

## 2. 経営方針

### (1) 経営の基本方針

当社を取り巻く経営環境は、電力自由化に向けた制度改革の進展により、一段と厳しさを増してまいりました。加えて、お客さまニーズが多様化・高度化するとともに、経済的側面のみならず環境的側面や社会的側面における企業の役割に対する期待が高まるなど、経営環境は大きく様変わりしております。

電力自由化につきましては、本年4月、契約電力500キロワット以上のお客さまが自由化対象となり、平成17年4月からは高圧受電のすべてのお客さまがその範囲に加わるとともに、電力会社の供給区域をまたぐごとにかかる振替供給料金も廃止されることとなりました。これにより、来年度には、当社の全販売電力量に占める自由化分野の割合は約6割となり、全国的な競争の可能性が飛躍的に高まっております。

このような環境変化に対処するため、当社は、本年3月、新たに「関西電力グループ経営ビジョン」を策定し、エネルギーをコアに、くらしの基盤となる領域において、「お客さま満足No.1企業」をめざし、グループの総力を挙げてその実現に取り組み、グループとしての成長を図ることいたしました。

この経営ビジョンをベースに具体的な方策として取りまとめた「平成16年度経営計画」のもと、グループ一体となって、電気を中心に、エネルギーの使い方のご提案や機器のメンテナンス、生活関連サービスのご提供などにより、さらなるお客さま価値の創造を図るとともに、品質確保と徹底したコストダウンの両立により、競争力を強化してまいります。また、関西電力グループ全体での経営資源の最適配置などをめざし、関係会社を機能別に再編してまいります。こうした取組みを推進することにより、以下の財務目標の達成をめざしてまいります。

#### 【連結ベース】

平成15～17年度のフリーキャッシュフロー4,000億円以上(年平均)

平成15～17年度のROA(総資産事業利益率)2.3%以上(年平均)

平成17年度末を目標に、株主資本比率25%以上、有利子負債残高3.3兆円以下に

平成15～17年度の経常利益1,800億円以上(年平均)

#### 【単独ベース】

平成15～17年度のフリーキャッシュフロー4,100億円以上(年平均)

平成15～17年度のROA(総資産事業利益率)2.5%以上(年平均)

平成17年度末を目標に、株主資本比率25%以上、有利子負債残高3兆円以下に

平成15～17年度の経常利益1,700億円以上(年平均)

もとより、これら当社事業活動の基盤は、みなさまから寄せられる信頼であり、この信頼をより確かなものとするため、商品・サービスの安全かつ安定的なお届け、環境問題への先進的な取組みやコンプライアンスの徹底など、CSR(企業の社会的責任)には従来にもまして力を入れてまいります。

とりわけ、原子力発電につきましては、その安全・安定運転が当社事業運営の基軸であるとともに、エネルギーセキュリティの確保や地球環境問題への対応のための貴重な電源であることから、品質保証活動を確実に実践し、引き続き、信頼される原子力事業を遂行してまいります。プルサーマル計画につきましては、本年3月、福井県ならびに高浜町からご了承

をいただき、MOX 燃料の調達に関する基本契約を締結する運びとなりましたが、今後とも、品質保証活動の継続的改善に努め、安全確保を大前提に、このプルサーマル計画を着実に進めてまいりたいと考えております。

当社は、以上のような課題に迅速、的確に対処し、さらなるお客さま価値の創造、財務体質の強化、事業全般にわたるCSRの着実な実践により、企業価値の向上を図り、お客さまや投資家のみなさまのご期待にお応えする決意でございます。

## (2) 利益配分の基本方針

当社は、長期的な視点に立って株主価値の増大をめざしてまいります。すなわち、競争時代にある電気事業において、徹底した効率化を推進し、競争優位を確保できる料金水準を維持しつつ、財務体質の強化を図ってまいります。したがって、安定配当を維持しつつ、株主価値を持続的に向上させていくことを利益配分の基本方針としております。

なお、内部留保資金につきましては、設備投資および財務体質の強化方策に充当してまいります。

## (3) 事業等のリスク

当社を中心とする企業集団（以下「当社グループ」という。）の経営成績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、決算発表日（平成16年5月18日）現在において当社グループが判断したものであります。

### 経営成績の変動要因について

#### [電気事業を取り巻く環境の変化について]

当社グループは、「電気事業」を中心とする当社、「情報通信事業」、「総合エネルギー」、「生活アメニティ」及びこれらを支える分野で事業を展開する連結子会社85社と持分法適用関連会社1社（平成16年3月31日現在）で構成されており、平成16年3月期連結会計年度の売上高の92.6%を電気事業が占めております。

電気事業については、供給システム改革による安定供給の確保、環境への適合及びこれらの中での電力供給に関する需要家選択肢の拡大を図ること等を目的とした「電気事業法及びガス事業法の一部を改正する等の法律」が平成15年6月に成立いたしました。これにより、電力会社のネットワーク部門の会計分離及びその結果の公表、送配電部門に係るルール策定及び運用状況の監視等を行う仕組み（中立的機関）の構築、供給区域をまたいで送電するごとに課金される仕組み（振替供給料金）の廃止等が決定し、その大部分が平成17年4月1日より施行されることとなっております。なお、原子力については、同改正法案の提案理由説明等の中で、「平成16年末までに、経済的措置等具体的な制度・措置のあり方について検討を行い、必要な措置を講ずる」とされており、バックエンド事業全般のコスト構造及び原子力発電の収益性等の分析・評価の検討を経て、現在、バックエンド事業に関する具体的な制度・措置のあり方についての検討が行なわれております。

また、従来は、特別高圧（2万ボルト以上の電圧）で受電され、使用最大電力が原則として2千キロワット以上のお客さまを区域の電力会社以外からの電気の購入が可能な自由化対象範囲とされておりましたが、平成16年4月1日からは、高圧（6千ボルト以上の電圧）で受電され、契約電力が原則として500キロワット以上のお客さまに対象範囲が拡大され

ました。さらに、平成17年4月1日からは、高圧のお客さますべてに対象範囲が拡大されることとなっております。

このような制度改革の進展状況やそれに伴う競争激化など、当社グループを取り巻く事業環境の変化により、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

#### [天候の状況について]

電気事業における販売電力量は冷暖房需要に影響を受けるため、夏季・冬季を中心とした天候の状況（特に、気温）により、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

#### [燃料価格の変動について]

電気事業における主要な火力燃料はLNG、原油、石炭等であるため、原油価格や外国為替相場等の動向によって燃料費は変動いたします。ただし、原油価格や外国為替相場等の変動を電気料金に反映させる「燃料費調整制度」により、燃料価格が一定水準を超えて上昇した場合には電気料金を引き上げることが可能であることから、当社グループの業績への影響は限定的と考えられます。

#### [金利変動について]

当社グループ（連結）の有利子負債残高は、平成16年3月末時点で3兆8,836億円（総資産の54.3%に相当）であり、今後の市場金利の動向によっては、当社グループの業績が影響を受ける可能性があります。

ただし、有利子負債残高の95.6%（3兆7,126億円）は長期借入金、社債、転換社債の長期資金であり、その殆どは固定金利で調達したものであります。また、財務体質強化のために有利子負債残高の削減にも取り組んでいることから、金利の変動による当社グループの業績への影響は限定的と考えられます。

#### 経営方針・経営計画について

当社は、平成12年4月に策定した「中期経営方針」に代わる新たな経営方針として、「お客さま満足No.1企業」を目指した「関西電力グループ経営ビジョン」を、平成16年3月に策定いたしました。

この「経営ビジョン」実現への第一歩として、自由化の進展など、現下の厳しい経営環境を踏まえたうえで、将来を見通した戦略を積極的に展開していくため、「平成16年度経営計画」を策定いたしました。

具体的には、グループ全体で、ニーズにあった使い方の提案やお客さま機器のメンテナンス、お客さまとのつながりを深める生活関連サービスなど、お客さまの暮らしに一步近づいたトータル・ソリューション・サービスを提供することにより、さらなるお客さま価値の創造を図ってまいります。また、品質確保との両立を図りつつ、発想を変えた抜本的な業務運営の再構築など、コスト構造の変革を推進するとともに、関係会社の再編など、グループ全体での業務の高度化、経営資源の最適配置に努め、競争力の強化を図ってまいります。

なお、こうした活動を遂行していく過程において、単年度の業績が少なからず変動する可能性があります。

また、「(1)経営の基本方針」に記載している財務目標につきましては、経営環境の変化等が生じた場合には達成できない可能性があります。

#### (4) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及びその施策の実施状況

##### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、事業運営の透明性・健全性を確保しつつ、競争を勝ち抜く強い会社づくりを推進することにより、適法かつ効率的な企業経営を実現してまいります。

##### コーポレート・ガバナンスに関する施策の実施状況

取締役会については、定例取締役会を毎月1回、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営上重要な事項について審議・決定するとともに、取締役の職務執行を監督しております。

また、重要な経営課題について戦略的・先見的に対応するため、会長、社長、副社長により構成する経営会議を設置するとともに、役付取締役により構成する常務会を原則週1回開催し、重要な業務執行について協議し、迅速かつ適切な対応を行っております。

当社は監査役制度を採用しており、監査役は取締役会や常務会などの重要な会議に出席し、意見を述べ、また取締役から経営上の重要事項に関する説明を聴取するとともに、主要な事業所の業務および財産の状況を実地に調査するなど、取締役の業務執行について適法性・妥当性の観点から監査を行っております。

なお、社外役員については、社外取締役3名、社外監査役4名を選任しており、監査役7名(期中に1名が死去したため、現在は6名)のうち過半数が社外監査役となっております。社外取締役および社外監査役と当社との間に特別の利害関係はありません。

さらに当社では、品質・安全の確保を目的に社外の有識者の参加も得た「品質・安全委員会」の設置、品質・安全監査部門による内部監査、各部門による業務のセルフチェック等、内部チェック機能の充実に努めております。

会計監査人については、監査法人トーマツと契約を結んでおり、会計監査を受けております。

##### その他

平成14年度からは、さらなる信頼の確保、風通しのよい企業文化の醸成等を目的とし、また、コーポレート・ガバナンスの充実に資するものとして、社外委員(弁護士)2名を含む「関西電力コンプライアンス委員会」を設置し、社内のコンプライアンス活動の推進に努めております。

さらに、コンプライアンスに関する相談を受け付ける窓口として、社内および社外(弁護士事務所)に「コンプライアンス相談窓口」を設置するとともに、従業員が遵守すべき事柄を解説した「コンプライアンス・マニュアル」を策定、全従業員に配布し、また、役員・従業員各層を対象に研修会を実施してコンプライアンスに関する意識付けを行うなど、コンプライアンス体制の充実に努めております。