

当社の経営概況について

2013年5月10日



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。こうした記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境に関する前提条件の変化などに伴い変化することにご留意下さい。

セクション 1

中期経営方針（平成25～27年度）	1
-------------------	---

セクション 2

原子力発電所の再稼働に向けた取組状況	5
--------------------	---

参考資料

当社を取り巻く諸課題にしっかり対応していくため、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。

1 基本的な考え方

「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ら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、グループ事業マネジメントを厳正に運用し、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。

(1) 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。

(2) 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。

(3) 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。

3 重点的な取組み

- (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**
 - ・ 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、お客さまや株主・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。
- (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**
 - ・ 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。
- (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、CSR経営の徹底に努めてまいります。
- (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**
 - ・ 「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。

原子力規制委員会は、平成25年4月10日に、新規制基準の条文、規則の解釈及び審査ガイド等の案を公表（5月10日までパブリックコメントを実施中）。

新規制基準は、原子炉等規制法に基づく原子力規制委員会規則として、7月18日までに公布・施行。

【新規制基準策定の基本方針】

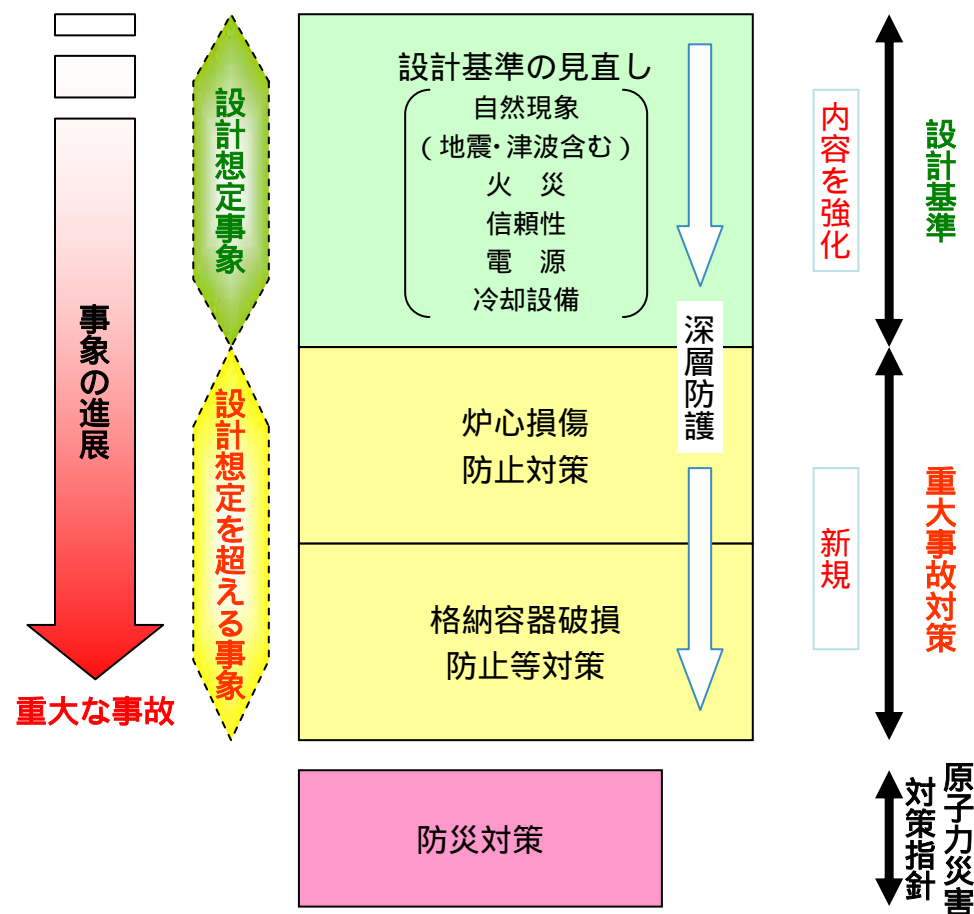
深層防護 の考え方の徹底

複数（多層）の対策（防護策）を用意し、かつ、当該の層だけで目的を達成

安全確保の基礎となる信頼性の強化（火災防護対策強化、内部溢水対策導入など）

自然現象（地震、津波）等による共通要因故障に係る想定とその防護策の大幅引き上げ

【新規制基準のイメージ】



基準		主な要求内容
設計基準 内容を強化	地震・津波	①【基準津波】：施設に最も大きな影響を与える津波を「基準津波」として策定 ：防潮堤等の津波防護施設等（耐震Sクラス）設置
		②【活断層】：重要な安全機能を有する施設は、活動性のある活断層の露頭が無い地盤に設置 ：後期更新世以降（約12~13万年前以降）の活動が否定できないものとし、必要な場合は中期更新世以降（約40万年前以降）まで遡って活動性を評価
	内容強化	③【自然現象】：竜巻、火山、森林火災等を追加
		④【火災】：火災防護対策の強化・徹底
		⑤【信頼性】：多重性又は多様性及び独立性を備えた設計
		⑥【電源】：外部電源の強化（複数回線で異なる変電所等に接続） ：非常用ディーゼル発電機の連続運転（7日間）
		⑦【冷却設備】：熱を逃がす系統の防護（海水ポンプの防護等）
重大事故対策 新規	炉心損傷防止	⑧【停止対策】：通常操作による原子炉停止失敗の場合の対策
		⑨【冷却・減圧】：原子炉冷却機能喪失時の対策 ：原子炉減圧機能喪失時の対策 ：最終ヒートシンク（最終的な熱の逃がし場）確保
		⑩【水・電源】：サポート機能の確保（補給水、電源）
	格納容器 破損防止	⑪【冷却・減圧】：格納容器内雰囲気冷却、減圧、放射性物質の低減 ：格納容器の過圧破損防止
		⑫【熔融炉心冷却】：格納容器下部に落下した熔融炉心の冷却
	放射性物質 拡散抑制 プラント管理機能など	⑬【水素爆発】：格納容器内の水素爆発防止
		⑭【拡散抑制】：格納容器破損時等の放射性物質拡散の抑制
⑮【使用済燃料貯蔵プール】：プールの冷却		
⑯【緊急時対策所】：現地対策本部としての機能を維持する設備等の整備 【免震重要棟】		
	⑰【特定安全施設】：意図的な航空機衝突などのテロの場合に使用できる特定安全施設の整備	

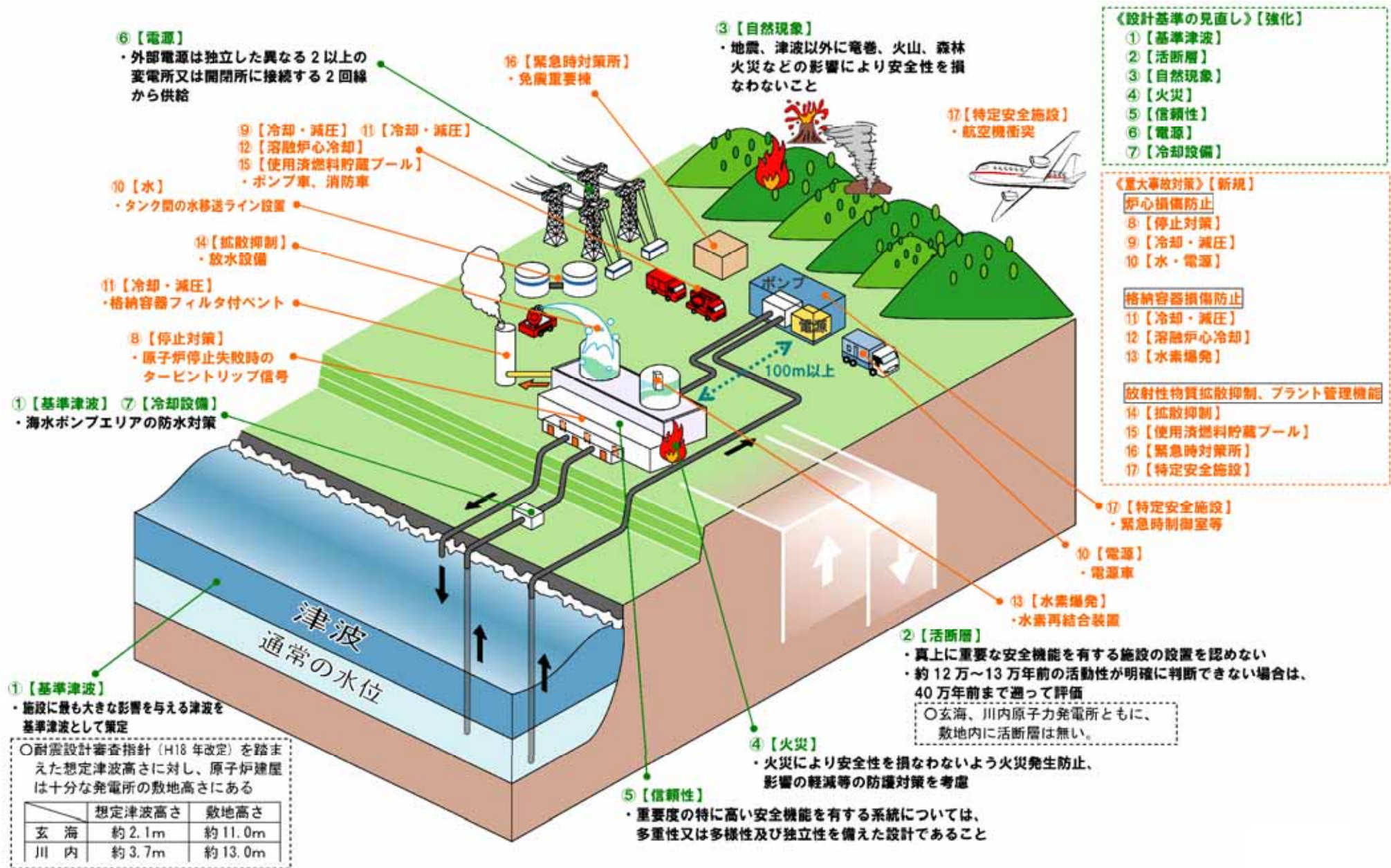
設計想定事象

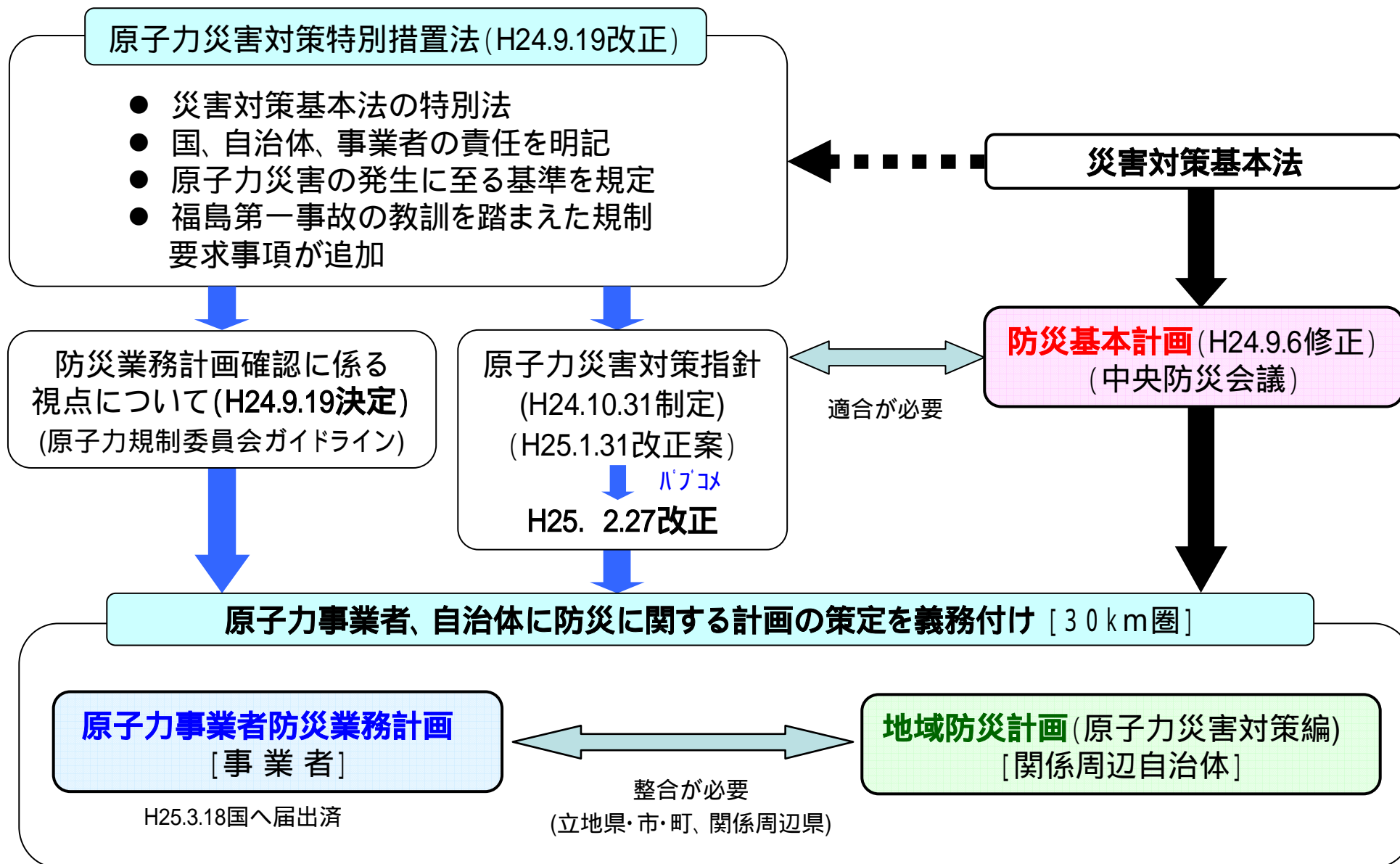
設計想定を超える事象

事象の進展

重大な事故

(参考) 新規基準で求められる主な対策 (イメージ)





原子力事業者防災業務計画に基づく、平成24年度の原子力防災訓練を、昨年改正された原子力災害対策特別措置法（改正原災法）を踏まえ、以下のとおり実施。

[改正原災法の変更点]

- ・事業者は、定期的に各原子力防災訓練を実施し、結果を国へ報告・公表する
- ・訓練項目に、シビアアクシデント（過酷事故）を想定した訓練を含める

当社における訓練実績

川内原子力発電所

・日時 平成25年2月22日（金）

玄海原子力発電所

・日時 平成25年3月15日（金）

【緊急時対策本部（発電所）】



【現場訓練（発電所）】



【即応センター（本店）】



[玄海原子力発電所の訓練の様子]

参加者 発電本部ほか関係本部及び各支社 約230名

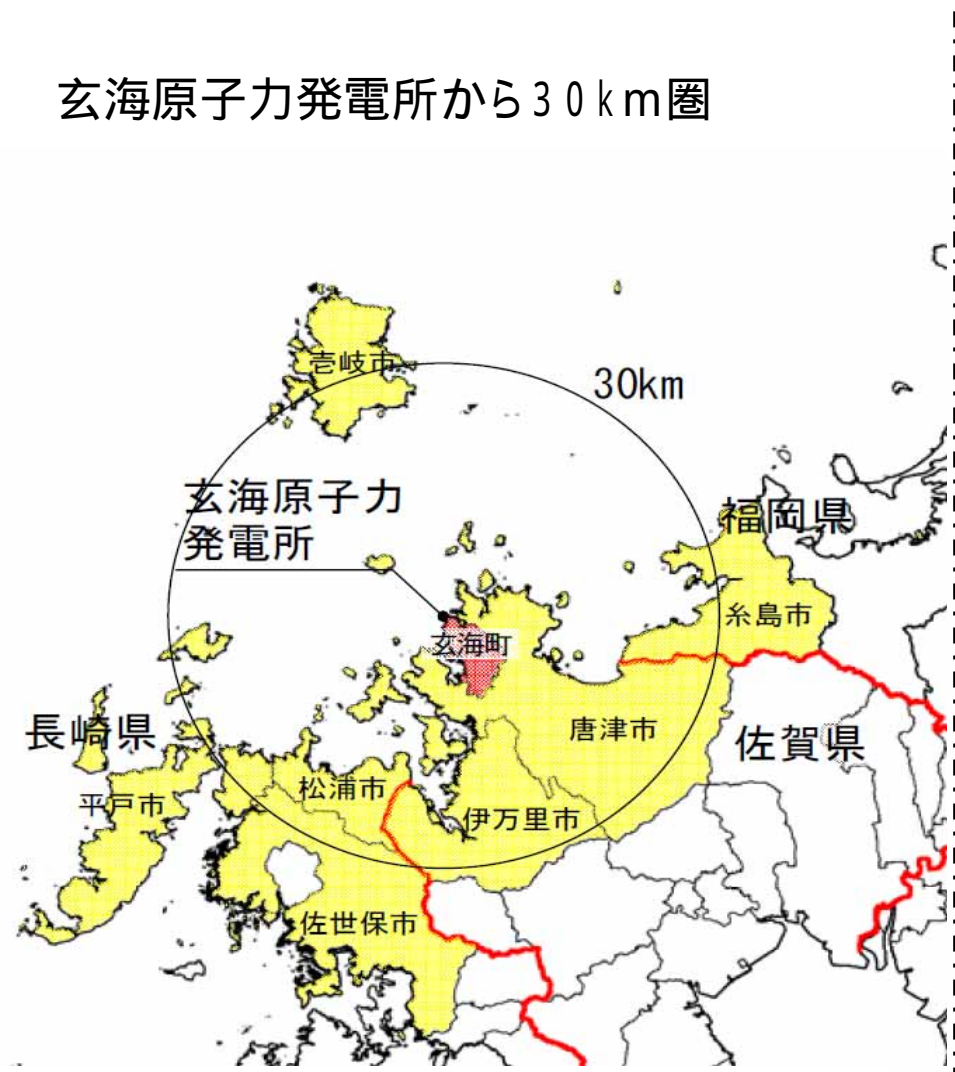
各支社等 玄海：福岡・佐賀・長崎・東京支社

川内：川内原子力総合事務所、鹿児島・熊本・東京支社

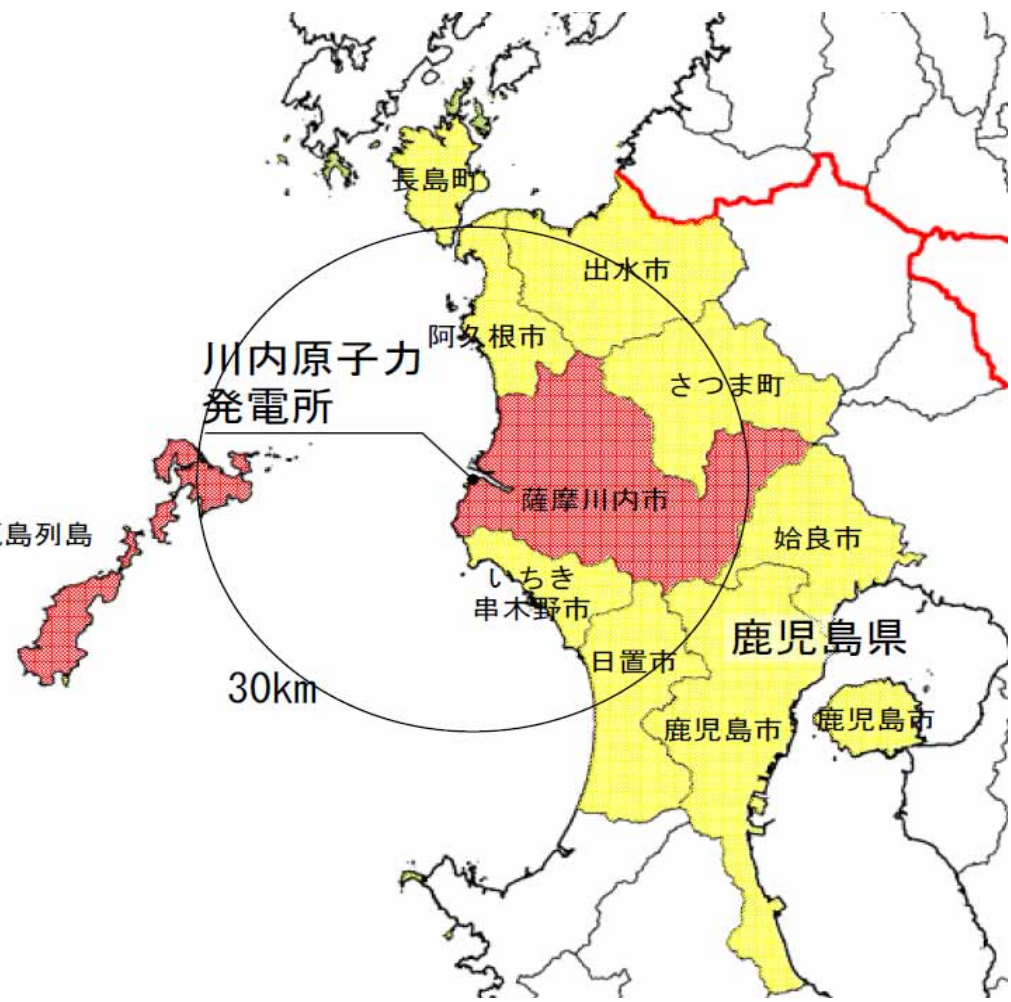
訓練概要

- ・発電所に、緊急時対策本部を設置し、国及び自治体への通報訓練
- ・シビアアクシデント（過酷事故）を想定した、緊急時操作訓練、電源復旧訓練、モニタリング訓練等
- ・本店(原子力施設事態即応センター)と発電所との通報連絡訓練及び関係本部を含めた各機能班の情報伝達訓練
発電所での訓練については、周辺自治体（30km圏内）及び報道機関へ公開。
玄海において、国(原子力規制庁、原子力安全基盤機構)が、事業者の原子力防災訓練を評価するためのガイドラインの試行として発電所での訓練に立会。

玄海原子力発電所から30km圏



川内原子力発電所から30km圏



參考資料

今夏の電力需要は、平年並みの気温の場合で1,588万kW、H22年並み猛暑の場合で1,610万kWと想定。

原子力発電所の再稼働がない場合の今夏の供給力は、1,660万kW程度。

H22年並み猛暑の最大電力需要に対し、他電力会社からの応援融通受電（最大90万kW）を含む、あらゆる供給力対策を織り込むことで、電力の安定供給に最低限必要な予備力（予備率3%程度）を何とか確保できる見通し。

(発電端:万kW)

	7月		8月	
	①H22年並み猛暑	②平年並み気温	①H22年並み猛暑	②平年並み気温
供給力ー需要 [予備率]	49 [3.0%]	73 [4.6%]	49 [3.1%]	73 [4.6%]
需要	1,610	1,588	1,610	1,588
供給力 (合計)	1,659	1,661	1,659	1,661
原子力	0	0	0	0
火力	1,242	1,242	1,241	1,241
水力	113	113	109	109
揚水	166	168	166	168
太陽光	31	31	33	33
地熱	16	16	16	16
融通	87	87	90	90
新電力等	4	4	4	4

(他電力会社からの応援融通がない場合)

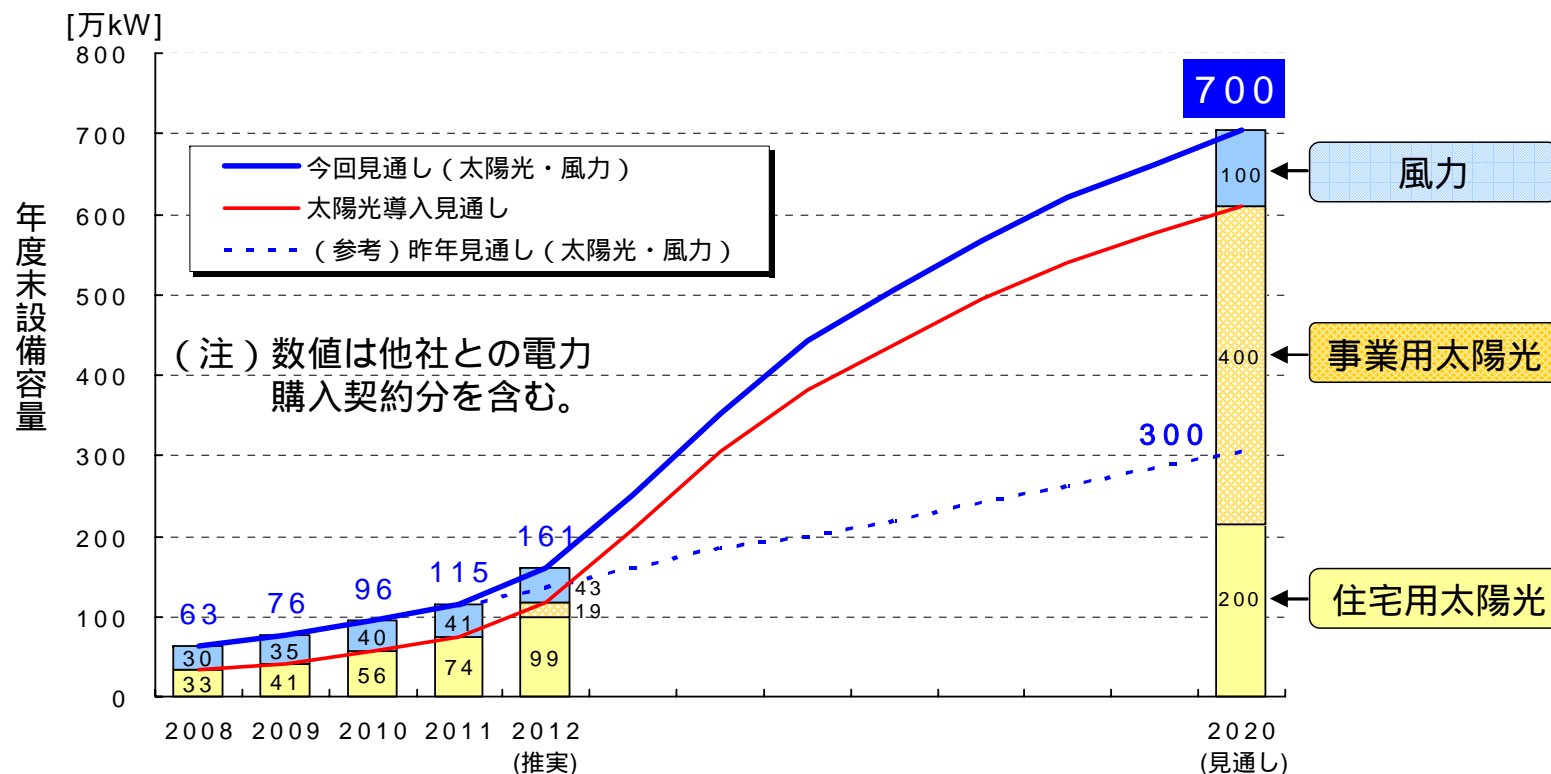
供給力ー需要 [予備率]	▲ 80 [▲5.0%]	▲ 52 [▲3.3%]	▲ 83 [▲5.2%]	▲ 56 [▲3.5%]
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

(注) 四捨五入の関係で合計値が合わないことがある

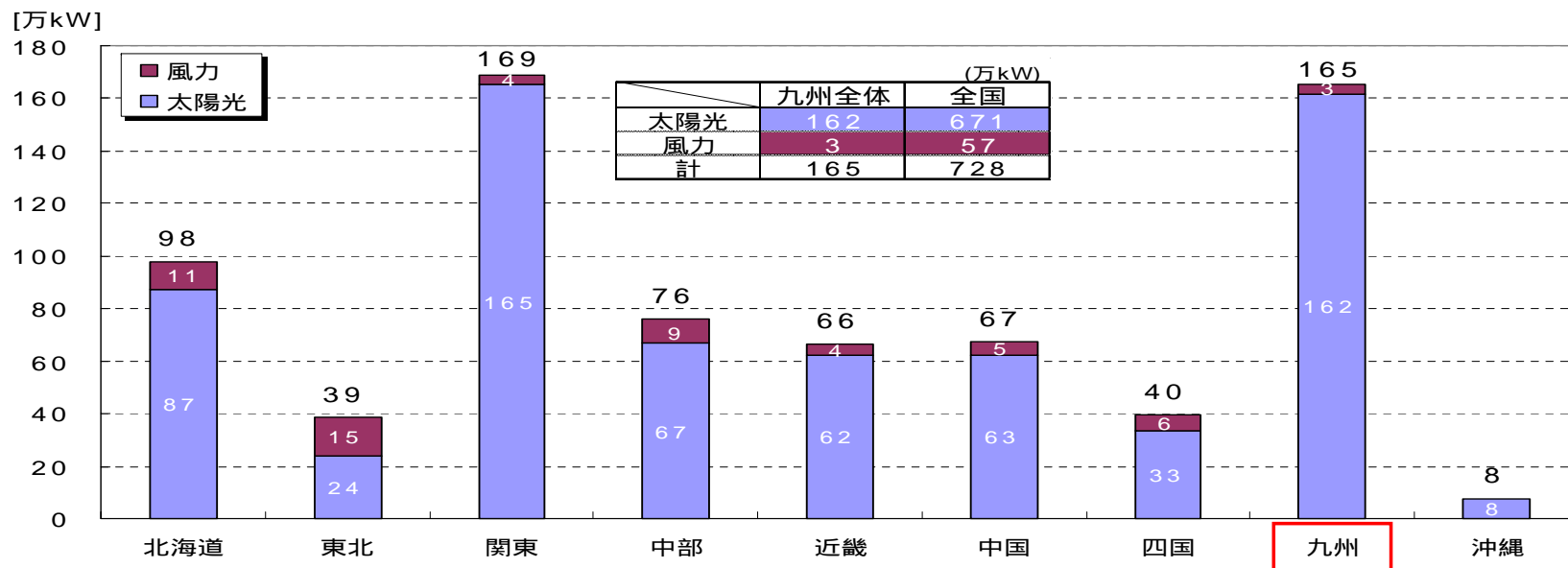
当社は、国産エネルギーの有効活用、地球温暖化対策面で優れた電源であることから、太陽光・風力・バイオマス・水力・地熱などの再生可能エネルギーの積極的な開発、導入を推進。

平成24年7月に固定価格買取制度が開始され、太陽光発電設備の連系申込が急激に増加しており、平成32年度の太陽光・風力の導入見通しを300万kWから700万kWへ拡大。

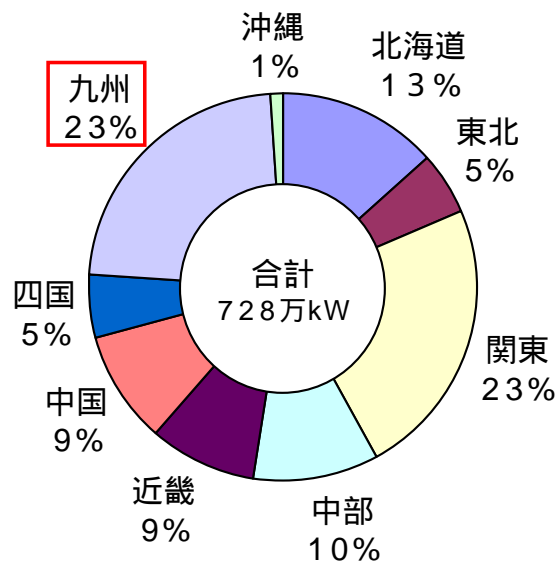
太陽光・風力の大量導入にあたっては、今後も引き続き、電圧や周波数が安定した高品質な電力を供給できるよう、系統安定化に関する技術開発等を推進していく。



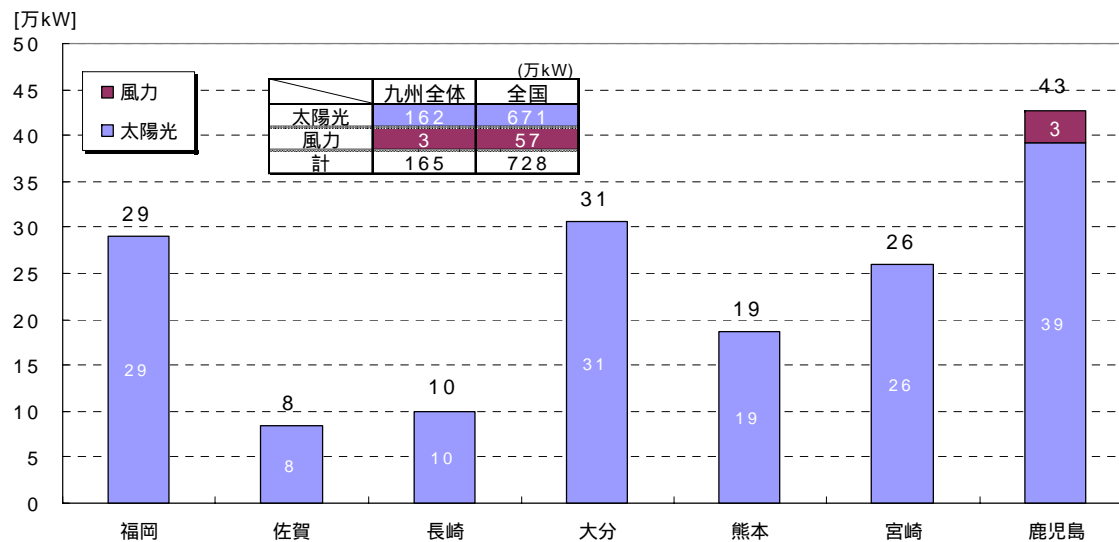
(参考) 国による太陽光・風力FIT設備認定状況 (平成25年1月末時点)



〔地域別導入比率〕



〔九州の県別内訳〕



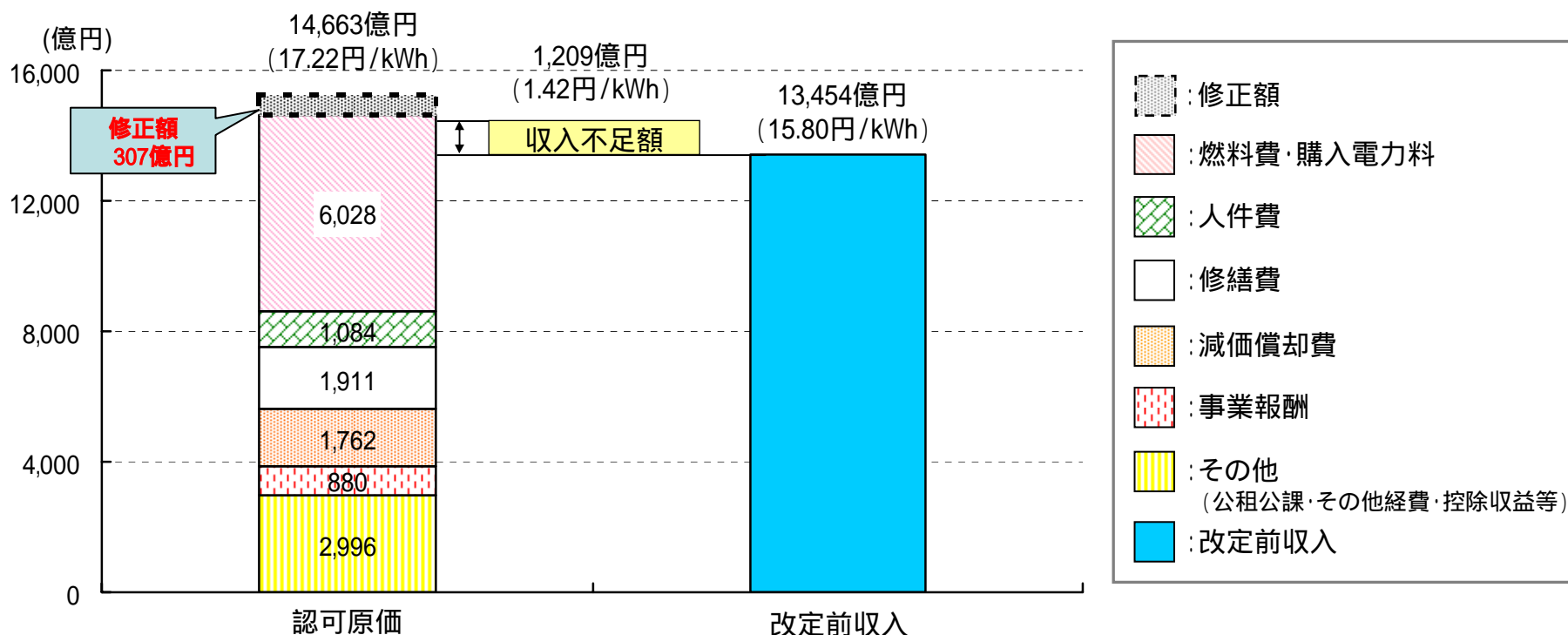
	太陽光発電	風力発電
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ● 枯渇する心配がない ● 発電時にCO₂を出さない ● 需要地に近いため送電ロスがない ● 需要の大きい昼間に発電する 	<ul style="list-style-type: none"> ● 枯渇する心配がない ● 発電時にCO₂を出さない
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー密度が低く、火力・原子力と同じ電力量を得ようとするとは広大な面積(約130倍)が必要 ● 夜間は発電できず、さらに雨、曇りの日は発電出力が低下し不安定(一般的な設備利用率約12%) ● 設備にかかるコストが高い 	<ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー密度が低く、火力・原子力と同じ電力量を得ようとするとは広大な面積(約500倍)が必要 ● 風向き・風速に、季節的・時間的な変動があり、発電が不安定(一般的な設備利用率約20~30%)、電力系統への問題もある ● 風車が回転する時に騒音が発生 ● 設備にかかるコストが高い

平成24年11月27日、平成25年4月1日からの規制部門で8.51%の値上げを経済産業大臣に申請（自由化部門は14.22% [規制・自由化合計で11.26%]）。

その後、電気料金審査専門委員会での計10回にわたる査定方針案等の審議、公聴会、経済産業省と消費者庁との協議、物価問題に関する関係閣僚会議等を経て、平成25年3月29日に当社の申請に対する査定方針が示され、経済産業省から申請原価に対する修正の指示。

4月2日、この指示内容を反映した原価を再申請し、同日経済産業大臣が、平成25年5月1日からの規制部門で6.23%の値上げを認可（自由化部門は11.94% [規制・自由化合計で8.98%]）。

〔認可原価と改定前収入の差〕



査定方針に基づく修正指示を反映させた結果、原価額は1兆4,663億円となり、申請原価と比べ307億円減少。

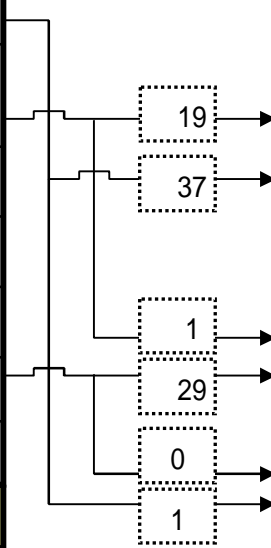
修正額の内訳

(億円)

人件費	82
燃料費	104
購入・販売電力料	35
設備投資関連費用(減価償却費・事業報酬・固定資産除却費)	20
修繕費	30
公租公課	4
原子力バックエンド費用	3
その他経費・控除収益	29
ヤードスティック査定(比較査定)	0
合計	307

【再掲】

経営効率化	55
スマートメーター関連費用	7



(億円)

		申請原価 A	認可原価 B	差 (修正額) B-A	
営業費用	人件費	1,167	1,084	82	
	燃料費	4,818	4,714	104	
	修繕費	1,941	1,911	30	
	資本費	減価償却費	1,773	1,762	11
		事業報酬	889	880	8
	小計	2,662	2,643	19	
	購入電力料	1,351	1,315	37	
	公租公課	1,010	1,006	4	
	原子力バックエンド費用	274	272	3	
	その他経費	2,046	2,015	30	
諸経費	1,615	1,587	28		
計	15,268	14,960	309		
控除収益	275	274	1		
総原価	14,993	14,686	307		
接続供給託送収益	24	23	1		
小売対象原価 = +	14,970	14,663	307		
改定前収入	13,454	13,454	0		
差引過不足	1,516	1,209			

(億円)

項目	主な修正指示	修正額及び主な修正内容	
人件費	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役の増員分(3名)は認めない ・役員報酬は、国家公務員指定職(平均1,800万円/人・年)と同水準とする ・一般的な企業(賃金構造基本統計調査：1,000人以上・正社員)と類似の公益企業(ガス・水道・鉄道)の平均値(年齢・勤続年数・学歴について申請会社との相違を補正した平均)との単純平均に地域間の賃金水準の差を反映し、1人当たりの年間給与水準を598万円とする ・健康保険料の事業主負担割合は、近年における単一・連合及び類似の公益企業の低減傾向をもとに、原価算定期間内に年々引下げ、27年度末には53%台の負担割合とする ・相談役・顧問への報酬及びこれに関連する人件費は認めない 	82.3	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役3名カット、役員報酬引下げ [3.4] ・年収水準引下げ 650万円 598万円 [72.3] ・健保負担割合引下げ [2.9] ・相談役・顧問報酬等カット [1.1]
燃料費	<ul style="list-style-type: none"> ・価格更改を迎えるLNG長期契約の改定後価格について、平成25～26年度はトップランナー価格、平成27年度は(将来の)シェールガスの輸出開始を見込んだ価格低減効果を反映した価格とする ・石炭は、国別の調達量を踏まえつつ、全日本通関CIFを上限とする 	104.3	<ul style="list-style-type: none"> ・LNG契約更改分の価格見直し [92.6] ・石炭価格の見直し [11.6]
購入・販売 電力料	<ul style="list-style-type: none"> ・今後契約を締結するものは、既契約分などコスト削減が不可能なものを除き、効率化努力の基本的考え方(10%)に基づき原価から減額 	35.3	<ul style="list-style-type: none"> ・経営効率化 [20.8] ・FIT移行分の反映 [12.2]

(億円)

項目	主な修正指示	修正額及び主な修正内容	
設備投資 関連費用	・ 特別監査（立入検査）の結果を踏まえ、先行投資及び不使用設備等に係る原価を減額する	20.3	・ 特別監査 [15.7] ・ 経営効率化 [2.4]
修繕費	・ 特別監査（立入検査）の結果を踏まえ、先行投資及び不使用設備等に係る原価を減額する	29.8	・ 特別監査 [8.9] ・ 経営効率化 [20.9] (うちスマートメーター[6.8])
公租公課	・ 特別監査の反映等、前提諸元の査定に伴う減額を反映	3.7	・ 固定資産税 [2.1] ・ 事業税 [1.5]
原子力バック インド費用	・ 日本原燃への支払額に含まれる広告宣伝費・寄付金・団体費は原価から除く	2.5	・ 使用済燃料再処理等 費 [2.5]
その他経費 控除収益	<ul style="list-style-type: none"> ・ 普及開発関係費について、販売促進的な側面が強い節電や省エネ推進を目的とした費用や企業イメージ的な調査等優先度が低い費用を原価から除く ・ 委託費について、人件費の削減を送電設備等保全業務委託等の人件費に反映することによって原価から減額する ・ 電中研分担金・自社研究費のうち、費用の優先度の低い販売促進的な側面が強い研究、実質的に団体費に類似する研究等を原価から除く 	29.1	<ul style="list-style-type: none"> ・ 普及開発関係費 [8.3] ・ 委託費 [9.4] ・ 研究費 [4.8]

合 計 307.4億円

		前回:A (H20)	今回:B (H25~27)	差:B-A
販売電力量	億kWh	879	853	26
原油価格	\$/b	93.0	105.9	12.9
為替レート	円/\$	107	79	28
原子力利用率	%	83	55	28
事業報酬率	%	3.0	2.9	0.1
経費対象人員 (シニア社員含む)	人	12,234	12,007	227

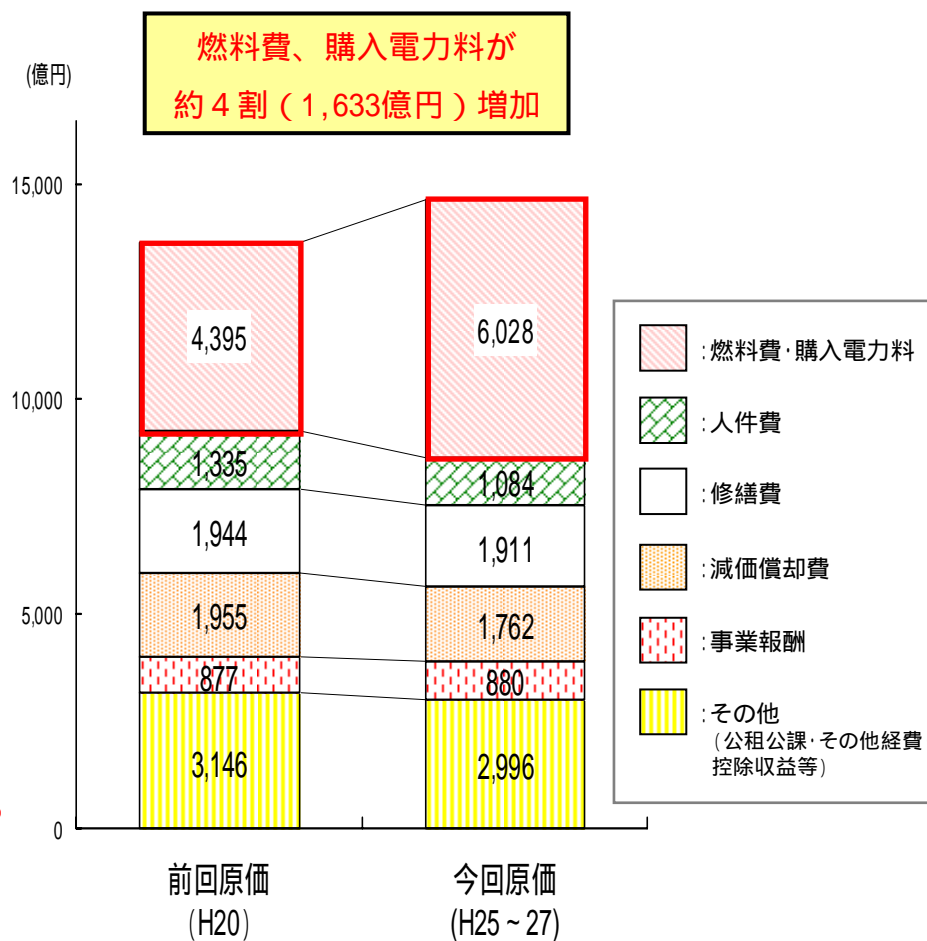
(参考) 年度毎の推移		
H25	H26	H27
848	852	858
105.9		
79		
36	62	66
2.9		
12,123	12,014	11,883

(参考) 前回原価 (H20改定時) との比較

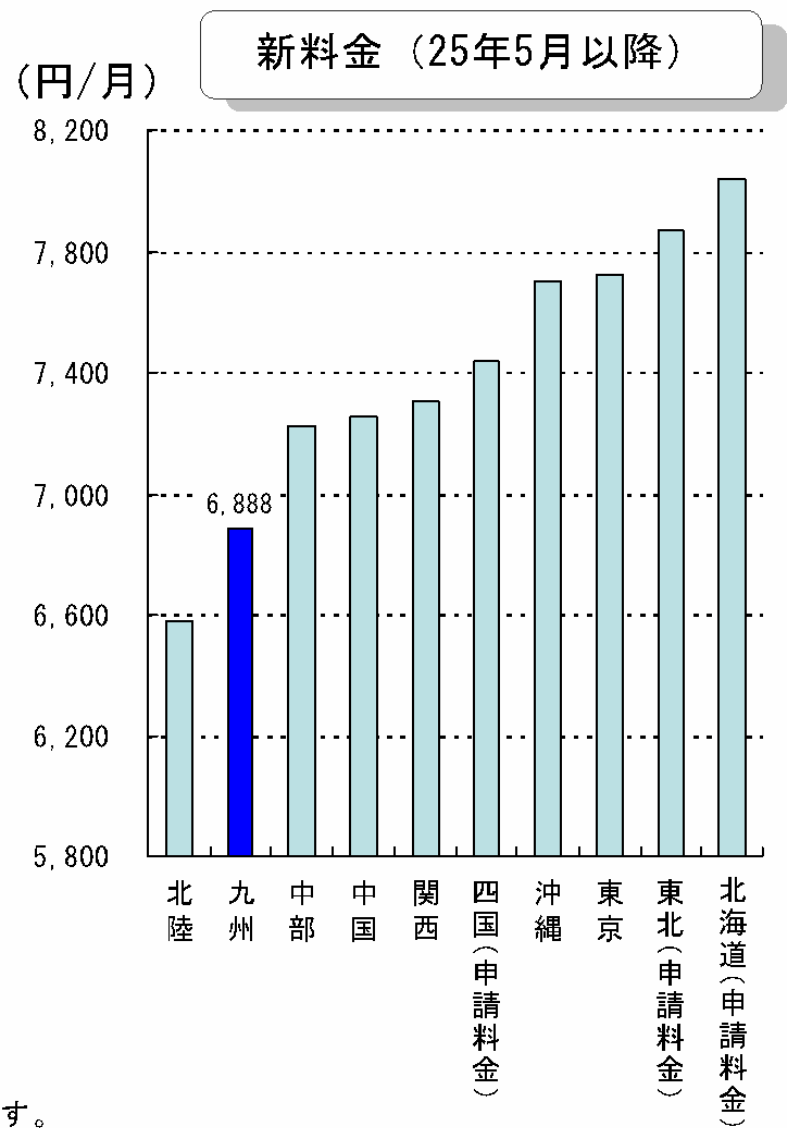
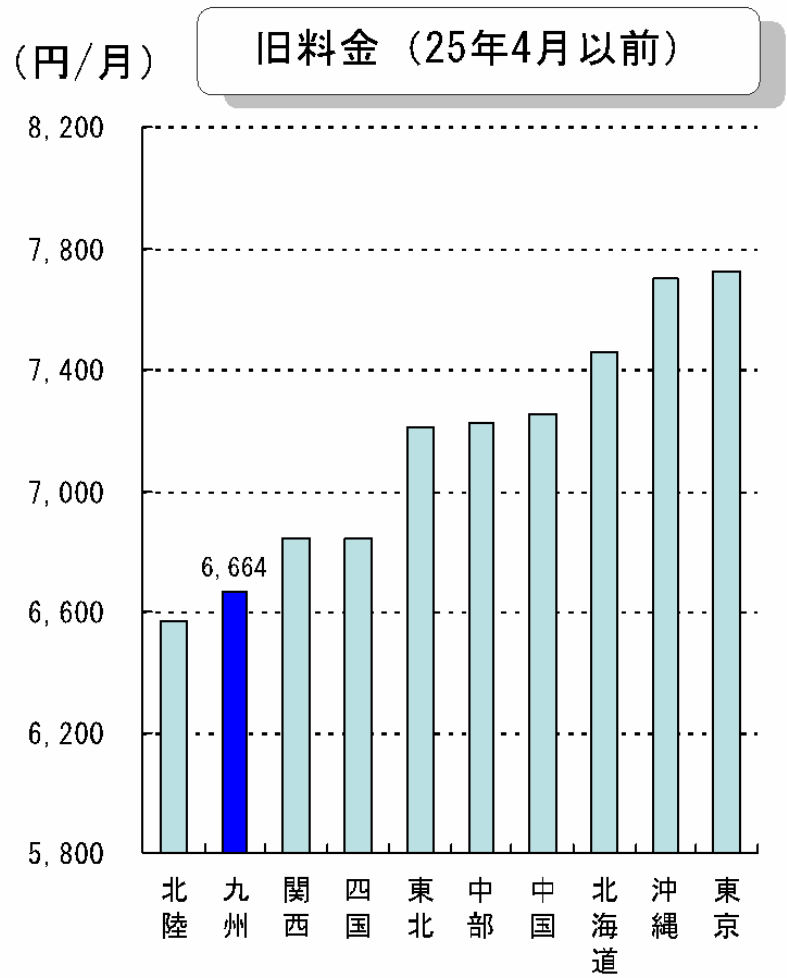
原価算定期間である平成25～27年度の年平均総原価は、前回改定時（平成20年度）と比較して、合計で1,010億円（約7%）の増加。

(億円)

		前回:A (H20)	今回:B (H25～27)	差:B-A	
営業費用	人件費	1,335	1,084	250	
	燃料費	3,162	4,714	1,552	
	修繕費	1,944	1,911	33	
	資本費	減価償却費	1,955	1,762	193
		事業報酬	877	880	3
	小計	2,833	2,643	190	
	購入電力料	1,233	1,315	81	
	公租公課	1,041	1,006	35	
	原子力バックエンド費用	390	272	118	
	その他経費	諸経費	1,980	2,015	35
			1,682	1,587	96
計	13,918	14,960	1,042		
控除収益	244	274	29		
総原価	13,674	14,686	1,012		
接続供給託送収益	20	23	3		
小売対象原価 = +	13,653	14,663	1,010		
改定前収入	13,653	13,454	199		
差引過不足		1,209			



(参考) 従量電灯における電力各社の料金比較



- ※ 平成24年7~9月の貿易統計価格に基づく燃料費調整額を含みます。
- ※ 新料金は、関西・九州は認可料金、北海道・東北・四国は申請料金、北陸は平成25年7月実施の届出料金で算定。
- ※ 旧料金及び新料金には、消費税等相当額、平成25年5月分から変更となった再生可能エネルギー発電促進賦課金及び太陽光発電促進付加金を含みます。
- ※ 東京・中部・北陸・関西・中国・四国・九州の料金については、口座振替割引を含みます。

参考4 今後の経営効率化の取組み（前回原価〔H20年度〕との比較）

22

【今回認可を受けた料金原価における効率化反映額の内訳】

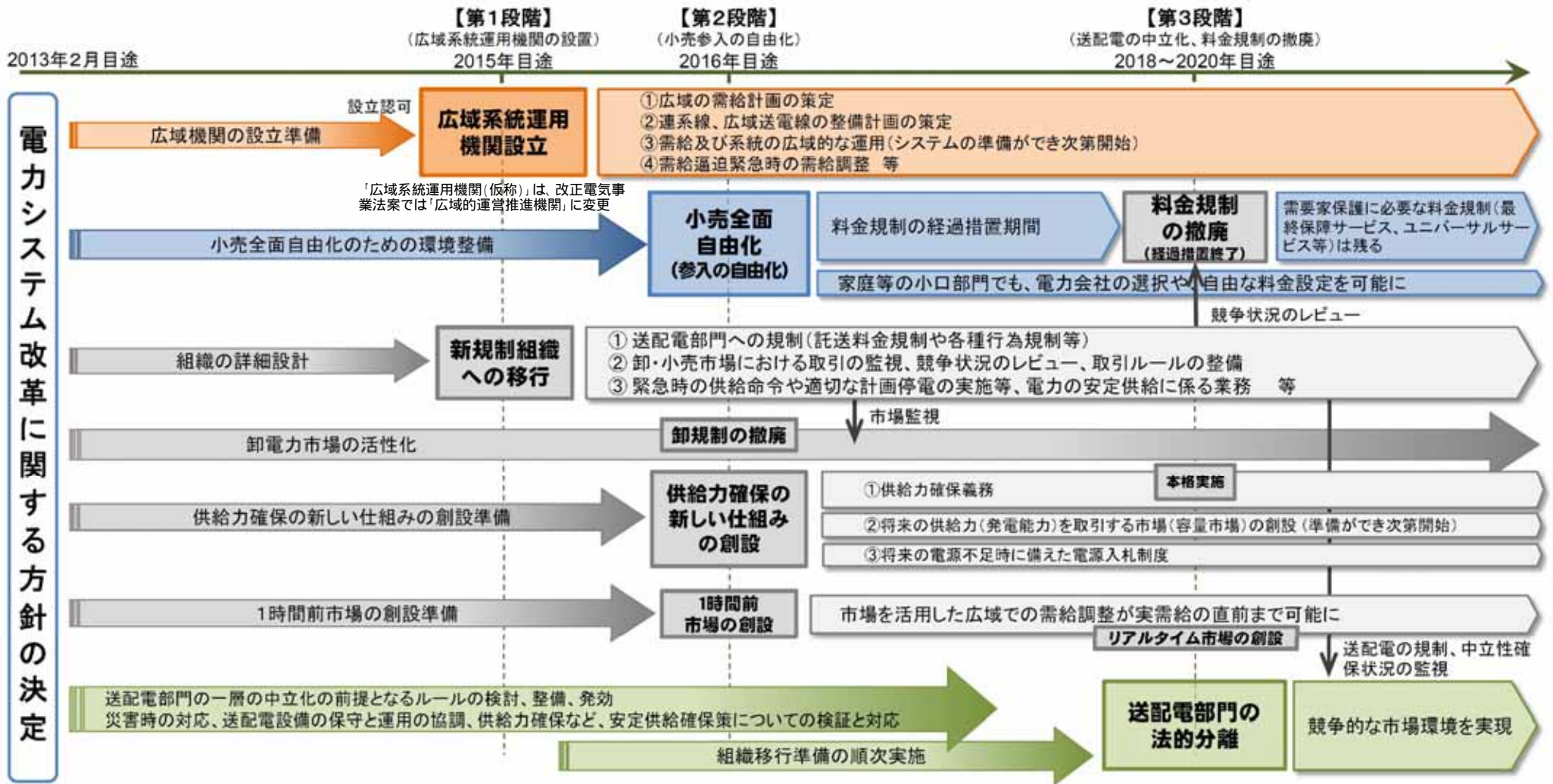
項目	平成25～27年度 平均	主な取組み内容
減価償却費 (設備投資)	230億円 (220億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・設計基準、仕様の見直し ・工事中止・繰延べ・規模縮小
修繕費	320億円 (290億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・点検周期の延伸化 ・修繕工事の中止・繰延べ・規模縮小 ・資材調達や工事発注時の競争発注導入拡大
人的経費	480億円 (400億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・役員報酬の削減 ・年収水準の引き下げ ・福利厚生の見直し ・健康保険の事業者負担割合の引き下げ ・採用の抑制
需給関係費 (燃料費など)	180億円 (40億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・LNG・石炭など燃料調達コストの低減 ・購入電力料のコスト削減
その他経費 (諸経費など)	220億円 (180億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・業務委託範囲・内容の見直し ・普及開発関係費、団体費、研究費等の中止・繰延べ・規模縮小 ・資材調達や委託発注時の競争発注導入拡大
合 計	1,400億円規模 (1,130億円)	-
(再掲)資機材調達	280億円 (230億円)	<ul style="list-style-type: none"> ・競争発注の導入拡大 [H23:14% H27:30%] ・資機材調達の効率化深掘り [7% 10%]

()の数值は料金値上げ申請原価における効率化反映額

(参考) 平成24年度の経営効率化の取組み実績
(H23年3月策定のH24年度計画との比較)

項目		主な内容と削減額	緊急経営対策 計画値	実績値 (達成率)
費用	修繕費	・安全・法令遵守に関するもの及び安定供給に直ちに影響を及ぼすもの以外についてリスク評価の上、削減・繰延べ	420億円	450億円 (107%)
	諸経費 他	・業務委託費、研究費、電化営業関係費、 広告宣伝費、研修費、寄付・諸団体会費などの諸経費の削減 ・役員報酬の削減、社員賞与の削減、福利厚生の見直し、時間外労働の削減など人的経費の削減 ・輸送費低減、海外重油の受入拡大、低品位炭導入などの燃料費低減、及び他社からの購入電力料低減	280億円	330億円 (118%)
	費用計		700億円	780億円 (111%)
投資	設備 投資他	・設備投資は、安全・法令遵守に関するもの及び安定供給に直ちに影響を及ぼすもの以外についてリスク評価の上、削減・繰延べ ・その他投資は、燃料の上流権益投資など供給力確保に関するもの以外は繰延べ	800億円	970億円 (121%)
	投資計		800億円	970億円 (121%)
削減額計			1,500億円	1,750億円 (117%)

災害等特殊要因による増分は除いて算定



(出所) 電力システム改革専門委員会報告書(2013年2月)

< お問い合わせ先 >

九州電力株式会社

経営企画本部 IRグループ

電 話 (092)726-1575

F A X (092)733-1435

URL: http://www.kyuden.co.jp/ir_index