

# 経営効率化について②

2023年2月15日（水）

第35回 料金制度専門会合

事務局提出資料



電力・ガス取引監視等委員会  
Electricity and Gas Market Surveillance Commission

# 本日御議論いただきたい点について

- 本日は、前回会合（第29回）に引き続き、経営効率化について御議論いただきたい。
- 本資料では、事務局が、北海道電力株式会社（以下「北海道電力」という。）及び東京電力エナジーパートナー株式会社（以下「東京電力EP」という。）から聞き取った経営効率化の取組について、内容をまとめてお示ししている。
- 本日は、本資料でお示しする内容を含め、本専門会合のみならず、専門委員による審査チームや事務局における審査において、今後検討を深めていくべき論点としてどのようなものが考えられるか、幅広く御議論いただきたい。

**1. 前回会合（第29回）の振り返り**

2. 北海道電力・東京電力EPの取組

3. 今後の論点

# 料金審査における「経営効率化」の位置づけ

- 電気事業法等の一部を改正する法律（改正法）附則では、規制料金（特定小売供給約款料金）が「**能率的な経営の下における適正な原価**」に基づくことを認可の条件としており、各費用の性格に応じて、適切な**経営効率化を織り込んだ原価査定**を行う。

## 【参考】電気事業法等の一部を改正する法律（平成26年法律第72号）附則（抜粋）

### （みなし小売電気事業者の特定小売供給約款）

**第十八条** みなし小売電気事業者は、附則第十六条第一項の義務を負う間、特定小売供給に係る料金その他の供給条件について、経済産業省令で定めるところにより、特定小売供給約款を定め、経済産業大臣の認可を受けなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。

2 経済産業大臣は、前項の認可の申請が次の各号のいずれにも適合していると認めるときは、同項の認可をしなければならない。

一 料金が能率的な経営の下における適正な原価に適正な利潤を加えたものであること。

二～四 （略）

## 【参考】みなし小売電気事業者特定小売供給約款料金審査要領（平成28年制定）（抜粋）

### 第2章 「原価等の算定」に関する審査

#### 第1節 基本的考え方

1. 電気料金の値上げが必要な状況下における費用の優先度を考慮し、普及開発関係費（公益的な目的から行う情報提供に係るものを除く。）、寄付金及び団体費は原価への算入を認めない。ただし、合理的な理由がある場合には、これらの費用の額及び内容を公表することを前提に原価への算入を認める。また、電気の供給にとって優先度が低いものや、規制料金として回収することが社会通念上不適切なもの（交際費、政治献金、書画骨董等）については、原価への算入を認めない。
2. 契約及び法令に基づき発生する費用のうち、算定方法の定めがあるものについては、事実関係や算定方法を確認する。
3. 資材調達や工事・委託事業等に係る費用であって、申請後に契約を締結し、又は契約締結に係る交渉を行うものについては、削減を求めることが困難であるものを除き、これまでの入札の実施等による効率化努力の実績や他の事業者の効率化努力との比較を行いつつ査定を行う。
4. 申請事業者の関係会社との取引に係る費用のうち、一般管理費等については、削減を求めることが困難であるものを除き、出資比率等を勘案し、申請事業者に求める効率化努力の水準と比較しつつ査定を行う。
5. 従業員以外の者であってその業務内容が不明確なもの（相談役及び顧問等）に係る費用や宿泊施設、体育施設その他の厚生施設（社宅・寮等であって、電気事業を遂行するために必要と認められるものを除く。）に係る費用については、電気料金の値上げが必要な状況下における費用の優先度を考慮し、原価への算入を認めない。
6. 消費者物価及び雇用者所得等の変動見込み（エスカレーション）については、原則として原価への算入を認めない。

## 経営効率化に係る論点（例）①

### 【これまでの取組】

- これまでに、どのような経営効率化に取り組んできたか。
- 今回申請を行った事業者のうち、震災後に料金値上げをした事業者（東北電力・四国電力）について、前回認可（2013年）で織り込んだ効率化目標を達成できているか。

### 【今回申請に係る取組】

- 原価算定期間（2023～25年度）において、どのような経営効率化を織り込んでいるか。特に、資材調達や工事・委託事業等\*（以下「資材・役務調達等」という。）で、どのような取組を行う予定か。
- どのような根拠をもとに、効率化目標を設定しているか。また、その目標設定は妥当か。
- 本社だけでなく、子会社・関係会社における効率化も織り込まれているか。

※ 個別原価（例：人件費・燃料費）における経営効率化については、後日、個別原価を御議論頂く際に取り扱うこととし、今回は、複数の原価にまたがる共通の事項（資材・役務調達等）について御議論頂きたい。

## 経営効率化に係る論点（例）②

### 【競争入札】

- 競争入札比率は、どの程度を予定しているか。
- 仮に、競争入札比率が低い場合、その理由は何か。

### 【競争入札以外の取組】

- 新規の調達先を開拓するなど、競争環境を確保しているか。
- まとめて発注することでスケールメリットを確保する、計画的な工事発注によりコスト削減等を行う、コスト削減等を可能とする技術提案を募集するなど、効率化のための工夫を行っているか。

### 【効率化に関する事業者間の比較】

- 事業者によって、経営効率化額として盛り込んでいる対象範囲・期間・算定方法等が異なるが、どのようにして事業者間の比較を行うことが適切か。

1. 前回会合（第29回）の振り返り

**2. 北海道電力・東京電力EPの取組**

3. 今後の論点

# これまでの経営効率化の取組①（北海道・東京）

- 北海道電力・東京電力EPによれば、これまでの経営効率化の実績額と主な取組は以下のとおり。  
（※実績額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。）

事業者	2021年度実績	主な取組	前回認可 <sup>※1</sup> における織り込み
北海道電力 ※2	▲912億円 (効率化織込前の前回申請原価から)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 修繕工事内容、工法、実施時期の見直し（▲138億円）</li> <li>• 給料手当の削減（▲94億円）</li> </ul>	▲650億円
	うち、資材・役務調達等の効率化：▲260億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 価格交渉力強化や効果的な発注方式の適用などによる資機材調達コストの低減（▲260億円）</li> </ul>	▲173億円
東京電力EP ※3	▲5,066億円 (2010年度比)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人員削減、年収の削減等による人件費の削減（▲2,156億円）</li> <li>• 経済性に優れる電源の活用等による購入電力料の削減（▲668億円）</li> </ul>	▲2,852億円
	うち、資材・役務調達等の効率化：▲2,156億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 関係会社取引における競争発注方法の拡大、工事効率の向上、外部取引先との取引構造・発注方法の見直し（▲1,116億円）</li> <li>• 工事・点検の中止・実施時期の見直し（▲919億円）</li> </ul>	▲551億円

※1：北海道電力は2013・14年、東京電力EPは2012年。

※2：送配電含む。

※3：東京電力グループ全体（2021年度実績はJERA除く）。

## これまでの経営効率化の取組②（北海道・東京）

- 北海道電力・東京電力EPは、規制料金の前回認可の際に、修繕費・委託費等の対象費用について効率化目標を織り込み。（※前回認可の詳細は次ページを参照。）
- 各事業者によれば、前回認可における原価算定期間内の取組状況は以下のとおり。

### 北海道電力における取組状況

（単位：億円）

項目	2013～15年度実績 （平均）		前回認可（2013・14年） における効率化目標	
		うち、前回認可 条件分		うち、認可条件分
人件費	▲149	-	▲161	-
需給関係費	▲156	▲16	▲162	▲11
設備投資 関連	▲36	▲16	▲38	▲15
修繕費	▲182	▲94	▲148	▲92
その他経費	▲140	▲70	▲141	▲55
合計	▲664	▲196	▲650	▲173

※送配電を含む。また、四捨五入のため、合計値の端数が合わない場合がある。

### 東京電力EPにおける取組状況

（単位：億円）

項目	2012～14年度実績 （平均）		前回認可（2012年） における効率化目標	
		うち、前回認可 条件分		うち、認可条件分
人件費	▲1,428	-	▲1,024	-
燃料費・ 購入電力料	▲2,049	-	▲289	▲11
減価償却費	▲268	▲243	▲90	▲40
修繕費	▲1,319	▲1,319	▲336	▲336
その他経費	▲2,180	▲732	▲1,114	▲164
合計	▲7,243	▲2,295	▲2,852	▲551

※東京電力グループ全体。また、四捨五入のため、合計値の端数が合わない場合がある。

# 【参考】2012～14年の規制料金認可における資材・役務調達等に係る効率化の織り込み

申請事業者	原価への効率化織込み額	削減率	(削減率の算定方法)	削減前価格の考え方	対象費用
中部電力	申請10% (別途子会社等で0.31%)	5.2%	平成24年度実績における非恒常的な発注(例:西名古屋火力関連)を除いた効率化は設計値の5,383億円から280億円を削減(削減率5.2%) なお、平成24年度の調達コストの削減実績については中部電力が自らKPMGIに委託し、調査した結果	平成25年度設計値 (同設計値に用いた単価は震災前水準)	6,012億円 (設備投資、修繕費、委託費等でグループ取引含、削減前)
北海道電力	申請7% 認可10%	7.06%	特命案件として社内主管部より発注請求を受け、社内調達部門が算定した「設計値」から、競争発注に切り替えて得た「見積額」との差分から算出 平成21～23年度に特命発注から競争入札に変更した432件(対象額:約63億円)について自社で調査	平成25年4月(申請)時点の社内計画値	2,414億円 (修繕費、委託費等、削減前)
東北電力	申請7% 認可10%	3.0%	競争発注等により調達した物品に係る発注の設計値と落札額の差分から算出 平成21～24年度に特命発注から競争入札に変更した165件(対象額:約8億円)(うち、平均削減率▲3%を上回る42件(対象額:約4億円))について自社で調査	平成25年2月(申請)時点の社内計画値	3,260億円 (修繕費、委託費等、削減前)
四国電力	申請7% 認可10.5%	6.8%	競争発注等により調達した物品に係る発注の設計値と落札額の差分から算出 平成22～24年度に特命発注から競争入札に変更した16件(対象額:約3億円)について自社で調査	平成25年2月(申請)時点の社内計画値	1,778億円 (修繕費、委託費等、削減前)
関西電力	申請7% 認可10%	6.8%	競争発注等により調達した物品に係る発注の設計値と落札額の差分から算出 平成22～24年度に特命競争から競争入札に変更した251件について自社で調査	平成24年11月(申請)時点の社内計画値	5,150億円 (修繕費、委託費等、削減前)
九州電力	申請7.1% 認可10%	7.1%	競争発注等により調達した物品に係る発注の設計値と落札額の差分から算出 平成21～23年度に競争発注を行った17,230件について自社で調査	平成24年11月(申請)時点の社内計画値	3,256億円 (修繕費、委託費等、削減前)
東京電力	認可10%	10%	競争発注等により調達した物品に係る発注の設計値と落札額の差分から算出 「東京電力経営・財務調査委員会」で調査した結果	平成23年11月(緊急特別事業計画)時点の社内計画値	7,772億円 (修繕費、委託費等、削減前)

## 【参考】これまでの経営効率化の取組①（5事業者）

- 各事業者によれば、これまでの経営効率化の実績額と主な取組は以下のとおり。  
（※実績額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。）

事業者	2021年度実績	主な取組	前回認可（2013年） における織り込み※
東北電力	▲1,752億円※ （2013年改定から）	<ul style="list-style-type: none"> <li>市況を捉えた燃料調達等による燃料費低減の取り組み</li> <li>電源構成の最適化による火力発電設備の競争力強化</li> </ul>	▲1,139億円
	うち、資材・役務調達等の効率化： ▲733億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部有識者の知見活用、委員会設置による調達改革の取り組み</li> </ul>	▲181億円
北陸電力	▲366億円 （2008年改定原価対比）	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済性に優れた電源（水力・LNG火力）活用</li> <li>販売活動費や研究開発費等の諸経費全般の削減</li> </ul>	—
	うち、資材・役務調達等の効率化： ▲63億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争入札等による資材調達価格の低減</li> </ul>	—
中国電力	▲273億円 （2021年計画値から）	<ul style="list-style-type: none"> <li>石炭・LNGの受入品位の拡大</li> <li>設計・施工方法の合理化</li> </ul>	—
	うち、資材・役務調達等の効率化： ▲24億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争発注の拡大等による資機材・役務調達の効率化</li> </ul>	—
四国電力	▲743億円※ （効率化織込前の前回申請原価から）	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織・業務運営の見直しなどによる人員の減</li> <li>卸電力取引所の活用</li> </ul>	▲412億円
	うち、資材・役務調達等の効率化： ▲175億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争発注の拡大や調達方法の工夫などによる調達価格低減</li> </ul>	▲111億円
沖縄電力	▲48億円※ （2017年度から）	<ul style="list-style-type: none"> <li>LNG・石炭機の運用効率化等による燃料費低減</li> <li>定期点検内容を精査し工期短縮（修繕コスト削減）</li> </ul>	—
	うち、資材・役務調達等の効率化： ▲3億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計・仕様・工法・発注方法等の見直しによる効率化</li> </ul>	—

※送配電を含む。

# 【参考】これまでの経営効率化の取組②（5事業者）

- 東北電力・四国電力は、規制料金の前回認可（2013年）の際に、修繕費・委託費等の対象費用について効率化目標を織り込み。（※前回認可の詳細はP10を参照。）
- 東北電力・四国電力によれば、2021年度における取組状況は以下のとおり。

## 東北電力における取組状況

（単位：億円）

項目	2021年度実績		前回認可（2013年） における効率化目標	
		うち、前回認可 条件分		うち、認可条件分
人件費	▲186	-	▲403	-
燃料費・ 購入電力料	▲805	▲34	▲316	▲34
設備投資 関連費用	▲201	▲190	▲95	▲17
修繕費	▲388	▲364	▲135	▲87
その他経費	▲173	▲145	▲190	▲44
合計	▲1,752	▲733	▲1,139	▲181

※送配電を含む。また、四捨五入のため、合計値の端数が合わない場合がある。

## 四国電力における取組状況

（単位：億円）

項目	2021年度実績		前回認可（2013年） における効率化目標	
		うち、前回認可 条件分		うち、認可条件分
人件費	▲162	-	▲136	-
需給関連費 (他社販売含む)	▲196	▲11	▲52	▲7
減価償却費	▲32	▲11	▲15	▲8
修繕費	▲179	▲79	▲88	▲54
諸経費	▲174	▲74	▲122	▲42
合計	▲743	▲175	▲412	▲111

※送配電を含む。また、四捨五入のため、合計値の端数が合わない場合がある。

# 今後の経営効率化の取組①（北海道・東京）

- 北海道電力・東京電力EPによれば、今回の申請原価に織り込んだ経営効率化額と主な取組は、以下のとおり。（※効率化額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。）

事業者	申請原価 (2023~25年度平均)	経営効率化額	主な取組
北海道電力	6,792億円	▲230億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ LNGにおける安定的な長期契約の拡大（▲62億円）</li> <li>・ 他社購入電力料における調達価格低減努力（▲47億円）</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲29億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上流調達活動の推進によるさらなる資機材調達コスト低減（▲29億円）</li> </ul>
東京電力EP	53,563億円	▲2,642億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 電源固定費の削減や高効率火力からの調達拡大等による購入電力料の削減（▲2,444億円）</li> <li>・ カスタマーセンターのオペレーション効率化やデジタル技術活用等によるコスト削減（▲98億円）</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲92億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 競争発注へのシフトや、発注先と協働した仕様・機能の精査等によるコスト削減（▲92億円）</li> </ul>

※申請原価と経営効率化額については、送配電関連費を含まない。

## 今後の経営効率化の取組②（北海道・東京）

- 北海道電力・東京電力EPによれば、資材・役務調達等に係る申請原価への効率化の織り込み、競争入札比率、子会社・関係会社への効率化の反映は、以下のとおり。  
（※効率化額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。）

事業者	申請原価への効率化の織り込み	削減額・削減率の算定方法	対象費用 (削減前)	競争入札 比率 (2021年度)	子会社・関係会社への効率化の反映	
					効率化額 削減率	算定方法
北海道電力	▲3% (▲29億円※1)	これまでの調達価格削減 (▲16.5%)を織り込んだうえで、 カイゼンや上流調達活動のさらなる 深化分として算定	1,136億円 (設備投資、修繕費、 委託費等)	21%	▲11億円 (▲1%) (▲29億円の内数)	対象費用のうち、子会社・ 関係会社取引計画分 ×▲3%
東京電力EP	▲16% (▲92億円※2)	これまでの調達コスト削減をベースに 各年度の計画値から算出	587億円 (設備投資、修繕費、 委託費等)	37%	▲53億円 (▲9%) (▲92億円の内数)	対象費用のうち、子会社・ 関係会社取引分 ×▲16%

※1：対象費用のうち設備投資に係る費用は、設備投資額から3%を削減後、減価償却費等を算定し原価への織り込み額に計上しているため、対象費用に3%を乗じた額にはならない。

※2：対象費用のうち設備投資に係る費用は、設備投資額から16%を削減後、減価償却費等を算定し原価への織り込み額に計上しているため、対象費用に16%を乗じた額にはならない。

# 【参考】今後の経営効率化の取組①（5事業者）

- 各事業者によれば、今回の申請原価に織り込んだ経営効率化額と主な取組は、以下のとおり。  
（※効率化額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。）

事業者	申請原価 (2023～25年度平均)	経営効率化額	主な取組
東北電力	17,779億円	▲311億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>電源競争力強化の取組みによる熱効率の向上</li> <li>低品位炭の調達拡大など燃料調達の取組み</li> <li>人員数の削減、退職給与金の削減</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲60億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部有識者の知見活用、委員会設置による調達改革の取組み</li> </ul>
北陸電力	5,737億円	▲132億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI技術を活用した最適な設備・需給運用</li> <li>人件費（役員報酬、給料手当等）の更なる削減</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲54億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>上流購買の推進による更なる資材調達価格の低減</li> </ul>
中国電力	11,018億円	▲635億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>三隅発電所2号機運転開始に伴う燃料費削減</li> <li>安定・安価な燃料調達に資する継続的な取組み</li> <li>役員報酬の30%程度の減額、在籍人員数の削減、賃金・賞与水準の抑制</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲77億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争発注の継続的推進等による調達コストの低減</li> </ul>
四国電力	4,836億円	▲220億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>西条発電所1号機のリプレースによる需給関連費の低減</li> <li>DXの推進に向けた取組み</li> <li>労働生産性向上による従業員数の減</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲21.5億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>資材調達力の強化による調達・取引価格の低減</li> </ul>
沖縄電力	1,732億円	▲136億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>吉の浦火力（LNG）運開による発電効率の向上</li> <li>審査要領等を踏まえた役員給与・社員給与水準の引き下げ</li> </ul>
		うち、資材・役務調達等の効率化 ▲27億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>工法・発注方法等の見直しによる効率化</li> </ul>

※申請原価と経営効率化額については、送配電関連費を含まない。

# 【参考】今後の経営効率化の取組②（5事業者）

- 各事業者によれば、資材・役務調達等に係る申請原価への効率化の織り込み、競争入札比率、子会社・関係会社への効率化の反映は、以下のとおり。  
(※効率化額の算定方法等は、事業者によって異なる点に留意が必要。)

事業者	申請原価への 効率化の織り込み	削減額・削減率の算定方法	対象費用 (削減前)	競争入札 比率 (2021年度)	子会社・関係会社への効率化の反映	
					効率化額 削減率	算定方法
東北電力	▲60億円 (▲3%)	過去の実績を踏まえて効率化額を算定	2,090億円 (設備投資、修繕費、 その他経費等)	17% <sup>※2</sup>	▲22億円 (▲1.1%) (▲60億円の内数)	対象費用のうち、子会社・関係会社 取引計画分×▲3%
北陸電力	▲6.0% (▲54億円 <sup>※1</sup> )	①上流購買の推進による資材調達価格削減率▲5.4% (※2021年度に上流購買により調達を実施した件名(28件) の平均低減実績)に、②関係会社取引に係る調達低減率 ▲0.2% (関係会社取引比率×出資比率×販管比率/(1+ 販管比率)×▲10%)を加え、四捨五入して▲6.0%と算定	1,452億円 <sup>※1</sup> (設備投資、修繕費、 委託費等)	28%	▲1.8億円 (▲0.2%) (▲54億円の内数)	関係会社取引比率×出資比率×販 管比率/(1+販管比率)×▲10%
中国電力	▲77億円 (▲7%)	過去の効率化実績を踏まえ、資機材・役務調達コストの低減目 標を180億円と設定した上で、物価上昇影響が相当規模見込 まれることから、物価上昇の影響等を考慮して算定	1,100億円 (修繕費、委託費等)	35% <sup>※3</sup>	▲24.3億円 (▲2.2%) (▲77億円の内数)	未契約の計画等×子会社・関係会社 調達比率×▲7%
四国電力	▲5% (▲21.5億円)	前回の原価算定期間以降の調達価格削減率の深掘りを踏まえ て算定	410億円 (修繕費、委託費等)	28%	▲1億円 (▲0.11%) (▲21.5億円の内数)	前回料金審査における査定方針に基 づき、以下の通り算定 子会社等取引比率×出資比率×一 般管理費率×▲5%
沖縄電力	▲27億円 (▲10.2%)	労務単価の効率化、競争発注等により調達した物品および工 事に係る発注の設計値と契約値の差分等から効率化額を算出	265億円 (修繕費、減価償却費、 その他経費)	24% <sup>※4</sup>	▲2.8億円 (▲2.6%) (▲27億円の内数)	修繕費設計値×労務費比率実績× 子会社等取引比率×労務費低減率  委託費設計値×労務費比率実績× 子会社等取引比率×労務費低減率

※1：対象費用のうち設備投資に係る費用は、設備投資額から6.0%を削減後、減価償却費等を算定し原価への織り込み額に計上しているため、対象費用に6.0%を乗じた額にはならない。

※2：原子力安全対策工事及び災害対応等を除く。 ※3：契約金額50億円超過を除く。 ※4：発電部門に限る。

1. 前回会合（第29回）の振り返り

2. 北海道電力・東京電力EPの取組

**3. 今後の論点**

## 前回会合（第29回）で頂いた御意見

- 経営効率化について、定性的な何をしたというようなところについて、その努力はもちろんヒアリングしていくべきことだと思いますし、その横展開は検討していくべきだと思うのですが、その内容だけで十分かどうかの判断はどうしても難しいところになっていくと思いますので、ここで経営効率化がしっかりできているのかというところを判断しようと思うと、やはり定量的に横比較をしながら比べていくしかないのではないかと思います。【華表委員】
- その横比較をする際にも、計画や想定のようなものから削減額を見たりですとか、それぞれが違うところから、それぞれの考え方で削減額を算出するような形で横比較をしてもなかなか難しいですので、（中略）実績値のようなものを使って、それぞれに何を算入するかというのも合わせて、同じ年度から同じ年度までの比較をしていく。例えばで言うと、震災以降、2012年とか2013年ぐらいから、2021年ぐらいの同じものを含んだ費用について、何を含むかを合わせた形で比較していて、その中で平均を取るですとか、トップランナー査定するですとか、そのような形で横比較をするようなことが必要になるのではないかと思いました。【華表委員】

## 前回会合（第29回）を踏まえた今後の論点

- 前回会合（第29回）における御意見を踏まえ、検討すべき論点は主に以下の2点と考えられる。
  - ①事業者間での定量的な横比較の方法（例：対象範囲・期間・指標）
  - ②横比較を踏まえた「効率化目標」の在り方
- 特に、効率化目標に関し、前回の料金値上げ（2012～14年）の審査では、2011年に「東京電力に関する経営・財務調査委員会」が、東京電力の資材・役務調達コストについて約10%の単価低減を図ることが可能であると推定したことから、これをベンチマークとした。その上で、各事業者の資材・役務調達等のうち、コスト削減を求めることが困難である費用（例：公租公課）を除き、コスト削減額が原則10%に満たない場合には、未達分を減額査定した。
- 今回の値上げ申請について、上記と同様のベンチマークが存在しないため、新たに効率化目標を検討する必要がある。また、先行5事業者だけではなく、7事業者について横比較を行うことが重要である。
- 横比較の方法については、実績値の使用、対象期間・対象範囲の統一、発電部門と販売部門の区分など、引き続き、事務局で考え方を検討していく。

# 【参考】東京電力に関する経営・財務調査委員会報告（2011年・抜粋）

## 2.3.3 資材・役務調達コストの追加削減施策の個別検討

### (1) 関係会社との取引における発注方法の工夫

#### ① 発注方式の工夫による競争の導入

主要関係会社の大半は、東電向け取引の営業利益率が外部取引の営業利益率よりも高く、中には外部取引の赤字を東電向け取引で補填した形になっているケースも多数見受けられ、概して東電向け取引で稼ぐ構造になっている。個別の契約締結の状況を確認すると、東電と関係会社との取引契約の大半は随意契約が占めており、十分な競争環境が確保されているとは言い難い。東電において、同一製品を随意契約と事前価格調査方式<sup>6</sup>の異なる方法で発注した実績からすると、事前価格調査方式の方が随意契約の場合と比較して約9.6%単価が低くなったことが判明しており、このことは、競争発注により一定の調達コスト削減効果が生じることの証といえることができる。

当該施策の対象となる取引額で見ると、関係会社との随意契約による取引金額は1,720億円であり、上述の事例から事前価格調査方式によれば、そこから9.6%の単価低減を図ることが可能であると推定することができるため、委員会においては、平成27年度時点で平成22年度比165億円の追加コスト削減を見込むことができると判断した。

## 【参考】中部電力株式会社の供給約款変更認可申請に係る査定方針（2014年・抜粋）

### ～基本的な考え方～

(3) 資材調達や工事・委託事業等に係る費用であって、申請後に契約を締結し、又は契約締結に係る交渉を行うものについては、削減を求めることが困難であるものを除き、これまでの入札の実施等による効率化努力の実績や他の事業者の効率化努力との比較を行いつつ査定を行う。

**これまでの関西電力、九州電力、東北電力、四国電力及び北海道電力（以下、「関西電力等」という。）の査定においては、調達発注価格を決める際の主要な構成要素の一つである委託人件費について東京電力のものと比較し、コスト削減前の東京電力と概ね同様の水準であることを確認した上で、東京電力が「東京電力に関する経営・財務調査委員会」等の第三者による確認を受け10%の調達価格削減を織り込んだ例を勘案し、各費用項目の性格に応じ、**コスト削減を求めることが困難である費用（※1）を除き、コスト削減額が原則10%に満たない場合には、未達分を減額査定したところ**である。その際各電力が震災後に行った取組のうち、原価織り込み前に削減したもののについては、未達分から除外して算定したところである。**

**今回の中部電力の申請についても、この方針に沿って査定を行うことが適当**である。中部電力は申請原価上、設備投資及び修繕費等（※2）の資機材・役務調達のうち、今後契約を締結するものについて、**①東日本大震災前の価格水準から10%の調達価格を削減すること、②子会社・関係会社との契約取引に係る費用のうち一般管理費等のコスト削減可能な部分についても、出資比率に応じ10%の調達価格を削減すること**を基本方針とし、これらを合わせた平均10.31%（うち子会社・関係会社取引分0.31%）を設備投資及び修繕費等への効率化として織り込んでいる（コスト削減を求めることが困難な費用を除く）。この効率化の水準は東京電力及び関西電力等の査定水準と同等である。

また、価格水準について、中部電力と東京電力のそれぞれの委託人件費単価を比較したところ、中部電力の方が低い水準であった。更に、公共工事設計労務単価（※3）と比較することが可能な37職種（電工、機械運転工、塗装工等）について、中部電力、中部5県平均及び全国平均の単価を見比べたところ、中部電力が今回の原価算定に適用した平成25年度単価は中部5県平均及び全国平均より低い水準であるとともに、震災前の平成23年度単価と同じ水準であった。

以上を勘案すると、中部電力の設備投資及び修繕費等の効率化の織り込みについては適当であると考えられる。

※1 コスト削減が困難な費用の例・・・市場価格がある商品・サービスの単価、既存資産の減価償却費、公租公課等

※2 設備投資、修繕費、固定資産除却費、廃棄物処理費、委託費、普及開発関係費、研究費、養成費等

※3 農林水産省及び国土交通省が公共事業労務費調査に基づき、公共工事設計労務の単価を決定したもの

(4) 申請事業者の関係会社との取引に係る費用のうち、一般管理費等については、削減を求めることが困難であるものを除き、出資比率等を勘案し、申請事業者に求める効率化努力の水準と比較しつつ査定を行う。