

平成 29 年 3 月 22 日

各位

会 社 名 株 式 会 社 エ ナ リ ス 代表者名 代表取締役社長 小 林 昌 宏 (コード番号:6079 東証マザーズ) 問合せ先 広報・I R部長 白 土 朋 之 (TEL.03-5284-8326)

#### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、平成29年12月期を初年度とする3ヵ年の中期経営計画を策定いたしましたので、 その概要を下記のとおりお知らせいたします。

記

#### 1. 中期経営計画策定の背景

当社は、昨年8月10日付にてKDDI株式会社(以下「KDDI」という)と資本・業務提携契約を締結いたしました。これにより、KDDIは当社株式の約30%を取得し、当社の筆頭株主となりました。本資本・業務提携に伴い、代表取締役社長を含む取締役の受入れや、同社との電力事業他に関する業務提携を進めております。

また、当社株式は、株式会社東京証券取引所より特設注意市場銘柄及び監理銘柄(審査中) に指定されておりましたが、平成28年9月24日付にて指定を解除されました。

一方、当社を取り巻く外部環境の変化としましては、平成28年4月の電力の小売全面自由 化に伴う小売電気事業者の登録数が383事業者(平成29年2月28日現在)に達し、新規事業 として電力小売事業へ参入する事業者の増加等、電力システム改革による業界の動きが加速し ております。

このような状況の下、"新生エナリス"として企業価値向上を目指すべく、今期を含む平成29年12月期から平成31年12月期までの3年間の中期経営計画を策定いたしました。

#### 2. 目指す姿と中期戦略

"新生エナリス"のビジョンは、下記のとおりです。

#### 「電力システムの変革に挑み、お客様の想像を超えた、新しい価値を創造する」

このビジョンを達成するため、当社は、今後3年間の全社戦略の中心に<u>「お客様視点」</u>を 掲げ、事業を展開してまいります。

当社は、これまでも「お客様視点」を目指して事業展開を行ってまいりましたが、過去、売上至上主義に陥った結果、本当の意味でお客様を最優先にできていなかったと反省しております。

"新生エナリス"は、もう一度「お客様視点」の原点に立ち返り、お客様からの信頼回復を 目指すとともに、お客様に真に求められる付加価値の高いサービスを、お客様に寄り添って提供していくことを徹底してまいります。

#### <お客様視点を達成するための3つの中期戦略>

- ①複合的なお客様ベネフィットの創出とターゲティング戦略による既存ビジネスの拡大
- ②サービスの付加価値化に取組み、顧客基盤を持つパートナーと共に新たな市場を創出

③新技術の活用による分散型エネルギー社会に向けた新サービスの創出

#### 3. 具体的な取組み

当社は、「お客様視点」を踏まえ、既存サービスのさらなる充実と拡大、新規サービスの創出を目指してまいります。

- ① エネルギーエージェントサービス KDDIとの業務提携を最大限に活用し、市場カバレッジの拡大と提案力の強化を図ります。
- ② 新電力 (PPS) 向けサービス 顧客基盤を持つ新電力を獲得するために、サービスの付加価値化に取組みます。さら に、小売電気事業への参入を容易にする新サービス「でんきがプラスワン (仮称)」\*1 を開発します。これにより更なる市場の拡大・活性化が見込めます。
- ③ 分散型エネルギー社会を見据えた取組み バーチャルパワープラントの拡張、ネガワット取引の推進、地域電力の推進、蓄電池 マネジメントの拡大を図ります。

#### 4. 売上・利益計画(連結)

単位:百万円

	平成 28 年 12 月期	平成 29 年 12 月期	平成 30 年 12 月期	平成 31 年 12 月期
	実績	見込	目標	目標
売上高	62,106	51,529	57,000	72,000
営業利益	608	804	900	1,200
経常利益	172	620	700	1,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	△999	631 <sup>**2</sup>	400	700

- ※1. 新サービス「でんきがプラスワン(仮称)」の提供時期は未定のため、上記売上・利益 計画(連結)には計上しておりませんのでご了承ください。
- ※2. 平成29年12月期業績見込(連結)における親会社株主に帰属する当期純利益631百万円には、元代表取締役社長及び元取締役会長による課徴金の損失補填の支払い(合計219百万円)を特別利益として見込んでおります。

本資料において掲載されている、当社本計画の現在の計画、見通し、戦略等は、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。従いまして、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものであることをご承知おきください。実際の業績は、様々な要因の変化により見通し等と大きく異なることがありますので、本資料の利用は利用者の判断によって行いますようお願い致します。本資料の利用によって生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

以上





がむしゃらに挑み続けた創業期。 そして、ひたすらに守りを固めたこの2年間。

こうした経験を経て、私たちは今、 "新生エナリス"としてスタートを切ります。

エネルギーの在り方を変えていくような新しいサービスを生み出す本来の"エナリスらしさ"と、この2年間で培ったコンプライアンスの精神。この"攻め"と"守り"のバランスを重視しながら、私たちは、エネルギーを取り巻く環境の変化に柔軟に対応してまいります。

今回発表する中期経営計画は、今後3年間の道しるべです。 この中期経営計画の実現に向けて 全社一丸となって取組むことをお約束します。



# 中期戦略の概要





#### これまで(過去3年)

#### 法人 市場

- 電力総需要は、震災後に減少したが、 回復・微増
- 新電力シェアは上昇 (特高・高圧:11%)

#### お客様 ニーズ

価格重視

#### 競争 環境

- 企業規模が大きいお客様で、 価格競争が顕在化
- 大手電力会社による巻き返し

#### 技術 •

· 制度

- 一部で蓄電池導入が始まる
- ライセンス制による、 小売電気事業の責任明確化

#### これからの3年間

- 電力総需要は引き続き微増
- 新電力シェアは微増
- 複合商材化など手段は多様化するもの の引き続き**価格重視**
- 価格競争が激化
- 未進出領域へ新電力が営業拡大
- 複合商材によるセット割引が進む
- 価格低減による、蓄電池普及
- 電気と親和性が高い商材の技術開発
- IoT、AI、決済などの技術革新
- 容量取引の開始

1

法人向け新電力シェアは 微増に留まり、競争は激化 2

営業注力領域を意識した 取捨選択が必要 3

技術革新を取込み、価格以外の価値創出が必要





#### これまで(過去1年)

#### 個人 市場

- 省エネが進み、電力総需要は微減
- 新電力シェアは上昇(低圧:3%)

#### お客様 状況・ ニーズ

- 新電力の認知度拡大
- 契約手続きがよくわからない、割引に 魅力を感じない層が大半

#### 競争 環境

- 対面営業での顧客獲得力のある新電力 が市場形成
- 価格は僅差、競争は少ない
- 電気とのセットメニューの出現

### 技術

### 制度

- 2016年の低圧自由化
- ライセンス制による、 小売電気事業の責任明確化

#### これからの3年間

- 電力総需要は微減継続
- 新電力シェアは上昇(低圧:10%超)
- 変更手続きの簡便さ
- 複合サービスでの価格低減
- ニーズの多様化
- セットメニューやポイント割など特長 のある新電力が増加し、複合サービス が普及
- 2019年に太陽光のFIT期限切れ
- 自家消費型の電力利用が拡大
- 価格低減による、蓄電池普及
- IoT、AI、決済などの技術革新

個人市場は対面営業力の あるプレイヤが引き続き 牽引し、新電力シェア拡大 2

電気は電力会社と 契約するという 一般常識の崩壊 3

技術革新を取込み、 業種の枠を超えた サービスの進化が加速



# パワーマーケティング事業 エネルギーマネジメント事業 発電 卸 需給管理 小売

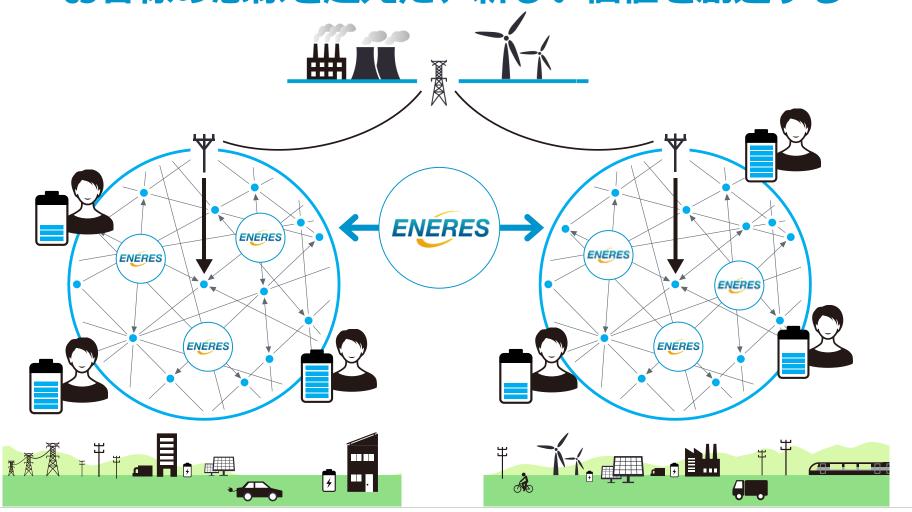
- ✓ 電気事業の全てのバリューチェーンを展開。事業リスクバランスと総合力をつけ、 事業拡大を図ってきた
- ✓ 部分供給方式や代理購入方式(小売)、バランシンググループ(需給管理)などの特長的なサービスを提供してきた
- ✓ 先行者優位性を活かし、顧客獲得に注力してきた

### <u>「お客様視点」を目指してきたが、売上至上主義となり、</u> お客様を最優先にできていなかった



### 電力システムの変革に挑み、

お客様の想像を超えた、新しい価値を創造する





### 新生エナリスは、「お客様視点」中心の企業を目指します

- ✓ お客様接点を強化します
- ✓ お客様を知るためのマーケティングを強化します
- ✓ お客様のニーズにお応えする付加価値を創出します

### 中期戦略

- 1. 複合的なお客様ベネフィットの創出とターゲティング戦略による 既存ビジネスの拡大
- 2. サービスの付加価値化に取組み、 顧客基盤を持つパートナーと共に新たな市場を創出
- 3. 新技術の活用による分散型エネルギー社会に向けた 新サービスの創出



### 内部管理体制の維持・強化

- ・コーポレートガバナンスの維持
- ・コンプライアンス体制の維持
- ・売上至上主義から、お客様視点中心の経営方針への転換
- ・適切なIR対応の維持と積極的な情報発信
- ・事業拡大に合わせたBCP※体制の強化

※BCP:事業継続計画(Business Continuity Plan)

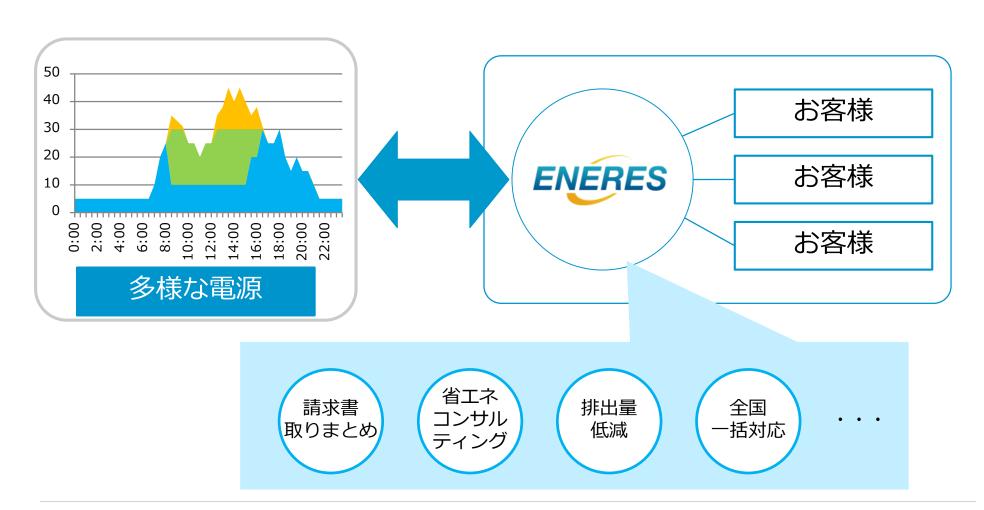


### 主要サービスの取組み

# **①エネルギーエージェントサービス**



# お客様のエージェントとして、 エネルギーに関するニーズをワンストップで解決





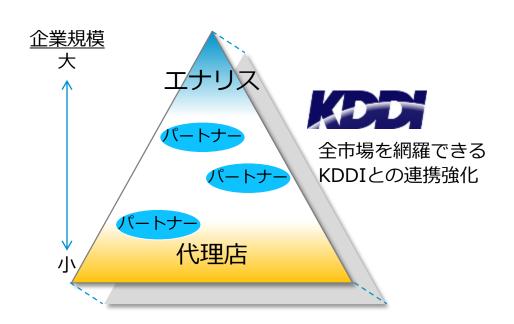
### 法人のお客様との接点を、より広く、より深く

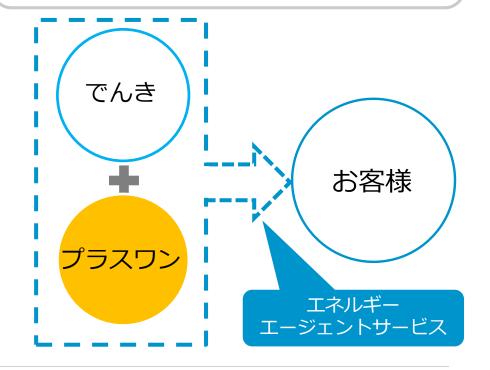
### 市場カバレッジの拡大

- セグメンテーションとターゲティング
- 販売チャネルの充実
  - KDDIとの共同提案
  - 代理店の拡充

### 提案力の強化

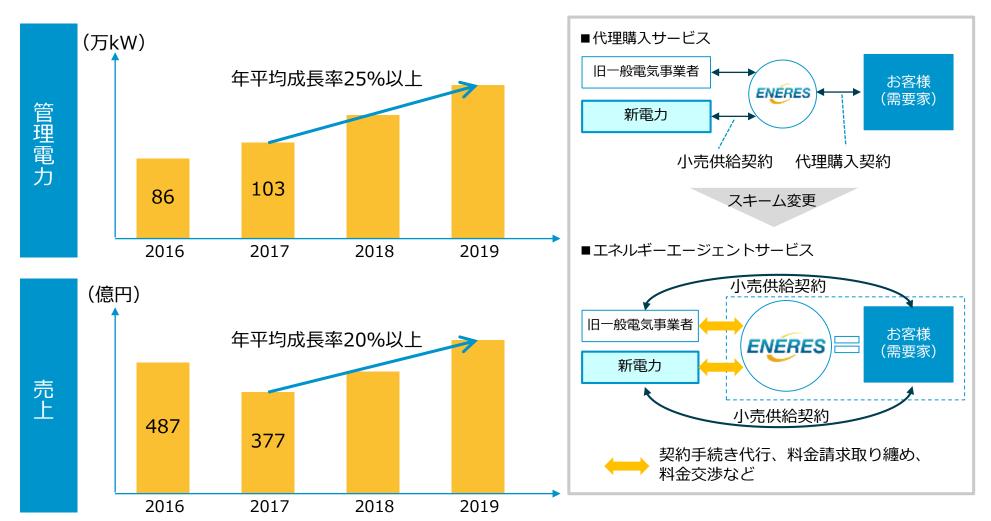
- 価格競争に陥っているセグメントへの対応
  - プラスワンなどの付加価値提案
  - ー パートナーとの協業
  - ー コンサルティング







# 管理規模は継続拡大、 売上はスキーム変更の影響により一旦低減





### 主要サービスの取組み

# ②新電力(PPS®)向けサービス

※PPS: Power Producer and Supplierの略



### サービスの付加価値化に取組み、顧客基盤を持つ事業者を獲得

2016年

受託社数 19社

auでんき など

2019年

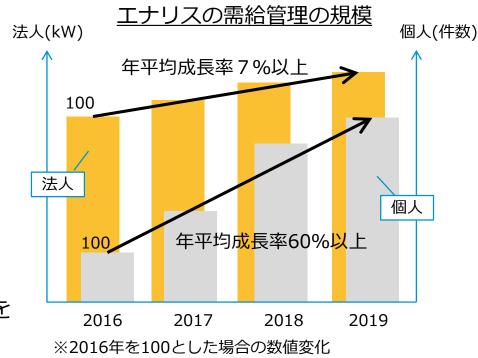
受託社数 30社以上

#### 事業環境想定

- ・小売電気事業者数は383社(2017年2月末現在) となったが、伸びはすでに鈍化
- ・市場規模の拡大と競合出現で、競争が進展
  - 業務支援パッケージ型、業務システム型、 トータルサポート型(当社)に大別
- ・パッケージやシステムを使いこなせない、 電源確保や需給管理に課題を抱える、 などの新電力が存在

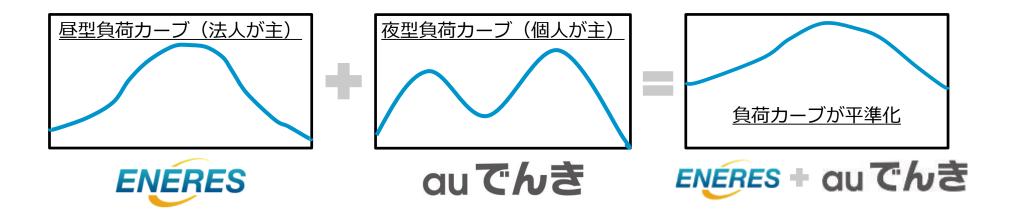


電力卸取引など付加価値の高いサービスを 顧客基盤を持つ新電力に提供





### 管理規模拡大にあわせて、調達規模も拡大 KDDIとの提携により、いままで以上に好条件調達が可能に





- ・ <u>KDDIとの提携による信用カアップ</u>
- ・ 負荷カーブの平準化
- ・ 調達電源の規模拡大

によって、より**好条件な電源調達**が可能となる



### お客様の自社サービスに「でんきがプラスワン(仮称)」



#### <u>特 長</u>

- ✓ クラウド型で新電力に必要な機能を提供 (請求、決済、カスタマサポートなど)
- ✓ お客様は大きな初期投資必要なし
- ✓ 電気知識やノウハウはエナリスが提供
- ✓ お客様の自社サービスに融合しやすい柔軟な 契約形態や料金メニューの設定が可能

#### 新電力候補

- 自社サービスを強化したい
- ・電気事業参入に大規模な設備投資ができない
- 電気事業のノウハウがない
- 自社でできない業務だけを委託した

※本サービスの提供時期は未定であり、本中期経営計画での売上には計上しておりません

CONFIDENTIAL

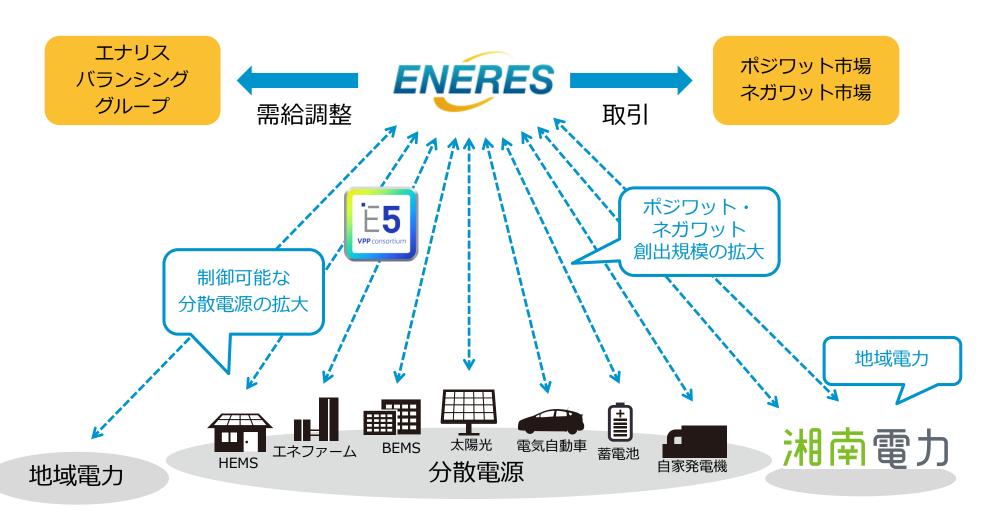


### 分散型エネルギー社会を見据えて

③未来に向けた取組み



### 分散型エネルギー社会を見据えた新サービスの創出

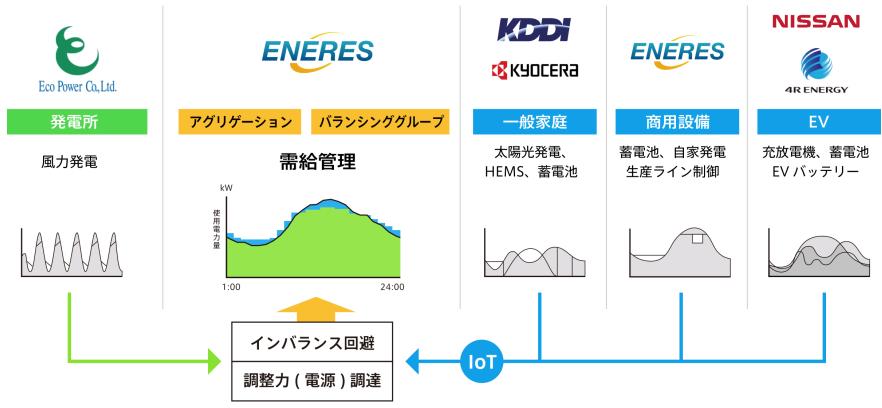






E5 VPP コンソーシアム テーマ:

### 電気代にフォーカスした自由化で終わらせず 人々の生活を変え、周辺産業までをも活性化する



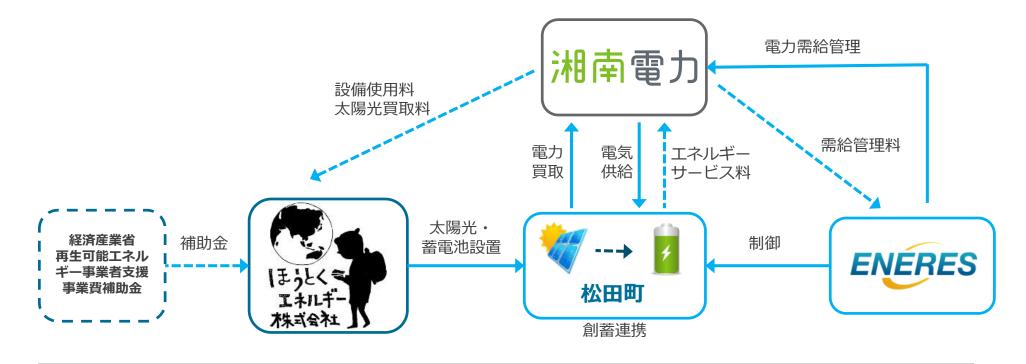
エナリスは、数多くの蓄電池をバーチャルパワープラントとして 機能させるためのシステム開発を行い、制御に成功



### 再生可能エネルギーの地産地消と地域防災対策を推進

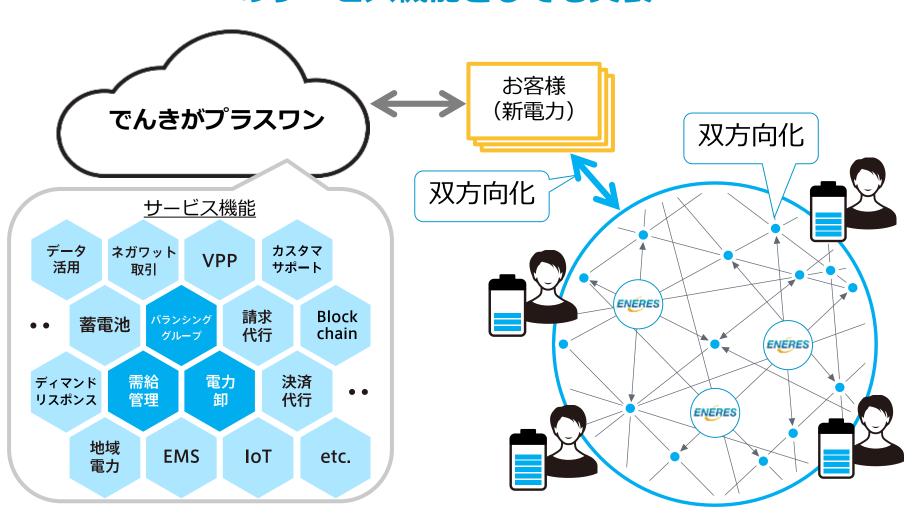
神奈川県松田町と湘南電力、エナリス、ほうとくエネルギーの1自治体3社で協定締結

- 湘南電力から、町内の公共施設9ヵ所に電力供給
- 町内の健康福祉センターと小学校に太陽光発電設備と蓄電池を設置
  - → 再生可能エネルギーの地産貢献、系統停電時には松田町施設の自立電源として活用



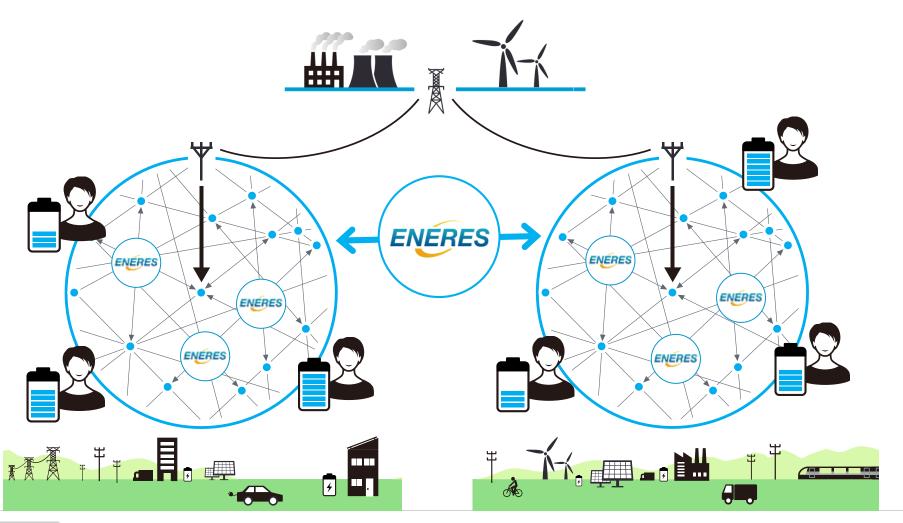


### 未来に向けた取組みは、「でんきがプラスワン(仮称)」 のサービス機能としても実装





## ユーザー、コミュニティ同士で、でんきを自由に融通できる いままでにない新しいでんきの価値を創造する







# 売上・利益計画(連結)



### 3年後 経常利益10億円を目指します

単位:百万円	2016実績	2017見込 (開示済み)	2018目標	2019目標
売上高	62,106	51,529	57,000	72,000
営業利益	608	804	900	1,200
経常利益	172	620	700	1,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>▲</b> 999	<b>631</b> **	400	700

※特別利益として、課徴金の損失補填計上

エナリスは、強固な財務基盤の確立と企業価値の向上に努めます

CONFIDENTIAL





本資料に記載されている業績見通しなどの将来に関する記載は、 本資料の発表日時点における将来の見通し、 計画のもととなる前提、予測を含んでいます 今後様々な要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります 本資料には、監査を受けていない参考数値が含まれます

CONFIDENTIAL