

電気の規制料金の審査を踏まえた対応について (調達効率化に向けたフォローアップ)

2025年5月29日(木)

第66回料金制度専門会合

事務局提出資料

本日の御議論

- 2023年5月の電気の規制料金の変更認可に係る消費者庁との協議を踏まえ、**調達効率化**に向けて、2023～25年度を「集中改善期間」とし、大手電力7社に対して、**調達効率化に向けたロードマップ**（以下、単に「ロードマップ」とする。）の**策定**を求めるとともに、**当委員会においてフォローアップ**を行うこととした。
- 前回、2024年11月に開催した第63回料金制度専門会合においては、**2024年秋のフォローアップ**として、「**ロードマップに織り込まれた効率化施策**」の**進捗状況を確認**するとともに、**2023年度実績コストを査定額や前年度実績と比較した際の増減要因の確認**を行った。
- 本日は、**2025年春のフォローアップ**として、**2024年度の各社の取組状況（個別施策の進捗）と2025年度の取組に向けたロードマップの更新（ある場合）の状況**について報告を行うとともに、当委員会事務局が消費者庁と共に行った**フォローアップの実施状況などを御報告**させていただく。
- また、**次回2025年秋のフォローアップの進め方についても御確認**いただきたい。

1. フォローアップの方法

2. 事務局によるフォローアップの状況

3. 次回フォローアップの進め方

フォローアップの方法

- 第55回料金制度専門会合での御審議のとおり、**ロードマップに織り込まれた各効率化施策の進捗状況等を確認**する。
- 以下のポイントに沿って、各社の取組に遅れが生じていないか等をヒアリングで確認した。

確認のポイント

進捗状況の確認

各社がロードマップに織り込んでいる各効率化施策について、遅れが生じていないか、期待した効果は発現しているかなどを確認した。

要因の確認

遅れが生じている施策や期待した効果が発現していない施策に関しては、その要因を確認した。
なお、労務費の上昇や物価高の影響が出ているかも併せて確認した。

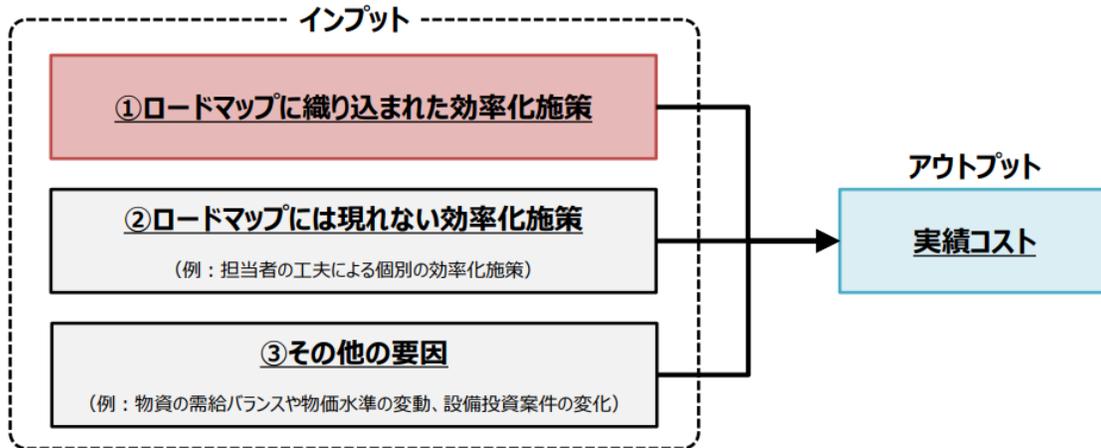
対応策の確認

遅れが生じている施策や期待した効果が発現していない施策に関して、適切に対応策を講じているかを確認した。

(参考) 第55回料金制度専門会合資料

論点①：フォローアップ方法に係る論点（1/3）

- 電気料金は国民生活に大きな影響を与えるものであるため、各事業者が調達効率化に取り組むことは重要である。また、調達効率化に取り組むに当たっては、先般の電気の規制料金の審査を踏まえたコスト水準を達成することに満足せず、更なる深掘りを目指すことも重要である。
- その上で、調達効率化の取組状況についてフォローアップを行っていく際には、何らかの実績コストの推移を確認していくことが考えられるところ、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」と、アウトプットとしての「実績コスト」との関係は、下図のように表すことが出来ると考えられる。



論点①：フォローアップ方法に係る論点（2/3）

- 上記のとおり、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」は、実績コストに係るインプットの一部であるため、これらの効率化施策による効果を積算したとしても、実績コストとは一致しない。
- また、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」の中には、例えば、「上流購買」のように、大きな効果が期待されるものの、コスト低減に係る効果を、定量化することが困難な施策も存在する。
- そのため、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」を、「コスト削減目標」といった統一的な指標で定量化し、それを積算する方法によって、実績コストと厳密に比較することは困難である。
(※なお、統一的な指標に拘った場合に、当該指標の改善に直接貢献しない取組が軽視されるなど、効果的な効率化施策が後回しになるといった弊害があることにも留意が必要である。)
- **一方で、ロードマップの策定に当たっては、短期的な取組だけでなく、中期的な取組を含め、聖域無く検討することを求めたところであり、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」は、実績コストに大きな影響を与えるものである。**
- これを踏まえると、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」の進捗状況を確認することで、実績コストの効率化に大きく寄与すると考えられる。そのため、各事業者において、それぞれの効率化施策の特性に応じて、進捗状況を確認するための指標を設定しつつ、当該指標の達成状況を当委員会事務局でフォローアップすることとしてはどうか。
- また、実績コストの推移もあわせて確認することで、「ロードマップに織り込まれた効率化施策」が効果を生んでいるか推定するための裏付けとなると考えられるため、実績コストの推移についても、今後のフォローアップで確認することとしてはどうか。

1. フォローアップの方法

2. 事務局によるフォローアップの状況

3. 次回フォローアップの進め方

各社の効率化施策の進捗

- 2024年度に行った効率化施策の取組状況について、**当委員会事務局及び消費者庁から各社に対するヒアリングを実施**した。
- その結果、全ての事業者において、自ら作成したロードマップに基づき、取引先との十分な協議や適切な取引価格で契約を行うことを前提とした上で、**効率化施策を着実に実施している状況**であることを確認した。
- なお、**昨今の物価上昇や労務費の高騰は、電力業界でも影響を大きく受けているものの、現時点では、効率化施策の取組自体には影響を与えていないことを確認**した。
- 一方で、**技術的な理由等により、中止・変更を余儀なくした施策も確認**している。遅れが生じている施策や期待した効果が発現していない施策に関しては、要因や対応策の聞き取りも行った。結果、**いずれもやむを得ない要因であることを確認**しており、また、引き続き目標を達成するために、**遅れを取り戻すための対応策の実施あるいは検討を進めていることを確認**している。
- なお、必要に応じて、各事業者において**ロードマップへの反映（更新）も行っている**。

当委員会事務局による第4回ヒアリングの実施状況

- 調達効率化に向けたロードマップの進捗状況の確認などに当たり、大手電力7社に対して行った**当委員会事務局によるヒアリング（消費者庁も参画）の実施状況**は以下のとおり。
- ヒアリングでは、ロードマップに記載した個別施策の状況などを個別に聴取し、意見交換を実施した。

対象事業者	実施日	意見交換を実施した事項（例）
全電力共通	—	<ul style="list-style-type: none">● 個別施策の進捗状況● 昨今の物価上昇や労務費高騰、人手不足等が効率化施策に及ぼす影響● 遅れが出ている、あるいは計画変更が必要となった施策の有無とそれに対する対応
東京電力EP	5月20日	<ul style="list-style-type: none">● バックオフィス業務に関する追加施策の検討状況
中国電力	5月20日	<ul style="list-style-type: none">● 上流購買に関する施策の事実関係
北陸電力	5月20日	<ul style="list-style-type: none">● サードパーティの活用や設備点検の合理化等に関する施策の進捗状況
東北電力	5月21日	<ul style="list-style-type: none">● 効率化施策における工事等の概要
四国電力	5月21日	<ul style="list-style-type: none">● 効率化施策の深掘りに向けた体制整備の事実関係
北海道電力	5月22日	<ul style="list-style-type: none">● 事務業務委託に関する施策の事実関係
沖縄電力	5月22日	<ul style="list-style-type: none">● VE提案の活用促進に関する施策の事実関係

【参考】当委員会事務局による第1回ヒアリングの実施状況

第53回料金制度専門会合
資料3を一部加工

- 調達効率化に向けたロードマップの策定に当たり、大手電力7社に対して行った**当委員会事務局によるヒアリング（消費者庁も参画）の実施状況**は以下のとおり。
- ヒアリングでは、ロードマップの策定方針などを個別に聴取し、その後、意見交換を実施した。

対象事業者	実施日	意見交換を実施した事項（例）
全電力共通	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 検討テーマの選定理由 ・ 有識者ヒアを踏まえて検討を深めることが可能と考えられる事項 ・ ロードマップで目指すコスト削減の目標設定の考え方 ・ コスト効率化の取組に関する情報提供のあり方
東北電力	12月21日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調達改善の数値に関する事実関係 ・ 資材部と技術主管部との役割分担
沖縄電力	12月21日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 申請原価の数値に関する事実関係 ・ 補修計画の策定プロセス
中国電力	12月21日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 競争発注の拡大に取り組むことを考えている分野 ・ 資材部門と技術主管箇所との役割分担
東京電力EP	12月21日	<ul style="list-style-type: none"> ・ コスト効率化の取組内容に関する事実関係 ・ 発注方式に関する事実関係
四国電力	12月22日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調達ソリューションチームの体制等の事実関係 ・ サプライヤーの廃業や長納期化が顕在化しつつあることの具体例
北陸電力	12月25日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既存の取組で得られた課題、水平展開が可能な内容 ・ 予算策定プロセスや予算管理体制等に関する事実関係
北海道電力	12月26日	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまでに外部知見・有識者の助言を得て進めた案件の成果や課題 ・ カイゼンの取組事例に関する事実関係

【参考】当委員会事務局による第2回ヒアリングの実施状況

第55回料金制度専門会合
資料3を一部加工

- 前回会合（第53回）の議論を踏まえ、大手電力7社に対して、**当委員会事務局による第2回ヒアリング（消費者庁も参画）を実施**したところ、実施状況は以下のとおり。
- なお、ヒアリングに先立ち、当委員会事務局から各事業者に対して、「**電気の規制料金の審査を踏まえたコスト水準を達成することに満足せず、更なる深掘りを目指す**」旨をロードマップに記載するよう求め、ヒアリングにおいて、当該内容が各事業者の資料に追記されていることを確認した。

対象事業者	実施日	意見交換を実施した事項（例）
全電力共通	—	<ul style="list-style-type: none"> 「審査を踏まえたコスト水準を達成することに満足せず、更なる深掘りを目指す」旨の確認 個別施策のコスト削減要因・スケジュール目標
東北電力	3月19日	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度における想定効率化額の内訳における新規施策の割合 発注の集約・均平化に関する懸念の有無
北海道電力	3月21日	<ul style="list-style-type: none"> 申請原価と補正原価の事実関係 個別施策に関して想定される効果
北陸電力	3月22日	<ul style="list-style-type: none"> 申請原価と効率化額の事実関係 コスト効率化の取組内容に関する数値の事実関係
中国電力	3月25日	<ul style="list-style-type: none"> 4つのアプローチに対する具体手法（リバースエンジニアリング等）に関する内容の確認 個別施策の規模感の内訳
東京電力EP	3月25日	<ul style="list-style-type: none"> バックオフィス業務に関する施策内容の確認 上流購買に係るこれまでの取組
四国電力	3月25日	<ul style="list-style-type: none"> 効率化施策に対する考え方 個別施策の取組内容
沖縄電力	3月26日	<ul style="list-style-type: none"> コスト効率化の取組内容に関する数値の事実関係 現在の取組に係る進捗状況

【参考】当委員会事務局による第3回ヒアリングの実施状況

- 調達効率化に向けたロードマップの進捗状況の確認などに当たり、大手電力7社に対して行った**当委員会事務局によるヒアリング（消費者庁も参画）の実施状況**は以下のとおり。
- ヒアリングでは、対象費目の実績コストの確認とあわせてロードマップに記載した個別施策の状況などを個別に聴取し、意見交換を実施した。

対象事業者	実施日	意見交換を実施した事項（例）
全電力共通	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ ロードマップに盛り込まれた効率化施策の進捗 ・ フォローアップ対象費目の2023年度実績コストと査定額との比較
東北電力	10月29日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調達施策による価格低減が反映される費目等の確認 ・ 損害保険の契約に係る事実関係の確認
東京電力EP	10月30日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効率化の深掘り額に寄与する要因の確認
中国電力	10月30日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別施策に係る事実関係の確認
北陸電力	10月30日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 数字の対応関係の確認 ・ 効率化の取組のスケジュールと効果の関係
四国電力	10月31日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2023年度に効果が現れている効率化の取組
北海道電力	10月31日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別施策に係る事実関係の確認
沖縄電力	10月31日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 数字の対応関係の確認 ・ 個別施策に係る事実関係の確認

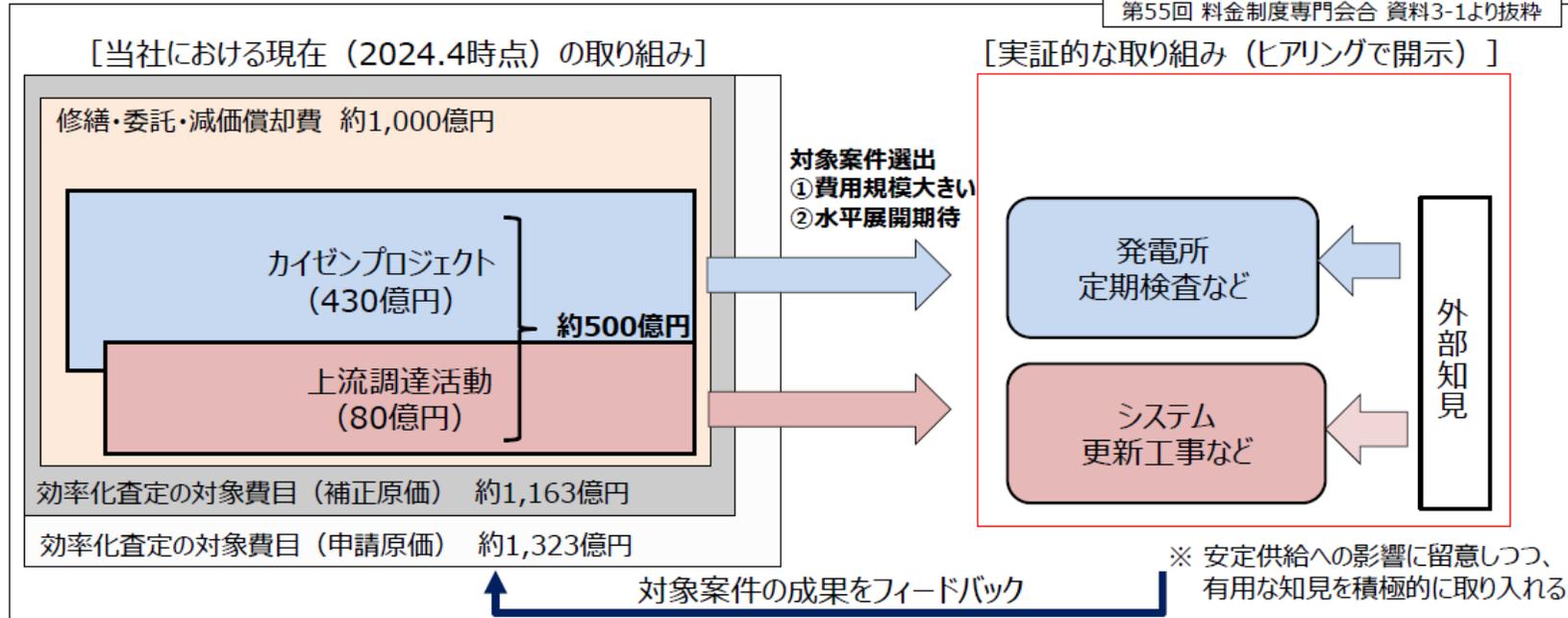
①北海道電力株式会社

1. 「調達改善に関するフォローアップ」の取り組み方針（振り返り）

1

- 2024年4月の料金制度専門会合において、当社は以下の内容を効率化に向けたロードマップとしてお示しました。
 - 2023年6月の電気料金見直しにおける効率化査定の対象費目の合計（補正原価）1,163億円/年に対し、「**カイゼン・上流調達活動**」により**総額約500億円/年の案件の効率化に取り組む**
 - 上記案件の中から**費用規模の大きい案件や水平展開が見込まれる案件を選定し、「調達改善に関するフォローアップ」を通じて、効率化の取り組みを強化**
- 当社は、**物価や労務費が上昇する中での取引価格適正化の重要性**を踏まえた上で、**カイゼン活動による生産性向上や資機材調達方法の最適化**などの効率化に取り組んでいます。

第55回 料金制度専門会合 資料3-1より抜粋



2. ロードマップに基づく2024年度の取り組み状況について

(1) カイゼン

- 当社は、**2016年度に社長を委員長とする「経営基盤強化推進委員会」を設置し、足下のみならず中長期を見据え、効率化・コスト低減策を強力に推進**することとし、**抜本的な業務効率化・業務変革を目指した「トヨタ式カイゼン（以下、「カイゼン」）」**に向けた取り組みを進めています。
- カイゼンでは、**業務プロセスを詳細に観察・分析し、業務・工事内容を深く把握（「手の内化」）**することで抽出できたムダを徹底的に排除（なくす、減らす、変える）するとともに、**問題点を改善**することによって、抜本的な効率化・費用低減を図っており、**2024年度の進捗状況はフォローアップ対象として選定した件名を含め、概ね計画通りに進捗しています。**

カイゼンにおける課題および取り組み内容

課題	当社の取り組み
「手の内化」スキルの強化と、技術力・専門性の向上	✓ 外部講師（カイゼン有識者）の招聘 ※導入当初からの取り組み
従業員へのカイゼン意義のさらなる浸透	✓ 社内研修会の充実 ✓ 人事評価項目への「業務改革・改善に向けた姿勢・成果」の追加
職場単位におけるカイゼン活動の自走化（本店専門部署による推進からの進化）	✓ 職場単位でカイゼンプロジェクトを推進できる中核人材を増やす

対象件名の概要・成果

●●発電所 土砂浚渫作業	カイゼンの視点による土砂の排出方法や実施時期の見直しなどを行い効率化効果を確認。他の発電所にも水平展開。
●●発電所 定期検査	カイゼン手法に則った検討を行ったことなどにより点検周期の延伸や費用低減を実現
事務業務委託	カイゼン活動による業務プロセス見直しの結果、一部業務の集約・廃止等を行い委託費等を低減

2. ロードマップに基づく2024年度の取り組み状況について (2) 上流調達活動

- 当社は、**2012年度に資機材調達部門と工事主管部門の役員等で構成される「調達検討委員会」を設置し、資機材調達コスト低減に向けた調達戦略の策定や価格交渉力の強化、効果的な発注方式の検討**などの取り組みを進めて参りました。
- ロードマップではさらなるコスト低減のため、**工事計画策定段階から工事主管部門と資機材調達部門が一体となった上流調達活動を推進すること**としており、**2024年度の進捗状況はフォローアップ対象として選定した件名を含め、概ね計画通りに進捗しています。**

上流調達活動における課題および取り組み内容

課題	当社の取り組み
既設メーカー品からの切り替えの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 設備更新時等において、メーカー品から汎用品への切り替えを推進 ✓ 既設メーカーに頼らざるを得ない特殊品は、材工分離を推進
価格交渉力のさらなる向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 工事主管部との共同で現地現物を確認して、カイゼン活動することで、材料・機器製造や工事に係わる価格の妥当性を把握する（「価格のモナシ」を磨く） ✓ 工事計画策定段階での新規取引先の開拓によって発注方式の選択肢拡大を図る
案件に応じた発注方式の最適化	
地域内サプライヤー数が乏しいことによる調達コスト下方硬直化に対する施策の展開	<ul style="list-style-type: none"> ✓ グループ会社やメーカー等の発注先を、カイゼン活動のパートナー企業として指名（特命）し、上流調達活動を展開する

対象件名の概要・成果

<ul style="list-style-type: none"> ●●発電所 管理システム更新 <p>道内企業をパートナーに選定し、工事計画策定の初期段階から各種費用低減策を協働して検討</p>
<ul style="list-style-type: none"> ●●発電所 給水加熱器取替 <p>工事計画策定の初期段階から工事範囲の縮小や既設メーカー品からの切替等に取り組んだことで工事費用を低減</p>
<ul style="list-style-type: none"> ●●発電所 脱硝装置化学触媒取替 <p>当初計画していた費用低減方策からは変更したが、発注断面の価格低減に切り替えることで最大限の効率化を検討</p>
<ul style="list-style-type: none"> ●●発電所 遮断器改良工事 <p>工事計画策定の初期段階から上流調達活動を実施し、従来メーカーからの一部切替や材工分離を推進しコスト低減を実現</p>

②東北電力株式会社

はじめに（調達効率化に向けたロードマップについて）

3

・ 当社は、2023～2025年度を集中改善期間とした「調達効率化に向けたロードマップ」をとりまとめるとともに、それらを包含した「フォローアップ対象費目」全体に係る上記期間での効率化に向けた見通しとして、以下の内容のとおり2024年4月の料金制度専門会合に提出するとともに、当社HPにて公表しました。

【効率化の取り組みの全体像】

調達効率化に向けたロードマップ ✓ 調達に係る効率化の取り組みを対象
(修繕費・減価償却費・固定資産除却費を中心に検討)

フォローアップ対象費目に係る効率化 ✓ ロードマップに基づく取り組み・費目以外も含めた、より広範な内容を対象

3. 更なる効率化に向けた取り組み方針 (4) 新たな取り組みに関するロードマップ

7

・ 前述のとおり、当社における調達効率化の取り組みは、既に10年にわたり行われており、多くの施策について部門を超えた水平展開がなされ定着しております。
・ そのため、今後の新たな取り組みについては、数年先の詳細未確定の件名をターゲットとする施策も多いことから、集中改善期間後における成果実現も視野に取り組みを展開してまいります。

■ 今後の新たな取り組みに関するロードマップ

取り組みの一例	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度以降	想定効率化額 2023-25合計 <費用ベース>
「買い方」 ESTIによるコスト改善活動 更なる競争注大に向けた取り組み	対象件名選定 サプライヤー調査 課題整理	コスト分析・基準作成 商談、発注 評価・改善	審議ノウハウ社内展開		30件 ▲1.0億円 【▲10.3億円】
「買モノ」 代替品・汎用品活用 の徹底 仕様・工法の更なる 適正化	対象件名選定 課題整理 机上評価 フィルドリスト	施工会社との調整 実施 リスク顕在化状況確認 評価、改善	他部門・他家件 へ水平展開	ローリングしながら 効率化	12件 ▲13.3億円 【▲36.9億円】
「買う量」 予備品共用化 更なる点検・取替・ 修理の周期延伸化	共用可能品選定 数量精査 過去事例分析 延伸可否検討 対象件名選定	実施 リスク顕在化状況確認 評価、改善 関連規定確認 実施 リスク顕在化状況確認	他部門・他家件 へ水平展開		12件 ▲17.4億円

※ 見積ベースの効率化効果は、見積ベースの価格変動を考慮し、価格変動を考慮した見積ベースの効率化効果として算出しております。

4. 効率化の検討状況と今後の取り組みについて

8

・ 今回の料金審査による査定額572億円のうち、**効率化係数査定対象費目（下表に記載）に対する査定額は149億円**となっております。
・ これまでの調達改革の取り組みにより培ったノウハウを社内展開し、全社大で効率化の検討を行った結果、**これらの費目に対しては（実施可否検討中の施策を含め）集中改善期間最終年度の2025年度において、約80億円の効率化を想定**しております。
・ 他分野における調達有識者の知見も参考に、調達部門におけるエンジニアリング力強化やコスト低減に関するデータサイエンス等を取り入れながら、原価に織り込んだ自主的効率化についても取り組み、中長期的な視点で**査定額を超える効率化の深掘りを目指してまいります。**

<査定額と現在の効率化検討状況比較> (単位：億円)

(効率化係数査定対象外の費目に対する効率化)
■ 料金審査による査定
■ 今後の新たな取り組み等による想定効率化額
■ 今後の自主的効率化

効率化係数査定対象費目	認可原価		2025年度における効率化検討状況 <費用ベース>
	査定額	原価	
修繕費	459	▲71	▲78.2 (▲70※1)
減価償却費	947	▲25	▲0.3 [▲19.5※2]
上記費目ほか	780	▲53	
内訳			
消耗品費	25	▲2	
賃借料	109	▲1	
委託費	304	▲16	
普及開発関係費	6	▲20	▲1.4 (▲0.6※1)
養成費	8	▲1	
研究費	30	▲4	
諸費	192	▲3	
固定資産除却費	106	▲6	
合計	2,186	▲149	▲80 (▲71※1)

原価低減額 (全費目合計) 572
 原価低減額 (効率化係数査定対象費目) 149
 2023年度 17
 2024年度 30
 2025年度 80 (71)

現在の検討状況

※1 想定効率化額の約、実施可否検討中のものは投資ベースの想定効率化額

※2 投資ベースの想定効率化額

ロードマップの取り組みを包含し、フォローアップ対象費目に関する効率化を検討

(参考) 当社HP掲載URL

<https://www.tohoku-epco.co.jp/dprivate/attempt/jigohyouka/>

1. 「調達効率化に向けたロードマップ」の取り組み状況（2024年度分）

- 「調達効率化に向けたロードマップ」に掲げた施策のうち、**2024年度においては8施策を実行**しました。
- なお、計画 - 実績の主な差異要因については、**施策対象件名の工事実施時期の変更（繰り延べ）**等によるものであり、変更後の工程での施策実行に向けて、引き続き取り組みを進めております。

【2024年度におけるロードマップの取り組み状況】

	計画値	実績値	差異要因
「買い方」	EST（エンジニアリングサポーターチーム）によるコスト変革活動 ・技術部門社員を資材部に受け入れ、工事实績のコスト分析等により、価格交渉力の強化の支援等に取り組む		
	12件※	1件	・工期変更等による翌年度以降への延伸 ▲6件 ・施策取りやめ ▲5件 [主な理由] 価格交渉力強化のためにコスト基準の作成を志向したが、工事内容が多様であり汎用的な基準作成に至らなかった 等
「買うモノ」	更なる競争発注拡大に向けた取り組み ・調達の上流工程へ資材部が関与することで、競争可能な仕様書への見直し等、競争環境の醸成に取り組む		
	代替品・汎用品活用の徹底 ・サードパーティー品の適用検討やメーカーから切り出し可能な機器の検討により、徹底した汎用品化を進める		
「買う量」	5件	3件	・施策実行中（検収待ち） ▲2件
	仕様・工法の更なる適正化 ・工事対象範囲の絞り込み等により、仕様・工法の更なる適正化を進める		
「買う量」	予備品共用化 ・発電所間で、共用化可能な予備品の洗い出しや数量精査により、予備品のスリム化を検討する		
	4件	4件	・計画件名どおり実施
更なる点検・取替・修理の周期延伸化 ・日常点検、定期点検、計画修繕等について、設備状況を踏まえた周期延伸を検討する			

※2023年度に実施した施策の検収待ち1件を含む

1. 「調達効率化に向けたロードマップ」の取り組み状況（2024年度分）

- 前頁のロードマップに基づく取り組みを含め、当社が2013年から設置している「調達改革委員会」等において、工事仕様や対象範囲の見直し、点検周期の延伸化、教育・研究等の厳選実施、撤去工事における工期・工法の見直しなどに取り組んでおります。
- これらにより、フォローアップ対象費目に係る全社的な費用削減を図っております。

【2024年度におけるフォローアップ対象費目低減に向けた主な取り組み】

費 目		主な取り組み内容
修繕費		<ul style="list-style-type: none"> 予備品共用化 点検項目の精査・点検周期見直し
減価償却費		<ul style="list-style-type: none"> 競争環境の醸成・競争発注の拡大 メーカー発注を取りやめ内製化
上記費目ほか	消耗品費	<ul style="list-style-type: none"> 事務用品費の購入数量削減
	委託費	<ul style="list-style-type: none"> 分離発注の実施 仕様、実施数量等の見直し
	養成費	<ul style="list-style-type: none"> 教育の厳選実施
	研究費	<ul style="list-style-type: none"> 研究の厳選実施
	固定資産除却費	<ul style="list-style-type: none"> 撤去工事における工期・工法の見直し

2. 概括的評価および2025年度の取組について

<概括的評価（2024年度）>

- 2024年度は、「調達効率化に向けたロードマップ」においては、工事実施時期の変更等により一部計画未達も生じているものの、「フォローアップ対象費目に係る効率化」については、当初計画した施策のほか、その後の追加検討により新たな効率化施策として実施に至っているものなどもあり、全体としては概ね計画通りに進捗しているものと評価しています。
- 一方で、過年度から引き続き、資材価格や労務費等の上昇への対応や、将来にわたる持続可能な施工力の確保が重要な課題と認識しています。
- 2025年度以降においても、適正な取引価格で契約を行うことを前提としつつ、工期・納期設定等についても取引先と十分に協議することで施工力の確保に努め、相互信頼関係を構築のうえ、本計画に基づく効率化の取り組みを着実に進めるとともに、新技術の進展や本フォローアップの対応により得られる追加的な知見も適宜取り込みながら、中長期的に査定額を超える効率化の深掘りを目指し、取り組みを展開してまいります。

<2025年度の取組について>

- フォローアップの取組において、最終年度となる2025年度には80億円／年以上の効率化を計画しており、その達成に向けて着実に取り組みを進めていきます。（※ロードマップの更新は無し）
- なお、2025年度は「調達改革委員会」の第5期（2025～2027年度）活動の開始年度に位置付けられており、物価上昇等の影響が続く中においても中長期的に効率化を推進していくため、各主管部門と資材部門が上流工程から連携しつつ、技術面・調達面など多面的な視点からの施策検討の加速化を図るほか、新規取引先の積極的開拓を進めること等を力点としながら、活動を展開していく予定です。
- これらにより、中長期的に、査定額を超える効率化の深掘りを目指して取り組みを展開してまいります。

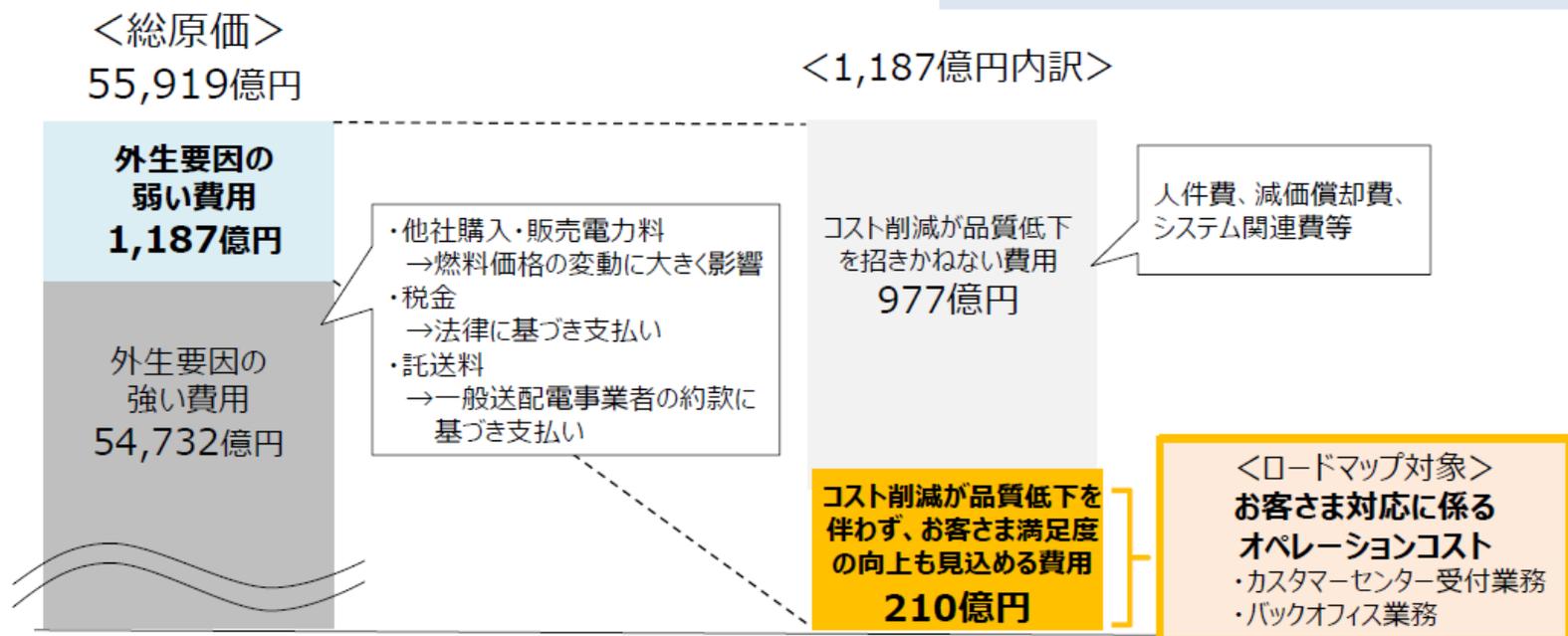
③東京電力EP株式会社

1. 当社のロードマップ策定の対象範囲について（再掲）

2

- 当社が2023年6月に実施した低圧規制料金の総原価年平均55,919億円には、こうした調達の効率化を含め、全方位での経営効率化を最大限織り込んでおります。
- 今後、更なる経営効率化の一環としてロードマップを策定するにあたり、外生要因の弱い費用（1,187億円）を対象に、デジタル技術の活用により業務設計を見直すことで、コスト削減が品質低下を伴わず、更にお客さま満足度の向上も見込める費用（210億円）に着目しました。
- 具体的には、カスタマーセンター受付業務や、バックオフィス業務等のお客さま対応に係るオペレーションコストを対象にロードマップを作成することといたしました。

第55回料金制度専門会合資料より抜粋・一部加工



2. オペレーションコスト削減（取組の内容）（再掲）

取組の内容

第55回料金制度専門会合資料より抜粋・一部加工

- デジタル技術の活用により、① **受付業務の高度化**、および、② **バックオフィス業務の自動化**について、以下のとおり取り組みます。
- これにより、「**オペレーションコストの削減**」だけでなく「**お客さまの利便性や業務処理の正確性の向上**」を同時に図ってまいります。

	項目	取組内容	2023	2024	2025
① 受付業務の高度化	Webチャンネルへのリーチを容易化	視覚的に用件選択ができる ビジュアルIVR※1	導入	改良	
		検索ワードとヒット率向上の仕組み構築※2		導入	改良
	Web手続きの利便性向上	チャットによるサポート機能	導入	改良	
		申込みフォーム入力補助機能の構築		導入見送り	改良
		申込入力フォームの改修※3			改修
Webでの受付用件拡充	Web申込範囲拡大	随時拡大			
② バックオフィス業務の自動化	工程管理や判断業務の自動化	特定の用件を対象に処理の自動化を図るための業務再構築および自動化の実装	導入		
		2023年度の取組みを踏まえて、他の用件に水平展開		水平展開	

※1 IVR：自動音声応答システム ※2 2023年度一部導入済み ※3 新規取組

3. ロードマップの中長期な目標額（再掲）

4

- 各施策を今後3年間（2023～2025年度）集中的に実施していくことで、原価を認可水準から更に深掘ることを目指します。
- また、施策毎に、定量的に効果測定が可能な指標を設定することに加え、経営計画の中でKPIを設定するなど、きめ細やかな進捗管理が行えるようにします。

第55回料金制度専門会合資料より抜粋・一部加工

	取組の内容	効果測定方法	施策による効果の累計		
			2023年度	2024年度	2025年度
1 受付業務の高度化	<ul style="list-style-type: none"> • Webチャネルへのリーチを容易化 • Web手続きの利便性向上 • Webの受付用件拡充 	Webチャネル利用率※	+2%	+8%	+13%
2 バックオフィス業務の自動化	<ul style="list-style-type: none"> • 工程管理や判断業務の自動化 	削減人工	▲40人工分	▲250人工分	▲250人工分

※ チャット・その他のデジタルチャネルを含む

4. ロードマップに基づく2024年度の取組状況

- 受付業務の高度化は、お客さまニーズに合わせてWeb導線の改修や利便性向上を行い、Web利用率が向上しました。一方で、CX向上の観点から音声ガイダンスの表現を見直したことで電話での問い合わせが増加したこと、開発の工程上やむを得ず重要なWeb施策の展開時期を後ろ倒しせざるを得なかったことから、実績+4%となりました。引き続き、お客さま目線に立った最適な電話とWebのチャネルバランスを検討し、受付業務の高度化を進めていきます。
- バックオフィス業務の自動化は、電気使用の開始手続き業務に導入し、業務の効率化が進みました。一方で、申込エラー解消などお客さま対応が必要な場合は実運営上自動化がそぐわないことも判明し、見直しの結果、実績▲37人工となりました。そのため、その他バックオフィス業務での追加施策も合わせて検討・展開。その効果は現在精査中となります。

	取組の内容	効果測定方法	2024年度 (目標)	2024年度 (実績)
1 受付業務の高度化	<ul style="list-style-type: none"> • Webチャネルへのリーチを容易化 • Web手続きの利便性向上 • Webの受付用件拡充 	Webチャネル 利用率※	+ 8 %	+ 4 %
	評価 Web導線の改修や利便性向上を行いWeb利用率は向上も、CX向上の観点での一部施策の見直しにより、目標の+8%には届かず。			
2 バックオフィス業務 の自動化	<ul style="list-style-type: none"> • 工程管理や判断業務の自動化 	削減人工	▲250人工分	▲37人工
	評価 当初予定のメイン施策のみでは十分な効率化が達成できなかったことから、その他バックオフィス業務の追加施策を検討・展開。現在、効果は精査中。			

④北陸電力株式会社

1. 上流購買の推進による資材調達価格の低減

2

- ・ 調達効率化に向けたロードマップにおいては、1億円超の工事件名を対象（資材発注額の30%程度）に上流購買の実施を検討する計画を作成しました。
- ・ 2024年度は、上流購買実施の検討対象を、特に上流購買の効果が期待できる火力分野において1千万円超の工事件名まで拡大し、計画以上の取組みを実施しました（資材発注額の48%程度）。
- ・ 2025年度も、これまでの取組みを着実に実施するとともに、更なる調達価格低減に取り組んでいきます。

<計画(2023~2025平均)>

検討対象
✓ 1億円超の工事件名
検討範囲
✓ 資材発注額の30%程度

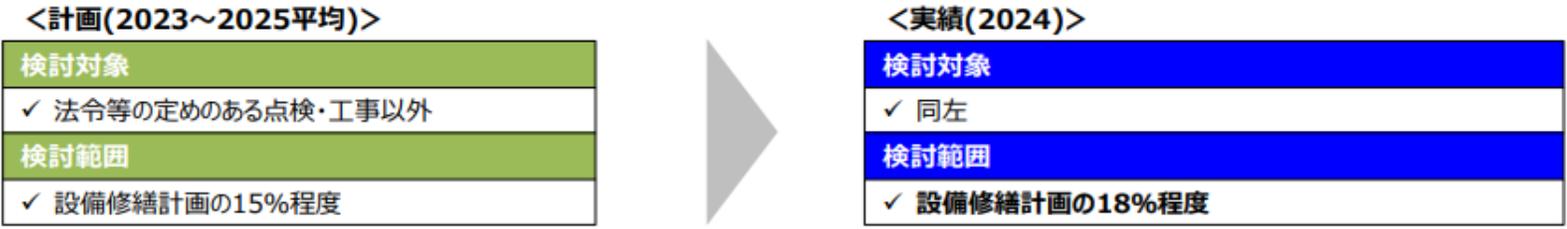
<実績(2024)>

検討対象
✓ 1億円超の工事件名（火力分野は1千万円超）
検討範囲
✓ 資材発注額の48%程度

施策	内容
既設メーカー代替取引先(サードパーティ)の活用	・既設設備を納入・施工したメーカー以外の取引先を発掘・採用し、既設メーカーと競争の上、発注
VE提案型競争	・設備の機能を低下させずに価格低減を可能とする技術提案(VE提案)の提出を取引先に求め、設計仕様等に反映
まとめ発注	・同種の物品または工事をまとめて発注し、スケールメリットを享受
分離発注	・特命発注の一部を分離し、分離した物品・工事等について、他の取引先を加えて競争の上、発注

2. 新技術の導入等による合理化

- 調達効率化に向けたロードマップにおいては、法令等の定めのある点検・工事以外を対象（設備修繕計画の15%程度）に、新技術の導入等を検討する計画を作成しました。
- 2024年度も着実に取組みを推進し、設備修繕計画の18%程度に対して検討を実施しました。
- 2025年度も、これまでの取組みを着実に実施するとともに、更なる費用低減に取り組んでいきます。



■ 取組みの主な流れ

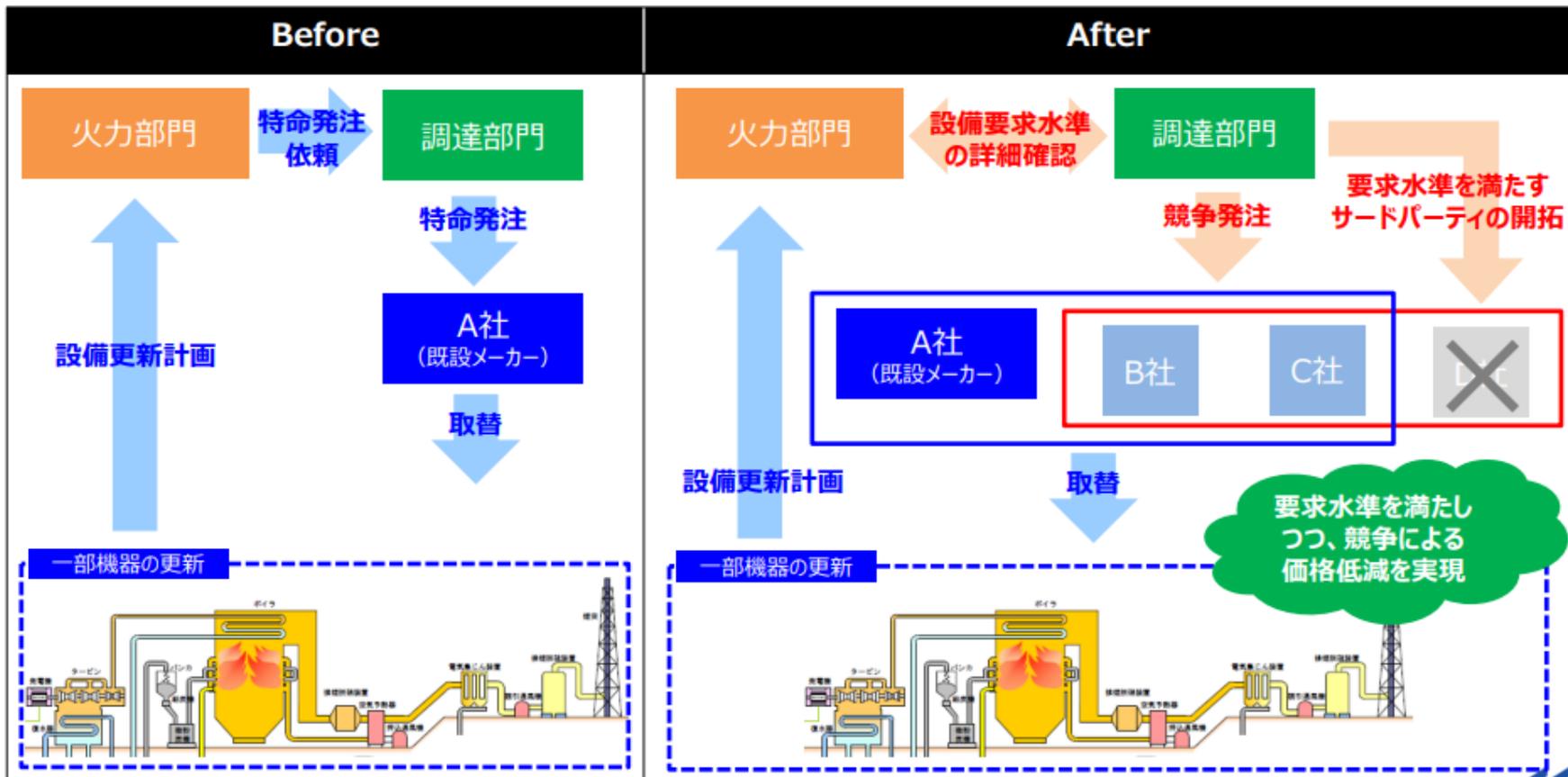
Step1:検討	Step2:予算策定	Step3:契約・調達	Step4:工事	Step5:水平展開
・仕様・工法見直し ・他業界の知見等の取込み	・予算作成 ・次年度総合予算編成	・契約交渉・契約 ・工事・物品調達	・工事実施	・工事結果を踏まえて 水平展開可否検討
工法等見直し検討	予算作成 総合予算編成	契約交渉・契約 調達	工事	水平展開可否検討

施策	内容	検討対象案件
AI・IoT等の活用による業務の合理化	・ AI・IoT等の新技術活用により、発電所内での点検業務等の合理化を図ることにより、工事費を低減	・ 原子力発電所 屋外ダクト点検
劣化状況の再評価等による設備点検の合理化	・ 設備点検時期の延伸等を図ることにより、工事費を低減	・ 水力発電所 機器取替周期の見直し
地元メーカーとの共同開発によるコストの合理化	・ これまで既設大手メーカー製を標準としていた装置について、地元メーカーと共同でより 安価な装置を開発し、順次導入を進めることにより、工事費を低減	・ 水力発電所 一体型制御装置の導入

3. 2024年度の具体的な取組み事例①

【2024年度における取組みの一例】

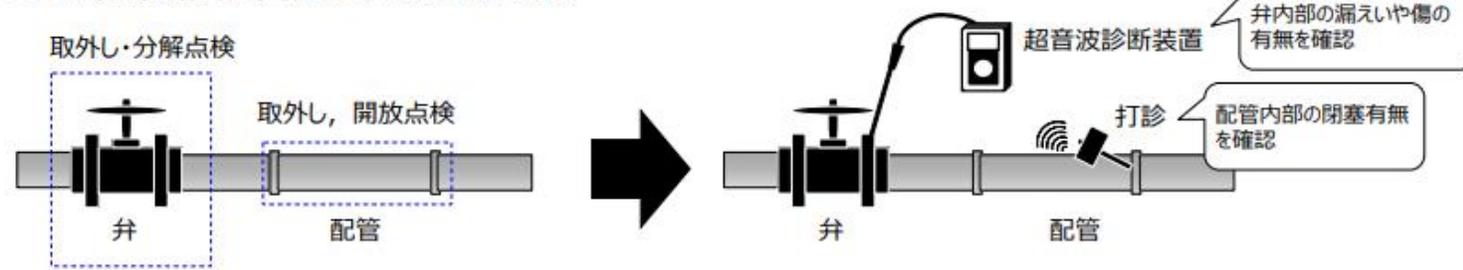
- 火力発電所における一部の機器交換において、従来は火力部門が仕様を決定してから調達部門へ発注の依頼をかけていましたが、**調達部門が設計段階から参加して早期に既設のメーカー以外の取引先の調査・開拓を行い競争発注とすることで、調達価格の低減を実現しました。**



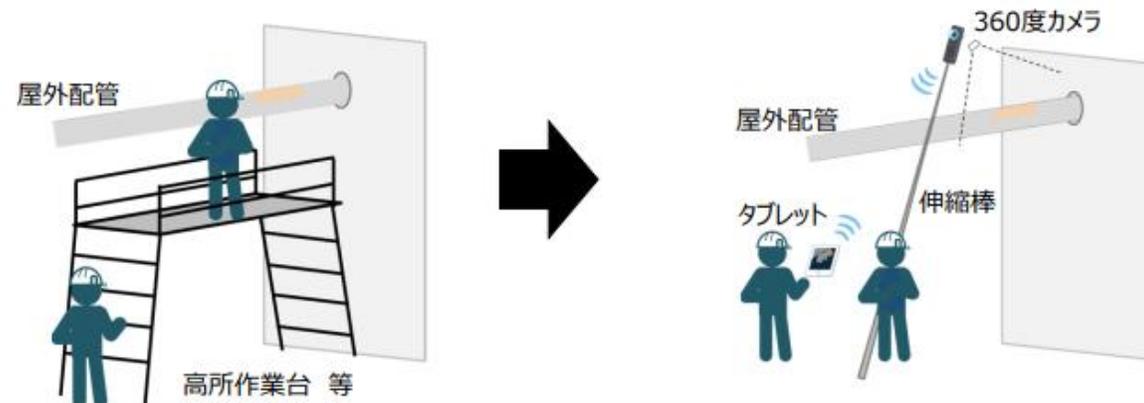
4. 2024年度の具体的な取組み事例②

【2024年度における取組みの一例】

- 配管や弁等について、時間基準に基づき分解・開放のうえ点検補修を実施していましたが、超音波、打診等の診断技術を活用することで、分解・開放せずに機器の内部状態を把握し、その状態に応じた点検時期を設定することで、点検補修台数を低減しました。



- 高所に設置されている屋外配管について、定期点検では足場や高所作業台等により外観目視点検を実施していましたが、360度カメラ及び伸縮棒により遠隔で外観目視点検を実施することで足場設置等の費用や作業日数の低減により修繕費を低減しました。



5. 2024年度評価と今後の取組み

- 2024年度については、足元の物価上昇により厳しい調達環境であったものの、計画してきた取組みは着実に実施し、一定の成果が得られました。
- 2025年度以降に向けては、まず、**特定の部門や発電所、工事で試験的に実施して成果が得られた効率化の取組みの水平展開を図っていきます。**
- 今後も物価上昇は継続していくことが見込まれるものの、既存の取組みを着実に実施していくとともに、まだ当社で活用したことのない新技術の導入等について、**積極的に情報収集を行い、更なる効率化の深掘りに挑戦**していきます。

⑤中国電力株式会社

1. 調達効率化に向けたロードマップの振り返り（視点・アプローチ）

3

- 当社は、調達効率化に向けて、取組のコンセプトとなる3つの視点と、これを具体化した4つのアプローチを設定しております。



1. 調達効率化に向けたロードマップの振り返り（取組方針・2024年度の目標）

4

- 当社は、調達効率化の取組方針として、原価算定期間（2023～2025年度）において、査定結果以上となる150億円/年以上の効率化を目指すことを公表しました。
- これに向けて、4つのアプローチごとに、取組規模に係る目標を設定しております。

取組方針

2024年度の取組の目標

原価算定期間において、150億円/年以上の効率化を目指す

上流購買の拡大	仕様・工法の見直し	競争発注の拡大
<p>調達金額にして 合計500億円程度 の件名を対象とする</p> <p>〔 取組件数 100件程度 〕</p>	<p>調達金額にして 合計100億円程度 の件名を対象とする</p> <p>〔 取組件数 100件程度 〕</p>	<p>競争発注比率を 金額規模にして 30%程度に拡大する</p>
DXの推進	<p>調達プロセスの更なる効率化に取り組む (仕様書作成におけるデータ活用、電子契約の拡大等)</p>	

3. 2025年度の目標（まとめ）

- アプローチごとの取り組み目標を更新したうえで、引き続き150億円/年以上の効率化を目指して取り組んでいきます。

取組方針

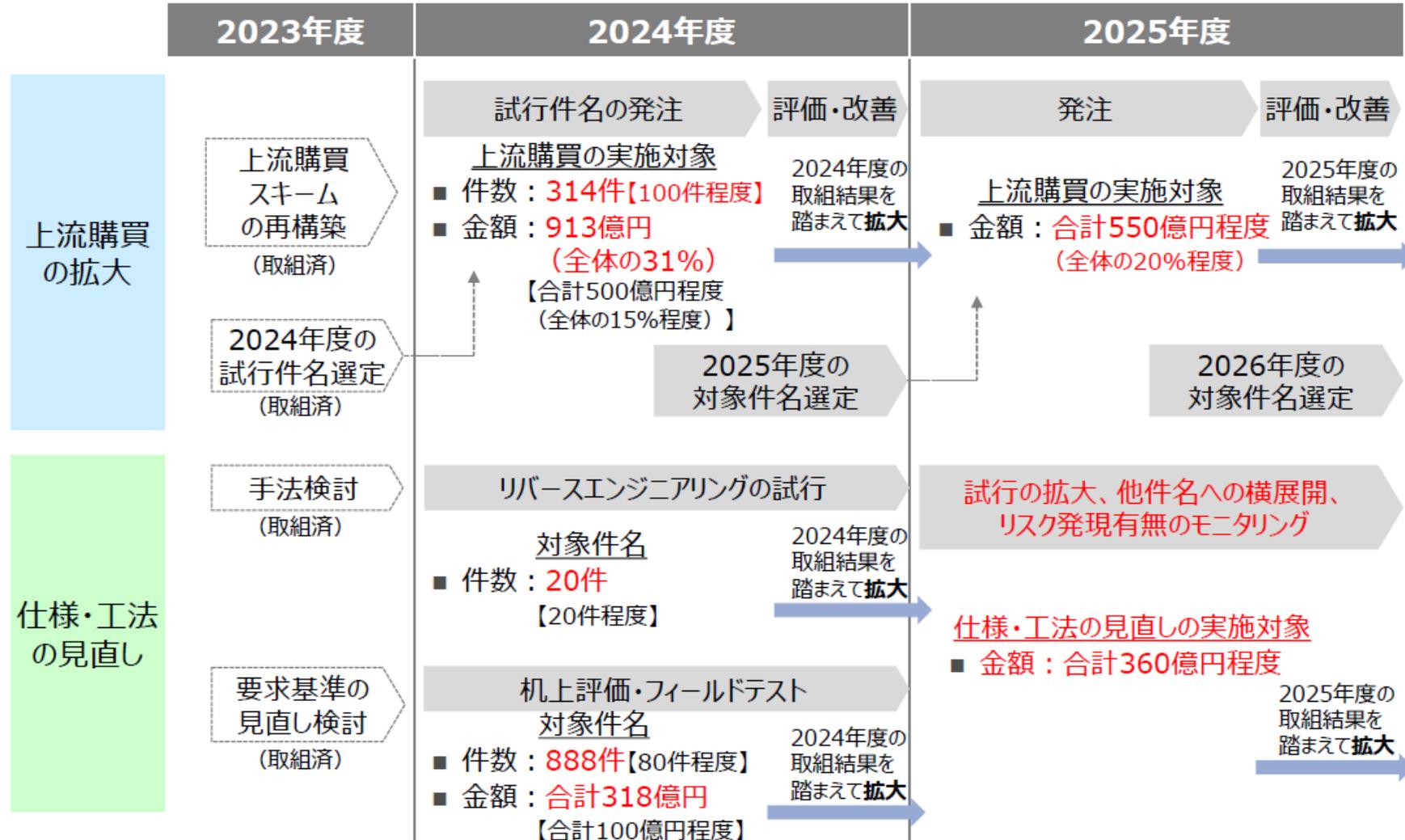
原価算定期間において、**150億円/年以上の効率化**を目指す

2025年度の取組の目標

上流購買の拡大	仕様・工法の見直し	競争発注の拡大
調達金額にして 合計550億円程度 の件名を対象とする (全体の20%程度)	調達金額にして 合計360億円程度 の件名を対象とする	競争発注比率を 金額規模にして 35%程度に拡大 する
DXの推進	調達プロセスの効率化等を通じた 各アプローチの高度化	

■ アプローチごとの2025年度の目標を反映するため、ロードマップを更新します。

《ロードマップの更新（変更箇所を赤字で記載）》



【 】は2024年度目標



【 】は2024年度目標

⑥ 四国電力株式会社

ロードマップに基づく取り組み方針および2024年度の取り組み状況

1

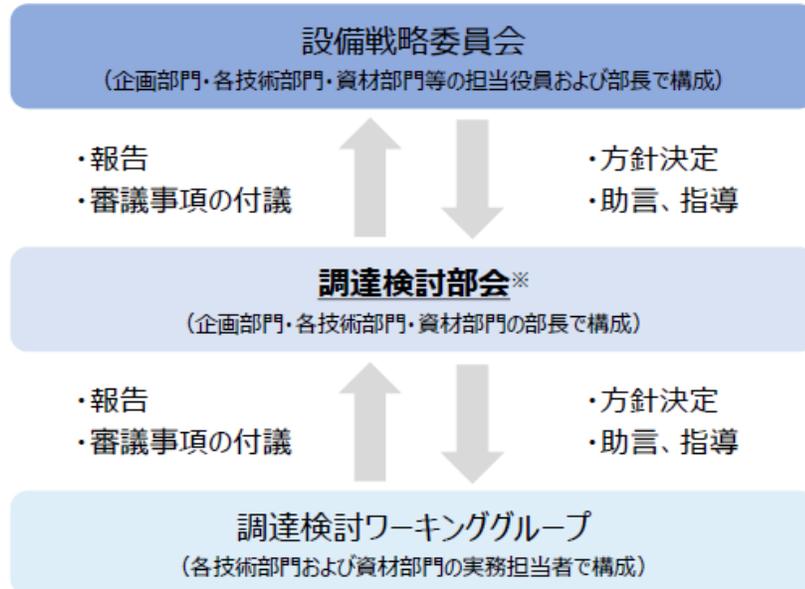
- 当社は、第55回料金制度専門会合（2024年4月2日開催）にて、2023～2025年度における調達効率化に向けた取り組み方針を「調達効率化に向けたロードマップ」として取りまとめており、よりコストダウン効果が期待できる「上流工程」を中心に、効率化施策の深掘りに取り組んでいくこととしました。
- 具体的には、上流工程においてコスト削減の期待効果が大きい下記の3つのテーマを軸に、更なる効率化に取り組んでいくこととしました。
 - ・ 競争の活性化やサプライヤー固定化の解消等に向けた**新規取引先の開拓**
 - ・ 設備の更新・修繕における実施個所の厳選や新工法・デジタル技術の活用等による**仕様・工法の見直し**
 - ・ 設備の更新・修繕の延伸などライフサイクルコストの低減に資する**実施時期の最適化**
- 現在、当該ロードマップを踏まえ、検討・取り組みを鋭意進めており、比較的順調に進捗している個別施策（詳細は3、4頁参照）もあることから、引き続き水平展開も含め、効率化施策の深掘りに向けて取り組んでまいります。
- 一方で、物価や労務費の上昇をはじめとする各種要因により、分類③の一部費目（修繕費・委託費等）についてみた場合は、2023年度の実績コストは認可原価を上回っていた*ことから、引き続き業務全般のあらゆる分野において経営効率化をはかり、2025年度までの原価算定期間において、認可レベルに留まることなく継続的なコスト低減に努めてまいります。

* 2024年11月27日 第63回 料金制度専門会合 資料6 21頁

効率化施策の深掘りに向けた具体的な取り組み体制

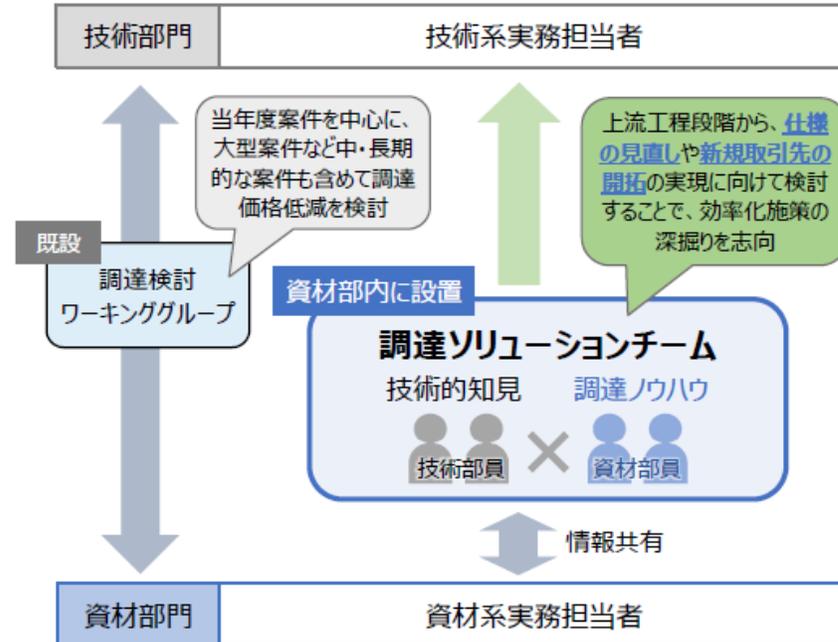
- これまで、技術部門と資材部門の部門長が一体となった検討体制である「調達検討部会」等を通じて、調達効率化の実現に向けて取り組んでまいりましたが、さらに取り組みを深掘り・加速化させていく観点から、2024年度より体制を強化しました。今後は、新体制下において、更なる取り組み強化に努めてまいります。
- また、上流工程の取り組み強化を目的に設置している「調達ソリューションチーム※」においては、新規取引先候補や現場設備の担当者を積極的に訪問のうえ、仕様に精通した技術部員がきめ細かくニーズ把握や調査を行うことで、仕様の見直しや新規取引先の開拓の実現に向けて検討を進めております。
 - ※ 技術的知見と調達ノウハウの融合により、仕様の見直しや新規取引先の開拓などを深掘り・加速化するべく、2021年8月より技術部員と資材部員混成の常設組織として発足
- 現在、物価上昇に加え、その適正転嫁が社会的課題となるなど、非常に厳しい調達環境が続いておりますが、それらに適切に対応しながら、引き続き、効率化施策の深掘りに努めてまいります。

<効率化施策の深掘りに向けた取り組み体制>



※ 上流工程の検討を深掘りしていく観点から、2024年度より、設備投資や修繕工事の計画を審議する設備戦略委員会の下部会議体として改組

<調達ソリューションチーム設置後の枠組み>



個別取り組み事例①

■ 効率化施策

発電所における棧橋・岸壁修繕の効率化

■ 検討テーマ

- ・仕様・工法の見直し
- ・新規取引先の開拓

■ 取り組みの概要

- 発電所の棧橋や岸壁などの港湾鋼構造物については、電気防食※により海中部分の腐食防止を図っており、定期的に電気防食の修繕を実施しております。
※ 金属に電気を流すことで、腐食の起こらない防食電位に変化させて腐食を防ぐ工法
- 発電所の棧橋・岸壁は燃料船等の着離棧が多いため、電気防食修繕の作業時間が限られることなどから、近年は施工速度に優れる工法を積極的に採用していましたが、コストが割高となることや、対応可能なサプライヤーが限られることが課題となっておりました。
- こうした課題認識のもと、仕様検討段階（上流工程）からの取り組みを強化した結果、**施工速度は劣るもののコストが安価に抑えられる工法への見直しを実現**するとともに、**工法の見直しにより新規取引先の参入を促進**することで、価格低減を達成しました。
- 今後は、今回採用した工法や新規取引先について、他工事に水平展開する余地がないか検討を進め、引き続き、更なる価格低減に取り組んでまいります。

見直し前の施工方法

メリット/デメリット	
施工速度	○
コスト	×
サプライヤーの参入	△

船舶の着離棧が多く作業時間がクリティカルとなることから、施工速度に優れる工法を選択

見直し後の施工方法

メリット/デメリット	
施工速度	△
コスト	○
サプライヤーの参入	○

デメリットをカバー

- ✓ 綿密な工程調整等により、工期を設定

メリットを促進

- ✓ **工法の見直し**により新規参入を促進
- ✓ **新規取引先の開拓**により、更なるコスト削減を志向

個別取り組み事例②

効率化施策

制御装置等の部分修繕による延命化

取り組みの概要

- 発電所の制御装置等は、発電設備の運転に不可欠な重要設備であり、保守期限や直近の設備状態、次回の定期点検タイミング等を考慮しつつ保全を計画しております。保守期限が迫った制御装置については、従来、設備更新を行い、信頼性を確保してきましたが、更新費用が高額となる点が課題となっておりました。
- こうした課題への対応として、仕様検討段階（上流工程）からの取り組みを強化した結果、従来、設備更新を実施していた制御装置について部分修繕（仕様・工法の見直し）を施すことで延命化し、設備更新のタイミングを繰り延べること（実施時期の最適化）により、足元のコスト削減を実現しました。
- 今後は、今回実施した仕様・工法の見直しについて、他設備への水平展開を検討するとともに、設備更新の実施時期を最適化することで、足元の費用抑制はもとより、中長期的な設備工事費の削減に取り組んでまいります。

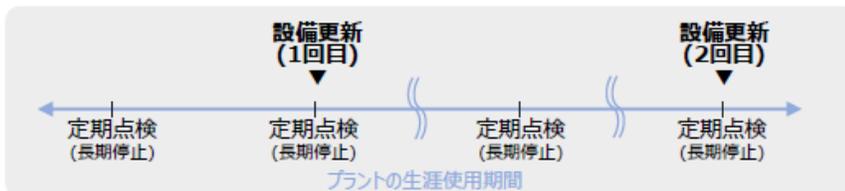
検討テーマ

- ・仕様・工法の見直し
- ・実施時期の最適化

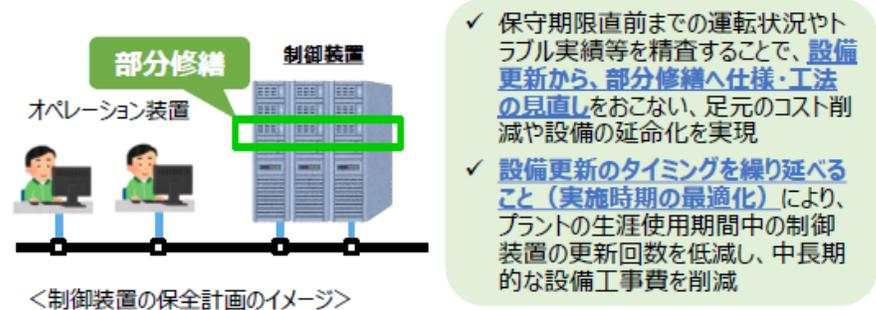
従来



<制御装置の保全計画のイメージ>



見直し後



<制御装置の保全計画のイメージ>



⑦ 沖縄電力株式会社

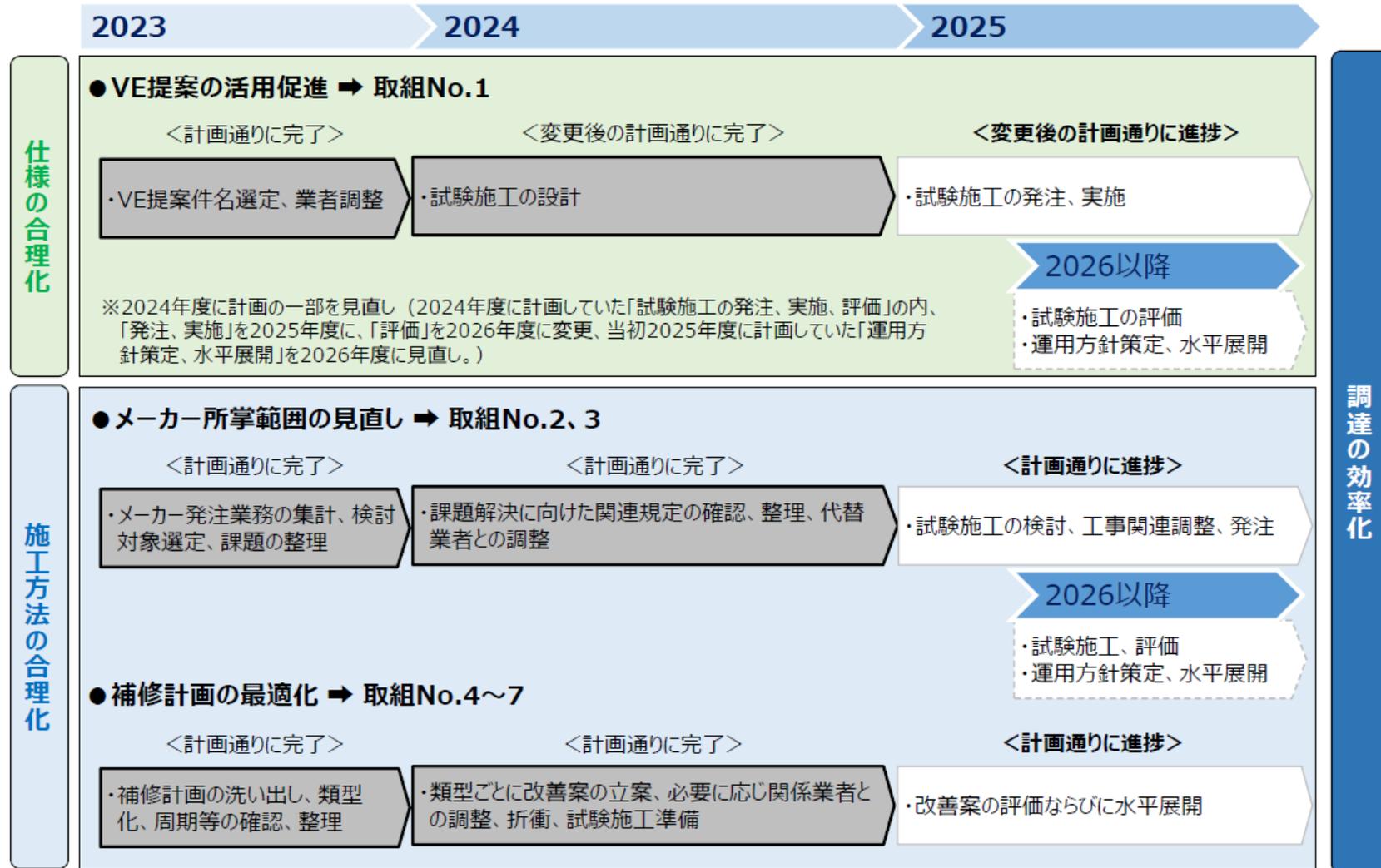
1. ロードマップに基づく施策の取組状況(概要)について

- ▶ 調達効率化に向けたロードマップにおける施策として、「VE提案の活用促進」「メーカー所掌範囲の見直し」「補修計画の最適化」の3つの施策を立案し取組を進めている。
- ▶ 2024年度は、「VE提案の活用促進」（取組No.1）において、施工会社より施工時期変更の打診があったことから計画の見直しがあるものの(詳細はP4にて説明)、その他の取組については、計画通り進捗している。



【参考】2025年度の取組に向けたロードマップの更新について

▶ 計画見直し後のロードマップは以下の通り。



1. フォローアップの方法
2. 事務局によるフォローアップの状況
- 3. 次回フォローアップの進め方**

次回フォローアップの進め方

- 今回行った2025年度春のフォローアップにおいては、「**ロードマップに織り込まれた効率化施策**」について、**2024年度の進捗状況を確認**するとともに、**2025年度**の取組に向けた**ロードマップの更新（ある場合）**の確認を行った。
- その結果、**全ての事業者において効率化施策が概ね計画どおり進んでいることを確認**した。
- 次回、2025年秋のフォローアップ（2025年11月頃を予定）では、「**ロードマップに織り込まれた効率化施策**」の**進捗状況を確認**するとともに、**2024年度実績コストを査定額や前年度実績と比較した際の増減要因の確認等**を進めることとしたい。