

J-POWERグループ
平成18年度経営計画
説明会資料

電源開発株式会社
取締役社長 中垣喜彦

平成18年4月6日

本書には、当社又は当社グループに関連する見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づき、本書の作成時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提(仮定)の下になされています。これらの記述または前提(仮定)が、客観的には不正確であったり、または将来実現しないという可能性があります。

また、本書に記載されている当社及び当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

▶ I. 平成18年度経営計画の概要

1. はじめに
2. 事業環境
3. 経営戦略
4. 2005年度の主な実績
5. 販売電力量の推移
6. 第三次企業革新計画の総括
7. 競争力のある卸電気事業
8. 国内電力事業における成長の追求(既設電源)
9. 国内電力事業における成長の追求(新規開発)
10. 国内電力事業における成長の追求(自由化対応)
11. 海外発電事業の本格的な収益貢献
12. 新たなビジネスの創出
13. 技術開発
14. 地球環境問題
15. 設備投資等の計画
16. 財務戦略
17. コーポレートガバナンスの充実
18. 経営目標
19. 株主還元についての基本的考え方について
20. 今回の株主還元策について

▶ II. APPENDIX

- 卸電気事業:月別販売電力量
- 卸電気事業:月別販売電力量の前年同月比較
- その他の電気事業:月別販売電力量
- 海外発電事業:地点図
- 風力発電事業:地点図
- 主要財務データ:連結
- 主要財務指標 および 諸元
- 発電設備および販売の状況:連結
- 連結収支 推移

J-POWERの経営進路は、

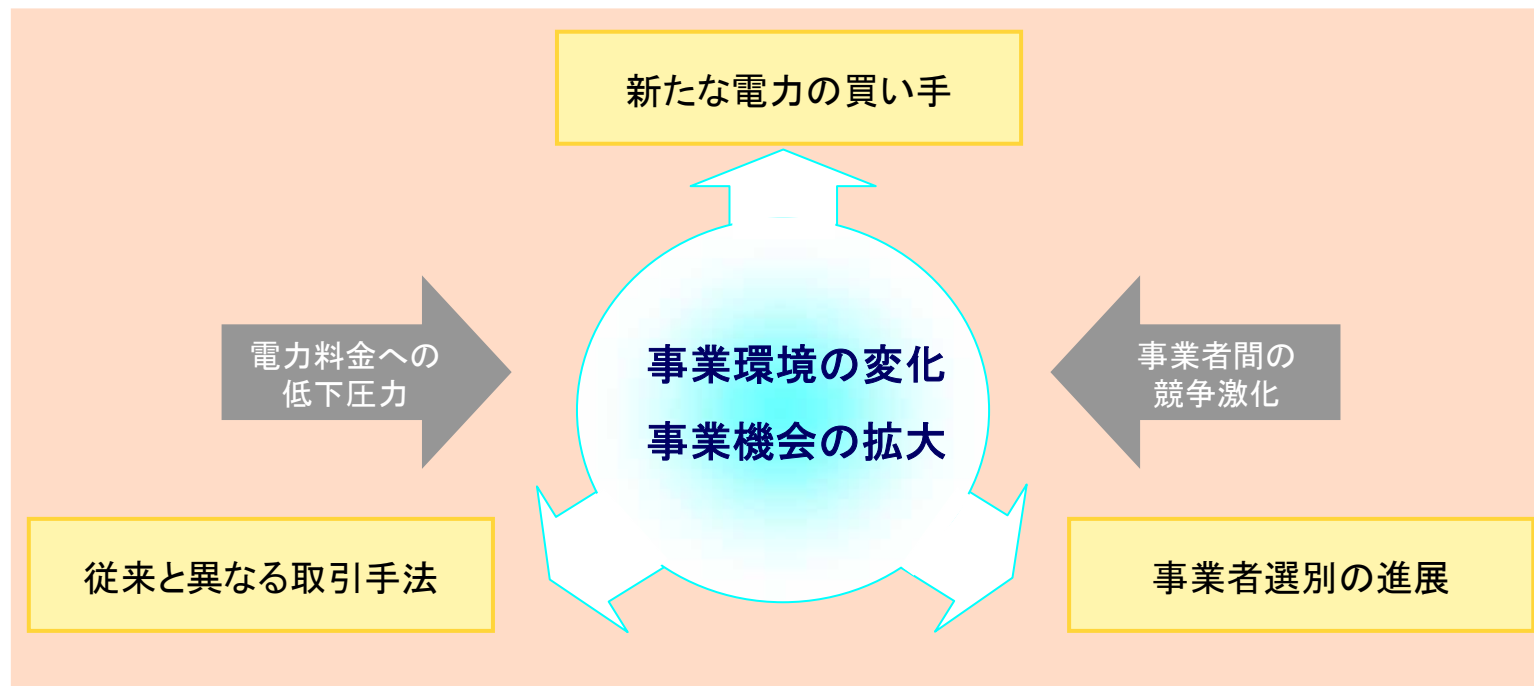
- ▶ “魅力ある安定成長企業”

今回の経営計画は、

- ▶ 2005年度に掲げた3ヶ年経営目標に向けての2年目
- ▶ 第三次企業革新計画後の取組みを示す
 - ① 国内電力事業における成長の追求
 - ② 海外発電事業の本格的収益貢献

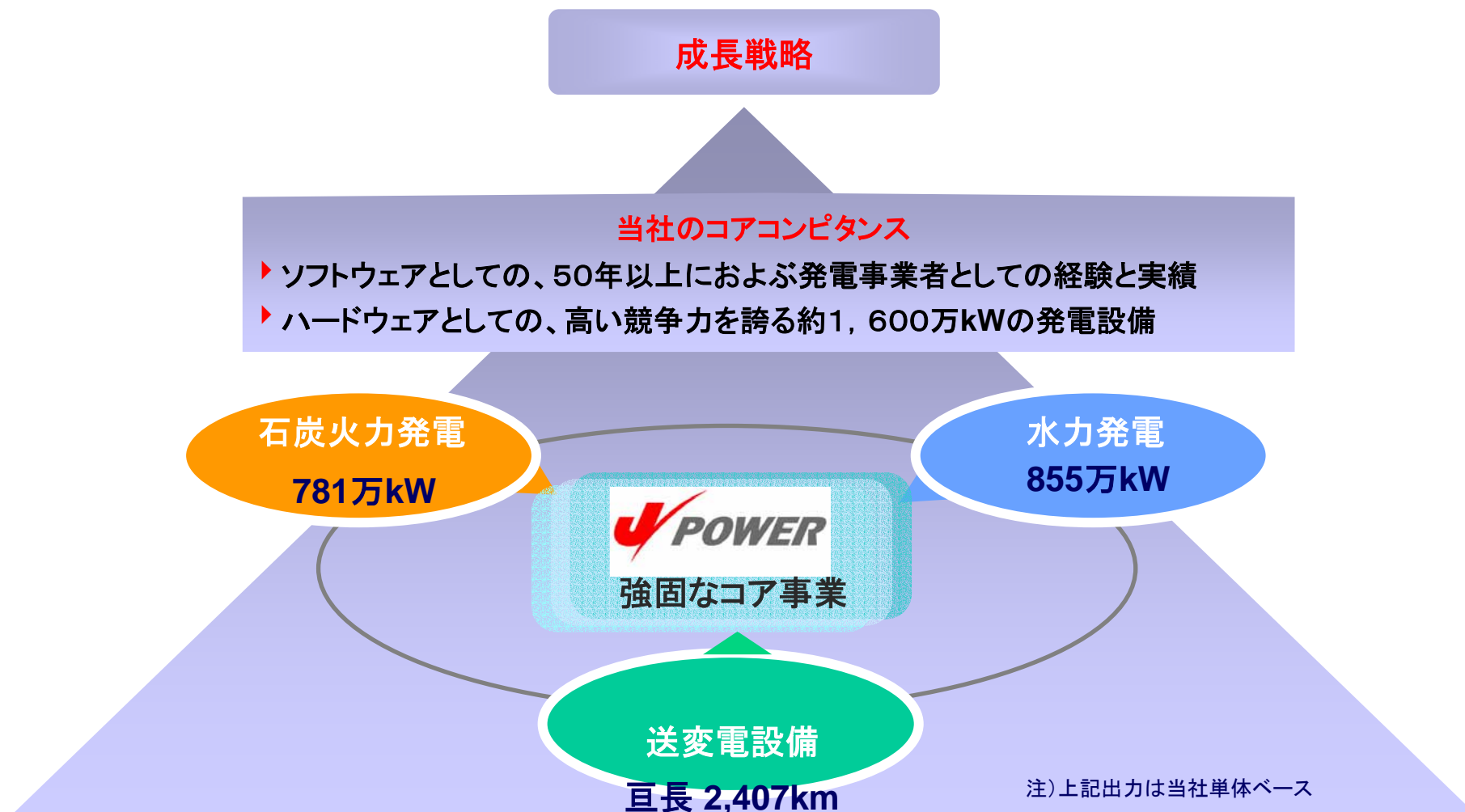
2. 事業環境

日本の電力自由化のステップ



3. 経営戦略

- ▶ コアコンピタンスを最大限発揮する国内電力事業を中心に、海外での発電事業や発電からの応用分野に進出し、安定的成長を目指す。



4. 2005年度の主な実績

- ▶ 2005年度は第三次企業革新計画の最終年であり、その目標を達成。
- ▶ 主な事業の実績は、以下のとおり。

▶ 国内電力事業

- ✓ 販売電力量は過去最高を更新
- ✓ 磯子新2号の工事着工
- ✓ 大間原子力計画の原子力安全委員会による第2次安全審査
- ✓ 卸電力市場向けの電力販売を開始
- ✓ PPS向け卸電源2件が運転開始
- ✓ IPP電源1件が運転開始

▶ 海外発電事業

- ✓ カエンコイ2ガス火力の建設本格化
- ✓ CBK水力への経営参画
- ✓ 米国法人の営業体制の確立

▶ 新たな事業の創出

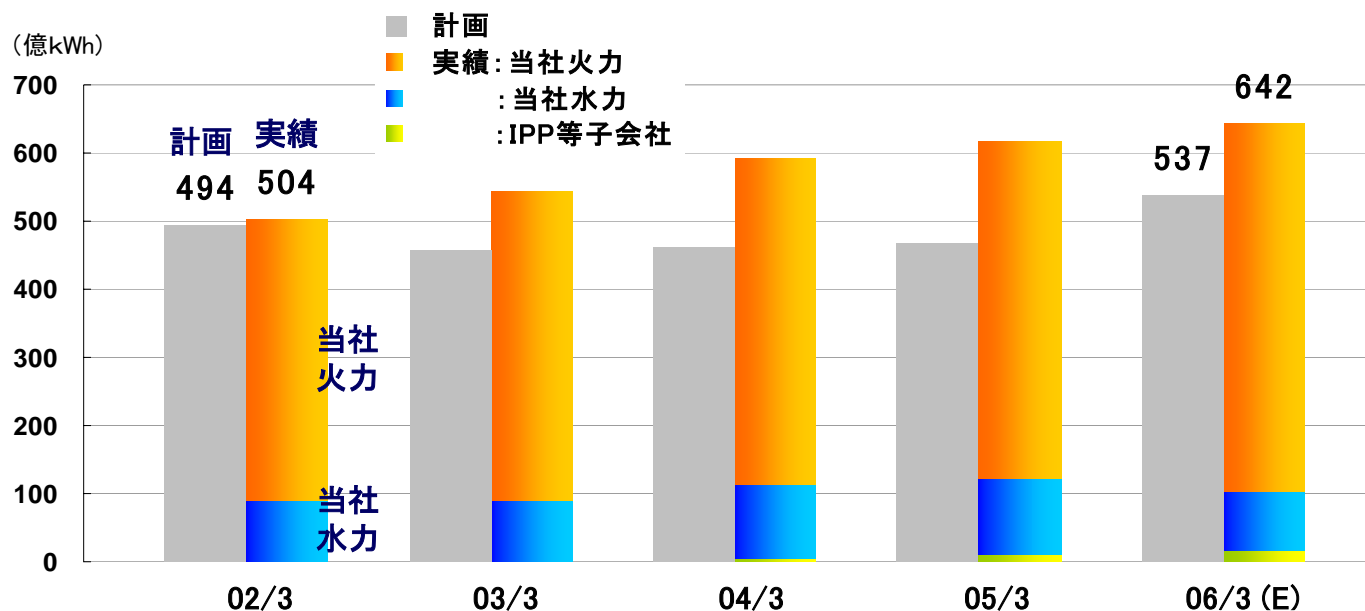
- ✓ 瀬棚臨海風力発電所が運転開始
- ✓ 松島火力において、バイオマス燃料の製造試験開始
- ✓ 乾式脱硫エンジニアリング事業の開始

▶ 環境問題への取り組み

- ✓ 南米2案件が国連によるCDM認証取得
- ✓ J-POWER全発電所でISO14001認証取得

5. 販売電力量の推移

- ▶ 販売電力量は、過去5年間では毎年拡大。
- ▶ 2006年3月期は、石炭火力の高稼働により過去最高を更新する見通し。



当社火力利用率(※)	66%	71%	75%	77%	84%
当社水力出水率(※)	92%	91%	109%	118%	89%
主な新規設備		◆礪子火力新1号 (60万kW)	◆奥只見・大鳥増設 (28.7万kW) ◆糸魚川発電 (13.4万kW)	◆市原パワー (11万kW)	◆ハイサイトエナジー (10.8万kW)

6. 第三次企業革新計画の総括

- ▶ 2001年度よりグループ大で取り組んできた第三次企業革新計画が2005年度に完了。
- ▶ グループ人員効率化目標(8,000名→6,000名)と管理可能費用20%削減の目標を達成。有利子負債削減等による財務費用の大幅な低減によって収益体質を強化。

第三次企業革新計画 - 2001年度～2005年度 -

大幅な人員効率化
とコスト削減

- ◆ グループ人員 2,000人削減 (8,000人⇒6,000人)
- ◆ 人件費以外についてもコスト削減(燃料費、修繕費等)

組織体制の見直し

- ◆ 事業部制・執行役員制の導入
- ◆ グループ会社の再編

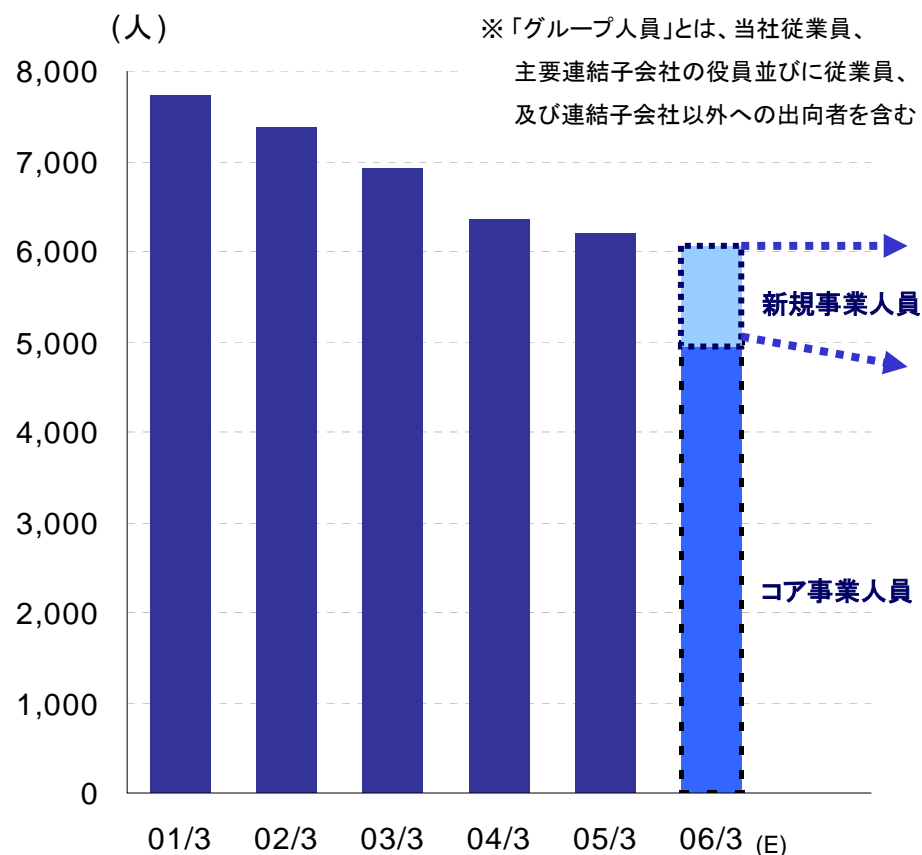
役員体制の見直し

- ◆ 取締役定数の削減(20⇒12名)

財務体質改善

- ◆ 設備投資の圧縮
- ◆ 資産効率の向上 (業務用設備の流動化等)

グループ人員の推移

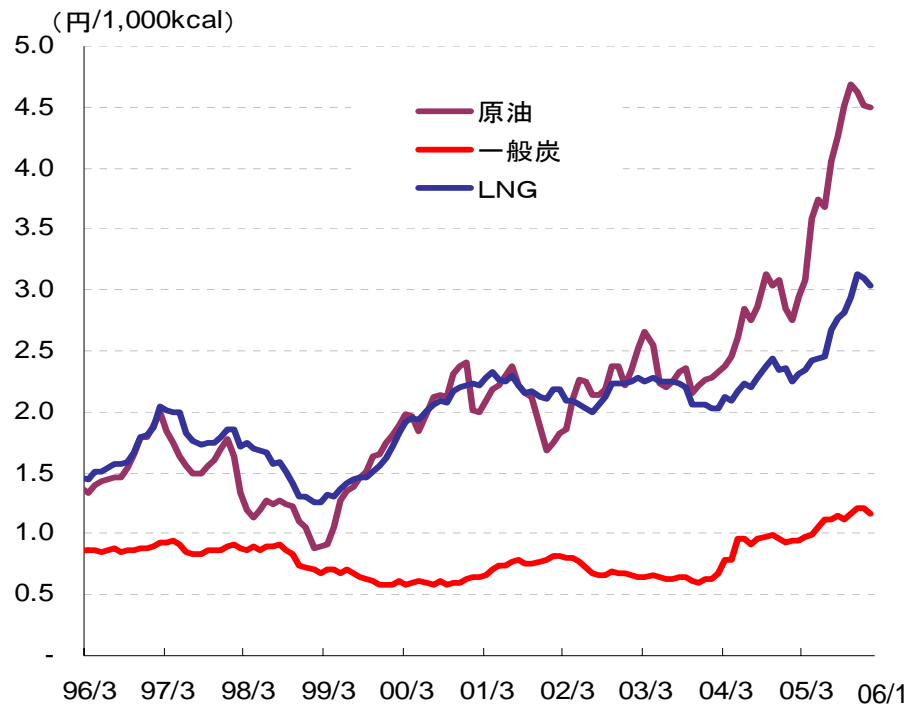


7. 競争力のある卸電気事業



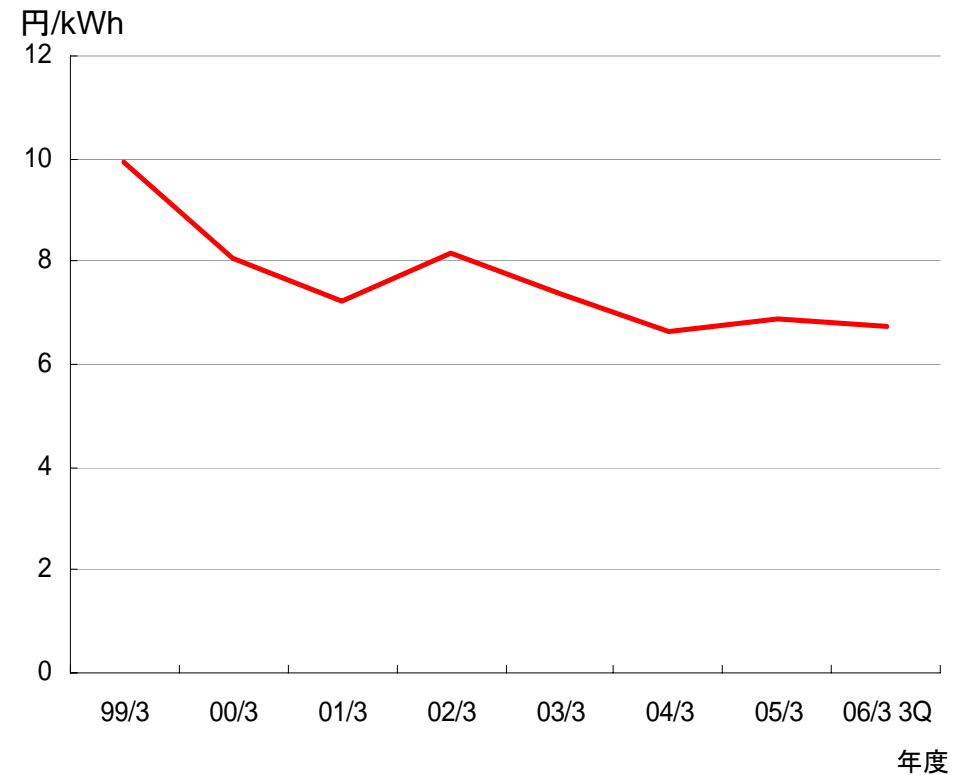
▶ 当社のコアビジネスであり、最大の収入基盤。トラブルのない安定操業と効率化に努め、顧客にとって魅力ある商品とするため、競争力を強化してきた。

エネルギー源別価格(輸入価格)



(注) 2006年1月まで
出所: 日本エネルギー経済研究所ホームページ

当社の火力実績販売単価の推移

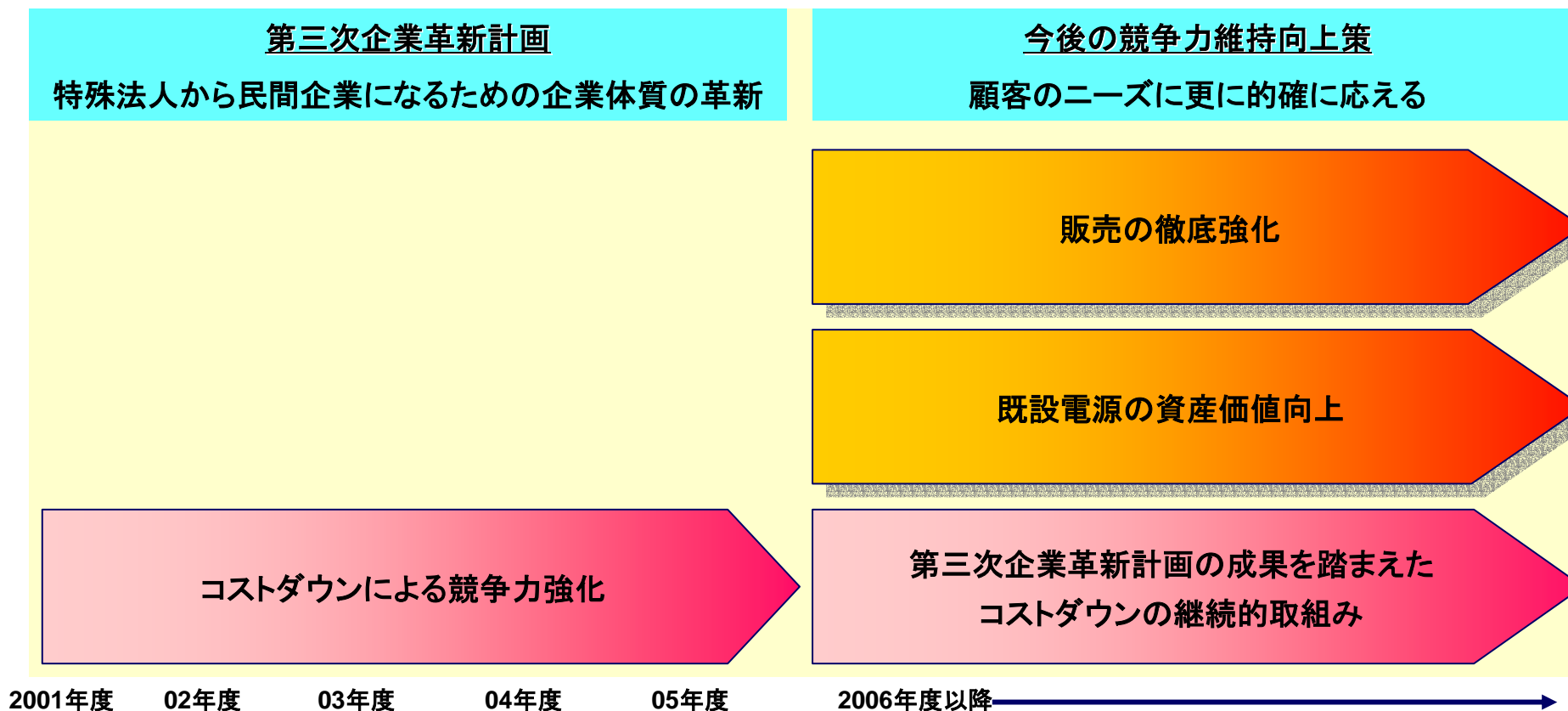


(注) 販売単価 = 当該年度販売電力料 ÷ 販売電力量(単体ベース)

8. 国内電力事業における成長の追求(既設電源)



- ▶ 国内電力市場において、電源間競争が厳しさを増す中、**価格と品質の両面からの競争力を基盤**とし、電力会社への卸売を中心とする**販売の徹底強化**を重点施策として位置づける。
- ▶ 低成長の市場環境において、**長期的な視点による既設電源の競争力維持向上**により、経営効率を高め、成長を目指す。



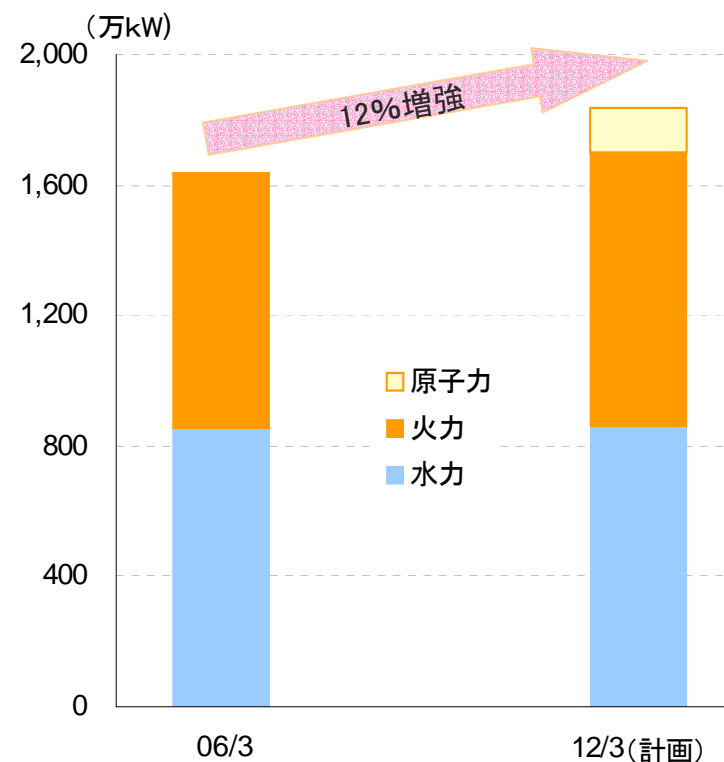
9. 国内電力事業における成長の追求(新規開発)

- ▶ 長期契約による安定収益、キャッシュフロー創出に向け主要2プロジェクトを着実に推進。
- ▶ 今後6年間で設備出力を12%増強する計画。

今後の主要な新規発電所建設計画

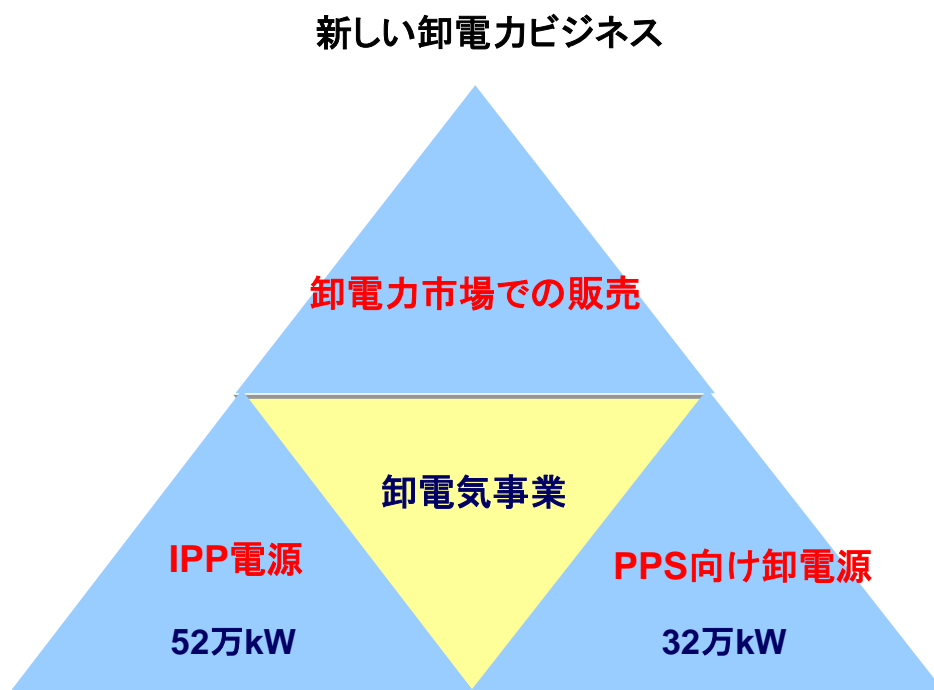
地点	燃料	出力 (万kW)	着工	運開	特徴
磯子 新2号	石炭	60	2005年 8月	2009年 7月 (予定)	厳しい環境規制 に対応した都市 型石炭火力
大間	原子力	138.3	2006年 8月 (予定)	2012年 3月 (予定)	政府の原子力政 策に基づきプルニ ウムを利用

当社の合計設備出力の増強計画



10. 国内電力事業における成長の追求(自由化対応)

- ▶ 電力自由化という環境変化の中で新しいタイプの卸電力ビジネスに取り組み、経営基盤の更なる強化を図る。
- ▶ IPP電源とPPS向け電源として、約84万kWの設備が稼働中。
投融資残高:約280億円(2006年2月末)
- ▶ 昨年夏より卸電力市場向けの販売を開始。



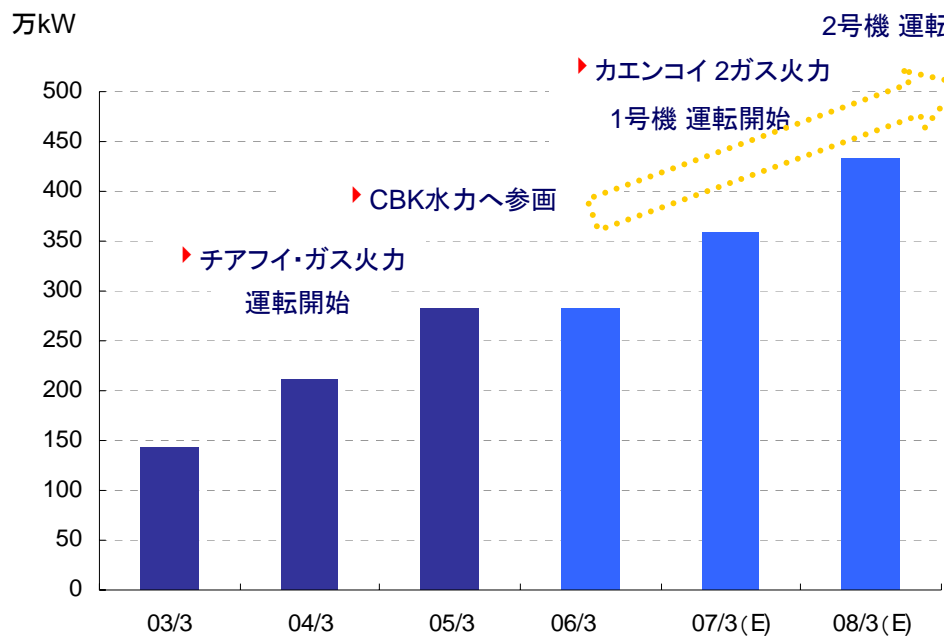
IPP電源	出力 (万kW)	燃料種	出資 比率	所在地
ジェネックス 水江発電所	23.8	ガス 残渣油	40%	神奈川 県
糸魚川発電所	13.4	石炭	80%	新潟県
土佐発電所	15.0	石炭	45%	高知県

PPS向け卸電源	出力 (万kW)	燃料種	出資 比率	所在地
市原パワー 市原発電所	11.0	ガス	60%	千葉県
ベイサイドエナジー 市原発電所	10.8	ガス	100%	千葉県
美浜シーサイドパワー 新港発電所	10.5	ガス	50%	千葉県

11.海外発電事業の本格的な収益貢献

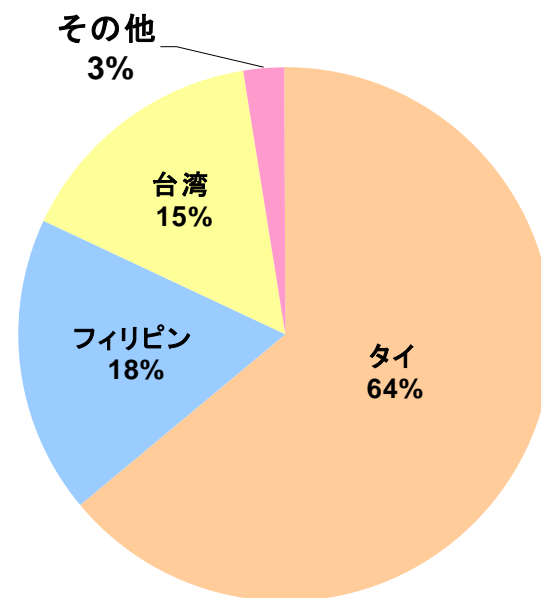
- ▶ これまでに12件、約300万kWが操業。投融資残高:約320億円(2006年2月末)
- ▶ 2008年3月には海外の発電出力(持分ベース:169万kW)は、国内発電出力の約1割に相当する見込み。第二の柱を目指し、収益面でも本格的に寄与。
- ▶ 2005年度に営業拠点の整備を行い、タイ、米国、中国を重点市場として位置づけ。引き続き優良案件の獲得に取り組む。

操業中の海外発電設備容量の推移 ▶ カエンコイ 2ガス火力
2号機 運転開始



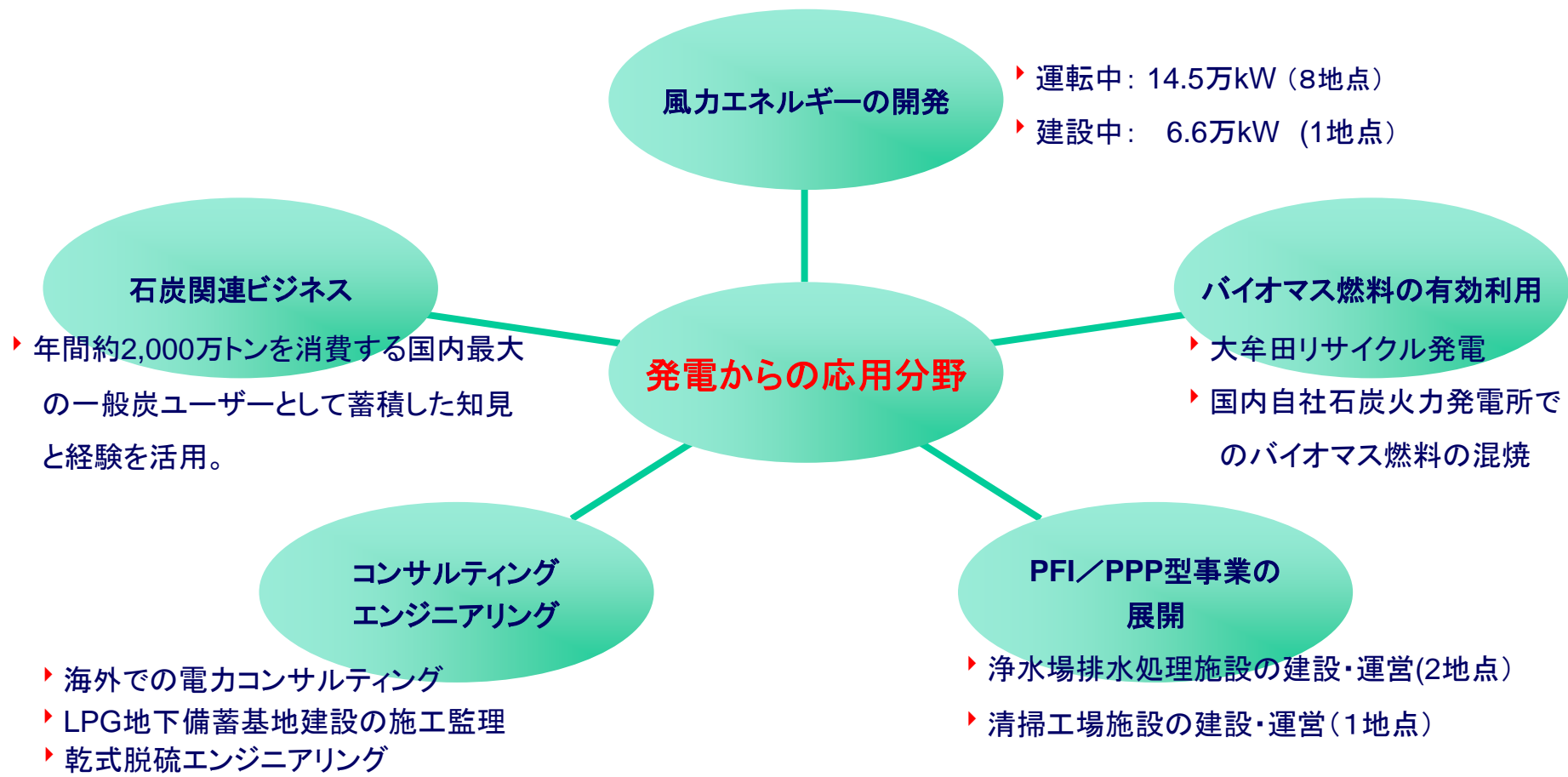
持分出力 (万kW)	33	60	78	96	(133)	(169)
------------	----	----	----	----	-------	-------

海外発電設備の国別の総出力比 (2008年3月末想定)



12. 新たなビジネスの創出

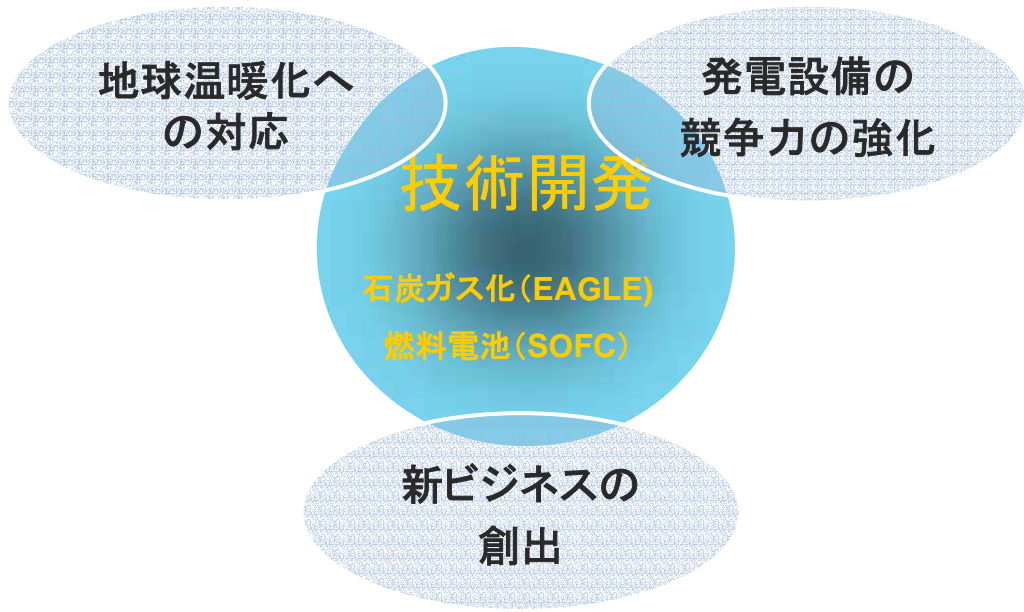
- ▶ エネルギーと環境の共生を目指し、様々な事業を展開。
- ▶ コア事業で培った経験等を活かし、ビジネスモデルの多様化に取り組む。
- ▶ 投融資残高： 約170億円(2006年2月末)



13. 技術開発

- ▶ 石炭ガス化(EAGLE)パイロット試験をベースとして、高効率石炭火力の発電技術の開発に取り組む。
- ▶ 次世代のビジネスにつなげるべく、新型電源や新素材の開発にも取り組む。

技術開発における3つの視点



石炭ガス化(EAGLE)パイロット試験

- ▶ 2006年度に終了するパイロット試験の成果を踏まえ、事業化に向けて着実なステップを進める



14. 地球環境問題

- ▶ 供給安定性と経済性に優れる石炭は、今世紀を通じて世界のエネルギー消費を支える見通し。環境負荷を低減し石炭をクリーンに燃焼することは、エネルギーと環境の共生を目指す当社にとって、極めて大きなミッション。
- ▶ 京都議定書の発効を受け、クリーン開発メカニズムなど京都メカニズムを活用しながら地球規模での経済合理的な対策を進める。

国連のCDM認証取得した当社参画案件

▶ グラネロス工場燃料転換プロジェクト

- ①実施国 : チリ
- ②予想CO₂削減量: 40万8,200トン(21年間)
- ③プロジェクト概要: 石炭および石油燃料から天然ガスへの燃料転換

▶ カイエiras ランドフィルガス削減プロジェクト

- ①実施国 : ブラジル
- ②予想CO₂削減量: 282万トン(7年間)
- ③プロジェクト概要: ランドフィルガス燃焼による温室効果ガス削減

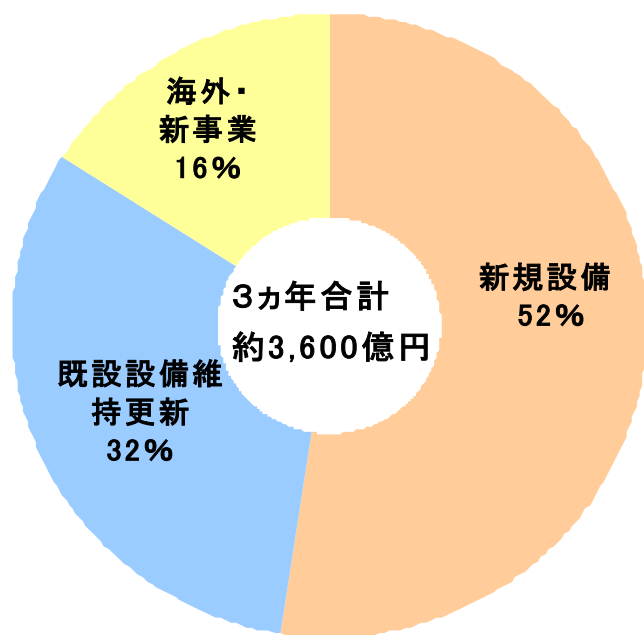
地球環境問題への取組み



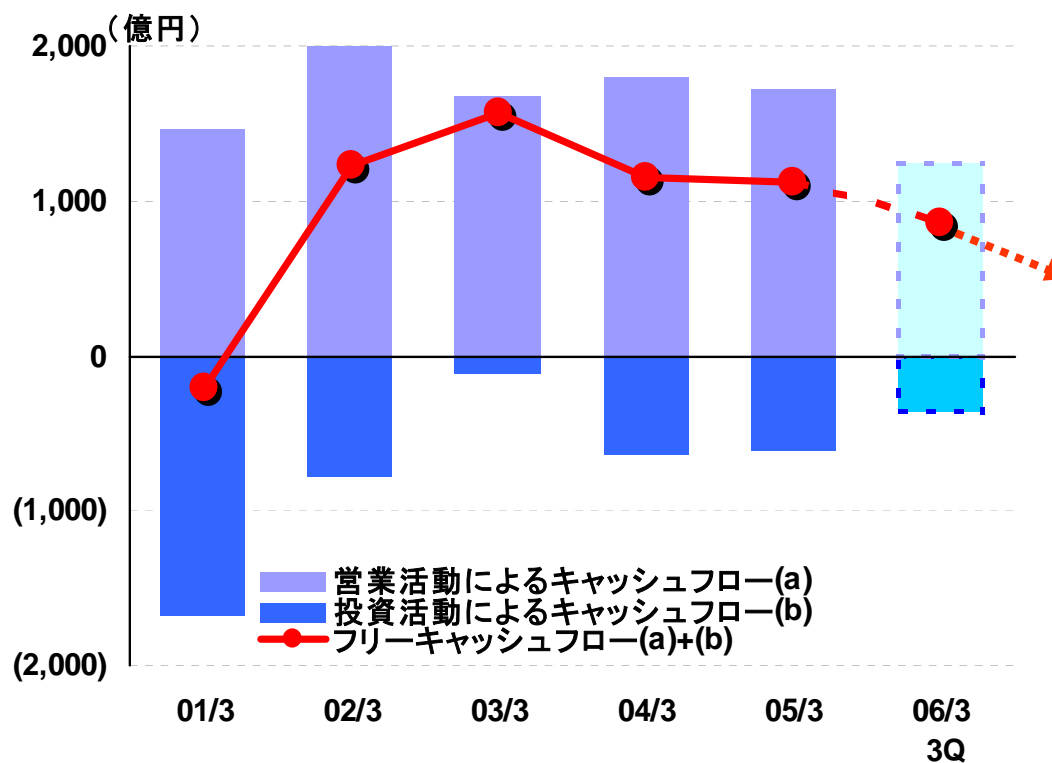
15. 設備投資等の計画

- ▶ 今後3ヶ年で約3,600億円を投資する見込み(当社単体)。
- ▶ 大間原子力、磯子火力新2号、既設維持更新の設備投資の拡大に対して、キャッシュフローを適切に配分し最適なファイナンスを目指す。

設備投資等の内訳(07/3期~09/3期)



連結キャッシュフローの推移

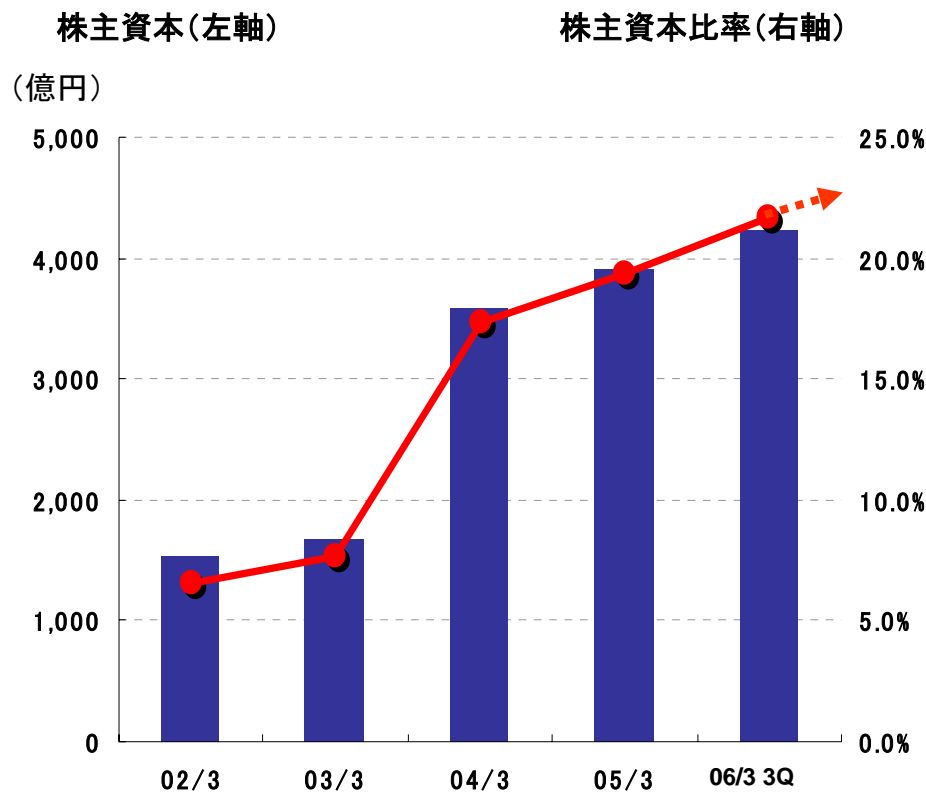


16. 財務戦略

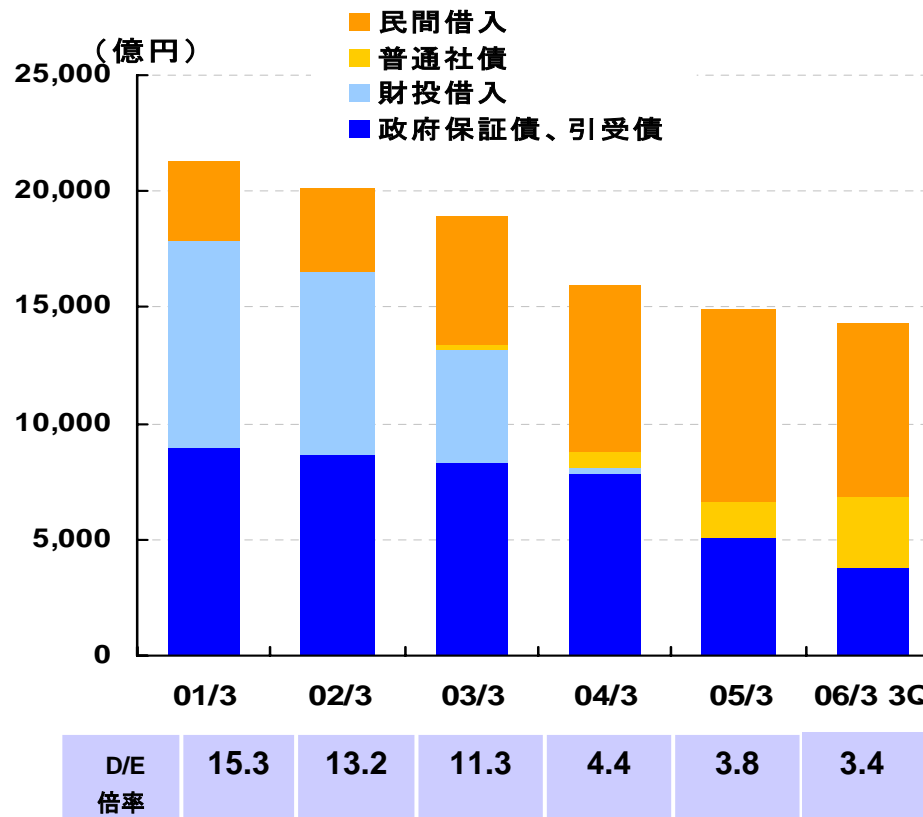


- ▶ 競争の進展と今後の大型設備投資に備え、財務体質の一層の強化を図る。
- ▶ 連結株主資本比率23%を早期に達成し、更なる向上を目指す。
- ▶ 今後の金利上昇も視野に、長期資金へのシフトによる調達安定化を図る。

連結株主資本の推移

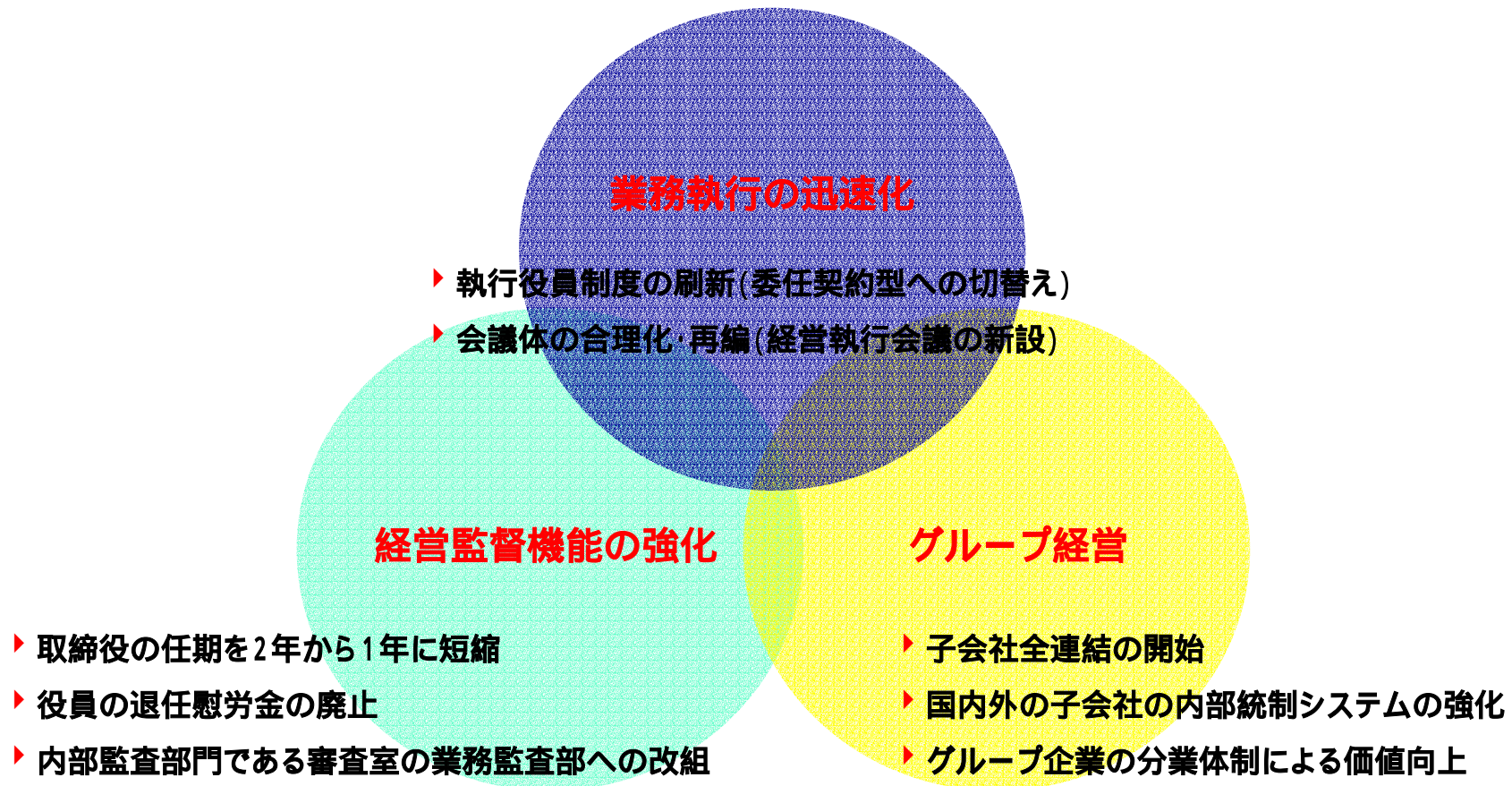


有利子負債の推移



17. コーポレートガバナンスの充実

- ▶ 業務執行の迅速化により経営効率化を図るとともに、経営監督機能の充実により健全で透明度の高い経営を行い、企業価値を高めていく。
- ▶ 2006年度より全連結会計へ移行。グループ全体でのガバナンス体制の構築を進める。



18. 経営目標

- ▶ 連結経常利益については、電気事業における競争激化と電気料金水準の低下など厳しさを増す経営環境の中、販売の徹底強化と海外発電事業等の本格的な収益貢献を軸に、目標達成を目指す。
- ▶ 連結株主資本比率については、自由化の進展と今後の大型設備投資(磯子新2号、大間原子力)に備え、23%を終着とせず、更なる財務体質の改善の必要性を踏まえ「23%以上」と改め、目標の早期の達成を目指す。
- ▶ グループ人員数の経営目標(2005年度末に6,000名)については、達成済み。

連結経常利益

550億円以上
(06/3期~08/3期平均)

連結株主資本比率

23%以上
(08/3期末)

19. 株主還元の基本的な考え方について

当社事業の特徴: 長期のビジネス・サイクル

- 発電所等に投資し長期間の操業を通じて投資回収を図ること
- 長期に生み出されるビジネスの成果が株主の皆様への還元の原資となること

株主の皆様には、当社のビジネス・サイクルの特徴をご理解頂き、長期に亘って当社を支えて頂きたいと考えています

株主還元の基本的な考え方

- ▶ 当社のビジネスの特徴を踏まえ、株主還元については中長期的に利益成長の努力の成果を反映しつつ、安定した配当の継続を最も重視する
- ▶ 今回、今後の収益、財務体質、投資規模の見通しを勘案した上で、株主の皆様への直接還元を拡大し、今後ともこのレベルを維持・継続するよう努める

20. 今回の株主還元策(株式分割)について

株主還元の基本的な考え方のもと、

- ▶ 短期的には、下記の経営目標の実現に向けて順調に推移していること
 - 連結経常利益550億円以上(2005～2007年度の3カ年平均)
 - 連結株主資本比率23%以上(2007年度末)
- ▶ 中期的には、磯子火力新2号機、大間原子力等の建設による大規模資金需要を控え、引き続き、財務体質の更なる強化が重要な経営課題となっていること

等を勘案し、併せて当社株式の流動性の向上と投資家層の更なる拡大を図るため、以下の株主還元策を実施。

株式分割による株主還元

- ▶ 2006年3月1日をもって、普通株式1株を1.2株に分割
- ▶ 株式分割後の2005年度の期末配当は、既に公表しているとおおり、1株当たり30円を予定しており、株式分割を考慮すると実質2割の増配

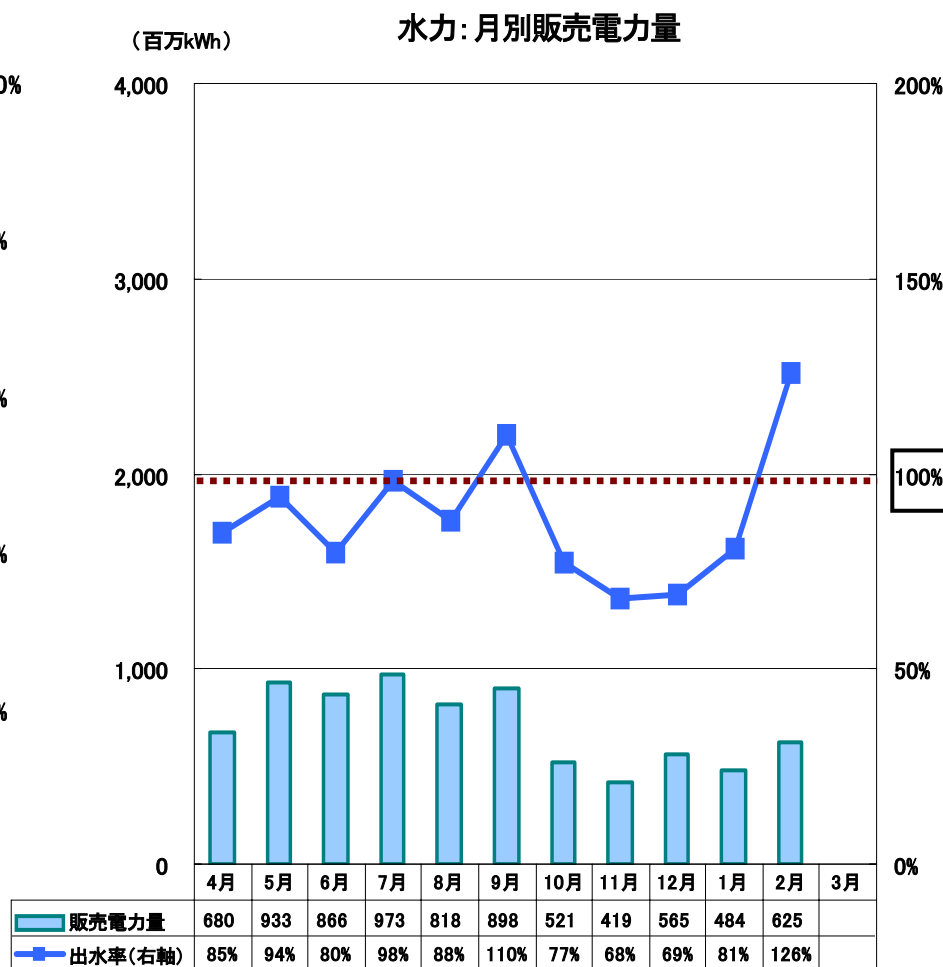
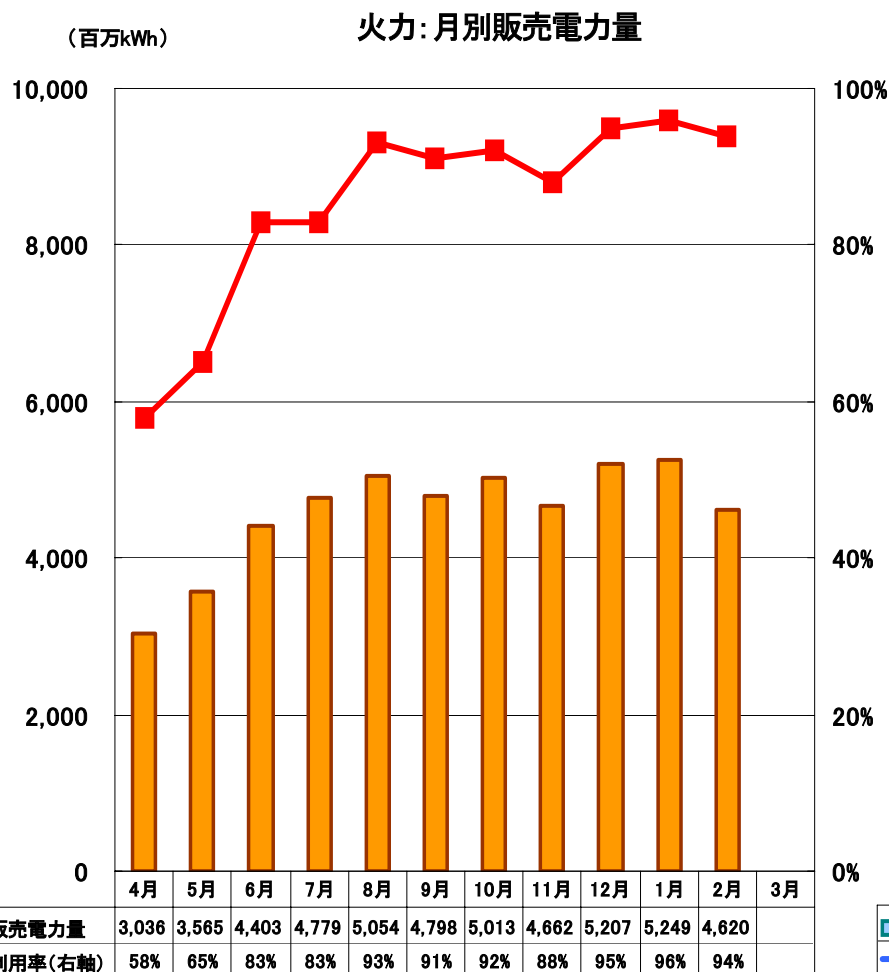
II . APPENDIX

卸電気事業：月別販売電力量(速報値)



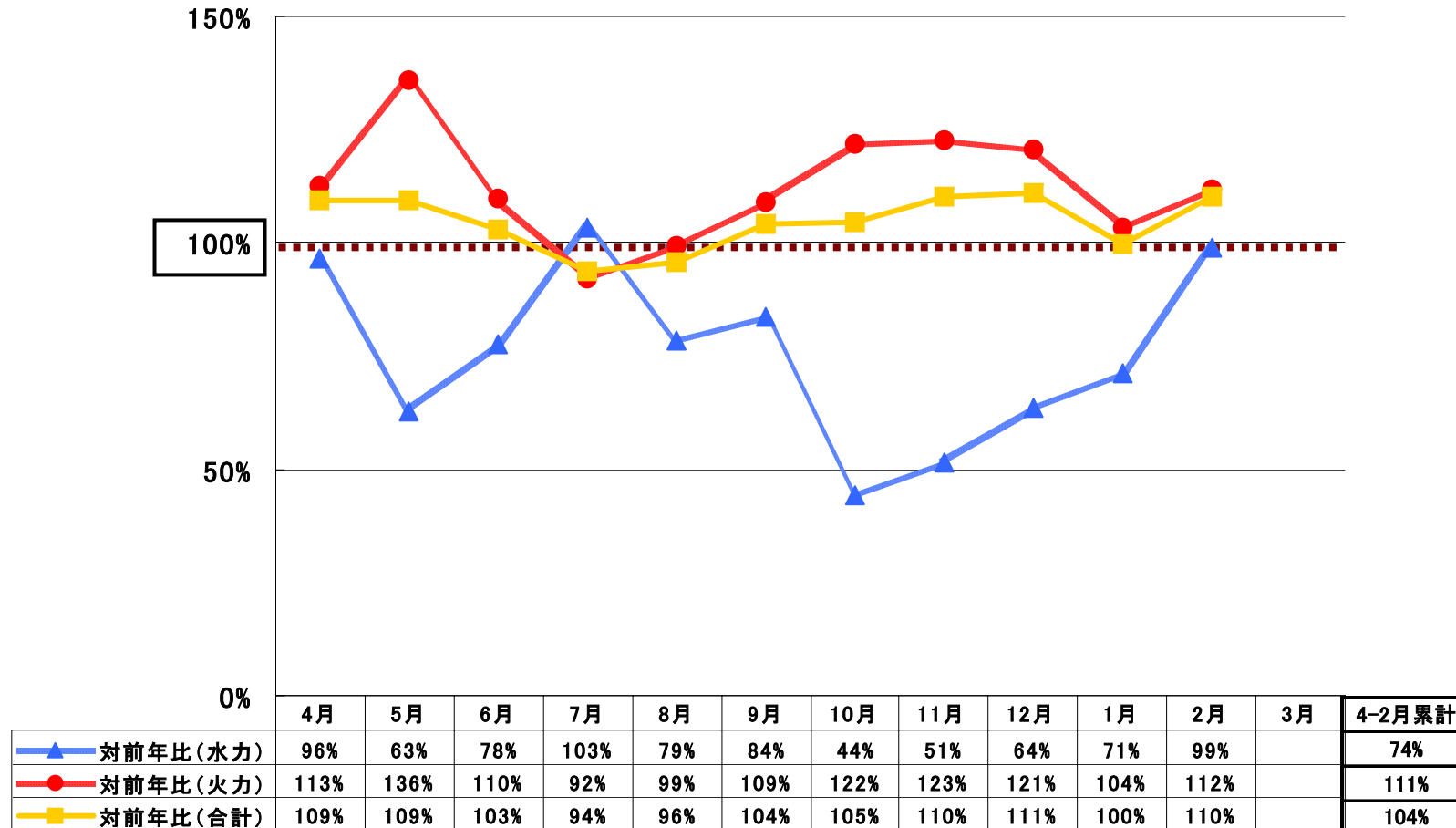
▶ 火力：2005年4月 - 2006年2月累計実績
 利用率 ⇒ 86%
 販売電力量 ⇒ 504億kWh

▶ 水力：2005年4月 - 2006年2月累計実績
 出水率 ⇒ 89%
 販売電力量 ⇒ 78億kWh



※上記は速報値であり公開後に数値を見直すことがあります。

水火別販売電力量 前年同月比較

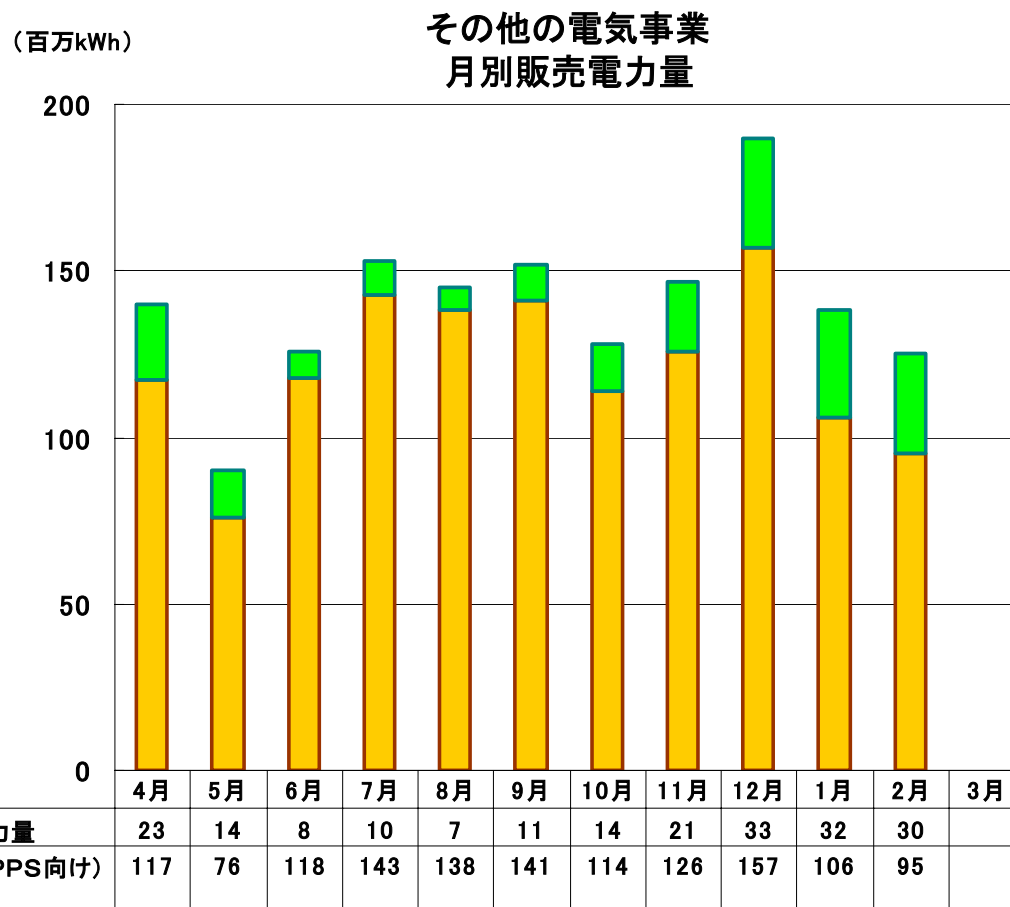


※上記は速報値であり公開後に数値を見直すことがあります。

その他の電気事業：月別販売電力量(速報値)



▶ その他の電気事業(IPP、PPS向け、風力)：
2005年4月-2006年2月 累計販売電力量 ⇒ 15億kWh



※出資持分割合は考慮していない

営業運転中の発電子会社(連結対象)

(2006年2月末現在)

火力：

(IPP)

糸魚川発電 13.4万kW (80%)

(PPS向け)

市原パワー 11.0万kW (60%)

バイサイドエナジー 10.8万kW (100%)

風力：

苫前ウインビラ 3.1万kW (100%)

グリーンパワーくずまき 2.1万kW (100%)

仁賀保高原 2.5万kW (67%)

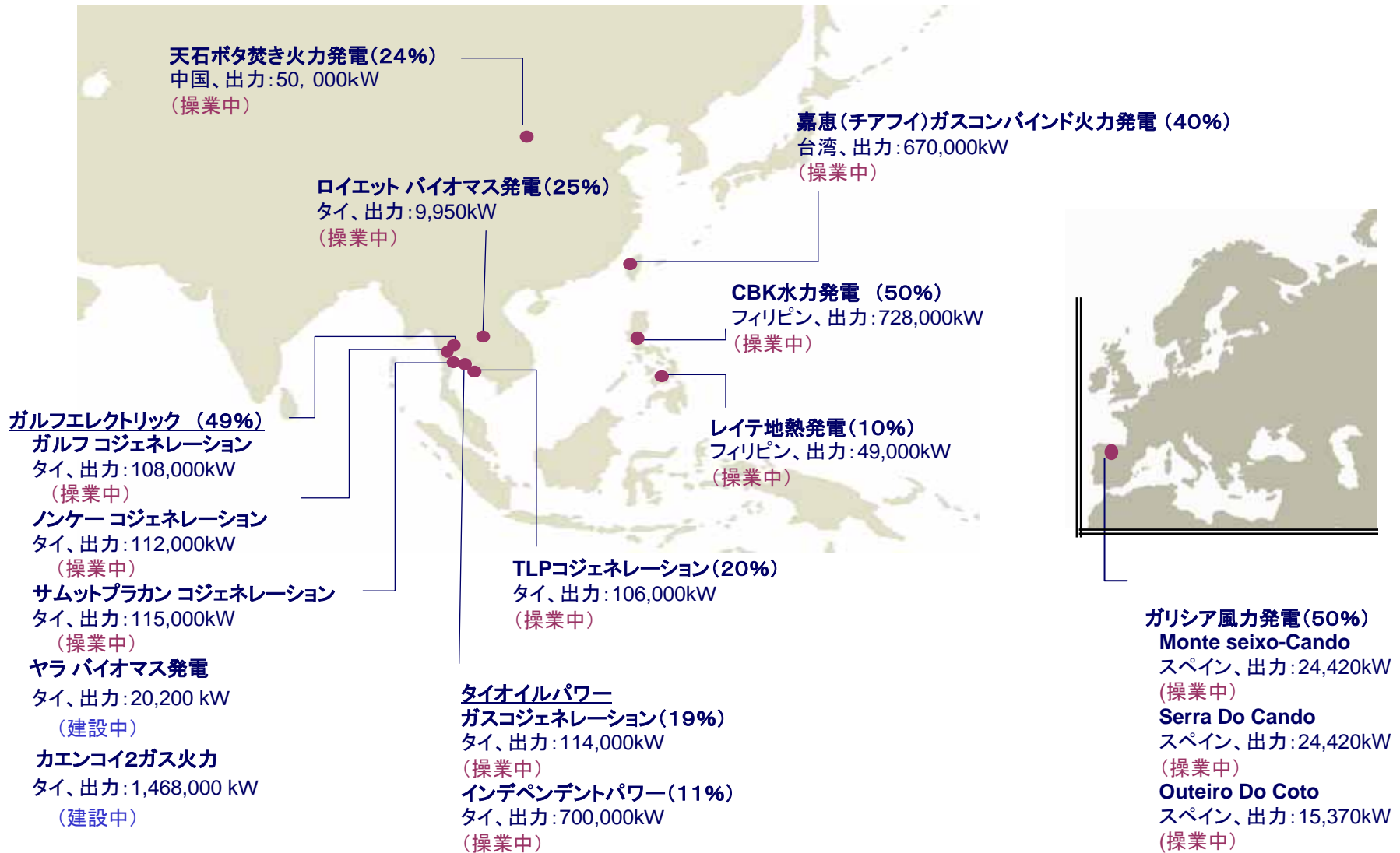
長崎鹿町 1.5万kW (70%)

グリーンパワー阿蘇 1.8万kW (81%)

ジェイウインド田原 2.2万kW (66%)

グリーンパワー瀬棚 1.2万kW (100%)

※括弧内は出資持分比率



注) カッコ内の数字は、当社出資比率



主要財務データ(連結)



単位:億円

	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2004年度3Q	2005年度3Q
《 P L 》						
売上高	5,933	5,841	5,699	5,944	4,352	4,588
(償却前利益 [EBITDA])※1	2,687	2,713	2,635	2,372	1,937	1,805
営業利益	1,196	1,342	1,321	1,119	1,007	797
経常利益	440	355	444	571	608	576
特別損失	138	—	—	—	—	—
当期純利益	176	207	276	356	379	363
《 B S 》						
純資産(株主資本)	1,523	1,683	3,596	3,913	3,923	4,217
総資産	23,147	21,959	20,761	20,217	20,557	19,857
有利子負債残高	20,075	18,939	15,929	14,980	15,296	14,314
《 C F 》						
営業活動によるCF	2,007	1,674	1,799	1,726	1,276	1,247
投資活動によるCF	-772	-110	-645	-606	-312	-363
財務活動によるCF	-1,256	-1,177	-1,475	-1,118	-801	-804
FCF ※2	1,235	1,563	1,154	1,121	964	884
減価償却費	1,491	1,371	1,314	1,253	930	1,008
設備投資額	766	534	462	509	280	318
《グループ従業員数》(人)※3	7,374	6,916	6,367	6,205	6,293	6,014

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費

※2 FCF=営業CF+投資CF

※3 第三次企業革新計画におけるグループ従業員数:当社従業員、主要連結子会社の役員並びに従業員、及び主要連結子会社への出向等を含む。

主要財務指標 および 諸元



主要財務指標【連結】	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2004年度3Q	2005年度3Q
売上高経常利益率	7.4%	6.1%	7.8%	9.6%	14.0%	12.6%
株主資本比率(%)	6.6%	7.7%	17.3%	19.4%	19.1%	21.2%
D/E倍率	13.2	11.3	4.4	3.8	3.9	3.4
ROE(%)	12.1%	12.9%	10.5%	9.5%	—	—
ROA(%)	0.74%	0.92%	1.29%	1.74%	—	—
EPS(円)	249.8	291.4	304.9※1	255.0	272.8	261.4
BPS(円)	2,157.3	2,381.7	2,590.0	2,818.0	2,826.3	3,038.1

※1: 2003年12月に68,208千株の第三者割当による増資を行っております。

主要諸元	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2004年度3Q	2005年度3Q
石炭購入量(万t)	1,523	1,748	1,828	1,969	—	—
当社火力利用率(%)	66%	71%	75%	77%	75%	84%
当社水力出水率(%)	92%	91%	109%	118%	123%	88%
豪州炭FOB価格(\$) ^{※1}	34.50	31.85	26.75	45.00	45.00	52.5~54.0
平均為替レート(¥/\$) ^{※2}	125	122	113	108	108	113

※1: レファレンス価格

※2: TTM

発電設備および販売の状況(連結)



	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2004年度3Q	2005年度3Q
販売電力量(百万kWh)						
卸電気事業	50,403	54,429	58,787	60,517	45,469	47,190
水力	8,873	8,902	10,850	11,172	9,242	6,673
火力	41,530	45,527	47,937	49,345	36,227	40,517
その他の電気事業	-	-	517	965	563	1,269
合計	50,403	54,429	59,305	61,483	46,032	48,459
販売電力料(億円)						
卸電気事業	4,778	4,736	4,535	4,763	3,584	3,722
水力	1,379	1,382	1,358	1,371	1,054	982
火力	3,399	3,354	3,177	3,392	2,530	2,740
その他の電気事業	-	-	45	87	55	121
託送	672	667	634	612	459	444
合計	5,450	5,403	5,213	5,462	4,098	4,287
設備構成(MW)						
卸電気事業	16,085	16,085	16,375	16,375	16,375	16,375
水力	8,261	8,261	8,551	8,551	8,551	8,551
火力	7,825	7,825	7,825	7,825	7,825	7,825
その他の電気事業	-	-	134	375	320	495
合計	16,085	16,085	16,509	16,750	16,695	16,870

連結収支 推移



単位: 億円

	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2004年度3Q	2005年度3Q
営業収益(売上高)	5,933	5,841	5,699	5,944	4,352	4,588
電気事業営業収益	5,473	5,458	5,229	5,480	4,111	4,309
その他事業営業収益	460	383	469	464	241	279
営業費用	4,738	4,499	4,377	4,825	3,346	3,791
電気事業営業費用	4,218	4,071	3,865	4,317	3,064	3,491
人件費	542	499	422	338	267	225
燃料費	929	864	859	1,166	843	1,194
修繕費	304	362	287	475	286	289
委託費	230	251	262	340	223	209
減価償却費	1,457	1,340	1,284	1,220	907	984
その他	757	754	751	778	539	589
その他事業営業費用	519	428	513	508	282	301
営業利益	1,196	1,342	1,321	1,119	1,007	797
営業外収益	21	32	41	39	23	44
営業外費用	777	1,019	918	587	422	265
支払利息	682	871	835	509	374	242
その他	95	148	82	78	47	23
経常利益	440	355	444	571	608	576

電源開発株式会社

Electric Power Development Co., Ltd.



www.jppower.co.jp
