



平成16年3月30日  
日本原子力発電株式会社

## 平成16年度 経営効率化への取組み

### 1. はじめに

平成15年電気事業法の改正が行われ、電力自由化が今後、ますます拡大されることとなります。また、この拡大にあわせて、卸売電力市場、中立機関等が整備されつつあります。

電力各社は、これまでも、コストダウンなどによる経営の効率化と並行し、お客さまを大切にする取組みや経営資源の選択と集中を進めてきましたが、従来にない競争環境の激化に打ち勝つため、今後より一層の経営努力と意識改革に傾注するものと考えられます。

一方、平成15年10月には、「エネルギー基本計画」が閣議決定されました。同計画においては、原子力発電は、エネルギー・セキュリティと環境へ与える影響が少ないことから基幹電源として推進することが示されました。

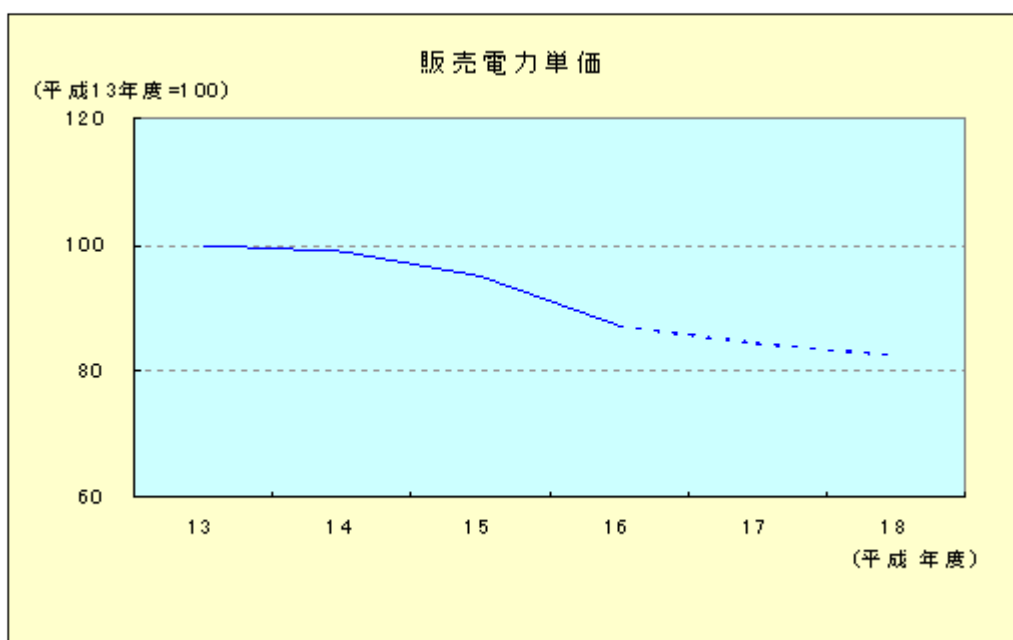
当社は原子力発電専門の卸電気事業者として、国の基幹電源として原子力発電を推進するとともに、お客様にご満足いただけるよう、低廉かつ安定的に電力を提供することを引き続き目指してまいります。このため、発電所の安全運転を大前提として、あらゆる方策を通じて経営効率化をさらに加速・徹底します。

あわせて、株主、地域社会をはじめ、当社事業に関係する皆さまからのご理解・ご支援いただけるよう、社会性を重視した事業運営に努めて参ります。

### 2. 販売電力単価の低減に向けて

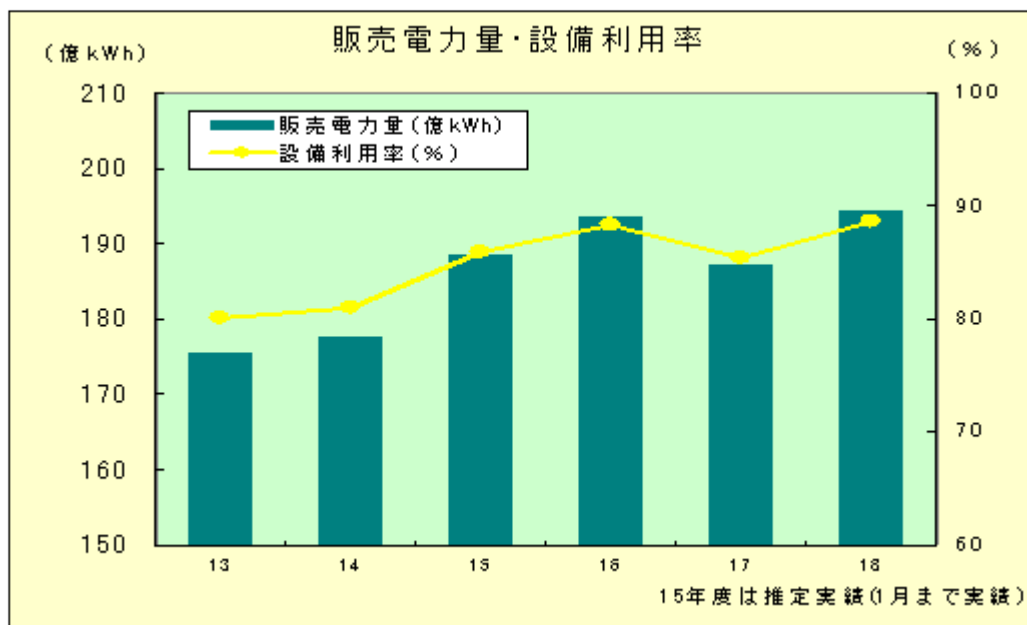
当社は、経営効率化を進め、コストダウン対策や設備利用率向上への取組みを通じて、販売電力単価の低減を進めて参りました。平成13年度から平成16年度までの4年間で約15%低減します。

今後も、引き続き販売電力単価の低減に努め、電力自由化時代における原子力の競争力確保に努めて行きます。



### 3. 経営効率化への取組み

販売電力単価を低減させ、引き続き低廉かつ安定的に電力を提供するために、発電所の安全安定運転を大前提としつつ、次のような方策を通じて経営効率化に努めていきます。



#### (1) 発電所運営

当社では、以下の取組みにより一層の効率的な発電所運営を図り、稼働率の向上と販売電力量の増大をめざします。

具体的には、これまでの実績を踏まえ、平成16～18年度の3年間平均設備利用率約

88%（平成13～15年度実績82.3%：15年度は推定実績）、販売電力量約190億kWh（平成13～15年度実績180.6億kWh：15年度は推定実績）を目標とします。

① 期検査期間の短縮の定着

平成15年度までの定検短縮の経験、実績を踏まえ、定検合理化方策を取り込んだ結果、短縮定検の目処がついてまいりました。今後の計画策定においても、合理化方策を組み入れ、定検期間の短縮を図ります。

② 定格熱出力一定運転

平成15年度全てのプラントで実施に移行\*しました定格熱出力一定運転については、全社で約1%程度の発電電力量の増加が見込まれることから、発電所の効率的運営につながりますので、今後とも継続して実施します。

\*導入時期 東海第二 14.12～ 敦賀1号機 15.3～ 敦賀2号機 14.7～

③ 直営化を通じた保全の高度化

a. 保修作業の直営化の拡大

当社は、技術・ノウハウを獲得し、保修コストの低減を図るため、平成13年度から、社員自らが作業を行う直営化を進めており、直営工事推進の核として発電所に「技術センター」を設置しています。平成15年度は、54名の直営作業員で大型ポンプ、モータの分解点検等を実施するとともに、機器の点検周期の見直し、工事内容の見直し等の成果を挙げつつあります。

この直営作業においては、東海第二発電所と敦賀発電所間で社内アライアンス（相互支援）を実施し、効率的な直営化を推進しています。

直営作業員については、廃止措置を含め、平成16年度中に125名、平成18年度中には200名（原電グループ全体で400名）に拡大する予定です。

今後、直営化の範囲や作業量を拡大させ、当社としての技術力を高めるとともに、保修作業の合理化・効率化を実現していきます。

b. 状態監視保全の促進

これまでの予防保全に加えて、機器状態の監視結果から劣化兆候を把握して点検を行う状態監視保全を順次導入して、保全の合理化を推進していきます。状態監視保全の一つとして、当社が開発した電動弁運転中診断装置（MOVDA S）を、現在までに84台導入しました。

④ その他

トラブルの未然防止を徹底するとともに、発電電力量を増加させるために、長期サイクル運転などの施策についても関係者と調整してその実現に努めるとともに、発電所の出力増強の検討を実施しています。

（2）既設発電所の設備投資・修繕費の抑制

平成15年度に以下の目標を設定し、本目標を達成するよう、合理的、効率的な発電所運営を行って行きます。

平成15～17年度 設備投資額 : 約150億円/年  
修繕費 : 約220億円/年

### (3) 敦賀3,4号機増設の建設費抑制へ向けた取組み

敦賀発電所3,4号機増設については、自由化市場の中でも十分評価されるコスト水準を達成するために、安全性確保を前提に、設計・建設工法の合理化や発注方法の工夫等の検討を行ってきました。この結果、当初8,300億円を見込んでいた総工事費を7,700億円(25万円/kW)としました。

今後ともあらゆる面からコスト削減方策を検討し、建設費の一層の低減をめざします。

### (4) 東海発電所の合理的な廃止措置

東海発電所は、平成10年に運転を停止し、平成13～29年度(17年間)に渡る廃止措置工事を3期に分け取組んでいます。

第1期工事(平成13年12月～17年度末)は、現在、順調に進捗しており、これまでに、使用済燃料冷却池工事、タービン・発電機等の大型機器及び水処理装置の撤去工事を完了しました。

これらの工事においては、高所作業、アスベスト除去作業、特殊な重機を要する巨大重量物解体等の特殊作業以外は全て直営を原則として実施しており、外注工事費削減に大きな成果を得ています。

今後も、直営化範囲の拡大、合理的な撤去方法や廃棄物処理処分方法を検討し、コスト削減に努めるとともに、第2期工事(平成18～22年度)に向けた諸準備及び将来の廃止措置の事業化に向けて、技術・ノウハウの蓄積を進めていきます。

東海発電所の廃止措置を通じて、今後の軽水炉廃止措置の道筋をつけることができるよう、全力で取り組んでいきます。

### (5) 組織・業務運営の合理化・効率化

社内組織や業務運営の合理化・効率化を進め、生産性の高い業務運営をめざします。

#### ① 組織の改正

工事の直営化に係る長期戦略を策定し、社内外と協調を取りながら推進するために、「直営化企画推進プロジェクトチーム」を設置しました。

今後、本チームにより、直営化の長期計画、要員確保・育成を含め、工事直営化の基盤整備に取り組んでいきます。

#### ② 業務効率化への取組み

業務効率化を徹底させるため、業務革新に取り組んでいます。その手段として、先進的な情報技術を活用するため、事業所間及び事業所内通信の基盤整備・強化を進めているほか、情報化コストの最適化も念頭に各種業務システムの構築を進め、高度情報化の一層の推進とさらなる業務の効率化・高度化を図っていきます。

### (6) 間接費の削減

間接費の削減については、平成14年5月に実施した本店移転による賃借料の削減を

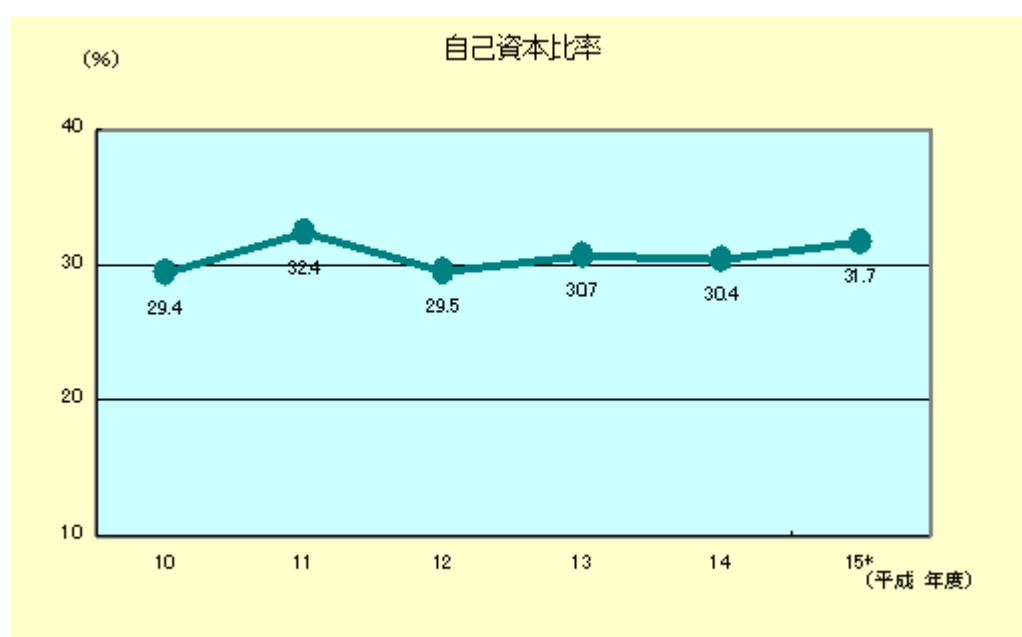
はじめ、役員報酬の削減や年俸制の拡大、人事処遇制度改定など様々な方策を試みてきました。今後とも、本社費を中心とした間接費削減に継続して取り組みます。

人件費削減を進めるため、新規採用の抑制、外部出向・派遣先機関の見直し・縮小など実効ある施策を展開し、できるだけ早期に社員数を1,300名台とします。(平成12年度比：約260名削減)

#### (7) 財務体質の改善など

##### ①財務体質の改善

健全で強固な財務基盤の確立を図るため、安定的な利益確保による自己資本比率の向上に努めます。



##### ②資金調達の多様化、資材調達コストの低減

資金調達にあたっては、敦賀増設などのプロジェクトによる大規模な資金調達を控えているため、社債発行により金融市場からの直接調達も含めた調達先の多様化を進めるとともに、一部の高利借入金について早期弁済を実施するなど、有利子負債の低減に努めました。今後とも資金調達コストの低減に向けた取組みを継続します。

資機材の調達については、競争の定着・拡大やコストダウンにつながる技術提案型契約の促進、Eマーケットの活用などにより、資材調達コストの低減を図ります。

#### 4. 事業成果の活用

当社は、これまで蓄積してきた技術と経験を基に、保修の直営化により現状の保修構造の改革を進め、ハード面(工事の実作業)、ソフト面(設計・施工管理)にわたり社員自らが行うことにより、ハード、ソフト一体となった新たな保修モデルの構築を行

い、メンテナンスのパイオニアを目指します。また資格認定制度を整備し、人材育成を進めていきます。

国内商業炉初の東海発電所廃止措置工事においても、直営を基本に解体工事を実施し、廃止措置技術を蓄積していきます。この技術ノウハウを踏まえ、廃止措置ソフト業務（物量評価・放射能評価等）と、廃止措置ハード業務（解体工事）の事業化を目指していきます。また、合理的な撤去方法や廃棄物処分方法を検討し、コスト削減に努めるとともに、将来の軽水炉の廃止措置へ役立てていきます。

将来炉の開発に関しては、国内外のニーズに応えるため、近い将来の選択肢として、大型軽水炉並みの経済性を有した中小型炉の開発を進めて行きます。

さらに、当社独自の技術として開発した電動弁運転中診断装置（MOV D A S）を、国内外の原子力発電所や原子力施設に原電グループで販売していきます。（現在、国内外において、153台が使用されています。）

当社は、以上の取組みを通じて、お客さま、株主の皆さまに期待される成果の達成に努め、原子力発電のパイオニアとしての存在感がある会社を目指し、電気事業者へ貢献してまいります。

#### 5. 原電グループとしての効率化への取組み

原電グループ大での技術、ノウハウの内在化のために、グループ内での直営化を推進するとともに、グループ内の人的資源、土地等の物的資源、知的所有権等を有効に活用することで、グループ大での新たな事業機会の創設を目指します。

また、原電グループ間のネットワークを通じ、コミュニケーションの円滑化を図ることにより、総合的かつ統一的なグループ事業の遂行を目指します。

当社は、グループの中核企業として、グループ各社の自律的・効率的経営を前提としつつ、サポート機能を果たして行くこととします。

以 上