

2. 経営方針

【信頼回復に向けて】

平成 16 年 8 月 9 日、当社は、美浜発電所 3 号機 2 次系配管の破損により、5 名もの方の尊いお命が失われ、6 名の方が重傷を負われるという、極めて重大な事故を惹き起こしました。被災されました方々、ご遺族、ご家族のみなさまならびに被災されました方々の勤務先である木内計測さまには、誠に申し訳なく思っております。お亡くなりになりました方々のご冥福を衷心よりお祈り申しあげますとともに、重傷を負われました方々の一日も早いご快復を心から願っております。

当社におきましては、このほかに、火力発電所の定期事業者検査における不適切事項などの不祥事もございました。これらの事故や不祥事により、お客さまや投資家のみなさまをはじめ多くのみなさまに、多大のご心配とご迷惑をおかけし、信頼を大きく損なうこととなりましたことを、改めて深くお詫び申しあげます。私どもは、二度とこのような事故や不祥事を起こしてはならないとの固い決意のもと、全役員、全従業員一丸となって、信頼の回復に向け、あらゆる努力を続けてまいる覚悟でございます。

そのために、事故や不祥事の原因を徹底的に究明し、再発防止に万全を期すとともに、私ども、今一度、原点に立ち返り、業務全般にわたり、仕組みの不具合を解消し、安全を第一に、お客さまに電気をはじめとした関西電力グループの商品・サービスを安定的にお届けするための基盤を確かなものにしてまいります。

(1) 経営の基本方針

平成 17 年 4 月からは、電力自由化の範囲が高圧受電のすべてのお客さままで拡大されるとともに、電力会社の供給区域をまたぐごとに付加されていた振替供給料金が廃止されるなど、電気事業の競争環境は、大きく変わってまいります。

そのような中、平成 16 年 10 月、関西電力グループ全体での経営資源の最適配置を図るため、関係会社を機能別に再編いたしました。新体制のもと、グループ一体となって、電気を安全かつ安定的にお届けするのはもとより、エネルギーの使い方のご提案や機器のメンテナンス、さらには、情報通信サービス、生活関連サービス等のご提供に努め、従来にも増して、お客さまのお役に立ち、社会の発展に貢献してまいりたいと考えております。

当社は、今後とも、信頼の回復に全力を尽くすとともに、お客さまにご満足いただける最高のサービスの提供や、財務体質の強化といった経営諸課題と下記の財務目標達成にしっかりと取り組んでまいります。

(財務目標)

	連 結	単 独
フリーキャッシュフロー	平成 15～17 年度で 平均 4,000 億円以上	平成 15～17 年度で 平均 4,100 億円以上
ROA (総資産事業利益率)	平成 15～17 年度で 平均 2.3%以上	平成 15～17 年度で 平均 2.5%以上
株主資本比率	平成 17 年度末を目途に 25%以上	平成 17 年度末を目途に 25%以上
有利子負債残高	平成 17 年度末を目途に 3.3 兆円以下	平成 17 年度末を目途に 3.0 兆円以下
経常利益	平成 15～17 年度で 平均 1,800 億円以上	平成 15～17 年度で 平均 1,700 億円以上

(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針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、株価、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 11 月 10 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 87 社と持分法適用関連会社 1 社（平成 16 年 9 月 30 日現在）で構成されており、当中間期の売上高の 93.1% 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下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、電力系統利用協議会による送配電部門に係るルールの策定及び運用状況の監視等を行う仕組みの構築、供給区域をまたいで送電するこ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・措置の在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、電気事業分科会において、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・評価に対する審議が行われ、既発電分の未回収費用については、新規参入者のお客さまも電力会社のお客さまも公平に負担していただくよう託送の仕組みを利用して回収するとともに、将来発電分については、電力会社のお客さまから発電時点で適切に回収していくこととされました。

また、従来は、特別高圧（20,000V 以上の電圧）で受電され、使用最大電力が原則として 2,000kW 以上のお客さまを、地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（6,000V 以上の電圧）で受電され、契約最大電力が原則として 500kW 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の激化など、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]

電気事業における売上高は冷暖房需要に大きく左右されるため、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変動した場合には電気料金の変更が可能であることから、中期的な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9月末時点で3兆7,445億円（総資産の53.3%に相当）であり、今後の市場金利の動向によって、当社グループの業績は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94.0%（3兆5,188億円）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おりますことから、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。

[原子力発電所の稼働率について]

当社は、エネルギーセキュリティの確保や地球環境問題等への公益的課題への対応面からも優れた特性を持つ原子力発電を電源の基軸と位置づけており、安全性の確保を最優先に、地元のみならず関係の方々のご理解を得つつ、原子燃料サイクルを含めた原子力発電を推進しております。従って、当社は発電電力量に占める原子力のウエートが高く、原子力発電所の稼働率によって、当社グループの業績は影響を受ける可能性があります。

経営方針・経営計画について

当社は、「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。また、「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上で、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、当社グループの事業活動の基盤であるみなさまからの信頼を確保した上で、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、コスト構造の変革を推進するとともに、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、単年度の業績が変動する可能性があります。

また、6ページ「(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

当社は、美浜発電所3号機の事故や火力発電所の定期事業者検査の記録に関する不適切事項により、みなさまからの信頼を大きく損なうこととなりました。それぞれの原因を徹底的に究明し、再発防止に万全を期してまいります。

[美浜発電所3号機の事故の原因と対策]

【信頼回復に向けて】に記載の美浜発電所3号機2次系配管破損事故につきましては、金属の腐食が水などの流れにより加速される現象により、配管の肉厚（厚み）が薄くなり、運転時の荷重により配管が破損したものと推定されております。

今回、破損した配管の部位は、管理指針では点検を実施すべき箇所に該当するにもかかわらず、プラントメーカーが作成した当初の肉厚測定点検リストの元帳から漏れ、当社子会社の日本アームが肉厚測定点検業務を引き継いだ後も、漏れはそのままでした。平成15年4月に日本アームは漏れに気づき、肉厚管理システムに登録しましたが、当社には連絡はなく、11月に当社に提案された平成16年8月からの定期検査の提案にも、未登録であったとの特段の注記はありませんでした。そのため、当社は、通常の定期検査の提案と同様と考え、そのまま次回定期検査の準備を進めました。その結果、この部位は、運転開始以来、一度も肉厚測定がなされないまま、破損に至りました。

当社は、経済産業省原子力安全・保安院の指示により、今回破損した箇所のほかにも肉厚管理の未実施箇所がないか調査を実施いたしました。その結果、未実施箇所が、今回破損部

位も含め、6 プラントで 17 箇所あることが判明しました。また、当社は、運転中の原子力発電所を順次停止し、すべてのプラントについて、肉厚管理の未実施箇所、今回破損箇所と同等の部位などについて、国、福井県、立地町の立会いのもと、超音波測定により配管肉厚の健全性を確認し、必要に応じ配管の取替えを実施いたしました。なお、労働安全の確保のために、事故後、直ちに運転中のプラントへの立入り制限を行う一方、配管の健全性が確認され、協力会社や地元のみなさまのご理解が得られるまで、タービン建屋内等での定期検査前の準備作業を行わないこととしております。

当社は、平成 16 年 9 月 27 日、経済産業大臣から、事故に対する嚴重注意と処分を受けました。当社は、これを厳粛に受け止めるとともに、今回の事故を反省し、当面取るべき対策と今後の課題をまとめました。

当面の対策として、2 次系配管肉厚管理業務の抜本的な見直しを行い、肉厚測定点検リストの元帳管理を万全にするとともに、肉厚測定作業以外の肉厚管理業務全てを、今後、当社自らが主体的に実施することといたしました。さらに、従業員の保全業務能力をより強化するため、定期検査における現場作業等の工事管理業務を専門的に行うグループを設置いたしました。また、当社とプラントメーカーや協力会社との意思疎通を確実なものとするため、情報の共有化を強化するとともに、地元のみなさまとの対話活動の充実を図ってまいります。

さらに今後は、業務計画、調達管理、資源の運用管理、不適合管理などについて問題点、課題を調査し、社外の専門家の方にもご参加いただく「原子力保全機能強化検討委員会」におきまして再発防止対策を取りまとめ、品質保証システムなどの確立に万全を期してまいります。

[火力発電所の定期事業者検査の記録に関する不適切事項の原因と対策]

当社は、平成 16 年 4 月、関西国際空港エネルギーセンターの定期事業者検査に関する、近畿経済産業局による安全管理審査および立入検査において、記録に不備が認められたことから、同局から報告徴収指示を受けました。これを受け当社では、他の火力発電所も含め、平成 12 年 7 月の国による安全管理審査制度導入以降に行われたすべての定期事業者検査について調査を実施し、10 月 26 日までにその結果を同局に報告いたしました。その内容は、記録の書き換えなどコンプライアンスにかかわる不適切事項が 101 件判明したというものです。

不適切事項が発生した主な原因は、火力部門において品質システムの整備が適切に行われていなかったこと、火力部門におけるコンプライアンス意識の浸透が十分でなかったことがあげられます。

当社は、11 月 5 日、こうした不適切事項に対し原子力安全・保安院長から嚴重注意を、また、近畿経済産業局長から行政措置を受けました。当社は、これを厳粛に受け止めるとともに、今回の問題を反省し、再発防止に取り組んでまいります。

再発防止対策として、既に、品質システムの再構築、意識面等の改善に向けた取組みなどを実施しておりますが、今後、さらなる品質システムの適正化、火力部門内のコミュニケーションの強化などを通して再発防止を徹底してまいります。