

社長メッセージ

Jパワー・グループは「エネルギーと環境の共生」を基調とした事業展開を通じて持続的な成長を追求し、多くのステークホルダーにとって魅力的な安定成長企業となることを目指してゆきます。



➤ 当社は2004年度の上場以来、**国内における電力の安定供給**に努めるとともに、**海外発電事業を中核として国内外の新たなビジネスの拡大**に取り組み、民間企業として順調に成果を上げてきました。

➤ しかし今後の事業環境は、年率1%程度に止まる**国内電力需要の低い伸び**、進行する**地球温暖化問題**への対応、また**設備の経年化**や**金利水準の漸増**など、楽観できません。

当社は、その課題克服の努力の中にごそ新たな成長を遂げるチャンスがあると認識し、2007年度経営計画のなかで、目指すべき**新たなビジョン**を掲げました。

➤ それは、「**エネルギーと環境の共生**」の実現に向け、**事業資産の高効率化とクリーン化**を図り、**発電事業を中心に様々な新しいビジネス**に国内外で積極的に取り組んでゆくというものです。

このビジョンの下で、各事業分野において**設備投資と技術的なイノベーション**を軸に**資産の高効率化、クリーン化**そして**量的拡大**を図り、**持続的な成長**を追求してゆきます。

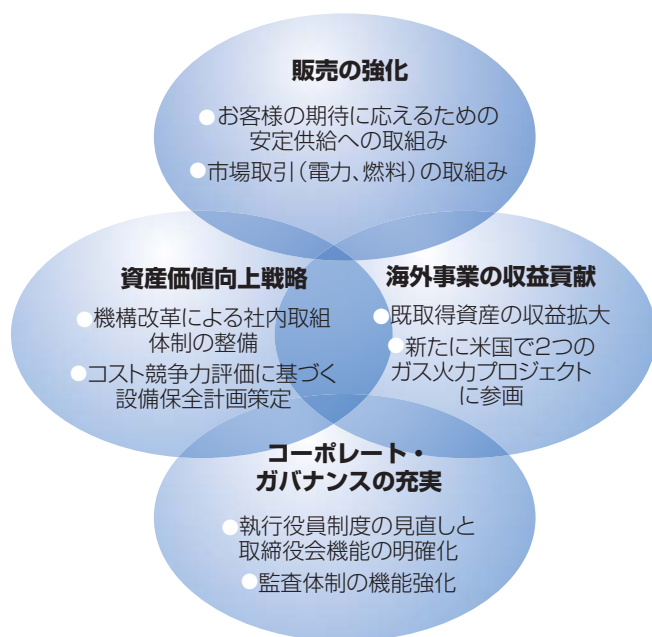
➤ 今後も、これらの取組みを通じて**企業価値の増大**を図り、**広く社会からの信頼**を得ながら、**ステークホルダーの皆様の期待**に応えてゆきます。

2007年3月期(2006年度)のレビュー

[2006年度経営計画のもとでの取組み]

2006年度(当期)は、第3次企業革新計画※の達成成果を踏まえ、新たな経営計画のもとでグループ一体となり、安定成長に向けた取組みを着実に進めました。その中で、当期の主要な実績についてご紹介します。

※第3次企業革新計画:前期(2005年度)に完了した、民営化に向けて企業体質の構造改革に取り組んだ5ヵ年計画



(国内電力事業)

国内電力市場の競争が厳しさを増す中、「販売の徹底強化」を重点施策として位置付け、価格と品質を両立すべく、従前にも増して設備の効率的操業を追求し電力の安定供給に努めてきました。当期の前半には、火力発電所の設備トラブルにより稼働が低下しましたが、機器の修繕と点検とを速やかに実施し設備信頼性を回復、通期の利用率では当初計画を上回ることができました。引き続き、グループ丸となり「販売の徹底強化」を図り、販売電力量の維持・拡大に努力してゆきます。

また、電力自由化の動向を見極めつつ販路の多様化および事業機会の拡大を進めており、その一環として、中国電力(株)と共同で「瀬戸内プロジェクト」を立ち上げました。同プロジェクトのもとで電気供給事業を行う新会社(瀬戸内パワー(株))を設立し、卸電力市場向けの販売を開始しました。

(海外発電事業・国内新事業)

海外発電事業については、当社事業の「第2の柱」として本格的な収益貢献を目指しています。当期は米国において2つのガス火力プロジェクト(テナスカ・フロンティアおよびエルウッド・エナジー)への参画を決定し、持分出力は国内電気事業の設備出力の1割を超える規模となりました。またフィリピンのCBK水力をはじめ既投資プロジェクトが順調に稼働したことにより、海外発電事業による持分法投資利益は経常利益の1割程度まで達し、その収益基盤は着実に強化されています。

国内新事業については、風力発電で国内最大の出力規模となる郡山布引高原風力発電所(6.6万kW)が営業運転を開始しました。さらに石炭販売ビジネスについても当社の調達能力を活かして着実に成長してゆくよう取り組んでいます。

[業績(連結)]

当期は、売上および経常利益が過去最高となった前期に対して減収・減益の決算となりました。

主な要因としては、

- 2005年10月に実施した水力・送電線料金値下げの通年化
- 近年の火力高稼働の影響による修繕費の増加
- 退職年金資産の運用収益の減少などによる人件費の増加などが挙げられますが、グループ一体となったコストダウン努力、および海外発電事業の持分法投資利益の増加などにより、経常利益で当初目標の550億円を確保することができました。

業績サマリー

連結売上高:	5,733億円(前期比7.8%減)
連結経常利益:	555億円(同 18.2%減)
連結当期純利益:	352億円(同 19.3%減)

なお、当期において、反コンプライアンス事案の発生・顕在化が相次ぎ、関係する皆様の信頼を著しく損ね、多大なるご迷惑をおかけしました。

当社は、この事態を真摯に反省し、再発防止に向けグループ全体の意思を結集しコンプライアンス徹底を進め、社会的信頼の回復に努めて参ります。

2007年度 グループ経営計画について

1. 経営環境の変化と課題の認識

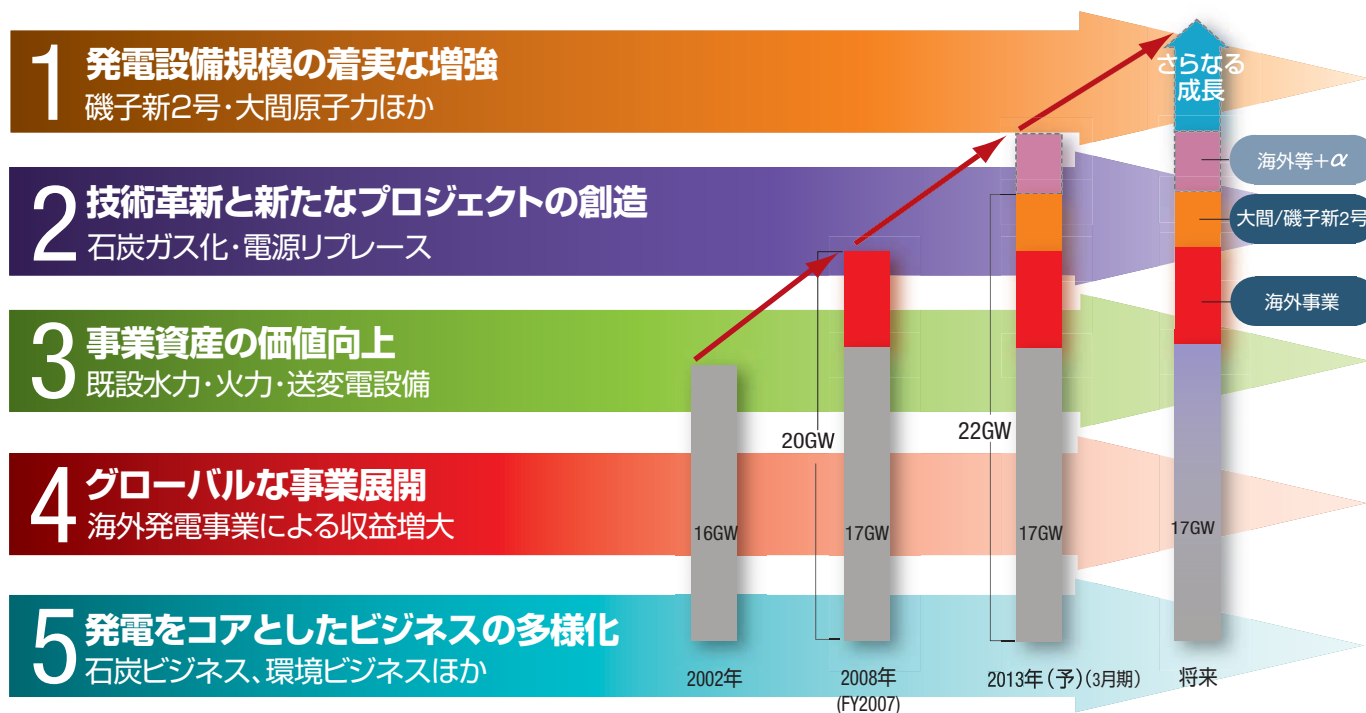
こうした取組みを含め、上場以来、順調に成果を実現してきた一方で、当社を取り巻く経営環境は、先行き楽観を許す状況ではありません。

まず、国内電力需要の伸びが今後10年間で年率1%程度の低位で推移する見込みであり、さらに電力自由化のもとで競争条件の整備が進んでいます。そうした環境変化に適応することが今後の成長を遂げるための必要条件であり、そのために更なる競争力強化が不可欠といえます。

次に、石炭火力を事業の主力とする当社にとって地球温暖化問題は最大の隘路と言えます。2008年からの京都議定書の第一約束期間の開始を目前に控え、対応を本格化する必要があります。当社石炭火力の価格・資源的優位性を持続的に保持してゆくためにも、その克服に向け技術革新を絶え間なく進めてゆかねばなりません。

このように、当社は厳しい課題に直面していますが、その克服の努力の中から新たな技術や発想を見出し、それをビジネスチャンスに変えてゆきたい。そうした決意のもと、今年度の経営計画では、更なる成長を実現するための新たな企業像、およびそれに向けた施策を定めました。

成長実現のための5つの重点的取組み



2. J-POWERグループの目指すところ

当社は全国の約7%の発電設備や重要な送電設備を操業し、電力の安定供給に大きな責任を担う存在です。

「人々の求めるエネルギーを不断に提供し、日本と世界の持続可能な発展に貢献する」ことが、当社の企業理念であり、社会的責任の原点です。

それに加えて、地球温暖化問題を中心とする「環境との調和」、そして電気事業に浸透する「市場原理への適合と競争力の向上」という今日的な要請を認識し、「エネルギーと環境の共生」を実現するために、目指すべき新たなビジョンを以下のとおり掲げました。

J-POWERグループの新たなビジョン

- 事業資産の高効率化とクリーン化
(信頼性+経済性+環境性能)
- 発電をコアコンピタンスとした多様なビジネスをグローバルに展開

当社は、事業資産の高効率化とクリーン化、すなわち信頼性と経済性そして環境性能のすべてを高めながら、発電事業を中心に様々な新しいビジネスに国の内外を問わず積極的に取り組んで行く企業像を目指します。



3. 新たな成長に向けて

そうしたビジョンのもと、設備投資と技術的なイノベーションを軸に資産の高効率化、クリーン化そして量的拡大を図り、持続的な成長を目指してゆきます。

<成長実現のための5つの重点的取組み>

①発電設備規模の着実な増強

まず、当社のコア事業である国内卸電気事業を着実に増強します。建設中の磯子火力新2号機と着工を控えた大間原子力は、当社の中長期的な利益成長の柱となるとともに、「エネルギーと環境の共生」に資するプロジェクトです。

磯子火力新2号機の発電効率は国内最高水準であり、現時点で最もクリーンに石炭を電気エネルギーに転換できるプラントとなります。

また、大間原子力は、当社の歴史上最大級のプロジェクトです。発電時にほとんどCO₂を出さない電源であり、また、MOX燃料の活用を通して、ウラン燃料の有効利用を推進するプルサーマル政策に大きく貢献するものと期待されています。



(完成予想図)

磯子火力発電所新2号機(建設中)の概要

発電所位置	神奈川県横浜市
出力	60万kW
燃料	石炭(輸入炭)
営業運転開始	2009年7月予定(2007年度供給計画)

②技術革新と新たなプロジェクトの創造

化石燃料における石炭のコスト優位性は、当社事業の主力である石炭火力の価格競争力の根源と言えます。

地球温暖化問題への本格的な対策が求められる中、石炭資源をいかに持続的に活用するかは、石炭火力のトップランナーであり、「エネルギーと環境の共生」を基本ミッションとする当社の責務・役割と認識しています。

当社は、そのブレーク・スルーとして石炭火力の更なる効率化のため「酸素吹石炭ガス化発電技術」を、技術革新の中心に据え、その問題に積極的に取り組んでいます。

この技術革新をもとに、将来的には既設火力電源のリプレイスなどの新たなプロジェクト創出につなげてゆきます。

③事業資産の価値向上

当社事業の最大の柱である卸電気事業については、設備の経年化という課題に直面していますが、これら既設事業資産の価値向上は欠かせません。

火力発電は、発電効率の向上と一層の競争力強化を目指し、適切な設備投資とコストダウンに取り組みます。水力発電は、保守運転のマネジメントの向上や効率改善のために、主機をはじめとした設備更新に取り組みます。



(完成予想図)

大間原子力発電所(着工準備中)の概要

発電所位置	青森県下北郡大間町
出力	138.3万kW
原子炉型式	改良型沸騰水型軽水炉(ABWR)
燃料	低濃縮ウランおよびウラン・プルトニウム混合酸化物(MOX)
営業運転開始	2012年3月予定(2007年度供給計画)

また、電気事業全体の重要なインフラである送変電設備については、公平性や透明性を確保し、適正に設備を運用・保全してゆきます。

こうした取組みの継続により、設備の経済性と信頼性を高め、さらに環境性能を高めることで、お客様へのサービス強化に努めるとともに、競争力の維持・向上を図ってゆきます。

④グローバルな事業展開

海外発電事業は、電力需要の高い成長市場において、当社の強みである技術力と国内発電事業で培った経験を最大限活用できるフィールドです。当社は海外発電事業を「第2の柱」とし、成長実現の牽引車として位置づけています。

これまで長年に亘る海外技術協力で培った人材、経験とネットワークを活用し、タイをはじめとする東南アジアを中心に投資型のIPP事業に参画してきました。今後は、これらの実績と蓄積したノウハウをベースに、より一層強みを活かしたプロジェクトへ参画すべく、タイ・米国・中国を重点市場と位置づけ、事業推進を図ってゆきます。

現在(2007年6月末)、5ヶ国/地域15件、合計出力約570万kW(持分出力で約190万kW)のIPPプロジェクトが営業運転中であり、さらに2件のプロジェクトが建設中です。

今後は、適切なリスク管理を行いながら、営業体制や事業管理体制の一層の強化をはかるとともに、乾式脱硫技術など環境技

術の海外移転を含め、「第2の柱」たりうる収益増大を目指してゆきます。

⑤発電をコアとしたビジネスの多様化

当社は、発電事業をコアコンピタンスに据え、「エネルギーと環境の共生」をキーワードに、ビジネスの多様化にも取り組んでいます。事業展開にあたっては、卸電気事業で培った技術と経験を活かし、発電事業を核としてバリューチェーンを拡げてゆきます。

その中核が環境ビジネスです。風力発電やバイオマス発電などの再生可能エネルギーの開発をはじめ、京都メカニズムを活用した温室効果ガス排出削減クレジットの獲得などの取組みを進めています。

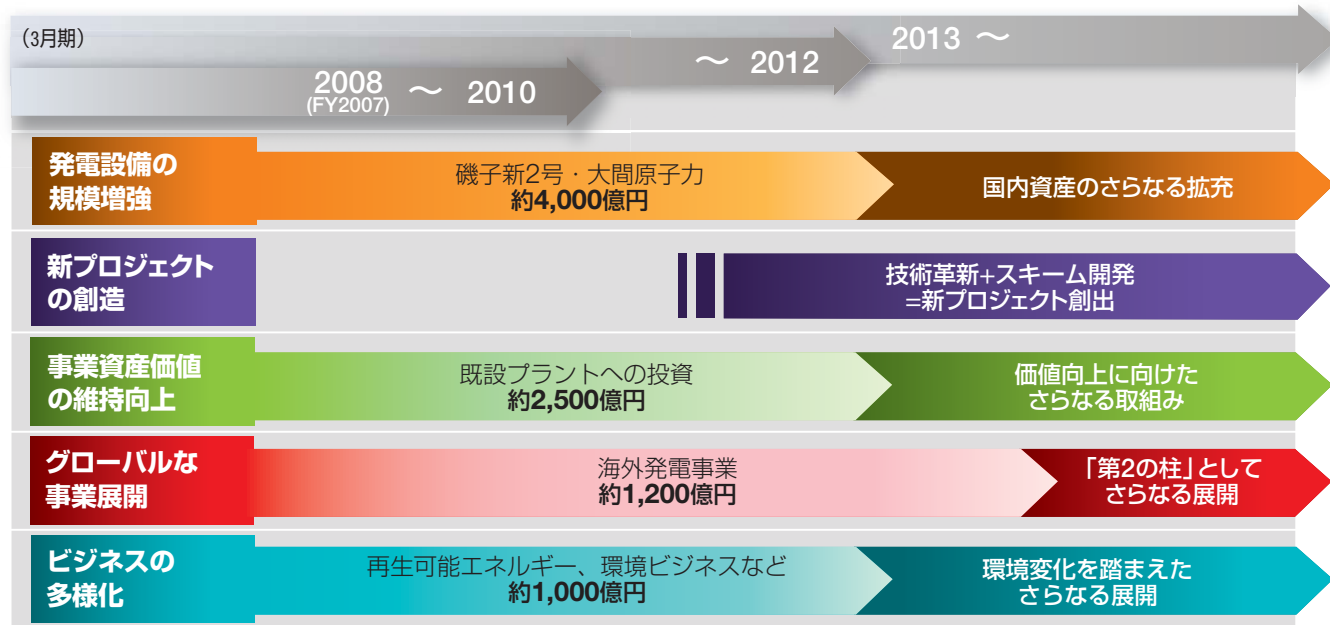
その他、国内有数の石炭ユーザーとしての調達力と大規模な輸送力を活用した国内外における石炭販売事業や電力市場取引、PFI/PPP型事業(※)をコアとする非電力ビジネスなど、「当社らしい」多様な事業を展開してゆきます。

※PFI(Private Finance Initiative):民間資金等活用事業
PPP(Public Private Partnership):公共民間提携事業

<「設備形成期」へのシフトと財務戦略>

この5つの重点的取組みによって持続的な成長を実現するため、当社は、今後5~6年にわたり、重点的に投資を進めてゆく「設備形成期」に入ります。

持続的成長を実現するための投資の計画



※上記は現時点での概算値であり、個別に機関決定したものではありません。

かかる投資を通じて、将来にわたって安定的な収益源となるよう競争基盤の拡充を進め、当社の企業価値の最大化を図ってゆきます。

このように持続的成長を支えるための「設備形成期」を迎えるにあたっては、多額の資金が必要になりますが、同時に今後とも事業の収益性を維持せねばなりません。そのため以下の財務戦略が重要な要素となります。

- ① 当社のキャッシュフローの源泉はコスト競争力のある発電設備です。条件のよい資金を調達することは、コスト競争力を維持する上できわめて重要です。
- ② そのためには信用力の維持が一層重要となります。業界水準との比較において遜色のない財務体質を追求・構築してゆくことで、資金調達条件を維持改善してゆかねばなりません。
- ③ さらに、規制緩和の進展や地球温暖化問題、国内外における事業の拡大と多様化を勘案し、会社としてのリスク耐久力を一層高めることが必要となります。

これらの点を踏まえ、当社は、自己資本の充実による財務の安定性向上と低コストでの資金調達によるコスト競争力確保のバランスに留意しながら、中長期的視点に立ち、成長ステージに応じた資本政策を追求してゆきます。

4. サステイナブルな企業に向けた経営のインフラ強化

① 環境経営の取り組み

当社は、「エネルギーと環境の共生」という基本ミッションのもとで持続可能な社会の発展に貢献するため、環境への配慮と経済価値の向上を同時に実現する「環境経営」に取り組んでいます。

なかでも、先に述べたとおり、石炭利用と地球温暖化問題の両立を当社の最重要課題と認識し、課題解決に向けた取り組みを進めています。具体的には、販売電力量あたりのCO₂排出量の削減目標を定め、これを達成するため、石炭利用高効率化技術開発を推進し、CDMや排出量取引などの京都メカニズムの積極的な活用を図り、大間原子力、風力をはじめとしたCO₂排出の少ない電源の開発を進めています。さらには、当社の高効率の石炭火力発電技術と環境対策技術を、ビジネスを通じて国際的に普及を図ってゆきます。

(取組みの詳細についてはP.33~34をご覧ください。)

② 経営の透明性確保に向けた取組み

コーポレートガバナンスについては、2006年度の機構改革において監査体制の強化や執行役員制度の見直しを実施しました。

現在、昨年度来、相次いだ反コンプライアンス事案の再発防止を中心に、信頼回復に向けた取組みをグループ大で徹底しています。また、この取組みを着実に前進させるため、コーポレートガバナンスの一層の充実を図ってゆきます。

さらに、2008年度決算より適用開始となる金融商品取引法に定める内部統制への対応準備についても、新制度の趣旨を踏まえ、適切に準備を進めてゆきます。

(取組みの詳細についてはP.30~32をご覧ください。)

③ 多様なステークホルダーとの双方向のコミュニケーション

当社グループの活動範囲が広がる中で、様々な形で関わり合い、接点を共にするステークホルダーの皆様が確実に増えていきます。この多様なステークホルダーの皆様との間では、双方向のコミュニケーション活動を誠実に続けることが何より重要であると認識しています。

また、「良き企業市民」としての社会貢献活動については、当社グループの経営資源を活用し、当社グループらしい活動を進めてゆきます。

5. グループ経営目標

2007年度は現在掲げる3か年経営目標の最終年度にあたります。

「連結経常利益」については、収益環境は決して楽観できる状況でないなかで、グループ一体となって取り組み、2007年度についても、550億円を少しでも上回るよう努力します。

「連結自己資本比率」については、2006年度末で23%台に到達しましたが、業界水準との比較において、依然として低位にあります。

財務戦略のパートでお示したとおり、当社は、これから「設備形成期」を迎え、多額の資金が必要となります。コスト競争力のある資金調達条件を維持改善してゆくには、業界水準との比較において遜色のない財務体質を追求・構築してゆかねばなりません。さらに、規制緩和の進展や事業の拡大・多様化などに向け、会社としてのリスク耐久力を一層高める必要があるため、自己資本のより一層の充実が必要であると考えます。

連結経常利益

550億円以上

(2006年～2008年3月期平均)

連結自己資本比率

23%以上

(2008年3月末)



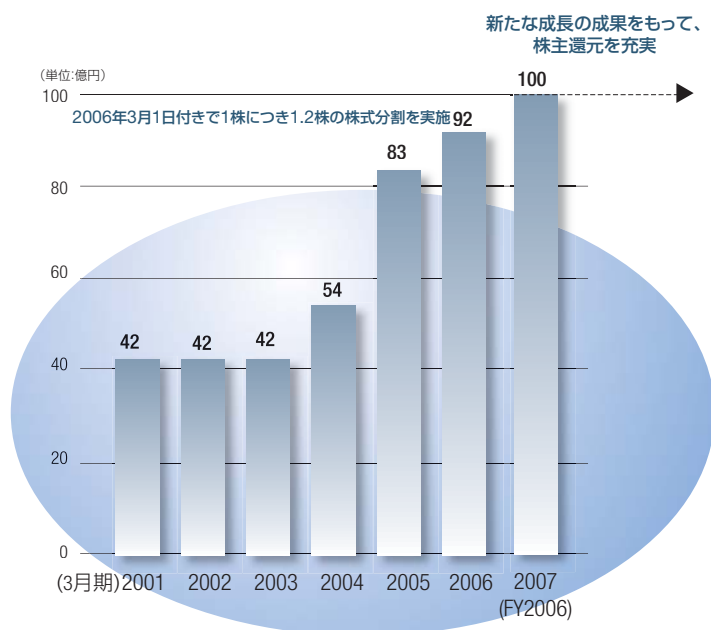
当社は、2001年度から5ヵ年間かけて企業革新計画を実行し、グループ総員の努力によるコストダウンに取り組み、利益規模の拡大を図ってきました。こうした企業努力による成果を株主の皆様適切に還元する方針のもと、上場前に約40億円であった年間配当額を、2004年度には約80億円に、さらに2005年度に実施した株式分割による1.2倍の実質増配により、約100億円まで増額しています。

これまでの事業の成果を反映した現在の配当水準を着実に維持しつつ、持続的成長に向けた事業基盤づくりに取り組んでゆき、更なる成長の成果をもって還元の充実に努めることが、株主の皆様共同の利益に資するものと考えています。

株主還元の考え方

当社の事業は、発電所などのインフラ設備に投資し、長期間の操業を通じて投資回収を図ることが最大の特徴であり、このようなビジネスの特徴を踏まえ、株主還元については、安定的な配当の継続と充実に最も重視しています。

連結配当総額の推移



ステークホルダーの皆様へ

当社グループは今後も公正で透明な経営を行うとともに、2007年度グループ経営計画において掲げた取組みを通じて企業価値の増大を図り、ステークホルダーの皆様ごの期待に応えてゆきます。

さらに、コストと効率に関わる企業努力を継続し、長期にわたる事業の不断の成長と設備の安定操業による利益の持続的実現という企業特性に基づき、安定した配当による株主還元の継続・充実に努めてゆきます。

株主をはじめ、ステークホルダーの皆様におかれましては、今後ともご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

取締役社長

中塚喜彦