

CHUGOKU ELECTRIC POWER GROUP 中国電力グループ 統合報告書 2026

INTEGRATED REPORT 2026

中国電力グループ 理念体系



キーコンセプト
〔パーパス〕 当社グループの社会における存在意義を表した言葉

エ ネ ル ギ ア

ENERGIA

－あなたとともに、地球とともに－

エネルギーの意味するところは、
「エネルギーがもたらす、あたらしく、あかるく、あたたかい活力のある社会」であり、
中国電力グループが、その社会の実現に向けて
努力していく姿勢をも包括した概念です。

経営理念 当社グループが将来にわたり大切にしていこうと思、価値観を表した言葉
〔バリュー〕

信頼。創造。成長。

お客さまの信頼を喜びとします。

エネルギーを通じて豊かな未来を創造します。

地域とともに成長します。

中国電力グループ統合報告書 2026 について

中国電力グループ統合報告書 2026 のポイント

はじめに

「中国電力グループ統合報告書 2026」は、株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーの皆さまに当社グループについてご理解いただけるよう、取り組みがどのように中長期的な企業価値向上につながるかを、時間軸および取り組みの相互の関連性を踏まえた一連のストーリーとして説明しています。詳細な施策やデータは「中国電力グループサステナビリティ施策・データ集 2026」に掲載していますので、本報告書と合わせてご覧ください。

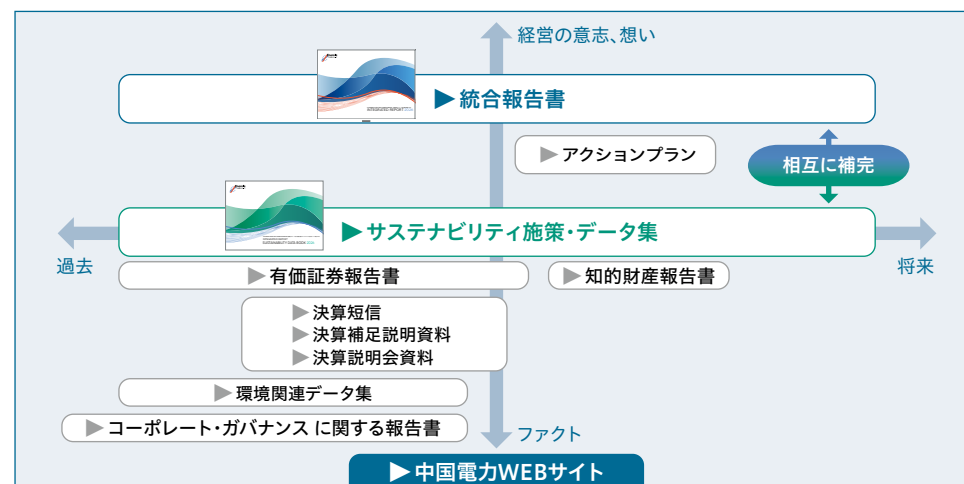
本報告書を株主・投資家の皆さまとの対話に活用し、いただいたご意見・ご要望を経営にフィードバックして企業価値向上に向けた好循環につなげていけるよう努めていきます。

本報告書のポイント

- マテリアリティに対応する主要課題について、当社グループが実行していく具体的な取り組みやKPIを整理しています。
- グループの価値創造ストーリーの進捗について、現場の実態や取り組みの実感がより伝わるよう、企業価値創造の原動力となる人材（役員・従業員）の考え方や行動が伝わるメッセージやコメントを掲載しています。
- 「社長メッセージ」を本報告書でご説明するストーリーの全体像を俯瞰できる導入として紙面プレゼンテーションによりお示ししています。

中国電力グループは、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを一層促進し、当社グループへの理解をより深めていただくため、多様な情報開示媒体を組み合わせ、多角的な情報発信を行っています。これらの手段を通じて、財務・非財務を含む幅広い情報を提供できるよう取り組んでいます。

情報開示体系



報告対象期間

2025年4月1日～2026年3月31日（左記期間以外の情報についても一部掲載しています）

報告範囲

中国電力株式会社およびグループ企業

発行時期

2026年9月発行

参考としたガイドライン

経済産業省／価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス

国際会計基準（IFRS）財団／国際統合報告フレームワーク

GRI／GRIスタンダード、金融安定理事会／気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）最終報告書

TNFD／自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）の提言（v1.0）等

見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報や一定の前提に基づいており、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績等は様々な要因により本報告書の内容と大きく異なる可能性があります。

コンテンツ（目次）

本報告書の理解にあたって

中国電力グループ理念体系	P02
中国電力グループ統合報告書 2026 について	P03
コンテンツ（目次）	P04
数字で見る中国電力グループ	P05

社長メッセージ、財務担当役員メッセージ

社長メッセージ	P06
---------	-----

1. 中国地域のエネルギー需給構造の変革を通じて成長を実現する
2. 中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた時間軸とその考え方
3. 「Action Plan 2030」は5年間で稼ぐ基盤を着実に作るための実行計画
4. PBR向上に向けて、各事業の稼ぐ力を強化し、その成果を配当で還元
5. 戦略を実行し、価値を生み出す「人」への投資と企業文化の変革
6. ステークホルダーの皆さまとの価値共創に向けて

財務担当役員メッセージ	P12
-------------	-----

1. 中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた価値創造ストーリー
2. ROIC 経営の展開
3. 株価を意識した経営

価値創造の全体像

価値創造ストーリー	P15
PBR 向上に向けて	P16
中国電力グループが培ってきた強み	P17
事業概要	P18
中国電力グループにおける事業機会	P19

マテリアリティ

マテリアリティ抽出・特定の考え方	P20
エネルギー事業の継続的進化	P21
発電・卸事業（電源事業本部）	P22
発電・卸事業（パワー・トレーディング本部）	P26
小売事業（エネルギー営業本部）	P29
地域・社会課題解決に向けたグループ総合力による提供価値の拡大	P33
送配電事業	P34
情報通信事業	P35
事業開発事業（海外事業・国内共創事業）	P36
グループ総合力を発揮した価値創出	P37
多様な人材が活躍できる環境づくり	P39
コーポレートカルチャー変革担当役員メッセージ	P40
企業文化の変革の取り組み	P41
従業員の声から見る企業文化変革	P42
DXの推進	P43
企業価値向上を実現するための経営基盤強化	P44
財務基盤の確立と資本収益性の向上	P45
サステナブル・ファイナンスの推進	P46
（鼎談）GX 推進に向けた官民連携ファイナンス	P47
投資家とのエンゲージメント活動の強化	P49

サステナビリティ経営の推進

環境	P51
地域・社会	P52
人材	P53

コーポレート・ガバナンス

取締役会議長メッセージ	P54
社外取締役メッセージ	P55
コーポレート・ガバナンスの強化	P58
リスクマネジメント	P68

財務・企業データ

財務データ	P70
-------	-----

グループ概要	P73
--------	-----

株式情報ほか	P74
--------	-----

数字で見る中国電力グループ

資本効率

	2025年度(実績)	2030年度(目標)	2040年度(目標)
ROIC ^{※1}	1.7%	3%以上	WACC+1%以上
ROE ^{※2}	8.3%	8%以上	10%以上

財務基盤

	2025年度(実績)	2030年度(目標)	2035～2040年度(目標)
自己資本比率	16.8%	20%以上	25～30%程度

2030年度までは、大型電源投資を進める中でも各施策により利益を着実に向上させていくとともに、その他の投資はエネルギーの安定的な提供に支障を及ぼさない範囲で厳選していきます。2030年度以降は、投資成果を獲得し、高い資本収益性と安定的な財務基盤のもとで持続的に成長を続けていくことで資本効率の向上を目指します。

※1 2025年度実績は燃料費調整制度の期ずれ影響を除いた値。投下資本は期首・期末平均値で算定。算定に用いる利益は営業利益に受取配当金等を加味した事業利益(税引後)。2030年度のWACCは3%弱の前提。 ※2 2025年度実績は燃料費調整制度の期ずれ影響を除いた値。自己資本は期首・期末平均値で算定。 ※3 中国電力の総販売電力量を記載。自社用電力に係る小売販売電力量およびインバランス・調整電源等に係る他社販売電力量を含まない。

環境

	2025年度(実績)	2030年度(目標)	2035年度(目標)
サプライチェーンGHG排出量 (Scope1+2+3) ^{※4}	3,148万t-CO ₂ (約36%削減)	50%削減	60%削減
小売事業CO ₂ 排出量 ^{※5}	2,098万t-CO ₂ (約50%削減)	50%削減	－
発電事業CO ₂ 排出量 ^{※5}	1,542万t-CO ₂ (約38%削減)	50%削減	－

事業活動に伴うエネルギーの脱炭素化をはじめとする環境負荷低減に努めるとともに、お客さま・地域の脱炭素化に貢献し、カーボンニュートラル・循環型社会の形成・自然との共生の統合的な推進を目指します。

地域・社会

	2025年度(実績)	2030年度(目標)	2040年度(目標)
中国電力への信頼度 ^{※6}	62.3%	75%以上	75%以上

幅広いステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを通じて、地域・社会からの信頼を獲得し、これを更なる収益機会につなげることで、グループの企業価値の最大化を実現していきます。

※4 削減率は2013年度比。 ※5 中国電力の数値。削減率は2013年度比。 ※6 中国電力の数値。中国地域の在住者を対象にしたWEB調査における企業イメージ「信頼できる」の肯定回答Top2Boxの割合。 ※7 中国電力の数値。 ※8 2026年4月調査。 ※9 2026年6月25日時点。

収益力

	2025年度(実績)	2030年度(KPI)	2035年度(KPI)	2040年度(KPI)
経常利益	802億円	1,100億円	1,300億円	1,600億円
総販売電力量 ^{※3}	568億kWh	600億kWh	650億kWh	700億kWh

2030年度までは、大型電源投資を進める中でも、お客さまサービスの充実、電源の価値向上やトレーディングの高度化等により利益を着実に上げていきます。2040年度に向けては、GXやDXの事業機会を確実にとらえて小売販売電力量の拡大につなげるとともに、島根3号機の営業運転開始等による投資成果の獲得を目指します。

株主還元

	2025年度(実績)	島根3号機 営業運転開始まで	島根3号機 営業運転開始後
配当金	27円/株	DOE2%を目指しつつ 財務基盤の回復状況などを 総合的に勘案して決定	業績向上やフリー・キャッシュ・ フローの黒字が安定的に 見込まれることを踏まえ、 更に株主還元を充実化

財務基盤の回復過程においても株主の皆さまに安定的な配当を行っていく趣旨から、配当の決定にあたっては2026年度からDOE(株主資本配当率)の考え方を導入しています。

人材

	2025年度(実績)	2030年度(目標)	2040年度(目標)
課長以上女性比率 ^{※7}	5.4%	10%	社員の女性比率 (20%以上)と同等
従業員エンゲージメント ^{※7} (肯定回答率)	48.9% ^{※8}	60%	70%以上

多様な価値観を持つ従業員一人ひとりが、それぞれの持ち場で能力を最大限発揮できる環境をつくり、持続的な企業価値向上につなげるため、多様な人材の活躍と従業員エンゲージメントの向上を目指します。

ガバナンス

	2026年度 ^{※9}	2030年度(目標)
独立社外取締役比率 ^{※7}	50%	50%以上
女性取締役比率 ^{※7}	33.3%	30%以上

多様な価値観を取り入れ議論の充実化・質向上を図り、グループの企業価値向上につなげるため、公平性、透明性かつ実効性のあるガバナンスの構築を目指します。

社長メッセージ

日本政府のGX戦略と連動した中国地域の活性化・
持続的発展への貢献を通じて、中国電力グループの
経済価値・社会価値を向上させ、企業価値を最大化する。

Action Plan 2030を策定。GXによるエネルギー需給構造の変革等に伴う電力需要の増加を成長機会と捉え、大型電源開発や次世代送配電ネットワーク整備を進めつつ、足元の稼ぐ力の強化にも注力する。

代表取締役社長執行役員

中川 賢剛

1. 中国地域のエネルギー需給構造の変革を通じて成長を実現する
2. 中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた時間軸とその考え方
3. 「Action Plan 2030」は5年間で稼ぐ基盤を着実に作るための実行計画
4. PBR向上に向けて、各事業の稼ぐ力を強化し、その成果を配当で還元
5. 戦略を実行し、価値を生み出す「人」への投資と企業文化の変革
6. ステークホルダーの皆さまとの価値共創に向けて



社長メッセージ

1. 中国地域のエネルギー需給構造の変革を通じて成長を実現する

今回のご報告では、2040年度に向けた中国電力グループの成長の指針とその実行計画の内容や進捗状況についてお伝えしていきます。

まず、私たちの事業基盤である中国地域は、瀬戸内海沿岸に製造業の拠点が集積する大口エネルギー需要地ですが、日本政府のGX戦略を受け、エネルギー消費のあり方と産業構造が大きく変化しつつあります。例えば、石炭を燃料とする自家発電設備を保有する製造現場では、環境負荷の低い系統電力への切り替えやLNGへの燃料転換の検討が進み、製鉄事業者でも電炉への転換も進みつつあります。加えて、半導体関連工場の増設計画やデータセンターの誘致も進行しており、中長期的な電力需要の大幅な増加が見込まれています。

足元では人口減少や若年層の域外流出に伴う労働力不足という

課題にも直面していますが、強い経済の前提となるエネルギー需給構造の変革を牽引することで、既存産業の強化に加えて新たな産業や投資を呼び込む等、中国地域の活性化・競争力の向上を実現することができます。そして、投資の拡大やエネルギー需要の増加は当社グループの売上拡大・安定した収益創出基盤の構築という形で当社グループに還元されます。

当社グループは、大型電源開発や次世代送配電ネットワーク整備により中国地域のエネルギー転換・供給力増強・効率性向上を実現し、地域の皆さまへ安定したエネルギーの提供とサービスの向上を通じて、この地域の持続的成長そのものに貢献することで、私たちの経済価値・社会価値を向上させていきます。

これが「中国電力グループ経営ビジョン2040」で掲げる当社グループの成長戦略です。

2. 中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた時間軸とその考え方

中国地域のエネルギー需給構造の強化ひいては当社グループの成長を実現する上で重要な役割を担うのが島根原子力発電所3号機や柳井発電所新2号機等の大型電源開発です。多額の投資を要するこれらの電源の運転開始は、当社グループの電源競争力を大きく向上させるとともに、フリー・キャッシュ・フローの大幅な改善効果によりキャッシュアロケーションを大きく転換させることとなります。

「中国電力グループ経営ビジョン2040」では、これらの電源が運転開始を目指している2030年度を境目とする2つのステージ（時間軸）に区分して、成長に向けた経営の道筋を設定しています。

製造業が盛んな
中国地域



伝統の特殊鋼・鑄造に
先進の電気電子・IT



化学、輸送用機械や、
医薬品など
幅広い産業が集積

日本海



多種多様な産業集積が
イノベーションを創出

電機産業中心から
成長分野を柱とした
産業構造へ



高度な技術力に
裏打ちされたものづくり



※各自治体ホームページの公表資料等
に基づき当社にて作成。



社長メッセージ

2030年度までは、「持続的な成長に向けた変革と基盤づくり」に取り組むステージです。昨年営業運転の再開を果たした島根原子力発電所2号機はGHG排出量の削減および財務基盤の回復に大きく貢献しました。これに続いて現在建設中の大型電源を着実に運転開始し安定運転させることが、このステージの最重要課題となります。また、送配電ネットワークの高度化やDXの加速、多様な人的資源の確保等成長戦略の実現に必要な基盤整備を計画的に進めるとともに、足元の稼ぐ力についてもしっかりと強化していきます。ステージの最終年度である2030年度の財務目標としては、ROE（自己資本利益率）8%以上、ROIC（投下資本利益率）3%以上、連結自己資本比率20%以上、財務目標の達成に向けたKPIとして連結経常利益1,100億円を設定しています。自

己資本比率の向上を果たしつつ資本収益性も高めていきます。

2030年度以降は、その前のステージで積み重ねた投資が本格的に成果として表れる「更なる成長とステークホルダーの皆さまへの還元の充実化」を実現するステージです。GXにより中国地域のエネルギー転換・需要の増加が本格化する中、それまでの間に構築・強化した大型電源や送配電ネットワーク等のエネルギーインフラに加え、当社の強みとして培ってきたお客さまや地域社会との接点を活用することで、中国地域の経済成長を当社グループの経済価値・社会価値の向上として享受していきます。また、それまでのキャッシュアロケーションを転換し、負債返済と株主還元の比重を高めていきます。財務目標としては、2040年度までにはROE10%以上、ROICはWACC+1%以上、連結自己資

本比率は25～30%程度を実現し、より健全性の高い財務体質へと変革しつつ、持続的な成長に向けて資本コストを踏まえた適切なりターンが見込まれる投資機会に対しては、時機を逸することなく資源配分を可能とする収益力・財務基盤を確立していきます。

現在は、「持続的な成長に向けた変革と基盤づくり」に取り組んでいる段階であり、その実行計画として中国電力グループ中期経営計画（2026-2030）を策定し、概要を「Action Plan 2030」として公表しています。財務の健全性を確保しながら、顕在化しつつある中国地域におけるGXという成長機会にしっかりと対応していくための成長投資を企業価値向上へと確実に結びつけていくため、資本効率を強く意識したROIC経営を本格的に実践していきます。

WEB 中国電力グループ経営ビジョン2040
<https://www.energia.co.jp/ir/irkeiei/groupvision.html>

中国電力グループ経営ビジョン 2040 で目指す姿と時間軸



社長メッセージ

3. 「Action Plan 2030」は5年間で稼ぐ基盤を着実に作るための実行計画

このように2030年度までは変革と基盤づくりの期間としていますが、長期的な目標を掲げて投資を積み重ねるだけでは、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに当社グループの事業にご納得とご賛同をいただくことはできません。短中期的にも安定した利益を継続的に確保し、ステークホルダーの皆さまの期待に応えていかなければPBR（株価純資産倍率）の向上は実現できないと認識しています。

「Action Plan 2030」では、2030年度までに何に投資し、どのように「稼ぐ」のかについて、成長戦略（足元でも稼ぐ力を着実に強化しつつ成長に向けた投資を進めること）、財務戦略（その取り組みを支える健全な財務基盤を確保したうえで、資本コストを上回る収益性の実現を目指すこと）、そしてサステナビリティ戦略（ESGへの取り組みを競争力の源泉に転換し持続的な企業価値の

向上につなげること）の三つの戦略として取りまとめました。この三つはそれぞれ独立したものではなく、相互に連動しながら企業価値を高めていくものであり、これらの戦略に基づく重点アクションを実行していきます。

中国電力グループ経営ビジョン 2040 の財務目標

	2030年度 目標	2040年度 目標
ROE	8%以上	10%以上
ROIC	3%以上	WACC+1%以上
自己資本比率	20%以上	25～30%程度※

（注1）財務目標はいずれも連結の数字。
（注2）2030年度のWACCは3%弱の前提。

※ 2035～2040年度の目標

〔成長戦略について〕

Action Plan 2030の主軸となるのは成長戦略です。冒頭に申し上げたとおり、中国地域では中長期的な電力需要の増加が見込まれており、こうした環境変化を私たちの成長に確実に結びつけるため、大型電源の建設や次世代送配電ネットワークの整備に取り組んでいます。2030年度までは、複数の大規模工事が同時に進行していくことから、予算管理、工程管理およびリスク管理を統合的にマネジメントする専任組織を設置しています。

これらの成長投資と並行して、足元における稼ぐ力の強化も加速していきます。電力自由化や再生可能エネルギーの拡大といったエネルギー政策により電力事業の収益構造は現在進行形で変化しています。こうした中で稼ぐ力を強化していくためには、電力の市場価格や需給状況を睨みつつ、発電設備を最適に運用する

WEB Action Plan 2030
<https://www.energia.co.jp/ir/pdf/gaiyou/keiei-2030.pdf>

Action Plan 2030 | 3つの戦略シナリオと重点アクション

成長戦略

戦略
シナリオ

電力需要の拡大と脱炭素化の進展を成長機会ととらえ、脱炭素化に向けた大型電源の建設や次世代送配電ネットワークの整備に向けた投資を進めるとともに、電力バリューチェーンの強化に取り組むことで、グループ全体で「稼ぐ力」を高めていきます。

重点
アクション

- ① 脱炭素化に向けた大型電源の確保
- ② 域内電力需要拡大の促進
- ③ 電力バリューチェーンの強化

財務戦略

大型投資を支えるため、トランジション・ファイナンスの積極活用により投資資金を確実に確保するとともに、ROIC 経営の導入を通じて、これまで以上に資本効率を重視した経営を徹底します。これにより、財務基盤の回復過程においても安定的な配当を実現します。

- ① ROIC 経営への移行
- ② 資金調達戦略の高度化
- ③ 配当方針

サステナビリティ戦略

環境・社会・ガバナンスへの取り組みを、事業活動と一体で進めていくことで、競争力の源泉へと転換し、持続的な企業価値向上を実現します。

- ① 環境経営の推進
- ② 人材確保に向けた取り組み
- ③ リスク管理の強化
- ④ ガバナンスの実効性向上

社長メッセージ

ことで、その価値を最大化していくことが重要であり、その鍵となるのが、電力トレーディング機能です。燃料調達を自ら手掛けることによって柔軟性ある電力供給を実行できる強みに加え、燃料・電力の現物および先物市場を活用してトレーディング機能の強化に取り組むことで、価格変動リスクを適切にコントロールしながら、保有する発電設備の価値を最大限に引き出し、安定した収益基盤の構築につなげていきます。

また、電力小売事業においては、多様化するお客さまニーズに応えるためのサービス・メニューを提供しつつ、その原資となる電気の供給力を競争力のある価格で調達することが重要になります。このため、電力小売に特化したトレーディング機能を整備するとともに、DR（デマンド・レスポンス）、負荷移行を促す料金メニュー、オフサイトPPA等を拡大していくことで、収益機会の拡大を図ります。

このように電力事業のバリューチェーン全体の価値最大化を図るとともに、電力・ガス一体でのソリューション事業の強化をはじめグループ企業との連携を深め、グループ大での持続的な成長と収益基盤の強化を進めていきます。

長期脱炭素電源オークション制度と活用メリット

再生可能エネルギーや水素・アンモニア等の燃焼時にCO₂を排出しない燃料の導入に向けた新規投資を促進し、長期的に安定した電力供給とカーボンニュートラル実現を目的に創設された入札制度です。この制度では、発電事業者が新規電源の建設や設備投資を行う際にオークションに参加します。落札した電源は、原則として20年間の容量収入を保証され、固定費の回収が見込みが高まります。

》当社での長期脱炭素電源オークション活用状況について

P24

4. PBR向上に向けて、各事業の稼ぐ力を強化し、その成果を配当で還元

〔財務戦略について〕

当社グループが持続的に成長していくためには、成長戦略の実現を通じて安定した収益基盤を構築することが前提となりますが、その成長性や資本効率性、実現可能性を資本市場から適正に評価いただくことも不可欠です。この点、PBRの改善は、私たち経営陣に課せられた重要な課題であると認識しています。

当社グループでは、発電・卸事業、電力小売事業のほか、送配電事業や情報通信事業をはじめ、地域の皆さまの生活を支える幅広い事業を展開しています。各事業における経営環境や課題、投資回収期間等が異なる中、グループ全体を単一の収益性で評価するのではなく、それぞれの事業にどの程度の資本を投入し、どれだけの価値を生み出しているのかを可視化した上で、各事業の特性も踏まえた収益性や資本効率を厳格に評価し、経営資源配分の最適化を図っていくことが求められます。このため、PBRの向上に向けて、財務規律と資本収益性を重視した経営を強化していくことを内外に明確化するため、2026年度から事業別にROIC目標を設定するとともに、各事業・各職場での取り組みがROIC向上に寄与するという意識の浸透に資する経営管理を導入しています。

【財務担当役員メッセージ／財務戦略の詳細】

》中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に

向けた価値創造ストーリー…………… P12

》ROIC経営の展開…………… P13

》株価を意識した経営…………… P14

》財務基盤の確立と資本収益性の向上…………… P45

》サステナブル・ファイナンスの推進…………… P46

また、2030年度までのステージでは、複数の大規模投資が同時に進行するため、これらの成長投資を支えるための資金調達力の強化、投資回収の不確実性低減に向けた取り組みも重要になります。当社グループでは、長期的な投資回収の予見性向上を目的に創設され物価上昇等にも対応可能である「長期脱炭素電源オークション制度」、および脱炭素への移行に関する長期的な取り組みに適用される「トランジション・ファイナンス」といった資金調達手段を積極的に活用し、物価上昇や金利上昇局面における投資回収と財務安定性の両立を図ることで、事業リスクの低減を図っていきます。

そして、何よりも重要なのは、当社グループの成長性やその実行力をステークホルダーの皆さまに評価していただくことです。今回お示したAction Plan 2030の進捗と成果を継続的に発信するとともに、皆さまから頂戴したご意見を経営に反映していくこと、各事業の稼ぐ力を強化してその成果を株価の向上や配当という形で還元していくことで、ステークホルダーの皆さまのご期待にお応えしていきたいと考えています。



社長メッセージ

5. 戦略を実行し、価値を生み出す「人」への投資 と企業文化の変革

【サステナビリティ戦略について】

「Action Plan 2030」の3つ目の戦略はサステナビリティ戦略であり、事業活動と一体で進めていくことで競争力の源泉へと転換し、持続的な企業価値向上につなげることを目指します。その取り組みは、環境・社会・人材やコンプライアンス・ガバナンス等多岐にわたりますが、ここでは人材と企業文化についてお話したいと思います。

これまでご説明してきた取り組みを実現するのは、言うまでもなく「人」です。そして、事業環境の変化により対処すべき課題も多様化し、新たな課題への対応も求められる中、必要なスキル・ノウハウや挑戦する気概を持つ人材を確保・育成していくことがより重要になっています。

これまでの当社グループは、新卒採用を中心に、長い時間をかけて業務に必要な専門性を高めていく人材育成が基本方針でした。発電設備や送配電設備等高度な技術や安全管理が求められる分野では、引き続きこの方針で対応していく考えですが、一方で、重要性が急速に高まっている電力トレーディングやDX領域、統合的リスク管理等の分野では、従来の育成方針だけでは必要な人材を十分に確保することができません。また、中国地域におけるGXの取り組みを当社グループの成長に結びつけていくためには、これまで培ってきたお客さまや地域社会との接点も活かして、企業誘致計画の具体化や新たなビジネスモデルの組成を図っていくことも必要になります。

このため、専門性を持つ経験者を様々なチャネルを活用して積極的に採用するとともに、その能力に応じた人事・処遇制度を準備することで、多様な人材が能力を最大限発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

そして、こうした人材確保に向けた戦略に加え、コンプライアンスやガバナンスの観点からも私が特に重視しているのが「企業文化の変革」です。

過去の不適切事案を振り返ると、その背景には職場の風通しに起因する声のあげづらさや挑戦しづらい文化があったと受け止めています。この文化を変革するため、経営層が職場を巡回し、意識や行動の変容を促すための社員との対話に積極的に取り組んできました。私自身も何度も現場に足を運び、若手社員と直接意見を交わすとともに、社員の意見に対して、経営として何を実現するのか、できないものについてはその理由を含めて丁寧に説明しています。「意見や疑問を率直に声にする」「新たな課題に挑戦する」という文化は一朝一夕には実現しません。意見を出した社員に対して、それを聞いて終わるのではなく、その意見に応えること。これを積み重ねることで「声をあげれば応えてくれる」という信頼が生まれ、組織の活力向上につながります。

当社グループの魅力を高め、新卒社員だけでなく高い専門性を持つ人材からも選択される企業グループとなるよう、引き続き私が先頭に立って多様な人材が活躍できる環境づくり・企業文化の醸成に取り組んでいきます。

【サステナビリティ経営の推進】

- » 環境 P51
- » 地域・社会 P52
- » 人材 P53
- » 投資家とのエンゲージメント活動の強化 P49～P50

6. ステークホルダーの皆さまとの価値共創に向けて

以上、中国電力グループ経営ビジョン2040とAction Plan 2030を通じて、ステークホルダーの皆さまに、私たちが目指す姿とその実行計画をお示しました。その実現は私たちにとって非常に大きな挑戦ですが、計画で掲げた財務・非財務目標について、具体的な成果を確実に増やしていきます。その積み重ねが、株主・投資家の皆さまからの信頼関係の構築に加え、社員としての自信や次なる挑戦意欲にもつながると考えています。

私は常々社員に対して「想いをかなえるいい会社」になろうと話し続けています。「いい会社」の姿は一つではありませんし、社員にとっても、また、株主・投資家の皆さまを始めとするステークホルダーの皆さまにとっても様々な姿があると思いますが、皆さまから「いい会社になった」と感じてもらいたい、そのように実感していただける成果をもっと増やしていきたいと考えています。

いま私たちは中国電力グループ経営ビジョン2040のもと、新たなスタートを切りました。このビジョンとAction Plan 2030を着実に実現していくことで、「中国電力グループは変わった」「これからが楽しみだ」と感じていただける成果と変革していく姿をお伝えしてまいります。



若手社員との対話の様子

財務担当役員メッセージ

資本効率と信頼の向上で企業価値を高める

1. 中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた価値創造ストーリー

当社グループは、「Action Plan 2024-2025」において、収益・財務基盤の回復を最重要課題と位置づけ、島根2号機の再稼働や、電力の小売・卸売における収益拡大に取り組んできました。その結果、2025年度末の目標としていた連結自己資本比率15%以上を1年前倒しで達成し、同年度末には16.8%まで回復させることができました。一方で、GXの進展や将来的な電力需要の拡大など、当社グループを取り巻く事業環境の変化や、今後の成長投資を踏まえると、持続的な価値創造を支える財務基盤としては、なお強化の途上にあると認識しています。こうした課題認識に加え、当社グループとして、今後の事業環境に対応しながら、長期的にどのような価値を創造し、成長へとつなげていくのか、その道筋を明確に示す必要がありました。

そこで2025年9月に「中国電力グループ経営ビジョン2040」（以下ビジョン2040）を公表しました。このビジョン2040では、経営理念である「信頼。創造。成長。」を「皆さまからの『信頼』に基づき生み出された資本をもとに、経済価値・社会価値を『創造』し、その価値をステークホルダーの皆さまに還元しながら次の『成長』につなげていく」という価値創造ストーリーとして明確化しています。

ビジョン2040の実現に向けたマイルストーンとして、2030年度の財務目標を、連結自己資本比率20%以上、資本効率に関してROE（自己資本利益率）8%以上、ROIC（投下資本利益率）3%以上に設定しました。最終目標である2040年度には、連結自己資本比率25-30%程度、ROE10%以上、ROICをWACC（加重平均資本コスト）+1%以上とすることを目指しています。

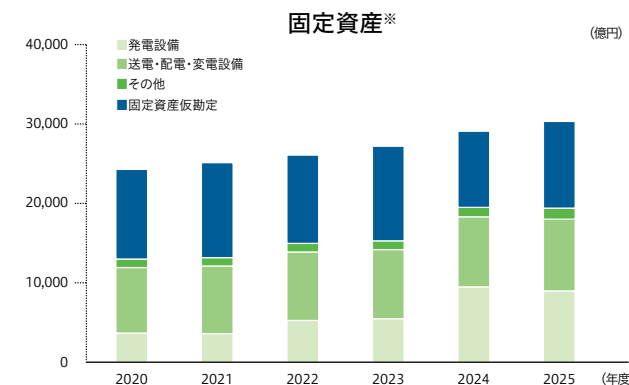
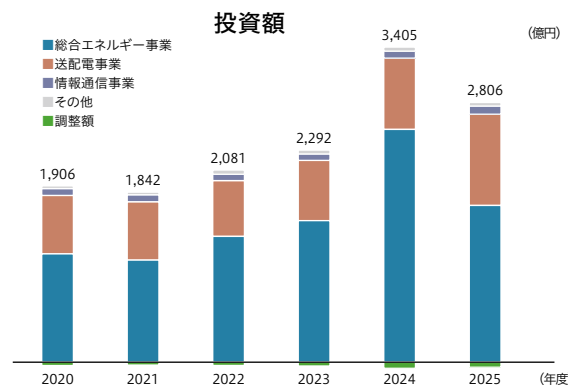
このうち2030年度目標の達成に向けて、2026年4月に「Action Plan 2030」を公表しました。ビジョン2040で「持続的な成長に向けた変革と基盤づくり」の期間と定めた2026年

度から2030年度までの5か年を対象とする実行計画であり、そのための具体的なキャッシュアロケーションも開示しました。総額1.7兆円程度の投資を計画しており、その約半分となる約8,000億円を原子力発電関連、約5,500億円を送配電関連、約1,300億円を火力発電関連に配分します。これらは電源の競争力向上や低炭素化に貢献するとともに、将来増加が見込まれる需要に対応していくためにも非常に重要な戦略的投資であると考えています。

こうした戦略的投資をはじめとする2030年度までの取り組みの成果を、足元で低位に留まるPBR（株価純資産倍率）の向上につなげていく方向性も示しています。PBRの向上には、ROE（自己資本利益率）とPER（株価収益率）を同時に高めていくことが重要だと認識しており、「ROIC経営」と「株価を意識した経営」に注力していく考えです。



取締役常務執行役員
経営企画部門、経営管理部門統轄
中村 公俊



※各数値は連結ベースの期末残高。電気事業固定資産、その他の固定資産および固定資産仮勘定により作成。固定資産仮勘定には建設仮勘定を含む。「その他」は、その他の固定資産および発電設備・送配電設備を除く電気事業固定資産で構成している。

財務担当役員メッセージ

2. ROIC経営の展開

資本効率を伴った成長を実現するため、当社グループはROICを基軸とした経営管理への転換を進めています。建設中の島根3号機や柳井新2号機は、将来の競争力を支える大型投資であり、島根2号機が再稼働し利益貢献資産へ転換したように、これらの大型電源が運転開始すると、当社グループの資本効率を大きく改善するドライバーになります。一方で、こうした新設電源は投下資本の増加が先行するため、短期的には資本効率を押し下げる要因となるのも事実です。こうした局面においては、資本コストを上回るリターンを継続的に創出していくため、事業ごとの投下資本と収益性を可視化し、経営資源をより高い価値創出が見込める領域へ配分していくことがより一層重要になると認識しています。

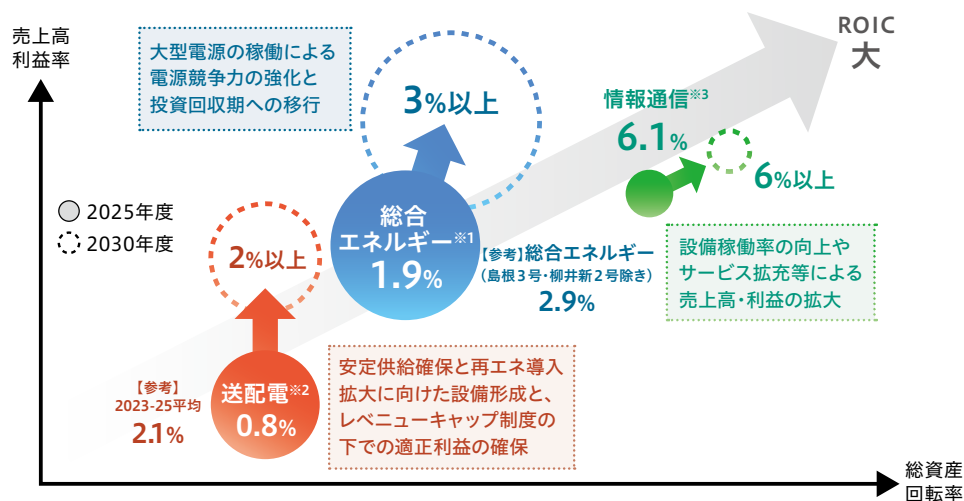
ビジョン2040で設定したROEおよびROICの目標を個々の事業運営に結びつけ、実効性あるものとするため、Action Plan

2030では事業別のROIC目標に分解しました。たとえば総合エネルギー事業セグメントでは、2025年度1.9%であったROICを2030年度には3%以上に引き上げる目標を設定しています。こうした事業別目標を起点にROICツリーを展開し、現場レベルの施策と資本効率を結びつけることで、全社で価値創造を実現していく考えです。現場施策が利益だけでなく投下資本にどのような影響を与えるのかを共有し、各事業が資本効率を改善する行動へとつなげていくことが重要です。各事業が自らの目標に責任を負い、その成果を積み上げることで、事業ポートフォリオ全体で資本効率を高める経営を徹底していきます。

また、今年度から経営管理部門が全社を対象にROIC経営の浸透に向けた勉強会等を実施しています。こうした取り組みを通じて、本社管理部門だけでなく事業部門においても、資本コストを意識した事業戦略の策定や現場での改善活動が自律的に推進される姿を目指しています。

こうした資本効率の追求を、財務基盤の強化と両立させていくことが重要です。資金調達では、トランジション・ファイナンスを軸に、シンジケートローンやGX推進機構の債務保証を活用したローンなど、金融機関・投資家の皆さまのご協力を得ながら調達手段の多様化を進めています。特にGX推進機構の債務保証制度は、大規模資金の継続的な調達を実現する手段であり、格付機関からも評価をいただいています。また、島根3号機および柳井新2号機の開発については、投資回収の予見性を高めるため長期脱炭素電源オークションを活用しています。本制度は物価・金利変動分も回収できるスキームであり、事業リスクの低減にも大きく寄与します。さらに、投資案件の厳選、政策保有株式や低採算資産の売却などによる資産のスリム化、新規投資案件へのプロジェクトファイナンスの活用やオフバランス化等を進めることにより、バランスシートを適切にコントロールしていきます。

事業別ROICと改善に向けた取り組み

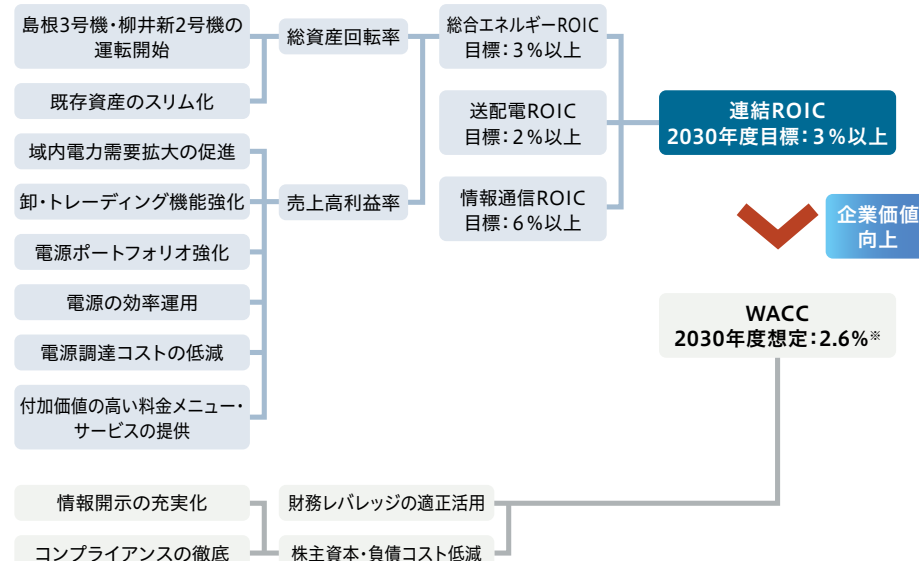


※1 中国電力(株)、(株)エネルギー・ソリューション・アンド・サービス、エネルギー・パワー山口(株)および海外子会社が対象。2026年度から中電プラント(株)、中電環境テクノス(株)、(株)パワー・エンジニアリング・アンド・トレーニングサービスを対象範囲に追加。

※2 中国電力ネットワーク(株)、(株)電力サポート中国が対象。2026年度から中電工業(株)、中国計器工業(株)を対象範囲に追加。

※3 (株)エネコムが対象

ROIC向上に向けた取り組みの展開図（総合エネルギー事業）



※ 2030年度WACCはCAPMIに基づき、β値(0.72)、マーケットリスクプレミアム(6.5%)、リスクフリーレート(3%)を前提として算定しています

財務担当役員メッセージ

3. 株価を意識した経営

PERは当社グループの将来性に対する資本市場の評価を映すものであり、これを改善するためには、当社グループの事業戦略と財務戦略が資本市場から信頼をもって評価され、将来の利益成長とキャッシュ創出への期待が株価に反映される必要があります。そのためには、掲げた戦略を着実に実行し、その進捗を確かな実績として積み重ねるとともに、株主・投資家の皆さまにその成果を分かりやすく発信し、将来への期待を確かなものにしていくことが重要だと認識しています。財務面における取り組みに加え、ガバナンス、環境、地域、そして人材といった経営の基盤となるサステナビリティの取り組みについても併せてお示しすることで、中長期的な企業価値向上へのご期待に一層お応えしていきます。

また、株主・投資家の皆さまとの対話は、当社グループの取り

組みをご理解いただく機会であると同時に、経営の高度化につながる重要な機会としても位置づけています。具体的には、対話を通じて得られたご意見やご要望を社内で共有し、経営や事業運営の改善につなげ、その成果を開示し、次回の対話でフィードバックするという一連の「エンゲージメントサイクル」を展開しています。対話の機会は、社長が経営状況を説明する決算説明会や、実務担当部署が株主・投資家の皆さまと個別に対話するスモールミーティング等、様々な機会を設定しており、その結果は、社外取締役を含めた経営層に毎月報告しています。

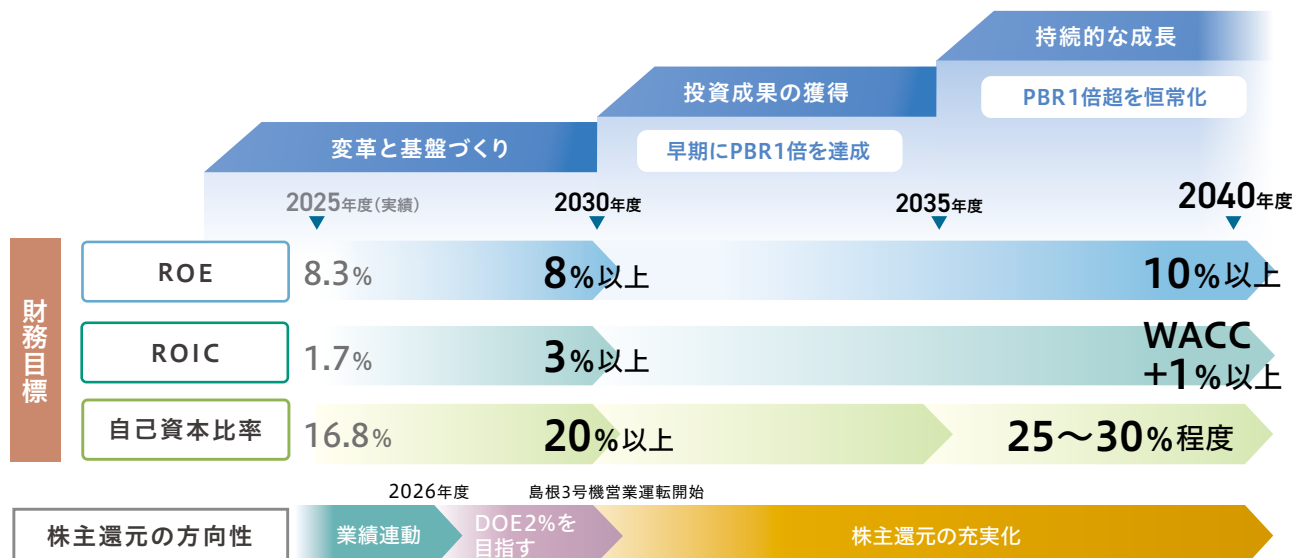
株主還元については、財務基盤の回復過程においても安定的な配当を行っていく趣旨から、2026年度からDOE(株主資本配当率)の考え方を導入しています。島根3号機の営業運転開始まではDOE2%を目指しつつ、財務基盤の回復状況などを総合的に勘案して具体的な水準を決定する方針です。Action Plan

2030を着実に実行し、持続的な利益成長と資本効率の向上を図ることで、DOE2%の早期実現とPBRの向上につなげていく考えです。

2030年度以降は、これまでの大型電源開発の成果を確実に獲得し、高い資本収益性と安定的な財務基盤のもとで持続的な成長を確立するステージへ移行します。一定の前提を置いた試算ではありますが、島根3号機が稼働すると営業キャッシュ・フローは1,000億円程度改善する見込みです。これを原資として株主還元の充実を図っていく考えです。

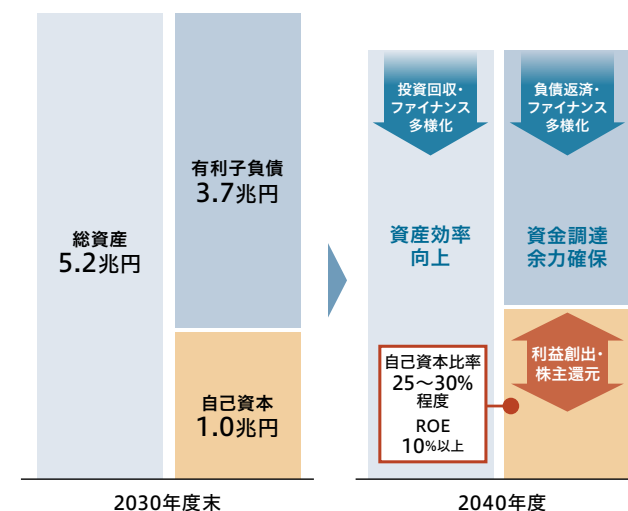
私は財務担当役員として、資本効率の向上と財務基盤の強化を通じて、「信頼。創造。成長。」を実現する価値創造ストーリーを財務面から支え、その成果をステークホルダーの皆さまと分かち合いながら、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。

中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けたステップ



(注) 2025年度(実績)のROEとROICは燃料費調整制度の期ずれ影響を除いた値

2030年度以降のキャッシュアロケーション



価値創造の全体像

価値創造ストーリー

ステークホルダーの皆さまからの「信頼」に基づいて生み出された価値創造の源泉となる様々な資本をもとに、経済価値・社会価値を「創造」し、その価値をステークホルダーの皆さまに還元しながら次の「成長」につなげていきます。

中国電力グループ経営ビジョン2040の実現を通じて、ステークホルダーの皆さまの期待にお応えし、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

ステークホルダーからの「信頼」を更に高め、次の価値創造の源泉創出に繋げて好循環のサイクルを回していきます

経営理念

「信頼。創造。成長。」

信頼 (INPUT)

ステークホルダーからの「信頼」に基づいて生み出された価値創造の源泉となる人材や資金等の資本を当社グループの事業活動に活用します

創造 (ACTIVITY)

従業員が創造性を発揮できる職場づくりを進めるとともに、エネルギーを中心とするグループの事業活動を通じて経済価値・社会価値を「創造」してお客さまや地域等のステークホルダーにお届けします

成長 (OUTCOME)

事業活動による経済価値・社会価値の創造を通じて、ステークホルダーとともに「成長」し、その成果をステークホルダーにバランスよく還元しながら、グループ経営ビジョンの目指す姿を実現していきます

中国地域のポテンシャル・地域課題

中国電力グループの強み

価値創造の源泉

ステークホルダーからの信頼に基づき生み出されるもの

人的資本

- 従業員

知的資本

- 技術力、ノウハウ
- 登録特許

社会関係資本

- お客さま、地域・社会、自治体、取引先等との関わりから生まれる良好な関係
- 許認可等

自然資本

- 水力、太陽光、風力、バイオマス発電を生み出す地域の資源

財務資本

- 総資産
- 有利子負債
- 株主資本

製造資本

- 発電設備
- 送電、配電、変電設備
- 情報通信設備等

マテリアリティ



エネルギー事業の継続的進化



地域・社会課題解決に向けたグループ総合力による提供価値の拡大



多様な人材が活躍できる環境づくり



企業価値向上を実現するための経営基盤強化

中国電力グループ中期経営計画
(グループ経営ビジョンの実現に向けた実行計画)

エネルギーグループ企業行動憲章(サステナビリティ経営の土台となる指針)

- コンプライアンス経営の推進
- 人権の尊重
- 社会に役立つ商品・サービスの提供
- 労働安全衛生の確保
- 危機管理の徹底
- 環境経営の推進
- 社会とのコミュニケーションの充実
- 地域社会発展への貢献
- 活力ある企業文化づくり
- 役員の責務(ガバナンス)

目指す姿

中国電力グループは、経済価値と社会価値を向上させ企業価値を最大化します

エネルギー・ソリューションで地域をリードする

豊かな暮らしとまちづくりのベストパートナーになる

一人ひとりが挑戦を重ねすべての人が持ち場で輝く

経営目標

財務目標 (経済価値)		2030年度	2040年度
	ROE	8%以上	10%以上
	ROIC	3%以上	WACC+1%以上
	自己資本比率	20%以上	25~30%程度*

※2035~2040年度の目標

サステナビリティ 目標 (社会価値)	E	カーボンニュートラル・循環型社会の形成・自然との共生の統合的な推進 サプライチェーンGHG排出量 (Scope1+2+3) 2030年度 50%削減 2035年度 60%削減 (2013年度比)
	S	地域・社会からの信頼獲得 多様な人材の活躍と従業員エンゲージメントの向上
	G	公平性・透明性かつ実効性のあるガバナンスの構築

エネルギーを中心とした事業を通じて持続可能な社会づくりに貢献

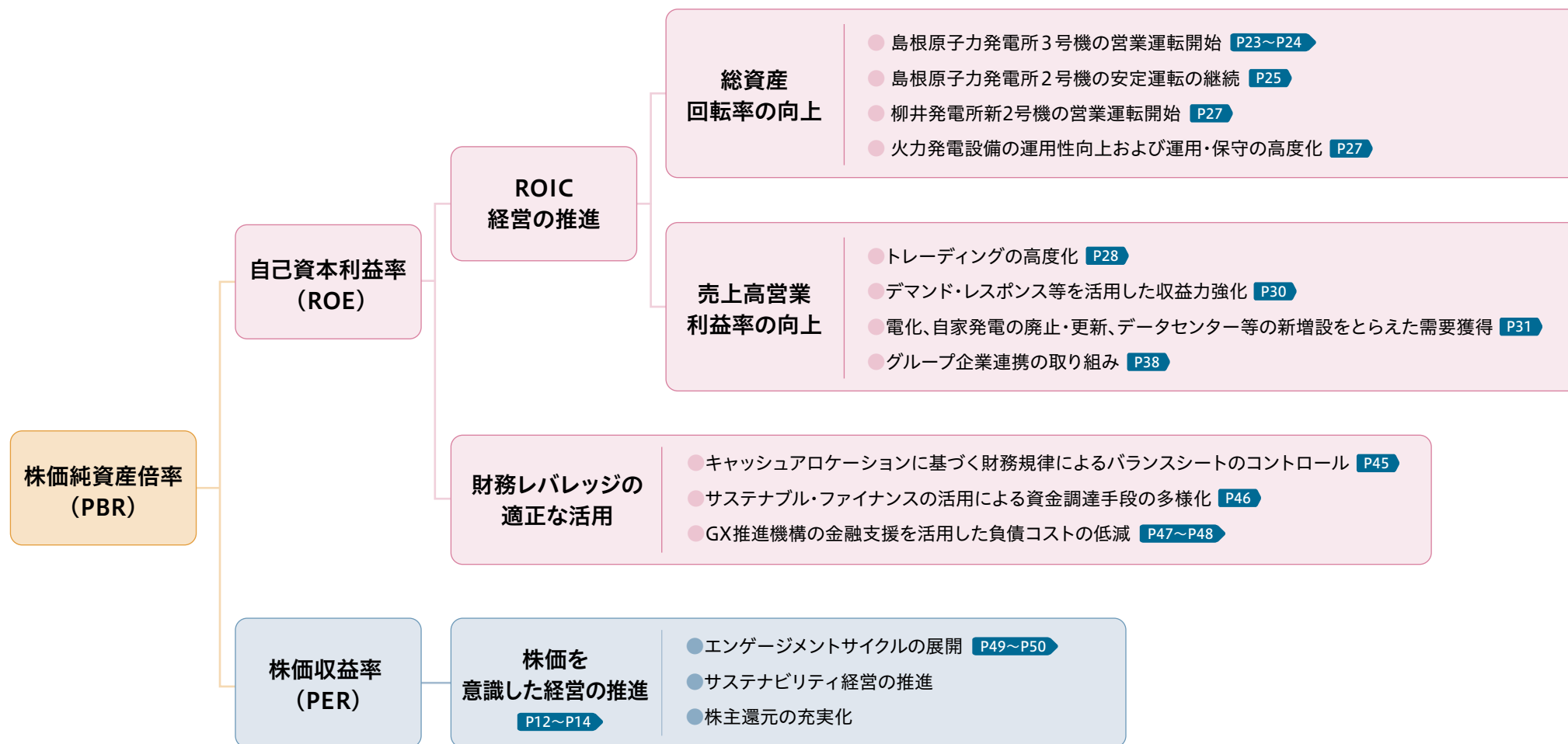
ENERGIAの実現

(注)ENERGIA(エネルギー)の意味するところは、「エネルギーがもたらす、あたらしく、あかるく、あたたかい活力のある社会」であり、中国電力グループが、その社会の実現に向けて努力していく姿勢をも包括した概念です。

価値創造の全体像

PBR向上に向けて

当社グループは、「中国電力グループ経営ビジョン2040」で掲げる目標の達成に向けて、財務規律と資本収益性を重視したROIC経営を推し進めていきます。また、財務レバレッジの適正活用や、ステークホルダーの皆さまとのエンゲージメント活動の強化などにも着実に取り組むことで、PBRの向上につなげていきます。



価値創造の全体像

中国電力グループが培ってきた強み

価値創造を支える人材、ノウハウ、技術

中国電力グループは、長年にわたり中国地域に根差した人材基盤と高度な技術力を蓄積してきました。電力の安定供給を支える運用・保守のノウハウと総合技術力および中国地域に根差した人材基盤により、地域特性への深い理解と高い現場対応力を有しています。

原子力・火力・再生可能エネルギーを含む多様な電源の運用やDXの活用による設備管理の高度化など、現場と技術革新を融合させたオペレーション力を強みとしており、これらの知見は安全性・安定性の確保に加え、脱炭素化や電力需要構造の変化への対応力の源泉となっています。

従業員数※1:12,606人(2025年度末)
特許新規登録件数:116件(2025年度、グループ)

※1 従業員数は連結会社の合計、就業人員数であり、出向者および休職者を除いている

信頼関係に基づく顧客基盤

中国地域に根差した事業運営を通じて、産業・自治体・家庭にわたる幅広い顧客との長期的な信頼関係を構築してきました。

特に製造業が集積する地域特性のもと、お客さまのニーズを的確に把握し、多様な料金メニューやエネルギー・ソリューションの提供を通じて課題解決に取り組んでいます。

こうした基盤は、電化・脱炭素化やデータセンター等の新たな需要の取り込みを通じ、成長機会を創出する重要な強みとなっています。

総販売電力量:568億kWh(2025年度)

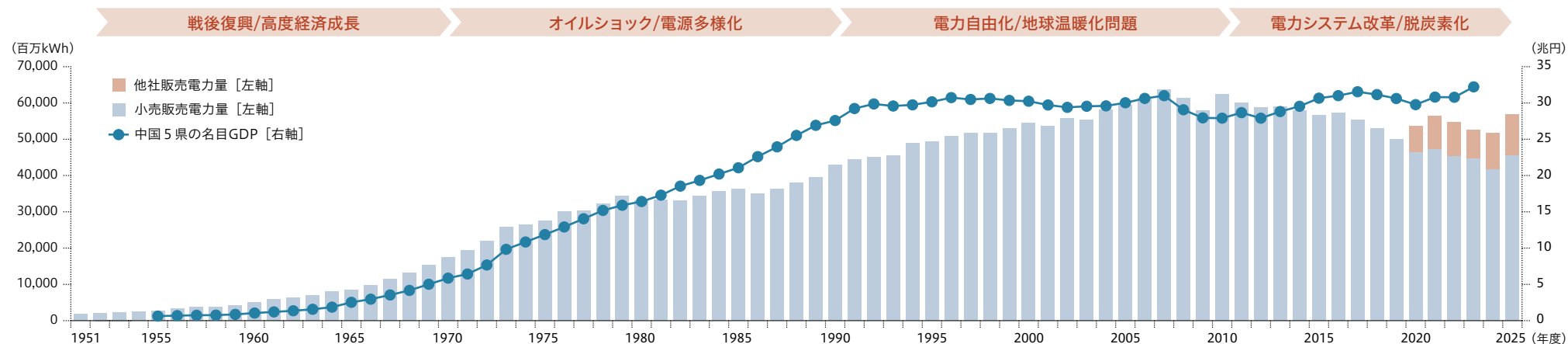
地域のエネルギーを支える設備基盤

中国電力グループでは、火力・水力・原子力・再生可能エネルギーを組み合わせた多様な電源ポートフォリオを保有し、中国地域全域に安定的な電力供給を実現するインフラを構築しています。さらに、再生可能エネルギーの導入拡大や系統高度化により、将来の需要増加や脱炭素化にも対応可能な設備基盤を有しています。

発電設備容量:約1,036万kW(2025年度末)
送電線延長※2:約8,800km(2025年度末)
配電線延長※2:約85,100km(2025年度末)

※2 送電線延長・配電線延長は架空電線路および地中電線路の巨長合計

販売電力量※と中国5県の名目GDP推移



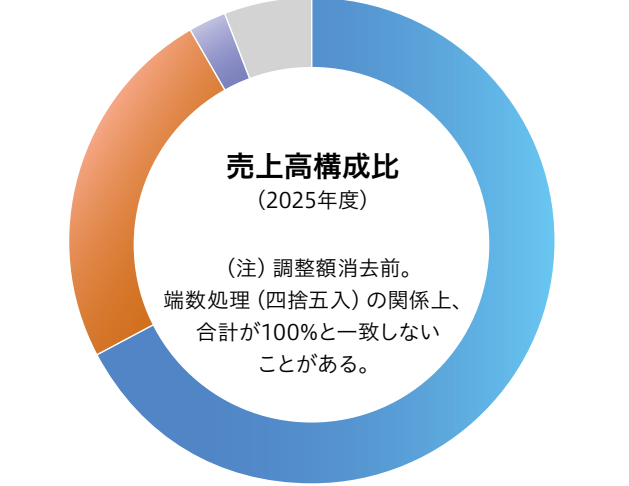
(注) 中国5県の名目GDPは、内閣府「県民経済計算」の地域ブロック「中国」の値をもとに作成。

※ 2020年度からは総販売電力量

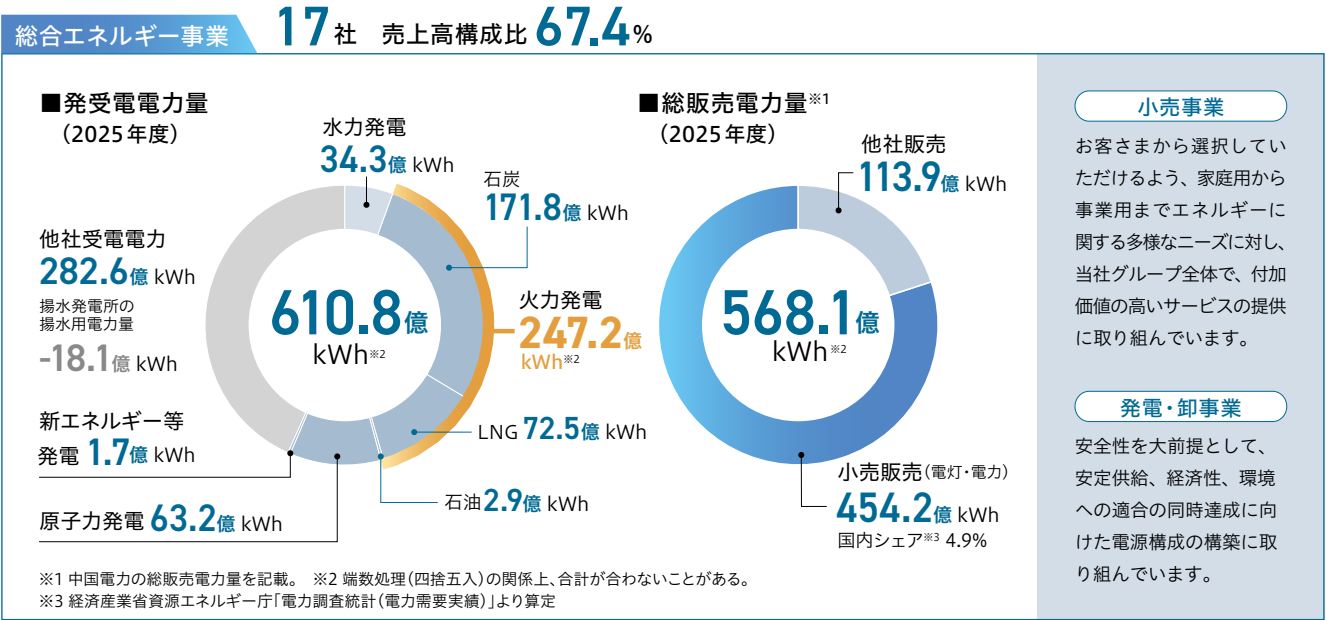
価値創造の全体像

事業概要

中国電力グループは、総合エネルギー事業および送配電事業を中核に、情報通信等多様な事業を展開し、社会からの信頼を基盤に価値を創造しながら、地域とともに持続可能な社会の実現を追求しています。



2025年度 (単位: 億円、未満切捨)		
	売上高	営業利益
■ 総合エネルギー事業	13,143	702
■ 送配電事業	4,738	120
■ 情報通信事業	498	48
■ その他	1,123	67
調整額	(▲5,080)	(▲38)
合計	14,423	902



送配電事業 2社 売上高構成比 24.3%

発電所でつくられた電気をお客さまのもとに安定してお届けするため、送電・変電・配電設備の保守・運用を行うとともに、電力ネットワークの次世代化に取り組んでいます。

情報通信事業 1社 売上高構成比 2.6%

高品質・高信頼度の通信網の構築やデータセンター、DXソリューション等、電気通信事業・情報処理事業に取り組んでいます。

その他 20社 売上高構成比 5.8%

その他、不動産・ビル管理業や建設コンサルタント業等、幅広く事業に取り組んでいます。

(注) 2026年度から、その他に帰属する子会社の一部について、総合エネルギー事業および送配電事業へ帰属するよう見直しを行っている。

価値創造の全体像

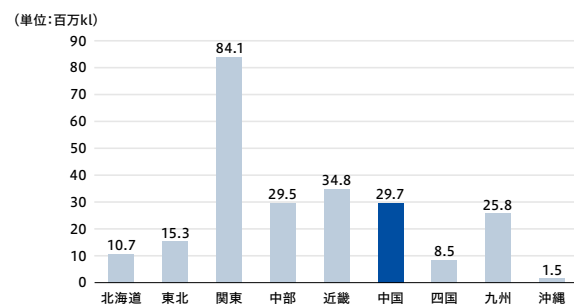
中国電力グループにおける事業機会

中国地域のエネルギー構造が生み出す事業機会

中国地域は、関東・近畿に次ぐ全国第3位のエネルギー消費規模を有し、その多くを石炭・石油等の化石エネルギーが占めています。こうした背景に伴い、脱炭素化に向けたエネルギー転換や産業構造の変化が進展する中で、エネルギー利用の高度化や電化に向けた取り組みの重要性が高まっています。

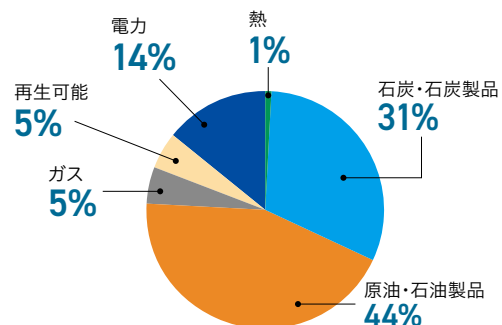
中国地域に根差している当社グループにおいては、脱炭素化や電化に向けたニーズの高まりへの対応は地域課題の解決に貢献するとともに、新たな事業機会の創出につながるものです。当社グループは、電化の推進や再生可能エネルギーの活用拡大、エネルギーソリューションの提供などを通じて、中国地域とともに持続的な成長を目指します。

地域別エネルギー消費総量比較（2023年度）



出典: 都道府県別エネルギー消費統計(資源エネルギー庁)をもとに作成(経済産業局管轄ごとに集計)

中国5県のエネルギー消費内訳（2023年度）



出典: 都道府県別エネルギー消費統計(資源エネルギー庁)をもとに作成(中国経済産業局管轄内を集計)

中国地域の需要拡大による事業機会

中国地域における脱炭素ニーズの高まり

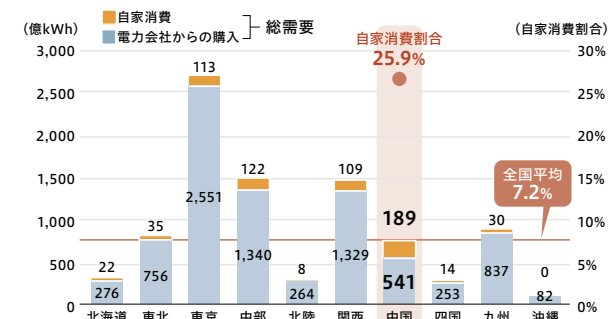
中国地域では、瀬戸内コンビナートを中心に大規模な自家発電設備を保有するお客さまが多く、カーボンニュートラル対応に伴い、系統電力への切り替えや天然ガスへの燃料転換といった動きが進展しています。

工業炉や自家発電設備の脱炭素化に伴う電化・燃料転換の進展や産業エネルギー利用構造の変化に応じていくことは、当社グループの商機ととらえ、地域の脱炭素化に貢献していくとともに、当社グループの持続的な成長につなげていきます。

自家発電設備の稼働状況（2024年度）

中国地域の自家消費[※]は189億kWhあり、電力会社からの購入を含めた総需要に占める割合は25.9%と全国平均(7.2%)を大きく上回っています。

※ お客さまが保有する自家発電設備により必要な電力を賄うこと



(注) 経済産業省の公表する2024年度の自家用発電所等運転半期報集計結果(1千kW以上の設備保有事業者が対象)等に基づき作成。

データセンター、半導体工場の新增設

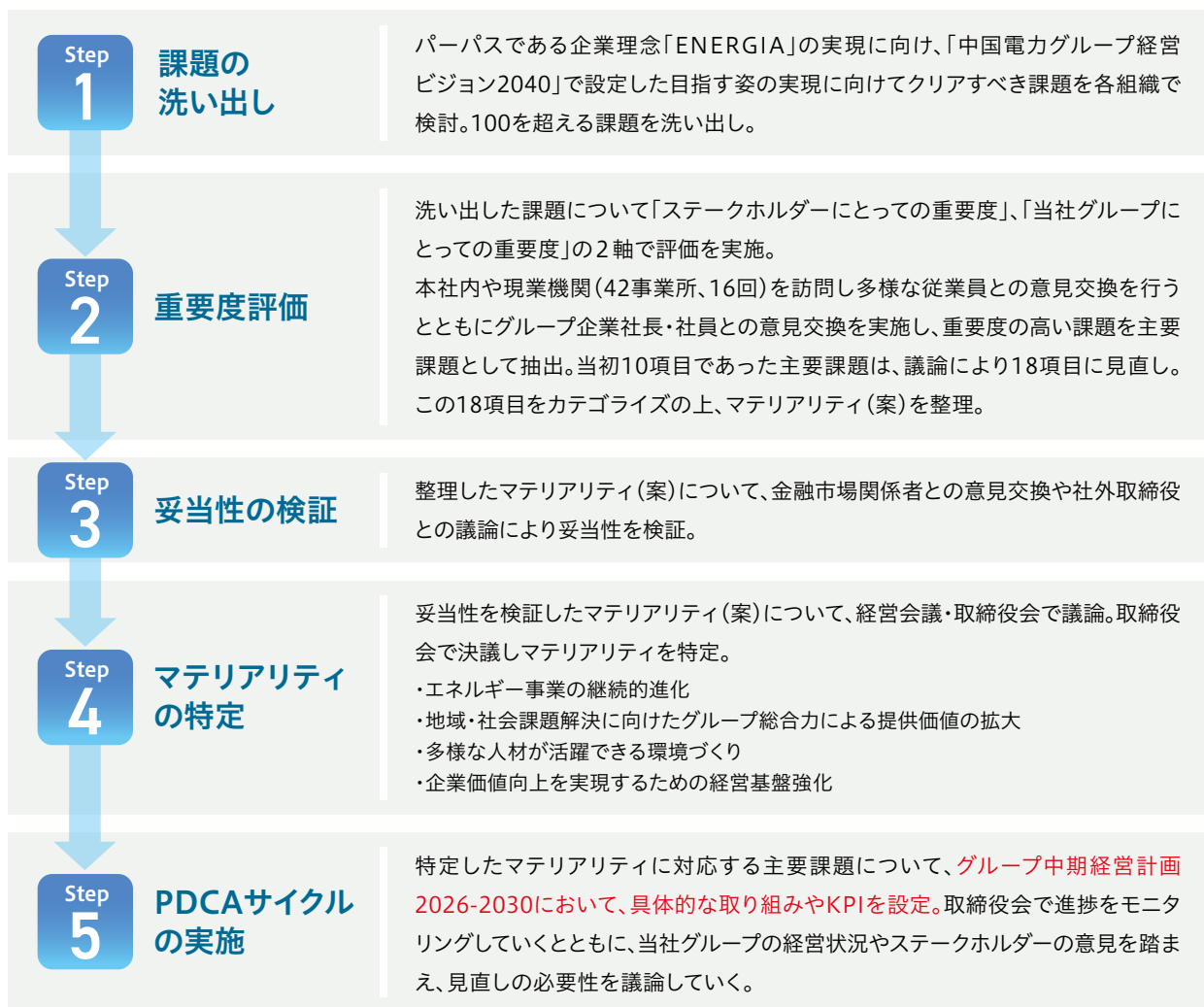
AIの進展等を背景にデータセンター需要が急速に拡大しており、その大規模な電力需要に対応する観点から、安定した電力供給や再生可能エネルギー資源が立地の前提として重視されています。さらに、GX戦略地域制度(データセンター集積型)においても、電力・通信インフラを一体とした大規模なデータセンター集積拠点の形成が進められています。中国地域においても、こうした流れの中で半導体関連産業やサプライチェーンの集積を背景に、データセンター需要の拡大に伴う関連需要の拡大が見込まれます。

マテリアリティ

マテリアリティ抽出・特定の方

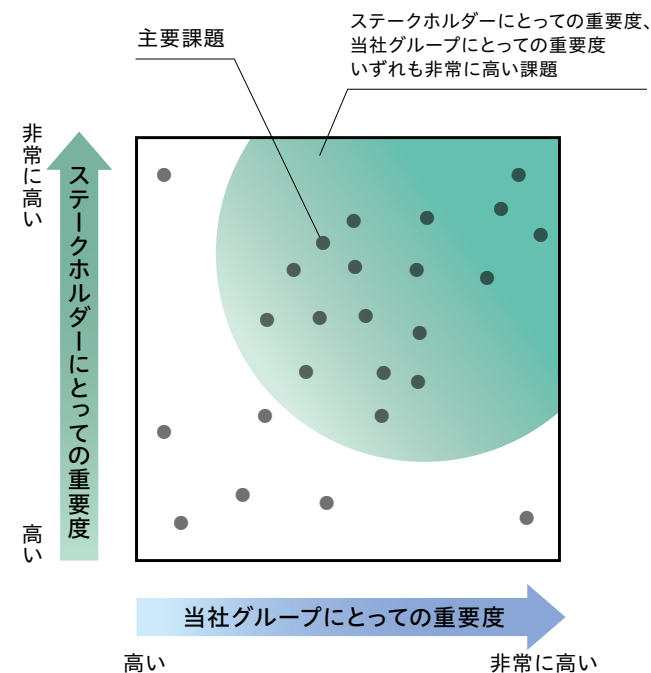
「中国電力グループ経営ビジョン2040」で掲げる目指す姿の実現に向けて重点的に取り組むテーマとして、4つのマテリアリティを設定しました。マテリアリティに対応する主要課題に対して、グループ中期経営計画の中で取り組みを進めています。

マテリアリティを抽出し特定したプロセス



赤字：中国電力グループ統合報告書2025からの進捗

重要度評価



ステークホルダーにとっての重要度

当社グループのステークホルダー（お客さま、地域・社会、取引先、金融機関・債権者、株主・投資家、次世代を担う若年層・学生、従業員 他）の関心の高さに基づき評価を実施

当社グループにとっての重要度

リスクや機会の影響度に時間軸を加味し経済価値の評価を実施

※重要度評価にあたっては、当社グループが社会・環境に与える影響と社会・環境の変化が当社グループに与える影響の双方の観点も踏まえている。

マテリアリティ



マテリアリティに関する取り組み

エネルギー事業の継続的進化

主要課題	取り組み・指標	範囲※1	インパクト		実績	目標	
			ROIC	WACC	2025年度	2026年度	2030年度
エネルギーの安定的な提供と脱炭素化	柳井新2号機の営業運転開始	中国電力	●	●	建設準備、環境アセスメント対応等の着実な実施		営業運転開始
	サプライチェーンGHG排出量 (Scope1+2+3) (2013年度比)	グループ	●	●	3,148万 t-CO ₂	—	50%削減
	再生可能エネルギー新規導入量 (2019年度比)	グループ	●	●	+42万kW (+56万kW※2)	—	+70万kW
安全確保を大前提とした 原子力発電の活用	島根3号機の営業運転開始	中国電力	●	●	建設・安全対策工事および設置に係る許認可・立地地域対応等の着実な実施		営業運転開始
	特定重大事故等対処施設他の早期設置	中国電力	●	●	工事および設置に係る許認可・立地地域対応等の着実な実施		
新たなメニュー・サービスの開発	総販売電力量	中国電力	●		568億kWh	604億kWh	600億kWh
	お客さまニーズを踏まえた魅力ある 料金メニュー・サービスの開発・拡充	中国電力	●		—	—	—
市場取引・市場リスク管理の高度化	卸電力取引市場からの調達も含めた 最適な電源調達ポートフォリオの構築	中国電力	●	●	—	—	—

(注) 下線を引いた取り組み・指標は、「中国電力グループ経営ビジョン2040」で目標を開示済のもの

※1 グループ:当社および連結子会社

※2 新たな目標対象範囲での実績

マテリアリティ



副社長執行役員
電源事業本部長
三村 秀行

発電・卸事業
(電源事業本部)

電源事業本部は、原子力発電および再生可能エネルギー発電を中心に発電設備の建設・運営を担っており、中国地域の持続的な成長を支える供給力の確保と、多様で強靱な電源ポートフォリオの構築を使命として事業を推進しています。

その中でも重要な取り組みの一つが、将来的な電力需要の増加や脱炭素化ニーズの高まり

を見据えた島根原子力発電所3号機の運転開始です。現在、新規制基準への適合性審査および安全対策工事を着実に進めており、2030年度までの営業運転開始に向けて取り組んでいます。また、島根2号機の安全・安定運転に加え、2・3号機の特定重大事故等対処施設設置工事など、複数の大型プロジェクトを並行して推進しています。これらを確実に遂行するため、2025年4月には工程・予算等を一元的に管理するプロジェクトマネジメント組織を設置し、全社一丸となって取り組んでいます。

さらに、当社グループが掲げる再生可能エネルギー導入目標の達成に向け、既設水力発電所のリパフリングに加え、太陽光発電や風力発電を中心とした電源開発を推進しています。加えて、再生可能エネルギーの導入拡大に伴い、電力需給の変動に柔軟に対応する調整力の重要性が高まる中、系統用蓄電池をはじめとするエネルギー貯蔵設備の開発・運用にも挑戦していきます。

島根3号機の稼働効果

経常利益への寄与	+300億円/年程度
営業キャッシュ・フロー改善	1,000億円/年程度増加
ROIC改善	(連結) 0.5%ポイント程度の向上
CO ₂ 削減効果	排出量削減 ▲360万トン程度/年

(注) 一定の前提を置いた試算
【前提条件】原子力設備利用率:70%、CO₂排出係数:0.462kg-CO₂/kWh (2025年度小売事業実績*)
※ 2025年度のCO₂排出係数は暫定値であり、正式には国から公表される。

事業環境認識

強み

- 島根2号機の安全・安定運転および3号機の運転開始による電源競争力・環境価値の向上
- 電源設備に関する高い技術力の保有および着実な安全・品質管理体制の確立
- グループ・パートナー企業および立地地域を含めた関係構築による強固な事業基盤

課題

- 新規制基準への適切な対応および安全対策工事の確実な推進・厳格な投資・費用管理

外部環境認識

機会	リスク	
●		データセンター等の増加による電力需要の高まり
●		電力安定供給および脱炭素化両立に向けた原子力・再生可能エネルギー等の脱炭素電源への期待の高まり
●	●	原子力に関する政策変更や法規制・基準の見直し
●	●	再生可能エネルギーの導入拡大に伴う調整力確保の重要性の高まり
	●	物価上昇による設備投資・オペレーションコストの増加
	●	気候変動進行に伴う自然災害の激甚化を踏まえたレジリエンス対策費増大

投入する資本

2026 ～ 2030年度の5年間で、安全対策工事等原子力関連投資として8,000億円程度、再生可能エネルギーの開発に向けて800億円程度の投資を計画しています。

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

安全確保を大前提とした原子力発電の活用	エネルギーの安定的な提供と脱炭素化
島根2号機の安定運転 島根3号機運転開始に向けた新規制基準への適切な対応および着実な工程管理	太陽光や風力等の再生可能エネルギー電源および系統用蓄電池等のエネルギー貯蔵設備の導入拡大
上関原子力発電所の準備工事の再開と使用済燃料中間貯蔵施設の立地に向けた取り組み	

マテリアリティ

島根原子力発電所3号機の営業運転開始

島根3号機稼働までの工程

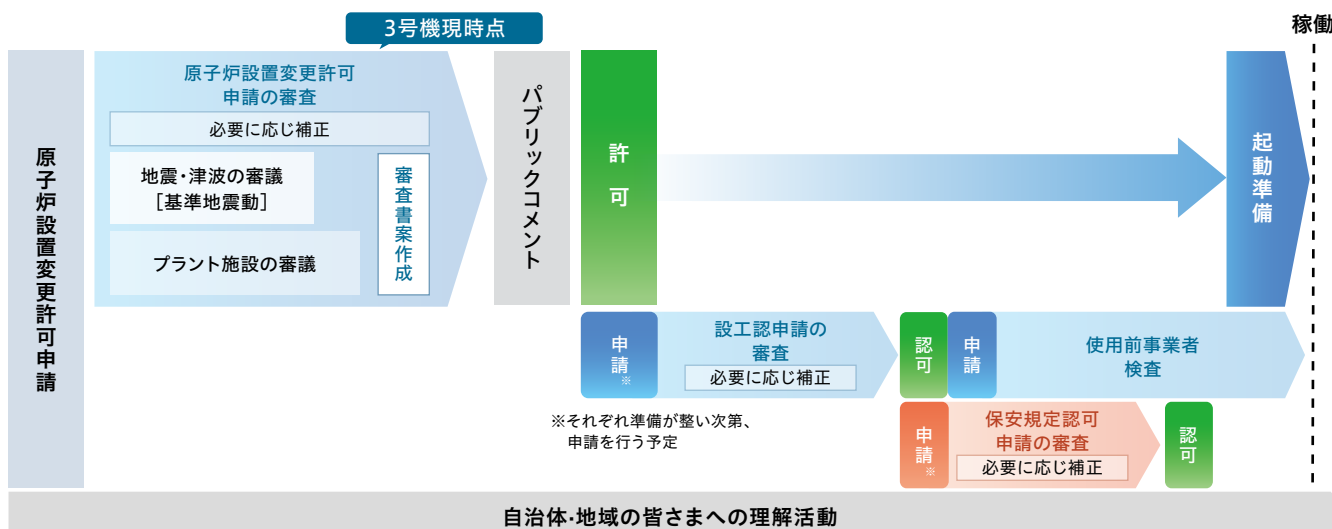
2026年9月10日の審査会合における説明をもって、これまでの審査会合で受けていた指摘事項への回答を含め、一通りの説明を完了しました。また、2026年9月11日には4回目となる島根原子力発電所3号機原子炉設置変更許可申請に係る補正書を原子力規制委員会に提出しました。引き続き、原子炉設置変更許可申請の審査に適切に対応していくとともに、設工認申請および保安規定認可申請の準備を進めていきます。

島根3号機は2030年度までの運転開始を目指すこととしており、新設プラントに必要となる試運転※期間が概ね1年強程度を要する見込みであるため、安全対策工事の完了時期は「2028年度目途」としています。

※ 新設プラントは、原子炉起動から運転開始（営業運転開始）までに試運転を行う必要がある。

工程管理にあたって、島根2号機特定重大事故等対処施設の設工認審査対応等と並行して、島根3号機の本体施設に係る審査に係る人的リソースを適切に配分することや工事会社への早期発注・契約の推進およびリソース平準化を考慮した工事工程の設定により、リソース確保に努めています。

引き続き、安全確保を大前提に工事を進めるとともに、原子力災害発生時の対応能力についても関係自治体・機関とも連携を図り、強化・充実していきます。



(2026年9月時点)

理解促進に向けた対話活動

島根3号機の早期稼働に向けて、安全確保はもちろんのこと、地域の皆さまのご理解と信頼が何よりも大切です。

地域の皆さまを対象とした発電所見学会を実施し、島根3号機の安全性や必要性等を直接ご説明するとともに、発電所周辺地域の戸別訪問を通じて地域の皆さまのご意見に積極的に耳を傾けています。



島根原子力館で安全性向上に向けた取り組みを説明している様子



戸別訪問の様子

また、ホームページに加え、関係自治体を対象とした説明会や報道機関への情報提供の機会を活用し、適合性審査や安全対策工事の進捗等をタイムリーに発信しています。



WEB 島根原子力発電所特設ページ

https://www.energia.co.jp/atom_info/shimane/index.html



関係自治体向け説明会の様子

こうした対話活動や情報発信を積み重ね、一人でも多くの方に、島根3号機稼働にご理解いただけるよう取り組んでいます。

マテリアリティ

島根原子力発電所3号機の営業運転開始

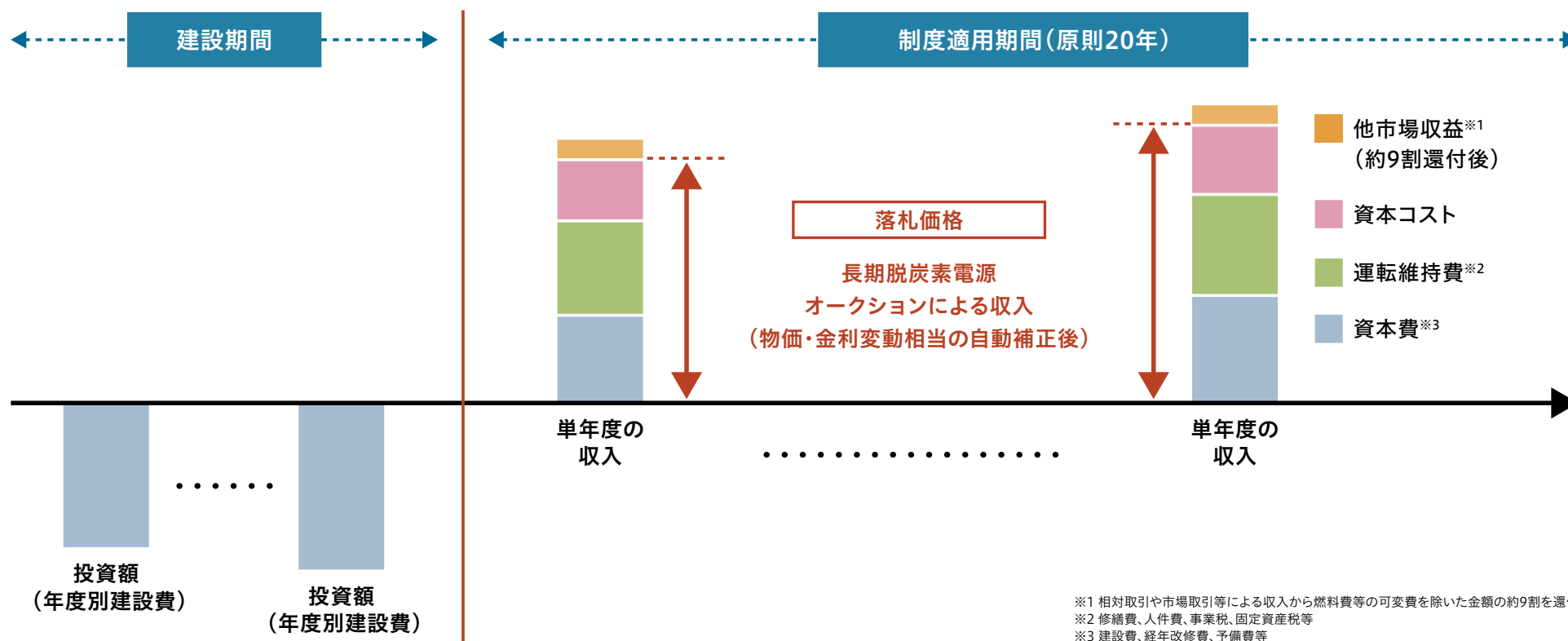
長期脱炭素電源オークション

長期脱炭素電源オークションは、脱炭素電源の開発を対象に、長期的な投資回収の予見性向上を目的として創設された制度であり、当社は2023年度オークションで島根3号機、柳井新2号機を落札しました。

【本制度活用のメリット】

- 制度適用期間中、他市場収益の約9割を還付する必要がある一方、建設費等を含む固定費を安定的に回収できます。
- 物価指標等を用いて落札価格を自動補正する仕組みも設けられており、落札以降の物価・金利変動への対応も可能です。

投資回収のイメージ図



マテリアリティ

島根原子力発電所2号機の安定運転の継続

技術技能継承

島根原子力発電所では、安全運転に必要な技術の蓄積、継承に向けて、社員一人ひとりの運転操作や設備の保守・点検等に関する技術力の向上に取り組んでいます。

運転員については、24時間体制で発電所の運転状態の監視や制御を行っており、島根2号機では6班2交代制を採用して、そのうち2班は通常勤務とし、その期間を利用して、教育訓練等を計画的に行っています。

また、中央制御室とほぼ同じ構成で設置されているシミュレータ訓練施設を活用して、様々な運転操作やトラブル対応の訓練を繰り返し実施しており、島根2号機の再稼働後の安全・安定運転を支えるため、運転員の対応能力の維持・向上に日々取り組んでいます。

この訓練は、島根3号機の運転員についても、同様に取り組んでいます。

また、運転員以外についても、技術訓練施設を活用して、設備の保守・点検等に必要な知識・技能の習得を目的とした様々な訓練を計画的に実施しています。



シミュレータ施設風景



技術訓練施設風景

技術・技能継承施策（原子力人材育成センター金子副長の意気込み）



将来にわたり原子力発電所の安全・安定運転を確実なものとするため、運転訓練シミュレータを活用した技術・技能の継承に積極的に取り組んでいます。特に、豊富な運転経験を有する当直長経験者を活用した指導体制を構築し、経験に基づく判断力や対応力を若手へ積極的に伝承しています。異常時対応やチーム連携訓練、振り返りの徹底により、実践的な技術力の向上を図るとともに、訓練結果の分析とフィードバックを通じて、教育内容の高度化を図っています。

今後も高い安全文化を維持・強化し、現場力の更なる向上に努めていきます。

（電源事業本部 原子力人材育成センター 副長 金子 学）

安定運転を支える取り組み

島根原子力発電所では、現場業務の高度化と効率化を両立するDX施策として、専用端末を活用した「パトロール支援システム」を導入しています。

従来の巡視点検は、紙帳票を用いて実施していたため、帳票作成に多くの時間を要し、多数ある設備の点検結果や採取したデータ記録時のケアレスミスを防止することが難しく、収集データの有効活用が困難という課題がありました。

これらの課題を解決するため、帳票類の電子化を進めるとともに、パトロールのノウハウのデータベース化、データ蓄積および傾向監視が可能な機能を備えた本システムを開発しました。

巡視点検時には、専用端末を用いて設備の状態（異常の有無）および計器の指示値等をその場で入力でき、それらのデータを標準化された記録帳票として出力することで、業務の効率化や記録精度の均一化を実現しています。

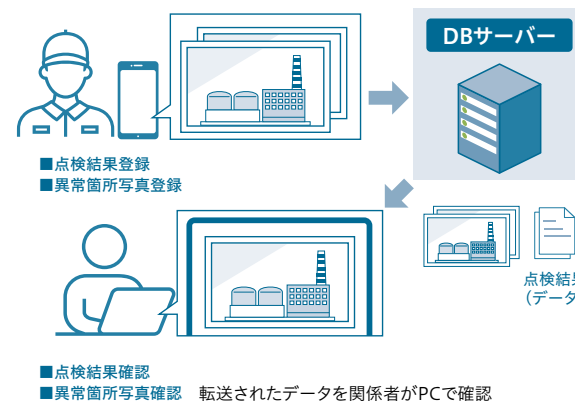
また、端末の写真撮影機能により現場で撮影した写真をサーバーに転送することで関係者と現場状況を即座に共有でき、過去データ参照機能により現地で過去データと比較確認できるため、異常兆候の早期把握や判断精度の向上にもつながっています。

本システムは、安全・安定運転を支える現場力の強化に加え、業務効率化にも寄与しています。



巡視点検風景

データ転送イメージ



マテリアリティ



常務執行役員
パワー・トレーディング本部長
講武 寛之

発電・卸事業
(パワー・トレーディング本部)

パワー・トレーディング本部は、電力市場の高度化や内外無差別の進展をはじめとした事業環境の変化に対応し、発電・卸事業の利益最大化を図る組織として2026年6月の組織再編により新設されました。

電気事業を取り巻く環境は、足元の中東情勢などの地政学リスクの顕在化や電力自由化の進展により不確実性が増しています。一方、近年

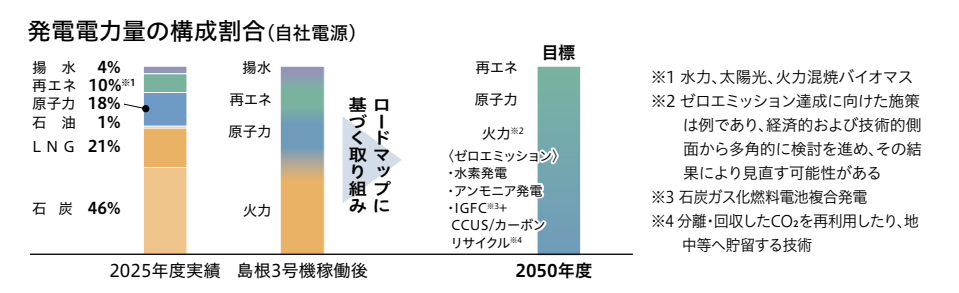
では燃料や卸電力市場の価格変動をヘッジするニーズの高まりから電力先物市場も活性化しています。

パワー・トレーディング本部は、火力・燃料と需給運用・トレーディングの機能を統合し、市場の変化を的確にとらえ、各部署が連携して一体的に対応することで、利益拡大やリスクヘッジに取り組んでいきます。

多様な発電設備や機動的な燃料調達を組み合わせ柔軟性ある電力供給を実行できる強みに加え、適切なリスク管理を前提としたトレーディング機能の高度化により発電・卸事業に係る調達・販売のポートフォリオの最適化に取り組むことで、自社電源の保有する価値を最大限に引き出し、発電・卸事業の収益機会の拡大を図ります。

また、電力需要の増加や脱炭素ニーズの高まりを成長機会としてとらえ、競争力のある電源構成に向けて、再生可能エネルギーの変動を調整する役割を引き続き担う火力発電の脱炭素化やリブレースにも取り組んでいきます。

これらのアセットの価値の最大化とトレーディング機能の高度化を通じて、「稼ぐ力」を高めることで、Action Plan 2030の実行と企業価値向上に貢献します。



事業環境認識

強み

- 原子力発電を含む脱炭素電源および調整力を有する各種電源の特性を活かした競争力のある設備構成
- 電源設備に関する高い技術力の保有および着実な安全・品質管理体制の確立
- グループ・パートナー企業および立地地域を含めた関係構築による強固な事業基盤

課題

- 発電設備の高経年化
- カーボンニュートラルに向けた脱炭素化

外部環境認識

機会	リスク	
●		データセンター等の増加による電力需要の高まり
●		カーボンニュートラル実現に向けた脱炭素ニーズの高まり
●	●	電力先物市場の活性化
●	●	小売事業者の調達先多様化および調達時期分散化
●	●	卸電力市場価格の変動
●	●	地政学リスク等による不確実性が増している燃料情勢
	●	物価上昇による設備投資・オペレーションコストの増加

投入する資本

2026～2030年度の5年間で、火力の脱炭素関連投資700億円程度を含め計1,300億円規模の投資を計画しています。

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

エネルギーの安定的な提供と脱炭素化	市場取引・市場リスク管理の高度化
LNG火力のリブレースおよび水素・アンモニア等の次世代燃料の導入検討、実装準備	多様な卸販売、相対・市場取引やトレーディング強化による利益拡大
	市場分析の高度化に基づく需給バランスの最適化および収支リスク管理の高度化

マテリアリティ

柳井発電所新2号機の営業運転開始

柳井新2号機稼働に向けた取り組み状況

2024年4月に公表したとおり、柳井発電所新2号機（仮称）は、2023年度長期脱炭素電源オークションにおいて落札されました。これを受け、当社は柳井発電所2号系列のリプレースを決定し、環境影響評価および建設工事に係る各種手続きを計画的に進めています。

環境影響評価手続きについては、2023年11月に計画段階環境配慮書、2025年1月に環境影響評価方法書の手続きが完了しました。現在は、「柳井発電所2号系列リプレース計画 環境影響評価準備書」について、2026年5月に経済産業大臣へ届け出るとともに関係自治体へ送付し、審査への対応を進めています。

建設計画については、2027年度の工事開始を目標に、発電設備の詳細仕様検討および土木・建築工事、機器据付工事の計画を進めています。

引き続き、環境影響評価に係る審査対応および発電設備の建設工事計画を着実に進めていきます。

発電所名	柳井新2号機（仮称）
燃料（発電方式）	LNG （高効率GTCC※1）
出力	52.2万kW （+12.6万kW※2）
準備工事開始予定	2027年7月
本体工事開始予定	2027年9月
営業運転開始予定	2030年7月

※1 GTCC：ガスタービンコンバインドサイクル発電システム

※2 既設電源のリプレースによって増加する出力



柳井新2号機完成予想図

サステナビリティ施策・データ集 柳井発電所のリプレース（新2号機） P13

火力発電設備の運用性向上および運用・保守の高度化

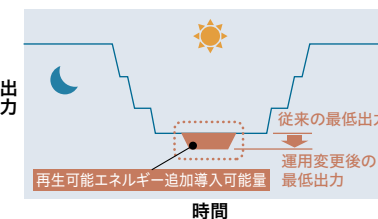
最低出力引き下げ等による再生可能エネルギー導入拡大・収益力向上

日々の電力需給において、太陽光発電をはじめとした再生可能エネルギー発電は、天候や時間帯による出力変動が大きいため、火力発電が出力を調整する機能を担っています。

そのような中、当社では、火力発電設備の最低出力引き下げにより再生可能エネルギーの導入拡大を図るとともに、出力変化率向上等により、火力発電設備の調整力としての価値向上に向け取り組んできました。

今後も、これらの運用性向上に向けた取り組みを積極的に進め、再生可能エネルギーの更なる導入拡大を図るとともに、電力市場における収益力の向上を目指します。

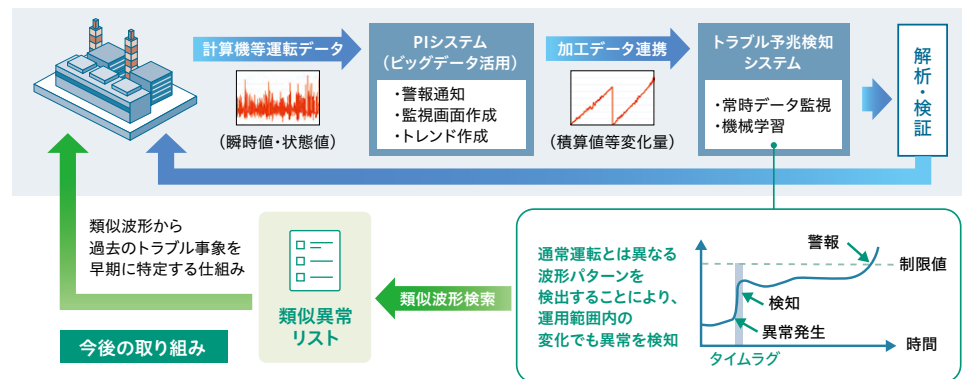
最低出力引き下げによる再生可能エネルギー導入拡大（イメージ）



AI技術等を活用したトラブル予兆検知

火力発電設備におけるトラブルを早期に発見し、安定運転に寄与するため、データ管理ソフトウェアを使用し、膨大な運転データを蓄積しています。さらに、AI解析により、通常運転時と異なるデータをオペレーターの経験値等に左右されることなく早期に発見し、トラブルの早期解消に努めています。また、蓄積したデータを機械学習させることで、異常検知精度の向上に取り組んでいます。ボイラ水質の変化からポンプの不調を発見したり、ボイラ内部温度と補給水量の変化からボイラチューブ漏えいを早期に発見する等実績も上げています。

今後は、過去の異常時データから事象を推定する機能強化にも取り組み、更なる運用の高度化を目指します。



（注）PIシステム＝データ管理ソフトウェア

マテリアリティ

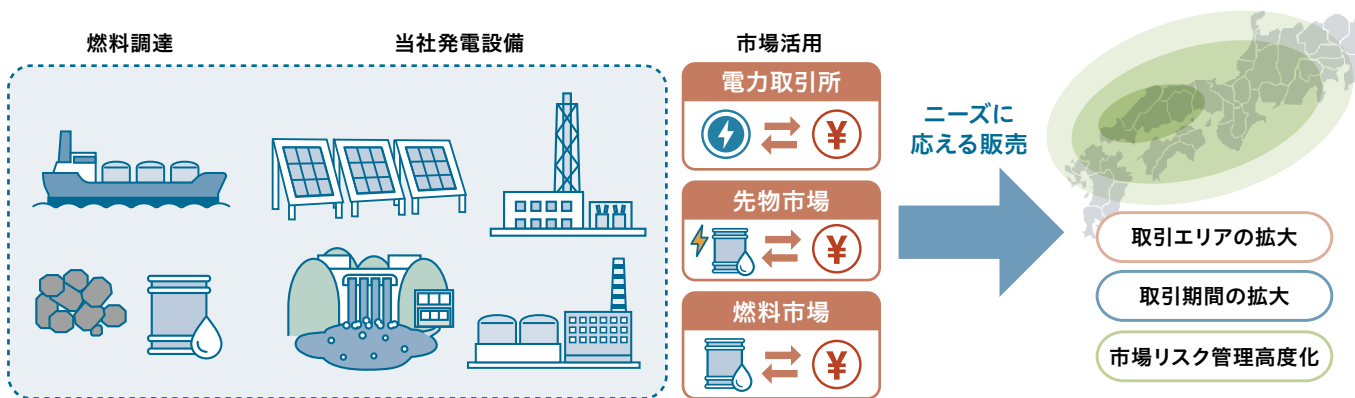
トレーディングの高度化

収益機会拡大を目指したトレーディング機能の強化

バラエティ豊富な発電設備を保有し、燃料調達を自ら手掛けることによって柔軟性ある電力供給を実行できる強みに加え、燃料・電力の現物および先物市場を活用してトレーディング機能の強化に取り組むことで、発電・卸事業の収益機会の拡大を図ります。

また、トレーディング機能の強化に資するプロ人材の確保と組織整備を進めると同時に、市場リスク・信用リスクに関するリスク管理体制を構築し、適切なリスク管理を前提とした「稼ぐ力」を伸ばしていきます。

自社発電設備・市場取引を活用したトレーディング強化イメージ



- ✓ 自社発電設備の供給力・柔軟性を活かして、小売電気事業者のニーズに沿った高付加価値のサービスを提供することで、取引エリア・取引期間を拡大

- ✓ リスク管理を前提として、市場を活用した燃料・電力の現物および先物取引も組み合わせながら、トレーディング機能を強化し、収益力を伸長



パワー・トレーディング本部
エグゼクティブスペシャリスト
山波 靖教

私はこれまで約20年にわたり、コモディティデリバティブ（金融派生商品）を中心としたトレーディングに携わってきました。中国電力が掲げるトレーディング機能強化の明確な方向性に強い可能性を感じ、2025年5月に当社へ入社しました。

日本の電力先物市場は、2025年には取引量が約1,500億kWh規模に達する等着実な成長を続けており、今後も市場拡大が見込まれます。その結果、トレーディングを強みとする外資系企業や金融機関の参入が進み、競争環境は一層高度化しています。こうした市場環境の中で、当社は単に卸電力を市場で売買する立場にとどまらず、自社で発電アセットを保有し、電力そのものを創出できる点に大きな優位性があります。発電設備の運用に精通したプロパー社員の知見と、金融・トレーディング分野で培われた外部人材の経験を融合させることで、持続的に競争力を高める組織の構築を目指しています。

発電機の運用と市場取引を一体で最適化する考え方は、一般にアセットバックトレーディングと呼ばれますが、変化の大きい現在のエネルギー市場において極めて重要な戦略と位置づけています。今後も成長が見込まれる卸電力市場において、この強みを活かすことで中長期的な競争優位性を確立していく考えです。

マテリアリティ



常務執行役員
エネルギー営業本部長
川上 功

小売事業
(エネルギー営業本部)

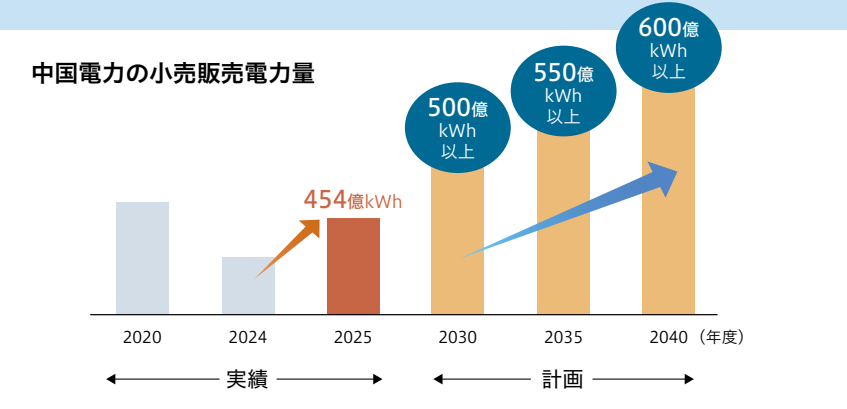
エネルギー営業本部は、お客さまからの信頼と活力ある職場を基盤に、お客さまの課題解決につながるエネルギー・ソリューションを創造し提供することで、地域社会の発展に貢献するとともに小売事業の利益を拡大し、当社グループの企業価値最大化を目指します。

2026年6月の組織再編では、新たに電源調達機能を統合し、調達と販売を一元的に管理

することで、スプレッド最大化を図る体制を構築しました。

電源調達機能の強化に加えて、自由で闊達な議論を通じて提案力を高め、お客さまとの対話を深めることで、中国地域における生産設備の電化、自家発電から系統電力への切替、データセンターや半導体工場の新增設等の機会を確実にとらえることにより、地域内外で需要を獲得し、中国電力グループ経営ビジョン2040でお示した2030年度の計画である小売販売電力量500億kWh以上の達成を目指します。あわせて、ガス（LNG）販売においても、柳井LNG基地および水島LNG基地の2拠点体制の強みを生かし、2030年度にLNG販売数量60万トンを目指します。

また、脱炭素や省エネ、電化といった多様なニーズに応じたソリューションの提供により、お客さまの事業成長に寄与するとともに、当社グループの成長機会に繋げ、企業価値の最大化を実現することで、地域とともに持続的な成長を続けていきたいと考えています。



事業環境認識

強み

- 安定した電源調達と電力供給体制
- 電力・ガス・脱炭素ソリューションを組み合わせた総合提案力
- 中国地域において長年にわたり培ってきた信頼に基づく事業基盤

課題

- 多様化するお客さまニーズを踏まえたエネルギー・ソリューションの強化
- 内外無差別な電力卸取引への対応、市場リスク管理の高度化

外部環境認識

機会	お客さまニーズの多様化に伴う中国地域内外での提案機会の増加
	脱炭素化ニーズの拡大に伴うエネルギー・ソリューション提供機会の増加
	データセンターや半導体工場の新增設等に伴う電力需要の増加
リスク	内外無差別な電力卸取引による調達環境の変化や、電力市場における流動性の高まり等に伴う電力小売競争環境の激化
	地政学リスクや異常気象等を背景とした、燃料価格・電力市場価格のボラティリティの増大
	人口減少や省エネ・節電の進展等に伴う電力需要の減少

投入する資本

知的資本	電力・ガス・脱炭素ソリューションに関する経験・知識・ノウハウ
人的資本	エネルギー・ソリューションを創造し提供する従業員
社会関係資本	お客さま・地域との信頼関係

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

新たなメニュー・サービスの開発	市場取引・市場リスク管理の高度化
脱炭素化ニーズの拡大を受け、2026年4月に、特別高圧・高圧のお客さまを対象とした、原子力発電等の再エネ以外の非化石価値も活用した「CO ₂ フリー特約」を新規設定しました。	内外無差別な電力卸取引による調達環境の変化や、電力市場における流動性の高まりを受け、電源ポートフォリオと市場リスク管理を最適化する仕組みを構築しました。

マテリアリティ

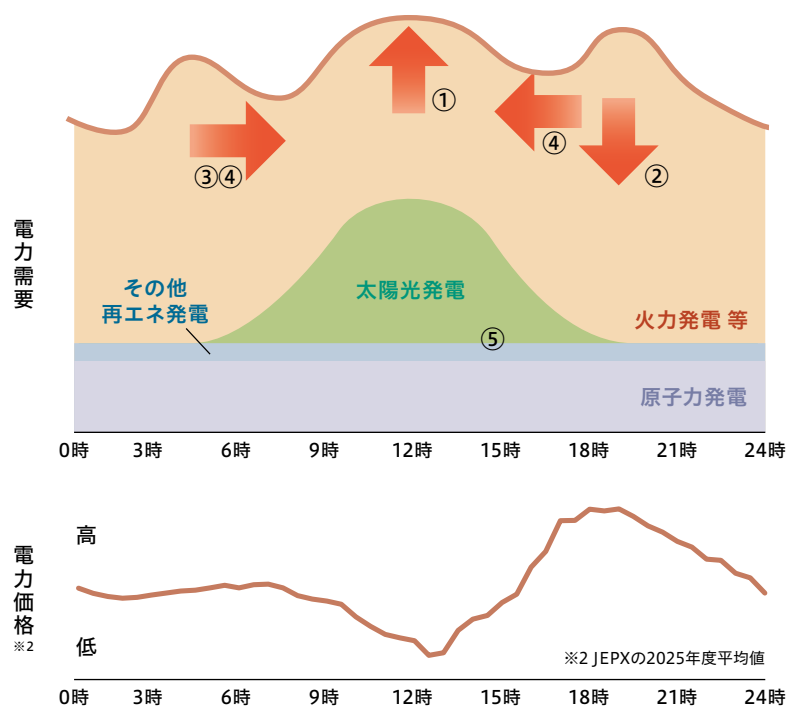
デマンド・レスポンス等を活用した収益力強化

電力調達と小売料金・需要の最適化

太陽光発電の導入拡大や電化機器の普及拡大に伴う需要構造の変化を受け、電力市場価格も大きく変化していますが、社会全体の電源ポートフォリオに近付ける形で需要構造を変化させることができれば、社会的コストを抑制することが可能となるため、DR（デマンド・レスポンス）※1、負荷移行を促す料金メニュー等を拡大していくことにより、電源調達コストの低減と、付加価値の高い料金・サービスの提供を同時に実現し、お客さまと当社のWin-Win関係を構築します。

※1 電気の需要と供給のバランスをとるため、電気の使い方や使う時間帯を工夫して、消費パターンを変化させる取り組み

電源調達と小売料金・需要の最適化のイメージ



取り組み内容

①上げDRによる需要造成

- デマンド・レスポンスサービス
- ぐっとずっと。タイムサービス
- ぐっとずっと。エコアプリ（昼とくチャレンジ）

②下げDRによる需要抑制

- デマンド・レスポンスサービス
- ぐっとずっと。エコアプリ（節電チャレンジ）

③エコキュートの昼間焚き上げによる負荷移行

- 遠隔制御による沸上げ時間のシフト（ぐっとずっと。エコタイムシフト）

④料金メニューによる負荷移行

- ひるeco電化コース※3（家庭向け）
※3 旧 おひさまシフトコース。2026年10月1日より名称変更。
- 季節別・時間帯別料金メニュー（法人向け）

⑤オフサイトPPAによる再エネ電力等供給

エコキュートの昼間焚き上げによる負荷移行（ぐっとずっと。エコタイムシフト）

「ぐっとずっと。エコタイムシフト」は、お客さまのエコキュートを当社が遠隔制御し、通常夜間に行う沸上げの一部を昼間へシフトすることで、太陽光発電等再生可能エネルギーの有効活用を促進するサービスです。

中国地域においては、太陽光発電の導入拡大に伴い、春・秋の昼間を中心に電力の供給量が需要量を上回りやすい傾向にあり、電力の需給バランスを維持するため、太陽光発電等の出力制御が増加しています。

当社としては、お客さまに本サービスへご加入いただくことで、電力の使用時間帯への移行を促し、太陽光発電等の出力制御の減少につなげるとともに、お客さまにもメリットを感じていただけるよう、制御を実施した回数に応じたポイントを進呈します。

本サービスの検討にあたっては、多くのお客さまに安心してご参加いただけるよう留意しました。具体的には、電気料金の支払額が増加しないよう、電力量料金単価が終日同一の土日祝等に限定して遠隔制御を実施するとともに、エコキュート本体の湯切れ防止機能を維持し遠隔制御することで、快適性も損なわないよう配慮しています。

今後は、対象機器をお持ちのお客さまへの継続的なPRを実施するとともに、対象となるエコキュートメーカーを拡大することで、本サービスの加入者を増加させ、電力需給の最適化による収益性の向上につなげるとともに、脱炭素社会の実現にも貢献していきたいと考えています。



エネルギー営業本部
コンシューマ第二グループ
大西 兵雅

マテリアリティ

電化、自家発電の廃止・更新、データセンター等の新增設をとらえた需要獲得

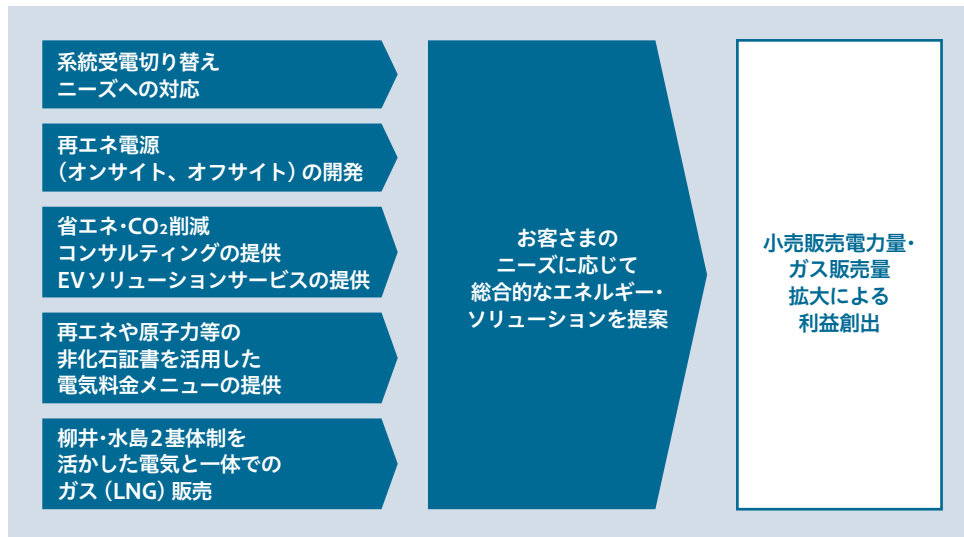
電力・ガス需要の獲得に向けた戦略

中国電力グループは、中国地域において長年にわたり培ってきた信頼に基づく事業基盤を有しています。

グループ経営ビジョンで掲げた2040年度の未来像に向けては、この事業基盤を活かし、多様化するお客さまニーズに応じて、電力・ガス・脱炭素ソリューションを組み合わせた総合的なエネルギー・ソリューションを提供することで、瀬戸内コンビナートを抱える中国地域において、生産設備の電化や自家発電から系統電力への切替、データセンターや半導体工場の新增設等の事業機会を確実にとらえていきます。

また、企業誘致により需要を中国地域に呼び込むとともに、中国地域外でも積極的に需要を獲得し、小売販売電力量・ガス販売量を拡大させていきます。

総合的なエネルギー・ソリューションの提案



サステナビリティ施策・データ集 オフサイトコーポレートPPAの取り組み事例 **P15**

サステナビリティ施策・データ集 省エネ・CO₂削減に資する提案 **P16**

サステナビリティ施策・データ集 再生可能エネルギー等と非化石証書を活用した電気料金メニュー **P15**

電気・ガス一体でのソリューション提案の強化 **P32**

企業立地支援

新たなビジネスチャンスの創出やBCP（事業継続計画）への対応を背景に、中国地域に本社オフィスや工場、データセンター等の拠点進出を検討される企業・団体等のお客さまに対し、中国電力グループとして、ハード・ソフト両面におけるサポートを行うことで、地域の発展につながるよう努めています。

また、国の掲げるGX戦略や地方創生等の方針も踏まえ、脱炭素電源の活用やエネルギーインフラの整備を通じて、中国地域における脱炭素社会の実現や産業集積の促進、地域経済の活性化に貢献できるよう、各県に所在する事業所と本社が連携しながら取り組んでいきます。

〔自治体等社外関係先との連携〕

自治体訪問や地元企業等社外関係先との情報交換を通じてデータセンターを含む企業立地の動向を早期に把握し、その立地の実現に向けた相談対応等を行うことで、電力需要の拡大等につながる機会の創出を目指します。

〔中国電力グループによるサポート〕

中国地域への進出を検討されるお客さまへ、エネルギー供給・設備に関するお悩みから、GXやDXに関するソリューションまで、立地後も含めてグループ全体で幅広くサポートします。

エネルギー・脱炭素化	DX・IT 基盤	電気設備・周辺設備
・最適な電気料金メニューのご提案  中国電力 ・電力供給設備の早期構築  中国電力ネットワーク ・電気・熱エネルギー供給サービス（コージェネレーションシステム等）の設備設置・運転・メンテナンス ・太陽光発電 PPA サービスや省エネ診断等、脱炭素ソリューションの提供  株式会社 エネルギア・ソリューション・アドバイザーズ	・法人向け通信ネットワークの提供 ・データセンター・クラウドサービスの提供 ・業務の DX、データ・AI 活用支援  エネコム	・電気設備・情報通信・空調・給排水・衛生設備の設計、施工 ・受変電設備の設計、施工、メンテナンス、機器のリース等のトータルサポート  中電プラント株式会社  エネルギア L&B パートナース  株式会社 エネルギア・ソリューション・アドバイザーズ  中電工  中国電機製造株式会社

※ 中国電力ネットワーク(株)においては、供給エリア内で活動するすべての発電事業者・小売事業者との中立性確保を大前提に、業務を実施していきます。

サステナビリティ施策・データ集 企業立地支援 **P42**

マテリアリティ

マテリアリティに関する取り組み

地域・社会課題解決に向けたグループ総合力による提供価値の拡大

主要課題	取り組み・指標	範囲※1	インパクト		実績	目標	
			ROIC	WACC	2025年度	2026年度	2030年度
地域のGXのけん引	お客さま・地域の脱炭素化に資するサービスの開発と事業展開	グループ	●	●	—	—	—
地域との共創活動や企業誘致の取り組み強化	地域との協働・共創件数	中国電力	●	●	—	40件	累計 200件以上
	廃棄物の再資源化率の推進と石炭灰有効利用製品の活用	グループ	●	●	96.4%	廃棄物の再資源化率95%	
地域との連携によるレジリエンス向上	災害時の防災関係機関（協定締結先）との更なる連携強化に向けた定例会議および訓練等の確実な実施	中国電力		●	24回/年	24回/年以上	24回/年以上
地域のインフラ強化・デジタル高度化に向けた事業展開	信頼性・拡張性・収益性の高い設備の構築	エネコム	●		—	—	—
技術・ノウハウを活用した事業領域や事業エリアの拡大	イノベーションを通じた事業領域拡大につながるプロジェクトの創出（保有特許・コア技術の活用）	グループ	●		2件	活用率向上	新たな ビジネス機会 創出
	グループ間での連携強化やアライアンス推進による新たな事業領域への進出	中国電力ネットワーク	●		—	—	—

※1 グループ:当社および連結子会社

マテリアリティ

送配電事業

送配電事業を担う中国電力ネットワークでは、高経年設備対策や設備保全の高度化、経営効率化を着実に進め、世界トップクラスの電力品質を維持し、地域のライフラインを支えてきました。

一方で、GXの進展による需要構造の変化、再生可能エネルギーの導入拡大、物価・資機材・労務費の上昇、人材確保の困難化、デジタル化の加速など、事業環境は大きく変化しています。

こうした状況を踏まえ、2026年1月に中国電力ネットワークグループとしての、新たな経営理念と「経営ビジョン2040」を策定しました。新技術の活用や設備形成の最適化を通じて、効率的かつ強靱なネットワークを構築し、安定供給と低廉な託送料金の両立を追求します。さらに、地域のGXや産業活動を支える送配電ネットワークとして、地域のお客さまの期待や予想を上回る新たな「価値」を提供していきます。



中国電力ネットワーク株式会社
代表取締役社長
長谷川 宏之

事業環境認識

強み

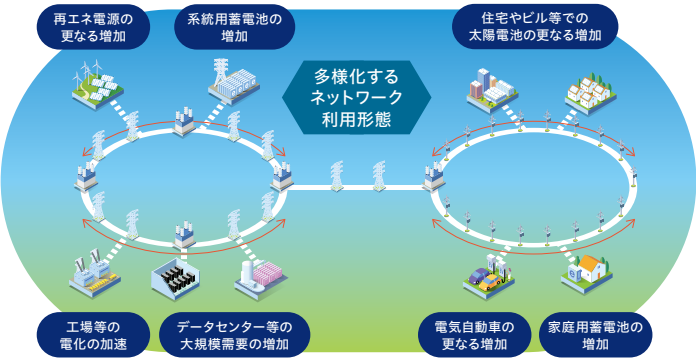
- 中国地域全域に多数の設備を保有（鉄塔、変電所、電柱、スマートメーター等）
- 様々なデータを保有（需給・設備関係、お客さま対応等）
- 社員の使命感や技術・技能（保守・工事ノウハウを保有）
- 中国地域の自治体・企業とのつながり

課題

- 高経年設備の増加
- 需要減少等の外部環境変化による収支影響が大きい
- 技術・技能や知識の確実な継承

外部環境認識

機会	リスク
●	デジタル技術（データ・AI・ロボット等）の進展
●	データセンター、半導体工場、電炉といった大規模需要の増大
● ●	EV・蓄電池・ヒートポンプ等のDRリソースの導入拡大、システム運用の複雑化
	● 人口減少による需要減少や労働力不足
	● 物価高騰に伴う資機材・労務費の更なる上昇



投入する資本

- 製造資本：総資産（2025年度末）12,390億円
- 財務資本：設備投資（過去5か年）(単位:億円)

年度	2021	2022	2023	2024	2025
設備投資額	643	615	664	786	1,006

- 人的資本：従業員数 4,614人※

※ 従業員数は就業人員数であり、出向者および休職者を除いている。

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

次世代ネットワークの整備

データセンター等局地的大規模需要の拡大や電源構成の変化を踏まえた最適な設備形成を推進しています。あわせて、系統監視・制御技術の高度化により、安定的な需給運用と電力品質の確保を図るとともに、系統の空き容量等に関する情報公開を進め、円滑な系統利用環境の整備に取り組んでいます。

ステークホルダーとのコミュニケーションの充実

○お客さま満足度（2025年度実績）…………… 91.8%
停電情報の充実やお問い合わせ対応の向上等を通じて、お客さまの利便性向上に努めています。今後も、寄せられたご意見を業務改善に活かし、サービス品質の向上を図っていきます。

経営資源を活用した事業領域の拡大

グループ内の連携強化やアライアンスの推進に加え、データ活用プラットフォーム等の経営資源の活用を通じ、新たな事業領域への展開を図っていきます。

グループ企業

スタートアップ

地域企業

大学・行政ほか

連携・アライアンス

経営資源の活用

設備・不動産

データ

技術・ノウハウ

地域ネットワーク

新たな事業領域

マテリアリティ

情報通信事業

エネコムでは2035年に向けた新たな経営ビジョン「from Enecom」の実現に向けて、2026年度から2028年度の3年間で「成長への基盤作り」のフェーズと位置づけています。将来の成長に向けて実施すべき施策を確実に実行していきます。重点課題として、「人財価値戦略に沿った人財の確保・育成・活躍」、「将来を見据えた効果的な資本的投資の実施」、「信頼性・拡張性・収益性の高い設備の構築」、「AI等を活用したDXの推進による社内業務の高度化・効率化やお客さまへの展開」、「法人向けサービスブランドの立ち上げ」の5つに取り組みます。

ビジョン実現のため、地域社会との協創と企業の成長を両立させることで、社員がやりがいを感じ、当社に関わるすべての方たちから選ばれ続ける企業を目指します。



株式会社エネコム
取締役社長
大元 宏朗

事業環境認識

強み

- 中国電力グループの顧客基盤・設備基盤
- 自前の光ファイバーで構築した通信ネットワーク回線提供
- 情報通信のトータルソリューション提供
- IT人財（AI、DX、コンサルティング、システム開発等）

課題

- 経営ビジョン「from Enecom」の実現
- 人財価値戦略に沿った人財の確保・育成・活躍の推進
- 将来を見据えた効果的な投資の実施
- AI活用DX推進による社内業務の高度化・効率化と顧客展開

WEB エネコム 経営ビジョン
https://www.enecom.co.jp/about/vision/

WEB エネコム 人財価値戦略
https://www.enecom.co.jp/about/human/

外部環境認識

機会	リスク
●	生活様式・ビジネス環境の変化
●	企業のDX・AI・GXへの取り組み加速
●	AI・次世代通信技術の急速な進展
●	デジタル社会を支えるデジタル基盤整備の必要性増大
●	情報通信事業の競争激化
●	自然災害による会社設備の損壊や情報漏えい
●	サイバー攻撃の洗練化・巧妙化によるサービス停止や情報漏えい
●	物価上昇による調達コストの増大

投入する資本

- 2025年11月に策定した「人財価値戦略」に基づき、企業価値を創出する人的資本を中心に戦略的に資本を投入することで、持続的成長と競争力向上につなげ、企業価値の向上を図ります。
- 人的資本:従業員数 1,011人（2025年度末）※
 - 知的資本:通信ネットワーク、データセンター、クラウド、セキュリティやシステムの構築・保守・運用、DXコンサルティングやAI環境構築に関する技術力・ノウハウ
 - 製造資本:情報通信設備（2025年度末固定資産610億円）
- ※ 従業員数は就業人員数であり、出向者および休職者を除いている。

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

信頼性・拡張性・収益性の高い設備の構築
AI社会を支えるデジタルインフラとして、低遅延・高信頼・低消費電力な次世代情報通信基盤として付加価値向上を目指す
サービスの監視運用は、AI技術等によりオペレーションの自動化を含め業務の高度化を進め、品質の維持・向上を図る
法人向けサービスブランドの立ち上げ
2026年10月1日より新しい法人向けサービスブランド「エネコムBiz」を展開予定



マテリアリティ

事業開発事業
(海外事業・国内共創事業)

事業開発本部の使命は、将来の持続的な成長に向けた成長事業の探索・組成を通じて、中国電力グループの企業価値向上に貢献することです。

海外事業では、これまで培ってきた技術力や運営ノウハウ、パートナーとの信頼関係を活かしながら、出資案件の収益性向上と案件管理の高度化に取り組んでいます。また、活動国における情報収集・分析機能を強化し、将来の成長を支える案件開発を推進しています。

一方、国内共創事業では、電気事業を通じて培った地域との信頼関係やネットワークを活かし、多様なパートナーとの共創を通じて、地域活性化やまちづくりなど、地域・社会課題の解決に資する新たな価値を創出します。

今後も、資本効率と収益性を重視した事業運営を進めるとともに、グループの総合力を活かした価値創出を通じて、中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に貢献していきます。



執行役員
事業開発本部長
金築 等

事業環境認識

海外事業

海外では、国内外のエネルギー事業で培ってきた技術力や運営ノウハウ、パートナーとの協働を通じて構築した信頼関係を基盤に事業を展開しています。一方で、地政学リスクの高まりやインフレ・金利上昇等による投資採算性への影響など事業環境は不確実性を増しており、出資案件の収益性向上や案件管理の高度化、情報収集・分析機能の強化が重要な課題と認識しています。

国内共創事業

中国地域では、人口減少の加速に伴う地域課題が深刻化し、地方創生ニーズが高まっています。他方、オープンイノベーションやAI活用の急速な進展により事業環境は大きく変化しています。このような状況の中、幅広い事業領域を有する中国電力グループが総合力を発揮し、パートナーとの共創やAI等の新たなリソースを活用しつつ、地域や顧客の多様なニーズを的確に捉え、社会課題の解決と新たな事業機会の創出を両立していくことが重要な課題と認識しています。

外部環境認識

海外事業

機会	リスク
●	新興国の経済成長等に伴うエネルギー需要の拡大
●	脱炭素化の進展による再生可能エネルギー・低炭素電源需要の拡大
	● 地政学リスクによる事業環境の変動
	● インフレ・金利上昇等による投資採算性への影響

国内共創事業

機会	リスク
●	地域・社会課題解決の重要性の高まり
●	オープンイノベーション政策の推進
●	顧客ニーズ多様化
	● ビジネスモデル変化の加速

投入する資本

多様なバックグラウンドや専門性を有する人材がノウハウやアイデアを持ち寄り、パートナーとの連携を通じて、海外や国内で成長していきます。

人的資本	○ 多様な経験や専門性を有する人材 ○ 社内外との共創を通じて地域・社会の課題解決に取り組む人材
知的資本	○ 海外電気事業および海外コンサルティング事業で培った知見 ○ ベンチャー企業等とのオープンイノベーション活動で培った知見 ○ 地域の社会・経済・産業に関する知見
社会・関係資本	○ パートナーとの協働を通じた信頼関係 ○ 海外コンサルティング事業を通じて構築したネットワーク ○ 地域の自治体や地域企業等との信頼関係
製造資本	○ 海外の電気事業への投資 (8か国・10プロジェクト) ○ 海外のコンサルティング事業 (35か国・148件) ○ エリア内に保有する土地・建物等

マテリアリティを通じた企業価値創造の取り組みとKPI

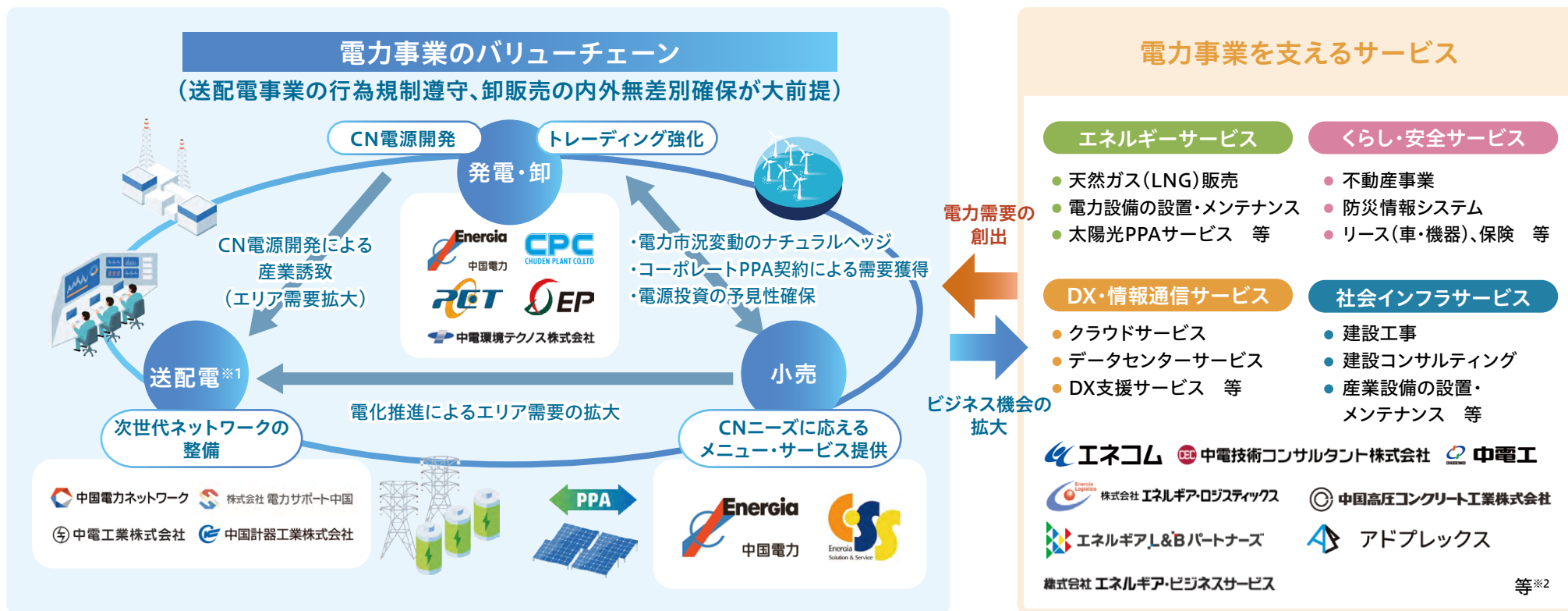
技術・ノウハウを活用した事業領域や事業エリアの拡大
海外事業に関する知見の深化やパートナーとの信頼関係の深化に取り組み、最適な事業展開を推進します。
社内外との連携やベンチャー企業との協業などを通じて、地域・社会の課題解決とグループの企業価値向上の両立に取り組み、持続的な成長を目指します。
財務基盤の確立と資本収益性の向上
海外事業において、出資案件の収益性向上に取り組むとともに、保有資産の最適化を通じて資本収益性の向上を図り、安定的な財務基盤の確立に努めます。
地域との共創活動
地域との信頼関係や、自治体、地域企業等との共創を通じて、地域活性化やまちづくりなどの新領域における価値創出や既存事業の強化を目指します。

マテリアリティ

グループ総合力を発揮した価値創出

電力需要の拡大と脱炭素化の進展を成長機会ととらえ、脱炭素化に向けた大型電源の建設や次世代送配電ネットワークの整備に向けた投資を進め、電力事業のバリューチェーン強化を図っていきます。

こうした積極的投資を起点に、電力バリューチェーン全体の価値最大化を図るとともに、電力事業にとどまらず、お客さま・地域のニーズに寄り添ったサービスの拡大を進め、グループの総合力を発揮した価値創出を通じて、持続的な成長と収益基盤の強化につなげていきます。



※1 中国電力ネットワーク(株)においては、供給エリア内で活動するすべての発電事業者・小売事業者との中立性確保を大前提に、業務を実施していきます。

※2 上記のほか、持分法適用子会社である(株)エネルギー・スマイルや持分法適用関連会社である瀬戸内共同火力(株)、(株)福利厚生倶楽部中国、水島エルエヌジー(株)、大崎クールジェン(株)、海田バイオマスパワー(株)、中国電機製造(株)等とともに価値創出に取り組みます。

(注)CN=カーボンニュートラル

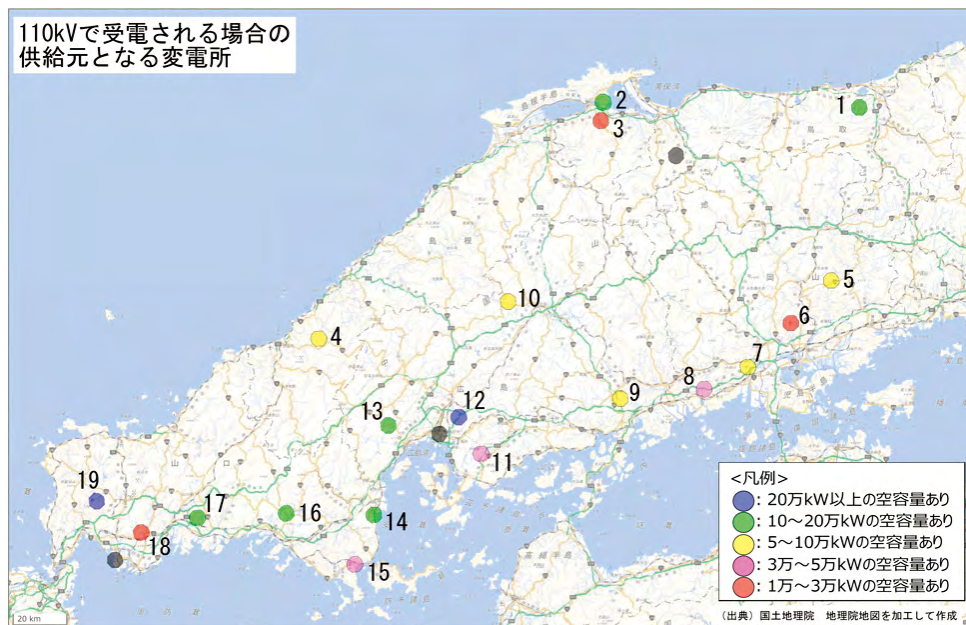
マテリアリティ

中国地域の需要拡大に対応する取り組み

中国電力ネットワーク(株)では、データセンター、半導体工場等大規模な電力需要の拡大に向けて、需要動向等の変化を見据えた最適な設備形成に取り組んでいます。

データセンターや工場の進出等を検討されるお客さま向けに、ネットワーク設備の空容量や早期に供給可能なエリアを供給余力マップとして公表しており、中国地域の主な工業用地とあわせてウェルカムゾーンマップとして公表しています。今後も引き続き供給余力マップを拡充していくことに加え、事業者ニーズに即応できるよう、早期の情報共有と段階的な電力供給の提案を進めていきます。

供給余力マップ [WEB ウェルカムゾーンマップ](https://www.energia.co.jp/nw/service/supply/zonemap/index.html)
<https://www.energia.co.jp/nw/service/supply/zonemap/index.html>



2025年11月時点

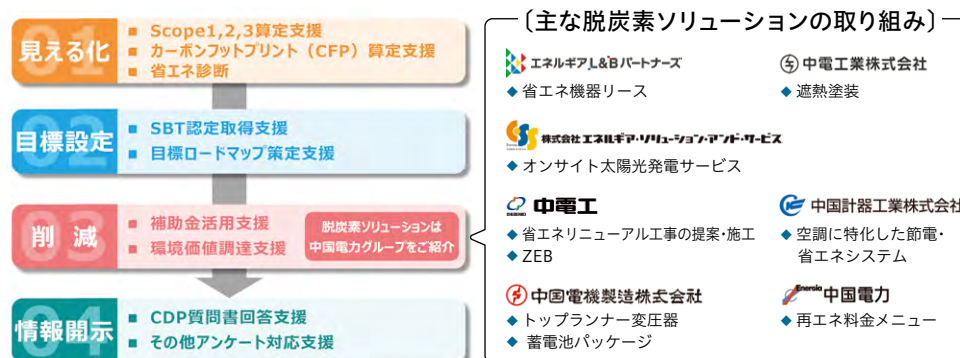
グループ企業連携の取り組み

脱炭素エネルギーソリューションの拡大

中国電力グループでは、CO₂排出量の見える化から省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの創出・活用に至るまで、脱炭素化に向けた幅広いエネルギーソリューションを展開しています。地域の皆さまの課題やお困りごとに寄り添い、グループ企業がそれぞれの強みを活かして連携し、地域の脱炭素化と持続的な成長への貢献を目指します。

〔取り組み事例〕(中電環境テクノス(株)の脱炭素に関するコンサルティングサービス)

世界的に脱炭素経営への注目が高まり、GXの潮流が加速する中、中電環境テクノス(株)は、2023年、脱炭素の第一歩となるCO₂排出量の見える化コンサルティングサービスを開始しました。現状把握と課題の明確化から目標設定、中国電力グループを中心とした削減施策の提案、情報開示まで一貫して支援し、企業と地域の脱炭素化に貢献します。



社員の声(中電環境テクノス(株))

私たちは、地域のお客さまの脱炭素化や省エネルギー推進に向けたご支援を行っています。お客さまによって取り組む目的や課題は多様であるため、それぞれの状況やニーズを丁寧かつ確に把握することを心がけています。支援を通じて、お客さまの脱炭素経営に貢献できたときは、グループ連携による提案が価値創造を生み出していることを実感し、コンサルタントとして大きなやりがいと喜びを感じます。



中電環境テクノス株式会社 事業推進部
カーボンニュートラルグループ

マテリアリティ

マテリアリティに関する取り組み
多様な人材が活躍できる環境づくり

主要課題	取り組み・指標	範囲	インパクト		実績	目標	
			ROIC	WACC	2025年度	2026年度	2030年度
多様な人材の確保と成長※1	課長以上女性比率	中国電力	●	●	5.4%	6%	10%
	女性管理職人数	中国電力ネットワーク	●	●	7人	7人以上	9人以上
	男性育児休業取得率	中国電力	●	●	89.0%	100%	100%
		中国電力ネットワーク			74.6%	85%	100%
風通しがよく 挑戦を促す職場づくり※1	従業員エンゲージメント (肯定回答率)	中国電力	●	●	48.9%※3	51%※4	60%
		中国電力ネットワーク			48.9%※3	52%※4	60%
	職場人権研修受講率	中国電力		●	100%	100%	100%
		中国電力ネットワーク			100%	100%	100%
労働災害の防止と健康の保持増進	災害度数率※2	中国電力	●	●	0.29	0.28	0.28
	電気・墜落災害の低減	中国電力ネットワーク	●	●	6件	3.6件以下	—
	疾病休務率(アブセンティーイズム)※2	中国電力	●	●	1.45%	1.04%	1.00%
	要指導者率(プレゼンティーイズム)	中国電力	●	●	0.92%	1.35%	1.30%
付加価値・生産性の向上に向けた DX等の推進	業務生産性向上による効率化時間 (累計、2024年度実績比)	中国電力	●		—	33.5万時間	72万時間

(注) 下線を引いた取り組み・指標は、「中国電力グループ経営ビジョン2040」で目標を開示済のもの
※1 各グループ企業においても、各社の実態に応じた指標を設定のうえ、目標達成に向けた取り組みを実施
※2 新型コロナウイルス感染症によるものを除く
※3 2026年4月調査
※4 2027年4月調査

マテリアリティ

コーポレートカルチャー変革担当役員メッセージ

「挑戦」を後押しし、「人」が輝く会社へ

変化の激しい時代において、私たちが価値創造ストーリーを体現していくためには、経営の土台となる「企業文化」の変革が欠かせません。そして変革の担い手は他ならぬ「人」です。

これまで企業文化変革に向けて、「意識改革」と「環境整備」の両面から様々な取り組みを実施してきました。意識改革の面では、私を含む経営層が、ビジョン実現・企業文化変革に向けた自らの「覚悟と方向性」を「行動宣言」として社員に示しました。また、会社の将来を担う30代社員の成長意欲の向上を目的に、マツダ(株)代表取締役会長（現任）でもある菖蒲田取締役と30代社員との対話を実施する等、職位や組織を超えて率直に想いを語り合える様々な機会を設けています。環境整備の面においても、思考・行動様式を変革する契機として本社フリーアドレス化を進めるとともに、若手社員有志による「中国電力はもっと変わろうプロジェクトPart1」からの提案を受け、社内兼業の充実化のほか、自組織以外の業務に対しても気軽に改善アイデアを提案できる仕組みを試験的に導入する等、取り組みを進めています。

取り組みを進める中で何より大切にしていることは、まずは社員の声にしっかりと耳を傾けることです。「風通しがよく挑戦を促す職場」には、お互いが考えを認め合い、支え合うことが非常に大切です。対話を重ねる中で、社員一人ひとりが変革に向けた取り組みに「理解・共感」し、「自分ごと」として肚落ちすること、そして各組織が自分たちで考え、試行錯誤しながら行動に移していく。こうした各組織の具体的な取り組みが全社に「共有」され広がっていく好循環こそが、企業文化を変えていく原動力になると考えています。

今、変革の輪は着実に広がっていると感じており、2026年度は「部門を超えた対話」「目標の共有・共感」「挑戦の後押し」「感謝・称賛」を重要な要素に掲げて取り組んでいます。

企業文化変革は社員一人ひとりの日々の行動から生まれるものです。日々の業務における小さな気づきを大切に一步を踏み出す。その地道なあゆみを積み重ねていくことで、大きな変革を生み出す力になっていくと確信しています。「一人ひとりが挑戦を重ねすべての人が持ち場で輝く」、そんな姿を想像しながら、変革に向けた取り組みをさらに加速させていきます。



代表取締役副社長執行役員
コーポレートカルチャー変革担当
皆本 恭介

企業文化変革により目指す方向

目指す姿	一人ひとりが挑戦を重ねすべての人が持ち場で輝く
主要課題	風通しがよく挑戦を促す職場づくり
取り組み姿勢	小さな気づきを大切に一步踏み出す 小さな声を大切に一步踏み出す



2025年度の主な取り組み

意識改革	「理解・共感」「自分ごと化・行動化」を促す取り組み - 経営層、本社部長・事業所長等による行動宣言 - 経営層・管理職向けの講演会 - 中国電力はもっと変わろうプロジェクトPart2
	風通しのよい職場づくりに向けた取り組み - 役員と本社副長クラスとの意見交換 - 役員と30代社員との意見交換 - 役員とキャリア採用者との意見交換 - 上司・部下コミュニケーション活性化を目的とした講演会
環境整備	- 本社フリーアドレス化 - 業務改善提案制度の活用促進 - 社内兼業の充実化



それぞれのコミュニケーション活性化を意識した取り組みを展開

マテリアリティ

企業文化の変革の取り組み

～中国電力はもっと変わろうプロジェクト Part2～

企業文化変革に向けた「理解・共感」の輪をさらに広げ、「自分ごと化・行動化」を促すことを目的として「中国電力はもっと変わろうプロジェクト Part2」を実施しました。

全社員を対象に参加者を募集し、自ら手を挙げた新入社員からベテランまで60名の社員が2日間にわたるワークショップに参加しました。

ワークショップでは、中国電力の存在意義や、ありたい自分の組織・チームの姿等について、世代や部門の垣根を超えて意見を交わすとともに、自身が一步踏み出すために明日からどうしていくか、参加者全員が「行動宣言」を行いました。



役員との意見交換では、メンバーからグループ経営ビジョンの実現に向けて“加えるべきこと”として「部門を超えた対話」「目標の共有・共感」「挑戦の後押し」「感謝・称賛」の4つの要素を提案しました。

2026年度はこの4つの要素を踏まえて、企業文化変革の取り組みを進めています。



経営層と社員が膝を交えて語り合った後の一枚

参加者からの声

人材活性化部門（異動・考課） 小野田 楓

2025年7月にキャリア採用者として入社し、ともに働く社員の価値観を知り会社理解を深めたいという思いからプロジェクトに参加しました。ワークショップを通じて、自分が何を大切に、何にやりがいを感じているのか改めて見つめ直すことができ、今後社内でのどのような価値を発揮していきたいか、具体的にイメージできるようになりました。

また、キャリア採用者を対象とした経営層との意見交換では、同じ立場の仲間と不安や悩みを共有でき大きな安心感につながるとともに、前職での経験を自社に活かせないかという視点で経営層から質問をいただいたことが大きな励みとなりました。この取り組みをきっかけにキャリア採用者に対するフォロー施策が実現しました。社員の声を受け止めスピード感をもって具体的な形となったことに、心から感謝しています。今後も日々の業務の中で感じた疑問や違和感をそのままにせず、積極的に発信していく姿勢を大切にしていきたいです。

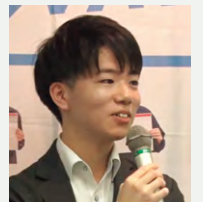


エネルギー営業本部 津山営業所※ 桐原 琉

※ 参加当時の所属

入社から2年が経ち、業務に慣れてきた一方で日々の仕事への向き合い方に悩むことがあり、自らの視野を広げ、行動を変えるきっかけを得たいという思いからプロジェクトに参加しました。部署や年代が異なる方々と率直に意見を交わす中で、「会社を良くしたい」という思いを持つメンバー同士の熱量を肌で感じ、大きな刺激を受けました。また、経営層と直接意見交換を行い、変革に向けた想いや危機感が会社全体で共有されていることが実感でき、会社に対する考え方が大きく変化し、日々の業務へのモチベーションが高まりました。

この経験を自分の職場でも活かしたいという思いから、上司の後押しも受け、プロジェクトに参加した若手社員を中心に、『「つやま」みんなで変わろうプロジェクト』を実施しました。津山営業所の全員で会社や業務に対するリアルな本音を共有し、一人ひとりが「行動宣言」を掲げることで、「自ら行動を変えていこう」という意識が芽生え一体感の醸成につながりました。



役員との意見交換

プロジェクト参加者60名のうち、さらに手挙げ方式で23名が集まり、役員との意見交換を行いました。参加者からは「役員から自組織の取り組みに対して前向きな声をいただき、励みになった」「役員が現場の課題に真摯に耳を傾ける姿が印象的で、経営と現場の距離が縮まった」といった声が寄せられました。

経営と現場が同じ目線で率直に想いを語り合うことで、対話を通じて互いの考えを認め合い、挑戦への自信と会社への愛着が深まる機会となりました。



マテリアリティ

従業員の声から見る企業文化変革

社内公募による社内兼業

当社の社内公募による兼業は、社員が所属組織での役割を担いながら組織を超えた業務にも挑戦し、自身の経験や強みを新たな領域で活かしていく取り組みです。私はこの制度を活用し、2026年4月から水島発電所発電課で働きながら、業務部門（DX支援）も兼務しています。

兼務先では、エネルギーグループDX戦略で掲げるAIやデータの活用促進に向けて、活用事例の創出や啓発活動等に取り組んでいます。特に、生成AIの活用にあたっては「まずは触ってみる」をテーマにワークショップを企画し、講師として、一人ひとりが実務に活かすきっかけづくりを担えることに大きなやりがいを感じています。身近な業務を題材に、生成AIをより実践的にとらえてもらえるよう工夫しており、多くの社員と直接言葉を交わしながら、それぞれの業務に合った活用の可能性を一緒に考えられることは、私自身にとっても大きな学びです。自分の経験や考えを伝えたことが、相手の「やってみよう」という一歩につながったとき、この取り組みの意義を強く実感します。

これからも、現場で培った視点を活かしながら、デジタル技術をより身近で実践的なものとして広げ、業務変革と企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。

（電源事業本部 水島発電所 水田 雄大）



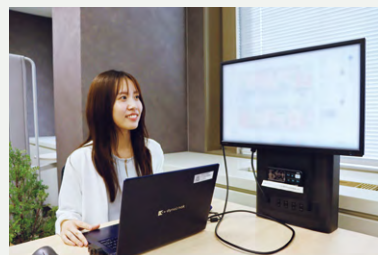
本社フリーアドレス

「中国電力グループ経営ビジョン2040」の実現に向けた取り組みの一つとして、社員一人ひとりの考え方や行動、仕事の進め方の変革を目的に、本社執務室のフリーアドレス化を推進しており、フリーアドレス化を検討するWGメンバーとして具体化を進めています。

従来の固定席中心の環境では、組織を超えた連携や柔軟な働き方に一定の制約がありましたが、フリーアドレス化により、業務内容に応じて最適な執務場所を選択できる環境への転換を進めています。これにより、コミュニケーションの活性化や協働の促進、ペーパーレス化の推進等、働き方そのものの見直しを図っていきます。

企業文化は、社員の思考や行動、業務プロセスやIT、組織や職場環境等の多様な要素が相互に関わりあって形成されるものです。本取り組みは、その中でも職場環境に直接働きかける施策として位置づけています。フリーアドレス化は単なる環境整備にとどまらず、より良い働き方や執務環境の実現に向けた変革の出発点であり、社員一人ひとりが主体的に取り組むことで、価値創造を支える企業文化の変革を着実に進めていきます。

（経営企画部門 組織戦略グループ 村上 もえ）



エネルギー営業本部における社内インターン

エネルギー営業本部では活力ある職場づくりを重点課題の一つに掲げ、様々な取り組みを進めており、今回は、事業所から本社への「社内インターン」に参加しました。

この社内インターンは、2025年度から始まった新たな取り組みで、事業所の若手社員を対象に、キャリアプラン形成の支援やモチベーションの維持・向上を図ることを目的としており、約1週間、本社の業務を体験できるものです。

私は、本社の脱炭素ソリューション担当部署へのインターンに参加し、当社が提供している電気自動車のカーシェアリングサービス「eeV」のPRや契約書の作成、低圧太陽光発電の開発等の業務を体験しました。

正直なところ、社内インターンに参加するまでは「本社は何をしているのか想像できない」「本社と事業所には壁を感じる」といった印象を持っていましたが、実際に本社で働いてみると「本社の仕事の幅広さ」や「本社主導の施策と事業所の取り組みのつながり」を実感する等、将来のキャリアプランとして本社で働くことが具体的にイメージできるようになりました。

また、現在の業務に対するモチベーションも向上し、私が本社と事業所の橋渡し役を担うことで、少しでも組織力の向上に貢献できればと思っています。

（エネルギー営業本部 岡山東営業所※ 岡本 葵）

※ 参加当時の所属



マテリアリティ

DXの推進

サステナビリティ施策・データ集 DX P62～P63

エネルギーグループDX戦略の実現に向けて

当社グループでは、2025年10月に「エネルギーグループDX戦略」を策定し、「倍速エネルギー」をキーワードに、業務処理に要する時間の削減はもとより、戦略策定～実行までのプロセスや経営判断もデータドリブンにより高速化を目指しています。その中で、「データ・AIの活用を前提とする経営・業務運営体制の構築」を中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向けた基盤づくりの一つと位置づけ、目指す姿とその実現に向けた3つの重点課題を設定。技術の進展も踏まえてロードマップとKPIを定期的に更新しつつ、持続的な成長と企業価値向上に資する経営・業務運営の高度化を推進しています。

データ・AI前提の業務プロセスの変革

データ・AIの活用を経営・業務運営の前提に、業務プロセスの抜本的な見直しに取り組んでいます。管理間接部門の徹底的な自動化やデータ活用による施策の最適化・付加価値向上など、

各業務において、人が担うべき判断・創造的業務と、AIによる支援・代替が可能な業務を明確化し、AI活用に向けたデータ整備、業務標準化、システム連携を段階的に進めています。これにより、AIが本来持つ機能を十分発揮できる業務環境を整備し、業務品質と処理速度の向上や迅速で質の高い意思決定を可能にします。

将来的には、AIが複数のシステムやデータと連携し、自律的に業務を支援・実行する体制を構築することで、人は高度な判断、価値創出、リスク管理に注力できる働き方の実現を目指します。

DX人材育成

DXおよびAIの推進を特定の人材に限定することなく、すべての社員がAIとデータを適切に理解し、自らの業務に活用できる組織能力の向上を図っています。

社員一人ひとりがAIの特性およびリスクを正しく理解し、業務課題の解決や新たな価値創出につなげることができるよう、「DX人材ランク制度」により個々の成長目標を明確化するとともに、デジタルリテラシー教育や実践的な研修を継続的に実施

しています。あわせて、デジタル技術を活用した新しい働き方の定着に向けて、デジタル人材の自主的な挑戦と成長を後押しする「Team D.I.G.I.T.A.L.」を展開しています。

これらの取り組みを通じて、各職場においてDXを牽引する人材の育成・確保を進め、将来にわたり変化に対応できる人材基盤の強化を図っていきます。

データ・AI活用基盤の構築

AIを効果的に稼働させるための環境整備として、これまで部門やグループ企業ごとに管理されていたデータを相互に連携・活用可能とし、AIがリアルタイムにアクセスできるデータ基盤を構築するとともに、このデータ基盤や業務システム、ユーザーとAIを連携させるAI活用基盤を段階的に整備しています。

また、データ・AI活用の拡大に必要なITインフラ（ネットワーク・セキュリティ等）を計画的に整備し、既存システムの刷新を含めセキュアで柔軟性・拡張性の高いシステムを構築・運用していくことで、競争力の高い企業グループの実現を目指します。

目指す姿

- ・グループのすべての社員がAIと協働・分業し、生産性の高い働き方を実現している。
- ・すべての職場において、施策の成果や全体目標への影響度等をデータで確認しながら検討・意思決定・実行する“データドリブン”が浸透している。

【重点課題】

1 データ・AI前提の業務プロセスへの変革

管理間接業務の徹底的な自動化

生成AI活用による業務効率化
M365による業務自動化
AIエージェントの利用拡大 等

データ活用による施策の最適化・付加価値向上

AIによる現場業務の最適化
AIを活用した意思決定支援
データ分析基盤の整備 等

業務品質と処理速度の向上

迅速で質の高い意思決定

2 DX人材育成

AI・データを活用できるスキルの育成・定着

リテラシー教育を実施
Team D.I.G.I.T.A.L.による実践
変革を自律的に拡大 等

変化に対応できる人材基盤

3 データ・AI活用基盤の構築

セキュアで柔軟性・拡張性の高いIT基盤

【実行計画】 重点課題の達成に向けたロードマップとKPIを策定し、段階的に展開

Team D.I.G.I.T.A.L.
参加者の声

電源事業本部（電源建築総括） 野呂 華澄

事故・災害発生時に正確かつ迅速に報告ができる環境を整えたいと考えたことがきっかけで、Team D.I.G.I.T.A.L.に参加し、MicrosoftのPower AppsやPower Automateで「事故・災害報告アプリ」を開発しました。アプリ開発を行うのは初めてでしたが、デジタルイノベーション本部の支援を受けながら試行錯誤を重ね、利用者・管理者の双方が迷わず使えるアプリを開発できました。

本アプリは社内のアイデア提案制度で採用され、現在は実用化に向けた検討が進められています。

本取り組みをきっかけに、現在も新たなアプリ開発に取り組んでおり、今後も現場の課題に寄り添ったデジタル活用を進めていきたいと考えています。

また、開発を通して得た知識や経験を社内でも共有し、日々の気付きが業務改善やDXにつながる風土づくりにも貢献していきたいです。

マテリアリティ

マテリアリティに関する取り組み
企業価値向上を実現するための経営基盤強化

主要課題	取り組み・指標	範囲※1	インパクト		実績	目標	
			ROIC	WACC	2025年度	2026年度	2030年度
財務基盤の確立と資本収益性の向上	ROE	グループ	●		8.3%※2	3.9%程度	8%以上
	ROIC	グループ	●		1.7%※2	1.1%程度	3%以上
	自己資本比率	グループ		●	16.8%	16.9%程度	20%以上
	経営効率化額	中国電力	●		276億円	260億円程度	—
取引先を含めた技術継承とサプライチェーンの維持	資機材調達に係る取引先説明会の実施	中国電力	●		90社	100社以上	対象先拡大
	送変電工事における施工力確保に向けたSNS活用による業界PRの実施	中国電力ネットワーク	●		—	—	—
コンプライアンスの徹底	役員・社員のコンプライアンス意識の醸成	中国電力・中国電力ネットワーク		●	役員・社員を対象としたコンプライアンス教育の実施		
グループの成長に向けたガバナンス・リスクマネジメントの高度化	「稼ぐ力」強化に向けた取締役会の機能発揮	グループ	●	●	社外取締役の増員 (5名→6名)	経営目標を踏まえた業績連動報酬制度の見直し	実効性向上に向けた継続的な評価・改善
	統合リスクマネジメント体制・スキームの整備・推進	グループ		●	—	体制整備	継続的な改善活動によるリスクマネジメントの高度化
ステークホルダーとのコミュニケーションの充実	投資家等との対話活動強化(面談件数)	中国電力		●	164件	継続的な対話の実施および対話内容の充実化	
	対話で得られた意見の経営へのフィードバック(取締役・経営幹部等への報告件数)				15件	適時適切なフィードバックの実施	
	中国電力への信頼度	中国電力	●		62.3%	64.8%	75%以上
	お客さま満足度※3	中国電力ネットワーク	●		91.8%	90%以上	—

(注) 下線を引いた取り組み・指標は、「中国電力グループ経営ビジョン2040」で目標を開示済のもの
※1 グループ:当社および連結子会社
※2 燃料費調整制度の期ずれ影響を除いた値
※3 小売・発電事業者や需要者に加え、取引先・協力先等のステークホルダーも含めて「お客さま」と定義

マテリアリティ

財務基盤の確立と資本収益性の向上

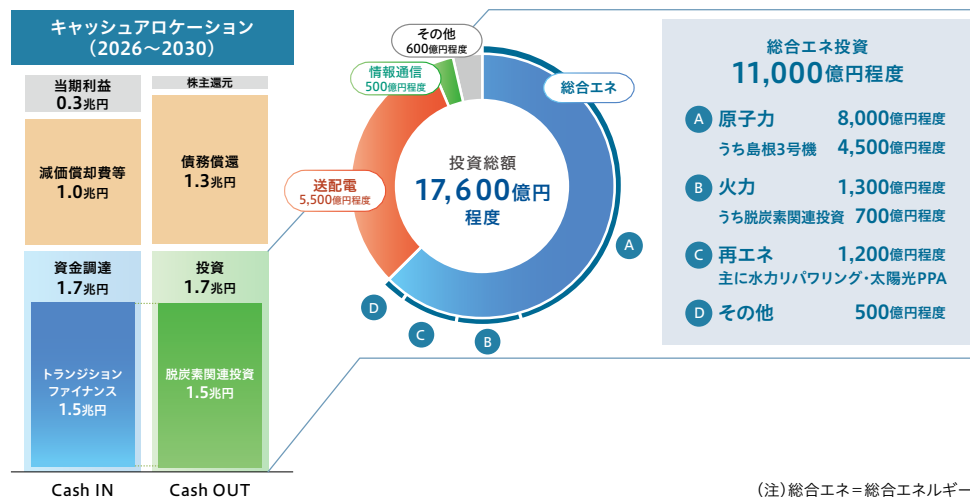
キャッシュアロケーション（2026年度～2030年度）

当社は、「持続的成長」と「健全な財務基盤」の両立を実現するための資金配分方針としてキャッシュアロケーションを設定し開示しています。2030年度までは、将来の成長に向けた大型投資を着実に進めながらも、資産・負債の増加を抑制し、収益力と財務健全性を高めていく方向としています。

キャッシュアウトでは、設備投資として、島根原子力発電所3号機や柳井発電所新2号機、次世代送配電ネットワークなど、将来の収益拡大と脱炭素化を支える大型投資を推進します。加えて、有利子負債の着実な償還を進めることで財務基盤の強化を図ります。また、株主還元については、財務基盤の回復過程においても安定的な配当を行っていく考えのもとで、中長期的な企業価値向上の成果を株主の皆さまと共有していきます。

一方、キャッシュインは、事業活動を通じて創出する当期利益と、安定的なキャッシュ創出力の源泉である減価償却費を中心に構成されます。さらに、成長投資を支える資金として外部資金も活用していきます。特に脱炭素関連投資については、トランジションファイナンスをはじめとした多様な資金調達手法を活用することで、資本効率と財務規律を両立させながら成長を実現していきます。

こうした資金循環を通じて、2030年度の財務目標の達成と2040年度に向けた更なる企業価値向上を目指します。



投資管理

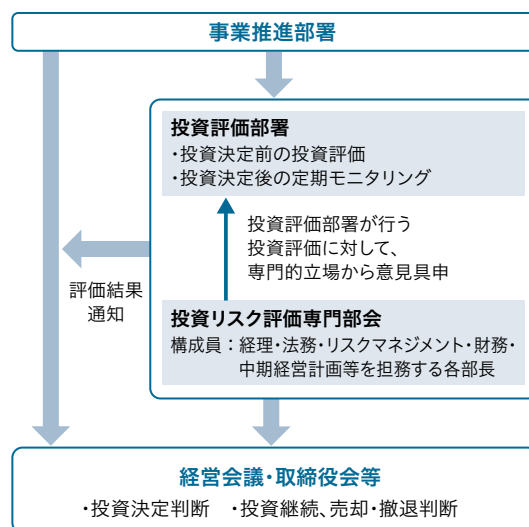
投資評価の仕組み

将来の成長に向けた投資については、機会をとらえて戦略的に実行していく一方、投資リターン最大化および投資リスクの適切な管理を徹底する観点から、投資の実行を担う事業推進部署から独立したリスクマネジメントを担務する投資評価部署が、投資判断時の事前評価と投資決定後のモニタリングを行う仕組みとしています。

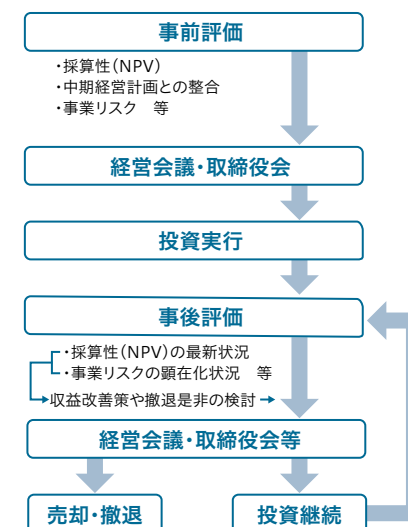
事前評価については、事業ごとのリスクを考慮したハードルレート（確保すべき収益率）を設定し、その投資の採算性を厳格に審査するとともに、グループ経営ビジョンに掲げる財務目標への貢献度も確認していきます。また、投資決定後のモニタリングにおいては、予め設定した基準に基づき収益性・投資効率、リスク発現の有無等を定期的に確認し、収益改善策や撤退といったアクションにつなげていきます。

この投資評価の仕組みは投資評価部署が整備・運営しており、経理・法務・リスクマネジメント・財務・中期経営計画等を担務する各部長で構成される「投資リスク評価専門部会」が専門的な立場から意見を付す体制としています。

体制



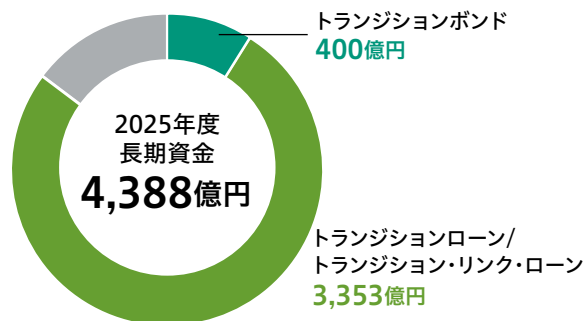
プロセス



マテリアリティ

サステナブル・ファイナンスの推進

サステナブル・ファイナンスを活用した資金調達実績



GX推進機構の金融支援を活用した投資資金の確保

当社グループは、「2050年カーボンニュートラルへの挑戦の実現に向け、原子力・再生可能エネルギーを中心とした脱炭素電源への投資を戦略的に推進しています。その中でも、島根原子力発電所3号機は脱炭素化とエネルギー安定供給の両立を担う中核電源であり、安全対策工事完遂に向けた長期・安定的な資金調達基盤の確立が不可欠となります。

このような背景のもと、当社は2026年3月、GX推進機構の債務保証制度を活用したトランジションローン（脱炭素社会への移行を支援する融資手法）による資金調達を実施しました。調達資金は、島根原子力発電所3号機の安全対策工事および水力発電所のリパワリング（既存設備の更新・出力増強）に充当しました。本スキームは継続活用が可能であり、本年9月には第二段1,490億円の調達も行いました。

当社グループは、長期脱炭素電源オークションの落札による将来収益の予見性向上と、GX推進機構の債務保証を通じた安定資金確保とコスト低減を組み合わせることで、ROICの改善および資本コストの低減を図り、PBRの向上につなげてまいります。

サステナブル・ファイナンスに係るレポーティング

①トランジションボンド：概要および資金調達の充当状況

銘柄	第467回社債 (5年債)	第468回社債 (10年債)
発行額/発行日	200億円/ 2025年5月29日	200億円/ 2025年5月29日
資金使途	島根原子力発電所3号機の安全対策工事等に関わる新規投資ならびにリファイナンス	
充当金額 (うちリファイナンス)	200億円(100億円)	200億円(100億円)
未充当残高	充当済	

②トランジションローンの概要

実行日/ 契約期間	2025年10月31日/ 13年	2026年3月31日/非公表
貸付人	日本生命	みずほ銀行 日本政策投資銀行 三井住友銀行 三井住友信託銀行 三菱UFJ銀行
調達額	50億円	非公表
資金使途	島根原子力発電所3号機 および柳井発電所 新2号機の設備投資	島根原子力発電所3号機の 安全対策工事等/豊川発電 所のリパワリング(水車・発 電機他取替)工事
保証人	-	GX推進機構

WEB トランジションローンによる資金調達について
<https://www.energia.co.jp/press/2025/16192.html>

WEB GX推進機構の金融支援を活用したトランジションローンによる
資金調達について
<https://www.energia.co.jp/press/2026/16402.html>

③トランジション・リンク・ローン(シンジケーション方式)の概要

実行日/ 契約期間	2025年9月30日/10年
貸付人	中国地域の地銀5行を共同幹事社とする全国 地銀計46行
調達額	1,095億円
資金使途	再生可能エネルギーや原子力をはじめとする脱 炭素電源や電力ネットワークの強化・高度化等の カーボンニュートラルに向けた施策への活用
SPT※1	2030年度の小売電気事業におけるCO ₂ 排出量を 2013年度比半減(達成状況に応じ、将来の金利 条件が変動)

※1 Sustainability Performance Targetの略。トランジション・リンク・ボンド/ローンにおいて重要な評価指標(KPI)に関し達成すべき目標として設定されるもの。

WEB トランジション・リンク・ローンによる資金調達について
<https://www.energia.co.jp/assets/press/2025/20250925-2a.pdf>

トランジションボンド：環境改善効果
(島根原子力発電所3号機の安全対策工事等)

設備容量※2	137.3kW
小売電気事業における CO ₂ 排出削減量※3	約360万t-CO ₂ /年

※2 運転開始前。

※3 原子力設備利用率70%、CO₂排出係数(調整後)0.462kg-CO₂/kWhにより試算。

WEB サステナブル・ファイナンスの推進
<https://www.energia.co.jp/ir/irzaimu/finance.html>

マテリアリティ

GX推進に向けた官民連携ファイナンス

当社の成長戦略の実行に不可欠な1.5兆円の脱炭素投資(2026～2030年度累計)を完遂するためには、安定的な資金調達が目下の経営課題であり、この実現に向けた施策が「GX推進機構の金融支援制度を活用した資金調達」です。本年3月に第一弾を組成後も継続的な本スキームの活用による脱炭素投資への大規模な資金調達を検討しています(鼎談実施後、本スキームを活用した第二弾、総額1,490億円の資金調達を2026年9月30日に実施)。この度、本スキームのアレンジャーを務めた株式会社みずほ銀行、保証人であるGX推進機構、当社の3者で鼎談を行い、それぞれの立場で本スキームに対する「思い」を共有しました。



(写真左から)

株式会社みずほ銀行

サステナブルビジネス部長 池田 周平 氏

サステナブルプロダクツ部長 平野 裕子 氏

中国電力株式会社

経営管理部門 経営計画部長 飯塚 成

経営管理部門 経営計画部 財務グループ 市田 昌宏

脱炭素成長型経済構造移行推進機構(GX推進機構)

金融推進部 部長 奥平 史生 氏

金融推進部 副部長 土屋 勝俊 氏

一まずはGX推進機構の設立趣旨・目的と、みずほ銀行からGX投資に関する現状認識をお聞かせください。

奥平 GX推進機構は、脱炭素成長型経済構造への移行の推進に関する法律(GX推進法)に基づき2024年5月に設立された認可法人です。GHG削減、産業競争力強化、経済成長、エネルギー安全保障を後押しする役割を担うべく、金融支援・カーボンプライシン

グ・GXハブ機能の3つを柱として業務を遂行しています。政府の目標として、2050年カーボンニュートラル達成に向けて官民合計150兆円規模の投資実現が掲げられていますが、新技術導入や将来の収益の不確実性、多額の投資コスト等、民間企業だけでは負いきれないリスクがあります。そこで当機構は、債務保証や出資により民間で取り切れないリスクを補完し、民間資金の呼び込みと市場形成を支援しています。2025年度には債務保証4件、出資1件の支援を実現しました。今後も金融支援を拡大していくことで、エネルギー安全保障を前提に、経済成長と脱炭素の同時実現を目指すGX投資の加速につなげていきます。

池田 2050年カーボンニュートラルには多額の資金が必要であり、金融機関にとっても大きな挑戦です。日本経済を支えてきた鉄鋼・化学・セメント等の素材・基幹産業の脱炭素化は、事業機会であると同時に難易度の高い課題です。中でも電力は産業活動と国民生活の基盤であり、その脱炭素化と安定供給の両立は日本全体のGX推進に不可欠です。そうした中で、みずほ銀行は、電力・エネルギー分野のお客さまとの対話と金融支援を積み重ねてきた、いわば「エネルギーバンク」としての自負を持って、中国電力が強い覚悟を持って進めるGXに、中長期的な視点で対話を重ねながら、資金面でしっかり向き合っていきたいと考えています。

平野 みずほ銀行は2030年度までに100兆円のサステナブルファイナンス目標を掲げています。その中でもトランジションファイナンスは、Hard-to-abate産業(既存の技術では二酸化炭素(CO₂)等の温室効果ガスの排出を減らすことが難しい産業)が計画的に中長期の移行を進めるための重要な手段として位置づけています。



一続いて、本案件を進める中で工夫した点や、取り組みにあたっての想いをお聞かせください。

飯塚 GX推進機構の信用補完を活用した本案件の特徴は、官民連携により多額の資金を複数年度にわたり継続的にサポートいただける点にあり、この点が格付機関・金融機関等から高く評価されています。財務基盤の改善とGX投資の同時実現に挑む当社にとって、資金調達力の強化につながるとともに、私どもの電源投資が社会的価値の高い取り組みであると認められたことは社員の大きな励みとなり、地域のGX推進に貢献していくという使命感を強める契機となります。信用補完に留まらず、挑戦への力強い後押しをいただいた、とらえています。

市田 本件は、中国電力にとって経験のないスキーム・規模のトランジションローンでした。通常の融資では財務・収支面の協議が中心ですが、CO₂削減効果や地域経済効果等、環境・社会への影響も重視されました。そのため、原子力・水力発電を担う電源事業本部だけでなく、環境・社会・ガバナンス(ESG)に関連する管理部門等多くの部署が連携し、従来にない幅広い社内協力体制で推進しました。財務部門にとどまらず、全社で一体感をもって取り組んだ象徴的なファイナンス案件だったと感じています。

奥平 本件は大型案件であったため、金融機関・関係省庁を含めて、様々な関係者との緊密な連携が不可欠でした。財務・事業戦略に加え、環境・社会影響評価や現地視察等幅広く確認を重ね、中国電力や各金融機関のご協力と強い思いがあったからこそ、3月の債務保証実行につながりました。本件を契機に制度の認知が高まり、新たな案件紹介も生まれています。制度活用が拡がり、民間資金の呼び込みとGX投資の促進を通じて、GX実現に向けた取り組みが前進することを期待しています。

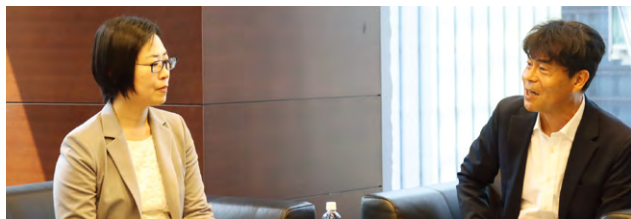
土屋 本案件は、CO₂削減、産業競争力強化、エネルギー安全保障の観点から高い政策的意義があります。発電・熱供給等のエネルギー転換部門は国内CO₂排出量の約4割を占めています。中国電力の電源の脱炭素化は、グループのGHG削減目標や2050年カーボンニュートラルの実現のみならず、瀬戸内地域のコンビナート

マテリアリティ

電化拡大やデータセンター新設に伴う電力需要増加への対応、脱炭素電源の安定供給を通じたGX・DX(デジタル化)の推進や産業競争力強化にも寄与します。再エネ・原子力活用によるエネルギー自給率・エネルギー安全保障面での効果も期待され、これをみずほ銀行と連携できた点も意義深いと考えています。

市田 私は岡山出身で、瀬戸内のコンビナート群に幼い頃から親しみを感じてきました。これらの産業基盤は地域経済を支える重要な存在であり、その活力が失われれば地域全体の元氣も失われかねません。だからこそ、GX推進機構の期待と支援を受け止め、当社が電力の脱炭素化を着実に進めることが重要と本件を通じて改めて強く認識しました。その取り組みが地域の製造業をはじめ多くの企業の脱炭素化へ波及し、中国地域全体と当社の持続的な成長・活性化につながることを期待しています。

平野 社会全体の脱炭素化を着実に進めるには、グリーン分野だけでなく、鉄鋼・化学・セメントなどHard-to-abate産業への大規模かつ長期の資金供給が重要です。そのためには、金融機関との持続的な関係に基づく安定的な資金調達が不可欠です。中国電力は脱炭素化を成長戦略と捉え、5年間で約1.5兆円の脱炭素投資を計画しており、強い覚悟を感じました。一方で、技術革新、電力需給、炭素排出に価格をつける仕組み(カーボンプライシング)などの不確実性も大きい中、民間金融機関だけでリスクを負担することには限界があります。GX推進機構の債務保証は、こうした不確実性を官民で分かち合い、民間のリスクを軽減することで、資金供給支援を後押しする点に大きな意義があります。今回の官民連携は、大規模かつ長期資金を呼び込むトランジションファイナンスのモデルケースになると考えています。



ー最後に今後に向けた意気込みをお聞かせください。

飯塚 当社はこれまでも様々なトランジションファイナンスの実現に取り組んできましたが、本案件は、政府機関・金融機関・事業者がそれぞれの役割と強みを結集して実現した、GX推進のモデルケースであり、社会的価値を創出するための新たな連携の枠組みを示した点に意義があります。今後、国内のGX推進の強力な追い風となるよう、本スキームの意義を金融機関・投資家との対話活動の中で発信していくことにより、活用分野および担い手を広げ、結果として日本全体のGX推進にも貢献していけたらと考えます。

市田 私はこれまで、営業所や発電所の現業機関や管理部門等で、ファイナンスに関する社内勉強会(社内エンゲージメント)を約50回開催してきました。金融機関・投資家の声を直接届ける中で「現場の取り組みが社会的価値につながることを実感できた」「仕事への誇りやモチベーションが高まった」といった声が多く、特に若手・中堅層の反応が印象的でした。本件は、より一層、現場の取り組みと社会価値を結び付ける役割を持つと考えています。今後も社内外で対話を重ね、全社的な意識醸成を進め、会社をより強くするファイナンスに取り組めます。

奥平 世界的な物価上昇の加速等事業環境の変化により、カーボンニュートラル達成に向けた企業の投資は、資金面でのハードルが高くなっているように認識しています。だからこそ、今回支援したスキームをモデルケースとして広げ、GX投資をさらに加速させていきたいと考えています。

土屋 人類として初めて月面に降り立ったアポロ11号の阿姆斯特朗船長の言葉に、「一人の人間にとっては小さな一歩だが、人類にとっては大きな飛躍である」というものがあります。今回のスキームは中国電力というひとつの企業に対する金融支援を通じて第一歩を踏み出しました。その一歩が日本全体のGXにとって大きな飛躍となることを願い、引き続き多くの企業・プロジェクトを支援していきます。

池田 本案件は、中国地方のGX推進を通じて、日本全体の脱炭素化と経済成長を下支えする「日本の未来への投資」だと受け止めています。中国地方には製紙・鉄鋼・化学・セメントなど多くの素材・基幹産業が集積しており、それを支える中国電力の電源の脱炭素化は、地域の産業振興にとどまらず、国内サプライチェーン全体の持続的成長の鍵を握っています。そうした意味で中国電力が担う役割は大きく、今後もみずほ銀行は長期的な金融パートナーとして伴走し、中国地方ひいては日本全体のGX推進と成長に貢献していきます。

平野 中国電力が脱炭素化を成長戦略と位置づけ、お客さまや地域の課題に寄り添いながらビジネスモデル変革に取り組む姿勢は、みずほ銀行の「お客さまやステークホルダーとともに持続可能な社会の実現に挑戦する」という考え方と強く共鳴します。今後も中国電力の「Action Plan 2030」や「グループ経営ビジョン2040」の実現に向け、対話を重ねながら継続的に支援していきます。また、本案件をGX推進のモデルケースとして発展させるため、他金融機関の参画や案件領域の拡大も重要です。GX推進機構とも連携し、本スキームの普及と発展に取り組めます。

飯塚 本日は貴重なお時間をいただき、ありがとうございました。社内勉強会で、「トランジションファイナンスとは単に資金を集めるだけのものではなく、当社の取り組みに対する社会からの期待を集めることである」と伝えています。トランジションファイナンスが持つ意義を通じて、自らの業務が社会的価値と直接的につながっていることを実感することもできます。これからも私たちは社会からの期待を受け止め、地域社会の持続的発展に貢献し続けられるよう挑戦してまいります。



マテリアリティ

投資家とのエンゲージメント活動の強化

株主・投資家との対話

中国電力グループは、株主・投資家の皆さま^{*}を、企業価値向上を図るうえでの重要なパートナーと考えており、対話を経営の高度化につながる重要な機会と位置づけています。対話を通じて得られた意見・要望は社内で連携し、改善・改革につなげ、次回の対話でエンゲージメント（建設的な対話）の効果としてフィードバックをする「エンゲージメントサイクル（対話→社内連携→改善・改革→開示）」を回すことで持続的な企業価値向上に取り組んでいます。 ※株主、株式投資家、社債投資家、金融機関、アナリストの皆さま

社外エンゲージメント

① 株主・投資家との対話

1on1の対話のほか、スモールミーティング、集合の意見交換会、施設見学会等を通して対話を重ねています。ESGのエンゲージメントにおいては、外部からの客観的なご意見を主管箇所が直接聞くことで、各主管における企業価値向上の取り組みに結び付け、サステナビリティ経営の推進につなげています。

対話で受領したご意見については、社内でも共有・検討を行い、その進捗や見直しに結び付いた内容等を、エンゲージメントの成果として株主・投資家の皆さまにフィードバックしています。

④ 開示内容への反映

社内で改善・改革に結びついたものから開示に反映し、エンゲージメントで補完することで、当社事業の理解を深めていただけるよう取り組んでいます。

エンゲージメントサイクル



社内エンゲージメント

② エンゲージメントでいただいた意見の社内連携

エンゲージメントでいただいたご意見は社内連携を図り、事業運営に活かすためのアクションにつなげています。

また、ファイナンスからのアプローチで、発電所・営業所等の現場を含め組織を超えたエンゲージメントを実施し、外部からいただいたご意見を届けています。トランジションを会社全体で推進・実現していくことで、企業価値の向上を目指すとともに社員の意識改革も目指しています。（これまで52回実施、1,800人程度参加）

③ 社内改善・改革につなげる

受領したご意見は、改善・改革につながるよう検討を行い、実現可能なものから実施しています。

企業価値向上に向けて社内主管箇所と対話し、連携して対応を行うことにより、社内連携の強化が図られています。

〈投資家の声の一部〉

- カーボンニュートラルの取り組みは、単なる羅列でわかりにくい開示も多い中、投資家目線の開示であり、対話ツールとしてもありがたい
- 中国地域ならではの取り組みの開示について、改善はしているものの一層のアピールを期待している



社債投資家との開示に係る意見交換
(2025年12月)



島根原子力発電所での勉強会
(2025年6月)

〈参加者の声の一部〉

- 財務の観点からの原子力の稼働に対する期待が明確に理解できた。日々の取り組みに対する動機付けが行われたと感じた（原子力発電所）
- 金融機関・投資家がカーボンニュートラルを重要視することを理解し、自発電所の重要性につながり、所員のモチベーションが上がった（火力発電所）

マテリアリティ

投資家とのエンゲージメント活動の強化

対話の実施状況

投資家等との対話を今後も強化していくとともに、対話でいただいたご意見を経営へフィードバックしていくことで持続的な企業価値向上につながるよう引き続き取り組んでいきます。

取り組み【指標】	実績	目標	
	2025年度	2026年度	2030年度
投資家等との対話活動強化 【面談件数】	164件	継続的な対話の実施および 対話内容の充実化	
対話で得られた意見の経営へのフィードバック 【取締役・経営幹部等への報告件数】	15件	適時適切なフィードバックの実施	

2025年度の主な対話の実施状況

対象	内容	件数	主な対応者
国内外の 株主・投資家 〔ファンドマネージャー、 アナリスト、ESG担当、 議決権行使担当等〕	決算説明会（年度、第2四半期）	2件	社長、役員
	グループ経営ビジョン説明会	1件	社長、役員
	個別ミーティング 〔再掲：社債投資家対象〕	164件 〔56件〕	役員、IR・SR担当部署、 各ESG担当部署
	スモールミーティング 〔再掲：社債投資家対象〕	2件 〔2件〕	IR担当部署、各ESG担当部署
	ESGミーティング	3件	役員、IR担当部署、各ESG担当部署
	施設見学会	4件	役員、IR担当部署

※ 社長および社外取締役とのスモールミーティングについては、2025年度は未実施となりましたが、2026年度は上期に1件実施しました。



中国電力グループ経営ビジョン2040 説明会（2025年10月）



2025年度ESGミーティング（2025年12月）

2025年度における主なテーマ

主な対話テーマ	主な論点
経営・財務	●決算実績・業績見通し、競争環境、事業戦略、グループ経営ビジョン ●島根原子力発電所の稼働スケジュールおよび審査・工事の進捗状況 ●送配電事業 ●配当・資本政策、資金調達
ESG	●脱炭素、気候変動、GX-ETS、循環型社会形成、自然との共生 ●人材戦略、人権、労働安全 ●地域社会との関係 ●取締役会・ガバナンス、企業倫理

経営へのフィードバック

株主・投資家の意見・要望等を取締役会へ報告（2025年度は3回実施）するとともに、IR説明会・個別ミーティングの対話内容、市場・株価の分析内容等を、タイムリーにフィードバックできるよう社外取締役を含めた経営層へ毎月報告しています。

対話を通じて改善した事項

- 株主・投資家の関心事項も踏まえたグループ経営ビジョンを策定（新たな財務目標・サステナビリティ目標の設定、マテリアリティの特定、PBR改善に向けた取り組みの開示、事業ポートフォリオ・キャッシュアロケーションの考え方の開示等）
 - 統合報告書に、グループ経営ビジョンに込めた社長の想いや価値創造ストーリー等を提示、ESG等の非財務情報の開示項目の拡大・内容の充実を実施
 - Action Plan 2030にて株主・投資家の評価・分析に資する情報を開示（新たに事業別ROIC目標の設定、WACC見込とWACC低減策の開示、キャッシュアロケーションの内訳と島根3号機稼働効果の開示 等）

サステナビリティ経営の推進

環境

環境経営の取り組みを通じて、地域とともに成長し、企業価値の向上を目指します

企業価値向上を目指す環境経営

昨今の環境問題をめぐる課題の深刻化・複雑化を踏まえ、国は第六次環境基本計画において、経済社会システムを脱炭素、循環型、自然再興といった要素を統合した形へ転換する方向性を示しています。加えて脱炭素については、第七次エネルギー基本計画およびGX2040ビジョンに基づき、温室効果ガス削減目標を設定しています。当社グループは、こうした国の環境政策等を踏まえ、2025年9月、新たに「中国電力グループ環境経営方針」を策定し、「2050年カーボンニュートラルへの挑戦」「循環型社会の形成」「自然との共生」を統合的に推進していくこととしました。特にカーボンニュートラルへの挑戦に向けては、サプライチェーン全体での温室効果ガスを2035年度に60%削減する目標（2013年度比）を国のNDCと同水準で設定しています。環境問題への対応は企業の社会的責任の遂行にとどまりま

せん。お客さまの脱炭素ニーズの高まりを、当社グループの稼ぐ力につなげることが重要です。成長領域への投資機会の拡大、将来的な炭素コストの低減、環境価値を備えた電力・ソリューションの提供を通じて、経済価値と社会価値の両立を実現し、企業価値向上を目指します。



環境経営の推進に関する取り組み

■2050年カーボンニュートラルへの挑戦

2050年カーボンニュートラルの実現に向けては、「エネルギーの脱炭素化」と「お客さま・地域の脱炭素化」の2つの視点で取り組みを推進しています。

エネルギーの脱炭素化に向けては、カーボンニュートラル電力の活用拡大と火力発電のトランジションに取り組んでいます。原子力発電は重要な脱炭素電源として、安全確保を大前提に島根原子力発電所3号機の稼働に向けた対応を進めます。再生可能エネルギーは、2019年度を起点に、2030年度までに70万kW、2035年度までに100万kWの新規導入を目指します。火力発電は、再生可能エネルギーの最大限の活用に向けた調整力としての役割を踏まえ、高効率LNGへの転換や水素・アンモニア等次世代燃料の導入、CCSの実装等あらゆる検討を進めてまいります。

これらの取り組みは、自社のCO₂排出量削減だけでなく、この先お客さまから選ばれ続けるために重要な競争力の源泉となると考えています。現時点では、技術面や経済面で不確実性がありますが、供給力を維持しつつ収益性と環境性のバランスを見計らいながら実現可能と判断したものから順次導入していきます。

お客さま・地域の脱炭素化に向けては、エネルギーの低炭素化や省エネルギー、再生可能エネルギー導入支援等のニーズに応えるため、太陽光発電PPAサービス等を展開しています。今後は、再生可能エネルギーのさらなる導入拡大に加え、需給バランスの最適化の重要性が一層高まるものと考え、次世代型太陽電池を含む新技術の活用やエネルギーマネジメントの技術実証・事業化を進めています。

■循環型社会の形成、自然との共生

当社グループの事業は、水資源や森林・生態系をはじめとする自然資本や天然資源に支えられています。自然資本の維持・回復や天然資源の消費を抑制することは事業の持続可能性を高めるうえで重要であり、環境負荷の低減に努めながら事業を展開していく必要があります。

この考えのもと、循環型社会の形成に向けては、発電に伴い発生する廃棄物の有効活用や発生抑制、資源の効率的利用を推進し、サプライチェーン全体での環境負荷低減に取り組んでいきます。

また、自然との共生に向けては、事業活動に伴う自然環境への影響低減や生物多様性の保全に努めるとともに、地域の自然環境や特性を踏まえた取り組みを進めています。

地域とともに持続可能な成長を実現する

中国地域には製造業の集積するエリアもあれば中山間エリアもあり、それぞれに脱炭素化に限らず固有の課題があるものと認識しています。当社グループは、地域から必要とされ、信頼される企業グループであるため、カーボンニュートラルの実現、循環型社会の形成、自然との共生に関する取り組みを通じて地域や産業の課題解決に貢献し、地域とともに成長し、発展していきたいと考えています。



執行役員
カーボンニュートラル推進部門長
高倉 秀和

サステナビリティ経営の推進

地域・社会

地域との信頼を礎に、新たな価値の創造と地域の持続的な成長に向けて、グループ一丸となって取り組みます。

積み上げてきた「信頼」が最重要経営基盤

1945年8月6日、広島に投下された原子爆弾は、街に壊滅的な被害をもたらしました。多くの命が一瞬にして奪われ、都市機能を失い、街全体が負った深い傷は、癒えるには途方もない時間が必要と言われるほどのものでした。しかしながら、わずか3日後の8月9日、路面電車の運行が一部区間で再開されました。

その姿は、焼け野原の中で人々に確かな希望を灯しました。その背景には、電力供給の復旧がありました。被爆翌日には一部で送電を再開し、5日後の8月11日には市内の広い範囲に電気が戻りました。「一刻も早く、この街に明かりを灯す」。自らも被災しながら不眠不休で現場に立ち続けた先人たちの使命感が、人々の暮らしを支え、復興の灯火となったのです。



執行役員
地域共創部門長
福谷 伸爾

この強い使命感は、電力の安定供給に取り組む姿に反映され、戦後復興に始まり昭和の高度経済成長期を支え、平成・令和に至る今日まで受け継がれ、私たちのDNAに深く刻み込まれています。そして電力の安定供給に直接携わる者だけでなく、間接的な業務を行う者にも、この強い使命感に基づいた真摯に業務に取り組む姿勢が今も脈々と受け継がれています。そして、この真摯な取り組み姿勢は地域からの信頼を生み、積み上げてきた信頼は今や当社グループの最重要経営基盤となっています。

しかしながら、東日本大震災後の電力システム改革等により電気事業を取り巻く環境は激変し、加えて中国地域では人口減少・高齢化や中山間地域の維持、若年層の転出超過、産業構造の変化等の課題、さらにエネルギー安全保障や脱炭素を巡る不確実性が高まる等、これまでの使命感や献身性だけでは対応できない時代を迎えています。

これからの時代に求められる「進取の気性」

2年前に、若手社員で構成する「中国電力もっと変わろうプロジェクト」から、「このままでいいのか」「変わるか、消えるか」という強烈な思いが寄せられ、新しい中国電力へ変わるため一歩踏み出そうというメッセージを受け取りました。変化の時代には、これに対応するだけでなく、その変化を先取りしていく必要があります。誰にも正解がわからない課題に踏み込み、新たな価値を創造する力が求められます。ただ、当社には前例のない課題に果敢に取り組んできた歴史もあります。

その象徴の一つが、日本初の国産原子炉である島根原子力発電所1号機です。当社は、国内技術を結集し原子炉を自ら創り上げるという挑戦に踏み出し、安全を最優先に設計・建設・運用を確立するとともに、産業の裾野拡大と地域との対話を通じ信頼を築きました。その結果、同発電所は技術自立の象徴となり、地域の産業と暮らしを支え続けています。

また、火力発電所においても、公害問題への対応を契機に、排煙脱硝装置の世界初導入や、排煙脱硫装置の国内初導入等、先進的な環境対策技術をいち早く実装し、環境負荷低減において先駆的役割を果たしてきました。私たちにはこうした「進取の気性」もDNAに刻み込まれています。変化の激しい先の見えない時代であるからこそ、DNAに刻まれたもう一つの資質を発現することで、多くの先人が挑んできたように、新しい道を切り拓いていくことができると考えています。

信頼をベースとした価値創造ストーリーを紡ぐ

当社グループの経営理念である「信頼。創造。成長。」。地域と向き合う私たちの仕事においても、この経営理念に沿った価値創造ストーリーを紡いでいかなければなりません。すなわち、これまで真摯に仕事に取り組んできたことにより積み重ねられてきた「信頼」をベースとし、その信頼に基づいて地域課題の解決等に向けて、協働の声掛けをいただく。これらの課題解決に向けては、前例のない難題にも怯まず果敢に向き合い、地域に新たな価値を「創造」し、地域の活性化や発展という「成長」につなげていく。こうした取り組みが同時に、新たな「信頼」を創出し、次の「創造」「成長」のサイクルに結びついていきます。

Action Plan 2030の実行においても、地域共創は重要な役割を担っています。地域の社会的価値と経済的価値の両立を実現し、企業価値の持続的な向上を目指すという価値創造ストーリーを紡いでいくのは私たち社員です。先人たちの熱い思いを継承する私たちが一体となって、珠玉の物語を書き上げていきたいと考えています。

サステナビリティ施策・データ集 地域共創 P34～P43

サステナビリティ施策・データ集 安定供給 P44～P47

サステナビリティ経営の推進

人材

変わらぬ使命の完遂と新たな価値の創造を “全員活躍”の力で実現します。

人的資本を成長戦略の原動力に

当社グループの経営理念である「信頼。創造。成長。」は、当社グループの価値創造ストーリーそのものです。人的資本は、この価値創造ストーリーを実現するための基盤であると同時に、グループ経営ビジョン2040およびAction Plan 2030で掲げた成長戦略を実行に移す原動力です。

当社グループでは、サステナビリティ経営の土台となる「エネルギーグループ企業行動憲章」を踏まえた人的資本に関する方針のもと、人権の尊重、安全と健康の推進、DE&Iの推進をすべての事業活動のベースに置いています。そのうえで、将来にわたりステークホルダーの皆さまからの信頼の獲得と経済価値・社会価値の創造を体現できる人材基盤を形成すべく、超長期的な視点も踏まえ、安定的な採用継続と離職抑制、能力伸長・発揮を促す処遇制度の構築といった人材マネジメントに不断に取り組んでいます。



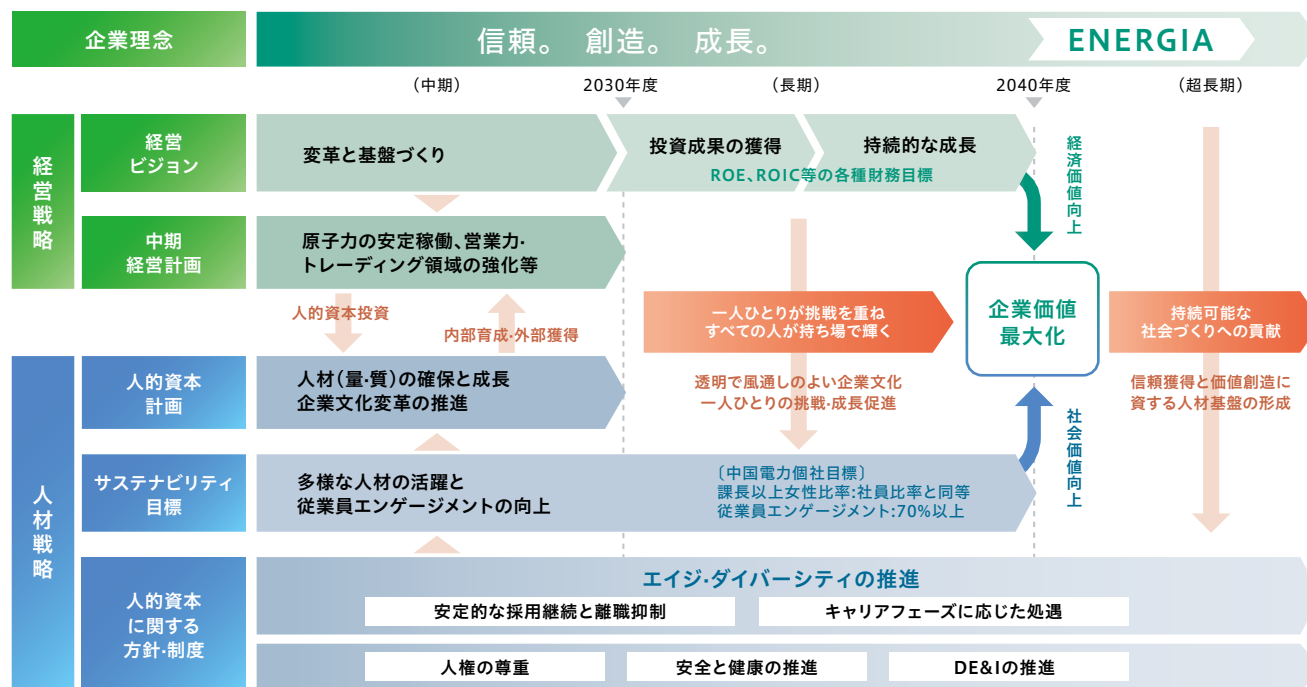
常務執行役員
人材活性化部門長
吉永 浩之

多様な人材が挑戦し、価値を生み出す組織へ

2040年度を見据えたグループ経営ビジョンでは、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるため、財務目標の達成を目指すとともに、“全員活躍”の思いをグループの全従業員と共有すべく、人材に関する目指す姿として「一人ひとりが挑戦を重ねすべての人が持ち場で輝く」を掲げています。その実現に向けて、サステナビリティ目標として「多様な人材の活躍と従業員エンゲージメントの向上」を設定し、マテリアリティの一つである「多様な人材が活躍できる環境づくり」にグループ一体となって取り組んでいます。

Action Plan 2030の実行段階では、大型脱炭素電源への投資、電力バリューチェーンの強化、DXの推進、電力トレー

経営戦略と連動した人材戦略のイメージ



ディング機能の高度化、地域のGX支援など、重点領域を担う人材が不可欠です。そのため、当社ではこれらの重点課題に人的資源を優先的に配分し、事業戦略の実現に向けた人材マネジメントを強化しています。また、グループを挙げて人的資本に関する目標達成に向けた取り組みを進めています。

“人”に関する取り組みは息の長いものとなりますが、これからも、当社グループの“いま”と“未来”を見つめ、多様な人材の挑戦と成長、それらを育む企業文化への変革を通じて、変わらぬ使命の完遂と新たな価値の創造を実現します。

サステナビリティ施策・データ集 人的資本 P49
サステナビリティ施策・データ集 企業文化変革 P50
サステナビリティ施策・データ集 DE&I P51～P58
サステナビリティ施策・データ集 人権 P59
サステナビリティ施策・データ集 労働安全衛生 P60～P61

コーポレート・ガバナンス

取締役会議長メッセージ

全体最適のもと、経営判断の質を高める

全体最適な議論を経営の実行力につなげる

取締役会議長として最も重視しているのは、多様な意見を引き出しながら、議論を全体最適の方向へと導き、経営判断の質を高めることです。近年、当社グループを取り巻く事業環境は大きく変化しており、取締役会で議論すべきテーマも複雑化しています。当社では、執行側に委ねるべき事項を整理することで、取締役会の議論の重心を、経営資源配分、成長投資、資本効率、リスク管理など、企業価値向上に結び付く本質的なテーマへ移してきました。

重要なテーマほど意見が交錯し、議論が長引くこともあります。しかし私は、結論の早さよりも納得の深さを重視しています。議長の役割は、単なる進行ではありません。意見の対立点や前提の違いを可視化し、執行側と社外取締役の視点を交差させることで、より質の高い意思決定へ導くことだと考えています。取締役会には、法務・監査、金融、戦略コンサルティング、事業開発、マーケティング、技術・新規事業、リスクマネジメントなど多様な専門性を持つ社外取締役が参画しています。こうした知見を、個別の助言にとどめず、取締役会全体の議論の厚みと実行力に変えていくことが、議長である私の重要な責務です。

また、取締役会の議論を成果につなげる形で経営に浸透させるため、社外取締役の意見や指摘を執行側へ確実にフィードバックし、経営会議等で共有する仕組みを整えてきました。

これにより、議論が経営改善や組織全体の意識改革、行動変容につながる循環が生まれつつあります。

社外取締役からの指摘は、時に厳しいものもありますが、社内だけでは見落としがちな前提やリスク、資本市場から見た説明の分かりやすさを確認する貴重な機会です。さらに、経営全般を俯瞰する立場から各組織を管理・統轄する統轄役員の仕組みを導入することで、組織横断の議論を促進し、網羅性と深度を備えた意思決定を可能にしています。

資本市場を意識し、長期の企業価値を見据えて判断

当社グループは、2030年度までの重要課題として、財務基盤の強化

と資本収益性の向上に取り組んでいます。ROIC経営の導入、成長投資の規律などに基づく、PBR向上に向けた道筋などについて、資本市場から見て合理的かつ説明可能な経営を実現することは、現在の当社にとって極めて重要です。社外取締役からは、長期投資の回収可能性、市場との対話、事業ポートフォリオ、リスク管理、人的資本、社会価値の創出など、多様な観点から率直な意見が示されています。取締役会としては、これらの知見を踏まえ、短期的な収益や指標だけでなく、中長期的にどのような価値を創出するのかという観点から、投資や戦略の妥当性を多面的に議論しています。

当社グループを取り巻く環境は大きく変化しており、長期の設備投資を前提とする電気事業においては、将来の不確実性を織り込んだ判断が求められる中で、国際的なエネルギー情勢が日々変化する等、先行きを見通しがたい状況が続いています。こうした状況においては、短期的な収益や指標だけでなく、中長期的にどのような価値を創出するのかという視点からの戦略的判断が不可欠です。一方で、資本市場は経済合理性や短期的な成果獲得も求めています。当社グループでは、この「短期」と「長期」のどちらかに偏るのではなく、いずれも両立させることを重要な判断軸としています。目先の成果を確保しつつ、将来の成長余地や事業の持続性を損なわないよう、取締役会では投資や戦略の妥当性を多面的に、そして健全な緊張感を持って議論を重ねています。

また、資本市場に対して、当社グループがどのような考え方で意思決定を行い、中長期的にどのような価値創造を目指しているのかを、統合報告書等において体系的に開示するとともに、決算説明や投資家との対話を通じて継続的に発信していく必要があります。取締役会としては、外部環境の変化を踏まえながら経営の方向性を明確に示し、その判断軸を資本市場と共有すること自体が、重要と考えています。説明責任を果たしながら、資本市場との対話を通じて経営の質をさらに高めていきます。

“地域とともにある企業”のガバナンスとは何か

当社グループのガバナンスを考える際に特徴的なのは、事業基盤である中国地域との関係です。“地域とともにある企業”である電気事業者は、財務諸表に表れる数値だけではとらえきれない事業の前提条件

や地域における受容性を踏まえた判断も求められ、経済合理性だけでは判断しがたい特性を持っています。設備投資や電源開発といった経営判断の一つひとつが、地域との長期的な信頼関係の上に成り立っています。

こうした事業特性を踏まえたとき、現場の実態や地域との関係性に対する深い理解は不可欠であり、適切な意思決定において重要な要素となります。

一方で、外部からの視点を取り入れることの重要性は言うまでもありません。資本市場は経済合理性や短期的な成果獲得も求めており、その視点を経営に反映させることは不可欠です。したがって、当社グループのガバナンスにおいて重要なのは、地域に根差した価値観と市場の規律のどちらか一方を選ぶことなく、緊張感をもってどちらも両立させることにあります。

取締役会議長として私が担うべき役割は、地域と市場を橋渡しし、社会価値と経済価値の創出を両立させることであり、そのためには、多様な取締役の知見を結集し、持続的に地域とともに成長していく企業としての意思決定を実現していきます。



代表取締役会長 取締役会議長
芦谷 茂

コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ



変化の時代の中で、
存在価値を発揮できるように。

取締役(社外)
指名委員会委員長、報酬委員会委員長
菫田 清孝

企業価値を向上させるためには経営の仕組みにおいて、ガバナンスという「ブレーキ」と、競争力、稼ぐ力の向上という「アクセル」の両面が必要です。中国電力はブレーキを改善する信頼回復の取り組みを着実に進め、2025年度より成長のアクセルを踏む段階に来ており、ここからの経営が非常に重要な局面です。新しく策定した「中国電力グループ経営ビジョン2040」と「Action Plan 2030」は、守りから攻め(持続的成長)へと舵を切るための明確なロードマップです。①ROIC経営の導入とPBR1倍への道筋を描いた財務戦略、②大型脱炭素電源の確保と持続的成長に向けた成長戦略、③需要そのものを創出する地域課題へのアプローチ等の計画の一つひとつ完遂していくこと。それはまさに、中国電力グループの実行力が問われる5年間であり、取締役会では業務執行の背中を力強く押していく所存です。

自動車業界と同様に、電力業界も現在、電力システム改革という大きな環境変化を迎えており、これを成長機会としていくことが求められます。私は変化の時代だからこそ、世の中の“流れに逆らわないが、流されないこと”が大切だと考えます。企業というものは、一つとして同じものはないと思っています。しかし、時代に流されて変化していくだけでは、その過程で自らの個性や価値を失ってしまいます。中国電力も自分たちの存在価値をしっかりと見極め、自分たちの強みを発揮していけるように経営の舵取りをしていくことが必要です。インフラを支える当社は、地域の産業や社会にとって欠かさない存在であり、変化の時代にあってもその存在価値を発揮できるよう考え続けなければなりません。私たち指名・報酬委員会の役割は、経営陣がリスクを恐れずに、中長期的に果敢な決断を下せるよう「攻めの姿勢(アクセル)を制度と人事の面から力強く後押しすること」です。資本効率に連動する財務指標(稼ぐ力)と、人材・顧客価値・環境という「未来への布石」たる非財務指標、この双方を株式報酬へとの確に組み込み、経営陣が中長期的な業務変革に「攻めの姿勢」で挑むための、真正な動機付けを構築していく議論を進めていきます。また私個人としては、グローバル競争下で変革期を勝ち抜くために意思決定を行っている立場から、中国電力が常識とされていることに対して、積極的に質問、意見をお伝えするようにし、建設的な議論につながる論点を提供できるよう目指しています。



社外取締役として重要なことは、
会社に愛情をもつこと、
そして社外性を失わないこと。

取締役(社外)
田中 洋樹

電力業界と、私が長年身を置いていた金融業界には、いくつか共通点があります。中でも重要な点は、戦後長年にわたる需要超過構造のもと、規制監督によって保たれてきた社会システムや業界構造が大きく変容し、自由化・市場化が進展した事業環境の中で、経営の変化を求められていることでしょう。金融業界の歴史を見ても、この転換は容易ではありません。前時代に形成された企業文化や人々の行動様式を変化させていくには、相応の時間とエネルギーが必要です。そして電力会社経営の特徴であり、難しさでもあるのは、事業のスパンが極めて長いということ。発電所をはじめとする電力事業用施設の建設も、また、その施設が稼働し、当初のイニシャル投資コストを回収して実際に利益貢献するまでにも、十年以上の長い期間を要するのが通常です。そうした中で、当社が、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまから、その時々経営に対する支持を得て、事業を発展させていくには、当社の経営判断の軸を丁寧に説明し、理解を得ていく以外にありません。昨年策定した中国電力グループ経営ビジョン2040やAction Plan 2030は、当社とステークホルダーの皆さまとの間の、よきコミュニケーション・ツールとなるでしょう。長期だけでなく、短期においてもしっかりと改善の計画を立てていることを示し、それが着実に実行されていることを都度説明していくことによって信頼を獲得し、より強いエンゲージメントを確立していくべきだと思います。

私自身が社外取締役として、大事だと考えていることは、①その会社に「愛情を持つ」こと、②「社外性」を失わないこと、の2点です。社外取締役は、株主の皆さまからの負託を受け、執行側の役職員とは異なる経験や知識、価値観をもって会社経営に参画している。ただ、その会社を好きになり、その会社の発展を心から願う気持ちを持てるようになるということは、社外出身の人間が、その会社の役員としての役割を果たしていくうえで、とても重要だと考えています。私は就任から1年の期間の中でそのような「愛情」を培ってきたつもりです。また私は、わが国で、はじめて本格的な社外役員制度を導入したともいえる日本銀行の組織制度設計・運用に関わった経験や、民間金融機関においてわが国でも珍しい常勤の非執行取締役会長を務めた経験があり、「社外性」の重要性と、その難しさについては、十分理解しているつもりです。今後もこの2点を重視し、取締役会での議論を通じて、社外の立場から経営判断にしっかりとコミットし、人々の生活を支えるインフラ企業としての当社の長期的発展に貢献していきます。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ



ビジョン実現の「社会価値」と、
「実現可能性」を示し続ける対話を期待。

取締役(社外)
岡島 礼奈

中国電力の一番の土台は、中国地方の暮らしと産業を安全に絶やすことなく支えてきたことでしょう。その現場を担う方々の日々のご尽力を拝見し、いつも敬意を感じます。昨今の社会情勢を顧みたとき、自然災害だけでなくブロック経済や地政学的リスクが高まる中、国や地域を持続的に支えるエネルギーのサプライチェーンの重要性は増しています。また、AIの急速な進展により、その情報インフラを動かすためのエネルギーシステムは希少で戦略的な資源となりました。エネルギーシステムを握る者が、次の経済と技術の覇権を左右するといっても過言ではありません。電力会社はもはや単なるエネルギーインフラではありません。エネルギー基盤をベースに新たな産業や社会価値を、地域との共創により生み出すことにこそエネルギー事業者としての可能性があるのではないのでしょうか？私たちはその可能性を、社会や市場にまだ十分伝えきれていないとも思います。

私自身が宇宙の事業に携わってきたことは一見この会社と遠いように見えますが、実は近いところがあります。宇宙は、時間軸がとても長い世界であり、まだ形のないものに長期の資源を投じ、何年もかけて、初めて回収に入ります。その時間感覚は、電力のインフラ投資と非常に似ています。長く待つ投資の重さも、待つがゆえに早すぎる仕込みが効いてくることも、身をもって知っています。

また、多くの支持を得るためには、「可能性」を語るだけでなく「形にできる」と示せて初めて、市場は動きます。グループ経営ビジョンでは2030年度から投資成果の獲得が示されていますが、来るべき機会を確実に掴むための布石は、今から打てるはずで。長期のビジョンを描く議論の場で、そうした視点を投げかけていきたいと思います。私は経営ボードの中では異質な存在ではありますが、中国電力のグループ経営ビジョンが2040年度という長い時間軸で会社と社会の未来像を描くとき、まだ無いものをゼロから生み出そうと挑んできた側の視点が、必要になってくるのだと考えます。私自身が大切にしているのは、構想の壮さだけでなく、それが社会実装できるか、検証可能な節目に落とし込めるかという判断軸です。電力会社の持つ大きな可能性を、夢物語ではなく、投資家が評価できる現実の戦略へと翻訳すること——技術と資本市場の論理を橋渡しし、当社の未来を語る言葉にしていくこと。そこに、このボードで果たすべき私の役割があると考えています。



現場の声を活かす企業文化を育み、
グループの成長を目指す。

取締役 監査等委員(社外)
久我 英一

私は警察庁出身で、退官後は他の上場企業で6年間、常勤監査役と監査等委員(4年間は委員長)を務めました。また、日本監査役協会の理事としてサステナビリティ経営について研究し、報告書の取りまとめに携わりました。この間に培った知識や経験を活かし、特にガバナンスやコンプライアンス、リスクマネジメント等について、取締役会や監査等委員会等で積極的に発言するように心がけています。4年前の就任当初は不適切事案への対応に追われましたが、近年では再発防止策の徹底はもちろん、事案の背景にある組織課題の洗い出しや、新しい企業文化を創造する取り組みが推進されています。社外メンバーが増員された取締役会では、株主・投資家の皆さま、地域社会や社員等ステークホルダーの目線に立った活発な議論が行われるようになり、それに呼応するかたちで社内取締役も積極的に発言するようになってきたと感じています。

昨年は社外取締役の意見も反映し、ROIC等を意識したグループ経営ビジョンが策定されました。これからはグループ経営ビジョンに基づく中期経営計画やアクションプランが現場やグループ企業に浸透し、グループ全体で企業価値の向上に向けた取り組みが行われているかを、しっかりと監査・監督する必要があります。

私は警察庁時代から現場主義をモットーとしていますが、毎年十数カ所の現場往査やグループ企業との対話の場に参加しています。このような機会は、社外の監査等委員が現場や組織を理解するために有益であり、私自身も社員と意見交換することにより、現場やグループ企業の課題や意見・要望の把握に努めるとともに、本社の方針が現場等の実態に即しているか、現場等に浸透しているかを見るようにしています。

グループ内の風通しが良くなってきたことを実感していますが、コンプライアンスやリスクマネジメントを徹底するには不断の取り組みが必要であり、サステナビリティやサイバーセキュリティ対策等でグループ企業間に温度差もあることから、取締役監査等委員として引き続きグループガバナンスを高める取り組みを注視していきます。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ



「攻め」と「守り」のガバナンスで、
財務と非財務を接続し、
持続可能な成長へ。

取締役 監査等委員 (社外)
藤本 圭子

中国電力グループの企業価値向上に向けて、株主・従業員・顧客・取引先・地域社会等それぞれのステークホルダーの価値を俯瞰的に統合するためには「攻め」と「守り」のガバナンスを高い次元で両立させ、中長期的な企業価値向上を目指すことが重要だと考えています。複数の事業部門においては、成長投資の配分や事業ポートフォリオをグループ全体最適の視点で考えねばなりません。グループ全体の資本効率改善やシナジー創出に向け、これまで以上に垣根のない建設的な論議を重ねる必要があります。

電気事業は規制事業であり、また当社グループには電力の安定供給という公共的な使命があります。一方で、脱炭素・分散型エネルギーリソース・レジリエンス投資の要請等、電気事業をめぐる構造変化の中で、資本効率の改善余地も大きいものと認識しています。電力インフラへの投資回収には長い時間が掛かります。公共性と事業の成長性の両面からサステナビリティ施策を経営に組み込み、ステークホルダーとの対話を重ねながら、社会的要請であるPBR向上に向けた多層的なアプローチをすることが肝要です。

私自身、社外の取締役監査等委員として、業務執行の監督・助言機能のほか、業務執行の妥当性・適法性の監査・監督という責務を果たすため、グループの事業特性に応じた重要リスクの特定およびそのモニタリング、内部統制システム機能の評価、「三様監査」の機能強化(内部監査部門や会計監査人との緊密な連携)を実施します。新設のリスクマネジメント部門が十分に機能していくかを注視していく必要もあるでしょう。財務数値の裏側にある企業文化・労務環境等から、将来的な企業価値を毀損しかねない非財務的な兆候・リスクを早期に発見し、構造的に把握する専門性を発揮したいと考えています。

この責務を果たすべく、経営陣との信頼関係は重視しつつも、ステークホルダーの代弁者として、常に「客観的な第三者」としての独立性を保つことを大切にしています。報告書やデータの確認にとどまらず、可能な限り現場に足を運ぶのもそのためです。島根原子力発電所をはじめとする発電所の現場、営業所さらにはカスタマーセンターやグループ企業等幅広い組織との対話の機会を設け、困りごとや改善事項がないかを定期的にお聞きしています。

こうした対話を踏まえ、法務・ガバナンスの観点から監督助言を行い、経営陣の意思決定の質を高めることに貢献し、当社グループの持続的成長を支えていきます。



分かりやすい事業説明により、
市場との対話を成り立たせる。

取締役 監査等委員 (社外)
小林 暢子

日本の電力業界は今、激動の時代を迎えています。地球規模で進められる地球温暖化対策に加え、足元では急拡大するAI需要への対応が求められており、昨今の地政学的なリスクへの対策も講じなければなりません。加えて、日本の電力会社にとっては、東日本大震災から15年を経た原子力発電所の再稼働や電力自由化後の適切な企業運営が重要なアジェンダとなっています。これらの大きな環境要請を背景に、中国電力グループとして企業価値を持続的に高めていくためには、安心・安全を確保した電力供給はもちろんのこと、消費者、投資家や地域社会を含むステークホルダーの皆さまとのエンゲージメント構築が不可欠です。特に現在は、エネルギー政策への社会的関心が高まっており、透明性ある情報開示と誠実な対話こそが、ステークホルダーとの長期的な信頼醸成の基盤になると考えます。しかし、消費者や投資家のなかにも様々な視点とお考えがあります。その多様性を勘案したうえで、中国電力グループとして事業の考えをどのように分かりやすく説明することができるか。特に長期的な計画に基づいて事業を推進する電力会社の事業は、専門外の方には理解されにくい面もあるため、この対話をいかに成り立たせていくかが重要です。

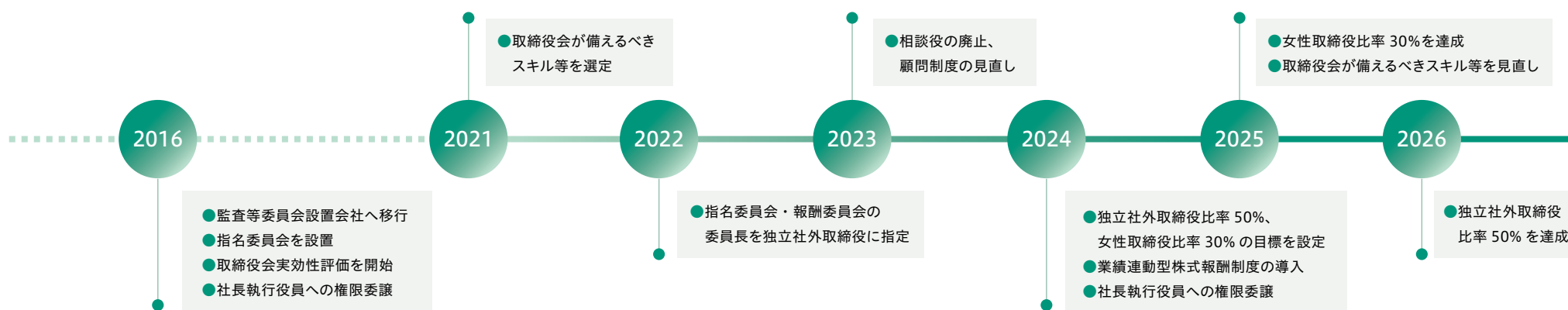
私は戦略コンサルタントとして、国内外の大企業の企業価値を高める支援を手掛けてきました。その分野は地政学リスク対応、デジタル変革、組織改革から新規事業開拓まで多岐にわたります。社外の立場でありながら社内の事情に通じるコンサルタントとして常に心がけてきたのは、「事の外に立ち、事の内に屈せず」という信条です。幕末の陽明学者、山田方谷(やまだほうこく)の言葉ですが、私はこれを「常に物事を大局的な観点から判断し、身内の論理にはまってはならない」と解釈しています。身内の論理にはまり、視野が狭くなれば、適切な判断ができなくなるため、意思決定の場に外部の目線を持ち込むことが重要。社外取締役にも、まさにこの信条、「事の外に立つ」ことが求められるはず。私は外部の目線を大切にしつつ、これまで培ってきたグローバルな視野と多様な業界経験も活かし、中国電力グループ経営ビジョン2040に基づく中期戦略の実行状況を客観的に検証していきます。そして私自身がトランスレーターとして機能しながら、株主やその他ステークホルダーの方々への分かりやすい事業説明に結びつけ、経営の透明性向上と持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの強化

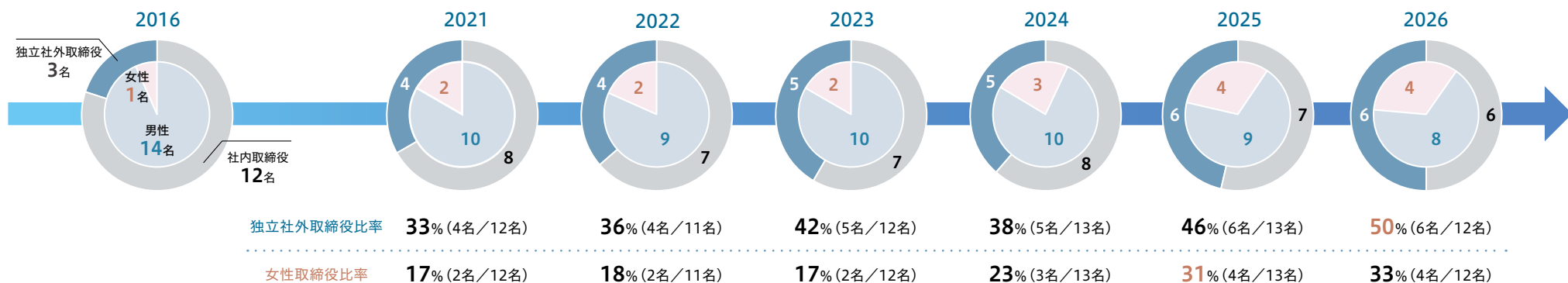
ガバナンス強化の歩み

当社は、経営の透明性・客観性を高め、持続的な企業価値向上を実現するため、コーポレート・ガバナンス体制の強化に継続して取り組んできました。これまで、報酬・指名に関する機能強化、監査・監督体制の高度化、取締役会が備えるべきスキル等の明確化、役員報酬制度の見直しなどを段階的に進めるとともに、独立社外取締役比率および女性取締役比率の向上を通じて、取締役会の客観性・多様性の確保に努めてきました。今後も、経営環境の変化や社会的要請を踏まえ、取締役会の実効性を一層高めることで、ステークホルダーの皆さまから信頼されるガバナンスの構築を目指していきます。



(注) 報酬委員会は2008年に設置

取締役構成の変遷(監査等委員会設置会社移行以後)

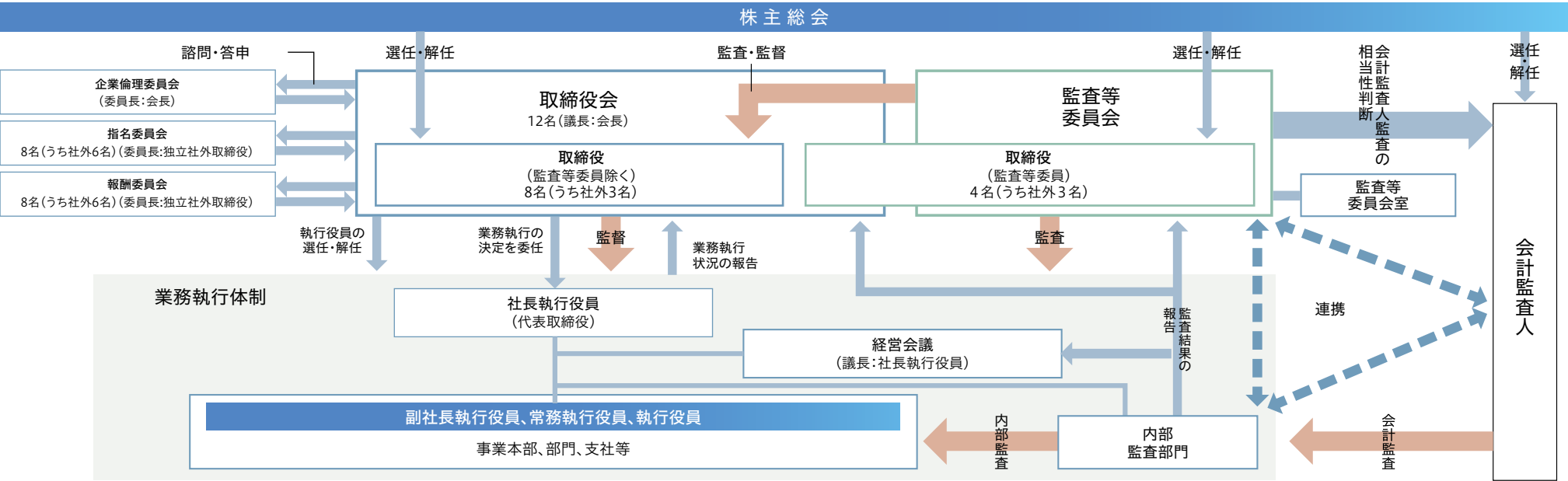


(注) 各年6月末の数値を記載

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制

当社では、取り巻く経営環境の変化に対し柔軟かつ迅速に対応しつつ、電気を中心としたエネルギー事業を展開するため、迅速・果断な意思決定と経営に対する監督機能を両立することができる監査等委員会設置会社の形態を採用しています。



2026年6月25日時点

取締役会

- ・ 構成
- ・ 議長
- ・ 開催回数
- ・ 出席率
- ・ 独立社外取締役比率
- ・ 女性取締役比率

12名

代表取締役会長 芦谷 茂

15回(2025年度)

99%(2025年度)

50%(6名/12名)

33%(4名/12名)

社外 6名

社内 6名

個別案件 25件

ガバナンス 37件

女性 4名

男性 8名

財務関係 10件

経営戦略 41件

付議件数 113件

主な議題

- ガバナンス
 - ・取締役会が備えるべきスキル等の見直し
 - ・内部統制・コンプライアンス体制の整備・運用状況
- 経営戦略
 - ・グループ経営ビジョンおよび中期経営計画の策定
 - ・カーボンニュートラル推進に向けた取り組み
 - ・人的資本戦略、DX戦略、リスクマネジメント体制の整備等事業基盤強化
- 財務関係
 - ・決算、収支見込
- その他個別案件
 - ・地域課題への対応、政策保有株式の売却 等

重点審議事項

- 企業戦略の大きな方向性
 - ・グループ経営のあり方
 - ・DX推進
- リスク管理
 - ・「経営が優先的に監視すべきリスク」の管理・対処状況
- 人材戦略
 - ・経営戦略に連動した人材の採用
 - ・育成等に係る方針

通常月1回開催し、経営の基本方針・計画や重要な業務執行の決定を行うとともに、業務執行報告等を通じて取締役および執行役員の職務執行を監督しています。

コーポレート・ガバナンス

監査等委員会

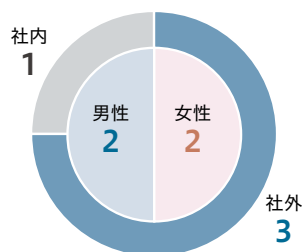
社外取締役3名および社内取締役1名の4名で構成され、通常月1～2回開催し、取締役等から職務執行状況を聴取しています。また、経営会議その他重要な会議への出席等により、取締役の職務執行状況について厳正な監査を行うとともに、代表取締役との意見交換および監査等委員でない社外取締役との意見交換等を定期的に行っています。

このほか、監査等委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任等・報酬等についての株主総会における意見陳述権を通じて、業務執行者に対する監督機能を担っており、指名委員会・報酬委員会における審議が適切であるかを確認しています。

なお、監査等委員会直属の専任スタッフ9名は、社内各分野の業務経験や社会的視点も踏まえ、各種社内会議資料の閲覧や事業所等の実態把握等を通じて収集した監査の視点から確認すべき事項を監査等委員に上申する等、監査活動全般のサポートを行っています。

委員会の構成（2026年6月25日現在）

- ・構成 4名
- ・委員長 取締役 渡邊 嘉浩（社内）
- ・独立社外取締役比率 75%（3名/4名）
- ・女性取締役比率 50%（2名/4名）



2025年度の開催実績

- ・開催回数 23回
- ・委員出席率 100%

指名委員会・報酬委員会

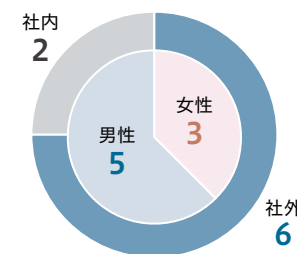
当社は、取締役会の諮問機関として指名委員会および報酬委員会を設置し、取締役の選任・解任に関する事項および取締役の報酬に関する事項等に係る決定プロセスの客観性・透明性を高めています。

いずれの委員会も、独立社外取締役、代表取締役会長および代表取締役社長執行役員で構成し、独立性および客観性を確保するため委員の過半数を独立社外取締役から選任するとともに、独立社外取締役が委員長を務めています。

2025年度は定例的な議題のほか、「中国電力グループ経営ビジョン2040」を踏まえ、指名委員会においては取締役会が備えるべきスキル等の見直しを、報酬委員会においては業績連動報酬（賞与・株式報酬）の各指標の見直しについて審議し、取締役会へ報告しました。

委員会の構成（2026年6月25日現在）

- ・構成 8名※
- ・委員長 取締役 菖蒲田 清孝（社外）※
- ・独立社外取締役比率 75%（6名/8名）
- ・女性取締役比率 38%（3名/8名） ※両委員会で共通



2025年度の開催実績

- ・開催回数（指名委員会）4回（報酬委員会）5回
- ・出席率（指名委員会）100%（報酬委員会）100%

主な議題	【指名委員会】	【報酬委員会】
	・監査等委員である取締役を除く取締役の選任 ・代表取締役の選定 ・取締役候補者選定の考え方 ・取締役会が備えるべきスキル等の見直し	・2025年度賞与の業績目標 ・2026年度以降の業績連動報酬の各指標の見直し ・取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬水準

企業倫理委員会

企業価値向上を実現するための経営基盤強化として、コンプライアンスの徹底に取り組んでおり、取締役会の諮問機関である企業倫理委員会において、コンプライアンスに関する方針や諸施策の審議、内部通報への対応の適切性確認等を行っています。審議結果は取締役会に報告し必要な提言等を行うとともに、各委員からの意見をコンプライアンスに関する取り組みの改善につなげています。広くお客さまや地域社会からの要請に応え、客観的な立場で公平・公正な議論を行うため、社外有識者3名を含む委員構成としています。委員会は、原則として年4回（3、6、9、12月）開催し、議事概要は当社ホームページ上に公開しています。

主な議題	【決議】	【報告】
	監査報告書、監査方針・活動計画、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任等・報酬等に係る監査等委員会の意見形成、会計監査人の再任、会計監査人の報酬等に対する同意 等	取締役会に付議される主要案件の内容、内部監査基本計画、内部監査結果、会計監査人の監査計画、月次監査等業務実施状況 等

経営会議

社長執行役員および事業本部・部門の長等で構成し、取締役会に付議する事項を含め経営に関する重要事項について十分に審議するため、原則として、毎週開催しています。

なお、経営会議には、代表取締役会長および監査等委員も出席することができます。

コーポレート・ガバナンス

内部監査部門

業務執行ラインから独立した組織として内部監査を実施し、内部統制システムの適切性・有効性の検証を行っています。また、その監査結果について、社長執行役員、取締役会および監査等委員会に報告し、関係部門に対する必要な改善提言を行っています。

内部監査の状況

内部監査部門は、業務執行ラインから独立した組織として設置されています。内部監査の基本事項は内部監査規程に定めており、経営活動全般を対象に、経営効率の向上および業務運営の改善ならびに業務の適正の確保に資することを目的とした内部監査を実施し、内部統制システムの適切性・有効性の検証を行っています。

具体的には、ベースとなる保安監査および準拠性監査に加え、経営に与えるリスクや業務運営上の課題等を評価し優先度の高いものから重点的に選定したテーマに取り組むとともに、グループ総合力強化の観点から、グループ企業についても、その協力を得て内部監査を実施しています。その結果については、社長執行役員、取締役会および監査等委員会に報告し、関係部門に対する必要な改善提言を行い、その改善状況を確認しています。

なお、監査等委員会、会計監査人および内部監査部門は、監査で得た情報について三者間でそれぞれ情報交換を行っています。

内部監査の具体的な内容

監査区分	監査の概要	監査方法
経営監査	経営上の問題点を洗い出し、改革・改善に向けた提言を実施	●毎年、必要な事業本部・部門・事業所等を往査
情報システム監査	障害発生リスクの低減に向け、システムの開発・保守・運用プロセスを確認	
業務プロセス監査	業務プロセス（独占禁止法・消費者保護法等の遵守に向けた取り組みを含む）の適正性・効率性等を確認	
行為規制監査	電気事業法上の行為規制の遵守状況を確認	
保安監査	保安規程に基づく電気工作物の工事・維持・運用状況を確認	●事業所等は、原則、３～４年で一巡 ●設備保安、技術事項に関するテーマに応じ、必要な事業本部・部門・事業所等を往査
準拠性監査	法令・規程類等の遵守状況を確認（コンプライアンス推進の実施状況、有害物質や廃棄物管理等の環境法令の遵守状況、労働安全衛生法等に基づく安全衛生管理状況等の確認を含む）	●事業所等は、原則、３～４年で一巡 ●事業本部・部門等は部長単位の組織を３年で一巡
グループ企業監査	グループ企業の内部統制の状況を確認	●毎年、内部監査部門スタッフが往査等を実施

これらのほかに、原子力部門に対して原子力品質マネジメントシステムの内部監査も実施しています。

原子力監査の具体的な内容

監査区分	監査の概要	監査方法
主要業務監査	島根原子力発電所の保安に関する業務の取り組み状況を確認	●毎年、実施
マネジメントシステム監査	品質マネジメントシステムの共通的な業務プロセスの取り組み状況を確認	●毎年、実施
重点監査	原子力安全文化の育成・維持の取り組みおよび監視・評価活動の実施状況ならびに島根原子力発電所２号機の再稼働後の保安業務の実施状況を確認	●毎年、選定したテーマに応じ実施

コーポレート・ガバナンス

役員紹介 (2026年6月25日現在)



1979年 4月 当社入社
2013年 6月 当社執行役員鳥取支社長
兼、電源事業本部島根原子力本部副本部長
2016年 6月 当社常務執行役員電源事業本部副本部長
2017年 6月 当社取締役常務執行役員電源事業本部
副本部長
2018年 6月 当社取締役常務執行役員電源事業本部
副本部長、国際事業部門長
2020年 6月 当社代表取締役副社長執行役員電源事業
本部長、情報通信部門長
2022年 6月 当社代表取締役副社長執行役員電源事業
本部長
2023年 6月 当社代表取締役会長 (現在に至る)

代表取締役
会長
芦谷 茂



2004年 4月 当社入社
2020年 6月 当社執行役員経営企画部門(グループ経営
推進)部長
2023年 6月 当社常務執行役員経営企画部門(グループ経営
推進)部長
2024年 2月 当社常務執行役員内部監査部門長
2024年 6月 当社取締役常務執行役員女性活躍推進担当、
内部監査部門長
2026年 6月 当社取締役常務執行役員事業開発本部、
業務部門統轄、女性活躍推進担当 (現在に至る)

取締役
常務執行役員
外林 浩子



1985年 4月 当社入社
2017年 6月 当社執行役員経営企画部門(設備・技術)部長
2017年 10月 当社執行役員販売事業本部副本部長
2020年 6月 当社執行役員需給・トレーディング部門長
2021年 6月 当社常務執行役員需給・トレーディング
部門長
2023年 6月 当社代表取締役社長執行役員
2024年 4月 当社代表取締役社長執行役員
需給最適化プロジェクト長
2024年 10月 当社代表取締役社長執行役員 (現在に至る)

代表取締役
社長執行役員
中川 賢剛



1983年 4月 当社入社
2017年 6月 当社執行役員待遇監査等委員会室長
2019年 6月 当社執行役員調達本部(経理)部長
2022年 6月 当社常務執行役員調達本部(経理)部長
2024年 6月 当社常務執行役員経営企画部門長
2025年 6月 当社取締役常務執行役員経営管理部門長
2025年 10月 当社取締役常務執行役員調達本部長、経営管理
部門長
2026年 6月 当社取締役常務執行役員経営企画部門、経営
管理部門統轄、DX推進担当 (現在に至る)

取締役
常務執行役員
中村 公俊



1982年 4月 当社入社
2016年 6月 当社執行役員広報部門部長
兼、上関原子力立地プロジェクト(広報)部長
2017年 10月 当社執行役員地域共創本部(広報)部長
兼、上関原子力立地プロジェクト(広報)部長
2020年 1月 当社執行役員地域共創本部(地域総括)部長
2020年 6月 当社常務執行役員地域共創本部長
2023年 6月 当社取締役常務執行役員地域共創本部長
2024年 4月 当社取締役常務執行役員収益力強化プロジェ
クト長、地域共創本部長
2024年 10月 当社取締役常務執行役員地域共創本部長
2025年 6月 当社代表取締役副社長執行役員地域との協働・
共創担当、ガバナンス強化担当、コーポレート
カルチャー変革担当、人材育成担当
2026年 6月 当社代表取締役副社長執行役員地域共創部門、
人材活性化部門、コンプライアンス・リスクマネジ
メント部門統轄、コーポレートカルチャー変革
担当、人材育成担当 (現在に至る)

代表取締役
副社長執行役員
皆本 恭介

社外取締役



2016年 6月 マツダ株式会社取締役専務執行役員
品質・ブランド推進・生産・物流統括
2017年 4月 マツダ株式会社取締役専務執行役員
品質・ブランド推進・購買・生産・物流統括
2021年 6月 マツダ株式会社代表取締役会長
2023年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

取締役
(社外)
菖蒲田 清孝



2008年 5月 日本銀行金融機構局長
2010年 5月 同行理事 (2014年5月退任)
2018年 10月 JTCホールディングス株式会社取締役会長
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社
取締役
資産管理サービス信託銀行株式会社取締役
(上記3社は現株式会社日本カストディ銀行)
2020年 7月 株式会社日本カストディ銀行取締役会長
(2024年6月退任)
2024年 6月 短資協会会長
2025年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

取締役
(社外)
田中 洋樹



2008年 4月 ゴールドマン・サックス証券株式会社 入社
(2009年3月退社)
2009年 7月 LSパートナーズ株式会社最高執行責任者
(COO) (2011年12月退任)
2011年 9月 株式会社ALE(エール)創業者兼代表取締役
CEO
2025年 6月 当社社外取締役 (現在に至る)

取締役
(社外)
岡島 礼奈

コーポレート・ガバナンス

取締役 監査等委員



1985年 4月 当社入社
2019年 6月 当社執行役員経営企画部門(経営計画)部長
2021年 6月 当社執行役員待遇監査等委員会室長
2024年 6月 当社常務執行役員調達本部(経理)部長
2025年 6月 当社常務執行役員リスク管理部門長
2026年 6月 当社取締役(監査等委員(常勤))

取締役
監査等委員

渡邊 嘉浩

(現在に至る)

取締役 監査等委員(社外)



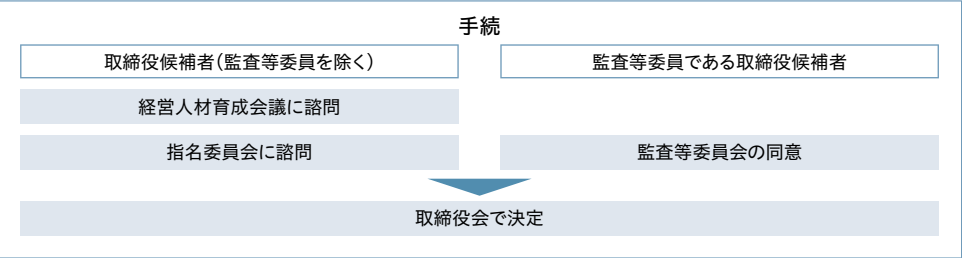
2006年 4月 鹿児島県警察本部長
2007年 9月 東京都青少年・治安対策本部長
2009年 9月 警視庁警備部長
2011年 2月 神奈川県警察本部長
2013年 4月 皇宮警察本部長
2015年 8月 警察庁退官
2015年 12月 日本生命保険相互会社顧問(2016年5月退任)
2016年 6月 九州旅客鉄道株式会社社外監査役(常勤)
2018年 6月 九州旅客鉄道株式会社社外取締役(監査等委員(常勤))(2022年6月退任)
2022年 6月 JR九州駅ビルホールディングス株式会社監査役(2024年6月退任)
2022年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現在に至る)

取締役
監査等委員(社外)

久我 英一

取締役候補者の選任

取締役候補者は、中国電力グループ全体の発展と経営の高度化に向け、的確かつ戦略的な方向付けを行い、かつ経営の監督強化に寄与することができる者を、取締役会のバランス・規模等に関する考え方を踏まえ選定し、必要な手続を経て決定しています。



取締役会のバランス・規模等に関する考え方

- 取締役会における審議の活性化、実効性の高い監督を図るため、各人の人物、能力、識見、業績、専門性および経験等を踏まえつつ、その時々の子社の経営環境、事業の状況等を総合的に勘案して、取締役会の規模および構成を決定する。
- 取締役会の監督機能の強化および社外の知見の反映のため、独立社外取締役をおく。
- 取締役会構成員のうち、3名以上は監査等委員である取締役とする。また、監査機能の強化の観点から常勤者をおく。

【取締役を求める専門性および経験】

「企業経営・経営戦略」、「財務・会計」、「法務・ガバナンス」、「リスクマネジメント」、「事業開発・マーケティング」、「技術・デジタル・イノベーション」、「環境・社会・地域共創」、「人材戦略」

【2030年度目標】

独立社外取締役比率 50%以上 女性取締役比率 30%以上

コーポレート・ガバナンス

取締役のスキル・マトリックスおよび活動状況

氏名	役職	委員会		取締役に求める専門性および経験								出席状況(2025年度)			
		指名	報酬	企業経営・経営戦略	財務・会計	法務・ガバナンス	リスクマネジメント	事業開発・マーケティング	技術・デジタル・イノベーション	環境・社会・地域共創	人材戦略	取締役会(全15回)	監査等委員会(全23回)	指名委員会(全4回)	報酬委員会(全5回)
芦谷 茂	代表取締役会長	○	○	●		●			●	●		15回	-	4回	5回
中川 賢剛	代表取締役 社長執行役員	○	○	●				●	●	●		15回	-	4回	5回
皆本 恭介	代表取締役 副社長執行役員					●				●	●	15回	-	-	-
外林 浩子	取締役 常務執行役員			●		●					●	15回	-	-	-
中村 公俊	取締役 常務執行役員			●	●	●						12回	-	-	-
菖蒲田 清孝	取締役(社外)	○	○	●		●		●				15回	-	4回	5回
田中 洋樹	取締役(社外)	○	○	●	●	●	●					12回	-	3回	4回
岡島 礼奈	取締役(社外)	○	○	●	●				●	●		12回	-	3回	4回
渡邊 嘉浩	取締役 監査等委員			●	●	●	●					-	-	-	-
久我 英一	取締役 監査等委員(社外)	○	○			●	●					15回	23回	4回	5回
藤本 圭子	取締役 監査等委員(社外)	○	○			●					●	15回	23回	4回	5回
小林 暢子	取締役 監査等委員(社外)	○	○	●	●		●	●				-	-	-	-

(注1) 中村公俊、田中洋樹および岡島礼奈の各氏は、2025年6月26日開催の定時株主総会において取締役に就任しており、就任後に開催された取締役会12回すべてに出席しています。

(注2) 田中洋樹および岡島礼奈の両氏は、指名委員会および報酬委員会委員就任後に開催された指名委員会3回および報酬委員会4回すべてに出席しています。

(注3) 渡邊嘉浩氏および小林暢子氏の両氏は、2026年6月25日開催の定時株主総会において取締役に就任しました。

(注4) 取締役に求める専門性および経験は、各人の有する専門性および経験のうち主要なものを最大4つまで印を付しています。なお、取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

スキル項目選定の考え方

取締役会の意思決定機能および監督機能の発揮に必要なスキル項目ならびに「中国電力グループ経営ビジョン2040」に掲げる「目指す姿」の実現に向けて設定されたマテリアリティ（重点的に取り組むテーマ）および対応する主要課題に取り組むうえで必要なスキル項目を選定しました。

企業経営・経営戦略	経済価値と社会価値を向上させ企業価値を最大化するうえで、企業経営および経営戦略の策定に関する知識・経験が必要であるため
財務・会計	高い資本収益性と安定的な財務基盤の構築に向けた財務戦略等に関する知識・経験が必要であるため
法務・ガバナンス	経営の基盤である公平性、透明性かつ実効性のあるガバナンスの構築および適正かつ公正な事業運営の実現には、法務・ガバナンスに関する知識・経験が必要であるため
リスクマネジメント	グループ全体のリスクを最適化し安定的な事業運営を実現するうえで、組織全体の視点からの統合的・戦略的なリスク管理に関する知識・経験が必要であるため
事業開発・マーケティング	電力を供給する従来のビジネスモデルからソリューションを提供するビジネスモデルへの転換や、電力取引市場等を活用した電源の価値最大化等を通じて収益を向上させるとともに、海外事業等既存事業の利益の底上げを実現するには、営業・海外事業・マーケティングに関する知識・経験が必要であるため
技術・デジタル・イノベーション	当社グループのコア価値の活用や、価値創造に向けたイノベーション、DXによる付加価値・生産性の向上を推進するうえで、発電を含む技術、AI等の先進的なデジタル技術、研究・開発または知財等に関する知識・経験が必要であるため
環境・社会・地域共創	カーボンニュートラルの実現や、事業展開を通じた地域・社会の活性化・持続的な発展への貢献により、グループの企業価値の最大化を目指すうえで、カーボンニュートラルや環境保全、地域・社会との協働・共創等に関する知識・経験が必要であるため
人材戦略	多様な経験や価値観を持つ従業員一人ひとりが、それぞれの持ち場で能力を最大限発揮できるための人材戦略・人材開発に関する知識・経験が必要であるため

コーポレート・ガバナンス

取締役のトレーニング

取締役会の意思決定・監督機能の質を高めるため、取締役は就任時に外部セミナーを受講するとともに、就任後も外部セミナーや講演会への参加により、経営者として必要な知識の継続的な習得に努めています。また、各種経済団体や日本監査役協会等における他企業の経営者や監査役等との交流を通じて、知見の拡充を図っています。

直近では、社内取締役をはじめとする経営層を対象に、独占禁止法研修やコンプライアンス研修等、外部講師による研修を実施しました。加えて、社内取締役等を対象としたオンデマンド講義を導入し、取締役に求められる知識や見識を継続的に習得・研鑽できる環境を整備しています。

また、社外取締役にに対しては、当社グループの事業環境や経営課題への理解を深めるため、各業務執行部門による説明会・勉強会や当社施設の視察等を継続的に実施しています。説明会や勉強会のテーマは、事業環境の変化や重要課題への対応状況を踏まえて選定しています。

説明会・勉強会の主なテーマ（2025年度）

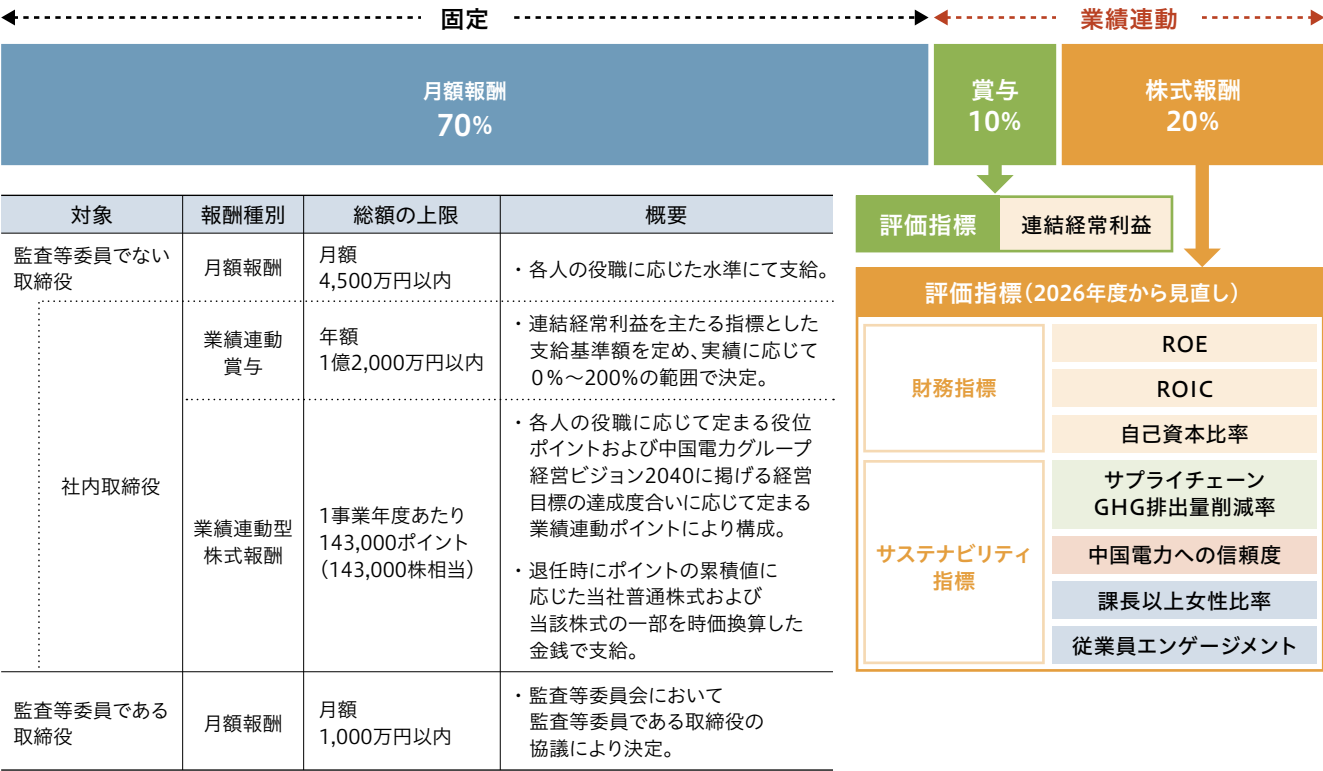
- 電力市場・需給運用に関する理解深化
- ポートフォリオ最適化・トレーディング機能の強化
- リスクマネジメント体制の高度化

取締役の報酬等の方針

役員報酬

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、月額報酬、業績連動賞与および業績連動型株式報酬により構成します。2026年度以降の業績連動型株式報酬の評価指標について、グループ経営ビジョンに掲げる経営目標と整合させる形で見直しており、経営目標の達成に向けたインセンティブ機能の強化を図っていきます。

社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、その職責に鑑み、月額報酬のみとします。



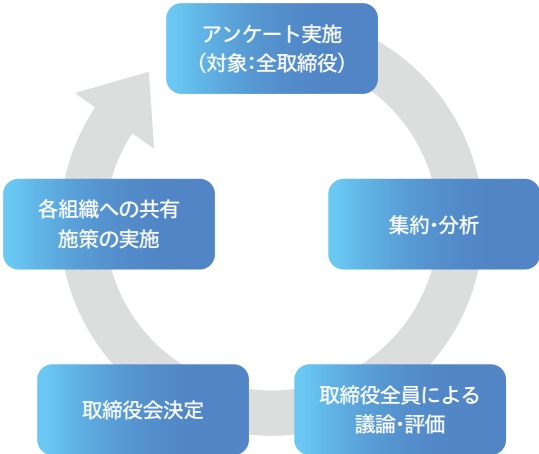
コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

実効性評価のプロセス

当社は、毎年度10月～翌年1月にかけて、全取締役を対象にアンケートを実施のうえ、その結果をもとに取締役全員で議論を行い、取締役会の実効性を評価しています。議論において取り組むべき事項として挙げられた意見および当該意見を踏まえた取り組み内容について取締役会で審議・決議を行い、取り組みを実施することにより、実効性向上を図っています。

対象	アンケート項目
取締役	取締役会の構成・議題・運営・サポート体制等 指名委員会・報酬委員会の構成・議題・運営等 前年度の評価結果を踏まえた取り組み
社外取締役	自己評価



2025年度の取り組み

全取締役を対象にしたアンケートでは肯定回答率が80%を超え、取締役会は全体として有効に機能し、その実効性は確保されていると評価しました。

また、共有した課題認識をもとに、実効性の更なる向上を目的として以下の施策を実施することとしました。実施結果および2025年度の取り組みは取締役および各業務執行部門の長と共有しました。

確認した主な課題		取り組み内容
議題の方向性と会社全体の方向性との関係性を示す情報の充実化	新規	取締役会資料の様式を見直し(議題の目的・付議理由、議論の背景の明確化)
重点審議事項(企業戦略・リスク管理・人材戦略)に係る議論の充実化	継続	重点審議事項のうち「企業戦略」について、議論する上で不可欠な視点として「DX推進」を追加
重点審議事項を含む重要案件における社外取締役意見の早期反映	新規	取締役会以外での自由な意見交換の場(取締役意見交換会)を活用

2026年度の方向性

上記取り組み結果も踏まえ、取締役会の機能向上・ガバナンス体制の維持・強化に資する分析内容・評価方法を検討のうえ、2026年度内に実施する予定としています。

実効性評価に関する取締役の意見(一部)

○ 社外取締役

- ・取締役会資料について、付議目的、リスク等をより明確に示してほしい。
- ・中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向け、DX・IT、人材戦略、組織づくり等の議論を深めることが重要である。
- ・社内外の取締役間での率直な意見交換を通じて、更なる理解促進と議論の活性化を図ることが期待される。

○ 社内取締役

- ・事前説明や説明省略により審議時間の確保が進んでいる。
- ・中国電力グループ経営ビジョン2040の実現に向け、経営戦略や人材戦略等に関する議論をさらに充実させる必要がある。
- ・社外取締役の増員等により議論の多様化・活性化が進んでおり、更なる取締役会の機能強化に向けて取締役会外での意見交換等についても充実させていきたい。

重点実施事項の議論状況

企業戦略	中国電力グループ経営ビジョン2040およびそれを踏まえた中国電力グループ中期経営計画(2026-2030)について、複数回にわたって議論を重ね策定しました。
リスク管理	当社グループのリスクマップおよび経営が優先的に監視するリスクについて、各組織・グループ会社の認識や一般社会の見方等、様々な観点から検討を行い、リスク管理委員会での議論を経たうえで取締役会で議論し、作成・選定しました。
人材戦略	経営戦略・事業戦略と連動した人材戦略を実現するための実行計画となる「人的資本計画」について、中国電力グループ中期経営計画における個別計画の一つとして新たに整備することを議論しました。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役スモールミーティング

証券アナリストおよび機関投資家との建設的な対話の促進を図ることを目的に、社外取締役3名とのスモールミーティングを実施しました。(2026年5月29日、東京にて対面開催)

以下は当日のディスカッション内容を抜粋・要約したものです。

Q 就任以降、取締役会での議論にはどのような変化がありましたか。

菫蒲田 一番大きく変わってきたのは、役員報酬の議論だと思っています。私は指名・報酬委員会の委員長も務めています。当初は月額報酬と業績連動の割合が9:1と、固定部分がかなり大きい状況でした。これは社外の視点からは違和感があり、社内でも課題として認識されていて、いかに業績連動の比率を高めていくかという議論を重ねてきました。その結果、現在はまだ7:3という割合ではあるものの、見直しが進み、さらに短期だけでなく中長期の業績連動要素も



取り入れる等、制度の高度化も進めています。指名・報酬制度は、企業の骨格を司る人材とその動機付けに関して、経営戦略を進めるうえでは非常に大切な要素です。引き続き議論を深めながら改善していきたいと考えています。

Q 就任1年目の視点で、取締役会で特に主張していることや、社外から見たギャップをどのようにとらえていますか。

岡島 宇宙業界のスタートアップに身を置く立場からすると、安全・安心を着実に積み上げてきた企業の重みは非常に大きいと強く実感しています。この点はギャップでもありますが、同時に大いに尊重すべき部分だと認識しています。

また、現在は世界的にエネルギーを巡る競争が激化している中で、電力会社は単なる地域インフラにとどまらず、枠を超えたポテンシャルを持つ存在だと感じています。そうした将来的なエネルギー需給の競争環境に、どうアプローチしていけるかが重要だと考えています。

Q 取締役会や事務方は、株価への意識をどの程度持って経営に取り組んでいるのでしょうか。また、取締役会では株価を意識した経営や議論がなされていますか。

菫蒲田 株価については、島根原子力発電所2・3号機のオプション価値が市場に十分織り込まれておらず、それが現状の株価水準につながっているのではないかと、という認識が取締役会の中でも共有されていると感じています。そのうえで、私は、2030年度に向けた期間では自社でコントロールできる領域での価値向上における低コスト化の徹底が重要だと考えており、業務や機能を部門ごとではなく横断的に見直し、企業体質の強化につなげていくべきだと提言してきました。こうした問題意識は以前から共有されており、足元ではデジタル化も取り入れながら、改善の取り組みを進めていると認識しています。

田中 執行サイドが株価を強く意識している点は、取締役会での議論を通じてはっきりと感じています。一方で、その意識が目先の株価対策に偏らないようにすべきだという点は、議論の中でも指摘してきました。PBRの低水準は業界共通の課題ですが、PBR向上を意識したAction Plan 2030の策定や、DOEの考え方導入による配当方針の見直しといった具体的な取り組み等、PBR改善に向けた社内の経営管理の意識には変化を感じています。



岡島 私も、株価に対する意識は執行サイド全体でしっかり共有されていると認識しています。また、2030年度までに島根3号機が稼働するまでは新規投資に一定の制約があり、当面は企業体質の強化に注力する局面にある中でも、何ができるかという点について

は社内でも検討を進めようとしています。そうした状況も踏まえると、個人的には、中国電力の株価は他の電力会社と比べてもやや割安な水準にあると感じており、まだまだ企業価値向上の余地はあると見ています。

Q 電力会社間で差別化はできると思いますか。

中国電力にできるとすればどこでしょうか。

田中 経営面では、PBRやROICを意識した経営等、株式市場と真摯に向き合う姿勢を明確に示していると思います。市場価格の変動を踏まえた取引等、市場化された電力ビジネスに正面から向き合おうとしている点も印象的です。また、従来对外公表していなかった情報についても、新たに開示を進めながら、市場と対話しつつ変革に取り組んでいると感じています。まだ道半ばではありますが、会社経営や市場との向き合い方には大手に劣らないポテンシャルは十分にあると見ています。



(写真左から、田中取締役、菫蒲田取締役、岡島取締役)

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

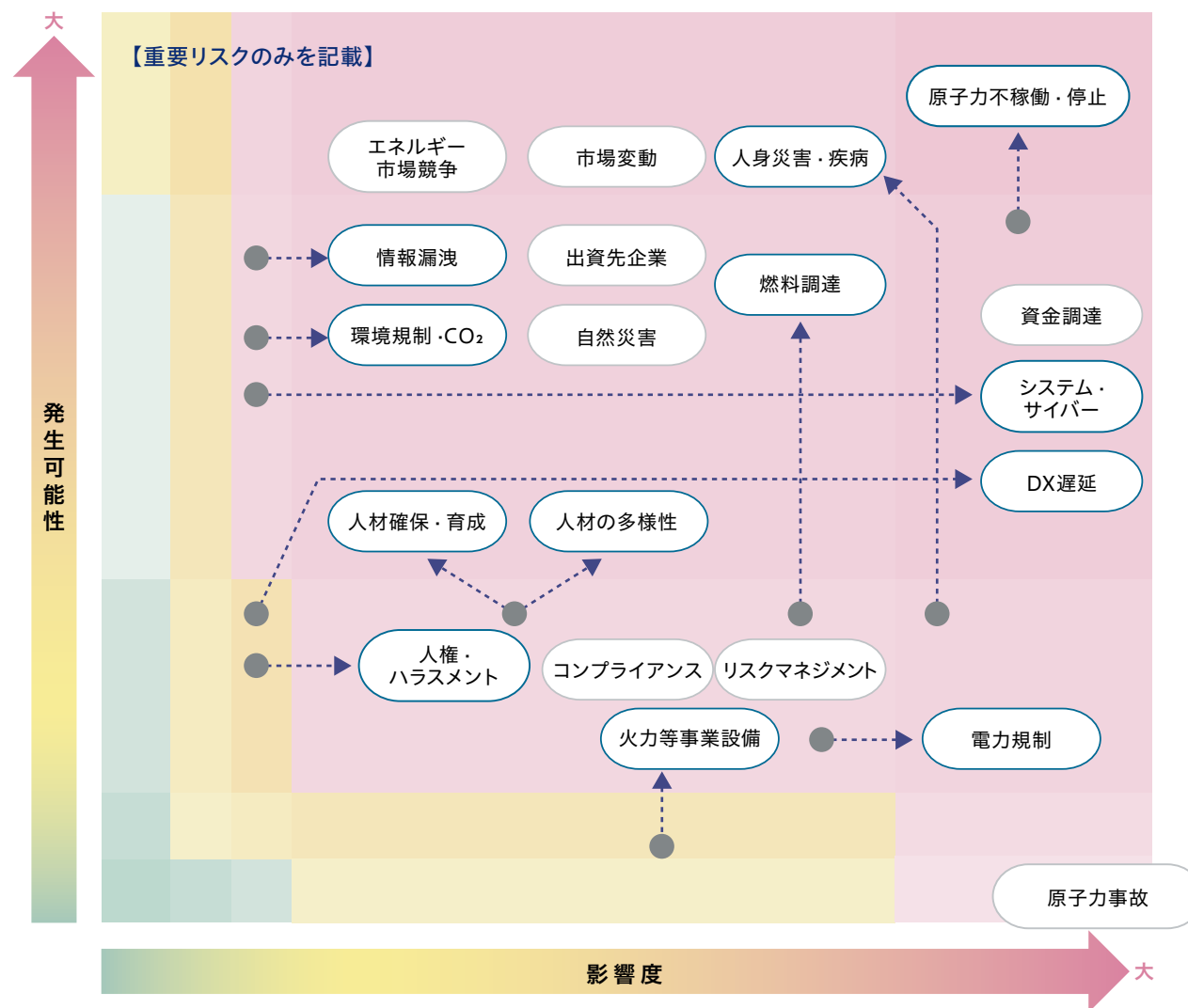
重要リスク（優先監視リスクシナリオ）の選定とモニタリング

当社では、当社およびグループ企業の事業活動上、生じる可能性のあるリスクをリスクシナリオとして洗い出し、このうち重要なリスクシナリオ（優先監視リスクシナリオ）に関しては、事業戦略である中期経営計画に対策を織り込み、また対策の実行に必要な経営資源を配分したうえ、リスク対応を行っています。また計画期間を通じて、対策の実行状況やリスクレベルの変化をモニタリングし、その結果について定期的に取締役会に報告しています。

2025年度においては、リスク管理委員会において、当社各組織から洗い出されたリスクシナリオのリスク評価（ボトムアップアプローチ）に対し、グループ企業から洗い出されたリスク評価との比較分析や社会的なリスク認識を勘案のうえ、経営上の重要性の観点から再評価（トップダウンアプローチ）を行いました。

このリスク管理委員会での審議を踏まえ、最終的には取締役会において、当社経営への影響が大きいリスクシナリオを「優先監視リスクシナリオ」として選定するとともに当社グループのリスクマップを作成し、事業戦略策定上の基礎情報として活用しています。

【当社グループのリスクマップ】



(注1) 損失発生・企業価値毀損の観点から各リスクを評価し作成

(注2) 影響度について、収支影響で評価しづらいリスクについては、以下の定性評価基準により評価を実施
「社会的信用の失墜」・「報道影響」・「規制当局による処分等」・「人的被害の発生」

凡例

● 昨年度の評価

→ 昨年度からの評価変更

財務データ

主要財務データ

■連結

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高（営業収益）	百万円	1,136,646	1,694,602	1,628,785	1,529,218	1,442,302
営業利益	百万円	△60,744	△68,892	206,777	129,148	90,216
経常利益	百万円	△61,879	△106,780	194,076	128,543	80,225
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	△39,705	△155,378	133,501	98,474	68,539
自己資本	百万円	605,777	447,487	604,874	707,535	777,243
総資産額	百万円	3,566,947	4,040,048	4,133,265	4,360,959	4,620,500
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	△206,077	△287,720	69,370	△172,817	1,044
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	310	△62,696	271,393	186,022	237,289
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△206,387	△225,024	△202,022	△358,839	△236,245
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	212,581	464,958	△17,126	161,182	135,389
売上高経常利益率	%	△5.4	△6.3	11.9	8.4	5.6
設備投資額	百万円	184,213	208,157	229,234	340,511	280,688
減価償却費	百万円	79,621	92,584	106,488	114,837	139,139
従業員数	人	12,949	12,885	12,776	12,526	12,606

■個別

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高（営業収益）	百万円	994,992	1,502,494	1,448,151	1,342,283	1,266,788
営業利益	百万円	△89,693	△96,853	135,822	83,975	66,160
経常利益	百万円	△75,889	△98,413	145,625	95,280	67,491
当期純利益	百万円	△46,336	△153,523	112,069	82,944	59,828
資本金	百万円	197,024	197,024	197,024	197,024	197,024
発行済株式総数	株	387,154,692	387,154,692	387,154,692	387,154,692	387,154,692
自己資本	百万円	408,437	243,107	361,844	430,364	480,676
総資産額	百万円	3,263,400	3,703,393	3,784,085	3,961,765	4,205,762
売上高経常利益率	%	△7.6	△6.5	10.1	7.1	5.3
設備投資額	百万円	110,547	133,550	147,883	249,741	170,219
減価償却費	百万円	30,245	40,075	50,605	59,529	80,864

（注1）従業員数は、就業人員数であり、出向者および休職者を除く。

（注2）中国電力個別の減価償却費は事業外費用分を除く。

財務データ

主要財務指標

■連結

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
有利子負債残高	百万円	2,527,706	3,022,051	3,004,209	3,181,311	3,332,596
自己資本比率	%	17.0	11.1	14.6	16.2	16.8
自己資本当期純利益率 (ROE)	%	△6.3	△29.5	25.4	15.0	9.2
投下資本利益率 (ROIC)	%	△1.2	△1.7	4.4	3.0	1.9
加重平均資本コスト (WACC)	%	—	—	1.1	1.1	1.2
総資産経常利益率 (ROA)	%	△1.8	△2.8	4.7	3.0	1.8
1株あたり純資産額 (BPS)	円	1,681.51	1,242.16	1,679.11	1,967.75	2,161.55
1株あたり当期純利益 (EPS)	円	△110.21	△431.30	370.59	273.70	190.61
株価純資産倍率 (PBR)	倍	0.5	0.5	0.7	0.4	0.5
株価収益率 (PER)	倍	—	—	3.1	3.1	5.2
EBITDA	百万円	18,877	23,692	313,265	243,985	229,355
負債資本倍率 (D/E レシオ)	倍	4.2	6.8	5.0	4.5	4.3
配当性向	%	—	—	9.4	9.9	14.2

(注1)・ROICの投下資本は期首・期末平均値で算定。
・ROIC算定に用いる利益は営業利益に受取配当金等を加味した事業利益(税引後)。
(注2)・加重平均資本コスト(WACC)はCAPMIに基づき算定。
・WACCの算定にあたり、株主資本は時価評価している。
・β値は、当該年度の当社値(2023年度0.96、2024年度0.81、2025年度0.66)。
・マーケットリスクプレミアムは6.5%。

■個別

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
有利子負債残高	百万円	2,528,445	3,008,234	3,020,247	3,193,568	3,354,007
自己資本比率	%	12.5	6.6	9.6	10.9	11.4
自己資本当期純利益率 (ROE)	%	△10.5	△47.1	37.1	20.9	13.1
総資産経常利益率 (ROA)	%	△2.4	△2.8	3.9	2.5	3.4
1株あたり配当額	円	40	0	35	27	27
1株あたり純資産額 (BPS)	円	1,132.90	674.33	1,003.72	1,196.00	1,335.76
1株あたり当期純利益 (EPS)	円	△128.52	△425.84	310.86	230.36	166.26
株価純資産倍率 (PBR)	倍	0.7	1.0	1.2	0.7	0.7
株価収益率 (PER)	倍	—	—	3.7	3.7	6.0
EBITDA	百万円	△59,448	△56,778	186,427	143,504	147,024
負債資本倍率 (D/E レシオ)	倍	6.2	12.4	8.3	7.4	7.0
配当性向	%	—	—	11.3	11.7	16.2
配当利回り	%	4.7	—	3.0	3.1	2.7

(注1) 株価純資産倍率(PBR)、株価収益率(PER)、配当利回りは、年度末株価を用いて算出。
(注2) EBITDAは、営業利益に減価償却費を加えて算出。

財務データ

主要データ（販売・発受電・送配電）

■販売実績（中国電力）

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
小売販売電力量	百万kWh	47,106	45,328	44,605	41,721	45,423
他社販売電力量	百万kWh	9,323	9,275	8,018	10,024	11,385
総販売電力量	百万kWh	56,429	54,603	52,623	51,745	56,808
（再掲）小売販売電力量（電灯）	百万kWh	16,444	15,507	15,048	15,529	14,905
（再掲）小売販売電力量（電力）	百万kWh	30,663	29,821	29,557	26,192	30,518

（注）中国電力の販売実績を記載。

■発受電実績（中国電力）

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
自社発電電力量（水力）	百万kWh	3,515	3,086	3,379	3,592	3,427
自社発電電力量（火力）	百万kWh	29,775	30,401	28,249	24,947	24,724
自社発電電力量（原子力）	百万kWh	—	—	—	1,980	6,315
自社発電電力量（新エネルギー等）	百万kWh	9	16	49	105	173
他社受電電力量	百万kWh	28,849	26,372	26,493	26,452	28,255
揚水発電所の揚水用電力量	百万kWh	△1,163	△1,392	△1,153	△1,385	△1,809
発受電電力量計	百万kWh	60,985	58,483	57,018	55,692	61,085
出水率	%	96.7	76.1	93.6	101.1	86.5
火力熱効率（発電端、高位発熱量基準）	%	41.3	41.4	41.5	41.9	42.3
原子力設備利用率	%	—	—	—	27.6	87.9

（注）中国電力の発受電実績を記載。

■自社発電設備（中国電力）

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
水力	千kW	2,906	2,907	2,910	2,910	2,910
火力	千kW	7,054	7,354	6,623	6,623	6,623
原子力	千kW	820	820	820	820	820
新エネルギー等	千kW	6	6	6	6	6
合計	千kW	10,786	11,087	10,359	10,359	10,359

（注）中国電力の年度末の設備量を記載。

■送配電ロス率（中国電力ネットワーク）

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
低圧	%	7.4	7.3	8.0	7.7	7.7
高圧	%	4.5	4.0	4.8	4.4	4.4
特別高圧	%	2.7	2.1	2.7	2.5	2.5

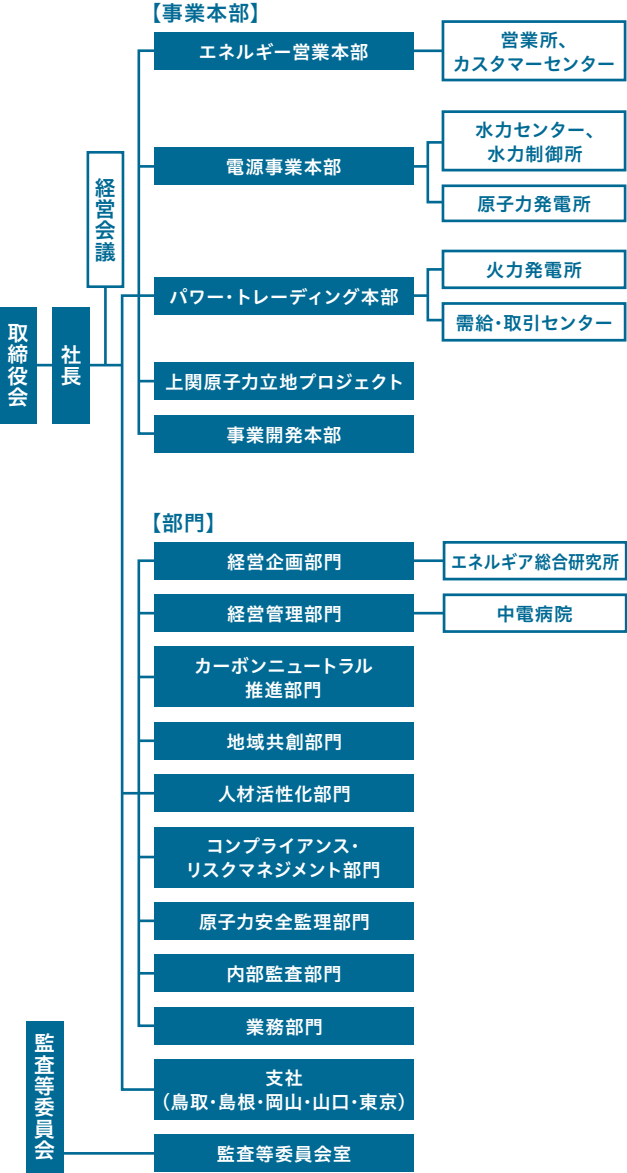
（注）2023年度～2025年度は、託送供給等約款において当該年度に適用した送配電ロス率を記載。

グループ概要

会社概要 (2026年4月1日現在)

会 社 名	中国電力株式会社
本 社 所 在 地	〒730-8701 広島県広島市中区小町4-33
代 表 者	代表取締役会長 芦谷 茂 代表取締役社長執行役員 中川 賢剛
設 立	1951年 (昭和26年) 5月1日
資 本 金	197,024百万円

組織図 (2026年6月25日現在)



グループ企業一覧 (2026年3月31日現在)

(連結子会社および持分法適用会社)

- ◎ 連結子会社 (20社) ■ 持分法適用非連結子会社 (6社)
○ 持分法適用関連会社 (13社)
- 総合エネルギー事業
- ◎ ㈱エネルギー・ソリューション・アンド・サービス
◎ Chugoku Electric Power Australia Resources Pty. Ltd.
◎ Chugoku Electric Power International Netherlands B.V.
◎ エネルギー・パワー山口㈱
◎ Chugoku Electric Power America, LLC
◎ Chugoku Electric Power Singapore Pte. Ltd.
■ Sevens Pacific Pte. Ltd.
○ 瀬戸内共同火力㈱ ○ 水島エルエヌジー㈱
○ 海田バイオマスパワー㈱
○ 3B Power Sdn.Bhd.
○ Dakpsi Investment and Develop Hydroelectric Joint Stock Company
○ Energy Fiji Limited ○ Jimah East Power Sdn.Bhd.
○ Vung Ang II Thermal Power LLC
○ Toyo Thai Power Myanmar Co., Ltd.
- 送配電事業
- ◎ 中国電力ネットワーク㈱ ◎ ㈱電力サポート中国
- 情報通信事業
- ◎ ㈱エネコム
- その他
- ◎ 中電プラント㈱
◎ ㈱エネルギーL & B パートナース
◎ 中電環境テクノス㈱
◎ ㈱エネルギー・ビジネスサービス
◎ ㈱パワー・エンジニアリング・アンド・トレーニングサービス
◎ ㈱アドブレックス ◎ 中電技術コンサルタント㈱
◎ ㈱エネルギー・ロジスティックス ◎ 中国高圧コンクリート工業㈱
◎ 中電工業㈱
◎ 中国計器工業㈱
■ ㈱エネルギー・スマイル ■ 日電工業㈱
■ 中国ベンド㈱ ■ 中国レコードマネジメント㈱
■ ㈱ウィンシステムズ
○ ㈱福利厚生倶楽部中国 ○ 大崎クールジェン㈱
○ ㈱中電工 ○ 中国電機製造㈱
- (注) 2026年度から、その他に帰属する子会社の一部について、総合エネルギー事業および送配電事業へ帰属するよう見直しを行っている。

株式情報ほか

株式情報(2026年3月31日現在)

発行済株式総数	3億8,715万4,692株
株主数	12万2,323名
会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
上場金融商品取引所	東京証券取引所(プライム市場)
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号

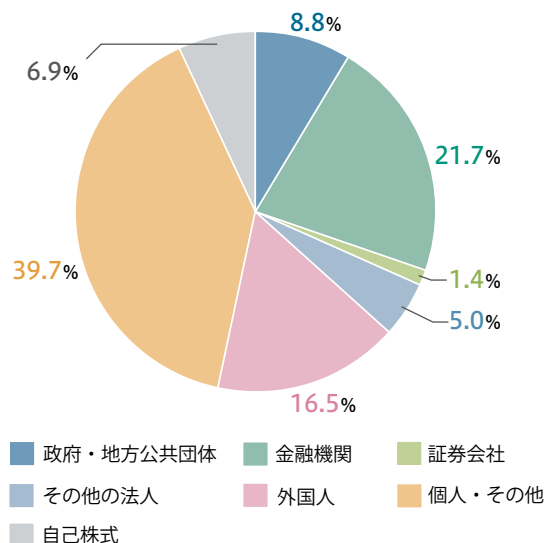
主な株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)※1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	42,568	11.8
山口県	34,005	9.4
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,270	4.2
日本生命保険相互会社	10,373	2.9
中国電力株式投資会※2	7,213	2.0
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	6,713	1.9
株式会社広島銀行	5,000	1.4
BROWN BROTHERS HARRIMAN (LUXEMBOURG) SCA CUSTODIAN FOR ARCUS FUND SICAV - ARCUS JAPAN FUND	4,657	1.3
JP MORGAN CHASE BANK 385781	4,550	1.3
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,256	1.2

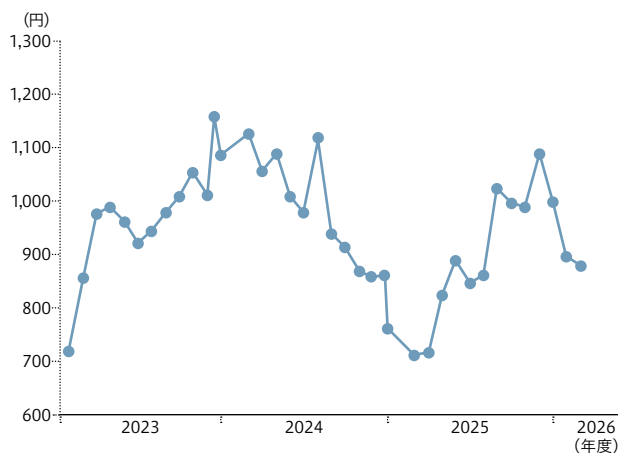
※1 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式2,666万9,930株を控除して計算している。

※2 当社および中国電力ネットワーク㈱の従業員持株会
持株会の意義・目的: 社員の財産形成の一助とすること
対象範囲: 当社および中国電力ネットワーク㈱の社員(一部対象外あり)
加入率: 77.4%(2026年3月末時点)

所有者別割合



株価



外部評価 (GPIF採用 ESG投資指数)

年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) が採用する6つの ESG 指数のうち、当社は以下の3指数の構成銘柄に選定されています。

- MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数 (2025年11月時点)
- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数 (2026年6月時点)
- Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除く REIT) (2026年6月時点)

2026 CONSTITUENT MSCI NIHONKABU ESG SELECT LEADERS INDEX

中国電力株式会社がいかなるMSCI指数に組み入れられていること、ならびに本資料においてMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称を使用していることは、MSCIまたはその関連会社が中国電力株式会社を後援、推奨、または宣伝していることを意味するものではありません。MSCI指数はMSCIの独占的な財産です。また、「MSCI」およびMSCI指数名称ならびにロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

THE INCLUSION THE CHUGOKU ELECTRIC POWER CO., INC. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF THE CHUGOKU ELECTRIC POWER CO., INC. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.





中国電力株式会社

〒730-8701 広島県広島市中区小町4-33 TEL 082-241-0211

<https://www.energia.co.jp>