

# 会社業績の概要

～ 経営効率化の進捗状況と電気料金について～

平成26年4月30日

四国電力株式会社

# はじめに

本資料は、当社の経営効率化の取り組みや収支の状況、電気料金水準などについて、皆さまにご紹介することを目的に取りまとめたものです。

ご高覧いただき、当社事業についてご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

平成26年4月  
四国電力株式会社

## 【目次】

I	経営効率化の取り組みについて	1
	1. 人件費の効率化	2
	2. 設備投資・修繕費の効率化	3
	3. 諸経費の効率化	4
	4. 燃料費の効率化	5
	5. 平成25年度の経営効率化の状況	6
II	収支の状況と今後の電気料金について	7
	1. 料金の値上げ実施と経営効率化の徹底	8
	2. 収支の状況	12
	3. 今後の電気料金について	14

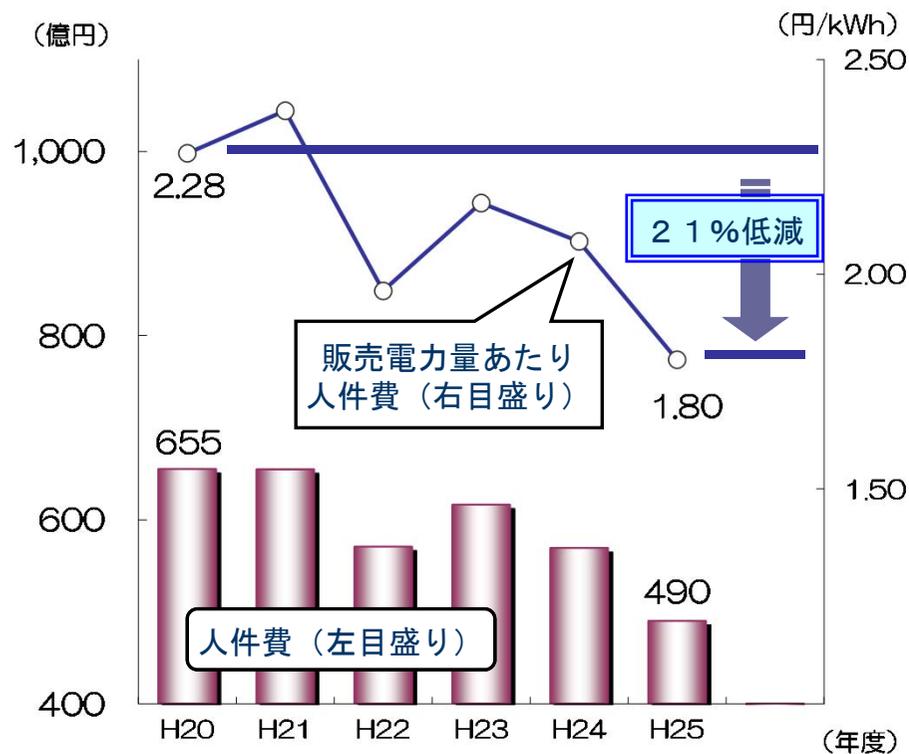
# I 経営効率化の取り組みについて

- |                    |       |   |
|--------------------|-------|---|
| 1. 人件費の効率化         | ----- | 2 |
| 2. 設備投資・修繕費の効率化    | ----- | 3 |
| 3. 諸経費の効率化         | ----- | 4 |
| 4. 燃料費の効率化         | ----- | 5 |
| 5. 平成25年度の経営効率化の状況 | ----- | 6 |

# 1. 人件費の効率化

- 人件費総額を削減するため、事業所の統廃合などによる業務運営の効率化や組織のスリム化を推進するとともに、年金制度や福利厚生など各種人事制度の見直しに取り組んでまいりました。
- 平成25年度は、厳しい収支状況を踏まえ、賞与・給与の引き下げなど一層の抑制を図った結果、人件費は平成20年度と比べて約165億円減少（655億円→490億円）し、販売電力量あたりの人件費は、21%低減しております。

## 人件費と販売電力量あたりの人件費の推移



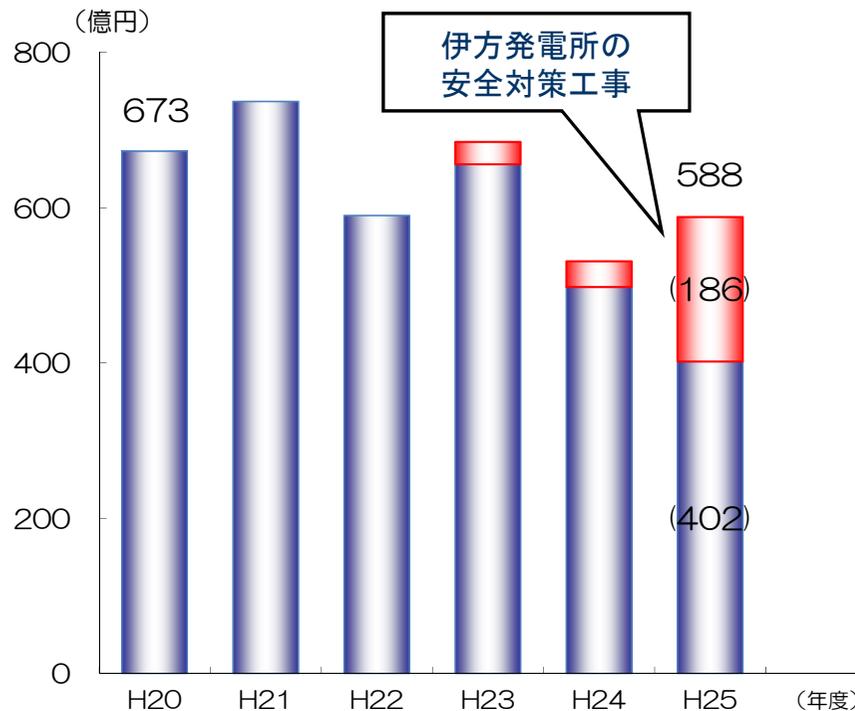
## ◇ 人件費における効率化の主な取り組み

項目	取り組み内容				
組織のスリム化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業所の上級店所への統合を段階的に進めることにより、H13年度以降▲137人を削減</li> </ul>				
		H7	H13	H17	H19
事業所数	92	57	35	33	31
要員(人)	—	▲96	▲29	▲6	▲6
人事制度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・役員報酬の削減</li> <li>・賃金や賞与のカットなどによる年収水準の引き下げ</li> <li>・カフェテリアプラン、持株奨励制度、文化体育活動支援などの見直し</li> <li>・H16年度以降、厚生施設5か所を廃止</li> <li>・H24年度末をもって陸上競技部を廃止</li> <li>・退職金・年金制度の見直し (H16年度)</li> </ul>				

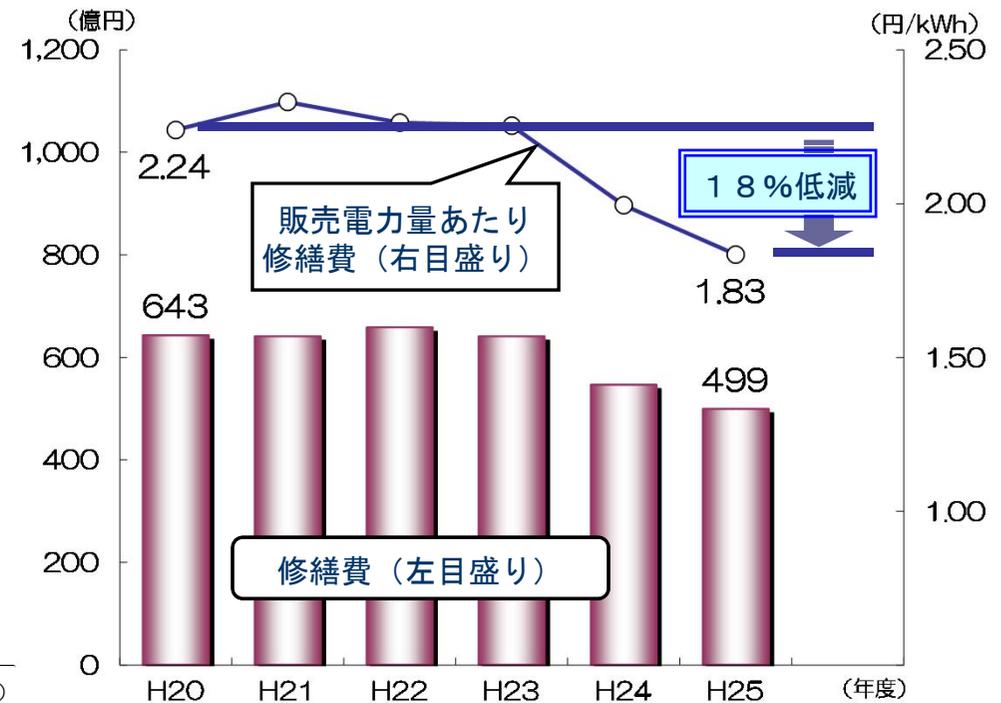
## 2. 設備投資・修繕費の効率化

- 設備投資については、安全かつ安定的な電力供給の確保を前提に、仕様や工法の見直し、調達方法の改善などに努めながら、効率的な設備形成を図ってまいりました。平成25年度は、伊方発電所の追加安全対策など増加要因はあるものの、平成20年度の水準を下回っております。
- 修繕費については、点検・保全内容の見直しや資機材調達コストの削減などにより、継続的に効率化に努めてまいりました。平成25年度は、これらに加え、伊方発電所の停止が続く中、供給力確保のために火力発電所の定期検査を繰り延べたことなどから、販売電力量あたりの修繕費は、平成20年度と比べて18%低減しております。

### 設備投資額の推移



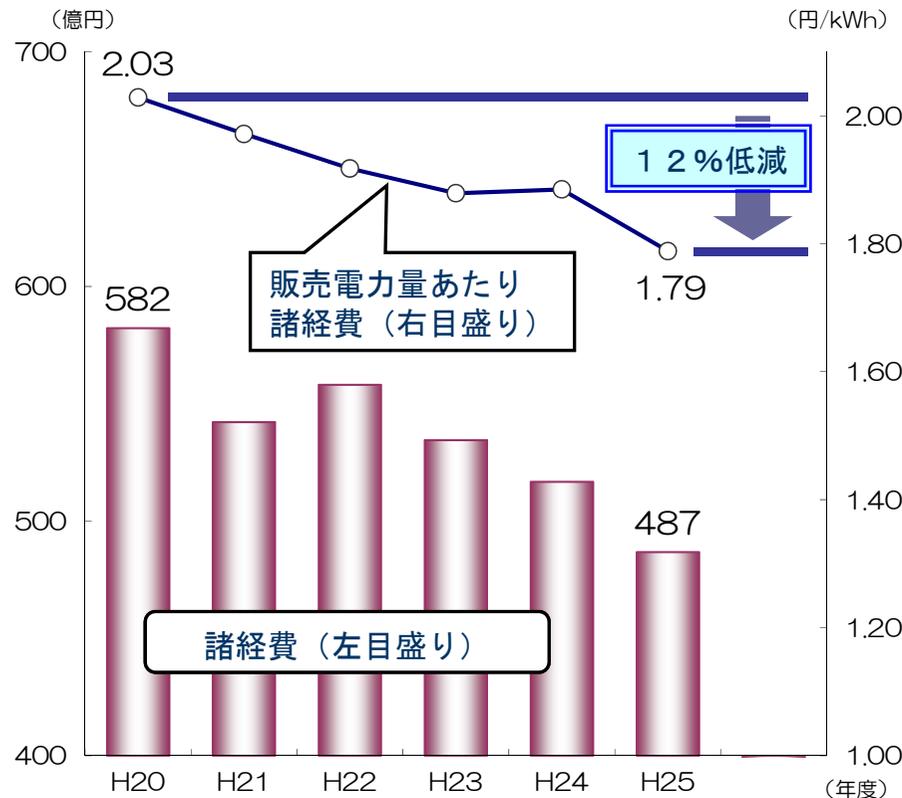
### 修繕費の推移と販売電力量あたりの修繕費



### 3. 諸経費の効率化

- 全社大で効率化マインドの浸透・徹底を図るとともに、費用対効果を踏まえ、支出項目の見直しを行うことにより、可能な限り諸経費（消耗品費・賃借料・委託費など）の削減に努めてまいりました。
- 平成25年度は、料金改定申請時に織り込んだ効率化施策に加え、伊方発電所の再稼働遅れに伴う収支対策として追加的な施策を進めた結果、販売電力量あたりの諸経費は、平成20年度と比べて12%低減しております。

諸経費の推移と販売電力量あたりの諸経費



※諸経費の内訳: 消耗品費、賃借料、委託費、普及開発関係費、養成費、研究費、諸費

#### ◇ 諸経費における効率化取り組み

項目	取り組み内容
調達・取引価格の低減	・業務内容の見直し、競争発注の拡大など
普及開発関係費の削減	・イメージ広告など、販促関連費用の削減
諸費の削減	・寄付金、諸会費、団体費等の削減
研究費の削減	・研究項目の精査・厳選
その他諸経費の削減	・賃借料、養成費等の削減

## 4. 燃料費の効率化

- 伊方発電所の停止に伴う火力発電所の代替運転により燃料費は増加しておりますが、燃料の安定確保と調達価格の低減に努めるとともに、燃料転換や設備更新など燃料消費効率の向上に取り組んでおります。

### 火力燃料費の抑制

当社では、従来から、脱硫装置を設置し安価な高硫黄分C重油を利用するとともに石炭輸送では大型専航船を活用することなどにより、燃料費の削減に努めております。

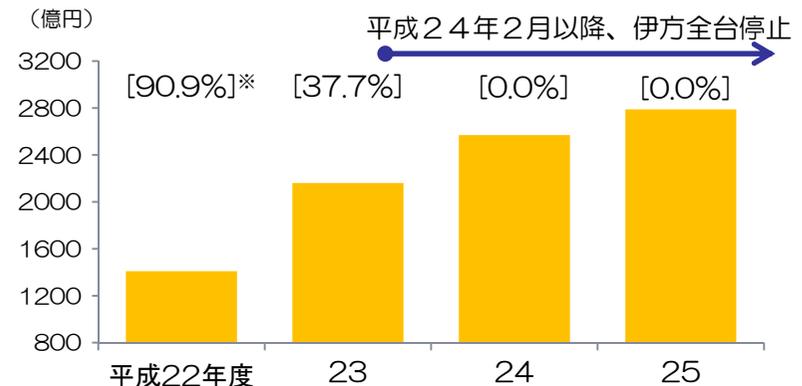
今後も、安定供給の確保を前提に、石炭における低品位炭の利用拡大や、契約条件・調達タイミングの見直し等による効率化に努めてまいります。

### LNG導入による熱効率の向上

平成22年に、坂出発電所4号機の燃料を石油からLNGに転換するとともに、1号機を熱効率の高いLNGコンバインドサイクルへ設備更新しました。

また、2号機についても、LNGコンバインドサイクルへのリプレースを予定しており、平成28年の営業運転を目指して、昨年、工事を開始しております。

### ◇ 需給関連費（燃料費＋購入電力料）の推移



※ [ ]は、原子力設備稼働率

### ◇ 坂出発電所新2号機の概要

	新2号機	<参考> 既設2号機
定格出力	28.9万kW級	35万kW
使用燃料	LNG	石油, CO-2炉ガス
発電方式	CO-2コンバインドサイクル発電	汽力発電
熱効率※	約58%	約43%

※低位発熱量基準：燃料の発熱量から水分の蒸発量を予め差し引いた発熱量（低位発熱量）を基準に算定した発熱量

## 5. 平成25年度の経営効率化の状況

○ 平成25年度の効率化額は、料金改定申請時に織り込んだ効率化施策を着実に実施したことに加え、伊方発電所の再稼働遅れに伴う収支悪化を補うため、工事の先送りや支出の繰り延べなどにより、修繕費や諸経費等を中心に徹底したコスト削減を実施した結果、約450億円となりました。

(億円)

	効率化目標額 [ H25~27平均 ]	平成25 年度実績	主な取り組み
人 件 費	▲97億円	▲105億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>給料手当の削減、役員報酬の削減</li> <li>福利厚生制度の見直し など</li> </ul>
需給関連費 [ 燃料費・ 購入電力料 ]	▲26億円	▲49億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>燃料調達コストの低減</li> <li>購入電力料の削減交渉</li> <li>卸電力取引所の活用 など</li> </ul>
設備関連費 [ 修繕費・ 減価償却費 ]	▲81億円	▲143億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争導入効果や発注方法の見直しによる調達・取引価格の低減</li> <li>工事実施時期の見直し・工事内容の精査 など</li> </ul>
そ の 他 ( 諸 経 費 等 )	▲77億円	▲156億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争導入効果や発注方法の見直しによる調達・取引価格の低減</li> <li>実施時期の見直し・業務内容の精査</li> <li>普及開発関係費の削減</li> <li>研究費の削減</li> <li>寄付金・諸会費、団体費等の削減 など</li> </ul>
合 計	▲281億円 (▲412億円)	▲453億円	

※ 効率化目標額は、料金改定申請時（平成25年2月）の目標額  
合計欄下段（）内は、査定額▲131億円を含む

## Ⅱ 収支の状況と今後の電気料金について

1. 料金の値上げ実施と経営効率化の徹底 -----	8
<参考1> 電気料金への反映 -----	9
<参考2> 今後の経営効率化の取り組み -----	10
2. 収支の状況 -----	12
3. 今後の電気料金について -----	14

# 1. 料金の値上げ実施と経営効率化の徹底

- 当社は、福島第一原子力発電所の事故以降、伊方発電所の停止が長期間となる中、休止中の火力の再開などあらゆる手段を尽くして供給力の確保に努めるとともに、経営全般に亘る合理化・効率化を推進してまいりました。
- しかしながら、伊方発電所の長期停止による影響は極めて大きく、燃料費の増大などから収支・財務状況が悪化し、当社にとって最大の使命である電力の安定供給に支障を来すことが懸念される状況となりました。
- このため、これまで以上の経営合理化・効率化に取り組むことを前提に、平成25年2月、経済産業大臣に電気料金の値上げを申請し、同年8月に認可をいただきました。

## ◇ 料金値上げ実施の概要

原価算定期間		H25～H27年度<3年>
値上げ実施時期		平成25年9月1日 (自由化部門は7月1日)
値上げ率	規制部門	7.80%
	自由化部門	14.72%
	平均	11.15%
前提諸元 <3年平均>	販売電力量	275億 kWh
	原子力利用率	33.8%*
	事業報酬率	2.9%

\* 伊方3号機のH25年7月からの再稼働を織り込み

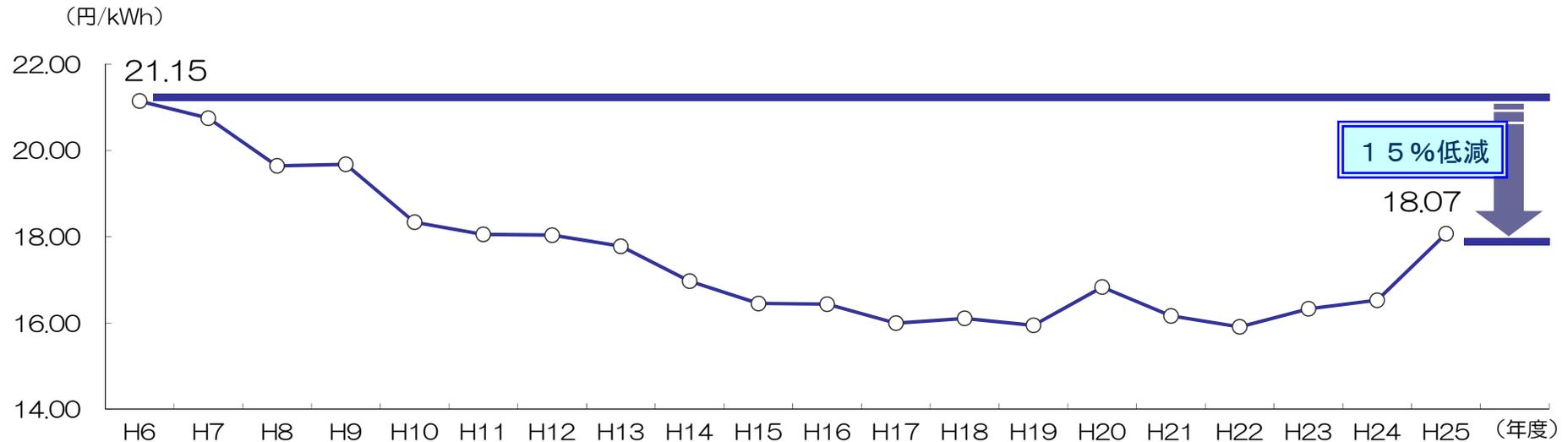
## ◇ 今回改定における原子力発電の織り込み状況

		原価算定期間		
		25年度	26年度	27年度
伊方発電所	1号機			
	2号機	今回の原価算定にあたっては 稼働を織り込んでおりません		
	3号機	25/7 再稼働遅れ	稼働を前提としております	

## <参考1> 電気料金への反映

- これまでの経営効率化の成果から、過去20年間で、計7回の電気料金の値下げ改定を実施しております。
- 平成25年度は料金値上げを実施しましたが、平成6年度と比較した電気料金水準（電灯・電力平均単価）は、なお約15%減となっております。（平成6年度：21.15円/kWh→平成25年度：18.07円/kWh）

### 電気料金単価の推移（H6～H25）



計7回にわたる  
値下げ改定の実施

8/1

10/2

12/10

14/10

17/4

18/7

20/9

33年ぶり  
値上げ改定

25/9

(注1) 電気料金単価は、各年度の電気料金収入(電灯電力料)を販売電力量で除した値。

(注2) 平成7年度以降は、燃料費調整制度が適用されており、原油・石炭等の燃料価格の変動を含む。

(注3) 太陽光発電促進付加金および再生可能エネルギー発電促進賦課金を除く。

## <参考2> 今後の経営効率化の取り組み

- 当社は、従前から電力需給の安定確保を大前提に、効率的な電力設備の形成や保守、運用に努めるとともに、業務運営の見直しや組織の再編を行うなど、経営全般に亘る効率化に取り組んでまいりました。
- 今後については、電力小売全面自由化をはじめとする事業環境の変化にも適応できるよう、さらなるコストの低減や業務効率の改善など、経営体質の強化を図ってまいります。

### 経営効率化への取り組み

昨年の料金改定にあたり目指していた効率化のレベルを上回る成果を着実にあげられるよう、聖域を設けることなく効率化・合理化に全社一丸となって取り組んでいます。

【料金改定申請時効率化目標額】  
約281億円（2013～15年度 3カ年平均）

### 経営体質の強化に向けた重点項目

社長を委員長とする「経営改革特別委員会」の下、これまで取り組んできた効率化方策を総点検し、一層の経営体質の強化を図る観点から、

- ・競争発注の拡大等による「調達コストの削減」
- ・人員の一層のスリム化等による  
「労働生産性の向上」

を重点課題として掲げ、課題解決に向けてグループ大で取り組みを加速しています。

### ◇ 経営効率化に向けた主な取り組み

項目	内容
人件費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用の抑制</li> <li>・給料手当の削減</li> <li>・役員報酬の削減</li> <li>・厚生費の削減 など</li> </ul>
需給関連費 [燃料費, 購入電力料]	<ul style="list-style-type: none"> <li>・低品位炭の利用拡大等石炭調達コストの低減</li> <li>・購入電力料の削減交渉</li> <li>・卸電力取引所の積極的な活用 など</li> </ul>
修繕費 減価償却費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調達・取引価格の低減</li> <li>・工事内容、実施時期の精査 など</li> </ul>
諸経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調達・取引価格の低減</li> <li>・普及開発関係費の削減</li> <li>・研究費の削減 など</li> </ul>

## <参考2> 今後の経営効率化の取り組み

### 競争発注の拡大等による調達価格の低減

資材調達にあたり、仕様の見直しや取引先とのパートナーシップ強化によるコスト低減提案の採用など、これまでの取り組みに加え、競争発注の拡大による効率化を推進しています。

電力供給設備の健全性への影響など安定供給に支障が生じることがないように留意しつつ、段階的に競争発注範囲の拡大を図る計画としており、競争発注比率について、2015年度までに15%、その後3年以内を目途に30%の達成を目指してまいります。

### 労働生産性の向上

当社では、これまで事業拠点の統合や間接業務の集約化等の施策を通じて、グループ大で組織と人員のスリム化に取り組んでまいりました。今後についても、新規採用の抑制や業務の合理化・効率化を進めていくことにより、さらなる労働生産性の向上に取り組んでまいります。

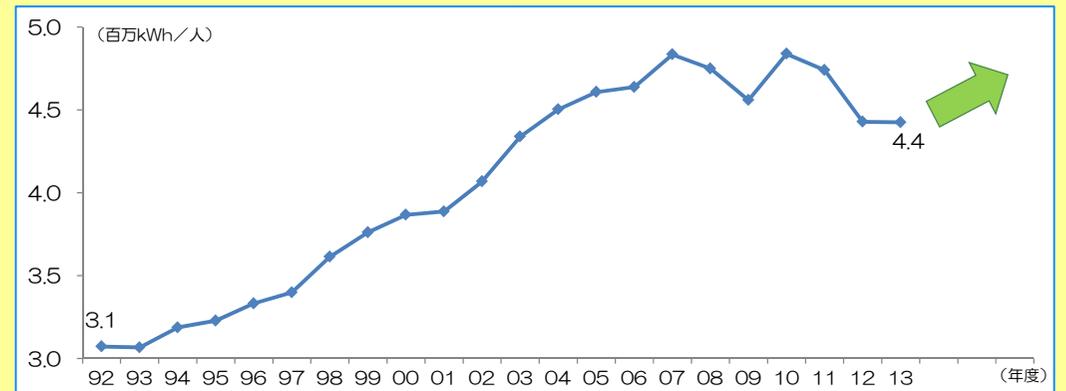
### ◇ これまでに取り組んできた効率化施策

効 率 化 手 法	
買い方を変える (調達方法改善)	<ul style="list-style-type: none"> <li>厳格な査定、価格交渉</li> <li>各種調達施策の活用</li> <li>発注先の見直し（新規取引先の採用など）</li> <li>発注単位の見直し（購入と工事の分離発注など）</li> <li>内製・外製の変更</li> </ul>
買うものを変える (仕様見直し)	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕様の標準化</li> <li>独自仕様、高スペックの見直し (新規に、部門間のクロスチェックの仕組みを導入)</li> </ul>

### ◇ 今後取り組みを強化していく施策

効 率 化 手 法	
競争発注の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>調達価格の低減および取引の透明性強化の観点から、電力の安定供給への影響にも留意しつつ、競争発注移行に積極的に取り組み</li> </ul>
取引先との パートナーシップ 強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社取引において支障となっている課題やコストダウンに繋がる提案などについて、緊密な意思疎通による連携・協議を行うことにより、調達・取引価格の低減を図る</li> </ul>

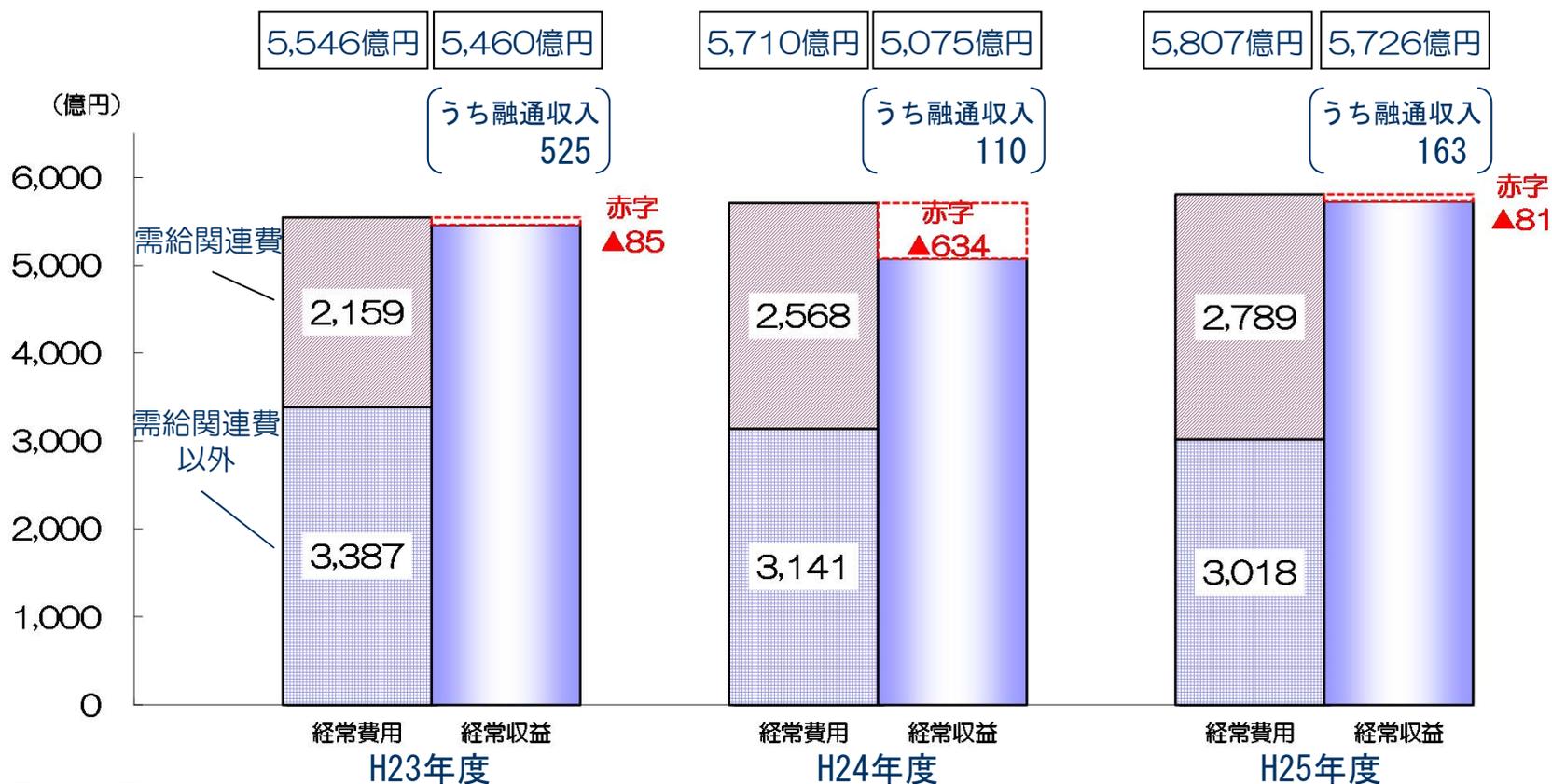
### ◇ 1人あたり販売電力量の推移



## 2. 収支の状況

- 平成25年度の経常収益は、料金値上げによる電灯電力収入の増加や、再生可能エネルギー固定価格買取制度に基づく交付金の増加などにより、前年度に比べ12.8%増の5,726億円となりました。  
一方、経常費用については、これまでの経営全般にわたる効率化に加え、工事の先送りや支出の繰り延べを含む徹底したコスト削減に努めたものの、伊方3号機の再稼働遅れにより需給関連費（燃料費＋購入電力料）が増加したことなどから、同1.7%増の5,807億円となりました。  
以上の結果、経常損益は81億円の赤字となりました。

収支の推移 ※単独決算



## 2. 収支の状況

### ◇ 収支実績 [単独]

(億円)

		平成21年度	22	23	24	25
経常収益	電 灯 電 力 料	4,444	4,629	4,662	4,601	5,025
	地 帯 間 ・ 他 社 販 売 電 力 料	331	474	525	110	163
	そ の 他 収 益	202	255	273	363	538
	計	<b>4,978</b>	<b>5,359</b>	<b>5,460</b>	<b>5,075</b>	<b>5,726</b>
経常費用	人 件 費	659	574	620	573	494
	燃 料 費	650	754	1,292	1,574	1,687
	購 入 電 力 料	619	654	866	994	1,101
	減 価 償 却 費	674	755	661	611	576
	修 繕 費	644	662	644	550	502
	支 払 利 息	101	98	96	94	99
	そ の 他 費 用	1,327	1,430	1,364	1,312	1,346
	計	<b>4,676</b>	<b>4,930</b>	<b>5,546</b>	<b>5,710</b>	<b>5,807</b>
経 常 損 益	<b>301</b>	<b>428</b>	<b>▲85</b>	<b>▲634</b>	<b>▲81</b>	
当 期 純 損 益	<b>192</b>	<b>208</b>	<b>▲116</b>	<b>▲462</b>	<b>280※</b>	

(注) 億円未満は切り捨て表示。

※ 持株比率100%の連結子会社からの特別配当342億円を、特別利益として計上。

### ◇ 主要諸元

		平成21年度	22	23	24	25
(対前年度伸び率)		(▲4.2%)	(5.8%)	(▲2.3%)	(▲3.6%)	(▲0.7%)
電 灯 電 力 量	(百万kWh)	27,496	29,100	28,444	27,410	27,214
出 水 率	(%)	79.2	92.8	113.6	117.2	101.4
原 子 力 利 用 率	(%)	79.6	90.9	37.7	0.0	0.0
為 替 レ ー ト	(円/\$)	93	86	79	83	100
原 油 C I F	(\$/b)	69	84	114	114	110

当社は、基幹電源である伊方発電所の停止により火力燃料費等の負担が増大した結果、収支・財務状況が著しく悪化し、当社の最大の使命である電力の安定供給に支障を来たすことが懸念されたことから、昨年、最大限の効率化を前提に、最後の手段と位置付けてきた電気料金の値上げを実施させていただきました。

当社としては、電気料金の値上げによりお客さまに多大なご負担をおかけしている状況を少しでも早く解消し、平成28年に予定されている小売全面自由化後も、引き続き、お客さまから選択していただけるよう、伊方発電所の稼働正常化に向けて最大限努力するとともに、経営全般における合理化・効率化の取り組みを加速してまいりたいと考えております。

しあわせのチカラになりたい。

---

