

九州電力グループ中期経営方針における財務目標

および

2017年度 経営計画の概要

「日本一のエネルギーサービス」を
提供する企業グループ

～やっぱり!エネルギーは九電グループ～

2017年6月2日
九州電力株式会社

はじめに

- 当社グループは、「ずっと先まで、明るくしたい。」をブランドメッセージとする「九州電力の思い」のもと、低廉で良質なエネルギーをお客さまへ安定してお届けすることを通じて、お客さまの生活や経済活動を支え、九州とともに成長を続けてまいりました。
- 近年では、2015年4月に、お客さまから信頼され、選ばれ続けるために目指す経営の方向性として「九州電力グループ中期経営方針」を策定し、原子力発電所の早期再稼働、あらゆる収支改善対策、電力・ガスの小売全面自由化を勝ち抜くための取組みなどに、最大限の努力を傾注してまいりました。
- エネルギー事業を取り巻く環境が変化し続ける中、お客さまや投資家の皆さまに対して、当社グループの経営姿勢をさらに明確にし、経営革新への取組みを一段と加速化していく必要があると考え、このたび、ありたい姿の実現に向けて、今後5か年の財務目標を掲げるとともに、具体的な行動計画として、「2017年度 経営計画の概要」をとりまとめました。
- 今後も、「九州電力の思い」、および中期経営方針に掲げた「『日本一のエネルギーサービス』を提供する企業グループ」の実現を目標として、グループ一体となった取組みを進めることにより、持続的な成長を目指すとともに、ステークホルダーの皆さまへの価値提供を果たしてまいります。



代表取締役社長

瓜生 道明

2017年6月

九州電力の思い

ずっと先まで、明るくしたい。

「快適で、そして環境にやさしい」
そんな毎日を子どもたちの未来につなげていきたい。
それが、私たち九州電力の思いです。

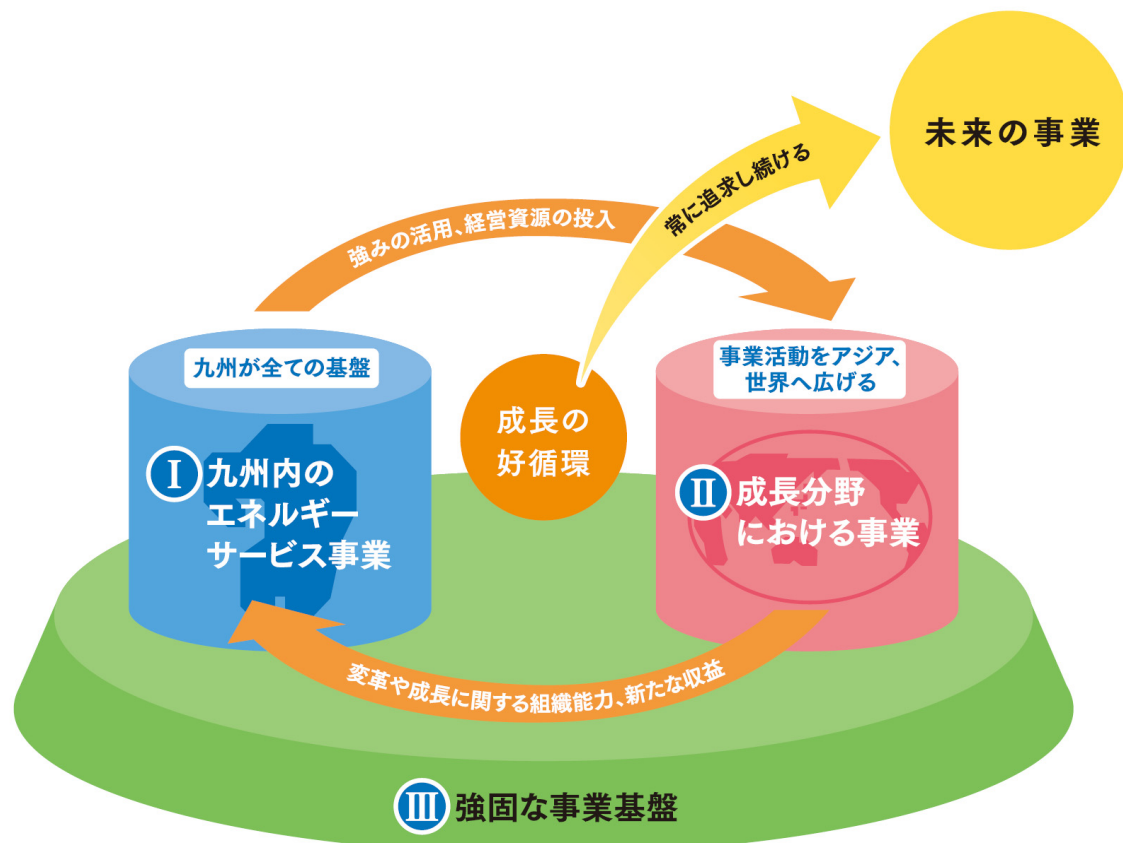
この思いの実現に向けて、私たちは次の4つに挑戦しつづけます。

1. 地球にやさしいエネルギーをいつまでも、しっかりと
2. 「なるほど」と実感していただくために
3. 九州とともに。そしてアジア、世界へ
4. 語り合う中から、答えを見出し、行動を

2030年のありたい姿

「日本一のエネルギーサービス」を提供する企業グループ
～やっぱり！エネルギーは九電グループ～

ありたい姿に向けた3つの戦略の柱



I 九州のお客さまのエネルギーに関する様々な思いにお応えします

基盤である九州において、「電気をお届けする」会社から「エネルギーサービスを提供する」企業グループとなり、お客さまのエネルギーに関する様々な思いにお応えし、地域・社会とともに発展していきます

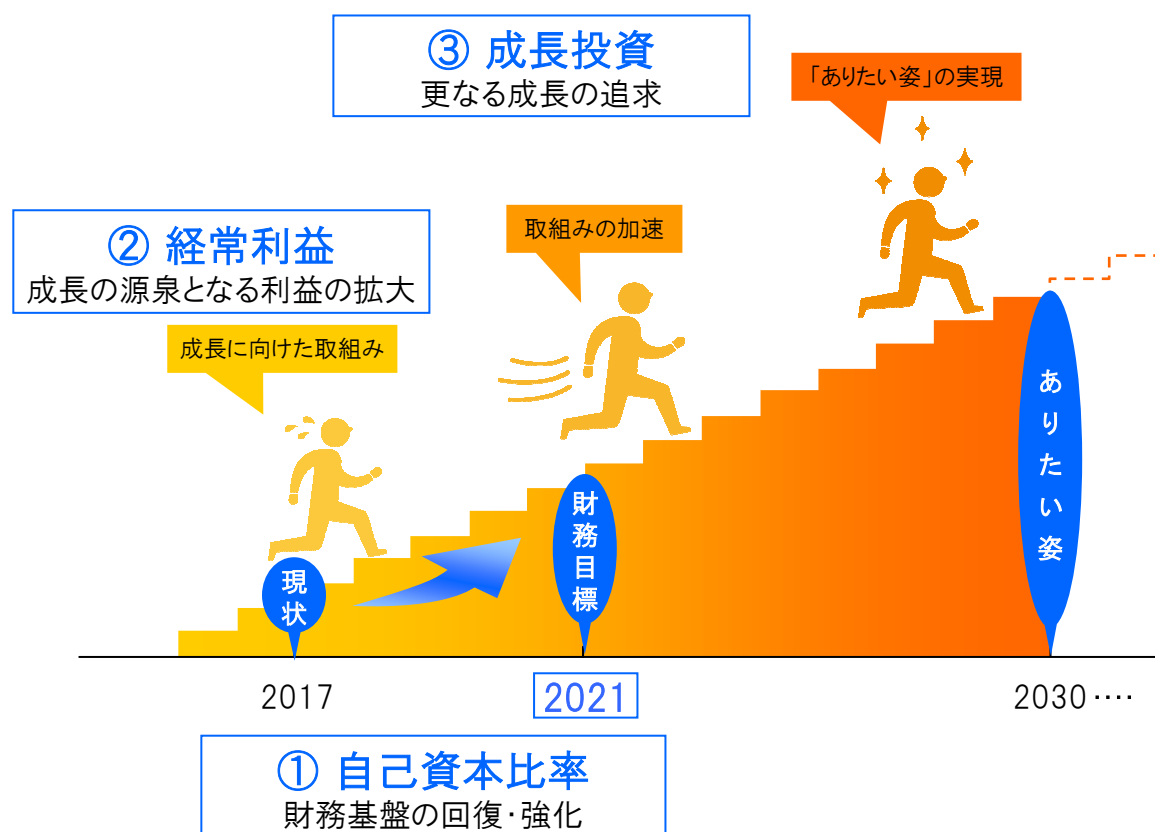
II 九電グループの強みを活かして、成長市場で発展していきます

九電グループが培ってきた強みを活かして、海外エネルギー事業、九州域外エネルギー事業、再生可能エネルギー事業で成長していきます

III 強固な事業基盤を築きます

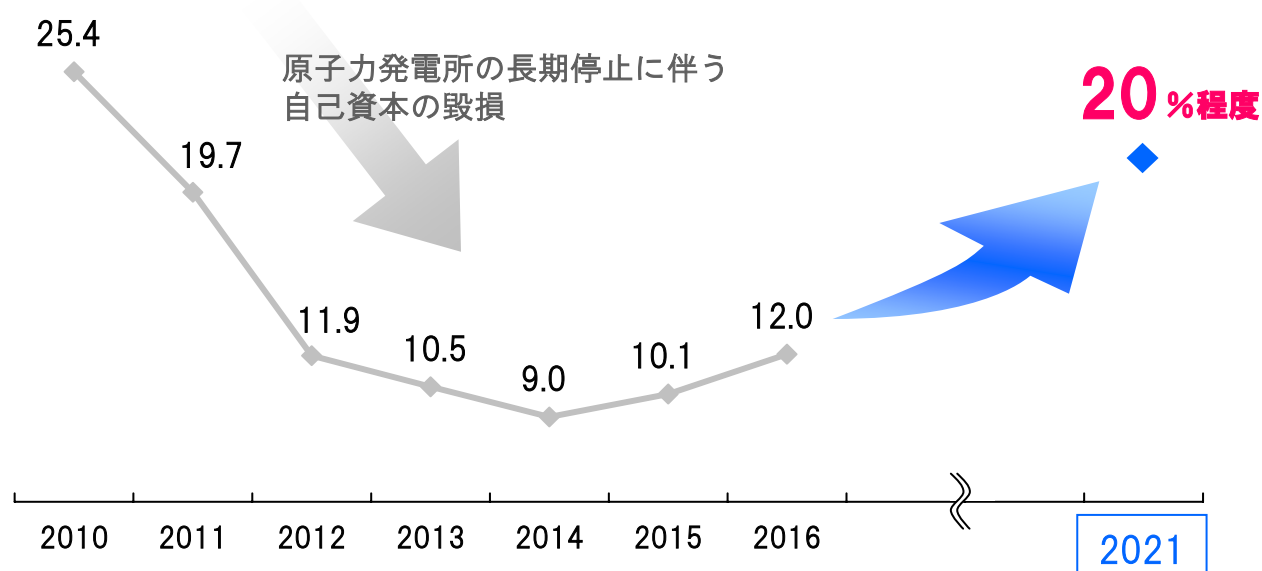
戦略実行に必要な組織力を強化し、強固な事業基盤を築きます

ありたい姿の実現に向けた財務目標



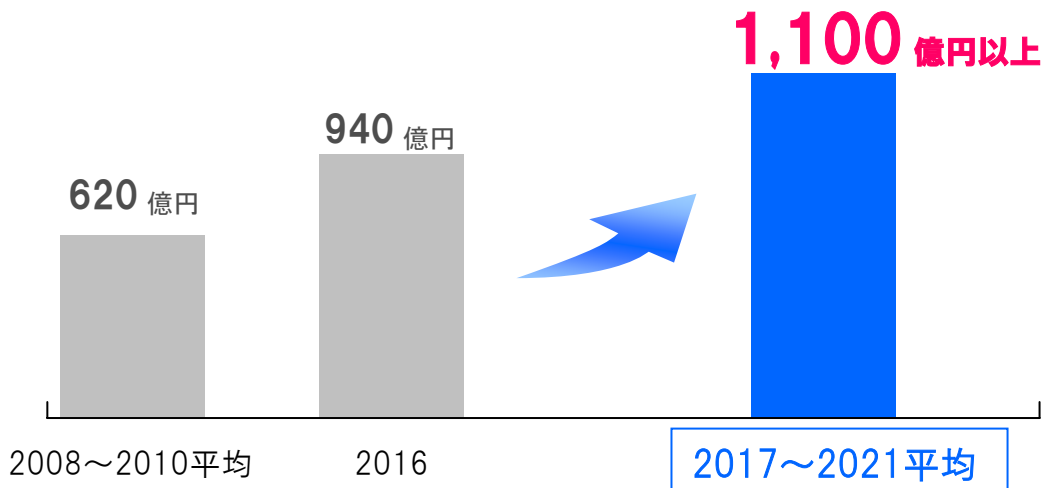
① 自己資本比率

- 競争環境が激化する中、安定的に当社グループ経営を行うためには、毀損した財務基盤の回復が急務であることから、目標とする自己資本比率を2021年度末に20%程度としました。



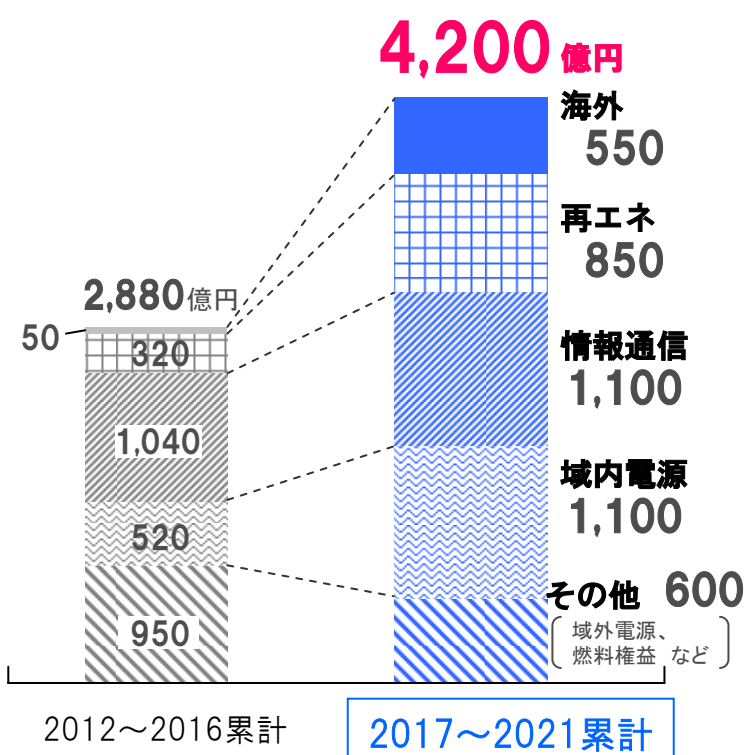
② 経常利益

- 目標とする自己資本比率の達成、および更なる成長に向けた源泉確保のためには、利益を着実に蓄積していく必要があることから、2017～2021年度平均の経常利益1,100億円以上を目指します。

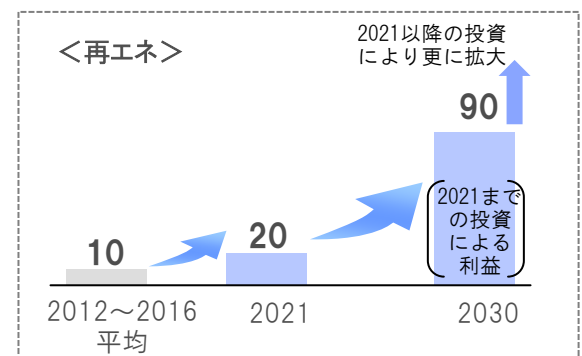
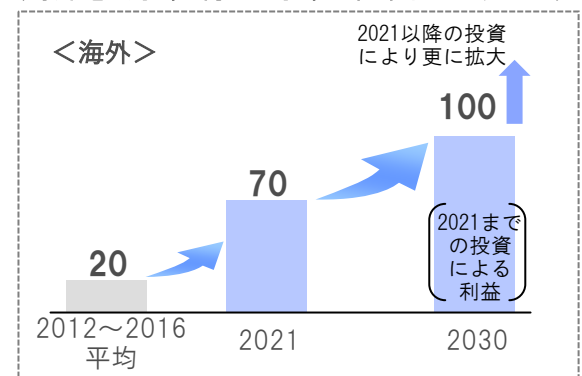


③ 成長投資

- 持続的に利益を創出し、更なる成長を目指していくために、海外電気事業や再生可能エネルギー事業をはじめとする成長事業へ積極的に投資を行い、2017～2021年度累計の成長投資4,200億円を目指します。



[海外電気事業・再エネ事業の経常利益の見通し]



2017年度 経営計画の概要

- 財務目標の達成に向けて、「Ⅰ 九州内のエネルギーサービス事業」、「Ⅱ 成長分野における事業」でグループ一体となった事業展開を図るとともに、「Ⅲ 強固な事業基盤」を築き、持続的な成長を目指します。

戦略の柱 Ⅰ：九州内のエネルギーサービス事業

九州のお客さまのエネルギーに関する様々な思いにお応えします

お客さまのライフスタイルに合わせたメニュー・サービスを提案し、「楽しさや感動」を提供します。

ガス小売事業への本格参入

- ・ 2017年4月から、当社は福岡・北九州の都市ガス供給区域におけるガス事業へ本格参入しました。
- ・ 家庭用ガス料金プラン「きゅうでんガス」は、電気とのセット契約により、お得なガス料金を提供します。

家庭用ガス販売目標(2017年度)： **4万件** (販売量 1万トン相当)



お客さまの思いにお応えする料金プラン・サービス

〔営業所内へのローソン出店〕

- ・ 多様化するお客さまのライフスタイルや生活パターンにあわせてお選びいただけるよう、様々な料金プランを準備しています。
- ・ また、各営業所がお客さまに気軽に足を運んで頂ける「魅力ある営業所」となるよう、地域との協賛イベント、当社と(株)ローソンによる「マチ明かりプロジェクト」などに取組みます。



オール電化促進

- ・ 「快適で、環境に優しく、経済的で、安心」な生活が実現できる「オール電化」住宅の普及に向け、提案活動を積極的に展開します。



オール電化
キャンペーン期間中
約1万戸獲得
(2016年10月～12月)

当社グループが保有する経営資源を活用し、社会、生活サービス分野での事業展開を行います。

情報通信サービス事業、生活サービス事業への取組み

- ・ エネルギーサービス事業との関係性やシナジーを踏まえ、グループ企業価値向上などの観点から、事業の競争力強化等に取り組んでいきます。

【主な情報通信サービス事業】

- ・ 光ブロードバンド事業や法人向け通信サービス事業
- ・ お客さまの情報資産を安心・安全にお預かりするデータセンター事業 など

【主な生活サービス事業】

- ・ 老後の豊かな生活の場と介護サービスを提供するシニアマンション事業
- ・ オール電化分譲マンション・住宅の開発事業 など



グランガーデン福岡浄水
(住宅型有料老人ホーム)

競争力と安定性を備えた電源の確保に努めるとともに、燃料調達力の強化に取り組めます。

競争力と安定性を備えた電源の確保

- ・競争力と安定性を備えた電源を確保するため、松浦発電所2号機（石炭火力 100万kW）の開発に取り組んでいます。
[2019年12月運転開始予定]
- ・高効率な発電方式の採用など、環境にも最大限配慮していきます。



火力発電所の熱効率向上や運転可能日数の更なる向上への取り組み

- ・火力発電所の燃料消費量削減のため、高効率設備への更新による熱効率向上に取り組んでいます。
- ・高効率設備の運転可能日数を更に向上させるため、点検工期の短縮やトラブル未然防止に取り組めます。

〔高効率ガスタービン設備への更新〕



燃料調達力強化への取り組み

- ・燃料調達においては、燃料トレーディングや上流権益投資など、燃料バリューチェーン全域へ積極的に関与することにより、燃料調達の柔軟性の向上と競争力の強化を図っていきます。

原子力発電の更なる安全性・信頼性の向上に継続的に取り組めます。(安全の取り組みは9ページ参照)

川内原子力発電所1、2号機の安全・安定運転

- ・現在、川内原子力発電所1、2号機は通常運転に復帰し、安全運転継続に努めています。今後も、自主的かつ継続的な安全性・信頼性向上に取り組む、地域の皆さまに安心・信頼して頂けるよう努めていきます。

玄海原子力発電所3、4号機の再稼働に向けた取り組み

- ・玄海原子力発電所3、4号機の再稼働にあたっては、一つひとつのプロセスを、安全を最優先に進めると共に、地域の皆さまに安心と信頼が得られるよう、コミュニケーション活動に努めます。



電力システムの安定運用や送配電設備の着実な保全により、電力を安定的にお届けします。

電力システムの安定運用

- ・九州の産業・生活を支える電力を安定的にお届けするため、供給信頼度や設備の高経年化等を総合的に勘案し、50万V基幹システムのループ化（50万V日向幹線の建設）を進めています。

再生可能エネルギー連系増加を踏まえた需給運用の実施

- ・各種再生可能エネルギーの特徴を活かしながら、電力の安定供給を図りつつ再生可能エネルギーを最大限受け入れるよう取り組んでいます。特に、天候や時間によって大きく変化する再生可能エネルギーに対する的確な需給運用を実施するため、衛星画像等を活用した日射量予測手法の導入や風速予測モデルの開発を進めています。

(つづき) 2017年度 経営計画の概要

戦略の柱Ⅱ：成長分野における事業

九電グループの強みを活かして、成長市場で発展していきます

国内外で蓄積した技術・ノウハウを活かし、市場の成長性が高いアジアを中心に海外事業を展開します。

海外電気事業の展開

- ・ I P P 事業※について、電力需要の拡大が見込まれるアジアを中心にガス、石炭火力及び地熱を重点分野とし、更に事業領域の拡大を見据えて、積極的に優良案件の開発・参画に取り組めます。
- ・ 新興国における高効率石炭火力発電所に係る事業性調査などの海外コンサルティング事業についても、積極的に実施していきます。

※ Independent Power Producer（独立系発電事業者）の略

〔海外電気事業の取組み〕



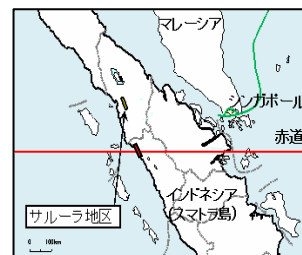
2030年の発電事業持分出力目標：500万kW [153万kW(2017年時点)、240万kW(2021年時点)]

インドネシア サルーラ地熱 I P P プロジェクトの着実な推進

- ・ 2017年3月、インドネシア サルーラ地区における地熱 I P P プロジェクトの初号機が営業運転を開始しました。
- ・ 引き続き、第2号機（2017年予定）、第3号機（2018年予定）の営業運転開始に向け、世界最大級の地熱発電所の建設工事を安全・着実に推進していきます。

〔プロジェクトの概要〕

建設地	インドネシア スマトラ島北部 サルーラ地区
事業内容	地熱資源開発から発電までの一貫開発 30年間インドネシア国有電力会社へ売電
出力	32万kW（3系列）
出資者	当社（25%）、伊藤忠商事、 メドコパワー、国際石油開発帝石、オーマツト
運転開始	初号機：2017年3月、第2号機：2017年（予定）、 第3号機：2018年（予定）



〔噴気試験の様子〕



〔初号機全景〕



他社とのアライアンス等により、九州域外に自社電源を開発し、九州域外での電気事業を展開します。

他社とのアライアンスによる、九州域外での自社電源開発

- ・ 当社は、出光興産(株)及び東京ガス(株)と共同で(株)千葉袖ヶ浦エナジーを設立し、千葉県袖ヶ浦市における石炭火力発電所開発に向けた検討と環境影響評価の手続きを進めています。

所在地	千葉県袖ヶ浦市中袖3-1他
発電方式	超々臨界圧 (USC) 方式
出力	総出力200万kW(1号機:100万kW、2号機:100万kW)
燃料	石炭(バイオマス混焼なども検討)
運転開始	1号機:2025年度(予定)、2号機:2026年度(予定)

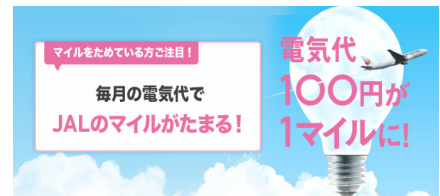


2030年の域外電源開発量目標：200万kW

九州域外における電力小売販売の展開

- ・ 2016年4月から、当社の100%子会社である九電みらいエナジーが、関東エリアで電力小売を展開しています。
- ・ また、契約獲得の拡大に向け、2017年1月から高圧以上のお客さまにも営業を開始しました。

関東エリアの電力小売におけるサービス例
(JALマイルプラン)



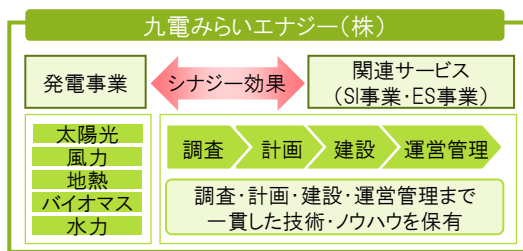
関東エリアにおける販売目標：1万件

再生可能エネルギー事業を、九電グループ一体となって積極的に展開します。

九電みらいエナジーによる、再生可能エネルギーに関するワンストップサービス

- ・ 地域社会からの幅広いニーズにワンストップで対応するため、再生可能エネルギー電源全般の開発を行う新会社「九電みらいエナジー(株)」を2014年7月に設立しました。
- ・ 九電みらいエナジーは当社と連携のもと、再生可能エネルギー電源について調査、計画から建設、運営管理まで一貫した技術・ノウハウを活用した発電事業を実施しています。

〔九電みらいエナジー(株) 事業概要〕



〔北部九州における取組み〕



2030年の九電グループ 開発量目標：400万kW [181万kW(2017年時点)、330万kW(2021年時点)]

今後の政策動向等を見据えたリスク分散、ポートフォリオ構築

- ・ 今後の政策動向等を見据えつつ、これまで蓄積した技術・ノウハウを活用し、バランスの取れた再生可能エネルギーの開発、導入を国内外で積極的に進めていきます。
- ・ 九州域外における再生可能エネルギー開発の取組みとして、北海道有珠郡壮瞥町が実施している地熱資源調査に対し、技術的支援を行っています。

(つづき) 2017年度 経営計画の概要

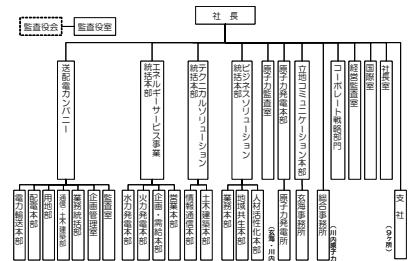
戦略の柱 Ⅲ：強固な事業基盤

強固な事業基盤を築きます

お客さまや地域の皆さまのニーズを察知し、迅速・柔軟に対応できる組織・業務運営体制を構築します。

自律的な業務運営を推進し、競争を勝ち抜くための組織・業務運営体制の構築

- ・ 当社は、2017年4月1日に大規模な組織改正を実施しました。
- ・ 送配電事業における一層の公平性、透明性確保のため、「送配電カンパニー」を導入しました。
- ・ 発電・小売事業においても、迅速性や柔軟性を備えた組織・業務運営体制を構築し、企業価値の最大化を目指します。



グループ全体でのコミュニケーションの活性化（「つながる」サイトの更なる活用）

- ・ 「つながる」サイト(全社員が閲覧・投稿可能な双方向サイト)をグループ各社に展開し、グループ理念や好事例等を共有することで、グループ全体での更なる改革を推進します。

ICTによる業務改革の推進

- ・ ICT（情報通信技術）による業務改革として、運転データ解析による故障の予兆検知や、ウェアラブルカメラおよびタブレット端末を活用した設備点検の高度化・効率化、社内外のビッグデータを活用した多様なエネルギーサービスの提供等に取組んでいきます。

全ての事業活動の基本として、安全・安心を最優先します。

徹底した安全の取組み（全社安全推進委員会の設置）

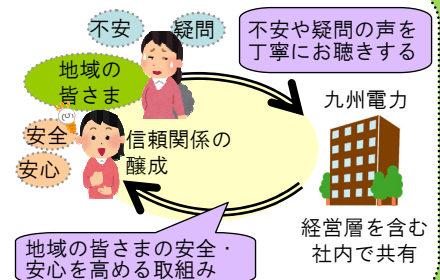
- ・ 社長を委員長とした「全社安全推進委員会」を設置し、地域の皆さまの「安心」と信頼確保につながる安全対策等の推進や、継続的な教育・訓練による社員一人ひとりが「安全」を最優先する風土・文化の醸成等を推進します。

原子力発電所の安全性向上への取組み

- ・ 原子力発電所において、万が一の重大事故等が発生した場合に、あらゆる事象に速やかに対応するため、さまざまな訓練を繰り返し行い、対応能力の維持・向上に努めています。

原子力に関する地域の皆さまとのコミュニケーションの充実

- ・ 地域の皆さまの「思い」を丁寧にお聴きして、原子力リスクの共有を図る「リスクコミュニケーション」に取組みます。
- ・ 地域の皆さまが感じている不安や疑問を、当社のリスクマネジメントに反映し、地域の皆さまの安全・安心を高める取組みを通じて、信頼関係を醸成することを目指します。



徹底した効率化による収支改善、技術開発の推進による競争優位性の構築に取り組めます。

徹底した効率化、調達機能強化に向けた取組み

- ・ 資機材調達にあたっては、新規調達先の開拓等による競争発注の拡大や共同調達によるスケールメリットの活用等、調達コスト低減の更なる深掘りに向けて取組みます。
- ・ また、社外専門家を委員にお迎えしている「調達改革推進委員会」からの意見・助言等の外部知見を活用しながら、VE活動※1やフィールドスタディ※2を活用した調達機能強化に取り組んでいます。

※1 製品やサービスの価値を機能とコストで把握し、システム化された手順で価値の向上を図る活動
 ※2 現場調査を実施し、コストの可視化や改善項目の抽出を通じてコスト低減につなげる活動

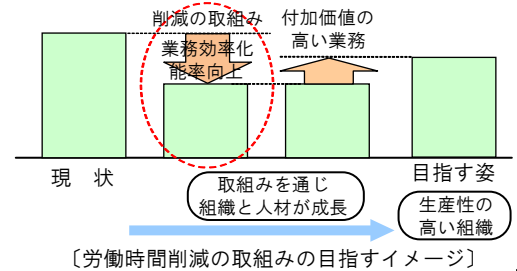
競争優位性構築に向けた技術開発の推進

- ・ 競争優位性の構築に向け、「各事業部門の事業基盤を支える技術ソリューションの推進」「革新的技術の活用等によるイノベーションの創出」「先進技術開発への挑戦」に取り組めます。

CSR(企業の社会的責任)経営を徹底します。

働き方改革に向けた取組み

- ・ 社員が健康で活力を持って仕事に取り組める環境づくりや、労働生産性の向上等に向け、業務改革・働き方改革による労働時間の削減に取り組めます。
 [時間外労働削減目標(2019年度)：▲20%(対2016年度)]
- ・ 多様な働き方を実現する施策の積極的な展開等によりワーク・ライフ・バランスの充実に取組みます。



環境にやさしい企業グループを目指した取組み

- ・ CO₂排出を抑制した低炭素な社会の実現を目指して、電気を送る側と使う側の両方から、電気事業全体のCO₂排出抑制目標達成を目指していきます。

地域の皆さまとの協働による取組み

- ・ 「九州電力の思い」の実現に向け、「環境」「次世代育成支援」「地域の課題解決」を重点活動として、九電グループ全体で推進しています。
- ・ 「環境」「次世代育成支援」は、「九電みらい財団」を中心に活動し、「こらぼらQでん」等のボランティア活動により、地域の課題に取り組めます。 [「くじゅう九電の森」での環境教育]



未来の事業に向けた取組み

新たな事業・サービスの創出に向けて、九電グループ全体で取組みます。

九電グループの成長に繋がるイノベーションの創出

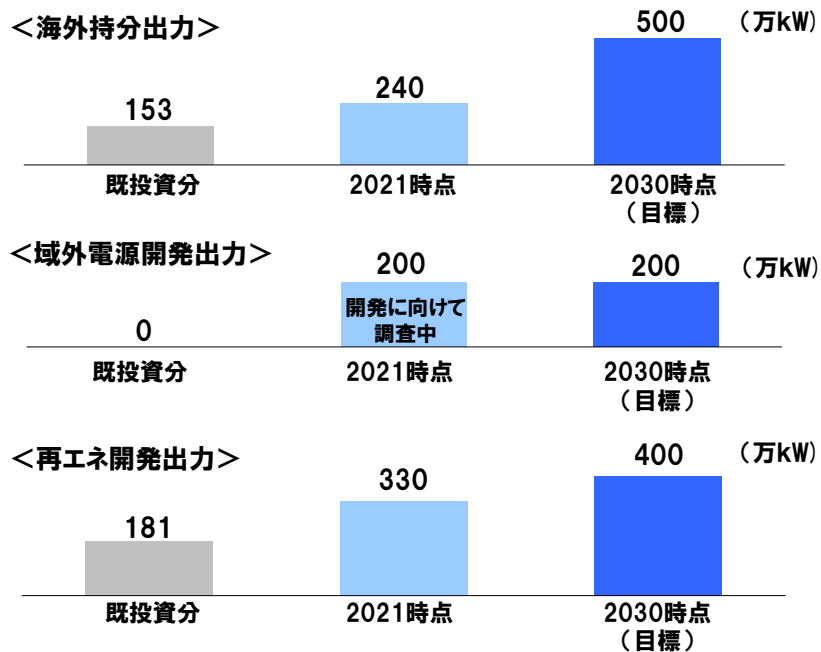
- ・ 九電グループ全体のイノベーションを推進し、実行に移していく取組みとして、KYUDEN i-PROJECTを立ち上げました。
- ・ 九電グループで働く私たちが互いにつながりチームとなって、九州から世界に誇れる事業・サービスを生み出し、そして世界を変えていく、そのような取組みを目指します。
- ・ IoT技術を活用した家庭向け新サービス等、新たな価値を生むサービスの創出にチャレンジしていきます。



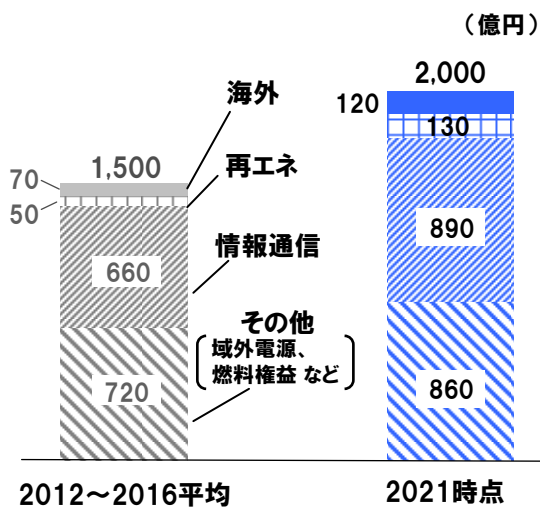
KYUDEN i-PROJECT
 わたしが動く チームが生まれる 九州から変える

《参考1》

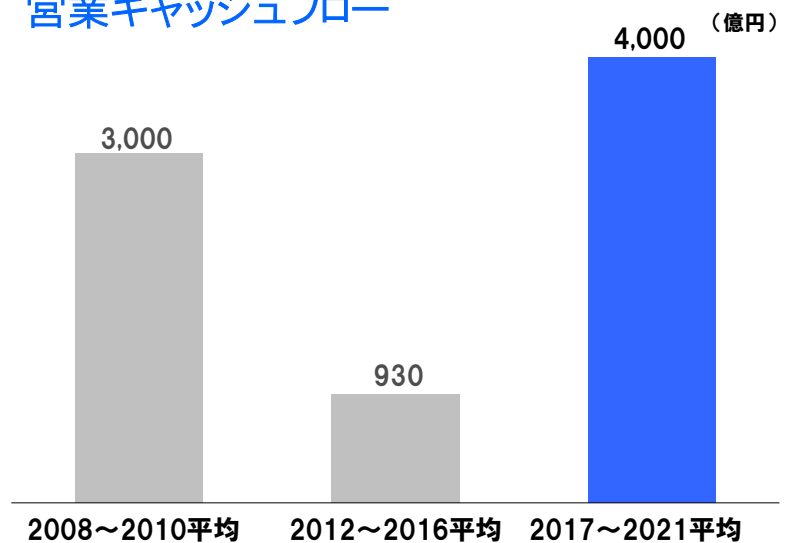
開発・持分出力(海外、再生可能エネルギー、域外電源)



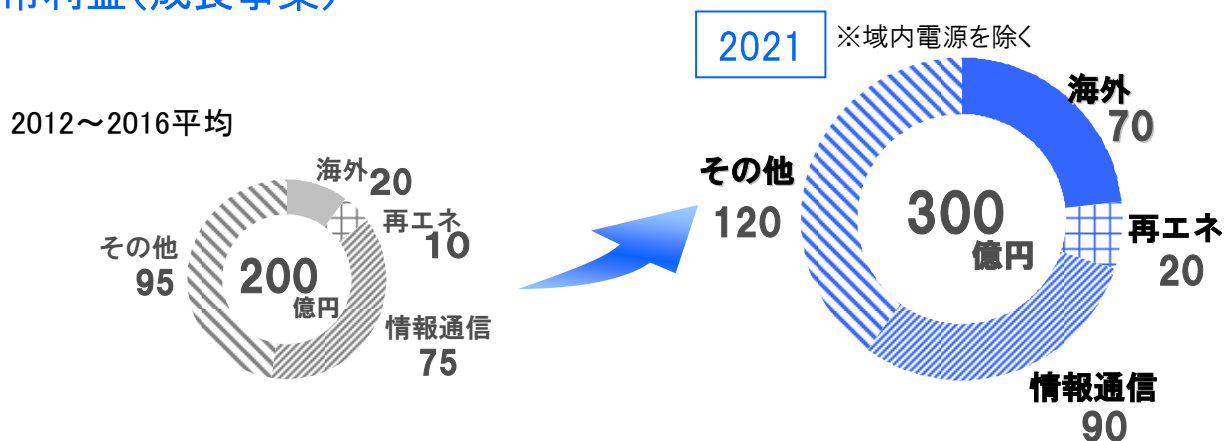
外販売上(成長事業)



営業キャッシュフロー



経常利益(成長事業)



《参考2》

グループ会社一覧 <84社>

(2017年3月31日現在)

【エネルギー関連事業】

子会社
 関連会社

[設備の建設・保守] <11社>

九州林産(株) 九電産業(株) 株プラズワイヤー	(株)九電ハイテック 西日本技術開発(株) 西技測量設計(株)	西日本プラント工業(株) 西技工業(株)	(8社)
(株)九電工	西九州共同港湾(株)	(株)九建	(3社)

[資機材の調達] <7社>

九電テクノシステムズ(株) 光洋電器工業(株)	西日本空輸(株)	九州高圧コンクリート工業(株)	(4社)
(株)キューヘン	誠新産業(株)	西日本電気鉄工(株)	(3社)

[エネルギー事業] <38社>

(株)キューデン・インターナショナル 西日本環境エネルギー(株) (株)福岡エネルギーサービス キューシュウ・エレクトリック・オーストラリア社 九電新桃投資股份有限公司 鷲尾岳風力発電(株) キューデン・イリハ・ホールディング・コーポレーション	大分エル・エヌ・ジー(株) 九電みらいエナジー(株) みやざきパワースリサイクル(株) キューシュウ・エレクトリック・ウィーストーン社 パシフィック・ホープ・シッピング・リミテッド 宗像アスティ太陽光発電(株)	北九州エル・エヌ・ジー(株) 長島ウインドヒル(株) 串間ウインドヒル(株) キューデン・インターナショナル・ネザランド キューデン・サルラ 奄美大島風力発電(株)	(19社)
戸畑共同火力(株) 九州冷熱(株) エレクトリタ・ソル・テ・トクスパン社 北九州エル・エヌ・ジー・ローリー販売(株) ライオン・パワー(2008) 大唐中日(赤峰)新能源有限公司 セルビオス・テ・ネゴシオ・デ・エレクトリタ・イン・メキシコ	大分共同火力(株) キューシュウ・トウホク・インフラメント・インベストメント社 (株)千葉袖ヶ浦エナジー (株)バイオコール熊本南部 新桃電力股份有限公司 オリエン・エコ・エナジー社	(株)福岡クリーンエナジー エレクトリタ・アキラ・テ・トクスパン社 日豪ウラン資源開発(株) 豊前ニューエナジー合同会社 フーミ-3・BOT・パワー・カンパニー サルラ・オペレーションズ	(19社)

【社会・生活サービス事業】

[情報通信事業] <7社>

九州通信ネットワーク(株) 九電 ビジネスソリューションズ(株)	(株)キューデンインフォコム (株)アル・ケー・ケー・コンピュータ・サービス	ニシム電子工業(株) (株)RKKCSソフト	(6社)
(株)コアラ			(1社)

[環境・リサイクル事業] <2社>

(株)ジェイ・リライツ	記録情報マネジメント(株)	(2社)
-------------	---------------	------

[生活サービス事業] <19社>

(株)電気ビル (株)キューデン・グッドライフ熊本 (株)キャピタル・キューデン (株)九電オフィスパートナー (株)九電シェアードビジネス	(株)キューデン・グッドライフ (株)キューデン・グッドライフ鹿児島 (株)九電ビジネスフロント 九州メンテナンス(株) (株)九州字幕放送共同制作センター	(株)キューデン・グッドライフ東福岡 (株)キューデン・グッドライフ福岡浄水 九電不動産(株) 九州高原開発(株) (株)オークパートナーズ	(15社)
九州住宅保証(株) 緑ヶ丘ビルディング(株)	伊都コル土地(株)	福岡エアポートホールディングス(株)	(4社)



ずっと先まで、明るくしたい。

〒810-8720
福岡市中央区渡辺通二丁目1番82号
(092)761-3031(代表)
ホームページアドレス <http://www.kyuden.co.jp>