

平成15年度 経営計画

平成15年3月

関西電力株式会社

< 目 次 >

．はじめに	1
．平成15年度経営の基本的方向性	2
．アクションプラン	4
1．お客さま価値の創造	4
1 - 1．総合エネルギー分野	4
1 - 2．生活アメニティ分野	6
1 - 3．情報通信分野	7
1 - 4．環境分野	8
1 - 5．海外事業分野	9
2．トップレベルの競争力の実現	10
2 - 1．設備形成・運用の取り組み	10
2 - 2．抜本的なコストダウン（経営効率化計画）...	12
2 - 3．研究開発の推進	15
3．人づくり・しくみづくり	17
3 - 1．人づくり	17
3 - 2．しくみづくり	17
．財務目標	18
．資料集	19

．はじめに

電力需要の伸び悩み

昨年秋以降、産業用分野の電力需要の伸びはプラスに転じたものの、その勢いに力強さは見られず、平成15年度も、全体として伸び悩みの状況が続くものと思われます。また、競合企業による大規模な発電所計画の推進や家庭用コジェネの販売開始などにより、競争は一段と激化していくことが予想されます。

今後とも、地域内の需要開拓ならびに新規事業による収益拡大に努めてまいります。

新たな自由化制度への対応

電気事業分科会における電力自由化をめぐる議論については、今年2月に最終的なとりまとめが行われ、今後の電力自由化の方向性が明らかとなりました。

特に、振替供給料金の廃止は、お客さま側からの料金引き下げニーズにより、価格差が一層鮮明となる全国レベルの競争が現実化することを意味しており、価格面での競争力強化が、従来以上に重要な課題となります。

一方、お客さまの選択肢拡大と安定供給確保の同時達成など、自由化の最終的な目的は、「お客さま利益の最大化」を実現することにあります。このため、原子力の推進と自由化の両立やプルサーマルの推進について議論をリードするとともに、事業運営における公平性・透明性を確保し、新しい制度を機能させていくことも電力会社の重要な責務であり、この責務を十分意識した企業行動をとってまいります。

電気を中心とした「暮らし」や「ビジネス」の拡がり

エネルギー分野における規制緩和や技術革新を背景に、電気を中心とした「暮らし」や「ビジネス」に対するお客さまの期待は、従来の枠組みを超えて大きな拡がりを見せています。

例えば、「暮らし」の面では、お客さまの生活空間の高付加価値化、高機能化ニーズが高まっており、新設・既設を問わず住宅における電化採用件数が大きく伸びています。また、「ビジネス」の面では、各種エネルギーの中から、自らのビジネスに最も適したエネルギーを選択されたり、エネルギーに関連する業務を一括してアウトソーシングされる企業も増えています。

こうしたお客さまの期待をビジネスチャンスの拡大につなげてまいります。

信頼され選んでいただけるために

当社は、平成12年4月に「中期経営方針～かんでんブランドを選んでいただくために～」を策定し、当社を支えていただく皆さまからの「信頼」をベースに事業活動を展開してまいりました。

経済動向、電力自由化の具体的な制度設計、原子力の自主点検問題を契機とした電力会社に対する社会的信頼のゆらぎなど、当社をとりまく経営環境は、激変の最中にあります。

関西電力およびグループ企業（以下、「関電グループ」とします）は、コンプライアンスにとどまらず、真心のこもったサービスを通じて、今後とも、「信頼され選んでいただける企業（グループ）」であり続けることを目指して活動してまいります。

【活動指針】

- ・ 関電グループは、お客さまに信頼され選んでいただける（かんでんブランド）商品をお届けします。
- ・ 関電グループは、株主の皆さま、地域社会の皆さまの信頼に応えてまいります。
- ・ 関電グループは、そこに働く人々とともに、「信頼」の創造に英知を結集します。

．平成15年度経営の基本的方向性

電気事業をコアとする総合生活基盤産業として、「信頼され選んでいただける企業（グループ）」であり続けることを基軸に、継続的な「お客さま価値の創造」を図ってまいります。

「トータルソリューションパワー」をキーワードに、「お客さま価値の創造」「トップレベルの競争力の実現」「人づくり・しくみづくり」を重点実施項目とし、経営資源の総合的活用により、**グループ全体での持続的な成長**を追求してまいります。

【重点実施項目】

お客さま価値の創造

全従業員による**お客さま起点の経営**を推進し、お客さまに認めていただける価値を創り出してまいります。

ビジネスチャンスの拡大とグループの強みを最大限活かし、お客さまのニーズにお応えするだけでなく、お客さまと共に考え、新たな商品・サービスを提案していくことで、**良き暮らしと優れたビジネスの実現**をお手伝いしてまいります。

トップレベルの競争力の実現

今後とも、**事業運営における公平性・透明性を確保**しつつ、原子力の安全・安定運転を第一に、安定した電気をお届けすることが、「お客さま価値」の源泉であり、競争力の源泉でもあります。

効率化の推進によって**価格競争力を確保**するだけでなく、これまで培ってきた技術力を活かした研究開発や商品開発、さらには業務運営の再構築による**経営資源の総合的活用を推進**し、トップレベルの競争力の実現に向けた取り組みを進めてまいります。

人づくり・しくみづくり

スピーディかつ効率的に、「お客さま価値の創造」と「トップレベルの競争力」を実現できるよう、グループ全体での**ビジネス構造の再構築**を行い、人的・知的資産の最大活用を図ってまいります。

信頼され選んでいただける企業であり続けるため、**コンプライアンスの推進とサービスマインドの向上**に努めてまいります。

【経営目標】

お客さまと共に考え、新たな商品・サービスを提案することで、「お客さま価値」を創造し、販売電力量ならびにグループ大での**トップライン(売上高)の維持・拡大**に努めます。

〔平成15～17年度販売電力量平均伸び率1.0%(気温補正後)
5年後(平成19年度)グループ事業の外売上高2,500億円(現状の約1.5倍)〕

現場第一線を中心とした組織改正の実施や関係会社の抜本的な再編などにより、お客さまへのサービス体制の強化やグループ事業領域の拡大・強化といったグループ全体での**ビジネス構造の再構築**を行い、人的資源の最大活用を図ってまいります。

設備投資については、対象を厳選することなどによって、総額を圧縮してまいります。情報通信事業、ガス事業を中心に将来の収益が期待できる分野には、**重点をおいて投資**を行います。

〔平成15～17年度単独設備投資平均2,700億円以下
平成15～17年度グループ事業設備投資平均900億円〕

連結フリーキャッシュフローの増大を図り、**グループ全体の財務体質強化**を目指してまいります。

〔平成15～17年度連結フリーキャッシュフロー平均3,600億円以上
平成17年度末連結有利子負債残高3.4兆円以下、連結株主資本比率25%以上〕

．アクションプラン

1．お客さま価値の創造

グループ全体の強みを最大限活かし、**トータルソリューションパワーを発揮**することにより、お客さまのニーズにお応えするだけでなく、エネルギー利用を起点として、お客さまが抱える様々な課題の解決をサポートしてまいります。

ご家庭向けには、全電化を軸とした「当社グループにしか提供できないくらし」の価値を創造し、「**はぴe価値**」として高めてまいります。具体的には、電気温水器をはじめとする**電化による安心・快適なくらし**とFTTHなどの**情報通信サービスによる便利な生活を、5年後を目途に、それぞれ、100万軒のお客さまに選んでいただけるように努めます。**

ビジネス向けには、当社グループの技術力を活かした**エネルギーソリューション**や、お客さまに効率的にエネルギーをお使いいただける**メニュー**などを提供し、**10万軒のお客さまに、引き続き、当社グループの商品・サービスを選んでいただけるように努めます。**

1 - 1．総合エネルギー分野

(1) 電気事業

お客さまニーズを先取りした新商品・新メニューやソリューションを提供し、**今後3年間で全電化住宅21万軒、蓄熱式空調システム3,000件**を獲得するなど、住宅・産業・空調分野でのシェア拡大を目指してまいります。

販売電力量については、**平成13年度から24年度までの年平均伸び率(気温補正後)1.0%**の緩やかな拡大を目標とします。(「資料 販売計画」参照)

< 3ヶ年販売目標 >

	平成14年度推定実績	平成15～17年度3ヶ年計
全電化住宅	5.9万軒	21万軒
蓄熱空調システム	1,000件	3,000件

【具体的な方策】

お客さまのニーズにあった商品・メニューの開発

メーカーとのタイアップ強化により、**省スペース型のCO₂ヒートポンプ総合給湯・暖房システム**など魅力ある新商品を開発します。また、ビルや工場のお客さまへのエネルギー診断、瞬時電圧低下対策、レドックスフロー電池の販売・リースなど、サービスメニューの充実を図ることで、お客さまに新たな価値を提供してまいります。

マーケット特性に応じた営業体制の構築

全社の営業体制を、マーケットの特性に応じて再構築し、**提案活動からアフターフォローまで一貫したサービスの提供**を行うとともに、**きめの細かいソリューション営業を重点的に展開**してまいります。

また、企業誘致・地域振興活動の推進のため、本店組織を強化します。

営業所の再編

現場第一線機関である**営業所**を現在の**38箇所から半数程度に再編**し、マーケット規模等に応じた要員の戦略的な再配置の実施により、お客さまニーズへの柔軟かつ機動的な対応と販売力の一層の強化を図っていきます。

コールセンターの設置

お客さま対応品質の更なる向上とお客さまの声の蓄積による高度なサービス提供を目的に、**大阪北部地域にコールセンターを設置**します。その後、順次、他地域にも展開し、最終的には**4箇所程度設置**します。

(2) ガス事業

タンクローリーによるLNG販売、導管によるガス販売等により、**平成15年度には、約20万トン**の販売を目標に取り組んでまいります。

今後は、ガス事業の自由化範囲の拡大をビジネスチャンスと捉え、こうしたガス販売を拡大してまいります。さらに、コジェネシステムやESCOサービスなども含め、より多くのお客さまに最適なエネルギーを提供できるよう、関西地域外のマーケットも視野に入れて活動し、コジェネ用燃料の供給と合わせて、**5年後を目途に、年間50万トン**(天然ガス換算)の販売を目指してまいります。

総合エネルギーサービスの推進

お客さまに最適なエネルギーを提供するという観点から、関電GASCOを通じ、分散型電源の設置、ESCO事業を推進してまいります。

LNG基地の建設

電気事業における競争力強化、ガス事業における新拠点の確保のため、**平成17年の操業開始**を目指して、大阪湾岸地区に堺LNGセンターを建設中です。

1-2. 生活アメニティ分野

「安心・便利・快適」な生活をお客さまにご提案するというコンセプトのもと、不動産開発と生活関連サービスを2本柱として事業を展開してまいります。

住宅関連事業の推進

今後とも、グループ会社を中心に、**年間400～500戸程度の全電化住宅を分譲、賃貸**してまいります。さらに、住宅品質保証や電化機器の販売、リフォームといった住宅関連サービスをグループ全体で提供し、お客さまの豊かな暮らしの実現をお手伝いしてまいります。

生活関連サービスの展開

介護事業、ホームセキュリティ、決済サービス、給食サービスについては、既に事業展開を図っていますが、こうしたサービスのさらなる充実を図り、お客さまの生活との接点を強化してまいります。

1 - 3 . 情報通信分野

ケイ・オプティコムを中核会社として、各種インターネット接続サービスを順次開始し、超高速（100Mbps）から64kbpsまで、また、屋内から屋外まで、お客さまの利用ニーズに応じた幅広いメニューを取りそろえ、家庭向け、企業向けに総合的な情報通信サービスを提供してまいります。

<平成15年度販売目標>

（家庭向け）

	14年度推定実績	15年度
e o64 I7	17万件	18万件
F T T H サービス（*1）	4万件	12万件

*1 . e oホームファイバー、e oメガファイバー

（企業向け）

	14年度推定実績	15年度
企業向け 通信サービス（*2）	1.0万回線	1.5万回線

*2 . e oオフィスファイバー、ビジネスe o、I P - V P NおよびO M P専用線サービス

【具体的な方策】

サービスの充実による情報通信事業の展開

家庭向けには、インターネットを屋内外でシームレスにご利用いただける環境づくりに加え、通信と放送の融合による番組配信など、コンテンツやアプリケーションサービスを充実させることで、F T T Hを中心とした利用者増大を図ってまいります。

（具体的な展開）

- ・固定、モバイルのI P電話サービスの提供
- ・光放送による多チャンネル番組配信
- ・ブロードバンドコンテンツの充実（B B i t - J a p a nでの展開、教育・医療等のA S Pサービス提供）
- ・テレビ向けインターネット端末（S T B）の提供

企業向けには、ケイ・オプティコムと大阪メディアポートの一体運営を進めて、設備面で光ファイバの相互利用により効率的な運用を行うとともに、営業面でサービスメニューのフルラインアップ化により、さらなるお客さまの獲得を図ってまいります。

1 - 4 . 環境分野

当社は、地球環境問題を重要な経営課題と位置づけ、原子力を中心とした電源構成等により、**電気の使用量 1 kWh あたりのCO₂排出量で、0.26 kg - CO₂/kWh (平成13年度実績)**と国内の電力会社において**最も低いレベルを達成**しました。今後とも、環境マネジメントシステムを活用し、地球温暖化防止、資源リサイクル等に積極的に取り組んでまいります。

また、こうした環境保全に関する技術・経験の蓄積を新たなビジネスに結びつけてまいります。

【具体的な方策】

地球温暖化防止に関する技術開発の推進および海外での取り組み

地球温暖化の防止に向け、火力発電所からの**CO₂分離回収・有効利用技術の開発**や、**海外における自然界のCO₂吸収源拡大を目指した取り組み**（*3）等を行うとともに、ビジネスにもつなげてまいりたいと考えています。

*3の具体例

- ・ 土壌塩類化を防止する環境植林（オーストラリア）
- ・ 炭化を組み入れた持続可能なCO₂固定植林事業モデルの構築（インドネシア）

資源リサイクルの取り組み

埋立処分される廃棄物排出量ゼロを目指し、**廃棄物3R**（リデュース・リユース・リサイクル）を推進してまいります。また、平成15年度から、**全てのオフィス用品のグリーン購入**を目指すとともに、電力設備用資材についても、グリーン購入対象品を拡大します。

環境ビジネスの展開

流木のチップ化による有効利用、廃棄物の無焼成レンガ風ブロック化、ポリスチレン製品のリサイクルといった事業を引き続き推進してまいります。

また、**汚染土壌の浄化・リサイクル**や**ヒートアイランド抑制・省エネ効果**が期待できる**屋上緑化**など、さらなる事業化を進めてまいります。

新エネルギーの開発

これまで、余剰電力購入や関西グリーン電力基金への協力など、新エネルギーの普及促進に取り組み、積極的に支援活動を行ってまいりました。今後は、**RPS法（電気事業者による新エネルギー等の利用に関する特別措置法）に基づく制度の枠組み**を十分に活用し、**当社グループによる自主開発も含めた取り組み**を実施してまいります。

1 - 5 . 海外事業分野

これまでに培ってきた電気事業に関する技術・経験の蓄積を活用し、当社グループの新たな収益源の確保を目的として、今後とも海外での事業展開を行ってまいります。

また、国際的な人と情報のネットワークを強化することによって、新たな知見を獲得し、新たな事業領域の拡大につなげていきます。

【具体的な方策】

海外電気事業への進出

フィリピンのサンロケ発電所では、設備建設が完了しました。平成15年度は、試験運転を行い、営業運転を開始する予定です。

これに引き続き、タイにおいて天然ガス焼きコジェネプラントを所有し、電気と蒸気の小売供給を行うロジャナパワー社の株式を取得することにより、同社の経営に参画いたします。当社の持つ電気事業のノウハウを活用して、今後、電力需要の伸びが期待できる東南アジアでのエネルギービジネスの更なる展開に向けた基盤の構築を目指します。

海外コンサルティング事業の推進

平成13年よりミャンマーの水力開発プロジェクトの技術支援コンサルティングを実施しておりますが、発注先のミャンマー政府から高い評価を受け、新たに、新規水力開発地点のフィージビリティスタディーの受注に向けて協議を行っております。

今後とも、こうしたコンサルティング事業を通じて、ビジネスチャンスの発掘に努めてまいります。

国際ネットワークの強化

海外事業案件の発掘・推進や海外でのビジネスに関する情報収集・発信を一層効果的に実施するため、海外拠点の機動的な配置やITの活用による情報ネットワーク化等を積極的に進めてまいります。

また、こうした事業展開に不可欠なグローバルな人材育成についても力を入れてまいります。

2. トップレベルの競争力の実現

2-1. 設備形成・運用の取り組み

トップレベルの競争力を目指した取り組みを推進するとともに、エネルギーセキュリティの確保や地球環境保全の推進などの長期的かつ公益的課題についても引き続き取り組みます。

(1) 電源開発計画

電力の安定供給の前提となる長期的なエネルギーセキュリティの確保や、地球環境保全に配慮し、原子力を電源開発の基軸として最優先に取り組むとともに、火力、水力についても効率的な設備形成を図ってまいります。

なお、金居原揚水発電所と針畑川水力発電所につきましては、計画の中止に伴い、開発計画から削除しております。

自社電源開発計画 [主要分]

発電所名		出力 (万 kW)	運転開始	備考	
火力	舞鶴 (石炭)	#1	16- 8	工 事 中	
		#2	22- 8		
	和歌山 (LNG)		25 年度以降	着工準備中	
	御坊第二 (新種燃料)		25 年度以降	着工準備中	
水力	大滝 (一般水力)		1.05	15-6	工事中

他社受電分については、日本原子力発電(株)の敦賀原子力発電所 3 号機分からの受電開始を H23 年度、同 4 号機分を H23 年度以降と計画しております。

(2) 電力流通設備計画

流通設備形成においては、供給信頼度の維持に万全を期しつつ、徹底した設備の有効活用を進めるとともに、地域特性や需要動向に応じた効率的な設備形成を目指してまいります。(「資料 主要送变电設備計画」参照)

(3) 電力需給計画

長期に亘り安定した需給の維持を図るとともに、原子力については、安全・安定運転を第一として定格熱出力一定運転により原子力の利用率を高めるなど、効率的な設備運用を図ってまいります。

また、火力については、効率化の観点から堺共同火力(株)からの受電停止、三宝火力発電所の廃止を行うとともに、長期計画停止については、至近の需要動

向を勘案し、今年度は**1ユニットを追加**することとしました。

なお、長期計画停止対象ユニットについては今後の需要の伸びに応じて順次再稼動する予定です。

(「資料 長期計画停止対象ユニット」「資料 電源構成比率」参照)

8月最大電力バランス

年度 項目	平成 14 (実績)	15	16	17	18	19	24
需 要 (万 kW)	3,055	3,025	3,032	3,052	3,089	3,126	3,234
供給力計 (万 kW)	3,466	3,316	3,365	3,419	3,361	3,410	3,556
供給予備力 (万 kW)	411	291	333	367	272	284	322
同 上 率 (%)	13.4	9.6	11.0	12.0	8.8	9.1	10.0

2 - 2 . 抜本的なコストダウン（経営効率化計画）

競争環境が一段と激化する中で、「信頼され選んでいただける企業」であり続けるために、業務のあらゆる面において創意工夫を行い、より一層の効率化を推進することにより、トップレベルの価格競争力の実現を目指します。また一方で、引き続き財務体質の強化にも取り組み、強靱な企業体質の構築に努めてまいります。

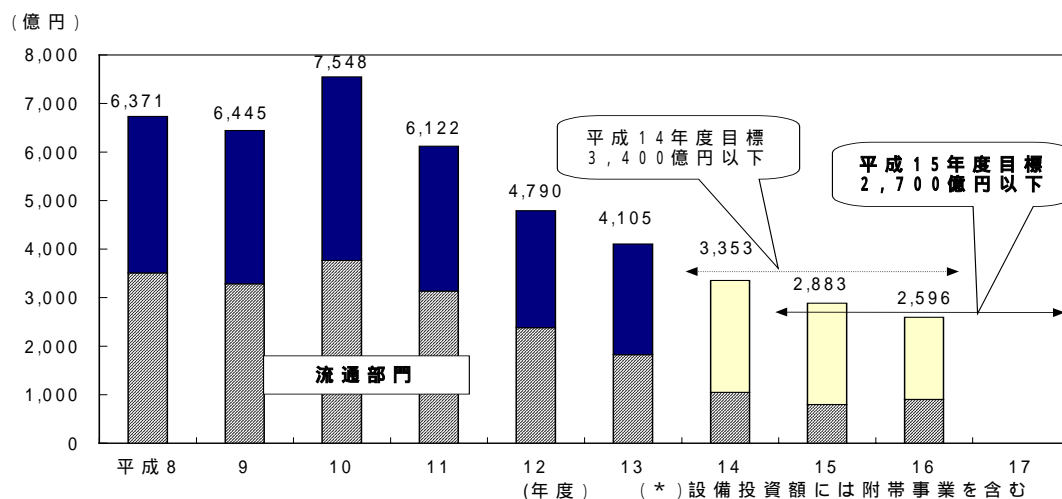
（1）設備形成の効率化

設備投資のさらなる削減

供給信頼度の維持を大前提に、需要動向に応じた適切な設備形成を図っていくために、新規工事を一層厳選するとともに、既設設備についても機器の重要度に応じた更新時期・範囲の見直しを徹底することで、投資効率のさらなる向上に努めています。

その結果、設備投資計画については、昨年度計画からさらに 700 億円の削減を図り、「平成 15 年度～ 17 年度の 3 年間で平均 2,700 億円以下に抑制」することを目標とします。

設備投資額の推移



資材調達コストの低減

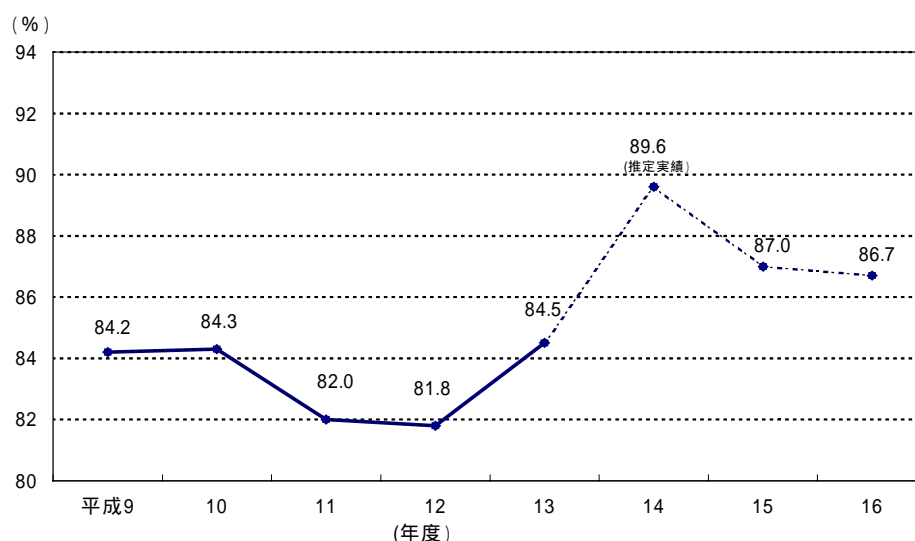
サプライチェーン・マネジメントの取組拡大や、「カタログ購買システム」などの電子商取引を通じた調達プロセスの改革により、当社にとって最適な資材調達を推進してまいります。また、「新資材管理システム」の導入により、迅速な計画策定および取引先との情報共有化を図り、調達価格の一層の低減ならびにより効率的な在庫管理に努めてまいります。

(2) 設備運用・保全の効率化

原子力利用率の向上

原子力発電においては、今後も引き続き安全・安定運転を徹底することで、安全性、信頼性の確保に全力を尽くします。その上で、定期検査中の特別工事の集中化や定格熱出力一定運転により、さらなる高効率運転に努め、85%以上の原子力利用率を達成することを目指します。

原子力利用率の実績および計画値



修繕費、諸経費の低減

良質な電気を安定してお届けすることを大前提に、事後保全化の範囲拡大や点検周期、範囲の見直しを行うことで設備保全の効率化を図ります。また、大阪発電所4号機の長期計画停止や三宝発電所の廃止などにより、修繕費、諸経費のさらなる削減に努めてまいります。

(「資料 販売電力量あたり修繕費」「資料 火力発電所の長期計画停止 + 廃止 kWの推移」参照)

(3) 業務運営の効率化

要員の効率化

採用抑制の継続、グループ企業への出向・転籍、期間を限定した早期退職優遇措置等のさらなる充実により、管理部門、発電・流通部門等の要員効率化をさらに進め、平成16年度末までに平成13年9月末から電力本体の要員を3,000人程度削減することを目指しています。

定期採用人数

平成元年度	9	10	11	12	13	14	15 (予定)	16 (計画)
1,051人	729人	653人	509人	244人	189人	185人	157人	160人

ITの活用による効率化

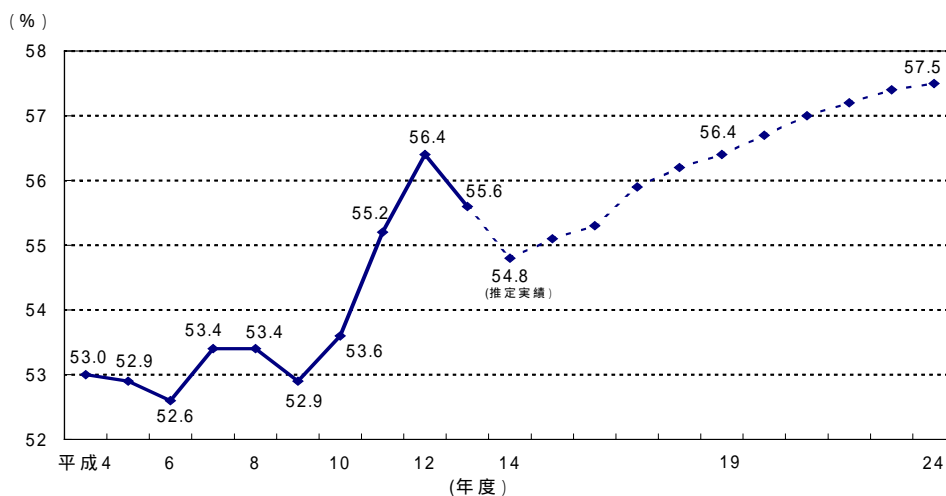
迅速かつ的確なお客さま申し出への対応を行うために導入したワンストップサービスシステムとの設備系統データの一元化や、送配電系統の一体的運用を可能とする「高度配電自動化システム」により、系統運用業務の効率化、設備投資抑制および供給信頼度の維持・向上を図っております。また、必要に応じてタイムリーに情報共有、知識習得が可能となる「ナレッジマネジメント」、「eラーニング」など、ITを効果的に活用することで、業務品質の維持、業務の効率化に努めてまいります。

(4) 負荷平準化への取り組み

お客さまのご意見、ご要望を踏まえながら、新しい選択約款「業務用総合電化契約」の設定や「はぴeタイム」における土曜日の休日扱い等、負荷平準化やその他の効率的な事業運営に資する選択約款メニューの拡充に努めてまいりました。今後もお客さまにとって魅力的かつ負荷平準化に有効な選択約款メニューの開発・普及促進や負荷平準化機器の販売促進に取り組み、平成24年には57.5%の負荷率達成を目指してまいります。

(資料 「負荷平準化機器の普及状況」参照)

年負荷率の見通し(気温補正後)



2 - 3 . 研究開発の推進

お客様ニーズに応じていくための実用化研究を行っていくとともに、大学などが保有するナノテク、バイオ等の革新的な技術シーズとお客様ニーズとの融合を図り、将来的なビジネスの展開につなげてまいります。

また、知的財産グループを設置し、グループ大の特許戦略の策定および知的財産管理を強化してまいります。

【具体的な方策】

<お客様ニーズに応じていくための実用化研究>

CO₂ヒートポンプ総合給湯・暖房システム

CO₂ヒートポンプを用いた給湯システムについては、「エコキュート」として、既に商品化しておりますが、給湯・床暖房・浴室乾燥を組み合わせた省スペース型のCO₂ヒートポンプ総合給湯・暖房システムを平成15年度に開発します。

数十kW級燃料電池(SOFC)システムの開発

SOFC(固体酸化物形燃料電池)の優れた安定性、他の燃料電池に比べて発電効率が高いといった特性を活かし、低温作動型の高効率・低コストの業務・産業用コジェネ燃料電池システムの開発を目指してまいります。

平成15年度は、1kW級システムの開発を行い、平成18年度末を目途として、数十kW級システムの実用化に取り組みます。

レドックスフロー電池の多機能化

瞬低対策・非常用電源などの多様なお客様ニーズに対応できる多機能電池システムの商品化を平成15年度に行います。

<革新的な技術シーズとお客様ニーズとの融合>

次世代パワー半導体素子を用いたインバータの開発

次世代の半導体素子として期待されるSiC半導体素子を用いて、インバータなど電力用途への実用化・商品化を目指してまいります。

バイオを用いた土壌浄化技術の開発

今後、大きな市場の伸びが見込まれる土壌汚染対策ビジネスへの適用を視野に入れ、環境汚染物質である重金属やダイオキシンなどを計測するバイオセンサーやバイオ浄化技術の開発を目指してまいります。

CO₂有効利用技術の開発

CO₂分離・回収技術の更なる低コスト化を進めるとともに、炭層へのCO₂固定によるメタン回収、ジメチルエーテルの合成、超臨界状態CO₂の洗浄溶媒への実用化など、CO₂有効利用技術の開発に取り組んでまいります。

3．人づくり・しくみづくり

3 - 1．人づくり

ITを活用した遠隔学習（eラーニング）の拡大

平成15年1月から、全ての従業員に対し、当社のお客さま価値を理解し、お客さま価値の創造に向けた行動を促すためのツールとして、eラーニングを全社に展開させました。これにより、すべての従業員が社内のパソコンで自分の時間を利用して、知識を習得することができるインフラが整いました。

平成15年度は、eラーニングを自宅からも利用できるようにするとともに、コンテンツを拡大することにより、自主的な学習をさらに支援し、従業員の一人ひとりの能力向上を促し、組織全体の能力の底上げにつなげてまいります。

コンプライアンスの推進とサービスマインドの向上

「信頼され選んでいただける企業」であり続けるために、「信頼」を提供できる最大の「価値」と位置づけ、法令・社内規程・社会一般のルールなどの遵守（コンプライアンス）を推進します。

また、電力自由化時代に求められる姿勢として、すべての従業員が、お客さまとの接点を大切にし、お客さまの生の声を聞いて、お客さまの期待に誠実に応えていく、そうしたサービスマインドの向上を図ってまいります。

社内での研修を充実する他、一人ひとりの行動について、社内での議論を深め、実践につなげてまいります。

3 - 2．しくみづくり

現場第一線を中心とした組織改正の実施

グループ大の「お客さま価値の創造」に向けて、「ナレッジの高度化によるお客さまサービスの向上と競争力強化」や「人的・知的資産の最大活用」などを柱とし、営業所や電力所の再編など現場第一線を中心とした組織改正を実施します。

関係会社の抜本的な再編成

関係会社を発電、送電、配電、土木建築等機能別に再編し、本体を含めた効率化を徹底的に追求すること等により、グループ全体での経営資源の最適配置を目指してまいります。

・財務目標

	連 結	単 独
フリーキャッシュフロー	平成15～17年度のフリーキャッシュフローは平均3,600億円以上。	平成15～17年度のフリーキャッシュフローは、平均3,700億円以上。
ROA (総資産事業利益率)	平成15～17年度のROAは、平均2.4%以上。	平成15～17年度のROAは、平均2.5%以上。
株主資本比率	平成17年度末を目途に株主資本比率を25%以上。	平成17年度末を目途に株主資本比率を24%以上。
有利子負債	平成17年度末を目途に有利子負債残高を3.4兆円以下。	平成17年度末を目途に有利子負債残高を3.1兆円以下。
PCA (注1)	-	平成15～17年度のPCAは、平均650億円以上。
経常利益	平成15～17年度の経常利益は、平均1,700億円以上。	平成15～17年度の経常利益は、平均1,600億円以上。
設備投資	平成15～17年度の設備投資を平均3,600億円以下。	平成15～17年度の設備投資を平均2,700億円以下。

(参考)

単独のPCA	5年後(平成19年度)のPCAは、100億円以上。
グループ事業の外売上高 (注2)	5年後(平成19年度)に2,500億円以上。(現状の約1.5倍)
グループ事業の経常利益(注3)	5年後(平成19年度)に330億円以上。

(注1)「Profit after Cost of Asset (資産コスト差引後利益)」の略。

資本市場から求められる必要最低利益を「資産コスト」として認識し(当社の資産コストレートは3.5%に設定)、資産コスト差引後の付加価値を示すもので、当社独自の指標。

(注2)連結子会社の外売上高の合計(附帯事業のガス事業売上げを含む)

(注3)連結子会社の利益および持分法適用による利益の合計値(附帯事業のガス事業利益を含む)

資料集

資料 : 販売計画

年度 項目	平成13 (実績)	14 (推定実績)	15	16	17	18	19	24	平成13~24年度 年平均伸び率
販売電力量 (億 kWh)	1,398 <1,386>	1,389 <1,372>	1,383 <1,379>	1,388	1,412	1,437	1,460	1,538	0.9 <1.0>

(注) < > 内には気温閏補正後の値を記載しています。

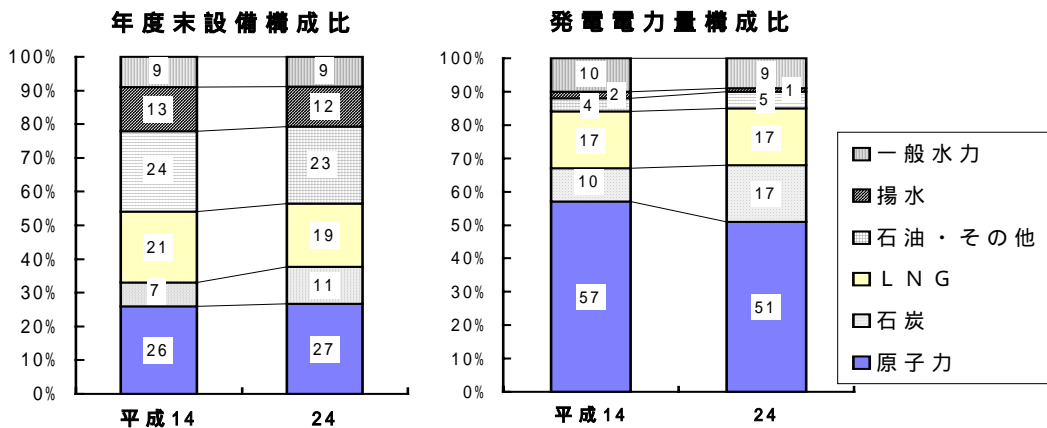
資料 : 主要送変電設備計画

	名称	工事概要	運転開始
送電	舞鶴火力線	500kV 15.8km	15-5

資料 : 長期計画停止対象ユニット

発電所名	ユニット	出力 (万 kW)	備考
御坊	2号	60.0	既停止分
相生	2、3号	75.0	
赤穂	1号	60.0	
宮津	1号	37.5	
高砂	1、2号	90.0	
海南	1、2、4号	150.0	
大阪	2、3号	31.2	
大阪	4号	15.6	平成15年度~
計	13ユニット	519.3	

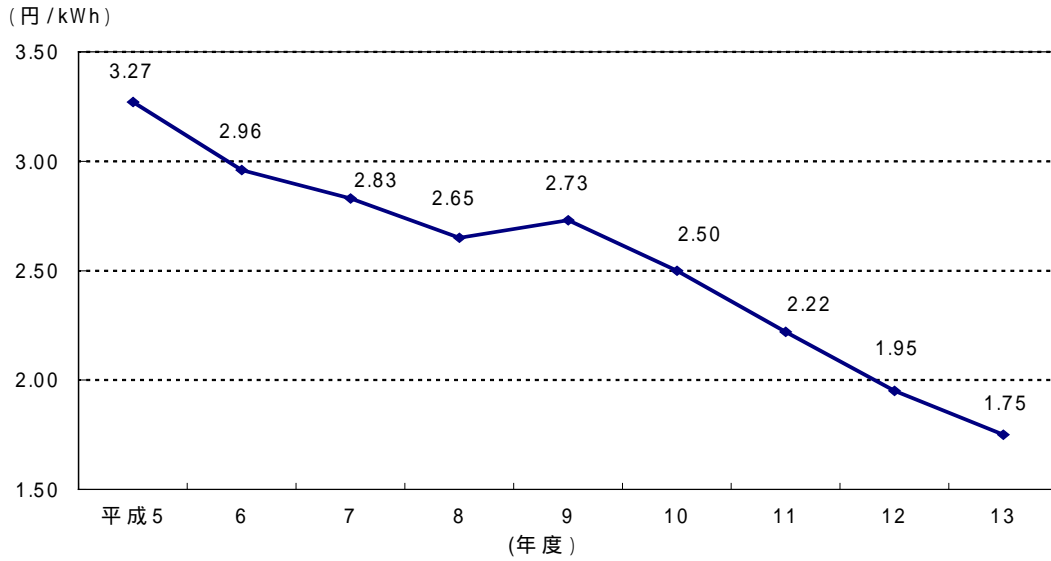
資料 : 電源構成比率



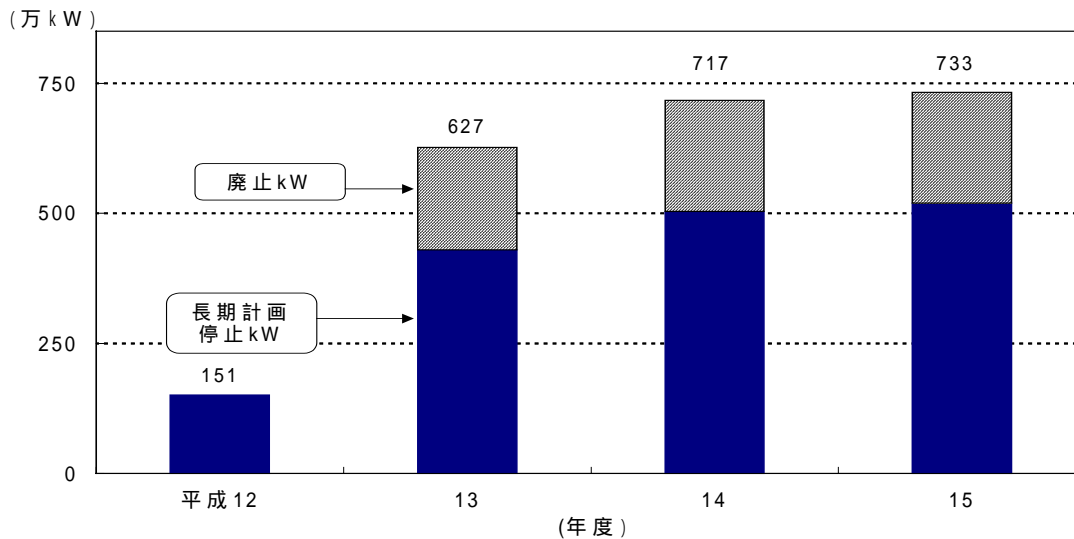
(注1) 年度末設備、発電電力量には他社受電分を含みます。

(注2) 端数処理の関係で合計が100とならない場合があります。

資料 : 販売電力量あたり修繕費



資料 : 火力発電所の長期計画停止 + 廃止 kW の推移 (累積)



資料 : 負荷平準化機器の普及状況

年度	7	8	9	10	11	12	13	14 ^(*)
電気温水器契約口数 (千口)	352	358	368	379	392	409	434	469
蓄熱調整契約軒数 (口)	883	1,103	1,392	1,877	2,804	3,815	4,697	5,404
(氷蓄熱<エコアイス>再掲)	250	353	525	902	1,711	2,620	3,320	4,087
ヒートカット型自動販売機設置台数 (台)	-	7,361	50,953	98,178	148,086	194,797	232,830	262,451

(*) 平成 14 年度は 12 月末実績

選択約款一覧表

名 称	対象のお客さま	内 容
はぴeタイム （季節別 時間帯別電灯）	従量電灯に該当し、夜間蓄熱式機器（4kVA以上）を使用されるお客さま	次のとおり設定した季節別時間帯別の電力量料金、さらに「はぴeプラン（全電化住宅割引）」による電化を通じて負荷移行等を促進し、負荷平準化その他の経営効率化を図る選択約款です。 ・デイトタイム：10時～17時（休日扱い日を除く） ・リビングタイム：7時～23時（デイトタイムを除く） ・ナイトタイム：23時～7時
時間帯別電灯	従量電灯に該当するお客さま	昼間時間（7時～23時）、夜間時間（23時～7時）の時間帯を設定し、電力量料金の格差を通じて夜間時間への負荷を移行することで負荷平準化を図る選択約款です。
負荷率別契約 <えるPAC>	高圧で電気の供給を受けるお客さま	契約最大電力1kWあたりの使用時間数に応じた電力量料金を設定し、お客さまに負荷率の向上を図っていただくことを通じて、負荷平準化を図る選択約款です。
業務用季節別 時間帯別電力	業務用電力に該当するお客さま	次のとおり時間帯を設定し、それぞれの電力量料金の格差を通じて負荷平準化を図る選択約款です。 ・重負荷時間：夏季の10時～17時（休日等を除く）
季 節 別 時間帯別電力	高圧電力に該当するお客さま	・昼間時間：8時～22時（重負荷時間および休日等を除く） ・夜間時間：22時～8時および休日等
業務用電力 - WE型	業務用電力に該当するお客さま	休日平日別に設定した電力量料金の格差を通じて負荷平準化を図る選択約款です。 ・夏季平日：7月1日から9月30日の平日
高圧電力 - WE型	高圧電力に該当するお客さま	・夏季休日：7月1日から9月30日の土・日・祝日等 ・その他季平日：10月1日から6月30日の平日 ・その他季休日：10月1日から6月30日の土・日・祝日等
高圧電力B - P型	高圧電力Bに該当するお客さま	次のとおり時間帯を設定し、それぞれの電力量料金の格差を通じて負荷平準化を図る選択約款です。 ・最重負荷時間：7月1日から9月30日の期間（休日等を除く）の13時～16時 ・夏季平日時間：7月1日から9月30日の期間（休日等を除く）の最重負荷時間以外の時間 ・軽負荷日時間：最重負荷時間および夏季平日時間以外の時間
深夜電力	23時から7時の間に動力（小型機器含む）を使用されるお客さま	使用時間を深夜だけに限定して割安な料金を設定し、負荷平準化を図る選択約款です。なお、機器の開発にあわせて、より深夜時間帯への負荷移行を狙いとした「通電制御型（マイコン型）夜間蓄熱式機器」および「5時間通電機器」に対する料金制度も設定しています。
融雪用電力	融雪のために動力を使用するお客さま（契約電力2,000kW未満）	道路等の融雪のために、電熱負荷設備等を冬季のピーク時間帯を避けてご使用いただき、負荷平準化を図る選択約款です。

時間帯別調整契約	一定の負荷移行が可能なお客さま等	<p>一定の負荷移行を加入条件とする等、大幅な負荷移行やきめ細かな負荷調整を通じて負荷平準化を図る選択約款です。</p> <p>主な需給調整契約は次のとおりです。</p> <p>時間帯別調整契約</p> <p>計画調整契約</p> <ul style="list-style-type: none"> ・夏季休日契約 ・夏季操業調整契約 ・ピーク時間調整契約 <p>蓄熱調整契約</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務用蓄熱調整契約 ・産業用蓄熱調整契約 ・低圧蓄熱調整契約 ・氷蓄熱式空調システムの料金措置 (適用期限：平成15年3月31日)
計画調整契約		
蓄熱調整契約		
業務用空調システム契約	業務用蓄熱調整契約の適用を受け、空調需要のすべてを蓄熱式空調機器と非蓄熱式電気空調機器を併用した「総合電気空調システム」によりまかなっているお客さま	蓄熱式空調機器を補完する非蓄熱式電気空調機器の電力量料金を割り引くことにより、蓄熱式空調機器の普及を促進し、負荷平準化その他の経営効率化を図る選択約款です。
業務用電化厨房契約	業務用電力に該当し、当社が認める電化厨房機器を使用し、原則としてその総容量が30kW以上のお客さま	電力需要の少ない時間帯での使用の多い厨房需要の電化を促進し、負荷平準化その他の経営効率化を図る選択約款です。
口座振替割引契約	従量電灯、はぴeタイム、時間帯別電灯のお客さま	料金のお支払方法のコスト差を反映させた割引額を設定し、口座振替への移行によるコスト削減を通じて経営効率化を図る選択約款です。
業務用総合電化契約	業務用蓄熱調整契約、業務用電化厨房契約の適用を受け、給湯設備・厨房設備・冷暖房設備等に要するすべての熱源を電気によりまかなっているお客さま	給湯設備・厨房設備・冷暖房設備等に要するすべての熱源を電化した場合の総合的かつ効率的な電気の使用に対する割引率を設定し、負荷平準化その他の経営効率化を図る選択約款です。