

原子力損害賠償支援機構
第28回運営委員会

平成25年12月13日

原子力損害賠償支援機構

○原田委員長 それでは、時間がまいりましたので始めさせていただきます。

本日はお忙しいところお集まりいただきまして、ありがとうございます。

ただいまから「第28回原子力損害賠償支援機構運営委員会」を開催いたします。

本日の委員会では、新総特の東京電力の具体的な取り組み内容であります各論について詳細に御報告いただくため、東京電力より村松常務にお越しいただきました。ありがとうございます。よろしく申し上げます。

それでは、お手元の議事次第に基づきまして進行させていただきます。

本日の議題は、新総特の骨子案及び本文がございますが、まず両方の議題につきまして御説明いただいた上で、まとめて質疑応答の時間をとらせていただきたいと思います。

まずは [] から新総特の骨子案につきまして、御説明をお願いいたします。

○ [] おはようございます。事務局の [] でございます。

私から資料3-2に基づきまして、御説明申し上げます。

3ページ、冒頭の部分で金融機関、株主の役割でございますけれども、ここを一般担保枠のスキームの利用の自粛という形で現在、交渉を進めているところでございますけれども、それに合せて記述させていただいております。

その下の③でございますが、国の支援措置とガバナンスのあり方というところでございます。国の支援のもとで東京電力のガバナンス構造をどのようにすべきかという御指摘があり、それに対応いたしまして、その基本的な考え方をこちらに記述させていただいております。概要といたしましては、一番最初の黒ボツから始めさせていただきますが、新たな環境のもとで東京電力が存続する。その中で自己責任を果たしていく。そのために機構は機構の出資、交付国債、予算といった形で支援をしておりますけれども、それについて見合った形で効果的かつ多様なガバナンス構造が必要。その中で「第一に」というところでございますけれども、政府や社外と協議をしまして、国民の立場から責任と競争がバランスよく両立して事業展開がなされていくということ。それを点検いたしまして評価結果を公表する。この結果を踏まえまして、この計画に定めた道行きに沿って、政府によるガバナンスから市場によるガバナンスへと段階的に移行していく、という内容でございます。

評価の結果、対応が著しく不十分と認められる場合には、必要な措置を講じていくというところも明記していく。「第二に」というところでございますけれども、市場ガバナンスというものが機能していく環境を早期に整えるべく、金融機関による融資条件の見直し緩和、公募債の発行再開を早期に行う対応をしていく。

「第三に」というところですが、社外による経営ガバナンスと並行いたしまして、外部人材でありますとか、女性とか若手の登用を図っていくというダイバーシティを拡充していくというところでございます。

4ページ、事故対応体制の構築というところでございまして、現在、原子力の廃炉体制等につきまして技術的な指摘をいただきましたので、そちらを反映させていただいております。

②責任と競争を両立するためのホールディング制というところでございますが、ホール

ディングカンパニー制の意義というのとは一体何なのか。はたまたホールディングカンパニー制導入後のグループ全体の方向性をどのように持っていくのかという御指摘がございました。こちらを反映させていただきまして、内容といたしましてはグループ全体で自己責任の貫徹を堅持していく一方で、規制と競争のそれぞれの分野がございますけれども、それぞれの事業特性に合わせまして最適なアライアンス戦略、資金調達などを選択して、グループ全体の企業価値の最大化を図る。このために2016年度に3カンパニー＋コーポレートからなるホールディング制に移行していくというところでございます。

2016年度は国のシステム改革の施行のタイミングでございますので、そのタイミングで遅れずやっていくという考え方でございます。

続きまして、1枚おめくりいただきまして5ページ目にお進みください。3)で政府、機構によるガバナンスの道行きというところでございます。先ほども少しガバナンスの基本的考え方について触れさせていただきましたが、それに加えまして具体的なプロセスを記述しているのが3)でございます。一時的公的管理が早期終結していくためには、基準をきちんと持って、しかもその基準をそれほど悠長に待つことなく早期に作るべきではないかという御指摘がございまして、そちらに対応したものでございます。

①経営評価の項目のところでございますが、2番目の黒ポツのところでございますとおり、新総合特別事業計画、特に新生東電の道筋のところの後ほど書かれているところでございますが、それに沿って機構が社外、政府と協議して、評価のための項目を2013年度中に定めるというところでございます。

②の一時的公的管理の早期終結というところでございますが、なお書きというところで、基準が満たされない場合には一時的公的管理の期限を延長する。それに従いまして再度評価を十分行っていくという表現でございます。

さらに特別負担金の支払いが続いている間は、機構法に則って必要な措置、命令を行うことができる。これは機構法に基づきまして東電の措置をきちんと大臣としても見ていくという規定がございますけれども、そちらを改めて明記させていただいたところでございます。

5ページ目の下のほうの4)新生東電が目指す方向というところでございますが、こちらでグループ全体でどのような経営を行っていくべきか、その方向性を示す。更には、具体的な絵姿を記述しているというのがこちらでございます。

以下、順次御説明申し上げますと、まず①に原子力損害の賠償というところでございますけれども、こちらにつきましては最新の賠償見通し額などを記載するとともに、6ページ目に書いてございますが、2つの原則について書かれてございます。最後の1人まで賠償を貫徹というのが1つ。2番目に、国に対して交付国債枠の増額を要請していくところでございます。

②でございますけれども、福島復興に向けた取り組みでございまして、この中でも4,000人規模の復興本社、全社をあげての10万人派遣プロジェクト、こういった体制とともに、500人規模で本店のベテラン管理職の福島専任化を図るというようなことも記載してございます。

2番目の黒ポツのところでございますけれども、早期帰還を最優先する国の方針に沿って生活環境整備、農業、漁業、商工業の再開支援といったことでございます。

3番目の黒ポツは復興推進のための産業基盤整備、雇用機会の創出のところでございますけれども、先端廃炉技術のグローバル拠点、最新鋭の高効率石炭火力の建設などを記載してございます。

③事故炉の安定収束、廃炉と原子力安全というところでございますが、こちらでも汚染水問題への対応を反省するとともに、抜本対策を講じていくということでございますし、それに加えましてⅠの汚染水安定化対策の1兆の支出枠、ⅡのALPSの増強、2014年度中の全汚染水の浄化、Ⅲの福島第一原子力発電所の5、6号機の廃炉、それを研究開発に転用していくという話でございます。

体制の話は2番目の黒ポツでございまして、福島第一原子力発電所を廃炉カンパニー化していくということ。オールジャパンでの専門家の総力をあげた取り組みを可能とする内外の人材の最適配置を行う。さらに3番目の黒ポツは原子力安全、発電のほうでございまして、こちらで事故原因を天災とした旧経営陣の事故調査報告を転換したということ。さらには事故の反省と国際的な評価も踏まえた原子力安全改革を実行していくというところでございます。

④経営の合理化でございます。こちらでは総特での目標を最初の黒ポツに記載しているのとともに、その後の取り組みとして新経営陣のもと、外部の専門家、社内横断チームによる調達改革もしくは設備リスクの精緻化、内外に踏み込んだ徹底的な合理化を実施中であることを記載してございます。

この結果、コスト削減の上積み額として1.4兆円の上積み。4.8兆円というのは前回の3.4兆円との合計でございますけれども、4.8兆円を目標とした全社をあげた対応を行っていくということでございます。

さらに3番目の黒ポツにありますように、社内カンパニー制、管理会計の導入、国際競争にあるメーカーを例にとった徹底的なコスト意識の浸透ということが書かれてございます。

人事でございまして、こちらは総特で目標とした人件費を上回る年収カットを行うとともに、要員の計画につきましては人員削減計画を7年前倒しで行っていくということ。さらにこうした中で責任と競争の両立のため、Ⅰの50歳以上の職員についての1,000人規模での希望退職の実施。Ⅱの震災時50歳以上のベテラン管理職、500名規模だと思っておりますが、その役職定年の導入をしていくところでございます。それも福島に貼り付けていくところでございます。

7ページ、Ⅲでございまして、他方で福島事故対応に従事されている職員の方々につきましては、年収を7%カット水準まで見直していくということでございますし、1.4兆円のコスト削減のインセンティブのような形ですけれども、その深掘りを実現するために深掘りの額の一部を処遇に反映する制度を導入していくということでございます。

⑤ホールディングカンパニー制のもとの事業運営の方向というところでございまして、グループ全体のところはカンパニー制を導入した後でもグループ全体としての方向性を示したものでございまして、順次御説明申し上げますと、最初の黒ポツのところは震災以降の省エネ意識の定着、システム改革後の競争環境下における離脱需要の増加。こういったところで電力需要というのが右肩上がり期待するのはよくない。そういった問題意識のもとで企業改革を推進していくという問題意識が1番目。

2番目のところが独占的な顧客基盤。自社の資産といったものを囲い込むという形ではなくて、他社とのアライアンスとか別ブランドの活用に挑戦していくという方向性を示しているものでございます。最終目標はあくまで企業価値の向上というところでございます。

最後の黒ポツですが、送配電部門でございますけれども、こちらは引き続きシステム改革後も総括原価方式というものが残る分野でございますので、そちらで安定供給、電力供給が確実に行われているところでございますが、そういう公益的な責任を持続的に果たしていくことを明記してございます。

各カンパニーでございますが、フュエル&パワー・カンパニーにつきましては、こちらは数字等も含めまして具体例を入れてございます。考え方といたしましてはリプレイスでありますとか燃料調達に際して、アライアンスパートナーと包括的に事業提携を行っていくということ。あと、自社で囲い込むのではなくて、既存の資産を移転して他の小売事業者にもオープンかつフェアに供給していくというところでございます。I～IVが具体策でございます。

3のパワーグリッド・カンパニーでございますけれども、こちらは先ほども申し上げましたとおり、引き続き総括原価が残る分野でございます。コストカットを徹底してやっていく。そのために調達改革でありますとか、国際的な視点に立ったコスト削減を実現していくというところでございます。1～3の具体策がその下に記載されてございます。

4)のカスタマーサービス・カンパニーでございますけれども、こちらにも販売電力量の減少を恐れないということ。また、独占的利益の囲い込みという体制から脱却していくということでございまして、業種、地域にかかわらず電力、ガスを供給する競争的事業展開を進めて、オープンな市場での競争を主導していくというところでございます。具体策につきましては1～4のとおりでございます。

最後の8ページ目でございますけれども、廃炉についての社内カンパニーのところでございますが、こちらのほうは先ほどと基本的に同様の内容が書かれてございまして、汚染水問題を反省して、ハード、ソフトの面での対策を講じていく。さらに1～3のような措置を講じていくということと、2番目の黒ポツとして廃炉カンパニー化でありますとか、オールジャパンの総力をあげた取り組みというような社内外の人材の配置を記載してございます。

加えまして、1枚おめくりください。新生東電への道筋ということでございまして、こちらはそれぞれの今、御説明申し上げた項目につきまして2014年度から2016年度まで、こちらのアクションプランというのを具体的に何を講じていくのかを項目ごとに整理したものでございます。こちらのそれぞれの項目に従いまして、2016年度に、目標の達成状況を踏まえて一時的公的管理というものが終了というのがよいのかよくないのか判断していくという項目が並べられているところでございます。私からは以上でございます。

○原田委員長 ありがとうございます。

それでは、続きまして村松常務から新総特の各論につきまして御説明いただきたいと思っております。

○村松常務 おはようございます。それでは、お手元の資料のA3版、資料3-1をごらんいただきたいと思っております。ただいまの[]の御説明とも若干重複しておりますが、少し具体的に御説明をさせていただきます。

A3版左側の真ん中に新総合特別事業計画というところが、福島復興のための一括合意を中核とする東電新生プランというものがございます。その下のところに国、金融機関、株主の横に東京電力と書いてございます。基本的な考え方といたしましては、責任と競争を両立させるということとでございます。具体的にはブルーの中にございますとおり、まず賠償でございますが、例え賠償金額が5兆円という現在の交付国債の枠取りを超えた場合でも、最後の1人まで責任を持って対応する、やり抜くというのがまず第一でございます。

また、廃炉につきましては国の技術的、人的御支援、資金的な御支援もいただきながら、事故当事者としてこれまでの1兆円の引き当てに加え、1兆円のさらなる支出枠を優先的にコミットするという、事故当事者としての責任を全うするということとでございます。

その下のところは合理化と経営改革でございます。合理化と経営改革並びにその成果につきましては、国民負担の抑制、需要家負担の抑制に対しまして、これを充当することを基本にしてございます。

右側でございます。各論編でございますが、大変恐縮ですけれども、資料3-4が本文になってございます。これとあわせてごらんいただきたいと思っております。

まず第1が要賠償額の見通しでございます。資料3-4でございますが、こちらの22ページをごらんいただきたいと思っております。これを見ていただきますと、この折れ線グラフの右から2番目のところ、これまで3兆9,000億の要賠償額ということで見積もらせていただきまして、これは機構にお願いしているところでございます。今回、この後の新しい指針を踏まえまして、現時点で4兆6,000億、追加7,000億ということで考えているところでございます。したがって、まだ5兆円の枠取りの中にはございますが、かなり近づいている状況でございます。

23ページ、この金額のイメージでございますが、上のほうの表を見ていただきますと、一番下の帰還困難区域という被害者の方々。これを見ていただきますと、一番右側が4人世帯の平均的にお支払いで合意している金額でございます。財物の賠償を除きまして4,386万円でございます。また、財物はその下にございます。家財が帰還困難区域でございますが、平均いたしまして586万。宅地建物につきましてはその右側、3,833万円ということでございまして、おおむね現時点で4人世帯で帰還困難の被害者の方に対しまして9,000万円という水準でございます。

A3版の資料にまた戻っていただきたいと思っております。賠償の迅速、適切な実施のための3つの誓いということで、この下にございますとおり、①といたしまして最後のお一人まで賠償を貫徹する。また、迅速かつきめ細かな賠償を徹底する。和解仲介案につきましてこれを尊重するという3つの基本方針に基づきまして、最後の1人に至るまで続けてまいりますと考えてございます。

3点目でございますが、福島復興に向けました取り組みの進化でございます。①といたしまして早期帰還に向けました生活環境整備ということで、これは汗かきということでございます。現在、全社員並びにグループ社員も含めまして、福島にボランティアということで自主的に年間10万人を目標といたします派遣プロジェクトを実施しているところでございまして、初年度でございます今年度につきましてはおおむね5万人という規模。毎日約200名が常時全社から福島に行つて汗かき仕事に行つているということでございます。

また、産業基盤、雇用の創出といたしましては、先般、発表させていただきました最新鋭石炭火力を2カ所に建設するといったことでございます。また、福島復興本社の強化といたしましては、現在のJヴィレッジ、これから除染の進捗に伴いましてもう少し内側に入るといふことで、より帰還住民の皆様に寄り添う対応をしたいといふことで考えております。

4つ目、事故炉の安定収束、廃炉と原子力安全といふことでございます。こちらにつきましては先ほど[]からお話ございましたが、まず第1に足元の課題といたしまして、汚染水タンク問題につきまして最大限の努力をするとともに、国の要請に対応いたしまして、この後、コストダウンの努力の成果といふことで最優先に1兆円の枠取りを福島安定化、廃炉のために行うといふことでございます。

また、福島第一の安定化、廃炉に専門化するといふ観点から、福島第一5、6号機につきまして月に廃炉を決断いたしまして、その上で来年4月から廃炉カンパニーといふことで社内カンパニー化したいと考えております。

次に、国際的な廃炉体制の構築といふことございまして、これは機構さん、政府と協調しながら進めてまいりたいと思っております。また、これによりまして中長期的にかかわる着実な廃炉、まず第1といたしまして2020年度上半期に初号機の燃料のデブリの取り出しを目標に着実に進めてまいりたいと思っております。

原子力安全の確保につきましては、まず前NRCの委員長でございますクライン氏を委員長といたしまして、原子力安全改革監視委員会を設置いたしました。このもとで新しい改革、また、柏崎の設備の強化、ソフト面、ハード面の対策を行っていくといふことございまして、福島とあわせまして柏崎につきましてもこの成果を反映してまいりたいと思っております。

次に東電の事業運営に対する計画でございます。まず経営の合理化のための方策でございますが、本文のところ、43ページからでございますが、46ページをごらんいただきたいと思っております。46ページの上にポンチ絵、下に表が出てございますが、ポンチ絵のところを見ていただきますと、3.11前の従来の事業計画に対しまして、昨年の総合特別事業計画におきましては10年間で3兆4,000億円のコストダウンといふことで見込んでおりました。新たな総合特別事業計画につきましては、先ほど[]からの御説明にもありましたとおり、さらに1兆4,000億を深掘りいたしまして4兆8,000億、おおむね5兆円という金額でのコストダウンを反映したいと考えてございます。

また、大変恐縮ですが、またA3版のほうに戻っていただきます。この次に人事改革といたしましては、来年夏の異動時期を目途といたしまして、現在各県に1つございます支店という中間管理的な組織を廃止いたしまして、これの廃止による組織の合理化のメリットを人員削減に反映するといふことで、1,000人規模の希望退職を進めてまいりたいと考えてございます。また、3.11のときに50歳以上でありました管理職につきましては、基本的にはポストオフといふこととさせていただきまして、約500人規模で管理職、中核管理者も含めまして、これを福島の体制強化に充てるといふことで考えてございます。

あわせまして先ほど[]からもお話いただきましたとおり、コスト削減のインセンティブを達成した場合には、この処遇の改善をあわせて進めさせていただければと考えているところでございます。これによりまして何とか若手の自主退職等に歯止めをかけて、

会社の活性化に努めさせていただきたいと考えてございます。

最後に、持続的な再生に向けた収支基盤づくりでございます。この第1でございますが、ホールディングカンパニー制の導入ということでございます。資料3-4の本文でございますが、50ページをごらんいただきたいと思います。50ページの下にホールディングカンパニー制移行イメージというのがございます。左側のところが本年4月から実施しております社内カンパニー制の概要でございます。改正電気事業法の内容を念頭に置きまして、新たな事業ライセンスにフィットする形での3カンパニーを既に設立し、管理会計、KPIということで、これはセグメント会計ということで、四半期報告にも公開させていただいております。3つのカンパニーは火力発電、送配電、小売でございます。これを第2弾の電事法改正とあわせまして全面自由化の実施時期でございます2016年4月にさらに進めまして、持ち株会社ホールディングカンパニー制を導入するということでございます。基本的には現在の3カンパニーを発展させることで考えてございます。また、その上の持ち株会社のところでございますが、賠償、廃炉をやり抜くという観点から、基本的には引き続き廃炉につきましては持ち株会社の中の廃炉カンパニー部門。そのほかのところを含めまして、コーポレートの部門が持ち株会社に入るということで考えてございまして、最短でございます2016年4月ということで実施したいと決意してございます。

A3版に戻っていただきます。この3つのカンパニーにつきましの基本的な今後の目標でございます。

まず第1が燃料火力カンパニーでございます。こちらにつきましては今後、包括的なアライアンス等によりまして主に高度成長期に東京湾内に設立いたしました老朽火力、この1,000万kWのリプレースを早急に進めることが第1でございます。あわせましてエリア外での発電所の共同設置、また、現在、当社は2,000万トンという日本最大のLNGの受入会社でございますが、このうちの半量をシェールガス、軽質ガス化したいということで、これによるガスの調達が多様化並びにコストダウンを図りたいということでございます。なお、さらにパートナーとのアライアンスによりまして、共同調達等によって韓国のKOGAS並みの3,500万トン規模の共同調達という規模を目指してまいりたいと考えてございます。そのために上流事業への参画の拡大、燃料、トレーディングといった機能の強化を図ってまいりたいと思っております。

2つ目が送配電部門でございます。ここにつきましては引き続き総括原価主義、規制料金が継続するというところでございますが、まず第一の使命といたしましてコストダウンを進めてまいりたいと思っております。もちろん安定供給に支障がないということで、停電をさせないことを大前提といたしまして、調達改革等によるコスト削減を進めてまいりたいと思っております。

あわせましてネットワークのスマート化ということで、2020年までに全てのお客様に対するスマートメーターの設置を完了し、さらに1年間の前倒しも目指してまいりたいと考えてございます。

最後に小売部門でございます。小売部門につきましては、この後、エネルギーコストの低減、エリアを超えた全国に対する対応ということで、お客様のニーズに応えるという基本方針のもとで、全体としての福島復興並びに低コストなエネルギーサービスの提供に努めてまいりたいと思っております。

具体的な内容としたしましては、全国販売ということで、10年後を目指しまして100億kWhを考えてございます。熱源転換による需要の拡大としたしましては同様に2,000億円。また、アライアンスを活用いたしましてスマートメーターとも連携した暮らしのプラットフォームということでHEMS、BEMSとの連携を図ってまいりたいと考えてございます。

各論は私からは以上でございます。よろしく御審議のほうお願いしたいと思います。

○原田委員長 ありがとうございます。

ただいまの [] と村松常務からの御報告に関しまして、委員の皆様方から御意見、御質問はございますでしょうか。

○ [] 2014年度中にALPSによる浄化をするということをかなり明確に打ち出しているわけですが、多くの前提条件があると思うのですが、この辺の確度について、どういうふうに考えておられますか。

○村松常務 まず現在の能力としたしまして、ALPSは750トン、1日の浄化量がございます。こちらで全体としたしまして800トン中、地下水として中に入っておりますのは400トンでございますので、足し算、引き算考えますと350トンずつは処理ができるということでございます。全3系列ございますが、これがフル運転に至ったことがまだないことも踏まえまして、まず国のほうから御支援を頂戴いたしまして、国の資金提供によりまして500トンというのがさらに増強されます。また、私どもとしたしましてもさらに安定性を高めるということで、さらに500トンということでございまして、計算上はフルパワーにいたしますと1,750トン、1日の流入量の400トンに対しまして1,000トンを上回る数字が可能となっております。

現在30万トン強がたまっておりますので、この処理量という計算でまいりますと、来年度中に何としても現在たまっておりますものを含めて、汚染水をトリチウムだけの形にすることを目指してまいりたいと思っております。

以上でございます。

○ [] 今、タンクにある汚染水の処理を来年度中に行うということであって、炉の中とかタービン建屋の中を循環している水をきれいにするというわけではないですね。

○村松常務 おっしゃるとおりでございます。現在たまっております30万トン強のものをきれいにして、順次タンク、トリチウムだけのタンクということで、これに移すということでございます。

○ [] その辺は明確に定義をして、マスコミが誤解をする可能性もあるかと思しますので、明確な説明をしたほうがいいのではないかと思います。

○ [] 関連でよろしいですか。視察のときにも質問したのですが、まさにトリチウムだけが残ってしまう。そうすると結局、全体の量としては変わらないわけです。だからそのトリチウムを実際に除去する技術というのが今後できるのか。あるいはできないときにはどうするのか。 []

○村松常務 まず、設立していただきましたIRID、国際廃炉研究開発機構におきまして、技術公募を現在いたしているところでございます。この中にはさらなるトリチウムの除去技術の提案というものが入ってございまして、ここは既に具体的にヒアリングを行ってや

るということですが、現在、私が聞いているところでございますけれども、費用対効果のところでは残念ながら今、現時点で起きている中ではローコストで効果的なものはまだ見出すに至っていないという状況でございます。引き続き、この研究機関を中心といたしまして技術研究、または世界中からの提案を受け入れながら、同時並行的に地元の理解等を進めてまいりたいと思っております。

○原田委員長 いかがでございますでしょうか。

○ 各論部分はきちんとお書きになっておられて問題ないと思いますが、送配電部門は今でも厳しい行為規制がかかっている、つなごうとするすべての事業者を公平に扱わなければいけないといったことがあります。したがって、グループ全体の企業価値の最大化というところがフリーハンドでは実はないのです。ここまで手を突っ込んで最大化ということを行っていると思われると非常に問題になります。この辺は、各論のところではきちんと書かれておるのですが、総論のところでも書き方を注意しておいていただければと思います。

あと、細かい点ですが、これから文言については精査していただくということですが、総論骨子の資料3-2ですが、3ページの③でガバナンスのあり方について最初のポツですけれども、効果的かつ多様な企業ガバナンスによるチェックというところで「多様」という表現に若干疑問を持ちます。いろんな視点から複線的なことなのだろうと思いますが、この辺も文言を精査していただければと思います。

もう一つ、文言で気になったのは同じものの7ページの⑤のIの2番目のポツで、グループ全体というところですが、関東地域における独占的な顧客基盤と優良資産をという、独占的な顧客基盤が優良資産でこれをどうやって生かすかということと言われると、これから競争環境に向かっていくときに何を考えているかという感じになりますので、こういったところは細かく文言をチェックしていただければと思います。

○原田委員長 今の点はどうですか。

○村松常務 むしろそれをオープンに活用するというので、いろいろ御支援を頂戴いたしまして、資金調達環境につきましては改善してまいります。現在の総合特別事業計画の中でも1,000万kWは基本的にオープンかつアライアンスで行うことベースとしておりまして、これを私どもの基本方針ということで変わりありません。東京湾内の1,000万kWの火力並びにそれに付随するインフラというのは非常に優良な資産であり、これを基本的にはアライアンスという形でオープンにして、パートナーとともに全体としてのコスト削減、ひいてはお客様への料金への反映ということで進めてまいりたいということでございます。そういう趣旨でございますので、基本的には持っております環境権等も含めました、なかなか立地が困難な場所でのものをしっかりと提供して、アライアンスとともにこれをお客様への還元に資するという趣旨でございます。

○ 私から若干補足をさせていただければと思います。

言葉づかいにつきましてはのおっしゃるとおり十分注意して、さらに精査してまいりたいと思っております。

まず幾つか御指摘のあったところにつきまして、グループ全体での企業価値の拡大というところではございますが、送配電部門というのはオープンかつ中立でなければいけないというのは、これはまさににおっしゃるとおりでございますので、その部分で価値拡大を図る

というよりも、むしろ完全に自由化されていく小売でありますとか発電部門でありますとか、そちらのほうで大胆な施策に取り組んでいくというのが趣旨でございますので、そこは書き方に注意したいと思います。

多様なガバナンスにつきましては、これは政府によるガバナンスと市場によるガバナンスとか、そういう時間軸で見たときに多様なというところがございますが、おっしゃるとおりのところもございますので、表現は精査してまいりたいと思います。

最後、独占的顧客基盤というのが優良資産なのかと言われると、文章の書き方ではあります、優良資産というのは自社火力発電などの優良資産という意味でありまして、そこは顧客基盤というところとはかかっていないところがございますが、確かにここで申し上げたかったことは自社の独占的地位というか、そういうものを維持する形ということではありません。書き方が気になるという御指摘かと思っておりますので、そちらも精査してまいりたいと思います。

○ 今の議論とも少し関係があると思うのですが、要は今回のこの新総特の策定の原点というのは、やはり国が一步前に出ることがあって、だから東電もうんと改革を進めなさいと。国が一步前に出るというのは、要は国民が全部それを引き受けて認めますよということなので、東電の経営改革の努力というのがきちんとこの中に明らかになっていないといけないということだと思うのです。

ですから今の言葉づかいなども独占ですとか、そういう言葉を非常に気をつけなければいけない。要は東電がこれまで地域独占の中で総括原価という、その上に立って事業を運営してきたので、ここで責任と競争の両立ということをあえてここまで書かなければいけないわけです。結果としてその独占がそのまま幾ら競争環境を整備しても維持されるのではないかという、その不安にどれだけきちんと答えられるかだと思うのです。

2016年と言うとあとわずかでたった3年あるいは2016年4月からというところと本当に間がないのですが、それまでの間に短期的にこう変えますということがこの中にはっきり入っていないと、全体として新総特が国民に理解されないと考えるべきだと思うのです。

ですから、私は先ほど最後に村松常務の御説明されたカンパニー制度をとると、燃料、火力部門、送配電、小売とそれぞれ今まででは考えられないアライアンスの話がある。ガス小売事業の展開ですとか、包括アライアンスの開始ですとか、非常にいいことがあって、せっかくこのカンパニー制を導入するということなので、全体を見ながら、事業を進めていかなければいけないのですが、しかし、それぞれの3つの部門が思い切った事業展開をするという形、これは今までの東電になかったことだと思うのですが、それをはっきりと計画の中で読みとれるようなものになっていないといけないと思うのです。ですから、そういう覚悟と努力について短期的なものをこの中に明らかにする。そして、その決意を表明することで先を見せていく。私は若い人たちがこの会社の将来に希望を持って働いてもらわないといけないので、うんとコストカットはするのですが、特に若い人たちにはそれを少し戻すようなこともないと。会社で働いている人たちの士気だとか希望が見えないので、私はぜひそれを実現してあげたいと思うのですが、だからこそかつての独占だとかそういう言葉づかいにも注意する。そういう大きな改革をしっかりとやり遂げなければい

けないという、その思いをこの計画にもはっきりと書き出して、そして宣言してほしいと思っています。

○村松常務 ありがとうございます。

補足をさせていただきますと、資料3-1の裏側を見ていただきますと3年間のアクションプランの骨子が出てございまして、ここの中に、まさにおっしゃるとおりでございまして、2016年度は2つの大きな節目があると思っております。

弊社の経営改革の状況に対する御評価をいただくということと、全面自由化並びにホールディングカンパニー制の導入ということとでございますので、この3年間につきましては、この後さらに3月末までの間により深掘りいたしましたアクションプランという形で具体的な数値目標を明確に設定するというところで、最終的に実行計画の実施であります来年の4月1日前までにはそれをしっかりとお示しするというところでございます。

また、若干説明を省略させていただきましたが、2016年度につきましては相当数量等につきましてコミットする形での目標を提示させていただいております。

○XXXXXXXXXX ぜひ数値をはっきりと入れて、それがきちんと外側に伝わるように、アクションプランをきちんとつくっていただきたいと思っております。

○XXXXXXXXXX いろいろ細かい点についての疑問とか意見はあるかもしれませんが、全体としては非常に真摯に書いているなというふうに思いました。

ただ、こういうことを感じました。1つは事故対応というか責任に関する部分はどうしてもやらなければいけないこととして、財源的な、資金的な裏づけも伴って書かれていると思えますし、この線に沿ってやっていただくということなのだと思います。

一方、競争というかこれからの新生東電。活力ある企業として存在していくという部分については、正直言って書かれてあるとおりでできればいいなど。しかし、実際に競争が厳しくなる中で、というかいろんな規制が外れていく中で、本当にできるのだろうかということについては非常に厳しく言えば若干絵に描いた餅的な部分もあるかなということだと思います。しかし、書かれた線に沿って実施していくほかはないということ。恐らくこの成否はいろいろな政府なりのサポートも必要かもしれませんが、優れて経営陣と社員の努力にかかってくると思えます。したがって、非常に士気の高い社員と高いモラルの経営陣が必要だということが紙に書かれた計画以上に求められるのだということ強く感じました。

1つ質問として、燃料火力の部分については包括アライアンスというのがキーであり、これは来年度中に選定するというようなのでしょうが、どういうイメージのパートナーが考えられているのか。私はこの分野は素人なもので、差し支えない範囲でイメージだけでも教えていただければと思います。

以上です。

○XXXXXXXXXX 具体的なイメージはここに総論的に書いておりますが、端的に言うと他電力、ガス、石油も含めた企業と、主として最初は燃料調達のところから、単に共同購入するというだけではなくて、迅速な意思決定や投資決定を行い、戦略的な燃料調達、上流投資が可能な体制をつくれるかどうか。加えて、火力発電所のリプレースのときにも、湾内ガス火力の複数戦略地点をパッケージで開発できる体制をつくれるかどうか。そういう全体パッケージをつくれるかということ、今考えておりますが、今回この特別事業計画を

出して、その後どういうパートナーとどうやってやるかというのを早急に詰めていく段階に進むと思います。

○原田委員長 [REDACTED]、どうぞ。

○ [REDACTED] きょうのお話は、前のものに比べると、大分改善されているように思います。各論についてはまた改めて精査させていただきたいと思うのですが、各論は比較的完成度高く、内容が充実している印象は全体としてあります。ただし、全体としては、私の感想としてはもうひと頑張りかなというところがあります。先ほど2016年の話が出ましたけれども、2016年の書きぶりが非常に重要だと思っております。キーワードになるのが資料3-2ですと、5ページのところに2016年度からということで、責任と競争に関する経営評価という項目がございます。経営評価をするというふうになっていて、その経営評価の基準、項目については2013年度中に定めるとなっております。

そうすると、経営評価の中身がよくわからないというところがまだまだあるのですが、キーワードは責任と競争ということになります。責任と競争って何だということ、3ページのところに責任と競争の両立という話が出てくるのですが、これも文章としてはそうかなと思うけれども、内容的にもっと噛み砕くとどういうことなのだろうか。キーワードとして賠償と廃止措置、安定供給、私は廃炉という言葉のほうがいいかなと思っておりますが、賠償、廃炉、安定供給というキーワードを3つつくっていますね。これは責任にかかわる部分で、今回の事故に関しては、賠償と廃炉については、後処理の問題を最後まできちんとやる。安定供給の部分は電力会社の当然の責任たる公益的な事業としてコアなものですから、過去から未来にずっと向かって、まさに堅実にキープしていかなければいけない責任の部分なのだろうと思うのです。

それは責任の話なのだろうと思いますが、従前、競争がない中でそういうことをやってきたわけで、そうすると競争の話というのは新規の要素となります。先ほども話が出ていましたけれども、これから電力業界が変わってきて、競争の条件が入れられて、エネルギー基本計画もできてということで、電力システム改革がだんだん進んでいく。今後の見通しとしては、そういう新しい環境の中で持続的に収益が確保できるような新しい要素を入れていかなければいけないという話なのだろうと私なりに理解しています。そうすると、それが今ひとつ読み取れないというのが、責任と競争の中身について思うところです。

そうすると、これは計画なので、要するに現時点で将来を見通してどうするかという話です。この資料の1ページ、2ページのあたりだと思うのですが、(2)で総特策定後の事業環境の変化というのは現時点までのところが書いてあるのですが、今後どういうふうに電力業界が変わっていくのかという部分について記載が必要なのではないか。外的な環境変化といえましょうか、制度的に大きく変わっていくわけですので、そこも本当に確実に変わるかどうかという問題も含めて、見通しとしてこういうふうに大きく劇的に変わっていくのだろうかというのを(2)～(4)のどこかの間にできれば1項目起こしたほうがいいのかと思います。そういう中で東電自体も1つの民間会社として伍していかなければいけないし、競争に合わせた収益構造をきちんと再構築する、新しくつくっていくということだと思っております。そういう構図が出てくるといいのかなと思っております。

それについて言うと4ページですけれども、②でやはり責任と競争を両立するためのホールディング制という話があって、何でこれがそういうふうになるのかというつながり

が今ひとつよくわからないのです。もう少しわかりやすく書いていただけるとよいかと。何で責任と競争を両立するためにホールディング制になるのかというところが読みとれるといいように思います。

それで、重要な点は、5ページ目のところにもう一回戻りますが、責任と競争に関する経営評価の中身が余り具体的にはっきりしていないというのが3)①のところですが、それは、責任と競争という概念自体をちゃんと項目が設定できるような形で、それこそ深掘りして具体的に書かないと、一体何を評価するのかということが読み取れない。審査基準になるような基本的な方針ないし方向性みたいなものが書かれないとまずいだらうと思います。

そのことと関係しているのですが、電力システム改革の話と②で一時的公的管理の早期終結ということなのですが、私は終結という言葉を使うのはよろしくないと思います。当然に終結するわけではないのです。今のところまだブレークダウンし切れていない経営評価の評価を受けた上で、自立的に活動できるのではないかということであるならば、ようやくそこで公的管理から脱却してよろしいのだということになるはずですが、そうすると、「なお」ということで経営評価によっては期限延長もあり得ることが書いてあるのですけれども、原則終了ではないはずですので、「なお」ではないはずですが。環境が変わった中でちゃんとやっていけるかどうかをきっちり評価できたら終了するとなる。いわば、結果論なのです。

最初から大丈夫だらうという感じのニュアンスで書かれると、それは違うだらうという話になります。そこはやはり事故にコミットしたというか、事故の大いなる原因となった会社としてそう簡単にはみそぎは済まないで、その部分のニュアンスがむしろ出ないと、なかなか理解は得られないと私は思います。ぜひ御検討をいただきたいと思います。

○原田委員長 この点はむしろ機構から言っていただけますか。

○ 〇〇〇〇〇〇 まず新しい電力業界のあり方の記述は工夫をいたします。規制で産業のあり方の全ては決まらないと思っております、最大プレイヤーたる東京電力がどういう形の事業展開を図るのかによって市場の構造が決まる部分も大きいと思っております。

したがって、今回はそういう意味で規制の変化を最大限に生かして変わっていくという例を示しています。外的な環境がこういうふうになる、それはむしろ東京電力自身がこうやって変わっていくことであるという形と御理解いただきたいと思っております。書き方については当然工夫いたします。

○ 〇〇〇〇〇〇 余り手前味噌にならないように書くというか、そこをお願いしたいということです。

○ 〇〇〇〇〇〇 手前味噌にならないように努力いたします。

それから、評価軸でございますけれども、先ほど村松常務からお話のあった3月にアクションプランを東京電力は別途出すというお話がありまして、それは今回の総特を具体化して、細かい数量目標を分野ごとに入れたものが出てきます。それも踏まえた形で評価のテーブルをつくっていかうと思っておりますので、むしろ今回は評価の軸として例えばごらんの5ページ、6ページにあるような、これはまだイメージでございますけれども、具体的に総合特別事業計画で、この3年間にはとにかくこれをしてほしいという話がある程度書き込んで、評価の項目、基準の少なくとも相当な枠組みはわかるという形にしたいと思

います。

一時的公的管理につきましては、

時間を限って一時的に公的管理をしようということになってい
ます。その点は御理解いただきたいと思います。

これは、会社の社員に対しても非常に強いメッ
セージだと思っているので、この点については運営委員の方からもぜひ御意見をいただき
たいと思います。

○原田委員長 が言われた事業環境の変化をこれからどう見るのかという点とか、
からかなり厳しい、絵に描いた餅になりかねないという話もありました。事業環
境の変化の中で国の立場といたしますか、国と事業会社の関係は今後どうなっていくかとい
うことにかかわってくる問題です。1つは がおっしゃられたように、新エネルギ
ー計画がどうなっていくのか。

一方で、2016年というのは、地球環境の問題でCOP19に対する対応がより厳しく表に出て
くるような状況です。日本国内の中で競争原理を働かせていくことと整合性をとりながら、
エネルギー産業の公的な責任といたしますか、公益性をどうとらえるか。事業環境の変化と
いう点は様々な面について検討しなければならない。それを今すぐやることは難しいと思
いますけれども、そういうことをにらみながらこの問題を考えていかなければならないの
ではないか思います。

○ 質問と、今の委員長の御発言を踏まえての私の意見です。

まず質問は、新総特の50ページの2016年以降の持ち株会社の形態なのですが、要
するにこの持ち株会社の形態は純粋持ち株会社ではなくて事業持ち株会社になっている。
これは意味があると思うのですが、このところの説明をしっかりとやる必要がある。
それがこれからの東電改革あるいは福島復興に大きな意味があるんだよという、説明をぜ
ひしっかりとやっていただきたい。

先ほども村松さんから説明があったのですが、もう一回この事業持ち株会社にし
たという意味というか、意義を御説明していただきたいというのが質問の第1点です。

あと、今回の新総特を読みまして、最初のうちはこれは大変だなと。福島復興の中で
相当厳しい十字架を背負わされながらやっていくんだなというふうに思っていたのですけ
れども、最後まで読んでいくと率直に言ってこれをしっかりとやるという前提で言えば
、新生東電の将来というのはすごくチャレンジングである。

経営改革をやる中で言うと、本当に外的環境だとかいろいろな競争の激化だとかいう中で、
2035年まで、20年先までやるのがこれだけ、 山積している企業はないで
すよ。だからそういう意味ではすごくチャレンジング。そのためにも2016年までの間の身
を切る経営改革というのが、やはり運営委員の皆さんがおっしゃったように、これがもの

すごく重要になってくるだろうと。希望退職もそうですし、あるいは50歳のポストオフも含めて、この辺も運用はしっかりやっていただかないと、本来、東電に残るべき有意な人材が流出してしまうということにもなりかねない。やはり2016年までの身を切る経営改革というものをしっかりやっていくということ。この中で安易な電気料金の値上げというのはぜひ回避していただきたい。そのためには原発の再稼働というのも前提なのでしょうけれども、2016年までの3カ年で身を切る経営改革と将来に向けての2035年までの経営改革の道筋をしっかりと立てられるか。ここが勝負だと思います。

○村松常務 ありがとうございます。

今の事業持ち株会社でございますけれども、これがまさに責任と競争の両立ということでございます。持ち株会社、親会社につきましては、東京電力として再生の原点は福島にあるということと、福島第一の廃炉、安定化につきましては当事者としても責任を貫徹するという。これを含めまして持ち株会社の中に廃炉事業、それから、原子力につきましては原子力発電事業ということで、まさに原子力損害賠償法上の賠償責任を負っている部門でございます。これをきちんと親会社、持ち株会社に置くということで、これを持ち株会社を事業会社とする理由でございます。

競争ということでございますけれども、これにつきましては非持ち株会社、子会社、持ち株会社のより自由で、なおかつアグレッシブな活動ができるという観点からこれをする。あわせて、これは[]からお話がございましたとおり送配電事業ということで、これは引き続き自然独占が継続するというところでございますので、これと競争部門について明確に分けるということでございます。

この中でも幾つか出てまいりましたけれども、チャレンジングという意味ではまず1,000万kWという湾内の最新鋭火力にリプレイスされたときには相当の高い価値を持つものだと思いますが、これはSPCを組成することによって、その出資に見合ったところにつきましては電力の販売権、また場合によっては燃料の調達につきましてもいろいろな形でのアライアンスということで、パートナーによってなると思っております、これを全体としての改革の前提に置くということでございます。これを関東地方をオープンにすることによって、事業としてのエレクトリック&ガスをボーダーレスで進めさせていただく。そのメリットは自らの企業価値を高めるとともに、お客様、それから、全体としての企業価値の向上によって、ひいては国が保有されております株式の倍額のときの、それが結果として株価に反映されるということで、少しでもそれが国民負担の抑制に努めればというのが基本的な考え方でございます。そうした観点から事業持ち株会社ということを考えてございます。

以上でございます。

○[] 東京電力の再建計画もルールが全部決まった上でつくるのが一番きれいな形なのでございますけれども、生物である会社の現実から言うと、今年の冬の段階で国には一歩前に出てもらって、事業計画を東京電力として発表することと思っております。

○[] 今の関係でまさに[]がおっしゃったとおりのことだと思うのですが、

[]
[]
[]

それで経営が倒れないようにしていくというのは大事だということ。また、だからこそ先ほどお話がありました2016年にみそぎが済んだような形にとられると一番まずいものですから、3月までに具体的なアクションプランをきちんと決める。その際、そこはきちんと数字なども見て本当に大丈夫なのかが、非常に重要になります。それに耐え得るようなものをきちんと中で考え、ぜひ出してほしいと思います。

○村松常務 その関係で1点だけ。我々として本当に最大限の努力を払って、この3年間進めてまいります。現在、昨年石油で1,000万k1の消費をいたしました。今年度は新しく石炭火力が2つできたこともございまして、この半分ぐらいになる。まだ石油火力の燃料費はLNGに比べますと大体1.5倍のお値段でございまして、今の湾内の高度成長期で古い、40年以上過ぎたLNGの初期の火力でございまして、これはまだ石油に比べると安い。この計画の中では順次運転再開をするということでリプレイスが円滑に進むということでございまして、そこが非常に我々として気がかりでございまして。

基本的にはスクラップ・アンド・ビルドではなくて、できるところは例えばビルド・アンド・スクラップにする。敷地の中のペースを使ってぎりぎりまで運転をさせておいて変えろとか、いろんなことをやってまいります。

○ ありがとうございます。2つあります。

東電としても6、7の適合申請を行ったわけですから、これに対しては丁寧に対応していく。このところはしっかりと記載することが大事なと思います。

もう一つは、前のほうの28ページ、29ページあたりなのですが、先端廃炉技術グローバル拠点構想のところには福島復興本社等々あるのですが、28ページ、29ページのロボットとか分析センターというのは多分、東電がつくるものではないと思うのです。私の理解ではJAEAがつくるものですね。だからそういうふうなところは明確にしておいたほうがいいのかと思います。もちろんそういうことと連携することは大事なのです。

同時にまた32ページに廃炉資料館等とあるのですが、最近の中間貯蔵施設について明日、復興大臣と関係大臣が福島県知事に説明されるのですが、地元から見れば最終段階、エンドステートはどうかと気になっているのです。こういうふうなものも東電としても、丁寧に地元の人々の意見を聞いたりしていかないといけない。また、同時に復興庁とか環境省ともよく意見交換していただけたらと思います。

以上です。

○ 国が認可する総合特別事業計画の中で何を前提とするのかというのは政策とかかわると思っておりまして、それは先ほどの おっしゃられた点も念頭に置いて、相談していきたいと思っております。

○ 全体の論点にかかわると思うのですが、この事業計画自体が誰に向けられたものなのかというあたりを常に確認しながらいくことが重要だと思うのです。まさに機構と東電と一緒に作るということで、1つは先ほど おっしゃられたように、

電力会社において働いている人たちに希望を与えるという面はもちろん非常に重要なことで、そのこと自体は否定するものでは全くないのです。ただ、一方で国難という表現もしているわけで、それに対してどのように対応していくのかについて、国民が注視している計画です。国民の大きな理解の中で初めて正当性を持って進めていくことができることとなります。そうだとすると1つは再稼働の話でそうなのですけれども、自治体とか関係住民の理解を得ながらやっていくという話が、原子力法制の中では基本的に落ちているのです。その点を、私は大変問題だと思っているのですけれども、だから、そういうことも含めてちゃんと正当に位置づけた上で、きちんと手順を踏んで、明示的な正当性を獲得したうえで原子力発電所も存続すべきであると考えます。その再稼働云々の話については単に技術的な問題のみならず、社会科学的な観点からの正統性ということも両方視野に入れた上で本来やらなければいけない。それが第1点です。

先ほどの話に戻ると、一時的公的管理の終結の話については、そうは言っても光明を与えることについて私もその必要性はあると思っていますのですが、ただ、国民の目から見ると書きぶりが会社寄りなのです。例えば26年度の評価において一定の進展が評価されたら終了すると決め打ちで書いてあって、それは、その時点で少しは進展するに決まっているのですから、では終了するのかというふうに、文章の書き方にニュアンスがあらわれております。他方で具体的に何をやるのかという点については具体的に3つも書いてある。その前に何がどう進展したらそうなるのかということを書かないと、とても承認できない。光明の見え方というのはいろいろな工夫があり得ると思いますので、国民にそういう深い理解をしていただくということをまず大前提にして、光明を与える。そこが知恵の絞りどころです。ぜひ文章力を発揮していただいて、大事なことだと思うので、そのようにお願いをしたいと思います。

以上です。

○原田委員長 大変ごもっともな御意見だと思います。機構の事務局の皆さんも非常に努力していただいていると思いますけれども、運営委員会における様々な意見をきちんと反映していただきたく思います。最終的に私は運営委員会の役割は、国費を投入して、国が責任を持って前へ出ているわけですから、国民に対してきちんとこれで納得してもらえらるだろうかという視点からのチェックにあると思っています。

本当にお忙しい中やりくりしていただいておりますので、予定どおりこの質疑応答はこれで終わらせていただきたいと思います。よろしゅうございますでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○原田委員長 それでは、一旦ここで終了させていただきます。本日いただきました貴重な御意見を踏まえて、引き続き東電と機構事務局におかれては互いに連携いたしまして、策定を進めていただきたいと思います。

それでは、本日の議事は以上になりますが、今回の運営委員の議事録については事務局にて作成し、後日、委員の皆さんに確認していただいた上で確定いたしますけれども、議事録の取り扱いは非公表でございますので、またその点について御配慮をお願いします。

マスコミの皆さんはある1つの視点をもっていろいろ取り上げていって、それがまたいろんな波紋を持つということもあり得るので、ぜひ委員の我々としても協力して、きちんとした機密のもとでやってまいりたいと思います。

事務局から御連絡がございますが、 、よろしくお願いいたします。

○ 今、委員長から機密の話がございましたけれども、再度、私からお願いしたいと思います。

こういう時期でございますので、報道機関等がかなり計画の中身について関心を持っております。そういう意味で機密の情報管理をしっかりさせていただきたいと思っております。まことに申しわけないですけれども、今回につきましてもまたいろいろ皆様の意見がございましたので、修正する点多々ございますので、資料でございますけれども、今回、片括弧で要回収となっている一連の資料、資料3のナンバーが付してございますが、この資料につきまして会議後、本文を含めまして回収とさせていただきたいと思っております。そのまま席上に置いていただければと存じますので、よろしくお願いいたします。

○原田委員長　それでは、本日はどうもありがとうございました。