

平成26年度 関西電力グループ経営計画

平成26年4月
関西電力株式会社

<目次>

I . はじめに		1
II . アクションプラン		2
III . 株主還元方針		11
IV . 設備投資		12
V . 供給計画		13

I. はじめに

みなさまには、常日頃より、格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

平成25年度は、電力の需給、事業の収支ともに大変厳しい状況が続く中で、関西電力グループの総力を結集し、目の前の課題解決に全力を尽くした1年でした。電力の需給面につきましては、震災以降、全国で唯一再稼動を成し遂げた大飯発電所3, 4号機が、13ヶ月間にわたる安全・安定運転を完遂したことをはじめ、最大限の供給力の確保に努めるとともに、お客さまから節電に多大のご協力を賜りましたこと等により、電力の安全・安定供給を全うすることができました。また、事業の収支面につきましては、お客さまから電気料金の値上げへのご理解とご協力を賜るとともに、グループを挙げてさらなる徹底した経営効率化を進めてまいりましたが、円安や原子力利用率の低下による火力燃料費等の増加を吸収することができず、3年連続の赤字決算となりました。また、このような厳しい収支状況と今後の不透明な経営環境を踏まえ、平成24年度に引き続き、期末配当は無配とさせていただきます。お客さまや株主のみなさまには、多大なるご迷惑とご負担をおかけしていることを、改めて深くお詫び申し上げます。

平成26年度も、電力の需給、事業の収支ともに極めて厳しい状況が続いております。需給・収支安定の鍵を握る原子力プラントの再稼動については、国の新規制基準への適合性審査において、科学的な調査・分析を元に議論を重ねてまいりましたが、基準地震動や耐震安全性評価の見直しが必要であり、耐震安全性評価の結果によっては、長期にわたり再稼動できない可能性もあります。一方で、小売全面自由化を柱とする電気事業法改正法案等の国会審議が進んでおり、かつてない競争本格化が目前に迫っております。

こうした状況を踏まえて、平成26年度は、大飯発電所3, 4号機、高浜発電所3, 4号機の日も早い再稼動に向けて、引き続き、新規制基準への適合性審査に真摯かつ迅速・的確に対応するとともに、立地地域をはじめ、広く社会のみなさまに再稼動の必要性や、より一層の安全性向上を目指した自主的かつ継続的な取り組みなどを丁寧にご説明し、ご理解を賜るよう全力で取り組んでまいります。また、聖域なき経営効率化を実現するとともに、電力の安全・安定供給に全力を尽くしてまいります。加えて、将来の競争本格化を見据え、今後とも関西電力グループの商品・サービスをお客さまからお選びいただけるよう、戦略や事業基盤の構築に拍車をかけてまいります。

私ども、関西電力グループは、創業以来、電力の安全・安定供給をはじめ、「お客さまと社会のお役に立つ」ことを最大の使命として事業を営んでまいりました。今後、経営環境が大きく変化する中でも、「変わらぬ使命のために、変わり続ける関西電力グループ」として、足元をしっかり固めながら、新たな成長に向けた次の一步を踏み出し、みなさまと共に歩んでまいります。引き続き、温かいご支援、ご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

平成26年4月
取締役社長 八木 誠

Ⅱ．アクションプラン

「お客さまと社会のお役に立つ」という関西電力グループの使命を果たし続けるために、「変わらぬ使命のためのベースアクション」、「変わり続けるための変革アクション」の2つの観点で、以下の6つを柱としたアクションプランを展開してまいります。

変わらぬ使命のためのベースアクション

- 1．グループワイドでのゆるぎない安全文化の構築
- 2．電力需給の安定化に向けた総力結集
- 3．CSRを基軸にした経営の実践

変わり続けるための変革アクション

- 1．競争力ある企業グループへの変革
- 2．徹底した経営効率化とコスト構造改革 <経営効率化計画>
- 3．お客さま・社会のご期待に応えるための取組みの推進

1. グループワイドでの ゆるぎない安全文化の 構築

安全は、関西電力グループの全ての事業活動の根幹、社会からの信頼を賜る源であり、引き続き、安全最優先の事業活動を継続してまいります。また、東京電力福島第一原子力発電所事故を踏まえた原子力発電の自主的・継続的な安全への取り組みを引き続き推進してまいります。

安全に対する理念や行動規範のグループワイドでの着実な浸透

従業員一人ひとりが、これまで以上に安全最優先の行動を徹底し、グループワイドでのゆるぎない安全文化の構築を推進していきます。

原子力安全の一層の推進

◆原子力発電の自主的・継続的な安全性向上対策の推進

◆深層防護（5層）による安全確保の強化

➢ソフト面の強化を含め、安全性向上対策としてシビアアクシデント対策を実施

◆規制の枠組みにとどまらない安全性向上の推進

◆安全文化醸成活動の継続的改善

◆世界に学ぶ安全性向上活動の強化

➢世界原子力発電事業者協会（WANO）など海外機関と連携したトップマネジメントによる安全性向上活動の実施
➢国内外の知見に対する感度向上に向けた取り組み

事業者として欠けていたと 反省すべき事項

- ・現状で十分安全との思い込みはなかったか
- ・確率論的リスク評価（PRA）の十分な活用を進められなかった
- ・リスクに基づく説明を十分にしていなかった 等

◆リスクマネジメントの仕組みの強化

➢原子力リスクへの認識、原子力安全に係る理念の明文化、浸透
➢原子力部門のリスクマネジメントの仕組みや安全性向上に向けた体制強化
➢コーポレートとしての原子力リスクへの関与の強化

◆リスクマネジメントツールの充実

➢確率論的リスク評価の手法開発・活用、活用範囲の拡大

◆リスクコミュニケーションの実施・リスク情報活用

➢外部ステークホルダーとのリスク認識の共有
➢立地地域との情報共有や緊急時対策への協力

◆原子力安全の推進に向けた全社的取り組み

美浜発電所3号機事故の再発防止対策はもとより、自主的・継続的な安全性向上対策については、広範な部門で構成する原子力安全推進委員会において、広い視野から議論を行い、全社をあげて推進・支援していきます。

2. 電力需給の安定化に向けた総力結集

電力需給の安定化を成し遂げるべく、原子力プラントの早期再稼動を目指すとともに、自社電源の最大限の活用、他社融通等による供給予備力の確保、節電のお願い、省エネルギーの推進等、グループの総力を結集してまいります。

原子力プラントの早期再稼動

需給安定の鍵を握る大飯発電所3,4号機、高浜発電所3,4号機の早期再稼動を目指します。

- シビアアクシデント対策、バックフィット対策、地震・津波対策の確実な実施等、新規制基準適合に向けた真摯な対応
- 立地地域や社会のみなさまからのご理解獲得活動の強化

自社電源の最大限の活用

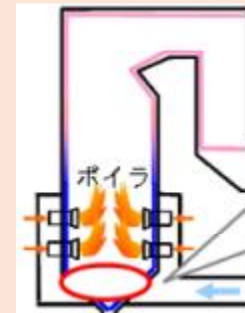
火力発電所の定期点検の度重なる繰り延べにより設備トラブルのリスクが高まる中、火力・水力発電所の高稼動運転を維持するとともに、電力流通設備のトラブル未然防止や早期復旧に努めます。

- 姫路第二発電所設備更新工事前倒し
- 定期点検工程短縮等の取組み
- 異常兆候の早期発見や早期復旧に向けた取組み

他社融通等による供給力の確保

自社電源の最大限の活用のみでは、安定供給に最低限必要な供給予備率3%の確保が困難であるため、他電力、自家発および卸電力取引所等から供給力を調達します。

＜異常兆候の早期発見例＞



ボイラ内部（火炉側壁下部管寄）



- ・ボイラ内部の酸素濃度の僅かな低下を確認
- ・ボイラチューブ漏れの疑いがあることから、速やかに詳細点検を実施し、漏洩箇所を発見、修復
- ・同種設備を有する他ユニットについても点検を実施し、同様の不具合箇所を発見、修復した結果、運転中の同種トラブル発生による供給力への影響を事前に回避

需給状況に応じた節電のご協力のお願い

需給状況に応じて、お客さまに節電のご協力をお願いするとともに、お客さまのエネルギー管理をサポートしていきます。

- 省エネルギーの推進や、ピーク電力の抑制など負荷平準化を可能とする機器・システム、サービスのご提案
- 電気のご使用状況の見える化に向けた「はぴeみる電」へのご加入の懇願
- 需給が逼迫する事態に備え、「通告ネガワット特約」、「B E M S アグリゲーター」等への、可能な限りのご加入のお願い

3. CSRを基軸にした経営の実践

グループ従業員一人ひとりが、常にお客さまや関係するみなさまの立場に立って考え、思いやり、使命感を持って自らの業務を確実に遂行してまいります。また、送電工事における独占禁止法違反事案に係る再発防止策の徹底などグループ一体となって、コンプライアンスの再徹底に努めてまいります。

CSR活動の一層の強化

◆CSRの実践を支える職場風土改善活動の強化

お客さまや社会のみなさまからの信頼回復に向けて、「CSRの実践（日々の業務を確実に遂行すること）」を支える職場風土の改善に努め、社会の一員として果たすべき責任をしっかりと果たしていきます。

コンプライアンスの再徹底

◆独占禁止法違反事案に係る再発防止策の徹底

- 当該独占禁止法違反事案に関するコンプライアンス研修の実施
- 各種業務マニュアルの改訂等、問題行為防止ルールの特化
- 現場説明会や見積に関する個別問合せの原則廃止
- 不当な働きかけに関する報告ルートの確立および取扱いの特化
- 適正な見積期間の確保や安全・品質面での審査基準導入等の競争発注手続のさらなる適正化

◆コンプライアンス再点検の実施

過去からの慣習等により見過ごされているコンプライアンス違反がないかというテーマに特化した職場ディスカッションにより、コンプライアンスの再点検を実施していきます。

◆コンプライアンス対話・研修

コンプライアンス違反事象（談合案件等、最新の事象を含む）を題材としたコンプライアンス推進スタッフとの対話、コンプライアンスの再徹底に係るグループ会社情報交換会等を実施していきます。

◆コンプライアンス相談窓口の活用促進に向けた取組み

コンプライアンス相談窓口の周知徹底を図るとともに、事例集やQ&Aなどの充実を図ります。



コンプライアンス推進スタッフ対話

1. 競争力ある 企業グループへの 変革

エネルギー市場における競争が本格化する中においても、お客さまに当社グループをお選びいただき、新たな成長を目指すために、関西エリア以外へのアプローチを含め、「総合エネルギー事業」を中核とした競争力ある企業グループへ変革してまいります。

◆情報通信事業における 新サービスの展開

- EC（電子商取引）プラットフォーム等、付加サービスの提供
- 4K放送等、映像市場の動向に追随した映像サービスの強化
- 全国も視野にいれたモバイルサービスの強化

◆国際事業の収益拡大

- 自主開発水力案件の着実な推進
- 火力入札案件等の獲得

◆早期の電源競争力強化

- 後続原子力プラントの再稼働、40年超運転の課題への対応
- プルサーマルや中間貯蔵施設設置等、原子燃料サイクルの推進
- 石油火力発電所におけるLNG利用
- 火力電源入札による安価な電源の調達
- 競争力強化に向けた最新鋭火力の開発・導入

◆お客さま視点に立った最適エネルギーの提供

- ガスシステム改革を見据えたガス販売の拡大検討
- お客さまのニーズを踏まえた新サービス、新料金メニューの検討

◆事業エリアの拡大と新たなビジネスモデルの構築

- (株)関電エネルギーソリューションによる首都圏における電気事業の展開
- アライアンスの検討・推進

◆生活アメニティ事業における サービスの拡充

- お客さまのライフステージに沿った、暮らし・住まいに関するサービスの拡充・展開

◆不動産事業会社の統合検討 と事業領域・エリアの拡大

- ◆ 競争環境を見据えた組織体制の構築
- ◆ 新たな成長を支える人材の確保・育成
- ◆ 電力システム改革への積極的な対応

2. 徹底した経営効率化 とコスト構造改革 ＜経営効率化計画＞

電気料金改定申請時にお客さまにお約束いたしました効率化額に加え、認可時の査定額を上回る経営効率化の実現を目指すとともに、将来の競争本格化を見据え、従来の常識に捉われず、業務のあり方の抜本的見直しに果敢に挑戦してまいります。

※料金値上げ申請時の効率化計画と実績については 別添 1

● 火力電源の高効率化等による資産効率の向上

- 姫路第二発電所における発電効率が世界最高水準となるコンバインドサイクル方式への設備更新（新4～6号機 当初計画より前倒しでH26年度内運転開始予定）
- 石油火力発電所におけるLNG利用（相生発電所）
- 火力電源入札による安価な電源の調達（150万kW）

● 新技術やビッグデータ活用による設備形成、運用・保全の高度化

- 設備余寿命診断技術等を活用した最適な改修時期の見極め
- スマートメーターから得られるデータ、発電所におけるセンサーデータの活用による設備形成、運用・保全の高度化

● 不動産・有価証券の売却

● 徹底した 経営効率化の 推進

◆ コスト構造改革

◆ 生産性向上に向けた業務プロセス改革

- 管理間接業務の抜本的な見直しによる生産性の向上
- 競争力の源泉である従業員一人ひとりがより一層やりがいや成長を感じられる組織への変革

◆ 物流・調達改革

※調達改革により競争発注比率30%（平成27年度）を目指す

- 物流業務の合理化・効率化
- 設計段階における購買部門と技術部門との協業
- 公募による競争の活性化
- 発注方法の多様化
- 第三者による施策の客観的評価

◆ 燃料調達における最大限の経済性追求

- 燃料上流事業への参画拡大
- 調達先・価格指標の多様化・分散化
- 燃料トレーディング機能の強化・充実

強化へ
競争力
さらなる
のる

3. お客様・社会のご期待に応えるための取組みの推進

東日本大震災以降、お客さまや社会のみなさまのエネルギーに対するニーズはより多様化しており、「共に考え、共に未来を創る」という思いでコミュニケーションを一層充実させ、ご期待に応えてまいります。

お客さまサービス
業務のさらなる
高度化と
コミュニケーション
の一層の充実

◆WEB活用によるお客さまの利便性向上

➢お客さまのお申し出に、幅広くWEB上でお応えするための新たな仕組みの検討

◆原子力再稼働や当社グループの事業に対する理解醸成

➢最大限の伝わる化に向けて、従業員の「顔の見える」取組みを紹介するなど、ソーシャルメディア（Facebook、YouTube）やホームページなどのコンテンツの充実

お客さま・社会の
エネルギー利用
高度化への貢献

◆お客さまの省エネルギー実現に向けたエネルギーマネジメント活動の推進

＜ご家庭のお客さまに対する取組み＞

➢お客さまのご要望に応じた省エネルギーコンサルティング活動や、WEBを活用した電気ご使用状況の見える化サービス「はぴeみる電」のご紹介

＜法人のお客さまに対する取組み＞

➢お客さまのご要望に応じた最適エネルギーシステムとその運用方法等のご提案

◆スマートメーターの積極的な導入

※スマートメーターの導入工程等については **別添2**

➢当初目標から1年前倒しし、平成34年までに全数1,300万台の導入

➢スマートメーターを活用した電気のご使用状況の見える化を促進するとともに、よりきめ細やかな料金メニューの拡充検討

◆再生可能エネルギーの導入推進

➢開発計画10万kWの達成とさらなる開発の推進

◆スマートコミュニティ・まちづくり案件への積極的な参画

➢行政等と協調したエネルギー効率利用の推進

料金値上げ申請時の 効率化計画と実績

平成25年度については、持続可能な効率化に加え、修繕工事を緊急避難的に平成26年度以降へ繰延べたこと等により、効率化額（1,394億円）に加え、査定額（474億円）を大幅に上回る2,930億円の効率化を行いました。

[料金値上申請時に示した経営効率化額と平成25年度実績]

(単位：億円)

費用項目	具体的な項目	H25 計画	H26 計画	H27 計画	H25～H27 平均	H25 実績
人件費	・採用抑制による人員削減 ・給料手当の削減 ・厚生費の削減 等	338	341	354	345	360
燃料費、 購入電力料	・燃料費の削減 ・購入電力料の削減 等	253	535	669	486	420
設備投資 関連費用	・発注価格の削減 ・工事実施時期・内容の見直し	53 ※ (194)	64 (223)	82 (235)	66 (217)	60 (450)
修繕費	・発注価格の削減 ・スマートメーターの単価低減等	243	310	309	287	910
諸経費等	・委託費の削減 ・諸費の削減 ・普及開発関係費の削減 ・研究費の削減 等	366	381	361	370	790
合計		1,253 ※(1,394)	1,632 (1,791)	1,775 (1,928)	1,553 (1,704)	2,540 (2,930)

※ () 内は設備投資の削減額を反映。

スマートメーターの 導入工程等

	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34
スマートメーター 導入展開	本格導入（平成34年までに全数1,300万台の導入）										
スマートメーターを 活用した電気のご 使用状況の 見える化等の促進	はぴeみる電 (電気のご使用状況の見える化) 平成21年7月開始 平成23年12月機能追加										
	選択約款【季時別電灯P S】 平成24年7月設定										
	選択約款【はぴeタイム】 平成25年5月適用拡大										
	スマートメーターを活用した電気のご使用状況の見える化を促進する とともに、よりきめ細やかな料金メニューの拡充について検討										

Ⅲ. 株主還元方針

当社は、株主のみなさまに対して経営の成果を適切に配分するため、安定的な配当の維持を株主還元の基本方針としております。

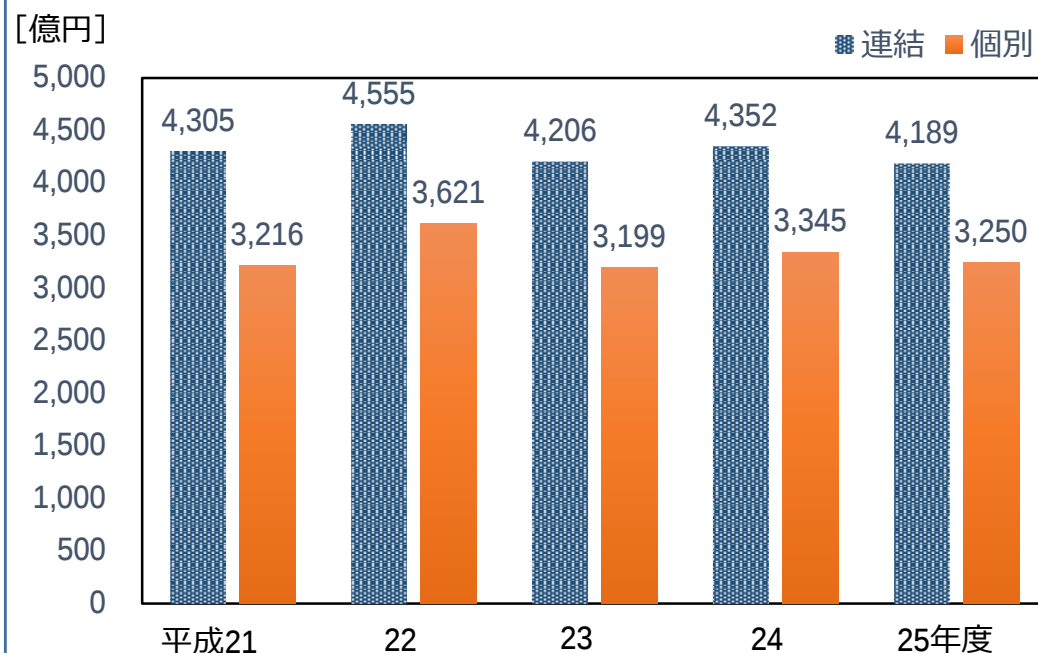
しかしながら、原子力プラントの早期再稼動に全力を尽くすとともに、徹底した経営効率化の推進、電気料金の改定を実施しましたが、平成 25 年度も大幅な赤字決算となり、極めて厳しい収支状況が続いております。また、先行きについても、経営環境は依然として不透明と言わざるを得ません。このような状況の中、財務体質の健全性の確保に取り組むことが優先課題と考え、誠に遺憾ながら、平成 25 年度は無配とさせていただく予定です。

今後とも、原子力プラントの再稼動、需給の安定化および徹底した経営効率化に全力で取り組み、収支の回復に努めてまいります。

IV. 設備投資

- ・原子力発電の安全性向上対策、設備の高経年化対策等の電力の安全・安定供給のための投資や火力電源の高効率化等の競争力強化に向けた投資について、優先順位を見極めながら実施してまいります。
- ・ただし、原子力プラントの再稼動時期が未だ見通せず、平成26年度以降の設備投資額は未定としております。

1. 設備投資額の推移（連結・個別）



2. 設備投資額の内訳（個別）

[億円]

		平成25年度（実績）
電気事業	水力	1 2 9
	火力	6 7 0
	原子力	1,0 4 8
	送電	3 6 6
	変電	3 3 1
	配電	2 5 4
	その他	2 2 4
	計	3,0 2 2
	原子燃料	2 2 8
	電気事業計	3,2 5 0
附帯事業		0
総計		3,2 5 0

※水力には新エネルギーを含む。

V. 供給計画 (平成26年3月26日届出)

1. 販売計画

年度	平成24 (実績)	25 (推定実績)	26	27	28	29	30	35	平成24~35年度 年平均伸び率
販売電力量 (億kWh)	1,418 (1,398)	1,403 (1,386)	1,398	1,413 (1,409)	1,419	1,428	1,437	1,481	0.5 %
最大電力 (万kW)	2,608 (2,559)	2,707 (2,602)	2,604	2,618	2,631	2,641	2,648	2,682	0.4 %
年負荷率 (%)	65.3 (65.6)	62.5 (64.2)	64.8	64.9	65.0	65.2	65.5	66.6	-

注1：() 内は気温閏補正後の値
注2：最大電力は、夏季最大3日平均電力(送電端)
注3：平成24~35年度 年平均伸び率については気温閏補正後の値

2. 電源開発計画

○自社開発

発電所名	出力(万kW)	運転開始	備考
姫路第二4~6号機 [LNG]※1	145.95	26-8~27-3	工事中
相生 1, 3号機 [重油・原油 → LNG・重油・原油]※2	75	28年度	着工準備中
和歌山 [LNG]	370	36年度以降	着工準備中
若狭高浜 [太陽光]	0.05	26-11	着工準備中
三田 1号機 [水力]※3	0.06 (0.01)	26-11	工事中
伊奈川第二 [水力]※3	2.2 (0.04)	26-12	着工準備中
市荒川 1号機 [水力]※3	4.77(0.1)	27- 4	着工準備中
三尾 1号機 [水力]※3	3.72(0.17)	27- 4	着工準備中
出し平 [水力]※3	0.05	27-12	工事中
黒部川第二 1号機 [水力]※3	7.29(0.09)	29- 5	着工準備中
黒部川第二 2号機 [水力]※3	7.38(0.09)	31- 9	着工準備中
黒部川第二 3号機 [水力]※3	7.47(0.09)	33-11	着工準備中

※1 姫路第二発電所は、コンバインドサイクル発電方式への設備更新
既設5,6号機は、平成32年度まで運転を継続
※2 相生発電所1,3号機の出力変更はなく、現行の重油・原油に加え、LNGを利用する設備への更新
※3 設備更新工事による出力増【()内は増分】

○火力電源入札

- 募集規模：150万kW
- 受給開始時期：平成33年度から平成35年度
- 受給期間：原則15年(10~30年の範囲で応札者にて選択することも可能)

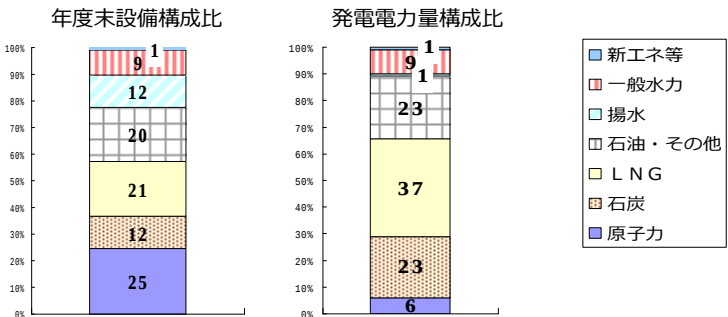
3. 電力需給計画

○8月最大電力バランス

年度	平成25 (実績)	26	27	28	29	30	35
需要 (万kW)	2,707	2,604	2,618	2,631	2,641	2,648	2,682
供給力計 (万kW)	2,870	未定	未定	未定	未定	未定	未定
供給予備率 (%)	6.0	未定	未定	未定	未定	未定	未定

注1：年度末設備には他社受電分を含む
注2：発電電力量は自社需要に対応する電力量構成比

○電源構成比率(平成25年度(推定実績))



4. 流通設備計画

<主要電力系統図>

○主要送変電設備計画

名称	電圧 (kV)	使用開始
北近江開閉所	500	未定
金剛変電所※1	500	29- 6
金剛線(500kV昇圧)	500	29-12
北摂変電所※2	500	29- 7

※1 既設275kV金剛開閉所における
500kV/275kV変圧器の設置等
※2 500kV/275kV変圧器の設置等



送電線	自社発電所	他社発電所	変電所	開閉所	変換所
500kV	原子力	火力	水力	変電所	開閉所
—	■	■	■	○	△
—	■	■	■	○	△
—	■	■	■	○	△

— 新增設 — 昇圧