

「責任と競争に関する経営評価」について

平成26年3月31日
原子力損害賠償支援機構
運営委員会決定

1. 「責任と競争に関する経営評価」について

- 新・総合特別事業計画（本年1月策定、以下、「新・総特」という。）において、原子力損害賠償支援機構（以下、「機構」という。）と東京電力（以下、「東電」という。）は、長期にわたって担うべき東電の責任や、そのために必要となる企業改革、国・金融機関など関係者の協力などを包括的に示した。
- また、新・総特では、東電による適切な事業運営を促進するため、
 - ①東電は、福島原子力事故への責任を長期間にわたって果たしていくに足る経営基盤を、電力システム改革という新たな競争環境下で早急に作っていくこと、
 - ②国民負担最小化の観点からも、東電が早期に企業活力を発揮できるように「自律的運営体制」へ段階的に移行することが望ましいこと、
 - ③機構は、2016年度末に「責任と競争に関する経営評価」を行い、
 - i) 恒久的な事故対応体制の構築という「責任」と新たな電力事業モデルへの変革という「競争」を両立していく方向が確実なものとなっていることを確認すること、
 - ii) 公募社債市場への復帰をはじめ「責任と競争の両立」を図っていく基盤が整い、かつ、企業改革のプロセスが不可逆的に進んでいること、が確認された場合に、2012年からの「一時的公的管理」を終了すること、
 - ④「責任と競争に関する経営評価」のための項目・基準については、機構が、国・社外取締役と協議して2013年度末までに定めること、とされている。
- 機構運営委員会は、上記に沿って、廃炉、金融、事業戦略の専門家等の意見も踏まえ、2016年度末までに、下記を内容とする「責任と競争に関する経営評価」（以下、「2016評価」という。）を行う旨決定した。

2. 「2016評価」の枠組み

- 「2016評価」の策定に向けた基本的な考え方は以下の通り。
 - ① 新・総特において掲げた目標を、階層毎の責任分担が明確になるよう、グループ全体の大きな目標からなる「東電グループ・コミットメント」、及びそれらの目標を具体化するための実務的目標からなる「部門別コミットメント」に分け、時間軸と共に国民に対して示す。
 - ② 「部門別コミットメント」は、評価の基準となる数値目標や具体的アクションを明示し、十分な進捗があるか否かを、可能な限り透明かつ客観的に判断できるようにする。併せて、目標等の設定に際しては、今後の外部環境変化等も織り込むこととし、評価の際、東電の取組の進捗と併せて総合的に判断する。
 - ③ 復興や燃料費削減等一部の事業は、成果が形になるまでに長期間を要するが、これらについても、3年後と10年後の連続した目標を提示し、3年後の時点で10年後の目標に向けた取組が自律的に継続していくかどうかを評価できるようにする。
 - ④ 運営委員会では、四半期毎の経営報告を求めるとともに、1年毎に評価項目の進捗状況に関する中間レビューを行うこととし、これらの結果も踏まえ、2016年末から2016年度末にかけて「2016評価」を行う。

3. 「2016評価」における項目と基準

(1) 「東電グループ・コミットメント」

- 新・総特は、東電グループ全体で以下の9つの目標の達成を内容としており、「2016評価」においても、これを「目指す姿」としている。

<責任に関する目標>

目標1：賠償の円滑かつ早期の貫徹

- ・ 被害者の方々が一日も早く生活を再建できるよう、迅速かつ親切的な賠償を最後のお一人まで貫徹すること。

目標2：福島復興の加速化

- ・ 賠償の徹底と同時に、一日も早い福島復興を実現するため、生活基盤や産業基盤の再建を、政府と密に連携しつつ進めること。

目標3：着実な廃炉の推進

- ・ 廃止措置の実施主体として、長期にわたる作業を、安全かつ着実に進めること。同時に、社会に不安を与えている汚染水・タンク問題を早急に解決すること。

目標4：原子力安全の徹底

- ・ 過酷事故対策など発電所の安全性向上対策の強化や、事故の教訓を踏まえた深層防護の各層における機能の充実化を積み重ねること。

目標5：安定的な電力供給

- ・ 安全面や防災面に留意し、電気を安定的に供給すること。また、再生可能エネルギーの増加等にも対応しつつ、節電やピークカットを促進するよう新たな技術を積極的に取り入れること。

<競争に関する目標>

目標6：事業競争力の強化

- ・ 競争下でも低廉な電気を安定供給すること。また、新たな競争の中で経営基盤を維持するため、総括原価制度への安住から脱却し、事業競争力を抜本的に強化すること。

目標7：地域・業種を超えた事業拡大

- ・ 新たな競争の中で収益を維持・拡大するため、地域独占を守るのではなく、他地域での電力事業を本格的に開始すること。また、ガス事業など電力事業以外にも積極的に進出をはかること。

目標8：自律的な資金調達

- ・ 事業拡大のための多額の設備投資を賄うため、自己資本の増強や安定的な利益の確保により、早期に自律的な資金調達を目指すこと。

目標9：経営の透明性・客観性の確保

- ・ 国民や被災地の皆さま・政府等色々なステークホルダーに対し、事業の内容・取組を積極的に提示し、ご理解を得ていくこと。

(2) 「部門別コミットメント」（詳細は別紙）

- 9つの目標の具体化にあたって、東電グループ内の各カンパニー、又はコーポレートの各部門に数値目標、具体的アクションの形で具体的なコミットを求めるとし、東電が策定した原案について専門家の意見交換や東電との調整を行い、「部門別コミットメント」を決定した。

(3) 「東電アクション・プラン」（東電の責任において策定）

- 東電は、「部門別コミットメント」を実現するため、今後3年間の具体的な工程表を「東電アクション・プラン」として策定した。

4. 「2016 評価」の留意事項

- 「2016 評価」は、以下の留意事項が、外部環境として実現されることを前提に策定されている。
 - ① 今後の見通しが明らかでない営業損害や風評被害、就労不能損害等の賠償について、被害者の方々の生活再建という観点から、取扱いが明確化されること。
 - ② 賠償や除染・健康対策、雇用の創出等、福島復興に向けた作業を有機的に連携させ、実務専門家を効果的に活用していくための枠組みが整備されること。
 - ③ 福島復興に向けて、地域の「将来像」とその実現に向けて、当該地域が経済基盤を確立していくための「ロードマップ」が策定・共有されること。
 - ④ 廃炉・汚染水問題の解決に向け、国が前面に立ち、内外の知見や能力を結集する体制が整備されること。
 - ⑤ 東電グループ全体として事故の責任を貫徹できるよう、送配電事業者への規制の在り方について制度が整備されること。
 - ⑥ HD カンパニー制導入後の円滑な資金調達、税制面での手当て、包括的アライアンス等の競争的事業展開を可能とする、電気事業関連の制度改革・運用が整備されること。
 - ⑦ 競争を促進するためのガス事業に係る制度改革が実施されること
 - ⑧ 安全性の更なる向上、稼働に対する国民や立地地域の理解確保といった課題の解決に資する原子力事業環境の整備がなされること。
- 上記の前提を実現するための外部環境の整備は、政府が決定し実施するものである。他方、機構及び東電は、政府が決定した内容の枠内において最善を尽くす立場にある。「2016 評価」は、こうした政府と機構及び東電各々の立場を踏まえて実施するものとする。

《参考》 「2016 評価」に関して提起された主な専門家意見

※「2016 評価」の項目と基準は、四半期毎の経営報告、毎年の中間レビューなどの機会を捉えて、専門家からのご意見や、外部環境の変化など新たな事態の進展を踏まえ、必要な修正を行う。

1. 賠償・復興

- 賠償・除染・復興への横断的な取組により、地元のニーズに迅速・的確にお応えできるよう、現地に「地域別責任体制」や「総合調整機能」を設け、国や自治体と常時連携することが必要。
- 賠償請求への対応だけでなく、未請求の方へのフォローアップや請求率の向上そのものを目指し、依然厳しい状況に置かれている避難等対象区域の方々への対応に万全を期す必要。
- 賠償の体制や内容については、本店での一律の判断に偏ることなく、常に現地で被害者の方々のご要望を踏まえながら、機動的に対応し、随時見直しを行っていくことが必要。
- 復興に向けて、自らも雇用創出等の主体として積極的な役割を果たすとともに、住民の方々にとって真に効果のある取組となるよう、満足度調査等による不断の改善を行っていく必要。

2. 原子力安全・廃炉

- 着実な廃炉の推進に向けて、国内外に迅速に正確な情報を伝え、広く知見を集めるとともに、リスク全体を視野に入れながら、総合的・システマ的に対応していく体制を整えることが必要。
- 廃棄物の処理・処分や、格納容器内の本格調査といった中長期的課題についても、東電が取り組む内容について期限を設けて具体的に明らかにしていくことが必要。
- 原子力安全をより一層強化していくため、現場中心・現場密着で技術力を不断に高めていくとともに、組織全体についての第三者チェックを厳格に行っていくことが必要。
- ご質問・ご意見に誠心誠意お応えする広報活動を行う必要。

3. 競争分野

- 今後3年間でのビジネスモデルを集中的に転換することが必要。新・総特で示された経営目標や財務目標が確実に実行されるよう、自由化の進展した先進事例である欧米のトップレベルのグローバルユーティリティを究極のベンチマークとし、着実にその軌道に乗っていくことが必要。
- こうした観点から、東電は、新・総特での目標と併せ、下記の事項にも取り組んでいくべき
 - ① HD・各カンパニー間の透明・公正で、企業の活力を醸成する「ガバナンス構造」
 - ② 最小限の資源で最大限の効果を實現する「効果的事業展開」「リスク管理システム」
 - ③ グループ全体での自律的資金調達を可能とする、先進的な「財務構造・戦略」
- 今後、中間レビュー等の経営評価プロセスでしっかりとフォローアップしていくことが必要。