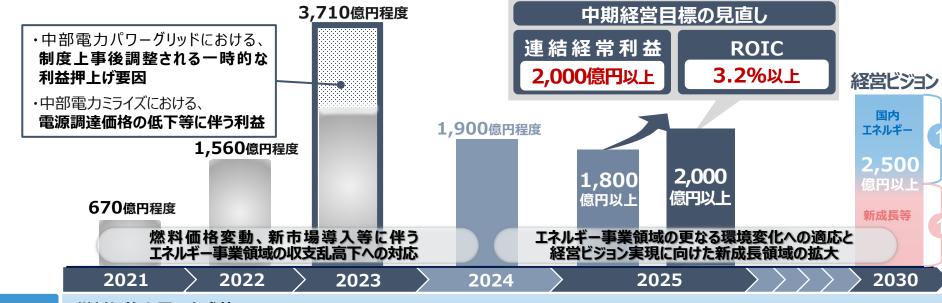


T 中期経営計画(2023年度)の振り返りと 対応の方向性



2023年度の振り返りと中期経営目標の見直し

- 2023年度の連結経常利益※1は、中期経営目標の1,800億円を超える3,710億円程度となりましたが、中部電力パワーグリッドにおける 制度上事後調整される一時的な利益押上げ要因等が含まれており、2024年度は1,900億円程度に減益となる見通しです。
- 資源価格など不透明な事業環境が継続する中でも、**市場対応力・付加価値サービスの更なる強化**に努めるとともに、戦略的投資による 収益拡大を図ることを踏まえ、中期経営目標を「連結経常利益2,000億円以上、ROIC *13.2%以上」に引き上げることといたしました。
- 引き続き、事業環境変化に適切に対応しながら、経営ビジョンに掲げる「2030年度連結経常利益2,500億円以上」の達成と **バランスの取れた利益ポートフォリオ※2の実現に**繋げてまいります。 ※2 国内エネルギー事業:新しい成長分野·海外事業他=1:1



エネルギー 事業領域 ・燃料価格上昇や未成熟な・燃料価格低下や制度見直し 需給調整市場運開等が の進展、リスク管理高度化 相まって、大幅な収支悪化 等により収支改善

- 物価高騰等に よるコスト増
- 制度変更(電源流動化等)が進む中、
- ✓ 市場対応力の深化
- ✓ 付加価値サービスの強化

新成長 領域

・資本コスト、財務基盤等を踏まえつつ、経営資源(資金・要員)を戦略的に投入

・不動産・グローバル事業等の利益貢献

・お客さまニーズ、地域課題の解決を通じた成長

中期経営目標の見直しと目安となる財務指標



: 目安

	財務指標	2023年度	2025年度
	WIDIK	実績	見直し前
	連結経常利益※1	3,710億円程度	経営目標
			1,800億円以上
	中部電力ミライズ	1,910億円	200~300億円
	中部電力パワーグリッド	956億円	200~300億円
成長性	JERA	540億円	700~800億円
	その他 (再エネ・グローバル・G会社等)	309億円	500~600億円
	営業CF	6,400億円程度	9,000億円程度
		(22~23年度累計)	(22~25年度累計)
	戦略的投資※2	1,900億円程度	4,500億円程度
		(22~23年度累計)	(22~25年度累計)
効率性	ROIC ^{*1}	5.5%	経営目標 3.0%以上
	ROE ^{*1}	11.6%	7%程度
財務健全性	自己資本比率	36.4%	30%以上
	※1 期ずれ除き ※2	投資先分野の内訳見直し(22~	~25年度累計) 見直し前
		グローバル	2,500億円
		再工ネ	1,000億円
		新しいコミュニテ 資源循環 等	

: ^{経営目標} 2025年度 見直し後

経営目標

2,000億円以上

400~500億円

200~300億円

700~800億円

500~600億円

1.1兆円程度

(22~25年度累計)

4,500億円程度 (22~25年度累計)

経営目標

3.2%以上

7%程度

30%以上

見直し後		
1,500億円		
1,000億円		
2,000億円		

事業環境変化と当社戦略



2016 2018 2021 2022 2023 2024

✓ 全面自由化をはじめとした電力システム改革に、 発販分離モデルを以て市場と対峙

✓ 経営ビジョン実現に向け、事業領域拡大を模索

電気事業の**収支変動リスクの認識**と 安定的な事業運営への取り組み

経営ビジシ実現こ向けた戦略的投資拡大

GX・DXの進展と、お客さまニーズ・ 制度・競争環境の変化等を好機と捉え、 経営ビジョン実現に向けギアチェンジ

資源価格/ 金利/為替

• 世界的な金融緩和

資源価格の乱高下金利上昇/円安/インフレ

資本コスト、株価を意識した経営実現への要請

資本市場

システム改革 • 小売全面自由化

• 発送電分離

• 制度変更等に伴う電源流動化

環境(GX)

• 低炭素社会実現への要請

• 2050 C N宣言、G X 実現への政策転換

ライフスタイル

DX

ガバナンス

・コロナに伴う生活様式の変化 安全安心へのニーズの高まり

•社会へのDXの浸透

再エネ市場のレッドオーシャン化

循環型経済、地域の課題解決へのニーズ

人財獲得競争の激化労働意識・価値観の多様化

• GX、DXによる

独禁法違反等による信頼低

ビジョン/ 目標

戦略

人財

財務

経営ビジョン/経営ビジョン2.0

ゼロエミチャレンジ2050

• 発販分離 • 分計化

• 戦略的投資の拡大

• 2025中期経営目標

• 標準料金メニュー見直」 • エネルギー販売における付加価値サービス

• 負担軽減策

• 地域の課題解決・活性化に向けた価値提供

• 浜岡原子力の再稼働の取り組み加速

・事業環境変化に適応する人財戦略

資源価格による収支の変動性の高まり

戦略的投資加速等に伴う資金需要 増加への対応(ROIC経営の深化等)

2023年度の成果/課題と対応の方向性



領域

成果と課題

対応の方向性(Ⅱ章参照)

エネルギー 事業領域

以木C赤咫

- 負担軽減策等の実施による安価なエネルギーのお届け
- 地域特性を考慮した設備管理による安定供給の実現
- ゼロエミッション電源の拡大によるCNへの貢献
 - ✓ 浜岡原子力発電所の新規制基準適合性確認審査の進展
 - ✓ 再生可能エネルギー電源の着実な開発とM&Aの実施
- 燃料価格のボラティリティや制度変更等を踏まえた電源調達
- 課題

成果

- 再生可能エネルギー電源増加による電気の流れの複雑化
- グローバルを含めたCNに向けた着実な取り組み

新成長 領域

成果

- サービスラインナップの拡充による事業領域の多角化
- ○「iiNEタウン瑞穂」の開発等、地域に密着したまちづくりの推進
- 自治体・企業との資源循環に関する連携協定
- 課題
- 早期の収益獲得とお客さま・地域社会への価値提供
- ▼ルチユーティリティ化に向けた新たな事業基盤の構築

経営 基般

- 成果
- 多様な人財の活躍に向けた人財戦略の策定
- AI技術等を活用したDXの進展による経営効率化
- 課題
- 資本コスト・株価を意識した経営の実現に向けた対応
- ビジネスパートナーと連携・協調したDX・安全の取り組み
- コンプライアンス違反事象を踏まえた対応

- ・お客さまニーズに寄り添った 料金・サービスの提供
- ・地域特性に合わせた最適な 設備構築
- ・脱炭素電源の開発・拡大によるCN社会実現への貢献
- ・浜岡原子力発電所の 再稼働に向けた取り組み
- お客さまニーズや地域課題に 応じた新たなサービスのお届け
- •不動産事業を通じた地域活性化
- マルチユーティリティサービスの提供 によるお客さま・地域への貢献
- ・資本コストを意識した 経営の実現とPBRの向上
- ・人的資本のさらなる価値向上
- コンプライアンス、ガバナンス に係る取り組み