

KANSAI ELECTRIC POWER GROUP MEDIUM-TERM MANAGEMENT PLAN

関西電力グループ 中期経営計画

電力の小売全面自由化により、経営環境は、「地域独占・総括原価の世界」から「自由競争の世界」へと劇的に転換します。エネルギー新時代において、当社グループとしてさらなる成長を実現していくため、このたび、「10年後の目指す姿」とその実現に向けた「足元3カ年の実行計画」について『関西電力グループ 中期経営計画（2016-2018）』としてとりまとめました。

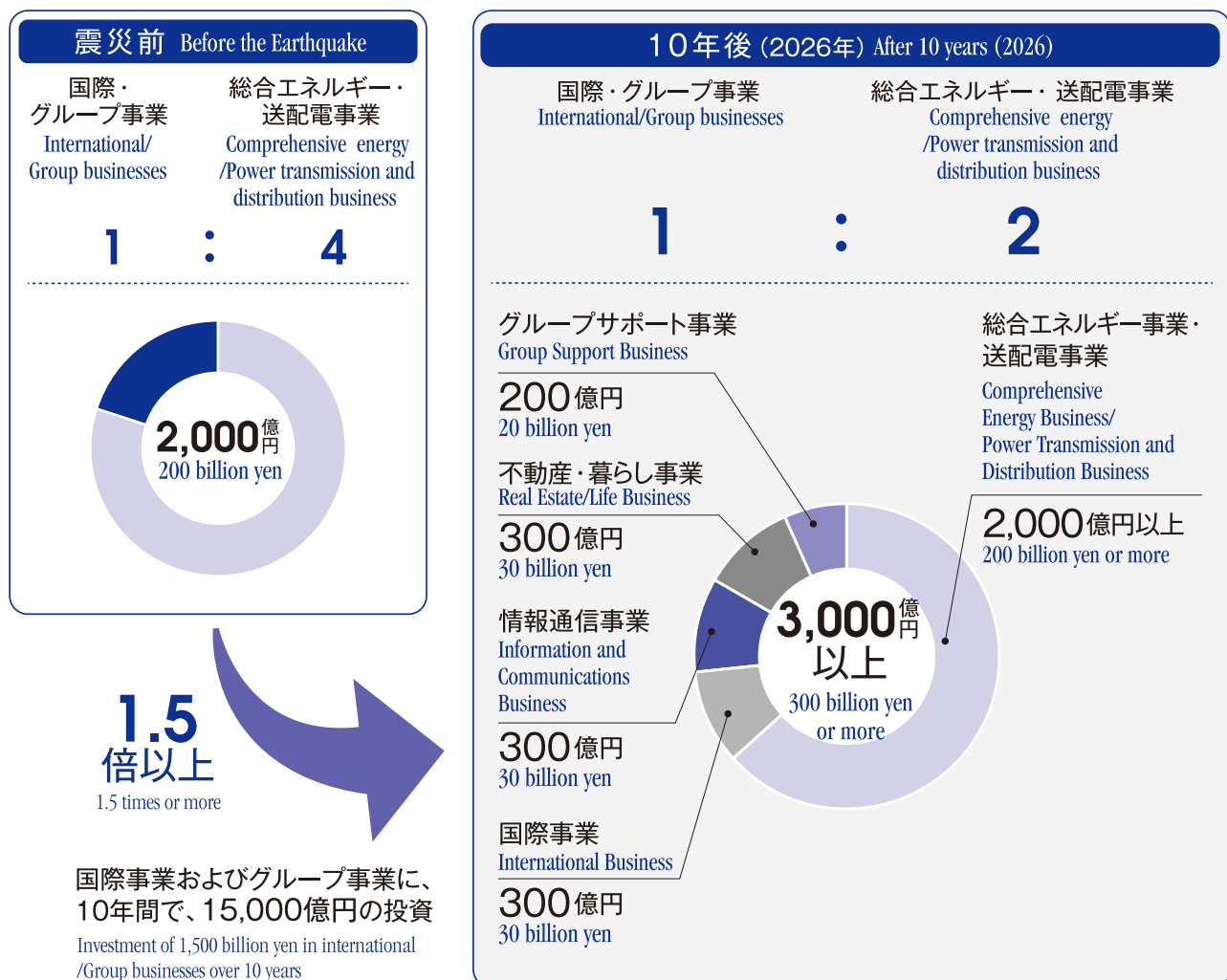
この中期経営計画のもと、たゆまぬ前進を続け、みなさまからのご期待にお応えしてまいります。

The full liberalization of retail electricity sales will dramatically change the business environment from a “regional monopoly and fully distributed cost” model to a “free competition” model. To bring further growth to our Group in a new energy era, we have now consolidated “What we aspire to become in 10 years” and “3-year Action Plan” for realization into the “Kansai Electric Power Group Medium-term Management Plan (2016–2018)”.

We will move ahead tirelessly in accordance with this Medium-term Management Plan and meet your expectations.

Business Portfolio after 10 Years

10年後の事業ポートフォリオ



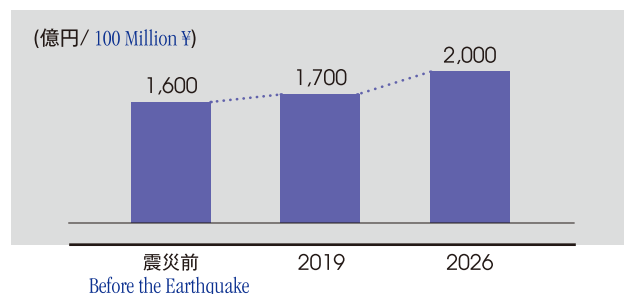
Comprehensive Energy Business

総合エネルギー事業

①営業戦略の強化 [1]Enhancement of marketing and sales strategies	<ul style="list-style-type: none"> ●徹底した経営効率化による価格競争力の確保 Thorough management streamlining to enhance our price competitiveness ●グループ内外とのアライアンスによる商品・サービスの提供・拡充 Providing and expanding products and services by making full use of both the internal and external alliances ●電気とガスにグループサービスを組み合わせた総合営業の展開 Expansion of the integrated business combining electricity and gas with the group service. ●首都圏を中心とした関西エリア外のマーケットへの本格参入 Full-scale entry into markets outside the Kansai Region focused on the metropolitan area. ⇒10年後に首都圏を中心に100億kWhの販売を目指す Set our target to 1.0 TWh sales in 10 years around the metropolitan area.
②電源競争力の強化 (S+3Eを達成する電源構成の実現) [2]Strengthening of competitiveness in power supply (realization of a power structure achieving S + 3E)	<ul style="list-style-type: none"> ●競争力の強化に向けた取組みを推進し、S+3Eを達成 Promotion of efforts towards strengthening of competitiveness to achieve S+3E. ・原子力プラントの再稼働 Restart of nuclear power plants ・競争力の強化に向けた電源開発の確実な推進と効率化 Secure promotion and streamlining of electric power development towards enhanced competitiveness. ・水力・再生可能エネルギー電源の積極的な開発 Active development of hydro- and renewable-energy power supplies.
③ガス事業の積極展開 [3]Active expansion of the gas business	<ul style="list-style-type: none"> ●家庭分野への進出および法人分野での販売対象を新たな自由化範囲のお客さまに拡大 Entry into the home-use market and expansion of the sales of products and services for the corporate use to the customers in the newly-deregulated range
④事業者間連携の積極的な推進 [4]Active promotion of alliances among operators	<ul style="list-style-type: none"> ●企業価値の向上や共通の課題解決に向けた事業者間連携の積極的な推進 We will actively promote alliances among operators by making full use of the individual advantages to improve the company's value and solve the problems common to us.
⑤コスト構造改革のさらなる推進 [5]Further promotion of reform of cost structure	<ul style="list-style-type: none"> ●競争力の強化に向けた「調達・物流改革」、「業務プロセス改革」、「継続的な効率化の推進」、「さらなる抜本的な効率化」による徹底的な効率化 Thoroughly streamlining our business through “Procurement / logistics reform”, “Business process reform”, “Continuous promotion of streamlining” and “Further thorough streamlining” to ensure competitiveness.

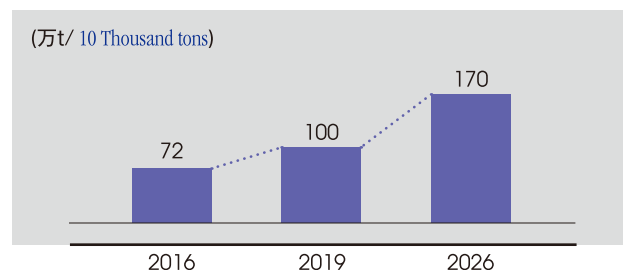
Ordinary income^[Comprehensive energy business (including the power transmission & distribution business)]

経常利益 [総合エネルギー事業 (送配電事業を含む)]



Gas sales

販売ガス量



Entry into the Tokyo metropolitan area

首都圏への進出

当社は、本年7月1日から首都圏におけるご家庭など低圧供給のお客さまへの電力販売を開始しました。首都圏では、これまでも、従来から自由化されている特別高圧・高圧の法人分野において、グループ会社である「関電エネルギーソリューション (Kenes)」を中心に電力販売を行っており、既に多くのお客さまからお選びいただいています。

2018年度末までの3年間で家庭分野10万件のお客さまにお選びいただくことを目標とし、「関西電力グループ中期経営計画」に掲げた「10年後(2025年)に首都圏を中心に100億kWhの販売」に向けて取組みを加速していきます。

We started sales of electricity to customers with low-pressure supply contract such as households in the Tokyo metropolitan area on July 1, 2016. In the Tokyo metropolitan area, we have been selling electricity in the already liberated special high-pressure and high-pressure corporate sectors mainly through “Kanden Energy Solutions (Kenes),” one of our group companies. Many of electricity users have chosen us.

Aiming to be chosen by 100,000 household customers in three years until the end of FY2019, we will step up efforts toward “Sales of 10 billion kWh mainly in the Tokyo metropolitan area in 10 years (until FY2026)” as stated in the “KEPCO Group Medium-term Management Plan.”

Alliance in the Household Sector in the Tokyo Metropolitan Area

首都圏における家庭分野でのアライアンス

以下の4社と提携し、お客さまへの料金メニュー説明、契約の受付、重要事項説明等を担っていただいております。

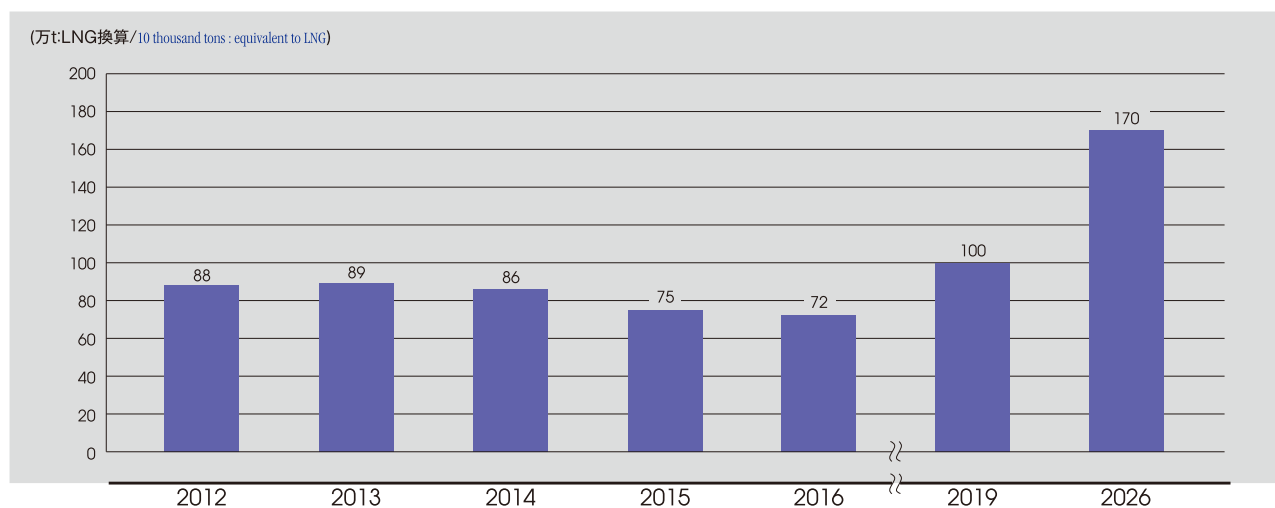
We have formed alliance with the following four companies, which are in charge of explanation of price menu, receipt of contract and explanation of important items to our customers.

企業名 Corporate Name	設立 Establishment	本社所在地 Head Office Location	事業内容 Description of Business
上新電機株式会社 Joshin Denki Co., Ltd.	1950/2	大阪府 Osaka	家電製品、情報通信機器、エンターテインメント商品及び住宅設備機器と、これらに関連する商品の販売 Sale of home electrical appliances, information & communication products, entertainment products, housing equipment and products relating to these
株式会社テンフィートライト Ten Feet Wright Inc.	1998/12	東京都 Tokyo	マンション向けISP事業(インターネット接続事業)、Web企画制作、電気通信工事全般、通信関連機器販売、他 ISP business for apartments (internet connection business), web planning & production, electrical & communication general construction work, sale of communication equipment, etc.
株式会社ビックカメラ Bic Camera	1980/11	東京都 Tokyo	カメラ、ビジュアル製品、オーディオ製品、パソコン、OA機器、携帯電話、家電製品、時計、ゲーム、メガネ・コンタクト、医薬品、玩具、スポーツ用品、寝具、酒類等の販売 Sale of camera, visual products, audio products, PCs, OA equipment, mobile phones, home electrical appliances, watches/clocks, games, glasses/contact lenses, pharmaceuticals, toys, sporting goods, bedclothes, liquors, etc.
株式会社福屋ホールディングス FUKUYA-K Corporation	2012/5	大阪府 Osaka	不動産の売買・仲介・賃貸 及び管理、建築・土木工事業、建築の設計・工事監理業、損害保険代理業、生命保険の募集に関する業務 Sale/purchase, brokerage, lease and management, construction/civil engineering work, building design & construction management, non-life insurance agent and life insurance solicitation

*2016年7月31日時点 As of July 31, 2016

Gas sales

ガス販売量



Gas sales volume of major gas suppliers

主要なガス事業者の販売量

	東京ガス Tokyo Gas	大阪ガス Osaka Gas	東邦ガス Toho Gas	西部ガス Saibu Gas
ガス販売量(万t:LNG換算) Gas Sales Volume (10 thousand tons : equivalent to LNG)	1,219	636	309	70

*1 2015年度実績

FY 2016 results

*2 0.79t=1,000m³にて換算

Converted by 0.79 t = 1,000 m³

出典:各社有価証券報告書等

Source: Financial statements of each company, etc.

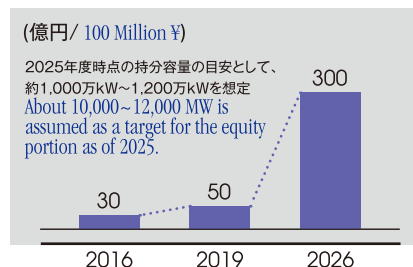
Group Businesses

グループ事業

<p>①国際事業の飛躍的な成長 [1]Dramatic growth of international businesses</p>	<p>●国内トップクラスの海外IPP事業者を目指し、投資対象や地域を積極的に拡大 We will expand the investment fields and regions to become a leading international IPP business player in Japan.</p> <p>・確実な新規案件獲得に向けた案件獲得力の強化 Strengthening of the capacity of creating and processing businesses to ensure new businesses</p> <p>・投資地域、対象を拡大(北米・欧州、再生可能エネルギー等) Expansion of investment fields and regions (renewable energy, North America/Europe, etc.)</p>	
<p>②グループ事業のさらなる成長 [2]Further growth of Group businesses</p>	<p>情報通信 Information and communications</p>	<p>●域外のお客さまにも選ばれる情報通信事業者を目指し、顧客基盤強化と付加価値サービス創出 We will strive to strengthen our customer base and create value-added services to become an information and communications service provider, who is selected also by customers outside the Kansai Region.</p> <p>mineo by サイバディコム</p> <p>・トップシェアグループ入りを目指し、経営資源の集中投下とプロモーション強化 To be classified in the top-share group, intensive input of operational resources and strengthening of promotion activities</p> <p>eo電気 eo光 DENKI HIKARI</p> <p>・FTTHユーザー向けに、電気・ガスとのセット販売を展開 Expansion of tie-in sales of electricity and gas for the FTTH users</p>
	<p>不動産 Real estate</p>	<p>●総合不動産事業グループとして、関西のみならず、首都圏でも積極的に事業を展開 We will actively expand our businesses as a comprehensive real estate business group meeting the needs for real-estate in metropolitan areas, as well as in the Kansai Region.</p>
<p>③成長を加速させるイノベーションの推進 [3]Promotion of innovation to accelerate growth</p>	<p>●培ってきた強みと社外のアイデア・リソースを活用し、新規事業、新商品・サービスを積極的に開発 Making full use of our cultivated strengths and external ideas and resources to actively develop new businesses, and new products / services</p>	

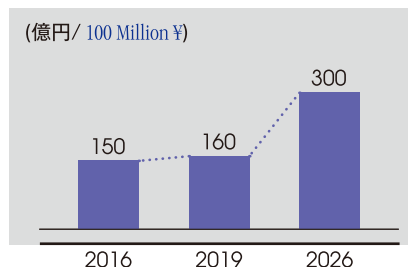
Profit Target of International Business

国際部門収支



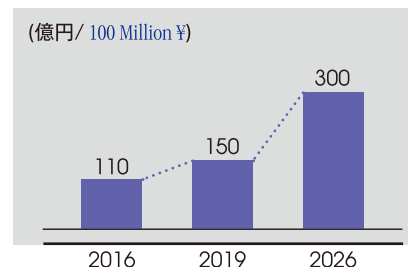
Ordinary income [Information and communications business]

経常利益[情報通信事業]



Ordinary income [Real estate/Life business]

経常利益[不動産・暮らし事業]



Sales Performance of IT/Communication Business

情報通信事業における販売状況

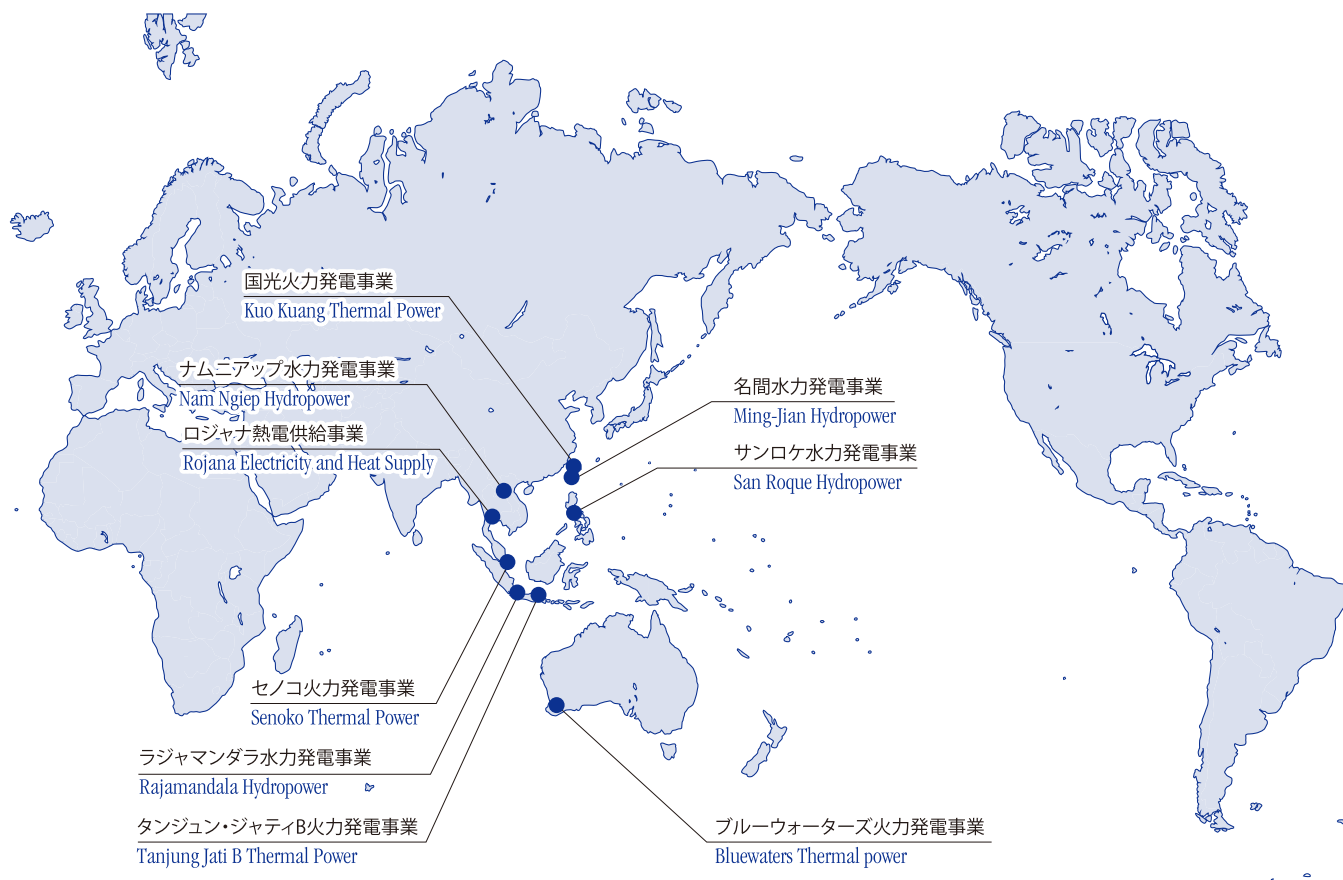
	2012	2013	2014	2015	2016
FTTH契約件数(千件) Number of FTTH Subscribers (thousand subscribers)	1,298	1,396	1,484	1,528	1,590

*関西の戸建分野におけるケイ・オプティコム(株)のFTTHシェアは累計で約4割程度と推定している。

*K-Opticom's FTTH share in the single-family residence category in the Kansai Area as of the end of FY 2016 is assumed to be approx. 40% in cumulative total.

International Business and Projects

国際事業への取組み



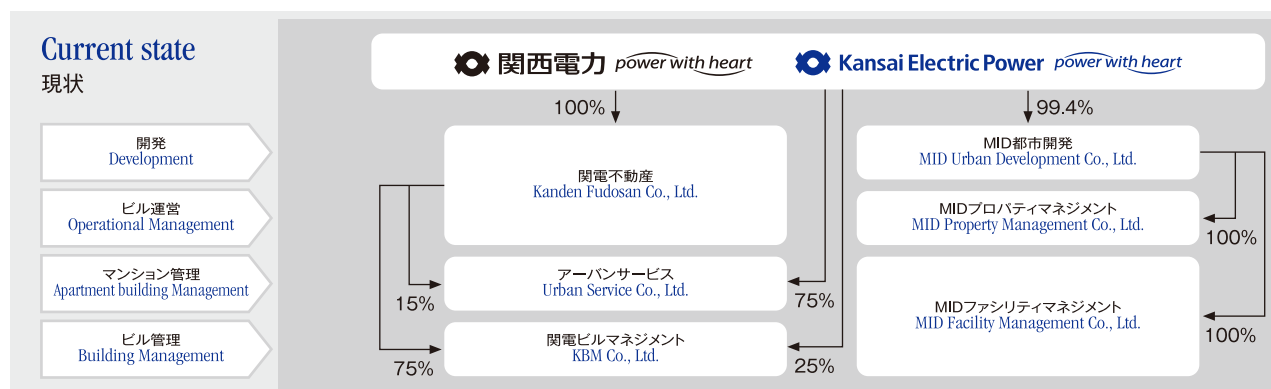
	プロジェクト名 Project	運転開始他(予定) Start of operation, etc. (schedule)	総出力 Total output 【A】	当社出資割合 KEPCO's investment 【B】	出資割合分(MW相当) Output by KEPCO's investment (MW-equivalent) 【A】×【B】	
運転中 In operation	フィリピン Philippines	サンロケ水力発電事業 San Roque Hydropower	2003/05	436MW	50%	218MW
	タイ Thailand	ロジャナ熱電供給事業 Rojana Electricity and Heat Supply	1999/05	448MW	39%	175MW
	台湾 Taiwan	名間水力発電事業 Ming-Jian Hydropower	2007/09	17MW	24%	4MW
		国光火力発電事業 Kuo Kuang Thermal Power	2003/11	480MW	20%	96MW
	シンガポール Singapore	セノコ火力発電事業 Senoko Thermal Power	1995/10 設立 Established	3,300MW	15%	495MW
	オーストラリア Australia	ブルーウォーターズ火力発電事業 Bluwaters Thermal power	2009/12	459MW	50%	229MW
		合計 Total				1,217MW
開発中 Under development	インドネシア Indonesia	ラジャマンダラ水力発電事業 Rajamandala Hydropower	2017(予定) (Scheduled)	47MW	49%	23MW
		タンジュン・ジャティB火力発電事業 Tanjung Jati B Thermal Power	2020(予定) (Scheduled)	2,000MW	25%	500MW
	ラオス Laos	ナムニアップ水力発電事業 Nam Ngiep Hydropower	2019(予定) (Scheduled)	290MW	45%	131MW
		合計 Total				654MW

Reorganization of Real Estate Business

不動産事業の再編

当社グループは、徹底した経営効率化を通じた事業基盤の再生と競争力のある企業グループへの変革に取り組んでおり、今回の再編を通じて、グループの不動産事業各社の経営基盤を強化し、今後、関西および首都圏の2大エリアを中心に、賃貸・分譲・フィービジネスをバランス良く組み合わせた事業を展開し、あらゆる不動産ニーズにお応えする「総合不動産事業グループ」を形成していくことを目指します。

Our company's group is challenging, through thoroughgoing improvement of operational efficiency, revitalization of business foundation and reformation to become a competitive group of companies. Through this reorganization, we are aiming to enhance management foundation of respective real estate companies of the group and building up a "Comprehensive Real Estate Business Group" that responds to any and all needs for real estate, by developing a business in which rental, sale and fee businesses are combined in a well-balanced way, mainly in two major metropolitan areas, Kansai District and Tokyo Metropolitan District.



2016年4月1日以降 From April 1, 2016



Financial goals

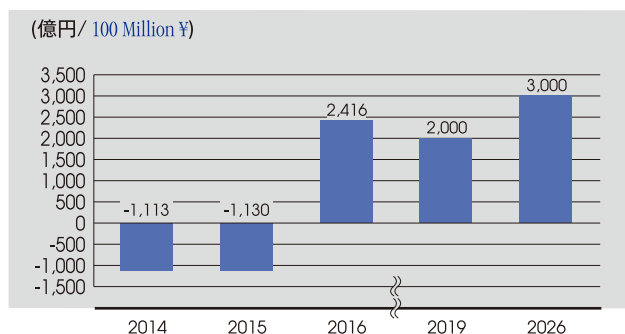
財務目標

	2019 (3年後) (3 years later)	2026 (10年後) (10 years later)
経常利益 Ordinary Income	2,000 億円 billion yen	3,000 億円 billion yen
自己資本比率 Equity Ratio	20% 程度 Approx	30% 程度 Approx
ROA*	3.5% 程度 Approx	4% 程度 Approx

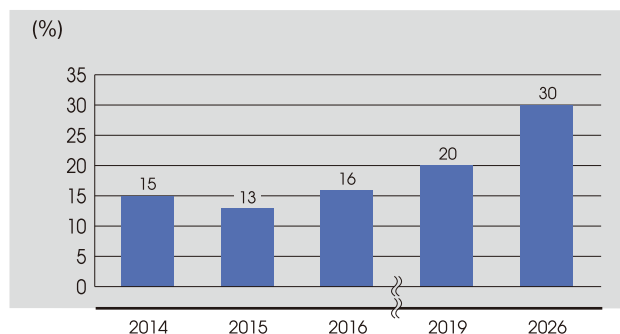
*事業利益 (経常利益+支払利息) / 総資産 (期首・期末の平均)

*(Ordinary Income + Interest Expense) / Total Assets (Average Amount of the Beginning and End of Fiscal Year)

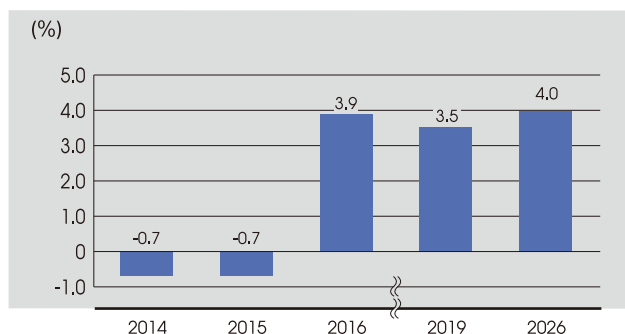
Ordinary Income 経常利益



Equity Ratio 自己資本比率



ROA ROA



Policy of return to stockholders

株主還元方針

当社は、株主のみなさまに対して関西電力グループとして経営の成果を適切に配分するため、財務体質の健全性を確保した上で、安定的な配当を維持することを株主還元の基本方針としております。

当面の間においては、原子力プラントの早期再稼働や経営効率化に努め、早期の復配を目指してまいります。

Our policy of return to stockholders is to secure sound financial strength and maintain stable dividends in order to distribute surplus to all stockholders appropriately as the Kansai Electric Power group.

Currently, we are making efforts to restart our nuclear power plants and streamline management for the early resumption of dividends.