



INTEGRATED
REPORT
2022

CONTENTS

関西電力グループについて 01

目次・編集方針	01
関西電力グループ経営理念	03
社長メッセージ	05



事業規模	09
財務・非財務ハイライト	11

価値創造ストーリー 13

価値創造のあゆみ	13
【特集1】 強みの源流	15
関西電力グループの価値創造プロセス	19
関西電力グループのマテリアリティ(重要課題)	21

中期経営計画 25

中期経営計画	25
気候変動への対応	29

ゼロカーボンロードマップ	33
ソリューションの取組み	39
イノベーションの推進	41
DX戦略	44
バリューアナリシス(VA)の推進	45
人財戦略	46

事業概況 53

エネルギー事業	53
送配電事業	63
情報通信事業	67
生活・ビジネスソリューション事業	69

価値創造を支える基盤 71

取締役会長メッセージ	71
社外取締役メッセージ	73
【特集2】 創生コミュニケーション	75
取締役一覧	77
執行役一覧	81
コーポレートガバナンス体制	82
コンプライアンス	90
リスクマネジメント	94

財務情報・企業情報 99

要約財務諸表	99
企業情報	101

編集方針

本報告書は、ステークホルダーのみなさまに当社グループの事業活動および中長期的な価値創造ストーリーをご理解いただくことを目的とし、国際統合報告評議会(IIRC)フレームワーク等、各種ガイドラインを参考に編集しています。

当社グループは、2021年3月に「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」を策定し、この経営理念のもとさまざまな社会インフラ・サービスを提供する企業グループへと躍進するための5か年の実行計画として、「関西電力グループ中期経営計画(2021-2025)」を策定しました。また、「ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニー」として、さらなる地球温暖化問題への対応を自主的かつ積極的に推進するために、「ゼロカーボンビジョン2050」を掲げ、実現に向けた道筋を定めた「ゼロカーボンロードマップ」を策定しました。

本報告書では、これらの理念・計画・ビジョンに基づく具体的な取組みを紹介するとともに、当社グループの財務情報および非財務情報を体系的に記載することで、持続的成長を実現するための、価値創造ストーリーをより分かり易くお伝えすべく、開示内容の充実化を図っています。

本報告書が、当社グループとステークホルダーのみなさまとの良好な関係構築の一助となれば幸いです。

参考にしたガイドラインなど

GRI / GRIスタンダード2016、GRIガイドライン第4版
(業種別開示項目)
環境省/環境報告ガイドライン(2018年版)
ISO26000
IIRC / 国際統合報告フレームワーク
経済産業省/価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス
経済産業省/SDGs経営ガイド

「統合報告書2022」の注目コンテンツ

P15

【特集1】関西電力グループにみる「強み」の源流



70年以上にわたり、電気事業をはじめとして、日本社会の発展に寄与してきた当社グループは、時代ごとに数々の新たな事業を創出してきました。

いつの時代もライフラインの担い手として、常に挑戦し続けるグループの「強み」の源流を紹介しています。

P33

ゼロカーボンロードマップ



当社グループは、「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向け、社会全体のゼロカーボンに挑戦しています。

「みんなでアクション すすめ、ゼロカーボン!」という言葉に私たち自身のゼロカーボン化はもちろん、社会全体のゼロカーボンに向かって、みなさまと力を合わせて進んでいきたいという思いを込めて、新たに策定した「ゼロカーボンロードマップ」を紹介しています。

P75

【特集2】新たな関西電力創生に向けた経営層と従業員とのコミュニケーション



当社および関西電力送配電(株)では、新たな関西電力グループの創生に向けた経営層と従業員のコミュニケーションを定期的実施しています。

参加者が自由に決めたテーマで、経営層と従業員が対話を行っており、改革に欠かすことのできない、何でも話し合える風通しのよい企業風土の醸成の様子を紹介しています。

発行箇所

関西電力株式会社 経営企画室
サステナビリティ・品質推進グループ
TEL：(06)6441-8821(代表)
〒530-8270 大阪市北区中之島3丁目6番16号

発行時期

2022年10月発行
2023年版：2023年秋頃発行予定

報告範囲

対象期間：2021年4月1日～2022年3月31日
(上記期間以外の重要な情報についても一部報告しています)
対象範囲：関西電力株式会社および関西電力グループ会社

「当社」は関西電力(株)単体を指し、グループ会社の事項は社名を明記しています。なお、特に限定していない場合は、関西電力(株)および関西電力送配電(株)の取組みを記載しています。

将来見通しについてのご注意

本報告書に記載している当社グループの計画、戦略、業績予想など、将来見通しに関する内容は、現時点で入手可能な情報に基づいたものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、経済情勢の変化、市場の動向、関連法規の改正など、さまざまな要因の変化により、実際の業績・事業環境などが、本報告書の記述とは異なる可能性があることをご承知おきください。

本報告書の位置づけ



関西電力グループ経営理念

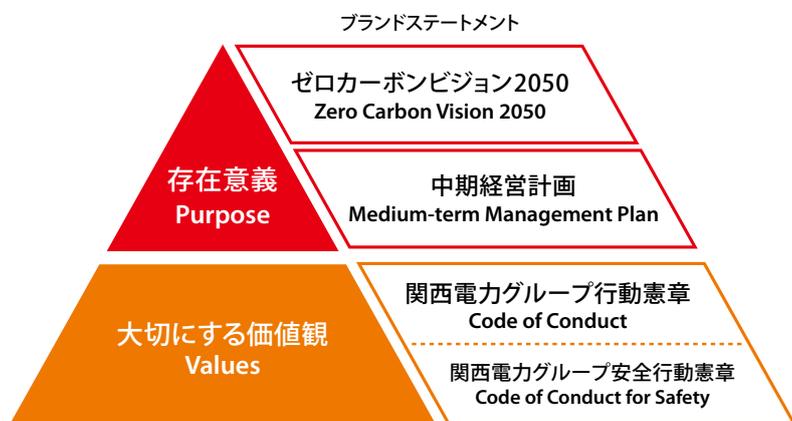
Purpose & Values

存在意義 Purpose

大切にしている価値観 Values

理念体系

経営理念の「存在意義」を具体化したものとして「ゼロカーボンビジョン2050」および「中期経営計画」を、「大切にしている価値観」を具体化したものとして「関西電力グループ行動憲章」および「関西電力グループ安全行動憲章」を位置づけています。また、「ブランドステートメント」は、社内外へ当社グループの企業姿勢を伝える端的なメッセージとして位置づけています。



ブランドステートメント

power with heart

“まごころと熱意を込めたサービスで、
お客さまや社会の『力』になりたい”

当社は、2021年3月に、新たな経営理念として「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」を策定しました。本経営理念は、当社グループの最上位概念として、お客さまや社会にとっての『あたりまえ』を守り、創る Serving and Shaping the Vital Platform for a Sustainable Society」という存在意義のもと、「公正 Fairness」「誠実 Integrity」「共感 Inclusion」「挑戦 Innovation」という価値観を大切に事業活動を行い、持続可能な社会を実現することを掲げています。

「あたりまえ」を守り、創る

Serving and Shaping the Vital Platform
for a Sustainable Society

公正 × **誠実** × **共感** × **挑戦**
Fairness × Integrity × Inclusion × Innovation

私たちは、安全を守り抜くことを前提に、
「公正」「誠実」「共感」「挑戦」を大切に行動します

With dedication to safety and security, we will act upon the values of Fairness,
Integrity, Inclusion and Innovation

経営理念の実践に向けた活動

当社は、経営理念を従業員一人ひとりが真に理解し、日々の業務において実践していくための活動計画を定めています。本計画に基づいて、経営層と従業員との意見交換、各種研修、各職場でのディスカッション、メールマガジンの配信、およびグループ会社支援等の活動を積極的に行っています。

この活動の一環として、「経営理念」、「コンプライアンスチェック」、および「安全行動の誓い」を記載した携帯用のコンダクトカードを全従業員に配布しており、従業員は、このカードの裏面に自らの行動宣言を明記し、日々の業務における行動や目標の確認に活用しています。

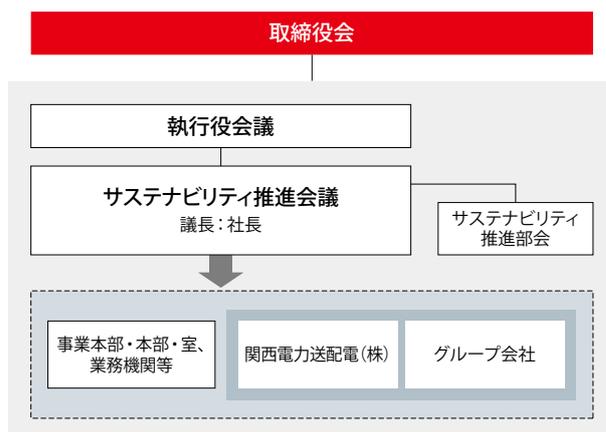
サステナビリティ推進体制

当社グループは、お客さまのお役に立つ企業グループとして持続的な成長・発展をとげるとともに、グローバルな社会課題の解決を通じた持続可能な社会の実現をめざしてサステナビリティに資する取組みを推進しています。こうした取組みをより一層推進するため、社長を議長とした「サステナビリティ推進会議」を設置し、当社グループ全体のサ

ステナビリティに関する総合的方策の策定や実践状況の確認を行い、グループが社会の持続的な発展に貢献するための具体的な活動を展開しています。

また、専門的な課題については、「サステナビリティ推進部会」など下部組織にて検討を重ねています。こうした体制のもと、各事業本部などはサステナビリティ推進会議で策定された方針に基づき、それぞれの活動を展開しています。

グループ会社においても、当社とコミュニケーションを取りながら、自律的にサステナビリティ活動を展開しています。



社長メッセージ



「『あたりまえ』を守り、
創る」の「守る」と「創る」
の両輪を同時に進め、
より高い次元で深化、
発展させてまいります。

取締役
代表執行役社長 **森 望**

はじめに

当社グループは、1951年の創業以来、お客さまと社会のお役に立ち続けるため、エネルギー事業を中心に、情報通信や生活・ビジネスソリューションなど、暮らしや経済、産業を支えるさまざまな事業活動を展開してまいりました。

その長い歩みのなか、私たちはこれまで、石油危機や阪神・淡路大震災、電力自由化等、数々の試練に立ち向かってきましたが、いままた、多くの課題を抱え、先行きが見通しづらい、極めて厳しい状況に直面しています。

金品受取り問題等により失われた、お客さまや社会のみならず、みなさまからの信頼の回復に努める一方で、世界的な資源価格の高騰や脱炭素の潮流など、当社グループを取り巻く事

業環境は、前例のないスピードで大きく変わりつつあります。

このようななか、2022年6月、社長に就任しましたが、これらの難局を乗り越え、将来にわたり持続的成長を実現することが私の使命だと考えています。

この2年あまり、ガバナンスをはじめとするさまざまな改革に取り組んできた結果、風通しのよい開かれた企業風土が着実に醸成されつつあります。これまで全員で築き上げてきた関西電力グループ創生の基盤を、さらに発展し強固なものにするため、引き続き、各取組みの実効性を高めてまいります。

事業環境の変化への対応も急務です。ウクライナ問題など国際情勢の緊迫化を受け、世界的に資源・エネルギー問

題が深刻化するなか、エネルギーの安全・安定供給の責務を全うするため、燃料の安定調達や設備保守の徹底等に万全を期してまいります。さらには、脱炭素社会の実現をリードするとともに、新たな価値・サービスの創出にも果敢に

挑戦していく考えです。

当社を取り巻く経営環境は大変厳しいですが、グループの総力を挙げて困難に挑むことで、持続的成長を実現、さらなる飛躍への道を着実に切り拓いていきたいと考えています。

経営理念～「あたりまえ」を守り、創る

当社グループは、2019年に発覚した金品受取り問題等を受け、再発防止に向けた業務改善計画を策定し、計画に掲げたすべての項目を実行に移しながら、ガバナンス改革やコンプライアンスの徹底等に、グループを挙げて取り組んでまいりました。

2020年には、指名委員会等設置会社に移行し、経営の執行と監督を明確に分離、取締役会では、13名中8名を社外取締役とするなど、経営判断に係るあらゆるプロセスで、透明性・客観性が確保されるガバナンス体制を構築しています。

コンプライアンスについても、委員の過半数が社外の専門家からなるコンプライアンス委員会を設置し、その指導・助言のもと、内部通報制度の充実を図るとともに、グループ全体での研修の実施等によりコンプライアンス意識の醸成・徹底に努めています。

さらに、社外取締役を含む経営層が、従業員と年100回以上のコミュニケーションを重ねることで、改革に欠かすことのできない、何でも話し合える風通しのよい企業風土がグループ全体に着実に拡がりつつあります。

2021年3月には、一連の改革をさらに力強く後押しするた

め不可欠と判断し、経営理念を刷新しました。見直しにあたっては、グループ会社を含めた従業員の検討、提言に基づき、社外取締役やコンプライアンス委員等も交え、半年以上にわたり議論を重ねたうえで、取りまとめを行いました。

新たな経営理念「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」は、「存在意義」と「大切にする価値観」の2つからなります。前者は『「あたりまえ」を守り、創る』とし、持続可能な社会を実現するため、お客さまや社会にとっての今日の「あたりまえ」を守り、未来の「あたりまえ」を創る存在であり続けたいとの想いを込めました。後者は、安全を守り抜くことを前提に、「公正」「誠実」「共感」「挑戦」の4つを「大切にする価値観」としています。この経営理念は、当社グループの最上位概念として位置づけ、理解活動に努めた結果、グループの全員に着実に浸透しつつあります。

引き続き、業務改善計画に掲げた取組みを進めるとともに、グループ全員が、この理念にこめた想いを胸に、事業活動を展開することで、お客さまや社会のみなさまからの信頼を賜り、新たな企業グループの創生と持続可能な社会の実現に全力を尽くしてまいります。

将来への飛躍に向けた Kanden Transformation (KX)

当社グループは、持続可能な社会の実現に向け、脱炭素の取組みを一段と加速させるべく、2021年2月、「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050」を定めました。この取組みに加え、厳しい競争に打ち勝ち、持続的成長を実現していくため、同年3月、5か年の実行計画として「関西電力グループ中期経営計画(2021-2025)」を策定しました。

中期経営計画では、ガバナンス確立とコンプライアンス推進を事業運営の大前提としたうえで、「ゼロカーボンへの

挑戦」「サービス・プロバイダーへの転換」「強靱な企業体質への変革」の3つの柱の取組みを進めることとしています。

これにより、「エネルギー」「送配電」「情報通信」「生活・ビジネスソリューション」といった中核事業のみならず、これら事業領域の周辺や相互に関連の深い領域でも、新たな価値を創出し続けることで、さまざまな社会インフラ・サービスを提供するプラットフォームの担い手となり、持続可能な社会の実現に貢献することをめざしてまいります。

社長メッセージ

ゼロカーボンへの挑戦 Energy Transformation (EX)

1つ目の柱は「ゼロカーボンへの挑戦」です。

当社グループは、事業活動に伴うCO₂排出を2050年までに全体としてゼロとすることを「ゼロカーボンビジョン2050」で掲げ、エネルギーの需要と供給の両面でさまざまな取組みに挑戦しています。

脱炭素社会の実現は、新しい時代への挑戦であり、個人の生活様式や社会システムを含めた大きな転換が必要です。その道のりは遠く、また、現時点では多くの不確実性を伴う

ことから、当社グループは、いま考えられるさまざまな選択肢を検証・追求し、大切に育んでいきたいと考えています。実現可能なものは速やかに実行に移すとともに、将来有望な技術についても、その可能性を十分見極めながら、研究開発・実証事業等に着実に取り組みます。

これら取組みにより、「ゼロカーボン発電電力量国内NO.1」であり続けるとともに、計画の最終年度である2025年度には、「2013年度比CO₂排出量半減」の目標を確実に達成してまいります。

サービス・プロバイダーへの転換 Value Transformation (VX)

2つ目の柱は「サービス・プロバイダーへの転換」です。徹底してお客さま視点に立ち、ニーズや課題と向き合うことで、お客さまに新たな価値を提供し続ける企業グループへの転換をめざします。

電気やガスの販売のみならず、エネルギーと電化機器や蓄電池、eモビリティ等を組み合わせたサービスの提供や、ゼロカーボンメニューのご提案はもとよりお客さまのゼロカーボン化をトータルでサポートするなど、多様化するお

客さまニーズに寄り添いながら、さまざまなソリューションを通じた、新たな価値をお届けしてまいります。また、エネルギー以外の領域でも、情報通信や不動産等の生活・ビジネスソリューションに加えて、エビの陸上養殖や子育て支援、旅行サービス等、数々の事業に挑戦してきました。今後も、農業・食料をはじめ、幅広い領域に事業機会を見出していき、当社グループの新たな成長のエンジンともなる新機軸を打ち出していく考えです。

強靱な企業体質への改革 Business Transformation (BX)

3つ目の柱は「強靱な企業体質への改革」です。

厳しい事業環境のなか、強靱な企業体質を確立するため、すべての事業活動において、コスト構造改革やイノベーション、デジタル化の加速等を進めてまいります。とりわけ、2023年度までは厳しい収支状況を想定しており、DX*の活用等、社内外の知見を総動員し、抜本的なコスト構造改革を断行してまいります。

本計画では、

- 経常利益を2021年から2023年度の3年間の平均1,000億円以上、2025年度には2,500億円以上とする
- フリーキャッシュフロー (FCF) を計画の最終年度には2,000億円以上、5年間合計で黒字化する

などの財務目標を掲げました。

計画の初年度である2021年度は、厳しい経営環境にお

いても、グループの総力を挙げて取組みを推し進め、連結経常利益1,359億円を達成しました。

2022年度は、資源価格の高騰をはじめ、エネルギー市場の不確実性の高まり等を受け、非常に厳しい収支になると見込んでいます。この状況に対処するためにも、コスト構造改革のさらなる深化や、化石燃料価格の影響を受けにくい原子力発電の安全を最優先とした最大限の活用を軸として、引き続き3つの柱の取組みに力を尽くしてまいります。

グループ全員が手を携え、一歩ずつ着実に歩みを進めていくことが、この困難な状況を乗り越える、大きな決め手になると考えています。その積み重ねにより、当社グループの一大改革「Kanden Transformation (KX)」を何とんでも成し遂げ、計画の最終年度にあたる2025年度には、当社グループを安定的な成長軌道にのせて、次なる飛躍に挑んでいく決意です。

※DX: デジタルトランスフォーメーション

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

「ゼロカーボンビジョン2050」は、中期経営計画の3つの柱の1つでもある「ゼロカーボンへの挑戦」に関して、そのめざす姿を明らかにしたものです。

ビジョンでは、発電事業をはじめとする事業活動に伴うCO₂排出を2050年までに全体としてゼロとするとともに、お客さまや社会のゼロカーボン化に向けて当社グループのリソースを結集して取り組むことを宣言しました。

2022年3月には、このビジョンを実現するための道筋を明確にするため、「ゼロカーボンロードマップ」を策定しました。今後、ロードマップに掲げた取り組みを進めることで、2025年度には発電によるCO₂排出量を2013年度比半減(2,500万t以上削減)し、2030年度に向けて削減率でトップランナー水準を実現し続けることをめざします。

エネルギーの供給面では、重要な非化石エネルギーである原子力発電の安全・安定運転の継続に努めながら、再生可能エネルギーについても、洋上風力を中心に、2040年までに国内で500万kWの新規開発に取り組んでまいります。火力についても、再生可能エネルギーの大量導入に不可欠な、調整力等に優れていることから、水素やアンモニアの混焼など、ゼロカーボン化に向けた調査・実証等を進めます。

また、ゼロカーボンと電力の安定供給を両立させるため

には、電力ネットワークの次世代化も欠かせません。DX等の最新技術を活用しながら、分散型システムと集中型システムを融合した、革新的なネットワークの構築に力を尽くします。

次代のエネルギーとして期待される水素についても、ゼロカーボン燃料として自ら活用するとともに、海外調達や国内での製造、輸送、お客さまへの販売に至るまで、確固としたサプライチェーンの構築に向け取り組みを進め、2050年には取引量で全国シェア3割をめざします。

加えて、当社グループは、お客さまや社会のみなさまのCO₂排出量削減にも貢献してまいります。

ご家庭のみならず、業務、産業、運輸など幅広い分野において、お客さまの「省エネ」や「電化」、再生可能エネルギーや蓄電池活用のご提案、CO₂フリーメニューの活用によるゼロカーボン電気への「置き換え(オフセット)」等に、お客さまや社会のみなさまと共に取り組み、2030年までに700万t以上のCO₂排出量削減の実現をめざします。

これら取り組みには、大胆な発想や、粘り強い取り組み、画期的なイノベーションの創出が欠かせません。グループの総力を結集、発揮するとともに、お客さまやビジネスパートナー、自治体等、あらゆるステークホルダーのみなさまと連携を図りながら、ゼロカーボンに向けた取り組みを加速させてまいります。

さいごに

経営理念で定めた『『あたりまえ』を守り、創る』は、当社グループがめざす「ありたい姿」にほかなりません。私たちは、これからも、この「ありたい姿」の実現に力を尽くしていくことが、お客さまや社会のみなさまから必要とされる企業グループであり続けるため不可欠だと考えています。

近年、脱炭素の潮流やデジタル化の急進、緊迫化する国際情勢など、エネルギー事業を取り巻く環境は一段と不透明さを増しています。このような状況だからこそ、『『あたりまえ』を守り、創る』の「守る」と「創る」の両輪を同時にしっかりと進めていくこと、そして、そのいずれについても、より高い次元で深化、発展させていくことが何よりも大切だと考えています。

それは、当社グループ3万人、全員の力無くして成し遂げ

られるものではありません。私は、一人ひとりが持てる力を最大限発揮し、その力を結集していくためにも、全員が生き活きと働き、共に手を携えて活躍できる企業グループを創り上げていく決意です。

そして、そのグループ全員の強力な力で、エネルギーや不動産、通信事業のみならず、多様な事業領域において、お客さまや社会のみなさまのご期待に応えられる価値の創出に挑み続けてまいります。私自身、これらすべての挑戦の先頭に立って、グループのさらなる飛躍をめざしていく覚悟です。

みなさまにおかれましては、この私たちの新たな挑戦に、引き続き、格別のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

事業規模

エネルギー事業

販売

外売上高
※2021年度実績 **20,928** 億円

小売販売電力量
※2021年度実績 **1,007** 億kWh

販売ガス量
※2021年度実績
※LNG換算(ガス・LNG合計) **156** 万t

発電

発電電力量
※2021年度実績
(送電端値)
※自社電源 **941** 億kWh

発電設備容量
※2022年3月末時点 **2,940.3** 万kW

発電設備数
※2022年3月末時点 **167** カ所

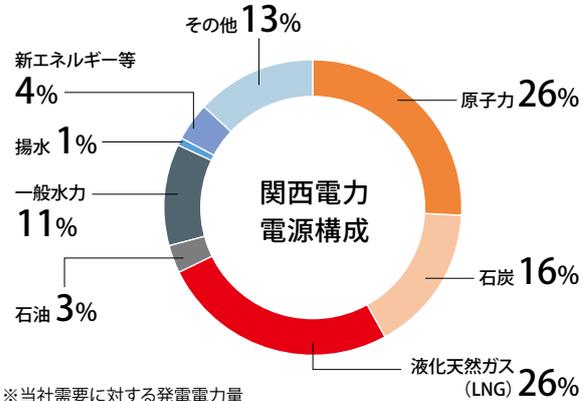
発電設備容量[電源別内訳] ※2022年3月末時点

火力	1,456.6万 kW (10カ所)
水力	824.8万 kW (151カ所)
原子力	657.8万 kW (3カ所)
新エネルギー	1.1万 kW (3カ所)

※自社発電設備のみ
※四捨五入の関係で合計と一致しない場合がある

電源構成[電源別需給実績]

※2021年度実績

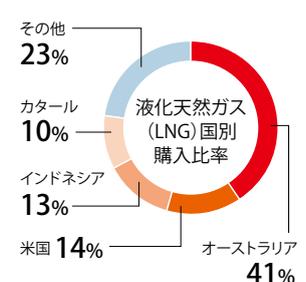
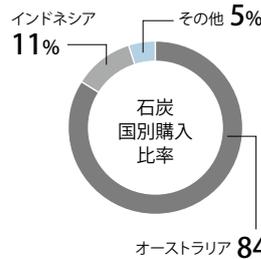
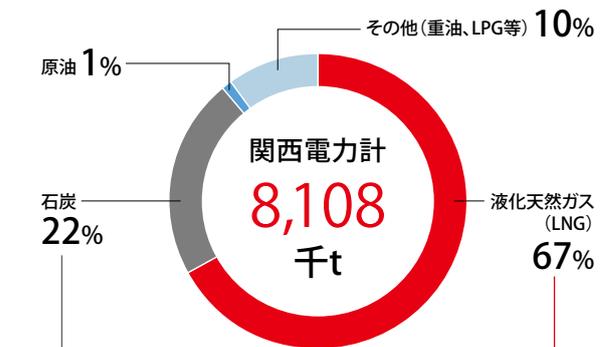


※当社需要に対する発電電力量
※他社受電分を含む
※四捨五入の関係で合計と一致しない場合がある

燃料調達

調達先の国数
※2021年度実績 **16** カ国

火力燃料購入実績 ※2021年度実績



合計値:LNG換算量
※四捨五入の関係で小計・合計と一致しない場合がある

エネルギー事業の海外展開

海外電力事業

※2022年6月末時点

11カ国 22プロジェクト
に参画

海外発電設備容量
(当社出資割合分)

※2022年6月末時点

287.8 万kW

内訳:
火力 178.8万kW
再エネ 109.0万kW

送配電事業 ※2020年4月1日から関西電力送配電株式会社が送配電事業を行っています

送配電

送電線の長さ(巨長) ※2022年3月末時点

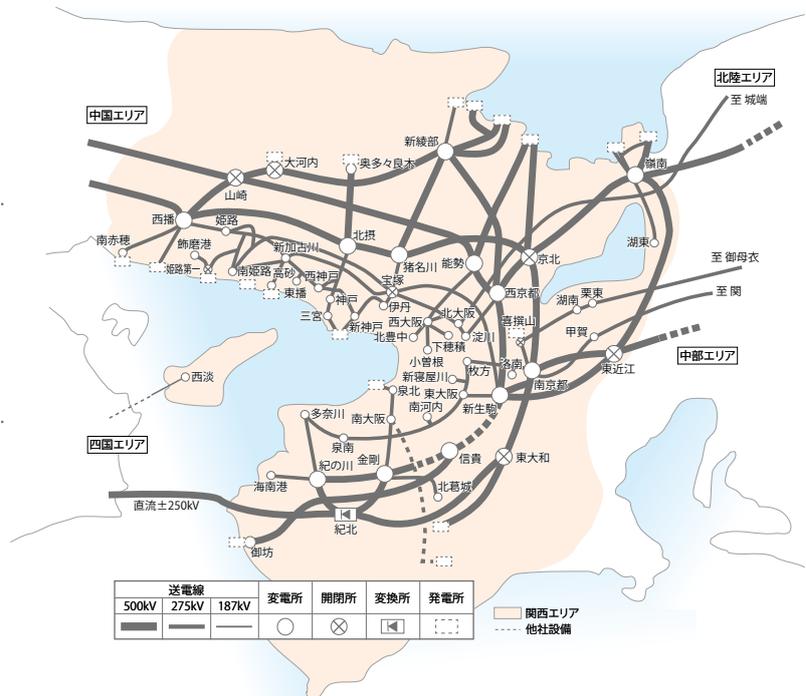
18,873 km

配電線の長さ(巨長) ※2022年3月末時点

133,063 km

変電所数 ※2022年3月末時点 ※変換所を含む

957カ所



グループ事業

グループ会社数

※2022年6月末時点

※連結子会社および持分法適用会社

100 社

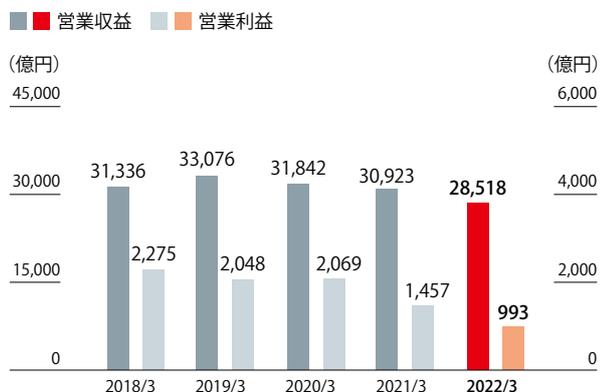
グループ事業における
外売上高

※2021年度実績

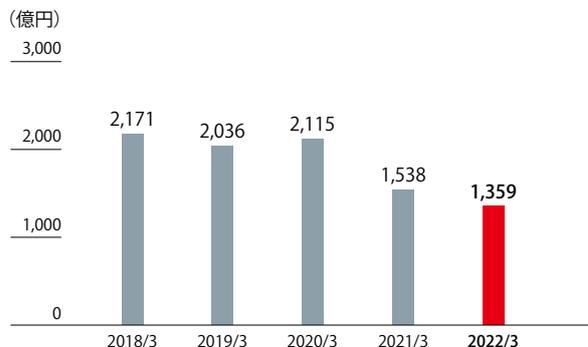
5,929 億円

財務・非財務ハイライト

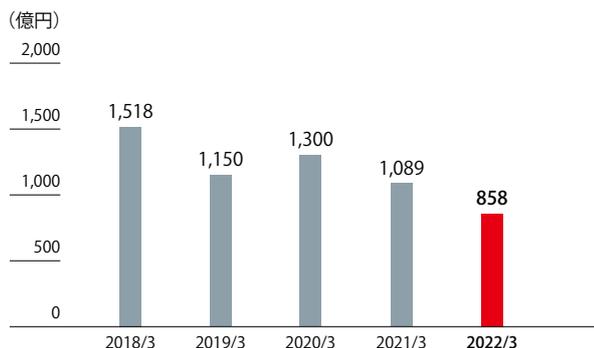
営業収益／営業利益



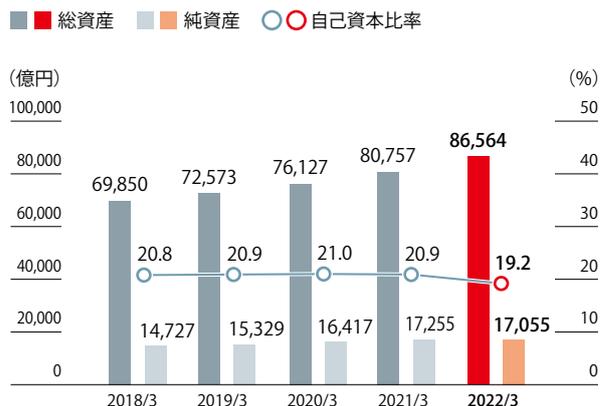
経常利益



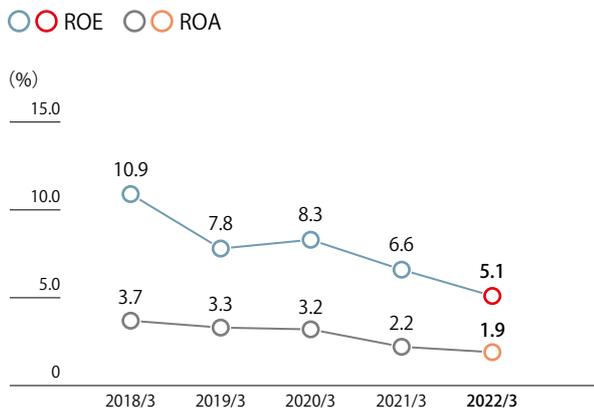
親会社株主に帰属する当期純利益



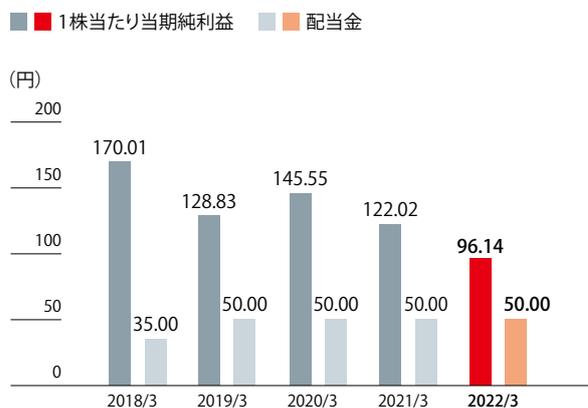
総資産・純資産・自己資本比率



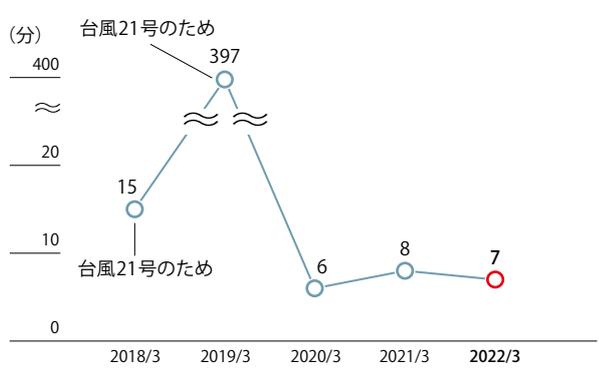
ROE・ROA



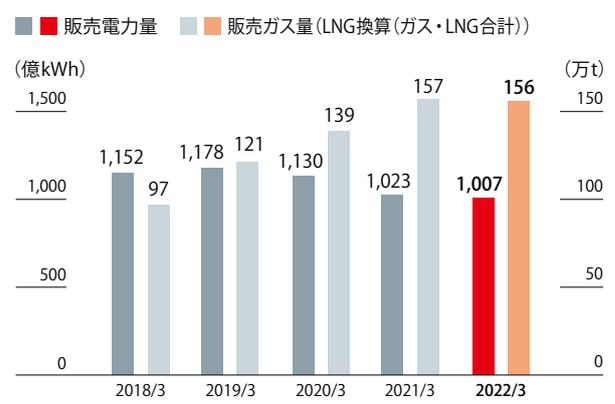
1株当たり当期純利益・配当金



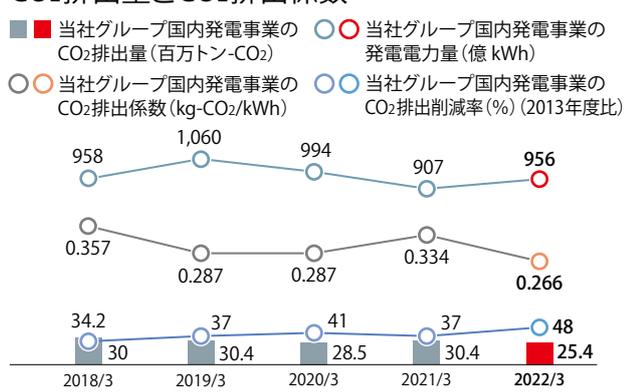
お客さま1軒当たりの年間停電時間の推移



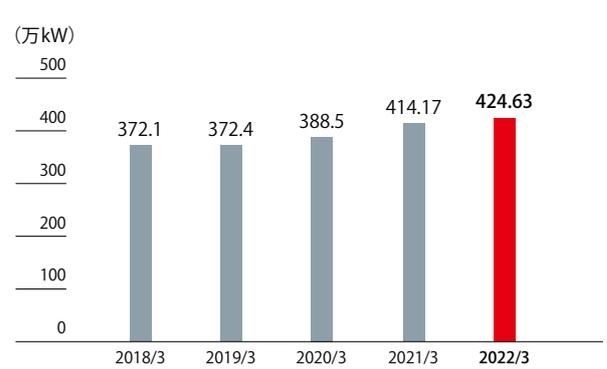
小売販売電力量と販売ガス量



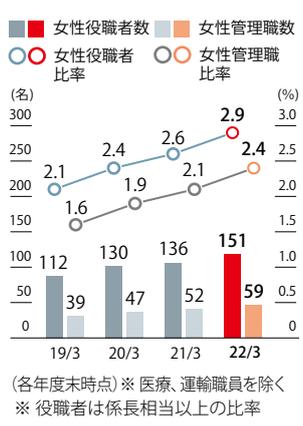
当社グループの国内発電事業に伴うCO₂排出量とCO₂排出係数



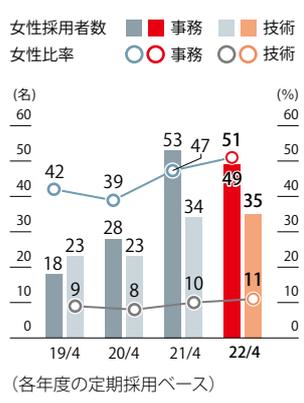
再生可能エネルギー電源設備容量 運転開始(竣工済)案件



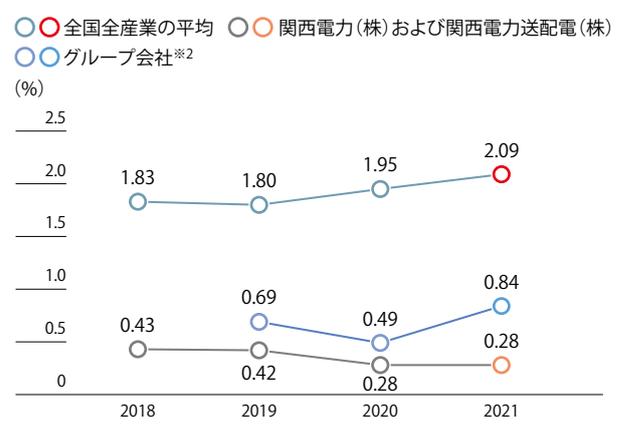
女性管理職・役職者数と構成比※



女性採用者数と構成比



災害度数率※1の推移



(各年度末時点) ※ 医療、運輸職員を除く
※ 役職者は係長相当以上の比率

(各年度の定期採用ベース)

※1 延べ100万労働時間あたりの労働災害による休業1日以上の死傷者数のことで、災害の発生頻度を表す
※2 主要工事を請け負うグループ会社代表3社の平均値を採用しています

価値創造のあゆみ

当社は、1951年の電力再編成に伴い、発送配電一貫の民間会社として発足しました。当時は、まだ戦争の傷跡が色濃く残り、厳しい需給ひっ迫と営業収支の不均衡、労使関係の不安定という多重苦のなかでの出発となりましたが、黒部川第四発電所の建設や、原子力発電を導入し、その後の二度にわたる石油危機や阪神・淡路大震災などの試練を乗り越えて今日に至りました。

2000年以降は、電力の自由化による競争の激化など、当社を取り巻く環境は大きく変化していますが、お客さまと社会のお役に立ち続けるために、エネルギー分野にとどまらず、さまざまな社会インフラやサービスを提供し、産業活動や暮らしを支える企業グループとして進化していきます。

社会の動き

1954

1973/1979

高度経済成長と
電力需要の増大

石油危機

関西電力の動き



■ 1951年 関西電力の設立
電気事業再編に伴い、関西電力発足



■ 1957年 関電産業(現関電不動産開発(株))の設立
不動産の運営管理等を主な事業として設立



■ 1963年 黒部川第四発電所(通称くろよん)竣工
7年にわたる難工事の末、竣工。電力供給をはじめ日本の経済成長に貢献



■ 1970年 美浜発電所1号機運転開始
国内電力会社として初めて原子力発電所の運転を開始



■ 2000年 ガス供給事業へ進出
LNG(液化天然ガス)販売をはじめとするガス事業へ進出



■ 2001年「eo光ネット」開始
独自の光ファイバー網を活用したインターネット接続サービスの提供を開始



■ 2011年 メガソーラー堺太陽光発電所営業運転開始
国内電力会社として初めて大規模太陽光発電所の運転を開始



■ 2012年 関電エネルギーソリューション(株)の首都圏進出
東京事務所を開設し、2014年より首都圏で電力供給サービスを開始

営業収益

(百万円)

3,500,000

3,000,000

2,500,000

2,000,000

1,500,000

1,000,000

500,000

1951

1960

1970

1980

1951
関西電力発足

1963
黒部川第四発電所竣工

1970
美浜発電所1号機
運転開始

1984
デミング賞受賞

関西電力グループが培ってきた強み

01 ゼロカーボン電源

- ゼロカーボン発電量国内NO.1
- 原子力発電・再生可能エネルギーの設備設計・保守運転のノウハウ

02 ソリューション力

- グループ事業で培ってきたエンジニアリング力
- エネルギーマネジメントの知見・ノウハウ

03 グループ総合力

- 幅広いグループ事業を通じた電力販売以外の顧客基盤
- グループ事業で培ってきた知見・ノウハウ

04 デジタル化への対応

- 最先端のIT基盤およびIT技術の積極的導入
- デジタル技術に関する専門的な知見・ノウハウ

1985

1990

1995

2011

2016

2020

通信自由化

バブル崩壊

阪神淡路大震災発生

東日本大震災発生

電力小売全面自由化

送配電事業の法的分離



1984年 電力業界初デミング賞受賞

品質管理の応用により業績向上に成功した企業として認められ受賞



1995年 阪神淡路大震災における復旧活動

約260万軒の停電が発生。全社総動員で早期復旧に取り組んだ



1998年「サンロケプロジェクト」へ参画

国内電力会社として初めて海外発電事業へ参画し、現地での建設工事に協力



1998年 社内起業家制度「かんでん起業家チャレンジ」を創設

第1回募集に基づき、2000年に社内ベンチャー第1号(株)かんでんエルファーム設立



2014年 ナムニアップ着工

ラオスに第二のくろよんとも呼べる大規模な水力発電ダムの建設を開始



2014年 携帯電話サービス「mineo(マイネオ)」開始

LTE・電話機能・端末が低価格で利用できる新モバイルサービスの提供を開始



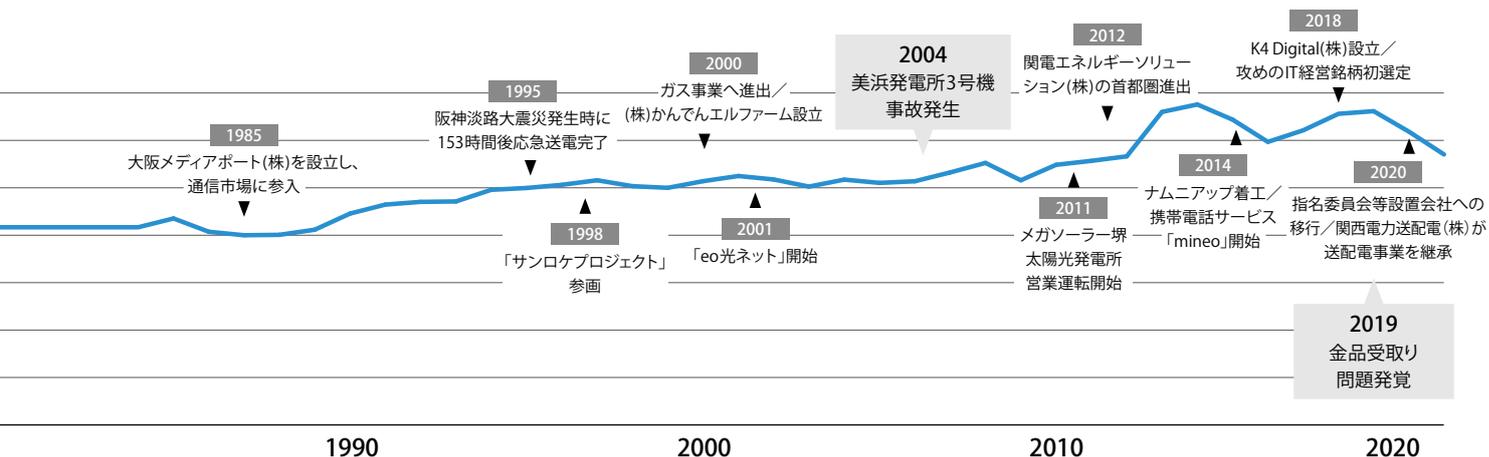
2018年 K4 Digital(株)設立

デジタル技術を活用した業務変革や新規事業の創出に向けて設立



2021年「ゼロカーボンビジョン2050」の策定

発電事業をはじめとする事業活動に伴うCO₂排出を2050年までに全体としてゼロと宣言



特集

1

関西電力グループにみる

「強み」の源流

いつの時代もお客さまや社会にとっての、今日の「あたりまえ」を守り、未来の「あたりまえ」を創る。その使命感を原動力に、いかなる困難も克服していく。

70年以上にわたり、電気事業をはじめとして、日本社会の発展に寄与してきた関西電力グループ。そして時代ごとの創出してきた数々の新たな事業。いつの時代もライフラインの担い手として、常に挑戦し続けるグループの「強み」の源流を紹介します。

設立時の願い 「前垂れがけの精神」のもと、国内における電力需給の安定に尽力

いまからさかのぼること、71年前。経済成長に伴う電力需要が急増するなか、1951(昭和26)年に9つの電力会社の発足と共に、関西電力は創立しました。発足時の関西電力は供給力不足、不安定な労使関係などの難問に直面していました。こうした困難な課題を解決し、自立した経営責任体制確立のために、関西電力の初代社長となった太田垣士郎によって提唱された経営姿勢が「お客さま奉仕を第一に考える」ことを意味する「前垂れがけの精神」でした。関西電力グループはこの「前垂れがけの精神」のもと、電力需給の安定に向けた取り組みに尽力したのです。

その後、創業時の精神は経営理念や社訓として再編されつつ、現在に至るまで脈々と受け継がれています。いかなる時代においてもお客さま奉仕を第一に考える。これこそが関西電力の「強み」の源流であるとともに、今日におけるさまざまな課題の解決に向けた原動力となっています。



「関西電力」開業通知のチラシ

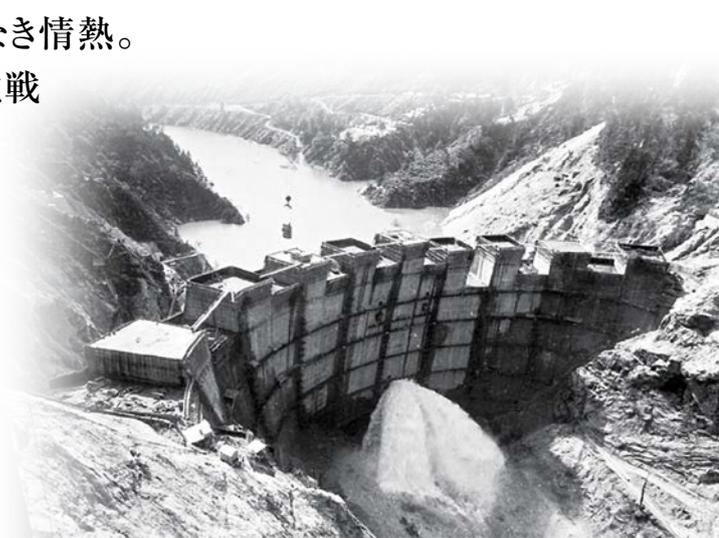
強み

1

ゼロカーボン電源

戦後日本の復興を支えた電源開発へのあくなき情熱。そしていま、CO₂削減に貢献する電源への挑戦

設立当時、関西電力は電源開発に向けて、まさに心血を注いでいました。その象徴が黒部川第四発電所(くろよん)の建設です。着工は1956(昭和31)年、完成までに約7年の歳月を要しました。「くろよんに手を差し伸べよう」と全社を挙げて建設工事を支援し、延べ1,000万人もの労力をつぎ込んだ、文字通りの難工事の末、くろよんは完成しました。ここから生み出された出力33万5,000キロワットの電力が日本の高度成長期における電力需要に応えたのです。



強み
2

ソリューション力

これまでに培った電源開発の技術やノウハウを活かし、電力事業の発展に貢献

関西電力グループは、「電化の推進」に取り組むとともに、多様なソリューションを通じた新たな価値の提供に向けて取り組んできました。

新たなライフスタイルや、ゼロカーボン化、レジリエンス向上等、多様化するお客さまの要望に寄り添い、エネルギーコストや環境負荷の低減サポート、AI、IoTと当社技術力の組み合わせにより、発電所の計画・建設・運用をサポートする等、最適なソリューションを提案していきます。



海外における電力事業の発展に貢献

会社設立の「お客さま奉仕を第一に考える」という思いはいまや、海を越えてグローバルに広がっています。当社グルー

プは、国内事業で培ってきた技術とノウハウを活かして、1998（平成10）年以降、海外電力事業の展開を開始しました。

日本の電力会社として初めて参画した海外電力事業が、フィリピンのサンロケ水カプロジェクトです。建設中の施工管理や運転保守を中心とした役割を担うことで、当社は国境を越えてエンジニアリング力の可能性を示すことができました。

また、ラオスでは、関西電力グループが主導する初の挑戦として、東南アジア最大の河川であるメコン川の支流、ナムニアップ川に「第2のくろよん」というべき規模のナムニアップ1水力発電所の建設を行いました。完成までに13年にわたる困難な道のりを経て、商業運転を開始しています。

今後は、20年以上の海外事業で得た経験・知見を活用し、エネルギービジネスの変化を迅速かつ的確にとらえ、新たな価値の創造と提供を進めていきます。



強み
3

グループ総合力

グループ各社の総合力を発揮して、暮らしと産業に貢献する事業を創出

関西電力グループは、「くろよん」の建設以来培ってきた、生活インフラを支えるという使命感のもと、コア事業であるエネルギー事業を強みとしつつ、情報通信や生活関連のソリューションサービスを提供することでグループ各社の総合力を発揮してきました。

通信インフラを強みとした総合情報通信事業

1986（昭和61）年、通信業界の自由化を契機に、関西電力グループは、まったく新しい事業領域として通信事業に進出しました。

なかでも、(株)オプテージは、光ファイバー賃貸事業会社を母体として始まり、関西一円に広がる光ファイバー網を活用した個人向け通信サービスを中心に事業を展開し、お客さまニーズの多様化・高度化にも対応してきました。今後さらに加速するDXに向け、5G、AIなど最先端の技術を活用し、お客さまの未来の創造に挑戦していきます。



総合不動産事業による収益拡大

関電不動産開発は、65年超の歴史の中で快適な生活空間にこだわった、シエリアブランドの分譲住宅事業、オフィスビル、商業施設、ホテルや物流施設など、多様な収益不動産の取得・開発事業、賃貸事業を展開し、事業エリアも関西中心から、首都圏をはじめとした中核都市へと広げ、併せて米豪やASEAN等の海外事業にも積極的に参画しています。

グループの総力を結集し、オール電化物件の供給等で脱炭素社会の実現に貢献し持続可能な未来が実現できるよう新しい価値の創造に挑戦し続けます。



シエリアタワー千里中央



関電不動産八重洲ビル

世界最高水準の送配電事業

電力の安全・安定供給の使命を追求してきたなかで確立した送配電に関する世界最高水準の技術を強みとして、2020年4月1日から関西電力送配電株式会社が送配電事

業を展開しています。発電所でつくられた電気をお客さまのもとへお届けするため、電力システムの運用や送電、変電、配電の計画・工事などを行います。中立・公平な立場で安全に安定した電気を低廉な価格でお客さまにお届けし続けるとともに、安心してお使いいただける系統利用サービスを提供し続け、地域社会の発展に貢献していきます。



強み
4

デジタル化への対応

電力事業で培ったデジタル技術の活用。 「くろよん」の挑戦する精神をDXにおいても発揮

当社は2018(平成30)年に、社長をトップとしたDX戦略委員会を立ち上げるとともに、各事業部門にDX推進体制を構築しました。その結果、企業価値向上や競争力強化に向けた戦略的なIT利活用の取組みが認められ、経済産業省と東京証券取引所が選定する「攻めのIT経営銘柄」に電力業界として初めて選定されるなど、全社一丸となってDXの取組みを推進しています。

当社グループのDXの取組みの一つに、アクセンチュア株式会社との共同事業会社、K4 Digitalの設立があります。「くろよん」のような当社の歴史に残る大変革をデジタル技術で実現するべく、各部門のデジタル改革を技術面、人材育成面から支援する組織として発足しました。

今後も関西電力グループの強みである電力設備に関する運用ノウハウや蓄積データに、アクセンチュア株式会社が保有する豊富な最新デジタル技術の知見を掛け合わせることで、「設備関連業務の効率化・高度化」、「エネルギーを効率的に活用する社会への貢献」など当社事業の業務変革、そして新規事業の創出をめざしていきます。



関電グループにおけるDXの活用事例

より効率的な発電所の運営
(ロボット、画像・音響解析の活用)

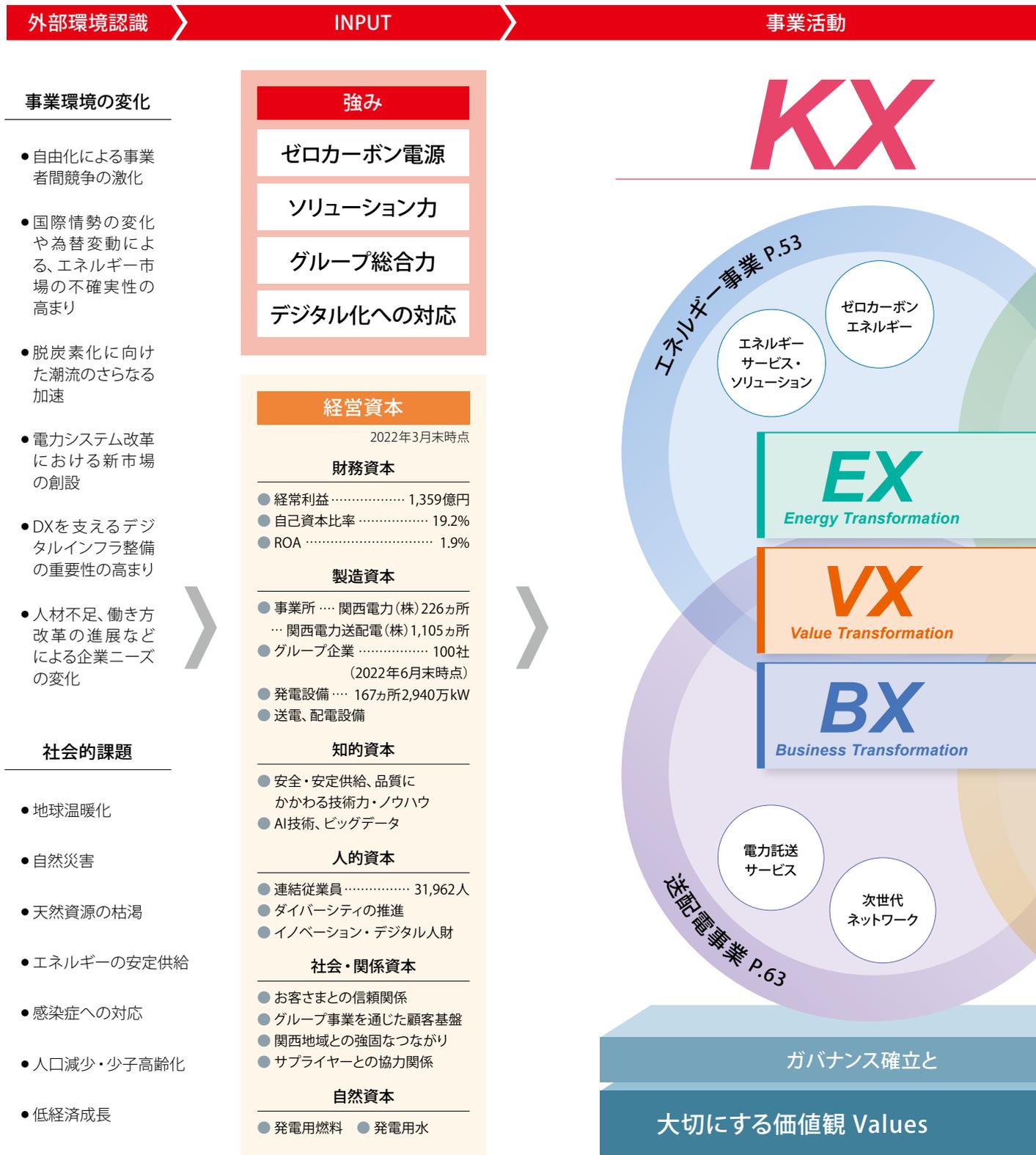
ブロックチェーンを用いた
新たな電力取引

鉄塔の外面劣化解析
(ドローン、画像解析の活用)



関西電力グループの価値創造プロセス

関西電力グループは、グローバルな社会課題や環境変化を的確にとらえたうえで、これまで培った強みを活かし、新たな価値をお届けすることで、当社グループが様々な社会インフラ・サービスを提供するプラットフォームの担い手として、お客さまと社会のお役に立ち続けていきます。



存在意義 Purpose

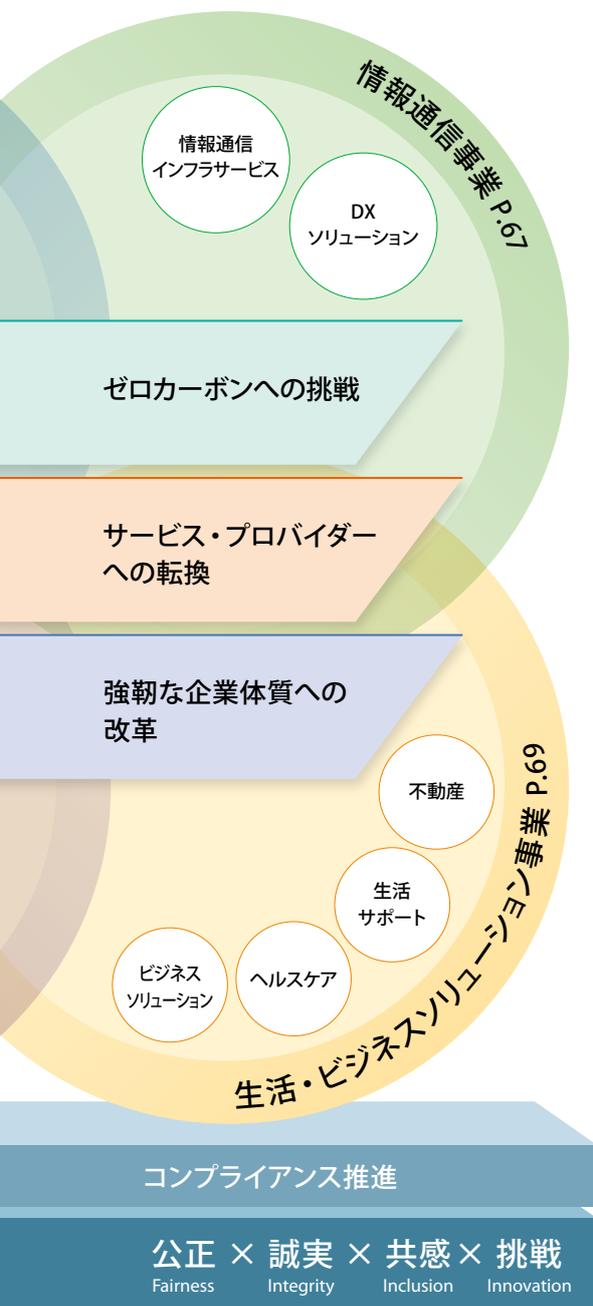
「あたりまえ」を守り、創る

Serving and Shaping the Vital Platform for a Sustainable Society

OUTPUT

OUTCOME

Kanden Transformation



2030
SDGs等の社会課題解決



2050
ゼロカーボン社会実現



ゼロカーボンビジョン2050

2025 目指す姿

様々な社会インフラ・サービスを提供するプラットフォームの担い手となり、お客さまと社会のお役に立ち続けます

経営資本

財務資本

- 経常利益 …… 2,500億円以上
- FCF …… 2,000億円以上
- 自己資本比率 …… 23%以上
- ROA …… 3.5%以上

製造資本

- 原子力7基体制の確立と運用の高度化
- 再生可能エネルギーの主力電源化 …… 国内新規開発500万kW、累計開発900万kW(～2040年)

知的資本

- ゼロカーボンの実現に向けた新たな技術 (SMR・CCUS・水素活用等)
- 社会課題解決に資するイノベーションの実現や研究開発活動の推進

人的資本

- 女性役職者比率および女性管理職者比率 …… 2030年度末までに2018年度の3倍以上
- 採用における女性比率 …… 事務系40%以上、技術系10%以上
- イノベーション・デジタル人材の育成

社会・関係資本

- 多様化するお客さまニーズの拡大に寄り添い新たな価値を提供
- ステークホルダーとの双方向コミュニケーションの深化

自然資本

- ゼロカーボン発電量国内No.1
- 発電によるCO2排出量について …… 2025年度時点で半減(2013年度比)

価値創造ストーリー

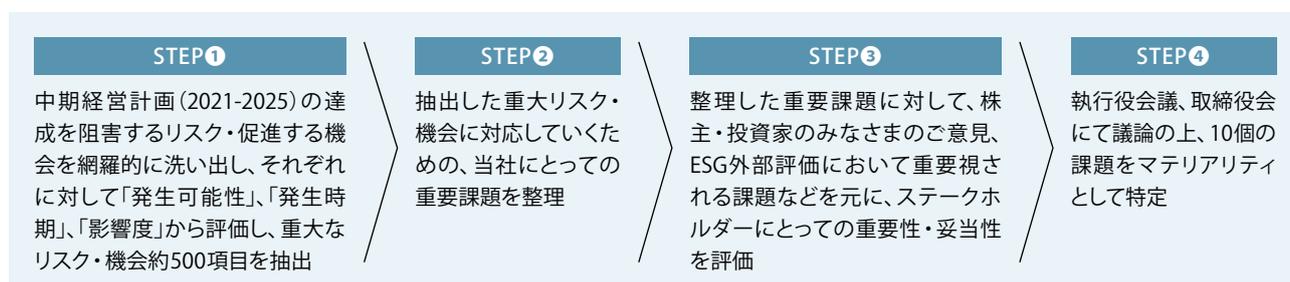
関西電力グループのマテリアリティ(重要課題)

当社グループが持続的な成長をとげるとともに、SDGs等のグローバルな社会課題の解決を通じて社会の持続的な発展に貢献することを目的とし、中期経営計画(2021-2025)の策定に合わせて下記10個のマテリアリティ(重要課題)を特定しています。

特定したマテリアリティと関連するSDGs

E S G	新たな価値の提供による収益力の強化	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくも責任 つかう責任
E	ゼロカーボンに向けた取組み推進	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 12 つくも責任 つかう責任 13 気候変動に具体的な対策を
S	安全最優先でのレジリエントな事業基盤の強化	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 11 住み続けられるまちづくりを
	デジタル技術の活用による事業の変革と情報セキュリティ対策の強化	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
	事業エリアにおける信頼獲得と地域活性化への貢献	11 住み続けられるまちづくりを
	ダイバーシティの推進と安全で働きやすい職場環境の構築	5 ジェンダー平等を促進しよう 8 働きがいも経済成長も
	サプライチェーンにおける適切なリスク管理	8 働きがいも経済成長も 12 つくも責任 つかう責任 16 平和と公正をすべての人に
	人財育成・確保の強化	8 働きがいも経済成長も
	ステークホルダーとの双方向コミュニケーションの深化	12 つくも責任 つかう責任
G	ガバナンスの確立とコンプライアンスの徹底	16 平和と公正をすべての人に

マテリアリティの特定プロセス



※見直しを行うにあたり考慮すべき基本要件としてGRIスタンダード(電力固有の側面含む)を参照しています

マテリアリティ(重要課題)のリスク・機会

マテリアリティ	リスク	機会
新たな価値の提供による収益力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少に伴うエネルギー需要の減少 国内電力小売競争激化 異業種企業参入による既存ビジネスモデルの競争力低下 FTTH市場、モバイル市場における顧客獲得競争激化 国内での不動産優良物件の獲得競争激化 海外展開におけるカントリーリスクやマーケットリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 電力・ガス自由化によるビジネスチャンスの拡大(関西エリア以外への進出) 省エネ進展に伴うエネルギーへの関心の高まり 技術革新による電気の利用形態の変化 アライアンスの拡大による販売チャネルの充実 5G普及に伴う国内インフラ事業の拡大 国内社会課題(医療・介護・高齢化など)の顕在化による事業機会 分散化などのニーズ多様化による事業機会
ゼロカーボンに向けた取組み推進	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動問題への対策強化に伴う既存事業への規制・政策の大幅な見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ESG投資や脱炭素化の潮流の高まりによる新たな収益拡大機会 国内外における再エネ投資機会の拡大 新市場設立に伴う収益拡大機会 省エネ進展に伴うエネルギーへの関心の高まり
安全最優先でのレジリエントな事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 電力供給設備の高経年化の進展 台風・豪雨(気候変動に起因する異常気象など)や地震・津波などの自然災害に伴う設備事故 原子力をはじめとする大規模電源の計画外停止 サイバー攻撃や感染症への対策不足による安定供給阻害 酷暑気象による(猛暑および酷暑)需給ひっ迫 	<ul style="list-style-type: none"> レジリエントな事業基盤の強化により、お客さまや社会のみなさまから賜る信頼と、それを通じた事業機会
デジタル技術の活用による事業の変革と情報セキュリティ対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> サイバー攻撃への対策不足による安定供給阻害 FTTH市場、モバイル市場における顧客獲得競争激化 ビジネスモデルの変革、技術革新への対応遅れや専門人材育成停滞による事業機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> 技術革新による電気の利用形態の変化 5G普及に伴う国内インフラ事業の拡大 デジタル技術を活用した生産性向上・新たな価値の創出
事業エリアにおける信頼獲得と地域活性化への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 国内電力小売競争激化 海外展開におけるカントリーリスクやマーケットリスク 地域社会とのコミュニケーション不足による信頼低下 	<ul style="list-style-type: none"> 分散化などのニーズ多様化による事業機会 海外エネルギー需要の拡大による事業機会 電力・ガス自由化によるビジネスチャンスの拡大(関西エリア以外への進出)
ダイバーシティの推進と安全で働きやすい職場環境の構築	<ul style="list-style-type: none"> 労働人口減少に伴う人材獲得競争激化 ビジネスモデルの変革、技術革新への対応遅れや専門人材育成停滞による事業機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材活用による新たな価値の創造 働き方改革推進に伴う生産性向上
サプライチェーンにおける適切なリスク管理	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンを含む安全上の問題、重大なコンプライアンス違反による企業価値毀損 	—
人財育成・確保の強化	<ul style="list-style-type: none"> 労働人口減少に伴う人材獲得競争激化 ビジネスモデルの変革、技術革新への対応遅れや専門人材育成停滞による事業機会の喪失 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材活用による新たな価値の創造 働き方改革推進に伴う生産性向上
ステークホルダーとの双方向コミュニケーションの深化	<ul style="list-style-type: none"> ESGなどをはじめとする社会要請への対応不足により情報開示が不十分となり、ステークホルダーのみなさまの理解を得ることができないリスク 	<ul style="list-style-type: none"> 適時的確な情報発信やステークホルダーとのコミュニケーションによる当社事業への理解獲得
ガバナンスの確立とコンプライアンスの徹底	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンを含む安全上の問題、重大なコンプライアンス違反による企業価値毀損 	—

マテリアリティ(重要課題)の目標・実績

2021年度の主な取組みと目標

<ul style="list-style-type: none"> ● 収益の確保 	<p>経常利益 —— 「3カ年平均1,000億円以上(2021-2023年度)」 「2,500億円以上(2025年度)」</p> <p>自己資本比率 —— 「20%以上(2021-2023年度)」 「23%以上(2025年度)」</p> <p>ROA —— 「3カ年平均1.5%以上(2021-2023年度)」 「3.5%以上(2025年度)」</p> <p>FCF —— 「3カ年平均▲500億円未満(2021-2023年度)」 「2,000億円以上(2025年度)」</p> <p>2021-2025年度合計で黒字化</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● CO₂排出抑制取組みの推進 	<p>ゼロカーボン発電量国内No.1</p> <p>2025年度に国内発電事業に伴うCO₂排出量を半減(2013年度比)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 再生可能エネルギーのさらなる開発・活用 	<p>再エネ開発 設備容量、開発量「2030年代に設備容量600万kW、国内外での新規開発200万kW以上」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 火力発電所の熱効率の維持・向上 	<p>ベンチマーク指標(A:1.00、B:44.3%)の達成※ ※省エネ法のベンチマーク制度に基づく指標</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 送配電ロスの低減 	<p>送配電損失率の維持・低減に努める</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 原子力プラントの安全・安定運転の継続 	<p>運転計画に基づく安全・安定運転の継続(計画外停止件数:0件)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 電力品質の維持 	<p>1軒あたりの平均停電時間「世界で最も優れた水準の維持」</p> <p>(高経年化対策) 鉄塔、コンクリート柱の更新の「適切な実施」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 事故・災害に対する備えと対応 	<p>全社防災訓練参加人数「800人以上」</p> <p>社外防災機関が主催する防災訓練への積極的な参加</p> <p>(原子力災害への備え) 教育、演習受講者数、訓練回数</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 電力設備における公衆保安の確保 	<p>一般の方の負傷者数「0人」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● DXを適用した経営課題への取組み ● DX人財の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新たな価値の創出推進 ● 専門研修などを通じたDX人財の育成推進
<ul style="list-style-type: none"> ● 情報セキュリティマネジメント 	<p>重大な情報セキュリティ事故件数「0件」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 地域社会に対するお役立ち活動 	<p>構想が実現したサステナブルコミュニティ</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまの声を活かす取組み 	<p>継続的な取組みの実施</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● お客さま対応の品質向上 	<p>お客さま満足度「90.0%以上」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の安全衛生 	<p>災害度数率「0」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティの推進 	<p>2030年度女性役職者比率「2018年度の3倍(6.3%)以上」</p> <p>2030年度女性管理職比率「2018年度の3倍(4.8%)以上」</p> <p>採用における女性比率「事務系40%以上、技術系10%以上」</p> <p>障がい者雇用の促進</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 働きやすい職場環境の構築 	<p>有給休暇取得率「90%以上」</p> <p>総労働時間の削減「2015年度比5%削減=一人当たり所定外労働時間換算190時間(年)相当」</p> <p>男性育児休業取得率「90%以上」</p> <p>離職防止の取組みの充実</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 調達基本方針の実践と取引先への浸透 	<p>新規サプライヤー(調達本部契約)の調達活動に関するアンケート実施率「100%」</p> <p>取引額上位200社程度の取引先に対し、2019~2021年度において調達活動に関するアンケートを実施</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員のスキル・能力開発 	<p>厳しい競争環境を勝ち抜く人財育成の推進</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● 人財確保の強化 	<p>採用計画の着実な達成</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 新規採用者数(計画)「450人(新卒採用:415名、キャリア採用:35名)」 ● キャリア採用の拡大
<ul style="list-style-type: none"> ● 株主・投資家への情報発信、対話実施(ESG含む) ● 適時的確な情報発信 	<p>ステークホルダーとのコミュニケーションの推進</p> <p>ESG外部評価の向上</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンスの徹底 	<p>重大な社会コンプライアンス違反件数「0件」</p> <p>重大な環境コンプライアンス違反件数「0件」</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス窓口活用促進 	<p>コンプライアンス相談窓口の受付件数およびそのなかでの重要なコンプライアンス違反の件数</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● ガバナンス体制の維持・強化 	<p>取締役会等の実効性評価の年1回の確実な実施および評価結果に基づく継続的な改善</p> <p>内部統制システムの整備運用状況の確認</p>

2021年度実績

	<ul style="list-style-type: none"> ● 経常利益「1,359億円」 ● 自己資本比率「19.2%」 ● ROA「1.9%」 ● FCF「▲1,223億円」
	<ul style="list-style-type: none"> ● ゼロカーボン発電量国内No.1(電力調査統計に基づく調査、比較による) ● 2013年度比で4割程度削減(2021年度実績:約3,040万t-CO₂)
	<ul style="list-style-type: none"> ● 再エネ開発 設備容量、開発量「設備容量約424万kW、開発中約70万kW」
	<ul style="list-style-type: none"> ● ベンチマーク指標(A:1.00、B:44.3%)達成
	<ul style="list-style-type: none"> ● 送配電損失率「5.34%」
	<ul style="list-style-type: none"> ● プラントの安全・安定運転を実施(計画外停止件数:0件)
	<ul style="list-style-type: none"> ● 1軒当たりの年間停電時間「7分」 (高経年化対策)鉄塔、コンクリート柱について計画的に更新を実施
	<ul style="list-style-type: none"> ● 全社防災訓練参加人数「1,141人」 ● 社外防災機関が主催する防災訓練への参加「33回」(実施回数) (原子力災害への備え)教育、演習受講者数「約5,000人」、訓練回数「約10,700回」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 一般の方の負傷者数「8人」
	<ul style="list-style-type: none"> ● DXによる新たな価値の創出「24件」 ● DX研修受講者数「301人」 ● 重大な情報セキュリティ事故件数「0件」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 構想が実現したサステナブルコミュニティ「15件」 ● お客さまの声に基づく改善件数「60件」 ● お客さま満足度「92.1%」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 災害度数率「0.28」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性役職者比率「2.9%」、女性管理職比率「2.4%」 ● 採用における女性比率「事務系51%、技術系11%」 ● 障がい者雇用率「2.6%」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 有給休暇取得率「96.4%」 ● 従業員一人当たり所定外労働時間「241時間(年)」 ● 男性育児休職取得率「117%」 ● 離職率「0.63%」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規サプライヤー(調達本部契約)の調達活動に関するアンケート実施率「99%」 ● 取引先に対する調達活動に関するアンケート実施数「167社」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 研修受講者数「31,442人」 ● 従業員一人当たり教育時間「40.2時間」 ● 養成費総額「1,462百万円」 ● 従業員一人当たり養成費「83,000円」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規採用者数「468名(新規採用:426名、キャリア採用:42名)」 ● キャリア採用計画 2022年度「35名」、2023年度「70名」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 「株主(投資家)へのさまざまな媒体を通じた適時的確な情報発信と対話の実施」 ● 「株主(投資家)の声を踏まえた開示内容の充実」 ● 「DJSI Asia Pacific銘柄への選定継続」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 重大な社会コンプライアンス違反件数「6件」 ● 重大な環境コンプライアンス違反件数「4件」
	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス相談窓口の受付件数「83件」およびそのなかでの重大なコンプライアンス違反の件数「1件」
	<ul style="list-style-type: none"> ● 「指名委員会等設置会社への移行をはじめとした新たな経営管理体制の構築」 ● 「第三者機関を活用した取締役会等の実効性に関するアンケートの実施およびさらなる改善に向けた評価結果の活用」 ● 適切に実施 詳細は本報告書P82～89を参照ください

中期経営計画

関西電力グループ中期経営計画(2021-2025)

KIX *Kanden Transformation*

EX

Energy Transformation

VX

Value Transformation

BX

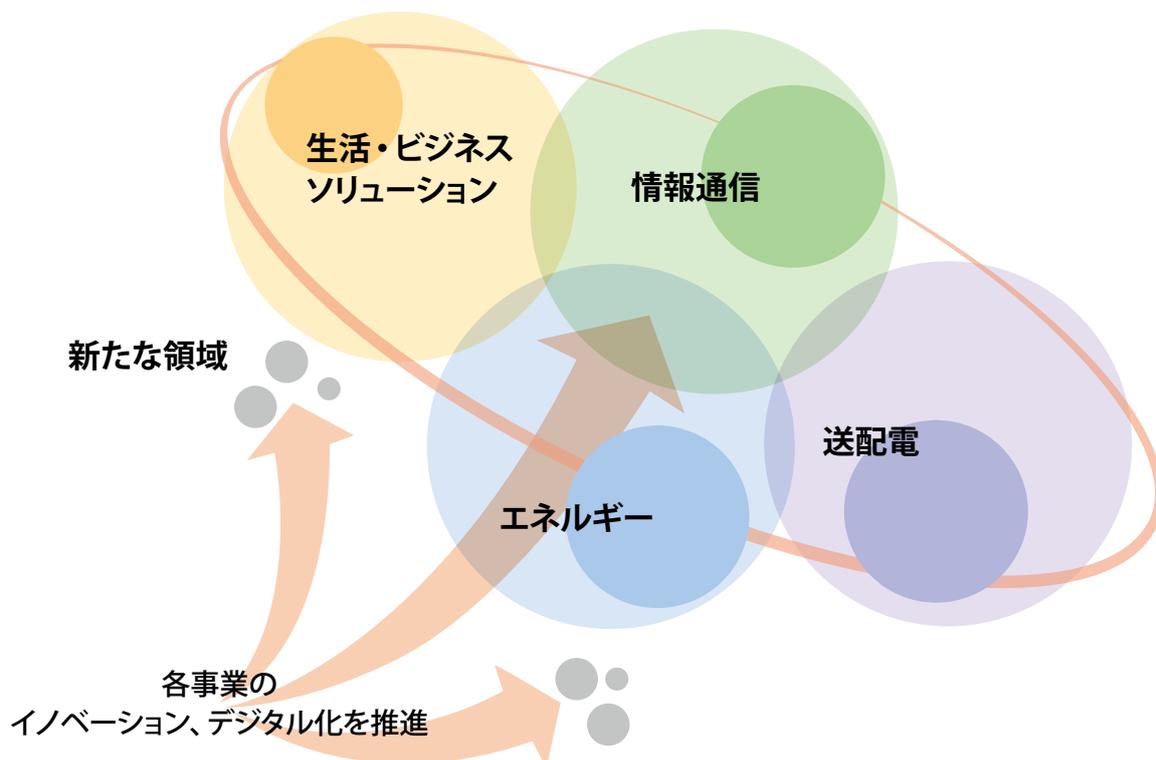
Business Transformation

1 | 関西電力グループの目指す姿

エネルギー、送配電、情報通信、生活・ビジネスソリューションを、改めて中核事業に据え、その周辺に、その重なり合うところに、新たな価値を創出し続けます。

こうした取組みにより、様々な社会インフラ・サービスを提供するプラットフォームの担い手となり、お客さまと社会のお役に立ち続け、持続可能な社会の実現に貢献することを目指します。

[WEB](#) 詳細は… [関西電力グループ中期経営計画\(2021-2025\)](#) 



2 | 目指す姿の実現に向けた取組みの柱

■ 事業運営の大前提

ガバナンス確立とコンプライアンス推進
金品受取り問題等の反省に立ち、信頼回復に全力を尽くします

■ 取組みの柱

KX: Kanden Transformation

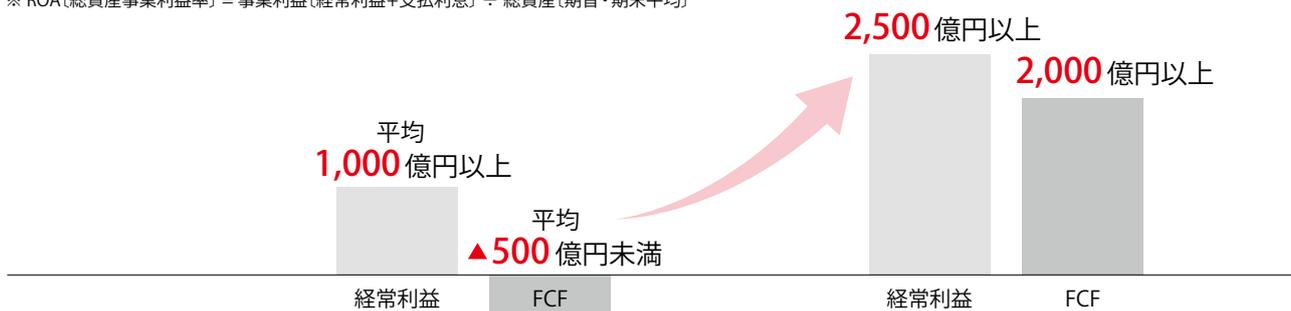
1	ゼロカーボンへの挑戦 <i>EX: Energy Transformation</i>	脱炭素化の潮流が世界規模で加速し、持続可能な社会の実現への貢献が期待されるなか、関西電力グループ「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けた取組みを推進します
2	サービス・プロバイダーへの転換 <i>VX: Value Transformation</i>	従来の大規模アセット中心のビジネスに留まらず、徹底してお客さま視点に立ち、ニーズや課題と向き合うことで、お客さまに新たな価値を提供し続ける企業グループに生まれ変わります
3	強靱な企業体質への改革 <i>BX: Business Transformation</i>	コスト構造改革やイノベーション、デジタル化、そして働き方改革を加速します

3 | 財務目標

2021-23年度の3カ年は、収支の悪化を見込むなか、事業構造改革を完遂するとともに、将来に向け、原子力安全対策工事等、成長投資を行います。2025年度には、成長軌道にのせ、次なる飛躍に挑みます。

	2021-2023年度	2025年度
経常利益	3カ年平均 1,000億円以上	2,500億円以上
FCF	3カ年平均 ▲500億円未満	2,000億円以上
2021-2025年度合計で黒字化		
自己資本比率	20%以上	23%以上
ROA [※]	3カ年平均 1.5%以上	3.5%以上

※ ROA〔総資産事業利益率〕= 事業利益〔経常利益+支払利息〕÷ 総資産〔期首・期末平均〕



〔参考〕上記目標を達成した場合のROE(自己資本当期純利益率=当期純利益÷自己資本〔期首・期末平均〕)は、2021-23年度：4%程度、2025年度：10%程度

中期経営計画

2022年度計画

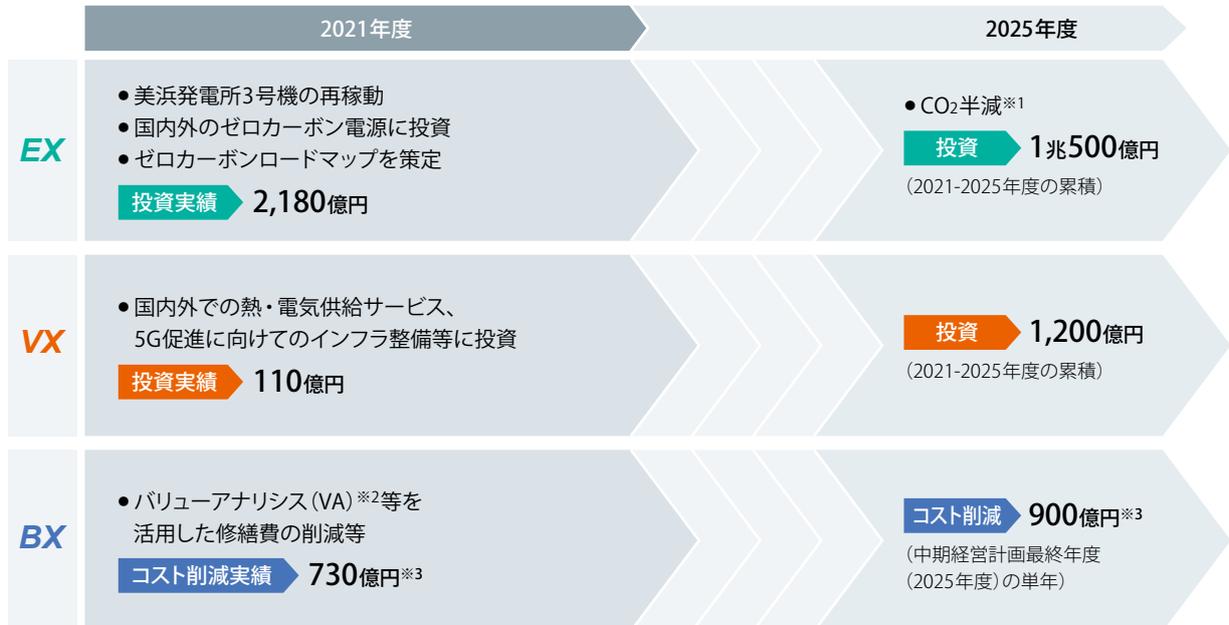
当社グループは、2022年4月に、「関西電力グループ中期経営計画(2021-2025)」の進捗状況や経営環境認識を踏まえ、「関西電力グループ 2022年度計画」を策定しました。

「関西電力グループ 2022年度計画」の位置づけ



中期経営計画の進捗状況

2021年度は3本柱に沿って着実に取組みを進めてきました。中期経営計画の達成により、成長軌道にのせ、次なる飛躍に挑みます。



※1: 発電によるCO₂排出量(2013年度比) ※2: 事業部門と計画段階から連携してバリューチェーン上のあらゆる視点から設備投資等を精査
※3: 中期経営計画策定時の計画値からのコスト削減額

経営環境認識

ウクライナ情勢の影響等による景気後退の懸念、エネルギー市場の不確実性の高まりが生じており、エネルギー事業への影響を見極めていく必要があります。

	中期経営計画策定時(2021年3月)	現在の経営環境(2022年4月)
社会	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化の潮流加速 (2050年カーボンニュートラル宣言) コロナを契機としたDXの加速 	<ul style="list-style-type: none"> ウクライナ情勢の影響や為替変動による、エネルギー市場の不確実性の高まり 脱炭素化の潮流はさらに加速し、エネルギー事業において多様な形で顕在化 <ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化に向けたエネルギー基本計画の策定 (再エネ最優先、脱炭素型火力(水素/アンモニア発電)) ESG投資による再エネ開発の加速 化石資源開発の抑制による資源価格の高騰 DXを支えるデジタルインフラ整備の重要性の高まり (5G・通信網・DC、レジリエンス強化・経済安全保障)
エネルギー事業	<ul style="list-style-type: none"> 需要の低迷 原油価格の下落 再エネの大量導入 電力取引価格の低下 	

2022年度の取組みの方向性

エネルギー市場の不確実性が高まっている状況においてこそ、自助努力で遂行できるコスト構造改革のさらなる深化や、化石燃料価格の影響を受けにくい原子力発電の安全を最優先とした最大限の活用が必要です。そのため、中期経営計画で掲げた取組みの3本柱(EX、VX、BX)は、より一層、重要性を増しており、当社グループとして、引き続き優先的に取り組めます。

2022年度の主な取組み

EX ゼロカーボンへの挑戦

- 原子力、再エネ、火力プラントの安全・安定運転の継続
 - 原子力のテロ等対処施設^{※1}工事の完遂をはじめとする7基体制に向けた着実な推進
 - 原子燃料サイクルの着実な推進
 - 洋上風力の体制強化、国内外の洋上風力案件で得た知見・ノウハウの活用、他事業者との提携による開発加速
 - お客様の再エネニーズにお応えするコーポレートPPA^{※2}事業の確立・拡大
 - 既設火力発電所を活用した水素混焼/専焼発電に向けた調査・検証
- ※1: 特定重大事故等対処施設
 ※2: 電力の需要家である企業が、発電事業者との間で長期にわたって結ぶ電力の購入契約

投資	2021年度実績	2022年度計画	中期経営計画(2021-2025)
EX	2,180億円	2,700億円	1兆500億円(2021-2025年度の累積)

VX サービス・プロバイダーへの転換

- 電気と電化機器をパッケージにしたセットメニューの販売促進および対象機器の拡大
- 脱炭素実現のワンストップソリューションである「ゼロカーボンパッケージ」の提供
- EV車両と充放電システム等をワンパッケージで提供するサービスの拡大
- データセンターに関する事業の拡大
- ZEH・ZEB(ネットゼロエネルギーハウス・ビル)開発の積極的な推進

投資	2021年度実績	2022年度計画	中期経営計画(2021-2025)
VX	110億円	300億円	1,200億円(2021-2025年度の累積)

BX 強靱な企業体質への改革

- コスト構造改革のさらなる深化
- 電力の安全・安定供給を前提とした、バリューアナリシスの推進による資機材の原価低減、工事の厳選と物量・単価の見直し

コスト削減 [※]	2021年度実績	2022年度計画	中期経営計画(2021-2025)
BX	730億円	600億円	900億円(中期経営計画最終年度(2025年度)の単年)

※中期経営計画策定時の計画値からのコスト削減額

気候変動への対応 **EX**

はじめに

当社グループは、地球環境に配慮したエネルギーの安全かつ安定的なお届け等を通じて当社の持続的な成長をとげるだけでなく、グローバルな社会課題の解決を通じて社会の持続的発展に貢献していくため、ESGに関連する目標を設定し取組みを進めています。

とりわけ環境面においては、ゼロカーボン社会の実現に向け、気候変動が当社事業にもたらすリスクや機会を分析し、経営計画・方針に適切に反映していくことで、持続可能な経営基盤を構築するとともに、社会の持続的な発展に貢献します。

TCFD 提言への賛同

当社は、2019年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD※)」提言への賛同署名を行いました。

当社グループの事業活動が地球環境へ与える影響の大きさを認識し、「金融市場の不安定化リスクを低減するため、中長期にわたる気候変動に起因する事業リスク・事業機会を分析し、開示する」とのTCFD提言の趣旨に賛同するものです。

※TCFDはTask Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。主要国の中央銀行や金融規制当局などが参加する国際機関である金融安定理事会によって設立されたタスクフォースであり、2022年8月31日時点、金融機関や企業、政府など世界中の3,741の機関がTCFDの提言に賛同しています



ガバナンス

気候変動問題を経営上の重要課題として認識し、以下の会議体にて評価・管理し、必要に応じて、各業務執行部門に対して、助言・指導を行っています。

サステナビリティ推進会議

社長を議長とし、気候変動に関する事項(戦略・マテリアリティ・リスク・機会等)を含む当社グループ全体のサステナビリティに関する総合的方策の策定や、実践状況の確認を行っています。

リスク管理委員会

副社長を委員長とし、気候変動に関するリスクを含む重要リスク項目の抽出、各重要リスク項目の重要性評価、管理状況の把握・管理を行っています。リスク評価結果については、執行役員会議およびサステナビリティ推進会議に提

示され、必要なリスク対策がグループ全体の計画・方針に反映されるようにしています。※1

ゼロカーボン委員会

社長を委員長とし、「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けて、「ゼロカーボンロードマップ」を策定し、ゼロカーボンに係る各部門の取組み共有および進捗状況の確認を行っています。

取締役会

上記会議体での評価・管理結果については、適宜取締役会に付議・報告され、グループ全体の計画・方針に反映されています。至近の例として、2022年3月に公表しました「関西電力グループ ゼロカーボンロードマップ※2」策定にあたっては、ゼロカーボン委員会にて議論を行い、取締役会へと付議・報告されています。

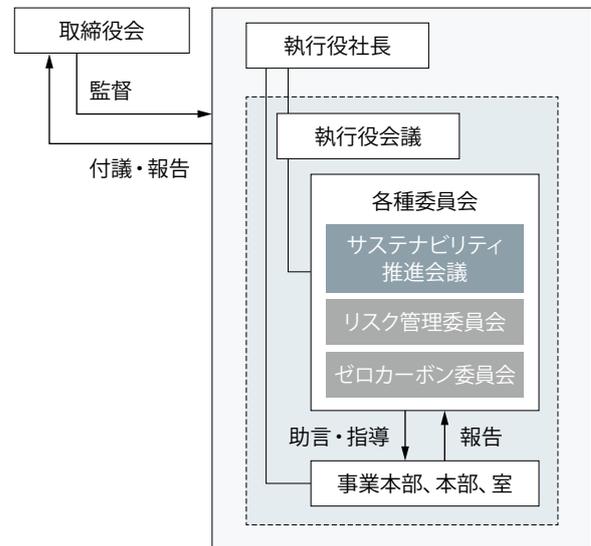
また、社内取締役においては、気候変動目標と報酬を連動させることで、気候変動に対するガバナンス体制強化に努めています。※3

※1：リスクマネジメントの詳細についてはP.95

※2：「関西電力グループ『ゼロカーボンロードマップ』」の詳細についてはP.33

※3：ESG連動報酬の詳細についてはP.86

気候変動に関するガバナンス体制



戦略

気候変動リスクと機会

当社グループは、気候変動に関するリスク・機会について以下の通り特定し、当社グループ戦略に適切に反映しています。これらのリスク・機会は、TCFD提言の分類を参考に、サステナビリティ推進会議での議論を経て、特定されています。

分類	リスクの内容	発現時期※1		影響度大※2	
		短中期	長期		
移行リスク	政策	炭素価格導入等のCO2排出規制による、火力発電稼働率の低下	○	○	○
		再エネ開発における競争激化・制度変更等による投資予見性の低下	○	○	
	技術	分散型電源導入拡大等による系統電力需要の減少		○	○
	市場	環境負荷の高い商品の売上低下	○	○	
	評判	原子力発電に対する社会的受容の低下 炭素排出量や係数悪化に伴う顧客評判変化	○	○	○
物理リスク	急性	異常気象激化に伴う発電・送配電設備の復旧および対策費用の増加	○	○	
	慢性	降水量の変化による、水力発電の稼働率の低下※3	—	—	

分類	機会の内容	発現時期※1		影響度大※2
		短中期	長期	
エネルギー源	原子力発電の優位性向上	○	○	○
製品およびサービス	分散型電源等の技術革新による電気の利用形態の変化		○	
	再エネ投資機会の拡大	○	○	
市場	ゼロカーボン化の潮流に伴う新たな収益機会拡大	○	○	○
	電化の拡大による電力需要の増加	○	○	○
回復力(レジリエンス)	レジリエントな事業基盤の強化によりお客さまや社会のみならず、まから賜る信頼と、それを通じた事業機会	○	○	

※1：短中期：～2030年、長期：～2050年と定義しています

※2：リスクマップ(詳細P.96)を参照し、評価。なお、本評価は確定的なものではなく、国の政策やエネルギー情勢などの外部環境変化により変動するものです

※3：慢性的に生じうるリスクであるため、発現時期については評価していません

当社グループの気候変動戦略

上記のリスク・機会を踏まえ、当社グループは気候変動戦略を策定しています。至近の例として、2021年3月に「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050」を、2022年3月に「関西電力グループ ゼロカーボンロードマップ」を策定しました。

詳細は当社グループHPおよび本報告書P.33を参照ください。

[WEB](#) 詳細は... [関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050](#)

2050年に向けたシナリオ

シナリオ分析結果

「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050」、「関西電力グループ ゼロカーボンロードマップ」をはじめとする当社グループ戦略のレジリエンスを評価するため、シナリオ分析を実施いたしました。

以下の2つのシナリオを前提に、IEA等が公表している将来的な人口動態や電力需要等のデータを基に分析を行っています。

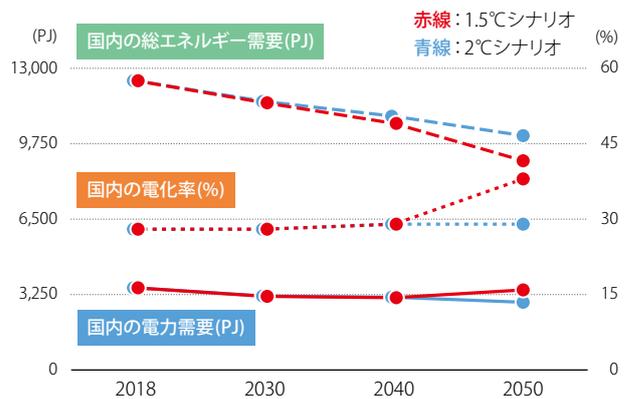
※本シナリオ分析は、将来起こり得る事象を踏まえて実施したものであり、結果を保証するものではありません

1.5℃シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 原子力が現状水準で稼働し続ける※1とともに火力の脱炭素技術が活用可能※2 産業革命以前より平均気温が1.5℃上昇する世界(2050年時点で、カーボンニュートラルが実現)
2℃シナリオ	<ul style="list-style-type: none"> 原子力が現状水準から順次減少し、火力の脱炭素技術が活用不可 産業革命以前より平均気温が2℃上昇する世界(2050年時点で、国内CO2排出量が2013年比80%削減)

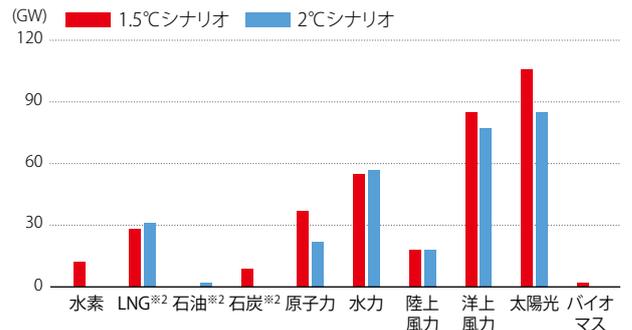
※1 現状の出力が維持される想定

※2 CCUS、水素専焼、アンモニア混焼技術が活用できる想定

2050年までの国内総エネルギー需要、電化率および電力需要の推移※1



2050年における国内の電源別設備容量(GW)



※1 産業部門のエネルギー需要については、省エネルギーセンター(EDMC)の「エネルギー・経済統計要覧」を参照し、2050年まで毎年1%の省エネを想定
※2 1.5℃シナリオでは、ゼロカーボン電源化

1.5℃シナリオは、需要側では、省エネの進展および電化率の向上が必要との結果となりました。供給側では、原子力の現状水準での稼働が維持され、さらには火力の脱炭素技術の活用により、すべての電源がゼロカーボン化されたうえで、再エネの新規開発拡大がなければ実現不可能な結果となりました。このように、1.5℃シナリオは2℃シナリオと比べて、強力な施策・規制の実施とイノベーションが無ければ実現が難しいシナリオだと考えています。

気候変動への対応 **EX**

財務インパクト

以上のシナリオ分析結果を踏まえた、当社グループの財務に影響を与える要因とそれに伴う当社グループの取組み状況は以下の通りです。

主な財務影響要因※1	当社グループの取組み等	財務関連情報
国のエネルギーミックス目標達成に向けたCO ₂ 排出規制等が当社電源稼働状況に影響し、売上・利益が変動する	<ul style="list-style-type: none"> ゼロカーボン燃料の混焼/専焼に向けた取組みや、CCUSの技術評価および導入を検討している 原子力の再稼働や運用高度化、新増設・リプレースに向けた取組みを進めていく 洋上風力を中心に国内で再エネ開発を進めている 水力発電についても、リフレッシュ工事(水車発電機の一式更新)等を行いながら引き続き活用していく 	<ul style="list-style-type: none"> 火力発電電力量(自社のみ): 470億kWh(2021年度) 原子力利用率1%あたりの収支変動影響額実績: 43億円(2021年度) 再エネ投資額目標: 2040年までに1兆円規模の投資
分散型電源の導入拡大等により電力の地産地消が進展し、系統電力需要が減少し、売上・利益が減少する	<ul style="list-style-type: none"> 蓄電池やEV等の分散型エネルギーソリューションの展開・拡大に取り組んでいる 系統電力需要減少に伴う託送収益減少リスクについては、制度等に適切に対応することで、収入確保に努めていく 	<ul style="list-style-type: none"> 電灯電力料収入実績: 1兆6,137億円(2021年度) 託送収益実績: 7,342億円※2(2021年度)
再エネを含む新規電源の導入進展により、系統増強費用が増加する	<ul style="list-style-type: none"> 再エネを最大限活用する高度な系統運用の実現などにより、系統増強費用抑制に取り組んでいる 再エネ主力電源化に向けた投資費用等については、制度等に適切に対応することで、収入確保に努めていく 	<ul style="list-style-type: none"> 送配電設備拡充投資実績(2017-2021年度平均): 399億円※2
気候変動に伴い自然災害が激甚化することで、対応コストが増加する	<ul style="list-style-type: none"> 全社防災訓練を行う等、災害時の迅速復旧に向けた取組みを進めている 災害時の被害最小化に向けて、送配電システムのレジリエンス強化に努めている 災害復旧費用は、制度等に適切に対応することで、収入確保に努めていく 	<ul style="list-style-type: none"> 2018年台風21号の被害に伴う損失額: 約128億円

※1 シナリオ分析結果を踏まえて特定したものであり、国の政策やエネルギー情勢などの外部環境変化により変動するものです

※2 新たな託送料金制度においては変動する可能性があります

このように、ゼロカーボンビジョン・ロードマップをはじめとした当社グループ戦略で宣言している取組みを着実に実行することで、当社グループの事業は、2℃シナリオ、および1.5℃シナリオいずれにおいても、レジリエンスを確保できると評価しています。加えて、1.5℃シナリオの実現には、原子力のさらなる活用、火力の脱炭素技術の活用、再エネの新規開発拡大が不可欠であるところ、当社グループはこれらの取組みを着実に推進していることから、2050年カーボンニュートラルをS+3Eの観点で比較的優位なポジションで達成できる可能性があります。

今後も取組みの進捗状況や、技術開発、政策動向等を踏まえ、戦略を柔軟に見直しながら、S+3Eを大前提としたカーボンニュートラルの実現を図っていきます。

リスク管理

当社グループの事業活動に伴うリスクについては、各業務執行部門(グループ会社含む)が自律的に管理することを基本としつつ、組織横断的に重要とされるリスクに関しては、専門性を備えたリスク管理箇所が、各業務執行部門に助言・

指導を行うことで、リスク管理の強化を図っています。

気候変動リスクは、当社グループの事業活動に大きな影響を与える重要リスクとして位置づけ、気候変動に起因する各種リスクを適切なレベルに管理するよう取り組んでいます。

具体的には、財務リスク等、気候変動以外のリスクと共に全社のリスク管理体制のなかで、影響度、発生可能性の観点から重要性を評価し、リスクマップ上に表示することで、俯瞰的にリスク管理状況を把握・管理しています。

加えて、リスク評価結果を執行役会議、サステナビリティ推進会議に提示し、必要なリスク対策をグループ全体の計画・方針に反映することで、将来にわたる持続的成長を実現していきます。

リスクマネジメントの詳細は95ページをご参照ください。

指標と目標

「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向け、あらゆるステークホルダーのみなさまと力を合わせて、社会全体のゼロカーボン化に向けた取組みを進め、持続可能な社会の実現に向けて貢献します。

事業活動に伴うCO₂排出ゼロ(2050年)

「ゼロカーボンロードマップ」における目標

発電によるCO₂排出量を2025年度時点で半減(2013年度比)、以降トップランナー水準を実現

各種サービス提供を通じてお客さまや社会の皆さまの排出量を700万t以上削減(2030年度)

お客さまにお届けする電気のCO₂排出係数トップランナー水準に(2030年度)

保有する社有車グループ全体5,000台超を全て電動化(2030年度)

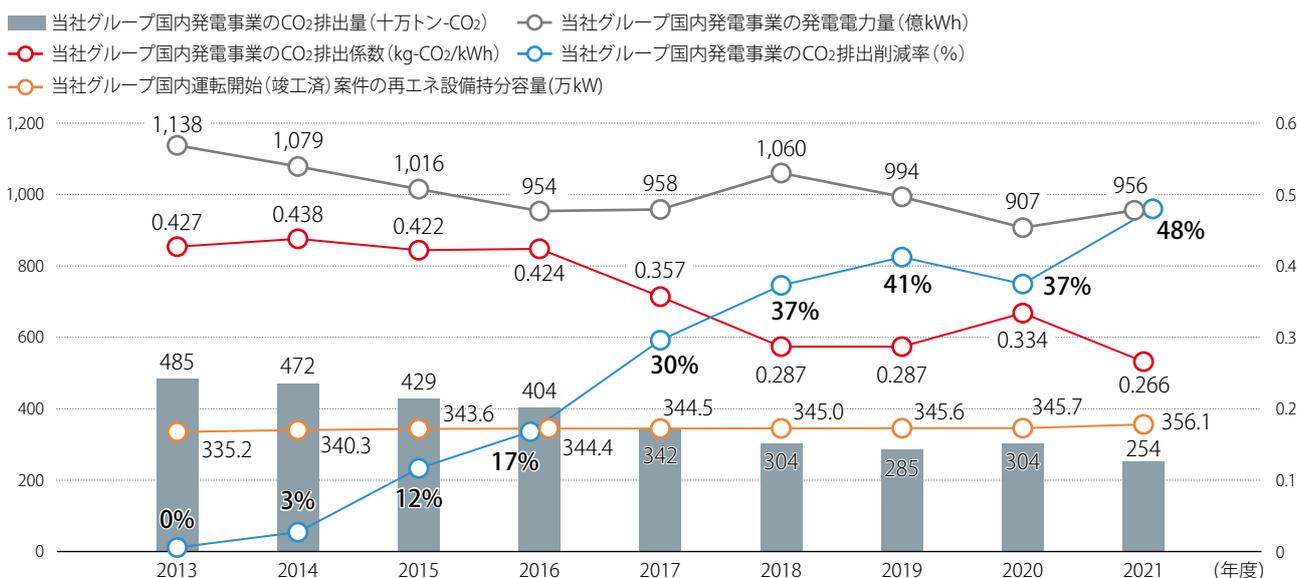
再生可能エネルギーの国内新規開発500万kW、累計開発900万kW規模(2040年)

2021年度の実績

2021年度の当社グループの国内発電事業に伴うCO₂排出量は約2,540万トンとなり、目標の基準年度である2013年度から継続して削減しています。当社グループは、「ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニー」として、原子力発電所の安全・安定運転の継続ならびに再生可能エネルギーの開発・導入に取り組んでいます。これらの取り組みによりCO₂排出量を2013年度比で48%程度削減しました。

また、国内での再生可能エネルギー開発や、国際事業の拡大により、国内外の運転開始案件(竣工済案件)の再エネ設備持分容量は2021年度末時点で、424.6万kWになりました。

当社グループの国内発電事業に伴うCO₂排出量と排出係数、および国内再エネ設備持分容量



グリーンボンドの発行

当社は、2022年4月に、資金使途を環境改善プロジェクトに限定した債券である「関西電力グリーンボンド」を発行いたしました。SDGs ファイナンスの活用により、「ゼロカーボンビジョン2050」で掲げる取組みをさらに推し進め、ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーとして、持続可能な社会の実現に向け取り組んでいきます。

関西電力グリーンボンド	発行年月日	年限	発行額	利率	資金使途	SDGs ターゲットとの関係
第547回債	2022年4月14日	5年	300億円	0.330%	再生可能エネルギー事業(水力・風力・太陽光)の開発、建設、運営、改修、水素関連の調査や実証等および創エネ・蓄エネの推進に関する事業	
第548回債	2022年4月14日	10年	250億円	0.574%		

資金充当状況および環境改善効果

2023年5月頃公表予定

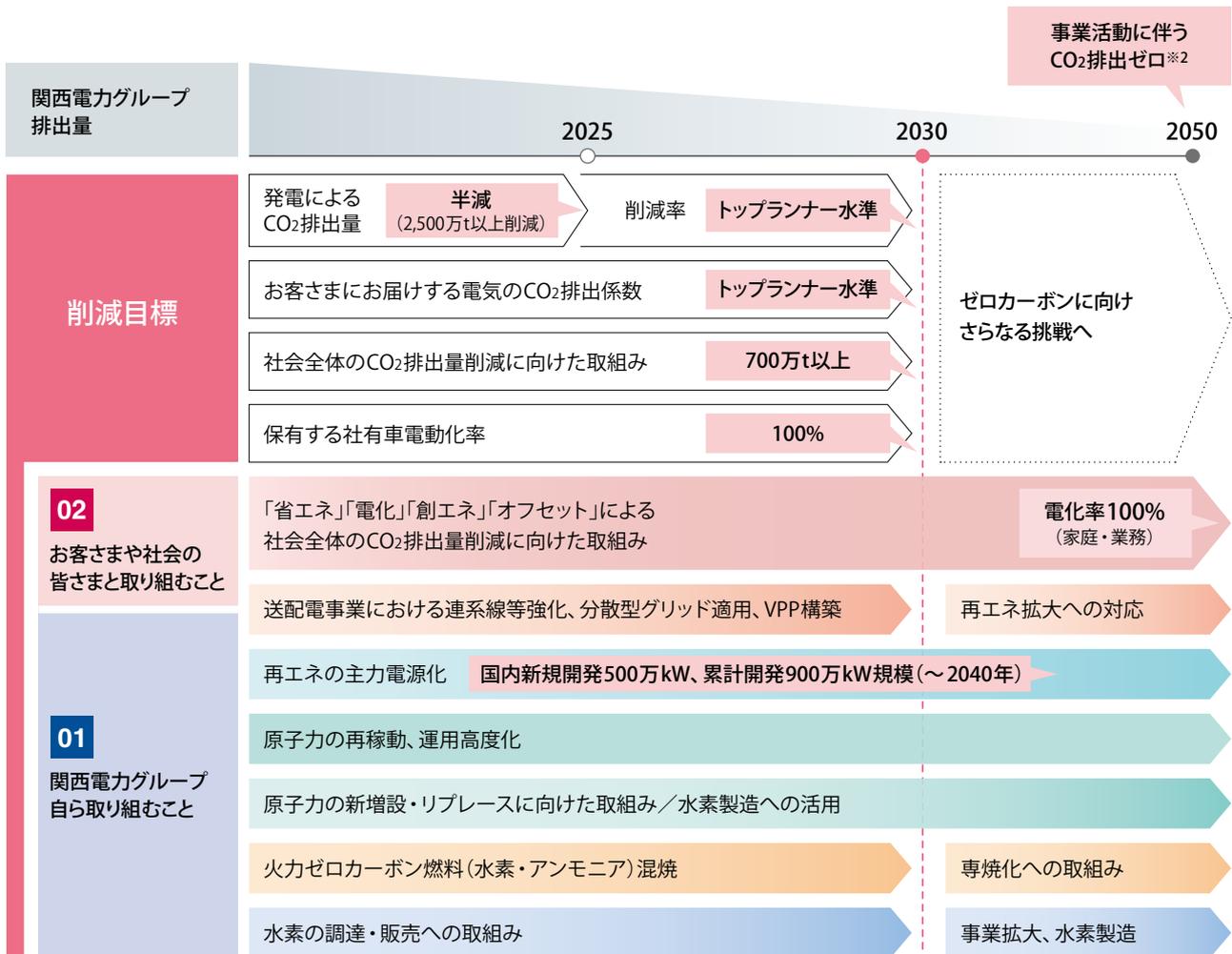
ゼロカーボンロードマップ^{EX}

当社グループは、私たち自身のゼロカーボン化はもちろん、社会全体のゼロカーボンにも取り組んでいきます。そのために、お客さまやパートナー、自治体など、あらゆるステークホルダーのみなさまと力を合わせて進んでいきたいと考えています。その思いを、「みんなでアクション すすめ、ゼロカーボン!」の言葉に込めて、この「ゼロカーボンロードマップ」を策定しました。当社グループはゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーとして、2050年の脱炭素社会の実現に向けた取組みを推進していきます。

ロードマップの全体像と2030年度に向けた取組みと削減目標

ゼロカーボンロードマップは「ゼロカーボンビジョン2050」※1を実現するための道筋を定めたものです。2030年度に向けて、まずは当社グループの発電によるCO₂排出量削減を着実に進めます。

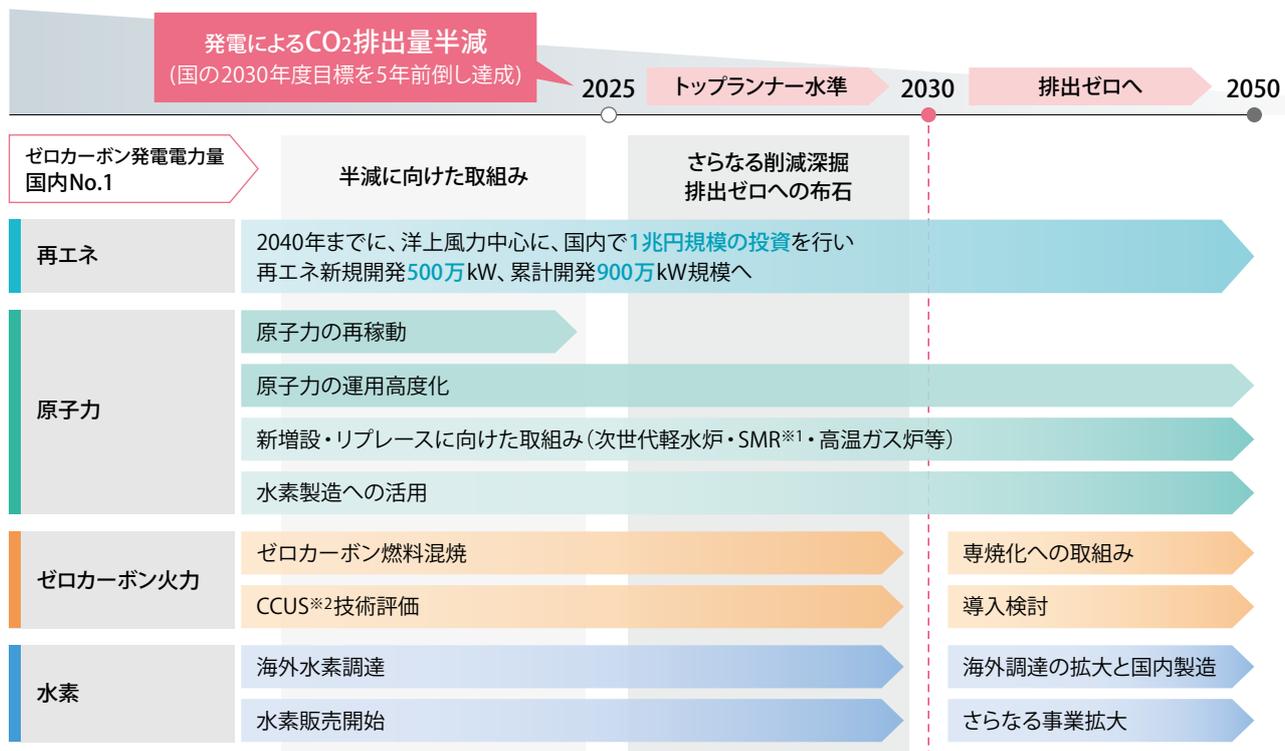
これを土台として、お客さまや社会のみなさまのCO₂排出量削減に貢献します。上記を達成するためにも送配電事業では電力ネットワークのレジリエンス強化と次世代化に取り組みます。



※1: ビジョンにおける3つの柱(デマンドサイド・サプライサイド・水素)をそれぞれ、『お客さまや社会の皆さまと取り組むこと』『関西電力グループ自ら取り組むこと(水素含む)』と整理
 ※2: 事業活動に伴うCO₂排出ゼロに向けては、関係会社分の取り扱いも含め、技術開発や政策・制度動向に応じて、ロードマップを柔軟に見直しながら、実現を図っていきます

01 関西電力グループが自ら取り組むこと

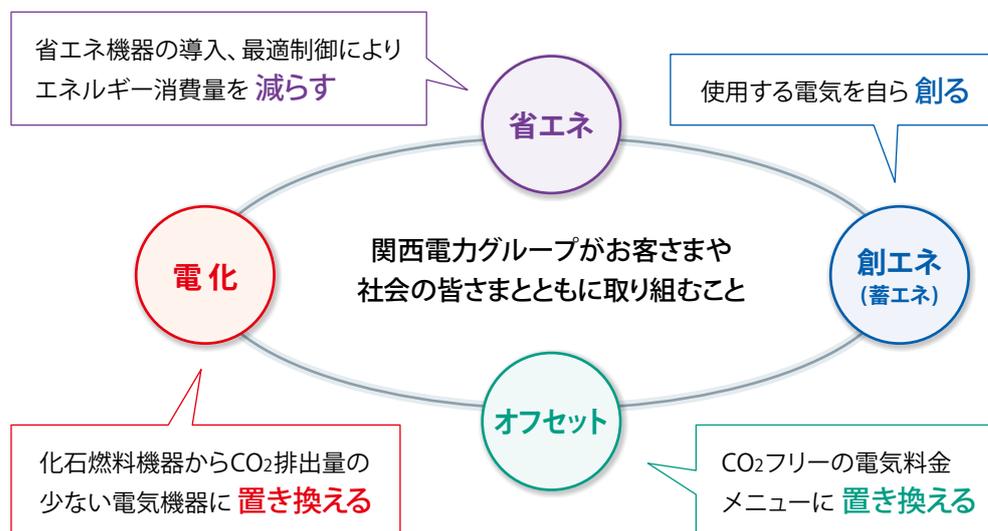
- 原子力の安全安定運転を継続し、発電によるCO₂排出量を2025年度に半減(2,500万t以上削減)。
- 2030年に向けて原子力・再エネを中心に、さらなる削減深掘りに取り組み、削減率でトップランナー水準を実現し続けることを目指します。



※1 SMR: 小型モジュール炉 ※2 CCUS: 排ガスからCO₂を回収し、有効利用または地中等に貯留する技術

02 お客さまや社会の皆さまとともに取り組むこと

当社グループは「省エネ」「電化」「創エネ(蓄エネ)」「オフセット」に、お客さまや社会の皆さまとともに取り組み、2030年度までに700万t以上のCO₂排出量削減実現を目指します。

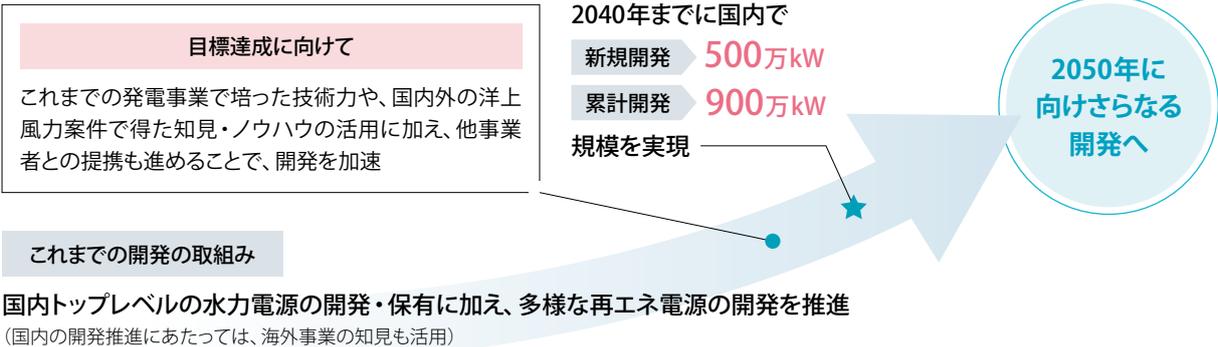


ゼロカーボンロードマップ EX

01 関西電力グループが自ら取り組むこと

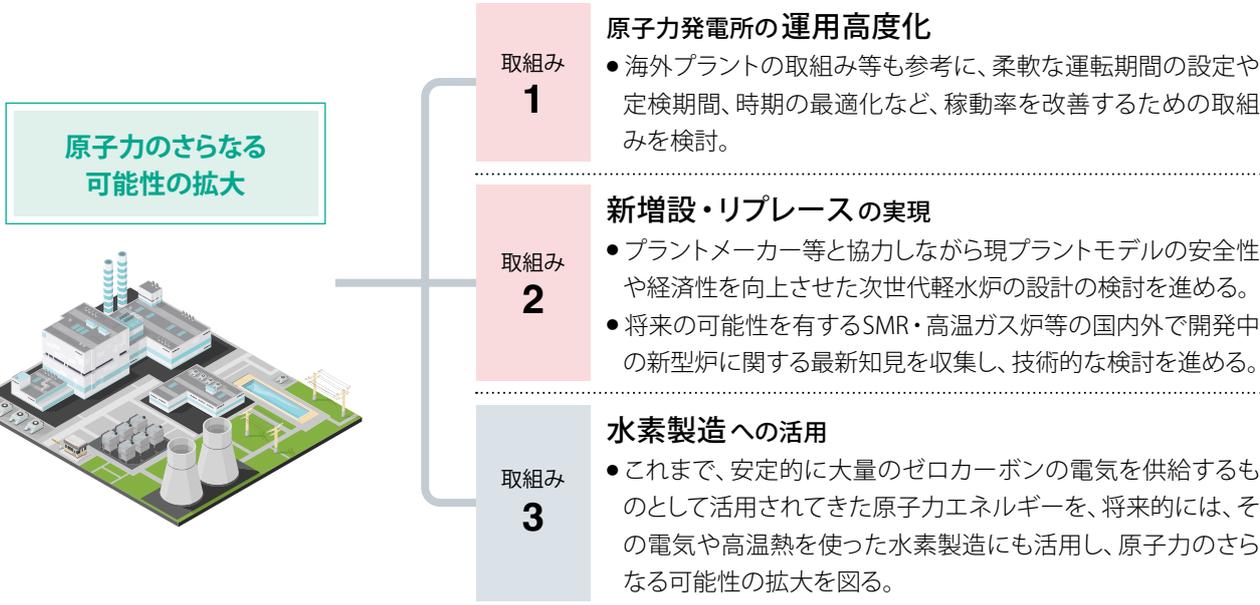
再生可能エネルギー

- 関西電力グループは、ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーとして、開発ポテンシャルの大きい洋上風力を中心に、開発推進体制を強化した上で、積極果敢に再エネ開発に取り組んでいきます。
- 開発目標として、2040年までに国内で1兆円規模の投資を行い、新規開発500万kW、累計開発900万kW規模を目指します。



原子力

- 関西電力グループは、安全最優先を大前提に、原子力の最大限活用に向け、取り組んでいきます。
- 足元は原子力発電所の運用高度化を図りつつ、次世代軽水炉等による新增設・リプレースの実現に向けた検討を進めるとともに、水素製造への活用により、原子力のさらなる可能性の拡大を目指します。



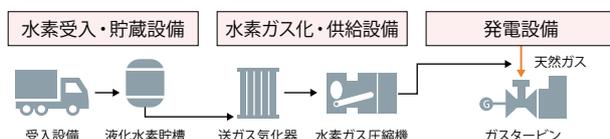
ゼロカーボン 火力

- LNG火力については、既設発電所の改造やリブレースなど、2030年頃のゼロカーボン燃料混焼実現に向けた検討を進め、2050年までには専焼化を目指します。
- 石炭火力については、2030年頃のゼロカーボン燃料混焼実現に向けた検討を進めるとともに、CCUSについては技術評価を加速し、将来の導入に向けた準備を進めていきます。

既設火力発電所を活用した水素混焼/専焼発電実証

既設火力発電所(ガスタービン発電設備)を活用し、水素混焼発電および専焼発電を実現するために、水素発電に関する運転・保守・安全対策などの運用技術の確立を目指す(NEDO公募「グリーンイノベーション基金事業」に採択)

水素の受入から混焼・専焼発電までのイメージ



スケジュールと実施内容



※1:事業性評価

CCUSの実現に向けた貢献

固体吸収材によるCO₂分離回収技術実証※2への協力

- NEDO事業において、舞鶴発電所内に建設される省エネルギー型CO₂分離・回収システムのパイロットスケール試験設備の建設に関するマネジメント契約等を川崎重工業(株)と締結。
- 2022年度中に試運転開始、2023年度から実証試験を開始予定。

※2:「先進的二氧化碳炭素固体吸収材の石炭燃焼排ガス適用性研究」

液化CO₂船舶輸送技術開発・実証試験※3への協力

- NEDO事業において、舞鶴発電所内に建設される液化CO₂出荷基地に関し、同基地の建設支援業務に係る委託契約を日本CCS調査(株)と締結。

※3:「CCUS研究開発・実証関連事業/苫小牧におけるCCUS大規模実証試験/CO₂輸送に関する実証試験」

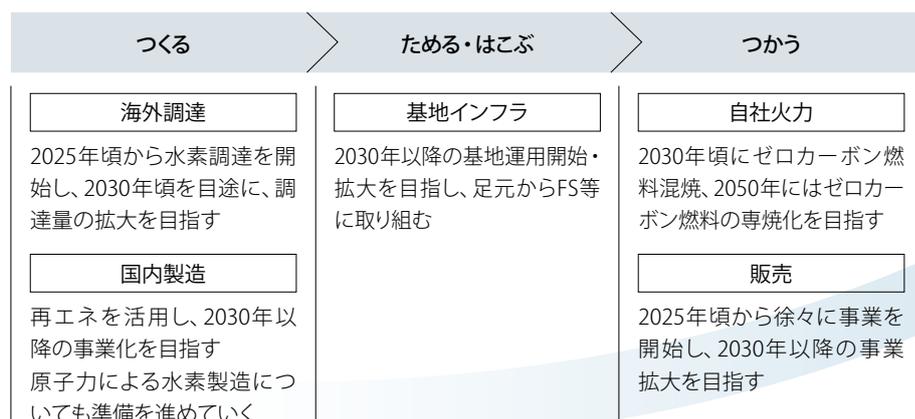


パイロットスケール試験設備の設置イメージ

水素

- ゼロカーボン燃料調達については、足元から幅広く事業性評価や実証等に関与し、水素サプライチェーン構築の準備を進めていきます。
- 海外調達については、2025年頃から徐々に調達を開始し、2030年頃を目途に、安価な水素の本格調達を目指します。
- ゼロカーボン火力への活用、水素製造の取組みを進めるとともに、運輸・産業分野のお客さま向けに、2025年頃から徐々に販売を行い、2030年以降を目途に、事業拡大を目指します。

水素サプライチェーン



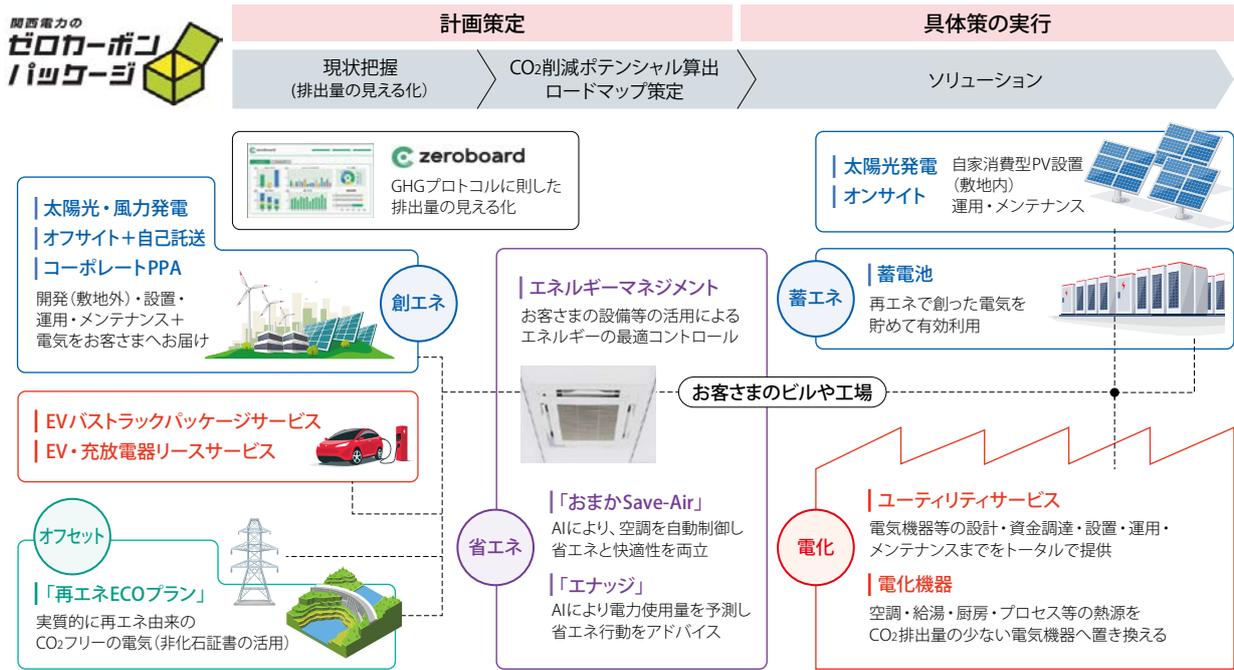
2050年
取引量
全国シェア3割を
目指す

ゼロカーボンロードマップ EX

02 お客さまや社会の皆さまとともに取り組むこと

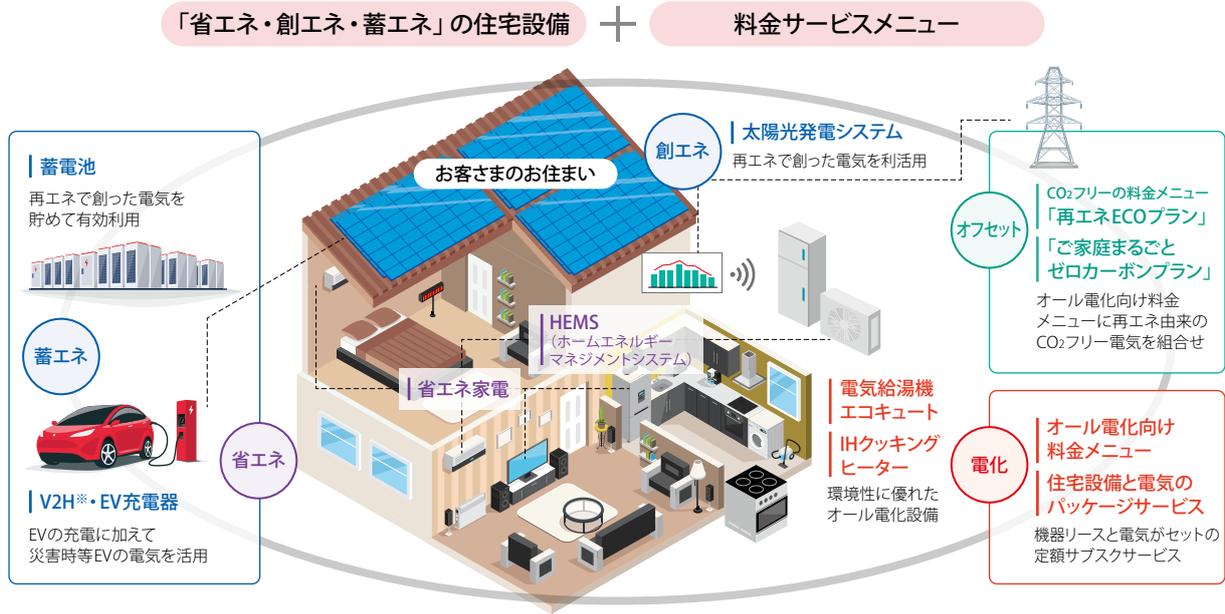
業務・産業分野

- ゼロカーボンの実現に向けた計画策定から具体策の実行に至るまでの様々なサービスを、お客さまの実態に応じてカスタマイズしたソリューション（ゼロカーボンパッケージ）としてご提供し、お客さまとともに、業務・産業分野のCO₂排出量削減を実現します。



家庭分野

- 省エネ・創エネ・蓄エネの住宅設備およびオール電化向け料金メニューの採用促進による電化を中心に、住宅設備と電気料金を定額パッケージでご提供するサービスや、CO₂フリーの料金メニューと組み合わせた「ご家庭まるごとゼロカーボンプラン」のご提案を推進します。
- これらの取組みにより、お客さまとともに、家庭分野のCO₂排出量削減を実現します。



※V2H:「Vehicle to Home」の略。EVを充電するだけでなく、貯めた電気を家庭で利用する仕組み

運輸分野

- 車両導入と併せた充電やエネルギーマネジメントサービス等をワンパッケージでご提供することにより、お客さまとともに、運輸分野のCO₂排出量削減を実現します。
- また、EV船や空飛ぶクルマ等の導入をサポートしていくことにより、陸・海・空におけるモビリティ分野の電化を推進し、ゼロカーボン社会の実現に貢献します。



※1 陸・海・空の多様で環境性の高いモビリティが、万博会場内外をシームレスに連携して快適な移動を提案 ※2 BCP: Business Continuity Planning (事業継続計画)

コミュニティ分野

- 様々な地域課題 (地域経済活性化・レジリエンス向上など) も踏まえつつ、自治体やディベロッパーなどの皆さまと連携し、当社グループの様々なソリューションや新技術を組み合わせる幅広いサービス提供を通じ、ゼロカーボン社会の実現に貢献します。



※1 VPP: バーチャルパワープラントの略。分散型エネルギーを統合制御し、電力需給バランス調整に活用することであたかも一つの発電所のように機能させる仕組み
 ※2 アグリゲーター: 単独または複数の需要家の電力需要を束ね、VPP (仮想発電所) を作る事業者
 ※3 グリーンデータセンター: 再生可能エネルギーの利用、高効率機器・空調の導入等により省エネルギーで環境負荷の低いデータセンター
 ※4 ゼロカーボンビル・ゼロカーボンマンション: オール電化仕様かつZEB Oriented/ZEH-M Oriented基準以上等の省エネルギー性能に優れた建築物を表し、電源の脱炭素化によりゼロカーボンを実現する

ソリューションの取組み

当社グループは、これまでも電気を中心とする総合エネルギーや情報通信、生活・ビジネス関連などのグループサービスを組み合わせたトータルソリューションをご提供し、お客さまや社会のさまざまなニーズにお応えしてきました。

脱炭素化の潮流加速、新型コロナウイルス感染拡大を契機とした社会変化と共にお客さまや社会のニーズが多様化するなか、今後も、お客さまに当社グループをお選びいただけるよう、徹底したお客さま視点のもとでニーズや課題に向き合い、暮らし、ビジネス、コミュニティ領域においてお客さまや社会に価値あるサービス・ソリューションラインナップを拡充・ご提供し、お客さまの期待を超える役割を果たしていきます。

関西電力(株)の取組み

ご家庭のお客さまへのサービス

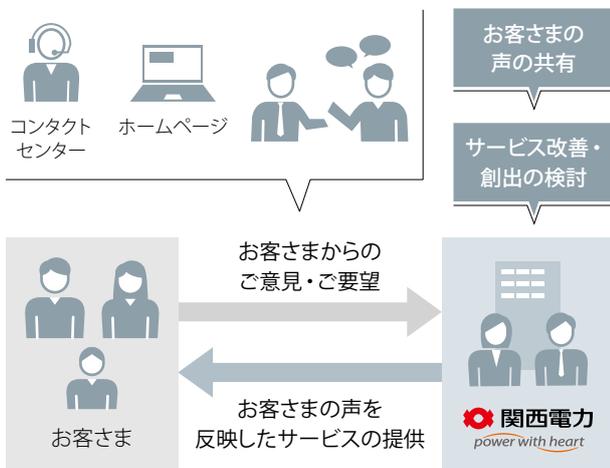
当社は、お客さまのライフスタイルに合わせた電気料金メニューや、電気とガスを組み合わせたプラン、さらに、ゼロカーボン化に向けオール電化や、エネルギーと電化機器を組み合わせたプランなど、お客さまの快適・便利で経済的な暮らしを実現するためにさまざまなサービスをご用意しています。

また、急な停電など暮らしのお困りごとに駆けつけるサービスや、暮らしのお役立ちに特化したECモールの開設など、お客さまにより充実した暮らしをお送りいただくためのサービスもご用意しており、お客さまのニーズやライフスタイルに合わせたご提案を行っています。

当社はエネルギー事業者として、お客さまにご満足いただける取組みを推進します。

お客さまの声を起点としたサービスの改善や創出

当社ではお客さまのニーズにお応えすべく、コンタクトセンターやホームページなどで頂戴するお客さまの声をしっかりとお聴きし、サービスの改善や創出に活かしています。



お客さまの声を起点としたサービスの改善や創出
2021.4～2022.3末実績

60件

法人のお客さまへのサービス

脱炭素・カーボンニュートラルの取組みに向けた環境ニーズへの対応や、自然災害の激甚化といった事業環境の変化など、多様化・複雑化するお客さまの経営・社会的課題を共に解決するために、エネルギー販売やエネルギーマネジメントシステム関連のサービスや、PV・蓄電池・電化等をはじめとしたエネルギーソリューションに加え、モビリティやビジネスソリューションサービスなど、幅広いサービスを提供していきます。

具体的取組み

〈「太陽光オンサイトサービス」のご採用事例〉

株式会社トライアルカンパニーさまは、再生可能エネルギー由来による電力で、店舗の消費を賄うことで、環境への配慮を実現したいとのお考えから、2020年春にオープンしたスーパーセンター富田林店(大阪府)では、関西電力の「太陽光発電オンサイトサービス」をご採用いただいています。

今後もオンサイトサービスによる自家消費型の太陽光発電の採用を増やしていくご予定もあり、将来は太陽光発電に蓄電池も組み合わせ、BCP(事業継続計画)への取組みに活用の幅を広げていくことも視野にいれているとのご要望をいただいているため、さらに連携を深め、さまざまな事業に共に取り組んでいきたいと考えています。

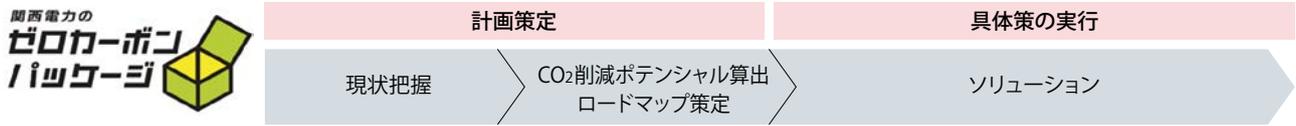


トライアルカンパニーさまの屋号と太陽光パネル

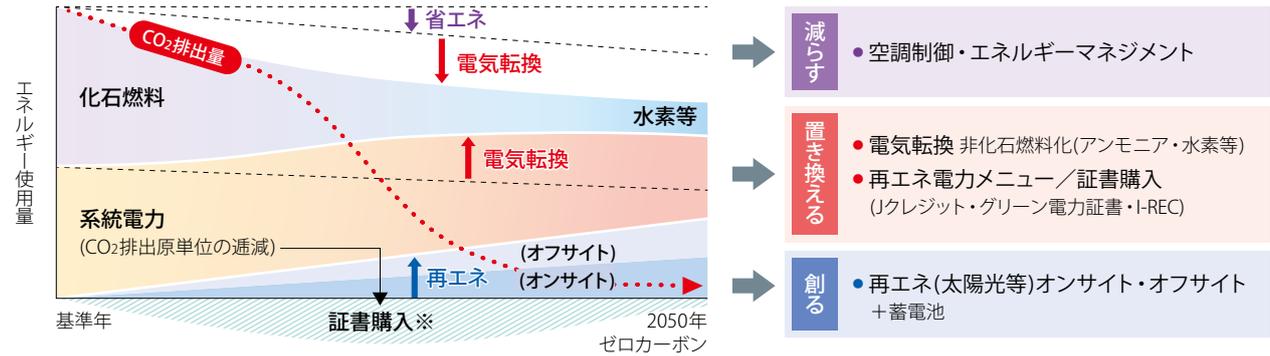
「ゼロカーボンパッケージ」のご提案

関西電力は、全国のお客さまの「脱炭素」に寄り添い、計画策定から具体策の実行までのさまざまなサービスをお客さまの実態に応じてカスタマイズしてご提供します。

関西電力がワンストップでご提供



お客さまのゼロカーボン実現のイメージ



※系統電力のCO2をオフセット。排出量原単位の削減に従い、必要な証明書購入量は減少していくと想定

関西電力(株)と関西電力送配電(株)の共同取組み

スマートポールに関する取組みについて

関西電力グループは2022年1～6月、大阪・関西万博会場である夢洲で、スマートポールの実証実験を実施しました。本実証実験では、太陽光発電によるポールへのエネルギー供給やスマートフォンへのワイヤレス充電、Wi-Fi機能の性能、塩害や風害によるポールの耐久性に関する検証を行いました。加えて、非接触充電ドローンポートの性能や、ポールに設置したカメラとドローンを活用した防犯機能・見守り機能の有効性も検証しました。

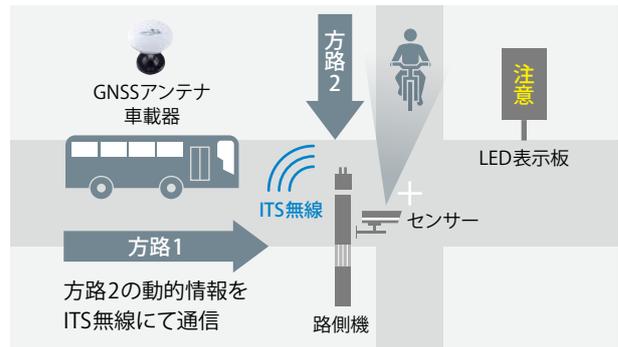


アニメ「エヴァンゲリオン」をモチーフにした夢洲実証スマートポール

関西電力送配電(株)ではスマートポールを「街につながる未来を創るプラットフォーム」をコンセプトに、社会とのつながりを通じて社会課題の解決や地域社会の発展に貢献できるように取組みを実施しています。

例えば、2022年4月に、関西電力送配電(株)を含む12社にて、兵庫県三田市における安全運転支援実証および見守り支援実証を実施しました。バスが死角により歩行者等の動向が確認しづらい交差点を走行する際に、電柱を活用した「路車間通信」および自転車との「車車間通信」による安全運転支援の有効性を確認しました。

〈安全運転支援〉飛び出し通知(路車間通信)



※ITS(Intelligent Transport Systems:高度道路交通システム)とは、人と道路と自動車の間で情報の受発信を行い、道路交通が抱える事故や渋滞、環境対策など、さまざまな課題を解決するためのシステム

※GNSS(Global Navigation Satellite System:全球測位衛星システム)は、地球の上空数万kmを周回する人工衛星と通信し、物標の位置情報を誤差数cm級の高精度で取得するシステム

※ITS無線とは、ITSに活用される無線通信であり、自動車等への物標の移動情報や大容量データの送受信を担うため、主に700MHz帯が活用されている

このように関西電力送配電(株)では、スマートポールを通して新たな価値を提供していくとともに、電力引出し方法を多様化することでさまざまな事業者が活用できるスマートポールプラットフォームの構築をめざします。

イノベーションの推進 **BX**

エネルギー分野および非エネルギー分野における社会課題の高まりに対して、「グループ総合力」という強みを活かしつつ、イノベーションをさらに加速することで、新たな価値を創出して幅広く解決策を提供します。当社グループはイノベーションを「新規事業・サービスを生み出す力」と「既存事業のオペレーション変革力」の両方が優れていること、「イノベーションが自律的かつ持続的に巻き起こせる仕組み（システム）」が確立されていることと定義しており、これらを推進するための体制強化や仕組みの構築を行っています。

イノベーションに向けた社外連携・体制強化

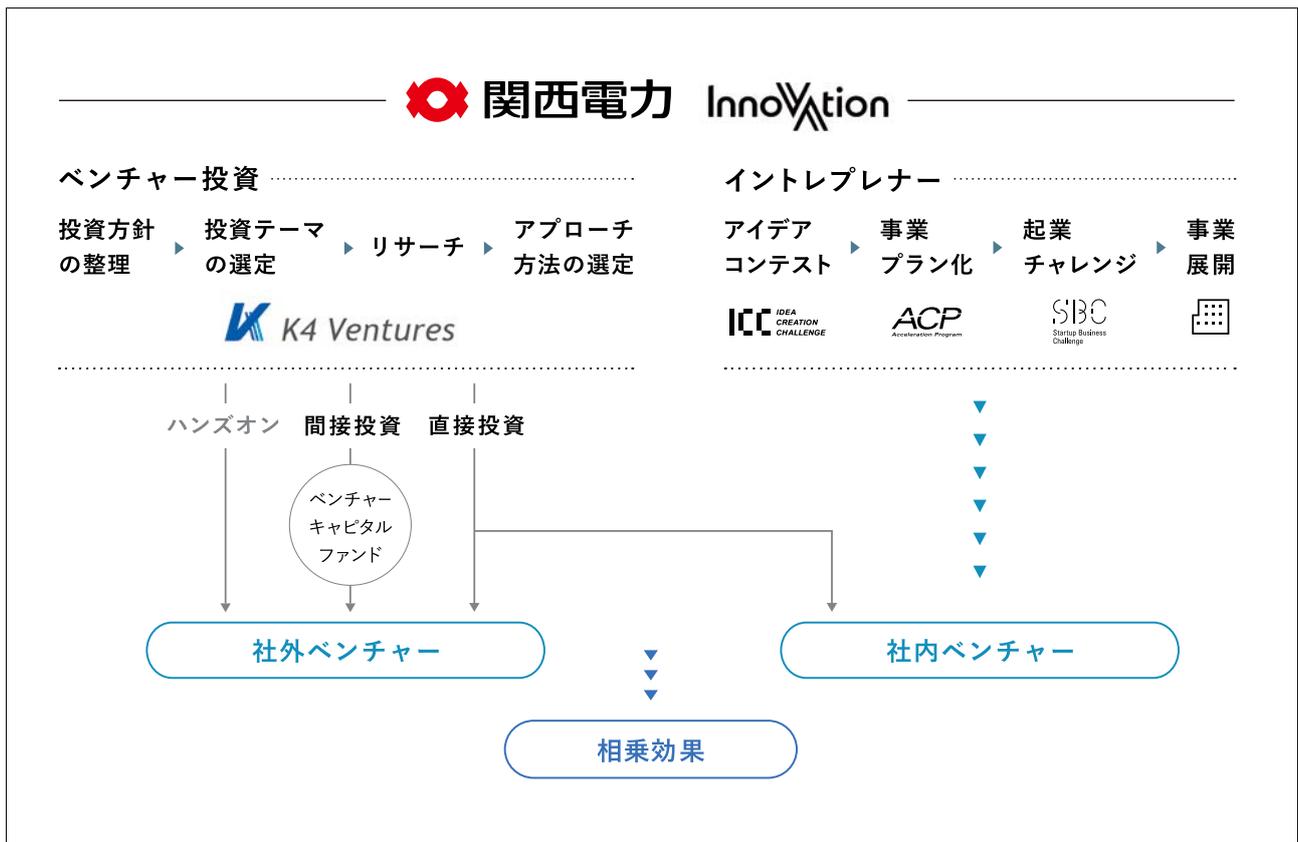
グループ総合力という強みを活かしつつ、イノベーションをさらに加速するためのイノベーションハブとして経営企画室に「イノベーションラボ」を2019年に設置しました。

「イノベーションラボ」では、グループ全体のイノベーションの推進や総合調整・舵取りを担うことに加え、社外ベンチャー企業とも連携しながら、エネルギー分野はもとより非エネルギー分野においても新規事業・サービスの創出

を一層加速させていきます。

エネルギー分野では、ゼロカーボン社会を見据えて、再生可能エネルギーや蓄電池といった新たなエネルギー関連ビジネスの検討を進めています。

非エネルギー分野では、「農業・食料」領域を中心に、中核事業の強みを活かしながら、社会課題解決に貢献する事業開発活動を展開しています。



[WEB](#) 詳細は... [イノベーションラボ](#)

(同) K4 Ventures

当社グループでは、革新的な技術やビジネスモデルを有するベンチャー企業との連携を強化するため、(同) K4 Ventures(以下、K4V)を投資主体とし、個別のベンチャー企業に対する直接投資とベンチャーキャピタルファンドに対する間接投資を行っています。K4Vは出資を通じて有望なベンチャー企業の成長を支援し、当社や当社グループ会社との協業を推進していきます。



経営理念
ベンチャー企業と共に新しい領域、未知の領域に挑む

投資対象および投資分野

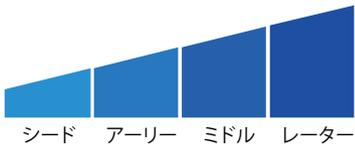
投資対象

- 総合エネルギー・送配電、情報通信、生活・ビジネスソリューションの既存事業領域において、協業により、双方の事業成長が見込めるベンチャー企業
- 当社グループの新事業領域において、革新的な技術・ビジネスモデル等を有するベンチャー企業

投資分野
蓄電池、モビリティ、ロボット、AI、IOT、ビッグデータ、農業・食料など

対象ステージ

基本的に全ステージ対象



投資実績

【間接投資】

発表日	投資先
2018. 6.20	EEI4号イノベーション&インパクト投資事業有限責任組合
2018. 9.19	Scrum Ventures3号ファンド
2019. 9.10	Global Catalyst Partners Japan2号ファンド
2020. 2.28	Future Food Fund1号ファンド
2022. 1.26	ANRI GREEN1号ファンド
2022. 6.30	ICJ2号ファンド

【直接投資】

発表日	投資先
2018. 5. 7	Ubie 株式会社
2018.11. 1	株式会社 VPP JAPAN

2018.12.28	株式会社 SIRC
2019. 3. 1	エディットフォース株式会社
2019. 4.12	CONNEX SYSTEMS株式会社
2019. 4.15	NExT-e Solutions株式会社
2019. 5.23	ピクシーダストテクノロジーズ株式会社
2019. 6. 5	株式会社 Space Power Technologies
2019. 7.12	ヒラソル・エナジー株式会社
2019.10.31	エクセルギー・パワー・システムズ株式会社
2020. 6.29	インフォメティクス株式会社
2020. 9.30	ネクストエナジー・アンド・リソース株式会社
2021. 3. 2	Okage 株式会社
2021. 3. 8	テラスマイル株式会社
2021. 9.30	株式会社 ALGO ARTIS
2021.11.30	ウィルポート株式会社
2022. 5.31	株式会社名城ナノカーボン
2022. 5.31	株式会社/パワーエックス
2022. 6.30	スペースワン株式会社
2022. 6.30	株式会社シュークルキューブジャパン

イントレプレナー(社内起業家)創出制度

当社グループ社員が新規事業案件を提案し、審査に合格すると事業化ができる「かんでん起業チャレンジ制度」を1998年から運用しています。2018年以降、新規事業のアイデアを出し合うコンテスト「アイデア創出チャレンジ」と、アイデアを事業プランまで高める「加速支援プログラム」を追加し、社内起業を3ステップで支援する制度としています。

かんでん起業チャレンジ制度では、2022年6月末時点で10件を事業化し、そのうち5社が事業を続けています。

〈事業継続中の企業〉

- 2021年10月設立 Yaala(株)
- 2020年 2月設立(株)猫舌堂
- 2019年10月設立 TRAPOL(同)
- 2004年 9月設立(株)気象工学研究所
- 2000年 1月設立(株)かんでんエルファーム

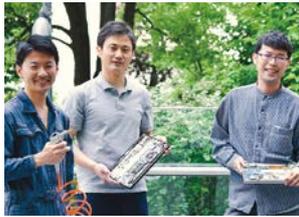
イノベーションの推進 **BX**

新規事業への挑戦

(株) ポンデテック

企業の使用済パソコンを買い取り、SSDの換装やメモリ増設、清掃を実施。安価で安心して使える高品質なパソコンを販売しています。再生パソコン販売事業への参入は当社初となります。

障がい者特例子会社と協業し、障がい者に再生業務で活躍いただくことで、就労選択肢の拡大に貢献するとともに、再生パソコン事業を拡大していきます。

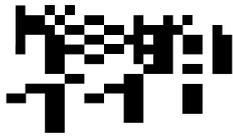


[WEB](#) 詳細は… [ポンデテック](#)

ゲキダンイイノ (同)

イノベーションラボから生み出された、時速5キロのモビリティサービスiinoを通じ、「Mobility」と「文化・エンタメ」との重なり合う領域で事業を展開します。

時速5kmだからこそ感じることでできる空間の演出、その場所ではしか体験できないコンテンツの提供により、利便性のみならず、娯楽性や快適性も兼ね備えた、これまでにない移動を実現し、走行する場所の魅力をより一層引き立てることに貢献します。



2022年2月
神戸三宮にて走行検証した新型自動走行モビリティ「type-S712」

[WEB](#) 詳細は… [ゲキダンイイノ](#)

海幸ゆきのや (同)

食領域ではグループ初の事業として、海洋環境負荷、漁業者の労働環境等の社会課題を解決し、SDGsに寄与する「陸上養殖事業」を開始。電力消費を伴う養殖設備は、余剰電力を食品に転換する等、エネルギー資源の有効活用にも寄与すると期待。薬品・添加物不使用、生食可能な抜群の鮮度と車海老に匹敵する旨味を持つ「幸えび」の生産・販売を通じて「食の『あたりまえ』を守り、創るため、価値ある水産物をお客さまのもとへ」という理念を実現していきます。



[WEB](#) 詳細は… [海幸ゆきのや](#)

Yaala (株)

かんでん起業チャレンジ制度を通じ、2021年10月に設立。Yaalaは、乳児を持つ家族を対象に、一定期間滞在できる施設を提供します。加えて専門家の派遣や周辺地域との交流機会を通じて、施設利用者の産後生活を支援します。

Yaalaは「新たな家族のスタートをもっと特別な時間に」というコンセプトのもと、子育てをする家族の家事や育児の不安を解消し、家族のライフスタイル、キャリアにかかわらず、誰もが自分の生き方を諦めることのない世の中に変えていくことに挑戦します。



[WEB](#) 詳細は… [Yaala](#)

(株) 猫舌堂

かんでん起業チャレンジ制度を通じて、2020年2月に設立。猫舌堂は、元看護師である代表の柴田が、自身のがん経験により食べることへのバリアを実感したことから、同じ境遇の仲間と一緒に起業した会社です。

どなたでも心地よく使えるオリジナルカトラリー（スプーン、フォーク等）の販売、および同じ悩みを抱える人が集いつながるコミュニティを通じて、食べる喜びを取り戻すきっかけをお届けしています。



猫舌堂®



[WEB](#) 詳細は… [猫舌堂](#)

猫舌堂オリジナルカトラリー

TRAPOL (同)

かんでん起業チャレンジ制度を通じて、2019年10月に設立。旅行者と現地に住む人（ローカルフレンド）をつなげて「人」が放つエネルギーに触れる、ライフチェンジングな旅を提供しています。旅を通していまに熱狂して生きる「人」のエネルギーを増幅させるVital Platformをめざします。



[WEB](#) 詳細は… [TRAPOL](#)

DX 戦略 BX

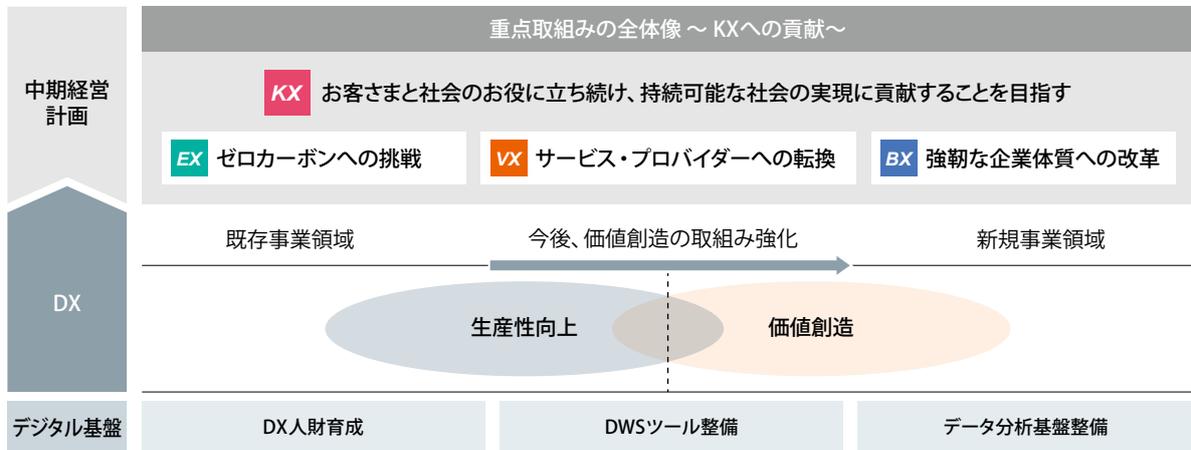
戦略策定と推進体制

当社グループは、デジタル技術の活用による生産性向上と新たな価値の創出に向け、積極的に取組みを進めており、中期経営計画においても、DXを3つの取組みの柱（EX・VX・BX）の実現に必要な不可欠な手段として位置づけています。

DX推進体制としては、2018年6月、社長をトップとして立ち上げたDX戦略委員会が策定した全体戦略のもと、各部門がDXに関する具体的な取組みを検討し、順次展開しています。また、2018年8月、アクセンチュア株式会社と共同で「K4Digital（株）」を設立し、社内外の専門知見を活用して各部門の取組みを支援しています。

DXの推進には、デジタル技術に関する専門的な知識やノウハウを有する「デジタル人材」が必要不可欠であり、当社グループでは、社内研修やK4Digital（株）での業務遂行を通じて、データ分析からデジタル技術を用いた課題解決に至るまで、高度なDXを推進できる人材の育成に取り組んでいます。

また、DXを推進する環境整備として、最先端のIT活用にも積極的に取り組んでいます。老朽化が進むITインフラを刷新し、DXに適した柔軟性の高いクラウド環境への移行を進めるとともに、迅速・効率的にDXを進められるようデータ分析基盤やアジャイル開発体制を整備しています。

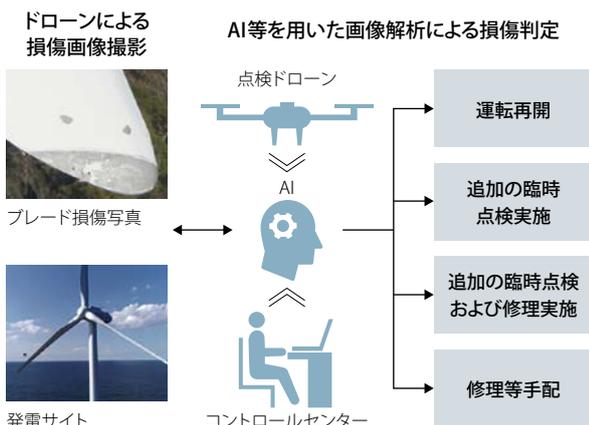


中期経営計画

ドローンとAI画像解析を活用した洋上風力設備の高度な運用・維持管理

洋上風力発電設備を対象に、落雷等の原因による緊急発電停止（保安停止）後のドローンによる外観全体確認および損傷箇所のAIを用いた画像解析による損傷判定等の技術を開発しています。

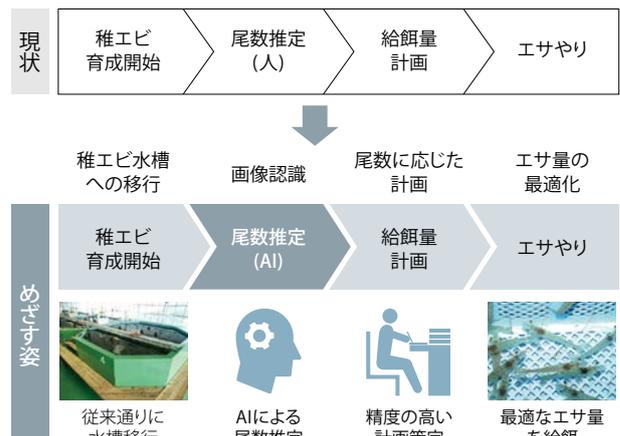
この技術を活用して、風車の高度な次世代型運用・維持管理を実現していきます。



AI画像解析を活用したエビ陸上養殖事業での精緻な尾数把握による収益向上

当社発のベンチャーである、エビの陸上養殖事業「海幸ゆきのや」と連携し、デジタル技術を活用した養殖事業の高度化・生産性向上を実現しました。

育成開始時の稚エビの数を、AIの画像認識能力で瞬時かつ正確に数えることで、精度の高い給餌・出荷計画を策定することができるようになり、収益向上に寄与しています。



バリューアナリシス (VA) の推進 BX

VAの取組み

関西電力グループは中期経営計画において、「BX(強靱な企業体質への改革)」に向けバリューアナリシス (VA) の推進を掲げています。

2021年7月より調達機能を強化し、各部門・グループ会社と連携してコスト構造改革の取組みをスタートしました。

VAの定義

VAとは、各事業部門の設備投資等に対して、調達部門と事業部門が連携し、サプライチェーン上のあらゆる視点から徹底的に効率化を検討する取組みです。

例えば、調達する資機材や請負工事等において、本来の機能や目的に着目して原価構造の分析などを行い、仕様の見直し、物量の平準化、物流の改善など無駄を省いてコストの最小化を検討しています。

そのために、さまざまな視点でアイデアを出しながら検討を進めており、まずは中期経営計画の前提となる予算目標の達成をめざしています。

コスト低減の視点

戦略視点	切り口の例	具体事例
仕様を変更する	数量を変える	必要最小限の工数に精査
	品質レベルを変える	過剰な要求仕様の軽減
	方式を変える	事業所間や他社との仕様統一
	特殊品を汎用品に変える	汎用化により競争発注拡大
	ライフサイクルコストを最適化するなど	ライフサイクル全体でのコスト評価・最小化
工程・プロセスを変更する	工法を変える	簡易工法、工期短縮
	対象範囲を変える	材工分離、設計施工一体化
	実施時期を変える	需要集中・高価格時期の回避
	要求レベルを変える など	過剰要求品質、取引先認定級の緩和
調達の方法を 変更する	買い方を変える	まとめ発注、共同調達、複数年契約など
	サプライヤーの競争環境を変える	競争化、サードパーティ、国際調達など
	サプライヤーとコスト低減を連携する	協働による原価低減活動
	サプライチェーンを最適化する	請求元-G会社内販-外部調達の最適化
	価格交渉力を強化する など	バンド交渉、包括的な合意形成など

2021年度の実績と今後の目標

VAは関西電力のコスト低減取組み全体に効果があり、2021年度の実績(中期経営計画策定時の計画値からのコスト削減額)は約700億円と大幅な低減を実現しています。

今後は、2025年度に向けて、中期経営計画の目標達成をめざします。

具体的な取組内容

発電所の委託業務におけるコスト低減事例

火力発電所における、清掃業務、守衛業務、車両運転業務の委託について、これまでの特命先である取引先の役割や実施内容の見直しを行いました。

具体的には、委託範囲(箇所、工数)の厳選や発電所ごとではばらつきのあった仕様の統一等です。あわせて発注方法も変更し、火力発電所全体でコスト低減を実現しました。

関西電力送配電におけるコストエンジニアリング※によるコスト低減事例

関西電力送配電では、柱上トランスの実機器を分解して、原価構造の分析を実施しています。

それらの活動を通してコスト低減のポイントを見極め、部品構造・仕様・材料・点数の変更等を取引先に提案をしています。また、これにより、取引先からの逆提案も引き出し、契約形態の変更を含めてコスト低減を実現しています。

さらに、関西電力送配電と調達本部で連携し、社外知見を活用してコストエンジニアリングスキルの習得を進めており、2022年度にスキルの内製化と定着をめざしています。



コストエンジニアリングのワークショップの様子

※コストエンジニアリング:市場・取引先、製品の製造・工程、各部門の技術等に関する知識を基に、原価分析を行い、あるべきコストを算定してコスト低減戦略につなげるスキル

人権の尊重

基本方針

当社グループは、関西電力グループ行動憲章において、人権を国際社会共通の普遍的な価値ととらえ、人権に関する国際的な規範を支持し、あらゆる事業活動において人権を尊重する旨を記載するとともに、人権尊重への取組みを推進してきました。

このようななか、「ビジネスと人権に関する行動計画 (NAP)」の公表等、今日、社会における人権尊重への意識がより高まっていることを踏まえ、「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した人権尊重に関する方針として、2021年12月、「関西電力グループ人権方針」を制定しました。

本方針は、「関西電力グループ経営理念」、「関西電力グループ行動憲章」に基づいた人権に関する最上位の方針として位置づけています。

当社グループは、本方針に掲げる「国際人権章典」、国際労働機関 (ILO) の「労働の基本原則および権利に関する宣言」および人権に関する国際規範等に則り、事業活動に関連する人身取引および強制労働、児童労働や、さまざまな人権侵害による人権への負の影響の防止・軽減にむけた取組みを推進し、企業としての人権尊重への責任を果たし、すべての人間の尊厳と人権が尊重される社会の実現を支援していきます。

[WEB](#) 詳細は… [関西電力人権方針](#)

人権啓発やハラスメント防止に向けた取組み

当社および関西電力送配電 (株) では、人権を尊重する企業の責任について理解と認識を深め、あらゆる事業活動において一人ひとりが責任ある行動をとれるように、経営層や全従業員を対象に人権研修を継続的に実施しています。

特にハラスメント防止に関しては、いかなるハラスメントも許さない職場風土づくりに向けて、2021年に、ハラスメント防止規程やハラスメント防止ハンドブックを制定するとともに、ハラスメント被害を相談しやすいよう社内外に相談窓口*を整備しています。

*ハラスメントを含む人権・差別等に関する相談窓口として、「コンプライアンス相談窓口」と「人権・ハラスメント相談窓口」を整備しています。2021年度にこれらの窓口を通じて寄せられたハラスメントを含む人権・差別等に関する相談件数は38件、うち、懲戒等の処分件数は4件です

主な研修の受講実績 (2021年度)

研修内容	対象者	受講者数
人権研修	全従業員	延べ 45,712人
人権講演会 職場におけるハラスメント防止のために	推進委員 役職者等	193人
ハラスメント相談員研修	相談窓口担当者	52人

人財開発

関西電力グループアカデミー

「人を大切にする経営」という当社グループの理念と共に、「厳しい競争環境で勝ち抜く人財の育成が不可欠である」という会社の思いを具現化するものとして、2018年に「関西電力グループアカデミー」を設立し、当社グループの研修や育成制度を体系化しました。

育成方針について

関西電力グループアカデミーでは、新たな「働き方」を通じて従業員一人ひとりが成長意欲や挑戦意欲を持って生き活きと活躍し、ひいては「Kanden Transformation」の実現につながるような能力伸長施策を展開するとともに、従業員の「自律的なキャリア形成」を支援していきます。

具体的には、経営理念を体現するための意識・行動面の変革につながる育成施策の実施に加えて、個人々の強みのさらなる伸長や啓発点の改善・克服を図るための育成施策、さらには専門技術の確実な継承やデジタル技術を活用した生産性向上・付加価値創出を推進するための育成施策を実施していきます。

「人財力」改革に向けた施策

関西電力グループ中期経営計画の取組みを進める力の源泉は、一人ひとりの従業員であるという認識のもと、従業員一人ひとりが、その多様な属性を活かしながら、成長意欲や挑戦意欲を持って生き活きと活躍し、その成長や成果が、会社組織の収益力向上や持続的な成長につながるという好循環を生み出すことをめざしています。

具体的には、人財の発掘や研修、異動、評価といった一連のプロセスを通じて、全従業員がさまざまなフィールドで最大限に活躍できるよう取り組んでいます。



人財戦略 **BX**



キャリアデザイン

従業員のキャリア形成をサポートするための取組みとして、年に1度、上司と部下との面談の機会を設けています。

面談は、個々人の強みや啓発点、キャリアプラン等を記載した「キャリアデザインシート」を基に実施しており、従業員の特性やキャリアについての考え方を上司部下の間で共有するとともに、その内容をOJTや異動配置に活用することで、従業員のキャリア形成を支援しています。

自律的キャリア形成の支援ツール

従業員自らが自身のキャリアについて深く考え、気づきを得て成長する環境づくりのため、自律的キャリア形成の支援ツール「セルフデザインブック」を発行しています。冊子を読み、「環境が未来に向かって変化するなかで、自分がどうありたいか、何を大切にしたいか、どう行動していくべきか」について、さまざまな問いかけを通して深く考え、学ぶことで、より自分らしいキャリアを形成するためのきっかけを得ることができます。

社内公募型の仕組みの導入 (e-チャレンジ制度)

従業員が、高いモチベーションのもと、これまで以上に能力を最大限発揮できるよう、個々人の自律的なキャリア形成を支援し、多様なキャリアやフィールドに自発的にチャレンジできる社内公募型の仕組みを導入しています。

	ねらい		めざすキャリア		キャリアチャレンジ			
	グローバルビジネス	国際事業の飛躍的な成長	国際事業領域を中心としたキャリア	2020年度	2021年度	累計		
キャリアチャレンジ	新ビジネス創造	イノベーションのさらなる推進	新規事業領域を中心としたキャリア	応募者数	88名	121名	377名	
	中核グループ事業	グループ事業のさらなる成長	中核グループ事業領域を中心としたキャリア	合格者数	33名	27名	93名	
	スーパープロフェッショナル データサイエンティスト サイバーセキュリティエンジニア デジタルコンサルティング 先進技術開発(新設) 燃料トレーディング(新設)	今後の事業運営に 必要不可欠なスキル向上	極めて専門性の高い特定のキャリア					
	再生可能エネルギービジネス	再生可能エネルギー事業の 飛躍的な成長	再生可能エネルギー事業領域を 中心としたキャリア					
	水素ビジネス(新設)	水素事業の飛躍的な成長	水素事業領域を中心としたキャリア					
	デュアルワークチャレンジ	多様な業務経験によるさらなる成長を目的に、本来の従業務務に加え、就業時間の一部を用いて他業務(特定のプロジェクト業務等)にも従事する						
				デュアルワークチャレンジ	2020年度	2021年度	累計	
				応募者数	10名	49名	101名	
				合格者数	8名	26名	63名	



関西電力グループアカデミーを通じた育成施策として、早期育成に向けた階層別研修や事業の専門性を高めるための専門研修、経営幹部候補育成研修等を実施し、従業員の能力向上や自律的なキャリア形成を支援しています。また、人事評価制度、社内公募制度も取り入れており、従業員が「成長意欲」や「やる気・やりがい」をより一層高められるようにしています。

研修・育成制度の内容

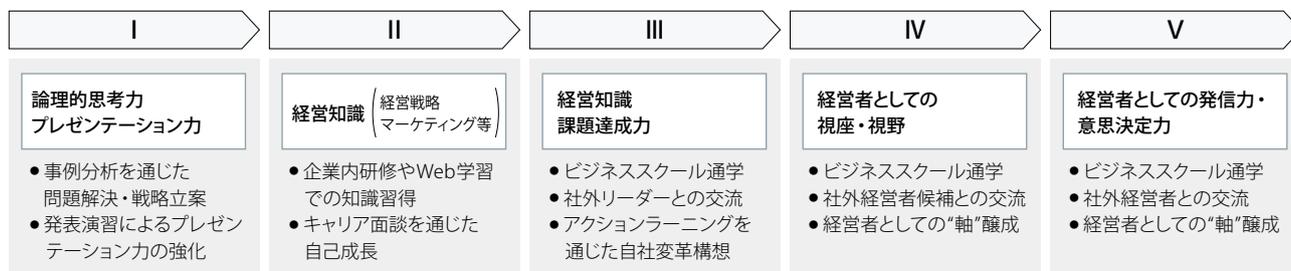
	担当者					役職者								
	基礎段階	応用段階	上級段階	基礎段階	応用段階	上級段階	基礎段階	応用段階	上級段階					
階層別研修	新入社員	I	II	III	I	フォロー	II	III	フォロー	組織のパフォーマンスを引き出すためのマネジメント力強化を図る研修を実施しています。				
選択型研修	期待される役割や能力を発揮できるようアクティブ・ラーニングを中心とした研修を実施しています。					選択型研修					個々人の強み・啓発点を選択型研修で補完し、早期育成を図っています。			
経営幹部候補育成研修						I					II	III	IV	V
専門研修	部門別教育(技能研修/業務知識研修/専門理論研修)										専門知識・技能の確実な継承と向上に向け、数百にわたる専門研修を実施しています。個人ごとの専門スキルの習得目標および習得状況を明確化し、計画的に育成しています。			
成長支援	・社内検定 ・合格祝金 ・チャレンジ研修 ・社外通信教育 ・eラーニングなど													

次世代リーダー育成—幹部候補育成

当社グループを取り巻く環境が大きく変化するなかで、前例の踏襲から脱却し、変革を牽引する次世代リーダーを早期かつ計画的に育成していくために、キャリアストレッチの機会として段階的な社外研修プログラムを取り入れています。

従来の業務の枠を超えて、異業種との接点を組み込むとともに、常に経営戦略とリンクしたカリキュラムを実施しています。

2021年度からは、役員候補者向けとしてCLP Vを新設し、後継者育成計画との連動を意識したカリキュラムを取り入れています。



自己成長支援

会社人生の節目に、経営層から動機付けを行い、経営の考えを共有するとともに、従業員の意見や考えをくみ上げることを目的として、2021年度より経営層と従業員の交流機会を設けています。

具体的には、入社半年後および新任管理職登用のタイミングで、階層別研修に併せて、経営層と受講者による少人数制のコミュニケーションを実施しています。



人事評価制度

従業員が「成長意欲」や「やる気・やりがい」をより一層高められるよう、従業員一人ひとりの「姿勢・能力・資質」や会社業績への「貢献度」について、経営理念の実践の観点も踏まえてきめ細かく評価※し、賃金等に反映する仕組みを整えており、評価結果については、上司から部下にフィードバックするとともに、さらなる成長に向けコミュニケーションを行う機会を設けています。

また、当社は多面評価の仕組みを採用しており、2021年度時点で一定レベル以上の管理職に導入済みです。

※評価に際し、特に並外れた姿勢・能力・資質を有する場合は、既定の範囲内での評価点に加えて、さらなる加点点評価もできるような仕組みとしています

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

ダイバーシティ&インクルージョン推進方針

2022年4月に「関西電力グループ ダイバーシティ&インクルージョン推進方針」を策定しました。方針実現に向けて、従業員一人ひとりが成長意欲や挑戦意欲を持って生き活きと活躍し、「Kanden Transformation」の実現につながるような人財育成に取り組むとともに、従業員が高いモチベーションのもと、能力を最大限発揮できるよう、多様なキャリアパスや「働き方」が実現できる社内環境を整備します。今後も専任組織を中心に、制度整備や定期的な情報発信、研修等のさまざまな取組みを進め、こうした取組みを、グループ会社全体にも広げていきます。

2021年には、ダイバーシティ推進の機運を高めるため、社外取締役と従業員との懇談会、社外講師による講演会、従業員からのダイバーシティ推進に関する意見・アイデア募集等を実施しました。挙げられた意見・アイデアは「関西電力グループ ダイバーシティ&インクルージョン推進方針」に反映するとともに、多様性を重視した採用やライフスタイルに合わせた勤務制度の拡充等、具体的な取組みとして進めていきます。

人財戦略 **BX**

**関西電力グループ
ダイバーシティ&インクルージョン推進方針**

- 一人ひとりの「ちがいを」尊重し、受け入れ、活かし、多様な価値観や発想を組織の力にすることで、イノベーションを創出し、競争力ある企業グループを実現する。
- 性別、年齢、国籍、障がい等の属性やライフスタイル、キャリアにかかわらず、誰もが能力を最大限発揮できる働き方の実現と職場風土の醸成をめざす。

ダイバーシティ&インクルージョン推進の取組み

女性従業員のさらなる活躍に向けた取組み

自身が持つ可能性を過小評価せず最大限伸ばせるよう、また、ライフステージの変化に際しても、働きながら自己成長を続けるという意欲を持ち、積極的に仕事と家庭などの両立を図ることができるよう、さまざまな研修や取組みを実施しています。

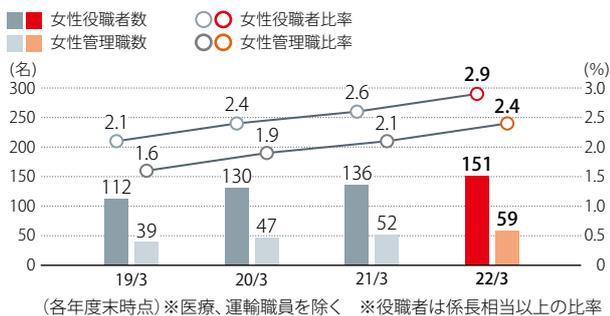
男女の賃金差異※(男性の賃金に対する女性の賃金の割合)

全労働者	64.6%	(2021年度)※関西電力(株)単体数値 ※基本給、時間外手当、賞与等を含み、退職手当、通勤手当等を除く
正社員	69.0%	※出向者・休職している者は除く
パート・有期社員	55.7%	※男女の賃金差異(正社員)の基礎となる平均勤続年数の差は、8.9年 ※関西電力病院に勤務している医療職員も含む

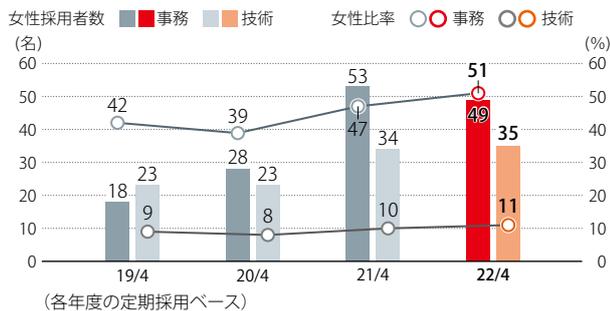
女性活躍推進の目標

役職登用	2030年度末までに女性役職者比率および女性管理職比率を2018年度の3倍以上とする
採用	事務系採用における女性比率を40%以上、技術系採用における女性比率を10%以上とする

女性管理職・役職者数と構成比※



女性採用者数と構成比



女性活躍推進に関する社外からの評価

これら各種取組みの結果、次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん」、女性活躍推進法に基づく「えるぼし(最高位、3段階目)」、「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」といった認証を受けるとともに、経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「なでしこ銘柄」の選定において「準なでしこ」に選ばれました。

障がい者雇用の促進

特例子会社(株)かんでんエルハートを設立(1993年)し、関西電力送配電(株)※(2020年4月分社化)と共に、障がい者雇用の促進を図っています。かんでんエルハートでは、行政および関係団体、高等支援学校等と連携し、障がいのある方を職場実習として受入れる等、積極的な採用活動を展開しています。その結果、当社の障がい者雇用率は2.6%(2022年6月1日)となっており、法定雇用率(2.3%)を継続的に達成しています。

また、事務アシスト作業など、障がいのある方が活躍できる多様な仕事を開拓するとともに、精神障がい者へのサポートの充実にも取り組んでいます。

※関西電力送配電(株)は、関係会社特例(グループ適用)の認定を受け、当社の障がい者雇用率の算定対象に含んでいます

高齢者雇用の推進

希望者全員を満60歳定年退職以降再雇用しています。ベテラン社員には、これまで培った知識や経験をより一層活かしていただけるよう、継続して環境整備に取り組んできており、現在、定年退職者の多くが、豊富な経験と高い技術や技能を活かして、当社やグループ会社での幅広い業務で活躍しています。

※2022年3月末時点の再雇用者(定年退職者)数:約900名

中途採用者および外国人財の

管理職登用に関する取組み

今後も多様性を重視した採用を推進し、中途採用を拡大するとともに、積極的に管理職へ登用していきます。また、外国人財についても、積極的な採用・管理職登用を行っていきます。

中途採用者の管理職の登用については、2021年度から以下の目標を掲げています。

管理職登用	2030年度末までに中途採用者が管理職に占める比率を2020年度末の10倍以上とする。 (2020年度末実績:0.1%、2021年度末実績:0.3%)
-------	--

中途採用の状況

	2021年度(実績)	2022年度(実績)	2023年度(計画)
キャリア採用者数	28名	42名	70名

さらに、他社でキャリアを積んだ離職者の積極的な再雇用を進め、社外の知見を得た人財が当社で活躍してもらえるように取り組んでいきます。

男性従業員の育児参画促進

男性従業員が家族との絆を深め、育児の経験を通じて個人として成長するとともに、仕事の効率化の進展および仕事へのモチベーションの向上等をねらいとして、男性の育児参画を促進しています。具体的には男性の育児休職取得率90%以上という目標を掲げ、2017年度～2021年度まで5年連続達成しました。また、育児休職開始から7日間を有給化するとともに、子が生まれた男性従業員およびその上司への育児休職の取得を懇請するメール配信や、育児休職を取得した男性従業員の体験談の社内イントラネットへの公開といった取組みを展開しています。改正育児・介護休業法が施行される2022年10月からは、男性の育児休職取得率については「女性の取得率と同程度をめざす」という目標(2021年度の女性の育児休職取得率：100%)を掲げるとともに、男性の育児休職平均取得日数についても、新たに「2025年度までに1ヵ月以上取得」という目標を掲げ、その実現に向けて男性従業員の育児参画をさらに促進していきます。

仕事と介護の両立支援

従業員が介護に関する基本的な知識や公的支援、自社の制度について理解しておくことで、介護に直面した際の離職を防ぎ、仕事との両立を可能にすることをねらいに「仕事と介護の両立支援ハンドブック」の作成や仕事と介護の両立セミナーを開催しています。

LGBTQに関する理解促進

従業員がLGBTQ(性的マイノリティ)に関する理解を深め、当事者を含む誰もが働きやすい職場づくりをめざし、全従業員を対象としたeラーニングの実施、LGBTQに関する基礎知識やハラスメント防止について記載したハンドブックの作成、相談窓口の設置等を行っています。また、任意団体work with Prideが策定したLGBTQに関する企業の取組みを評価する指標において、当社は2016年度から2020年度の5年連続、最高位の「ゴールド」認定を取得するとともに、2021年4月には大阪市LGBTリーディングカンパニーの三つ星認証を受けました。

勤務制度、両立支援制度

区分	制度
働き方の柔軟性を高める制度	スーパーフレックスタイム
	テレワーク
	時間単位休暇
育児との両立支援	産前産後休暇
	出産休暇
	育児休職
	早期復職支援メニュー
	短時間勤務(育児)
	子の看護休暇
	ファミリーサポート積立休暇
介護との両立支援	介護休職
	短時間勤務(介護)
再雇用制度	f-スタッフ制度

WEB 詳細は… 多様な人財の活躍に向けて

「働き方」改革と健康経営の推進

「働き方」改革と健康経営の推進

健康経営宣言の制定

会社として、健康経営により強力に取り組んでいくという不退転の決意を示すことを目的に「健康経営宣言」を制定しました。中期経営計画では、デジタル技術活用による業務の高付加価値化、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方の加速、職場一体となった健康活動の継続的な展開、一歩踏み込んだラインケアの促進を掲げ、取り組んでいます。

〈健康経営宣言〉(2018年1月制定)

関西電力は、「お客さまと社会のお役に立ち続ける」という使命を全うするため、従業員の健康を経営の柱とし、従業員の心身の健康の保持増進ならびに生活の質の向上を積極的に支援します。あわせて、時間より価値創造に軸足を置いた働き方を実践し、生産性の向上や長時間労働解消はもとより、ダイバーシティ推進、人財力改革を通じたダイナミックなイノベーションを実現し、健康経営の効果を一層高めます。関西電力は、これからも、人を大切にするという考えのもと、従業員の健康増進に努め、「明るく豊かな未来の実現」に貢献してまいります。

働きやすい職場環境の整備

適正な労働時間管理を大前提として、コアタイムの無いフレックスタイム勤務制の全社拡大や、テレワークの要件拡大による時間や場所の柔軟性を高める勤務制度の充実、計画的かつ有意義な休暇取得の懇請など、仕事を効率的に進め、

人財戦略 **BX**

休むときはしっかり休むといった「オン」「オフ」のメリハリをつけるための柔軟な勤務制度の整備を行っています。

なかでもテレワークについては、従業員の意見を聴きながら、文書の電子化やITツールの拡充などの環境整備を進めるとともに、本店をはじめとした一部の職場ではフリーアドレスにも取り組んでおり、新しい働き方の一つとして、全社的に定着・浸透しています。

2021年度のオフィスワーク職場のテレワーク率	46.6%
-------------------------	-------

「働き方」改革に関する主な指標と実績

	目標	2020年度	2021年度
一人当たり所定外労働時間	年190時間	247時間	241時間
有給休暇取得率	90%以上	95.5%	96.4%

※数値は運輸・医療職員を除く

健康経営優良法人2022(ホワイト500)に認定

当社グループにおける「人を大切に経営」の理念や、従業員の健康に対する取組みが評価され、2017年より「健康経営優良法人(ホワイト500)」に6年連続で認定されています。

主な健康経営の取組み

当社グループでは、健康管理意識の改善啓発や、セルフケア力の向上をめざし、運動・食事に関する講習会やウォーキングラリー大会の実施、禁煙の日の設定などを行っています。

また、管理職向けのラインケアに関する研修の実施など、上司が部下のサポートをしやすい環境の整備や、産業医、産業看護職、社外カウンセラーによる相談窓口の整備など、サポート体制の充実にも取り組んでいます。

従業員を支える福利厚生制度

弔慰金、各種保険制度などの生活保障施策、社宅(一部地域のみ)・寮、住まいサポート(社宅に代わる新たな家賃補助)などの住宅施策、持家財形貯蓄、持株会などの財産形成支援施策、福利厚生代行サービス、カフェテリアプラン、従業員食堂、退職金制度など、従業員やその家族の生活の安定を図り、従業員が澁刺と安心して業務に取り組むことができるよう、今日的観点等も踏まえて制度内容の見直し・充実を図りながら、環境を整えています。

※一部制度を除き、非正規雇用労働者も利用可能としています

安定した労使関係の維持

「関西電力労働組合」とユニオンショップ協定を締結しており、「会社の生産性向上とこれに伴う労働条件の向上」を労使共通の目的に掲げ、長年の歴史を経て構築した強い信

頼関係を基に良好な労使関係を築いています。現在も、この関係を継続するため、労使間で懇談や協議を実施し、労使間の相互理解を図りながら、事業運営を行っています。

主な労使間意思疎通の場

経営懇談会	会社の経営計画等について労使で意思疎通を図る(毎年開催)
経営協議会	組織改正等の重要案件について労使で協議を行う(つど開催)

従業員の異動に係る労使間の対応

関西電力(株)および関西電力送配電(株)は、労働協約において、業務の都合上、従業員の異動を必要とするときは、本人の意向、生活条件および技能等を考慮して、公平に行うこととしており、特に広汎な異動を行う必要があるときは、その異動の基準について、労働組合と協議することとしています。

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルス感染拡大を防止し、電力・ガスの安全・安定供給を継続するため、新型コロナウイルス対策総本部を立ち上げるとともに、テレワークの活用を推進することで、人流抑制に取り組んでいます。また、出勤する場合には、感染予防の観点からマスクの着用を徹底し、執務室環境について、席の間隔を離すなど、密を避ける取組みを実施しています。加えて、職域接種の実施やワクチン接種に係る特別休暇の付与により、従業員や家族の安全と健康を確保し、安心して仕事に取り組める環境を整えています。

新型コロナウイルス感染症の収束まで長期化が予想されることから、オンラインを活用した働き方の見直し等、感染防止と持続的な事業活動の両立をめざしていきます。

〈職域接種 実施概要〉

接種実績：延べ約2万回

(1、2回目接種、3回目接種の合計)

接種会場：本店、各原子力発電所(美浜/高浜/大飯)

対象者：関西電力・関西電力送配電の従業員と、その家族、グループ会社従業員、協力会社従業員のうち、上記接種会場での接種を希望する者

労働災害撲滅に向けた取組み

関西電力グループ安全行動憲章について

美浜発電所3号機事故の教訓から、「安全を守る。それは私の使命、我が社の使命」との社長の宣言のもと、当社グ

ループの事業活動にかかわるすべての人の安全を守ることを第一に、安全活動を続けています。

この宣言に込めた思いを継承していくため、「関西電力グループ安全行動憲章」において、「私たちの安全に対する思い」を永続的かつグループワイドの安全理念として共有し安全意識を高めるとともに、「安全行動の誓い」を規範として安全行動をたゆまず実践することで、安全の実績を着実に積み重ね、ゆるぎない安全文化を構築していきます。

[WEB](#) 詳細は… [関西電力グループ安全行動憲章](#)

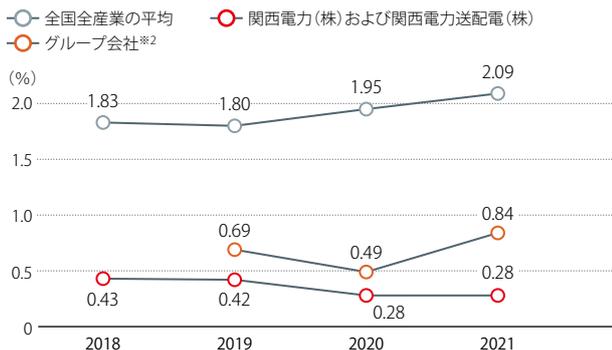
安全活動のPDCA

当社グループにかかわるすべての人の安全を守り、不変の目標である「災害ゼロ」を実現するために、一人ひとりが安全の担い手として、すべての従業員と組織の力を結集した活動を展開することで、安全な職場環境の維持や災害の未然防止・再発防止に取り組んでいます。具体的には、年度ごとに労働災害の発生状況を分析するとともに、コミュニケーション等により従業員および協力会社等の安全に関する意識・受け止めを理解するなどし、その実態を踏まえて経営層を含めた社内関係箇所間で議論を行っています。加えて、労働組合と共に次年度に重点的に取り組む事項を定めて全社大で活動を展開しています。年度ごとに安全活動のPDCAを回すことで継続的な改善を図るとともに、重点取り組み内容を当社グループ会社等とも共有することで、安全活動の実効性をさらに高めています。

〈2022年度 安全活動の重点取り組み事項〉

- ①安全・安心な職場環境・作業環境づくり
- ②危険予測に基づく安全“考動”の習慣化
- ③協力会社等との“相方向”コミュニケーションに基づく安全活動の推進
- ④職場が一体となり実現する「すべての運転者と同乗者による安全運転行動の実践」

災害度数率※1の推移



※1 延べ100万労働時間あたりの労働災害による休業1日以上死傷者数のことで、災害の発生頻度を表す

※2 主要工事を請け負うグループ会社代表3社の平均値を採用しています

具体的な安全の取り組み内容

安全教育、社外知見を学ぶ取り組み

従業員の安全意識を高めるとともに、協力会社等を含めた仲間も守るため、一人ひとりの自律的な安全活動の実践に向けた教育を実施しています。加えて、社外有識者による安全に関する講演や研修を通じてグループ会社と共に新たな知見を学ぶことで、グループ大で安全活動レベルの向上を図っています。

これらの安全活動の取り組み結果として、当社の災害度数率は全国平均に比べ低い水準にあります。

協力会社等との“相方向”コミュニケーション

従業員があらゆる場面を通じて、設備の建設・保全作業の現場に足を運び、協力会社等とのコミュニケーション機会を積極的に創出、充実させていくことを通じて相互理解を深め、共に安全活動を推進していくことを目的とした“相方向”コミュニケーションを積極的に展開し、安全意識の高揚、災害発生リスクの低減を図っています。

事業セグメント

エネルギー事業

取締役
代表執行役副社長 **稲田 浩二**



エネルギー事業の概要

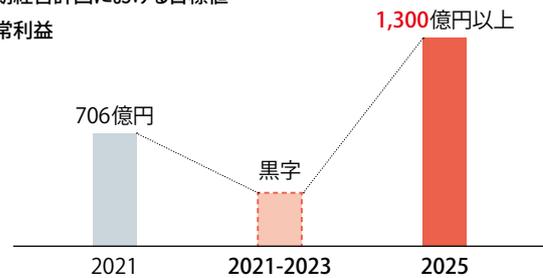
社会の変化に着実に対応すべく、「ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニー」として、再エネの主力電源化や原子力の最大限活用、火力のゼロカーボン化、ゼロカーボン水素の活用も含めた電源のゼロカーボン化に取り組み、また、お客さまのゼロカーボン化を実現する最適なソリューションをご提案・ご提供するとともに、水素社会に向けた検討・実証にも取り組むなど、お客さまや社会のゼロカーボン化の実現に向けて当社グループのリソースを結集していきます。

また、足元の厳しい収支状況を改善すべく、安全・安定運転を大前提とした原子力7基体制の確立に加え、競争力のある電源ポートフォリオの構築、燃料調達や需給運用の合理化、DXを活用した状態監視保全の導入拡大等により、コスト構造

改革を完遂し、収益力の回復を図ります。

加えて、エネルギー・環境分野での新たな市場を開拓し、多様なソリューションを通じた新たな価値のご提供を本格化させることで、さらなる収益の拡大を図ります。

中期経営計画における目標値
経常利益



事業環境認識

機会

- 「3D + D^{*}」の社会変革進展のさらなる加速による、エネルギー・環境事業の周辺・新領域での新たな事業機会の創出
- 「ゼロカーボン化」への対応の重要性の飛躍的な高まり

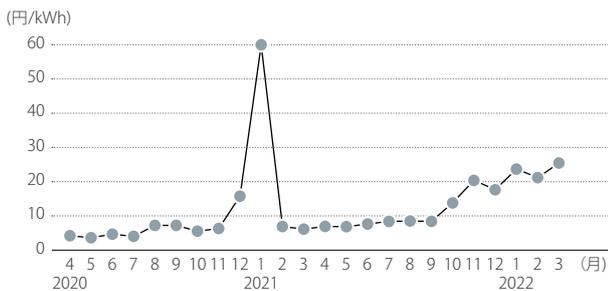
※3D+D: 脱炭素化・分散化・デジタル化+電化

リスク

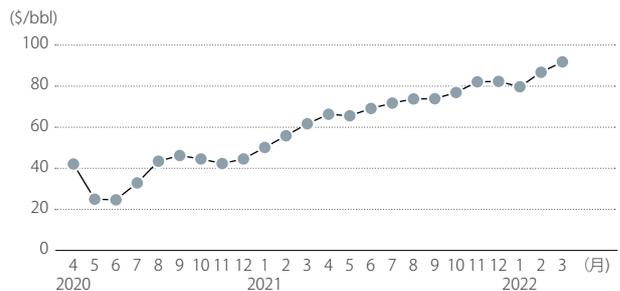
- 国際情勢に伴う顕著な燃料価格の高騰・急激な円安の進展
- 需給ひっ迫に伴う市場の不安定性顕在化、制度見通しの不透明性

マーケット認識

JEPX市況の推移

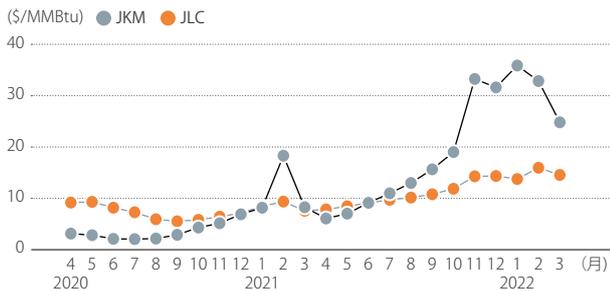


原油市況の推移



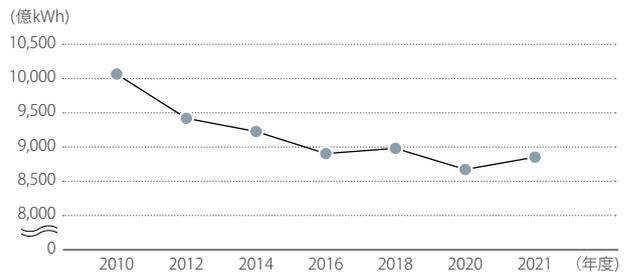


LNG市況の推移



※1 JKM: Japan Korea Markerの略、Platts北東アジアスポットLNG査定価格
 ※2 JLC: Japan LNG Cocktail、全日本LNG平均輸入価格

全国の需要電力量の推移



事業戦略

取組みの方向性

- ①徹底したコスト構造改革を推進し、エネルギー事業の収益力を回復します。
- ②原子力・再エネに加え、ゼロカーボン火力も含めた「電源のゼロカーボン化」、および水素社会に向けた検討・実証に取り組みます。
- ③「電化の推進」に取り組みむとともに、多様なソリューションを通じた新たな価値の提供により、収益を拡大します。

5か年の取組み

①収益力の回復

コストダウン

- 競争力のある電源ポートフォリオの構築（低稼働電源の効率化等）
- 燃料・電力市場取引も含めた電源運用・調達コストの最小化
- デジタル技術を活用した状態監視保全の導入拡大等

②ゼロカーボン 電源・水素

原子力

- 安全・安定運転を大前提とした7基体制の確立と運用の高度化
- リプレースを見据えた、次世代後続機の技術検討に加え、高温ガス炉・SMRの調査等
- 原子燃料サイクルの着実な推進

再エネ

- 洋上風力を中心とした新規開発
- 水力の既設リフレッシュ

火力

- 水素・アンモニア発電、「カーボンリサイクル技術拠点」におけるCCUS等の技術検討・協力

水素

- 「水素利活用技術拠点」における、水素サプライチェーンの構築等に向けた技術検討・実証

③ソリューション

新たなライフスタイルや、ゼロカーボン化、レジリエンス向上等の多様化するお客さまニーズに寄り添い、新たな価値を提供

家庭のお客さま

- エネルギーと電化機器・蓄電池等を組み合わせたサービスや、エネルギーに留まらない暮らしのプラットフォームサービスの提供

法人のお客さま

- 再エネオンサイト電源やゼロカーボンメニュー等、ゼロカーボン化をトータルサポート

地域・eモビリティ

- レジリエンス向上等を実現する地域エネルギーマネジメントサービスの提供
- 電動モビリティに関連するサービスをパッケージで提供

エネルギー事業

2021年度の取組み

徹底したコスト構造改革の推進

2025年度900億円程度の収支改善をめざし、各部門で諸経費や修繕費の削減をはじめとした、さまざまな取組みを行っています。

具体的取組み

水力発電所の点検作業効率化

これまで水力発電所の水路における点検作業は、発電を一時停止したうえで、点検員が水路内を歩いて損傷箇所を確認するといった手法で主に点検を実施していました。

今回、点検作業の効率化を目的に、導水路の内部点検に活用する水面ドローンや水圧鉄管の点検に活用するドローンを開発・実用化することにより、作業日数の短縮による点検費用の削減および発電電力量の増加を実現しました。

これらドローン活用をはじめとしたデジタル技術については、グループ会社を介して、社外へも提供することにより、社会インフラ設備等の安全かつ効率的な維持・管理にも貢献しています。

火力発電所の巡視点検業務効率化

火力発電設備の巡視点検業務をロボットで代行する仕組みをAI技術を活用し、構築しています。機器の漏油や異常発熱・異常音等をリアルタイムに検知し、巡視点検の自動化をめざします。

[WEB](#) 詳細は… [関西電力 巡視点検自動化](#) 

原子力発電に関する取組み

7体制の確立に向けて

40年以降の運転に向けた取組み

資源に乏しいわが国においては、3E(エネルギーセキュリティの確保、経済性、環境問題・ゼロカーボン社会への対応)のバランスに優れる原子力発電の果たす役割は大変大きく、安全の確保、技術・人材基盤の維持の観点からも、将来にわたって原子力発電を一定規模確保することが必要であり、これらを実現するためには、安全性の確認された40年超プラントの運転が必要であると考えています。当社としては、原子力発電所の安全確保を大前提として、有効に活用していきたいと考えています。

2021年6月には、美浜発電所3号機について、立地地域のみならずのご理解のもと再稼働を実現するとともに、高浜発電所1、2号機については、安全性向上対策工事を完了し、再稼働に向けた各種の点検や検査、訓練等の準備を進めています。

また、当社プラントの40年以降の運転について、ご理解を深めていただくため、発電所見学会や社外イベント、各地での説明会への参加など、Face to Faceのコミュニケーションを実施しています。引き続き、立地地域をはじめ社会のみならずとのコミュニケーションを積極的に推進していきます。



再稼働した
美浜発電所3号機

具体的取組み

安全性向上対策の推進

40年以降の運転に向けて、美浜3号機、高浜1、2号機において大規模な安全性向上対策工事を進め、2020年9月には美浜3号機、高浜1号機、そして2022年2月には高浜2号機において工事を完了しました。

また、新規制基準の枠組みにとどまることなく、自主的な安全性向上に向けた取組みを継続的に実施しています。

〈2021年度に実施した安全性向上対策工事例〉

- 重要なケーブルを燃えにくい難燃ケーブルへ取替える等の火災防護工事を実施(高浜2号機)

〈2021年度に実施した自主的な安全性向上事例〉

- 全交流電源喪失時、1次冷却材ポンプ(RCP)のシールから原子炉の冷却材が漏えいすることを防止するシャットダウンシールを設置(高浜3、4号機、大飯3号機)

リプレースを見据えた挑戦

次世代軽水炉、高温ガス炉やSMR※等の検討推進

ゼロカーボン社会を実現するためには、将来にわたって原子力発電を一定規模確保し有効に活用することが重要であり、原子力安全に資する技術・人材基盤の維持の観点からも、新增設・リプレースが必要になるものと考えています。

当社は、プラントメーカー等と協力し、安全性や経済性をさ

らに向上させた次世代軽水炉の設計の検討を行い、来るべきリプレースに備えるとともに、将来の可能性を有する高温ガス炉やSMR等の新型炉についても技術的な知見の収集と検討を進めています。 ※SMR: 小型モジュール炉 (Small Modular Reactor)

安全を最優先にした取組み

美浜発電所3号機事故を風化させないために

2004年8月9日、当社は美浜発電所3号機の復水配管が破損する事故を起こしました。このような事故を二度と起こしてはならないと固く誓い、「安全を守る。それは私の使命、我が社の使命」との社長宣言のもと、再発防止対策を確実に実施しています。原子力部門では、事故の再発防止に係る「5つの基本行動方針」を、「安全を第一とした原子力事業の運営に係る品質方針」に掲げ、適宜、見直しながら、この方針に基づき、安全性向上の取組みを推進しています。毎年8月9日を「安全の誓いの日」とし、全従業員が黙祷を捧げ、事故の教訓を風化させず、安全最優先の事業運営を図るため安全文化醸成活動に取り組んでいます。

社達「原子力発電の安全性向上への決意」の制定

東京電力福島第一原子力発電所事故をうけ、当社の原子力安全についての理念を明文化した「原子力発電の安全性向上への決意」を最上位の社内規程である社達として制定しました。この社達は、すべての役員および従業員が原子力発電の特性とリスクを十分認識し、事故の重大性を片時も忘れることなく、社長のリーダーシップのもと、全社一丸となって、立地地域をはじめ社会のみなさまの安全を守り、環境を守るため、原子力発電のたゆまぬ安全性向上に取り組んでいくという決意を示したものです。

WEB 詳細は… [関西電力 原子力発電の安全性向上への決意](#)

具体的取組み

当社は、美浜発電所3号機事故の反省を踏まえ安全最優先の事業運営を行ってきましたが、そのなかで、東京電力福島第一原子力発電所事故から、原子力発電固有のリスクへの認識や向き合う姿勢が十分ではなかったことを学びました。これを踏まえ「原子力発電の安全性向上に向けた自主的かつ継続的な取組みのさらなる充実」(ロードマップ)を策定し、これに沿った取組みを進めています。

事故時対応能力の向上

万が一の原子力災害を想定し、すべての発電所において、

原子力総合防災訓練を実施しています。また、設計基準事象を超える重大事故(シビアアクシデント)を想定し、事故対応の最中負傷者が発生するなど厳しい想定のもと、参加者に訓練シナリオを知らせないブラインド訓練の実施や、迅速・的確な事故収束活動により、進展・拡大を防ぐため、これまでの訓練結果を踏まえた継続的な改善の実施により、さらなる対応能力の向上に取り組んでいます。さらに西日本の電力会社5社*1や協力会社と連携し、原子力災害時の対応能力の向上に取り組んでいます。

〈実施訓練例〉

- ・福井県原子力総合防災訓練に参加し、地震によって発電所への電気の供給が途絶えたという想定のもと、対策本部の運営、事故制圧、住民避難支援訓練を実施
- ・重大事故が発生した場合の、発電所対策本部の指揮者向けの研修として、事故の経過に伴い発生する可能性のあるさまざまなストレスへの対応を行う訓練(「たいかん訓練」)を実施

*1北陸電力株式会社、当社、中国電力株式会社、四国電力株式会社、九州電力株式会社

着実な廃止措置について

美浜発電所1、2号機および大飯発電所1、2号機の廃止措置の状況

廃止措置は大きく4段階に分け、約30年かけて実施することとしており、現在、大飯発電所1、2号機では第1段階の解体準備を、美浜発電所1、2号機では、2022年度から第2段階となる原子炉周辺設備解体撤去を行っています。廃止措置の実施にあたっては、必要な対策等を講じ、安全の確保を最優先に着実にを行っています。

再生可能エネルギーに関する取組み

再生可能エネルギーのさらなる開発・活用

当社グループは、ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーとして、開発ポテンシャルの大きい洋上風力を中心に、開発推進体制を強化したうえで、積極果敢に再生可能エネルギーの開発に取り組んでいます。

開発目標として、2040年までに国内で1兆円規模の投資を行い、新規開発500万kW、累計開発900万kW規模をめざします。

国内については、既設水力発電所の出力向上や、太陽光発電、陸上風力発電、洋上風力発電、バイオマス発電、地熱発電の開発に取り組む、2022年3月末時点で、約356万kWが運転を開始しています。発電コストの低減に向けた

エネルギー事業

挑戦を継続的にいき、開発中案件の着実な推進ならびに新たな電源の開発を進めることで、お客さまや社会のゼロカーボン化に貢献していきます。

※完成イメージ



【バイオマス】
かんだバイオマス発電所



【洋上風力】秋田港及び能代港
(提供:秋田洋上風力発電株式会社)

具体的取組み

国内における2021年度の取組み状況

- 2021年5月、当社は、ゼロカーボン社会の実現をめざし、再生可能エネルギーの普及促進に向け、株式会社エコスタイル(代表取締役社長 執行役員:木下公貴)と再生可能エネルギーソリューションに関する包括連携協定を締結しました。
- 2021年6月、当社、大阪ガス株式会社、株式会社日本政策投資銀行は、カナダの再生可能エネルギーの発電事業者であるEtrion Corporationが国内で所有する栗石太陽光発電所、ハル水戸太陽光発電所および小松太陽光発電所の3発電所を取得し、同年7月に三沢太陽光発電所を取得しました。
- 2021年6月、長崎県五島市沖における洋上風力発電事業者の公募に対し、当社を含むコンソーシアムが選定事業者に決定されました。
- 2021年8月、当社とRWE Renewablesは、日本国内での大規模な浮体式洋上風力発電事業の実現可能性を共同で検討する契約を締結しました。
- 2021年9月、当社は、岡山県津山市で陸上風力発電事業を実施する「CEF津山ウィンドファーム」へ出資参画しました。
- 2022年2月、当社グループは、バイオマスを燃料とする「かんだ発電所」の営業運転を開始しました。
- 2022年3月、当社は、佐賀県唐津市沖における洋上風力発電所開発の検討に向けた、環境影響評価法に基づく計画段階環境配慮書等を経済産業省へ提出しました。

水力の既設リフレッシュ

水力発電には100年以上の歴史があり、地域社会との共存共栄の信頼関係を築くことで、クリーンなエネルギーを安全かつ安定に供給し続けてきました。また、これまで蓄積してきたノウハウを活かし、適切な時期にメンテナンスを

行うことで設備の長寿命化につなげるなど、効率的な設備運用にも力を入れてきています。

発電所設備の老朽化対策の一つとして、リフレッシュ工事(水車発電機の一式更新)を行います。リフレッシュ工事によって発電所はさらに長期間の運用を可能にします。また、設備の更新においては、最新の設備・設計技術を活用することで更新前よりも効率的な発電が可能になります。

当社は、これからも脱炭素社会の実現に向けて重要な電源として貢献することをめざし、計画的に既設水力発電所のリフレッシュ工事を行っていきます。

具体的取組み

リフレッシュ工事中の発電所(2021年度)

- 黒部川第二発電所3号機
(更新前) 73.6MW
(更新後) 74.7MW 2023年9月竣工予定
- 笠置発電所1号機
(更新前) 41.7MW
(更新後) 50.8MW 2023年7月竣工予定

リフレッシュ 工事前



リフレッシュ 工事後



既設火力におけるバイオマスの取組み

当社は三菱商事クリーンエナジー株式会社と共同で、新会社「相生バイオエナジー株式会社」を設立し、兵庫県相生市にある相生発電所の2号機において、使用燃料を従来の重油・原油から木質バイオマスへ変更する工事を2020年2月から実施しており、2023年1月の営業運転開始をめざしています。

木質バイオマスは「カーボンニュートラル」な再生可能エネルギーであり、当社はこれまでも舞鶴発電所での混焼等に取り組んできました。

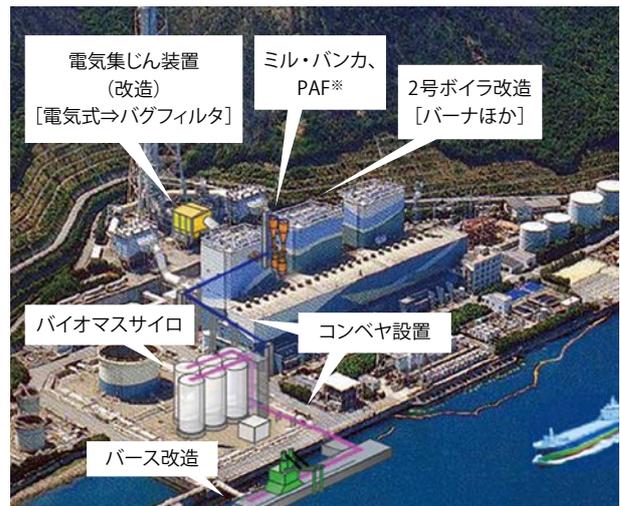
相生発電所の燃料を木質バイオマスに変更した後の発電出力は約20万kWで、バイオマス燃料専焼の火力発電所としては国内最大級の規模となります。

当社は、今後も引き続きゼロカーボン社会の実現に向けてCO₂削減の取組みを進めていきます。

〈相生発電所の概要〉

所在地：兵庫県相生市相生字柳山5315番地46

	1号機	2号機	3号機
運転開始	1982年9月	1982年11月	1983年1月
定格出力	37.5万kW	37.5万kW⇒約20万kW	37.5万kW
燃料	天然ガス、 重油・原油	重油・原油 ⇒木質バイオマス	天然ガス、 重油・原油



※ミルで粉碎した燃料をバーナへ送気するための通風機

火力発電に関する取組み

火力のゼロカーボン化への挑戦

当社は、舞鶴発電所において、NEDO※1事業であるCO₂分離・回収技術（固体吸収法）の石炭燃焼排ガスへの適用性研究※2について、今後の実証試験実施に向けて試験設備設置場所の提供など、実施者※3への協力を行っています。実証に用いる固体吸収法は従来の技術と比べて、CO₂分離・回収に要するエネルギーを大幅に低減できる可能性があり、次世代の分離・回収技術として期待されています。試験設備については2021年7月1日に建設工事着工しており、2022年度中に試運転開始、2023年度から実証試験が開始される予定です。

また、舞鶴発電所において、同じくNEDO事業である船舶によるCO₂大量輸送技術確立のための研究開発および実証

事業※4用設備設置場所の提供など、実施者※5への協力を進めています。CO₂を出荷基地で液化して船舶で輸送する事業であり、①液化CO₂の船舶輸送技術を確立するための研究開発、②年間1万トン規模のCO₂船舶輸送実証試験、③CCUSを目的とした船舶輸送の事業化調査を研究開発項目とするもので、船舶輸送実証開始は2024年度から予定されています。

当社は、これらの取組みを通じて、CO₂排出量削減による脱炭素社会の実現に貢献していきます。

※1 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

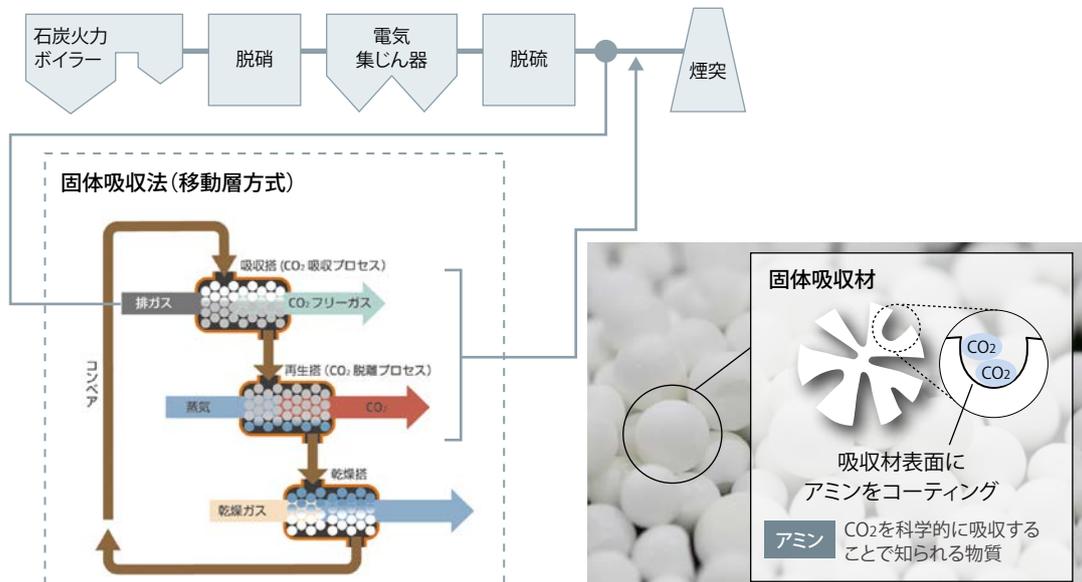
※2 CCUS 研究開発・実証関連事業/CO₂分離回収技術の研究開発/先進的二酸化炭素固体吸収材の石炭燃焼排ガス適用性研究

※3 川崎重工業株式会社
公益財団法人地球環境産業技術研究機構 (RITE)

※4 CCUS 研究開発・実証関連事業/苫小牧におけるCCUS大規模実証試験/CO₂船舶輸送に関する技術開発および実証試験

※5 日本CCS調査(株)、一般財団法人エンジニアリング協会、伊藤忠商事(株)、日本製鉄(株)

実証実験のフロー



エネルギー事業

燃料の安定調達に向けた取組み

当社は、燃料調達の安定性を確保し、電力需要の変動にタイムリーに対応する柔軟性を向上させるとともに、さらなる経済性の強化にも取り組んでいます。

そのために、調達先の分散化や価格決定方式の多様化に取り組むほか、LNGの上流（権益保有）、中流（輸送）等の、

生産から受け入れまでのLNGバリューチェーン全体に関与し、幅広い事業活動を推進しています。

ウクライナを巡る国際情勢の緊迫化に伴い、世界的な燃料価格の高騰や燃料需給のひっ迫が生じています。引き続き、国際情勢や燃料市況の動向を注視し、燃料の安定的かつ経済的な調達に向けての取組みを一層強化していきます。

LNGの機動的な調達・販売に向け、トレーディング機能を強化

電力需要等の変動に柔軟に対応するため、アジア太平洋エリアにおけるLNGハブであるシンガポールで情報収集ネットワークの拡大を進めています。

世界のLNG取引に関する情報をタイムリーに取得し、関電トレーディングシンガポール社を通じて機動的なLNG調達・販売を拡大することでトレーディング機能のさらなる強化をめざします。

[WEB](#) 詳細は… 関西電力 関電トレーディングシンガポール社 



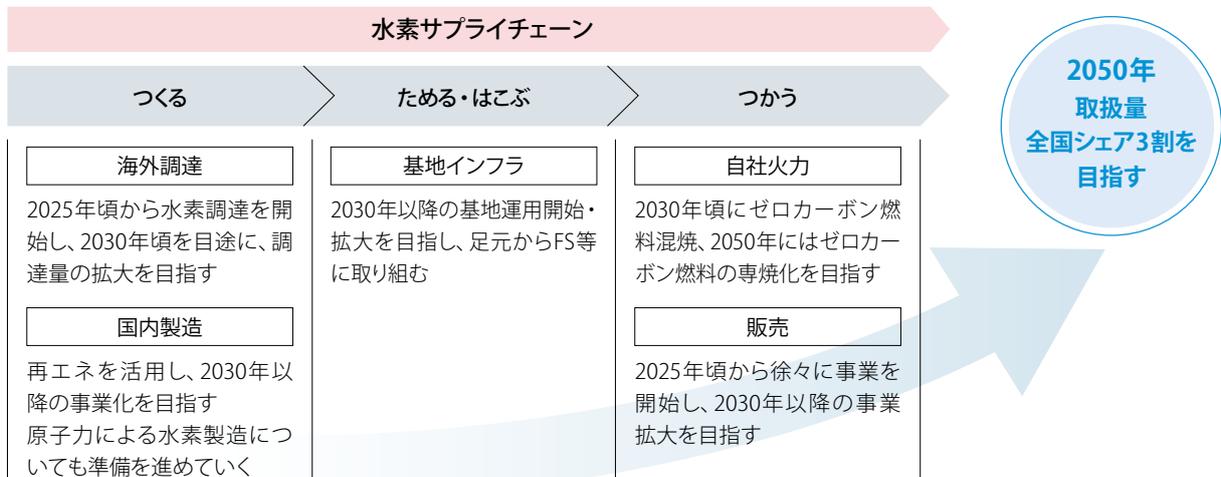
水素に関する取組み

水素社会の実現に向けて

水素は、発電・産業・輸送といった多様な分野におけるゼロカーボン化に必要な不可欠なエネルギーであり、当社グループは、将来の水素社会実現に備えた取組みを着実に進めてきました。

2022年3月には、「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けた道筋を定めた「ゼロカーボンロードマップ」を策定し、水素社会の実現に向けた目標を設定しました。

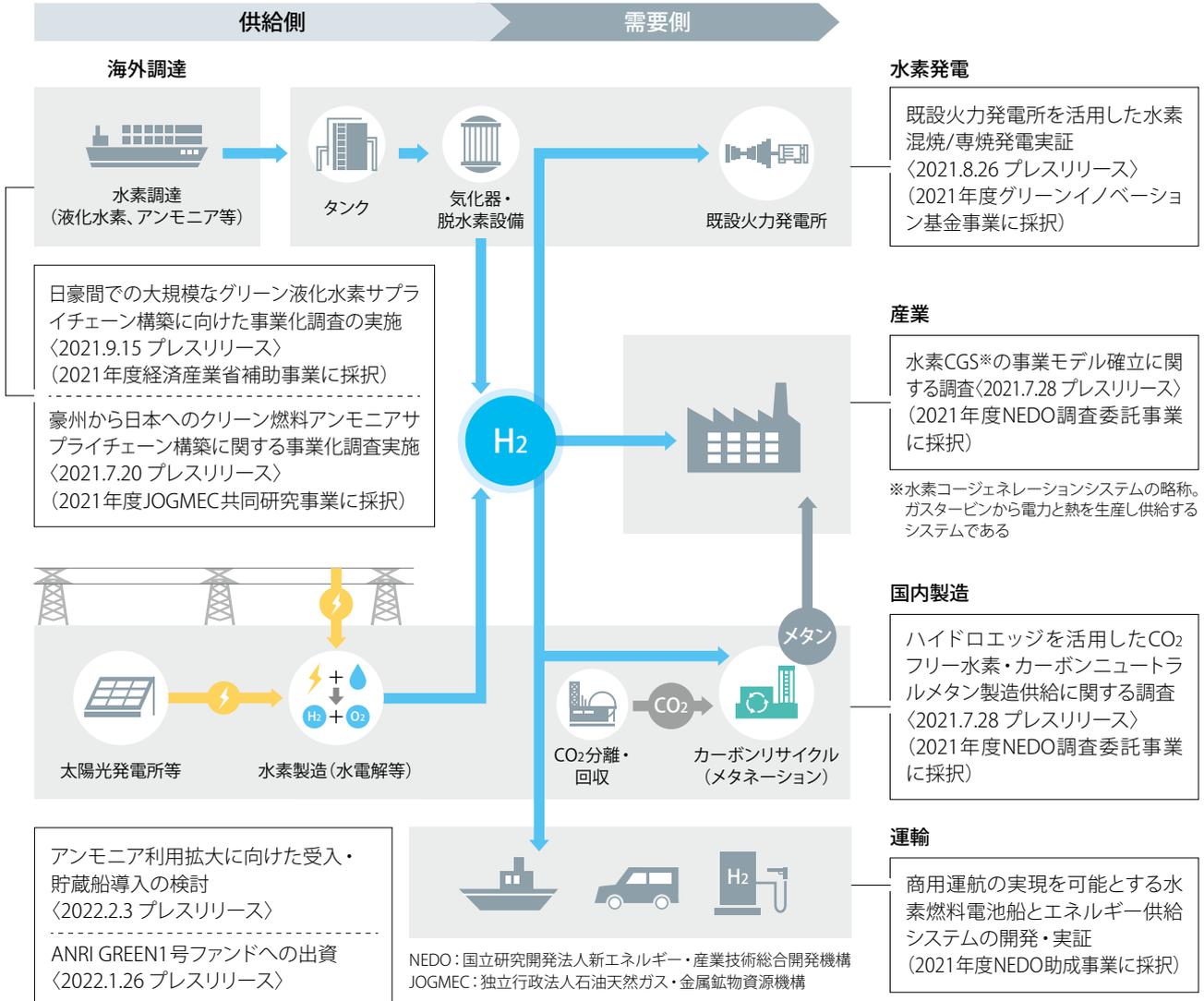
水素やアンモニアなどのあらゆる可能性を追求し、さまざまな関係者と連携しながら、将来に向けて取組みをさらに加速していきたいと考えています。



具体的取組み

水素の製造から、輸送・供給・発電用燃料としての利用まで、アンモニアなどの水素キャリアも含めて幅広く検討することで、水素社会実現に向けた取組みを推進しています。

水素活用全体イメージ



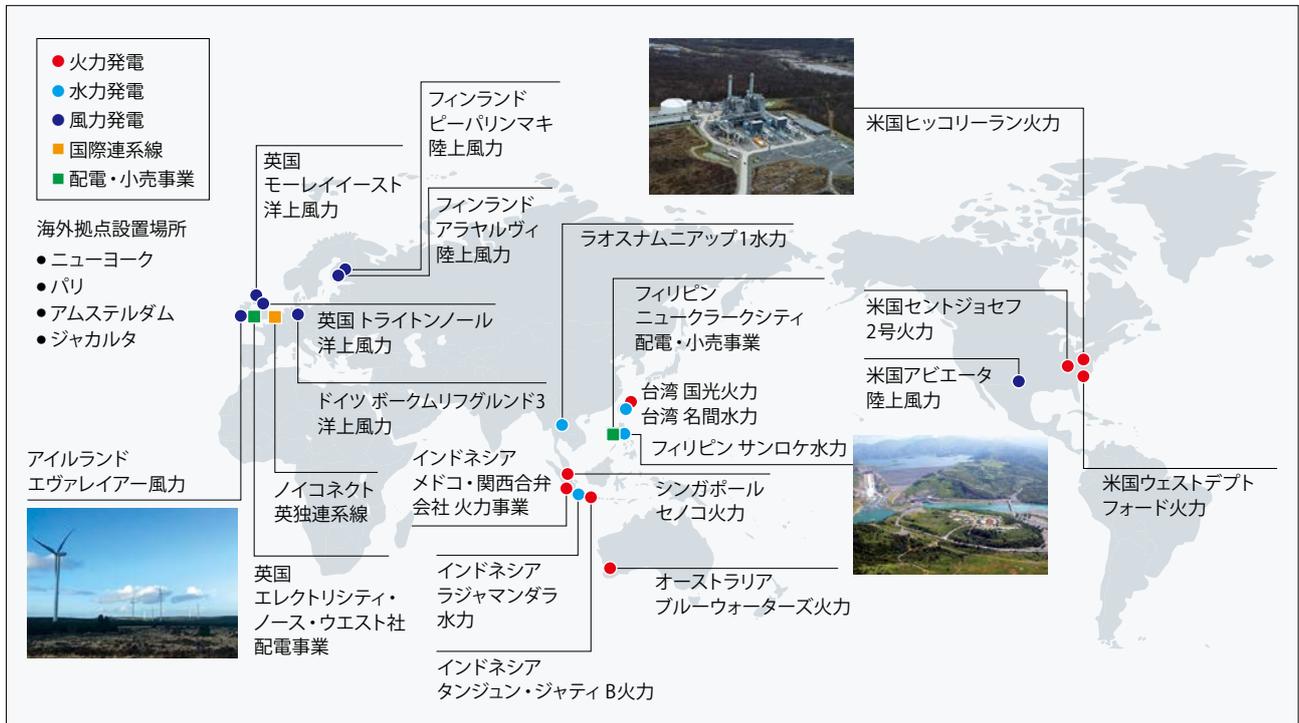
エネルギー事業

エネルギー事業の海外展開

国際事業の概要

日本の電力会社として初めて海外の発電事業に進出したフィリピン・サンロケ水力プロジェクト(1998年)をはじめ、国内外で培った技術力やノウハウを活用し、世界11か国で合計22件の発電・送配電プロジェクトに参画しています。

ニューヨークやアムステルダムなどの海外拠点も活用し、グローバルに事業を展開することで、グループ収益の重要な柱となることをめざしています。



事業環境認識

機会

- エネルギー需要の伸びが顕著である新興国を中心に収益向上を見込める事業機会が拡大
- ESGの観点や脱炭素化の広がりに伴い再生可能エネルギー分野での事業機会が拡大
- 水素・蓄電池・浮体式洋上風力等の新技術を活用した事業機会が拡大
- AI、IoT等のデジタル技術活用の潮流が加速することに伴い新領域での事業機会が拡大

リスク

- 当社社員が疫病・自然災害・内乱・テロ等に巻き込まれるリスク
- 脱炭素化の広がりに伴う火力案件を取り巻く事業環境のさらなる変化
- 国際情勢の変化、経済低迷、政策変更、市場価格変動、気候変動等、各種要因による投資済みプロジェクトの収支悪化リスク

取組みの
方向性

- ① 海外各地域のゼロカーボン化に貢献するエネルギー事業を推進します
- ② お客さまのエネルギー利用に関するソリューションを提供します
- ③ これまで培った事業ノウハウとネットワークを活かし、収益性の向上を図ります

5か年の取組み

① ゼロカーボン化

- 再エネを中心としたIPP案件への参画
- 再エネ大量導入時の系統安定化に資する送配電事業への参画
- 水素・蓄電池・浮体式洋上風力等の新技術を活用したビジネスへの参画

② ソリューション

- エネルギーコストや環境負荷の低減をサポート
- AI、IoTと当社技術力の組み合わせにより、発電所の計画・建設・運用をサポート

③ 収益性の向上

- 資産ポートフォリオの組替え
- 獲得した知見の国内事業へのフィードバック
- リスク管理の高度化

2021年度の取組み

国際事業の拡大

2021年度には、インドネシア共和国において、当社、(株)関電パワーテックおよびメドコパワーインドネシア社の3社合弁でガス火力発電およびO&Mサービスを開始しました。合弁会社では、ガス火力発電所5カ所、計20.2万kWの運営および3カ所のO&Mサービスを手がけており、当社にとって、海外の電力デベロッパーと共に現地のエネルギーインフラ構築に継続的に取り組む初のプロジェクトとなります。

また、フィンランド共和国においてアラヤルヴィ陸上風力発電プロジェクトに参画しました。同国での陸上風力発電プロジェクトとしては、ピーパリンマキ陸上風力発電プロジェクトに続く2件目となります。大型陸上風力発電機計36基(総発電容量22.1万kW)を建設中であり、運転開始時にはフィンランド共和国で最大級の陸上風力発電所となります。さらに、ドイツ連邦共和国においてはボークムリフグランド3洋上風力発電プロジェクトに参画しています。本プロジェクトは、ドイツ最大級の洋上風力発電事業であり、当社初のドイツにおける発電事業への参画となります。海外の風力発電事業としては7件目の参画となります。上記2案件の参画により、海外における再生可能エネルギー発電事業の当社持分容量は約109.0万kWに達しました。

2022年度には、英国においてトライトンノール洋上風力発電所およびモーレイイースト洋上風力発電所、フィンランド共和国においてピーパリンマキ陸上風力発電所の建設を終え、商業運転を開始しました。

当社グループは、今後も再生可能エネルギー電源の開発実績を着実に積み上げ、社会全体のゼロカーボン化に取り組んでいきます。

出資割合発電容量(2022年6月末時点)

287.8万kW 内訳 火力:178.8万kW
再エネ:109.0万kW

海外電力プロジェクト(2022年6月末時点)

11カ国22プロジェクト



メドコ・関西合弁会社火力事業開始式



ピーパリンマキ陸上風力発電所

中期経営計画の達成に向けて

安定収益が見込まれる規制事業への参画、事業の早期参画による高い収益性確保、建設中プロジェクトの確実な推進、投資済み事業からの収益最大化により、中期経営計画の利益目標達成に、全力で取り組んでいきます。

事業セグメント

送配電事業

関西電力送配電(株)
代表取締役社長

土井 義宏

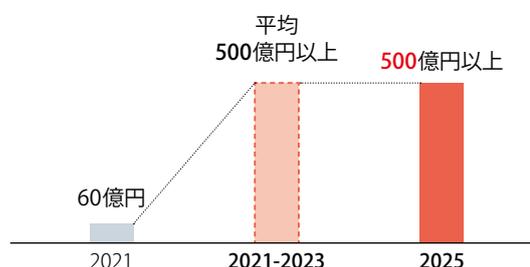


送配電事業の概要

関西電力送配電(株)は、送配電事業の一層の中立性を確保するため、2020年4月より関西電力(株)から一般送配電事業を承継しました。関西電力送配電(株)では、中立性・公平性の確保を前提として、安全かつ安定した電気を低廉な価格でお届けするため、電力システムの運用、送電、変電、配電の計画・工事などを行っています。

電力のゼロカーボン化に向けて、電力ネットワークの次世代化を進めるとともに、分散型電源などの多様なシステム利用者の要請にも柔軟にシステム利用サービスを提供しつつ、地域社会の発展に貢献していきます。

中期経営計画における目標値 経常利益



事業環境認識

- 2021年度は、燃料価格の高騰などの影響により、需給調整に伴う費用が大幅に増加しました。
- 至近のウクライナ情勢等の影響により、資材の欠品等による工事への影響や、原材料・化石燃料の不足・高騰などによる収支への影響が発生する可能性があります。
- 2023年度から新たな託送料金制度が導入され、お客さま・社会のニーズの多様化に対応しつつ、電気の安全・安定供給、再エネ主力電源化とレジリエンス強化、低廉な託送料金の実現が求められます。

機会

- 新たな託送料金制度の導入による必要投資の確保
- ゼロカーボン化による電化拡大
- 広域システム利用の拡大
- システム利用等におけるお客さまニーズの多様化
- AI、IoT等のデジタル技術の発展

リスク

- 節電、省エネによるシステム需要減
- 自然災害の激甚化、南海トラフ地震
- 新型コロナウイルスによる新たな生活様式等、社会ニーズが多様化
- ウクライナ情勢等による資材欠品等、収支への影響

事業戦略

取組みの 方向性

関西電力送配電(株)の事業を「送配電領域」「成長領域」「事業基盤領域」の3領域に分け、各々を発展させるとともに相互に好循環を生み出すことで、「ありたい姿」の実現をめざします。

①送配電領域

業界トップレベルのコスト構造を実現するとともに、電力ネットワークの次世代化に向けた必要な投資の確保とコスト効率化の両立をねらいとした新たな託送料金制度のもと、社会の期待を上回る成果を挙げることをめざします。



②成長領域

新規事業の創出、国際投資事業の展開、関西電力送配電グループの外販拡大により、事業の拡大をめざします。

③事業基盤領域

安全・コンプライアンスの推進、トヨタ生産方式(カイゼン)等による組織文化の変革、地域社会への貢献、DXや働き方改革による生産性の向上等に取り組み、事業基盤の強化を図ります。

関西電力送配電グループの「ありたい姿」

お客様の生活や社会を支える魅力あるサービスを高い技術力により実現・提供し、国内外において、送配電事業の進化をリードする企業グループをめざしていきます。

5か年の取組み

①送配電領域

1. 安定供給の確保
 - ①アセットマネジメントの高度化
 - ②激甚化する自然災害への対応
2. ゼロカーボン化への貢献
3. コスト構造改革および収益拡大策の展開

②成長領域

1. 新規事業・国際事業のさらなる飛躍
 - ①新規事業におけるさらなる事業創出
 - ②国際事業における投資事業の展開
2. 新たな技術を用いたサービスの展開
3. 送配電グループ3社が連携した事業展開

③事業基盤領域

1. ゆるぎない安全健康文化の構築
2. 業務改善計画の確実な実行
3. 組織文化の変革
 - ①お客様の立場にたって行動する組織文化の浸透
 - ②風通しの良い組織文化の醸成
 - ③ホンモノの仕事を求め続ける組織文化の醸成
4. 地域社会の発展に貢献
5. 抜本的な業務改革による生産性向上
 - ①システムの高度化やDXの積極的な展開
 - ②働き方改革のさらなる推進

事業概況

2021年度の取組み

①送配電領域

品質の高い電気をお届けするために

発電所とお客様とをつなぐ電力システムの確実な運用と最適な設備形成に努め、また、停電の未然防止や復旧の迅速化に取り組んでいます。その結果、関西電力送配電(株)における電気の品質は、大規模な自然災害を除いては、世界トップレベルを維持しています。

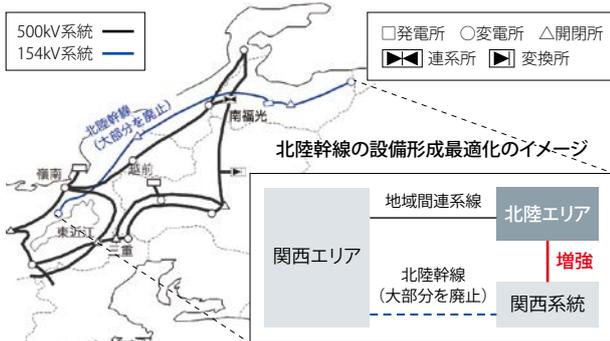
お客様1軒当たりの年間停電時間の推移



送配電事業

北陸幹線の設備形成最適化

1920年代から運用してきました水力幹線のなかで特に高経年化が進んでいる北陸幹線の大部分を廃止し、残存区間を北陸電力送配電(株)の電力系統に接続して運用することで、大規模な設備更新が不要となり、設備形成に係るコストの低減を図ります。今後も送配電事業者間の相互連携による一層の効率化検討を行っていきます。



510万kWから830万kWに拡大しました。これにより、ゼロカーボン化に向けた再生可能エネルギーなどの系統利用拡大、全国的な電力取引の活性化に大きく寄与できるようになります。
[WEB](#) 詳細は… [関西電力送配電株式会社 プレスリリース](#)

非常災害発生時等の対応体制

災害発生時の対応体制を速やかに構築するために、初動対応者の指定や初動統括者の宿直を行っているほか、初動統括者・対応者向けの訓練を年に複数回実施することにより、対応体制を整えています。

また、関西電力(株)の社長を非常災害対策総本部長とし、関西電力(株)と関西電力送配電(株)が一体となった関西電力グループの全社防災訓練を毎年実施しており、南海トラフ巨大地震の発生を想定したケースをはじめ、原子力災害が同時に発生するケースや、電力需給が逼迫するケースなどさまざまなシビアアクシデントを想定し、災害対応スキルの向上と防災意識の高揚を図っています。

さらに、災害時連携計画に基づき、非常災害時には、一般送配電事業者間および関係機関等との連携を図り、迅速な災害復旧により電力の安定供給をめざしています。

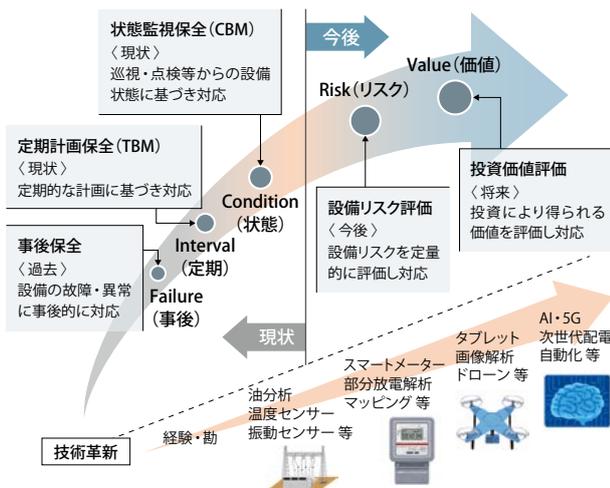


全社防災訓練の様子

アセットマネジメントの高度化

電力の安全・安定供給の観点から、今後増加する高経年化設備の計画的な更新が重要となります。この更新をより合理的かつ効率的に実施するためには、設備リスク・更新費用・施工力等を総合的に勘案した計画を策定する必要があります。

当社では投資価値評価に基づく計画策定を実現すべくシステム開発に着手し、アセットマネジメントの高度化に向けた取組みを進めています。



全社防災訓練参加人数
2021年度全社防災訓練

1,141人

丁寧でタイムリーな停電情報の発信

停電発生時に、より多くの方にきめ細かくかつタイムリーな停電情報をお伝えするため、関西電力送配電(株)ではホームページやスマホアプリ「関西停電情報」、公式Twitterなど、さまざまなツールを通じて情報発信に努めています。ホームページでは地図上で停電地域を掲載するほか、スマホアプリ「関西停電情報」では、登録地点で停電が発生・復旧した際に、プッシュ通知で情報を発信しています。公式Twitterでは、停電発生現場の様子をいち早くかつより細やかな発信を行っています。

[WEB](#) 詳細は… [スマホアプリ「関西停電情報」](#)

500kV送電線系統の運用容量拡大

広域的な電力潮流の受入拡大等に向け、500kV送電線系統の変更による運用容量拡大を実施しました。

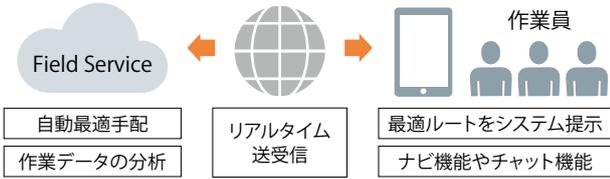
2021年度に完成した系統変更工事により送電ルートが増えたことで、500kV送電線系統の東西方向の運用容量が、

新手配システムおよびスマートデバイスの導入による各種お申し出対応の効率化

クラウドサービスを利用した新手配システムおよび、スマートデバイスの導入により、現地訪問作業と手配作業を高度化し、業務効率化を実現します。

具体的には、自動手配機能や作業データのリアルタイム送受

信、ナビ機能やチャット機能等の新たな技術を活用することで現場訪問効率を向上し、迅速かつ確実な作業が可能となります。



コスト構造改革の推進

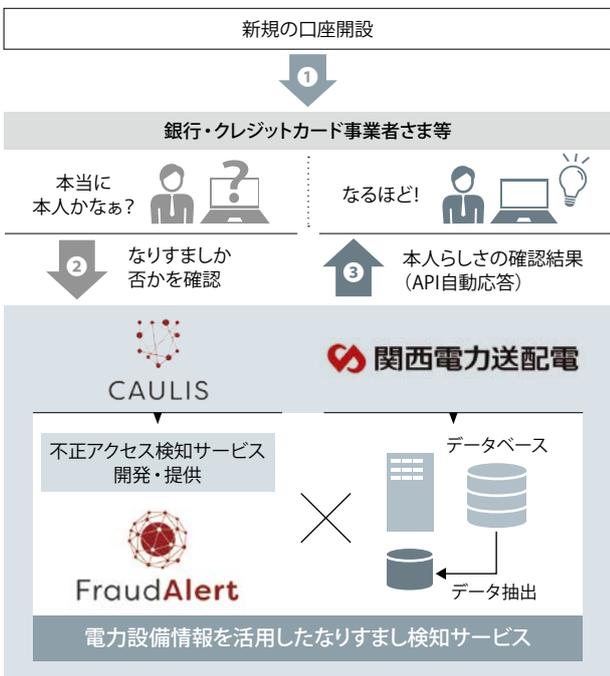
関西電力送配電(株)の社長をトップとするプロジェクトにて、従来の延長線上にとどまらないさまざまな施策を強力に推進し、300億円の効率化施策の検討を完了させることができました。今後、積み上げた全施策を確実に業務に落とし込み、実施・定着につなげていきます。

② 成長領域

電力設備情報を活用した不正口座開設防止サービス

「なりすまし」により不正に開設された口座が犯罪や資金洗浄に用いられ、被害が社会問題化しているなか、(株)カウリスの不正アクセス検知技術と関西電力送配電(株)が保有する電力設備情報を組み合わせることで、金融機関等に対して不正口座開設防止サービスを提供しています。すでに、北海道電力ネットワーク(株)、中部電力パワーグリッド(株)および中国電力ネットワーク(株)と連携しサービスエリアを拡大しており、今後も不正取引の防止に貢献します。

電力設備情報を活用した不正口座開設防止等サービスの概要



海外事業拡大に向けた取組み

「収益拡大」「技術力での貢献」「サステナビリティの推進」の3つのコンセプトのもと海外事業拡大に向けて取組みを進め、2021年度においては、パプアニューギニア国やネパール国を含む5カ国5件の海外コンサルティング案件を受注しました。



今後はさらなる収益拡大をめざし、関西電力送配電(株)独自の投資事業への参画も進めていきます。

パプアニューギニア国電力系統計画・運用能力向上プロジェクト

③ 事業基盤領域

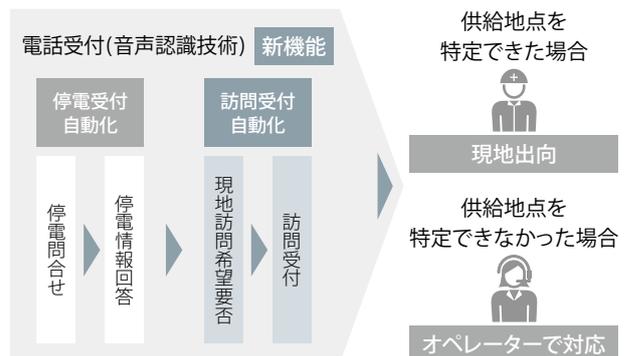
カイゼン活動の広がり

生産性向上を追求する組織文化に生まれ変わることをめざし、2021年度から関西電力送配電(株)全体にカイゼン活動を展開するとともに、一部の社外パートナーとも共同で取り組むなど、活動の範囲を広げてきました。その結果、205の業務プロセスについて、付加価値の向上、ムダの徹底排除と抜本的なプロセス改革を行い、大幅な生産性向上を実現することができました。

2022年度は取り組み範囲を拡大するとともに、カイゼン活動による成果を実感しながら、さらなるカイゼン活動の浸透をめざして、推進していきます。

DXの取組み(音声認識を活用した停電対応の自動化)

2019年9月より停電情報や復旧見込み時間等を回答する音声自動応答サービスを運用開始しています。2021年度には、音声認識により供給地点を特定し、停電時の訪問受付までを自動化する新機能の追加により、停電時のタイムリーな情報発信に加えお客さま対応の迅速化につなげています。



事業セグメント

情報通信事業

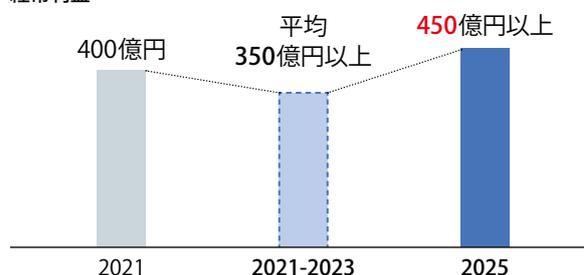
取締役
代表執行役副社長 **西澤 伸浩**



情報通信事業の概要

お客様のニーズに応じた幅広いメニューを迅速に取りそろえ、AIやIoTなどのデジタル技術を活用し、家庭向け、企業向けに総合的な情報通信サービスを提供しています。今後は5G技術を活用した高付加価値ソリューションの提供やクラウド化・DXニーズに対応した新ソリューションの創出、需要が旺盛なデータセンター事業の推進など、お客様や社会のお役に立ち続けられるよう、当社グループの強みを活かし、新事業・新サービス開発に取り組んでいきます。

中期経営計画における目標値
経常利益



事業環境認識

機会

- 動画視聴やリモートワーク等を背景とした、高速かつ安定した通信ニーズの高まり
- DXの加速による業務効率化や自動化ニーズの高まり

リスク

- 新規事業者の参入による競争環境の変化
- 革新的な新技術の登場によるビジネス構造の変化
- 料金値下げ競争の激化

事業戦略

取組みの方向性

- ① 関西地域における情報通信インフラサービスでの圧倒的な競争力を発揮し、収益の維持・拡大を図ります
- ② 情報通信インフラサービスの価値向上や関西域外への展開に資する高付加価値サービスの提供、新たなソリューションの創出を推進します

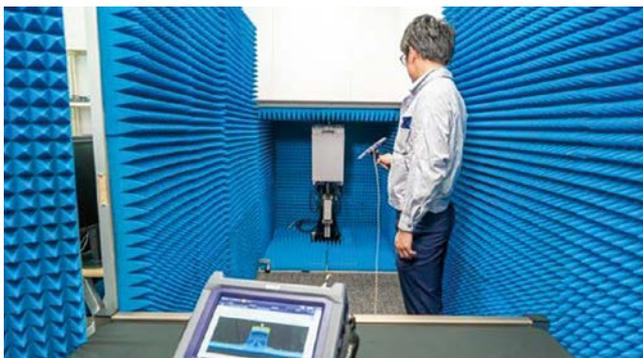
5か年の取組み

① 収益の拡大

- eoの超高速サービスやmineoのコミュニティを軸とした独自サービスの提供
- 次世代データセンターの展開
- 5G通信普及に向けた当社グループアセット（光ファイバ、局舎、鉄塔・電柱等）の提供

② ソリューション

- 5Gコアネットワークを軸としたIoTや高付加価値ソリューションの提供
- クラウド化やDXニーズに対応した新ソリューションの提供
- グリーンデータセンター新設、調達電源のグリーン化の推進



2021年度の取組み

コンシューマ向けサービス

グループ会社である(株)オプテージが提供する「eo光」は、関西一円に広がる高速で信頼性の高い独自の光ファイバーネットワークを活用したFTTHサービスであり、「eo光ネット」「eo光電話」「eo光テレビ」をセットで提供しています。2021年度は、高まる大容量通信ニーズにお応えするため、超高速サービスである「eo光10ギガ/5ギガサービス」の月額基本料金の値下げや提供エリアの拡大を行いました。提供エリアは関西最大となり、新規で契約のお客さまのうち、5割以上の方に同サービスをお選びいただいています。

今後も、継続してお客さまに満足いただけるよう、快適な暮らしのベースとなるインフラサービスを提供するとともに、多様化するお客さまのニーズに合わせ魅力的なサービスを開発していきます。




お客様満足度 **No.1**

出典元:2021年 オリコン顧客満足度®調査
プロバイダ 近畿 第1位

また、同社が提供する携帯電話サービス「mineo」では、これまで「共創」をテーマに掲げ、「アンバサダー制度」や「ゆずるね。」など、mineoをご利用いただいているお客さまと共にサービスをつくり上げてきました。2021年度は、独自サービスである「マイそく」や「時間無制限かけ放題」を提供開始する等、お客さまの利便性を向上することで、人におすすめしたくなる携帯電話サービスとして第1位の評価を得ています。

今後もmineoの独自価値である共創戦略(共創と共想)をさらに深め、より多くのお客さまに選んでいただけるサービスをめざしていきます。




第1位

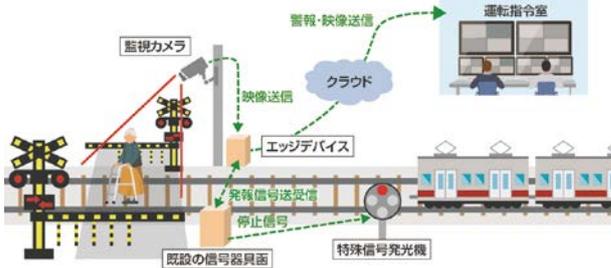
出典元:2021年 NITTAコム オンライン
NPS®ベンチマーク調査

※ NPS®は、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムの登録商標です

さらに、2021年度は、eo光ネットとmineoをセットでご契約のお客さまを対象に、eo光ネットの月額料金が割引かれる「eo × mineoセット割」を提供し、サービスの低廉化と利便性向上を図りました。今後も両サービスを通じて、お客さまの快適・便利な生活、豊かな暮らしをサポートしていきます。

法人向けサービス

法人事業においては、企業向けの光インターネット接続サービスに加え、コンサルティングやシステム開発、クラウド、AI・IoTなどの幅広いサービスをトータルで提供しています。また、持続的な成長に向けて、デジタル化ニーズに対応した新ソリューション創出等、新たな取組みに挑戦しています。2021年度は、踏切横断における安全性強化を目的に、AI画像解析技術の活用により踏切遮断中の異常を検知する「踏切AI監視カメラソリューション」の提供を開始しました。



踏切AI監視ソリューションの概要

また、ローカル5Gを活用した新サービスを開発するべく、発電所におけるローカル5Gと4K対応ドローンを活用したインフラ監視等の実証実験にも取り組んでいます。今後も、トータルソリューションの提供および新サービスの創出により、お客さまや社会のDX推進に貢献していきます。

発電所における実証実験イメージ



事業概況

事業セグメント

生活・ビジネスソリューション事業

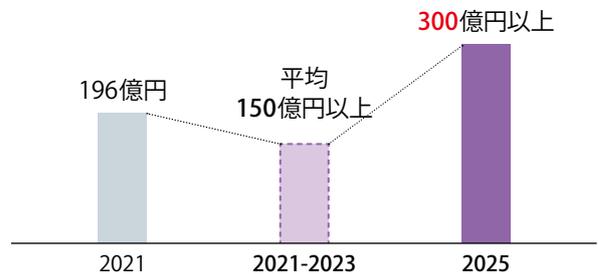
取締役
代表執行役副社長 **西澤 伸浩**



生活・ビジネスソリューション事業の概要

お客さまの生活やビジネスのさまざまなシーンでお役に立てるよう、賃貸、分譲、管理、レジャーなどの総合不動産事業に加え、ホームセキュリティやヘルスケアなどの個人さま向けサービス、コールセンターや人材派遣などの事業者さま向けサービスを品質第一で幅広く提供しています。

中期経営計画における目標値 経常利益



※不動産事業における特別損益を含む

事業環境認識

機会

- 分譲住宅・オフィス・賃貸市場は堅調に推移
- 夢洲へのIR誘致・大阪万博等、ビッグプロジェクトの推進に伴う事業機会の拡大
- デジタル技術の進展等による事業機会の拡大

リスク

- 物件取得競争激化による、新規物件の取得・開発の遅延
- 経済情勢の急激な悪化に伴う不動産市況の低迷
- 物件の収益性低下による不動産価値の毀損

事業戦略

取組みの 方向性

- 分譲住宅・賃貸・フィービジネスをバランスよく組み合わせ、あらゆる不動産ニーズにお応えする総合不動産事業に取り組み、収益の拡大を目指します
- 不動産以外にも、当社グループの強みが活かせる競争力の高い事業において、さらなる収益の拡大を目指し、サービスの高付加価値化を図ります

5か年の取組み

①不動産事業

- ファンドの有効活用による回転型ビジネスの推進
- 分譲住宅における、インテリア、リフォーム、仲介、買い替え等、ライフサイクルに応じたサービスの拡充
- CRE(企業不動産)等のソリューション活動により、中長期の再開発案件等を発掘・強化

②不動産以外

- 先進的検査技術を取り入れた多様な健診サービスの提供
- デジタル技術と高度なノウハウに基づくコンタクトサービスの提供



2021年度の取組み

分譲住宅「シエリア」の販売拡大に向け、関西圏、首都圏で積極的に取組みを進め、2021年度までに、4,952戸の「シエリア」ブランドの住宅を供給しました。



シエリアシティ千里山



テキサス州
ダラス市



ワシントンD.C.

「シエリア」ブランド住宅供給戸数
「シエリア」ブランド住宅供給開始(2016年度)から2021年度までに竣工した分譲マンションの戸数と宅地造成の完了した戸建の戸数の合計 **4,952戸**

海外においては、東南アジアを中心とした新興国では住宅開発事業を、欧米や豪州を中心とした先進国ではオフィスビル等の賃貸事業や住宅開発事業を中心に事業展開を進めました。

2021年度までに、ベトナム・インドネシア・タイ・米国における住宅開発事業12件と米国・シンガポール・豪州における賃貸事業15件に参画してきました。

初の海外不動産事業進出(2017年度)から
2021年度までに投資を実行したプロジェクト数 **27件**



バンコク

お客さまとの接点拡大・より一層の信頼獲得に向けた取組みを進め、2021年度末時点で、約5.7万件のお客さまにホームセキュリティをご提供しています。

関電SOS ホームセキュリティ提供件数
2021年度末時点の戸建て・マンションセキュリティの提供件数 **5.7万件**



お客さま満足度98%
※自社調査
もっと安心して快適な暮らしをお送りいただくためのお手伝いをしています

不動産事業に加え、これまで培ってきた事業ノウハウや関西電力グループとしての強みを活かせる事業において、デジタル技術・最先端技術を積極的に取り入れ、サービスの高付加価値化を進めることで、収益面でも飛躍的な成長をめざしていきます。

事業概況

取締役会長メッセージ



取締役会長
指名委員会委員長
報酬委員会委員
榊原 定征

創業の原点にみる誇りを胸に、全員の力を結集し、
再び輝く関西電力へと前進していきます。

2年にわたる改革の成果は 確実に現れていると実感しています

私が関西電力の取締役会長に就任して2年あまりが経過しました。就任した当時、わが国は新型コロナウイルス感染症という未知の脅威に直面、あらゆる企業が、この脅威に対応しながら、持続的成長に向けた新たな成長戦略を早急に描かなければならない、大変難しい舵取りを迫られる状況にありました。

こうしたなか、当社グループは金品受取り問題等により、事業活動を行ううえで何よりも大切な、お客さまや社会のみなさまからの信頼を失墜するという、創業以来の大変厳しい状況に陥りました。

会長就任にあたり、私が向き合うべき最大の課題と考えたのも、この信頼回復であり、そのために強く求められたのがガバナンス改革です。私は、ガバナンスの要諦は透明性、公正性、納得性であるとの信念のもと、取締役会の機能強化をはじめとする当社ガバナンスの立て直しに注力してまいりました。

取締役13名のうち8名が社外取締役という新たな体制のもと、経営判断に係るあらゆるプロセスで、透明性・客観性を確保することに努めた結果、現在、取締役会では、「社会目線」や「株主目線」を踏まえた意見・質問が飛び交い、非常に活発な議論が交わされています。昨年春に策定した経営理念や中期経営計画も、取締役会の場のみならず、さまざまな機会を活用して、社外取締役と経営執行陣が幾重にも議論を重ねて創り上げたものです。

第三者機関による取締役会の実効性評価でも、「中長期的な経営戦略等を踏まえた十分な議論が出来ている」との評価を頂くなど、外部の客観的な視点を大切にしている透明性の高い経営が相当根付いてきたと考えています。

大きな問題となったコンプライアンスについても、取締

役会直下に新たに設置したコンプライアンス委員会を核として、研修の充実や内部通報制度の強化等、さまざまな取組みを展開してきたことにより、コンプライアンスに対する意識がグループ全体に確実に浸透してきたと感じています。

経営層との対話等を通じ、 従業員の意識も大きく変わりつつあります

お客さまや社会のみなさまから再び信頼を頂くため、当社グループの企業風土の改革も、もうひとつの大きな課題でした。社外からも、当社は上意下達の文化が強く、ボトムアップで意見や提案をすることが少ないのではないかとの問題意識の提起がありました。

発電所等を安全・安定的に運営していくうえでは、決められたルールどおりに行動するという厳格な指揮命令システムが必要な面もあると思いますが、グループの再生と成長には、業務を熟知する第一線の従業員が、会社の経営についてボトムアップでどんどん意見や提案をする風土が必要です。

そうした自由闊達な企業風土に変えていくためには、私たち社外取締役自身が、従業員にその意義や目的を伝え、コミュニケーションを図ることが不可欠であると考え、従業員と直接、対話する機会を持つことにしました。

これまで、発電所をはじめ、営業や送配電、研究開発部門など、グループのさまざまな職場を訪れ、幹部から若手まで多くの従業員と直接対話を重ねてきました。当初は、役員に対する不信や不満の声が聞かれましたが、いまはそれを乗り越え、「自分たちが先頭に立って新しい関西電力を創っていこう」という前向きな意見が多くを占めるようになっており、従業員の意識もこの2年間で随分変わってきたと感じています。

こうした改革の成果はお客さまや社会のみなさまにも伝わっており、企業イメージ調査では、「関西電力は信頼できる会社」とご回答いただいた割合が一連の問題が起こる前の水準まで回復しつつあります。私自身、社外の方とお会いするなかで、「関西電力は随分変わってきた」との声を頂くようになり、大変嬉しく思っています。

しかしながら、こうした信頼回復の取組みに終わりはありません。これからも、各取組みの実効性を高めながら、真に信頼される企業グループであり続けることをめざし、全員で力を尽くしていきたいと考えています。

サクセッションプランについても 適切に整備・更新を図ります

社長や取締役のサクセッションプラン(後継者計画)の策定も、将来にわたりグループの持続的成長を実現するため、なくてはならない、ガバナンス改革の大きな柱の一つと考えています。

指名委員会等設置会社への移行を機に、私が委員長を務め、社外取締役のみで構成される指名委員会のもと、持続的成長に資する計画を新たに創り上げることとしました。策定にあたっては、社長の「あるべき姿」等について議論を重ね、交代時期などを見据えた具体的なサクセッションプランを整えました。

そのため、森本前社長から「後進に道を譲りたい」として退任の申入れがあった際も、後継社長の指名は非常にスムーズに進みました。森新社長は、明るく前向きで、変化に対する柔軟性や、困難に立ち向かう行動力に大変優れた方です。新しい時代を切り拓くリーダーとしてまさにふさわしい方を選出できたと考えています。現在の取締役会の体制は、スキル・マトリックス等の観点から大変バランスが取れていると考えていますが、経営環境の変化に応じ、取締役に求められる知識・経験・能力も変わります。取締役会メンバーも時と共に変化していかなければなりません。引き続き、指名プロセスの透明性・公正性を高めながら、今後の状況変化を踏まえ、サクセッションプランの整備・更新を適切に図ってまいります。

中期経営計画の取組みを押し進め、 持続的成長とさらなる飛躍をめざします

関西電力の力強い再生のためには、信頼回復のみならず、持続的成長を実現していくことが必要であり、そのための道筋を明らかにしたものが中期経営計画です。

当社グループは、長引くコロナ禍や脱炭素の潮流等、大変大きな事業環境の変化に直面していますが、今年に入って、ウクライナ情勢を受けた資源価格の高騰や円安等、エネルギー市場の不確実性がさらに高まっています。これらの困難を乗り越え、飛躍をとげるためには、計画に掲げた三つの柱、すなわち、EX(ゼロカーボンへの挑戦)、VX(サービスプロバイダーへの転換)、BX(強靱な企業体質への改革)の取組みを、グループを挙げて完遂していくことが不可欠です。

なかでもBXはコスト競争力に直結するものです。2021年度は730億円のコスト削減を実現し、さらに今年度も600億円の削減に取り組んでいます。削減分は利益のベースとなり、強靱な企業体質につながることを期待できます。

VXについても、エネルギー市場の競争が激化するなか、電気やガスの販売にとどまらず、多様な事業領域で新たな

価値の創出に挑戦し、お客さまや社会のみなさまのさまざまなニーズにお応えして、ソリューションを提供する企業グループへと転換していきたくと考えています。

他に先駆けてゼロカーボンに挑み続けます

EX、ゼロカーボンへの挑戦も、中期経営計画の大きな柱の一つです。2050年カーボンニュートラルの達成は、地球規模で待たなしの課題となっています。当社は、昨年公表した「ゼロカーボンビジョン2050」に続き、本年3月、その実現に向けた道筋を示すロードマップを策定しました。発電によるCO₂排出量削減はもちろん、お客さまや社会のみなさまの排出量を700万吨以上削減することをめざし、社会全体のゼロカーボン実現に大いに貢献していきたくと考えています。

当社は、非化石電源である水力、原子力を多く保有しており、水力については日本一の発電量を誇っています。原子力についても、すでに5基が再稼働を果たしています。昨今、電力の安定供給が国家的な課題となるなか、世界的にも原子力に対する関心、期待が高まりつつあります。これからも、何よりも安全を最優先に、将来に亘って原子力の最大限の活用に取り組んでいくことが重要だと考えています。

火力のゼロカーボン化についても、水素やアンモニアの混焼をはじめ数々の先進的な取組みに挑戦してまいります。

2050年カーボンニュートラルは技術的に非常にチャレンジングな目標であり、それを社会のみなさまに受け入れられるコストで実現していかなければなりません。そのためには画期的なイノベーションが不可欠です。2050年に向けて時間はそれほど残されていませんが、グループの総力を結集して積極果敢に挑んでいきたくと考えています。

創業の原点に立ち返り、誇りを胸に、 再び輝ける関西電力へ

私は大学卒業後、社会人としてのキャリアを関西の地でスタートしました。当時の関西電力は、日本産業史に輝く金字塔ともいえる「くろよん」(黒部川第四発電所)建設を成し遂げ、さらに、わが国でもいち早く原子力発電に取り組むなど、大変先進的・改革的な優良企業でした。困難な課題にチャレンジすることは関西電力の伝統です。

エネルギー業界が大きな転換期を迎えているいまこそ、こうした創業の原点に立ち返り、誇りを胸に、全員一丸となって次なる飛躍に挑んでいきたくと思います。

経営執行陣や従業員と立場や役割は異なりますが、私も、輝ける関西電力を取り戻すため、全力を尽してまいります。

社外取締役メッセージ

取締役
監査委員会委員長

友野 宏



これまでの振り返りと今後の展望

2016年の小売全面自由化以降、電力業界は大きな変革期のただなかにあり、関西電力グループも全社を挙げてさまざまな取組みに力を注いでいました。その最中に、お客さまや社会のみなさまからの信頼を損ね、企業価値を毀損し、事業の変革を緩めざるを得ない金品受取り問題等を引き起こしてしまいました。

その原因を分析して対策を立案し、社会のみなさまにコミットしたのが業務改善計画です。当社グループは、この計画に掲げたすべての項目を速やかに実行に移し、コーポレートガバナンス改革にエネルギーを注ぎました。取締役会は議題を計画的に設定し、形式的な進行から脱して議論の場に大きく変化しました。指名、報酬、監査の三つの委員会に加えて、コンプライアンス委員会の活動も軌道に乗りはじめたと評価しています。

私が委員長を拝命している監査委員会で心がけてきたことは、まず第一にしっかりと議論をすることです。まっとうな議論の土台はフラットな情報です。そのためにも監査委員会と執行役が有益なコミュニケーションをとることが重要です。忌憚なく意見を提起できる密な関係性の構築に努めていますが、今後、さらなる努力・工夫によって、より一層、監査活動の質の向上が見込めると感じています。

第二が組織・機能・仕事の仕方の再整理です。2021年度は、会計監査人の対話に関する制度設計に力を注ぎ、意見交換の実施等により互いに緊密な連携を保つ仕組みを構築しました。監査委員会が設置されて約2年。これらの経験を踏まえ、より洗練されたかたちをめざしたいと思います。

第三が金品受取り問題および役員退任後の囑託等の報酬に関する問題について、当社が提起した旧役員を被告とする損害賠償請求訴訟への取り組みですが、関係するみな

さんのご意見をよく聞いて、フェアな判断につなげていきたいと考えています。

2021年度は、業務改善計画の実行に加え、グループの成長および企業価値の向上にも取り組み、一定の成果を得たと考えており、関西電力グループという巨大組織のはずみ車が少しずつ回りはじめていると感じています。この動きに弾みをつけるため、従業員のみなさんが、ワイワイガヤガヤと情報を共有し知恵を出し合えるよう、経営としてプロモートしていきたいと考えています。

関西電力グループへの期待

今後グループとしてより力を増していくために、ユーザー目線やコンプライアンス意識が会社の隅々まで浸透するように、繰り返し伝えていくことが重要だと就任時から伝えてきました。

従業員のみなさんとの対話でも、多くの方から「ユーザー目線」や「コンプライアンス意識」について、非常に前向きな変化を感じています。

私は、従業員のみなさんがこれらの重要性を理解し、行動にまでつなげることができるかどうかのポイントだと思っており、そのために中間管理職の役割が重要だと考えています。職場の特性に合わせて、現場の従業員が腹落ちするまで伝えていくことで、従業員一人一人が現場で起こっている事実をより深く理解し、行動に変化が生じ、必要な情報が経営者まで上がってくるようになる。そうすれば、経営者はその事実に向き合い、対策を練って、それがまた従業員に伝わっていくという好循環が生まれます。

第三者委員会に内向きの企業体質と指摘された組織風土は、体制面の整備が進み、変化が見えてきたいまこそ本場の意味で変わってくるタイミングであり、行動に移すことを意識した取組みが重要です。

国際情勢の変化などにより、抜本的なエネルギー戦略の見直しが必要であるなかで、関西電力グループがリーディングカンパニーになるために、どのような取組みをしているか、各分野の専門家で強力なアドバイザー集団である社外取締役の幅広い知見を活用しながら、これからの成長戦略を成し遂げることを期待しています。

繰り返しになりますが、はずみ車は回りはじめています。ぐるんと大きく回っていくように、私も取締役の立場から精一杯お手伝いし、従業員のみなさんと共に取り組んでいきたいと思っています。

取締役
指名委員会委員
報酬委員会委員長

高松 和子



これまでの報酬委員会の取組みと、 今後の展望

当社は、2020年6月に指名委員会等設置会社に移行したことで、法定の報酬委員会が設置され、活動を開始しました。

それ以降の2年間で、「業績連動報酬制度や、指標・目標設定のあり方」を中心に議論を重ね、新たな仕組みを構築してきました。

具体的には、さまざまな観点から役員の貢献度合いを評価できるよう、業績連動報酬の指標を複数化したことに加え、ESGに関する指標も取り入れました。

さらに、当社固有の嘱託等報酬問題の反省を踏まえ、役員報酬の透明性を高めるべく、報酬の具体的な算定方法や、社内取締役の個別報酬額についても開示を始めました。

この2年間における報酬委員会の取組みの結果、基本的な報酬制度の整備と透明性の確保については、ひと段落したものと考えています。

私は、報酬委員会委員長として、報酬に関する透明性の確保を大前提に、各自の責任や成果に見合った報酬制度の実現に向けて努力したいと思っています。

エネルギーインフラを軸にしている電力会社の事業は、私の前職である民生機器メーカーとは異なり、国の政策や各種の規制に大きな影響を受けるので、各役員や事業部門の取組み成果が、売上・利益などの財務指標に直結しづらい側面があります。

一方、全面自由化以降、電気事業に競争原理が導入されたことに加え、当社は、通信や不動産など、エネルギー以外の事業にも多角的に取り組んできたことで、事業構造も複雑になってきています。この変化は、今後、益々加速されるものと考えています。

こうした変化により、経営のかじ取りがグループ業績に大

きな影響を与えるようになってきます。これに伴って、役員の業績がダイレクトに報酬に結びつく、メリハリのある報酬制度が求められてくると思います。

基本的な報酬制度の整備が一巡したこともあり、今後は、役員に対するインセンティブの観点から、報酬制度を継続的に見直し、改善していくことで、経営の品質を高めていきたいと思っています。

関西電力グループへの期待

いま、関西電力で働いている方たちは、失敗を해서는いけないというマインドが非常に強いと感じます。電力は、国民生活を支える重要なインフラであり、安定供給に対する使命感から、そういったカルチャーが形成されているのだと思いますし、それ自体は関西電力の強みであると思います。

一方、先ほども触れたように、今後の関西電力は、エネルギー以外の事業にも多角的に取り組む必要があります。また、エネルギー事業のなかでも、再生可能エネルギーや水素など、従来とは異なる発想で、技術開発や事業化を進めていくものが増えてくると思います。そのような環境では、これまでに経験のないことにも果敢にチャレンジする人が必要で、そういう人材が育つような（多様性を許容する）組織文化を醸成することで、さらによい会社になると思っています。

私がいたソニーは、チャレンジングな人が非常に多く、それをよしとする会社でした。なぜそういう会社になったかということ、失敗してもまた次のチャレンジができ、リカバリーするチャンスをもたらえたからです。失敗した経験のない人は上に上がれないくらいのカルチャーがありました。

一度失敗すると二度と立ち上がれないという状況を見ると、周りは怖くて何もできなくなってしまいます。「失敗しても大丈夫なんだ」と、とにかく若いうちにできるだけ小さい失敗をさせて、リカバリーする経験を積ませていくことが非常に大事だと思います。

こうしたカルチャーを、現場も含めて隅々に根付かせていくのは、大変難しく、時間もかかることだと思いますが、やはりマネジメントの姿勢が重要だと考えています。

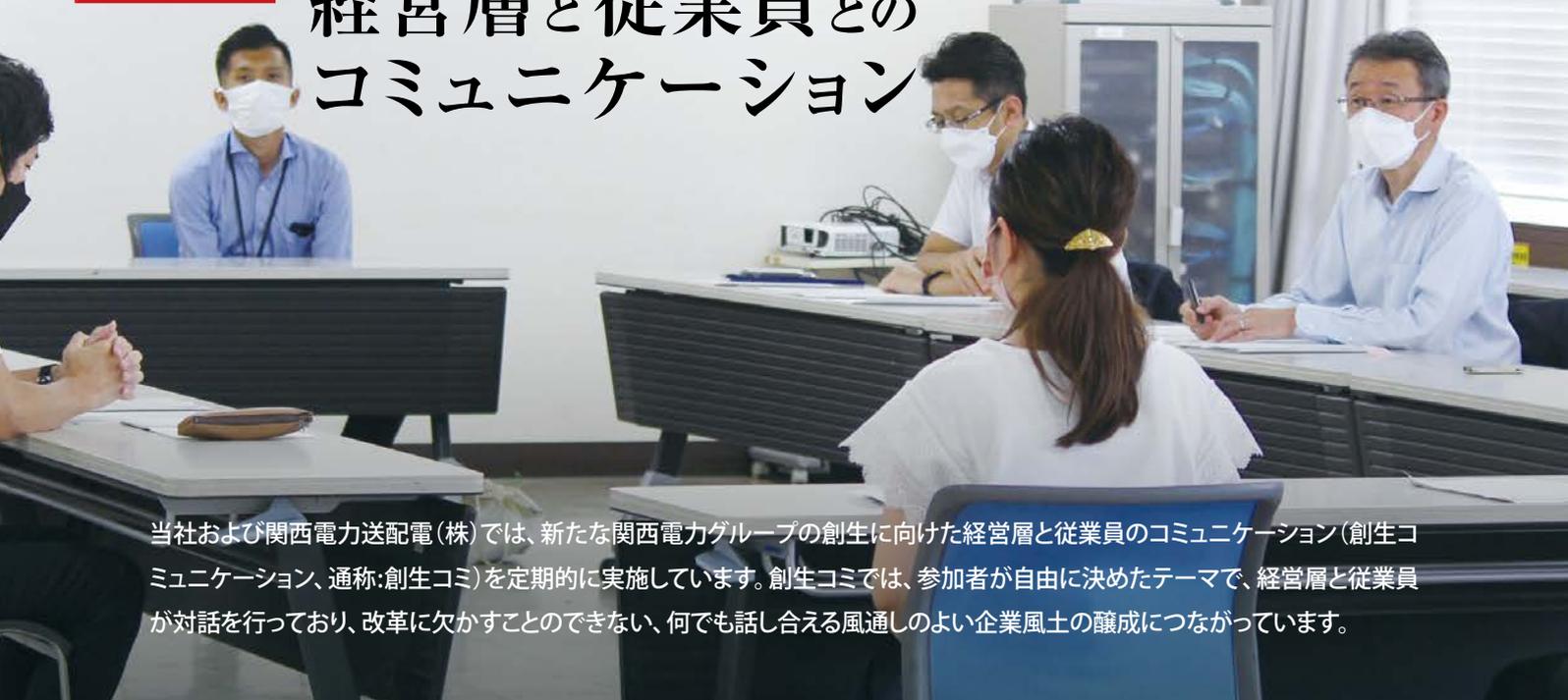
金品受取り問題以降、関西電力では、新たな経営理念を策定し、コンプライアンスだけでなく、「挑戦」にも重点を置き、組織風土改革を図っていますが、コンプライアンスに比べると、まだ、その効果は限定的なのではないかと感じています。

電力とはまったく異なる組織文化で働いてきた私ならではのアドバイスでお手伝いさせていただきながら、関西電力グループの、今後のさらなる変革に、期待したいと思います。

特集
2

創生コミュニケーション

新たな関西電力創生に向けた
経営層と従業員との
コミュニケーション



当社および関西電力送配電(株)では、新たな関西電力グループの創生に向けた経営層と従業員のコミュニケーション(創生コミュニケーション、通称:創生コミ)を定期的実施しています。創生コミでは、参加者が自由に決めたテーマで、経営層と従業員が対話を行っており、改革に欠かすことのできない、何でも話し合える風通しのよい企業風土の醸成につながっています。

創生コミの概要

目的

業務改善計画(2020年3月策定)について、経営層と従業員がさまざまな意見を交換しながら、再発防止や必要な改革に取り組んでいくことを目的に、2020年4月からコミュニケーションを開始しました。

2021年度以降、引き続き、当社の創生に向けた従業員の率直な意見・提言を聞き取るとともに、経営理念(2021年3月策定)について従業員の共感・理解を得ることや、中期経営計画の実現に向けた役員の決意を示すことを目的として、継続して取り組んでいます。

実績

当社および関西電力送配電(株)において、毎年100回以上のコミュニケーションを開催しており、これまでに延べ2,000人以上の従業員が参加しています。新型コロナウイルス感染拡大の影響で、2021年度まではリモート開催としておりましたが、2022年度からは、経営層が各事業所に赴き、感染症対策に十分留意したうえで、対面でのコミュニケーションも行っています。また、各回のコミュニケーションの内容については、参加者だけでなく全従業員が閲覧できるように社内サイトで公開しています。

コミュニケーション実施後のアンケートでは、多くの参加者が、「役員へ率直な意見を述べる機会と感じた」、「役員の生の声を聴くことのできる機会と感じた」と回答しており、経営層と従業員の考えを共有する機会として有効に機能しています。



「役員の生の声を聴くことのできる機会と感じた」と回答した割合 **97%**

「役員へ率直な意見を述べる機会と感じた」と回答した割合 **96%**

主なコメント

経営理念

従業員コメント

- 非常にシンプルで共感できる。業務を進めるうえでの拠り所としている。
- 新たに理念が策定されて、変わらなければいけないという思いを強く感じた。

経営層コメント

電気が社会のみなさまには水や空気のように、あたりまえとっていただいていることは我々が最も誇りにすべきことであり、社会に提供する最大の価値であると考えている。みなさんには、第一線職場でのさまざまな経験も踏まえ、意味づけ、味付けし、浸透活動をお願いしたい。

組織風土

従業員コメント

- ガバナンス体制の構築やコミュニケーションの実施等、各種取組みを展開しているが、組織風土の変革につながっていくことが重要。
- 役員メッセージ、創生コミ等、役員が率先して従業員の目線に立ち、我々に語りかける姿を心強く感じている。今後もそのような取組みをお願いしたい。

経営層コメント

多様な人財の採用に加え、自由な意見を言い合えるダイバーシティの取組みや、役員と従業員の双方向のコミュニケーション、役員を含めたコンプライアンス研修等が重要であり、取組みを通じて時間はかかっても組織風土は変わっていくと考えている。

中期経営計画

従業員コメント

- 2021年度～2023年度はその先の飛躍に向けてパワーを溜め込む時期だと認識している。
- 職場でもコスト意識の変化が着実に進んでいる。
- 時代をとらえて柔軟に対応している様子がうかがえる計画だと思う。

経営層コメント

この3か年のコスト構造改革を達成できれば、次の成長に踏み込むことができる。そのために、いまから知恵を使う必要があり、例えばコスト構造改革で生み出されたキャッシュを、次の成長に向けた投資に回していくといった議論をしている。

ゼロカーボンビジョン2050

従業員コメント

- ゼロカーボンへの挑戦は業界をけん引していくチャレンジなものであり将来への期待を感じた。
- 公表前と後では、お客さまの反応が大きく変わったことを実感している。

経営層コメント

当社は原子力、水力など、旧一般電気事業者のなかで脱炭素電源の比率・発電量がNO.1という強みを持っている。カーボンニュートラルは、社会にとって非常に厳しいチャレンジではあるが、当社にとっては追い風だと思っている。グループ全体としてチャンスに変えていきたい。

担当役員コメント

当社と関西電力送配電(株)は、2020年4月以降、風通しのよい企業風土の醸成をめざして、経営層と従業員が対話を重ねてまいりました。開始当初は、金品受取り問題等について、経営層に対する不信感を表明する意見が多ありましたが、その後の経営理念見直しや中期経営計画の策定等も踏まえ、関西電力グループのめざす姿の実現に向けた前向きな質問や意見が増えており、何でも話し合える風通しのよい企業風土が醸成されつつあると実感しています。

従業員からは、経営理念の『「あたりまえ」を守り、創る』に関しての考えや、自身の業務に関する課題や悩みなど、多岐にわたるテーマで質問を受けて、私もその場で、誠心誠意できる限りの回答を行っています。また、「経営層の、創生に向けた決意や思いを聞きたい」という参加者意見を踏まえ、全従業員の「創生に向けた宣誓」を社内サイトで公開するなど、参加者意見を取組みにも反映しております。参加者の事後アンケートにおいて、「参加者からの質問に対して、その場で熱心に返答してくれたことは素直にとっても頼もしく感じた。」という感想も聞いており、我々、経営層の思いは、しっかりと参加者に伝わっているものと受け止めています。

経営層が従業員一人ひとりと向き合って対話を重ね、本音で考えや思いを共有することは重要と考えており、引き続き、健全で風通しのよい企業風土の醸成等のため、従業員との対話を継続してまいりたいと考えています。



執行役常務
荒木 誠

価値創造を支える基盤

取締役一覧



取締役
監査委員会委員

内藤 文雄

取締役
報酬委員会委員

加賀 有津子

取締役
監査委員会委員

佐々木 茂夫

取締役
指名委員会委員 報酬委員会委員

小林 哲也

取締役
指名委員会委員 監査委員会委員

沖原 隆宗

取締役
監査委員会委員長

友野 宏

取締役
指名委員会委員 報酬委員会委員長

高松 和子

取締役会長
指名委員会委員長 報酬委員会委員

榊原 定征



取締役
監査委員会委員

杉本 康

取締役
監査委員会委員

島本 恭次

取締役
代表執行役社長

森 望

取締役
代表執行役副社長

稲田 浩二

取締役
代表執行役副社長

西澤 伸浩

取締役一覧

社外取締役・独立役員



2002年6月 東レ株式会社 代表取締役社長
2010年6月 同社 代表取締役会長
2014年6月 一般社団法人日本経済団体連合会 会長
2014年6月 東レ株式会社 取締役会長
2015年6月 同社 相談役最高顧問
2017年6月 同社 相談役
2018年5月 一般社団法人日本経済団体連合会 名誉会長(現在)
2018年6月 東レ株式会社 特別顧問(2019年6月 退任)
2020年6月 関西電力株式会社 取締役会長(社外取締役)(現在)

取締役会長
指名委員会委員長
報酬委員会委員

榊原 定征

選任の理由
グローバルに事業を展開する東レ株式会社を要職を歴任し、一般社団法人日本経済団体連合会会長を務めるなど、経営者として経験豊富であり、2020年6月、当社の取締役会長に就任以降、取締役会議長、指名委員会委員長として取締役会および指名委員会の議事運営を主導するとともに報酬委員会委員としても、当社の経営全般に対する適切な監督や有益な助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



2004年5月 株式会社UFJ銀行 代表取締役頭取
2004年6月 株式会社UFJホールディングス 取締役
2006年1月 株式会社三菱東京UFJ銀行 代表取締役副頭取
2008年4月 同社 代表取締役副会長
2010年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ 代表取締役会長(2014年6月 退任)
2014年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行 特別顧問
2014年6月 関西電力株式会社 社外取締役(現在)
2018年4月 株式会社三菱UFJ銀行 特別顧問(行名変更)(現在)

取締役
指名委員会委員
監査委員会委員

沖原 隆宗

選任の理由
グローバルに金融サービスに係る事業を展開する三菱UFJフィナンシャル・グループにおいて要職を歴任するなど、経営者として経験豊富であり、2014年6月以降、社外取締役として、また、2020年6月以降、指名委員会委員および報酬委員会委員として、幅広い経営的視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



2007年6月 近畿日本鉄道株式会社 代表取締役社長
2015年4月 近鉄グループホールディングス株式会社 代表取締役会長
2015年4月 近畿日本鉄道株式会社 代表取締役会長
2015年6月 関西電力株式会社 社外取締役(現在)
2018年5月 公益社団法人関西経済連合会 副会長(現在)
2019年6月 近畿日本鉄道株式会社 取締役(現在)
2020年6月 近鉄グループホールディングス株式会社 代表取締役会長 グループCEO(現在)

取締役
指名委員会委員
報酬委員会委員

小林 哲也

選任の理由
鉄道事業を中心に、多角的に事業を展開している近鉄グループにおいて要職を歴任するなど、社会インフラを担う企業の経営者として経験豊富であり、2015年6月以降、社外取締役として、また、2020年6月以降、報酬委員会委員長および指名委員会委員として、幅広い経営的視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



2006年5月 大阪高等検察庁検事長
(2007年7月 退官)
2007年8月 弁護士登録(現在)
2019年6月 関西電力株式会社 社外監査役
2020年6月 同社 社外取締役(現在)

取締役
監査委員会委員

佐々木 茂夫

選任の理由
大阪高等検察庁検事長その他の要職を歴任し、現在は弁護士として活躍しており、また、ほかの会社の社外役員にも就任するなど、法曹として、また、経営監督において経験豊富であり、2019年6月以降、社外監査役として、また、2020年6月以降、社外取締役および監査委員会委員として、コンプライアンスをはじめ幅広い視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



1987年4月 株式会社プラス・ワン取締役
(1989年3月 退任)
2002年4月 大阪大学大学院工学研究科 助教授
2007年4月 同大学院工学研究科 准教授
2009年4月 同大学院工学研究科 教授(現在)
2019年6月 関西電力株式会社 社外監査役
2020年6月 同社 社外取締役(現在)

取締役
報酬委員会委員

加賀 有津子

選任の理由
民間企業における経験を経て、現在は大阪大学大学院教授として活躍しており、2019年6月以降は社外監査役として、また、2020年6月以降は、社外取締役、報酬委員会委員および監査委員会委員として、学識経験者の幅広い視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



2005年6月 住友金属工業株式会社 代表取締役社長
2012年10月 新日鐵住金株式会社 代表取締役社長兼COO
2014年4月 同社 代表取締役副会長
2015年4月 同社 取締役相談役
2015年6月 同社 相談役
2019年4月 日本製鉄株式会社 相談役(社名変更)
2020年6月 同社 社友(現在)
2020年6月 関西電力株式会社 社外取締役(現在)

取締役
監査委員会委員長

友野 宏

選任の理由
グローバルに事業を展開する住友金属工業株式会社および新日鐵住金株式会社(現・日本製鉄株式会社)の要職を歴任するなど、経営者として経験豊富であり、2020年6月以降、監査委員会委員長として、監査委員会の議事運営を主導するとともに、社外取締役としても、幅広い経営的視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



2003年4月 ソニーデジタルネットワーク
アプリケーションズ株式会社 代表取締役
2008年10月 ソニー株式会社 VP 環境推進センター長
(2012年3月 退職)
2013年4月 公益財団法人21世紀職業財団
業務執行理事兼事務局長
2020年4月 同財団 業務執行理事(2020年6月退任)
2020年6月 関西電力株式会社 社外取締役(現在)

取締役
指名委員会委員
報酬委員会委員長

高松 和子

選任の理由
公益財団法人21世紀職業財団の業務執行理事兼事務局長を務め、ダイバーシティに関して識見豊富であることに加え、グローバルに事業を展開するソニー株式会社(現・ソニーグループ株式会社)の要職や同社の子会社の代表取締役を歴任するなど、経営者としての経験もあり、2020年6月以降、社外取締役および指名委員会委員として、ダイバーシティ経営をはじめ幅広い視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。



1990年4月 神戸大学経営学部 助教授
1997年4月 同大学経営学部 教授
1999年4月 同大学院経営学研究所 教授
2006年4月 同大学 名誉教授(現在)
2006年4月 甲南大学経営学部 教授(現在)
2020年6月 関西電力株式会社 社外取締役(現在)

取締役
監査委員会委員

内藤 文雄

選任の理由
財務会計、監査業務、コーポレート・ガバナンスなどの分野における学識経験者として経験豊富であり、2020年6月以降、社外取締役および監査委員会委員として、財務会計をはじめ幅広い視点から、当社の経営に対して意見、助言をいただいております。今後も同様の役割を期待するため。

取締役



1988年4月 関西電力株式会社入社
 2018年6月 同社執行役員電力需給・取引推進室長
 2019年7月 同社執行役員エネルギー需給本部副本部長、需給企画・電力取引部門統括
 2019年10月 同社常務執行役員再生可能エネルギー事業本部部長、地域エネルギー本部部長
 2020年6月 同社執行役員常務
 2021年6月 同社取締役 代表執行役員副社長
 2022年6月 同社取締役 代表執行役員社長(現在)

取締役
 代表執行役員社長

森 望

選任の理由
 主に送配電部門における豊富な業務経験を有し、2019年10月に常務執行役員に就任以降、再生可能エネルギー事業本部部長、地域エネルギー本部部長、水素事業戦略室担当等を務め、これらの分野における幅広い識見を有するとともに、2022年6月以降、取締役代表執行役員社長としてリーダーシップを発揮し、当社グループの価値増大に貢献しています。
 また、再生可能エネルギー事業および水素事業の戦略や、販売戦略に係る議論をリードし、有益な意見を述べるなど、適切な経営監督を行い、取締役会の実効性向上にも貢献しており、これらの経験や識見を踏まえ、当社の経営を担うにふさわしいと判断しているため。



1984年4月 関西電力株式会社入社
 2013年6月 同社執行役員総合企画本部副本部長
 2015年6月 同社執行役員総合企画本部本部事務局長代理、総合企画本部副本部長
 2016年6月 同社常務執行役員経営企画室担当、IT戦略室担当
 2018年6月 同社取締役常務執行役員
 2019年6月 同社代表取締役副社長執行役員
 2020年6月 同社取締役 代表執行役員副社長(現在)

取締役
 代表執行役員副社長

稲田 浩二

選任の理由
 主にIT部門や企画部門における豊富な業務経験を有し、2018年6月に取締役に就任以降、電力需給・取引推進室担当、IT戦略室担当、経営企画室、エネルギー・環境企画室、中間貯蔵推進担当、行為規制担当等を務め、これらの分野における幅広い識見を有するとともに、2020年6月以降、取締役代表執行役員副社長として当社グループの経営を担っています。
 また、2050年の事業活動に伴うCO₂排出ゼロ(ゼロカーボン化)に向けた取組みの方向性や、電気事業の諸制度を踏まえた対応の方向性に係る議論をリードし、有益な意見を述べるなど、適切な経営監督を行い、取締役の実効性向上にも貢献しており、これらの経験や識見を踏まえ、当社の経営を担うにふさわしいと判断しているため。



1982年4月 関西電力株式会社入社
 2016年6月 同社執行役員経理室長
 2019年6月 同社常務執行役員調達本部長、原子燃料サイクル室担当(サイクル事業)経理室担当
 2020年6月 同社取締役 執行役員常務
 2022年6月 同社取締役 代表執行役員副社長(現在)

取締役
 代表執行役員副社長

西澤 伸浩

選任の理由
 主に経理部門における豊富な業務経験を有し、2019年6月に常務執行役員に就任以降、原子燃料サイクル室担当(サイクル事業)、経理室担当、調達本部長等を務め、これらの分野における幅広い識見を有するとともに、2020年6月には執行役員常務に就任しており、これらの経験を踏まえ、当社の経営を担うにふさわしいと判断しているため。



1978年4月 関西電力株式会社入社
 2007年6月 同社執行役員東京支社長
 2010年6月 同社執行役員経理室長
 2014年6月 同社取締役常務執行役員
 2019年6月 同社常任監査役
 2020年6月 同社取締役(現在)

取締役
 監査委員会委員

杉本 康

選任の理由
 主に経理部門における豊富な業務経験を有し、2014年6月に取締役に就任以降、原子燃料サイクル室担当(サイクル事業)、経理室担当、調達本部長等を務め、これらの分野における幅広い識見を有するとともに、2019年6月以降は、常任監査役として当社の監査を、2020年6月以降は、取締役として経営を、また、監査委員会委員として監査を担っており、これらの経験や識見を踏まえ、当社の経営を担うにふさわしいと判断しているため。



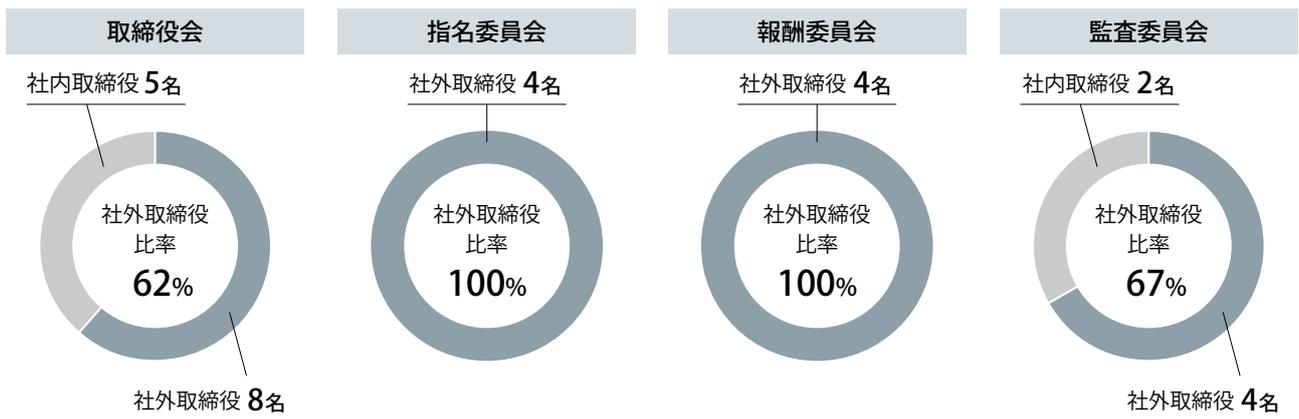
1983年4月 関西電力株式会社入社
 2014年6月 同社執行役員火力事業本部副事業本部長、火力運営部門統括、原子力事業本部副事業本部長
 2016年6月 同社常務執行役員火力事業本部長
 2017年6月 同社取締役常務執行役員
 2020年6月 同社執行役員常務
 2021年6月 同社取締役(現在)

取締役
 監査委員会委員

島本 恭次

選任の理由
 主に火力部門における豊富な業務経験を有し、2016年6月に常務執行役員に就任以降、火力事業本部長、研究開発室担当を務め、これらの分野における幅広い識見を有するとともに、2020年6月には執行役員常務に就任しています。2021年6月以降は、取締役として経営を、また、監査委員会委員として監査を担っており、これらの経験や識見を踏まえ、当社の経営を担うにふさわしいと判断しているため。

取締役会および委員会の構成



執行役一覧

代表執行役社長



取締役
代表執行役社長

森 望

代表執行役副社長



取締役
代表執行役副社長

稲田 浩二

エネルギー事業全般
中間貯蔵推進担当
立地室担当



代表執行役副社長

松村 幹雄

ソリューション本部長
国際事業本部長



代表執行役副社長

松村 孝夫

原子力事業本部長



取締役
代表執行役副社長

西澤 伸浩

コーポレート業務全般
行為規制担当
調達本部長
経理室担当

執行役常務



執行役常務

内藤 直樹

エネルギー事業(東京)担当



執行役常務

宮本 信之

人財・安全推進室担当
総務室担当



執行役常務

小川 博志

エネルギー・環境企画室担当
原子燃料サイクル室担当
(サイクル事業)



執行役常務

水田 仁

原子力事業本部長代理
(原子力安全・技術、
原子力発電、原子燃料)
原子燃料サイクル室担当
(原燃契約)



執行役常務

安藤 康志

原子力事業本部長代理
(原子力企画)



執行役常務

池田 雅章

コンプライアンス推進室担当
広報室担当
経営監査室担当



執行役常務

多田 隆司

再生可能エネルギー
事業本部長
土木建築室担当



執行役常務

荒木 誠

経営企画室担当
水素事業戦略室担当
IT戦略室担当



執行役常務

高西 一光

エネルギー需給本部長
火力事業本部長
研究開発室担当



執行役常務

槇山 実果

ソリューション本部長代理
ガス事業本部長

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社グループは「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」に基づき、ステークホルダーのみなさまのご期待にお応えし続けることで、持続的な企業価値の向上と社会の持続的発展に貢献します。

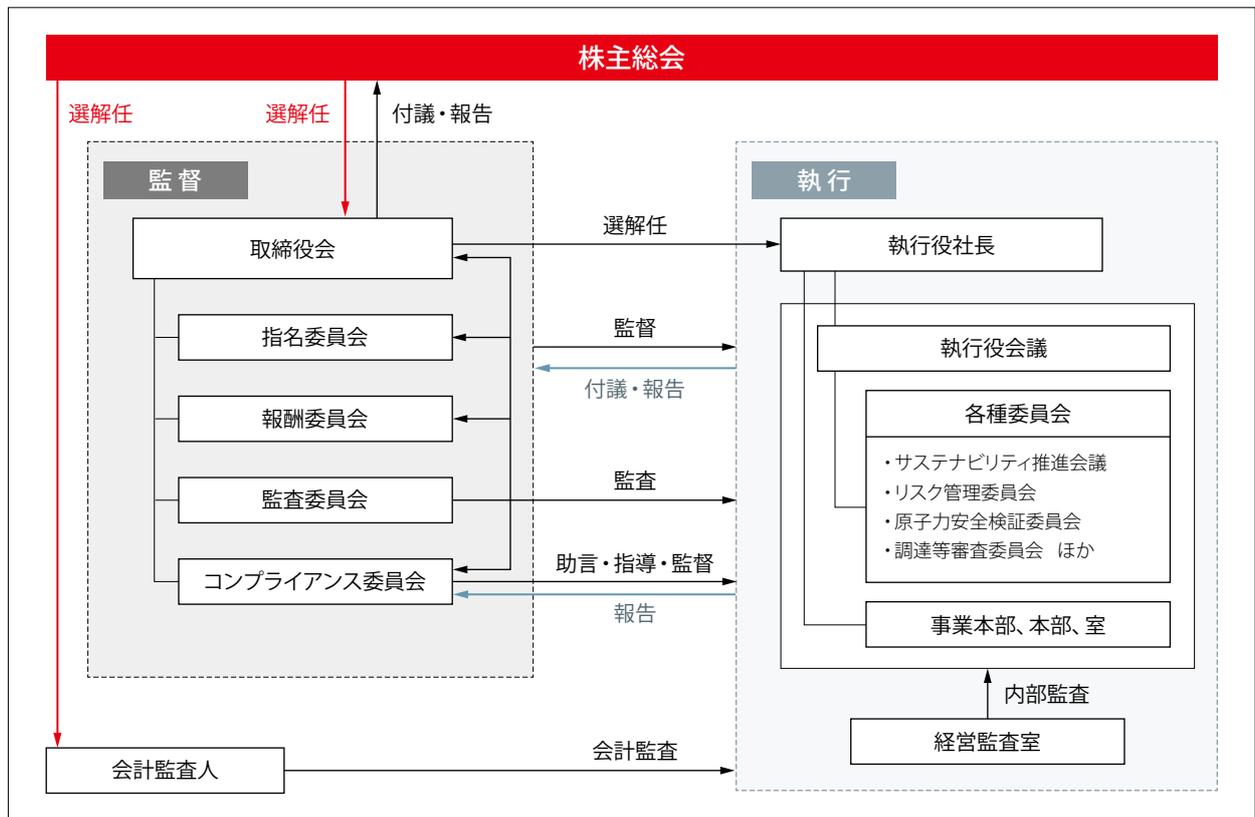
その実現に向けた経営の最重要課題は、コーポレートガバナンスの強化であると認識し、当社のコーポレートガバナンスにおいては、経営の透明性・客観性を高めることを目的に、執行と監督を明確に分離した「指名委員会等設置会社」の機関設計を採用しています。

監督においては、ステークホルダーのみなさまの視点を反映するため、取締役会を中心に外部の客観的かつ

多様な視点を重視した体制を構築し、執行に対して適切な監督を行うことで、経営の透明性・客観性の向上を図ります。

現状のコーポレートガバナンスの概要

当社は、株主総会から経営の負託を受けた取締役会のもとに、執行役会議および各種委員会を置き、業務の執行を適正に行うとともに、取締役会等を通じて取締役および執行役の職務執行を監督しています。当社のコーポレートガバナンスにおいては、経営の透明性・客観性を高めることを目的に、2020年6月より執行と監督を明確に分離した「指名委員会等設置会社」の機関設計を採用しています。



※関西電力送配電(株)においても、ガバナンスについては、一般送配電事業者としての中立性の確保を前提に、当社が株主としての権利を有する関係において、適切な体制を実現していきます

1. 監督

取締役会

〈構成〉

取締役会については、当社の事業規模、事業内容、経営課題への対処、および監督機能の観点から、ジェンダー、国際性、職歴や年齢などを含む多様性を踏まえ、必要かつ適正な体制とし、経営者や専門家として培われた豊富な経験

と識見を有する幅広い分野からの独立社外取締役(8名)と、当社事業について豊富な経験と識見を有する社内取締役(5名)により構成しています。

また、適切な意思決定と実効的な監督を行う観点から、取締役会を構成する取締役の員数は、20名以内とし、その過半数を独立社外取締役としています。

なお、取締役会議長は、独立社外取締役が務めることとしています。

コーポレートガバナンス体制

〈役割と責務〉

取締役会は、多様で幅広いステークホルダーの立場を踏まえたうえで、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のために、①「企業戦略等の大きな方向性を示すこと」、②「執行役による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと」、③「独立した客観的な立場から、経営に対する実効性の高い監督を行うこと」を主要な責務としています。

経営計画等の経営の基本方針については、多様な観点から十分に議論を行ったうえで決定し、その進捗状況を定期的にモニタリングし、その結果を今後の方針に反映させます。また、実効的な内部統制やリスク管理の体制を整備し、特にコンプライアンスの観点から経営を監督しつつ、執行役の迅速・果敢な意思決定を支援します。

執行と監督を明確に分離する観点から、取締役会は、経営の基本方針に基づく業務執行の決定については、原則として執行役に委任します。なお、執行役への委任の有無にかかわらず、特に重要な業務執行について、必要に応じ、検討段階において取締役会で事前に議論を行い、執行役は社外取締役をはじめとする取締役からの適切な意見・助言を得ます。

指名委員会

指名委員会の委員長は独立社外取締役であり、また委員4名全員が独立社外取締役です。

当委員会は、「取締役候補者の指名を行うにあたっての方針」を定め、取締役の選解任に関する株主総会議案を決議するほか、その他役員人事に関する事項について、決議・審議を行います。また、グループ全体の持続的成長と、中長期的な企業価値の向上のため、執行役社長の選定を最も重要な戦略的意思決定であるとして、十分な時間と資源をかけて後継者計画および後継者候補の計画的育成に取り組めます。後継者計画の策定にあたり、次の執行役社長に期待する成果や必要な経験・スキル、コンピテンシー（能力）、ポテンシャル（素質）、価値観、人柄について審議し、「社長のあるべき姿像」を確認します。

加えて、社内評価や、第三者機関による外部評価等も活用し、多面的に候補者の情報を収集するとともに、指名委員が直接面談するなど、選任プロセスを明確化し、高い透明性・客観性を確保しています。

委員長：榊原定征
委員：沖原隆宗、小林哲也、高松和子

報酬委員会

報酬委員会の委員長は独立社外取締役であり、また委員4名全員が独立社外取締役です。

当委員会は、「取締役・執行役の報酬を決定するにあたっての方針」を定め、取締役および執行役の個人別の報酬を決議するほか、その他役員報酬に関する事項について、決議・審議を行います。また、取締役の報酬水準など、報酬に関する諸課題の検討にあたっては、外部専門機関のデータや他社状況等を活用しています。

委員長：高松和子
委員：榊原定征、小林哲也、加賀有津子

監査委員会

監査委員会の委員長は独立社外取締役であり、独立社外取締役4名と執行役を兼務しない社内取締役2名で構成しています。監査委員会を構成する取締役には、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任するものとしています。

監査委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則等を定め、当社または当社の子会社の執行役、取締役または従業員等の職務執行について適法性・妥当性の観点から監査を行うとともに、監査の状況・結果について取締役会に報告しています。また、必要に応じて執行役等に対して助言または勧告を行います。

監査委員会、内部監査部門および会計監査人は、適宜、連携して監査を実施することおよび監査計画や監査結果の意見交換等を通じて互いに緊密な連携を図ることで、効率的かつ実効性のある監査に努めています。

また、監査委員は、執行役会議などの重要な会議体に出席し、執行役から経営上の重要事項に関する説明を聴取しています。

委員長：友野宏
委員：沖原隆宗、佐々木茂夫、内藤文雄、
杉本康、島本恭次

コンプライアンス委員会

当社グループにおけるコンプライアンスに係る監督機能強化のため、執行から独立した「コンプライアンス委員会」を取締役会直下に設置しています。コンプライアンス委員会は委員長を含む委員の過半数を社外有識者として、コンプライアンスに係る基本方針や、取締役および執行役等に関する問題事象の対処方針など特に重要なものについて、審議・

承認するとともに、社長等執行に対して必要に応じ直接指導、助言、監督し、取締役会に定期的に報告を行っています。

取締役

〈指名方針〉

当社取締役には、「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」および「関西電力グループ行動憲章」等に定めた経営の基本的方向性や行動の規範に従って、率先して、コンプライアンスを重視し、自らの職務の執行を律することを求めています。取締役候補者の指名については、ジェンダー、国際性、職歴や年齢などを含む多様性を踏まえ、適切な意思決定と実効的な監督を行うとの観点から、能力、

経験、人格、識見などについて、当社取締役としてふさわしい人物かどうかを総合的に勘案し、指名委員会で審議し、決定しています。社外取締役候補者については、外部の客観的な視点から、取締役会の監督機能強化の役割を担うとの観点に基づき、独立性を有していることも確認しています。

当社は、東京証券取引所が定める独立役員の要件を踏まえ、下記のとおり、独自の独立性基準を策定しており、当該基準に照らして、社外取締役の独立性を判断しています。また、社外取締役がほかの上場企業の役員を兼任する場合には、当社の社外取締役としての役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できるよう、兼任数を合理的な範囲内としています。

〈当社が定める独立性基準〉

当社は、社外取締役が以下1～9のいずれにも該当しない場合に、独立性を有するものと判断しています。

1	当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者	6	当社の主要株主である者またはその業務執行者、および当社が主要株主である会社の業務執行者
2	当社の主要な取引先またはその業務執行者	7	当社または当社子会社から役員を受け入れている会社の業務執行者
3	当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人等の団体である場合は、当該団体に所属する者)	8	最近において、上記1～7のいずれかに該当していた者
		9	次のいずれかに掲げる者(重要でない者を除く)の配偶者または二親等以内の親族 (1) 上記1～3までに掲げる者 (2) 現在または最近における当社または当社の子会社の業務執行者
4	当社から多額の寄付・会費を受けている者またはその業務執行者		
5	当社の監査法人の業務執行者		

〈取締役のスキル・マトリックス〉

指名委員会を選定した当社の取締役会が有すべき経験や識見、および取締役のスキルの保有状況は次のとおりです。

具体的には、株式会社東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードに照らし、会社の経営監督上の基本的スキルとして「経営経験」、「ガバナンス・リスクマネジメント」、「財務・会計」、「法務・コンプライアンス」を選定するとともに、当社の重要課題に照らし、特に必要なスキルとして、「テクノロジー」、「産業政策」、「広報戦略」、「グローバル経験」、「販売・マーケティング」を選定しています。

取締役	経営経験	ガバナンス・リスク マネジメント	財務・会計	法務・ コンプライアンス	テクノロジー	産業政策	広報戦略	グローバル 経験	販売・ マーケティング
榎原定征	●	●			●	●		●	
沖原 隆宗	●	●	●					●	●
小林 哲也	●	●					●		●
佐々木 茂夫		●		●					
加賀 有津子					●	●			●
友野 宏	●	●			●			●	
高松 和子	●						●	●	
内藤 文雄		●	●						
森 望	●				●	●			
稲田 浩二	●				●	●			
西澤 伸浩		●	●						
杉本 康		●	●						
島本 恭次	●				●				

コーポレートガバナンス体制

〈役割と責務〉

取締役は、取締役会等において、積極的に意見を表明し、建設的な議論を尽くすものとし、また、職務を執行するにあたり、他の取締役や執行役に対し説明を求めることを含め、十分な情報収集に努めています。

社外取締役は、企業経営者や専門家としての豊富な経験や識見を活かし、外部の客観的な視点から、取締役会の監督機能強化の役割も担っています。また、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、社外取締役同士で意見交換を活発に行うとともに、執行役とも十分に連携しています。

〈トレーニング〉

取締役に対して、その役割・責務を果たすうえで必要な知識を付与するため、就任の際、また就任後も定期的に研修を行う等、適切なトレーニングの機会を設けています。

社外取締役に対しては、その役割・責務を果たすうえで必要な知識を習得できるよう、就任の際、また就任後も継続的に、当社グループの事業・財務・組織等に関する説明を行っています。さらに、事業内容の理解促進を目的とした当社施設の視察や第一線職場との対話等も適宜行っています。

2. 執行

執行役

〈選任方針〉

執行役は、「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」および「関西電力グループ行動憲章」等に定めた経営の基本的方向性や行動の規範に従い、また、社長による「ステークホルダーのみなさまに対する宣誓」の趣旨に則り、率先して、自らの職務の執行を律することが求められています。執行役の選解任については、当社事業の各分野における豊富な専門的知識と経験、業務執行能力、人格などについて、当社執行役としてふさわしい人物かどうかを総合的に勘案し、取締役会において審議し、決定しています。

〈役割と責務〉

執行役は、取締役会決議により、取締役会から委任された業務執行の決定を行い、かつ、会社の業務を執行しています。

〈トレーニング〉

執行役に対して、執行役としての職責を果たすうえで必要な知識を付与するため、就任の際、また就任後も定期的に研修を行うなど、適切なトレーニングの機会を設けています。

執行役会議、各種委員会

取締役会の決定した基本方針に基づいて、当社グループ全般の重要な業務執行方針および計画ならびに業務執行に関し審議するとともに、必要な報告を受けるため、執行役社長を議長にすべての執行役で構成する「執行役会議」を原則として毎週開催し、迅速かつ適切な会社運営を実施しています。上記に加え、当社は、執行の適正化と円滑化を図るため各種委員会組織を設置し、執行役会議を通じた意思決定や各部門の業務執行を支援しています。これらは各目的に関連する業務を担当する執行役を主として構成し、定期的開催もしくは必要に応じて適宜開催しています。

〈サステナビリティ推進会議〉

サステナビリティに係る課題の対応については、当社グループとしての基本的な考え方や、遵守すべき行動の規範を「関西電力グループ行動憲章」に定めています。さらに、「サステナビリティ推進会議」を設置し、当社グループ全体のサステナビリティに関する総合的方策の策定や、実践状況の確認を行い、グループが社会の持続的な発展に貢献するための具体的な活動を展開しています。

〈リスク管理委員会〉

当社グループの事業活動に伴うリスクについては、「関西電力グループリスク管理規程」に基づき、各業務執行部門が自律的に管理することを基本とし、組織横断的かつ重要なリスク(情報セキュリティ、子会社の経営管理、安全・健康、市場リスク、財務報告の信頼性、環境、災害、コンプライアンス)については、必要に応じてリスクの分野ごとに専門性を備えたリスク管理箇所を定め、各業務執行部門に対して、助言・指導を行うことでリスク管理の強化を図っています。さらにリスクを統括的に管理する「リスク管理委員会」を設置し、リスク管理委員会の委員長をリスク管理統括責任者とする体制のもと当社グループの事業活動に伴うリスクを適切なレベルに管理するよう努めています。

〈原子力安全検証委員会・原子力安全推進委員会〉

原子力安全については、将来世代の従業員まで引き継いでいく原子力安全にかかわる理念を「原子力発電の安全性向上への決意」として明文化し、これに基づき、たゆまぬ安全性向上に取り組んでいます。また、「原子力安全推進委員会」において、美浜発電所3号機事故を踏まえた再発防止策の推進や安全文化の醸成、福島第一原子力発電所事故を踏まえた自主的・継続的な取組みに関して、広い視野から確認、議論を行い、全社一丸となり、取組みを推進しています。

さらに、社外の有識者を主体とする「原子力安全検証委員会」において、独立的な立場から助言等を得て、安全性向上の取組みに反映しています。

〈調達等審査委員会〉

工事の発注や契約手続き、寄付金や協力金に関する拠出手続きの適切性、透明性を確保することを目的に、社外有識者を過半数とする「調達等審査委員会」を設置し、外部の専門家の視点で審査する仕組みを構築しています。

〈経営監査委員会〉

内部監査については、安全・品質に関する経営的諸問題を幅広く共有・審議するとともに、社外の識見や情報を取り入れ、公正かつ専門的な立場から、グループ全体の内部監査の適正を確保するため、「経営監査委員会」を設置しています。

また、内部監査の専任組織として、公認内部監査人や内部監査士を擁する経営監査室を設置し、業務の適正を確保するための体制の整備・運用状況に係る適正性・有効性等を定期的に監査しています。

3. 顧問

当社は下記のような顧問制度を採用しています。

〈制度〉

当社グループの持続的な発展に寄与する場合、必要に応じて顧問を置くことができることとしています。

〈委嘱・報酬決定プロセス〉

客観性を確保する観点から、取締役および執行役を退任した者に顧問等を委嘱する場合は、その委嘱の必要性ならびに業務内容および報酬について、指名委員会および報酬委員会ならびに取締役会において、厳正に審議し、決定するとともに、顧問の委嘱業務および個別の報酬額について開示しています。

〈役割〉

顧問は、自らの経験や人脈等を活かし、業界活動、地域経済からの要請への対応など、関西経済および当社グループ事業の発展につながる社会貢献活動を行う一方、経営への指導および助言活動は行いません。

4. 取締役・執行役の報酬

〈取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針〉

（報酬制度の方針および概要）

取締役・執行役報酬は、会社法の規定に基づき、報酬委員会において決定しています。

業務執行を担わない取締役の報酬については、その役割を踏まえ、基本報酬のみの構成としています。

業務執行を担う執行役の報酬については、企業業績と企業価値の持続的な向上に資するよう、各執行役の地位等に応じて求められる職責などを勘案した基本報酬に加えて、短期インセンティブ報酬としての業績連動報酬および中長期インセンティブ報酬としての株式報酬で構成し、その支給割合については、「基本報酬：業績連動報酬：株式報酬＝6：3：1」の割合が目安となるよう設定しています。

（報酬決定プロセス）

社外取締役のみで構成している報酬委員会において、「取締役・執行役の報酬を決定するにあたっての方針」を定め、この方針に則り、取締役および執行役の個人別の報酬を決議しています。

また、報酬水準など、報酬に関する諸課題の検討にあたっては、外部機関のデータや他社状況などを活用しています。

〈報酬体系（基本報酬、業績連動報酬、株式報酬）〉

（基本報酬）

当社の基本報酬は、各取締役および執行役の地位等に応じて求められる職責などを勘案して、役位に応じた基準額を支給しています。

（業績連動報酬）

当社の業績連動報酬は、中期経営計画の財務目標およびESGの取組みを踏まえた全社業績と、各担当部門の取組実績を踏まえた個人別業績から構成しており、その支給額については、役位ごとの基準額に、目標に対する達成度合に応じて算定し、支給しています。

（株式報酬）

当社の株式報酬は、執行役等に、役位に応じた基準額に基づき、毎年一定のポイントを付与し、退任時にポイントの累積値に応じて、当社株式を交付および当社株式の換価処分金相当額の金銭を支給しています。

コーポレートガバナンス体制

〈報酬体系〉

業績連動報酬の内訳

全社業績 70%	指標		割合	算定式
	財務指標	連結経常利益【1,000億円】		70%
FCF【▲1,100億円】		10%	達成率 = ▲1,100億円達成時を100%とし、 ±100億円の乖離ごとに10%増減	
ROA【1.5%】		10%	達成率 = ROA実績 / 1.5% 【ROA = (経常利益 + 支払利息) ÷ 総資産】	
非財務指標	CO ₂ 排出削減量		10%	中期経営計画の目標(2025年に2013年度比半減)に向けた、 CO ₂ 排出量の削減取組み状況およびDJSI、CDP、MSCI、 Sustainalytics、の外部評価を参照し、報酬委員会で評価。
	社外ESG評価			
個人別業績 30%	指標	個人別業績(査定)		
	適用	役位別基準額(個人) × 査定率(0~120%)		

※1 業績連動報酬の役位別基準額(年額)
 ・取締役執行役社長 2,280万円 ・執行役副社長 1,610万円
 ・取締役執行役副社長 1,740万円 ・執行役常務 1,170万円

※2 全社業績は、業績の達成度に応じて0~150%の範囲で変動する
 ※3 個人別業績は、個人別の成果などに応じて0~120%の範囲で変動する
 なお、執行役社長は、個人業績を適用せず、会社業績の割合を100%とする

5. 子会社のマネジメント

子会社に対しては、「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」および「関西電力グループ行動憲章」等の経営の基本的方向性や行動の規範について、浸透を図るとともに、子会社管理に係る社内規程に基づき、子会社における自律的な管理体制の整備を支援、指導すること等により、企業集団の業務の適正を確保しています。

また、子会社における重要な意思決定については、事前に関与することや、経営状況を定期的に把握することに加え、特に当社グループの成長の柱となる事業を担う中核会社については、重要な業務執行方針および計画を執行役会議で審議することにより、グループ全体の企業価値の毀損を未然に防止し、またはこれを最小化するよう努めています。

具体的には、業績評価制度に基づき、各社の計画・方針と当社グループ方針との整合を確認したうえで、期初に財務・非財務の目標を設定し、期中や期末において経営幹部がコミュニケーションを行うなど、進捗確認を行っています。加えて、一定規模の投資や新規事業分野への進出などの個別の計画等に関しては事前に調整を行っており、これらを通じて、グループ全体の企業価値の向上および企業価値毀損の未然防止に努めています。

6. 取締役会の実効性評価と対応方針

実効性評価の方法

当社は、取締役会や指名・報酬・監査委員会の機能向上の

ため、取締役会等の実効性評価を実施し、取締役会運営をはじめとするコーポレート・ガバナンスの改善を図っています。2021年度の実効性評価の内容および結果は、次のとおりです。

実効性評価の結果

評価・分析方法	
● 第三者機関を活用し、全取締役を対象に取締役会等の実効性に関する調査を実施しました。	
● 第三者機関による調査結果の分析を踏まえ、取締役会等の実効性について、2022年4月27日開催の取締役会にて審議・評価を行いました。	
評価項目	
1. 取締役会の役割・機能	6. 監査機能等に対する監督
2. 業務改善計画の取組状況	7. 社外取締役への
3. 取締役会の構成・規模	サポート体制
4. 取締役会の運営	8. 株主・投資家等との関係
5. 指名・報酬・	9. 昨年度の主な課題に
監査委員会の運営	対する改善状況
2021年度の総評	
2021年度の調査の結果、当社取締役の強みとして、「適切な議題設定や前提情報提供、議事運営による経営戦略等に関する充実した議論」、「指名・報酬・監査委員会における基本的な運営方法等の構築と充実した議論」、	

「これらの充実した議論を支える現状の取締役会の構成」を挙げる分析結果を確認しています。また、昨年度の主な課題に対する改善状況に関する評価項目で、概ね改善しているとの結果を得るなど、大半の評価項目で評点が昨年度を上回っており、全体的に取締役会等の実効性が着実に進んでいることを確認しています。

以上から、取締役会は、当該事業年度の実効性は概ね確保されていると判断していますが、経営環境の変化をとらえつつ、今後のさらなる改善点に対応し、継続して実効性向上に努めていきます。

〈昨年度の評価結果を踏まえた当該事業年度の主な取組み〉

- 「社外取締役と経営陣とのコミュニケーション機会充実」に向けて、社外取締役と執行役の意見交換会や面談等の機会を設定し、事業内容や経営課題等に関する十分な認識共有を図りました。
- 「内部統制システムの運用状況に係る報告のさらなる拡充」に向けて、グループ全体の事業リスクや内部通報制度の運用状況等、内部統制に係る報告内容を拡充し、グループガバナンス強化を図りました。

今後のさらなる改善点と対応方針

- ① 社外取締役と経営陣とのコミュニケーション機会の充実
新型コロナウイルス感染症の状況を注視しつつ、さらに社外取締役と経営陣が認識を共有し、議論する機会を創出し、より活発な取締役会議論につなげていきます。
- ② 中長期的な重要テーマに係る議論のさらなる充実
グループ全体の事業戦略、人材育成等に係る取締役会議論をさらに充実させ、中期経営計画やゼロカーボンビジョンを強力に推進していきます。
- ③ 取締役会による各監査機能に対する監督等のあり方
内部監査等の各監査機能との適切な報告・情報共有を通じて、取締役会等のさらなる監督機能向上を図っていきます。
- ④ 役員トレーニングのあり方、実施状況の確認
役員に必要な知識の習得や更新の状況について、役員トレーニングの実施状況を定期的に報告し、取締役会による監督機能の向上を図っていきます。
- ⑤ 取締役会の構成(スキル・多様性)のさらなる向上
将来の経営環境を踏まえた、あるべき取締役会の構成について、指名委員会において継続して議論していきます。

2021年度の運営状況

取締役会

法令および取締役会規則に基づき、株主総会議案や各委員会の構成、執行役人事、「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けたロードマップ等、当社グループの経営にかかわる重要事項等について決議しています。また、電気事業法に基づく業務改善計画の取組状況に加え、四半期ごとの決算を含む中期経営計画の進捗状況、内部統制に関する運用状況等について定期的に報告を受け、審議を行っています。上記の決議および審議を行うにあたって、取締役会議論の充実およびコーポレート・ガバナンスの強化を目的として、当該事業年度は、取締役による意見交換会を3回、独立社外取締役のみで構成する会合を3回開催し、当社の経営課題や将来的な成長戦略の方向性等について幅広く議論しています。

これらの意見交換会や会合を通じて得た意見を経営や以降の取締役会議論に反映しています。執行側からの取締役会議題等の事前説明、原子力発電所をはじめとする第一線職場の視察、従業員との対話等、年間を通じて、社外取締役向けにさまざまな施策を実施しています。

指名委員会

株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容の決定、取締役の選任方針の決定を行うほか、執行役社長の後継者計画の内容および育成プロセスや顧問の委嘱等について、審議を行っています。当該事業年度、重点的に審議を行った事項には、以下を含みます。

- 執行役社長の後継者計画
- 社外取締役候補者の選定プロセス
- 執行役候補者や関係会社役員の育成、人事運用

報酬委員会

取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に関する方針の決定、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容の決定を行うほか、顧問の報酬等について、審議を行っています。当該事業年度、重点的に審議を行った事項には、以下を含みます。

- 他社の役員報酬水準や報酬方針の動向等に係る調査結果を踏まえた当社役員報酬の在り方
- 業績連動報酬の仕組みや目標設定
(ESG関連指標の導入を含む)

監査委員会

取締役会で決定した当社グループの経営にかかわる重要事項等を踏まえた監査計画を策定し、当社グループの事業

コーポレートガバナンス体制

活動が適法・適正に行われているか、また、リスクの防止と企業価値の向上に向けて適切・妥当な意思決定や業務執行が行われているか、との観点から監査を行うとともに、監査委員間での審議、取締役会や執行側への意見、提言を行います。当該事業年度、重点的に行った監査等の事項には、以下を含みます。

- コンプライアンス、ガバナンス強化に向けた取組状況
 - 中期経営計画に基づく取組状況
 - 第一線職場との対話
 - 金品受取り問題および役員退任後の嘱託等の報酬に関する問題について、当社が提起した旧役員を被告とする損害賠償請求訴訟の対応
- 監査委員会は、会計監査人から、期初の段階で、監査計画の説明を受けるとともに、その実施状況について、四半期ご

とに四半期レビューの状況、中間と期末に年度監査の状況報告を受け、意見交換を行うなど、互いに緊密な連携を保っています。また、監査上の主要な検討事項(KAM)についても、会計監査人と年度中に複数回協議し、意見交換を行っています。

特に当該事業年度は、会計監査人からの「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」に関する監査委員会への報告に合わせて、会計監査人のマネジメントおよび監査チームから、監査法人の組織としての監査品質の維持・向上に向けた取組状況、また、会計監査人の監査チームから、監査チームとしての具体的な監査品質の維持・向上に向けた取組状況の説明を受け、意見交換を行うことにより、高品質な監査が維持されている状況を確認しています。

監査委員会と会計監査人との主な連携の状況は次のとおりです。

項目	時期	概要
監査計画の説明	7月※1	当事業年度の監査計画の説明を受ける
四半期レビュー報告	7、10、1月	会計監査人から四半期のレビュー結果について報告を受け、意見交換を行う。
監査の中間報告	12月	会計監査人監査の中間報告を受け、意見交換を行う。
監査の期末報告	5、6月	会計監査人監査の期末報告(内部統制監査状況を含む)を受けるとともに、会計監査人の職務の遂行状況に関する詳細報告を受領する。
監査上の主要な検討事項(KAM)	9、12、5、6月	KAMについて監査委員と会計監査人が協議し、意見交換を行う。※2

※1 年度を通じて、各報告時に、監査計画の見直しがあればその報告を受けています ※2 KAMに関連する情報開示の適切性・整合性についても確認をしています

社外取締役の活動状況

なお、2021年度の取締役会および指名・報酬・監査委員会の開催状況および個々の取締役の出席状況については次のとおりです。

氏名	開催状況および出席状況			
	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
榊原定征※	◎100% (12/12回)	◎100% (7/7回)	100% (3/3回)	—
中原隆宗※	100% (12/12回)	100% (7/7回)	100% (3/3回)	—
小林哲也※	83% (10/12回)	71% (5/7回)	◎100% (3/3回)	—
佐々木茂夫※	100% (12/12回)	—	—	100% (16/16回)
加賀有津子※	92% (11/12回)	—	100% (3/3回)	81% (13/16回)
友野宏※	100% (12/12回)	—	—	◎100% (16/16回)
高松和子※	100% (12/12回)	100% (7/7回)	—	—
内藤文雄※	100% (12/12回)	—	—	100% (16/16回)
森本孝	100% (12/12回)	—	—	—
彌園豊一	100% (12/12回)	—	—	—
稲田浩二	100% (12/12回)	—	—	—
森望	100% (10/10回)	—	—	—
杉本康	100% (12/12回)	—	—	100% (16/16回)
島本恭次	100% (10/10回)	—	—	100% (13/13回)

(注) 1 小数点以下第1位を四捨五入しており、
 ()内は、出席回数/在任中の開催回数を示しています
 2 ◎は議長または委員長を示しています

3 ※は独立社外取締役を示しています
 4 取締役会の開催回数については、上記のほか、会社法第370条の規定に基づく取締役全員の書面による同意および会社法第372条第1項および第3項に基づく取締役への通知を1回実施しています

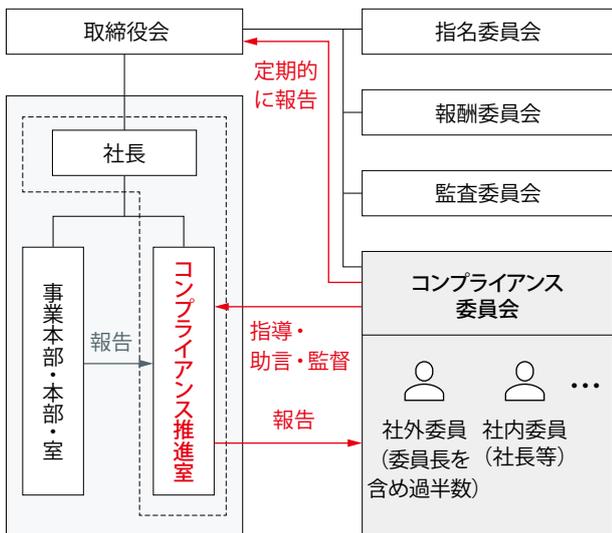
コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

当社グループでは、法令等遵守体制の抜本的な強化を図るため、外部人材を活用したコンプライアンス体制の再構築を行うこととし、2020年4月に、「コンプライアンス委員会」および「コンプライアンス推進室」を新設しました。コンプライアンス委員会は、コンプライアンスに係る監督機能を強化するために、社長等執行から独立した、取締役会直下の委員会として組織され、委員長を含め過半数が社外委員で構成されています。(P83参照)

コンプライアンス推進室は、コンプライアンスに係る推進機能を強化するために、執行側において、総務室から独立した組織として新設され、法的知見を有するスタッフのほか、多様な職歴を有するスタッフで構成されています。当社グループのコンプライアンス推進計画の策定、実施および問題事象への対応を担うとともに、コンプライアンスに係る諸事象について、コンプライアンス委員会に報告、付議しています。そして、コンプライアンス委員会の指導、助言、監督のもと、社長等執行が具体的な取組みを行っています。

また、コンプライアンス推進室を担当する役員は、定期的に、コンプライアンスの推進状況をコンプライアンス委員長に報告し、指導、助言、監督を受けています。



〈参考〉コンプライアンス委員会の開催状況(2021年度)

コンプライアンス委員会は、四半期ごとの定期開催に加え、特に重大な問題事象発生時には、機動的に開催することとしています。

2021年度は、コンプライアンス推進計画やコンプライアンスに係る研修、コンプライアンス上の問題事象に関する調査報告等についての審議を中心に、計6回開催しました。

コンプライアンス推進の取組み

2022年度は、当社グループ全体で認識し、取り組むべきコンプライアンス推進の重点項目として、「グループ全体、職場の隅々にわたるコンプライアンス意識の浸透」、何事も相談できる風通しのよい職場づくりや、コンプライアンス上の問題に対して組織として対応する職場づくりといった「身近な『上司』*の働きかけによるコンプライアンス意識の浸透」を挙げています。

*係長・課長等の直属上司のほか、事業所の所長など、直属ではないが担当者と日常的にコミュニケーションを行う職位にある者

2022年度コンプライアンス推進計画

1. グループ全体、職場の隅々にわたる

コンプライアンス意識の浸透

〈グループ全体での研修の実施〉

インテグリティ・アプローチに基づく研修*を、グループ各社役員・従業員を含む、グループ全体に対して実施します。

*インテグリティ・アプローチに基づく研修:よりよい行動についての意識を高める研修

〈グループ全体にわたる啓発活動の実施〉

コンプライアンス委員会社外委員と従業員のコミュニケーション等を行い、従業員のコンプライアンス意識の向上につなげていきます。

また、「関西電力グループ行動憲章」をコンプライアンスの観点から具体的に解説するものとして、当社が2021年度に制定した「コンプライアンスポリシー」に係る浸透活動を実施していきます。

加えて、コンプライアンスに係る、意識喚起ツールやディスカッション事例の提供、グループ各社事務局との推進活動に関する意見交換等を通じて、グループ各社のコンプライアンス活動支援にも取り組みます。

〈グループ全体への贈答接待規程の展開〉

贈答接待の受領に加えて2021年度に規定した、贈答接待の提供に係るルール等をグループ各社へ展開するとともに、贈答接待事例の共有等により、本規程の適切な運用に向けた施策を実施します。

〈グループ全体にわたる相談窓口の体制整備、理解促進〉

改正公益通報者保護法施行(2022年6月)に伴うグループ大での体制整備を行うとともに、社外相談窓口担当弁護士からのメッセージの発信等により、コンプライアンス相談窓口の信頼感醸成に向けた取組みを行います。

コンプライアンス

2.身近な「上司」の働きかけによるコンプライアンス意識の浸透 〈上司によるコンプライアンス推進の支援〉

社内外のコンプライアンス問題事例等、上司自らがコンプライアンスを各職場で推進するためのツールを提供します。

〈上司への相談、相談窓口の活用促進〉

事業所の長などからの、秘密保護、不利益取扱いの禁止等に係るメッセージ発信等を従います。

各部門・グループ各社の特性に応じた 自律的なコンプライアンスの推進

当社各部門・グループ各社のコンプライアンス推進

各部門・グループ各社が能動的にPDCAサイクルを機能させ、コンプライアンスを推進することで、「コンプライアンスが経営の基盤である」という考え方のグループ全体の浸透・定着を図っています。

具体的には、各部門では、基本方針や重点テーマ、各部門の事業・業務特性、経営環境の変化に伴い今後生じうるコンプライアンスリスク、社内外で過去に発生した不祥事などを踏まえ、自部門の「コンプライアンス推進計画」を策定し、推進の実践、評価および改善を図っています。

また、グループ各社では、基本方針、重点取組みを踏まえ、それぞれの事業特性、経営規模などの実態に即して自律的にコンプライアンスを推進しています。

コンプライアンスに関する意識調査
(サステナビリティに関する全従業員アンケートの結果・2021年11月実施)

日ごろコンプライアンスを
意識して行動しているか 「意識している」98.0%

各部門・グループ各社の活動に対する支援

コンプライアンス推進室は、グループ全体のコンプライアンス推進を牽引するとともに、各部門、グループ各社の取組みをサポートしています。2021年度は、グループ全体のコンプライアンスに係る啓発活動支援の一環として、同年度に制定した「コンプライアンスポリシー」について、常に携帯して確認できるリーフレットを作成し、各部門、グループ各社へ配布しました。

また、従業員参加型企画として、各部門、グループ各社を対象に、新キャラクター募集を実施し、表彰式を実施しました。

今後も、各部門、グループ各社とのコミュニケーションを通じ、ディスカッション教材などをさらに充実させ、支援を強化、充実していきます。

海外贈賄防止に係る取組み

当社グループは、アジア・北米・欧州のほか、さまざまな地域でグローバルな事業展開を進めており、現地の法令やルールを遵守することがグローバル事業展開の大前提であると考えています。

特に、贈賄規制の強化が世界的な潮流であることから、外国公務員等に対する贈賄防止に関する社内規程を制定し、不正な意図を持った贈答接待などの禁止事項や遵守すべき事項を明確化するとともに国際事業本部を含む国際取引に携わる部門に対し、研修等を通じて、継続的に周知しています。

引き続き、これらの取組みにより、不適切な贈賄防止に努めます。

コンプライアンス相談窓口

当社グループでは、関西電力グループ行動憲章において、コンプライアンス上の疑問や違和感を感じた際の、窓口への報告・相談について定めています。

当社が開設している「コンプライアンス相談窓口」は、公益通報をはじめとした各種法令違反、不適切な業務運営といった、職場においてコンプライアンス上疑問を感じることに相関を受け付けています。当社グループ各社とその取引先の役員、従業員に加えて、それらを退任・退職した者の利用も可能で、コンプライアンス上問題となる行為の未然防止、早期発見および是正を図ることを目的としています。さらに、必要に応じ、事象に即した分野の専門弁護士が対応することとし、自らの判断でコンプライアンス委員会あるいは監査委員会に対処を求め、実効的措置を講じることができる仕組みとなっています。

窓口は匿名での相談を可能としたり、女性相談員を配置するなど、相談しやすい環境整備に努めており、相談したことによる相談者への不利益取扱いの禁止を徹底しています。相談者の秘密保護に細心の注意を払っており、相談者の氏名は、事実調査・対応に最低限必要な関係者にしか開示せず、当該関係者には守秘義務を課しています。また、事実調査を行うにあたっては、相談者の意向を確認しながら進めています。

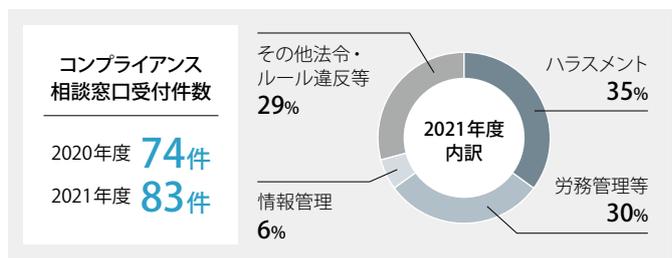
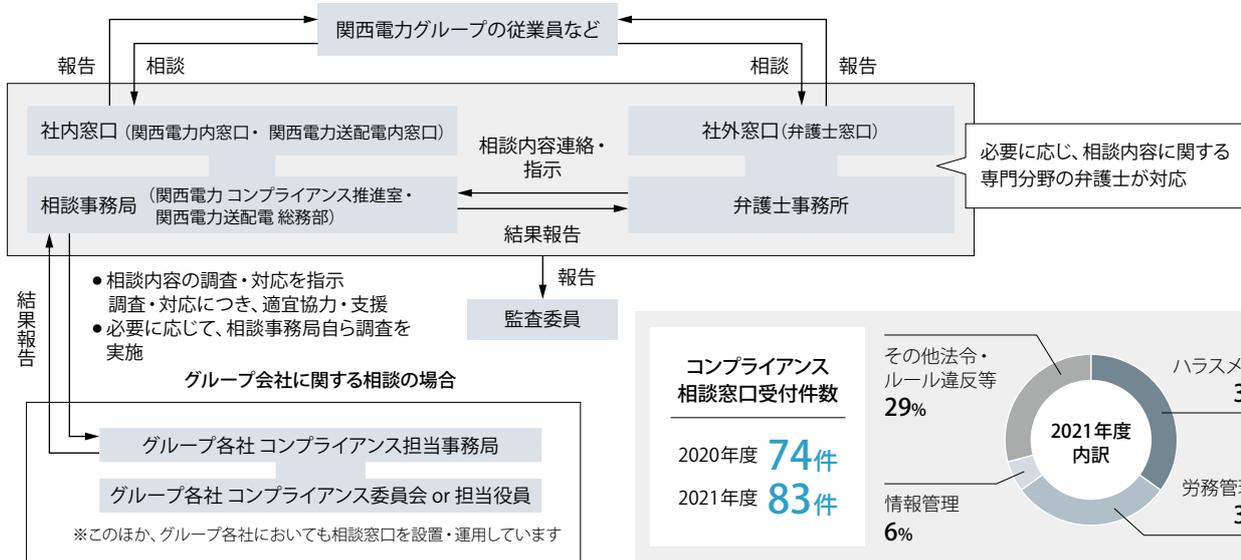
窓口利用の重要性にかんがみ、当社各部門、グループ各社に対し、イントラネットやポスター、リーフレット等各種ツールにより、窓口の周知や活用の従を継続的に行っています。

なお、2021年度は、社外窓口(弁護士事務所)への相談

をきっかけに、当社グループ会社における施工管理技術検定の実務経験不備が判明し、コンプライアンス委員会の助

言・指導を踏まえて、当該判明事実を公表し、また第三者委員会にて調査を行っています。

関西電力グループコンプライアンス相談窓口



コンプライアンス違反への対応

当社および関西電力送配電(株)では、2019年度に定めた業務改善計画を踏まえ、問題事象発生時の報告体制について整備し、役員、従業員の報告ルールについて社内規程に明記しました。

各部門の長は、その所管する部門等において、当社および関西電力送配電(株)の対外的信頼等に影響する、重大な法令違反(法令等により定められた手続きの遺漏含む。)や不正等のコンプライアンス上問題となる事象に関する情報を察知した際は、ただちにコンプライアンス推進室長に報告し、コンプライアンス推進室長は、当該事象に適切に対処するとともに、コンプライアンス委員会に報告し、指導、助言および監督を受けます。

また、役員は、コンプライアンス上問題となる事象、またはその発生のおそれを認識した場合、コンプライアンス委員会の社外委員および取締役会議長に報告することとしています。従業員については、同様の場合において、上司へ報告することとしており、また報告内容にかんがみ、社内外に設置するコンプライアンス相談窓口への報告が適切であると判断した際は、上位職位へ報告する代わりに当該窓口へ報告することも可能であり、当該窓口は、報告を受けた場合、必要に応じて関係部門または関係者と協力して調査、対応を行います。調査の結果、法令違反等が明らかになった場合は、関係各部門または関係者がすみやかに是正措置および再発防止策を講ずることとしており、必要に応じて、

関係行政機関への報告や、報道機関への公表等を実施します。コンプライアンス推進室長は、関係部門または関係者に対して、必要に応じてフォローアップを実施することとしており、是正措置や再発防止策が十分に機能しているか、コンプライアンス上問題となる行為が再発していないかなどを確認し、コンプライアンス上の問題行為が再発している場合は、当該部門やその他関係する部門などと、必要な対応について協議することとしています。

コンプライアンス上のリスク評価

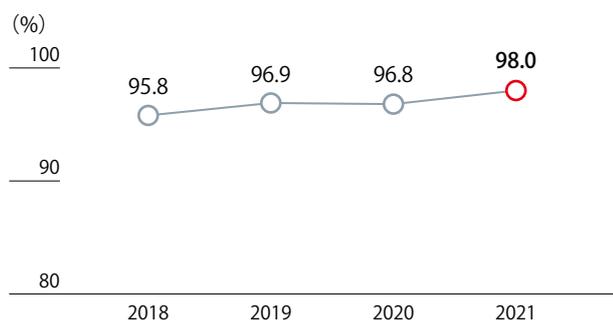
当社グループでは、腐敗防止を含むコンプライアンス上のリスクを毎年評価し、対応すべきコンプライアンスリスク項目を選定しています。それらのリスクに対しては、具体的な防止策を立案し、実践しています。

コンプライアンス

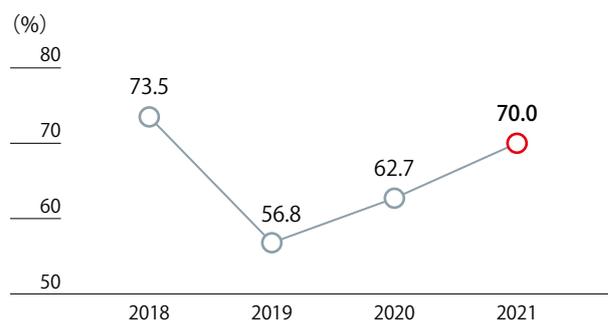
コンプライアンス意識等に関する全従業員アンケート結果

当社および関西電力送配電(株)は「CSRに関する全従業員アンケート(2006年度より毎年実施)」を行っており、そのなかでコンプライアンス意識等に関する調査を実施しています。この結果を活用し、引き続き、企業体質の是正、コンプライアンスを重視する健全な組織風土の醸成に取り組んでいきます。

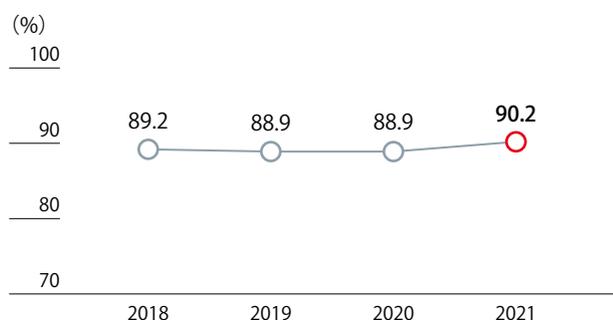
Q あなたは、日頃コンプライアンスを意識して行動している。



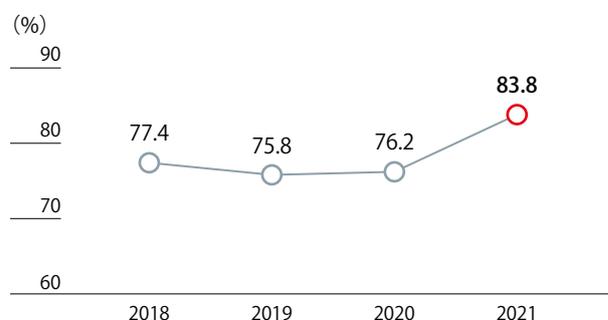
Q あなたは、経営層が強い信念を持ち、自ら先頭に立って改革に取り組んでいると感じる。



Q あなたは、使命感を持って業務に取り組んでいる。



Q あなたは、自分の仕事にやりがいや誇りを感じている。



実施期間: 2021年11月11日(木)~12月2日(木) 【図表の見方】
 回答対象者: 関西電力株式会社および 経年変化のグラフは、回答実績のうち「かなり当てはまる」「わりと当てはまる」の割合を合計した値の推移。
 関西電力送配電株式会社 全従業員 2019年度は1月実施、他年度は11月実施の値。
 回答者数: 13,931名【回答率74.8%】

リスクマネジメント

リスク管理の基本的な考え方

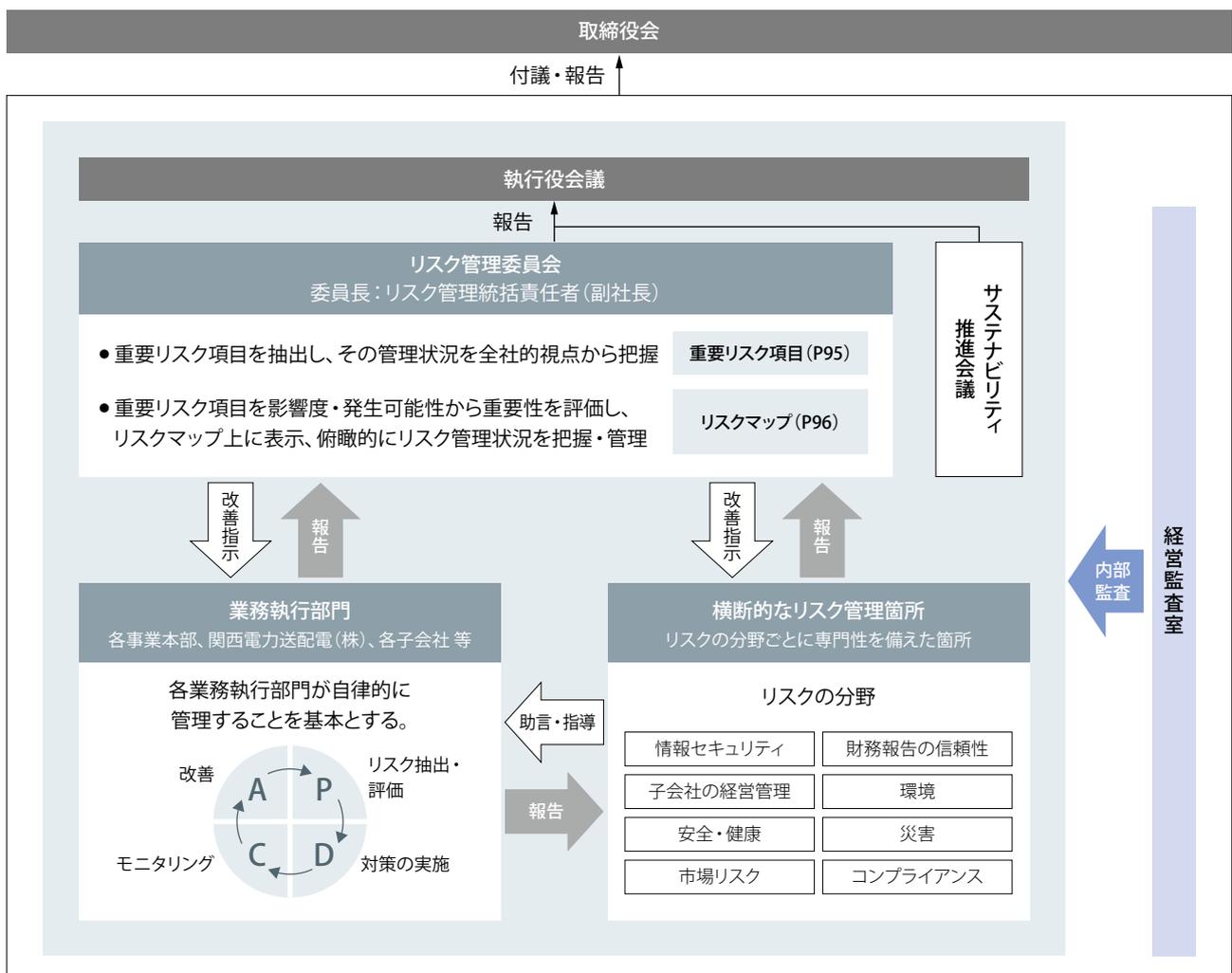
当社グループは、2006年4月に定めた「関西電力グループリスク管理規程」に則り、組織目標の達成に影響を与える可能性のある事象をリスクとして認識、評価したうえで、必要な対策を実施するとともに、対策後にその評価を行い、改善していく一連のプロセスにより、当社グループへの影響を適切なレベルに管理しています。

リスク管理体制

当社グループの事業活動に伴うリスクについては、各業務執行部門が自律的に管理することを基本とし、組織横断的かつ重要なリスク(情報セキュリティ、子会社の経営管理、安全・健康、市場リスク、財務報告の信頼性、環境、災害、コンプライアンス)については、必要に応じてリスクの分野

ごとに専門性を備えたリスク管理箇所を定め、業務執行部門に対して、助言・指導を行うことで、リスク管理の強化を図っています。さらに、執行役副社長を委員長に計15名で構成し、リスクを統括的に管理する「リスク管理委員会」を設置し、リスク管理委員会の委員長を「リスク管理統括責任者」とする体制のもと、当社グループの事業活動に伴うリスクを適切なレベルに管理するよう努めています。

リスク管理委員会は、リスク評価結果を執行役会議およびサステナビリティ推進会議に提示し、将来にわたる持続的成長の実現に向け、必要なリスク対策をグループ全体の計画・方針に反映するようにしています。また、定期的に執行役会議および取締役会へ報告し、必要に応じてリスク管理の仕組み、体制の改善を行っています。さらに、リスク管理体制の整備と運用に関して、経営監査室による内部監査を受け、監査結果を基に改善を図っています。



価値創造を支える基盤

リスクマネジメント

リスク管理状況

リスク管理委員会は2021年度中に3回開催し、当社グループの事業活動に大きく影響を与える重要リスク項目を抽出し、その管理状況を全社的視点から把握・評価しています。重要リスク項目は、当社グループの持続的成長をとげるだけでなく、SDGs等のグローバルな社会課題の解決を通じて、社会の持続的な発展に貢献していくESGの観点と財務目標達成の観点から、体系立てて整理するとともに、評価にあた

ては、影響度や発生可能性の観点から重要性を評価し、リスクマップ上に分類・整理したうえで、俯瞰的にリスク管理状況を把握・管理・評価し、その結果に基づき、必要に応じて業務執行部門への改善指示を行っています。

なお、当社グループの経営成績および財政状態に影響をおよぼす可能性のある「重要リスク項目」の具体的な内容および、その対応策については、第98期有価証券報告書（事業等のリスク）および第99期第1四半期報告書（事業等のリスク）に記載のとおりです。

重要リスク項目

分類	重要リスク項目	重要度区分		組織目標・分類	重要リスク項目	重要度区分			
		2021年度	2022年度			2021年度	2022年度		
E	《1》気候変動	大	大	財務目標の達成	エネルギー	売上	《14》エネルギー事業の売上低下	大	中
	《2》環境法令	中	中			費用	《15》エネルギー事業の費用増加	中	中
							《16》原子力の稼働困難化	大	大
《3》放射性物質の放出	甚大	甚大	投融資			《17》投融資の利益低下	中	中	
S	《4》人身災害	大	大		送配電	《18》送配電事業の利益低下	小	中	
	《5》自然災害・武力攻撃・感染症のまん延等	大	大		情報通信	《19》情報通信事業の利益低下	中	中	
					生・ビジ	《20》生活・ビジネスソリューション事業の利益低下	中	中	
	《8》従業員の意欲の低下	大	大			事業環境	《21》政策変更	中	中
					《22》市場リスク（市況の変動）		小	大	
					《23》イノベーションの停滞		中	中	
	《9》商品・サービスの提供支障・品質低下	中	中		資産価値の維持・向上(B/S)	エネルギー	《24》エネルギー事業の資産価値毀損	中	中
	《10》人財の競争力低下	中	中			その他	《25》エネルギー事業以外の資産価値毀損	中	中
	《11》情報開示関連	中	中						
	G	《12》コンプライアンス	大	大					
《13》ガバナンス		大	大						

〈重要度区分の変更理由〉

《14》エネルギー事業の売上低下:電力需要の増加等による売上増加を踏まえ、リスクの重要度区分を下方に変更

《18》送配電事業の利益低下:需給調整に伴う費用増加等による利益低下の顕在化を踏まえ、リスクの重要度区分を上方に変更

《22》市場リスク(市況の変動):電力需要が増加する状況下において、燃料価格の高騰に伴う追加燃料調達費用の増加による収支悪化を踏まえ、リスクの重要度区分を上方に変更

リスクマップ

影響度	甚大 ● 存続可能性に疑義	《3》放射性物質の放出			
	大 ● 1,500億円以上 ● 大規模停電 ● 恒久的な障害/ 職場復帰不可/ 死亡 ● 全国エリアの 報道・対処	《11》情報開示関連	《9》商品・サービスの 提供支障・品質低下 《10》人財の競争力低下 《15》エネルギー事業の 費用増加 《25》エネルギー事業 以外の資産価値毀損	《1》気候変動 《4》人身災害 《5》自然災害・武力攻撃・感染症のまん延等 《6》情報セキュリティ 《8》従業員の意欲の低下 《12》コンプライアンス 《13》ガバナンス 《16》原子力の稼働困難化 《22》市場リスク(市況の変動)	
	中 ● 500億円以上 ● 中規模停電 ● 重傷 ● 関西エリアの 報道・対処			《7》レピュテーション 《14》エネルギー事業の売上低下 《21》政策変更 《24》エネルギー事業の資産価値毀損	
	小 ● 500億円未満 ● 小規模停電 ● 軽傷 ● 特定エリアの 報道・対処			《2》環境法令 《17》投融資の利益低下 《18》送配電事業の利益低下 《19》情報通信事業の利益低下 《20》生活・ビジネスソリューション 事業の利益低下 《23》イノベーションの停滞	
	小	中	大	極大	
	● 1回未満/25年 ● 顕在化する可能性が低い	● 1回以上/25年～1回未満/5年 ● 25年以内に顕在化する 可能性がある	● 1回以上/5年 ● 5年以内に顕在化する可能性がある	● 1回以上/1年 ● すでに顕在化している	

重要度区分

小 中 大 甚大

赤字：財務目標達成の観点 黒字：ESGの観点

発生可能性

[注]発生可能性について、例えば、「中:1回以上/25年～1回未満/5年」に区分する項目が、25年間で1回以上必ず発生するのではなく、相対的にみて、その程度の発生可能性があるとして評価していることを示す
影響度の金額的基準は、売上高減少や費用増加の影響を示している

投資リスクのマネジメント

国内再エネ・国際事業ならびにグループ事業や新規事業等への投資については、投資の妥当性の評価に加えて、投資後のモニタリングと撤退・再建策の検討・実施も含めた一連のマネジメントプロセスを構築・運用し、事業推進部門およびコーポレート部門の担当役員で構成される社内会議体(投資評価部会)において、専門的知見に基づく審議・検討を行っています。これにより、個別案件の意思決定における適切な判断を支援するとともに、リスク顕在化時にはタイムリーな対処を促し、投資リスクの適正な管理に努めています。こうしたマネジメント状況は定期的に執行役員に報告するとともに、必要に応じて評価・管理の枠組みや手法を改善しています。

〈投資妥当性評価〉

投資の実施にあたっては、個々の案件ごとに、投資の目

的・ねらいの全社方針との整合性に加え、リスクを十分に審査のうえ、採算性の確保を前提に、その妥当性を評価しています。

〈モニタリング〉

投資実施後は、個々の案件ごとに、投資のねらいの達成状況や採算性を確認するモニタリングを定期的に行い、採算性低下等の課題発生時には必要な対策の実施を求めています。

〈撤退・再建策の検討〉

採算性が大きく悪化した案件や保有意義が薄れた案件は、リスク等の状況を総合的に勘案のうえ、すみやかに撤退・再建の対応策を検討・審議し、リスクへの適切な対処に努めています。

リスクマネジメント

サプライチェーンマネジメント

関西電力グループ調達基本方針

関西電力グループは、2021年1月、あらゆる事業活動において、持続可能で透明性の高い、責任ある調達活動に努めることを掲げる、「関西電力グループ調達基本方針（以下、本方針）」を公表しました。

具体的には、これまでの「関西電力 調達基本方針」を関西電力グループ全体での方針に改めたうえで、「コンプライアンス遵守」等の価値観を上位概念に置き、新たに「透明性の高い調達活動」や「人権の尊重」に関する内容を定めました。

関西電力グループは、「関西電力グループ行動憲章」および本方針に基づき、あらゆる事業活動において、持続可能で透明性の高い、責任ある調達活動に努めていきます。

また我々の調達活動は、大切なパートナーである取引先のみなさまによって支えられています。取組みにあたっては、みなさまとのコミュニケーションを大切にしながら進めていきます。

1. コンプライアンスの実践・徹底

あらゆる調達活動の基盤として、コンプライアンスを実践・徹底し、すべての関係法令およびそれらの精神を遵守します。

また、個人・秘密情報・知的財産の厳正な管理・保護には十分配慮します。

2. 透明性の高い責任ある調達活動

透明性の高い、責任ある調達活動を行います。不当な利益の取得を目的とする贈収賄等は行わず、特定の個人や企業に対してのみ便宜を供するような行為は行いません。また、反社会的勢力・団体とは一切関係を持ちません。

国内外を問わず広く新たな企業との取引を推進し、取引先選定にあたっては、以下の取引先選定基準に則り、経済的・社会的合理性を考慮したうえで公平・公正に行います。

取引先選定基準

コンプライアンス、人権の尊重、安全性、品質・技術力、環境への配慮、経営状況、価格、納工期の確実性、保守・管理の実施状況、アフターサービス、事故・不具合への対応状況等

3. 人権の尊重

人権を尊重し、いかなる差別や非人道的取扱い（強制労働・児童労働等）にも関与しません。また、労働者の権利（結社の自由・団体交渉権、適切な賃金の支払等）を尊重します。

4. 強固なパートナーシップの確立

取引先のみなさまとの双方向のコミュニケーションを深め、協働して改善に取り組むことで、強固なパートナーシップの確立を目指します。また、材料調達から製造、物流、保守に至るサプライチェーン全体の最適化に向けて協業して取り組む等、相互発展に向けた関係の構築に努めます。

5. 安全の確保

全ての行動において安全確保を最優先とし、労働災害や労働疾病の防止、公衆保安等を徹底します。

6. コスト低減と品質の維持向上

技術革新や新たな発想による原価低減、取引先のみなさまとの連携強化により、持続的な調達コストの低減取組を推進します。また、お客さまに選ばれる商品・サービスの提供のため、品質・技術力の維持向上に取り組みます。

7. 環境への配慮と地域社会への貢献

環境負荷の少ない資機材の調達を推進し、脱炭素社会および循環型社会の構築へ貢献します。また、取引先のみなさまとともに地域社会の発展への貢献に努めます。

8. 継続的な安定調達

取引先のみなさまと連携し、発注方法の改善等による継続的な安定調達に取り組めます。また、事故や自然災害、感染症のまん延等の発生に備えた組織的な危機管理を徹底し、これらの発生時には、迅速な資機材等の手配に努めます。

調達基本方針の浸透と実践

関西電力調達本部では、本方針の浸透および実践を目的として、本方針に関する職場内ディスカッション、および新入社員等への研修を実施しています。

また、取引先のみなさまに対しては取引先登録等の機会を活用して本方針の説明を実施するとともに、取引先におけるサステナビリティへの取組み状況に関するアンケートへの協力をお願いしています。

- 新規登録取引先（調達本部契約）に対するアンケート
→実施率99%（2021年度実績）
- 主要な取引先に対するアンケート
→実施数167社（2019～2021年度実績）

情報セキュリティの取組み

基本方針

当社は、電力の安全・安定供給と、保有する個人情報保護のため、情報セキュリティの確保が会社の責務と考えています。特に、世界各国で重要インフラ事業者をターゲットとしたサイバー攻撃が増えているなか、関係法令、サイバーセキュリティ経営ガイドライン、社内規程類に則り、サイバーセキュリティ対策を強化し、情報セキュリティマネジメントを推進するとともに、個人情報保護法等の改正を踏まえ、社内規程類の改正や体制の見直しを継続的に実施しています。

グループ全体の情報セキュリティ推進体制

当社では、最高情報セキュリティ責任者(CISO)[執行役常務]を設置するとともに、各職場で具体的な取組みを推進する情報セキュリティ管理者を配置、全社の情報セキュリティマネジメントを推進しています。

さらに、グループ各社は情報セキュリティ指針に基づき、自律的に活動を展開するとともに、当社が指導・支援することでグループ全体のセキュリティレベルを高めています。

所管役員: 荒木誠 [関西電力CISO(執行役常務)]

審議機関: 執行役会議

事務局: IT戦略室 サイバーセキュリティグループ
(情報セキュリティ事務局)



サイバーセキュリティ対策の取組み

社外で発生したセキュリティ事故や脆弱性等の脅威を迅速に把握し、日常業務で利用している事務処理系(IT)と電力の安定供給にかかわる制御系(OT)における課題を把握したうえで、必要となるセキュリティ対策を継続的に実施しています。

具体的には、IT/OTの各システムを対象にリスク評価を行い、必要な技術対策を実施するとともに、IT/OTそれぞれの専用監視センターで24時間365日の監視を行っています。また、インシデント発生時の緊急対応体制を整備し、サイバー攻撃の対応訓練や従業員への研修などを継続して実施しています。

なお、電気事業者間でサイバー攻撃情報の共有・分析を行う組織である電力ISAC※の活動などを通じて、社外で発生しているサイバー攻撃の情報や最新のセキュリティ情報の収集を行い、対策の見直しも随時行っています。

※日本の電気の安定供給を守るため、サイバーセキュリティの観点で関係する事業者が情報共有・分析等を行う組織



全社サイバー攻撃対応訓練の様子

個人情報保護の取組み

個人情報に対する意識の高まりやデジタル化の進展に伴うデータ活用が加速するなか、改正個人情報保護法が施行され、個人情報を取扱う事業者が遵守すべき義務が強化されてきました。

当社は、お客さまをはじめとした社会の多くのみなさまからの信頼に応え、企業としての使命を果たしていくために、個人情報の適切な保護が重要な責務であると考え、「個人情報保護法」などの各種法令・ガイドラインに基づき、社内ルールを整備しています。そのうえで、これらの内容について研修等を通じて社員に周知徹底し、プライバシー権等の権利にも配慮した適切な取扱いと個人情報保護の重要性について再確認を促しています。

要約財務諸表

関西電力株式会社および連結子会社 2022年3月31日

主要データの5カ年推移

	単 独					連 結				
	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
営業収益(億円)	26,839	27,971	26,588	23,326	21,776	31,336	33,076	31,842	30,923	28,518
営業利益(億円)	1,654	1,339	1,256	-57	235	2,275	2,048	2,069	1,457	993
経常利益(億円)	1,455	1,305	1,250	361	1,134	2,171	2,036	2,115	1,538	1,359
当期純利益(億円)	1,030	874	791	395	1,045	1,518	1,150	1,300	1,089	858
経常収益合計(億円)	27,049	28,237	26,869	24,009	22,930	—	—	—	—	—
電灯料	9,959	8,995	8,169	7,601	6,698	—	—	—	—	—
電力料	12,406	13,127	12,724	10,669	9,438	—	—	—	—	—
計	22,366	22,122	20,893	18,271	16,137	—	—	—	—	—
その他	4,683	6,115	5,976	5,737	6,793	—	—	—	—	—
経常費用合計(億円)	25,594	26,932	25,619	23,647	21,795	—	—	—	—	—
人件費	2,172	2,165	2,074	1,038	998	—	—	—	—	—
燃料費	5,201	5,382	4,569	3,934	5,201	—	—	—	—	—
原子力バックエンド費用	599	898	835	437	798	—	—	—	—	—
修繕費	1,841	1,770	1,942	1,043	630	—	—	—	—	—
公租公課	1,447	1,444	1,392	448	469	—	—	—	—	—
減価償却費	2,507	2,444	1,876	927	1,083	—	—	—	—	—
購入電力料	4,667	5,168	4,541	3,897	3,145	—	—	—	—	—
支払利息	333	265	228	208	186	—	—	—	—	—
その他	6,824	7,392	8,159	11,712	9,279	—	—	—	—	—
自己資本純利益率(ROE)(%)	11.5	9.2	8.0	3.9	10.5	10.9	7.8	8.3	6.6	5.1
総資産事業利益率(ROA)(%)	—	—	—	—	—	3.7	3.3	3.2	2.2	1.9
一株当たり当期純利益(円)	115.30	97.85	88.53	44.22	117.05	170.01	128.83	145.55	122.02	96.14
配当(円)	35.00	50.00	50.00	50.00	50	—	—	—	—	—
設備投資(億円)	2,954	3,693	4,472	4,106	2,081	4,070	4,852	5,619	6,558	5,228
総資産(億円)	59,461	64,045	67,478	68,584	73,963	69,850	72,573	76,127	80,757	86,564
純資産(億円)	9,339	9,750	10,011	10,175	9,725	14,727	15,329	16,417	17,255	17,055
自己資本比率(%)	15.7	15.2	14.8	14.8	13.1	20.8	20.9	21.0	20.9	19.2
有利子負債残高(億円)	33,599	35,821	38,701	42,689	46,540	37,082	38,534	40,966	44,716	48,383
一株当たり純資産(円)	1,045.09	1,091.38	1,120.61	1,138.88	1,089.37	1,627.66	1,695.36	1,792.31	1,886.12	1,859.50
フリー・キャッシュ・フロー(億円)	—	—	—	—	—	1,760	-881	-1,139	-2,915	-1,223
営業キャッシュ・フロー(億円)	—	—	—	—	—	6,232	4,497	4,634	3,692	4,103
従業員数(人)	19,243	18,884	18,141	8,770	8,633	32,527	32,597	31,850	31,933	31,963

※2020年度以降の数値は送配電事業分社化後の数値

主要データの5カ年推移

	単 独				
	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
小売販売電力量(百万kWh)					
電灯	41,767	37,671	34,832	34,014	32,326
電力	73,477	80,155	78,159	68,317	68,331
計	115,244	117,826	112,992	102,331	100,657
発電容量(MW)					
火力	19,430	19,441	15,766	14,566	14,566
水力	8,226	8,228	8,234	8,235	8,248
原子力	6,578	6,578	6,578	6,578	6,578
新エネルギー	11	11	11	11	11
計	34,245	34,259	30,590	29,390	29,403

	単 独				
	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
電源構成[電源別需給実績](%)					
原子力	10	22	21	12	26
火力	70	56	54	57	45
水力	12	11	12	11	12
新エネルギー	4	4	4	4	4
その他	4	7	9	15	13
計	100	100	100	100	100
当社グループ国内発電事業のCO ₂ 排出量(百万t-CO ₂)	34.2	30.4	28.5	30.4	25.4
当社グループ国内発電事業のCO ₂ 排出係数(kg-CO ₂ /kWh)	0.357	0.287	0.287	0.334	0.266
原子力利用率(%)	18.0*	54.6	48.4	28.0	61
火力熱効率(低位発熱量)(%)	48.3	49.0	48.6	47.8	48.2
関西エリア最大電力(MW)	26,376	28,650	28,162	29,103	28,257
FTTHサービス(万件)	163.0	164.2	165.0	167.8	169.8
ガス販売量(LNG換算(ガス・LNG合計))(万t)	97	121	139	157	156

※電気工作物変更届出(大飯発電所1、2号機廃止日決定)前の出力を基に算定

人的資本に関する主な指標

備考欄で特に断りのない項目については、「関西電力(株)+関西電力送配電(株)」の数値です。

指標	目標	2020年度	2021年度	備考
中途採用管理職比率※1	2030年度 1%以上	0.1%	0.3%	
	2030年度 2割以上	—	11%	関西電力グループ主要会社※2の数値
男性育児休職取得率※1	女性取得率と同程度	98%	117%	
	女性取得率と同程度	—	86%	関西電力グループ主要会社※2の数値
女性育児休職取得率※1	—	100%	100%	
	—	—	96%	関西電力グループ主要会社※2の数値
有給休暇取得率※1	毎年 90%以上	95.5%	96.4%	
	—	—	85.2%	関西電力グループ主要会社※2の数値
障がい者雇用率	毎年 法定雇用率を達成	2.6%	2.6%	
	毎年 法定雇用率を達成	—	2.4%	関西電力グループ主要会社※2の数値
女性役職者数・比率※1	2030年度 女性役職者比率を 2018年度の3倍(6.3%)以上	136人/2.6%	151人/2.9%	
	2030年度 女性役職者比率を 10%以上	726人/6.2%	868人/7.1%	2020年度は連結ベース、2021年度は 関西電力グループ主要会社※2の数値
女性管理職数・比率※1	2030年度 女性管理職比率を 2018年度の3倍(4.8%)以上	52人/2.1%	59人/2.4%	
	2030年度 女性役職者比率を 5%以上	118人/2.2%	114人/2.0%	2020年度は連結ベース、2021年度は 関西電力グループ主要会社※2の数値
女性採用者数・比率※1、3	—	87人/19%	84人/20%	
	毎年 30%以上	236人/26%	180人/23%	2020年度は連結ベース、2021年度は 関西電力グループ主要会社※2の数値
女性採用者数・比率(事務系)※1、3	毎年 40%以上	53人/47%	49人/51%	
女性採用者数・比率(技術系)※1、3	毎年 10%以上	34人/10%	35人/11%	
研修受講者数(延べ)	—	29,414人	31,442人	
従業員一人あたり教育時間	—	36.9時間	40.2時間	2021年度は推定実績
養成費総額	—	1,540百万円	1,462百万円	
従業員一人あたり養成費	—	85,800円	83,000円	

※1 運輸・医療職員を除く ※2 関西電力(株)+関西電力送配電(株)+主要関係会社24社 ※3 定期採用者を対象とする

会社情報

会社概要／株式情報 2022年3月31日時点

会社名	関西電力株式会社	発行済株式数	9億3,873万株
所在地[本店]	〒530-8270 大阪市北区中之島3丁目6番16号	株主数	299,819名
設立年月日	1951年5月1日	上場金融商品取引所	東京証券取引所
資本金	4,893億円	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
売上高	2兆1,776億円(連結 2兆8,518億円)	事務取扱場所	大阪証券代行部
資産総額	7兆3,963億円(連結 8兆6,564億円)		〒541-8502
従業員数*	8,633名(グループ全体: 31,963名)		大阪市中央区伏見町 3丁目6番3号
小売販売電力量	1,007億kWh		
主な事業	電気事業、ガス事業、熱供給事業、電気通信事業 等		

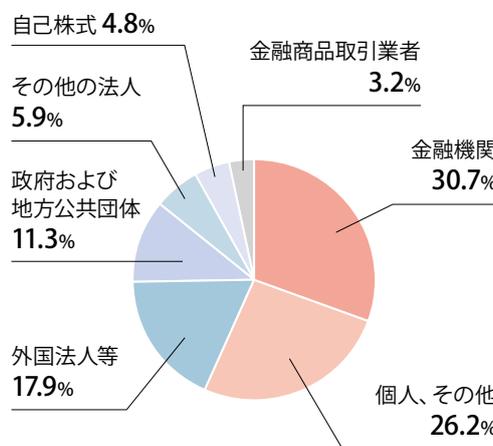
*就業人員であり、出向者および休職者を除く

大株主 2022年3月31日時点

氏名又は名称	発行済株式の総数に対する所有株式数の割合(%)	所有株式数(千株)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13.29	118,755
大阪市	7.64	68,287
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4.52	40,420
日本生命保険相互会社	3.07	27,462
神戸市	3.06	27,351
関西電力持株会	2.34	20,938
大阪市高速電気軌道株式会社	1.73	15,461
株式会社みずほ銀行	1.45	12,978
STATE STREET BANK WEST CLIENT—TREATY 505234(常任代理人 株式会社みずほ銀行)	1.31	11,690
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT(常任代理人 香港上海銀行東京支店)	1.24	11,038

(注) 発行済株式の総数に対する所有株式数の割合は、自己株式(45,430,892株)を控除して計算しています
なお、自己株式は上記の表から除いています

所有者別分布状況 2022年3月31日時点



グループ会社(連結子会社および持分法適用会社) 2022年6月末時点

連結子会社 91社

エネルギー事業 47社

(株)関西エネルギーソリューション
福井都市ガス(株)
越前エナライン(株)
(株)日本ネットワークサポート
関電プラント(株)
相生バイオエネジー(株)
(株)ニュージェック
(株)原子力安全システム研究所
Next Power(株)
(株)KANSO テクノス
かんでんEハウス(株)
(株)関電パワーテック
堺LNG(株)
(株)原子力エンジニアリング
黒部峡谷鉄道(株)
(株)Dshift
関電ガスサポート(株)
大阪バイオエナジー(株)
ケーイーフューエルインターナショナル(株)
KPIC Netherlands B.V.

LNG SAKURA Shipping Corporation
LNG FUKUROKUJU Shipping Corporation
LNG JURUJIN Shipping Corporation
パイオパワー荻田(同)
大分臼杵風力発電(同)
和歌山太陽光(同)
KPRE(同)
Kansai Electric Power Holdings Australia Pty Ltd
KPIC USA, LLC
Kansai Electric Power Australia Pty Ltd
Kansai Sojitz Enrichment Investing S.A.S
PT.Kansai Electric Power Indonesia.
Kansai Energy Solutions (Thailand) Co., Ltd.
KANSAI ENERGY SOLUTIONS (VIETNAM) CO., LTD.
KE Fuel Trading Singapore Pte. Ltd.
名称記載会社に加えて他12社

送配電事業 3社

関西電力送配電(株)
(株)かんでんエンジニアリング
関電サービス(株)

情報通信事業 8社

(株)オプテージ
(株)関電システムズ
K4 Digital(株)
名称記載会社に加えて他5社

生活・ビジネスソリューション事業 33社

関電不動産開発(株)
(株)クリアパス
(株)関電セキュリティ・オブ・ソサイエティ
(株)関西メディカルネット
(株)かんでんエルハート
関電ファシリティーズ(株)
関西電子ビーム(株)
(株)かんでんジョイナス
ゲキダンイノ(同)
(株)ボンデテック
(株)かんでんCSフォーラム
(株)関電オフィスワーク

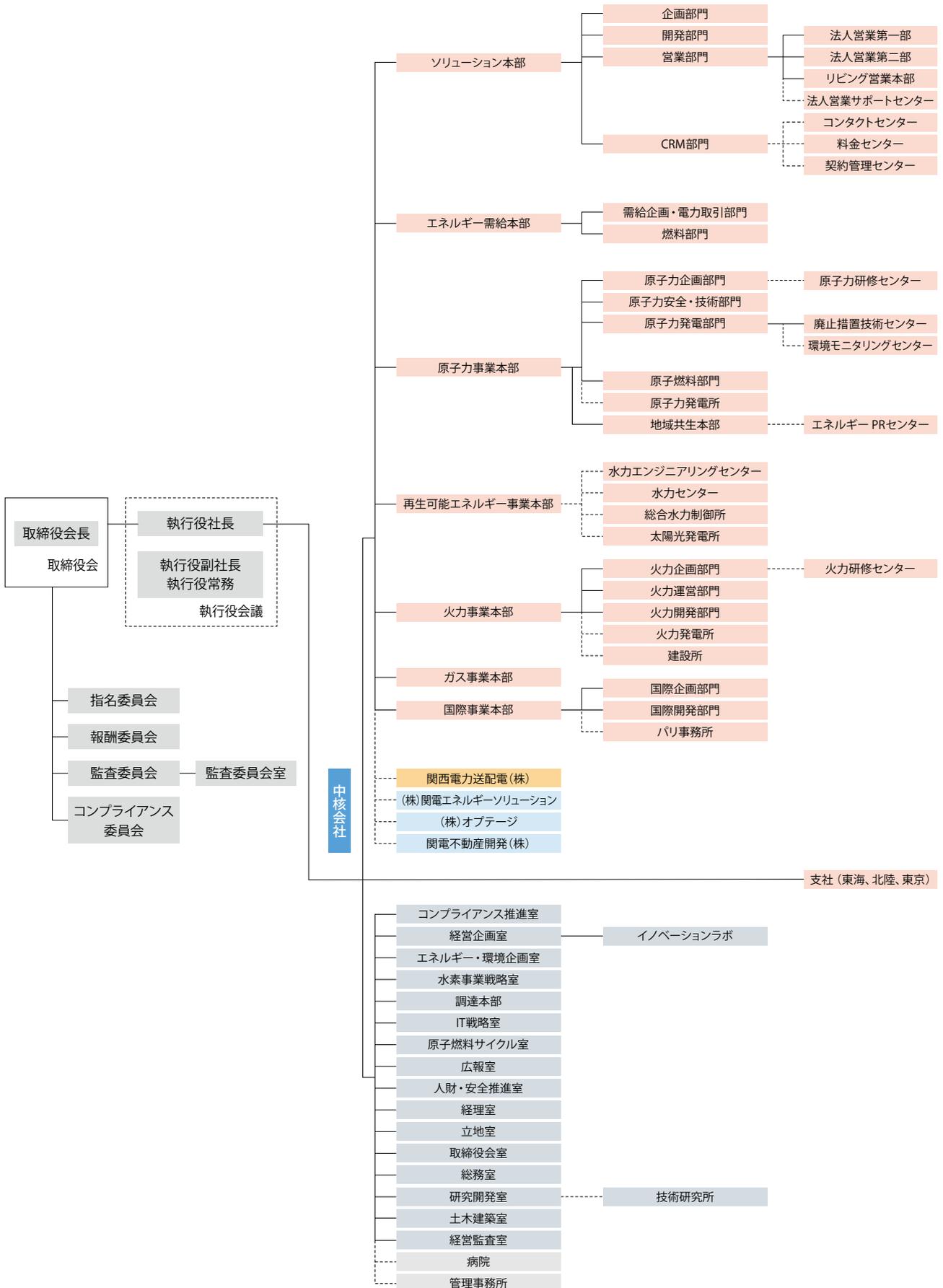
(株)関電L&A
(株)関電アメニックス
(同)K4 Ventures
海幸ゆきのや(同)
名称記載会社に加えて他17社

持分法適用会社 9社

エネルギー事業

日本原燃(株)
(株)きんでん
(株)エネゲート
San Roque Power Corporation
名称記載会社に加えて5社

組織図 2022年7月1日時点



power with heart

“まごころと熱意を込めたサービスで、
お客さまや社会の『力』になりたい”