

# 経営効率化計画

平成16年11月

九州電力株式会社

## はじめに

当社は、エネルギー市場における競争が本格化するなかで、お客さまや株主、投資家の皆さまから選ばれる企業を目指し、平成14年3月に策定した「中期経営方針」に基づき、競争力の強化や財務体質の改善を最重要課題として、徹底した経営効率化を進めてまいりました。

さらに、電力自由化範囲の段階的な拡大など、当社を巡る経営環境が一層厳しさを増すなかで、本年3月には、「経営効率化目標」の見直しを行い、より一層の効率化に取り組んでおります。

こうした経営効率化の成果や収支の動向を踏まえ、このたび、平成17年1月1日より、電気料金の引下げを実施することといたします。

本冊子は、今回の電気料金引下げに反映したさまざまな経営効率化について、これまでの実績および今後の見通しを取りまとめたものであります。本冊子をご高覧いただき、引き続き、当社経営に対して変わらぬご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成16年11月

九州電力株式会社

## 目 次

1	経営目標	1
2	経営効率化への取り組み	3
(1)	設備投資の効率化	3
(2)	修繕費・諸経費の低減	4
(3)	人的経費の削減	5
(4)	資材調達コストの低減	6
(5)	燃料費の節減	7
(6)	技術開発の推進	8
3	「お客さま第一」の視点に立った営業活動の展開	9
(1)	トータルソリューション営業の展開	9

# 1 経営目標

---

- 電力小売市場の部分自由化に伴う競合他社との競争の一層の激化，資本市場からの財務体質改善要請の増大など，厳しい経営環境に対応するため，当社は，キャッシュフローを重視した経営を進めています。  
すなわち，徹底した効率化・コスト削減などによって得られるフリーキャッシュフローを，価格競争力の強化のための料金値下げや，財務体質改善につながる有利子負債の削減，収益力強化を目的とした新規事業投資などに充当し，企業価値の向上を目指しています。
- こうした当社の経営姿勢をお客さまや株主，投資家の皆さまに対して，明確にお示しするとともに，社内においては，経営改革への取り組みを一層加速するため，平成14年3月に策定した「中期経営方針」において，一段と高い経営目標を設定しました。
- 当社は，この経営目標の確実な達成を目指して，全社を挙げて一層の経営効率化と収益力強化に取り組んでおります。

## 経営目標

### [ 料金目標 ]

新規参入者（PPS），分散型電源事業者および他電力会社などに対抗できる料金水準の実現

### [ 財務目標 ]

「株主資本比率」を，25%（18年度末）

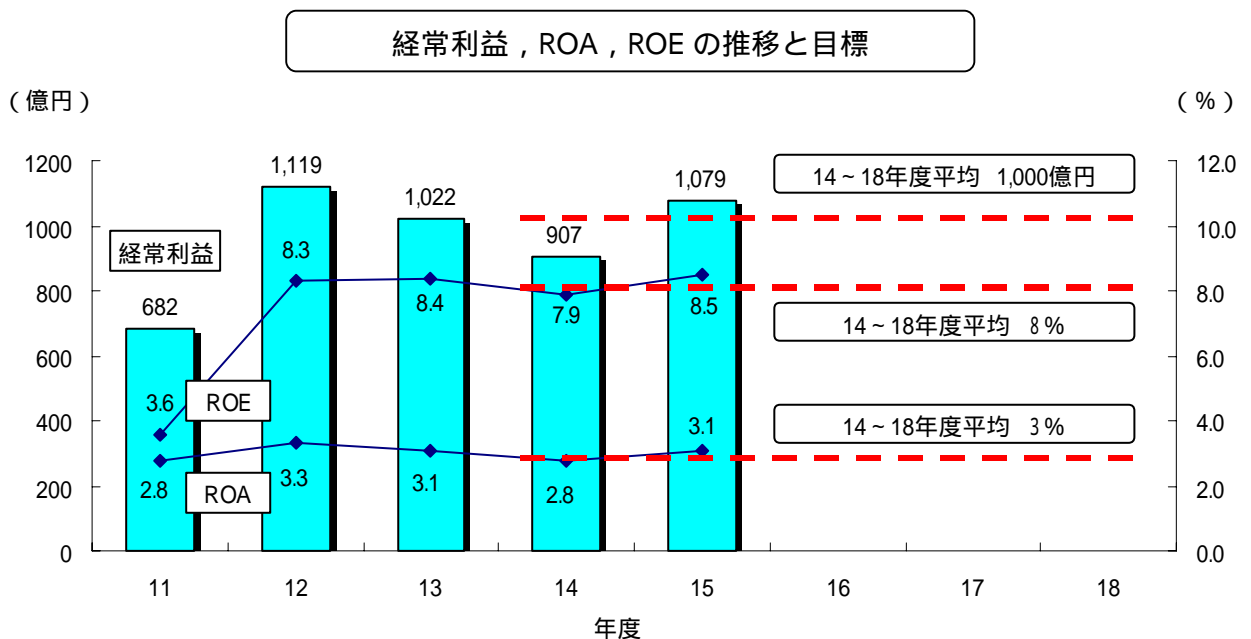
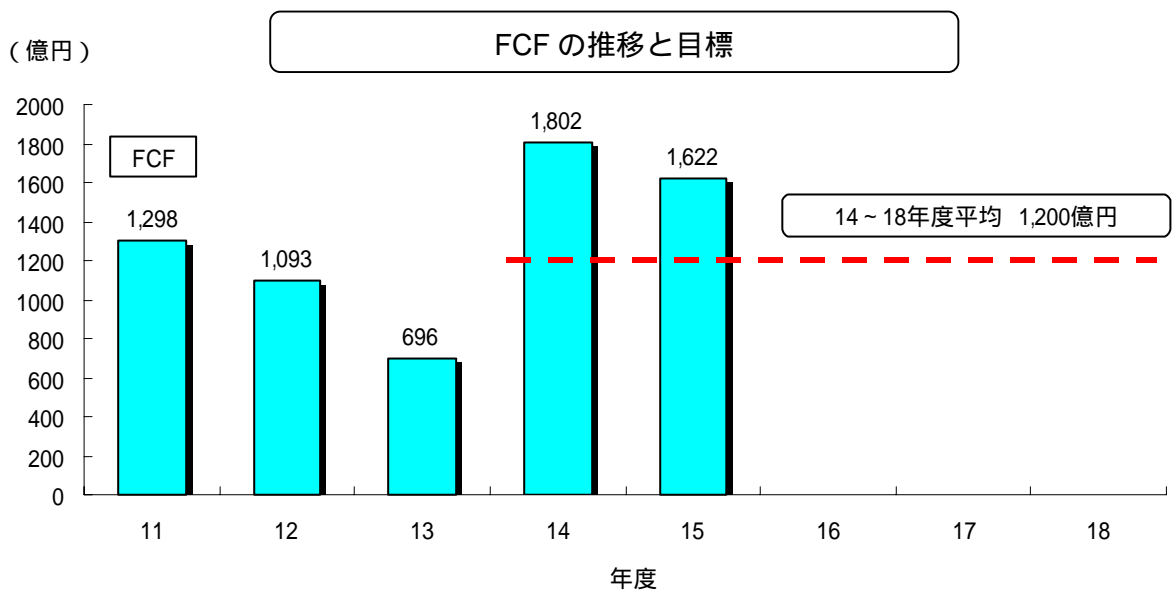
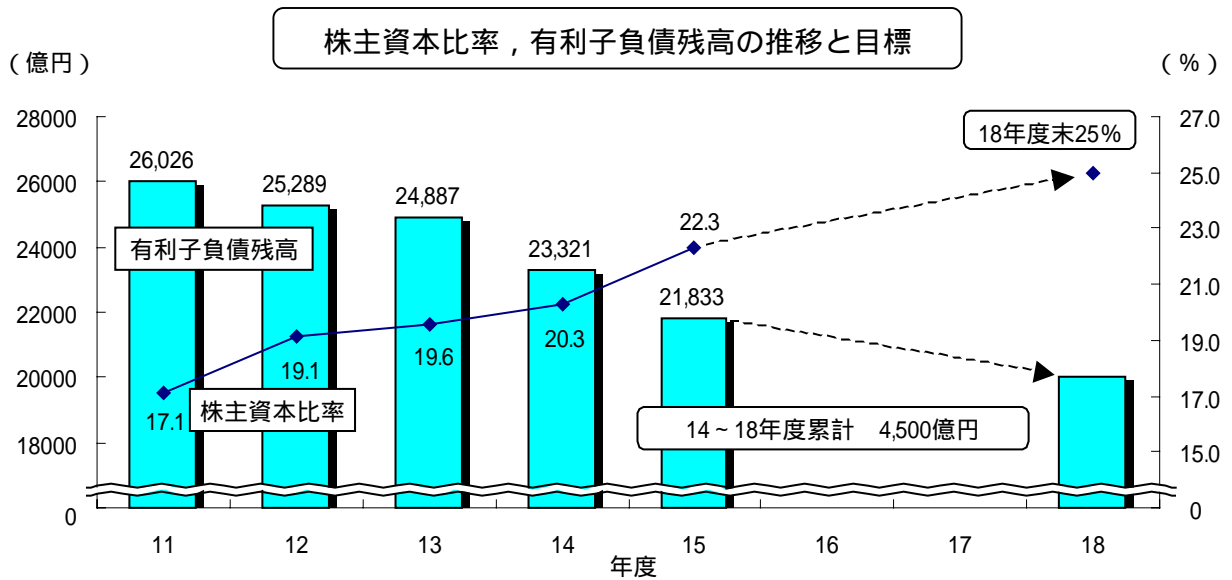
「有利子負債削減」を，4,500億円（14～18年度累計）

「FCF」（フリーキャッシュフロー）を，1,200億円（14～18年度平均）

「経常利益」を，1,000億円（14～18年度平均）

「ROA」（総資産営業利益率）を，3%（14～18年度平均）  
（= 税引後営業利益 / 総資産）

「ROE」（株主資本利益率）を，8%（14～18年度平均）  
（= 当期利益 / 株主資本）



## 2 経営効率化への取り組み

### (1) 設備投資の効率化

平成15～18年度の設備投資額を年平均 2,200億円以下とします。

- 設備投資は、これまで計画全般にわたり効率化に取り組んできた結果、各年度とも、当初計画を上回る効率化を達成しています。
- 今後も、需要動向に的確に対応するとともに、設計基準・仕様の見直しなど、設備投資の効率化を図ります。

#### [ 具体的効率化策 ]

将来の需要変動リスクを考慮した柔軟な設備計画の策定

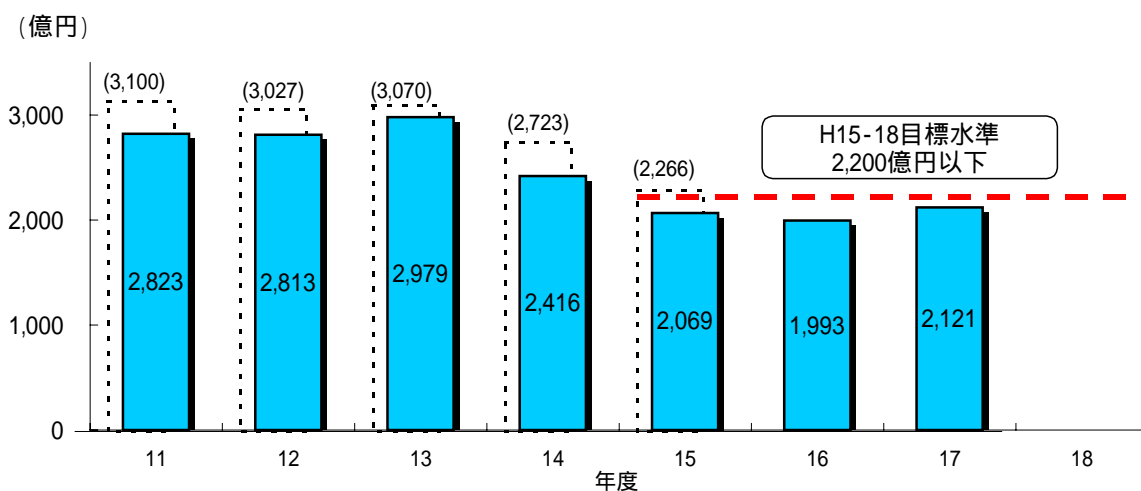
計画基準・取替基準の見直し

( 設備の機能向上、運用技術の高度化に基づく取替時期の延伸 など )

設計基準・仕様の見直し、施工面のコストダウン

( 新技術や新工法の適用による資材量・工数の低減 など )

#### [ 設備投資額の推移 ]



(注1) 設備投資額には附帯事業を含む

(注2) □ ( ) は各年度の当初計画値

## (2) 修繕費・諸経費の低減

業務全般にわたる効率化に取り組み、修繕費・諸経費の低減を図ります。

- 修繕費については、電力設備の拡充や老朽度の進展など増加要因もありますが、リスクマネジメント手法の導入などにより、今後も、設備保全の効率化を図ります。
- 諸経費については、業務効率化のためのIT開発費用などの増加要因もありますが、新技術・新工法の適用など、業務全般にわたる効率化に取り組み、一層の低減を図ります。

### [ 具体的効率化策 ]

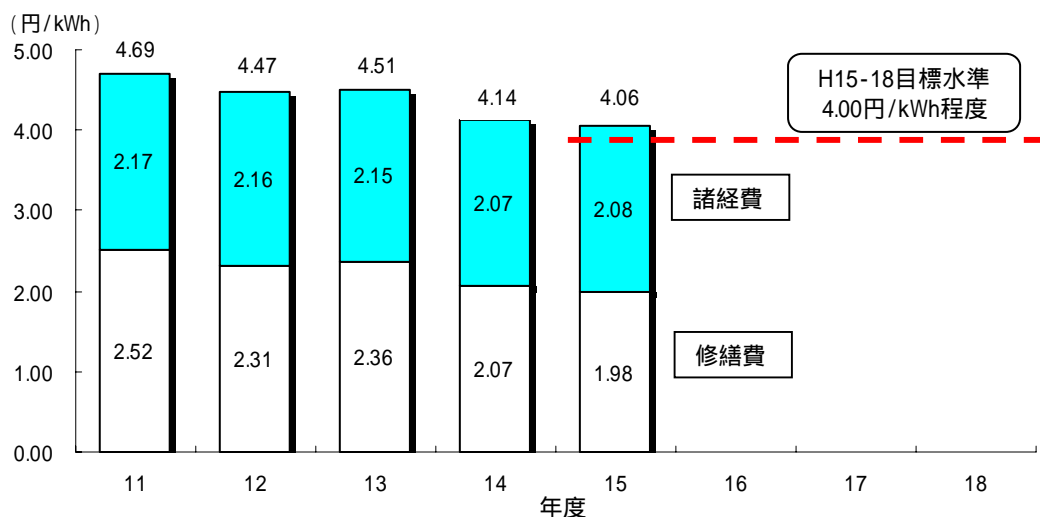
設備保全へのリスクマネジメント手法導入による効率化

設備の点検・修繕内容の見直し，点検周期の延伸  
(劣化機器の部分修理による機器交換時期の延伸 など)

委託費の削減  
(新技術・新工法の適用による保全内容・範囲の見直し など)

賃借料の削減  
(設備・機器の耐久性を考慮した賃借期限の延長 など)

### [ 修繕費・諸経費の推移 ]



### (3) 人的経費の削減

平成18年度末までに，要員を12,500人程度とします。

- 業務の多様化・高度化に加え，営業力の強化や新規事業展開など業務量の増加要因はありますが，電子通信業務などの現業機関における業務の集中化や老朽火力発電所の休止などにより，平成15年度末の在籍人員は，前年から304人減の13,660人となりました。
- 今後とも，ITを活用した業務プロセス改革の推進による業務の集中化や簡素化などを図るとともに，採用数の抑制や早期退職優遇制度の実施などにより，平成18年度末までに要員を12,500人程度とします。また，人事・労務諸施策についても見直し，人的経費の削減を図ります。

#### [ 具体的効率化策 ]

##### 業務運営の効率化

- ・ 営業所担当エリアの見直し  
(平成16～18年度の3か年で，85か所の営業所を54か所に見直し)
- ・ 電話受付業務のコールセンターへの集中全社拡大(平成16年度)
- ・ ITを活用した業務プロセス改革

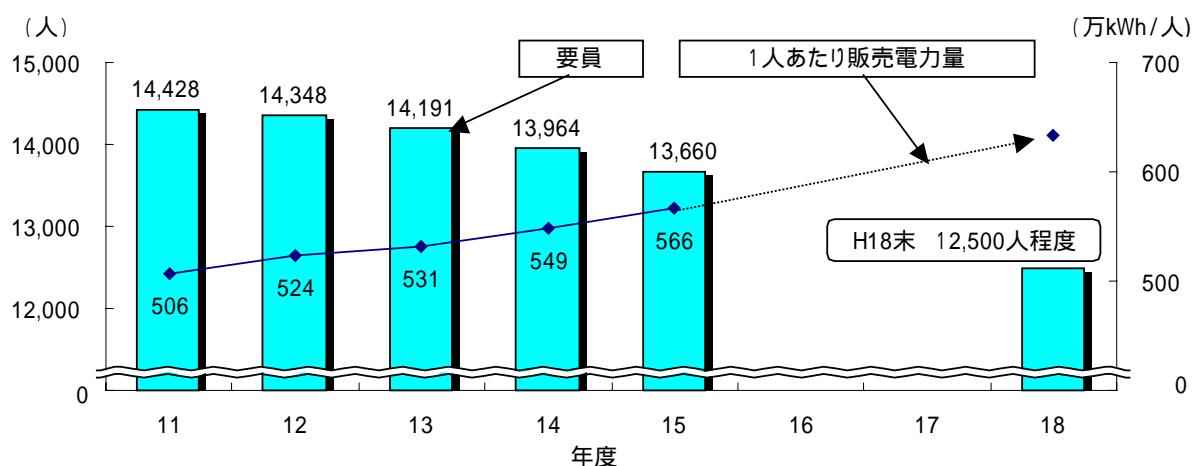
##### 人員のスリム化

- ・ 採用数の抑制
- ・ 早期退職優遇制度の実施

##### 人事・労務諸施策の見直し

- ・ 退職金・年金制度の見直し
- ・ 賃金制度の見直し
- ・ 福利厚生施設の順次廃止 など

#### [ 要員の推移 ]





#### (4) 資材調達コストの低減

発注方式の多様化などにより、資材調達コストの低減を図ります。

- 0 資機材の購入や請負工事契約における調達コストを低減するために、VE（バリュー・エンジニアリング）提案など、発注方式の多様化を図るとともに、国際調達の推進や購買原価企画活動の展開などに取り組んでいきます。
- 0 調達にあたっては、インターネットでの積極的情報公開などにより、国内外の新規お取引先の参入機会を拡大するとともに、電子商取引などの活用にも積極的に取り組んでいきます。

##### 発注方式の多様化

###### 〔コストターゲット方式〕

当社提示上限価格または低減率を満たす最低見積先に発注することにより、調達コストの低減を追求します。

###### 〔公募型指名競争方式〕

競争参加を公募し、指名競争先を選定後、競争見積を実施することにより、調達コストの低減を追求します。

###### 〔VE 提案付発注方式〕

当社仕様に対して、お取引先のノウハウを求め、メリットの得られる提案を採用することにより、調達コストの低減を追求します。

##### 国際調達の推進

価格競争力のある海外製品を積極的に採用します。

##### 購買原価企画活動の展開

当社の調達から上流の製造に至るまでのプロセスを対象に、当社の資材部門・設備主管部門およびお取引先が協働して、部品調達や製造工程の効率化および当社仕様の見直しなどについての検討・改善を実施することにより、総合的な調達コストの低減を追求します。

当社の資材調達に関する情報をインターネット・ホームページで公開しています。  
([http://www.kyuden.co.jp/company\\_procurement\\_shizai\\_index](http://www.kyuden.co.jp/company_procurement_shizai_index))

## (5) 燃料費の節減

### a 原子力利用率の高水準維持

原子力利用率を80%程度の高水準に維持します。

- 原子力は火力に比べ燃料コストが低いため、原子力利用率の向上により、燃料費が節減されます。
- 平成15年度の原子力利用率は、原子力発電所の安全安定運転の継続や全プラントでの定格熱出力一定運転の実施などにより、過去最高の88.9%となりました。
- 今後も、原子力発電所の安全安定運転を継続し、利用率の向上に努めます。

#### 〔原子力利用率の推移〕

	H13	H14	H15	H16 (計画)	H17 (計画)
利用率 (%)	79.7	85.9	88.9	84.4	83.8
	平均 84.8			平均 84.1	

利用率は当該年度の定期検査計画日数により変動します。

### b 火力熱効率の向上

火力発電所の総合熱効率の向上を図ります。

- 平成15年度の火力総合熱効率は、高効率の新鋭火力である苓北2号機の運転開始などにより、過去最高の39.2%となりました。
- 今後も、新大分発電所など高効率発電所の高稼働維持などにより、熱効率の向上に努めます。

#### 〔火力総合熱効率の推移（送電端）〕

	H13	H14	H15	H16 (計画)	H17 (計画)
熱効率 (%)	38.8	39.0	39.2	39.3	39.3
	平均 39.0			平均 39.3	

### c. 燃料調達コストの低減

安定調達を確保しながら、競争見積の拡大、契約期間・価格決定方式の多様化、供給源の分散化などを推進し、燃料調達コストの低減に努めていきます。

## (6) 技術開発の推進

競争力強化に資する、より実効のある技術開発を推進していきます。

コスト低減，九電グループの収益力向上を重点課題として，競争力強化に資する技術開発に取り組むとともに，電力の安定供給や環境保全などの公益的課題のための技術開発についても推進していきます。

### a. コスト低減のための技術開発

低コストの新型機器・システムの開発，既設設備の有効活用に向けた劣化診断・余寿命評価技術など，コスト低減のための技術開発に取り組めます。

#### 具体的取り組み事例

- ・鉄塔などの防食技術に関する研究(送電鉄塔等の最適防食管理手法の確立)
- ・長期停止ユニットの保存処理に関する研究(安価な保管技術の確立) など

### b. 九電グループの収益力向上のための技術開発

グループ全体の研究資源を活用し，収益性と成長性が期待できる新商品・新技術の開発に取り組めます。

#### 具体的取り組み事例

- ・大容量リチウム電池の開発(電力貯蔵システム，無停電電源装置)
- ・セラミック溶射技術の適用拡大など防食技術の研究 など

### c. 電力の安定供給・環境保全のための技術開発

電力の品質維持のための，設備運用・保全の高度化などに関する技術開発や，産業廃棄物の有効利用，地球温暖化防止など環境保全に関する技術開発に取り組めます。

#### 具体的取り組み事例

- ・風力発電の出力特性と系統影響に関する研究
- ・産業廃棄物リサイクルに関する研究，生物利用によるCO<sub>2</sub>固定に関する研究 など

### d. 将来に向けた新技術開発

今後の技術革新を先取りした技術開発に取り組めます。

#### 具体的取り組み事例

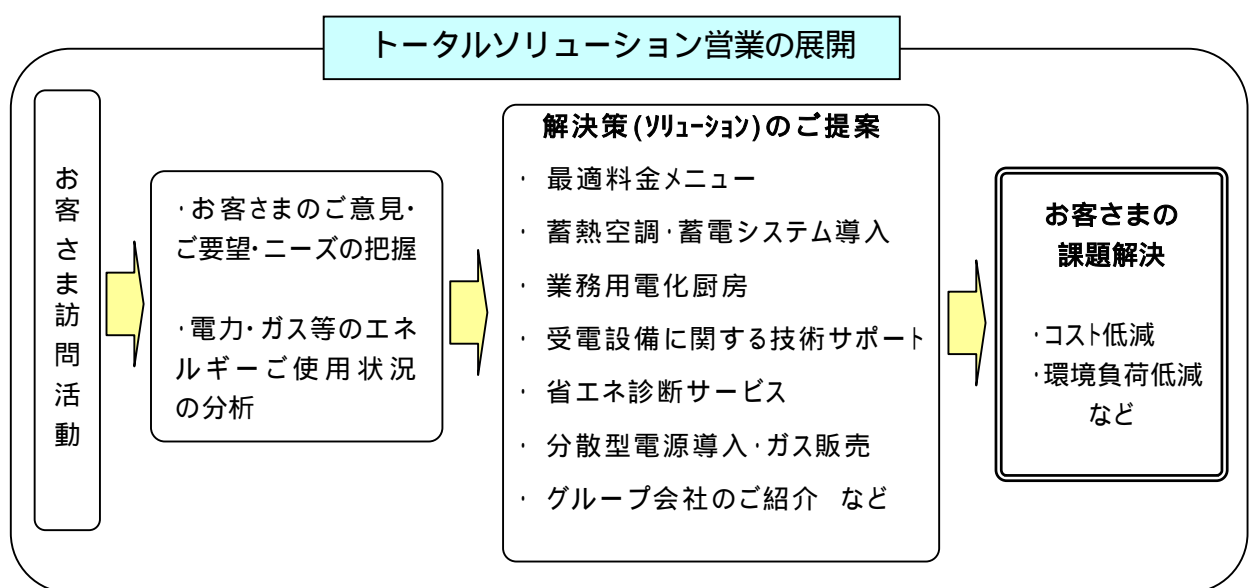
- ・超電導エネルギー貯蔵装置(SMES)用高温超電導コイルに関する研究
- ・自然エネルギーの有効利用に関する研究(八丁原バイナリー発電設備実証試験)

### 3 「お客さま第一」の視点に立った営業活動の展開

お客さまニーズに応える料金メニューのご提案や、きめ細かなサービスの展開により、お客さまにご満足いただけるよう努めていきます。

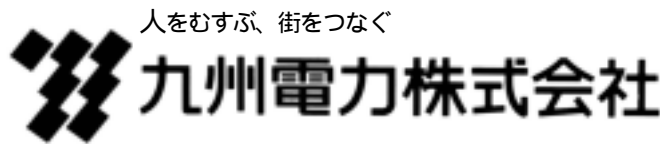
#### (1) トータルソリューション営業の展開

- 今後も引き続きお客さまに選んでいただけるよう、「お客さま第一」の視点に立ち、お客さまの多様なニーズや課題に総合的に応える「トータルソリューション営業」を展開します。
- 一般家庭のお客さまには、電気のご使用状況に合わせて幅広く選べる料金メニューをご提供するとともに、オール電化による快適な家庭生活のご提案や省エネコンサル、技術サービスなどを実施します。
- 法人お客さまには、当社およびグループ企業の総合力を活かした、きめ細かな提案型営業活動を積極的に行います。
  - ・ 専任の営業担当者(アカウントマネージャー)を配置し、お客さまの多面的なニーズに対し、ワンストップできめ細かく対応します。
  - ・ お客さまのエネルギーのご使用状況を分析し、最適な料金メニューのご提案はもちろん、業務用電化厨房、蓄熱式空調・蓄電システム導入などを総合的にご提案することにより、コスト低減、環境負荷低減などのお客さまニーズにお応えします。



## 主な料金メニュー（選択約款）

	制度	選択約款名	制度の概要
負荷平準化に資するメニュー	(季節別) 時間帯別料金	時間帯別電灯(8時間型) 時間帯別電灯(10時間型) 季時別電灯 低圧季時別電力 業務用季時別電力 高圧季時別電力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・季節別や昼夜間帯別等の料金設定により、電力負荷の低い時間帯へ負荷移行することにより料金が割安となるメニュー</li> <li>・従量電灯, 低圧電力, 業務用電力, 高圧電力のお客さまが対象</li> </ul>
	休日型料金	業務用休日エコノミー電力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・季節別および休日・平日別の料金設定により、平日から休日へ負荷移行することにより料金が割安となるメニュー</li> <li>・業務用電力のお客さまが対象</li> </ul>
	高負荷率型料金	業務用電力 業務用季時別電力 高圧電力 高圧季時別電力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従来の料金に比べ、基本料金を高く、電力量料金を低く設定し、電気の利用率を向上させることにより料金が割安となるメニュー</li> <li>・業務用電力, 高圧電力のお客さまが対象</li> </ul>
	深夜電力	深夜電力 第2深夜電力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・割安な料金設定により、夜間時間の負荷造成を促進するメニュー</li> </ul>
	蓄熱調整契約	低圧蓄熱調整契約 業務用蓄熱調整契約 産業用蓄熱調整契約	<ul style="list-style-type: none"> <li>・夜間の蓄熱運転による夜間蓄熱電力量に対し電力量料金を割り引くメニュー</li> <li>・低圧電力, 業務用電力, 高圧電力のお客さまが対象</li> </ul>
	その他	業務用電化厨房契約	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電力需要の少ない時間帯での使用が多い電化厨房機器の使用電力量料金を割り引くメニュー</li> <li>・業務用電力のお客さまが対象</li> </ul>
経営効率化に資するメニュー		口座振替割引契約	<ul style="list-style-type: none"> <li>・口座振替払いのお客さまで、初回の振替により電気料金の引き落としができた場合に電気料金を割り引くメニュー</li> <li>・従量電灯, 低圧電力のお客さまが対象</li> </ul>



〒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](http://www.kyuden.co.jp)