

成長事業～再エネ事業～



再エネ事業を行う
主なグループ会社
九電
みらいエナジー(株)
代表取締役社長

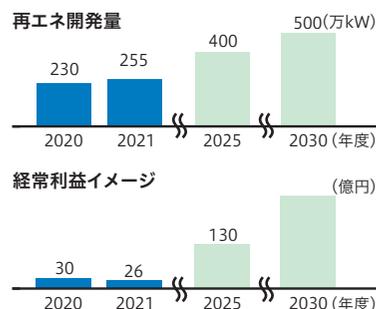
水町 豊

カーボンニュートラルの実現に向けて、
再エネの主力電源化に勇猛果敢に挑戦します。

目指す姿(九電グループ)

九電グループの技術・ノウハウを活かし、国内外における再エネの開発を着実に進め、経営目標である2030年度開発量500万kW(2025年度：400万kW)を達成するとともに、カーボンニュートラルの実現に貢献します。

また、再エネ開発による収益拡大を通じて、2030年度の成長事業による経常利益750億円の達成への貢献を目指します。



2021年度の評価

●下関バイオマスや唐津・鎮西ウィンドファーム等の新規運開(計25万kW)など、再エネ主力電源化に向けた開発を着実に推進し、経常利益26億円を確保。なお、2021年度末時点での既決定案件は301万kWであり、2025年開発量目標400万kWの約8割

強み

再エネ5電源をワンストップで開発・運営・販売

●長年の開発実績を通じて培ってきた技術やノウハウ、地域との信頼関係を基に、九電グループ一体となり、再エネ主力5電源(太陽光・風力・水力・地熱・バイオマス)の調査から開発・運営・販売を一気通貫で推進(主要国内電力会社のうち地熱は日本で唯一)

再エネ電源の高効率・高稼働を実現する技術力

●長年の電源開発・運営実績に基づく豊富な知見、ノウハウを活かし高効率・高稼働を実現

環境認識

- | | |
|-----|---|
| 機会 | <ul style="list-style-type: none"> 低・脱炭素社会への移行に向けた再エネ電源へのニーズの高まり 再エネ導入拡大のための国による地熱の規制緩和や洋上風力の開発制度の整備 太陽光PPAなど再エネ導入方法の多様化 |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> 再エネ関連制度の変更(FIT価格の低下など) 他開発事業者との競争(入札価格、開発地点) |

事業戦略

●開発体制の強化

再エネ事業は、カーボンニュートラルの実現に向けて社会から大きく期待されている領域です。現在、国内外における再エネ事業の強化を図り、成長事業からコア事業へと育てるとともに、再エネに関する様々なサービスをお客さまに分かり易い形で提供することを目的に、九電グループ内で分散している再エネ事業の統合を検討しています。

●国の諸制度や開発知見の最大限の活用

再エネ主力電源化に向けて大きなポテンシャルを有する洋上風力発電について、九電グループでは響灘洋上風力の開発(2025年運開予定、22万kW)を開始しており、これらの知見を活用しつつ一般海域での洋上風力発電の開発を強化してまいります。

また、太陽光については、新たにPPAの手法を活用し、再エネ電力を必要とするお客さまニーズに対応していきます。

●再エネ事業の更なる成長に向けた取組み

九州の再エネ導入率の高さを踏まえ、再エネ余剰電力を利用した水素製造のポテンシャル調査や蓄電池を活用した需給調整に関する事業の検討等を実施しています。余剰電力の活用は、再エネの更なる導入促進や、電化が難しい産業分野でのカーボンニュートラルに貢献します。

また、新たな技術への取組みとなる「潮流発電」について、国内初の大規模実証事業での知見等も活かしながら、今後の実用化、そして将来の事業化を目指し、検討を進めてまいります。

企業価値創出に向けた取組み



①短期の機会最大化[利益の向上]

- 再エネ事業の強化とお客さまサービスの向上を目指した再エネ事業統合の検討
- FIP制度やPPAを活用した多様なビジネスモデル構築への取組み
- 各種補助制度や発電所跡地など遊休資産を活用した再エネ開発の推進
- 卒FIT後の電源活用の検討
- 長年の電源開発・運営実績に基づく技術力を活かした、再エネ発電所の高効率・高稼働の維持

関連する主なマテリアリティ

脱炭素社会の牽引
エネルギーサービスの高度化

②中長期の機会拡大[成長率(将来の成長期待)の向上]

- 地熱新規地点開発、水力開発・リプレース、洋上風力開発などのグループ・パートナー企業一体での着実な推進
- 国内再エネ適地減少を見据えた海外再エネの拡大
- 再エネ主力電源化に向けた調整力供給ビジネス(蓄電池・水素製造)への挑戦

脱炭素社会の牽引
エネルギーサービスの高度化

③リスクの低減[資本コストの低下]

- 長年の電源開発・運営実績に基づく技術力を活かした、開発調査費及び運営費の低減
- 豊富な実績を持つ事業パートナーと共同での電源開発による各種リスクの分散

脱炭素社会の牽引
エネルギーサービスの高度化
ガバナンスの強化

成長事業～海外事業～



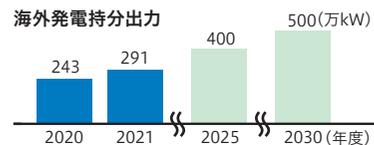
㈱キューデン・
インターナショナル
代表取締役社長
梶須 亮太郎

「ずっと先まで、明るくしたい。」思いを世界へ、
皆の情熱を結集して挑戦!

目指す姿

九電グループが国内外の電気事業等で培って
きた技術・ノウハウ・ネットワークを最大限に活
用し、海外各地域や時代のニーズに応えるエネ
ルギーソリューションを提供します。

2030年には海外発電持分出力500万kWを達成
するとともに、九電グループの成長分野の中心と
して利益を創出し、2030年度の成長事業による
経常利益750億円の達成への貢献を目指します。



2021年度の評価

- 中東、米州や中央アジアで積極的に案件開発を行ったほか、ガス・LNG販売価格の上昇等による利益増により、経常利益64億円(前年比+24億円)
- 再エネの拡大を図る他、九電グループ初の海外送電事業や高効率の火力開発など、低・脱炭素化に資する取組みを通じ、温室効果ガス(GHG)の排出削減にも貢献。

(注)2022年度決算より報告セグメントを見直し、「海外事業」の経常利益は、海外における発電・送配電事業等(海外燃料は含まない)の数値となります。

強み

国内電気事業に70年、海外事業に20年以上の経験

- 九電グループが保有する発電事業や送配電事業に係る技術・ノウハウ

20の海外電気事業へ参画、持分出力約291万kW※ ※:2022年3月末時点

- 市場の成長性が高いアジアを中心に、米州・中東にも進出

多様な事業領域

- コンサルティング事業、マイクログリッド事業等を通じて、エネルギーソリューションを提供

環境認識

- | 機会 | リスク |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> アジアをはじめとした新興国等でのエネルギー需要の増大 電源の脱炭素化、分散化ニーズの高まりによる事業機会の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> 再エネ事業への投資に対する世界的な競争激化 各国・地域特有のカントリーリスクやマーケットリスクの存在 ESG投資へのシフトに伴う、火力発電所建設資金の調達環境変化 カーボンニュートラルに係る各国の国策の変化 ウクライナ危機の影響の継続 |

事業戦略

海外電気事業においては、世界的な脱炭素社会への動きに伴い、事業機会は拡大・多様化している一方、再エネ事業への参画に関しては競争が激化しています。そのような状況を踏まえ、各地域のニーズに応じた再エネ、低炭素化に資する火力発電及び送配電事業への取組みを進めます。

●低炭素化への取組み

強みである経験・技術力を活かし、開発初期段階からの参画や、再エネ開発会社との連携・出資等に取り組みます。

世界的にも高い技術水準を持つ地熱発電については、九電グループ内で連携し、更なる開発を推進します。

国内での実績による知見を持つ洋上風力や水力等の再エネの拡大に注力すると共に、低炭素化に資する送配電事業についても、収益源の一つとして拡大させていきます。

●事業領域の拡大

九州で培った再エネ大量導入への対応をはじめとした設備形成・運用や系統運用に関する技術・ノウハウを活かし、コンサルティング事業や、マイクログリッド等にも継続して取り組みます。

●展開エリアの拡大

アジア・米州・中東における実績を活かし、再エネ先進地域である欧州や今後の経済成長が見込まれるアフリカ地域においても事業展開を推進します。

企業価値創出に向けた取組み

①短期の機会最大化[利益の向上]

- 出資先事業会社と一体となった、既存案件の収益性の維持・向上

②中長期の機会拡大[成長率(将来の成長期待)の向上]

- 開発プラットフォームとしての再エネ開発会社への出資・連携強化
- 低炭素化に資する火力発電事業への参画
- 九州電力送配電やパートナー企業と連携した、送配電事業の開発やカーボンフリー燃料(水素・アンモニア)事業への取組み
- グループ会社(西日本技術開発、サーモケム社等)の知見を活用した優良地熱案件の発掘

③リスクの低減[資本コストの低下]

- リスク定量化手法の見直しなどによる、投資リスク管理の高度化
- 脱炭素化への移行なども踏まえた、ポートフォリオアセットのリスクマネジメント精緻化



関連する主なマテリアリティ

エネルギーサービスの高度化

脱炭素社会の牽引
エネルギーサービスの高度化
ガバナンスの強化脱炭素社会の牽引
ガバナンスの強化

成長事業～ICTサービス事業～



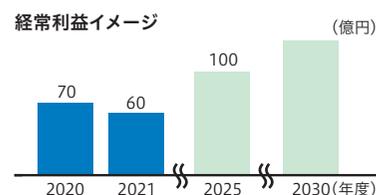
テクニカル
ソリューション
統括本部長

千田 善晴

最先端のICT技術と自由な発想を掛け合わせ、
新たな価値を創造する。

目指す姿

通信インフラ等の既存サービスでの収益の拡大、さらにはお客さまや社会の様々なニーズをとらえ、新たな事業ドメインを対象とするICTサービスを提供し、2030年度成長事業による経常利益750億円の達成への貢献を目指すとともに、事業を通じて地域・社会の持続的な発展に貢献していきます。



【既存サービスの営業利益率向上】
(2025年度時点で、対2020年度比+50%以上)

【新規サービスの開発・提供】

- 広告(デジタル広告の制作・立案等)
- 金融・医療(Fintech、病理AI解析等)
- 一次産業(農業向けITセンサー等) など

2021年度の評価

- 通信ネットワークの契約回線数増加はあったものの、減価償却費の増加等に伴い、経常利益60億円(前年比▲10億円)
- 他社と共同で地域情報プラットフォームを展開する合弁会社「(株)まのわ」の設立や九電ドローンサービスで単年度黒字を達成するなど、新規サービスでの取組みが着実に進展

強み

電力の安定供給を70年
以上支える経験と実績

九州全エリアをカバー
する通信インフラ

構築・工事から保守・
運用までOne-Stop

- 電力の安定供給を支える高信頼度の通信ネットワークや情報通信システムの維持運用で培った技術・ノウハウ
- 九州全域に光ファイバ網の通信インフラを整備(世帯カバー率：6～7割、法人向け：100%)
- 九州全域に拠点を保有し、工事から保守・運用まで、24時間365日体制で、フルサポート
- 一体型のソリューションを提供できるICT分野の提案力
- 新たな事業ドメインを含む事業資産ポートフォリオ

環境認識

- 機会
- AI/IoT、モバイル技術(5G/Beyond5G)、ドローン、仮想空間メタバース(xR)等のデジタル技術の進展
 - デジタル技術を活用した働き方改革や業務変革(DX)
 - デジタル田園都市国家構想に伴うFTTH、5Gネットワーク、データセンター(DC)等のデジタル基盤の整備・拡大
 - カーボンニュートラル(CN)・防災意識の高まり

- リスク
- 自然災害の頻発・激甚化、巨大地震
 - サイバー攻撃の増加に伴うセキュリティ脅威の高まり
 - IT人材の不足、確保の困難化

事業戦略

ICT分野の技術進展は速く、さらに、各技術が融合することで、事業領域を越えたイノベーションが起きています。

成長事業であるICTサービス事業では、九電グループ全体として、2030年度経常利益150億円+αを目標として掲げています。

最近では、新型コロナウイルス感染拡大に伴うテレワークやオンライン授業の増加、動画配信サービスの拡大等により、データ通信量は増え続け、通信ネットワークの重要性は高まる一方です。通信インフラ等の既存サービスにおいては、社会ニーズをとらえ、5Gネットワーク構築への対応や需要拡大に伴う新たなDC設置など、更なる収益源の強化に必要な投資を行います。

また、目標達成に向けては、既存サービスへの投資に加え、今後はアプリケーションやコンテンツをはじめとする上位レイヤでの新たな取組みを加速し、提供サービス拡大に伴う収益拡大を目指します。当社及びグループ会社相互の強みを活かした販路拡大に加え、M&A、オープンイノベーション等による新規パートナー企業の発掘、他企業との提携による技術の内製化、新規事業化を推進します。また、自治体DXの推進や、産学における包括連携など、お客さま視点でのニーズ深掘りによる商材開発を強化します。

企業価値創出に向けた取組み



①短期の機会最大化[利益の向上]

- 光ブロードバンド事業「BBIQ」やDC事業など、アフター/ウィズコロナに対応した既存サービスの強化
- 法人/自治体向けDX提案の強化、セキュリティ関連サービスの拡大
- ドローンサービス事業の新たなビジネスモデルの確立、地域情報プラットフォームの全国展開、新サービスの開発

②中長期の機会拡大[成長率(将来の成長期待)の向上]

- デジタル広告事業における経験の蓄積及びテレビなどのマスメディア領域の大型案件の受注
- 新規事業創出を目指し、Qsol-Labでの研究開発や、eスポーツ分野、AI、メタバース(xR)への積極投資
- CN達成に向けて、再エネの普及拡大にあわせた蓄電システムの提供

③リスクの低減[資本コストの低下]

- グループ会社とも連携したITガバナンス機能及びシステム開発体制の強化
- IT人材の積極的採用及び教育体制構築に伴うグループ内育成
- グループ外取引先も含めたサプライチェーン全体の情報セキュリティ対策の強化

関連する主なマテリアリティ

スマートで活力ある社会の共創

脱炭素社会の牽引
エネルギーサービスの高度化
スマートで活力ある社会の共創

ガバナンスの強化
多様な人材の育成と活躍推進

成長事業～都市開発事業～



都市開発事業
本部長

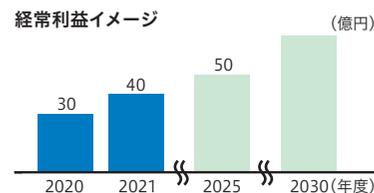
橋本 上

エネルギー事業者ならではの都市開発を展開し、グループの事業の柱に成長させます。

目指す姿

企業ネットワークを活用した優良案件の獲得や電気事業等のエネルギー関連事業とのシナジーを活かした開発を推進することで、国内外で収益を拡大します。

事業を通じて地域・社会の持続的な発展に貢献します。



【事業領域・エリアの拡大】

- まちづくり・複合開発
- 産業用不動産(物流施設・データセンター等)
- フィービジネス
- 海外不動産開発 など

2021年度の評価

- 分譲マンション事業・海外不動産開発等が好調に推移し、40億円(前年比+10億円)
- オフィス・住宅事業の拡大に加え、九州域外の物流施設事業や米国の賃貸集合住宅開発など有望なアセット・エリアへの投資を推進

強み

九電グループの総合力(知見・ノウハウの結集)

- エネルギーをはじめ土木建築、不動産管理、ICTなど、これまでの事業活動で培ってきた知見・ノウハウのもと多様なサービスが可能

広域にわたるネットワーク

- 九州全域の企業、在京企業、金融機関、経済団体など幅広いネットワークを持つ

環境認識

- | 機会 | リスク |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 都市インフラの老朽化による再開発の増加、民間企業の資金・ノウハウの活用推進 • 脱炭素化の潮流の中のエネルギーに関する環境性・効率性のニーズの高まり • 生活様式の多様化・ICT技術の進展等に伴う物流・データセンターなど新たな開発需要 | <ul style="list-style-type: none"> • 生活様式や働き方の変化に伴う人流の減少 • 資材価格の高騰、国内における人口減少 |

事業戦略

●収益源の多様化・収益の拡大

九電グループが持つ企業ネットワーク等を活用しながら、九州をはじめ、国内外の都市開発事業に取り組んでいきます。

オフィス・住宅・空港などの事業を拡充するとともに、まちづくり・複合開発など面的開発、物流施設等の産業用不動産、フィービジネス等、新たな取組みを強化していきます。

●エネルギー事業者としての地域・社会の持続的発展への貢献

省エネ性能向上や使用エネルギーの低炭素化など環境に配慮した開発を進め、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

都市基盤を支えるプラットフォーマーとして、エネルギー・ICTやエアーマネジメント等の多様なサービスを提供していきます。

■ 主な取組み分野

区分	事業展開
オフィス・住宅	技術革新や社会ニーズの変化に対応した高付加価値な開発を推進 ・福岡舞鶴スクエアオフィス開発、長崎駅前電気ビル開発、福岡市役所北別館跡地活用事業、アイランドシティ分譲マンション事業(福岡県)
空港	交流人口拡大を図り、地域の発展・活性化に貢献していくため、民間委託が進んでいる空港運営事業に参画 ・福岡空港特定運営事業、熊本空港特定運営事業、広島空港特定運営事業
複合施設	地域の発展や賑わい創出に資するまちづくり・複合開発を実施 ・福岡市青果市場跡地活用事業(ららぽーと福岡)、大分市荷揚町小跡地活用事業、長崎放送本社跡地活用事業
物流	EC需要の拡大に伴う成長分野として、収益物件の獲得及び開発を推進 ・東扇島物流事業(神奈川県)、福山市物流事業(広島県)
海外	人口増加を背景に安定的な成長が期待できる米国を中心に展開 ・米国ポートランド賃貸集合住宅開発、米国南部ESG配慮型賃貸集合住宅開発

企業価値創出に向けた取組み



①短期の機会最大化[利益の向上]

- 物流施設や海外不動産など有望なアセット・エリアへの積極的な投資・開発

関連する主なマテリアリティ

スマートで活力ある社会の共創

②中長期の機会拡大[成長率(将来の成長期待)の向上]

- 長期安定収益が見込める大型プロジェクトの事業化
- 電化の推進、省エネ性能向上、再エネの導入など脱炭素社会の実現に貢献する開発
- DXの活用などを通じた付加価値の向上

脱炭素社会の牽引
スマートで活力ある社会の共創

③リスクの低減[資本コストの低下]

- 事業リスク分散の観点からのアセット・エリアの多様化
- 優良案件の獲得に向けた情報パイプラインの強化

スマートで活力ある社会の共創
ガバナンスの強化