



TEPCO

統合報告書2024



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section



Delivering a stable supply





Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section





安心して快適なくらしのため エネルギーの未来を切り拓く

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役社長
小早川 智明

Dear Stakeholders,

「TEPCO統合報告書2024」（以下、本報告書）では、昨年度と同様に、めざすVisionの実現に向けた4つのマテリアリティについて、それぞれ章立てする構成としています（P18～67）。また、財務情報と非財務情報を統合思考に基づいて経営戦略に組み込むという、TEPCOグループの経営の意思を反映しています。

2023年6月、IFRS財団が国際的なサステナビリティ開示基準（IFRS S1,S2号）を公表したことを踏まえ、本報告書の4つのマテリアリティの各章では極力「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標・目標」の項目ごとに整理するよう、編集方針を見直しました。

また、ステークホルダーの皆さまからお寄せいただいている関心事項等をもとに、本報告書では以下の点について、記載を充実させました。

- 資本効率性の高い経営（ROIC等の財務指標を起点とした経営管理の強化）
- コンプライアンス、サイバーセキュリティ、原子力事業に関するガバナンス
- 柏崎刈羽原子力発電所の安全性向上への取り組み
- 自然災害への対応、急増するデータセンターへの対応 等

監督側と執行側が連携を図り、議論を重ねて本報告書を作成いたしました。主要な非財務情報は、第三者評価機関の保証を取得しています。私は本報告書の制作プロセスが誠実であり、記載内容が正当であることを表明いたします。

TEPCOグループは、今後もステークホルダーの皆さまとのエンゲージメントを大切にまいります。

TEPCO 統合報告書2024

報告期間：2023年4月～2024年3月（左記期間以外の重要な情報についても一部報告しています）

報告対象：TEPCOグループ連結71社（左記以外の重要な範囲についても一部報告しています）

発行時期：2024年10月

次回発行予定：2025年9月

将来見通しの記述について

本報告書にある計画、戦略、業績予想等に関する記述は、記述した時点で当社グループが入手できた情報に基づくものです。これらの予想・予測には、当社グループを取り巻く国際情勢、国内政策、社会構造変化、技術革新等の不確実な要素が含まれており、これらの予想・予測を覆す潜在的なリスクが顕在化する可能性もあります。したがって、将来の実際の業績・事業環境等が本報告書の記述と異なったものとなる可能性があることをお含みおきください。

各章で記載した「リスク管理」について

本報告書の「リスク」と「機会」の定義は下記のとおりです。
リスク：当該事業のアウトプット・アウトカムの実現を阻害しうる事象
機会：当該事業のアウトプット・アウトカムの実現に伴い、獲得しうる事象

参照したガイドライン等

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
IFRS財団「SASB Standards」
GRI「GRI Standards」
TCFD提言、TNFD提言
経済産業省「価値協創ガイダンス 2.0」

Introduction

- 1 Dear Stakeholders,
- 2 Contents
- 3 Who We Are

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Contents

1
Introduction

2024年度の統合報告書のポイントや、TEPCOグループの強み。

- Dear Stakeholders,
- Who We Are

4
Vision

マテリアリティと主要事業のアウトカム等とのコネクティビティを意識した価値創造プロセス、中長期的な成長と課題等への考え方を示した社長小早川メッセージ。

- 価値創造プロセス
- Vision実現に向けたロードマップ
- Top Message

12
Finance

財務・ESG戦略双方の最高責任者である副社長山口が、「レバレッジ」と「見える化」の重要性に言及。

- CFO Message
- 財務戦略

18
Materiality

4つのマテリアリティについて、IFRS S1,S2号、TCFD/TNFDフレームワークを参照した情報開示。

- 安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献
- 事業基盤の強化
- 信頼される原子力事業への変革
- 復興と廃炉の推進

68
Corporate Governance

「3軸+スピード」でTEPCOを導く取締役会に関する会長小林のメッセージ、サイバーセキュリティ等。

- Chairman Message
- 取締役会の活動状況
- リスクと機会、ガバナンス体制図
- コンプライアンス、サイバーセキュリティ

82
Our Business

基幹事業会社4社の社長メッセージ、TEPCOグループの海外事業等。

- 基幹事業会社 4社の至近の概況、企業戦略
- 海外事業

86 **Data Section**

Introduction

- 1 Dear Stakeholders,
- 2 Contents
- 3 Who We Are

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Who We Are

At a Glance P94

Introduction

- 1 Dear Stakeholders,
- 2 Contents
- 3 Who We Are

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

TEPCO

東京電力ホールディングス
(HD)

持株会社



原子力事業



福島復興

TEPCO

東京電力フエール&パワー
(FP)

燃料・火力発電事業会社



燃料・発電事業会社
「株式会社JERA」の経営支援・管理



東京電力パワーグリッド
(PG)

送配電事業会社



TEPCO

東京電力エナジーパートナー
(EP)

小売電気事業会社



電力・ガス販売

TEPCO

東京電力リニューアブルパワー
(RP)

再生可能エネルギー発電事業会社



基幹事業会社とは、東京電力フエール&パワー、東京電力パワーグリッド、東京電力エナジーパートナーおよび東京電力リニューアブルパワーの4社

財務資本

電気料収入やグリーンファイナンス

電気料収入

約**4兆円**

グリーンボンド発行総額

約**1,200億円**

製造資本

広範囲、高需要に対応する送配電ネットワーク

送電線(回線延長)

40,999km

配電線(電線延長)

1,069,287km

人的資本

使命感とやりがいを持って働く社員

従業員数(連結)

38,121人

社員幸福度(HD・FP・PG・EP・RP)

6.78

社員意識調査のスコア11段階(0~10)を平均

社会・関係資本

地域とのリレーション

福島第一原子力発電所に関するコミュニケーション

約**69,200人**(延べ)

2021年1月~2024年3月に対話させていただいた人数と
ご視察いただいた人数の合計

自然資本

国内トップの水力発電出力

国内水力発電所設備容量(RP連結) うち揚水式

約**999万kW**

約**760万kW**

尾瀬国立公園の保全

TEPCOグループが保有する
尾瀬国立公園の面積

約**1.6万ha**

尾瀬の活動における
便益評価

467.8億円

知的資本

R&Dによる事業創造とDXによる業務革新

DX注目企業2024

への選定

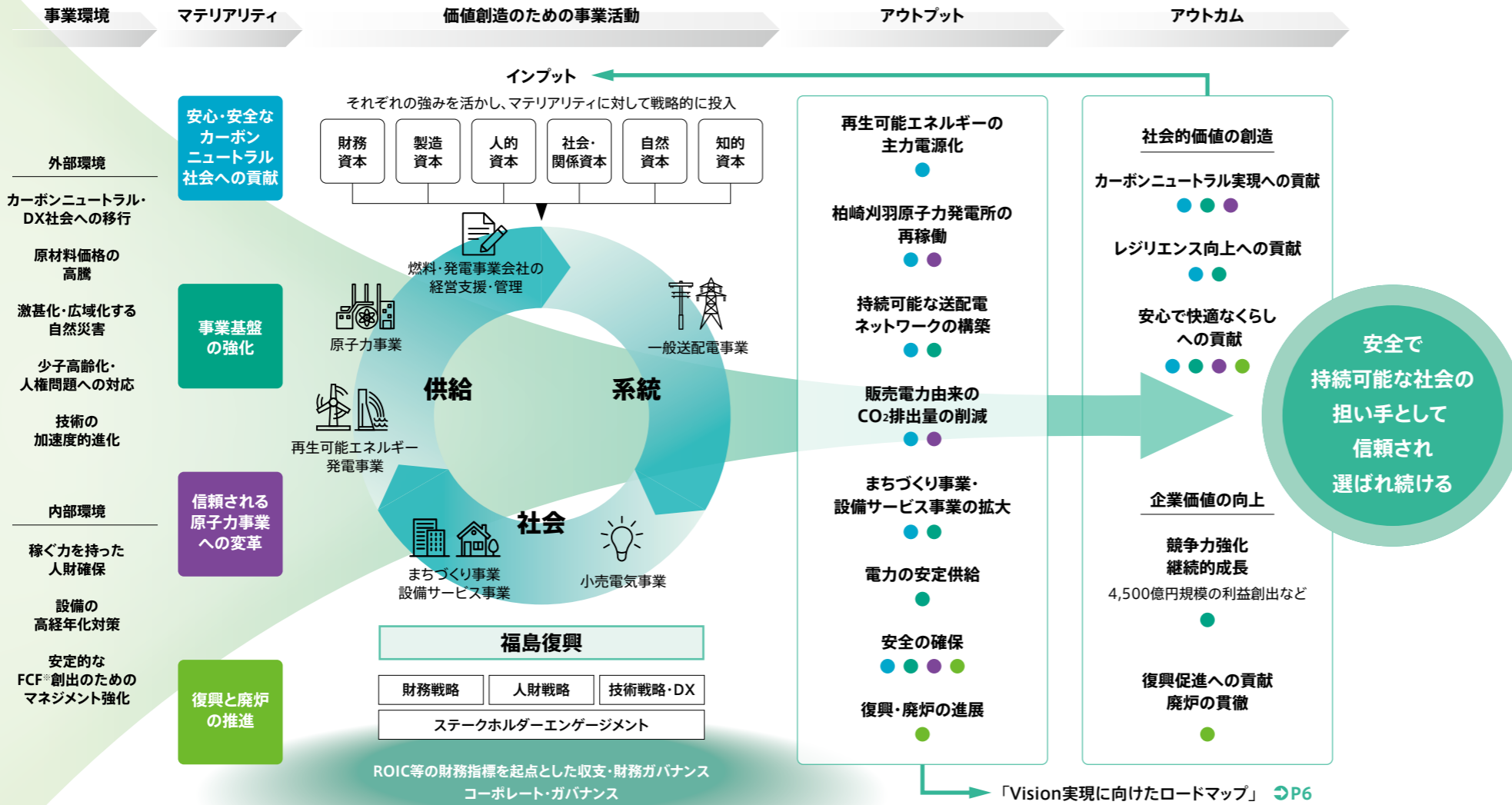
DX推進人財

約**5,200人**

価値創造プロセス

TEPCOグループMission

安心して快適なくらしのため エネルギーの未来を切り拓く



※FCF:フリーキャッシュフロー

● 安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献 ● 事業基盤の強化 ● 信頼される原子力事業への変革 ● 復興と廃炉の推進

Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

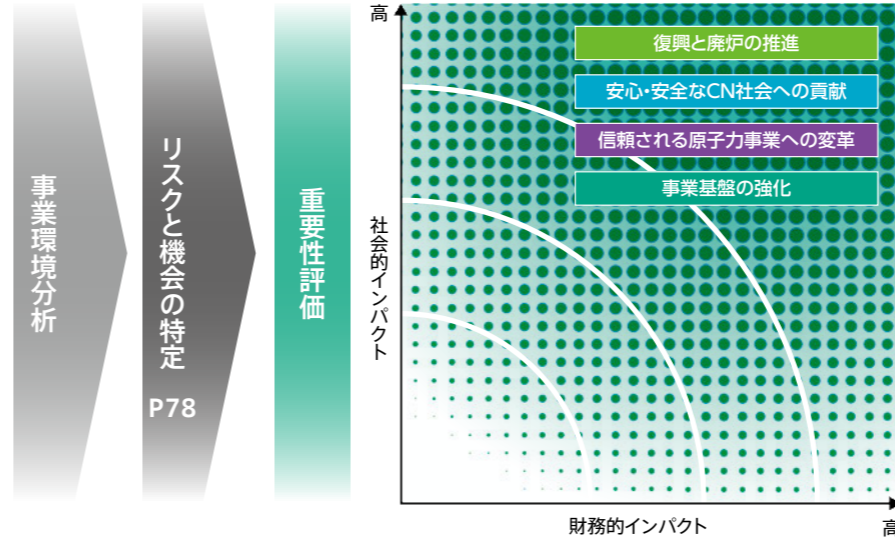
Our Business

Data Section

4つのマテリアリティ

TEPCOグループでは、国内外の情勢やステークホルダーエンゲージメント等を踏まえた事業環境分析を毎年実施し、事業に関わる重要なリスクと機会を特定しています。特定されたリスクと機会は、社会的インパクト・財務的インパクトの2軸から重要性評価を行い、取締役会の管理項目として、監査・監督を行っています。

復興と廃炉の推進	信頼の回復を最優先に、復興に向けた活動、安全かつ着実な廃炉を推進する	信頼される原子力事業への変革	核セキュリティと安全を追求し、地域や社会から信頼される原子力発電所をめざす
安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献	カーボンニュートラル・レジリエンス向上を軸とした事業展開により、持続可能な社会を実現する	事業基盤の強化	Vision実現のため、6つの経営資本を着実に成長させ、「強み」の創出・磨き込みにつなげる



Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

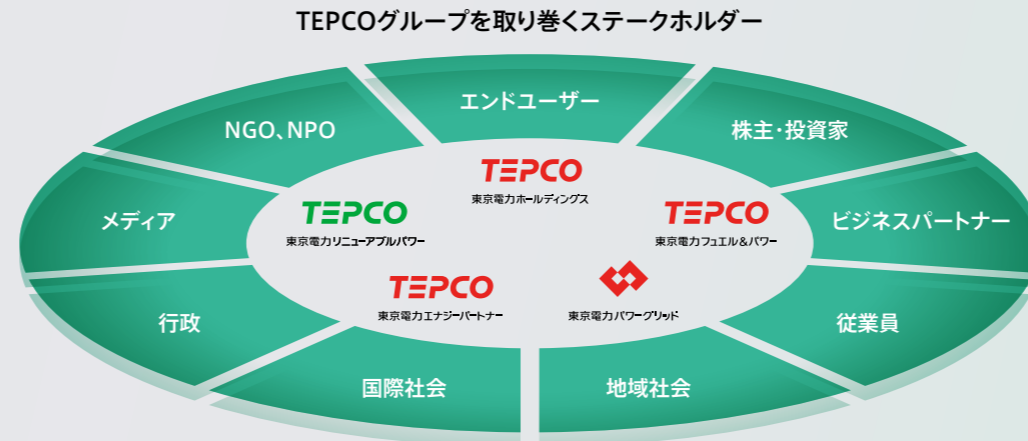
Our Business

Data Section

事業環境分析

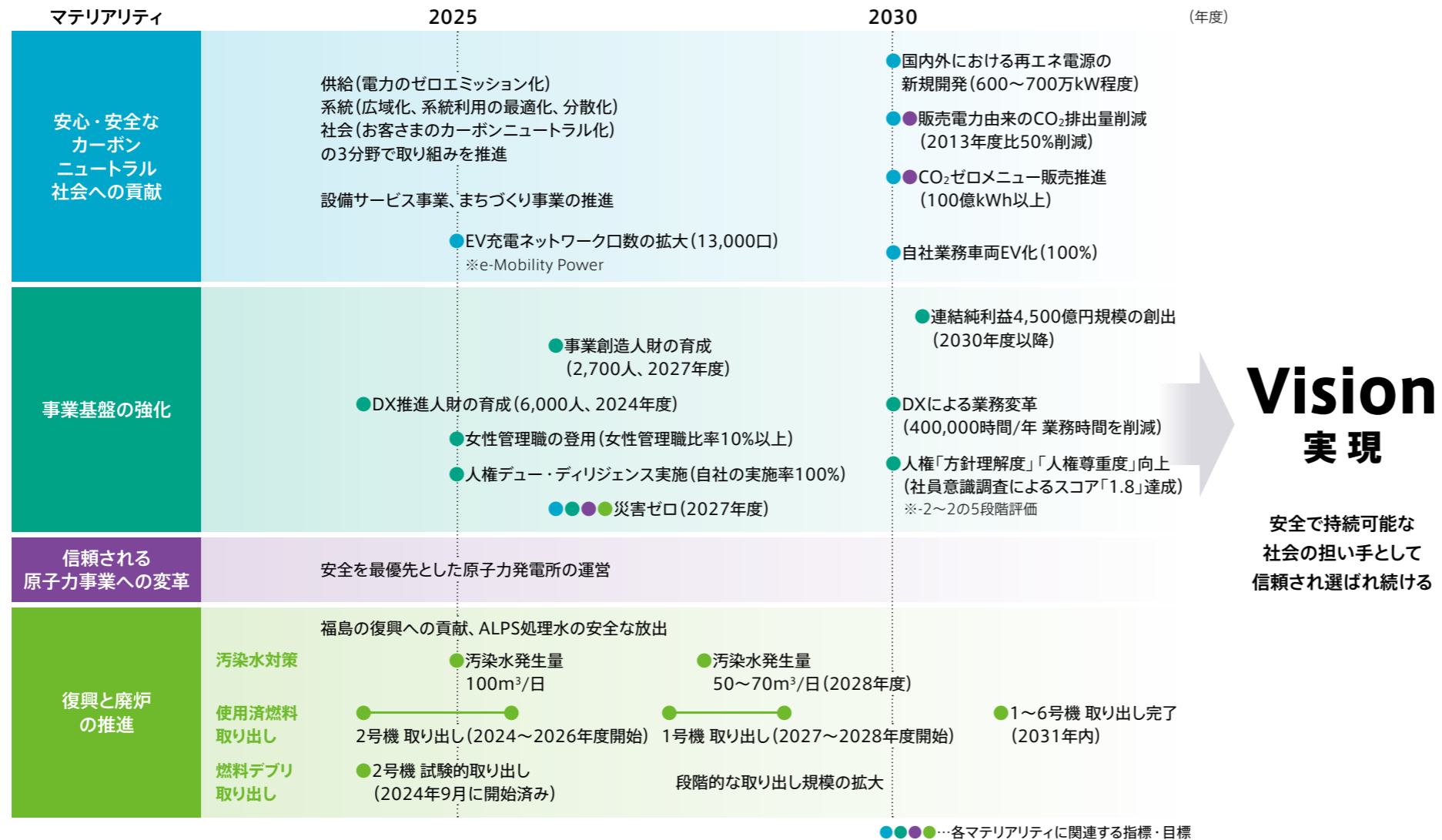
マテリアリティの特定プロセスに不可欠な事業環境分析においては、国際情勢、国内政策、社会構造変化、技術革新等の動向把握とともに、ステークホルダーエンゲージメントの結果を社会的インパクトとして分析し、重要性評価に活用しています。

TEPCOグループでは、ステークホルダーを9つの区分に整理し、事業実施に際しての影響および成果の裨益先について、もっとも関連性が高いステークホルダーを、事業活動ごとに特定しています。それらの影響度合いと各ステークホルダーとのエンゲージメントの結果は、年度計画の策定に反映しています。



Vision実現に向けたロードマップ

TEPCOグループでは、「東京電力グループ経営理念」のVision (将来像)を実現するうえで特に重要な課題を4つのマテリアリティとして特定しています。各マテリアリティの解決に向けた個別の重要経営課題等について戦略を策定し、指標・目標を設定しています (P18~67)。取締役会等で各指標の実績を評価・分析することなどに加え、外部環境変化等に合わせ投入資本を柔軟に見直すことで、各マテリアリティの達成確度を高め、Vision実現に向け取り組みを進めています。



Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

マテリアリティ	サブ・マテリアリティ	指標・アクション	目標年度	目標・めざす姿	実績	
					2022年度	2023年度
安心・安全な カーボンニュートラル 社会への貢献 ➡ P18	再生可能エネルギーの 主力電源化	再エネ発電事業 (RP)における純利益	2030	1,000億円規模/年	370億円	584億円
		国内外における再エネ電源の新規開発		600~700万kW	303万kW (開発中含む)	346万kW (開発中含む)
	カーボンニュートラル 社会を見据えた グループ事業構造変革	販売電力由来のCO ₂ 排出量削減 (2013年度比)	2030	50%削減	53%削減	44%削減
		法人分野におけるCO ₂ ゼロメニュー販売量		100億kWh以上	63億kWh	103億kWh
		カーボンニュートラルとレジリエンス向上を軸とした まちづくりの事業推進 (脱炭素先行地域への採択数)	2031	脱炭素先行地域をはじめとした 案件の受注拡大	5件	7件
		蓄電池のマルチユース活用を志向した ソリューション提案による市場開拓		蓄電池市場規模のシェア30% (成約売上)	38億円	101億円
		EV充電ネットワーク口数 (e-Mobility Power)		2025	13,000口	約7,900口
EV100(自社業務車両の電動化)	2030	100%	21%	27%		
事業基盤の強化 ➡ P34	財務戦略	2030年度以降の連結純利益	2030以降	4,500億円規模	-1,236億円	2,678億円
	人財戦略	重要経営課題への人財リソース配置数	—	1,958人	1,379人	1,959人
		事業創造人財の育成人数	2027	2,700人	908人	1,418人
		DX推進人財の育成人数	2024	6,000人 (全社員の2割以上)	約2,300人	約5,200人
		女性管理職比率	2025	10%以上	5.9%	6.0%
		人権デュー・ディリジェンス実施率		100%	28.8%	31.8%
	徹底した安全確保・品質管理	2027	災害0件	死亡災害 2件 重傷災害 27件	死亡災害 0件 重傷災害 25件	
技術戦略	DXによる業務削減時間	2030	400,000時間/年	— (2024年度新規設定)		
信頼される 原子力事業への変革 ➡ P54	原子力発電所の 核セキュリティと 安全の追求	改善措置を一過性のものとし ない取り組みを通じた 核セキュリティの追求	—	安全を最優先とした 柏崎刈羽原子力発電所の運営	改善措置活動を実施し、 追加検査に対応	燃料の移動を禁止する命令が解除。 改善措置を一過性のものとし ない取り組みを継続
		安全対策工事を着実に進め、 安全レベルを向上			工事未完了案件に係る 総点検が一巡	安全対策工事と燃料装荷前の 使用前事業者検査が一巡
復興と廃炉の推進 ➡ P60	廃炉・汚染水・ 処理水対策	汚染水発生量の抑制	2028	50~70m ³ /日程度	約90m ³ /日	約80m ³ /日
		燃料デブリの取り出し	—	段階的な取り出し規模の拡大	原子炉格納容器の内部調査の実施 2号機の試験的取り出しに向けた準備	

Top Message

～信頼関係を構築する～

いまの課題は、収支・財務の安定化です

2023年12月に結果が取りまとめられた、原子力損害賠償・廃炉等支援機構による「東京電力による経営改革の取組等の検証」において、賠償・廃炉のための年間5,000億円程度の資金拠出に向けた取り組みについて一定程度評価をいただいておりますが、確実な資金確保に向け、収支変動リスク管理の徹底や柏崎刈羽原子力発電所の再稼働に向けた取り組みを強化する必要があると、評価されました。

これを重く受け止め、2024年度は新たに収支・財務

リスク管理体制の強化に取り組んでいます。収支・財務を安定化させることは、既存事業の安定的な運営だけでなく、中長期的な成長に必要な資金の計画的な確保につながります。

一方、除染費用拠出に資する中長期的な企業価値の向上に向けた利益創出については、なお課題があると評価されているところですが、成長に必要な投資は相当な規模になるため、さまざまな資金調達手段を駆使して自立的かつ柔軟な資金調達を行うとともに、自己資本だけでなく他社資本を有効に活用することも選択肢として、成長を支える事業を着実に推進していきます。

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役社長
小早川 智明

カーボンニュートラルと安定供給の両立に向けて

昨今のウクライナ情勢による燃料調達価格への影響や国内の再生可能エネルギー電源比率の増加に伴い、電力供給の不安定さが年々増えています。その不安定性が実際の電力供給に現れることは、お客さまにとっても決して好ましい状態ではありません。

カーボンニュートラルと安定供給の両立を実現するためには、遠隔立地電源から都市に電気を運ぶ従来のネットワーク機能だけでなく、再エネ増加に伴う「調整力」の確保が重要です。「調整力」については、当社グループは電源アセットとして大規模な揚水発電所を有しているという強みがあります。ただしそれだけでは足りないため、デマンドレスポンスや蓄電池、地産地消の再生可能エネルギーの利用等、需要サイドの「調整力」も活用できる次世代ネットワークの構築が必要になってきます。また、そのための電気料金についてご理解を得ていくことも大切です。「安定供給はお客さまと一緒に作っていくもの」という考え方に変わっていくことで、強靱かつ柔軟な新たな電力システムを構築できると考えています。

また昨今、地域としてカーボンニュートラルと防災・レジリエンスへの取り組みを進めたいというご要望が増えており、こうした声には「まちづくり事業」でお応えしていきます。蓄電池やヒートポンプなどの設備導

Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



入や、エリアエネルギーマネジメントシステム等のソリューション提供を通じて、新たに必要な社会的コストを低減して得られるメリットを、お客さまとシェアしていく仕組みを次々と作っていきます。

「電力需要は減少する」という定説が、変わります

一方で、省エネの進展や人口減少の影響で、これまで全国的な電力需要は横ばいもしくは減少傾向にありましたが、今後はデータセンターや半導体工場の新增設が急速に進み、電力需要が増加すると想定しています。東京電力パワーグリッド管内ではデータセンターの想定需要が高く、千葉県印西エリア等で申込が見込まれる契約電力は約700万kWにいたっています。

こうした電力需要増に対応することは、日本の国力や産業の維持・発展につながるものであり、産業政策の観点からも重要であると考えています。

こうした動きに対応するためには変電所新設等の増強工事が必要となりますが、相当な工期と費用が必要となるため、当社グループとしては、再生可能エネルギーの電源開発が進んでいる北関東エリア等に「ウェルカムゾーン」を設け、データセンターの立地を誘導し、工期の短縮やコスト低減を実現しているところで、今後も旺盛な「安定」かつ「クリーン」な電力ニーズに適切に対応します。

福島への責任の全うは我々の使命です

福島第一原子力発電所事故から13年が経過しました。福島第一原子力発電所事故の反省と教訓を活かし、どのような状況でも「福島への責任」を全うすることが当社グループの原点であり、使命です。協力会社の皆さまのご尽力もあり、福島第一の廃炉作業は進んでいます。福島への復興は道半ばです。我々は廃炉作業を進めながら、引き続き事故の被害にあわれた方々に適切に賠償を行うとともに地元の復興推進活動にも責任を持って取り組んでいく所存です。

福島への復興を推進し、地元の方々に安心してご帰還いただくためには、廃炉作業を安定的かつ着実に進めていくことが、なにより重要です。2024年度は、昨年開始したALPS処理水の海洋放出を安全に続けていくことのほか、廃炉の重要工程である燃料デブリの試験的取り出しを開始しました。世界にも前例のない難易度の高い作業ですが、周辺環境に影響を与えないよう、安全を最優先に一歩一歩作業を進め、取り出した燃料デブリを分析して、将来における適切な保管方法を検討していきます。また廃炉現場の労働環境の改善を着実に進め、作業員の安全確保に取り組んでまいります。

めざすは、よりオーナーシップを発揮して廃炉作業を進めること

廃炉現場にて、2023年10月に廃液による身体汚染の事案が発生し、2024年の2月には、放射性物質を含む水を誤って建屋の外へ漏えいさせる事案が発生してしまいました。また2024年8月、2号機の燃料デブリの試験的取り出し作業を中断したことでご心配をおかけしました。今後、私が先頭に立ち、東京電力の社員と協力企業の方々が垣根を越えて信頼関係を築き、安全を最優先に作業を進めてまいります。

現在、廃炉現場では日平均で約1,000人の社員と約5,000人の協力会社の皆さんに働いていただいておりますが、福島第一の廃炉作業は当社が貫徹する覚悟である中、今回の事案を通じて、廃炉現場で長期的にめざす姿は、当社自身がよりオーナーシップを発揮し、実施主体として運営能力を高めていくことであるとの思いにいたりしました。

そのうえで、地元からのご理解と地元企業との連携は欠かせません。福島での廃炉産業の集積を進め、地域と一体となった体制にしていける必要があります。

私は2024年5月に英国の廃止措置サイトであるセラフィールドとフランスのラ・アーグ再処理施設を訪問し、地元の人々からの協力とオーナーズエンジニアリングの重要性を実感しました。セラフィールドで出会った地元の方が「いまは孫の世代が作業をしています」と、何世代にもわたり廃炉に携わっていることを誇らしげに

Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



語る姿は非常に印象的でした。

当社自身がオーナーシップをいっそう発揮した廃炉作業のマネジメントについては、作業領域に応じて最適な形で対応する方がよいと考えています。地元産業と連携し、廃炉技術の向上や地元の産業発展も考慮したうえで、ステップバイステップで再構築していきたいと考えています。

ALPS処理水の安全な放出を 続けていくために

ALPS処理水について、2023年8月から科学的に安全な状態で放出を続けており、生物多様性の観点からは、海水で希釈したALPS処理水で海洋生物を飼育し、通常の海水で飼育した場合との比較を行い、生育状況に有意な差異は確認されていないことをお示ししています。

また、処理水放出に伴い影響を受ける産業への配慮も必要です。特に漁業関係者や観光業への影響が懸念されるため、風評被害の発生を防ぐことがなにより重要です。IAEAのグロッシェ事務局長は「IAEAは、処理水の最後の1滴が安全に放出し終わるまで福島にとどまる。」とおっしゃっており、2024年9月には岸田前首相とグロッシェ事務局長が会談され、IAEAの枠組みのもと、中国も参加できる形でモニタリング体制を強化する方針について合意されました。

そのような中、当社は引き続き透明性を持って情報発信を続け、風評影響を最大限抑制するために積極的に取り組むことが求められています。

ALPS処理水の海洋放出開始以降、国産水産品について全国的に「応援」の機運が高まり、支援の輪が広がったことについてはたいへん感謝しています。廃炉作業が続くなか、福島県産品や国産水産品の美味しさ・

魅力を一人でも多くの皆さまにお届けできるよう、今後もさまざまな流通促進活動を進めてまいります。

処理水放出決定に先立ち、「廃炉が終わった時に漁業が継続できていれば、初めて理解できた、となる。」という漁業関係者の方からのご発言がありました。私はこの言葉を重く受けとめ、全うできるよう、しっかりと取り組んでまいります。

柏崎刈羽原子力発電所の再稼働は、 日本にもTEPCOにも必要です

2024年6月、柏崎刈羽原子力発電所7号機の主要設備について、燃料装荷後の健全性確認が完了しました。柏崎刈羽は、2011年の福島第一原子力発電所事故の反省と教訓を踏まえ、新規制基準に基づき、プラントの安全性が格段に向上しています。例えば炉心が損傷するような事故が起きたとしても、海水による冷却装置により、少なくとも約10日間は大気への放射性物質の放出を遅らせることができることや、万が一イベントを行う場合にはフィルタベント設備を使用して大気中に放出する放射性物質を1/1,000以下に低減できること等です。

2024年の元日に能登半島地震が発生したこともあり、地元の皆さまからは安全性についてご質問いただく機会が多くなっています。以前の当社からの説明内容について「不十分」「分かりにくい」とのご意見もいただいていたため、地域の皆さまのご関心事項にお答えするとともに、安全性が向上していることを分かりやすく



Sellafield Ltd.

Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

ご説明し、ご理解いただくことが重要であると考えています。

同時に、国は、自然災害と原子力発電所事故が重なる複合災害時の避難方針等について、住民の皆さまにご説明されています。自治体が策定した避難計画の実効性を確保するため、事業者として最大限の努力をしております。

原子力発電は、資源が少ない日本においてエネルギー自給率の向上につながるだけでなく、化石燃料の輸入を減らすことにより日本の経済にも貢献します。また今後、低炭素かつ安定した電気のニーズがますます高まる中、CO₂ゼロのベース電源が入ることによって、需給を調整していくうえでもバリエーションが生まれます。

柏崎刈羽原子力発電所は、国のエネルギー政策の実現に資する電源として、一日も早い再稼働をめざしてまいります。

人財、DX、カイゼンで 将来の事業基盤を固めます

長年受け継がれてきたTEPCOグループのスピリットは使命感と責任感に基づいています。「日常的にも、非常時にも、エネルギーの供給を絶やさないラストパーソン」としてのスピリットであり、これは我々以外、代替性のないものだと思っています。これまで電力の安定供給の担い手としてこのスピリットを発揮してきましたが、これからは中長期的な成長分野でも発揮できるよ

う、リソースマネジメントを強化し、質・量ともに人財を確保していきます。

また、社会のデジタル化の進展による競争環境の変化に対応していくため、ビジネスモデルを変え、組織としてデジタルトランスフォーメーション(DX)に対応できる能力を具備していくことを年度計画にも位置づけています。最新のデジタル技術等を学べる環境や、実践の機会を提供することで、DXに精通した人財を計画的に増やしています。大切なことは、システムの知識に詳しいだけでなく、デジタル化したい業務の中身をよく理解したうえでシステムシンキングを続けていくことだと考えています。大局観を持って取り組んでいける人財を育成していきたいと思えます。

東京電力ホールディングス内にはDX推進部署(DXプロジェクト推進室)やカイゼン推進部署(カイゼン推進室)があり、TEPCOグループの中で組織横断的な役割を果たしています。DXやカイゼンの取り組みは、業務効率を向上させる直接的な効果だけではなく、企業価値の向上にもつながるものと考えています。

信頼関係を構築するために

投資家の皆さま、福島県の皆さま、お客さま、発電所等が立地する地域の皆さま、ビジネスパートナーの皆さまなどさまざまなステークホルダーと、日々エンゲージメントを行っています。お話しさせていただく内容はさまざまですが、共通していることは「人と人のつながり」

であり、「信頼関係の構築」が欠かせないということです。信頼関係は一朝一夕にできるものではなく、待っていてもできません。行動が必要だと思っています。関係するさまざまな方と直接コミュニケーションを取っていくことで、どのようにすれば信頼関係を築けるか、どのようにすれば現場の課題を解決しニーズに応えることができるかを考え続け、行動することが大切です。福島第一原子力発電所の廃炉現場や柏崎刈羽原子力発電所の再稼働に係る理解活動などについては、私をはじめとする経営陣が直接お話し、ステークホルダーの声をしっかりと受け止めるよう、心掛けています。

エンゲージメントを通じて、お客さまをはじめさまざまなステークホルダーと共通の目的や目標を見つけていくことで、win-winの関係を築くことができると思っています。また、いただいたご指摘やご意見をしっかりと受けとめることで、社内の意思決定により影響をもたらす、より効果的な戦略や行動をとることができます。組織全体でこの姿勢で取り組むことが企業業績という結果に現れ、企業価値の向上につながると考えています。

Introduction

Vision

- 4 価値創造プロセス
- 5 4つのマテリアリティ
- 6 Vision実現に向けたロードマップ
- 8 Top Message

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

CFO Message ~キーワードは「レバレッジ」と「見える化」~

投資を実行していくために、まずは営業キャッシュフローを改善します

2023年度は、2012年の電気料金改定時の前提から電源構成と燃料価格を最新値に置き換え、市場価格の変動を料金に反映させる仕組みを新たに導入したことに加え、燃料費等調整制度の期ずれ影響の好転も重なり、2,678億円の純利益になりました。2024年度も販売側と調達側の状況をコントロールできており、第1四半期決算は期ずれ影響を除いて前年並みと安定した結果となりました。

引き続き、最新の販売動向や電源調達動向を適切に料金に反映させていただくことにより電気事業収支のボラティリティを抑えていきますが、裏を返せばリターンが限定的になります。電力の安定供給を支えるための設備投資やカーボンニュートラル関連の成長投資を実行していく中では十分なフリーキャッシュフローの確保が必要ですが、TEPCOグループは原子力や送配電事業で投資が先行しており、フリーキャッシュフローを早期に改善しなければなりません。そのため、今後は収益基盤としての電気事業の位置づけは保ちつつ、料金体系のバリエーションやお客さまのカーボンニュート

ラル実現を支援する設備サービスを通じてレバレッジを効かせるなど、お客さまに提供する付加価値を増やしながら、営業キャッシュフローを増やしていくことがいっそう重要になると考えています。

レバレッジを効かせて、お客さまへ提供する付加価値を増やします

2024年4月からの電気料金の標準メニューの見直しでは、現行の標準メニューの中に価格変動幅を抑制する

料金プランが選択肢にないことに対して多数の声をいただき、卸電力取引所におけるスポット市場価格の変動を反映させる割合が異なる、3種類の電気料金プランを提供することにしました。「電気は値段勝負」と悲観的になるのではなく、料金体系にバリエーションを持たせて差別化を図りたいと考えています。

その上で、さらなる付加価値を提供し、お客さまの満足度を高めながら、営業キャッシュフローを増やしていく必要があります。その際に味方としたいのが、カーボンニュートラルといった社会的潮流です。CO₂の排出削減

東京電力ホールディングス株式会社
代表執行役副社長 最高財務責任者(CFO)
兼ESG担当
山口 裕之

Introduction

Vision

Finance

12 CFO Message

15 財務戦略

17 特集(データセンター)

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

減は自社排出に目を向けがちですが、当社グループはお客様のCO₂排出にも目を向け、地域や社会の皆さまに省エネをもたらす設備サービスを提供し、社会全体の削減に貢献しながら、当社グループの利益を増やしていく戦略のもと、東京電力エナジーパートナーを中心に果敢に取り組んでいます。

さらに、営業キャッシュフローを増やしていくためには、原子力事業の役割も大きいと考えています。原子力事業は、安定的な利益創出に加えて、2030年度のカーボンハーフの達成や2050年のカーボンニュートラル社会の実現のためにも重要です。現在、柏崎刈羽原子力発電所では再稼働に向けて安全最優先で準備を進めているところであり、再稼働時期の目標や想定を具体的に申し上げられる段階にはないものの、当社グループの経営を支える柱としていきたいと考えています。

収支・財務のガバナンスを強化します

レバレッジを効かせたビジネスモデルに転換していく中では、収支・財務のガバナンスを強化し、的確にマネジメントしていく必要があります。現時点では検討中の段階ですが、組織としてのパフォーマンスをもっとも効果的に測定できるKPIを設定し、そのモニタリングを通じて将来の経営戦略とリソースの最適化に向けた分析までを一手に担う、CFOの分身となるFP&A機能を配置したいと考え、トライアル中です。この機能が発揮されれば、各組織の活動とリターンへのインパクトパスを見え

る化でき、収益性向上や資本効率性の最大化に向けてマネジメントが容易になります。さらに、当社グループの成長性が見通しやすくなり、企業の信用力や投資家の皆さまからの信頼性も高められると考えています。

PBR向上のキーワードは「見える化」

東京証券取引所の要請を皮切りとした資本コストや株価を意識した経営に関する議論は、当社経営層の市場評価に対する意識を確実に高めています。当社の株価についてあらためて分析する中で、投資家の皆さまからのご期待やご不安を可視化し、それを中長期の経営戦略に取り込み、透明性の高い情報開示を行うことが企業価値の向上のために重要であると経営層で再認識しました。

投資家の皆さまからご期待いただいていることの一つに、資本効率性を意識した経営が挙げられます。現在、私自身が先頭に立ち、財務指標を起点とした経営管理の機能強化を進めています。FP&A機能やデータプラットフォームを整備し、事業領域ごとの特性（規模や資本効率性等）や収支変動等のリスク要因を見える化し、経営としてモニタリングすることで、さまざまな状況に対する予見性が向上し、収益性や資本効率性をいっそう意識してマネジメントができるようになります。さらに、従業員1人ひとりの業務とROIC等の財務指標との関係が見える化されることで、従業員の生産性意識が刺激され、会社全体の生産性向上も期待されます。

そうした収支・財務のガバナンスの強化を図りながら、統合報告書やIR資料等、さまざまな手段を通じて具体的な数字や定量的な情報を提供し、透明性を高めてまいります。

気候関連や自然資本も、投資家の皆さまと共有する「物差し」を届けたい

CFO兼ESG担当として、ESGのテーマも財務情報と同じように投資家の皆さまと共有できる「物差し（基準）」でエンゲージメントを図りたいと考えています。そのため、ESGの情報も財務データと同様に連結子会社の範囲まで見える化した上で、財務とESGを関連づけてデータマネジメントし、ESGと業績とが好循環を生む、これが最終目標だと考えています。

気候関連については、CO₂排出量という物差しがあることから、この精度を向上させていくことが重要です。まず、当社グループから排出される量に関しては、財務情報開示とバウンダリを合わせた連結大でのScope 3の採録精度の向上に取り組んでいます。加えて、当社グループの設備サービス事業やエネルギーサービスの高度化等による、お客さまや社会全体の排出を対象とした削減効果についても見える化していきたいと考えています。これらの正確な量が把握できれば、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に向けて、より具体的な戦略を立てることが可能となるためです。また、投資判断においては、ICP（インターナル・

Introduction

Vision

Finance

12 CFO Message

15 財務戦略

17 特集（データセンター）

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

カーボン・プライシング)を試行的に運用しています。価格設定のレベル感の見極めは難しく、さまざまなパターンで投資案件のシミュレーションを繰り返していますが、まだ初期段階であり、海外の状況や国の制度動向等も注視しながら、精度を向上させてまいります。

他方、自然資本は気候関連以上に価値の見える化が難しいと考えています。事業全般を通じての自然への依存と影響、リスクと機会を全て特定し、定量的に評価することには多くの課題が伴うためです。その中で、当社グループが長年保有している尾瀬については、環境省のガイドラインに基づいて2024年に経済価値を評価しました。それによれば、固定資産として財務諸表に現れる金銭価値のみならず、自然資本のプレミアム(正の外部効果)が存在し、尾瀬がもたらす総便益が約470億円という結果が導かれました。この試算のポイントは、炭素固定効果や流域貯水効果、水質浄化効果等による便益だけでなく、尾瀬で開催される自然体験型イベントや環境教育型イベント等を通じた便益も含まれていることです。こうした自然資本の価値を見える化しながら、TNFDフレームワークを参照し、ステークホルダーエンゲージメントを通じて充実した情報開示をめざしてまいります。

S(社会)やG(ガバナンス)の透明度も高めます

これまではE(環境)の情報開示に重点を置いてきましたが、今後はS(社会)とG(ガバナンス)の透明性も

いっそう高めていく必要があります。投資家の皆さまからのご要望やIFRSのサステナビリティ開示基準を参考に、EだけでなくSとGにおいても取り組みと情報開示を進めてまいります。ESGの取り組みを全社的に強化していくためには、その取り組みがステークホルダーにどう評価されているのかを的確に把握することが重要です。ESG評価機関のスコア等、当社グループへの評価がわかる客観的なデータに基づき、課題を見つけ出して、取り組みをさらに強化してまいります。

東京から全国へ、投資家の皆さまとのエンゲージメントを増やします

2024年上半年は金利が上昇し、為替も激しい変動を見せており、投資家の皆さまにとって先行きが不透明で、銘柄選びが難しい状況と推察しています。

当社グループは、2011年の震災以降、社債の発行が難しい状況でしたが、2015年度からは社債投資家の皆さまをご訪問して直接お聞きしたニーズ・ご要望を踏まえた起債運営をすることにより、2017年3月に再開することができました。投資家の皆さまへのご訪問は現在も継続しており、2017年度以降、これまでの訪問回数は累計1,600回以上になりました。しかしながら、全国にはいまだご訪問できていない投資家の皆さまもいらっしゃいますし、以前にご訪問してから期間が空いた投資家の皆さまもいらっしゃいます。そのため、今後はさらにご訪問を増やし、より密なコミュニケー

ションをとっていきたいと考えています。これにより、投資家の皆さまのご事情や当社グループに対する評価をあらためてお伺いしたいと考えています。

また、グリーンファイナンスのさらなる活用やトランジションファイナンスも検討しており、それらに対する当社グループへの期待も是非お伺いできればと思います。

早期に実現しなければならないのは株価の回復

震災前は当社株式を安定配当株としてご期待いただいていた中、無配を継続していることをお詫び申し上げます。まずは株価を回復し、投資家・株主の皆さまに少しでもリターンをもたらしたいと考えています。株価回復のためには将来の成長性を期待される会社になることが不可欠であり、そのためには2030年度以降の4,500億円規模の利益に向けた道筋を明確化していかなければなりません。現在の経営基盤は、まだ他社に大きく遅れを取っていると感じています。収支・財務ガバナンスの強化等により、経営基盤を早急に整え、中長期の具体的な経営戦略を策定してまいります。今後とも変わらぬご理解とご支援をお願いいたします。

Introduction

Vision

Finance

12 CFO Message

15 財務戦略

17 特集(データセンター)

Materiality

Corporate Governance

Our Business

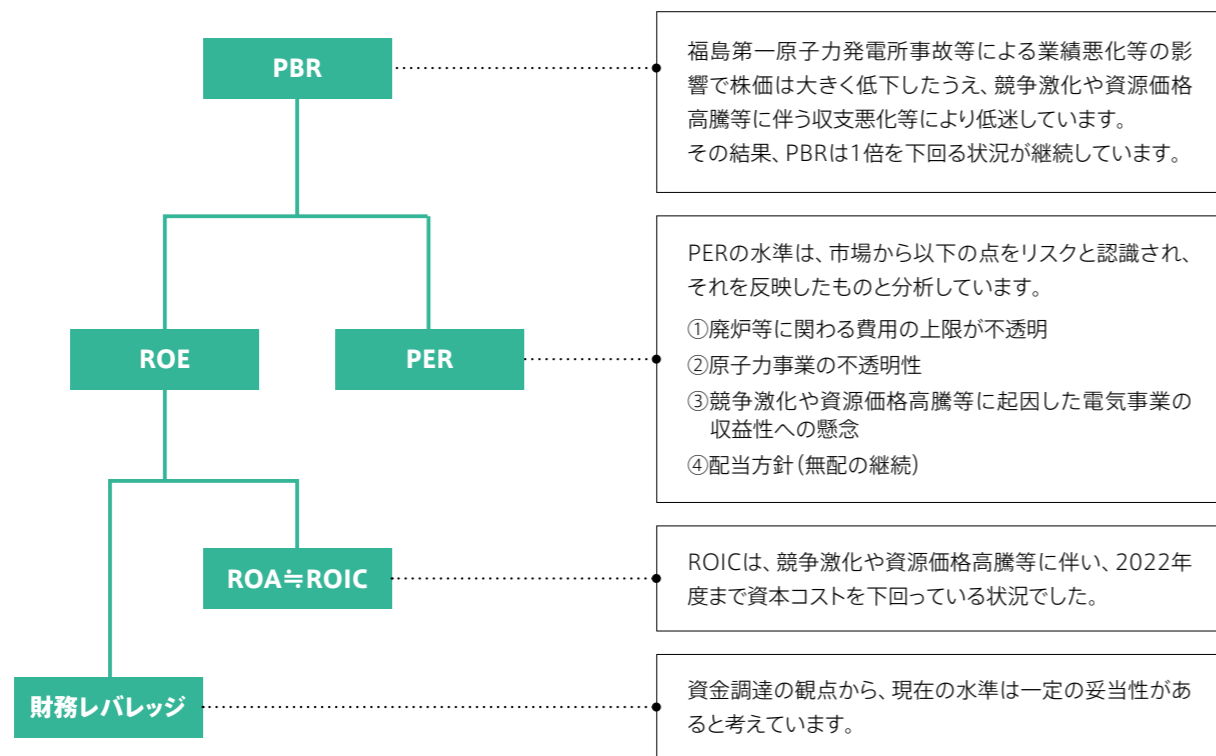
Data Section

財務戦略

社会からの信頼の回復や福島への責任の貫徹に向けて年間5,000億円程度の資金を確保し、企業価値を向上させていくためには、市場目線を意識しながら、安定供給等に資する事業基盤を維持していくとともに、リスクと機会に対する予見性を高めていく必要があります。

そのため、非財務の取り組みとROICの関係も分析したうえで、ROIC等の財務指標を活用しながら、収支・財務ガバナンスを強化し、利益のみならず資本コストや資本効率性も意識した経営を実現して、ステークホルダーエンゲージメントを積極的に行ってまいります。

現状分析



戦略

指標・目標

賠償・廃炉のための資金確保

5,000億円程度/年

【実績】2023年度：5,577億円

- (内訳) ・ 廃炉等積立金 2,601億円
 ・ 特別負担金 2,300億円
 ・ 一般負担金 675億円

2030年度以降

4,500億円規模の連結純利益

【実績】2023年度：2,678億円

PBR・ROIC

年度	PBR	ROIC
2023	0.60	2.10
2022	0.36	-2.62



Introduction

Vision

Finance

12 CFO Message

15 財務戦略

17 特集(データセンター)

Materiality

Corporate Governance

Our Business

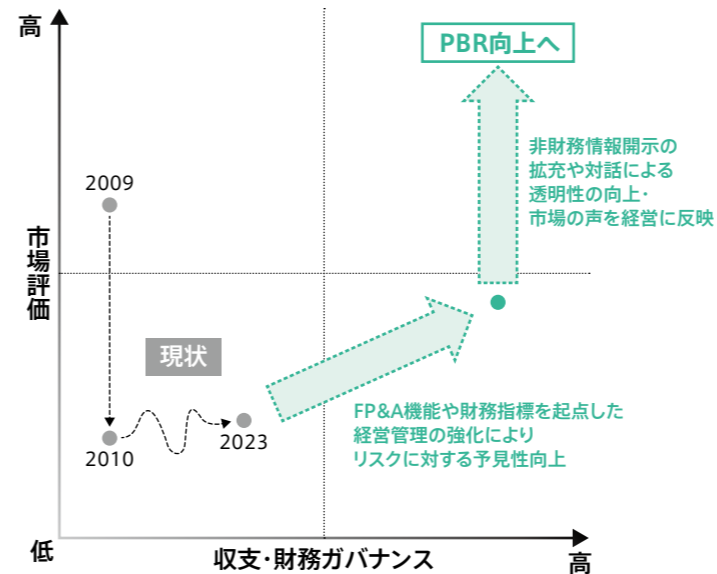
Data Section

収支・財務ガバナンスの強化

FP&A※機能やROIC等の財務指標を起点とした経営管理の強化を検討しています。これにより、稼ぐ力のエンジン等、各事業分野の特性を迅速かつ的確に把握し、収支変動等のリスクや機会を見える化することで、予見性等を向上させ、経営の機動力を高めます。さらに、事業活動と財務指標の関係性の明確化、収益性と資本効率性を意識した経営の実現、社員の「稼ぐ意識」の向上も図れます。

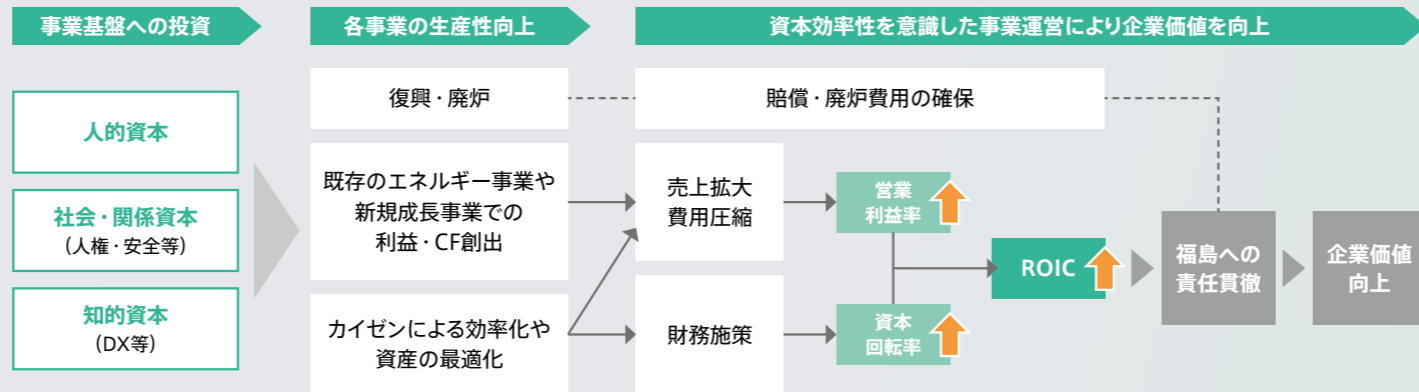
収支・財務ガバナンスを強化しながら、情報開示の拡充やステークホルダーエンゲージメントを通じて透明性を向上させ、市場の声を経営に反映させていくことで経営の質を高め、市場評価の向上をめざします。

※FP&A:Financial Planning & Analysis



非財務面の強化による資本収益性の改善および企業価値の向上

ROICは企業の中長期的な企業価値向上をめざすために重要な指標であり、財務のみならず、非財務の取り組みとROICの関係性を分析しています。その上で、各事業分野の特性に合わせた目標と具体的な施策および賠償・廃炉費用等の取り扱いを含む全体の目標を取締役会や経営レベルで議論してまいります。



- Introduction
- Vision
- Finance
 - 12 CFO Message
 - 15 財務戦略
 - 17 特集(データセンター)
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section

【特集】急増するデータセンターへの供給

データセンターは社会のデジタル化を支える重要なインフラですが、データサーバや設備冷却用に多くの電力を消費します。デジタル化の進展に伴うデータセンターの新増設等により、電力需要は今後増加すると想定しています。



設備の増強に加えて、比較的迅速かつ低コストで供給が可能な地点を示した「ウェルカムゾーンマップ」を公表し活用することでデータセンターの立地場所を誘導する取り組みも進めています。TEPCOグループとして、増加する電力需要にお応えし安定供給を確保するとともに、データセンターへの100%再生可能エネルギーの供給等カーボンニュートラルの実現にも貢献してまいります。

東京エリアにおけるデータセンター契約申込



主なビジネスの機会

- 発電電力量増、販売電力量増に伴う売電収入増
- 再エネメニュー等データセンターのカーボンニュートラル化提案に伴う収入増

データセンター立地の特徴

- システム応答時間を重視する場合、データ利用場所とデータセンターとの距離が30km程度である必要
 - 生成AI開発等を行う高度技術者を確保する必要
- 東京から概ね30km圏内の首都圏に建設が集中



千葉印西変電所の運用開始

千葉県印西市周辺は、空港、東京から近いという地理的な優位性に加えて、活断層がない強固な地盤で地震に強いというレジリエンス上の優位性があるため、データセンターの立地が集中しています。急増する電力需要に対応するため、超高压変電所(275/66kV)の新設を行い、2024年6月から運用を開始しています。

運用開始にあたっては、変電所新設に加え、約10kmの地中トンネル掘削と地中送電ケーブルの敷設を実施し、延べ19万人が携わりました。通常の2台のところ4台のシールドマシン(掘削機)を投入するなどし、通常8年必要のところ4年9か月で計画から竣工まで行い、工期の大幅な短縮を達成しました。

※1 年間需要電力量(使用端) ※2 2024年度供給計画需要想定値より ※3 2023年9月時点、契約見込みを含む ※4 2024年3月時点

Introduction

Vision

Finance

12 CFO Message

15 財務戦略

17 特集(データセンター)

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Materiality

安心・安全な カーボンニュートラル 社会への貢献

TEPCOグループは、供給（電力のゼロエミッション化）、系統（広域化、系統利用の最適化、分散化）、社会（お客さまのカーボンニュートラル化）の3分野で取り組みを推進し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

電力システムが小規模分散型へ変わりつつある中、再エネ調達、地域全体でのエネルギー利用の効率化、それを束ねるエネルギーマネジメント等、3分野に関する当社グループのさまざまなソリューションを活かしながら、課題に向き合う自治体を支援する「まちづくり」事業も展開しています。 [詳細はP32](#)

また洋上風力事業やまちづくり事業など、主要課題ごとに指標・アクションを設定しています。これらを取締役会の管理項目とし、計画進捗の監査・監督を行っています。

情報開示については、TCFDフレームワークに沿って整理を進めつつ、国際会計基準の策定を担うIFRS財団が公表した国際的なサステナビリティ関連財務情報開示基準（IFRS S2号）の適用（2026年度以降）をめざしてまいります。



[TEPCO TCFD REPORT 2023](#)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略（供給、系統、社会）

26 特集（蓄電池）

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

ガバナンス

取締役会によるガバナンス

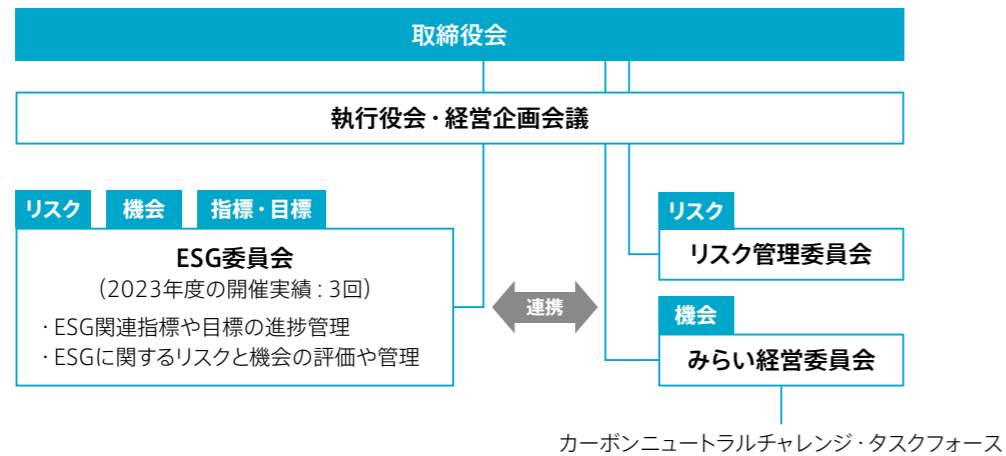
取締役会では、気候関連やカーボンニュートラル等のESGに関する諸課題を議論し、サステナビリティに関する方針や中長期的な戦略について「第四次総合特別事業計画」等で開示しています。年度計画策定時には、執行役が特定した各事業戦略における気候関連を含むリスクと機会を考慮し、取締役会へ付議しています。

また、取締役会に選任されたESGに関する責任者（ESG担当役員）は、取締役会規程を踏まえ四半期ごとにサステナビリティに関する業務の進捗を報告し、取締役会が監督しています。

社内委員会を通じたモニタリング

社長を委員長とするESG委員会にて、気候関連を含むESG指標・目標の進捗に関するモニタリングや、気候関連の主要なテーマとリスク・機会について議論しています。ESG委員会の委員やオブザーバーの多くがリスク管理委員会やみらい経営委員会の委員を兼務し、各委員会の議論を同期させながら、気候関連を含むESGのリスクと機会を評価・管理しています。 [➡ リスクと機会 P78](#)

ガバナンス体制



気候変動に関する役員報酬

執行役の業績連動報酬の算定にあたっては、会社業績および個人業績を指標として設定しています。

全ての執行役の業績連動報酬の指標には、CO₂排出削減量を設定しています。

[➡ 詳細はP76](#)

気候変動を監督するためのスキル

気候変動を含むESG課題への対応に関する知識・経験を、取締役に期待する中核的なスキルの一つとして定義しています。

[➡ 詳細はP74・75](#)

取締役に議論したテーマ

- ・カーボンニュートラル社会の実現に向けた事業の検討
- ・洋上風力事業の状況および今後の開発案件への対応
- ・株式会社JERAモニタリング報告

ESG委員会での主な報告・審議事項

- ・ESG視点を反映した経営計画の策定プロセス
- ・サステナビリティ情報開示基準への対応
- ・TEPCOグループ全体での「Scope 3」集計プロセス
- ・カーボンプライシングの活用状況

Introduction

Vision

Finance

Materiality

**安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献**

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

2050年に向けて

2050年の想定(日本全体)

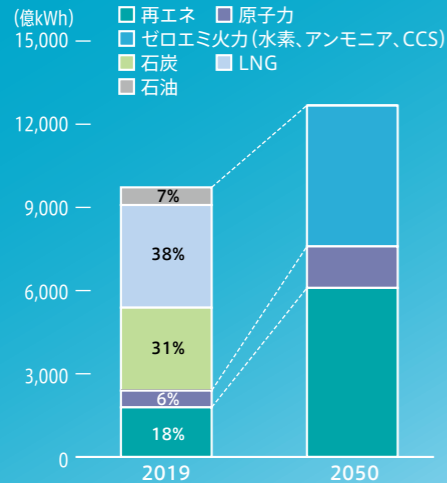
**エネルギーの
地産地消の拡大**

エネルギー貯蔵の活用
(蓄電池・水素)

電力需要の増大(2019年度比)
+30%

電化率の向上(2019年度比)
約1.7倍(26%→45%)

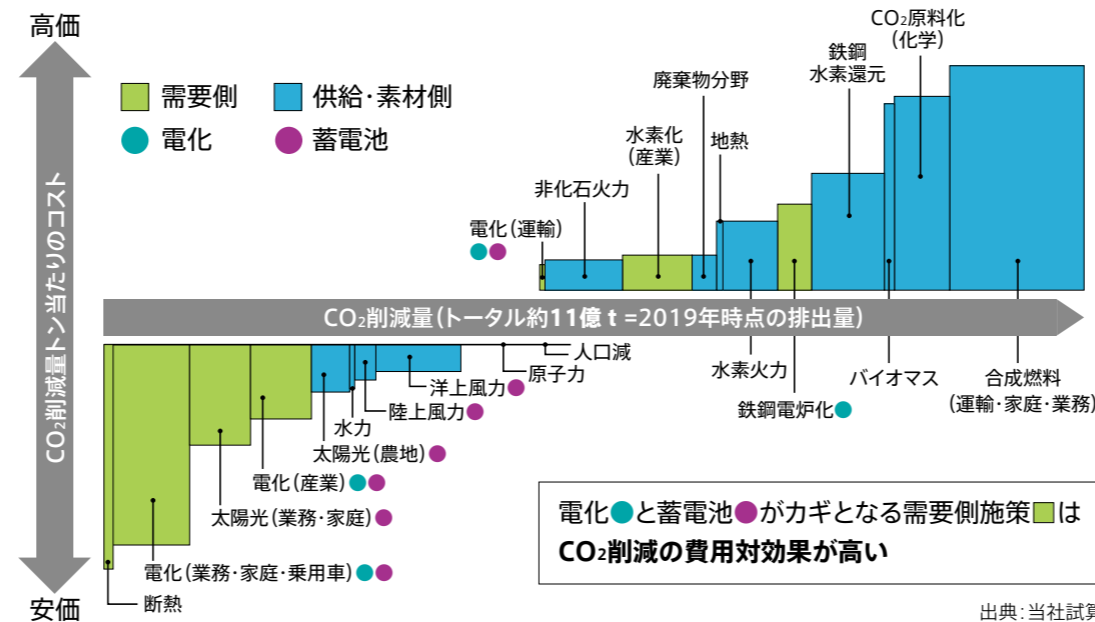
発電電力量の推移(送電端)



カーボンニュートラル社会を実現するためには、経済的負担の抑制と安定供給を両立できるように、エネルギー需給構造を検討する必要があります。当社が1.5~2℃および4℃程度の気温上昇といった複数の国内におけるシナリオ分析を実施したところ、2050年にカーボンニュートラル社会を実現するシナリオにて、「需要側の電化」がCO₂削減対策ごとの費用対効果に優れている結果となりました。さらに、需要側で太陽光や蓄電池の普及拡大が進むと「自家発電・自家消費、地産地消の広がり」が見込まれます。これは「災害に対するレジリエンス向上」というメリットが見込める一方、太陽光・風力発電は発電電力量の変動が大きく、「需要と供給のミスマッチ」が起こるリスクが想定されます。

半導体製造やデータセンター需要の高まりにより、将来的に電力需要が増大すると想定される中、安定供給を確保するためには、供給側のベースとして稼働する電源(水力・原子力・地熱)と需給バランスを調整する電源(ゼロエミッション火力)の組み合わせが重要です。さらに「貯めて使う」、需要側におけるエネルギー貯蔵(蓄電池、水素等)の活用等、供給側と需要側の両輪で需給バランスを調整する取り組みが安定供給のカギとなります。

限界削減費用曲線(2050年カーボンニュートラルシナリオ)



注) 将来的な人口動態、経済成長率、社会動静、技術革新等の前提の一部について、2024年度時点の見通しを反映し、シナリオを分析しています

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

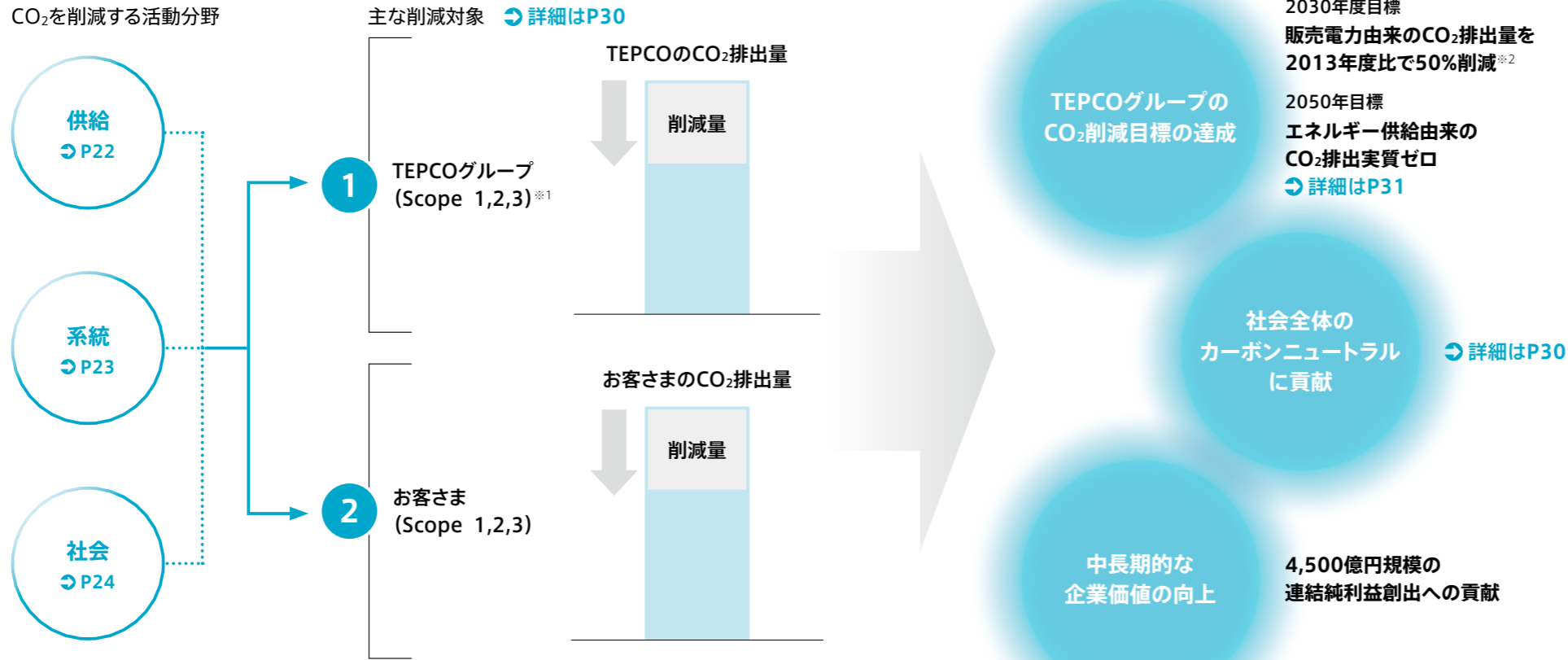
Corporate Governance

Our Business

Data Section

カーボンニュートラル戦略の全体像

TEPCOグループは、カーボンニュートラルに向けた社会的ニーズを踏まえ、グリーンファイナンス等の戦略的な活用により、「供給」・「系統」・「社会」の各分野におけるカーボンニュートラル事業を推進します。当社グループとお客さまのCO₂排出量を削減しつつ、当社グループのCO₂削減目標の達成と4,500億円規模の利益創出につなげてまいります。



※1 Scope 1：自らによる燃料の燃焼に伴う直接排出 Scope 2：消費した電気・熱・蒸気に伴う間接排出 Scope 3：サプライチェーン(上流・下流)の排出量

※2 Scope 1,2,3の販売電力由来。Scope1,2は2019年度比

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section



安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献

TCFD 戦略

戦略

供給

カーボンニュートラルと低廉な電気の安定供給の両立のためには、発電量の変動が大きい再生可能エネルギーと、水力・原子力等のベースロード電源をバランス良く組み合わせる必要があります。TEPCOグループは、安全の確保を大前提とした原子力発電の活用や株式会社JERAを通じたゼロエミッション火力を追求しながら、再生可能エネルギーの主力電源化を進めてまいります。

再生可能エネルギーの主力電源化

東京電力リニューアブルパワーは、「2030年度までに再生可能エネルギー事業で1,000億円の純利益獲得」を目標に掲げ、国内水力のリブレースと発電ロスの低減、国内外における600～700万kWの新規電源開発を進めています。昨今の世界的な資材価格高騰により事業費が増加する中でも、グリーンファイナンスも活用した柔軟な資金調達を行い、経済性や地域社会、環境への影響を丁寧に確認しながら開発を進めてまいります。

海外再生可能エネルギー

海外水力発電所への出資参画に加え、洋上風力発電のノウハウを有する英国Flotation Energy社を完全子会社化するなど海外再エネ事業を加速させています。国内事業で培った技術力・ノウハウと海外での開発実績等を活用し、開発ポテンシャルが高い国や地域における再エネ事業開発を推進していきます。

開発目標(2030年度まで)

水力／200～300万kW
洋上風力／200～300万kW

実績(2023年度末時点)

水力／34万kW(運転中)・20万kW(開発中)
洋上風力／249万kW(開発中)

国内洋上風力発電

洋上風力発電事業者に選定された長崎県西海市江島沖については、地域の皆さまとの良好な関係を構築の上、2029年8月の運転開始に向けて各種調査・許認可・建設工事に取り組んでいます。さらなる案件獲得に向けて、千葉県銚子市南沖合での着床式洋上風力の運転実績から蓄積したノウハウや、選定事業者としての経験も活かしつつ、コストダウンをはじめとした価格競争力の強化と非価格要素の競争力のさらなる向上をめざします。

開発目標(2030年度まで)

200～300万kW

実績(2023年度末時点)

42万kW(開発中)

国内水力発電

経年水力発電所リブレースへの1,000億円規模の設備投資やカイゼン・DXの取り組みにより、発電量の増加や設備信頼度の向上を図ります。また再生可能エネルギーの地産地消促進やコーポレートPPAの組成等、水力発電の価値を最大限に高める販売施策も講じ、2030年度までに現在の300億円強の純利益から1.5～2倍程度の規模の利益拡大をめざします。

発電量の増強目標(2030年度まで)

2.4億kWh/年 ※2018年度比

実績(2023年度)

1.6億 kWh/年

安全を最優先とした原子力発電所の運営

原子力

→ 詳細はP54

JERAの支援・監督を通じた火力発電のゼロエミッション化

ゼロエミッション火力

→ 詳細はP104

小安地熱株式会社への出資参画や地熱開発に向けた各種調査

地熱

実績(2023年度末時点)

1.5万kW(開発中)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

戦略

系統

変動性の高い再生可能エネルギーの主力電源化には、再エネが接続される電力系統のさらなる高度化が必要不可欠です。TEPCOグループは、安定供給の使命を果たしながら、再エネの導入拡大に貢献してまいります。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

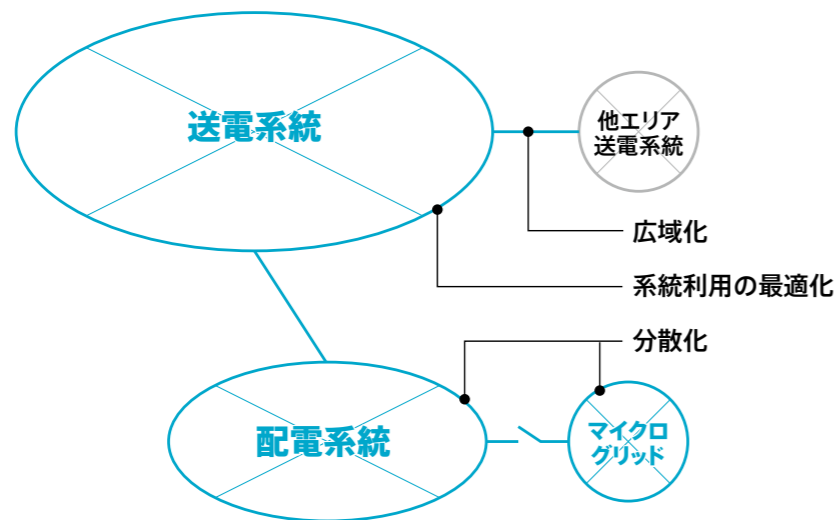
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

系統事業者としての取り組み



広域化

電力広域的運営推進機関が策定したマスタープランに基づく連系設備の増強^{※1}や、各事業エリア内の系統混雑まで考慮した全国メリットオーダーを実現する需給制御システムの開発^{※2}を、他エリアの電力会社等と共同で進めており、全国の再エネ主力電源化とエネルギー供給の強靱化に貢献しています。

系統利用の最適化

再生可能エネルギーの導入促進に向け、系統混雑時に自動的に発電出力を制御するノンファーム型接続等により、既存設備の稼働率向上を図っています。2024年7月末時点で、事業エリアにおいて再エネ連系は約360万kW^{※3}に達しています。

また、設備の高経年化はインフラ共通の課題ですが、再エネ導入拡大後の将来を想定して、設備の撤去や規模の縮小を含む最適な形で更新することにより、自社課題の解決も図っています。

分散化

系統混雑を解消して再エネ出力抑制時間を減少させるような需要・供給両面での調整等を行うことで、太陽光発電や蓄電池等の分散型エネルギーリソースの導入拡大に取り組んでいます。一例として、母島において2025年度の実証開始をめざし再エネ100%供給技術プロジェクト^{※4}を進めています。得られた知見が他の離島で活用できれば、当社グループのScope 1排出量の削減につながります。

※1 東京-中部間は210万kWから300万kW、東京-東北間は573万kWから1,028万kWへ増強し、2027年度から運転開始予定

※2 一般送配電事業者が出資する送配電システムズと共同で開発中(2029年度運転開始予定)

※3 2021年1月以降のノンファーム型接続の契約申込累計

※4 東京都、小笠原村と3者協定を締結(2018年12月)し、母島において1年のうち半年程度を再エネ100%で供給することをめざすプロジェクト

戦略 社会

カーボンニュートラル社会を実現するためには、需要側の電化や分散型エネルギーリソースの普及などエネルギー需要側の取り組みも不可欠です。TEPCOグループは、お客様の幅広いニーズにお応えするパートナーとして、電気小売事業やエネルギー関連事業で培ったプロの視点から、お客様のカーボンニュートラル実現を支援し、地産地消型設備サービス等、新たな事業モデル、新たな付加価値の創造に果敢に挑戦します。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

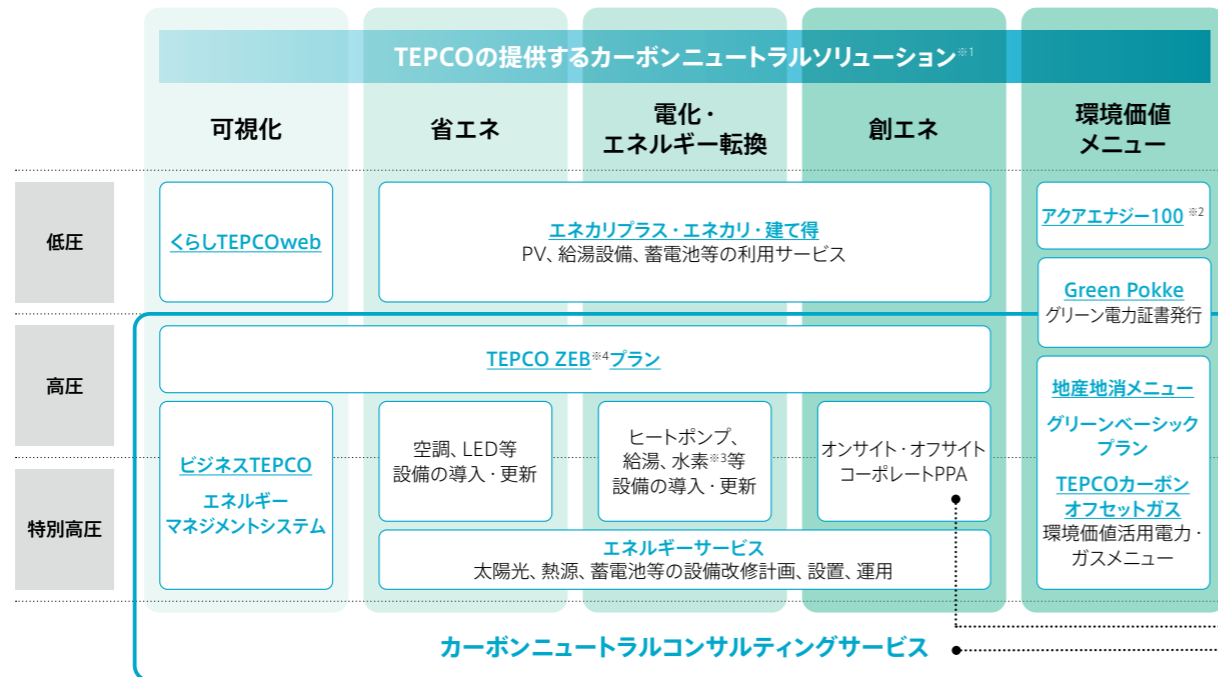
Corporate Governance

Our Business

Data Section

カーボンニュートラルソリューション

多彩なサービスラインナップを取り揃え、お客様の実態に即した最適なサービスをワンストップで提供いたします。



事例 1 株式会社ベネッセスタイルケア/ カーボンニュートラルコンサルティングサービス

ベネッセスタイルケアが2030年度にCO₂排出量を2021年度比で50%削減するという中期目標を達成するための実施施策を、同社と連携・協働して「カーボンニュートラル計画・ロードマップ」として取り纏めました。2024年度中に約130施設へエネルギーマネジメントシステムを導入予定です。

事例 2 オフサイトコーポレートPPA

カーボンニュートラルの実現に取り組むお客様に対して、遠隔地の再生可能エネルギー電源で発電された電力と環境価値をセットで提供するサービスを推進しています。虎ノ門ヒルズ 森タワー、プレナ幕張、複合オフィスビルKANDA SQUAREなど、多くのお客様にご採用いただいております。

※1 一部サービスを抜粋、実証・検討中のサービスを含む ※2 2023年1月より新規受付一時停止中 ※3 山梨県にてグリーン水素製造・活用システム実証中
※4 省エネ、創エネ等により、年間一次エネルギー消費量が正味(ネット)ゼロの建物

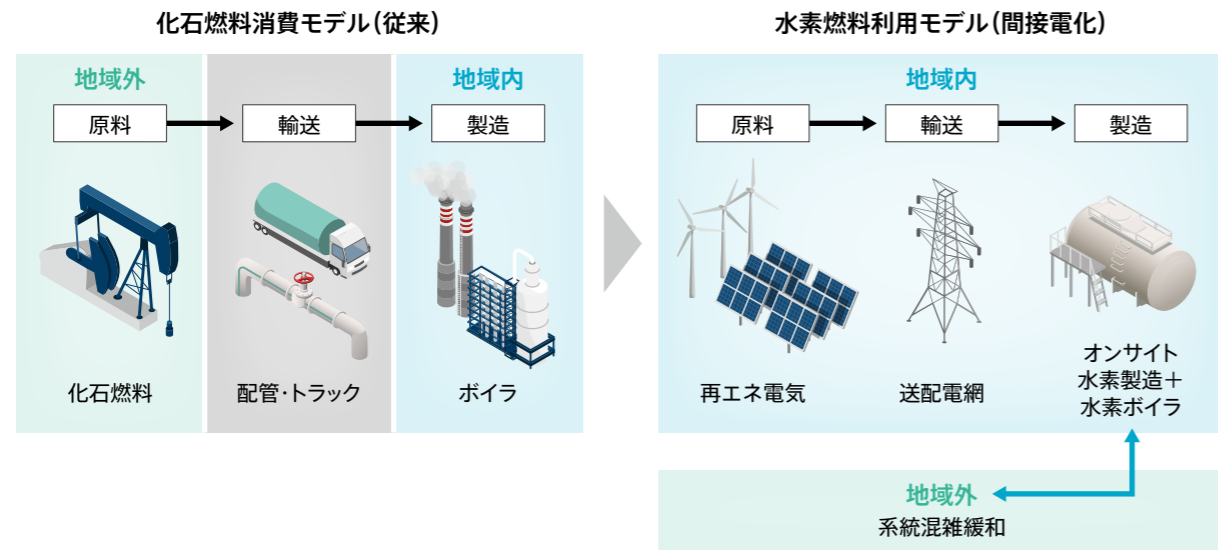
水素への取り組み

水素はカーボンニュートラル社会実現の鍵となるエネルギーであり、2050年に向けて需要が大きく拡大していくと見込まれています。具体的には「産業用の熱・原料」「モビリティ」「発電」の分野において、既存の化石燃料から置き換わっていくことが期待されています。

TEPCOグループは、山梨県・東レ株式会社と設立した「株式会社やまなし水素エネルギーカンパニー(YHC)」を通じ、再生可能エネルギーを利用したグリーン水素実証事業に取り組み、地域の再生可能エネルギーをお客さまの敷地内で水素に転換する地産地消型モデルを構築しています。また、当社グループ全体で、水素製造プラントへの電力供給・需給制御・EPC・O&M等の技術の高度化を進めています。当社グループは、将来のGX産業立地・GX市場拡大を見据え、水素の長期的な製造・調達・社会浸透に向けた貢献の在り方を検討していきます。

当社グループは、お客さまのCO₂排出量削減ニーズが高まる中、電化・省エネ・創エネ等を通じてお応えしており、これに水素の活用を加えることで、電化困難領域のカーボンニュートラル実現にも挑戦してまいります。

※EPC：設計、調達、建設 O&M：運転・保守 GX：グリーントランスフォーメーション



日本の水素等*年間導入量目標

現在実績(推計) 約200万t

2040年 約1,200万t

出典：経済産業省「水素基本戦略」、
「エネルギー白書2023」より作成
*アンモニアを含む

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献

【特集】蓄電池ビジネス

TEPCOグループの蓄電池ビジネスは、長年にわたり着実な成長を遂げ、幅広い能力の獲得と高い安全性を確立してきました。当社グループはこれらの強みを活かし、電力系統上の課題解決や制度への対応、そしてお客さまのニーズにお応えしています。蓄電池にはさまざまな利用価値があり、カーボンニュートラル社会において新たなエネルギー基盤として位置づけられ、今後さらに導入が進むと予想されています。当社グループはこれをビジネスチャンスと捉え、今後も事業の拡大に取り組んでまいります。

蓄電池の主な利用価値

		利用者		
		発電事業者	系統運用者	お客さま
需要の最適化	適切な充電・放電により需要を最適化し、電力料金を低減			○
非常用電源	停電時の非常用電源として活用しBCP(事業継続計画)の実効性向上			○
電力品質の維持	瞬時電圧低下を回避し、半導体等の製造品質を維持			○
再エネの最大限活用	再エネの発電余剰を蓄電し、出力抑制を回避	○	○	○
デマンドレスポンス(DR)	お客さまがリソースアグリゲーターと契約し、蓄電池をバーチャル・パワー・プラント(VPP)の一部として活用することで、系統運用者に対し電力需給調整のための調整力(下げDR、上げDR)を販売		○	○
電力系統の安定化	電力市場(容量市場、卸電力市場、需給調整市場)において蓄電池の機能(kW、kWh、ΔkW)を取引することで、電力系統の安定化に貢献	○	○	○

蓄電池の市場規模(日本全国、累計)

再エネが主力電源化されるカーボンニュートラル社会においては、再エネの出力抑制を回避し、調整力や慣性力を電力系統に提供できる蓄電池が必要です。2030年に向けては、お客さま側に接続する業務・産業用および家庭用蓄電池においては現状の5倍、電力系統に直接接続する系統用蓄電池においては10倍以上の導入が想定されています。



第3回GX実現に向けた専門家WG(2023年11月)資料より作成

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

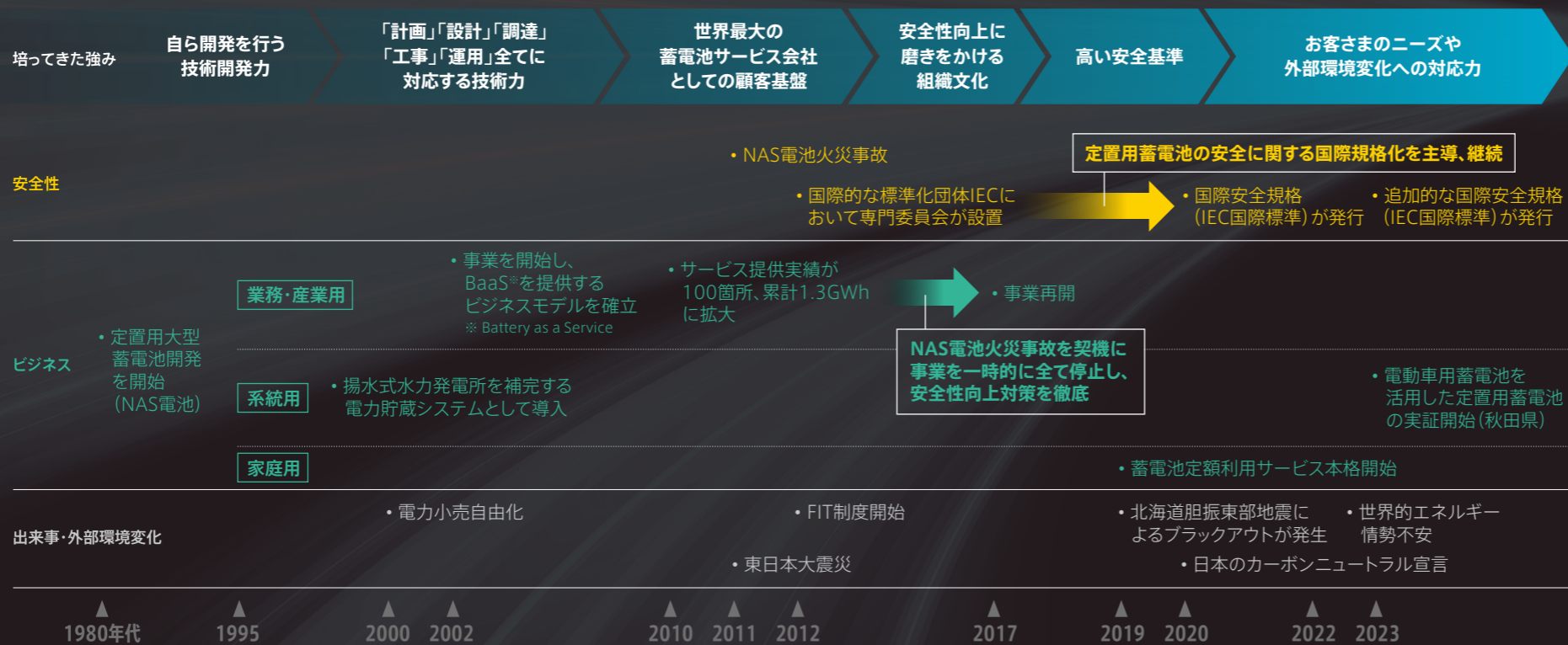
Corporate Governance

Our Business

Data Section

蓄電池ビジネスのあゆみ

TEPCOグループは、外部環境の変化等に柔軟に対応し、強みを活かすことでビジネスを拡大しています。2011年のNAS電池火災を契機に行った安全基準の国際規格化の主導は、日本だけではなく国際的な安全性向上に貢献するものですが、これは当社グループの安全に対する組織文化が強化され発揮された事例です。ビジネスを通じて磨きをかけてきた技術力、国際基準を超える独自の安全基準、そして20年を超える蓄電池ビジネスで培った蓄電池利用に関する深い理解に基づくサービス提案力は当社グループに競争優位性をもたらしています。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

リスクと機会

TEPCOグループは、複数のレファレンスシナリオをもとに2つのシナリオを策定しています。これらシナリオ分析を踏まえ、起こり得るリスクの評価・分析により、将来の損失の回避、または軽減を図ると同時に、新たな事業機会を見出すことが重要であると考えており、これらを踏まえた適切な対応戦略を実行し、企業組織としてのレジリエンスを高めてまいります。

シナリオ	想定リスク・機会	カテゴリー	想定内容	短期 ^{※1}		中期 ^{※1}		長期 ^{※1}		当社への影響 ^{※2}	対応戦略		
				可能性	影響度	可能性	影響度	可能性	影響度				
シナリオ① 1.5~2°C 程度 ^{※3}	移行	リスク	政策・法規制	社会	気候変動に関する規制の強化やエネルギー政策の見直しにより、コスト増加	中	小	高	小	高	小	小売事業者に対する規制強化等により、非化石電源の調達比率が1%向上 約12億円/年の費用増加	・エネルギー政策動向の情報収集、提言 ・非化石電源、インターナル・カーボンプライシングの活用
			市場	社会	太陽光や蓄電池などの自家発電・自家消費、地産地消の広がりにより販売電力量が低下	低	中	高	中	高	中	電力需要が1%低減した場合の電気料の収入 約444億円/年 減少	設備サービス事業へのビジネスシフト
			市場	社会	国際的な化石燃料回避の風潮により、化石燃料の上流開発が十分に行われず、供給不足となり、化石燃料の価格が高騰	中	大	高	大	高	大	燃料、卸電力市場価格の高騰などによる電気調達費用の大幅な増加等による収益悪化 (参考)2022年度実績 2,617億円/年 減益	ヘッジ取引、調達先の拡大などによる電力調達コスト削減
			評判	供給	火力発電からの調達割合が大きいなどの理由により、気候変動対策に消極的な企業イメージが定着	中	小	中	小	中	小	評判改善のための経済合理性に欠けた電源調達コスト 約4億円/年の費用増加(スポット市場電力調達1億kWhを再生可能エネルギーに代替した場合)	気候関連情報開示の充実
		エネルギー源	供給	非化石電源のニーズの拡大による収益の拡大	中	大	中	大	中	大	・原子力発電1基が稼働した場合の年間収支影響 約1,000億円/年 好転 ・再エネ発電事業による純利益見込 1,000億円/年 規模<中期>	・原子力発電の再稼働・調達 ・再エネ電源の開発・調達	
		製品及びサービス	社会	カーボンニュートラルの実現に向けた社会のニーズによる電化の進展、CO ₂ フリー電気を求める消費者の行動変化	高	中	高	中	高	中	・電力需要が1%増加した場合の電気料収入 約444億円/年 増加 ・CO ₂ ゼロメニュー売上の増加	・再エネ電源の開発、調達 ・電気料金メニューの拡大	
		資源の効率性	社会	再生可能エネルギー大量導入に伴う蓄電池・電動自動車のニーズ拡大	高	小	高	中	高	中	・車両の電動化による電力需要の増加 ・EV関連事業・蓄電池事業による利益の創出	EV関連事業や蓄電池関連ビジネスの拡大	
シナリオ② 4°C程度 ^{※4}	物理	リスク	急性	供給システム	大規模自然災害による電力設備の損傷	中	中	中	中	高	中	2019年度に発生した台風の被害額 約208億円/年	・電源設備等の補強促進、経年設備の更新 ・災害損失引当金計上 ・損害保険の加入
		機会	レジリエンス	社会	自然災害の激化による防災ニーズのさらなる高まり	中	小	中	小	中	小	災害に強いまちづくり事業の提供による利益の創出	・中長期的な地域全体の価値向上 ・災害に強いまちづくり事業の拡大

※1 短期：2025年度、中期：2030年度、長期：2050年度の影響時期を示す ※2 特記箇所以外は「短期」における影響を示す
 ※3 レファレンスシナリオ：IEA WEO NZEシナリオ・TEPCOオリジナルシナリオ・第6次エネルギー基本計画 ※4 レファレンスシナリオ：IEA WEO CPSシナリオ
 注1) 気候変動における将来予測は、政策動向や関連技術の進展などの不確定要素が大きく、今後の評価・分析結果は外部環境変化により大きく変動する可能性が存在する
 注2) P29の物理的リスクについては、現時点では、影響度は極めて小さいと評価しているため、表中には記載していない

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

物理的リスク

気候変動による物理的リスクとして、将来の降水量変化やそれに伴う自然災害の激甚化が想定されており、その影響の回避・軽減が重要と考えられています。TEPCOグループは、気候変動に伴う降水量変化による自流式・貯水池式水力発電所の発電事業に関するリスクについて、シナリオ分析を行いました。

- 自流式^{※1}のモデル発電所において、取水停止となる年間発生日数を分析し、2090年の財務影響を試算
- 貯水池式^{※2}のモデル発電所の周辺流域において、年積算降水量を分析

シナリオ分析の結果では、自流式水力発電所における発電電力量の減少が確認され、将来的な降水量変化による当社グループ事業へのリスクがあらためて示唆されました。今後も、物理的リスクの影響把握を進めることで、将来的な水力発電事業の運用に活かしてまいります。

自流式水力発電所におけるリスク^{※3}

拠点基準値を超え取水停止となる降水量の年間発生日数 (日)

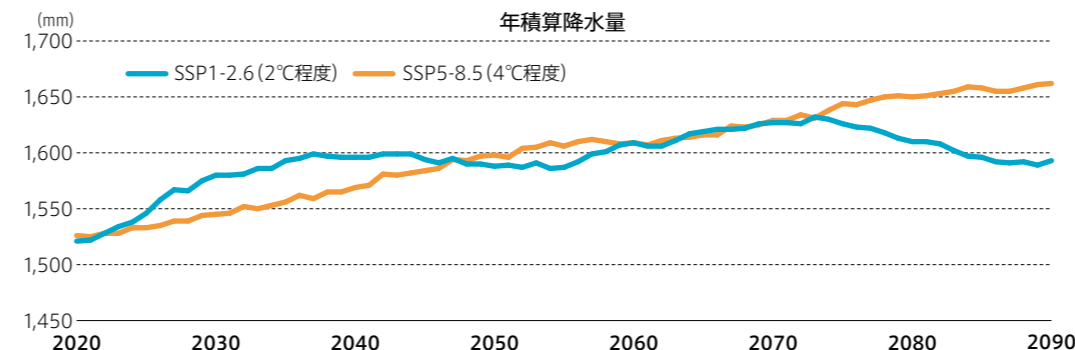
年	2°C程度	4°C程度
2020	31.4	31.6
2030	32.0	32.3
2050	32.5	33.7
2070	32.5	34.8
2090	32.4	36.0

モデルケースにおける財務影響 (発電所1箇所当たり)

財務影響 (2020年比)	2090年	
	2°C程度	4°C程度
発電電力量(kWh)	-3万	-15万
取水停止による損益(万円)	-26	-114

※1 川の水をそのまま発電所に引き込んで発電する方式
 ※2 ダムに貯まった水を用いて発電する方式
 ※3 基準値を超過する将来の降雨の発生頻度の分析に適したd4PDFの2°C、4°Cシナリオを利用したうえ、発電コスト検証ワーキンググループの発電単価等をもとに試算
 ※4 降水量の時系列データの分析に適したSSPの2°C、4°Cシナリオを利用

貯水池式水力発電所における機会^{※4}



貯水池式水力発電所の分析では、いずれのシナリオにおいても、積算降水量が現在より増加する結果が確認されました。

一方で、将来的な気温上昇に伴う蒸発散の影響により、発電に必要な流域の水資源量が減少することで、発電電力量についても減少する可能性があると考えています。今後は、蒸発散等の影響も考慮し、シナリオ分析を精緻化してまいります。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

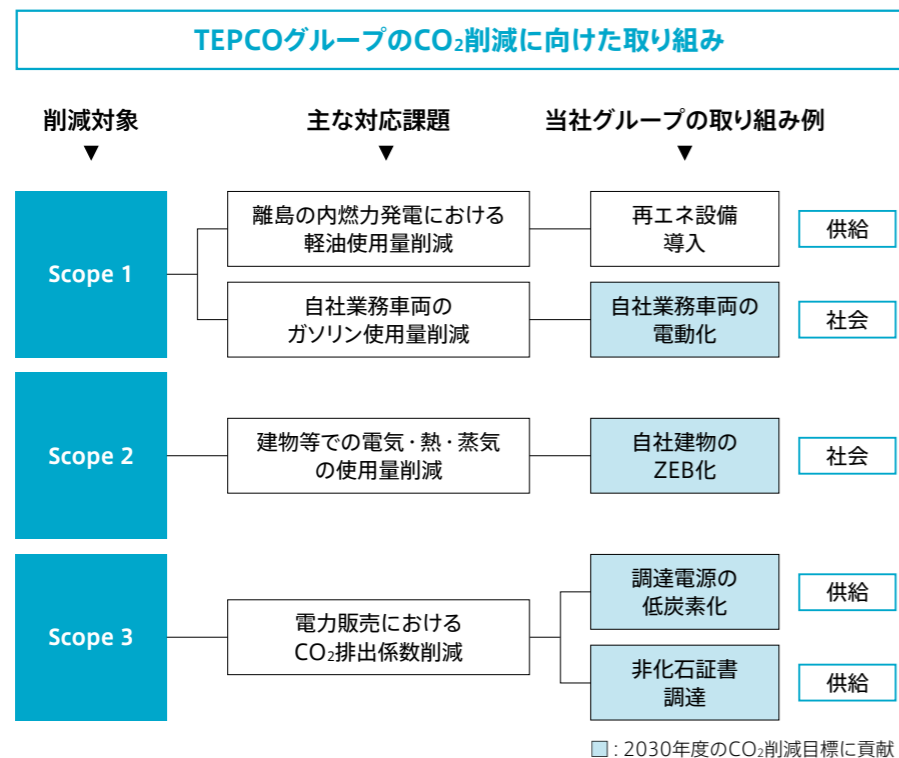
Corporate Governance

Our Business

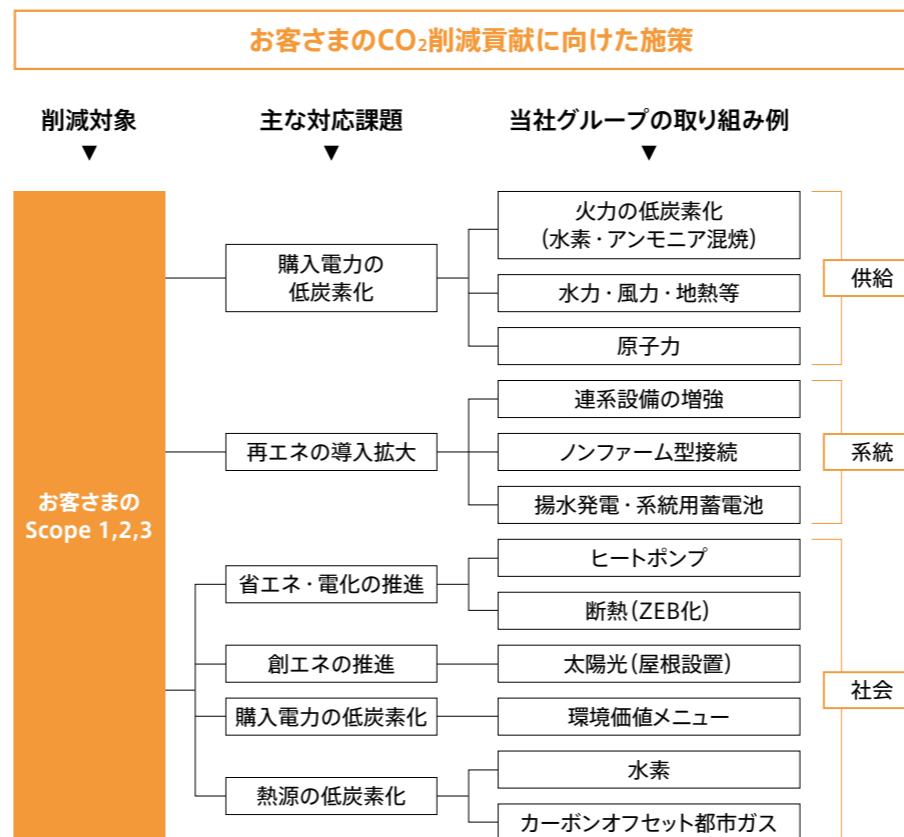
Data Section

CO₂削減先とTEPCOの取り組み

TEPCOグループは、当社グループとお客さま等のCO₂削減に向けた課題とそれに対応するための具体的な取り組み例を整理しました。当社グループは、2030・2050年度に向けたCO₂削減目標を設定し、取り組みを進めています。また、当社グループのCO₂削減目標の達成だけでなく、高まるお客さまのCO₂削減ニーズにお応えするために、さまざまな施策を推進し、お客さまのCO₂削減にも貢献します。



TEPCOグループのCO₂削減目標達成に向けた移行計画はP31



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

移行計画

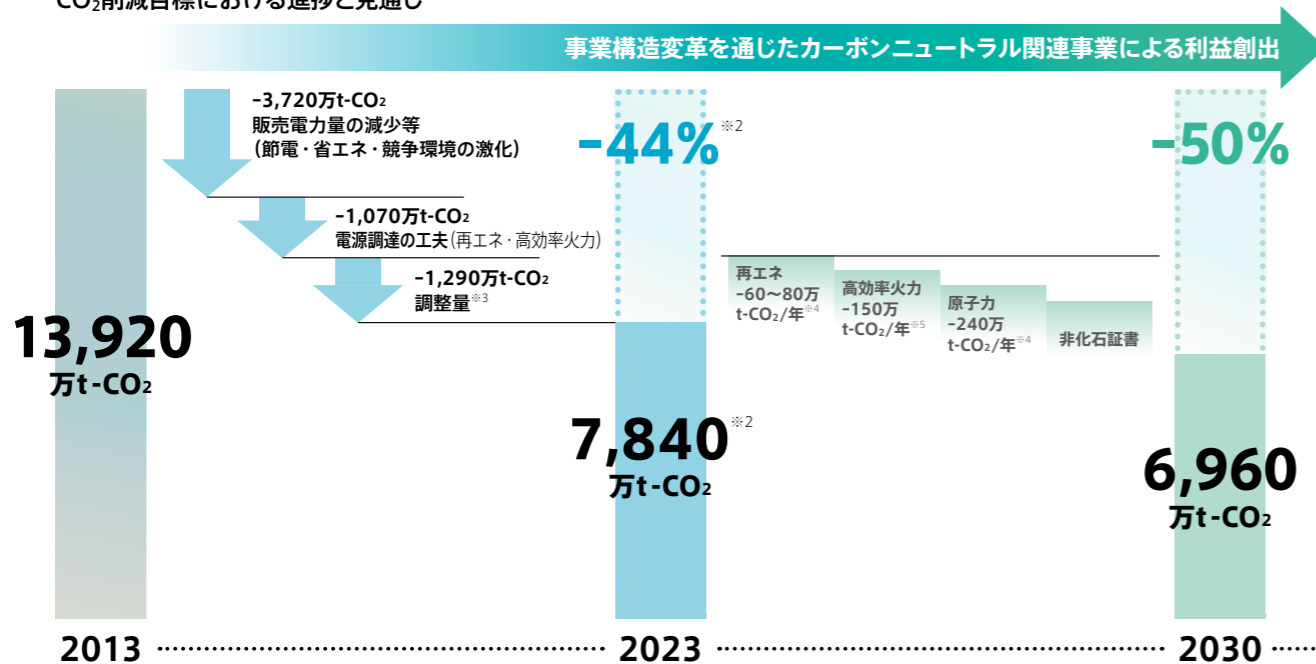
TEPCOグループのCO₂削減目標達成に向けて

TEPCOグループは、パリ協定を踏まえ、2030年度に「販売電力由来のCO₂排出量を2030年度に50%削減（2013年比※1）」、2050年には「エネルギー供給由来のCO₂排出実質ゼロ」という目標を掲げています。

今後、小売事業における競争環境のさらなる激化、データセンターなどによる電力需要の増加、旧一般電気事業者の発電部門や発電事業者によるグループ内外無差別な卸取引の進展により、電力調達に係るボラティリティが増大していくことが見込まれます。当社としては、非化石由来の電源も含めた最適な調達ポートフォリオの構築等を通じて、調達費用の安定化とともに、CO₂削減目標の達成に努めてまいります。

なお、現在、国で検討されている第7次エネルギー基本計画や次期NDC（国ごとの削減目標）といった政策は、今後の電力需要や再生可能エネルギー電源導入量の見直し等、当社グループ事業へ与える影響が大きいことから、その内容を踏まえ、当社の戦略等を検討してまいります。 ※1 Scope 1,2については2019年度比

CO₂削減目標における進捗と見直し



※2 速報値 ※3 再生可能エネルギーの固定価格買取制度の余剰非化石価値相当量の配分や、非化石証書の購入等に伴う調整 ※4 100万kW当たり(電気事業者協会「エネルギーと環境2023」より)
 ※5 火力熱効率が1%上がった場合の年間CO₂削減量 注) ※3~5は、発電によるCO₂排出削減効果(試算)。販売電力由来のCO₂排出量への削減効果は、調達実績により変動する

CO₂削減目標達成に向けた進捗

販売電力由来のCO₂排出量(万t-CO₂)

2021年度	2022年度	2023年度
7,990 (-43%)	6,510 (-53%)	7,840 (-44%)

<参考>販売電力量
 1,771億kWh 1,731億kWh 1,921億kWh

2023年度のCO₂排出量の実績は、主に電源調達の影響により、2022年度と比べて、約20%の増加となりました。

再エネの主力電源化
 原子力の活用
 ゼロエミッション火力の
 支援・調達

Carbon
 Neutral

2050

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
 カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略(供給、系統、社会)

26 特集(蓄電池)

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

事業推進

「供給」「系統」「社会」の取り組みを最適に組み合わせ、
お客さまへお届けしています

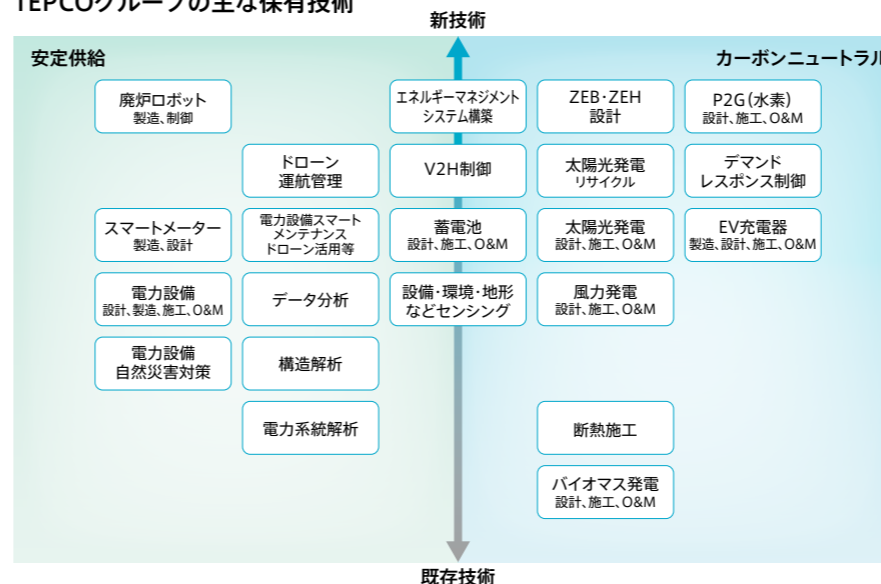


TEPCOグループは、再生可能エネルギー、エネルギー貯蔵、エネルギー管理システム、非化石電源の電力メニューなど、**カーボンニュートラルに関連する多様なサービスを提供しています**。これらのサービスは、当社グループの強みである高度な保有技術によって支えられています。多様なサービスを組み合わせ、お客さま一人ひとりのニーズに応じた最適なソリューションを提供できることが、当社グループの特長です。

さらに、長年の事業経験を通じて築いた地域との関係が、地域の特徴やニーズを理解する上で重要な役割を果たしています。この理解をもとに、地域内の複数のお客さまや自治体のニーズに応える「まちづくり事業」として、**広範囲にわたる最適なソリューションを提供できることも**当社の強みです。

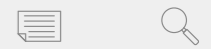
今後も、当社グループの強みを活かし、個別のお客さま向けの「点」のソリューションと、地域全体に対する「面」のソリューションを通じて、**カーボンニュートラル社会の実現に貢献してまいります**。

TEPCOグループの主な保有技術



技術力に強みがある主なグループ企業

東京パワーテクノロジー、東電設計、テブコシステムズ、e-Mobility Power、東設土木コンサルタント、東京電設サービス、エナジーゲートウェイ、日本ファシリティ・ソリューション、東京発電、関電工、東京エネリス、東光高岳



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

- 18 概略
- 19 ガバナンス
- 20 戦略(供給、系統、社会)
- 26 特集(蓄電池)
- 28 リスク管理
- 30 指標・目標
- 32 事業推進

事業基盤の強化
信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

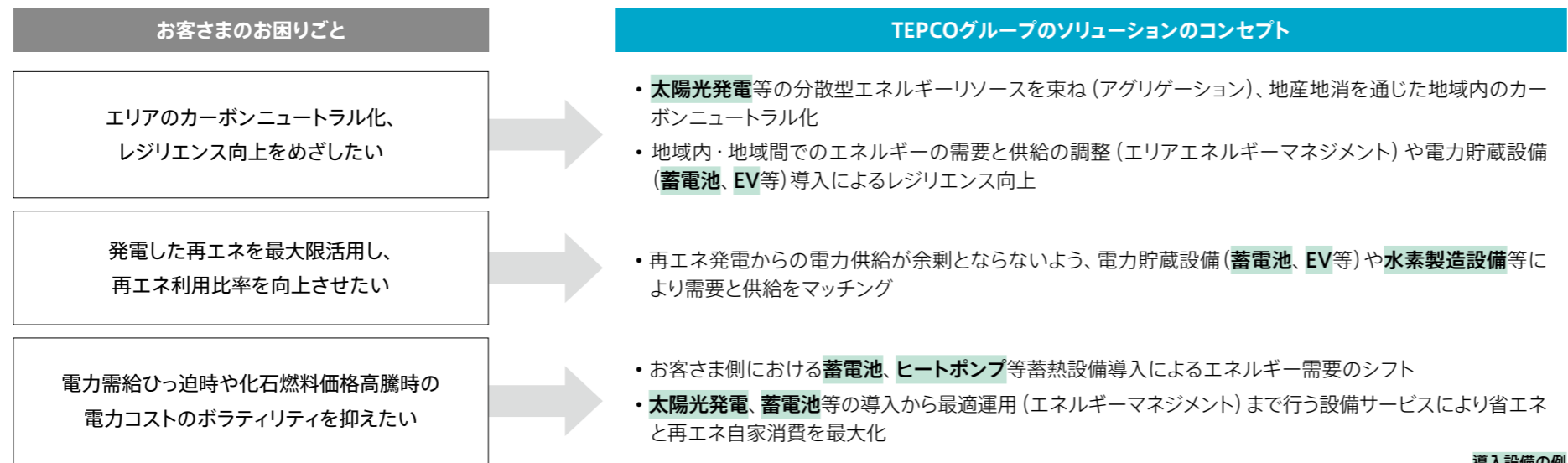
Corporate Governance

Our Business

Data Section

TEPCOグループの総合力を活かし、お客さまのお困りごとを解消する「まちづくり事業」を展開

サービスを面的にお届けするまちづくり事業においては、電力事業の知見を活かした地域内外でのエネルギーの需要と供給の調整（エリアエネルギーマネジメント）に加え、最適な設備の導入・運用が重要です。導入する設備に対し、設計、調達、建設・施工、運用・保守というバリューチェーン全体にわたっての知見を当社グループとして保有しており、地域の課題に対し、グループで連携し一元的にソリューション提供が可能というグループ事業の幅広さと深さがあります。これからも当社グループの総合力を活かし、地域課題の解決と収益の拡大をめざしてまいります。



導入設備の例

主なまちづくりプロジェクト

脱炭素先行地域

- 地域の脱炭素の先進例をサポートする仕組みとして、環境省が選定
- 事業のパートナーとして参画し、地域の特性に応じた総合的な提案を実施

計7件

バス会社EV充電インフラ構築

- エネルギーマネジメントシステム導入による効率的な充電スケジュール、再エネ比率最大化を実現
- 運輸部門の電化による電力需要の創出

(仮称)内幸町一丁目街区開発プロジェクト

- 東京電力ホールディングス本社を含む東京都千代田区内幸町における都市型再開発のフラッグシッププロジェクト
- 面的なエネルギー供給やペロブスカイト太陽電池の導入等、カーボンニュートラルで災害に強いまちづくりによる不動産価値向上をめざす

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

18 概略

19 ガバナンス

20 戦略（供給、系統、社会）

26 特集（蓄電池）

28 リスク管理

30 指標・目標

32 事業推進

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

事業基盤の強化

激変する環境の中、企業として持続的に成長し、社会に最大限貢献していくためには、自他の経営資本（財務資本・人的資本など）や「強み」を事業基盤とし、事業ごとに戦略的に選択・投入して、足元の成果を積み上げていくことが重要です。

これにより各経営資本は増加します。また各経営資本は相互関連性があることから、事業基盤が相乗的に強化されることで、競争力がさらに向上するものと考えています。

その思想のもと、TEPCOグループは各経営資本に関する指標・アクションを設定しています。これらを取締役会の管理項目とし、計画進捗の監査・監督を行っています。

2030年度までのOutlook

財務資本	<ul style="list-style-type: none"> 既存エネルギー事業による安定的な収益の確保 FP&A機能やROIC等の財務指標を起点とした経営管理（収支・財務ガバナンスの強化） アライアンスや他社資本も活用した中長期的な利益創出 	➡ P15
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> 安定供給のための電力設備の健全性維持・効率的運用 新しい電力市場（容量市場など）での事業展開 電気以外の商材（ガス・設備サービス）、データ活用の事業展開 	
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> 社員幸福度・労働生産性の向上 人財リソースの戦略的な確保、育成・配置 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 	➡ P36
社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害に対するレジリエンス向上 人権尊重の責任の遂行、労働災害の発生防止 アライアンス先との協業、地域の方々等との連携 サイバーセキュリティ確立 	➡ P36
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> 「30by30」目標達成に貢献する自然保護活動の継続 BEES（生物多様性、生態系、生態系サービス）に関する情報開示の充実、TNFDフレームワークへの対応 	➡ P50
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル社会実現・安定供給に資する技術開発・実装 DX推進による業務プロセスの刷新 	➡ P52

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集（自然災害への対応）

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

【特集】安心・安全の追求、安定供給に向けたあらゆる資本の投入

グループ総力を挙げた自然災害への対応

近年、台風等の災害による被害も激甚化する中、TEPCOグループでは国や自治体等との連携を強化し、グループの総力をあげて防災体制、対策を見直してきました。2019年の台風15号、19号と同等の被害を引き起こす「台風X」が襲来した場合の対応について、ご紹介します。

- HD 東京電力ホールディングス
- RP 東京電力リニューアブルパワー
- PG 東京電力パワーグリッド
- EP 東京電力エナジーパートナー



【協定・提携先との連携】

各自治体や自衛隊、通信会社、大型量販店等と協定を締結しており、災害時は緊密に連携して、速やかで円滑な復旧活動を行います。

【復旧計画】

予測が二転三転するなどの混乱をきたさないよう、まずは状況把握のための巡視を優先し、48時間以内に復旧計画を公表することとしています。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

人的資本、社会・関係資本

人的資本経営・人権尊重への取り組み



東京電力
ホールディングス株式会社
常務執行役
最高労務人事責任者
(CHRO)

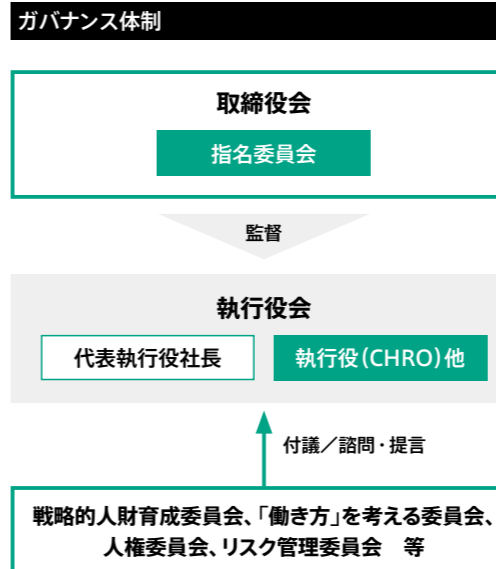
忍 義彦

人的資本経営を実践し、お客さまの期待を超える価値創造を実現します

TEPCOグループは、事業環境変化の中にあっても、福島への責任を果たすため、電力の安定供給を果たしながら、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みを進めています。こうした事業を進める基盤は人であり、人をかけがえのない財産と捉え、人的資本への積極的な投資に取り組んでいます。

人と組織のありたい姿を示したHR-Visionを掲げ、5つの優先領域を設定した人財マネジメント方針を策定し、これらを実践することで、社員一人ひとりが経営理念を体現する世界に通用するプロフェッショナル人財へと成長することを後押ししていきます。社員が立場を超えて最善を尽くすことで、風通しの良い一体感のあるプロフェッショナル集団を築きあげ、お客さま一人ひとりの期待を超える価値創造を実現してまいります。

また、人権に対する社会的な意識が高まる中、一人ひとりが人権尊重の大切さを理解し、行動することで、安心・安全に働ける環境を築き、それを私たちのありたい姿の実現に結び付けていきたいと考えています。



取締役会は、CHROを選任し、毎月の業務執行状況報告等を通じて、行動計画および業績目標の進捗を監督しています。

経営会議等での人財に関する 主な審議報告事項(2023年度実績)

- ・人財計画・採用計画
- ・中期人財計画
- ・スキル人財計画
- ・リソースマネジメントの課題と対応
- ・経営リーダー人財の選抜・育成
- ・人権尊重の取り組み 等

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

人財戦略

TEPCOグループは、既存の電気事業を安定的に運営することで、電力の安定供給を果たすとともに、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、分散型エネルギーリソースを活用した設備サービス事業の推進など事業構造の変革を進めています。そのためには、電気事業を支える人財を安定的に確保し、DXや事業創造など重要経営課題に必要な人財を確保、育成・配置するリソースマネジメントを戦略的に実行することにより、「両利きの経営*」をさらに加速していく必要があります。

経営戦略と連動した人財戦略として、5つの優先領域を設定し、取り組みを重点的に進めることで、社員一人ひとりの意欲や能力、組織のパフォーマンスの最大化をめざします。

また、これらの取り組みの実効性を担保するために、人財戦略の総合KPIとして、「社員幸福度」と「人的資本ROI」を設定し、成果を可視化・モニタリングするとともに、人財戦略のさらなる磨き込みを行ってまいります。

※両利きの経営：「既存事業の選択・深化」と「新規事業の拡大」 出典：「両利きの経営」チャールズ・A・オライリー、マイケル・L・タッシュマン著

経営戦略と連動した人財戦略

HR-Vision	人財マネジメント方針	
	5つの優先領域	重点施策
あるべき人財ポートフォリオ 事業に必要な人財の質・量の充足	リソースマネジメント	・人財リソースの戦略的な確保、育成・配置 → P39
	「両利きの経営」を加速する人事戦略	・経営リーダー育成、稼ぐ人財の育成等 ・タレントマネジメントシステムによる適所適財 → P40
ありたい人財像 人財の意欲能力の最大化	ダイバーシティ&インクルージョン	・インクルーシブな職場づくり ・マネジメントの多様性の確保 → P41
	TEPCO Work Innovation	・多様な働き方の拡大 ・マネジメント改革、業務改革 → P42
ありたい組織像 組織力の最大化	基盤強化	・人権尊重の取り組み ・健康経営、組織開発（エンゲージメント向上） → P43

人財戦略の総合KPI

社員幸福度

2023年度実績: **6.78**
(前年比+0.09)

社員意識調査のスコア11段階(0~10)を平均して算出

人的資本ROI

2023年度実績: **2.21**
(前年比+1.96)

$$\text{人的資本ROI} = \frac{\text{(営業損益+減価償却費)}}{\text{人件費}}$$

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

リスクと機会

人的資本・人権尊重の観点から、TEPCOグループに影響を与える外部環境変化とそれに対する施策を整理しました。発現可能性、発現した場合の影響度、時間軸を総合的に評価し、当社グループの人的資本経営・人権尊重への取り組みに活かしてまいります。

想定要因	リスク/機会	外部環境の変化	想定内容	可能性	影響度	時間軸	対応する5つの優先領域
法や規制	リスク	労働法や関連規制の強化	労働法や雇用契約、人権に関する国内外の法令違反により、罰金や行政処分が発生すると、ビジネスの機会を損失	低	大	短期	TWI(マネジメント改革) 基盤強化(人権尊重)
	機会		社員の倫理観と誠実性がより高まり、健全な企業風土が醸成されることで、お客さまの信頼を獲得	中	大	中期	基盤強化(人権尊重)
テクノロジー	リスク	デジタル技術のさらなる進展	事業運営に必要な技術の変化に対応できず、スキルギャップが発生。人財が不足し、競争力を喪失	中	大	中期	「両利きの経営」を加速する人事戦略 (事業創造人財の育成)
	機会		<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセスの効率化やコスト削減が進み、生産性が向上 AI等を活用し人事データを分析することで、より戦略的な人財配置を実行 	中	中	中期	リソースマネジメント (人財の確保)
			機会	場所を問わずに働ける環境が整い、ワークライフバランスの実現や育児・介護に伴う離職の防止を実現	高	中	短期
市場・サービス	リスク	電力関係学科の相対的な魅力低下	少子化に伴う学生数減少に加え、電気・機械・原子力を学ぶ学生が減少し、求める人財の採用が困難化	高	中	短期	リソースマネジメント (人財の確保)
		労働市場の流動化	優秀な人財の流出や従業員の年齢構成の歪みが想定以上となり、技術・技能継承に支障が発生	高	大	短期	リソースマネジメント (人財の確保)
	機会	多様な価値観の獲得	ダイバーシティの取り組みをさらに推進し、企業文化が豊かになることで、多様な視点やアイデアが取り入れられ、イノベーションが促進	中	大	中期	D&I(ダイバーシティの推進)
レピュテーション	リスク	ハラスメント防止に対する関心の高まり	ハラスメントや社員の心身の健康への対応を怠ると、社員や職場のストレスを悪化させるだけでなく、ネガティブな情報が拡散し、お客さまからの信頼を失墜	低	大	短期	TWI(マネジメント改革) 基盤強化(人権尊重)
		ビジネスにおける人権への関心の高まり	サプライヤーを含むビジネスパートナーの人権侵害が発生することで当社グループの信頼が失墜	低	大	中期	基盤強化(人権尊重)
	機会	サステナビリティ分野への社会的感度の高まり	人的資本経営の実践、人権尊重の取り組みを進めることで、企業のブランド価値や社員幸福度が向上し、サービスの売上や人財の確保に寄与	高	中	中期	全ての領域

※時間軸について、短期：2025年度、中期：2030年度、長期：2050年度における発現を示す

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

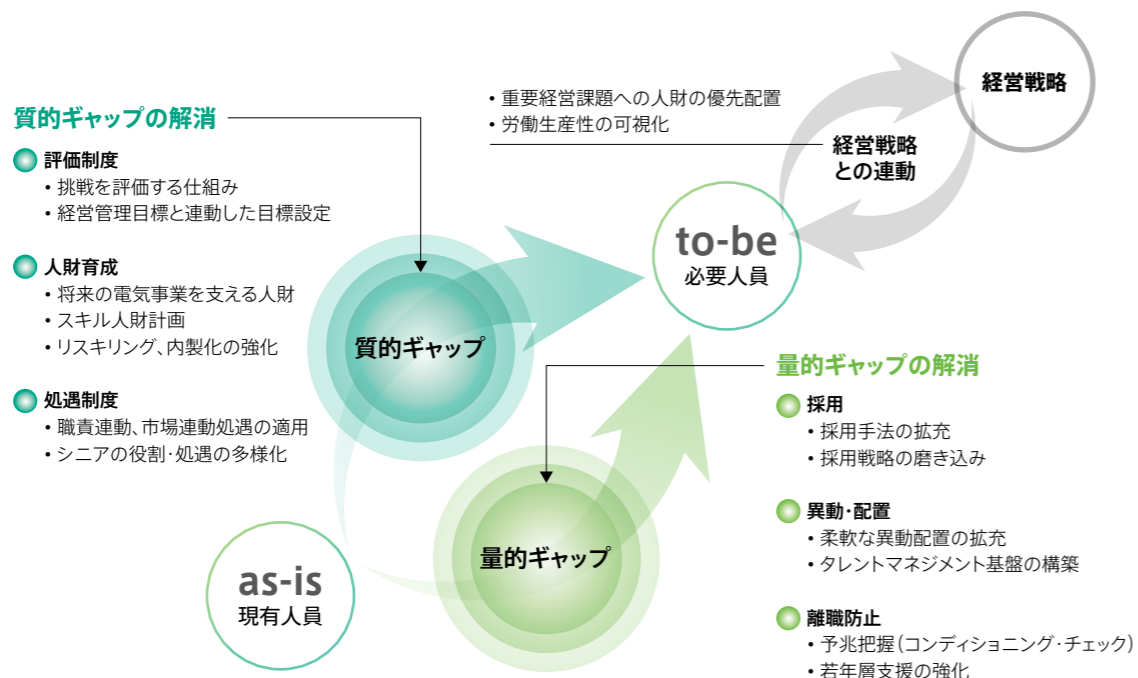
Data Section

リソースマネジメント

事業を取り巻く環境が変化中、限られた人財で事業運営をしていく上では、経営戦略と人財戦略の連動を強化し、人財を戦略的に確保、育成・配置していくリソースマネジメントが重要となっています。

電気事業を支える人財の確保に向けては、採用手法の多様化により、新卒社員、即戦力社員を計画的に採用するとともに、若年層のリテンションやミドル層、シニア層がより意欲・パフォーマンス高く活躍し続けられる魅力ある人事・処遇制度を整備しています。

一方で、重要経営課題に必要な人財を優先配置するとともに、事業構造の変革や経営基盤の強化に向けては、中長期にわたり事業戦略上重要なスキル領域（DX、事業創造、海外事業）を特定し、将来、どこでどのようなスキルを持った人財が必要かを明らかにした上で、担い手となる人財を質・量ともに計画的に確保、育成することで、仕事と人の最適化をめざします。



社内兼業制度(キャリアチャレンジ)

タイムリーなチームアップの実現や社員一人ひとりが新しい仕事に挑戦する機会を増やし、キャリアの自律的な選択を後押しすることを目的に、現在の業務を継続しながら、自身の興味を持つ業務を経験できる社内兼業制度(キャリアチャレンジ)の取り組みを進めています。

【実績】4案件 9人(2023年度実績)



通常業務：社内・グループ会社のカイゼン活動促進



キャリアチャレンジ：尾瀬SDGs探究型スタディツアー

[尾瀬SDGs探究型スタディツアー](#)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

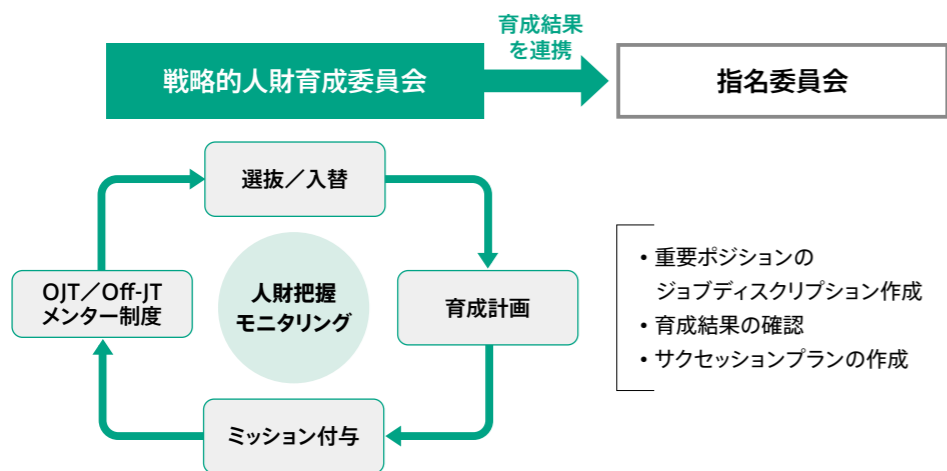
「両利きの経営」を加速する人事戦略

取り巻く環境の変化に対応し、事業を牽引できる経営リーダーや技術・技能の継承を推進する電力プロフェッショナル人財、新たな事業を創造できる稼ぐ力を持った人財の育成に向けたサイクルを構築し、挑戦・選択できる機会を付与しています。

また、社員一人ひとりのスキルや経験等の人財情報を一元管理し、タレントマネジメントによる、適所適財を実現していきます。

経営リーダー育成(サクセッションプラン)

経営リーダーの安定・継続的な輩出に向けて、候補人財の選抜や育成を目的とした戦略的人財育成委員会を設置しています。選抜、育成、モニタリング等の育成サイクルには経営層が直接関わり、指名委員会と連携した後継者育成の仕組みを構築しています。



戦略的人財育成委員会の開催

【実績】 22回(2023年度)

次世代リーダー育成研修受講者

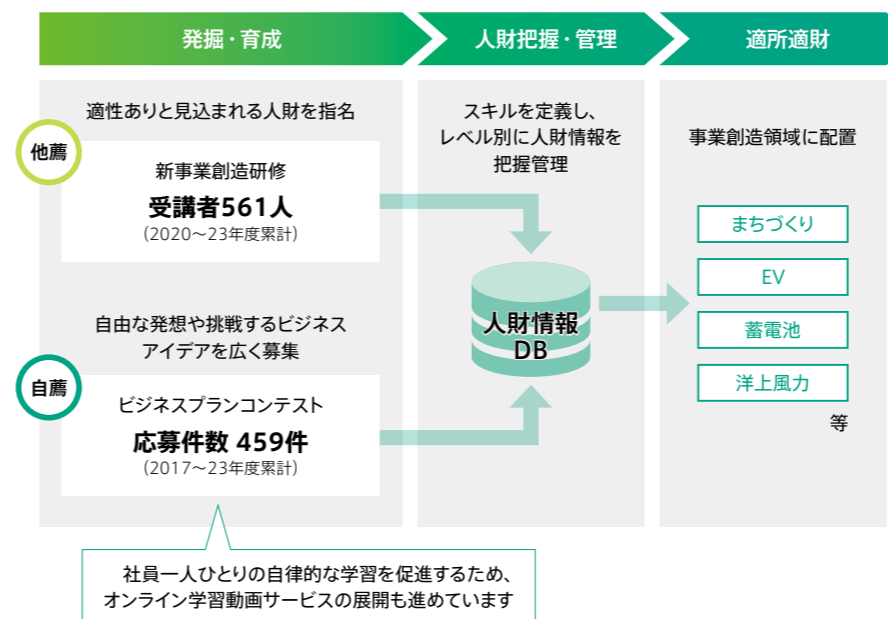
【実績】	上級管理職向けプログラム	49人
	管理職向けプログラム	164人
	一般職向けプログラム	306人
		(2023年度)

新たな事業を創造する稼ぐ人財の育成

市場のニーズや競争状況に適応しながら、革新的な発想や戦略を展開し、新しいビジネスアイデアを実現するために、適性のある人財を社内から発掘し、研修や自律的な学習支援、OJTなどを通じて育成しています。

スキルレベル(4段階)を定義することで、育成した人財情報をレベル別に把握・管理するとともに人財公募などを活用することで、事業創造領域への実配置に結び付けていきます。

【目標】2027年度までに2,700人 【実績】1,418人(2023年度)



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

ダイバーシティ&インクルージョン

TEPCOのダイバーシティ

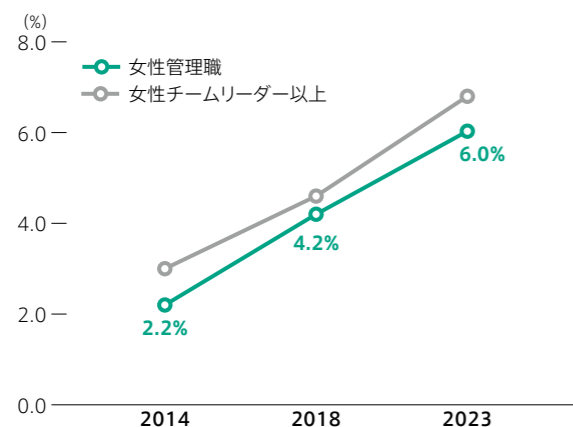
社員一人ひとりがお互いの多様性を尊重し、年齢や性別、国籍、障がいに関わらず、誰もが自分らしく生き活きと働ける環境づくりが大切です。そのため、持てる力を最大限発揮し、新たな価値を生み出すなど組織のパフォーマンスを最大化する「ダイバーシティ&インクルージョン」の取り組みを推進しています。

誰もが活躍できる環境づくり①

～女性活躍推進～

女性管理職比率向上に向けては、育成等を強化し、次世代リーダーの候補者層の拡大を進めています。女性管理職比率は2023年度末までに6.0%、一般職を含むリーダー級以上の比率は6.8%、10年間で3.8%上昇しました。女性の経験や、感性がもたらすリーダーシップがTEPCOグループの成長の推進力となるよう、最大限に力を発揮できる環境づくりを展開していきます。

女性管理職、一般職を含むリーダー級以上比率



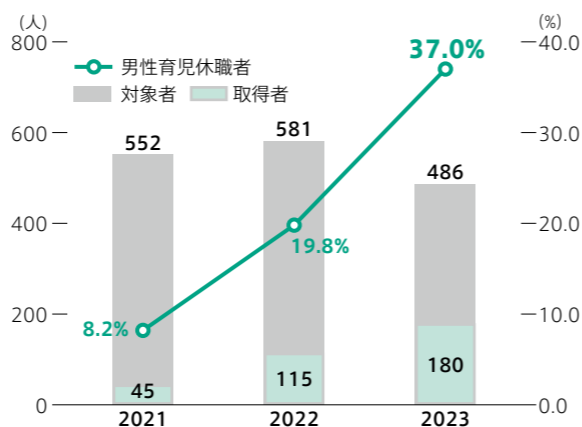
誰もが活躍できる環境づくり②

～育児をブランクとしない働き方の選択肢～

仕事と育児両立をより一層支援するために男性育児休業制度の見直しを実施しました。取得率は3年間で4倍(対象者の37%が取得)に向上しました。属性を問わず柔軟な働き方を選択できることにより、働きやすさ・安心感が醸成され、心理的安全性を確保しています。

男性育児休業取得率

※配偶者出産休暇(5日)を含む取得率は87%



誰もが活躍できる環境づくり③

～新しい雇用の創出～

多様な人材の活躍推進として、新しい雇用の創出と、それぞれの経験を活かし効率化が図れる職場環境を整備しています。

障がいのある従業員も生き活きと働くことができる職場環境の提供を目的に、2008年に東電ハミングワーク株式会社を設立しました。TEPCOグループの障がい者の雇用率は、2023年度末時点実績2.61%と法定雇用率を達成維持しています。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section



TEPCO Work Innovation

社員一人ひとりのワークライフバランスの実現と幸福度向上を目的に、快適に働くことができる環境づくりを進めており、働き方改革の推進に向けた様々な取り組みを展開しています。

また、社員の成長や組織の活力向上を目的に、社員一人ひとりの“個”に着目し、個人の力が最大限発揮できるよう、個人の成果と成長に向き合う対話・支援型のマネジメント力を強化するための取り組みを展開しています。

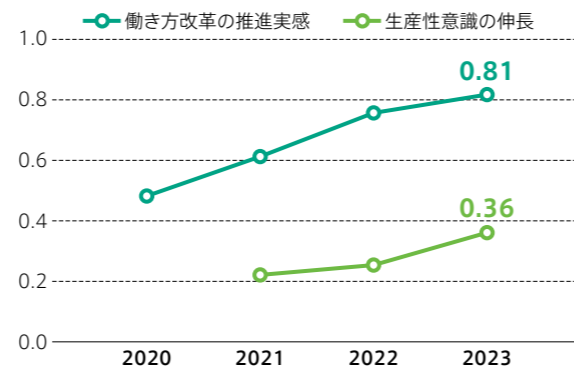
今後もTEPCO Work Innovation (TWI) を通じて、生産性や企業価値の向上に取り組んでまいります。

働き方改革の推進に向けた取り組み

仕事と家事・育児・介護等の両立をより一層後押しするために、旅行先等でリモートワークを可能とする「TEPCOワーケーション」や、時間単位で取得可能な年次有給休暇制度などを導入しています。

至近では、これまで事故等への早急な対応のため会社で実施していた当直を、会社が認めた場合には自宅等でも実施できるようにする制度など、柔軟な働き方や心身の負担軽減につながる仕組みを構築しています。

働き方改革・生産性に関する社員意識調査



注) 社員意識調査のスコア・2~2の5段階を平均

社員の成長・組織の活力向上に向けた取り組み

対話・支援型のマネジメント力強化に向けて、「1on1ミーティング」のトレーニングや外部講師によるセミナーの開催、人事考課面談の四半期化などに取り組んでいます。

また、360度行動観察の結果を踏まえ、ロールモデルとなる管理職のマネジメント行動を見える化し、その実践内容を社内に展開することで、マネジメント力の全社的な底上げにも取り組んでいます。

社員同士の信頼関係を深めることで心理的安全性を高めるとともに、社員一人ひとりの成長や組織の活力向上を促進してまいります。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

基盤強化(エンゲージメント向上)

人と組織の活力、生産性を高める上では、社員のエンゲージメントの向上が重要と考え、「社員幸福度」を総合KPIとして設定しています。「社員幸福度」を構成する3つの重要指標として、社員一人ひとりの「働きがい」、「成長実感」、「ワークライフバランス」を設定し、社員意識調査によって測定しています。社員意識調査の結果は、各職場にフィードバックし、自職場の強みや弱みの理解を促した上で、エンゲージメント向上につながる施策の自律的な展開、好事例やノウハウの水平展開を推進しています。

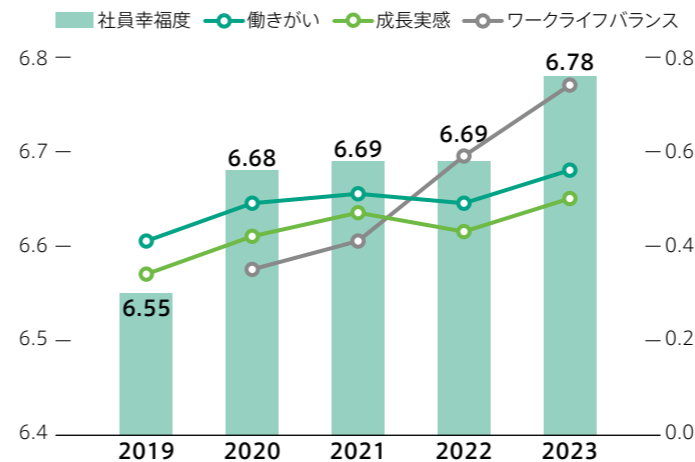
社員幸福度

至近は、いずれの指標も前年度を上回る結果となっており、特に「ワークライフバランス」が近年大きく上昇しています。TEPCO Work Innovationの取り組みを通じた、柔軟な働き方の拡充など、経営層の発信強化や人財マネジメント各施策の効果が各指標の実績に表れていると考えています。

社員幸福度に与える影響の可視化

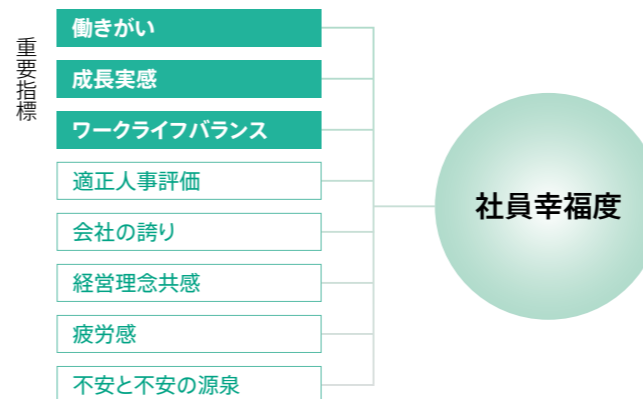
社員意識調査の結果の分析を通じて、社員幸福度への影響が大きい指標や財務情報との関係を可視化することで、人財マネジメント施策がどう社員一人ひとりのエンゲージメント向上や価値創造に結び付いているかを検証する取り組みを進めています。

社員幸福度への影響が大きい指標は、重要指標である「働きがい」、「成長実感」、「ワークライフバランス」のほか、「経営理念への共感」や「会社の誇り」となっています。電力の安定供給を支える事業者としての誇りに加え、エネルギーの未来を切り拓くというありがたい姿への共感が大きな影響を与える指標となっているのが特徴です。こうした分析を施策の充実や改善につなげることで、「両利きの経営」を加速化し、価値創造を実現してまいります。



注) エンゲージメントスコア: -2~2の5段階を加重平均
社員幸福度スコア: 0~10の11段階を加重平均

社員幸福度への影響が大きい指標群



注) AI・機械学習によるモデル分析により、社員意識調査の43指標から社員幸福度を与える影響を分析

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

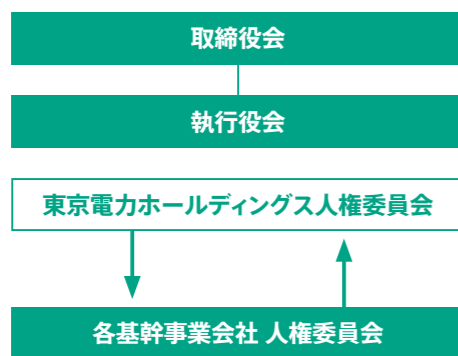
基盤強化(人権尊重) : 社内外のステークホルダーとつくりあげる人権尊重の取り組み

 [人権尊重の取り組み](#)

TEPCOグループは、事業活動の根幹として人権を尊重します。当社グループは、あらゆるステークホルダーの人権が尊重されるよう、人権への負の影響を防止・軽減するための取り組みを行っています。当社グループが事業活動を行う国や地域の法改正等、外部環境の変化にも目を配り対応することで、グローバルビジネスにおけるリスクの予見や管理にも寄与しています。こうした取り組みを進めるためには、各ステークホルダーとのエンゲージメントが欠かせません。当社グループは、信頼され選ばれ続ける企業グループをめざし、社内外のステークホルダーとともに人権尊重の取り組みを推進してまいります。

ガバナンス体制

東京電力ホールディングスの最高労務人事責任者(CHRO)が委員長を務める人権委員会は、計画の審議・モニタリングや、人権リスク低減策の議論・提言等、当社グループの人権尊重の取り組みに関するPDCAサイクルを主導しています。この取り組み状況は定期的に取締役会に報告されており、取締役会が執行側を監督する体制を整えています。

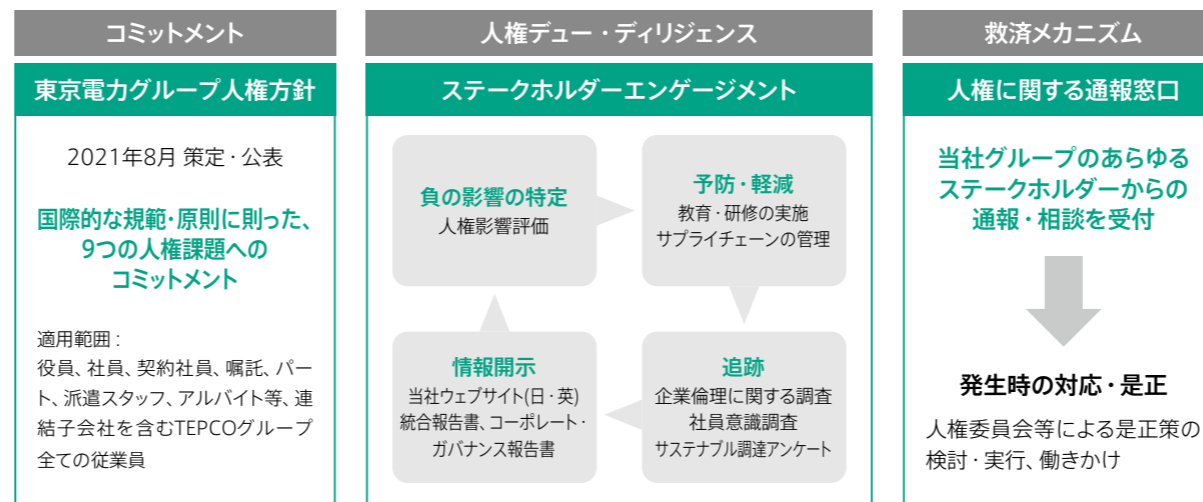


戦略 : 国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」*1に則った取り組み

当社グループは「東京電力グループ人権方針」をコミットメントとし、人権デュー・ディリジェンス(人権DD)を展開するとともに、救済メカニズムを構築しています。人権DDにおいては、優先して対応するスコープとして「自社」「連結子会社」「サプライヤー」を特定し、取り組みを進めています。取り組みの実効性を高めるためには社員の理解が欠かせないため、当社グループでは、社員の人権方針理解度等について2030年度目標*2を設定し、研修等を実施しています。

*1 ビジネスと人権に関する指導原則(ラギー原則)では、企業の人権尊重に関する具体的取り組みとしてコミットメント、人権DD、救済メカニズムについて言及されています

*2 社員意識調査における人権方針理解度および人権尊重度について1.8以上(-2~2の5段階評価)



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

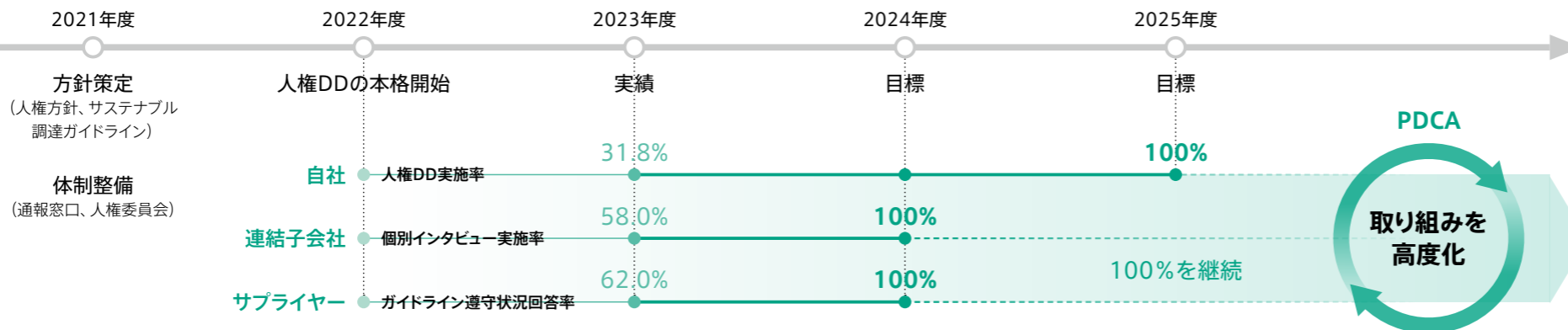
信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

取り組みの進捗



自社^{※1}

従業員に共通する人権課題^{※2}に対し、教育やシステム導入等による防止・軽減を図っています。

また、事業ごとの特性を反映するため、組織単位での人権DDを進めています。セルフアセスメントの結果等から、人権への負の影響を及ぼす可能性のある組織を抽出し、外部専門家を交えた面談を行っています。面談を通じて確認した人権課題に対して防止・是正策を検討し、実行しています。

現在、各組織が自律的に人権DDを実施できる仕組みの構築を進めています。

※1 東京電力ホールディングスおよび基幹事業会社
 ※2 ハラスメント、労働時間、個人情報

連結子会社

主要な連結子会社では、社内体制の整備状況やサプライヤーへの対応、太陽光発電パネルのような高リスク製品の使用状況等について、毎年セルフアセスメントを実施しています。アセスメント結果をもとに東京電力ホールディングスにて個別インタビューを実施し、各社の取り組みを推進しています。

また、2023年度には連結子会社における人権方針の取り組みガイドラインを策定しました。連結子会社ではガイドラインに沿った取り組み計画を策定し、東京電力ホールディングスにてモニタリングと達成支援を行っています。

サプライヤー

サプライチェーン全体での持続可能な社会の実現に向け、サプライヤーに対して「サステナブル調達ガイドライン」を示し、その精神の共有とガイドラインの遵守を求めており、さらに契約書の条項に人権に関する遵守事項を追加し、契約上の強化を図っています。

サプライヤーへのエンゲージメントとしては、社会的責任に関する方針の有無やESGの取り組み等を網羅的にアンケート調査し、回答へのフィードバックの際に環境や人権に関する研修資料や自社の取り組み状況を他社と比較できる資料を送付するなど、調達元としてサプライヤーの取り組み強化を支援しています。

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- 安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献
- 事業基盤の強化
- 34 概略
- 35 特集(自然災害への対応)
- 36 人的資本、社会・関係資本
- 50 自然資本
- 52 知的資本
- 信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section

指標・目標

「社員幸福度」「人的資本ROI」の向上に向けて、HR-Visionや5つの優先領域への取り組みにおける主要なKPIを設定し、成果や進捗を評価するとともに、指標や目標も随時、刷新を行っていきます。また、依願退職率、長時間労働者数等リスクに関するKPIを設定し、指標のモニタリングを行っています。

総合KPI	HR-Vision	5つの優先領域	主な指標	目標	2023年度実績
社員幸福度 6.78 ^{※1} (前年比+0.09)	あるべき人財ポートフォリオ 重要経営課題への人財リソース充足度 充足度 100%	リソースマネジメント	人財の確保 (新卒採用充足度)	2023年度: 対計画数100%充足	109%
			即戦力人財の確保 (キャリア採用充足度)	2023年度: 対計画数100%充足	115%
	ありたい人財像 働きがい 0.56 ^{※2} (前年比+0.07) 成長実感 0.50 ^{※2} (前年比+0.07)	「両利きの経営」を加速する人事戦略	経営リーダー育成	経営リーダー候補 500人 ミッション付与率 100%	510人 87%
	ワークライフバランス 0.74 ^{※2} (前年比+0.15) 年間総労働時間/人 1,946 ^{※3} (前年比+11)		事業創造人財の創出数	2027年度: 2,700人創出	1,418人 (累積)
人的資本ROI (営業損益+減価償却費) 人件費 2.21 (前年比+1.96)	ありたい組織像 経営理念行動実践 1.18 ^{※2} (前年比+0.05) 価値創造風土 0.58 ^{※2} (前年比+0.13) 心理的安全性 1.13 ^{※2} (前年比+0.07)	ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職比率	2025年度: 10%	6.0%
	心理的安全性は、2023年度より設問内容を変更したことに伴い企業倫理調査の指標で代替		ダイバーシティの推進実感	前年度より増加	前年比+0.24 (0.89 ^{※2})
		TEPCO Work Innovation	働き方改革の推進実感	前年度より増加	前年比+0.06 (0.81 ^{※2})
			生産性意識の伸長	前年度より増加	前年比+0.11 (0.36 ^{※2})
		基盤強化	健康施策の推進実感	前年度より増加	前年比+0.11 (0.75 ^{※2})
			人権デュー・ディリジェンス実施率	2025年度: 100%	31.8%

リスクKPI(2023年度実績)

依願退職率 1.2% (前年1.0%)	長時間労働者数 ^{※4} 250人 (前年191人)	ストレスチェック高ストレス者率 11.9% (前年11.8%)	業務外傷病による長期休務者数 ^{※5} 215人 (前年202人)	人権窓口への相談件数のうち懲戒にいたった件数 3件 (136件のうち)
---	---	---	--	---

※1 社員意識調査のスコア11段階(0~10)を平均 ※2 社員意識調査のスコア(-2~2の5段階)を平均 ※3 管理職除く/全社平均 ※4 年度中に1か月間の時間外労働および休日労働の合計が100時間以上となった者の人数 ※5 年度中に業務外傷病により休職した者の人数

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

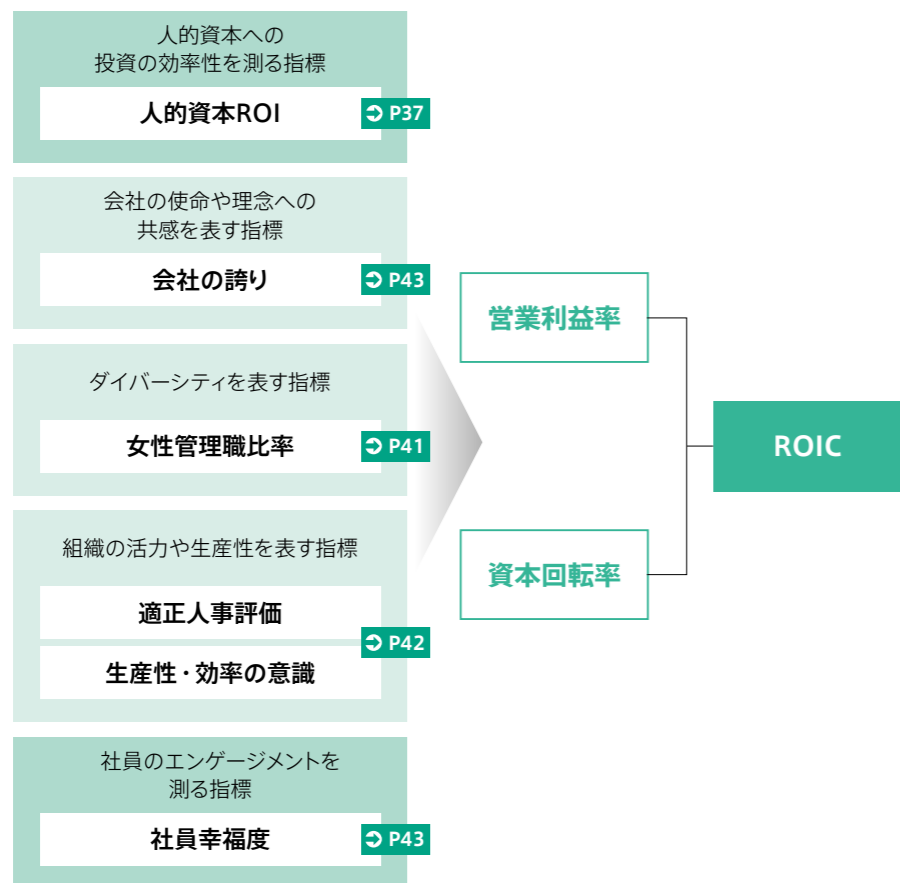
Our Business

Data Section

人的資本関連の指標が財務指標に与える影響度分析

人的資本の取り組みが、企業価値の向上にどう貢献しているかを明らかにするため、AI・機械学習によるモデル分析を用いて、人的資本関連の指標がROICに与える影響度を分析しました。各施策の効果や従業員エンゲージメントの向上は、中長期で企業の成長や収益性を高めている可能性が示唆されており、今後も、財務指標と非財務指標の関係性を継続的に確認することで、当社の取り組みの改善につなげるとともに、戦略的な人的資本への投資に活用していきます。

< ROICへの影響度が高かった指標群 >



検証結果

- ROICへの影響度が高い指標として、人的資本への投資の効率性を示す「人的資本ROI」や生産性に関する社員意識を指標とした「生産性・効率の意識」のほか、「会社の誇り」、「女性管理職比率」、「適正人事評価」、「社員幸福度」が特定された。
- このうち、ROICへの影響度が最も高かったのは「人的資本ROI」であり、人的資本への投資が「稼ぐ力」の創造に大きく関係していることや、「人的資本ROI」をKPIと設定することがROICの向上につながることを再認識するものとなった。
- また、社員が「会社の誇り」や「幸福度」を感じることで、社員一人ひとりの生産性、効率、サービス品質やお客さま満足度の向上など収益力を高めている可能性が示唆された。
- 「女性管理職比率」や「適正人事評価」に関する取り組みを進めることにより、社員が適正に評価・処遇され、適所適財などリソースマネジメントが行われることで、同様に創造性や効率性など収益力を高めている可能性が示唆された。

対象データ

対象：エネルギー企業を中心とした人的資本経営に先進的な企業83社※
 変数：①財務：ROIC(投下資本利益率)
 ②非財務：人的資本関連指標ならびに関連する非財務指標

対象年：2019年～2023年

分析協力：サステナブル・ラボ株式会社

今回の分析では、同社が提供する非財務データプラットフォーム「TERRAST」のデータセットを使用
 ※当社グループ含む

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

労働安全衛生



東京電力
ホールディングス株式会社
常務執行役

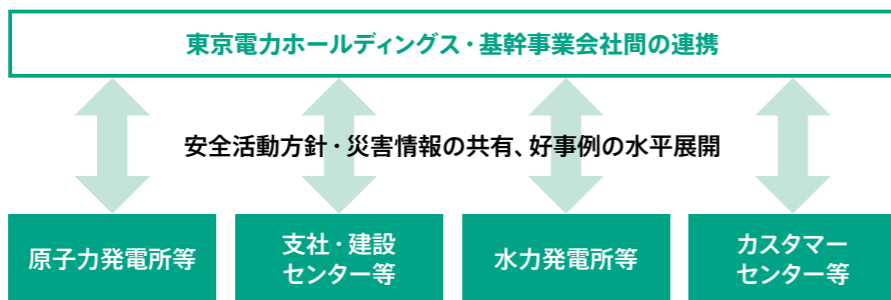
伏見 保則

安全最優先の原則を守り抜き、考動できる企業文化を醸成します

TEPCOグループは、あらゆる業務において、安全最優先、安全の追求に終わりはなくという認識のもと、ともに働く人々とさらなる安全を日々磨き込むことを、もっとも重要な事業基盤としています。私たちが置かれている労働環境は、経験豊富な作業員の減少や技術継承の不足といった大きな変化にさらされています。この難局を乗り越え、当社グループの重要な事業基盤をさらに強化するには、安全最優先の原則に基づき決めたルールを徹底的に守り抜き、自ら考え行動できる企業文化の醸成が必要です。この企業文化と安心・安全に働ける作業環境を作るために、私は、安全が全てに優先するという大原則のもと、安全への意識を高められるよう率先して現場に向かい、自分自身とともに働く人々の安全を守る行動を実践します。

安全活動推進に向けた戦略

安全活動について、日々の活動における安全管理体制、災害発生時の原因調査・対策検討、安全教育等の取り組みごとにマニュアルにより責任と権限、業務手順を明確に定め、PDCAを回すことで現場と一体となって実効性の高い安全活動を行っています。日々の活動においては、現場施工にいたるまでの各プロセスにおけるリスクアセスメントや好事例の水平展開等を行っています。災害発生時には、速やかに情報共有を行い、重篤な災害の場合は、二度と同様の災害を起こさないよう、根本原因を追究し、再発防止対策だけでなく既存ルールの改善等の水平展開をするなど、平時、有事いずれにおいてもTEPCOグループの会社間で連携して展開しています。



ガバナンス

戦略

リスク管理

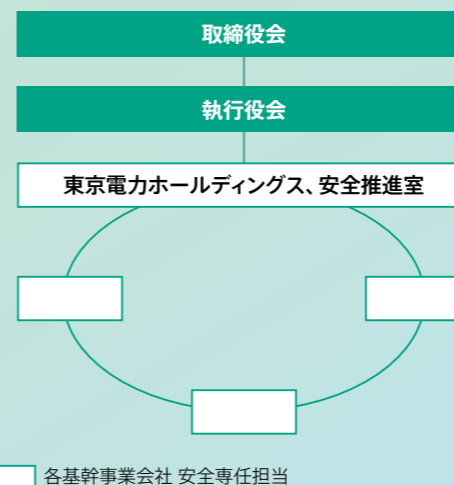
安全方針

「安全がすべてに優先する」

1. 安全最優先の風土を醸成するため、職場のトップ自らが行動する
2. 協力企業も含めてコミュニケーションを深め、全員で安全意識を共有する
3. 過去の災害・トラブルから学び、広く未然防止に役立てる
4. 安全管理の力量を高め、現場のリスクを見抜き低減措置を確実に行う
5. あらゆる仕事に安全の視点を組み込み、PDCAを回し改善を続ける

ガバナンス体制

東京電力ホールディングスおよび基幹事業会社において、専任の組織や担当を設置し、連携した安全活動を推進しています。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

安全活動計画

これまでの安全活動の分析から、災害ゼロに向けては直接的なリスク低減の活動だけではなく、この活動を支える「土台」であるパートナーの皆さまとの信頼関係の強化の重要性をあらためて認識できました。信頼関係の強化をめざし、2024年度の安全活動計画の施策の一つに、現場作業者との「顔の見える関係」「受発注者が互いに言える現場」づくりを設定しています。発注者である当社社員が作業現場に出向く頻度を高め、パートナーの皆さまと当社とのより良いコミュニケーションを行うことで、活動の土台である信頼関係を強化し、災害防止に努めてまいります。

福島第一原子力発電所における防護措置の取り組み

2023年度は福島第一原子力発電所において、作業者の身体汚染、建物外への水の漏洩等、人や環境に悪影響を及ぼすリスクがある事案が発生しました。これらを受けて同発電所では、約1,000件の作業リスクを再評価し、約680件の防護措置の見直しを行いました。

リスクと機会

労働安全衛生の観点から、TEPCOグループの事業戦略に影響を与えうる外部環境の変化と対応戦略を整理しました。中長期的な外部環境の変化を見据え、これからも実効性の高い取り組みを進めてまいります。

カテゴリー	リスク/機会	外部環境の変化	想定内容	可能性	影響度	時間軸	対応戦略
テクノロジー	機会	デジタル技術のさらなる普及	・AI技術のさらなる普及、進展により、過去の災害事例を踏まえた安全対策を効率的に作成。安全性向上、対策コストが低減 ・ベテラン層スキルのデジタル化により、若年層の業務遂行をリアルタイムでサポート。ノウハウ蓄積と若年層早期戦力化に成功	中	中	中期	社内の既存ノウハウとAI技術を組み合わせ、実業務に展開
市場・サービス	リスク	グローバル化の進行	グローバル人財の採用等による多国籍の労働力が增加することで、文化的な違いやコミュニケーション不足を要因とする労働災害が発生	高	中	中期	国内における多国籍労働者に関する取り組み強化
	リスク	労働市場の流動化	社員が心身の健康を害し、その状況が広く拡散されることなどにより、労働市場における当社グループの魅力が低下し、人財確保が困難化	低	大	中期	健康経営の推進

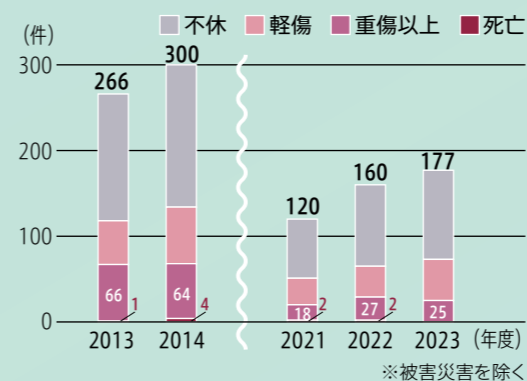
※時間軸について、短期：2025年度、中期：2030年度、長期：2050年度における発現を示す

目標

TEPCOグループ 2027年度 災害ゼロ

死亡災害の教訓から、作業員の役割分担や法令等遵守事項を織り込んだ作業手順を整備活用するとともに、社外機関とも協働し、現場実態に即した安全活動スキームの実効性向上を図ります。

実績



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

事業基盤の強化

自然資本

事業活動と生物多様性保全との調和の追求

エネルギー供給を担うTEPCOグループの事業活動は、広範囲に保有する関連設備の設置と運用とともに、**自然資本への依存と影響の関係がきわめて深い実態があります。**当社グループは、会社設立以来、自然環境や生物多様性に配慮した事業運営を進めてまいりました。今後は、ステークホルダーの期待に応える情報開示の充実に努めるとともに、「東京電力グループ生物多様性の保全に関する行動指針」(2024年4月策定)に基づいた事業運営を通じて、世界目標30by30の達成に向けて貢献してまいります。



[TEPCO BIODIVERSITY REPORT 2024](#)

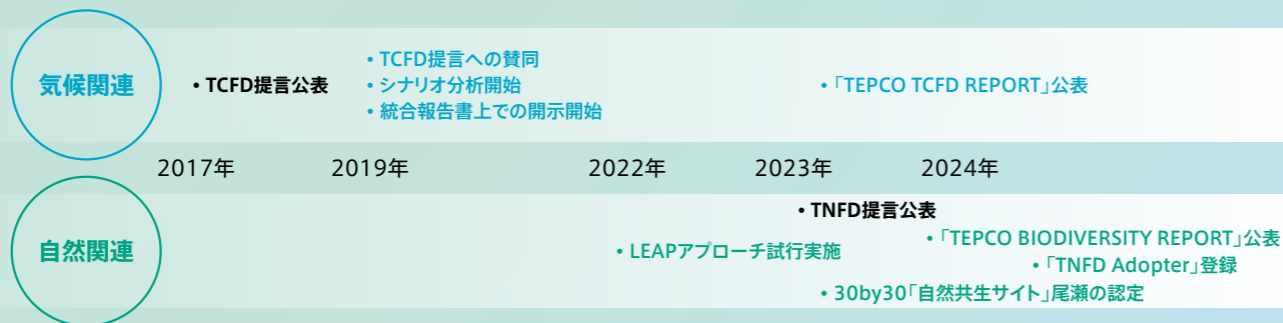
情報開示の充実

TNFDフレームワークに基づく自然関連情報開示の意義は、気候関連情報を扱うTCFDと同様に、**資本提供者に対し、意思決定に役立つマテリアルな情報を開示し、気候や自然関連のリスクに対する組織のレジリエンスを高めることを可能にすることにあります。**

今後、当社グループの事業における自然資本への依存と影響の関係、およびリスクと機会の分析の精査を進めるとともに、試行的に実施したLEAPアプローチの対象を再選定・評価を行った上で、関連する事業の戦略に反映します。また、「TNFD Adopter」に登録することで、TNFDフレームワークに沿った情報開示の質を向上させるとともに、比較可能性に資する「TNFDグローバル開示指標」については、継続的に開示してまいります。

[TNFDグローバル開示指標 P99](#)

TCFD×TNFD



戦略

2025年以降
気候や自然関連のリスクに対する
組織のレジリエンスに係る
情報開示の充実

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

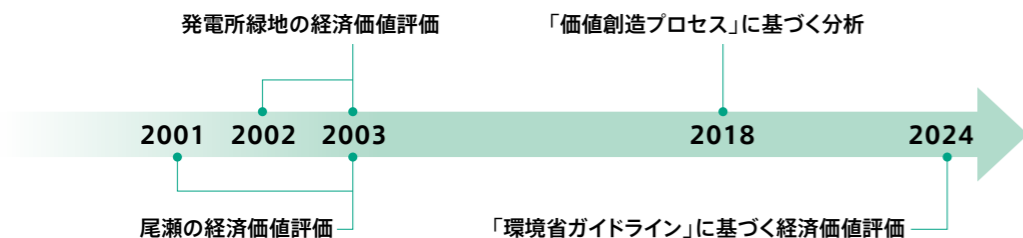
Data Section

自然資本の経済価値評価

TEPCOグループでは、環境マネジメントシステムの運用の中で、「環境保全と経済効率」の両立状況を評価してきた歴史があります。

今後、TNFDに基づく財務関連指標を検討していく中で、過去の取り組みを再評価するとともに、新しい手法の導入や、効果的な情報開示の実現に取り組んでまいります。

これまでの取り組み



30by30^{*1}: OECM^{*2}登録

当社グループが所有し、保全活動を長年実施している尾瀬の16,334ha（尾瀬ヶ原、尾瀬沼、尾瀬戸倉山林）について、2023年の「自然共生サイト」への環境大臣認定に続き、その一部(国立公園外の512ha)が2024年にOECMとして国際データベースに登録されました。

30by30目標は、保護地域に加え、OECMも含めて達成をめざしており、当社グループもグローバルイニシアチブの目標達成に向けて貢献してまいります。



^{*1} 30by30(サーティ・バイ・サーティ) : 2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復させるネイチャーポジティブというゴールに向け、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標

^{*2} OECM(Other Effective area-based Conservation Measures) : 「30by30」の達成をめざすため、国立公園等の拡充のみならず、地域、企業、団体によって生物多様性の保全が図られている土地を国際データベースに登録し、その保全を促進する仕組み

尾瀬の活動における経済価値評価(2024年)

「企業の生物多様性保全活動に関わる生態系サービスの価値評価・算定のための作業説明書試行版」(環境省(2019年))に基づき、当社グループによる尾瀬の活動(所有地の管理、自然保護活動)の便益評価を実施しました。

[企業の生物多様性保全活動に関わる生態系サービスの価値評価・算定のための作業説明書\(試行版\)](#)

価値の総計

467.8億円/年

活動の規模(面積)が同一の場合における価値の総計

- 過去60年間 : 11.6兆円
- 今後100年間 : 1.1兆円

環境省ガイドラインにおける公共事業評価の社会的割引率(4%)を使用した試算

自然からの恵みの価値

木材等供給機能	流域貯水機能	炭素固定機能	水質浄化機能	土砂流出防止機能
水量調節機能	斜面崩壊防止機能	洪水防止機能	レクリエーション機能	

- 国民 : 38.1億円/年
- 地域住民 : 392.1億円/年
- イベント参加者 : 20.3万円/年

その他活動の価値

生物多様性保全機能
関連イベントの実施

- 国民 : 37.5億円/年
- イベント参加者 : 929.1万円/年
- 従業員 : 29.4万円/年

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
 - 安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献
 - 事業基盤の強化
 - 34 概略
 - 35 特集(自然災害への対応)
 - 36 人的資本、社会・関係資本
 - 50 自然資本
 - 52 知的資本
 - 信頼される原子力事業への変革
 - 復興と廃炉の推進
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section

知的資本

知的資本の強化が持続的な成長を支える

TEPCOグループが技術革新等の外部環境の変化、人財不足等の内部環境の変化に迅速に対応するには、無形資産である知的資本の強化が不可欠です。知的資本は、競争優位性を築き、持続的な成長を支える基盤となります。当社グループは、この認識のもと、技術開発・実装に取り組むことで知的資本の強化を図っています。

技術戦略

経営戦略・事業戦略と整合し、策定した技術戦略の中では「電力安定供給」「カーボンニュートラル」そして双方を支える「デジタル技術」を3つの柱として、当社グループが中長期的に注力する重点技術領域*を定め、その中で達成する開発目標を設定し、技術開発の取り組みを進めています。

社内には、経営技術戦略研究所を中心に、エネルギー関連の高度な知見・技術を有した人財が所属しており、電力の安定供給や、革新的な再エネ発電、電化、水素P2G等のCO₂削減技術の実装による事業創造に向け、大きな役割を果たしています。

※2024年時点で7領域を設定

	重点技術領域	目標	時期
主な目標		交流/直流いずれも対応可能なV2Hシステム開発	2024年
	エネルギー需要の電化	電気バスの普及、地域エネルギーマネジメントに資するエネルギーマネジメントシステムの開発	2030年
	電力のゼロエミッション化	ペロブスカイト太陽電池の発電性能評価/施工方法の検証	2028年
		次世代(浮遊軸型)風車の海上実証による低コスト化と国産化率向上	2030年代

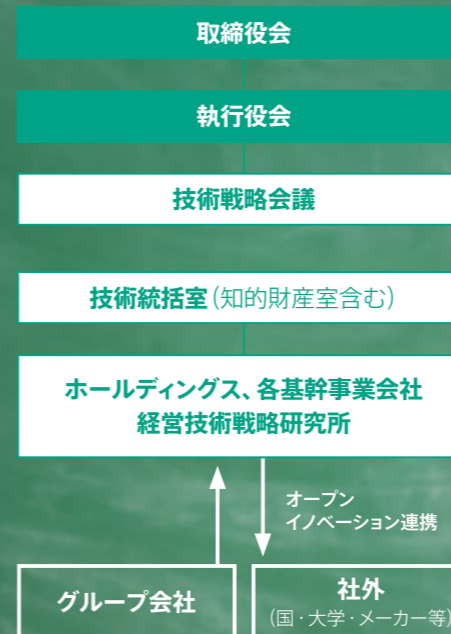
知財戦略と国際標準化の推進

当社グループは、経営上重要な競争領域をノウハウとしてクローズ化し他の領域では特許のライセンス化等オープン化をする、知的財産のオープン・クローズ戦略を推進しています。オープン化のひとつとして、標準化による信頼性向上やコスト削減等による市場拡大を見据え、日本の電力技術を国際標準化するため、産官学の連携による国際規格の制定等をリードしています。

戦略

指標・目標

ガバナンス体制



執行側においては、CIO(最高情報責任者)のもと、社外との連携を高めながら取り組みを進めています。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

DXの推進

TEPCOグループでは、電力安定供給とカーボンニュートラルの両立に向けて、DX活動を推進しています。既存ビジネスの磨き込みや、さまざまなステークホルダーと連携した新たなビジネスモデルの確立を進めており、2024年5月にはこれらの取り組みが評価され、電力会社としては唯一「DX注目企業2024」に選定されました。

また、TEPCOグループ全体でのガバナンスを強化するため、東京電力ホールディングス社長を委員長とするDXビジネス変革委員会を設置しています。同委員会のもと、全社方針を策定し、会社を横断したDXプロジェクトの組成や業務変革活動の環境整備等、当社グループ全体でDX活動を加速させています。

DXプロジェクト：ドローン活用による水力・風力発電所のスマート保全

従来は人手と時間をかけて発電所の保全業務を行っていましたが、空中・水中にあるさまざまな設備の保全業務に、遠隔監視・制御が可能なドローンを活用しています。点検の効率化・省力化により、設備の停止時間を短縮することで、逸失電力の大幅削減にもつなげています。

想定効果

所要時間 最大約**96%**短縮

一部設備におけるトラブル発生から調査開始までの所要時間を2日以上から2時間以内に短縮

[TEPCO DX白書 2024](#)

DX注目企業2024 Digital Transformation



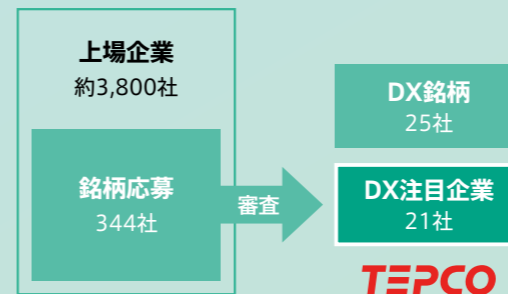
小型水中ドローン(水力発電所の保全業務に活用)

ガバナンス

戦略

指標・目標

DX銘柄・DX注目企業



社数は2024年選定時の実績

DXで新たな価値の創出に取り組む企業を経済産業省・東京証券取引所・独立行政法人情報処理推進機構が評価・認定

GX×DX同時達成：MESH^{※1}構想

MESH構想とは、脱炭素電源近傍への次世代産業の立地誘導と時間別・場所別の価格シグナル等に基づくワット・ビット連携により、社会全体の生産性向上と電力消費の自律的な行動変容を促す構想です。内閣総理大臣が出席するGX2040リーダーズパネル^{※2}にて、東京電力パワーグリッド岡本副社長が同構想について、紹介をしました。

※1 MESH: Machine-learning Energy System Holistic
 ※2 日本の中長期的な脱炭素の道筋を示す「GX2040ビジョン」の策定に向け、有識者の意見を聞く会議体

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

34 概略

35 特集(自然災害への対応)

36 人的資本、社会・関係資本

50 自然資本

52 知的資本

信頼される原子力事業への変革
復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

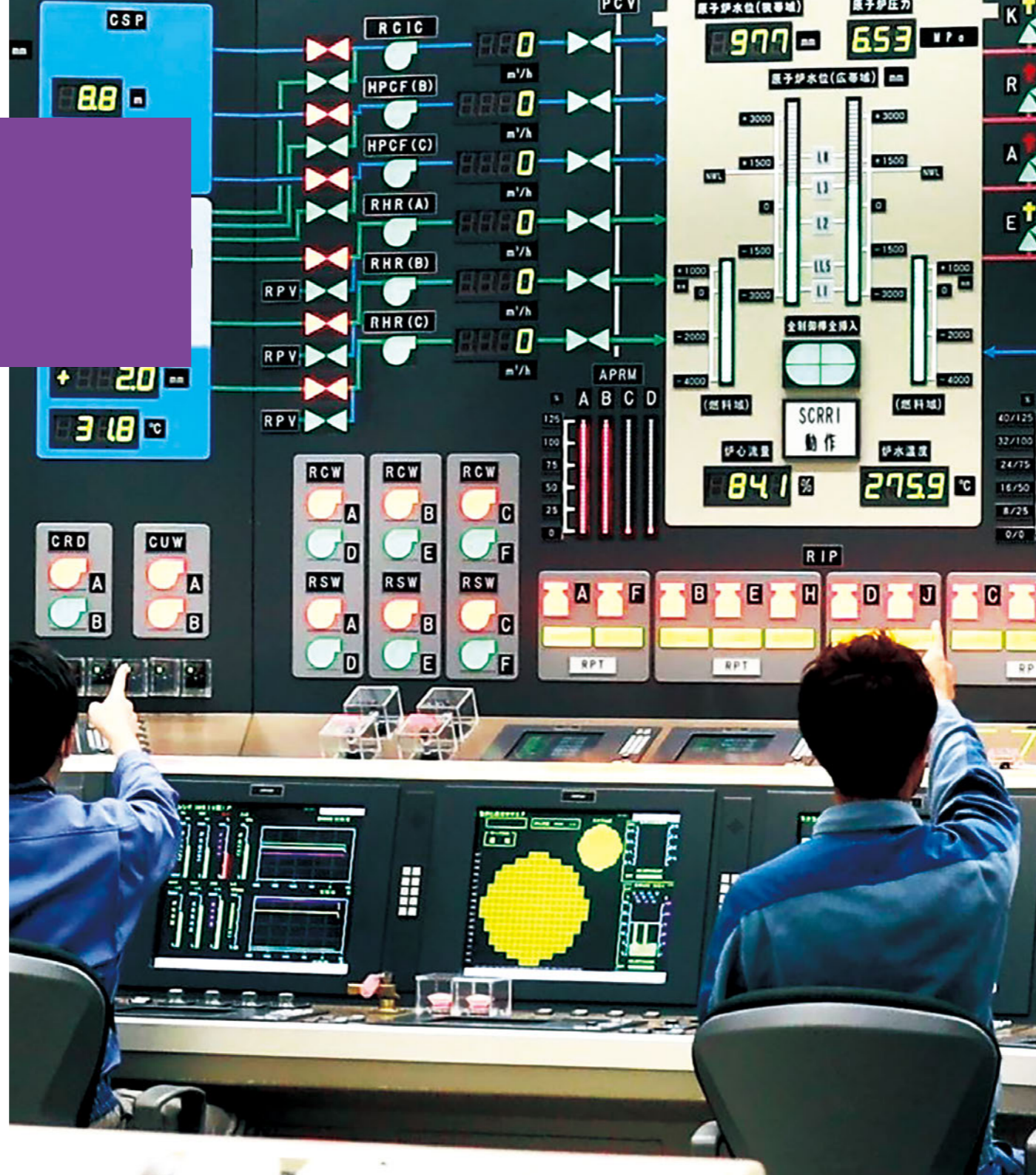
信頼される 原子力事業への変革

東京電力ホールディングスは、核物質防護に関する一連の不適切事案により、燃料の移動を禁止する命令を受けておりましたが2023年12月に解除されました。引き続き、改善措置を一過性のものとし、ない取り組みを続けています。

柏崎刈羽原子力発電所7号機では、福島第一原子力発電所の事故や新規規制基準を踏まえた安全対策工事を一通り実施するとともに、原子炉の起動に必要な発電設備全体の健全性を確認しました。

加えて、福島第一原子力発電所の事故を起こした当事者として、緊急時対応の実力を高めることは最も信念を持っている点の一つであり、対応者にシナリオを伝え、総合訓練や個別訓練を積み重ねています。また、発電所の運転操作については、日頃から福島第一原子力発電所事故よりも厳しいシナリオで訓練を積み重ねるとともに、稼働している他社の原子力発電所や共通する設備の多い火力発電所で、プラント運営に必要な感覚や経験を高めています。

こうした取り組みについて発電所立地地域をはじめとした社会の皆さまに情報発信をしていながら、社会の皆さまが「知りたいこと」についてお答えしていくことで、信頼される発電所をめざしてまいります。



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- 安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献
- 事業基盤の強化
- 信頼される原子力事業への変革
 - 54 概略
 - 55 柏崎刈羽原子力発電所
 - 56 原子力事業
 - 58 ガバナンス
- 復興と廃炉の推進
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section



東京電力
ホールディングス株式会社
常務執行役
柏崎刈羽原子力発電所長
兼 原子力改革担当

稲垣 武之

発電所の目指す姿を定め、さらなる原子力改革を進めてまいります

柏崎刈羽原子力発電所では、安全最優先の発電所運営を実現するため、発電所で働く全ての人々の支柱となる決意として、発電所の「志」を定め、さまざまな取り組みを進めてまいりました。7号機は、安全対策工事と燃料装荷後の健全性確認を一通り実施し、原子炉の起動にあたっての技術的な準備は整いました。

一方で、原子炉を起動させることについては地域の皆さまからのご理解があってのことだと考えており、地域の皆さまに対し、直接お伝えする場やさまざまな媒体を通して、具体的かつ丁寧に説明してまいります。

発電所の目指す姿は、継続して取り組むべきものであり、これで終わりといったものではありません。この発電所で働く一人ひとりが、自分たちの発電所をよりよくしていきたいと意識し、常に改善を重ねていくよう発電所長として牽引してまいります。また、こういった発電所の状況を立地地域をはじめ広く社会の皆さまにお伝えしていくことに取り組んでまいります。

安全対策

福島第一原子力発電所事故の反省と教訓、新規基準を踏まえて、柏崎刈羽原子力発電所では安全対策を実施しています。仮にトラブルや自然災害が発生しても事故に進展させない、事故に進展したとしても炉心損傷させないように、設備を強化し、電源や原子炉を冷やす機能を多層化・多様化しています。また、これらの対策も失敗して炉心が損傷した場合を想定し、放射性物質の放出の遅延対策、放出量低減対策を講じています。

約10日間

万が一、炉心が損傷するような事故が起きたとしても、海水による冷却装置により、少なくとも約10日間は大気への放射性物質の放出を遅らせることが可能

1/1,000以下

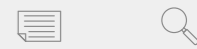
放射性物質を放出せざるを得ない場合には、フィルタベント設備を通すことで粒子状の放射性物質(放射性セシウム等)を1/1,000以下へ低減

柏崎刈羽原子力発電所の目指す姿

柏崎刈羽原子力発電所の「志」

1. 地域を愛し、地域に愛される発電所
2. みんなが誇りを持って、笑顔で生き活きと働く発電所
3. お客さまに選んでいただける発電所

柏崎刈羽原子力発電所の「志」として、発電所員、協力企業社員で意見を出し合い策定。



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
 - 安心・安全なカーボンニュートラル社会への貢献
 - 事業基盤の強化
 - 信頼される原子力事業への変革
 - 54 概略
 - 55 柏崎刈羽原子力発電所
 - 56 原子力事業
 - 58 ガバナンス
 - 復興と廃炉の推進
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section

柏崎刈羽原子力発電所の安全性を高める取り組み

柏崎刈羽原子力発電所では、設備の健全性確認や緊急時を想定した訓練等、再稼働に向けて原子炉の安全性を高める取り組みを進めています。



オペレーション

地震や津波等、あらゆる事象を想定した「原子力防災訓練」を毎月行っています。シナリオを事前に知らせないブラインド訓練を行うことで、応用力や判断力の向上に努めています。また、発電所の運転員のうち約3割が運転未経験であることを踏まえ、火力発電所での研修やBWR運転訓練センターでの訓練を複数回実施し、安定運転に向けた準備を進めています。

国や自治体との連携

2020年に新潟県と締結した原子力防災に関する協力協定に基づき、協力体制の確認・検証等を行いながら、避難計画の実効性をよりいっそう高めるため、事業者として最大限の支援を行ってまいります。地震や津波等の自然災害発生時には、原子力部門の本社社屋や発電所サービスホール等を開放し、地域の方々にご活用いただくことを考えています。

セキュリティ

柏崎刈羽原子力発電所では、設備と運用の両面から、セキュリティの精度を上げるための改善活動に取り組んでまいりました。国際原子力機関 (IAEA) によるエキスパートミッションの報告書は、IDカード不正使用事案および核物質防護設備の一部機能喪失事案に対する改善措置計画 (36項目) のほとんどが完了したほか、完了までに時間とリソースを要する対策も計画に従って適切に実施されているため、根本原因に対処したと結論づけています。なかでも、発電所の管理者層全体が核セキュリティ文化を改善するために措置を講じていることに関して高い評価を受けました。より良い発電所にしていくためには、協力企業の皆さまも含めた発電所で働く全ての人々がコミュニケーションを取り、互いに信頼することが不可欠であり、社内外のコミュニケーションを活性化し信頼される発電所運営を実現します。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

54 概略

55 柏崎刈羽原子力発電所

56 原子力事業

58 ガバナンス

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section



東京電力
ホールディングス株式会社
執行役副社長
原子力・立地本部長 兼
原子力改革特別
タスクフォース事務局長

福田 俊彦

原子力事業が将来にわたって信頼されるために、原子力改革を主導します

産業や社会のデジタル化の進展に伴うデータセンターの新增設等により電力需要の増加が見込まれる日本において、電力の安定供給、経済性、CO₂排出削減の観点から、原子力発電への期待が高まっています。また、国連気候変動枠組条約第28回締約国会議 (COP28) では、2050年までに世界の原子力の利用拡大に関する宣言が出されるなど、国際的にも原子力発電の果たす役割が重要視されています。

社会からの期待に応え、将来にわたって信頼される原子力発電事業者になるために、柏崎刈羽原子力発電所と本社が一体となって、安全性向上の取り組みや意識改革を進めてまいりました。原子力事業部門のトップである私が原子力改革を主導していくとともに、原子力改革監視委員会といった社外専門家で構成された委員会を通じた継続的なモニタリング結果を活かし、原子力事業への信頼を確固たるものとしてまいります。

戦略

原子力発電

柏崎刈羽原子力発電所では、7号機の再稼働に向けた対応を一つひとつ着実に進めながら、6号機の安全対策や特定重大事故等対処施設に必要な工程を進めてまいります。

柏崎刈羽原子力発電所での信頼回復に全力で取り組むとともに、今後の東京電力ホールディングスの原子力事業を世代を超えて支え続ける重要な開発地点である東通原子力発電所については、建設工事再開に向けて必要な周辺整備作業や地質調査、新規基準を踏まえた設計検討等を行ってまいります。

原子燃料サイクル

エネルギーセキュリティ上、国内で得られる資源を効率的に最大限活用することや、高レベル放射性廃棄物の減容化・有害度の低減の観点から原子燃料サイクルに重要な意義があると考えています。当社は、国の方針に則り、原子燃料サイクルを推進していきます。日本原燃株式会社に対しては、引き続き最大限協力していくとともに、リサイクル燃料貯蔵株式会社に対しても、2024年度の事業開始を達成できるようサポートしてまいります。

戦略

指標・目標

指標・目標

原子力発電所1基稼働(年間100億kWh)による
収支改善効果

約**1,000**億円/基

※1 至近の燃料価格をベースに一定の仮定をおいて試算

柏崎刈羽原子力発電所7号機(135.6万kW)の
年間のCO₂削減効果

約**330**万t-CO₂

※2 電気事業連合会「エネルギーと環境2023」に基づき試算



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

54 概略

55 柏崎刈羽原子力発電所

56 原子力事業

58 ガバナンス

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

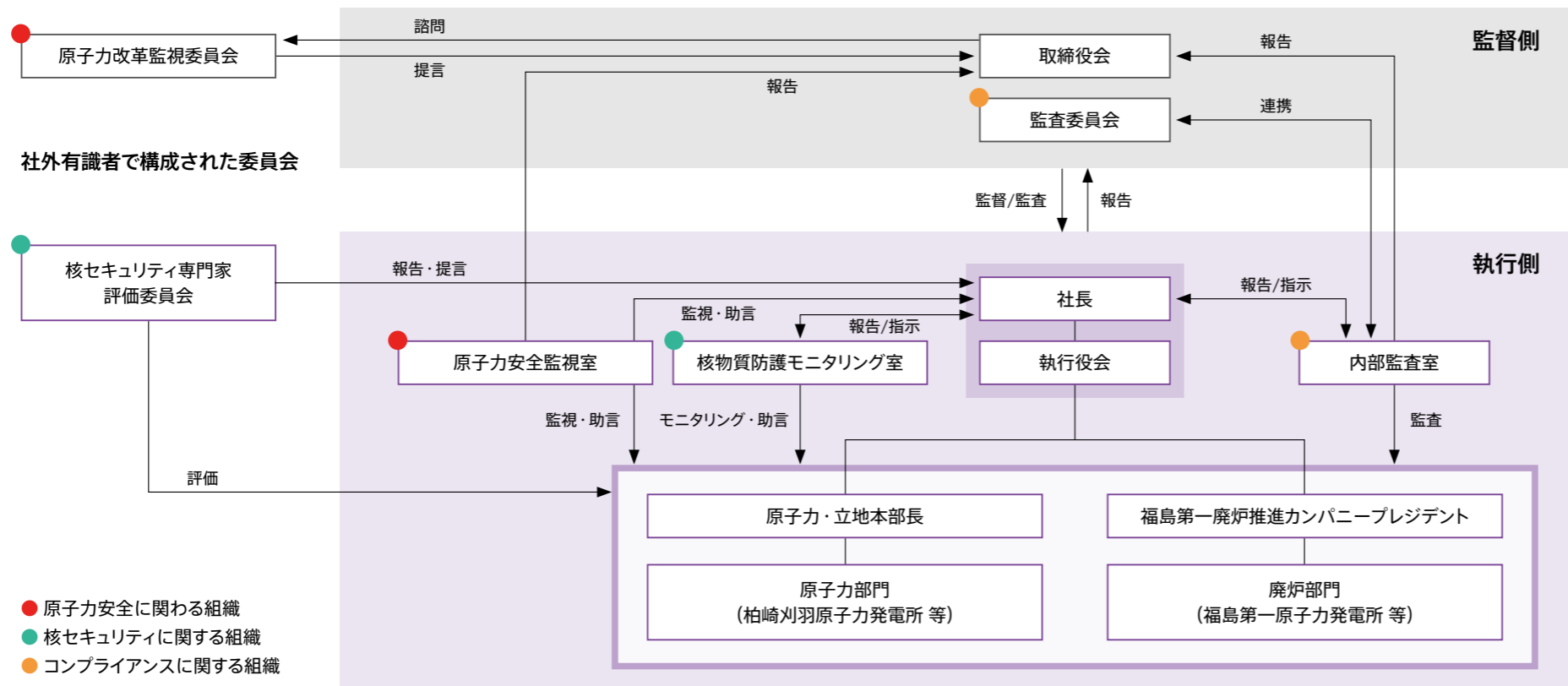
Our Business

Data Section

原子力事業のガバナンス

東京電力ホールディングスは、原子力発電所の安全性の維持・向上のため、社長の責任のもと、当社および協力企業の皆さまの意識と行動をモニタリングし、安全性や品質の低下に影響を与える兆候を把握した場合には迅速かつ適切に対応する旨を、柏崎刈羽原子力発電所の保安規定に明文化しています。原子力事業のガバナンスのため、取締役会や監査委員会による監督・監査、内部監査室による監査に加えて、原子力・廃炉部門から独立した組織として原子力安全監視室がモニタリングを行っています。また、核物質防護のモニタリング強化のため、社長直轄の組織として核物質防護モニタリング室を設置しています。さらに、国内外の有識者から構成される取締役会の諮問機関である原子力改革監視委員会によって、外部の視点で当社の原子力事業を監視・監督しています。各組織の機能を活かして、原子力部門と廃炉部門の安全性と核セキュリティをさらに高めてまいります。

各組織の取り組み P59



※上図の組織に加えて、当社の改善措置を一過性のものとしたくない取り組みについて客観的に評価いただくことを目的に、「柏崎刈羽原子力発電所 核物質防護事案に係る改善措置評価委員会」を設置しています。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

54 概略

55 柏崎刈羽原子力発電所

56 原子力事業

58 ガバナンス

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section

原子力改革監視委員会

原子力改革監視委員会は、東京電力ホールディングスの原子力改革に関する取り組みについて、国内外の専門家・有識者が外部の視点で監視・監督し、改革の確実な実行につなげることを目的に、当社の取締役会の諮問機関として設置されています。

委員会メンバー

- ・デール・クライン 委員長
(元米国原子力規制委員会委員長)
- ・櫻井 正史 委員
- ・西澤 真理子 委員
- ・チャールズ・カストー 委員
- ・小林 喜光 委員(当社取締役会長)
- ・大西 正一郎 委員(当社取締役)

委員会での議論

2024年2月に開催された委員会では、当社の原子力安全改革の取り組み、柏崎刈羽原子力発電所における再稼働に向けた準備状況や福島第一原子力発電所における廃炉の進捗について報告・議論されました。

主な意見

- ・安全文化の取り組みは順調に進んでいるが、これをどうすれば維持できるのかを考えてほしい。安全文化を持続可能なものにするためには、属人化してはならない。
- ・福島第一でも柏崎刈羽でも、なかなか想定通りに進まないことが多い。柏崎刈羽が再稼働した際にも想定通りに動かない設備が必ず出てくる。コミュニケーションのプログラムを持ち、社内外に早い段階でコミュニケーションを図っていくということが重要になる。

核セキュリティ専門家評価委員会

社外の核セキュリティ専門家の観点から、半期ごとに当社全体における核セキュリティに関わる取り組みを評価し、社長へ報告・提言を行っています。

評価を行う内容

- ①「改善措置計画」の取り組み状況
- ②核セキュリティ文化醸成の取り組み状況
- ③核物質防護措置に関するパフォーマンス評価

原子力安全監視室

保安に関する組織から独立した立場から専門的知見を活用して社長のモニタリングの補佐や助言を行い、意思決定に直接関与し、原子力安全に対するマネジメントの改善を図っています。また、必要に応じて取締役会へ直接報告する役割を担っています。

観察・分析・評価

当社や協力企業の方々へのインタビューや現場観察を定期的に行い、安全性や品質の低下に影響を与える兆候を含む課題を把握しています。観察結果を踏まえ、各発電所における原子力安全のパフォーマンス評価を実施しています。

報告・助言

パフォーマンス評価結果を定期的に社長や執行役へ報告しています。また、把握された課題について、原子力部門に対する改善支援を継続的に実施しています。

核物質防護モニタリング室

核物質防護に関する取り組みについて、原子力部門から独立して専任的にモニタリングを行う社長直轄の組織として設置しています。

社員や協力企業の方々をモニタリングし社長へ定期報告を行うとともに、核物質防護の意識や行動に安全性や品質の低下に影響を与える兆候が見られた場合には随時報告を行い、社長から原子力部門へ是正等を指示します。部門の対応状況についても、核物質防護モニタリング室が継続的にモニタリングを行い、原子力部門の自立的な改善を通じた核セキュリティの継続的な向上をサポートしています。

社員や協力企業の方々の核物質防護に対する意識や行動のモニタリング

- ・定点観察
- ・会議観察
- ・パトロール同行
- ・インタビューや文書レビュー
- ・アンケート(年1回)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

54 概略

55 柏崎刈羽原子力発電所

56 原子力事業

58 ガバナンス

復興と廃炉の推進

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Materiality

復興と廃炉の推進

福島への責任を貫徹することは、TEPCOグループの最大の使命です。また福島第一原子力発電所の事故の反省と教訓が、今日の経営の原点です。このような事故を二度と起こさないと誓い、復興の推進と事故の収束に向けて、一つひとつの行動を積み重ねてまいります。

迅速かつ適切な賠償を進めるとともに、今後も自治体や地域の皆さまのお声を伺い、ご相談しながら、環境再生、農水産物の流通促進活動等、復興への取り組みを継続してまいります。

廃炉についてはALPS処理水の海洋放出を引き続き実施することに加え、重要工程となる燃料デブリの試験的取り出しに向けた作業を進めてまいります。

復興

まちづくりへの関わりや風評払拭の取り組み等を通じた福島の復興への貢献

賠償

「3つの誓い」に基づく迅速かつ適切な賠償

廃炉

「廃炉中長期実行プラン2024」廃炉の貫徹に向けた着実な取り組みの推進



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

賠償と復興



東京電力
ホールディングス株式会社
福島復興本社代表

秋本 展秀

**被災された方々の苦しみを常に忘れず、
「福島への責任」を果たし続けてまいります**

福島第一原子力発電所の事故から13年あまりが経過しましたが、今もなお、発電所周辺地域の皆さま、福島県の皆さま、そして広く社会の皆さまにたいへんご迷惑とご心配をおかけしており、深くお詫び申し上げます。

2023年には、ALPS処理水の海洋放出が開始となり、廃炉の実施主体である当社として責任と覚悟を持って対応するため、情報発信、国産水産品の消費拡大、賠償等を進めてまいりました。また、中間指針第五次追補等を踏まえた追加賠償においても、ご請求いただくための体制を整備いたしました。引き続き着実に対応してまいります。

また、廃炉において今後、燃料デブリの試験的取り出し等が本格化する中、わかりやすい情報の提供に努めるとともに、廃炉作業や調達における地元企業さまの参入拡大等も推進してまいります。

復興の最前線に身を置き、地域の皆さまの声やまちづくりにおけるニーズの変化を的確に捉え、私自身が先頭に立ち、地域のお役に立てる取り組みをグループ一丸となり進めてまいります。



飯館みらい発電所

東京電力ホールディングス子会社の飯館バイオパートナーズ(株)は、福島県内の間伐材やパーク(樹皮)の利活用を目的に、飯館みらい発電所(木質バイオマス発電所)を建設し、2024年9月に運転開始しました。放射性物質などへの対策には万全を期しており、福島県の森林再生と林業振興に貢献していきます。

ステークホルダーエンゲージメント

賠償

【お支払い総額】
2024年3月末時点

約11.2兆円

環境再生・復興推進活動

【作業人日】
2022年度

約58,600人日(延べ)

2023年度

約49,700人日(延べ)

【作業件数】
2022年度

約6,400件

2023年度

約5,600件

流通促進活動

【福島県産品の販売促進イベント開催】
2022年度

約11,700日(延べ)

2023年度

約15,500日(延べ)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

環境再生・復興推進活動

国や自治体等による事業・生業の再建、まち機能の回復・活性化に貢献していくほか、帰還環境や生活環境の整備および環境再生に人的・技術的協力を行っています。

2023年度は新型コロナウイルス感染症の5類移行を踏まえ、各地域でイベント等の開催が増加したことから、イベント開催の協力、避難指示が解除された地域での営農再開支援等についての活動件数が増加しました。

復興推進活動の活動骨子

1. 各地域の復興状況に応じた、真の地域再生につながる取り組みの展開
2. 社員一丸となった復興推進活動による、地域からの要請対応の完遂
3. 廃炉進捗・処理水放出等に関するリスクコミュニケーションの継続
4. 「福島への責任貫徹」に向けた意識醸成施策の実施(社内)



リスクコミュニケーション活動

流通促進活動

首都圏等の皆さまが福島県とその近隣県の産品に触れる機会をご提供する取り組みは2018年2月に開始し、今年で7年目を迎えました。

小売店や飲食店等における福島県産品の販売促進フェアは、首都圏や福島県内だけでなく、全国、海外へと活動の範囲を拡大しています。

ALPS処理水海洋放出以降は、一部の国・地域による輸入停止措置の影響を受けるホタテ等の国産水産品にも対象を拡大し、被害を受ける水産事業者さまへの販路開拓のご提案や販売イベント等を通じた消費拡大などに取り組んでいます。

今後も国や関係者と連携し、グループ一丸となって活動を推進してまいります。



こいち祭 in 新橋SL広場

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

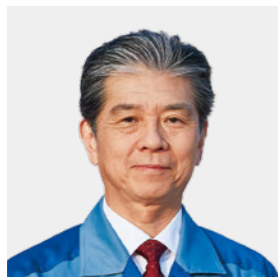
63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

廃炉



東京電力
ホールディングス株式会社
執行役副社長
福島第一廃炉推進カンパニー
プレジデント 兼
廃炉・汚染水対策最高責任者

小野 明

廃炉中長期実行プランに基づき、安全作業のもと、廃炉を貫徹します

当社の原子力発電所事故から13年あまりが経過しましたが、これまで、福島第一原子力発電所の廃炉作業につきましては、政府をはじめとする関係者の方々のご指導のもと、多くの方々からのご支援・ご協力をいただいで進めてまいりました。

2023年度は、8月24日に多核種除去設備等処理水（ALPS処理水）の海洋放出を開始しました。計画通りに放出基準を満たして放出していることを確認しており、海域モニタリングにおいて想定された範囲内で推移しています。

2024年度は、2号機の燃料デブリの試験的取り出しについて、9月10日に開始しました。対策を徹底し、安全を最優先に、着実に取り組んでまいります。将来の燃料デブリ取り出しに資するよう、今後、構外の分析施設にて燃料デブリの性状等の分析を進める予定です。今回、早期に燃料デブリの性状把握に着手するため、まずは、過去の内部調査で使用実績があるテレスコ式装置によるデブリ採取を実施しましたが、ロボットアームによる内部調査・デブリ採取に向けて、安全性や操作性を向上させるための調整等を継続してまいります。

廃炉中長期実行プラン2024の概要



戦略

指標・目標

指標・目標

汚染水発生量

2025年度までに

100m³/日程度に抑制

⇒ 2023年度の汚染水発生量は

約80m³/日 ※前倒して達成

燃料デブリ取り出し(2024年度)

[2号機] 試験的取り出し開始

[3号機] 概念検討の具体化開始

不適合発生防止(2024年度)

人(労働災害)、環境(放出、漏えい、敷地外線量上昇)、放射線(過剰被ばく、内部取り込み、身体汚染)に影響する事象・ヒューマンエラー 0件

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

燃料デブリ取り出し試験

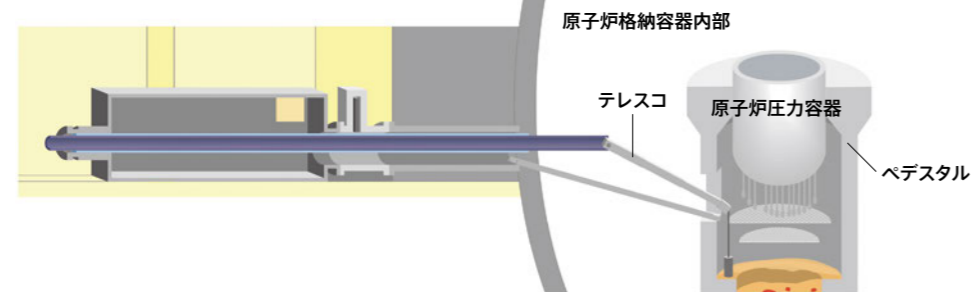
現在、遠隔操作ロボットを活用しながら、原子炉格納容器の内部調査を行っています。現場の放射線線量が比較的
低く、早期に原子炉格納容器内部にアクセス可能であるなどの状況から、**2号機を燃料デブリ取り出しの初号機に設定
しました。**

2号機では、原子炉格納容器の貫通孔から試験的取り出し装置を進入させ、原子炉格納容器内の障害物の除去作業
を行いつつ、試験的取り出しを進める計画です。試験的取り出し装置は、まずは「テレスコ式（伸縮式）」を使用すること
とし、その後「アーム型」に移行して継続する方針です。**2号機の試験的取り出しは、9月10日に開始しました。**

燃料デブリの試験的取り出しは、世界でも前例のない難易度の高い作業であり、今後の廃炉作業においても非常に
重要な作業となります。高線量下での作業を伴うため、安全確保を最優先に着実に進めてまいります。

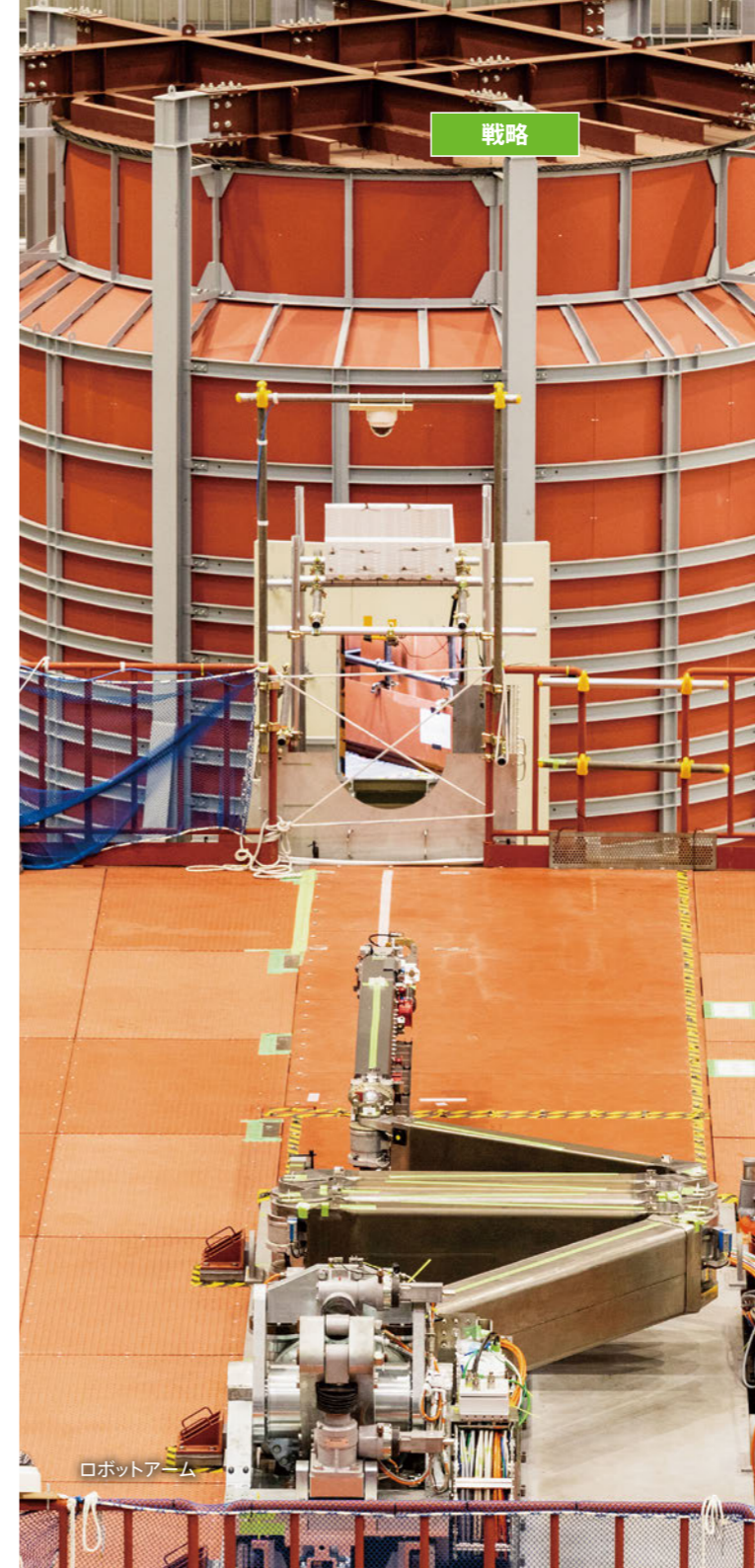


テレスコ式試験的取り出し装置



動画「燃料デブリ取り出しに向けて」

「燃料デブリとは?」「どうやって取り出す?」「取り出した後どうする?」等、
頂戴したご質問にお答えしています



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

ALPS処理水対策

ALPS処理水の海洋放出にあたっては、一度に大量に放出するようなことはせず、トリチウムの半減期も活用し、廃止措置に要する事故後30～40年の期間を有効に活用して放出する計画です。

2023年度は、放出回数4回、放出水量約31,145m³を計画通りに放出しました。2024年度は、放出回数7回、放出水量約54,000m³を計画しています。

2024年7月、海洋放出開始後2回目となるIAEAのレビューミッションの報告書が公表され、「関連する国際安全基準の要求事項と合致しないいかなる点も確認されなかった。したがってIAEAは、2023年7月の包括報告書に記載された安全性レビューの根幹的な結論を再確認することができる。」と評価をいただきました。

ALPS処理水の安全な放出（廃止措置完了までの期間を有効に活用）を継続し、廃炉作業に必要な敷地を確保してまいります。また、海洋放出後のモニタリング結果等は、情報提供の透明性を高い水準で維持してまいります。

海域モニタリングの状況

放射性物質(トリチウム以外)

環境の変化を見るための主要核種である放射性物質「セシウム137」の濃度は、日本全国の海水モニタリングで観測された過去の変動範囲の濃度で推移。

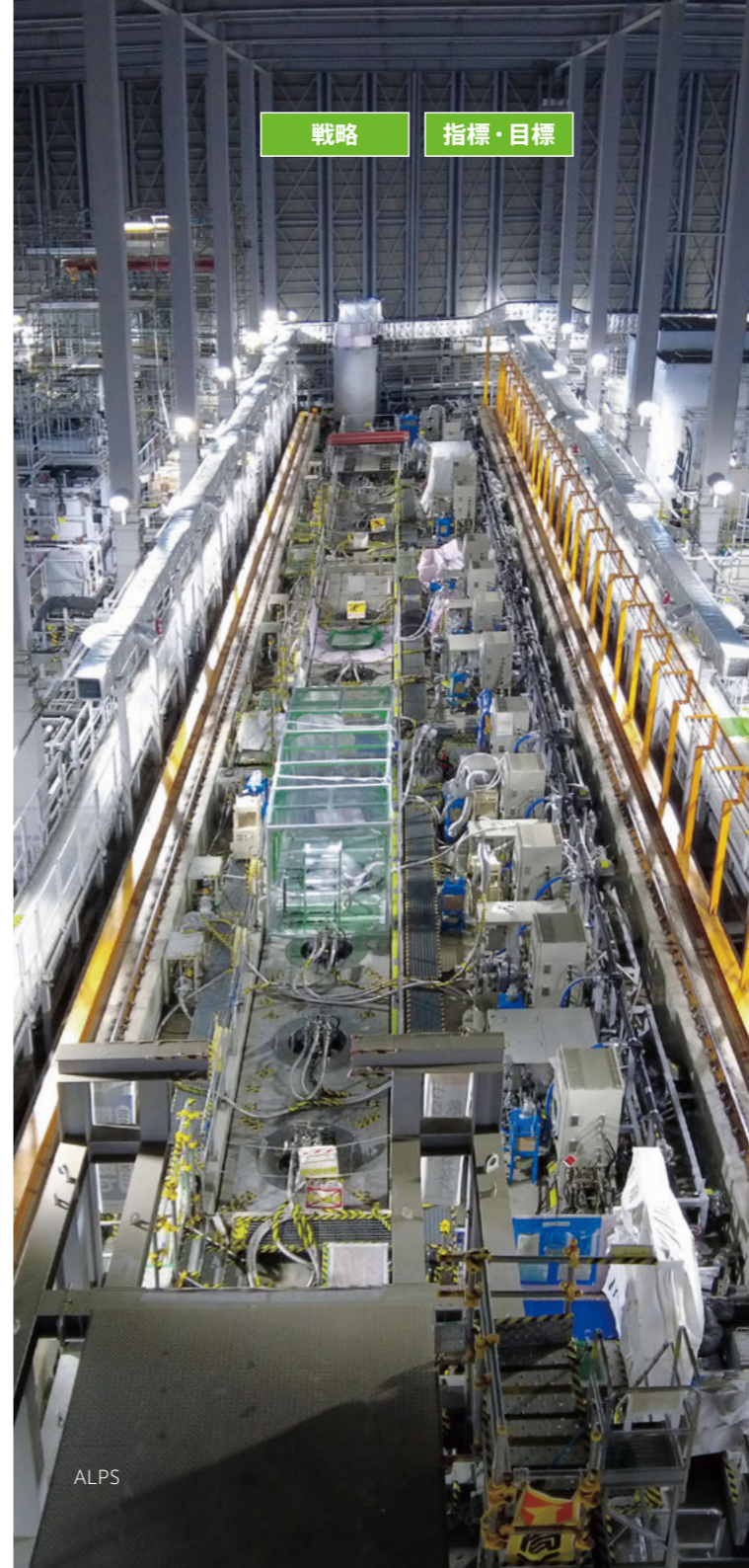
トリチウム

「発電所から3km以内：10地点」「発電所正面の10km四方内：4地点」において、「WHO飲料水ガイドライン：10,000ベクレル/L」「政府方針で示された海洋放出のトリチウム濃度の上限：1,500ベクレル/L」「当社の放出停止判断レベル(運用指標)：700ベクレル/L」を全て下回っていることを確認。

[処理水ポータルサイト](#)

海洋生物の飼育状況

ヒラメおよびアワビについて、「通常海水」および「海水で希釈したALPS処理水」双方の系列において、大量へい死、異常等は確認されていない。



ALPS



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

情報発信 & コミュニケーション

ALPS処理水放出に関するデータはリアルタイムで更新し、当社Webサイト「処理水ポータルサイト」で公開しています。放射性物質の分析については、同じサンプルを日本原子力研究開発機構 (JAEA) 等の社外機関でも分析していただき、計画通り安全な放出が行われていることを確認しています。

「処理水ポータルサイト」では、英語版に加え、中国語版 (簡体字 / 台湾繁体字 / 香港繁体字)、韓国語版を追加しました。特に海外から関心の高い設備の運転状況やモニタリング結果等については、日本語版とほぼ同じタイミングで更新しているほか、国際原子力機関 (IAEA) の公式サイトでも掲載いただいています。

また、直接的な対話を通じて、相手の方のご関心やご心配を直にお聞きし、お答えしていくことも大切であると考えています。



対話によるコミュニケーション

対話させていただいた人 (2021年1月～2024年3月)

約**25,500**人(延べ)

福島第一原子力発電所のご視察人数 (2021年1月～2024年3月)

約**43,700**人(延べ)

地元での産業創出

廃炉事業を通じて福島復興に貢献するための方針と具体策を取りまとめた「復興と廃炉の両立に向けた福島の皆さまへのお約束」(2020年3月)に基づき、地元企業さまがより積極的かつ計画的に廃炉事業へ参入いただけるよう、当社は元請企業と地元企業さま間のマッチング機会の創出[※]等に取り組んでいます。

※マッチング成約実績: 約1,050件 (2024年3月末時点)

また2022年10月、浜通り地域への廃炉産業集積の一環として、燃料デブリ取り出しに向けたエンジニアリング会社である「東双みらいテクノロジー株式会社」と、廃炉関連製品を製造する「東双みらい製造株式会社」を設立しました。

今後も福島県浜通り地域への廃炉産業集積に向けて取り組み、地域の皆さまと密接に連携していくことで、浜通りの経済、雇用、人材育成等に貢献してまいります。



東双みらい製造株式会社の工場完成イメージ

新会社の概要

会社名(所在地)	パートナー	実施事項
東双みらいテクノロジー株式会社 (大熊町)	株式会社IHI	燃料デブリ取り出しシステム・設備の基本設計、研究開発
東双みらい製造株式会社 (楢葉町)	カナデビア株式会社 [※]	使用済燃料キャスク、デブリ収納容器等の製造

※2024年10月1日、「日立造船株式会社」から社名変更

Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section

福島第一原子力発電所1-4号機の現状

1号機



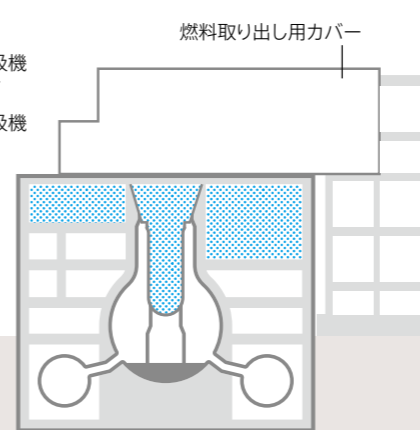
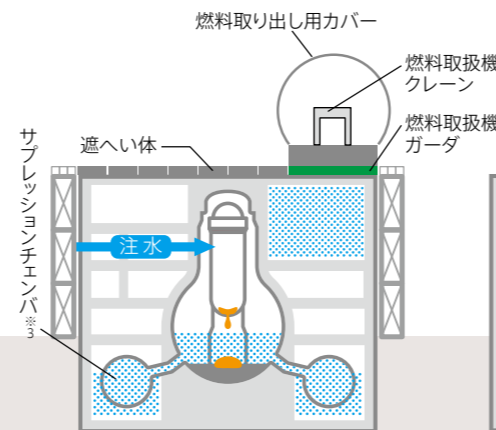
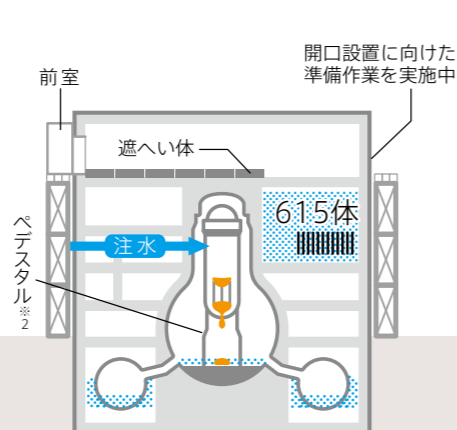
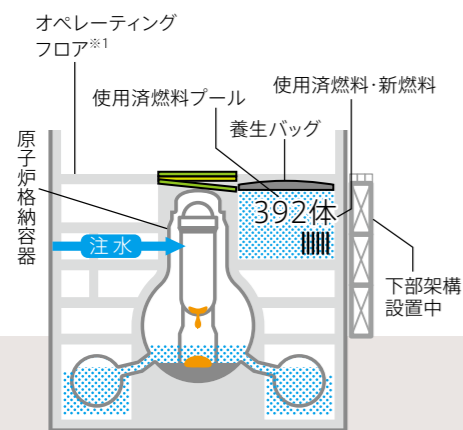
2号機



3号機



4号機



使用済燃料 燃料取り出しに向け、ガレキ等を撤去する際のダスト飛散抑制のため大型カバーを設置予定(2025年度夏ごろ完了)

構台の設置、ガレキ等の撤去、燃料取扱設備の設置等の準備作業を実施中。2024~2026年度に燃料取り出し開始予定

燃料取り出し完了(2021年2月)。使用済制御棒等の高線量機器を取り出し作業中

燃料取り出し完了(2014年12月)。2024年度下期より使用済制御棒等の高線量機器の取り出しを開始予定

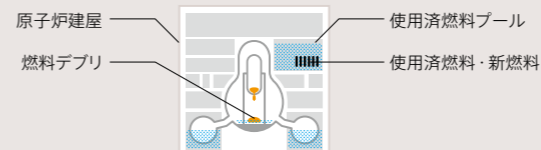
燃料デブリ 圧力容器内にはほぼない状態。大半は格納容器内に溶け落ちている。格納容器内部調査を実施中。2027~2028年度に取り出し開始予定

圧力容器底部に多くが残っている状態。格納容器内の量は少ない。2024年9月に試験的取り出し開始 [詳細はP64](#)

圧力容器内には少ない。格納容器内にある程度存在している。格納容器内部調査を実施中

—

※1 オペレーティングフロア：原子炉建屋の最上階
 ※2 ベDESTAL：原子炉本体を支える基礎。鋼板円筒殻内の内部にコンクリートを充填した構造となっている
 ※3 サプレッションチェンバ：原子炉格納容器の一部で水を保持している部分



Introduction

Vision

Finance

Materiality

安心・安全な
カーボンニュートラル社会への貢献

事業基盤の強化

信頼される原子力事業への変革

復興と廃炉の推進

60 概略

61 賠償・復興

63 廃炉

Corporate Governance

Our Business

Data Section



Corporate Governance

社会的価値の創造と企業価値の向上というアウトカムを実現するための事業活動を着実に推進していくためには、ガバナンスの実効性や体系的なリスクマネジメントシステムが不可欠です。

ガバナンスの実効性向上のためには、取締役会と指名委員会・監査委員会・報酬委員会が機能を発揮できる取締役の構成、執行側と監督側の闊達な議論と、取締役会の実効性評価を通じたガバナンス機能の継続的な改善が重要です。また、事業環境が変化する中で、コンプライアンスやサイバーリスク等の多種多様なリスクに対応できるリスクマネジメント体制の確立が求められます。

東京電力ホールディングスは、指名委員会等設置会社制度を採用し、執行と監督が分離され、監督機能を十分に発揮できる体制の構築や、代表執行役社長を委員長とするリスク管理委員会のもとグループ横断的なリスクマネジメント体制の整備等により、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。



Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

Chairman Message

～3つの軸とスピードを意識しながらTEPCOの持続的な成長を支えます～

中長期的な視点での議論をよりいっそう加速させていかなければなりません

取締役会長に就任し3年が経過しましたが、この間、私は社外取締役でありながら、取締役会議長、指名委員会の委員長等の立場を通じて執行側を監督する一方、執行側の会議にも出席し意見を述べる等、あまり例を見ない形で経営に携わっています。

TEPCOは「福島への責任の貫徹」はもちろんのこと、エネルギー事業者として電力の安定供給を確保し、カーボンニュートラル社会への実現にも貢献していくといった重要な使命・責任を担っています。

こうした使命・責任を担うTEPCOが持続的に成長するためにこの3年間で感じていることは、まずは、**着実に足元の経営課題に対応（守りの経営）**し、その上で、**中長期的に利益を生み出し企業価値を向上させるための取り組み（攻めの経営）**にも注力することです。

そうした観点から2023年度取締役会の議論を振り返りますと、廃炉や原子力事業の課題への対応、サイバーセキュリティの強化に向けた対応、収支改善に向けた足元の経営課題が山積していたことから、「守りの経営」に関する議論に多くの時間を費やさざるを得ませんでした。一方、カーボンニュートラル社会への実現に向けた、まちづくり事業や蓄電池事業等の「攻めの経営」

に関するテーマについても議論の機会を設けることができました。こうした中長期的な視点での議論を、**今後、よりいっそう加速させていかなければなりません。**

そこで、私自身がこれまでの企業経営において日々意識してきた3つの軸がTEPCOにおいても重要な観点になると考えています。



東京電力ホールディングス株式会社
取締役会長

小林 喜光

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

3つの軸を意識することを 各担当執行役にも働きかけていきます

私は、企業経営を「稼ぐ力」、「テクノロジー」、「サステナビリティ」という3つの軸で捉えています。企業は単に利益を追求するだけでなく、テクノロジーの発展により新たな未来を開拓するとともに、社会の持続的な成長にも貢献する存在であるべきであり、これら3つの軸の総和が企業の価値であるという考え方で。

まず「サステナビリティ」について申し上げますと、近年の地球規模での激しい環境変化、特に温室効果ガスの増加が原因とされる気候変動は、人類の存亡にかかわる重要な問題であると考えています。

現在、カーボンニュートラル社会の実現に向けた議論が進められていますが、日本においては、相対的にCO₂排出量の多いTEPCOの担う役割は重要であり、電力の需要側では太陽光発電、蓄電池等を活用した地産地消型の設備サービス、供給側では原子力事業や再生可能エネルギー事業といった需要と供給の両面での取り組みを進め、日本全体のエネルギー転換を先導する立場にあります。

特に、エネルギー事業者としての最大の使命である電力の安定供給の確保は、「テクノロジー」の発展に大きく影響を受けます。

私自身、国家や企業が直面する大きな課題の一つは、近年の急速なテクノロジーの発展に対する向き合い方であると考えていますが、たとえば、日常生活に深

く浸透している人工知能(AI)について、昨今では、複数のタスクに対応できる汎用的な能力を持つAGI(人工汎用知能)、さらには、未知のタスクや複雑な問題を自己進化により解決できるASI(人工超知能)の実現に向けた議論が進められています。

こうしたテクノロジーの発展に対応するためには大量の電力が必要と言われていますが、さらに、データセンター、半導体工場の新增設等により、日本全体として電力需要が大幅に増加すると想定されています。エネルギー事業者として、安定的かつ低廉な電力を供給することは、国力の向上や産業の維持・発展に必要不可欠であり、その意味では、TEPCOの責任はこれまで以上に大きいと感じています。

そして、企業が社会的な使命・責任を果たすためには、利益を追求し、企業として存続し、持続的に成長していかなければなりません。2023年3月に東京証券取引所が全ての上場企業に対し、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を要請しましたが、こうした点からも、企業には「稼ぐ力」の向上がよりいっそう求められていると考えています。

TEPCOは、厳しい事業環境の中、第四次総合特別事業計画に掲げる年間4,500億円規模の利益創出に向け、小売事業の収益拡大はもとより、カーボンニュートラルや防災を中心に事業領域の拡大に取り組んでいるところです。

取締役会としては、足元の経営課題に確実に対応するとともに、これら3つの軸を意識しながら、グループ

全体としての中長期的な成長に向けた議論を深めていけるよう、各担当執行役にも働きかけていきたいと考えています。

社外取締役はステークホルダーの声を 経営に届ける懸け橋

コーポレートガバナンス・コードでは、社外取締役を増やすこと等により、実効性と透明性の高い経営体制の構築が求められています。私自身、これまでいくつかの企業で社外取締役を経験していますが、社外取締役の役割は、経営の監督のみならず、社会目線を持ちながらステークホルダーの声を経営に届ける懸け橋でもあると考えています。

TEPCOは、指名委員会等設置会社として、監督と執行を明確に分離し、実効性と透明性の高い体制を構築しています。

現在、取締役会は13名、そのうち6名は社外取締役、社内取締役にも他業界の出身者が含まれており、多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成されています。また、2023年度は、取締役会を19回、監査委員会を20回と高い頻度で開催し、毎回、執行側と自由闊達に議論できていると受け止めています。

他方、政府の掲げる女性役員比率の目標への達成度合いや、グローバルな視点を取り入れる点では課題がありますので、引き続き、多様性の拡大を含め検討していきたいと考えています。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section



なお、取締役会の実効性評価については、毎年、全取締役へのアンケートを実施するとともに、3年ごとに第三者機関による評価を行っており、実効性の向上に寄与していると考えています。

法定3委員会も精力的に取り組んでいます

指名委員会では、CEOや基幹事業会社の社長等、多くの経営層との面談を行いながら、サクセッションプランについて議論しています。また、執行側と連携しながら、次世代の経営リーダーの育成にも力を入れています。

報酬委員会では、現在、カーボンニュートラル社会の実現への貢献という観点から、「CO₂排出削減量」を全執行役の業績連動報酬の非財務指標として設定していますが、事業環境の変化等を踏まえ、各役員の業績を定量的に評価できる報酬体系のあり方について議論しています。

監査委員会では、最高リスク管理責任者（CRO）の経験がある取締役を委員長とし、公認会計士や弁護士等の社外取締役で構成し、きめ細やかなモニタリングを行っています。また、モニタリングの実効性向上のため、定期的に事業所を訪問し、設備の見学や社員との意見交換を行っています。2023年度は11回実施しました。設備の実態やそこで働く社員の考え方、仕事への向き合い方に触れ、気づきを得て、それを委員会での議論につなげることも大切であり、継続して取り組んでまいります。

全てのステークホルダーのために 全力を尽くします

TEPCOは、福島への責任に加え、電力の安定供給を支えることと、社会の持続的な成長において、多くの重要な使命・責任を担っています。それらを果たしていくため、取締役会として、3つの軸を意識しながら、グループ全体の持続的な成長を支えてまいります。

そして、あらゆる事業のペースには関係する皆さまとの信頼関係の構築が欠かせません。加えて、特に、事業領域を拡大し、中長期的に企業価値を向上させるためには、実行に移すスピードも大切な要素だと考えており、私自身、「信頼関係」と「スピード」の2つを意識しつつ、同時に「速さ自体が信頼を生む」という関係性を日々意識しています。

TEPCOは、社会目線・お客さま目線に立ち、スピード感を持って、皆さまから信頼いただけるよう事業を進めるとともに、私自身も取締役会長として、全てのステークホルダーのために全力を尽くしてまいります。

引き続きのご理解・ご支援をお願い申し上げます。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

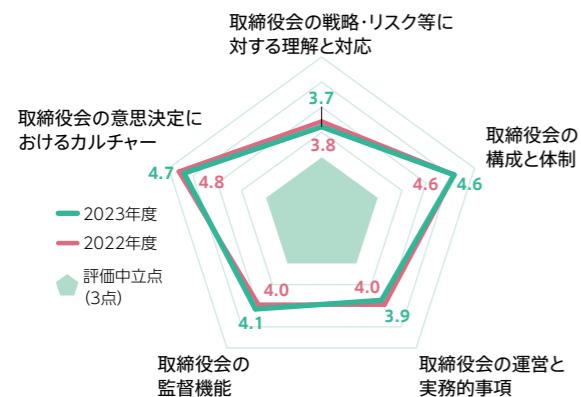
取締役会の実効性評価

東京電力ホールディングスは、企業経営者、公認会計士、弁護士や学識経験者等の多様性に富む社外取締役の豊富な経験と幅広い見識等を活かした発言により活発な審議を行い、取締役会の実効性向上に努めています。実効性の定量的なモニタリングとさらなる実効性向上のための課題や改善策を抽出する手段として、毎年、実効性評価を行っています。

評価手法

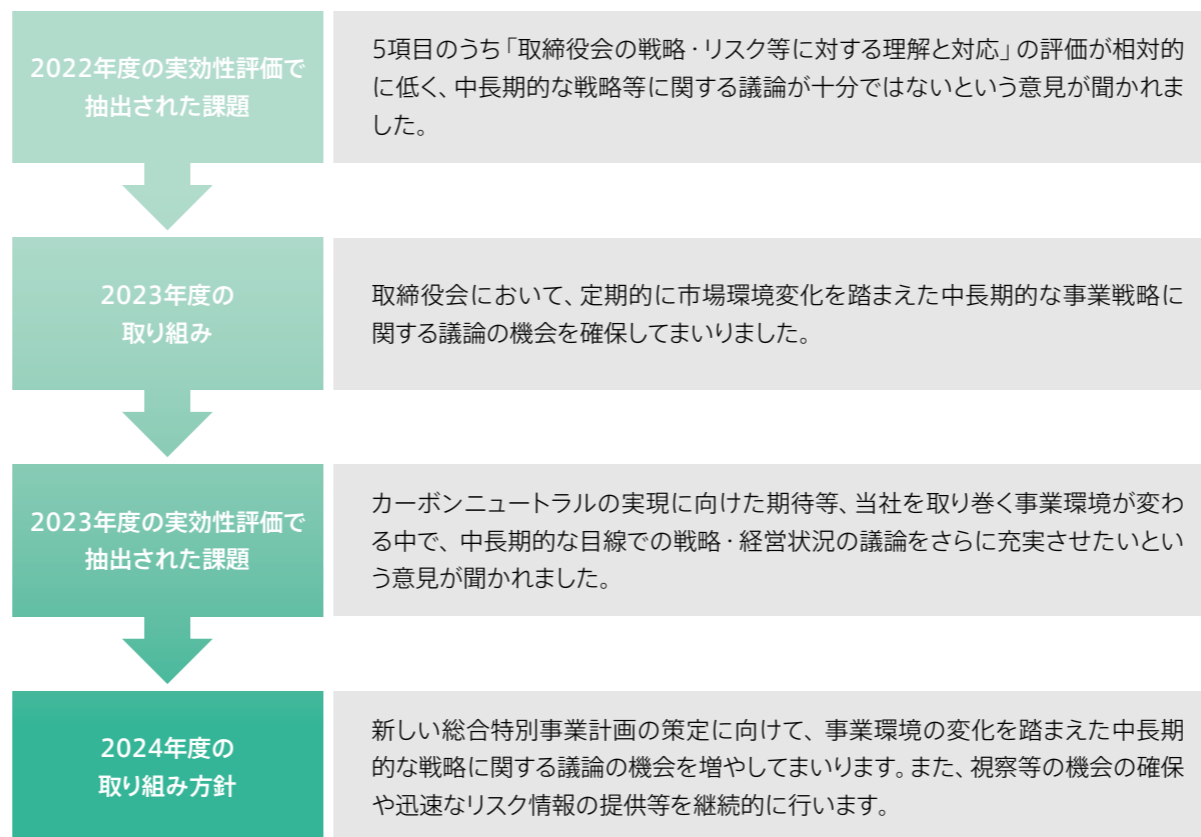
事務局において、取締役会の実効性について全取締役（13名）を対象にアンケートを行い、その結果をもとに分析・評価を実施し、取締役会で審議しました。

評価点(年度比較)



取締役会に関する評価点の平均は4.2（前年度比-0.1）で、引き続き評価中立点である3.0を大きく上回っていることから、実効性は確保されているものと評価しています。

抽出された課題に対する取り組み



Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section



取締役会と法定3委員会

東京電力ホールディングスは、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。**

取締役会

開催実績(2023年度)

19回

取締役構成



※ 社外取締役
※2024年7月時点

社外取締役比率 46%

主な審議トピック(2023年度)

- 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の報告
- コーポレートガバナンス・コードへの対応
- 株式会社JERAモニタリング報告
- 核物質防護事案の改善措置実施報告書
- サイバーセキュリティ情勢と対応状況
- 次世代スマートメーターシステム構築計画

指名委員会

開催実績(2023年度)

6回

委員構成



※ 社外取締役
※2024年7月時点

主な審議トピック(2023年度)

- 役員人事

報酬委員会

開催実績(2023年度)

6回

委員構成



※ 社外取締役
※2024年7月時点

主な審議トピック(2023年度)

- 2023年度の各執行役の業績連動報酬額
- 2024年度の役員報酬設計

監査委員会

開催実績(2023年度)

20回

委員構成



※ 社外取締役
※2024年7月時点

主な審議トピック(2023年度)

- 監査計画と監査報告
- 執行役とのミーティング

監査を強化したテーマ

- 稼ぐ力が向上しているか
- リスク管理のさらなる充実
- 人財戦略(人財育成・確保)

現場視察件数(2023年度)

11回

主な視察先

- 柏崎刈羽原子力発電所
- 福島第一・第二原子力発電所
- 福島原子力補償相談室
- 東京電力エナジーパートナー カスタマーセンター
- 揚水式発電所
- 経営技術戦略研究所
- 株式会社JERA 火力発電所

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

取締役一覧

社外 社外取締役 **独立** 独立役員：株式会社東京証券取引所の定める独立役員。当社は、各氏を同取引所に対し、独立役員として届け出ております
指名 指名委員 **監査** 監査委員 **報酬** 報酬委員 ★：委員長

小林 喜光	大八木 成男	大西 正一郎	新川 麻	大川 順子	永田 高士
社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立

担当	取締役会長					
	指名★ 監査	指名	報酬★	指名 監査	指名 報酬	監査 報酬
	在任3年	在任4年	在任4年	在任3年	在任1年	在任1年

企業経営	●	●	●		●	●
エネルギー	●			●		●
技術	●					●
財務会計						●
法律			●	●		
ESG	●	●			●	
国際的経営	●	●				
営業・マーケティング		●			●	

重要な兼職の状況	株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役	アサヒグループホールディングス株式会社 社外監査役	フロンティア・マネジメント株式会社 代表取締役社長執行役員 フロンティア・キャピタル株式会社 代表取締役社長 FCDパートナーズ株式会社 代表取締役 弁護士	西村あさひ法律事務所・外国法共同事業パートナー弁護士 任天堂株式会社 社外取締役	KDDI株式会社 社外取締役 朝日放送グループホールディングス株式会社 社外取締役	公認会計士
----------	--------------------------	---------------------------	---	---	--	-------

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
 - 68 概略
 - 69 Chairman Message
 - 72 取締役会の実効性
 - 73 取締役会・法定3委員会
 - 74 取締役一覧
 - 76 報酬制度
 - 77 ガバナンス体制図
 - 78 リスクと機会
 - 80 コンプライアンス
 - 81 サイバーセキュリティ
- Our Business
- Data Section



小早川 智明 山口 裕之 酒井 大輔 児島 力 福田 俊彦 吉野 栄洋 守谷 誠二

担当	代表執行役社長	代表執行役副社長	代表執行役副社長	執行役副社長	執行役副社長	執行役	
	指名					指名	監査★
	在任8年	在任2年	在任1年	在任2年	在任2年	在任3年	在任7年

企業経営	●		●				●
エネルギー	●	●	●		●	●	●
技術	●		●		●		
財務会計		●		●			●
法律							
ESG		●					●
国際的経営				●			
営業・マーケティング	●			●			

主な役割・経歴	小早川 智明	山口 裕之	酒井 大輔	児島 力	福田 俊彦	吉野 栄洋	守谷 誠二
	原子力改革特別タスクフォース長 (2017年6月まで) 東京電力エナジーパートナー株式会社 代表取締役社長	最高財務責任者 ESG担当	経営企画担当 (共同) 東京電力フュエル&パワー株式会社 代表取締役社長 株式会社JERA 社外取締役	最高イノベーション責任者 事業再構築・アライアンス担当 (2019年11月まで) 三菱商事株式会社 複合都市開発グループ CEOオフィス室長	原子力・立地本部長 原子力改革 特別タスクフォース長代理 兼同事務局長	会長補佐 社長補佐 経営企画担当 (共同) 原子力損害賠償・廃炉等 支援機構連絡調整室長	(2022年3月まで) 東京電力フュエル&パワー 株式会社 代表取締役社長

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance

- 68 概略
- 69 Chairman Message
- 72 取締役会の実効性
- 73 取締役会・法定3委員会
- 74 取締役一覧
- 76 報酬制度
- 77 ガバナンス体制図
- 78 リスクと機会
- 80 コンプライアンス
- 81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

報酬制度

東京電力ホールディングスは、「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、業績およ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取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する基本方針として掲げています。同方針のもと、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報酬を決定しています。

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しています。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こととしています。

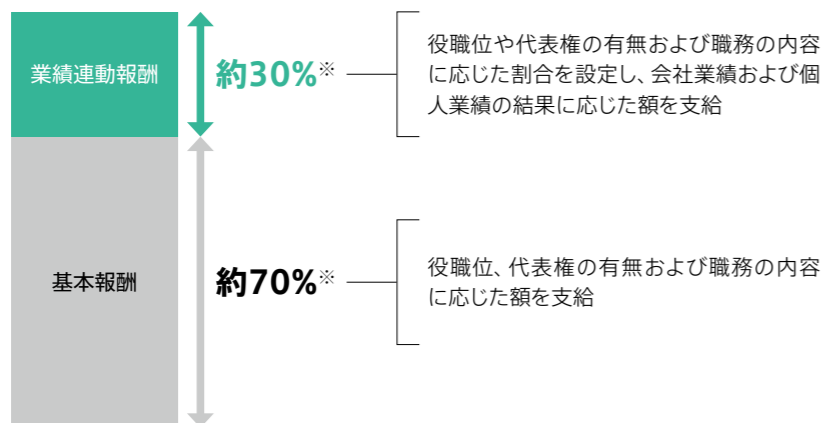
取締役の報酬体系

基本報酬のみとし、常勤・非常勤の別、所属する委員会および職務の内容に応じた額を支給しています。

執行役の報酬体系

基本報酬と業績連動報酬で構成されています。業績連動報酬の支給額は、下表のとおり算定のうえ、報酬委員会において決定しています。支給水準は、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および責任に見合った水準を設定しています。

執行役の報酬の構成イメージ



※業績連動報酬と基本報酬の比率は、執行役の「報酬等の総額」(2023年度実績)の内訳から算出

報酬等の総額(2023年度)

	報酬等の総額 (百万円)	対象の 役員数(人)
取締役 (社外取締役を除く)	25	1
執行役	582	16
	内訳 基本報酬：399 業績連動報酬：182	
社外取締役	87	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。

業績連動報酬の指標

会社業績	達成度を0~300%として、基準額に乗じて算定	
	財務	連結経常利益 (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の控除前)
	非財務	CO ₂ 排出削減量
個人業績	達成度(0~300%)また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	
	各担当部門のKPI等を設定	



Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

リスクと機会

TEPCOグループは「福島への責任の貫徹」と「電気安定供給」、さらに「企業価値の向上」を果たす上での年度目標と計画策定の際、その達成を阻む、国際情勢、国内政策、社会構造変化、技術革新等の社外環境変化とコンプライアンスや安全、多様な人材の活用等、社内環境変化に起因するリスクの抽出と対策を織り込んでいます(特定+評価)。

また、PDCAを日常的に回すことにより、『リスク』と『機会』を一体で管理しています(モニタリング)。

特定

各社・各部門は、年度計画を策定する際、計画を阻害する事象を『リスク』として抽出し、その対策を特定します。また、『機会』については、みらい経営委員会、ESG委員会等の主要な社内委員会や各社・各部門による議論を通じて特定します。

評価

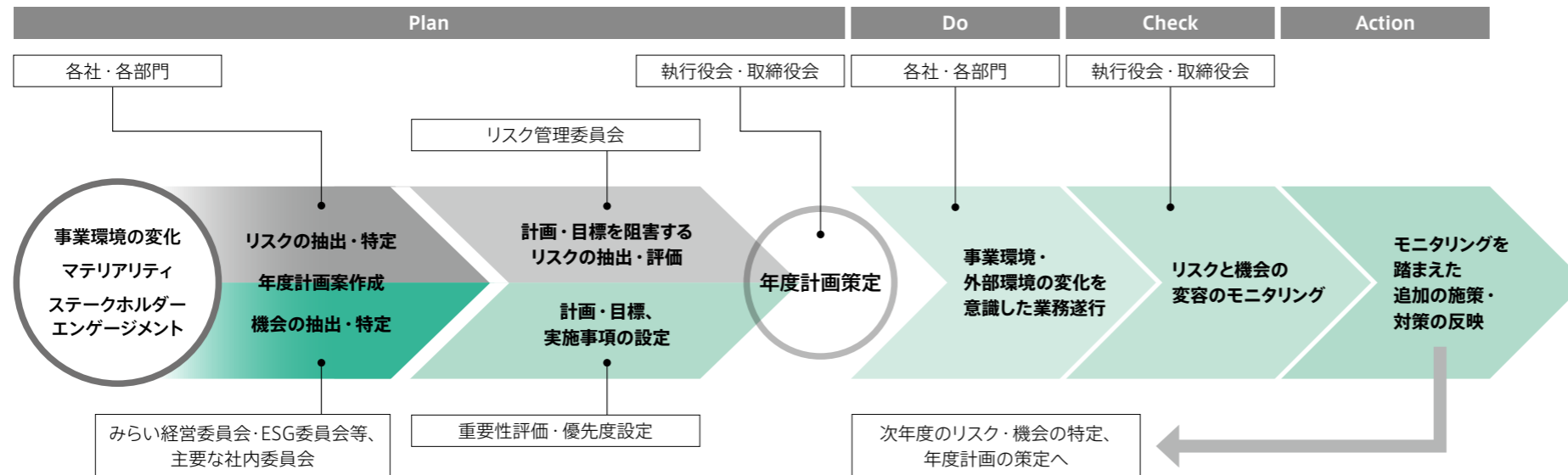
各社・各部門は、特定された『機会』の重要性評価・優先度設定を行い、年度計画に反映するとともに、達成阻害リスクを抽出する際、リスクを評価します(詳細はP79)。評価されたリスクに関しては、リスク管理委員会において俯瞰的に評価するとともに、各社・各部門において、対策の検討を行い、年度計画に織り込まれます。

これら『リスク』と『機会』を織り込んだ年度計画は、取締役会に付議され、定期的にモニタリングをします。

モニタリング

各社・各部門の年度計画の進捗状況は、代表執行役社長に報告(月次・四半期)され、取締役会にも報告されています。計画の進捗に遅延が見られるものは、CROが、その原因について、『リスク』の観点も含め評価するとともに、対策の検討状況を確認し、必要に応じて『機会損失』を避けるための追加対策検討の必要性を提言します。

 [各委員会のガバナンス体制](#)



Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

リスク評価

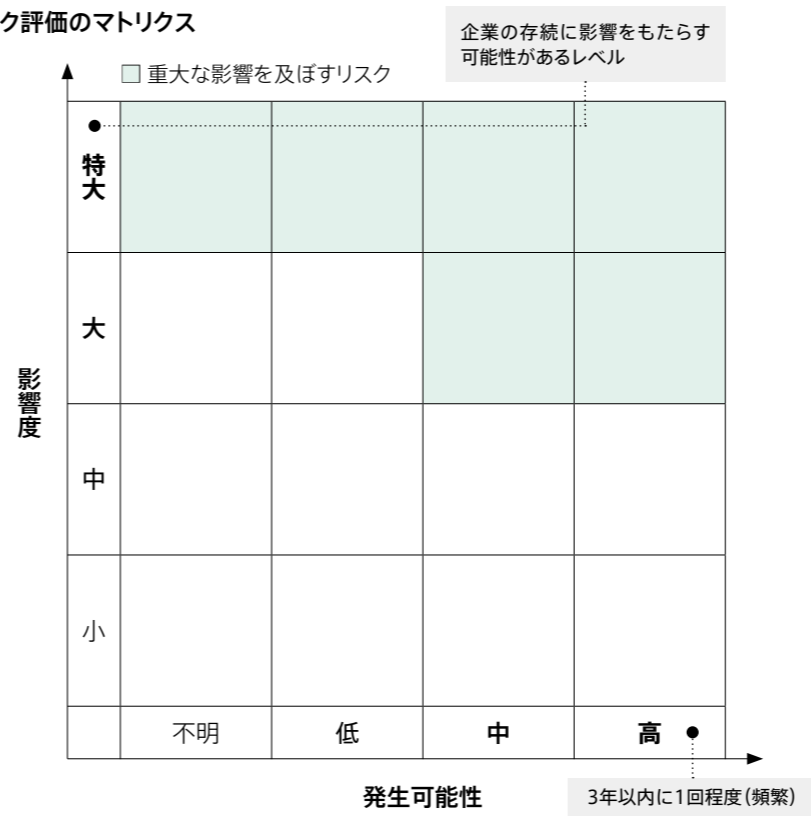
TEPCOグループの事業等のリスクについては、「影響度」と「発生可能性」の観点で評価しています。なお、評価の考え方については、社内外環境変化に応じて、随時見直しを行っています。以下の想定されるリスク評価の対象事業等は、将来に関する事項が含まれていますが、当該事項は2024年3月時点において判断したものです。

事業等のリスク

[事業等のリスクの詳細](#)

重要度	リスク評価の対象事業等	影響度	発現可能性
1	福島第一原子力発電所の廃炉	特大	高
2	電気の安定供給	特大	高
3	原子力発電・原子燃料サイクル	特大	高
4	電源調達費用、販売価格、販売電力量	特大	高
5	お客さまサービス	大—特大	高
6	火力発電用燃料価格	大—特大	高
7	電気事業制度・エネルギー政策変更	大—特大	中
8	安全確保・品質管理・環境汚染防止	大—特大	中—高
9	企業倫理遵守	大—特大	中—高
10	情報管理・セキュリティ	大—特大	高
11	資材調達	大	高
12	気候変動等に関する取り組み	大	中
13	金融市場の動向	大	高
14	四次総特に基づく経営改革	大	中—高
15	機構による当社株式の引き受け	大	中—高
16	電気事業以外の事業	大	中

リスク評価のマトリクス



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
 - 68 概略
 - 69 Chairman Message
 - 72 取締役会の実効性
 - 73 取締役会・法定3委員会
 - 74 取締役一覧
 - 76 報酬制度
 - 77 ガバナンス体制図
 - 78 リスクと機会
 - 80 コンプライアンス
 - 81 サイバーセキュリティ
- Our Business
- Data Section



コンプライアンス

TEPCOグループは、「東京電力グループ企業行動憲章」において、経営理念を実践するうえで、企業が果たすべき社会的責任を明示し、「東京電力グループ企業倫理遵守に関する行動基準」において、企業が社会的責任を果たすうえで、役員・社員が遵守すべき事項を明示しています。コンプライアンスを含む各種リスクに関する事案はリスク管理委員会、企業倫理委員会や人権委員会等、リスクの内容に応じた専門の委員会に付議しています。リスク顕在化時には、以下の2つの管理ラインにて原因を調査し、再発防止策を講じています。

コンプライアンス推進の取り組み

役員・社員向け研修

全社員に対して、企業倫理遵守やリスクマネジメントに関するeラーニング等を毎年実施しています。また、外国公務員への贈賄防止に関する規程類の内容について関係する役員・社員への研修等を実施しています。

企業倫理意識調査

企業倫理全般に関する全社員の意識の把握と各種取り組みの検証のため、企業倫理意識調査を毎年実施しており、当該調査結果について、企業倫理委員会や取締役会でモニタリングしています。

他社事例やリスク情報の社内発信

リスクやコンプライアンスの他社事例や事業環境変化に伴うリスク情報を従業員へ毎月発信しています。

職場でコンプライアンスリスクが顕在化したとき

リスクが顕在化した職場のリスク担当がリスク管理委員会事務局と取締役会長を含む関係役員等へ報告

リスク管理委員会において、顕在化したリスクについて対策の検討・対処

発生した職場において、適宜リスク管理委員会事務局とも連携を図り、顕在化したリスクの原因調査から定期的な進捗確認、再発防止策を講じるまでモニタリングを継続

内部通報によりコンプライアンスリスクが確認されたとき

社員・グループ会社・取引先・委託先等が企業倫理相談窓口へコンプライアンスリスクを内部通報(通報者の機密性・秘匿性を確保)

企業倫理委員会事務局にて事案を確認・調査し、全ての事案について企業倫理委員会に付議

企業倫理委員会にて、その調査、対応の経緯、対応結果および相談者への回答状況について審議。内容に応じて、リスク管理委員会事務局や執行役会、取締役会へ連携

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

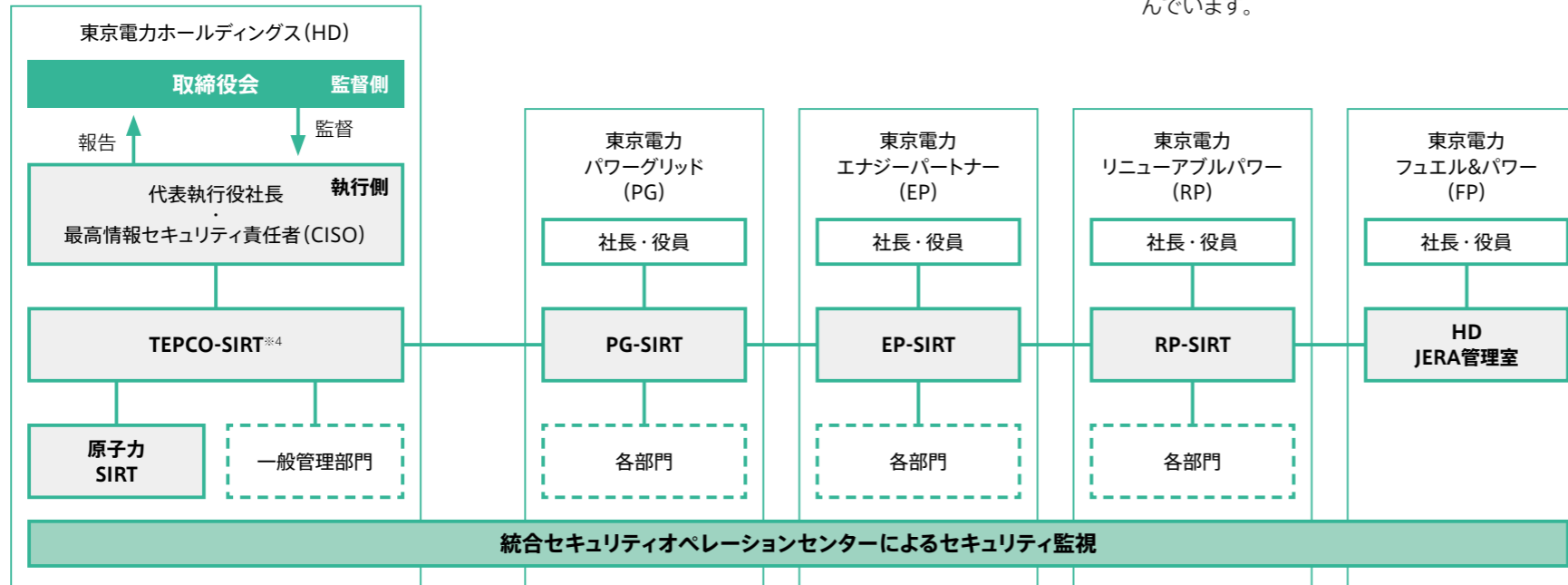
Our Business

Data Section

サイバーセキュリティ

サイバーセキュリティは重要経営課題に位置づけられており、セキュリティ対策の進捗状況や外部脅威への対処状況を四半期ごとに取締役会へ報告しています。サイバーセキュリティ方針のもと、最高情報セキュリティ責任者(CISO^{※1})を中心に、東京電力ホールディングスおよび各基幹事業会社に専任組織を設置し、セキュリティ管理体制を構築しており、国際的なフレームワークであるNIST^{※2}のCSF(Cyber Security Framework)とNICE(National Initiative for Cybersecurity Education)をベースに組織能力と個人能力の可視化と持続的向上に取り組んでいます。また、高度化・巧妙化するサイバー事案に対応するため、原子力事業の進展や地政学の変化を踏まえた脅威分析、防御対策、常時監視、対応・復旧訓練、従業員からの通報・相談受付窓口の設置等あらゆる手段を用いてサイバーセキュリティ強化に努めています。さらに、セキュリティを確保しつつDX・ICTを推進できるよう、日々進歩する技術に追従したセキュリティルールの策定に取り組んでおり、近年ではクラウド利用や生成AI利用のガイドラインを制定しています。

ガバナンス体制



※ 1 CISO:Chief Information Security Officer ※ 2 NIST:National Institute of Standards and Technology
 ※ 3 CISSP:Certified Information Systems Security Professional ※ 4 SIRT:Security Incident Response Team

サイバーセキュリティ方針

- 3つの基本方針のもと、対策を実行しています。



セキュリティ教育

- 専任組織に必要な力量を確保するためCISSP^{※3}等の国際的な高度セキュリティ資格保有者を多数育成しています。
- eラーニング、標的型メール訓練、ならびに全組織でのサイバー事案に関するケーススタディの定期的実施等により、従業員のセキュリティ能力向上に取り組んでいます。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

68 概略

69 Chairman Message

72 取締役会の実効性

73 取締役会・法定3委員会

74 取締役一覧

76 報酬制度

77 ガバナンス体制図

78 リスクと機会

80 コンプライアンス

81 サイバーセキュリティ

Our Business

Data Section

Our Business

再生可能エネルギー発電事業 東京電力リニューアブルパワー



東京電力
リニューアブルパワー株式会社
代表取締役社長

永澤 昌

再生可能エネルギー発電事業で、稼ぐ力と カーボンニュートラル実現の確度を高めます

TEPCOグループのさらなる利益拡大と2050年のカーボンニュートラル実現への切り札となるのは、再生可能エネルギー発電事業です。2023年度は、リニューアブルパワー発足前から準備を進めてきた国内洋上風力の案件を落札し、当社グループの再生可能エネルギー事業を一步前進させることができました。引き続き、ベースとなる国内水力のリプレースと発電ロスの低減に取り組みながら、国内・海外風力、海外再生可能エネルギー開発を進め、2030年度までの目標である1,000億円の純利益とカーボンニュートラル社会の実現をめざします。

戦略の基盤

再生可能エネルギー×DX

水力発電所でのDXとして、従来は巡視や点検で取得していたデータをIoTやセンサーを活用してデータを常時取得し、異常兆候を早期に検知できるようにしました。また、水路内を点検するロボットを開発し、発電停止時間の短縮を図っています。DXにより発電量を増加させ、収益拡大とカーボンニュートラルに貢献しています。

グリーンファイナンス

国内外の再エネ事業への投資を加速させていくためには、グリーンボンドに代表されるグリーンファイナンスの活用が不可欠です。金融市場のニーズを見極めながら、多様な金融手法により必要資金を確保し、投資を実行してまいります。



送配電事業 東京電力パワーグリッド



東京電力
パワーグリッド株式会社
代表取締役社長
社長執行役員

金子 禎則

安定供給の社会的使命を果たしながら、 事業領域を拡大します

カーボンニュートラルやレジリエンス強化等の社会要請と安定的かつ低廉な電力供給の両立を進めるとともに、2023年度は、データセンターの共同開発に向けた新会社を設立したほか、英国海底送電設備の事業運営を開始しました。案件を通じて得た技術・ノウハウをもとに、さらなる事業領域の拡大に取り組んでいきます。今後も、当社グループの人財、設備、エネルギーデータを活用し、他業種を含めた事業者とのアライアンスを通じて、地域・社会に新たな価値を提供してまいります。

戦略の基盤

電力設備×DX

官民共同のデジタルライフライン全国総合整備実現会議が始動し、デジタル社会への貢献および事業基盤の強化を目的に、当社も参画しました。取り組みの一例として、送電網を活用したドローン航路の構築を進めており、設備の巡視・点検の省力化に加え、物流の自動化等の用途拡大もめざしています。

他社との連携

サステナブルな事業運営やサプライチェーン共存に向けた協業・連携を進めています。東京ガスネットワーク、NTT東日本との連携協定では、各社の事業や人財の壁を超えた相互連携により、インフラを取り巻く共通の社会課題に対応するとともに、地域の課題解決を通じた価値創造も実現していきます。



小売事業
東京電力エナジーパートナー



東京電力
エナジーパートナー株式会社
代表取締役社長

長崎 桃子

カーボンニュートラル社会の実現に貢献し、
電力サービスと設備サービスの両輪で成長します

電力サービスと設備サービスのご提供を通して、お客さまの「ビジネスの発展」と「安心で快適な暮らし」に貢献します。2023年度は、多数のお客さまとオフサイトフィジカルコーポレートPPAを締結するなど、再生エネメニュー販売や設備サービス事業拡大により、さらなる収益拡大を成し遂げました。今後も、カーボンニュートラル社会の実現を通じて、お客さまの省エネ・省コストに貢献するとともに、電源側・需要側の双方でアジリティを高め、電力サービスと設備サービスの両輪で利益拡大をめざします。

戦略の基盤

カスタマーサービス×DX



お客さまサービスのDXには、UX向上が大切です。カスタマーセンターではチャットボット等AI技術を活用したお問い合わせ・手続きサービスを提供するなど、新しい技術を柔軟に取り入れつつ、顧客導線を整え、効率化と顧客満足度の向上に取り組んでまいります。

設備サービス事業の人財育成



電力小売事業に加え、設備サービス事業による収益基盤の拡大をめざすため、ユーティリティ設備全体のエネルギーサービスや、カーボンニュートラル、防災・価格変動抑制等、お客さまニーズを実現できるプロフェッショナル人財を確保・育成します。

燃料・火力発電事業
東京電力フュエル&パワー



東京電力
フュエル&パワー株式会社
代表取締役社長

酒井 大輔

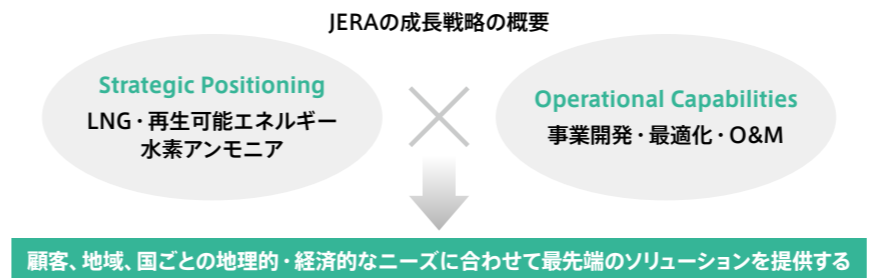
JERAとTEPCOグループの双方の企業価値の
向上に向けて、JERAを支援・監督します

株式会社JERAが2024年5月に公表した2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略では、「LNG」「再生可能エネルギー」「水素アンモニア」という3つの戦略的事業領域に対して累計5兆円の投資を実行し、収益目標として連結当期純利益3,500億円を掲げました。2024年4月には碧南火力発電所での燃料アンモニア転換実証試験において20%転換を達成しました。こうした新たな取り組みを加速させるタイミングに、ガバナンスの実効性が試されます。株主として、JERAと当社グループの企業価値の向上を実現してまいります。

戦略の基盤

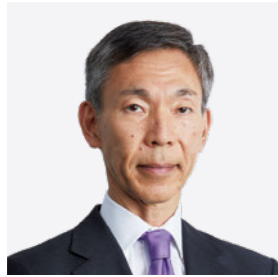
経営レベルでのモニタリング

JERAの自律的経営と持続的で着実な企業価値向上達成のため、「経営レベル」による質の高いコミュニケーションを通じて株主として適切に支援・監督するとともに、東京電力ホールディングス取締役会を含む経営レベルでの定期的なモニタリングにより、JERAの経営の課題・リスク・機会・対策等を把握し、予見性を確保しています。



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
 - 82 基幹事業会社
 - 84 海外事業
- Data Section

海外事業



東京電力
ホールディングス株式会社
執行役副社長
最高イノベーション責任者

児島 力

海外事業を通じて、収益の実現と海外の成長を当社グループへ取り込む

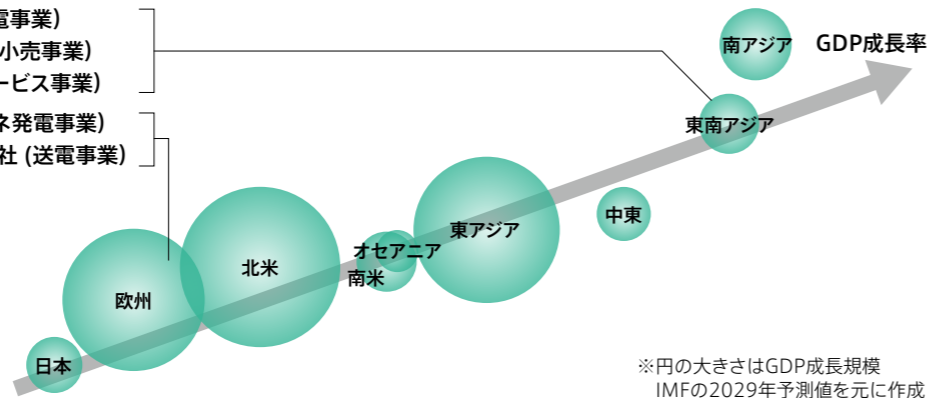
TEPCOグループにとって、海外事業は国内で培った技術力を活かし、収益の実現とグローバル市場の成長を取り込む戦略的な事業です。2023年度には、再生可能エネルギー発電や送配電事業に加え、LOGOS社との提携による屋根置き太陽光発電など、アジア太平洋地域での設備サービス事業にも取り組み、事業領域を拡大しました。また、海外事業は、発電・送配電設備の新規建設が少なくなった国内事業では得がたい経験を積み、スキルを磨く場となっています。当社グループでは積極的に若手社員を海外駐在事務所や海外事業会社、国際金融機関などに派遣するなどし、プロジェクトマネジメント、財務、法務、商務、技術等の幅広い知見や交渉力を持つ国際的な人財を育成しています。

このような人財は、海外事業や国内新規事業において、当社グループの成長を支える重要な役割を果たしています。参画案件の選定に際しては、地政学リスクやプロジェクトごとの特性を評価し、ハードルレートを設定し、リターンが十分でありリスクが許容できること等を総合的に勘案して投資を行っています。資金調達においては、他社との積極的なアライアンスの締結、プロジェクトファイナンス等のさまざまな他社資本を活用しながら、成長分野への資金配分、リスクの分散を実現しています。

グローバル市場の成長見通し

主な当社グループ参画事業

- KEL社、VNP社 (再エネ発電事業)
- DCGE社 (再エネ発電・配電・小売事業)
- LOGOS-TEPCO社 (設備サービス事業)
- Flotation Energy社 (再エネ発電事業)
- NeuConnect社、OFTO-TK社 (送電事業)



技術力を活かした企業価値の向上



LOGOS-TEPCO社 (シンガポール)

国内で培ったカイゼンのノウハウを現地EPC事業者とともに屋根置き太陽光発電事業に適用し、設計から施工までのプロセスにおけるコストダウンに寄与



DCGE社 (ベトナム)

熟練技術者の派遣による停電要因の詳細分析等、停電時間・回数低減の取り組みにより、工業団地の安定供給への信頼性が向上し、新規顧客の獲得に寄与

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

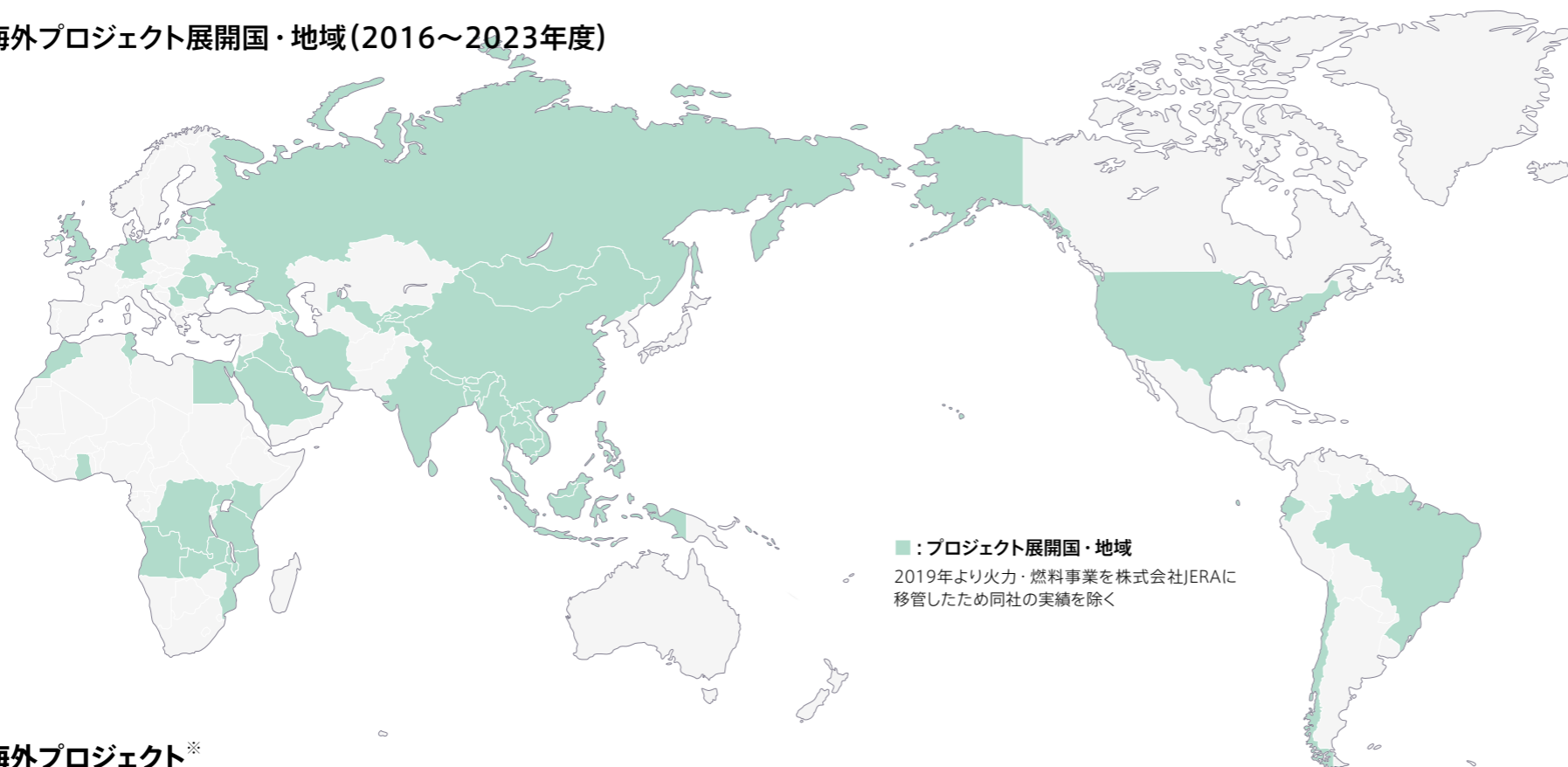
Our Business

82 基幹事業会社

84 海外事業

Data Section

海外プロジェクト展開国・地域(2016~2023年度)



海外プロジェクト*

売上高(2023年度)

131 億円

展開国・地域数(2016~2023年度)

58 カ国

※発電・送配電事業、コンサルティング事業、エネルギー関連プロジェクト等

浮体式洋上風力プロジェクト(Green Volt, CENOS)

2023年3月、英国を中心に洋上風力事業を行うFlotation Energy社は、スコットランド沖の2箇所に浮体式洋上風力発電設備を独占的に開発する海底リース権を落札し、建設に向けて開発を進めています。本プロジェクトのような浮体式で大型風車を多数採用した洋上ウインドファームは世界にまだ例がありません。この開発を通じて得られる貴重な知見を、当社グループの成長に活かしてまいります。



Flotation Energy社の創設者が開発に携わった Kincardine浮体式風力発電所(Cobra / Principle Power)

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

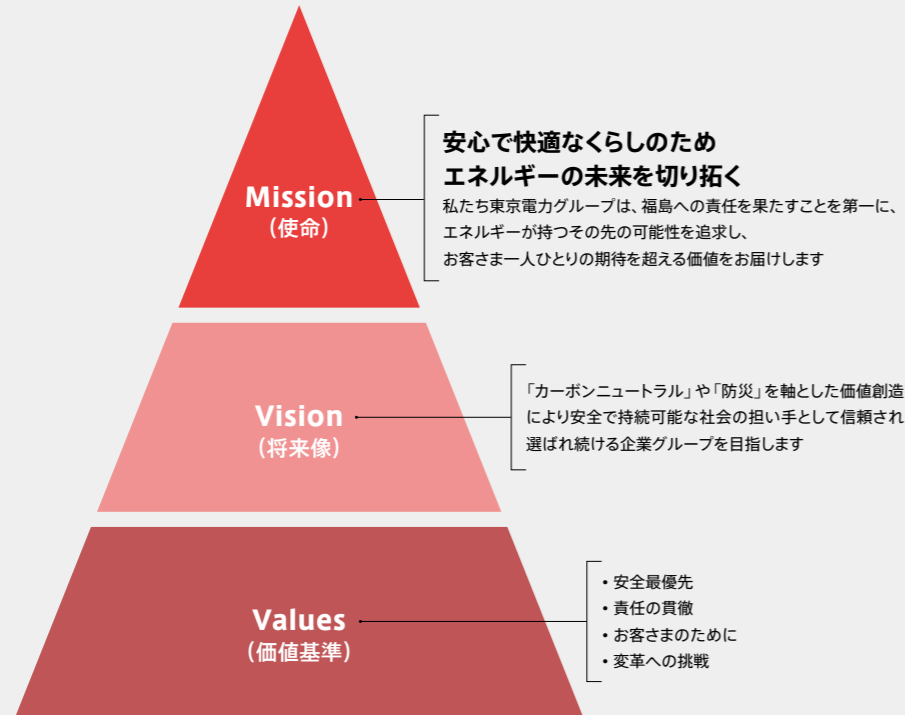
82 基幹事業会社

84 海外事業

Data Section

Data Section

東京電力グループ経営理念



Missionに掲げるのは、東京電力グループの使命です。

福島への責任を果たすことを第一に、お客さま、ビジネスパートナーなど全てのステークホルダーの「安心して快適なくらし」の実現に向け、電気やガスの安定供給にとどまらず、「エネルギーの未来を切り拓く」ことで、お客さま一人ひとりの期待を超える価値を提供していくことが私たちの使命であり、存在意義です。

Visionは、5～10年先の未来に実現していく将来像を示します。

東京電力グループの事業はステークホルダーの皆さまからの信頼で成り立っています。「安全で持続可能な社会」を実現するための、「カーボンニュートラル」や「防災」を軸とした事業展開により、新しい価値の創造に取り組み、「信頼され選ばれ続ける企業グループ」を目指します。

Valuesは、東京電力グループ全体で共有し、Mission/Visionを実現するために

社員一人ひとりが常に大切にすべき価値基準です。

「安全最優先」と「責任の貫徹」は、東京電力グループにとって欠くことのできない行動原則です。また、常に「お客さまのために」、「変革への挑戦」を続けることで、社員とともに企業体としても成長していきます。

連結子会社一覧 2024年3月31日時点

東京電力ホールディングス

- 東京電力フェュエル&パワー(株)
- 東京電力パワーグリッド(株)
- 東京電力エナジーパートナー(株)
- 東京電力リニューアブルパワー(株)
- 東電不動産(株)
- 東京パワーテクノロジー(株)
- 東電設計(株)
- (株)テブコシステムズ
- テブコ・リソースズ社
- 東電ハミングワーク(株)
- 東電不動産管理(株)
- 東電パートナーズ(株)
- 東京電力ベンチャーズ(株)
- TEPCOフィンテック(株)
- テブコ・グローバル・エナジー社
- 東京電力タイムレスキャピタル(株)
- リサイクル燃料貯蔵(株)
- (株)当間高原リゾート
- 東電みらいテクノロジー(株)
- 東電みらい製造(株)
- (株)e-Mobility Power
- 飯館バイオパートナーズ(株)
- (株)東設土木コンサルタント
- テブコ・イノベーション・アンド・インベストメンツ・ユーエス社
- テブスコ・ベトナム社
- 東京電力タイムレスキャピタル第一号投資事業有限責任組合
- 東京電力タイムレスキャピタル第二号投資事業有限責任組合
- 東京電力タイムレスキャピタル第三号投資事業有限責任組合
- TF内幸町特定目的会社
- 東京レコードマネジメント(株)

東京電力パワーグリッド

- 東京電設サービス(株)
- 東電タウンプランニング(株)
- 東電用地(株)
- テブコ・ソリューション・アドバンス(株)
- テブコ・パワー・グリッド・ユーカー社
- (株)アジャイルエナジーX
- 東電物流(株)
- (株)エナジーゲートウェイ
- TEPCO光ネットワークエンジニアリング(株)
- F11社

東京電力エナジーパートナー

- テブコカスタマーサービス(株)
- (株)ファミリーネット・ジャパン
- 日本ファシリティ・ソリューション(株)
- 東京電力フロンティアパートナーズ合同会社
- (株)PinT
- 森ヶ崎エナジーサービス(株)
- ハウスプラス住宅保証(株)
- 日本自然エネルギー(株)
- TEPCOホームテック(株)
- テブコ・エナジー・パートナー・インターナショナル(タイ)社
- NFパワーサービス(株)
- HFP試験センター合同会社

東京電力リニューアブルパワー

- テブコ・リニューアブル・パワー・シンガポール社
- フローテーション・エナジー社
- 東京発電(株)
- フローテーション・エナジー・タイワン社
- ブラックウォーター・オフショア・ウインド・ホールド社
- ブラックウォーター・オーダブルエル・オフショア・ウインドファーム社
- フローテーション・エナジー・ピーティーワイ社
- フローテーションエナジー(株)
- グレイストーンズ・オフショア・ウインド・ホールド社
- グレイストーンズ・オーダブルエル・オフショア・ウインドファーム社
- ホワイト・クロス・オフショア・ウインド・ホールド社
- ホワイト・クロス・オフショア・ウインドファーム社
- シードラゴン・ホールド社
- フローテーション・エナジー・シードラゴン・ピーティーワイ社
- シードラゴン・オフショア・ウインド・ピーティーワイ社
- タイワン・オフショア・ウインド社
- 都留バイオマス発電合同会社

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



財務情報

連結財務サマリー ※1

	(百万円)											
	2024/3	2023/3	2022/3	2021/3	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3	2011/3	2010/3
3月31日に終了した会計年度:												
売上高 ※2	¥ 6,918,389	¥ 8,112,225	5,309,924	5,866,824	6,241,422	6,338,490	5,850,939	5,357,734	6,069,928	6,802,464	5,368,536	5,016,257
営業損益	278,856	-228,969	46,230	143,460	211,841	312,257	288,470	258,680	372,231	316,534	399,624	284,443
経常損益	425,525	-285,393	42,245	189,880	264,032	276,542	254,860	227,624	325,938	208,015	317,696	204,340
特別損益	-123,180	163,996	-29,852	1,384	-194,389	-18,206	73,825	-80,647	-138,920	271,518	-1,077,685	10,725
親会社株主に帰属する当期純損益	267,850	-123,631	2,916	180,896	50,703	232,414	318,077	132,810	140,783	451,552	-1,247,348	133,775
減価償却費	358,207	341,145	419,203	412,039	422,495	541,805	561,257	564,276	621,953	624,248	702,185	759,391
設備投資額	765,142	637,720	566,056	608,857	524,462	639,725	602,710	568,626	665,735	585,958	676,746	640,885
1株当たり金額 (円)												
当期純損益	¥ 167.18	¥ -77.17	1.82	112.90	31.65	145.06	198.52	82.89	87.86	281.8	-846.64	99.18
潜在株式調整後当期純利益 ※3	54.27	-	0.58	36.39	10.12	46.96	64.32	26.79	28.52	91.49	-	99.18
配当金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30.00	60.00
純資産額	1,567.47	1,307.87	1,361.73	1,326.49	1,185.98	1,179.25	1,030.67	838.45	746.59	669.60	972.28	1,828.08
3月31日に終了した会計年度末:												
純資産額	¥ 3,538,022	¥ 3,121,962	3,207,059	3,142,801	2,916,886	2,903,699	2,657,265	2,348,679	2,218,139	2,102,180	1,602,478	2,516,478
自己資本 ※4	3,511,263	3,095,397	3,181,717	3,125,299	2,900,184	2,889,423	2,651,385	2,343,434	2,196,275	2,072,952	1,558,113	2,465,738
総資産額	14,595,480	13,563,085	12,838,398	12,093,155	11,957,846	12,757,467	12,591,823	12,277,600	13,659,769	14,212,677	14,790,353	13,203,987
有利子負債	6,300,571	5,756,429	5,440,245	4,889,099	4,914,931	5,890,793	6,022,970	6,004,978	6,606,852	7,013,275	9,024,110	7,523,952
財務指標およびキャッシュ・フロー情報:												
ROA (%) ※5	2.0	-1.7	0.4	1.2	1.7	2.5	2.3	2.0	2.7	2.2	2.9	2.1
ROE (%) ※6	8.1	-3.9	0.1	6.0	1.8	8.4	12.7	5.9	6.6	24.9	-62.0	5.5
自己資本比率 (%)	24.1	22.8	24.8	25.8	24.3	22.6	21.1	19.1	16.1	14.6	10.5	18.7
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 673,017	¥ -75,673	406,493	239,825	323,493	503,709	752,183	783,038	1,077,508	872,930	988,710	988,271
投資活動によるキャッシュ・フロー	-698,790	-388,842	-559,791	-577,215	-508,253	-570,837	-520,593	-478,471	-620,900	-523,935	-791,957	-599,263
財務活動によるキャッシュ・フロー	541,499	319,984	560,596	-20,340	13,591	-117,698	12,538	-603,955	-394,300	-626,023	1,859,579	-495,091

- ※1 百万円以下の金額については切り捨てて表示しています。また、パーセント表示については四捨五入して算出しています。
 収益認識に関する会計基準(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期の期首から適用しています。
 関連会社である株式会社JERAに持分法を適用するにあたり、2023年3月期から国際財務報告基準(IFRS)に準拠して作成された同社の連結財務諸表を基礎としております。
 当該扱いは遡及適用されており、当該扱いに伴う影響額を2022年3月期の数値にも反映しております。
- ※2 2024年3月期より、調整力取引に係る会計処理の変更を行っており、2023年3月期は遡及適用後の数値を記載しております。
- ※3 2011年3月期および2023年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失であるため記載していません。
- ※4 自己資本=純資産-新株予約権-少数株主持分
- ※5 ROA: 営業損益/平均総資産
- ※6 ROE: 親会社株主に帰属する当期純損益/平均自己資本

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

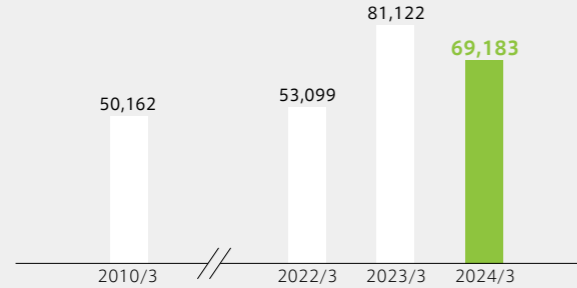
95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

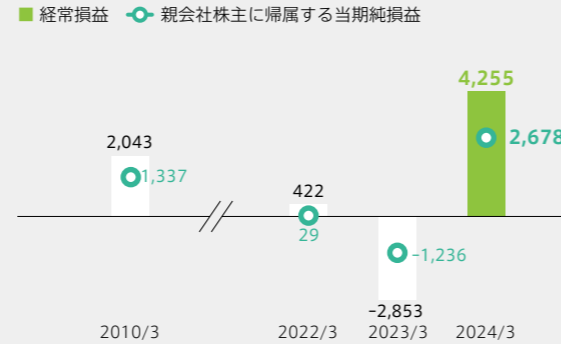
東日本大震災前と直近3カ年の主な財務情報 ※1

売上高(億円) ※2



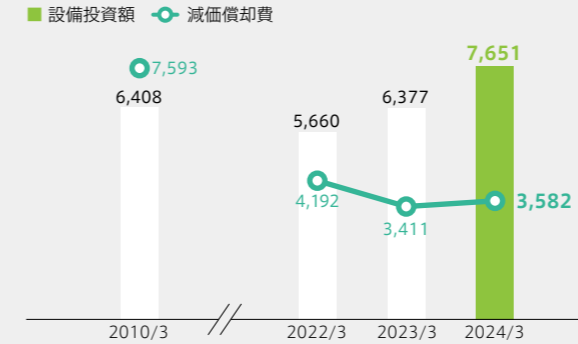
・2024年3月期の売上高は、燃料・市場価格の低下等により、東京電力パワーグリッド・東京電力エナジーパートナーのセグメントにおける売上が減少したこと等により減収

経常損益・親会社株主に帰属する当期純損益(億円)



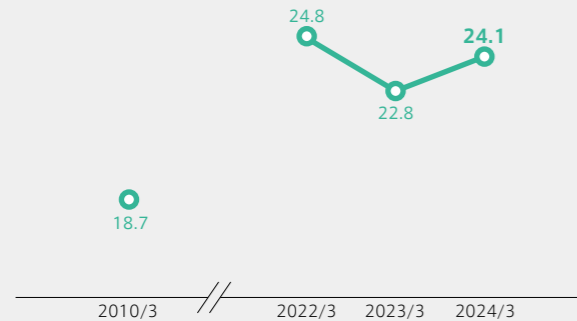
・2024年3月期の経常損益および当期純損益は、主に燃料費等調整制度の期ずれ影響が好転したこと等により増益

設備投資額・減価償却費(億円)



・2024年3月期の設備投資額は、電気の安定供給維持に必要最低限な水準まで絞り込む一方、福島第一原子力発電所での廃炉・汚染水対策等を行い、7,651億円
 ・2024年3月期の減価償却費は、原子力発電設備や送電設備ならびに業務設備に係る償却費等が増加し、3,582億円

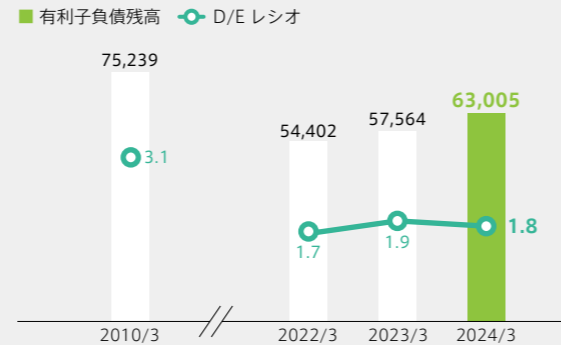
自己資本比率(%)



・自己資本比率は、収支の悪化に伴い2012年3月期に5.1%まで低下したものの、有利子負債残高の削減ならびにグループをあげた継続的なコストダウンの徹底による利益確保の取り組み等により、24.1%まで上昇(2024年3月期末時点)

自己資本比率：(純資産－新株予約権－非支配株主持分)／総資産

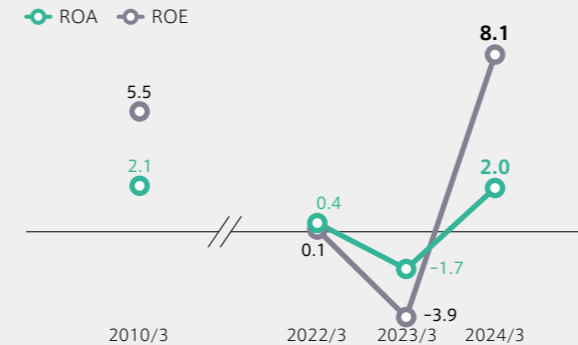
有利子負債残高(億円)・D/Eレシオ



・有利子負債残高は、財務体質の悪化により2011年3月期末に9.0兆円まで増加したものの、公募債の償還等により減少が進んだ。2024年3月期末は、社債の発行や短期借入金により2023年3月期末より増加し、6.3兆円

・D/Eレシオは、震災直後の2012年3月期の10.6より有利子負債の削減等により震災以前の水準の1.8まで低下

ROA・ROE(%)



・ROAおよびROEは、収支悪化により東日本大震災以降に低下したものの、2013年3月期の料金改定の実施に加えて、あらゆるコスト削減の実施などに伴う利益確保により回復

・2024年3月期においては、営業利益および親会社株主に帰属する当期純損益を計上し、ROAは2.0、ROEは8.1まで上昇

ROA：営業利益/平均総資産
 ROE：親会社株主に帰属する当期純損益/平均自己資本

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business

Data Section

- 86 東京電力グループ経営理念
- 87 財務情報
- 93 株式情報
- 94 At a Glance
- 95 ESG情報
- 104 JERA
- 106 社外からのESG評価

※1 関連会社である株式会社JERAに持分法を適用するにあたり、2023年3月期から国際財務報告基準(IFRS)に準拠して作成された同社の連結財務諸表を基礎としております。当該扱いは適及適用されており、当該扱いに伴う影響額を2022年3月期の数値にも反映しております。
 ※2 2024年3月期より、調整力取引に係る会計処理の変更を行っており、2023年3月期は適及適用後の数値を記載しております。



連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
資産の部		
固定資産	11,486,850	11,972,501
電気事業固定資産	5,555,714	5,640,557
水力発電設備	392,931	389,485
原子力発電設備	965,012	1,024,768
送電設備	1,365,771	1,349,427
変電設備	636,143	632,126
配電設備	2,064,563	2,110,196
その他の電気事業固定資産	131,291	134,551
その他の固定資産	260,826	269,795
固定資産仮勘定	1,678,591	1,877,056
建設仮勘定及び除却仮勘定	1,290,175	1,456,980
原子力廃止関連仮勘定	102,458	89,693
使用済燃料再処理関連加工仮勘定	285,957	330,382
核燃料	577,624	579,366
装荷核燃料	81,103	81,133
加工中等核燃料	496,521	498,233
投資その他の資産	3,414,093	3,605,725
長期投資	129,765	136,614
関係会社長期投資	1,411,335	1,728,705
未収原賠・廃炉等支援機構資金交付金	864,921	603,532
廃炉等積立金	637,804	673,173
退職給付に係る資産	142,545	186,359
その他	230,239	278,410
貸倒引当金(貸方)	-2,518	-1,070
流動資産	2,076,235	2,622,978
現金及び預金	717,908	1,242,542
受取手形、売掛金及び契約資産	715,306	636,302
棚卸資産	109,793	121,615
その他	555,247	636,408
貸倒引当金(貸方)	-22,019	-13,890
合計	13,563,085	14,595,480

(百万円)

	前連結会計年度 (2023年3月31日)	当連結会計年度 (2024年3月31日)
負債及び純資産の部		
固定負債	6,284,022	6,386,451
社債	2,886,576	3,065,000
長期借入金	93,705	66,406
特定原子力施設炉心等除去準備引当金	9,168	11,277
特定原子力施設炉心等除去引当金	158,783	160,572
災害損失引当金	500,623	582,837
原子力損害賠償引当金	869,133	642,910
退職給付に係る負債	318,875	309,783
資産除去債務	1,055,749	1,086,530
その他	391,406	461,133
流動負債	4,157,101	4,671,006
1年以内に期限到来の固定負債	593,856	542,243
短期借入金	2,183,111	2,636,216
支払手形及び買掛金	575,778	388,920
未払税金	47,678	90,079
その他	756,676	1,013,546
負債合計	10,441,123	11,057,458
株主資本	2,989,573	3,257,632
資本金	1,400,975	1,400,975
資本剰余金	756,221	756,317
利益剰余金	840,869	1,108,857
自己株式	-8,492	-8,516
その他の包括利益累計額	105,823	253,630
その他有価証券評価差額金	10,162	27,319
繰延ヘッジ損益	23,598	39,840
土地再評価差額金	-2,789	-2,926
為替換算調整勘定	88,319	169,573
退職給付に係る調整累計額	-13,466	19,824
非支配株主持分	26,565	26,759
純資産合計	3,121,962	3,538,022
合計	13,563,085	14,595,480

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	当連結会計年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)
営業収益 ※	8,112,225	6,918,389
電気事業営業収益	7,445,641	6,329,614
その他事業営業収益	666,584	588,774
営業費用 ※	8,341,195	6,639,532
電気事業営業費用	7,717,520	6,092,378
その他事業営業費用	623,675	547,154
営業利益又は営業損失(-)	-228,969	278,856
営業外収益	10,776	231,176
受取配当金	670	657
受取利息	279	909
持分法による投資利益	—	202,181
その他	9,826	27,426
営業外費用	67,199	84,506
支払利息	48,282	57,959
持分法による投資損失	1,142	—
その他	17,773	26,547
当期経常収益合計	8,123,001	7,149,565
当期経常費用合計	8,408,395	6,724,039
経常利益又は経常損失(-)	-285,393	425,525
原子力発電工事償却準備金引当又は取崩し	-9,485	—
原子力発電工事償却準備金引当取崩し(貸方)	-9,485	—
特別利益	693,561	138,900
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	507,491	138,900
固定資産売却益	62,739	—
関係会社株式売却益	123,331	—
特別損失	529,564	262,080
災害特別損失	22,214	110,963
原子力損害賠償費	507,350	151,117
税金等調整前当期純利益又は 税金等調整前当期純損失(-)	-111,911	302,345
法人税、住民税及び事業税	8,710	34,938
法人税等調整額	2,408	-2,200
法人税等合計	11,118	32,737
当期純利益又は当期純損失(-)	-123,029	269,607
非支配株主に帰属する当期純利益	601	1,757
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(-)	-123,631	267,850

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	当連結会計年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)
当期純利益又は当期純損失(-)	-123,029	269,607
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	-80	2,457
為替換算調整勘定	2,990	5,729
退職給付に係る調整額	-21,697	30,702
持分法適用会社に対する持分相当額	56,108	109,052
その他の包括利益合計	37,320	147,942
包括利益	-85,709	417,549
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	-86,308	415,793
非支配株主に係る包括利益	599	1,756

※2024年3月期より、調整力取引に係る会計処理の変更を行っており、2023年3月期は遡及適用後の数値を記載しております。

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価 証券評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	1,400,975	756,222	964,209	-8,483	3,112,924	14,059	26,646	-2,497	23,865	6,718	68,792	10	25,330	3,207,059
当期変動額														
親会社株主に帰属する 当期純損失(-)	-	-	-123,631	-	-123,631	-	-	-	-	-	-	-	-	-123,631
自己株式の取得	-	-	-	-12	-12	-	-	-	-	-	-	-	-	-12
自己株式の処分	-	-1	-	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
土地再評価差額金の取崩	-	-	292	-	292	-	-	-	-	-	-	-	-	292
その他	-	-	-	0	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	-3,897	-3,048	-292	64,453	-20,184	37,030	-10	1,234	38,254
当期変動額合計	-	-1	-123,339	-9	-123,350	-3,897	-3,048	-292	64,453	-20,184	37,030	-10	1,234	-85,096
当期末残高	1,400,975	756,221	840,869	-8,492	2,989,573	10,162	23,598	-2,789	88,319	-13,466	105,823	-	26,565	3,121,962

当連結会計年度(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

	株主資本					その他の包括利益累計額						非支配 株主 持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価 証券評価 差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	1,400,975	756,221	840,869	-8,492	2,989,573	10,162	23,598	-2,789	88,319	-13,466	105,823	26,565	3,121,962
当期変動額													
親会社株主に帰属する 当期純利益	-	-	267,850	-	267,850	-	-	-	-	-	-	-	267,850
自己株式の取得	-	-	-	-20	-20	-	-	-	-	-	-	-	-20
自己株式の処分	-	-1	-	1	0	-	-	-	-	-	-	-	0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動	-	97	-	-	97	-	-	-	-	-	-	-	97
土地再評価差額金の取崩	-	-	137	-	137	-	-	-	-	-	-	-	137
その他	-	-	-	-5	-5	-	-	-	-	-	-	-	-5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	17,157	16,241	-137	81,253	33,290	147,806	194	148,000
当期変動額合計	-	95	267,987	-23	268,059	17,157	16,241	-137	81,253	33,290	147,806	194	416,059
当期末残高	1,400,975	756,317	1,108,857	-8,516	3,257,632	27,319	39,840	-2,926	169,573	19,824	253,630	26,759	3,538,022

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	当連結会計年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は 税金等調整前当期純損失(-)	-111,911	302,345
減価償却費	341,145	358,207
原子力発電施設解体費	41,341	43,589
固定資産除却損	24,194	27,308
特定原子力施設炉心等除去準備引当金の 増減額(-は減少)	9,168	11,277
災害損失引当金の増減額(-は減少)	12,767	99,748
退職給付に係る負債の増減額(-は減少)	-4,639	-9,092
廃炉等積立金の増減額(-は増加)	-52,290	-35,368
受取利息及び受取配当金	-949	-1,567
支払利息	48,282	57,959
持分法による投資損益(-は益)	1,142	-202,181
原賠・廃炉等支援機構資金交付金	-507,491	-138,900
原子力損害賠償費	507,350	151,117
固定資産売却益	-62,739	-
関係会社株式売却益	-123,331	-
売上債権の増減額(-は増加)	-119,387	78,805
仕入債務の増減額(-は減少)	114,956	-186,975
未払費用の増減額(-は減少)	-30,593	260,262
その他	-133,981	-104,949
小計	-46,964	711,584
利息及び配当金の受取額	25,415	5,435
利息の支払額	-46,967	-56,337
東北地方太平洋沖地震による 災害特別損失の支払額	-16,848	-20,402
原賠・廃炉等支援機構資金交付金の受取額	310,000	556,300
原子力損害賠償金の支払額	-305,149	-542,213
法人税等の支払額又は還付額(-は支払)	4,840	18,651
営業活動によるキャッシュ・フロー	-75,673	673,017

(百万円)

	前連結会計年度 (2022年4月1日から 2023年3月31日まで)	当連結会計年度 (2023年4月1日から 2024年3月31日まで)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	-631,143	-704,838
工事負担金等受入による収入	24,591	19,305
投融資による支出	-17,555	-18,694
投融資の回収による収入	195,442	9,045
連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	-18,501	-
その他	58,324	-3,608
投資活動によるキャッシュ・フロー	-388,842	-698,790
財務活動によるキャッシュ・フロー		
社債の発行による収入	774,506	662,606
社債の償還による支出	-475,835	-513,835
長期借入れによる収入	5,138	894
長期借入金の返済による支出	-23,765	-57,102
短期借入れによる収入	4,379,165	5,706,174
短期借入金の返済による支出	-4,366,662	-5,253,133
コマーシャル・ペーパーの発行による収入	42,000	90,000
コマーシャル・ペーパーの償還による支出	-20,000	-92,000
その他	5,437	-2,104
財務活動によるキャッシュ・フロー	319,984	541,499
現金及び現金同等物に係る換算差額	62	2,045
現金及び現金同等物の増減額(-は減少)	-144,468	517,771
現金及び現金同等物の期首残高	861,825	717,357
現金及び現金同等物の期末残高	717,357	1,235,128

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

株式情報

2024年3月31日時点

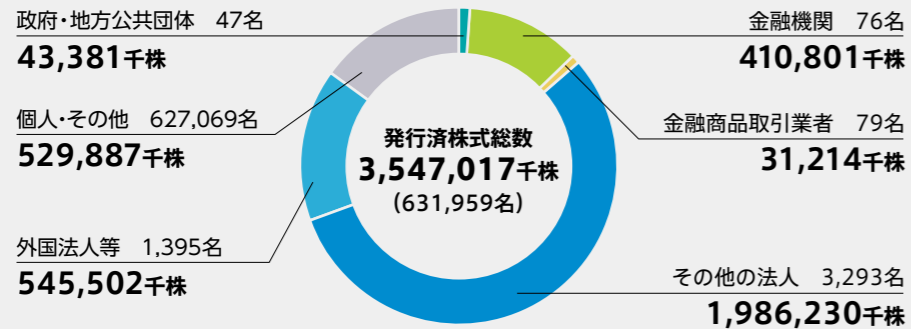
株式基本情報

証券コード	9501	
上場金融商品取引所(証券取引所)	東京証券取引所(プライム市場)	
発行可能株式総数	14,100,000,000株	
発行済株式総数	普通株式	1,607,017,531株
	A種優先株式	1,600,000,000株
	B種優先株式	340,000,000株
	合計	3,547,017,531株
1単元の株式数	普通株式	100株
	A種優先株式	100株
	B種優先株式	10株

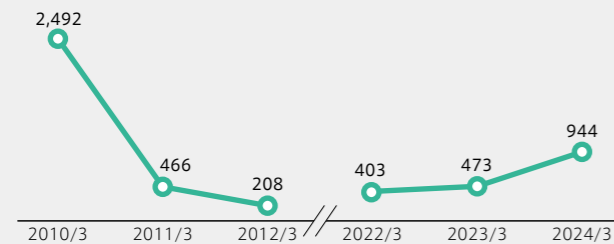
事業年度	4月1日から翌年の3月31日まで
定時株主総会	毎年6月
公告方法	電子公告により、当社ホームページに掲載 ^{※1}
株式に関する取り扱い	株主名簿管理人： 三菱UFJ信託銀行株式会社 連絡先： 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

※1 ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載して行います

所有者別株式保有状況



東日本大震災前と直近3か年の株価(各月終値・円)



大株主(上位10名)

株主名	持株数 (千株)	出資比率 (%)
原子力損害賠償・廃炉等支援機構	1,940,000	54.75
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	214,448	6.05
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	80,390	2.27
東京電力グループ従業員持株会	50,664	1.43
東京都	42,676	1.20
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	39,527	1.12
株式会社三井住友銀行	35,927	1.01
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	30,670	0.87
日本生命保険相互会社	26,400	0.75
JP MORGAN CHASE BANK 385781	21,367	0.60

※2 出資比率は、自己株式(普通株式3,342,511株)を控除して計算しております

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

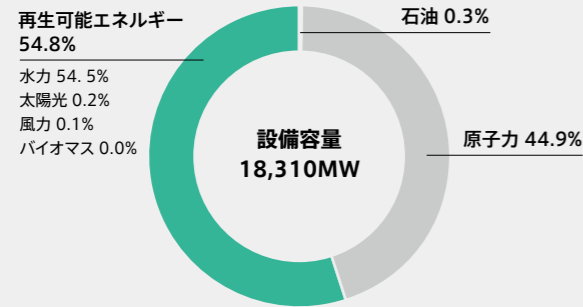
95 ESG情報

104 JERA

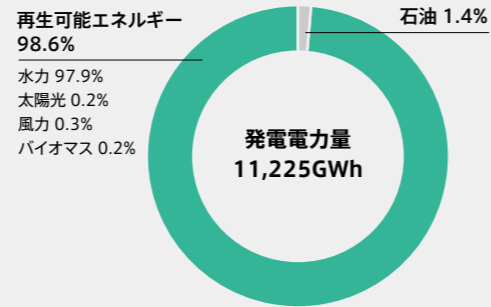
106 社外からのESG評価

At a Glance (2023年度実績)

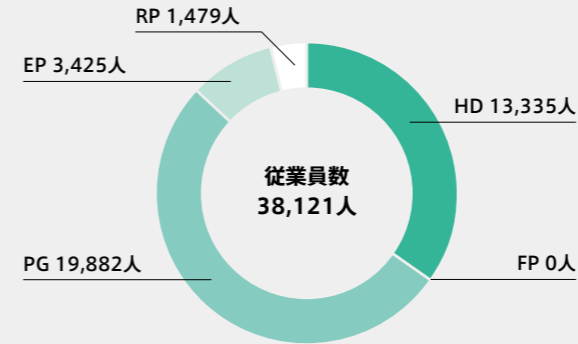
国内 発電種類別設備容量(連結)



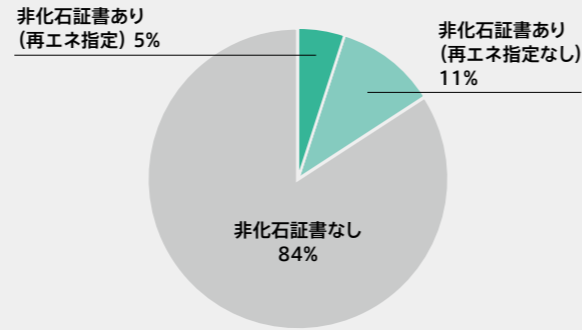
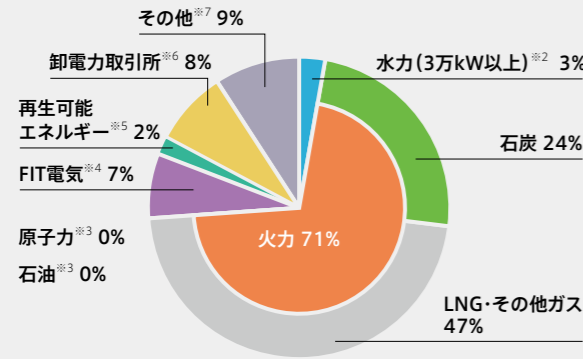
国内 発電種類別発電電力量(送電端・連結)



従業員数(連結)



小売事業(東京電力エナジーパートナー)がお客さまにお届けした電気の電源構成^{※1}と非化石証書の使用状況^{※8}



東京電力エナジーパートナーのCO₂排出係数



「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、国に報告した値です。

[各メニューの排出係数](#)

※1 東京電力エナジーパートナーは再生可能エネルギー100%メニューおよび実質再生可能エネルギー100%メニューを一部のお客さまに対して販売しており、それ以外のメニューの電源構成および非化石証書の使用状況を示しております。

※2 3万kW以上の水力電気のうち、非化石証書を使用していない部分は、再生可能エネルギーとしての価値やCO₂ゼロエミッション電源としての価値は有さず、火力発電等も含めた全国平均の電気のCO₂排出量を持った電気として扱われます。

※3 0.5%未満のため、端数処理上0%と記載しております。

※4 東京電力エナジーパートナーがFIT電気を調達する費用の一部は、当社のお客さま以外の方も含め、電気をご利用の方から集めた再生可能エネルギー発電促進賦課金により賄われております。この電気のうち、非化石証書を使用していない部分は、再生可能エネルギーとしての価値やCO₂ゼロエミッション電源としての価値は有さず、火力発電等も含めてつくられた電気の全国平均のCO₂排出量を持った電気として扱われます。

※5 太陽光・風力・水力(3万kW未満)・バイオマスのうち、再エネ指定の非化石証書を使用した電気です。

※6 卸電力取引所から調達した電気には水力、火力、原子力、FIT電気、再生可能エネルギー等が含まれます。

※7 他社から調達している電気で発電所が特定できないもの等が含まれます。

※8 非化石証書の使用状況(2023年度)には、2023年1月から2023年12月発電分の非化石証書を充当しています。

※ 構成比の合計は端数処理の関係で100%にならない場合や、内訳の合計が異なる場合があります。

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section

- 86 東京電力グループ経営理念
- 87 財務情報
- 93 株式情報
- 94 At a Glance
- 95 ESG情報
- 104 JERA
- 106 社外からのESG評価

ESG情報



環境(Environment)

環境データ一覧表

1. 東京電力グループ5社

(東京電力ホールディングス、東京電力フュエル&パワー、東京電力パワーグリッド、東京電力エナジーパートナーおよび東京電力リニューアブルパワー)

基礎情報

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
国内 発電種類別設備容量(※1)					
設備容量合計	MW	18,200	18,122	18,116	
火力	MW	58	58	58	
石炭	MW	0	0	0	
LNG	MW	0	0	0	
石油	MW	58	58	58	
原子力	MW	8,212	8,212	8,212	
再生可能エネルギー	MW	9,930	9,852	9,845	
水力(※2)	MW	9,879	9,801	9,794	
太陽光	MW	30	30	30	
風力	MW	21	21	21	
地熱	MW	0	0	0	
バイオマス	MW	0	0	0	
国内 発電種類別発電電力量(送電端)(※1)					
発電電力量合計	GWh	13,106	11,706	10,507	
火力	GWh	157	156	155	
石炭	GWh	0	0	0	
LNG	GWh	0	0	0	
石油	GWh	157	156	155	
原子力	GWh	0	0	0	
再生可能エネルギー	GWh	12,948	11,550	10,353	
水力(※2)	GWh	12,882	11,489	10,296	
太陽光	GWh	29	24	22	
風力	GWh	37	36	35	
地熱	GWh	0	0	0	
バイオマス	GWh	0	0	0	
火力					
火力発電熱効率(低位発熱量)	%	-	-	-	
再生可能エネルギー					
国内外総開発規模	MW	192	326	325	
設備利用率					
原子力発電所	%	0	0	0	
送配電設備					
送電線					
送電線 合計	km	40,966	41,037	40,999	
- 架空線(回線延長)	km	28,453	28,480	28,410	
- 地中線(回線延長)	km	12,513	12,557	12,589	
配電線 合計	km	383,415	384,544	385,624	
- 架空線延長	km	344,208	345,095	345,883	
- 地中線ケーブル延長	km	39,207	39,449	39,741	

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
送配電ロス率					
特別高圧(※3)	%	1.3	1.3	1.3	
高圧(※3)	%	3.9	3.7	3.7	
低圧(※3)	%	6.6	6.9	6.9	
全体	%	4.5	3.8	4.7	
1軒当たりの停電時間	分	7	5	5	
スマートメーター					
設置台数(※4)	万台	2,840	2,840	2,840	
設置率(※4)	%	100	100	100	
販売(東京電力エナジーパートナー)					
販売電力量(※5)	GWh	177,118	173,089	192,125	
CO ₂ 排出係数・排出量					
販売電力における調整後排出係数(※6)	kg-CO ₂ /kWh	0.451	0.376	0.408	
販売電力における基礎排出係数	kg-CO ₂ /kWh	0.457	0.457	0.475	
販売電力における調整後排出量(※7)	千tCO ₂	79,900	65,100	78,400	
販売電力における基礎排出量	千tCO ₂	80,900	79,100	91,300	
販売ガス量(※8)	千m ³	1,230,253	1,378,263	1,284,810	
販売ガスにおける調整後排出係数(※9)	t-CO ₂ /千m ³	-	-	2.05	
販売ガスにおける基礎排出係数	t-CO ₂ /千m ³	-	-	2.05	
販売ガスにおける調整後排出量(※9)	千tCO ₂	-	-	2,634	
販売ガスにおける基礎排出量	千tCO ₂	-	-	2,634	
漏えい率(輸送時)	%	0	0	0	
漏えい率(送ガス時)	%	0	0	0	
漏えい率(貯蔵時)	%	0	0	0	
環境法令遵守					
環境法令等に基づく行政処分、行政指導件数	件	0	0	0	307-1
重大な漏出実績					
化学物質や石油燃料等の流出により 周辺環境に著しい影響を及ぼした件数	件	0	0	0	

温室効果ガス等の排出

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
温室効果ガス 直接排出 (Scope1 排出量) (※10)					
Scope1 排出量 合計(※11)	千tCO ₂ eq	192	★193	194	
発電その他の活動によるCO ₂ 排出量	千tCO ₂	118	119	121	
車両(ガソリン車およびディーゼル車)によるCO ₂ 排出量	千tCO ₂	7	6	6	
CO ₂ 以外の温室効果ガス排出量(CO ₂ 換算)	千tCO ₂ eq	67	68	67	
N ₂ O	千tCO ₂ eq	1	1	1	
HFCs(※12)	千tCO ₂ eq	3	6	3	
SF ₆ (※12)	千tCO ₂ eq	63	61	63	
CO ₂ 以外の温室効果ガス排出量					305-1
N ₂ O	t	3	3	3	
SF ₆ (※12)	t	2.8	2.7	2.7	
SF ₆ 回収率	%	99	>99.5	>99.5	
機器点検時	%	99	>99.5	>99.5	
機器撤去時	%	99	99	>99.5	
フロン類漏えい量					
フロン排出抑制法に基づくフロン類漏えい量	千tCO ₂ eq	6	9	5	

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
温室効果ガス 間接排出 (Scope2 排出量) (※13)					
Scope2 排出量 合計(マーケット基準) (※14)	千tCO ₂ eq	5,753	★4,917	5,918	305-2
Scope2 排出量 合計(ロケーション基準) (※15)	千tCO ₂ eq	5,744	★4,896	5,961	
オフィス、発電所等での電力、熱・蒸気の使用による排出量					
マーケット基準(※14)	千tCO ₂ eq	465	490	427	
ロケーション基準(※15)	千tCO ₂ eq	456	469	470	
送配電ロスにより算出される排出量(※16)	千tCO ₂ eq	5,288	4,427	5,491	
Scope1,2以外のその他間接排出 (Scope3) (※17)					
Scope3 排出量 合計量	千tCO ₂ eq	101,946	106,073	115,451	302-2 305-3
カテゴリー 1 購入した製品・サービス (※18)	千tCO ₂ eq	1,670	2,688	3,432	
カテゴリー 2 資本財	千tCO ₂ eq	1,758	1,988	2,279	
カテゴリー 3 Scope1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動(※19)	千tCO ₂ eq	91,342	★94,174	101,903	
カテゴリー 4 輸送、配送(上流) (※20)	千tCO ₂ eq	0	0	21	
カテゴリー 5 事業活動から出る廃棄物	千tCO ₂ eq	3	4	4	
カテゴリー 6 出張	千tCO ₂ eq	4	4	4	
カテゴリー 7 雇用者の通勤	千tCO ₂ eq	10	10	9	
カテゴリー 8 リース資材(上流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
その他(上流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 9 輸送、配送(下流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 10 販売した製品の加工	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 11 販売した製品の使用(※21)	千tCO ₂ eq	7,159	★7,206	7,800	
カテゴリー 12 販売した製品の廃棄	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 13 リース資産(下流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 14 フランチャイズ	千tCO ₂ eq	0	0	0	
カテゴリー 15 投資	千tCO ₂ eq	0	0	0	
その他(下流)	千tCO ₂ eq	0	0	0	
Scope1 および 2					
マーケット基準	千tCO ₂ eq	5,945	5,110	6,113	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	5,936	5,089	6,156	
Scope1, 2 および 3					
マーケット基準	千tCO ₂ eq	107,891	111,183	121,564	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	107,882	111,162	121,607	
大気汚染物質					
NO _x (窒素酸化物) 排出量	千t	2	2	2	305-7
SO _x (硫黄酸化物) 排出量	千t	<1	<1	<1	
ばいじん排出量	千t	<0.1	<0.1	<0.1	
水銀排出量	千t	0	0	0	

エネルギー

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
エネルギー消費量					
合計(※22)	GJ	12,283,582	12,585,020	11,101,860	302-1
発電その他の活動による消費量	GJ	1,705,628	1,723,232	1,715,312	
車両による消費量	GJ	96,981	94,634	92,839	
オフィス、発電所等における電力、熱・蒸気の使用に伴う消費量(※22)	GJ	10,480,973	10,767,154	9,293,709	302-4
オフィス等エネルギー消費原単位					
本社や支社等建物の床面積あたりのエネルギー消費原単位(※22)	MJ/m ²	1,336	1,316	1,172	302-3
再生可能エネルギー(自家発電設備)					
設置箇所数	箇所	15	14	14	
設備容量	kW	303	301	312	
発電電力量	MWh	225	223	251	

原材料

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
燃料消費量					
石炭	千t	<1	<1	<1	301-1
石油類	ML	43	44	44	
LNG、LPG	千t	<1	<1	<1	
都市ガス	百万m ³	<1	<1	<1	
原子力発電用燃料	t	0	0	0	
バイオマス	千t	0	0	0	

水

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
水ストレス地域からの取水					
合計	千m ³	0	0	0	303-3
取水					
合計	千m ³	49,463,282	47,263,796	37,129,334	
水力発電用河川水	千m ³	49,462,389	47,262,577	37,128,052	
工業用水	千m ³	73	384	422	
上水等	千m ³	794	811	831	
地下水	千m ³	27	24	31	
排水					
合計	千m ³	49,463,282	47,263,796	37,129,331	
303-4					
消費量					
合計	千m ³	<1	<1	3	
303-5					
排水処理					
処理水量(発電所の排水処理量)	千m ³	-	-	-	
発電所のCOD排出量	t	-	-	31	

廃棄物

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
産業廃棄物等					
総発生量	千t	148	140	156	306-3
リサイクル量	千t	148	140	156	306-4
埋立量	千t	<1	<1	<1	306-5
リサイクル率	%	99.6	99.9	99.9	
PCB廃棄物					
PCB廃棄物総処理量	千t	27	18	21	
微量PCB汚染絶縁油	ML	4	4	6	
PCB汚染柱上変圧器	万台	5	3	3	
PCB機器保有管理状況(残存保有台数)					
PCB汚染柱上変圧器	万台	8	6	3	
石炭灰					
総処理量	千t	0	0	0	
リサイクル量	千t	0	0	0	
埋立量	千t	0	0	0	
リサイクル率	%	-	-	-	

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

その他

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
電動車両					
電動車両導入台数(特殊車両等除く)	台	656	720	915	
業務車両における電動車両導入率	%	18	21	27	
グリーン購入					
グリーン購入比率(社内オフィス用品、金額ベース)	%	99.9	99.9	>99.9	
コピープリンタ用紙使用量					
枚数(A4換算)	百万枚	170	171	171	
重量	t	678	681	684	

2. 東京電力グループ(連結)

基礎情報

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
発電種類別設備容量					
設備容量合計	MW	18,354	18,269	18,310	
火力	MW	58	58	58	
石炭	MW	0	0	0	
LNG	MW	0	0	0	
石油	MW	58	58	58	
原子力	MW	8,212	8,212	8,212	
再生可能エネルギー	MW	10,084	9,998	10,039	
水力(※2)	MW	10,021	9,945	9,985	
太陽光	MW	39	30	30	
風力	MW	21	21	21	
地熱	MW	0	0	0	
バイオマス	MW	3	3	3	
発電種類別発電電力量(送電端)					
発電電力量合計	GWh	13,698	12,248	11,225	
火力	GWh	157	156	155	
石炭	GWh	0	0	0	
LNG	GWh	0	0	0	
石油	GWh	157	156	155	
原子力	GWh	0	0	0	
再生可能エネルギー	GWh	13,541	12,092	11,070	
水力(※2)	GWh	13,458	12,016	10,992	
太陽光	GWh	31	25	22	
風力	GWh	37	36	35	
地熱	GWh	0	0	0	
バイオマス	GWh	16	16	21	
販売					
総販売電力量(※23)	GWh	233,812	242,784	228,745	
環境法令遵守					
環境法令等に基づく行政処分、行政指導件数	件	0	0	0	2-27
重大な漏出実績					
化学物質や石油燃料等の流出により周辺環境に著しい影響を及ぼした件数	件	0	0	0	
ISO 14001					
認証事業所	箇所	19	20	21	

温室効果ガス等の排出

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
温室効果ガス 直接排出 (Scope1 排出量)					
Scope 1 排出量 合計	千tCO ₂ eq	203	205	211	305-1
発電その他の活動によるCO ₂ 排出量	千tCO ₂	123	125	132	
車両によるCO ₂ 排出量(ガソリン車およびディーゼル車)	千tCO ₂	11	10	9	
CO ₂ 以外の温室効果ガス排出量(CO ₂ 換算)	千tCO ₂ eq	69	69	69	
温室効果ガス 間接排出 (Scope2 排出量)					
Scope 2 排出量 合計(マーケット基準)	千tCO ₂ eq	5,777	4,934	5,937	305-2
Scope 2 排出量 合計(ロケーション基準)	千tCO ₂ eq	5,773	4,913	5,981	
オフィス、発電所等での電力、熱・蒸気の使用による排出量	千tCO ₂ eq	489	507	446	
マーケット基準	千tCO ₂ eq	485	485	490	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	485	485	490	
送配電ロスにより算定される排出量(再掲)	千tCO ₂ eq	5,288	4,427	5,491	
Scope 1 および 2					
マーケット基準	千tCO ₂ eq	5,980	5,139	6,148	
ロケーション基準	千tCO ₂ eq	5,976	5,118	6,192	
Scope 1,2以外のその他間接排出 (スコープ3)					
Scope 3 排出量 合計(※24)	千tCO ₂ eq	-	106,401	116,330	305-3
カテゴリ 1 購入した製品・サービス	千tCO ₂ eq	-	-	3,895	
カテゴリ 2 資本財	千tCO ₂ eq	-	-	2,533	
カテゴリ 3 Scope 1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	千tCO ₂ eq	-	-	102,045	
カテゴリ 4 輸送、配送(上流)	千tCO ₂ eq	-	-	26	
カテゴリ 5 事業活動から出る廃棄物	千tCO ₂ eq	-	-	6	
カテゴリ 6 出張	千tCO ₂ eq	-	-	5	
カテゴリ 7 雇用の通勤	千tCO ₂ eq	-	-	13	
カテゴリ 8 リース資材(上流)	千tCO ₂ eq	-	-	1	
その他(上流)	千tCO ₂ eq	-	-	0	
カテゴリ 9 輸送、配送(下流)	千tCO ₂ eq	-	-	0	
カテゴリ 10 販売した製品の加工	千tCO ₂ eq	-	-	0	
カテゴリ 11 販売した製品の使用	千tCO ₂ eq	-	-	7,801	
カテゴリ 12 販売した製品の廃棄	千tCO ₂ eq	-	-	0	
カテゴリ 13 リース資産(下流)	千tCO ₂ eq	-	-	5	
カテゴリ 14 フランチャイズ	千tCO ₂ eq	-	-	0	
カテゴリ 15 投資	千tCO ₂ eq	-	-	0	
その他(下流)	千tCO ₂ eq	-	-	0	

エネルギー

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
エネルギー消費量					
合計	GJ	13,122,744	13,135,128	11,753,498	302-1 302-4
発電その他の活動による消費量	GJ	1,787,910	1,823,146	1,926,817	
車両による消費量	GJ	155,338	158,534	142,014	
オフィス、発電所等における電力使用に伴う消費量	GJ	11,179,495	11,153,448	9,684,667	

水

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
取水					
合計	千m ³	52,787,101	50,621,370	41,352,728	303-3
水力発電用河川水	千m ³	52,786,057	50,619,971	41,351,172	
工業用水	千m ³	73	384	422	
上水等	千m ³	944	991	1,104	
地下水	千m ³	27	25	31	

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



廃棄物

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
産業廃棄物等					
総発生量	千t	212	152	171	306-3
リサイクル量	千t	212	152	171	306-4
埋立量	千t	<1	<1	<1	306-5
リサイクル率	%	99.6	99.7	99.7	

その他

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	GRI
電動車両					
電動車両導入台数(特殊車両等除く)(※22)	台	690	754	938	
グリーン購入					
グリーン購入比率(社内オフィス用品、金額ベース)	%	95.3	94.8	85.9	
コピープリンタ用紙使用量					
枚数(A4換算)	百万枚	247	249	219	
重量	t	985	993	876	

・★で示す数値については、ESGデータ集で開示されている値に対して、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けている
 ・有効数字の表示や四捨五入の関係上、合計値が一致しない場合あり
 ・個別の注釈がない限り、掲載値は年度間(4月1日から3月31日)あるいは年度末(3月31日)時点の値

- ※1 出所:「電力調査統計(資源エネルギー庁)」
- ※2 揚水発電含む
- ※3 年度当初に公表した託送供給等約款に記載されている電圧別の送配電ロス率
- ※4 一部取り替え作業が困難な場所などを除く全ての世帯への設置が2020年度に完了
- ※5 卸販売電力量は除く
- ※6 調整後排出係数とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、再生可能エネルギーの固定価格買取制度の余剰非化石価値相当量の配分や非化石証書の購入等に伴う調整を反映後のCO₂排出係数
- ※7 調整後排出量とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、再生可能エネルギーの固定価格買取制度の余剰非化石価値相当量の配分や非化石証書の購入等に伴う調整を反映後のCO₂排出量
- ※8 卸販売ガス量は除く
- ※9 「地球温暖化対策の推進に関する法律」および関係法令の改正にともない2023年度実績からCO₂排出係数およびCO₂排出量を算定・公表
 調整後排出係数とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、国内クレジット制度等の国内および海外認証排出削減量に伴う調整を反映後のCO₂排出係数
 調整後排出量とは、「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づき、国内クレジット制度等の国内および海外認証排出削減量に伴う調整を反映後のCO₂排出量
- ※10 Scope 1 排出量とは、自らによる燃料の燃焼に伴う温室効果ガスの直接排出量。原則として、日本の「エネルギーの使用の合理化等に関する法律(省エネ法)」および「地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)」に基づき環境省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の排出係数を用いて算定。但し、車両によるCO₂排出量もScope 1 排出量に含めている
- ※11 「フロン類漏洩量」に伴う排出量は「Scope 1 排出量 合計」に含まれない
- ※12 暦年(1月～12月)の値
- ※13 Scope 2 排出量とは、消費した電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
- ※14 マーケット基準とは、電力購入先ごとの排出係数に基づき算定する基準。購入先電気事業者の調整後排出係数及び温対法の熱・蒸気の排出係数を用いて算出
- ※15 ロケーション基準とは、平均的な排出係数(系統平均排出係数)に基づき算定する基準
- ※16 送電端電力量に送配電ロス率を乗じて算出した送配電ロスに、一般送配電事業者の排出係数を送電端排出係数に換算した値を乗じて算出
- ※17 Scope 3 排出量とは、Scope 1、2に含まれない間接排出(自社の活動に関連する他社の排出)、以下のガイドライン等に従い算出
 「Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard(GHGプロトコル)」「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(経済産業省、環境省)」
- ※18 2022年度実績から集計範囲を購入した製品・サービス全体に拡大
- ※19 発電用投入燃料の資源採取、生産および輸送に伴う排出量:
 調達電力量に「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」の燃料調達時の排出原単位を乗じて算出
 販売電力量に関連する当社グループ以外でのエネルギー消費に伴う排出量:
 当社グループ以外から調達した電力量に電力の販売を行う当社グループ会社の基礎排出係数または一般送配電事業者の排出係数を乗じて算出
- ※20 2023年度実績から輸送量または輸送料金に排出原単位を乗じて算定
- ※21 販売されている都市ガスの使用段階での排出量:ガス販売量(熱量)に、環境省「算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧」の排出係数を乗じて算出
- ※22 2022年度実績までは、電気の一次エネルギー換算値として9.97(GJ/千kWh)を用いて算出。2023年度実績からは、電気の一次エネルギー換算値として8.64(GJ/千kWh)を用いて算出
- ※23 2020年度以前は小売電力量のみ、2021年度以降は総販売電力量(小売電力量と卸電力量の合計)の値
- ※24 2022年度実績から集計範囲を連結子会社全体に拡大し、2023年度実績からカテゴリ別に公表

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

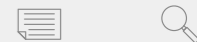
93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価



TNFDグローバル開示指標

No.	自然の変化の要因	指標	測定指標		単位	2021年度	2022年度	2023年度	
	気候変動	GHG排出量(※1)	Scope 1		千tCO ₂ -eq	203	205	211	
			Scope 2 (ロケーションベース)		千tCO ₂ -eq	5,773	4,913	5,981	
			Scope 3		千tCO ₂ -eq	—	106,401	116,330	
C1.0	陸上/淡水/海洋の利用変化	総空間フットプリント	組織が監督権を有する監督下、管理下にある総表面積(※1)		千m ²	263,299	263,550	262,369	
			修復、再生された総面積(※2)		千m ²	163,340	163,340	163,340	
C2.0	汚染/汚染除去	土壌に放出された汚染物質の種類別総量(※3)			t	0	0	0	
C2.1	汚染/汚染除去	排水	排水量	総量	千m ³	49,463,282	47,263,796	37,129,331	
				淡水域	千m ³	49,462,947	47,263,128	37,128,616	
				その他	千m ³	335	668	715	
			排水の温度(原子力発電)(※4)	°C	該当なし	該当なし	該当なし		
C2.2	汚染/汚染除去	廃棄物の発生と処理	発生重量	有害廃棄物	千t	27	18	21	
				非有害廃棄物(※5)	千t	121	122	135	
			廃棄量	有害廃棄物	焼却(※6)	千t	—	—	—
					埋立(※7)	千t	0	0	0
					その他(※6)	千t	27	18	21
				非有害廃棄物	焼却(※6)	千t	—	—	—
					埋立	千t	<1	<1	<1
					その他(※6)	千t	121	122	135
			埋立処分から転換された量	有害廃棄物	再利用	千t	0	0	0
					リサイクル	千t	27	18	21
非有害廃棄物	再利用	千t		<1	<1	<1			
	リサイクル(※5)	千t		121	122	135			
			その他	千t	0	0	0		
C2.4	汚染/汚染除去	GHG以外の大気汚染	種類別の非GHG大気汚染物質	粒子状物質(PM2.5およびまたはPM10)(※8)	千t	<0.1	<0.1	<0.1	
				窒素酸化物(NO ₂ 、NO、NO _x)	千t	2	2	2	
				揮発性有機化合物(VOCまたはNMVOC)(※9)	千t	0	0	0	
				硫酸酸化物(SO ₂ 、SO、SO _x 、SOX)	千t	<1	<1	<1	
				アンモニア(NH ₃)	千t	0	0	0	
C3.0	資源の使用/補充	水不足地域からの取水と消費(※10)	取水(水源の特定を含む)	m ³	該当なし	該当なし	該当なし		
			消費(水源の特定を含む)	m ³	該当なし	該当なし	該当なし		
C3.1		陸・海・淡水から調達するリスクの高い天然商品の量	石炭	千t	<1	<1	<1		
			石油類	ML	43	44	44		
			LNG、LPG	千t	<1	<1	<1		
			都市ガス	百万m ³	<1	<1	<1		
A3.0		取水量と水消費量	取水量	千m ³	49,463,282	47,263,796	37,129,334		
			消費量	千m ³	<1	<1	3		

表におけるデータは個別の注釈がない限り、東京電力グループ5社(東京電力ホールディングス、東京電力フュエル&パワー、東京電力パワーグリッド、東京電力エナジーパートナーおよび東京電力リニューアブルパワー)の値です

- ※1 TEPCOグループ(連結)のデータ
- ※2 TEPCOグループが保有する尾瀬の面積を記載しています
- ※3 TEPCOグループは主に電気事業を営んでおり、直接操業するビジネス上、本指標で想定される汚染物質である農業やプラスチック汚染との関連性は低いと考えています
- ※4 原子力発電所の稼働がないため該当なしとしています
- ※5 有価物として取り扱った量を含んでいます
- ※6 その他にサーマルリサイクルを含んだリサイクル量を記載しています
- ※7 有害廃棄物はその性質上、焼却等の中間的な処理を行わずに埋立をすることがないため0としています
- ※8 島嶼地域における発電所からの排気に含まれるばいじんの値(計算値)を記載しています
- ※9 大気汚染防止法の排出基準に基づくVOCを排出していません
- ※10 水不足地域に発電所等の設備の建設を行っていないため該当なしとしています

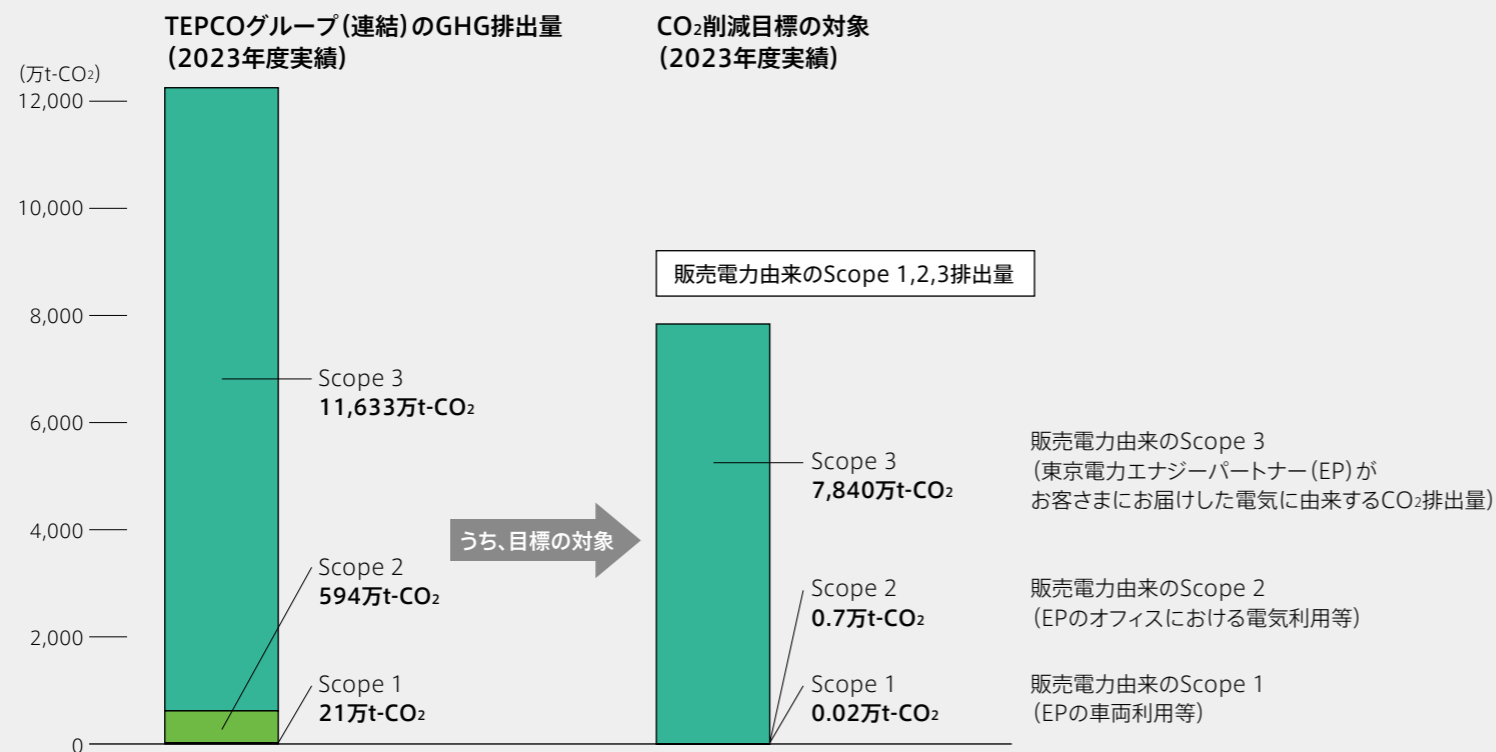
- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section
 - 86 東京電力グループ経営理念
 - 87 財務情報
 - 93 株式情報
 - 94 At a Glance
 - 95 ESG情報
 - 104 JERA
 - 106 社外からのESG評価

TEPCOグループの温室効果ガス(GHG)排出量とCO₂削減目標(2030年度)との関係

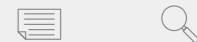
2023年度のTEPCOグループのGHG排出量は、Scope 3排出量(11,633万t-CO₂)が全体(12,248万t-CO₂)の約95%を占めています。これは、2019年度に燃料・火力発電事業を株式会社JERAに完全移管したことが大きく影響しています。

当社グループの削減目標の設定に際しては、自らの直接・間接排出量である「Scope 1,2」に加えてサプライチェーン排出量である「Scope 3」を対象にしています。具体的には、GHG排出量の大半を占める販売電力由来のCO₂排出量について2030年度に50%削減(2013年度比)する目標を掲げています。本目標は、ネット目標となっています。

Scope 1 : 自らによる燃料の燃焼に伴う直接排出
 Scope 2 : 消費した電気、熱・蒸気に伴う間接排出
 Scope 3 : サプライチェーン(上流・下流)の排出量



- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section
 - 86 東京電力グループ経営理念
 - 87 財務情報
 - 93 株式情報
 - 94 At a Glance
 - 95 ESG情報
 - 104 JERA
 - 106 社外からのESG評価



社会 (Social)

社会データ一覧表

1. 東京電力グループ5社

(東京電力ホールディングス、東京電力フェUEL&パワー、東京電力パワーグリッド、東京電力エナジーパートナーおよび東京電力リニューアブルパワー)

(1) 従業員に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 従業員数(※1)	全体	27,898	27,585	27,369	2-7 405-1
	男性	24,244	23,937	23,686	
	女性	3,654	3,648	3,683	
2 平均年齢	全体	45.5	45.6	45.7	405-1
	男性	45.8	45.9	46.0	
	女性	43.5	43.7	43.8	
3 勤続年数	全体	24.6	24.5	24.4	-
	男性	24.9	24.9	24.8	
	女性	22.6	22.4	22.4	
4 離職率	全体	6.1	4.9	5.2	401-1
	男性	6.3	5.0	5.3	
	女性	4.4	4.2	4.2	
5 依願退職率	全体	1.1	1.0	1.2	401-1
	男性	1.1	1.0	1.2	
	女性	1.0	1.0	1.2	
6 管理職登用	最速年齢	35	37	37	405-1
	女性管理職数	273	279	279	
	女性管理職比率	5.80	5.98	6.06	
7 障がい者雇用	雇用率	2.22	2.20	2.20	405-1
8 新規採用数	全体	568	518	611	401-1
	男性	459	432	508	
	女性	109	86	103	
9 キャリア人財採用数(高度専門人財)	全体	155	199	237	401-1
	男性	139	162	193	
	女性	16	37	44	
10 正規雇用労働者の中途採用比率	全体	21.4	27.8	27.9	-
	男性	23.2	27.3	27.5	
	女性	12.8	30.1	29.9	
11 介護休職制度利用数	全体	8	6	4	-
	男性	4	4	4	
	女性	4	2	0	
12 育児休職制度取得率	全体	23.9	29.7	44.9	401-3
	男性	8.2	19.8	37.0	
	女性	93.6	89.6	89.5	

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
13 男性の育児休職平均取得日数	日	-	-	67.0	401-3
14 男性の育児休職取得率(※2)	%	83.8	77.3	70.2	401-3
15 育児休職からの復職率	全体	99.0	99.2	99.3	401-3
	男性	100	100	100	
	女性	98.7	98.6	98.3	
16 役員平均年齢(※3)	歳	56.4	56.8	57.6	-
17 組合加入従業員比率	%	100	100	100	2-7
18 人的資本ROI	-	1.64	0.25	2.21	-
19 一人当たり年間総労働時間(※4)	延べ時間数	1,919	1,935	1,946	-
20 人権デュー・デリジエンス実施率	%	-	28.8	31.8	-
21 長時間労働者数(※5)	人	318	191	250	-
22 ストレスチェック高ストレス者率	%	11.4	11.8	11.9	-
23 業務外傷病による長期休務者数	人	138	202	215	-
24 人権窓口への相談件数のうち懲戒に至った件数	件	2	0	3	-

(2) 安全衛生に関する指標(※8)

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 休業災害度数率(LTIFR)(従業員)(※6)	-	0.08	★0.20	0.26	403-2
		休業災害度数率(LTIFR)(請負・委託員)	0.46	0.62	
2 労働災害強度率(従業員)(※7)	-	0.01	0.01	0.02	403-2
3 従業員負傷数	全体	5	11	18	403-2
	男性	5	8	13	
	女性	0	3	5	
4 請負・委託員負傷者数	人	42	49	54	403-2
5 死亡者数(従業員)	全体	0	★0	0	403-2
	男性	0	0	0	
	女性	0	0	0	
6 死亡者数(請負・委託員)	全体	2	★2	0	403-2
	男性	2	2	0	
	女性	0	0	0	

(3) 人材育成・研修に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 従業員研修費用(全社共通研修等)	百万円	360	381	378	404-1
2 従業員研修時間数(全社共通研修等)	延べ時間数	107,879	105,900	111,437	404-1

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

(4) ダイバーシティ&インクルージョンに関する指標

基幹事業会社別の女性管理職比率等

2023年度	HD	PG	EP	RP	合計
女性管理職比率	5.7%	5.3%	11.6%	2.8%	6.0%
女性社員比率	12.1%	11.7%	29.7%	6.7%	13.4%
新卒採用女性比率	14.3%	15.8%	30.8%	10.9%	16.9%
全社員数(人)	7,739	15,670	2,759	1,201	27,369

基幹事業会社別の男女賃金格差

2023年度	HD	PG	EP	RP	合計
全労働者	84.7%	79.8%	82.1%	79.7%	82.5%
正規雇用	83.2%	80.5%	80.7%	77.1%	81.8%
労働者	管理職 97.5%	97.8%	95.7%	102.2%	97.6%
	一般職 95.8%	90.9%	90.5%	85.1%	92.6%
パート・有期労働者	83.4%	65.5%	87.2%	80.4%	70.4%

(5) 従業員エンゲージメントに関する指標(※9)

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 社員幸福度(※10)	-	6.69	6.69	6.78	-
2 働きがい	-	0.51	0.49	0.56	-
3 成長実感	-	0.47	0.43	0.50	-
4 ワークライフバランス	-	0.41	0.59	0.74	-
5 経営理念行動実践	-	1.09	1.13	1.18	-
6 価値創造風土	-	0.49	0.45	0.58	-
7 心理的安全性	-	-	1.06	1.13	-
8 ダイバーシティの推進実感	-	0.64	0.65	0.89	-
9 働き方改革の推進実感	-	0.61	0.75	0.81	-
10 生産性意識の伸長	-	0.22	0.25	0.36	-
11 健康施策の推進実感	-	-	0.64	0.75	-

2. 東京電力グループ(連結)

(1) 従業員に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 従業員数(※1)	全体	37,936	38,027	38,121	2-7 405-1
	男性	32,317	32,278	32,181	
	女性	5,619	5,749	5,940	
2 平均年齢	全体	45.7	45.9	45.8	405-1
	男性	46.1	46.3	46.4	
	女性	43.0	43.1	43.0	
3 勤続年数	全体	22.3	22.1	21.8	-
	男性	22.8	22.6	22.4	
	女性	19.2	18.9	18.5	

項目	単位	実績			GRI Standard	
		2021年度	2022年度	2023年度		
4 離職率	全体	6.0	5.2	5.5	401-1	
	男性	6.3	5.3	5.6		
	女性	4.8	4.4	4.8		
5 依願退職率	全体	-	-	1.6	401-1	
	男性	-	-	1.6		
	女性	-	-	2.0		
6 管理職登用	最速年齢	歳	35	32	405-1	
	女性管理職数	人	349	360		
	女性管理職比率	%	5.50	5.53		
7 障がい者雇用	雇用率	%	2.58	2.54	2.61	405-1
8 新規採用数	全体	人	853	801	928	401-1
	男性	654	622	722		
	女性	199	179	206		
9 キャリア人材採用数(高度専門人材)	全体	人	527	613	690	401-1
	男性	386	443	506		
	女性	141	170	184		
10 介護休職制度利用数	全体	人	10	12	15	-
	男性	6	6	10		
	女性	4	6	5		
11 育児休職制度取得率	全体	%	27.7	34.7	50.2	401-3
	男性	9.3	22.2	39.5		
	女性	99.4	97.8	94.4		
12 育児休職からの復職率	全体	%	99.2	99.0	98.0	401-3
	男性	100	100	100		
	女性	98.9	98.3	94.7		
13 役員平均年齢(※3)	歳	56.0	54.8	56.6	-	
14 組合加入従業員比率	%	99.8	99.6	99.4	2-7	

(2) 人材育成・研修に関する指標

項目	単位	実績			GRI Standard
		2021年度	2022年度	2023年度	
1 従業員研修費用(全社共通研修等)	百万円	-	-	920	404-1
2 従業員研修時間数(全社共通研修等)	延べ時間数	-	-	290,329	404-1

★で示す数値については、ESGデータ集で開示されている値に対して、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けている

- ※1 従業員数は、出向・派遣を含む在籍人数
- ※2 社員の育児支援のために設けている休暇制度
- ※3 社外役員および非常勤を除く
- ※4 管理職を除く/全社員平均
- ※5 年度中に1か月間の時間外労働および休日労働の合計が100時間以上となった者の人数
- ※6 度数率は100万延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数(休業災害を含む・被害災害は除く)
 $\text{休業災害度数率} = \text{労働災害による死傷者数} \div \text{延べ労働時間数} \times 1,000,000$
 算定対象は、東京電力グループの正社員及び派遣社員・出向社員を含む
- ※7 強度率は、1,000延べ労働時間当たりの延べ労働損失日数(被害災害は除く)
 $\text{労働災害強度率} = \text{労働災害による延べ労働損失日数} \div \text{会計期間中の延べ労働時間数} \times 1,000$
 算定対象は、東京電力グループの正社員及び派遣社員・出向社員を含む
- ※8 (2)3-6は不労災害除く・被害災害含む
- ※9 (5)2-11は社員意識調査のスコア(-2~2の5段階)の平均
- ※10 社員意識調査のスコア11段階(0~10)を平均

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

ガバナンス(Governance)

ガバナンスに関する指標

東京電力ホールディングス株式会社

	単位	2021年度	2022年度	2023年度
取締役会の構造				
取締役数	人	13	13	13
取締役会従業員代表数	人	0	0	0
階層的役員会システム	—	一重構造	一重構造	一重構造
監査役数	人	0	0	0
執行役員制	—	該当	該当	該当
取締役兼執行役員数	人	0	0	0
取締役兼執行役員比率	%	0	0	0
取締役会の独立性				
社外取締役数	人	6	6	6
社外取締役比率	%	46.15	46.15	46.15
独立役員数	人	5	5	5
独立役員比率	%	38.46	38.46	38.46
CEO会長兼務	—	なし	なし	なし
独立取締役会長	—	該当	該当	該当
筆頭独立社外取締役	—	該当	該当	該当
筆頭取締役	—	なし	なし	なし
前最高経営責任者または同格取締役	—	なし	なし	なし
取締役会等の多様性				
女性取締役数	人	2	2	2
女性取締役比率	%	15.38	15.38	15.38
女性最高経営責任者(同等者)	—	なし	なし	なし
女性会長(同等者)	—	なし	なし	なし
役員数	人	58	58	57
社内昇格CEO(同等者)	—	該当	該当	該当
社外役員数	人	6	6	6
女性役員数	人	4	4	5
女性役員比率	%	6.90	6.90	8.77
最年少取締役年齢	歳	53	53	54
最年長取締役年齢	歳	75	76	77
取締役年齢幅	歳	22	23	23
取締役平均年齢	歳	63.15	62.39	63.38
取締役上限年齢	—	なし	なし	なし
取締役任期	年	1	1	1
執行取締役任期	年	1	1	1

コーポレート・ガバナンス報告書

	単位	2021年度	2022年度	2023年度
取締役会				
取締役会回数	回	18	19	19
取締役会出席率	%	100	100	99
社外取締役出席率	%	100	100	99
取締役会出席率75%以下取締役数	人	0	0	0
指名委員会				
指名委員会人数	人	6	6	6
指名委員会独立役員数	人	3	3	3
指名委員会独立役員比率	%	50	50	50
独立指名委員長	—	該当	該当	該当
指名委員会社外取締役数	人	4	4	4
指名委員会回数	回	9	4	6
指名委員会出席率	%	100	100	100
監査委員会				
監査委員会人数	人	5	5	5
監査委員会独立役員数	人	4	4	4
監査委員会独立役員比率	%	80	80	80
独立監査委員長	—	該当	該当	なし
監査委員会社外取締役数	人	4	4	4
監査委員会回数	回	21	21	20
監査委員会出席率	%	100	100	100
報酬委員会				
報酬委員会人数	人	4	4	4
報酬委員会独立役員数	人	4	4	3
報酬委員会独立役員比率	%	100	100	75
独立報酬委員長	—	該当	該当	該当
報酬委員会社外取締役数	人	4	4	4
報酬委員会回数	回	10	7	6
報酬委員会出席率	%	100	100	100
社外報酬アドバイザー指名	—	なし	なし	なし
取締役会・役員の活動				
ESG/サステナビリティ委員会	—	該当	該当	該当
取締役/執行役(ESG担当)	—	該当	該当	該当
ESG連動執行役員報酬	—	該当	該当	該当
ESG連動取締役報酬	—	なし	なし	なし

	単位	2021年度	2022年度	2023年度
株主権				
ポイズンピル条項	—	なし	なし	なし
優先株発行白地委任の有無	—	なし	なし	なし
二重構造資本による議決権の優劣 普通株式	—	なし	なし	なし
報酬等の総額				
取締役				
支給人数	人	9	7	9
報酬等の額	百万円	98	104	112
執行役				
支給人数	人	17	17	16
報酬等の額	百万円	384	474	582

※企業のESG情報開示において、評価機関等から開示要求が多い項目を選定
 ※役員数は取締役、執行役、執行役員、監査特命役員、フェロー、理事、参与を集計範囲として算出
 ※役員等の人数、年齢等に関する情報は、2022年7月1日、2023年7月1日、2024年7月2日時点のもの
 ※当社の社外取締役は、小林取締役、大八木取締役、大西取締役、新川取締役、大川取締役、永田取締役の6名であり(2024年7月1日時点)、各氏を株式会社東京証券取引所の定める独立役員として届出を行っております。

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section
 - 86 東京電力グループ経営理念
 - 87 財務情報
 - 93 株式情報
 - 94 At a Glance
 - 95 ESG情報
 - 104 JERA
 - 106 社外からのESG評価

JERAの気候変動に関する取り組みの支援・監督

株式会社JERA (持分法適用関連会社) は、TEPCOグループのカーボンニュートラル宣言の達成において、重要なサプライチェーンのひとつです。「JERAゼロエミッション2050」で掲げる計画等を着実に実行し、JERAの継続的な企業価値の向上を実現できるよう、当社グループは株主として適切に支援・監督してまいります。 [▶ 詳細は「JERAゼロエミッション2050ロードマップ」P105](#)

ここでは、実際に当社の株主・投資家の皆さまからご質問いただいた内容に基づき、特に関心の高い情報をQA形式でご紹介します。

JERAと東京電力のカーボンニュートラル戦略の関係について教えてください。

当社グループのカーボンニュートラル戦略は前提となるシナリオ分析において国の政策や技術革新の動向を見据えています。JERAにおいても同様に国の政策等を踏まえて「JERAゼロエミッション2050」が策定されています。

当社グループの2030年度目標は、販売電力由来のCO₂排出量であるため、当社グループがJERAを含む調達先から購入してお客さまに販売した電力に由来するCO₂が目標の対象になります。なお、当社グループがJERAから購入した電気に伴うCO₂はJERAにとってのScope1、当社グループにとってのScope3に該当します。

実行状況についてモニタリングするとともに、当社グループのCO₂目標の達成に向けて、電源の多様化等により、当社グループのカーボンニュートラル戦略の実効性を高めるため、株主としてJERAの戦略を支援・監督してまいります。

[▶ 株主としてのガバナンスの取り組み P83](#)

JERAの火力発電所における水素混焼やアンモニア混焼はうまくいきそうですか。不調の場合はどうするのですか。

JERAは、水素・アンモニアの利用に向けて、技術開発や実機実証に自ら取り組んでいます。早期実装をめざし、段階的に水素・アンモニア発電を導入する計画となっており、現時点において計画通り進めています。

なお、水素・アンモニアが不調の場合は、再エネやその導入拡大のために必要な調整力として蓄電池等の重要性が増してくると考えており、「JERAゼロエミッション2050」では、洋上風力を中心とした再エネの開発促進や蓄電池の活用にも注力しています。

水素・アンモニアの導入には多額のコストがかかるのですか。

水素・アンモニア混焼のため主なコストは、バーナー・ガスタービン・タンク等の設備改造のコストや、燃料となる水素・アンモニアの調達のコストです。

水素・アンモニアの国内導入に向けて、日本政府は導入支援に係る諸制度(長期脱炭素電源オークション等)を整備・検討しており、JERAはこれらの制度の活用を予定しています。また、水素・アンモニアの調達コストの低減のためにはサプライチェーン構築が必要であり、JERAは国内外の大手企業との協業を進めながらサプライチェーン構築に取り組んでいます。

JERAの火力発電設備が座礁資産となり、経営に致命的な影響を与えることはありませんか。

JERAは、将来的な事業環境の不確実性に対応するため、火力電源にとって事業機会が縮小されるリスクケースも含めた将来の電力市場環境に係る複数のシナリオ設定のうえ、新規電源の開発および既存電源の保有に係る計画の策定を行っており、戦略の柔軟性とレジリエンスを確保しています。

将来の電力需要と電力市場における価格競争力を踏まえつつ、経年化した既存設備と最新鋭の高効率設備への入れ替えを図りながら、採算性のない火力電源の開発・保有(いわゆる座礁資産化)の回避とともに収益の最大化を図っています。

JERAと東京電力リニューアブルパワーの再エネ戦略の棲み分けを教えてください。

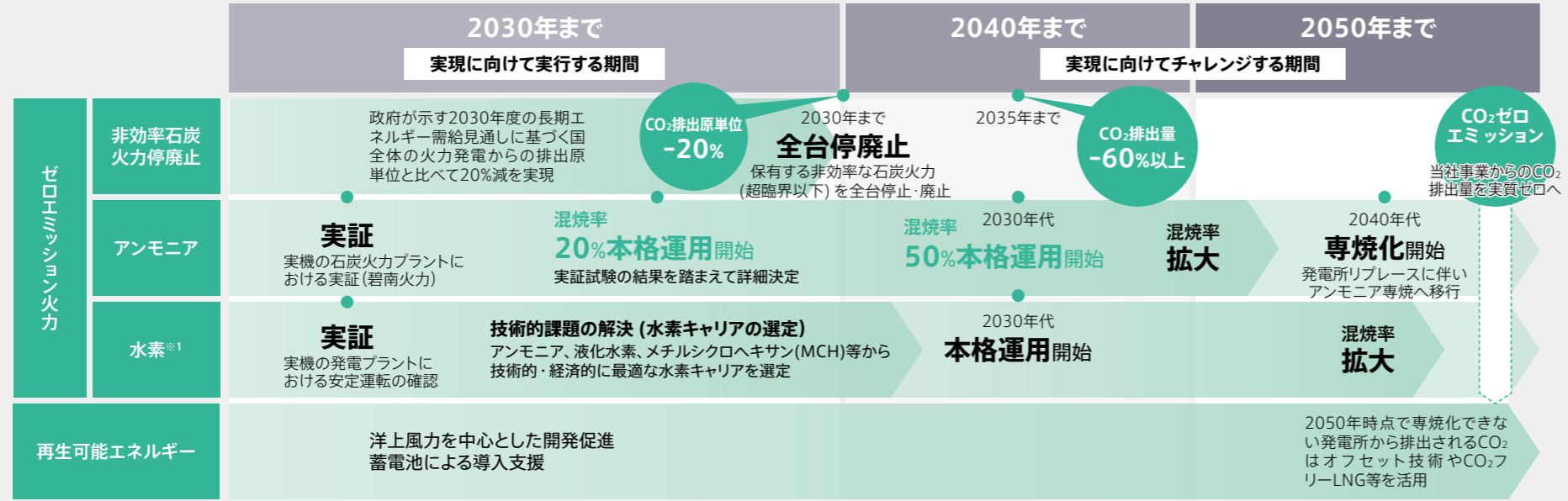
世界各地域に根付いた事業開発を行うための「グローバル体制」の構築を進めるJERAと、国内水力発電の開発・運転・保守ノウハウや洋上風力発電の実証研究を通じた知見等を持つ東京電力リニューアブルパワーでは、事業領域等の強みが異なります。開発ポテンシャルが高い地域を逃さないよう、おのおの自律的に事業運営を進めてまいります。

[Introduction](#)[Vision](#)[Finance](#)[Materiality](#)[Corporate Governance](#)[Our Business](#)[Data Section](#)[86](#) 東京電力グループ経営理念[87](#) 財務情報[93](#) 株式情報[94](#) At a Glance[95](#) ESG情報[104](#) JERA[106](#) 社外からのESG評価

JERAゼロエミッション2050ロードマップ

 JERAゼロエミッション2050

株式会社JERAは、世界のエネルギー問題に最先端のソリューションを提供することをミッションとしています。持続可能な社会の実現に貢献するため、ミッションの完遂を通じて、2050年において国内外の事業のCO₂ゼロエミッションに挑戦します。JERAは自ら脱炭素技術の開発を進め、経済合理性の確保に向けて主体的に取り組んでいます。



本ロードマップは、政策等の前提条件を踏まえて段階的に詳細化していきます。前提が大幅に変更される場合はロードマップの見直しを行います。 ※1 CO₂フリーLNGの利用も考慮しております。

2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略(2024年5月公表)

JERAは、世界のエネルギー問題を解決するための戦略として「LNG」「再生可能エネルギー」「水素アンモニア」の3つを戦略的事業領域としました。さらに「事業開発」「最適化」「O&M」と機能別に組織を分割し、独立した専門家集団をグローバルに形成して卓越化し、拠点間・機能間で協業することでシナジーを創出します。

3つの専門家集団が、グローバルスケールで3つの事業を組み合わせ、各国・地域の地理的・経済的な個性に合った最先端のソリューションを提供する。これが、世界中のどのエネルギー企業も持ち合わせていない、JERAの差別化ポイントです。

 [2035年ビジョン実現に向けたJERA成長戦略](#)

ロードマップの進捗

JERAは、碧南火力発電所において、2024年4月1日より、世界初となる大型商用石炭火力実機での燃料アンモニア転換実証試験^{※2}を開始し、4月10日に20%転換を達成しました。アンモニア転換前と比較し、NO_xは同等以下、NO₂は検出されず、SO_xは約2割減少という良好な結果となりました。今後、ボイラおよび周辺機器への影響等の本実証試験に関する詳細評価を実施し、2025年3月までに、社会実装に向けた火力発電における燃料としてのアンモニア転換技術の確立をめざしています。

※2 NEDO「カーボンリサイクル・次世代火力発電等技術開発/アンモニア混焼火力発電技術研究開発・実証事業」(事業主体JERA/IHI)

- Introduction
- Vision
- Finance
- Materiality
- Corporate Governance
- Our Business
- Data Section
 - 86 東京電力グループ経営理念
 - 87 財務情報
 - 93 株式情報
 - 94 At a Glance
 - 95 ESG情報
 - 104 JERA
 - 106 社外からのESG評価

社外からのESG評価

2024年度 ESG評価機関からの評価

評価機関	評価
CDP*	気候変動 A-
S&P Global (CSA)**	50
FTSE Russell	3.6
Bloomberg (ESG開示スコア)**	67.09

※は2023年度評価

ESG指標・認定

GIPIFが採用するESG指数に選定



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



Morningstar 日本株式
ジェンダー・ダイバーシティ・
ティルト指数 (除くREIT)

DX推進企業としての認定



DXで新たな価値の創出に取り組む企業として認定

人的資本・ダイバーシティ関連の認定



次世代育成支援対策
推進法に基づく「くるみん」



女性活躍推進法に
基づく「えるぼし」



人的資本経営品質
2023 (ゴールド) 受賞



Pride指標
「ゴールド」認定

「TEPCO統合報告書2024」制作 ESG推進室



東京電力ホールディングス株式会社
経営企画ユニット ESG推進室長
草野 英哉

ESG戦略グループマネージャー
杉村 昌紘



Facebook
www.facebook.com/OfficialTEPCO



X (旧: Twitter)
www.tepco.co.jp/twitter/index-j.html



Instagram
www.instagram.com/tepco.official/



YouTube
www.youtube.com/user/TEPCOofficial



TEPCOグループ 環境・社会・ガバナンス (ESG) 情報
www.tepco.co.jp/about/esg/index-j.html

問い合わせ先

東京電力ホールディングス株式会社 ESG推進室
〒100-8560 東京都千代田区内幸町1丁目1番3号
TEL 03-6373-1111 (代表) EMAIL admin-esg@tepco.co.jp
ホームページアドレス www.tepco.co.jp

Introduction

Vision

Finance

Materiality

Corporate Governance

Our Business

Data Section

86 東京電力グループ経営理念

87 財務情報

93 株式情報

94 At a Glance

95 ESG情報

104 JERA

106 社外からのESG評価

www.tepco.co.jp