



年次報告 2016

2016年3月期

東京電力ホールディングス株式会社

プロフィール

東京電力は2016年4月、他の電力会社に先駆け、燃料・火力発電、一般送配電、小売の3つの事業部門を分社化し、持株会社である「東京電力ホールディングス」と基幹事業会社である「東京電力フュエル&パワー」、「東京電力パワーグリッド」、「東京電力エナジーパートナー」に生まれ変わりました。

前身である東京電力は、1951年の設立以来、半世紀以上にわたり発電・送電・配電一貫体制のもとで、高品質な電気をお届けし、社会の発展と生活を支えてきました。しかし、2011年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震により、福島第一原子力発電所において深刻な事故が発生し、財務基盤と収益構造は大幅に悪化しました。

その対応として、徹底した合理化や経営改革などを取りまとめた総合特別事業計画を原子力損害賠償・廃炉等支援機構と共同で策定するとともに、同機構を割当先とする総額1兆円の優先株式を発行し、資本を強化いたしました。その後の徹底したコスト削減等により、このたび3年連続の黒字を達成しております。

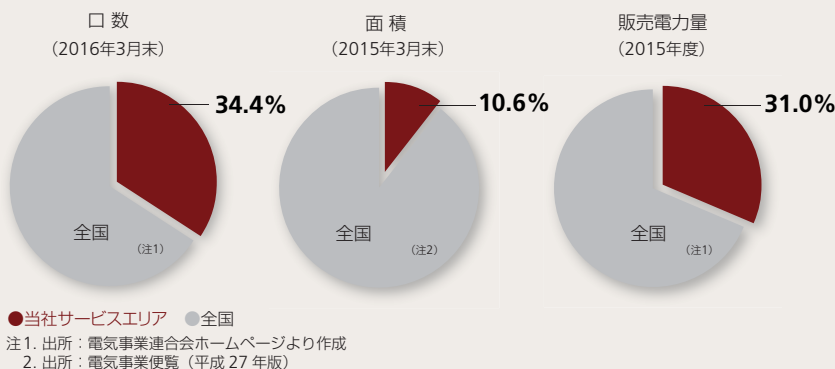
2016年4月に電力小売全面自由化が始まり、経営環境も変わりましたが、賠償、廃炉、福島復興等に責任を持って取り組むとともに、基幹事業会社がそれぞれの特性に応じた最適な事業戦略を遂行することで、「責任と競争」を両立し、東京電力グループ全体の企業価値向上に取り組んでまいります。

TEPCOスナップショット

電力10社のサービスエリア



日本における東京電力の位置付け



目次

株主・投資家のみなさまへ	1
(参考)ホールディングカンパニー制移行後の体制	2
社長インタビュー	3
持株会社および基幹事業会社の取り組み	7
コーポレート・ガバナンス	11
取締役および執行役	14
組織図	15
主要設備	16
主要子会社および関連会社	17
会社概要	18

将来見通しの記述について

本冊子にある計画、戦略、業績予想などに関する記述は、記述した時点で当社が入手できた情報に基づいたものです。これらの予想・予測には、当社を取り巻く経済情勢、競合環境、関連法規、事業開発計画、為替レートなど不確実な要素が含まれており、これらの予想・予測を覆す潜在的なリスクが顕在化する可能性もあります。したがって、将来の実際の業績・事業環境などが本冊子の記述と異なったものとなる可能性があることをご承知おきください。

株主・投資家のみなさまへ



「責任と競争」の両立を目的としたホールディングカンパニー制のもと、福島への責任を全うしていくとともに新たな価値の継続的な創造に挑戦し、競争に勝ち抜いてまいります。

当社は、原子力事故への深い反省のもと、安全に対する過信とおごりを一掃し、国の認定を受けた総合特別事業計画に基づき、原子力改革をはじめ、あらゆる分野について東京電力グループ一丸となって全力で取り組んでまいりました。

そして、2016年4月1日、電力の小売全面自由化の開始と同時に、当社は他の電力会社に先駆けて3つの事業部門を分社化し、ホールディングカンパニー制に移行しました。持株会社である「東京電力ホールディングス株式会社」のもと、燃料・火力発電事業を担う「東京電力フュエル&パワー株式会社」、一般送配電事業を担う「東京電力パワーグリッド株式会社」、小売電気事業を担う「東京電力エナジーパートナー株式会社」による事業体制となり、新生東電として大きく生まれ変わりました。

この新事業体制のもと、東京電力ホールディングスと基幹事業会社、そして東京電力グループ各社が総力をあげて、持続可能な発展により企業価値の最大化を図ってまいります。また、社債市場への復帰に向けて、収益基盤を確立し、さらなる財務体質の改善に取り組んでまいります。そして、競争に打ち勝ち、福島への責任を果たしていくという使命を全うしてまいります。

取り組むべき課題は多くありますが、東京電力グループとしてこの使命を胸に刻み、「挑戦するエネルギー。」という新たなスローガンのもと、最大限の成果をあげてまいります。

今後とも当社の取り組みに対しご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役社長

廣瀬直己

(参考)ホールディングカンパニー制移行後の体制



(左から) 東京電力エナジーパートナーの小早川社長、東京電力フュエル&パワーの佐野社長、東京電力ホールディングスの廣瀬社長、東京電力パワーグリッドの武部社長

社長インタビュー

東京電力ホールディングス株式会社 代表執行役社長 廣瀬 直己



Q 電力小売全面自由化の開始と同時に、ホールディングカンパニー制に移行しましたが、持株会社としての方針をお聞かせください。

A 事業環境の変化に今まで以上に柔軟かつ迅速に対応することが可能となります。持株会社と基幹事業会社、そして東京電力グループ各社が総力をあげて、福島原子力事故の「責任」を果たし、エネルギー産業の新しい「競争」の時代を勝ち抜いていくため、大きな改革を実行してまいります。持株会社の役割は、賠償、廃炉、復興推進等に責任を持って取り組むとともに、グループ全体の経営戦略の策定や経営資源の最適配分をおこなうことで、効率的な事業運営と競争力強化に努めることと考えております。

Q 持株会社が責任を持って取り組む賠償、復興推進における今後の取り組みについてお聞かせください。

A 被害者の方々が一刻も早く生活・事業を再建できるよう、引き続き、福島復興の加速に向けて賠償をすすめるとともに、いまだ請求されていない方々への呼びかけを実施し、被害者の方々に徹底して寄り添い、最後のお一人まで賠償を貫徹いたします。また、一日も早い福島復興を実現するため、国や自治体、さらには官民合同ですすめる産業基盤の再建に向けた取り組みに全面的に協力してまいります。

Q 福島第一原子力発電所の廃炉に関する今後の取り組みについてはいかがでしょうか。

A 汚染水対策に一定の目処がついたことから、今後は燃料の取り出しや燃料デブリの調査など、廃炉に関する本格的な取り組みをすすめます。使用済燃料プールからの燃料取り出しに関しては、引き続きガレキ撤去、除染、燃料取り出し設備の設置等の作業をすすめます。燃料デブリの取り出しに関しては、引き続き格納容器の内部調査を実施するとともに、取り出し方針の決定に向けた検討をすすめます。また、作業を安全かつ着実にすすめていくために、人材の育成、労働環境のさらなる改善など、長期にわたる廃炉を支えるための基盤を強化してまいります。

Q 柏崎刈羽原子力発電所の安全対策の現状はいかがのでしょうか。

A 新規制基準適合性審査へ真摯に対応するとともに、さらなる安全性向上対策に取り組めます。こうした安全対策の状況等については、引き続き、新潟本社が中心となって広報活動および地域のみなさまへの説明や原子力防災の充実に向けた取り組みなどを実施してまいります。

Q 株主還元については、どのようにお考えでしょうか。

A 事業成長や配当を通じて、株主・投資家のみなさまからのご期待に応えていくことが重要と認識しておりますが、無配を継続せざるを得ない状況となっており、申し訳ございません。

新・総合特別事業計画を着実に遂行し、2020年代初頭における原子力損害賠償・廃炉等支援機構による経営評価において進展が評価された場合には、配当の復活または自己株式消却を開始することにより、株主還元を実現してまいります。

株主・投資家のみなさまには、引き続き、変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

東京電力フュエル&パワー株式会社 代表取締役社長 佐野 敏弘



世界トップの火力発電所の運営とグローバルでの新ビジネス展開をめざします。

Q 発電事業の根幹を支える燃料・火力発電を担う事業会社として、今後の方針についてお聞かせください。

A 他社による発電所の建設、再生可能エネルギーの増加、温室効果ガス削減に向けた規制の検討、さらには近年の油価の急激な下落など、今後の火力発電事業を取り巻く市場環境は不透明さを増しています。こうしたなか、東京電力フュエル&パワーは、世界と競合し、発電事業会社として勝ち抜いていくために、燃料上流・調達から発電までのバリューチェーン全体を通して、大胆な事業変革を図り、企業価値を高めてまいります。

Q 本年7月に、当社と中部電力株式会社が出資する株式会社JERAへ燃料上流・調達事業や海外IPP事業等を統合しました。JERAに期待することは何でしょうか。

A 現在、国内外のエネルギー事業を取り巻く環境は大きく変化しています。例えば、今年4月に開始された電力小売全面自由化を受けて、国際競争力のある電力・ガスの供給

に対するニーズがこれまで以上に高まっています。また、原油価格については今年に入り急激に変動しております。さらに、国際社会においては、COP21において、2020年以降の温暖化対策の新たな枠組みとなる「パリ協定」が採択されるなど、我々電気事業者も温室効果ガス排出量削減に向けて、最大限努力する必要があるものと考えております。

このように事業環境が大きく変化するなかで、国際競争力のあるエネルギーの安定供給を継続的におこない、両社の企業価値を高めていくことがJERAには求められていると考えております。「安定供給、経済性、環境保全の実現と両社の企業価値の向上を両立する」という難しいチャレンジの達成をJERAに期待しています。

Q JERAへの既存火力発電事業の統合については、どのようにお考えでしょうか。

A 厳しい競争下にある国際エネルギー市場で勝ち抜いていくためには、燃料上流・調達から既存火力発電事業までのサプライチェーン全体を一体的かつ最適にマネジメントすることで競争力を強化していく必要があると考えています。これまでのアライアンスの成果を確認したうえで、2017年春頃までには、実施の判断ができるよう、最大限努力してまいります。

Q 火力発電所における徹底的な業務の効率化を実施されていますが、今後どのように展開されるのでしょうか。

A 世界トップの火力発電所の運営とグローバルでの新ビジネス展開をめざすバリューアッププロジェクトにより、生産性の倍増と事業領域の拡大を推進してまいります。改革を通じて得られたリソース・知見を国内における発電所のリプレースや海外事業などの成長領域に適用するとともに、設備の高効率化等を通じて温室効果ガスの削減にも取り組み、さらなる発電原価の低減・収益力の拡大と環境規制の遵守を両立してまいります。

東京電力パワーグリッド株式会社 代表取締役社長 武部 俊郎



国内トップの託送原価を実現するとともに、送配電ネットワークの高度化により利便性をさらに向上させます。

Q 電気を安定して送り届ける一般送配電事業会社として、社会からどのような役割を期待されているとお考えでしょうか。

A 人口の減少や省エネルギーの進展に伴い、中長期的には国内の電力需要が伸び悩み、託送料金収入の減少が見込まれる一方、再生可能エネルギーの普及加速などによる電源構造等の変化に対しても、これまでと同等な品質の高い電力供給が可能な送配電ネットワークの構築が求められていると考えています。電力小売全面自由化に対しては、国内で先行してアンバンドリングを実施することで国内電気事業の変革を牽引し、その上で託送原価低減と安定供給を両立しながら、さらなる事業拡大をおこなって、利益を上げていくことが必要であり、従来とは異なる発想の思い切った改革が必要と考えています。

Q その役割を果たすために、具体的にどのような取り組みをすすめていくのでしょうか。

A 電力の安定供給や公衆安全の確保のため、経年劣化がすすむ設備のリスクを定量評価し、修繕・取替工事の費用対効果を最大化することで、長期的な設備信頼度向上を図り、世界でも類を見ない供給信頼度を維持してまいります。また、国内トップの託送原価の実現に向け、事業所を含めた幅広い業務に生産性倍増に向けた改善活動の導入をすすめ、少人数・短期で実施可能な業務運営の構築をすすめてまいります。さらには、IoTやデジタルライゼーションによる保全技術の高度化・合理化、バリューチェーン最適化等によるさらなるコスト削減の推進、次世代システム等の導入による送配電事業基盤の強化に取り組みます。

Q 送配電ネットワークの構築については、どのように取り組むのでしょうか。

A 2020年度までにすべてのお客さまへスマートメーターの設置完了をめざすとともに、再生可能エネルギーの導入拡大に向けた系統線容量の増強などクリーンエネルギー普及のための土台の構築や、東西で周波数の異なる日本において東京中部間連系設備の増強等によって広域連系の強化をすすめるなど、エリアを越えた送配電ネットワークの高度化によってさらなる利便性の向上に努めてまいります。

Q 2016年度の社債市場復帰に向けた取り組み状況をお聞かせください。

A 当社は首都圏エリアにおける安定供給を担い、総括原価方式や認可制など料金規制が適用されるため、東京電力エナジーパートナーを含む小売事業者からの託送料収入が確保される安定的な収支・キャッシュフローが見込める会社となっております。

投資家のみなさまには、この点についてご理解いただけるようIR活動でお伝えしていくとともに、具体的な発行条件については、資金ニーズを踏まえ、市場環境のなかで最適な調達を実施できるよう検討し、円滑な社債発行をめざします。

東京電力エナジーパートナー株式会社 代表取締役社長 小早川 智明



電気専門の企業から総合エネルギーサービス企業へと進化し、競争を勝ち抜きます。

Q 小売電気事業者として電力小売全面自由化の最前線に立っています。事業環境が大きく変わるなか、今後どのような方針で競争に打ち勝っていくのでしょうか。

A 電力小売全面自由化を受け、業種を問わずさまざまな企業が小売市場に参入しています。特に関東エリアでは激しい競争が想定され、収益を拡大していくことが不可欠です。

こうしたなか、「顧客価値」を高めることに全力を注ぎ、電力販売を超えて、お客さまにとって最も効率的なエネルギー利用を提案してまいります。

Q 電力販売を超えて提案していくとのことですが、どのようなサービスを提供していくのでしょうか。

A 具体的には、他社とのアライアンスも活用しながら、全国のお客さまにワンストップで多彩なエネルギー商品やサービスを提供していきます。

また、2017年4月から始まる都市ガスの小売全面自由化を見据え、ガス販売の拡大に挑戦し、直販に加え電気とのセットプランの開発をすすめています。

一方、電気・ガスに加えてエネルギー関連設備の導入・運転・保守等も含めたトータルエネルギーソリューションの提供など新サービスの拡大にも取り組んでまいります。さらに、ビッグデータやIoT技術、省エネルギー技術を活用しながら、安全・安心をキーワードに、スピード感をもってエネルギーの利用価値を高めるサービスを検討してまいります。

Q ガス販売はどのように拡大していくのでしょうか。

A ガス事業は当社の成長事業と見ており、必要な経営資源を投入し、一層の販売量の拡大および収益性の向上、ひいては企業価値の向上を図りたいと考えています。2017年4月のガス全面自由化に向けて、家庭用を含めた小口分野におけるガス販売について、さまざまに検討・準備をすすめているところです。あわせて、コンビナートエリアへの未熟調ガス供給、地方ガスエリアでの卸販売、すでに自由化されている大口のお客さまへの販売拡大等、あらゆるガスマーケットで当社ガスをお選びいただけるよう、積極果敢に挑戦してまいります。

Q さまざまな新しいサービスを提供していくとのことですが、その実現にあたっての課題はありますか。

A お客さまに信頼され、新しい価値の創造に挑戦し続けるためには、今申し上げた取り組みを支える人財の育成をすすめるなど営業力の強化を図ることが必要です。電気専門の企業から総合エネルギーサービス企業へと進化し、競争を勝ち抜いていくとともに、福島への責任を果たすため、しっかりと課題に取り組んでまいります。

持株会社および基幹事業会社の取り組み

ホールディングス（主要な事業内容：各基幹事業会社への共通サービスの提供、原子力発電事業）

●福島復興に向けた取り組み

原子力災害からの福島復興の加速に向けた2015年6月の閣議決定を踏まえ、被害者の方々の生活再建や事業再開のための新たな賠償を迅速かつきめ細やかにすすめるほか、いまだ請求されていない方々へご請求の呼びかけを継続するなど、最後のお一人まで賠償を貫徹するための取り組みをすすめました。こうした取り組みにより、2016年3月末までに累計約6兆438億円をお支払いしております。

また、福島復興本社の設立以降、清掃・除草等の復興推進活動への派遣人数は累計23万7千人、国や自治体による除染等への協力人数は累計15万9千人に達するなど、早期のご帰還や農業・商業の再開に向けた復興・除染推進活動に総力をあげて取り組んでまいりました。さらに、被災された方々の事業の再建等に向けた官民合同の取り組みにも積極的に参画いたしました。

2016年3月には、より一層地元に着目して福島復興の責任を全うし地域に貢献していくため、避難を継続されている方々のご帰還に先駆け、福島復興本社をJヴィレッジから避難指示区域内にある当社の浜通り電力所（双葉郡富岡町）に移転いたしました。



初詣に向けた神社境内の清掃

●福島第一原子力発電所の廃炉

汚染水対策につきましては、タンク内の高濃度汚染水の浄化がタンク底部の残水を除いて完了したほか、トレンチ内の高濃度汚染水の除去や海側遮水壁の閉合作業の完了、さらには建屋への地下水の流入を防止する陸側遮水壁の凍結開始など、汚染水リスクの低減に向けた取り組みをすすめてまいりました。

また、使用済燃料プールからの燃料および格納容器からの燃料デブリの取り出しに向けて、1号機建屋カバーの屋根パネルの取り外しや3号機の使用済燃料プール内の大型ガレキの撤去、格納容器の内部調査など、廃炉作業を着実にすすめてまいりました。これらに加え、構内の線量低減対策をすすめ、全面マスク不要エリアを拡大するなど作業員の身体的負担を軽減するとともに、2015年6月には大型休憩所を設置し、食事提供を開始したほか、2016年3月にはコンビニエンスストアを開店するなど、現場の声を踏まえた労働環境の改善にも継続的に取り組んでまいりました。



2015年10月に閉合作業が完了した海側遮水壁



大型休憩所内の食堂で作業員の方々に温かい食事を提供

●原子力安全

原子力安全改革プランのもと、引き続き、世界トップレベルの品質・安全性の向上をめざした取り組みをすすめてまいりました。具体的には、柏崎刈羽原子力発電所における地上式フィルタベント設備の設置や使用済燃料プールの冷却機能の強化等の安全性向上対策を着実に実施いたしました。

また、経営層および原子力部門のリーダーに対して危機管理に関する講習を実施するなど安全意識の向上に努めました。2015年4月には原子力安全監視室を社長直属の組織へと改編し、経営層に対し、より直接的に原子力安全の向上について監視や助言などを実施することといたしました。

原子力安全改革に向けたこうした取り組みを着実にすすめているなか、当社原子力発電所の中央制御室床下等においてケーブルの敷設状態が誤っていたことを自ら確認し公表いたしました。国内外の専門家・有識者により構成される原子力改革監視委員会からは、安全性向上対策のなかで問題を確認したことについて、原子力安全改革に向けた取り組みによる成果として一定の評価をいただきましたが、根本原因分析の過程で、技術力不足の解消を加速する必要性を再認識したことから、安全意識や技術力の向上により一層注力してまいります。

また、福島第一原子力発電所事故に係る通報・報告問題については、第三者検証委員会による検証の結果、「事故当時、『炉心溶融』の用語を使わないよう当時の社長が指示し、それにしたがって公表を差し控えてしまった」ことが確認されました。当社としては、事故当時、とりわけ立地地域の皆さまに事実をわかりやすく伝えることができなかつた点で、対応が不適切であったと深く反省し、心よりお詫び申し上げます。このようなことが二度と起きないように、どのような事態に直面しても、立地地域をはじめ、広く社会の皆さまの安全・安心を最優先とし、しっかりと事実をお伝えするという姿勢を貫く覚悟を持ち続けるとともに、社員一丸となって再発防止対策を進めてまいります。



柏崎刈羽原子力発電所7号機の地上式フィルタベント設備のヨウ素フィルタ据え付け工事



福島第二原子力発電所での原子力安全監視室長による原子力安全等に関する講義

●経営合理化のための方策

全社一丸となって、取引価格の削減、調達改革など徹底した経営合理化に最大限取り組んだ結果、2015年度は新・総合特別事業計画で掲げたコスト削減目標(3,568億円)を2,398億円超過達成する5,966億円のコスト削減を達成いたしました。さらなるコスト構造改革を推進すべく、生産現場の改善に長年取り組んでこられた社外専門家を招へいし、第一線職場をはじめとする各組織において、生産性倍増のための取り組みを展開しております。

フエエル&パワー（主要な事業内容：燃料・火力発電事業）

●包括的アライアンスの進展

原燃料上流・調達から発電までのサプライチェーン全体にかかる中部電力株式会社との包括的アライアンスについては、2015年4月、第1弾として株式会社JERAを設立し、同年10月に燃料輸送事業および燃料トレーディング事業を同社に承継いたしました。また、第2弾として、2016年7月に燃料事業（上流・調達）、海外火力IPP事業および株式会社常陸那珂ジェネレーションの実施する火力発電所のリプレース・新設事業を同社に承継いたしました。



燃料輸送事業の統合により輸送効率を向上させ、最適な燃料供給・運用を実現

●競争力強化に向けた取り組み

世界最高水準の熱効率を実現する川崎火力発電所2号系列第2軸および第3軸の営業運転開始や、横浜火力発電所7・8号系列の高効率化工事など、熱効率の向上による燃料費およびCO₂排出量の削減に取り組みました。

また、世界トップの火力発電所運営をめざしてバリューアップ・プロジェクトを立ち上げ、社外専門家等のご指導のもと、多面的にカイゼン活動をすすめております。定期点検の工期短縮など、発電所運営の生産性倍増にも取り組んでまいりました。

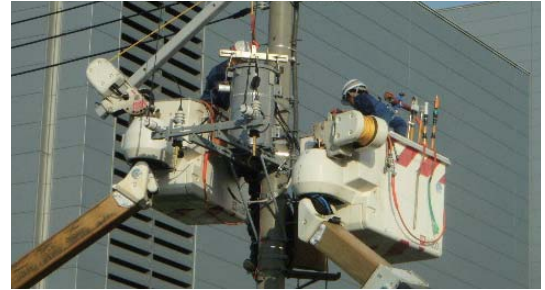


MACC II (More Advanced Combined Cycle II)を導入し営業運転を開始した川崎火力発電所2号系列第2軸

パワーグリッド（主要な事業内容：一般送配電事業）

●安定供給と託送原価低減の両立

電力供給の信頼度を確保したうえで、国際的にも遜色のない低廉な託送原価水準の実現をめざして徹底的なコスト削減をすすめております。具体的には、経年設備の改修を着実にすすめつつ、社外専門家の指導のもと、変圧器取替工事や遮断器点検等の設備保全から土地管理のような事務にいたるまで、幅広い業務において効率化を図るなど、各部門が一丸となって生産性倍増に向けて取り組みました。



作業工程の組み替えや併行作業の拡大等により変圧器取替工事の時間を短縮

●ネットワーク利用の高度化に向けた取り組み

系統運用、工務、配電の制御システムの一層の集中化と業務効率性の向上を図るため、2015年4月、監視制御の一貫性を持ち国際標準規格に準拠した「次世代監視制御システム」の開発の提案募集をおこないました。2016年3月にはシステム開発者と契約を締結し、生産性向上と経営のIT基盤強化に向け、システム開発を本格化しております。

エネルギーパートナー（主要な事業内容：小売電気事業）

●新しい料金プランの公表

小売全面自由化に対応するため、電気の使用量が多いお客さまにおすすめの「プレミアムプラン」をはじめ、ライフスタイルや多様なニーズに応じた8種の料金プランを用意し、2016年1月、予約受付を開始いたしました。さまざまな販売チャネルを駆使し積極的に営業活動を展開した結果、2016年3月末時点で、中部・関西エリアも含めて合計40万契約以上のお申込をいただきました。



公表時の会見で「新しい価値の創造に挑戦し続ける企業」をめざす旨を宣言

●他業種とのアライアンスの構築

携帯電話、音楽配信、ガス、住宅メーカーなど多様な分野の企業約40社と提携し、各社の顧客接点を活用した電気の全国販売に着手したほか、アライアンス先とのセットプランの販売や専用の電気料金プランの共同開発などに取り組みました。こうしたアライアンスを積極的に活用・拡大し、販売力と商品力の強化を図ってまいります。



アライアンス先であるソフトバンク株式会社協力のもと人型ロボット「Pepper」が当社の電気をPR

コーポレート・ガバナンス (2016年7月13日現在)

■コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、法令遵守・企業倫理の徹底、的確かつ迅速な意思決定、効率的な業務執行、監査・監督機能の強化を図るための体制・施策の整備に取り組むとともに、経営の客観性・透明性のより一層の向上を図るため指名委員会等設置会社制度を採用し、コーポレート・ガバナ

ンスの充実に取り組んでいます。

また、当社は2016年4月よりホールディングカンパニー制に移行しており、当社グループ全体における経営資源の最適配分とガバナンスを実行し、さらなる企業価値の向上に努めています。

■コーポレート・ガバナンス体制

(1)取締役会(取締役)・執行役会等

取締役会は、社外取締役5名を含む12名(男性11名、女性1名)で構成されており、原則として毎月1回、また必要に応じて開催され、重要な業務執行について審議・決定するとともに、執行役から定期的に、また必要に応じて職務執行の状況の報告を受けること等により、取締役および執行役の職務執行を監督しています。また、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定に基づき指名・監査・報酬委員会を設置しています。

執行役(男性15名、うち外国人1名)は、取締役会の方針に従って業務を執行し、取締役会に付議される事項を含め、経営に関する重要な事項については、原則として毎週開催される執行役会やその他の会議体等において審議をおこなうなど、的確かつ迅速な意思決定を図り、効率的な会社運営を実施しています。また、執行役会での意思決定を補佐するため、組織を横断した社内委員会を適宜設置しています。

なお、当社は、特定の業務に対して責任を負い、その業務を執行する執行役員を設置しています。

(2)指名委員会

指名委員会は、社外取締役4名を含む7名の取締役で構成されており、1年に1回以上開催され、株主総会に

提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定しています。また、会社法に基づく権限ではありませんが、指名委員会は、執行役等の人事に関する事項についても審議しています。

(3)監査委員会

監査委員会は、社外取締役2名を含む3名の取締役で構成されており、原則として毎月1回、また必要に応じて開催され、取締役および執行役の職務の執行の監査および監査報告の作成等をおこなっています。

監査委員会は、取締役会、執行役会その他の重要な会議への出席、取締役および執行役の職務執行状況の報告聴取ならびに本社および主要な事業所における業務および財産の状況の調査等により、厳正な監査を実施しています。また、監査委員会を補助するため監査特命役員を置くとともに、監査委員会業務室を設置しています。

(4)報酬委員会

報酬委員会は、社外取締役3名で構成されており、1年に1回以上開催され、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針、ならびに取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を決定しています。

■内部統制

当社は、取締役会で決議した内部統制システムの基本方針(「会社業務の適正を確保するための体制の整備」、2006年4月制定、2016年3月改定)をもとに、法令などの遵守徹底、業務の有効性・効率性の向上など、会社業務の適正を確保するため、体制を整備・運用すると

ともに適宜評価し、改善に取り組んでいます。

また、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制報告制度」についても、適切な制度運用、評価などをおこない、財務報告の信頼性確保に努めています。

当社グループにおける取り組みとしては、グループ

全体のリスクを一元的に管理するほか、グループ会社における職務執行上重要な事項について、当社への事前協議・報告や意見交換などをおこなうことで、グループ会社の経営状況を把握するとともに、グループにおける経営課題の共有と解決に努めています。さらに、グループ会社が業務の適正を確保するための体制を自律

■リスクマネジメント

取締役および執行役は、当社およびグループ会社の事業活動に関するリスクを定期的に、また必要に応じて把握・評価し、毎年度の経営計画に適切に反映しています。また、経営に重大な影響を及ぼすおそれのあるリスクについては、執行役社長を委員長とする「リスク管理委員会」において、リスクの現実化を予防するとともに、万一現実化した場合には迅速かつ的確に対応する

■役員報酬・監査報酬

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定に基づき、報酬委員会において取締役および執行役の個人別の報酬等の内容にかかる決定に関する方針を次のとおり定めています。

当社取締役および執行役の主な職務は、福島第一原子力発電所事故の責任を全うし、世界水準以上の安全確保と競争の下での安定供給をやり抜くという強い意志のもとで、企業価値向上を通じて国民負担の最小化を図ることです。このため、「責任と競争」を両立する事業運営・企業改革を主導しうる優秀な人財を確保すること、責任と成果を明確にすること、業績および株式価値向上に対するインセンティブを高めることを報酬決定の基本方針としています。

なお、経営の監督機能を担う取締役と業務執行の責任を負う執行役の職務の違いを踏まえ、取締役と執行役の報酬は別体系とします。また、取締役と執行役を兼務する役員に対しては、執行役としての報酬のみを支給します。

的に構築・運用するための支援をおこない、グループ全体での内部統制体制の整備に努めています。

内部監査については、内部監査室が中心となり、経営諸活動の遂行状況を定期的かつ必要に応じて監査しています。主要な内部監査結果は、執行役会等に報告され、所要の改善措置がとられています。

ことにより、経営に及ぼす影響を最小限に抑制するよう努めています。特に、執行役社長直属の組織として「原子力安全監視室」を設置し、第三者の専門的知見を活用した原子力安全に関する取り組みの監視、必要に応じた助言をおこない、意思決定へ直接的に関与する体制を整備することで、原子力安全に対するマネジメントの改善を図っています。

① 取締役報酬

・取締役報酬は、基本報酬のみとします。

＜基本報酬＞

常勤・非常勤の別、所属する委員会および職務の内容に応じた額を支給します。

② 執行役報酬

・執行役報酬は、基本報酬および業績連動報酬とします。

＜基本報酬＞

役職位、代表権の有無および職務の内容に応じた額を支給します。

＜業績連動報酬＞

会社業績および個人業績の結果に応じた額を支給します。

③ 支給水準

・当社経営環境に加え、他企業等における報酬水準、従業員の処遇水準等を勘案し、当社役員に求められる能力および責任に見合った水準を設定します。

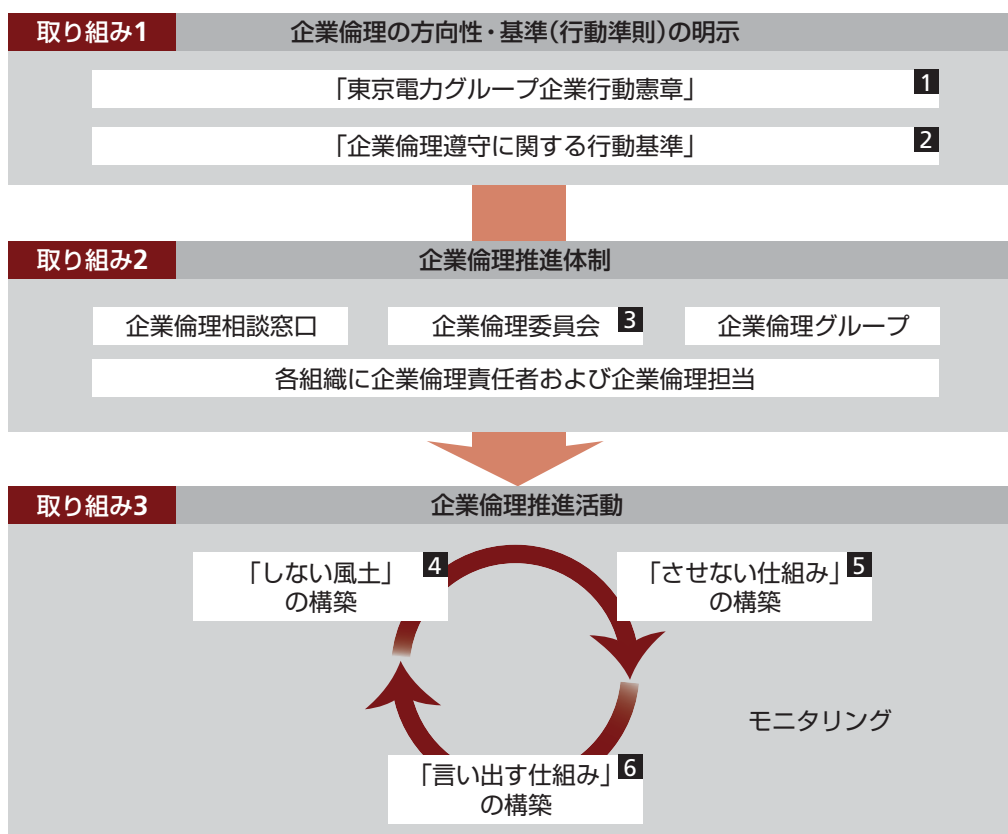
2015年度における当社の取締役および執行役の報酬ならびに当社および連結子会社の監査法人の報酬は以下のとおりです。

■役員報酬	(百万円) 報酬
取締役(8名)	78
執行役(20名)	356

■会計監査人の監査報酬等	(百万円) 報酬
監査または証明にかかる報酬	219
その他の報酬	26

■ 企業倫理遵守に向けた取り組み

企業倫理を遵守した業務運営の実践・定着を図るために3つの取り組みをおこなっています。



1 東京電力グループ企業行動憲章

企業の社会的責任に対する取り組みを推進するために東京電力グループとして果たすべき行動理念のあり方を定めたものです。

2 企業倫理遵守に関する行動基準

私たち（役員・社員）が企業の社会的責任を果たすうえで守るべき企業倫理に関する行動を示したものです。

3 企業倫理委員会

東京電力グループにおける企業倫理遵守に関する活動方針等を策定し、その展開を図るとともに、企業倫理に反する事案の調査・対応などについて規定に基づき審議しています。

委員長：代表執行役社長 副委員長：常務執行役

委員：社外有識者(弁護士1名、学者2名、労働組合委員長1名)

4 しない風土

企業倫理研修等を通じて社員の意識の改革を図るとともに風通しの良い職場風土づくりをすすめています。

5 させない仕組み

企業倫理に沿った業務運営がなされるよう、ルールの整備・徹底を図っています。(規程・マニュアルの整備、文書・業務記録管理の徹底、業務監査・考査の強化等)

6 言い出す仕組み

業務上の課題や問題を自発的に言い出し、それを組織としてや社員間で積極的に受け止める仕組みづくりを実践しています。(悩みを抱え込まないよう、社内コミュニケーションを充実)

取締役および執行役 (2016年7月13日現在)

取締役(*は社外取締役)

取締役会長、指名委員会委員、監査委員会委員、報酬委員会委員

數土 文夫*

2005年4月 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社代表取締役社長
 2010年4月 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社取締役
 2010年6月 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社相談役
 2011年4月 日本放送協会経営委員会委員長(2012年5月まで)
 2012年6月 当社取締役
 2014年4月 当社取締役会長(現)
 2014年7月 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社特別顧問(現)

取締役、指名委員会委員

廣瀬 直己

1976年4月 当社入社
 2008年6月 当社執行役員神奈川支店長
 2010年6月 当社常務取締役
 2011年3月 当社常務取締役福島原子力被災者支援対策本部副本部長
 2012年6月 当社取締役、代表執行役社長
 2012年9月 当社取締役、代表執行役社長原子力改革特別タスクフォース長
 2013年4月 当社取締役、代表執行役社長原子力改革特別タスクフォース長兼ソーシャル・コミュニケーション室長
 2013年5月 当社取締役、代表執行役社長原子力改革特別タスクフォース長兼ソーシャル・コミュニケーション室長兼新成長タスクフォース長
 2013年6月 当社取締役、代表執行役社長経営改革本部長兼原子力改革特別タスクフォース長兼ソーシャル・コミュニケーション室長兼新成長タスクフォース長
 2014年1月 当社取締役、代表執行役社長経営改革本部長兼原子力改革特別タスクフォース長兼新成長タスクフォース長
 2014年6月 当社取締役、代表執行役社長経営企画本部長兼原子力改革特別タスクフォース長兼新成長タスクフォース長
 2015年7月 当社取締役、代表執行役社長原子力改革特別タスクフォース長兼新成長タスクフォース長
 2016年4月 当社取締役、代表執行役社長原子力改革特別タスクフォース長(現)

取締役

佐野 敏弘

(東京電力フュエル&パワー株式会社代表取締役社長)

取締役

姉川 尚史

取締役、指名委員会委員

武部 俊郎

(東京電力パワーグリッド株式会社代表取締役社長)

取締役

小早川 智明

(東京電力エナジーパートナー株式会社代表取締役社長)

取締役、指名委員会委員

西山 圭太

(原子力損害賠償・廃炉等支援機構連絡調整室長)

取締役、監査委員会委員長

増田 祐治

取締役、報酬委員会委員

藤森 義明*

(株式会社LIXILグループ相談役)

取締役、指名委員会委員長、監査委員会委員

須藤 正彦*

(弁護士(元最高裁判所判事))

取締役、指名委員会委員、報酬委員会委員長

國井 秀子*

(芝浦工業大学学長補佐兼大学院工学マネジメント研究科教授)

取締役、指名委員会委員

長谷川 閑史*

(武田薬品工業株式会社取締役会長)

執行役(**は取締役を兼務)

代表執行役社長

廣瀬 直己**

原子力改革特別タスクフォース長
(業務全般、経営企画ユニット)

代表執行役副社長

山口 博

技監、安全統括
(業務全般、技術・環境戦略ユニット、リニューアブルパワー・カンパニー)

石崎 芳行

福島復興本社代表兼福島本部長兼原子力・立地本部副本部長
(業務全般)

常務執行役

姉川 尚史**

原子力・立地本部長兼原子力改革特別タスクフォース長代理兼同事務局長

壹岐 素巳

ビジネスソリューション・カンパニー・プレジデント

増田 尚宏

福島第一廃炉推進カンパニー・プレジデント兼廃炉・汚染水対策最高責任者

木村 公一

新潟本社代表兼新潟本部長兼原子力・立地本部副本部長

文挾 誠一

経営企画担当(共同)兼経営企画ユニット企画室長

岡本 浩

経営技術戦略研究所長
(系統広域連系推進室)

ジョン・クロフツ

原子力安全監視最高責任者兼原子力安全監視室長

武谷 典昭

(内部監査室、グループ事業管理室、経理室)

見學 信一郎

新成長タスクフォース長
(渉外・広報ユニット)

佐伯 光司

福島本部副本部長兼原子力・立地本部副本部長
(秘書室、総務・法務室、組織・労務人事室)

関 知道

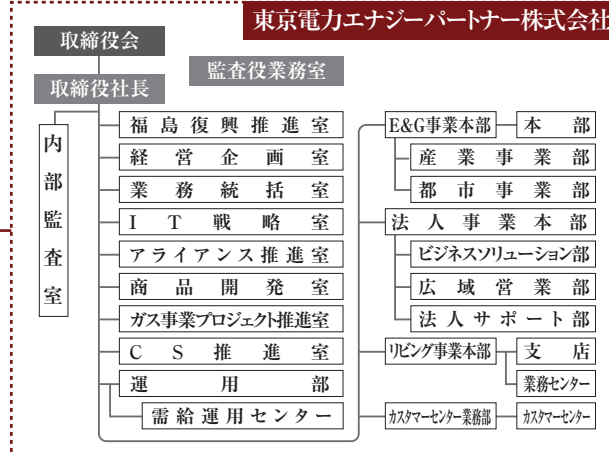
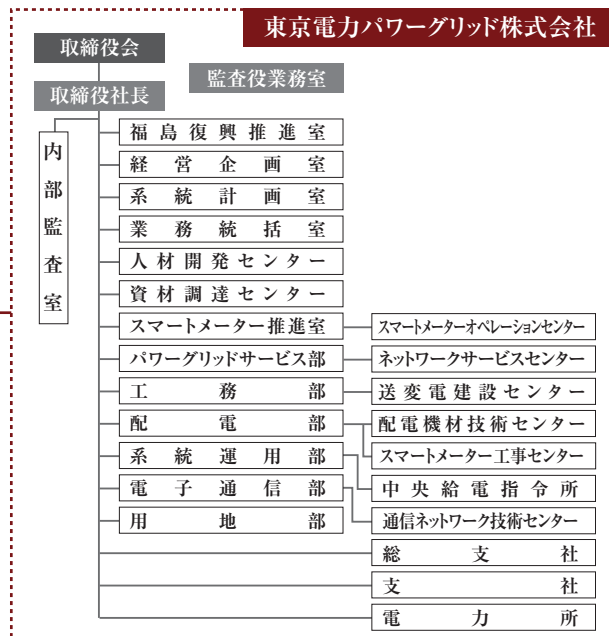
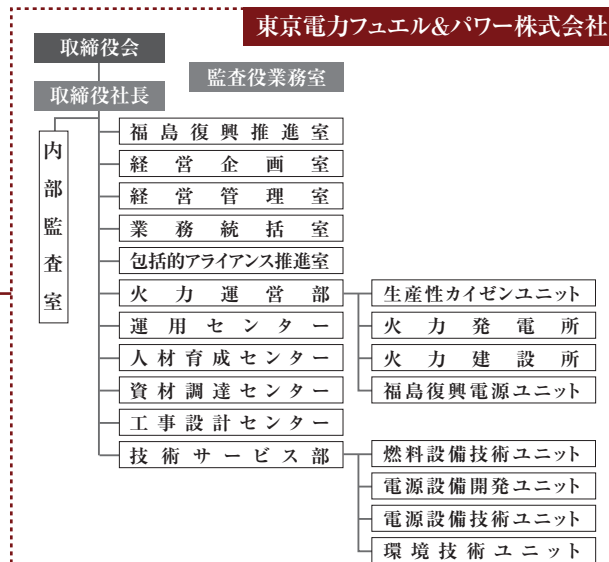
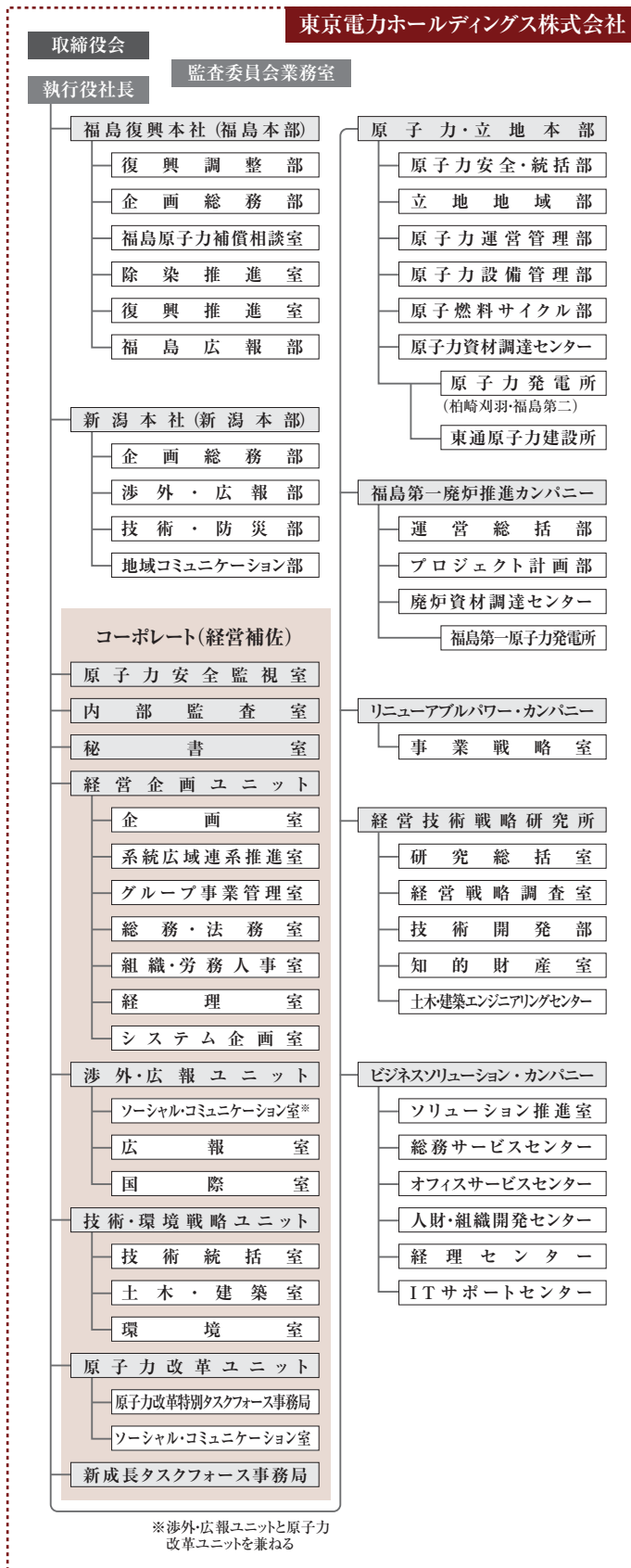
IoT担当
(システム企画室)

執行役

西山 圭太**

会長補佐兼経営企画担当(共同)

組織図 (2016年7月1日現在)



主要設備 (2016年3月31日現在)

発電設備

■水力(出力50万kW以上)

発電所名	所在地	出力 (万kW)	方式
今市	栃木県	105.0	ダム水路式(注1)
塩原	栃木県	90.0	ダム水路式(注1)
玉原	群馬県	120.0	ダム水路式(注1)
神流川	群馬県	94.0	ダム水路式(注1)
葛野川	山梨県	120.0	ダム水路式(注1)
安曇	長野県	62.3	ダム水路式(注1)
新高瀬川	長野県	128.0	ダム水路式(注1)
合計(全水力発電所計)		985.8	

注1: 揚水式

■火力(出力100万kW以上)

発電所名	所在地	出力 (万kW)	使用燃料
大井	東京都	105.0	原油
品川	東京都	114.0	都市ガス
横須賀	神奈川県	227.4	重油、原油、軽油、都市ガス
川崎	神奈川県	268.5	LNG
横浜	神奈川県	337.9	LNG、重油、原油、NGL
南横浜	神奈川県	115.0	LNG
東扇島	神奈川県	200.0	LNG
千葉	千葉県	436.1	LNG
五井	千葉県	188.6	LNG
姉崎	千葉県	360.0	LNG、重油、原油、LPG、NGL
袖ヶ浦	千葉県	360.0	LNG
富津	千葉県	504.0	LNG
鹿島	茨城県	566.0	重油、原油、都市ガス
常陸那珂	茨城県	200.0	石炭
広野	福島県	440.0	重油、原油、石炭
合計(全火力発電所計)		4,422.5	

■原子力

発電所名	所在地	出力 (万kW)	炉型
福島第二	福島県	440.0	沸騰水型軽水炉(BWR)
柏崎刈羽	新潟県	821.2	沸騰水型軽水炉(BWR) 改良型沸騰水型軽水炉(ABWR)
合計(全原子力発電所計)		1,261.2 (注2)	

注2: 2011年3月に発生した東北地方太平洋沖地震の影響等により、福島第二および柏崎刈羽原子力発電所の全号機が停止しています。

流通設備

■送電(電圧50万V以上)

線路名	種別	電圧 (万V)	亘長 (km)
西群馬幹線	架空	50.0(注3)	167.99
南新潟幹線	架空	50.0(注3)	110.77
南いわき幹線	架空	50.0(注3)	195.40
福島幹線	架空	50.0	181.64
福島東幹線	架空	50.0	171.35
新豊洲線	地中	50.0	39.50

注3: 一部100万V設計

■変電

変電所名	所在地	最高電圧 (万V)	出力 (万kVA)
新野田	千葉県	50.0	802.0
新坂戸	埼玉県	50.0	690.0
新京葉	千葉県	50.0	675.0
房総	千葉県	50.0	669.0
新富士	静岡県	50.0	665.0

主要子会社および関連会社 (2016年3月31日現在)

主要な連結子会社

名称	資本金 (百万円)	議決権の 所有割合 (%)	主要な事業の内容
フュエル & パワー			
東電フュエル(株)	40	100.0	原重油等の販売、海上輸送、火力発電所の防災・警備、LNG輸入代行業務等
東京臨海リサイクルパワー(株)	100	96.6 (1.1) (注)	東京都スーパーエコタウン事業におけるガス化溶融等発電
東京ティモール・シー・リソーシズ(米)社	39 百万米ドル	66.7	東京ティモール・シー・リソーシズ(豪)社の株式保有
パワーグリッド			
東京発電(株)	2,500	100.0	発電および電気の販売
東京電設サービス(株)	50	100.0	送・変電設備の巡視・点検および保守
東電タウンプランニング(株)	100	100.0	配電設備の建設・保全、電柱広告の販売・管理、地中化・地域開発におけるコンサルト・工程調整
カスタマーサービス			
テブコカスタマーサービス(株)	10	100.0	新電力事業、屋内配線調査、営業関連業務(電気料金の計算・収入管理等)
日本ファシリティ・ソリューション(株)	490	100.0	効果保証付き省エネルギーサービス
コーポレート			
東電不動産(株)	3,020	100.0	事務所・社宅の賃貸・管理
東京パワーテクノロジー(株)	100	100.0	発電設備等の工事・運転・保守、環境・エネルギー事業、尾瀬地域事業
東電設計(株)	40	100.0	土木・建築および電気設備の設計・監理
(株)テブコシステムズ	350	100.0	システムの開発・保守
トウキョウ・エレクトリック・パワー・カンパニー・インターナショナル社	240 百万ユーロ	100.0	海外事業への投資

持分法適用関連会社

名称	資本金 (百万円)	議決権の 所有割合 (%)	主要な事業の内容
フュエル & パワー			
君津共同火力(株)	8,500	50.0	火力発電による電気の卸供給
鹿島共同火力(株)	22,000	50.0	火力発電による電気の卸供給
相馬共同火力発電(株)	112,800	50.0	火力発電による電気の卸供給
常磐共同火力(株)	56,000	49.1	火力発電による電気の卸供給
(株)JERA	5,000	50.0 (50.0) (注)	燃料輸送事業、燃料トレーディング事業
カスタマーサービス			
東京都市サービス(株)	400	33.4	熱供給設備の運転、保守および管理
コーポレート			
(株)関電工	10,264	47.8 (1.2) (注)	発・送・変・配電および通信設備の建設・保守、火力・原子力発電所の電気・計装工事、内線・空調関係工事
(株)ユーラスエナジーホールディングス	18,199	40.0	国内外風力・太陽光発電事業
(株)東光高岳	8,000	35.3	送・変・配電設備の製造および据付工事、取引用計器の取替工事、建物・構築物の電気工事
(株)日立システムズパワーサービス	100	33.4	システムの開発・保守およびシステム運用等
(株)アット東京	13,378	33.3	データセンター事業
日本原燃(株)	400,000	28.6	使用済核燃料の再処理
日本原子力発電(株)	120,000	28.3 (0.1) (注)	原子力発電による電気の卸供給
(株)東京エネシス	2,881	27.3 (0.0) (注)	発電・変電設備等の工事・保守、情報通信設備の設計・工事
ティームエナジー社	12 百万米ドル	50.0 (50.0) (注)	フィリピンにおけるIPP事業
テブディア・ジェネレーティング社	18 千ユーロ	50.0 (50.0) (注)	タイ・IPP持株会社への投資
アイティーエム・インベストメント社	16 千米ドル	50.0 (50.0) (注)	ウム・アル・ナール発電・造水プロジェクトへの投資

注：議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。

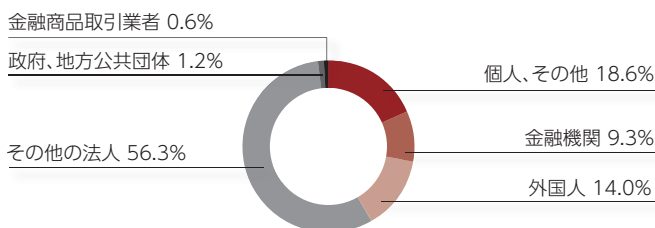
会社概要 (2016年3月31日現在)

商号	東京電力ホールディングス株式会社 (旧会社名 東京電力株式会社) (注)2015年6月25日開催の第91回定時株主総会の決議により、2016年4月1日から商号を上記のとおり変更している。
本社	〒100-8560 東京都千代田区内幸町一丁目1番3号 電話:(03)6373-1111 (代表)
設立年月日	1951年5月1日
決算期末	3月31日
資本金	1,400,975,722,050円
従業員数	33,550人 (単独)
海外事務所	ワシントン事務所 2121 K Street, N.W., Suite 910 Washington, D.C. 20037 U.S.A. 電話: +1-202-457-0790 ロンドン事務所 4th Floor Marlborough Court 14-18 Holborn, London, EC1N 2LE 電話: +44-20-7405-5299 北京事務所 北京市東城区東長安街1号東方広場 東三弁公楼8層4室 電話: +86-10-8518-7771
発行済株式総数	3,547,017,531株 内訳 普通株式 1,607,017,531株 A種優先株式 1,600,000,000株 B種優先株式 340,000,000株
株主数	749,648人
株主総会	6月
上場金融商品取引所	東京 (証券コード: 9501)
独立監査人	新日本有限責任監査法人
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

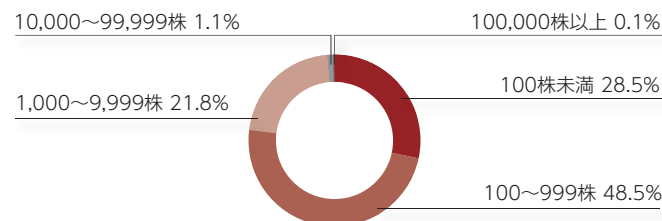
大株主	所有株式数 (千株)
株主名	
原子力損害賠償・廃炉等支援機構	1,940,000
東京電力従業員持株会	47,046
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	44,947
東京都	42,676
株式会社三井住友銀行	35,927
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	34,963
MSIP CLIENT SECURITIES	26,959
日本生命保険相互会社	26,400
株式会社みずほ銀行	23,791
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	21,601

株式分布状況

所有者別株式分布状況



所有株数別株主分布状況



お問い合わせ先

東京電力ホールディングス株式会社

- ・総務・法務室株式グループ
- ・経理室財務計画グループ

〒100-8560 東京都千代田区内幸町一丁目1番3号
電話:(03)6373-1111 (代表)

東京電力ホールディングス IRサイト

<http://www.tepco.co.jp/about/ir/index-j.html>

東京電力ホールディングス株式会社