

コーポレートガバナンス(1)

コーポレートガバナンスに関する 基本的な考え方

当社は、「東北電力グループ経営ビジョン2020～地域と共に～」を策定し、地域と共に成長し、地域に必要な不可欠な東北電力グループであり続けるために、将来のさまざまな経営環境の変化に能動的に適応し、ステークホルダーとの対話を重ねながら、当社としての独自の価値を地域と共に創り上げる経営を目指していくこととしています。

この方向性のもと、事業運営を適正に遂行していくために、企業倫理・法令遵守の徹底、誠実かつ公正で透明性のある事業運営の推進、内部統制およびリスクマネジメントの充実など、引き続きコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいくこととしています。

当社は、コーポレートガバナンスの充実が経営上の重要課題の一つであるとの認識に立ち、ステークホルダーの期待に応えていくため、以下の方針に基づき、経営の機動性、健全性、透明性を高めるなど、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みを進めてまいります。

(1) 株主の権利・平等性の確保

当社は、株主の皆さまの権利および平等性が実質的に確保されるよう、法令に基づき適切に対処するとともに、少数株主や外国人株主の皆さまにも十分に配慮し、その権利を適切に行使することができる環境の整備を進めてまいります。

(2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社は、東北電力グループの事業活動全てがCSRに関わるという認識のもと、社長を議長とする「CSR推進会議」を設置し、「東北電力グループCSR方針」および「東北電力グループ行動指針」を定め、東北電力グループが一体となって、安全の確保、環境への配慮、企業倫理・法令遵守を基盤に、CSRを推進しています。また、CSRの取り組みについては、ステークホルダーに対して幅広く情報発信するとともに、経営陣による第一線事業所との対話等により、ステークホルダーとの協働の重要性について全社員に、より浸透するよう努めてまいります。

(3) 適切な情報開示と透明性の確保

当社は、法令に基づく情報の開示を適切に行うとともに、株主・投資家の皆さまをはじめとするステークホルダーが必要とする情報について、代表取締役による会見や、必要に応じて開催する説明会の実施に加え、当社ホームページや各種媒体等を通じて、積極的に開示しております。引き続き、関係室部が連携し、正確で有用性の高い情報の適時適切な開示に努めてまいります。

(4) 取締役会等の責務

当社は、監査等委員会設置会社であり、取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向け、独立社外取締役による客観的・中立的かつ多様な視点を取り入れながら、経営ビジョンや中期経営方針などの経営に関する重要な計画をはじめ、当社の業務執行の重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行に対する監督を行ってまいります。また、内部統制システムを整備し、適正に運用することにより、意思決定の合理性と業務の適正性を確保してまいります。

加えて、取締役会決議により重要な業務執行の決定の一部を取締役会から取締役に委任するとともに、社長執行役員、副社長執行役員および常務執行役員が業務執行を担う体制とすることで、監督と執行の役割分担をより明確に区分し、取締役会の監督機能を強化するとともに、迅速かつ機動的な意思決定により効率的に業務を執行してまいります。

監査等委員会は、実効的なコーポレートガバナンスの継続的向上に資するため、独立した客観的立場において取締役の職務の執行を監査・監督するとともに、監査等委員は取締役会のほか、経営会議をはじめとする重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べるなどして、経営監視機能を適切に果たしてまいります。

(5) 株主との対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、株主総会以外の場においても、株主の皆さまとの対話の場を設け、取締役・経営陣幹部は、当社を取り巻く経営環境における、当社の取り組みに対する理解が得られるよう、経営方針等を分かりやすく説明するよう努めるとともに、株主の皆さまの声に真摯に耳を傾け、関心・懸念に適切に応えてまいります。

コーポレートガバナンス(3)

取締役 (2018年7月1日現在)

取締役会長



かいわ せい
海輪 誠

取締役社長 社長執行役員



ひらだ ひろや
原田 宏哉

取締役副社長 副社長執行役員



さかもと みつひろ
坂本 光弘

取締役副社長 副社長執行役員



おかのぶ しんいち
岡信 慎一

取締役副社長 副社長執行役員



たなか ひろし
田苗 博

取締役副社長 副社長執行役員



ますこ しろう
増子 次郎

取締役 常務執行役員



ながわ のぼる
長谷川 登

取締役 常務執行役員



やまもと しんじ
山本 俊二

取締役 常務執行役員



あべ としのり
阿部 俊徳

取締役 常務執行役員



ひぐち こうじろう
樋口 康二郎

取締役(社外)



こんどう しろう
近藤 史朗

取締役(社外)



おがた まさき
小縣 方樹

取締役(社外)



かみじょう つとむ
上條 努

取締役 監査等委員



かとう こうき
加藤 公樹

取締役 監査等委員(社外)



ふじわら さくや
藤原 作弥

取締役 監査等委員(社外)



うの いくお
宇野 郁夫

取締役 監査等委員(社外)



うべ ちはる
馬場 千晴

コーポレートガバナンス(4)

■取締役会

取締役会は、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を有する社外取締役6名を含む17名で構成され、原則として毎月1回開催し、経営に関する重要な計画をはじめ、当社の業務執行の重要事項を決定するとともに、取締役からの業務執行状況の報告および取締役の職務の執行について相互に監督しております。また、取締役会決議により重要な業務執行の決定の一部を取締役会から取締役に委任するとともに、社長執行役員、副社長執行役員、常務執行役員（以下、あわせて役付執行役員という）が業務執行を担う体制としております。加えて、役付執行役員により構成される経営会議を原則として毎週開催し、取締役会で定められた経営の基本方針に基づき、一般的な業務運営の方針および計画ならびに重要な業務の執行について、協議しております。

さらに、カンパニー制を導入し、「発電・販売カンパニー」「送配電カンパニー」「原子力本部」「ビジネスサポート本部」の各カンパニー・本部により、自律的な業務の展開を図るなど、適正かつ効率的な業務プロセスの構築を推進しております。

■監査等委員会

当社は、監査等委員会設置会社であり、監査等委員会は、監査等委員4名のうち3名を社外監査等委員としており、経営監視機能の客観性および中立性を確保しています。

監査等委員は、取締役会のほか、経営会議等重要な会議に出席するとともに、重要な書類の閲覧や事業所の業務および財産の状況の調査等を実施し、取締役の職務の執行および内部統制システムの整備・運用状況などに関する監査の充実に努めています。また、代表取締役との定期的会合のほか、内部監査部門である考査室、ネットワーク考査室および原子力考査室、ならびに会計監査人と定期的に情報交換などを行うとともに、関係会社監査役との連携を強化するなど、監査効果を一層高めるよう努めています。

なお、監査等委員会の職務を補助すべき職責を担う監査等特命役員を設置するとともに、監査等委員会の職務を補助するための専任組織として、監査等委員会室（人員11名により構成）を設置しています。

■内部監査

当社は、考査室およびネットワーク考査室が業務全般にわたり、組織制度や管理体制の有効性・妥当性、業務運営の経済性・効率性や設備保安活動の有効性・効率性等に係る内部

監査などを実施し、原子力考査室が原子力発電の安全性の確保と信頼性向上に係る内部監査を実施しています。内部監査は、対象個所（本店、発電所、営業所など）からの聞き取り、書類の調査および現場確認などの方法により実施しています。

内部監査結果は、社長執行役員、経営会議および取締役会に報告するとともに、改善を要する問題点等について、関係部門に改善措置を促しています。また、内部監査計画および内部監査結果について監査等委員会に対し説明を行うとともに、定期的に情報交換を行い、連携の強化に努めることとしています。なお、考査室および原子力考査室は、各執行機関より独立し、社長執行役員に直属した組織形態となっており、両室合わせて20名により構成されています。また、ネットワーク考査室は送配電カンパニーの組織であります。指揮命令は社長執行役員に直属しており、6名により構成されています。

■取締役の指名

代表取締役は、より客観性・透明性を確保する観点から、指名・報酬諮問委員会に取締役候補者を提案し、当該委員会での審議を経て、取締役会の決議により各候補者を決定しています。

また、監査等委員である取締役候補者は、取締役会付議の前に、監査等委員会の同意を得ています。

■取締役の報酬

取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬は、「月額報酬」、「株式報酬型ストックオプションとしての報酬」および「賞与」で構成されています。取締役の報酬を決定するに当たり、複数の独立社外取締役を含む指名・報酬諮問委員会において審議し、客観性・透明性を確保しています。月額報酬は、株主総会において承認された総額の範囲内で、業績や経営環境等を勘案した適切な水準とし、株式報酬型ストックオプションとしての報酬（社外取締役を除く）は、株主総会において承認された総額の範囲内で、報酬と当社株価との連動性を高め、株価上昇によるメリットのみならず下落によるリスクについても株主のみならず共有することで、取締役の中長期的な業績向上と企業価値向上に対する貢献意欲をより高めることを目的とした中長期インセンティブ報酬として、各人に新株予約権を割当てています。

賞与は、業績や経営環境等を勘案し、支給の是非および支給水準を決定しています。

コーポレートガバナンス(5)

■ 社外取締役

当社は、監査等委員であるものを除く社外取締役3名および監査等委員である社外取締役3名を選任しています。社外取締役は、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、当社における社外役員の独立性判断要件を満たしており、企業経営などに基づく実践的な経験と社会・経済動向等に関する高い識見をもとに、経営監督および経営監視機能を担っています。

■ 監査等委員であるものを除く社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
近藤 史朗	近藤氏は、長年にわたり株式会社リコーの経営に携わってきた経験を有し、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見を当社経営に活かしていただけるものとして引き続き社外取締役に選任しております。
小縣 方樹	小縣氏は、東日本旅客鉄道株式会社の取締役副会長であり、公益事業の経営に携わってきた経験を有し、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見を当社経営に活かしていただけるものとして、社外取締役に選任しております。
上條 努	上條氏は、サッポロホールディングス株式会社の代表取締役会長であり、飲料や食品等を製造・販売する企業の経営に携わってきた経験を有し、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見を当社経営に活かしていただけるものとして、社外取締役に選任しております。

■ 監査等委員である社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
藤原 作弥	藤原氏は、日本銀行副総裁としてわが国の金融政策に携わった経験があるなど、財務および会計ならびに報道メディアに関する相当程度の知見を有しているほか、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見をもって、客観的・中立的な監査・監督にあたっていただけるものとして、監査等委員である社外取締役に選任しております。
宇野 郁夫	宇野氏は、長年にわたり日本生命保険相互会社の経営に携わってきた経験を有し、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見をもって、客観的・中立的な監査・監督にあたっていただけるものとして、監査等委員である社外取締役に選任しております。
馬場 千晴	馬場氏は、みずほ信託銀行株式会社の代表取締役副社長などを歴任し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しているほか、これまでの経歴や実績等から、豊富な経験や卓越した識見をもって、客観的・中立的な監査・監督にあたっていただけるものとして、監査等委員である社外取締役に選任しております。

コーポレートガバナンス(6)

■業務執行に係るリスクについて

当社の業務執行に係るリスクについて、その内容に応じ、関連する社内規程に基づいて、各部門または社内会議体等を活用するなど、適切に対応することとしています。

定期的に事業活動に係るリスクの抽出・評価を行い、経営に重大な影響を及ぼすおそれのあるリスクについては、その対策等を各部門が策定する毎年度の事業計画に織込み、管理サイクルの中でリスク管理を実践しています。

また、リスク管理の状況については、必要に応じて取締役会等に報告しています。

■危機管理基準

当社では危機管理基準を制定し、当社経営に重大な影響を及ぼすさまざまな危機を事前に予測し、その未然防止を図るとともに、万一危機が発生した場合の被害を最小限に食い止めることを基本的な考え方としています。また、危機管理活動を推進し、PDCAサイクルを回していくために、危機管理委員会（委員長：副社長）を設置しています。危機管理委員会は年2回開催し、当年度活動の評価やリスク情報の共有化、次年度活動計画の審議などを行い、その結果については、経営会議に報告しています。

平常時においては、各部門・事業所が自律的に、危機の発生を未然に防ぐための設備対策などの予防措置を含め、啓発活動や訓練などにより危機に対する感度を高めています。また、危機管理委員会事務局では、危機管理にかかわるキーパーソンである「危機管理責任者」、「危機管理報告者」、「危機管理推進者」などを対象とした会議の開催や、講演会、教育、

訓練を通して、各部門・事業所の自律的な活動のフォローを行っています。危機リスクの抽出・評価にあたっては、「財務リスク」、「業務リスク」、「緊急事態」の3つの視点から、当社の業務に存在する重要リスクを多面的に抽出・評価しています。

また、当社企業グループ全体でリスク管理レベルに対する意識を高めるため、企業グループ各社との対話を実施し、連携を深めた活動の推進を図っています。

万一、緊急事態が発生した場合は、直ちに必要な初動措置をとり、対策本部を設置して、被害を最小限に食い止めるためのあらゆる行動を関係個所と連携のうえ、迅速かつ的確に行うこととしています。

当社危機管理基準における定義

【危機】

重大な事件・事故もしくは問題の発生により、当社経営または関係会社を含む事業活動に損失を被るか、または社会一般に影響を及ぼしかねないと予測される事態

【危機管理】

可能な限り危機を事前に予測し、その未然防止を図るとともに、緊急事態が発生した場合に被害を最小限に食い止めるためのあらゆる行動

【緊急事態】

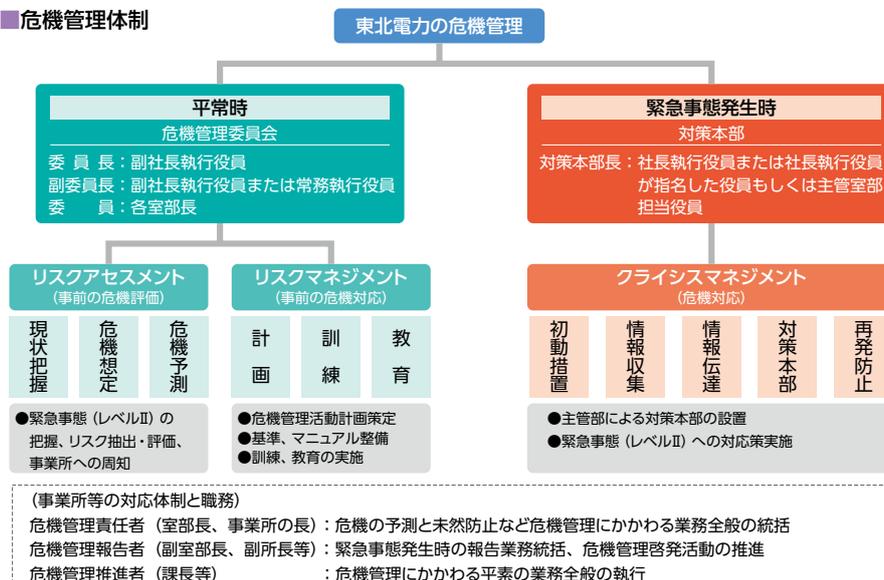
●レベルII（対策本部で対応）

設備欠陥、公害、信用失墜、海外における戦争、内乱、会社に対する重要犯罪、役員・従業員に対する重要犯罪、コンピュータダウン、機密漏洩、重大な死亡災害や疾病など、経営層の即断・即決を要する重大事態

●レベルI（危機発生事業所等が主体的に対応）

レベルIIに該当しないもの

■危機管理体制



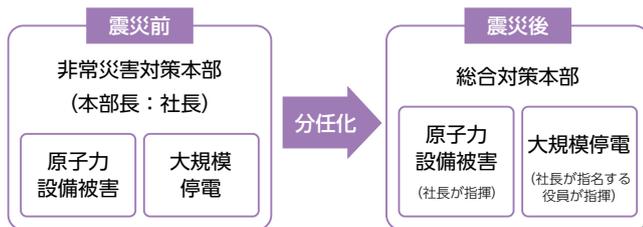
コーポレートガバナンス(7)

■防災におけるガバナンス体制

当社は、お客さまに安定的に電気をお届けするため、地震や台風などの大規模災害発生時の対応力強化を目的としたガバナンス体制を構築しています。

■複合災害時の分任体制化

東日本大震災による東京電力福島第一原子力発電所事故を教訓として、原子力災害と大規模停電などの複合災害時において、本店における対応体制が確実に構築されるように、災害対策本部の分任化という体制をとっています。これにより、社長は原子力災害に優先的に対応し、それ以外の災害については社長が指名する役員が指揮することで、同時進行する複合災害に対し、的確に対応できる体制としています。



■「大規模災害対策防災会議」の定期開催

大規模災害が発生した際、災害の影響を最小限に止め、早期復旧を実現することの重要性を踏まえ、経営トップのコミットメントを強化することを目的に、社長を議長とした大規模災害対策防災会議を定期的で開催しています。会議では、当社のBCP（事業継続計画）や、至近に実施した災害対策訓練や、実際の災害対応から抽出された課題を踏まえた諸対策について全社横断的に検討を行い、防災マネジメント全般について審議することで、PDCA活動を推進しています。



大規模災害対策防災会議の様子

説明責任の遂行／的確な情報の開示(1)

構造的なコスト低減の
さらなる深掘りなどにより、
収益基盤の安定化に努めています

2017年度の連結収支は、収益面では、販売電力量は減少したものの、燃料費調整額の影響などにより電灯・電力料が増加したことや、地帯間・他社販売電力料が増加したことなどから、売上高（営業収益）は前年度に比べ1,217億円（6.2%）増の2兆713億円、経常収益は前年度に比べ1,218億円（6.2%）増の2兆777億円となりました。

一方、費用面では、減価償却費や修繕費などは減少したものの、太陽光の受電量の増加に伴い購入電力料が増加したことや、燃料価格の上昇により燃料費が増加したことなどから、経常費用は前年度に比べ1,381億円（7.5%）増の1兆9,893億円となりました。

この結果、経常利益は前年度に比べ162億円（15.5%）減の884億円となりました。

また、緊急設置電源の廃止などに伴う減損損失を特別損失に計上したことなどから、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度に比べ227億円（32.5%）減の472億円となりました。

経営概況

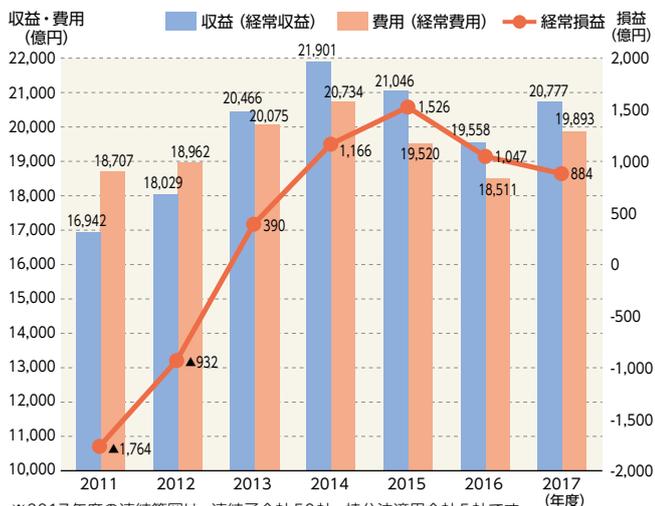
<http://www.tohoku-epco.co.jp/comp/keiei/genkyo.html>

販売電力量

(単位:百万kWh)

	2016年度	2017年度(前年度比)
電灯	24,004	23,889 (99.5)
電力	50,255	48,114 (95.7)
合計	74,258	72,003 (97.0)

収益と費用および経常損益の推移(連結)



株主の皆さまの期待にお応えできるよう、
東北電力グループが一体となって
さらなる企業価値の向上に努めています

配当については、安定的な配当を行うことを基本に、当年度の業績や中長期的な収支見通しなどを総合的に勘案し決定することを基本的な方針としています。

2017年度の業績は、販売電力量（小売）の減少や燃料価格の上昇などによる燃料費の増加などから前年度実績を下回るものの、卸電力取引所の積極的な活用や他社への卸売の増加、経費全般にわたる徹底した経営効率化の継続した取り組みなどにより、一定の利益水準は確保することができました。

また、当社は、「東北電力グループ中期経営方針（2017～2020年度）」で掲げた具体的な施策の実現に向けて、現在、企業グループを挙げた取り組みを進めており、さらなる企業価値の向上に努めていくこととしています。

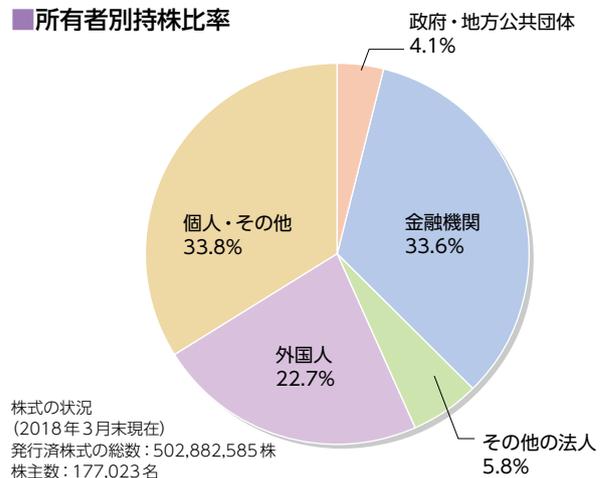
このような状況を総合的に勘案し、2017年度の期末配当金については、1株につき20円とさせていただきます。なお、中間配当金20円とあわせて年間配当金は、前年度に比べ5円増の1株につき40円となります。

2018年度の配当については、当社を取り巻く事業環境や収支・財務体質回復の見通しなどを総合的に勘案し、中間配当および期末配当ともに1株につき20円を予定しています。

配当金

<http://www.tohoku-epco.co.jp/ir/stock/dividend/index.html>

所有者別持株比率



説明責任の遂行／的確な情報の開示(2)

当社経営の基本的方向性を的確に伝達し、 資本市場関係者との コミュニケーション強化に努めています

当社では、「資本市場関係者からの適正評価の獲得」、「ディスクロージャーおよび社内フィードバックのさらなる改善」の2つをIR活動の基本方針として掲げ、資本市場に対する説明責任を果たすべく、積極的にIR活動を展開しています。

■資本市場関係者からの適正評価の獲得

当社は会社説明会などの開催を通じ、決算の状況や原子力再稼働に向けた取り組み、収益力向上施策、経営効率化の深掘りによるコスト低減などについて、経営層から直接資本市場関係者へ説明することで、当社経営に対するいっそうの理解促進を図っています。

また、国内機関投資家への訪問活動を継続実施するとともに、外国人機関投資家を対象とした海外IRやカンファレンス、電話会議を積極的に実施しています。

さらに、施設見学会を随時開催し、原子力安全対策の着実な進展や、高効率火力発電設備の導入など当社の競争力強化に向けた取り組みなどを実際に現地で確認いただいています。

このような活動を通じ、資本市場関係者とのコミュニケーションの強化を図ることで、資本市場との信頼関係のさらなる深化を目指しています。

■主なIR活動実績(2017年度)

活動内容	実施日	参加者(社)数
決算説明会	5/10・11/8開催	174名
機関投資家訪問	随時	109社
施設見学会	1・2月開催	13名
その他取材対応	随時	93社



アナリストなどを対象とした施設見学会



機関投資家への決算説明会

■ディスクロージャーおよび 社内フィードバックのさらなる改善

ホームページを通じた決算情報などの早期開示や、アナリスト・機関投資家の関心事項を踏まえた開示内容のよりいっそうの充実により、ディスクロージャーの改善に取り組んでいます。

また、格付会社に対しても財務体質改善の着実な進捗などを丁寧にかつ的確に説明することで、当社に対する理解度向上に努めています。

社内では、IR活動報告を通じて、資本市場関係者が当社や電力業界に対して持っている関心事や疑問点について共有を図るとともに、IR業務の目的や内容を再確認し、社内一丸による体制の強化を図っています。

IR資料室

<http://www.tohoku-epco.co.jp/ir/report/index.html>

経営効率化への取り組み

当社は、経営全般にわたる構造的なコスト低減に取り組み、2017年度は1,492億円のコスト低減を実現しました。今後も徹底した経営効率化に取り組みながら、電力の安定供給に万全を尽くし、地域の復興・発展に貢献していきます。

徹底した効率化により、
値上げ認可時に織り込んだ効率化額を
上回るコスト低減を実現しました

当社は2013年の電気料金値上げ認可時に、お客さまのご負担を可能な限り軽減するよう、原価算定期間（2013～2015年度）平均で1,139億円の経営効率化を織り込んでいます。2017年度においては、安全確保と安定供給を前提に、燃料費をはじめとした経営全般にわたる構造的なコスト低減の取り組みを加速させた結果、値上げ認可時に織り込んだ効率化額を上回る1,492億円のコスト削減を実現しました。

コスト構造改革の大きな柱である資材・役務調達に係る調達価格の低減については、2013年7月に調達改革委員会を設置し、以下の3つの切り口から各種施策を進めてきました。

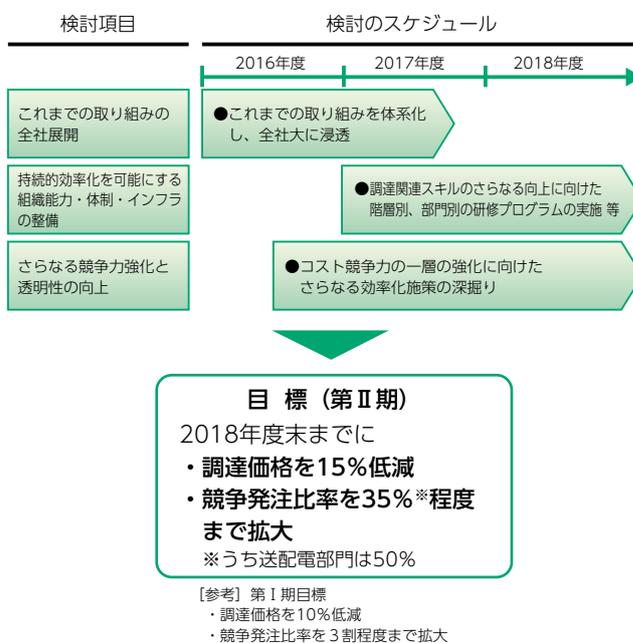
その結果、2017年度は、調達価格が14.4%低減、競争発注比率が39.3%となりました。

(調達価格低減の切り口)

「買い方」 を変える	<ul style="list-style-type: none"> 競争発注の拡大 発注の集約・均平化 外部との共同調達 海外サプライヤーの拡大等
「買うモノ」 を変える	<ul style="list-style-type: none"> 設計・仕様の見直し等 (独自仕様や高スペック、工事仕様や工程見直し等)
「買う量」 を変える	<ul style="list-style-type: none"> 設備維持メンテナンス基準の見直し 業務水準の見直し等

安全確保と安定供給を前提に、
今後もコスト構造改革に取り組んでいきます

調達改革委員会は、2016年6月に第II期の取り組みをスタートさせており、安全確保と安定供給を前提に、構造的なコスト低減の深掘りの実現に向けた、次のような検討を進めています。



2017年度の効率化の状況

(単位:億円)

項目	2017年度 効率化実績	[参考] 料金値上げ認可時 に織り込んだ効率化額※	経営効率化の具体的内容
人件費	187	403	社員の給料手当の削減、採用抑制による人員効率化、福利厚生制度の見直し など
燃料費・購入電力料	764	316	LNGの短期契約・スポット調達、経済性の高いスペック炭の調達拡大、高効率火力発電設備の稼働増 など
設備投資関連費用	151	95	新技術採用や工事範囲の精査による工事仕様・工法の合理化 など
修繕費	209	135	工事・点検周期の見直しや工事仕様の合理化 など
その他経費	181	190	内容・仕様の見直し、関係会社を含めた取引先からの調達価格低減 など
合計	1,492	1,139	

※原価算定期間（2013～2015年度）平均