

「2020ビジョン（新経営ビジョン）説明会」主なQ&A

【2020ビジョンにおける成長戦略について】

Q：ビジョンのタイトルにある「中長期成長宣言」の「成長」という言葉にはどのような思いを込めているのでしょうか。社長の言う「成長」についての考え方の説明をお願いします。

A：エネルギー業界の現状を考えると、GDPあたりのエネルギーの使用量が大きく減っている状態です。かつてほどエネルギー使用量の伸びは期待できません。今夏これだけ暑かったにもかかわらず最大電力が更新されないのも、こうした状況の表れと見ています。これまでのように国内の経済成長にキャッチアップしながら需要を伸ばすという姿からの転換を図り、今後は、国内の販売拡大、海外のエネルギーインフラへの参画を成長につなげていきたいと考えています。

【ゼロエミッション電源の割合について】

Q：平成22年度供給計画での2019年度発電電力量内訳では原子力48%・水力7%・新エネルギー等1%、合計56%となっておりますが、今回のビジョンでは2020年度の合計が52%程度（うち原子力47%）と伺いました。なぜ低下するのか、説明をお願いします。

A：供給計画での水力7%には揚水が含まれています。そもそも揚水式は二次電源であるため、今回のビジョンでは除いており、その分低い見通しとなっております。

【国内電気事業の強化とキャッシュ管理について】

Q：キャッシュフロー確保のため、需要開拓の推進により、2020年度での販売電力量3,200億kWh等の達成を目指すということですが、その他にキャッシュ創出力確保のための施策はどのようなものを考えているのでしょうか。

A：販売営業努力で目標を達成するのが第一であることはもちろんのことです。そのほか、電源設備については、原子力の着実な開発、経年劣化火力の高効率化をはじめとして、電源ポートフォリオの再構築・強化を推進していきます。また、業務コストについては、部門別・事業分野別に、現場レベルでの成果を「見える化」する指標体系の整備を進めているところであり、これにより過去6年間ににおける平均的な費用水準を維持できると考えています。

【株主還元方策について】

Q：株主還元の考え方について、説明をお願いします。

A：株主還元についてはこれまでの方針と変更はありません。つまり、安定配当をベースとしながら、毎年の利益成長を実現していくことで、資本蓄積と並行して将来的な増配につなげたいと考えています。

【成長事業投資について①】

Q：2020ビジョンの目標・計画について、会社側でコントロールできる内容については方向

性がよく理解できます。一方で外部要因に大きく影響を受ける部分については、会社がどのように対応していくのか分かりにくいと思います。外部環境の変化により、今後10年間で優良な投資機会が均等に訪れない場合、その変動をどのようにコントロールしていくのでしょうか。例えば成長機会投資を前倒しできる場合、2015年時点での財務目標などをある程度犠牲にして投資を先行させるなど、先にリスクを取ることもあり得るのでしょうか。

A：これから海外事業にリスクマネーを投じるとしても、今まで以上に個々のプロジェクトをしっかりと評価していくのが基本であり、そのための体制も整えたところです。海外プロジェクトは様々な変動要因を抱えており、意思決定のタイミングとスピードが重要と考えています。その時々で優良案件に投資を行うタイミングだと判断すれば、結果として途中年度の財務目標達成が遅れることもあり得るのではないのでしょうか。大切なのは、燃料事業でも発電事業でも個々の事業のリスク評価であり、着実にリスク評価を行いながら投資タイミングを図っていきます。

【成長事業投資について②】

Q：海外事業について、現状の持分出力350万kW程度に対して、これまで1,000億円程度投資をしてきたと理解しています。今回のビジョンでは、2020年度までに8,000億円から1兆円の成長事業投資を行う一方で、同時期における持分出力は1,000万kW程度とのことから、単純に比較すると大きくコストが上がっているように思えますが、コスト構造や投資手法に特別な変化があるのでしょうか。

A：8,000億円の投資額には、海外IPP事業のみならず、ウラン・LNGをはじめとする燃料の上流権益投資等も含まれてくると考えているので、お示した金額が全て海外IPP事業に投入される訳ではないとお考えください。

【低炭素化投資と通常の設備投資の違いについて】

Q：平成22年度供給計画の2010～2012年度平均7,800億円という通常の設備投資の中には、低炭素化投資にあたる原子力分が含まれていると理解していますが、この通常の設備投資と低炭素化投資2.5兆円との関係を説明してください。

A：「低炭素化投資」という考えを今回初めて公表しましたが、その数字は従来の設備投資の計画値とは重なる部分もあります。低炭素化投資2.5兆円には、原子力建設、MACC導入、風力等自然エネルギー、太陽光発電の導入増加への対応、基幹系統の整備などが含まれます。この低炭素化投資2.5兆円を除いた分が、通常の設備投資の対象です。今年の3月末に供給計画で示した3年間平均7,800億円には一部、低炭素化投資も含まれますが、2020ビジョン対象期間を通してみますと、低炭素化投資は後半年度により多く発生する見込みです。

以 上