

# コーポレート・ガバナンス

## ガバナンス体制

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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・透明性のよりいっそう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

開催実績(2021年度)

18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(2021年度)

- 第四次総合特別事業計画
- 取締役会が管理する重要な経営課題
- 各委員会の職務執行状況報告
- コーポレート・ガバナンスコードへの対応
- 財務諸表等の承認
- 株主総会の目的事項等
- 役員人事
- 取締役会の実効性評価
- 株式会社JERAモニタリング報告
- 各種自然災害に備えた対策の実施状況
- 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等
- 東京2020大会に向けたサイバーセキュリティ強化取り組み評価と今後の対応
- 電化上手等料金見直しの対応
- 日比谷エリア(内幸町地区)まちづくりプロジェクト
- 浜通り廃炉関連製品工場設立に向けた基本合意の締結および浜通りにおける廃炉産業集積の方向性の公表
- 福島第一原子力発電所廃炉措置に向けた進捗状況
- 多核種除去設備等処理水(ALPS処理水)の処分に関する政府の基本方針を踏まえた当社の対応
- 柏崎刈羽原子力発電所における核物質防護に係る事案

### 主な決議事項

#### コーポレート・ガバナンスコードへの対応 (2021年12月21日、2022年6月22日)

- ・ 2021年6月に改訂されたコーポレート・ガバナンスコードへの対応方針を決定
- ・ 当社のガバナンスの体制や人財の多様性確保、サステナビリティに関する各種取り組み(基本方針の策定、課題への取り組み状況および開示)の状況等を確認し、よりいっそう高いガバナンス体制の構築に向けて引き続き取り組みをすすめていくことを確認

#### 日比谷エリアまちづくりプロジェクト

(2021年2月22日、2022年2月25日)

- ・ 内幸町一丁目街区(以下、「本街区」という。)における次世代スマートシティプロジェクトに当社グループで参画していくこと等を決定
- ・ エネルギー事業者としての知見や技術を活用することによって、カーボンニュートラルや防災を軸とした新たな価値を創造すること、当社グループの総合力を活かした提案を行うことにより本街区の価値最大化を目指していくこと等を確認

## 指名委員会

開催実績(2021年度)

9回

委員構成



※ 社外取締役  
 ※2022年7月時点

TEPCOグループが非連続の経営改革をやり遂げ、福島への責任を果たしつつ、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、なか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。

2022年度初めの指名委員会では、山口氏、児島氏、福田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議し、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(2021年度)

- 役員人事について

## 監査委員会

開催実績(2021年度)

21回

委員構成



※ 社外取締役  
 ※2022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(2021年度)

- 監査計画・監査報告について
- 執行役員とのミーティングについて
- 核防護に関する監査の活動状況、提言の取締役会報告について

## 報酬委員会

開催実績(2021年度)

10回

委員構成



※ 社外取締役  
 ※2022年7月時点

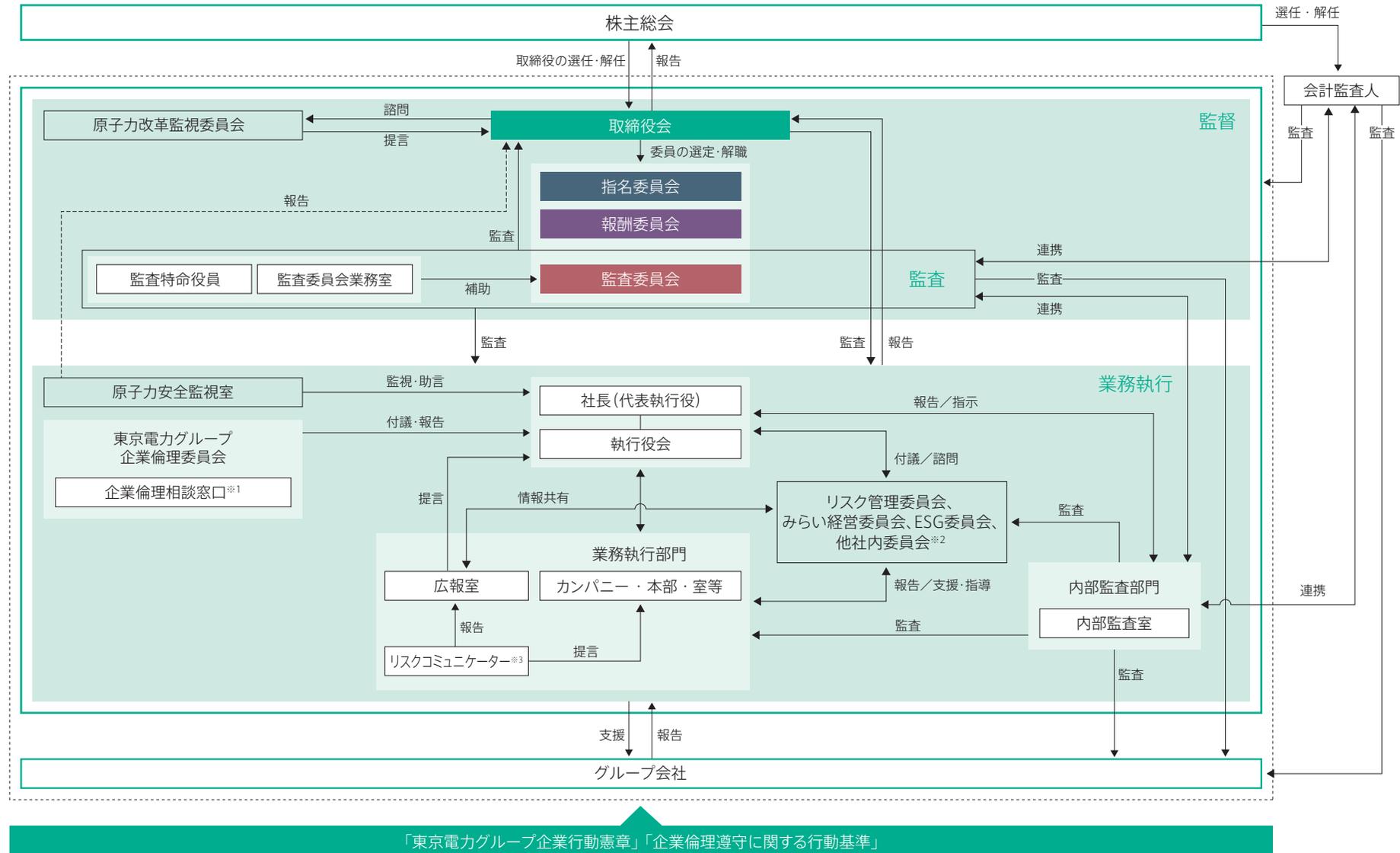
報酬委員会は、社外取締役4名で構成されています。報酬決定の基本方針として、福島第一原子力発電所事故の責任を全うしつつ、安全確保と競争下での電力の安定供給をやり抜くといった「責任と競争」を両立する事業運営・企業改革を主導し得る優秀な人財を確保すること、責任と成果を明確にすること、また、業績や株式価値向上に対するインセンティブを高めることの3点を掲げています。取締役と執行役とは職務に違いがあるため、報酬を別体系とし、取締役に基本報酬のみを支給し、執行役(取締役に兼務する執行役を含む)に対しては基本報酬にくわえ業績連動報酬を支給する仕組みを取り入れています。

主な審議トピック(2021年度)

- 2021年度の各執行役の業績連動報酬額について
- 2022年度の役員報酬設計について

# コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制図 (2022年7月時点)



※1 社員・グループ会社等の東京電力グループの仕事に関係する人が利用できる窓口 ※2 投資管理委員会等 ※3 リスクコミュニケーションを行う専門職

## 報酬制度

### 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 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	384	275	108	17
社外取締役	74	74	—	8

- ・ 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては、取締役としての報酬を支給しておりませんので、上記の取締役の員数には執行役を兼務する取締役の員数を含めておりません。
- ・ 執行役の業績連動報酬の額には、2020年度に在籍していた執行役14名に対して、2020年度を対象期間として2021年度に支給した業績連動報酬の額と2020年度の事業報告において開示した報酬等に含まれる業績連動報酬の額との差額0.1百万円を含んでおります。
- ・ 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、第四次総合特別事業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849億円となりました。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、社外取締役のみ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

当年度の取締役及び執行役の報酬等の内容は、社外取締役のみ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、当年度の取締役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、当年度の会社業績の達成度、安全確保や法令・企業倫理遵守などの個人業績の達成度及び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当年度の取締役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。

## リスクと機会

当社では、企業価値の向上と社会的価値の創造に向けて、社長を委員長とする3つの委員会を設置しております。各委員会では事業運営に関するリスクと機会について評価・分析を行い、その結果は、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(CRO)、副社長(CHRO)、事業再構築・アライアンス担当常務
委員	副社長(CFO)、副社長(CINO)、CIO、防災・安全担当常務、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、原子力改革担当、基幹事業会社社長、他

#### みらい経営委員会

委員長	社長
委員	会長、副社長(CRO)、副社長(CFO)、副社長(CINO)、CIO、ESG担当常務、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	事業再構築・アライアンス担当常務

#### 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(CHRO)、副社長(CINO)、CIO、防災・安全統括担当常務、事業再構築・アライアンス担当常務、経営企画担当執行役・取締役、基幹事業会社社長

## リスク管理委員会

当社では、社長を統括責任者、最高リスク管理責任者をリスク運用・管理責任者とするリスク管理体制を整えており、平時・リスク顕在化時におけるTEPCOグループのリスク管理を一元的に統括しています。平時においては、経営計画に基づく各事業体の業務計画やアクションプランの達成を阻む事象をリスクと捉え、社内外の環境変化も踏まえ、リスクシナリオ等の確認・評価の見直しを実施しています。これらの結果は、リスク回避にとどまらず、リスク顕在化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、各専門分野における課題・リスク等について集中的に審議を行っています。

### 6つの専門部会



### 2021年度実績例

重要リスク	対応
東京オリパラ期間中の安定供給	2021年7月～9月にかけて開催された東京オリンピック・パラリンピックの大会期間中の電力の安定供給に関して大会期間中の体制、災害や事故、サイバー攻撃やテロ等を想定した各種訓練の計画等について各部会において検討のうえ対応を実施。大会期間中の電力安定供給の維持に寄与することができた。

## みらい経営委員会

エネルギー業界を取り巻く環境が大きく変化するなかで、新たな価値創造およびTEPCOグループの企業価値の向上につながるエネルギー事業のあり方について議論を実施しています。

2021年度は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と転換するために、みらい経営委員会の下部専門部会としてカーボンニュートラルチャレンジ・タスクフォースを設置し、計29回開催しました。

### 2021年度の実績(カーボンニュートラルチャレンジ・タスクフォース)

テーマの例	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2050年に日本全体でカーボンニュートラルを実現する複数のシナリオを定量的に描き、カーボンニュートラル社会におけるエネルギー利用の世界観や、そこにいたる道筋、各シナリオ間の差異について議論</li> <li>・国内外の再エネ開発や水素ビジネスの可能性、分散型グリッドを含めた系統のあり方等について具体的事例をもとに検討</li> </ul>
成果	<p>2022年4月28日に、「長期的な安定供給とカーボンニュートラルの両立に向けた事業構造変革について」を公表し、具体的な方向性として地産地消型設備サービスを中心とする新たな事業モデルへ注力していくことや、そのためにアライアンス・事業構造変革を進めることを示した</p>
今後	<p>既存電気事業に加え、太陽光・蓄電池等の地産地消型事業+設備サービス、アグリゲーションを今後の事業の柱に据え、事業拡大に必要な機能や当社グループ全体の組織のあり方について検討していく</p>

## ESG委員会

ESG委員会では、ESG課題対応に関する全体方針、経営戦略上のESG重要項目の選定、情報開示に関わる対応方針等について審議しています。

直近では、最新のESG潮流に基づく、ESG経営戦略や、気候変動対策等について議論しました。

### これまでの実績

ESG経営戦略	<p>〈テーマ〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生物多様性、サーキュラー・エコノミー、人的資本、サステナビリティ関連情報開示基準策定等、最新のESG潮流に関する情報提供</li> </ul>
	<p>〈主なコメント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期目標を設定しているカーボンニュートラルについては、企業成長につながるよう事業展開シナリオや事業計画の検討を進めること。その他のテーマについては、ESG潮流に関する情報把握・共有に努め、情勢を見極めてアクションをとること</li> </ul>
気候変動対策	<p>〈テーマ〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・カーボンニュートラルに向けた社内の仕組みの整備について (Scope3対応、インターナル・カーボンプライジング)</li> </ul>
	<p>〈主なコメント〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライチェーンを含むScope3のCO2見える化・排出量削減について、まずはグループ会社等との試行に着手すること</li> <li>・インターナル・カーボンプライジングについて、将来の事業投資判断への適用を見据え、各事業におけるカーボンプライジングの影響を確認すること</li> </ul>