

## 東京電力に関する経営・財務調査委員会（第2回）議事要旨

1. 日 時：平成23年6月24日（金）15:30～17:38
2. 場 所：内閣府本府5階特別会議室
3. 出席者：下河辺和彦委員長、引頭麻実委員、葛西敬之委員、松村敏弘委員、  
吉川廣和委員

政府側出席者：仙谷由人内閣官房副長官、西山圭太東京電力経営・財務調査タスク  
フォース事務局長、前田匡史内閣官房参与

東京電力出席者：勝俣恒久東京電力取締役会長

### 4. 議事概要

冒頭、挨拶にて下河辺委員長より、今後の調査への全面的かつ積極的な協力を東京電力に要請し、勝俣東京電力会長より本調査に最大限の協力をする旨回答があった。その後、議事に移った。

#### (1) 東京電力からのヒアリング

勝俣東京電力会長より、資料1「当社の経営・財務状況と当面の事業運営・合理化方針について」の説明。その後、以下の質疑応答があった。（○は委員発言、●は東京電力出席者発言）

○一般的に事業を縮小や清算した場合は更なるリストラ費を要することとなり、資産を売却して一時的にキャッシュを得たとしても更にキャッシュアウトが生じてしまう可能性がある。基本的に電気の安定供給に支障がない分野において5,000億円のコスト削減を予定しているとのことだが、どういう考え方でこういう経費削減を決められたのか教えていただきたい。

●この水準のコスト削減を毎年毎年継続するという訳にはいかない。特に設備の修繕は、見かけ上は変化がなくとも、腐食が進んである年に突然必要になる場合もあるので、長期的な視点で費用を考えなければならない。19年の柏崎刈羽原子力発電所の被災以降、コストを非常に絞ってきたこともあり、一つの大きな悩みである。

○コスト削減として修繕費を4割削減し、設備投資を6割削減することとしていることにつき、大幅なコスト削減により一旦は改善したように見えても、後になってリバウンドのようにより高い修繕費や設備投資を投じなければ状況が改善されないことが多々ある。どの程度のコスト削減であれば持続的に事業を遂行していけると考えられるのか。

●毎年5,000億円の費用削減は難しい。懸念していることは電力の安定供給の確保であり、来年以降に需要が回復した場合に備える必要があるため、現在、火力発電所及び揚水水力発電所を建設しているが、これが運転開始をすれば、償却費用もかかり、収支を圧迫することになる。

○従業員数がピーク時から約5,000人削減されているが、他の電力会社と比べて、東京電力の1人当たりの労働生産性はどの程度なのか。

●需要密度の問題等もあり一概には言えないが、当社の1人当たりの販売電力量は、国内の電力会社の中でトップクラス。

○東京電力の流通費用、送配電のコストは他社に比べて極端に低いとは必ずしも認識していない。

○電気料金は原価が幾らかということで料金が決まってくるので、この原価を構成している費用について、極力具体的に今後ご提示いただきたい。また、システム開発費や研究開発費なども大幅に削減する計画になっているが、これらは単に削減すればよいというものではない。投資費用が一時的費用なのか、数年にわたる効果があるものなのか整理が必要。

○東京電力にはグループ会社や下請会社が非常に多いが、グループ全体のガバナンスはこれまでどのような体制で、今後どのように構築しようと考えているのか。悪い情報を含め社内の情報の流れや情報の対外公表についてどう考えているか。

●グループ会社については、グループ事業部という部署が全体を統括している。グループ会社社長を含め全体の会議を開催したり、グループ全体として毎年の経営計画を策定・管理するなど、グループ全体として一体的に取り組んでいる。情報については、広報として足りないところもあるかと思うが、隠しているということは全くない。社内で相談窓口を設けるなど情報が上がる仕組みも整備しており、機能していると考えている。

○東京電力の資料にもあるとおり中長期的視点が重要。資産売却という観点からも費用削減という観点からも、中長期的に見て経営体質を改善し、コストを削減することが最も重要であり、これは売却したら安定供給に支障が出るというようなものではない資産の売却の判断についてもあてはまるものだと理解している。

○電力事業の形がどうあるべきかについて、「他社から電力を購入すればよい」との意見もあるが、緊急の事態の中では現在あるフレームを前提に考えないと座標軸がぶれて十分な議論ができないのではないかと懸念される。

●安定供給の責任を守るためには現状の発送電が一体になった体制が良いと思っているが、多面的な角度から議論していただければと考えている。

(2) 達成すべき目標と調査の基本的な範囲について

西山事務局長より、資料2「達成すべき目標と調査の基本的な範囲について（案）」について説明。委員会了承。

(3) その他

西山事務局長より、資料3「『東京電力に関する経営・財務委員会』に関連する当面の予定」について説明。

以上