

リソーシズ&パワーカンパニーの成功のための 3つのS (SMILE、SPEED、SINCERE)

JX エネルギー株式会社
取締役 常務執行役員

はら すすむ
原 享



平素より、ガソリン・灯油を始めとする弊社製品・サービスをご愛顧いただきまして、誠にありがとうございます。

ご存じの通り、石油業界は、エコカー普及や天然ガスへの燃料転換による需要減と不安定な石油製品・化学品マージンの環境下、厳しい経営状況が続いており、石油精製・販売部門の立て直しと、需要減を補う新しい柱を作ることが急務となっております。一方で、日本のエネルギー市場は、2016年4月に家庭用を含めた電力の自由化がスタートし、2017年4月には、いよいよガスの全面自由化も控えています。

かかる状況下、リソーシズ&パワーカンパニーという社内カンパニーを一昨年立ち上げた訳ですが、特に電気事業は弊社の持つ強みを生かせる事業であり、大きな将来の柱になる可能性が高いと考えております。まず当カンパニーの現状を、構成する4つの部別にお話ししたいと思います。

リソーシズ&パワー総括部	電力会社向け重油・生焚原油販売：約450万kl(シェア約50%) (*震災直後の2012年度には約1,300万klを供給し、電力の安定供給に寄与)
電気事業部	電気販売量：約58億kWh(うち新電力約33億kWh=新電力中4位) 発電能力：〈新電力用〉約76万kW (内訳-ガス火力41万kW、石油系火力32万kW、バイオマス・水力3万kW) 〈IPP用〉約83万kW 〈FIT用〉約4万kW(メガソーラー・風力発電)
石炭事業部	海外事業：豪州バルガ炭鉱(年産1千万トン規模)に15%出資 国内販売：バルガ炭を中心に約8百万トン(電力会社・鉄鋼会社向け等)
ガス事業部	海外事業：マレーシアのティガ・トレイン9LNGプロジェクトに10%出資 (液化事業プロジェクト) 国内事業：輸入基地(水島・八戸)・二次基地(釧路)・仕入販売 販売量約90万トン

(数字は2016年度見込み)

現在国内には多くのエネルギー会社がありますが、全国に基盤を持ち、石油・天然ガス・石炭・電気（含む再生可能エネルギー）とすべてのエネルギーを供給できるのは、弊社のみの特徴・強みとなっております。

電力・ガス業界を中心として、まさにエネルギーの戦国時代がスタートする訳ですが、支店勤務時代から使っている三つのSを使いながら、この環境下でいかに弊社が生き残りを図っていくか、私自身の思いをお話したいと思えます。もともとこの三つのSは、SSの接客をイメージして作ったものであり、

Smile（笑顔で）・**Speed**（スピード感を持って）・**Sincere**（誠実に）

という内容ですが、すべてのビジネスに通じる項目だと考えております。

SMILE

最初のSはスマイル。明るく楽しく意思疎通を図り、新しいアイデアを出し合い、カンパニー利益最大化を目指す！

電気事業に挑むにあたって、弊社の強みとは何かと考えてみました。ガス・石炭の中上流とのつながりがあり、石油も含めたすべての燃料が調達可能で、土地・棧橋があり、IPP（独立系発電事業）など発電ノウハウがある、ENEOSカードを発行し特約店さんを通じた個人のお客様と接点があるなど、いろいろありますが、ある意味すべて中途半端な面でもあります。弊社はサプライチェーンすべての総合力で勝負するしかないと考えており、その意味を込めて、リソース&パワーカンパニーという名前をつけた次第です。明るい雰囲気・風通しの良い雰囲気なしに、新しい発想は生まれません。カンパニー各部署で連携を取り、知恵を出し合い、他社とのアライアンスを上手く組み、弱点を補いながら、事業の成功につなげたいと考えております。また4月に合併を予定している東燃ゼネラルグループも、いくつかの発電計画を持っており、合併のシナジー効果が期待できる分野と考えております。

SPEED

二番目はスピードであります。世の流れを見ますと、これまで役割分担が明確で、監督のサインのもと動く「野球型社会」から、攻守の切り替えが早く、全員のひらめきやアイデア、瞬時にメンバーが動きを共有しゴールを目指すことが要求される「サッカー型社会」へ変化しており、対応が遅ればすぐにトップの座から陥落する企業も増えています。特に石油は需要が減少しているとは言え、年率2～3%程度で、危機感が薄れてしまいがちな点も問題点の一つです。

電気事業においても、ガス会社を始めとする各社が着々と電源開発を進め、これまでの販路を活用し家庭用の電気の契約件数を積み上げ、事業基盤を固めつつあります。弊社は既に乗遅れ気味と言わざるを得ない状況かと考えており、スピード感・危機感を持って仕事を進める必要があります。

現状のカンパニーの状況を見ましても、残念ながら過去の先人たちの残した遺産で食っており、10年来新たな施策・プランは見出せていないと言わざるを得ない状況です。電力向け石油販売では弊社が単独で納入する発電所を多く抱えており、電気事業では川崎天然ガス発電（東京ガスと協業の高効率ガス火力）・フロンティアエネルギー新潟（新日

鉄住金等と協業の競争力のある石油コークス発電) という競争力のある発電所であり、石炭事業では高品位で安定供給力のあるバルガ炭鉱であり、ガス事業では日本に近く供給柔軟性に秀でたマレーシアのティガプロジェクトであります。

今後次世代につなげられる天然ガスを中心とした競争力のある発電所をいかに早期に立ち上げるか、お客様に窓口を持つLPGを含む特約店さんや、石油以外の顧客を抱える他社とのアライアンスにより、いかに家庭用の電気・ガスの販路を見出していくか、スピード感を持って検討する必要があります。またこれからは高齢化社会を迎え、家庭用に省エネや見守りサービス提案など新たなサービスを早期に検討・展開する必要があります。新たな研究分野として中央技術研究所ともタイアップする必要があると考えております。

SINCERE

最後は誠実さであります。仕事に対してもお客様に対しても、また家庭・友人に対しても誠実でありたい。これが個人的にも一番大事であり、私自身そのことを考えて常に行動しているつもりです。

これまで、川崎天然ガス発電・フロンティアエネルギー新潟や水島LNGなど、多くのアライアンス事業に関わってきましたが、ずっと感じてきたのが、自分を含め弊社がいかに井の中の蛙状態か、アライアンスがいかに難しいかということです。お客様を回ると、弊社は事業規模が大きく可能性の高い会社だと良く話に出る訳ですが、ではアライアンスの話が進んでいるかと言えば、残念ながら他社にかなり先を越された感が否めません。ゴルフでも「いいもの持っているね」と言われて、おだてられて、何年経っても何の芽もでない人が大半だと思います。弊社もそうならないよう、もう一度商売の原点に立ち戻り、カスタマー本位で常に誠実に行動し、お客様・アライアンス先に信頼され選ばれる行動を心がけていきたいと考えております。そのためには、他社に負けない人脈・情報力と技術力を持つ必要があるのは、言うまでもありません。信頼を得て人脈が広がれば、おのずからより広い視野でものが見られるようになり、自社のことも冷静に判断できるようになります。

これからエネルギー会社としてより信頼いただけるよう、環境に優しく競争力のある天然ガス焚きを中心とした発電所建設を進めるとともに、家庭用のENEOSでんきの目標達成(2019年度末:50万件)に向け、いろいろな販促策やプラスアルファの新たなサービス(ガス小売り参入によるセット販売を含む)を検討してまいります。また電気切り替えの不安をお持ちのお客様が多いのも事実で、電気をより身近なエネルギーとして、正しくご理解いただく必要性も痛感しております。

そのためにも3つのSを心がけて行動し、ENEOSのブランド力向上に努め、安全安心かつ安定した信頼される総合エネルギー企業を目指したいと思っております。まずは第一歩として、皆様の口コミが重要です。安全安心で経済性のあるENEOSでんきを、知人・縁故・取引先の方に今一度PRいただき、弊社が20年後30年後も、信頼される総合エネルギー企業として生き残れるよう、ご協力・ご支援をお願いする次第です。

 **ENEOSでんき**