

## 調達委員会の これまでの成果

- 現在の調達委員会の活動は、新・総合特別事業計画に基づいたコスト削減を着実に達成するとともに、更なるコスト削減が実現できないかという視点で、細かく契約案件を審査している。業界構造やサプライチェーン構造の見直しによる生産性向上を目指し、恒常的なコスト削減を目的としている。
- この1年半にわたり、東京電力の火力・原子力・配電・工務といった主管部門と資材部門、そして機構の混成チームが案件一つ一つを改革検討し、調達委員会において審査してきた。
- 現時点において、審査対象は、経費・投資的経費(福島第一原子力発電所廃炉・除染・汚染水対策、賠償除く)約8,000億円の60%まで拡大している。

## 審査から見えた 検討課題

- まだ60%の審査率であり、調達委員会はすべての案件に目を通しているとはいえない。審査対象になっていない未着手案件が約3,200億円(全体の40%)ある。これもしっかり見ていく必要がある。
- コスト削減を実現しつつあるが、これは、構造改革に対する社内の意識醸成がまだ十分ではなく、総合重電メーカーやパワーグリッド・カンパニーの配電工事など、従来のサプライチェーン構造が温存された中での結果に過ぎない。従来構造に対する継続的な改革取り組みの必要がある。
- 自由化分野の火力等も、更なる燃料費削減に取り組んでおり、まだ道半ばである。新・総合特別事業計画の理念に基づき、更に高い目標を以て審査を充実化していけば今後一層のコスト削減が実現できると考えられる。
- そのためには、サプライヤーに対する東電のガバナンスが十分ではない現状を変革する必要がある。パワーグリッド・カンパニーの関連会社やゼロ連結会社にはじまり、総合重電メーカーに至るまで、エンジニアリング力を強化するなどして、取引先に対する影響力のあり方を抜本的に見直すことが極めて重要となる。

## 今後の方向性 (提言)

- 今後は調達委員会以外の社内の改革検討についても、独立した外部の視点を導入し、一時的なコスト削減と恒常的なコスト削減を区分し、持続可能なコスト削減を最大化する検討を一層強化することを求めたい。
- また、生産性倍増の実現に向けて、改革検討をバラバラに行うのではなく全体を統合し、外部と視点・目線を共有しながら、全てのコストを対象として改革方針を策定し改革の進捗を検証していくことが不可欠と考えている。
- 改革の揺り戻しや繰り延べといった将来へのつけ回しを回避するためにも、予算の立て方、予実管理方法、管理会計の仕組み、費用・生産性向上に関する責任体制等について、仕組みを再構築する必要がある。