

東京電力による経営改革の取組等の検証・評価のポイント

2023年12月1日
原子力損害賠償・廃炉等支援機構

1. 背景

- ① 政府（機構）から東電への資金援助額が、2024年度以降に交付国債枠13.5兆円に達する見込み。円滑な賠償支払いの継続には交付国債の増額が必要な状況。
- ② 交付国債で負担された資金が将来確実に回収されるよう、東電が総特に掲げた取組（賠償・復興・廃炉や経営改革の取組）の検証・評価と、東電に求める一層の努力について、資源エネルギー庁の参画の下、議論を実施。

2. 検証・評価の視点

- ① 賠償、復興、廃炉の取組は十分か。東電に更に求めるべき点は何か。
- ② 賠償・廃炉に関して、年間約5,000億円の資金確保との目標について、
 - A) 負担金や廃炉等積立金のこれまでの捻出水準は十分か。
 - B) 収支水準はこれらを支弁するために十分か、持続的か。
 - C) 資金捻出に向けた東電の取組は十分か。東電に更に求めるべき点は何か。
- ③ 長期的に年4,500億円規模の利益を創出する目標（＝除染費用4兆円を株式売却益で回収）について、現在の取組で達成できると考えられるか。東電に更に求めるべき点は何か。

また、次期総特を見据え、以下の点も議論。

- ④ 上記①～③目標達成に向けて、
 - A) 国の役割や必要な環境整備
 - B) 他のステークホルダー（金融機関、株主）の協力の在り方
- ⑤ 国・機構の東電への関与の在り方について、
 - A) 「福島事業は長期関与、経済事業は早期自立」との方針の継続の是非
 - B) 公的資本（機構から東電への1兆円出資）の回収の在り方（時期、条件、手法など）

3.検証評価結果／4.東電に求める点 (1) 福島事業 (賠償・復興・廃炉)

賠償

【検証・評価結果】

- ① 「3つの誓い」※に沿って賠償を進められているが、業務の正確性や品質の向上、被災者に寄り添った対応には改善が必要。
※「最後の一人まで賠償貫徹」「迅速かつきめ細やかな賠償の徹底」「和解仲介案の尊重」
- ② 第五次追補賠償に係るトラブル・遅延の解消、ALPS処理水賠償の迅速かつ適切な実施が課題。

【東電に求める点】

1. 迅速・的確な賠償対応のための要員増、品質向上を担う専任組織設置といった取組の効果を、機構の確認も受けながら検証し、必要に応じて、更なる改善策を講じることを求める。
2. 第五次追補賠償では、未請求者への対応も必要。東電において広報活動に取り組むことを求める。

復興

【検証・評価結果】

- ① 福島県産品の風評払拭や産業基盤整備に貢献する取組は着実に進捗。
- ② ALPS処理水の海洋放出に伴う影響の抑制のため、グループのリソースを最大限動員し、取組の規模・範囲の拡大が課題。取組の拡大に向け、体制を整え、早期に具体化する必要あり。

【東電に求める点】

1. ALPS処理水の海洋放出を国内外の信頼を裏切ることなく遂行する責務を果たすため、(1)オペレーションにおける安全性の徹底、(2)情報発信の強化、(3)輸入停止の影響を受ける水産品等の販促支援や賠償に取り組む社内体制・相談体制の強化、を求める。
2. ALPS処理水対応では部署横断チームを設けたが、横断的な企画調整機能は今後も継続して必要であり、常設的体制を検討すべき。

廃炉

【検証・評価結果】

- ① 一部に遅れはあるが、中長期ロードマップの目標を概ね達成。
- ② 本格的な燃料デブリ取り出しを控え、廃炉のサプライチェーン能力を把握し自らこれを組織する能力の獲得・強化が必要。
- ③ 廃炉作業の安全管理・情報発信の取組の改善、地元企業参画拡大に向けた取組の発展が必要。

【東電に求める点】

1. 機構でのデブリ工法検討に結論が出た後、東電は速やかにエンジニアリング作業に入れるよう、体制整備に今から着手することを求める。
2. 廃炉作業の安全確保について、(1)安全対策への現場視点の取り込み、(2)設備情報等の一元管理、(3)事案の性質に応じた情報発信の強化・徹底を求める。
3. 廃炉作業への地元企業の参画拡大に向けて、地元企業に対し、廃炉の今後の作業見通しを具体的に示すなどの工夫を求める。

3. 検証評価結果 / 4. 東電に求める点 (2) 賠償・廃炉に年間約5,000億円の資金確保

賠償・廃炉資金の確保 (総論)

【検証・評価結果】

- ① 2017年度以降、賠償・廃炉に年平均4,094億円を確保。足元は業績悪化で3,000億円台に落ち込み、約5,000億円から大きく乖離。目標水準に回復できるよう利益確保策が必要。
- ② 東電は、収益改善策や柏崎刈羽原発再稼働で約5,000億円確保が可能と見通すが、取組の着実な実行をモニタリングし、資金確保を確実にする必要。

【東電に求める点】

1. 約5,000億円の資金を確実に確保していくため、東電は収益改善に対する意識を一層高める必要。
2. (1)グループ大での更なる経営合理化、(2)収支変動に対するリスク管理の徹底、(3)柏崎刈羽原子力発電所の再稼働に向けた取組が特に重要。東電には、この点に注力することを求める。

収益改善・リスク管理

【検証・評価結果】

- ① 近年の業績悪化の最大要因は、小売事業の利益低下。全社大での利益管理・リスク管理が不十分で、対策が後手に。
- ② 東電は、以下取組により利益の安定化・拡大を図る方針。方向性は妥当だが、早期の具体化・実行が必要。
 - A) 小売：調達・販売の電源構成の乖離の是正、リスク把握・対応策の早期着手
 - B) 送配電・再エネ：海外展開・事業領域拡大等
 - C) 中長期：GXに対応した設備サービス事業等を展開

【東電に求める点】

1. 内外無差別販売など事業環境が変化すれば、リスクの性質も過去と異なることが想定されるため、モニタリング指標やリスク対応策は、定期的な妥当性の検証を行っていくことを求める。
2. (1)事業環境・顧客ニーズの変化の料金プランへの迅速な反映、(2)統計的リスク管理による調達電源の選択等、販売・調達両面でのリスク管理の高度化を求める。
3. 設備サービスなど新事業はスピード感が重要。検討に時間を費やしすぎずに決断し、オペレーションの迅速な構築を求める。

柏崎刈羽原発の再稼働

【検証・評価結果】

- ① 核物質防護事案が発生し2年以上が経過する中、規制委の検査には進展があるが、行政処分解除に至っていない。核物質防護事案以降もトラブルが発生し、信頼回復に至っていない。
- ② 安全性向上が自律的に進む組織となり、地元・地域を含め社会に理解されることが重要。地元貢献の取組も強化していく必要。

【東電に求める点】

1. 行政処分解除に向け、検査対応に全力を尽くすべき。
2. 安全性向上が自律的に進む組織となっているか、第三者視点や地元地域の信頼の観点で継続的に確認・改善し、対外理解を得る必要。
3. 柏崎刈羽原発が地元・地域にもたらす貢献がより実感できるような一段踏み込んだ貢献の取組が必要。

3. 検証評価結果 / 4. 東電に求める点 (3) 長い時間軸で年4,500億円規模の利益創出

総論

【検証・評価結果】

- ① (1) JERA以降は包括的なアライアンス（基幹事業会社単位でのアライアンス）は実現できておらず、(2) 事業領域を拡大するための成長投資も十分な規模を確保できていない。
- ② 利益水準もこれまでの実績は4,500億円から大きく乖離。四次総特での投資計画を実現しても2030年度までに4,500億円に届かない見通し。
- ③ 以上より、年間4,500億円規模の利益創出の実現に向けた道筋は見えていない状況であると評価。

包括的アライアンスの実現

【検証・評価結果】

- ① 東電は、包括的アライアンスの実現に向けたこれまでの交渉等を通じた課題として、
 - A) パートナー候補との補完関係が十分に構築できなかった事例があったこと
 - B) 共同事業体の財務・経営の自律性が持続的に確保できるかについてパートナー候補の十分な理解が得られなかった事例があったことなどを挙げた。
- ② これまでの交渉等で得た気付き等を踏まえ、一層の工夫を行った上で、粘り強く実現に向けた取組を継続していく必要あり。

【東電に求める点】

1. 年間4,500億円規模の利益を安定的に創出することは非常に高い目標。東電は、包括的アライアンスの実現などに強い覚悟を持って挑戦していかなければならない。
2. 収益拡大に向け、成長投資拡大が必要である一方、東電単独の資金調達には限界。包括的アライアンスは不可欠。
3. 包括的アライアンス実現には、潜在的なパートナーの理解を得ることが必須。これまでの総特でも、潜在的パートナーの理解を得ることを目的に、共同事業体の設立に当たり、自律的経営や財務健全性を確保するルールを設定などを明示してきた。
4. しかし、これまでの取組の教訓からは、潜在的なパートナーの理解を得るためには、一層の工夫が必要との示唆。
5. 東電と機構において、(1) 共同事業体の自律経営を担保するためのさらなる工夫や、(2) 広範なエネルギーのバリューチェーンに事業展開している東電の強みを活かした提案など、これまでの教訓を踏まえた対応策を検討することを求める。

5. 国の役割や環境整備／ステークホルダー（金融機関、株主）の協力

- ① 国は、福島第一原子力発電所の廃炉・柏崎刈羽原子力発電所の再稼働に前面に立って取り組む方針を示すとともに、電源投資の回収予見性を高める制度の整備などを進めている。国には、こうした役割・環境整備の継続的な実施を要請。
- ② 金融機関・株主からは、総特での要請に沿った対応がなされている。今後、必要な資金（福島責任のために確保すべき資金、安定供給・CN実現の投資資金）の増加が見込まれている状況を踏まえ、次期総特でどのような協力を要請することが適切か、東電・機構において検討すべき。

6. 国・機構の東電への関与の在り方

- ① ALPS処理水の海洋放出は国の支援を得て実現したが、今後も最難関の燃料デブリ取り出しなどに取り組む必要。福島事業は、国や機構の強い関与の下、東京電力・国・機構が一体となって対策を講じていくべき。
- ② 経済事業は、福島事業の必要資金確保・企業価値向上で福島責任を果たす必要。新事業展開などにおいて大胆な発想、迅速な意思決定、異業種連携などを実行するため、国の関与をなるべく排除し自立化を促す中で、収益力と企業価値を高めていくべき。
- ③ 国・機構は福島事業には長期に関与し、経済事業は早期自立との方針を、更に強化・徹底していくことが妥当。

7. おわりに

- ① 福島責任の貫徹が東電最大の使命。他電力、消費者、国、金融機関・株主などの協力も東電は忘れてはならない。使命を果たし、協力に応えるため、東電は不断の改革を実行し、進捗を示していく責務。東電には、検証・評価結果を、次期総特に反映し、着実に実行することを要請。
- ② 機構に対しては、次期総特への反映や、その後の東電の取組が確実に実施されるよう支援・監視を行うとともに、定期的に東電の取組を評価し、当委員会に報告することを要請。
- ③ 国に対しては、上記の前提の下で、東電が賠償（除染・中間貯蔵含め）の円滑な支払いを継続するために必要な措置を講じることを要請。

参 考

福島事故費用の支弁スキーム

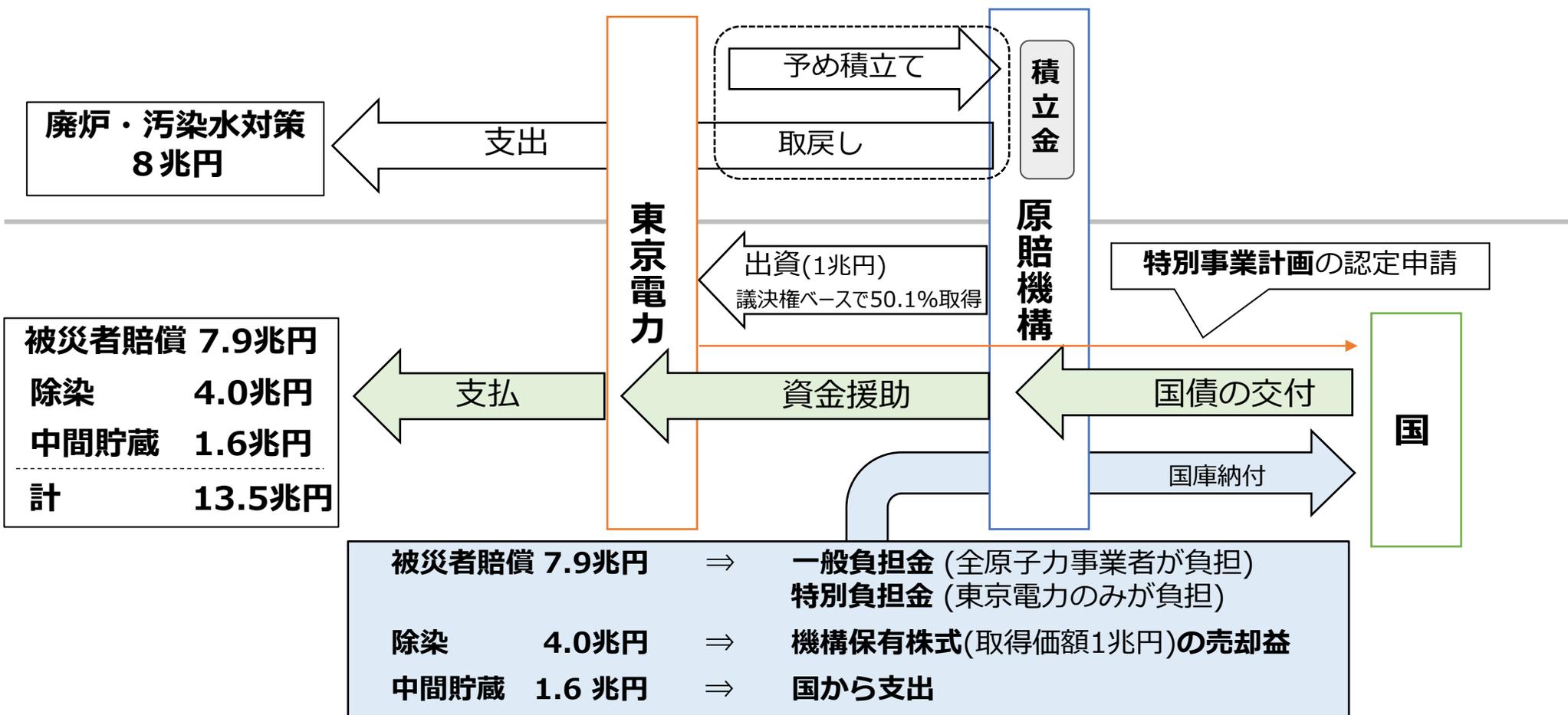
賠償

(除染・中間貯蔵含む)

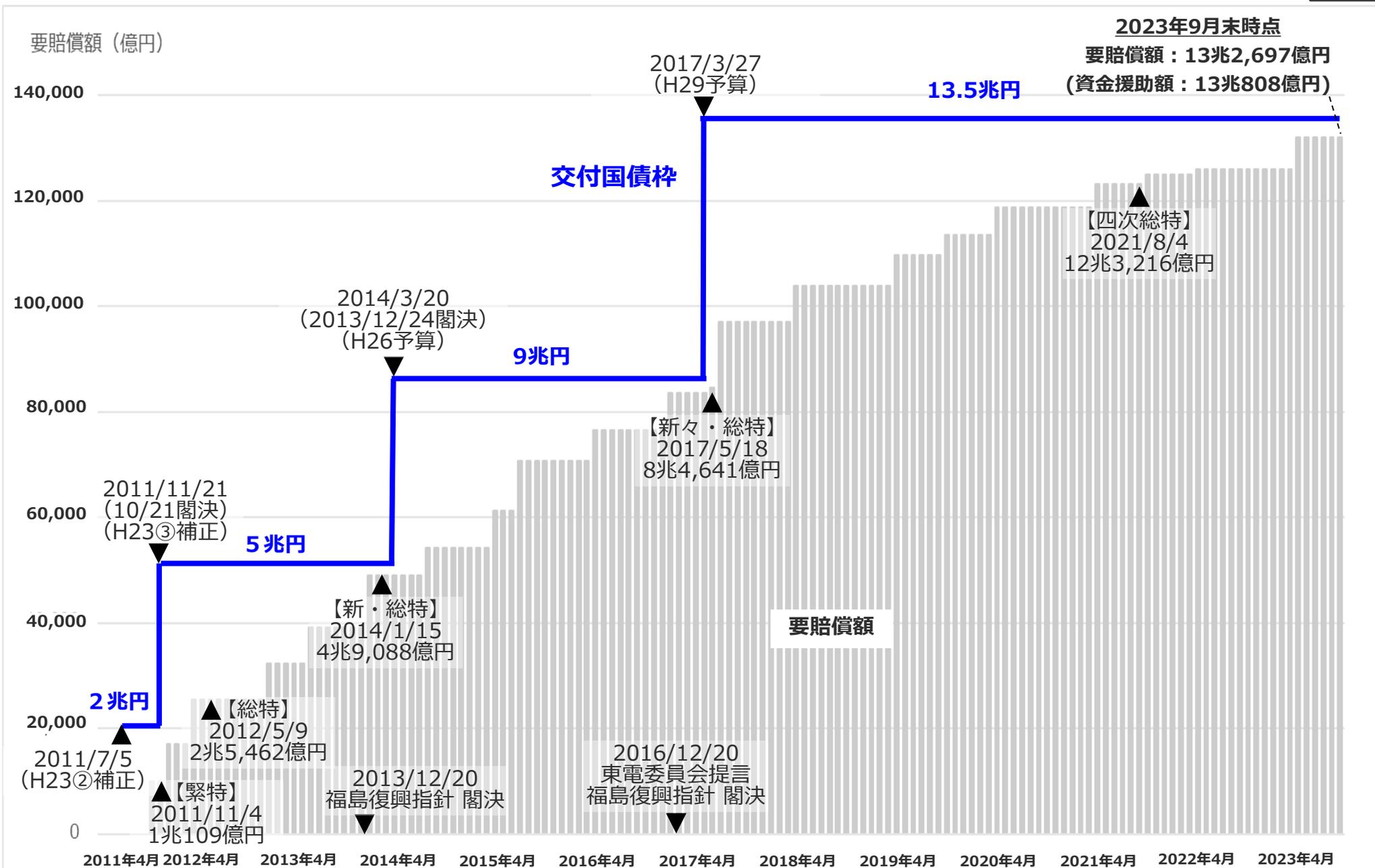
- 賠償が滞らないよう、①国が、**国債を原賠機構に交付**し、②原賠機構はそれを原資に、**東京電力に対して資金援助**を行い、③**東京電力は援助を受けた資金で支払い**を実施。
- 交付国債を用いた資金援助に際して、**原賠機構は東電と共同して「特別事業計画」**を策定し、国に認定を求める。
- 原賠機構は、負担金等を毎年度、国庫に納付。交付国債で負担された資金の回収に充てられる。

廃炉

- 将来資金が不足しないよう、**東電に対し、毎年度、原賠機構への資金積立を義務付け**。
- 積み立てた資金から必要な額を取り戻して廃炉作業に支弁。



資金援助額と交付国債枠の推移



交付国債枠と総特の変遷

2011年～ : 交付国債枠 5兆円、費用総額 6兆円

緊急特別事業計画 (2011年11月)
総合特別事業計画 (2012年5月)

被災者賠償 5兆円

廃炉 1兆円

国・機構 : 機構による1兆円出資、5兆円交付国債枠、8.46%値上げ認可(規制)
東電 : 10年で3.4兆円合理化、7,500億円の資産売却、柏崎刈羽原発再稼働(2013年4月)、ガバナンス改革
金融機関、株主 : 1兆円新規与信、77行の借換継続、株式議決権希釈(1/2)及び無配の継続

2013・14年～ : 交付国債枠 9兆円、費用総額 11兆円

新・総合特別事業計画 (2014年1月)

被災者賠償 5.4兆円

除染 2.5兆円

廃炉 2兆円

中間貯蔵 1.1兆円

国・機構 : 福島復興に国が前面に立つ
東電 : 分社化(HDカンパニー制)、火力事業の再編(中電とのJERA設立)、コスト削減(10年で5兆円)、
柏崎刈羽原発再稼働(2014年夏)

2016・17年～ : 交付国債枠 13.5兆円、費用総額 21.5兆円

新々・総合特別事業計画 (2017年5月)
第四次総合特別事業計画 (2021年8月)

被災者賠償 7.9兆円

除染 4.0兆円

廃炉 8兆円

中間貯蔵 1.6兆円

<新々・総特>

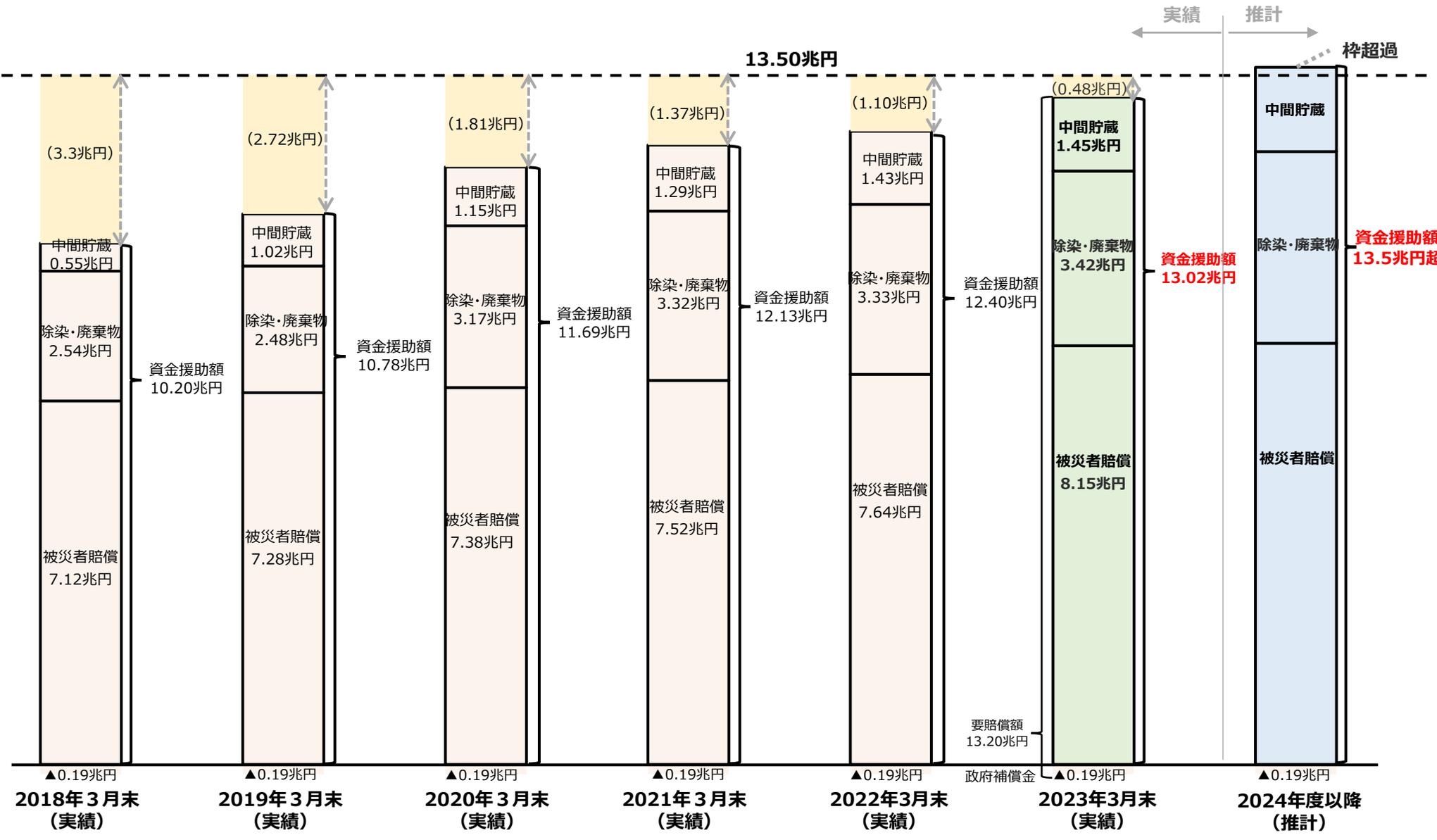
国・機構 : 廃炉等積立金制度、賠償過去分の託送回収制度の創設
東電 : 賠償・廃炉に年5,000億円の資金/株式価値向上のため年4,500億円の利益、共同事業体の設立を通じた再編・統合、
柏崎刈羽原発再稼働(2019、20年、21年のいずれか)

<第四次総特>

東電 : 賠償・廃炉に年5,000億円の資金/株式価値向上のため年4,500億円の利益、失われた信頼の回復、
ALPS処理水処分に關する安全性確保と風評対策、カーボンニュートラルへの挑戦、柏崎刈羽原発再稼働(2022 or 23年)

資金援助額の見通し（原賠機構による推計）

➤ 資金援助が必要な額は、2024年度以降に13.5兆円に達する。



福島事故費用の全体像と東電の掲げる目標

	1F廃炉	被災者賠償	除染	中間貯蔵施設
総額 21.5兆円	8兆円	7.9兆円	4兆円	1.6兆円
		交付国債 13.5兆円 (政府から原賠機構を通じて、東電に資金援助)		
負担方法	廃炉等積立金	一般負担金 (他電力+東電) + 特別負担金 (東電)	株式売却益	【国】 エネルギー対策 特別会計

目標①
年間約5,000億円の資金を確保
 (廃炉 約3,000億円+賠償 約2,000億円)

目標②
 より長い時間軸の中で、**企業価値向上による株式売却益4兆円相当を実現**
 = **年間4,500億円規模の利益創出**