

# 特別事業計画の概要について

—「親身・親切」な賠償の実現に向けた「緊急特別事業計画」—

原子力損害賠償支援機構  
東京電力株式会社

# 1. 本計画の前提

## ①現状認識

- 十分な賠償実施に向け一刻の猶予も許されない。
- 賠償・廃炉費用等の総額の合理的な見積もりは、今後漸次明らかに。経営合理化の本格化には、一定の期間をかけて、経営・財務のより綿密な評価・検討を行うことが必要。

## ②迅速な賠償の実現と改革の着手 ～「緊急特別事業計画」の策定～（今回）

- 賠償請求手続きの改善等や確実な賠償金支払いにより、被害に遭われた方々の安心を確保。
- 不断の自己改革を進める体制構築、経営・財務の透明性向上、経営合理化の具体的道筋の明示。

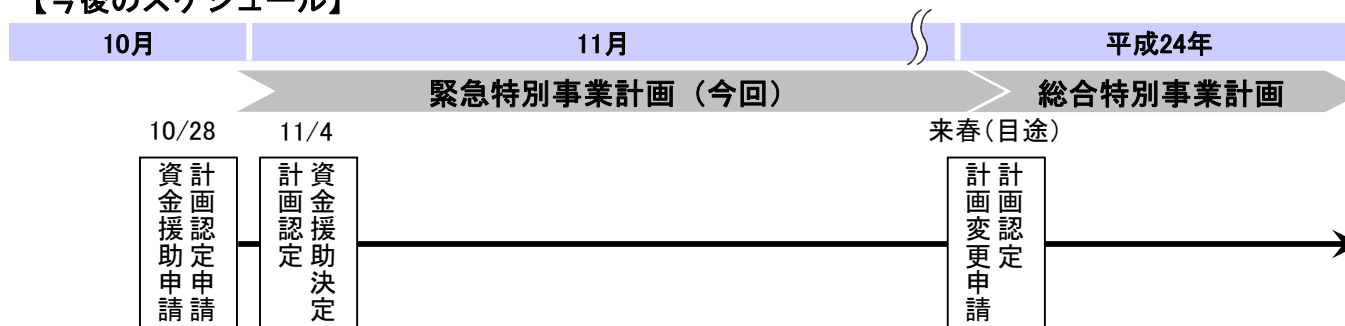
## ③改革の本格化段階 ～「総合特別事業計画」の策定～

- 経営合理化のさらなる深堀りを進めた上で、来春を目途に本計画を改訂した総合特別事業計画を策定。電気事業制度の改革の動向等も踏まえ、東電の経営のあり方について中長期的視点からの抜本的な改革に向けた見直しを行う。

## ④委員会報告における指摘事項の徹底的な実行

- 経営・財務調査委員会報告で実施すべきとされた経営改革の取り組みを徹底して実行に移す。
- 同報告で示された「10年間で2兆5,455億円」を超えるコスト削減を達成する。
- 必要に応じて、政府に対しても被害者支援の仕組みやエネルギー制度の改正等、必要な措置の検討を要望していく。

### 【今後のスケジュール】



## 2. 原子力損害の賠償

### (1)原子力損害の状況 (2)要賠償額の見通し・賠償実施のための方策

#### (1)原子力損害の状況

- ①原子力損害の発生経緯
- ②原子力損害の様態
- ③原子力損害収束についての今後の見通し
- ④原子力損害に係る実用発電用原子炉の適切な処理のための措置に関する事項

#### (2)要賠償額の見通し及び損害賠償の迅速かつ適切な実施のための方策

##### ①要賠償額の見通し⇒1兆109億800万円

(現時点で合理性を持って確実に見込まれる金額。)

##### ②損害賠償の迅速かつ適切な実施のための方策

###### i) 東電による対応

ア. これまでの対応(賠償基準の策定、組織体制の整備、賠償の業務運営)

イ. 今後の対応改善～被害者の方々への「5つのお約束」

➡ P 3

###### ii) 機構による対応

・賠償手続き全体の「道しるべ」役としての機能を早急に整える

・親身・親切的な賠償のための3つの事業

➡ P 4

## 2. 原子力損害の賠償

### (2)② i) 東電による対応 イ. 今後の対応改善～被害者の方々への「5つのお約束」

#### 「親身・親切的な賠償のための5つのお約束」

##### 一 迅速な賠償のお支払い

- 今後は、工程管理の徹底を行い、以下の目安に従って、迅速・適切にお支払い。
  - －請求書類等の到着から3週間以内を目途に必要な書類の確認を終了
  - －合意書を御返送後1～2週間を目途にお支払い

##### 二 きめ細やかな賠償のお支払い

- 特に資金繰りの厳しい個人事業者の方々に対し、1回目の賠償のお支払いを速やかに実施した上で、御事情と必要性を踏まえ、休業損害についての概算による賠償等を迅速・適切に実施。
- 賠償額が少額の方々に対しては、東電から請求漏れがないかどうかを確認。

##### 三 和解仲介案の尊重

- 被害者の方々の立場に立ち、紛争処理の迅速化に積極的に貢献するため、原子力損害賠償紛争審査会において提示される和解案については、東電として、これを尊重。

##### 四 親切的書類手続き

- 10月12日に発送した「ご請求簡単ガイド」を用いて請求書御記入のサポートを実施。
- 請求書そのものの簡素化や、わかりやすさの徹底等、抜本的に改善。被害者の方々の御意見・御要望を踏まえ、11月中に見直しの内容を確定し、2回目の御請求より実行に移す。

##### 五 誠実な御要望への対応

- 被害者の方々から寄せられた、賠償に関する主な御要望や御質問を定期的にとりまとめ、東電としての対応や考え方(本賠償についてよく頂く御質問等)をホームページで公開。
- 御要望や御質問を踏まえた改善策については、すべての関係部署にもれなく展開し、直ちに実行に移すとともに、実施状況の確認を徹底。

## 2. 原子力損害の賠償

### (2)② ii) 機構による対応

#### 「親身・親切的な賠償のための3つの事業」

##### 一 専門家チームによる巡回相談の実施等

- 弁護士及び行政書士の専門家からなる約100名で構成される「訪問相談チーム」(1チーム5名を基本)が避難先等を巡回し、無料の説明会と対面による個別相談を、土日祝日も含め実施。
- 福島県郡山市に福島事務所を設置し、弁護士及び行政書士の専門家による、損害賠償の請求・申し立てに関する説明会と、対面による個別相談(無料)を開始。
- 東京の機構本部においても、行政書士等による電話での情報提供(無料)を、土日祝日を含めて実施するほか、弁護士による対面相談(無料)を週2回実施。

##### 二 賠償実施状況のモニタリング

- 「モニタリンググループ」を設置し、職員を東電に派遣し、支払いの実態に関するモニタリングを常時行う。
- 東電に賠償金支払い専用の口座を設け、機構が毎月モニタリングを行った上で、必要額を振り込む。

##### 三 被害者の方々の声の伝達

- 被害者の方々が真に必要なとしているものを現場で把握し、これを東電及び政府・自治体と速やかに共有して、必要な対応を求める「リエゾン」としての役割を果たす。
- 東電に対する御要望については、「5つのお約束」に基づいて、対応方針を明らかにすることを求め、確実な改善につなげていく。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (1) 事業及び収支に関する中期的な計画

##### ① 事業運営の基本的方針

- 電力の安定供給を確実に果たしつつ、「事故により御迷惑をおかけしている皆様への対応」、「福島第一原子力発電所事故の収束・安定化」、「経営合理化」に重点を置いて経営を進める。

##### ② 特別事業計画の確実な履行の確保

- 東電が委員会報告の記載事項等を徹底的に実行に移していくため、東電及び機構は、直ちに以下の協働体制を整える。
  - 東電の若手・中堅社員と機構の職員を主体とする「改革推進チーム」を編成。あわせて、意思疎通の円滑化・認識の共有を徹底するため、機構は、東電内の常駐スペースに職員を派遣。
  - 経営合理化や財務・資金の管理、迅速かつ適切な賠償金支払いといった主要なテーマごとに、「改革推進チーム」と東電の各部門の担当者からなる「ワーキンググループ」を設置。
  - 「ワーキンググループ」において、賠償金支払い手続きの改善や経営合理化等の各取り組みに関する「アクションプラン」を、遅くとも本年末までに策定。その際、機構は適切性をチェックする。
  - 機構と東電のトップが参加する「経営改革委員会」を設置、東電のトップレベルのコミットメント確保と実効的なモニタリングを実施。機構の運営委員会において東電経営陣から定期的に報告。現場レベルでも「ワーキンググループ」等を通じ取り組みの進捗状況を管理。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (1) 事業及び収支に関する中期的な計画

##### ③ 収支の見通し

###### i) 損益の見通し

- 平成24年3月期(23年度)の営業損益は、燃料費の増加影響などにより大幅に悪化し、△3,327億円の見通し(対前期比△6,894億円)。
- 当期純利益は、災害特別損失の追加計上等により、△5,763億円。

###### ii) キャッシュフローの見通し

- 営業CFは、燃料費や安定化費用の増加により大幅に悪化し、△4,398億円の見通し(対前期比△1兆3,632億円)。
- このほか、資産売却による収入が見込まれる一方で、社債償還等による支出があることから、現金及び現金同等物の期末残高は9,536億円となる見通し(対前期末比△1兆1,808億円)。

	平成23年3月期	平成24年3月期	増減 (億円)
営業利益	3,567	△3,327	△6,894
当期純利益	△12,586	△5,763	+ 6,823
営業CF	9,234	△4,398	△13,632
現金及び現金同等物	21,344	9,536	△11,808
当期末純資産	12,648	7,088	△5,560

###### iii) 平成25年3月期(24年度)以降の収支計画

- 来春策定予定の「総合特別事業計画」において、委員会報告記載の事業計画を見直す。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画 (2) 経営の合理化のための方策

#### ① 設備投資計画等の見直し

- 減価償却費及び修繕費が電気事業営業費用の2割を占める現状を踏まえ、長期的な経営合理化及び電気の安定供給の観点から見直しを行う。

##### i) 供給設備(発電所の新設・リプレイス)

- 投資計画の前提となる需要想定について再検証。
- 今後、新規電源開発やリプレイスを行う際には、IPP事業者等他社電源を最大限活用する等、設備投資を抑制・効率化。

##### ii) 流通投資

- 震災後の電源構成の変化に伴う潮流の変化を踏まえ、現状の投資計画を検証の上、必要に応じて投資計画を見直す。

##### iii) 修繕費

- 過去10年、修繕の繰延べ等が行われ、修繕費が漸減傾向にあることを踏まえ、安定供給確保の観点から不可欠な修繕が抜け落ちていないか検証することを前提として、今後とも不要不急な修繕が行われないようにするとともに、後述する調達改革による単価の削減を行う。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画 (2) 経営の合理化のための方策

#### ②コスト削減の徹底

- 全コストにつき「数量」・「単価」の両面から全面的に見直し、平成23年度に2,374億円を削減。
- 平成24年度以降も更なる深掘り、新たに実行可能なコスト削減策を最大限実行。
  - i) 資材・役務調達費用(平成23年度コスト削減額:865億円)
    - 短・中期的な削減策として「単価」削減に注力。短・中期的な「数量」削減についても可能なもの(建物整備工事の中止、システム委託等の中止等)を実行。
      - ・ 関係会社との取引における発注方法の工夫(競争的発注方法の拡大、工事の効率化向上等)
      - ・ 外部取引先との取引構造・発注方法の見直し(代理店が介在し、関係会社が一次下請けとして介在する取引構造の見直し等)
      - ・ 仕様・設計手法の標準化(発電所設計の見直し、機器仕様の標準化等)
    - 中長期的な「数量」削減策として、設備投資計画見直し(前頁)により減価償却費を抑制。
    - 中長期的な「単価」削減策として、機器の設計・仕様の統一等(スマートメーター標準化等)や、各電力の関係会社の再編等、業界横断的な施策について検討。
  - ii) 買電・燃料調達費用(平成23年度コスト削減額:111億円)
    - 短期的な削減策として、卸電力取引所の活用を含む買電購入単価の見直しや燃料転換による燃料単価見直し等。
    - 中長期的な削減策として、他社電源購入契約単価の契約更新時の見直し等。燃料の共同購入・融通の取り組み等、業界横断的なコスト削減策についても検討。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (2) 経営の合理化のための方策

##### iii) 人件費(平成23年度コスト削減額:614億円)

###### 【人員削減】

- 平成25年度末までに、新規採用抑制や希望退職等により平成23年度期初から連結約7,400人、単体約3,600人の人員を削減。
  - ・具体的な人員数の削減時期等については、年齢別の人員構成のあり方、労使間の長期的な関係、有用な人材の流出防止といった長期的な観点を踏まえ検討。

###### 【給与・賞与の削減】

- 年収一律減額(管理職25%、一般職20%)を当面継続。
- 全体として現在の削減後の水準を維持しつつ、2年後を目途に従業員のモチベーションを維持しうるメリハリをつけた新人事・処遇制度に移行。
- 賞与の復元時期・水準は、新人事・処遇制度とあわせ特別負担金の支払い状況等を考慮し検討。
- 時間外労働の割増賃率を法定まで引下げ。

###### 【退職給付制度の見直し】

- 年金について、現役のみならず受給権者(OB)についても、再評価率の下限を引下げ(現役1.5%、OB2.25%以下)、終身年金減額(30%の削減)に取り組み、平成24年度中の新制度実施を目指す。

###### 【福利厚生制度の見直し】

- 健康保険の会社負担率の引下げ、財形年金貯蓄の廃止(保証利率廃止)、リフレッシュ財形廃止、従業員持株制度の持株奨励金引下げ、カフェテリアプラン縮小。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (2) 経営の合理化のための方策

#### iv) その他経費(平成23年度コスト削減額: 734億円)

- 「数量」及び「単価」の両面で、短期から中長期にわたり継続的にコスト削減が可能。  
すべての費目において「数量」及び「単価」の削減策に注力。

(例)

- ・ 寄付金の中止等
- ・ 厚生施設関係費用の削減
- ・ 普及開発関係費の削減
- ・ テーマ研究の中止等
- ・ 消耗品費の必要最小限までの削減
- ・ 研修の縮小

#### v) 附帯事業営業費用(平成23年度コスト削減額: 50億円)

- ガス供給事業について、設備修繕の間隔延長や外注先変更等「数量」及び「単価」の両方についてのコスト削減策を実行。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画 (2) 経営の合理化のための方策

#### 主なコスト削減策①

	短期 (1年目)	中期 (2年目～5年目)	長期 (6年目以降)
<b>①資材・役務調達費用</b>	865億円		
関係会社取引における発注方法の工夫	・具体的施策を実行	・2年目以降も具体的施策を継続	
外部取引先との取引構造・発注方法の見直し	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
東電グループ内における仕様・設計手法の標準化	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
建物整備工事の中止等	・具体的施策を実行	・2年目以降も具体的施策を継続	
システム委託等の中止等	・具体的施策を実行	・2年目以降も具体的施策を継続	
設備投資最適化による減価償却費の抑制	・具体的施策を実行	・2年目以降も具体的施策を継続	
電力会社間の機器の設計・仕様の統一等	・検討の段取り策定	・(検討の段取りに従い)アクションプランの策定、具体的施策を実行	
各電力会社の傘下にある関係会社の業界横断的な再編	・検討の段取り策定	・(検討の段取りに従い)アクションプランの策定、具体的施策を実行	
<b>②買電・燃料調達費用</b>	111億円		
短期的な買電購入単価の見直し等	・具体的施策を実行		
燃料転換による燃料単価の見直し等	・具体的施策を実行	・2年目以降も具体的施策を継続	
長期の他社電源購入契約単価の見直し	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
燃料の共同購入・融通の取り組み等	・検討の段取り策定	・(検討の段取りに従い)アクションプランの策定、具体的施策を実行	



### 3. 東京電力の事業運営に関する計画 (2) 経営の合理化のための方策

#### 主なコスト削減策②

	短期 (1年目)	中期 (2年目～5年目)	長期 (6年目以降)
③人件費	614億円		
人員削減	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
給与・賞与の削減	・具体的施策を実行	・(新人事・処遇制度を踏まえ)2年目以降も具体的施策を継続	
退職給付制度の見直し	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
福利厚生制度の見直し	・アクションプランの策定	・具体的施策を準備、実行	・6年目以降も具体的施策を継続
④その他経費	734億円		
寄付金の中止等	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
厚生施設関係費用の削減	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
普及開発関係費の削減	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
テーマ研究の中止等	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
消耗品費の必要最低限までの削減	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
研修の縮小	・具体的施策を実行		・2年目以降も具体的施策を継続
⑤附帯事業営業費用	50億円		
ガス供給事業に係る営業費用の削減	・具体的施策を実行		
合計	(10年間)2兆5,455億円を超えるコスト削減		
	(今年度)2,374億円	※ コスト削減策について更なる深掘りをするとともに、新たに実行可能なコスト削減策についても最大限実行。	

③資産等の売却

i) 不動産(平成23年度:時価ベースで152億円相当の売却を目指す)

- 電気事業に直接用いていない不動産について、用途等により処分方針を分類し、再開発物件等、手続きに時間を要する物件を除き、原則3年以内に時価ベースで2,472億円相当を売却。
- 売却対象ではない不動産についても、賃貸等の有効活用を実施。

ii) 有価証券(平成23年度:3,004億円相当の有価証券売却を目指す)

- 電気事業の遂行に必要なものを除き、原則3年以内で3,301億円相当を売却。

iii) 事業・関係会社(平成23年度:328億円相当の売却を目指す)

- 委員会報告で売却と整理された関係会社1,301億円相当について、原則3年以内に売却。
- 売却と整理されていない事業会社についても精査を進め、原則年内に事業の継続・非継続の方針を決定、より幅広い範囲を対象とした売却に向け検討。
- その上で継続とされた関係会社も、①内製化による委託費削減、②不要不急の投資の抑制、③人件費の削減といったコスト削減を実施するとともに、事業再編を進める。

iv) 附帯事業

- ホームネットワーク事業及び給電スタンド事業は非継続とし、早急に処分方針を決定。
- 不動産賃貸事業、エネルギー設備サービス事業、コンサルティング事業は事業規模を縮小、処理方針を早急に決定。

(その他)

- 安定供給面や経済合理性を勘案しつつ、電気事業資産(発電設備)の売却等を検討
- 権益確保、スマートメーターの展開、省エネサービス等、経営資源を有効活用した戦略的ビジネス展開を図るため、外部からの優れたビジネスプランの提案募集等の具体的施策を検討。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (3) 賠償資金の確保のための関係者に対する協力要請その他の方策

- 機構法では、「原子力損害の賠償の迅速かつ適切な実施のため、当該原子力事業者の株主その他の利害関係者に対し、必要な協力を求めなければならない」と規定（機構法附則第3条第2項）。

##### ① 金融機関に対する協力の要請

委員会報告に記載のとおり、東電の借入金について、借換え等による長期に亘る与信の維持及び平成23年3月の借入残高の復元、主要な取引金融機関による追加与信等を要請していくことが、東電の基本的な考え方。このような考え方の下、以下の協力要請を行う。

- 東電による取引機関に対する協力要請の内容（「総合特別事業計画」の認定時までの間）
  - 本計画認定時の与信維持（短期・長期借入金の借換え等）。
  - 被害者に対する賠償金支払い等を資金用途として、日本政策投資銀行による、3,000億円の短期融資枠の可及的速やかな設定。
  - 主要な取引金融機関に対する、緊急融資にかかる資金用途の追加。

##### ② 株主に対する協力の要請

- 国民負担の最小化を図るために、株主に対しても協力を要請することが必須。
  - 当面の間の無配継続。

### 3. 東京電力の事業運営に関する計画

#### (4) 事業の円滑な運営確保の方策 (5) 経営責任の明確化の方策

##### (4) 事業の円滑な運営確保のための方策

- 今夏は電力需給バランスを保持。
  - 今夏最大電力(発電端1日最大、以下同じ)は4,922万kW、供給力は5,560万kW。
- 今冬の供給力は昨冬最大実績に対して一定の供給予備力を確保。
  - 今冬の供給力は5,457万kW(昨冬最大需要実績5,150万kW)。
- 今後はガスタービンをはじめとする緊急電源の設置や工事中の新設電源の建設を進めることを内容とする設備投資を実施(23年度の設備投資額は7,199億円)。
- ただし、その妥当性について引き続き検証し、投資額の抑制に努める。

##### (5) 経営責任の明確化のための方策

- 役員報酬の減額措置の実施に加え、本年6月には社長及び原子力担当副社長が退任。

代表取締役(会長・社長・副社長)	4月支給分: 50%減額	5月支給分以降: 100%減額
常務取締役	4月支給分: 50%減額	5月支給分以降: 60%減額
社外取締役	4月及び5月支給分: 25%減	6月支給分以降: 50%減額
執行役員	4月支給分以降: 40%減額	

※監査役についても、監査役の協議により、取締役に準じた減額が行われている。

- 本計画においては上記減額措置を継続。「総合特別事業計画」において、役員の退任や退職慰労金の放棄をはじめとする、さらなる経営責任の明確化方策の結論を得る。

## 4. 資産及び収支の状況に掛かる評価／5. 資金援助の内容／6. 機構の財務状況

### 4. 資産及び収支の状況に係る評価に関する事項

#### (1) 資産の状況

- 委員会報告における資産評価は、厳正かつ客観的であり、その内容は妥当。
- 売却対象となりうる具体的資産の評価について深掘り等を行い、本計画に反映。

#### (2) 収支の状況

- 委員会報告の妥当性を確認。
- 足元の資金繰り等について精査の上、平成23年度の収支を評価し、本計画に反映。

### 5. 資金援助の内容

#### (1) 資金援助の内容及び額

- 要賠償額 1兆109億800万円から賠償措置額を控除した金額を今年度交付。

#### (2) 交付を希望する国債の額その他資金援助に要する費用の財源に関する事項

- 本年度の政府予算において計上されている2兆円の国債の交付を希望(3兆円の第3次補正予算案が可決された場合には、それを加えた総額5兆円の国債の交付を希望)。

### 6. 機構の財務状況

- 本計画に基づく資金の交付を実施するためには、国債の交付を受ける必要あり。
- 被害者の方々を対象とする相談業務の実施や東電に対するモニタリングの実施については、出資金の充当により、十分に対応することが可能。