

# KANSAI ELECTRIC POWER GROUP MEDIUM-TERM MANAGEMENT PLAN

関西電力グループ 中期経営計画

## Concentrated efforts for achieving the Medium-term Management Plan formulated (for 2019)

「中期経営計画達成に向けた重点取組み(2019)」策定

中期経営計画(2017-2019)  
Medium-term Management Plan(2017-2019)

経営の方向性  
Management Direction

1. 高収益企業グループの実現 1. Become a highly profitable business group.
2. ビジネスフィールドの拡大 2. Expand business fields.
3. 強い経営基盤の構築 3. Build a robust management base.

取組みの柱と重点施策  
Key efforts and Measures

(1) 総合エネルギー事業の競争力強化  
(1) Enhancement of competitiveness in comprehensive energy business

- ① 営業戦略の強化 [1] Enhancement of marketing and sales strategies
- ② 電源競争力の強化 [2] Strengthening of competitiveness in power supply (S+3Eを達成する電源構成の実現) (realization of a power structure achieving S + 3E)
- ③ ガス事業の積極展開 [3] Active expansion of the gas business
- ④ 事業者間連携の積極的な推進 [4] Active promotion of alliances among operators
- ⑤ コスト構造改革のさらなる推進 [5] Further promotion of reform of cost structure

(2) 新たな成長の柱の確立  
(2) Establishment of new pillars for growth

- ① 国際事業の飛躍的な成長 [1] Dramatic growth of international businesses
- ② グループ事業のさらなる成長 [2] Further growth of Group businesses
- 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

(3) グループ基盤の強化  
(3) Strengthening Group Management Foundation

- ① 盤石な送配電事業の推進 [1] Promotion of stable transmission and distribution services
- ② 組織・ガバナンス改革 [2] Reform of organization and governance
- ③ 人材基盤の強化 [3] Strengthening foundation of human resources

重点取組みの推進により中期経営計画を達成

■2017年度の進捗や、経営環境の変化を踏まえ、今回策定  
Instituted in the light of the progress made in FY 2018 and changes in the business environment

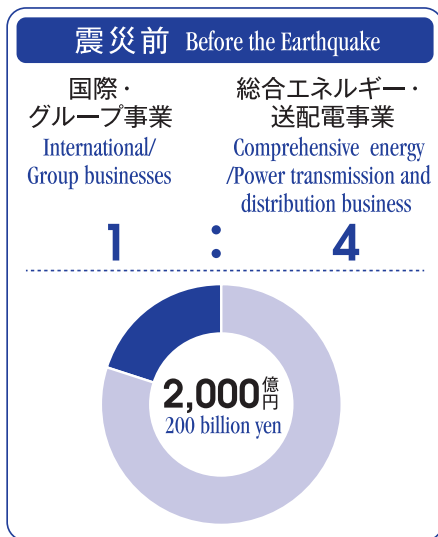
中期経営計画達成に向けた重点取組み(2019)  
Key Efforts for the Realization of the Medium-term Management Plan (in 2019)

【重点取組み(2019)を貫く基本姿勢】安全最優先とCSRの全う  
【Fundamental approach to all key efforts (2019)】  
Maintain safety as the top priority and fulfill corporate social responsibilities.

- (1) お客様にお選びいただく  
～総合エネルギー事業におけるあらゆるトップライン向上策の実践  
(1) Be chosen by customers.  
Implement all kinds of top line improvement measures in the comprehensive energy supply business.
- (2) トップレベルの生産性を目指す  
～コスト構造改革のあくなき追求  
(2) Seek the highest level of productivity.  
Unceasingly pursue cost structure reforms.
- (3) 国際・グループ事業に加え、新たな事業領域にも挑み、さらなる成長可能性を追求する  
(3) Pursue further potential growth in international and group businesses and by taking on new business domains.
- (4) 持続可能な経営を支える盤石な基盤を構築する  
(4) Build solid foundations to support sustainable management.

## Business Portfolio after 10 Years

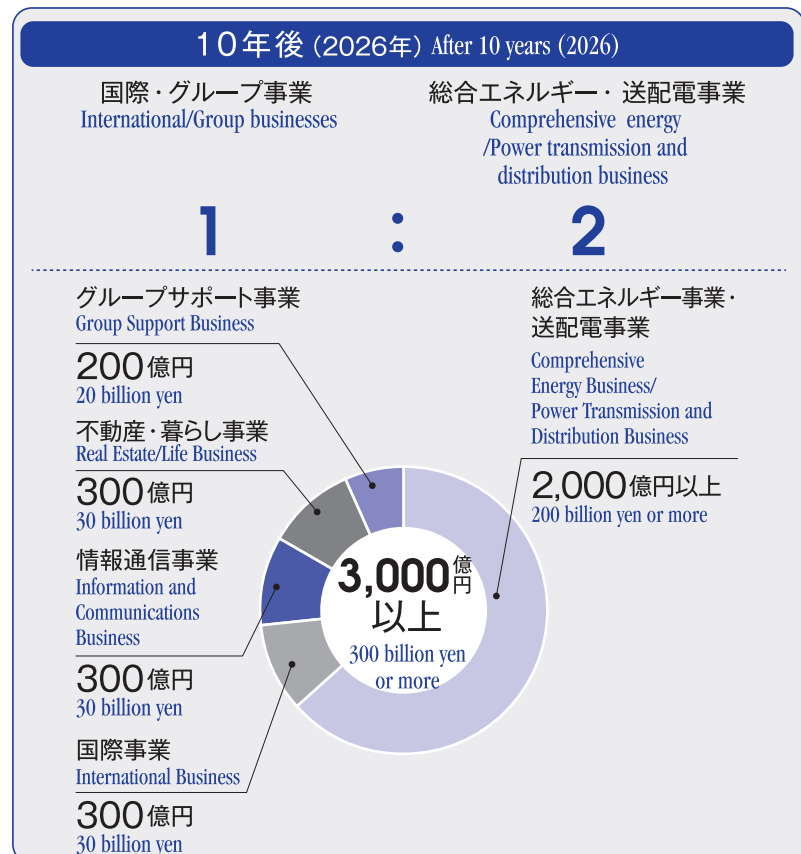
10年後の事業ポートフォリオ



1.5  
倍以上

1.5 times or more

国際事業およびグループ事業に、  
10年間で、15,000億円の投資  
Investment of 1,500 billion yen in International/  
Group businesses over 10 years



## Financial goals and results (on a consolidated basis)

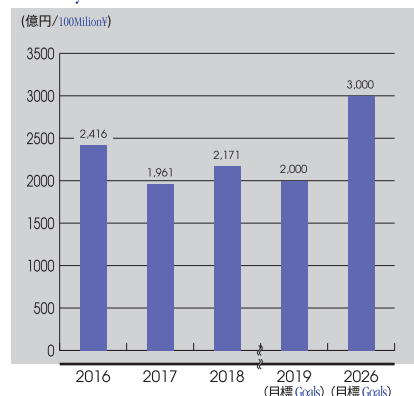
財務目標と実績(連結ベース)

	2018(実績) 2018(Results)	2019(目標) 2019(Goals)	2026(目標) 2026(Goals)
経常利益 Ordinary Income	2,171 億円 217.1 billion yen	2,000 億円 200.0 billion yen	3,000 億円 300.0 billion yen
自己資本比率 Equity Ratio	20.8%	20% 程度 Approx	30% 程度 Approx
ROA*	3.7%	3.5% 程度 Approx	4% 程度 Approx

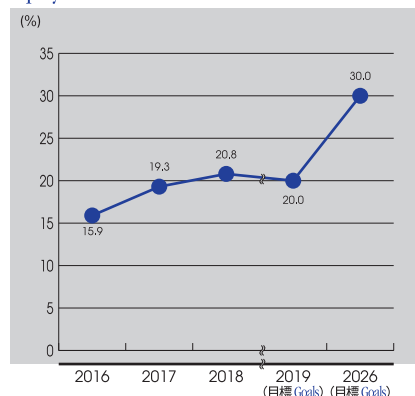
\*事業利益(経常利益+支払利息)/総資産(期首・期末平均)

\*Business Income (Ordinary Income + Interest Expense)/Total Assets (Average of Beginning and End of Term)

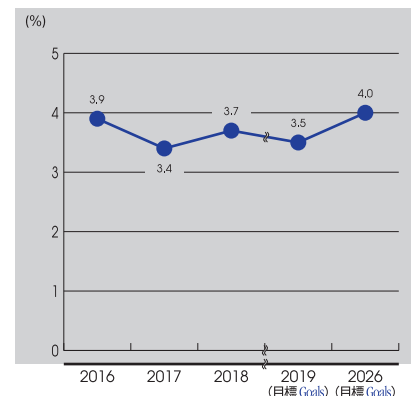
Ordinary Income 経常利益



Equity Ratio 自己資本比率



ROA



## Goals and result for each business

各事業目標と実績

\*下表の数値は、原則、連結決算上の相殺消去等を行う前の、各社実績を単純合計した数値(持分法適用会社の持分相当額を算入)

\*The following table generally shows the total for each company's result before being offset (eliminated) in consolidated accounting (including equity amounts for the equity-method affiliates)

		2018(実績) 2018(Results)	2019(目標) 2019(Goals)	2026(目標) 2026(Goals)
総合エネルギー事業・送配電事業 Comprehensive Energy Business/Power Transmission and Distribution Business	経常利益 Ordinary Income	1,575 億円 157.5 billion yen	1,700 億円 170.0 billion yen	2,000 億円 200.0 billion yen
	販売ガス量 Gas Sales	97 万t 970 thousand tons	100 万t 1,000 thousand tons	170 万t 1,700 thousand tons
国際事業 International Business	国際部門収支 Profit Target of International Business	▲20 億円 ▲2.0 billion yen	50 億円 5.0 billion yen	300 億円 30.0 billion yen
情報通信事業 Information and Communications Business	外販売上高 Direct Sales	2,031 億円 203.1 billion yen	2,200 億円 220.0 billion yen	2,700 億円 270.0 billion yen
	経常利益 Ordinary Income	251 億円 25.1 billion yen	160 億円 16.0 billion yen	300 億円 30.0 billion yen
不動産事業※暮らし関連事業含む Real Estate Business(including businesses related to people's daily life)	外販売上高 Direct Sales	1,117 億円 111.7 billion yen	1,000 億円 100.0 billion yen	1,500 億円 150.0 billion yen
	経常利益 Ordinary Income	145 億円 14.5 billion yen	150 億円 15.0 billion yen	300 億円 30.0 billion yen

## 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。

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.

## Stock Information

株式情報

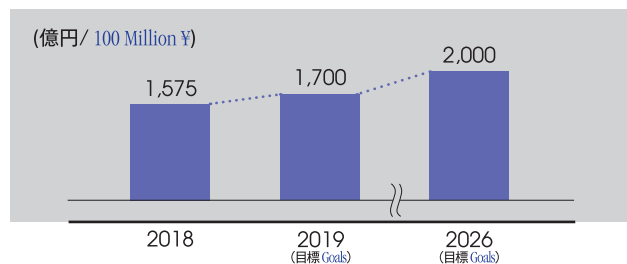
	2014	2015	2016	2017	2018
1株あたり配当金(円) Dividend per Share(¥)	0.00	0.00	0.00	25.00	35.00
配当利回り(%) Dividend Yield(%)	—	—	—	1.83	2.56
配当性向(%) Pay-Out Ratio(%)	—	—	—	21.7	30.4

# Comprehensive Energy Business

## 総合エネルギー事業

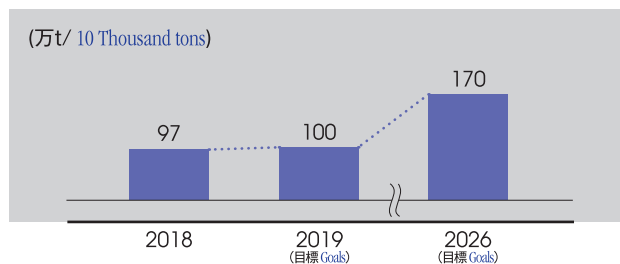
Ordinary income [Comprehensive energy business (including the power transmission & distribution business)]

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



2017年度関電ガス申込件数: 約44万件  
自由化初年度の販売目標20万件的2倍にあたる40万件を超えるお客さまにお選びいただくことができました。

No. of subscriptions to KANDEN Gas in 2017: Approx. 440,000  
Over 400,000 customers, equaling to twice of our sales target of 200,000 in the first year of deregulation, chose KANDEN Gas.

## Entry into the Tokyo metropolitan area

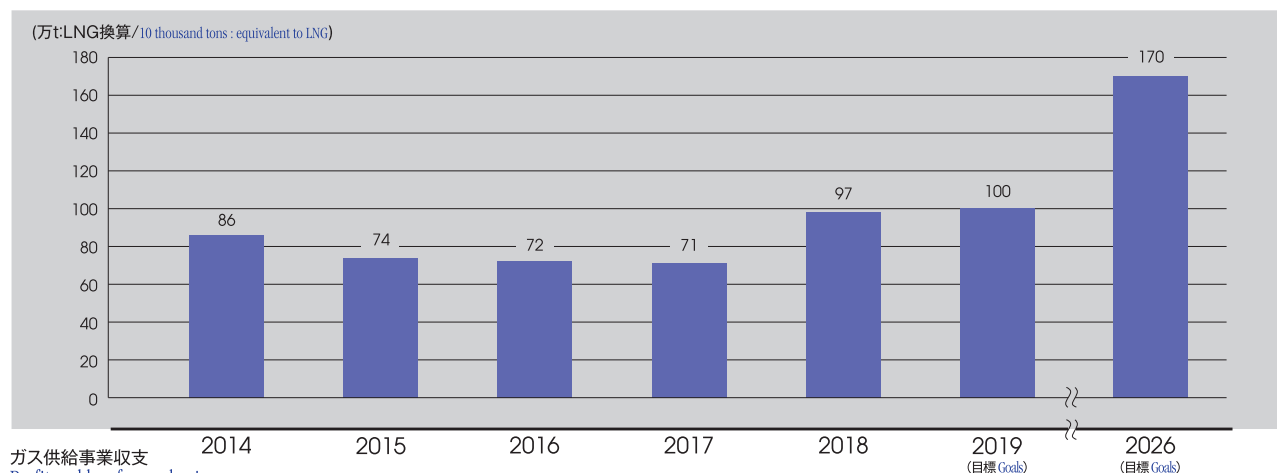
首都圏への進出

2018年7月時点で約15万件の首都圏の家庭分野のお客さまに当社グループを通じて電気をお使いいただいております。関西電力グループ中期経営計画に掲げた「2025年に首都圏を中心に100億kWhの販売」に向けて取組んでまいります。

As of July 2018, approximately 150,000 household-use customers in the metropolitan area are using electricity through the KANDEN Group. We are committed to attain “the sales of 10 billion kWh, mainly within the metropolitan area, in the year 2025” as laid down in KANDEN Group’s mid-term management plan.

## Gas sales

ガス販売量



ガス供給事業収支

Profit and loss for gas business

	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (目標 Goals)	2026 (目標 Goals)
営業収益 Operating revenues	75,414 709	73,433 691	54,056 508	38,272 360	64,353 605		
営業費用 Operating expenses	77,235 726	73,050 687	46,600 438	40,972 385	71,763 675		
営業利益 Operating income	(1,821) (17)	383 3	7,455 70	(2,700) (25)	(7,410) (69)		

百万円/Million ¥  
百万ドル/Million \$

## 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)	1,230	678	318	73

\*1 2017年度実績

FY 2018 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

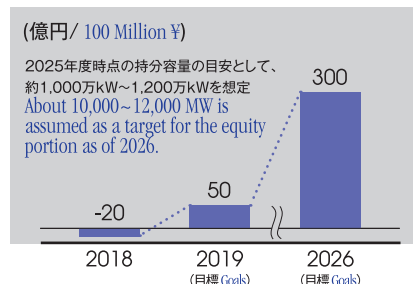
Source: Financial statements of each company, etc.

# Group Businesses

## グループ事業

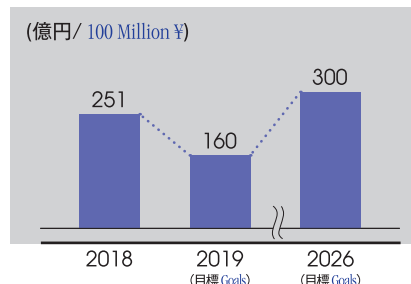
### Profit and loss of International Business

国際部門収支



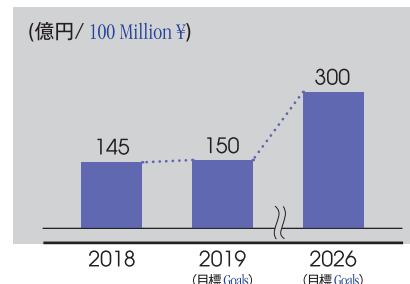
### Ordinary income [Information and communications business]

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 Information and Communications Business

情報通信事業における販売状況

	2014	2015	2016	2017	2018
FTTH契約件数 (千件) Number of FTTH Subscribers (thousand subscribers)	1,484	1,528	1,590	1,625	1,630

\*関西の戸建分野におけるケー・オプティコム社の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 is assumed to be approx. 40% in cumulative total.

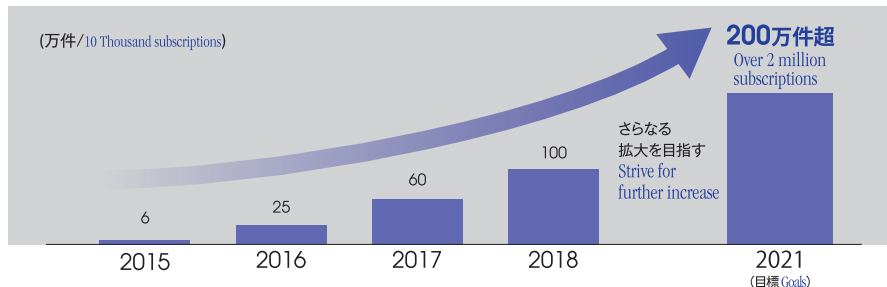
## MVNO Business (mineo)

MVNO事業 (mineo)

mineo契約数の推移

Transition in the number of subscriptions to mineo

安価な料金に加え、サポート体制の充実等を通じ、ご契約数約100万件を獲得(2018年4月10日時点)  
Attained approximately 1 million subscribers by making such efforts as to enhance our support system, in addition to low charges as of April 10, 2018

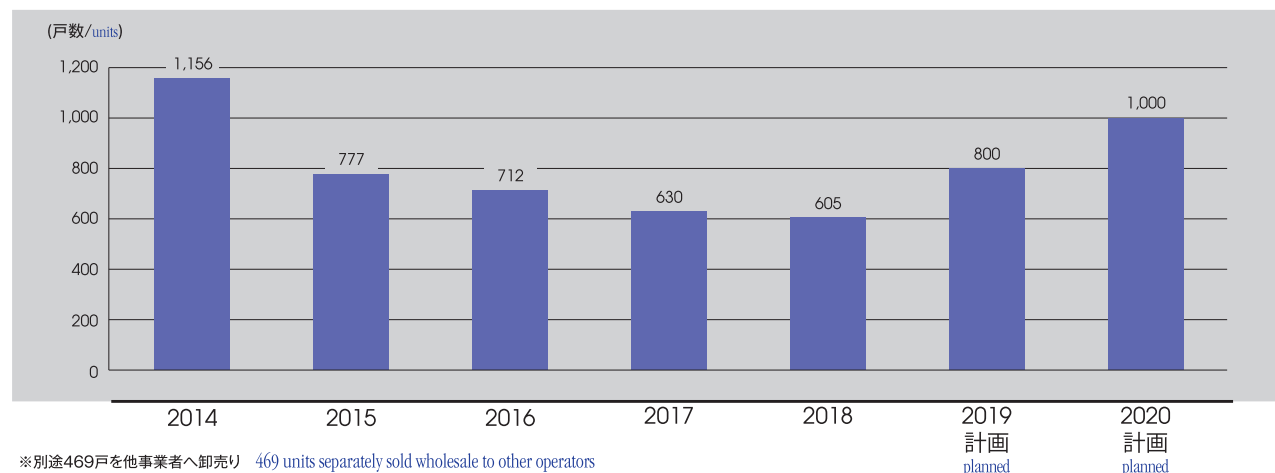


## Sales Performance of Real estate/Life business

不動産・暮らし事業における販売状況

住宅分譲戸数

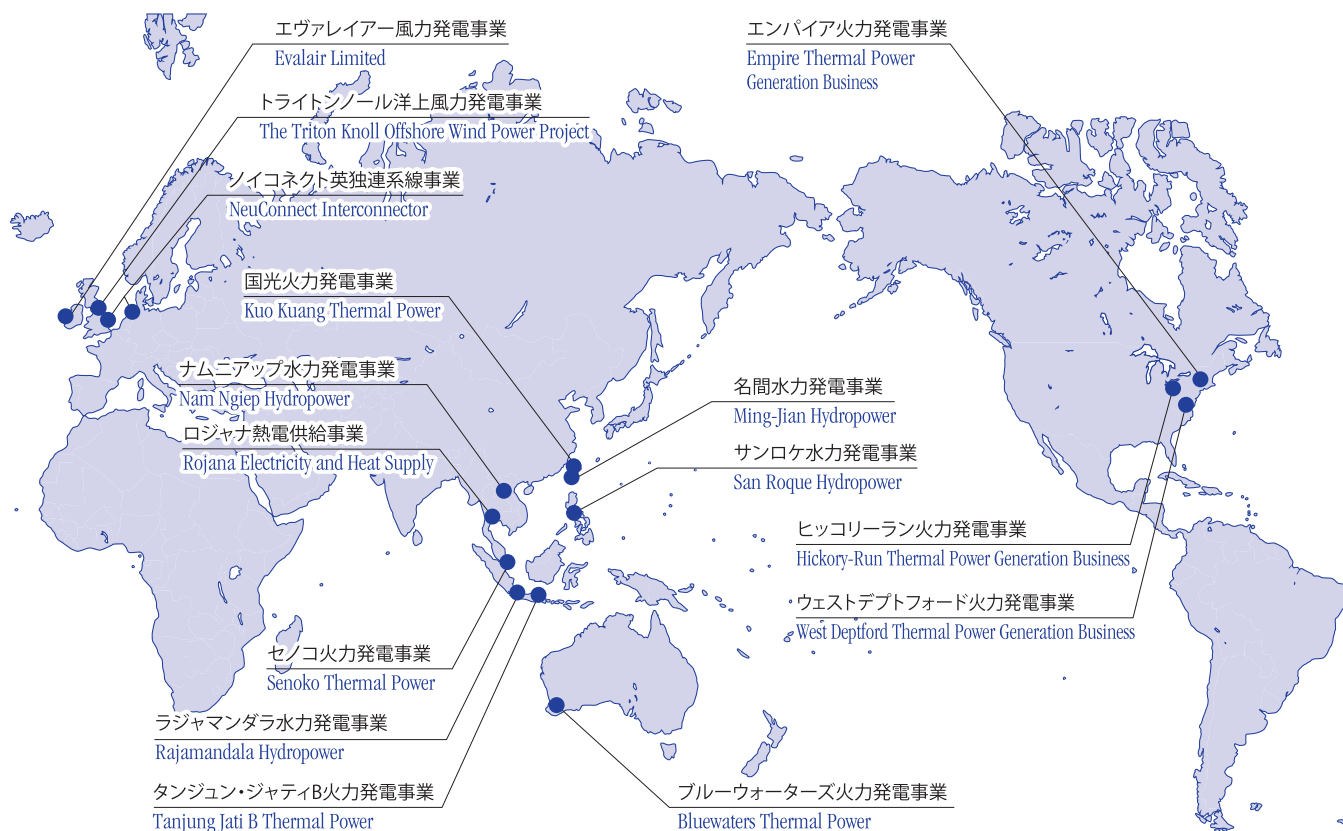
Number of houses sold



# International Business and Projects

国際事業への取組み

※2018年8月13日時点 as of August 13, 2018



	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	505MW	39%	197MW
	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
	米国 USA	ウェストデプトフォード火力発電事業 West Deptford Thermal Power Generation Business	2014/11	768MW	17.5%	134MW
		エンパイア火力発電事業 Empire Thermal Power Generation Business	2010/9	635MW	25%	159MW
	アイルランド Ireland	エヴァレイアー風力発電事業 Evalair Limited	2013/12 他 Other	223MW	24%	53.5MW
		合計 Total				1,585.5MW
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	2019(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	2021(予定) (Scheduled)	2,140MW	25%	535MW
	ラオス Laos	ナムンギエップ水力発電事業 Nam Ngiep Hydropower	2019(予定) (Scheduled)	290MW	45%	131MW
	米国 USA	ヒッコリーラン火力発電事業 Hickory-Run Thermal Power Generation Business	2020(予定) (Scheduled)	1,000MW	30%	300MW
	英国 UK	トライトンノール洋上風力発電事業 The Triton Knoll Offshore Wind Power Project	2022(予定) (Scheduled)	857MW	16%	137MW
	英国・独国 UK・Germany	ノイコネクト英独連系線事業 NeuConnect Interconnector	2022(予定) (Scheduled)	-	18.3%	-
		合計 Total				1,126MW