

TEPCO

TEPCO 統合報告書 2018



TEPCO INTEGRATED REPORT 2018



TEPCO Fuel & Power

#袖ヶ浦火力発電所 開閉所 [千葉県]



TEPCO INTEGRATED REPORT 2018



Tokyo Electric Power Company Holdings
#水殿ダム(みどのダム) [長野県松本市]



TEPCO INTEGRATED REPORT 2018



Tokyo Electric Power Company Holdings
#尾瀬国立公園 【群馬県片品村】 photo by Genta



「夏の思い出」
covered by Miyuu (オゼ・ミュージック・アンバサダー、avex)

TEPCO INTEGRATED REPORT 2018



Tokyo Electric Power Company Holdings
#福島第一原子力発電所

「TEPCO統合報告書2018」の発行にあたって

TEPCOグループは、2011年3月の福島第一原子力発電所における事故以降、福島への責任を果たすとともに、競争が激化するエネルギー市場で勝ち抜いていくための、新たなビジネスモデルを展開しています。

近年、企業の説明責任に対する社会的要請や、ESG投資および国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」への関心が高まっています。当社グループが長年にわたり、どのように企業価値を高めていくのか、また社会的価値の創造にどのように貢献していくのかについて、投資家ならびに金融機関をはじめとしたステークホルダーの皆さまにお伝えするために、「統合報告書」を活用してまいります。

今回の第2号となる報告書では、前回の2017年版に対してステークホルダーの皆さまから寄せられたご意見やご要望と、その後の経営環境の変化を踏まえ、財務情報の充実とともに、2050年を見据えたエネルギー産業を取り巻く将来像の紹介など、コンテンツの充実を図りました。

本報告書の制作にあたっては、当社グループが総力をあげて実施し、その編集プロセスや記載内容が正当であることを表明いたします。

2018年9月

東京電力ホールディングス株式会社
取締役会長

川村 隆

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役社長

小早川 智明

TEPCO 統合報告書 2018

報告期間: 2017年度(2017年4月~2018年3月)
(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)

報告対象の範囲: TEPCOグループ83社(東京電力ホールディングス含む)

発行時期: 2018年9月

次回発行予定: 2019年9月

お問合せ先: 東京電力ホールディングス株式会社
渉外・広報ユニット 広報室
〒100-8560 東京都千代田区内幸町1丁目1番3号
TEL 03-6373-1111(代表)
ホームページアドレス www.tepco.co.jp

将来見通しの記述について

本報告書にある計画、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くものです。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・事業環境などが本報告書の記述と異なったものとなる可能性があることをお含みおき下さい。

参考にしたガイドラインなど

「国際統合報告フレームワーク」国際統合報告評議会(IIRC)
「GRIスタンダード2016」Global Sustainability Standards Board (GSSB)
「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」経済産業省



CONTENTS

		お伝えしたいこと	各ページの内容
8	トップメッセージ	<ul style="list-style-type: none"> ● 社長 小早川メッセージ: TEPCOの責任と使命、中長期的な経営戦略 ● 最高財務責任者(CFO) 守谷メッセージ: 中長期的な経営戦略の遂行 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社長メッセージ 9 ・ 最高財務責任者(CFO)メッセージ 13
16	コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 会長 川村メッセージ: 取締役会で管理する「重点管理項目」、 長期的な経営課題、SDGsの達成への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会長メッセージ 17 ・ ガバナンスを担う役員 20
22	福島事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 福島復興に向けた取り組み状況 ● 福島第一原子力発電所の廃炉事業の進捗 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 復興 25 ・ 廃炉 31
40	経済事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 2050年のエネルギー産業の将来像(Utility3.0)と その具現化に向けたTEPCOグループの取り組み ● 3基幹事業会社(燃料・火力発電、送配電、小売) および原子力事業・再生可能エネルギー事業に 関する事業戦略と取り組み状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・ エネルギー産業の2050年 41 ・ 東京電力フュエル&パワー株式会社 49 ・ 東京電力パワーグリッド株式会社 55 ・ 東京電力エナジーパートナー株式会社 61 ・ 原子力事業 67 ・ 再生可能エネルギー事業 71
74	事業基盤	<ul style="list-style-type: none"> ● 「稼ぐ力」の強化や事業戦略の実現に必要な 6つの「事業基盤」に関する考え方や取り組み状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ブランド、透明性、人財、 知的資本、事業効率、環境への配慮 76
85	巻末	<ul style="list-style-type: none"> ● 約60年間続けている尾瀬の自然保護活動、 財務およびESGに関する詳細情報 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 尾瀬とTEPCO 85 ・ 編集後記 87 ・ 財務情報ハイライト、ESG情報ハイライト 88 ・ グループ会社一覧、株式情報、設備概要、会社情報 101

トップメッセージ

[» to CONTENTS](#)



東京電力ホールディングス株式会社 本社
東京電力パワーグリッド株式会社 本社（東京都千代田区）

社長メッセージ

TEPCOの責任と使命

代表執行役社長就任から1年が経ちました。この1年、新体制発足にあたり掲げた新経営方針の3つの合言葉「ひらく」「つくる」「やり遂げる」の下で「福島への責任の貫徹」と、そのための「稼ぐ力」の向上にTEPCOグループ丸となって取り組み、「新々・総合特別事業計画（第三次計画）」*の実現に向けた基礎固めに注力してきました。

特に「福島への責任の貫徹」は東京電力の存在意義であり、私自身、この1年で50日

近く地元へ足を運び、皆さまの声を直接お伺いしてまいりました。今後も、直接対話を通して、ご意見を伺いながら、風評被害の払拭をはじめとした福島復興に主体的かつ責任をもって取り組んでまいります。もう一つ、当社はエネルギー事業者として「低廉で安定的な電気をお届けする」といった基本的な使命についても引き続き責任を果たすとともに、お客さまによりご満足いただけるよう、新たな価値創造にもチャレンジしてまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役社長

小早川 智明

■ 略歴

- 1988年 4月 東京電力株式会社入社
- 2011年12月 神奈川支店営業部長
- 2013年 7月 法人営業部都市エネルギー部長
- 2014年 6月 カスタマーサービス・カンパニー法人営業部長
- 2015年 6月 常務執行役カスタマーサービス・カンパニー・プレジデント
- 2016年 4月 東京電力エナジーパートナー株式会社代表取締役社長
- 2017年 6月 東京電力ホールディングス株式会社代表執行役社長

*「新々・総合特別事業計画（第三次計画）」：原子力損害賠償・廃炉等支援機構及び東京電力ホールディングス株式会社が、原子力事故後の当社経営の根幹である「総合特別事業計画（2012年5月）」を全面的に改訂し、2017年5月に策定。

確保すべき資金の全体像

2016年12月に、経済産業省の有識者会議「東京電力改革・1F問題委員会」により示された「東電改革提言」において、福島原子力事故に関連して確保すべき資金の総額は約22兆円であり、そのうち東京電力が捻出する資金は約16兆円と試算されました。福島への責任を貫徹するためには、福島の地で賠償・復興と廃炉事業を推進

することだけではなく、TEPCOグループが総力を上げて各事業分野で安定的に収益を上げ、数十年という時間を費やしてでも、必要とされる資金確保に努めてまいります。

2017年度、燃料・火力発電事業では、2019年4月の既存火力発電事業の統合によるバリューチェーン(株)JERA)の完成やO&M*サービス事業化に向けた取り組みをすすめ、送配電事業では、エネルギー

ミックスを模擬した実証試験を実施しました。また、小売事業では、異業種や他企業との連携による新たな価値提供に関する取り組みや販売プラットフォーム設立に取り組むなど、TEPCOグループを挙げて取り組むカイゼン活動の成果もあり、5年連続の経常黒字、3年ぶりの増収増益を実現するとともに、2018年度も増収増益を見通しています。

*Operation & Maintenance: 運転・保守

「東電改革提言」で示された福島事業に確保すべき資金の全体像



「東電改革提言」に基づき作成。

中長期的な経営戦略

昨年度まで5年連続で黒字を確保していますが、福島を貫徹するためには企業価値、そして持続的な収益力の向上に向けて、「稼ぐ力」を高めていく必要があります。約16兆円の資金確保のため、「新々・総合特別事業計画」において、「賠償・廃炉に要する資金として5,000億円/年 規模を確保すること」と、「4,500億円/年 規模の利益水準に達するため、10年後以降に企業価値を7.5兆円相当に向上すること」を掲げています。

そのために、賠償や廃炉で毎年5,000億円を確保したうえで、まず10年以内に連結ベースで経常利益3,000億円/年 規模の利益を創出します(2017年度実績は2,548億円)。

現在、取り組みを進めている「カイゼン」活動の内部化・高度化などによる生産性改革のほか、計画上、柏崎刈羽原子力発電所の再稼働や、(株)JERAなどの子会社・関連会社の利益増を想定しており、計画の履行に向けて、取り組みを進めてまいります。

更に10年後には企業価値7.5兆円に相当する、4,500億円/年 規模の利益を創出するという、チャレンジングな目標を掲げています。この実現には上記以上の取り組みが必要であり、原子力事業や送配電事業での、関係者間での共通課題の解決に向けた再編・統合や、再生可能エネルギー

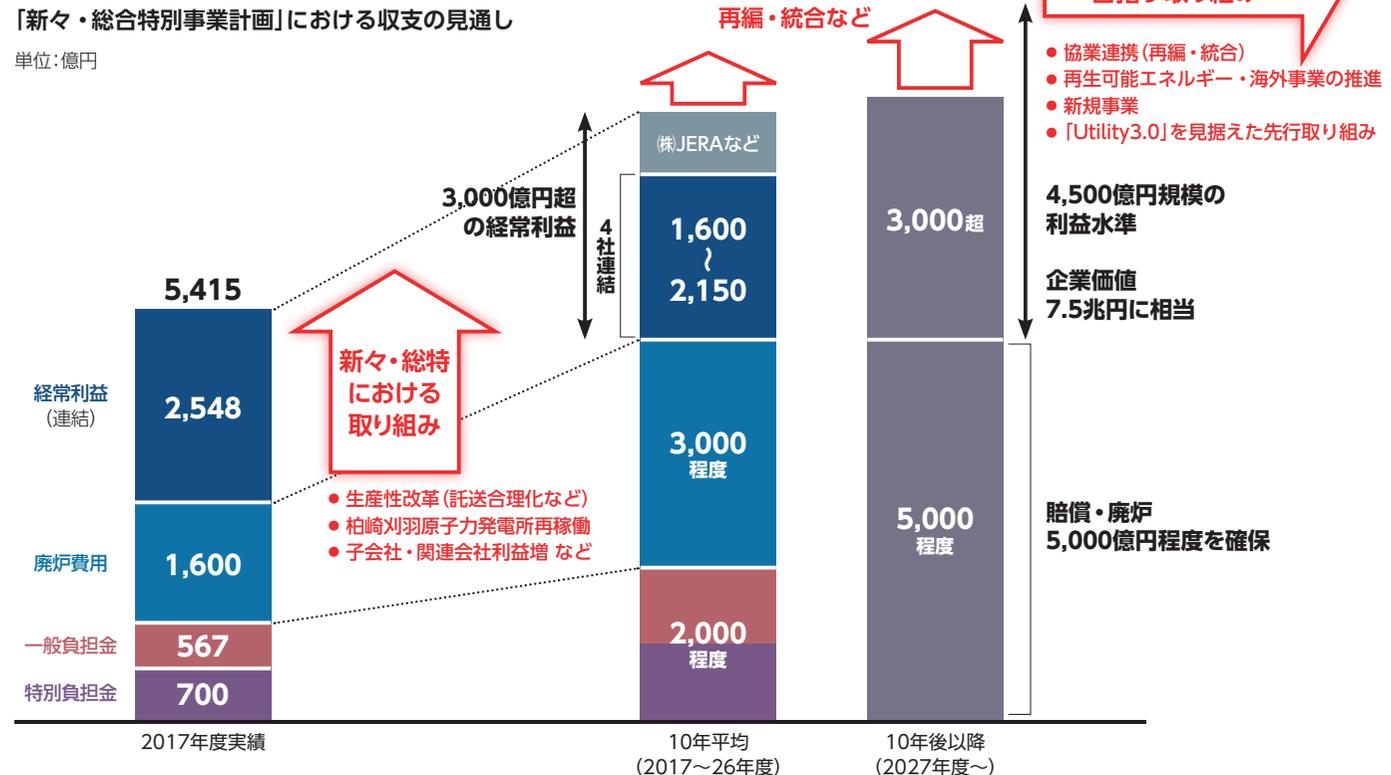
事業など、国内外への更なる事業拡大^{*}を推進してまいります。

また、企業の事業リスクを適切に反映すると言われている資本コストについては、従来よりの確に把握しておりますが、持続的な成長に向けて、引き続き資本コストを意識した経営を行ってまいります。

^{*}他の例として、TEPCOグループが不動産を有するエリアの再開発・まちづくりにおける、グループの総合力を発揮した事業展開。
2018年10月、東京電力ホールディングスに「CRE推進室」を設置。(CRE:Corporate Real Estate(企業不動産)の略)

「新々・総合特別事業計画」における収支の見通し

単位:億円



^{*}収支見通しの試算上、柏崎刈羽原子力発電所再稼働の時期について複数のケースを仮定したことにより、ケースごとの利益・費用水準に幅がある

将来に向けた重点戦略

足元では、一定の成果・手ごたえはあるものの、中長期的には、国内エネルギー市場の縮小傾向や競争激化、エネルギーの自立と世界的な脱炭素化の潮流への対応が必要です。

こうした状況を踏まえ、当社としては、「電源側の取り組み」と、お客さま接点での「グローバルユーティリティ」といった2つの観点を見据えています。

電気事業者として、資源の乏しい日本において、経済や生活を支える電気を安定的にお届けするといった基本的使命、さらに「経済性」そして「環境性」を踏まえ、電源構成を検討・構築することが当社の電源側の取り組みの基本的考えです。

同時に、脱炭素化など時代の変化や社会からの要請に応じて、柔軟に将来の電源構成を検討していくことも非常に重要です。

こうした環境変化を踏まえ、当社としては、洋上風力をはじめとする再生可能エネルギーを将来の主力電源と位置づけ、コストや技術面での課題を解決しながら、国内外での開発に積極的に取り組んでまいりたいと考えています。

また、現在の主力電源である石炭やLNG火力については、熱効率向上や脱炭素化に資する技術開発を進め、また、原子力については、福島第一原子力発電所の事故を起こした当事者として、安全性のあくなき向上に努めてまいります。

グローバルユーティリティ企業をめざす上での大きな軸の1つは、2050年には実施可能性の高いシナリオである「Utility3.0」*の世界を見据え、脱炭素価値をお届けするサービスなど、発電、流通、小売の強みを活かしたトータルでのビジネス創造に取り組んでまいりたいと考えています。

また、自社エリアのみならず、他分野・他業種・海外など領域を拡大し、常にお客さまや社会を意識した新たなサービスの開発・提供やバリューチェーンの構築を通じて、将来的には、水道などのインフラや、それに付随したサービスを統合しながら、少ないコストで大きな利便を提供し、世界で通用するグローバルユーティリティをめざしてまいります。



*Utility・・・「Utility」とは、電気、ガス、水道などの公益事業の担い手

- 1.0: 総括原価、地域独占といった制度的裏付けを得て経済成長を支えていた時代
- 2.0: 電力システム改革により効率性を求められるようになった時代
- 3.0: 社会インフラを総合的に担う時代

最高財務責任者(CFO)メッセージ

中長期的な 経営戦略の遂行

TEPCOグループを取り巻く経営環境は、国内エネルギー需要の減少が見込まれるなか、電力に加え2017年4月よりガスの小売り全面自由化が始まり、分野・地域を超えた競争が激化するなど、厳しい状況が継続しています。

また、「東電改革提言」で示された福島事業の完遂に向けて当社が捻出すべきとされた約16兆円の資金確保に向けて、「新々・総合特別事業計画」に基づき、「稼ぐ力」の強化に向けた取り組みを進めています。

このような財務目標の達成に向けては、利益水準確保のため、定期的にグループ各社の収支状況をモニタリングし、必要に応じて追加対策を講ずることはもちろんのこと、短・中・長期的な事業環境変化(Utility3.0含む)を早期に捉え、TEPCOグループにおける将来的な企業価値向上に貢献するよう、投資ポートフォリオの見直しなど、経営資源の最適配分を図ってまいります。



東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役副社長 最高財務責任者

守谷誠二

■ 略歴

- 1986年 4月 東京電力株式会社入社
- 2013年 6月 監査委員会業務室長
- 2016年 4月 東京電力フュエル&パワー株式会社常務取締役 兼
東京電力ホールディングス株式会社経営企画ユニット経理室
- 2017年 6月 東京電力ホールディングス株式会社取締役、
東京電力フュエル&パワー株式会社代表取締役社長
- 2018年 9月 東京電力ホールディングス株式会社代表執行役副社長、
東京電力フュエル&パワー株式会社代表取締役社長

2017年度の業績と2018年度の見通し

2017年度の販売電力量(連結)は、電力小売全面自由化の影響などにより、前年度比1.4%減の2,403億kWhとなりました。連結収支については、収益面では、燃料費調整制度の影響などにより電気料収入単価が上昇したことなどから、売上高(営業収益)は前年度比9.2%増の5兆8,509億円となり、その他の収益を加えた経常収益合計は8.8%増の5兆8,995億円となりました。一方、燃料費や購入電力料の増などにより経常費用合計は前年度比8.7%増の5兆

6,447億円となりましたが、経常利益は前年度比272億円増の2,548億円となり、当期純利益と合わせて5年連続の黒字となりました。費用増はあったものの、電気料収入の増やグループ全社を挙げた継続的なコスト削減の効果が出たものと考えています。自己資本比率については、前年度の19.1%から21.1%に、デット・エクイティ・レシオについては前年度の2.56から2.27となるなど、引き続き財務体質の改善が進みました。

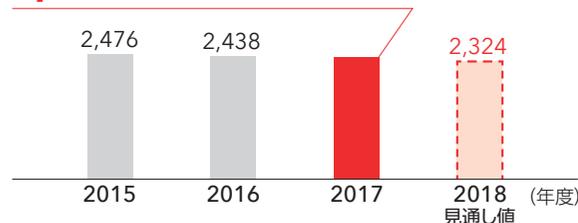
2018年度については、燃料費調整額の増加などにより、売上高は前年度比4.2%増の6兆990億円程度、また、燃料費や購入電力料の増加などはあるものの、売上高増や修繕費等のコスト削減などにより、経常利益は前年度比11.9%増の2,850億円程度と見込んでいます。なお2018年度より新たに廃炉等積立金制度が導入され、2018年度は廃炉に要する支出1,913億円、将来の燃料デブリ取り出しに備えるための積立2,000億円の計

3,913億円の支出を計画しています。加えて賠償費用として2017年度に費用計上した負担金の納付に関する支出1,267億円(特別負担金700億円、一般負担金567億円)を織り込んでいます。結果、賠償・廃炉資金として2018年度に約5,200億円の支出(キャッシュアウト)を見込んでおり、「新々・総合特別事業計画」に記載の賠償・廃炉に要する資金5,000億円とほぼ同水準です。

当期の連結業績

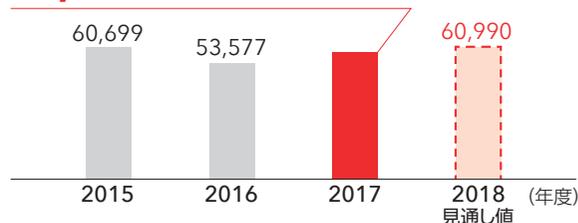
販売電力量

2,403 億kWh 前年度比1.4%減 ↘



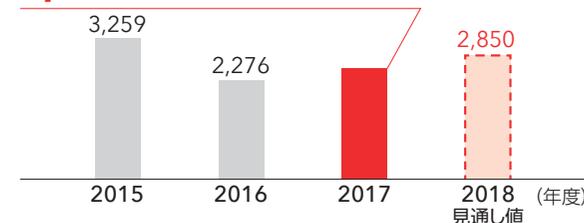
売上高

58,509 億円 前年度比9.2%増 ↗



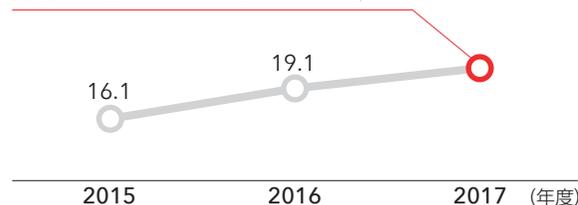
経常利益

2,548 億円 前年度比12.0%増 ↗



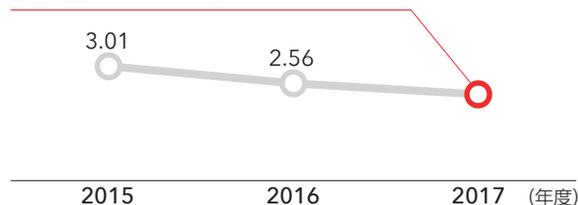
自己資本比率

21.1% 前年度比2.0ポイント増 ↗



デット・エクイティ・レシオ

2.27 倍 前年度比0.29ポイント減 ↘



※2018年7月30日公表の見通し値

財務・資金調達計画

当社の事業運営に必要な資金については、自己資本比率などの財務体質の改善に留意しつつ、必要な時期に、必要な額を、低利かつ確実に調達してまいりたいと考えています。

【社債】 2017年3月に、東京電力パワーグリッド(株)において、震災後初となる公募社債900億円を発行し、グループとして6年半振りとなる社債市場への復帰を果たしました。また2017年度においても国

内の事業会社として最高額となる4,000億円を発行しました。今後は、震災以降高まった金融機関からの借入依存度を低減させること、また2018年度以降も多額の公募社債償還を控えていることから、全国の投資家との丁寧な対話を引き続き実施して、中長期的に安定した社債発行を継続していきたいと考えています。

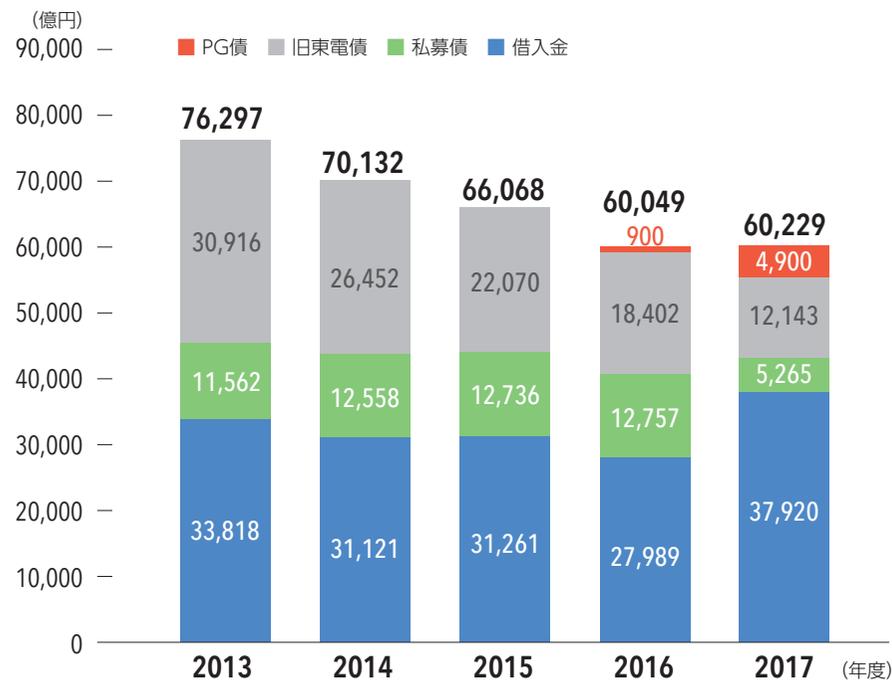
【借入】 必要資金の確実な確保のため、震災前からの融資の継続や新規融資などについて、引き続き金融機関の皆さまの協力を得られるよう努めてまいります。

株主還元方針

当社は、株式会社として、企業価値向上や配当などを通じて、株主・投資家の皆さまからのご期待に応えていくことが重要という認識に変わりはありません。「新々・総合特別事業計画」を着実に実行し、長期にわたり利益を確保していきたいと思えます。生産性改革により収益を改善させることや戦略的投資を進めることなどにより、賠償・廃炉に必要な資金の確保、株主還元の原因となる将来キャッシュフローの増大につなげていきたいと考えています。

現時点では、具体的な株主還元の在り方についてお示しすることが難しい状況ではありますが、2019年度末には、原子力損害賠償・廃炉等支援機構により、国の関与のあり方や公的資本の回収方法が検討されることとなっています。これを受けて、当社としても収益・債務の状況などを踏まえた株主還元の在り方について検討していきたいと考えていますが、まずは早期に株主還元が可能となるよう、一つ一つ取り組みを進め、着実に「稼ぐ力」を培ってまいります。

有利子負債残高



コーポレート・ガバナンス

[» to CONTENTS](#)

The image shows the TEPCO logo in a bold, red, sans-serif font mounted on a light-colored wall. The logo is centered and has a slight shadow effect, giving it a three-dimensional appearance. The background is a plain, light-colored wall, possibly in a corporate lobby or office setting.

会長メッセージ

エネルギー産業の 未来を見据える

当社は、監督と執行を分離する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。当社の取締役会は、ジェンダー、専門知識やバックグラウンドの異なる多様な人材で構成され、重要な経営課題の意思決定や社長以下の執行部門の監督を行っていますが、取締役会長就任からの約1年間で振り返ってみると、取締役会と執行部門は、良好な意思疎通と適切な緊張感のなかで経営課題への対処を進めていくことが出来たと考えています。

取締役会として、引き続き執行部門の迅

速・果断な意思決定を支援しながら、その働きをしっかりと監督することにより、企業価値を持続的に向上させ、東京電力の使命を果たしていくとともに、株主・投資家の皆さまの期待するリターンにも確実に応えるために将来キャッシュフローの増大に努めてまいります。

20年、30年先の日本のエネルギー産業のあり方を見据えるなかで、TEPCOグループ4万2千人が力をあわせて、世界トップレベルの事業者としてエネルギー産業のリーディングカンパニーとなるための道筋をつけていきたいと思っております。

東京電力ホールディングス株式会社
取締役会長

川村 隆

■ 略歴

- 1962年 4月 株式会社日立製作所入社
- 1992年 6月 日立工場長
- 1997年 6月 常務取締役電力事業本部長
- 1999年 4月 代表取締役 取締役副社長
- 2004年 5月 一般社団法人日本電気学会会長(2005年5月まで)
- 2009年 4月 株式会社日立製作所代表執行役執行役会長兼執行役社長
- 2010年 5月 一般社団法人日本経済団体連合会副会長(2014年6月まで)
- 2011年 4月 株式会社日立製作所取締役会長
- 2014年 6月 同社相談役(2016年6月まで)
- 2017年 6月 東京電力ホールディングス株式会社取締役会長

長期的な視点で 今後取り組むべき課題

当社では、取締役会および「みらい経営委員会」*を中心に、長期的視点での検討が必要となる課題について「重点管理項目」として設定し、議論しています。基幹エネルギーの供給を担う当社事業の特性上、将来の課題には、「ESG（環境・社会・ガバナンス）」としても整理される、持続可能性を巡るテーマも多く含まれます。まず、将来の最適電源構成のあり方です。今後は、再生可能エネルギーを中心とした分散型電源や家庭用小型蓄電池、電気自動車が一層普及するとともに、多くの地域でマイクログリッド化が出現します。その

なかで、再生可能エネルギーの導入量が電力系統を運用するうえでどこまで許されるのか、また、脱炭素化を見据えたときの原子力発電の役割や、化石電源である火力発電、特に石炭火力のあるべき姿などについて、国任せにするのではなく、当社としても主体的に考えていきます。次に、来るべき「Utility3.0」時代を見据えた将来の事業のあり方です。今はUtility2.0の時代に入ってきたところですが、今後私たちは、単なる「電力販売」から「電力を活用して快適な生活を送るためのサービス提供」を行う企業へと進展していく必要があり、電気事業を基盤とした総合エネルギーサービス事業のあり方について、議論を進めていきます。

取締役会が管理する「重点管理項目」の例

- ・「新々・総合特別事業計画」の利益水準確保
- ・火力電源（石炭火力含む）の対応方針
- ・海外事業の推進などの「新事業群」によるビジネスの拡大
- ・「稼ぐ力」創造に向けた戦略的な人財確保・育成
- ・2020年東京五輪に向けたリスクマネジメントと防災体制の整備、強化
- ・まちづくりへの関わりや風評払しょくの取り組みなどを通じた福島復興への貢献
- ・柏崎刈羽原子力発電所再稼働に向けた安全対策・審査対応
- ・福島第一原子力発電所の廃止措置に向けた汚染水対策
および使用済燃料取り出し開始と燃料デブリ取り出しのシナリオ策定
- ・技術開発などによる利益拡大

そして、長期的な収益源の確保です。まず、国内外において(株)JERAへの完全統合が2019年春に実現する燃料・火力事業が、そして、国内における原子力発電所の再稼働が、更に、ガス事業から始まって電気自動車関連・ビッグデータ関連などの「新事業群」が、加えて、国内外で展開される洋上風力や水力などの再生可能エネルギー事業などが、従来事業に加えての収益源、すなわち

持続的成長の源になっていきます。最後に、人財です。企業は戦略により成長しますが、戦略は人が作ります。従って、企業の長期成長戦略は、すなわち人財育成となります。社会情勢、労働市場や当社グループの事業環境が変化するなか、企業の根幹である人財について、その能力を最大限に活かしていくための方策を具体化し、企業文化として定着させつつ実行しています。

「管理項目」の体系図



*みらい経営委員会

- ・長期的な将来を見据えた新たな価値創造につながる重要課題を審議するため、2017年7月に設置
- ・取締役会長および常任取締役を中心に構成

TEPCOグループの 事業とSDGs

基幹エネルギーの供給を担うTEPCOグループの事業は、社会的な影響が極めて大きく、またその責任と社会的使命は限りなく重いものと考えています。

そのために、私たちの事業戦略において解決すべき長期的な課題は、将来の社会的課題と不可分であり、その方向性を見誤ると、当社グループの未来はありません。言い換えれば、エネルギー事業としての活動を通じて、社会的な課題の解決に貢献するという価値を創造することこそが、当社グループの企業価値の向上と持続可能な成長

長を実現することとなります。

20年、30年先を見据えた将来の課題は、国内のみならず、世界共通の課題としても、その解決に向けた取り組みが進められています。2015年に国連で採択された「持続可能な開発目標 (SDGs: Sustainable Development Goals)」の17分野の中には、私たちの事業活動を通じて、その目標達成に貢献できるテーマがあります。

取締役会および「みらい経営委員会」で議論する課題に基づき、TEPCOグループ全体で体系的に取り組む事業戦略により、企業価値の向上と、社会的価値の創造を実現してまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標



SDGsの達成に貢献するTEPCOグループの事業の例



- 火力発電の高効率化: IGCC (石炭ガス化複合発電) や USC (超々臨界圧) などの最先端の高効率設備の積極的な導入
- 非化石電源比率の増加: 洋上風力をはじめとした再生可能エネルギーの主力電源化
- CO₂ゼロの料金メニューの提供



- 新技術・保有設備を活用した新しい社会インフラサービス事業の展開
- 「TEPCO CUUSOO」を活用したオープンイノベーションの推進
- スマートメーターシステムの高度化



- 東京五輪に向けたインフラ整備・強化の貢献
- 「Utility3.0」を実現可能性の高い未来シナリオとした中長期的視点での経営戦略の策定



ガバナンスを担う役員 (2018年9月時点)



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 15/15回(100%)
 指名委員会: 5/5回(100%)
 監査委員会: 10/10回(100%)
 報酬委員会: 5/5回(100%)

川村 隆

- A. 取締役会長(社外)、独立役員
- B. 指名委員会委員長、監査委員会、報酬委員会
- C. 株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役
- D. 株式会社日立製作所の社長、会長を務め、企業経営における幅広い経験と見識を有していることに加え、事業再編などによる経営改革やエネルギー事業に関する高い見識を有している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 19/19回(100%)
 指名委員会: 8/8回(100%)
 監査委員会: 1/2回(50%)
 報酬委員会: 8/8回(100%)

國井 秀子

- A. 社外取締役、独立役員
- B. 指名委員会、報酬委員会委員長
- C. 芝浦工業大学大学院工学マネジメント研究科客員教授、本田技研工業株式会社社外取締役、株式会社三菱ケミカルホールディングス社外取締役
- D. リコーITソリューションズ株式会社の会長を務めるなど、企業経営における幅広い経験と見識を有していることに加え、女性の活躍をはじめとするダイバーシティの推進に関する高い見識を有している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 13/15回(87%)
 指名委員会: 4/5回(80%)
 報酬委員会: 5/5回(100%)

槍田 松瑩

- A. 社外取締役、独立役員
- B. 指名委員会、報酬委員会
- C. 三井物産株式会社顧問、株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役、日本放送協会経営委員会委員
- D. 三井物産株式会社の社長、会長を務めるなど、国際的なビジネスに関する豊富な経験と見識を有していることに加え、国内外のエネルギー事情に関する幅広い見識を有している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 15/15回(100%)
 監査委員会: 10/10回(100%)

高浦 英夫

- A. 社外取締役、独立役員
- B. 監査委員会委員長
- C. 公認会計士、本田技研工業株式会社社外取締役
- D. 公認会計士としてあらた監査法人の代表執行役を務めるなど、主に監査および会計の分野における多様な経験と高い見識を有していることに加え、社外監査役を務め企業監査に多様な経験を有している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 15/15回(100%)
 監査委員会: 8/10回(80%)

安念 潤司

- A. 社外取締役、独立役員
- B. 監査委員会
- C. 中央大学法科大学院教授、弁護士、松井証券株式会社社外取締役
- D. 大学教授および弁護士として主に法律分野における高い見識を有していることに加え、社外取締役を務め企業経営に多様な経験を有している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 13/15回(87%)
 指名委員会: 4/5回(80%)

富山 和彦

- A. 社外取締役、独立役員
- B. 指名委員会
- C. 株式会社経営共創基盤代表取締役CEO、パナソニック株式会社社外取締役
- D. 株式会社コーポレートディレクションの社長や株式会社経営共創基盤のCEOを務めるなど、企業における事業再生に関する幅広い経験と見識を有していることに加え、企業統治に精通している。



取締役会などへの出席状況
 取締役会: 19/19回(100%)
 指名委員会: 5/5回(100%)

小早川 智明

- A. 取締役、代表執行役社長 原子力改革ユニット 原子力改革特別タスクフォース長
- B. 指名委員会
- D. 当社の社長を務めるなど、電気事業全般における豊富な経験と見識などを有している。

※取締役会などへの出席状況は2017年度の実績
 ※國井秀子氏が監査委員を務めたのは「2017.4.1～6.23」

A. 役職、担当 B. 所属委員会 C. 重要な兼職の状況 D. 選任理由



取締役会などへの出席状況
取締役会:15/15回(100%)

守谷 誠二

- A. 取締役、代表執行役副社長
最高財務責任者兼社長補佐、
東京電力フェUEL&パワー株式会社
代表取締役社長

- D. 当社及び当社グループの経営に携わり、主に燃料・火力発電事業に関する豊富な経験と見識などを有している。



取締役会などへの出席状況
取締役会:15/15回(100%)
指名委員会:5/5回(100%)

金子 禎則

- A. 取締役、東京電力パワーグリッド株式会社
代表取締役社長
- B. 指名委員会
- C. 株式会社東光高岳社外取締役

- D. 当社及び当社グループの経営に携わり、主に送配電事業に関する豊富な経験と見識などを有している。



取締役会などへの出席状況
取締役会:15/15回(100%)

川崎 敏寛

- A. 取締役、
東京電力エナジーパートナー株式会社
代表取締役社長

- D. 当社及び当社グループの経営に携わり、主に電力小売事業に関する豊富な経験と見識などを有している。



取締役会などへの出席状況
取締役会:13/15回(87%)

牧野 茂徳

- A. 取締役、常務執行役 原子力・立地本部長兼
原子力改革ユニット原子力改革特別
タスクフォース長代理兼同事務局長

- D. 当社の原子力人材育成センター所長を務めるなど、主に原子力発電事業に関する豊富な経験と見識などを有している。



新任

山下 隆一

- A. 取締役、執行役 会長補佐兼社長補佐兼
経営企画担当(共同)
- B. 指名委員会
- C. 原子力損害賠償・廃炉等支援機構連絡調整室長

- D. 経済産業省及び原子力損害賠償・廃炉等支援機構において要職を務めるなど、幅広い経験と見識などを有している。



取締役会などへの出席状況
取締役会:15/15回(100%)
監査委員会:10/10回(100%)

武谷 典昭

- A. 取締役
- B. 監査委員会
- C. 株式会社東光高岳社外監査役、
株式会社東京エネシス社外監査役

- D. 当社及び当社グループの経営に携わり、主に財務及び会計に関する豊富な経験と見識などを有している。



2018年4月、取締役11名(社外取締役含む)が福島第一原子力発電所の廃炉の現場を確認

※取締役会などへの出席状況は2017年度の実績

A. 役職、担当 B. 所属委員会 C. 重要な兼職の状況 D. 選任理由

福島事業

[» to CONTENTS](#)



福島事業の現状

従業員数 (2017年度末時点)

〈東京電力ホールディングス〉

- 福島本部 2,697人
- 福島第一廃炉推進カンパニー (福島第一原子力発電所) 1,262人
896人
- 福島第二原子力発電所 450人
- 猪苗代事業所 81人

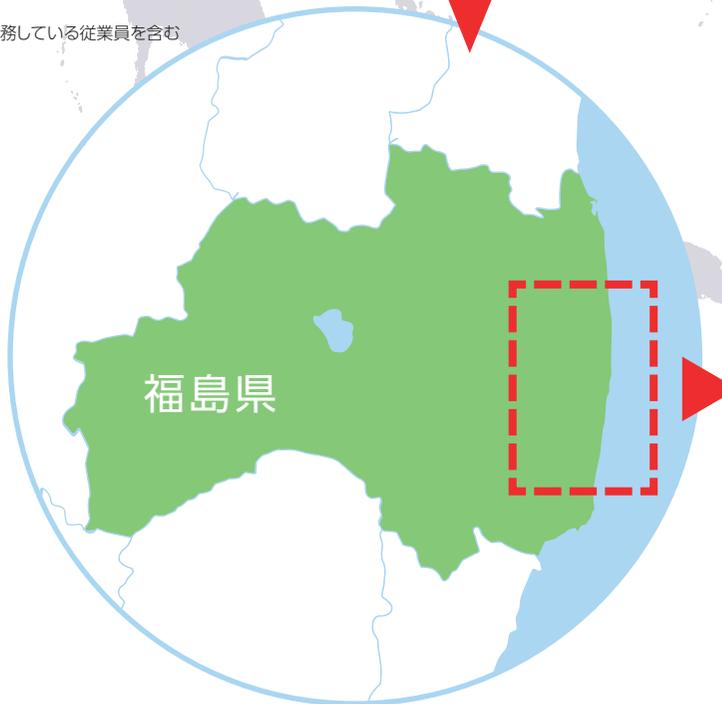
〈東京電力フェUEL&パワー〉

- 広野火力発電所 131人

〈東京電力パワーグリッド〉

- 浜通り電力所 138人

※福島県以外で勤務している従業員を含む



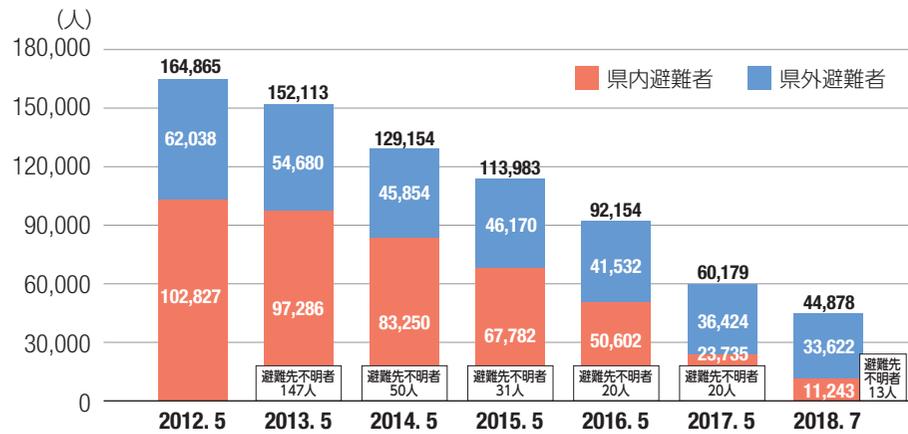
※1 2018年11月開館予定。

※2 2018年7月、一部営業再開。2019年4月に全面営業再開予定。

福島原子力事故の影響

今なお、多くの皆さまにご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

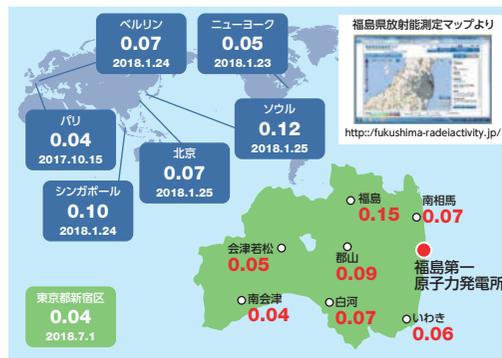
避難者数の推移 (福島県「ふくしま復興のあゆみ」などから作成)



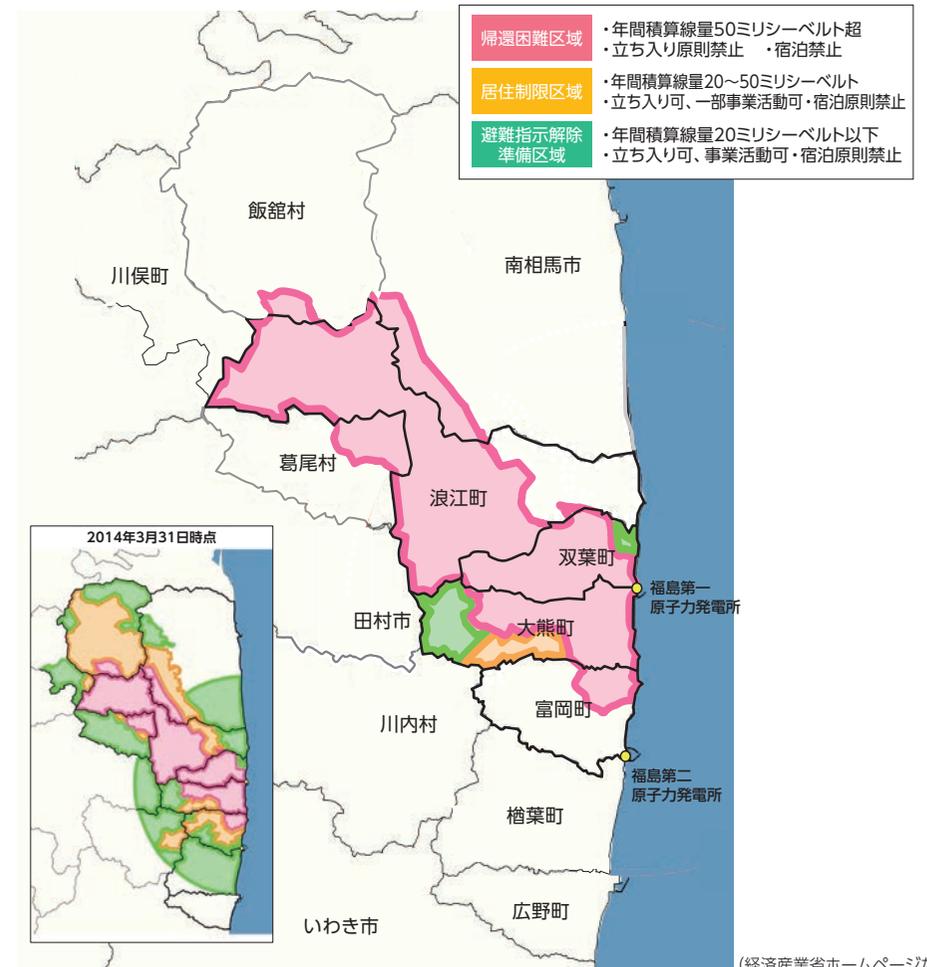
放射線量の推移 (福島県「ふくしま復興へのあゆみ」から作成)

単位: $\mu\text{Sv}/\text{時}$

	福島市	会津若松市	いわき市
震災前 平常時	0.04	0.04 ~0.05	0.05 ~0.06
2011.4	2.74	0.24	0.66
2012.3	0.63	0.10	0.17
2013.3	0.46	0.07	0.09
2018.7	0.15	0.05	0.06



避難指示区域の状況 (2018年9月時点)



(経済産業省ホームページなどから作成)

復興

復興の最前線に立って

福島原子力事故により、今なお、発電所周辺地域の皆さま、福島県の皆さま、そして広く社会の皆さまに大変なご迷惑と心配をおかけしておりますことを、あらためて深くお詫び申し上げます。

福島原子力事故から7年あまりが経過し、これまでの避難指示解除などにより地域の街並みも復興に向けて変わってきています。一方で、今もなお多くの皆さまが避難を余儀なくされている状況が続いております。また、復興を進める中での風評被害の弊害など、事故のもたらした影響の大きさをあらためて痛感しています。

福島復興本社代表として福島の地へ赴任して1年あまりが経過しました。地元の皆さまと直接対話をし、地域の状況を直接目で見て感じるなかで、東京電力の使命と私自身の役割を、強く深く胸に刻みながら福島の復興に向けて日々全力を注いでいます。

私たちは被災された方々の苦しみを常に忘れず、「福島への責任」を果たし続けていくために、復興の加速化に向けて、主体的に取り組んでまいります。

これからもTEPCOグループが心をひとつに福島復興に取り組んでいくために、福島の地に根差し、復興の最前線に立って進んでいく所存です。

東京電力ホールディングス株式会社
福島復興本社代表

大 倉 誠

- 除染等推進活動に従事した社員数

30.3万人

(2013年1月～2018年7月累計)

除染等推進活動: 除染、廃棄物の中間貯蔵など

- 復興推進活動に従事した社員数

43.0万人

(2013年1月～2018年7月累計)

復興推進活動: 清掃・片付け、除草・除雪、一時帰宅対応など

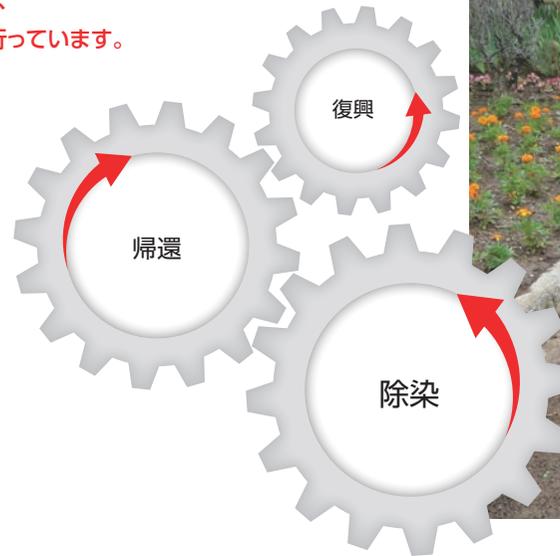
2018年7月に営業再開した「Jヴィレッジ」(福島県楡葉町)

除染・復興推進の取り組み

避難を余儀なくされている方々の一日も早い帰還に向けて、
 国・自治体の除染活動への社員派遣や技術支援、
 屋内などの清掃・片づけ、一時帰宅対応などを行っています。

放射性物質への対処は「放射性物質汚染
 対処特別措置法」をはじめとする法令に基
 づき、国や自治体が主体となって実施さ
 れています。

当社は事故の当事者として、避難されて
 いる住民の皆さまが一日も早くご帰還い
 ただけるよう、国や自治体とともに最大限
 取り組んでまいります。



社員による復興推進活動

空間線量率の測定（Jヴィレッジ）



学校の清掃・片付け



家屋の清掃・片付け



避難指示解除された地域などでの訪問



新生Jヴィレッジ、営業再開

Jヴィレッジは、1997年に日本初のサッカーナショナルトレーニングセンターとして開設以来、年間約50万人、累計約680万人の方々が来場し、サッカー日本代表やアルゼンチン代表など世界トップクラスの選手にも利用されてきました。

しかし、福島原子力事故以降は、事故収束や復興推進活動にあたる国や当社、協力企業の拠点として、当社がJヴィレッジをお借りしたため、Jヴィレッジは営業休止を余儀なくされました。

その後、当社は、福島への責任として、福島県の「新生Jヴィレッジ復興・再整備計画」に基づき、施設の原状回復工事を進め、2018年7月、「福島復興のシンボル」であるJヴィレッジは営業再開の日を迎えました。TEPCOグループは、再開後もJヴィレッジの運営サポートを続けるとともに、地域に貢献する施設となるよう協力していきます。

2019年4月

JR常磐線に最寄り駅となる新駅が完成予定

北フィールドエリアが再開し、グラウンドオープン予定

Jヴィレッジの営業再開に際して、「Jヴィレッジ」の名付け親であるサッカー・イングランド元代表のボビー・チャールトン卿より、福島県の皆さま宛にメッセージが届きました。「Jヴィレッジのスタッフや福島県、そして福島県の人々が見せた『あきらめない魂』は全ての方に感動を与えるものであり、関係者の方々全員に誇りを感じてほしい」



新しくなったグラウンドでの練習風景



作業拠点として利用時のスタジアム



現在のスタジアム

次世代へ伝えていくために

「東京電力廃炉資料館」の設置

発電所周辺地域をはじめとした福島県の皆さま、そして国内外の多くの皆さまが、福島原子力事故の事実と廃炉事業の現状などをご確認いただける場として、「東京電力廃炉資料館」を福島県双葉郡富岡町に設置し、2018年11月末の開館を予定しています。

福島原子力事故の記憶と記録を残し、二度とこのような事故を起こさないための反省と教訓を社内外に伝承することは当社が果たすべき責任の一つです。

また、長期にわたる膨大な廃炉事業の全容を見える化し、その進捗をわかりやすく発信することは、国内外の叡智の結集と努力を継続させていく上でも重要です。

2020年に福島県が双葉町に開設予定のアーカイブ拠点施設をはじめとする関係施設や周辺地域などとの連携を図りながら、福島原子力事故を後世に伝えていくとともに、復興に向けた皆さまの安心につなげるよう努めてまいります。



「東京電力廃炉資料館」の完成イメージ

全社員を対象にした研修活動

私たちは、事故の事実と教訓をきちんと共有することにより、揺るぎない安全文化を構築し、世代を越えて責任を果たしていく覚悟を確実に引き継いでいきます。

そのため、全社員を対象として、事故発生からの経緯を体系的に学び、「自らの言葉で事実・教訓を語れるようになる」「福島への責任を果たし抜くことを約束する」ことを目指し、相互に語り合い、自らの行動を宣言する研修を実施しています。



研修の様子

復興を後押しする活動

「ふくしま流通促進室」発足

事故から7年余りの月日が経ち、その間、関係する皆さまによる様々な取り組みの結果、福島県では放射線の空間線量が大幅に低下しています。また、福島県産のお米の全量検査においても2015年以降、基準値超過米はゼロになるなど、一部で復興に向けた明るいニュースも届いています。しかしその一方で、正確な情報が十分に流通関係者や消費者に伝わらず、風評被害が継続しています。

こうした状況を重く受け止め、これまで以上に主体性と責任を持って風評被害の払拭に向けた取り組みを行うため、「風評被害に対する行動計画」を策定・公表し、その行動計画を実現していく中核組織として、「ふくしま流通促進室」を新設しました。

当室では、主に首都圏での福島県産品販売イベントの開催などを通じて販売ルートの開拓や商品価値向上に取り組むとともに、魅力や安全・安心に関する正確な情報を発信し、福島県産品のさらなる流通拡大をめざします。



福島県産品販売イベント

海外に向けた情報発信

復興の取り組みと進捗について、海外に向けて情報を発信することは極めて重要です。福島の復興が一步步づつ着実に進んでいることを最新の情報に基づき積極的に紹介し、海外のステークホルダーにも認知していただくことで、国際社会においても風化と風評の防止に努力しています。当社役員による、復興をテーマとした海外での講演会や、地域コミュニティおよび有識者などとの対話活動は、2016年から開始し、今後も、あらゆるメディアを活用した情報開示とともに、直接対話による情報発信にも継続的に取り組んでまいります。



2016年～2018年8月の当社役員による講演・対話実績

時期	国	都市	目的	渡航者
2016年11月	イギリス	ウェストカンブリア	地域住民との対話	副社長(当時)
2016年11月	ウクライナ	チェルノブイリ・キエフ	地域住民・元原子力作業員との対話	副社長(当時)
2017年5月	アメリカ	ボストン	ハーバード大学での講演	顧問(当時)
2017年5月	アメリカ	ニューヨーク、トライシティ	地域住民との対話	顧問(当時)
2017年10月	アメリカ	ワシントンD.C.	米国原子力学会での講演	顧問(当時)
2017年11月	イギリス	ロンドン	ジャパンソサエティでの講演	顧問(当時)
2017年11月	イギリス	ウェストカンブリア	地域住民との対話	顧問(当時)
2018年3月	韓国	ソウル	漢陽大学での講演	副会長
2018年8月	台湾	台北	中華核能学会主催イベントでの講演	副会長

廃炉

福島第一の廃炉作業に、責任をもって 全力で取り組んでまいります。

私の使命は、福島復興の大前提である「廃炉」を安全・着実・迅速に進め、福島第一の持っているリスクをできる限り早期に低減させていくことです。震災後、福島第一では社内外から多くの技術的・人的協力を得て、事故当初の危機的状況を改善してまいりました。その結果、現在は先々を見越し、戦略的に廃炉を行っていく段階へと進んでいます。

今後、福島第一では、使用済燃料プールからの燃料取出し、燃料デブリ取り出しなど廃炉の核心となる作業を進めていくことになります。これまでの調査・研究の取り組みにより、炉内の状況をはじめとして、様々な情報が得られつつありますが、原子炉建屋内部など、線量の高い場所も多く、作業環境は依然として厳しい状況です。炉内の状況や燃料デブリに関する情報は未だ限定的であり、課題も多くありますが、国内外の叢智を結集し、我々が新しい道を切り開くつもりで挑戦してまいります。廃炉は30年～40年にわたる取り組みです。作業環境の改善をすすめるとともに、ロボットや遠隔操作などに関する技術開発にも積極的に取り組み、皆さまのご理解とご協力のもと、長期にわたる廃炉作業を安全・着実・迅速に実施してまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
福島第一廃炉推進カンパニー プレジデント
廃炉・汚染水対策最高責任者

小野 明



作業員数

約**4,300**人^{※1}
(2018年7月時点)



視察者数

約**12,500**人/年^{※2}
(2017年度)



作業員の被ばく線量(平均値)

約**0.28**mSv/月^{※3}
(2018年6月現在)



一般作業服着用エリア

敷地面積の約**96**%



廃炉に要する期間

30~40年程度



公開している放射線データ

約**10**万件/年

※1 震災直後:約3,200人、ピーク時:約7,400人。地元雇用率は約60%

※2 約12,500人のうち、海外視察者は約10%

※3 放射線業務従事者における線量限度は、関係法令において、実効線量で5年間につき100mSv、1年間につき50mSvと定められている。

福島第一原子力発電所の軌跡

福島第一原子力発電所事故から丸7年が経ち、現場ではさまざまな取り組みが行われ、廃炉に向けて着実に前進しています。その福島第一原子力発電所の主なトピックスを年表で振り返ります。

作業環境

作業状況

2011年3月11日

東日本大震災発生

マグニチュード9.0の超巨大地震が発生。地震から約50分後に、堤防をはるかに上回る15mの津波襲来。

2013年5月

入退域管理施設の運用開始

それまで約20km離れたJヴィレッジにて行っていた防護装備の着用・脱衣などの機能を福島第一内に移転。



2015年5月

大型休憩所の完成

食堂や、コンビニ(2016年3月)を完備。

2011年3月 1・3・4号機水素爆発



津波による電源喪失により、冷却ができなくなった1・3・4号機は高温の燃料と水蒸気が反応して、大量の水素が発生し、1・3号機の原子炉建屋が爆発(2号機は、水素爆発を免れた。4号機は3号機から水素が流入し原子炉建屋が爆発)。

2014年12月

4号機燃料取り出し完了



使用済燃料プールから燃料を取り出し、共用プールへ移送する作業を2013年11月より開始。2014年12月、1,533体すべての移送作業が完了。

2015年5月

タンク内の高濃度汚染水は一部を除き、浄化処理を完了

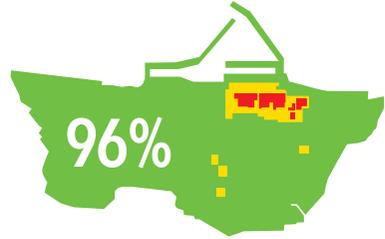




2016年10月 新事務本館の完成

新事務本館に緊急対策室を整備し、緊急時対応と廃炉作業のさらなる効率的な業務運営をめざす。

敷地内のガレキ撤去や、汚染土の除染、フェーシング（地表面被覆）などの施策により、2011年11月から一般作業服で作業ができるエリア（Green Zone）を順次拡大しました。2015年1月に敷地面積の65%、2018年5月には96%がGreen Zoneに。



■ Green Zone ■ Yellow Zone ■ Red Zone



<“Red Zone” 装備>

- ・全面マスク
- ・防護服2枚重ねもしくは防護服の上に防水服
- ・作業靴 (Red Zone 専用)
- ・ヘルメット (Red Zone 専用)
- ・綿手袋
- ・ゴム手袋2枚重ね



<“Green Zone” 装備>

- ・使い捨て防塵マスク
- ・一般作業服
- ・作業靴 (Green Zone 専用)
- ・ヘルメット (Green Zone 専用)
- ・綿手袋
- ・ゴム手袋もしくは軍手

2015年10月 海側遮水壁の完成



1～4号機の敷地から港湾内に流れている地下水をせき止め、海洋汚染を防止するため、2012年4月より工事を開始。2015年10月海側遮水壁が完成。

2016年3月 陸側遮水壁の凍結を開始



原子炉建屋内への地下水流入を低減させ、汚染水増加を抑制するため、土を凍らせて地下水を遮水する陸側遮水壁の準備工事を2013年11月より開始。2016年3月より凍結を開始。

2018年1月

2号機原子炉格納容器内で燃料デブリと思われる堆積物を確認



1～3号機における原子炉格納容器の内部調査を実施する中で、2号機で燃料デブリと思われる堆積物を確認。

2018年2月

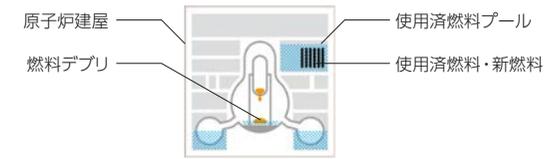
3号機燃料取り出しカバー設置完了



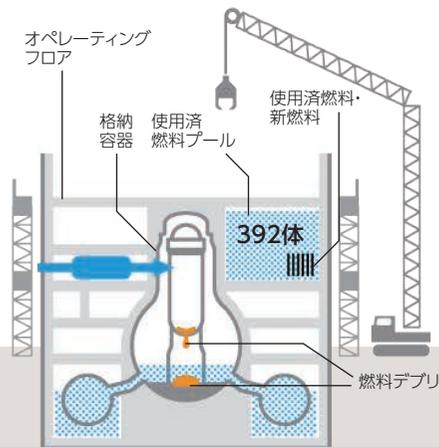
使用済燃料プールの燃料を取り出すため、クレーン設備や、放射性物質の飛散を防ぐためのカバーを設置。

福島第一原子力発電所の現状 (2018年9月現在)

燃料および燃料デブリ取り出しに関する状況

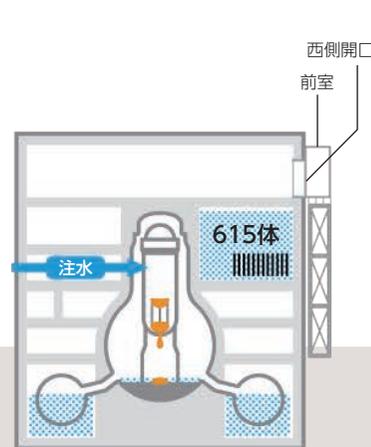


1号機



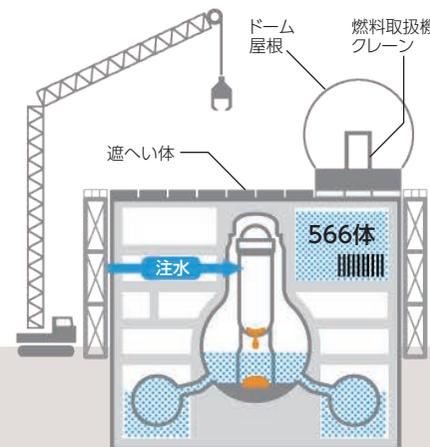
使用済燃料プールからの燃料の取り出しに向けて、オペレーティングフロアのがれき撤去作業などを進めています。また、燃料デブリ取り出しに向けて、追加の格納容器内部調査及びその分析を進めています。

2号機



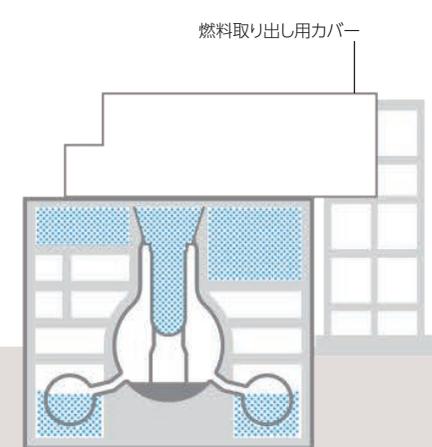
使用済燃料プールからの燃料の取り出しに向けて、建屋西側に開口を設置。オペレーティングフロアの調査を開始しました。また、燃料デブリ取り出しに向けて、追加の格納容器内部調査及びその分析を進めています。

3号機



燃料取扱機など使用済燃料プールからの燃料の取り出しに向けた設備の設置が完了。燃料取扱機・クレーンの試運転を進めています。また、燃料デブリ取り出しに向けて、追加の格納容器内部調査の必要性を検討しています。

4号機



2014年12月に使用済燃料プールからの燃料の取り出しが完了し、原子燃料によるリスクはなくなりました。

労働環境に関する状況

作業員数の推移

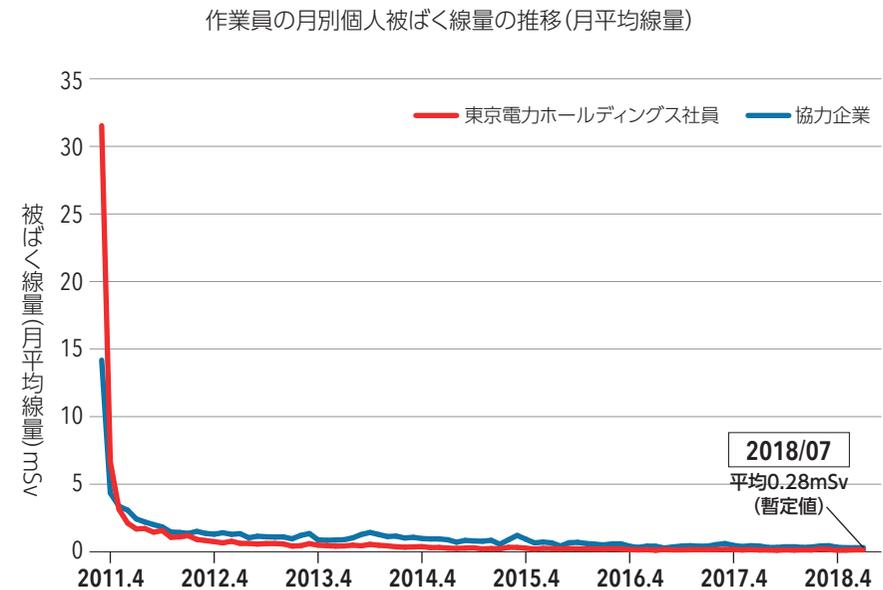
作業に従事する人数（協力企業作業員及び東京電力ホールディングス社員）は、2018年7月時点で平日1日あたり約4,300人でした。そのうち地元雇用率は、6月時点で約60%です。



被ばく管理状況

2015年度以降、作業員の月平均線量は1mSv以下で安定しており、大半の作業員の被ばく線量は線量限度に対し大きく余裕のある状況を維持しています。

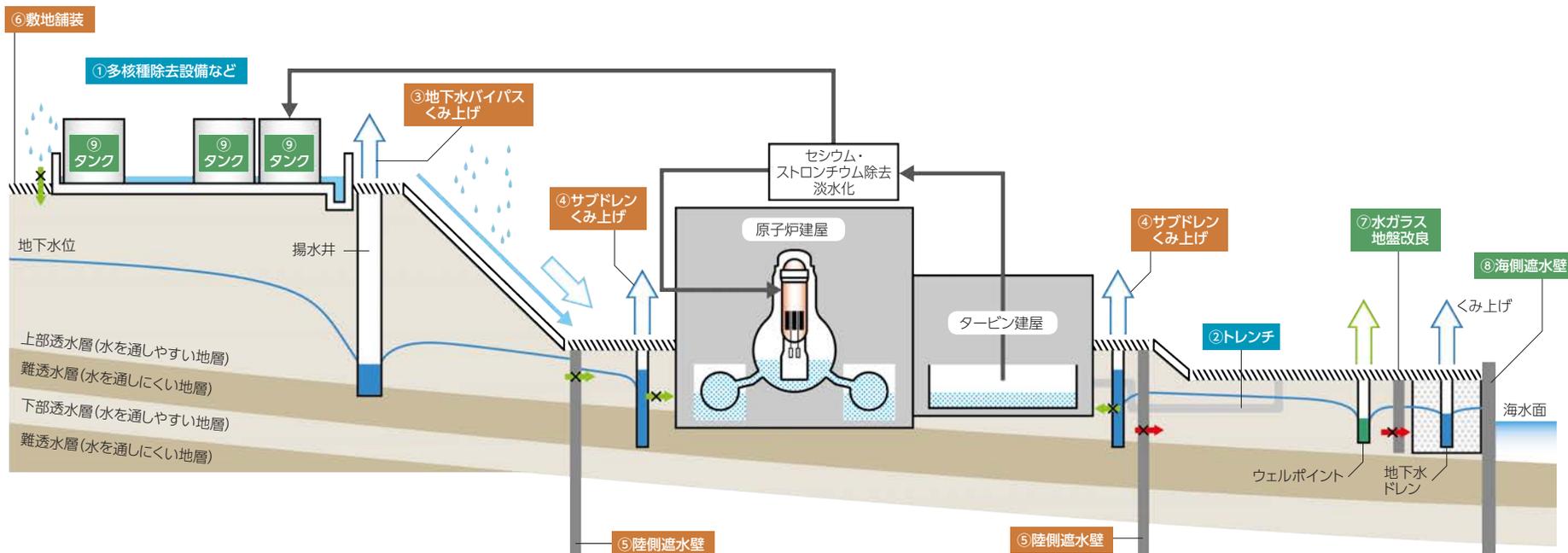
（法令上の線量限度：50mSv/年かつ100mSv/5年）



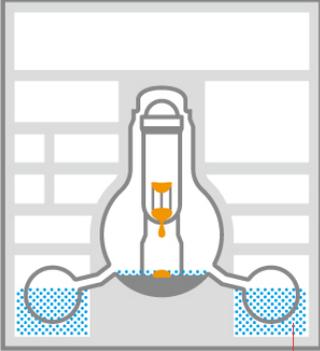
汚染水対策

汚染水対策は、3つの基本方針に基づき、予防的・重層的対策を進めています。

方針1	汚染源を取り除く	方針2	汚染源に水を近づけない	方針3	汚染水を漏らさない
<ul style="list-style-type: none"> ① 多核種除去設備などによる汚染水浄化 ② トレンチ (配管などが入った地下トンネル) 内の汚染水除去 			<ul style="list-style-type: none"> ③ 地下水バイパスによる地下水汲み上げ ④ 建屋近傍の井戸 (サブドレン) での地下水汲み上げ ⑤ 凍土方式の陸側遮水壁の設置 ⑥ 雨水の土壤浸透を抑える敷地舗装 		<ul style="list-style-type: none"> ⑦ 水ガラスによる地盤改良 ⑧ 海側遮水壁の設置 ⑨ タンクの増設 (溶接型へのリプレースなど)



汚染水対策における3つの基本方針と、建屋内の滞留水処理について、目標時期も定めて計画的に取り組んでいます。

<p>方針1 汚染源を取り除く</p>	<p>方針2 汚染源に水を近づけない</p>	<p>方針3 汚染水を漏らさない</p>	<p>滞留水処理</p>
<p>敷地境界の追加的な実効線量を1mSv/年まで低減完了 目標時期: 2015年度 達成状況: 達成(2016年3月)</p> <p>多核種除去設備などで処理した水の長期的取扱いの決定に向けた準備の開始 目標時期: 2016年度上半期 達成状況: 達成(2016年9月)</p> <p><主な対策> ■ 多核種除去設備の運転と処理水のタンク貯蔵・管理</p>	<p>汚染水発生量を150m³/日程度に抑制 目標時期: 2020年内 達成状況: 湯水時期は達成(2017年12月)</p> <p><主な対策> ■ 台風など大雨時に備えた、トレンチ内部充填や排水路の逆止弁設置 ■ サブドレン他、水処理施設の強化</p>  <p>汚染水発生量の推移</p>	<p>浄化設備などにより浄化処理した水の貯水を全て溶接型タンクで実施 目標時期: 2018年度</p> <p><主な対策> ■ タンクのリプレース</p>  <p>フランジ型タンク</p>  <p>溶接型タンク</p>	<p>1、2号機間及び3、4号機間の連通部の切り離し 目標時期: 2018年度</p> <p>建屋内滞留水中の放射性物質の量を2014年度末の1/10程度まで減少 目標時期: 2018年度</p> <p>建屋内滞留水の処理完了 目標時期: 2020年内</p> <p><主な対策> ■ 建屋内滞留水の放射性物質の除去 ■ 滞留水貯蔵量の低減</p>  <p>建屋滞留水</p>

<多核種除去設備などで処理した水について>

現在、タンクの中に保管していますが、今後は、科学的・技術的な側面のみならず、社会的な安心や福島の復興推進に十分配慮する必要があると考えています。

今後、国の委員会での議論を踏まえ、国から大きな方向性が示されると認識しており、当社はそれを踏まえ、地元をはじめ関係者の皆さまのご意見をお伺いしつつ、丁寧なプロセスを踏みながら、適切に対応してまいります。

廃炉に関するコミュニケーション

2015年8月より、当社ウェブサイトにて福島第一原子力発電所で測定しているすべての放射能分析データ・線量率測定データを公開しています。公開データ数は年間約10万件相当となりました。また、様々な媒体を通じた廃炉に関するコミュニケーションを図るとともに、発電所の視察により廃炉事業について理解を深めていただけるよう取り組んでいます。

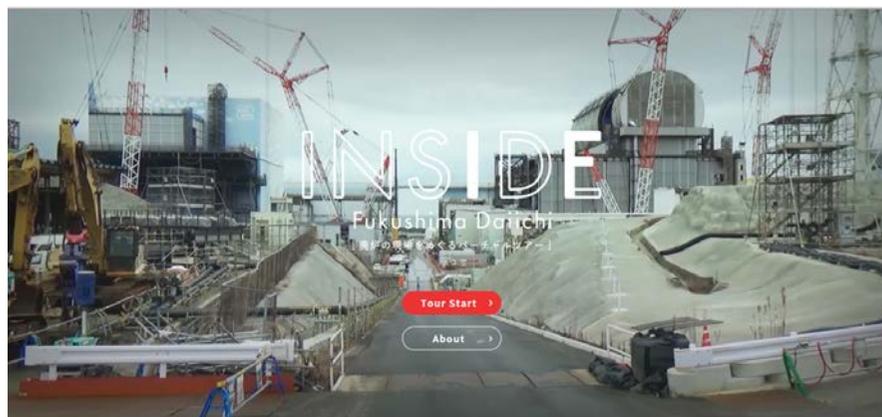
「INSIDE FUKUSHIMA DAIICHI ～廃炉の現場をめぐるバーチャルツアー～」

より多くの方に「廃炉の現場の今」を知っていただくことを目的に、臨場感のある映像を用い、原子炉建屋や汚染水処理設備など、廃炉に関する設備を現場で視察しているかのようなバーチャル体験ができるウェブコンテンツを公開しています。

本コンテンツは、コードアワード2018*ベストキャンペーン賞を受賞しました。

※株式会社D2Cが主催する「モバイル広告大賞」を継承したもので、今年で5回目の開催

<http://www.codeaward.jp>



INSIDE FUKUSHIMA DAIICHI～廃炉の現場をめぐるバーチャルツアー～
<http://www.tepco.co.jp/insidefukushimadaichi/index-j.html>

福島第一原子力発電所の視察案内

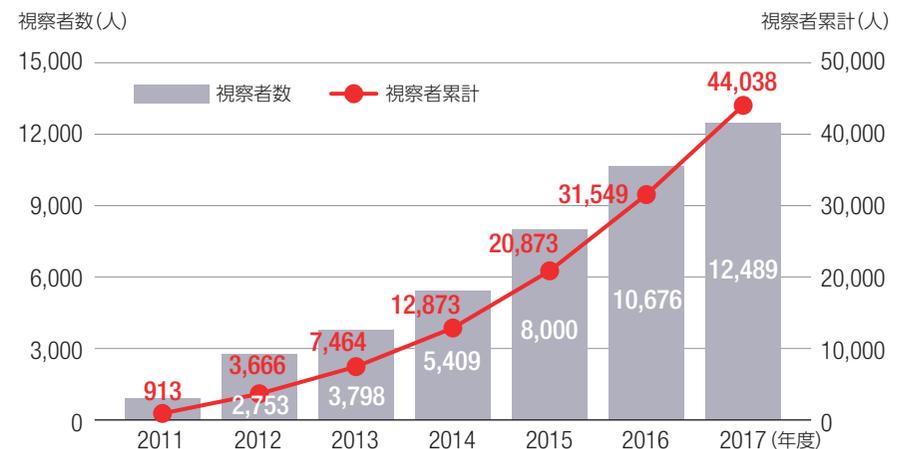
発電所の廃炉作業の進捗を直接ご覧いただくことで、理解を深めていただけるよう努めています。

2017年度の視察者数は12,500人となり、2011年度以降の累計で44,000人を超えました。そのうち、約10%は海外から視察に訪れたの方々です。今後も視察者の受け入れ拡大を図り、2020年度には年間で約2万人を目標にしています。



「国際高校生放射線防護ワークショップ」の皆さま(2018年8月)

福島第一原子力発電所視察者の推移



経済事業

» to CONTENTS



空から見た夜の東京

エネルギー産業の2050年 ～「Utility3.0」へのゲームチェンジ～

現在、TEPCOグループはかつてないエネルギー産業の大変革に直面しています。

国内エネルギー市場の縮小傾向や自由化範囲拡大に伴う競争激化に加え、電化の進展、太陽光や風力といった再生可能エネルギーを活用した分散型電源の急増、電気自動車や蓄電池の普及、IoTの進展、AIやブロックチェーン技術の活用などは、電力業界に大幅なゲームチェンジをもたらす可能性があります。

このような変革期をチャンスに変えていくためには、環境変化が中長期的に業界にもたらす影響を正確に見通し、新しい時代にあった事業ポートフォリオに適宜見直していく必要があります。アライアンス、業務提携、オープンイノベーションといった他社との連携は、そのための重要な手段となります。

TEPCOグループが、「Utility3.0」の世界で高い企業価値を達成し、福島の実績を果たすことができるよう、他事業・他分野と積極的な連携を図りつつ、事業ポートフォリオの最適化を進めてまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役副社長

文 挟 誠 一



電化&IoT



自動運転の電気自動車



ドローン物流



家族ロボット



技術による生活サポート
(パワーアシストスーツ)



水中ドローン

<2050年の都市イメージ>

全体コンセプトは、「安全・安心で、自立的な楽しい街。」

技術が人々の自立的な生活を支え、各地の伝統や個性を活かしたまちづくりへ

- ① **コンパクトシティをネットワークでつなぐ地域構造**
 - ・サービスの集約化・高度化により集約化された居住地と自動化された交通・物流・情報ネットワークで地域同士を結ぶ構造
- ② **郊外の大規模な発電設備**
 - ・郊外の大規模な発電所と送電設備により都市に安定した電力を供給。送電線の真上はドローンハイウェイとして物流で活用
- ③ **各住戸での電化の進展**
 - ・各住戸は太陽光発電などで発電し、電気自動車などの蓄電池に貯めながら利用。余ったエネルギーは市場にて販売
 - ・家電製品はインターネットに接続 (IoT)。AIを搭載し、各機器が自動的に最もエネルギー効率の高い方法を選択
- ④ **災害発生時のインフラ活用**
 - ・災害発生時には、防犯カメラ、ドローン、ビッグデータなどの既存インフラを公共的に活用
 - ・災害原因地点の推定、復旧状況、避難状況などを常にモニタリングし、居住者などに多言語で情報発信
 - ⇒TEPCOグループ含む、既存インフラを活用

「5つのD」を契機に「Utility3.0」へ

「Utility3.0」とは、様々な社会変革や技術革新が進むなかでのエネルギー産業の将来像のことです。

人口減少・過疎化、脱炭素化、電源の分散化、電力・ガス小売市場の全面自由化、デジタル化といった社会的な5つの変革ドライバー、「5つのD」を契機に、既存のエネルギー事業者のみならず、IoTなどのデジタ

ル技術を有する新しい事業者が連携しながら社会インフラを総合的に担う、次代のUtility3.0に向けた進化が、早々に必要となると考えています。

例えば、エネルギー供給サイドでは、電源の分散化や蓄電池などの蓄エネルギー技術の普及が進む一方、エネルギー消費サイドでは、電化の進展に伴い電気の小売サー

ビスは多様な事業者が提供する多様なサービスの中に包含されることが想定されます。このように社会構造が変化するなか、今後はエネルギーシステム、ライフライン、デジタルという3領域でのプラットフォームの統合が必要となると考えています。

<5つのD>

De-population: 人口減少

- | 2050年度 60%以上の地域で人口半減(過疎化)
- | 2065年度 日本人口:8,800万人

De-carbonization: 脱炭素化

- | パリ協定 「2030年 26%削減」
- | 閣議決定 「2050年 80%削減」 ※2013年比

De-centralization: 分散化

- | 太陽光・風力などの分散型電源、
- | 電気自動車やヒートポンプ給湯器などの蓄エネルギー技術が普及

De-regulation: 自由化

- | 電力システム改革、ガスシステム改革

Digitalization: デジタル化

- | 「モノ」提供ビジネス⇒モノを通じた「コト」(成果)提供ビジネス

Utility 1.0

電気事業の誕生と急激な発展

総括原価、地域独占といった制度的裏付けを得て経済成長を支えていた時代

Utility 2.0

自由化による発電・小売の競争

電力システム改革により効率性を求められるようになった時代



分散化・脱炭素化・人口減少・デジタル化

Utility 3.0

他事業・他分野との連携・融合へ

社会インフラを総合的に担う時代

※Utility: 電気・ガス・水道などの公益事業のこと

「Utility3.0」の具現化へ、始動

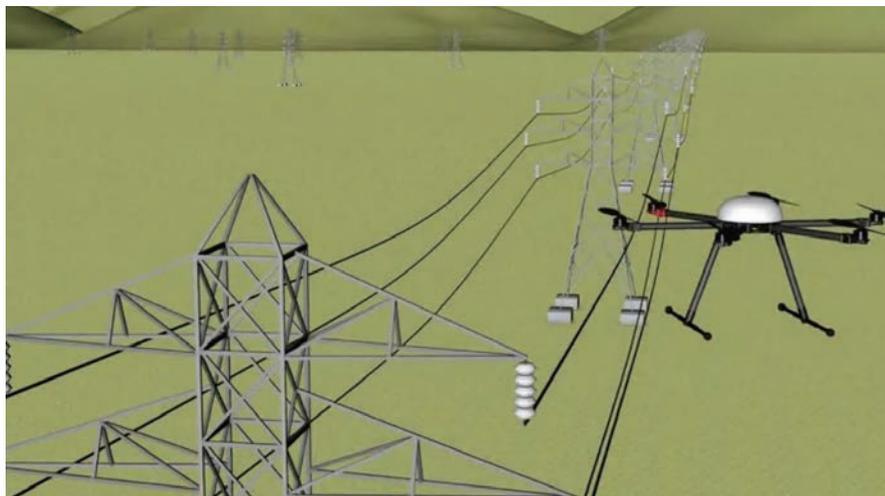
TEPCOグループは、「5つのD」を契機とした社会環境の変化を新たな事業機会と捉え、今後も皆さまの暮らしと産業活動を支え続けるため、Utility3.0を実現可能性の高い未来シナリオとした、中長期的視点での経営戦略の策定を進めています。

2018年7月、日本電信電話(株)(NTT)との共同出資会社「TNクロス(株)」を設立し、TEPCOグループが有する電力制御技術

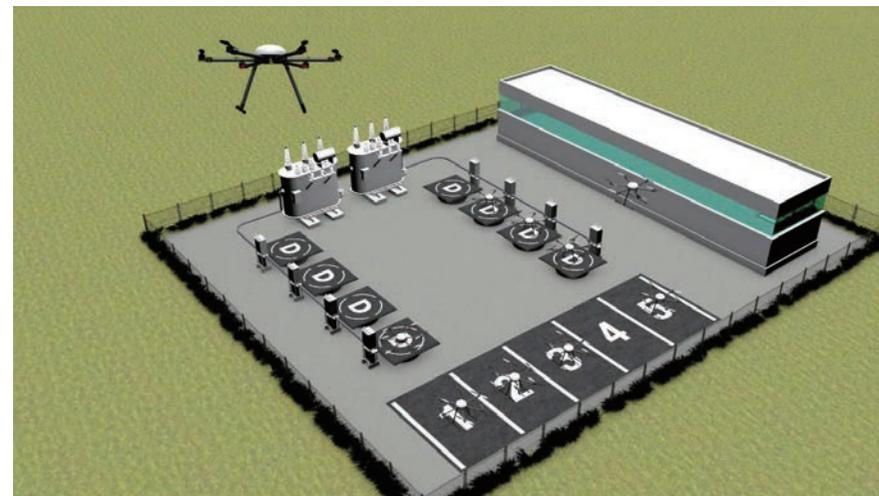
とNTTグループが有するICT(情報通信技術)などの連携により、省エネ・脱炭素化推進、災害に強いエネルギー供給などの社会的要請に資する事業の創出を目指し、具体的事例の企画・実証・事業化を進めます。また同月(2018年7月)、Utility3.0の世界を具現化する様々なイノベーション事業を創出することを目的に、「東京電力ベンチャーズ(株)」を設立しました。

さらに同月(2018年7月)、(株)ゼンリン、楽天(株)と「ドローンハイウェイ」を活用したドローン物流の共同検討を開始し、実証試験に成功しました。

このようにUtility3.0の実現を見据え、新しいビジネスに既に着手しています。



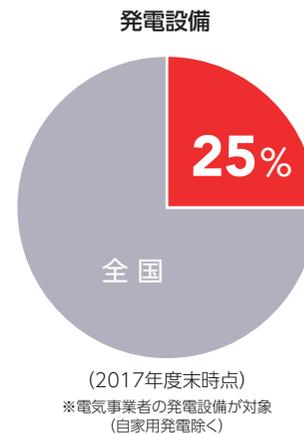
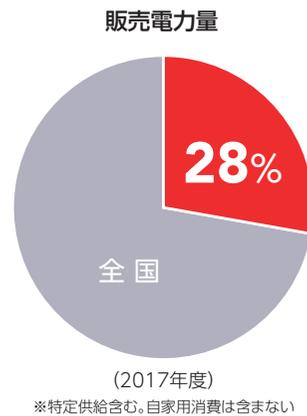
ドローンハイウェイのイメージ



TEPCOグループの事業規模

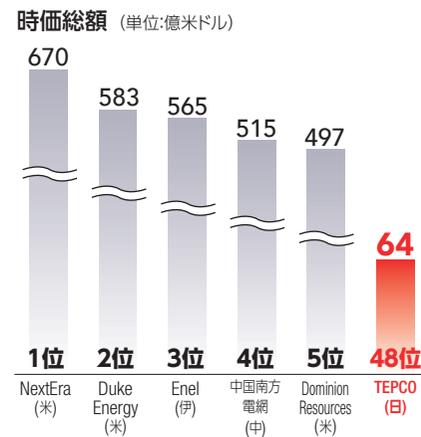
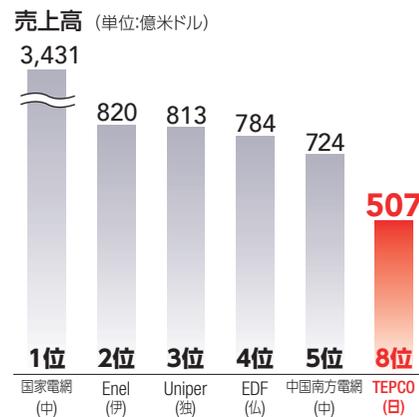
TEPCOグループは首都・東京を含む関東一円を中心に、皆さまの暮らしと産業を支える電力会社として電気をお届けしています。2016年4月に電力小売の全面自由化が開始されましたが、当社の販売電力量は全国の約30%を占めています。

日本におけるTEPCOの位置付け:

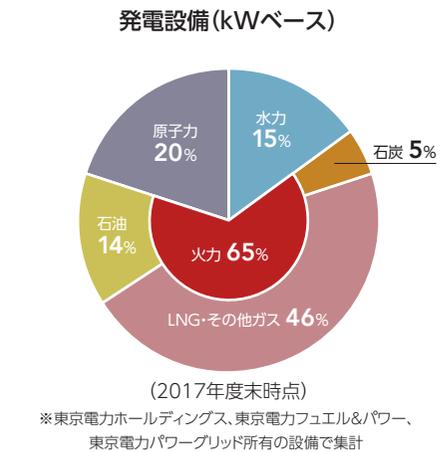
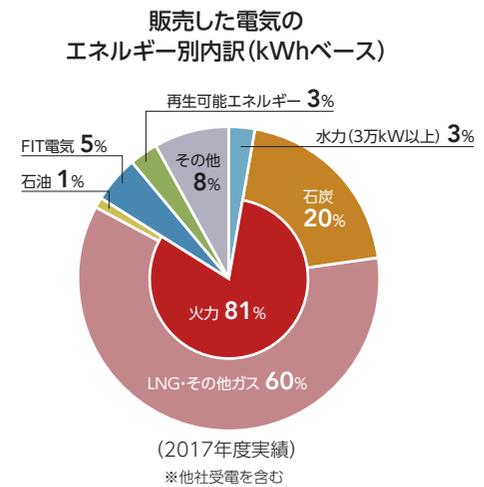


世界におけるTEPCOの位置付け:

(出典: プルームバーグ・ニュー・エナジー・ファイナンス)

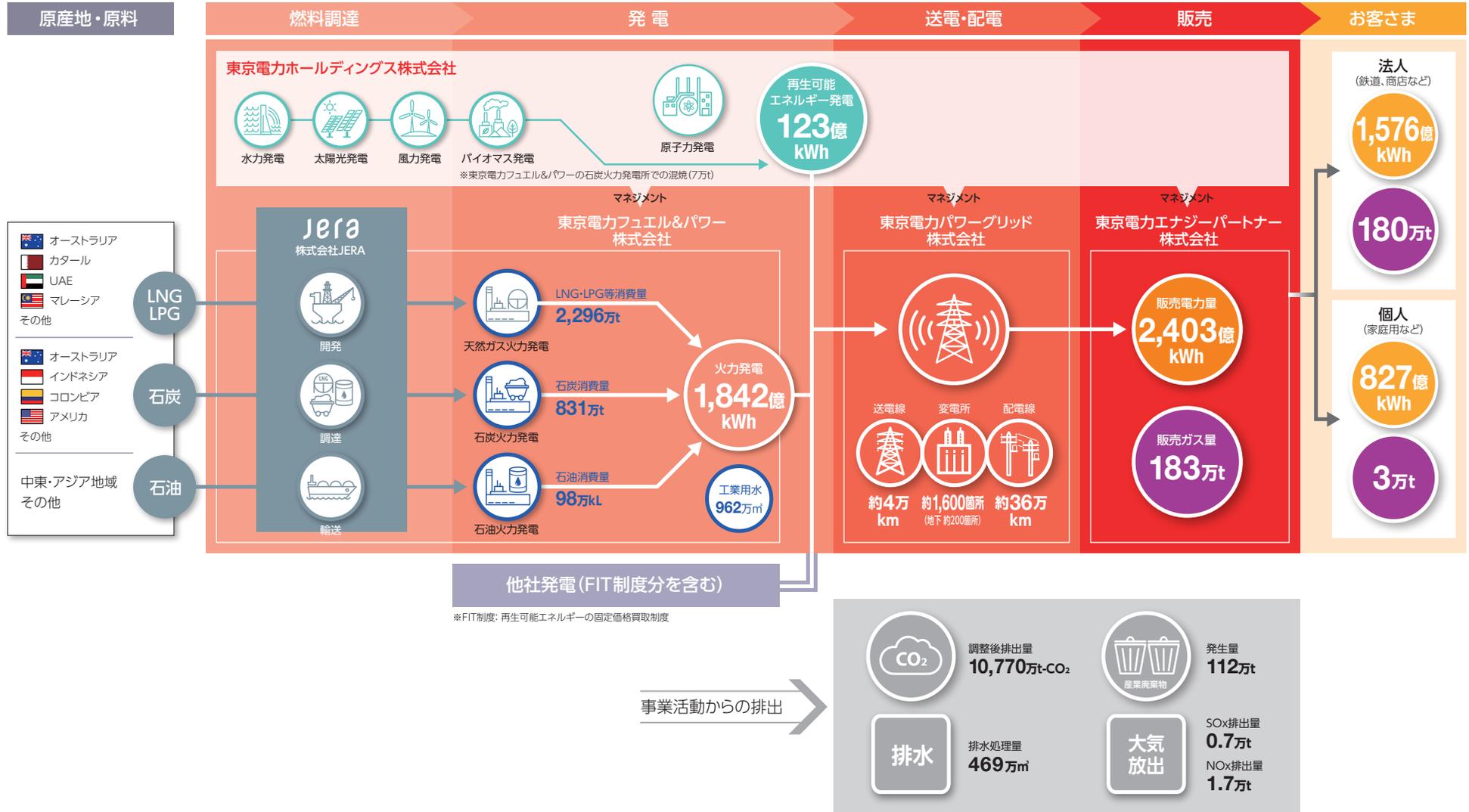


電源構成:



TEPCOグループのエネルギー事業体制

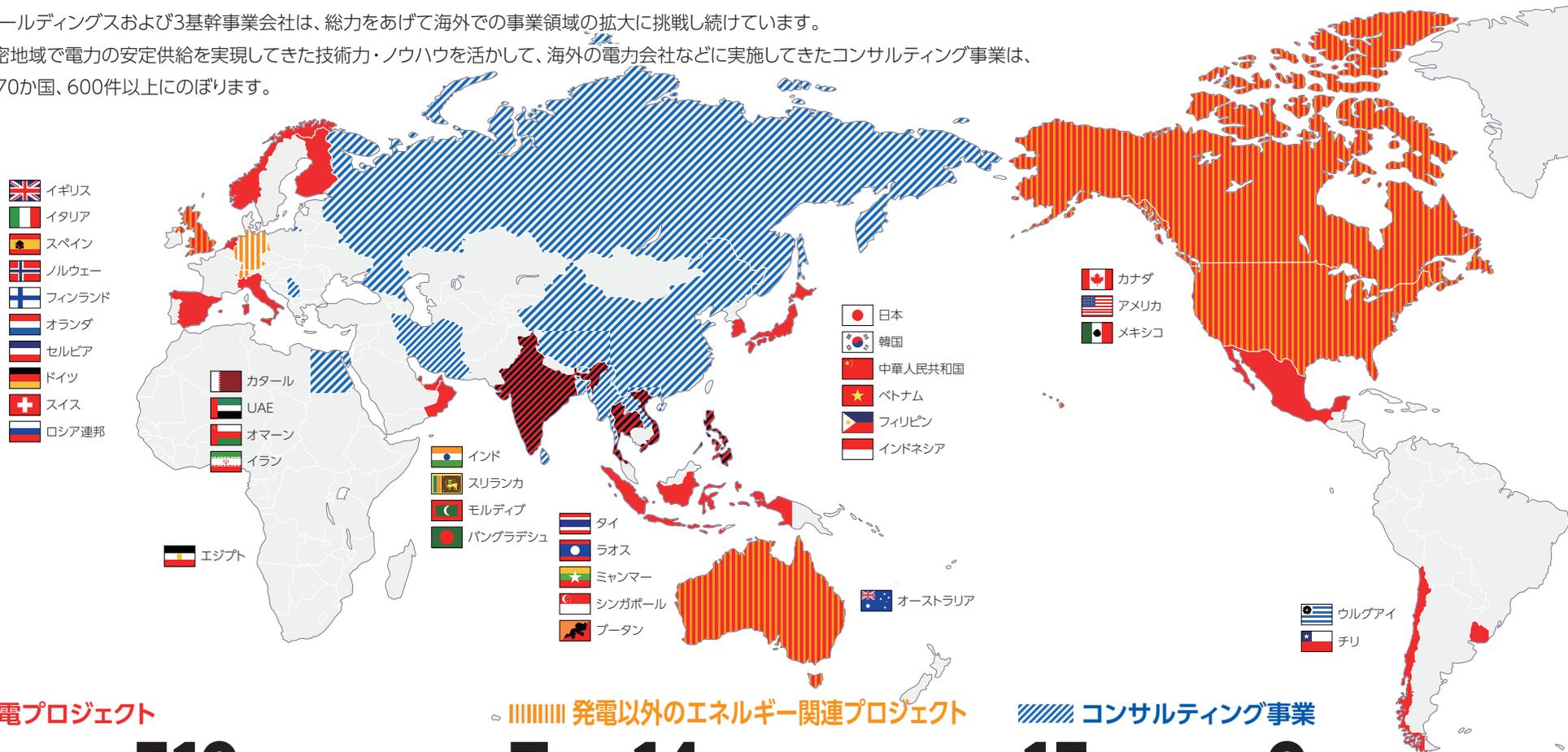
(数値は全て2017年度実績)



グローバルな事業展開

東京電力ホールディングスおよび3基幹事業会社は、総力をあげて海外での事業領域の拡大に挑戦し続けています。

特に、超過密地域で電力の安定供給を実現してきた技術力・ノウハウを活かして、海外の電力会社などに実施してきたコンサルティング事業は、これまで約70か国、600件以上にのぼります。



■ 発電プロジェクト

23か国、合計**510**万kW (2017年度末時点)

アメリカ、イギリス、イタリア、インド、インドネシア、ウルグアイ、UAE、オーストラリア、オマーン、オランダ、カタール、カナダ、韓国、シンガポール、スペイン、タイ、チリ、日本、ノルウェー、フィリピン、フィンランド、ベトナム、メキシコ

▨ 発電以外のエネルギー関連プロジェクト

7か国、**14**件 (2017年度末時点)

アメリカ、イギリス、オーストラリア、カナダ、シンガポール、スイス、ドイツ
(ベンチャー企業、VCファンド、アクセラレーター、現地投資用持ち株会社含む)

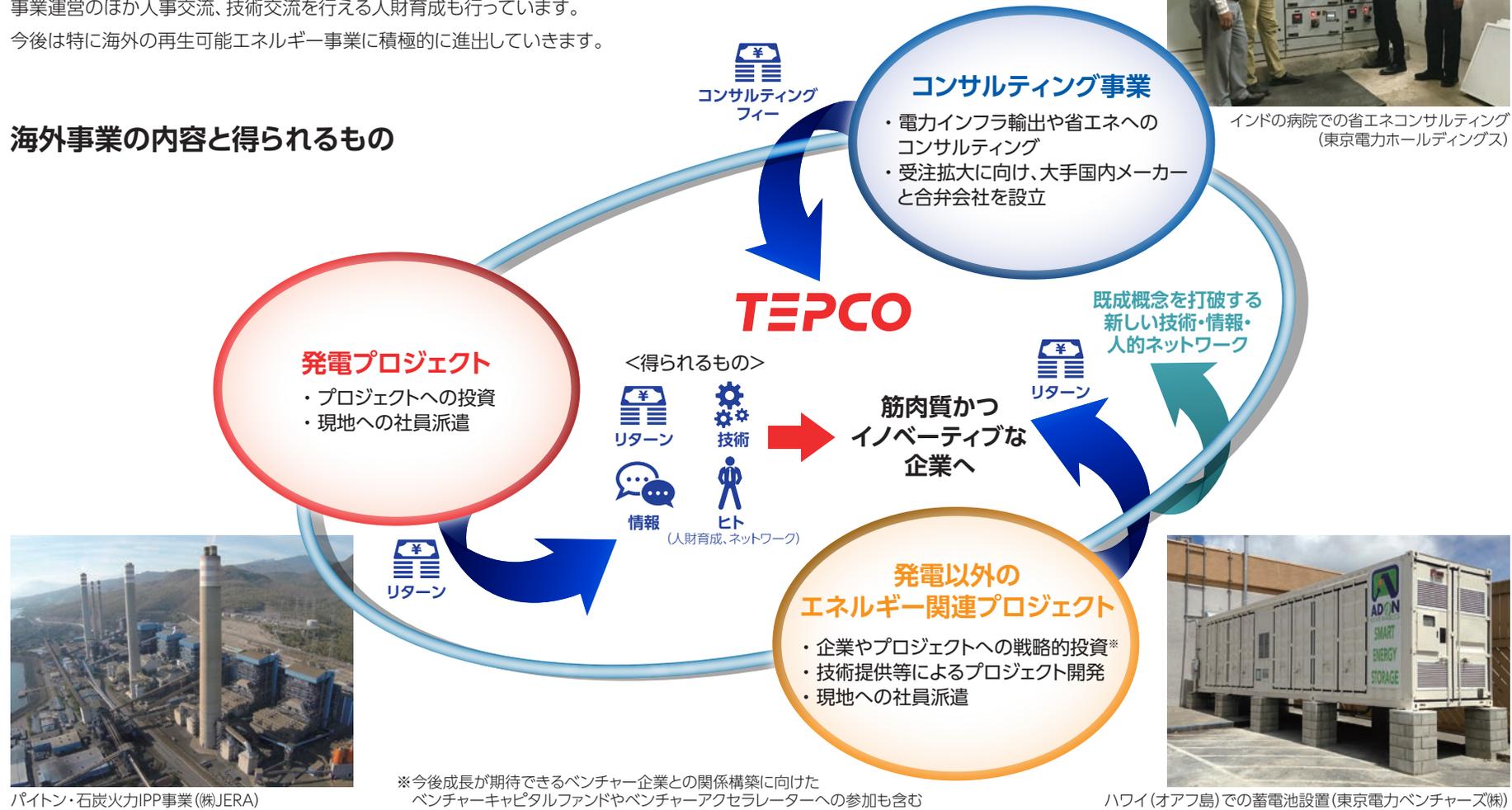
▨ コンサルティング事業

15か国、売上高**9**億円 (2017年度)

イラン、インド、エジプト、シンガポール、スリランカ、セルビア、タイ、中華人民共和国、バングラデシュ、フィリピン、ブータン、ベトナム、ミャンマー、ラオス、ロシア連邦

発電・送配電・電力小売の各分野で、海外の現地で持株会社や投資会社を設立するなど、更なる成長に向けての準備を行い、新たなビジネスチャンスを求め続けています。事業リスク、資金調達、事業収益性などの観点からプロジェクト・投資案件を十分に精査したうえで、事業運営のほか人事交流、技術交流を行える人財育成も行っています。今後は特に海外の再生可能エネルギー事業に積極的に進出していきます。

海外事業の内容と得られるもの



*今後成長が期待できるベンチャー企業との関係構築に向けたベンチャーキャピタルファンドやベンチャーアクセラレーターへの参加も含む



東京電力フュエル&パワー株式会社

TEPCO Fuel & Power, Incorporated

主な事業内容	燃料事業、火力発電事業など
本社所在地	東京都千代田区内幸町1丁目5番3号
代表者	代表取締役会長 佐野 敏弘 代表取締役社長 守谷 誠二
設立年月日	2015年4月1日
資本金	300億円
親会社	東京電力ホールディングス株式会社(100%)

サプライチェーンの幹を太くし、 グローバル市場で「圧倒的に勝つ企業」へ

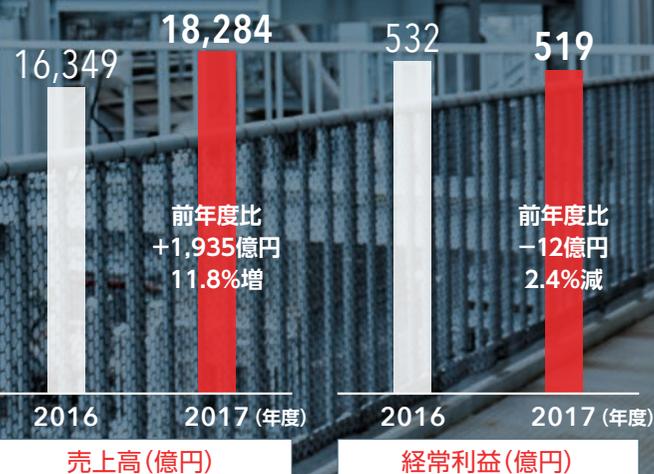
「国際競争力のあるエネルギーを安定的にお届けする」「企業価値を高め、福島への責任を果たす」という2つのミッションを東京電力燃料&パワーは担っており、そのために、燃料の調達から発電・販売に至るまでの「サプライチェーンの幹を太くすること」に取り組んでいます。その柱となるのが、中部電力との間で包括的アライアンスの実施に合意して設立された(株)JERAです。現在は燃料上流投資・燃料調達事業・海外火力発電事業を中部電力(株)と統合していますが、2019年4月には国内発電部門も統合する予定です。今後は、特にアジア・北中米・中東などにおいて私たちのノウハウを活かした発電事業を拡大します。海外で発電事業を行うことは、エネルギー市場における燃料調達の優位性が高くなり、コストの削減、長期にわたる安定した燃料調達、燃料バランスにおける臨機応変な対応が可能となるといったメリットにつながります。

また、電力需要に対応した適切なポートフォリオの実現にも注力しています。いつ、どのようなタイミングで、どの燃料と設備を組み合わせるのか、選択肢を増やすことで、あらゆる状況下でも適切な運用を実現し、コスト削減や企業価値の向上につなげています。

さらに世界最高レベルのオペレーション&メンテナンスを追求するため、「カイゼン」を導入し、発電所の業務運営の改革などにも取り組んでいます。これにより定期点検期間に従来は100日を要していたものが1/3程度に短縮され、大幅なコスト削減につながりました。また、慣例的に決めていた点検ルールを見直し、設備の不具合をこれまでのデータの蓄積やIoTを用いることで、安全上問題のない点検については削減するなどの取り組みを行っています。このような「カイゼン」「生産性向上」によって積み上げられたノウハウを標準化し、海外発電の事業化において、優位性を持ったパッケージとして展開していくことも視野に入れています。私たちはグローバル市場で「圧倒的に勝つ」企業をめざしています。そのためにも、迅速に行動し、挑戦と失敗をくり返しながらも目指すべき世界の実現に向けて、力強く前に進み続けていきたいと思っています。

東京電力燃料&パワー
代表取締役社長

守谷 誠二



販売電力量が減少したものの、燃料価格の上昇により火力電力料収入が増加したことなどから、売上高は前年度比11.8%増。

一方、定期点検期間の短縮など、コスト削減に努めたものの、燃料価格の上昇により燃料費が増加したことなどから、経常利益は前年度比2.4%減。



総発電設備容量

約**4,300**万kW

世界トップクラス



LNGタンク容量

132.5万t

(一部、他の事業者と共同)

世界トップクラス



火力発電所 平均熱効率

49.6%

(LHV: 低位発熱量)

世界トップクラス



東京ストロベリーパーク
TOKYO STRAWBERRY PARK

新たな事業領域の拡大

事業環境の「リスクと機会」

- ・ 電気事業における制度変更
- ・ 省エネ進展などによる需要減少
- ・ 再生可能エネルギーの増加
- ・ 燃料価格の上昇傾向
- ・ アジアなどの海外におけるエネルギー需要の伸長と競争激化
- ・ ガス小売全面自由化

取り組み

- 1 包括的アライアンスの推進**
(グローバル化推進)
 - 燃料事業
 - 海外発電事業
 - 輸送・トレーディング
 - 国内発電事業
 - 再生可能エネルギー
- 2 バリューアップ・プロジェクト**
 - 市場変化・設備状況に機敏・柔軟に対応する運営
 - 作業効率化などによる定期点検の工程短縮
 - 燃料費や修繕費などのコスト削減
- 3 新たな事業領域の拡大**
 - O&M(Operation and Maintenance: 運転・保守)サービスの開発・事業化
 - エコファーム事業などの非電気事業

JERA統合によるシナジー効果

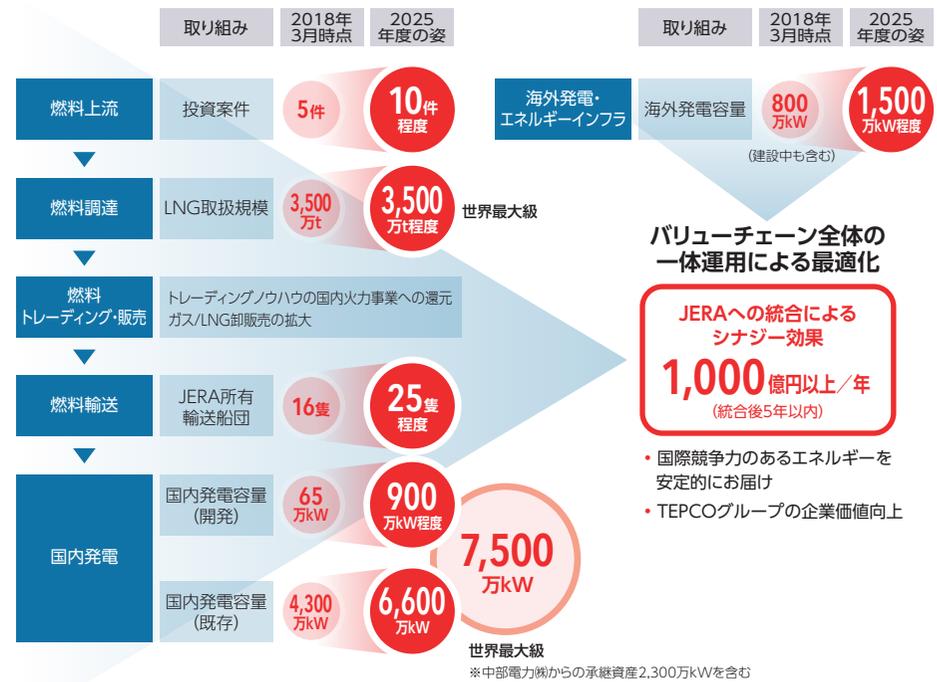
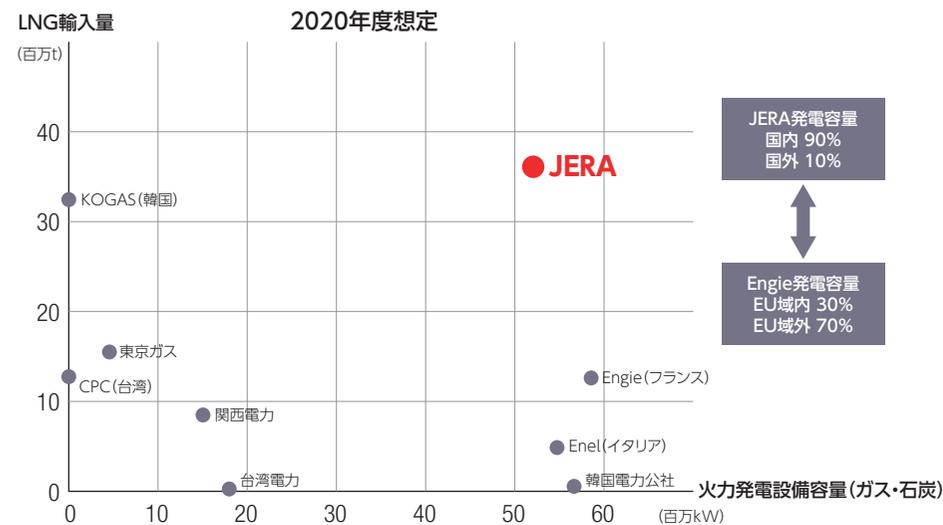


- JERA(2025年度)
- 国内発電事業の発電規模 **7,500**万kW程度
 - 海外発電事業の発電規模(持分出力) **1,500**万kW程度
 - LNG取扱規模 **3,500**万t程度

JERA: 国際競争力あるエネルギーを安定供給

JERAの国際市場におけるポジション

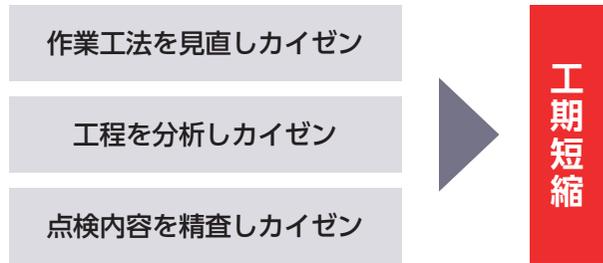
JERAは、国内火力発電事業に留まらず、燃料・火力発電事業のサプライチェーン全体を事業領域と設定しています。燃料事業（上流・調達）、既存海外発電事業、エネルギーインフラ事業については2016年7月に統合を完了し、世界有数のエネルギー企業として本格的に始動しました。LNG調達量は世界最大規模であり、現在準備を進めている既存国内発電事業の統合が完了した場合、火力発電設備容量も世界最大規模となります。



バリューアップ・プロジェクト

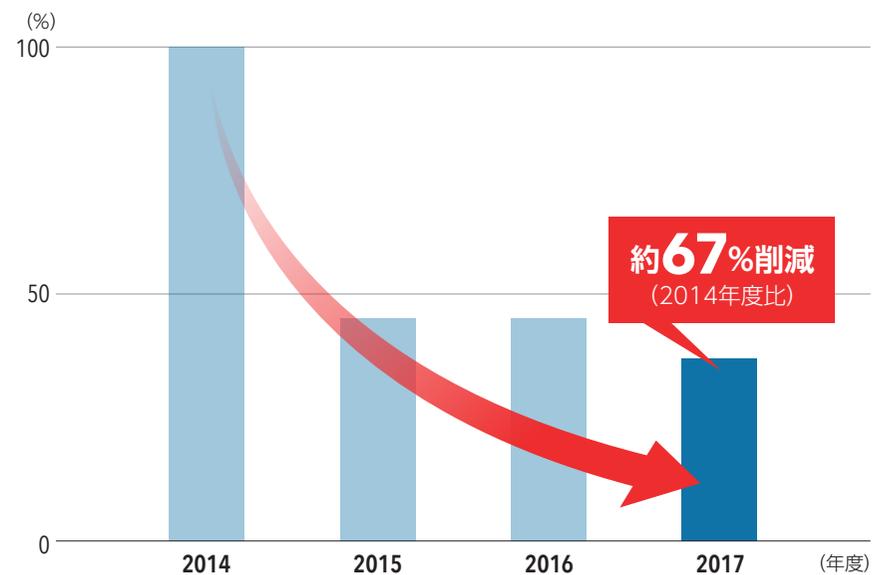
火力発電所においては、世界トップレベルの低廉な発電コストの実現に向け、引き続きバリューアップ・プロジェクトを推進し、定期点検期間の短縮、作業手順の見直しや標準化などによる生産性の向上、調達における価格交渉力の強化などに取り組むことにより、コストダウンや効率化をはかってきました。あわせて、これらの成果を取り入れた独自の運営手法の確立にも取り組んできました。

今後も取り組みを推しすすめ、圧倒的な競争力を獲得していきます。



常陸那珂火力発電所(石炭火力)の定期点検日数の推移

※2014年度を100%とする

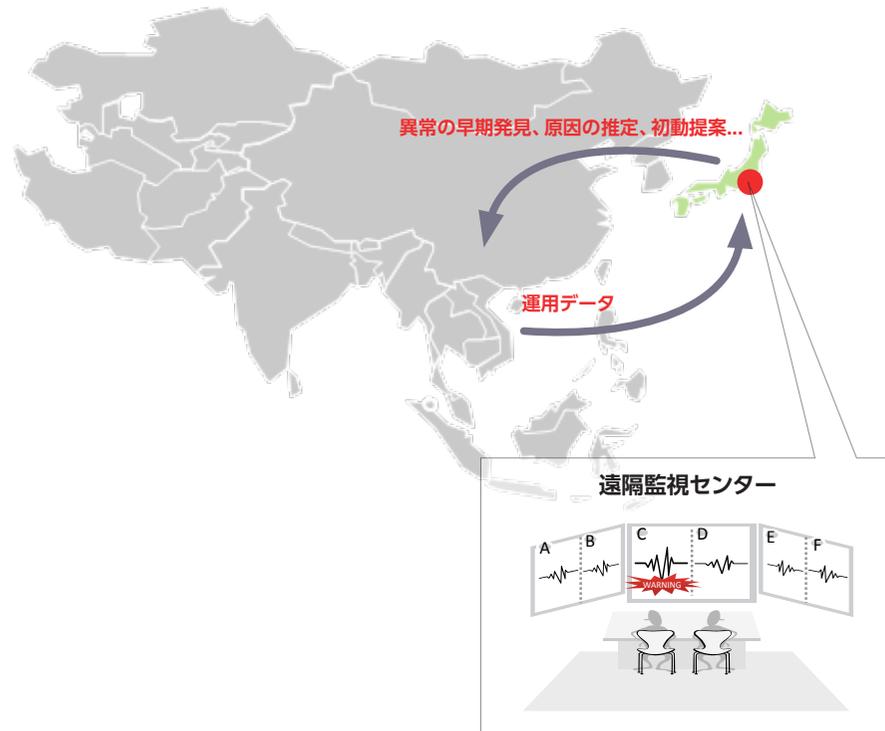


新たな事業領域の拡大

発電所遠隔監視サービス

IoTを活用したデータ分析により予兆管理・熱効率管理をリアルタイムで実施し、発電所の稼働率向上とO&Mコストの削減を行います。

フィリピンのティームエナジー社 (TeaM Energy Corporation) が運営するパグビラオ発電所向けに、遠隔監視サービスの提供を開始しました(2018年7月)。



国家石油備蓄事業

全国10カ所ある基地のうち、4カ所(苫小牧東部、福井、秋田、志布志)の国家石油備蓄基地の設備運営に関する業務を受託しました(2018年4月)。

エコファーム事業

横浜火力発電所構内に、イチゴのテーマパーク『東京ストロベリーパーク』を開園しました(2018年4月)。

東京ストロベリーパークの最大の特長は、首都圏で初めて、1年中イチゴ狩りを楽しめるイチゴハウス「STRAWBERRY FARM(ストロベリーファーム)」です。温湿度などの環境を制御する最先端技術を活用し、イチゴを通年栽培します。

エコファーム事業として本施設を運営し、初年度に約2億円の売上げを目指すとともに、引き続き、エネルギー利用と最先端技術を融合させた新たな事業領域に進出します。





東京電力パワーグリッド株式会社

TEPCO Power Grid, Incorporated

主な事業内容	一般送配電事業、不動産賃貸事業および離島における発電事業など
本社所在地	東京都千代田区内幸町1丁目1番3号
代表者	代表取締役社長 金子 禎則
設立年月日	2015年4月1日
資本金	800億円
親会社	東京電力ホールディングス株式会社(100%)

世界最高水準の品質と低コストを実現する送配電ネットワーク

送配電事業者を取り巻く環境は、省エネルギーの進展や再生可能エネルギーの導入拡大などに加え、EV（電気自動車）の普及や人口減少、過疎化・過密化などにより、大きく変化し始めています。私たちは、その市場の変化をチャンスと捉え、送配電事業基盤の強化、新たな送配電ネットワークの価値創造、事業領域の拡大という「3つの挑戦」に取り組むことで、「世界に羽ばたく送配電事業会社」として成長し続けます。

安定供給と託送原価低減の両立に向けては、カイゼン活動の展開やデジタル化技術の導入による要員生産性の向上により、原価低減を進めるだけでなく、労働人口が減少する国内において、効率的でサステナブルな事業運営を行ってまいります。また、電力各社と物品などを共同して調達することによる資材調達コストの低減や、広域的な需給調整による需給調整コストの効率化など、あらゆる領域において原価低減に向けた取り組みを展開してまいります。

受け持ちエリアが世界中から注目される2020年の東京五輪に向けては、電力供給工事・設備対策工事などの適切な実施のみならず、セキュリティ監視機能の強化などによって「安心・安全」なエネルギー環境をご

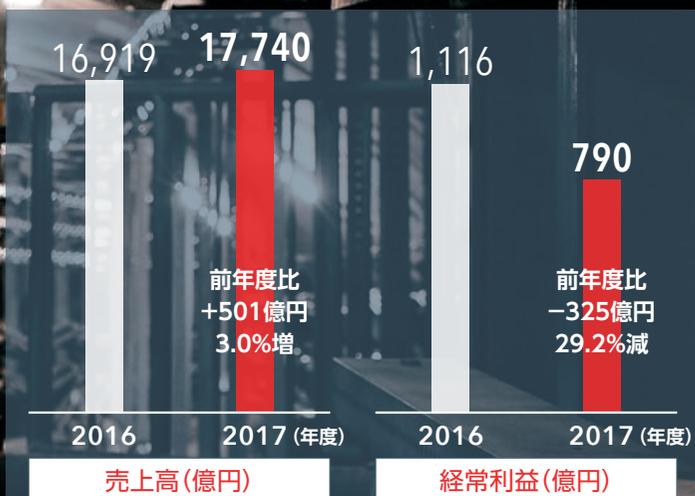
提供してまいります。加えて、昨今、激化する気象災害により設備事故のリスクが高まるなか、復旧対応力を強化することにより、安定供給の確保に努めてまいります。

また、多様化するお客さまや社会のニーズに応える新たな送配電ネットワークの価値を創造し、さらに、これまでに培ってきた技術力や構築してきた送配電ネットワークなどを最大限に活用することで、事業領域を拡大してまいります。これまで磨き込んできた技術やノウハウに、現在進めているトヨタ式カイゼンやデジタルライゼーションなどの成果を加えることで、IoTプラットフォームサービスの事業化や、海外事業などの積極的な展開につなげ、一層の成長を実現してまいります。

これからも「非連続の事業構造改革」を実行し続けることで、これまで以上にお客さまや社会から必要とされる企業へ成長し、福島復興への責任を果たしてまいります。

東京電力パワーグリッド
代表取締役社長

金子 複製



エリア需要が気温の影響などにより前年度比1.7%増の2,766億kWhとなったことにより託送収入が増加したことなどから、売上高は前年度比3.0%増。

一方、設備保全の合理化など、コスト削減に努めたものの、2017年度より廃炉積立金の原資となる廃炉等負担金を計上したことなどから、経常利益は前年度比29.2%減。



停電回数

0.09回/年
(2017年実績)

世界トップクラス



停電時間

6分/年
(2017年実績)

世界トップクラス



スマートメーター

1,800万台
(2018年7月時点)

スマートメーター設置台数
国内トップ



託送外売上

1,000億円
(2026年度目標値)

事業環境の「リスクと機会」

- ・ 省エネ進展などによる需要減少
- ・ 再生可能エネルギーや分散電源の普及
- ・ 情報技術の革新
- ・ 人手不足、高齢化
- ・ 経年設備の増加

取り組み

極 送配電事業基盤の強化(託送原価低減と安定供給の両立)

- トヨタ式カイゼンの全面拡大
- 組織集中化
- デジタルイゼーション
- 設備の効率的改修 など

創 送配電ネットワーク高度化による利便性向上

- 広域送電ネットワークの統合的運用・統合的計画・投資
- 再生可能エネルギーの連系拡大
- スマートメーターシステム など

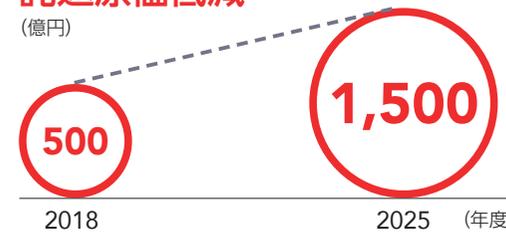
拓 事業領域拡大(託送外売上と送配電事業グローバル展開)

- 新たな価値を生むプラットフォーム事業の展開
- 海外送配電事業参画

※他社とのアライアンスを積極的に取り入れ拡大を図る

託送原価低減

(億円)



託送外売上

(億円)



※ 子会社ならびに関係会社、一部出資会社の売上を出資比率などにより按分したものを含む

収益

約**1,200**億円/年
を廃炉資金として充当

託送原価の低減

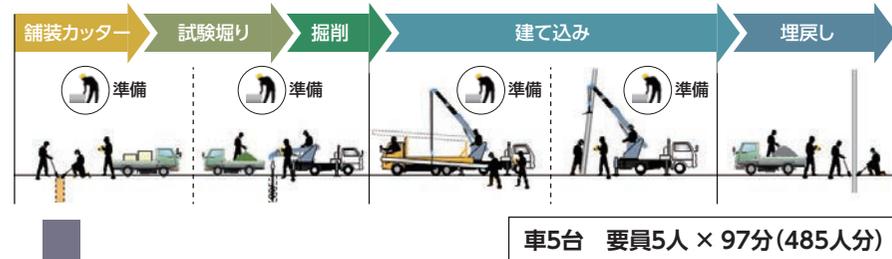
斬新な発想で最適な設備形成と最高効率の事業運営を行うことで、競争力の強化と持続的な事業運営を実現します。

トヨタ式カイゼン

流通設備工事の効率化やデスクワークに至るまで、トヨタ式カイゼン手法を基軸とした生産性倍増に取り組むことで、要員効率化ならびに原価低減の更なる深掘りを図ります。
(2018年度末までに全229件のカイゼン活動を完了させる予定)

配電設備工事のカイゼン事例

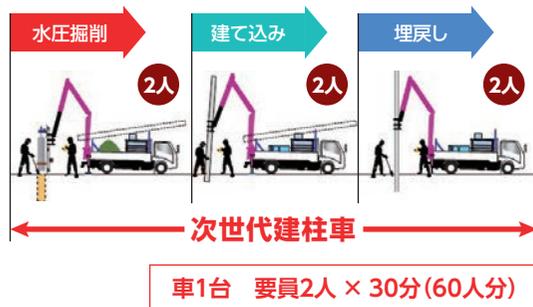
Before



After

生産性 8倍増

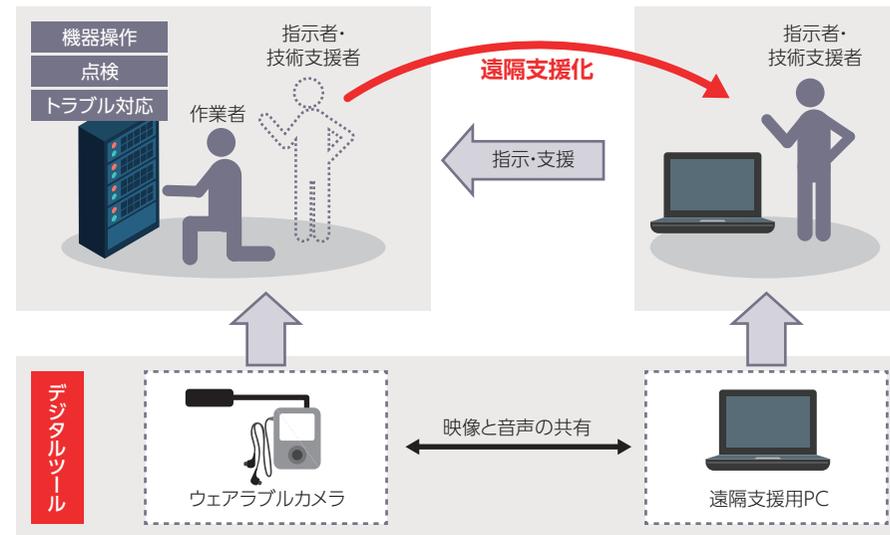
「運搬」・「掘削」・「建柱」を1台で実現する次世代建柱車の開発・導入により、従来の8倍の生産性を達成



デジタルイゼーション

電力設備の保全における安全性および生産性の向上、労働力不足に適切に対応していくため、ICT (情報通信技術)・センシング技術・ロボット技術などの先端技術を現場第一線に積極的に導入しています。

ウェアラブルカメラの活用による効率化



ウェアラブルカメラを活用し、事務所と映像・音声を双方向通信することでハンズフリーによる現場作業を実施

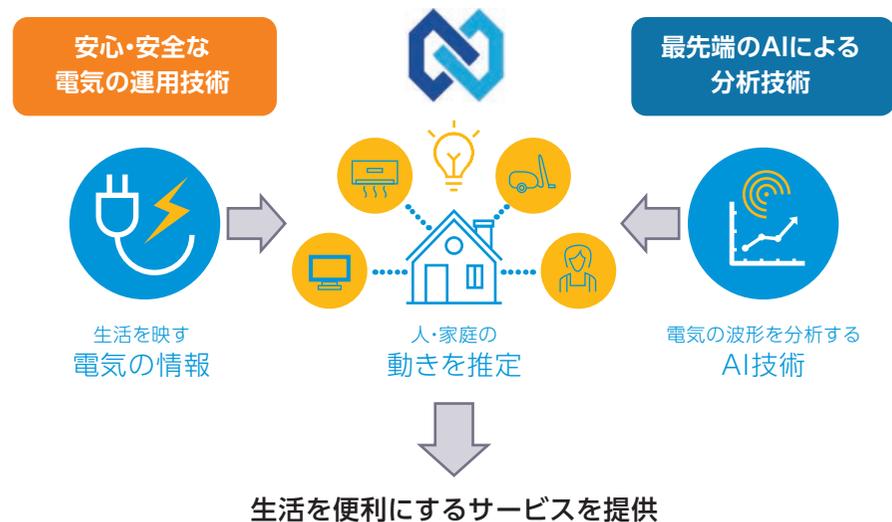


事業領域の拡大

安定供給と託送原価低減を両立させるなかで培ってきた「強み」をもとに、国内外で事業領域を拡大し、一層の成長を実現します。

宅内IoT事業

住宅内の電気使用状況などの情報を収集・蓄積・分析・加工することができるIoTプラットフォームサービスについて検討を進め、2018年2月に事業を行う子会社「㈱エナジーゲートウェイ」を設立しました。AI技術を駆使し、人・家庭に関わる情報を電気の視点から捉え、ビッグデータの分析により全く新たな価値を創出し、未来にわたって利用者の生活を下支える仕組みを提供します。具体的には、電力などのセンサーデータを分析することで、家電毎の使用状況を推定し、エネルギーマネジメントやセキュリティなどのサービスを実現する環境を提供していきます。



海外拠点の設立

シンガポールにおいて投資・インキュベーション・人材育成を融合した事業を行う「GREENWAY GRID GLOBAL PTE. LTD. (以下、GGG)」を2018年7月に設立しました*。GGGは、スピーディーに新たな成長事業を創出するとともに、投資案件の活用や新規案件のインキュベーションを通じて、事業化・運営できるグローバルリーダーを輩出していきます。

*東京電力パワーグリッド、中部電力㈱、㈱ICMGが出資

事業概要

プロジェクト投資・運営	アジア地域を中心に、マイクログリッドなどの送配電事業あるいは次世代インフラ事業となり得るE-mobility・IoT事業などへの有望な案件の投資・運営の実施
新規事業インキュベーション	新規事業のアイデアを、イノベーションを促す政策・環境が整備されているシンガポールなどで試行・実証を行い、事業化の支援を実施
グローバルリーダー人材育成	「プロジェクト投資・運営」事業や「新規事業インキュベーション」事業と連携した、実案件実践型の人材育成プログラムを提供し、プロジェクトの開発、新規案件の事業化をリードできる人材を育成



フィリピンの未電化地域でマイクログリッドプロジェクトに参画



GREENWAY GRID GLOBAL

電力安定供給への貢献

東京五輪対応

開幕まで2年を切った全世界が注目する国家的イベントである東京五輪が開催されるにあたり、当社は「電力の安定供給」という非常に重要な役割を担っています。大会の成功に向け、当社の総力を挙げて安定供給の確保に努めてまいります。

- 安定供給に向けた設備対策
- 大会の円滑運営に資する特別保安態勢の構築
- 警察など、外部機関との連携

当社サービスエリア内施設

42箇所

(40競技会場、選手村、国際放送センター/メインプレスセンター)

電力復旧のための応援派遣

2018年9月に上陸した台風21号による被害の状況を踏まえて、関西電力(株)からの要請を受け、復旧要員を派遣しました。

同じく9月に発生した北海道胆振東部地震により被災した北海道電力(株)からの要請を受け、復旧要員を派遣しました。

		関西電力への派遣	北海道電力への派遣
車両	高圧発電機車	—	41台
	業務車両	74台	31台(延べ)
要員	社員	42人(延べ)	349人(延べ)※

※原子力発電所、東京電力フエエル&パワーからの応援も含む



建設が進む選手村工事現場(東京都江東区)



北海道の被災エリアに派遣された高圧発電機車(2018年9月)



東京電力エナジーパートナー株式会社

TEPCO Energy Partner, Incorporated

主な事業内容	電力小売事業、ガス事業など
本社所在地	東京都港区海岸1丁目11番1号 ニューピア竹芝ノースタワー
代表者	代表取締役社長 川崎 敏寛
設立年月日	2015年4月1日
資本金	100億円
親会社	東京電力ホールディングス株式会社(100%)

自由化時代のコンシェルジュを目指して

2016年4月の電力小売全面自由化から2年が経過し、全国の販売電力に占める新電力のシェアが自由化直後の約5%から2017年度末において約13%に増加するなど、他社との競争はますます厳しくなっています。また、省エネルギーの進展により国内のエネルギー需要の減少が見込まれるなど、当社を取り巻く経営環境は大きく変化しています。

このような経営環境において、当社がお客さまや社会の皆さまに選ばれ続ける企業へと成長し続けるためには、電気やガスなどの、コモディティ化したエネルギー販売だけではなく、お客さまがエネルギーに求めている省エネや快適、安全といったサービスに変換し、提供していく必要があると考えています。

そのために、当社は業界を超えたアライアンスを積極的に進め、様々なパートナーとの関係を「競争」から「共創」へ進化させることにより、電気・ガスの販売網を拡大・強化するとともに、TEPCOスマートホームや

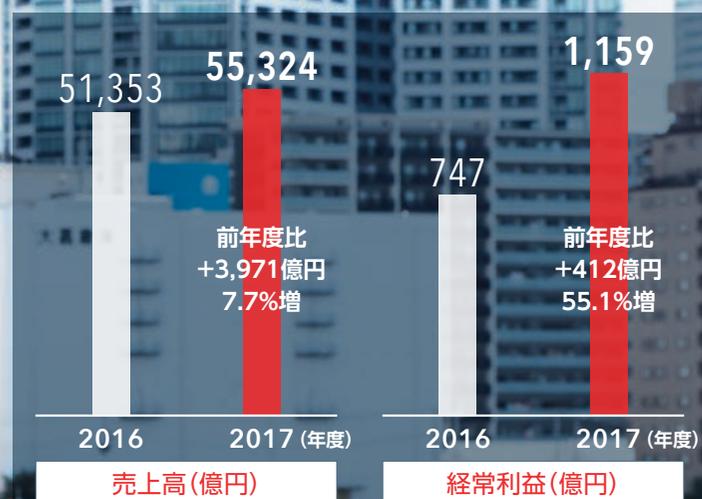
TEPCOホームテック(株)を通じた省エネルギーフォーム事業の展開など、省エネルギーやIoTビジネスを主軸としたサービスの展開に取り組んでまいりました。

また、今後もお客さまがエネルギーに真に求めているものを探し続け、暮らしや社会の「それから」をカタチにして商品を開発してまいります。そして、お客さまにとことん寄り添うことで、お客さまとの関係を深化し、「またよろしくね」と言っていただけるような自由化時代のコンシェルジュをめざしてまいります。

これらの取り組みを通じて、持続的に「稼ぐ力」を備えた企業へと進化し、企業価値向上を実現するとともに福島への責任を果たしてまいります。

東京電力エナジーパートナー
代表取締役社長

川崎敏寛



販売電力量が前年度比1.4%減の2,403億kWhとなったものの、燃料費調整制度の影響などにより電気料収入単価が上昇したことなどから、売上高は前年度比7.7%増。

一方、燃料価格の上昇により購入電力料が増加したものの、電源調達の効率化など、コスト削減に努めたことなどから、経常利益は前年度比55.1%増。



販売電力量

2,403億kWh

(2017年度)

国内トップ
(市場シェア28%)



全国販売電力量

約3倍

(2016年度⇒2017年度)



販売ガス量

183万t

(2017年度)

国内第4位



積極的な業務提携

72プロジェクト

(電力販売代理店)
(2017年度末時点)

それから。

事業環境の「リスクと機会」

- ・小売全面自由化に伴う、電力・ガスの競争進展
- ・省エネルギー進展などによる電力需要の減少

取り組み

1 当面の取り組み

- 全国規模での事業展開
- ガス販売の拡大
- 新サービスの商品力・販売力を強化し、新たなビジネスモデルを構築

ガス販売の拡大



成長領域*における売上:

4,500億円

(2019年度)

※ガス販売、新サービス、全国電気販売など

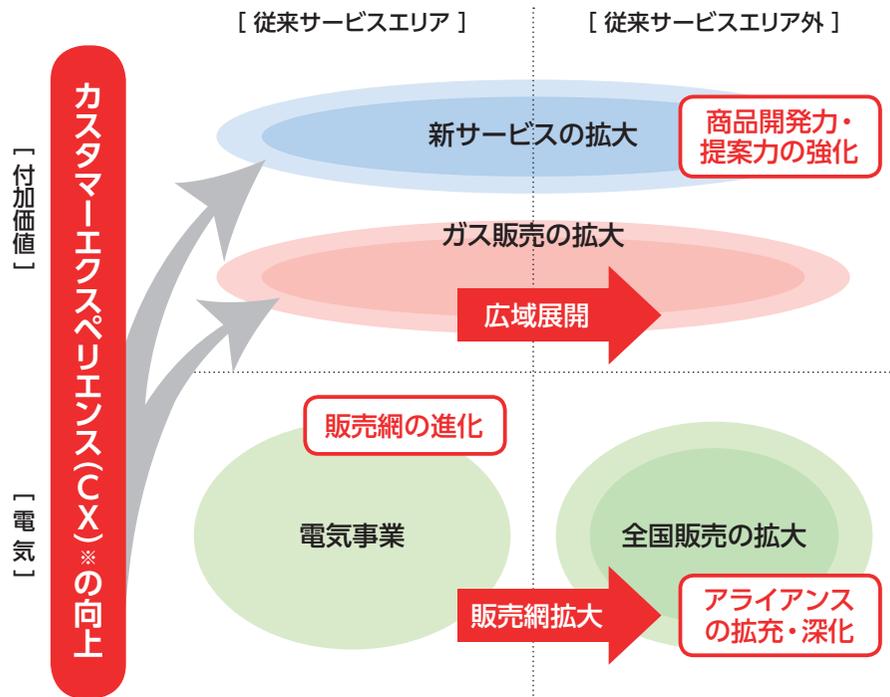
2 中長期の取り組み

- アライアンス拡大による事業領域、サービス内容、事業エリアの更なる拡大
- 省エネルギー技術とICT(情報通信技術)を融合したビジネスモデルへ進化
- 地域の発展に貢献(地元経済の活性化と復興加速化)
- エネルギー供給を通じた低炭素社会への貢献

事業規模の拡大

単なる電気販売から脱却し、事業規模を拡大することで、お客さまの期待を超えた価値を提供する企業に進化します。

アライアンスの強化などによる販売網の進化や、ガスや新サービスを組み合わせたサービスをご提供することで、事業規模を拡大してまいります。



※お客さま体験

新サービスの拡大

IoT技術を活用したTEPCOスマートホーム（おうちの安心プランなど）や、TEPCOホームテック(株)を通じた省エネルギー事業など、新たなサービスを積極的に展開しています。また、新規分譲地においてエネルギーやIoT技術を軸とした新しいサービスの提供に向けたプロジェクトを進め、次世代の街づくり・住まいづくりの実現に向け取り組むなど、「Utility3.0」時代の先駆者として挑戦し続けています。

次世代スマートタウンプロジェクトのイメージ



※余った電気をバーチャルで預けたり、不足分をもらうことができるサービス

全国販売の拡大

首都圏で構築したビジネスモデルの広域展開やアライアンス販売網の強化により、電気・ガスの全国販売を拡大します。

ガス販売の拡大

2017年4月の都市ガス小売全面自由化を受け、電車内の動画広告の放映などの認知度向上のための取り組みや電気とのセット販売を積極的に推進した結果、自由化初年度の目標50万軒を超えた契約を獲得*しました。

今後は、首都圏で構築したビジネスモデルを展開することで2018年度中に中部・関西への販売エリア拡大を目指すとともに、「新々・総合特別事業計画」の目標である2019年度末時点での家庭用契約軒数100万軒獲得を1年前倒しで達成するよう取り組んでまいります。

※日本瓦斯(株)グループ向け卸販売分を含む

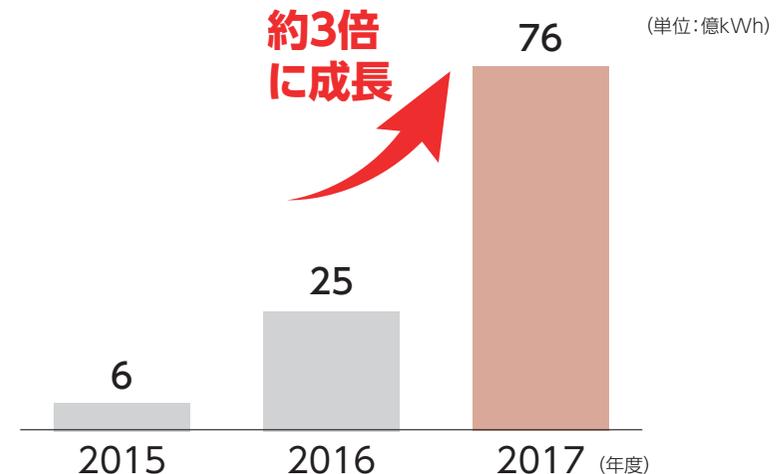


当社が提供する電気・ガスを、より多くのお客さまに知っていただくため、2018年7月～9月に「耳よりセットキャンペーン」を展開しました。

電気販売の拡大

2017年8月に関西地域の営業拠点を拡充するとともに、テプコカスタマーサービス(株)を通じた販売拡大などにより、従来のサービスエリア外でのTEPCOグループの販売電力量は、前年度と比較し約3倍の76億kWhとなりました。

また、当社は、2018年4月に(株)パネルと(株)PinTを設立しました。同社は、様々な業種と連携し多様なサービスをスピーディーに展開することにより、2020年度末までに全国で150万軒の契約獲得をめざします。



カスタマーエクスペリエンス(CX)の向上

お客さまとの接点を通じた新たな価値のご提案や、品質改善により、CX向上に向け取り組んでいます。

お客さま接点の強化

受付から訪問まで円滑な対応を実現し、なんでもご相談・ご依頼いただけるサービス体制の構築に向け取り組んでいます。その第1ステップとして、TEPCOメンテナンスセンター^{*}をTEPCOホームテック(株)に開設し、住設機器(給湯器、エアコン、トイレやキッチンなど)の修理交換を24時間365日受付対応で承るとともに、お客さまとの接点を通じて省エネやお得な料金プランをご提案しています。

^{*}東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県(一部地域除く)で展開中

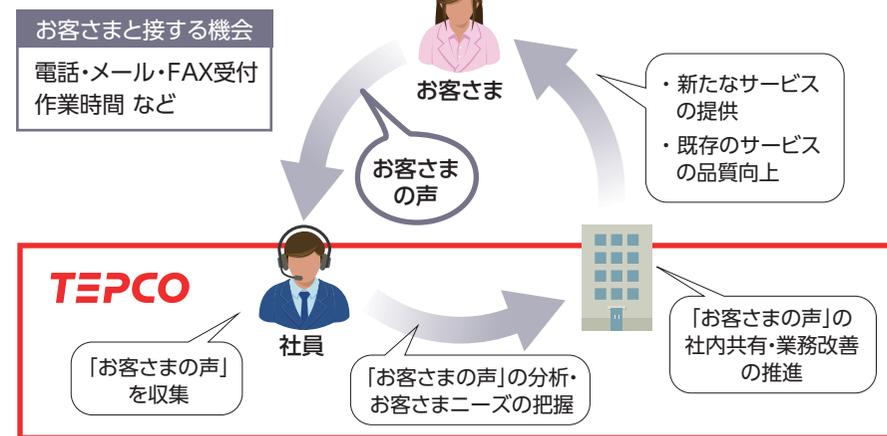
TEPCOメンテナンスセンターの特長



お客さま満足向上の取り組み

お客さまからいただいたご意見・ご要望は集約・分析し、社内各組織に共有しています。これにより新しいサービスのご提供や既存サービスの品質向上につなげるなど、お客さま満足の向上に取り組んでいます。

お客さまの声を活かすための仕組み



お客さまの声を活かした改善件数

57件 (2017年度実績)

【改善事例】

- TEPCOホームテック(株)による住宅設備メンテナンスサービスを開始
- 家庭用のお客さまの電気料金支払方法に「LINE pay」を追加
- 「ビジネスTEPCO」^{*}でのエネルギー使用実績確認の機能を拡充

^{*}法人・事業者さま向けウェブサービス

原子力事業

比類無き安全を創造し続ける 原子力事業者をめざして

当社は、2013年3月に「福島原子力事故の総括および原子力安全改革プラン」を取りまとめ、原子力安全改革を進めています。その進捗状況を四半期ごとに確認し、取りまとめた結果を随時お知らせしています。なお、当社は、福島第二原子力発電所の扱いをこれ以上曖昧な状況にしておくことは、福島復興の妨げになると判断し、全号機を廃炉の方向で具体的な検討を進めていくことを2018年6月に表明しました。今後、関係する皆さまへのご説明および諸課題の整理と解決に向けた検討を経た上で正式に決定することとしており、この検討にあたっては、福島第一原子力発電所の廃炉とトータルで地域の安心に沿うものとするのが重要と考えています。引き続き、地元の皆さまとしっかりとコミュニケーションを図りつつ、安全最優先で進めてまいります。また、青森県の東通地点については、2017年秋に「拡張可能性のある長期的有望地

点」として開発を行うことを表明しましたが、本格的な地質調査などを実施することを2018年6月に公表しました。現在、本格的な地質調査を開始し、当社福島第一原子力発電所事故後に策定された新規規制基準への適合のみならず、最新の知見も踏まえ、より安全性に優れたプラント設計を追求し、様々な拡張可能性の評価に必要な材料も収集していくこととしています。この一環として、必要に応じて地質調査の結果を国内の原子力事業者と共有し、各社の協力が得られる範囲で、知見や経験を踏まえた助言をいただきたいと考えています。「福島原子力事故を決して忘れることなく、昨日よりも今日、今日よりも明日の安全レベルを高め、比類無き安全を創造し続ける原子力事業者になる」との決意を実現するため、原子力安全改革を推進し、世界最高水準の発電所を目指す活動を続けてまいります。



柏崎刈羽原子力発電所に配備している車両

各拠点での重要課題

全拠点

- 原子力安全改革の推進
- 地元に向き合うコミュニケーション活動の強化
- 「新々・総合特別事業計画」に基づくコスト削減
(調達費用を再稼働3年後までに3割効率化など)

P69

青森・東通

- 地質調査(ボーリング・試掘坑)

新潟・柏崎刈羽

- 安全対策工事の遂行
- 新規制基準適合性審査の対応
- 「3つの検証」^{*}への協力

P70

福島第一

福島第二

- 廃炉の方向で具体的に検討をすすめる

原子力・立地本部

- 原子力カンパニー化の検討
- 原子力事業の再編・統合の検討

^{*}新潟県による福島第一原子力発電所事故に関する「3つの検証」(事故原因、健康と生活への影響、安全な避難方法)

「安全意識」「技術力」「対話力」の向上

「原子力安全改革プラン」に基づき、2016年度に実施した自己評価の結果、さらなる改善が必要と判断した、ガバナンスの強化・内部コミュニケーションの充実に取り組んでいます。ガバナンス強化の取り組みとして、原子力・立地本部では、組織や個人が、全体の目標や相互の役割について、共通の理解の上で業務とその改善に取り組む拠り所となる文書である「マネジメントモデル」を2017年6月に作成しました。マネジメントモデルは、構成要素（業務分野）ごとに、「めざすべき姿」、「重要成功要因」「達成度の指標」を明示しています。「改革・改善を支える業務」では、「安全意識」、「技術力」、「対話力」の向上を掲げており、これらを全員が参照し、組織や個人が、全体の目標達成に向けて、自業務と他業務の相関を理解し、互いに協働して業務を遂行することで、一体感の醸成と改善活動の加速を図っています。

2018年度は、このマネジメントモデルに基づいた業務計画を策定し、更なる改善に向けた活動を進めています。

安全意識

各分野の重点課題を集中的に解決するために、セルフアセスメントを実施する仕組みを導入しました。課題を特定し、解決するための取り組みとして、社外の評価者からも良い評価を頂いています。柏崎刈羽原子力発電所では、メンテナンス分野における異物管理の重点セルフアセスメントを実施し、事例周知や異物管理の視点を取り入れた工事管理などの改善策を実行しています。

原子力安全監視室長のジョン・クロフツが原子力安全監視最高責任者の常務執行役を退任し、今後はアドバイザーとして原子力安全の支援を継続します。監視室は、クロフツ室長の指導により築き上げた安全への情熱、価値観、方法論を継承し監視業務を継続します。

技術力

新規制基準に関する研修として、柏崎刈羽原子力発電所と福島第二原子力発電所において「柏崎刈羽6/7号機設置変更許可研修」を実施しています。

2018年度からは、安全対策工事などの法的根拠を理解していただくために、当社社員だけでなく、40社以上の協力企業の所長や責任者に対象を広げています。

原子力人材育成センターでは、原子炉主任技術者試験の支援として、専門分野についての講義の開催や、希望者による各職場におけるグループ勉強会の編成などのサポートを実施しており、合格に向けた職員の支援活動を強化しています。

対話力

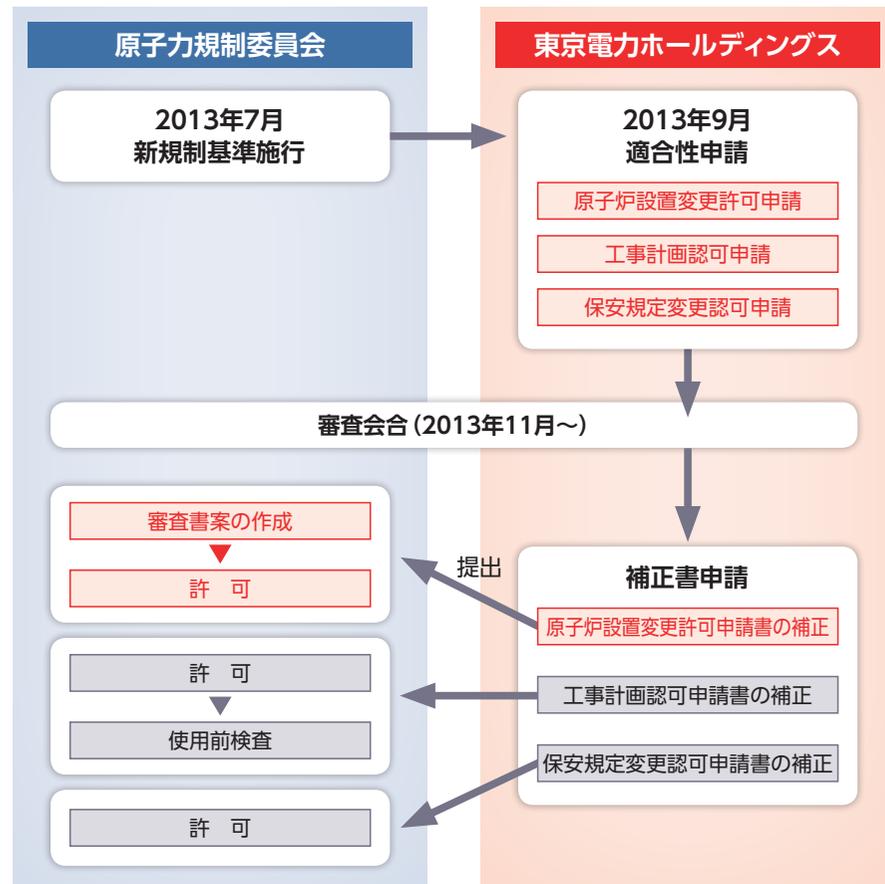
柏崎刈羽原子力発電所を直接視察できない方々にも発電所の安全対策を分かりやすくお伝えするためのVR（バーチャル・リアリティ）ソフトと装置をリニューアルし、CGや360度映像、アニメーションなどを取り入れた映像や、発電所の安全対策の全体像の紹介などのコンテンツを追加しました。利用いただいた方々からは「発電所を実際に見学したくなった」や「臨場感が伝わる」など好評をいただいています。



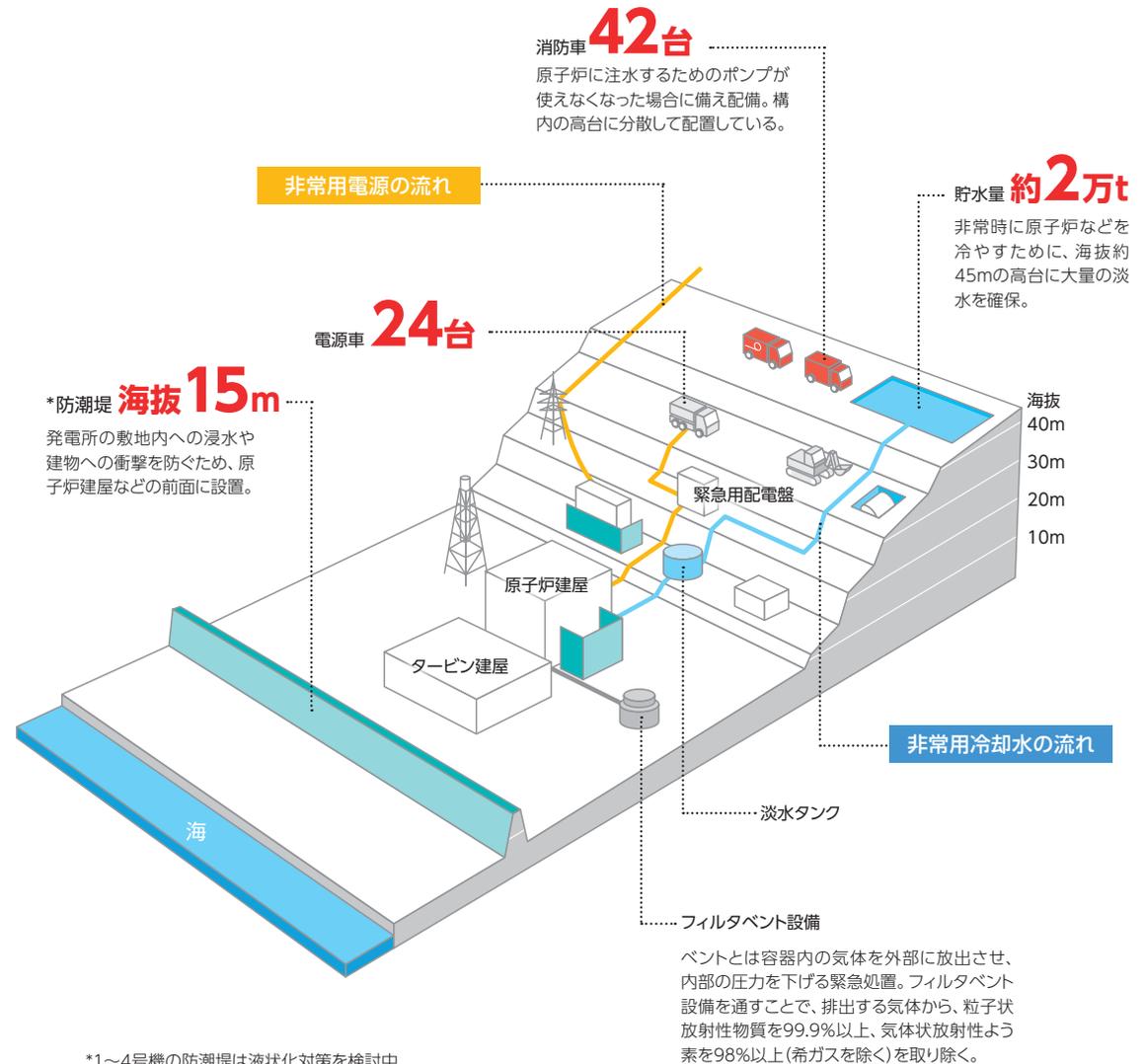
柏崎刈羽原子力発電所について

地元の皆さまのご理解をいただける活動を進めるとともに、原子力規制委員会による審査に真摯に対応し、柏崎刈羽原子力発電所で講じている安全対策を着実に進めていきます。

新規制基準適合性に関する審査の流れ



2018年9月現在の状況。図中の赤い枠囲みは、完了している箇所



*1～4号機の防潮堤は液状化対策を検討中

再生可能エネルギー事業

低炭素社会に向けた再生可能エネルギーの重要性や需要拡大を踏まえ、TEPCOグループの技術力・開発力を活かした競争力のある事業開発をめざします。



水力、太陽光、風力、
バイオマス、地熱発電を商業化



水力発電は200カ所以上
運転開始から100年以上経つ
発電所も運転中

リスクと機会

- ・海外でのビジネスチャンスが十分ある
- ・経年設備の信頼度向上と原価低減の両立が必要
- ・固定費が高い純揚水発電の活用方策の開発が必要



当面の重要実施事項

- ・海外事業の推進
- ・水力発電O&M^{*}の効率化
- ・揚水発電所の市場価値向上

※Operation & Maintenance: 運転・保守

銚子沖洋上風力発電実証研究設備 (千葉県)

再生可能エネルギーの主力電源化

(株)ユーラスエナジーホールディングスなど、TEPCOグループ各社との連携をベースに

国内外で事業展開を行うことで、再生可能エネルギーの主力電源化をめざします。

風力事業においては、まず国内で技術開発・地点開発から設計、建設、O&Mまでのバリューチェーンを確立し、海外へ進出していきます。

当社は福島の実験責任を貫徹するため、再生可能エネルギー事業の推進によって10年程度かけて着実に1,000億円程度の利益水準を目指していきます。そのためには国内外で600～700万kW規模の開発が必要と想定しています。

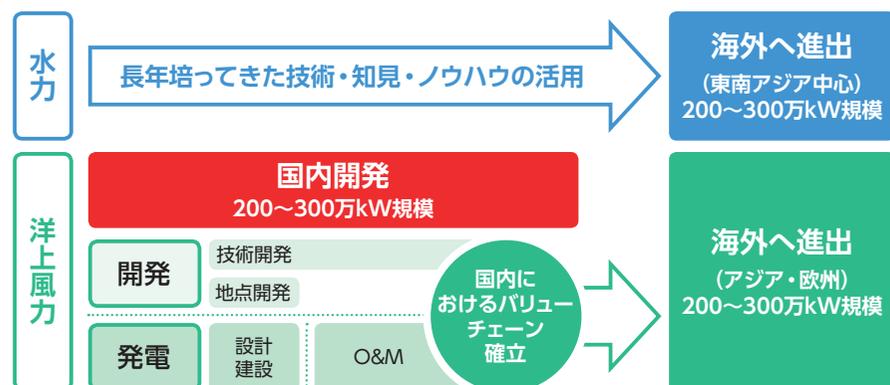
この開発目標のうち、7割程度は風力発電が占めると考えています。今後、国内外で風力事業を積極的に展開していくためには、これまで社内で蓄積した知見や、事業開発に必要な人材を集中化する必要があるため、「風力事業推進室」を設置(2018年10月)し、国内外における風力事業の案件発掘・調査・開発を進めてまいります。

洋上風力については発電以外に、バリューチェーン構築による追加利益も見込んでいます。2013年より、国内の銚子沖で実証試験を行っており、厳しい海象、気象の下での建設・運転・保守の経験を蓄積しているところです。

海外への進出については、TEPCOグループの強みを最大限発揮できる事業を見極め、開発ポテンシャルが高い国・地域を選別していきます。



銚子沖洋上風力発電実証研究設備 (千葉県)



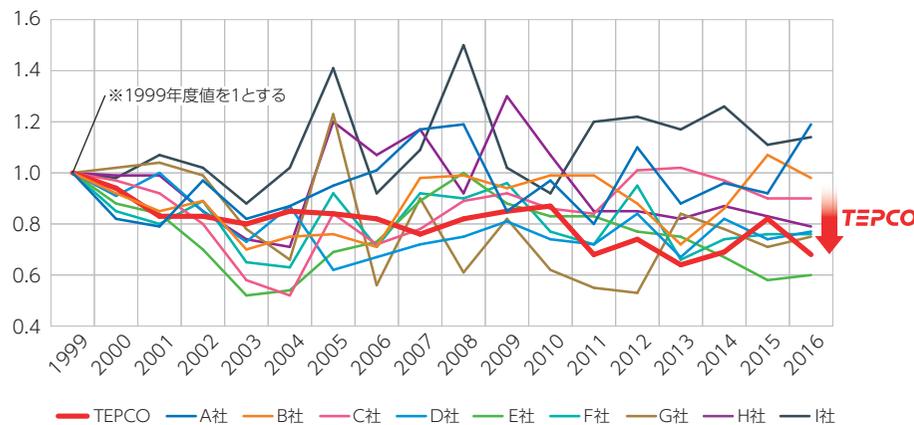
水力発電

TEPCOグループは国内最大規模の水力発電設備を保有し、運転しています。
 長く運転している設備の信頼度向上の対策のほか、生産性向上のため、トヨタ式カイゼンの導入や革新的技術を活用し、発電量の増加、発電原価の低減に取り組んでいます。

例えば発電原価の低減については、保全費用（人件費・修繕費・委託費）の低減のため、既にグループ他社と同様にトヨタ式カイゼンや機械化を導入しており、さらに革新的技術を活用した「スマートO&M」の実施に向け、研究機関との共同研究などを進めています。将来的には、国内トップ水準の発電原価をめざします。

保全費用の低減

<保全費用* (円) / 発電電力量 (kWh)> ※人件費・修繕費・委託費



大手9電力会社+電源開発(株)について、電気事業連合会データおよび各社2016年度有価証券報告書をもとに作成

生産性向上の取り組み

	生産量増	付加価値(単価向上)	付加価値(新規事業)
売上拡大	早期取水、作業短縮、ダム運用改善など	水力発電100%の電気料金メニューなど	電力市場取引、海外事業など
	生産効率	組織効率	内製化
発電原価低減	トヨタ式カイゼン、機械化、スマートO&Mなど	監視制御集中化など	自社製ソフトウェア、調達改革など

スマートO&M

Seeds	Operation			Maintenance			
	監視	計測	操作	巡視	点検	診断	工事
AI	✓ 流入予測・ダム運用			✓ 設備状態の自動診断			
ドローン	✓ 河川パト、空撮			✓ ダム調整池、水圧鉄管巡視点検			
AEセンサー	✓ 異常検知				✓ 点検・診断		
水中ロボット 高感度カメラ装置				✓ 水中設備の巡視・点検			
ウェアラブルカメラ			✓ 遠隔指示		✓ 巡視点検省力化	✓ 遠隔工事監視	
パルス分析技術					✓ 運転中絶縁診断		
レーザーセンサー						✓ 水車軸センタリング	

事業基盤

» to CONTENTS



東京電力パワーグリッド
TEPCO



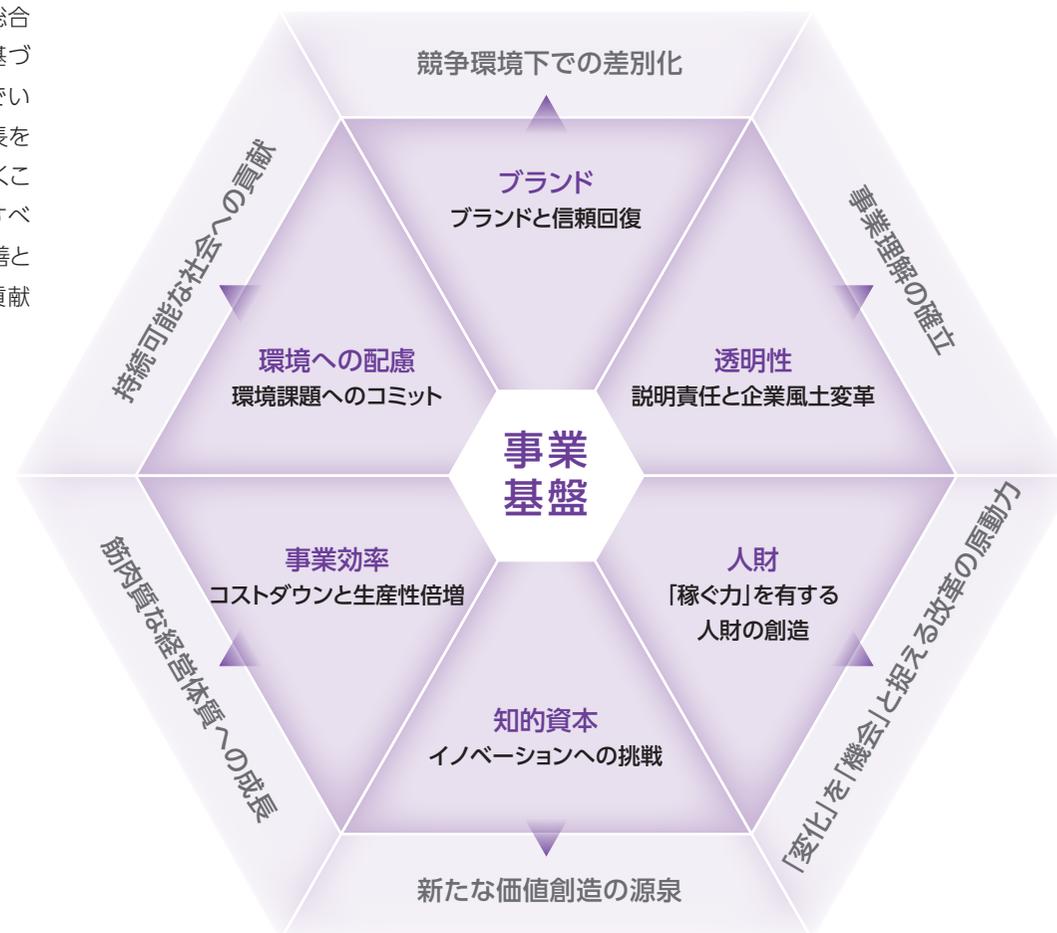
東京電力パワーグリッド 配電作業の業務車両

みらいのTEPCOを支える 「6つの事業基盤」

激変するエネルギー市場において、各事業会社がそれぞれの分野での競争力や収益力、すなわち「稼ぐ力」を確保し、企業価値および新たな社会的価値を創造していくためには、それぞれの事業戦略を実現に導く「基盤」の整備・強化が不可欠です。そのためにはTEPCOグループが持ち得る経営資源の中から有形・無形の資産を最大限に活用することが必要ですが、財務諸表に明示的に表れない無形資産や取り組みの中でも、現在の経営環境下において、特に強化すべき6つの「事業基盤」を特定し、各々の価値創造に向けた取り組みについて報告します。

事業基盤として抽出した6つの項目は、喫緊の課題としてTEPCOグループが取り組んでいるKPI(Key Performance Indicator)より選択したものです。

「6つの事業基盤」においては、「新々・総合特別事業計画」や各部門のKPIなどに基づき諸課題について中期的に取り組んでいきますが、それぞれの分野における成長を長期的な視点で継続的に推し進めていくことが必要です。6つの事業基盤が達成すべき将来イメージを掲げ、その継続的改善と総合力により各事業の戦略の実現に貢献します。



ブランド

ブランドと信頼回復

ブランドは、「電気」「ガス」という商品の差別化が難しいエネルギー産業においては、競争に勝ち抜くための重要な要素です。福島原子力事故後、東京電力の企業イメージは著しく低下しましたが、ブランド価値を再び向上させていくことは、価格決定

力やバリューチェーンにおける影響力を通じた利益率への反映をはじめ、新規顧客獲得や解約防止費用の削減、さらには新たな人財の獲得にもつながります。その他の5つの企業基盤「透明性」「人財」「知的資本」「事業効率」「環境への配慮

を強化することに注力し、「福島事業」「経済事業」を着実に遂行することで、企業価値とともに、ブランド価値の向上にもつなげていきたいと考えています。



透明性

説明責任と企業風土変革

原子力に関するコミュニケーション

当社は、福島原子力事故の当事者として、リスクと対策を正確にお伝えし、社会の皆さまの疑問や不安を共有し、誠実に向き合っております。

約30～40年にわたる福島第一原子力発電所の廃炉作業を多くの皆さまに伝えることも私たちの使命と捉えており、ビジュアルコンテンツの充実などにより、ありのまま

の現場をお伝えしてまいります。また地域や社会の目線に立ったリスクコミュニケーション*による対話活動を積極的に実施し、福島第一原子力発電所の廃炉・汚染水対策や柏崎刈羽原子力発電所の安全対策について、説明会などを継続して実施するなど、立地地域・社会の皆さまとの積極的なコミュニケーション活動を展開していきます。

*リスクコミュニケーションを行う専門職

対話例

個別の訪問説明	<ul style="list-style-type: none"> 自治体への定例説明 駐日大使館への説明(個別訪問・外務省主催ブリーフィングなど) 政府関係者からの要請に基づく対応
マスコミ対応	<ul style="list-style-type: none"> 定例記者会見(東京・福島はそれぞれ1回/週、新潟は1回/月) 定例記者レクチャー(福島県庁内の記者クラブで毎日朝・夕に実施)
発電所視察	<ul style="list-style-type: none"> 福島第一原子力発電所、福島第二原子力発電所、柏崎刈羽原子力発電所の視察者に対する説明
各種説明会	<ul style="list-style-type: none"> 自治体・漁連・地元団体などが主催する説明会への対応 地域住民との対話、コミュニケーション活動

福島第一原子力発電所の放射線データの全数公開

約**10**万件/年

新潟県 柏崎市・刈羽村での説明訪問

約**48,000**軒

(2018年度予定。2017年度から約7,000軒増)

廃炉への軌跡 since 2011.3.11

INSIDE
Fukushima Daiichi

Hairo Michi

私が、お応えします。
廃炉の「今」と「これから」

ESG情報開示の充実

ESG（環境・社会・ガバナンス）に関する情報開示については、2010年まで発行していた「TEPCOサステナビリティレポート」において、開示内容の充実について取り組んできましたが、福島原子力事故が発生した2011年以降、当レポートを発行休止したことにより、十分な情報開示が果たせない状況が続いていました。

ESG情報の開示は、透明性の確保や、財務提供者（株主・投資家など）へ説明責任を果たすことの重要性に鑑み、2017年春に、当社ウェブサイト上に特設ページを設けるとともに、同年秋に「統合報告書」を発行し、体系的な情報開示の充実化を再開しました。同特設ページでは、国際的な情報開示ガイドラインである「GRIスタンダード」に対応

する項目を対照表に基づき整理し公開することで、掲載箇所へのアクセスのしやすさも考慮した形での開示情報の充実に努めています。

特に「環境」については、ステークホルダーの関心が高い「気候変動」と「水」に関する当社の取り組みについて、2016年より対応している「CDP」の回答内容を開示しています。

ESGに関する課題については、情報開示の充実だけでなく、中長期にわたるTEPCOグループ経営計画全般への明確な位置づけや、目標管理設定などについて、今後、体系的・戦略的に取り組むための組織体制を整備してまいります。



環境・社会・ガバナンス(ESG)情報
www.tepco.co.jp/about/esg

CDP2017 気候変動

Leadership A-

日本の回答企業数の上位25%以内(回答283社、A: 13社、A-: 59社)

CDP: CDPは、世界の主要企業の環境への取り組み状況について、情報を収集、分析・評価する国際NGOです。現在は「気候変動」「水」「森林」の3分野について、企業の取り組み状況を最高位A、A-、B、B-、C、C-、D、D-の8段階で評価しています。

当社は、CDPの「気候変動」への回答を2016年に再開するとともに、「水」への回答についても同年に開始しました。

CDPへの対応について

www.tepco.co.jp/about/esg/cdp-j.html

CDP2017 水

Leadership A-

日本の回答企業数の上位16%以内(回答176社、A: 12社、A-: 17社)

人財

「稼ぐ力」を有する人財の創造

収益力改善と企業価値向上のための人事戦略

収益力改善と企業価値向上を達成し福島への責任を全うするためには、カイゼンなどの取り組みにより既存電気事業の生産性を高めるとともに、新たな事業領域に収益源を求めていかなければなりません。そのベースとして、社員一人ひとりが「稼ぐ力」を磨いていく必要があります。

そのため、当社は2017年10月に「稼ぐ力創造ユニット」を設置し、カイゼン活動による生産性向上の成果を有効活用するため、人財の採用・育成～配置～評価を一元的に運用できるよう組織改編を行いました。同ユニットが中心となり、利益効果が

高い「稼ぐ」施策に、優先的かつ機動的な人財配置を行っています。

また、当社以外で経験を積んだキャリア人財の採用を強化するとともに、経営改革を担う人財や「稼ぐ」人財を育成するための体系的な研修を実施しています。

従業員関連データ (ホールディングス・3基幹事業会社: 2017年度末)

従業員数

32,546人

勤続年数平均

20.9年

女性管理職比率

3.78%

育児休職からの復職率

96.4%



働き方改革による社員活力向上とダイバーシティの推進

TEPCOグループは、女性・高齢者・障がい者など、多様な視点・価値観を有する人財が活躍できるよう、積極的にダイバーシティ活動に取り組むとともに、「仕事は定時」を前提とした働き方への転換に向け、意識・制度・社内インフラの各面から働き方改革を推進しています。

これらの取り組みにより、総労働時間（2017年度末実績）は、2010年度との比較で一人あたり約100時間短縮を実現するなど、着実な成果を挙げています。加えて、働きがいのある職場実現のため、企業内保育所の設置や在宅勤務をはじめとした柔軟な働き方の導入など、さまざまな制度的支援の拡充を図っています。

2018年7月、東京電力ホールディングスおよび3基幹事業会社は、女性活躍に関する取り組みが優良な企業として、“女性活躍推進法”に基づく厚生労働大臣認定「えるぼし」を取得。4社中3社で最高ランクの認定（3段階目）を受けました。



東京電力ホールディングス
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

※採用、継続就業、労働時間などの働き方、管理職比率、多様なキャリアコースの5項目により評価

研修制度の概要



主な従業員データ(ホールディングス・3基幹事業会社)

	2010年度 (震災前)	2016年度	2017年度
従業員数	38,671人	33,197人	32,546人
勤続年数	20.9年	20.5年	20.9年
管理職登用	最速年齢	38歳	36歳
	女性管理職数 (構成比率)	75人 (1.45%)	168人 (3.26%)
キャリア採用数	10人	52人	50人
育児休職からの復職率	94.7%	95.6%	96.4%
総労働時間(一人あたり平均)	1,975時間	1,920時間	1,860時間

知的資本

イノベーションへの挑戦

東京電力ホールディングスの「経営技術戦略研究所」では、経営とエネルギー技術の融合を図るため、以下の方針で運営しています。

- 現場データと社会情勢から経営課題を予測(シンクタンク機能)
- 専門技術を結集し、現場で直面した技術的課題に対して迅速にソリューションを提供(エンジニアリング機能)
- イノベーションを生み出す技術開発

今後は、引き続き福島第一原子力発電所での廃炉事業などの技術的課題に対する有効なソリューション提供のほか、フィルタVENT、火力発電のO&M高度化、ロボットなど、TEPCOグループが先行的に活用してきた技術をビジネスに展開していくとと

もに、ウェブページ「TEPCO CUUSOO」などを活用してオープンイノベーションを推進し、「Utility3.0」の世界を見据えた技術開発、エンジニアリング、ビジネスモデルを構築していきます。

 **TEPCO CUUSOO**
tepcocuusoo.com

特許出願数

4,555件

(2001~2017年度累計)

研究開発費

198億円

(2017年度実績)

※ 上記は鉄塔塗装ロボット(コンセプトモデル)。オープンイノベーションを活用し、シドニー工科大学と共同研究を実施中

事業効率

コストダウンと生産性倍増

エネルギー産業を取り巻く環境が大きく変化する中でも「責任と競争」の両立を果たしていくために、「カイゼンを基軸とした生産性倍増」、「デジタル化技術活用などによる大胆な技術・業務イノベーション」など、今までにない非連続な経営合理化を推進しています。

生産性倍増の取り組みによる効果として、例えば、火力発電所の定期検査期間を大幅に短縮し、燃料費削減を実現したほか、柱上変圧器の取替工事の効率化などにも成果が現れ始めています。今後も、同様の取り組みを強力に進め、ベストプラクティスをTEPCOグループ全体に展開する

ことにより、既存の業務を大幅に効率化させ、コスト削減につなげていきます。

コスト削減額

▲8,436億円

(2017年度実績)

目標(▲7,021億円)を超過達成

- ・人件費 1,863億円(目標1,311億円)
(給与・賞与の削減など)
- ・資材、役務調達に関わる費用 3,260億円(目標3,074億円)
(工事・点検の中止・実施時期の見直しなど)
- ・買電、燃料調達に関わる費用 2,627億円(目標1,880億円)
(経済性に優れる電源の活用、卸電力取引所の活用など)

環境への配慮

環境課題へのコミット

東京電力グループ環境方針

東京電力グループは、福島復興への責任を全うしつつ、持続可能な社会づくりに貢献するため、環境法令などの遵守はもとより、企業活動のあらゆる局面において環境に配慮した取り組みを進めます。

■ 低炭素社会への貢献

CO₂排出の少ないエネルギーの供給やお客さまの省エネ支援、技術開発・普及などの低炭素ソリューションの提供を通じ、社会の低炭素化に貢献します。

■ 環境負荷の低減

環境汚染などのリスク管理・対応の確実な実施、資源リサイクルなどを通じ、環境負荷の低減と資源循環型社会の実現に貢献します。

■ 自然との共生

地域の生態系の保全、影響の抑制に努め、生物多様性に配慮した社会づくりに貢献します。

東京電力グループは、地域環境をはじめとするステークホルダーの皆さまとの対話と情報開示を積極的に行い、取り組みの改善・充実に継続的に進めます。

WEB 環境にかかわる取り組み
www.tepco.co.jp/about/csr/index-j.html

2017年度実績: CO₂排出係数 (調整後)

0.462 kg-CO₂/kWh

2030年度目標「電気事業低炭素社会協議会(ELCS)」※

0.37 kg-CO₂/kWh

※ TEPCOグループを含む電気事業者43社が参加

CO₂ゼロの料金メニュー

「アクアプレミアム(法人向け)」
 「アクアエナジー100(ご家庭向け)」

TEPCOグループの水力発電所で発電した水力100%の電気をお届けする料金プラン。売上の一部は水力発電量の維持・拡大に使われる。

気候変動に伴うリスクと機会

エネルギーの安定供給を担う当社事業においては、気候変動に伴う自然災害の影響により、供給の安定性を損なうことが大きなリスクとなります。こうした自然災害に起因する設備事故などにより、長時間または大規模な停電が発生すると、TEPCOグループ全体の社会的信用を低下させるとともに、収益を悪化させ、事業運営に影響が及びリスクがあると認識しています。パリ協定を踏まえた国内外のエネルギー・環境政策動向などにも注視し、情勢変化に柔軟に対応していきます。

一方、当社は新しい市場にいち早く対応し、CO₂ゼロの料金メニューの提供、省エネルギー技術・低炭素技術などを活用した新たなサービス・ソリューションの提供、再生可能エネルギー普及拡大に合わせた系統安定化技術などにより、新たなビジネスモデルの構築を目指します。また、国内で培った高効率発電技術やノウハウの海外への展開を通じ、世界全体の温室効果ガス削減に貢献していきます。

CO₂削減に向けた具体的な取り組み

火力発電の高効率化

- 経年火力のリプレースを順次行うことで、火力発電の高効率化を図る
- 新設する石炭火力発電設備については、利用可能な最良の発電技術(BAT)でIGCC(石炭ガス化複合発電)やUSC(超々臨界圧)を採用することにより、電源の高効率化・低炭素化に貢献

非化石電源比率の増加

- 洋上風力をはじめとした再生可能エネルギーの増加
- 柏崎刈羽原子力発電所再稼働に向けた安全対策など

低炭素社会への挑戦

TEPCOグループは、エネルギー事業者として、安全確保(Safety)を大前提に、「エネルギー安定供給(Energy Security)」「経済性(Economy)」「環境性(Environment)」の3Eのバランスを考慮し、再生可能エネルギーの主力電源化、火力発電の高効率化、原子力発電の安全性の向上などを通じて、低炭素社会の実現に貢献していきます。火力発電のうち石炭火力は、国のエネルギー基本計画において「安定供給や経済性に優れた重要なベースロード電源」とされ、日本がめざす2030年における電源ポートフォリオでも発電量

の26%程度を占めることとしています。日本は島国で資源にも乏しく、欧州のように国境を跨いで電力を融通し合うことが困難であることから、当社は石炭火力についても、引き続き重要な電源として活用していきます。一方で、CO₂排出原単位(kg-CO₂/kWh)が比較的に高いという課題があるため、IGCC(石炭ガス化複合発電)やUSC(超々臨界圧)などの最先端の高効率設備を積極的に導入し低炭素化を進めるとともに、日本CCS調査(株)への出資などを通じて、CCS(CO₂回収・貯留)実証プロジェクトなどの技術開発にも協力しています。



勿来IGCCパワー合同会社

尾瀬とTEPCO

尾瀬の自然保護活動

群馬・福島・新潟・栃木の4県にまたがり、雄大かつ繊細な自然が残ることで知られる尾瀬国立公園は、国の特別天然記念物であり、ラムサール条約の登録湿地でもあります。大正時代に当時の電力会社が発電を目的に取得した土地を、東京電力が会社設立時に継承しました。以来約60年にわたり、地域の皆さまやグループ会社の東京パワーテクノロジー(株)とともに、湿原の回復や木道の整備、公衆トイレや山小屋の設置・管理、自然観察ガイドなど、自然を守りつつ、自然を楽しんでいただくための様々な取り組みを進めています。

東京電力ホールディングスが所有する土地

約 **16,000** ha

(尾瀬国立公園全体の約4割、特別保護地区の約7割)

東京電力ホールディングスが管理する木道の総延長

約 **20** km (全体の約3割)

早春の尾瀬沼(福島県 檜枝岐村) Photo by 6151

尾瀬リブランディングプロジェクト

唱歌「夏の思い出」でも描写されるように、豊かな生態系と美しい景観を持つ尾瀬国立公園は、わが国の財産です。

しかしながら近年、シカの食害によるミズバショウやニッコウキスゲといった尾瀬を代表する草花の減少や、若年層を中心とする尾瀬自体の認知度の低下といった課題が顕在化しています。

尾瀬の土地所有者として、これらの課題解決に貢献するために、2017年度に「尾瀬リブランディングプロジェクト」を立ち上げました。立地地域の自治体、尾瀬の自然保護に関わる団体・企業のみならず、尾瀬の魅力を訴求し得る方々との連携を通じて、国内外を問わず多くの方々、とくに次世代層に対して尾瀬の自然価値を伝え、その課題について共有し、解決につなげていくことを当面の目標に掲げています。

取り組みの例 ※()内は主な連携先

- 「尾瀬ノート」の制作・販売(株市瀬様)
 - ・尾瀬に敷設した木道の廃材を再利用した「尾瀬の木道ペーパー」を使用
 - ・尾瀬の立地自治体である群馬県片品村、新潟県魚沼市、福島県檜枝岐村の観光スポットを紹介
- 東電小屋のジオラマ作成・展示(東大LEGO部様)
 - ・尾瀬の新潟県側で東京パワーテクノロジー(株)が経営する「東電小屋」を1/40スケールで再現
 - ・約4万ピースのブロックで、約5か月かけて制作
- 唱歌「夏の思い出」のカバー(エイベックス・マネジメント(株)様)
 - ・「オゼ・ミュージック・アンバサダー」に就任したミュージシャンMiyuuさんによるカバー
 - ・尾瀬の魅力を音楽で伝えるため、各地のライブにて演奏
- 四季を彩る「尾瀬アート」(五隻鐵太郎様)
 - ・移り変わる尾瀬の四季を毎月イラストで表現
- ミズバショウを植えるクラウドファンディング(群馬県片品村様)
 - ・大清水入山口(群馬県片品村)にある大清水湿原において、湿原の植生回復を目的に実施
 - ・ご賛同いただいた方には、実際にミズバショウの植栽にご参加いただく



東大LEGO部制作の東電小屋



尾瀬ノート(日本語版/英語版)



「夏の思い出」カバー

より良い報告書づくりをめざします

私たちは、「TEPCO統合報告書」を、昨年の初版発行以来、TEPCOグループにとって極めて重要なコミュニケーションツールの一つと位置付けています。

数十年先の当社グループの姿やESGに関する情報を、財務の見通しとともにお伝えする目的にとどまらず、読者の皆さまより当社事業に対してのご意見をいただき、それらを経営課題の検討に反映させるといった、ステークホルダーエンゲージメントの機能も、本報告書の重要な役割です。

今後、化石燃料を取り扱う事業者として、低炭素社会の実現に向けた具体的な取り組みと、当社グループのESG経営の戦略についての記載を充実させたいと考えています。

これからも、読者の皆さまに有益な情報をお伝えするとともに、将来にわたってTEPCOグループが成長を果たし、社会的価値を創造していくためのコミュニケーションを推進するために、本報告書の継続的改善を図ってまいります。

読者の皆さまにおかれましては、忌憚のないご意見をお寄せいただけると幸いです。

2018年9月



東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役 チーフ・スポークスパーソン

見学 侑一郎

財務情報ハイライト

連結8カ年財務サマリー

(百万円)

3月31日に終了した会計年度:	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3	2014/3	2013/3	2012/3	2011/3
売上高	¥ 5,850,939	5,357,734	6,069,928	6,802,464	6,631,422	5,976,239	5,349,445	5,368,536
営業利益	288,470	258,680	372,231	316,534	191,379	(221,988)	(272,513)	399,624
税金等調整前当期純利益	327,817	146,471	186,607	479,022	462,555	(653,022)	(753,761)	(766,134)
親会社株主に帰属する当期純利益	318,077	132,810	140,783	451,552	438,647	(685,292)	(781,641)	(1,247,348)
減価償却費	561,257	564,276	621,953	624,248	647,397	621,080	686,555	702,185
設備投資額	602,710	568,626	665,735	585,958	575,948	675,011	750,011	676,746
1株当たり金額 (円)								
当期純利益	¥ 198.52	82.89	87.86	281.80	273.74	(427.64)	(487.76)	(846.64)
潜在株式調整後当期純利益(注2)	64.32	26.79	28.52	91.49	88.87	—	—	—
配当金	—	—	—	—	—	—	—	30.00
純資産額	1,030.67	838.45	746.59	669.60	343.31	72.83	491.22	972.28
3月31日に終了した会計年度末:								
純資産額	¥ 2,657,265	2,348,679	2,218,139	2,102,180	1,577,408	1,137,812	812,476	1,602,478
自己資本(注3)	2,651,385	2,343,434	2,196,275	2,072,952	1,550,121	1,116,704	787,177	1,558,113
総資産額	12,591,823	12,277,600	13,659,769	14,212,677	14,801,106	14,989,130	15,536,456	14,790,353
有利子負債	6,022,970	6,004,978	6,606,852	7,013,275	7,629,720	7,924,819	8,320,528	9,024,110
従業員数(人)	41,525	42,060	42,855	43,330	45,744	48,757	52,046	52,970
財務指標およびキャッシュ・フロー情報:								
ROA (%) (注4)	2.3	2.0	2.7	2.2	1.3	(1.5)	(1.8)	2.9
ROE (%) (注5)	12.7	5.9	6.6	24.9	32.9	(72.0)	(66.7)	(62.0)
自己資本比率 (%)	21.1	19.1	16.1	14.6	10.5	7.5	5.1	10.5
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 752,183	783,038	1,077,508	872,930	638,122	260,895	(2,891)	988,710
投資活動によるキャッシュ・フロー	(520,593)	(478,471)	(620,900)	(523,935)	(293,216)	(636,698)	(335,101)	(791,957)
財務活動によるキャッシュ・フロー	12,538	(603,955)	(394,300)	(626,023)	(301,732)	632,583	(614,734)	1,859,579

注1. 百万円以下の金額については切り捨てて表示しています。また、パーセント表示については四捨五入して算出しています。

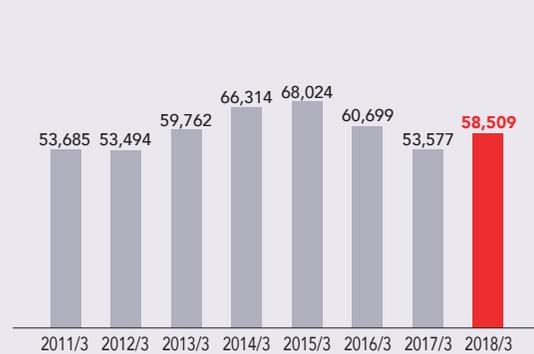
注2. 2011年3月期及び2013年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載していません。2012年3月期については、潜在株式が存在せず、また、1株当たり当期純損失であるため記載していません。

注3. 自己資本=純資産-新株予約権-非支配株主持分

注4. ROA = 営業利益 / ((前期末総資産+当期末総資産) / 2)

注5. ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 / ((前期末自己資本+当期末自己資本) / 2)

売上高 (億円)



- ・売上高は、2013年3月期に実施した料金改定や燃料費調整制度の影響により電気料金収入単価が上昇したことなどから、2013年、2014年、2015年の各3月期、3年連続して増収。
- ・2016年、2017年の各3月期の売上高は、燃料費調整制度の影響などにより電気料金収入単価が低下したことなどから、2年連続の減収となったものの、2018年3月期は燃料費調整制度の影響により電気料金収入単価が上昇したことなどから増収。

経常損益・親会社株主に帰属する当期純損益 (億円)



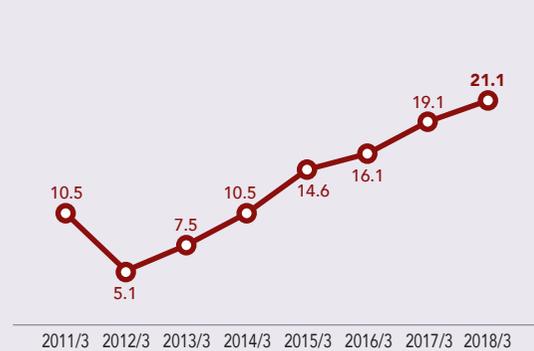
- ・2011年3月期に発生した東北地方太平洋地震により、被災した資産の復旧等に要する費用または損失として、災害特別損失を計上。震災以降、原子力発電停止に伴う燃料費の増加などにより、収支が悪化。
- ・2013年3月期の料金改定の実施とともに、あらゆるコスト削減の実施などにより、2014年3月期以降、5年連続で黒字を達成。

設備投資額・減価償却費 (億円)



- ・設備投資額(2018年3月期)は、送電および配電設備に係る投資の増などから、前年同期比6%程度の増となり、6,027億円を計上。
- ・減価償却費(2018年3月期)は、定率償却の進行などにより前年同期比30億円の減少。

自己資本比率 (%)



・自己資本比率は、収支の悪化に伴い2012年3月期に5.1%まで低下したものの、2012年3月期から2.3兆円以上の有利子負債残高の削減、ならびに、グループを挙げた継続的なコストダウンの徹底による利益確保の取り組みなどにより、新・総合特別事業計画にて定められた15.0%程度の目標値を上回る21.1%まで上昇(2018年3月期末時点)。

自己資本比率: (純資産 - 新株予約権 - 非支配株主持分) / 総資産

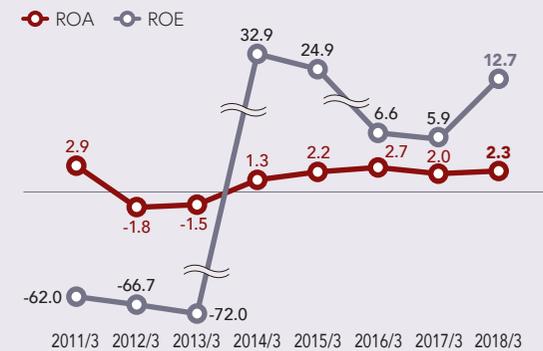
有利子負債残高(億円) D/Eレシオ



・有利子負債残高は、財務体質の悪化により2011年3月期末に9.0兆円まで増加したものの、公募債の償還などにより減少が進み、2018年3月末で6.0兆円。

・D/Eレシオは、震災直後の2012年3月期の10.6より有利子負債の削減などにより震災以前の水準の2.3まで低下。

ROA・ROE (%)



・ROAは、原子力発電停止に伴う燃料費の増加などによる収支悪化により2012年3月期に、-1.8%まで低下したものの、2013年3月期の料金改定の実施とともに、あらゆるコスト削減の実施などに伴う利益確保により継続的に上昇し、2015年3月期以降、2%台へ回復。

・ROEは、2011年3月期の災害特別損失の計上、ならびに、原子力発電停止に伴う燃料費の増加などによる収支悪化に伴い低下したものの、2013年3月期の料金改定の実施とともに、あらゆるコスト削減の実施などにより、2014年3月期に回復。自己資本比率の継続的な上昇基調に伴い、震災以前の水準にて推移。

ROA: 営業利益 / 平均総資産

ROE: 親会社株主に帰属する当期純損益 / 平均自己資本

連結貸借対照表

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)		前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
資産の部			負債及び純資産の部		
固定資産	10,293,859	10,365,667	固定負債	6,117,969	5,274,312
電気事業固定資産	6,791,086	6,669,336	社債	1,706,182	1,377,833
水力発電設備	415,728	399,096	長期借入金	1,712,603	1,307,342
汽力発電設備	1,060,332	1,016,890	特定原子力施設炉心等除去準備引当金	—	1,929
原子力発電設備	816,184	865,747	災害損失引当金	467,692	442,402
送電設備	1,655,098	1,576,154	原子力損害賠償引当金	694,396	600,647
変電設備	690,766	664,734	退職給付に係る負債	386,392	386,735
配電設備	2,005,542	2,021,792	資産除去債務	773,600	784,581
その他の電気事業固定資産	147,434	124,921	その他	377,100	372,839
その他の固定資産	191,153	198,262	流動負債	3,804,342	4,652,768
固定資産仮勘定	840,444	925,538	1年以内に期限到来の固定負債	1,779,988	1,824,498
建設仮勘定及び除却仮勘定	840,444	881,113	短期借入金	860,152	1,581,266
使用済燃料再処理関連加工仮勘定	—	44,425	支払手形及び買掛金	181,137	208,576
核燃料	647,902	660,368	未払税金	192,070	131,566
装荷核燃料	120,486	120,509	その他	790,993	906,859
加工中等核燃料	527,415	539,858	特別法上の引当金	6,608	7,477
投資その他の資産	1,823,272	1,912,161	湯水準備引当金	—	581
長期投資	95,442	129,869	原子力発電工事償却準備引当金	6,608	6,895
関係会社長期投資	934,672	917,745	負債合計	9,928,920	9,934,558
未収原賠・廃炉等支援機構資金交付金	531,974	593,701	株主資本	2,329,061	2,644,226
退職給付に係る資産	131,611	147,499	資本金	1,400,975	1,400,975
その他	132,186	127,044	資本剰余金	743,123	743,121
貸倒引当金(貸方)	△2,614	△3,698	利益剰余金	193,404	508,584
流動資産	1,983,740	2,226,156	自己株式	△8,442	△8,454
現金及び預金	941,383	1,187,283	その他の包括利益累計額	14,373	7,158
受取手形及び売掛金	512,680	587,907	その他有価証券評価差額金	5,109	8,679
たな卸資産	156,771	160,240	繰延ヘッジ損益	△1,871	△454
その他	386,038	301,869	土地再評価差額金	△2,301	△2,291
貸倒引当金(貸方)	△13,133	△11,144	為替換算調整勘定	17,098	△7,846
合計	12,277,600	12,591,823	退職給付に係る調整累計額	△3,662	9,072
			新株予約権	—	0
			非支配株主持分	5,244	5,880
			純資産合計	2,348,679	2,657,265
			合計	12,277,600	12,591,823

連結損益計算書

	前連結会計年度 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	当連結会計年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
営業収益	5,357,734	5,850,939
電気事業営業収益	5,095,037	5,454,304
その他事業営業収益	262,696	396,634
営業費用	5,099,053	5,562,469
電気事業営業費用	4,862,241	5,188,433
その他事業営業費用	236,812	374,036
営業利益	258,680	288,470
営業外収益	62,293	48,635
受取配当金	2,531	646
受取利息	10,155	1,605
持分法による投資利益	26,186	38,052
その他	23,419	8,332
営業外費用	93,349	82,244
支払利息	75,588	63,247
その他	17,761	18,997
当期経常収益合計	5,420,027	5,899,575
当期経常費用合計	5,192,403	5,644,714
当期経常利益	227,624	254,860
濁水準備金引当又は取崩し	—	581
濁水準備金引当	—	581
原子力発電工事償却準備金引当又は取崩し	505	287
原子力発電工事償却準備金引当	505	287
特別利益	330,694	381,987
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	294,234	381,987
持分変動利益	36,459	—
特別損失	411,342	308,161
原子力損害賠償費	392,006	286,859
災害特別損失	19,335	21,302
税金等調整前当期純利益	146,471	327,817
法人税、住民税及び事業税	15,352	20,882
法人税等調整額	△2,002	△11,330
法人税等合計	13,350	9,552
当期純利益	133,120	318,265
非支配株主に帰属する当期純利益	309	187
親会社株主に帰属する当期純利益	132,810	318,077

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	当連結会計年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
当期純利益	133,120	318,265
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,463	2,129
繰延ヘッジ損益	4	—
為替換算調整勘定	△17,787	875
退職給付に係る調整額	2,809	12,187
持分法適用会社に対する持分相当額	25,787	△1,860
その他の包括利益合計	12,277	13,332
包括利益	145,398	331,597
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	147,173	331,409
非支配株主に係る包括利益	△1,775	187

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(2016年4月1日から2017年3月31日まで)

	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	1,400,975	743,125	60,803	△8,430	2,196,473	3,618	△14,668	△2,510	20,768	△7,406	△198	21,864	2,218,139
当期変動額													
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	132,810	-	132,810	-	-	-	-	-	-	-	132,810
自己株式の取得	-	-	-	△14	△14	-	-	-	-	-	-	-	△14
自己株式の処分	-	△1	-	2	0	-	-	-	-	-	-	-	0
土地再評価差額金の取崩	-	-	△209	-	△209	-	-	-	-	-	-	-	△209
その他	-	-	-	0	0	-	-	-	-	-	-	-	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	1,491	12,796	209	△3,669	3,744	14,571	△16,619	△2,047
当期変動額合計	-	△1	132,601	△12	132,587	1,491	12,796	209	△3,669	3,744	14,571	△16,619	130,540
当期末残高	1,400,975	743,123	193,404	△8,442	2,329,061	5,109	△1,871	△2,301	17,098	△3,662	14,373	5,244	2,348,679

当連結会計年度(2017年4月1日から2018年3月31日まで)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	1,400,975	743,123	193,404	△8,442	2,329,061	5,109	△1,871	△2,301	17,098	△3,662	14,373	-	5,244	2,348,679
当期変動額														
親会社株主に帰属する当期純利益	-	-	318,077	-	318,077	-	-	-	-	-	-	-	-	318,077
自己株式の取得	-	-	-	△15	△15	-	-	-	-	-	-	-	-	△15
自己株式の処分	-	△2	-	2	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
持分法の適用範囲の変動	-	-	△2,888	-	△2,888	-	-	-	-	-	-	-	-	△2,888
土地再評価差額金の取崩	-	-	△9	-	△9	-	-	-	-	-	-	-	-	△9
その他	-	-	-	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	3,569	1,416	9	△24,944	12,734	△7,214	0	635	△6,579
当期変動額合計	-	△2	315,179	△12	315,165	3,569	1,416	9	△24,944	12,734	△7,214	0	635	308,586
当期末残高	1,400,975	743,121	508,584	△8,454	2,644,226	8,679	△454	△2,291	△7,846	9,072	7,158	0	5,880	2,657,265

連結キャッシュ・フロー計算書

	前連結会計年度 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	当連結会計年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	146,471	327,817
減価償却費	564,276	561,257
原子力発電施設解体費	17,869	16,927
固定資産除却損	22,752	25,442
使用済燃料再処理等引当金の増減額 (△は減少)	△38,657	—
使用済燃料再処理等準備引当金の 増減額(△は減少)	1,469	—
特定原子力施設炉心等除去準備引当金の 増減額(△は減少)	—	1,929
災害損失引当金の増減額(△は減少)	19,025	9,554
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	3,604	342
受取利息及び受取配当金	△12,686	△2,251
支払利息	75,588	63,247
持分法による投資損益(△は益)	△26,186	△38,052
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	△294,234	△381,987
原子力損害賠償費	392,006	286,859
持分変動損益(△は益)	△36,459	—
使用済燃料再処理等積立金の増減額(△は増加)	55,683	—
売上債権の増減額(△は増加)	△26,138	△76,145
仕入債務の増減額(△は減少)	△52,767	33,961
その他	102,174	75,212
小計	913,790	904,115
利息及び配当金の受取額	18,749	6,594
利息の支払額	△62,641	△64,822
東北地方太平洋沖地震による 災害特別損失の支払額	△29,995	△32,944
原賠・廃炉等支援機構資金交付金の受取額	1,141,800	893,900
原子力損害賠償金の支払額	△1,161,778	△957,821
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△36,887	3,160
営業活動によるキャッシュ・フロー	783,038	752,183

	前連結会計年度 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	当連結会計年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	△562,242	△562,006
工事負担金等受入による収入	18,832	22,328
投融資による支出	△23,934	△10,077
投融資の回収による収入	4,189	155
その他	84,682	29,006
投資活動によるキャッシュ・フロー	△478,471	△520,593
財務活動によるキャッシュ・フロー		
社債の発行による収入	492,150	523,639
社債の償還による支出	△766,838	△1,499,805
長期借入れによる収入	34,977	498,289
長期借入金の返済による支出	△727,454	△226,315
短期借入れによる収入	1,976,554	3,939,019
短期借入金の返済による支出	△1,609,626	△3,217,974
その他	△3,718	△4,313
財務活動によるキャッシュ・フロー	△603,955	12,538
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,686	12
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△303,075	244,140
現金及び現金同等物の期首残高	1,339,910	940,243
連結の範囲の変更による現金及び現金同等物の減少額	△96,590	—
現金及び現金同等物の期末残高	940,243	1,184,384

環境 (Environment)

環境指標実績一覧表

1. 東京電力グループ(※1)

(1) 地球環境

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
1	◆燃料使用量					301-1
	発電種類別燃料使用量					
	石炭	千t	-	8,137	8,306	
	石油類	千kl	-	2,134	978	
	ガス(LNG、都市ガス等)	千t	-	23,565	22,957	
	バイオマス	千t	-	-	74	
	原子力発電用燃料	t	-	発電実績なし	発電実績なし	
2	◆発電実績					-
	発電種類別送電端電力量					
	火力発電	億kWh	-	1,903	1,842	
	水力発電(揚水発電含)	億kWh	-	100	122	
	太陽光発電	億kWh	-	0.3	0.3	
	風力発電	億kWh	-	0.3	0.4	
	地熱発電	億kWh	-	0.1	0.1	
	原子力発電	億kWh	-	発電実績なし	発電実績なし	
3	◆事業活動による直接排出					305-1
	発電に伴うCO ₂ 排出量 スコープ1(※2)	万t-CO ₂	-	8,890	8,420	
	車両からのCO ₂ 排出量(対象燃料はガソリンおよび軽油) スコープ1(※2)	万t-CO ₂	-	1.4	0.9	
4	◆CO ₂ 排出係数・排出量(東京電力エナジーパートナー)					305-4 305-5
	調整後排出係数()内は基礎排出係数(※3)	kg-CO ₂ /kWh	0.374(0.375)	0.474(0.486)	0.462(0.475)	
	調整後排出量()内は基礎排出量(※3)	万t-CO ₂	10,970(10,990)	11,440(11,740)	10,770(11,080)	
5	◆販売電力量(東京電力エナジーパートナー)	億kWh	2,934	2,415	2,331	-
6	◆販売電力量(東京電力エナジーパートナーおよび同社子会社)	億kWh	-	2,438	2,403	-
7	◆販売ガス量(東京電力エナジーパートナー)	万t	-	151	183	-
8	◆東京電力グループ以外からの調達電力量(受電端)	億kWh	-	530	479	-
9	◆N ₂ O排出量					305-1 305-5
	発電するために使用した燃料に伴うN ₂ O排出量	万t-CO ₂	3.2	5.8	6.0	
10	◆SF ₆ 排出量					305-2 305-5
	遮断器等からのSF ₆ 排出量	万t-CO ₂	6.2	6.1	6.1	
11	◆SF ₆ 回収率					305-2 305-5
	機器点検時	%	98	99	100	
	機器撤去時	%	100	100	99	

※1 本表における東京電力グループとは、東京電力ホールディングス、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の4社
 ※2 スコープ1とは、自らによる温室効果ガスの直接排出量
 ※3 「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく再生可能エネルギー固定価格買取制度に伴う調整等の反映前のCO₂排出係数およびCO₂排出量
 ※4 「地球温暖化対策の推進に関する法律」
 ※5 「フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律」
 ※6 スコープ2とは、消費した電気、熱・蒸気の使用に伴って間接的に排出した量
 ※7 再生可能エネルギーとは水力・地熱・太陽光・風力・バイオマス等を示す
 ※8 未利用エネルギーとは工場等の排熱・バイオマスを除く廃棄物の燃焼に伴い発生する熱・高炉ガスその他副生ガスを示す
 ※9 スコープ3とは、スコープ1、2に含まれない組織外で発生する間接的な排出量

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
12	◆HFC排出量					305-2 305-5
	温対法(※4)に基づくHFC排出量	万t-CO ₂	0.9	0.4	0.5	
13	◆フロン類漏えい量					305-2 305-6
	フロン排出抑制法(※5)に基づくフロン類漏えい量	万t-CO ₂	-	0.7	1.1	
14	◆事業活動に伴う総エネルギー使用量	原油換算kl	-	41,061,000	39,114,000	302-1 302-4
	東京電力グループ施設(発電所、本社、支社など)の総エネルギー使用量	GJ	-	1,591,525,000	1,516,054,000	
15	◆事業活動に伴う建物等でのエネルギー消費によるCO ₂ 排出量 スコープ2(※6)	万t-CO ₂	-	370	350	305-2
16	◆火力発電熱効率(低位発熱量)					302-3
	火力発電使用燃料総発熱量/火力発電電力量	%	47.2	49.0	49.6	
17	◆原子力発電の設備利用率	%	55.3	発電実績なし	発電実績なし	302-5
18	◆再生可能エネルギー(※7)					302-4 302-5
	利用量	億kWh	-	229	270	
	利用率	%	-	9.48	11.6	
	◆未利用エネルギー(※8)					
	利用量	億kWh	-	26	16	
	利用率	%	-	1.06	0.68	
19	◆送配電ロス率	%	4.2	4.1	3.8	-
20	◆カテゴリ別の排出量 スコープ3(※9)					305-3
	No.1 購入した製品・サービス	万t-CO ₂	-	0.2	0.2	
	No.2 資本財	万t-CO ₂	-	187.6	199.7	
	No.3 スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	万t-CO ₂	-	2,340.2	2,026.5	
	No.4 輸送、配送(上流)	万t-CO ₂	-	261.9	249.6	
	No.5 事業活動から出る廃棄物	万t-CO ₂	-	3.1	2.9	
	No.6 出張	万t-CO ₂	-	0.4	0.5	
	No.7 雇用者の通勤	万t-CO ₂	-	-	-	
	No.8 リース資材(上流)	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
	No.9 輸送、配送(下流)	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
	No.10 販売した製品の加工	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
	No.11 販売した製品の使用	万t-CO ₂	-	-	-	
	No.12 販売した製品の廃棄	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
	No.13 リース資産(下流)	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
	No.14 フランチャイズ	万t-CO ₂	-	0.0	0.0	
No.15 投資	万t-CO ₂	-	-	-		
	スコープ3の合計	万t-CO ₂	-	2,793.4	2,479.4	

(2) 地域環境

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
1	◆SOx排出量(※10) 火力発電所 硫黄酸化物(SOx) 排出量	万t	1.5	1.0	0.7	305-7
2	◆SOx排出原単位(※10) 火力発電所 硫黄酸化物(SOx) 排出原単位	g/kWh	0.09	0.05	0.03	305-7
3	◆NOx排出量(※10) 火力発電所 窒素酸化物(NOx) 排出量	万t	2.5	1.9	1.7	305-7
4	◆NOx排出原単位(※10) 火力発電所 窒素酸化物(NOx) 排出原単位	g/kWh	0.15	0.10	0.09	305-7
5	◆配電線の地中化率 地中化率 = { 地中線ケーブル延長 / (架空線巨長 + 地中線ケーブル延長) } × 100 (%) 全社の配電線地中化率 東京都23区内の配電線地中化率	%	9.8	10.1	10.1	-
		%	45.8	47.1	47.3	

(3) 資源循環

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
1	◆産業廃棄物等発生量	千t	690.9	1,140.8	1,119.7	306-2
2	◆産業廃棄物リサイクル率・埋立処分量 産業廃棄物リサイクル率	%	100.0	99.5	99.6	306-2
	埋立処分量	千t	0.0	5.2	3.8	
3	◆PCB機器保有管理状況(残存保有台数) PCB汚染柱上変圧器 高圧トランス・コンデンサー類(高濃度)	万台	約52	41	32	-
		台	約3,200	493	302	
4	◆PCB廃棄物処理量 PCB汚染柱上変圧器処理台数 微量PCB汚染絶縁油 高圧トランス・コンデンサー類(高濃度)	万台	約10	7.0	8.0	306-2
		千kl	4.8	4.2	5.1	306-4
		台	約300	797	190	

(4) その他環境管理

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
1	◆オフィス等エネルギー消費原単位 本社や支社等建物の床面積あたりのエネルギー消費原単位	MJ/m ²	-	1,427	1,400	302-3
2	◆オフィス等での電力消費量	百万kWh	224	156	146	302-1 302-4
3	◆発電用水総使用量 工業用水等 河川水(水力発電用)	万m ³	-	993	962	303-1
		億m ³	-	510	553	

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
4	◆生活用水総使用量 建物の上水使用量 地下水	万m ³	141	129	119	303-1
		万m ³	-	3	2	
5	◆総排水量 火力発電所の排水処理量	万m ³	-	497	469	306-1
6	◆COD排出量 火力発電所の排水におけるCOD排出量	t	-	-	15	306-1
7	◆車両燃費 業務車両燃費(ガソリン車、電気自動車、ハイブリッドおよびプラグインハイブリッド車)	km/L	11.0	12.3	12.0	302-3 302-4
8	◆電気自動車導入台数	台	618	478	503	302-4 302-5
9	◆グリーン購入比率(社内オフィス用品、金額ベース) 社内オフィス用品におけるグリーン購入比率	%	99.8	94.1	99.6	-
10	◆コピープリンター用紙使用量(A4サイズ換算)	億枚	3.4	3.1	3.2	-
11	◆環境法令に基づく行政処分・行政指導件数	件	-	0	0	307-1
12	◆重大な漏出実績 化学物質や石油燃料等の流出により周辺環境に著しい影響を及ぼした件数	件	-	0	0	306-3

2. 子会社・関連会社(※11)

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2010年度	2016年度	2017年度	
1	◆直接排出したCO ₂ 排出量(※12)	万t-CO ₂	-	990	960	305-1
2	◆事業活動に伴う建物等でのエネルギー消費によるCO ₂ 排出量	万t-CO ₂	-	2.0	2.0	305-2
3	◆輸送におけるCO ₂ 排出量(※13)	万t-CO ₂	-	2.4	2.4	305-1
4	◆ISO14001環境マネジメントシステムの認証事業所数	箇所	-	29	28	-
5	◆水総使用量 上水使用量 発電用水使用量	万m ³	-	82	105	303-1
		万m ³	-	500	551	
6	◆太陽光発電発電容量	MW	-	140	160	305-5
7	◆風力発電発電容量	MW	-	1,010	980	305-5
8	◆その他再生可能エネルギー発電容量(※14)	MW	-	80	280	305-5
9	◆産業廃棄物リサイクル率	%	-	95.5	95.5	306-2

※10 島嶼内燃力を除く

※11 対象範囲は、東京電力グループの子会社および関連会社(有価証券報告書「関係会社の状況」欄に記載する法人)のうち、回答した企業(東京電力ホールディングス、東京電力フェル&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)を除く
なお、算定においては、各社の実績値に議決権比率による投分を行った上で合算した(ただし項目4は各社の実績の単純合計)

※12 「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度および「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」で報告している自ら排出したCO₂排出量

※13 「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」の荷主で報告している、エネルギーの使用に伴って発生したCO₂排出量

※14 バイオマス混焼、メタンガス、廃棄物発電、蓄電池等

社会 (Social)

東京電力グループ(※1)

(1) 従業員に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard	
		2010年度	2016年度	2017年度		
1 従業員数	人	全体	38,671	33,197	32,546	102-7 405-1
		男性	33,939	29,158	28,566	
		女性	4,732	4,039	3,980	
2 平均年齢	歳	全体	40.9	43.2	43.8	405-1
		男性	41.3	43.5	44.1	
		女性	37.8	41.2	42.0	
3 勤続年数	年	全体	20.9	20.5	20.9	-
		男性	21.4	20.6	21.0	
		女性	17.6	19.9	19.4	
4 離職率	%	全体	2.3	2.8	3.0	401-1
		男性	2.3	2.8	3.1	
		女性	2.2	3.0	3.0	
5 管理職登用	最速年齢	歳	38	36	35	405-1
	女性管理職数	人	75	168	197	
	女性管理職比率	%	1.45	3.26	3.78	
6 障がい者雇用	雇用率	%	2.09	2.12	2.19	405-1
7 新規採用数	人	全体	1,092	555	281	401-1
		男性	879	486	223	
		女性	213	69	58	
8 キャリア人材採用数 (高度専門人材)	人	全体	10	52	50	401-1
		男性	9	47	47	
		女性	1	5	3	
9 介護休職制度利用数	人	全体	12	11	13	-
		男性	5	5	8	
		女性	7	6	5	
10 育児休職制度取得率	%	全体	11.9	13.4	14.1	401-3
		男性	0.5	0.4	2.1	
		女性	100	100	100	
11 育児休職からの 復職率	%	全体	94.7	95.6	96.4	401-3
		男性	100	100	100	
		女性	94.5	95.5	95.8	
12 役員平均年齢(※2)	歳		60.4	55.9	54.8	-
13 組合加入従業員比率	%		100	100	100	102-7

(2) 安全衛生に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard	
		2010年度	2016年度	2017年度		
1 従業員負傷数	人	全体	28	9	11	403-2
		男性	23	7	11	
		女性	5	2	0	
2 請負・委託員負傷者数	人	115	74	67	403-2	
3 休業災害度数率(LTIR)(従業員)	-	0.42	0.15	0.20	403-2	
4 死亡者数(従業員)	人	全体	2	0	0	403-2
		男性	2	0	0	
		女性	0	0	0	
5 死亡者数 (請負・委託員)	人	全体	6	1	0	403-2
		男性	6	1	0	
		女性	0	0	0	

(3) 人材育成・研修に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard
		2010年度	2016年度	2017年度	
1 従業員研修費用 (全社共通研修等)	百万円	-	-	161	404-1
2 従業員研修時間数 (全社共通研修等)	延べ時間数	-	-	110,778	404-1

※1 本表における東京電力グループとは、東京電力ホールディングス、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の4社

※2 社外役員および非常勤を除く

ガバナンス (Governance)

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・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

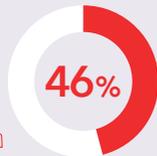
当社は、支配株主である原子力損害賠償・廃炉等支援機構から役員の派遣を受けています。当社及び当社基幹事業会社の経営陣は自らの責任において特別事業計画に基づく経営改革を進めることとし、同機構はそれをバックアップしつつ、その進捗をモニタリングすることとしています。

具体的には、特別事業計画の実行、その他の業務運営上の経営判断や意思決定は経営陣の下において行い、同機構は当社に派遣している役職員を通じて、随時報告を受け、特別事業計画の確実な履行確保の観点から必要な場合に当社及び当社基幹事業会社に対応を求めるとしています。

取締役会および各委員会の運営について (2018年3月31日現在)

取締役会

社外取締役が占める人数



指名委員会

社外取締役が占める人数



監査委員会

社外取締役が占める人数



報酬委員会

社外取締役が占める人数



- ・指名委員会等設置会社である当社の取締役会は、ジェンダーや専門知識、バックグラウンドの異なる多様な人材で構成され、重要な業務執行を決定するとともに、執行役等から重要な経営課題や職務執行の状況等の報告を受け、職務執行を監督しています。
- ・また、社外取締役が過半数を占める指名委員会及び監査委員会、社外取締役のみで構成される報酬委員会を設置しています。
- ・2017年度は、取締役会を19回開催しました。

- ・会社法に基づき、株主総会に提出する取締役の選任及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ないものの、執行役等の人事に関する事項についても審議を行っています。
- ・2017年度は、指名委員会を8回開催しました。

- ・監査委員会は監査計画に基づき、取締役及び執行役の職務の執行について適法性及び妥当性の監査を行っており、安全・安心を最優先とした業務運営や安定供給の確保、「稼ぐ力」の強化に向けた取り組み状況等を確認しています。
- ・監査委員会、内部監査部門及び会計監査人は、それぞれの担当分野において厳正な監査を行うことはもとより、監査計画や監査結果に関する意見交換を定期的実施すること等により、相互連携をはかっています。
- ・2017年度は、監査委員会を12回、監査委員間の意見交換会を10回開催したほか、執行役会等の経営会議に出席するとともに、会計監査人・内部監査部門との意見交換会や本社及び主要な事業所等への監査を実施しました。

- ・取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、並びに取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容を決定しています。
- ・2017年度は、報酬委員会を8回開催しました。

取締役会出席率等

	単位	実績
取締役会の構造		
取締役数	人	13
取締役会従業員代表数	人	0
階層的役員会システム	-	なし
監査役数	人	0
執行役員制	-	該当
取締役兼務執行役員数	人	0
取締役兼務執行役員比率	%	0.00
取締役会の独立性		
社外取締役数	人	6
社外取締役比率	%	46.15
独立取締役数	人	6
独立取締役比率	%	46.15
CEO会長兼務	-	なし
独立取締役会長	-	該当
筆頭独立社外取締役	-	あり
筆頭取締役	-	なし
前最高経営責任者または同格取締役	-	なし
取締役会等の多様性		
女性取締役数	人	1
女性取締役比率	%	7.69
女性最高経営責任者(同等者)	-	なし
女性会長(同等者)	-	なし
役員・経営幹部・執行役員数	人	48
社内昇格CEO(同等者)	-	該当
社外役員数	人	6
女性役員数	人	1
女性役員比率	%	2.08
最年少取締役年齢	歳	48
最年長取締役年齢	歳	78
取締役年齢幅	歳	30
取締役平均年齢	歳	60.62
取締役上限年齢	-	なし
取締役就任期間(年数)	年	1
執行取締役任期	年	1

※企業のESG情報開示において、評価機関等から開示要求が多い項目を選定
 ※役員等の人数、年齢等に関する情報は、2018年6月27日時点のもの
 ※取締役会等の開催回数は、2017年度の実績
 ※取締役会等への出席率は、2018年6月27日開催の定時株主総会で選任された取締役13名の2017年度の実績を元に算出

	単位	実績
取締役会		
取締役会回数	回	19
取締役会出席率	%	96.81
独立取締役出席率	%	95.74
取締役会出席率75%以下取締役数	人	0
指名委員会		
指名委員会人数	人	7
指名委員会独立取締役数	人	4
指名委員会独立取締役比率	%	57.14
独立指名委員長	-	該当
指名委員会社外取締役数	人	4
指名委員会回数	回	8
指名委員会出席率	%	93.94
監査委員会		
監査委員会人数	人	4
監査委員会独立取締役数	人	3
監査委員会独立取締役比率	%	75.00
独立監査委員長	-	該当
監査委員会社外取締役数	人	3
監査委員会回数	回	12
監査委員会出席率	%	92.86
報酬委員会		
報酬委員会人数	人	3
報酬委員会独立取締役数	人	3
報酬委員会独立取締役比率	%	100.00
独立報酬委員長	-	該当
報酬委員会社外取締役数	人	3
報酬委員会回数	回	8
報酬委員会出席率	%	100.00
社外報酬アドバイザー指名	-	なし
取締役会・役員の活動		
CSR/持続性委員会	-	なし
CSR社外取締役	-	なし
執行取締役(CSR担当)	-	なし
ESG関連役員報酬	円	0
ESG運動取締役報酬	円	なし
株主権		
ポイズンピル条項	-	なし
ポイズンピル計画株主承認	-	なし
ポイズンピルTIDE条項	-	なし
ポイズンピル・サンセット条項	-	なし
優先株発行白地委任の有無	-	なし
二重構造資本による議決権の優劣 普通株式	-	なし

報酬等の総額

	支給人数 (名)	報酬等の額 (百万円)
取締役	11	86
執行役	19	310

注1. 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては、取締役としての報酬を支給しておりませんので、上記の取締役の支給人数には執行役を兼務する取締役の人数を含めておりません。
 注2. 上記のうち、社外取締役9名に対する報酬等の額は63百万円でありです。
 注3. 執行役の報酬等の額には、2016年度に在籍していた執行役13名に対して、2016年度を対象期間として2017年度に支給した業績連動報酬の額と2016年度の事業報告において開示した報酬等に含まれる業績連動報酬の額との差額2百万円を含んでおります。

取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針

当社の取締役及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ある。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材を確保すること、責任と成果を明確にすること、業績及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する。

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する。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する。

①取締役報酬

取締役報酬は、基本報酬のみとする。

基本報酬： 常勤・非常勤の別、所属する委員会及び職務の内容に応じた額を支給する。

②執行役報酬

執行役報酬は、基本報酬及び業績連動報酬とする。

基本報酬： 役職位、代表権の有無及び職務の内容に応じた額を支給する。

業績連動報酬： 会社業績及び個人業績の結果に応じた額を支給する。

グループ会社一覧

2018年3月31日時点

東京電力ホールディングス

東京電力フュエル&パワー(株)
 東京電力パワーグリッド(株)
 東京電力エナジーパートナー(株)
 東電不動産(株)
 東京発電(株)
 東京パワーテクノロジー(株)
 東電設計(株)
 (株)テプコシステムズ
 テプコ・リソーシズ社
 東電ハミングワーク(株)
 東双不動産管理(株)
 東電パートナーズ(株)
 テプコ・イノベーション・アンド・インベストメンツ・ユーエス社
 TRENDE(株)
 リサイクル燃料貯蔵(株)
 (株)当間高原リゾート
 東京レコードマネジメント(株)
 (株)東設土木コンサルタント
 (株)ユーラスエナジーホールディングス
 (株)日立システムズパワーサービス
 エナジー・アジア・ホールディングス社
 日本原燃(株)
 日本原子力発電(株)
 (株)東京エネシス
 THEパワーグリッドソリューション(株)
 T. T. Network Infrastructure Japan(株)
 福島送電合同会社
 コンジュール社
 原燃輸送(株)
 日本原子力防護システム(株)
 国際原子力開発(株)
 SAP-Japan(株)
 バッテリー・ユーティリティ・オブ・オハイオ社
 (株)原宿の杜守
 白山工業(株)

東京電力フュエル&パワー

バイオ燃料(株)
 東電フュエル(株)
 FP苫東石油備蓄(株)
 FP秋田石油備蓄(株)
 FP福井石油備蓄(株)
 FP志布志石油備蓄(株)
 東京臨海リサイクルパワー(株)
 川崎スチームネット(株)
 扇島都市ガス供給(株)
 南双サービス(株)
 (株)JERA
 君津共同火力(株)
 鹿島共同火力(株)
 相馬共同火力発電(株)
 常磐共同火力(株)
 石炭資源開発(株)

FP

東京電力パワーグリッド

東京電設サービス(株)
 東電タウンプランニング(株)
 東電用地(株)
 TEPCO IEC(株)
 (株)エナジーゲートウェイ
 東電物流(株)
 TEPCO光ネットワークエンジニアリング(株)
 (株)関電工
 (株)東光高岳
 (株)アット東京
 新日本ヘリコプター(株)
 日本ユーティリティサブウェイ(株)
 大同工芸(株)
 (株)TLC
 東光東芝メーターシステムズ(株)

PG

東京電力エナジーパートナー

テプコカスタマーサービス(株)
 (株)ファミリーネット・ジャパン
 日本ファシリティ・ソリューション(株)
 森ヶ崎エナジーサービス(株)
 ハウスプラス住宅保証(株)
 日本自然エネルギー(株)
 TEPCOホームテック(株)
 (株)ファミリーネット・イニシアティブ
 東京エナジーアライアンス(株)
 TEPCO i-フロンティアズ(株)
 LIXIL TEPCO スマートパートナーズ(株)
 東京都市サービス(株)
 虎ノ門エネルギーネットワーク(株)
 HPキャピタル(株)
 NFパワーサービス(株)
 ハウスプラス確認検査(株)

EP

※TEPCOグループは、当社、子会社、関連会社で構成されています。

株式情報

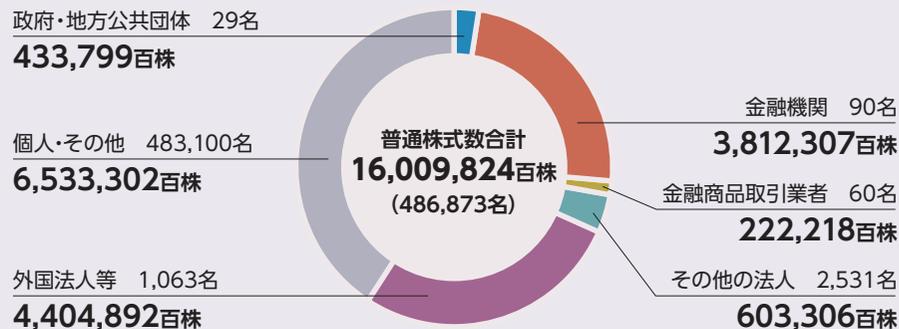
2018年3月31日現在

株式基本情報

証券コード	9501
上場金融商品取引所 (証券取引所)	株式会社東京証券取引所(市場第一部)
発行可能株式総数	14,100,000,000株
発行済株式総数	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 合計 3,547,017,531株
1単元の株式数	普通株式 100株 A種優先株式 100株 B種優先株式 10株
事業年度	4月1日から翌年の3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
公告方法	電子公告により、当社ホームページに掲載(注)
株式に関する取扱い	株主名簿管理人： 三菱UFJ信託銀行株式会社 連絡先： 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

(注) ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載します。

普通株式所有者別状況(単元株)

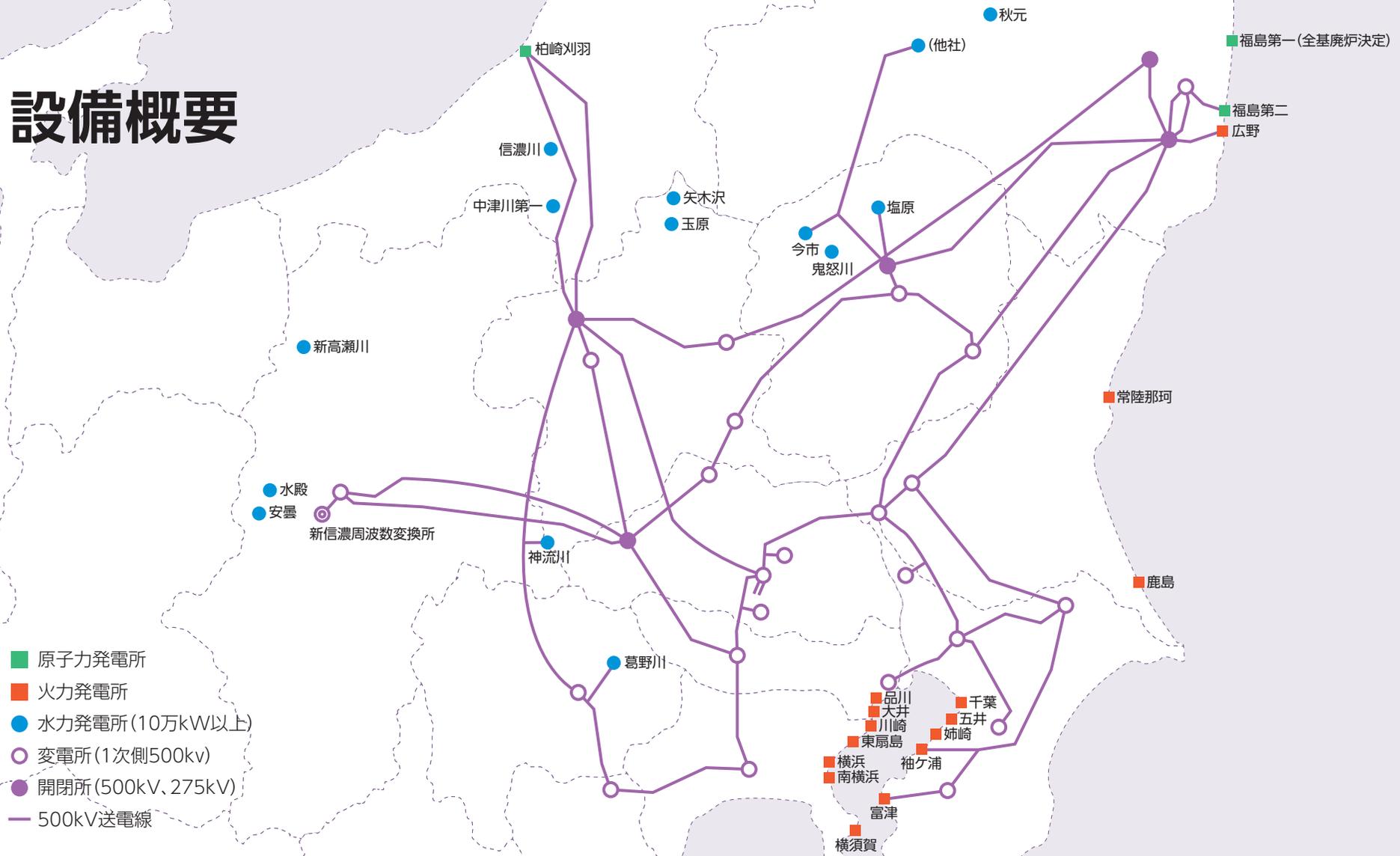


大株主(上位10名)

株主名	所有株式数 (千株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合(%)
原子力損害賠償・廃炉等支援機構	1,940,000	54.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	61,566	1.74
東京電力グループ従業員持株会	51,155	1.44
東京都	42,676	1.20
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	42,543	1.20
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	36,823	1.04
株式会社三井住友銀行	35,927	1.01
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	30,506	0.86
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	27,616	0.78
日本生命保険相互会社	26,400	0.74

発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、自己株式(普通株式3,193,573株)を控除して計算しています。

設備概要



会社概要

会社名	東京電力ホールディングス株式会社
本社所在地	〒100-8560 東京都千代田区内幸町1丁目1番3号 TEL:03-6373-1111 (代表)
代表者	代表執行役社長 小早川 智明
設立年月日	1951年5月1日 (2016年4月1日 商号変更)
資本金	1兆4,009億円
株主数	704,057人 (2017年度末)
売上高(連結)	5兆8,509億円 (2017年度)
経常損益(連結)	2,548億円 (2017年度)
親会社株主に帰属する 当期純損益(連結)	3,180億円 (2017年度)
総資産額(連結)	12兆5,918億円 (2017年度末)
従業員数(連結) (当社および 連結子会社の人数)	41,525人 (2017年度末)
ホームページアドレス	www.tepco.co.jp



Facebook
www.facebook.com/OfficialTEPCO



twitter
www.tepco.co.jp/twitter/index-j.html



Instagram
www.instagram.com/tepco.official/



youtube
www.youtube.com/user/TEPCOofficial

TEPCO

東京電力ホールディングス株式会社
Tokyo Electric Power Company Holdings, Inc.

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