

02

新たな価値の創出と提供へ

Value creation story

価値創造ストーリー

- 11 社長メッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 16 サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

社長メッセージ

関西電力グループは、皆さまの 「『あたりまえ』を守り、創る」を実現し、 社会とともに成長し続けていきます。

一歩先、二歩先を見据えた挑戦を 続けていきたい

社長に就任して早や2年、私はこの間、中期経営計画の推進に全力で取り組んできました。

2023年度は、長年目標としてきた原子力7基体制を実現することができ、ゼロカーボンへの挑戦や新たな価値の創出についても、各所で数多くの成果が生み出されつつあります。業績は、6年ぶりの増収・増益となり、計画に掲げた前半3ヵ年の財務目標についても、いずれも達成することができました。

とは言え、決して順風満帆な状況であるわけではありません。為替や燃料価格の変動から受ける影響は大きく、二期連続で見れば利益が大幅に増加しているとは言えないと考えています。当社グループを取り巻く事業環境も依然、先行き不透明な状態が続いています。こうした中でも、私たちは引き続き、安全・安定供給と脱炭素との両立を果たしながら、持続的成長を成し遂げていく必要があります。

そのためには、私は、一歩先、二歩先を見据えた、スピード重視の挑戦が何よりも重要だと考えています。経営理念「『あたりまえ』を守り、創る」が示すように、お客さまや社会が「あたりまえ」と思うものをこれからもしっかりと提供し続けていきたい、そして、それだけではなく、未だ誰も気付いていないような未来の「あたりまえ」を創り上げていきたい。人々の価値観が変化し、技術革新も急速に進展する時代だからこそ、それを先取りして実践していくことに大きな価値があると感じています。

この未来への挑戦を、エネルギーの領域のみならず、エネルギー以外の領域にも拡げていきます。2024年4月には、中期経営計画をアップデートしました。エネルギー領域において、ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーを目指し、ロードマップの取組みを加速するとともに、不動産や情報通信も含め多岐にわたる領域において、お客さまに新たな価値を提供するプラットフォームの担い手であり続けられるよう、力を尽くしていく所存です。

これら挑戦を支える「財務・人・しくみ」といった経営基盤についても、今一度磨き上げていきます。成長に

取締役
代表執行役社長

森 望



社長メッセージ

向けた投資を行いながら財務体質の健全化を図るとともに、一人ひとりが持てる力を最大限発揮して生き活きと働き、活躍できる環境づくりに努めること等で、あらゆる事業領域における挑戦を力強く後押ししていきます。

次の2か年でこれら取組みを着実に実行に移し、次の時代の「あたりまえ」を先取りして創る企業グループへと大胆に進化を遂げていきたいと考えています。

「ええやん! 関電」と言ってもらえるように

一連の不適切事案を受け、失われた信頼を回復することも、私の重大な責務だと考えています。当社グループは、真にコンプライアンスを徹底できる企業グループへの再生に向け、教育・研修の充実や社内ルールの整備はもとより、各事案の根底にある、内部統制強化や組織風土改革といった課題にも踏み込んで、諸改革を推し進めてきました。

この一年あまりの間、グループ一丸となった取組みにより、業務改善計画に掲げた全ての項目について着実に前進させることができ、各部門でも自律的に改善する動きも見られるようになるなど、手応えを感じているところです。

しかしながら、グループ全員の意識や行動の変革については、今後も継続して取り組んでいく必要があると考えています。コンプライアンスの徹底を真に成し遂げるためには、経営層だけではなく、従業員一人ひとりが「自分事化」、すなわち、本事案を自分の問題として捉え、

自らの意識や行動をより良いものに変えていかなければなりません。それは、日常業務に関わる様々なリスクに対して高い感度を持ち、気付いたことにためらわず声をあげ、職場の仲間とともに、改革に向けて行動を起こすことだと考えています。

私は、この「気づく、言える、行動する」をグループ全員で実践できるよう、対話活動や社内ポータルでの発信などを通して、粘り強くお願いしてきました。私をトップとする「組織風土改革会議」でも、従業員からの提言を受け、各人の行動変革を促すための仕組みや環境づくりに取り組んでいるところです。この改革は、コンプライアンスの徹底に寄与するだけではなく、職場の前向きな挑戦を後押しし、様々な業務改革や、新たな価値・サービスの創出にもつながると確信しています。

加えて、私は、一連の不適切事案により、従業員の気持ちが会社から離れてしまっているのではないかと危惧しています。従業員が自らの業務にやりがいや誇りを抱くことができなければ、会社の今後の成長や発展はない、と言っても過言ではありません。従業員の声に耳を傾け、全員が、やりがいや誇りを実感しながら、生き活きと働き活躍できる環境づくりにも力を尽くしていく考えです。

これら取組みにより、お客さまや社会の皆さまからの信頼を取り戻し、「ええやん! 関電」と言ってもらえるような企業グループを実現したいと考えています。

ゼロカーボンエネルギーのリーディングカンパニーを目指して

これからのエネルギーを考える上では、「安全・安定供給」と「脱炭素」との同時達成の観点が不可欠です。

資源に乏しい我が国にとって、エネルギーの安定供給を確保することは、国家の基盤に関わる重要課題です。とりわけ、昨今、地政学リスクの高まりを受け、エネルギー資源の安定的確保は困難さを増していますが、今後、データセンターや半導体工場の新増設等により電力需要の増加が見込まれる中でも、何としても成し遂げていく必要があります。さらに、脱炭素への対応も待ったなしの状況です。我が国でも、持てる技術と知恵を総動員して取組みを加速することが急務となっています。

当社グループでは、2050年までに事業活動に伴うCO₂排出を実質ゼロにすることを目指して、ゼロカーボンロードマップに基づく取組みを進めてきましたが、昨年度には、原子力7基体制の実現等により、2025年のCO₂排出量削減目標を2年前倒しで達成することができました。これを受け、2024年4月にロードマップを改定、よりチャレンジな目標(2030年度におけるサプライチェーン全体<Scope1,2,3>の温室効果ガス排出量50%削減等)を掲げ、脱炭素の取組みをさらに加速していきます。

そのためには、特に、非化石電源である原子力と再生可能エネルギーを両輪で、最大限導入・活用していく必要があります。

社長メッセージ

私は、原子力発電は、3Eの同時達成の観点からも、安全の確保、技術・人材基盤の維持の観点からも、将来にわたって一定規模確保することが欠かせないと考えています。稼働中の発電所の安全・安定運転の継続に加え、原子力のパイオニアとして、将来のリプレースを見据えた検討も今からしっかりと進める必要があると考えています。

また、再生可能エネルギーは、国内で既に約397万kW※1を開発、2040年度までに累計900万kWの開発目標の達成を目指して取組みを加速していきます。周囲を海に囲まれた我が国では、洋上風力の開発ポテンシャルが大きく、当社グループとしても、開発推進体制を強化するとともに、必要な知見・ノウハウを獲得しながら、開発に全力で取り組んでいきます。

火力発電についても、自然条件によって出力が変動する再エネの調整力として重要な役割を担っており、水素やアンモニア等の活用を通じた燃料のゼロカーボン化やCCUSの導入等により、脱炭素化を図りながら今後も活用していきます。水素は、発電用燃料のみならず、運輸・産業等、様々な分野における活用が期待されており、製造からお客さま需要までをつなぐサプライチェーン全体の事業化にも取り組む所存です。

加えて、再エネや蓄電池の普及拡大等にも対応した電力ネットワークの次世代化を図るとともに、コーポレートPPAなどのスキームを活用して、需要サイドにおける脱炭素の取組みについてもしっかりと支援していきます。

当社グループは、これからも多様な電源構成で安定供給を確保しながら、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、脱炭素社会の実現に大きな貢献を果たしていきます。

多様な事業領域で魅力ある価値を追求する

創業以来、エネルギーを中心に事業展開を進める中で、お客さまや社会のお役に立ちたいというマインドは、グループの全員にしっかりと根付いており、それこそが私たちの最大の強みだと考えています。そのフィールドは近年、エネルギーのみならず、情報通信や生活・ビジネスソリューションなど、多様な領域に広がっていますが、いずれの領域においても、お客さまや社会のご期待にお応えできるよう、日々、新たな価値・サービスの創出に果敢に挑戦しているところです。

エネルギーの領域では、これまでは専ら、必要な時に必要な量をお届けすることに注力してきましたが、こうした事業スタイルは今、大きな転換期に差し掛かっています。お客さまのニーズも、「ゼロカーボンの電気を使いたい」、「複数拠点のエネルギーリソースを最適に制御したい」など多岐に亘るようになっており、このような声を丁寧に拾い上げ、一歩も二歩も先取りして実現への道を切り拓いていきたいと考えています。また、運輸分野の脱炭素化の観点から、EV充電サービスやAI

を活用した相乗り移動サービス等のモビリティサービス（総称「カンモビ」）の提供も開始しており、スマートモビリティ社会の実現にも貢献していく所存です。

エネルギー以外の領域でも、例えば不動産事業は既に60年以上、情報通信事業は30年以上の実績があり、これらをはじめとしたグループの多様な強みを活かしながら、これからも、お客さまが真に求めるものを創り、お届けしていきたいと考えています。また、今後、デジタル化を支える基盤として、データセンターの市場規模が急速に拡大することが見込まれています。当社としても、データセンター事業は、電気事業との関連性が極めて高く、グループの中核事業が重なり合う領域であり、本事業を不動産や情報通信等の中核事業に匹敵する事業規模に成長させるべく、積極果敢に取り組んでいきます。

エネルギー事業のボラティリティが増している昨今、このように多様な事業領域で魅力ある価値をお届けすることは、グループ全体として、より安定的な事業構造を実現する観点からも極めて重要だと考えています。今後も、エネルギーとそれ以外の事業領域において、最適な事業ポートフォリオ※2を構築していくことで、利益とキャッシュの安定的創出を目指していく考えです。

これからもお客さまや社会のお役に立ち続けるため、「関西」というエリアからも「電力」という領域からも飛び出して、ビジネスチャンスをしっかり和掴み取り、大きく花を開かせていきたいと考えています。

※1 2024年3月末時点

※2 エネルギー：非エネルギー（エネルギー領域における新たな価値創造を含む）
＝2：1の利益バランスを実現

社長メッセージ

激動の時代を勝ち抜く企業体質を創り上げる

私たちの事業活動を支える経営基盤は、「財務・人・しくみ」と多岐にわたりますが、今後、様々な事業領域における挑戦を加速していくためには、これら経営基盤にさらに磨きをかける必要があると考えています。

「財務」の面では、今回の中期経営計画のアップデートにおいて、2025年度の財務目標に関し、経常利益3,600億円以上、自己資本比率28%以上などの見直しを行うとともに、新たにROIC(投下資本利益率)を財務目標に追加しました。コスト構造改革やデジタルトランスフォーメーション等を着実に推し進めるとともに、資本収益性を重視した経営に努めることで、これら目標の達成に全力で取り組んでいきます。

「人」と「しくみ」の面では、私はかねがね、当社グループにおける人財の能力を最大限に引き出すため、社内の組織体制や諸制度をさらに改善していく必要があるのではないかと考えてきました。一人ひとりが持てる力を存分に発揮するためには、互いの挑戦をたたえあい、後押しし、全員が生き活きと働くことができるような職場でなければなりません。

当社グループには、「自組織の外を見ない、自組織の中だけで価値判断する」という傾向が強いいため、組織の垣根を越えた人財の交流やコミュニティ形成等を促し、

グループ価値の最大化を図っていきたいと考えています。また、やめるべきことをやめ、決めるべきことを早く決断、実行するなど、真に価値ある仕事へと大胆に軸足を移していくことも大事です。

これら取組みは、「個の能力を高める」、「組織の能力を高める」、「仕事の魅力を高める」、「働き方の魅力を高める」の4項目に集約されると考えており、この4つの「高める」を確実に実行に移すことで、より強靱な企業体質を創り上げていく考えです。

この改革により、従業員一人ひとりが、やりがいと誇りを持って仕事に取り組むことで、会社も大きく成長し、社会の発展に貢献する、また、それが各人のやりがいと誇りにつながっていく、その素晴らしい好循環を実現していきたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまへ

ステークホルダーの皆さまからいただくご意見は、経営を行うにあたり、大切な指針となるものです。当社グループでは、コーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、非財務情報も含め積極的に情報開示を行うこと等を定めており、引き続き、開示資料の内容充実を図るほか、様々な機会を通じて緊密な対話を心がけていきたいと考えています。皆さまから信頼を賜ることができるよう、今後とも透明性の高い事業活動を推進していく所存です。

経営理念「『あたりまえ』を守り、創る」の実現は、これからも私たちの変わらぬ願いであり、強い決意です。私たちが創る「あたりまえ」が、グループを取り巻く皆さまにとって、夢や希望に溢れた「わくわくする」未来であるよう、そして私たち自身が「わくわくする」企業グループとして躍進を遂げられるよう、これからも、私が先頭に立って全力で取組みを進めていきます。

今後も、ステークホルダーの皆さまのご期待にお応えするため、グループ一丸となって力を尽くしてまいりますので、引き続き、格別のご理解と変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

