

取扱注意

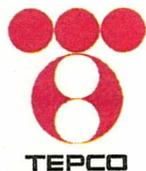
(机上配付資料)

第8回

第8回東京電力に関する経営・財務調査委員会

経営課題への取り組みについて

平成23年9月20日
東京電力株式会社



東京電力

© 2011 TEPCO

I. 経営課題への対応状況

I. 経営課題への対応状況

1. 福島第一原子力発電所事故の収束・安定化

- 「当面の事業運営・合理化方針」(5/20)に基づき、「**福島第一原子力発電所事故の収束・安定化**」、「**事故によりご迷惑をおかけしている皆さまへの対応**」、「**安定供給の確保**」、「**経営合理化**」に重点を置き経営。
- このうち、「福島第一原子力発電所事故の収束・安定化」については、避難されている皆さまのご帰宅を実現し、国民の皆さまが安心して生活いただけるよう、**以下の課題を中心に全力で取り組み**。
 - 原子炉の冷却：冷温停止状態（100℃以下で放射性物質の放出を管理・抑制した状態）の実現。
 - 滞留水漏洩防止：滞留水処理施設の安定稼働による滞留水量の低減。
 - 放射性物質放出量評価：放射性物質の放出が抑制されていることを確認。

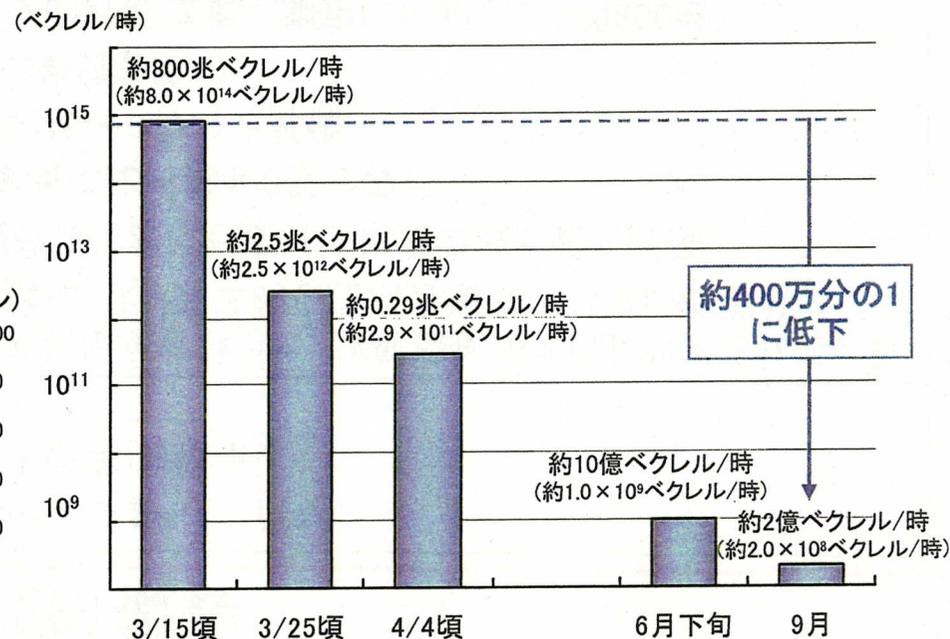
【原子炉温度の推移】

	6月末	→	現時点	目標
1号機	101℃		84℃	100℃ 以下
2号機	124℃		113℃	
3号機	127℃		91℃	

【滞留水※の処理状況】※ 高レベル放射性廃液



【放射性物質放出量】

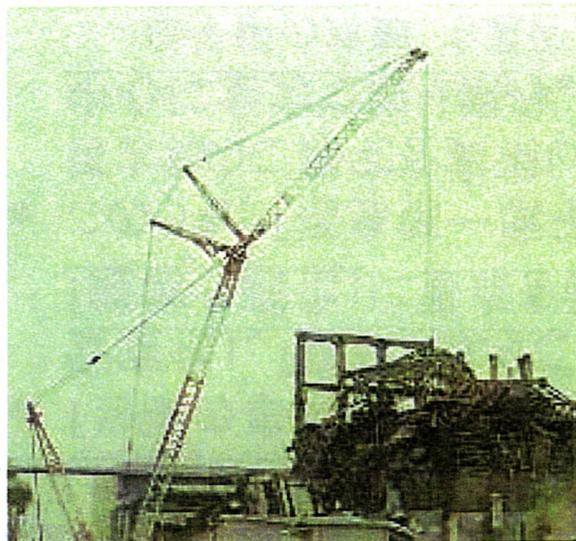


I. 経営課題への対応状況

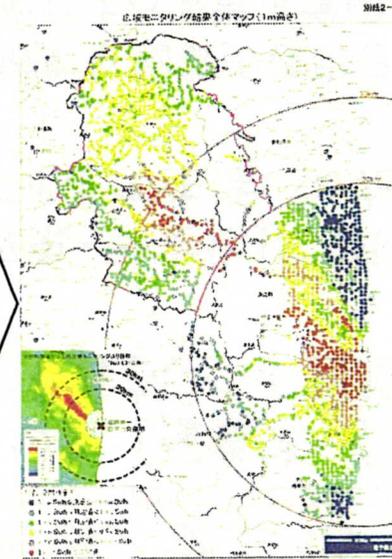
(参考) 収束に向けた道筋の公表(9/20)概要

ステップ1	<ul style="list-style-type: none">● 原子炉の目標である「安定的冷却」を達成し、ステップ2へ移行(7/17)。<ul style="list-style-type: none">✓ 安定的な冷却システム(循環注水、滞留水処理)を構築。✓ 水素爆発の回避策(窒素充填)を開始。
ステップ2	<ul style="list-style-type: none">● 今後1ヶ月から4ヶ月の間に目標「放射性物質の放出が管理され、放射線量が大幅に抑えられている」状態を目指し、100℃以上で推移してきた2,3号機に、より効率的な注水方法(コアスプレイ)を導入。● 原子炉建屋上部でのサンプリングを実施し、現時点における放射性物質の放出量を評価。<ul style="list-style-type: none">✓ 放出量は毎時約2億ベクレルと推定(事故時に比べ約400万分の1)✓ 敷地境界の年間被ばく線量は年間約0.4ミリシーベルトと評価 (これまでに既に放出された放射性物質の影響を除く)● 内閣府・文部科学省が実施した広域モニタリングの計画立案/測定に参画(のべ約800名)。● 原子炉建屋のカバー設置工事など、現場作業も順調に進捗。

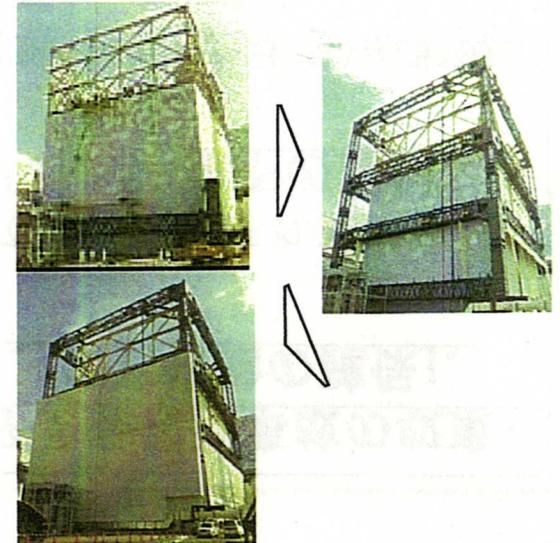
【原子炉建屋上部サンプリング】



【広域モニタリング】



【原子炉建屋カバー】

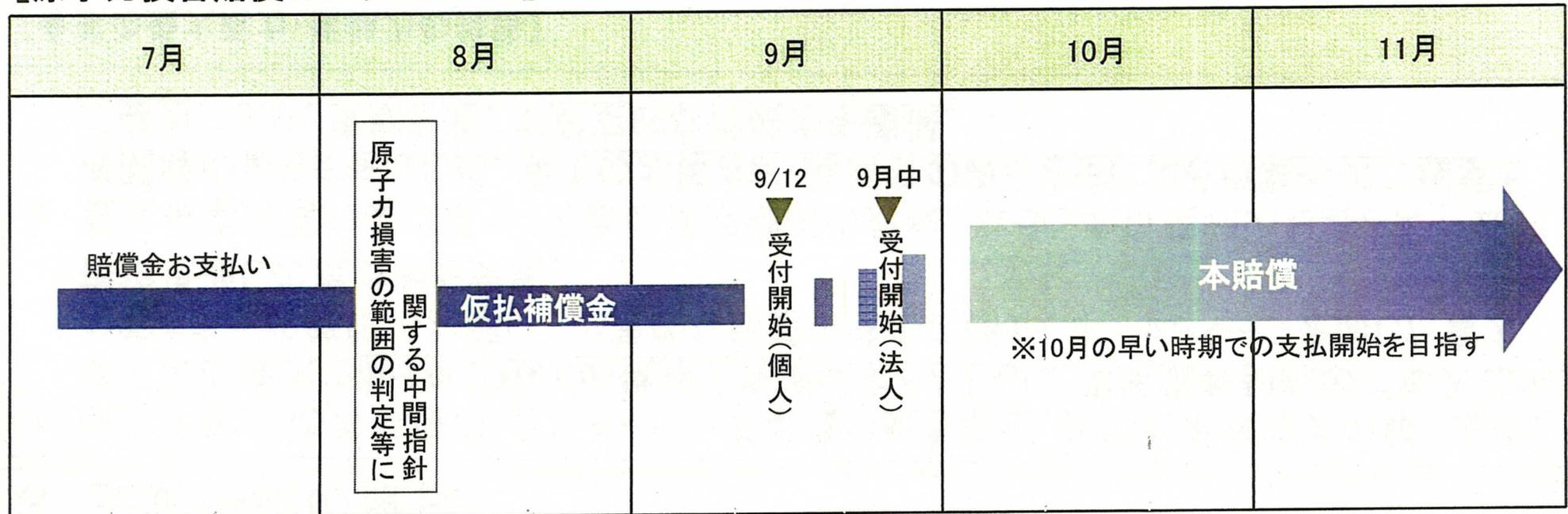


I. 経営課題への対応状況

2. 事故によりご迷惑をおかけしている皆さまへの対応

- **原子力損害賠償について仮払いを実施、本賠償の受付を開始。**
 - 個人向けは9/12より本賠償の受付を開始。法人・個人事業主向けは9月中に開始予定。
 - 仮払いの支払実績は9/16現在約1,240億円（本賠償開始をもって受付終了・精算）。
- **賠償の実施体制を強化。**
 - 要員：10月を目途に1,200人→6,500人(社員3,000人)規模へ増員。
 - 組織：本店、コールセンター、補償運営センター、補償相談センター（11都県に14カ所※）を設置。
※「東北補償相談センター」を10/1に新設。

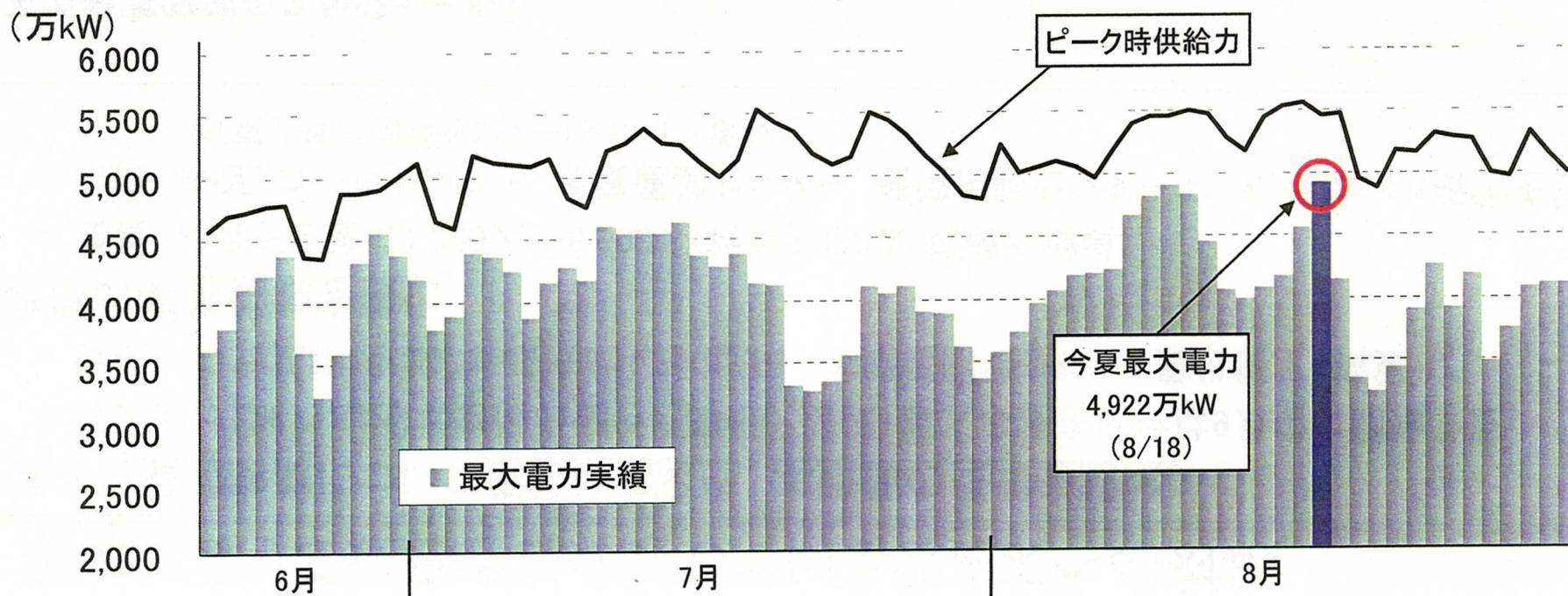
【原子力損害賠償のスケジュール】



3. 安定供給の確保

- 被災プラントの早期復旧、ガスタービン発電機の緊急設置、自家発余剰電力の購入拡大等により、**最大で約5,600万kWの供給力を確保**するとともに、需給調整契約のご加入拡大、お客さまへの節電のお願い、効果的な節電手法のご紹介、ホームページを通じた電力需給見通しの提供等を実施。
- 電気事業法第27条に基づく電気の使用制限の対象となった大口契約のお客さまや公的機関等の皆さまをはじめ、**全てのお客さま・関係者のみなさまによる節電へのご理解とご協力**により、夏期を通じて**安定的な供給力を確保**。

【今夏の最大電力・供給力の推移】



Ⅱ. 経営合理化

Ⅱ. 経営合理化

1. 経営合理化について

- 「当面の事業運営・合理化方針」における資産売却、投資・費用の削減について、本委員会の調査過程でのご指摘事項を踏まえ更に深掘り。
- 電気事業の遂行に必要な不可欠ではない資産の売却を進めるとともに、資材調達、設備形成等に関するムダを徹底的に排除、スリム化した経営資源を最大限に活用した高効率経営を実現。

【経営合理化方針と今後の方策】

	経営合理化方針(5/20)	追加方策
資産売却	<p>[不動産]</p> <ul style="list-style-type: none">● 電気事業の遂行に必要な不可欠なものを除き売却 <p>[有価証券・国内外の各事業]</p> <ul style="list-style-type: none">● 電気事業の遂行に必要な不可欠なものを除き原則売却・撤退	<ul style="list-style-type: none">● 売却対象の拡大● 電気事業設備が付帯する不動産の一般賃貸の実施
投資・費用削減	<p>[費用]</p> <ul style="list-style-type: none">● あらゆる費用を徹底的に抑制 <p>[投資]</p> <ul style="list-style-type: none">● 電気事業遂行に必要な不可欠なものを除き実施しない	<ul style="list-style-type: none">● 高コスト構造の是正● 人件費水準の継続した抑制● 他社電源の活用等、効率的設備形成の推進● スマートメーターの積極導入

2. 資産売却

- 不動産については、**売却対象を拡大**。
また、電気事業を遂行する上で重要な設備（給電設備、変電設備）が付帯している本店を含めた事業所建物については、**一般賃貸化を検討**。
- 有価証券については、**上場株式や高価値の非上場株式を中心に売却を開始**（8月末時点で1,200億円超を売却）。上場株式は年内を目処に原則売却。
- 国内外の各事業については、電気事業への影響や今後の収益性等の観点から、事業継続・株式保有の妥当性を精査し、**売却対象をさらに拡大**。

【資産売却の具体方策】

不動産

- 売却可能不動産の洗い出し、不動産価値の高い物件の売却
- 変電所付物件等についても、新規賃貸または賃貸継続によりキャッシュフローを創出
- 本店機能の集約を進め、一部売却、一部賃貸を検討

有価証券、国内外の各事業

- 上場株式は、年内を目処に原則売却
- 国内外の各事業については、電気事業への影響や今後の収益性等の観点から、事業継続・株式保有の妥当性を精査し、売却対象をさらに拡大
- 電気事業周辺の一部事業については、継続保有しキャッシュフローを拡大

Ⅱ. 経営合理化

3. 費用削減

- **資材取引において、仕様の合理化・標準化、設計・発注手法の見直し、グループ全体での原価改善活動の強化等を推進し、追加コスト削減を実施。**
- **人件費については、大幅な人員削減、諸手当・福利厚生等の廃止・削減、退職給付減額に加え、将来にわたり人件費水準を抑制する新人事・処遇制度を導入するなど、人事制度全般にわたる見直しを検討・実施。**

【資材取引における費用削減方策】

仕様合理化・標準化、設計の見直し

- 機器仕様の標準化
- 発電所等の仕様・設計合理化等による建設工事費用の削減 等

発注手法の見直し

- 発注方法の工夫等(事前価格調査方式、分離発注方式等)
- 価格査定・交渉の強化 等

関係会社取引に関するグループ全体での原価改善活動

- 定量指標によるベンチマーキング強化 等

不要支出の凍結・削減

- 福利厚生関連費用等の追加削減 等

4. 設備形成の効率化

- IPP・自家発電からの購入電力、他社による電源開発を最大限活用。
あわせて需要抑制に向けた取り組みを進め、設備投資を抑制。
- スマートメーターを積極的に導入、柔軟な料金メニューの充実とあわせることで電気のスマート利用を促進するとともに、効率的な設備形成を推進。

【設備形成における投資・費用の削減】

<p>他社による 電源開発の活用</p>	<ul style="list-style-type: none">● IPPや共同開発等、他社による電源開発について、今後とも最大限検討・実施。設備投資の抑制を図りつつ、供給力を確保
<p>スマートメーター の積極導入</p>	<ul style="list-style-type: none">● スマートメーターと、電気の効率的な利用を促進する料金メニューの充実を組み合わせることで、設備形成を効率化● 太陽光発電大量導入時における発電電力量の管理・制御などにより、系統安定化に貢献

III. 今後の東京電力

今後の東京電力

- 福島第一原子力発電所の事故収束・安定化に引き続き全力を挙げる。
中期的には廃炉等の課題に対応。
- 事故により被害を受けられた皆さまへの賠償については、国の支援をいただきながら、丁寧に対応。
- 効率的な設備形成等に取り組みつつ、電気の安定供給をはじめとした、電気事業者としての変わらぬ社会的使命を遂行。
- 現在、当社の収益力は燃料費負担の増加等により大幅に低下しているが、上記の課題に対応していくために、徹底した合理化を断行、できる限り早期に自立的な資金調達等を回復し、事業を健全化させたい。
- 高効率経営の実現を支える人材確保、技術・技能の継承・向上は、健全な事業運営にとって重要。
- そのためにも、前途に希望がもてる企業に再生していきたい。