

中 期 経 営 方 針

〔平成25～27年度〕

平成25年4月
九州電力株式会社

はじめに

- 当社は、「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、責任あるエネルギー事業者として、安定した電力・エネルギーをお客さまにしっかりとお届けすることを使命に、事業活動を進めております。
- こうした中、福島第一原子力発電所での事故を契機に、原子力の安全性など電力会社への信頼は大きく損なわれました。当社においても、全ての原子力発電所が停止し、厳しい需給状況が続くとともに、財務状況が急速に悪化する中、最大限の効率化に取り組むことを前提に、お客さまにご負担をお願いする料金値上げを実施させていただくこととなりました。
- 当社は、以下の経営環境認識のもと、徹底的な経営合理化の推進など、お客さまの声に真摯にお応えしていくとともに、当社を取り巻く諸課題にしっかり対応していくことが必要と考えています。
- こうした観点から、今回、平成25年度から27年度までの3か年における経営の方向性と重点的な取組みを「中期経営方針」として取りまとめました。

[経営環境の認識]

- 燃料費などの増加に伴う収支、財務状況の急速な悪化
 - ・ 原子力発電所の長期停止による燃料費などの大幅な増加により、収支、財務状況が急速に悪化しています。
 - ・ また、料金値上げなどにより、お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまにご負担をおかけしており、徹底的な合理化に取り組むことが喫緊の最重要課題となっています。
- お客さまに節電をお願いするなど、厳しい需給状況
 - ・ 原子力発電所の全基停止が長期化する中、廃止を予定していた高経年火力発電所の運転再開など、あらゆる追加供給力対策に加え、お客さまに節電をお願いするなど、厳しい需給状況が続いています。
- エネルギーに対する社会的な関心の高まり
 - ・ 福島第一原子力発電所において深刻な事故が発生したことにより、原子力発電の安全性など電力会社に対する社会の信頼は大きく損なわれる中、メガソーラーや風力発電など再生可能エネルギーへの期待が高まっています。
 - ・ また、料金値上げや節電要請により企業活動・社会生活に大きな影響が及ぶことへの懸念が高まっています。
- 原子力政策など国のエネルギー政策の見直しや電力システム改革議論の進展
 - ・ 原子力発電所の新規制基準やエネルギーのベストミックスなど国のエネルギー政策の見直しが進められています。
 - ・ あわせて、お客さまの選択肢拡大などを図る小売全面自由化や、競争環境整備などを目指した卸電力市場の活性化、送配電部門の広域化・中立性の一層の確保など、電力システム改革を巡る議論が進められており、電気事業のあり方は、今後大きく変わる可能性があります。

1 基本的な考え方

(1) 「新しい九州電力の再構築」～しなやかで強い企業～ に向けて

電気事業に対する社会やお客さまの意識の変化への感度を高めて、これからの社会ニーズに新たな発想で臨機応変にチャレンジし、自ら変わっていくことで、お客さまから信頼され選ばれるしなやかで強い企業を目指します。

- 。電力の安定供給への姿勢を変わずに持ち続けるとともに、喫緊の重要課題である経営体質強化に向けた徹底的な事業活動の見直しを進めます。
- 。電気事業が大きな転換点を迎える中、国のエネルギー政策の見直しや電力システム改革などの変化にしっかりと対応します。

「新しい九州電力の再構築」の目指す姿

。お客さまにしっかりと向き合う会社

「お客さまの声」を虚心にお聴きし、その思いをしっかりと受け止めた上で、私たちの思いや情報をわかりやすく、積極的にお伝えします。そして、その過程で得られる「お客さまの声」を全社で共有し、真のお客さまニーズに応えていきます。

。変化に迅速かつ柔軟に挑戦する会社

多様性を尊重する風土を醸成し、新しい時代における変革をリードできる人材を評価・登用するなど、全社最適の観点から、組織風土改革・業務改革を推進します。そして、互いを信頼し、切磋琢磨しあう、部門や階層を越えた繋がりの中から生まれる力をもとに、経営環境変化への対応を進めていきます。

。事業活動をたえまなく見直し、高い効率性を追求する会社

グループ一体となって、徹底的な効率化や技術力の維持向上に取り組むことで、高い競争力を実現します。あわせて、リスク・収益性を踏まえた事業の整理・再編など、たえまなく事業活動を見直すことで、収益力の向上に努め、安定的な収支構造を築いていきます。

。電気をお届けすることで地域・社会を支える会社

「電力の安定供給を通して、より良い社会づくりに貢献する」という思いを原点に、エネルギー政策見直しなど、経営環境が変化していく中でも、その時々においてお客さまや社会が求める安定供給を担い続け、お客さまの生活や企業活動、地域社会を支えていきます。

(2) 事業領域毎の方針

- ・ 厳しい経営環境を踏まえ、まずは、九州におけるエネルギー事業を最優先に取り組みます。中長期的には、持続可能なエネルギーの供給を軸に、情勢変化に対応できる強固な経営基盤を構築してまいります。
- ・ なお、グループ会社・事業については、厳正なグループ事業マネジメントを通じ、経営体質強化を図るとともに、事業の再編や売却・撤退を進め、グループ資産のスリム化など、経営合理化を徹底します。

九州におけるエネルギー事業

当面は、電力の安定供給に直接資するものに限定して経営資源を配分します。その上で、設備状況なども踏まえ、中長期的な投資のあり方を検討します。

- ・ 原子力発電については、エネルギーセキュリティや地球温暖化対策の観点から、その重要性は変わらないと考えております。そうした観点から、更なる信頼性向上と安全・安心の確保に取り組むことで、早期再稼働と安定した稼働の維持を図ります。
- ・ 再生可能エネルギーについては、急速に普及拡大が進む太陽光発電などの円滑な受け入れを図るとともに、グループ一体となった開発や地域社会との協働による開発促進など、積極的に取り組みます。
- ・ お客さまや地域との協働によるピーク需要抑制や省エネルギーの推進など、エネルギーの効率的利用に向けた取組みを強化します。

海外におけるエネルギー事業

- ・ 既存プロジェクトの適切なマネジメントによる収益確保を図るとともに、コンサルティングを通じた進出地域との信頼関係の醸成など、将来の事業展開に向けた土壌作りに取り組みます。

社会・生活サービス事業

- ・ リスク・収益性の厳正な評価を踏まえ、グループとしての企業価値向上に真に資するものかという観点から、事業を再構築します。

2 重点的な取組み

- ・ 次の4つを重点的な取組みの柱として、全社一丸となった取組みを推進します。

- (1) お客さまの生活や企業活動、地域社会を支え、皆さまとともに持続的発展を目指すため、あらゆる面で徹底的な効率化を図ります
- (2) 大きく変化する環境下でも、お客さまに良質で安定した電力をお届けします
- (3) 社会に開かれ、社会から信頼される企業を目指した取組みを推進します
- (4) 上記の取組みの土台となる組織風土改革・業務改革を推進します

- (1) お客様の生活や企業活動、地域社会を支え、皆さまとともに持続的発展を目指すため、あらゆる面で徹底的な効率化を図ります

。 厳しい収支状況が続く中、一層の財務悪化を回避するとともに小売全面自由化など電力システム改革に的確に対応し、電気事業者としての責務を果たしていくため、グループ一体となったコスト管理と徹底した効率化に取り組みます。それにより、安定的な収支構造の実現を図り、お客様や株主・投資家をはじめとするステークホルダーへの価値提供を果たしてまいります。

- ・卸電力市場活性化への対応と市場を通じた安価な電力調達への取組み、シェールガスの動向など燃料情勢を踏まえた経済的な調達による燃料コストの低減など、需給関係費の削減
- ・安全・法令遵守・安定供給に関わるコストの検証、コスト低減に向けた外部知見の活用、競争原理の活用による資機材調達コストの削減など、設備投資・修繕費などの削減
- ・業務全般にわたる効率化による諸経費や人件費などの削減
- ・ビジネスパートナーと一体となった効率化の推進や技術力の維持向上、グループ会社の経営体質強化
- ・電力システム改革などを視野に入れた事業運営の見直し

- (2) 大きく変化する環境下でも、お客様に良質で安定した電力をお届けします

。 厳しい需給状況が続く中、需給両面からあらゆる対策に取り組むことで、当面の安定供給確保に努めるとともに、エネルギー政策見直しや地球環境問題などを踏まえた中長期的な電源構成を検討します。

〔供給面での取組み〕

- ・福島第一原子力発電所の事故を踏まえた原子力発電の更なる信頼性向上と安全・安心の確保
- ・需給動向などを踏まえた機動的な供給対策の実施
- ・電力設備の安全・安定運転の徹底
- ・グループ一体となった再生可能エネルギーの積極的な開発
- ・太陽光発電の効率的な受付けや連系など再生可能エネルギーの普及拡大への円滑な対応並びに電力品質の維持

〔需要面での取組み〕

- ・エネルギーの効率的利用に向けた料金メニューやサービスのご提案など、お客様や地域と協働したピーク需要の抑制や省エネルギーの推進
- ・需給状況などに関する情報公開の充実

〔中長期的な電源構成の検討〕

- ・各種電源の特性や将来の燃料動向などを踏まえた最適な電源構成の検討
- ・電力システム改革などを踏まえた競争力のある電源確保に向けた検討

(3) 社会に開かれ、社会から信頼される企業を目指した取組みを推進します

- 。ステークホルダーの皆さまからの信頼は、事業運営を行っていく上での基盤であり、信頼される企業を目指して、皆さまの声を業務運営に反映するとともに、より一層の企業活動の透明性向上など、C S R経営の徹底に努めてまいります。

〔ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションの充実〕

- ・電気事業を巡る正確な情報発信や当社の取組みに関する迅速・的確な開示など、積極的な情報公開
- ・お客さまをはじめとする皆さまの声をしっかりお聴きする広聴活動の展開と、意見・要望の事業活動への反映

〔C S R経営の徹底〕

- ・企業活動の透明性確保と社外有識者などによる客観的・専門的な視点を十分に取入れた適切な業務運営の徹底
- ・電力システム改革をはじめとする環境変化への感度を高め、迅速かつ的確に対応する事業活動の推進
- ・透明性が高く、お客さまの視線に立った社会貢献活動の実施
- ・社員参画によるボランティア活動の展開、地域プロジェクトへの提案や人材の抛出など、顔が見える人的貢献へのシフト

(4) 上記の取組みの土台となる組織風土改革・業務改革を推進します

- 。「新しい九州電力の再構築」の基盤となる組織風土改革・業務改革に、社員の参画を基本に全社一体となって取り組むことで、(1) から (3) の取組みの推進を図ります。また、将来の不確実な経営環境変化などを見据えた組織のあり方を検討します。

〔「新しい九州電力の再構築」に向けた基盤づくり〕

- ・より多くの社員が主体的に参加できる組織横断プロジェクトの展開
- ・業務運営の向上に資する情報の迅速・的確な全社共有
- ・機関・部門・役職などの境界を越えた社内コミュニケーションの活性化
- ・業務改革をスピード感を持って展開する部門横断的な共創の実現
- ・社員の自律性と多様性を活かした業務運営体制の構築
- ・新しい時代に対応できる人材の育成、能力主義の徹底による、変革をリードしていく人材の積極的評価・登用

〔将来を見据えた組織のあり方検討〕

- ・電力システム改革など将来の不確実な経営環境変化などを見据えた、変化に強い組織づくり