

検討を深めるべき論点について

(子会社等取引に係る経営効率化の織り込みについて)

平成27年11月13日

経済産業省
電力取引監視等委員会事務局

【経緯】

- 北陸電力及び沖縄電力は、これまでの子会社・関係会社取引(以下、「子会社等取引」)において効率化を進めてきたことから、申請原価上、今後の資機材・役務調達(※1)のうち、子会社等取引に係る効率化を織り込んでいない。一方、中国電力は、今後の資機材・役務調達のうち、子会社等取引に係る効率化▲0.5%(※2)を織り込んでいる。

※1 対象としている費目は設備投資、修繕費、固定資産除却費、委託費、普及開発関係費、養成費等

※2 子会社等取引の効率化の算定式

子会社等取引比率×出資比率×一般管理费率/(1+一般管理费率)×▲10%

- 個別審査の過程で、北陸電力及び沖縄電力については、今後の資機材・役務調達のうち、子会社等取引に係る効率化について、中国電力と同じ算定式による効率化率を原価に織り込むべきとの指摘がなされた。
- この指摘に対し、北陸電力からは以下の主張が出されている。
 - ・中国電力と同じ算定式で計算すると子会社・関係会社取引の効率化は▲0.2%になる。
 - ・一方、申請原価には今後の資機材・役務調達の効率化を▲7.0%として織り込んでいるが、それはH24-26年度に特命発注から競争発注に移行した調達低減効果の▲6.8%を切り上げたもの。
 - ・したがって、申請原価には▲0.2%を上積みされており、仮に子会社等取引の効率化▲0.2%を追加で織り込んだとしても、▲7.0%は変わらない。

【論点】

- 北陸電力には中国電力と同じ算定式により、追加で原価に子会社等取引に係る効率化の織り込みを求めらるか。それとも、北陸電力の主張を認めるか。

<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(抜粋) 平成26年4月>

中部電力は申請原価上、設備投資及び修繕費等の資機材・役務調達のうち、今後契約を締結するものについて、…(略)…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、…(略)…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)。(略)

【北陸電力の子会社等取引効率化の算定結果(中国電力と同じ)】

$$\begin{aligned}
 & (\text{子会社等取引比率} \times \text{②出資比率} \times \text{③販管費率} \div (1 + \text{③販管費率})) \times \blacktriangle 10\% \\
 = & (\text{①}34.2\% \times \text{②}98.8\% \times \text{③}7.3\% \div (1 + \text{③}7.3\%)) \times \blacktriangle 10\% \\
 = & \blacktriangle 0.23\% (\text{小数点第2位四捨五入}) \\
 = & \underline{\blacktriangle 0.2\%}
 \end{aligned}$$

【北陸電力の子会社等取引効率化の補正方法】

	申請	補正
過去の競争導入による低減率 (更なる効率化)	▲6.8%	▲6.8% (生値)
子会社等取引に係る効率化率	未織込	▲0.2%
原価織り込みの調達低減率 計	(▲6.8%を四捨五入) ▲7.0%	(申請と同率) ▲7.0%

出典:北陸電力

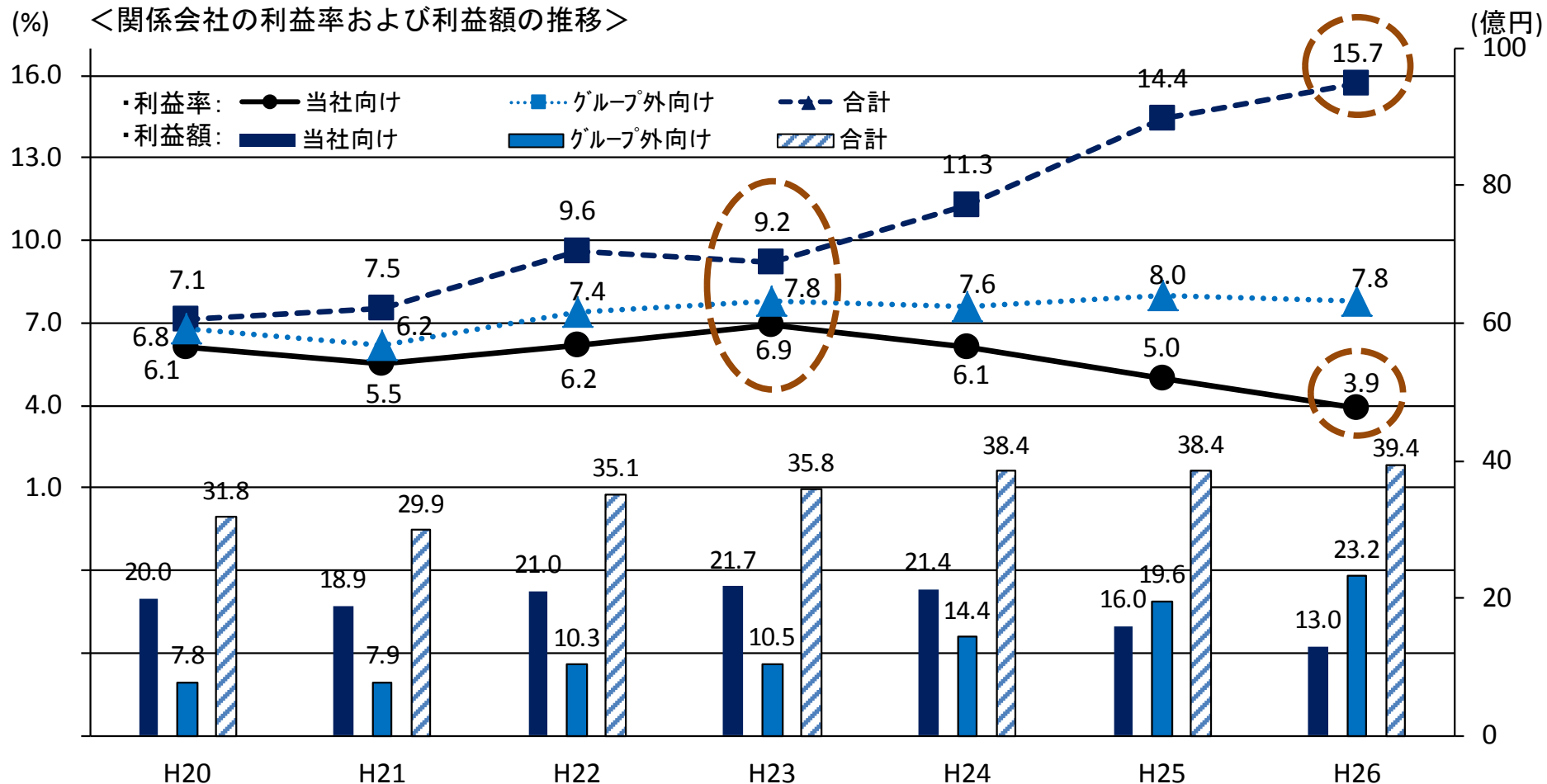
- 平成13～17年度における部門横断プロジェクトの取り組みに加え、震災以降も原子力停止に伴う収支悪化をグループ全体で乗り切るために、関係会社においても様々な効率化に取り組んできました。
- 申請原価の算定にあたっては、これら取り組みによる効率化成果に加え、関係会社取引においても更なる効率化として一律▲7%の低減率を織り込んでおります。

<具体的取組み事項>

項目	実施時期	取組内容
100%子会社の配当実施	H23年度～	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子会社の自立的経営を促し対外競争力の向上を目的として、一定の利益水準を有する子会社から電力への配当を実施
関係会社取引における調達低減	H24年度～	<ul style="list-style-type: none"> ・ H13年度以降、部門を横断した取り組みにより取引価格の引下げを実施 ・ H24以降は、連結子会社の特命発注分について、更なる低減を図るとともに、可能な限り競争化を図っている
出向者人件費負担率の見直し	H25年度～	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社から関係会社への出向者にかかる人件費負担率を、H25年度より75%→100%に見直し（対象関係会社：10社）

参考資料：北陸電力資料②(関係会社の効率化成果)

- 前記の取組みにより、平成23年度に6.9%だった当社向け利益率が、平成26年度には3.9%まで低下しております。
- 関係会社の競争力が高まり、グループ外取引における利益拡大(H23:9.2%→H26:15.7%[+6.5%])に繋がり、取引合計では、8%程度の利益率を維持しております。



・ 連結子会社10社計 (日本海発電、北陸電工、北陸エルネス除き)
 ・ 売上高経常利益率、経常利益

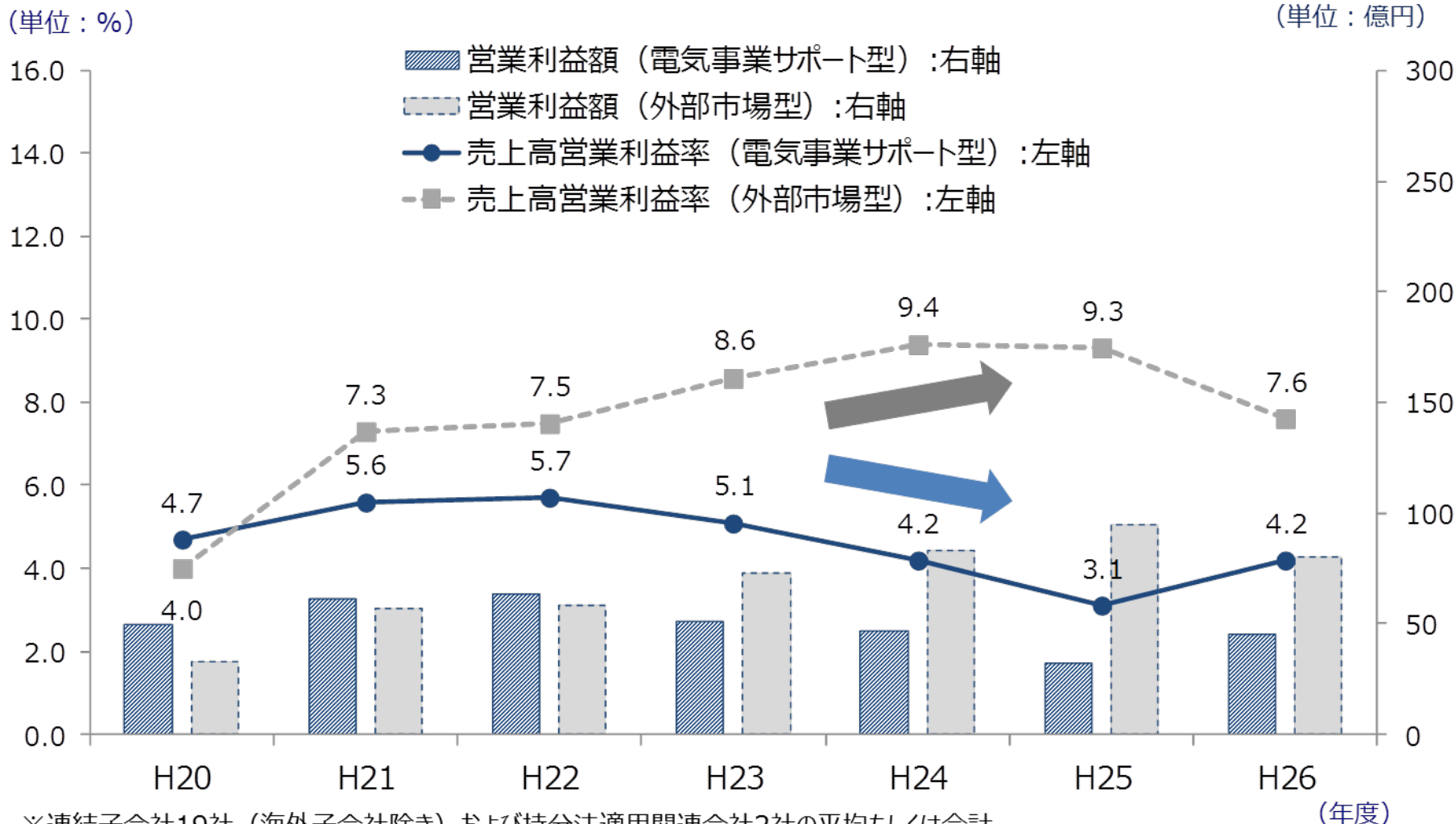
- 当社は、グループ企業の再編・統合、経営管理の強化により、グループ企業のコスト構造改革や成長事業への経営資源配分を推進しています。

項目		取り組み内容									
グループ企業の再編・統合		●グループ外企業とのアライアンス、グループ内の類似事業の統合、成長事業への経営資源の配分などを実施。詳細は5頁参照。									
グループ中期経営計画制度による役割・目標の明確化	グループ中期経営計画制度による役割・目標の明確化	●平成17年度にグループ中期経営計画制度を導入。平成26年度にはグループ企業の役割を改めて明確化し、数値目標を再整理。電気事業サポート型グループ企業は、当社の業務主管部門と共有した内販営業費用目標達成に向けた取り組みを推進。									
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>グループ企業の事業種別</th> <th>主な役割</th> <th>数値目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>電気事業サポート型</td> <td>電気事業の費用低減・品質確保</td> <td>・内販営業費用 ・効率化額 ・品質(安全・顧客満足等)</td> </tr> <tr> <td>外部市場型</td> <td>外部利益の安定的な確保・拡大</td> <td>・外販売上高 ・外販営業利益 ・戦略商品(サービス)の販売数量等</td> </tr> </tbody> </table>	グループ企業の事業種別	主な役割	数値目標	電気事業サポート型	電気事業の費用低減・品質確保	・内販営業費用 ・効率化額 ・品質(安全・顧客満足等)	外部市場型	外部利益の安定的な確保・拡大	・外販売上高 ・外販営業利益 ・戦略商品(サービス)の販売数量等
		グループ企業の事業種別	主な役割	数値目標							
電気事業サポート型	電気事業の費用低減・品質確保	・内販営業費用 ・効率化額 ・品質(安全・顧客満足等)									
外部市場型	外部利益の安定的な確保・拡大	・外販売上高 ・外販営業利益 ・戦略商品(サービス)の販売数量等									
グループ企業との取引価格低減		●競争発注の拡大や特命契約の取引価格低減を推進。 <table border="1"> <thead> <tr> <th>震災以降の主な取り組み</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ・コンクリート柱、柱上変圧器の競争による値下げ ・配電線工事単価等の値下げ、業務委託の単価値下げ ・送電線保護継電装置の更新周期見直しや仕様標準化 </td> </tr> </tbody> </table>	震災以降の主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・コンクリート柱、柱上変圧器の競争による値下げ ・配電線工事単価等の値下げ、業務委託の単価値下げ ・送電線保護継電装置の更新周期見直しや仕様標準化 							
震災以降の主な取り組み											
<ul style="list-style-type: none"> ・コンクリート柱、柱上変圧器の競争による値下げ ・配電線工事単価等の値下げ、業務委託の単価値下げ ・送電線保護継電装置の更新周期見直しや仕様標準化 											
グループ企業の配当実施		●従来から、グループ企業への出資に対する応分の対価として、100%子会社に限らず、原則すべてのグループ企業から配当を受領。 ●平成18年度までは安定配当を要請。平成19年度から業績連動型に変更。									

* 出向者人件費は、出向先と協定を締結のうえ当社も一部負担。

- 前頁の取り組みにより、当社のグループ企業の営業利益率は、外部市場型は概ね増加傾向である一方、電気事業サポート型は概ね低下傾向にあります。

【グループ企業の営業利益率および営業利益額の推移※】



- 当社はこれまでもグループ企業の再編・統合などグループ全体の効率化に取り組んできました。
 - 引き続き、グループ企業との取引価格低減と並行して、グループ外企業とのアライアンス、グループ内の類似事業の統合、成長事業への経営資源の配分などを通じて、グループ企業のさらなる効率化と経営基盤強化に取り組めます。
-
- グループ外の優れた経営資源を活用して、グループ企業のコスト競争力や技術力の強化を図ります。
 - 中国電機製造(株)の競争力強化に向けて、(株)ダイヘンと資本提携を実施（平成27年7月）
 - (株)小月製鋼所の競争力強化に向けて、(株)シンコーと資本提携を実施（平成27年10月）
 - グループ内における類似の事業領域を統合し、販売力を強化するとともに、さらなる効率化を図ります。
 - 不動産事業等を展開している中国企業(株)と(株)エネルギー不動産が経営統合（平成27年10月）
 - 総合エネルギー供給事業の強化に向けて、(株)エネルギー・ソリューション・アンド・サービスと(株)エネルギー・ライフ&アクセスが事業統合予定（平成28年4月目途）
 - グループ企業の経営資源を成長事業へ配分することにより、売上の拡大や経営力の強化を目指します。
 - (株)アドプレックスが、ひろしま西風新都に新工場を建設し、食品パッケージ等の印刷事業へ新規参入予定（平成28年度目途）

(参考) 主要な事業内容

中国電機製造(株)：変圧器等の電気機械器具製造 (株)小月製鋼所：鋳鋼品製造，非破壊検査
中国企業(株)：不動産，ビル管理，リース (株)エネルギー不動産：住宅販売，賃貸事業，公衆浴場経営
(株)エネルギー・ソリューション・アンド・サービス：燃料販売，電気・熱エネルギー供給
(株)エネルギー・ライフ&アクセス：電化関連機器の販売・リース，配電設備設計業務の受託
(株)アドプレックス：印刷，広告

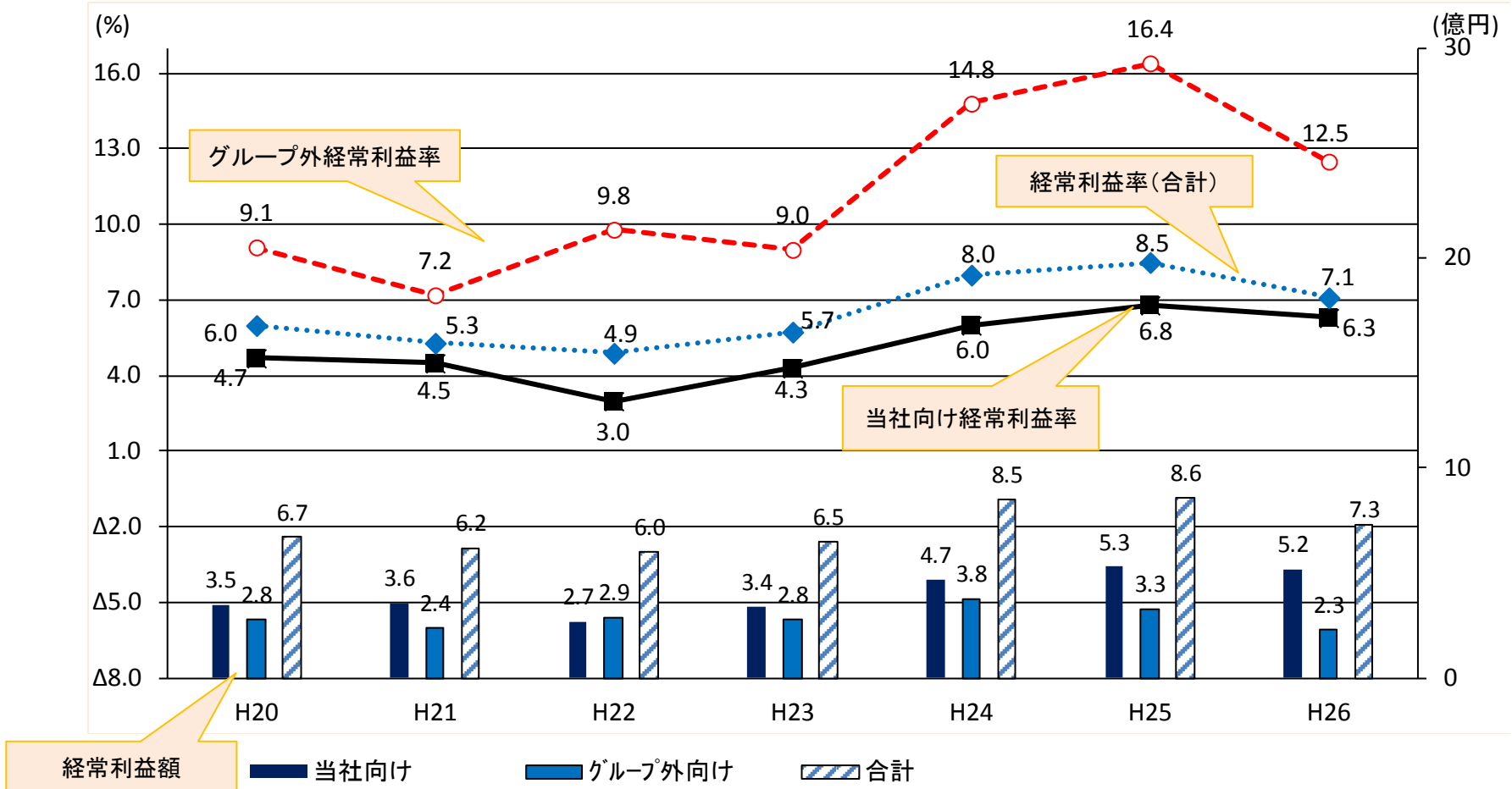
- 関係会社においても様々な効率化に取り組んでおります。
- また、申請原価の算定にあたっては、関係会社取引においても更なる効率化として▲7.1%の低減率を織り込んでおります。

<具体的取組み事項>

項目	実施時期	取組内容
グループビジョンの策定と実現に向けた取組み	平成21年度～	<ul style="list-style-type: none"> ・平成21年度に『沖電グループビジョン』を策定し、効率的な事業運営による持続的成長を掲げ、不断の効率化を徹底的に追及するとともに、経営資源を最大限活用し、収益性の向上に向けた取組みを推進しております。 ・平成27年度『沖電グループ経営方針』においても、「徹底したコスト低減と強固な収益基盤の構築」を掲げ、各社、業務の見直しやIT活用などによる更なるコスト削減や業務効率化に取り組んでおります。
100%子会社の配当方針	平成25年度～	<ul style="list-style-type: none"> ・従前より旧額面の10%配当を実施しておりました。 ・グループ内資金効率の改善を目的として、平成24年度期末配当より、配当性向50%へと配当政策を見直しております。
関係会社取引における調達低減	—	<ul style="list-style-type: none"> ・関係会社との取引においても、その他企業との取引と同様、継続的に競争化に取り組み、調達価格の低減を図っております。 <p>[H24-H26実績 競争発注比率] 関係会社：53% その他：42%</p>
出向者人件費負担率の見直し	—	<ul style="list-style-type: none"> ・当社が出向者人件費の一部を負担しているケースがありますが、H20年度以降、4社について負担割合を見直し、当社負担分を低減しております。

➤ 関係会社(連結子会社)における、経常利益額及び経常利益率の推移は以下のとおりとなっております。

<関係会社の利益及び利益率の推移>



第2章 「原価等の算定」に関する審査

平成26年改正法附則第9条第2項第1号に規定する「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。」についての審査は、以下の観点から行うこととする。

第1節 基本的考え方

1. 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、原価算入を認めない。
2. 契約又は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一般電気事業者の効率化努力との比較を行いつつ査定を行う。
4. 申請一般電気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、申請一般電気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、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、一般送配電事業等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、原価への算入を認めない。