

総合特別事業計画に関する機関投資家・アナリスト向け説明会
ご説明内容

開催日：2012年5月10日、スピーカー：取締役社長 西澤俊夫

【はじめに】

- 引き続き、福島第一原子力発電所における事故により、社会の皆さまや立地地域の皆さま、また、株主、投資家の皆さまに大変なご心配とご迷惑をおかけしておりますことを、心より深くお詫び申し上げます。
- まず、はじめに私から、昨日主務大臣より認定を受けました、総合特別事業計画の概要について、資料をもとにご説明させていただきます。その後、皆さまからのご質問をお受けしたいと思っております。
- まず、資料の3ページをご覧ください。

【P3～6 計画策定にあたって】

- 3ページから6ページにかけて、本計画の策定にあたっての基本認識をまとめております。
- 原子力政策の推進主体である国と、福島第一の設置・運営当事者である当社は、こうした諸課題に連帯して取り組む重い責務が課せられているものと認識しております。
- こうした認識のもと、当社は、「ゼロからの再出発」の覚悟をもって、責任に正面から向き合い、「賠償・廃止措置・安定供給」の同時達成に取り組むことを通じて、皆さまの信頼回復に努めてまいります。
- 株主・投資家の皆さま、金融機関の皆さまにおかれましては、引き続きご負担をお掛けいたしますが、当社事業へのご理解・ご協力を何卒よろしくお願い申し上げます。
- 8ページにお進み下さい。

【P8～11 改革の道筋】

- ここでは、当社が目指す今後の方向性、すなわち「責任を全うする」、「開かれた東京電力へ」、「お客さま・社会と共にエネルギーサービスを変革する」という3方針とその具体的実施事項をお示ししております。
- 10ページには、改革実施のロードマップを示しております。新しい経営体制において、次代を担う中堅・若手社員参画のもとで検討を深め、さらなる具体化を図ってまいります。
- 次に、11ページへお進み下さい。

- ここでは、政府におけるエネルギー制度改革に関する、支援機構と当社の考え方をお示ししております。
- 支援機構は、本計画に基づく当社の経営改革が促進されるような事業環境の整備を政府に要請することとしております。
- 当社は、今後の原子力発電のあり方や廃炉・賠償費用負担に関する制度面での追加的措置の可否について検討するよう、政府に要請してまいりたいと考えております。
- 続いて、13ページにお進みください。

【P13～21 原子力損害の賠償】

- 13ページからは、福島第一原子力発電所1～4号機の廃止措置終了までの取り組みと費用、原子力損害賠償について、取りまとめしております。
- 17ページには、現時点での要賠償額の見通し2兆5,463億円の考え方をまとめております。
- なお、賠償額全体の合理的な見積もりにつきましては、営業損害や風評被害など、損害の終期が確定していないものも含まれることから、いまだ難しい状況です。
- その他、詳細につきましては、後ほどご覧下さい。
- 続いて、23ページをご覧ください。

【P23 事業運営計画(1) 基本方針】

- 23ページからは、当社の今後の事業運営計画をご説明しております。
- 当社は、先ほどご説明いたしました3つの基本方針のもと、賠償・廃止措置・電気料金の抑制・安定供給・設備安全のそれぞれに責任を果たすとともに、分かりやすい情報発信やガバナンス・組織改革、調達改革に取り組んでまいります。また、同時にお客さまの立場に立って多様なニーズにお応えしながら、エネルギーサービスを変革してまいります。
- 以下、6つの具体的実施項目について、各々のポイントをご説明いたします。
- 24ページにお進み下さい。

【P24～42 事業運営計画 (2) 経営合理化方策】

<P24 総括>

- ここからは、経営合理化に向けた方策を紹介しています。
- 当社本体およびグループ全体の合理化余地について、徹底的な洗い出しを行った上で、「コスト削減」、「設備投資の抑制」、「資産売却」の各分野における具体的な取り組みとその効果をご説明します。
- 26 ページにお進み下さい。

<P25～P35 ①コスト削減の徹底>

- こちらの表では、今後 10 年間におけるコスト削減の全体像をお示しております。
- 今回の総合特別事業計画では、緊急特別事業計画作成時点から、10 年間で合計 6,565 億円のコスト削減を積み増した結果、2021 年度までの合計で 3 兆 3,650 億円を超えるコスト削減を目指すことといたしました。
- 27 ページからは、コスト削減の具体的方策とその効果額について、個別にお示しておりますので、後ほどご覧下さい。
- 続いて、36 ページにお進み下さい。

<P36～38 ②設備投資計画の見直し>

- 36 ページと 37 ページでは、今後 10 年間の設備投資計画の見直しについて、お示しております。
- 安定供給の確保を大前提としつつ、電源新設・リプレース時の入札・他社電源化など踏み込んだ設備投資額の削減に組み込み、緊急特別事業計画の策定時点での設備投資額と比較し、今後 10 年間で 9,349 億円を超える投資削減を進めてまいります。
- 39 ページにお進み下さい。

<P39～44 ③資産売却>

- 経営合理化のための 3 つ目の方策として、39 ページからは資産売却への取り組みをお示しております。
- 取り組み内容と売却額実績および見通しの詳細については、それぞれ項目ごとに、各ページにお示しておりますが、不動産、有価証券、子会社・関連会社については、39 ページにございますとおり、2011 年度から原則 3 年以内に 7,074 億円の資産を売却することとしており、2011 年度はすでに 4,000 億円以上の売却を終えています。
- 続いて 45 ページにお進み下さい。

【P45～49 事業運営計画 (3) 事業改革】

- ここからは、当社が今後進める3つの事業改革、具体的には、「他事業者との連携などによる燃料・火力部門での取り組みの強化」、「送配電部門の中立化・透明化」、「小売部門における新たな事業展開」について、紹介しております。
- 45ページでは、他の事業者との連携などを通じた、「火力電源の高効率化」や「燃料調達の安定・低廉化」、「新興国等における設備運営ノウハウの活用」といった、今後の戦略的な事業展開の一部をお示ししております。
- 事業改革に関する詳細につきましては、後ほどご覧ください。
- 次に、50ページにお進み下さい。

【P50～53 事業運営計画 (4) 意識改革】

- 50ページから53ページまでは、「新しい東電」に生まれ変わるための当社の意識改革の方向性と、これを実行するための3つの改革についてお示ししております。
- 役職員の一人一人が、これまでの問題点を真摯に見つめ直し、変革を実践していくことが重要であるという認識の共有が必要との考え方を基本としております。
- そのうえで、委員会設置会社への移行によるガバナンス改革、カンパニー制導入に代表される組織改革、挑戦や創意工夫を引き出す人事制度改革などを通じて、意識改革を実行してまいります。
- 次に、54ページをご覧ください。

【P54～64 事業運営計画 (5) 財務基盤の強化】

<P54 金融機関への協力要請内容>

- ここからは、当社の財務基盤強化に向けた取り組みと、今後の見通しについてご説明いたします。
- まず、取引金融機関の皆さまへの協力要請については、当社が社債市場で自律的な資金調達が可能となるまでの間、与信の維持をお願いしてまいります。
- また、主要取引金融機関の皆さまに対しましては、2011年3月11日から9月末日までの弁済額の復元を含め、新規融資等の実行・短期融資枠の設定等による約1兆円のニューマネーの供与をお願いしてまいりたいと考えております。
- 金融機関の皆さまにおかれましては、ご理解・ご協力を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。
- 続いて、55ページをご覧ください。

<P55 機構の出資による財務状態の抜本改善>

- ここでは、支援機構による株式の引受についてご説明いたします。
- 「賠償・廃止措置・安定供給」の責任を果たしていくうえで必要となる、自律的な資金調達力の早期回復に向けた財務基盤の強化を図るため、当社株主総会で必要な議決がなされた後、当社が発行する株式を支援機構が引き受けます。払込総額は1兆円となります。
- 株主総会の議決権については、支援機構は「議決権付種類株式」により出資時において当社の総議決権の2分の1超を取得するとともに、追加的に議決権を取得できる「転換権付無議決権種類株式」により、潜在的には総議決権の3分の2超の議決権を保有いたします。なお、種類株式の設計の詳細につきましては、現在調整を進めているところです。
- 今後、総合特別事業計画に基づいて、当社の集中的な経営改革に一定のメドが付くか、または社債市場において自律的な資金調達が実施されていると判断された段階で、議決権付種類株式を議決権の無い種類株式に転換すること等により、支援機構が保有する議決権は2分の1未満に低減され、その後、段階的な株式の処分により、支援機構の出資金は回収される予定です。
- 当社は、今回の株式引受による財務基盤強化に加え、先にお示したような徹底的な合理化と戦略的な事業展開により収益を確保し、特別負担金を納付しつつ、適切な内部留保を積み上げることで、着実に資本の増強を図ってまいります。
- 56ページにお進み下さい。

<P56 株主への協力要請内容>

- 株主の皆さまには、すでに株価の下落や配当の見送りで多大なるご負担、ご協力をいただいているところですが、株式の希薄化という形で新たなご負担をお願いすることとなり、誠に申し訳ございません。また、今後の配当につきましても、当面の間、無配を継続せざるを得ないことを、重ねてお詫び申し上げます。
- 当社といたしましては、支援機構による出資と議決権確保の必要性についてご理解をお願いし、本年6月の定時株主総会における会社提案議案へのご協力を賜れるよう、ご説明に全力を尽くしてまいりたいと考えております。
- 続いて、57ページをご覧ください。

<P57 需給と収支の見通し (i) 需給見通し>

- ここからは、当社の今後の電力需給、今回の料金改定、および収支の見通しについてご説明いたします。
- まず、57 ページでは、今後の電力需給の見通しと、当社が取り組む需給対策をお示ししております。
- 本年は、当社原子力発電所の稼働を見込めないなかで、夏を迎えることとなりますが、緊急設置電源の追加設置をはじめとする供給面の対策のほか、需給調整契約の拡大などにより、適正な供給予備力を確保してまいります。
- 58 ページにお進み下さい。

<P58~63 需給と収支の見通し (ii) 料金改定>

- ここから 63 ページまでは、今回の料金改定の概要についてお示ししております。
- 自由化部門の料金引上げにつきましては、すでに詳細を公表しておりますが、今後、規制部門のお客さまを対象に、「経営合理化の徹底」等を大前提として、料金引上げを申請させていただくこととしております。
- 59 ページでは、今回の料金改定の背景にあるコスト増加についてお示しております。2014 年度までの 3 年平均の総原価につきましては、2013 年度以降、柏崎刈羽原子力が順次再稼働するという前提を置き、さらに合理化による圧縮分 2,785 億円を織り込みましても、5 兆 7,231 億円に達する見込みです。
- 2008 年改定の料金単価をもとに計算される収入は 5 兆 468 億円ですので、差し引きで、年平均 6,763 億円程度の収支不足が見込まれるという、極めて厳しい状況にあります。
- このため、早急な赤字構造の改善に向けて、規制部門で 10.28%の値上げをお願いするべく、近日中にも、本年 7 月 1 日を実施希望日とする規制部門料金の引上げ申請を行う予定です。なお、自由化部門は今回の総原価計算の結果を反映すると 16.39%の値上げとなるため、認可後には、その原価に基づいて自由化部門の引上げ額を見直すとともに、本年 4 月以降の引上げ額との差額につきましては、見直し後の料金から割り引かせていただきます。
- このほか、料金改定の詳細につきましては、後ほどご覧下さい。
- 続きまして、64 ページへお進み下さい。

<P64 需給と収支の見通し (iii) 収支の姿>

- このページでは、2012年3月期の収支見通しと、今後3年間の収支計画をお示ししております。
- 2012年3月期は、燃料費の大幅な増加等により、営業損益の段階から大幅な赤字となる見込みですが、2013年3月期以降は、料金改定による収入増や、2013年度以降の柏崎刈羽の再稼働による費用減を前提として、徐々に好転していく見込みです。
- なお、この見通しは、作成時期の違いにより、今後発表予定の決算数値とは異なる可能性がありますので、予めご承知おき下さい。
- 65ページをご覧ください。

【P65 事業運営計画 (6) 経営責任の明確化方策】

- 当社は原子力事故に係る経営責任の一環といたしまして、昨年6月に当時の社長、原子力担当副社長が退任し、役員報酬の全額返上、減額を実施してまいりました。
- このたび、本計画を実行に移すという新たな局面を迎えるにあたりまして、経営責任を一層明確化すべく、現在の取締役・執行役員の報酬減額措置を本年6月まで継続するとともに、本年6月株主総会での現任取締役・監査役の原則不再任、その際の退職慰労金の受取辞退の措置を実施いたします。
- 66ページにお進み下さい。

【P66 事業運営計画 (7) 計画の確実な履行の確保】

- 最後に、本年6月以降の当社のガバナンス体制について、簡単にご説明いたします。
- 本年6月の株主総会後の新たな経営陣のもと、当社は本計画に基づく経営改革を推進し、支援機構は当社の経営合理化の進捗状況についてモニタリングを行うこととなります。
- 以下、「資産及び収支の状況に係る評価に関する事項」、「資金援助の内容」、「機構の財務状況」につきましては、後ほどご覧ください

【終わりに】

- 以上、昨日認定をいただいた「総合特別事業計画」について、説明をさせていただきました。
- 当社は、「ゼロからの再出発」の覚悟を持って、徹底した合理化、被害者の方やお客さまの立場に立った「賠償・廃止措置・安定供給」を達成すべく、本計画の遂行に全力を挙げて取り組んでまいります。株主・投資家の皆さま、金融機関の皆さまにおかれましては、引き続きのご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

以上