

## 中国電力グループ経営ビジョン2040 説明会 社長挨拶・説明概要

**【社長挨拶】**

当社は9月30日、新たなグループ経営ビジョン「中国電力グループ経営ビジョン2040」を策定・公表いたしました。

今回策定したビジョンは、当社にとって経営の次の節目となる島根原子力発電所3号機や柳井発電所新2号機の稼働、そしてその先の2040年度を見据えた、新たな成長戦略として策定したものです。

この新たなグループ経営ビジョンでは、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、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つのステージを設けています。

2030年度までは、島根3号機などの稼働に向けた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、負債が増加する中でも利益を着実に向上させ、財務基盤を確立させていきます。

2030年度以降は、これらの投資成果を獲得し、経済性と環境性を両立した競争力のある電源構成をもとに、高い資本収益性と安定的な財務基盤を実現します。そして、ステークホルダーの皆さまへの還元を更に充実させながら、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みなどを加速させ、持続的に成長していくことを目指してまいります。

こうした私たちが目指す姿や道筋を皆さまと共有し、ともに成長を実現してまいりたいと考えております。

## 【説明概要】

### <これまでの振り返り>

(プレゼンテーション資料4ページ)

新たなグループ経営ビジョンの内容に先立ち、前回のビジョンを策定した2020年から現在までを振り返りますと、我々を取り巻く環境と当社グループの経営状況は大きく変化しました。

外部環境としては、脱炭素化の流れの加速や、各種電力市場の整備をはじめとした電力システム改革の進展に加え、燃料・卸電力市場価格の変動性も拡大しました。

当社グループでは、ウクライナ危機等の国際情勢に伴う燃料価格の高騰等の影響により2年連続で過去最大の赤字を計上、その後も市場価格の低下に伴い競争が激化するなど、収支・財務面で厳しい状況が続いてきました。

(プレゼンテーション資料5ページ)

そうしたなか、電気料金の見直しによる効果もあり、連結経常利益は目標を上回る水準へと向上させることができました。一方で、毀損した財務の安定化に向けては道半ばにあり、連結自己資本比率は当初想定していた水準を下回っている状況です。

(プレゼンテーション資料6ページ)

これまで当社グループでは、収支・財務基盤の回復に向けて、収益力を強化するとともに、経年火力発電所の休廃止や資産売却などによる資産効率の向上に取り組んできました。

こうしたなか、昨年12月には、当社の経営における長年の重要課題であった島根2号機が約13年ぶりに再稼働を果たし、経営の大きな節目を迎えることができました。また、本年2月には第7次エネルギー基本計画が閣議決定され、エネルギー政策の見直しが行われました。こうした環境変化を背景に、当社グループは、このたびグループ経営ビジョンを見直すこととしました。

### <中国電力グループ経営ビジョン2040で目指す世界>

(プレゼンテーション資料8ページ)

こちらが、当社グループが目指す2040年度の未来像です。

当社グループには、エネルギー事業を中心に、お客さまや地域の皆さんに支えていただきながら培ってきた技術・経験・ノウハウがあります。

これを強みとしながら、経営環境の変化をチャンスと捉え成長していくことで、将来にわたり中国地域のエネルギーを支え、地域・社会の課題解決に向けて事業を展開していきます。

地域・社会の活性化と持続的な発展への貢献を通じて、当社グループの企業価値を最大化させることを目指してまいります。

## <中国電力グループの将来展望とビジネス機会>

(プレゼンテーション資料 9 ページ)

中国地域には国内有数の製造業が集積し、石炭を燃料とする自家発電設備による電力系統を介さないエネルギー消費が存在しています。そうしたなか、G X の潮流を背景に、自家発電の電気を系統からの受電に切り替える動きが拡大しています。

(プレゼンテーション資料 10 ページ)

比較的自然災害リスクの低い中国地域では、データセンターの建設が見込まれるほか、半導体工場の新增設も予定されています。

こうした DX・GX の進展を背景に、中国地域の電力需要は、向こう 10 年で 10% 近くもの伸びが想定されます。これは、全国平均を上回るペースです。

(プレゼンテーション資料 11 ページ)

中国地域においても、他の地域と同様、様々な課題が顕在化しています。グループの総力を上げて、こうした地域課題の解決に貢献し、中国地域の持続的な発展と当社グループの成長につなげていきたいと考えています。

## <中国電力グループ経営ビジョン 2040 の全体像>

(プレゼンテーション資料 12 ページ)

今回のビジョンでは、まず 2040 年度を見据えた「目指す姿」を設定しています。

その上で、この実現に向けた「経営目標」と「マテリアリティ」を設定しました。経営目標においては、経済価値の向上をはかる「財務目標」と、社会価値の向上をはかる「サステナビリティ目標」を設定しています。

## <目指す姿>

(プレゼンテーション資料 13 ページ)

こちらが、当社グループが 2040 年度を見据えて目指す姿です。

当社グループは、事業活動を通じて継続的に経済価値と社会価値を向上させていくことで、ステークホルダーの皆さまの期待にお応えし、企業価値を最大化してまいります。これに向けて、事業活動の観点、その担い手となる従業員の観点から目指していく姿を設定しました。

「エネルギー・ソリューションで地域をリードする」という言葉は、引き続きエネルギーを安定的に提供することに留まらず、中国地域の電力需要の増加や脱炭素ニーズの高まりに対して幅広いソリューションでお応えし、地域のエネルギーを支えていきたいという強い意志を表現したものです。

「豊かなくらしとまちづくりのベストパートナーになる」という言葉には、エネルギー事業はもとより当社グループのあらゆる事業を通じて、お客さまや地域の皆さまに寄り添い、信頼されるパートナーとして地域の未来をともに創造していきたいという想いを込めています。

そして、これらを実現していくため、その担い手となる従業員がやりがいを持って働くことができ、その力を最大限に発揮することができる環境をつくり、「一人ひとりが挑戦を重ねすべての人が持ち場で輝く」中国電力グループを目指してまいります。

## <経営目標（財務目標）>

(プレゼンテーション資料 14 ページ)

財務目標は、高い資本収益性と安定的な財務基盤のもとで成長していく観点から設定しています。

資本コストを踏まえた効率的な経営へと変革していく観点から、資本収益性の指標として「ROE」、「ROIC」、財務体質を変革していく観点から、財務健全性の指標として「自己資本比率」を設定しました。

2030 年度に向けては、資産・負債の増加を抑制しながら利益を着実に上げ、早期に財務基盤を確立させることに軸足を置いて取り組んでいきます。具体的な水準としては、ROE 8 %以上、ROIC 3 %以上、自己資本比率 20%以上を目標に取り組んでいきます。

2030 年度以降は、島根 3 号機などの投資成果を獲得し、資本収益性を更に高めていくことを目指し、2040 年度時点で ROE 10%以上、ROIC は WACC + 1 %以上を目標として設定しました。これに向けて一定程度のレバレッジを利かせながら、投資機会に対する負債調達の裕度を確保する観点から、自己資本比率は 25~30%程度を目指します。

また、成長性を表す指標として、「経常利益」および「総販売電力量」の指標も設定しました。

## <経営目標（サステナビリティ目標）>

(プレゼンテーション資料 15 ページ)

今回のビジョンでは、サステナビリティ経営の視点を重視し、ESG の観点からサステナビリティ目標を設定しました。

E の観点では、カーボンニュートラル、循環型社会の形成、自然との共生などを統合的に推進していくなか、特にカーボンニュートラルに向けて、サプライチェーン GHG 排出量に関して 2013 年度比で 2030 年度 50%、2035 年度 60% 削減する目標を新たに設定しました。

S の観点では、当社グループの事業基盤である地域・社会に関する目標と、多様な人材の活躍と挑戦に向けた目標を設定しました。

G の観点では、経営環境が変化し続けるなかでもグループとして成長し企業価値を最大化していくための目標を設定しています。

これらの目標の達成に向けて、グループ全体で取り組みを着実に進めてまいります。

## <マテリアリティ>

(プレゼンテーション資料 16 ページ)

今回のビジョンでは、目指す姿の実現に向けた課題の洗い出しを行い、これを集約することで、重点的に取り組むテーマとしてマテリアリティを設定しました。

マテリアリティとあわせて、具体的に取り組みを進めていく主要課題についてもお示ししています。

## <事業ポートフォリオ>

(プレゼンテーション資料 18 ページ・19 ページ)

こちらに、事業ポートフォリオの考え方をお示ししています。

今回のビジョンでは、電力需要の増加や脱炭素ニーズの高まりなどを受けて、中国地域を中心とする国内電気事業を成長の柱として位置づけた事業ポートフォリオとしています。

事業ごとの取り組みについて、小売電気事業では、低炭素で競争力のある電源調達に留まらず、省エネ・電化サービス、デマンドレスポンス、P P Aをはじめとして脱炭素ソリューションのラインナップを拡大していきます。

発電・卸事業では、島根 2 号機を最大限に活用するとともに、2030 年度までの島根 3 号機の稼働を目指し、競争力の高い電源構成へと進化させていきます。また、再生可能エネルギーの大量導入や需要の増加が見込まれるなかで、火力発電所は調整力・供給力としての重要性を増しています。電力取引市場などを活用して火力発電の収益性を高め、電源の持つ価値を最大化させていきます。

送配電事業では、規制事業のもと安定的に利益を確保していくとともに、次世代ネットワークの整備を通じて中国地域へ産業を呼び込むことにも貢献してまいります。

海外事業・グループ事業では、既存事業についてそれぞれの特性にあわせた収益性の改善を図るとともに、中長期的には、収益性の高い事業を選別のうえで成長に向けた投資を行っていきます。

事業ポートフォリオについては、今後も状況変化を踏まえながら最適化していくことが重要と認識しています。そのために、R O I Cなどの指標を活用して事業や資産を評価し収益性を改善していくとともに、資産のスリム化や事業ポートフォリオの入れ替えを継続的に検討してまいります。

## <財務戦略>

(プレゼンテーション資料 20 ページ)

ここからは、今回のビジョンの実現に向けた財務戦略をお示ししています。

まず、2030 年度までは、電力の安定的な提供、脱炭素化、経営の安定化や将来の競争力強化の要である島根 3 号機などの投資を進めてまいります。

そうしたなかでも利益を着実に向上させ、島根 3 号機と柳井新 2 号機以外の投資を厳選するとともに資産のスリム化についても検討を進め、有利子負債の増加を極力抑制していく考えです。

(プレゼンテーション資料 21 ページ)

2030 年度に向けては引き続き資金が必要な状況にあり、安定した資金調達基盤の確保が不可欠であると認識しています。これまで金融機関・社債投資家の皆さんから多大なるご支援をいただき、サステナブルファイナンスの活用などを実現してきましたが、今後もファイナンスの多様化を図り、将来の成長に向かってまいりたいと考えています。

(プレゼンテーション資料 22 ページ)

島根 3 号機と柳井新 2 号機の稼働を見込む 2030 年度以降、当社グループは新たなフェーズへと移行します。

島根 3 号機などが稼働することで電源の競争力が高まり、キャッシュフローとしても黒字化する見込みです。2030 年度以降は、これらの投資の成果を獲得することで、負債の返済と株主還元へのキャッシュ配分の比重を高めていきます。それを前提に、持続的な成長に向けた投資については、多様なファイナンスのもとで進めていく考えです。これにより、2030 年度から負債を縮減させていくとともに資本収益性を更に向上させてまいります。

#### <将来の株主還元の方向性>

(プレゼンテーション資料 23 ページ)

こうした財務戦略のもと、「将来の株主還元の方向性」についても発表しております。

2026 年度以降の配当については、財務基盤の回復とあわせて配当を行っていく考え方のもと、自己資本に応じて配当を行う、D O E の考え方を導入します。

島根 3 号機の営業運転開始までは D O E 2 % 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水準を決定します。2026 年度の配当予想については、2026 年度の業績予想にあわせてお知らせします。足元の財務状況を勘案すると、2026 年度から D O E 2 % で配当することは難しいと考えていますが、財務基盤の回復を進め、早期に D O E 2 % を目指してまいります。

島根 3 号機の営業運転開始以降は、株主還元の充実化を更に進めてまいります。

(プレゼンテーション資料 24 ページ)

2040 年度を見据えた当社グループの財務目標をまとめています。

2030 年度までは、島根 3 号機と柳井新 2 号機を確実に稼働させることをはじめ持続的な成長に向けた変革と基盤づくりを進めます。そして、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 P B R 1 倍超を恒常化させることを目指します。

#### <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>

プレゼンテーション資料 25 ページ以降では、今回のビジョンの実現に向けた取り組みについてお示ししています。それぞれの取り組みの詳細については、毎年 4 月に公表するアクションプランのなかでお示ししていきたいと考えており、ここでは要点を絞ってご説明します。

(プレゼンテーション資料 26 ページ)

島根 3 号機の営業運転開始や柳井発電所リプレースなどを通じて、当社は経済性と環境性を両立した競争力の高い電源構成へと進化していきます。

更にその先でも、経済性の確保を前提に、火力発電所の脱炭素化、海上風力や上関原子力発電所の開発などの 2050 年のカーボンニュートラルに向けた取り組みを進めています。

(プレゼンテーション資料 31 ページ)

内外無差別な卸売などが進展するなか、小売電気事業における電源調達機能の強化、発電・卸事業における電源の価値の最大限に向けて、適切な市場リスク管理のもとで取引エリア・期間を拡大し、小売電気事業と発電・卸事業それぞれのトレーディングを高度化していきます。

(プレゼンテーション資料 32 ページ)

小売販売電力量について、中国地域における事業機会を的確に捉えるとともに、中国地域外でも積極的に事業を展開していき、2040 年度には、今年度の見込みの 1.3 倍以上にあたる 600 億 kWh まで拡大させていきます。

### <価値創造ストーリー、終わりに>

(プレゼンテーション資料 49 ページ)

こちらに、当社グループの価値創造ストーリーをお示ししています。

この価値創造の循環は、当社グループの経営理念である「信頼。創造。成長。」を表現しており、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る資本をもとに経済価値・社会価値を「創造」し、ステークホルダーの皆さまとともに「成長」していきます。

そして成長の成果をステークホルダーの皆さまに還元していくことで「信頼」を更に高め、次の価値創造へと繋げていきます。

この価値創造ストーリーのもと、当社グループは、「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ご期待にお応えし、持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

以上