

Integrated Report 2026

関西電力グループ統合報告書2026

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

CONTENTS

目次・編集方針 1

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念 2

関西電力グループの歴史と独自の強み 3

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像 4

財務・非財務ハイライト 5

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題) 7

関西電力グループの価値創造プロセス 12

2. 社長メッセージ

社長メッセージ 13

3. 成長戦略

財務戦略 17

関西電力グループの強み 20

中期経営計画(2021-2025)の振り返り 21

2040年の目指す姿 22

向こう3年間の取組み方針 23

事業戦略 24

 エネルギー事業(発電) 24

 エネルギー事業(小売・ソリューション) 25

 エネルギー事業(海外エネルギー) 26

送配電事業 27

情報通信事業 28

不動産事業 29

新領域への挑戦 30

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進 31

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ 32

ゼロカーボンへの挑戦 33

生物多様性向上への対応 37

循環経済への対応 38

TCFD・TNFDに基づく情報開示 39

5. 経営基盤

人財戦略 47

DX・AI戦略 53

イノベーションの推進 55

持続可能なサプライチェーンの構築 57

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会 58

取締役一覧 63

コーポレート・ガバナンス体制 65

内部統制の強化と組織風土改革 72

コンプライアンス 75

リスクマネジメント 77

人権の尊重 79

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等 80

外部評価とイニシアチブ等への参画 82

会社情報 83

独立業務実施者の保証報告書 85

編集方針

関西電力グループは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーのみなさまに、当社グループが社会に提供する価値と、中長期的な企業価値の創造に向けた取組みをご理解いただくことを目的として、統合報告書を発行しています。

本報告書では、事業環境や重要課題を踏まえ、当社グループの強みや経営資源を活かし、経営戦略や事業活動を通じて社会価値と経済価値を創出していく一連の「価値創造ストーリー」を、財務・非財務の両面からお伝えすることを重視しています。

「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。

2026年版の編集にあたって

2026年版では、新たに策定・公表した「関西電力グループ 経営計画2026」を軸に、当社グループが目指す姿とその実現に向けた道筋をお伝えします。事業環境が大きく変化するなか、成長機会をどのように捉え、経営資源を活かして具体的な行動と成果につなげていくのか、一貫したストーリーとしてご理解いただけるよう編集しています。

また、テーマ別の詳細な情報については、「ESGレポート」「人財レポート」「TNFDレポート」において開示していますので、併せてご覧ください。

- 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2.0」
- 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)
- 自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)

任意開示		
統合報告書		
テーマ別の詳細情報		
ESGレポート	人財レポート	TNFDレポート
法定・制度開示		
有価証券報告書	株主総会招集ご通知	コーポレート・ガバナンス報告書

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

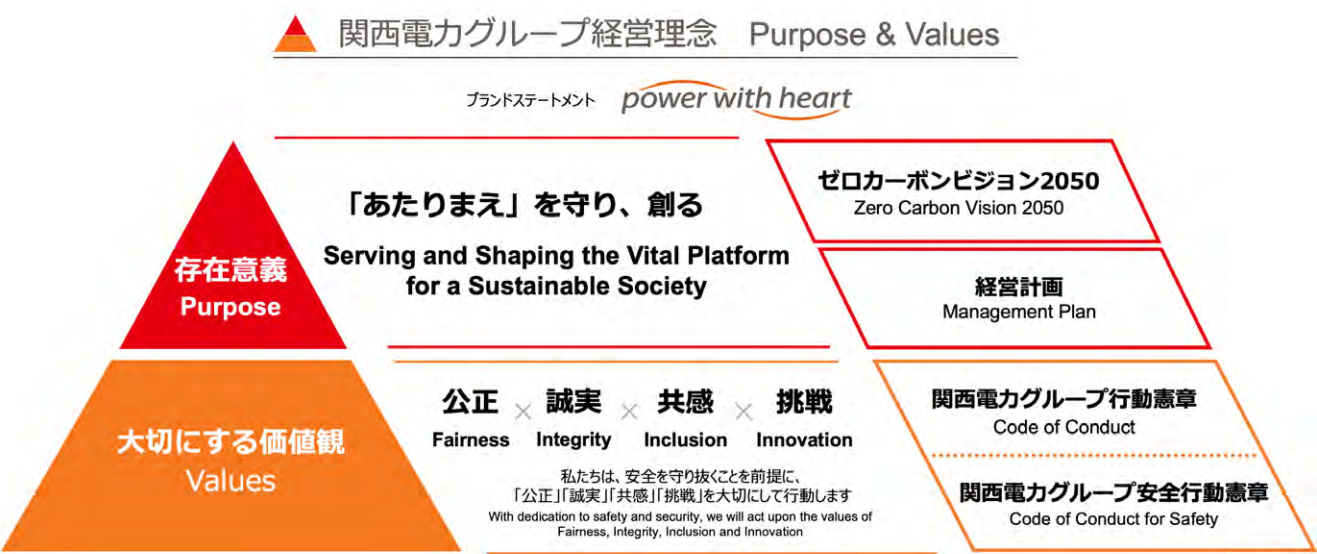
6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

関西電力グループ経営理念

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。本経営理念では、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おこない、持続可能な社会を実現することを掲げています。



それぞれの詳細は、以下をご参照ください。

経営理念の「存在意義」を具体化

「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 経営計画2026」

経営理念の「大切にしている価値観」を
具体化

「関西電力グループ行動憲章」

「関西電力グループ安全行動憲章」

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

「ブランドステートメント」

理念体系

経営理念の「存在意義」を具体化したものとして「関西電力グループ ゼロカーボンビジョン2050（以下、ゼロカーボンビジョン2050）」および「関西電力グループ 経営計画2026（以下、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。

関西電力グループ経営理念・行動憲章の従業員への浸透を目指して

当社は、経営理念・行動憲章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、および全従業員を対象としたサステナビリティアンケートを通じた経営理念・行動憲章に係る意識傾向・実践度合の把握、ならびにグループ会社支援等の活動を積極的におこなっています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念

関西電力グループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ
（重要課題）

関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

Index



事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

2025年度実績
連結経常利益(億円)



各事業における財務情報と強み

エネルギー事業 ROIC (2025年度実績) 6.8%	強み ■ 発電 - 電源開発・運営を一貫して担い、安定供給を支えてきた高い技術力 - 黒四建設以来、先進的な取組みに挑んできたチャレンジスピリッツ - レジリエントな電源ポートフォリオと、国内No.1のゼロカーボン発電能力 ■ 小売・ソリューション - 関西エリアを中心とした顧客基盤 - 多様なソリューションサービス(ユーティリティサービス、太陽光DER等) ■ 海外エネルギー - これまで構築してきた海外事業ポートフォリオによる収益基盤 - 国内での発電や送配電事業等で培った経験・知見	● 需要増加と脱炭素化ニーズに応える電源基盤の確立 ● お客さまニーズに応える最適なソリューションの提供 ● 海外事業における既存ポートフォリオのアセットマネジメント推進・着実な新規案件投資 P.24
送配電事業 ROIC (2025年度実績) 2.6%	強み - 安定供給を支える電力ネットワーク - 電力ネットワークの建設・運用・保守を一体的に担う技術力	● 強靱な電力ネットワーク構築による安全・安定供給 高経年化設備対応 電力ネットワーク次世代化 P.27
情報通信事業 ROIC (2025年度実績) 17.0%	強み - 関西一円に保有する光ファイバー網と通信設備の構築・運用力 - 国内有数の通信トラフィック取扱量	● AI時代の社会を支えるデジタルインフラの構築 コネクティビティDCの拡張 国際DC接続サービス開始・国内DC間接続サービス拡大 P.28
不動産事業 ROIC (2025年度実績) 4.0%	強み - 関西電力グループの信用力・ブランド、不動産デベロッパーとしての開発力、グループサービスとのシナジー - 資本効率性を意識した回転型ビジネスモデルの確立とインカムゲイン・マネジメントフィーの最適化による利益の最大化	● 産業と暮らし、地域の営みを支える不動産開発 分譲住宅事業の展開 賃貸投資開発事業の展開 海外事業の展開 P.29

成長戦略

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

- 関西電力グループ経営理念
- 関西電力グループの歴史と独自の強み
- 事業ポートフォリオと成長戦略の全体像
- 財務・非財務ハイライト
- サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)
- 関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

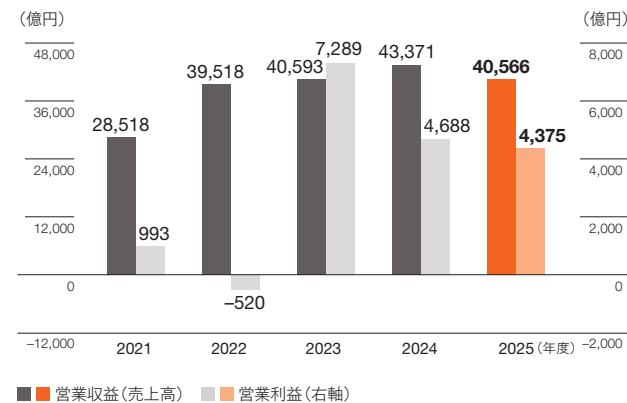
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

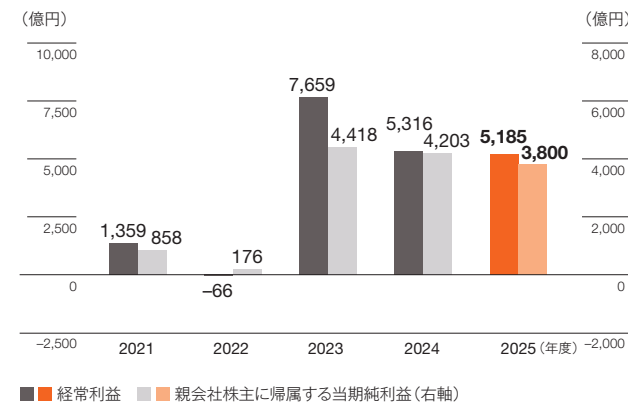
※ 2026年度以降の事業セグメント変更を反映した数値を使用

財務・非財務ハイライト

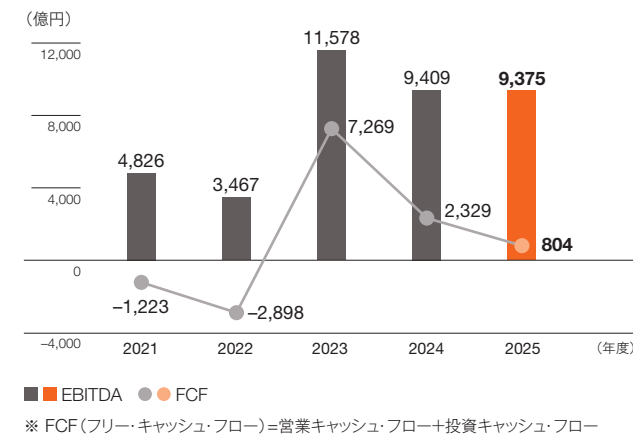
営業収益(売上高)／営業利益



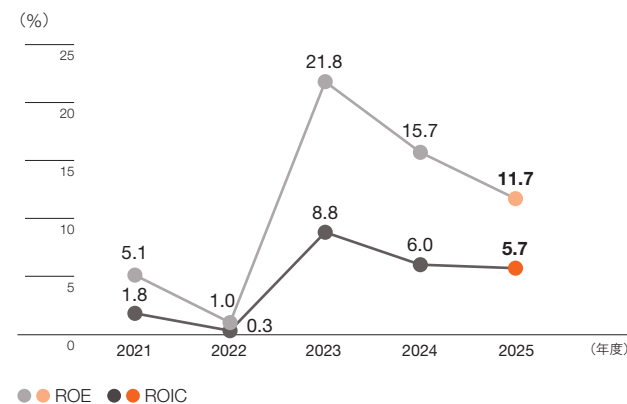
経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益



EBITDA／FCF※



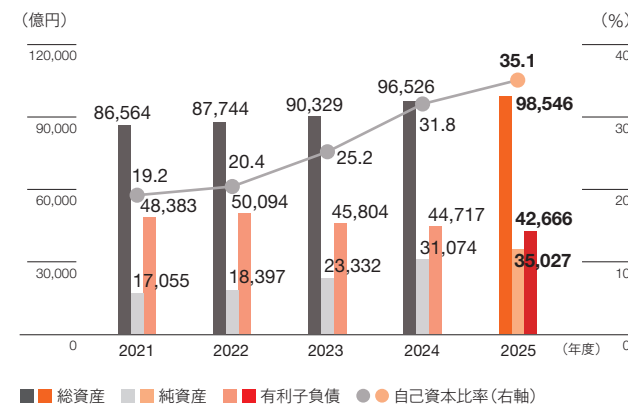
ROE※1／ROIC※2



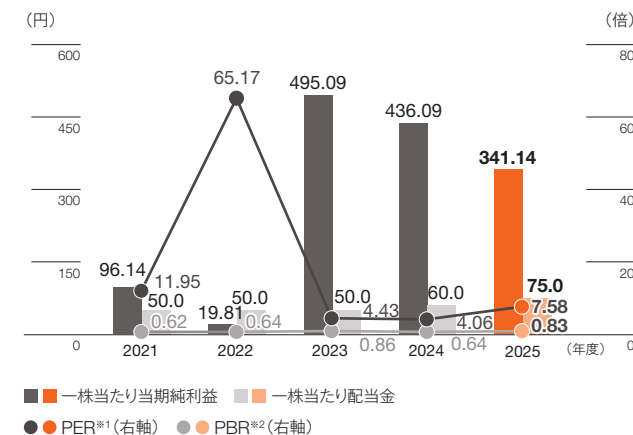
※1 ROE(自己資本当期純利益率)=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首・期末平均)

※2 ROIC(投下資本利益率)=税引後事業利益÷投下資本(期首・期末平均)

総資産／純資産／自己資本比率／有利子負債



一株当たり当期純利益／一株当たり配当金



● PER※1(右軸) ● PBR※2(右軸)

※1:PER(株価収益率)=期末日の株価÷一株当たりの当期純利益

※2:PBR(株価純資産倍率)=期末日の株価÷一株当たりの純資産額

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電カグループについて

関西電カグループ経営理念

関西電カグループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

関西電カグループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

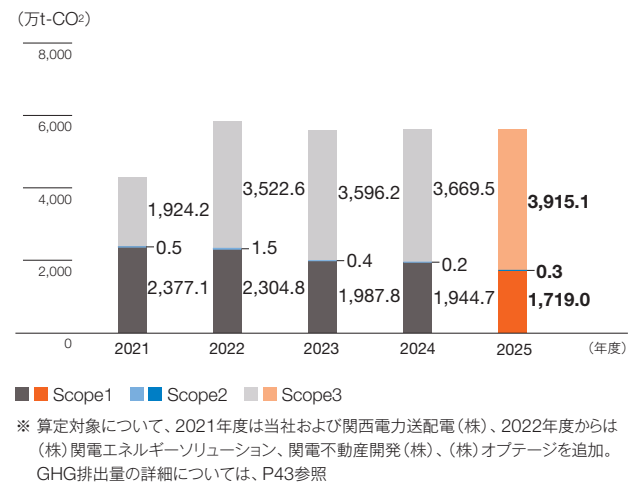
6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

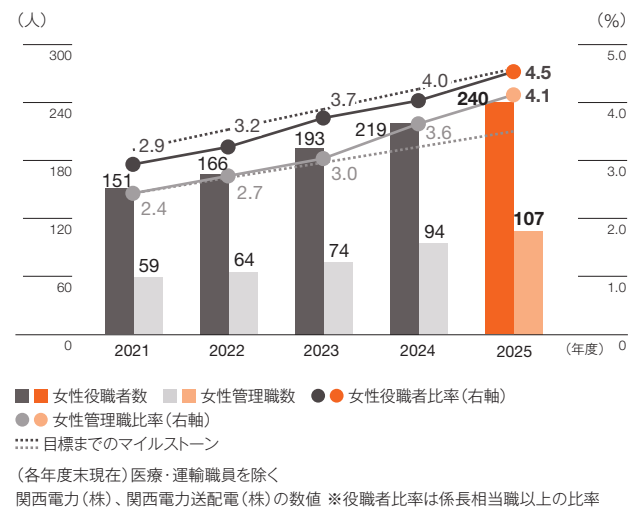
独立業務実施者の保証報告書

財務・非財務ハイライト

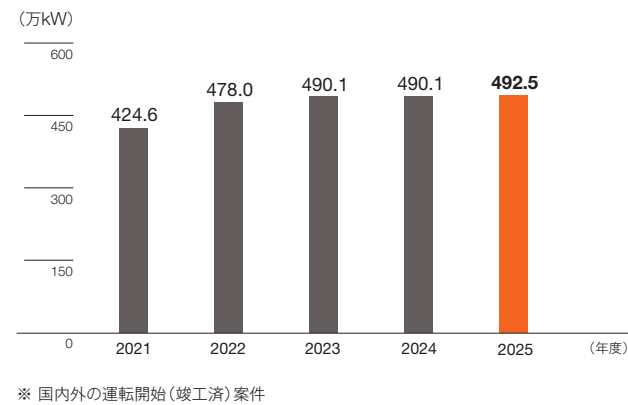
GHG(温室効果ガス)排出量※



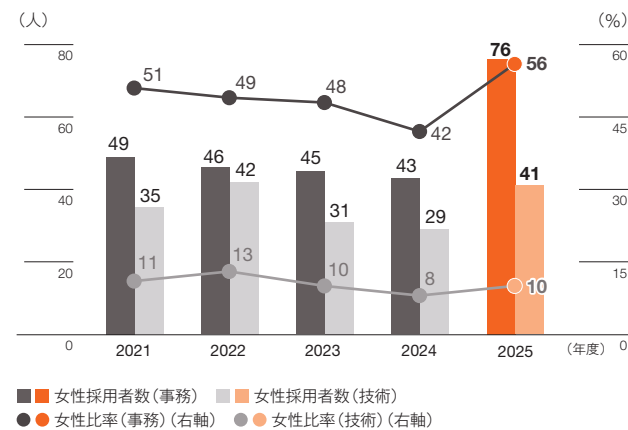
女性役職者・管理職数と構成比※



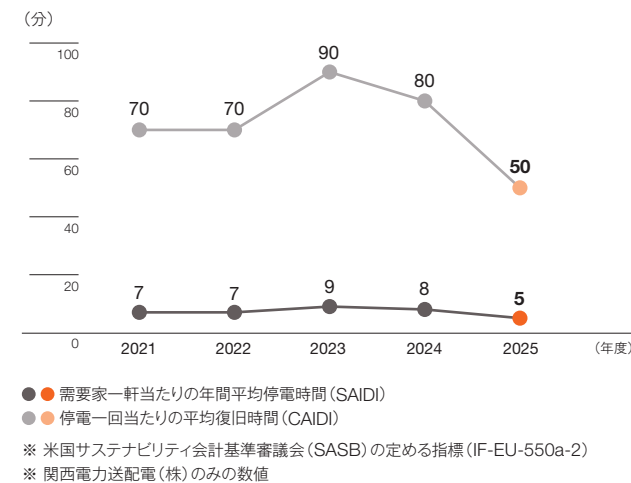
再生可能エネルギー電源の設備容量※



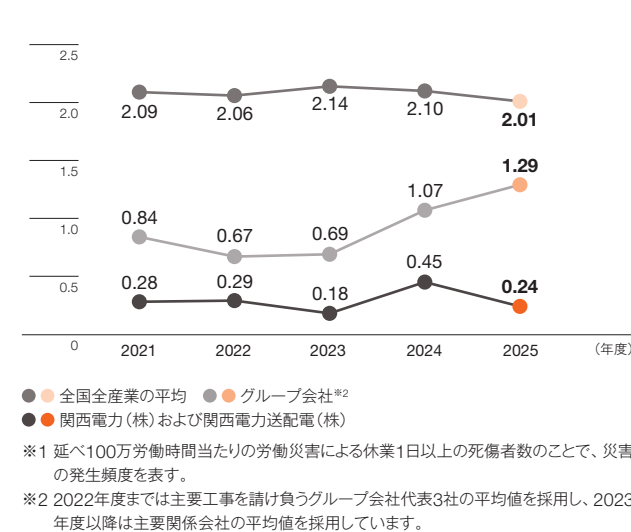
女性採用者数と構成比



電力系統信頼性指標※



災害度数率※1



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

- 関西電力グループ経営理念
- 関西電力グループの歴史と独自の強み
- 事業ポートフォリオと成長戦略の全体像
- 財務・非財務ハイライト
- サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)
- 関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

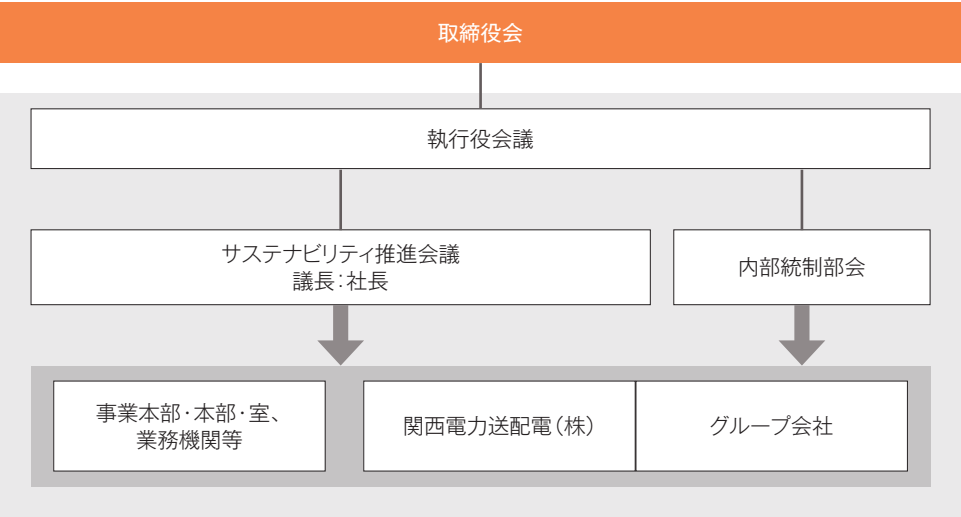
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

サステナビリティ推進体制

体制図



当社グループは、お客さまと社会のお役に立つ企業グループとして持続的な成長・発展を遂げるとともに、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目指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、社会の持続的な発展に貢献するためのサステナビリティ推進活動に関する総合的方策の策定をおこない、具体的な活動を展開しています。

「内部統制部会」においては、サステナビリティ関連を含む重要リスク項目の抽出、その管理状況の把握・評価をおこなっており、リスク評価結果について、定期的に取り締役会まで報告し、必要に応じてリスク管理の仕組み、体制の改善をおこなっています。こうした体制のもと、各事業本部等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。また、業務執行を担う執行役の報酬については業績連動報酬を支給しており、業績指標として、非財務指標を採用しています。

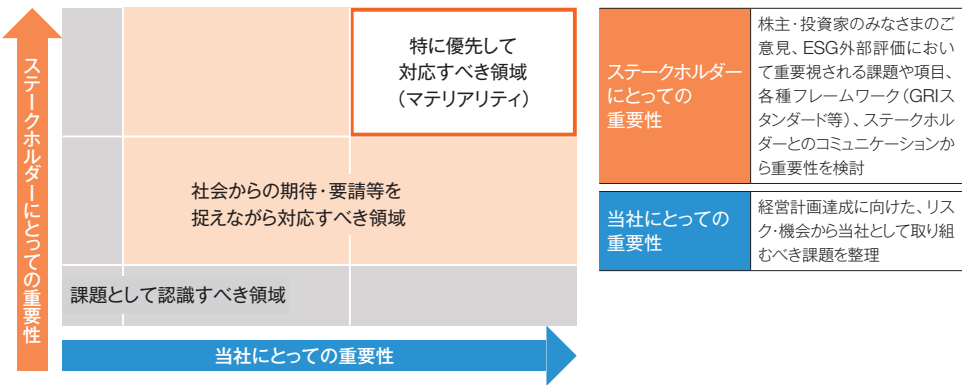
マテリアリティ(重要課題)の特定

当社グループが持続的な成長を遂げるとともに、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、マテリアリティ(重要課題)の特定・見直しをおこなっています。

マテリアリティ特定時のプロセス

STEP ①	中期経営計画の達成を阻害するリスク・促進する機会を網羅的に洗い出し、それぞれに対して「発生可能性」「発生時期」「影響度」から評価し、重大なリスク・機会約500項目を抽出。
STEP ②	抽出した重大リスク・機会に対応していくための、当社にとっての重要課題を中期経営計画、リスクマップとの整合性を確認のうえ、整理。
STEP ③	整理した重要課題に対して、株主・投資家のみならずご意見、ESG外部評価において重要視される課題やSDGs、各種フレームワーク(国際統合報告フレームワーク、GRIスタンダード等)、ステークホルダーとのコミュニケーション、ESG調査の評価項目等を参考に、当社が取り組むべき重要課題を特定。ステークホルダーにとっての重要性・妥当性を評価。
STEP ④	執行役員・取締役会にて決定のうえ、マテリアリティとして特定・見直し。

当社におけるマテリアリティ特定の考え方



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念

関西電力グループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ
(重要課題)

関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

関西電力グループのマテリアリティ(重要課題)

経営計画策定に伴いマテリアリティを一部見直しました。マテリアリティと「関西電力グループ 経営計画2026」向こう3年間の取組み方針とのつながりは、以下のとおりです。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

- 関西電力グループ経営理念
- 関西電力グループの歴史と独自の強み
- 事業ポートフォリオと成長戦略の全体像
- 財務・非財務ハイライト
- サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)
- 関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ(重要課題)のリスク・機会

特定したマテリアリティと関連するリスク・機会は以下のとおりです。

マテリアリティ	リスク	機会
安全最優先でのレジリエントな事業基盤の強化	- 電力供給設備の高経年化の進展 - 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 - 厳気象による(猛暑および厳寒)需給逼迫 - 地政学リスクの高まりによる燃料・資機材調達の不確実性増大	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の信頼、それを通じた事業機会
ゼロカーボン・生物多様性の取組み推進	- 異常気象激甚化 - GHG排出に対する新たな環境規制の導入・強化による発電コストの上昇	- 脱炭素電源として原子力発電の優位性向上 - 電力需要の拡大や、脱炭素社会への移行と関連技術の進展により、新たな収益機会が創出
地域の信頼獲得と共創の推進	- 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	- 電力・ガス自由化によるビジネスチャンスの拡大 - 海外エネルギー需要の拡大による事業機会 - 分散型電源等の技術革新により、電気の利用形態が多様化し、新たなビジネス機会が拡大 - GXを起点とした地域との共創による成長機会
人的資本経営の推進	- 労働人口減少に伴う人財獲得競争激化 - ビジネスモデルの変革、技術革新への対応遅れや専門人財育成停滞による事業機会の喪失 - コミュニケーション不足等による、組織としてのパフォーマンス低下	- 多様な人財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 - 従業員エンゲージメントの向上による、お客さまや社会のみなさまの期待を超える事業活動の展開
DX・AI実装の加速	- サイバー攻撃への対策不足による安定供給阻害 - DX・AIの進展への対応遅れやDX人財不足による競争力の低下	- 技術革新による電気の利用形態の変化 - AIを活用した生産性向上・新たな価値の創出
サプライチェーンの維持・強化	取引先の人手不足や採算性悪化等によるサプライチェーンの不安定化・断絶	- 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の信頼、それを通じた事業機会 - エネルギー需要拡大に伴う電源増加等の事業機会
資本効率の向上と収益力の強化	- 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 - インフレ・金利上昇に伴う収益性の低下	- DX・AIの進展に伴うエネルギー需要拡大および国内インフラ事業の拡大 - 社会課題の顕在化による事業機会 - 電力・ガス自由化によるビジネスチャンスの拡大 - アライアンスの拡大による販売チャネルの充実 - 省エネ進展に伴うエネルギーへの関心の高まり - 分散型電源等の技術革新により、電気の利用形態が多様化し、新たなビジネス機会が拡大
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	情報開示やステークホルダーとの対話・意見反映不足による理解・信頼低下、成長機会の逸失	適時的確な情報開示やステークホルダーとの対話・意見反映を通じた理解促進・信頼向上、成長機会の獲得
ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底	重大なコンプライアンス違反による企業価値毀損	—

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念

関西電力グループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ
(重要課題)

関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ(重要課題)の目標・実績(1/2)

特定したマテリアリティに関する取組みのうち、経営計画の達成に向けて特に重要となる項目を抽出し、重点化を図っています。
また、目標については毎年、サステナビリティ推進会議での議論を経て設定しています。

マテリアリティ	非財務活動項目	2025年度目標	2025年度実績	目標(短中期) ^{*1}
安全最優先での レジリエントな事業基盤の強化	事故・災害に対する備えと対応	- 非常災害対策スキル向上および防災意識の高揚を目的とした全社防災訓練、教育啓発等の実施 - 社外防災機関が主催する防災訓練への積極的な参加 - 原子力事業者防災訓練(原子力規制庁評価指標による評価:全項目A評価)	- 全社防災訓練参加人数:1,194名 - 全従業員向けeラーニング:1回 - 防災意識啓発を目的とした情報配信:4回 - 社外防災機関が主催する防災訓練への参加:49回 - 原子力事業者防災訓練(原子力規制庁評価指標による評価:全項目A評価)	- 非常災害対策スキル向上および防災意識の高揚を目的とした全社防災訓練、教育啓発等の実施 - 社外防災機関が主催する防災訓練への積極的な参加 - 原子力事業者防災訓練(原子力規制庁評価指標による評価:全項目A評価)
	情報セキュリティマネジメント	重大な情報セキュリティ事故件数:0件	重大な情報セキュリティ事故件数:0件	重大な情報セキュリティ事故件数:0件
ゼロカーボン・生物多様性の 取組み推進	GHG排出量削減に向けた取組み	- 事業活動^{*2}に伴うGHG排出量(Scope1,2) 2025年度▲55%^{*3} 2030年度▲70%^{*3} - サプライチェーン全体のGHG排出量(Scope1,2,3) 2030年度▲50%^{*3}	- 事業活動^{*2}に伴うGHG排出量(Scope1,2) ▲63%^{*3} - サプライチェーン全体のGHG排出量(Scope1,2,3) ▲36%^{*3}	- 事業活動^{*2}に伴うGHG排出量(Scope1,2) 2030年度▲70%^{*3} 2040年度▲80%^{*3} - サプライチェーン全体のGHG排出量(Scope1,2,3) 2030年度▲50%^{*3}
	再生可能エネルギーの開発・活用	2040年までに、新規開発:500万kW、 累計開発:900万kW規模	新規開発:約40万kW、 累計開発:387万kW^{*4}	2040年までに、新規開発:500万kW、 累計開発:900万kW規模
	火力発電所の熱効率の維持・向上	ベンチマーク指標^{*5}(A:1.00、B:44.3%)の達成	ベンチマーク指標^{*5}を達成	ベンチマーク指標^{*5}(A:1.00、B:44.3%)の達成
	原子力プラントの安全・安定運転 の継続	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、原子力発電電力量:466億kWh^{*6})	プラントの安全・安定運転の継続(計画外停止件数:0件、 原子力発電電力量:485億kWh^{*6})	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、原子力発電電力量:406億kWh^{*6})
人的資本経営の推進	多様な人財確保の強化・ D&Iの推進	2025年度採用計画:640名(新卒:500名、キャリア:140名) - 採用における女性比率:事務系50%程度、技術系10%以上 - 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(6.3%、4.8%)以上 - 障がい者雇用率:2.5% - 多様性実感指数:2025年度までに80%以上	- 新規採用者数:718名(新卒:562名、キャリア:156名) - 採用における女性比率:事務系56%、技術系10% - 女性役職者比率:4.5% 女性管理職比率:4.1% - 障がい者雇用率:2.8% - 多様性実感指数:72%	- 新卒採用・キャリア採用充足率:100% - 採用における女性比率:事務系50%程度、技術系10%以上 - 女性役職者比率および女性管理職比率:2030年度末ま でに2018年度の3倍(6.3%、4.8%)以上 - 障がい者雇用率:法定雇用率以上 - 多様性実感度:2028年度までに80%以上
	成長機会の提供と貢献実感 の向上	- 成長志向指数:2025年度までに80%以上 - 成長実感指数:2025年度までに80%以上	- 成長志向指数:75% - 成長実感指数:65%	- 成長志向度:2028年度までに80%以上 - 貢献実感度:2028年度までに80%以上

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念

関西電力グループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ
(重要課題)

関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティ(重要課題)の目標・実績(2/2)

マテリアリティ	非財務活動項目	2025年度目標	2025年度実績	目標(短中期) ^{※1}
人的資本経営の推進	働きやすい職場環境の構築	- 有給休暇取得率:90%以上 - 総労働時間: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 - 男性育児休職取得率:女性取得率と同程度 - 男性育児休職平均取得日数:1カ月(30日)以上 - 離職防止の取組みの充実 - 働く環境の満足度^{※7}:①2025年度までに100%、②前年度を上回る水準	- 有給休暇取得率:94.5% - 従業員一人当たり所定外労働時間:248.6時間(年) - 男性育児休職取得率:111% - 男性育児休職平均取得日数:42.6日 - 離職率:1.17% - 働く環境の満足度^{※7}:①94%、②77%	- 有給休暇取得率:90%以上 - 一人当たり所定外労働時間:2040年度までに200時間(年)相当 - 男性育児休職取得率:女性取得率と同程度 - 男性育児休職平均取得日数:1カ月(30日)以上 - 働く環境の満足度^{※7}:前年度を上回る水準
	労働災害発生状況	災害度数率:0	災害度数率:0.24	災害度数率:0
	事業活動における人権侵害の防止	人権侵害件数(重大な人権侵害:0件)	重大な人権侵害:0件	人権侵害件数(重大な人権侵害:0件)
	より良い組織風土の醸成	組織風土の改革実践指数^{※8}:2025年度に70%以上	組織風土の改革実践指数^{※8}:59%	組織風土改革KPI^{※9}:2028年度に85%以上
DX・AI実装の加速	DXを適用した経営課題への取組み	DXを適用した経営課題への取組み(目標値:DXによる単年効果額293億円)	DXによる単年効果額:301億円	DXを適用した経営課題への取組み(目標値:DXによる単年効果額320億円)
サプライチェーンの維持・強化	責任ある調達活動の推進と取引先とのパートナーシップ構築によるサプライチェーン強化	- 取引先へのお願い事項に関するガイドライン制定および全取引先への説明 - 取引先とのパートナーシップ構築に向けたアンケートを取引先500社以上に実施	2025年8月に「関西電力グループ調達ガイドライン」を制定。2025年9月に取引先への説明会を開催し、未参加の取引先へはメールにて周知 - パートナーシップ構築に向けたアンケートを実施し、763社から回答を受領	「関西電力グループ調達ガイドライン」の取組状況に関するアンケートを主要な取引先200社以上に実施 - 取引先とのパートナーシップ構築に向けたアンケートを取引先500社以上に実施
ガバナンスの強化とコンプライアンスの徹底	コンプライアンスの徹底	- 重大な社会コンプライアンス違反件数:0件 - 重大な環境コンプライアンス違反件数:0件	- 重大な社会コンプライアンス違反件数:2件 - 重大な環境コンプライアンス違反件数:0件	- 重大な社会コンプライアンス違反件数:0件 - 重大な環境コンプライアンス違反件数:0件
	ガバナンス体制の維持・強化	- 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 - 取締役会の出席率:75%以上	- 第三者機関を活用し、取締役会等の実効性評価を実施。その結果を踏まえ、主な課題と対応の方向性を取締役会で審議し改善策を展開 - 取締役会の全体出席率:100%	- 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 - 取締役会の出席率:75%以上

※1 年度を明記していないものは2026年度目標
※2 関西電力(株)、関西電力送配電(株)、(株)関西エネルギーソリューション、関電不動産開発(株)、(株)オペテージを含む
※3 2013年度比
※4 運転開始(竣工済)案件のみ
※5 省エネ法のベンチマーク制度に基づく指標
※6 発電端の数値
※7 ①職場において、いかなるハラスメントも許さないと意識が定着していると感じている者の比率 ②働き方について、時間・場所ともに満足している者の比率
※8 「気づく、言える、行動する」の実践状況に関する指数
※9 組織風土改革の定着・事業成果への影響に関する肯定回答率

 マテリアリティに関する全指標については、
関西電力グループESGレポートP.10~12をご参照ください。

Index

表紙

目次・編集方針

- 1. 関西電力グループについて
 - 関西電力グループ経営理念
 - 関西電力グループの歴史と独自の強み
 - 事業ポートフォリオと成長戦略の全体像
 - 財務・非財務ハイライト
 - サステナビリティ推進体制とマテリアリティ(重要課題)
 - 関西電力グループの価値創造プロセス

- 2. 社長メッセージ
- 3. 成長戦略
- 4. ゼロカーボンへの挑戦等
- 5. 経営基盤
- 6. コーポレート・ガバナンス
- 7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

関西電力グループの価値創造プロセス

事業環境の認識

経済・国際環境

- 地政学リスク
- インフレ
- 金利上昇

社会構造

- 人口減少
- サプライチェーンの脆弱化
- DX・AIの進展

エネルギー

- 中長期的な電力需要の増加
- 脱炭素化の流れ

経営資本

強み

- グループ一体となったお客さまニーズへの対応
- 高い価値を生み出す事業アセット

財務資本

- ROIC 5.7%
- ROE 11.7%
- Net Debt/EBITDA 3.8倍
- 自己資本比率 35.1%
- EBITDA 9,375億円
- 経常利益 5,185億円

知的資本

- 研究開発費 161億円
- DX投資 263億円

社会・関係資本

- 全国・海外に広がるお客さまとのつながり
- お客さまに選ばれる多様なサービス
- 産・官・学の多様なパートナーとの連携

製造資本

- 国内No.1のゼロカーボン発電能力
- 送配電線 15万km
- グループ会社^{※1} 121社

人的資本

- サプライチェーンを支える強靱な人材基盤を構築
- 多様性を高めながら、最適なタレントマネジメントを実現
 - DX推進者 1,600人
 - 高度DX人材 50人

自然資本

- 発電用燃料
- 発電用水



持続可能な社会の実現

Serving and Shaping the Vital Platform
for a Sustainable Society

ゼロカーボン社会の実現

創出価値

強靱な社会基盤の提供

S+3Eの同時達成・高度化

中長期の目標

経済的価値^{※2}

- ROIC 3.3%以上
- ROE 8.0%以上
- Net Debt/EBITDA 5倍程度
- 自己資本比率 30%台半ば
- EBITDA 8,000億円以上
- 当期純利益 2,700億円以上

社会的価値

- GHG排出量^{※3}
 - Scope1,2 ▲70%^{※4}
 - Scope1,2 ▲80%^{※5}
 - Scope1,2,3 ▲50%^{※4}
- CO₂削減貢献量 700万t以上^{※4}
- 従業員エンゲージメントの向上

※1 2026年6月30日現在の会社数。なお、それ以外の数字については2025年度実績
※2 2026-2028年度平均
※3 2013年度比
※4 2030年度
※5 2040年度

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

関西電力グループ経営理念

関西電力グループの歴史と独自の強み

事業ポートフォリオと成長戦略の全体像

財務・非財務ハイライト

サステナビリティ推進体制とマテリアリティ
(重要課題)

関西電力グループの価値創造プロセス

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

関西電力グループ経営理念／マテリアリティ

社長メッセージ

日本の産業とともに成長し、 お客さまや社会のお役に立ち続けます。

KX toward 2040

当社グループは、2021年に策定した中期経営計画のもと、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に、グループを挙げて「KX (Kanden Transformation)」を推し進めてまいりました。原子力7基体制の実現をはじめ、各事業で変革の手応えを得るとともに、財務目標についても概ね達成し、将来の成長に向けた足掛かりを築くことができたと考えています。また、内部統制の強化や組織風土改革の取組みは、過去の不適切事象の再発防止にとどまらず、一人ひとりが「気づく、言える、行動する」を自分事として捉え、より能動的に業務に取り組む組織文化の構築につながってきています。

これらの成果を実感する一方で、設備の高経年化やサプライチェーンの安定確保、第一線職場での技術継承等、引き続き取り組むべき課題も明らかになりました。これまでの歩みを確かな自信としながらも、課題を先送りすることなく、真正面から向き合い、社会基盤を担う企業グループとしての責任を果たし続けなければなりません。

こうした中、2026年4月、「関西電力グループ 経営計画2026」を公表しました。私が社長就任後初めて策定した計画であり、経営層で幾度も議論を重ね、ゼロベースで創り上げたものです。そこに込めたのは、今までのKXの歩みを止めず、さらに深化させ、2040年に向けて次のステージへ進んでいくという強い決意です。

新計画では、2040年の目指す姿を見定め、そこからバックキャストして足元3年間の取組みを明確化しました。2040年は決して遠い未来ではありません。安全・安定供給を支える維持投資に加え、将来の成長に向けた投資を、今から計画的かつ規律をもって進める必要があります。向こう3年間は、目指す姿の実現に向けた歩みを加速する期間と位置づけ、将来を見据え、規律ある投資を着実に進めます。2040年度までには、累計15兆円の投資を実行し、強靱な社会基盤の提供に不可欠な礎を築いてまいり所存です。

2026年度からの3年間は、ROIC 3.3%以上、ROE 8.0%以上、自己資本比率30%台半ば



取締役
代表執行役社長

森 望

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社長メッセージ

等を目安に、資本効率向上と財務健全性確保の両立を図ります。あわせて、EBITDA 8,000億円以上、純利益2,700億円以上を目標に、持続的な収益力の維持・強化にも努めます。成長投資や維持投資を着実に実行するとともに、資産入替等のアセットマネジメントを通じてキャッシュを創出するなど、これからの挑戦を支えるにふさわしいバランスシート改革を進めてまいります。

また、当社グループは、財務健全性を確保しつつ、企業価値を高め、株主のみなさまに経営の成果を適切に配分していく考えです。新計画でお示した株主還元方針に基づき、2026～2028年度累計で株主還元2,700億円以上、連結配当性向25～35%を目安に、安定配当の維持または増配に努めてまいります。

不確実な時代に、成長への道筋を描く

私たちを取り巻く事業環境は、この数年で大きく様変わりし、地政学リスクの高まりやインフレ・金利上昇、さらには人口減少やサプライチェーンの脆弱化等が同時進行しています。一方、DX・AIの進展は産業構造を変え、データセンターや半導体需要、産業電化の拡大等を通じて、電力需要が中長期的に増加していくことが見込まれます。これらの変化をリスクとして捉えるだけでなく、社会の要請を先取りし、新たな成長につなげることが経営の責務だと考えています。

とりわけ、資源の多くを海外に依存する我が国にとって、エネルギー安全保障の重要性は一段と高まっています。こうした中、私たちは、Safety(安全性)を前提に、Energy Security(安定供給・安全保障)、Economic Efficiency(経済合理性・効率性)、Environment(脱炭素)、すなわちS+3Eを同時に、かつ、時代に応じ高い次元で達成してまいりたいと考えています。特定の電源・燃料等に過度に依存することなく、多様な選択肢を柔軟に組み合わせ、お客さまや社会のみなさまにエネルギーをお届けし、日本の持続的な成長をしっかりと支えてまいり所存です。

この認識のもと、新計画では、2040年に向け、「日本のエネルギーを牽引し、『関西』『電力』を超えて、強靱な社会基盤を提供する」ことを目指します。これは、事業領域の拡大だけでなく、我々が培ってきた現場力・技術力・お客さまとの接点等を社会課題の解決に、より広く活かしていくという意志でもあります。

そのためには、電源のみならず、電力ネットワークの強靱化や燃料の安定調達、人財・技術の継承等、サプライチェーン全体のレジリエンス向上が欠かせません。設備の高経年化や要員確

保といった課題にもしっかりと向き合い、先の先まで見据えて備える。そうした取組みを積み重ねることで、不確実な時代にあっても、守るべきものを守り抜く力と、変化を先取りする力の双方を磨き上げてまいります。

需要増と脱炭素化に応える電力供給の基盤を確立する

DX・AIの進展に伴う電力需要の中長期的な増加が見込まれる一方、気候変動への対応は世界共通の課題であり、カーボンニュートラルの方向性には変わりはありません。私たちは、産業を支える安定供給とゼロカーボン化の両立に向け、原子力、再生可能エネルギーの活用に加え、火力の脱炭素化を推進するなど、電源のベストミックスにしっかりと取り組んでまいります。

発電所の建設やリプレイスには長い時間を要します。需要増を確認して動くのでは、社会から求められる供給力の確保は間に合いません。関西を中心に培ってきた設備運用・開発の力を活かしつつ、パートナー企業とも協業し、全国適地での電源開発に積極的に参画します。

原子力発電は、電力需給のみならず、脱炭素化や収益力強化を支える大きな力となっています。今後も安全を最優先に安定運転を継続し、技術・人財基盤の確保・充実を図るとともに、国の政策動向を注視しながら、新增設・リプレイスを見据えた準備を着実に進める必要があると考えています。当社としても、次世代革新炉の技術開発の検討を進めるとともに、2025年再開した美浜発電所後継機に関する自主的な現地調査にも丁寧に取り組んでまいります。

再生可能エネルギーは、既存水力の出力向上や多様な電源開発を進めており、2026年1月には、長崎県五島市沖において、当社が参画する国内初の浮体式洋上風力が運転開始しました。今後も、2040年度までに累計900万kWの開発を目指し、洋上風力・小水力等の開発を推進してまいります。

火力発電は、南港発電所や姫路第一発電所のリプレイスに加え、高効率LNG火力の開発、水素・アンモニア等のゼロカーボン燃料やCCSの活用にも果敢に挑戦します。水素についても、姫路エリアをはじめとする水素サプライチェーンの構築等に取り組む、2040年に水素取扱量の全国シェア3割を目指してまいります。

こうした取組みを通じ、2040年に向けて発電設備容量3割増、2013年度比でGHG排出量(Scope1,2)80%削減を目指し、電力需要の増加と脱炭素化の双方に応える発電事業のリーディングカンパニーへと進化を遂げてまいり所存です。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社長メッセージ

加えて、電力の安定供給には、電源だけでなく燃料調達から送配電に至る一連の機能を高めることも欠かせません。燃料調達において、最適な調達ポートフォリオの構築や燃料トレーディングの高度化により、供給安定性・経済性等の向上に努めるとともに、関西電力送配電(株)では、高経年設備の計画的更新、電力ネットワークの次世代化を推進することで、再エネの拡大と安定供給を支える基盤を強化します。

多様なサービスを創り、新たな成長事業を育む

エネルギーの使われ方は大きく変わりつつあります。これまでは、大規模電源からお客さまに一方向で電気をお届けすることが一般的でしたが、近年は、お客さまが太陽光や蓄電池、EV等の設備機器を保有し、電気の生産・消費の両方を担う事例も増えています。こうした分散型リソースを活用したソリューションを最適に組み合わせ、価値あるサービスとしてお届けする「エネルギー3.0」を推進することが、これからのエネルギー事業の重要な挑戦と考えています。

法人のお客さま向けでは、AIを活用して分散型リソースを需要に応じて最適制御するエネルギーマネジメントシステム「SenaSon」を軸に、電化、ユーティリティサービス、脱炭素ソリューションを一体で提供してまいります。ご家庭向けでは、「はぴeセット」等、省エネ・創エネ・蓄エ



ネに関する機器類と電気料金を組み合わせたサービスを磨き、お客さまの暮らしの利便性向上とゼロカーボン化に貢献します。また、電力需給の安定化や再エネの有効活用を支える蓄電所についても、紀の川蓄電所をはじめ、全国各地で事業に参画しており、今後も国内トップランナーを目指し、2030年代早期に約100万kWの開発に取り組んでまいります。

情報通信や不動産も、当社グループの重要なコア事業です。情報通信では、大規模データ流通を支えるグローバルネットワークソリューションカンパニーを、不動産では、関西No.1・全国ベスト10の総合デベロッパーを目指し、事業間のシナジーを発揮しながら事業を展開してまいります。さらに、新領域として、前述の水素事業の他、データセンターやAI・ロボティクス、次世代エネルギー等にも挑戦します。とりわけ、データセンター事業は、運営に必要な電力や土地の確保、効率的な施設運用等、さまざまな要素が求められ、電力・不動産・情報通信の各事業の知見・ノウハウを併せ持つ当社グループの総合力を活かせる分野です。現在、ハイバースケールデータセンターとして第1号案件の開発を京都府精華町で進めており、東京・大阪圏を中心に後続案件も検討しながら、2035年までに総受電容量900MWの達成を目指します。

加えて、未知の領域であっても、将来の機会と脅威を幅広く見極め、実証を通じて学び、既存事業の進化や新たな収益・成長の柱につなげていく、そうした価値創造のプロセスを経営に組み込み、社内外の知恵を結集しながら、新たな事業の探索と事業化も進めてまいります。ゲキダンイイノ(同)での低速自動走行モビリティサービスや、(株)ポンデテックによる使用済みIT機器の再生・リユース事業など、社内ベンチャー等から社会の新たなニーズに応えるサービスも生み出されてきました。また、地域との共創も重要な視点です。GXを起点に地域産業の高度化や新たな産業集積を支え、まちづくり、エネルギー、モビリティ、デジタルインフラを組み合わせることで、私たちが活動する地域とともに成長する事業展開を進めてまいります。

経営を深化・変革し、未来を切り拓く競争力を磨く

お客さまや社会のニーズを先取りし、新たな価値を創り続けるためには、いかなる環境変化にも柔軟に対応できる、強靱で筋肉質な企業体質の構築が不可欠です。新計画では、お客さま価値の創造とともに、経営の深化・変革を両輪で進めてまいります。

中でもDX・AIは、働き方や事業運営のあり方だけでなく、新たな事業・サービスの創出を促し、企業活動や社会経済の構造そのものを大きく変える可能性を秘めています。この認識のも

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社長メッセージ

と、2025年以降、OpenAI社との戦略的提携により生成AIツールを全社展開、バックオフィスに加え、設備の保守運用やお客さま提案、需給オペレーション等、幅広い領域で業務プロセスの再構築を推し進めています。こうした取り組みをご評価いただき、2026年4月には、電力会社初のDX銘柄に選定されました。技術の進歩は目覚ましく、対応の遅れが競争力の低下につながります。これからも危機感を持ち、グループを挙げてDX・AIの実装を加速し、人とAIの協働による新たな価値創出と生産性向上につなげてまいります。

同時に、どれほどデジタル化が進んでも、企業の競争力を最後に左右するのは「人の力」に他なりません。私は、多様な人財が集い、互いに支え合い、その熱い思いを果敢なチャレンジに変えていく、そのような企業グループを創り上げたいと考えています。最適なタレントマネジメントの実現、社内公募制度やリスキング支援の拡充等を通じて、全員が日々挑戦し、成果を実感しながら成長できる環境を整え、「事業を強く、人を豊かに」する好循環を生み出してまいります。

また、私どもの事業活動は、さまざまな形で自然環境・生態系から恵みを受け、資源を利用する一方、GHG排出等により気候変動や自然環境にも影響を与えています。こうした自然・環境との関わりを踏まえ、ゼロカーボン、ネイチャーポジティブ、サーキュラーエコノミーを一体的に捉え、それぞれの取り組みにおける相乗効果を高めることで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

社会からの信頼にお応えしながら、新計画を着実に実行するためには、内部統制の強化はもちろん、誰もが率直に意見を交わし、力を存分に発揮できる組織風土づくりも継続して進めなければなりません。「気づく、言える、行動する」を合言葉に改革の歩みを重ねていますが、一人ひとりの意識や行動に変化が広がり、困難な課題にも一体となって取り組む風土が根付きつつあることを、私自身、従業員対話等を通じて実感しています。ただし、改革に終わりはありません。これからも、粘り強く取り組みを続けていくことで、挑戦する関西電力グループを体現し、みなさまから「ええやん!関電」と言っていただけの企業グループを目指してまいります。

いつの時代も「あたりまえ」を守り、創る存在に

当社グループが持続的な成長を果たし、お客さまや社会のお役に立ち続けていくためには、ステークホルダーのみなさまから頂くご意見はなくてはならないものです。我々は、これまでも、

非財務情報を含めた情報開示を積極的に実施しており、新計画についても、昨秋に検討の方向性を公表し、みなさまとの対話を通じて得られたご意見を経営層で共有し、議論を重ねて策定したものです。今後もみなさまのご期待にお応えできるよう、開示の充実や緊密な対話に努め、ご理解・ご意見を賜りながら、新計画に掲げた取り組みを着実に実行していくことで、企業価値の向上を実現してまいります。

2026年5月、当社は創立75周年を迎えました。長年にわたる温かいご理解・ご支援に、心より感謝申し上げます。一方、1878年に国内で初めて電気の灯りが点灯して以来、約150年に及ぶ我が国の電気事業の歴史からすれば、ようやく半分にすぎません。

私どもは、今なお挑戦者です。75周年を新たな出発点に、未来に向け、力強い一歩を踏み出してまいります。その歩みを着実に重ね、いつの時代も「あたりまえ」をしっかりと守り、さらにその先の「あたりまえ」を追い求め、実現する。そうした企業であり続けるため、これからもグループ一丸で全力を尽くしてまいります。

引き続き、変わらぬご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

取締役代表執行役社長

森 望



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

財務戦略

担当役員メッセージ



取締役
代表執行役副社長
田中 徹
コーポレート業務全般

2025年度の実績と2026年度の見通し

2025年度の連結経常利益は、5,185億円と、原子力利用率の低下、諸経費・修繕費の増加等により、131億円の減益となりました。2026年度の業績予想は、連結経常利益2,900億円を見込んでおり、前年度比2,285億円の減益となります。減益の主な原因は、為替・燃料価格などの市況変動、原子力利用率の低下、インフレーションや工事物量の増に起因する諸経費・修繕費の増加です。年間配当予想は、前年度から5円／株増配の80円／株としています。

たゆまぬコスト削減を進めるとともに、お客さまや社会から支持される持続的な収益力を強化することで、利益水準を高めてまいります。

将来に向けた投資とバランスシートマネジメント

当社グループは、2040年の目指す姿の実現に向け、将来を見据えた投資を足元から着実に進めます。資本効率を重視

した規律ある投資です。インフレや金利上昇により、ROICには下降圧力、WACCには上昇圧力がかかる中でもROIC-WACCスプレッドを確保し、そしてバランスシートをマネジメントします。

例えば、資産入替。不動産事業における資産回転および保有株式等の売却を進め、キャッシュを創出するとともに、資産の価値を顕在化・最大化します。また、収益性や事業リスク、事業期間等を考慮した厳格な投資規律のもと、最適なファイナンス手法を選択し、共同開発・キャピタルリサイクル等も活用することで、利益・キャッシュの創出を早期化し、資本効率の向上を実現します。事業リスク、資本コスト、信用格付けの観点から、資本構成のターゲットとして、自己資本比率30%台半ばを目安に設定しました。投資サイクル（投資・回収）に応じて、半ばをセンターに土の一定の幅をもってコントロールすることで、盤石な資本構成を維持します。調達源の多様化を進め、低利調達を追求し、負債余力を確保します。向こう3年間のキャピタルアロケーションは次頁のとおりです。より資本効率の高い、筋肉質で強靱なバランスシートを、足元から創ってまいります。

積極的な対話の継続と情報開示

特に2024年の公募増資以降、株主・投資家のみなさまとの対話の機会を数多く頂戴しました。これらの対話を通じてみなさまから頂戴したご意見は、定期的に、執行役員会議、取締役会で共有し、議論を重ね、まず、2025年10月に、「新経営計画の検討状況」を公表し、当社グループの新経営計画に関する方向性をお示しし、さらにみなさまとの対話を重ねました。2025年12月には、情報通信事業、不動産事業、原子

力発電事業の成長戦略等について、株主・投資家のみなさまに説明すべく、当社グループ初となる「Kanden Investor Day」を開催する、2026年4月に、資産入替の推進、3年間のキャピタルアロケーションの計画値の開示などを反映した「関西電力グループ 経営計画2026」を策定するとともに、株主還元方針を見直す、そういう取組みを進めてまいりました。

一方、足元の株価、PBR（2026年9月18日時点）は、株主・投資家のみなさまのご期待に十分お応えできているとは考えておりません。私どもは、持続的な利益成長と配当成長を目指し、市場からの評価を高めてまいりたいと考えております。2026年度の年間配当予想80円を、そのスタートラインとして位置づけております。

今後の方針

資産入替や規律ある投資を着実に進めることに加え、各事業において、資本コストに見合うリターンを持続的に生み出せる仕組みを構築することが不可欠です。経営計画に込めた「Creating investable Energy and T&D businesses」という覚悟をもって、利益成長を果たしてまいります。引き続き、お一人おひとりの投資家のみなさまとの対話を重ね、私どもの目指すところと、その進捗状況について、ご理解を賜り、併せて、みなさまから、ご示唆を賜りつつ、株主のみなさまの期待に応えたいと考えています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021-2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

財務戦略

バランスシートマネジメントに基づくキャピタルアロケーション

- 向こう3年間は、2040年の目指す姿に向けた歩みを加速する期間と位置づけています。
- 営業キャッシュフローのUpsideを追求するとともに、資産入替でキャッシュを創出します。
- 安全・安定供給のための維持投資と将来を見据えた規律ある成長投資を実行するとともに、新たな株主還元方針のもと、配当の維持または増配に努めます。

〈3年間のキャピタルアロケーション〉



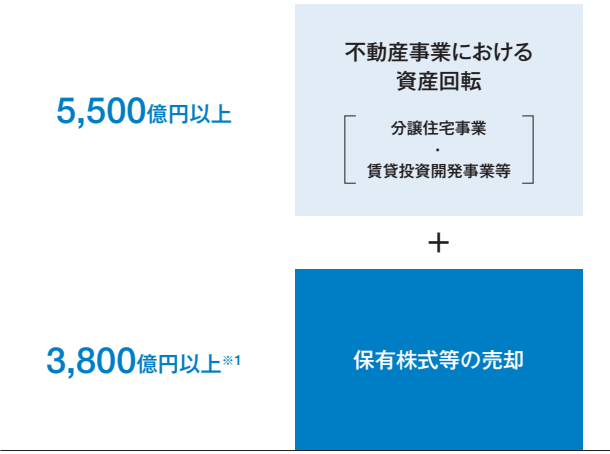
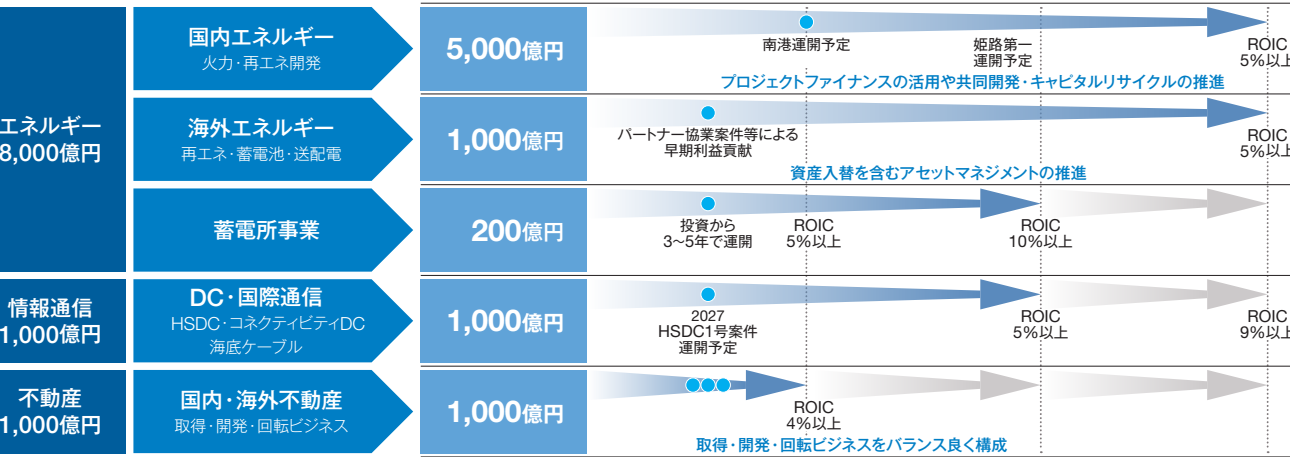
Point 1 資産入替

- 将来を見据えた規律ある投資を実行するため、市場環境を見極めながら、資産入替を実施します。

Point 2 成長投資

- 収益性や事業リスク、事業期間等を考慮した厳格な投資規律のもと、最適なファイナンス手法を選択し、共同開発・キャピタルリサイクル等も活用することで、利益貢献の早期化と資本効率の向上を実現します。

2026–2028年度における成長投資（累計1.0兆円）



※1 2026年6月2日公表の「株式会社きんでんによる自己株式の公開買付けへの応募結果」に係る売却額を含む

※2 2026–2028年度における成長投資の投資効果イメージを示すものであり、各事業全体の資本効率を示すものではない

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021–2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

財務戦略

財務目標

- 「関西電力グループ 経営計画2026」の策定にあたって、資本効率を重視した経営を徹底する考えに基づき、新たな財務目標を設定しました。
- 向こう3年間、キャッシュフローが厳しい中でも投資を実行するために、利益・キャッシュを創出し、財務健全性を維持しながら、資本効率を高めていくという観点から、ふさわしい指標を選定しています。
- 各指標に対して株主・投資家のみなさまが強い関心と期待を持つことを認識しており、適切なタイミングで、進捗や見通しを開示し、達成に向けた取組みを進めていきます。

株主還元方針

- 当社は、4月に株主還元方針を見直しました。これは、企業価値の向上を図り、経営の成果を適切に配分するというこれまでの考え方を維持しつつ、株主や投資家のみなさまとの対話を踏まえて、その内容をより明確化・具体化したものです。
- 2026年度は、一株当たり80円の配当の実施を予定しており、2026～2028年度累計で2,700億円以上の株主還元を計画しています。
- 自己株式取得は、資本構成および市場環境等を踏まえて機動的な選択肢として保持しています。

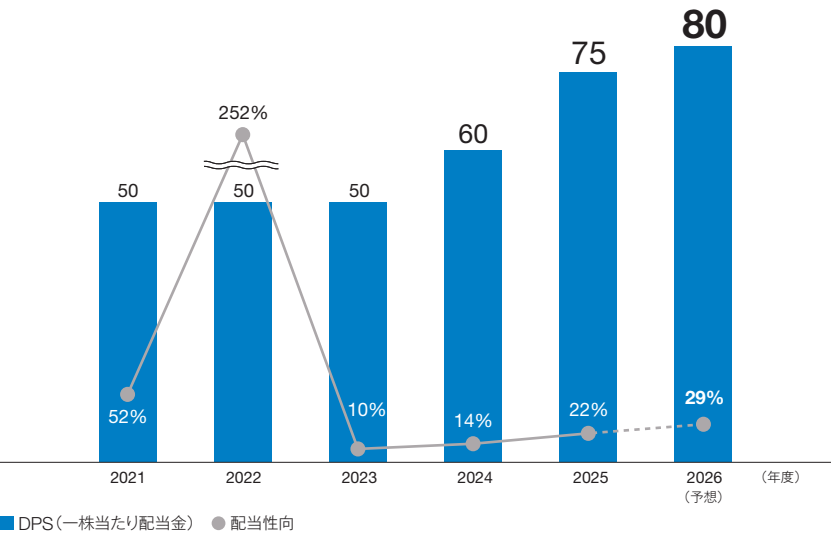
財務目標※1※2 (2026-2028年度平均)

資本効率	ROIC※3 3.3%以上	ROE※4 8.0%以上
資本構成	Net Debt/EBITDA※5 5倍程度	自己資本比率 30%台半ば
収益性	EBITDA※6 8,000億円以上	純利益※7 2,700億円以上

※1 各年度ともに原子力利用率:70%程度、全日本原油CIF価格:70\$/b程度、為替レート(インターバンク):155円程度を前提に算定。なお、これらの水準は2026年2月以降の中東情勢の変化を反映していない ※2 期ずれ調整後 ※3 ROIC = 税引後事業利益÷ 投下資本(期首・期末平均) (投下資本は新リース会計基準適用の影響を含まない) ※4 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益÷ 自己資本(期首・期末平均) ※5 Net Debt/EBITDA = (有利子負債残高-現金及び預金)÷EBITDA (有利子負債残高は新リース会計基準適用の影響を含まない) ※6 EBITDA = 経常利益+ 支払利息+ 減価償却費+ 核燃料減損額+ のれん償却額 ※7 純利益は親会社株主に帰属する当期純利益 ※8 経常利益は連結子会社および持分法適用会社からの受取配当金を除く

DPS(一株当たり配当金)、配当性向の推移

(円、%)



(参考) セグメント別経常利益※2※8 (2026-2028年度平均)

エネルギー (参考:関西電力)	1,350億円 (600億円)
送配電	550億円
情報通信	450億円
不動産	350億円
(合計) 関西電力グループ	2,700億円

株主還元方針全文

当社は、財務の健全性を確保しつつ、関西電力グループとして企業価値を高め、株主の皆さまに経営の成果を適切に配分します。

連結配当性向25～35%を目安に、配当の維持または増配に努めます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

関西電力グループの強み

グループ一体となったお客さまニーズへの対応

● 全国・海外に広がるお客さまとの繋がり

小売販売電力量	コーポレートPPA採用実績	海外での事業展開
1,163億kWh ※1	約65万kW ※2 ※3	21か国 ※2 ※4

● お客さまに選ばれる多様なサービス

インターネット回線のお客さま満足度	関西の戸建向けインターネット回線	ファミリー向け分譲住宅供給
19年連続関西No.1 ※5	市場シェアNo.1 ※6	3年連続関西No.1 ※7

● 新たな挑戦によるサービス創出力

イノベティブランキング	蓄電所向けワンストップサービス	グループサービスを活用したスマートタウン
業界別No.1 ※8	「カン-denchi」	

高い価値を生み出す事業アセット

● 国内No.1のゼロカーボン発電能力

原子力7基	水力発電能力	ゼロカーボン発電電力量
約660万kW ※2	約340万kW ※2	約570億kWh ※1

● 関西一円に保有する光ファイバー網

総延長
約39万km ※2

● 持続的な成長を続ける情報通信事業、不動産事業

売上高成長率 (情報通信)	売上高成長率 (不動産)
約4% / 年 ※10	約8% / 年 ※11

設備運用・開発の高い技術力

● 発電設備・電力ネットワークの開発・運用・保守力

運用する発電設備容量	明治24年(1891年)に蹴上発電所を運転開始、 今なお、現役
約2,420万kW ※2 ※9	

● 災害時の迅速な復旧等の現場力

阪神・淡路大震災での早期電力復旧	台風等に対する迅速な対応
-------------------------	---------------------

● 通信設備の構築・運用力

自社施工によるインターネット回線工事等
年間10万件超

強靱な経営基盤

● 安定供給を支える電力ネットワーク

送配電線	変電所
約15万km ※2	約950か所 ※2

● 多様性を活かし成果を創出する人財・組織

多様性実感指数
72% ※1

● 経営・事業部門・DX専門子会社一体でのDX推進

高度DX人財	DX受賞
約50人 ※1	6件 ※12

※1 2025年度実績
※2 2026年3月末時点
※3 海外含む、オンサイトPPA・オフサイトPPAフィジカル型の合計出力(AC)
※4 グループ会社を含む、拠点を設置している国数
※5 (株)イード「RBB TODAYブロードバンドアワードキャリア部門エリア別総合(近畿)」
2007-2025年

※6 2026年1月時点の当社グループ調べ
※7 (株)不動産経済研究所「近畿圏供給ランキング」2021-2023年(投資用物件除く)
※8 (株)プロジェクトニッポン「イノベティブ大企業ランキング2025 電力・ガス業界」(総合ランキングは16位)
※9 当社発電設備のみ
※10 2015年以降の10年間の平均成長率

※11 2016年の事業再編以降の9年間の平均成長率
※12 2025年度以降の実績

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

中期経営計画（2021–2025）の振り返り KX : Kanden Transformation

関西電力グループ中期経営計画（2021–2025）では、ガバナンスの確立とコンプライアンス推進を図り、EX、VX、BXを着実に前進させ、将来の成長に向けた基礎を固めました。一方、引き続き対応すべき課題として、「設備の高経年化」「インフレ・金利上昇による建設費等の高騰」「サプライチェーンの機器供給・施工力の脆弱化」なども認識しています。

ガバナンス確立とコンプライアンス推進

（凡例） ✓ 達成 ■ 課題

業務改善計画の完遂

- ✓ 「金品受取り問題」、「新電力顧客情報の不適切な取扱い」、「独占禁止法違反行為」の業務改善計画を確実に推進

取締役会：72回、執行役員会議：42回、コンプライアンス委員会：42回、調達等審査委員会：21回（2021–2025年度累計）

内部統制強化・組織風土改革

- ✓ 3線管理、リスク管理体制の整備・高度化
- ✓ 組織風土改革の社内イベント「ええやん! Day」の開催
- ✓ 内部統制部会：26回、組織風土改革会議：53回（2023-2025年度累計）
- 企業集団の内部統制強化

EX (Energy Transformation)

累積投資額
（2021–2025年度）

- 目標：1兆500億円
- 実績：1兆1,120億円

- ✓ 原子力7基体制の確立、安全・安定運転の継続、後継機の自主的な現地調査の再開
- ✓ 海外事業利益が100億円規模に成長
- ✓ 水素発電実証において、日本初の事業用大型ガスタービンを活用した、混焼率30%（体積比）を達成
- 設備の高経年化

VX (Value Transformation)

累積投資額
（2021–2025年度）

- 目標：1,200億円
- 実績：1,660億円

- ✓ HSDC※1第1号案件の着工、後続案件の推進
- ✓ 大規模蓄電所の建設、事業の拡大
- ✓ 「SenaSon※2」や「カン-denchi※3」等、新たなソリューションサービスの提供
- ✓ エリアマネジメントサービス※4等、新たな価値を付加した「スマートエコタウン星田」の開発

BX (Business Transformation)

コスト削減額
（2025年度）

- 目標：900億円
- 実績：1,030億円

- ✓ DX、コスト構造改革の着実な進捗
- ✓ 多様な人財の確保やキャリア形成等による、個や組織の能力向上
- ✓ 増資等により、将来の投資余力を確保（自己資本比率は35%以上上昇（2026年3月末時点））
- 継続的な要員確保や第一線職場の技術継承

■ インフレ・金利上昇により建設費等が高騰

■ サプライチェーンの機器供給・施工力が脆弱化



注記:※1 Hyperscale Data Centerの略

※2 AIにより分散型エネルギーリソースを最適制御するサービス

※3 蓄電所の開発から運営までを包括的にサポートするサービス

※4 地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取組みに係るサービス

※5 連結経常利益は、子会社の特別損益から連結上の経常損益への振替額等を含むため、セグメント別経常利益の合計と一致しない

※6 ROA＝ 事業利益 ÷ 総資産（期首・期末平均）

※7 ROIC＝税引後事業利益 ÷ 投下資本（期首・期末平均）

※8 ROE＝親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本（期首・期末平均）

※9 2026年度以降、「エネルギー事業」に区分していたHSDC事業について「情報通信事業」に区分を変更。「生活・ビジネスソリューション事業」を「不動産事業」に名称変更し、「生活・ビジネスソリューション事業」に区分していたビジネスソリューション事業について「エネルギー事業」に区分を変更

財務目標

原子力7基体制の確立・継続やコスト構造改革の実行により、財務目標は概ね達成しました。

	2025年度目標	2025年度実績
経常利益※5	3,600億円以上	5,185億円
FCF	3,000億円以上 （2021–2025年度累計）	6,281億円
	1,000億円以上 （2025年度）	804億円
自己資本比率	28.0%以上	35.1%
ROA※6	4.4%以上	5.8%
ROIC※7	4.3%以上	5.7%
（参考）ROE※8	11.0%程度	11.7%

セグメント別経常利益

	2025年度目標	2025年度実績
エネルギー※9	2,750億円以上	3,773億円
送配電	100億円以上	630億円
情報通信※9	450億円以上	470億円
生活・ビジネス※9 ソリューション	300億円以上	390億円

セグメント別ROA

	2025年度目標	2025年度実績
エネルギー※9	3.7%以上	4.8%
送配電	0.9%以上	2.9%
情報通信※9	11.5%以上	13.8%
生活・ビジネス※9 ソリューション	3.0%以上	4.4%

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021-2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

2040年の目指す姿

KX *Kanden Transformation toward 2040*

日本のエネルギーを牽引し、「関西」「電力」を超えて、強靱な社会基盤を提供する
多様なステークホルダーの皆さまとともに新たな価値を創り、共感と成長を分かち合う

エネルギー

需要増加と脱炭素化に応える発電事業のリーディングカンパニー
お客さまから信頼され選ばれるサービスプロバイダー

発電

- 設備容量3割増
- GHG排出量 (Scope1、2) 削減80%※1

原子力

- 既設7基継続運転
- リプレース

再エネ

- 洋上風力等の開発

火力

- 高効率LNG機の開発
- 脱炭素化 (水素・CCS※2)

小売・ソリューション

- エネルギーとソリューションサービスの一体提供
- 蓄電所事業のトップランナー

海外エネルギー

- 事業ポートフォリオを強化し、利益規模を約2倍に拡大

さらにその先へ

送配電

託送事業を進化・革新し、
新たな価値を提供するプラットフォーム

- 電力ネットワークの次世代化
- 設備やデータ※3を活かした新たな価値提供

情報通信

大規模データ流通を支える
グローバルネットワークソリューションカンパニー

- コネクティビティDC、DC間接続サービスを事業拡大し、利益規模を約2倍に拡大 (コネクティビティDC3地点以上、海底ケーブル複数案件)

不動産

関西No.1・全国ベスト10の総合デベロッパー

- 国内主要都市における地域・面開発
- 資産回転により資本効率を高め、利益規模を約2倍に拡大

新領域

挑戦のDNAを受け継ぐ、First Mover

HSDC

- 総受電容量900MW (2035年までに達成)

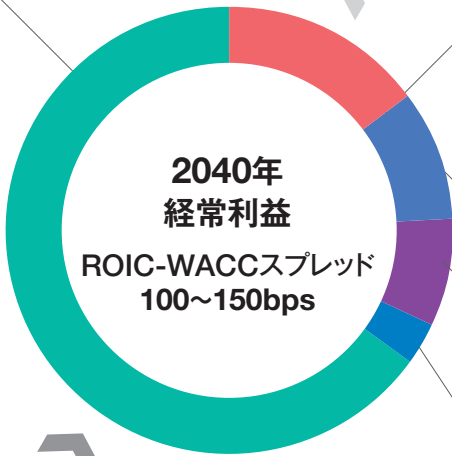
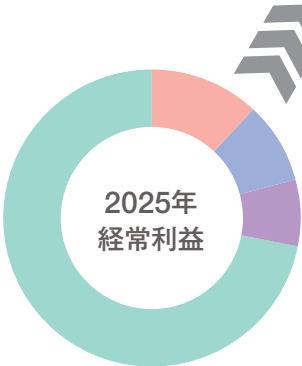
水素

- 大規模サプライチェーン構築
- 取扱量の全国シェア3割

イノベーション

- AI・ロボットを幅広く展開し、先進的な取組みを実施
- 次世代エネルギーを社会実装

累計15兆円を投資



※1 2013年度比
※2 Carbon dioxide Capture and Storageの略
※3 行為規制上、利用が制限される非公開情報は含まれない

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画 (2021-2025) の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

向こう3年間（2026–2028年度）の取組み方針

向こう3年間は、目指す姿の実現に向けた歩みを加速する期間です。
ガバナンスとコンプライアンスを大前提に、安全を最優先に、経営の深化と変革を進め、お客さま価値を創造していきます。

KX Kanden Transformation toward 2040



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021-2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

事業戦略

エネルギー事業



取締役
代表執行役副社長

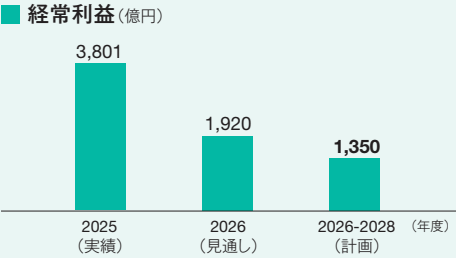
小川 博志

エネルギー事業全般

セグメント別ROIC

2025年度 実績	2026年度 見通し	2026-2028 年度計画	2040年度
6.8%	5.1%程度	3.3%以上	7%以上

■ 経常利益（億円）



2040年の目指す姿

発電事業のリーディングカンパニーとして、需要増加と脱炭素化に応える電源基盤を確立し、日本の安定供給を支える「使命」を果たしつつ、産業とともに「成長」を遂げている

事業環境

- 電化やDX・AI進展に伴う電力需要増加見通し、既存電源の高経年化対応も含めて日本全体で相当規模の電源投資継続の必要性
- 設備の高経年化、労働力不足の深刻化や部材の長納期化
- GX政策等社会全体の脱炭素電気ニーズの高まり、電力・燃料市場のボラティリティ拡大

強み

- 電源開発・運営を一貫して担い、安定供給を支えてきた高い技術力
- 黒四建設以来、先進的な取組みに挑んできたチャレンジスピリッツ
- レジリエントな電源ポートフォリオと、国内No.1のゼロカーボン発電能力

戦略

- パートナーとの協業や資本効率向上を通じて、全国適地で電源開発を加速
- 高経年化設備の適切な維持や運転・保守の高度化を推進し、安定供給の持続性を確保
- 脱炭素電源の価値提供モデル確立やバリューチェーン全体の最適化を推進し、価値創出による収益性向上を実現

特に注力する領域

需要増加と脱炭素化ニーズに応える電源基盤の確立のため、長期的な事業環境を見据えつつ、当社の強みを踏まえ、ゼロカーボン電源への積極投資、安定供給の持続性確保、価値創出による収益性向上という3つの領域に注力します。

具体的な取組み

ゼロカーボン電源への積極投資

- 原子力：革新軽水炉の設計検討や小型モジュール炉等の技術的な知見の収集と検討を進め、美浜発電所における後継機設置の可能性有無を検討します。
- 再エネ：2040年までに国内新規開発500万kWを目指し、太陽光や、洋上風力、既存水系を活かした小水力開発等、さまざまな再エネ電源の開発を促進します。
- 火力：南港発電所や姫路第一発電所のリプレース推進に加えて、パートナー協業や新たなストラクチャーの構築によりLNG火力リプレース・新設を加速させます。

安定供給の持続性確保

- サプライチェーン全体における中長期的な施工力・部材確保に関する課題の把握と、当社グループとして取り組むべき課題・領域を整理したうえでの具体的対策を検討します。
- AIの活用など新技術導入に向き合い、現場での創意工夫等によるコスト低減・適正化を図るとともに、設備利用率向上、出力向上や発電電力量増等の取組みを進めます。
- 原子力7基の安定運転、ひいては電力の安定供給に寄与するものと考え、使用済燃料対策を含む原子燃料サイクルを推進します。

価値創出による収益性向上

- 燃料調達、発電、卸販売を一体として捉え、領域横断で機動的に意思決定し、燃料調達ポートフォリオの最適化やトレーディングの拡大、電力先物取引の活用等を進めることで、発電バリューチェーン全体の最適化を図ります。
- 多様化する脱炭素化ニーズに応えるため、コーポレートPPA推進を含む脱炭素電気価値の提供方法多様化に取り組めます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021-2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

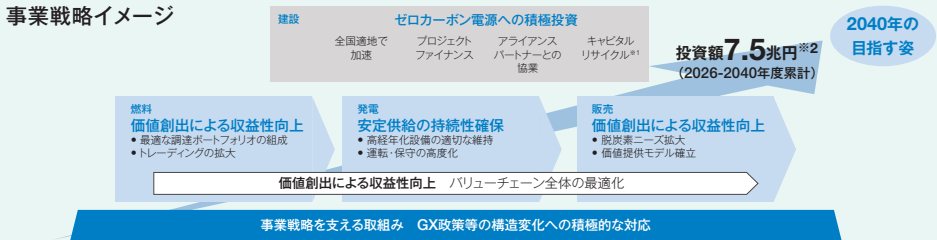
5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

事業戦略イメージ



※1 事業資産について、持分売却等により投下資本を早期回収・再投資し、資本効率を高める手法 ※2 既存設備の維持投資含む

エネルギー事業

2 小売・ソリューション

2040年の目指す姿

関西エリア内にとどまらず、全国・海外のお客さまから長期的に選ばれるサービスプロバイダーとなる

事業環境

- データセンター新設や電化の進展により、電力需要は中長期的に拡大
- 自由化により選択肢が拡大するなか、価格・安定性への期待が一層向上
- 分散型リソースの拡大に伴い、脱炭素等の顧客ニーズが高度化

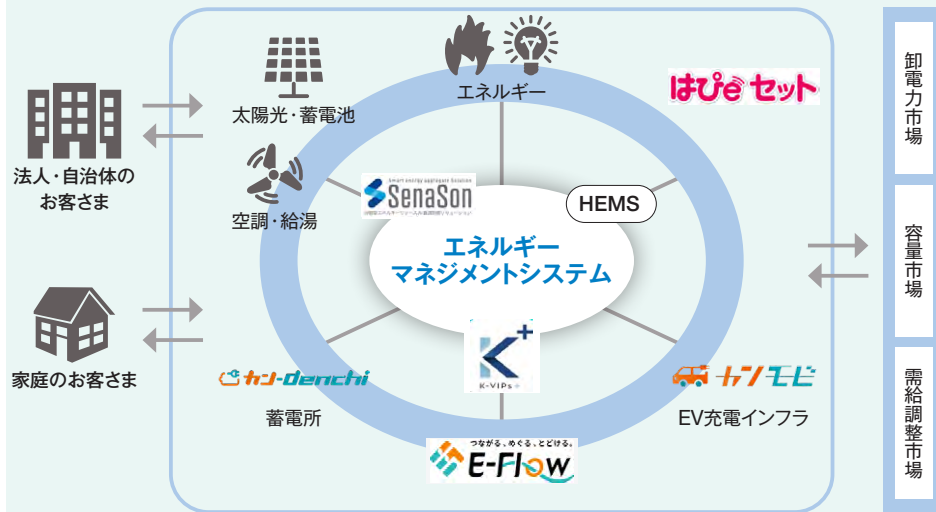
強み

- 関西エリアを中心とした顧客基盤
- 多様なソリューションサービス(ユーティリティサービス、太陽光DER等)

戦略

- エネルギー(電気・ガス)とソリューションサービスの一体提供を通じ、ゼロカーボン社会の実現に向けたお客さまの課題解決に貢献する
- エネルギー事業とのシナジーや市場環境等の変化を踏まえ、競争力のあるソリューションサービスのポートフォリオを構築する

エネルギーとソリューションの一体提供



特に注力する領域

長期的なパートナーとしてお客さまとともに成長するため、エネルギーを軸としたソリューションサービスの提供と新たな事業領域への挑戦を進め、それらを相互に連携させ、最適な形でお届けする「エネルギー3.0」を強力に推進することに注力します。

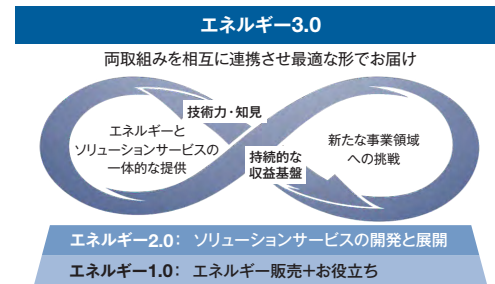
具体的な取組み

エネルギーを軸としたソリューションサービスの提供

- 機器制御を含むエネルギーマネジメントサービスを軸に、エネルギー販売と分散型リソースサービスの一体提供を推進し、お客さまのエネルギーコスト低減と脱炭素化の両立を支援し、「エネルギー3.0」の具体化を進めます。
分散型リソースサービスの一例(E-Flow(同))
- 関西エリアにとどまらず全国での営業活動を強化するとともに、海外(タイ・ベトナム・インドネシア)のお客さまへエネルギーマネジメントやオンサイトサービスを提供し、脱炭素ニーズに応えていきます。

新たな事業領域への挑戦

- 蓄電所事業をはじめとするエネルギー周辺の新領域への事業拡大を進め、再生可能エネルギーの導入拡大や需給調整ニーズの高まりを踏まえ、系統用蓄電池等の分散型エネルギー分野において先行的に事業展開をおこなうことで、新たな収益基盤の構築と持続的な事業拡大を推進します。
- 各ソリューションサービスの特性・規模に応じたプロジェクトファイナンス等を活用し、外部資金やパートナー連携も取り入れながら投資効率を意識した事業運営を進めることで、資本効率の向上と持続的な成長・収益拡大を実現していきます。



蓄電所事業

- 国内トップランナーを目指す(2030年代早期に約100万kWの運用)



紀の川蓄電所
(2024年運転開始)

海外ソリューション

- 海外工場の脱炭素・コスト削減を関電品質でフルサポート

タイ(2018年設立)



ベトナム
(2021年設立)

インドネシア
(2024年設立)

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

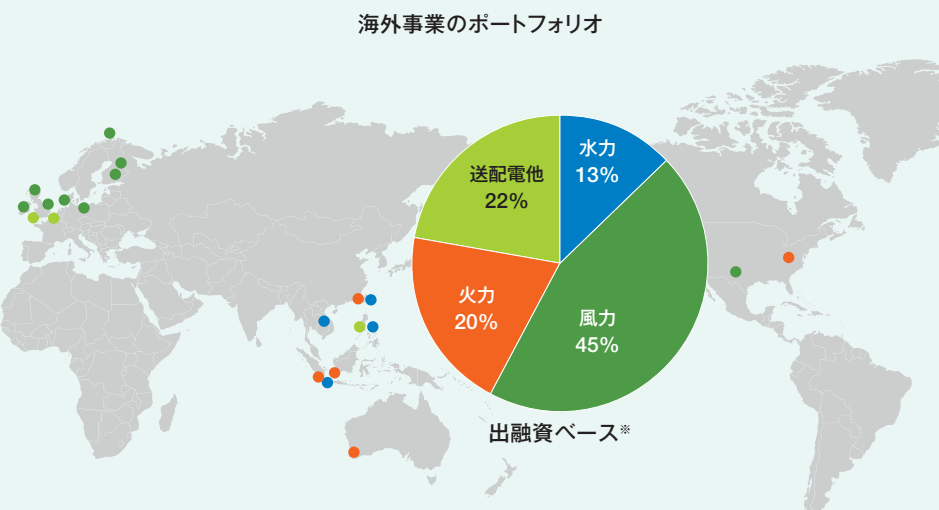
独立業務実施者の保証報告書

事業戦略

エネルギー事業

3 海外エネルギー

2040年の目指す姿	
海外におけるEX(エネルギー・トランスフォーメーション)の主要プレイヤーへと成長する	
強み	機会とリスク
- 水力、風力、火力、送配電等で構成される海外事業ポートフォリオによる収益基盤 - 国内外での発電・送配電事業等で培った経験・知見	- グローバルな電力需要増加や脱炭素化の進展により、再生可能エネルギー、蓄電池、送配電等の事業機会が継続 - 一方で、紛争等による地政学リスクの高まり、各国の実利志向による一時的な化石燃料回帰などにより、事業環境の不確実性が増加
戦略	
- 当該地域での経験が豊富なパートナーとの関係を構築し、リスク分散を念頭に、投資効率を踏まえた戦略的な投資をおこなう - 国家・地域のエネルギー・トランスフォーメーションに関与することで、中長期的な収益貢献と海外エネルギー分野でのプレゼンス確立を目指す	



● 11カ国、21プロジェクトに参画中*
● 出資割合分の発電容量は約242万kW
※ 2026年3月末現在

特に注力する領域

ポートフォリオのアセットマネジメント推進

- 戦略的な資産入替も含め、ポートフォリオからの収益の着実な向上・安定化を図ります。

新規案件への投資継続

- 2040年の事業利益およびROIC目標達成に向け、再エネ、蓄電池、送配電等を中心に、投資効率を踏まえた新規案件への投資を継続します。

経験豊富なパートナーとの関係構築

- 海外拠点や投資先事業会社等での活動を通じ、各国・地域の現地事情等に精通し事業経験豊富なパートナーとの関係を構築します。

官民連携による案件開発

- 国際連系線等の案件開発に関し、各国政府と日本政府間のG to Gの枠組みを活用します。

具体的な取組み

資産入替も含めたポートフォリオマネジメントにより安定的に収益を確保しつつ、アジア・北米・欧州を中心に、グローバルな事業拡大を進めています。2025年4月、スペインの大手電力会社イベルドローラ社が手掛けるドイツ連邦共和国のヴァインダンカー洋上風力発電事業へ参画しました。本事業は当社にとって海外5件目の洋上風力案件です。総発電容量31.5万kWの着床式洋上風力発電機を順次設置中であり、2026年中の商業運転開始を予定しています。



また、2026年7月には、フィリピンのインフラ大手プライムインフラ社が建設中のワワ揚水発電事業に参画しています。当社にとって初の海外での揚水発電事業になります。これまで国内で培った揚水発電の建設・運用の知見と経験を活用し、本事業に貢献していきます。

こうした取組みを通じて、海外で獲得した案件開発・運営の知見を国内事業にも還元しながら、海外におけるEX(エネルギー・トランスフォーメーション)の主要プレイヤーへの成長を目指します。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

事業戦略

送配電事業

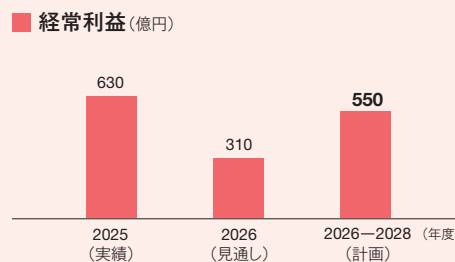


関西電力送配電(株)
代表取締役社長

白銀 隆之

セグメント別ROIC

2025年度 実績	2026年度 見通し	2026-2028 年度計画	2040年度
2.6%	1.5%程度	2.5%以上	4%以上



2040年の目指す姿

託送事業を進化・革新し、エネルギー全体を支える存在として、お客さまや社会に新たな価値を提供する“エネルギープラットフォーム”へと進化する

事業環境

- 需要や再エネの拡大に対応できる、電力ネットワークの整備が必要
- 高経年化の進展により、設備投資が増加していく中で、対応する施工力の確保が必要

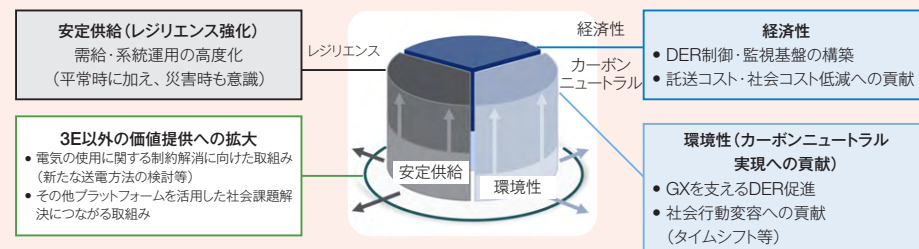
強み

- 安定供給を支える電力ネットワーク
- 電力ネットワークの建設・運用・保守を一体的に担う技術力

戦略

- 設備の高経年化の進展、再エネやデータセンター需要の増加を見据えた設備投資等をおこない、社会の持続的な発展に貢献する
- 電力ネットワークの次世代化と託送事業の進化・革新による価値拡大を進め、脱炭素化・レジリエンス強化に向けて業界をリードする
- 高経年化の進展による設備投資等に対応していくため、財務・人財面で強靱な企業体質に変革する

エネルギープラットフォームに向けた提供価値の拡大



特に注力する領域

コア事業である託送事業を「託送領域」、事業分野を拡張させた国内外事業を「拡張領域」とし、両事業領域に注力しています。そして、これらの領域を支える「事業基盤」を構築します。

託送領域	脱炭素化・レジリエンス強化に向けて、ネットワークの次世代化とコスト構造改革を両立し、お客さまや社会のニーズを踏まえた新たな価値提供への取組みを推進します。
拡張領域	託送事業の枠を超えた取組みやサービスを国内外で積極的に展開します。
事業基盤	新たな価値提供への探索と挑戦をおこなう組織構築に向けて、カイゼン(トヨタ生産方式)・DXを原動力に、革新的な業務改革を実行します。

具体的な取組み

高経年化設備対策の着実な実施

高経年化設備が増加していく課題に対し、各設備のリスク・更新費用等を総合的に考慮した投資価値評価を行うシステムの構築・検証をおこなう等、アセットマネジメントの高度化を推進しています。また、計画した更新物量を完遂するため、工事の効率化や、施工体制の確保に向けた検討等、各種取組みを進めています。

カイゼン・DXの推進

カイゼンでは、生産性を意識した業務遂行を目指し、2021～2025年度において約1,300のカイゼンプロジェクトに取り組み、約6,000人(従業員の約70%)がカイゼン活動を経験し、約500人年の業務量を低減しています。

また、DXでは、2026年2月に「関西電力送配電DX戦略2026」を策定しました。DX戦略に基づき、全役員・全従業員対象のDXアセスメント、高度専門人財の育成、AIエージェントを備えた業務アプリの開発およびデータ活用基盤の構築など数々の施策を実施してきました。

未来に向けた託送事業の進化・変革

次世代スマートメーターのIoTルートを活用したDER制御・監視技術の実証や、DERが有するフレキシビリティを活用した系統混雑の緩和や需給運用の最適化に向けた技術開発を推進しています。これらの取組みを通じて、再エネ導入拡大を支え、3Eの高度化に貢献していきます。さらに、電気の使用に伴う制約の解消や社会課題の解決などの取組み領域の具体化を進めています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

事業戦略

情報通信事業

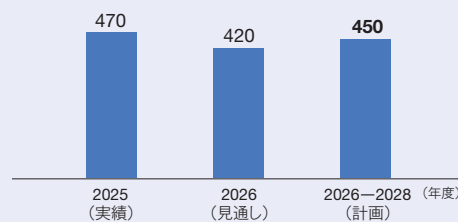
(株)オブテージ
代表取締役社長

名部 正彦

セグメント別ROIC

2025年度 実績	2026年度 見通し	2026～2028 年度計画	2040年度
17.0%	12.4%程度	12.0%以上	13%以上

■ 経常利益(億円)



2040年の目指す姿

大規模データ流通を担うネットワークを関西から世界へ広げ、暮らしと社会を支えるデジタルインフラで全国・海外のお客さまに選ばれるグローバルネットワークソリューションカンパニーを目指す

事業環境

- AI・クラウド利活用の進展等により、ネットワークインフラの需要は拡大
- 首都圏のバックアップ拠点として、関西を起点にしたデータセンター間接続回線の整備が急務

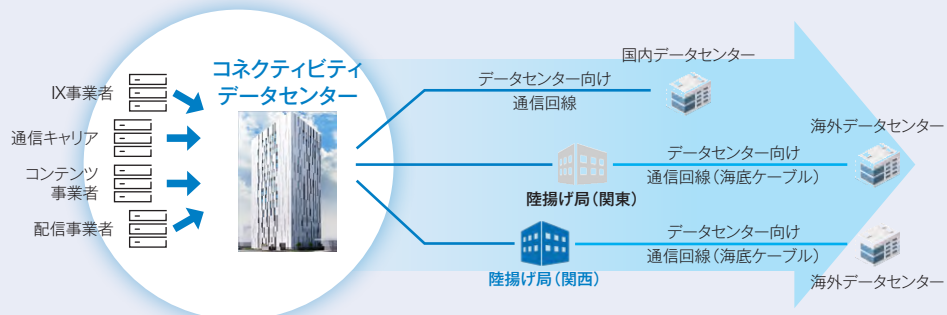
強み

- 関西一円に展開する自社光ファイバー網と高い設備構築・運用力
- FTTH事業・モバイル事業を中心とした関西中心の強固な顧客基盤

戦略

- 低遅延かつ安定した接続環境を実現するコネクティビティデータセンターを核とした、国内外のデータセンター間接続サービスを拡大
- 携帯電話事業者や新規参入事業者に対する通信設備提供を拡大

成長戦略の取組みイメージ



特に注力する領域

AI・クラウド利用の拡大に伴うデータ流通需要の増加を成長機会と捉え、これまで培ってきた光ファイバー網と通信設備の構築・運用力を活かし、デジタルインフラサービスの提供に取り組みます。

具体的には、関西を起点として、データセンターならびにデータセンター間を結ぶネットワークを一体的に提供するとともに、海底ケーブルを活用して海外データセンターとの接続を強化することで、国内外をつなぐデジタルインフラの拡大を目指します。

また、自社で通信サービスを提供するだけではなく、通信事業者等に対し、通信設備を提供する事業にも取り組みます。



具体的な取組み

国内外をつなぐデジタルインフラの拡大

法人向け事業では、低遅延かつ安定した接続環境を備えた「曽根崎データセンター」を2026年1月に開設しました。あわせて、曽根崎データセンターと首都圏のデータセンターをオール光ネットワークで結ぶ、データセンター間接続サービスの提供を開始しました。さらに、日本とシンガポールを結ぶ国際通信事業への参入を決定するなど、海外との接続に向けた取組みも進めています。

FTTH・モバイル事業の収益基盤強化

コンシューマ向けのFTTHサービス「eo光ネット」では、自宅での高品質な動画視聴等による高速通信需要の拡大を受け、超高速コース(10ギガ/5ギガコース)の獲得を進めました。新規申込者の93%、累計では18%のお客さまに超高速コースをご利用いただき、eo光ネット全体の契約数は約170万件となっています。

携帯電話サービス「mineo」では、サービス強化と法人向け大型案件を獲得し、契約数は約141万件となりました。大手携帯電話事業者と同等のサービス提供が可能となる音声フルMVNO事業への参入を決定し、法人・IoT向け事業の拡大や新規参入事業者に対する通信設備提供に向けた基盤構築を進めています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

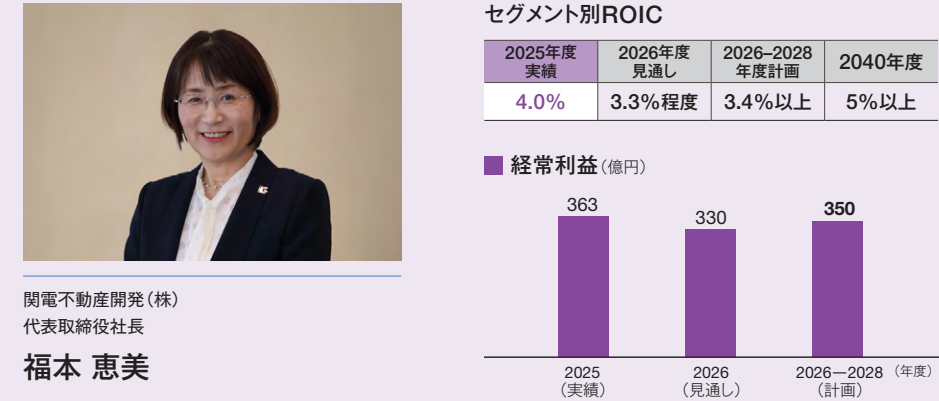
6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

事業戦略

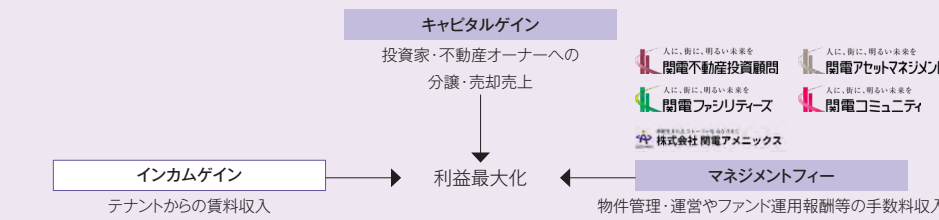
不動産事業



2040年の目指す姿 関西No.1・全国ベスト10の総合デベロッパーを目指す	
事業環境 - 国内は総人口が減少するも、中核都市では大きな変化はなく、引き続き、市場の大半を首都圏が占める見込み - 海外は人口が増加傾向にあり、今後も不動産需要は拡大	
強み - 関電グループの信用力・ブランド、不動産デベロッパーとしての開発力、グループサービスとのシナジー - 資本効率性を意識した回転型ビジネスモデルの確立とインカムゲイン・マネジメントフィーの最適化による利益の最大化	戦略 - 国内外のデベロッパーとの協業・JV深化により、フラッグシップとなるような地域開発・面開発も含め、積極的な開発を進める - 回転型ビジネス等の強化により、資本効率のさらなる向上を図る

成長戦略
「インカムゲイン」「キャピタルゲイン」「マネジメントフィー」の3つの収入源を最適かつ柔軟に組み合わせ、資本効率の向上を図り、利益を最大化

ビジネスモデル概要



特に注力する領域

- (国内)
 - 関西活性化に資する街づくりの推進(難波千日前・中之島再開発、周辺都市のスマートタウン開発等)
 - 首都圏をはじめとする、主要都市での不動産取得・開発の強化
 - グループ内事業との連携強化による、HSDCや蓄電所等の高成長領域への投資拡大
- (海外)
 - エリア(米国、豪州、東南アジア)、アセットによるリスク分散と短期回転への取組み強化
- (共通)
 - 賃貸型資産等の継続精査による、回転対象資産の割合拡大



具体的な取組み

分譲住宅事業では、関西圏や首都圏を中心にマンション販売が好調に推移するとともに、2026年2月にはオール電化やCO₂フリー電気の導入等により「マンション全体におけるCO₂排出量の実質ゼロ」を実現した「シエリアタワー中之島」が竣工しました。

賃貸投資開発事業では、他社と共同開発した大型複合ビル「淀屋橋ゲートタワー」が2025年12月に竣工。上質な賑わいと、水辺の豊かなオープンスペースを創出することで、大阪・淀屋橋エリアの再生・成長を促進し、賑わいと潤いにあふれる街づくりに貢献します。加えて、首都圏では当社初のコンパクトオフィス「関電不動産茅場町ビル」が2025年10月に竣工、また難波千日前や首都圏での再開発に向けた取組みを推進しています。

海外事業では、日系企業の幹事会社として、米国カリフォルニア州において学生向け賃貸住宅の新築工事に着工するなど、米国や豪州等で住宅開発や賃貸事業に参画しています。

こうした開発物件をグループサービス実装の場として提供するなど、グループシナジーを創出しながら関西電力グループの成長を推進しています。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画(2021-2025)の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

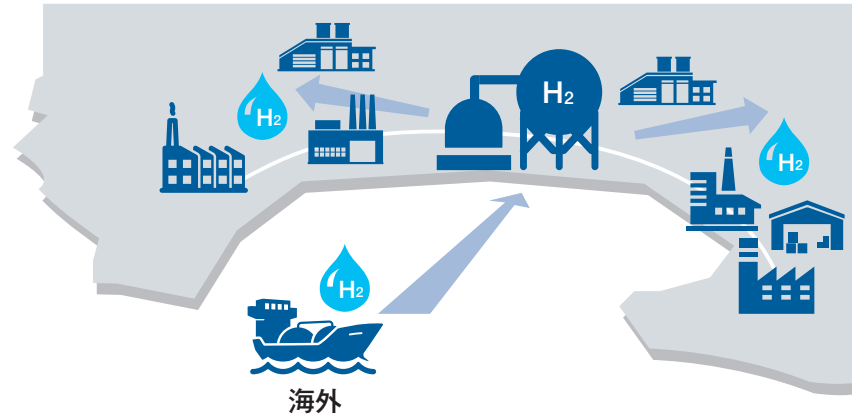
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

新領域への挑戦

水素

大規模水素サプライチェーンの構築・他産業展開を実現し、水素社会の実装・拡大を力強く牽引する（水素取扱全国シェア：3割）



強み・収益機会・戦略

- 水素と親和性のあるLNG事業を始めとするエネルギー事業を通じて培った燃料・熱・電気に関する知見および産業顧客の課題把握力
- 水素の大規模利用を見据え、海外で大量製造した水素を、大型船にて輸送し、国内で受入・貯蔵・利活用する大規模国際水素サプライチェーンの構築
- 貯蔵・輸送プロセスの効率化等の観点から国内地産地消や再生可能エネルギー資源の活用を検討

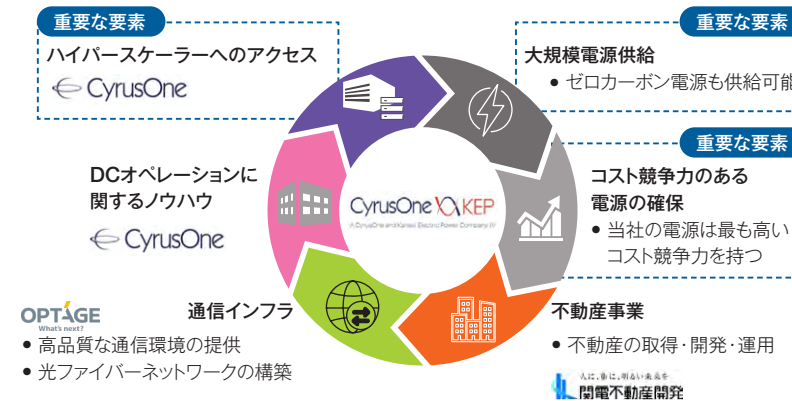
具体的な取組み

水素は、燃焼時にCO₂を排出しない特性に加え、再生可能エネルギー等を水素に変換して貯め、運ぶことができるため、発電・産業・モビリティといった多様な分野での活用が期待されています。水素の社会実装には安価で安定かつ大量の水素調達が不可欠であり、当社は、「つくる」「ためる・はこぶ」「つかう」といった一連のサプライチェーンの構築に向けて、海外での大規模な水素製造や輸送等に向けた検討を実施しています。また地元自治体や関連企業等と連携しながら、国内では輸送・利活用の調査や姫路第二発電所での水素混焼発電実証を実施しました。

今後とも、水素社会の実現を目指し、あらゆる可能性を追求しながら各種取組みを進めています。

ハイパースケールデータセンター

2035年までに総受電容量900MWを達成し、他の成長の柱に匹敵する規模へ成長させる



強み・収益機会・戦略

- CyrusOne社のハイパースケーラー向け顧客基盤と当社グループのエネルギー供給力、適地取得力を活かした、東京圏・大阪圏を中心とする後続案件の開発
- DX・AIの進展に伴うデータセンター需要の拡大を捉えた、国内DC事業の成長・収益拡大
- 資本効率向上に資するファイナンス手法の活用

具体的な取組み

京都府精華町において、第1号案件「関西電力サイラスワンOSK1」として、受電容量70MW（IT容量48MW）規模のハイパースケールデータセンターの建設を開始しており、2027年度の運転開始に向けて開発を進めています。

また、後続案件についても、現在の主な需要地である東京圏・大阪圏を中心に取り組んでいます。国内のハイパースケールデータセンター市場は高い成長率が見込まれており、AI活用の進展に伴って需要が高まるものと認識しています。お客さまや社会のニーズ・課題に向き合い、適切な立地条件や設備仕様等を見極めながら、新しい社会の重要インフラの構築に取り組んでいきます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

財務戦略

関西電力グループの強み

中期経営計画（2021-2025）の振り返り

2040年の目指す姿

向こう3年間の取組方針

事業戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

当社グループは、自然環境・生態系の恵みや燃料・金属等の資源を利用して事業活動を行い、また、GHGの排出や土地・水・資源の利用等を通じて、気候変動や自然環境に影響を与えています。こうした自然や資源への依存と事業活動による影響を踏まえ、ゼロカーボン（ZC）、ネイチャーポジティブ（NP）、サーキュラーエコノミー（CE）を、持続可能な社会の実現と事業の持続性向上に向けた重要な取組みと位置づけています。

気候変動は生物多様性損失の要因の一つである一方、健全な自然資本の維持・回復は、気候変動の緩和・適応にも寄与します。また、CEの推進により、資源の採掘・加工・製造・廃棄に伴うGHG排出や自然への負荷を低減することは、ZC・NP双方の実現に貢献します。このよう

にZC・NP・CEは相互に密接に関連しています。

当社グループは、水力発電をはじめ、自然と共存しながら長期にわたり事業を営んできた経験や地域との関係に加え、発電、送配電、情報通信、不動産など、幅広い事業基盤と設備・ネットワークを有しています。こうした当社グループの強みや事業特性を活かし、ZC・NP・CEを一体的に捉え、それぞれの取組みの相乗効果を高めるとともに、相互のトレードオフにも配慮しつつ、事業活動や意思決定への反映を進めることで、事業の持続性を高め、更なる企業価値の向上と持続可能な社会の実現を目指します。

ZC

(ゼロカーボン)

方針等

- 気候変動問題を経営上の重要課題として認識し、ゼロカーボン社会の実現に向け事業活動に伴うCO₂排出を2050年までに全体としてゼロとする「ゼロカーボンビジョン2050」を定め、その実現に向けた道筋を目標とともに「ゼロカーボンロードマップ」でお示ししています。

取組み例

- ゼロカーボンソリューションの提供 (P33)
- 原子力7基の安全を大前提とした最大限活用、新增設・リプレイスに向けた取組み (P34)
- 再エネの積極的開発、水力発電電力量の維持・向上、揚水の最大限活用 (P35)
- 将来のゼロカーボン化を前提としたLNG火力の電源開発の推進 (P36)

▶ TCFDに基づく情報開示 (P.39～43)

NP

(ネイチャーポジティブ)

方針等

- 関西電力グループは、生物多様性に依存し、また影響を与えていることを認識し、生物多様性の向上に積極的に取り組むことで事業の持続性確保と機会を創出します。
- 生物多様性の向上に積極的に取り組むことで、事業持続性を追求し、ステークホルダーのみならず信頼される企業になります。

取組み例 (P37)

- 流域全体でつなぐ、黒部の自然共生プロジェクト 等

▶ TNFDに基づく情報開示 (P.39、P.44～46)



CE

(サーキュラーエコノミー)

方針等

- 関西電力グループは、天然資源が限りあるものであることを認識し、事業活動において、ライフサイクル全体を通じて天然資源の消費および廃棄物の発生を抑制するとともに、3R (Reduce, Reuse, Recycle) による資源の循環利用を推進します。また、資源の有効活用や新たな価値の創出を通して、社会全体の循環経済の実現に貢献します。

取組み例 (P38)

- 産廃リサイクル率: 99.5% (当社および関西電力送配電(株)) 95% (当社グループ全体)
- プラスチック削減: 可能な限り廃プラスチックの排出抑制・再資源化に努める
- 原子燃料サイクルの推進
- クリアランス金属の用途開発 等

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

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

当社グループは、2021年2月、ゼロカーボン社会の実現に向け「ゼロカーボンビジョン2050」を策定し、グループの総力を結集して取り組んでいます。

その中では、持続可能な社会の実現に向け「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、安全の確保を前提に、安定供給を果たすべくエネルギー自給率向上に努めるとともに、地球温暖化を防止するため、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ことを宣言しています。

お客さまや社会のゼロカーボン化に向けて取り組みを進めるうえでは、お客さまや、ビジネスパートナー、国や自治体、研究機関等と積極的に連携します。

-  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
-  関西電力グループ 経営計画2026

「ゼロカーボンビジョン2050」取り組みの3つの柱

① デマンドサイドのゼロカーボン化

デマンドサイドの役割が拡大していくなかで、ゼロカーボンソリューションプロバイダーとして、すべての部門において、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提案・提供します。

② サプライサイドのゼロカーボン化

安全確保を前提に、すべての電気をゼロカーボン化し、エネルギー自給率向上による安定供給や経済性を同時に達成できる、電源の最適な組合せの実現をめざします。

分散型エネルギーリソースの活用やレジリエンスの強化等、多様化する社会ニーズも踏まえて再エネを最大限導入・主力電源化し、それを可能にする送配電系統の高度化、出力安定性に優れエネルギー密度が高い原子力エネルギーの安全最優先を前提とした最大限活用、再エネ大量導入に必要な調整力等に優れた火力のゼロカーボン化に取り組めます。さらに、国際的なゼロカーボン化に貢献します。

③ 水素社会への挑戦

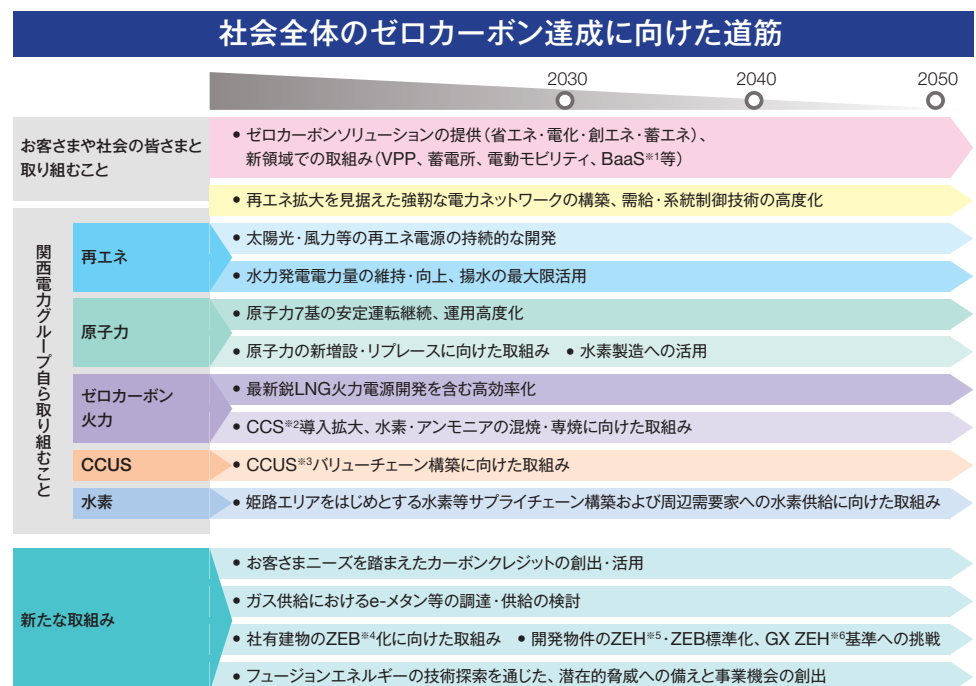
水素はゼロカーボン社会の実現のために必要不可欠なエネルギーであることから、水素社会の実現に大きな役割を果たせるよう、非化石エネルギーを活用したゼロカーボン水素の製造・輸送・供給、発電用燃料としての使用に挑戦します。

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」の実現に向けて、2030年度を中間地点と位置づけ、取り組みの道筋と目標を「関西電力グループ ゼロカーボンロードマップ(以下、ゼロカーボンロードマップとする)」として定めています。(2022年3月策定、2024年4月改定)

さらに、2026年4月に公表した経営計画では、将来を見据えた脱炭素技術の探索・開発や新たな収益機会の創出に向けた新たな取り組みを追加し、社会全体のゼロカーボン達成に向けた道筋を示しました。また、2040年度の事業活動に伴う温室効果ガスの削減を2013年度比で80%とする目標を掲げました。

引き続き、「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皆さまと力を合わせて社会全体のゼロカーボン化に取り組んでいきます。



※1 Banking as a Service(銀行の預金・決済・送金等の機能をAPI等を通じて活用し、自社サービスとして金融機能を提供する仕組み)

※2 Carbon dioxide Capture and Storage(CO₂分離回収および貯留)

※3 Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage(CO₂分離回収および利用・貯留)

※4 Net Zero Energy Building(年間の一次エネルギー消費量を正味ゼロとすることを目指した建築物)

※5 Net Zero Energy House(年間の一次エネルギー消費量を正味ゼロとすることを目指した住宅)

※6 従来のZEHをさらに進化させた次世代の省エネ住宅基準。断熱性能や設備要件を高め、再エネの自家消費を促進する

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

ゼロカーボンへの挑戦

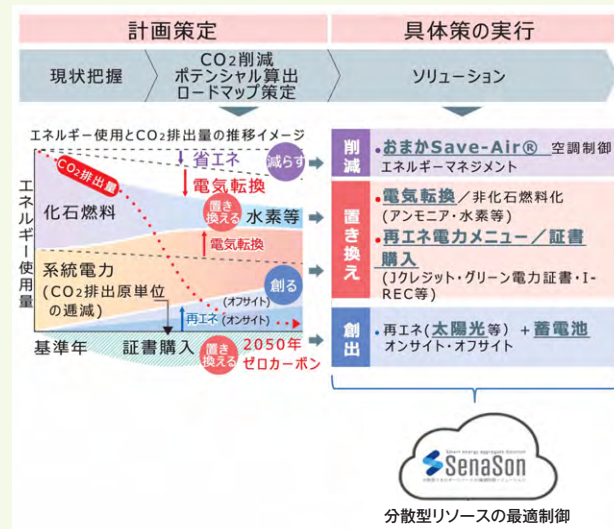
脱炭素化の潮流が世界規模で加速し、持続可能な社会の実現への貢献が期待される中、関西電力グループ「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けた取組みを推進します。

お客さまや社会のみなさまとの取組み

企業のサステナブル・ビジネスパートナーとして

各企業や自治体等におけるゼロカーボンの実現に向けた取組みの必要性はますます高まっています。当社グループは、お客さまのCO₂排出量削減の計画策定段階から具体策の実行段階に至るまで、エネルギーの①「見える化」、②「創出」、③「削減」、④「置き換え」の4つのステップに応じたさまざまなソリューションを「ゼロカーボンパッケージ」としてご提供し、エネルギーマネジメントシステム「SenaSon」を搭載した太陽光発電オンサイトサービスや、当社グループ会社である(株)関電エネルギーソリューションが提供するユーティリティサービス®等を通じて、お客さまの省CO₂・省コストの実現をサポートしています。

ゼロカーボンパッケージ



また、タイ・ベトナム・インドネシアの海外拠点を持つ日系企業において、太陽光発電やコージェネレーションシステム、高効率チラー等を、設計から運営・保守まで一貫して提供し、多数の拠点でご採用いただいています。さらに、再エネ導入や系統電力からの再エネ購入が難しい海外拠点に対しては、I-REC等の環境証書を当社が調達し、長期的に安定してご提供できる体制も整えています。

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をご用意しておりますが、ゼロカーボン化に向けた電化等の普及促進のために、一定量までの電気料金と住宅設備(電化機器・太陽光発電・蓄電池設備等)のリース料金がセットになったサブスクリプションメニュー(「はぴeセット」、「はぴeセット ソラレジ」、「はぴeセット ストレジ」)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のさまざまなサービスについてもご用意しています。

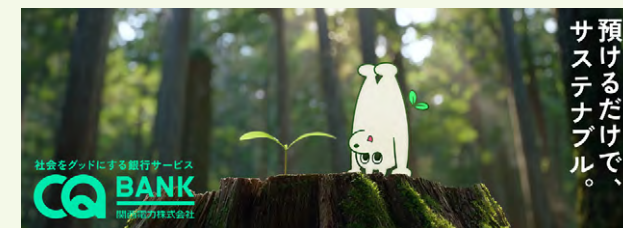


ゼロカーボン社会の実現に向けた銀行サービス

「CQ BANK」

預金をすべてゼロカーボンの実現に資する事業へ投融資する「グリーンバンク」を2025年11月に開始しました。「預けるだけで、サステナブル。」をコンセプトに、流動性が低い定期預金だけでなく、流動性が高い普通預金口座で実現することで、日常生活を変えることなく、誰でも気軽に「ゼロカーボン社会の実現に貢献できる」新しい形の銀行サービスです。

「CQグリーン預金」としてお客さまからお預かりした資金は、ZEHなどの水準を満たす省エネ住宅に対して金利優遇をおこなう環境配慮型住宅ローン「CQエコ住宅ローン」や、再生可能エネルギー分野などのプロジェクト・事業への投融資に活用され、「預けるだけで、サステナブル。」な体験を提供します。



社会のエネルギー消費量の低減 - GX ZEH基準の標準仕様化

関電不動産開発(株)では、快適かつ高い省エネルギー性能の住まいやビルを開発することで、社会のエネルギー消費量の低減に貢献しています。具体的な取組みの一つとして、2023年度以降新規に計画するすべての物件でZEH・ZEB基準を標準仕様※にしています。さらに、2026年7月以降に建築確認を取得する分譲住宅については、従来のZEH基準から断熱性能および省エネルギー性能をさらに高めた新たな省エネルギー基準であるGX ZEH基準を標準仕様※としました。なお、当社初のGX ZEH基準対応物件は、大阪府吹田市で開発を進めている新築分譲マンション「シエリアシティ吹田岸辺」となります。

※ 取組みの対象物件は、他社との共同事業の物件など一部の物件は対象外となる場合があります。ZEH・ZEB・GX ZEHとは、各々Oriented基準以上の省エネルギー性能を有する水準を表します

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

ゼロカーボンへの挑戦

原子力

安全・安定運転を大前提とした7基体制の継続

当社は、2004年の美浜発電所3号機2次系配管破損事故を受け、「安全を第一とした原子力事業の運営に係る品質方針」を制定し、「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、安全最優先でプラントを運転しています。

また、東京電力福島第一原子力発電所事故を踏まえ、2014年には、社達として「原子力発電の安全性向上への決意」を制定し、規制の枠組みにとどまることなく、国内外の知見も積極的に取り入れながら、安全性向上に取り組んでいます。

今後も、安全確保を大前提に、原子力発電を最大限活用し、電力の安定供給とゼロカーボン社会の実現に貢献できるよう取り組みます。

 当社の原子力の安全性向上に向けた取り組みは、WEBサイトもご覧ください。

運用高度化に向けた取り組み

当社は、電力需給の安定化や原子力の持続的な運営のための検討を進めています。

具体的には、現行で最長13カ月としている運転期間を、まずは最長15カ月に延伸し、その範囲内で定期検査時期を柔軟に調整し、作業ピークの緩和や年間を通じた作業の平準化を図るとともに、需給が厳しい時期においても安定供給すべく運用高度化に取り組んでいます。

また、運転中保全による定期検査中の作業量低減や、国内外の他発電所との比較分析を通じ、定期検査期間の最適化にも取り組んでいます。



美浜発電所 原子炉圧力容器上蓋吊り上げ作業

新增設・リブレースに向けた取り組み

当社は、プラントメーカー、他の3電力会社と協力のうえ、現行の軽水炉の設計をベースに、安全性や経済性をさらに向上させた革新軽水炉の基本設計（プラント設備仕様の検討）をおこなうとともに、小型モジュール炉等についても技術的な知見の収集と検討を進めています。また、設計を進めるには規制の予見性も重要であるため、原子力エネルギー協議会（ATENA）を通じて、原子力規制委員会と革新軽水炉の規制基準に係る意見交換を継続的に実施しています。

また、規制基準への適合性の観点から、地形や地質等の特性を把握し、後継機設置の可能性を検討するために、2025年11月から美浜発電所後継機の自主的な現地調査を再開しました。加えて、脱炭素電源投資に資する事業環境の整備についても、事業者の立場で、国の制度設計に対し、事業成立性向上の観点から引き続き意見を発信していきます。



革新軽水炉（SRZ-1200）のイメージ図
提供：三菱重工業（株）

使用済燃料対策を含む原子燃料サイクルの推進

国の方針である原子燃料サイクルの推進は、エネルギー資源の有効活用および高レベル放射性廃棄物の減容化・有害度低減等の観点で重要です。そのため、日本原燃の六ヶ所再処理工場等の早期竣工および竣工後の安全・安定操業に向け、オールジャパン体制で取り組んでいます。

当社は、2025年2月に見直した使用済燃料対策ロードマップに基づく取り組みを着実に進めていきます。

また、高レベル放射性廃棄物の処分地の選定・立地に向けて、国等と連携しつつ、できるだけ多くのみなさまのご理解を深めていただけるよう対話活動を実施するなど、引き続き原子燃料サイクルの推進に向けた取り組みを進めていきます。

地域共生に向けた取り組み

事業運営には、立地地域をはじめとする社会のみなさまのご理解が不可欠であり、地域とともに持続的な発展を目指す地域共生の取り組みが事業の礎となります。さまざまなコミュニケーション活動を通じ、原子力の理解促進に努めるとともに、地域のみなさまの声に耳を傾け、事業活動に活かしながら、地域振興や地域の課題の解決に向けた協力を続けることで、信頼を積み重ねていく取り組みを進めていきます。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

ゼロカーボンへの挑戦

再生可能エネルギー

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、電力事業で培ってきた安定供給を支える技術やノウハウを強みに、再生可能エネルギーの開発から販売・運営までバリューチェーン全体にわたる取組みを進めています。2040年までに国内で1兆円規模の投資をおこない、新規開発500万kW、累計開発900万kW規模を目指しています。国内では、既存の水力発電所の出力向上に加え、洋上風力、陸上風力、太陽光、地熱、バイオマスなど多様な電源の開発に取り組んでいます。2026年3月末現在で、新規開発した約40万kWの電源が運転を開始しています。

主な新規開発拠点（建設中含む）



洋上風力の着実な開発と持続的な競争力強化

山形県遊佐町沖では、発電容量45万kWの着床式洋上風力発電所の建設・運営に向け、各種調査を進めており、2030年6月の運転開始を目指して、地域のみなさまや関係者との丁寧なコミュニケーションを重ねながら着実に開発に取り組んでいます。また、北海道など他地域においても事業化に向けた検討を進めています。2026年1月には長崎県五島市沖の

五島洋上ウィンドファームが運転を開始しました。浮体式洋上風力についても、2025年10月にアイルランドの洋上風力発電開発事業者シンプリー・ブルー・エナジー社へ出資するなど、海外案件への参画や浮体式洋上風力技術研究組合（FLOWRA）への参画等を通じて技術・商務面の知見を蓄積し、将来的な導入拡大を見据えた競争力の強化に取り組んでいます。

お客さまのニーズや再エネ電源の特性に応じた多様な

コーポレートPPA※1の組成

当社グループは、需要家の脱炭素課題や再エネ電源の特性に応じた多様なコーポレートPPAの開発・提供を進めています。太陽光発電を活用したコーポレートPPAについては、国内太陽光発電事業を投資対象とするファンドも活用しながら、具体的なプロジェクトの検討と開発を着実に進めています。また、太陽光以外の電源やバーチャルPPAも組み合わせ、需要家の事業特性や環境目標に応じた柔軟な提案をおこなっています。具体的には2025年12月、栃木県佐野市の木質バイオマス発電事業において、東京地下鉄（株）とのバーチャルPPAを締結しました。今後も、電源の価格競争力だけでなく、供給確実性や環境価値などを含めた付加価値型の提案を通じて、お客さまの脱炭素化を支援していきます。

※1 需要家と発電事業者が小売電気事業者を介して長期・固定価格での電力購入契約を結ぶ、電力供給・調達方法。需要家主導で、3者が一体となり、再生可能エネルギー導入を進めるUDA (User Driven Alliance) モデルの一つ。PPAはPower Purchase Agreement (電力供給契約) の略

水力発電電力量の向上、揚水の最大限活用

当社は150力所以上の水力発電所を長期にわたり運用しており、「ゼロカーボン社会の実現」に向けて水力発電電力量の向上に取り組んでいます。既存水系を活かした新規開

発や高経年化設備の改修による高効率化等を進めており、2026年3月には笠置発電所3号機の設備を更新し、これにより1～3号機すべての更新が完了し※2、最大出力は27,500kW増の69,200kWとなりました。また、蓄積したノウハウ、データとAI、DXを組み合わせ、さらには気象予測など最新技術も活用することで、保全・運用の高度化を進めています。

揚水発電は、変動性再生可能エネルギーの導入拡大に不可欠な蓄電機能と迅速な出力調整機能により、電力の安定供給に貢献しています。当社は、その最大限活用に向け、国の制度を活用しながら適切な設備維持をおこなっています。具体的には、長期脱炭素電源オークションで落札した奥多々良木3、4号機および奥吉野1、2号機の更新工事を進めています。

※2 1号機は2021年9月、2号機は2023年11月に完了



奥多々良木発電所下部ダム（多々良木ダム）

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

ゼロカーボンへの挑戦

火力

火力発電の高効率化、ゼロカーボン化

電力需要増加と脱炭素ニーズに応える電源基盤の確立を目指し、将来のゼロカーボン化を前提としたLNG火力電源の設備更新を推進しています。

具体的には南港発電所および姫路第一発電所の設備更新を進めており、これらの設備更新により、発電効率の向上やCO₂排出係数の低減が期待できます。また、最新のエネルギー政策や技術開発の動向を踏まえながら、将来的なCCS技術の導入や水素混焼・専焼運転の実現を目指して取り組み、社会全体のゼロカーボン化に貢献していきます。



南港発電所 ※設備更新後、完成予想図



姫路第一発電所

CCUS※1

堺泉北エリアでのCCSバリューチェーン構築

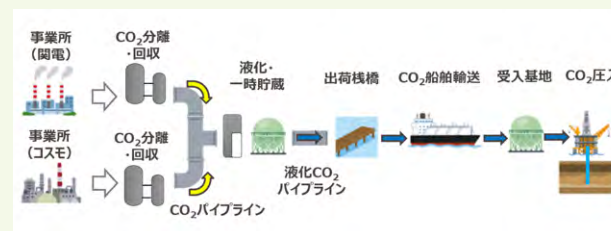
CO₂を分離・回収し、輸送～貯留までの一連のCCSバリューチェーン構築の検討をおこなっています。堺泉北エリアではコスモ石油(株)と共同で、一連の設備設計および経済性の評価を進めており、2024年度以降にはJOGMEC※2事業である「先進的CCS事業に係る設計作業等」※3に当社が参画する事業が採択されました。将来的には堺泉北エリアにCO₂排出源を持つ他事業者との協業も視野に検討を進めていきます。

※1 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

※2 独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構

※3 2024～2025年度「先進的CCS事業に係る設計作業等」、2026年度「先進的CCS事業船舶輸送案件に係る分離回収・液化・一時貯蔵・出荷設備の設計作業等」

CO₂の回収・貯蔵・出荷に関する検討・調査のイメージ図



姫路第二発電所における

CO₂分離・回収技術に関する実証試験

姫路第二発電所において、三菱重工業(株)と、液体アミン型CO₂分離・回収システムのパイロットスケール試験設備を建設し、2025年5月から実証試験を開始しています。本実証では、近年火力発電設備の主流になっているコンバインドサイクル発電方式に適応したCO₂回収プロセスや、さらに高性能な吸収液の開発を目指します。

舞鶴発電所におけるCO₂分離・回収技術研究

舞鶴発電所において、NEDO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※4」への協力をおこなっています。2023年度上期までの試運転工程を経て、2024年1月からは試験設備を用いた実証試験を開始しています。実証試験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。

※4 カーボンリサイクル・次世代火力発電等技術開発／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

舞鶴発電所における

CO₂船舶輸送に関する技術開発および実証試験

舞鶴発電所において、NEDO事業である「CO₂船舶輸送技術確立のための研究開発および実証試験事業※5」への参画・協力をおこなっています。これは、本事業用諸設備(CO₂液化、貯蔵および荷役等)と実証船を使用し、①液化CO₂の船舶一貫輸送技術を確立するための研究開発、②液化CO₂の船舶輸送実証試験の実施、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、2024年11月から船舶輸送実証を開始しています。

事業スコープ概念図



※5 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／CO₂船舶輸送に関する技術開発および実証試験

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

生物多様性向上への対応

当社グループは、インフラ事業を軸としてさまざまな事業を展開しており、サプライチェーン全体において自然との接点を有しています。自然環境・生態系からさまざまな恵みを受け一方、事業活動を通じて自然に影響を与えていることを認識し、従来から環境影響の低減や地域の特性に応じた生物多様性の保全に取り組んできました。

近年、自然資本の劣化が進む中、自然への依存・影響を把握し、生物多様性への負の影響を低減するとともに、その回復・向上につなげていくことの重要性が高まっています。また、自然資本の劣化やネイチャーポジティブに向けた政策・市場の変化は、事業活動にリスクをもたらす一方、

自然に配慮した事業やサービスへのニーズの高まりなど、新たな事業機会にもつながります。自然との関わりが深い当社グループにとって、自然への依存・影響を適切に把握・管理し、生物多様性の向上に取り組むことは、事業の持続性を確保するとともに、新たな事業機会を創出していくうえで重要です。こうした認識のもと、「関西電力グループにおける生物多様性の取組みに関する基本方針」に基づき、「事業持続性の確保」「機会の創出」「積極的な情報開示」に積極的に取り組むことで、事業の持続性を追求し、ステークホルダーのみなさまから信頼される企業を目指します。

取組① | 流域全体でつなぐ、黒部の自然共生プロジェクト

当社は、企業、自治体、研究機関、地域団体等が連携して進める「黒部川流域ネイチャーポジティブ・プロジェクト」に参画しています。本プロジェクトは、山岳から扇状地、里地里山、富山湾へとつながる黒部川流域の自然環境を一体的に捉え、その保全・再生を通じて、地域価値と企業価値の向上の両立を目指すランドスケープアプローチの実践事業です。全国初となる「流域ネイチャーポジティブ宣言」の表明を目指し、研究調査や市民参加型調査、合意形成、自然再生活動、人材育成、資金メカニズムの開発等を進めています。当社は、多様なステークホルダーとの協働を通じて、自然の恵みを将来にわたり享受できる地域づくりに貢献するとともに、事業活動と自然・地域社会とのより良い関係の構築に努めてまいります。



取組② | 水力発電事業と生物多様性保全を両立する、ラオスの流域保全プログラム

ラオス国ナムニアップ水力発電事業では、生物多様性の「No Net Loss」の達成を目標にし、ダム建設および湛水に伴う動植物への影響を緩和・回復するため、生物多様性保全プログラムを実施しています。本プログラムは、水力発電事業と生物多様性の保全を両立させるものであり、今後も事業と自然の共生に向けた取り組みを推進してまいります。



取組③ | 住まいに広がる生物多様性豊かなランドスケープ

関電不動産開発(株)では、新築分譲マンション「シエリア」の生物多様性保全方針「シエリアLink Greensプロジェクト」を2024年に策定し、以降に着工するシエリアに適用※しており、豊かな植生を創出するとともに、周辺緑地などのエコロジカルネットワークを形成することを目指しています。

※ 取組みの対象物件は、他社との共同事業の物件など一部の物件は対象外となる場合があります。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

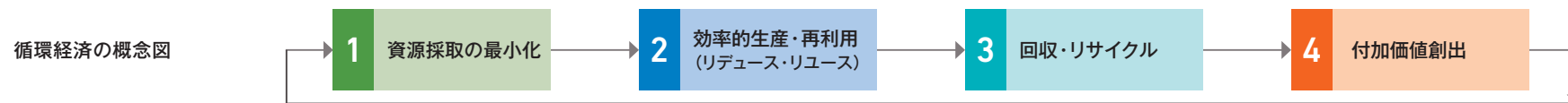
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

循環経済への対応

当社グループは、産廃リサイクル率の維持・向上を目標として、これまで3R (Reduce、Reuse、Recycle) 活動をはじめ、事業活動に伴う廃棄物の発生抑制や再使用、再資源化など、資源循環に継続して取り組んできました。

近年、地政学リスクの顕在化や世界的な資源需要の増加など、資源を取り巻く環境が大きく変化する中、資源の安定確保は重要な課題となっています。こうした中、循環経済(CE)への移行は、環境負荷の低減にとどまらず、経済安全保障・資源安全保障の強化や産業競争力の向上にもつながるものとして、その意義が広がっています。



原子力 原子燃料サイクルによる資源の有効利用

1 2 3 4

使用済燃料を再処理し、回収したウランやプルトニウムを再び燃料として利用する「原子燃料サイクル」を推進することで、限りある資源の有効利用と高レベル放射性廃棄物の減容化・有害度低減に取り組んでいます。

原子力 クリアランス金属の用途開発

1 3 4

原子力発電所の運転・補修、解体時に発生するクリアランス金属(放射能が極めて低く再利用が可能な物)を用いて、ベンチ等にリサイクルしています。



ソリューション 使用済太陽光パネルのリユース・リサイクル

1 2 3 4

当社は、TREホールディングス(株)および(株)トクヤマと連携し、使用済太陽光パネルの水平リサイクルを軸とした事業モデルの構築を検討し、高度な資源循環システムの実現を目指します。



ボンデテック 使用済みPCの価値保持

1 2 3 4

(株)ボンデテックは「社会に埋もれた価値を再起動する」をビジョンに、使用済みPC・スマートフォン等の再生・リユース事業を展開しています(累計約15.6万台、2026年3月末現在)。



発電・送配電・情報通信設備等に多くの資源を必要とする当社グループにとって、設備の長寿命化や再利用・再資源化等を通じて一次資源への依存を低減し、資源の安定確保と調達リスクへの耐性を高めることは、事業の持続性と競争力を支えるうえで重要です。こうした認識のもと、これまでの資源循環の取組みをさらに発展させ、資源面から事業基盤を支えるとともに、資源の有効活用や新たな価値の創出を通じて、事業の持続性と競争力の向上、さらには社会全体の循環経済の実現に貢献していきます。

グラングリーン大阪における取組み(ZC・NP・CE)

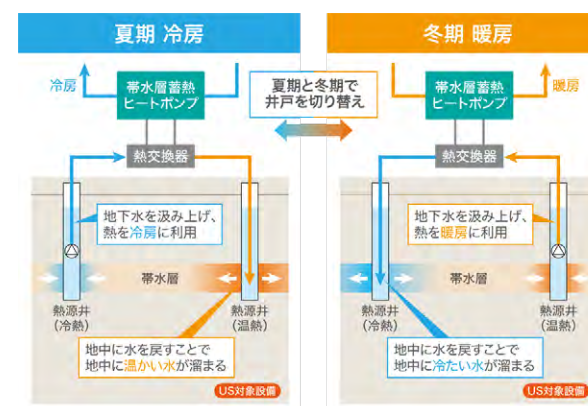
当社グループは環境課題を統合的に捉えた取組みを推進しています。グラングリーン大阪の開発計画段階からエネルギー利活用モデルの構築に関わり、まちびらき後はユーティリティサービスとエリアエネルギーマネジメントを通じて、帯水層蓄熱、下水熱、地中熱、バイオガス発電、小型バイオディーゼル発電等*を連携・最適運用しています。都市に存在する未利用熱や廃棄物を地域のエネルギー資源として活用しています。

※設備は、(株)関電エネルギーソリューションがユーティリティサービスとしてご提供しています。

帯水層蓄熱

1 3 4

帯水層蓄熱は、地下水から熱のみを取り出し、季節をまたいで冷暖房に活用する仕組みです。地下水を同一帯水層へ全量戻すことで地盤沈下を回避し、省CO₂とヒートアイランド現象の抑制に貢献しています。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TCFD・TNFDに基づく情報開示

当社グループは、持続的な成長と社会の持続的な発展への貢献を目的として、ESGに関連するマテリアリティ(重要課題)を特定しています。中でも気候変動対応については、「ゼロカーボンビジョン2050」を理念体系における「存在意義」の具体化として位置づけ、「ゼロカーボンロードマップ」に基づき脱炭素の取組みを推進しています。加えて、サプライチェーン全体を通じて自然環境と密接に関わる企業として、「関西電力グループにおける生物多様性の取組みに関する基本方針」を制定し、生物多様性の向上を通じて事業の持続性の確保とステークホルダーからの信頼向上を図っています。

1.ガバナンス

TCFD

TNFD

気候変動問題および自然資本に係るリスクを経営上の重要課題として認識し、取締役会による監督のもと、執行役が各取組みを推進する体制を整えています。具体的には、関係会議体においてリスク・機会・戦略等に関する審議をおこない、必要に応じて各業務執行箇所に対する助言・指導を実施しています。

取締役会

「ゼロカーボンロードマップ」等の気候変動および自然資本への対応に関する中長期的な経営方針の決定をおこなうとともに、各会議体の評価・管理結果について適宜報告を受け、その進捗・対応状況を監督しています。

サステナビリティ推進会議

社長を議長とし、気候変動や生物多様性に関する事項を含む当社グループ全体のサステナビリティに関するリスク・機会等を踏まえた総合的方策の策定や実践状況の確認をおこなっています。

ゼロカーボン委員会

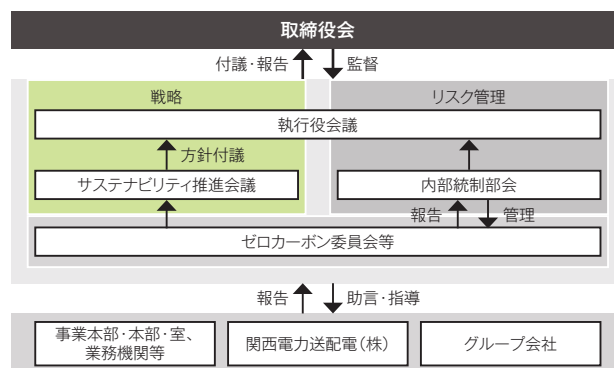
社長を委員長とし、「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向けて、「ゼロカーボンロードマップ」を策定し、ゼロカーボンの実現に向けた取組み状況の共有や計画の具体化をおこない、気候変動への対応を推進しています。

内部統制部会

コンプライアンス推進本部長(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)を主査とし、サステナビリティ関連を含む重要リスク項目の抽出、その管理状況の把握・評価をおこなっています。リスク評価結果については、定期的に取り締役会まで報告し、必要に応じてリスク管理の仕組み、体制の改善をおこなっています。

※ リスクマネジメントの詳細についてはP.77

ガバナンス体制



気候変動対応と役員報酬の連動

当社は、業務執行を担う執行役の報酬の一部を業績連動報酬としており、その業績評価指標として、CO₂排出削減量や社外ESG評価を採用しています。

※ 役員報酬の詳細については、P.68参照



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、2024年4月に「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)」の提言に沿った情報開示をおこなう意思を表明しました。

2025年度 各会議体実績

会議体名	開催回数	主な議題
取締役会	13回*	- 関西電力グループにおける生物多様性の取組みに関する基本方針の制定に伴う「関西電力グループ行動憲章」の改正 - 重要リスク項目に関する管理状況 等
サステナビリティ推進会議	5回	- 気候変動に関する事項を含む非財務活動状況の評価 - 生物多様性の取組み状況 - 気候変動、生物多様性の開示
ゼロカーボン委員会	6回	- 将来のゼロカーボン化に向けた課題と対応検討(各事業におけるゼロカーボン戦略の具体化を検討) - 気候変動関連情報開示(TCFD開示等)のさらなる充実化を検討
内部統制部会	7回*	サステナビリティ関連を含む重要リスク項目の抽出、その管理状況の把握・評価、リスク管理の仕組み、体制の改善

※ 気候変動・生物多様性以外の議題に関する開催回を含む

2.リスク管理

TCFD

TNFD

当社グループは、リスク対策を実効的かつ適切におこなう観点から、経営層での議論を踏まえ、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の視点で把握・評価しています。気候変動および自然資本に関連するリスクは重要リスク項目として位置づけ、内部統制部会において俯瞰的に管理しています。

個別リスクについては、ゼロカーボン委員会等で議論・評価し、その結果を適宜内部統制部会や執行役会議等へ報告・共有するとともに、必要な対策をグループ全体の計画・方針に反映しています。また、環境法令や自治体との協定等を遵守し、生物多様性への影響低減に努めています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TCFDに基づく情報開示

3. 戦略

TCFD

シナリオの選定／リスク・機会の特定と対策

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す当社グループは、1.5℃シナリオ（2050年カーボンニュートラル達成）を主軸とし、4℃シナリオとあわせて気候変動の影響を評価しています。1.5℃シナリオでは移行リスク、4℃シナリオでは物理リスクを中心に評価し、分析結果は「ゼロカーボンロードマップ」やグループ戦略に反映しています。なお、評価はすべてのリスクおよび機会を対象として実施しており、その中から発生可能性の高いものを以下に示しています。

選定シナリオ	1.5℃シナリオ (2050年カーボンニュートラル達成)	4℃シナリオ
参照	IEA WEO NZEシナリオ (2023)	IEA WEO STEPSシナリオ (2023)・IPCC SSP5-8.5
シナリオの世界観	CN達成に向け強力な施策が実施され、イノベーションも順調に進み、2050年CNを達成するシナリオ	現状から気候変動施策が強化されず、現行政策が継続した場合のシナリオ

		分類	内容	発現時期		影響度	財務関連情報	対応戦略	
				短中期	長期				
1.5℃	移行 リスク	政策	GHG排出に対する新たな環境規制の導入・強化による発電コストの上昇	○	○	中	● 2030年度の発電に伴うGHG排出量を同年度当社Scope1,2排出目標相当とした場合、約28億円程度の費用増*1（当社の設備構成に占める石炭比率 7%（2025年度実績））	● 将来のゼロカーボン化を前提とした高効率LNG火力の新増設・リブレース、保有する石炭火力発電所に関して適切な対応の検討（P.42参照） ● CCUS、ゼロカーボン燃料の混焼／専焼の技術評価および導入を検討 ● 炭素価格を織り込んだ投資評価等の取り組み（P.42参照） ● 脱炭素電源への適切な投資に向けた情報収集、意見発信（P.42参照）	
		技術	分散型電源の導入が技術革新によって加速し、自家消費が拡大することで販売電力量が減少			○	大	● 小売販売電力量が1%減少した場合、約225億円の売上減*2	● 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の提案・提供を通じて、当社の電気を選んでいただくことで、販売量を向上
		技術	変動性再生エネ導入拡大に伴う、電力需給の不安定化	○	○	大	● 調整力必要量が2025年度調整力確保量から1%増加した場合、約3.2億円の支出増（2025年度調整力確保費用323億円を基に試算）	● 必要な調整力を中長期で確保し、短期の運用で活用できる仕組み、制度等への適切な対応 ● 調整力必要量の削減に向けた取組み（再生エネの出力予測精度の向上や運用の最適化等） ● 系統安定化技術（同期調相機・系統用蓄電池等）の導入検討	
		市場・ 評判	脱炭素社会への対応遅れにより、競争力・企業価値が低下し、資金調達コストが増加	○	○	大	● 小売販売電力量が1%減少した場合、約225億円の売上減*2 ● 小売販売ガス量が1%減少した場合、約19億円の売上減*3 ● トランジション・リンク・ボンド／ローンで約2億円の追加費用*4	● 社会やお客さまニーズの多様化を踏まえた販売戦略の策定と実行 ● ガス供給におけるe-メタン調達・供給の検討 ● 当社グループの気候変動対策に関する適切な情報開示	
4℃	物理 リスク	急性	異常気象激甚化	○	○	大	● 2018年台風21号の被害に伴う発電・送配電設備等の損失額：約128億円 ● 4℃上昇時には降雨量が約1.3倍*5になると仮定し、追加的な対応をしない場合の損失額は約166億円と推定 ● 積地や航路における異常気象に伴う燃料供給支障等により、全日本原油CIF価格が1\$／b上昇した場合の影響額：6億円*6	● 防災訓練の実施や自治体・高速道路会社等との協定締結 ● 災害時の被害最小化に向けた、送配電系統等設備のレジリエンス強化 ● 積地の分散化および余裕を持った配船計画、一定の気象リスクを考慮した在庫運用 ● LNG調達の柔軟性確保に向けたトレーディング機能の活用	
		慢性	降水量の変化による、水力発電の稼働率の低下	○	○	小	● 出水率1%当たりの費用への影響額：14億円（2025年度）	● 水力発電所の運転実績に応じた最適な運用方法への見直し ● 効率的・安定的な設備運用	
1.5℃	機会	エネルギー 源	脱炭素電源として原子力発電の優位性向上	○	○	大	● リブレース等の実現による収益増 ● 原子力利用率が1% 増加した場合、46億円程度の燃料費減少（2025年度実績）	● 原子力7基の安全・安定運転の継続 ● 事業環境整備を踏まえたリブレース計画等の検討	
		市場・製品・ サービス	電力需要の拡大や、脱炭素社会への移行と関連技術の進展により、新たな収益機会が創出	○	○	大	● 新サービスの拡充や需要増加による収益増（小売販売電力量が1%増加した場合、約225億円の売上増*2） ● 2040年までに国内新規開発500万kW、累計開発900万kW規模の再生エネ開発を目指す目標設定 ● 新規事業、水素事業等による新たな収益機会拡大	● エネルギーとソリューションサービスの一体提供を通じ、ゼロカーボン社会の実現に向けたお客さまの課題解決に貢献し、販売電力量・売上高を拡大（P.33参照） ● 浮体式洋上風力実証等をはじめとする再生エネ開発の推進（P.35参照） ● 水素サプライチェーン構築、系統用蓄電池の運用支援システム「K-LIBRA」、分散型リソースの市場運用を担うE-Flow（同）、蓄電所事業、ZEB*7コンサル事業等の展開	
4℃		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さまから賜る信頼	○	○	小	—	● 防災訓練の実施や自治体・高速道路会社等との協定締結 ● HPやアプリ、SNS等により、停電や復旧状況を即時・的確に情報発信	

リスク・機会の内容：将来の事業環境変化や不確実性の中から、主要事業である電力事業への影響が大きい項目を、各業務執行部門が選定したリスク項目等との整合を確認したうえで、TCFD提言の分類を参考に特定

発現時期：短中期：～2030年、長期：～2050年と定義

影響度：事業ごとの実態・特性を見極めつつ評価（評価軸の例　影響度：小は500億円未満、中は500億円以上1,500億円未満、大は1,500億円以上）

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等の外部環境変化により変動する可能性がある。

※1 炭素価格は炭素賦課金の制度設計を踏まえ201円/t-CO₂として想定。有償オークション等の制度設計も踏まえ、炭素価格は2049年に向け通増していく想定　※2 2025年度当社電灯・電力料収入22,497億円から試算　※3 2025年度当社ガス収入1,856億円から試算　※4 2025年度社債・長期借入金調達実績約3,600億円のうち半分の規模を仮にリンク型で調達し、0.10%を負担する場合　※5 国土交通省『気候変動を踏まえた治水計画のあり方』提言の改訂版を参照　※6 積地や航路における異常気象が各地で発生し、供給量が落ち込む等により石油価格が上昇した場合

※7 Net Zero Energy Buildingの略称。快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指す建物

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への
三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボン
ロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TCFDに基づく情報開示

2050年に向けた移行計画

当社は、中長期的に電力需要増加が見込まれる中で、再生可能エネルギーの積極的開発、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等の選択肢を考慮しつつ、責任あるエネルギー事業者として、経済性を確保しながら、安定供給と脱炭素化の両立に向けた取組みを進めていきます。

関西電力グループ

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

当社グループは、2021年2月、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「ゼロカーボンビジョン2050」を定め、その実現に向けた道筋を目標とともに「ゼロカーボンロードマップ」でお示ししています(2022年3月策定、2024年4月改定)。さらに、2026年4月に公表した経営計画では、社会全体のゼロカーボン化に向けた新たな取組みや、

2040年度の事業活動に伴う温室効果ガスの削減目標等を掲げました。「ゼロカーボンロードマップ」に基づいた戦略を着実に実施することで、当社グループ事業は、いずれのシナリオにおいても、レジリエンスを確保できると評価しています。

ゼロカーボン実現に向けた排出経路

今後、中長期的に電力需要が増える中でも安定供給を維持するには、原子力の安全を大前提とした最大限活用、再エ

ネの積極的な開発に加え、将来のゼロカーボン化を前提としたLNG火力の電源開発も必要です。

電力需要の増加により火力発電量が増加すれば、排出量が一時的に増える可能性があります、その間も排出原単位を着実に低減するとともに、水素やCCUS等の技術導入を進め、最終的な排出ゼロを目指します。

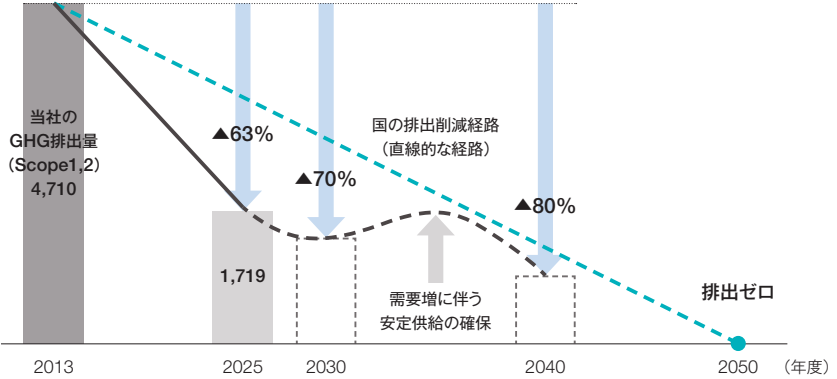
これらを踏まえ、経営計画では、2040年度にGHG排出量(Scope1,2)を80%削減するというチャレンジングな目標を新規設定しました。あわせて、これらの取組みにより、自社電源の排出原単位は0.09kg-CO₂/kWhまで低減する見通しであり、排出原単位の削減を通じて社会全体のゼロカーボン化にも貢献していきます。

ゼロカーボンロードマップ達成に向けた直近の取組み

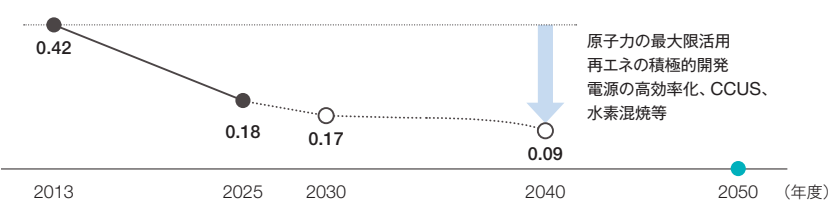
	社会全体のCO ₂ 排出量削減に向けた取組み
お客さまや社会のみならずと取り組むこと	- 再エネの導入拡大と電力需給の安定化に貢献すべく、熊本県阿蘇郡や福岡県筑後市などの蓄電所事業に参画 - 蓄電所運営の最適化を推進すべく、蓄電所向けO&M事業における新会社「(株)K2-BatOM」を設立 - 製薬業界のカーボンニュートラル実現に向け、EV充電サービス「カンモビチャージ」を活用した充電器シェアリングモデルを構築 - BaaS*を活用した銀行サービス「CQ BANK」の提供開始 - 法人のお客さま向けエネルギー最適化支援サービス「エネルギー」の提供開始
関西電力グループ自ら取り組むこと	再生可能エネルギーの取組み
	- 山形県遊佐町沖における洋上風力発電事業での調査・設計等を実施 - 栃木県佐野市におけるバイオマス発電事業への参画 - 笠置発電所の水車・発電機等の設備更新による最大出力の増加
	原子力の取組み
	- 原子力発電所7基による安全・安定運転の継続 - プラントメーカー等と協力し、革新軽水炉の基本設計(プラント設備仕様様の検討)を実施 - 美浜発電所後継機の自主的な現地調査の実施
	ゼロカーボン火力・CCUSの取組み
	- 南港発電所並びに姫路第一発電所における高効率コンバインドサイクル機への設備更新 2026年度「先進的CCS事業船舶輸送案件に係る分離回収・液化・一時貯蔵・出荷設備の設計作業等」に関する業務の受託 - CO₂船舶輸送に関する技術開発および実証試験への参画 - 姫路第二発電所におけるCO₂分離・回収技術に関する実証試験
新たな取組み	水素社会の実現に向けた取組み
	- 水素を大規模に利用することを見据え、国際水素サプライチェーンの構築に向けた検討 - 姫路第二発電所での水素混焼発電実証において事業用大型ガスタービンでは国内初となる混焼率30%(体積比)の達成 - 日豪間における液化水素サプライチェーン構築に向けた協業に関する覚書の締結

* Banking as a Service(銀行の預金・決済・送金等の機能をAPI等を通じて活用し、自社サービスとして金融機能を提供する仕組み)

GHG排出量(Scope1,2)の削減イメージ (万t-CO₂)



自社電源の排出原単位の削減イメージ (kg-CO₂/kWh[発電端])



* 国内電源の発電電力量1kWhあたりのCO₂排出量(揚水発電は除く)

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TCFDに基づく情報開示

カーボンプライシングへの対応

カーボンプライシングは当社の発電事業に影響を与える重要な要素であり、制度動向を注視しながら対応を進めています。当社は、2026年度からの排出量取引制度の本格稼働等を踏まえ、制度による収入・費用への影響を織り込んだ投資評価を実施しています。これにより、気候変動対応の観点も含めて総合的に収益性を判断するとともに、将来の電源構成検討においても炭素価格を考慮しています。今後も、状況に応じて炭素価格を見直しながら、低炭素投資を推進していきます。

石炭火力

当社が保有する石炭火力発電所である舞鶴発電所に関しては、電力の安定供給および経済性を確保する観点から活用を継続しつつ、将来のゼロカーボン化に向けて、低炭素・ゼロカーボン燃料への転換やCCUS技術の導入など、さまざまな選択肢について、今後の電力需給や政策の動向、技術開発の状況なども踏まえ、現実的かつ最適な対応の検討を進めています。なお、国内外における石炭火力発電所の新規建設は計画しないこととしています。

外部への働きかけ

ゼロカーボン達成に向けては、脱炭素電源への適切な投資を着実に進めていくことが不可欠であり、その実現には投資回収の予見性向上に資する制度措置や市場環境の整備が重要であると考えています。当社はこれまでも、エネルギー政策について議論する国の審議会等において積極的に意見発信をおこなってきました。今後も政策動向を注視し、経営への影響を適切に評価するとともに、積極的な対外発信や国への意見提起をおこなっていきます。

GHG排出量削減計画

当社は、原子力発電の安全最優先を前提とした最大限の活用、再生可能エネルギーの新規開発による導入拡大等の取組みにより、2030年までにScope3も含めたGHG排出量を50%削減することを目指します。また、2050年までの長期的な時間軸では、以下の方針で削減計画を検討していきます。

<Scope1,2>

2050年にかけては当社が発電するすべての電気のゼロカーボン化、グループ会社も含めた全社大での脱炭素化推進といったさらなる取組みにより排出量を100%削減することを目指します。

<Scope3>

お客さまにお届けする電気の調達について工夫を進めていきます。他社からの電気の調達に関しては、契約先との連携を図ること等により、2050年ゼロカーボンに向けた最適な施策を検討していきます。

また、Scope3にはガス事業に伴うお客さまの排出量も含まれており、課題の一つとして認識しています。お客さまの

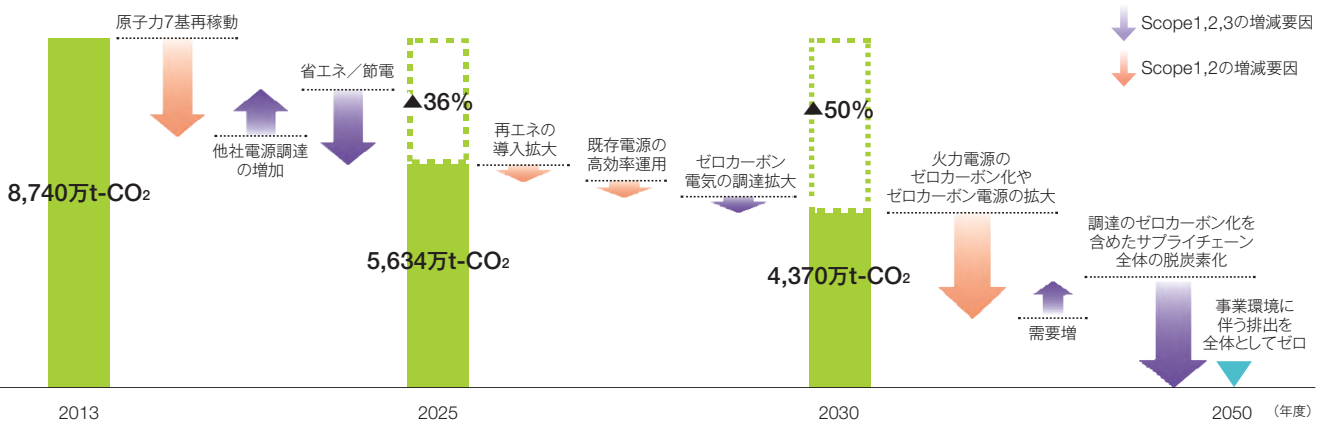
環境ニーズの高まりにお応えするべく、足元では重油等からLNGへの燃料転換活動の強化、CO₂のオフセット提案をおこなうとともに、ガス業界全体の脱炭素化の取組みを踏まえ、2030年以降のe-メタンの調達・供給についても検討を進めます。こうした取組みを通じて、サプライチェーン全体の排出量削減を推進することで目標の達成を目指します。

海外事業の考え方

海外事業についても2050年までにはCO₂排出ゼロとする方針です。海外エネルギー事業においては再エネIPPや系統安定化に資する送配電事業、水素や蓄電池等のゼロカーボン化に貢献する案件を中心とする新規投資計画を立てています。また、火力IPPへの投資について、新たな石炭火力発電所の開発はしません。石炭火力以外については、各国の脱炭素政策に合致しエネルギー・トランジションに貢献する案件に限定して投資する方針です。

投資済み案件についても、各国の安定供給への貢献や国別排出削減目標など案件ごとの事情に応じて、各案件の関係者と協調しつつ適切に対応していきます。

2050年ゼロカーボンに向けた主な取組みと削減イメージ



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TCFDに基づく情報開示

4. 指標と目標TCFD

当社グループは、ゼロカーボン関係の取組み状況をKPIとして設定し、目標達成に向けて、進捗の管理を実施しています。当社グループは、「ゼロカーボンビジョン2050」の実現に向け、引き続きあらゆるステークホルダーのみなさまと力をあわせて社会全体のゼロカーボン化に取り組んでいきます。

		目標	実績
GHG排出量 ^{※1}	Scope1,2 (2013年度比)	2025年度 55%削減	2025年度 63%削減
		2030年度 70%削減	
		2040年度 80%削減	
	Scope1,2,3 (2013年度比)	2030年度 50%削減	2025年度 36%削減
削減貢献量 (社会全体のCO ₂ 排出量削減)	Scope4	2030年度 700万t以上	2025年度 379万t
お客さまにお届けする電気のCO ₂ 排出係数 ^{※2}		トップランナー水準	2025年度 0.416kg-CO₂/kWh
その他	再エネ国内新規開発	2040年までに 500万kW	2025年度末時点 約40万kW (運転開始済み案件)
	社有車電動化率	2030年度 100%	2025年度末時点 30%

※1 算定対象は関西電力(株)および関西電力送配電(株)、(株)関電エネルギーソリューション、関電不動産開発(株)、(株)オプテージ
※2 関西電力(株)の電気1kWhご使用あたりのCO₂排出量(CO₂排出係数(調整後))。暫定値であり、正式には温対法などに基づき、国からのCO₂実績値が公表される。

削減貢献量(社会全体のCO₂排出量削減):Scope4

GHGプロトコルで規定されるScope1,2,3とは別に、従来設定していた「お客さまや社会のみなさまのCO₂排出量を700万t以上削減」する目標について、Scope4(削減貢献量)目標として位置づけ、再設定しています。2025年度実績は379万t-CO₂となり、引き続き、目標達成に向けて、お客さまや社会のみなさまのCO₂排出量削減に貢献する取組みを加速させていきます。

＜具体的なCO₂排出量削減の取組み＞

●電化推進による化石燃料利用の削減

ゼロカーボンパッケージ(おまかSave-Air、太陽光オンサイトサービスなど)の提供によるCO₂排出量削減

●CO₂フリーの電気料金メニュー活用によるオフセット 等

SDGsファイナンス

当社は、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 SDGsファイナンス

温室効果ガス(GHG)排出量 ^{※1}	単位	2023年度	2024年度	2025年度	
直接的な温室効果ガス排出量(Scope1) ^{※2}	万t-CO ₂	1,987.8	1,944.7	1,719.0	
間接的な温室効果ガス排出量(Scope2) ^{※3}	万t-CO ₂	0.4	0.2	0.3	
その他の間接的な温室効果ガス排出量(Scope3) ^{※4}	万t-CO ₂	3,596.2	3,669.5	3,915.1	
カテゴリー1 ^{※5}	万t-CO ₂	192.8	207.9	221.6	
カテゴリー2 ^{※6}		127.2	144.3	143.5	
カテゴリー3 ^{※7}		2,766.5	2,797.8	3,129.3	
カテゴリー4 ^{※8}		2.2	2.6	2.7	
カテゴリー5 ^{※9}		0.9	0.7	0.8	
カテゴリー6 ^{※10}		0.3	0.3	0.3	
カテゴリー7 ^{※11}		0.7	0.7	0.7	
カテゴリー8 ^{※15}		—	—	—	
カテゴリー9 ^{※15}		—	—	—	
カテゴリー10 ^{※15}		—	—	—	
カテゴリー11 ^{※12}		490.9	491.1	398.8	
カテゴリー12 ^{※13}		0.1	0.2	0.2	
カテゴリー13 ^{※14}		14.5	24.0	17.2	
カテゴリー14 ^{※15}		—	—	—	
カテゴリー15 ^{※15}		—	—	—	

第三者保証
 の付された2025年度の温室効果ガス排出量は、独立した第三者であるデロイト・トーマツサステナビリティ(株)の保証を得ています。
※1 「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(Ver.2.8)」(環境省／経済産業省)に基づきサプライチェーン全体の温室効果ガスの排出量を算定。排出原単位については「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.6)」に基づき算定。算定対象は当社、関西電力送配電(株)、(株)関電エネルギーソリューション、関電不動産開発(株)および(株)オプテージ。
※2 「地球温暖化対策の推進に関する法律(以下、温対法という)」に基づく報告(事業者)中の直接的な温室効果ガス排出量(エネルギー起源CO₂、非エネルギー起源CO₂※^{※1}、CH₄※^{※2}、N₂O、SF₆※^{※3})と、温対法に基づく報告(事業者)に含まれない車両燃料由来のCO₂排出量を合算。※^{※1} 2025年度から算定対象。※^{※2} 2024年度から算定対象。
※^{※3} 暦年値
※3 温対法に基づく報告(事業者)のうち、間接的なCO₂排出として、他社から購入した電気と熱によるCO₂排出量を合算。電気は電気事業者別排出係数の調整後排出係数を使用。熱は熱供給事業者ごとの排出原単位を使用。
※4 Scope2以外の間接排出(事業者の活動に関連する他社の排出)。
※5 Σ{(自社が購入・取得した製品またはサービスの金額データ)×(排出原単位)}なお、使用済燃料再処理等拠出金費等の原子力関連の費目については、現時点で適切な排出原単位がなく合理的な算定が困難と判断し、算定からは除外。
※6 Σ{(設備投資額)×(排出原単位)}*無形固定資産(ソフトウェア)含む。
※7 Σ{(燃料・熱消費量)×(排出原単位)}*1+Σ{(他社購入電力量)×(排出原単位)}*2+Σ{(他社販売電力量)×(電気事業者別排出係数)}*3
*排出原単位はIDEA(Ver.4.0)の気候変動IPCC 2021 GWP 100a with LULUCFを利用。*他社購入電力の振掘・輸送にかかるCO₂排出。なお、送配電の需給調整取引は算定から除外。*3他社販売電力の生成にかかるCO₂排出。算定対象グループが(株)関電エネルギーソリューションに委託する小売販売取引分を除外。
※8 Σ{(貨物自動車・資機材の燃料消費量)×(排出原単位)}2023年度から(株)関電エネルギーソリューションのローリー配送によるLNG販売に伴うCO₂排出量を計上しており、Σ{(輸送距離)÷(燃費)×(単位発熱量)×(排出係数)×44/12)にて算定。
※9 ①産業廃棄物処分(埋立・リサイクル)および②産業廃棄物輸送による排出量。*省エネ法(荷主)に基づく／委託輸送分を計上・自家輸送はScope1に計上。
①Σ{(廃棄物処理量(有価物除く))×(廃棄物種類・処理方法別の排出原単位)}+②Σ{(燃料消費量)×(排出原単位)}
※10 Σ{(従業員数)×(排出原単位)}
※11 Σ{(従業員数)×(営業日数)×(排出原単位)}勤務形態・都市階級別に計上。
※12 ①ガス販売および②不動産販売ならびに③通信サービス販売事業による排出量。
①Σ{(ガス総販売量)×(排出原単位)}+②Σ{(不動産の売却量(戸数or延床面積))×(排出原単位)×(残存法定耐用年数)}+③Σ{(対象年度の開通実績数)×(生涯排出期間)×(1日当たりの使用製品の電力使用量)×(排出原単位)}
※13 ①不動産販売および②通信サービス販売事業による排出量。
①Σ{(不動産売却量(m²))×(排出原単位)}+②Σ{(物販重量)*×(排出原単位)}*売り切り製品以外は算定から除外。
※14 Σ{(エネルギー使用量)×(排出原単位)}賃貸する不動産、情報通信機器、エネルギー関連設備等のお客さまによる使用に伴うCO₂排出量。
※15 事業特性上の理由等から該当なし。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への
三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボン
ロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TNFDに基づく情報開示 「ガバナンス」「リスク管理」についてはTCFD・TNFDに基づく情報開示をご参照ください。

3.戦略 TNFD

分析の考え方：LEAPアプローチ

TNFDが推奨するLEAPアプローチ※1に沿って、当社グループ事業・拠点と自然との接点、自然資本への依存・影響、自然関連リスク・機会、対応策を段階的に分析・検討しました。

本アプローチでは、当社グループにおける国内のエネルギー（火力、原子力、水力、太陽光、バイオマス、陸上風力、蓄電池）、情報通信・データセンター、不動産、送配電事業の直接操業および海外を含む燃料調達を開示スコープとしています。

	Locate	Evaluate	Assess	Prepare
実施事項	対象事業・拠点と自然との接点を確認	自然資本への依存・影響を評価	自然関連のリスク・機会を特定	リスク・機会への対応策を検討



TNFDに関する詳細については以下WEBサイトをご覧ください。

 TNFDレポート

自然との接点：Locate

エネルギー（発電所、蓄電所、燃料調達）、情報通信・データセンター（以下、DC）、不動産の拠点と自然との接点の分析では、①生物多様性にとって重要な地域、②物理的水リスクが高い地域の視点で分析をおこないました。

①生物多様性にとって重要な地域

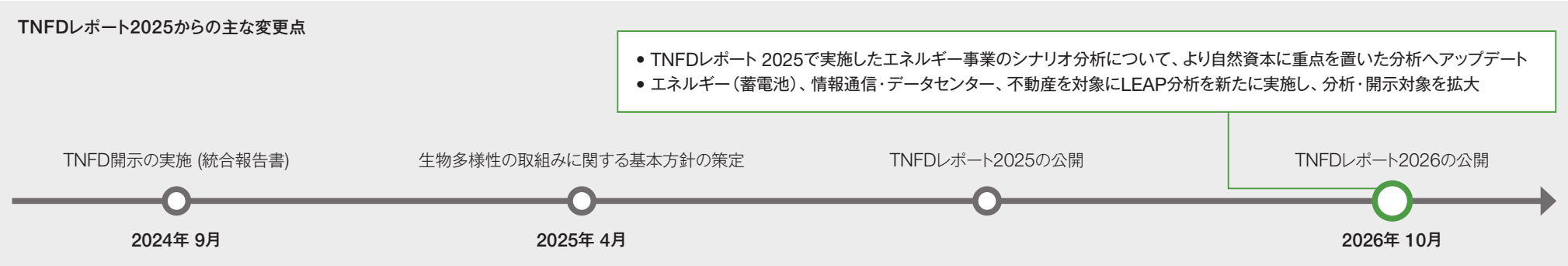
生物多様性にとって重要な地域とは、自然公園やKBA※2等の重要な生態系のある地域のことです。分析の結果、水力発電等では、保護地域との重複が相対的に多く確認されました。今後も引き続き、立地特性を踏まえた継続的なモニタリング・取組みが重要と考えられます。

なお、当社グループは事業に密接に関係している生物多様性の重要性を認識し、発電所建設にあたっては環境アセスメントを実施し、動植物や生態系への影響を最小限に抑えるとともに、地域の特性に応じた生物多様性の保全に取り組んでいます。

②物理的水リスクが高い地域

水の枯渇リスクの高い地域は水リスク分析ツール「Aqueduct」上で確認しました。渇水リスクは、いずれの施設・設備においても限定的でした。

※1 Locate（発見する）、Evaluate（診断する）、Assess（評価する）、Prepare（準備する）の4つのステップのこと。
※2 Key Biodiversity Areaの略、生物多様性の保全の鍵になる重要な地域。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TNFDに基づく情報開示

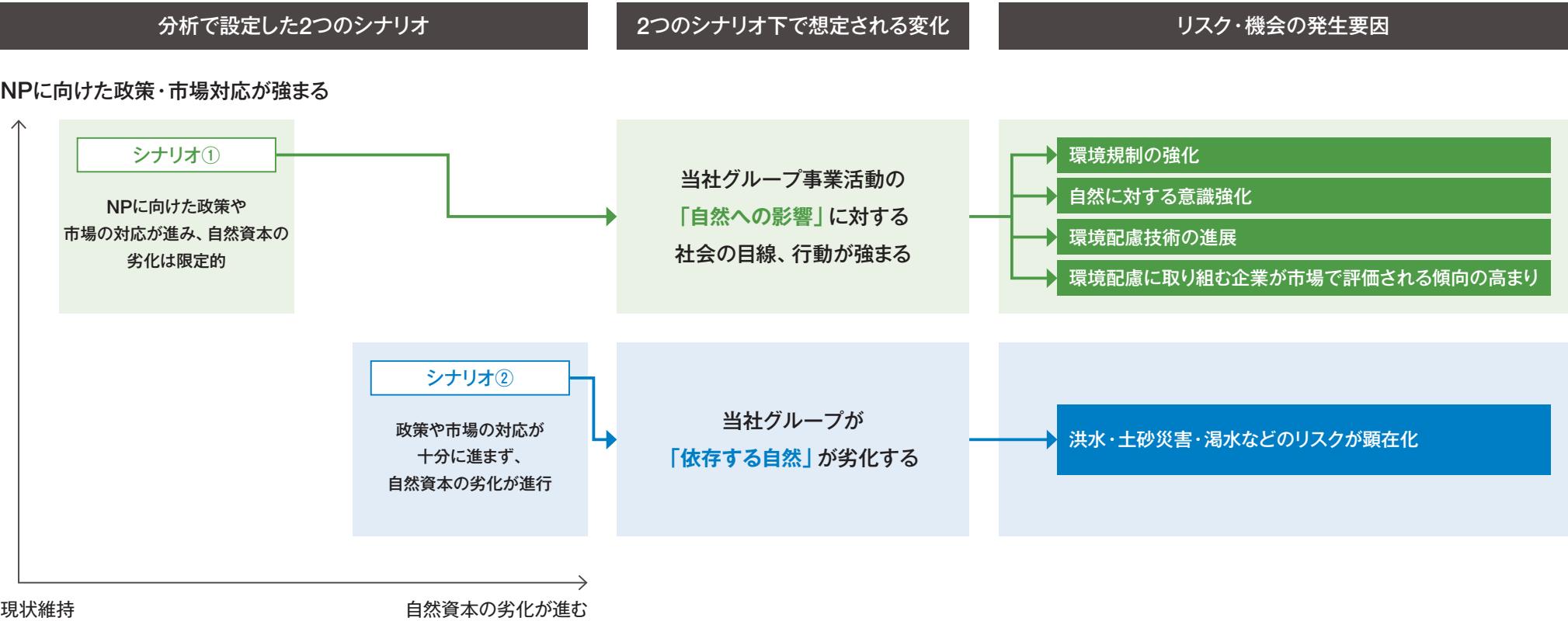
自然資本への依存・影響: Evaluate

当社グループのエネルギー（発電所、蓄電所、燃料調達）、情報通信・DC、不動産、送配電を分析対象として、TNFDが推奨する事業ごとの自然資本への依存・影響を評価する世界共通のツールである「ENCORE※」やTNFDのセクター別ガイダンスを参考に、当社グループの設備・運用実態も考慮して、事業活動と自然資本との依存・影響を整理しました。そのうえで、特に依存・影響が高い項目について、具体的なリスクを整理しました。

※ Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposureの略。事業プロセスにおける自然への依存と影響の関係を把握するためのグローバルデータに基づく評価ツール。

シナリオ分析: Assess

自然資本への依存・影響で整理した内容を踏まえ、「自然資本の劣化」と「ネイチャーポジティブ（以下、NP）に向けた政策・市場対応の強化」を軸に、将来想定される事業環境の変化について2つのシナリオを設定し、シナリオ分析を実施しました。具体的には、「シナリオ①移行リスクが高い世界」では自然への影響に対する社会的要請や規制が高まることによる移行リスク、「シナリオ②物理リスクが高い世界」では自然資本の喪失が進行することによる物理的リスクを特に考慮し、当社グループに関連する自然関連リスク・機会を特定しています。



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への
三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボン
ロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

TNFDに基づく情報開示

リスク・機会と対応状況: Assess / Prepare

LocateおよびEvaluateの結果を基礎情報として活用し、シナリオ分析を通じて自然関連のリスクと機会を特定しました。本頁では、財務影響が大きいものを中心に、代表的なリスク・機会と現時点の対応状況を掲載しています。

Assess				Prepare	
リスクの発生要因	発生し得るリスク		関連する事業	財務影響*	リスクへの対応
自然保護地域に関する政策・規制強化	移行	河川環境への被害が発生した際の、訴訟による操業停止や損害賠償請求の発生	水力	○	環境法令の遵守、河川環境の影響低減に向けた適切な運用を実施
洪水・土砂災害・暴風雨等の発生・頻発化	物理	設備損壊による操業の停止	送配電	○	建物水密化や嵩上げ等の浸水対策、強風への設備対応
			情報通信	△	通信局舎再構築により浸水対策等を実施
			太陽光	△	設備被害の早期把握および迅速な復旧対応の体制を整備
一時的に河川流量が急増	物理	河川増水による発電用水の逸失	水力	△	出水に備えた発電運用による水位低下および出水終了後の高水位運用による無効放流の低減
水資源量の枯渇	物理	水不足による水力発電量の抑制	水力	○	水力発電の発電時間・発電量の調整による運用

※ 財務影響額は、200億円以上を「◎」、20億円以上200億円未満を「○」、20億円未満を「△」として評価しています。なお、評価については既に実施している対応策を考慮しています。また、「GHG排出に対する新たな環境規制の導入・強化による発電コストの上昇」については、TCFDに基づく情報開示をご参照ください。

事業	発生し得る機会	機会への対応状況
不動産	生物多様性認証の取得や持続可能な建材の使用により、顧客からの評価や嗜好性が高まり、売上が増加	生物多様性に配慮した物件の開発
DC	顧客や投資家がDCの操業停止リスク低減のため、環境に配慮したDCとの契約を嗜好する場合、売上が増加	各種法令およびガイドラインなどを基にした地域対応
DC	政策や法規制へのいち早い対応による競争優位性向上	PUE（電力使用効率）目標の設定と実績管理
蓄電池	リサイクル材の利用や蓄電池のリサイクル推進への積極的な取組によるレピュテーション・ブランド価値向上	碍子リサイクル砂利の活用を検討・蓄電池リサイクル技術の検討

当社グループのリスク・機会への対応

当社グループは、自然関連のリスク・機会を経営上の重要課題の一つとして位置づけ、経営層による議論を通じて重要リスク・機会の特定・評価をおこなっています。これらのリスク・機会については、全社的な観点から統合的に管理し、継続的に見直しを実施しています。あわせて、環境法令や自治体との協定等を遵守することにより、生物多様性への影響を低減・管理するとともに、自然保全への取組みにより、地域や社会のみなさまに貢献していきます。

4.指標と目標

TNFD

指標

TNFDで開示が推奨されているコア開示指標を参照し、当社グループの指標を整理しました。

指標番号	指標	2025年度実績
—	ISSB IFRS S2に準じたGHG排出量*1	Scope1：1,719.0万t-CO ₂ 、Scope2：0.3万t-CO ₂ 、Scope3：3,915.1万t-CO ₂
C1.0	組織が管理・監督する総表面積*2	組織の管理下にある総表面積：138,878千m ² 、緑化面積2,665千m ²
C2.1	排水量*3	総排水量：348万m ³
C2.2	有害・非有害廃棄物処分量・リサイクル量*2	有害：埋立0.1千t・リサイクル17千t 非有害：埋立1千t・リサイクル445千t
C2.3	プラスチック使用	廃プラスチック排出量：当社416t、関西電力送配電566t
C2.4	NOx、SOx*3	NOx排出量：3,083t、SOx排出量：1,445t
C3.1	陸・海洋・淡水から調達する高リスク天然一次製品の量*3	石炭：2,755千t、重油：96MI、原油：50MI、LNG：3,465千t
EP.C2.0	石炭焼副産物（CCPs）発生量およびリサイクル率*2	石炭灰・石膏の発生量：391千t、リサイクル率：100%
EP.C2.2	恒久的・安全に保管された原子力廃棄物量*3	放射性固体廃棄物：累積保管量95,282本相当（200Lドラム缶相当）

目標

当社として独自に設定している自然関連の目標は以下のとおりです。

区分	目標	2025年度実績
GHG排出*1	Scope1,2：2025年度 55%削減（2013年度比）	Scope1,2：63%削減 Scope1,2,3：36%削減
	Scope1,2：2030年度 70%削減（2013年度比）	
	Scope1,2,3：2030年度 50%削減（2013年度比）	
廃棄物の処理*2	産廃リサイクル率の維持：99.5%	99.8%
硫酸酸化物（SOx） 窒素酸化物（NOx）*3	排出量：各発電所の協定値の遵守	協定値超過の事象なし

※1 算定対象は関西電力（株）および関西電力送配電（株）、（株）関電エネルギーソリューション、関電不動産開発（株）、（株）オペレージ

※2 算定対象は関西電力（株）および関西電力送配電（株）

※3 算定対象は関西電力（株）のみ

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

気候変動・生物多様性・循環経済への三位一体での推進

ゼロカーボンビジョン2050・ゼロカーボンロードマップ

ゼロカーボンへの挑戦

生物多様性向上への対応

循環経済への対応

TCFD・TNFDに基づく情報開示

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

担当役員メッセージ



執行役常務
坂田 道哉

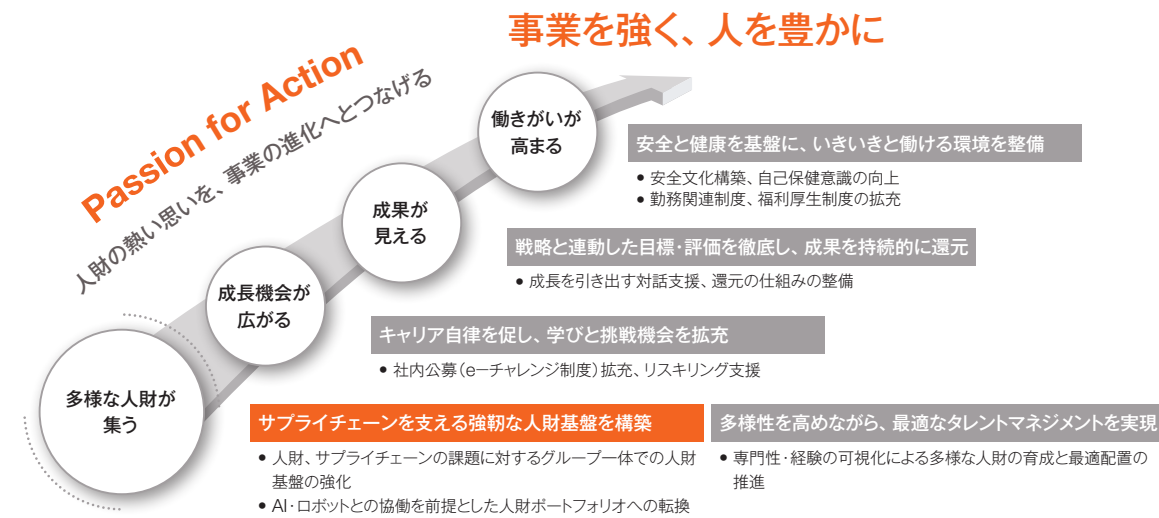
2040年を見据えた
事業戦略の実現に向けて、
サプライチェーンを支える強靱な
人財基盤を構築し、
「事業を強く、人を豊かに」する

変化の時代の鍵を握る人的資本経営

当社グループは、経営理念「『あたりまえ』を守り、創る」のもと、2021年から5年間の中期経営計画を推進し、2024年度のアップデートでは、人財戦略の中核として4つの「高める」を掲げ、各種施策を進めてきました。

現在、人口減少による労働力不足、サプライチェーンの脆弱化、DX・AIの急速な進展など、当社グループを取り巻く環境は大きく変化しています。こうした中で、経営戦略・事業戦略を実行し、持続的に企業価値を高めていく原動力は、まさに「人財」です。安全と健康を大前提にいきいきと働ける環境を整備しつつ、事業特性に応じた専門性を持つ多様な人財を確保・育成するとともに、一人ひとりが主体的に学び、挑戦し、その成果を事業の進化につなげていく組織・人財基盤の構築が重要であると考えています。特に、将来にわたる持続的な成長を支える人財の安定的・継続的な確保、技術・技能の着実な継承、およびDX・AIの活用を前提とした業務の高度化・効率化を通じ、人がより高付加価値な業務に注力できる環境の整備を目指しています。

「関西電力グループ 経営計画2026」に掲げる人財にかかる取組み（人財戦略）



「Passion for Action」のもと、挑戦と成長を事業の進化へ

この実現に向けて、当社グループは、「関西電力グループ 経営計画2026」において、多様な人財の熱い思い（Passion）を挑戦する行動（Action）につなげ、その成長の積み重ねを事業の進化へ結びつけるという考え方を「Passion for Action」と位置づけ、人的資本経営の基本方針として掲げています。

これに基づき、今後3年間ににおいて、「多様な人財が集う」「成長機会が広がる」「成果が見える」「働きがいが高まる」の4つの重点テーマのもと、人的資本投資を継続していきます。

具体的には、サプライチェーンを含めた事業セグメント別の人財課題の特定と施策の実行、AI・ロボットとの協働を前提とした人財ポートフォリオへの転換、専門性・経験の可視化による最適なタレントマネジメントの実現、社内公募制度やリスキリング支援の拡充、成長を引き出す対話支援、成果の持続的な従業員還元の仕組み整備、安全文化構築や勤務関連制度・福利厚生制度の拡充等に取り組んでいます。

これらの取組みを通じて、多様な人財一人ひとりの可能性を最大限に引き出し、事業の進化へとつなげることで、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を実現していきます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

「事業を強く、人を豊かに」の実現に向けて

4つの重点テーマに基づく具体的な方針・施策は以下のとおりです。

多様な人財が集う

経営戦略や事業戦略の実現に必要な専門性・経験を有する多様な人財を確保・育成するとともに、サプライチェーン全体を視野に入れた人財基盤の強化を進めていきます。あわせて、AI・ロボットとの協働を通じた人財ポートフォリオへの転換、専門性・経験の可視化による最適なタレントマネジメントの実現、D&Iの推進を通じて、人財の多様性を組織の力へと転換し、強靱な人財基盤を構築します。

成長機会が広がる

経営戦略・事業戦略の実現には、従業員一人ひとりの主体的な成長の積み重ねが不可欠であるとの考えのもと、学びや社内公募等の挑戦機会の拡充、キャリア形成支援を通じて、自らのキャリアを主体的に描き、環境変化に対応しながら能力を高め続ける人財の育成を進めます。

成果が見える

不確実性の高い事業環境においても、従業員一人ひとりが自らの役割を明確に認識し、納得感と高いモチベーションを持って業務遂行できるよう、戦略と連動した目標設定・評価の徹底、上司・部下間の対話の充実、成果の適切な還元に取り組み、個々人の成長と会社・職場への貢献が結びつく状態を実現し、成果の持続的な創出につなげていきます。

働きがいが高まる

多様な人財が安全かつ健康に、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に向けて、「働き方」改革と健康経営の一体的推進や、ゆるぎない安全文化の構築に向けた取り組みを実践しています。これにより、従業員が、安全を最優先に、日々の充実と成長実感を得ながら、心身とも健やかにいきいきと輝く環境を整備しています。

なお、上記の方針・施策を通じて活躍する従業員の具体事例等を紹介する冊子として、今年度、「Passion for Action—関西電力グループ人財レポート」を発行しています。



Passion for Action—関西電力グループ 人財レポート

経営計画と人財戦略の連動

経営計画に掲げる「お客さま価値の創造」の実現に向け、各事業の推進に必要な人財の確保・育成に取り組んでいます。

また、事業環境の変化が進む中、人財の確保・育成にとどまらず、配置やエンゲージメントも含めた取組みを、事業ごとに具体化し、着実に実行していくことが重要であると考えています。

この考えのもと、サプライチェーンを含む事業セグメント別の人財課題や必要な施策を具体化し、PDCAを回しながら、その実効性を高めていきます。

あわせて、DX・AIの進展や労働人口の制約を踏まえつつ、各事業セグメントにおいて目指すべき人財のあり方と、必要な人財施策を策定し、人財構成や要員水準の変化を継続的に確認することで、取組みの具体化と実効性の向上を図っていきます。

事業戦略と人財ポートフォリオの例

- 需要増加と脱炭素化ニーズに応える電源基盤の確立／
強靱な電力ネットワーク構築による安全・安定供給
中長期的な視点での人財確保・育成を重視し、新卒採用での安定的な人財確保を継続します。長期的なキャリア形成を支援することで、高い専門性と深い経験を持つ人財を育成し、将来の事業展開を支えます。
また、発電領域において、プロジェクトマネジメントやファイナンス等、高度専門知識・スキルを有する人財を確保するとともに、研修等も活用し、専門性を高め、即戦力となる人財を育成します。
- お客さまニーズに応える最適なソリューションの提供
電力需給にかかる専門知識や、新規事業・サービス開発に必要なファイナンスや市場知見といった職能を持つ人財を確保・育成します。
- お客さまや社会のニーズを先取りした事業の探索と事業化（水素、HSDC等）
新規事業・サービス開発に必要な専門知識・スキルを有する人財を確保します。市場環境の変化に迅速に対応できるよう、機動的な人財配置をおこないます。
- 各事業領域共通
DX・AIを通じた価値創造・生産性向上を牽引する人財を育成します。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

価値創造プロセスとアウトプット指標

「関西電力グループ 経営計画2026」の達成に向けて、人的資本投資を価値創造につなげるプロセスは下図のとおりです。

人的資本投資効果を測る指標として、4つの重点テーマごとに、多様性実感度、成長志向度、貢献実感度、働く環境の満足度をKPIとしてそれぞれ設定するとともに、総合指標として従業員エンゲージメントをKPIとして設定し、目標達成に向けて取組みを進めています。

新人財戦略における価値創造 (Passion for Action) プロセス



(注) 指標は関西電力(株)、関西電力送配電(株)を対象とする。連結ベースでの指標及び目標の開示については、各社ごとに事業内容および事業環境が多岐に亘るため、連結グループに属する全ての会社を統合した指標は、設定していない。ただし、「DX人材育成」の指標に限り、グループ大のIT・DX推進活動に参加する連結子会社を含む

※1 医療・運輸職員を除く ※2 上司とのコミュニケーションを通じて、自分のキャリア形成につながる気づきを得られている者の比率 ※3 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

※4 多様性が活かされ、職場・組織の力になっていると感じている者の比率 ※5 過去1年間において、成長に向けて自らアクションを起こしている者の比率 ※6 過去1年間において、職場・会社への貢献を実感している者の比率

※7 働き方について、時間・場所ともに満足している者の比率

※8 社内アンケートにおける、以下3設問に対して「(かなり+わりと)当てはまる」と回答した者の比率

①「あなたは、仕事にやりがいや誇りを感じている。」②「あなたは、この先、仕事にやりがいや誇りを持っていると思う。」③「あなたは関西電力・関西電力送配電が好きですか。」

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

多様な人財が集う

多様な人財の採用・登用・活用

人財の多様性や専門性をさらに充実させ、新たな価値の創出や変革を加速していくため、キャリア採用を拡大しています。その結果、キャリア採用数は2020年度比で7倍、総合職採用者に占めるキャリア採用比率は4割程度となるとともに、キャリア採用者の管理職登用率は3.6%と、2020年度比で36倍となっています。引き続き、多様なキャリアを積んだ人財の採用を進め、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。

また、さらなる人財の多様性確保や社内にはない専門性・経験の獲得等を目的に、幅広く副業人財の受け入れを実施しており、さまざまな領域で新たな価値創造につなげています。

加えて、関西電力グループ全体で必要な人財の安定的確保・活躍につなげるため、グループ大での採用広報の強化や、グループ会社を中心としたD&I推進に関する共同推進体制の構築を進めています。

新卒・キャリア採用 充足率の 目標・実績	【目標】100% 【実績】2025年度：112.2%
----------------------------	-------------------------------

ベテラン社員の活躍促進

希望者全員を定年退職以降再雇用し、豊富な経験と高い技術や技能を活かして活躍できる機会を提供しています。また、あらゆる世代が将来にわたっていきいきと活躍できる環境整備の一環として、定年年齢を2025年度より2年に1歳ずつ引き上げ、2033年度より65歳に延長します。（2026年度における定年年齢は61歳）

※ 2025年度末現在の定年後再雇用者数：約890名

障がい者雇用促進

特例子会社（株）かんでんエルハートを設立し、関西電力送配電（株）とともに、障がい者雇用の促進を図っています。障がい者雇用率は2.83%（2026年6月1日現在）となっており、2026年7月に法定雇用率が2.50%から2.70%へ引き上げられた後も、これを上回る水準となっています。また、障がいのある方が活躍できる多様な仕事を開拓し、働きやすい環境整備に取り組んでいます。

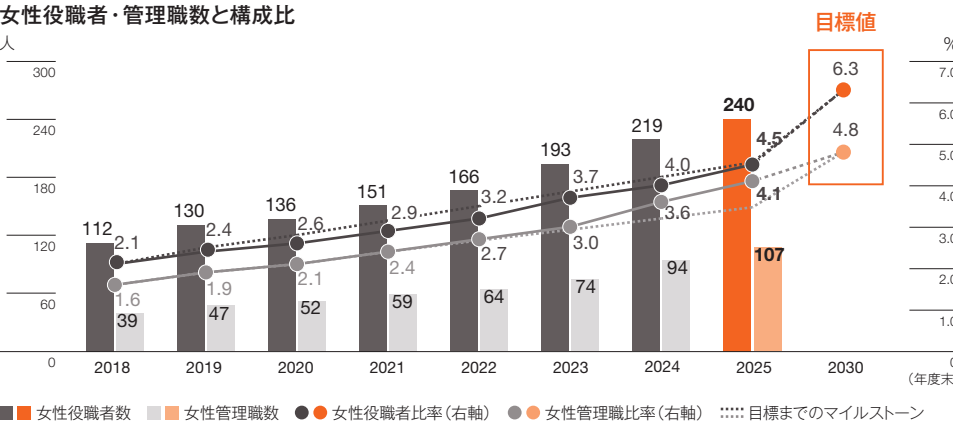
※ 関西電力送配電（株）は、関係会社特例（グループ適用）の認定をうけ、当社の障がい者雇用率の算定対象に含んでいます

多様な人財が集う 多様な人財の活躍に向けて

女性従業員のさらなる活躍促進

自身の可能性を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、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り組みを実施しています。

女性役職者／管理 職比率の目標・実績	【目標】2030年度末までに役職者比率および管理職比率を2018年度の3倍以上とする 【実績】（2025年度末）役職者比率：4.5%、管理職比率：4.1%
-----------------------	--



男性従業員の育児参画促進

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ことや、仕事の効率化や仕事へのモチベーション向上にもつながること、そして女性のさらなる活躍にもつながることをねらいとして、男性の育児参画を促進しています。

男性の育児休職に 関する目標・実績	【目標】取得率：女性と同程度（100%）、平均取得日数：1カ月（30日）以上 【実績】（2025年度）取得率：111%、平均取得日数：42.6日
----------------------	---

最適なタレントマネジメントの実現

事業推進に必要な専門性・経験の可視化により、多様な人財を育成するとともに、最適配置を推進するための仕組みを整備しており、2027年度にタレントマネジメントシステムの導入を予定しています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

成長機会が広がる・成果が見える

成長機会が広がる

 研修体系ESGLレポート P.58

人財育成方針

関西電力グループが変化する事業環境に対応し、持続的な成長を実現していくためには、従業員一人ひとりの成長を通じた人財基盤の強化が不可欠です。そのため当社グループでは、2018年に設立した「関西電力グループアカデミー」を中核として、研修や育成制度を体系的に整備しています。「事業を強く、人を豊かに」という経営計画の考え方に沿って、「経営戦略の実現につながる能力伸長施策の実施」と「自律的なキャリア形成の支援」の二軸で取組みを展開し、一人ひとりの成長を事業の進化につなげています。

経営戦略の実現につながる能力伸長施策の実施

個の能力向上・組織マネジメント力の強化に向けた階層別研修や、事業の専門性を高める専門研修、次世代リーダーの早期かつ計画的な育成に向けた経営幹部候補育成研修、業務変革・価値創出につながるDX研修等を実施し、一人ひとりの能力伸長を図っています。

自律的なキャリア形成の支援

従業員の能力開発や自律的な成長・挑戦を支援するため、さまざまな制度や施策・ツールを展開しています。

主体的な学びと成長に向けた自己啓発の支援

多機能な学習プラットフォームを導入しています。2024年度から、約1,000タイトルの講座を社内外の端末でいつでも受講可能な「まなびプレミアム」の提供をおこなっているほか、2026年度から、合格祝金制度における対象資格拡大や贈呈金額の増額、自己啓発補助の拡充を実施しています。また、「相互副業^{※1}」を活用した社外副業の推奨をおこなっています。

※1 特定の企業間で相互に人財を受け入れ合う副業の仕組み

より魅力的な挑戦機会を提供するための社内公募(e-チャレンジ制度)の拡充

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。2025年度からは、従業員の成長機会の拡大と、新たな事業創出の可能性を広げるため、プロジェクトリーダーチャレンジを導入しました。経営課題や新たなフィールドの発掘・探索に取り組むプロジェクトの責任者を公募する仕組みで、経験やスキル等の要件を満たせば、希望するポストに挑戦することが可能です。プロジェクト期間中は、職責に応じた評価、報酬水準が適用されます。2026年度から、制度の対象を管理職から一般社員にまで拡大しており、幅広い世代の従業員に挑戦機会を提供すると同時に、会社にとってもプロジェクトリーダーを機動的に配置できる仕組みとなっています。

成果が見える

成長と成果の実感につながる上司・部下間の対話支援

従業員一人ひとりが自身の役割を認識し、成長を実感しながら、納得感と高いモチベーションを持って活躍できるよう、上司・部下間の対話の充実に取り組んでいます。具体的には、部下の強みや啓発点の認識を共有し、成長に向けたフィードバックを促す「自己評価シート」の導入や、マネジメント・コーチングに関する研修、制度運用のサポートツール提供等、コミュニケーション機会と質の充実を図っています。2025年度からは、キャリアや貢献、成長に関するコミュニケーションを集中的に促す「コミュニケーションweeks」を実施しています。加えて、管理職を対象に多面評価を導入し、多面的なフィードバックを通じて業務運営や部下マネジメントの改善に役立てています。

“今の挑戦”を評価する人事・賃金制度への見直し

従業員一人ひとりが、挑戦意欲や成長意欲を持っていきたいと働くことができる環境、労働条件の整備をおこなうため、2025年度から、個々人の「今の貢献」を重視し、報いる制度へ見直しをおこないました。単年度の貢献を評価し報いる制度とし、これまで以上にメリハリのある評価を実施していきます。また、引き続き、評価結果を適切に賃金等に反映するとともに、上司から部下に、成長につながるフィードバックをおこなうことで、従業員の「成長意欲」や「やる気・やりがい」を一層高めていきます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人財戦略

働きがいが高まる

ゆるぎない安全文化の構築

関西電力グループ安全行動憲章

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。

安全活動のPDCA

当社グループにかかわる全ての人の安全を守り、不変の目標である「災害ゼロ」の実現に向け、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。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、協力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。また、経営層と災害の発生状況や再発防止を定期的に共有し、全社一丸となって安全活動に取り組んでいます。

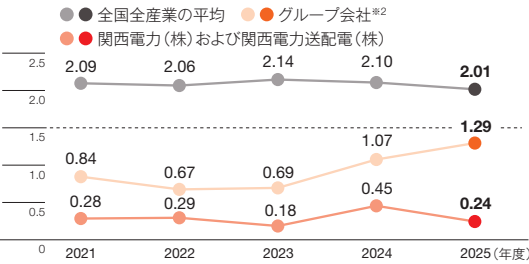
【2026年度安全活動の重点取り組み事項】

- 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徹底」

労働災害撲滅に向けた取り組み

関西電力グループ安全行動憲章について

災害度数率の推移※1



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

※2 2022年度までは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、2023年度以降は主要関係会社の平均値を採用しています

「働き方」改革と健康経営の一体的推進

主な健康経営の取り組み

満年齢が35歳以降5歳おきの年齢に達する従業員および一部事業場等を対象とした定期健康診断等の人間ドックへの置き換え、運動習慣の定着に向けたウォーキングラリー大会の開催、就業時間内卒煙の実施、心身の健康に関する各種講習会の実施、相談窓口の整備等サポート体制の充実といった施策の推進により、従業員の心身の健康維持・増進につなげています。

働きやすい職場環境づくり

適正な労働時間管理を大前提として、業務効率化を図る一方、コアタイムのないフレックスタイム勤務制や、テレワーク等による働き方の多様性を高める勤務制度の充実、さまざまな目的に応じた休暇・休職制度を整備しています。また、従業員一人ひとりが最も適切な働き方を自律的に考え、選択することが尊重される職場環境の整備を推進しています。

「働き方」改革に関する目標・実績	【目標】一人当たり所定外労働時間：2040年度までに200時間（年）、有給休暇取得率：90％以上 【実績】（2025年度）一人当たり所定外労働時間：248.6時間、有給休暇取得率：94.5％ ※ 数値は医療・運輸職員を除く
------------------	---

従業員を支える福利厚生制度

弔慰金、各種保険制度等の生活保障施策、社宅・寮（一部地域）、住まいサポート（家賃補助）等の住宅施策、持家財形貯蓄、持株会等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、食堂、退職金制度等、従業員やその家族の生活の安定を図り、従業員がはつらつ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の見直し・充実を図っています。

※ 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、強い信頼関係を基に良好な労使関係を築いています。労使間で懇談や協議を実施し、相互理解を図りながら、事業運営をおこなっています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

DX・AI戦略

当社グループは、「関西電力グループ 経営計画2026」において、「AIの利活用によるサービス創出と業務の再構築」を打ち出し、「DX・AI実装の加速」をマテリアリティの一つに位置づけています。AIの利活用を前提とした業務の再構築により、新たな事業・サービスの創出や生産性向上を実現するとともに、人とAIの協働により、人は安全・安定供給や新たなソリューション提供など高付加価値業務へ一層注力することを目指しています。当社グループでは2018年よりDX推進に取り組み、2024年7月にはDXビジョン・ロードマップを公表、2025年6月にはOpenAI社との戦略的連携を開始するなど、DX・AI実装を加速しています。今回、生成AIやAIエージェントの技術進展を踏まえ、「DXビジョン2035」および「DXロードマップ2035」へアップデートしました。AIを既存業務に当てはめるのではなく、AIを前提とした業務変革を実現するため、事業DX・オフィス業務DXと、それらを支えるDX基盤（DX人財、データマネジメント、ガバナンス・情報セキュリティ）を一体で推進しています。

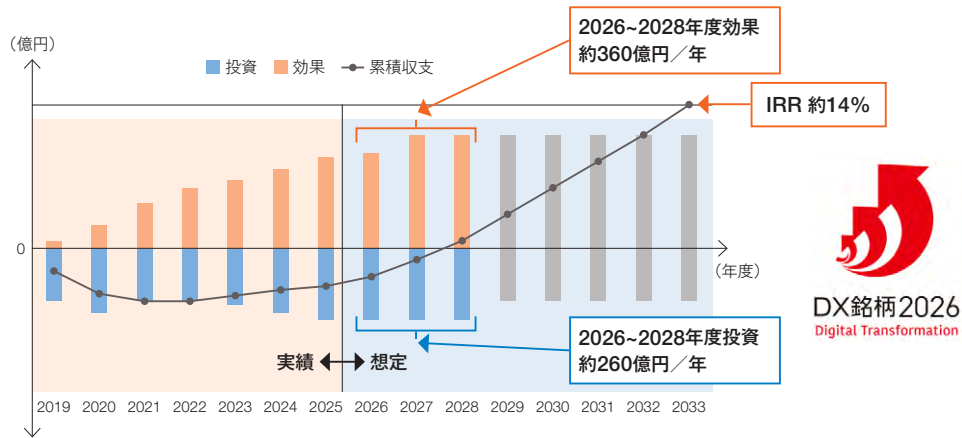
↑ 関西電力グループ DX・AI戦略



DXの推進にあたっては役員をトップとした全体戦略の検討や方向づけをおこなう「DX戦略委員会」、施策の検討や展開をおこなう「各部門」、DXの専門会社で施策実施に必要な技術支援をおこなう「K4 Digital(株)」が三位一体となって検討を進めています。2025年6月にはOpenAI社と生成AI活用を通じたDX推進を目的とした戦略的な連携を開始しました。連携開始に伴い、K4 Digital(株)社内に専門家のチームとしてOpenAI CoE(Center of Excellence)を設置し、この体制を活用して生成AI活用事例の創出・展開に取り組んでいます。

DXの推進状況

2018～2025年度に、805件のPoC(概念実証)を実施し、そのうち563件を実用化しています。また、2025年度現在のDX効果は約301億円／年と順調に成果を上げており、2026～2028年度のDX効果は平均約360億円／年、2019年度からの累積IRR(内部収益率)は約14%の見込みです。また、当社のDX戦略・体制や既存事業の高度化、新規ビジネス創出の成果が評価され、電力会社としては初めて、東京証券取引所および独立行政法人情報処理推進機構が共同で実施する「DX銘柄2026」に選定されました。



DXの具体事例

分散型エネルギーリソースのAIを活用したエネルギーマネジメント

当社では、AIによる建物需要予測および、太陽光発電設備の発電予測に基づき、蓄電池・空調等の分散型リソースを最適制御するエネルギーマネジメントシステム「SenaSon」を展開しています。AIを活用した予測最適制御により、モデルケースのシミュレーションでは、蓄電池導入時のエネルギーコスト削減額が、SenaSon搭載なしの場合と比べて約1.5倍となる結果が示されており、エネルギーコストメリットの向上に貢献します。

また、エネルギー最適化支援サービス「エネルーク」と組み合わせることで、お客さまの電力情報・設備情報・省エネ行動等を見える化し、AIを活用した省エネ提案等を通じて、お客さまのエネルギー最適化を支援しています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

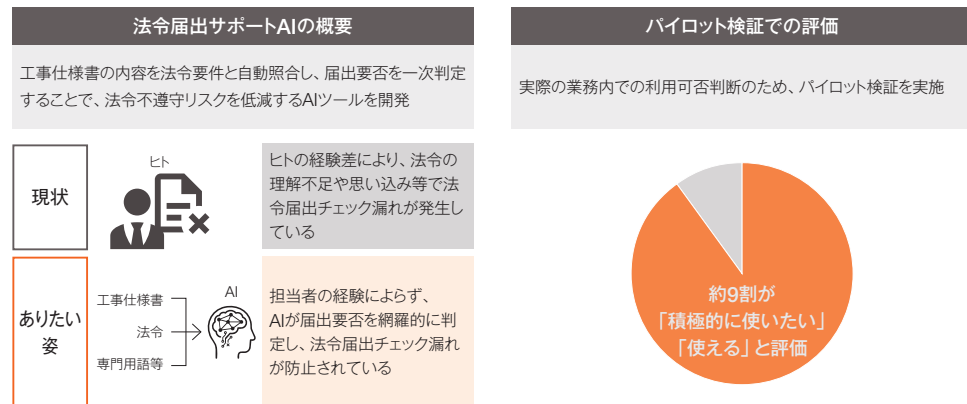
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

DX・AI戦略

火力事業本部におけるAIを活用した法令チェック支援

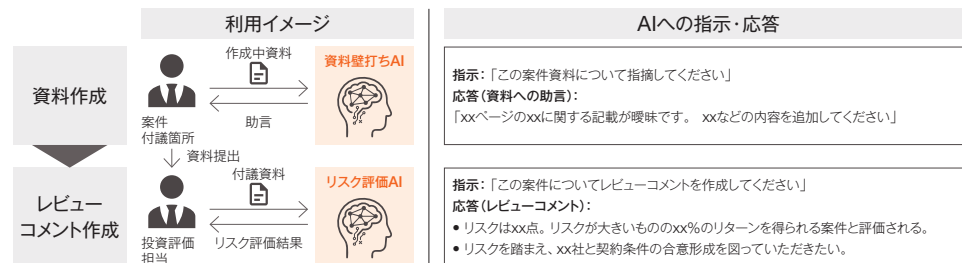
当社では、火力発電所の工事における法令届出業務の高度化に向け、AIを活用した法令チェック支援に取り組んでいます。従来は、担当者が工事内容と関連法令を照らし合わせて確認し、過去の経験も踏まえながら届出要否を判断していました。そこに、AIを活用することで、最新の法令を基にした法令届出有無の一次判定に加え、必要な論点や確認事項が提示されるようになります。これにより、担当者は判断業務へ注力でき、法令届出の要否を漏れなく高品質に判定することが可能となります。パイロット検証では、ユーザーの90%から肯定的な回答を得ており、今後はチェック可能対象工事の拡大を目指しています。



経営の意思決定支援（投資評価AI）

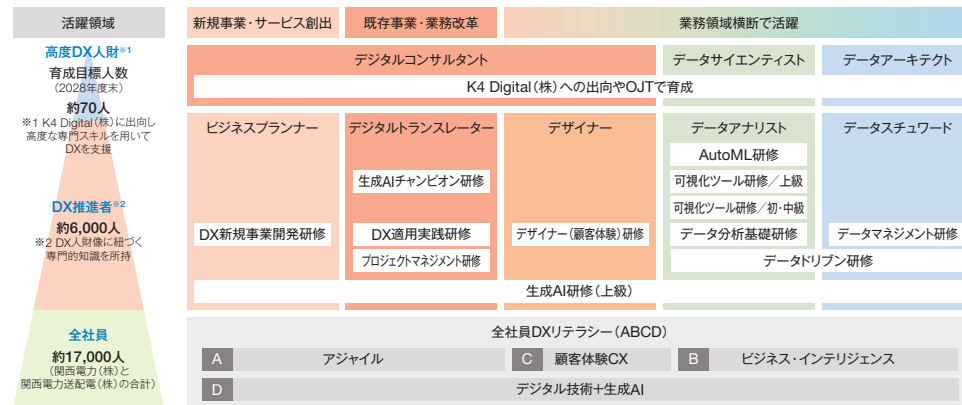
当社では、意思決定の質・スピード向上と属人性の排除を目的に、AIエージェントを活用した経営の意思決定支援に取り組んでいます。

投資評価AIでは、過去案件データや評価観点を学習したAIが、提出資料を読み込み、論点抽出、深掘り質問の提示、リスク整理、レビューコメント案の作成をおこなっています。これにより、担当者は資料確認工数を削減し、より付加価値の高い判断業務へ集中できるようになりました。また、AIが論点の網羅性を担保することで、議論の抜け漏れ防止や評価品質の均質化にもつながっています。これまで約40回の投資評価案件に活用しています。



DX人財の育成

当社グループでは、人財戦略として、DX推進を担う人財育成にも注力しています。育成対象者を高度DX人財／各部門のDX推進者／全社員の3つに分類し、対象者・習熟度に基づいた育成施策を展開しています。2025年度は全31講座の研修コンテンツを提供しました。今後もさらなる研修の充実等により、2028年度末に高度DX人財約70人、DX推進者約6,000人の育成を目指していきます。



DX風土の醸成

当社グループでは、年に1回、全社的なイベント「KANDEN Digital Day」を開催しています。2026年度はオンライン・会場のハイブリッド開催により約1,300名が参加しました。プログラムとしては、社外DX先進企業による基調講演、生成AI活用コンテスト(AIエージェントコンテスト)、DX取り組み事例の紹介(プレゼン発表・展示デモ)、DX推進キーパーソン「DXな人たち」の表彰を実施し、DX推進の意識醸成をおこなっています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

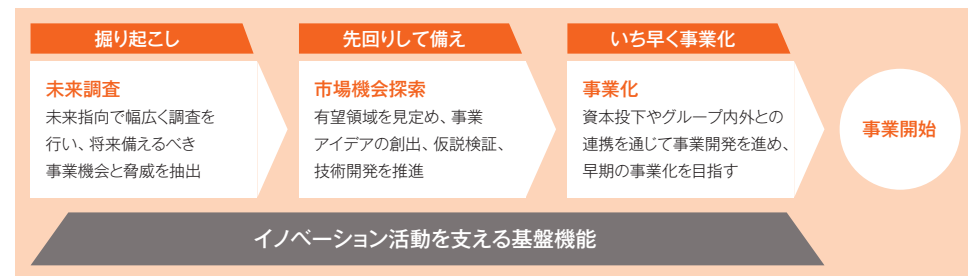
独立業務実施者の保証報告書

イノベーションの推進

関西電力グループでは、将来の予測が困難なVUCA時代において、非連続な環境変化に的確に対応し、将来にわたる持続的な成長を実現するため、自律的かつ継続的にイノベーションを創出できる仕組みの整備を進めています。これにより、事業創出や既存事業の変革につながる取組みをグループ一体で推進しています。

未来指向型価値創造プロセスの深化

中長期の視点で政治・経済・社会・技術（PEST）をはじめとする幅広い環境変化を捉え、新たな価値の創造につなげるため、2023年7月にイノベーション推進本部を新設し、未来指向型価値創造プロセスの運用を開始しました。本プロセスでは、より長い時間軸で未来の事業機会と脅威を見極め、その示唆を注力領域の選定や投資・実証等の優先順位づけに活用することで、事業創出の確度向上につなげています。



当社グループ全体のイノベーション活動を推進し、この価値創造プロセスを最大限に機能させるための主な取組みは以下の3つです。

将来の機会と脅威を捉える「未来調査」

未来調査では、さまざまな将来シナリオを描いて中長期的な環境変化を捉え、当社グループにとっての潜在的な事業機会と脅威を可視化しています。短期的な収益性の判断ではなく、不確実性の高い未来に対して「どのような可能性があり得るのか」という視座を経営に持ち込むことを目的としており、幅広いテーマの調査から、既存事業の深化や新たな事業探索への接続を意識し、取組みを強化しています。

重点領域における探索と事業化の推進

未来調査で得られた示唆を基に、市場機会の探索と事業化に向けた検証を進めています。探索段階では、市場規模や成長性、当社グループの競争優位性などを踏まえてテーマを絞り込んでいきます。現在は特に「次世代エネルギー」と「AI・ロボティクス」の2領域を重点領域と位置づけ、将来の成長を支える新たな事業機会の創出に取り組んでいます。

また、こうした取組みを加速するため、オープンイノベーションやスタートアップ投資等を通じて、社外の技術・知見の獲得、パートナーとの連携も強化しています。

次世代エネルギー

エネルギー事業者としての強みを活かし、新たなエネルギー源、長期エネルギー貯蔵、二酸化炭素除去（CDR）など、中長期的にエネルギー事業のあり方を大きく変える可能性のある領域に取り組んでいます。特にフュージョンエネルギーについては、将来的なエネルギー需給構造に影響を及ぼす可能性を見据え、技術探索を通じて潜在的脅威への備えと事業機会の創出に向けた検討を進めています。また、これらの新技術は欧米を中心に萌芽していることから、2025年7月には海外探索の専任職を配置し、探索体制を強化しています。今後も、社外関係者との連携を通じて実証や事業機会の具体化に挑戦していきます。



Commonwealth Fusion Systems社出資プレスイベント

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

イノベーションの推進

AI・ロボティクス

AI・ロボティクス領域は、技術革新と市場拡大が同時に進む高成長領域であり、当社グループ事業のエネルギー、情報通信、データセンターとの高いシナジーが期待されます。当社グループが保有するリソース（データ、フィールド、DX推進で培った人財・知見等）を有効活用し、将来的に発電所等の当社現場や、さらに幅広い産業の現場を支える新たな事業の創出を目指すとともに、新技術の社会実装に貢献していきます。

将来の機会を捉えた新たな事業の創出

新たな領域への探索や挑戦を重ね、その成果を着実に事業化へとつなげています。（株）ボンデテックでは、使用済IT機器の再生・リユースを通じて、資源循環と障がい者の就労機会拡大に貢献しています。ゲキダンイイノ（同）では、低速自動走行モビリティ「iino」を通じて、これまでにない移動体験を提供するなど、新たな社会ニーズに応えるサービスを生み出しています。



従業員発アイデアの事業化「ゲキダンイイノ（同）」
新たな移動体験を提供する低速自動走行モビリティサービス

↑ ゲキダンイイノ
↑ ボンデテック

スタートアップ投資を起点とした事業創出活動

中核事業領域を中心に、新たな技術・ビジネスに関する情報の獲得、新規事業の創出、M&Aを見据えた関係構築等の成果を目指し、（同）K4 Venturesを主体として、スタートアップ・ベンチャーキャピタルファンドへの投資を継続・拡大していきます。2026年6月末までに累計55件の投資を実行しており、今後もより高い投資規律と専門性を育みながらスタートアップ投資を継続し、将来の事業多角化やイノベーション創出につなげていきます。

↑ スタートアップ投資の推進

イノベーションを支える基盤機能の強化

自律的かつ持続的にイノベーションを創出するためには、組織全体で挑戦を支える基盤機能を強化することが重要です。当社グループでは、以下の3つの観点から、イノベーションを支える環境整備に取り組んでいます。

↑ オープンイノベーションの推進

オープンイノベーションの推進

社内外の多様なプレーヤーとの連携を通じて新たな価値を創出するため、オープンイノベーションの取組みを推進しています。共創拠点「エナレツジ」を中心に、スタートアップ、大学、異業種企業、自治体などとの交流・協業機会を創出し、先端技術や新たなビジネスモデルに関する知見の獲得を進めています。

また、こうした外部との接点を、当社グループの事業部門やグループ会社との協業、実証プロジェクトの組成へとつなげることで、事業機会の具体化を図っています。地域課題の解決に向けた共創活動も進めており、当社グループならではの地域基盤を活かした価値創造にも取り組んでいます。

イノベーション風土醸成・人財育成

持続的なイノベーションの創出には、挑戦する人財を継続的に発掘し、その成長を後押しすることが重要です。当社グループでは、グループ社員が幅広く参加可能なさまざまなプログラムを通じて、イノベーション人財の育成と挑戦する組織風土の醸成に取り組んでいます。

例えば、社員が新規事業アイデアを提案し、審査を経て事業化を目指す社内起業支援制度「SPARK」を運営しています。制度開始の1998年から2026年6月末までに累計900件以上の挑戦があり、10社を創業しました。現在はそのうち2社が当社グループの一員として事業を展開しています。



社内起業支援制度「SPARK」発「（株）ソコナラ」
経営者との出会いを起点にした転職支援サービス

↑ イノベーション風土醸成・人財育成

価値創造、事業創出につなげる知財・標準化活動の推進

イノベーションの推進により新たな価値を創造し、事業を創出するためには、創出された価値の戦略的な知的財産確保とともに、価値の優位性拡張や、新たな市場を創出・拡大し社会実装を加速させる標準化（ルール形成）がとても重要です。標準化については、標準化活動の責任者であるイノベーション推進部長のもと、事業部門と新規事業検討の初期段階から連携し事業創出につながる活動を進めていきます。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

持続可能なサプライチェーンの構築

持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取組み

関西電力グループは、「関西電力グループ行動憲章」、「関西電力グループ調達基本方針（以下、本方針）」および「パートナーシップ構築宣言」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、取引先のみなさまとの連携によるサプライチェーンの強化に取り組めます。

2025年8月には本方針の実践と持続可能なサプライチェーン構築のための取引先のみなさまへのお願い事項をまとめた「関西電力グループ調達ガイドライン（以下、調達ガイドライン）」を制定しました。また、同年9月には取引先のみなさまへの説明会を開催し、2026年2月より契約書に調達ガイドラインの遵守を求める条項を設けています（適用率100%）。

2026年度は調達ガイドラインの各項目について、主要な取引先500社にアンケートをおこない、説明会等の機会を通じて取引先のみなさまへフィードバックを実施しました。

当社グループ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。

関西電力グループ調達基本方針

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みを推進します。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めます。

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共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。

パートナーシップ構築宣言に則った調達活動の実施

当社は、2020年10月に「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。また、受託中小企業振興法に基づく「振興基準」が2026年1月に改正されたことを受けて、同年1月付で新様式にて新たなひな形に基づき宣言を更新しました。本宣言に則った調達活動を実施するため、宣言内容について、社内外への周知徹底を図るとともに、取引先のみなさまからのお申し出やご相談に対して、真摯に対応することで、共存共栄の関係構築に取り組んでいます。

-  関西電力グループ調達基本方針
-  関西電力グループ調達ガイドライン
-  パートナーシップ構築宣言

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

人財戦略

DX・AI戦略

イノベーションの推進

持続可能なサプライチェーンの構築

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社外取締役座談会

新経営計画に込めたビジョンと、
その実現を支えるガバナンス

2026年4月、新たな経営計画がスタートしました。将来を見据えて策定した経営計画に込めたビジョンと、その着実な実行を支えるガバナンスについて、社外取締役3名が語ります。

前中期経営計画の振り返り

関西電力グループ中期経営計画（2021―2025）期間を振り返り、どのような成果や変化を実感しましたか。また、それを踏まえ新経営計画を策定するにあたり、変えるべきと感じられた点があれば教えてください。

榊原 前回の中期経営計画は2021年3月に策定しました。当時は一連の不適切事象により社会のみなさまからの信頼を大きく損ない、信頼回復が最優先の課題でした。2020年6月に指名委員会等設置会社に移行し、ガバナンス体制を刷新したうえで、事業運営の大前提である「ガバナンス確立とコンプライアンス推進」について、取締役会としても全力を挙げて取り組みました。特に、社長が先頭に立って、組織風土改革と内部統制強化に地道に取り組んできたことが大きな成果となって表れていると思います。

取締役会長に就任して以来、発電所や支社などの第一線職場を30回以上訪問し、現場の従業員と対話を重ねましたが、この5年間で、これほど大きく変わるかと思うほど、社内の意識は着実に変わってきました。「ええやん!」活動も浸透し、現場から前向きな提案や新しいアイデアが生まれるようになり、大変心強く感じています。

もう一つの重要課題として、成長戦略の推進についても精力的に取り組みました。特に事業ポートフォリオ改革については、監督側と執行側が議論を重ねながら重点的に進めてきました。非中核事業や政策保有株式の売却を進める一方、大規模電源やハイパースケールデータセンター、水素といった新領域への挑戦等、この5年で着実に改革が進んだと感じています。当初、5年目に経常利益2,500億円以上という計画でしたが、2024年4月に上方修正した目標値も大きく上回る5,185億円という成果を上げることができました。これは

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社外取締役座談会



KX(Kanden Transformation)を合言葉にした、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)という3本柱の改革に全社を挙げて取り組んだ成果です。特にBXによるコスト構造改革を通じて、年間約1,000億円のコスト改善効果を創出したことが収益体質強化の大きな原動力になりました。

一方、これで十分とは思っていません。KXの方向性を抜本的に変えるというより、改革の成果を確かな成長につなげるため、グループガバナンスを一段と強化するとともに、規律ある長期・大型投資を実行できる経営へ進化する必要があると考えています。

真鍋 私は前中期経営計画期間の2023年度に社外取締役に就任しました。当時は特別監督(改革モニタリング)が始まったところで、組織風土改革と内部統制強化をどのように進めていくかについて取締役会でも毎月のように議論していました。そうしたこともあり、ガバナンス・コンプライアンスに厳格に取り組んでいる印象を強く受けました。一方で、組織風土上の問題として「強すぎる上意下達」が指摘されていたこと

から、取組みが上からの運動論に終わってしまうのではないかと懸念もありました。しかし、現場を訪れる中で、本店の目標を現場の従業員が柔軟に自分たちのものとして咀嚼し、実行していく組織であることが分かるにつれて、「これなら改革は進む」と思うようになりました。それぞれの職場が自律的に改革を進めつつ、取締役会としても、その進捗を定期的にモニタリングする仕組みがうまく機能したと感じています。改革の取組みに終わりはありませんが、この2年で特別監督も所期の目的を達成し、次のフェーズ、すなわち将来を見据えた成長戦略の推進に入っていける状態になってきたとみています。

原 2025年6月に社外取締役に就任する際、当社が組織風土改革に力を入れていることは理解していましたが、実際に業務を始めてみると、関西電力独自の本格的な取組みになっていることを実感しました。「気づく、言える、行動する」というスローガンのもと、社内の部門・事業所ごとに独自の施策が展開され、従業員が工夫しながら改革に参加している様子が印象的でした。1年の総まとめとなる「ええやん!Day」という社内イベントでは、組織風土改革の好事例を紹介する「ええやん!エピソード」という企画があり、今年は1,023件もの応募がありました。組織風土改革が単なる不適切事象の再発防止策の域を超え、関西電力グループの成長を支える大きな力になっていると感じています。

新経営計画策定にあたっての問題意識と議論の要点

取締役会ではどのような問題意識や考え方のもと、今回の経営計画の議論をスタートされたのでしょうか。

榊原 インフレや金利上昇、地政学リスクなど事業環境の不確実性が一段と高まる中で、新経営計画の3年間でどのよう

に位置づけるかは、取締役会でも非常に重要な論点でした。まず、2040年に当社グループがどのような企業であるべきか、ステークホルダーのみなさまにどのような価値を提供するのかを議論し、そこから逆算して、この3年間で何を進めるべきかを考えました。つまり、この3年間はゴールではなく、2040年に向けた第一歩だと捉えています。

その中で特に重視したのは、社会基盤を担う企業グループとして、将来にわたって日本の産業や社会を支え続けるためには、今、何に投資し、どのような成長基盤を築くべきかという点です。その方向性として、2040年に向け累計15兆円規模の投資を進める考え方を整理し、それを実現する成長戦略について集中的に議論を重ねました。この3年間は、将来の競争力や企業価値を左右する極めて重要な期間です。取締役会としても、長期的な視点を持ちながら、その実現をしっかり後押ししていきたいと考えています。

真鍋 会長のお話にもありましたが、エネルギー事業を中長期でどう展望していくかということが取締役会における議論の最大の論点でした。存在意義と使命をベースに企業価値をどう高めていくか。3年間という短い期間で、それもダウントレンド想定局面で、あえて中長期を見据えた大型投資に踏み出す、そうした覚悟を込めた経営計画になっていると受け止めています。キャッシュの確実な創出と非財務価値も含めた企業価値向上という2つの努力が、この3年間で問われることになります。計画冒頭の「社会基盤を担う企業グループとして、日本の産業とともに成長し、お客さまや社会のお役に立ち続ける」という一文に当社の果たすべき使命と決意が集約されていると感じています。

原 お二人と同じく、将来のビジョンが明確になり、これからの3年間の行動が導けるような計画にしたいと考えていました。役員合宿では、電力の安全・安定供給という社会的使命

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社外取締役座談会

を果たしながら、持続的な成長と企業価値の向上をいかに実現するかという非常に難しいテーマを徹底的に議論し、最終的には覚悟を持って社会的責任を果たしながら持続的な成長を実現していくという方向性を共有しました。加えて、株主・投資家、お客さま、お取引先、地域・社会、従業員といったさまざまなステークホルダーのみなさまに、どう向き合っていくのかという点についても議論が深まりました。

投資家との対話を重ね築いた財務戦略

15兆円という巨額の投資と、財務規律の両立は新経営計画の大きなテーマだと思います。取締役会ではどのように議論されましたか。

榊原 ご指摘のとおり、累計15兆円という大規模な投資を掲げる中で、それを支える財務基盤と財務規律をどう両立させるかは、取締役会でも集中的に議論したポイントです。新経営計画の策定にあたって、成長投資、財務健全性、株主還元をいかにバランス良く実現していくかについて、繰り返し議論を重ねました。2040年を見据えた大型投資は、社会的使命を果たしながら持続的な成長を実現していくために不可欠ですが、その一方で、財務規律を維持し、株主のみなさまの期待にもお応えしていかなければなりません。

また、今回の新経営計画の策定過程では、投資家や株主のみなさまとの対話も重視しました。2025年10月に経営計画の方向性を公表し、社長や財務担当役員だけでなく、社外取締役も対話に参加しました。その場で寄せられたご意見は取締役会で共有し、経営計画や還元方針などの検討に活かしてきました。例えば、株主のみなさまに対して分かりやすく予見性の高い還元方針を示すべきとのご意見を踏まえた議論もその一つです。議論を重ねた結果、連結配当性向25～

35%を目安とし、配当は維持または増配に努める還元方針を明確に打ち出すこととしました。成長投資、財務健全性、株主還元のバランスが取れた資本配分の方方向性を明確に示したことは、新経営計画の大きな特徴の一つです。

人財・組織基盤の強化とAI活用

新経営計画の実現に向けては、人財基盤の強化とDX・AIの活用が不可欠です。取締役会では、これらをどのような視点で議論されてきたのでしょうか。

真鍋 AIの活用は今やあらゆる企業にとって重要なテーマですが、当社はAI活用について、懸念と課題、対応方針をきちんと整理して方向性を示していると思います。私は、AIは人間の意思決定の質を高めるために使うものと考えており、担当部署もそのことをよく理解したうえで議論を展開しています。人財基盤の強化に向けては、「多様な人財が集う」「成長機会が広がる」「成果が見える」「働きがいが高まる」という4つの重点テーマが掲げられており、「事業を強く、人を豊かに」というメッセージも的確だと感じています。また、多くの企業で共通の課題となっていますが、ベテラン層の技術や知見をどのように継承していくかも重要です。当社でも、今後、AI活用を加速



させ、DX人財を育成していく中で、暗黙知を形式知へ変えることで、こうした課題についても解決につながっていくと思っています。取締役会としても人財基盤の強化とDX・AIの活用に向けた取組みを後押ししていきたいと考えています。

原 新経営計画を実現するためには、人財の質・量・エンゲージメントをサプライチェーン全体で維持・強化することが不可欠であり、取締役会でも重点的に議論しています。現場は24時間365日、電力の安全・安定供給への強い使命感をもって業務にあたっていますが、人財の確保は、サプライチェーン全体の問題であり、非常に重要で、かつ、より差し迫った課題と考えます。そうした状況に対応していくためにも、取締役会でもDXやAIによる業務効率化に加え、業務の進め方自体にイノベーションを起こし、より効果的に付加価値を生む仕組みを創ることが重要だと捉え、議論を重ねました。また、事業環境の変化や不確実性の高まり、チャレンジの拡大を踏まえると、ダイバーシティは引き続き重要なテーマです。女性活躍の観点にとどまらず、さまざまな従業員がライフイベントと仕事を両立でき、意見の多様性を確保できる環境づくりが求められます。ITガバナンスについても、守りと攻めの両面から強化していく必要があり、それを支えるDX人財の確保・育成に向けた取組みが着実かつスピード感を持って進められているかを、取締役会として継続的に確認していく必要があると考えています。

リスク認識とガバナンスによるモニタリング

新経営計画を着実に実行していくうえで、取締役会として特に注視している課題は何でしょうか。

榊原 一つは、組織風土改革・内部統制強化を、グループ会社全体にどこまで浸透させられるかという点です。関西電力

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社外取締役座談会

本体においては、地道に取組みを進め、しっかりと体質化してきたことを実感していますが、100社に及ぶグループ会社全体への浸透はまだ道半ばです。これは引き続き大きな課題であり、グループ会社を一律に見るのではなく、各社の事業特性やリスクに応じたモニタリングを強化していく必要があると考えています。

また、将来に向けた大型投資を、投資計画そのものだけでなく、それを支える人財やサプライチェーン、財務基盤を含め、着実に実行できるかも重要な課題です。取締役会としては、多様なステークホルダーのみなさまの視点も踏まえながら、こうした点を重点的にモニタリングし、必要な助言をおこなっていくことが重要な役割だと考えています。

今年度は社外取締役を1名増員し、より多様な経験や専門性を持つ体制となりました。株主・資本市場をはじめ、多様なステークホルダーの視点も踏まえながら、執行側をしっかり後押しし、新経営計画の着実な実行につなげていきたいと考えています。

取締役会の実効性―現場との対話が支える経営

取締役会に加え、意見交換会や役員合宿、従業員との対話や現場視察など、多様な対話の機会を設けています。こうした取組みは、取締役会の実効性向上にどのようにつながっているとお考えですか。

榊原 第三者評価においても、「経営基盤に関する議論の充実」について高い評価をいただいています。これには、大きく2つの背景があると考えています。

一つ目は、社外取締役のコミットメントの高さです。多様な専門性を持つ社外取締役が、取締役会だけでなく事前説明

や現場視察にも積極的に参加し、本当に多くの時間と労力をかけて経営に深く関わっています。これほど社外取締役が経営にコミットしている会社は多くないと思います。

二つ目は、意見交換会や役員合宿など、時間をかけて自由闊達に議論できる場を取締役会以外にも設けていることです。重要なテーマについては執行側に再検討を求めることも含め、徹底的に議論を重ねています。また、社外取締役自らが第一線職場を訪問し、従業員との対話を続けてきたことで、現場感覚を踏まえた経営判断につながっていると感じています。

こうした取組みを支えているのが、執行側と社外取締役との健全な緊張感と信頼関係です。社外取締役は遠慮なく「ここは改善したほうがいい」と意見を述べ、執行側もそれを真摯に受け止めてくれます。こうした健全な緊張感と信頼関係を土台にした率直な議論が、経営判断の質を高める大きな原動力になっています。この文化こそが当社取締役会の強みであり、持続的な企業価値向上を支える重要な基盤だと考えています。

真鍋 会長のお話にもありましたが、取締役会の実効性を支える制度や仕組みは本当によく整備されています。特に勉強になるのが現場に足を運び、従業員と直接議論することで、本店での議論が現場に浸透しているかを実感でき、そこで感じたことを取締役会での議論に活かせています。この循環ができていることは非常に大きいと思います。また、取締役会での議論に関して、就任1年目に労働災害等の情報提供が十分でないのではないかと指摘したところ、その後は毎月そうした報告がなされるようになり、内容も充実してきました。安全やお客さま視点での議論は執行側でしっかりと実施されていますが、今後は、そうした姿がもっと取締役に伝わる工夫も必要ではないかと考えています。

原 従業員との対話の機会が非常に充実しており、例えば原

子力事業本部での取締役会開催時や、発電所等の現場視察の際などに、取締役会での議論が第一線職場まで伝わっているか、第一線職場から取締役会に反映すべきテーマはないかといったことを直接確認できます。また、取締役会事務局を通じた社外取締役への情報提供が非常に充実しており、取締役会での深い議論につながっています。今後は、新経営計画で新たな挑戦が増える中、攻めのガバナンスをどう効かせていくかが重要になると考えています。

各委員会で取り組む重点事項

指名委員会・報酬委員会・監査委員会では、それぞれのどのような点を重視して議論されてきたのでしょうか。

榊原 私が委員長を務める指名委員会では、社長の選定と後継者育成、社外取締役の選定、そして社内役員人事の監督の大きく3点に重点を置いて議論しています。特に、社長の選定、後継者育成は極めて重要な課題です。いついかなる時でも後継者を指名できるよう、求められる社長像について議論し、どのような経験を積んでもらうべきなのかを整理しながら、人財の育成を進めています。また、社外取締役の選定にあたっては、中長期の経営戦略を実現するためにどのような経営体制が必要かという観点から、スキルマトリックスを活用し、それぞれの役割や専門性を見定めながら構成を議論しています。

真鍋 報酬委員会では、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あり方や、業績連動報酬の仕組みや目標設定について、重点的に審議しています。その際、経営計画を達成するためのインセンティブとして正しく機能するか、企業の立場だけでなく、株主のみならず従業員からの立場から見ても適切な制度となっているかという

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

社外取締役座談会

2つの観点から議論を重ねています。一例ですが、2026年度の報酬設計においては、中長期的な株価上昇・企業価値向上へのインセンティブ機能を強化すべく、株式報酬の比率を引き上げました。報酬制度は時代にあわせて磨き続ける必要がありますが、報酬委員会での密な議論を通じ、企業価値の向上につながる制度に育ってきているのではないかと思います。

原 監査委員会では、この1年、特にグループガバナンスとITガバナンスについて議論が深まりました。グループガバナンスについて、当社ではグループ各社に対し、自主性を尊重しながら支援メニューを提供する「伴走支援」という取り組みをおこなっており、その運用状況を確認するとともに、グループ全体のリスクをより客観的・効率的に把握するため、内部監査部門と議論を重ねてきました。ITガバナンスについても、課題整理等の検討を深めてきました。いずれも非常に大きなテーマであり、引き続き対応していく必要があることから、この2つのテーマは、2026年度監査計画の重点監査項目に位置づけています。また、2026年度から新経営計画に基づく新たな取り組みが始まるため、その進展にあわせて監査内容も随時、柔軟にアップデートしていくことを計画しています。



今後の改善点と2040年に向けたメッセージ

今後さらに良い関西電力グループを目指すうえで、重点的な改善点は何でしょうか。

榊原 当社には非常に優秀な人材がそろっており、関西電力グループの強みの一つだと考えています。だからこそ、一人ひとりが持つ力をさらに発揮できる会社になれると確信しています。組織風土改革によってトップダウンの社風は着実に変わり、現場からの提案も増えてきました。一方で、自ら考え、失敗を恐れず挑戦する文化の醸成という点では、さらに発展の余地があると感じています。取締役会としても、従業員一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境づくりを後押ししていきたいと考えています。

真鍋 組織が変わるには制度変更だけでなく、行動様式の変化が必要です。トップの発信が従業員一人ひとりの判断や行動の拠り所となり、全員参加に近づいていくことが、次の段階の課題だと考えています。また、新たな経営計画に込めた思いが浸透し、従業員一人ひとりが「自分は何をすべきか」を意識して行動することと、経営の大きな挑戦と、この2つがうまくかみ合うことが重要だと思います。こうした行動が社内に着実に根付くとともに、新たな挑戦につながっているかを社外取締役の立場でも継続的に見ていきたいと考えています。

原 グループガバナンス、ITガバナンスに加え、海外事業展開についても、守りと攻めの両面でガバナンスを効かせることが重要と考えます。また、新しいリスクや事業領域が増えてくる中で、リスクや影響度も勘案しながら、事業部門だけではなく、組織横断的な横串を通して、支援とともに複数の視点でチェックしていけるような体制づくりも重要になると思います。

最後に、関西電力グループの今後への期待と、ご自身の思いをお聞かせください。

榊原 2040年に向けて、「関西」や「電力」という枠を超え、日本の産業や社会を支える企業グループとして、我が国のエネルギーを牽引していったほしいと考えています。当社には、黒部の発電所建設や原子力発電への挑戦に象徴される「挑戦者としてのDNA」があります。先人たちは、常に時代の先を見据えたファーストムーバーでした。このDNAを受け継ぎ、従業員一人ひとりが誇りを持てる、輝ける関西電力グループを、新経営計画を機にみんなで創り上げていきたいと思っています。私自身もその実現に向けて全力を尽くしていきたいと考えています。

真鍋 ここに来るまでに、本当に多くの時間と努力がありました。再生のために積み重ねてきた時間や歩みの成果を「必要な行動ができる集団」へと発展させてほしいと思っています。2040年の目指す姿は高い目標ですが、当社のポテンシャルを活かしながら、“全員参加”で一つひとつの挑戦を続けていけば、必ず次の時代への飛躍につながるはずです。その歩みを社外取締役として見守り、必要な助言を続けていきたいと考えています。

原 新経営計画の冒頭に「日本の産業とともに成長する」「日本のエネルギーを牽引する」というメッセージが掲げられており、ぜひその気概をもって、一步一步実現していったほしいと思います。将来の世代から「あの時、挑戦したから今がある」と思ってもらえるような仕事を積み重ねてほしいですし、私自身も社外取締役としてその実現を後押ししていきたいと考えています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

取締役一覧

社外取締役・独立役員



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
監査委員会委員長

友野 宏



取締役
監査委員会委員

内藤 文雄



取締役
指名委員会委員
報酬委員会委員長

真鍋 精志



取締役
指名委員会委員
監査委員会委員

園 潔



取締役
報酬委員会委員

矢萩 典代



取締役
監査委員会委員

原 悦子



取締役
報酬委員会委員

遠藤 信博



取締役
指名委員会委員

本島 なおみ

取締役の指名方針および選任理由は、以下WEBサイトでご覧ください。

<指名方針>

関西電力コーポレートガバナンス・ガイドラインP.12

<選任理由>

第102回定時株主総会 議案・事業報告P.8

取締役



取締役
代表執行役社長

森 望



取締役
代表執行役副社長

小川 博志



取締役
代表執行役副社長

田中 徹



取締役
監査委員会委員

西澤 伸浩



取締役
監査委員会委員

荒木 誠

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

取締役一覧

スキル・マトリックス

氏名	主な経歴／役職	在任 年数 ※	所属委員会			経営経験	特に期待する知見・能力						
			指名委員	報酬委員	監査委員		法務・ ガバナンス	財務・会計	環境・ エネルギー	テクノロジー・ イノベーション	顧客・社会 エンゲージ メント	グローバル ビジネス	人財開発
榊原 定征	元 東レ株式会社 取締役会長 一般社団法人日本経済団体連合会 名誉会長	6年	◎ 委員長	○		●	●		●	●		●	
友野 宏	元 新日鐵住金株式会社 (現 日本製鉄株式会社) 代表取締役社長兼COO	6年			◎ 委員長	●	●		●	●		●	
内藤 文雄	神戸大学 名誉教授 甲南大学 名誉教授	6年			○		●	●					
真鍋 精志	西日本旅客鉄道株式会社 相談役	3年	○	◎ 委員長		●	●	●			●		●
園 潔	株式会社三菱UFJ銀行 特別顧問	2年	○		○	●	●	●			●	●	
矢萩 典代	元 丸紅株式会社 市場業務部 部長補佐 元 兵庫県三田市 広報・交流政策監	2年		○							●		●
原 悦子	アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業 パートナー	1年			○		●					●	
遠藤 信博	日本電気株式会社 特別顧問	新任		○		●	●			●		●	
本島 なおみ	元 MS&ADインシュアランスグループホールディングス 株式会社 常務執行役員	新任	○			●			●		●		●
森 望	取締役代表執行役社長	5年				●	●		●	●	●		●
小川 博志	取締役代表執行役副社長	2年					●		●				●
田中 徹	取締役代表執行役副社長	新任				●	●	●					●
西澤 伸浩	取締役	4年			○		●	●					
荒木 誠	取締役	3年			○	●	●			●	●		

※ 2026年6月25日株主総会終結現在

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書



スキル・マトリックスの考え方は以下のWEBサイトをご覧ください。
第102回定時株主総会 議案・事業報告P.5

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

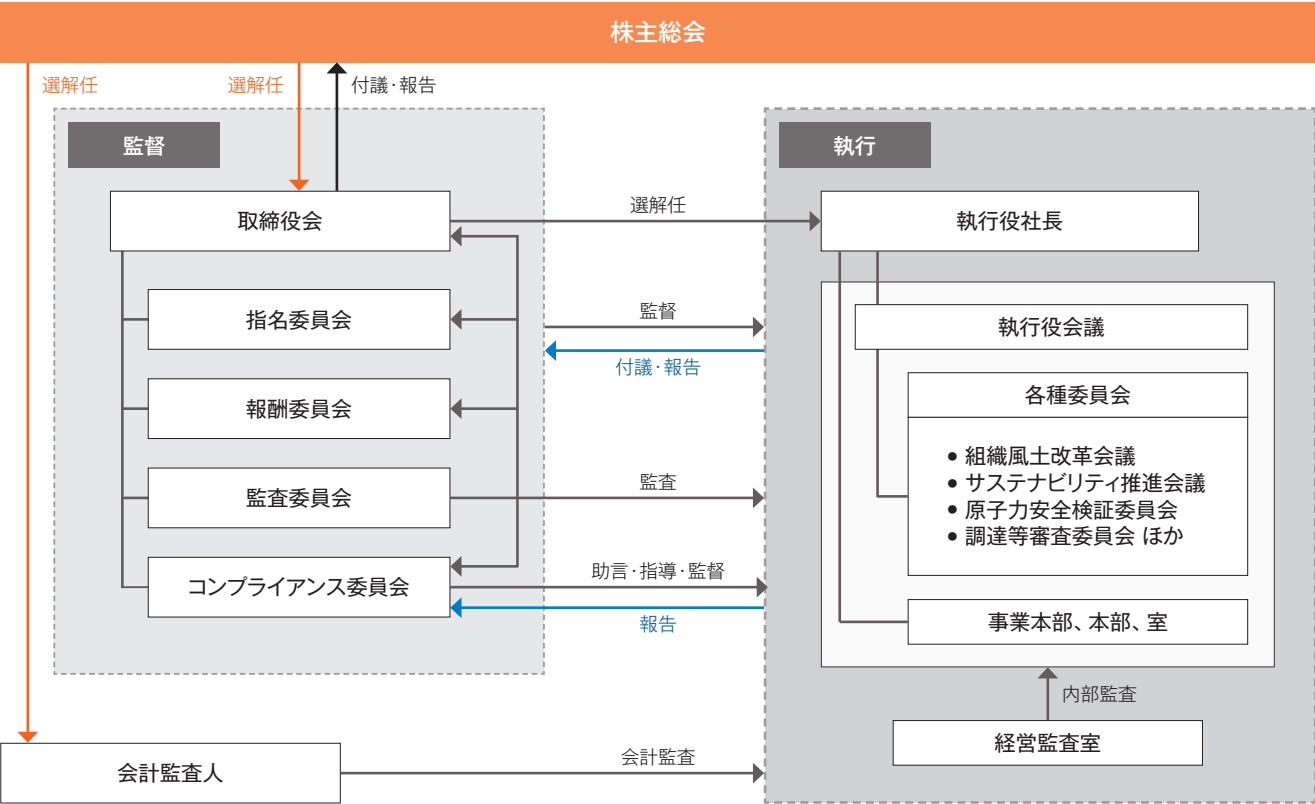
当社グループは「関西電力グループ経営理念 Purpose & Values」に基づき、ステークホルダーのみなさまのご期待にお応えし続けることで、持続的な企業価値の向上と社会の持続的発展に貢献します。

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おこなうことで、経営の透明性・客観性の向上を図ります。

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おこなうとともに、取締役会など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。



コーポレート・ガバナンス強化の取組み

2011年	● 独立社外取締役選任
2016年	● 業績連動報酬の導入 ● 人事・報酬等諮問委員会の設置 ● 取締役会の実効性評価開始
2018年	● 実効性評価における第三者機関の活用開始
2019年	● 当社初の女性取締役選任
2020年	● コンプライアンス委員会を設置 ● 指名委員会等設置会社へ移行 ● コーポレートガバナンス・ガイドライン策定 ● 指名委員会にてサクセッションプラン運用開始 ● 1億円未満の役員報酬個別開示(社内取締役)
2021年	● 社外取締役と機関投資家の対話開始
2022年	● 業績連動報酬へのESG関連指標導入
2023年	● 監査委員会の指示権限の明確化 (マネジメントオーバーライド対策)
2024年	● 業績連動報酬への従業員エンゲージメント 指標導入
2026年	● 新経営計画に掲げる目指す姿実現に向けた 「攻め」の監督強化

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

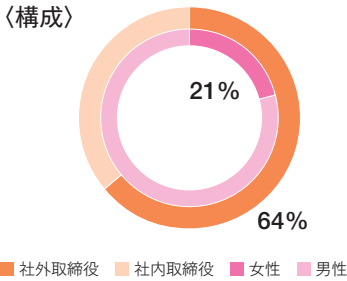
コーポレート・ガバナンス体制

1. 監督

取締役会

当社は、執行と監督を明確に分離し、外部の客観的な視点を重視した実効的なガバナンス体制を構築するため、取締役の員数の過半数を独立社外取締役とし、取締役会議長および指名・報酬・監査委員会の委員長を独立社外取締役としています。

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、職歴や年齢などの多様性と適正な規模の両立を図り、さまざまな分野の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独立社外取締役と、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により、全体としてバランスのとれた構成としています。



社外取締役オフサイトミーティング（2025年5月本店）

2025年度運営状況

テーマ	主な議論内容
経営戦略／事業戦略	・「関西電力グループ 2025年度計画」の策定 ・「関西電力グループ 経営計画2026」の策定 ・各事業の取組み状況と事業戦略 ・DX・AI戦略
財務・資本政策	・決算、配当方針、政策保有株式の売却方針
ステークホルダーとの対話	・株主総会議案、IR・SR活動状況 ・新たな地域振興の仕組みの構築、運用状況
ガバナンス	・業務改善計画に関する再発防止策の進捗状況、組織風土改革・内部統制の取組み状況（取締役会による特別監督として、徹底審議） ・企業集団の内部統制強化の取組み状況 ・各委員会の構成および職務執行状況、執行役人事
サステナビリティ	・生物多様性の向上に向けたグループ行動憲章の改正

取締役会開催回数
13回

平均議題数
約10件／回

平均開催時間
約2時間／回
（別途事前説明も実施）

～さらなる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～

意見交換会	オフサイトミーティング	役員合同研修会
参加者：全取締役／開催回数：4回	参加者：独立社外取締役／開催回数：1回	参加者：全取締役・執行役ほか／開催回数：1回
新たな経営計画の策定に向けて、2040年の目指す姿やその実現に向けた成長戦略、向こう3年間の取組み、人財戦略に関する課題・方向性などについて、取締役間で自由闊達に議論。	取締役会の実効性評価結果などを踏まえ、取締役会として今後注力すべき取組みや監督強化の方向性などについて、社外取締役間で議論。	全取締役・執行役に加え、中核子会社の社長も参加して、当社グループの目指す姿や中長期の成長戦略などについて1泊2日の合宿形式で徹底的に議論。

株主・投資家などとの対話活動の監督強化

四半期決算や各種取組みに進捗がある都度、株主・投資家などのご意見やその対応状況について取締役会で報告を受け、徹底的に審議。
2025年12月には、取締役会での議論を踏まえ、当社として初となる「Kanden Investor Day」を開催するとともに、監督側としても、社外取締役複数名による機関投資家などとの対話を実施するなど、積極的な対話活動に努めています。

その他社外取締役の積極的な活動実績

取締役会議題などに係る事前説明：16回（1回当たり約3時間）
第一線職場の視察：3回
従業員との対話：5回

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

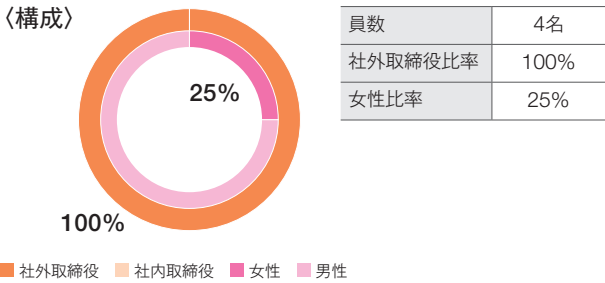
7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

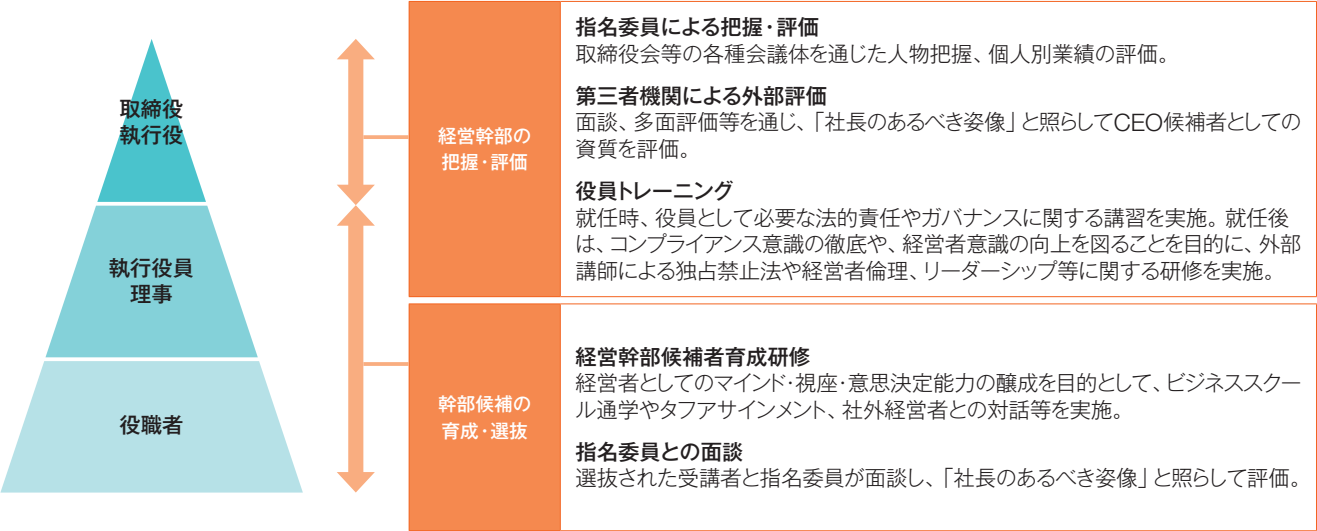
コーポレート・ガバナンス体制

指名委員会

指名委員会は、「取締役候補者の指名をおこなうにあたっての方針」を定めたうえで、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・審議をおこないます。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にとらえ、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んでいます。



執行役社長のサクセッションプラン（後継者計画）



2025年度 主な議論内容

- （開催回数：8回 全構成員の出席率：100%）
- 執行役社長の後継者計画の運用と後継者候補の育成
 - 株主総会に提案する取締役人事
 - 社外取締役の後継者計画

〈執行役社長のサクセッションプラン（後継者計画）〉

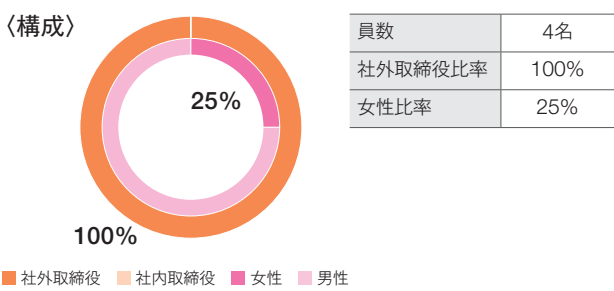
後継者計画の策定にあたり、次の執行役社長に期待する成果や必要な経験・スキル、コンピテンシー（能力）、ポテンシャル（素質）、価値観、人柄について審議し、「社長のあるべき姿像」を確認します。

加えて、社内評価や、第三者機関による外部評価なども活用し、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。詳細は下図をご参照ください。

報酬委員会

報酬委員会は、「取締役および執行役の報酬等の決定に関する方針」を定めたうえで、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・審議をおこないます。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などを活用しています。

取締役・執行役の報酬の詳細設計については、次頁をご覧ください。



2025年度 主な議論内容

- （開催回数：5回 全構成員の出席率：100%）
- 他社の役員報酬水準や報酬方針の動向などに係る調査結果を踏まえた当社役員報酬のあり方
 - 業績連動報酬の仕組みや財務、非財務目標の設定
- ※ 上記議論の結果、「関西電力グループ 経営計画2026」の策定を踏まえ、報酬ミックスや業績連動報酬における業績指標・目標を見直しました。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

コーポレート・ガバナンス体制

〈取締役・執行役の報酬〉

（報酬制度の方針および概要）

取締役および執行役の報酬は、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、各執行役の地位など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、目安として「基本報酬：業績連動報酬：株式報酬＝5：3：2」となるよう、設定しています。

〈報酬体系〉

（基本報酬）

各取締役および執行役の地位など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毎月定額で支給します。

（業績連動報酬）

全社業績および個人別業績に基づき、年1回、7月に賞与として支給します。経営計画の達成に向けたインセンティブとなるよう、全社業績は、経営計画で掲げる財務目標やESGの取組みなどに、また個人別業績は、各担当部門の取組みなどに基づき指標を設定し、評価しています。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率を乗じて算定することとしています（達成率の詳細は右の表をご覧ください）。

（株式報酬）

執行役などに、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。

業績連動報酬の具体的な算定方法（2026年7月～2027年6月）

 2025年度の報酬実績はこちらをご参照ください。

報酬総額		業績連動報酬の内訳			
株式報酬【20%】					
業績連動報酬【30%】	全社業績【70%】	指標		割合	2026年度 目標・評価基準
		財務指標（連結）	経常利益	50%	達成率＝2026年度実績／3,410億円
			EBITDA	15%	達成率＝2026年度実績／7,810億円
			ROIC	10%	達成率＝2026年度実績／3.9%
			ROE	10%	達成率＝2026年度実績／9.7%
	非財務指標	CO ₂ 排出削減量	15%	達成率＝ ●ゼロカーボンロードマップに掲げるGHG削減目標達成に向けた国内発電事業におけるCO ₂ 排出量の削減取組み状況 ●DJBCI、CDP等の外部評価 ●従業員エンゲージメントや組織風土改革に関するKPIの達成状況等を参照し報酬委員会が評価	
		社外ESG評価			
従業員、組織エンゲージメント					
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%）				
基本報酬【50%】					

（注）

- 経常利益、EBITDA、ROIC、ROEは期ずれ調整後
- 業績連動報酬の役位別基準額（年額）
 - 取締役執行役社長 3,600万円
 - 取締役執行役副社長 2,412万円
 - 執行役副社長 2,232万円
 - 執行役常務 1,512万円

- 全社業績は、業績の達成率に応じて0～150%の範囲で変動する。
- 個人別業績は、個人別の成果等に応じて0%～120%の範囲で変動する。なお、執行役社長は、個人別業績を適用せず、全社業績の割合を100%とする。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

コーポレート・ガバナンス体制

監査委員会

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、規則などを定め、当社または当社の子会社の執行役、取締役または従業員などの職務執行について適法性・妥当性の観点から監査をおこなうとともに、監査の状況・結果について取締役会に報告・意見表明などをおこなっています。また、必要に応じて執行役などに対して助言または勧告をおこないます。

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など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。

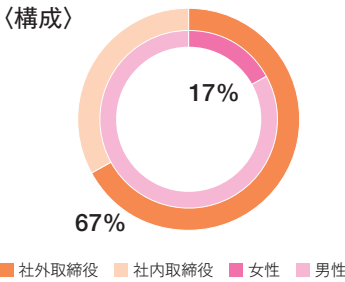
また、監査委員は、執行役会議などの重要な会議体に出席し、執行役から経営上の重要事項に関する説明を聴取しています。

監査委員会と会計監査人との主な連携の状況

項目※1	時期	概要
監査計画の説明	7月※2	当事業年度の監査計画の説明を受ける。
期中レビュー報告	10月	会計監査人から中間期の期中レビュー結果について報告を受け、意見交換をおこなう。
監査の期中報告	7、12、1、3月	会計監査人監査の進捗状況の報告を受け、意見交換をおこなう。
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）	10、12、3、5、6月	KAMについて監査委員と会計監査人が協議し、意見交換をおこなう。※3

※1 監査委員会が選定する監査委員と会計監査人との連携を含みます
※2 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
※3 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

〈構成〉



〈2025年度の運営状況〉

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などを踏まえた監査計画を策定し、当社グループの事業活動が適法・適正におこなわれているか、また、リスクの管理と企業価値の向上に資する適切・妥当な意思決定や業務執行がおこなわれているかの観点から監査をおこなうとともに、取締役会や執行役への報告、意見表明などをおこないます。

員数	6名
社外取締役比率	67%
女性比率	17%

2025年度 重点的におこなった監査などの事項

- （開催回数：13回 全構成員の出席率：100％）
- コンプライアンスの徹底に係る取組みの監視、検証
 - 重要な経営課題に関する業務執行の監視、検証
 - グループガバナンス強化の監視、検証
 - 金品受取り問題および役員退任後の嘱託など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、中間期に期中レビューの状況、期中および期末に年度監査の状況報告を受け、意見交換をおこなうなど、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、意見交換をおこなっています。

監査委員会と会計監査人との主な連携の状況は左下の表のとおりです。

コンプライアンス委員会

委員長：菊地伸（弁護士）

委員：松山遙（弁護士）、中谷常二（大学教授）、森望（関西電力（株）社長）、池田雅章（関西電力（株）CCO）

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など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、社長など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おこなっています。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

コーポレート・ガバナンス体制

取締役会の実効性評価と対応方針

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、毎年、取締役会など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。

1 2025年度の実効性評価の概要

評価・分析方法	評価項目
2025年11月～12月、全取締役を対象として、第三者機関によるアンケート(5段階評価+自由記述)を実施。 2026年1月～2月、アンケート結果を踏まえ、第三者機関が全取締役にに対して個別インタビューを実施。 - 第三者機関による分析結果を踏まえ、取締役会等の実効性および課題、今後の取組方針等について、2026年4月30日開催の取締役会にて審議・評価。	1.取締役会の役割・機能 2.業務執行計画に基づく取組状況 3.取締役会の構成・規模 4.取締役会の運営 5.指名・報酬・監査委員会の運営 6.社外取締役の役割・サポート体制 7.株主・投資家等との関係 8.課題への対応状況
2025年度の評価結果の総評	

取締役会の強みとして、「社外取締役中心の多様な取締役会構成と高い関与度」、「社外取締役の意見に対する執行側の真摯な対応による信頼関係」および「心理的安全性の高い議論環境と高度な事務局機能」が一体となって、取締役会の実効性を高めているとの分析結果を確認しています。

また、前回調査における主な課題のうち、「ステークホルダーとのコミュニケーションの強化」については、関連する設問の大幅な評点向上に加え、株主・投資家との対話の充実等を中心に肯定的なコメントが多数寄せられるなど、大きく改善していることを確認しています。

一方、「グループガバナンスに対する監督」については、取組みが着実に進んでいることは評価されているものの、グループ会社を含めた一体的な統制の確立と意識改革が引き続き課題として挙げられています。

なお、2023年度以降、取締役会による特別監督として、業務改善計画に掲げる各種取組みの進捗状況はもとより、グループ全体の内部統制強化や組織風土改革の取組状況について、取締役会で定期的に報告を受け、外部の客観的な視点から、具体的な対応や改善策について助言・指導を行ってまいりました。加えて、社外取締役は、第一線職場従業員との対話も積極的に展開し、各種取組みの浸透状況を直接確認して更なる監督に活かすことで、業務改善計画の着実な推進を図ってまいりました。その結果、第三者機関から、特別監督は非常に有効な仕組みとしてガバナンス強化に大きく寄与し、当社のガバナンスは一定の水準に達していると評価されており、特別監督の所期の目的は達成されたものと判断しております。

今後は、特別監督により強化・定着した執行側の自律的なPDCAサイクルや内部監査機能、コンプライアンス委員会や監査委員会の機能を存分に発揮しながら、グループガバナンス等の重点課題に監督の軸足を置き、グループ全体でのコンプライアンスの徹底と更なるガバナンス機能の発揮を目指してまいります。

2 2025年度の実効性向上の主な取組みと評価結果

2024年度の主な議題	2025年度の主な取組み	評価結果
グループガバナンスに対する監督	- グループ会社に対するガバナンス強化の取組みについて、取締役会による特別監督の一環として重点的に審議。伴走支援をはじめとするグループ会社の自律的な内部統制整備に向けた取組みや、不適切事象に対する実効的な再発防止策の立案・実行とグループ会社への展開等について、徹底的な監督・指導を実施。 - 監査委員会においても、特別監査の一環として、グループ会社の内部統制に関する執行側の取組状況を確認。	- グループガバナンスの強化に向けた取組みは着実に進んでおり、内部通報機能の定着等、一定の改善が見られる。 - 一方、グループ会社への浸透・定着には一定の時間を要することから、引き続き、グループ会社を含めた一体的な統制の確立と意識改革に取り組む必要がある。 (取締役からの主なコメント) - 取締役会への報告は十分に行われており、グループ会社でも改善が見られる。 - 意識改革は着実に進んでいるが、グループ会社十分に浸透したとは言えず、今後も継続的な監督が必要。
ステークホルダーとのコミュニケーションの強化	- 株主・投資家との対話活動を中心に、取締役会による監督を強化。四半期ごとおよび必要の都度、株主・投資家等のご意見やその対応状況について取締役会で報告を受けるとともに、対話機会の拡充や開示資料、説明内容の充実等について、徹底的に審議。 - 執行側でのコミュニケーション強化に加えて、監督側としても、新たに社外取締役複数名による機関投資家等との対話を実施。	- 株主・投資家とのコミュニケーションは質・量ともに大きく進展。 - 一方で、株主・投資家以外のステークホルダーに係る取組みについては充実の余地があり、取締役会での議論・監督を更に強化していくことが望ましい。 (取締役からの主なコメント) - この1年間で、株主・投資家とのコミュニケーションは大きく改善されている。 - 多方面のステークホルダーとの関係性強化には、更なる改善の余地がある。

3 今後の主な課題と取組み方針

今後の主な課題	取組み方針
【継続課題】 グループガバナンスに対する監督	グループ会社に対するガバナンス強化の取組みを取締役会の重点モニタリング項目と位置づけ、グループ全体の傾向や真因分析・対策に監督の軸足を置くことで、グループ全体でのガバナンス機能の更なる改善を図る。
【さらなる取組み高度化】 マルチステークホルダー視点での監督	株主・投資家はもとより、お客さまや地域社会等への対応に関する取締役会の監督・指導を一層強化し、マルチステークホルダー視点での開示内容の充実やコミュニケーション強化等、更なる高度化を図る。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

コーポレート・ガバナンス体制

2. 執行

執行役

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」など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」、「公正な競争の実現に向けたコミットメント」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。

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

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、定期的に開催もしくは必要に応じて適宜開催しています。

各種委員会に関しては、「関西電力コーポレートガバナンス・ガイドライン」をご覧ください。

内部監査

内部監査については、リスクベースで客観的なアシュアランス業務およびアドバイザリー業務などにより、経営理念の実現に寄与し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献することを目的としており、「経営監査規程」に基づき、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・有効性などの監査をおこなっています。

内部監査の専任組織として、公認内部監査人や公認情報システム監査人を擁する「経営監査室」を設置しています。内部監査計画については、当社グループを巡るさまざまなリスク事象などを踏まえ、執行役会議に付議し、監査委員会に報告しています。また、監査結果については、執行役会議、取締役会および監査委員会に報告をおこなっています。なお、各職場は、監査結果を踏まえ、必要な改善活動をおこなうなど、適正な業務運営の確保に努めており、経営監査室は、適宜、監査における指摘事項のフォローアップを実施しています。

また、経営監査室は内部監査の有効性・効率性向上を目的に、監査品質の向上に取り組むとともに、グループ各社の内部監査部門に対しても研修機会や個々の監査におけるノウハウの提供といった支援もおこなっています。

加えて、その時々ので会社の重要事項に関して、経営層のメッセージが伝わっているかを確認し、職場の受け止めや反応を取りまとめて、執行役会議などに報告する「Auditコミュニケーション」と称する対話活動も実施し、「経営層と職場の橋渡し」にも取り組んでいます。

3. 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」など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、指導することにより、企業集団の業務の適正を確保しています。具体的には、各種会議体でのコミュニケーションを通じ経営状況を定期的に把握するとともに、子会社における重要な意思決定については事前に関与しています。特に、当社グループの成長の柱となる事業を担う会社については、重要な業務執行方針および計画を執行役会議で審議しています。加えて、会社法をはじめとする法令などに基づく責務・役割の徹底を図るために、外部講師による集合研修を実施しています。

当社のガバナンスに関する詳細については以下WEBサイトもご覧ください。

 [関西電力コーポレート・ガバナンス](#)

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

内部統制の強化と組織風土改革

当社は、新電力顧客情報の不適切な取扱い、独占禁止法違反行為を踏まえ、2023年5月、8月に業務改善計画を提出し、「公正な競争の実現に向けたトップコミットメント」のもと、再発防止策に掲げた各取組みについて、計画どおり、確実に実施してきました。

これらの取組みは、電力・ガス取引監視等委員会から、実効的に進めていると評価を受けました。また、2025年度までの取組みについては、外部人財が過半数を占める、取締役会、監査委員会およびコンプライアンス委員会で、個別の再発防止対策にとどまることなく、内部統制強化の取組みや組織風土改革の浸透・定着が進んでいることを確認しました。今後も、グループ全体で、ガバナンス強化とコンプライアンスの徹底に取り組んでいきます。

内部統制強化の取組み

「内部統制部会」において①各職場において、一人ひとりの従業員が「気づく、言える、行動する」を実践できる環境づくり、②より実効的で持続可能な内部統制基盤の構築、③事業の多様性を活かし、成長に資する企業集団の内部統制強化の3点を推進して、内部統制の仕組みを整えるとともに、自律的かつ継続的な改善活動に取り組んでいます。

各職場において、一人ひとりの従業員が「気づく、言える、行動する」を実践できる環境づくり

社内外の環境変化によって実態に合っていない、または非効率になっているルールの見直しに内部統制部会として取り組みました。また、内部統制の浸透に向け、第一線職場への対話活動にも取り組んでいます。

コンプライアンスビジョン概念図

より実効的で持続可能な内部統制基盤の構築

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の抽出や管理状況の把握・評価に取り組みました。
(P.77リスクマネジメント参照)

また、業務に影響がある法令改正情報を入手し、社内標準などの改正案を作成する仕組みを整備しました。この取組みにより業務品質と効率性の両面での高度化を進めています。さらに、法令改正情報の把握に向けた取組みは、グループ会社へも同様に展開し、グループ一体となった法令遵守を推進していきます。

事業の多様性を活かし、成長に資する企業集団の内部統制強化

リスクレベルや成熟度に応じ、親会社として適切なサポートもおこないながら、多様な事業を営む当社グループの各社のリスクオーナーを軸とした内部統制を強化するため、グループ会社役員研修の充実、グループ会社とのコミュニケーションを通じた内部統制・リスク管理の基本機能のモニタリングや、グループ個社の状況に応じた重点的な支援を実施しています。

グループ会社役員研修

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

内部統制の強化と組織風土改革

組織風土改革の取組み

当社は、一連の不適切事象の再発防止対策として、業務改善計画に基づき、内部統制の強化とあわせて組織風土改革を推進しています。役員・従業員一人ひとりが「気づく、言える、行動する」を自然と実践しつつ、誇りとやりがいを持ち、いきいきと安心して仕事ができる組織を創り上げることに加え、社外の方々から「ええやん!関電」と言っていいただける会社を目指し、取組みを進めています。

2023年7月の「組織風土改革会議」新設以降、複数部門が連携して抽出した重要課題（業務過多の常態化、硬直的・同質的な組織など）の解消に向けた、制度・仕組みの見直しに加え、ロゴ・ポスターでのスローガン掲出や研修、エンゲージメントサーベイの導入など、改革の「自分事化」および各職場での取組み実践・定着を働きかける施策を展開してきました。

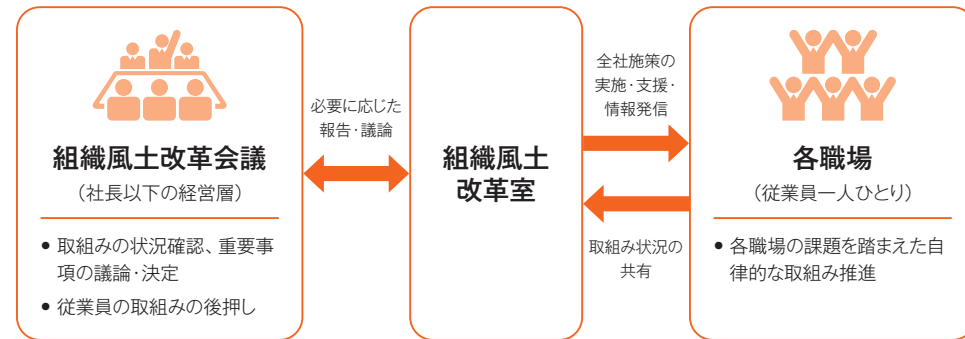
2025年度には、全社一律の施策に加えて、エンゲージメントサーベイを活用した各職場での自律的な取組みを推進しました。

今後も、各職場・各従業員に改革のペースとなる火を灯し、維持・共有し、さらに火を大きくするための取組みを実施していきます。

社内掲示ポスター



推進体制

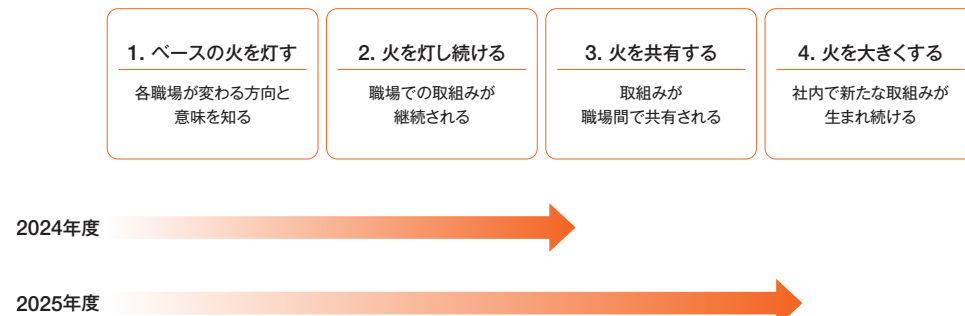


KPIの推移

組織風土改革において定着させたいアクションとしている「気づく、言える、行動する」の実践状況に関する指数 (KPI) は、2025年度59%となり、目標としていた70%には未達となりました。

一方で、KPIを構成する各要素には着実な進捗が見られることから、引き続き取組みを推進するとともに、KPIについては組織風土改革の定着度や事業成果への影響を端的に評価できる方法に見直していきます。

取組みフェーズ



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

内部統制の強化と組織風土改革

組織風土改革 2025年度の進捗

2025年度は、各職場の自律的な取組みを後押しし、改革の火を社内に広げていくことを目的とした各種施策を展開しました。

取組み① エンゲージメントサーベイを活用した各職場の取組み

エンゲージメントサーベイによって可視化された各職場の課題(例 業務の属人化、自職場の使命・目標の浸透不足 など)に対し、職場一体となって改善策を検討・実施しています。取組みを通じて、改革の「自分事化」や自律的な活動の拡大を目指しています。

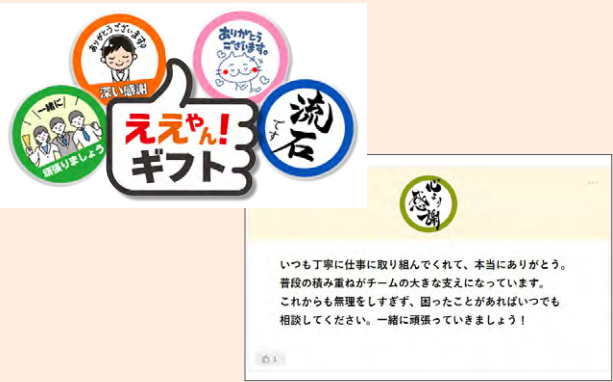
加えて、各職場における取組み事例の共有や伴走支援などを展開し、改善活動のさらなる定着・深化を図っています。



取組み② 心理的安全性の醸成

2024年度に引き続き、2025年度は役職者向け「認め・褒めるコミュニケーション講座」や、選択型研修「心理的安全性研修」を実施しました。

また「認め・褒める」が自然発生するきっかけづくりを目的に、サンクスカードツール「ええやん!ギフト」を導入しました。認め・褒める機会を増やすことで、安心して発言・挑戦できる職場づくりにつなげています。



取組み③ 全社イベント「ええやん! Day」の開催

「組織風土改革を、本音で語る一日」をテーマに、改革の火を灯し、全社へ共有・拡大することを目的とした全社イベントを開催しました。

チームを牽引した経験を有する著名人と社長との対談に加え、寄せられた1,000件を超える「ええやん!」な取組み事例の中から、約13,000票に及ぶ従業員投票によって選出されたものを表彰しました。

95拠点・約2,800名の従業員が参加し、「やってみる気持ちが高まった」という声が多数寄せられました。



2026年度以降も、エンゲージメントサーベイを活用した各職場の自律的な取組みを中心に、それらを支援することで組織風土改革が持続的な取組みとなるよう、働きかけを続けていきます。

受賞歴

- (株)ZENtech主催 心理的安全性AWARD2025
ゴールドリング賞 受賞※1
 - (株)リンクアンドモチベーション主催
Best Motivation Company Award 2026
Motivation Company賞(大手企業部門) 受賞※2
- ※1 関西電力(株)受賞
※2 関西電力(株)、関西電力送配電(株)受賞

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

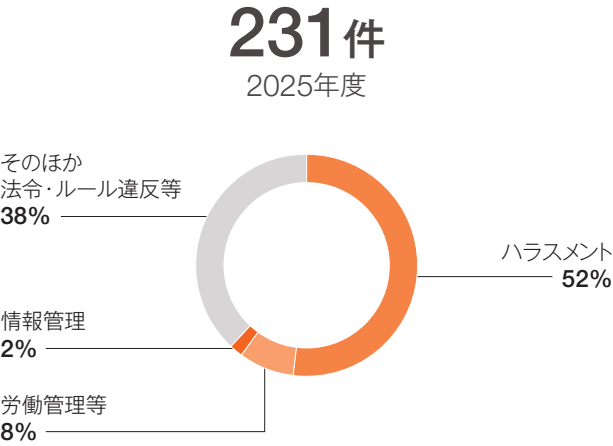
独立業務実施者の保証報告書

コンプライアンス

窓口は匿名での相談を可能としたり、女性相談員を配置したりするなど、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に不利益な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。事実調査をおこなうにあたっては、相談者の意向を確認しながら進めています。また、2023年度には、社内リニエンシー制度を導入しました。

窓口利用の重要性に鑑み、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、リーフレットなど各種ツールにより、窓口の周知や活用の態を継続的にこなっています。

コンプライアンス相談窓口受付件数
(ハラスメント相談窓口受付件数を含む)



コンプライアンス推進の具体的な取組み

コンプライアンス委員会社外委員と従業員の対話活動の実施

コンプライアンス意識を浸透させ、行動へ活かすべく、コンプライアンス委員会社外委員と従業員とのコミュニケーションをおこないます。

コンプライアンス研修の実施

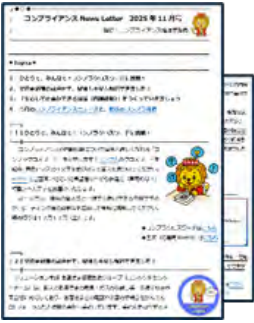
知識の習得にとどまらず、日々の業務において真にコンプライアンスを徹底・実践するための実効的なコンプライアンス研修を、当社およびグループ会社の役員・従業員に対して実施します。そのほか各法令遵守に関連する研修も実施します。



コンプライアンス研修

メールマガジンの配信

全従業員およびグループ会社に対して、毎月1回、内部統制の強化・コンプライアンス意識の向上(各部門の内部統制改善事例、グループ内や他社において発生した不適切事案の紹介など)に資する情報を発信します。



全従業員参加型企画の実施

全従業員の「気づく、言える、行動する」の意識を喚起し、能動的で気軽に参加できる企画を展開しています(2022年度クイズラリー、2023年度標語募集、2024年度まちがい探し、2025年度クロスワードパズル)。引き続き能動的にコンプライアンスについて考えることができるツールの展開や、参加型のイベントを実施します。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

リスクマネジメント

リスク管理の基本的な考え方

リスクマネジメントについては、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おこない、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。

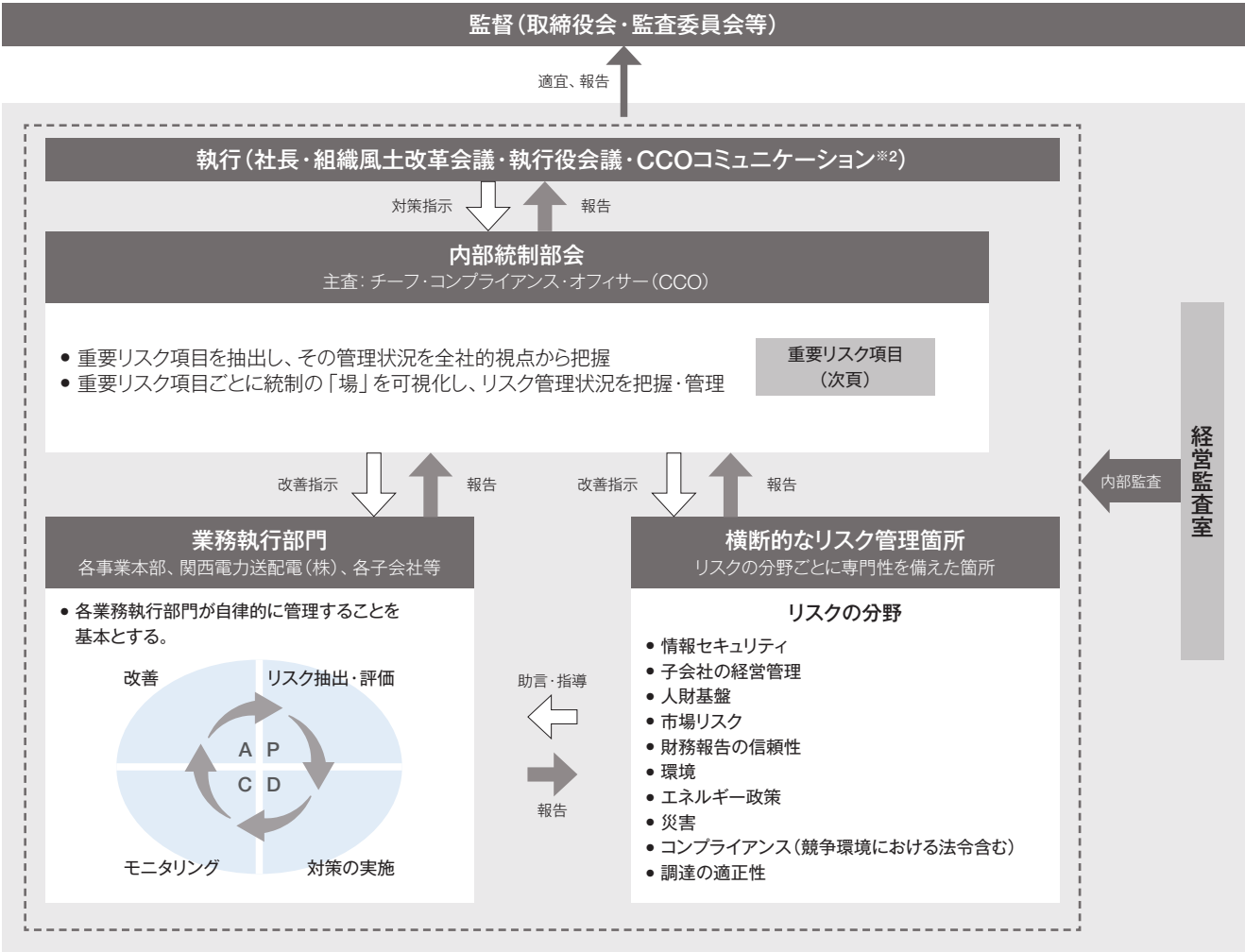
リスク管理体制

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、人財基盤、市場リスク、財務報告の信頼性、環境、エネルギー政策、災害、コンプライアンス(競争環境における法令含む)、調達の適正性)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・指導をおこなうことで、リスク管理の強化を図っています。

これらの取組みを「コンプライアンス推進本部」がサポートし、グループ全体のコンプライアンス推進やリスクマネジメント等を一元的に推進しています。^{※1}

また、リスクを統括的に管理する「内部統制部会」を設置し、その主査であるコンプライアンス推進本部長(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)を「当社グループの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。内部統制部会は、リスク評価結果等を定期的に組織風土改革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、体制の改善をおこなっています。

※1 コンプライアンス推進体制の全体像についてはP.75をご覧ください



リスク管理体制 (2026年6月末現在)
※2 コンプライアンス推進の最高責任者(CCO)が、各部門のリスク管理状況を把握・評価するために、各役員とおこなっている対話活動

さらに、リスク管理体制の整備と運用に関しては、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。

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

リスクマネジメント

リスク管理状況

2025年度中に内部統制部会を7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、リスク対策を実効的かつ適切におこなっていく観点から、経営層で議論を重ね、収支に影響を与える各構成要素に着目して抽出し、事業別(事業ウェイトの大きい電気事業特有と全事業共通)と要因別(戦略、オペレーション、ハザード、財務・金融)の観点で、体系立てて整理するとともに、システム不具合等、近時のリスク事象への対応を踏まえた項目としています。

電気事業特有のリスクは、《1》気候変動、《2》原子力関連リスク、《3》広域停電等、《4》競争環境の急激な変化への対応遅れ、全事業共通のリスクは、《5》法規制・規制政策変更、《6》イノベーションの停滞、《7》資産価値毀損、《8》人財基盤の揺らぎ、《9》サプライチェーンの不安定化・断絶、《10》ITガバナンス・情報セキュリティリスク、《11》ガバナンス・コンプライアンスリスク、《12》環境問題(環境法令違反等)、《13》自然災害・国際情勢の変化等、《14》市場・市況変動リスクとしました。

重要リスク項目に関連するリスクについては、事業ごとの実態・特性を見極めつつ、発生可能性や影響度等の観点から重要度を評価したうえで、対策の検討をおこない、期中のリスク対策結果を踏まえ、改めて期末に重要度評価を実施することで、リスク管理のPDCAを回しています。

情報セキュリティ

基本方針

当社は、電力の安全・安定供給と、保有するお客さま情報

や重要情報、個人情報の保護のため、情報セキュリティの確保が重要な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加する中、サイバーセキュリティリスクは経営リスクとの認識を持って経営トップ主導のもとで、関係法令(経済安全保障推進法、サイバー対処能力強化法など)、サイバーセキュリティ経営ガイドライン、社内規定類に則り必要な対応をおこなうとともに、「サイバーレジリエンスの強化」、「サプライチェーン・内部不正対策」などを柱とした関西電力グループセキュリティ戦略を策定し、情報セキュリティ対策を強化しています。

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)を設置するとともに、各職場に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「関西電力グループセキュリティガイドライン」に基づき、自律的に活動を実施するとともに、当社が指導・支援することでグループ全体の情報セキュリティレベルを高めています。

情報セキュリティ対策の取組み

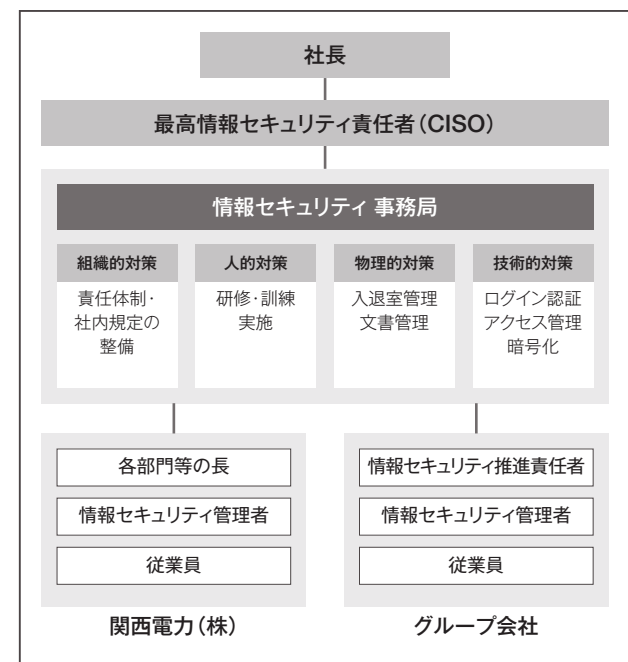
国内外で発生しているサイバー攻撃などの脅威を迅速に把握し、日常業務で利用している事務処理系(IT)と電力の安定供給にかかわる制御系(OT)における課題を把握したうえで、必要となる情報セキュリティ対策を継続的に実施しています。

また、インシデント発生時の緊急対応をおこなう体制および24時間365日のセキュリティ監視体制を整備しており、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。

さらに、電気事業者間でサイバー攻撃情報の共有・分析をおこなう組織である電力ISACの活動や、関係省庁・関係機関との官民連携の枠組みなどを通じて、国内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おこない、対策の見直しも随時実施しています。

加えて、フロンティアAIの出現により脆弱性が早期に発見されることを踏まえ、それらの悪用によるサイバー攻撃の脅威に対応するため、発見された脆弱性に早期に対応するとともに、ゼロトラスト型セキュリティへの移行を進めています。

担当役員：浜田 誠一郎[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)



Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

人権の尊重

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。

このような中、「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、「関西電力グループ人権方針」を制定しています。

本方針に基づき、事業活動に関連する人身取引および強制労働、児童労働、その他のさまざまな人権侵害による人権への負の影響の防止・軽減に向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。

人権デュー・ディリジェンス

事業活動と関係する負の影響（人権侵害リスク）を特定し、防止・軽減する取組みの状況などについて、社長を議長とするサステナビリティ推進会議に報告し、本会議で人権デュー・ディリジェンスの実施状況を確認しています。

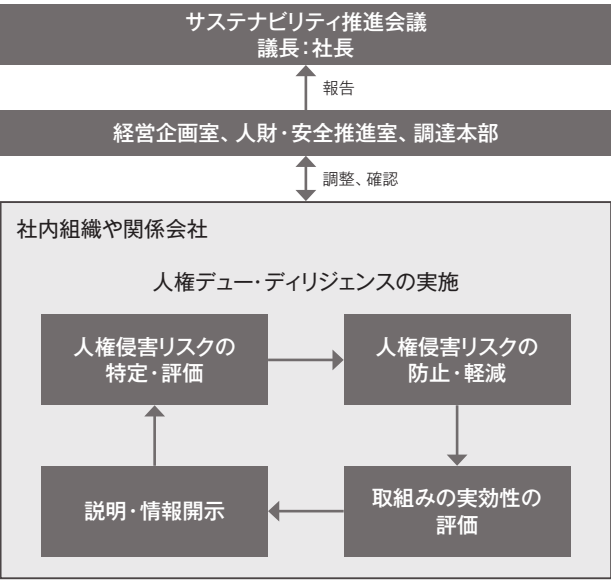
〈人権デュー・ディリジェンスの取組み状況について〉

2025年度は、当社および関西電力送配電（株）のすべての部門へ対象を拡大するとともに、2024年度に選定した重要な人権テーマを踏まえ、各部門において人権侵害リスクの見直しをおこないました。各部門では、特定した人権侵害リスクの顕在化を予防・低減するための対策を策定し、継続的に実施しています。

今後の取組みについては、社会情勢を踏まえ、人権侵害リスクを適宜見直すとともに、対策の実効性を評価しながら、継続的な取組みを推進していきます。

また、関西電力グループへの取組みの拡大にあたっては、当社での先行実施結果を踏まえながら、グループ会社とのコミュニケーションを進めつつ、展開していきます。

なお、詳しい取組み状況については、当社WEBサイトで公開しています。



救済窓口

「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」を整備しており、従業員向けには社内ポータルサイトでの情報提供や研修などを通じて周知しています。また、お客さま、地域社会、取引先などからのご相談は、当社WEBサイト上の「お問い合わせ」窓口等で受け付けています。

対話・協議

当社および関西電力送配電（株）は、人権尊重の取組みの実施にあたり、社外の有識者から助言を得ながら進めてきました。2025年度は、人権デュー・ディリジェンスをより充実したものとするため、ILO駐日事務所プログラムオフィサー 渉外・労働基準専門官の田中竜介さまにご協力をいただき、取組みへのレビュー、アドバイスなどをいただきました。

今後もステークホルダーとの対話・協議を通じて、人権尊重の取組みを推進していきます。

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るとともに、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取れるように、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。

2025年度研修と受講実績

研修内容	対象者
ビジネスと人権 eラーニング	16,553人
人権デュー・ディリジェンス実務者向け研修	163人
人権講演会 ～男性の特権と抵抗そしてポジティブな変化へ向けて～	136人
LGBTQ ALLY研修	1,711人
ハラスメント防止に関する職場ディスカッション	7,356人



人権デュー・ディリジェンスについて

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

社外取締役座談会

取締役一覧

コーポレート・ガバナンス体制

内部統制の強化と組織風土改革

コンプライアンス

リスクマネジメント

人権の尊重

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書

要約財務諸表等

関西電力株式会社および連結子会社 2026年3月31日現在

財務データの5カ年推移

単独					
	2021	2022	2023	2024	2025
営業収益(売上高)(億円)	—	—	—	—	—
営業利益(億円)	—	—	—	—	—
経常利益(億円)	—	—	—	—	—
特別利益(億円)	—	—	—	—	—
特別損失(億円)	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益(億円)	—	—	—	—	—
一株当たり当期純利益(円)	—	—	—	—	—
経常収益合計(億円)	22,930	32,806	33,426	35,987	33,233
電灯・電力料収入	16,137	23,446	22,979	22,894	22,497
その他	6,793	9,360	10,446	13,092	10,735
経常費用合計(億円)	21,795	33,007	27,716	32,110	30,115
人件費	998	971	985	1,084	1,028
燃料費	5,201	8,628	5,142	5,267	4,184
原子力バックエンド費用	798	686	1,224	1,147	1,139
修繕費	630	943	1,071	1,202	1,468
公租公課	469	551	597	611	590
減価償却費	1,083	1,182	1,383	1,378	1,387
購入電力料	3,145	9,115	6,324	10,023	8,885
支払利息	186	216	232	294	379
その他	9,279	10,710	10,755	11,100	11,052
総資産(億円)	—	—	—	—	—
純資産(億円)	—	—	—	—	—
有利子負債残高(億円)	—	—	—	—	—
自己資本比率(%)	—	—	—	—	—
設備投資(億円)	—	—	—	—	—
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	—	—	—	—	—
総資産事業利益率(ROA)(%)	—	—	—	—	—
投下資本利益率(ROIC)(%)	—	—	—	—	—
EBITDA(億円)※1	—	—	—	—	—
Net Debt/EBITDA(倍)※2	—	—	—	—	—
営業キャッシュ・フロー(億円)	—	—	—	—	—
投資キャッシュ・フロー(億円)	—	—	—	—	—
フリー・キャッシュ・フロー(億円)	—	—	—	—	—
PBR(倍)	—	—	—	—	—
PER(倍)	—	—	—	—	—
配当金額(億円)	—	—	—	—	—

※1:EBITDA〔利払い前・税引き前・減価償却前利益〕＝経常利益＋支払利息＋減価償却費＋核燃料減損額＋のれん償却額
※2:Net Debt/EBITDA〔純有利子負債/EBITDA倍率〕＝(有利子負債残高－現金及び預金)÷EBITDA

連結				
2021	2022	2023	2024	2025
28,518	39,518	40,593	43,371	40,566
993	−520	7,289	4,688	4,375
1,359	−66	7,659	5,316	5,185
—	—	—	614	—
107	—	1,264	—	—
858	176	4,418	4,203	3,800
96.14	19.81	495.09	436.09	341.14
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
—	—	—	—	—
86,564	87,744	90,329	96,526	98,546
17,055	18,397	23,332	31,074	35,027
48,383	50,094	45,804	44,717	42,666
19.2	20.4	25.2	31.8	35.1
5,228	4,658	4,535	5,130	5,806
5.1	1.0	21.8	15.7	11.7
1.9	0.2	8.9	6.1	5.8
1.8	0.3	8.8	6.0	5.7
4,826	3,467	11,578	9,409	9,375
9.1	13.7	3.5	3.8	3.8
4,103	1,280	11,549	5,752	6,523
−5,326	−4,178	−4,280	−3,423	−5,719
−1,223	−2,898	7,269	2,329	804
0.62	0.64	0.86	0.64	0.83
11.95	65.17	4.43	4.06	7.58
446	446	446	602	836

(年度)					
単独					
	2021	2022	2023	2024	2025
小売販売電力量 (百万kWh)					
電灯	32,326	30,904	31,416	32,902	32,401
電力	68,331	80,661	85,830	82,619	83,872
計	100,657	111,565	117,246	115,521	116,273
発電容量(MW)					
火力	14,566	13,816	13,001	11,201	9,361
水力	8,248	8,248	8,259	8,259	8,268
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	29,403	28,654	27,849	26,049	24,218

単独					
	2021	2022	2023	2024	2025
電源構成					
電源別需給実績(%)					
原子力	36	31	44	48	49
火力	50	53	41	39	37
水力	14	16	14	13	14
新エネルギー	0	0	0	0	0
その他	—	—	—	—	—
計	100	100	100	100	100
原子力利用率(%)	61.0	48.5	76.6	88.5	84.1
火力総合送電端 熱効率(%)	48.2	48.1	49.4	49.7	50.0
ガス販売量 (LNG換算ガス・LNG 合計)(万t)	156	153	168	167	139

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等

外部評価とイニシアチブ等への参画

会社情報

独立業務実施者の保証報告書



10カ年の財務データは決算関係データ集をご覧ください。
2025年度決算説明資料

要約財務諸表等

非財務データに関する主な指標

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	2023年度	2024年度	2025年度	備考
キャリア採用管理職比率※1	—	1.4%	2.5%	3.6%	
	2030年度 2割以上	12%	11%	13.7%	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	毎年 女性取得率と同程度	99%	104%	111%	
	毎年 女性取得率と同程度	85%	91%	102%	関西電力グループ主要会社※2の数値
男性育児休職平均取得日数※1	2025年度 1カ月(30日)以上	21.8日	33.6日	42.6日	
女性育児休職取得率※1	—	100%	100%	100%	
	—	100%	98%	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	97.1%	96.0%	94.5%	
	—	87.5%	90.2%	88.7%	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	2.5%	2.7%	2.8%	
	毎年 法定雇用率を達成	2.6%	2.8%	3.0%	関西電力グループ主要会社※2の数値
女性従業員比率	—	9.9%	10.4%	10.9%	
女性役職者数・比率※1	2030年度までに 女性役職者比率を2018年度の3倍(6.3%)以上	193人／3.7%	219人／4.0%	240人／4.5%	
	2030年度までに 女性役職者比率を10%以上	1,048人／8.7%	1,091人／8.8%	1,131人／9.1%	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年度までに 女性管理職比率を2018年度の3倍(4.8%)以上	74人／3.0%	94人／3.6%	107人／4.1%	
	2030年度までに 女性管理職比率を5%以上	143人／2.6%	166人／3.0%	185人／3.3%	関西電力グループ主要会社※2の数値
女性役員比率	—	12.9%	13.3%	15.6%	
女性採用者数・比率※1※3※4	—	76人／18%	72人／15%	117人／21%	
	毎年 30%以上	191人／22%	195人／21%	274人／26%	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※4	毎年 50%程度	45人／48%	43人／42%	76人／56%	
女性採用者数・比率(技術系)※1※3※4	毎年 10%以上	31人／10%	29人／8%	41人／10%	
研修受講者数(延べ)	—	40,953人	38,651人	38,880人	
従業員一人当たり教育時間	—	44.3時間	47.5時間	50.4時間	
養成費総額	—	1,886百万円	1,866百万円	2,127百万円	
従業員一人当たり養成費	—	97,500円	112,300円	129,000円	

※1 数値は医療・運輸職員を除く ※2 関西電力(株)、関西電力送配電(株)および主要グループ会社を含めた数値 ※3 定期採用者を対象とする ※4 採用活動年度における実績

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等

外部評価とイニシアチブ等への参画

会社情報

独立業務実施者の保証報告書

外部評価とイニシアチブ等への参画

社外からの主な評価と受賞実績



S&P Global (CSA)において、
スコア「59」を獲得



CDP 気候変動において、
リーダーシップレベル「A-」を獲得
水セキュリティにおいて、
リーダーシップレベル「A-」を獲得



「DX銘柄2026」に選定



「健康経営優良法人」に選定



第39回(2025年度)会長賞
(内部監査優秀実践賞)受賞



「くるみん」に認定



「えるぼし」(最高位)の認定



「人的資本経営品質2025(シルバー)」
を受賞



「心理的安全性AWARD2025
(ゴールドリング賞)」を受賞



「Motivation Company」を受賞

ESGインデックスへの組入れ状況



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index

FTSE JPX Blossom Japanセクター相対指数



JPX-NIKKEI HC100

JPX日経インデックス人的資本100



S&P/JPXカーボン・
エフィシエント指数

Morningstar 日本株式ジェンダー・
ダイバーシティ・ティルト指数 (GenDI)

イニシアチブへの参画



「TCFD 提言」に賛同



「GX フューチャー・コンソーシアム／リーグ」へ参画



「TNFD Adopters」へ登録

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等

外部評価とイニシアチブ等への参画

会社情報

独立業務実施者の保証報告書

会社情報

会社概要／株式情報 2026年3月31日現在

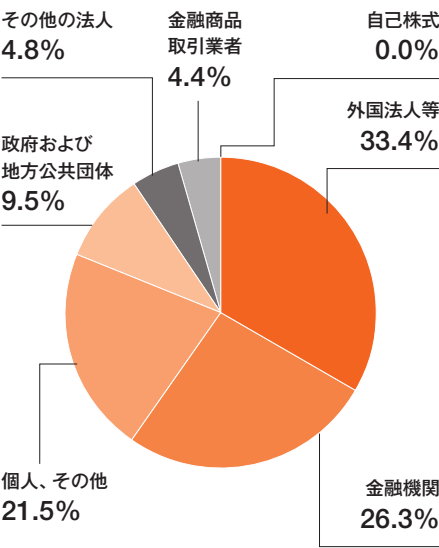
会社名	関西電力株式会社	発行済株式数	11億1,493万株
所在地[本店]	〒530-8270 大阪市北区中之島3丁目6番16号	株主数	313,328名
設立年月日	1951年5月1日	上場金融商品取引所	東京証券取引所
資本金	6,300億円	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
売上高	3兆1,854億円(連結 4兆566億円)	事務取扱場所	大阪証券代行部
資産総額	8兆523億円(連結 9兆8,546億円)		〒541-8502
従業員数*	8,336名(グループ全体 32,482名)		大阪市中央区伏見町3丁目6番3号
小売販売電力量	1,163億kWh		
主な事業	電気事業、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 2026年3月31日現在

氏名または名称	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)	13.10	146,008
大阪市	6.13	68,287
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	4.89	54,513
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	3.33	37,142
ELLIOTT INTERNATIONAL LP(常任代理 人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	2.99	33,356
神戸市	2.45	27,351
日本生命保険相互会社	1.72	19,223
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	1.69	18,819
関西電力持株会	1.61	17,939
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	1.51	16,819

※ 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(40,892株)を控除して計算しています。

所有者別分布状況 2026年3月31日現在



※ 円グラフの数値は四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります

グループ会社(連結子会社および持分法適用会社)

2026年6月30日現在

連結子会社112社

エネルギー事業87社

(株) 関電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)
(株) 関西メディカルネット
相生バイオエナジー(株)
(株) ニュージェック
(株) かんてんエルハート
(株) 原子力安全システム研究所
(株) ボンデテック
Next Power(株)
(株) KANSO テクノス
かんてんEハウス(株)
(株) 関電パワーテック
(株) 原子力エンジニアリング
黒部峡谷鉄道(株)
関西電子ビーム(株)
(株) Dshift
大阪バイオエナジー(株)
関電ガスサポート(株)
ゲキダンイノ(同)
(株) かんてんCSフォーラム
(株) 関電オフィスワーク
E-Flow(同)
(株) 関電L&A
(同) K4 Ventures
E-Second(同)
カン・denchiファンド(同)
KPIC Netherlands B.V.
バイオパワー・刈田(同)
LNG JUROJIN SHIPPING CORPORATION
LNG SAKURA Shipping Corporation
LNG FUKUROKUJU SHIPPING CORPORATION
KPRE(同)
KXリニューアブルエナジー(同)
和歌山太陽光(同)
大分臼杵風力発電(同)
唐津市沖洋上風力(同)
KANSAI ELECTRIC POWER HOLDINGS AUSTRALIA PTY. LTD.
KPIC USA, LLC
KANSAI ELECTRIC POWER AUSTRALIA PTY LTD
KANSAI SOJITZ ENRICHMENT INVESTING
Kansai Energy Solutions (Thailand) Co., Ltd.
KANSAI ENERGY SOLUTIONS (VIETNAM) CO., LTD.
KANSAI ELECTRIC POWER FTS PTE. LTD.
PT.KANSAI ENERGY SOLUTIONS INDONESIA
PT.KANSAI ELECTRIC POWER INDONESIA

他39社

送配電事業4社

関西電力送配電(株)
(株) かんてんエンジニアリング
関電サービス(株)

他1社

情報通信事業5社

(株) オプテージ
(株) 関電システムズ
K4 Digital(株)

他2社

不動産事業16社

関電不動産開発(株)
関電ファシリティーズ(株)
(株) 関電アメニックス

他13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 CORP.

他5社

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等

外部評価とイニシアチブ等への参画

会社情報

独立業務実施者の保証報告書

組織図 2026年7月1日現在



表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

要約財務諸表等

外部評価とイニシアチブ等への参画

会社情報

独立業務実施者の保証報告書

独立業務実施者の保証報告書

関西電力グループでは、温室効果ガス（GHG）排出量に関する情報の信頼性向上を図るため、デロイトトーマツサステナビリティ株式会社による第三者保証を取得しています。保証対象は、P.43に記載のGHG排出量のうち✔️を付したデータです。保証の対象および内容の詳細については、「独立業務実施者の保証報告書」をご参照ください。



独立業務実施者の保証報告書

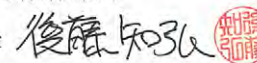
2026年9月29日

関西電力株式会社

取締役代表執行役社長 森 望 殿

デロイトトーマツ サステナビリティ株式会社
東京都千代田区丸の内三丁目2番3号

代表取締役



デロイトトーマツサステナビリティ株式会社（以下「当社」という。）は、関西電力株式会社（以下「会社」という。）が作成した「関西電力グループ 統合報告書 2026」（以下「報告書」という。）に記載されている✔️の付された2026年3月31日をもって終了する2025年度の温室効果ガス排出量（以下「GHG情報」という。）について、限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社は、報告書のGHG情報に注記されている算定及び報告の規程に準拠してGHG情報を作成する責任を負っている。この責任には、不正な誤謬かを問わず、重要な虚偽表示のないGHG情報を作成するために必要な内部統制を整備及び運用することが含まれる。また、温室効果ガスの算定は、様々なガスの排出量を結合するため必要な排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会が公表した「職業会計士の倫理規程」が定める独立性及びその他の要件を遵守した。また、当社は、国際品質マネジメント基準第1号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムを整備及び運用している。

当社の責任

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、GHG情報に対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会が公表した国際保証業務基準3000号「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及び国際保証業務基準3410号「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して、限定的保証業務を実施した。

当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、観察、文書の閲覧、分析の手続、算定方法及び報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、並びに以下を含んでいる。

- ・ GHG情報の算定及び報告に適用される規程の適合性及び利用可能性の評価
- ・ 不正又は誤謬によるGHG情報に生じる重要な虚偽表示リスクの識別及び評価
- ・ GHG情報を識別するための企業のプロセスを含む、会社の内部統制システムの理解
- ・ 見積手法の適切性及び適用の一貫性の評価
- ・ 事業所の往査
- ・ GHG情報の表示の妥当性の検討

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類及び時期が異なり、その範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準よりも相当程度に低い。

限定的保証の結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、報告書のGHG情報に注記されている算定及び報告の規程に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以 上

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Index

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書



“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“

発行部署
関西電力株式会社 経営企画室 サステナビリティ推進グループ
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
2026年10月発行／2027年版: 2027年秋頃発行予定

報告範囲
対象期間: 2025年4月1日～ 2026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

将来見通しについてのご注意
本報告書に記載されている業績の見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により予想と異なる可能性があります。

表紙

目次・編集方針

1. 関西電力グループについて

2. 社長メッセージ

3. 成長戦略

4. ゼロカーボンへの挑戦等

5. 経営基盤

6. コーポレート・ガバナンス

7. 財務・企業情報

独立業務実施者の保証報告書