

九州電力グループ中期経営方針 〔平成27～31年度〕

「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～

平成27年4月
九州電力株式会社

- 1 はじめに
- 2 長期的に目指す姿
- 3 重点的な取組み

1 はじめに

- 当社はこれまで、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きた。
- 近年では、平成25年4月に中期経営方針〔平成25～27年度〕を策定し、原子力発電所の全基停止に伴う厳しい収支・財務状況、需給状況下で、経営効率化、原子力発電所再稼働への取組み、需給対策、信頼向上の取組みを推進してきた。
- 一方、外部環境に目を向けると、平成28年には電力システム改革に伴う小売全面自由化が予定されており、今後、本格的な競争時代を迎えることになる。
- こうした競争環境下においても、「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」を実現し、お客さまから信頼され、選ばれ続けるためには、九電グループ一体となった変革を加速させていく必要があることから、今回、平成27～31年度の5か年を対象とする新たな中期経営方針を策定した。

※ 今後の事業展開にあたっては、グループ各社が自立を基本としつつも、これまで以上にグループ一体となって取り組む必要があることから、これまでの「九州電力 中期経営方針」を改め、「九州電力グループ 中期経営方針」として策定した。

※ 定量的な財務目標については、現在、新規制基準に係る適合性審査を申請している全ての原子力発電所（川内原子力発電所1、2号機、玄海原子力発電所3、4号機）の再稼働時期の見通しが立った時点で改めて検討する。

(参考) 事業環境の認識

- 世界の人口やエネルギー需要は増加、日本の人口やエネルギー需要は減少傾向
- 電力・ガスの小売全面自由化を見据え、業界の垣根を越えた連携・競争が本格化
- 再生可能エネルギーは固定価格買取制度導入により急激に普及
- 原子力は引き続きエネルギー需給構造の安定性に寄与する重要なベースロード電源と位置づけられる一方、使用済燃料、原子力損害賠償制度、規制リスクなど不確実性が存在
- 化石燃料は非在来型資源活用への期待が高まる

2 長期的に目指す姿

- 今後の競争環境においても、お客さまから信頼され、選ばれ続けるためには、これまでどおり安定供給への使命や情熱を持ち続けることに加え、総括原価的な発想から脱却し、効率性とサービス向上を追求していくことが必要である。
- 将来を見据えて、高い目標を掲げ、グループ一体となって事業活動に取り組み、持続的な企業価値の向上を目指す。

(1) 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～

従業員一人ひとりが、それぞれの持ち場でリーダーシップを発揮し、
「日本一のエネルギーサービス」を提供する企業グループを目指す

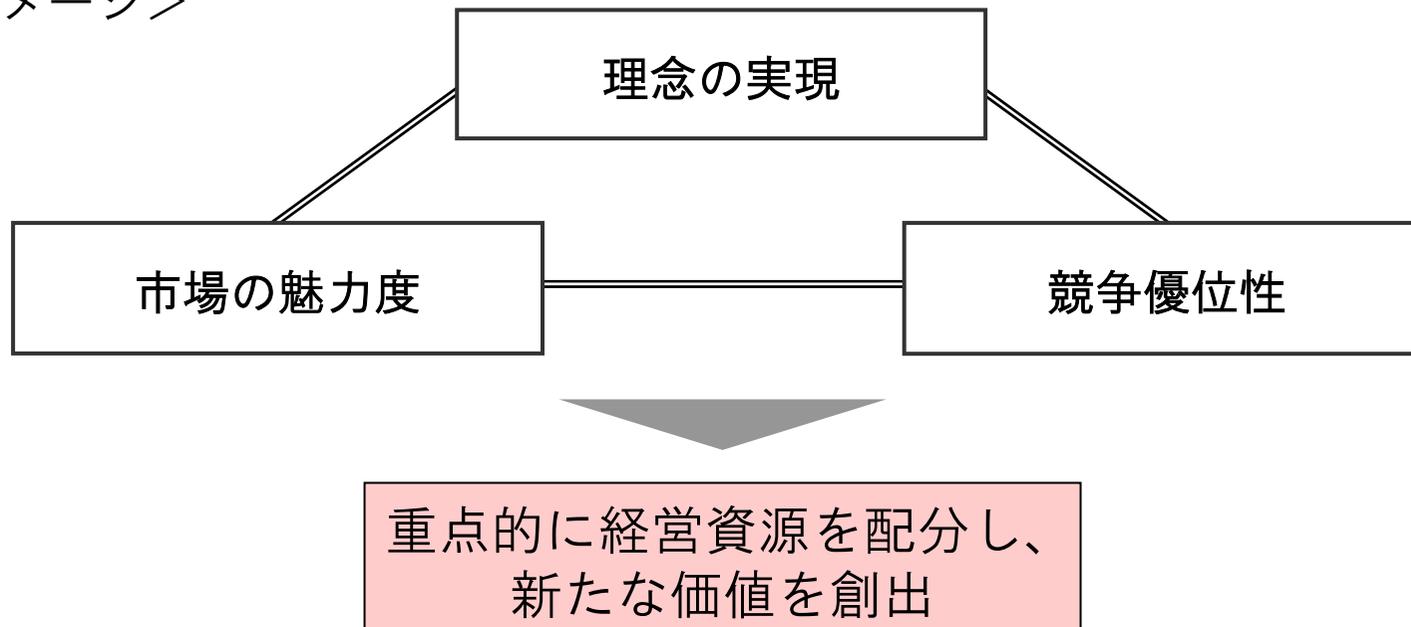
	考 え 方
サービス力	<ul style="list-style-type: none"> ○ 電気だけでなくガス等を含めたサービスの多様化、他社のどこにも負けないお客さま本位、スピード経営の実践により、顧客満足度日本一を目指す。
競争力	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各分野で培ってきた強みを活用・伸張し、この分野においては日本一と自負できる技術力を身に付ける。 (例：発電所の運転、地熱開発、非常災害対応等) ○ 日々の絶え間ない業務改善・改革により、日本一の生産性を目指す。
組織力	<ul style="list-style-type: none"> ○ 競争環境をポジティブに捉えるチャレンジ意欲の高い従業員の集団をつくる。 ○ グループ内のコミュニケーションを活性化させ、日本一活力があり結束力のある企業グループを目指す。

(2) 戦略を考える上での視点

- ありたい姿に向け、以下の視点から中長期の戦略を検討。

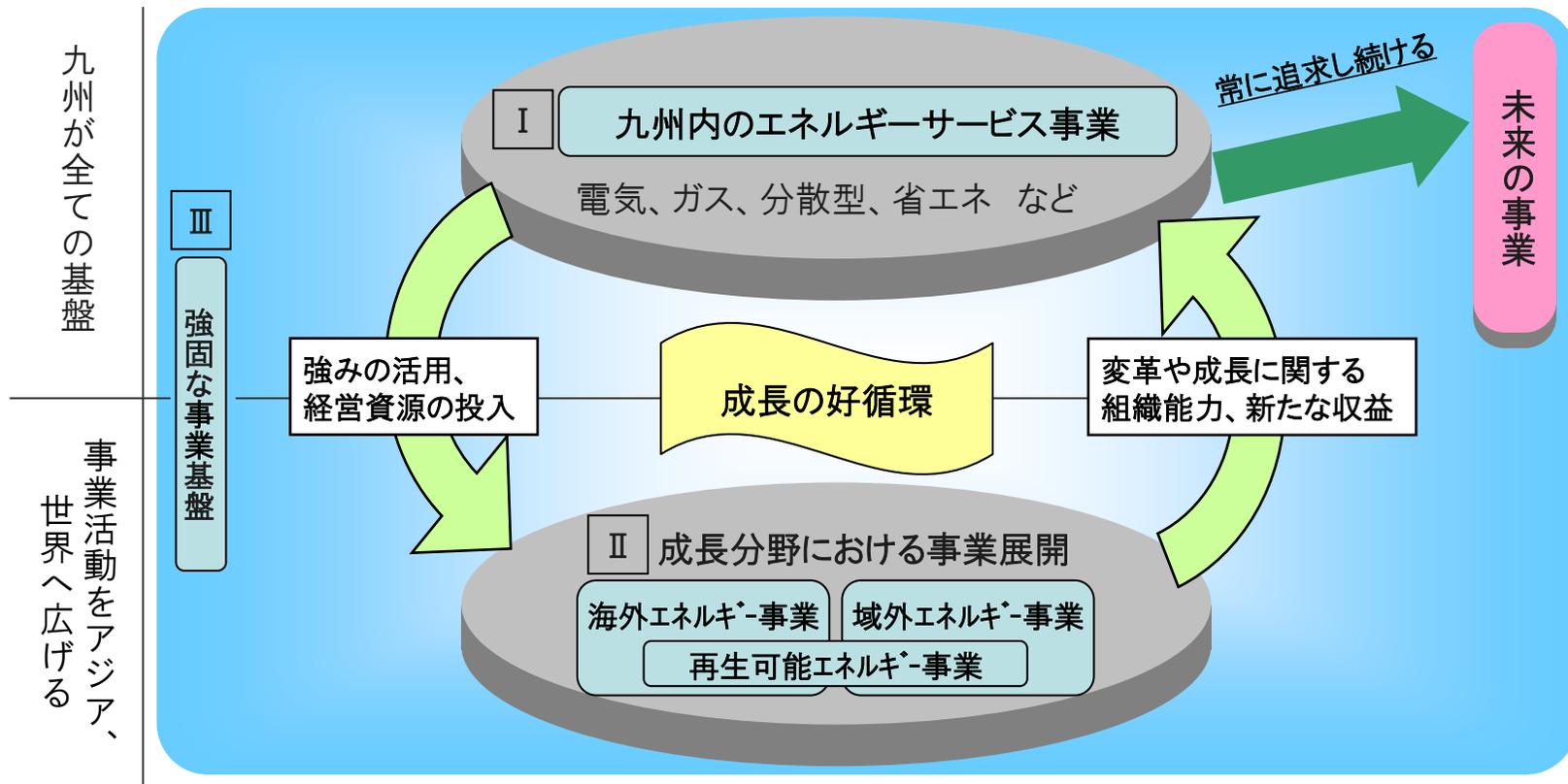
- ▶ 理念「九州電力の思い」の実現
- ▶ 市場の魅力度（市場の成長性や競争状況）
- ▶ 競争優位性（九電グループの強みの活用・伸長、事業間のシナジーの発揮）

<イメージ>

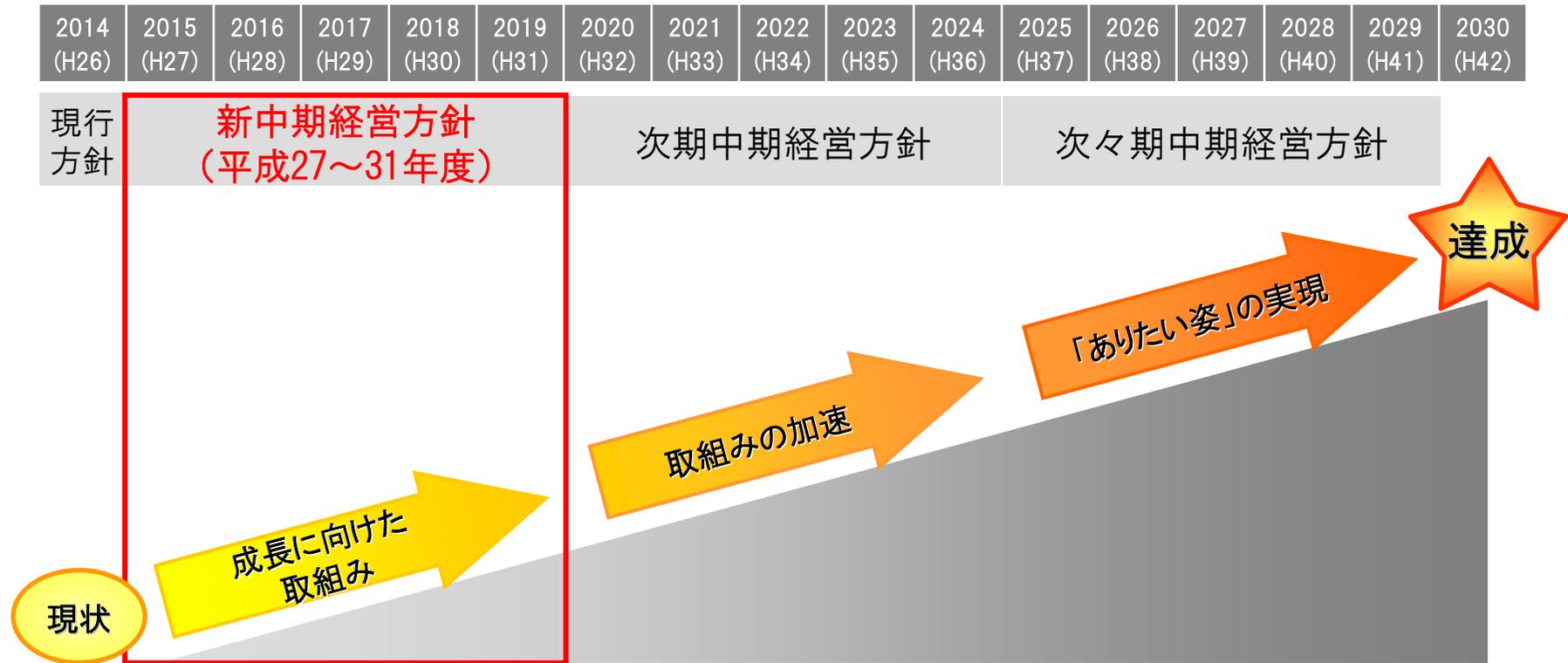


(3) ありたい姿に向けた3つの戦略の柱

- I 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く
- II 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く
- III 戦略実行に必要な組織力を強化し、強固な事業基盤を築く



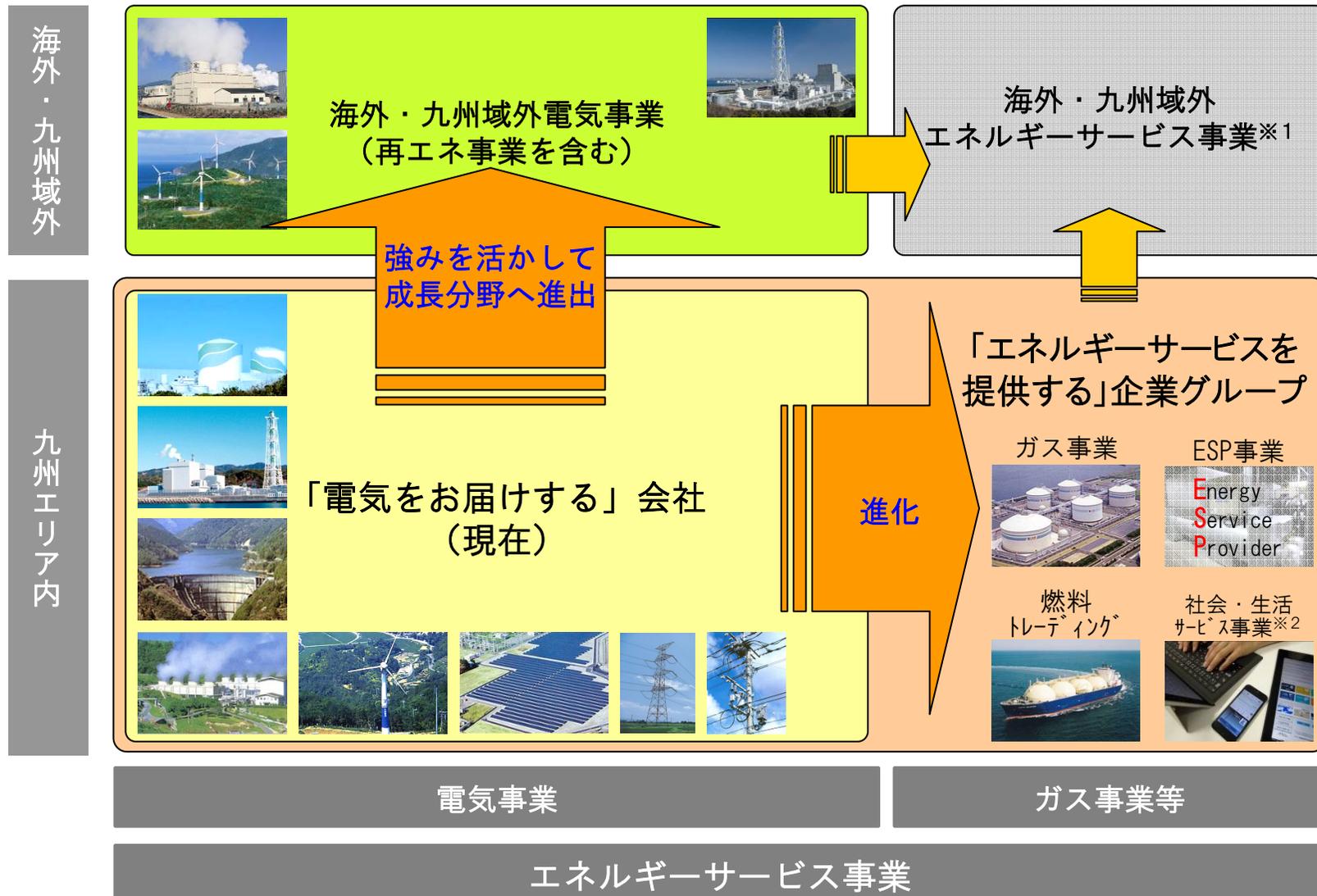
(4) 成長のロードマップ



[成長事業の目標]	現状	2030 (H42)
海外発電事業持分出力	150万kW	500万kW (現状+350万kW)
九州域外電源開発量	—	200万kW (現状+200万kW)
再生可能エネルギー開発量	150万kW	400万kW (現状+250万kW※)

※：[内訳] 国内外で、地熱+80万kW、水力+20万kW、風力+110万kW、その他+40万kW

(5) 事業領域拡大のイメージ



※1：海外・九州域外については、当面は強みである「高い保守運用技術」を発揮可能な電気事業を中心に展開するが、エネルギーサービス事業についても可能なものから実施する

※2：エネルギーサービス事業との関係性やシナジーを勘案する

3 重点的な取組み

- 長期的に目指す姿の達成に向けた、足元5か年における重点的な取組み

柱	重点的な取組み
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する	① 「多様なエネルギーサービス」の提供による九電ファンの拡大
	② 電源の競争力と燃料調達力の強化
	③ 送配電ネットワーク技術の向上と活用
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く	① 海外電気事業の強化
	② 九州域外における電気事業の展開
	③ 再生可能エネルギー事業の拡大
III 強固な事業基盤を築く	① 変革・挑戦する人づくり
	② スピード感をもって変化に対応できる組織づくり
	③ 九電グループ一体となった財務基盤・競争力強化
	④ 安全・安心の追求
	⑤ CSR（企業の社会的責任）経営の徹底

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する

▶ 九電グループの基盤である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、地域・社会とともに発展していく

① 「多様なエネルギーサービス」の提供による九電ファンの拡大

〔エネルギーに関するワンストップサービス（法人お客さま）〕

- 当社小売部門へエネルギーに関する営業を一元化し、エネルギーに関する様々なサービスの最適な組合せをワンストップで一括提案する。

〔お客さまの生活に密着したサービス（一般家庭お客さま）〕

- 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」を提供する。

〔ガス事業〕

- これまでの卸供給に加え、エネルギーサービスの一環として小売事業に本格参入する。

〔お客さまニーズの反映〕

- 事業活動を通じて、幅広くお客さまの声を収集し、サービスの向上や新たなサービスにつなげる。
- 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、社会・生活サービス事業を再構築する。

② 電源の競争力と燃料調達力の強化

- 全面自由化を見据え、競争力と安定性を備えた電源を確保する。
- 様々な環境変化に伴い電源の強み・弱みが変わっても、柔軟に対応できるよう競争力を確保し、原子力、石炭、LNGおよび水力・地熱等の再生可能エネルギーをバランスよく保有する。
- 原子力については、福島第一のような事故は決して起こさないという固い決意のもと、安全性・信頼性の向上に継続的に取り組み、エネルギーセキュリティ、地球温暖化防止、経済的な電力供給に有効な電源として活用する。
- 燃料トレーディングの導入、上流権益投資の推進をはじめとする燃料バリューチェーン全域への取組みを強化し、燃料調達の競争力と柔軟性を高める。
- 燃料調整、電力取引、需給運用の自社需給関連機能を一体的に運用することで調整能力を高め、グループとしての利益最大化を図る。

③ 送配電ネットワーク技術の向上と活用

- 九州の産業・生活を支える電力を安定的に低コストでお届けするため、電力システムの安定運用や送配電設備の着実な保全を実施する。
- 技術力の向上、現場の創意工夫により「電力品質の維持」と「コスト削減」の両立を実現する。
- 透明かつ中立的な事業運営のもと、ネットワーク強化を進める。また、再生可能エネルギーの普及やスマートコミュニティの実現に貢献する。
- 送配電事業で培った技術・ノウハウを、成長分野の事業展開に活用する。
- 九州全域に面的に設備を保有する企業として、設備の形成や運用等の事業活動を通じて、九州の持続的な発展、成長へ寄与する。

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く

- ▶ これまで国内外で蓄積した技術・ノウハウを活かし、アジアを中心に海外電気事業を行う
- ▶ お客様のニーズにお応えするため、九州域外における電気事業に取り組む
- ▶ 世界的に成長市場である再生可能エネルギー事業について、安定供給や環境性等を考慮しながら、国内外で積極的に展開する

- ① **海外電気事業の強化**〔2030年の発電事業持分出力目標:500万kW(現状+350万kW)〕
 - 市場の成長性が高いアジアを中心に、I P P事業を拡大する。
 - I P P事業や海外コンサルティングを通じ、電力の低廉かつ安定的な供給といった課題解決や人材育成など、国際社会への貢献を図る。
 - 将来の事業領域拡大を目指す。
- ② **九州域外における電気事業の展開**〔2030年の域外電源開発量目標:200万kW(現状+200万kW)〕
 - 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する。
 - 電源開発までの期間における小売供給については、九州域内からの送電に加え、取引所等を活用し、供給力を確保する。
- ③ **再生可能エネルギー事業の拡大**〔2030年の開発量目標:400万kW(現状+250万kW)〕
 - 再生可能エネルギーに関するお客様の様々なニーズにワンストップでお応えする。
 - 今後の政策動向や技術革新を見据え、リスク分散、ポートフォリオ構築を図る。
 - 九州内で培ったノウハウを活かし、域外および海外へ事業を拡大する。

Ⅲ 強固な事業基盤を築く

- ▶ 戦略実行に必要なとなる、人と組織づくりを強化する
- ▶ 九電グループ一体となって財務基盤・競争力を強化する
- ▶ お客さまや地域・社会からの信頼を強固にするため、CSR（企業の社会的責任）経営を徹底する

① 変革・挑戦する人づくり

- 「安定供給」の使命感に加え、「『九州電力の思い』の実現を通して、社会に貢献する」というマインドセットを九電グループ全体で共有する。
- 新たな競争の時代を迎える中、時代の変化を前向きに捉え、挑戦する意識を醸成する。
- 大きな環境変化の中で、情熱を持って変革をリードする人材を育成・登用する。
- 創意工夫を凝らし、業務の改善・改革を実践できる人材を育成する。

② スピード感をもって変化に対応できる組織づくり

- 迅速性、柔軟性を備えた組織・業務運営体制を構築する。
- 情報通信技術（ICT）を活用し、業務運営の効率化や、組織の枠を越えたコミュニケーションの活性化・協働を推進する。
- 「電気事業中心」から「九電グループによるエネルギーサービス事業」にシフトするためのグループの経営機能を具体化する。

- ③ 九電グループ一体となった財務基盤・競争力強化
 - 事業活動全般にわたり、徹底した効率化に努め、原価低減に向けて持続的に取り組む。
 - 収益力を高め、財務基盤を回復する。
 - 競争優位性構築に向けた技術開発を推進する。
 - 九電グループがこれまで培ってきた技術力・スキルを維持・継承する。
- ④ 安全・安心の追求
 - 全ての事業活動の基本として、安全・安心を最優先する。
 - 原子力については、安全への取組みに終わりが無いことを強く自覚し、経営トップの強いリーダーシップのもと、リスクマネジメントの強化を図るとともに、原子力のリスク低減に向けた活動を進めていく。また、地域の皆さまとのフェイス・トゥ・フェイスの対話活動を進め、皆さまの声を事業運営に反映する。
- ⑤ CSR（企業の社会的責任）経営の徹底
 - 環境にやさしい企業グループを目指し、地球環境の保全や地域環境との共生への取組みを展開する。
 - 法令遵守はもとより、社会から信頼される行動を通じた誠実かつ公正な事業運営を徹底する。
 - 社会とのコミュニケーションを強化し、いただいた声を事業運営に的確に反映するとともに、迅速でわかりやすい情報公開を行い、事業活動の透明性を高める。
 - ボランティア活動など、地域の皆さまとの協働を通じて、社会的課題の解決に貢献し、ともに発展する。
 - 人権を尊重し、多様な人材が最大限の能力を発揮できる働きやすい職場環境をつくる。



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>