

中部電力グループ 経営ビジョン

期待を超えるサービスを、先駆けてお客さまへ
「一歩先を行く総合エネルギー企業グループ」
を目指して

目次

はじめに

1 中部電カグループのさらなる成長

1-1 中部電カグループのさらなる成長

2 中部電カグループにおけるエネルギー事業

2-1 発電分離型の事業モデルへの移行

2-2 事業モデル確立に向けた取り組み

2-3 低炭素社会実現への貢献

3 「新しいコミュニティの形」の提供 ～新しい成長分野の確立～

3-1 新しい成長分野の確立にあたっての基本的な考え方①

3-2 新しい成長分野の確立にあたっての基本的な考え方②

3-3 さまざまなデータを活用し、個人の生活の質の向上を図るサービス

3-4 複数の社会インフラをつなぎ、進化させることによる地域へのサービス

3-5 「新しいコミュニティの形」の提供

4 定量的な目指す姿

4-1 定量的な目指す姿

4-2 事業規模等

はじめに

「中部電力グループ 経営ビジョン」に込めた想い

平素は、私たち中部電力グループの事業に対し、格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

私たち中部電力グループを取り巻く環境は、2016年4月には電力小売り全面自由化、翌2017年4月にはガス小売り全面自由化がスタート、2020年4月までの送配電部門の分社化が電気事業法で定められるなど、大きな変化の渦の中にあります。

また、IoT、AIをはじめとしたテクノロジーの進化やEVの普及といったトレンドは、お客さま・社会を取り巻く環境を、これまで全く想像できなかった世界へと、急激に変化させていくことが予想されます。

私たちは、このような変化の中にこそ成長のチャンスがあると考えています。

このたび、私たちは、我が国における人口減少や経済成長の鈍化、それに起因する様々な社会課題が深刻化する中、「当社グループがお客さま・社会に提供すべき価値は何であるか」を改めて見つめ直し、お客さま・社会からの信頼と期待に応え、選ばれ続けるため、さらなる変革を行っていく強い意志とその方向性を、この「中部電力グループ 経営ビジョン」に掲げました。エネルギー事業というこれまでの事業領域を超え、お客さま・社会をむすぶ新しいコミュニティの形を提供することで、新たな未来を切り拓き、一層の成長を実現してまいります。

私たち中部電力グループは、いつの時代においても、暮らしに欠かせないエネルギーをお届けする事業者として、地球環境に配慮した、良質なエネルギーを安全・安価で安定的にお届けするという「変わらぬ使命の完遂」に努めてまいります。同時に、それを礎として、時代の変化を見据えた「新たな価値の創出」に挑戦し続けることで、期待を超えるサービスを、先駆けてお客さまへお届けする「一歩先を行く総合エネルギー企業グループ」を目指してまいります。

2018年3月

中部電力株式会社
代表取締役社長
社長執行役員

勝野 哲

©2018 Chubu Electric Power Co., Inc. All rights reserved.

1

中部電力グループのさらなる成長

「変わらぬ使命の完遂」と「新たな価値の創出」の同時達成に向けて 新しい中部電力グループへと事業構造の変革を図ります。

中部電力グループを取り巻く事業環境は、ますます厳しく変化しています。私たちは、こうした事業環境の変化の中に成長のチャンスがあるものと考えています。

電力インフラの構築・運用により地域を支えることで築いてきたお客さまとの信頼関係や、その基盤である確かな技術力・提案力を活かし、さらなる成長を実現させるため、私たちは事業構造を大きく変えていきます。

社会構造の変化

- 人口の減少や国内経済成長の鈍化によりエネルギー需要は長期的に縮小
- 社会構造の変化に伴い発生する「社会課題」がさまざまな面で深刻化し、柔軟な働き方等のソリューションが求められている
- 社会課題の中でも、コミュニティの希薄化は深刻であり、生活の利便性や安全性の維持・向上にかかるお客さま・社会からの期待はますます高まっている

事業制度の変化

- エネルギー事業は規制緩和が進展、多くの事業者にとってビジネス・サービス拡大のチャンスに
- 事業制度は、発電、送配電、販売を異なる3事業として変更され、各事業に応じた市場活性化が進んでいる

テクノロジーの進化

- IoT、AI、ビッグデータ、クラウドコンピューティング、蓄電池等の先端技術が急激に進歩、相乗的に作用
- 全く新しい事業分野が創出され、その影響で世界の産業は規模や形態が激変
- 事業者の創意工夫により、お客さまも想定していない全く新しいサービスの提供が可能に

環境意識の高まり

- 温室効果ガス削減に向けた国際的な枠組みが形成され、取り組みが推進されている
- 低炭素社会の実現に対するお客さま・社会の関心は、ますます高まっている
- ESGへの取り組みに関する投資家・株主の皆さまの関心が高まり、環境を意識した経営はこれまで以上に重要に

低炭素社会の実現に貢献し、お客さま・社会からの信頼と期待に応え、選ばれ続ける

「一歩先を行く総合エネルギー企業グループ」として成長し続けるためには、

事業環境変化の中に成長のチャンスを見出し、従来の延長線上にない新たな取り組みを進めることが必要

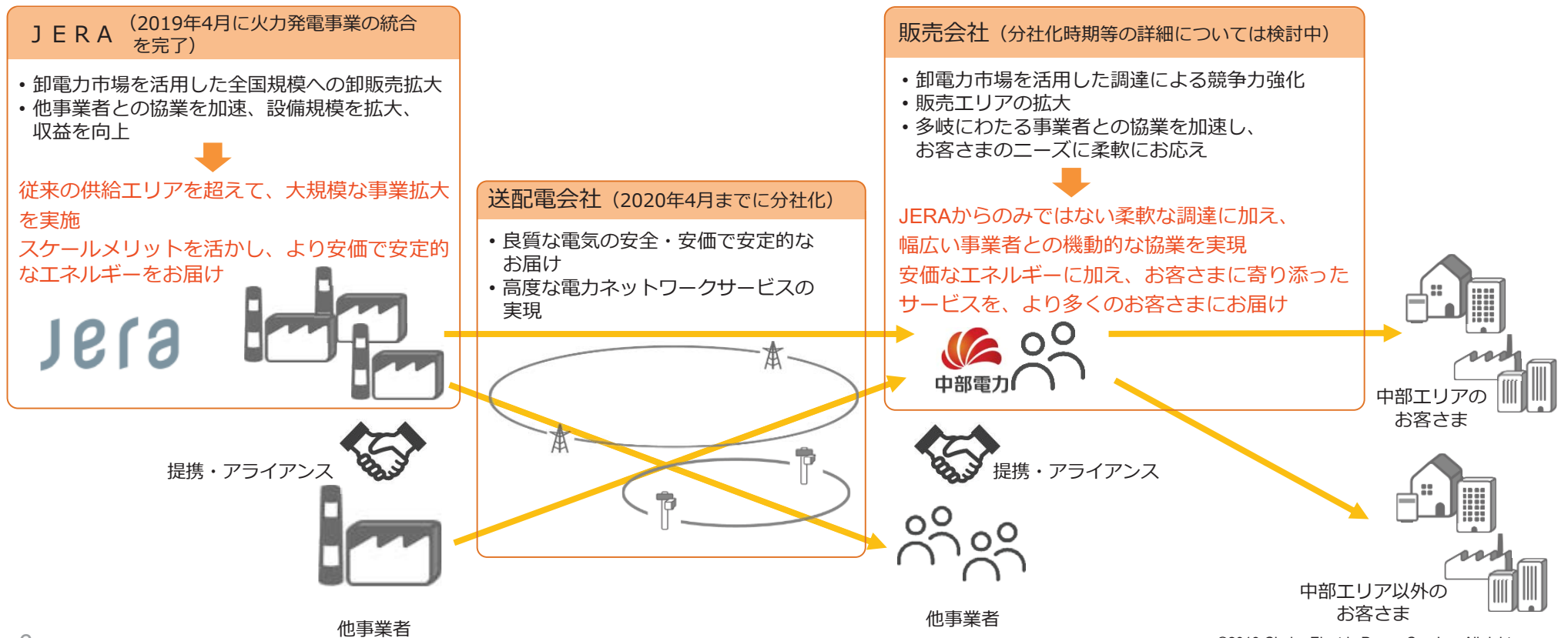
- 事業環境が変化する中においても、ネットワークの中立性・公平性を確保しつつ、先端技術の活用や柔軟な運用により、新たな時代の安定供給を実現していきます。
- 火力発電事業のJERAへの統合、送配電・販売事業の分社化により、発販分離型の事業モデルに移行。それぞれの自律的な取り組みにより、より強靱な企業グループに成長し、エネルギー事業における収益を拡大していきます。
- エネルギー事業に加え、社会課題に着目した「新しい成長分野」を確立し、収益の柱に育てていきます。

2

中部電力グループにおけるエネルギー事業

火力発電事業のJERAへの統合、送配電・販売部門の分社化の実施により、 発電分離型の事業モデルへの移行を進めていきます。

小売り全面自由化や送配電部門の分社化等、発電、送配電、販売をそれぞれ異なる事業とした制度の変更が行われ、発電、送配電、販売事業者はそれぞれ異なる市場（事業活動エリア、事業パートナー、お客さま）と向き合うことになりました。このため、私たちは火力発電事業のJERAへの統合、送配電・販売部門の分社化により、発電から販売までを一貫体制にて実施するこれまでの「垂直統合型の事業モデル」から、「発電分離型の事業モデル」に移行します。事業体ごとに異なる市場に向き合い自律的な取り組みを進めることで、良質なエネルギーの安全・安価で安定的なお届けに加え、新たなサービスを提供していきます。



発電、送配電、販売の各事業体が、それぞれに独自の戦略を推進し、自律的に事業拡大を進めることで発電分離型の事業モデルを確立します。

発電分離型の事業モデルでは、発電、送配電、販売の各事業体が、それぞれの事業活動エリア、事業パートナー、お客さまと向き合い、自律的に事業拡大・サービス水準の向上を図り、収益を拡大します。

収益拡大に向け、卸電力市場を活用したJERAによる中部電力・東京電力グループ以外への卸販売、販売会社による中部電力グループ以外からの調達を、それぞれ拡大していきます。

事業体	2030年にむけた方向性
JERA	<p>国内事業収益の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> 東京電力フュエル&パワーとの火力発電事業の統合により得られる燃料上流・調達から発電、電力・ガスの卸販売にいたる一連のバリューチェーンを活かし、国内での事業規模拡大を図ります。※1 競争力ある燃料調達・電源開発、先端技術を活用した設備運用効率の向上・O&M※2コストの削減により安価で安定的なエネルギーを提供します。 <p>海外収益の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> 海外での収益基盤を拡大。海外での確固たるポジションを構築していきます。
送配電会社	<p>良質な電気の安全・安価で安定的なお届け</p> <ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの大量導入等、需給構造が変化する中でも、中立性・公平性を確保しつつ、世界トップレベルの高い品質・供給信頼度と低廉な託送料金を両立していきます。 <p>高度な電力ネットワークサービスの実現</p> <ul style="list-style-type: none"> 先端技術を最大限活用した品質・信頼度の一層の向上、系統状況に応じた柔軟な出力調整等の発電事業者との連携を通じ、再生可能エネルギー導入量の拡大や分散型電源も含めた効率的なネットワークの形成を実現していきます。
販売会社	<p>販売エリア・サービスの拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> JERAの競争力のある電力・ガスの活用や、大阪ガスとの首都圏での協業等の取り組みにより、ガス販売量の拡大や中部エリア外の電力販売量拡大を図り、エネルギー需要が伸び悩み、競争が激化する中においても、電気については1,300億kWh程度の販売電力量を維持、ガスについては300万tに販売量を拡大していきます。 <p>調達力の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 整備の進む卸電力市場を積極的に活用し、価格競争力の向上を図ります。※1 <p>顧客基盤の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> 先端技術の活用等により、顧客基盤を「家庭単位」から、「個人単位」まで拡大し、新たなサービスの提供に役立てます。

※1 JERAの中部電力・東京電力グループ以外への卸販売、販売会社の中部電力グループ以外からの調達は、将来的にそれぞれ3割程度に拡大すると想定

※2 オペレーション&メンテナンス

最適なエネルギーミックスを追求し、低炭素社会の実現に貢献します。

安全確保（Safety）を大前提とした、エネルギー安定供給（Energy Security）、経済性（Economic Efficiency）、環境への適合（Environment）の同時達成を目指す「S+3E」の観点から、最適なエネルギーミックスを追求していきます。具体的には、原子力発電所の再稼働に向けた取り組み等を進め、原子力発電の継続的な活用を図るとともに、再生可能エネルギーの活用を推進、エネルギー供給構造高度化法に定める2030年度における非化石電源比率44%の達成を目指す等、発電から送配電、販売に至るエネルギー事業のあらゆる段階で取り組みを強化し、引き続き低炭素社会の実現に向けて努力していきます。

分野	2030年にむけた方向性
原子力	<ul style="list-style-type: none"> 安全性向上に向けた設備対策や現場対応力の強化等の継続的な取り組みと地域の信頼を最優先に、最新の知見や技術の導入による運転期間（40年）の延長、他社発電所からの受電、技術の維持向上・人財の育成等、原子力発電の活用に向けた取り組みを進めていきます。
再生可能エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 非化石電源比率の向上に向け、これまで取り組んできた水力、陸上風力、バイオマスに加え、洋上風力や地熱等の新たな取り組みも含め、積極的に再生可能エネルギー電源の開発を推進していきます。
火力発電	<ul style="list-style-type: none"> 気象影響を受けやすい再生可能エネルギーの大量導入により調整力としての重要度が増す火力発電は、高経年火力を高効率かつ環境負荷の低い最新鋭火力へと計画的にリプレースしながら、安定的な電力供給に向け活用していきます。同時に、燃料調達も含めた火力発電所の運用の最適化に取り組むことで、発電コストの低減を図ります。
送配電	<ul style="list-style-type: none"> きめ細やかな制御を可能とするIoTやビッグデータ解析等の先端技術を活用した電圧・周波数の安定化を行い、蓄電池やお客さま設備等との連携も含めた再生可能エネルギーの積極的な活用拡大を安定供給の面から支えています。
販売	<ul style="list-style-type: none"> エネルギーの最適利用の提案等に積極的に取り組み、お客さまの省エネ・省CO₂活動に貢献していきます。 原子力・再生可能エネルギーといった非化石電源について、自社だけでなく他の幅広い事業者からの調達も含め、あらゆる施策を講じ、2030年度における非化石電源比率44%の達成を目指します。

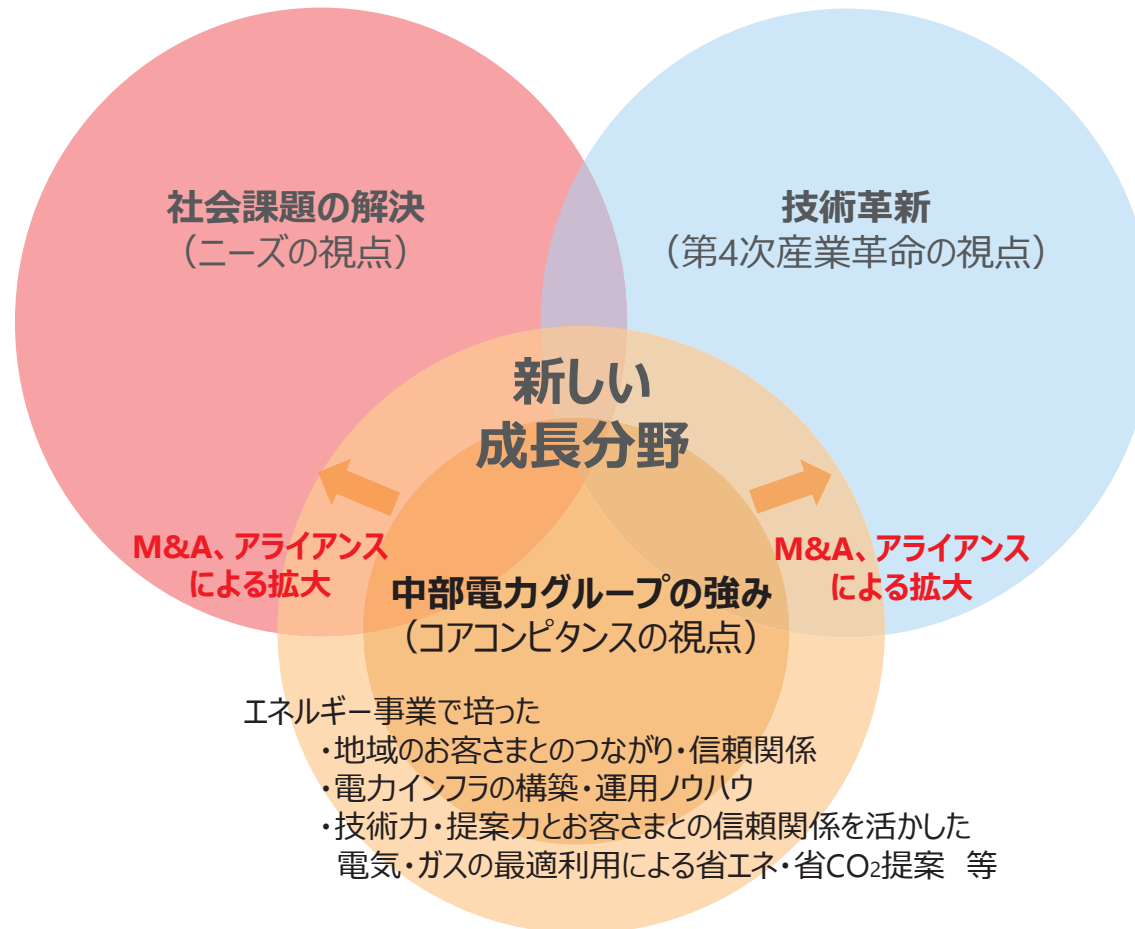
3

「新しいコミュニティの形」の提供
～新しい成長分野の確立～

3-1 新しい成長分野の確立にあたっての基本的な考え方①

社会課題の解決との観点から中部電力グループのあり方を見つめ直し、新しい成長分野を確立し、収益の柱へと育てていきます。

社会課題の解決 (=ニーズの視点) を出発点に、技術革新 (第4次産業革命の視点)、自社の強み (コアコンピタンスの視点) の3つの観点から新しい成長分野を確立し、将来的に連結経常利益の1~2割を占める収益の柱へと育てていきます。



先端技術を活用した2つのアプローチで、 社会における多種多様な「新しいコミュニティの形」を提供していきます。

私たちは、エネルギー事業を通じて広範な社会基盤を形成し、それを支えることで、地域の発展に貢献してきました。エネルギー事業で培ってきた強みに、場所を超えてさまざまなお客さまのニーズをつなぐことができる最新のAI、IoT技術を合流させることで、希薄化の進む現代のコミュニティに新たなソリューションを提供し、コミュニティが抱えるさまざまな社会課題の解決に寄与します。

コミュニティの希薄化に起因した社会課題



行政サービスの維持

- 公共インフラの品質維持
(道路・橋、水道等)
- 各種公共施設の維持・充実
- 公共交通機関の維持・充実

地域・産業の振興

- 地方における労働人口の減少
- 地域産業の活性化
- 人口の偏り是正

防災・防犯

- 防災・減災に係る
取り組み強化
- 地域の治安向上

当社グループ2つのアプローチ

さまざまなデータを活用し、
個人の生活の質の向上を図るサービス

- お客さまひとりひとりの生活の不便に着目し、
当社の顧客基盤やさまざまなデータを活用
することで、生活の質の維持・向上を図る
アプローチ

複数の社会インフラをつなぎ、
進化させることによる地域へのサービス

- 一定範囲の地域単位で働きかけ、エネルギー
インフラを社会課題に応えられるコミュニティ
サポートインフラへと進化させ、お客さまの
暮らしを便利で快適にするアプローチ

2つのアプローチを
さまざまに組み合わせる

新しい成長分野の確立

さまざまな「新しいコミュニティの形」を提供

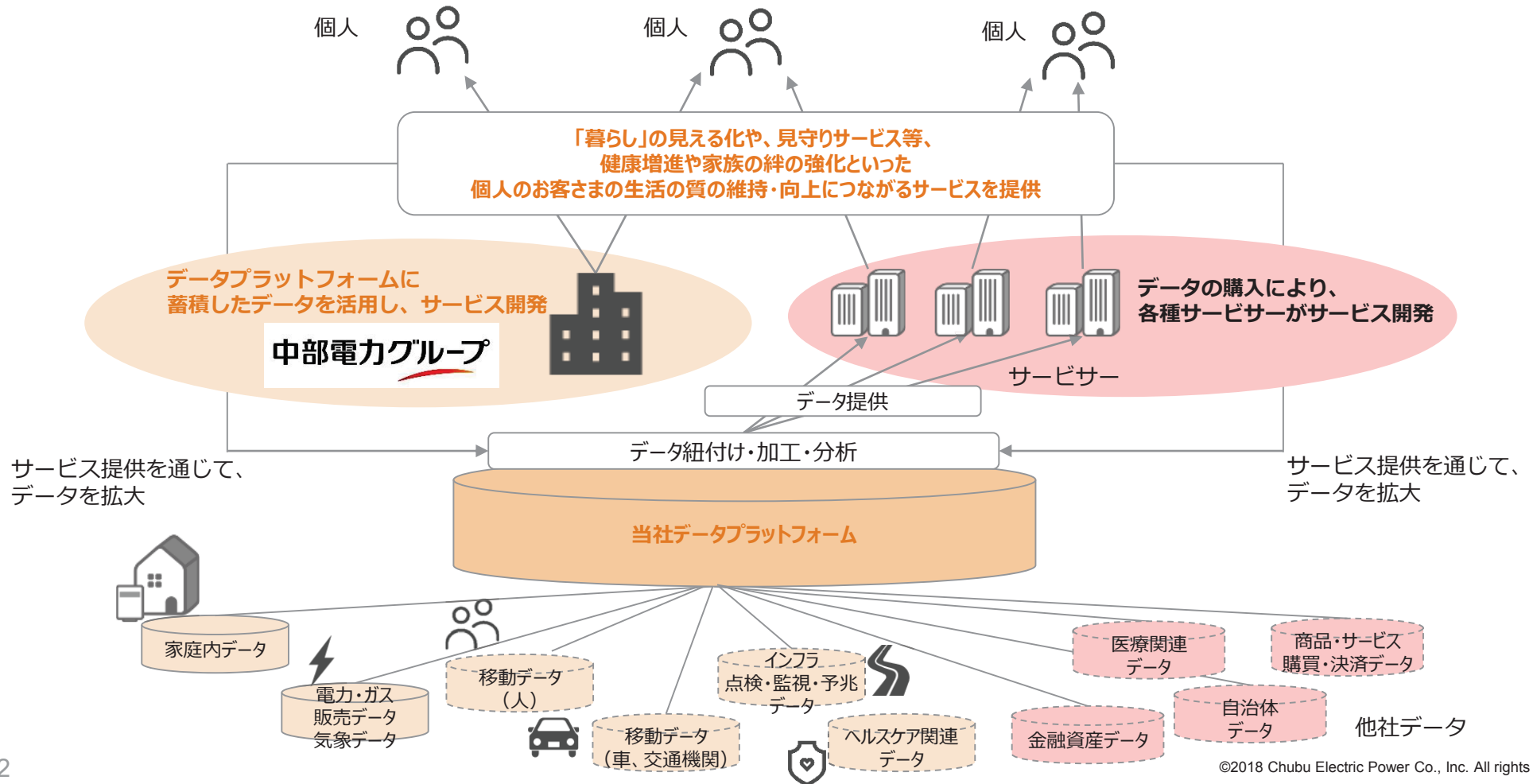
- 都市部の新しいコミュニティづくりに
- 人口減少が進む地方都市に
- 学校等の地域コミュニティに
- 仕事と子育ての両立を図る家庭に
- 離れて住む家族に
- 遠く離れた個人と個人に

ソリューションを提供

3-3 さまざまなデータを活用し、個人の生活の質の向上を図るサービス

暮らしに関わる情報をデータ基盤として確立し、さまざまな角度から、ひとりひとりのお客さまの生活の質の維持・向上に努めます。

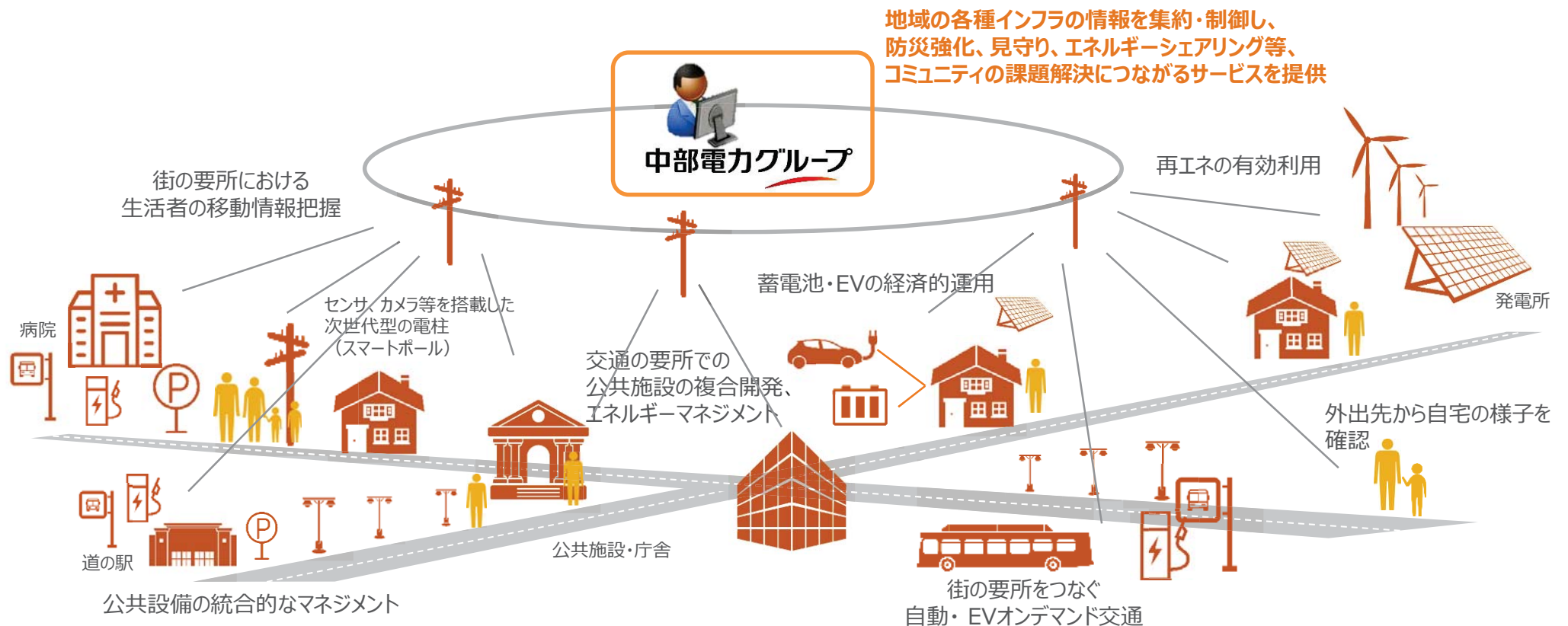
私たちがエネルギー事業を通じて培ったお客さまとのつながりを活かして、社会生活における情報をデータ基盤として確立。各事業体が一丸となり、お客さまの生活に着目した新たなサービスを提供するだけでなく、当社以外の企業によるデータ活用・サービス提供を可能とすることで、ひとりひとりのお客さまの生活の質の維持・向上に努めます。



3-4 複数の社会インフラをつなぎ、進化させることによる地域へのサービス

エネルギーインフラにさまざまな社会インフラをつなぐことで、次世代型の社会インフラに進化させ、地域のお客さまの利便性向上に努めます。

私たちがエネルギー事業を通じて培った、広範な社会インフラを運営するための各事業者のノウハウを結集し、これまで一方向での供給のみであったエネルギーインフラを、最新のAI、IoT技術を活用し、他のさまざまな社会インフラやお客さま設備とをつないだ双方向の次世代型社会インフラ（コミュニティサポートインフラ）に進化させていきます。これにより、さまざまなニーズのマッチングが可能となり、従来では実現が難しかった効率化やエネルギーシェアリングの仕組み等を、中部地域をはじめとしたさまざまな自治体と連携して提供することで、お客さまの暮らしをより便利で快適にしていきます。




2つのアプローチをさまざまに組み合わせ、「新しいコミュニティの形」を提供、コミュニティが抱える社会課題を解決していきます。

「さまざまなデータを活用し、個人の生活の質の向上を図るサービス」、「複数の社会インフラをつなぎ、進化させることによる地域へのサービス」をさまざまに組み合わせることで、希薄化の進む現代のコミュニティへのソリューションとなる「新しいコミュニティの形」を、中部地域をはじめ、さまざまな自治体やお客さまひとりひとりに提供します。
ソリューションの提供により現代のコミュニティを再構築することで、コミュニティの希薄化に端を発したさまざまな社会課題を解決していきます。

さまざまな「新しいコミュニティの形」を提供

- **都市部の新しいコミュニティづくりに**
子どもたちや高齢者が安心して生活できる安全なまちづくり
- **人口減少が進む地方都市に**
再生可能エネルギーの地産地消による地域経済の活性化
移動データや再生可能エネルギーを活用した経済的かつ低炭素な地域交通
コミュニティサポートインフラの構築による魅力あるまちづくり
- **学校等の地域コミュニティに**
移動データの連携により、子どもたちの登下校の様子をスマートフォンで見守り
リアルタイムでの安全な交通ルートの発信、子どもたちの誘導
- **仕事と子育ての両立を図る家庭に**
家庭内のデータを活用、宅内機器の遠隔操作による子どもたちのケアや見守り
- **離れて住む家族に**
離れて暮らす家族間で電気をシェア
家庭内データや医療データの連携により、遠く離れた地域に住む両親の健康を見守り
- **遠く離れた個人と個人に**
遠く離れた個人のニーズとマッチングし、太陽光発電の余剰電力を個人間で手軽に取引



**「コミュニティ」が抱える
さまざまな社会課題の解決へ**

4

定量的な目指す姿

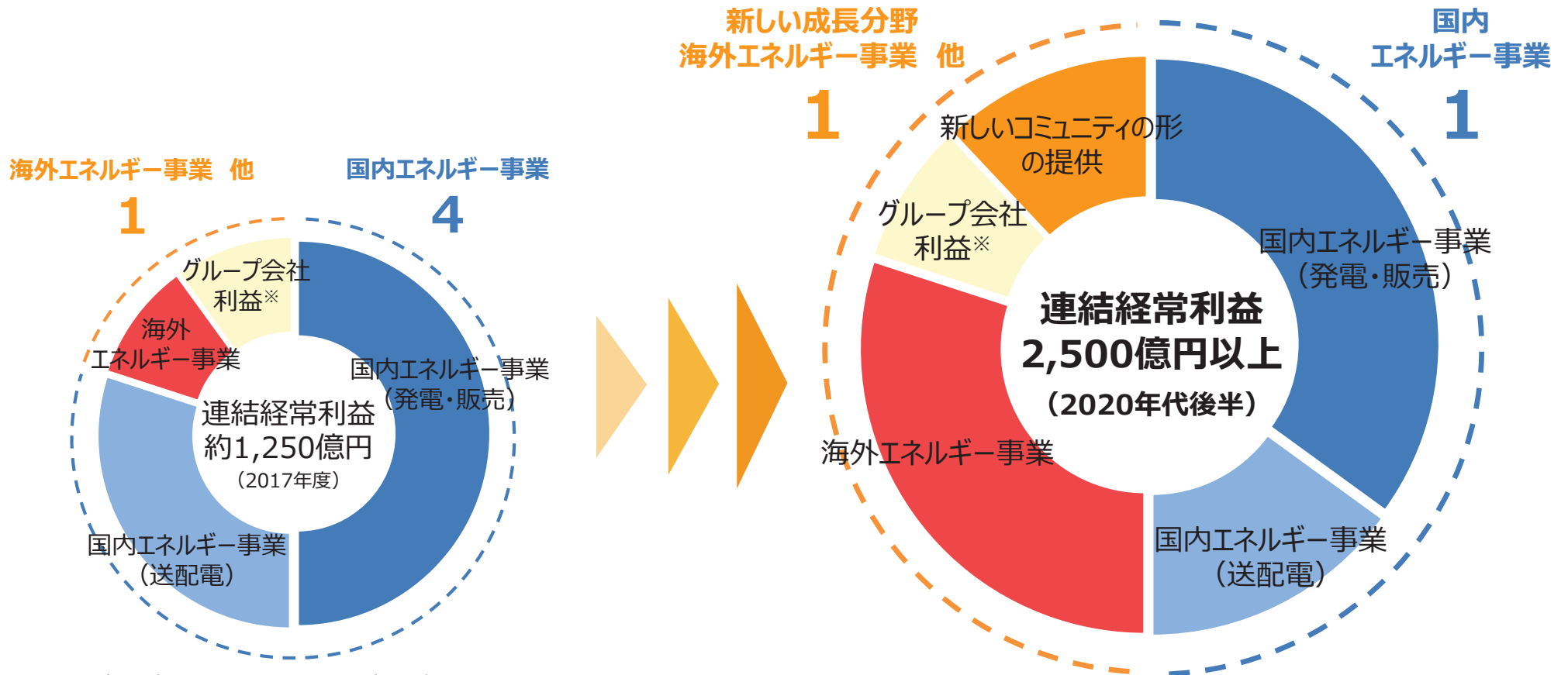
4-1 定量的な目指す姿

エネルギー事業の強化、新しい成長分野を確立することで、収益基盤を拡大し、さらなる成長を目指していきます。

私たちは、急激に変化する事業環境下にあっても、利益成長を積極的に追求するため、

- 発販分離型の事業モデルへの変革によるエネルギー事業の拡大
- 新しい成長分野の確立による収益構造の変革を推し進めることにより、

バランスの取れた事業ポートフォリオを構築し、連結経常利益2,500億円以上の企業グループを目指していきます。



4-2 事業規模等

それぞれの分野において、さらなる事業規模の拡大・サービス水準の向上を目指していきます。

事業体		現 状	2020年代後半
J E R A	燃料事業	<ul style="list-style-type: none"> ●上流開発：5案件 ●取扱規模：LNG：年間3,500万 t 石炭：年間3,400万 t ●LNG輸送船：16隻 	世界最大級の調達規模をてこに、 燃料調達・上流の最適なポートフォリオを形成 <ul style="list-style-type: none"> ●上流開発：10案件程度 ●取扱規模（トレーディング分を含む）：LNG：年間3,000万～4,000万 t 石炭：年間3,000万～5,500万 t ●LNG輸送船：30隻程度
	国内発電事業	1ヶ所、65万kWを建設中	既存インフラを活かし、1,000万kW規模の新設・リプレースを実施
	海外発電事業	投資規模累計26億米ドル、開発出力800万kW	国内発電事業のノウハウを活かし、再生可能エネルギー案件も含め開発出力2,000万kWを実現
送配電会社		全系託送料金単価※において、 国内トップレベルの水準 ※ 全系託送料金単価：「託送原価全体」を「総需要」で割った単価	安定供給の観点で、お客さま1口あたりの停電回数・時間について国内トップレベル（=世界でもトップレベル）を実現 料金水準の観点で、それぞれの電圧クラスで国内トップレベルの託送料金単価水準を実現
販売会社	電力販売事業	年間約1,300億kWhの電力を販売	エネルギー需要が伸び悩み、さらに競争が激化する中においても、首都圏を中心とした中部エリア外の電力販売を拡大することで、年間1,300億kWhの販売電力量を維持
	ガス販売事業	年間約100万tのガス・LNGを販売	ガス・LNG販売を、年間300万tに拡大

中部電力株式会社

〒461-8680 名古屋市東区東新町1番地
TEL:052-951-8211(代)

www.chuden.co.jp

<見直しに関する注意事項>

本資料に記載されている将来の見直し等は、当社が記載時点で入手可能な情報に基づいており、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。したがって、将来における実際の業績、分社化等の事業展開とは異なる可能性があります。なお、潜在的な不確実性の例としては、今後の事業領域を取り巻く経済状況や競合環境の変化、燃料価格の変動、法律や規制等の変更などが挙げられます。