

## 社長メッセージ



電力需要の増加と  
脱炭素化の両立という社会課題を  
成長の好機と捉え、  
ステークホルダーの  
皆さまとともに  
成長し続ける企業グループを  
目指します。

代表取締役社長執行役員

中川賢剛

## 社長メッセージ

### これまでの2年間で振り返って

社長に就任して早2年が経過しました。就任当時は、一連の不適切事案によりステークホルダーの皆さまからの信頼が揺らぎ、また、二期連続の大幅な赤字により連結自己資本比率も過去最低水準に低下するなど非常に厳しい状況にありました。従業員も将来に不安を感じていたと思います。こうした状況からの脱却に向け、まずは「信頼の回復」と「収益・財務基盤の回復」の二つを最優先課題に掲げ、その解決に向けて全力で取り組んできました。

「信頼の回復」に向けては、不適切事案の根本原因を詳細に分析した上で、社外の視点を取り入れた内部統制の強化、役員を含む教育・研修の充実、社内コミュニケーションの活性化など、当社の根底にある思考様式・行動様式の変革にまで踏み込んだ再発防止策を策定し、これを着実に実行してきました。

また、「収益・財務基盤の回復」に向けては、大幅な赤字に陥った原因でもある燃料・卸電力市場価格のボラティリティ拡大に対応し、電力システム改革の趣旨に沿って利益を拡大していくことを目的に、社長直属のプロジェクトを設置して戦略策定から施策の実行まで短期間で取り組みました。加えて、長年にわたって取り組んできた島根原子力発電所2号機の安全対策についてもグループを挙げて最後の仕上げに取り組み、昨年12月23日に、実に13年ぶりに再稼働させることができました。

これらの取り組みにより、2023年度は連結ベースで1,940億円、2024年度も1,285億円の経常利益を計上し、連結自己資本比率も目標である「15%以上」を1年前倒しで達成しました。「信頼の回復」も「収益・財務基盤の回復」も道半ばではありませんが、この2年間の成果もあって変革と成長に向けたグループの機運も高まりつつあるなど、一定の成果を感じているところです。

そしてこの間、エネルギー事業を取り巻く環境も大きく変化しています。DX（デジタルトランスフォーメーション）・GX（グリーントランスフォーメーション）の進展による電力需要の増加が予測される中、地政学リスクの高まりによるエネルギー安全保障の重要性がクローズアップされるようになりました。こうした状況を受けて、本年2月には国のエネルギー政策の基本方針である「第7次エネルギー基本計画」が閣議決定され、再生可能エネルギーに加えて、原子力発電も活用を継続する方針が打ち出されるなど、エネルギー供給の安定化と脱炭素化の両立に向けた政策の方向性が示されました。

中国地域においても、DXの進展に伴うデータセンター需要などの増加に加え、製造業におけるGXに向けた電化の拡大等が見込まれています。特に製造業については、中国地域は国内有数の集積地帯でもあり、今後の電力需要の増加や自家用発電設備の石炭からガスへの燃料転換といった脱炭素化ニーズは全国平均を上回るペースで高まっていくものと想定しています。

こうした状況変化に対応し、中国地域のエネルギー供給の安定化・脱炭素化に対するニーズにお応えしていくことは、この地域を事業基盤とする当社グループの使命であり、グループが大きく成長する好機でもあります。これまでの「信頼の回復」と「収益・財務基盤の回復」による成果をもとに、変革と成長に向けた取り組みを更に加速させることで、今後の成長に向けた道筋を着実なものにしたいと考えています。

### 島根2号機の安定運転継続と3号機の早期稼働に向けて

当社グループの成長の基盤であり前提となるのが島根2号機の安定運転継続と3号機の早期稼働です。島根2号機の再

稼働時には私も現地で立ち会いましたが、張り詰めた緊張感の中、再稼働に向けた操作を進める従業員の姿を見て、非常に頼もしく感じるとともに、ここから新たなスタートになると身が引き締まる思いを感じました。引き続き、地域の皆さまのご理解をいただきながら、安全確保を大前提に、安定稼働に最大限努めていきます。

島根2号機の再稼働は、収支・財務の回復と安定化、当社電源の脱炭素化に向けた大きな一歩ではありますが、あくまでもスタートであり、現在は、更なる成長のステージに進むための島根3号機の営業運転開始に向けて全力で取り組んでいるところです。

原子力発電所の稼働に向けては先行投資が必要となり、連続して取り組むことは財務面で非常に大きな挑戦ですが、エネルギー供給の安定化と脱炭素化の両立という国の政策が示され、目の前にお客さまや地域・社会のニーズがある中、こうしたニーズに確実に応えしていくためにも、経営として強い意志を持ち、グループの総力を挙げて何としても実現させる考えです。



## 社長メッセージ

### 「中国電力グループ経営ビジョン2040」に込めた想い

足元の事業環境変化に対応し、エネルギー供給の安定化と脱炭素化の両立というニーズに応えることで成長していく。この当社グループの揺るぎない決意、成長に向かっていく未来像を、お客さまや地域・社会の皆さま、株主・投資家の皆さま、そしてグループの従業員と共有し、ともに成長を実現していきたいという想いから、このたび、「中国電力グループ経営ビジョ

ン2040」を策定しました。この新たなグループ経営ビジョンは、成長に向けた変革と基盤づくりを着実に進めていく「2030年度まで」と、更なる成長・企業価値向上を図りながらステークホルダーの皆さまへの還元を充実していく「2030年度以降」の2つのステージで考えています。

2030年度までの間のステージは、島根3号機の早期稼働に向け、その工程や投資額をしっかりとマネジメントしていくとともに、長期脱炭素電源オークションの活用等により確保した投資回収の予見性も材料にして、サステナブル・ファイナンスを積極的に活用することで、必要な資金を確保していきます。

また、この間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などにより着実に利益を向上させていくことで、引き続き収支・財務基盤の回復・強化を図っていくとともに、2030年度以降のステージも見据えた成長の基盤づくりを着実に進めていく考えです。

特に、トレーディングについては、電力システム改革の進展に伴い、電力取引市場活用の優劣によってエネルギー事業の勝敗が決まると言っても過言ではない状況にあり、「マーケットインテリジェンス」と「リスクマネジメント」を高度化していくことが重要になると考えています。このため、発電・卸事業、小売事業それぞれのトレーディング高度化に向け、組織体制の整備や専門人材の確保・育成を進めるとともに、取り扱う時間軸・商品や取引エリアの拡大に機動的に取り組むことで、利益の更なる上積みを図っていきます。

そして、2030年度以降は、それまでの投資の成果を着実に獲得しつつ、更なる成長を図っていくステージになります。経済性と環境性を両立した競争力のある電源構成と高度なトレーディング技術、長年にわたり培ってきた営業力、高い資本収益性と安定的な財務基盤をもとに、2050年カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを加速するとともに、海外事業やグループ事業への取り組みも拡大することで持続的に成長し

ていく考えです。

中でもカーボンニュートラル実現に向けた取り組みについては、中国地域は大きなポテンシャルを持つエリアです。当社の新規原子力発電所の立地点である上関地点を有していることに加え、風況の良い山陰沖には浮体式洋上風力の高い開発可能性がります。こうした中国地域のポテンシャルと技術開発の動向も睨みながら取り組みを進めることで、脱炭素社会の実現に貢献し、企業価値を更に向上させていきたいと考えています。

### 多様な人材が能力を発揮し挑戦できる企業文化に

こうした成長に向けた戦略を具体化し、着実に実現していくためには、その担い手となる“人”を確保するとともに、その一人ひとりが挑戦・活躍・成長し、その力を結集していくことが不可欠です。

社長に就任した当初は従業員も将来に不安を持ち、自信を失っているようにも見えましたが、信頼回復と収支・財務基盤の回復に向けた取り組みを通じて、目の前の課題に果敢に取り組み、成果も出るなど、変革と挑戦に向けた社内の機運も高まりつつあります。これは、私自身、機会を捉えて事業所に出向いて従業員と対話する中でも実感しているところであり、引き続き、一人ひとりの挑戦を促し、支え、そして称える文化を経営が率先して定着させていきます。

また、従業員にその能力を発揮し前向きに挑戦してもらうためには、性別、年齢、バックグラウンドに関係なく誰もが活躍できるDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）の推進も不可欠です。今後も「働きやすさ」と「働き甲斐」の両面から施策を展開するとともに、従業員エンゲージメント等の



## 社長メッセージ

指標でその効果を確認し継続的に進化させていきます。

加えて、トレーディングやリスク管理、DXといった当社グループにとっても新たな挑戦となる分野においては、異業種でのキャリアなど多様なバックグラウンドを持つ専門人材も積極的に獲得し活躍してもらう必要があると考えており、制度面を含む環境整備もしっかりと進めていきます。

## ステークホルダーの皆さまへ

ご説明したとおり、新たなグループ経営ビジョンにおける成長に向けた道筋は、島根3号機や柳井新2号機の投資を進めていく「2030年度まで」と、更なる成長・企業価値向上を目指す「2030年度以降」の大きく2つのステージで考えており、そのレベルを定量的に示す指標として、2030年度と2040年度時点のROE、ROIC、自己資本比率を経営目標として設定しました。

2030年度までの間は、島根3号機等の大規模投資に必要な資金を着実に調達できるよう、財務基盤の強化に力点を置くこととしていますが、2030年度以降は、基本的にはこれまでの投資の成果を獲得していく期間と考えており、負債の返済と株主還元の実質化の比重を高めていきたいと考えています。

株主還元については、従来の配当方針の見直しの条件としていた「連結自己資本比率15%以上」を超えたため、2025年度からの配当方針の見直しと業績予想に基づく配当予想を本年4月に公表しましたが、2024年度との比較で減配予想となり当社の株価を下落させる要因にもなりました。

これを経営として重く受け止め、株主・投資家の皆さまのご期待にどうやってお応えしていくのか、資産効率や資本収益性を意識した経営を進めるという方針に整合する株主還元はどうあるべきなのか、経営で議論を重ねた結果、グループ経営ビ

ジョンの取り組みを開始する2026年度から配当方針を見直すこととしました。

新たな配当方針では、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、DOE(株主資本配当率)の考え方を導入します。

具体的な水準については、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決定します。

島根3号機の営業運転開始後は、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て、株主還元の充実化を更に進めます。

また、2030年代の早期にはPBR1倍以上の達成を目指すとともに、以降はPBRが1倍を超える状態を恒常化させていきたいと考えています。

いずれも挑戦的な目標になりますが、達成に向けて勇往邁進していく覚悟です。

中国電力グループでは、経営理念として「信頼。創造。成長。」を掲げていますが、この理念は私たちの価値創造ストーリーそのものだと考えています。このため、新たなグループ経営ビジョンでは、この経営理念を「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も還元しながら次の『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ました。

このストーリーを実現していくことで、ステークホルダーの皆さまからの期待にお応えし、持続可能な社会づくりに向け着実に歩んでいきます。その進捗については、引き続き皆さまに開示し、ご意見を頂戴しながら、成長に向けた歩みを進めていきたいと考えています。引き続き皆さまのご理解とご支援をよろしくお願いいたします。

