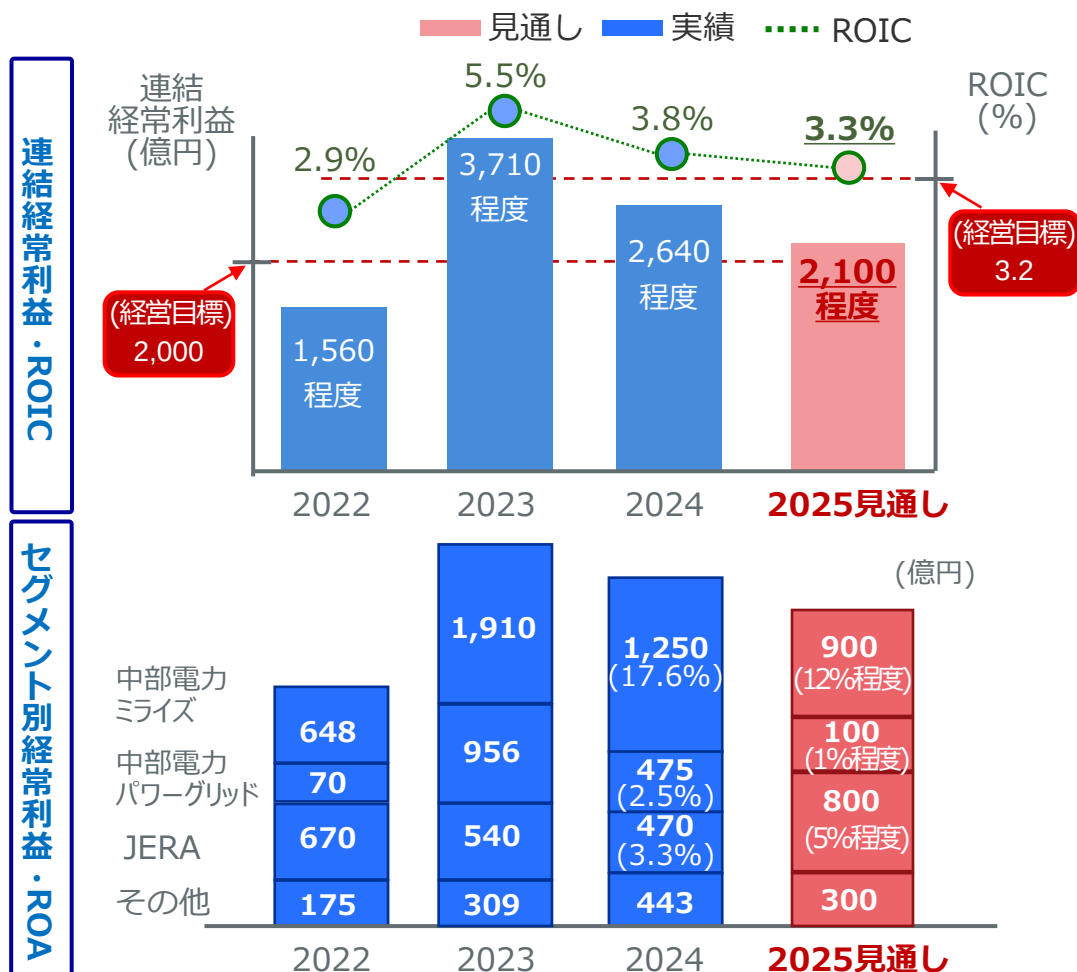


Ⅱ 資本コスト・株価を意識した経営の実現

中期経営計画の進捗

- 2025年度の期ずれを除いた利益は**2,100億円程度**と、**中期経営目標(2,000億円以上)を上回る水準**を見込んでおります。
- 中期経営目標は達成**を見込んでおりますが、目安としてお示したROEは未達の見込みであり、引き続き、改善に取り組んでまいります。

中期経営目標達成に向けた進捗状況



中期経営目標等の財務指標の推移

		2022	2025見通し
成長性	連結経常利益	1,560億円	達成見込み 2,100億円
	営業CF	1.2兆円程度	達成見込み
	戦略的投資額	4,600億円程度	達成見込み
効率性	ROIC	2.9%	達成見込み 3.3%
	ROE	6.3%	(目安7%) 6%程度
安定性	自己資本比率	31.9%	達成見込み 39%程度

中期経営計画で示した主な取り組みの状況/今後の課題/対応の方向性

中部電力

中部電力グループ全体：中期経営目標達成に向け、エネルギー事業を中心に稼ぐ力がつき、目標達成に向けて着実に前進

領域	中期経営計画で示した主な取り組み	現状の取り組み状況
中部電力 ミライズ	● 電源調達ポートフォリオの最適化 ● 脱炭素化を支援するサービスの提供 ● 生活によりそうサービスの提供	● 卸電力取引市場等の価格動向を踏まえた調達ポートフォリオを構築し、販売電力量も前年度比約5%増加 ● Greenでんき等によりお客さまの脱炭素化に貢献 ● 銀行サービス(カテエネBANK)等の商材拡大によるお客さま接点拡大
中部電力 パワーグリッド	● 安定供給の確保 ● お客さまニーズにお応えするサービス展開 ● 需給調整費の低減	● 電力需要増加に早期に対応するため、「中部地方のウェルカムゾーンマップ」を公開し、導入を促進 ● 「&Conote」サービスにおいて、IoT技術を活用した設備状態監視サービスを提供 ● 国の審議会等の場を通じた意見発信により調整力調達コストを低減し、収支安定化に寄与
再エネ	● 再エネ拡大目標（2030年頃:320万kW）	● 113万kW（進捗率35%：2025年3月末現在）まで進捗
原子力(浜岡)	● 新規制基準適合性確認審査への対応	● 基準地震動・津波に関し、約10年の審査を経てプラント審査へ移行
JERA	● 2025年度の純利益2,000億円	● 2025年度目標（純利益：2,000億円）は達成する計画
新成長領域	● 戦略的投資等を通じた利益創出	● 協業等により事業領域を多角化、日本エスコン・Eneco中心に利益確保
経営基盤	● 人財多様化・活躍できる環境整備	● キャリア採用拡大に加え、従業員のエンゲージメントが向上する等、順調に進捗

中部電力 ミライズ	● 燃料価格のボラティリティや制度変更等を踏まえた電源調達ポートフォリオの構築
中部電力 パワーグリッド	● 安定的な事業運営に向け、インフラ・金利影響等のレバニューギャップへの適切な反映 ● 需給運用が複雑化・広域化する中での安定供給の確保
再エネ	● 投資環境が変化することにおける、安定供給と脱炭素の両立に向けた開発
JERA	● 安定供給と脱炭素の両立といった重要な役割を担うJERAへの経営レベルでのモニタリング（継続）
新成長領域	● 戦略的投資等からの利益貢献は成長段階にあり今後の利益成長の蓋然性を高めることが必要
中部電力 グループ全体	● 安定的な利益創出により増配実施も、PBRは低位 ● 資本効率向上に向け、着実な利益の進展や最適なバランスシートのあり方について検討を深める必要

対応の方向性

● 電源調達ポートフォリオの検証 & 見直し
● 国の審議会等の場を通じた意見発信の継続 ● 電力NWの次世代化の着実な実施
● 投資環境を見極めながら、安定供給と脱炭素両立に向けた開発
● 経営レベルでモニタリングを実施（継続）
● 投資基準の遵守、資産入替の推進等により最適な事業ポートフォリオを構築し、利益成長を加速
資本市場からの声を元に、当社の課題認識を深掘り、企業価値向上策として整理

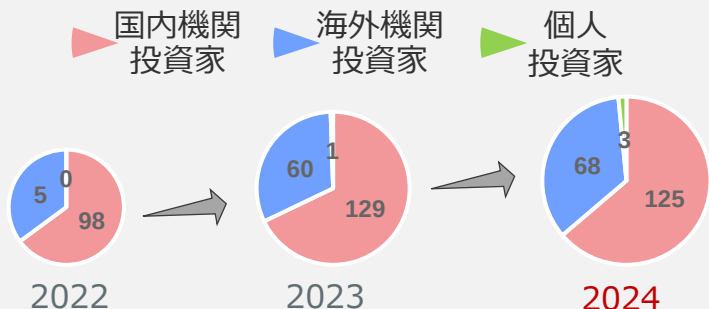
詳細次頁以降

資本市場との対話充実

- 株主・投資家の皆さまとの対話を通じて把握した、**関心の高い事項を中心に取りまとめました。**
- 今後も、**株主・投資家の皆さまとの積極的な対話や適切な情報開示に努めてまいります。**

投資家の皆さまとの対話実績 (国内/海外機関投資家・個人投資家)

投資家との対話実績 (2022→2023→2024)



主なIR活動実績 (2022→2023→2024)

		2022	2023	2024
国内/海外 機関投資家	決算・経営 計画説明会	4	4	3
	見学会・事業 説明会等	3	1	3
個人投資家	各種説明会 IR広告等	—	1	3

投資家からの意見・関心事項 (取り組み・開示の充実が必要とされた事項)

ROE 関連

- 事業別目標の進捗状況、連結大の実力利益水準
- 戦略的投資の進捗状況

- 資本効率向上の取り組み状況
- PBR向上の取り組み状況

PER 関連

- 成長領域と既存領域の関連性、収益強化の道筋
- 電力需要増のプラス影響や市場シェアの確保状況

- 浜岡再稼働に向けたマイルストーンと進捗状況
- JERAを含む脱炭素目標達成に向けた具体策
- 人的資本経営等の基盤戦略の取り組み状況

株主 還元

- 株主還元を含めたキャッシュ・アロケーション

対応状況 【本資料における開示事項】

- 中期経営目標の進捗
(セグメント別ROA等)
- 戦略的投資等の進捗および利益貢献
(不動産等)

- 投資基準の見直し等の資本コストを
意識した経営に関連する情報
- 資産入替(政策保有株式等)の進捗状況

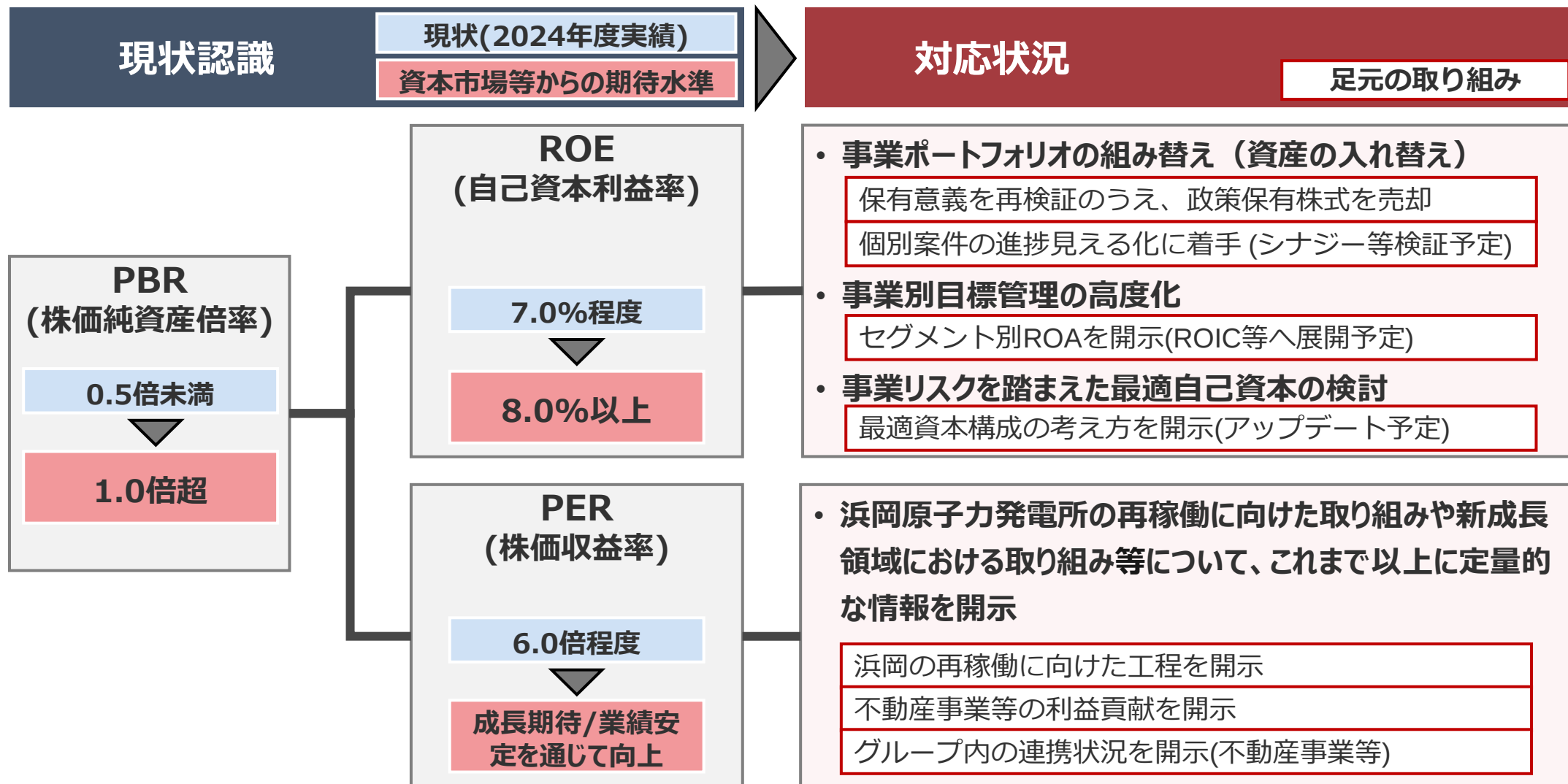
- 利益成長の蓋然性向上に繋がる定量
情報・進捗 (中部電力ミライズの
市場シェア・不動産)

- 浜岡の再稼働に向けた工程
- JERAのモニタリング状況
- 基盤強化の取り組み

- 増配の表明
(2025年度年間配当予想額70円)
- 次期中期経営計画に向けた検討状況

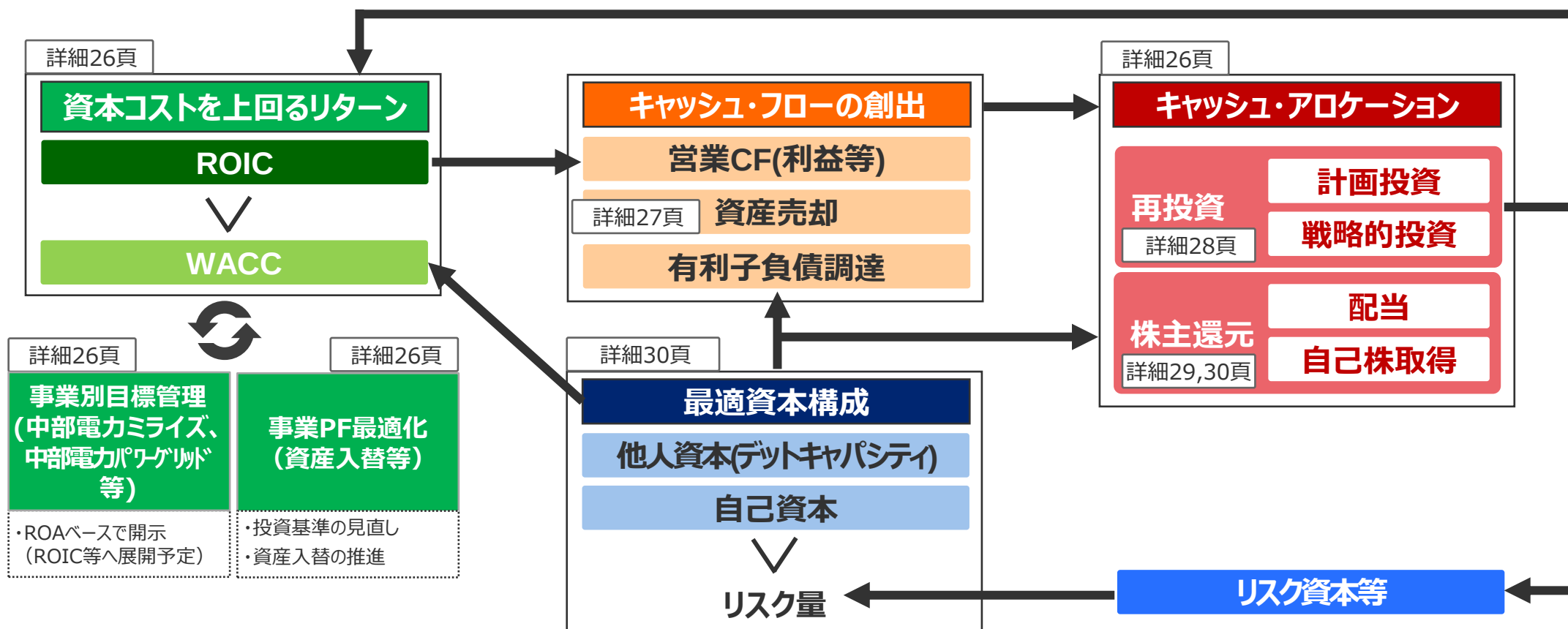
PBR向上に向けた具体的な取り組み

- PBRをROEとPERに分解したうえで、PBR向上に向けた取り組みを進めております。



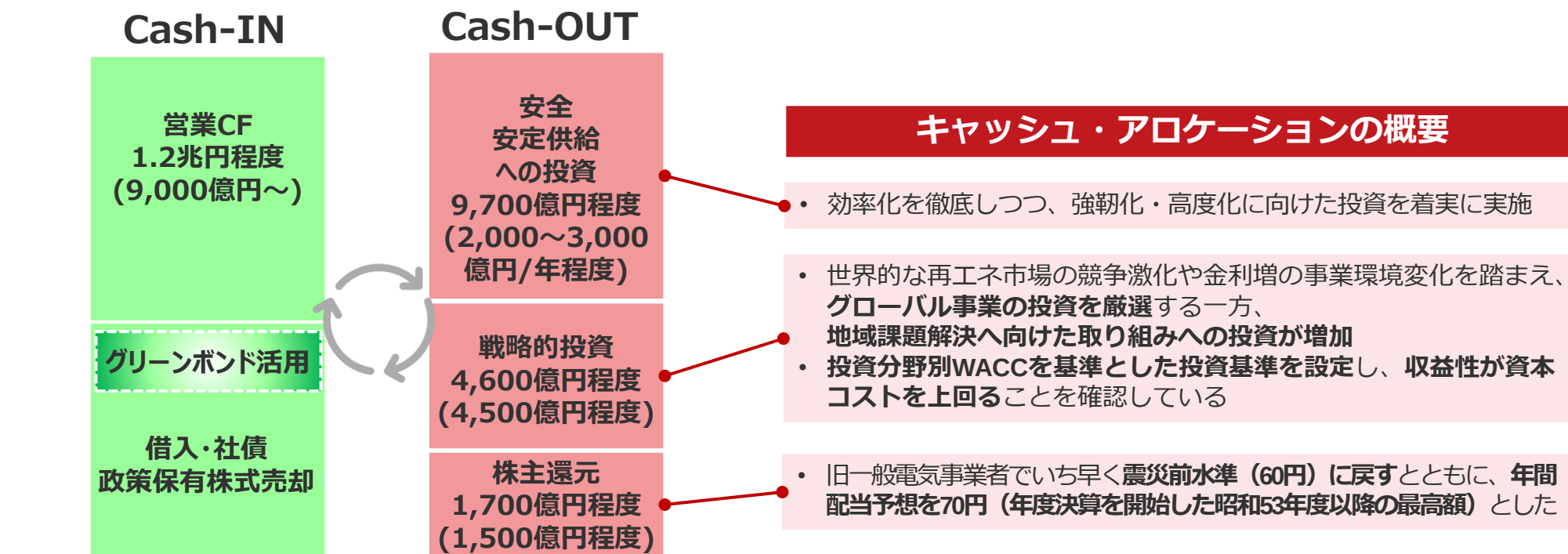
投資・資本政策の進捗（財務フレームワーク）

- 当社は、次期中期経営計画に向け、以下の財務フレームワークの下支えにより、経営目標に応じた最適な事業ポートフォリオを組成、持続的な企業価値向上に繋げてまいります。



投資・資本政策の進捗（キャッシュ・アロケーション）

- Cash-IN : エネルギー事業中心に安定的な利益を創出、政策保有株式の売却にも取り組んでおります。
- Cash-OUT : 電力の安定供給に必要な投資、将来的な収益基盤強化に向けた**戦略的投資**を実施しております。
株主還元は、旧一般電気事業者でいち早く**震災前水準に復配**、今回、**年間配当予想を70円**としました。



2022～2025年度のキャッシュ・アロケーション

※カッコ書きは中期経営計画公表時（2022.4）の計画値

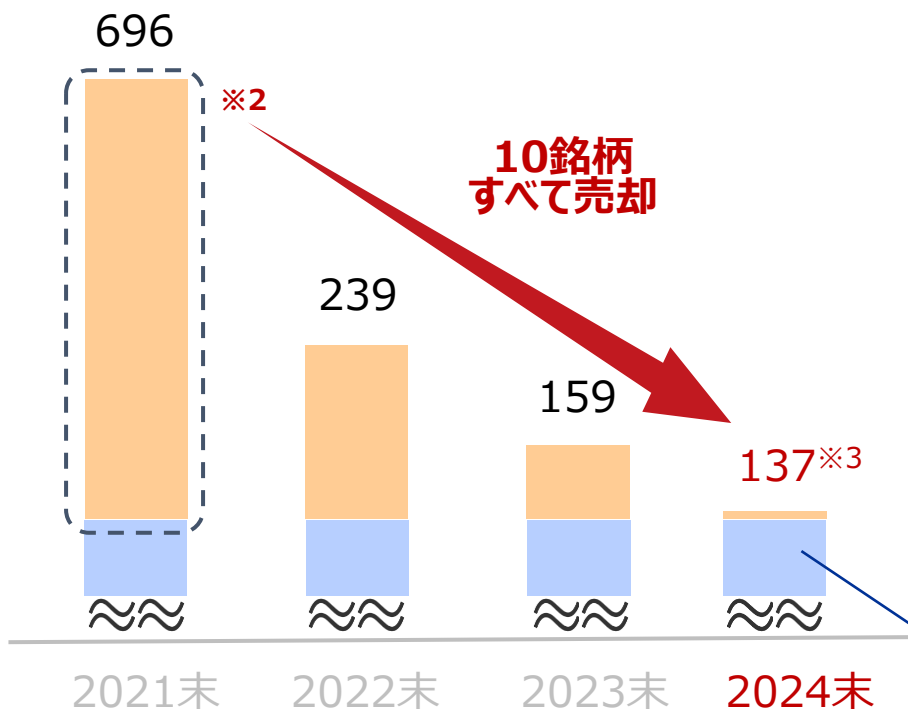
次期中期経営計画の 策定に向けた 重点取り組み

- 安定供給と脱炭素の両立・新成長領域含む高付加価値サービス提供→**Cash-INの更なる拡大**
- 最適な事業PFの構築→**ROIC等の管理指標を事業別に展開、資産入替の推進等**
- 株主還元→資本市場との対話、**収支・CF等の財務見通し等を踏まえ検討**

投資・資本政策の進捗（政策保有株式残高の推移）

- 上場企業の政策保有株式について保有の適否を検証、2022年度に売却すべきと整理した**10銘柄**については相手先と調整し、**2024年度までに売却完了**しております。（純資産の3%台まで縮小）

上場企業の政策保有株式残高の推移※1
（億円）



政策保有株式の保有の考え方等

政策保有株式の取得・保有の考え方

当社は、事業運営や地域の発展に寄与する企業等、中長期的な観点から中部電力グループの企業価値向上に資すると判断されるものに限り、政策的に株式を取得・保有

政策保有株式の保有適否の検証

東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードに従い、政策保有する上場株式について、毎年、取締役会で保有の適否を検証（保有目的・経済合理性）

残余（137億円）は、コーポレートガバナンス・コードに基づき保有の適否を検証（継続）

- ※1：残高は、貸借対照表計上額（億円未満切り捨て）
 ※2：2022年度期中に保有の適否を検証、売却すべきと整理
 ※3：政策保有株式計上額／連結純資産額は3%台

投資・資本政策の進捗（戦略的投資の進捗および投資の考え方）

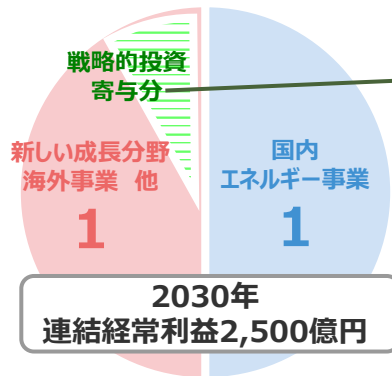
- 成長分野への積極的な投資により、お客さま・社会への新たな価値の創出を目指してまいります。
- 最適な事業ポートフォリオ構築に向け、投資分野別のWACCを基準とした投資判断を徹底し、また、既存案件の撤退基準を見直したうえで、資産入替等も積極的に検討してまいります。

戦略的投資の進捗【中期経営計画期間(4年間)累積】

- 2019年度の投資開始以降、利益貢献は順調に拡大しています。
- 脱炭素目標等の達成に向け、厳しい投資環境が想定される中、規律ある投資基準を前提に、計画の具現化を確実に進めてまいります。

2022~2025年度投資総額：4,600億円程度

- 中部電力グループは、エネルギー事業とさまざまなサービスを掛け合わせた新たなサービスをお届けすることで、新たな価値の創出を目指しております。



発展段階にあるものの、日本エスコンやEnecoを中心に一定の利益貢献を見込む
日本エスコン、Eneco寄与分：200億円程度（2024年度）

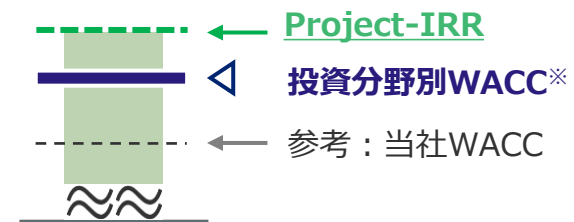
投資内訳(億円)：
 再生可能エネルギー分野 900程度
 グローバル事業 1,600程度
 新しいコミュニティの形/資源循環等 2,100程度

投資基準の見直し【2025年度の実施事項】

- 当社の事業領域の拡大にあわせ、新成長領域に対応した投資基準（投資分野別WACC※）を設定し、既存案件の撤退基準も併せて見直ししました。
- モニタリングを実行し、収益性が資本コストを上回るプロセスを踏んでいるかを確認してまいります。

見直し後の投資基準の考え方

- 投資分野別WACCを設定し、各投資案件のProject-IRRが上回っていることを確認いたします。



※:投資分野に応じたリスクを加味した基準（> 当社WACC）
 当社WACCは2.5%程度と推計（2025年3月末時点）

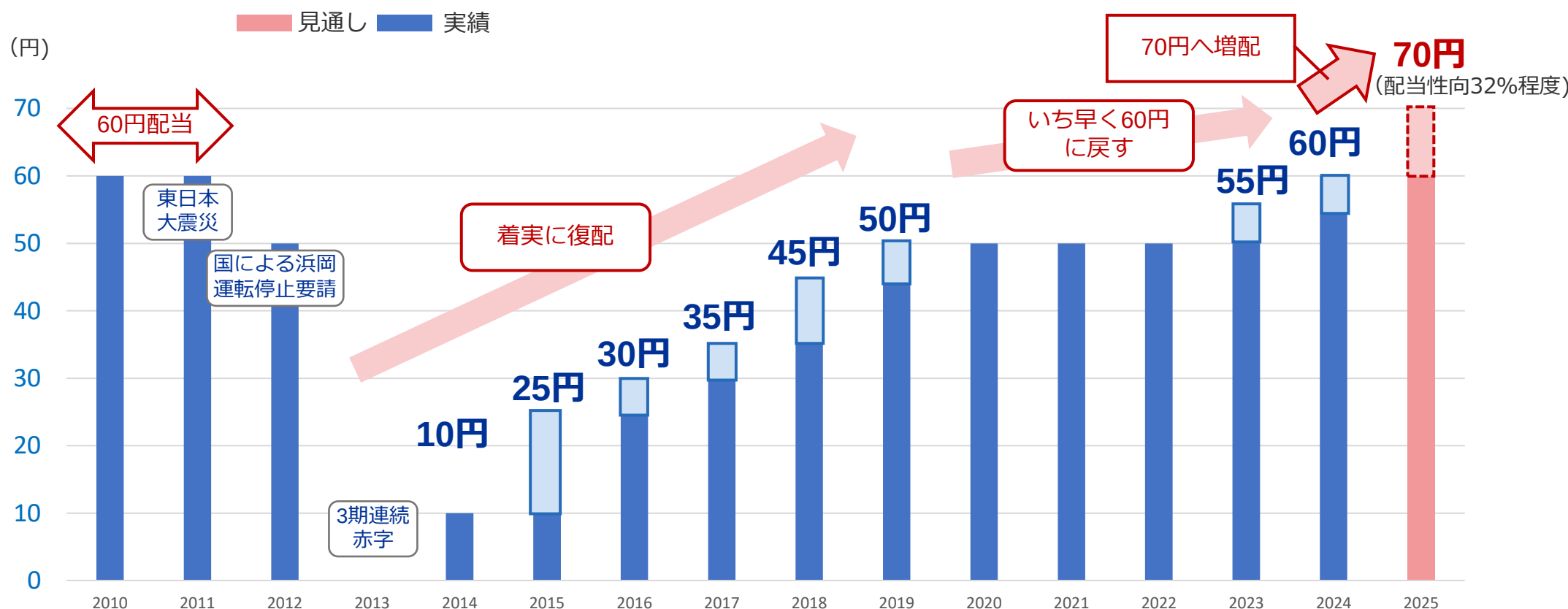
投資・資本政策の進捗（資本政策の実施状況：2010～2025年度）

- 震災以降、徐々に復配し、旧一般電気事業者でいち早く震災前水準（60円）に戻しております。
 - 2025年度の業績予想と配当予想を前提にすると、**連結配当性向は30%以上**になると想定しております。
- <現時点の考え方> 安定的な配当の継続を基本としながら、利益の成長を踏まえた還元に努め、連結配当性向30%以上を目指す

2025年度

足元では2,000億円程度の利益水準を維持しており、中期経営目標達成に向け着実に前進していることから、「年間70円」配当を予定（年度決算を開始した昭和53年度以降の最高額）

1 株当たり配当額の推移



投資・資本政策の進捗（最適資本構成）

- 次期中期経営計画策定に向け、バランスシートのアップデートを継続検討中、**最適資本構成を追求**してまいります。

現時点における最適資本構成の考え方

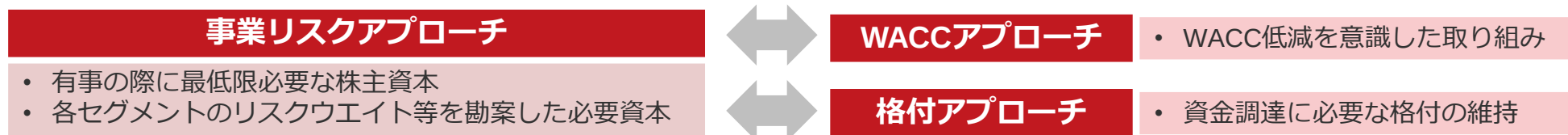
2025年3月期実績

総資産 7.1兆円	負債 4.2兆円	自己資本比率39.1%	ROIC	3.8%
	純資産 2.8兆円		ROE	7.0%
			Moody's	A3
			R&I	AA-
			JCR	AA

- 現時点での最適資本構成は、脱炭素化に向けた浜岡原子力発電所・再生可能エネルギーへの投資や、新成長領域等の戦略的投資等の事業リスクに備える必要資本量およびWACC低減や資金調達に必要な格付の維持の観点を踏まえ、**自己資本比率は30%半ば～後半を目安**としています。

最適資本構成の追及に向けたアプローチ方法

- 次期中期経営計画に向け、各種アプローチを活用し最適な資本構成を追求



**次期中期経営計画の
策定に向けた
重点取り組み**

- 中期的な事業リスクの変化に応じた自己資本の水準を念頭に置きながら、**自己株取得**の検討も含め、**最適な資本構成を追求**してまいります。

参考 制度設計に対する事業者意見発信

- エネルギー政策や電気事業制度の見直し等について、必要な情報収集を行うとともに、増加する高経年設備（電源や送変電設備等）の更新をより促進する制度設計等、**国の審議会等の場を通じて、安定供給を担う事業者としての考えを意見発信することで、より良い制度設計に寄与してまいります。**

国のエネルギー政策等への意見発信

- 各種審議会・会議体におけるエネルギー政策等の議論に積極的に参画、より良い制度設計に向け、積極的に関与

主催者	委員会・会議体	
経済産業省	- 制度検討作業部会 制度設計・監視専門会合 - 料金制度専門会合 他	【2024年度の主な意見発信の例】 揚水発電機の運用権貸与に関する随意契約をはじめとした調整力調達コストの低減 ✓ 2024年度より始まった調整力の全面市場調達では、市場価格の高止まりを受け、一時的に調整力調達コストが急増する状況となりました。 ✓ 中部電力パワーグリッド独自の取り組みとして、“揚水発電機の一部運用権貸与に関する随意契約”をはじめとした経営努力により、最終的には計画値を下回る調達コストに抑制しました。 ✓ 本取り組みは、制度設計・監視専門会合でも創意工夫を評価いただき、他エリアの一般送配電事業者にも展開される等、託送料金の低廉化に寄与しております。
電力広域的運営推進機関	- 広域系統整備委員会 - 将来の電力需給シナリオに関する検討会	
日本卸電力取引所 (JEPX)	- 運営委員会 - 間接送電権の制度・在り方等に関する検討会	

産業界横断・国際的な意見発信

- GX実行会議や国際会議・アカデミア等への参画を通じて意見発信を強化

主催者	会議体等
内閣官房	GX実行会議
国際会議	- WEC世界大会（オランダ） - International Utilities and Energy Conference（ポルトガル） - CIGRE 他
アカデミア	- コロンビア大学、オックスフォード大学のコーポレートプログラムに組み入れ - UC バークレーに研究員を派遣

参考 ESG評価機関対応

- 中部電力グループは、GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）採用指数のうち、以下の4つに組み入れられています。【2025年4月現在】

株価指標	内容	ロゴ
MSCI日本株女性活躍指数（WIN）	MSCI ジャパンIMI トップ500 指数構成銘柄の中から、女性活躍推進法により開示される女性雇用に関するデータに基づき、MSCIがさまざまな性別多様性スコアを算出し、業種内で優れた企業を選別して構築される指数。	2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)
S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数	日本市場の動向を示す代表的な株価指数であるTOPIXをユニバースとし、環境情報の開示状況、炭素効率性（売上高当たり炭素排出量）の水準に着目して、構成銘柄のウエイトを決定する指数。	S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE RussellのESG評価に加え、環境負荷の大きさ、および企業の気候変動リスクに対するマネジメントの評価を用いてスクリーニングする選別型のESG総合指数。	 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index	経営陣および従業員のジェンダーバランス、報酬の平等性とワーク・ライフ・バランス、企業ポリシー、コミットメント・透明性・説明責任の4つの観点で評価される指数。	—

（参考）評価結果の概要

- 開示フレームワーク（TNFD等）が重視する取り組みの推進と国内企業の優良事例を参考とした開示の充実化に取り組むことで、**足元では3評価機関（DJSI、MSCI、FTSE）全て全体評価が向上**、今後さらなるESG活動の強化に努めてまいります。

評価機関	DJSI			MSCI			FTSE		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
全体スコア	30	53	56	5.7	5.8	6.3	2.8	3.1	3.6