

2019 年 4 月 26 日
沖縄電力株式会社

「沖縄電力中期経営計画(2019-2021)」の策定について

当社はこのたび、2019 年度から 2021 年度の 3 カ年を対象期間とした「沖縄電力中期経営計画(2019-2021)」を策定しましたのでお知らせいたします。

本計画は、県内のエネルギー市場における競争の進展など、当社を取り巻く事業環境が大きく変化する中においても、当社の基本的使命であるエネルギーの安定供給を堅持していくとともに、競争を勝ち抜く強固な経営基盤を構築し、将来にわたり持続的な成長を成し遂げていくための経営の方向性を取りまとめたものです。

今後は、当社グループの「目指すべき姿」の実現ならびに 2020 年度・2025 年度の財務目標の達成に向けて、本計画の着実な実行に全社一丸となって取り組んでまいります。

<別紙>

- ①沖縄電力中期経営計画(2019-2021)【ダイジェスト版】
- ②沖縄電力中期経営計画(2019-2021)の概要

以 上

1. はじめに

電力の小売全面自由化により当社管内においても新電力の参入が進み、ガス事業・エネルギーサービスプロバイダ(ESP)事業においても他事業者との競争が生じるなど、事業者間の厳しい競争が本格化しています。

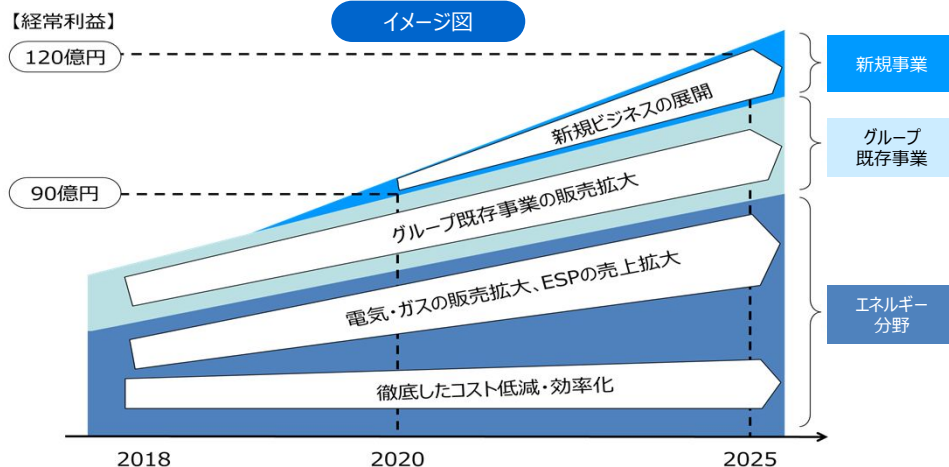
一方、当社の供給エリアである沖縄県においては、人口増加や好調な観光需要等を背景に、新たなエネルギー需要が見込まれるほか、多くのビジネスチャンスも生まれています。事業環境が大きく変化していく中においても、当社が将来に亘って持続的な成長を成し遂げていけるよう、このたび、2019年度から2021年度を対象期間とした「中期経営計画(2019-2021)」を取り纏めました。今後は本計画で掲げた施策を着実に推進することにより、当社の基本的使命であるエネルギーの安定供給を通じて、沖縄県の発展に尽くしてまいります。

2. 目指すべき姿と中期経営目標

当社グループの「目指すべき姿」の実現に向けて、中期経営目標として「財務目標」および「主要数値目標」を設定し、グループ一丸となって取り組んでまいります。

目指すべき姿

総合エネルギー事業をコアとして、ビジネス・生活サポートを通じた新しい価値の創造を目指し、地域に生き、共に発展する一体感のある企業グループを目指します。



3. 重点施策

目指すべき姿の実現ならびに中期経営目標(財務目標・主要数値目標)の達成に向けて、「グループ収益の拡大」、「徹底したコスト低減・効率化」、「エネルギー安定供給の更なる強化」を『重点施策』として取り組んでまいります。

(1) グループ収益の拡大

- 電気とガスの両方を提供できる総合エネルギー事業者として、グループの強みを最大限に発揮し、電気・ガスの販売拡大に努めてまいります。
- 好調な県経済を背景とした様々なビジネスチャンスを的確に捉え、グループの既存事業の売上拡大、新たな事業の掘り起こしなど、グループ全体での収益拡大に取り組んでまいります。

料金メニューの充実、より良いサービスの提供	販売力強化に向けた人材育成
ガス供給事業の積極的な展開	ESP事業の強力な推進
都市開発事業等、大型案件への参画	

(2) 徹底したコスト低減・効率化

- 全社一丸となって抜本的かつ継続的なコスト低減と業務効率化を推し進め、収益性の向上を図ることで、財務目標の着実な達成に繋げてまいります。

戦略的設備投資によるトータルコストの低減	本島・離島における燃料費低減
業務の検証・ゼロベースでの見直し	IoT・AI・RPA等の新技術を活用した業務効率化
資機材の調達における更なるコスト低減	

(3) エネルギー安定供給の更なる強化

- 社員一人ひとりが「総合エネルギー事業者」としての自覚を強く持ち、エネルギーの安定供給という責務を果たしてまいります。

IoT基盤等を活用した自主保安力の強化	システム安定化に向けた対応
電工職確保に向けた取り組み	台風時の早期復旧に向けた設備構築・対策の推進
ガス設備の信頼性向上に向けた取り組み	

中期経営目標		2018 (実績)	2020	2025	
財務目標	連結				
	経常利益	52億円	90億円以上	120億円以上	
	ROE	2.5%	4%以上	5%以上	
	自己資本比率	37.8%	30%台を維持	30%台を維持	
主要数値目標①	販売獲得量 ※1	電気	約90GWh	155GWh	330GWh
		ガス ※2	約11,000t	13,500t	30,000t
主要数値目標②	グループ外売上	約120億円	140億円	200億円以上	

※1. 2016年度以降の累計 ※2. 旧一般ガス事業者への卸供給分除き

沖縄電力中期経営計画(2019-2021)の概要

2019年 4月



沖縄電力株式会社

目次

はじめに

P2

1. 経営理念

P4

2. 目指すべき姿と中期経営目標

P5

3. 重点施策

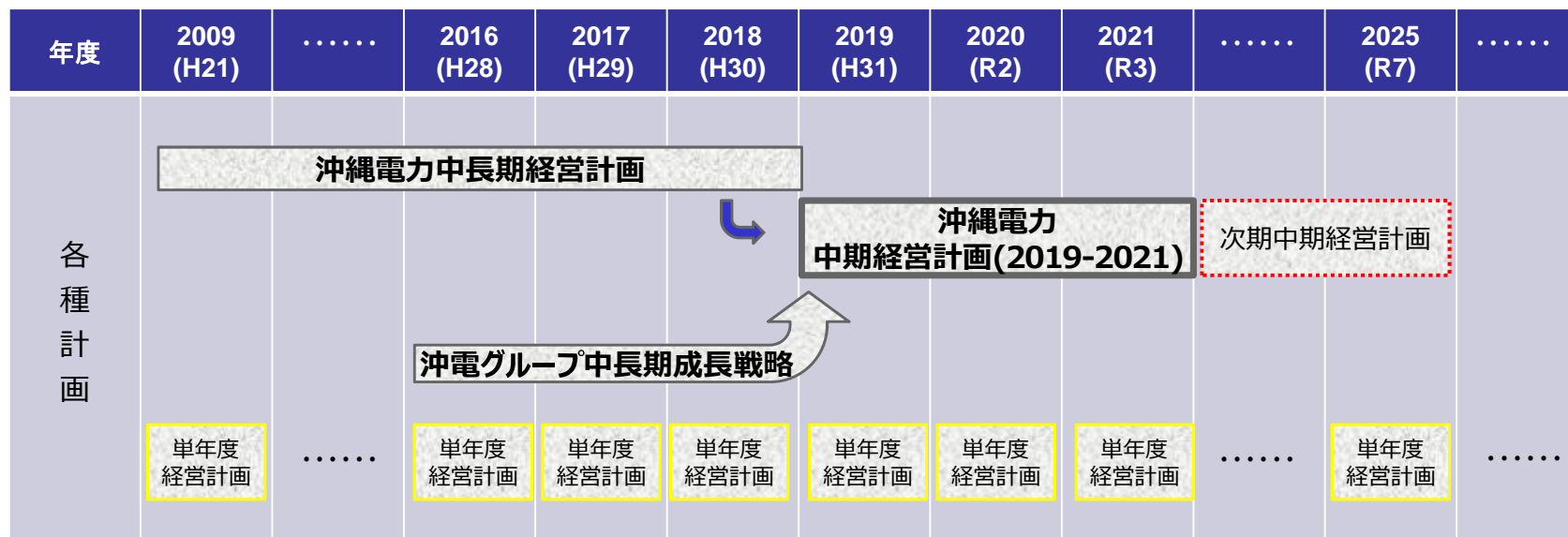
P8

4. 経営成果の有効活用

P12

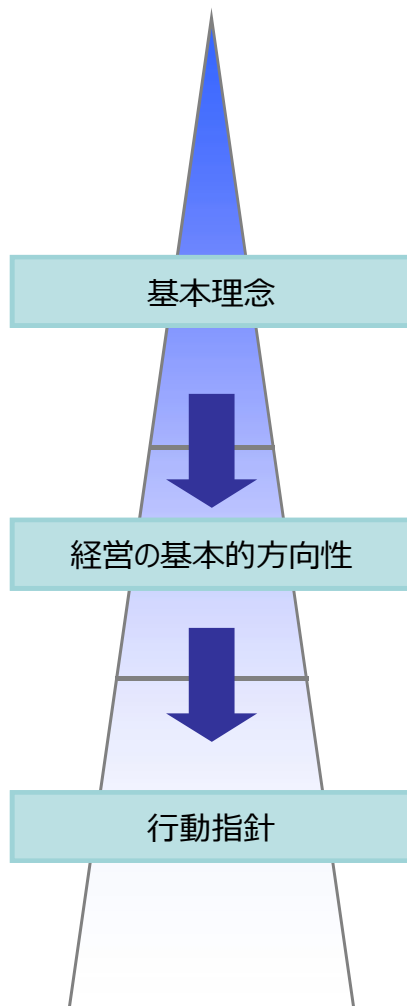
- 当社は、沖縄県内のお客さまの暮らしと県経済の活性化を支える地域に根差したエネルギー企業として、低廉で良質なエネルギーを安定的にお届けすることを基本的使命に事業運営に取り組んでいます。
- 2009年に策定した中長期経営計画に基づき、これまで吉の浦火力発電所の建設、ガス事業、エネルギーサービスプロバイダ(ESP)事業の開始など、電力の安定供給と持続的成長に向けた事業領域拡大に取り組んでまいりました。また、2016年には沖電グループの中長期成長戦略および財務目標を定め、その達成に向け、「総合エネルギーサービスの積極的な展開」および「コスト構造の抜本的な改革」に全社一丸となって取り組んでいます。
- 当社を取り巻く環境は、電力の小売全面自由化により当社管内においても新電力の参入が進み、ガス・ESP事業においても他事業者との激しい競合が生じるなど、事業者間の厳しい競争が本格化しています。また、従来取り組んできた地球温暖化対策に加え、電力システム改革への対応、電力インフラのレジリエンス強化(強靱化)など、かつてない環境変化の渦中にあると認識しています。
- 一方、当社の供給エリアである沖縄県においては、人口増加や好調な観光需要等を背景とした景気拡大が続き、ホテル・大型商業施設の建設や大規模都市開発など、新たなエネルギー需要が見込まれるほか、多くのビジネスチャンスも生まれています。この機会を逃すことなく、グループの経営資源を最大限に活用し、グループ一丸となって収益拡大に努めてまいります。
- このように事業環境が大きく変化していく中においても、当社が将来に亘って持続的な成長を成し遂げていくよう、2019年度から2021年度を対象期間とした中期的な取り組み等を「中期経営計画(2019－2021)」として取り纏めました。
- 今後は本計画の着実な実行により、当社の基本的使命であるエネルギーの安定供給を通じて、沖縄県の発展に尽くしてまいります。

- 現行の「中長期経営計画」を策定した2009年以降、東日本大震災の発生、電力システム改革など当社を取り巻く経営環境が大きく変化したことから、2016年4月に「中長期成長戦略」を策定し、小売全面自由化後の経営の方向性・取り組みおよび新たな財務目標を設定しました。
- 「中長期経営計画」策定後における環境変化を踏まえ、当社の持続的成長の実現および2020年度、2025年度の財務目標達成に向けた方針・取り組み等を明確にするため、このたび、新たな中期経営計画を策定することとしました。
- 今回策定する中期経営計画は、電力小売全面自由化による競争の進展、電気事業を巡る法規制など、取り巻く環境変化のスピードに適切に対応するため、対象期間を2019～2021年度の3年間としています。
- 本計画は、財務目標の設定年度である2020年度、2025年度をターゲットに、2020年度達成に向けた施策に加え、2025年度達成の足掛かりとなる施策も含めた計画となっています。



- 下記の経営理念に基づき、事業活動を展開してまいります。

【経営理念の体系】



基本理念

エネルギーを通して沖縄の力となるために ～ Energise Okinawa ～

私たち沖縄電力は、
誇りと使命感を持ってお客様の暮らしと経済活動を支え、
高い志を持ち、あふれる情熱と豊かな想像力を発揮して、
夢と活力ある沖縄の未来づくりに貢献していきます。

経営の基本的方向性

- (1) エネルギーの安定供給に尽くす
- (2) お客様の多様なニーズに対応し、満足度の向上に尽くす
- (3) 地域社会の良き企業市民として社会的責任を果たす
- (4) 人を育み、人を大切にする
- (5) 積極的な事業展開と不断の経営効率化を通じて持続的成長を図る

行動指針

- (1) 仕事は手堅く、スピーディーに行う
- (2) 自ら発意し、計画し、実行する
- (3) 高い目標に果敢に挑戦する
- (4) 皆で支援し、目標を達成する
- (5) 収支の意識を強く持ち、日常的にコストダウンに取り組む
- (6) 知識や技術を貪欲なまでに探求・習得し、継承する
- (7) 高い倫理観の下に行動する

2. 目指すべき姿と中期経営目標

- 沖電グループの「目指すべき姿」の実現に向けて、2020年度・2025年度の財務目標(連結)、主要数値目標を設定します。

目指すべき姿

総合エネルギー事業をコアとして、ビジネス・生活サポートを通じた新しい価値の創造を目指し、地域に生き、共に発展する一体感のある企業グループを目指します。

中期経営目標

(1) 財務目標（連結）

	2020年度	2025年度
経常利益	90億円以上	120億円以上
自己資本当期純利益率 (ROE)	4%以上	5%以上
自己資本比率	30%台を維持	30%台を維持

(2) 主要数値目標

① 電気・ガスの販売拡大

項目	2020年度※1	2025年度※2	考え方
電気	155百万kWh	330百万kWh	電気事業で培ったノウハウおよび電気とガスの両方を供給できる強みを活かし、常に変化するお客さまニーズを的確に捉え、相乗効果を発揮した総合エネルギーサービスの積極的な展開等により、電気・ガスの販売拡大を図ります。
ガス※3	13,500 t	30,000 t	

- ※1. 5年間（2016～2020）の獲得量
- ※2. 10年間（2016～2025）の獲得量
- ※3. 旧一般ガス事業者への卸供給分除き

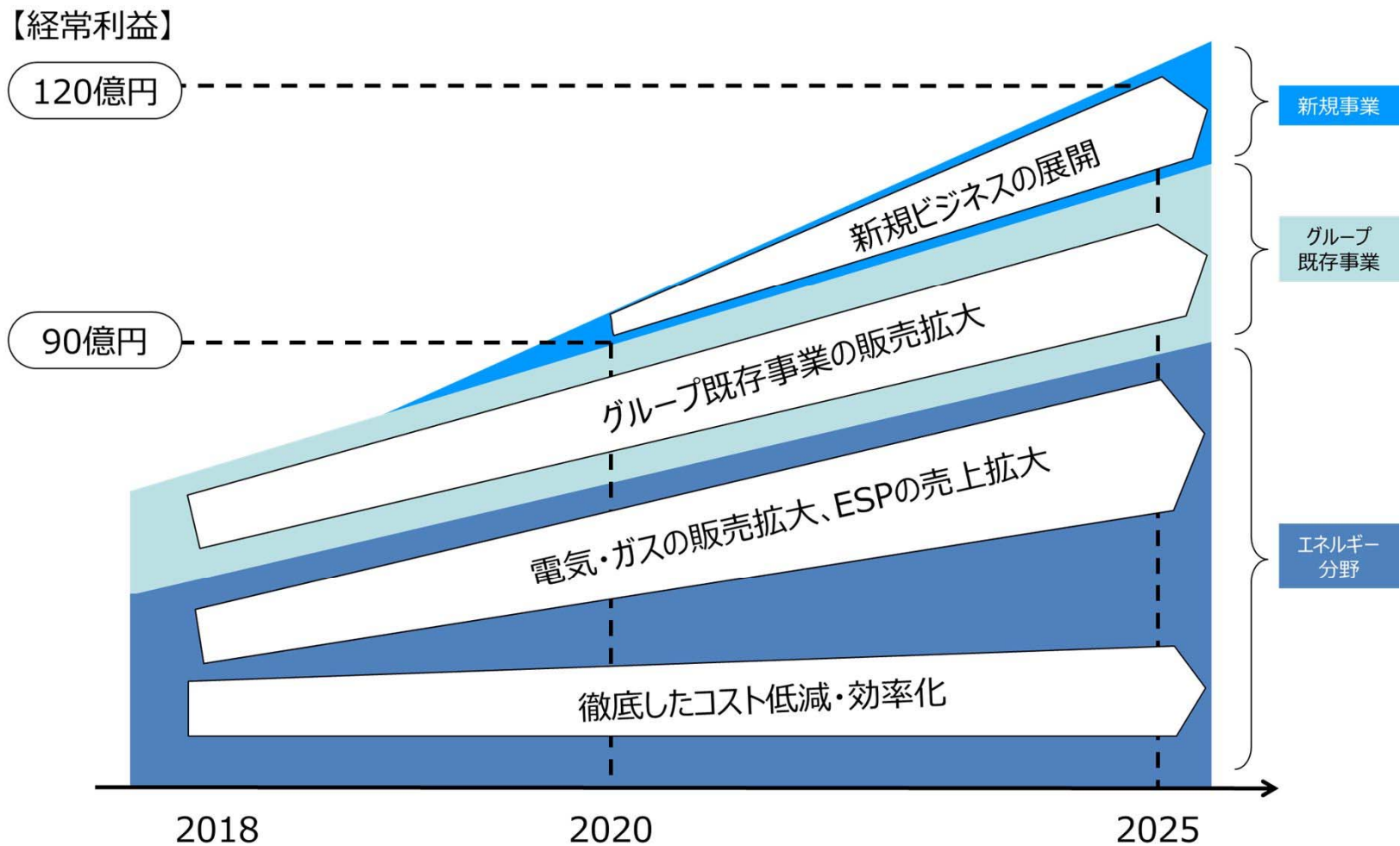
② グループ外売上の拡大

項目	2020年度	2025年度	考え方
グループ外売上	140億円	200億円以上	総合エネルギー事業、建設業・不動産業等を中心に、グループ全体で利益創出に取り組みます。

【イメージ】

主要数値目標①：電気・ガスの販売拡大
 (2020年度) 電気：155GWh、ガス：13,500t
 (2025年度) 電気：330GWh、ガス：30,000t

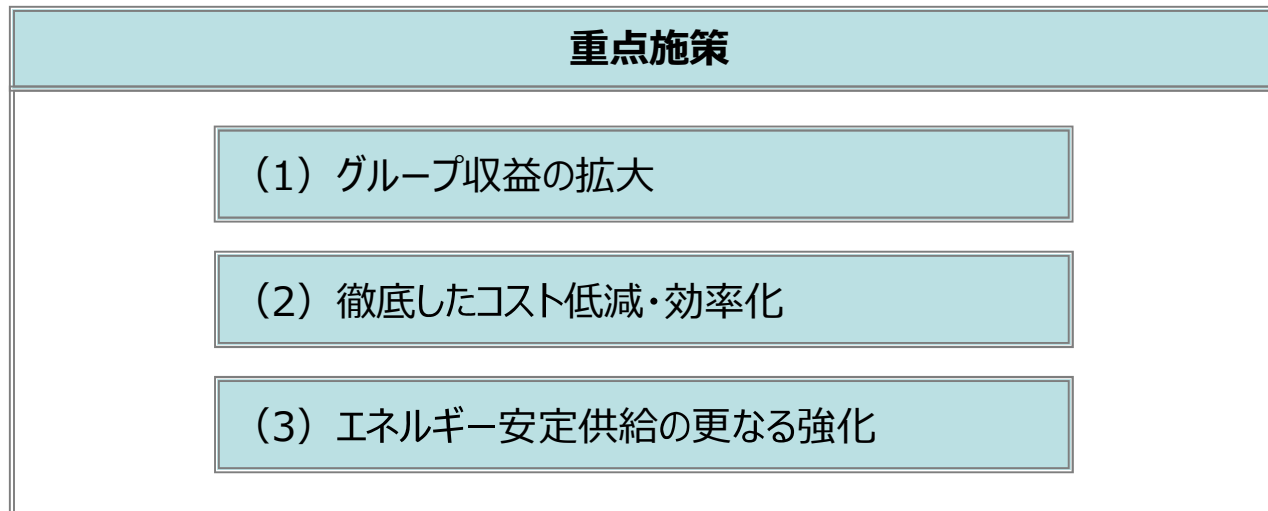
主要数値目標②：グループ外売上の拡大
 (2020年度) 140億円
 (2025年度) 200億円以上



財務目標（2020年度）
 経常利益：90億円以上
 ROE：4%以上

財務目標（2025年度）
 経常利益：120億円以上
 ROE：5%以上

- 中期経営目標(財務目標・主要数値目標)の達成に向けて、「グループ収益の拡大」、「徹底したコスト低減・効率化」、「エネルギー安定供給の更なる強化」を『重点施策』として取り組みます。



【参考】中期経営方針-重点的に取り組む事項

① エネルギーの安定供給を目指して

② 更なる売上拡大・競争力強化を目指して

③ コスト構造の抜本的改革を目指して

④ お客様の満足度向上を目指して

⑤ 社員力・組織力の向上を目指して

⑥ 社会・地球環境との調和を目指して

⑦ グループ経営の強化を目指して

(1) グループ収益の拡大

- 県内エネルギー市場における競争が進展する中、電気とガスの両方を供給できる総合エネルギー事業者として、グループの強みを最大限に発揮し、電気とガスの販売拡大に取り組むとともに、料金メニューの充実やより良いサービスを提供することにより、引き続きお客さまに選択されるよう努めていきます。
- 電気事業における競争が進展する中、好調な県経済を背景とした様々なビジネスチャンスを的確に捉え、グループの既存事業の売上拡大、新たな事業の掘り起こしなど、グループ全体で収益拡大に取り組めます。

【取り組みの方向性】

- お客さまに選ばれる企業として、お客さまのニーズを的確に捉えた料金メニューの充実やより良いサービスの提供に取り組む。
- 電気・ガス、ESP事業の販売力強化に向け、グループ企業との連携強化を図るとともに、販売部門における人財育成・活用等を推進する。
- LNG販売拡大に向けて、お客さまのニーズを踏まえた新たな販売スキーム、推進施策を検討、展開する。
- 県経済の好況を捉え、グループ全社を挙げて既存事業の収益拡大に取り組む。
- アライアンス、M&Aも視野に入れた新規事業・新規投資案件の積極的な掘り起こしにより、グループ事業領域の拡大を目指していく。
- エネルギー供給に加え、建設・不動産事業等も含めたグループの総合力を発揮し、都市開発事業等の大型案件に積極的に参画していく。

(2) 徹底したコスト低減・効率化

- 競争の激化、省エネの進展により販売電力量が伸び悩む一方、費用面では、吉の浦火力発電所運転開始以降、燃料構成の変化による燃料費負担が続くことに加え、近年、修繕費およびその他費用が増加傾向で推移するなど、今後も厳しい収支状況が継続することが見込まれます。
- コスト低減、効率化は企業として永続的に取り組むべき課題であることを全役職員が改めて認識し、全社一丸となって抜本的かつ継続的なコスト低減と業務効率化を推し進め、収益性の向上を図ることで、財務目標の着実な達成に繋げていきます。

【取り組みの方向性】

- 収益性を評価した設備更新など、戦略的な設備投資によりトータルコストの低減を図っていく。
- 本島・離島における燃料費の更なる低減に向けた施策の検討・実施に取り組んでいく。
- 各部門における業務の検証・ゼロベースでの見直しを断行し、抜本的かつ継続的なコスト低減、業務効率化を推進していく。
- IoT・AI・RPA等のIT技術を活用した業務効率化、生産性向上に積極的に取り組んでいく。
- 全国大での送配電設備の仕様統一化をはじめ、資機材の調達における更なるコスト低減に取り組んでいく。

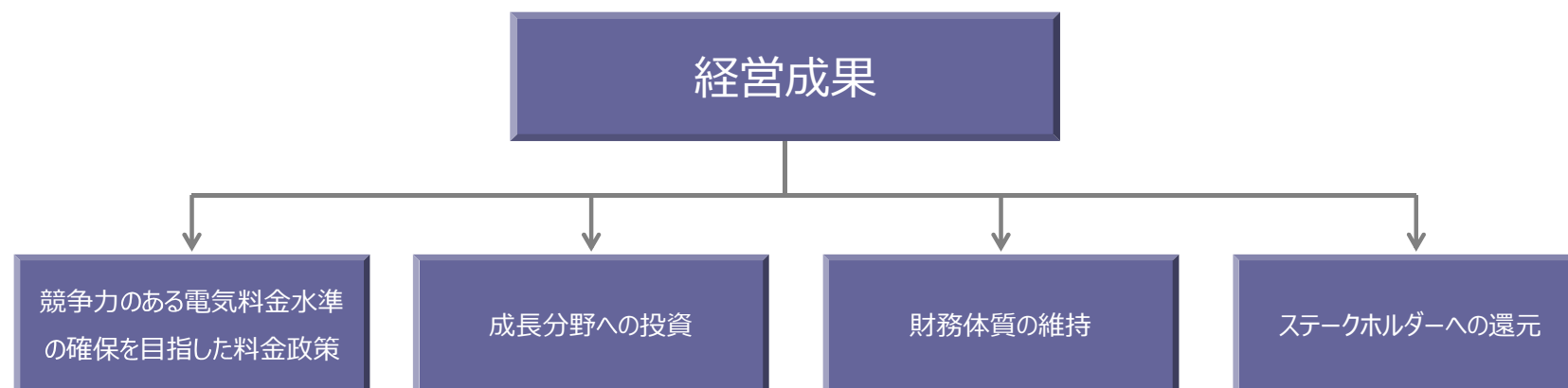
(3) エネルギー安定供給の更なる強化

- 電力小売全面自由化という競争時代においても、お客さまの暮らしや経済活動を支えていく上で必要不可欠な電気を安定的に供給するという当社の基本的使命は不変であると考えています。
- 2015年度にガス供給事業を開始し、ガスについても電気と同様に安定供給の使命を担っていることから、社員一人ひとりが、「総合エネルギー事業者」としての自覚を強く持ち、エネルギーの安定供給という責務を果たしていきます。

【取り組みの方向性】

- 環境への配慮および経済性の同時達成を図りつつ、着実な電力設備の構築・運用・保全に取り組むことで、良質な電気の安定供給に向けて全力を尽くす。
- IoT基盤等を活用した自主保安力の強化に取り組む。
- 再生可能エネルギーの導入が拡大する中、系統安定化に向けた各種の課題に適切に対応していく。
- 近年の技術者・技能労働者不足の状況の中、送変電設備・配電設備の維持・管理に必要となる電工職の継続的な確保に努める。
- 台風時における早期復旧に向けた設備の構築や復旧対応策の継続的改善など、自然災害のリスクに適切に対応していく。
- ガス設備の信頼性向上に向けて、ガス設備の運用・保全の強化に努めるとともに、供給支障時における早期の復旧体制の検討、強化に取り組んでいく。

- エネルギーを安定してお客さまにお届けし、沖縄の地域社会および経済の発展に貢献することは、当社の基本的な使命です。今後とも当社がエネルギーの安定供給に尽くし、地域のお客さまに必要とされる企業であり続けるために、経営努力によって得られた利益は、当社および地域社会の持続的な発展に役立つよう、全てのステークホルダーにとって望ましい形で有効活用していく必要があります。
- 引き続き、競争力のある電気料金水準の確保を目指した料金政策、成長分野への投資、財務体質の維持、ステークホルダーへの還元などに取り組んでいきます。



株主還元に関する基本方針

- 当社の利益配分にあたっては、「安定的に継続した配当」を基本とし、「連結純資産配当率(DOE)2.0%以上」を維持するよう努めます。