

2008年度*J-POWER*グループ経営計画

(2008～2012年度 経営目標)

(更新版)

電源開発株式会社

J-POWERグループは、



純国産エネルギーである水力発電と経済性に優れる石炭火力を主体に約1,700万kWの発電設備を保有・操業し、日本の電力供給の約7%を担う卸電気事業者です。また、2,400kmにおよぶ基幹送電線、地域間連系線、周波数変換所なども保有・操業し、日本の各地を結んで電力を安定供給する役割の一端を担っています。

「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」ことが企業理念(*)であり、社会的責任(CSR)の原点です。

エネルギーの安定供給や地球温暖化対策の重要性が世界的に高まる中、グローバルな事業展開によって「エネルギーと環境の共生」をめざし、地球環境問題に積極的に対応・貢献するとともに、持続的に企業価値を高めてまいります。

(*) 当社グループの企業理念と行動規範については、p38をご参照ください。

2005年度から2007年度の3カ年にわたり掲げた経営目標(連結経常利益平均550億円以上、連結自己資本比率23%以上)を達成いたしました。

2008年度からは5カ年にわたる新たな経営目標を掲げ、その達成を目指します。

☆ **連結経常利益 550億円以上**(2010年度)、**600億円以上**(2012年度)

☆ **連結自己資本比率 25%以上**(2010年度末)、**26%以上**(2012年度末)

【管理指標】

★ **連結総資産経常利益率(ROA) 2.4%**(2008～2010年度)、**2.5%**(2011～2012年度)

目次



	ページ
序 ステークホルダーの皆様へ	4
I 2005～2007年度の実績	
3カ年の主な成果	6
3カ年経営目標の達成状況と総括	7
II 新たな経営目標	
経営環境の変化	9
経営課題を踏まえた、新たな目標の考え方	10
経営目標・連結経常利益	11
経営目標・連結自己資本比率	12
管理指標・連結総資産経常利益率(ROA)	13
III 5つの重点的取組み	
成長戦略のアクションプラン	15
発電設備規模の着実な増強	16
技術革新と新たなプロジェクトの創造	18
事業資産の価値向上	20
グローバルな事業展開	22
発電をコアとしたビジネスの多様化	24
投資の計画	25
IV 成長をわかちあうステークホルダーと共に	
J-POWERグループを支える様々なステークホルダー	27
株主還元の考え方	28
V 持続可能な成長のために	
コーポレート・ガバナンスの体制	31
コンプライアンスの浸透・定着	32
環境問題への取組み	33
財務体質の強化	34
連結企業価値向上をめざすグループ経営	35
安全と安心への取組み	36
グループ全体での人材の育成と職場の活性化	37
J-POWERグループの社会的責任(CSR)	38

ステークホルダーの皆様へ



当社が全株式の上場を果たしてから4年が経過しようとしています。この間、ステークホルダーの皆様の厚い信頼と支援の下に、当社グループは着実に事業成果を積み重ねてきました。この中で2005年度からの3カ年は、連結経常利益と連結自己資本比率を主要経営目標として、組織の活性化を図りつつ広汎な事業を展開して参りました。

国内では設備の高稼働による営業収益の増大があり、磯子新2号機建設は順調な進捗を見ました。風力発電を中心とした新事業も着々と拡大し、技術開発分野では地球温暖化対策の切り札となる酸素吹き石炭ガス化パイロットプラント(EAGLE)の長時間連続運転に成功しました。海外では東南アジア、米国、中国を中心に発電事業に参画し、持分出力は約270万kWに達しております。

同時に、現在当社をめぐる経営環境は重大な変化の時を迎えております。

第一に、地球温暖化が進行を続ける中で世界と日本は、今年から京都議定書に定める5年間の第一約束期間に入り、CO2削減の取組みを本格化することになります。

第二に、我国の人口減少を長期的要因とする電力需要の構造的な低成長化が、いよいよ決定的となりつつあります。

第三に、ここ数年来の石油、天然ガスに発した資源価格の異常な高騰は石炭にも及んでおり、資源全体の量的、价格的将来像が不確実化しております。これらの経営環境の変化は、当社の長期的な事業展開と安定成長に課題とリスクを投げかけるものです。しかし我々は、民間企業としての今日迄の事業成果を基盤として、このグローバルな時代の流れを見極め、潮流の変化が提起する課題にチャレンジし、変化のリスクを発展のチャンスに転じていきたいと思っております。

このため当社は、向こう5年のスパンの下に、改めて連結経常利益と連結自己資本比率について新たな経営目標を設定するとともに、投下総資本の効率性をチェックしていく指標として連結総資産経常利益率(ROA)を活用していくことと致しました。また、経営目標を達成するために、事業面で5つの重点的取組みを掲げ、これを全力で推進します。即ち、(1)磯子新2号機、大間原子力による発電設備の着実な増強(2)石炭ガス化ガス複合発電実証化等の技術革新の促進(3)発送電事業資産の価値向上のための設備更新・修繕(4)海外発電事業等のグローバルなビジネスの拡大(5)卸電力市場取引、石炭ビジネス、風力発電等のビジネス多様化に積極的に取組み、目標達成に邁進します。同時に、これら事業展開による安定成長を持続しうよう、コーポレート・ガバナンスの充実、環境問題への万全の対処、財務体質強化と人材育成・職場活性化等、企業内部の強化施策を実践して参ります。

当社はこれから、5つの重点事業活動を骨格としつつ2つの経営目標を達成し、事業の成果を持続的に成長させていきます。そしてその成果の配分については常に、当社を支える株主、顧客、従業員をはじめとするそれぞれのステークホルダーの皆様適切に配分することによって、皆様の期待と信頼に応えて参ります。またこの中において、株主の皆様に対しては、安定配当の持続を重視しつつ、新たな事業の拡大成長によって得られた成果の還元により、配当の充実を実現して参ります。

J-POWERグループは、今まさに未知なる激動の時代に入ろうとしていますが、我々は今こそこの変化にひそむリスクにタックルし、これを事業発展のチャンスに転換していかなければなりません。このためグループ総員が、「エネルギーと環境の共生」を長期的命題として従来にも増して固いチームワークの下、イノベーションを武器にチャレンジして参ります。ステークホルダーの皆様から旧に倍するご支援とご協力を賜りますよう、心からお願い申し上げます。

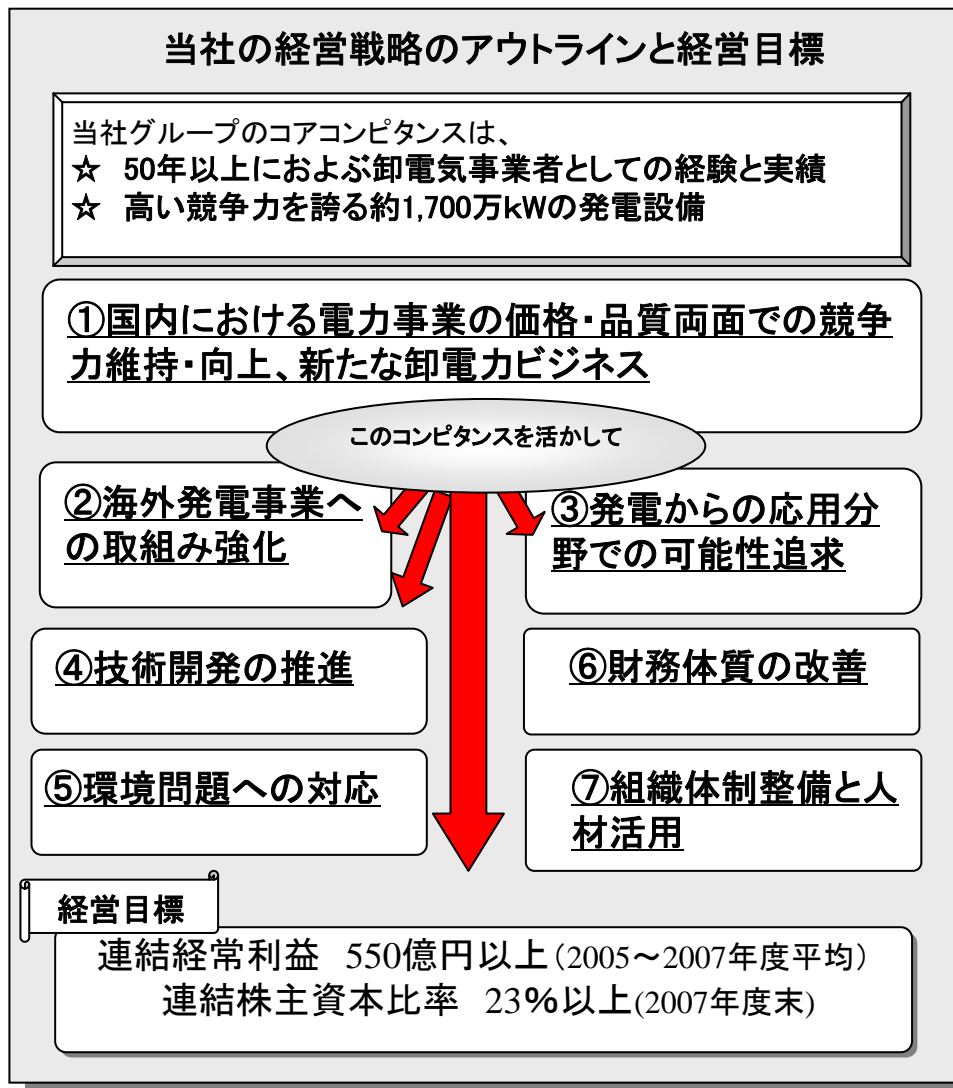
取締役社長

中塚 喜彦 4

I .2005～2007年度の実績

3カ年経営目標の達成状況と総括

I .2005～2007年度の実績 ～3カ年の主な成果～



- (*1)
- ① 3カ年平均624億kWhの電力供給(前期間比7%増)
 ・管理可能経費20%削減
 ・卸電力市場での取引など電力販売の多様化
 - ② 海外発電における資産増強(約200万kW増)^{(*)2}
 ・タイ、米国、中国での現地法人設立と収益の拡大
 - ③ 風力発電における資産増強(約8万kW)
 ・エンジニアリング事業(乾式脱硫、情報通信関連)、PFI型事業(水道事業)の着実な実績
 - ④ SOFC(燃料電池)システム累計4,500時間運転
 ・酸素吹き石炭ガス化実証試験(EAGLE)における連続1,000時間運転
 - ⑤ CDMプロジェクトの推進(チリ、ブラジルなど)
 - ⑥ 自己資本比率の改善(19.4%→23.2%)
 ・海外格付会社からの債務格付け取得(ダブルA格)
 - ⑦ 人員体制スリム化(8,000名体制→6,000名体制)
 ・コーポレート・ガバナンスの充実
 ・コンプライアンス問題の再発防止への取組み
 ・一体的保守体制の定着

こうした成果を踏まえた3カ年の取組みの総括と経営目標の達成状況は... ➡

出典:H17年度グループ経営計画(一部改訂)

(*1) 2002～2004年度平均584億kWhとの比較

(*2) 稼動中資産の当社持分ベース(建設中地点を含まず)

I .2005～2007年度の実績

～3カ年経営目標の達成状況と総括～



連結経常利益

目標:550億円以上

(2005～2007年度平均)

実績:554億円

(同3カ年平均)

連結自己資本比率

目標:23%以上

(2007年度末)

実績:23.2%

(2007年度末)

この3カ年の収穫は

- 磯子新2号の工事は順調に進捗し、石炭ガス化技術開発も着実な成果
- 水力・火力とも高い稼働実績を記録し、安定供給に貢献
- 卸市場取引など新たな試みを開始
- 海外発電事業、風力発電事業が着実に事業規模を拡大

技術革新と
新規電源の開発

安定供給と
販売の強化

国内外における
ビジネスの拡大

さらに取組強化を要するのは

- 大間原子力の早期着工
- 石炭ガス化技術開発の次期ステップに向けた取組み
- 経年化が進行する既設電源の経済性と信頼性の維持
- 各事業による収益の安定的拡大
- リスクバッファの強化

Ⅱ.新たな経営目標

2008～2012年度の中期計画

Ⅱ.新たな経営目標 ～経営環境の変化～



地球温暖化問題

- 京都議定書第一約束期間を迎え、地球温暖化対策が国際的に本格化
- 「ポスト京都」を見据えた次期枠組の議論も加速
- 石炭火力の新設あるいは更新を実現するためには技術革新や新たな発想が必要

「エネルギーと環境の共生」に資するイノベーションや事業開発など、課題克服に向けた取組みを新たな成長につなげることが必要

電力需給の見通し

- 国内における電力需要増の見通しは、年率1%足らずにとどまっている。最大電力の伸びも、同程度にとどまる見通し
- 低成長の市場環境下で稼働率を維持するためには、各電源の設備信頼性とコスト競争力が一層重要に

設備の信頼性と経済性を維持することで安定供給を担いつつ、成長市場でのビジネスなどにより収益力の強化が必要

不確実性の増大

- 世界的な資源需給の状況変化を受けて石炭価格のボラティリティが増大
- また、電力供給においては自然災害などに起因して設備利用率が計画と乖離して運用するケースも現出
- これらを含め、収入と支出の両面で不確実性が高まると認識

リスク増大に備える財務基盤等の強化と、燃料調達はじめ収支安定化に向けた課題への対応、収益源の多様化が必要

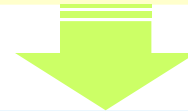
Ⅱ.新たな経営目標



～経営課題を踏まえた、新たな目標の考え方～

J-POWERグループは、「エネルギーと環境の共生」をめざして持続的に成長するため、これまでの取組の総括と、地球温暖化問題をはじめとする経営環境変化の認識を踏まえ、以下の課題を克服することで、さらなる発展をめざす

- 国内外における設備の着実な形成と技術革新
- 既存電源の信頼性と経済性の維持・向上
- リスクへの耐久力を高める事業構造と財務構造の構築



新たな経営目標の考え方

- 中長期的な成長をめざすため、目標期間は従来の3カ年を延長し期間を5年間とする
- 経営目標の具体的な項目としては
 - ☆ 設備形成による成長を図る「連結経常利益」
 - ☆ 設備形成期におけるバランスシートマネジメントのための「連結自己資本比率」をあらためて掲げ、さらに、
 - ★ 「連結総資産経常利益率(ROA)」によって資産の収益率を管理する

Ⅱ.新たな経営目標 ～連結経常利益～



2010年度 550億円以上
2012年度 600億円以上

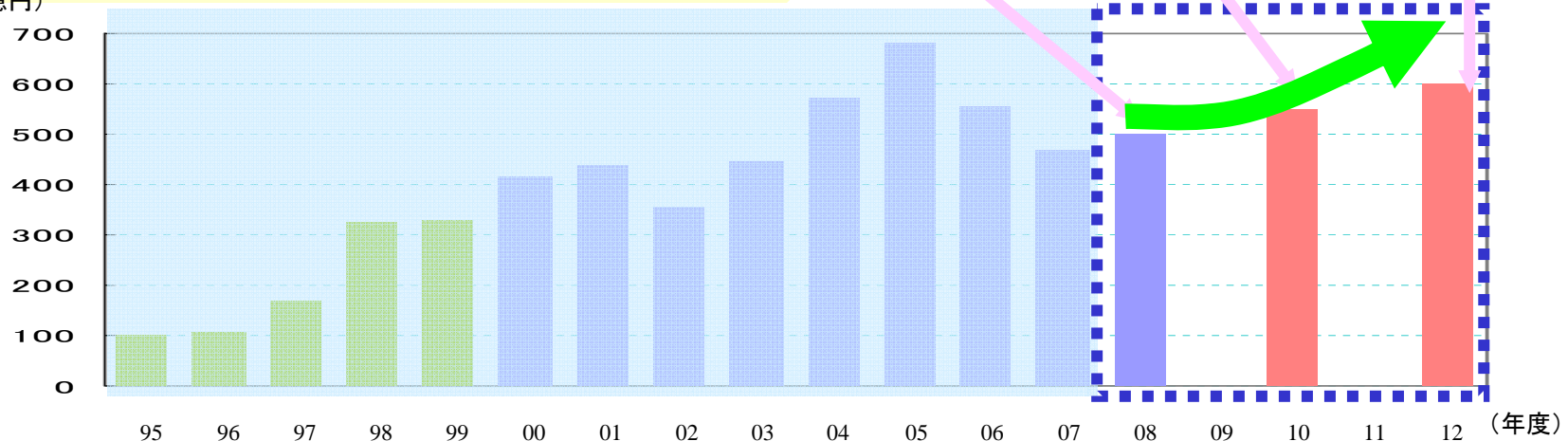
- メンテナンスの効率化等により稼働中電源の収益性を維持向上しながら、新規電源を計画的に投入することで成長をめざす
- 海外事業展開や電力・石炭の新しいビジネスなどにより、収益力を強化
- 生産性の向上と管理費などコスト削減への取組み

既設電源の投資回収進行、設備保全費用・財務費用等の増加

磯子新2号の営業運転開始による収益貢献

タイはじめ海外プロジェクトの利益実現など

(単位:億円)



(*) 99年度までは単体、00年度以降は連結 08年度以降は見通し

連結経常利益が当社の業績管理に最適と考える理由については、p13をご参照ください

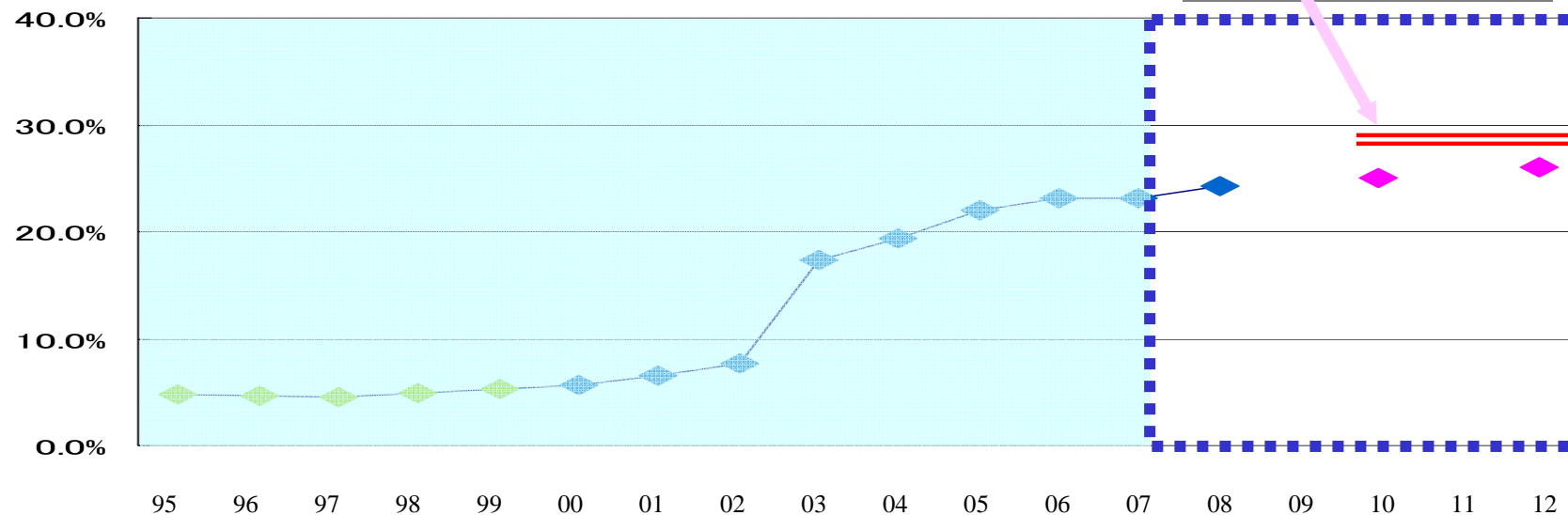
Ⅱ. 新たな経営目標 ～連結自己資本比率～



2010年度末 25%以上
2012年度末 26%以上

- バランスシートマネジメントは、設備形成期の重要課題
- 事業リスクへの対応力を高め、安定的な資金調達力を維持するため、引き続き財務体質を強化
- 投資が回収に先行する時期であることを踏まえ、内部留保を通じて着実に資本蓄積を進める

電力会社の経営目標
30%
...10社のうち7社が30%
(連結ベース)を設定



(*) 99年度までは単体、00年度以降は連結

08年度以降は見通し

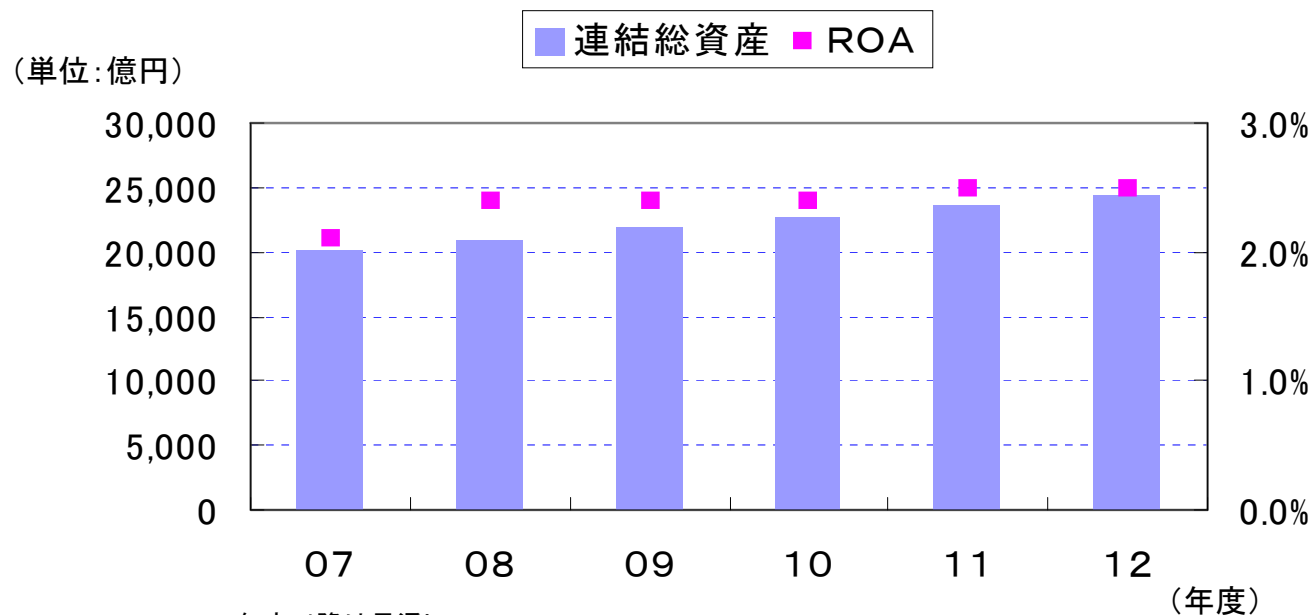
管理指標：連結総資産経常利益率(ROA)



- 連結総資産経常利益率(ROA)を指標として、資産の収益力を管理する
- 投資が先行する設備形成期にあることを踏まえ、下記数値によって毎年度のチェック & レビューをおこなう

2008～2010年度
2.4%

2011～2012年度
2.5%



(*) 08年度以降は見通し

ROAは管理指標値

【参考】連結経常利益が当社グループの業績管理に適している理由

- ・卸電気事業の電気料金には、財務費用相当分が含まれる。従って、経常利益の段階では財務費用相当の収入と支出が加算・減算されるが、営業利益の段階では財務費用相当の料金だけが計上されること。
- ・大規模投資により設備を建設し、その操業を通じて投資回収することから、売上高に対する財務費用の比率が一般的な産業よりも高いこと。
- ・また、海外発電事業の成果は現状「持分法利益」が主体であり、これらは営業外損益として連結決算に反映されること。

Ⅲ.5つの重点的取組み

目標達成に向けた事業戦略

Ⅲ. 5つの重点的取組み ～成長戦略のアクションプラン～



(1) 発電設備規模の着実な増強

磯子新2号・大間原子力・大間幹線の建設

(2) 技術革新と新たなプロジェクトの創造

石炭ガス化・燃料電池・CCS

(3) 事業資産の価値向上

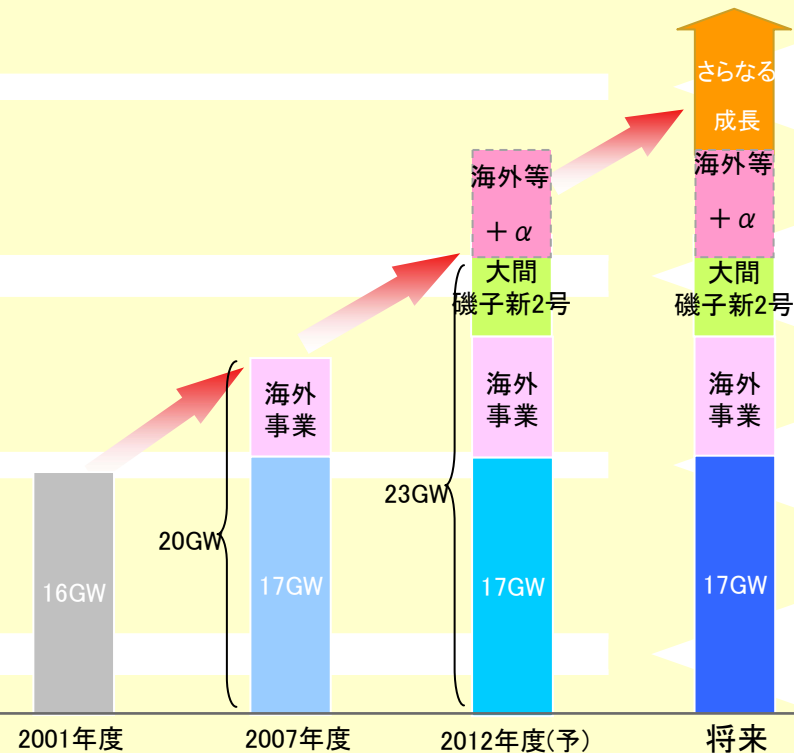
既設水力・火力・送変電設備

(4) グローバルな事業展開

海外発電事業による収益増大

(5) 発電をコアとしたビジネスの多様化

再生可能エネルギー、石炭ビジネスなど



Ⅲ. 5つの重点的取組み



(1) 発電設備規模の着実な増強

磯子新2号(神奈川県)

- 26.5万kW×2基の旧プラントを最新鋭火力に更新するプロジェクトの2号機の工事
- 石炭火力発電として世界最高クラスの効率を実現し、且つ、出力は新1・2号機計120万kWに大幅アップして首都圏の安定供給に貢献。従来に比べCO₂原単位は10%以上低減

【2008年度の課題】

- 2009年度の営業運転開始に向けた、建設工事および試運転の実施

大間原子力(青森県)

- 当社最大の発電ユニット(138.3万kW)として成長戦略に資するとともに、地域の発展に貢献
- わが国初のフルMOXのABWR(*)として原子燃料サイクル上の重要な役割を担い、日本のエネルギーセキュリティに貢献
- 発電過程でCO₂をほとんど排出せず、地球温暖化問題への取組みに貢献

【2008年度の課題】

- 必要な許認可の取得と早期着工
- 安全確保を最優先に、環境保全に万全を期した建設工事の実施

大間幹線送電線(青森県)

- 大間原子力の電力を送る重要送電線(亘長約61km)であり、確実な電力輸送を担い安定供給に貢献

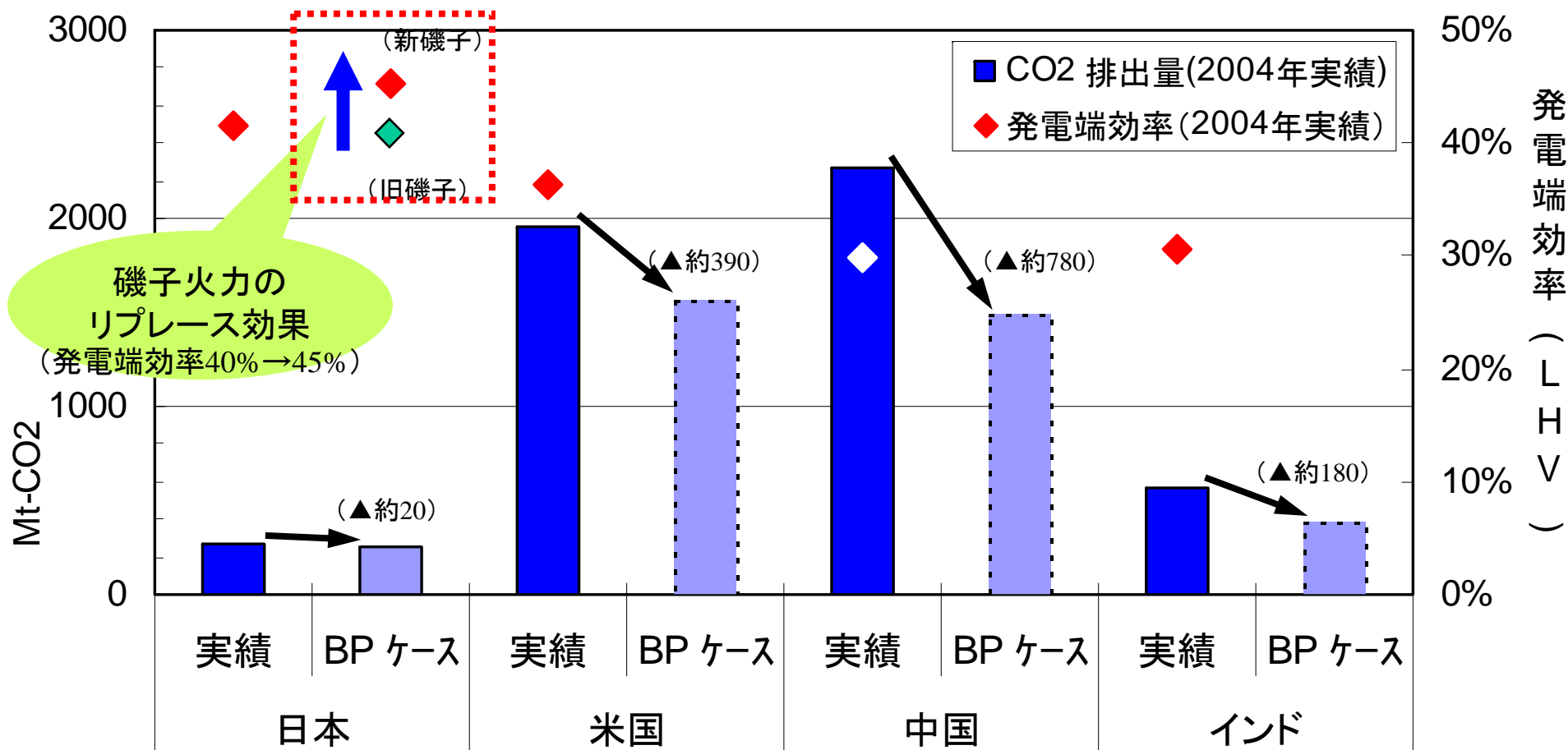
【2008年度の課題】 着実な建設工事の実施

(*) フルMOXのABWR...全炉心にウランプルトニウム混合酸化燃料を用いることが可能な沸騰水型軽水炉

現有技術を活用した石炭火力のCO2削減効果



～機子火力の設備効率を適用すれば～



日本のベストプラクティスを適用した場合、米・中・印の合計CO2排出削減ポテンシャル約13億トン は日本のCO2排出総量に相当(世界全体の5%にも相当)

BPケース: 日本のベスト・プラクティス(商業中発電所の最高効率)を適用した場合の試算

LHV: 低位発熱量基準

出典 IEA World Energy Outlook 2006、Ecofys Comparison of Power Efficiency on Grid Level

Ⅲ. 5つの重点的取組み



(2) 技術革新と新たなプロジェクトの創造

- 石炭ガス化技術を核とした次世代の高効率発電技術と、CO₂回収・貯留技術(CCS)など、CO₂ゼロエミッション化を目指したイノベーションへの取組み
- 石炭利用の課題である地球温暖化対策への技術的チャレンジであり、新たなプロジェクト創出の源泉に
- 革新技術の適用による既設電源のリプレイスに中長期視点で取り組む

酸素吹き石炭ガス化実証試験

- 2007年に1,000時間連続運転を達成(国内最長記録)。大型実証試験に必要な技術を確立
- 大型実証試験を中国電力殿と共同で検討中。商用化に向けた検討を加速
- IGFC(*1)への展開、CO₂回収の容易性、合成燃料製造への適性など、様々な技術的メリットを追求

【2008年度の課題】
CO₂ゼロエミッションを目指したCO₂回収試験の開始

(*1) IGFC...石炭ガス化燃料電池複合発電

SOFC試験^(*2)

- 酸素吹き石炭ガス化システムをベースとした究極的な高効率発電=IGFCを目指した燃料電池の試験
- 25kW級サブモジュールの検証試験を成功させ、その成果をもとに2007年度には国内最大出力100kW級を含む連続1,050時間、累計約4,500時間の運転を達成

【2008年度の課題】
定格出力の確認試験、長期信頼性と運用性の検証試験の継続

(*2) SOFC...固体酸化物形燃料電池

CO₂回収試験

- 酸素吹き石炭ガス化パイロット付属設備で燃焼前CO₂回収試験を開始
- 松島火力で化学吸収法による燃焼後CO₂回収試験を継続実施
- 豪州カライド石炭火力発電所での酸素燃焼後CO₂回収・地下貯留プロジェクトへ参加

【2008年度の課題】
各試験プロジェクトの着実な実施と成果の獲得

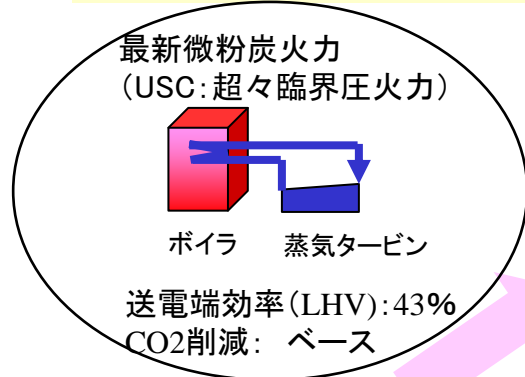
次世代の革新的な石炭利用発電技術の確立に向けて



～さらなるCO2削減を目指して～

高効率発電技術

- 超々臨界圧(USC)石炭火力からの飛躍的な効率向上を目指して、J-POWERは酸素吹き石炭ガス化技術を核に、石炭ガス化複合発電(IGCC)の実用化に向けた大型実証機の検討、究極的な高効率発電技術であるIGFCの開発を推進する
- また、USC石炭火力の更なる高効率化に向けた技術開発にも取り組んでいく



酸素吹き石炭ガス化パイロット試験(EAGLE)

石炭ガス化複合発電 (1500℃級IGCC)	石炭ガス化燃料電池 複合発電(IGFC)
<p>ガス化炉 ガスタービン 蒸気タービン</p>	<p>燃料電池 ガス化炉 ガスタービン 蒸気タービン</p>
送電端効率(LHV): 48~50% CO2削減: 約▲15%	送電端効率(LHV): 58%以上 CO2削減: 約▲30%

CO2ゼロエミッション化技術

- 主なCO2回収方式には、微粉炭火力を対象とした「燃焼後回収」と「酸素燃焼後回収」、石炭ガス化ガスを対象とした「燃焼前回収」の3方式がある
- 当社はこれら3方式の技術検証に向け、世界に先駆けて多様な技術開発アプローチを行っている

LHV:低位発熱量基準

Ⅲ. 5つの重点的取組み

(3) 事業資産の価値向上



- 設備信頼性を確保し、お客様への安定供給を最優先
- 特に、設備経年化を踏まえた設備更新については、大規模更新等、他の価値向上策との比較検討を踏まえて実施
- 効率的なO&Mマネジメントの向上を図り、経済性と環境性能を高めていく

水力発電

- 純国産クリーンエネルギー、として、59ヶ所、約850万kWの堅実な運転・保守
- 設備経年化対策を中心とした更新工事に加え、効率向上・出力アップを企図した発電機・水車等の一括更新の取組み

【2008年度の課題】

田子倉2号(福島県)の一括更新工事の竣工、同3号機の工事着手等

送変電

- 地域間連系線を含む2,400kmにわたる基幹送電線に加え、変電設備や周波数変換設備など、電力の安定供給に欠かせないネットワーク設備の運営
- 確実な運営に必要な経年化対策を踏まえた適正な設備保全に加え、宅地化等周辺環境変化に配慮した設備対応にも取組み

【2008年度の課題】

北本連系設備(北海道・青森県)の制御保護装置更新工事の竣工等

火力発電

- 経済性に優れる8ヶ所、約780万kWの堅実な運転・保守(*)
- 設備経年化対策を中心とした更新工事や、バイオマス混燃対応等の推進
- 燃料調達を含めた収支安定化に向けたリスクマネジメント強化
- 卸電力取引所向け等電力販売多様化への取組み

【2008年度の課題】

1968年より操業中の高砂火力(兵庫県)のリフレッシュ工事の実施等

事業資産価値向上の具体的事例

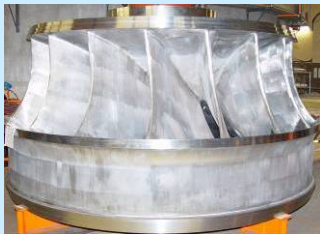


田子倉発電所 一括更新工事

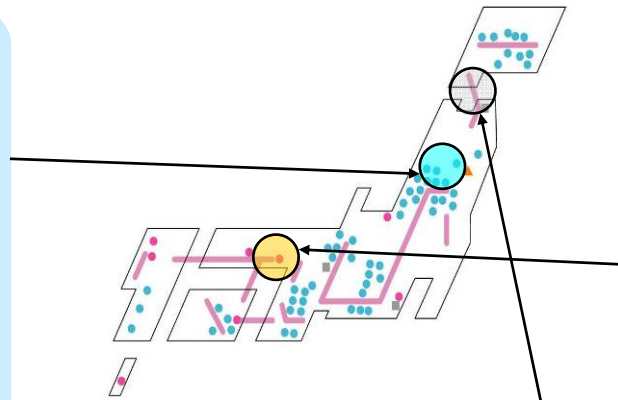
4台の水車・発電機について、従来から実施しているような個別機器の部分更新ではなく、水車、発電機、変圧器を一括で更新し、効率向上・出力増を実現

【出力9.5万kW→10万kW】
【加重平均効率 約3%増】

2号機(2008年度竣工予定)
3号機(2008年度着工予定)
4号機(竣工済)
1号機(2010年度着工予定)



田子倉 水車ランナ



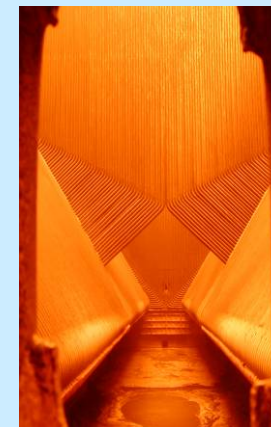
北本連系設備 制御保護装置更新工事

制御保護装置を更新し、経年劣化対策として、設備の信頼性の維持・向上とともに、系統利用者の利便性向上に繋がる運用性能を改善※

【※ 現行の最低潮流制約
(設備容量の10%以下の潮流時の
運転制約)を解消】

高砂火力発電所 リフレッシュ(大規模更新)工事

リフレッシュ(大規模更新)工事として、経年化が進展している、ボイラチューブ、励磁装置、変圧器、制御装置などの主要設備の更新を集中的に実施することにより、信頼性を向上



2号機
2008年度

1号機
2009年度

高砂火力ボイラ

Ⅲ. 5つの重点的取組み

(4) グローバルな事業展開



海外発電事業

- 「第2の柱」として、事業規模と収益貢献の拡大に取り組む(タイにおける新規IPPが営業運転を開始した時点での持分出力は700万kWを超過の計画)
- 5カ国・地域における16件の発電所の確実な操業による、それぞれの国における電力安定供給
- タイにおける新規プロジェクトの着実な推進と、米国・中国および東南アジアを中心とする、さらなる事業展開
- 海外発電事業の進展に伴う事業運営体制の一層の強化

コンサルティング事業

- 国内で培った電源開発や環境保全の技術を海外諸国に提供
- 60以上の国・地域における約280件の実績(うち約30件が現在継続中)

タイで計画中的新規プロジェクト

○サメッタイ地点

位 置: チェンサイ県サメッタイ地区

出 力: 160万kW (80万kW × 2基)

運転開始: 2012年 (目途)

○ノンセン地点

位 置: サラブリ県ノンセン地区

出 力: 160万kW (80万kW × 2基)

運転開始: 2013~2014年 (目途)

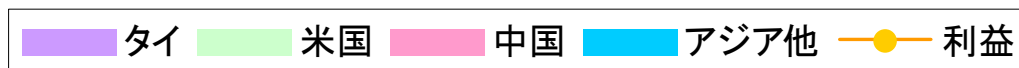
【2008年度の課題】

- カエンコイ2ガス火力(2号機)の確実な操業と、既設プロジェクトの安定稼働による収益実現
- タイIPPはじめ新規プロジェクトの実現、推進
- 事業運営・開発体制強化(現地法人設立など)
- コンサルティング案件の着実な実施とエンジニアリング力を活かした新たな取組み

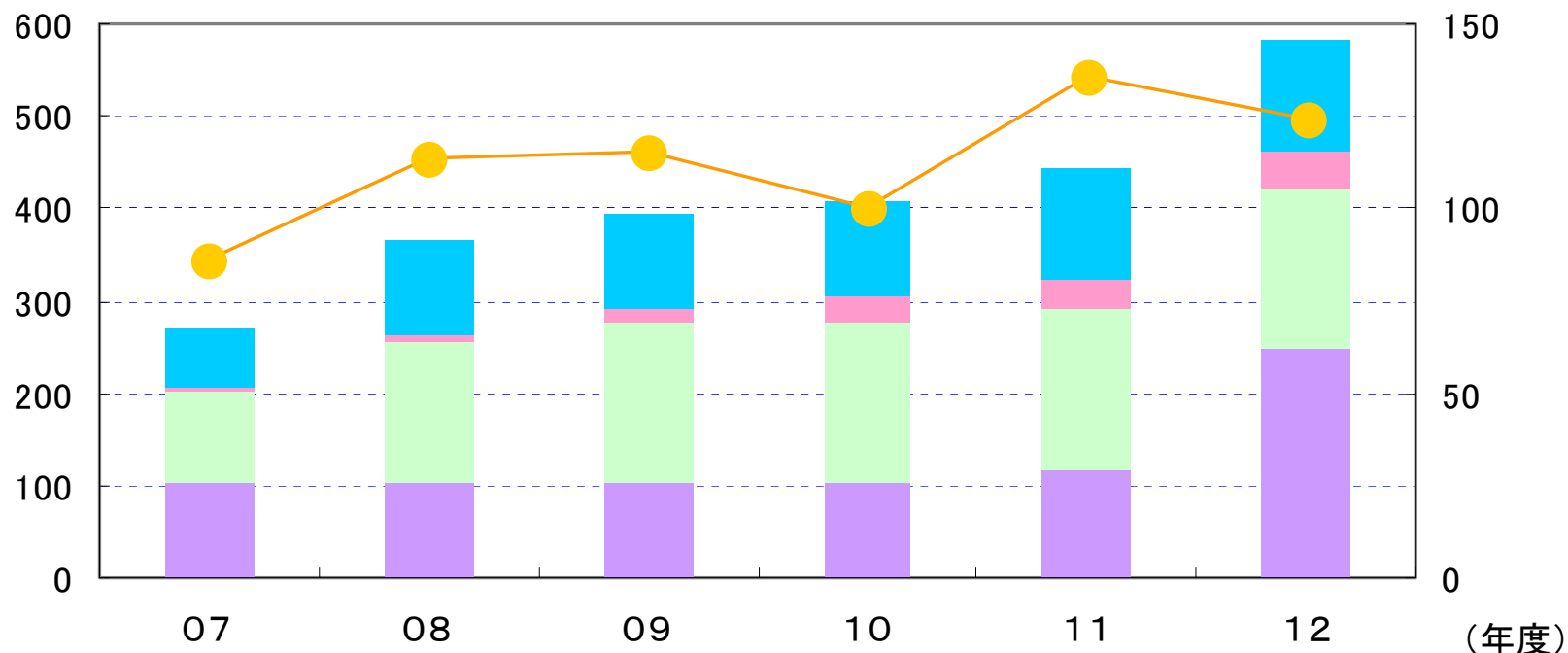
海外発電事業の資産と利益の見通し



持分出力
(単位: 万kW)



利益額
(単位: 億円)



- 既設プロジェクトの安定操業によって100億円程度の利益規模を維持しつつ、新規プロジェクトにより、確実な上乘せを図る

注: 持分出力はプロジェクトの総出力に対して当社出資比率(持分比率)を乗じた出力であり、年度末の数値を計上
 利益額はプロジェクトの総利益に対して当社出資比率(持分比率)を乗じた金額であり、当該年度の金額を計上
 なお、タイの新規プロジェクトは持分比率を70%として計上
 08年度以降は見通し

Ⅲ. 5つの重点的取組み



(5) 発電をコアとしたビジネスの多様化

電気事業のバリューチェーンを源泉に

- 電力市場取引
- 石炭販売、トレーディング
- 炭鉱開発プロジェクト ほか

【石炭ビジネスの課題】

石炭市場におけるメジャープレイヤーとしての優位性を活かし、調達力強化と一体となった収益基盤の形成

環境価値を源泉に

- 風力発電(国内9地点稼働中)
- バイオマス発電(専焼プラント、既設石炭火力での混焼)
- カーボンビジネス ほか

【風力発電事業の課題】

国内外におけるプロジェクトの推進による収益規模の拡大と、新たな事業スキームの導入などによる事業採算性の向上

エンジニアリング能力を源泉に

- 乾式脱硫脱硝装置(ReACT)
- 地下開発・利用総合コンサルティング
- 情報通信(移動体通信施設工事等)ほか

長期的な事業運営能力を源泉に

- PFI/PPP型水道事業の運営(福岡県)
- PFIスキームによる排水処理施設の建設・運営(神奈川県、千葉県) ほか

- 新たな事業シーズやビジネスモデルの開発に資する技術開発
- 他企業との連携・共同事業による事業シナジーの創出と新たな展開

Ⅲ. 5つの重点的取組み ～投資の計画～

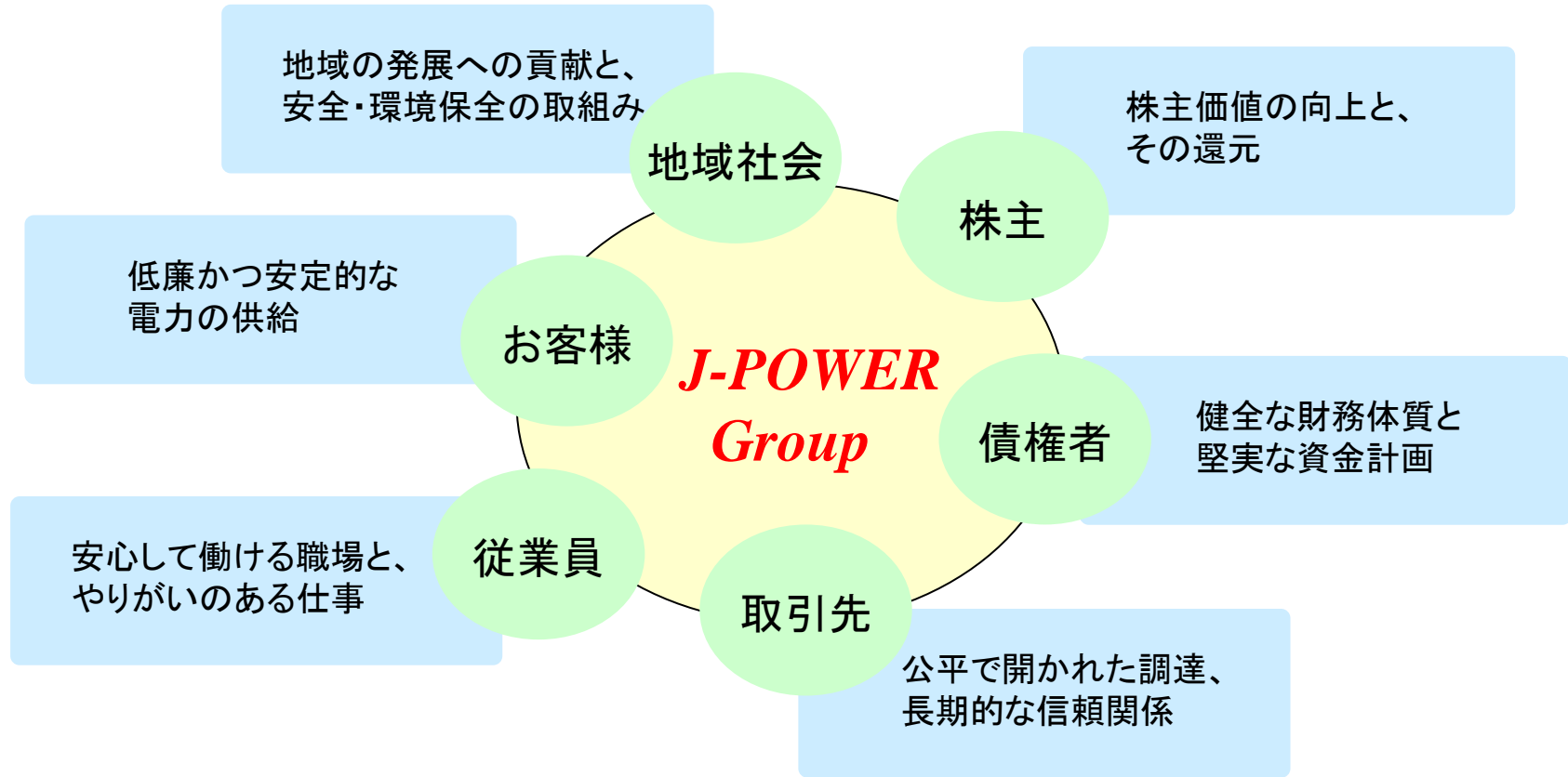


注:金額は当社連結資産に計上される金額を計上

なお、海外発電事業はプロジェクトファイナンスを組成する予定であり、当社のエクスポージャーはプロジェクトの資本金相当額に出資比率を乗じた金額に限定(直接拠出する金額は約1,000億円を予定)

IV.成長をわかちあうステークホルダーと共に

IV.成長をわかちあうステークホルダーと共に ～J-POWERグループを支える様々なステークホルダー～



- 「5つの重点的取組み」を中心とする持続的な経営努力により企業価値を高め、その成果を各ステークホルダーに還元することで期待に応える

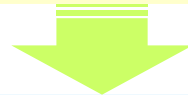
IV.成長をわかしあうステークホルダーと共に ～株主還元の方考え方～



- 経営努力により企業価値を高め、その成果をステークホルダーに還元



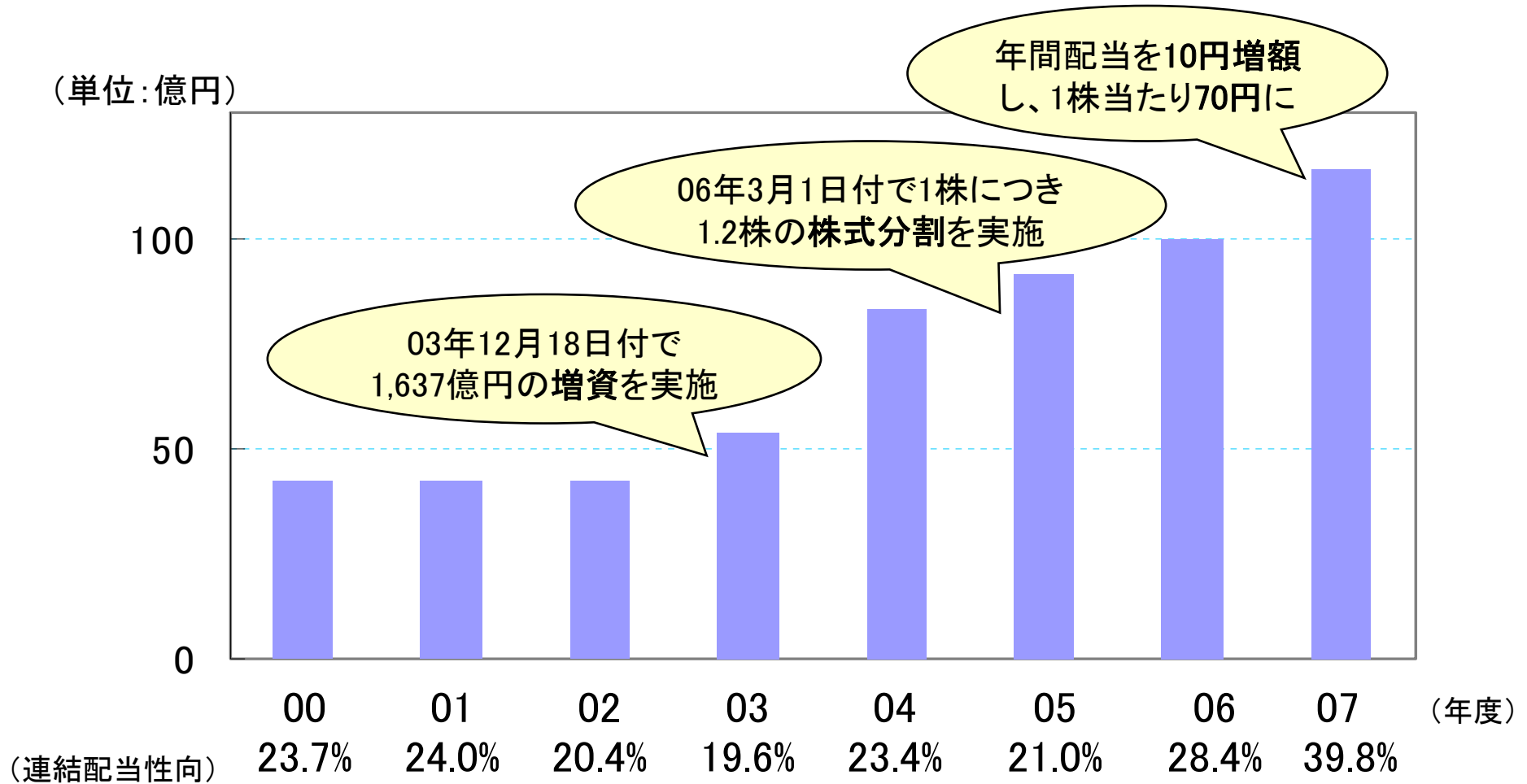
- 海外での事業展開と、電力・石炭の新しいビジネス等により収益力を強化し、株主価値の向上を図る



株主還元の方考え方

- 当社事業については、発電所等の建設を含む長期間にわたる事業運営能力を源泉に、発電所等のインフラに投資し、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
- 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。このような当社のビジネスの特徴を踏まえ、株主の皆様には**安定的な配当の継続**を重視する
- さらに、長期的な取組みによって持続的に企業価値を高め、そうした**成長の成果**をもって**還元充実**に努める

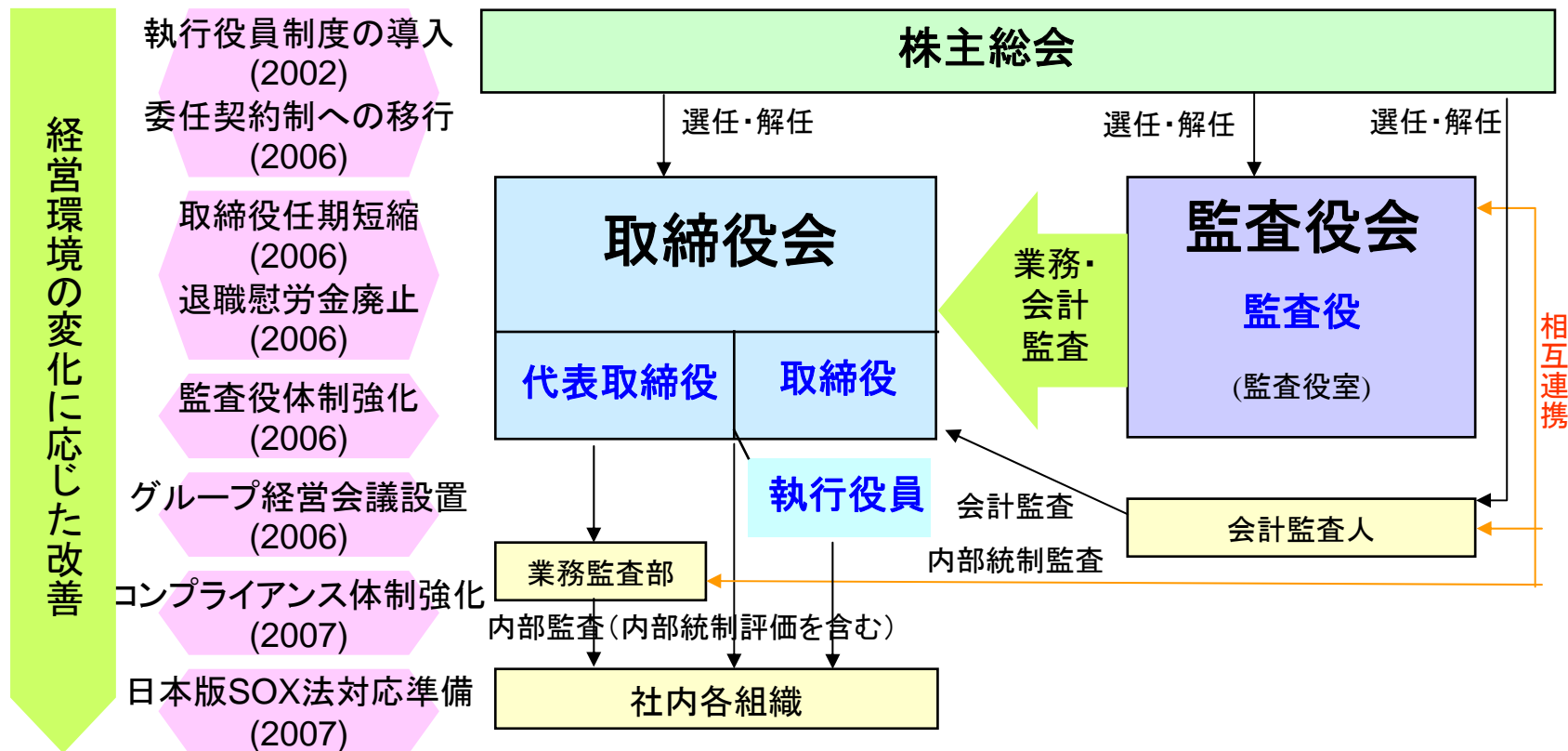
株主還元の実績



●安定配当を重視しつつ、配当総額を着実に増加

V. 持続可能な成長のために
企業としての基盤の強化

V. 持続可能な成長のために ～コーポレート・ガバナンスの体制～



- 電気事業に精通した取締役(13名)および執行役員と、社外3名を含む経験豊富な監査役(5名)を中心としたコーポレート・ガバナンス体制を構築(民営化前の取締役20名、監査役3名体制をスリム化)
- 今後も、経営環境の変化に応じてガバナンス体制の充実を継続

V. 持続可能な成長のために ～コンプライアンスの浸透・定着～



業界全体でデータ改ざん・手続き不備等が発覚し、当社でも発電設備に係る総点検を実施(2007年)

企業風土・社員意識等の企業の根幹に関わる部分で改善すべき点が確認された

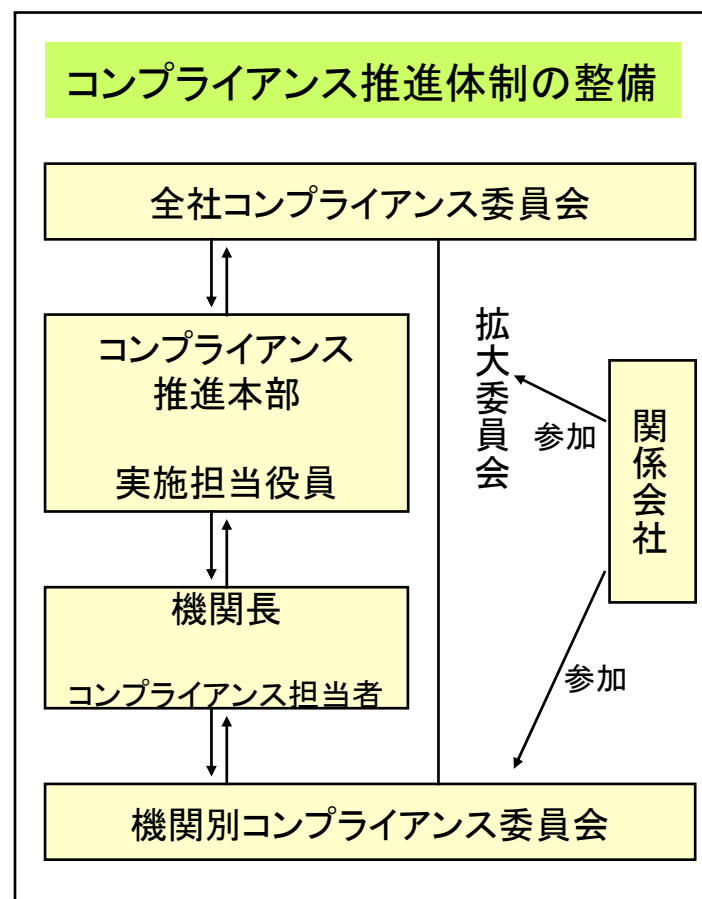
再発防止策の徹底

- 企業倫理の徹底
- 自己解釈を行わないルールづくり
- 組織間・担当間のコミュニケーションの充実
- 業務プロセスとリスク要因の可視化 など

社会的信頼に応えられる企業へ

- これまでの活動を評価・改善して、より一層、社会的信頼を獲得・維持するための活動を計画・実行
- グループ全体として、企業風土と社員個々人の意識にコンプライアンスを根付かせる活動が当面の重点課題(PDCAによる定着化)
- 具体的取組みとして、職業的能力の強化の観点によるコンプライアンス教育の実施、保安活動へのコンプライアンス活動の取り込みなど

コンプライアンス推進体制の整備



V. 持続可能な成長のために ～環境問題への取組み～



地球環境問題への取組み

2010年度のJ-POWERグループの国内外発電事業における販売電力量あたりのCO2排出量を、2002年度比10%程度削減するよう努める



地域環境問題への取組み

産業廃棄物ゼロエミッションを目指し、2010年度までにJ-POWERグループ全体で有効利用率97%を達成するよう努める

透明性・信頼性への取組み

2007年度末までにJ-POWERグループ全体に環境マネジメントシステム(EMS)を導入する

計画通り達成

石炭のクリーンな利用を追求し、水力・原子力・再生可能エネルギーそして新技術の開発などを有機的に組み合わせ、推進体制の整備を図りつつ長期的な観点からJ-POWERグループとしての地球温暖化問題への総合対策を実践

発電燃料としての石炭は...
世界の発電電力量の40%

【石油10%、天然ガス20%】

採掘可能埋蔵量 約155年分

【石油41年、天然ガス65年】

エネルギーの安定供給に貢献

エネルギー利用効率の向上

- 石炭火力高効率技術の導入 (p18)
- 水力発電一括更新 (p21)

CO2排出の少ない電源の開発

- 大間原子力発電所の建設 (p16)
- 風力発電、地熱発電、バイオマス利用など推進 (p24)

技術の開発・移転・普及

- 酸素吹き石炭ガス化高効率複合発電(EAGLE) (p19)
- CO2回収・貯留技術 (p18)
- 発電プロジェクト等を通じた海外諸国への先進的環境技術の移転 (p22)

京都メカニズムの活用

- CDM/JIプロジェクトへの参画等 (p24)

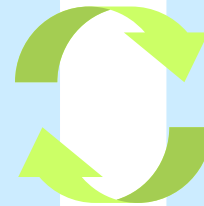
(*) CDM…クリーン開発メカニズム、JI…共同実施 いずれも京都議定書で認められた温室効果ガス削減に向けた国際協力の枠組み
出典 IEA World Energy Outlook 2006、BP Statistical Review Of World Energy (June 2006)

V. 持続可能な成長のために ～財務体質の強化～

設備形成期における旺盛な資金需要への対応

競争力ある条件で、かつ安定的な社債発行や借入金の調達

社債・借入金の活用

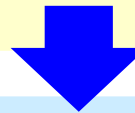


競争力ある条件での資金調達を支える健全な財務体質

自己資本の充実

とりわけ、

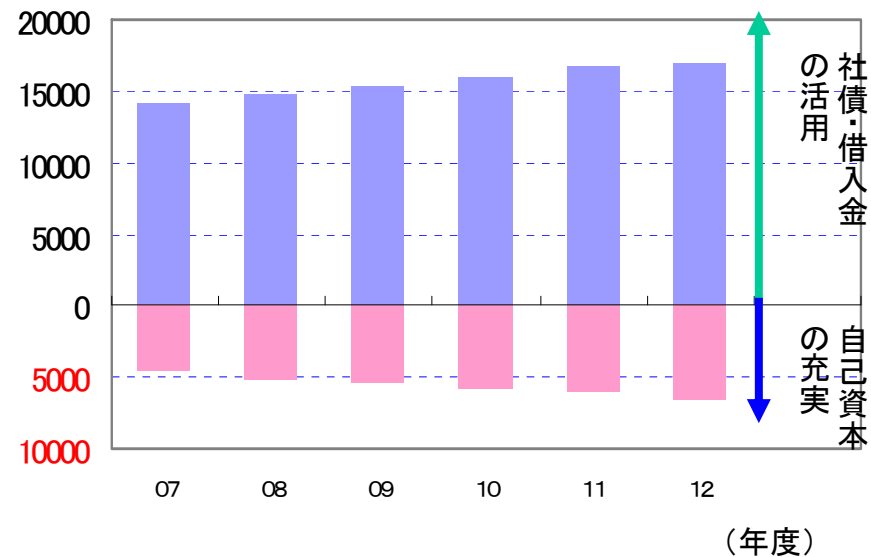
- 事業環境変化とアセット構成に対応するリスクバッファ強化
- 他社比較において、相対的に低い自己資本比率



計画的な自己資本の充実による、継続的な財務体質の改善

設備形成期を経て、一層の収益拡大の実現を目指す

(単位: 億円)



(*) 08年度以降は見通し

V. 持続可能な成長のために

～連結企業価値向上をめざすグループ経営～



発電所の設備保全を主体に

 株式会社JPビジネスサービス	グループ内の総合サービス会社として良質できめ細かなサービスを提供
 株式会社JPハイテック	水力・送変電設備の保守業務を通じてエネルギー産業の一翼を担い、グループ企業価値に貢献
 株式会社ジェイペック	火力発電の一翼を担い、品質の高い保守・運転・監視業務の実施によりグループ企業価値に貢献
 株式会社開発設計コンサルタント	土木建築分野におけるオーナーズエンジニアリングをサポートし、ニーズに合致した技術を提供
 株式会社JPリソース	石炭輸入代行や炭鉱投資・運営管理を通じて火力発電所の安定運転に貢献

新ビジネスの展開を主体に

 開発電子技術株式会社	グループ内外の通信設備保守、各種通信システムの設計・建設によりグループ企業価値に貢献
 株式会社ジェイパワーエンテック	発電事業を通じて培った経験をもとに、水を使わない排煙浄化技術を提供
J-POWER USA グループ 米国での発電プロジェクトの開発・運営	
J-POWER Thailand グループ タイでの発電プロジェクトの開発・運営	
日本ネットワーク・エンジニアリング株式会社 開発肥料株式会社 株式会社エコジェノミクス 株式会社フレッシュ・ウォーター三池	

- J-POWERとグループ会社間の役割分担によりグループ一体となった設備保全と、新ビジネスの展開の、それぞれにおいて各社の特性を発揮し、連結企業価値の増大に努める

V. 持続可能な成長のために ～安全と安心への取組み～



防災への取組み

- 「防災基本方針」の策定
- 特に、地震については「地震防災マスタープラン」に基づき諸対策を推進し、電力供給の信頼性と地域の安全にも配慮
- ① 「防災基本ガイドライン」による各機関の地震対応マニュアル改善
- ② 「防災基本投資計画」による設備対策の実施

情報セキュリティの強化

- 重要インフラ事業者として、また原子力事業者として、一層のリスク管理強化に向けた取組み
- ① 保護対象情報の明確化
- ② 「情報セキュリティ委員会」の役割強化
- ③ 本店・現場でのレベルアップ活動推進

労働災害の防止

- 「J-POWERグループ安全衛生業務計画」の策定と推進(グループ全体の協力体制の強化)
- 最前線の作業員を含めた事業者間コミュニケーションの活性化と、安全衛生活動の協働実施
- 心とからだの健康づくりの推進

海外安全管理体制の充実

- 「海外危機管理専門部会」を設置し、事業展開の国際化に伴う駐在者・出張者の増加に対応
- ① 緊急時に備えた連絡体制やマニュアルの整備
- ② 平時における情報収集と研修の実施

V. 持続可能な成長のために



～グループ全体での人材育成と職場の活性化～

人材の確保

- グループとしての持続可能な成長を支える安定的な採用による人材基盤の構築
- 労働市場環境や事業内容の変化に即応した人材の多様化の推進

人材の育成

- グループ全社員の能力向上(グループCDPの策定・連携)
- 技術継承や国内外に展開する事業内容に対応したローテーションと研修(OJT、OFF JT)の強化

人材は企業の サステナビリティの根幹

人材の活性化

- 社員一人ひとりがやりがいをもって活躍できる職場環境の整備
- 個人の能力と労働生産性の向上をめざす取組みの推進(ワークライフバランス推進による時間づくり)
- 高齢者や女性など多様な人材が活躍できる職場環境や制度の整備

V. 持続可能な成長のために ～J-POWERグループの社会的責任(CSR)～



J-POWERグループとしての社会的責任を明確化し、すべての従業員にとっての普遍的な価値とするため、「企業理念」と「企業行動規範」をグループ全体で共有

J-POWERグループ企業理念

わたしたちは、

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

誠実と誇りを、すべての企業活動の原点とする

環境との調和をはかり、地域の信頼に生きる

利益を成長の源泉とし、その成果を社会と共に分かち合う

自らをつねに磨き、知恵と技術のさきがけとなる

豊かな個性と情熱をひとつにし、明日に挑戦する

J-POWERグループ企業行動規範

[信頼度の高いエネルギーの提供]

当社は、経験豊かな人材と最新の技術により、国の内外を問わず、安全性に配慮し、信頼度の高いエネルギーの提供に全力を尽くします。

[環境の保全]

当社は、当社の事業活動が環境問題と深く関わっているとの認識に立ち、環境保全活動に積極的に取り組みます。

[社会とのコミュニケーションの確保]

当社は、公正かつ透明な情報開示や広報活動を行い、社会とのコミュニケーションを確保します。

[社会への貢献]

当社は、「良き企業市民」として、海外を含め、積極的に社会貢献活動に取り組むとともに、地域社会の発展に貢献します。

[働きがいのある企業風土づくり]

当社は、安全で働きやすい環境を確保するとともに、社員の人格・個性を尊重し、常に新しいことに挑戦していく働きがいのある企業風土づくりに努めます。

[法令と企業倫理の遵守]

当社は、確固たる遵法精神と倫理観をもって誠実かつ公正な事業活動を行います。また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは断固対決します。

[経営トップの対応]

経営トップは、本規範の精神の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範の上、関係者への周知徹底に努めます。

本規範の趣旨に反するような事態が発生したときには、経営トップ自らが問題解決にあたり、原因究明、再発防止に努めるとともに、責任を明確にした上、自らも含めて厳正な処分を行います。

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。