よんでんグループビジョン

～　しあわせのチカラになりたい。～

2011年 2月

四国電力株式会社

社長メッセージ

○　私たちよんでんグループは、創業以来60年間、暮らしや産業に欠かせない電気をお届けし続けるとともに、電気事業を通じて培った有形・無形の経営資源を有効活用できる分野に業容を拡大し、四国地域の豊かな暮らしに貢献できるよう努めてまいりました。

　高度成長、オイルショック、バブル崩壊など、時代の大きな転換点においては、その時々に求められる課題に前向きに取り組み、それら課題に適切に対応できるよう変わり続けてまいりました。その一方で、変わらず持ち続けているものもあります。それは、暮らしや産業に欠かせないインフラである電気を、常に安定的にお届けしたいという「公益の心」に支えられた強い使命感であり、そして、その使命を地道に果たし続けてきたという自負であります。

○　そして今、地球規模での環境問題への対応が問われる時代を迎えております。低炭素社会の実現に向けた具体的施策については様々な議論がありますが、世界全体が低炭素化に向けて進んでいく方向性のなかで、できる限りの貢献に努めていくことは、今を生きる私たちが、将来世代に対して果たさなければならない大きな責任であります。

　そうしたなかにあって、私たちよんでんグループに何ができるのでしょうか。そして、何をなすべきなのでしょうか。

○　経済成長を大きく犠牲にすることなく低炭素社会を実現していくためには、一つは低炭素なエネルギーのウェイトを高めていくこと、そしてもう一つはエネルギーの利用効率を向上していくことが重要です。これはまさに私たちが得意とするフィールドに他なりません。原子力を中心に電源ベストミックス※1を追求してきた私たちの電気は、低炭素時代に相応しいエネルギーであります。これからは、電力供給における安定性・経済性のバランス確保はそのままに、今まで以上に低炭素化を追求していくこと、そして、そうした電気を少しでも効率的に利用できる方法、例えばヒートポンプ技術※2やＩＣＴ（情報通信技術）※3の活用などを積極的にご提案していくことが重要になってくるものと考えます。このように低炭素社会の形成に主体的に貢献していくことが、「暮らしを支えるマルチユーティリティー企業グループ」でありたいと願う私たちよんでんグループが、これから果たしていくべき大きな役割と言えます。

○　こうした地球環境問題だけでなく、人口構造の変化、経済・社会の成熟化など、私たちは今、事業環境の様々な側面において大きな変化に直面しています。だからこそ、よんでんグループとしてこれから目指していくべき方向性を、今一度再確認する必要があると考え、当社が創立60周年を迎える節目にあたり、現行の「よんでんグループビジョン」を見直すことといたしました。

　新たな「よんでんグループビジョン」は、今後20年程度を見据えて取りまとめたものであり、これを羅針盤によんでんグループの全社員が意識を合わせ、お客さまや地域の皆さまの「しあわせのチカラ」であり続けられるよう、しっかりと取り組んでまいりたいと思います。

四国電力株式会社
取締役社長

千葉 昭

※用語解説は⑬ページ

＜ 目 次 ＞

Ⅰ．よんでんグループを取り巻く事業環境

Ⅱ．よんでんグループビジョン　～ しあわせのチカラになりたい。 ～

Ⅲ．よんでんグループビジョンを実現するための「３つの挑戦」

（１）「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献

① 時代に適合する電源ベストミックスの追求と安全・安定運用

② 信頼の電力ネットワークの形成

③ 生活・産業における「電化シフト」のさらなる推進

（２）電気事業以外における付加価値創出への絶えざる挑戦

（３）次代を切り拓く人財基盤の強化

Ⅳ．よんでんグループビジョンの実現に向けたアクションプラン：「中期経営構想２０１５」

◆ 中期経営構想の対象とする今後5年間の位置づけ

（１）総合目標

（２）よんでんグループビジョンの実現に向けたアクションプランと数値目標

Ⅴ．おわりに　～ 信頼のよんでんグループブランドのさらなる向上に向けて ～

【参考１】主な用語解説

【参考２】よんでんグループの状況（2011年2月末時点）

◆よんでんグループを取り巻く事業環境の主な変化

地 球 環 境 問 題	○ 地球規模で環境問題への取り組みが進むなか、わが国においても、低炭素社会の実現に向けて、経済・社会のあらゆる面で「地球環境」をキーワードに様々な構造変化が加速。
資源需給の逼迫化	○ 中国、インドをはじめとする新興国の経済成長に伴なうエネルギー需要の急増や、それを背景とした燃料資源の国際的な需給逼迫化。
少 子 高 齢 化	○ 四国地域における、全国平均を上回るペースでの少子高齢化の進行と、その結果としての、経済・社会の活力低下、地域力減退への懸念。

環境変化がもたらす新たな「リスク」を「チャンス」に

私たちよんでんグループが目指すべき方向性（グループビジョン）を再確認

いつの時代も変えてはならないもの

- ○ 経済・社会に不可欠な電気の安定供給を通じて培われた使命感・責任感と、その達成に向けて真摯に取り組む姿勢　***【公益の心】***
- ○ 地域の皆さまからいただいている共感と信頼感　***【信頼のよんでんグループブランド】***

時代変化に適応して変えていくべきもの

- ○ 新しい時代へのチャレンジ
  - ・ 低炭素社会づくりに貢献するエネルギー供給構造の構築
  - ・ 低炭素社会に相応しいエネルギー利用の提案
  - ・ グループ総合力を活かした、新たな付加価値創出の追求

信頼のよんでんグループブランドのさらなる向上

よんでんグループの使命・存在意義

四国電力グループは、エネルギーを中心として、人々の生活に関わる様々なサービスを、高い品質で提供し続けることにより、快適・安全・安心な暮らしと地域の発展に貢献します。

よんでんグループビジョンを実現していく上で重視する「３つの視点」

- 環境適合
- 地域共生
- 未来創造

よんでんグループの目指す将来像

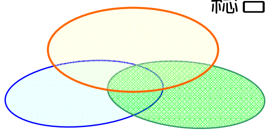
暮らしを支えるマルチユーティリティー企業グループ

私たちは、四国地域を基盤に、お客さまから最も信頼されるパートナーとして、エネルギーから情報通信、ビジネス・生活サポートまで、多様なサービスをワンストップで提供できる企業グループへの変革・成長を目指します。

＜３つの事業分野＞

総合エネルギー分野

情報通信分野



ビジネス・生活サポート分野

よんでんグループビジョンを実現するための「３つの挑戦」

（１）「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献
- ① 時代に適合する電源ベストミックスの追求と安全・安定運用
- ② 信頼の電力ネットワークの形成
- ③ 生活・産業における「電化シフト」のさらなる推進

（２）電気事業以外における付加価値創出への絶えざる挑戦

（３）次代を切り拓く人財基盤の強化

よんでんグループビジョンの実現に向けたアクションプラン：「中期経営構想２０１５」に掲げる数値目標

総合目標	・総資産利益率（ＲＯＡ）：５年間平均で４．０％以上 ・自己資本比率：各年度末２５～３０％ ・キャッシュフロー：５年間累計で６，３００億円以上
「３つの挑戦」への対応	・ゼロ・エミッション電源比率※4５０％以上の確保 ・原子力設備利用率８５％（５年間平均）の達成
	・５年間累計の電力販売拡大量：１０億ｋＷｈ以上
	・電気事業以外の売上高：５年後に７５０億円程度の規模を確保 ・海外ＩＰＰ※5事業の新規案件開拓：５年間で既参画プロジェクトと同程度

◆よんでんグループビジョンを実現していく上で重視する「３つの視点」

- ◆ 私たちの使命は、エネルギー供給における「安定性」「環境適合性」「経済性」の同時達成であり、これは経営環境が如何に変化しようとも、私たちが常に追求していかなければならない不変の責務。
- ◆ 今後の低炭素社会への移行を踏まえると、これまでの「経済性」から「環境適合性」により荷重をかけていくことが必要。もちろん、安定供給は大前提。

環境適合

地域共生

- ◆ 当社は、創業以来「四国の繁栄なくして当社の発展なし」との考え方のもと、地域と共に成長。こうした考え方は経営理念にも具現化。
- ◆ 当社グループがこれまで培ってきた地域との強い絆こそが、私たちの最大の強みであり競争力の源泉。
- ◆ 人口減少・高齢化などを背景に地方経済の疲弊が懸念される一方、地方の自立がより一層求められる時代環境だからこそ、改めて「地域共生」を再確認し、地域に根ざした事業活動を深化させていくことが重要。

未来創造

- ◆ 事業活動の源は常にお客さま。当社グループの総合力を結集して、お客さまが求める新たな価値を創造。
- ◆ グループ社員相互においても、階層や組織といった垣根を越えてコミュニケーション豊かに連携し、より大きな価値を創造。
- ◆ 経営環境の先行きが見通しにくい時代だからこそ、徒に萎縮せず、当社グループと地域の明るい未来を切り拓いていく「未来創造」の取り組みを推進。

（１）「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献

① 時代に適合する電源ベストミックスの追求と安全・安定運用

○ 電力の安定供給を大前提に、環境適合性、経済性のいわゆる「３つのＥ」を、最適バランスで同時達成することのできる電源ベストミックスの構築を図っていくとともに、グループの総力を挙げて、その安全・安定運用を維持・継続していく。

○ 特に、環境負荷の低減にこれまで以上に注力し、ゼロ・エミッション電源比率の向上に挑戦していく。

原　　子　　力

◆ 原子力の安全・安定運転の継続

◆ 設備利用率の向上

◆ 中長期的視点に立ったさらなる原子力活用の検討

２０２０年にゼロ・エミッション電源比率５５％を目指し、２０３０年に向けてさらに向上

火　　　力

◆ 火力ユニットのＬＮＧコンバインドサイクル※6化

◆ 将来のさらなる環境負荷低減や高効率化に向けた検討

◆ 機動性・柔軟性の拡大に向けた検討

再 生 可 能 エ ネ ル ギ ー

◆ メガソーラー※7計画の着実な推進

◆ 未利用水を活用した小水力開発や水車取替などによる高効率化の検討

◆ 風力や木質バイオマス※8の活用

（１）「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献

② 信頼の電力ネットワークの形成

○ 低炭素な電気を効率よく安定的にお客さまにお届けするために不可欠な電力ネットワークについて、その適切な維持・効率化はもとより、より一層環境に優しい電力供給を可能とする高度化に向けた取り組みに、グループ一体となって挑戦していく。

ネットワークの維持・効率化

◆ 高経年化設備の適切な維持・更新

◆ 送・配電ロスのさらなる低減

◆ 需給変動などに対応した安定・効率運用の継続

◆ 技術力の維持・継承と新たな技術開発への挑戦

ネットワークの高度化

◆ 再生可能エネルギーの導入拡大に対応した電力系統の安定化・高度化対策の検討・実施

◆ 通信・開閉機能を有した新型電子式メーターの導入に関する検討

↓

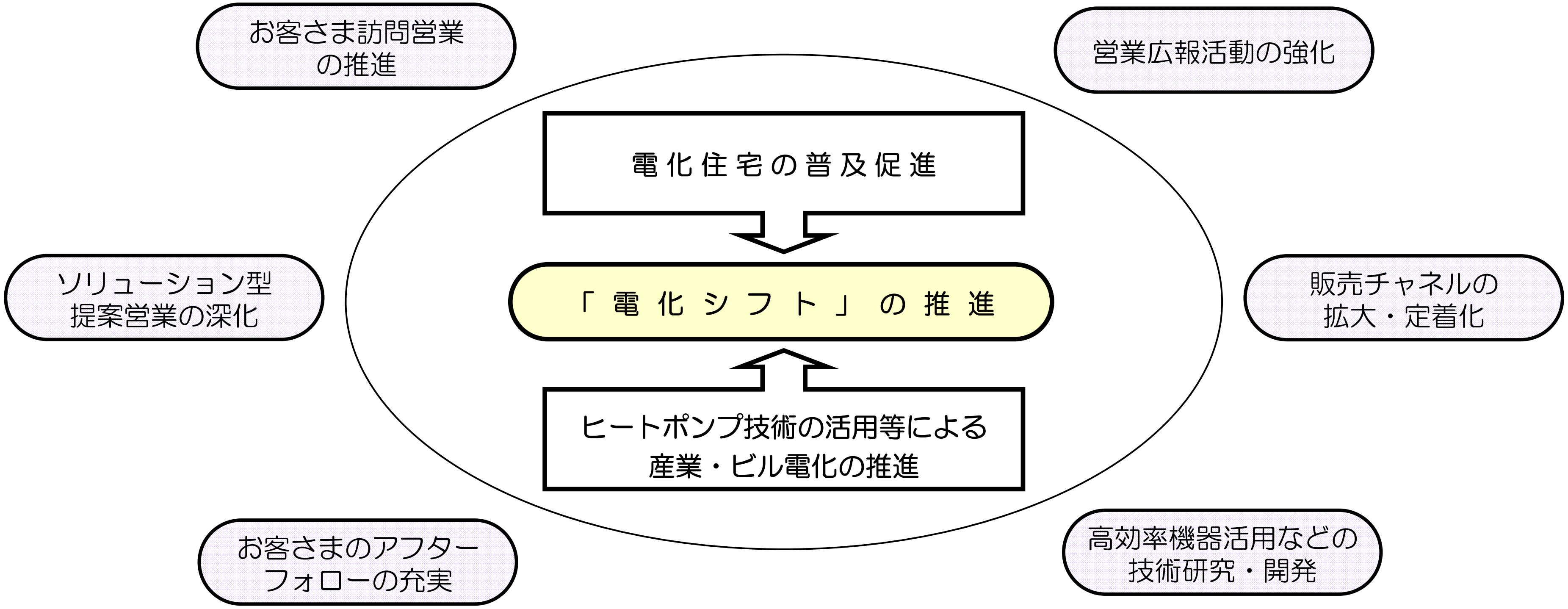
低炭素社会を支える信頼の電力ネットワーク

（１）「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献

③ 生活・産業における「電化シフト」のさらなる推進

○ エネルギー利用の「電化シフト」の推進は、地域のお客さまの豊かな暮らしをサポートし社会の低炭素化に貢献するとともに、よんでんグループの中核である電気事業のさらなる成長ドライブにもなる。

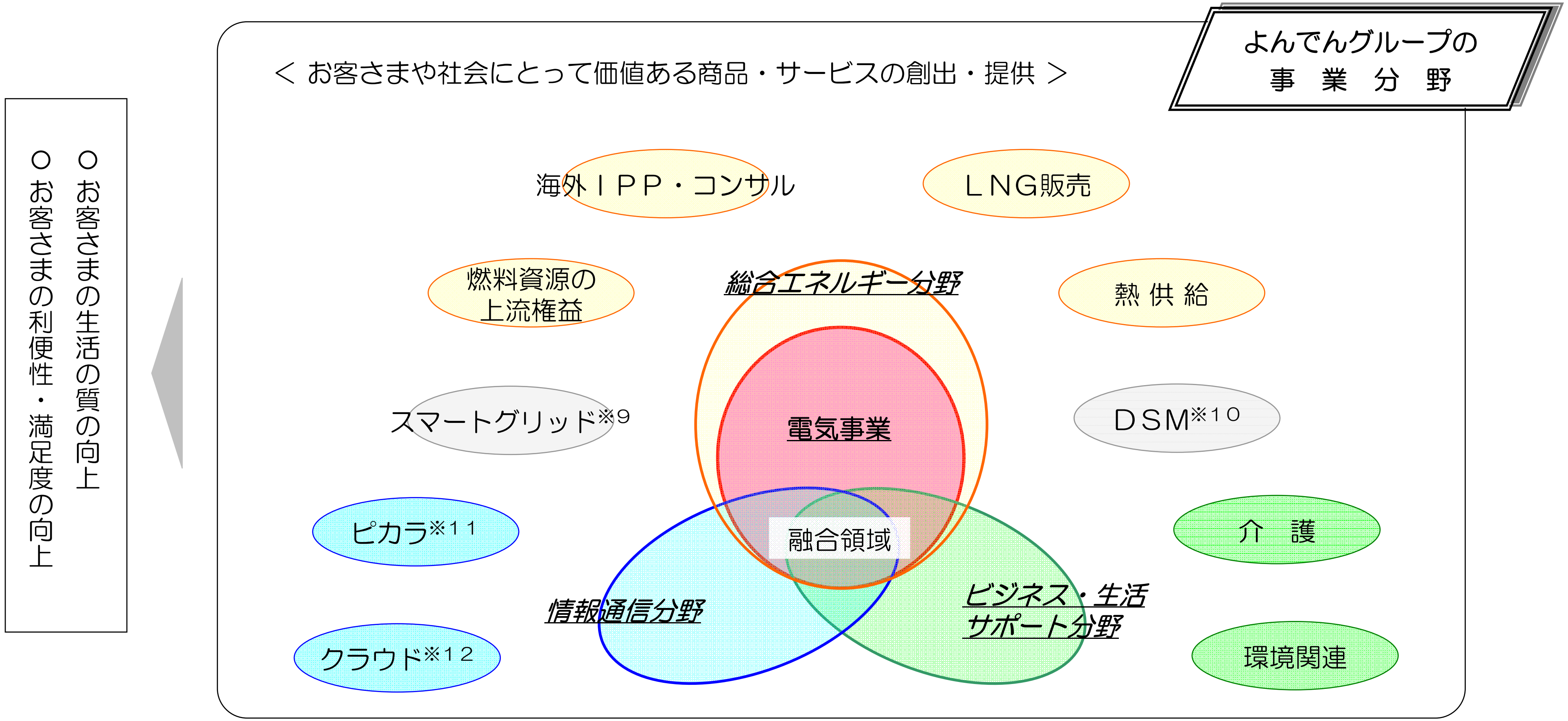
○ グループ一体となった販売拡大への取り組みをこれまで以上に充実・強化し、エネルギー利用の「電化シフト」を戦略的かつ強力に推進していくことを通じて、低炭素時代に相応しいエネルギー社会の構築に主体的に貢献していくとともに、よんでんグループの収益拡大との両立を実現していく。



（２）電気事業以外における付加価値創出への絶えざる挑戦

○ 電気事業以外においても、総合エネルギー分野を中心に、グループの保有する経営資源を有効かつ戦略的に活用し、お客さまや社会が求める新たな付加価値を絶えず創出・提供していけるよう、引き続き、グループ総合力を結集して挑戦していく。

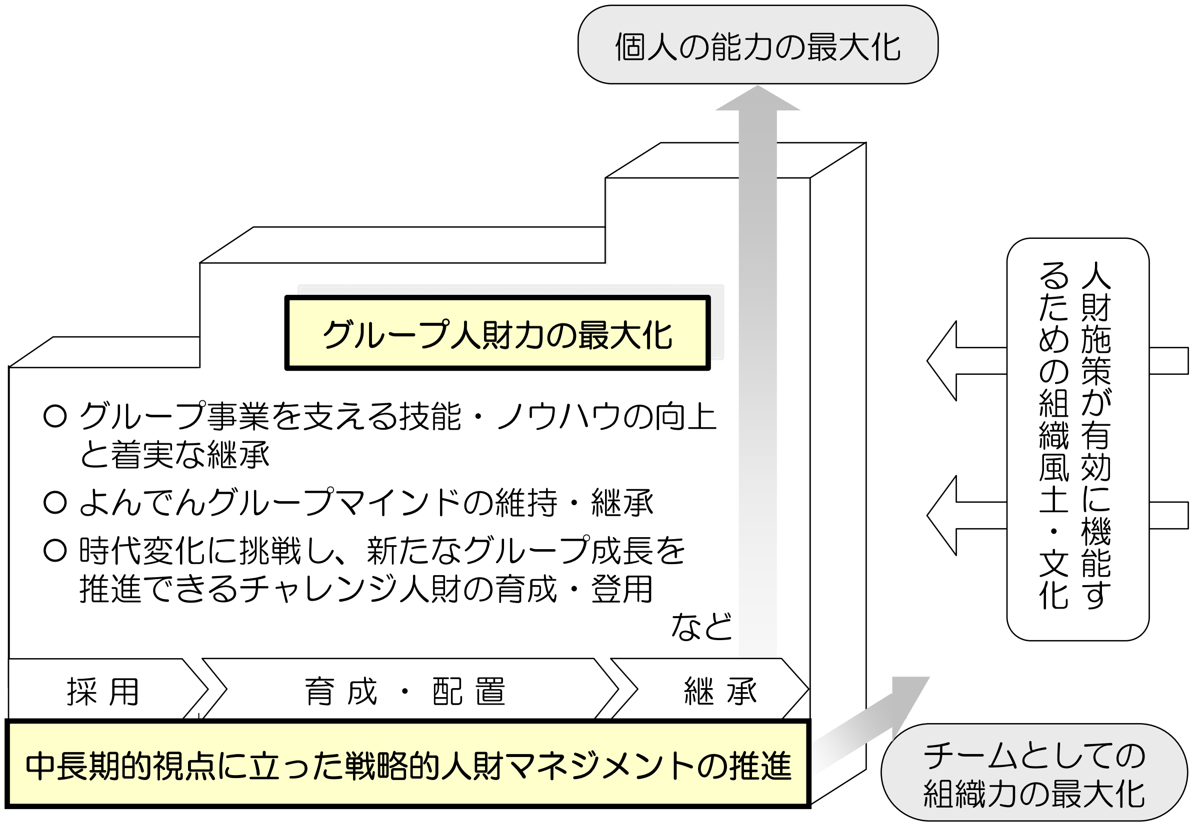
○ 特に、ＩＣＴ（情報通信技術）を活用した新たなエネルギーサービスの開発など、総合エネルギー分野と、情報通信分野やビジネス・生活サポート分野とを融合させることで生み出される新たな付加価値の可能性に、これまで以上に挑戦していく。



（３）次代を切り拓く人財基盤の強化

○ 挑戦テーマを具体的に遂行し「よんでんグループビジョン」を実現していくのは、つまるところ、グループ社員一人ひとりに他ならず、「ヒト」こそが事業運営を支える最大の財産である。

○ 電力の安定供給を支える確かな技術力、着実な販売拡大に不可欠な営業力・提案力など、よんでんグループビジョンの実現を支える技能・ノウハウの着実な向上に努めていくことはもとより、未来を切り拓く財（タカラ）として、それら「人財力」を将来にしっかりと継承していけるよう、中長期的視点に立って人財基盤の強化を図っていく。



人財重視の組織風土

○ 階層、部門、グループ会社など、あらゆる垣根を越えた豊かなコミュニケーション

○ グループ社員一人ひとりが自らの役割をしっかりと認識し主体的に果たすとともに、チームとしても悩みや喜びを共有しつつ、果敢に挑戦していくことのできる組織風土の醸成

○ 多様な人財の活躍促進、ワークライフバランスの推進など、時代変化に適応した職場環境の整備

など

◆中期経営構想の対象とする今後5年間（2011～2015年度）の位置づけ

○ 2011年度からの５年間を、よんでんグループビジョンで描く将来像・方向性を実現するための基盤固めの期間と位置づけ、
（１）よんでんグループの総合目標として３つの財務指標を掲げ、その達成を目指すとともに、
（２）アクションプランとして、低炭素社会の実現につながる電力の需給両面からの取り組みや、グループ総合力の結集による新たな付加価値の創出などを推進していく。

（1） 総合目標（連結ベース）

○ グループ事業から生み出されるキャッシュフローを適切に循環させながら、グループ事業の収益性・安定性を継続的に維持・向上させていく観点から、以下の３つの財務指標を総合目標として設定する。

総　合　目　標

指標	目標
総資産利益※率（ROA）	5年間平均で4．0%以上
自己資本比率	各年度末25～30%
キャッシュフロー	5年間累計で6，300億円以上

※利益：経常損益＋支払利息

キャッシュフローの有効活用

5年間累計で6，300億円以上

- 維持更新投資（3，500億円程度）
- 戦略対応原資
  - ○電気事業での低炭素化対応
  - ○電気事業以外の分野での成長投資　など
- 資本政策
  - ○配当
  - ○自己株式の取得・消却
  - ○有利子負債の削減　など

（２） よんでんグループビジョンの実現に向けたアクションプランと数値目標

<table>
<tr><th colspan="2">よんでんグループビジョンを
実現するための「３つの挑戦」</th><th colspan="2">アクションプランと数値目標</th></tr>
<tr><td rowspan="3">「電気」を中心とした低炭素なエネルギー社会実現への貢献</td><td>時代に適合する電源ベストミックスの追求と安全・安定運用</td><td>・ゼロ・エミッション電源の主力である原子力発電所の安全・安定運転の継続を通じた設備利用率の維持・向上への取り組み
・坂出2号機リプレース工事の計画通りの推進
・設備更新に合わせた水力高効率化の推進（柳谷PS，平山PSの水車取替など）
・松山太陽光第一期の運用状況を踏まえた、第二期工事の検討の推進</td><td>▸ゼロ・エミッション電源比率50%以上の確保
▸原子力設備利用率85%（５年間平均）の達成</td></tr>
<tr><td>信頼の電力ネットワークの形成</td><td colspan="2">・高経年化設備の適切かつ効率的な維持・更新
・再生可能エネルギーの大量導入に対応した、電圧上昇対策、余剰電力対策、調整力対策などの安定化・高度化対策の検討・実施
・新型電子式メーター導入に関する実証試験の着実な推進</td></tr>
<tr><td>生活・産業における「電化シフト」のさらなる推進</td><td>・家庭用では、多様な販売チャネルを活用するなど、電化住宅の普及促進の継続
・業務用では、提案営業・技術コンサル活動等を通じて、電気の有する経済性や環境優位性をさらに訴求し、空調・給湯・厨房電化の導入拡大を推進
・産業用では、生産プロセスなどの未開拓分野を中心に、ヒートポンプ技術を活用して、熱需要の電化シフトを強力に推進</td><td>▸5年間累計の電力販売拡大量：10億kWh以上
（・電化住宅採用戸数：16万戸以上
・業務用・産業用電化開発容量：23万kW以上）</td></tr>
</table>

（２） よんでんグループビジョンの実現に向けたアクションプランと数値目標

<table>
<tr><th>よんでんグループビジョンを実現するための「３つの挑戦」</th><th colspan="2">アクションプランと数値目標</th></tr>
<tr><td>電気事業以外における付加価値創出への絶えざる挑戦</td><td>・グループ総合力を活かした新たな付加価値創出への挑戦
➢ 四国地域を中心基盤に、LNG販売など総合エネルギー分野を中心とした新たな付加価値の創出
➢ 海外IPP事業について、既参画プロジェクトの計画通りの遂行ならびに、新規案件の開拓
➢ グループの各事業が融合・複合する分野における新たな可能性の追求</td><td>▸ 電気事業以外の売上高：5年後に750億円程度の規模を確保（2009年度実績：590億円）
▸ 海外IPP事業の新規案件開拓：5年間で既参画プロジェクトと同程度</td></tr>
<tr><td>次代を切り拓く人財基盤の強化</td><td colspan="2">・時代に適合した電力供給の継続を可能とする技術力、収益性向上につながる営業提案力・お客さま対応力の強化などを中心に、事業運営を支える様々な技能・ノウハウの維持・向上と着実な継承
・シニア社員や女性社員の活躍推進に向けた具体的施策の検討・実施
・新たな成長機会の開拓やもう一段の経営効率化など、従来の慣習に縛られることなく、新たな可能性への挑戦を促す組織風土の醸成
・行動と実践を重視し、コミュニケーション豊かでチームワークの良い職場風土の構築</td></tr>
</table>

Ⅴ．おわりに　～ 信頼のよんでんグループブランドのさらなる向上に向けて ～

- 私たちよんでんグループは、社員一人ひとりが力を合わせ、グループビジョンを実現するための「３つの挑戦」に取り組んでまいります。
- その挑戦を通じて、ステークホルダーの皆さまからの期待にしっかりとお応えし、皆さまから信頼され必要とされ続ける企業グループを目指してまいります。
- そして、「信頼のよんでんグループブランド」をさらに向上させ、地域に根ざした企業グループとして、将来にわたって持続的な成長を実現してまいります。

よんでんグループのありたい姿

お客さまにとっては・・・

＜お客さま満足度No.1＞

- 安定的で経済的かつ環境にも優しい、安全・安心な電気というエネルギーを中心に、「＋α」の商品・サービスを提供し続け、その成果を共に分かち合える企業グループ

株主・投資家にとっては・・・

＜企業価値の最大化＞

- 健全な業績とその適切な再配分を継続し、未来に向かって企業価値の向上が期待できる企業グループ

取引先にとっては・・・

＜事業活動のベストパートナー＞

- 公平・公正な事業取引を通じて、Win－Winの関係を実現できる企業グループ

社員にとっては・・・

＜充実感あふれる職場＞

- 社員の個性を尊重し、個人の力量を最大限に発揮できるよう職場の環境，諸制度，風土を共に創り上げ、その家族まで含めた人生が実り多きものとなるよう協働する企業グループ

地域社会にあっては・・・

＜共存共栄＞

- その時々の地域・社会ニーズやご期待に応えつつ、一体的な成長発展に貢献することを通じて、深い信頼と確かな絆に裏打ちされた頼られる企業グループ

【参考１】主な用語解説

用　　　語		解　　　説
※１　電源ベストミックス	社長メッセージ ②・④・⑩ページ	・原子力をベースに、火力、水力などの各種電源の特長を考慮しながら、電気の安定性、環境適合性、経済性をバランスよく実現するための最適な電源の組み合わせ。
※２　ヒートポンプ技術	社長メッセージ ⑥・⑩ページ	・空気や水等の熱を汲み上げ、その熱エネルギーをエアコンや給湯器、冷蔵庫などに利用する仕組み。 ・投入した電力に対して、より多くの熱エネルギーが得られる。
※３　ＩＣＴ（情報通信技術）	社長メッセージ ⑦ページ	・Ｉnformation and Communication Technologyの略。
※４　ゼロ・エミッション電源比率	②・④・⑩ページ	・当社のお客さまに販売する電気のうち、「原子力」および「再生可能エネルギー（水力、太陽光、風力、バイオマスなど）」といったＣＯ２を排出しない非化石電源からの割合。
※５　海外ＩＰＰ	②・⑦・⑪ページ	・Ｉndependent Power Producer（独立系卸電力事業者）の略。 ・海外において、発電設備を建設・運営し、電力会社等に電力を販売する事業者。
※６　ＬＮＧコンバインドサイクル	④ページ	・ガスタービンと蒸気タービンを組み合わせた複合発電方式。 ・燃料となるガスを燃やしてガスタービンで発電した後、その高温排気を排熱回収ボイラに導き、蒸気を発生させて蒸気タービンで発電するもの。
※７　メガソーラー	④ページ	・出力1，000ｋW以上の大規模な太陽光発電施設。
※８　木質バイオマス	④ページ	・再生可能な生物由来の資源のうち、木材から成るもの。
※９　スマートグリッド	⑦ページ	・出力の不安定な再生可能エネルギーの導入拡大等においても、電力系統の安定性を失うことなく対応できる次世代型送配電ネットワーク。
※１０　ＤＳＭ	⑦ページ	・Demand Side Managementの略。 ・効率的な需給運用を実現するために、お客さま側に働きかける多様なマネジメント施策。
※１１　ピカラ	⑦ページ	・高速･大容量の光ファイバーケーブルを各家庭まで直接引き込み、インターネット、電話、映像などを統合して提供する「ピカラ光サービス」をはじめとして、当社グループが提供する個人向け通信サービスの総称。
※１２　クラウド	⑦ページ	・ネットワークを経由して、ソフトウエア、サーバー、データベースなどの各種コンピューター資源を利用するサービスの総称。

【参考２】よんでんグループの状況（2011年2月末時点）

事業	内容・会社
電気事業	四　国　電　力　㈱　←　○電力の販売　―　土佐発電 ㈱
情報処理 電気通信 放送	○情報システムサービス、インターネット接続サービス、専用線サービス、個人向け光サービス[ＦＴＴＨ]、有線テレビジョン放送など ㈱ ＳＴＮｅｔ ㈱ ケーブルメディア四国 ケーブルテレビ徳島 ㈱
製造	○電力供給用電気機器・電子機器等の製造・販売など 四国計測工業 ㈱ テクノ・サクセス ㈱ 四変テック ㈱ エコ・テック ㈱
建設 エンジニアリング	○電気・機械・土木・建築関係工事の調査・設計・施工など 四電エンジニアリング ㈱ ㈱ 四電技術コンサルタント ㈱ 四電工［持分法適用］
商事 不動産 エネルギー 運輸 環境 サービス	○ビル賃貸、電力利用機器等の販売、熱供給、介護サービス、ＬＮＧ貯蔵・気化、物資輸送、植林、揚運炭など 坂出ＬＮＧ ㈱ 四電ビジネス ㈱ 四電エナジーサービス ㈱ 四国航空 ㈱ ㈱ よんでんライフケア 伊方サービス ㈱ ㈱ よんでんメディアワークス 纐纈（えい）風力発電 ㈱ Yonden Afforestation Australia Pty.Ltd. （日本語名）四国電力豪州植林 ㈱ 橘火力港湾サービス ㈱ ㈱ 徳島市高PFIサービス 三崎ウィンド・パワー ㈱ ㈱ 宇多津給食サービス ㈱ 大川原ウインドファーム
研究開発	○電力の利用や供給に関する技術、バイオや新素材に関する技術の調査・研究・開発など ㈱ 四国総合研究所

その他	（財）四国電気保安協会

［凡例］　連結子会社：坂出ＬＮＧ ㈱、四電ビジネス ㈱、四電エナジーサービス ㈱、㈱ ＳＴＮｅｔ、四国計測工業 ㈱、四電エンジニアリング ㈱、㈱ 四電技術コンサルタント、㈱ 四国総合研究所（オレンジ枠）　非連結子会社（実線枠）　関連会社（点線枠）

しあわせのチカラになりたい。

四国電力株式会社

YONDEN

おことわり

本資料に含まれている目標等、将来の予測に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社で判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。

実際の業績等につきましては、様々な要素により、記載されている見通し等とは異なる場合がありうることをご承知おきください。