}やリパワリング力、小売顧客基盤の強化



※1. 発電所管理業務 (Operation & Maintenance) ※2. 電力購入契約 (Power Purchase Agreement) : 発電事業者 (および小売電気事業者) と電力の使用者との間で行われる、主に再生可能エネルギーを供給する電力契約

含め、Non-FIT下においても自らが電力供給者となるような、再生可能エネルギー事業の強固なバリューチェーンを構築し、安定利益を拡大していきます。特に直近では、世界的な環境への意識の高まりを受け、生産活動によって発生するCO₂などの温室効果ガスの削減や、再生可能エネルギー活用をめざす需要家の方々が増加傾向にあり、当社グループが生み出す電力を販

売・供給するオフサイトPPA (Power Purchase Agreement) の契約を進めているところです。こうした事業範囲の拡大により、不動産への脱炭素による付加価値づけを行うほか、再生可能エネルギー事業を起点とした、データセンター開発や施設管理などの各種不動産における新たな事業機会の獲得を加速化させる方針です。たとえば北海道石狩市では、石狩湾新港

地域において、データセンター群および周辺施設への再エネ供給を行うことにより産業の集積をめざし、全国の自治体に先駆けて再エネの導入拡大に取り組んできました。「石狩再エネデータセンター」は、当社グループが2022年より産業用不動産事業領域の拡大の一環としてデータセンター事業に取り組み、かつ、再生可能エネルギー事業を展開していることに

より新たな事業機会獲得につながった事例であり、2026年3月の竣工をめざしています。これらの取り組みを通じた目標として、再生可能エネルギー事業の利益について、今年度計画の50億円から2030年度300億円に拡大させ、また定格容量についても、2030年度4.0GWまで伸長させることをめざします。

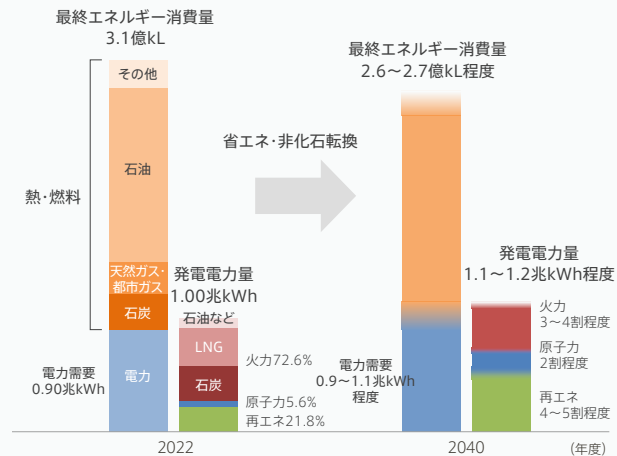
参考 再生可能エネルギー事業のさらなる収益力強化

再生可能エネルギー事業は、当社グループの今後の成長を担う重要な柱であると捉えています。再エネ事業への継続投資と事業領域の拡大で、さらなる収益力強化につなげていきます。

日本における市場性

2040年度に2022年度比**2.0～2.7倍**の再エネ発電電力量へ

■エネルギー需給の見通し(イメージ)



※資源エネルギー庁「エネルギー基本計画の概要」より抜粋(2025年2月)

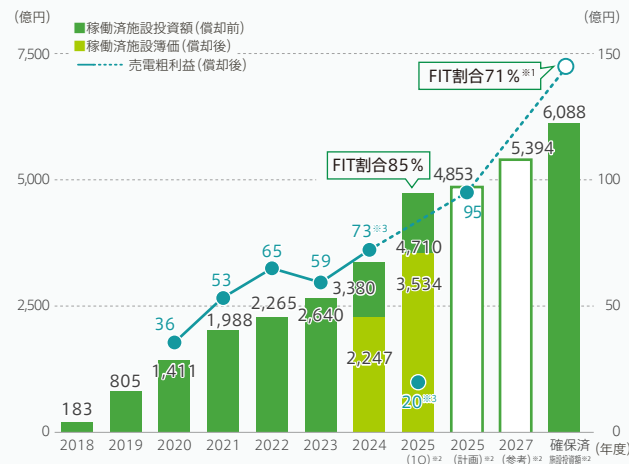
日本政府は、地球温暖化対策の一環として、2050年までに温室効果ガス(GHG)の排出量をゼロにするカーボンニュートラルを目標に掲げています。その実現に向け、政府は約2割だった再エネによる電力比率を、2040年度には4～5割まで拡大する計画を2025年2月に発表しました。

また、データセンターや半導体工場の新設・増設により国内の電力需要が増加しているほか、2028年度からはカーボンプライシングの本格導入が予定されています。こうした背景から、再エネ関連市場は今後大きな拡大が見込まれます。

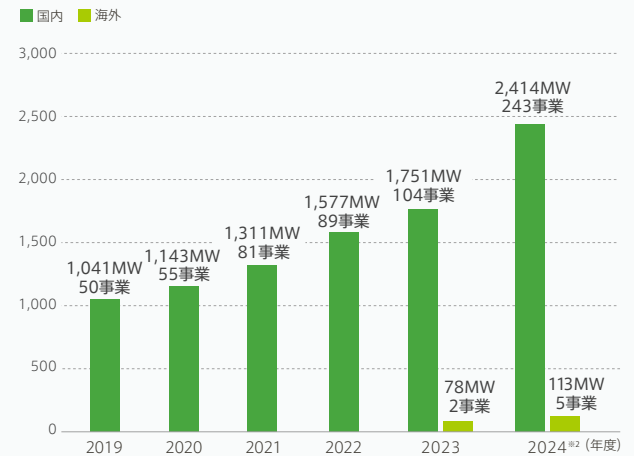
当社グループの再エネ事業の特性と成長戦略

長期にわたり高い**安定性・効率性**を発揮するビジネス

■稼働済施設投資額と売電粗利益の推移



■定格容量^{※4}の推移



※1. FIT割合: 稼働済施設(または確保済施設)の持分換算後定格容量におけるFIT案件の比率
 ※2. リニューアブル・ジャパンの連結子会社化(2025年1月16日)反映後
 ※3. 2025年度(1Q)売電粗利益(償却前): 76億円、2024年度売電粗利益(償却前): 193億円
 ※4. 持分換算前(開発中プロジェクトを含む)の値

当社グループの再エネ事業における売電粗利益(償却前)は193億円(2024年度)です。国内再エネ発電施設の定格容量は、国内トップクラスの2,414MW(2025年3月末)に達しました。また、20年間固定単価で売電できるFITの割合は85%で、長期にわたり安定的な収益をもたらします。同時に、簿価はほぼ発電設備(基本的に20年償却)で構成され、経年とともにROAが加速度的に向上する特性を持ち、技術進歩により発電設備の長寿命化も進んでいます。今後、FIT単価よりも高く売電できる場合、その電力需要家への直接売電に切り替えることで、インフレにも柔軟に対応可能です。

当社グループは、これからも太陽光・陸上風力発電事業などへの投資を継続していきます。

また、今後は、発電施設の開発・売電にとどまらず、O&M事業や電力小売り事業を含む再エネ事業のバリューチェーンの強化を進め、ノンアセット事業を拡大し、さらなる成長をめざします。