

## 「2013 年度 事業運営方針」 機関投資家・アナリスト向け説明会ご説明内容

開催日：2013 年 4 月 1 日

スピーカー：代表執行役社長 廣瀬 直己

常務執行役 フュエル&パワー・カンパニー・プレジデント 佐野 敏弘

常務執行役 パワーグリッド・カンパニー・プレジデント 武部 俊郎

常務執行役 カスタマーサービス・カンパニー・プレジデント 山崎 剛

### 【冒頭挨拶：代表執行役社長 廣瀬 直己】

- 福島第一原子力発電所の事故から2年以上経過した今もなお、発電所周辺地域の皆さまをはじめ、広く社会の皆さま、また、株主、投資家の皆さまに、大変なご迷惑とご心配をおかけしておりますことを、心より深くお詫び申し上げます。
- また、先月 18 日に発生した、福島第一原子力発電所の電力設備の事故により使用済燃料プールの冷却設備などが長時間に亘って停止し、皆さまに大きなご不安・ご心配をおかけいたしました。重ねてお詫び申し上げます。
- 今後は、安全性向上に向けた設備対策を適切に実施してまいります。
- それでは、はじめに私から「2013 年度事業運営方針」の重点施策について、お手元の資料をもとにご説明させていただきます。

### 【P1 はじめに】

- 当社は、「福島原子力事故の責任を全うし、世界最高水準の安全確保と競争の下での安定供給をやり抜く」という使命を果たすため、昨年 11 月 7 日に「再生への経営方針」と「改革集中実施アクション・プラン」を公表いたしました。
- アクション・プランには、「福島の復興」への取組みをはじめとする 71 項目の課題を掲げておりますが、これまでに福島復興本社の設置や「原子力安全改革プラン」を策定したほか、本日、経営改革の柱となる社内カンパニー制をスタートさせるなど、改革のスピードを一層加速させているところであります。
- こうしたなかで、本日は、私ども東電グループが 2013 年度ならびに 2014 年度に重点的に取り組むべき事項を「事業運営方針」として取りまとめましたので、ご説明させていただきます。

### 【P2 重点施策① 「福島の復興」を原点とする取組み】

- このたびの方針は4つの重点施策からなっておりますが、その1点目は、「『福島の復興』を原点とする取組み」であります。
- 私どもは、事故の責任を全うし、福島の復興に向けた取組みを深化させるため、福島へのコミットメント、「結びつき」を抜本的に強化いたします。
- そのためにも、福島復興本社が中心となって、賠償、除染、復興推進、広報活動など福島復興に関わる業務の連携を強め、福島の現地において迅速に意思決定・実行してまいります。
- また、先週3月29日に、生活再建の基礎となる、宅地・建物や家財に係る賠償手続きを開始させていただいたところであり、迅速なお支払い、親身・親切なご対応に努めてまいります。

### 【P3 重点施策② 原子力安全対策の取組み】

- 重点施策の2点目は、「原子力安全対策の取組み」であります。

- 当社は、福島の皆さまにご安心いただけるよう、「福島第一原子力発電所1～4号機の廃止措置等に向けた中長期ロードマップ」に沿って、確実に廃止措置作業を実施してまいります。特に、多核種除去設備（ALPS）については、2013年度上期中に本格稼働させ、汚染水保管の安全性を向上いたします。また、4号機の使用済燃料の取り出し開始時期については1ヶ月前倒しとなる本年11月に、完了は1年以上前倒しとなる来年12月をめざしてまいります。
- また、国内外の専門家・有識者の方々による「原子力改革監視委員会」の監督のもとで、高い安全意識と技術力、社会との対話力を備えた組織をめざして、「原子力安全改革プラン」を実行し、取組み状況を「プロGRESSレポート」として四半期ごとに公表してまいります。
- そして、柏崎刈羽原子力発電所の津波対策工事については、緊急時の電源確保などの緊急時安全対策が完了しており、さらなる安全性の向上に向け、防潮堤建設工事や建屋への浸水防止工事等の対策を実施しているところです。

#### **【P4 重点施策③ サバイバルのためのコスト削減とコスト管理の徹底】**

- 重点施策の3点目は、「サバイバルのためのコスト削減」とコスト管理の徹底であります。
- 総合特別事業計画でお示した10年間平均で3,365億円の削減目標額から、今年度と来年度の2年間、さらに年1,000億円規模の追加コスト削減を実現するため、燃料費・修繕費など全ての費用を抜本的に削減するとともに、昨年11月に設置した「調達委員会」など外部の有識者の力をお借りしながら、調達構造や調達慣行の抜本的な見直しを進めてまいります。
- 加えて、新たに設置した社内カンパニーおよびコーポレート単位で、全社に管理会計を導入するとともに、「社外」、「カンパニー間」、「カンパニー内」の3つの競争メカニズムの下で、自発的なコスト削減を徹底いたします。

#### **【P5 重点施策④ 社内カンパニー制の導入による経営改革】**

- 重点施策の4点目は「社内カンパニー制の導入による経営改革」であります。
  - 3月19日にお知らせしておりますが、本日付けで、「フュエル&パワー」、「パワーグリッド」、「カスタマーサービス」の3つのカンパニーを設置いたしました。今後、各カンパニー・プレジデントは、自律的な事業運営を進め、カンパニー間の競争や外部とのアライアンスを促進することで、競争力を高め、将来的な成長をはかってまいります。
  - また、3つのカンパニー以外の組織は、コーポレートとして、経営のサポートや各カンパニーへの共通サービスの効率的な提供などを行い、グループとしての総合力発揮をめざしてまいります。これらは、今後の電力システム改革を先取りし、将来のホールディングカンパニー制も視野に入れております。
  - なお、各カンパニーの事業方針については、この後、それぞれのプレジデントからご説明させていただきます。
- 繰り返しになりますが「福島の復興」こそ、私どもの再生の原点であります。今回の事業運営方針のもとで、改めて全社員が心をつなげて、損害賠償、廃炉、除染、そして電力の安定供給や徹底的な経営合理化に、真正面から取り組んでまいります。

## 【平成 25 年度供給計画の届出】

- 私からは最後になりますが、先週3月28日に「平成25年度供給計画」を届出いたしましたので、後ほど資料をご覧ください。なお、原子力の稼働状況等が見通せないため、平成24年度供給計画と同様、供給力の見通しは未定としております。

## 【P6 カンパニー方針① フュエル&パワー・カンパニー：

### 常務執行役 フュエル&パワー・カンパニー・プレジデント 佐野 敏弘】

- フュエル&パワー・カンパニーの事業領域は、火力発電による電力の販売、燃料の調達、火力電源の開発、燃料事業への投資です。私どものカンパニーは、安い電力を安定的にお客さまへお届けするとともに、コスト削減と売上げの拡大を行いながら、カンパニーとしての利益・価値の最大化をめざしていきたくて考えております。2013年度と2014年度につきましては、抜本的なコスト削減と安定供給の両立に加え、自由化後を見据えた競争を勝ち抜くための礎の構築に全力を尽くしてまいります。
- 具体的なアクションについては「①燃料費・固定費の抜本的なコスト削減の実施」をご覧ください。建設中の火力発電所における試運転の前倒しや、既存の火力発電所における定期点検の工期短縮を行うことで、燃料費の安価な火力発電所の稼働を最大化してまいります。  
また、経済性の高い燃料の導入を拡大することで、発電原価の大勢を占める燃料費の削減を行いたく考えております。加えて、設備面においても、私どもがこれまで蓄積してきたノウハウを機器の点検や修理に活用することで、コストを削減していきたくて考えております。
- 次に「②石炭・高効率 LNG 火力へのリプレース、LNG を中心とした燃料費の低減」をご覧ください。老朽化した発電所を石炭・高効率 LNG 火力へリプレースし、LNG を中心としたコスト削減に取り組むことで、競争を勝ち抜くための礎を構築してまいります。特に LNG については、軽質 LNG の大幅な導入拡大に向けて、まずは年間 200 万トン程度の新規調達先を決定するとともに、設備面では軽質 LNG 導入に必要なタンク等の増設に着手したいと考えております。
- 次に「③海外事業・燃料事業投資の検討・実施」をご覧ください。事業領域の拡大による成長をめざし、海外事業と燃料事業について新たな投資に向けた準備を積極的に進めてまいります。
- これらの方策に精力的に取り組むことで、厳しい競争に勝ち抜きながら、安い電力を安定的にお客さまにお届けするカンパニーへ成長して行きたいと考えております。

## 【P7 カンパニー方針② パワーグリッド・カンパニー：

### 常務執行役 パワーグリッド・カンパニー・プレジデント 武部 俊郎】

- 送電・配電、電子通信、流通部門に加えて用地部門を統合し、この度、パワーグリッド・カンパニーという名称でスタートいたします。
- パワーグリッド・カンパニーでは大きく3つの事業方針を掲げております。まず、1つめは、「①業界トップクラスの系統信頼度を維持しつつ、託送原価を業界トップレベルの廉価とするための投資・修繕費削減策を順次適用」していくことです。従来から実施していた需給・系統運用、保全、機器仕様、工法、要員生産性などあらゆる領域でのコスト削減に取り組んでいくとともに、コスト削減により安定供給や安全・品質がいささかでも損なわれないことがないように、最新の知見を踏ま

え、長期的な設備保全や劣化管理を高度化してまいります。

- 2 つめの方針であります、「②ネットワーク利用の中立・公平性、事業運営の透明性の確保、サービス品質の向上」におきまして、新電力さまと社内の他のカンパニーとの公平な取扱いを徹底し、託送業務の中立性を確保してまいります。さらには、お客さまや発電事業者さまなどへの情報提供や系統接続に関する業務のスピードアップなど、託送事業者としてのサービスを強化いたします。

また、電力システム改革において方向性が定まったことなどを受け、広域運用機関の設立協議に参加してまいります。

- 3 つめの方針で掲げております、「③再生可能エネルギーの大量導入等に対応する体制とネットワーク利用環境の構築、技術力による収益拡大」では、スマートメーターの導入に力を入れてまいります。今年度にはメーター機器の他、システムや通信機器の入札を終え、来年度に 190 万台、再来年度以降は年間 300 万台規模での導入を予定しております。

また、再生可能エネルギーの導入拡大や全国レベルでの電力融通を強化するための電圧対策や制御システムの整備を実施いたします。他にも地域間連系線といたしまして、東京・中部間の交直変換設備と直流送電線の建設をはじめてまいります。こうした取組みに必要な系統技術につきましては、エンジニアリングセンターに一元化いたします。

本日、日立製作所との新会社設立を公表いたしました。このように合弁会社形態をとることにより、海外事業やグループ事業における収益拡大につなげてまいります。

## **【P8 カンパニー方針③ カスタマーサービス・カンパニー：**

### **常務執行役 カスタマーサービス・カンパニー・プレジデント 山崎 剛**

- このたび、カスタマーサービス・カンパニー・プレジデントを拝命いたしました。グループ企業であるハウスプラス住宅保証株式会社社長からカスタマーサービス・カンパニー・プレジデントの着任となったばかりのうえ、営業部門の経験もこれまでございませんが、どうぞよろしくお願い申し上げます。
- カスタマーサービス・カンパニーとして全面自由化の下で競争を勝ち抜いていくために、2013、2014 年度で重点的に取り組む事項を「事業運営方針」として取りまとめましたので、ご説明させていただきます。
- 重点的に取り組む事項の 1 点目は、「①スマート社会の実現に貢献するトータルソリューションのご提供と、新たなサービスの充実」です。まず、これまで培ってきた電気のソリューションノウハウを活かし、社外パートナーさまとも連携しながら、お客さまのご要望に応える提案を行って新たな電力需要を獲得してまいります。加えて、グループ企業と協働することにより、お客さまのご要望の受け皿を、電気から空調・給湯設備工事や省エネコンサルなど周辺事業まで拡げてまいります。
- 次に、ご家庭などのお客さまに向けて、これまで頂戴したご要望も踏まえて、3 つの取組みを実施してまいります。1 つに、新たな選択料金メニューの実施でございます。これまでの料金メニューに加えまして、お客さまに、それぞれのライフスタイルに応じてムリなく電気の使い方を工夫いただけるメニューを検討しております。こちらは取りまとめ次第、ご報告させていただきます。2 つに、グリーン料金メニューの公表でございます。太陽光や風力など環境価値の高い電気をお届けする料金メニューを今年度中に具体化し、来年度から実施してまいります。3 つに、魅力的なサービスメニューの開発でございます。全面自由化を見据え、検討を加速

してまいります。

- 重点的に取り組む事項の2点目は、「②電気料金低減に向けた取組み」です。現在、総合特別事業計画にもとづき2019～2021年度からの受電分として260万kWの火力電源を募集しておりますが、これに加えて、当社火力発電所の高経年化を踏まえ、価格競争力の強化に向けた火力電源の入札計画を策定してまいります。
- 最後に、資料には記載しておりませんが、カスタマーサービス・カンパニーは、これまで同様、地域社会やお客さまに寄り添い、電気のご使用開始のお申し込み、料金のお支払いなどご連絡・お問い合わせにしっかり対応し、お客さまに気持ちよく電気をお使いいただくことが、事業の基盤でございます。業務効率化を進めるなかでもこうした事業の基盤を決して損なうことなく、持続的な事業成長を実現してまいります。

以 上