

TEPCO

2020-2021

統合報告書

安心して快適なくらしのため



エネルギーの未来を切り拓く

「TEPCOグループ経営理念」2021年改定



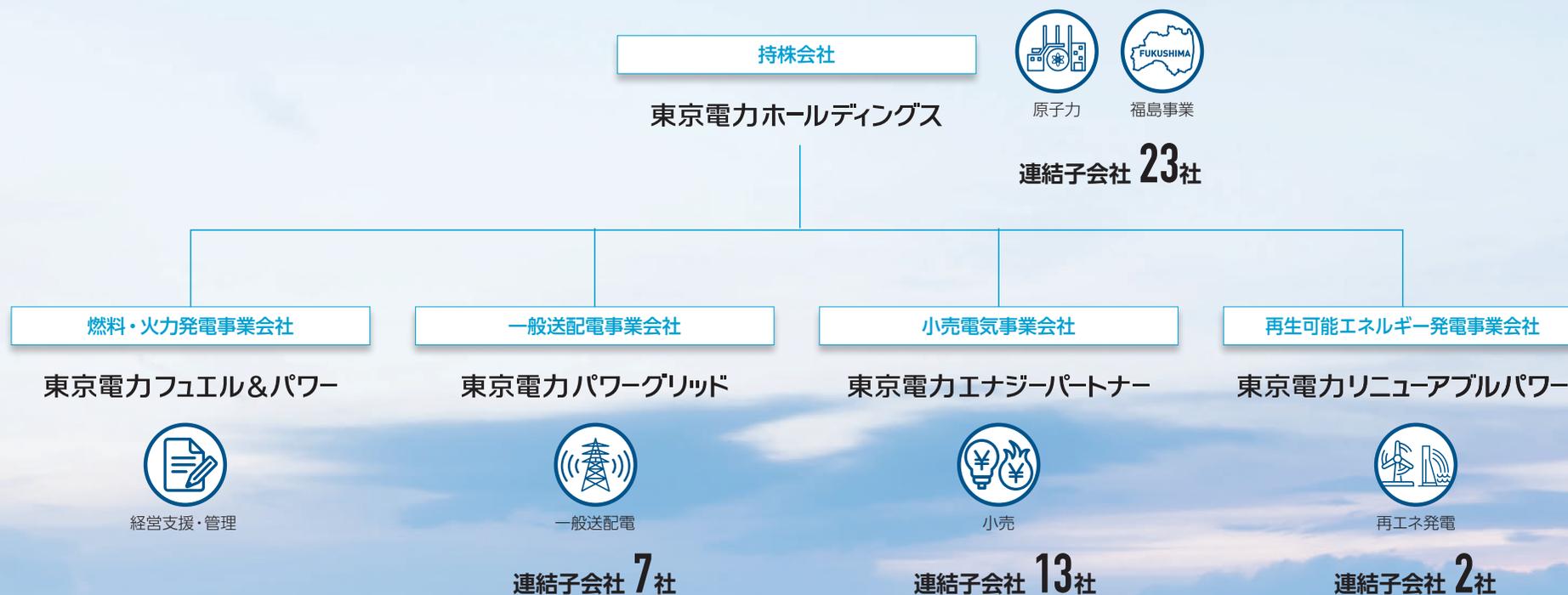
Structure

従業員数
37,891人

総資産
12兆931億円

売上高
5兆8,668億円

販売電力量
2,045億kWh



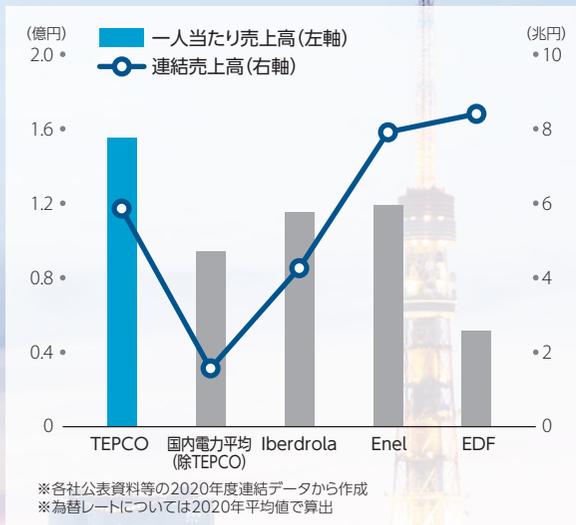
※各連結子会社数は2021年3月末時点

TEPCO Group At

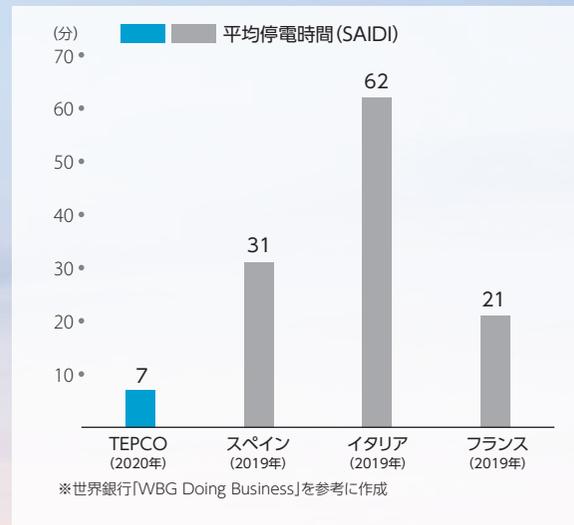
Strength



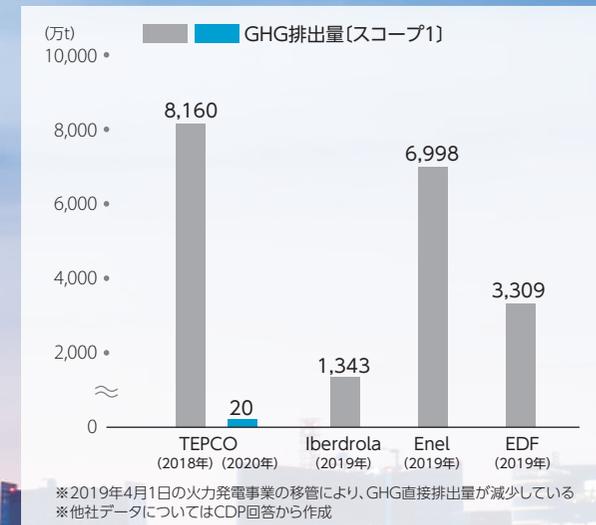
事業規模と
高い生産性



世界トップクラスの
送配電技術



カーボンニュートラル社会に向けた
電源ポートフォリオ改革



a Glance

Dear Readers,

TEPCOグループは、首都東京を含む関東地域を中心に、エネルギー供給インフラを担う、日本最大の電気事業者です。

1951年に設立した東京電力株式会社は、長年にわたり、発電・送配電・小売の一貫体制により、首都圏の経済活動と地域のお客さまの生活を支えてまいりました。日本国内では、各地域の電力会社が担当するエリアの電力供給を担ってきましたが、2000年より電気の小売業への参入が高圧の供給から段階的に自由化され、2016年には、家庭用の低圧の供給を含め、小売事業が全面自由化されました。同年、東京電力は他の電力会社に先駆けてホールディングカンパニー制に移行し、こうした市場の変化に対応した事業体制を整備しました。その後、2019年に燃料調達・火力発電事業を中部電力株式会社とのアライアンスに基づく株式会社JERAに統合し、現在は、再生可能エネルギーおよび原子力エネルギーによる発電事業、送配電事業、小売事業のセグメントを担う事業会社を中心にグループを構成しています。

「TEPCO統合報告書」は、「企業価値の向上」と「社会的価値の創造」を実現するために、当社グループが現在取り組んでいる事業および今後、中長期に展開していく事業について記載しています。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とのコミュニケーションツールとして活用することを目的に、2017年より発行しています。

本報告書の制作にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)による「国際統合報告フレームワーク」を参照するとともに、財務情報と非財務情報を、統合思考に基づいて経営戦略に組み込むという、当社グループの経営の意思を反映しています。また、制作プロセスにおいては、当社グループが総力をあげて誠実に取り組み、その記載内容は正当であることを表明いたします。

東京電力ホールディングス株式会社

取締役会長

小林 喜光

代表執行役社長

小早川 智明

TEPCO 統合報告書2020-2021

報告期間: 2019年4月~2021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)

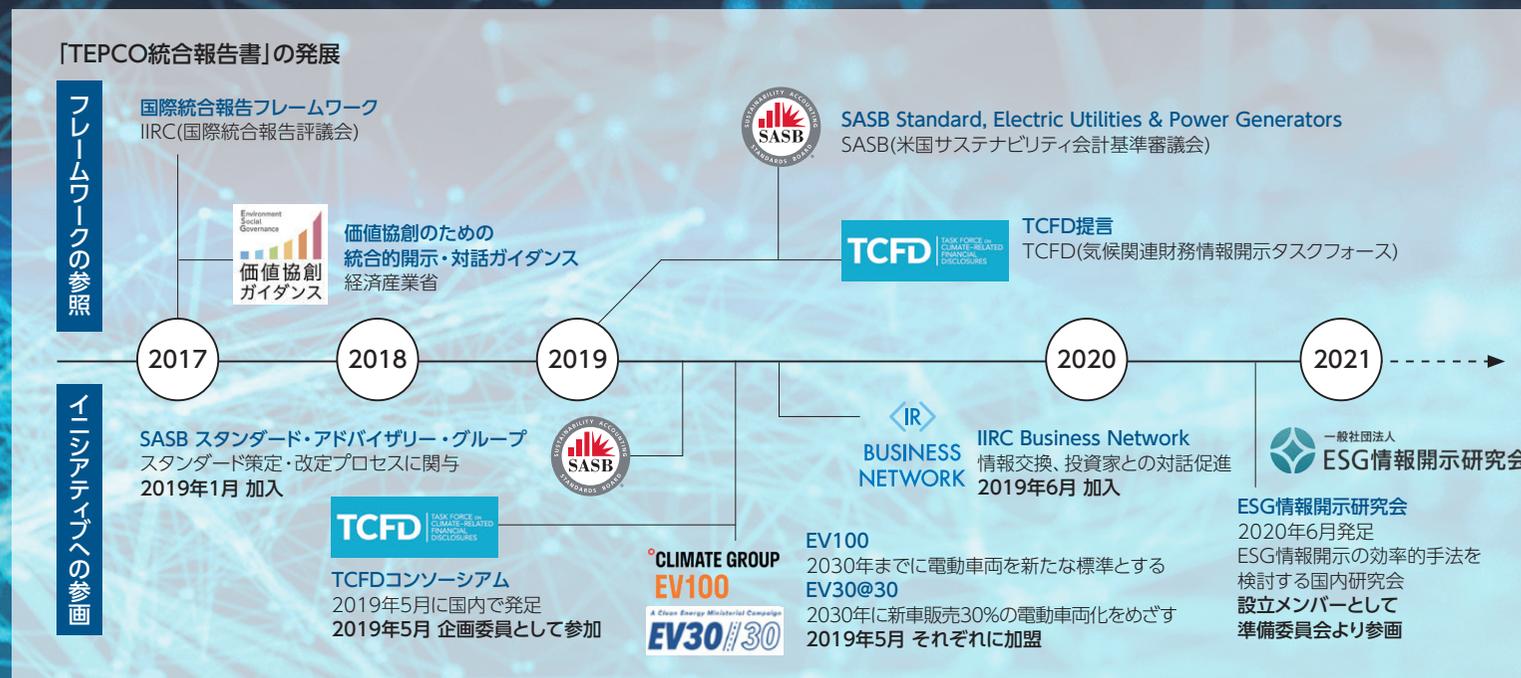
報告対象: TEPCOグループ連結46社(東京電力ホールディングス含む)
(上記以外の重要な範囲についても一部報告しています)

発行時期: 2021年8月

次回発行予定: 2022年9月

将来見通しの記述について

本報告書にある計画、戦略、業績予想等に関する記述は、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、為替レート等の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・事業環境等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ください。



Executive Summary

TEPCOグループは、福島第一原子力発電所事故の責任の貫徹が変わらぬ最大の使命であることをあらためて認識し、グループ一丸となって非連続の経営改革に取り組んでいます。今回、4冊目となる統合報告書では、2021年8月に認定された「第四次総合特別事業計画」に基づく事業の方向性をお示しするとともに、金融ステークホルダーを中心としたエンゲージメントにおいて抽出された情報開示に関する課題にお応えしています。

経営環境の変化に関するポイント

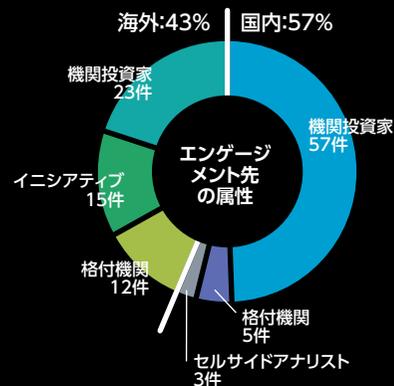
- ・「経営理念」の改定
- ・「第四次総合特別事業計画」の認定
- ・福島における「復興と廃炉の両立」の推進
- ・「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした新たな価値提供
- ・東京電力リニューアブルパワーの設立
- ・新型コロナウイルスによる影響と今後の対応
- ・ビジネスを通じたSDGsへの貢献
- ・重要な経営課題をテーマとした価値創造プロセス

ステークホルダー・エンゲージメントに基づく情報開示の充実

- ・ガバナンスの実効性評価、マテリアリティ評価の開示充実
- ・TCFD提言に対応した情報開示の充実
- ・At a Glance、Executive Summaryの追加
- ・SASBスタンダードに基づく情報開示の充実

ESGエンゲージメント

IR・SR担当役員および統合報告書制作チームによるエンゲージメントを2019年1月～2021年6月の期間に個人または組織と115回実施



○ TOP Message 9

CFO Message 13

○ Corporate Governance 17

TEPCOグループの未来 31

○ 統合的思考に基づく経営理念の実現

○ TCFD提言への対応

○ SDGs for Business

DXが実現する経営革新

○ 「第四次総合特別事業計画」に基づく事業戦略 47

○ 福島事業 賠償・復興 / 廃炉

○ 経済事業 小売 / 送配電 / 原子力 / 燃料・火力 / 再生可能エネルギー / 新規事業領域

○ TEPCOグループの価値創造プロセス 87

○ SASB 103

財務情報ハイライト 111

CONTENTS

TOP Message

新型コロナウイルスの影響により産業構造や生活様式が大きく変化し、カーボンニュートラルに代表されるESG潮流も急速に拡大しています。新しい社会の変化の中で、エネルギー事業者が果たすべき役割は複雑化・多様化しており、カーボンニュートラル社会への貢献だけでなく、激甚化する自然災害に備えた「防災」にも対応していくことがインフラを担うTEPCOグループにとって大きな課題です。

2021年7月、TEPCOグループは、福島への責任の貫徹と、エネルギー事業を通じた新しい価値を創造し、社会とともに成長していくための中期経営計画を、「第四次総合特別事業計画(四次総特)」として公表しました。

また、約20年ぶりにTEPCOグループの経営理念を改定し、「安心で快適なくらしのため エネルギーの未来を切り拓く」をミッションとして掲げました。

私は代表執行役社長として、新しい経営理念のもと、「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした新たな価値を提供するビジネスモデルへの転換やエネルギー需要の電化促進に向けTEPCOグループの先頭に立ち、取り組んでまいります。



「カーボンニュートラル」と 「防災」を軸とした新しい価値創造を

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

「第四次総合特別事業計画」の概要

TEPCOグループの中期経営計画は、2012年以降、過半数の当社株式を保有する「原子力損害賠償・廃炉等支援機構」とともに「総合特別事業計画」として策定しています。

第三次計画（三次総特）を公表した4年前と比べ、小売事業の競争激化やESG・SDGsに代表される社会的課題に対する意識の高まり、自然災害の激甚化に伴うエネルギー供給インフラのレジリエンス強化に向けた社会的要請に加え、新型コロナウイルスに伴う新しい産業構造や生活様式への対応等、当社グループを取り巻く環境は大きく変化しています。

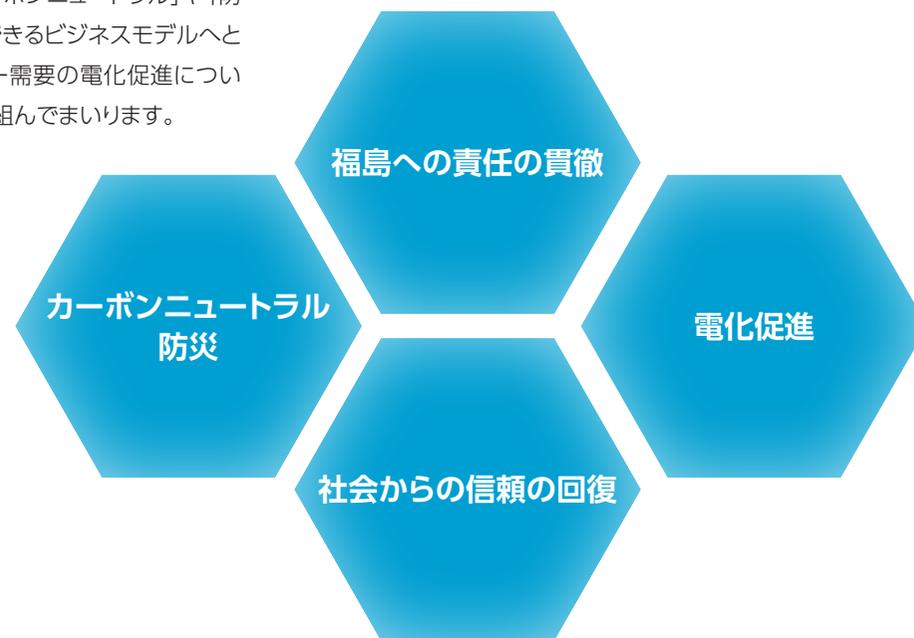
加えて、柏崎刈羽原子力発電所における核物質防護に係る一連の不適切事案や安全対策工事の一部未完了問題等により、当社グループに対する社会からの信頼は大きく毀損しており、失われた信頼を回復することが最優先の課題となっています。この一連の事案については、私が先頭に立ち、根本原因分析や対策立案に取り組んでいるところです。

このたび公表した四次総特では、福島への責任の貫徹に向け、事業環境の大きな変化に対応し、経済的な成長を遂げるための具体的な戦略を示しており、賠償・復興および廃炉を着実に進める「福島事業」と、福島復興の原資を捻出し、持続可能な企業として成長を遂げていく「経済事業」により構成されています。

「福島事業」では、賠償において、引き続き被害者の方に対し、より丁寧に迅速かつ適切に対応していくとともに、風評被害の払拭に向け、農林水産物の取扱促進、交流人口の拡大等を通じて、復興に貢献します。廃炉においては、廃炉中長期実行プランに基づき、安全かつ着実な廃炉を進めつつ、地元企業の参画を拡大することで「復興と廃炉の両立」を実現してまいります。なお、多核種除去設備等処理水の処分については、政府の基本方針において求められている事項を確実に遵守するとともに、主体的に安全性の確保と風評対策の徹底に取り組んでまいります。

「経済事業」では、自然災害の激甚化に備えるための送配電ネットワークのレジリエンス強化に取り組むとともに、お客さまや社会からの期待が大きい「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした新たな価値を提供できるビジネスモデルへと転換することをめざし、エネルギー需要の電化促進についてもグループの総力をあげて取り組んでまいります。

当事業は、お客さまや社会との信頼関係の上に成り立っています。よりいっそう、地域経営の視点で事業に取り組み、社会活動・経済活動に不可欠なエネルギー供給インフラをこれからも守り続けていくとともに、年間4,500億円規模の利益創出の実現に向けて、既存事業の深化・構造改革に加えて、必要な外部企業との再編・統合を含めた連携を進め、新たな価値を提供できる分野に事業領域を拡大し、企業価値の向上を図ります。



カーボンニュートラルと防災に寄与する「新しい電化」

2016年の電力小売全面自由化により、電気事業者としては単に電気を発電してお届けする従来のビジネスモデルでは、利益を生み出すことが難しくなっています。加えて、新型コロナウイルスへの対応やESG・SDGsに配慮した生活様式・企業活動の志向や、激甚化する自然災害対応への備え等、社会のニーズは多様化・複雑化しており、エネルギー事業者に期待される役割も変化しつつあります。

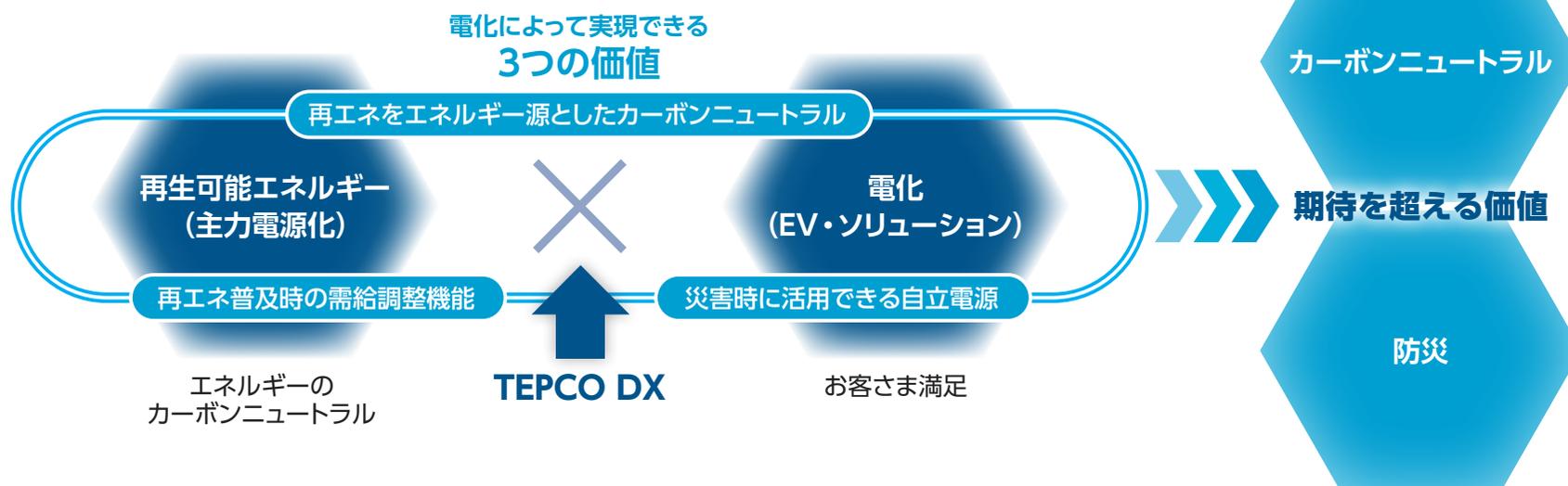
このような環境のもと、価格だけでは競合他社との競争は難しく、一定程度の販売電力量の減少は想定しており、利益重視の戦略に転換しています。例えば、法人分野においては、価格を重視するお客さまには、市場調達成分を導入したハイブリッドメニューのご提案を進め、カーボンニュートラルを重視するお客さまには、再生可能エネルギーメニューやオーダーメイドのエネルギーソリューションを付加価値とし

てご提供してまいります。また、家庭分野においては、生活かけつけサービスをはじめとしたサービスの拡充に力を入れるとともに、非化石由来の電気を作り、貯め、消費することで「安心」「省エネ」「カーボンニュートラル」の価値も一体的に提供することが可能となる新しい電化設備のサブスク型サービスおよび電化メニューの開発を進めてまいります。小売事業では、競争激化により利益が減少していますが、市場取引の割合を高めるなどの電源調達戦略の見直しによる十分な価格競争力と高品質のサービスの組み合わせを実現することで、お客さま一人ひとりの期待に応え、またその期待を超えるサービスを展開し、2022年度までに利益の減少に歯止めをかけます。

加えて、カーボンニュートラルをめざすための再生可能エネルギーの利用と、お客さまの満足を実現する電化促進をか

け合わせ、そこにDXによる業務革新を組み合わせることによって、「カーボンニュートラル」と「防災」といった新たな価値を提供するビジネスモデルへと転換してまいります。

この実現に向けて、2030年度までに、最大で3兆円規模のカーボンニュートラル関連の投資を実施していくとともに、私は、収益向上につながる未来のエネルギー事業を検討する「みらい経営委員会」のもとに「カーボンニュートラルチャレンジ・タスクフォース」を新たに立ち上げました。四次総特で掲げる「カーボンニュートラル宣言」における社会・系統・エネルギー供給の各分野の施策と数値目標をさらに深掘りし、企業としての成長と社会課題の解決を実現してまいります。



経営理念の改定

福島第一原子力発電所事故以降、福島への責任を貫徹するという大きな使命を果たしながら、激しく変化する社会の動きの中で、TEPCOグループが長期的な「企業価値の向上」と「社会的価値の創造」を実現していくために、約20年ぶりに経営理念(Mission・Vision・Values)を改定しました。

改定作業のプロセスには、現在の経営層だけではなく、将来の当社グループを担う若手・中堅社員も参加し、「社会やお客さまから当社グループが何を求められているか」が明示的となるよう検討しました。

Missionに掲げるのは、当社グループの使命です。お客さま、ビジネスパートナー、社員やその家族も含む全てのステークホルダーの「安心で快適な暮らし」を実現するために、電気やガスの安定供給にとどまらず、一人ひとりの期待を超える価値の提供を「エネルギーの未来を切り拓く」ことで実現する、これがエネルギー事業者としての、私たちの普遍的なパーパス(存在意義)です。

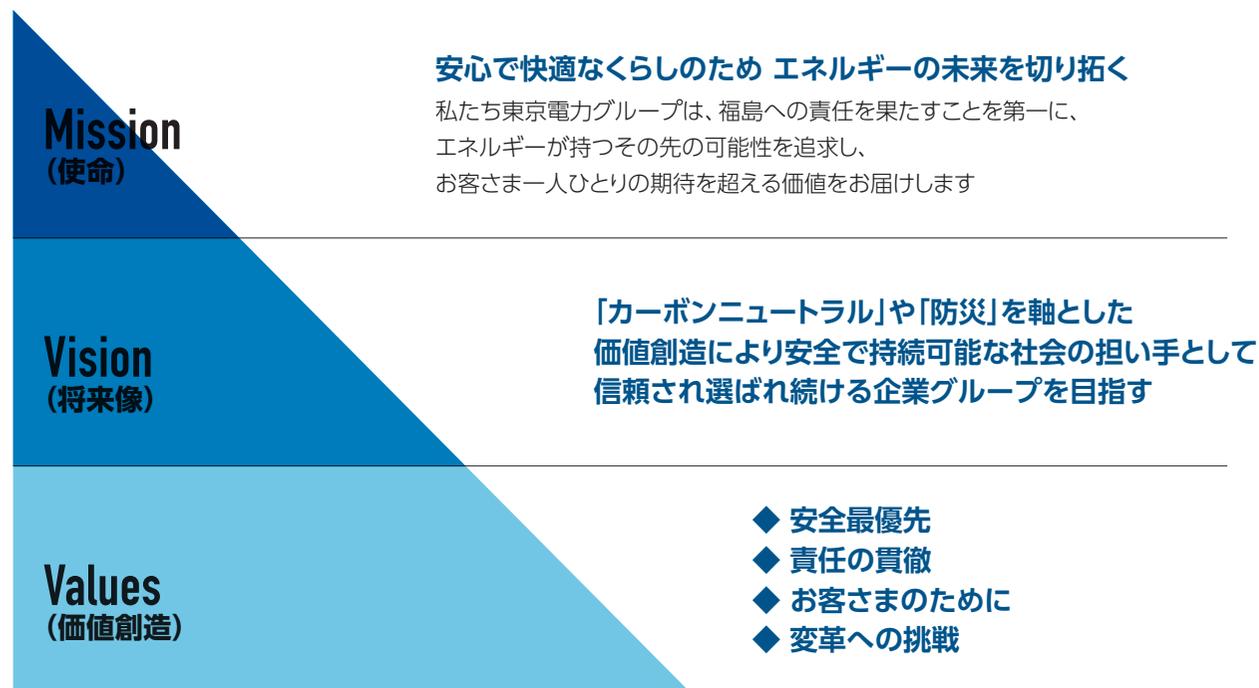
Visionは、今後5~10年先の未来に実現していく将来像を示します。当社グループの事業はステークホルダーの皆さま

からの信頼で成り立っています。「安全で持続可能な社会」を実現するために、「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした事業展開により、新しい価値の創造に取り組み、「信頼され選ばれ続ける企業グループ」をめざします。

Valuesは、私が全ての社員に期待するメッセージであり、Mission・Visionを実現するために社員一人ひとりが常に意識すべき行動基準です。「安全最優先」と「責任の貫徹」は、当社グループにとって欠くことのできない行動原則です。また、常に「お客さまのため」に、「変革への挑戦」を続けることで、社員とともに企業体としても成長していきます。

当社グループは、新しい経営理念のもと、四次総特で掲げた施策に取り組み、長期にわたって着実に利益を確保することで、「企業価値の向上」と、「社会的価値の創造」を実現し、市場における評価を高めてまいります。

東京電力グループの新しい経営理念



CFO Message

2020年度業績においては、小売市場における競争激化に加え、新型コロナウイルスの蔓延による経済活動の縮小等により販売電力量減少の影響が出ています。新型コロナウイルスの影響は徐々に縮小傾向にあります。今期も減収減益の見通しです。

TEPCOグループは「第四次総合特別事業計画（四次総特）」に基づき、長期的に利益創出が可能な収益基盤の実現をめざしていますが、そのためには再編・統合を含めた既存事業領域の構造改革と新しい事業の創出が急務です。ウィズコロナ、アフターコロナの社会に対応した新しいビジネスの提案や、「カーボンニュートラル」、「防災」を軸としたビジネスモデルへの転換等、ドラスティックにグループ全体の事業ポートフォリオを再構築します。

CFOとしての私の役割は、財務体質の強化や資本効率の改善を通じて企業価値の向上を実現することです。四次総特に掲げる財務戦略を着実に履行していくとともに、グリーンファイナンスといった手法も取り入れ、ステークホルダーの皆さまの期待に応える成果につなげてまいります。



事業ポートフォリオを ドラスティックに再構築します

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(CFO)

守谷 誠二

カーボンニュートラルへの挑戦と事業基盤の強化

TEPCOグループは四次総特で「2050年におけるエネルギー供給由来のCO₂排出実質ゼロ」という目標を掲げ、カーボンニュートラルに挑戦することを宣言しました。

国内最大の電力会社として、政府が掲げるカーボンニュートラルの目標に貢献するとともに、こうした潮流をビジネスチャンスととらえ、追加的な収益源を確立し企業価値の向上を加速化させていきます。具体的には「電力系統への再生可能エネルギーの大量接続」「モビリティ領域の電化」「CO₂ゼロメニューの拡大」等を推進し、これらカーボン

ニュートラル関連の取り組みに2030年度までに最大で3兆円規模の投資を実施してまいります。

カーボンニュートラルの潮流のようにお客さまや社会からの期待が大きく変化していく中で、当社グループの収益力と企業価値の向上を実現するためには、あらゆる事業分野での再編・統合を含めた連携と事業基盤の強化が必要です。外部企業と共同事業体を設立する場合は、債務残高対営業キャッシュ・フローや現預金残高等の財務ベンチマークを設定し関係者にコミットすることや共同事業体による資

金調達を志向するなど、共同事業体の自律的経営と財務健全性を確保できるようにします。また、今後推進する新規事業領域においては、商材や販路等の当社グループが持たない組織能力を早期に獲得するため、異業種との連携や外部人材の枢要ポストへの積極的な登用を進めます。

私はCFOとして、これらの取り組みを進め、当社グループの事業の取捨選択、いっそうの合理化推進、業務プロセス刷新を行い、企業文化・企業活動の変革を早期かつ抜本的に成し遂げてまいります。



事業構造改革とキャッシュ・フローの確保

四次総特でお示しする財務戦略の遂行には、大胆な戦略投資による事業構造改革と、それを支えるキャッシュ・フローの確保が必要です。

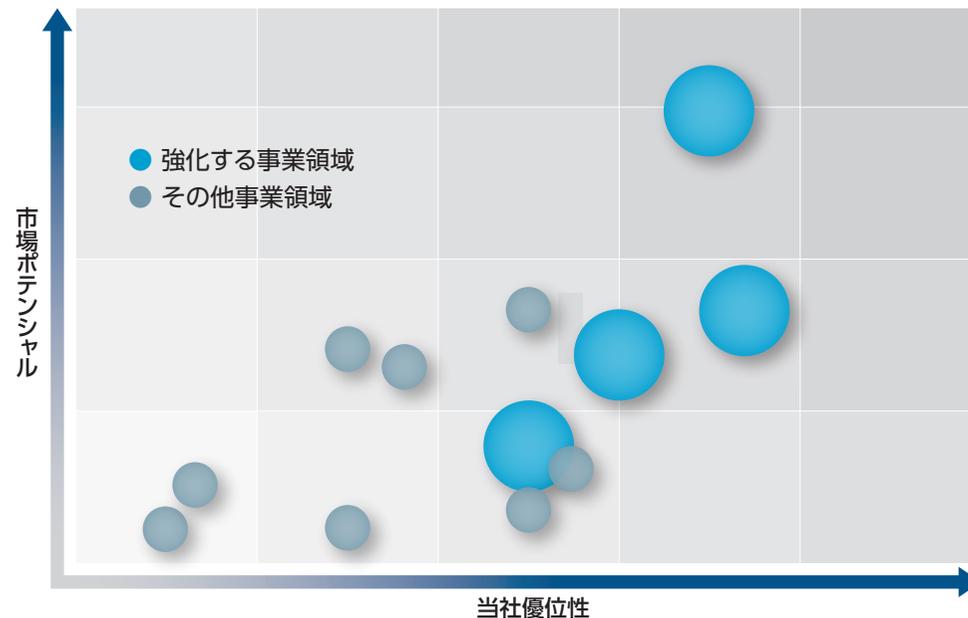
TEPCOグループの事業領域を拡大し、社会課題を解決する「カーボンニュートラル」と「防災」を軸とした事業戦略においては、再生可能エネルギーやモビリティ等電化、データ・通信、海外展開といった分野を強化する一方、不採算の事業は撤退・縮小するなど、グループ全体の事業ポートフォリオの再構築を図ります。この選択と集中による戦略投資は、2021年からの10年間で最大1兆円規模での実施をめざし

ており、このうち一定の妥当性が確認できた3,500億円相当の投資案件は具体的な計画に織り込んでいます。こうした戦略投資の実行により、2030年以降に追加で1,500億円の経常利益創出をめざします。

また、戦略投資を支えるキャッシュ・フローの確保については、経営合理化と資金調達により実現します。経営合理化は、カイゼンを基軸とした取り組みにより三次総特を上回るペースで進捗していますが、今後も取り組みを緩めることなく10年間で3.7兆円の効率化を推進します。資金調達は従来の手法にとらわれず、プロジェクトファイナンスの活用や

資産・債権の流動化、あるいは投資の一部入れ替え等により、資金効率の向上を実現します。さらに、グリーンボンド等のサステナブルファイナンスを活用し、グループ全体での資金調達を実現してまいります。CFOとして、これらの取り組みを着実に遂行することで、当社グループの事業ポートフォリオを資本効率の高いものへと転換し、ステークホルダーの皆さまの期待に応える企業価値の向上を実現してまいります。

市場ポテンシャル × 当社優位性 マップイメージ



TEPCOグループが強化する新規事業領域



新型コロナウイルスの影響と2021年度の業績見通し

新型コロナウイルスの蔓延は、TEPCOグループの事業環境に大きな影響を及ぼしています。関東地方のエリア需要電力量は、2020年度第1四半期(4月～6月)に前年同期比▲4.4%と大幅な減少が見られ、新型コロナウイルスの影響が顕在化する形となりました。しかし、2020年度上期(4月～9月)における同エリア需要電力量は前年同期比▲2.3%、最終的な2020年度同エリア需要電力量は前年比▲1.3%の2,663億kWhまで減少幅が縮小しています。一方、2020年度の小売販売電力量は前年比▲8.0%の2,047億kWh*と大きく減少しました。減少要因として小売市場における競争激化が大きく影響していますが、新型コロナウイルス感染拡大を起因とした営業自粛・景気減退等による需要減も相当程度あります。これら新型コロナウイルス感染拡大による当社グループの

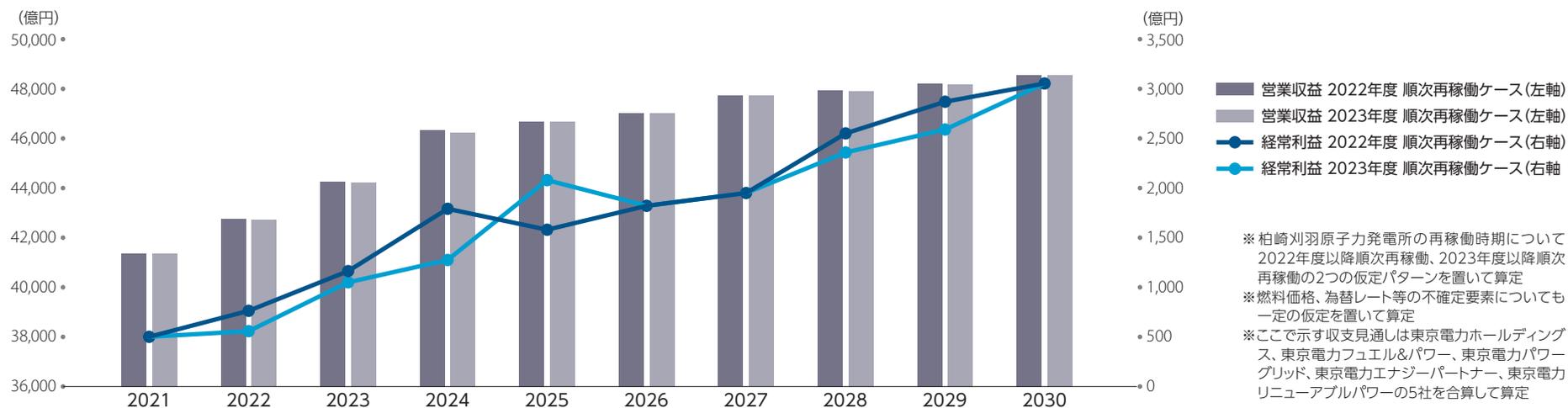
2020年度業績への影響は、一定の仮定を置いた試算で概ね300億円程度の収支悪化が発生したものと考えています。これらの状況を踏まえた2021年度の連結業績見通しは、4兆4,840億円程度の売上高、740億円程度の経常利益を予想しています。売上高が大幅に減少しますが、これは「収益認識に関する会計基準」等の適用に伴い再エネ賦課金・交付金を収益に計上しない方法に変更すること等から費用側も含めて前期比1兆円超それぞれ減少することによるもので、会計基準適用による収支影響はありません。今期は引き続き新型コロナウイルスや小売市場における競争の影響等により減収減益の厳しい業績見通しとなりますが、従来のビジネスモデルのみに依存することなく、企業価値の向上を早期に実現できるよう事業構造改革を進めてまいります。

株主還元方針

東京電力ホールディングスは、キャッシュ・フローの確保に向けてグループ全体で取り組んでおりますが、足元では会社法上の分配可能額がマイナスの状態であることから、2021年度も無配とする予定です。このような状況にありますが、四次総特で掲げた施策に取り組み、長期にわたって着実に利益をあげることでキャッシュ・フローを確保し、早期に株主還元が可能となるよう努めてまいります。

※東京電力エナジーパートナー連結と東京電力パワーグリッドの合計

四次総特でお示しする10カ年収支見通し



Corporate Governance

会長メッセージ

カーボンニュートラル社会の実現に向け、 実効性の高い監督機能を発揮します



東京電力ホールディングス株式会社
取締役会長

小林喜光

「責任」と「企業価値の向上」の両立

2021年6月29日に行われた第97回株主総会において、TEPCOグループが福島への責任を貫徹しつつ、企業価値を向上していくといった「責任」と「企業価値の向上」を両立する事業運営や経営改革を主導するにふさわしい13名の取締役が選任されました。これまで1名であった女性の社外取締役が2名に増えるなど、ジェンダーや専門知識、経験等、より多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成され、槍田取締役会議長の退任後、私が取締役会長に着任するとともに、私を含め新任の取締役3名を加えた取締役会として再出発いたしました。

私と当社グループとの関わりですが、まず、2012年から2015年までの約3年間、東日本大震災直後の経営改革を社外取締役として監督してまいりました。

当時は、福島への責任を貫徹するための基盤整備が喫緊の課題であり、それを果たしていくために企業価値を向上させ、「稼ぐ」ための経営改革に本格的に着手したばかりでもありました。また、2015年に社外取締役を退任した後も、東京

電力改革・1F問題委員会や原子力損害賠償・廃炉等支援機構運営委員会の委員として、さまざまな立場で10年間にわたり当社グループに関わってまいりました。

このように当社グループの変化を間近で見てきた中、2012年の指名委員会等設置会社への移行、2016年のホールディングカンパニー制の導入を通じ、現在のガバナンスは、体制に加え、その実効性も機能していると考えています。

さらに、グループへのガバナンスについても着実に浸透し、各基幹事業会社の社長を含めて、経営者のベクトルが一致してきたと感じています。具体的には、「カイゼン活動」による業務効率化、既存事業の強化と「稼ぐ」を意識した仕事の進め方の浸透、事業領域の拡大等、旧来における東京電力の企業文化の変革が確実に進んできていることがあげられます。

一方、昨今の原子力に関わる一連の不適切事案や、電話勧誘販売業務に関する業務停止命令等により、社会やお客さまから信頼を失う事案が継続していることは大変残念なことです。

こうした状況を踏まえ、私の責任の下でまず取り組むべきは、継続的な課題である企業文化の改革を通じ、社会やお客さまからの信頼を取り戻すことだと考えています。

今回、新たなメンバーで再出発した取締役会は、独立性と客観性をより高め、実効性の高い監督機能を通じて、当社グループが持続的に成長できるよう、業務執行側の果敢な経営を支援していくことが使命と考えており、取締役会長として、その運営を牽引してまいります。

エネルギー事業の新たな創造

いまだ終息の見通せない新型コロナウイルスの影響により、世界的に社会構造が変化し、また、環境問題、とりわけカーボンニュートラルへの関心が急速に拡大し、関連する取り組みにも注目が集まる中、TEPCOグループの事業環境はこれまで以上に大きく変化しています。こうした中、従来の電気事業を継続するだけでは、2021年8月に認定された「第四次総合特別事業計画（四次総特）」の中で掲げる、年間4,500億円規模の利益創出を達成することは極めて困難です。当社グループは、賠償・復興、廃炉といった福島への責任を貫徹することはもとより、日本、そして世界的な社会課題の解決に向けて、エネルギー事業を先導する企業であるべきであり、また、その責任を担っていると考えています。私自身、特に気候関連の問題は、将来に向けて具体的な手を早急に打たなければならないという危機感を抱いています。これは、株式会社三菱ケミカルホールディングスの経営者として、ダボス会議等の世界の経営者が集まる会議体へ参加し、多くの議論を重ね、問題意識を共有してきた経験によるものです。欧米のトップ企業は、かつて利益を優先することで生じた気候関連の問題に真摯に向き合い、企業の存在価値を、あらゆるステークホルダーのためにあるとの認識に変化させ、社会の持続的成長、すなわち、サステナビリティに真剣に取り組まないと経営が立ち行かなくなるという危機感を10年以上も前から持っていました。一方、日本では、昔から「三方よし」といった言葉に代表されるように、ステークホルダーとの関係を重視する文化が根底にありまし

たが、利益や資本効率がそれに劣後してしまう傾向があったように感じます。

現在は日本もステークホルダーの利益とともに、企業自体の利益も重視する行動に変化していますが、企業は、まずは稼がなければ、社会に価値を還元することはできません。さらに、「稼ぐ」ことに加え、ESGへの取り組みに対する世界的な関心が高まりを見せる中、トレードオフの関係でなく、両者の最適点を探ることがこれからの資本主義に問われています。

昨今のESG潮流において、日本はこれまで以上に気候関連の問題に対する取り組みを進めていく必要があり、日本全体のCO₂排出量の約40%を占めるエネルギー部門における取り組みの進展は、カーボンニュートラル社会の実現に大きく貢献すると確信しています。今後、さまざまな技術的選択肢を活用し、利益拡大や企業価値の向上につなげていけるよう、内外の技術的動向も見定めながら、グループ一丸となって、カーボンニュートラルへの取り組みを深掘りしてまいります。さらに、当社グループであれば、社会やお客さまにカーボンニュートラルという新しい価値の提供を通じて、日本の経済成長の根幹であるエネルギー事業の新たな創造を実現できる、また世界的なカーボンニュートラル社会の実現に大きく貢献できるチャンスであるにとらえています。当社グループは、カーボンニュートラルの実現に全力で取り組み、エネルギー事業の新たな創造を通じ、「福島への責任」と「企業価値の向上」を両立させることで、四次総特に掲げた4,500億円規模の利益創出を達成するために、取締役会長として、先頭に立って取り組んでまいります。

ガバナンス体制

取締役会

開催実績(2020年度)

14回

取締役構成



指名委員会等設置会社である東京電力ホールディングスの取締役会は、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財で構成され、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。

主な審議トピック(2020年度)

- 第四次総合特別事業計画について
- 取締役会が管理する重要な経営課題について
- 各委員会の職務執行状況報告について
- コーポレート・ガバナンスコードへの対応について
- 財務諸表等の承認について
- 株主総会の目的事項等について
- 役員人事について
- 株式会社JERAモニタリング報告について
- 両利き経営を加速化する人財戦略の展開について
- 大規模水害・首都直下地震への対応に向けた取り組み状況について
- 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた取り組み状況について
- 株式会社e-Mobility Power (eMP) による合同会社日本充電サービスからの事業承継およびeMPへの増資について
- 福島第一原子力発電所廃炉措置に向けた進捗状況について
- 柏崎刈羽原子力発電所における核物質防護に係る事案について
- 柏崎刈羽原子力発電所における安全対策工事の一部未完了について

主な決議事項

第四次総合特別事業計画について

(2020年4月30日、10月28日、2021年7月19日)

- ・ 賠償・廃炉の資金確保や企業価値の向上をめざして、引き続き非連続の経営改革に取り組んでいくため、原子力損害賠償・廃炉等支援機構と共同で、主務大臣に対して、第四次総合特別事業計画(四次総特)の認定申請を実施することを決定。
- ・ 四次総特では、柏崎刈羽原子力発電所における一連の不適切な事案を踏まえた抜本的改革による社会からの信頼回復の取り組みを最優先事項とし、ALPS処理水の処分に向けた安全性の確保と風評対策の徹底、カーボンニュートラルへの挑戦、自然災害に対するレジリエンス強化およびデジタル化の進展や新型コロナウイルス感染拡大に伴う社会変化への対応等について、TEPCOグループ一丸となって取り組んでいくことを確認。

株式会社e-Mobility Power^{*}(eMP) による合同会社日本充電サービス(NCS)からの事業承継およびeMPへの増資について(2020年12月23日)

- ・ NCSが運営する電動車両等に対する充電サービス事業や充電ネットワークサービス事業等のさらなる発展をめざして、これらの事業に関するNCSの権利義務をeMPが承継することおよび当社がeMPへ増資することを決定。
- ・ 引き続き、運輸部門の電化促進を通じてカーボンニュートラル社会の実現に貢献するとともに、災害発生時のBCP対策(企業が事業を継続・復旧するための対策)や再生可能エネルギーのさらなる活用を提案することで、持続可能な社会の実現に貢献していくことを確認。

※2019年10月、当社および中部電力株式会社にて設立

指名委員会

開催実績(2020年度)

8回

委員構成

3
5名



※ 社外
※ 2021年7月時点

TEPCOグループが非連続の経営改革をやり遂げ、福島への責任を貫徹しつつ、企業価値を向上していくため、当委員会は、「責任と競争」を両立する事業運営や企業改革を主導するにふさわしい人格、識見、能力を有する人物を取締役候補者や執行役として選任することとしており、中でも社長には執行部門の長として果敢な経営のかじ取りを求めています。2021年度初めの指名委員会では、小林氏、新川氏、吉野氏を新たに取締役候補者として株主総会へ提案することを決定し、定時株主総会において承認を得ました。

主な審議トピック(2020年度)

- 役員人事について
- サクセッションプランの策定について

監査委員会

開催実績(2020年度)

16回

委員構成

5
6名



※ 社外
※ 2021年7月時点

監査委員会は、会計、法務、企業経営等に関する見識を有する社外委員と、業務全般に精通した社内委員により構成され、内部監査部門、会計監査人、TEPCOグループの監査役と相互連携を図りながら、監査計画に基づき、取締役および執行役の職務について適法性および妥当性の監査を行っております。取締役会、執行役会等の重要会議への出席、取締役・執行役からの報告聴取や定期的なミーティング、本社、主要な事業所の業務・財産の状況調査等を通じ、収益力と企業価値の向上に向けた取り組み状況等を確認しております。

主な審議トピック(2020年度)

- 監査計画・監査結果報告について
- 柏崎刈羽原子力発電所における一連の事案について
- 小売供給契約の締結に係る説明義務違反について

報酬委員会

開催実績(2020年度)

5回

委員構成

4
4名



※ 社外
※ 2021年7月時点

報酬委員会は、社外取締役4名で構成されています。報酬決定の基本方針として、福島第一原子力発電所事故の責任を全うしつつ、安全確保と競争下での電力の安定供給をやり抜くといった「責任と競争」を両立する事業運営・企業改革を主導し得る優秀な人財を確保すること、責任と成果を明確にすること、また、業績や株式価値向上に対するインセンティブを高めることの3点を掲げています。取締役と執行役とでは職務の違いがあるため、報酬を別体系とし、取締役には基本報酬のみを支給し、執行役(取締役を兼務する執行役を含む)に対しては基本報酬に加え業績連動報酬を支給する仕組みを取り入れています。

主な審議トピック(2020年度)

- 2020年度の各執行役の業績連動報酬額について
- 2021年度の役員報酬設計について

取締役会の実効性

東京電力ホールディングスは、ガバナンスの要である取締役会の実効性について、多様性に富む社外取締役の豊富な経験と幅広い見識等を活かした発言により、その向上に努めています。また、年に1回、取締役へのアンケートや取締役会での審議等を通じて、その実効性について評価を実施しています。

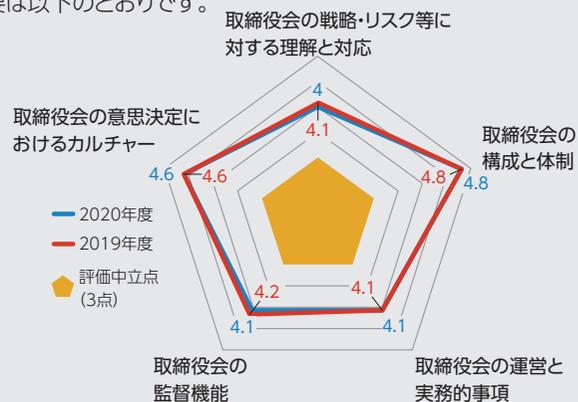
実効性評価

評価手法

- 全取締役、指名委員会および報酬委員会の全委員を対象にアンケートを実施
- アンケート結果をもとに分析・評価を行い、その内容について取締役会で審議を実施

評価結果

取締役会においては、取締役会は適切な人数でかつ多様性が確保されていること、自由な討議がなされていること、アンケートにおいて2019年度に引き続き高い評価を得ており、取締役会等に関する重大な問題についての指摘が見当たらなかったことから、当社取締役会ならびに指名委員会および報酬委員会の実効性は確保されていると評価しました。アンケートの評価結果の概要は以下のとおりです。



特に評価点が向上した設問	特に評価点が低下した設問
<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会の開催頻度 ●取締役会付議・報告事項と執行に委任する事項 ●業界の知識・経験を有する取締役の存在 	<ul style="list-style-type: none"> ●原子力安全に対する取締役会の監督 ●取締役会の時間配分 ●「稼ぐ」ための戦略に関する議論の実施

2019年度評価で確認された課題への対応状況

2020年度は、2019年度の実効性評価において確認された課題を踏まえ、以下の取り組みを実施してまいりました。今後も、取締役へのアンケートや取締役会での審議等を通じて取締役会ならびに指名委員会および報酬委員会の実効性評価を実施し、取締役会等のさらなる改善を図り、いっそうの実効性向上に努めてまいります。

2019年度確認された課題	2020年度の取り組み状況
<ul style="list-style-type: none"> ●取締役に対するリスク情報の提供や視察等の機会の確保 ●市場環境の変化を踏まえた「稼ぐ」ための戦略等の議論やそのための付議・報告内容の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ●社外取締役による発電所等の視察および社員との意見交換を実施 ●取締役会において重要な経営戦略の審議を充実させるため、取締役会への付議・報告に係る運用の見直しを行うとともに、取締役会以外の場でも取締役が「稼ぐ」ための戦略等の議論を行う機会を確保



柏崎刈羽原子力発電所の視察



安全啓発施設「3.11事実と教訓」の視察

役員報酬の詳細はこちら→P125

新任社外取締役インタビュー



東京電力ホールディングス株式会社
社外取締役

新川 麻

略歴

1991年 4月 弁護士(現在にいたる)
2001年 1月 西村総合法律事務所(現西村あさひ法律事務所)パートナー(現在にいたる)
2019年 4月 東京大学大学院法学政治学研究所客員教授(現在にいたる)

当社の社外取締役を引き受けた理由をお聞かせください

弁護士として30年にわたりM&A、証券取引規制、コーポレート・ガバナンス、競争法分野の業務に携わってまいりました。2015年以降は、政府の審議会等の委員としてポリシー・メイキングの場にも参加しました。「3E(安定供給・経済性・環境) + S(安全性)」というエネルギー政策の基本方針を踏まえながら電力市場における競争政策、エネルギーシステム改革のための諸制度、再生可能エネルギーの主力電源化に向けた施策を具体化していく作業は、大変良い経験になりました。

電力・ガスの小売全面自由化以降、電力各社は厳しい競争環境にさらされており、これに加えカーボンニュートラル、再生可能エネルギーの主力電源化、電力レジリエンス強化の要請、分散型エネルギーシステムの拡大、デジタル化等の事業環境は大きく変動しています。日本に先行して電力の自由化が行われたヨーロッパ等においては、電力会社が伝統的ビジネスモデルから脱却し、新しいビジネスモデルへの転換を図ってきております。TEPCOグループが、厳しい経営課題を克服し、株主、社会、従業員、消費者等、全てのステークホ

ルダーの期待に応えつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を達成できるビジネスモデルへの転換を実現することは、日本のエネルギー政策上も非常に重要であると思われ、今般社外取締役を引き受けさせていただきました。

株主や機関投資家からの社外取締役への期待が高まっているところ、その役割についてどのようにお考えでしょうか

会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上という目的を果たすためには、経営陣幹部の指名・報酬・監査それぞれの面において、独立社外取締役が主要な役割を果たすことが必要であるというのが、国際的な共通認識です。指名委員会等設置会社においては、社外取締役が過半数を占める3つの委員会を設置し、業務執行を担う執行役に対する監督機能を果たすことが会社法上強制されており、実務上は社外要件に加え独立性基準も満たした社外取締役を選任する流れになっています。社外取締役の役割の中核は、経営戦略の大枠を考えるとともに、経営陣や取締役と議論することを通じて、業務執行から独立した立場から、経営戦略に即して業務執行が行われているかをモニタリングする点にあると思いま

す。また、異なるバックグラウンドと知見を活かして、世間における水準やベストプラクティスから乖離していると思われる点についてはその是非を議論し、その会社に適した攻めと守りのガバナンス体制を構築・強化する役割を担っていると思います。

株主や機関投資家へのメッセージをお願いします

電力事業等のユーティリティ産業は、国民生活や企業活動に不可欠な基盤を提供する使命を担っていますので、財務的な経営成績の向上だけでなく、社会、従業員、消費者といったステークホルダーの期待と信頼に応える事業運営を行うことが、持続的な発展を実現するうえで、他の産業に増して重要だと思えます。TEPCOグループが、ステークホルダーからの信頼を獲得し、サステナブルな社会の実現と両立しうる中長期的な価値創造を実現できるビジネスモデルへの転換を実現できるよう、尽力させていただきます。

社外取締役

氏名	2020年度 出席状況	企業 経営	エネ ルギー	技術	財務 会計	法律	ESG	国際 的 経営	重要な兼職の状況	選任理由
 <p>小林 喜光 指名 報酬 監査 新任 独立</p>	実績なし	●	●	●			●	●	株式会社三菱ケミカルホールディングス取締役 株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役	株式会社三菱ケミカルホールディングスの社長、会長を務めるなど、企業経営や国際的なビジネスに関する幅広い経験と見識を有していることに加え、原子力損害賠償・廃炉等支援機構の運営委員を務め当社の経営課題に精通している
 <p>國井 秀子 監査 報酬 在任7年 独立</p>	取締役会:14/14回 指名委員会:8/8回 報酬委員会:5/5回	●		●			●		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	
 <p>高浦 英夫 監査 報酬 在任4年 独立</p>	取締役会:14/14回 監査委員会:16/16回				●				公認会計士 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、社外取締役(監査等委員)を務め企業監査に多様な経験を有している	
 <p>大八木 成男 指名 報酬 在任1年 独立</p>	取締役会:12/12回 指名委員会:5/5回 報酬委員会:4/4回	●					●	●	帝人株式会社相談役 株式会社三菱UFJ銀行社外取締役 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社社外監査役 KDDI株式会社社外取締役	帝人株式会社の社長、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、国際的なビジネスに関する豊富な経験を有している
 <p>大西 正一郎 指名 監査 在任1年 独立</p>	取締役会:12/12回 指名委員会:5/5回 監査委員会:14/14回	●				●			フロンティア・マネジメント株式会社代表取締役 FCD/パートナーズ株式会社代表取締役 弁護士	フロンティア・マネジメント株式会社やFCD/パートナーズ株式会社の代表取締役を務めるなど、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、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
 <p>新川 麻 監査 新任</p>	実績なし		●			●			西村あさひ法律事務所パートナー 弁護士 任天堂株式会社社外取締役	弁護士として西村あさひ法律事務所パートナーを務めるなど、主に法律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、社外取締役を務め企業経営に多様な経験を有している

※新川取締役は独立役員として届出は行っておりませんが、株式会社東京証券取引所の定める独立性基準および当社の定める『社外取締役の独立性判断基準』を満たしています。

取締役

氏名	2020年度 出席状況	経営 戦略	福島 事業	経済事業					経理・ 財務	法務	人財	選任理由・略歴
				小売	送配電	原子力	燃料・火力	再生可能 エネルギー				
 小早川 智明 <small>指名</small> <small>在任5年</small>	取締役会: 14/14回 指名委員会: 8/8回	●		●							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等を有している 当社カスタマーサービス・カンパニー法人営業部長、東京電力エナジーパートナー株式会社代表取締役社長等を経て、2017年に当社代表執行役社長に就任	
 文挟 誠一 <small>在任2年</small>	取締役会: 14/14回	●						●	●		当社および当社グループの経営に携わり、電気事業全般における豊富な経験と見識等を有している 当社執行役員経営企画本部事務局長等を経て、2017年に当社代表執行役副社長に就任。2020年からは東京電力リニューアブルパワー株式会社代表取締役社長を兼職	
 守谷 誠二 <small>在任4年</small>	取締役会: 14/14回	●					●	●		●	当社および当社グループの経営に携わり、電気事業全般における豊富な経験と見識等を有している 当社監査委員会業務室長等を経て、2018年に当社代表執行役副社長に就任。2017年からは東京電力フェュエル&パワー株式会社代表取締役社長を兼職	
 秋本 展秀 <small>在任2年</small>	取締役会: 14/14回	●	●	●							●	当社および当社グループの経営に携わり、主に小売電気事業に関する豊富な経験と見識等を有している 当社福島本部復興調整部部長代理兼福島原子力補償相談室副室長等を経て、2019年に当社取締役に就任。2019年からは東京電力エナジーパートナー株式会社代表取締役社長を兼職
 牧野 茂徳 <small>在任4年</small>	取締役会: 14/14回						●				●	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等を有している 2017年に当社常務執行役に就任
 吉野 栄洋 <small>指名</small> <small>新任</small>	実績なし	●	●									経済産業省および原子力損害賠償・廃炉等支援機構において要職を務めるなど、幅広い経験と見識等を有している 2020年に当社執行役に就任
 森下 義人 <small>監査</small> <small>在任2年</small>	取締役会: 14/14回 監査委員会: 16/16回								●			当社および当社グループの経営に携わり、主に財務および会計に関する豊富な経験と見識等を有している 当社経営企画ユニット経理室長、東京電力パワーグリッド株式会社常務取締役等を経て、2019年に当社取締役に就任

※法令により、一般送配電事業者である東京電力パワーグリッド株式会社の取締役および従業員が、親会社である東京電力ホールディングス株式会社の取締役を兼ねることは原則として禁じられています。

マテリアリティ評価

TEPCOグループでは、長期的な視点で検討が必要な課題および価値を創造するための施策について、「福島責任」、「事業戦略」、「事業基盤」、「社会責任」の4つのカテゴリに整理・抽出し、それぞれの財務的インパクトとともに「重要性(マテリアリティ)」を評価し、取締役会が管理する重要な経営課題として特定しています。2020年度は、19の項目からなる重要な経営課題を特定し、それぞれに具体的な数値目標を設定し、経営管理を行いました。

外部環境評価

メガトレンド

市場動向

政策動向

ステークホルダー・エンゲージメント

SDGs

社会的にサステナビリティやSDGsへの関心が高まる中、エネルギー産業を取り巻く環境は大きく変化しています。これらの事業環境の変化に対応するため、メガトレンドや市場・政策動向のほか、株主・機関投資家やお客さま、地域社会の皆さま等、さまざまなステークホルダーの「声」を取り入れ、外部環境の評価を行っています。

リスクと機会の特定



事業に関わる重要リスクについてはリスク管理委員会、重要機会についてはみらい経営委員会にて分析・抽出の議論を行っています。また、ESGやサステナビリティ等の社会的に関心が高く、経営が取り組むべき課題をESG委員会において議論しています。各委員会で議論・評価された内容は、重要性評価を行うにあたってのリスクと機会の特定に活用されます。

重要性評価

重要性評価のイメージ



取締役会

重要経営課題について監査・監督

社会的インパクト、財務的インパクトの2軸で経営課題の重要性評価を行っています。TEPCOグループ最大の使命は福島への責任の貫徹であり、「福島責任」については社会的インパクトが高い項目として整理しています。それ以外の経営課題については、社会的、財務的にインパクトが高いものを取締役会での管理項目として整理し、監査・監督を行っています。

2020年度 取締役会が管理する重要な経営課題の例

カテゴリ	重要な経営課題	目標設定	実績
福島責任	① まちづくりや風評払拭を通じた福島復興への貢献	・被災12市町村の農業再生活動推進 ・福島県産品の販売拡大 ・賠償の徹底、公共賠償の課題解決	・左記の目標を達成
	② 中長期ロードマップに基づく廃炉・汚染水対策	・汚染水発生量抑制: 150m ³ /日 ・使用済燃料プールからの燃料の全号機取り出し ・燃料デブリの取り出し ・地域共生策(調達計画、事業理解促進)	・汚染水対策、燃料・デブリ取り出しの目標達成 ・事業理解促進に課題
事業戦略	③ 持続的な競争優位性確保に向けた事業ポートフォリオの最適化	・事業ポートフォリオの最適化 ・重点事業(EV・再エネ・DC・5G・海外送配電)の推進	・左記の目標を達成
	④ 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	・工事計画認可、保安規定認可の取得 ・起動に向けた技術的準備	・工事計画認可、保安規定認可の取得達成 ・安全対策工事未完了箇所発生
	⑤ 小売: 顧客提供価値の拡充	・エネルギーに関する顧客提供価値の拡充	・左記の目標を達成
	⑥ 送配電: 効率的事業運営とレジリエンス強化	・他社との連携による統合的運用、共同調達、応援体制構築	・統合的運用に課題 ・共同調達、応援体制構築の目標達成
	⑦ 再生可能エネルギー事業の推進	・風力: 国内入札対応、洋上風力開発推進 ・水力: 海外地点への出資	・風力: 公募が年度をまたいだため入札なし ・水力: 出資実績なし
事業基盤	⑧ 稼ぐ力創造のための人材確保・育成および活用	・重点施策・新規領域への配置リソースの創出	・計画を上回る約9,000人の人員配置完了
社会責任	⑨ サイバーテロ対策と情報セキュリティ対策強化	・重要インフラサービス障害発生件数: 0件	・重要インフラサービス障害: 0件
	⑩ 激甚化する自然災害・複合災害対応	・2019年の台風15号対応の検証と対策完了 ・災害シナリオの精緻化とBCP策定	・検証および短期対策の完了 ・シナリオ精緻化、BCP策定完了

重要性評価を通じて、2020年度は19の項目からなる重要な経営課題を抽出し、それぞれに具体的な目標設定を行っています。さらに、それぞれの経営課題には責任者となる執行役を選任し、この目標に対する達成度合いを連動報酬を決定する要因のひとつとしています。2020年度の実績については、第四次総合特別事業計画の目標値を策定する際の参考としています。

リスクと機会

TEPCOグループでは、事業運営に関するリスクと機会について、執行側の社長を委員長とする各委員会において、評価・分析を行っています。各委員会で議論・評価された結果は、重要な経営課題の決定をはじめとした決議に際して活用され、取締役会に付議・報告されます。

委員構成

リスク管理委員会

委員長	社長
副委員長	副社長(CFO)、副社長(労務人事)
委員	副社長(経営企画)、CIO、防災安全担当常務、経理担当常務、ESG担当常務、CDO、福島復興本社代表、新潟本社代表、原子力立地担当常務、基幹事業会社社長

みらい経営委員会

委員長	社長
委員	会長、副社長(CFO)、原子力立地担当常務、経営企画担当執行役・取締役、監査委員、基幹事業会社社長
事務局	副社長(経営企画)

ESG委員会

委員長	社長
副委員長	副社長(CFO)、ESG担当常務
委員	副社長(経営企画)、副社長(労務人事)、CIO、防災安全担当常務、経理担当常務、経営企画担当執行役、基幹事業会社社長

リスク管理委員会

平常時からTEPCOグループのリスク管理を一元的に統括し、それぞれのリスクシナリオ分析に基づく対応策の整備を目的に設置するとともに、対策の実施状況や事業環境変化を踏まえ、リスクシナリオ等、適時・適切に見直しを実施しています。当社グループでは、各事業体でリスクの抽出を行っており、その合計数は3,000項目にも及びます。その中で、特に影響の大きいものを重要リスクとして50項目程度抽出し、本委員会で評価・分析を行っています。これらの結果は、リスク回避にとどまらず、リスク発現時の初動対応によるダメージコントロールや、危機管理体制に移行した際にも重要な対応方針になります。また、本委員会の下に6つの専門部会を設置し、各部会には責任者となる常務執行役を部会長として任命のうえ、特定の事項について集中的に審議を行っています。

2020年度は、安定供給に関わる対応として需給ひっ迫対応等を行いました。

6つの専門部会



2020年度の実績例

重要リスク	対応
大規模停電 (需給ひっ迫対応)	2021年1月に発生したLNGの低在庫に伴う需給ひっ迫対応を行った。供給力の対策を実施しなかった場合、計画停電等のおそれがあったものの、需給非常時対策に基づき適切に対応を実施、計画停電や大規模停電等の電力供給障害の発生を防ぐことができた

みらい経営委員会

エネルギー業界を取り巻く長期的な環境が変化中、リスクのみならず将来にわたる事業成長を実現するための機会をとらえるため、グループ横断的に対処すべき課題や事業の方向性を導きます。

2020年度は計5回の委員会を開催し、収益向上につながる未来のエネルギー事業と、それらの事業を支えるグループ経営基盤のあり方について検討を行いました。

2020年度の実績例

目的	新規事業の拡大、既存事業の選択・強化により、持続的な競争優位性をもたらす事業ポートフォリオを検討し、長期的に連結利益4,500億円を捻出可能な収益基盤をめざす
成果	重点的に取り組む新規事業領域を「再生可能エネルギー」「モビリティの電化」「データ・通信」「海外」と定め、さらなる収益確保に向けた議論を実施しました
今後	カーボンニュートラルを軸とした新たな価値提供のビジネスモデルへ転換し、「顧客価値創造企業」に生まれ変わるための施策を、みらい経営委員会の下に設置する「カーボンニュートラルチャレンジ・タスクフォース」で議論を行っていく

議論テーマの例(海外事業領域)

テーマ	海外事業の現状とグループ大の海外事業推進方針
議論概要	<ul style="list-style-type: none"> TEPCOグループでは、国内電力事業で培った技術力・ノウハウを活かし、海外での事業展開を進めている 海外事業に関する組織のあり方、事業管理のあり方、プロジェクト推進支援機能のさらなる整備策について議論を実施しました

ESG委員会

ESGおよびサステナビリティの観点から、経営が取り組むべき課題を議論・特定し、経営判断を促すことを目的に、2019年1月に設置しました。

2019年度は、ESG経営戦略をとりまとめ、取締役会へ報告しました。この戦略は、各ESG評価機関対応や統合報告書の進化、金融ステークホルダーエンゲージメント等によりESG経営の評価の改善をめざす「守りのESG」と、社会的な課題を解決すると同時に収益向上につながるビジネスモデルの展開を推進する「攻めのESG」の2つの方向性から成ります。2020年度は特に、中長期的なCO₂削減目標やその達成に向けた取り組みの議論を行いました。

これまでの実績例

主なテーマ	主な議論
守りのESG (経営評価改善)	<ul style="list-style-type: none"> 各ESG評価機関対応の結果から当社のESG課題を抽出・整理し、国際的規範等に基づく人権尊重の取り組みの強化を進めていくべき
攻めのESG (ESGビジネスモデル)	<ul style="list-style-type: none"> ESG関連の事業創発について、お客さま・社会のニーズを汲みとりながら、東京電力ホールディングスが基幹事業会社、グループ会社を、全体総括・コーディネートする役割を発揮すること
CO ₂ 削減目標	<ul style="list-style-type: none"> TEPCOグループの2030年度目標(販売電力由来のCO₂排出量を2013年度比で50%削減(スコープ3排出量の一部))と2050年目標の設定について議論 世界が劇的に変化している中で、2050年カーボンニュートラル目標を掲げるのは良いが、当社グループとしてカーボンニュートラル社会の実現にどのように貢献していくのかについてストーリーを描くことがポイント カーボンニュートラルの2030年、2050年のシナリオを検討するにあたり、その結果を左右する各施策・条件について議論したい。可能な範囲で、技術開発と市場の見込みを具体化すること

COVID-19への対応

COVID-19(新型コロナウイルス)の蔓延は、世界規模での重大な公衆衛生・経済の危機をもたらしました。いまだ終息の見通しは立っておらず、電気事業における影響もあらわれています。エネルギー供給事業は、感染拡大下においても、活動継続の責任を負う、重要なインフラ事業の一つです。TEPCOグループでは、現時点において、感染拡大に起因する重大な供給支障は発生していませんが、引き続き社会的責務を果たしていくとともに、今後の予測を踏まえたリスク管理と、事業活動へのさまざまな影響に対する緩和措置を講じてまいります。

取締役会における議論(2020年度)

- ・新型コロナウイルス感染症の流行による経済構造の変化について検証のうえ長期的な計画の検討を行うこと
- ・新型コロナウイルス感染症の流行中の対応についても検討すること
- ・新型コロナウイルス感染症が再流行した場合の電力需要を想定し利益計画に反映すること
- ・新型コロナウイルス感染拡大による中長期的な影響については、エネルギー産業構造の変化やESGに関する社会の動向を踏まえてビジネスモデルの見直しを含めて議論していく

新型コロナウイルスによる財務への影響はこちら→P16

ICGN「共同のガバナンス責任に関する声明」

ICGN(国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク)は、「この前例のない課題をともに対処し、今後のガバナンス対話の新時代を先取りするにあたっての共通の関心事項」として、「共同のガバナンス責任に関する声明」を、投資家と企業に対して公表しました。同声明における「企業に向けたガバナンスの優先事項」に対応したTEPCOグループの情報を以下に整理します。

ICGNによる「企業に向けたガバナンスの優先事項」	TEPCOグループにおける影響と対応	今後の見通し、アフターコロナにおける対応	
1. 社会的責任	正社員・派遣社員も含め、全ての職員の健康と福利の確保	新型インフルエンザ蔓延に備えたリスク管理・危機管理対応(BCPプラン)の適用により、正規・非正規社員の健康を確保のうえ、事業を継続	「新しい生活様式」に対応した働き方改革を推進。DXの活用による柔軟かつ強靱な新しい業務スタイルを定着させる
2. 役員報酬	従業員の人員削減、給与または賞与削減に関する従業員全体への施策を反映したものでなければならない	影響なし ・新型コロナウイルスに起因する解雇・給与削減の実績なし ・役員報酬の取り扱いに変更なし	現時点で従業員の雇用や給与水準および役員報酬に影響を及ぼす財務的インパクトは見込んでいない
3. 配当	感染蔓延の影響がある中で、配当支払いの重要性は過小評価されるべきではない	影響なし ・2011年度以降無配、2021年度についても無配予定	収益・債務の状況、賠償・廃炉に係る当社の支払いの実績および見通しを踏まえながら、原子力損害賠償・廃炉等支援機構による公的資本の回収手法とあわせた検討が必要
4. 資本調達	いかなる新規の資本調達も既存株主に優先して提示されることを選好するが、効率的な資本調達を可能にするための努力を支持	影響なし ・新型コロナウイルスに起因する新規資本調達および計画なし	今後の財務的なインパクトを見極め、効率的な資本調達計画を検討
5. 株主総会	バーチャルな株主総会においても企業が投資家と対話し、質問に適切に対応されることを推奨	2021年度は6月29日に定時株主総会を開催。株主には、書面またはインターネットを通じた議決権行使を推奨	「新しい生活様式」に対応した株主との対話のあり方を検討。2022年度以降も感染症の蔓延状況に応じて開催方法を検討
6. 企業報告	新型コロナウイルス蔓延への対処方法を、できれば年次報告書で公表することを推奨	本報告書にて公表	新型コロナウイルスに関連した経営への影響については、年次報告書のみならずウェブサイト等でも適時情報を発信していく

エネルギー供給事業者としての責務

日本国内では、2020年4月7日付で「新型コロナウイルス感染症等対策特別措置法」第32条第1項の規定に基づき、「新型コロナウイルス感染症に関する新型コロナウイルス等緊急事態宣言」がなされました。また、同日「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」の改定が行われ、この中では「緊急事態宣言時に事業の継続が求められる事業者」として、電力、ガス等のインフラ関係事業者があげられ、4月8日に、電気事業者及びガス事業者である指定公共機関及び指定地方公共機関等に対して、政府より、電気及びガスの安定的な供給及び現場の安全の確保に万全を期すための事項が要請されました。

TEPCOグループは、エネルギーの安定供給を担うインフラ事業者としての社会的使命に基づき、今般の政府要請への対応はもとより、各ステークホルダーが直面する短期・長期の課題に対して、事業活動を通じてきめ細かく対応してまいります。

政府による要請事項

- 業務計画に盛り込まれた事項を確実に実施するとともに、発電所、中央給電指令所、ガス製造所などの重要施設の職員が罹患した場合における、①代替要員の確保をはじめとする人員計画の精査、②代替施設の活用を含めた対応、③サプライチェーンの混乱が長期化することを見据えた代替的な調達先の確保など、必要な物品・資機材を安定的に調達するための措置を実施するなどのBCP対応を徹底することにより、電気及びガスの安定的な供給及び現場の安全の確保に万全を期すこと。
- 工事会社、設備の保守・点検を行う事業者、警備会社など、電気及びガスの安定的な供給及び現場の安全を確保するために必要な事業者に対して、引き続き、事業を継続するよう要請すること。
- 法令に基づき、安全確保や安定供給に支障を生じない範囲内で、検査や工事等の実施時期の見直し・繰延べ等の措置を講じること。
- 従業員に罹患者が発生した場合には、速やかに経済産業省に報告するとともに、公表等の適切な措置を講じること。

各ステークホルダーへの対応と課題

主なステークホルダー		従業員	顧客	投資家	政府	地域社会
主なセグメント		全職場	小売	財務部門	コーポレート	事業所立地箇所
短期	課題	全社員が在宅勤務できない実態を踏まえた罹患防止、健康管理	電気・ガス料金の支払困難	業績見通しに関する懸念	安定的なエネルギー供給および現場の安全確保に関する要請	蔓延防止 地域協力対応要請
	対応実績	BCPに基づく対応 (業務実態に応じたシフト再設計、職場の環境整備を含む)	支払延伸等の特別措置 (最新の状況を踏まえ適宜ご案内)	財務影響の適時開示 中期経営計画の認定 (2021年8月)→P49	BCPに基づく対応により、新型コロナウイルスに起因する供給障害なし	従業員の国内外出張制限、首都圏との往來の制限による、感染リスク低減の取り組み
長期	課題	「新しい生活様式」への適応	経済的打撃の長期化	中長期的な展望に基づく投資判断	情勢の変化に応じたインフラ事業者に対する追加的な要請	情勢の変化に応じたインフラ事業者に対する要請
	対応策	・働き方改革の新方針「TEPCO Work Innovation(TWI)」策定 →P95 ・DXが実現する経営革新→P45	・省エネ・省コスト提案 ・特別措置終了後の適切な料金回収	決算発表や統合報告書、エンゲージメントを通じた実績や見通しの開示	感染症対応のみならず自然災害にも対処し得る電力インフラのレジリエンス向上の取り組み強化	各地域の事情を踏まえ、できる限りの対応策を実施

TEPCOグループの未来



統合的思考に基づく経営理念の実現

TEPCOグループは、2021年に改定した経営理念における「Mission」と「Vision」を実現していくために、有形・無形の経営資源を最大限に活用し、長期的な視点で「企業価値の向上」と「社会的価値の創造」に取り組みます。当社グループの保有する経営資源について、本報告書では「国際統合報告フレームワーク」が示す「6つの資本」として整理しました。財務資本を増大させ、事業活動を通じて価値の最適化を図るために、非財務の各資本を統合的思考に基づいて組み込むイメージを、本報告書では「電子回路」で表現しています。各資本で形成する集積回路(IC: Integrated Circuit)が、統合的思考(Integrated Thinking)に基づく各事業の戦略であり、この集積回路の集合体が、中期経営計画を示します。当社グループは、実効性のある経営計画の定期的な見直し・策定と、各計画の着実な履行を継続的に取り組んでいくことで、経営理念の実現をめざします。



カーボン
ニュートラル

防災

安心で
快適なくらしのため
エネルギーの未来を
切り拓く

〈四次総特〉

〈三次総特〉

〈二次総特〉

〈一次総特〉

事業ポートフォリオ
の再構築

地域経営

電化

DX

TCFD提言への対応

TCFD ガバナンス

中長期にわたる気候変動への対応は、エネルギー供給を担うTEPCOグループにとって、重要な経営課題の一つであると、取締役会において認識しています。気候変動の将来予測と同様、今後起こり得る社会的な変化や当社グループの事業環境への影響を正確に予測することは困難です。しかしそのような不確実性が高い中でも、より精度の高いリスクの評価・分析により将来の損失の回避または軽減を図るとともに、そこに新たな事業機会を見出し、持続可能な企業経営を実現していくことが社会から求められています。

TCFD提言に基づく2050年の未来を展望するシナリオ分析は、取締役会の議論においても極めて有意義です。エネルギー自給率が突出して低く、化石燃料に依存せざるを得ない日本国内においても、カーボンニュートラルをめざす動きが活発化しており、現在の中期的な事業計画の方向性が、長期的な観点から将来の事業展開におけるレジリエンスを確保できるかを評価しています。

2021年は、「販売電力由来のCO₂排出量を2013年度比で2030年度に50%削減する」という目標に加え、「2050

年におけるエネルギー供給由来のCO₂排出実質ゼロ」という新たな目標を掲げました。カーボンニュートラルは、エネルギー需要の電化促進のチャンスです。「指標と目標」では2030年度までに、最大で3兆円規模のカーボンニュートラル関連の投資を実施していくことも含め、カーボンニュートラル社会の実現に貢献する当社グループのビジネスの方向性についても紹介しています。

長期的な視点が不可欠である気候変動への対応において、ガバナンスの役割は、適切なリスクと機会の評価に基づく将来に向けた事業ポートフォリオの最適化を促し、ビジネスが持続可能であるように経営を導くことです。私自身、取締役メンバーとして、また執行側の責任者として、この重要な経営課題に正面から取り組んでまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
取締役
代表執行役副社長 兼 CFO
守谷 誠二

TEPCOグループの気候変動関連のガバナンス体制

気候変動対応を含むESG課題を重要な経営課題と認識し、取締役会は責任者 (ESG担当役員) を選任しています。責任者は四半期ごとに業務執行状況を取締役会に報告し、見直しを含め、戦略、行動計画および業績目標について監督を受けています。同様に、気候変動関連のリスク・機会と予算は、取締役会によって監督されています。

東京電力ホールディングス

取締役会
社長
ESG委員会

委員長: 代表執行役社長
副委員長: 代表執行役副社長 (CFO)
ESG担当役員
委員: 各基幹事業会社社長 他

取締役会での議論

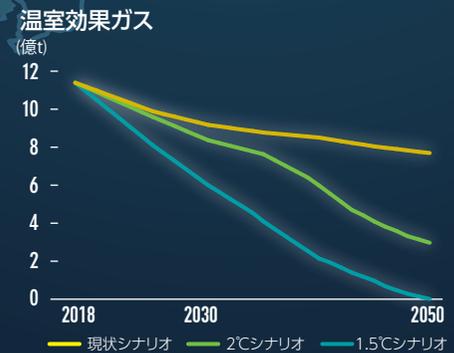
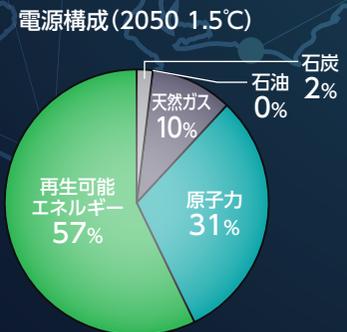
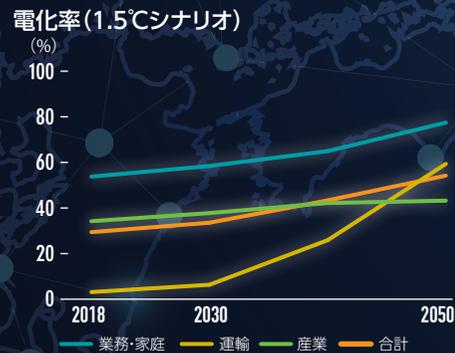
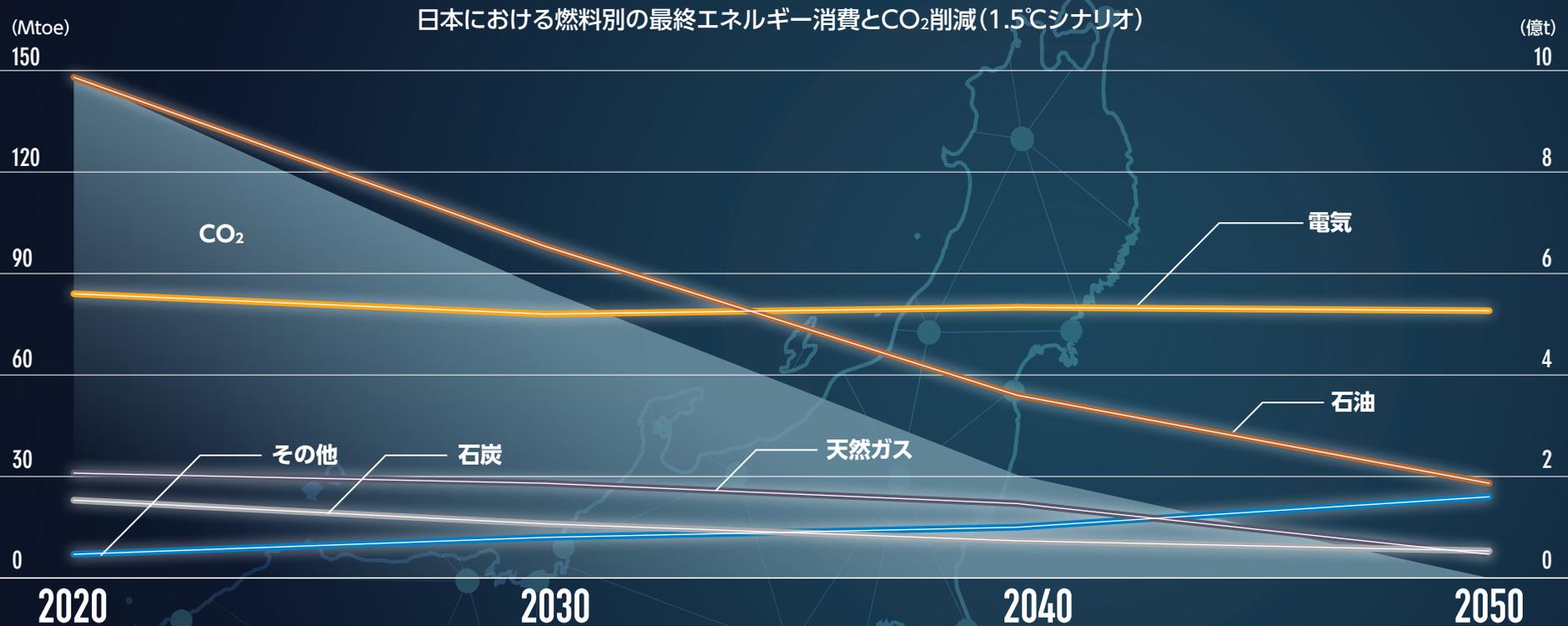
「第96回(2019年度)定時株主総会」において、第4号議案として「石炭火力発電からの撤退」を定款の一部変更として求める株主提案がなされました。取締役会としては、以下の理由から本議案に反対の意向を示し、株主総会で否決いたしました。

本提案は、業務執行に関する事項であり、定款で定めることは適当ではないこと、また、気候変動に対する取り組みとしてCO₂排出量の削減を進めていくことは重要である一方、低廉な電気の安定供給という電気事業者としての責務を果たすことも重要であると考慮しており、この観点から、燃料供給の安定性や経済性に優れた高効率石炭火力発電は、他の電源とバランス良く組み合わせ利用していく電源であると考えています。

取締役会としては、TEPCOグループが持続可能な社会の実現に向け、株式会社JERAを通じて火力発電の高効率化等を進めるとともに、再生可能エネルギーの主力電源化や、安全の確保を大前提とした原子力事業の推進等の事業戦略の展開を監督・支援してまいります。



カーボンニュートラルに向けて、「電気」がこれまで以上に重要な役割を果たすことがわかります。
TEPCOグループは持続可能な社会の実現に向けて主導的な役割を果たし、そのビジネスチャンスを取益拡大につなげてまいります。



※ 本シナリオ分析は、IEA[World Energy Outlook 2019]のシナリオをレファレンスしています。これらシナリオは遠い将来にのみ起こり得る事象についても、企業として考え得ることを意図して作成されたものであり、各シナリオは結果の予測を意図したものではありません。

TCFD リスク管理

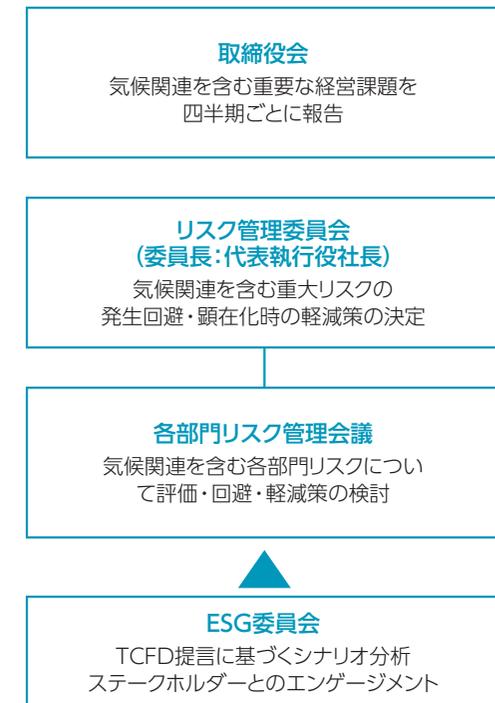
TEPCOグループは、リスク管理委員会において、重大な気候関連リスクの発生回避に努めており、発現の際には、迅速かつ適切に対応することで経営への影響を最小限にとどめます。また、リスク評価は、重要な経営課題の決定をはじめとした決議に際して活用され、取締役会に付議・報告されます。

TEPCOグループのリスクと機会

		リスク			機会	
		短中期(～2030)	長期(～2050)		短中期(～2030)	長期(～2050)
移行リスク	政策・法制	規制強化によるコスト増加		資源の効率	電動車両の普及拡大 蓄電池の再利用・普及・拡大	
	技術	再生可能エネルギー大量導入に伴う電力品質の低下	分散電源の普及による大型電源の優位性低下	エネルギー源	原子力発電の活用 再生可能エネルギー技術の進展・拡大	
	市場・サービス			製品及びサービス	CO ₂ フリーエネルギーの顧客ニーズの高まり 電化の進展	
	評判	気候変動対策に消極的な企業イメージの定着	原子力発電に対する社会的受容の低下	市場	発展途上国等におけるカーボンニュートラル社会への移行 グリーンボンド等のニーズの高まり	
物理リスク	急性リスク	台風による電力設備損害		レジリエンス	防災に関する社会的ニーズの高まり	
	慢性リスク		降水量の変動による水力発電量の低下			

※リスクの大小は、リスク管理委員会で検討

リスク管理の体制



気候関連リスク・機会の財務影響

非化石証書1億kWh
購入した場合のコスト

0.9 億円

原子力発電が1基稼働した
場合の年間収支影響額

約 500 億円

台風関連被害額
(2019年実績)

208 億円

出水率増大(1%)による
損益

10 億円

再生可能エネルギー
発電事業による利益

1,000 億円

カーボンニュートラル
への投資

3 兆円規模

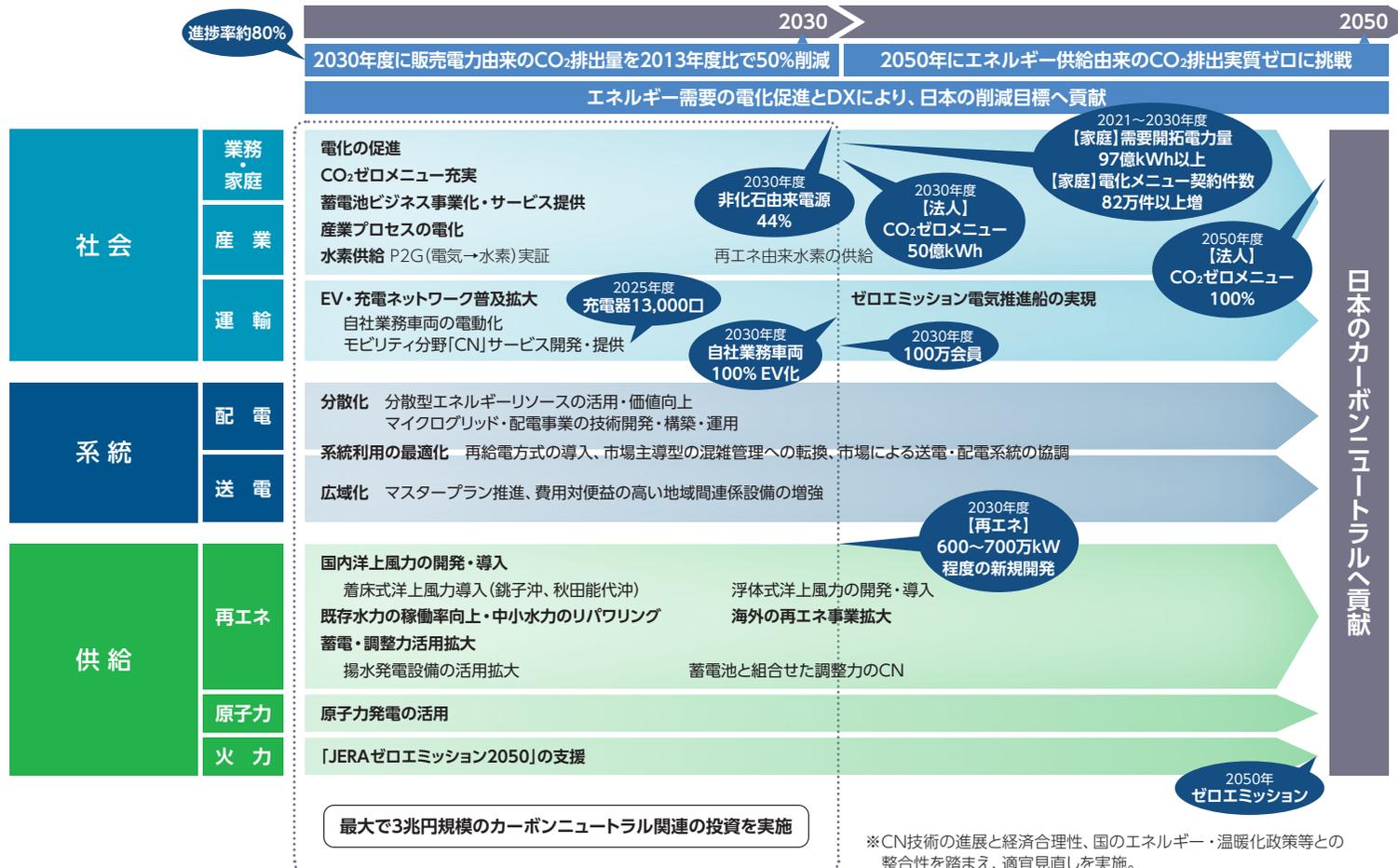
TCFD 指標と目標

TEPCOグループは、パリ協定を踏まえ、販売電力由来のCO₂排出量を2030年度に50%削減(2013年度比)する目標を掲げました。また、安定供給・経済性を踏まえたベストミックスや革新的イノベーションにより、2050年におけるエネルギー供給由来のCO₂排出実質ゼロという目標の実現をめざしてまいります。

カーボンニュートラルの潮流を新たなビジネスチャンスととらえ、「カーボンニュートラル」を軸とした新たな価値をお客さまに提供することで、さらなる電化を通じ、社会とともに持続可能な成長を果たしてまいります。

2020年度GHG排出量実績(万t)

スコープ1	スコープ2	スコープ3
20	523	10,991



※CN技術の進展と経済合理性、国のエネルギー・温暖化政策等との整合性を踏まえ、適宜見直しを実施。

2050年カーボンニュートラル社会

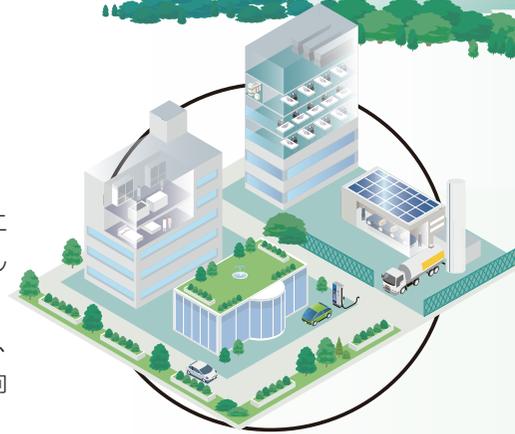
～再生可能エネルギーや電動車両が広く普及し、より安全で快適なくらしができる社会へ～

私たちTEPCOグループはお客様一人ひとりの期待を超える価値をお届けします



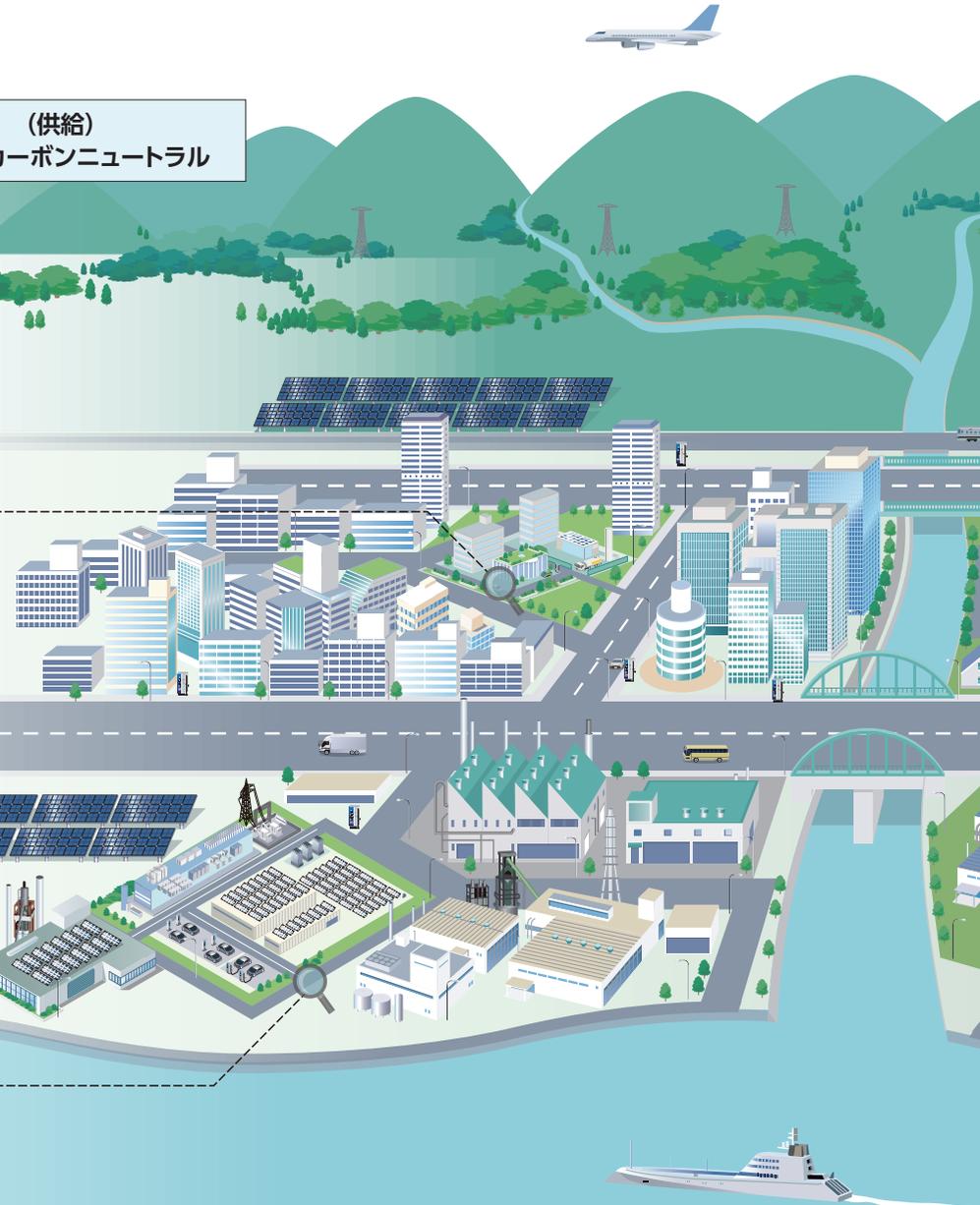
<業務部門>

建物・設備の省エネルギーや電化により、エネルギーの高効率利用や再生可能エネルギーの利用拡大が実現しています。
また、電力とIoTの高度な組み合わせにより、平時の快適性や、非常時のレジリエンスが向上しています。



<産業部門>

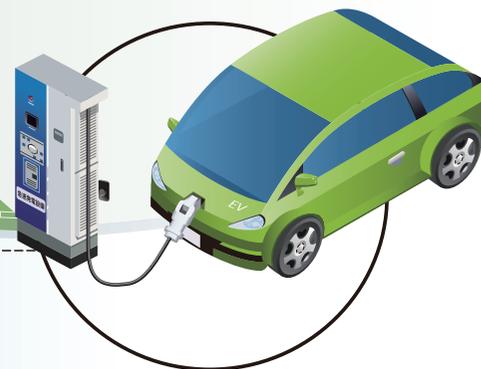
工場における省エネルギー・電化、および太陽光発電や蓄電池等の分散電源の普及により、エネルギーの高効率利用や再生可能エネルギーの利用拡大、レジリエンス向上が実現しています。
また、生産プロセス高温域の電化や、水の電気分解によるグリーン水素の開発・導入により、カーボンニュートラルが実現しています。





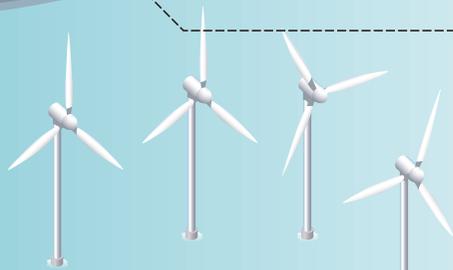
<家庭部門>

太陽光発電の普及とともに、空調・給湯・厨房設備の電化が進み、エネルギーの高効率利用と再生可能エネルギーの利用拡大が実現しています。さらに、電力契約もサブスク型等、ご家庭により使いやすいメニューが提供されています。また、非常時には自家用車の電動車両から電力供給され、レジリエンスも向上します。



<運輸部門>

車両や船舶の電化に伴い、街や施設の各所に充電設備等の社会インフラが普及し、再生可能エネルギーの利用拡大が実現しています。電動車両は移動電源としても活用できるため、非常時の電源利用等、まちづくりへの新たな付加価値を提供しています。



SDGs for Business

2030年を迎える世界が持続可能であるために、TEPCOグループは事業活動を通じて「SDGs(持続可能な開発目標)」の達成に貢献します。SDGsをはじめとした多様化する社会的要請に対応する事業を迅速に展開していくと同時に、当社グループ全体の利益創出を志向することが、持続可能な経営には不可欠です。そのために、当社グループのリソースを戦略的にマネジメントするとともに、2020年4月に設置した「マーケティング室」において、現場の事業や各ステークホルダーとのエンゲージメントから得た市場や当社グループに関する客観的な情報をもとにした分析を通じて、グループ全体の戦略の策定と迅速な意思決定を行ってまいります。

私は、最高マーケティング責任者(CMO)および執行側のESG担当役員に加えて、EVや蓄電池、不動産、海外といった新たなビジネス展開についても責任を担っています。これらの事業領域は、当社グループの強みを活かしながら、中長期にわたり成長を見込めるばかりでなく、SDGsに掲げる

目標の課題に対して、具体的なソリューションを導くサービスを提供します。SDGsに代表される中長期的な課題とともに、突発的な自然災害や今般のような新型コロナウイルスのパンデミックへの対応等、インフラを担う当社グループには常に安定的なサービスの提供が求められます。当社グループは、エネルギー事業者としての社会的使命をしっかりと果たしていくと同時に、社会やお客さまからのニーズを踏まえたさらなる付加価値を、「お客さまの期待を超える商品・サービス」という形で提供し、企業価値を高めてまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役
最高マーケティング責任者 兼 ESG担当

長崎 桃子



EV関連ビジネス

電動車両 (EV・PHEV・FCV) の普及は、運輸部門のCO₂排出量削減や災害時の電源確保の手段といった、社会的な課題のソリューション効果も期待され、その市場規模の拡大が予想されています。電動車両活用の先駆者であるTEPCOグループでは、事業成長と社会的な課題解決の双方を実現するEV関連ビジネスを重点的に取り組む新規事業領域のひとつに位置づけ、電動車両のさらなる普及拡大を促進していきます。

普及拡大に向けた取り組み

電動車活用推進コンソーシアム (2020年設立)

東京電力ホールディングスが日本電信電話株式会社、株式会社日立製作所、株式会社リコーとともに発起人となり、電動業務用車両普及拡大に向けた課題の共有・解決をめざし設立

車両仕様の
共通化

導入環境整備
(充電環境の整備等)

防災活用等
関連情報共有

自動車、エネルギー、金融等の幅広い業界の66事業者と、中央省庁、自治体等の特別会員14団体
(2021年3月末時点)

充電インフラ整備とサービス提供

**e MOBILITY
POWER**

(2019年中部電力と共同設立)

東京電力ホールディングス子会社のe-Mobility Powerは国内最大の充電ネットワークを運営し、拡大が見込まれるEVの充電サービスを提供することで、カーボンニュートラルの実現にビジネスを通じて貢献してまいります

国内最大の充電ネットワーク*

約**6,900**基 (2020年12月末時点)

2021年4月に日本充電サービスの事業を承継、6月にジャパンチャージネットワークの全株式を取得

事業目標

2025年度充電ネットワーク*
13,000口 (現状の約2倍)

2030年度 会員顧客
100万会員 (現状の約10倍)

*急速充電器を対象とした値

TCFDシナリオ分析に基づいた国内のEV普及率と運輸部門CO₂排出量

国内運輸部門の
CO₂排出量

2.10億t
(2018年)

電動車活用推進コンソーシアム設立
(2020年)

e-Mobility Power設立
(2019年)

2020

1.35億t

8.5%
(普及想定598万台)

2030

96.5%

(普及想定6,225万台)

国内のEV普及率

2050年のEV関連市場規模想定
51兆円/年

2050年のEV普及による削減効果
△1.18億t/年
(2018年比)

カーボンニュートラル

2050

社会的インパクト評価

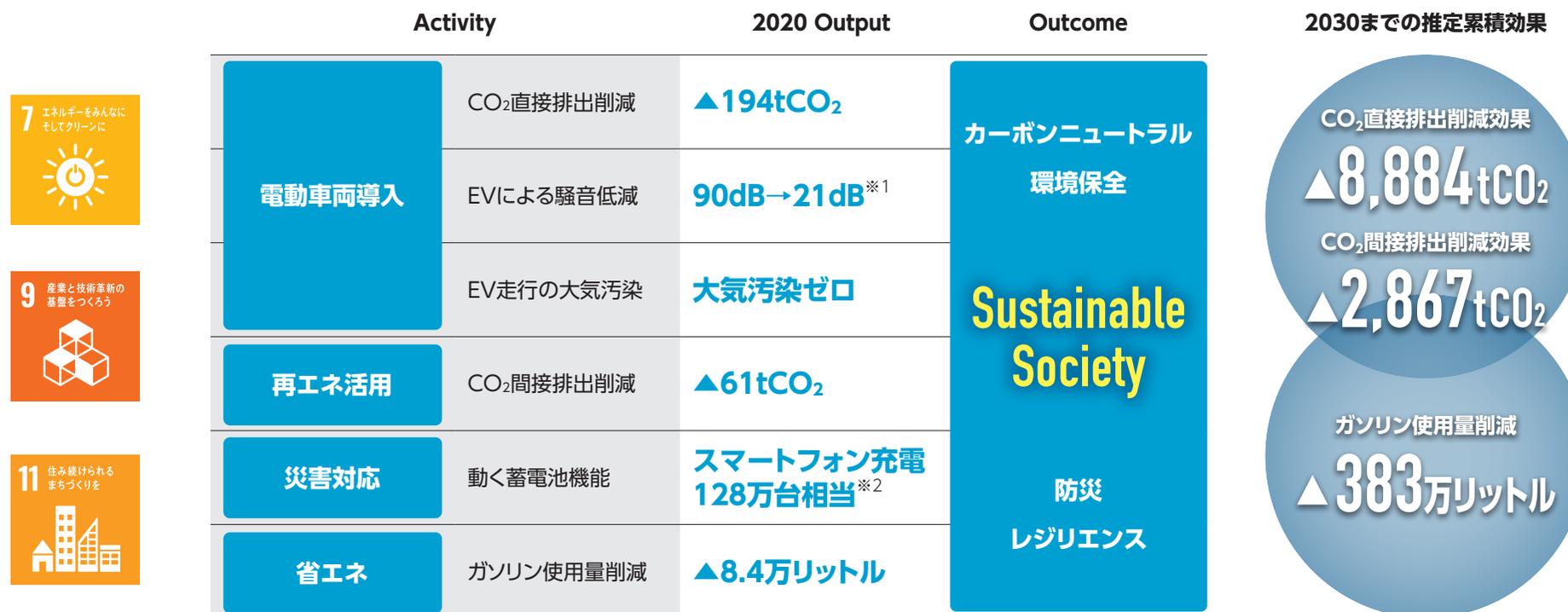
TEPCOグループは、2019年に国内エネルギー事業者としてはじめてEV100の取り組みに賛同し、いち早く「カーボンニュートラル」の実現に向けた事業運営における車両形態の変革を推進しました。現在、緊急用や工事用の特殊車両等を除く全業務車両約3,800台を2025年度には50%、2030年度には100%電動化することをめざしています。

EVIには動く蓄電池として「防災」等の新しい価値を社会に提供していくことも期待され、有用な社会的インパクトが見込まれます。当社グループは、自社の変革だけではなく、ビジネスを通じた社会の変革を促し、2030年のSDGs達成や2050年のカーボンニュートラル社会の実現に貢献してまいります。

TEPCOグループは2021年6月に電動車両の走行に要する電力に対してグリーン電力証書を取得することを表明しました。これにより対象車両が必要とする電力には再生可能エネルギーが100%活用されることになり、EVからのCO₂排出量を実質ゼロ相当とすることを可能としました。



TEPCOグループのEV100によって期待される社会的インパクト



※今回のインパクト算定には「Global Impact Investing Network」が提供する「IRIS+」の量化手法を一部に活用しています

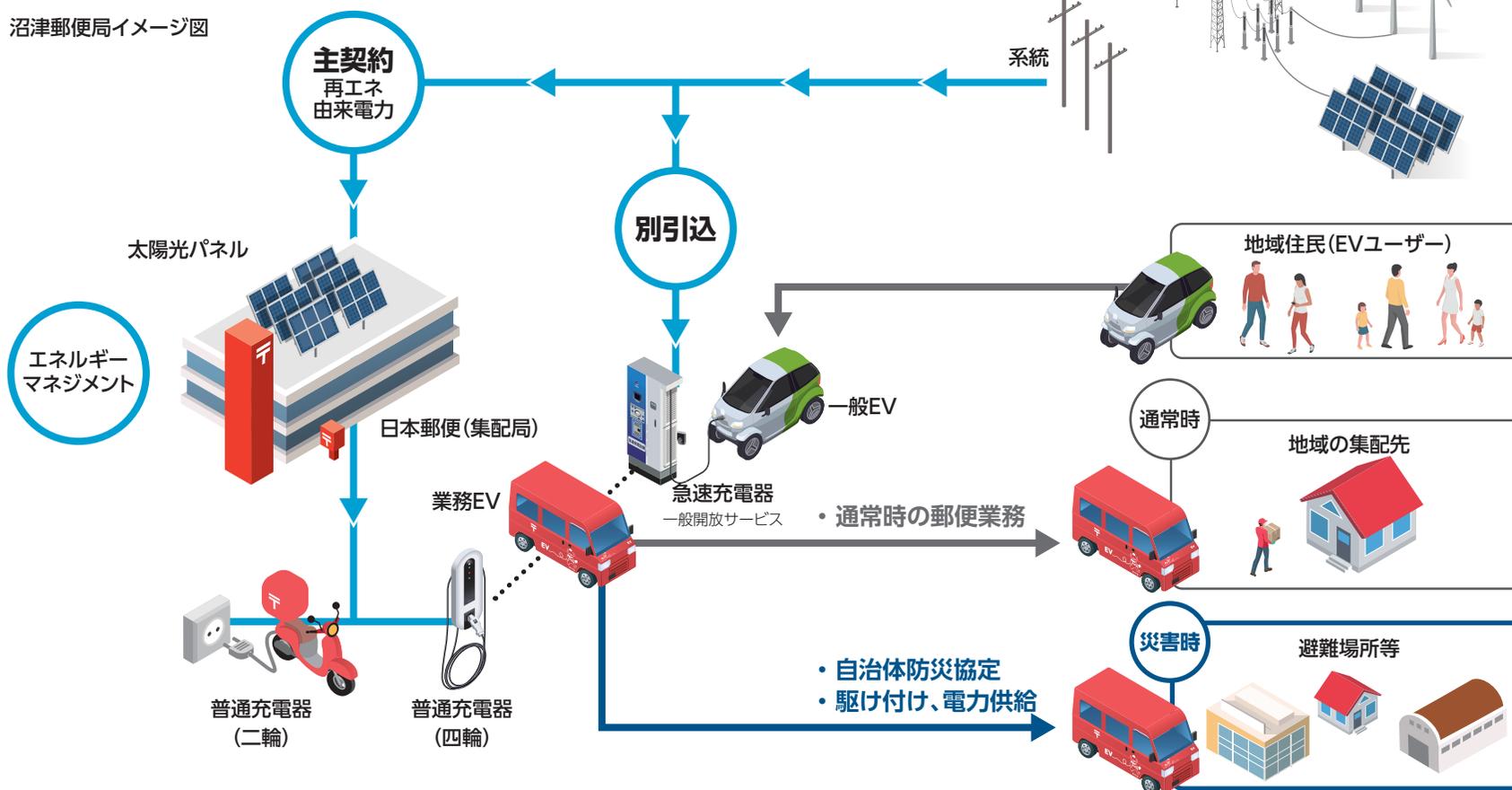
※1 日産自動車株式会社HPより引用

※2 満充電1回分の電力量より算出

日本郵政グループとの戦略的提携

2021年4月にTEPCOグループは、カーボンニュートラルを革新的に進めていくための戦略的提携を日本郵政グループと合意しました。本合意に基づき、集配用車両へのEV導入拡大に向けた充電設備の設置、地域の方々にもご利用いただける充電インフラ整備、エネルギー診断による効率的な電気使用の提案や、太陽光発電設備の導入等による再生可能エネルギーへの切り替え等により日本郵政グループを全面的に支援します。まずは沼津郵便局（静岡県）と小山郵便局（栃木県）で取り組みを開始し、結果を検証しながらさらなる展開を検討してまいります。当社グループのノウハウと郵便局ネットワークを活用した、日本におけるカーボンニュートラル社会の早期実現に貢献してまいります。

沼津郵便局イメージ図



DXが実現する経営革新

TEPCOグループは、DX（デジタルトランスフォーメーション）の戦略を加速させています。業務カイゼン活動とデータ活用・デジタル技術の融合により、業務プロセスや組織、働き方の全てを刷新し、生産性倍増と新しいビジネスモデルの創造をめざします。

当社グループでは、カーボンニュートラルや防災といった分野の「社会的な課題の解決」と「稼ぐ力の創造」を実現することを経営目標としています。激甚化する自然災害や新型コロナウイルスの蔓延がもたらした環境変化の中で、電力レジリエンスを強化し、電力競争市場を勝ち抜くために、当社グループが掲げる「2030年以降に年間4,500億円規模の利益創出が可能な収益基盤」を実現します。そのために必要となる、これまでの事業の延長でない非連続な経営革新、企業文化の変革やそれを成し遂げる変革人材の育成が重要です。企業文化の変革では、業務プロセス改善に向けて「トヨタ式カイゼン」を取り入れるとともに、2021年度に経営と現場が一体となった「DXビジネス変革委員会」を設置しDX

を推進してまいります。人材育成では、DX思考で経営環境の変化に柔軟に対応できる人材スキルセットを定義し、変革人材やデータサイエンティストを育成する研修を実施しています。

組織としては、2020年4月にグループ全体の持続性のあるDX戦略を推進するDXプロジェクト推進室を新設し、また、オープンな環境において、アジャイルにビジネスを創造する「tepsys labs」の活動等も展開しています。このようなビジョンや推進体制が評価され、2021年5月に経済産業省が定める「DX認定」事業者を取得しました。

当社グループは、国内の1/3の電力データを保持するデータソースカンパニーです。最新のデジタル技術を用いてお客さま一人ひとりにつながり、お客さま視点でオペレーションを変革することで、お客さまの期待を超えるサービスを提供し続けるとともに、多様化・複雑化する社会的な課題の解決に貢献していきます。

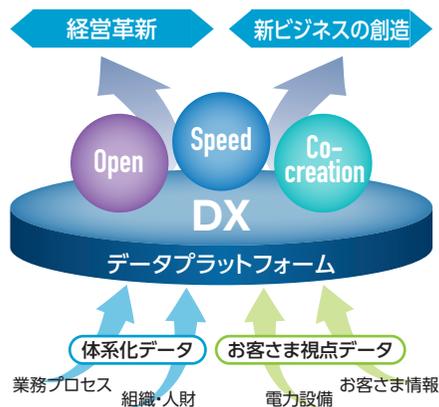


東京電力ホールディングスは、経済産業省が定める制度に基づく「DX認定」事業者として2021年5月1日に大手電力ではじめて認定されました。

※DX認定事業者とは「企業がデジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態(DX Ready)」を意味します。

DX戦略の概要

お客さまや電力設備に関するさまざまなデータを連携することで、事業オペレーションをデジタル進化させ、お客さま体験向上や働き方改革につながる生産性倍増を実現します。また、TEPCOグループのデータリソースを、オープンな共創環境と連携させることにより、社会的な課題解決に貢献する新ビジネスの創造をめざします。



東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役
最高情報責任者 兼
最高情報セキュリティ責任者

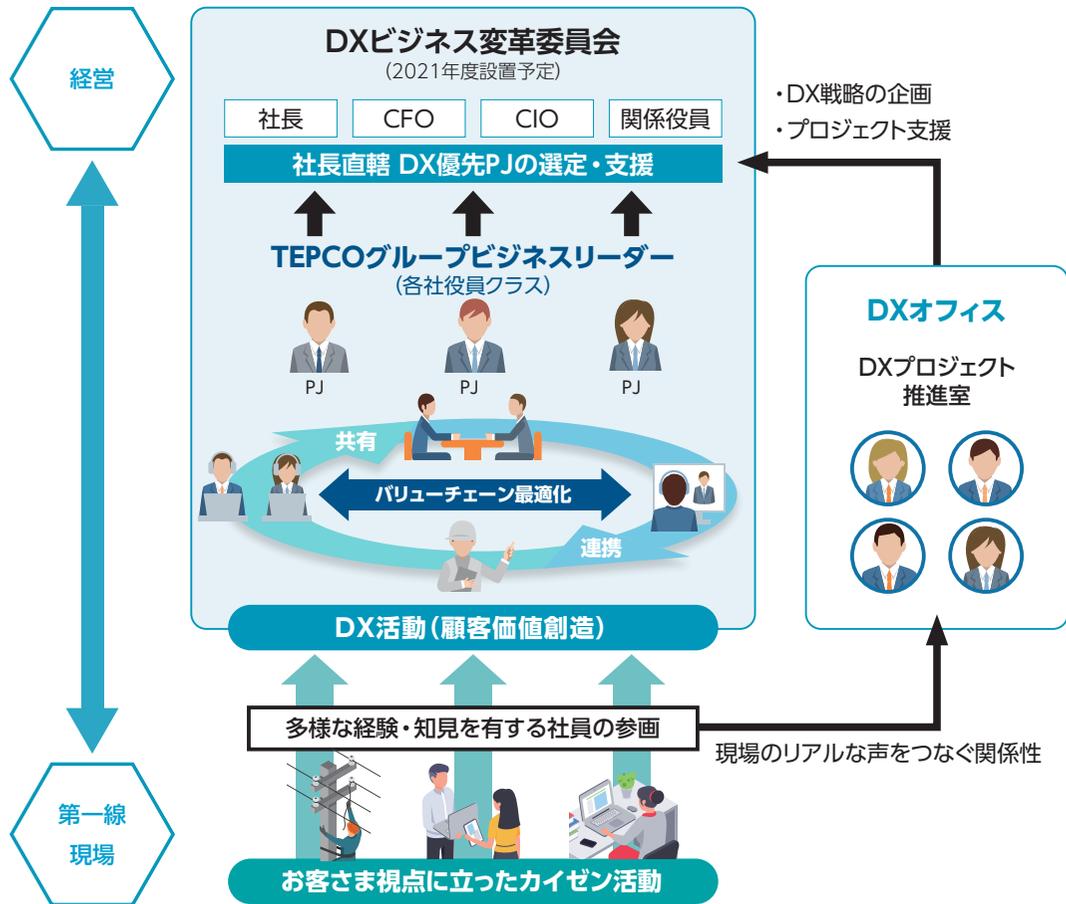
関 知道



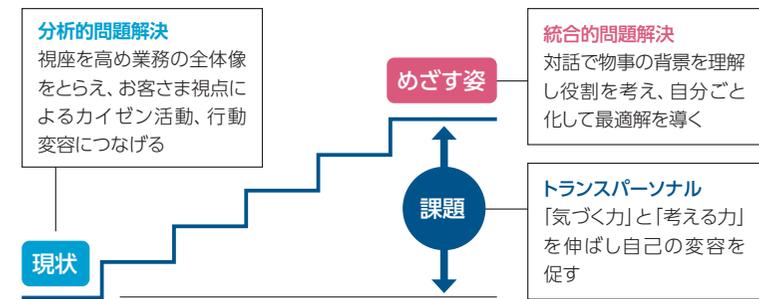
変革への推進体制と人財育成

TEPCOグループは、DXによる経営革新を実現するための推進体制の構築と人財育成を進めています。2021年度中にはDXビジネス変革委員会を設置し、カイゼン活動をベースにグループを横断する社長直轄のDX重点プロジェクトを選定して変革を推進します。また、具体的なDX活動、ビジネスの変革を担う人財についてはステップごとの体系化した研修プログラムを整備し、変革に取り組める「人づくり・仲間づくり」に力を入れています。

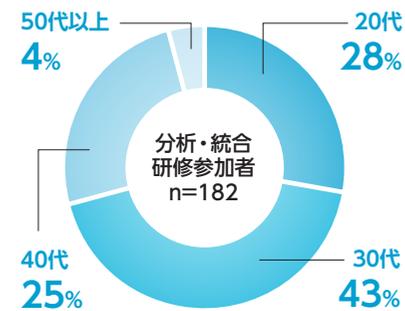
TEPCOグループのDX推進体制



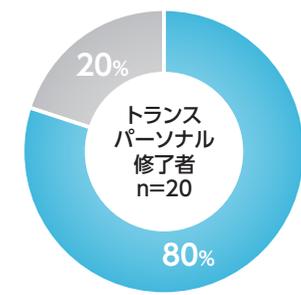
DX(変革)を推進できる人財の育成プログラム



人財育成の成果 (2021年6月末時点)



世代を超えたDX変革人財の育成を展開、受講者の70%以上が20～30代の次世代中核者層



トランスパーソナル研修受講者156名のうち、修了者の80%にその後の行動変容を確認

「第四次総合特別事業計画」に基づく事業戦略

Transmission & Distribution

Retail

16



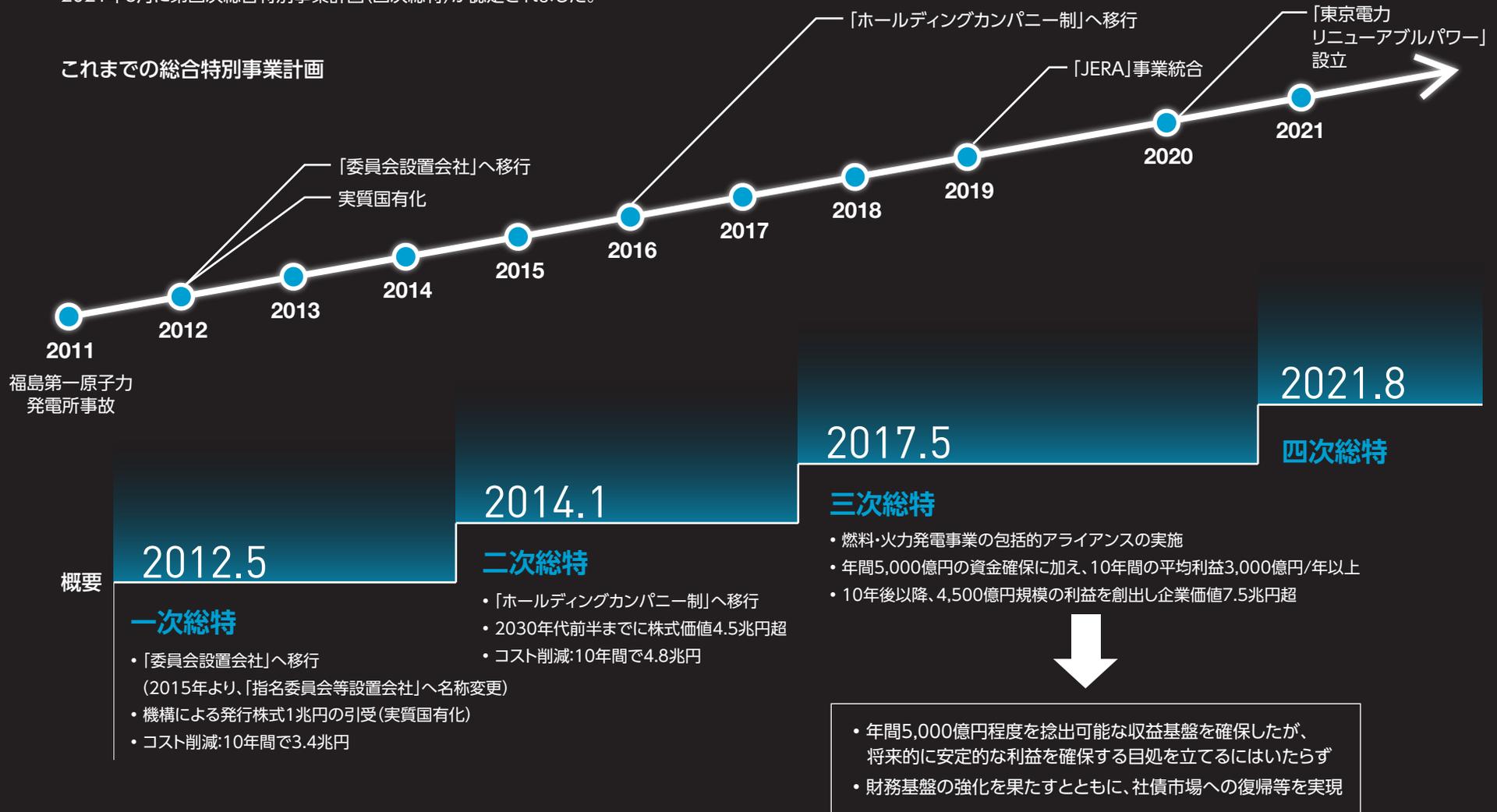
Comprehensive Special Business Plan

4,500

Renewable Power

「第四次総合特別事業計画」の概要

2011年3月11日の福島第一原子力発電所事故以降、事故の当事者であるTEPCOグループにとって、福島への責任の貫徹が最大の使命です。当該事故関連の必要資金のうち、約16兆円(廃炉:8兆円、賠償:4兆円、除染等:4兆円)の資金を創出するために、非連続の経営改革に取り組んでいます。当社株式の過半数を所有する原子力損害賠償・廃炉等支援機構(機構)(政府出資50%)および東京電力ホールディングスは、中期的な経営の方向性を定める総合特別事業計画(総特)をその達成度合いや事業環境の変化に応じて改定しており、2021年8月に第四次総合特別事業計画(四次総特)が認定されました。



第四次総合特別事業計画

福島事業

復興と廃炉
の両立

約**16兆円**

(当社グループにおける福島第一原子力発電所
事故関連の必要資金)

※東京電力改革・1F問題委員会の「東電改革提言」で
示された試算



賠償・復興

避難指示解除等に伴い、
よりいっそう迅速・丁寧な対応



廃炉

「廃炉中長期実行プラン2021」に基づく
安全かつ着実な廃炉と地元企業の参画拡大

経済事業

カーボン
ニュートラル

年間**4,500億円規模**

(2030年度以降の利益創出目標)

防災

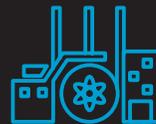


小売

約**2.6兆円以上**

(2022年度の連結収益)

お客さまへの新たな価値提供 P61



原子力

約**500億円**

(原子力が1基稼働した場合の年間収支影響額)

安全性確保 P73



再生可能エネルギー

1,000億円

(2030年度までの純利益)

再生可能エネルギー主力電源化 P79



一般送配電

1,500億円程度

(2025年度の託送原価低減額、2016年度比)
効率的事業運営 P67



燃料・火力

2,000億円

(2025年度における連結純利益)

JERAのガバナンスを強化 P77



新規事業領域

1,500億円

(2030年度以降の年間経常利益)

4つの重点新規事業領域 P85

福島事業(賠償・復興、廃炉)

TEPCOグループは被害者の方々への賠償や事故の収束をはじめとした福島への責任の貫徹に向けて、迅速かつ適切な賠償、復興に向けた活動、安全かつ着実な廃炉に取り組んでいます。

「3つの誓い」に基づく賠償と復興に向けた取り組み

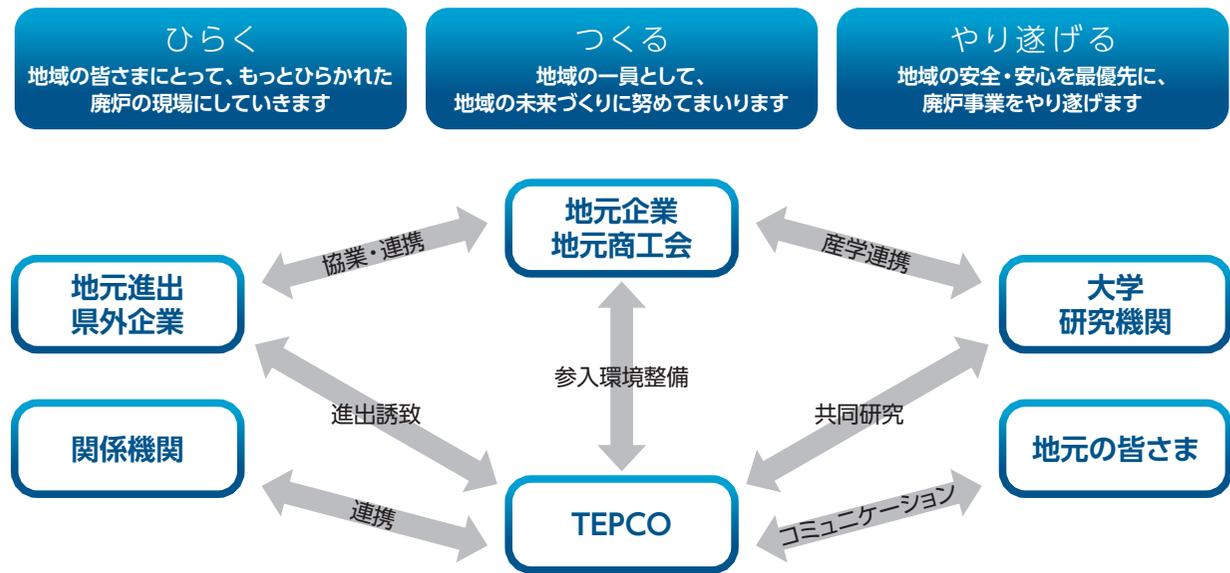
避難指示の解除等に伴い、被害者の方々の状況にさまざまな変化が生じていることを踏まえ、個別のご事情をより丁寧に伺いするとともに真摯に対応し、引き続き「3つの誓い」に基づく迅速かつ適切な賠償を実施します。また、国や自治体等による事業・生業の再建、まち機能の回復・活性化に貢献していくほか、帰還環境や生活環境の整備等にも人的・技術的協力を行ってまいります。

地域と共生した廃炉の貫徹

福島第一原子力発電所および福島第二原子力発電所の廃炉を安全・着実かつ計画的に進めるとともに、「復興と廃炉の両立」を推進するため、地域の皆さまとの双方向のコミュニケーションを行い、地域と共生した廃炉の貫徹をめざしてまいります。

復興と廃炉の両立に向けた福島の皆さまへのお約束

地元企業をはじめとして、多くの企業が、廃炉事業に積極的にかつ安心して参画していただけるよう、廃炉推進カンパニーの取り組み方針をまとめ、2020年3月に作成・公表しました。



賠償・復興



2011.3.11

2011.3
1,3,4号機水素爆発

2014
田村市全域、川内村の一部

避難指示解除

2014

2014
4号機燃料取り出し完了

2015
楢葉町全域

解除

2015
大型休憩所の完成

2016
葛尾村の一部、川内村全域、南相馬市の一部

解除

2016
陸側遮水壁の凍結開始

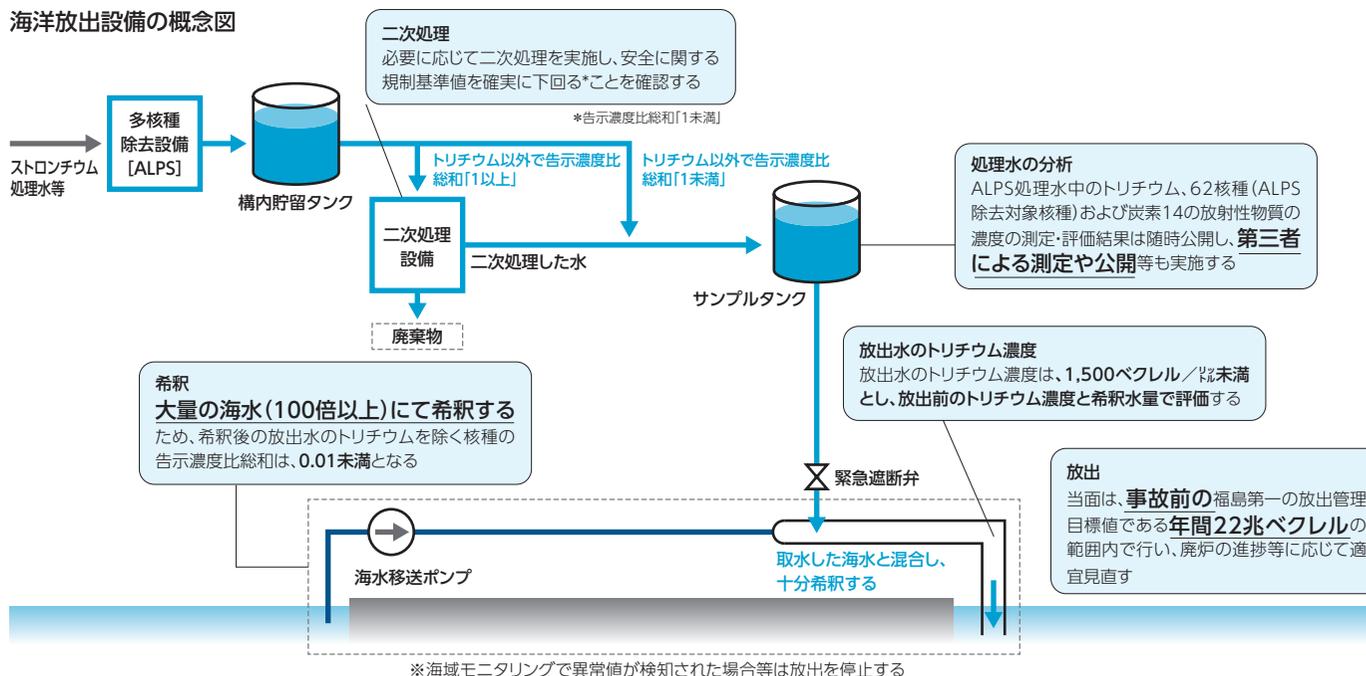
多核種除去設備等処理水について

2021年4月に政府において「東京電力ホールディングス株式会社福島第一原子力発電所における多核種除去設備等処理水の処分に関する基本方針」が決定されました。東京電力ホールディングスは、実施主体として、この基本方針において求められている事項を確実に遵守するとともに、安全を最優先に取り組んでまいります。

風評影響への対応・風評被害への対策

風評影響および風評被害の発生を最大限抑制するべく、国内外への理解醸成に向けたコミュニケーションや、風評影響を受け得る産業への対策等に取り組んでまいります。対策を講じたうえでもなお、風評被害が発生した場合には、当該処理水の放出による損害を迅速かつ適切に賠償いたします。

海洋放出設備の概念図



2017
川俣町全域、浪江町・飯館村・富岡町の一部

解除

2019
・大熊町の一部
・Jヴィレッジの全面営業再開

解除

2020
・双葉町・大熊町・富岡町の一部
・JR常磐線全線開通

解除

2022年
双葉町・大熊町・葛尾村の特定復興再生拠点区域

解除

2023年
浪江町・富岡町・飯館村の特定復興再生拠点区域

解除

2017

2019
・3号機使用済燃料プールからの燃料取り出し開始
・初号機の燃料デブリ取り出し方法の確定

2020
・汚染水発生量を150m³/日程度に抑制
・3号機燃料取り出し

2021年内
初号機の燃料デブリ取り出しの開始

※新型コロナウイルス感染拡大の影響で1年程度遅延する見込み

2024-2026年度
2号機使用済燃料プールからの燃料取り出しの開始

2030

賠償・復興



従業員数

2,164名

(福島本部)



拠点数

31箇所

※2021年6月時点



賠償額

7.1兆円

※2021年6月時点 当社支払実績



除染等費用

約3.0兆円



福島への責任を果たし続けるために、引き続き地域に根差した活動を行ってまいります

福島第一原子力発電所の事故により、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。

当社の原子力発電所事故から10年あまりが経過しました。2020年春には、福島第一原子力発電所の立地町である双葉町においてはじめて、さらには大熊町、富岡町でも一部地域で避難指示が解除され、JR常磐線も全線開通されました。その後も、人々の集いの場となる施設が各地域でオープンするなど復興への新たな動きが見られ、加えて、特定復興再生拠点区域の環境整備も着実に進められています。

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、あらためて事故のもたらした影響の大

きさと深さを痛感しています。また、多核種除去設備等処理水の処分に関する政府の基本方針の決定ならびにそれを踏まえた当社の対応方針の公表により、風評による影響等のご心配をおかけしております。

そのような中、当社として福島への責任を果たすために、国や自治体による除染等へのご協力や、除草、清掃・片付け、地域イベント運営のお手伝い等を継続的に行っています。また、首都圏の消費者の方々を中心に福島県産品のおいしさと品質の良さをお伝えするとともに、小売店や飲食店における福島県産品のお取り扱いの拡大や、インターネットを通じた販売促進等に取り組んでいます。

福島復興本社は2020年10月に双葉町の「双葉町産業交流センター」へ移転しました。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るために、引き続き地域に根差した活動を行ってまいります。私自身がその先頭に立ち、誠心誠意、復興のいっそうの加速化に向けてグループ一丸となって取り組んでまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
福島復興本社代表

高原一嘉

主に広報部門に携わり、2013年より福島事業に従事。
2021年4月より現職。

福島復興本社は、原子力事故で被災された方への賠償、除染、復興推進等について、迅速かつ一元的に意思決定し、福島県の皆さまのニーズにきめ細やかに対応してまいります。

除染等推進活動に従事した社員数

45.9万人

(2013年1月～2021年6月累計)

除染等推進活動:除染・中間貯蔵・
廃棄物処理への対応等

復興推進活動に従事した社員数

53.7万人

(2013年1月～2021年6月累計)

復興推進活動:除草、清掃・片付け、
一時帰宅対応等

流通促進活動 イベント開催日数

9,659日

(2018年2月～2021年6月累計)

イベント開催:試食販売会、
飲食店フェア、マルシェ等

復興に向けた取り組み事例



福島送電都路変電所(田村市)

再生可能エネルギー導入拡大への協力

当社は、2017年に福島県内企業さまとともに、共用送電線の設計、建設、運営管理を担う事業会社「福島送電合同会社」を設立(2019年12月に「福島送電株式会社」に移行)し、整備を進めてまいりました。2020年1月には、福島県沿岸部および阿武隈山地に新設された太陽光発電所と接続し、一部運用を開始しました。



サツマイモの収穫作業(檜葉町)

農業再生に向けた協力

2017年より農業復興プロジェクトとしてサツマイモ栽培を実施する檜葉町において、当社は作業面でお手伝いをするとともに、2019年10月には同町でサツマイモ生産を行う「株式会社福島しろはとファーム」へ出資しました。今後も地域との協働・共生を推進するべく、農業再生に向けた取り組みを進めてまいります。



テイクアウトイベントの開催

風評被害の払拭に向けた流通促進活動

当社は、福島県産品の流通促進活動として小売店や飲食店と連携したイベント開催やSNS等による情報発信に加え、新型コロナウイルスの感染拡大を踏まえ、インターネットを活用した販売・キャンペーン企画やデリバリー・テイクアウトイベントの開催等、新たな施策にも取り組んでいます。

福島事業 廃炉



従業員数

約**1,450**名

※2021年6月1日時点



廃炉対象設備

ユニット数**6**基



処理水の貯蔵量

約**127**万m³

※2021年6月17日時点



廃炉費用^{※1}

8兆円

※1 東京電力改革・1F問題委員会の「東電改革提言」で示された試算



廃炉中長期実行プランに基づき、廃炉を貫徹します

福島第一原子力発電所の廃炉を安全かつ着実に実施することは、福島復興の大前提です。長期にわたる廃炉の貫徹に向け、プロジェクト管理と現場・現物を踏まえた安全・品質管理の機能強化を図るとともに、「廃炉中長期実行プラン2021」に基づき安全・着実かつ計画的に廃炉作業を進めてまいります。

多核種除去設備等処理水の処分に関しましては、国の基本方針に基づき、安全を最優先に海洋放出に向けた準備を進めてまいります。あわせて、風評影響を最大限抑制するため、海域モニタリングの拡充・強化や正確かつ迅速な情報発信に向けたコミュニケーションの充実を図り、国際原子力機関の専門家等によるレビューを受けるほか、生産・加工・流通・消費の各段階での対策等にも主体的に取り組んでまいります。

汚染水対策につきましては、これまでの重層的な対策により、2020年12月には目標を上回る1日当たり約140m³まで汚染

水の発生量を抑制するとともに、1号機から4号機のタービン建屋等の内部に滞留する汚染水の処理を完了いたしました。

使用済燃料プールからの燃料取り出しにつきましては、3号機において安全に作業を進め、目標より約1か月早い2021年2月末に全ての燃料の取り出しを完了いたしました。燃料デブリの取り出しに向けた2号機における試験的な取り出し装置の開発や1号機、3号機の格納容器内部の調査等にも安全第一で取り組んでまいります。

加えて、「復興と廃炉の両立」の方針のもと、オープンで透明なプロセスによる地元企業の参画拡大や域外企業の誘致を図ることによって浜通り地域への廃炉産業の集積を進め、地元の雇用創出や人材育成、産業・経済基盤の創造等に貢献してまいります。

2021年2月13日に発生した福島県沖を震源とする地震では、発電所の状況や確認された事象について、逐次公表していたも

の、地元の皆さまのご心配やご関心に応じた情報発信が実施できていなかったことは、大いに反省すべき点です。地域および国民の皆さまのご理解をいただきながら廃炉作業を進めるべく、情報発信のあり方について改善をし、廃炉の状況をより丁寧にわかりやすくお伝えしてまいります。

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

主に原子力部門に携わり、2013年より福島第一原子力発電所長就任。2018年4月より現職。

福島第一廃炉推進カンパニーは、廃炉・汚染水対策の責任と権限の明確化や、意思決定の迅速化等をさらに進めるため、2014年4月に設置した東京電力ホールディングス内の組織です。



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21.9万件/年



視察者数
約4,300人/年
うち海外視察者は約2.4%

※新型コロナウイルスの影響により、2020年度における受け入れ中止期間
・2020年2月29日～2020年6月30日
・2021年1月8日～2021年3月21日



作業員
約3,400人 ※2021年6月時点
地元雇用率:約65%



作業員の被ばく線量(平均値)
約0.39mSv/月
※2021年3月時点

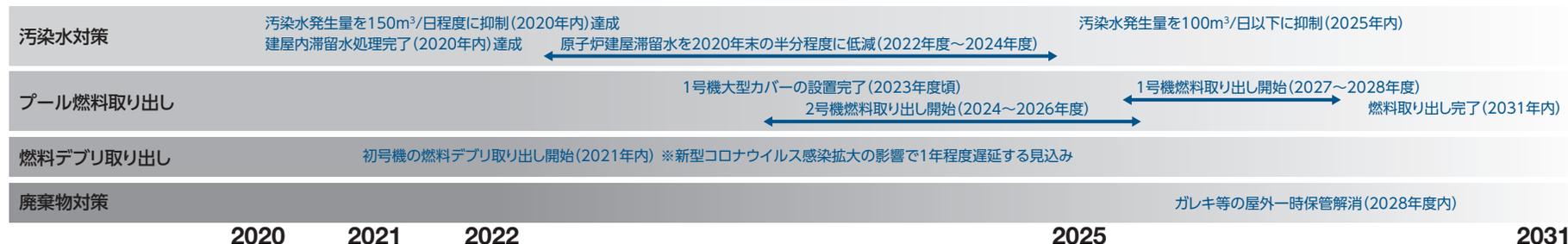


一般作業服着用エリア
敷地面積の約**96%**

廃炉中長期実行プラン2021

中長期ロードマップや原子力規制委員会のリスクマップに掲げられた目標を達成するための廃炉全体の主要な作業プロセスを示すために、2020年3月に廃炉中長期実行プラン2020を作成・公表し、2021年3月に改訂しました。

本プランで実現をめざす「中長期ロードマップ」マイルストーン



廃炉産業集積に向けた基本的考え方と当面の取り組み(地元での産業創出)

これまでSTEP1・2に注力し一定の成果。この取り組みを継続・強化するとともに2021年度は新たにSTEP3にも踏み出していく

STEP1 地元企業の参入拡大

地元企業の新規参入・受注拡大に向けた環境整備

STEP2 ステップアップサポート

地元企業がより高度な業務に進出できるようにサポート

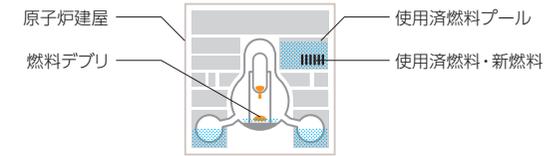
STEP3 地元での新規産業創出

これまで県外に発注していた製品等を地元で製造等ができるよう施設等を設立

※STEP3の施設の建設・運用による浜通りへの経済効果の見込み
(建設時)総投資額:約5,000億円
(運用時)浜通りへの経済効果:約200~300億円/年

福島第一原子力発電所の現状

燃料および燃料デブリ取り出しに関する状況



1号機



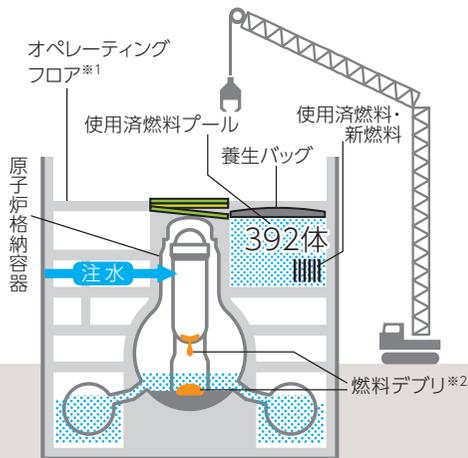
2号機



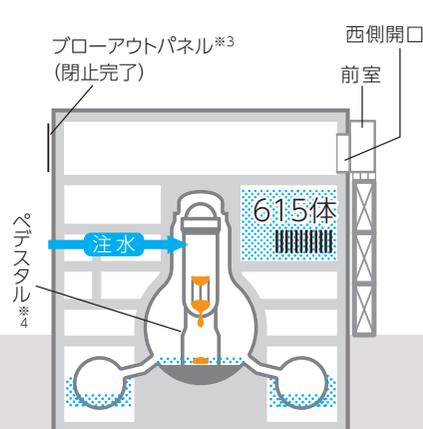
3号機



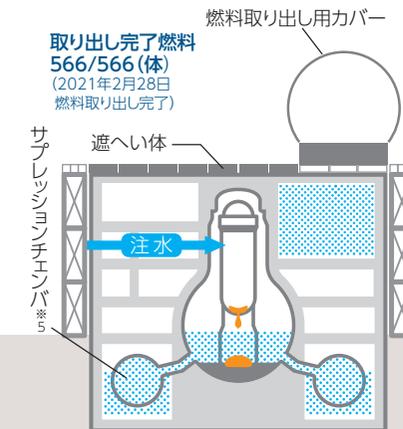
4号機



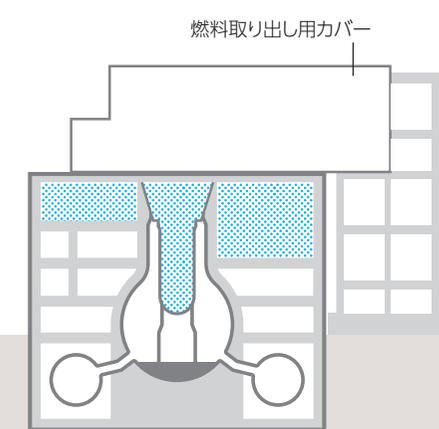
使用済燃料プールからの燃料の取り出しに向けて、建屋カバー（残置部）の解体を完了し、2021年9月より大型カバー設置工事に着手する予定です。また、燃料デブリ※2取り出しに向けて、原子炉格納容器内部調査アクセスルートの構築を実施しています。



使用済燃料取り出しに向けて、原子炉建屋南側に「燃料取り出し用構台・前室」の建設を行います。また、燃料デブリ※2取り出し初号機として、取り出し開始に向けて準備を進めています。



2021年2月28日に使用済燃料プールからの燃料(566体)の取り出しを完了しました。また、燃料デブリ※2取り出しに向けて、追加の原子炉格納容器内部調査の必要性を検討しています。



2014年12月22日に使用済燃料プールからの燃料(1535体)の取り出しが完了し、燃料によるリスクはなくなりました。

※1 オペレーティングフロア：原子炉建屋の最上階 ※2 燃料デブリ：事故によって、原子炉压力容器内の炉心燃料が、原子炉格納容器の中の構造物と一緒に溶けて固まったもの
 ※3 プロアウトパネル：原子炉建屋の圧力が増加した時に、自動的に圧力を逃し建屋の破壊を防ぐ ※4 ペダスタル：原子炉本体を支える基礎。鋼板円筒殻内の内部にコンクリートを充填した構造となっている
 ※5 サプレッションチェンバ：原子炉格納容器の一部で水を保持している部分

汚染水対策の状況

福島第一原子力発電所（福島第一）では、多くの方のご協力をいただきながら、事故に伴って発生した高濃度の放射性物質を含む「汚染水」への対策を進めています。

汚染水に含まれる放射性物質除去の対応や処理後の管理状況および今後の見通しについては、株主・投資家の皆さまの関心が高いため、実際にご質問をいただいた内容に基づき、現時点での情報をQA形式によりご紹介します。

福島第一では、毎日どの程度の量の汚染水が汲み出され、汚染水に含まれる放射性物質は、どのように除去しているのですか。

- 現在、1日当たり、140m³程度の汚染水が発生しています。汲み出された汚染水は、ALPS（Advanced Liquid Processing System）という多核種除去設備による連続処理を行っています。
- ALPSは、国の規制基準が示す「告示濃度限度（環境へ放出する場合の基準）」より低いレベルまで除去する（トリチウムを除く）能力を有しています。

現在、福島第一構内にはどのくらいの汚染水が貯蔵されていますか。

- 発生した汚染水に含まれる放射性物質を除去し、リスクを低減した「処理水」として、現在、約127万m³の量を貯蔵しています。（2021年6月17日時点）

貯蔵されている処理水の性質はどのようなものですか。

- 現在、保管している多核種除去設備等処理水は、トリチウムを除く大部分の放射性核種を取り除いた状態となっています。
- ただし、設備運用当初の不具合や処理開始時の運用方針等により、「告示濃度比総和1」以上が約70%存在しています。

- 処理水を環境へ放出する場合には、「告示限度比総和1」以上の処理水は浄化を行い、「告示濃度比総和1」未満になるまで、放射性物質の量を可能な限り低減させます。

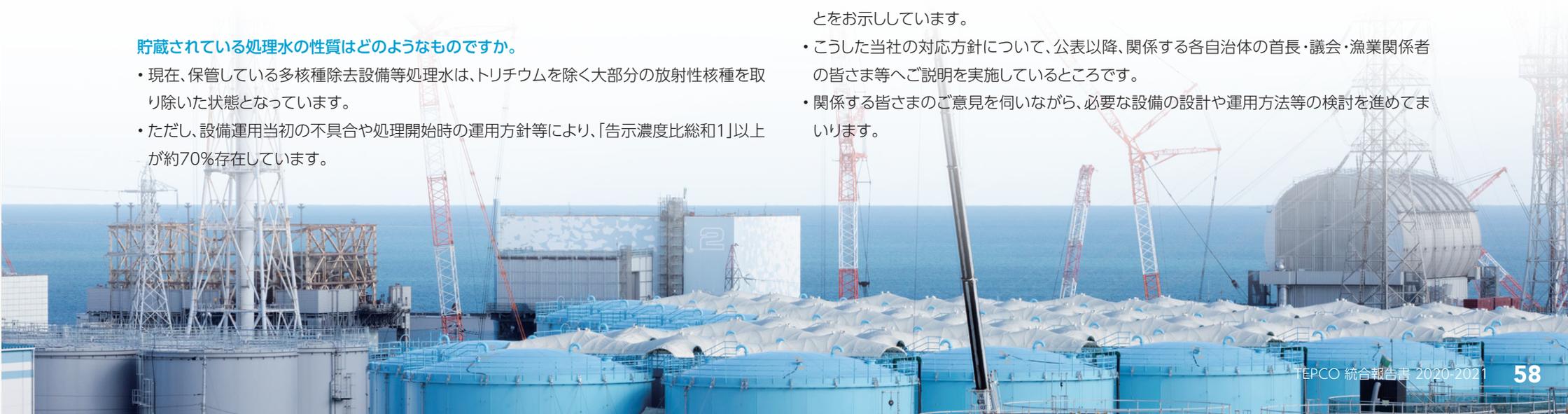
トリチウムを含む処理水の海洋環境への放出については、地元の方のご理解が必要になると思います。現状の取り組みは怎么样了。

- トリチウムを含む処理水の扱いについては、2021年4月13日に開催された「廃炉・汚染水・処理水対策関係閣僚等会議（第5回）」において、「東京電力ホールディングス株式会社福島第一原子力発電所における多核種除去設備等処理水の処分に関する基本方針」（政府方針）が決定されました。
- 当社としては、この政府方針に基づき、同年4月16日に、これを着実に履行するための対応をとりまとめ公表しました。

この中では、

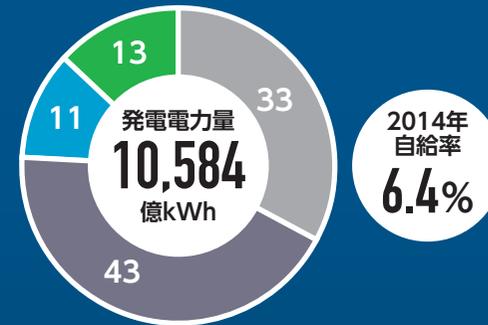
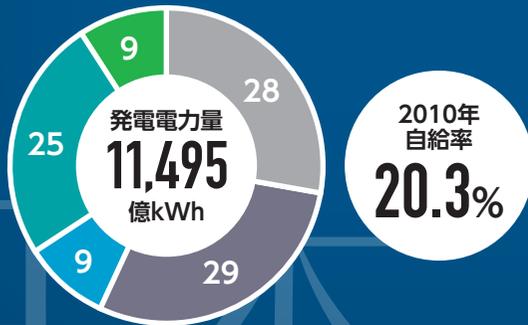
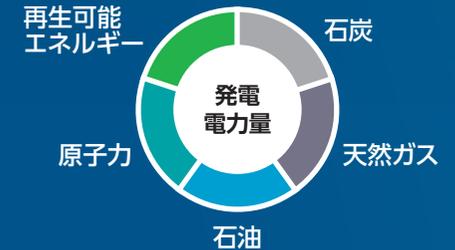
- ① 放出する水が安全であることを確実にすること
- ② 第三者による評価等により透明性・客観性を確保し、モニタリングを拡充・強化すること
- ③ タンクからの漏えいを防止すること
- ④ 丁寧に分かりやすい情報の発信を行い、風評抑制に全力で取り組むこと
- ⑤ これらの対策を講じたうえで、なお、風評被害が生じた場合は迅速かつ適切に賠償することをお示ししています。

- こうした当社の対応方針について、公表以降、関係する各自治体の首長・議会・漁業関係者の皆さま等へご説明を実施しているところです。
- 関係する皆さまのご意見を伺いながら、必要な設備の設計や運用方法等の検討を進めてまいります。



日本のエネルギー事情

TEPCOグループの主な事業活動地域である日本は石炭、石油や天然ガス等の資源に乏しい国です。もともと、エネルギー自給率の低い国でしたが、原子力発電所の稼働停止に伴い、2019年度の日本のエネルギー自給率は12.1%となり、極めて低い水準となっています。日本のエネルギー政策の基本方針として、安全性 (Safety) を大前提とし、自給率 (Energy Security)、経済効率性 (Economic Efficiency) の向上、環境適合 (Environment) を同時達成するべく、取り組みを進めています (S+3E)。



2010

2011

2012

2014

2015

2016

RPS制度の廃止
→FIT制度の開始

国内原子力
発電全停止

パリ協定合意

震災後初の原子力発電所
再稼働 (川内1号機)

福島第一原子力発電所事故

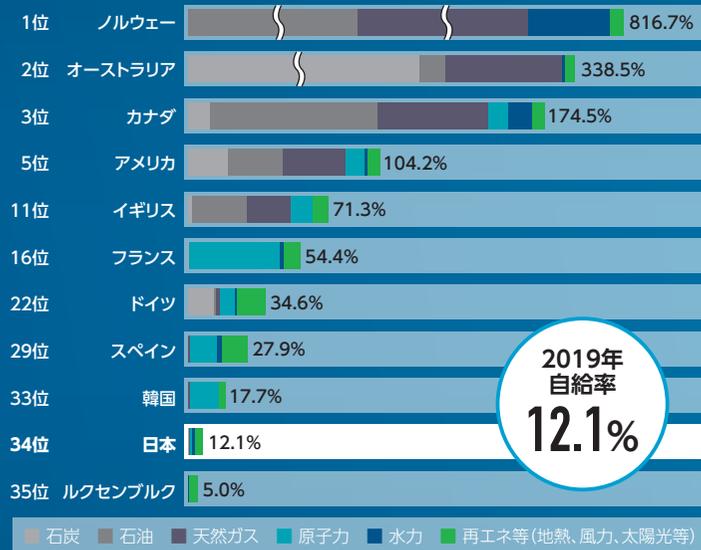
当社原子力発電所全停止

ホールディング
カンパニー制移行
域外電力販売開始

総合特別事業計画

二次総特

主要国の一次エネルギー自給率比較 (2019年)



日本の基礎情報

国土: **37.8万km²**
 日本の領土は、山が多く、平地が少なく、約3分の2が森林に覆われています

人口: **1億2,600万人**

GDP: **526.4兆円**



電力小売
全面自由化

都市ガス小売
全面自由化

2017

2018

2019

2020

2030

2050

家庭向け
都市ガス販売開始

JERA完全統合
これにより、TEPCOグループの発電設備は再生可能エネルギーと原子力がメイン

送配電部門の
法的分離

GHG排出量を46%削減
(2013年度比)

カーボン
ニュートラル

リニューアブルパワー
カンパニーの分社化

販売電力由来の
CO₂排出量を50%削減
(2013年度比)

2050年における
エネルギー
供給由来の
CO₂実質ゼロ



三次総特

四次総特

※エネルギー自給率: 国民生活や経済活動に必要な一次エネルギーのうち、自国内で確保できる比率
 ※資源エネルギー庁「総合エネルギー統計」「電力調査統計」、資源エネルギー庁ウェブコンテンツを参照し作成。TEPCOの2010、2014は他社受電含む

小売事業

東京電力エナジーパートナー



従業員数

3,106人



総資産額

1兆1,891億円



売上高

5兆343億円



経常利益

64億円



お客さまへの新たな価値提供を突き詰めた未来の姿を描きます

2016年の小売全面自由化以降、電力小売市場における契約獲得競争はますます激しいものとなっています。首都圏を主たる販売エリアとする東京電力エナジーパートナーは、とりわけ厳しい競争下にあります。今般、その行き過ぎた営業行為から、消費者庁より電話勧誘販売業務に関する業務停止命令を受けるにいたりしました。社会の皆さまに、ご迷惑をおかけしておりますことを心よりお詫び申し上げますとともに、再発防止策の確実な実践により、信頼回復に努めてまいります。

一方で、広く社会に目を転じますと、近年の自然災害の激甚化、世界的なカーボンニュートラルへの潮流等により、エネルギーに求められる価値は急激に変化しています。当社は、これまで70年近くにわたり、地域のお客さまに寄り添いエネルギー供給を担ってきた強みと実績を活かし、エネル

ギーのみならず、時代にあった新たな価値をお客さまへ届けてまいります。

激化する競争に勝ち抜いていくために、お客さまとの対話を通じてニーズを掘り下げ、エネルギーに関する「安心」「カーボンニュートラル」「省エネ」「省力化」の顧客提供価値をサービスの中心に据えてまいります。そして、法人分野のお客さまにはビジネスパートナーとして「ビジネスの発展」に、家庭分野のお客さまには身近な存在として「安心で快適な暮らし」に貢献します。さらに、エネルギーサービスのノウハウを首都圏にとどまらず全国のお客さまに展開します。これらの戦略を通じて収益や市場を拡大し、電気事業における連結収益として、2.6兆円以上（燃料費調整除く、託送料金控除後）を確保したうえで、ガス販売および価値提供サービス等による附帯事業収益で3,000億円以上、経常利益で

100億円以上を積み上げ、長期にわたり安定的な利益を確保できる収益基盤を実現いたします。

新型コロナウイルスの影響により、生活スタイルや働き方に急激な変化が生じた中、私たちエネルギーサービス事業者はますます重要な社会的機能を担っていかなければなりません。今後も私たちに求められる役割に確実・適切に応えていくとともに、お客さまの期待を超える価値を提供していくことで、社会とともに成長してまいりたいと考えています。

東京電力エナジーパートナー株式会社
代表取締役社長

秋本展秀

主に人事・総務部門に携わり、2011年より福島事業（復興・補償部門）に従事。2017年 当社常務取締役、2019年より現職。

Strength

東京電力エネルギーパートナーは、経済・産業の中心である首都圏エリアで、電気・ガス小売事業、お客さまの暮らしに寄り添うソリューション提案を行う事業会社です。



首都圏エリアの
顧客基盤



営業力に基づく
新規ビジネス展開



気候変動対策への
先進的取り組み

販売電力量

約 **2,045** 億kWh

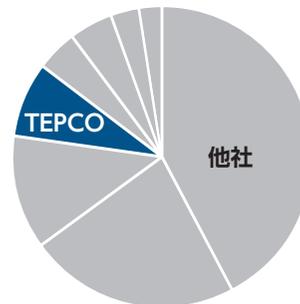
国内第1位



販売ガス量

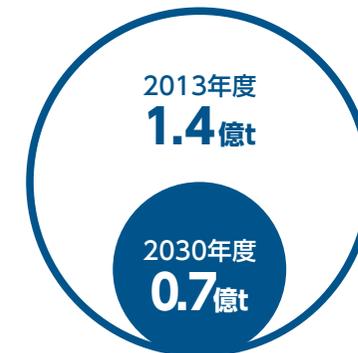
約 **210** 万t

国内第4位



2030年度CO₂排出量削減目標

50%削減
(販売電力由来 2013年度比)



Strategy

2016年の電力小売全面自由化により、他社との競争はますます厳しいものとなっています。また、近年の自然災害の激甚化、世界的なカーボンニュートラルへの潮流等の変化によりお客さまニーズが多様化しています。これらを踏まえて、東京電力エナジーパートナーは、不適切な営業行為によって失った信頼の回復に努めるとともに、エネルギーに関する「安心」「カーボンニュートラル」「省エネ」「省力化」の顧客提供価値を中心に据えて、長期にわたり安定的な収益基盤を実現いたします。

外部環境評価

- メガトレンド
- 市場動向
- 政策動向
- ステークホルダー・エンゲージメント
- SDGs

四次総特

リスク

国内電力需要の減少
競争の激化

事業戦略

「安心」
「カーボンニュートラル」
「省エネ」
「省力化」
の価値提供

重要 経営課題

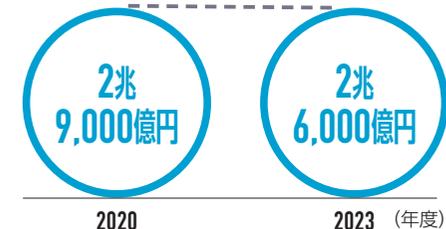
信頼回復
顧客提供価値の拡充

機会

全国的なESPニーズの高まり
世界的なカーボンニュートラルへの潮流
防災ニーズの高まり

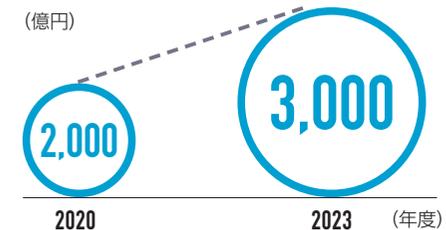
目標・KPI

電気事業連結収益*

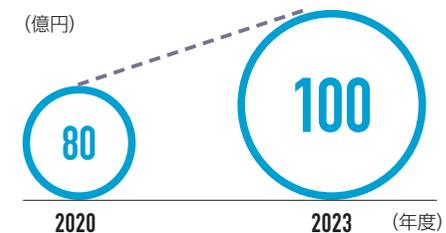


※燃料費調整除く、託送料金控除後

ガス・新サービス事業収益



ガス・新サービス事業経常利益

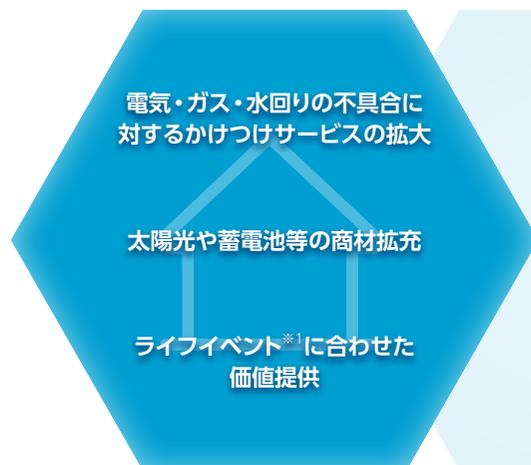


事業戦略の具体的展開

家庭分野のお客さまは、電気・ガスを通じた安心で快適なくらしというニーズにお応えした付加価値のご提案を、法人分野のお客さまには、エネルギーの効率利用等を通じた省エネ・省コストに加え、さまざまなソリューションのご提案を、首都圏エリアにとどまらず全国のお客さまへ展開してまいります。



<ご家庭のお客さま>



<法人のお客さま>



※1:引越し、建替え等 ※2:空調設備、受変電設備、非常用発電設備、蓄電池等 ※3:エネルギーサービスプロバイダー。エネルギーに関する販売・導入・保守・管理等のワンストップサービス

Business Model

「安心」生活かけつけサービスの拡大

近年、台風や豪雨、地震等の自然災害増加を受け、防災や安全に対する備えの意識が高まっています。加えて、新型コロナウイルスの影響により在宅時間が増えたことから、災害時だけでなく、日常生活におけるトラブルへの備えの意識も高まっていると考えられます。

このような状況を受け、2020年6月より、停電や水漏れ、カギの紛失や窓ガラスの破損等のトラブルに、24時間365日応急処置にかけつける「生活かけつけサービス」を、主な新料金プランに無料で付加いたしました。今後も、エネルギーと、その先にある、くらしの安心と快適を支えるサービスを提案し、お客さまのニーズにお応えしてまいります。

生活かけつけサービス

特定の電気料金プラン・ガス料金プランへの加入

生活トラブルの
応急処置が無料

電気設備
水まわり
カギ
窓ガラス

加入数 約**270**万件
(2021年6月時点)

※対象の電気料金プラン、またはガス料金プランへご加入いただくと、契約特典として無料で付加されるサービスです。
「生活かけつけサービス」
<https://www.tepcoco.jp/ep/kurashi/moshimo/kaketsuke/index-j.html>

「カーボンニュートラルの価値を、最適なカタチでつなぐ」取り組みの推進

お客さまの頼れるパートナーとして、カーボンニュートラルの価値を、最適なカタチでお届けするため、自然エネルギー由来の電源と、その価値を必要とするお客さまをつなぐ取り組みを推進します。追加性^{*}の特徴を持つ太陽光由来の電源と環境価値を提供する「サンライトプレミアム」、CO₂を排出しない水力発電所の電気をお届けするグリーンメニュー「アクアプレミアム」、自然エネルギー由来の環境価値を証書化した「グリーン電力証書」、住宅等で生まれた環境価値を電気とともにお届けする「非化石証書付電力」等の多彩な再エネメニューから、お客さまのご要望に沿ってご提案いたします。

※再エネの購入や投資が、新たな再エネ電源の開発を促すこと



太陽光発電を つなぐ	CO ₂ フリーの太陽光電気と環境価値をお届け サンライトプレミアム	電源追加性	CO ₂ フリー	生グリーン電力	RE100	CDP SBT	パンキング	温対法
水力発電を つなぐ	CO ₂ フリーの水力100%電気をお届け アクアプレミアム	電源追加性	CO ₂ フリー	生グリーン電力	RE100	CDP SBT	パンキング	温対法
自然エネルギーを つなぐ	自然エネルギー由来の環境価値をご提供 グリーン電力証書付電力	電源追加性	CO ₂ フリー	生グリーン電力	RE100	CDP SBT	パンキング	温対法
家庭等の再エネを つなぐ	住宅等で生まれた環境価値を電気とともに 非化石証書付電力	電源追加性	実質CO ₂ フリー	生グリーン電力	RE100	CDP SBT	パンキング	温対法

(2030年度目標) CO₂ゼロメニュー販売量50億kWh以上
(2050年度目標) CO₂ゼロメニュー販売率100%

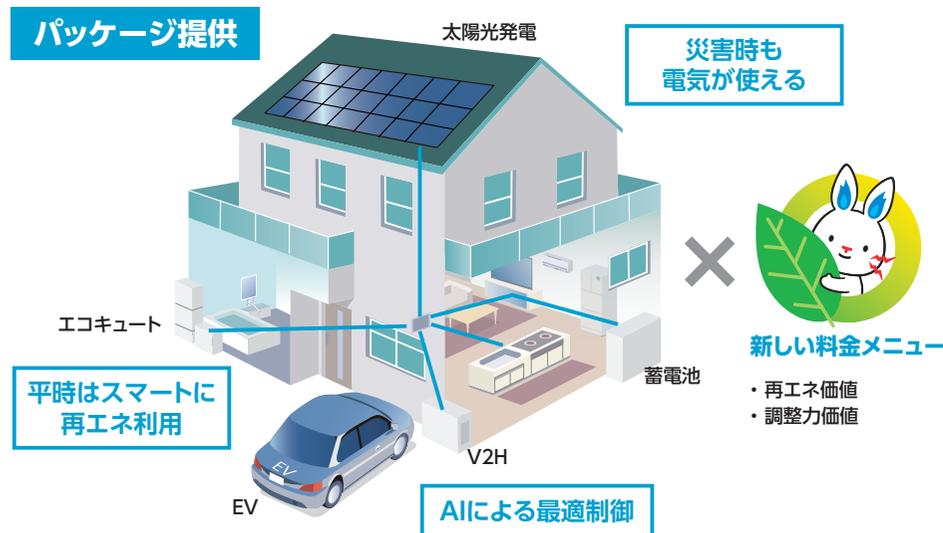
「カーボンニュートラル」 電化を通じた新たな顧客価値創造

カーボンニュートラル社会を実現するためには、再エネや原子力、火力のゼロエミッション化に加えて、電気を利用するお客さまの、エネルギー利用におけるカーボンニュートラルが不可欠です。

東京電力エナジーパートナーは、太陽光パネル、EV、蓄電池、エコキュート等の電化設備と、AI制御を組み合わせ、効率的な再エネ利用を提案することで、電化によってカーボンニュートラルに貢献いたします。

さらに、これら電化設備のサブスク型サービスと、新しい電気料金メニューをパッケージとして提供し、環境に優しい電気を、いつでも安心して簡単に利用できる姿の実現をめざします。

新しい電化設備のサブスク型サービス

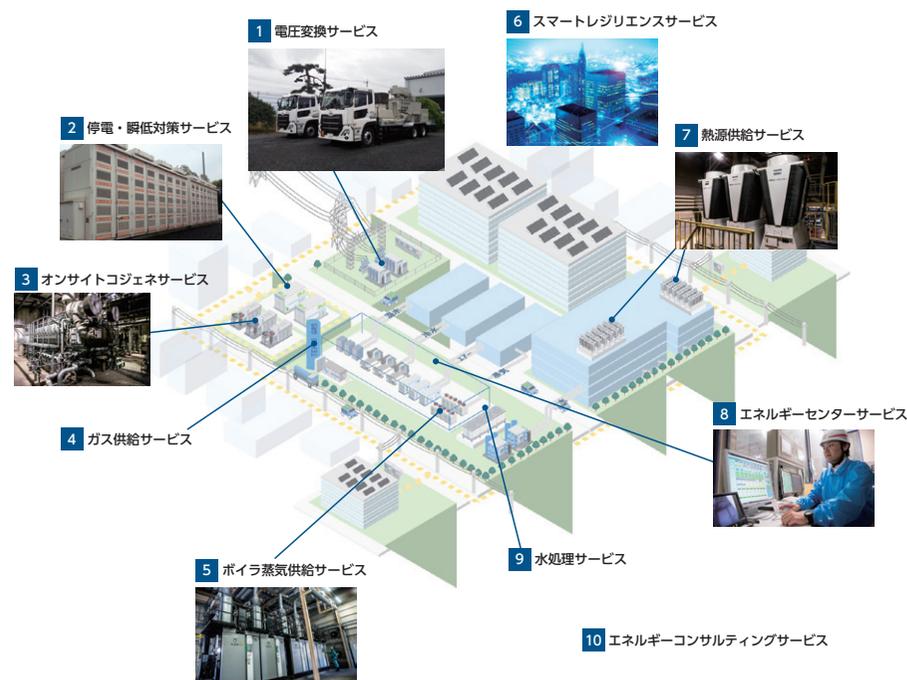


(2030年度目標) 需要開拓電力量97億kWh以上
電化メニュー契約件数82万件以上増加

「省エネ」「省力化」 エネルギーサービスによる価値提供

東京電力エナジーパートナーは、エネルギーに関するノウハウを活かし、エネルギーやファシリティに関わるさまざまなソリューションをお客さまニーズに応じて提供し、お客さまの「省エネ」、「省力化」を実現します。

そのために、従来より提案している空調やボイラといった熱源設備に加えて、エネルギー供給から高効率システムの計画・導入、エネルギー管理、保守メンテナンスまで、エネルギーに関する全ての業務をお客さまのパートナーとしてサポートさせていただくサービスや、防災に資する非常用発電設備、蓄電池といったユーティリティ設備全体のエネルギーサービスを展開してまいります。



東京電力パワーグリッド



従業員数

20,916人



総資産額

6兆3,152億円



売上高

2兆38億円



経常利益

1,690億円



強靱性を備えた次世代の送配電ネットワークを構築します

東京電力パワーグリッドは、一般送配電事業者として安定的かつ低廉な電力供給を支え続けるという使命を果たすために、重要な社会インフラである送配電ネットワークを、健全な状態で効率的に維持するとともにその強靱性を高めてまいります。

日本国内では、電力需要の減少によって、電力託送事業の規模・収入が伸び悩む傾向であるとともに、経済成長期に構築した送配電設備が更新時期を迎えつつあります。また、激甚化する自然災害や需給ひっ迫への対応も、電気を安定的にお客さまへお届けし続けるうえで大きな課題です。

さらに、再生可能エネルギーの増加や電源の分散化、急速なデジタル化による産業・生活の構造変革により、送配電ネットワークが果たす役割も大きく拡大・変化しています。

私たちは、送配電事業基盤の強化、送配電ネットワークの新たな価値創造、事業領域の拡大に取り組み、強靱性を備えた次世代のネットワークを再構築するとともに、社会の変化に対応した新たなビジネスの展開といった事業領域の拡大により、財務基盤を強化し、送配電ネットワークの新たな価値を創造する事業者として成長してまいります。

また、面的に配置した設備・人財の強みを活かしながら地域のお客さまと密にコミュニケーションを取り、地域のレジリエンス向上や、くらしの安心・安全、利便性の向上に貢献し、これまで以上にお客さまや社会から必要とされる企業をめざしてまいります。

新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策としては、適切な危機管理体制のもと、グループ会社・関係会社を含めた

徹底した健康管理の実施や、テレワークの推奨、デジタル化の推進等、リスクや環境変化に順応できる持続可能な働き方の導入に取り組み、安定的な設備運用を維持しております。重要な社会インフラを維持・運用するために、リスク管理・対応を引き続き実施してまいります。

東京電力パワーグリッド株式会社
代表取締役社長
社長執行役員

金子 穂則

主に送配電事業に関する豊富な経験と見識等を有している。
2017年より現職。

Strength

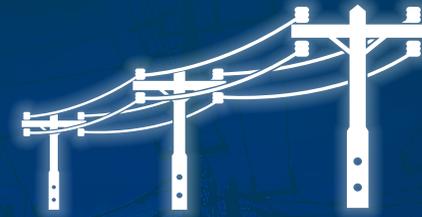
東京電力パワーグリッドは、日本の経済・産業の中心で
電力需要の約1/3を占める首都圏エリアの安定供給を担う一般送配電事業者です。



70年以上培った
技術力



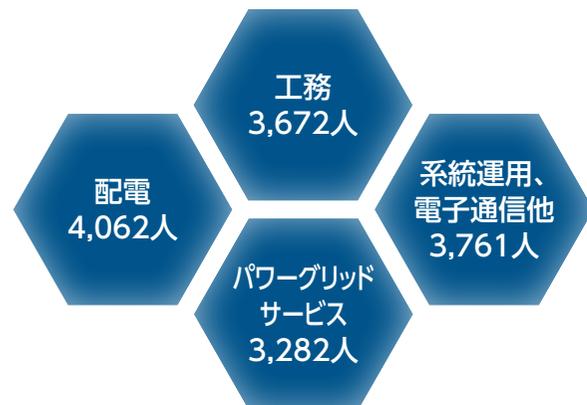
日本のコアエリアを支える
大規模設備運用



世界最高水準の
送配電品質

人財(スキル・ノウハウ)

社員 **1.5万人** 支社 **45拠点**



※東京電力パワーグリッド単体

アセット

送電線 **41,059km** 配電線 **382,289km**

変電所
全体: **1,615箇所** 地下: **201箇所**

送配電事業から得られるグリッドデータ

設備保全情報
スマートメーター情報
需要情報

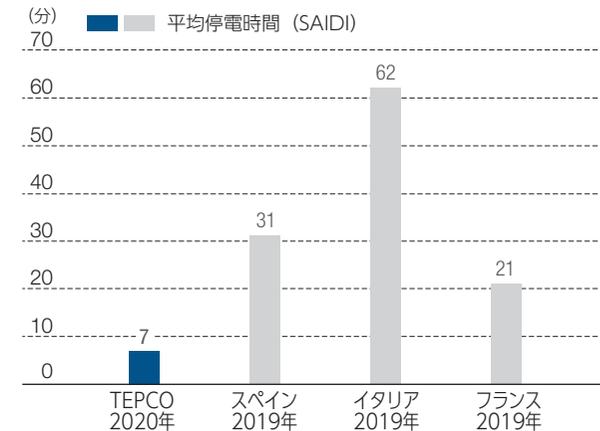
停電回数

0.17回/軒

停電時間

7分/軒

停電時間の国際比較



※世界銀行「WBG Doing Business」を参考に作成

Strategy

日本国内における送配電事業を取り巻く環境は、人口減少や省エネの進展、設備の老朽化等による構造的な収入減少と支出増加の可能性があります。さらに、再生可能エネルギーの主力電源化が進む中、送配電網に求められる役割は多様化しています。東京電力パワーグリッドは、世の中の変化に的確に対応するとともに、さらなる企業価値の向上を実現し、変化を牽引する送配電事業者として、永続的に成長してまいります。

外部環境評価

- メガトレンド
- 市場動向
- 政策動向
- ステークホルダー・エンゲージメント
- SDGs

四次総特

リスク

- 国内電力需要の減少
- 自然災害の激甚化
- 設備の老朽化

機会

- 社会的な安定供給要請と電化の進展
- 送配電網の役割多様化
- 途上国における電力需要の増加

重要経営課題

効率的事業運営とレジリエンス強化

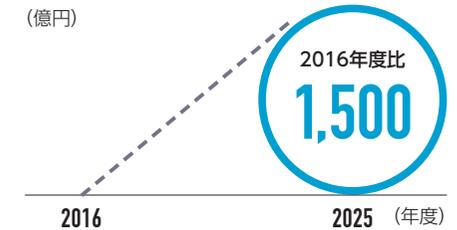
事業戦略

- 送配電事業基盤の強化
- 送配電ネットワークの新たな価値創造
- 事業領域拡大

目標・KPI

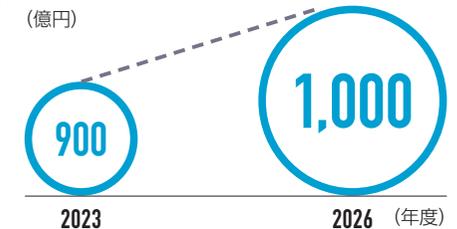
託送原価低減

(億円)



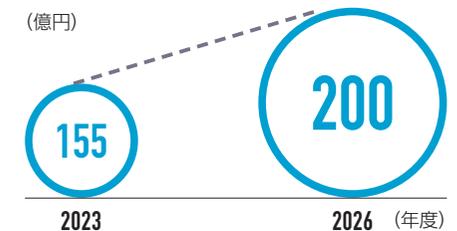
託送外売上

(億円)



営業利益

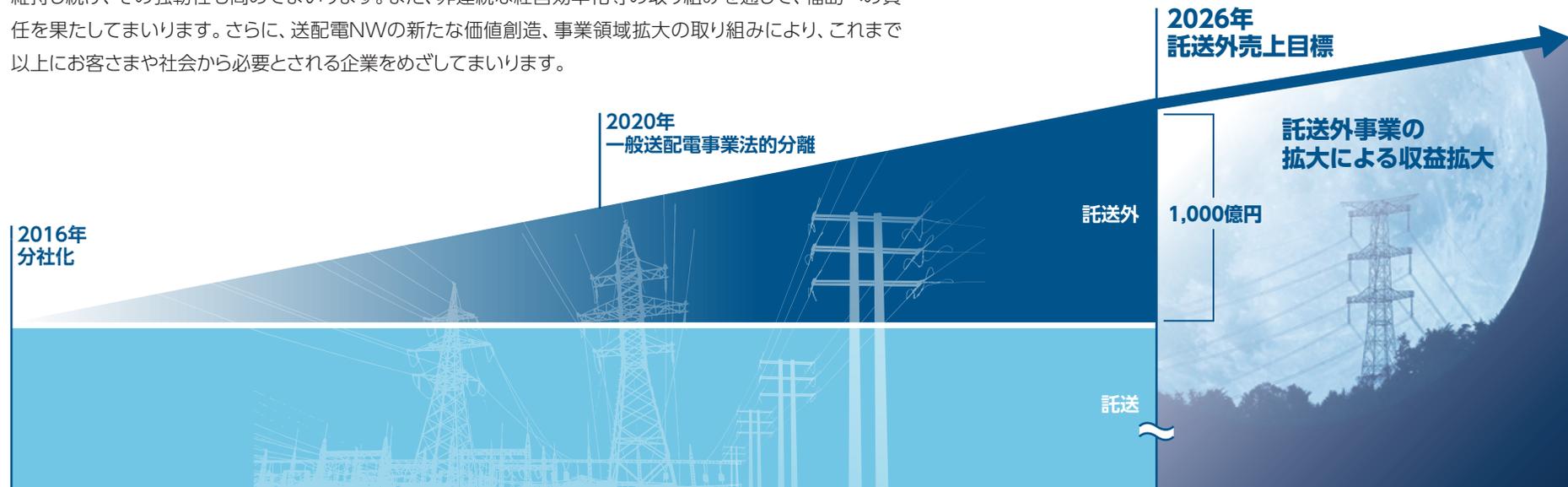
(億円)



※託送外売上、営業利益には、子会社の外部売上・外部営業利益も含む

事業戦略の具体的展開

安定的かつ低廉な電力供給という使命を果たすために、送配電ネットワーク (NW) を健全な状態で効率的に維持し続け、その強靭性も高めてまいります。また、非連続な経営効率化等の取り組みを通じて、福島への責任を果たしてまいります。さらに、送配電NWの新たな価値創造、事業領域拡大の取り組みにより、これまで以上にお客さまや社会から必要とされる企業をめざしてまいります。

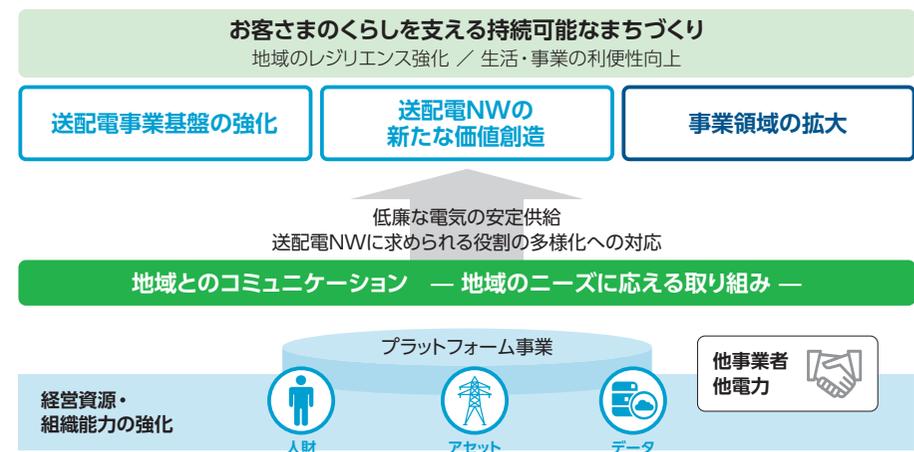


将来像に向けた事業方針について

東京電力パワーグリッドの強みである、面的に配置された電力の保守運用技術・スキルを持った人材や、電力設備・電力データ等を最大限に活かし、地域・社会における自治体や事業者等の活動を支える基盤となるプラットフォームを構築する取り組みを通じて事業領域を拡大するほか、海外の送配電事業の推進等によりさらなる成長を図ってまいります。

加えて、自治体をはじめとした地域社会の方々と密にコミュニケーションを取り、ニーズに応える取り組みを進めるとともに、電力に限らず、さまざまな企業と積極的に連携することで、提供価値を安心・安全や利便性を高めるところまで深化させてまいります。

また、展開したプラットフォームから得られる情報やノウハウ等を託送事業へ還元することにより相乗効果を生み出し、「電気の安定供給」と「事業領域の拡大」を両輪で進めてまいります。



Business Model

東京電力パワーグリッドの経営資源の活用



面的に配置している人財を最大限に活用し、安全で快適な社会の実現に貢献します。

グリッドサービス事業

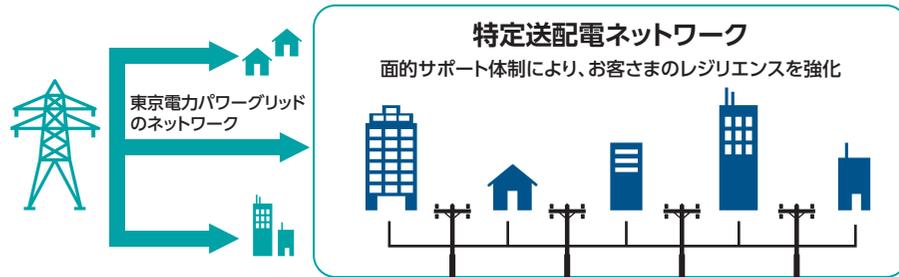
送配電事業基盤強化

事業領域拡大

電力託送事業で培った技術・技能、ノウハウを駆使し、お客さまのニーズに合わせた送配電ネットワークをワンストップサービスで提供します。高品質な電力供給・お客さま業務の省力化・低コストを実現します。

設計から施工・運用・保守までの
ワンストップサービス

高品質・省力化・低コスト



グリッドサービス事業 サービス例



遠隔監視



スマートメーター
自動検針



非常時の
かけつけサービス

虎ノ門・麻布台地区第一種市街地開発事業において、当該エリアの特定送配電事業を担う虎ノ門エネルギーネットワーク株式会社と特定送配電サービスを行うことに合意しました。(2020年1月)



都心から山間部まで面的かつ多量に保有しているアセットを有効活用し、社会のニーズをとらえた新たな付加価値を創出します。

基地局シェアリング事業

送配電NWの価値創造

事業領域拡大

当社の電力アセットを他事業者と連携しながら活用し、効率的な基地局設置サポートや、設備の林立による景観上の課題を解消します。多様なニーズにお応えしたインフラ整備によりくらしの利便性向上をめざします。

他事業者との協業連携による
アセットの有効活用

インフラ整備による
くらしの利便性の向上



アンテナ

電柱

地上用変圧器

光ファイバ

基地局シェアリング事業は基地局を構成するための場所、光ファイバ、コロケーションサービスを一体となって提供します。また、複数社で基地局を共用とするシェアリングにより、通信事業者さまの設備投資抑制に貢献します。



電力に関するデータとさまざまなデータをかけ合わせることで、社会やお客さまニーズに応える新たな価値の創出をめざします。

宅内IoT事業

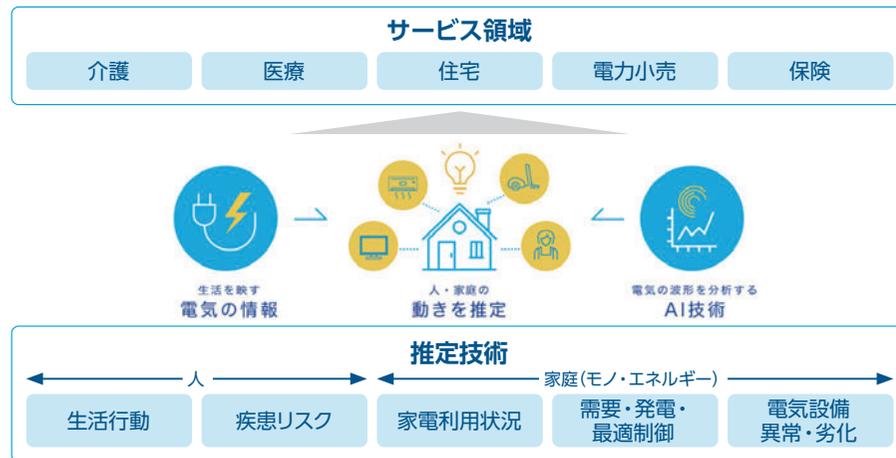
送配電NWの価値創造

電力データとAI技術を活用し、市場の変化に合わせて進化する宅内IoTプラットフォーム^{*}を構築し、社会的な課題や地域課題の解決、安心で快適な暮らしの実現に貢献します。

^{*}子会社の株式会社エナジーゲートウェイにて提供・連携

電力データと他業種データの
連携による新たな価値創造

身近にある電気の情報を通じた
便利で安心なサービスの提供



AIやICTを活用した介護福祉プラットフォームを提供する株式会社ウェルモと、電力データに基づくケアアプリ作成の効率化や介護の質の向上を実現し、人財不足・社会保障費増大といった介護業界の課題解決に取り組んでいます。



国内で培った安定的な送配電ネットワークの構築・運営等の強みを活かして、海外事業の推進により、さらなる成長を追求し続けます。

海外事業の推進

事業領域拡大

海外の送電・配電に係る事業への出資

Deep C Green Energy社での事業運営(ベトナム)

ベトナム国ハイフォン市に位置するDEEP C工業団地において、配電・電力小売・再生可能エネルギー発電事業を運営。

電力品質の確保が課題のベトナムにおいて、当社の参画により、供給信頼度の向上、自社用変電所の建設による供給力の確保、屋根設置型太陽光発電の導入、カイゼン活動によるコスト低減等を展開し、事業価値向上へ貢献。



自社用変電所建設予定地での打ち合わせ風景

送配電事業の実績を活かして事業領域を拡大

海外地下変電所設計等コンサルティング事業(タイ)

タイ王国首都バンコクの再開発に伴い、ルンピニ公園の地下に変電所・地中線を新規建設するプロジェクト。

40年以上にわたる国内外での地下変電所の設計・建設・保守の実績を活かし、地域の安全や周辺環境に配慮した設計等のコンサルティングを実施。



タイ王国首都圏配電会社との打ち合わせ風景

原子力事業



従業員数

2,467人
(原子力事業部門)



柏崎刈羽原子力発電所
ユニット数**7基**
合計出力**821万kW**



新規建設

1地点
(青森県東通村)



柏崎刈羽原子力発電所の
安全対策コスト

1兆1,690億円
(現時点の見込み額)



カーボンニュートラルに貢献するために原子力事業の信頼回復に取り組んでまいります

柏崎刈羽原子力発電所にてIDカードの不正使用や核物質防護設備の機能の一部喪失、安全対策工事の一部未完了等の事案を発生させ、広く社会の皆さまにご不安をおかけしましたことをお詫び申し上げます。

昨今の世界的な潮流として、カーボンニュートラルへの期待や自然災害の激甚化・広域化、地政学的リスクの高まりがある中、TEPCOグループは、お客さまに電気を安定してお届けするために、これらリスクに適切に対応することが重要になっています。

原子力発電は、燃料投入量に対するエネルギー出力が特に大きく、国内保有燃料だけで数年間発電が維持できる準国産エネルギー源として、優れた安定供給性と効率性を有しており、運転コストが低廉な電源です。運転時には温室効果ガスの排出もなく、カーボンニュートラルの達成に不可欠

な電源であり、地政学的リスクの影響も少ない特徴も有しています。そのため、さまざまなリスクに対応しながら安定して高品質な電気をお届けするには、原子力発電をベースロード電源として活用し、最適な電源ポートフォリオを構築していくことが重要です。

この期待にお応えすべく、当社は、原子力事業の再生に向け、「福島第一原子力発電所事故の反省と教訓」という原点に立ち返り、一連の事案の根本的な原因究明に取り組めます。そして、「いい発電所」に生まれ変わる決意のもと、発電所の安全性や業務品質の向上、組織課題の解決に全力で取り組んでまいります。また、原子力規制委員会の検査にも誠実に対応するなど、一つひとつ実績を積み重ねてまいります。そのうえで、社会の皆さまからの当社への信頼回復を大前提として再稼働をめざしてまいります。

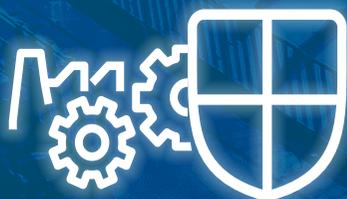
また、福島第二原子力発電所の廃止措置、東通原子力発電所の建設再開、原子燃料サイクル事業の推進にも取り組み、社会からの信頼を得て、カーボンニュートラルにおける重要な役割を担っていくことをめざしてまいります。

東京電力ホールディングス株式会社
原子力・立地本部長
兼 原子力改革特別タスクフォース長代理
兼 同事務局長

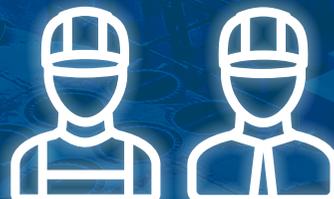
牧野 茂徳

原子力人財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等を有している。2017年より現職。

原子力事業は、東京電力ホールディングス内の発電事業として位置づけています。
「福島第一原子力発電所事故の反省と教訓」という原点に立ち返り、安全性や業務品質の向上に取り組んでまいります。



安全性の確保

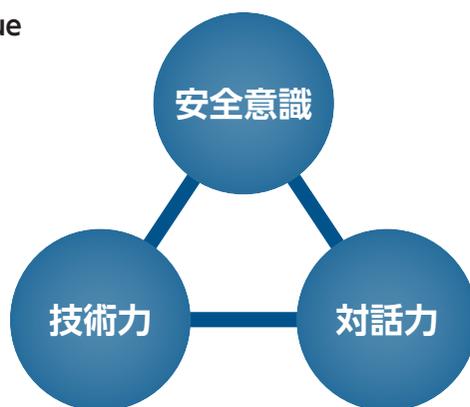


原子力技術者の
人的資源



環境優位性
経済性

3つのValue



「3つのValue」を踏まえ、
設備・運用面の安全対策等に展開

一連の事案を踏まえ、さらなる改革を推進

第一種電気主任技術者：

218人

※TEPCOグループ全体

原子炉主任技術者：

93人

第一種放射線取扱主任者：

333人

原子炉1基稼働した場合のCO₂削減効果：

約250万t[※]

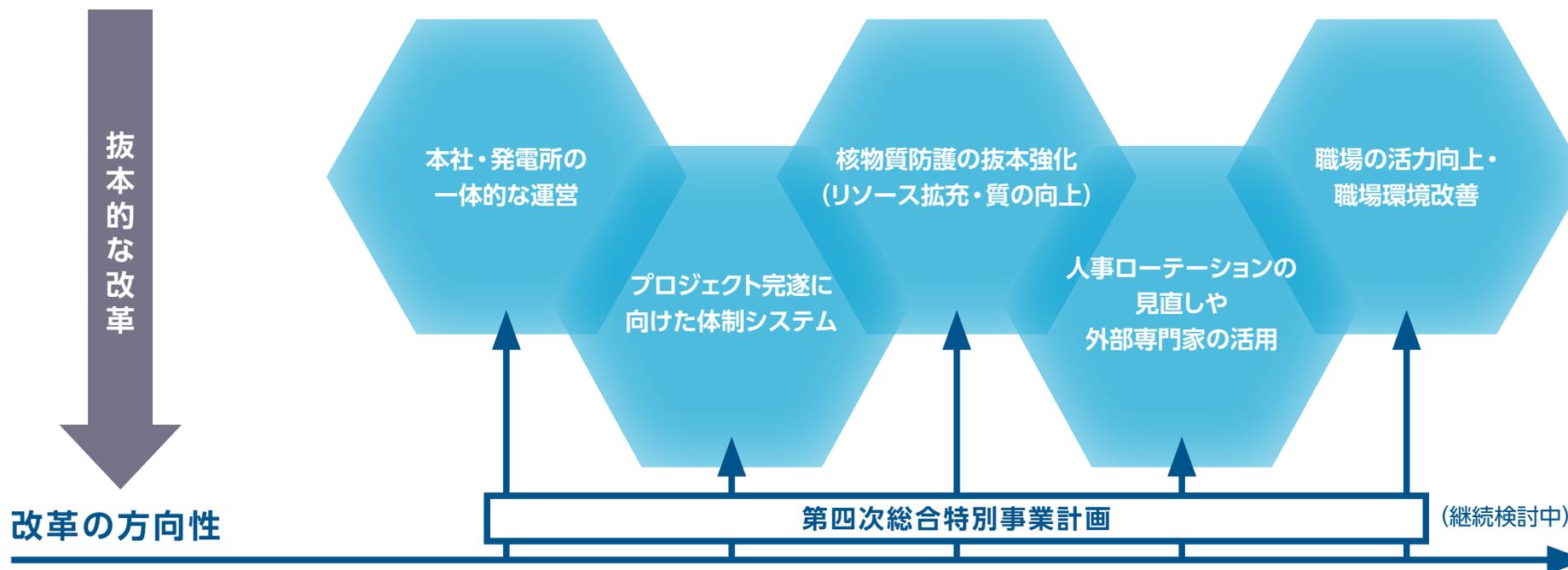
※電気事業連合会「エネルギーと環境 2020」における
原子力発電(100万kW)によるCO₂排出削減効果(試算)

原子炉1基稼働した場合の収支影響額：

約500億円/年

柏崎刈羽原子力発電所における一連の事案の概要

発生事案	
<ul style="list-style-type: none"> ● 当社社員IDカード不正使用事案 <ul style="list-style-type: none"> ・同僚社員のIDを無断使用するなどにより、防護区域に入域 ● 核防護設備の一部機能喪失事案 <ul style="list-style-type: none"> ・立入制限区域境界の一部侵入検知器が長期間にわたり機能喪失し、かつ実効性ある代替措置が講じられていなかった 	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全対策工事の一部未完了(7号機) <ul style="list-style-type: none"> ・設工認に基づいて実施され、完了と公表した工事の一部に未完了のものを確認 ・未完了となっているものは、いずれも火災防護対策工事および浸水防護対策工事
原因・要因(2021年9月23日までに原子力規制委員会に報告書提出予定)	
<ul style="list-style-type: none"> ● 原因(検証中) <ul style="list-style-type: none"> ・機密情報を扱うことにより、他部門、外部との情報遮断が求められる核物質防護部門の特殊性 ・現場実態に即した具体的な行動の拠り所となる記載がマニュアル等に明記されていない ・管理者が現場実態を適切に把握できておらず、そうした状況が関係者に適切に伝わっていない 	<ul style="list-style-type: none"> ● 直接原因 <ul style="list-style-type: none"> ・防護区画が頻繁に改訂される中、設計方と工事方の連携不足で変更管理が十分でなかった ・工事の準備段階において工事対象を網羅的に特定できなかった ● 根本・背景要因 <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト管理が十分でない状態で工事を実施してきた ・工事に必要な図面、図書、情報の最新化や適切な管理がなされていない ・工事期限の見直しが小刻みに実施され、工事のやり方を見直す余裕が与えられていない



柏崎刈羽原子力発電所

柏崎刈羽原子力発電所では、新規制基準に基づく安全対策工事を進めており、2017年12月27日に6,7号機の原子炉設置変更が許可、2020年10月14日に7号機の設計および工事計画が認可されました。また、過酷な状況を想定したさまざまなシナリオによる訓練の継続的な実施等にも取り組んでおります。

加えて、原子炉設置者としての適格性に関する審査では、二度と福島第一原子力発電所事故のような事故を起こさないと固く誓い、福島第一原子力発電所の廃炉をやり遂げるとともに終わりなき原子力発電所の安全性向上を両立していくこと等を表明しております。東京電力ホールディングスは、「原子力事業者としての基本姿勢」を定め、7項目の回答等で約束した内容の遵守、重要なリスク情報への対応等とともに、2020年10月30日認可の保安規定に反映するなど、将来にわたり確実に履行してまいります。

そして、地域の皆さま・立地自治体との共生・共創の取り組みとして、新潟県が進める「福島第一原発事故及びその影響と課題に関する3つの検証」が円滑に進むよう、引き続き可能な限り協力するとともに、2019年8月に柏崎市長へ報告した「柏崎刈羽原子力発電所の再稼働および廃炉に関する基本的な考え方」に基づく取り組みを着実に進め、電気事業者としてのさまざまな知見や技術をもって協力してまいります。

東通原子力発電所

東通原子力発電所は、カーボンニュートラルへの対応や電力供給のレジリエンス強化といった観点からも重要な発電所です。

東京電力ホールディングスは、2019年3月に「青森行動計画」を策定・公表するとともに、同年7月には本行動計画を具体化するための本社組織として「青森事業本部」を現地に設置し、本社機能（東通ヘッドオフィス）と建設所機能が一体となった運用が可能となりました。この体制のもと、当社への信頼回復を基本に、建設工事の再開をめざしてまいります。

また、2021年3月に東通村と共同で一般社団法人東通みらい共創協議会を設立いたしました。同協議会の活動等を通じて、原子力事業やその環境・基盤整備等を通じた地域への貢献やそれをベースとした地域との協働等の取り組みを追求し、地域とともに持続可能な地域づくりを実現してまいります。

福島第二原子力発電所

福島第二原子力発電所の廃止措置計画に基づき、安全確保を最優先に全号機の廃止措置を着実に進めてまいります。

福島第二原子力発電所の廃止措置においても、40年を超える期間と未経験の技術の取り込みが必要であり、福島第一原子力発電所の廃炉という極めて特殊かつ重要な課題と並行して進めていくためには、技術要員の確保、技術要員の訓練・育成、廃炉技術の習得や開発等において、福島第一原子力発電所と福島第二原子力発電所の両者を合理的に連携させていくことが必要と認識しております。また、福島第二原子力発電所の廃止措置に係わる費用の低減や期間短縮等を図るため、他電力等との協力や連携等も視野に取り組みしてまいります。

廃止措置を進めるにあたっては、資機材の調達を含め、地元企業の参画機会設定等、福島第一原子力発電所と合わせて、透明性をもって地域の振興に寄与し得るよう取り組んでまいります。



福島第二原子力発電所の廃止措置作業における除染作業

燃料・火力事業等

東京電力フュエル&パワー



役員数

2人

(HD兼務従業員29名)

※2021年4月1日時点



総資産額

5,174億円



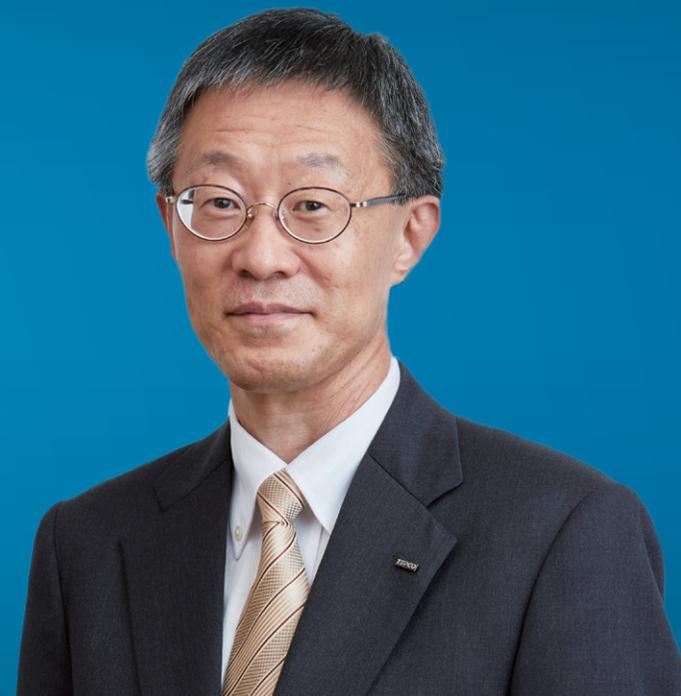
売上高

205億円



経常利益

38億円



継続的な企業価値向上が実現できるようJERAを監督してまいります

株式会社JERAは2019年4月1日に東京電力フュエル&パワーおよび中部電力株式会社の燃料受入・貯蔵・送ガス事業および既存火力発電事業等を統合し、これにより、燃料上流開発・調達から、輸送、受入・貯蔵、発電、電力・ガスの販売にいたる一連のサプライチェーンを確立しました。また、2021年4月に両社の燃料・火力部門を中心とした人財がJERAへ転籍し、自律的な事業運営に係る経営・組織体制を強化するとともに、統合シナジー効果の早期実現へ向けた基盤を構築しました。JERAの擁する豊富な事業資産・O&Mノウハウ等に基づく強みを活かし、国内の8つのLNG基地の一体的運用による燃料所要量変動に対する高い柔軟性や燃料トレーディング事業の拡大を通じて燃料調達および国内

火力発電所の運用の最適化を進めるとともに、国内での高効率な電源へのリプレイスや海外での洋上風力・IPP事業への参画の推進により収益力を強化拡大しています。

他方、JERAを取り巻く事業環境は、世界的なカーボンニュートラルの要請により急激に変化しています。JERAは「JERAゼロエミッション2050」を掲げ、2050年時点で国内外の事業から排出されるCO₂の実質ゼロに挑戦します。カーボンニュートラルに移行していく過程において、JERAはこれまで培ってきた発電所の建設・運転・保守、燃料調達・トレーディング等の強みと経験を活かし、国内ビジネスのカーボンニュートラルを先導するとともに、グローバルに最適なエネルギーソリューションを提供することにより、企業価値を高

めていきます。

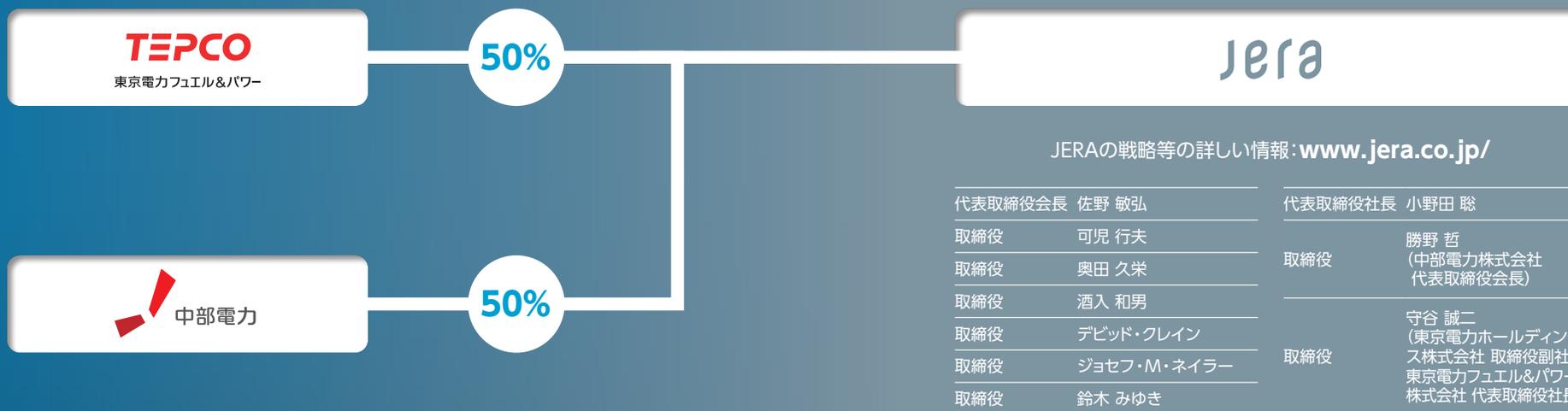
当社はJERAのコミットメントの達成に向けて、株主として適切に支援・監督してまいります。

東京電力フュエル&パワー株式会社
代表取締役社長

守谷 誠二

主に燃料・火力発電事業に関する豊富な経験と見識等を有している。2017年東京電力フュエル&パワー代表取締役社長、2018年東京電力ホールディングス代表執行役副社長就任。

東京電力フュエル&パワーは、燃料・火力発電事業を行うJERAが自律的かつ迅速な事業運営となるよう支援しながら、株主として適切なガバナンスを実施してまいります。



リスクと機会の特定

リスク

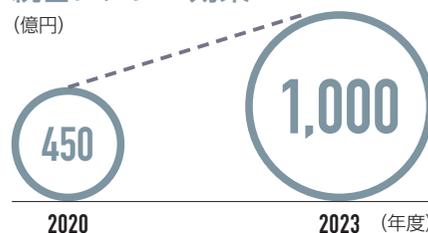
- ・カーボンニュートラル社会への適応
- ・国内電力・ガス市場の成熟と新規市場の創設

機会

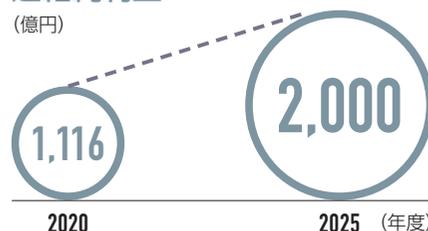
- ・再生可能エネルギーとクリーンな燃料の導入による発電時にCO₂を排出しない「ゼロエミッション火力」
 - 再生可能エネルギーとゼロエミッション火力（水素・アンモニア混焼等）の相互補完
 - 国・地域に最適なロードマップの策定
 - スマート・トランジションの採用
- ・上流事業参画、トレーディング力の増強、電源ポートフォリオの強化によるバリューチェーン全体での収益性向上
- ・発電所運営等のデジタル化による効率化
- ・発電設備のコスト競争力と市場対応力の向上

JERAの目標・KPI

統合シナジー効果 (億円)



連結純利益 (億円)



ゼロエミッション2050
国内外事業からのCO₂排出実質ゼロ

JERA環境コミット2030

CO₂排出原単位20%減
(政府の2030年度見通しに基づく国全体の火力発電からの排出原単位との比較)

2050年におけるゼロエミッションへの挑戦について
https://www.jera.co.jp/information/20201013_539

再生可能エネルギー事業

東京電力リニューアブルパワー



従業員数

1,348人



総資産額

5,620億円



売上高

1,434億円



経常利益

481億円



再生可能エネルギーを「主力電源」に成長させてまいります

近年、再生可能エネルギーをめぐる状況は、大きく変貌しています。COP21で採択されたパリ協定の方向性やカーボンニュートラルの潮流も踏まえ、再生可能エネルギーに対する期待は世界的に高まってきており、我が国においても政府による「2050年カーボンニュートラル」宣言等を受け、カーボンニュートラルを図りつつ経済成長を実現するための取り組みが本格化してきています。

東京電力リニューアブルパワーは、水力発電や風力発電等において計画から建設、O&Mまでの一貫したビジネスモデルを保有しており、約1,000万kWの国内最大の設備量を維持してきた技術力があります。この技術力を活かし、高まるカーボンニュートラルのニーズに応えながら、国内外

で600~700万kWの新規開発をめざし、再生可能エネルギーの「主力電源化」を推し進めていきます。

当社は、東京電力ホールディングスの再生可能エネルギー発電事業を承継し、2020年4月、再生可能エネルギー専業会社として第一歩を踏み出しました。「自然の恵みをエネルギーに、そして社会に」を理念として、国内外で安定的かつ低廉な電気を供給することにより、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。さらに、分社化による責任と権限の明確化のもと、早期かつ確実に開発を推進し、事業規模や収益を持続的に拡大することで、2030年度までに1,000億円程度の利益水準の実現をめざします。

私は、これまで東京電力ホールディングスの経営で培ってき

た経験を活かし、再生可能エネルギー事業のさらなる成長を実現し、TEPCOグループの新たな事業の柱とするために取り組んでまいります。

東京電力リニューアブルパワー株式会社

代表取締役社長

文 挟 誠 一

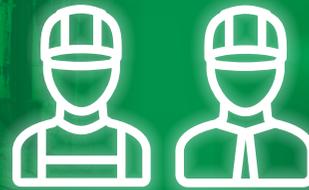
主に企画部門に従事し、2017年より東京電力ホールディングス代表執行役副社長としてTEPCOグループの経営に携わり、再生可能エネルギー事業等を担当。2020年4月より現職。

Strength

東京電力リニューアブルパワーは、水力、風力、太陽光の再生可能エネルギーによる発電を行う事業会社です。



国内トップクラスの
再エネ発電容量



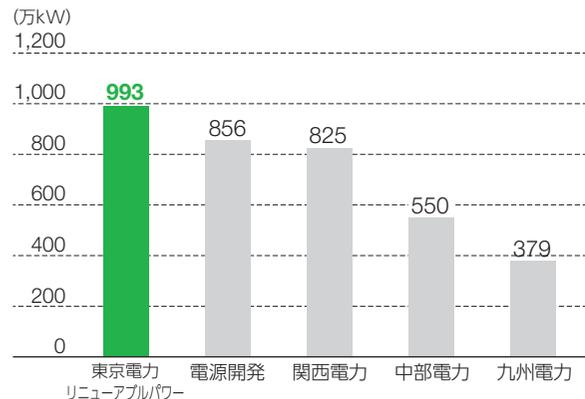
高度なノウハウを有する
豊富な人的資源



尾瀬における
自然保護活動の歴史

993万kW

国内水力および新エネ発電設備容量比較 ※揚水式発電所含む



※資源エネルギー庁電力調査統計より、水力発電所および新エネルギー等発電所(風力、太陽光等)の発電設備容量を合計

技術士:

25人

電機系技術者:

640人

土木系技術者:

338人

約60年

Strategy

東京電力リニューアブルパワーは、世界的なカーボンニュートラルの潮流を背景に、再生可能エネルギーを収益力のあるビジネスとして成長させます。70年近い国内水力事業の経験を活かして海外へ進出するとともに、洋上風力をはじめとした電源の多様化を通じ、世界を舞台に事業領域とバリューチェーンの拡大を推進してまいります。

外部環境評価

- メガトレンド
- 市場動向
- 政策動向
- ステークホルダー・エンゲージメント
- SDGs

四次総特

リスク

- 自然災害の激甚化
- 国内電力需要の減少
- 既存水力発電設備の老朽化

機会

- 世界的なカーボンニュートラルの潮流
- 洋上風力発電の開発ポテンシャル
- 途上国における電力需要の増加
- 高度な発電所保守技術へのニーズ

重要
経営課題

再生可能エネルギー
事業の推進

事業戦略

国内水力事業の基盤強化

海外水力事業の推進

国内外洋上風力事業の推進

目標・KPI

2030年度の利益水準
(2023年度の利益水準300億円)

1,000億円

2030年度総開発規模

600~700万kW

海外水力	200~300万kW
国内洋上風力	200~300万kW
海外洋上風力	200~300万kW

リパリング等による水力発電量増加
(2018年度比)

2023年度までに

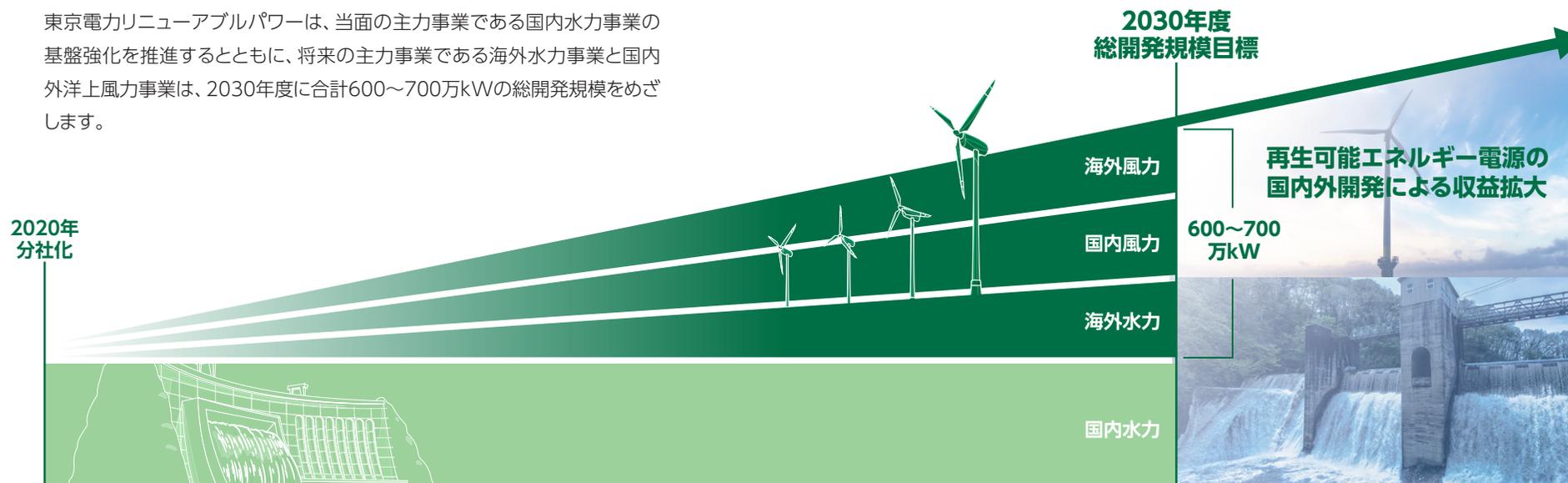
1億kWh/年

2030年度までに

2.4億kWh/年

事業戦略の具体的展開

東京電力リニューアブルパワーは、当面の主力事業である国内水力事業の基盤強化を推進するとともに、将来の主力事業である海外水力事業と国内外洋上風力事業は、2030年度に合計600~700万kWの総開発規模をめざします。



事業方針と事業基盤

<p>国内水力事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DX、カイゼン、リパリングによる増電力と発電ロス低減 <p>→P83</p>	<p>海外水力事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内事業で培った技術力を活かした本格展開 ・発電所のバリューアップ <p>→P99</p>	<p>国内外洋上風力事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内大規模ウィンドファームの実現 ・海外での開発推進 <p>→P84</p>	<p>電源多様化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中長期を見据えた、地熱、浮体式洋上風力発電等による電源の多様化
--	--	--	--

グリーンファイナンス等を活用した柔軟な資金調達

技術の高度化・内製化

人財育成

O&Mノウハウとデジタル技術の融合

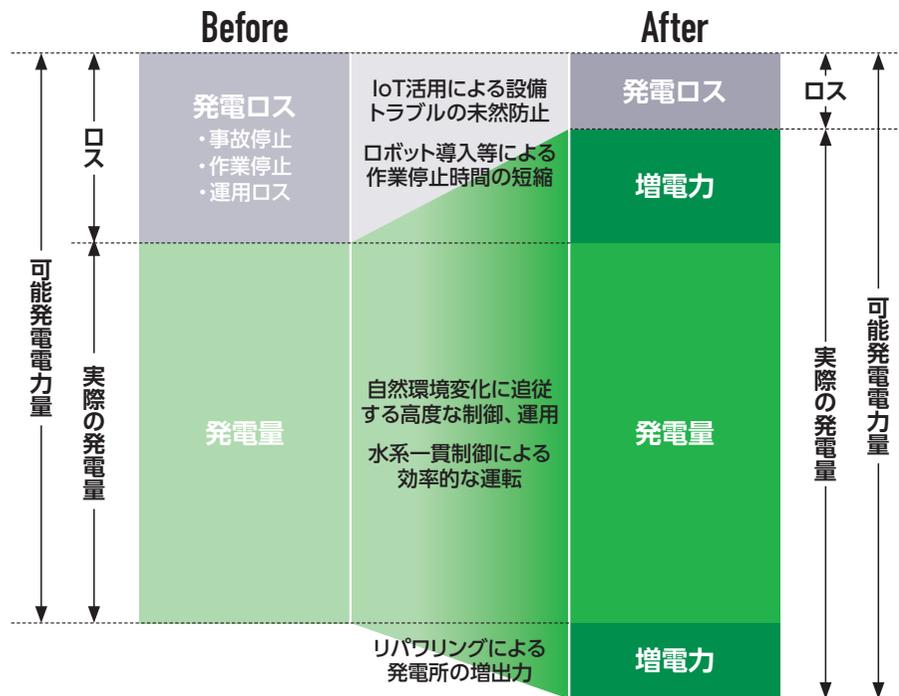
Business Model

国内水力事業の基盤強化

東京電力リニューアブルパワーは、国内に163箇所、合計出力988万kWの水力発電所を保有しています。自然の恵みである河川の水資源をエネルギーに変換する水力発電は、CO₂を排出しないクリーンなエネルギーとして、今後も重要な役割を果たします。水力発電所の効率的な運用をめざして、当社は、点検ロボットの導入等による作業停止時間の短縮や運用カイゼンによる発電量増加の実現とともに、運転の一拠点化等による生産性向上を図っています。今後は、長年培ってきた技術力やノウハウにデジタル技術を融合することで、自然の恵みをさらに効率よく、ムダなく利用することをめざします。

発電量の最大化

デジタル技術をはじめとした新技術の導入によって、設備トラブルの未然防止や作業に伴う発電所の停止時間短縮を図るとともに、自然環境変化への追従や水系一貫での効率制御により発電ロスを低減させ、発電所の発電量の最大化をめざします。また、老朽化した発電所の計画的なリパワリングにより、発電効率の向上、増出力を図っています。



点検・工事による停止時間の短縮

従来、水路内部の点検は発電所を停止して水を抜いて行っていたのですが、発電所を運転しながら点検できるロボットを開発・導入し、発電所の停止時間短縮に取り組んでいます。



水路点検ロボット導入の効果
発電停止時間(当社発電所実績)

72時間 → 0時間

水路点検ロボット概要

- ・搭載カメラで水路壁面の画像・動画データを取得
- ・水理特性を利用し水路中央部を安定して流下
- ・軽量かつ小型で運搬や取り回しの負担も軽微

リパワリング

老朽化が進む水力発電所の計画的なリパワリングを推進し、最大出力の増加、設備信頼度の向上・長寿命化を図っています。



リパワリングの効果
最大出力(早川第一発電所)

3,000 kWの増出力

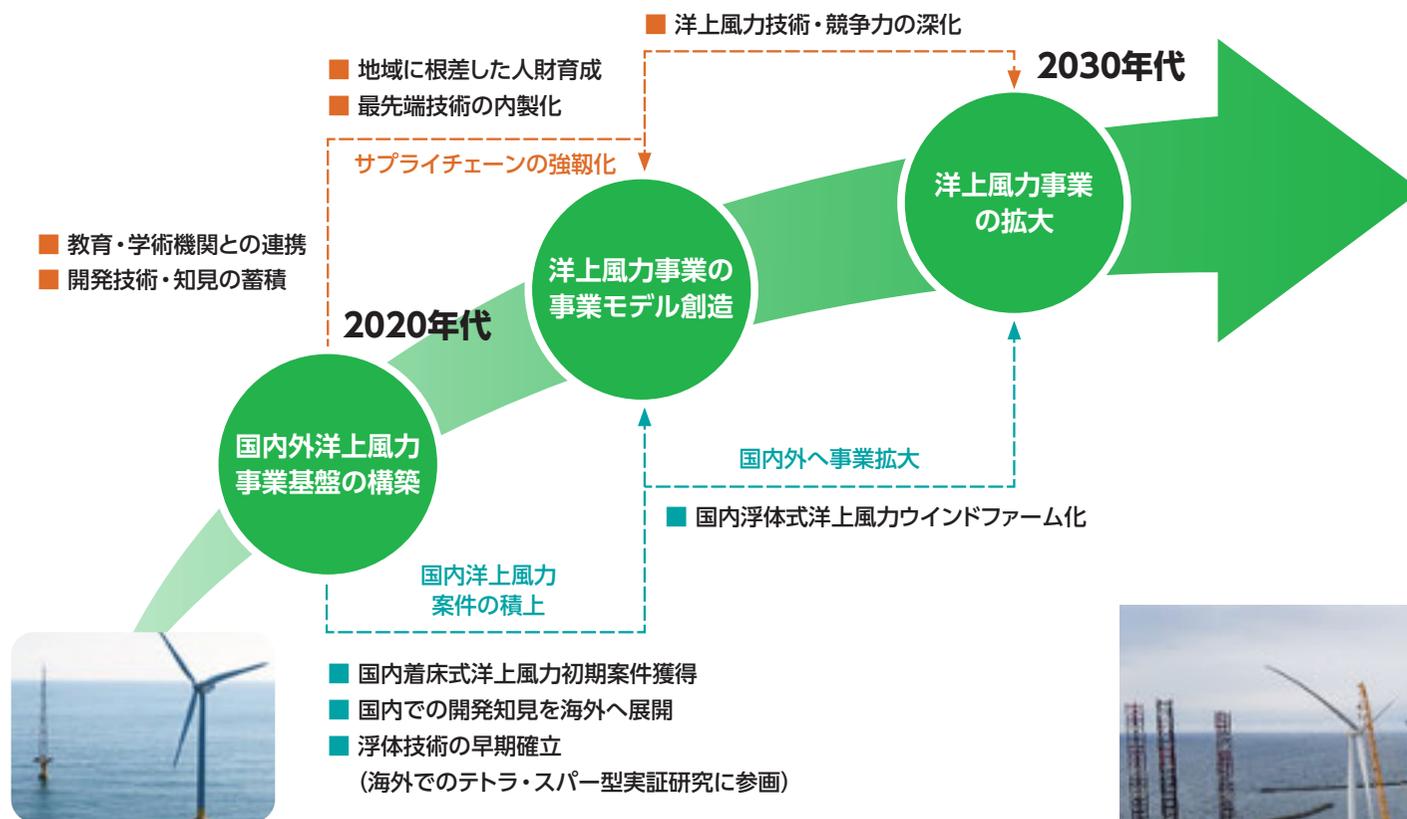
早川第一発電所概要

最大出力	51,200kW(リパワリング前)
運転開始	1923年7月
立地水系	富士川水系
発電型式	水路式

国内外洋上風力事業

東京電力リニューアブルパワーは、千葉県銚子市沖合で国内初の着床式洋上風力発電の実証試験を2009年から開始し、2013年から約8年以上の運転実績があります。

本事業では、周辺環境との調和や漁業との共生に配慮しながら、厳しい海象、気象のもとでの建設やO&M（運転および保守点検）の技術・知見を蓄積してきました。これらによって培った技術とデータに加え、国内外のパートナーの新たな知見を活かして、大規模な洋上ウインドファームの計画から建設、O&Mを一貫して手がけることで、洋上風力事業における利益創出を実現してまいります。



2019年
千葉県銚子市沖合で国内初の着床式洋上風力発電の商用運転を開始



洋上風力事業の拡大・発展



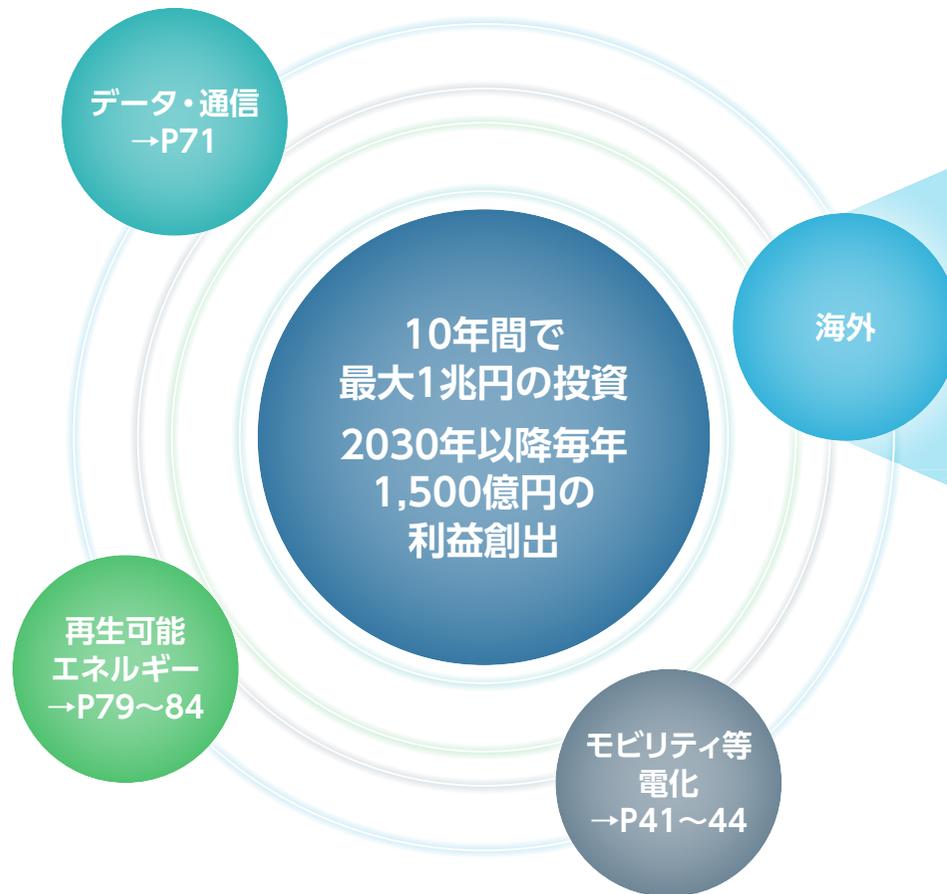
テトラ・スパー型浮体式洋上風力の実証プロジェクト

テトラ・スパー型は「産業化」を念頭に置いて設計開発されており、浮体の製造、組立、設置の低コスト化が期待できます。当社はデンマーク・ノルウェーで実施されている本プロジェクトに2021年2月から参画しており、技術・知見の早期確立をめざしています。

新規事業領域

TEPCOグループが長期的に年間約4,500億円を捻出可能な収益基盤をめざすにあたっては、社会的要請が多様化し、お客さまのニーズが大きく変化していくことをビジネスチャンスとしてとらえて、当社グループが有する従来の強みを活かして新たな収益を生み出していく必要があります。今後、市場伸長性や競争優位性を踏まえて、「再生可能エネルギー」「モビリティ等電化」「データ・通信」「海外」の4つを重点的に取り組む新規事業領域と定め、中長期的に利益を拡大し、企業価値の向上を図ってまいります。

4つの重点新規事業領域



Strength

国内電気事業で培ったノウハウ
豊富な海外事業実績
安定的な送配電ネットワークの構築・運営

Strategy

成長余地の大きいエリアでの展開
投資案件の規模拡大
海外送配電事業の強化

具体的な取り組み

- ・ マイクログリッドをはじめとした先進事業では、中部電力ならびにICMGとシンガポールに設立したGreenway Grid Globalや東電ベンチャーズ等の子会社を活用して推進
- ・ 海外送配電事業では、2020年代初頭までに具体的な案件への投資実績を積み上げ、設備の高度化・増強、カイゼンによる費用削減と供給信頼度向上・ロス低減による収益向上を実現

海外事業展開

TEPCOグループは、国内電気事業で70年近く培った技術力・ノウハウを活かした海外での事業展開を進めています。
今後もグループの総力をあげて海外での事業領域拡大に挑戦し続けてまいります。

海外プロジェクト件数*

600件以上
(1996年以降)

※プロジェクトの性質に鑑みたカウント
※前身の東京電力株式会社および承継会社における件数

海外プロジェクト売上高*

59.1億円
(2019年度)

※コンサルティング事業、発電プロジェクト、
エネルギー関連プロジェクト等

海外プロジェクト展開国・地域数*

47カ国
(2016～2019年度)

※連結子会社実績
※UAE、アゼルバイジャン、アンゴラ、イラク、イラン、インド、インドネシア、ウガンダ、ウズベキスタン、英国、エクアドル、エジプト、カンボジア、クウェート、コンゴ民主共和国、サウジアラビア、ザンビア、ジョージア、シンガポール、スリランカ、スロベニア、セルビア、ソロモン、タイ、台湾、中国、チュニジア、チリ、ネパール、パナマ、バングラデシュ、フィリピン、ブータン、ブラジル、ブルネイ、米国、ベトナム、マラウイ、マレーシア、ミャンマー、モザンビーク、モルディブ、モロッコ、ヨルダン、ラオス、ルーマニア、ロシア

事業展開国・地域(2016～2019年度)

TEPCOグループの価値創造プロセス

TEPCOグループは、2021年に改定した経営理念において、「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした価値創造を実現するVision(将来像)を示しました。安全で持続可能な社会の担い手として信頼され選ばれ続ける企業グループとなるために、私たちがめざすのは、当社グループ自身の価値の向上と、ステークホルダーと共有する社会的価値の創造です。そのために、当社グループの強みと経営資源を最大限に活用して、中期的には「第四次総合特別事業計画」の履行を通じて、実効性のある取り組みを推進していきます。

本報告書で取り扱う各資本のテーマ

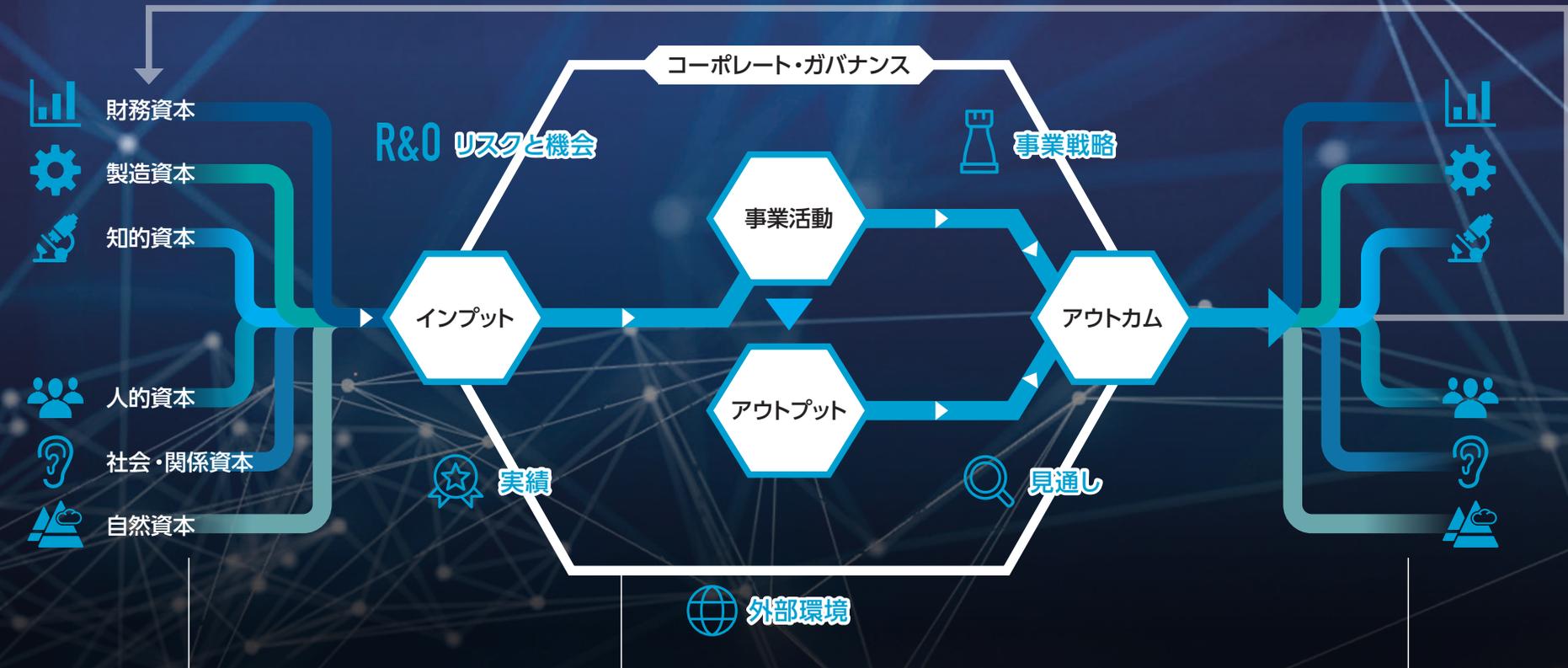
価値創造プロセスの整理にあたっては、「国際統合報告フレームワーク」を参照し、TEPCOグループの経営資源を6つの資本(財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本)に分類しました。各資本の取り扱いについても、それぞれ中期的な重要な経営課題に関連するテーマを対象を絞り込み、具体性を持った価値創造プロセスの事例として紹介しています。インプットする6つの資本の組み合わせには、たくさんの選択肢があること、それによって導くアウトカムにも多様性があることから、ここで例示する以外の複数のプロセスを重層的に実施し、統合的思考に基づく価値の創造を具現化していきます。

長期的な視点では、外部環境の変化に適応した価値の最適化と、適切な資本の配分に基づき、経営戦略やビジネスモデルの継続的改善によって、当社グループが希求するVisionへの到達をめざしていきます。

資本	IIRCフレームワークの定義	本報告書でのテーマ	訴求内容
 財務資本	企業が利用可能な資金	収益力の源泉を創出する戦略投資	将来の利益創出に向けた新しい事業領域への挑戦
 製造資本	建物や設備等の製造物	自然災害発生時の電力レジリエンスの向上	2019年の台風15号の対応を教訓とした今後の自然災害対応
 知的資本	企業が保有する知的財産権	DER(分散エネルギーリソース)の活用	各地に分散するリソースの有効活用による社会的な課題の解決
 人的資本	人材の能力・経験	アフターコロナにおける社員の幸福度と生産性の向上	TEPCO Work Innovationの取り組みを通じた仕事と働き方の変革
 社会・関係資本	企業と他のステークホルダーの関係性	地域の皆さまからの信頼回復	地域共生・共創を実現する事業運営
 自然資本	空気、水等の本来、自然環境に備わっている資源	海外水力事業の本格展開	再生可能エネルギーの主力電源化に向けた重要なステップ

以下の図は、「IIRCフレームワーク」が示す価値創造プロセスモデルを参照して作図しています。

次ページ以降では、TEPCOグループの経営課題における特定のテーマについて、各資本の価値をどのように最適化していくかのプロセスを、本モデルを活用して解説します。



6つに分類した資本のうち、ある特定の資本の価値を高める場合においても、その他複数の関連する資本を統合し、「事業活動」に「インプット」することで、「アウトプット」の最大化と、価値の創造である「アウトカム」の最適化を図ります。

統合された経営資源（資本）の「インプット」に基づく「事業活動」、その成果である「アウトプット」、そこから導かれる「アウトカム」（企業価値・社会的価値）にいたるプロセスは、「コーポレート・ガバナンス」によりビジネスモデルとして管理されます。このビジネスモデルの展開は、「外部環境」の変化に対応した「リスクと機会」の分析・評価に基づいて策定される「事業戦略」を具体化し、関連する「実績」と「見通し」によって、成果の定量的評価とさらなる改善の検討を可能にします。

価値創造の取り組みに終わりはありません。導かれた「アウトカム」から、さらなる価値の最適化に向けて、新たな資本の最適な統合による「インプット」を繰り返します。各資本の価値創造プロセスを重層的かつ継続して実施していくことで、持続的な価値の創造を実現します。

財務資本

財務担当役員メッセージ



東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役
投資管理委員会副委員長

山口 裕 之

収益力の源泉を創出する戦略投資

TEPCOグループが今後も持続的に成長していくためには、将来の売上増、利益増に貢献する新たな事業領域への戦略投資と、その原資となる安定的なキャッシュ・フローの確保が必要で

す。そのため、カイゼンとデジタル技術の融合による業務プロセスの刷新や、事業・資産の入れ替え等により、事業由来のキャッシュ・フローを増加させてまいります。また、資本市場を通じた外部資金調達、さらにはプロジェクトファイナンスや資産流動化・債権の流動化等、さまざまな手法を組み合わせ、投資資金を効率的に確保します。特に今後は、グリーンボンドをはじめとしたサステナブルファイナンスの活用や資産の証券化等、外部資金調達方法の多様化に取り組

みます。一方、新たな事業領域への戦略投資については、東京電力ホールディングスに設置した「投資管理委員会」において、当社グループのリソースの最適配分を実現するため、グループ全体を見渡したうえでの優先順位づけ、投資判断を行っ

ています。具体的には、あらかじめ事業類型・地域ごとに事業リスクやカントリーリスクを考慮したハードルレートを設定し、その基準にしたがって具体的なプロジェクトごとに収益性、戦略性等を評価して投資判断を行うとともに、投資決定後のプロジェクトについても四半期ごとのモニタリングを行い、必要に応じ撤退を判断いたします。今後10年間で最大1兆円規模の戦略投資を実施するにあたり、より収益性の高い案件への投資配分を実現するために、合理的な投資評価プロセスを実施してまいります。

私は、財務担当および投資管理委員会副委員長として、当社グループのキャッシュ・フローの極大化を実現するために、将来の収益力の源泉となる投資案件に対し、限りある資金・人財を効果的に配分することで、当社グループの将来の成長に貢献してまいります。

基礎情報

■ 投資管理委員会

TEPCOグループの投資・費用計画を横断的に審議、調整する役割を担っています。2020年度は合計29回開催し、戦略・リスク・リターン等の5つの基準をもとに戦略投資案件の評価等を行いました。また、委員会の下部組織として設置した4つの専門部会では、各領域におけるコスト削減を中心とした集中的な審議を実施し、継続的な経営合理化を推進しています。

4つの専門部会



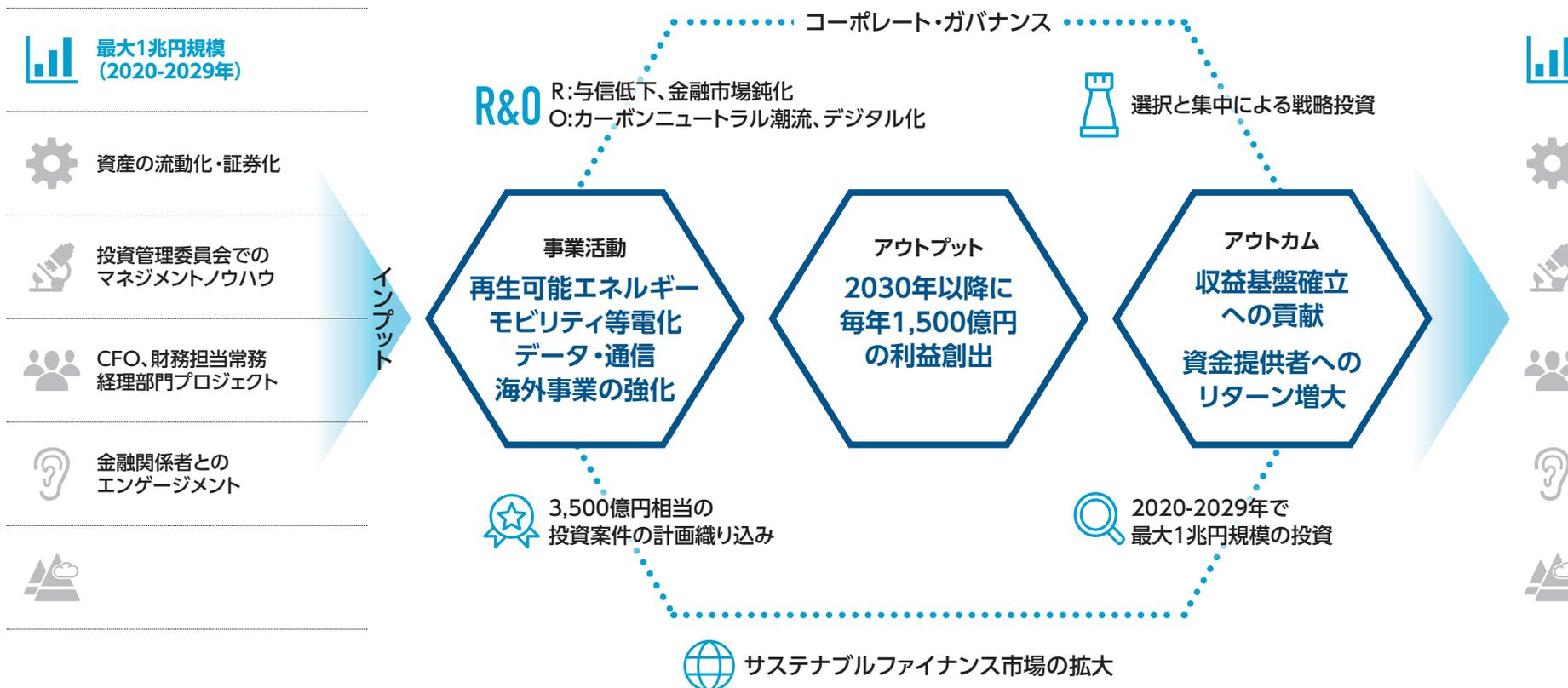
■ 2020年度コスト削減実績

施策	目標額(億円)	実績額(億円)
資材・役務調達に係る費用	1,801	2,616
買電・燃料調達に係る費用	379	686
人件費	1,364	2,141
その他経費	981	31
合理化投資に関連する費用	348	—
合計	4,873	5,474

■ 2020年度連結キャッシュ・フロー実績

営業活動によるキャッシュ・フロー	2,398億円
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲5,772億円
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲203億円
現金および現金同等物の期末残高	4,543億円

1,500億円/年の利益創出をめざす「戦略投資」



効果的な戦略投資

TEPCOグループは、自己資金の活用に加えて、ファイナンススキームの構築等により今後10年間で最大1兆円規模の戦略投資を行います。投資案件については、投資管理委員会にて多角的な評価を実施したうえで、キャッシュ・フローの活用可能な範囲で優先順位づけを行い、4つの新規事業領域を中心に効果的な戦略投資を実行してまいります。これらの取り組みを積み重ねることで、2030年以降に新たに毎年1,500億円の利益創出が可能となる収益基盤を構築し、当社グループへの資金提供者に対する将来のリターンを増大することをめざします。

戦略投資プロセス



5つの投資評価基準



投資管理委員会審議案件例

e-Mobility Powerの設立→P42
 コクサン水力発電所への出資参画→P99

製造資本

防災担当役員メッセージ

東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役
台風15号対応検証委員会副委員長

山本 竜太郎



自然災害発生時の電力レジリエンスの向上

2019年9月8日に関東に接近した台風15号は、9日5時前には、中心気圧960hPa・最大風速40m/sとなり、関東としては過去最強クラスの勢力を保ったまま、千葉県千葉市付近に上陸しました。これにより、TEPCOグループ供給エリアにおいて、送電鉄塔2基が倒壊、電柱約2,000本が折損し、9日8時時点で最大約93万軒の停電が発生しました。当該台風は、特に千葉エリアにおいて最大瞬間風速約58m/sを記録し、甚大な被害をもたらしました。

停電発生以降、当社グループは、国や自治体、他電力のほか多くの企業の皆さまにご協力いただきながら電力の復旧に取り組みましたが、千葉エリアにおいて、停電が解消するまで約2週間を要したこと、また、停電発生後2～3日の「初動」において、設備被害の全容把握が困難な中、過去の実績と、社員、工事会社、他電力の応援を最大限投入することを前提に復旧見直しをお伝えしたものの、その翌日には、この見直しを訂正し、多くのお客さまにご迷惑をおかけしました。

こうした状況を踏まえ、当社グループは、今後の自然災害に

備え、危機管理能力を高めたうえで的確な対応につなげることを目的として、2019年10月2日に東京電力ホールディングス社長を委員長とし、社外有識者2名をアドバイザーとする「台風15号対応検証委員会(検証委員会)」を設置しました。検証委員会では、台風15号対応を「事前準備状況(危機管理態勢)」、「初動」、「停電長期化(高圧復旧)」、「停電長期化(低圧・引込線復旧)」の4つの時系列に分類し、それぞれに関する取り組みの事実を検証したうえで、課題を整理して対策を検討し、今後の自然災害に対する備えとして、当社グループが取り組む事項を「台風15号対応検証委員会報告書」としてとりまとめました。

当社グループは、今回の対応における反省を踏まえ、今後、同報告書に記載する対策に取り組むとともに、国や自治体、他電力、各企業の皆さまとの連携が必要な対策や、システム面での対策について検討を継続、整備することにより、電気事業者として電力供給に関する取り組みの質を高めてまいります。

基礎情報

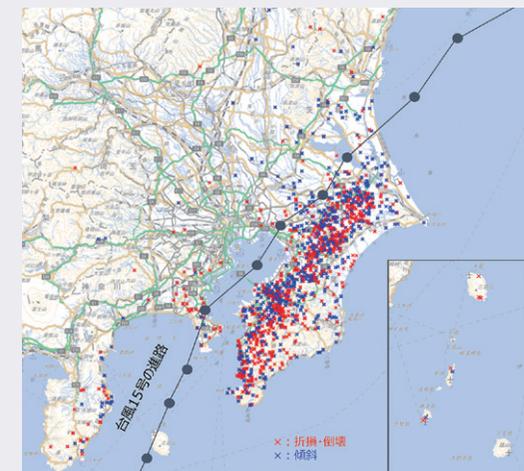
■ 台風15号対応検証委員会

TEPCOグループが台風15号への対応を自らしっかりと検証し、電力事業者として今後の災害に備えた対策を講じ、さらに危機管理対応力を高めることを目的として設置しました。危機管理や災害時の情報発信等の専門分野においては、東京大学大学院田中教授、静岡大学岩田教授をアドバイザーとしてお迎えし、透明性と客観性を確保しつつ、検証を行いました。当委員会は全8回開催し、2020年1月16日に「台風15号対応検証委員会報告書」としてとりまとめ、お知らせを行いました。

台風15号対応検証委員会報告書

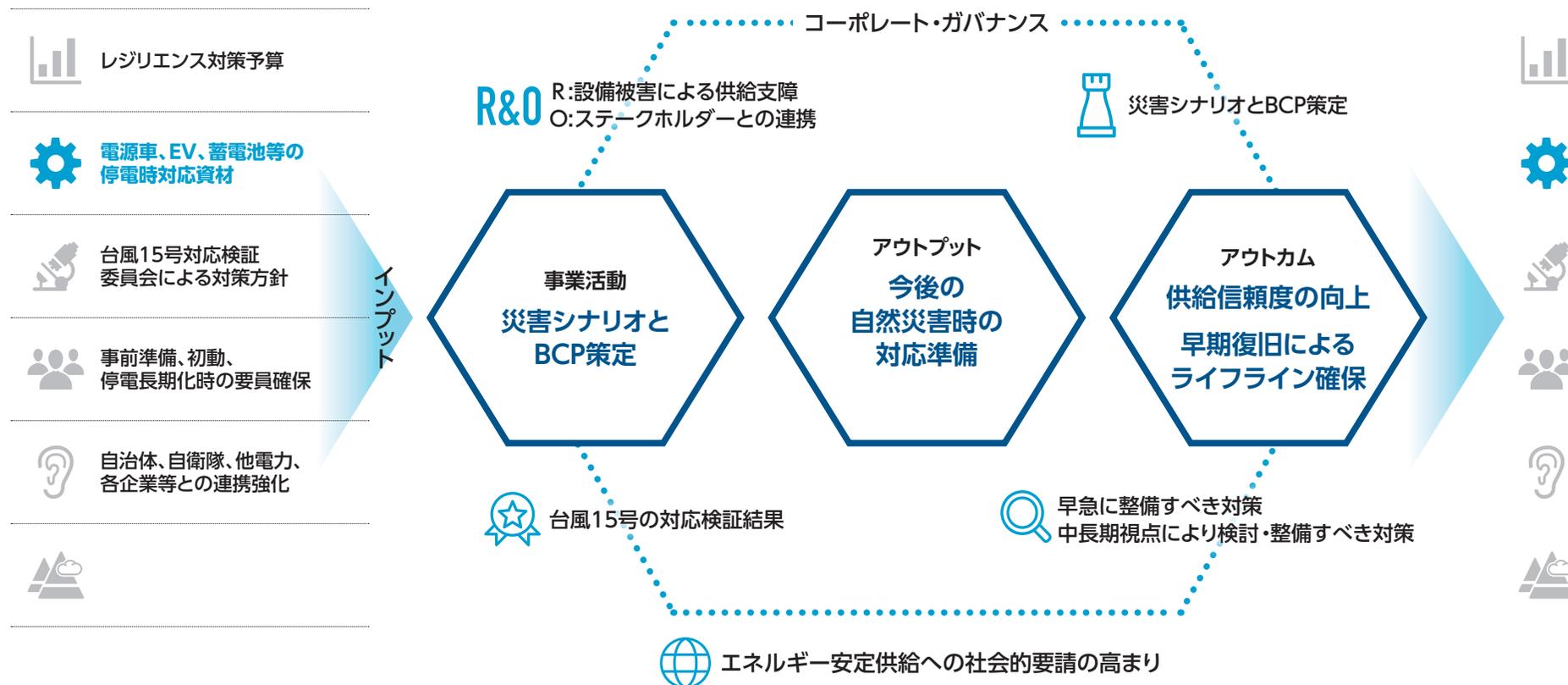
<https://www.tepco.co.jp/press/release/2020/pdf1/200116j0101.pdf>

■ 2019年台風15号の被害発生状況



「ベースマップデータ淡色地図(国土地理院)」をもとに
東京電力パワーグリッド作成

2019年の台風対応を踏まえた自然災害対応準備



主な課題と対策

主な課題	対策
自治体・自衛隊・他電力等との連携体制強化	特に災害発生時の自衛隊との連携活動について、都県経由の自衛隊支援を要請する際の依頼フローや共同調整方法等の整備を実施し「自衛隊との連携に関する運用手引き」を策定
復旧見通しの正確性と適切な発信	台風通過後24・48時間までには部分的にでも復旧見通しを公表し、見通しを確定できない場合は、その理由と復旧の取り組み状況や今後の予定を公表するようプレス方法を整理

2019年の台風15号等により被災した資産の復旧に要する修繕費や固定資産除却費等を災害特別損失として計上しました。TEPCOグループでは、今回の対応における反省を踏まえた設備投資、修繕等を行い、さらなる電力レジリエンスの強化をめざしてまいります。

知的資本

東京電力パワーグリッド副社長 メッセージ

東京電力パワーグリッド株式会社
取締役 副社長執行役員
スマートレジリエンスネットワーク代表幹事

岡本 浩



DER(分散型エネルギーリソース)の活用

DER(Distributed Energy Resources:分散型エネルギーリソース)とは、お客さま側に配置された、比較的小規模で、かつさまざまな地域に分散している蓄電池等のエネルギー源をさし、電力会社等が運営する大規模・集中型の発電所等と対極に位置づけられます。

近年、地球温暖化による気候変動の影響や、台風等の気象災害の激甚化が深刻になっており、電力や通信等の社会インフラにおいてカーボンニュートラルやレジリエンスの強化の取り組みがよりいっそう求められています。

これまで情報の把握や効率的な利用が困難だった分散リソースをIoTや5G技術を活用することで相互につなげ、社会インフラと地域に点在するDERを連携させることで、災害時の被災状況の早期把握や早期復旧等、地域レジリエンスの強化への貢献が期待できます。

こうした背景から、社会のさまざまなDERおよび関係するデータをつなげ、企業や産業の枠を超えて協力し合う社会

共創の基盤として、2020年8月、「スマートレジリエンスネットワーク」を設立しました。

スマートレジリエンスネットワークは、エネルギー、インフラ、IT、環境に関する有識者とインフラ企業を中心に運営されますが、オープンな組織として幅広い企業・団体に参加を求め、関連する外部組織とも連携を図ります。

本ネットワークは、「DER利用拡大」「レジリエンス強化」「事業機会拡大」の3つを、DERの活用戦略として掲げ、カーボンニュートラルやレジリエンスの強化といった社会的な課題の解決に貢献するとともに、参加企業による事業拡大を後押しします。

東京電力パワーグリッドとしては、これまで培った電力ネットワーク運用の知見を活かして、DERの社会的価値の創造、再生可能エネルギーの連系促進、蓄電池や電動車普及促進への寄与、ならびに地域社会のレジリエンス強化への貢献等、新しい社会的価値の創造を実現してまいります。

基礎情報

■ スマートレジリエンスネットワーク

エネルギー、インフラ、IT、環境分野の有識者の方々とともに、カーボンニュートラルやレジリエンス強化といった社会的な課題の解決のため、エネルギー、データ、ヒューマンリソース等、分散して存在するリソースを連携させ、産官学の枠を超えて協力し合う社会共創の基盤です。関西電力送配電株式会社も本ネットワークの設立に賛同し、東京電力パワーグリッドと共同で推進していきます。

<https://s-reji.com/>

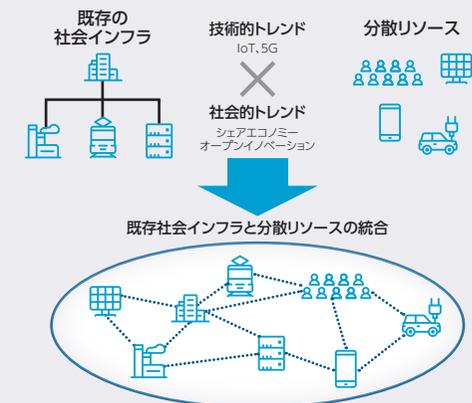
会員数:90(2021年5月末現在)



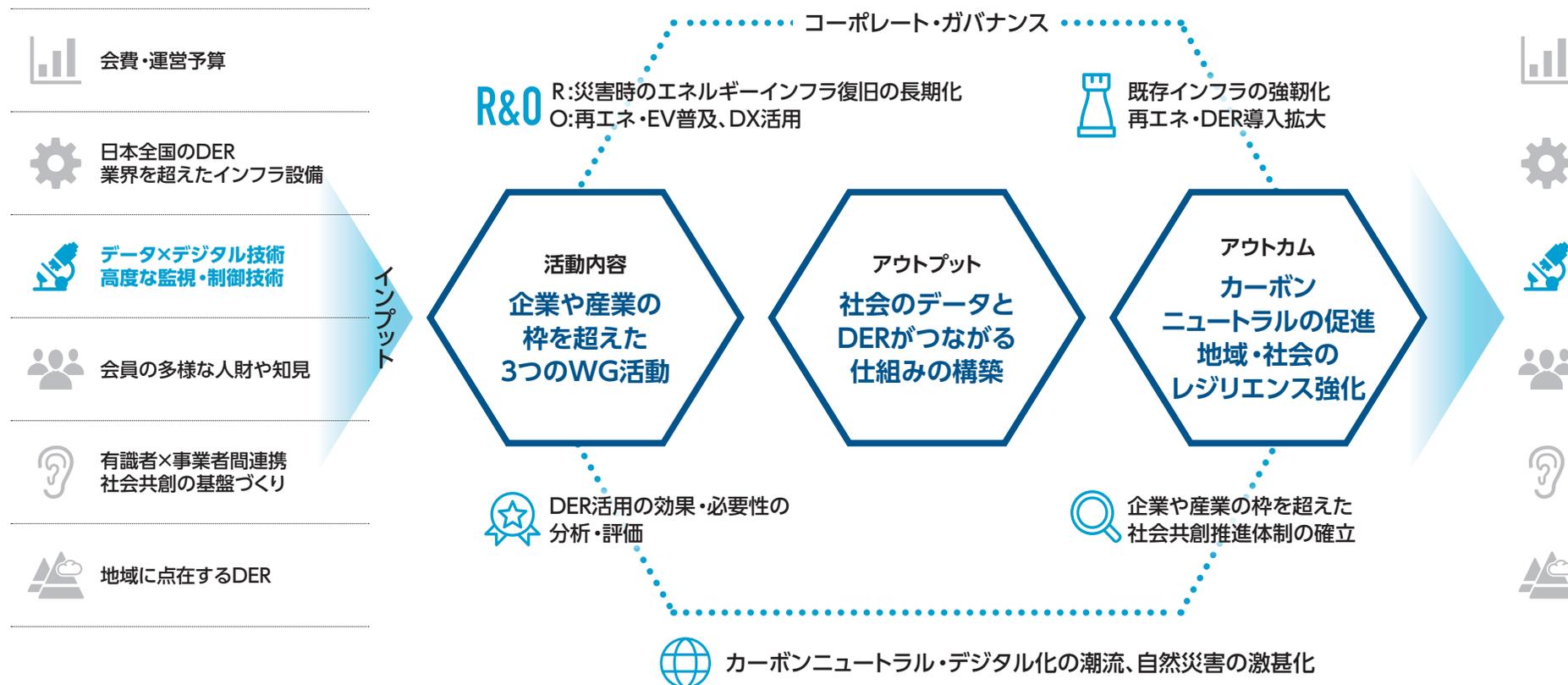
■ 既存インフラと分散リソースの統合

活用の技術的・社会的土壌が整いつつある分散リソースは、社会全体の資産とすることでカーボンニュートラルやレジリエンス強化に寄与する可能性が高まります。

エネルギー、データ、ヒューマンリソース等の分散リソースをつなぎ、既存の社会インフラと統合することで、スマートでレジリエントな社会を共創することが求められます。



DER活用によりカーボンニュートラル・地域レジリエンス強化を実現する「スマートレジリエンスネットワーク」



スマートレジリエンスネットワークにおける3つのワーキンググループ(WG)

1. DERの利用価値拡大WG

- ・カーボンニュートラルや地域レジリエンス強化といった社会的価値の創造に向けて、必要となるDER情報連携を促進し、DERの利用機会を拡大する
- ・DER価値と評価方法や、DERユースケース等を整理し、DERビジネス拡大の気運を高める

2. DERを活用したレジリエンス強化WG

- ・レジリエンスに関する先行研究機関や自治体等と連携し、地域レジリエンス強化に必要なDER活用環境を整備する
- ・エネルギーレジリエンスの評価指標が導入され、その評価指標を活用し各地域の取り組みが推進される仕組みを整理する

3. DERを活用した事業機会の拡大WG

- ・DER市場規模の拡大につながる「制度設計」、「インセンティブ創出」、「新たなプラットフォーム価値提供」等の議論を通じ、蓄電池等のDER事業の拡大・発展につなげる
- ・蓄電池等が設置されやすい環境整備や、新たなDER活用事業を創出し、市場創出・拡大への気運を高める

人的資本

労務人事担当役員メッセージ



アフターコロナにおける社員の幸福度と生産性の向上

新型コロナウイルスの世界的蔓延に際し、今後、感染症と共存しながら日々の生活を営み、経済活動を持続させていくには、生活様式そのもの、企業活動における働き方そのものを変革する必要があります。

私たちTEPCOグループの最大の使命はエネルギーの安定供給です。緊急事態宣言下はもとより、「新しい生活様式」に移行したニューノーマルの世界においても、私たちの社会的使命は不変です。人々の生活、経済活動、一人ひとりの命にもかかわるエネルギーの供給を、決して途絶えさせてはならないことは、当社グループのDNAとして社員一人ひとりに受け継がれています。

当社グループが社会的使命を完遂し、将来にわたり成長し続けていくための原動力は、約4万人の人的資本です。人的資本の確保と活用のためには、社員の心身の健康を確保する「健康経営」のさらなる推進を前提に、一人ひとりが働きがいを持って仕事と向き合えるような「働き方改革」により、生産性を向上させ、社員も会社も成長していけるような環境

整備が必要です。

当社グループは、2017年に『「働き方」を考える委員会』を設置し、部門横断的な検討に基づいて、働き方改革を推進してきました。2020年8月の委員会では、「新型コロナウイルスと共存する今後の社会における社員の働き方」について議論し、危機管理の観点からの事業継続と、社員の幸福度向上・生産性向上等の同時達成を目的として仕事と働き方を変革する「TEPCO Work Innovation (TWI)」の推進を決定しました。具体的には、リモートワークの対象業務の拡大をはじめとした、柔軟な働き方を実現する大幅な社内制度改革と、適切な労働時間管理やカイゼン・DXを用いた業務プロセス整流化・簡素化等による業務改革に一体的に取り組むことといたしました。

「健康経営」の推進とTWIに掲げる方針のもと、社員の一人ひとりが心身の健康を確保し、働きがいをもって仕事に向き合える職場環境を創造していくことで、生産性の高い人財を育成していきます。

基礎情報

■ 「働き方」を考える委員会

委員長： 小早川社長

副委員長： 佐伯副社長

委員： 文挾副社長、守谷副社長、関常務、山本常務、山口常務

オブザーバ： 森下監査委員

■ 働き方改革関連実績

2020年度平均在宅勤務取得者数・率

1日当たりの平均取得者数：4,620人

1日当たりの平均在宅率：17.6%

※年度内に一度でも取得した人数・率

取得人数：23,234人

取得率：83.1%

社給スマートフォン普及率：100%

リモートワーク制度導入：全社員

働く場所の多様化：在宅・サテライトオフィス

通勤交通費：実費化(本社組織より先行導入)

手当：リモートワークサポート料 300円/日(在宅勤務取得時)

リモート同時アクセス可能数：11,000回線

■ 健康経営に関する目標(2021年度)

生活習慣病対策： 健康管理区分「要徹底治療」判定者比率 31%以下

メンタルヘルス対策： 高ストレス者率 低減

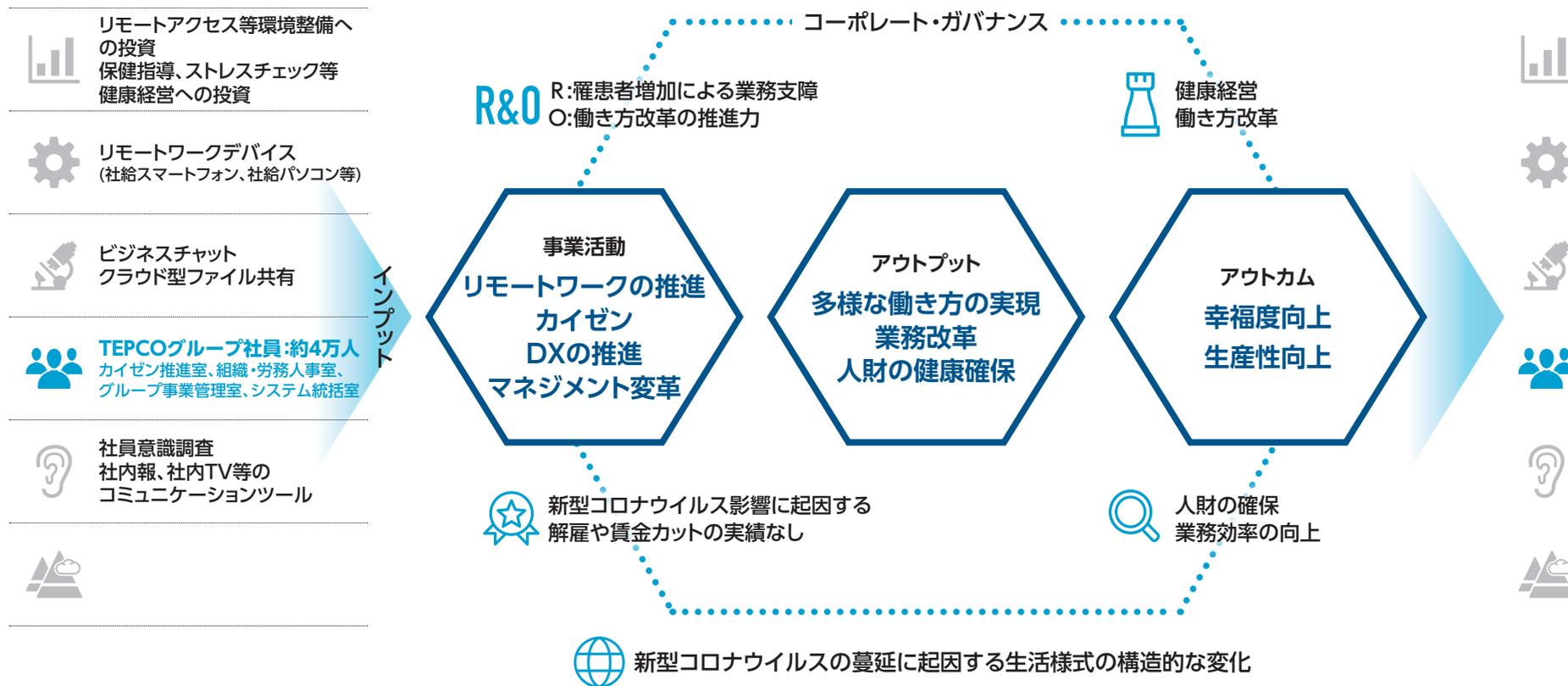
禁煙チャレンジ支援： 喫煙率 25%以下

※ 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および東京電力リニューアブルパワーについての取り組み

人財にかかわる取り組み

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/hractivate/index-j.html>

TWIの推進



TEPCO Work Innovation (TWI)

- めざす姿** 「いつでも どこでも 誰とでも」～時間・場所・組織にとらわれない仕事と働き方の実現～
- 目的** 危機管理、幸福度(働きがい・WLB)向上、生産性向上・価値創造の同時達成
- 今後の進め方** 改革促進(業務改革・リモートワークの発展・インフラ環境向上・マネジメント強化)

TEPCOグループは、「いつでも どこでも 誰とでも」働くことができる環境下で、社員の自律性と協創を促進する新しい働き方の実現に向け、会社をあげて挑戦しています。また、TWIの取り組みを通じて、多様化する社会情勢下でも全ての社員が互いの違いを認め合い、新しい価値を社会に提供し続けるダイバーシティの考え方の浸透につなげていきます。

社会・関係資本

立地地域担当役員メッセージ

東京電力ホールディングス株式会社
常務執行役
新潟本社代表

橘田 昌哉



地域の皆さまからの信頼回復

新潟県は、原子力発電所だけでなく、90年以上の長きにわたって水力発電所を立地させていただいているなど、当社にとって大切な地域ですが、首都直下型地震等の太平洋側における大災害に備えた供給体制強化の観点からも、大変重要な電力供給拠点です。

中でも柏崎刈羽原子力発電所は、低廉で安定的な電力の供給、カーボンニュートラル社会への対応といった観点のみならず、当社の最大の使命である福島への責任を貫徹するためにも重要な電源です。

この柏崎刈羽原子力発電所は、1969年に柏崎市議会、刈羽村議会等で誘致決議をいただき立地させていただいて以降、原子力発電所に対するさまざまなご意見がある中、当社は地域の皆さまからの多大なるご理解、ご協力のもとに発電事業を行ってきました。

しかしながら、柏崎刈羽原子力発電所では、2021年1月以降、IDカードの不正使用や核物質防護設備の機能の一部喪

失、安全対策工事の一部未完了等の事案によって、地域の皆さま、社会の皆さまからのご信頼を失い、ご不安をおかけしています。

原子力発電所は、地域の皆さまからご信頼を寄せいただいているはじめて安定的に運営できるものであると同時に、地域の皆さまの生活や経済と密接につながった存在でもありません。そのため、当社は、より深く地域に根差し、地域とともに歩む企業とならなければなりません。

一連の事案の根本的な原因究明・抜本的な対策に取り組む一方で、地域の皆さまの声をしっかりと傾聴し、傾聴したご意見を自分たちの取り組みに反映していくことが大事と考えています。引き続き、地域との対話を重ね、全力をあげて信頼回復に取り組んでまいります。

基礎情報

■ 新潟県との関わり

発電事業を新潟県各地で展開し、信濃川水系初の水力発電所が運転開始から99年、柏崎刈羽原子力発電所1号機の運転開始から36年となるなど、長きにわたり東京を中心とする首都圏を支えていただいています。



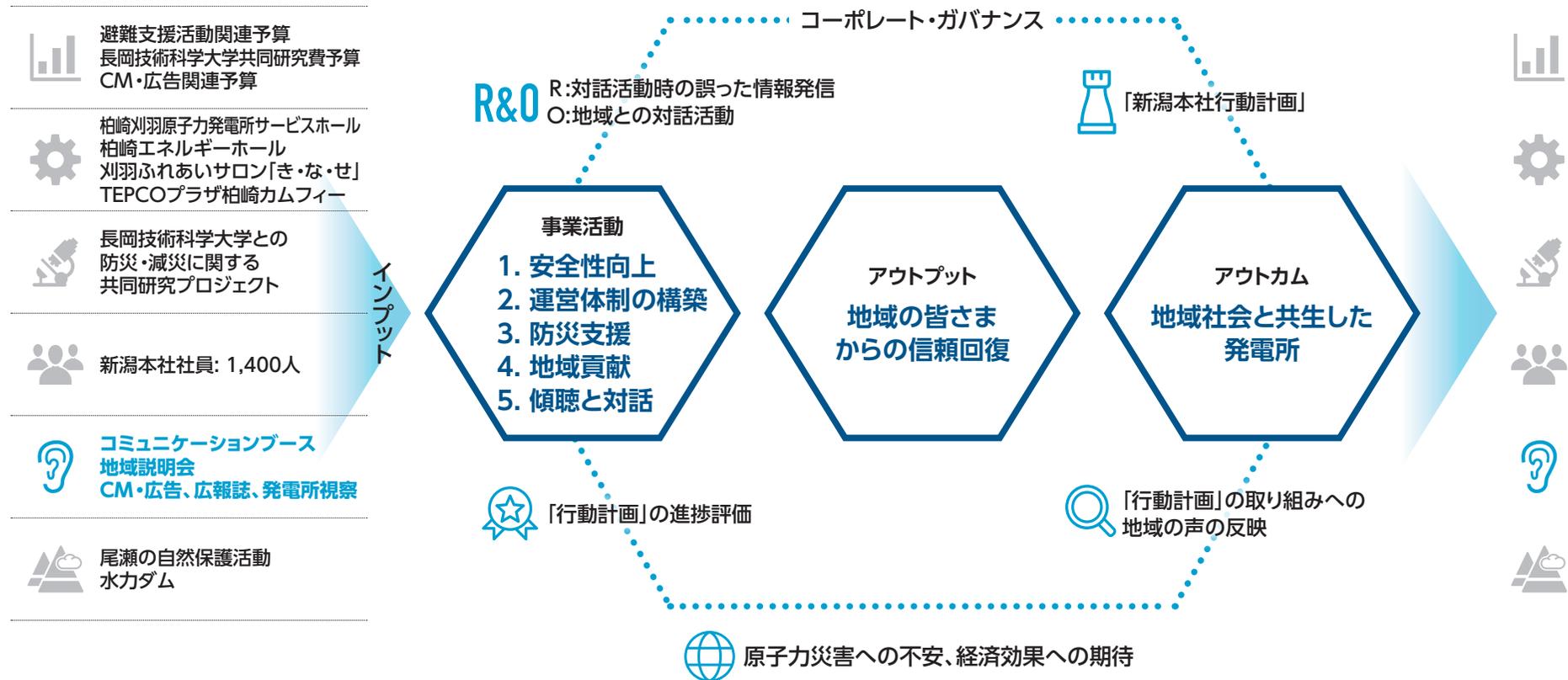
■ 新潟本社組織概要



■ 「新潟本社行動計画」の概要

安全性向上	より高い安全レベルをめざし挑戦を続けてまいります
運営体制の構築	安全最優先の運営体制を構築し、運用してまいります
防災支援	地域の皆さまの健康と安全を守るため、避難支援の取り組みを充実させ、万一の原子力災害への備えを強化します
地域貢献	地域に向き合い、地域活性化に資する取り組みを進めます
傾聴と対話	皆さまの「声」をお聴きする対話の機会を増やします

地域共生・共創を育むコミュニケーション活動



地域の皆さまとの接触機会



■ コミュニケーションブース

新潟県内の皆さまからの疑問やご意見をお聴きするとともに、柏崎刈羽原子力発電所の安全対策の取り組み等をわかりやすくご紹介しています。

2019年度来場者:延べ7,000人以上



■ 全戸訪問

新潟本社の社員が柏崎市、刈羽村の皆さまのお住まいを訪問させていただき、ご意見やご要望を傾聴する訪問活動を実施しています。2019年度は、柏崎刈羽原子力発電所員全員が訪問させていただきました。

2019年度訪問実績:2万件超(ご不在宅を除く)

自然資本

海外再生可能エネルギー事業担当役員メッセージ



東京電力リニューアブルパワー株式会社
取締役副社長
海外事業担当

児島 力

海外水力事業の本格展開

近年、世界的なカーボンニュートラルの潮流を背景に、水力発電をはじめとした再生可能エネルギーの重要度が高まっています。再生可能エネルギーのうち、日本国内における大型水力発電所の開発は成熟を迎えた状況にあります。発展途上国をはじめとした海外諸国には今なお多くの開発ポテンシャルがあり、コスト競争力のある再生可能エネルギー電源の開発が期待できます。

東京電力リニューアブルパワーは、国内最大の水力発電設備を長年運用してきた実績があり、水力発電所の設計・建設からO&Mにいたる高度な技術力とノウハウを有しています。この強みと世界的なカーボンニュートラルの潮流の機会を活かし、電力需要の増大が見込める地域を中心に海外水力事業で2030年度までに200~300万kWの総開発規模を目標としています。

具体的な開発案件として、当社は、これまでにベトナム国とジョージア国の既設水力発電所に投資参画しています。第1号案件であるベトナム国のコクサン水力発電所では、当

社社員と現地スタッフが頻繁にコミュニケーションを取り合うことで信頼関係を構築し、水資源のさらなる効率的な活用や設備上の課題解決に協力して取り組み、発電所のバリューアップの効果も出始めています。

一方、海外水力事業をさらに推進するには、開発に向けた資金調達能力と世界市場におけるプレゼンスを高めていく必要があると考えています。そのために、私がこれまで世界銀行、GE、三菱商事等の勤務で培ってきた海外事業経験を活かして、国内外事業者とのパートナーシップを構築し、グリーンボンドを含む柔軟な資金調達手段と組み合わせながら、開発ポテンシャルの高い国や地域における有望案件の探索と事業開発を促進してまいります。

将来的には、大規模案件への参画等を通じて、世界に通用する高度な水力発電事業の技術力と高い品質への認知度をいっそう高め、再生可能エネルギーの主力電源化と当社の価値向上に寄与してまいります。

基礎情報

■ コクサン水力発電所

ベトナム国営電力会社傘下の配電事業者であるNorthern Power Corporation社と20年間の電力販売契約を締結。当社初の海外水力事業案件。

合計出力: 2.97万kW

出資比率: 33.38% (2018年11月出資)



■ ダリアリ水力発電所

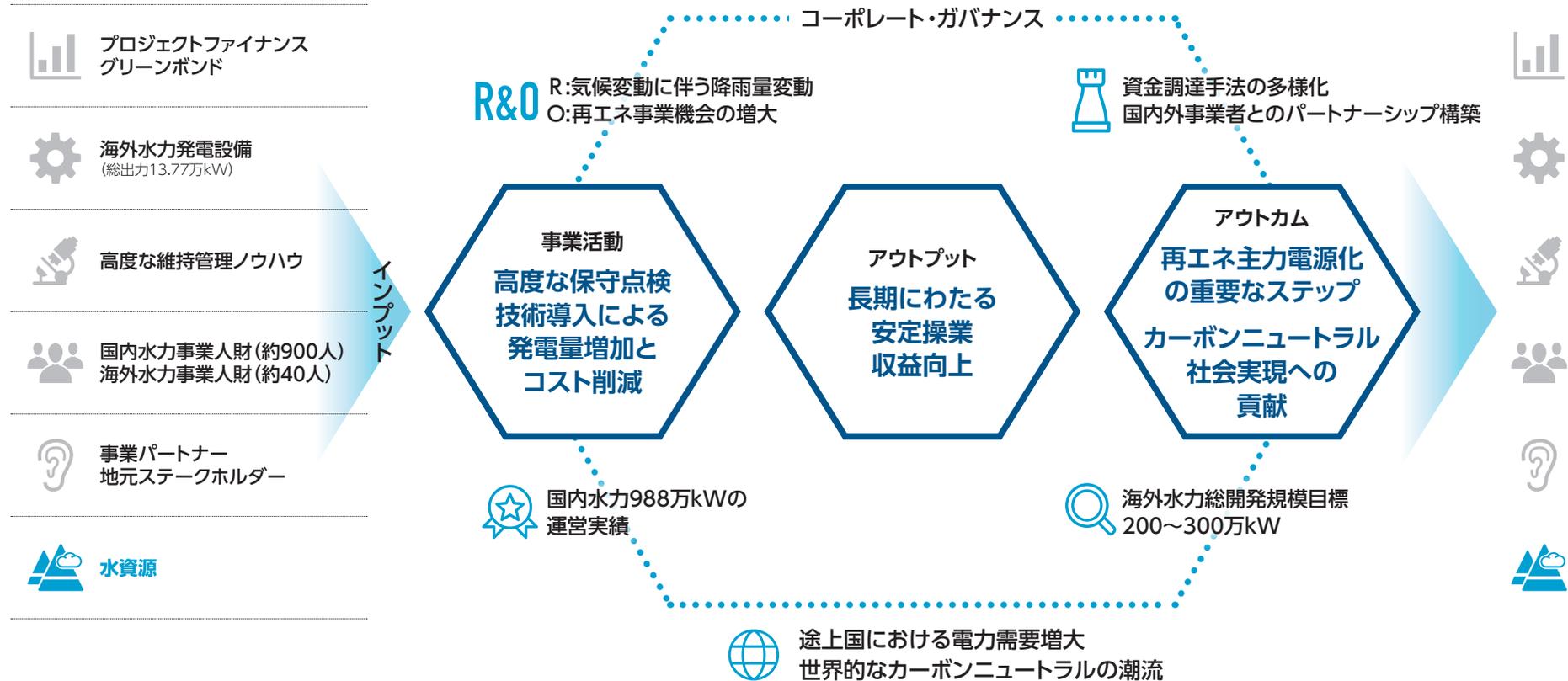
ジョージア国営電力市場運営会社であるESCO社と15年間の電力販売契約を締結。

合計出力: 10.8万kW

出資比率: 31.4% (2020年4月出資)



海外水力事業の本格展開による再エネ主力電源化



水資源の効率的な活用

当社は、国内で培った高度な維持管理ノウハウを活かし、事業パートナーと連携しながら、水資源の有効活用をめざしています。当社初の海外水力案件であるベトナム国コクサン水力発電所では、当社社員が現地スタッフと幾度にもわたる議論を行うことで国や文化を超えた強い信頼関係を構築し、バリューアップの実現に向けて、調整池運用方法のカイゼン、機器取替周期の最適化、現地スタッフの技能育成等に協力して取り組んでいます。

現地スタッフとの取り組みの様子



Value Reporting Foundation

2021年6月、IIRCとSASBIは合併し、VRFという包括的な企業報告に向けた新たな一歩を踏み出しました。

TEPCOグループは、これからもIIRCフレームワークやSASBスタンダードをはじめ、効果的な情報開示フレームワークを統合報告書に取り入れることで、金融ステークホルダーとのエンゲージメントをより実りあるものにしてまいります。

TEPCOグループが考える電力セクターでのIIRC資本とSASBメトリクスの関係性



SASBメトリクスの例

温室効果ガス排出・電源計画のメトリクス

スコープ1の排出量を管理するための長期および短期の戦略または計画の議論、排出削減目標、およびそれらの目標に対する実績の分析

低廉なエネルギーのメトリクス

需要家の電気料金に影響を与える外部要因(電力供給管内の経済状況を含む)

系統強靱性のメトリクス

1回の停電が復旧するまでの平均時間(CAIDI) ※一定規模以上の災害による停電も含む

SASBメトリクス \ IIRC資本	財務	製造	知的	人的	社会・関係	自然
温室効果ガス排出・電源計画		●			●	●
大気質						●
水資源管理						●
石炭灰管理					●	●
低廉なエネルギー	●				●	
労働安全衛生				●		
需要家のエネルギー効率と需要	●	●	●			
原子力安全と危機管理		●	●		●	
送電網の強靱性		●	●		●	

「VRFウェビナー」におけるTEPCOグループの講演について

TEPCOグループのIIRC、SASBに基づく情報開示の取り組みが両事務局より評価され、2021年4月に開かれたVRF合併直前のウェビナーにおいて、IIRCフレームワーク、SASBスタンダードを導入している企業の代表として講演を行いました。

講演でお伝えしたこと

- ・当社グループは統合的思考に基づく企業行動こそが経営理念を実現すると考えています。そのために、有形・無形の経営資源を最大限に活用し、長期的な視点で「企業価値の向上」と「社会的価値の創造」に取り組みます。
- ・当社グループの保有する経営資源について、統合報告書では「国際統合報告フレームワーク」が示す「6つの資本」として整理しています。各資本の取り扱いについては、それぞれ中長期的な重要な経営課題に関連するテーマを対象を絞り込み、具体性のある価値創造プロセスの事例として紹介しています。
- ・当社グループがSASBスタンダードを採用した理由は、①投資家の関心が高まっていること、②SASBの定義する産業別マテリアリティが比較可能性を高めるという考えに共感したこと、③SASBスタンダードという細則が決められたグローバルなフレームワークに沿って開示することで、当社グループのESG情報開示における一貫性と透明性を担保できることの3点があげられます。
- ・IIRCフレームワークとSASBスタンダードは、それぞれすでに優れた統合報告のツールであると認識していますが、これらの優れたツールが普及するかどうかの鍵は、企業側だけでなく投資家側にとってもユーザーフレンドリーであるか、そして、そのツールを用いて表現した内容が、言語や文化の違いによる理解の差を超えた共通言語となっているかだと考えています。

The slide, titled "Hopes for the merger", compares two reporting frameworks: IIRC (International Integrated Reporting Council) and SASB (Sustainability Accounting Standards Board). IIRC is represented by a blue oval and includes "Value Creation", "Principle-based", and "Consistency & transparency". SASB is represented by a red oval and includes "Comparability", "Rule-based", and "Accountability". The intersection of these two frameworks is labeled "< Merger >". Below this, two key outcomes are listed: "User-friendly" (with the sub-point "Complement each other") and "Common language" (with the sub-point "Cross-cultural understanding"). The slide is part of a presentation by "The Value Reporting Foundation" and includes the TEPCO logo and copyright information: "© Tokyo Electric Power Company Holdings, Inc. All Rights Reserved".

SASB

「TEPCO統合報告書2019」において、TEPCOグループは国内電力事業者としてはじめて「SASB Standard, Electric Utilities & Power Generators」に基づく体系的な情報開示を行いました。SASBスタンダードに関する国内外ステークホルダーの関心は高く、その後のエンゲージメントの中でも多くの質問が寄せられました。主な質問への回答とともに、同スタンダードのメトリクスに対応する最新の実績値について紹介します。

ステークホルダーからのFAQs

SASBスタンダードを採用した主な理由は何ですか

グローバルの金融ステークホルダーによるSASBスタンダードへの関心の高まりに応えることが最大の理由です。スタンダード自体が、77業種別の特性に応じて整理されていることや、各開示項目について精緻なマテリアリティの抽出プロセスを経て策定されている点について高く評価しています。対応項目が簡潔に絞り込まれていることも、実務上の負担軽減につながっています。

どのような効果を期待していますか

事業特性に応じたマテリアリティ項目に基づく同一業界内での評価により、適正な企業評価がなされることを期待しています。また、情報を開示する企業側、参照・分析する機関投資家側の双方がマテリアルな情報のみ扱うことで、効率的かつ実効性のあるエンゲージメントが実現することを期待しています。

GRIスタンダードとの使い分けはどのように考えていますか

以前よりGRIスタンダードを参照し、非財務情報開示の充実に努めてきました。今後も情報の網羅性を確保するために、ホームページ等の媒体で、同スタンダードに基づく情報開示へ継続して取り組んでまいります。

対応について苦労した点はありますか

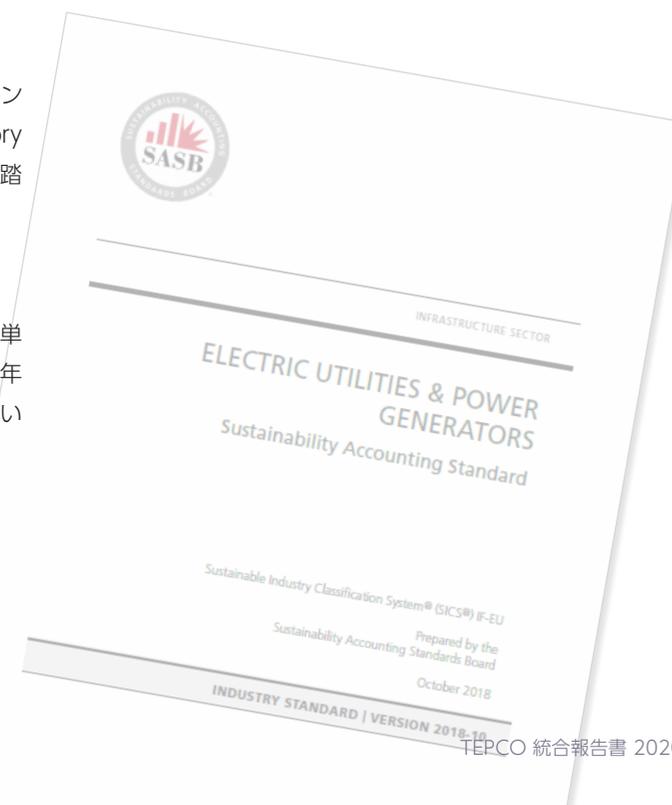
米国の市場や政策をベースとしたメトリクスの設定であることから、日本国内の事情や日本の電気事業者としての実態に合わず、対応できない項目が複数存在します。当該項目については、「該当なし」とするだけでなく、該当しない理由について説明することを心がけました。

SASBに求めることはありますか

米国内にとどまらず、グローバル企業に適用可能なスタンダードへの進化を期待したいです。「Standard Advisory Group (SAG)」に当社も参加しているため、日本の実情を踏まえた当社の意見を、積極的に発信してまいります。

情報開示の改善で取り組んだ点は何か

2019年度のSASBスタンダードに基づく情報開示では、単年度実績を表形式で開示するにとどまりましたが、2020年度以降は、複数年度の実績開示やバリューチェーンを用いたメトリクスごとの見せ方の工夫を実現しました。



アクティビティ・メトリクスでみるTEPCO

顧客数・契約口数
IF-EU-000.A



販売電力量
IF-EU-000.B



送配電線の長さ
IF-EU-000.C

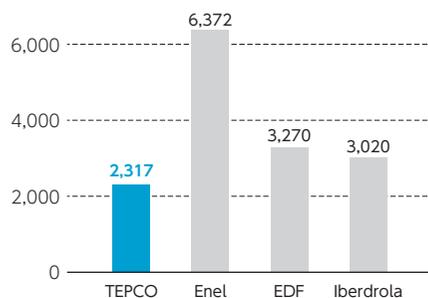


発電電力量
IF-EU-000.D

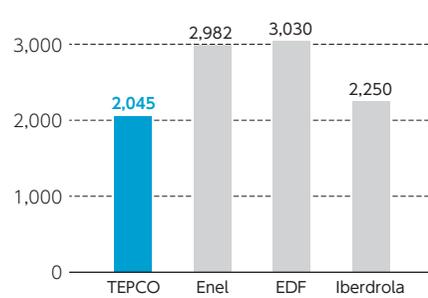


※2019年4月の株式会社JERAの完全統合により、2019年度以降の火力発電事業に関するデータは、TEPCOグループから除外

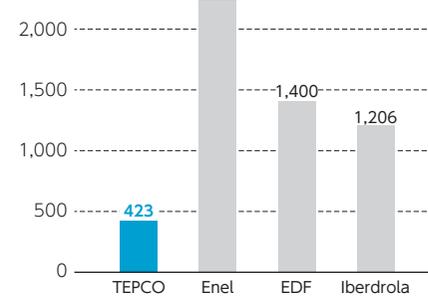
顧客数・契約口数
(万口)



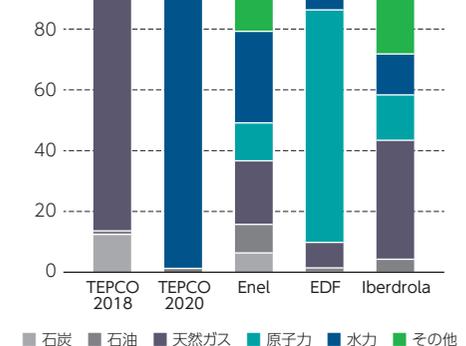
販売電力量
(億kWh)



送配電線の長さ
(千km)



発電電力量の構成比
(%)



※それぞれのグラフは各社公表資料等の連結データから作成

会計メトリクスとTEPCOのバリューチェーン

(燃料調達・火力発電)

発電

JERA
株式会社JERA

TEPCO
東京電力リニューアブルパワー

TEPCO
東京電力ホールディングス



開発



調達



輸送



天然ガス火力発電



石炭火力発電



石油火力発電



バイオマス発電



水力発電



太陽光発電



風力発電



原子力発電

IF-EU-540a.1
原子力発電機ユニット数
17基

発電に係る会計メトリクス

	温室効果ガス 発電に伴う排出量 IF-EU-110a.1	大気汚染物質の大気中への排出量 IF-EU-120a.1					水資源管理 IF-EU-140a.1		水資源管理に係る 法令等違反 IF-EU-140a.2	石炭灰管理 IF-EU-150a.1	
	スコープ1排出量 [t-CO ₂]	NOx [t]	SOx [t]	PM10 [t]	Pb [t]	Hg ^{※2} [t]	総取水量 [1,000m ³]	水総消費量 [1,000m ³]	法令等違反件数 [件]	発生量 [t]	リサイクル率 [%]
2018	81,616,000	18,000	6,000	N/A	N/A	N/A	52,935,328	9,939	0	741,000	99.9
2019 ^{※1}	200,000	2,000	1,000 未満	N/A	N/A	0	50,038,113	3	0	0	—
2020	203,000	2,000	1,000 未満	N/A	N/A	0	51,300,456	2	0	0	—

※1. 2019年4月の株式会社JERAの完全統合により、2019年度以降の火力発電事業に関わるデータは、TEPCOグループから除外

※2. 2019年度以降、大気汚染防止法上の水銀排出施設該当なし

送電・配電



東京電力パワーグリッド



販売



東京電力エナジーパートナー



送配電に係る会計メトリクス

	スマートグリッドによる 供給の割合 IF-EU-420a.2	停電実績 IF-EU-550a.2 ^{※4}		
	スマートメーター普及率 [%] ^{※3}	SAIDI [分]	SAIFI [回]	CAIDI [分/回]
2018	74	19	0.13	146.15
2019	87	200	0.33	606.06
2020	100	7	0.17	41.17

※3. 一部取り替え作業が困難な場所等を除く全ての世帯

※4. 2019年は台風15号の影響により増加

小売に係る会計メトリクス

	温室効果ガス 販売電力由来の排出量 IF-EU-110a.2	平均的な電気料金 IF-EU-240a.1		家庭用 平均月額電気料金 IF-EU-240a.2		電気料金不払による 供給停止 IF-EU-240a.3 ^{※6}
	排出量 [t-CO ₂]	家庭用 [円/kWh]	業務・産業用 [円/kWh]	500kWh [円]	1,000kWh [円]	停止件数 [件]
2018	108,170,000	27.14	21.24	13,044	40,549	50,435
2019	102,180,000	27.05	20.57	13,126	41,137	75,143
2020	90,270,000 ^{※5}	25.13	18.63	12,614	39,133	7,518 ^{※7}

※5. 2020年度実績は速報値

※6. ここでいう供給停止とは需給契約の解約

※7. 新型コロナウイルスによる電気料金の支払困難者には支払延伸等の特別措置を実施

会計メトリクス

ここでは、前ページの「会計メトリクスとTEPCOのバリューチェーン」で表現していない会計メトリクスについて整理しています。中には、日本国内の事業活動には該当しないメトリクスも含まれますが、SASBスタンダードの趣旨に鑑み、該当しない理由について説明を付記することで、可能な限りの情報開示に努めました。

引き続き、TEPCOグループは、SASBの「Standard Advisory Group (SAG)」を通じて、本スタンダードの改定プロセスへ積極的に参加してまいります。

RPS規制について
IF-EU-110a.4

日本ではFIT制度に移行

再生可能エネルギーで
発電した電気を
固定価格で買い取っています

労働災害による死亡率
IF-EU-320a.1

2018 【社員】0件【請負】1件
2019 【社員】0件【請負】2件
2020 【社員】0件【請負】0件

ヒヤリハット発生率(NMFR)
IF-EU-320a.1

2018 【社員】0.083【請負】0.17
2019 【社員】0.076【請負】0.21
2020 【社員】0.090【請負】0.11

デカップリング・LRAM規制
IF-EU-420a.1

日本では制度導入なし

ガス販売やお客さまへの
ソリューション営業を通じた
売上拡大をめざしています

労働災害事故発生割合
IF-EU-320a.1

2018 【社員】0.022【請負】0.137
2019 【社員】0.012【請負】0.125
2020 【社員】0.037【請負】0.068

省エネの取り組みによる削減電力量
IF-EU-420a.3

電化・省エネソリューション
提案件数実績
約750社 約39,000件

Webサービスを通じた
省エネのご紹介件数
7,666,465件

卸電力購入量
IF-EU-000.E

日本では小売が
全面自由化のため
競争上の理由で
非開示

サイバーセキュリティ
IF-EU-550a.1

開示による
リスクに鑑み非開示

「考察・分析」項目

会計メトリクス	コード	実績
<ul style="list-style-type: none"> ○短期・長期のスコープ1排出量の削減計画 ○排出削減目標 ○上記目標に対する達成度の分析 	IF-EU-110a.3	<p>TEPCOグループは、2019年4月に燃料・火力事業を株式会社JERAに移管したため、スコープ1の排出量は20.3万tと非常に少ない状況です。一方で、スコープ3の大部分を占める、電力の小売段階における温室効果ガス排出量については、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づいて、温室効果ガス排出量の算定・報告を求められています。そのため、当社グループは、販売電力由来のCO₂排出量を2030年度までに50%削減（2013年度比）するという目標を掲げています。2013年度に1億3,920万tであったCO₂排出量は、再生可能エネルギー普及や高効率火力発電所からの電気調達により、2020年度に8,360万t（速報値）まで削減することができ、これは進捗率約80%に相当します。今後、目標達成に向けて、再生可能エネルギーのさらなる普及拡大や原子力の再稼働に取り組んでまいります。</p>
水資源管理のリスクおよびリスク緩和戦略	IF-EU-140a.3	<p>TEPCOグループは、日本の本州で200を超える箇所まで水力発電所を運営しており、その発電電力量は全体の約98%を占めています。発電時にCO₂を排出しないクリーンな水力発電事業には、水資源の利用が不可欠であり、以下のリスク管理を行っています。</p> <p>水力発電所のダム・堰堤下流では、河川の環境を維持するために必要な水を放流するとともに、発電のために河川から取水する水は、法令に基づき許可を得た取水量を遵守しています。また、豪雨による河川増水が予想される際には、国との治水協定に基づいてダムからの事前放流等を行うこととしており、地域の防災においても豪雨被害軽減の重要な役割を担っています。</p> <p>水リスクの特定のため「WRI Aqueduct Water Risk Atlas」ツールを用いて当社グループ設備立地地域の水ストレスを検証した結果は次のとおりです。本ツールの「Baseline Water Stress」によると、当社グループの事業領域において、水ストレスは最大でも「Medium-high」であり、水ストレス地域に水力発電所等の設備立地はなく、干ばつ等の水関連リスクの発生頻度は低いと想定しています。本ツールの「Future Water Stress」においては、水ストレスが高くなる可能性があるとの示唆があります。本結果を参考にしつつ、特定の河川や流域、さらには発電所等の立地地点における実際の水利用状況等からリスクアセスメントを実施し、引き続きリスク管理に努めてまいります。</p> <p>今後は、気候変動による洪水等の物理リスクにおける当社グループ設備への影響等について、長期的な戦略を検討してまいります。</p>
消費者による電力の入手しやすさに関する外部要因（電力供給サービス圏内の経済状況を含む）	IF-EU-240a.4	<p>日本では電気事業法により「一般送配電事業者は、正当な理由がなければ、その供給区域における託送供給を拒んではならない。」と定められています。東京電力パワーグリッド管内において電気供給申込を受け付けた場合、原則、当該地点への供給を行っており、消費者によって低廉なエネルギーを得る機会に差はないと考えているため管内に未電化地域は存在しないと認識しています。そのうえで、電気料金に影響を与える指標としては、国の制度に係る再生可能エネルギー賦課金、また、火力燃料の価格変動を電気料金に反映する燃料調整費であると認識しています。</p>
原子力の安全管理・危機管理について	IF-EU-540a.2	<p>東京電力ホールディングスでは、福島第一原子力発電所事故の反省を踏まえて、安全への取り組みを根底から改革するため、迅速かつ適切に「原子力安全改革プラン」を実施し、四半期ごとにその進捗状況とこれから取り組むべき課題について「進捗報告」としてとりまとめ、お知らせしています。（参考URL：http://www.tepco.co.jp/challenge/nuclear_safety/）</p>

ESG委員会

外部環境の変化を的確にとらえて、 スピード感をもって、ESG経営を推進します

2019年1月に設置した「ESG委員会」は、これまでに6回開催しました。本委員会は、TEPCOグループのESG経営の方向性を審議するものであり、事業全般にわたってESGに関する取り組みを推進しています。

2019年度は、経営評価の改善により企業価値の向上をめざす「守りのESG」と、社会的な課題の解決とビジネス展開の両立をめざす「攻めのESG」を軸とする事業戦略をとりまとめ、取締役会に報告した後、2020年度の事業計画に反映しました。また、当社グループにとって重要な経営課題の一つである気候変動への対応については、第1回の委員会より「エネルギー供給とカーボンニュートラル」等のテーマで議論を重ねてきましたが、今般公表した、2050年のCO₂排出削減目標については、本委員会での検討を踏まえ、設定・公表にいたったものです。

加速する国内外のESG潮流の中で、ESG委員会は、外部環境の変化を的確にとらえて経営に反映することや、ステークホルダーとの対話を経営の改善に活用し、エンゲージメントを実現するといった、重要な機能を担っています。今後もスピード感を持って、グループ全体のさらなるESG経営を推進してまいります。



東京電力ホールディングス株式会社
経営企画ユニット ESG推進室長

勝部 安彦

第5回ESG委員会(2021年3月9日)

議題

1. ESG関連の相関図と最近のESG潮流トピックス
2. 環境管理の状況について
3. (攻めのESG) ESG関連事業の標準的フレームワークについて
4. (守りのESG) 金融ステークホルダー対応に基づくESG課題と今後の対応
5. 2050年のCO₂排出削減目標(長期目標)の設定について

<主な議論>

(議題4)

- ・ 人権尊重に関する取り組みとその情報開示が国際的規範等に基づく対応となるよう、人権方針の策定と人権デュー・ディリジェンスの強化を進めたい。
- ・ 現状の当社の人権尊重に関する取り組みについて、国際的な規範等と比較して何が不足しているのか、どこに課題があるのかを現状調査・分析し整理してほしい。
- ・ ESG格付スコアをあげることだけが目的化しないように関係箇所と連携して取り組み、会社自体がより良くなるようにすること

(議題5)

- ・ 当社の2050年のCO₂排出削減目標を設定するからには、パーツを整理し、過去の取り組み等から、何かKPIとなるようなものを抽出し、リバイスしていくこと
- ・ 2050年に向けて、ビジネスモデルをどう変えていくか、よく議論し、どういう中身を描いていくか、また、当社がどう具体的にチャレンジするのかというところが大事
- ・ それぞれの領域に責任主体があって、毎年進捗がローリングされながら、統合報告書の中でリバイスされるようにすること

第6回ESG委員会(2021年8月3日)

議題

1. ESG関連の相関図と最近のESG潮流トピックス
2. (守りのESG)金融ステークホルダーに対するESG課題の進捗報告
3. (攻めのESG)ESG関連の事業創発における対応状況について
4. カーボンニュートラルチャレンジ・タスクフォース 第6回「カーボンニュートラル施策の詳細」

<主な議論>

(議題2)

- ・ 機関投資家等とのエンゲージメントで寄せられた意見について、その内容をしっかりと統合報告書に反映すること
- ・ 全ての取締役のスキルマトリクスを開示すること

(議題3)

- ・ ESG関連の事業創発について、お客さま・社会のニーズを汲みとりながら、東京電力ホールディングスが基幹事業会社、グループ会社、全体総括・コーディネートする役割を発揮すること
- ・ めざす事業領域を意識しつつ、エネルギー関連以外の防災・BCP等の商材の提供について、関係部署と連携し、ソリューションを実現していくこと

(議題4)

- ・ カーボンニュートラルの2030年、2050年のシナリオを検討するにあたり、その結果を左右する各施策・条件について議論したい。可能な範囲で、技術開発と市場の見込みを具体化すること
- ・ 各施策・技術に関し、TEPCOグループとしての強み、弱み、および立ち位置を確認すること



財務情報ハイライト

連結12カ年財務サマリー

(百万円)

	2021/3	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3	2014/3	2013/3	2012/3	2011/3	2010/3
3月31日に終了した会計年度:												
売上高	¥ 5,866,824	6,241,422	6,338,490	5,850,939	5,357,734	6,069,928	6,802,464	6,631,422	5,976,239	5,349,445	5,368,536	5,016,257
営業利益	143,460	211,841	312,257	288,470	258,680	372,231	316,534	191,379	(221,988)	(272,513)	399,624	284,443
税金等調整前当期純利益	190,393	69,259	258,625	327,817	146,471	186,607	479,022	462,555	(653,022)	(753,761)	(766,134)	223,482
親会社株主に帰属する当期純利益	180,896	50,703	232,414	318,077	132,810	140,783	451,552	438,647	(685,292)	(781,641)	(1,247,348)	133,775
減価償却費	412,039	422,495	541,805	561,257	564,276	621,953	624,248	647,397	621,080	686,555	702,185	759,391
設備投資額	608,857	524,462	639,725	602,710	568,626	665,735	585,958	575,948	675,011	750,011	676,746	640,885
1株当たり金額 (円)												
当期純利益	¥ 112.90	31.65	145.06	198.52	82.89	87.86	281.80	273.74	(427.64)	(487.76)	(846.64)	99.18
潜在株式調整後当期純利益(注2)	36.39	10.12	46.96	64.32	26.79	28.52	91.49	88.87	—	—	—	99.18
配当金	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	30.00	60.00
純資産額	1,326.49	1,185.98	1,179.25	1,030.67	838.45	746.59	669.60	343.31	72.83	491.22	972.28	1,828.08
3月31日に終了した会計年度末:												
純資産額	¥ 3,142,801	2,916,886	2,903,699	2,657,265	2,348,679	2,218,139	2,102,180	1,577,408	1,137,812	812,476	1,602,478	2,516,478
自己資本(注3)	3,125,299	2,900,184	2,889,423	2,651,385	2,343,434	2,196,275	2,072,952	1,550,121	1,116,704	787,177	1,558,113	2,465,738
総資産額	12,093,155	11,957,846	12,757,467	12,591,823	12,277,600	13,659,769	14,212,677	14,801,106	14,989,130	15,536,456	14,790,353	13,203,987
有利子負債	4,889,099	4,914,931	5,890,793	6,022,970	6,004,978	6,606,852	7,013,275	7,629,720	7,924,819	8,320,528	9,024,110	7,523,952
従業員数(人)	37,891	37,892	41,086	41,525	42,060	42,855	43,330	45,744	48,757	52,046	52,970	52,452
財務指標およびキャッシュ・フロー情報:												
ROA (%) (注4)	1.2	1.7	2.5	2.3	2.0	2.7	2.2	1.3	(1.5)	(1.8)	2.9	2.1
ROE (%) (注5)	6.0	1.8	8.4	12.7	5.9	6.6	24.9	32.9	(72.0)	(66.7)	(62.0)	5.5
自己資本比率 (%)	25.8	24.3	22.6	21.1	19.1	16.1	14.6	10.5	7.5	5.1	10.5	18.7
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 239,825	323,493	503,709	752,183	783,038	1,077,508	872,930	638,122	260,895	(2,891)	988,710	988,271
投資活動によるキャッシュ・フロー	(577,215)	(508,253)	(570,837)	(520,593)	(478,471)	(620,900)	(523,935)	(293,216)	(636,698)	(335,101)	(791,957)	(599,263)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(20,340)	13,591	(117,698)	12,538	(603,955)	(394,300)	(626,023)	(301,732)	632,583	(614,734)	1,859,579	(495,091)

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)



有価証券報告書等 バックナンバー

www.tepco.co.jp/ir/tool/youho/bk-j.html

東日本大震災前と直近3力年の主な財務情報

売上高(億円)



・2021年の3月期は燃料費調整制度の影響等により電気料金収入単価が低下したことや総販売電力量の減少等により減収。

経常損益・親会社株主に帰属する当期純損益(億円)



・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等により、2014年3月期以降、8年連続で黒字を達成。
 ・2021年3月期の経常利益は前年度に比べ28.1%減の1,898億円となった。また、原子力損害賠償・廃炉等支援機構からの資金交付金1,421億円を特別利益として計上する一方、原子力損害賠償費1,407億円を特別損失として計上したこと等から、親会社株主に帰属する当期純利益は1,808億円となった。

設備投資額・減価償却費(億円)



・設備投資額(2021年3月期)は、柏崎刈羽原子力発電所の安全対策工事等原子力設備への投資の増等から、前年同期比16%程度の増となり、6,088億円を計上。
 ・減価償却費(2021年3月期)は、定率償却の進行等により前年同期比104億円の減少。

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、有利子負債残高の削減、ならびに、グループをあ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等により、25.8%まで上昇(2021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、公募債の償還等により減少が進み、2021年3月末で4.8兆円。
 ・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等により震災以前の水準の1.6まで低下。

ROA・ROE(%)



・ROAは、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等に伴う利益確保により継続的に上昇。2021年3月期は、売上高の減少等により1.2%まで下降。
 ・ROEは、2011年3月期の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等により、2014年3月期に回復。2021年3月期は、親会社株主に帰属する当期純利益の増加等により6.0%まで上昇。

ROA: 営業利益 / 平均総資産
 ROE: 親会社株主に帰属する当期純利益 / 平均自己資本

連結貸借対照表

(百万円)

(百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
固定資産	10,171,830	10,518,029
電気事業固定資産	5,586,142	5,633,144
水力発電設備	377,762	389,775
原子力発電設備	994,677	983,248
送電設備	1,435,833	1,439,770
変電設備	634,240	659,744
配電設備	2,016,946	2,018,429
その他の電気事業固定資産	126,681	142,175
その他の固定資産	190,688	182,172
固定資産仮勘定	1,264,035	1,334,263
建設仮勘定及び除却仮勘定	1,003,105	1,012,464
原子力廃止関連仮勘定	127,655	124,692
使用済燃料再処理関連加工仮勘定	133,275	197,107
核燃料	597,919	584,751
装荷核燃料	81,423	81,151
加工中等核燃料	516,496	503,600
投資その他の資産	2,533,045	2,783,696
長期投資	105,892	118,494
関係会社長期投資	1,298,165	1,389,469
未収原賠・廃炉等支援機構資金交付金	494,613	490,125
廃炉等積立金	390,150	485,000
退職給付に係る資産	120,734	163,566
その他	125,979	139,281
貸倒引当金(貸方)	△2,490	△2,239
流動資産	1,786,016	1,575,126
現金及び預金	813,300	454,886
受取手形及び売掛金	559,892	674,112
たな卸資産	87,837	86,235
その他	329,168	383,223
貸倒引当金(貸方)	△4,183	△23,333
合計	11,957,846	12,093,155

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債及び純資産の部		
固定負債	4,858,600	5,376,491
社債	1,757,437	2,358,576
長期借入金	215,925	169,427
特定原子力施設炉心等除去準備引当金	168,898	—
特定原子力施設炉心等除去引当金	4,796	170,369
災害損失引当金	520,988	502,384
原子力損害賠償引当金	496,433	491,147
退職給付に係る負債	368,475	332,201
資産除去債務	994,806	1,016,719
その他	330,837	335,665
流動負債	4,174,787	3,565,418
1年以内に期限到来の固定負債	999,684	436,364
短期借入金	1,972,699	1,967,761
支払手形及び買掛金	315,974	307,293
未払税金	62,485	81,885
その他	823,941	772,113
特別法上の引当金	7,572	8,443
原子力発電工事償却準備引当金	7,572	8,443
負債合計	9,040,960	8,950,354
株主資本	2,940,480	3,121,484
資本金	1,400,975	1,400,975
資本剰余金	756,097	756,196
利益剰余金	791,881	972,790
自己株式	△8,474	△8,477
その他の包括利益累計額	△40,295	3,814
その他有価証券評価差額金	2,167	9,267
繰延ヘッジ損益	△14,067	4,015
土地再評価差額金	△2,471	△2,483
為替換算調整勘定	△9,914	△23,083
退職給付に係る調整累計額	△16,010	16,098
新株予約権	3	18
非支配株主持分	16,699	17,483
純資産合計	2,916,886	3,142,801
合計	11,957,846	12,093,155

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	当連結会計年度 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
営業収益	6,241,422	5,866,824
電気事業営業収益	5,878,139	5,514,185
その他事業営業収益	363,283	352,639
営業費用	6,029,581	5,723,364
電気事業営業費用	5,695,755	5,409,287
その他事業営業費用	333,825	314,076
営業利益	211,841	143,460
営業外収益	107,454	108,200
受取配当金	1,049	421
受取利息	343	461
持分法による投資利益	99,796	100,635
その他	6,265	6,682
営業外費用	55,262	61,780
支払利息	43,985	42,681
その他	11,277	19,098
当期経常収益合計	6,348,876	5,975,024
当期経常費用合計	6,084,844	5,785,144
当期経常利益	264,032	189,880
原子力発電工事償却準備金引当又は取崩し	383	870
原子力発電工事償却準備金引当	383	870
特別利益	414,943	142,180
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	101,699	142,180
持分変動利益	199,717	-
災害損失引当金戻入額	113,526	-
特別損失	609,332	140,796
財産偶発損	321	-
災害特別損失	394,934	-
原子力損害賠償費	107,915	140,796
福島第二廃止損失	95,651	-
減損損失	10,510	-
税金等調整前当期純利益	69,259	190,393
法人税、住民税及び事業税	18,878	8,912
法人税等調整額	△1,209	△303
法人税等合計	17,668	8,609
当期純利益	51,591	181,784
非支配株主に帰属する当期純利益	888	888
親会社株主に帰属する当期純利益	50,703	180,896

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	当連結会計年度 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
当期純利益	51,591	181,784
その他の包括利益		
その他の有価証券評価差額金	1,722	3,646
為替換算調整勘定	580	△482
退職給付に係る調整額	△17,816	29,962
持分法適用会社に対する持分相当額	△24,192	10,997
その他の包括利益合計	△39,706	44,123
包括利益	11,884	225,907
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	10,996	225,019
非支配株主に係る包括利益	887	888

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(百万円)

	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	756,098	741,070	△8,469	2,889,675	3,663	2,723	△2,362	△6,977	2,700	△252	-	14,276	2,903,699
当期変動額														
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	50,703	-	50,703	-	-	-	-	-	-	-	-	50,703
自己株式の取得	-	-	-	△12	△12	-	-	-	-	-	-	-	-	△12
自己株式の処分	-	△2	-	2	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動	-	0	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
土地再評価差額金の取崩	-	-	108	-	108	-	-	-	-	-	-	-	-	108
その他	-	-	-	4	4	-	-	-	-	-	-	-	-	4
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	△1,495	△16,791	△108	△2,936	△18,711	△40,043	3	2,423	△37,617
当期変動額合計	-	△1	50,811	△5	50,804	△1,495	△16,791	△108	△2,936	△18,711	△40,043	3	2,423	13,187
当期末残高	1,400,975	756,097	791,881	△8,474	2,940,480	2,167	△14,067	△2,471	△9,914	△16,010	△40,295	3	16,699	2,916,886

当連結会計年度(2020年4月1日から2021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	756,097	791,881	△8,474	2,940,480	2,167	△14,067	△2,471	△9,914	△16,010	△40,295	3	16,699	2,916,886
当期変動額														
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	180,896	-	180,896	-	-	-	-	-	-	-	-	180,896
自己株式の取得	-	-	-	△7	△7	-	-	-	-	-	-	-	-	△7
自己株式の処分	-	△2	-	3	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動	-	101	-	-	101	-	-	-	-	-	-	-	-	101
土地再評価差額金の取崩	-	-	12	-	12	-	-	-	-	-	-	-	-	12
その他	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	7,099	18,082	△12	△13,168	32,109	44,110	15	784	44,910
当期変動額合計	-	98	180,908	△2	181,004	7,099	18,082	△12	△13,168	32,109	44,110	15	784	225,914
当期末残高	1,400,975	756,196	972,790	△8,477	3,121,484	9,267	4,015	△2,483	△23,083	16,098	3,814	18	17,483	3,142,801

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	当連結会計年度 (2020年4月1日から 2021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	69,259	190,393
減価償却費	422,495	412,039
減損損失	10,510	-
原子力発電施設解体費	35,535	37,459
固定資産除却損	24,258	24,347
特定原子力施設炉心等除去準備引当金の増減額(△は減少)	166,812	-
災害損失引当金の増減額(△は減少)	210,457	2,545
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△4,930	△10,434
廃炉等積立金の増減額(△は増加)	△190,150	△94,849
受取利息及び受取配当金	△1,392	△882
支払利息	43,985	42,681
持分法による投資損益(△は益)	△99,796	△100,635
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	△101,699	△142,180
原子力損害賠償費	107,915	140,796
持分変動損益(△は益)	△199,717	-
災害損失引当金戻入額	△113,526	-
福島第二廃止損失	95,651	-
売上債権の増減額(△は増加)	57,268	△114,202
仕入債務の増減額(△は減少)	63,517	△5,766
未払費用の増減額(△は減少)	△72,175	△109,583
その他	△114,888	28,435
小計	409,389	300,164
利息及び配当金の受取額	4,907	16,490
利息の支払額	△42,934	△42,157
東北地方太平洋沖地震による 災害特別損失の支払額	△23,347	△28,465
原賠・廃炉等支援機構資金交付金の受取額	520,000	521,400
原子力損害賠償金の支払額	△521,408	△521,273
法人税等の支払額	△23,111	△6,333
営業活動によるキャッシュ・フロー	323,493	239,825

	前連結会計年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	当連結会計年度 (2020年4月1日から 2021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	△554,856	△599,859
工事負担金等受入による収入	22,178	19,017
投融資による支出	△5,913	△11,287
投融資の回収による収入	2,659	1,081
その他	27,678	13,833
投資活動によるキャッシュ・フロー	△508,253	△577,215
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	879,635	957,489
社債の償還による支出	△623,516	△468,635
長期借入金の返済による支出	△433,951	△511,664
短期借入れによる収入	4,088,132	4,021,210
短期借入金の返済による支出	△3,892,332	△4,026,090
その他	△4,376	7,348
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,591	△20,340
現金及び現金同等物に係る換算差額	45	△104
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△171,122	△357,835
現金及び現金同等物の期首残高	999,362	812,143
連結の範囲の変更による現金及び現金同等物の減少額	△16,096	-
現金及び現金同等物の期末残高	812,143	454,307

ESG情報ハイライト

環境 (Environment)

環境データ一覧表



環境にかかわる取り組み

www.tepco.co.jp/about/csr/index-j.html

1. 東京電力グループ5社

(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および東京電力リニューアブルパワー)

基礎情報

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
国内発電種類別設備容量(※1)					
設備容量合計	MW	63,697	18,194	18,199	
火力	MW	41,161	57	58	
石炭	MW	3,200	0	0	
LNG	MW	29,251	0	0	
石油	MW	8,710	57	58	
原子力	MW	12,612	8,212	8,212	
再生可能エネルギー					
水力(※2)	MW	9,924	9,925	9,929	
水力(※2)	MW	9,873	9,874	9,878	
太陽光	MW	30	30	30	
風力	MW	21	21	21	
地熱	MW	0	0	0	
バイオマス	MW	0	0	0	
国内発電種類別発電電力量(送電端)(※1)					
発電電力量合計	GWh	190,752	10,966	11,937	
火力	GWh	179,610	160	159	
石炭	GWh	23,888	0	0	
LNG	GWh	153,517	0	0	
石油	GWh	2,204	160	159	
原子力	GWh	0	0	0	
再生可能エネルギー					
水力(※2)	GWh	11,535	10,806	11,778	
水力(※2)	GWh	11,071	10,743	11,722	
太陽光	GWh	32	31	29	
風力	GWh	35	32	26	
地熱	GWh	4	0	0	
バイオマス(※3)	GWh	[393]	0	0	
火力					
火力発電熱効率(低位発熱量)	%	49.7	-	-	
再生可能エネルギー					
国内外総開発規模	MW	-	30	138	
設備利用率					
原子力発電所	%	0	0	0	
送配電設備					
送配電線					
送電線 合計	km	40,663	40,804	41,059	
- 架空線(回線延長)	km	28,314	28,391	28,585	
- 地中線(回線延長)	km	12,349	12,413	12,474	
配電線 合計	km	379,724	381,028	382,290	
- 架空線延長	km	341,184	342,222	343,257	
- 地中線ケーブル延長	km	38,540	38,806	39,033	

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
送配電ロス率					
特別高圧(※4)	%	1.4	1.3	-	
高圧(※4)	%	3.9	3.9	-	
低圧(※4)	%	6.4	6.6	-	
全体	%	4.2	4.3	4.0	
1軒当たりの停電時間					
スマートメーター	分	19	200	7	
設置台数	万台	2,152	2,533	2,840	
設置率(※5)	%	74.1	87.2	100	
販売(東京電力エナジーパートナー)					
販売電力量	GWh	219,448	209,707	192,866	
CO₂排出係数・排出量					
調整後排出係数(※6、20)	kg-CO ₂ /kWh	0.455	0.441	0.434	
基礎排出係数(※20)	kg-CO ₂ /kWh	0.468	0.457	0.441	
調整後排出量(※7、20)	千t-CO ₂	99,700	92,400	83,600	
基礎排出量(※20)	千t-CO ₂	102,700	95,800	85,000	
販売ガス量	千t	1,770	2,170	2,100	
環境法令遵守					
環境法令等に基づく行政処分、行政指導件数	件	0	0	0	307-1
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	0	

温室効果ガス等の排出

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
温室効果ガス 直接排出(スコープ1 排出量)(※8)					
スコープ1 排出量 合計	千tCO ₂ eq	81,604	191	190	
発電その他の活動によるCO ₂ 排出量	千tCO ₂	81,470	120	120	
車両(ガソリン車およびディーゼル車)によるCO ₂ 排出量	千tCO ₂	8	8	7	
CO ₂ 以外の温室効果ガス排出量(CO ₂ 換算)	千tCO ₂ eq	126	63	63	
N ₂ O	千tCO ₂ eq	59	1	1	
HFCs(※9)	千tCO ₂ eq	6	3	3	
SF ₆ (※9)	千tCO ₂ eq	61	59	59	
CO₂以外の温室効果ガス排出量					
N ₂ O	t	198	3	3	
SF ₆ (※9)	t	2.7	2.6	2.6	
SF₆回収率					
機器点検時	%	>99.5	>99.5	>99.5	
機器撤去時	%	99	>99.5	>99.5	
フロン類漏えい量					
フロン排出抑制法に基づくフロン類漏えい量	千tCO ₂ eq	13	9	5	
温室効果ガス 間接排出(スコープ2 排出量)(※10)					
マーケット基準(※11)					
オフィス、発電所等での電力、熱・蒸気の 使用による排出量	千tCO ₂ eq	532	492	469	
ロケーション基準(※12)					
オフィス、発電所等での電力、熱・蒸気の 使用による排出量	千tCO ₂ eq	564	497	471	
送配電ロスにより算出される排出量(※13)	千tCO ₂ eq	-	5,395	4,736	

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
スコープ1, 2以外のその他間接排出 (スコープ3) (※14)					
スコープ3 排出量 合計 (※15)	千tCO ₂ eq	42,355	121,390	109,909	
カテゴリー 1 購入した製品・サービス (※15)	千tCO ₂ eq	14	13	12	
カテゴリー 2 資本財 (※15)	千tCO ₂ eq	2,034	1,664	1,906	
カテゴリー 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 (※15)	千tCO ₂ eq	35,469	113,809	102,554	
カテゴリー 4 輸送、配送 (上流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 5 事業活動から出る廃棄物	千tCO ₂ eq	30	2	2	
カテゴリー 6 出張	千tCO ₂ eq	4	4	4	
カテゴリー 7 雇用の通勤	千tCO ₂ eq	11	11	11	
カテゴリー 8 リース資材 (上流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	305-3
カテゴリー 9 輸送、配送 (下流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 10 販売した製品の加工	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 11 販売した製品の使用	千tCO ₂ eq	4,793	5,888	5,420	
カテゴリー 12 販売した製品の廃棄	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 13 リース資産 (下流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 14 フランチャイズ	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 15 投資	千tCO ₂ eq	0	0	0	
スコープ1 および 2					
マーケット基準	千tCO ₂ eq	82,136	6,078	5,395	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	82,168	6,083	5,397	
スコープ1, 2 および 3					
マーケット基準 (※15)	千tCO ₂ eq	124,491	127,468	115,304	
ロケーション基準 (※15)	千tCO ₂ eq	124,523	127,474	115,306	
大気汚染物質					
NO _x (窒素酸化物) 排出量	千t	18	2	2	305-7
SO _x (硫黄酸化物) 排出量	千t	6	<1	<1	
ばいじん排出量	千t	-	<0.1	<0.1	
水銀排出量 (※16)	千t	-	0	0	

エネルギー

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
エネルギー消費量					
合計 (※15)	GJ	1,471,624,333	12,574,384	12,376,989	302-1
発電その他の活動による消費量	GJ	1,460,169,097	1,733,333	1,738,099	
車両による消費量	GJ	123,256	121,574	106,536	
オフィス、発電所等における電力、熱・蒸気の 使用に伴う消費量 (※15)	GJ	11,331,979	10,719,477	10,532,354	
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当たりのエネルギー消費原単位 (※15)	MJ/m ²	1,410	1,407	1,397	302-3
再生可能エネルギー (自家発電設備)					
設置箇所数 (※15)	%	-	17	17	
設備容量 (※15)	%	-	229	229	
発電電力量 (※15)	千tCO ₂ eq	-	237	227	

原材料

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
燃料消費量					
石炭	千t	8,145	<1	<1	301-1
石油類 (※15)	ML	558	44	44	
LNG、LPG	千t	20,785	<1	<1	
都市ガス	百万m ³	2,090	<1	<1	
原子力発電用燃料	t	0	0	0	
バイオマス	千t	200	0	0	

水

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
水ストレス地域からの取水量					
合計	千m ³	0	0	0	
取水量					
合計 (※15)	千m ³	49,135,474	46,015,329	47,420,244	303-3
水力発電用河川水	千m ³	49,124,416	46,014,244	47,419,231	
工業用水 (※15)	千m ³	9,939	138	67	
上水等 (※15)	千m ³	1,102	905	921	
地下水 (※15)	千m ³	18	42	25	
排水量					
合計 (※15)	千m ³	49,125,535	46,015,326	47,420,242	303-4
消費量					
合計 (※15)	千m ³	9,939	3	2	303-5
排水処理					
処理水量 (発電所の排水処理量)	千m ³	4,012	-	-	
発電所のCOD排出量	t	14	-	-	

廃棄物

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
産業廃棄物等					
総発生量	千t	1,084	146	144	306-3
リサイクル量	千t	1,081	146	144	306-4
埋立量	千t	3	<1	<1	306-5
リサイクル率	%	99.8	>99.9	99.9	
PCB廃棄物					
PCB廃棄物総処理量	千t	27	25	26	306-4
微量PCB汚染絶縁油	ML	4	4	4	
PCB汚染柱上変圧器	万台	8	9	7	
高圧トランス・コンデンサー (高濃度)	台	116	121	3	
PCB機器保有管理状況 (残存保有台数)					
PCB汚染柱上変圧器	万台	27	16	12	
高圧トランス・コンデンサー類 (高濃度) (※17)	台	186	63	23	
石炭灰					
総処理量	千t	741	0	0	
リサイクル量	千t	741	0	0	
埋立量	千t	<1	0	0	
リサイクル率	%	>99.9	-	-	

その他

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
電動車両					
電動車両導入台数 (特殊車両等除く)	台	446	427	569	
業務車両における電動車両導入率	%	-	10	15	
グリーン購入					
グリーン購入比率 (社内オフィス用品、金額ベース)	%	99.8	>99.9	99.8	
コピープリンタ用紙使用量					
枚数 (A4換算)	百万枚	282	258	205	
重量	t	1,126	1,028	818	

2. 東京電力グループ(連結)

基礎情報

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
発電種類別設備容量					
設備容量合計	MW	63,850	18,345	18,350	
火力	MW	41,161	57	58	
石炭	MW	3,200	0	0	
LNG	MW	29,251	0	0	
石油	MW	8,710	57	58	
原子力	MW	12,612	8,212	8,212	
再生可能エネルギー	MW	10,078	10,076	10,080	
水力(※2)	MW	10,023	10,021	10,025	
太陽光	MW	31	31	31	
風力	MW	21	21	21	
地熱	MW	0	0	0	
バイオマス	MW	3	3	3	
発電種類別発電電力量(送電端)					
発電電力量合計	GWh	191,398	11,638	12,561	
火力	GWh	179,610	160	159	
石炭	GWh	23,888	0	0	
LNG	GWh	153,517	0	0	
石油	GWh	2,204	160	159	
原子力	GWh	0	0	0	
再生可能エネルギー	GWh	12,181	11,478	12,402	
水力(※2)	GWh	11,698	11,396	12,332	
太陽光	GWh	33	32	31	
風力	GWh	35	32	26	
地熱	GWh	4	0	0	
バイオマス(※18)	GWh	[410]	19	13	
販売					
販売電力量	GWh	230,306	222,277	204,484	
環境法令遵守					
環境法令等に基づく行政処分、行政指導件数	件	0	0	0	307-1
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	0	
ISO 14001					
認証事業所(※19)	箇所	24	24	24	

温室効果ガス等の排出

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
温室効果ガス 直接排出(スコープ1 排出量)					
スコープ1排出量 合計	千tCO ₂ eq	81,616	200	203	305-1
温室効果ガス 間接排出(スコープ2排出量)					
マーケット基準					
オフィス、発電所等での利用	千tCO ₂ eq	559	520	493	305-2
ロケーション基準					
オフィス、発電所等での利用	千tCO ₂ eq	592	525	495	
送配電ロスにより算定される排出量(再掲)	千tCO ₂ eq	-	5,395	4,736	
スコープ1 および 2					
マーケット基準	千tCO ₂ eq	82,175	6,114	5,432	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	82,208	6,120	5,433	

エネルギー

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
エネルギー消費量					
合計(※15)	GJ	1,472,295,071	13,223,953	13,084,756	302-1

水

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
取水					
合計(※15)	千m ³	52,935,328	50,038,113	51,300,456	303-3
水力発電用河川水	千m ³	52,924,074	50,036,857	51,299,291	
工業用水(※15)	千m ³	9,939	138	67	
上水等(※15)	千m ³	1,298	1,076	1,072	
地下水(※15)	千m ³	18	42	25	

廃棄物

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
産業廃棄物等					
総発生量	千t	1,122	158	179	306-3
リサイクル量	千t	1,119	158	179	306-4
埋立量	千t	3	<1	<1	306-5
リサイクル率	%	99.7	99.7	99.8	

その他

	単位	2018年度	2019年度	2020年度	GRI
電動車両					
電動車両導入台数(特殊車両等除く)(※19)	台	448	430	592	
グリーン購入					
グリーン購入比率(社内オフィス用品、金額ベース)(※15)	%	99.0	98.9	97.6	
コピープリンタ用紙使用量					
枚数(A4換算)	百万枚	355	348	323	
重量	t	1,419	1,390	1,289	

・有効数字の表示や四捨五入の関係上、合計値が一致しない場合あり
 ・2019年度実績以降、東京電力フュエル&パワー株式会社の既存火力発電事業等の株式会社JERAへの統合により、火力発電設備に関する項目において2018年度以前の業績と比較し大きな差あり
 ・東京電力グループ(連結)の値は、東京電力グループ5社の実績値に、その他の連結子会社の実績値に議決権比率を乗じた値を合算
 ・個別の注釈がない限り、掲載値は年度間(4月1日から3月31日)あるいは年度末(3月31日)時点の値

※1 出所:「電力調査統計(資源エネルギー庁)」
 ※2 揚水発電含む
 ※3 []内の値は火力の発電電力量のバイオマスに係る電力量を再掲
 ※4 託送供給等約款の変更により、2018年度実績から過去3年分のロス率実績の平均値、2020年度実績は算定中
 ※5 一部取り替え作業が困難な場所等を除く全ての世帯
 ※6 調整後排出係数とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、再生可能エネルギーの固定価格買取制度の余剰非化石価値相当量の配分や非化石証書の購入等に伴う調整を反映後のCO₂排出係数
 ※7 調整後排出量とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、再生可能エネルギーの固定価格買取制度の余剰非化石価値相当量の配分や非化石証書の購入等に伴う調整を反映後のCO₂排出量
 ※8 スコープ1 排出量とは、自らによる燃料の燃焼に伴う温室効果ガスの直接排出量
 ※9 暦年(1月~12月)の値
 ※10 スコープ2 排出量とは、消費した電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
 ※11 マーケット基準とは、電力購入先ごとの排出係数に基づき算定する基準
 ※12 ロケーション基準とは、平均的な排出係数(系統平均排出係数)に基づき算定する基準
 ※13 2018年度以前においてはスコープ1 排出量の中に送配電ロスに相当する排出量が含まれていたが、2019年度実績より減少したためGHGプロトコルに基づき算定
 ※14 スコープ3 排出量とは、スコープ1、2に含まれない間接排出(自社の活動に関連する他社の排出)以下のガイドライン等に従い算定
 [Corporate Value Chain(スコープ3) Accounting and Reporting Standard(GHGプロトコル)]
 [サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(経済産業省、環境省)]
 ※15 算定方法の見直しにより、2019年度以前の実績を修正
 ※16 2019年度以降、大気汚染防止法上の水銀排出施設該当なし
 ※17 高濃度PCBの除外となったものを反映
 ※18 []内の値のうち東京電力フュエル&パワーの発電電力量については、火力の発電電力量のバイオマスに係る電力量の再掲値
 ※19 議決権比率による投分を実施せず合算
 ※20 2020年度実績は速報値

社会 (Social)

社会データ一覧表

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
		2018年度	2019年度	2020年度	
1 従業員数 ^{※2}	全体	31,726	30,999	30,574	102-7 405-1
	男性	27,816	27,134	26,749	
	女性	3,910	3,865	3,825	
2 平均年齢	全体	44.7	45.1	45.4	405-1
	男性	44.9	45.4	45.6	
	女性	42.7	43.1	43.4	
3 勤続年数	全体	24.1	24.4	24.6	-
	男性	24.3	24.7	24.9	
	女性	22.0	22.3	22.5	
4 離職率	全体	3.7	4.5	4.8	401-1
	男性	3.7	4.6	4.8	
	女性	3.3	3.5	4.4	
5 管理職登用	最速年齢	35	35	36	405-1
	女性管理職数	221	255	286	
	女性管理職比率	4.24	4.90	5.50	
6 障がい者雇用	雇用率	2.41	2.49	2.59	405-1
7 新規採用数	全体	276	280	462	401-1
	男性	215	217	392	
	女性	61	63	70	
8 キャリア人材採用数 (高度専門人材)	全体	76	113	135	401-1
	男性	67	93	120	
	女性	9	20	15	
9 正規雇用労働者の 中途採用比率	全体	21.6	28.8	22.6	-
	男性	23.8	30.0	23.4	
	女性	12.9	24.1	17.6	
10 介護休職制度利用数	全体	15	14	4	-
	男性	9	8	2	
	女性	6	6	2	
11 育児休職制度取得率	全体	18.6	20.5	21.7	401-3
	男性	2.4	4.9	4.8	
	女性	100	100	100	
12 男性の育児休暇取得率	%	-	82	80.1	401-3

項目	単位	実績			GRI Standard
		2018年度	2019年度	2020年度	
13 育児休職からの 復職率	全体	100	100	98.6	401-3
	男性	100	100	100	
	女性	100	100	98.4	
14 役員平均年齢(※3)	歳	55.3	57	55.6	-
15 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
		2018年度	2019年度	2020年度	
1 休業災害度数率(LTIR)(従業員)	-	0.11	0.06	0.18	403-2
2 労働災害強度率(従業員)	-	0.01	0.01	0.01	403-2
3 従業員負傷数	全体	6	4	10	403-2
	男性	5	4	9	
	女性	1	0	1	
4 請負・委託員負傷者数	人	73	66	38	403-2
5 死亡者数(従業員)	全体	0	0	0	403-2
	男性	0	0	0	
	女性	0	0	0	
6 死亡者数 (請負・委託員)	全体	1	2	0	403-2
	男性	1	2	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
		2018年度	2019年度	2020年度	
1 従業員研修費用 (全社共通研修等)	百万円	235	269	218	404-1
2 従業員研修時間数 (全社共通研修等)	延べ時間数	82,123	81,356	50,392	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、東京電力フェル&パワー、東京電力パワートリプル、東京電力エナジーパートナー、東京電力リニューアブルパワーの5社

※2 従業員数は、出向・派遣を含む在籍人数

※3 社外役員および非常勤を除く

東京電力グループおよび連結子会社の指標(*3)

	項目	単位	実績			GRI Standard
			2018年度	2019年度	2020年度	
1	従業員数 ^{#2}	全体	40,794	40,433	40,305	102-7 405-1
		男性	35,278	34,853	34,644	
		女性	5,516	5,580	5,661	
2	平均年齢	全体	45.0	45.3	45.6	405-1
		男性	45.4	45.7	46.0	
		女性	42.7	42.7	43.0	
3	勤続年数	全体	22.1	22.3	22.5	-
		男性	22.6	22.7	23.0	
		女性	19.4	19.6	19.5	
4	離職率	全体	4.3	4.6	5.0	401-1
		男性	3.7	4.7	4.9	
		女性	4.2	4.6	4.3	
5	管理職登用	最速年齢	32	33	33	405-1
		女性管理職数	272	315	356	
		女性管理職比率	3.94	4.38	4.79	
6	障がい者雇用	雇用率	2.43	2.48	2.56	405-1
7	新規採用数	全体	432	505	731	401-1
		男性	317	370	583	
		女性	106	135	148	
8	キャリア人材採用数 (高度専門人材)	全体	293	464	468	401-1
		男性	226	375	385	
		女性	67	89	83	
9	介護休職制度利用数	全体	21	17	8	-
		男性	12	10	3	
		女性	9	7	5	
10	育児休職制度取得率	全体	62.2	22.3	23.7	401-3
		男性	10.6	5.2	5.4	
		女性	100	98	100	
11	育児休職からの 復職率	全体	95.7	99.4	97.2	401-3
		男性	100	100	100	
		女性	94.7	99.3	96.8	
12	役員平均年齢(※2)	歳	57.6	54.1	56.1	-
13	組合加入従業員比率	%	99.8	99.8	99.7	102-7

*3 東京電力グループおよび連結子会社の実績

東京電力グループ人権方針

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/hractivate/hrights.html>

(人権尊重の取り組み)

TEPCOグループは、信頼され選ばれ続ける企業グループをめざすため、これまでの人権の取り組みをグローバル基準に昇華させ、国際社会を含む社会全体の人権保護・促進に貢献することを目的とし、TEPCOグループ人権方針を2021年8月に策定・公表しました。(以下、一部抜粋)

この方針の中で、人権に関する国際的な規範・原則等に則り、以下のように権利と尊厳を尊重することを宣言しています。

- (1) 人身取引および強制労働、児童労働の禁止
- (2) 結社の自由および団体交渉権の尊重
- (3) 多様性の尊重および機会均等
- (4) あらゆる形態の差別やハラスメント、いじめ、不公平な扱いの禁止
- (5) 適正な労働時間の管理と過剰な労働時間の削減
- (6) 最低賃金の確保と生活賃金の支持
- (7) 健康かつ安全な職場環境の確保
- (8) 個人情報およびプライバシーの保護
- (9) 消費者および地域コミュニティの安全確保と透明性のある情報開示

今後、国連指導原則等に沿い、人権デュー・ディリジェンス等を継続して実施してまいります。

多様性が尊重された職場づくり

TEPCOグループでは企業価値の向上のため、多様性が尊重された組織で一人ひとりが本来の力を最大限発揮し、活躍できる企業グループをめざし取り組みを推進しています。

女性活躍推進

TEPCOグループではダイバーシティ推進の一環として女性活躍に向けた取り組みを2006年より本格的に開始しました。当初0.9%だった女性管理職比率は2020年には5.5%まで上昇しています。

2025年度末までに女性管理職比率10%を目標とし、積極的な採用・育成・登用時の施策を展開しています。

具体的な取り組みとしては、女性リーダーの意識醸成、スキルの向上をめざし、配置の拡大による多様な職務経験の付与、各種研修プログラムの提供等で成長を支援しています。

厚生労働省の「女性の活躍推進企業データベース」にて「女性活躍推進法」に基づき、グループ会社が情報公開を行っています。

2021年3月31日時点の管理職女性比率および女性社員比率

	HD	EP	PG	FP	RP	全体実績	2025年度目標
女性管理職比率	4.5%	12.2%	5.1%	5.0%	2.5%	5.5%	10%
女性社員比率	10.8%	28.9%	11.8%	8.0%	5.2%	12.5%	—



女性活躍推進の取り組みが優良な企業として、厚生労働大臣の認定(えるぼし認定)



「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定

性的マイノリティに関する取り組み

性的マイノリティに関する正しい理解とともに、相談窓口の設置等不安なく生き活きと働ける職場環境の維持を目的としたマニュアルを2020年度に導入しました。今後は支援者ネットワークの活動を通じ、誰もが働きやすい職場づくりに社員全員が積極的に参加できる取り組みを拡大していきます。

シニア層社員の活躍推進

意欲あるシニア層社員に最大限活躍し続けてもらえるよう、パフォーマンス向上に向けた制度や環境づくりを断続的に実施しています。2016年度には、57歳から60歳への雇用切替年齢の変更や、高度役割の付与等を含む再雇用社員の役割・処遇の見直しを、2020年度には、再雇用社員の個人成果に基づく昇降給の見直しを行いました。また、65歳以降最大70歳までの雇用機会の創出の仕組みを設け、年々適用を拡大しています。

こうした取り組みにより、多くのシニア層社員が、豊富な経験や技術・技能等を活かし、貴重な人財として各所で活躍しています。



女性向け研修の様子



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。

取締役会および各委員会の運営について (2021年7月時点)

取締役会

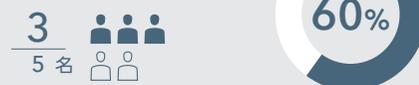
社外取締役が占める人数



- ・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。
- ・2020年度は、取締役会を14回開催しました。

指名委員会

社外取締役が占める人数



- ・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。
- ・2020年度は、指名委員会を8回開催しました。



コーポレート・ガバナンス報告書

www.tepco.co.jp/about/ir/management/corporate_governance.html

コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

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こととしています。

監査委員会

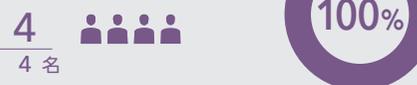
社外取締役が占める人数



- ・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、収益力と企業価値の向上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。
- ・2020年度は、監査委員会を16回、監査委員間の意見交換会を8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。

報酬委員会

社外取締役が占める人数



- ・社外取締役のみで構成され、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。
- ・2020年度は、報酬委員会を5回開催しました。

ガバナンスデータ一覧表

	単位	2020年度実績
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
階層的役員システム	—	一重構造
監査役数	人	0
執行役員制	—	該当
取締役兼執行役員数	人	0
取締役兼執行役員比率	%	0
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
独立役員数	人	5
独立役員比率	%	38.46
CEO会長兼務	—	なし
独立取締役会長	—	あり
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	2
女性取締役比率	%	15.38
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	4
女性役員比率	%	8.33
最年少取締役年齢	歳	51
最年長取締役年齢	歳	74
取締役年齢幅	歳	23
取締役平均年齢	歳	61.23
取締役上限年齢	—	なし
取締役任期	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

※役員数は取締役、執行役、執行役員、監査特命役員、フェロー、理事を集計範囲として算出

※役員等の人数、年齢等に関する情報は、2021年6月29日時点のもの

※当社の社外取締役は、小林取締役、國井取締役、高浦取締役、大八木取締役、新川取締役の6名であり、

新川取締役を除いた5名を株式会社東京証券取引所の定める独立役員として届出を行っております。

新川取締役は独立役員として届出は行っておりませんが、株式会社東京証券取引所の定める独立性基準および当社の定める「社外取締役の独立性判断基準」を満たしております。

	単位	2020年度実績
取締役会		
取締役会回数	回	14
取締役会出席率	%	98.90
独立役員出席率	%	97.92
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	5
指名委員会独立役員数	人	3
指名委員会独立役員比率	%	60
独立指名委員会議長	—	該当
指名委員会社外取締役数	人	3
指名委員会回数	回	8
指名委員会出席率	%	97.92
監査委員会		
監査委員会人数	人	6
監査委員会独立役員数	人	4
監査委員会独立役員比率	%	66.67
独立監査委員会議長	—	該当
監査委員会社外取締役数	人	5
監査委員会回数	回	16
監査委員会出席率	%	97.37
報酬委員会		
報酬委員会人数	人	4
報酬委員会独立役員数	人	4
報酬委員会独立役員比率	%	100
独立報酬委員会議長	—	該当
報酬委員会社外取締役数	人	4
報酬委員会回数	回	5
報酬委員会出席率	%	100
社外報酬アドバイザー指名	—	なし
取締役会・役員活動		
CSR/持続性委員会	—	該当
CSR社外取締役	—	なし
取締役/執行役(CSR担当)	—	あり
ESG運動執行役報酬	—	あり
ESG運動取締役報酬	—	なし

報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の 員数(人)
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く)	23	23	—	1
執行役	395	282	112	14
社外取締役	71	71	—	8

●当社は、執行役を兼務する取締役に對しては、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いません。

●業績連動報酬の算定にあたっては、報酬委員会が定める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のもと、新々・総合特別事業計画(第三次計画)の目標達成に向けて、執行役が意欲と責任を持って取り組み、その成果が適切に反映できるよう、業績連動報酬の指標には、経営計画上の会社業績(原子力損害賠償・廃炉等支援機構法に基づく特別負担金額を控除する前の連結経常利益)及び個人業績(各担当部門のコスト削減指標その他KPI)を設定しております。支給額については、目標達成時を支給率100%として、0~150%の範囲で変動し、以下のとおり算定のうえ、報酬委員会において決定しております。

会社業績:達成度を基準額に乗じて算定

個人業績:達成度又は報酬委員会による評価に応じた割合を基準額に乗じて算定

業績連動報酬の指標に関する実績については、会社業績は2,398億円となりました。個人業績については、個人ごとに設定された指標やKPIに基づき評価を行い、概ね目標を達成しております。

取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針

①方針の決定の方法

当社は、指名委員会等設置会社に関する会社法の規定に基づき、社外取締役3名で構成される報酬委員会において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を定めております。

②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

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

a. 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。

b. 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。業績連動報酬の割合は、他企業等における割合を勘案して設定する。

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: 役職位、代表権の有無及び職務の内容に応じた割合を設定する。また、会社業績及び個人業績の結果に応じた額を支給する。

c. 支給水準

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

③取締役及び執行役の報酬等の内容が上記方針に沿うものであると報酬委員会が判断した理由

2020年度の実績及び執行役の報酬等の内容は、社外取締役3名で構成される報酬委員会において上記方針を踏まえて審議を行い決定しております。具体的には、2020年度の実績及び執行役の報酬水準及び報酬構成並びに執行役の業績連動報酬の支給額について、報酬委員会において6回にわたり審議を行いました。なお、報酬委員会において執行役に対する業績連動報酬の支給額を決定するにあたっては、2020年度の会社業績及び個人業績の達成度並びにその他経営状況を考慮しております。

報酬委員会といたしましては、こうした経緯により決定された2020年度の実績及び執行役の報酬等の内容は、上記方針に沿うものであると判断しております。

連結子会社一覧

2021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)
東京電力リニューアブルパワー(株)
東電不動産(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)
東京電力ベンチャーズ(株)
リサイクル燃料貯蔵(株)
(株)当間高原リゾート
(株)e-Mobility Power
(株)東設土木コンサルタント
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
TEPCOフィンテック(株)
TEPCOライフサービス(株)
テプスコ・ベトナム社
東京レコードマネジメント(株)
TRENDE(株)

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)
テプコ・ソリューション・アドバンス(株)
東電物流(株)
(株)エナジーゲートウェイ
TEPCO光ネットワークエンジニアリング(株)

東京電力エナジーパートナー

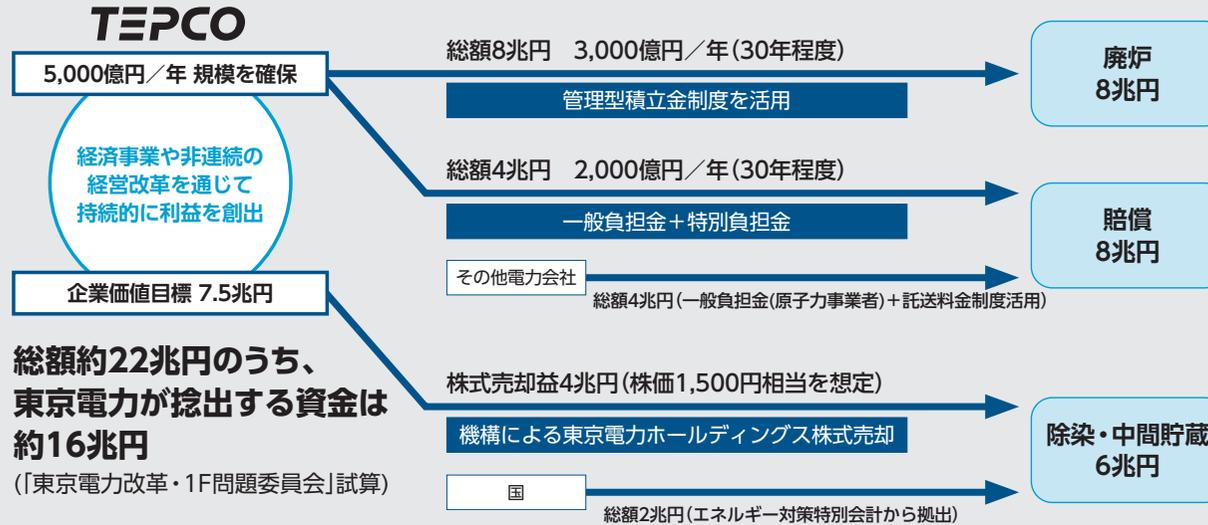
テプコカスタマーサービス(株)
(株)ファミリーネット・ジャパン
日本ファシリティ・ソリューション(株)
東京電力フロンティアパートナーズ合同会社
森ヶ崎エナジーサービス(株)
グリーンサプライ・パートナーズ(株)
(株)PinT
ハウスプラス住宅保証(株)
日本自然エネルギー(株)
TEPCOホームテック(株)
テプコ・エナジー・パートナー・インターナショナル(タイ)社
NFパワーサービス(株)
HFP試験センター合同会社

東京電力リニューアブルパワー

テプコ・リニューアブル・パワー・シンガポール社
東京発電(株)

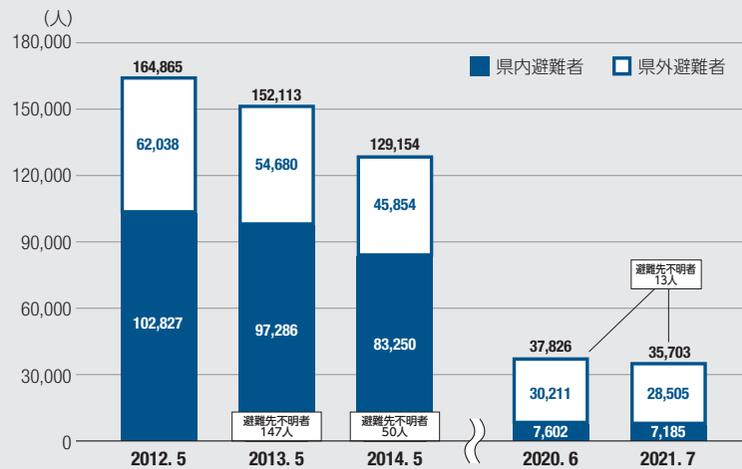
福島関連情報

福島事業に今後必要となる資金の全体像



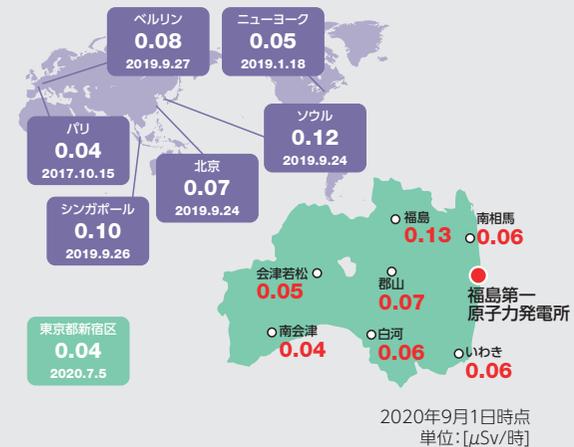
「東電改革提言」に基づき作成

避難者数の推移



福島県「ふくしま復興のあゆみ」より作成

放射線量の状況



福島県「ふくしま復興のあゆみ」より作成

各種URL

福島への責任

<https://www.tepco.co.jp/fukushima/>

処理水ポータルサイト

<https://www.tepco.co.jp/decommission/progress/watertreatment/>

原子力の取り組み

https://www.tepco.co.jp/electricity/mechanism_and_facilities/power_generation/nuclear_power/

グループ経営理念・企業行動憲章

https://www.tepco.co.jp/about/corporateinfo/group_philosophy/

東京電力グループ企業倫理遵守に関する行動基準

https://www.tepco.co.jp/about/business_ethics/approach/standards.html

コーポレート・ガバナンス

https://www.tepco.co.jp/about/ir/management/corporate_governance.html

第四次総合特別事業計画

https://www.tepco.co.jp/press/release/2021/1624930_8711.html

IR資料

<https://www.tepco.co.jp/about/ir/library/>

個人情報の取扱いに関する基本方針

<https://www.tepco.co.jp/privacypolicy/basicpolicy.html>

東京電力グループにおけるDX

<https://www.tepco.co.jp/about/about-dx/index-j.html>

ダイバーシティトップコミットメント

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/hractivate/diversity.html>

人財育成・研修

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/hractivate/training.html>

調達基本方針

<https://www.tepco.co.jp/about/procurement/basic/index-j.html>

TEPCOグリーン調達ガイドライン

<https://www.tepco.co.jp/about/procurement/green/green-j.html>

環境方針

<https://www.tepco.co.jp/about/csr/management/policy.html>

安全活動

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/hractivate/safety.html>

環境・社会・ガバナンス(ESG)情報(TCFD、SASB、GRI、人財にかかわる取り組み等)

<https://www.tepco.co.jp/about/esg/index-j.html>

数表で見る東京電力

https://www.tepco.co.jp/about/fact_database/

会社情報

<https://www.tepco.co.jp/about/corporateinfo/>

東京電力フュエル&パワー

<https://www.tepco.co.jp/fp/>

東京電力パワーグリッド

<https://www.tepco.co.jp/pg/>

東京電力エナジーパートナー

<https://www.tepco.co.jp/ep/>

東京電力リニューアブルパワー

<https://www.tepco.co.jp/rp/>

JERA ホームページ

<https://www.jera.co.jp/>

株式情報

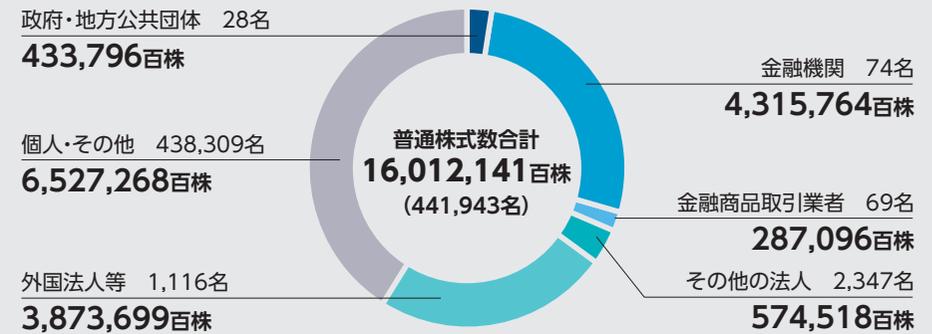
2021年3月31日時点

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*
株式に関する取り扱い	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 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

*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て行います。

普通株式所有者別状況(単元株)



大株主(上位10名)

株主名	所有議決権数 (個)	総株主の議決権に 対する所有 議決権数の割合(%)
原子力損害賠償・廃炉等支援機構	16,000,000	50.09
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,180,803	3.70
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	707,075	2.21
東京電力グループ従業員持株会	521,700	1.63
東京都	426,767	1.34
株式会社三井住友銀行	359,275	1.12
日本生命保険相互会社	264,005	0.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	260,083	0.81
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	230,545	0.72
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	227,412	0.71



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

Editor's Note

「TEPCO統合報告書2020-2021」制作チーム ESG推進室 ESG調査グループ

「TEPCO統合報告書」は、主な読者である国内外の金融ステークホルダーの皆さまとの、双方向の対話を促進するためのコミュニケーションツールとしての活用を意識し制作しています。

報告期間中における社会情勢への対応や、TEPCOグループにおける経営上の変化をご報告するとともに、読者の皆さまから頂戴した情報開示に関するご要望については、できる限り本報告書に反映するよう心がけています。

ご意見の中には、情報開示に関する課題にとどまらず、経営そのものへの問題提起やご提案も含まれます。経営課題の解決につながるようなご意見については、ESG委員会等を通じた経営層へのインプットにより、社内議論を喚起しています。その結果、経営改善や新たな価値創造の成果につながれば、本報告書でご紹介し、さらなる有益なエンゲージメントが実現すると考えています。

読者の皆さまとのエンゲージメントは、本報告書の発展のみならず、当社グループの価値創造を希求する持続可能な成長に不可欠です。引き続き忌憚のないご意見をお聞かせくださいますようお願いいたします。



東京電力ホールディングス株式会社
経営企画ユニット ESG推進室
ESG調査グループマネージャー
富田 優樹

問合せ先

東京電力ホールディングス株式会社 ESG推進室
〒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) EMAIL admin-esg@tepco.co.jp
ホームページアドレスwww.tepco.co.jp

www.tepco.co.jp