

特集

3

イノベーション推進本部の設置

未来の「あたりまえ」を創る



導入

当社は、2023年7月、関西電力グループのイノベーションを牽引する専任組織「イノベーション推進本部」を設置しました。同本部では、未来の社会や技術の動向から事業機会・脅威を探索・予測しつつ、新規事業の創出やイノベーションに挑む部門やグループ各社の支援などに取り組むこととしています。同本部は、イノベーション創出を通じた、未来の利益創出や持続的な成長の実現に向けて、重要な役割を担っていきます。

背景

当社は、2019年に経営企画室イノベーションラボを設置して以降、同組織を中心に、事業開発をはじめとするイノベーション活動を積極的に企画・推進、さまざまな価値創造につなげるなど、イノベーションを実現する価値創造プロセスを作り上げてきました。

一方、これと並行して、当社グループを取り巻く環境は次のとおり大きく変化してきましたのと認識しています。

- 外部環境：事業環境の不確実性が増大（新型コロナウイルスの流行、GPT-4などの革新的技術の出現等により複雑かつ非連続な変化が多発）

- 内部環境：関西電力グループ経営理念を制定（2021年3月）、大切にする価値観のひとつに「挑戦：Innovation」を位置づけ（図1）

このような状況下、当社グループが経営理念を達成しつつ、持続的な成長を実現するには、未来の価値創造につながるイノベーションに挑戦し続けるとともに、価値創造プロセスを絶えず進化させていくことが重要であるとの考え方から、今般、イノベーションを実現する価値創造プロセスを一新することとし、これに伴う、機能・資本の最適配置や強化の一環として、イノベーション推進本部の設置に至ったものです。

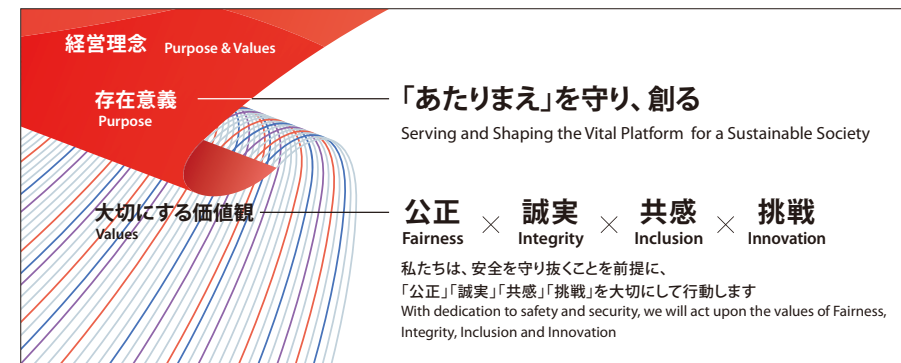


図1 関西電力グループ経営理念

イノベーション推進本部の設置 未来の「あたりまえ」を創る

主なねらい

① 不確実性への対応：未来指向型価値創造プロセスへの進化

不確実性が増し続ける事業環境に対応しつつ、関西電力グループ経営理念「『あたりまえ』を守り、創る」を達成するため、将来にわたってお客さまや社会に対して価値を提供できるよう、次のようなプロセスで価値創造を進めます。

新しい価値創造プロセス(図2)

- A 未来調査**：政策・制度、経済、社会、技術に関する中長期的な動向から変化を見出し、未来を予測します。これらが未来の社会やお客さまのニーズは何か、当社グループにどのような事業機会や脅威をもたらすのか等を考察します。
- B 事業創出**：**A**で得られた考察から市場機会を探索し、事業アイデアの創出と仮説検証を行います。仮説検証では新しい技術の開発や知見の獲得等を行います。
- C 事業開発**：**B**の結果、事業化する案件については、適切な規模、タイミングで資本投下し、適宜、関係部門・グループ各社と協調して事業開発・検証を進めます。または、必要に応じて、既存事業を変革します。

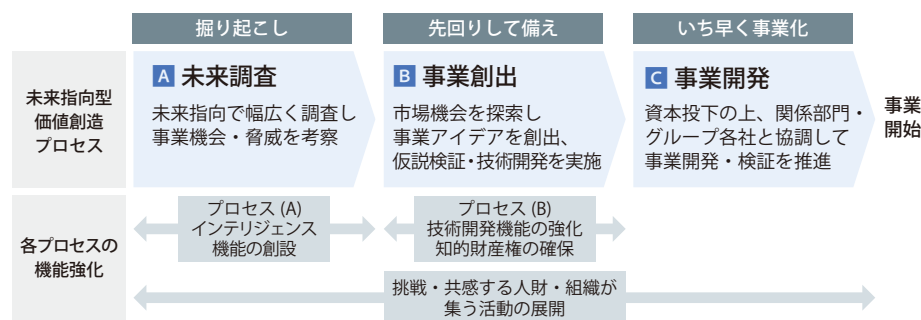


図2 未来指向型価値創造プロセスと機能強化

左記プロセスに即した価値創造を的確に進めるため、機能・資本の集約・強化を進めた結果、今回、イノベーション推進本部の設置に至ったものです。同本部の活動を中心に、事業機会を的確にとらえて新規事業を創出したり、脅威に備えて事業変革したりすることで、いち早くアクションにつなげ、中長期の機会や脅威に対して適切に対処していきます。

② 価値創造につなげる機能の強化

イノベーション推進本部が①の価値創造プロセスを推進・牽引するにあたり、同本部の設置を機に、各プロセスの機能を次のとおり強化しています。

i. プロセス(A)：インテリジェンス機能^{*}の創設

イノベーション推進本部にインテリジェンス機能を創設し、より未来指向で幅広い分野の調査を通じて、関西電力グループにとっての事業機会・脅威の探索や考察を行い、いち早くアクションにつなげます(図2)。

ii. プロセス(B)：技術開発機能の強化

ビジネス競争力の源泉となる技術や知的財産権に対する感度を高め、その獲得を強化します。具体的には、従来、旧・研究開発室に配置していた技術開発機能や関連資本を集約し、プロセスに組み込むことで、技術・ビジネスの両面での発想力、創造力を高めます。また、市場機会探索や事業創出に技術人財を投入し、事業の核を成す技術開発を強力に推進します(図3)。加えて、今後、エネルギー関連システムをはじめとする技術標準化に積極的な役割を果たし、知的財産権を積極的に確保していきます。

近年、当社グループは、宇宙関連事業や核融合技術の実用化に挑戦するベンチャー企業に出資したところですが、今後も、このような未来の価値創造につながる活動を積極的に進めます。

^{*}より未来指向で幅広い分野の調査を通じ、関西電力グループにとっての事業機会・脅威の探索や考察を行い、アクションにつなげる機能

イノベーション推進本部の設置 未来の「あたりまえ」を創る



図3 未来の価値創造に向けた取組例

③ 挑戦・共感する人財・組織が集う活動の展開

関西電力グループ経営理念では、大切にしている価値観として「挑戦」「共感」を掲げていますが、イノベーションの創出には、異なる強みをもつ人財・組織が互いに共感しながら、協調して挑戦することが重要と考えています。この考えの下、当社グループでは、これまでに人財・組織のコラボレーションを促すさまざまな取組を展開するとともに、価値創造につなげてきました。これまでの取組によって、水素事業戦略室の設置（2021年5月）、ハイパースケールデータセンター事業への参入（2023年5月）を実現してきました。

今後も人財・組織のダイバーシティを活かした各種施策を展開し、イノベーションの実現、価値創造につなげていきます（図2）。

今後の取組

1. 関西電力グループにおける取組

- ・組織改正に伴う人財ダイバーシティの推進：旧研究開発室より50名が合流
- ・キャリア採用（中途採用）の推進
- ・社内副業制度（デュアルワーク）の活用
- ・新規事業開発の牽引役、関係部門コラボレーションの促進

2. オープンイノベーションに関する取組

- ・CVC（合同会社K4Ventures）を通じた投資の拡大、ベンチャー企業との協業
- ・副業・兼業人財の公募および活用
- ・地域社会や社外パートナーとともに地域課題を解決する事業の共創

オープンイノベーションに関する新しい取組として、社会課題を解決する当社のビジネスに「共感」いただける社外の皆さまに、ビジネス共創のパートナーとなっていただけないか、ご提案していきたいと考えています。

当社グループは、これまでに、障がい者雇用や資源リサイクルに貢献できる再生パソコン販売事業、旅行者と地域住民とのマッチングにより地域活性化につなげる旅行プラットフォーム事業などに取り組んでおり、社会課題の解決につながる価値を提供するビジネスを推進することで、地域社会や社外パートナーの方からその考え方や提供価値に「共感」いただけたところです。

さらに、当社グループ事業の枠組みを超え、地域の一員として地域社会の課題解決に向けたビジネス創出活動にも積極的に参画しています※。

これらの活動を通じて「共感」の輪を広げ、当社グループと地域社会や社外パートナーが持つ強みや資源を掛け合わせることで、社会課題解決へのますますの貢献につなげていきます。

※福井県・原子力発電所の立地地域の将来像に関する共創会議
https://www.meti.go.jp/shingikai/energy_environment/fukui_kyosokaigi/index.html

イノベーション推進本部の設置 未来の「あたりまえ」を創る

新規事業への挑戦

社会課題の高まりに対して、中核事業（エネルギー、送配電、情報通信、生活・ビジネスソリューション）の周辺に、その重なり合うところに、新たな価値を創出し続けます。

関西電力サイラスワン（株）

米国のデータセンター開発・運用事業者であるCyrusOne（サイラスワン）社と折半出資にて設立。ハイパースケールデータセンター（HSDC）※1の開発・運用事業を行う予定で、今後10年程度で1兆円以上を投資し、総受電容量※2900MW（メガワット）の事業規模を目指します。

エネルギー・不動産・情報通信など、幅広いグループ事業を展開する当社グループと、HSDC事業において営業力や設計・開発・運営に関する高いノウハウを有するCyrusOne社の強みを活かし、クラウド事業者の世界最高品質のデジタルインフラサービスを提供することで、よりよい社会基盤・デジタルインフラを構築します。

※1：メガクラウド事業者が大容量のデータ処理を効率的に行う、規模が極めて大きなデータセンター

※2：データセンターの規模を表す指標



（株）ポンデテック

企業の使用済パソコンを買い取り、SSDの換装やメモリ増設、清掃を実施。安価で安心して使える高品質なパソコンを販売しています。再生パソコン販売事業への参入は当社初となります。

障がい者特例子会社と協業し、障がい者に再生業務で活躍いただくことで、就労選択肢の拡大に貢献するとともに、再生パソコン事業を拡大していきます。

WEB 詳細は… ポンデテック



ゲキダンイイノ（同）

イノベーションラボから生み出された、時速5キロのモビリティサービスiinoを通じ、「Mobility」と「文化・エンタメ」との重なり合う領域で事業を展開します。時速5kmだからこそ感じることでできる空間の演出、その場所でしか体験できないコンテンツの提供により、利便性のみならず、娯楽性や快適性も兼ね備えた、これまでにない移動を実現し、走行する場所の魅力をより一層引き立てることに貢献します。

WEB 詳細は… ゲキダンイイノ



2023年1月神戸三宮にて走行検証した新型自動走行モビリティ「type-S712」

イノベーション推進本部の設置 未来の「あたりまえ」を創る

海幸ゆきのや(同)

食領域ではグループ初の事業として、海洋環境負荷、漁業者の労働環境等の社会課題を解決し、SDGsに寄与する「陸上養殖事業」を開始。電力消費を伴う養殖設備は、余剰電力を食品に転換する等、エネルギー資源の有効活用にも寄与すると期待。薬品・添加物不使用、生食可能な抜群の鮮度と車海老に匹敵する旨味を持つ「幸えび」の生産・販売を通じて「食の『あたりまえ』を守り、創るため、価値ある水産物をお客さまのもとへ」という理念を実現していきます。

WEB 詳細は… 海幸ゆきのや



TRAPOL(同)

かんでん起業チャレンジ制度を通じて、2019年10月に設立。旅行者と現地に住む人(ローカルフレンド)をつなげて「人」が放つエネルギーに触れる、ライフチェンジングな旅を提供しています。旅を通していまに熱狂して生きる「人」のエネルギーを増幅させるVital Platformをめざします。

旅行者と現地に住む人(ローカルフレンド)を繋げるマッチングプラットフォーム「TRAPOL」を運営し、地域の「人」とその魅力を高めるコンテンツ開発をおこなうことにより関係人口増加等の地域課題の解決に貢献します。

WEB 詳細は… TRAPOL



イノベーション推進本部の設置 未来の「あたりまえ」を創る

イノベーション担当役員メッセージ

イノベーション推進本部
本部長

高西 一光

当社は、2023年7月の組織改正において、イノベーション推進本部を新設しました。

この組織改正では、経営企画室の旧・イノベーションラボおよびデータセンター事業推進プロジェクトチームを核に、旧・研究開発室を統合してリソースを強化しつつ、機能配置を最適化することで、イノベーションを加速することをねらいとしています。

また、重要なミッションを担う部門を示す「本部」に位置付けることで、当社が経営理念に掲げる「挑戦：Innovation」を重視する姿勢や、同本部が当社グループのイノベーションを牽引する役割を果たすことを明確化したところです。

当社グループの沿革を振り返ると、黒部川第四発電所の建設、日本初の商用原子力発電、電力会社初のメガソーラー、情報通信・不動産事業への参入をはじめとして、当社グループは、「挑戦：Innovation」によって成長を遂げてきました。近年、分散型エネルギービジネスの拡大、ゼロカーボン火力発電への挑戦、ハイパースケールデータセンター事業への参入など、さまざまな「挑戦」を続けていますが、今後もさらにこれを加速させる所存です。また、今般、イノベーション推進本部に統合した技術研究所は、これまでにさまざまな新技術に挑戦し、数々の実績を挙げるなど当社グループの成長に著しく貢献してきました。イノベーション推進本部は、技術研究所のDNAを引き継ぎつつ、技術開発を一層強力に推進します。

さらなるイノベーションの創出には、人財の力が不可欠であり、今後もさまざまな施策を講じてまいります。イノベーション推進本部は、前身のイノベーションラボの約2倍となる100名を超える体制となりますが、外部人財の積極的な採用を引き続き進め、人的資本のさらなる充実を図ります。当社におけるイノベーション人財研修の受講者数は1,000名を超えており、イノベーション組織風土の醸成は着実に進んでいるという認識です。この機運をアクションにつなげるべく、社内公募や副業を積極的に進めるなどWillを持った人財が集い、アクションにつなげるしくみづくりにも積極的に取り組んでまいります。

また、ベンチャー企業との協業も含めたオープンイノベーションも重要です。当社グループでは、ベンチャー企業への投資枠として最大110億円を確保しており、各部門やグループ各社の事業変革や新規事業・サービス開発を後押ししていく予定です。

こうした活動を通じて、イノベーション推進本部が挑戦を体現する組織として飛躍するとともに、当社グループ全体に好影響をもたらし、経営理念を具現化していきたいと考えています。

私自身も、イノベーションに取り組む部門・グループ会社や従業員の活動につぶさに目を配るとともに、斬新な発想や忌憚のない議論を奨励し、挑戦する組織風土が根付くように取り組んでいきます。