

関西電力グループ 中期経営計画 (2016-2018)

経営の方向性と10年後の目指す姿

高収益企業グループの実現

経営効率化の貫徹と競争力の強化、新たな商品・サービスの提供、アライアンスの積極的な推進、競合他社の動向や収益性を意識した重点的な事業活動の展開等により、高い収益性を実現している。

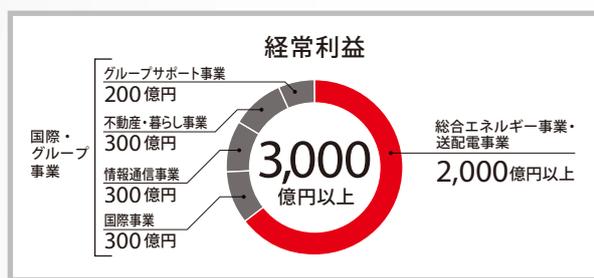
ビジネスフィールドの拡大

これまでの事業に捉われず、グループの新たな成長の可能性を求めて大胆にビジネスフィールド(事業領域、事業エリア)の拡大を図り、グループ全体で東日本大震災前を大きく上回る企業グループに成長している。

強い経営基盤の構築

環境の変化に対し機動的で効果的なアクションを起こせる強い経営基盤を確立するとともに、エネルギー分野における日本のリーディングカンパニーとしてたゆまぬ前進を続けている。

10年後(2025年度)の財務目標



自己資本比率

30
%程度

ROA[※]

4
%程度

※ 事業利益(経常利益+支払利息) ÷ 総資産(期首・期末平均)

目指す姿の実現に向けた
3カ年毎のステップ



2022-24

【次々期/中期経営計画】

新たな収益構造の確立

2019-21

【次期/中期経営計画】

収益源の拡大

2016-18

【今回/中期経営計画】

再生と新たな成長可能性の追求

2018年度

経常利益
2,000 億円

自己資本比率
20%程度

ROA[※]
3.5%程度

挑む。

～エネルギー新時代におけるグループの成長を目指して～

関西電力グループ中期経営計画達成に向けた重点取組み(2017)

中期経営計画の2年目として、中期経営計画の目標達成をより確実なものとするため、進捗状況や経営環境の変化を踏まえ、中期経営計画の取組みのうち、特に重点的に展開、強化する取組み等を取りまとめた「中期経営計画達成に向けた重点取組み(2017)」を2017年4月に策定し取組みを進めました。

中期経営計画達成に向けた重点取組み(2017)の位置づけ

中期経営計画(2016-2018)

経営の方向性

1. 高収益企業グループの実現
2. ビジネスフィールドの拡大
3. 強い経営基盤の構築

取組みの柱

- ① 総合エネルギー事業の競争力強化
- ② 新たな成長の柱の確立
- ③ グループ基盤の強化

財務目標〔連結ベース〕

項目	2018年度目標	2025年度目標
経常利益	2,000億円	3,000億円
自己資本比率	20%程度	30%程度
ROA*	3.5%程度	4%程度

*事業利益(経常利益+支払利息)÷総資産(期首・期末平均)

重点取組みの推進により
 中期経営計画を達成

2016年度の進捗や、経営環境の変化を踏まえ、2017年4月に策定
中期経営計画達成に向けた重点取組み(2017)

【計画達成の前提】:安全最優先の全う

- (1) お客様にお選びいただくための取組み
～トップラインの向上
- (2) コスト構造改革の加速・深掘り
- (3) 安全を最優先にした原子力再稼働と安全・安定運転
- (4) 将来の成長に向けた経営基盤の整備
- (5) 「働き方」改革と健康経営の一体的推進

中期経営計画達成に向けた重点取組み(2017年4月発表時点)

【計画達成の前提】安全最優先の全う

当社グループは、「経営理念」において安全最優先と社会的責任の全うを経営の基軸と位置づけ、取組みを推進しているところですが、高浜発電所でクレーン倒壊事故が発生したこと等に鑑み、改めて、安全最優先が経営の根幹であり、中期経営計画の達成の前提であるとの認識のもと、安全を最優先とする組織風土・文化の向上の取組みを再徹底するとともに、従業員一人ひとりの安全行動・意識の向上に取り組んでいきます。

(1) お客様にお選びいただくための取組み ～トップラインの向上

- 高浜3、4号機や大飯3、4号機の本格運転実現後に、速やかに電気料金の値下げを実施します。総合エネルギー事業において、電気に「関電ガス」やグループサービスを組み合わせたトータルエネルギー提案活動の強化・推進等により、確実な収益拡大を図ります。



当社がお勧めするエネルギーや商品・サービスのPRキャラクター「はび太ファミリー」

- 国際事業および情報通信、不動産事業等のグループ事業において、着実に売上・利益を獲得していきます。
- 多様な再生可能エネルギーの導入拡大に取り組めます。
- イノベーションの推進により、新たな成長の可能性を追求していきます。

(2) コスト構造改革の加速・深掘り

- IoT、ビッグデータ、AI等の最新IT技術(デジタル化技術)を活用し、効率化の取組みを加速させていきます。
- 安全・安定供給を確保しつつ、電源設備のあり方や、仕事のやり方、ルール等の見直しにより、大胆に踏み込んだコスト低減の加速・深掘りに取り組めます。
- グループ大の調達ボリューム活用や、新たな取組み等を通じた調達改革を推進します。
- グループ各社独自の管理間接業務の運用方法の見直し等により、業務の集約化・外部化を進めます。

(3) 安全を最優先にした原子力再稼働と安全・安定運転

- 原子力安全の一義的責任は事業者にあることを肝に銘じ、原子力プラントの安全性・信頼性向上の取組みに、たゆまぬ努力を積み重ねて、安全・安定運転を継続していくことで、原子力の安全性への信頼回復や、ベースロード電源としての原子力および原子燃料サイクルの必要性への理解促進に、グループの総力を挙げて取り組みます。

(4) 将来の成長に向けた経営基盤の整備

- 電力システム改革における健全な競争の仕組みと、「S+3E」を踏まえた電力の安全・安定供給の両立に的確に対応します。
- 法令上求められる2020年4月の送配電事業の法的分離*に向けては、中立性の確保を前提に、送配電事業については分社化し、電気事業・ガス事業を含めた総合エネルギー事業については引き続き一体で推進することを志向し、具体的な体制検討を進めていきます。
- 競争時代を勝ち抜くため、さらなる「人財力」の強化に取り組めます。
- 新たな成長を目指して様々な事業に取り組むに当たり、各事業の特性に応じた自律的なコンプライアンス推進を継続して実践していきます。

*「電気事業法等の一部を改正する等の法律」の附則に基づき、法的分離の実施にあたっては、電力システム改革に係る課題等の検証が行われる。

(5) 「働き方」改革と健康経営の一体的推進

- 時間より価値創造に軸足をおいた「働き方」、時間や場所の柔軟性を高める「働き方」、生活の質の向上に資する「休み方」を志向するとともに、生活習慣改善やコミュニケーションの活性化により健康経営を推進します。

Main results

主な成果

高浜の運転再開と大飯再稼動 および電気料金の値下げ

当社は、昨年、高浜発電所3、4号機を運転再開し、さらに大飯発電所3号機を本年3月に、4号機を本年5月にそれぞれ再稼動させました。また本年7月には大飯3、4号機の再稼動に伴う電気料金の値下げを実施いたしました。今後も安全を最優先に、お客さまから信頼され、お選びいただけるよう全力を尽くしていきます。



関西圏での「オール電化」や新たな 電気料金メニューのご提案

エネルギーをより上手に使う生活、快適・便利な暮らしを実現する「オール電化」をはじめ、お客さまのライフスタイルや電気のご使用量に合った料金メニュー・サービスのご提案をさまざまな機会を通じておこないました。

また、「関電ガス」ご加入者さま専用の電気料金メニュー「なっとくでんき」の設定や、「はぴeみる電」の新サービスの導入等、料金メニュー・サービスの拡充を図りました。



オール電化

「関電ガス」40万件突破

大阪ガスの一般料金と比較してご使用量にかかわらずガス料金がお得になる料金メニュー「なっとくプラン」を設定し、「関電ガス」のブランドでガス販売を拡大。

当社の電気とガスを組み合わせた「なっとくパック」のご提案等の結果、自由化初年度の販売目標(20万件以上)の2倍にあたる40万件を超えるお客さまにお選びいただくことができました。

関電ガス なっとくパック

ガスの申込件数(2017年度実績)

約 **44** 万件

首都圏での電力販売

2017年10月より首都圏向け電気料金メニュー「はぴeプラス」を見直しました。また、2017年9月にはオリックス電力株式会社のマンション高圧一括受電サービス事業を譲り受け、10月に「NextPower(株)」を設立。

首都圏でのさらなる販売拡大を図りました。

首都圏の家庭分野で当社グループを通じて電気をお使いいただいている件数
(2018年7月時点)

約**15**万件

はぴeプラス⁺

NextPower



国際事業の飛躍的な成長

米国ガス火力やアイルランド風力、英独国際連系線への参画等、投資地域や対象を拡大しました。また、ラオス・ナムニアップ1水力のダムが完成するなど、既存案件も着実に推進。さらに、ニューヨークに事業拠点を新設し、情報収集力・現地ネットワークの強化に取り組んでいます。

海外電力プロジェクト

11カ国**14**プロジェクト

出資割合分発電容量(2018年6月末時点)

257.5万kW



Main results

主な成果

不動産事業における分譲住宅「シエリア」の販売拡大、首都圏での事業拡大

分譲住宅「シエリア」の販売拡大に向け、関西圏、首都圏で積極的に取組みを進めました。

また、東京ガスグループ等と共同で大型物件「芝パークビル」を取得するなど、賃貸事業についても首都圏での事業拡大を図りました。



「mineo(マイネオ)」100万件達成

グループ会社である(株)ケイ・オプティコムが提供する携帯電話サービス「mineo」の契約件数が当初目標を2年前倒しし、2018年4月10日に100万件を達成しました。

携帯電話サービス

「mineo」契約件数(2018年4月10日時点)

100万件



VPPやIoTを活用したサービスの提供に向けた取組みの実施

VPP(バーチャルパワープラント)技術を活用した新たなエネルギー管理の実現に向けた実証実験等を進めています。

また、火力発電事業者向けエンジニアリングサービスをK-VaCS*と総称し、IoTを活用した遠隔監視サービスをはじめとしたサービスの提供を開始しています。

* Kansai-Value Creation Serviceの略



上記の取組みなどが評価され、2018年5月、経済産業省と東京証券取引所が選定する「攻めのIT経営銘柄2018」に選定されました。

不動産事業における 海外事業展開

不動産事業の収益力の一層の強化を図るべく、東南アジアを中心とした成長市場、欧米や豪州を中心とした成熟市場の双方を視野に海外への事業展開を進めています。



イノベーションの推進

アイデアコンテストや起業チャレンジ制度といった社内での新規事業創出プログラムを通じ、イノベーションのムーブメントを喚起。さらには、関電ベンチャーマネジメント(株)を増資し、50億円規模のベンチャー投資を通じて新規事業の創出を加速する仕組みを構築しました。



「働き方」改革・健康経営の推進

2018年1月、社長の宣言として「健康経営宣言」を制定。「働き方」改革・健康経営のリーディングカンパニーをめざして、重点取組み(2017)に掲げたチャレンジ目標の達成に向けた取組みを推進しました。

関西電力グループ中期経営計画達成に向けた重点取組み(2018)

中期経営計画の最終年度を迎えるにあたり、計画の進捗状況や経営環境の変化を踏まえて、「中期経営計画達成に向けた重点取組み(2018)」を策定しました。

当社グループを取り巻く経営環境認識

市場動向

人口減少や省エネ進展等により今後のエリア需要の大きな伸びは期待できず

小売販売競争の激化、FIT電源の拡大等をはじめとする市場・需給構造の変化

海外エネルギー需要は引き続き拡大見通し

情報通信、不動産事業では通信サービスシェアや優良物件の奪い合いが激化

技術動向

デジタル化・分散化等の技術が進展し、ビジネスチャンスが拡大



政策動向

容量・ベースロード電源・非化石価値取引等の新市場創設に向けた詳細設計議論が進展

送配電事業を2020年に法的分離

世界的な省CO₂ニーズの高まり

「中期経営計画達成に向けた重点取組み(2018)」の位置づけ

中期経営計画(2016-2018)

取組みの柱と重点施策

① 総合エネルギー事業の競争力強化

1. 営業戦略の強化
2. 電源競争力の強化 (S+3Eを達成する電源構成の実現)
3. ガス事業の積極展開
4. 事業者間連携の積極的な推進
5. コスト構造改革のさらなる推進

② 新たな成長の柱の確立

1. 国際事業の飛躍的な成長
2. グループ事業のさらなる成長
3. 成長を加速させるイノベーションの推進

③ グループ基盤の強化

1. 盤石な送配電事業の推進
2. 組織・ガバナンス改革
3. 人材基盤の強化

今回策定

中期経営計画達成に向けた重点取組み(2018)

【重点取組み(2018)を貫く基本姿勢】

安全最優先とCSRの全う

- (1) お客さまにお選びいただく
～総合エネルギー事業におけるあらゆる
トップライン向上策の実践
- (2) トップレベルの生産性を目指す
～コスト構造改革のあくなき追求
- (3) 国際・グループ事業に加え、
新たな事業領域にも挑み、
さらなる成長可能性を追求する
- (4) 持続可能な経営を支える盤石な基盤を構築する

中期経営計画達成に向けた重点取組み(2018)

中期経営計画の最終年度は、計画の達成に向けて、市場や技術、政策動向の変化をチャンスととらえ、以下の取組みにスパートをかけて、時代の先端を切り拓いていきます。

【重点取組み(2018)を貫く基本姿勢】安全最優先とCSRの全う

(1) お客さまにお選びいただく

～総合エネルギー事業におけるあらゆるトップライン向上策の実践

- エネルギー需要を取り戻し、拡げていくことで、トップラインを「拡大する」
- 分散電源の拡大や脱炭素化等のエネルギーの新たな潮流を見据えて新技術を取り込み、新たなエネルギービジネスに「挑む」
- 当社グループの競争力強化に向けて、原子力発電所の自主的・継続的な安全性向上および着実な廃止措置ならびに原子燃料サイクルの確立に向けた取組みに、全力を「尽くす」
- バイオマスや風力等の様々な事業開発を加速し、再生可能エネルギーを「活かす」

(2) トップレベルの生産性を目指す～コスト構造改革のあくなき追求

- 電源設備や送配電設備等のさらなる経済性向上に「踏み込む」
- 安全確保を前提に、設備保全のあり方やグループ大の役割分担等の再構築に「挑む」
- AI、IoT、ビッグデータ、RPA(Robotic Process Automation)等のデジタル技術を積極的に活用し、これまでの仕事のやり方を「変革する」
- 調達改革の取組みをもう一段「踏み込む」
- 管理・共通サービス業務の改革をさらに「加速する」

(3) 国際・グループ事業に加え、新たな事業領域にも挑み、さらなる成長の可能性を追求する

国際事業

- 案件獲得力を「強め」、新たな分野への投資を「拡げる」とともに、既存案件を着実に「進める」

情報通信事業

- 魅力あるサービス提供によりFTTHサービス「eo光」のお客さま満足度を「高め」、携帯電話サービス「mineo」をさらに「拡げ」、新規事業の拡大に「挑む」

不動産・暮らし事業

- 関西、首都圏に加え、海外等への積極的的事业展開により収益をさらに「伸ばす」

グループサポート事業

- 総合エネルギー事業を支えるとともに、培ってきた技術・ノウハウを活かし、外販を「拡げる」

イノベーション・新規事業

- 培ってきた強みを活かすとともに、ベンチャー企業など社外との連携強化等を通じ、様々な最先端の情報を掴み、起こりうる変化の兆しに気づき、新たな提供価値を「創り出す」
- 社内からもイノベーションを次々と「沸き起こす」

(4) 持続可能な経営を支える盤石な基盤を構築する

- 電力の安定供給を長期的に確保できる健全な競争環境の早期実現に「挑む」
- 中期経営計画実現に向けた取組みを一層加速するための体制を「整備する」
- 「働き方」改革と健康経営を組織風土として定着させ、生産性を「高める」
- 競争環境の激化に対応する人材力をさらに「伸ばす」
- 各事業の特性に応じた自律的なコンプライアンス推進を継続して「実践する」

ESGの観点からみた重点取組み(2018)

重点取組み(2018)を通じて、当社グループのこれまでのCSR活動をESGの観点から深化させます。

これにより、経済価値を生み出しながらグローバルな社会課題(SDGs[®])の解決に貢献し、社会とともに持続的成長を目指します。

Environment (環境)

低炭素社会の実現に向けた挑戦

- 2030年度に電気事業全体で、排出係数0.37kg-CO₂/kWh程度を目指す
- 安全を最優先とした原子力発電所運転や再生可能エネルギー開発・普及をはじめエネルギー分野の低炭素化の取組みをリードしていく

循環型社会の実現に向けた活動展開

- 産業廃棄物リサイクル率：99.5%以上

地域環境保全対策の推進

- 発電電力量あたりのSO_x、NO_x排出量の維持(世界最少水準の維持)

関連するSDGs



Social (社会)

エネルギー利用高度化への貢献

- スマートメーター：2022年度までに全てのお客さまへ導入
- スマートコミュニティ等地域創造活動の推進

災害等への備え/未然防止

- 災害に強い設備づくり、早期復旧に向けた防災体制の確立
- 「災害ゼロ」を目指す取組みの推進
- サイバーセキュリティ対策の強化

ダイバーシティの推進

- 女性役職者比率：2020年度末までに2013年度比倍以上

関連するSDGs



Governance (ガバナンス)

コンプライアンスの徹底

- 重大な法令違反0件

透明性の高い開かれた事業活動

- 積極的なESG情報の開示
- ステークホルダーとの対話推進

コーポレート・ガバナンスの強化

- 取締役会の活性化に向けた取組みの推進

関連するSDGs

