

# Ⅲ 中期経営目標の達成に向けて

---

### 市場変動性の高まりを踏まえたリスク管理の高度化

#### 市場の変動性の高まり



##### LNG価格の上昇

- ✓ 世界経済回復によるエネルギー需要増
- ✓ 脱炭素を背景としたLNGシフト
- ✓ ウクライナ情勢の影響 等

##### JEPX価格の高騰

- ✓ JKMの高騰
- ✓ JKMとJEPX価格の連動性の高まり 等

##### 電源調達コストの増加

- ✓ ミライズ：JEPXからの調達コスト増加
- ✓ パワーグリッド：需給調整市場からの調達コスト増加

グローバル

国内

当社

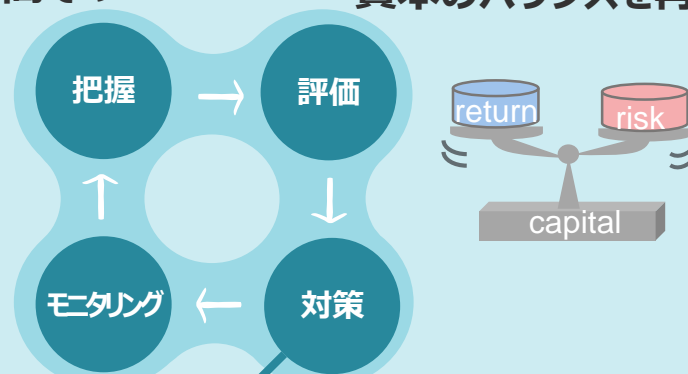
課題

市場対応力の強化

#### リスク管理の高度化

- 定量管理を深化
- 各事業・HD間での認識共有

- リスク、リターン、リスク資本のバランスを再精査



- リスクの発現・予兆への適切な把握・対応

- 適切なリスクヘッジ (変化への機動的な対応)

#### 電源調達ポートフォリオ見直し

- 市場調達比率の低減 (相対調達増加)

#### デマンドレスポンスの効果的な活用

- お客さまが保有するデマンドレスポンスリソースの発掘

#### 電力需給調整コストの低減

- ✓ 電力広域的運営推進機関、送配電網協議会と協調し、適正な費用負担の在り方の検討を継続するとともに、電力需給調整コストの低減に向け、以下の取り組みを推進

調達量  
低減

- 再エネ出力の予測精度向上
- 他電力との共同調達

調達単価  
低減

- 調整力供出者が容易に市場参入可能な仕組みの導入

#### JERA：燃料トレーディング

エネルギーバリューチェーンの最適化と適切なリスク管理

- JERA GM\*は、JERAおよび仏EDF向けの燃料供給という大規模な商流や資産をベースに第三者取引を組み合わせた、アセット・バック・トレーディングモデルを用いて、LNG・石炭市場およびそれらの輸送市場で最適化取引を実施しています。
- JERAでは、統合リスク管理として、トレーディング事業等に係る市場リスクを含め、統合リスク量の評価・管理・モニタリングを実施しています。引き続き、市場の変動に対し、適切なリスク管理の下、収益獲得に努めてまいります。

\* JERA Global Markets Pte. Ltd.

## 基盤領域の利益回復 (STEP 1) (2 / 2)

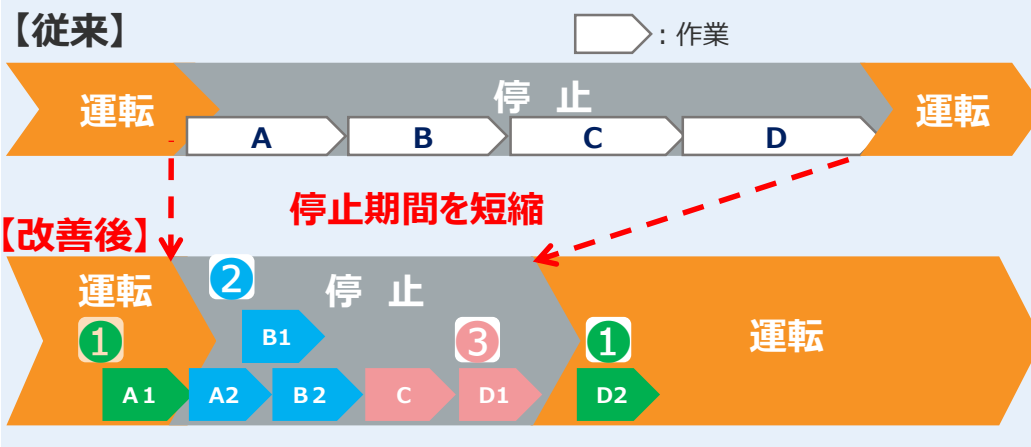
### グループ全体のかいぜん活動の推進による徹底したコストダウン

- 「かいぜん活動」推進の専任組織を設置し、現場作業から机上業務にわたる業務全般のスリム化・標準化を推進してまいります。
- 外部専門家からの指導を受けるかいぜん検討会や、良好事例を表彰するかいぜんコンテストを開催し、かいぜん活動の定着・拡大を図り、徹底したコストダウンに努めます。

### 効率化の取り組み事例

#### 水力発電所の停止期間の短縮

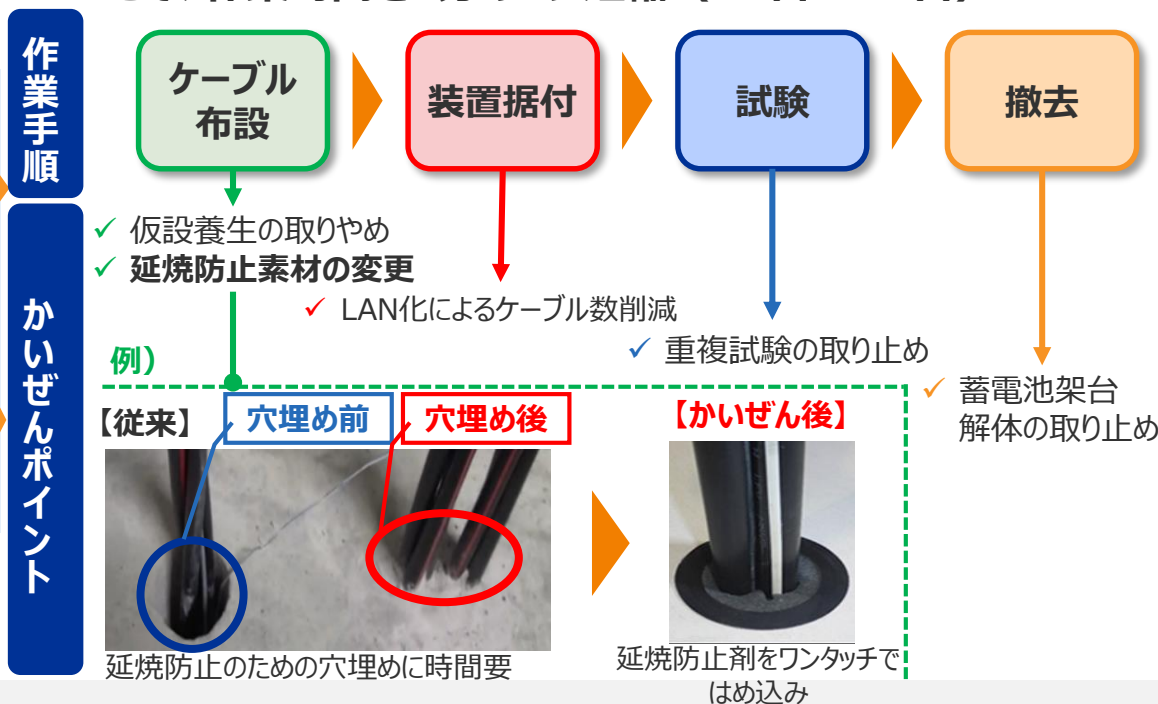
- 発電機の停止を伴う点検・工事において、**発電停止期間の短縮**に取り組むことで、発電電力量の増加に貢献



- ① 運転中でも可能な作業を、停止期間外で実施
- ② 工程を細分化し複数作業を並行して実施
- ③ 作業工程の最適化を図り作業ロス低減

#### 無停電電源装置取替工事の効率化

- 経年劣化した給電制御所の電源装置取替工事工程を見直すことで、**作業時間を3分の1に短縮 (29日→10日)**



# Ⅲ 中期経営目標の達成に向けて

## 新たな収益源の獲得・拡大 (STEP 2)

- 足元の基盤領域の利益回復に加え、「戦略的投資領域」や、「持ち株を通じた成長力獲得領域」からの利益貢献により、2025年度において300億円の利益増（2021年度比）を実現してまいります。

### 戦略的投資領域

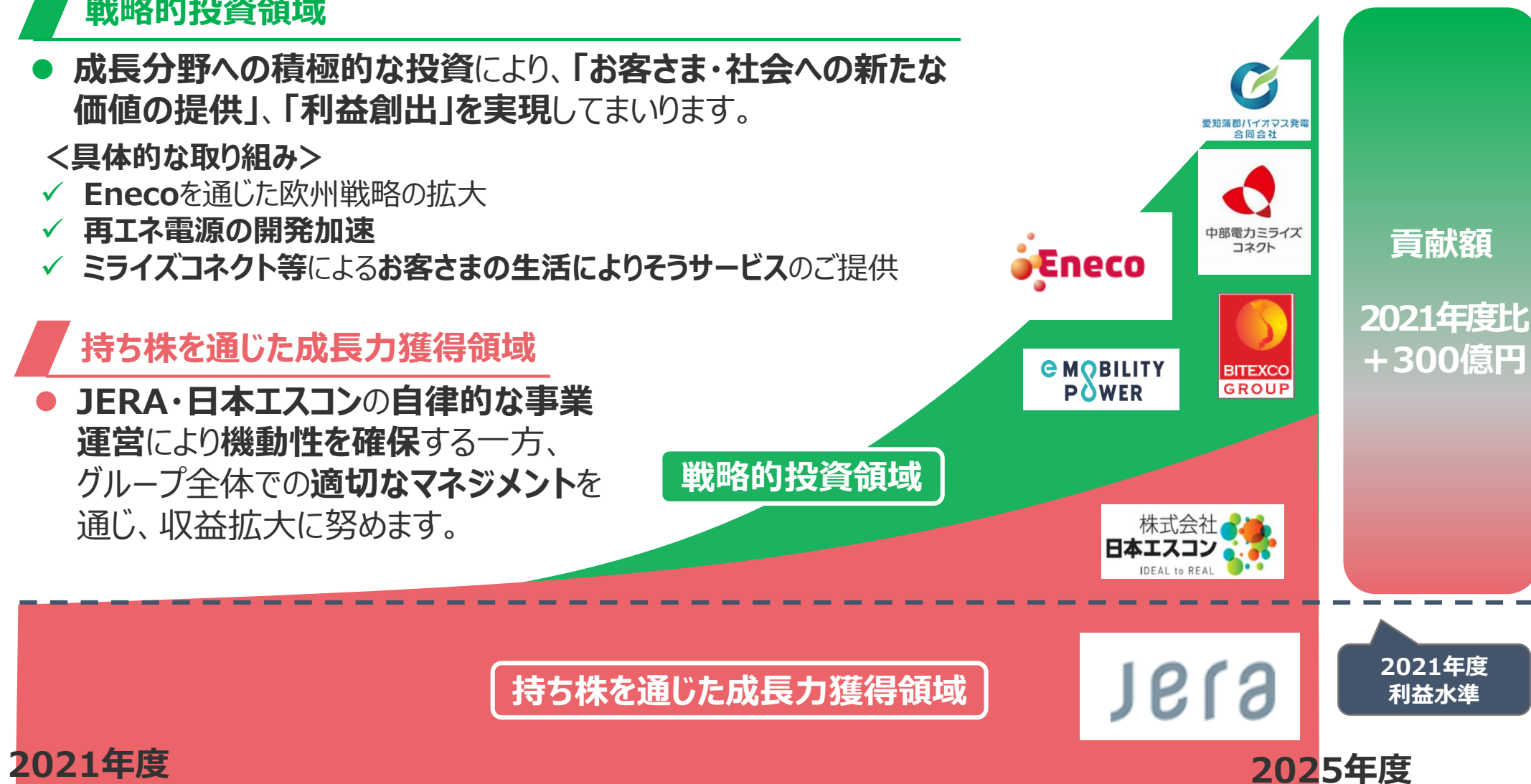
- 成長分野への積極的な投資により、「お客さま・社会への新たな価値の提供」、「利益創出」を実現してまいります。

#### <具体的な取り組み>

- ✓ Enecoを通じた欧州戦略の拡大
- ✓ 再エネ電源の開発加速
- ✓ ミライズコネクト等によるお客さまの生活によりそサービスのご提供

### 持ち株を通じた成長力獲得領域

- JERA・日本エスコンの自律的な事業運営により機動性を確保する一方、グループ全体での適切なマネジメントを通じ、収益拡大に努めます。



### 事業領域

#### 自律的な経営の推進

- 連結ROIC目標に繋がる事業目標の設定
- 事業目標のKGI、KPIへの落とし込み
- 各事業内でのポートフォリオ管理

ROIC > WACC



### HD

#### 事業を支えるマネジメントの確立

- 各事業のリスク・リターン特性を踏まえた事業ポートフォリオ検討
- 最適な経営資源配分
- モニタリングを通じたレビュー

各事業領域等の特性に合わせ、事業目標・KGI・KPIを設定。効率性向上に向け、自律的な経営を推進

➤ ROIC等を起点とした資本効率向上

グローバル 再エネ パワーグリッド 不動産

➤ ROSを活用した利益率向上

ミライズ

➤ 効率改善・成長による連結利益への貢献拡大

JERA

G会社

- コスト削減による各事業の固定費低減
- 事業ポートフォリオ最適化に向けた経営資源配分
- 借入コスト減、資本市場との適切な対話によるWACC低減

HD

➤ 将来の収益拡大・ROIC向上に資する事業拡大

事業創造

資源循環

資本コスト（WACC）を上回るリターン（ROIC）の創出

# Ⅲ 中期経営目標の達成に向けて

## 経営目標の各事業領域におけるブレークダウン

- あらゆる部門の従業員一人ひとりの取り組み・努力の総和が経営目標の達成に寄与することを意識するとともに、それぞれの事業領域の特性に合わせたKGI / KPIを設定し、PDCAを実行してまいります。

(例) 各職場の取組みが全社の経営目標達成に寄与

