

成長戦略・財務戦略

担当役員メッセージ



2024年度実績と2025年度の見通し

当社は、昨年、取り巻く事業環境の変化を踏まえ、更なる成長への道筋を確かなものとするため、中期経営計画をアップデートし、新たな目標の達成に向け、グループを挙げて計画に掲げた3本柱KX(EX、VX、BX)の取組みを推進しているところです。

これまで、エネルギーの安全・安定供給の責務を果たしながら、紀の川蓄電所の運転開始、京都府精華町でのハイパースケールデータセンター事業の第1号案件の着手、ドイツにおけるヴィンゲンカー洋上風力発電事業への参画等、様々な分野で具体的な成果を生み出しつつあります。

2024年度の連結経常利益は5,316億円となり、原子力の安全・安定運転の継続やコスト構造改革、バリューアナリシス(VA)の推進、燃料調達・電力購入の最適化等、グルー

プ全従業員の努力の成果が収益力の向上に繋がっていると認識しています。

2025年度の業績予想は、連結経常利益4,000億円を見込んでいます。原子力利用率の低下、インフレによる経費・修繕費の増加等により、前年比1,316億円の減益となるものの、中期経営計画における目標(3,600億円以上)は達成する見込みです。

また、2025年度の年間配当予想は、経営環境、足元の収支見通し、財務状況等を総合的に勘案し、60円/株としました。

燃料価格等市況を注視するとともに、コスト構造改革や各事業の深化等に取り組むこと等により、今期の業績予想を達成し、利益水準の維持、向上に努めてまいります。

更なる成長に向けた公募増資の実施

当社は、原子力の7基体制の実現に加え、非中核事業(介護、人材サービス等)の売却等により、収益基盤を強化してまいりました。一方、特にエネルギー事業は燃料価格等市況の影響を受ける構造に変わりがなく、例えば、直近のROICを見ても年度ごとにボラティリティの大きさが表れています。こうした状況は、中長期的に見ても大きく変わらないと考えています。

このような中においても、なお、当社は着実に成長を実現

したいと考えています。短中期的には、原子力利用率の向上や送配電の安定的な利益確保、ハイパースケールデータセンター、情報通信、不動産等の成長事業への投資で、着実な成長を目指します。今年度は、至近実績を上回る、3,000億円程度の成長投資を見込んでいます。

中長期的にも、エネルギートランジションの推進や新規事業領域での成長に向けた投資が控えており、特に、エネルギートランジションの実現には長期の時間、大きな資金が必要です。ボラティリティの高い事業環境においても、また、これまでと違った事業リスクを見定めても、成長機会が訪れれば、時機を逃さず果敢に挑戦できるよう、財務体質の強化、つまり、資本の厚みとそれに裏付けられたデットキャパシティ、高い流動性の確保が必要であり、これを目的として、昨年11月に公募増資を行いました。

改めて、この公募増資により、リスク資産の保有、世界経済の変動、あるいは自然災害、約40年振りのインフレ進行、設備高経年化に伴う維持投資の増大といった事象に耐えうる財務基盤を確立するとともに、成長投資を生み出す力を手にすることができたと考えています。また、本年2月には約5年振りに外債を発行し、投資に向けた資金に厚みを持たせることができました。財務の健全性を維持しつつ、将来の利益成長に資する投資を行うことで、短期、中期、長期的に着実に利益成長させたいと考えています。

成長戦略・財務戦略

株主・投資家の皆さまとの対話

特に昨年の公募増資以降、株主・投資家の皆さまと、公募増資の意図、今後の利益成長等をテーマに対話の機会を数多く頂戴しています。皆さまから頂戴したご意見は、取締役会や執行役員会議等において、全ての取締役・執行役等が共有し、例えば、直後の対話でご説明、ご提示する内容、来春公表予定の次期経営計画等に取り入れたいと考え、議論を重ねています。あるいは、ご意見を踏まえ、決算説明会の運営方法の見直し、開示内容の拡充に取り組んでいます。取組みは、未だ途上であり、この原稿を執筆している8月末現在の株価が、投資家の皆さまのご期待に十分に答えられていないと認識しています。

今後も、投資家の皆さまのご意見を十二分に参考にさせて頂くとともに、資本効率と持続的成長の両立を図り、皆さまのご期待にお応えできるよう、責任をもって取り組んでまいります。

株主・投資家との対話実績 (2024年11月13日～2025年8月31日)

対応者	会長、社長、副社長、社外取締役、経営企画室・経理室・総務室を担当する執行役等
実施内容 (延べ回数・延べ人数)	決算説明会:3回(361人) 個別ミーティング:455回(714人) 施設見学会:4回(47人) 株主通信:1回

次期経営計画の策定にあたって

皆さまから頂戴している、当社の事業成長の道筋を数字とともに示してほしい、といったお声は十分に認識しています。そういったご意見にお応えするためにも、また、当社グループが、持続的に成長を遂げ、自ら掲げる経営理念(「あたりまえ」を守り、創る／Serving and Shaping the Vital Platform for a Sustainable Society)を果たし続けるためにも、経営が先頭に立つ全社横断体制で、当社グループが中長期的に目指す姿を再定義し、それに向けた取組みの是非、適否を、検討しています。

バランスシートの左側について言えば、資産・事業保有の是非、適否等、いかにして、資本効率の高いものに整え直すか、バランスシートの右側であれば、エネルギーtransitionに向けた大規模投資、成長投資を見込む中、最適と考える資本構成がどうあるべきか等、検討を進めています。

インフレ、金利上昇等により、ROICは低下、WACCは上昇という圧力が強まる中、それらにいかに対処し、ROIC-WACCスプレッドを確保するか、成長戦略の実行と、着実な利益成長により、どのように皆さまのご期待にお応えするのか、次期経営計画では、これらの方針を定め、企業価値の向上を実現してまいります。

EPSの成長ドライバー

事業とプロジェクトの例示	今後期待するリターン
情報通信 コネクティビティDC	ROA 7桁後半～2桁
HSDC 第1号案件	IRR 7桁後半～2桁
不動産 首都圏、海外	ROA 7桁中盤以上
海外電力 洋上風力	IRR 7桁後半
分散型エネルギー 系統用蓄電池 運用・市場取引代行	IRR 7桁後半～2桁
発電 高効率/ゼロカーボン発電 原子力の安全・安定運転	IRR 7桁前半以上 利用率向上
送配電 次世代化	安定的な利益確保

利益成長のイメージ Illustrative Earnings Trajectory

