

事業部制の導入について

当社は、昨年 5 月、「卸電気事業競争力の徹底強化」と「国際事業・新事業の拡大推進」を二大経営方針とする「新経営方針」を定めました。

この中で、卸電気事業競争力の徹底強化に関しては、収益力の向上とともに、財務体質強化をめざして、平成 13 年度～17 年度の 5 カ年に亘る「第三次企業革新計画」を取り纏め、これに基づく組織・人員の効率化等を進めていくこととしております。

今般は、この第三次企業革新計画の中で、平成 14 年度から導入する具体的施策についてご紹介します。

1. 事業部制の導入（組織図：別紙 1）

（1）6 事業部の設置並びに執行役員制度の導入

- ・事業環境の変化が加速する時代にあっては、企業として市場の動きにいち早く対応し、その中で全社利益の最大化を図っていくことが必要です。
- ・そのため当社では、全社の組織を再編成し、個別事業の利益最大化を追求する「事業部門」と、グループ全体の経営戦略を立案・推進し、全社最適化を図っていく「コーポレート部門」の機能を明確に分離した、「事業部制」を導入することとしました。
- ・事業部門は以下の 6 事業部とし、社長の指揮の下、各部門の執行責任・権限を負う「執行役員事業部長」を配置して意思決定・事業遂行の迅速化と、執行責任・利益責任の明確化を図ります。
- ・また、6 事業部には、従来のコーポレート部門から予算管理・立地用地対応・環境対応・調達などの機能を大幅に移管して、事業部長が一元的に部門運営をできる体制とします。

水力流通事業部（水力発電・送変電・通信設備の保守・運用・建設）

火力事業部（火力・地熱発電設備の保守・運用・建設）

原子力事業部（原子力発電設備の建設推進）

新事業部（新事業の拡大・推進）

国際事業部（海外 I P P ・コンサルタント事業の拡大・推進）

エンジニアリング事業部（エンジニアリング技術提供事業の拡大・推進）

(2) 地方組織の再編

- ・事業部制の導入にあわせて、設備保守を管轄する地方組織は、水力流通事業部の直轄機関として4支店(北海道[札幌]、東日本[川越]、中部[春日井]、西日本[大阪])、火力事業部の直轄機関として7火力発電所等に再編します。
- ・また、各事業部内においても、それぞれの地方機関毎に利益目標を与え管理することにより、事業部利益目標への分担責任を明確化します。

(3) 管理間接部門の整理再編

- ・事業部制の導入にあわせて、コーポレート組織(現行8部・2室)は、グループの戦略・計画事項に集中した5部・1室・1センターに再編します。
(企画部、新事業戦略室、人事労務部、財務部、総務部、営業部、技術開発センター)
- ・コーポレート組織のうち、「技術開発センター」は、茅ヶ崎に本部機能を集約し、戦略的技術開発機関として再編・強化します。戦略的技術開発のターゲットは、「エネルギー(電力・資源)」と「環境」分野とし、社内外の知的資源の融合により新たな価値を創造し、新規事業を拡大していきます。なお、在来の卸電気事業に係る技術開発は各事業部に移管します。
- ・また、全社の労務厚生・経理実務など間接業務及び専門性の高い業務を、各機関から分離・集約して実施する「シェアードサービスセンター」を、10月の独立機関設置・サービス本格開始に先立って、企画部内に準備組織として設置します。

「シェアードサービス」とは、

複数の組織で実施していた間接業務(ル・ティン業務)や経理審査のような専門性の高い業務を集約するとともに、業務フローの簡素化、標準化、システムの見直しによって業務の高度化、効率化を目指すものです。

今回、ERPの導入に合わせて経理審査、決算、出納等の実施体制を整えるとともに、10月に労務厚生業務(給与、旅費計算、福利厚生手続き)管財業務、秘書業務等を加えて本格運用すべく、準備体制を整えて参ります。

2. 取締役数の削減並びに特別管理職への年俸制の導入等

(1) 取締役数の削減

- ・各事業部の執行役員に大幅な権限委譲を行うことから、現在の取締役19名を15名に削減します。

(2) 特別管理職への年俸制の導入等

- ・既に部長クラスに導入している年俸制を、部長クラス以外の特別管理職にも導入し、給与に占める業績反映部分を拡大することで、業績主義を徹底します。
- ・また、支給水準についても現行に比較し約10%削減します。

3. 業務システムの抜本的見直し

グループ内の情報データベースを統合し、共有化することで、業務効率化・技術力強化等を図ることを目的として、新たにERPとCMMSを導入することとしました。

(1) ERPの導入

- ・会計処理や物品購買処理といった、これまでの当社の業務システムは、仕事の流れをITに置き換えたものにとどまり、また業務ごとに縦割りになったシステム構成でした。
- ・今回の組織改革に合わせて、こうした基幹業務システムを一新し、一般会計、購買管理、売掛・買掛管理、建設プロジェクトの資金管理、管理会計といった業務ごとのモジュールが連携して業務処理を行う「ERP (Enterprise Resource Planning)」パッケージソフト (統合型業務処理ソフト) を全社的に導入します。
- ・ERP導入によって、様々な業務情報が統合・データベース化され、業務運営の高度化・効率化が可能となり、また、月次決算等の経営情報を随時取り出すことが出来るため、意思決定の最適化、迅速化につながります。さらに、業務プロセスの標準化、簡素化によって、無駄を省き、抜本的な業務改革・効率化を図ることが可能となります。

(2) CMMSの導入

- ・発電所や送変電設備の保守運用においては、技術情報や保守運用手続きの集約・システム化によって、効率向上と技術力強化を図る、CMMS (Computerized Maintenance Management System) の導入を開始します。
- ・CMMSでは、保守管理作業の作業指示から実績管理までを、システムの中で一貫して実施・管理します。
- ・機器の設計データや、保守点検、故障の履歴はシステム内でデータベース化されるため、設備診断精度が向上し、機器の補修、更新時期が最適化が図れます。
- ・平成14年度に小出電力所、松浦火力発電所において先行運用を開始し、平成15年度以降順次全社へ展開を図り、平成16年度より本運用を開始する予定です。

以 上