

． 経 営 方 針

1．経営の基本方針

当社は、「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」という企業理念の下、「エネルギーと環境」の二つの分野を軸として積極的な事業展開を目指しています。

また、電気事業制度の改革により事業環境の厳しさが増すなか、円滑な民営化を果たし、民間企業として発展を続けるため、平成13年度に中期的な経営方針として「卸電気事業の競争力の徹底強化」と「国際事業・新事業の拡大推進」を定めました。特に「卸電気事業の競争力の徹底強化」については、その実現に向けた業務改革プログラムとして平成13年度から平成17年度を実行期間とする「第三次企業革新計画」を推進しています。

当社は、公正で透明な経営を行なうとともに、上記の取組みを通じて企業価値の増大を図り、多様なステークホルダーの期待に応えてまいります。

2．利益配分に関する基本方針

当社は現在、財務体質の強化に向けた取組みを経営課題として推進しています。このため利益配分については、当面は、安定的な配当の継続を原則としながら、経営基盤を強化するため内部留保への充当を優先することとします。

3．当社グループをめぐる事業環境と対処すべき課題

(1) 当社グループをめぐる事業環境

経済の構造的変化により中長期的に電力需要の鈍化が見込まれるなか、電気事業制度改革の一環として平成15年6月に電気事業法が改正され、小売自由化範囲の段階的な拡大、卸電力取引所の創設、系統部門の公平性・透明性確保のための中立機関の設置および行為規制など、市場競争環境が整備されることとなっており、具体的な制度設計が進められているところであります。これに伴い、新規参入者の増加も想定されることから、今後の電気事業においては益々競争が進展するものと予想されます。当社の卸電力料金についても、販売先電力各社から一段と低減努力を求められる可能性があります。

一方、当社の設立根拠法であった電源開発促進法が廃止されたことにより特殊法人としての事業制約がなくなったため、当社は今後の事業展開を見据え、平成15年9月に定款を一新しました。（定款変更の発効は、平成15年6月に公布された「電気事業法及びガス事業法の一部を改正する等の法律」の施行により電源開発促進法が廃止された平成15年10月）

また、民営化する当社が新たな電気事業制度の枠組みのなかで期待される役割を果たすためには、財務体質の強化が不可欠であり、平成15年10月に当社株式の取得、管理および売却を行う法人としてJ-POWER民営化ファンド(株)が設立され、当社は同社を引受先とする第三者割当増資を平成15年12月に実施しております。

当社はこれからも、グループ一丸となって徹底した経営効率化により収益力の向上を図り、強靱な企業体質を形成していきます。

(2) 卸電気事業競争力の徹底強化：第三次企業革新計画の推進

当社事業最大の柱である卸電気事業については、上記の事業環境の変化を踏まえ、既存の営業設備についてコスト削減により競争力を徹底強化し、収益性の向上を図るべく、平成13年度から「第三次企業革新計画」（平成17年度までの5ヵ年計画）を推進しています。

グループ経営体制の見直し

グループ一体となった業務の高度化、効率化を進めるため、平成15年4月より、電力設備保守に係わる当社・主要子会社間の業務連携を強化する一体的保守運営体制を構築するとともに、これを踏まえた主要子会社の再編を平成16年4月に実施しております。

人員効率化とコスト削減

人員効率化については、新規採用抑制や早期退職制度の充実等の施策により、平成17年度末までに平成12年度の水準から、グループ人員2,000名削減（8,000名 6,000名）という目標達成に向け順調に推移しています。また、上記一体的保守運営体制を前提に、同期間内に管理可能コストの20%削減という目標達成に向け、グループ全体で経営効率向上に取り組んでいます。

財務体質の強化

発電所建設計画の見直しによる設備投資の圧縮や本店社屋の流動化、平成15年12月に実施した増資により、有利子負債は平成12年度をピークに減少しております。今後とも有利子負債の削減に努めるとともに、利益蓄積による株主資本の増強により、更なる財務体質の強化に努めます。また、資金調達についても、平成15年3月より政府保証のない公募社債を発行しており、引き続き調達方法の多様化と安定化を図っています。

(3) 新たな事業分野への取り組み強化：国際事業・新事業の拡大推進

国内外での過去半世紀にわたる事業経験を通じて培った当社グループの事業面、技術面のコア・コンピタンスを活用し、国内外の電力、環境、資源、エンジニアリングの事業領域に資金、人材等の投入を行ない、新たな収益基盤を構築することを目指しています。

国内電力事業

I P P（独立発電事業者）による一般電気事業者向け電力卸供給、P P S（特定規模電気事業者）向け電力卸供給の他、風力・廃棄物等の再生可能エネルギーを利用した発電事業等に取り組んでいます。

海外電力事業

海外でのコンサルティング事業で培った経験とネットワークを活かし、電力需要の高い成長が見込めるアジアを中心に、I P P（独立発電事業者）事業に参画しています。適切にリスク管理を行いながら、当社事業第二の柱として育成することを目指します。

環境、資源、エンジニアリング事業

環境分野では、海外植林事業、廃棄物関連事業、地球温暖化防止京都会議で合意された柔軟性措置（共同実施、C D M^注）等）関連事業等への参画、資源分野では石炭を中心に開発、投資、販売、取引等への参画を目指しています。エンジニアリング分野では、光ファイバー芯線貸し情報通信事業、地下開発・利用エンジニアリング等に取り組んでいます。

注）共同実施：先進国同士が共同でC O₂排出削減や吸収プロジェクトを実施し、投資国が自国の数値目標達成のためにその排出削減分をクレジットとして獲得できる仕組み。

C D M（クリーン開発メカニズム）：

先進国と発展途上国が共同で温室効果ガス削減プロジェクトを途上国において実施し、そこで生じた削減分の一部を先進国がクレジットとして獲得できる仕組み。

主な取組み状況（関係会社による事業を含む）

<平成15年度以降に事業化決定を行ったプロジェクト>

国内：風力発電（長崎県、熊本県、北海道、愛知県、合計出力約7万kW）
PPS向け電力卸供給事業（千葉県、出力約10万kW級×2地点）

<平成15年度中に営業運転を開始したプロジェクト>

国内：奥只見・大鳥発電所増設（福島県、増設出力28.7万kW）
ジェネックス水江発電所（IPP事業、神奈川県、出力27.4万kW）
グリーンパワーくずまき風力発電所（岩手県、出力2.1万kW）
海外：ロイエット勅殻火力発電所（タイ、出力約1万kW）
嘉恵（チアファイ）ガス火力発電所（台湾、出力67万kW）

<平成16年度中に営業運転開始予定のプロジェクト>

国内：長崎鹿町風力発電（長崎県、出力1.5万kW）
阿蘇にしはらウィンドファーム（熊本県、出力1.75万kW）
田原臨海風力発電所（愛知県、出力2.2万kW）
市原パワー 市原発電所（PPS向け、千葉県、出力10.8万kW）

（4）大間原子力発電所計画の推進

大間原子力発電所計画については、発電所配置計画の見直しを踏まえ、平成16年3月、原子炉設置許可申請書を提出しました。（運転開始予定 平成24年 3月）

（5）地球環境問題への対応

多くの石炭火力発電所を有する当社としては、地球温暖化問題への幅広い取組みを進めています。CO2フリー電源としての大間原子力発電所計画の着実な推進をはじめ、風力、廃棄物発電など、京都議定書に取り入れられた柔軟性措置（共同実施、CDM等）の具体化に備え、豪州やエクアドルでの植林事業を実施する他、バイオマス活用によるリサイクル事業への参画についても検討しています。

（6）具体的事業目標

設備投資・資産の圧縮、増資後の財務状況、人員・コスト削減の進捗と国内外における新たな事業の着実な進展による業績推移を踏まえ、平成16年 3月に以下の通り目標を見直しております。

- ・連結株主資本比率： 20%以上（平成18年度末）
- ・連結経常利益： 450億円以上（平成16～18年度の3ヶ年平均）

4．会社の経営管理組織の整備等に関する施策

当社では、平成14年 4月より事業部制（執行役員制を含む）を導入し、事業部門における責任・権限の強化と業務執行の迅速化を図るとともに、執行役員事業部長への権限委譲により取締役数を削減（平成15年 6月には15名 13名）し、取締役会はグループ経営戦略策定・監督機能に集中するよう、経営体制の整備を行っています。

また、社長を委員長とする「情報開示委員会」を設置しており、企業情報を積極的、公正かつ透明に開示し、投資家等へのアカウンタビリティを果たすとともに、投資家等の意見を適切に経営にフィード・バックしていきます。