

電力広域的運営推進機関の運営状況について (アクションプランのフォローアップ)

2024年12月4日

電力広域的運営推進機関事務局

本日のご報告事項

1. 組織運営・ガバナンスの強化
2. 人材確保・人材育成の強化
3. 情報収集・発信機能の強化

今後の課題

- 電力広域的運営推進機関（以下「本機関」という。）は、2015年4月の設立以降、その役割を着実に遂行するため、業務内容を拡大しながら、複雑化・多様化する様々な課題に取り組んできた。
- 2020年11月に公表された、電力広域的運営推進機関検証ワーキンググループ（以下「検証WG」という。）の取りまとめでは、今後、本機関がその役割・機能を効率的・効果的に果たすために必要となる取組の方向性について提言がなされた。
- この方向性を踏まえ、本機関では、今後の具体的な行動計画となる「組織体制についてのアクションプラン」（2021年6月。以下「アクションプラン」という。）を策定した。また、2024年2月には、中長期も見据えた本機関の運営理念（MVV：ミッション・ビジョン・バリュー）も策定した。
- 本日は、アクションプランやMVVを踏まえた本機関の運営状況等について、以下の3つの観点からご報告する。
 1. 組織運営・ガバナンスの強化
 2. 人材確保・人材育成の強化
 3. 情報収集・発信機能の強化

目的

- 2020年6月に成立したエネルギー供給強靱化法に伴い、電力広域機関の役割がますます重要となる中、これまでの活動について、中立性や公平性の観点を含め第三者による検証を行い、取りまとめを行った上で、その結果を踏まえて、同機関が求められる機能を果たせるよう、必要な取組を進めていくことを目的とする。

取りまとめ

- 電力広域機関は、全国大での需給調整機能の強化という目的の達成に向け着実に活動を行ってきた。今後、法改正に伴う新たな業務への対応や再エネ主力電源化に向けた更なる需給調整機能の強化等の観点から、以下の機能強化を図る必要がある。

機能の強化の方向性

各一般送配電事業者を離れた独立的な立場から、専門的な知見や経験を生かし、全国大での効率的かつ効果的な電力ネットワークの整備・運用等を行う機能を強化

取組内容

ガバナンスの強化

- 多額の資金管理業務等の追加に伴う、監査法人による会計監査の導入
- 監事・監査室による監査機能の強化
- 業務遂行体制の強化（業務の追加に合わせた役職員の増員）
- 一定の新陳代謝と業務継続性の確保を両立した役員の再任回数の上限の見直し
- 事業の中期計画の策定、フォローアップ

中立性・公平性の向上

- プロパー職員の採用強化等による大手電力（旧一般電気事業者及び電源開発）出向者比率の計画的な引き下げ
- プロパー職員等のスキル向上のための研修の充実
- 会員との双方向のコミュニケーション（アンケート調査の実施による会員意見を踏まえた業務運営への反映）

情報収集・発信機能の強化

- 2050年カーボンニュートラルを見据えた、海外組織との連携強化等による海外情報の収集機能の強化
- 事業の中期計画等の情報発信の強化
- 会員の新たなビジネスの創出に向けた取組検討

- 上記方向性を踏まえ、電力広域機関は、具体的な行動計画（アクションプラン）を策定するとともに、定期的にフォローアップを実施。

■ 将来像の実現に向けて、以下3つの大方針の下、具体的な目標を立て、進めることとする。

機能強化のための取組内容

ガバナンスの強化

- 監査法人による会計監査の導入
- 監事・監査室による内部監査機能の強化
- 業務遂行体制の強化（業務の追加に合わせた役職員の増員）
- 一定の新陳代謝と業務継続性の確保を両立した役員最長任期（最長6年）の見直し※

中立性・公平性の向上

- プロパー職員の採用強化等による大手電力（旧一般電気事業者及び電源開発）出向者比率の計画的な引き下げ
- プロパー職員等のスキル向上のための研修充実
- 会員との双方向のコミュニケーション（アンケート調査の実施による会員意見を踏まえた業務運営への反映）

情報収集・発信機能の強化

- 2050年カーボンニュートラルを見据えた、海外組織との連携強化等による海外情報の収集機能の強化
- 事業の中期計画の作成、フォローアップ
- 新たなビジネスの創出に向けた取組検討

※2020年度中に一部役員交代及び任期延長を実施済

(参照) 第3回広域検証WG 資料3をもとに編集

1 組織運営・ガバナンスの在り方

- ◆ 多額の資金を扱うことから、財務会計機能の強化が必要であるが、公的な性格の強い資金管理を任せられることから、透明性が求められる。
⇒監査機能の強化
- ◆ 広域機関の機能が定まりつつある中、通常の組織運営（長期展望の作成、PDCA等）を行う必要がある。
⇒事業計画の複数年度化
⇒会員との双方向コミュニケーション

2 人材確保・人材教育

- ◆ 中立性・公平性の向上が求められる中、大手電力出身者に偏らない職員構成でなくてはならない。ただし、制度の複雑化が進む中、より多くの幅広い分野のスキルの高い職員が必要とされている。
- ◆ スキルの高い職員の確保のためには、プロパー職員の採用・育成/出向職員の育成の両方が必要。
⇒プロパー職員の研修の充実 等
- ◆ 広域機関が成長できる出向先となる。
⇒出向職員の研鑽の場の提供

3 情報収集・発信機能の強化

- ◆ 2022年度には配電事業ライセンスが開始され、会員種別も増加する。会員に有益な情報を提供する等が必要。
⇒会員向けサービス提供の整理
- ◆ 広域機関と同様の組織体は海外にも存在しないが、各機能を備える組織は存在する。海外での大停電時の対応、制度運用は広域機関の発展に活かすことも多いと考えられる。
⇒海外組織との連携強化
⇒情報収集機能の強化

- 本機関は、新たに増加する業務に適切に対応するため、プロパー職員のほか、電気事業者に限らず広く関連分野から実務経験や専門知識を有する職員を出向等で受け入れ、一体となって職務を遂行している。多様な背景を有する職員が働く中、本機関の使命・役割についての意識を高め、中立・公平な業務遂行、相互の連携・研鑽により高みを目指す組織文化を醸成していくことが重要である。
- このため、2024年2月に、本機関が社会に対して果たす使命やあるべき姿をMVVの観点から運営理念として取りまとめた。今後は様々な場面を通じて、その浸透を図っていく。

本機関の経営理念 (概要) (2024年2月策定)

ミッション (本機関が社会において果たすべき使命・目的)

日本の電力の 今を支え 未来を切り拓く

電力広域的運営推進機関は、

日本全体の電力の安定供給の司令塔としての役割を果たし、電気事業に係る制度を確実に運営することで、電気の安定供給と電気事業の今を支えます。

カーボンニュートラル化や未だ見ぬ課題に果敢に挑戦し、電気事業者の行動が日本全体で最適かつ合理的になるよう、制度やルールを策定、実務を実践することで、次世代のより良い電力システムの未来を切り拓きます。

ビジョン (本機関が果たすべき役割や目指すべき理想像)

- 1 | 電力システムの広域的運営を支え安定供給を実現する
- 2 | 脱炭素とも両立する強靱かつ効率的な電力システムを構築する
- 3 | 公益の視点で電力システムの進化を追求する

バリュー (本機関が業務遂行上で大切にしている価値観)

公共性

専門性

先見性

積極・主体性

中立・公平性

透明性



▲特別功績のあった職員に対する表彰の様子

本日のご報告事項

1. 組織運営・ガバナンスの強化
2. 人材確保・人材育成の強化
3. 情報収集・発信機能の強化

今後の課題

(1) 本機関における業務の複雑化・多様化について

- 本機関は、2015年の設立時から、需給の監視・指示、地域間連系線の管理や整備計画の策定、供給計画取りまとめなどの業務を行ってきたが、年々多くの業務が追加されてきた。
- 2024年1月には、初回の長期脱炭素電源オークションを開催。4月からは、容量市場の実需給期間業務や広域予備率に基づく需給管理、需給調整市場の全商品運用も開始した。また、初回の予備電源を募集したほか、同時市場に係る検討や将来の電力需給に関するシナリオの策定に向けた検討も進めている。
- 系統整備については、広域系統長期方針（広域連系系統のマスタープラン）を踏まえつつ、2024年6月には中部関西間連系線に係る広域系統整備計画を策定した。このほか東地域や西地域についても、系統整備の具体化に向けた検討を進めている。また、こうした系統整備の円滑化に向けて、交付する交付金業務が拡充されたほか、貸付業務なども新たに追加された。
- 2022年度に業務移管された再エネ賦課金の徴収や交付金交付の業務については、2024年度より関係法令等の違反事業者に対して、FIT/FIP交付を一時留保し、積立金を管理する業務が追加され、運用や借入などの資金管理業務も複雑化している。
- こうした本機関の業務拡大、複雑・多様化に即した、計画的な体制整備、組織運営・ガバナンス強化がますます重要となっている。

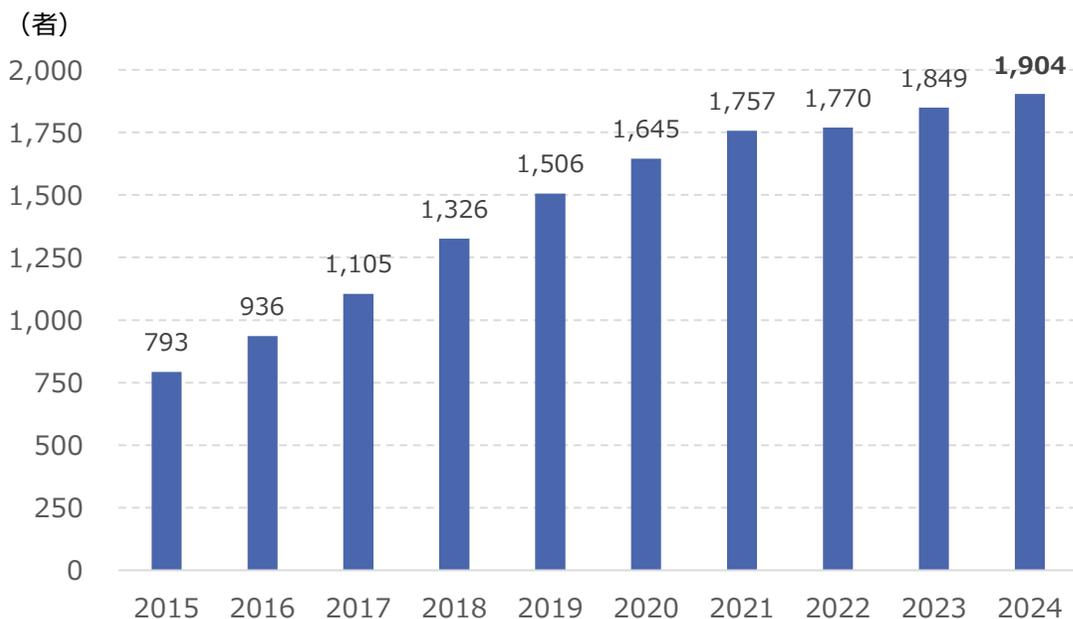
- 系統整備に要する費用の資金調達の環境整備として、GX脱炭素電源法において、新たに**事業実施主体が作成する整備等計画を経済産業大臣が認定するスキーム**が新設され、**当該認定を受けた事業者は、特定系統設置交付金や本機関からの貸付を受けることができることとなった。**
- 本機関の貸付制度は、**広域系統長期方針（広域連系系統のマスタープラン）**を見据えた**今後の整備計画の円滑な遂行を資金調達面で支援する**もので、民間金融機関では資金供給が困難なタイミング・条件等で、本機関が資金供給を引き受けることにより、**民間金融機関が取り切れないプロジェクトのリスクを補完**^{※1}するものとなった。
※1 収益を目的としない公的性格の強いファイナンスであり、民間金融とは非競合の位置付け。
- また、貸付原資となる値差収益は、不確実性のある収益であるとともに、広域系統整備交付金としても活用されるため、**交付金の交付業務に支障のない範囲で、本機関による貸付業務に活用**することとされた。
- 以上の観点を検討し、国により**本機関の貸付制度について以下の基本方針が整理**された。

貸付実行のタイミング	契約締結時等のプロジェクトの初期段階
貸付金額	貸出実行までに納付された値差収益 ^{※2} から、 足元の交付業務に必要な額を控除した、交付業務に支障のない金額 <small>※2 単年度ごとの納付状況は、2021年度が約417億円、2022年度が約813億円、2023年度が約557億円。</small>
貸付期間	長期を原則とした上で、民間金融機関等の条件を考慮し、交付業務に支障のない期間
設定金利	貸付業務に要するコストが回収可能な程度の利率 ^{※3} を設定 <small>※3 実際の利率は業務に要するコスト等により変動するが、0.1%程度の水準を見込む。</small>
民間金融機関等との関係	民間金融機関等の条件を考慮し、 返済順位の劣後 を許容
担保の徴求	公的金融支援の性格が強い点を考慮し、 担保の徴求は不要 とする

(2) 本機関の会員数の推移について

- 2024年11月時点における本機関の会員総数は、**設立初年度の2.4倍である1,904者まで増加。**
- 過去3年の会員構成の推移をみると、小売電気事業者数が横ばいとなった一方、GX等を踏まえた再エネや蓄電ビジネス等の拡大により発電事業者及びDRアグリゲーターである特定卸供給事業者の数が増加する傾向となった。

会員総数の推移



(年度末時点。2024年度のみ11月1日時点)

過去3年の会員構成

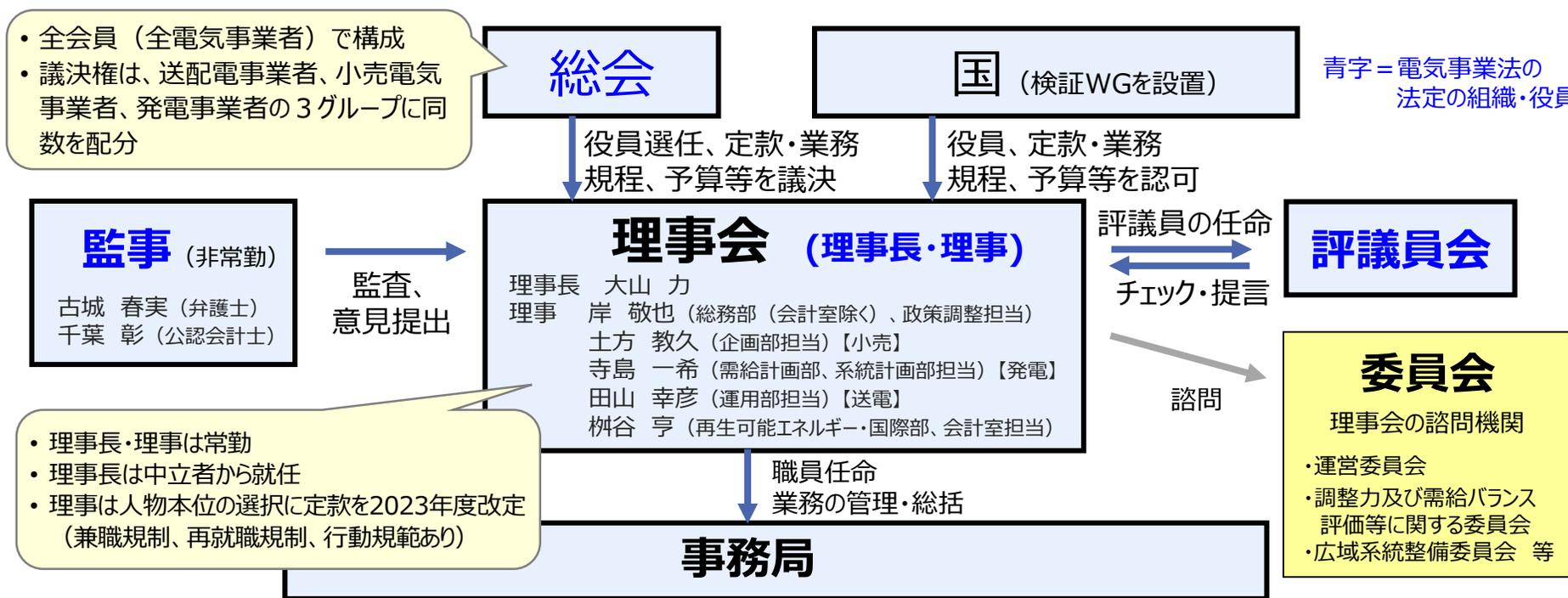
(年度)	2022	2023	2024
会員総数 (者) *	1,770	1,849	1,904
一般送配電事業者	10	10	10
送電事業者	3	3	3
特定送配電事業者	38	41	43
小売電気事業者	721	729	740
登録特定送配電事業者	31	35	38
発電事業者	1,069	1,133	1,171
特定卸供給事業者	45	68	89
のべ会員数計 (者) *	1,917	2,019	2,094

(年度末時点。2024年度のみ11月1日時点)

*各会員は重複登録が存在するため、会員総数とのべ会員数計は一致しない。

(3) 理事会を核とした多層的ガバナンスの実効性向上について

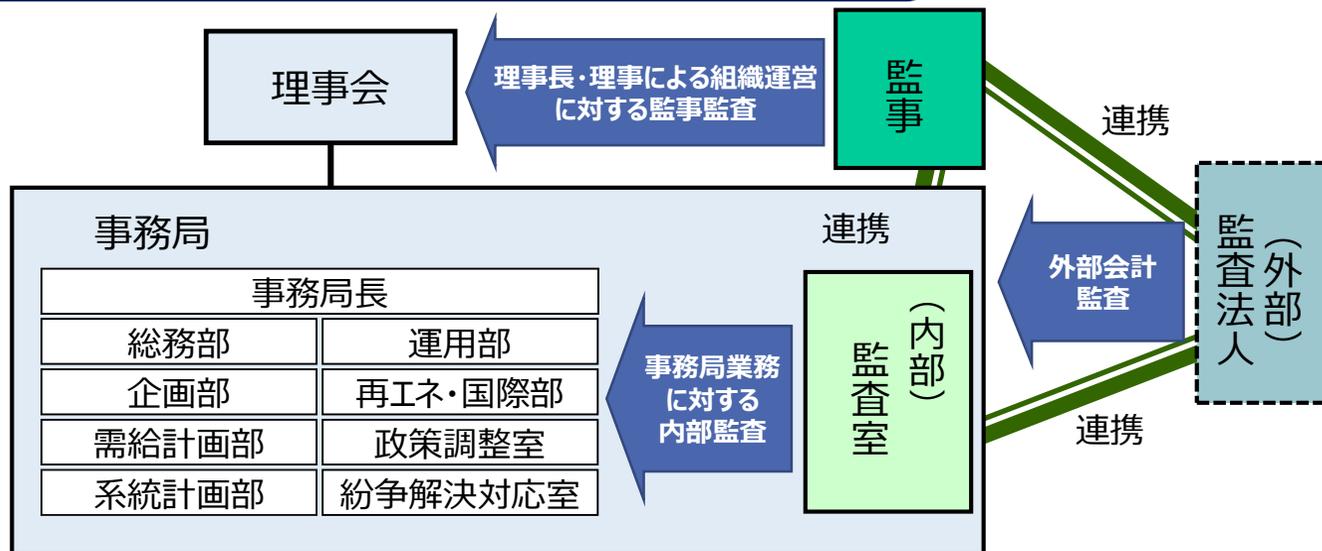
- 本機関では理事ごとに所掌部門を設定するほか、運営に係る重要事項は理事長、理事、監事が参加する理事会を毎週開催し、迅速に意思決定をしている。
- 理事会の審議に先立ち、各理事は他部門の業務や制度設計の説明を幅広く受け、自らの所掌にとらわれず積極的に意見交換を実施している。
- また理事会のほか、総会による議決、国の認可、有識者による評議員会、運営委員会、国の検証WG等により、多層的にチェックするガバナンスを構築し、実効性の一層の向上に努めている。



(4) 監査体制の整備について

- 本機関にて取扱う業務や資金の増大を踏まえ、検証WGの取りまとめ（令和2年11月25日）において、監査法人による会計監査を導入し、ガバナンスの強化と会計処理の透明性の向上を図っていく必要性が示された。
- これを受け、2023年度決算では企業会計基準を導入した。また、2024年度決算では外部監査導入に向けて、本機関の経営状況をより適切に示すため、受託資金に係る会計整理や収支予算・決算計上方法について一部見直しを行っている。このように監査室・監事・監査法人による「三様監査」の体制を築くことで、監査の充実を図る予定である。
- このほか、本機関の自浄機能を強化するため、2024年4月より内部通報制度を自主的に導入した。

外部監査・監事監査・内部監査の3監査の連携（イメージ）



本日のご報告事項

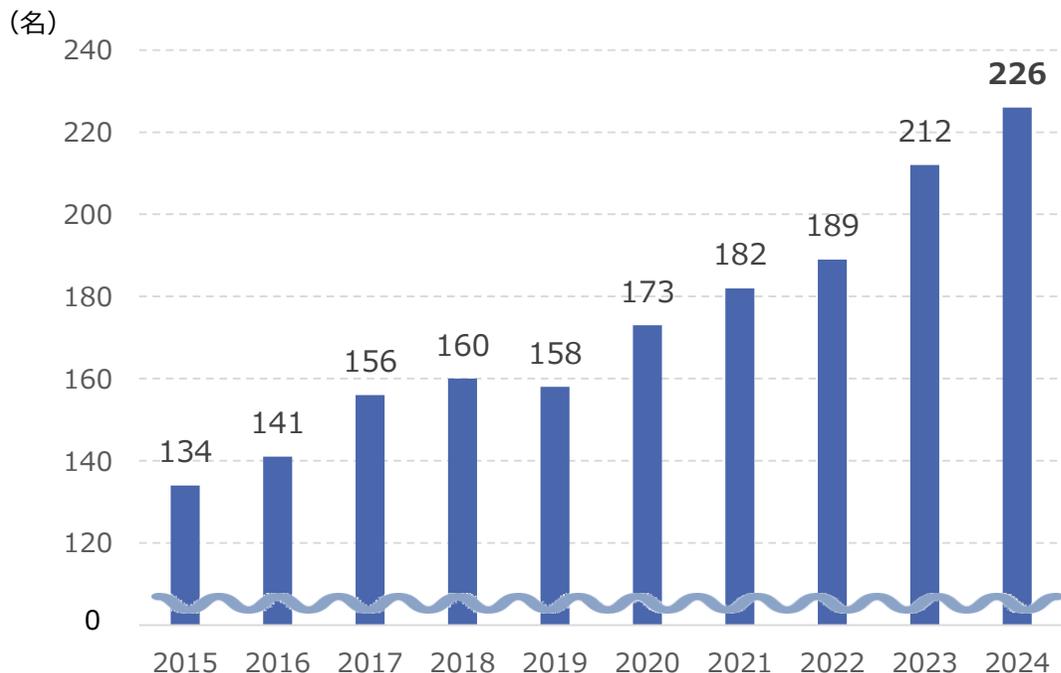
1. 組織運営・ガバナンスの強化
2. 人材確保・人材育成の強化
3. 情報収集・発信機能の強化

今後の課題

(1) 職員数の拡大とその構成について

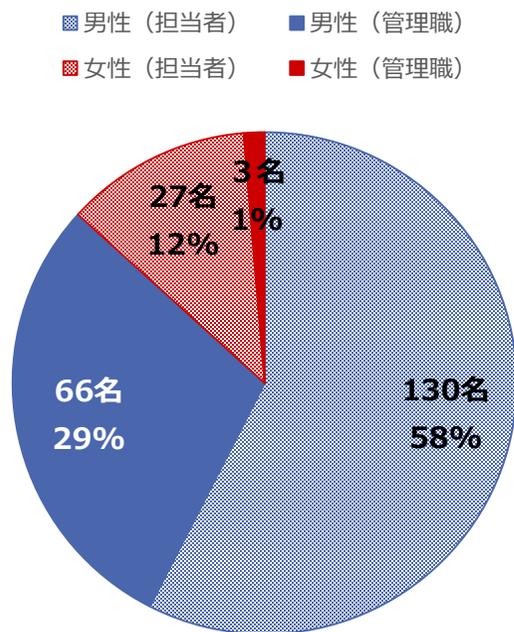
- 本機関は、新たに増加する業務に適切に対応するため、積極的な採用活動や出向の受け入れ等を行い、**2024年度の職員数は226名**（前年度末から**+14名**）となった。（11月1日時点）
- その構成は、管理職が全体の30%（男性職員29%、女性職員1%）であり、女性職員は全体の13%となった。

職員数の推移



(役員・派遣職員除く。年度末時点。2024年度のみ11月1日時点)

2024年度における全職員（226名）の構成

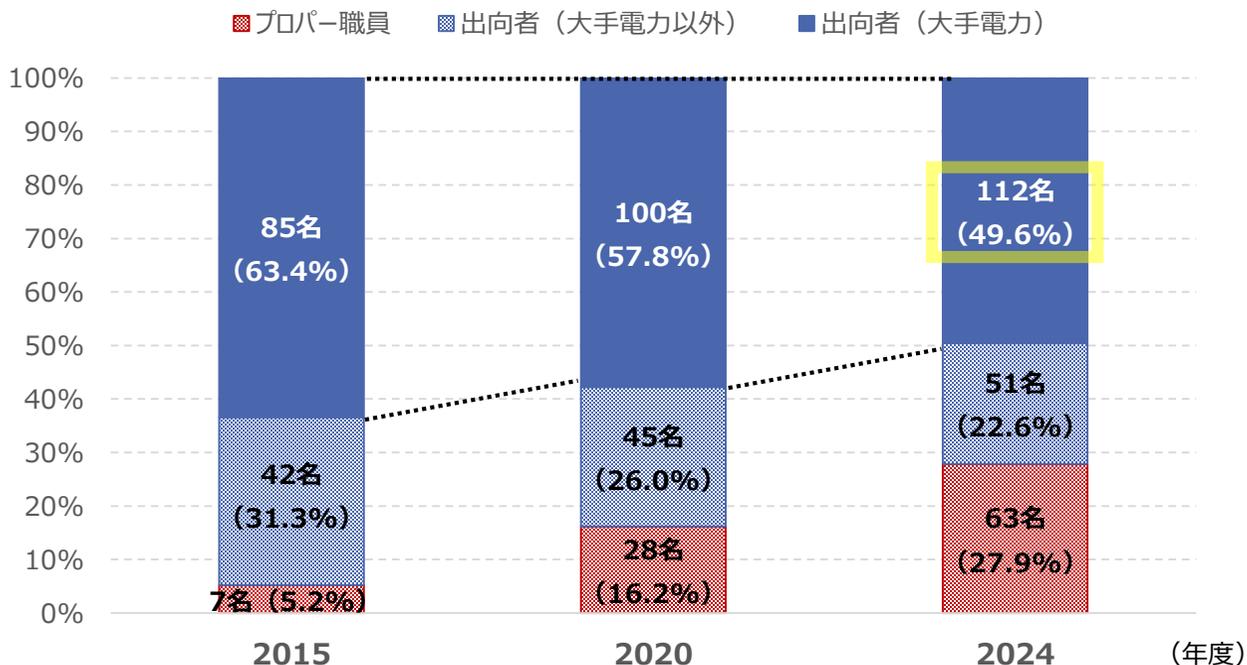


(役員・派遣職員除く。2024年11月1日時点)

- 本機関では、大手電力※に限らず、広く関連分野等から実務経験や専門知識を有する職員を出向等で受け入れることで、様々な業務に着実に取り組んできた。
- こうした中、アクションプランでは、本機関の中立性・公平性向上の観点から、2025年度までに大手電力の出向者比率を50%未満まで計画的に引き下げる目標を掲げ、プロパー職員等の採用拡大を進めてきた。2024年11月時点では全職員（226名）に占める**大手電力の出向者比率は49.6%**となり、前倒して目標を達成した。今後も引き続き、出向者比率の引き下げに取り組んでいく。

※大手電力：旧一般電気事業者、JERA、電源開発

本機関における出向者比率の推移



(役員・派遣職員除く。年度末時点。2024年度のみ11月1日時点)

(3) プロパー職員の採用強化について

- 2024年度は、①中途として12名を採用（うち女性7名）、②2025年度新卒として8名（うち女性4名）が内定となった。特に新卒採用については、売り手市場で採用の難度が増す中で、大学への訪問や就活セミナーへの参加（23・24年度で計17回）、インターンシップの開催（25年度新卒向け2回・26年度新卒向け2回開催、延べ33名が参加）など、昨年度から積極的な取組を行ってきた成果が見られた。
- 中途採用については、主に実務経験のある中堅層を中心に進めてきたこともあり、職員数は着実に増えてきたが、特に管理職候補となりうる層は非常に少ない状況である。こうしたことから、引き続き、中堅・若手職員や女性職員の採用に力を入れていくとともに、魅力ある職場づくりに努める。

2024年度の職員採用実績

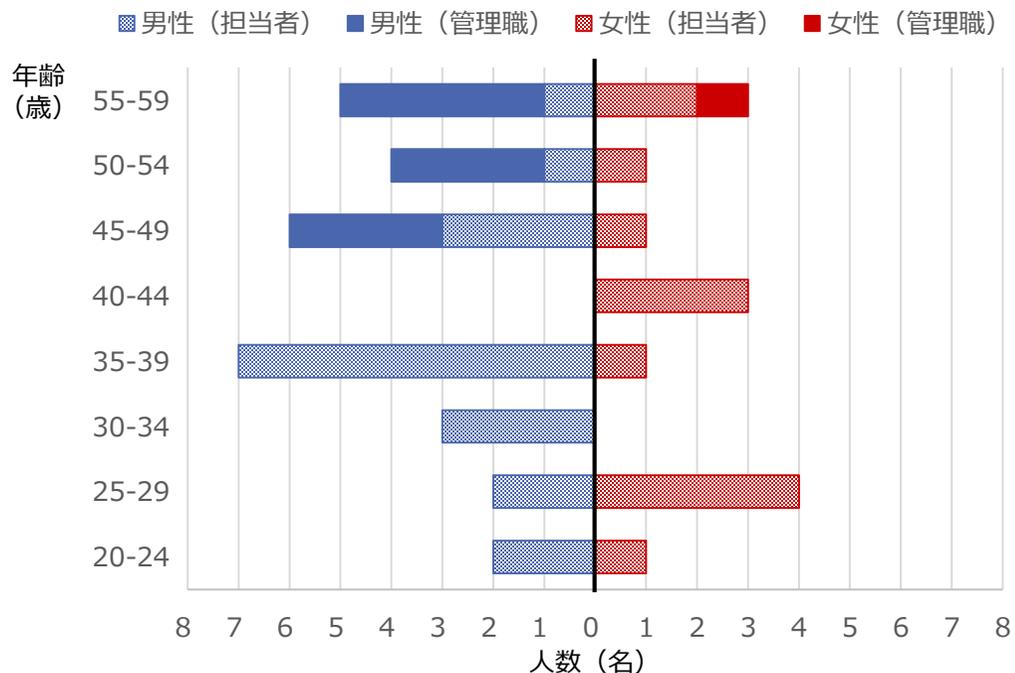
種別	人数 (名)
① 中途採用	12 (7)
管理職	2 (0)
担当者	10 (7)
② 2025年度新卒内定	8 (4)

(()内は女性の数。2024年4月1日～11月1日時点)



▲26年度新卒向けインターンシップの様子

プロパー職員（43名）の年齢別構成



(役員、契約・嘱託・派遣職員除く。2024年11月1日時点)

(4) その他（研修・スキルアップ支援・キャリアパスの多様化等）について

■ そのほか、以下のような研修の充実やキャリアパスの多様化といった取組も進めている。

研修の充実

- 新卒者向けの研修に加え、新規着任者向けの現場視察、国の電力部署着任者との合同研修など、電力業界での勤務経験が少ない者を対象に、業務遂行能力の向上につながる研修等を実施した。
- また、月に2回程度、全職員が参加可能な**自主的勉強会（朝練）も開催**し、若手が管理職に対して積極的に意見を述べるなど、多様な交流につながっている。

（例）

- 電力需給モニタリングについて
- 大規模災害の備えとして「平成30年北海道胆振東部地震に伴う大規模停電に関する検証」を振り返る



キャリアパスの多様化

- 本機関のプロパー職員には、実務に精通しつつ、会員企業や学識経験者等との高い調整能力や業務マネジメント能力が求められる。一方、一部には高度な需給管理やシステム管理運用など、高い専門性が求められるスタッフ的業務も存在する。
- こうした中で、本年4月より**スペシャリスト（管理職相当）を新設**したほか、10月より一般職員にも**主任を新設**し、キャリアパスの多様化を進めている。



スキルアップ支援制度の新設

- 本年4月より、職員の能力向上のため、**資格等取得者の支援（表彰金あり）を新設**した。

（対象となる資格等の例）

- 電気主任技術者
- 情報処理技術者
- 統計検定
- ビジネス実務法務検定



360度評価の導入

- 役員・部長級の職員等を対象に、マネジメント等について本人の気づきを得ることや人事の補完的な参考とするため、今年度から360度評価を導入する予定。



(5) 人材確保・維持の前提となる今後の基盤整備に向けて

- 本機関の業務が拡大し、複雑・多様化する中、業務の難易度やリスク、業務負荷は高まっており、制度・運用から事務管理・会計経理まで、質量ともに多くの人材を必要としている。このため、出向者の受け入れを行いつつ、新卒・中途問わず、プロパー職員の採用にも努めている。
- 採用活動では、①本機関の社会的役割や公益性、②多様な関係者と協働して制度・運用を改善する創造的な業務であること、③本機関が発展途上であり、職員の成長機会が開かれているなど、やり甲斐のある職場であること、などを説明している。
- しかし、「売り手市場」の中で、優れた人材を確保することは容易でない。職員からは能力や成果に応じた処遇を求める声も聞かれ、本委員会においても、求められる能力や実績等に即した適切な給与水準に関する検討の必要性について、ご意見をいただいている。
- 本機関の役職員給与は、認可法人であることも踏まえ、設立時から国家公務員のを参考としているが、官公庁や大企業に比べて知名度や規模で劣る上に、電力会社等に処遇面で劣ることが人材確保や維持を行う上で大きな足かせとなっている。加えて、特定技能を有する人材を確保する際に処遇面の柔軟性を持たせることが難しいといった課題もある。
- このため、①適切な人事評価・管理によるメリハリのある処遇、②キャリアパスの多様化と処遇体系の柔軟化、③国や本機関（総会、評議員会、運営委員会等の各種委員会、監査室・監事・監査法人による三様監査など）にて多層的にチェックするガバナンスの下で説明責任を果たすことを前提に、昨今の情勢を踏まえ、国とも連携して、給与水準等の考え方についての検討に着手してはどうか。（ただし、当面は、電力会社等の給与水準を上回らない範囲とすることが適当か。）

本日のご報告事項

1. 組織運営・ガバナンスの強化
2. 人材確保・人材育成の強化
- 3. 情報収集・発信機能の強化**

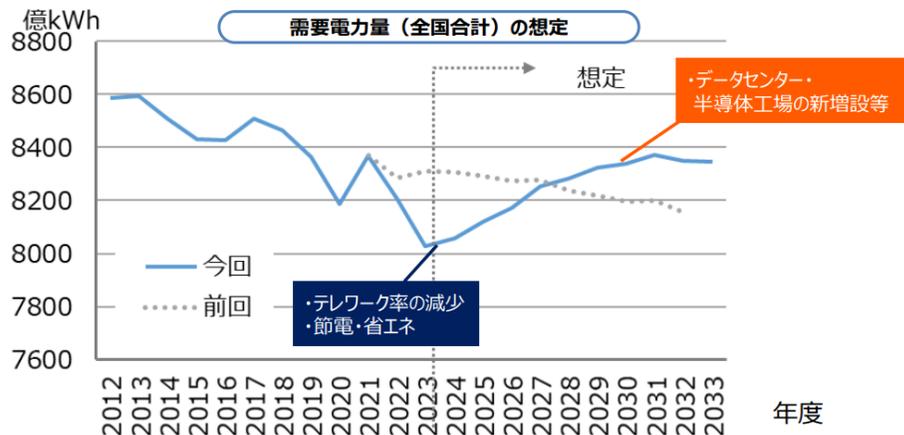
今後の課題

(1) 国内向けの情報発信の強化について

- 2024年度は、①データセンターの新增設等に伴い電力需要の見通しが7年ぶりに増加に転じたこと、②海底直流送電を含む系統整備の具体化に向けた検討を進めていること、③容量市場が実需給業務を開始したことなどを受けて、本機関に関する報道も拡大した。
- このため問合せや取材への丁寧な対応に加えて、6月にはマスコミ各社の論説委員との懇談会を2年連続で開催した。また、容量拠出金の請求開始も含めた容量市場に関する事業者との説明会をこの1年※で22回開催（延べ2,300名参加）するなど、対面も交え、全国での情報発信に努めた。

※2023年12月～2024年11月まで

需要電力量（全国合計）の想定



(出所) 第70回総合資源エネルギー調査会 電力・ガス事業分科会
電力・ガス基本政策小委員会 資料10



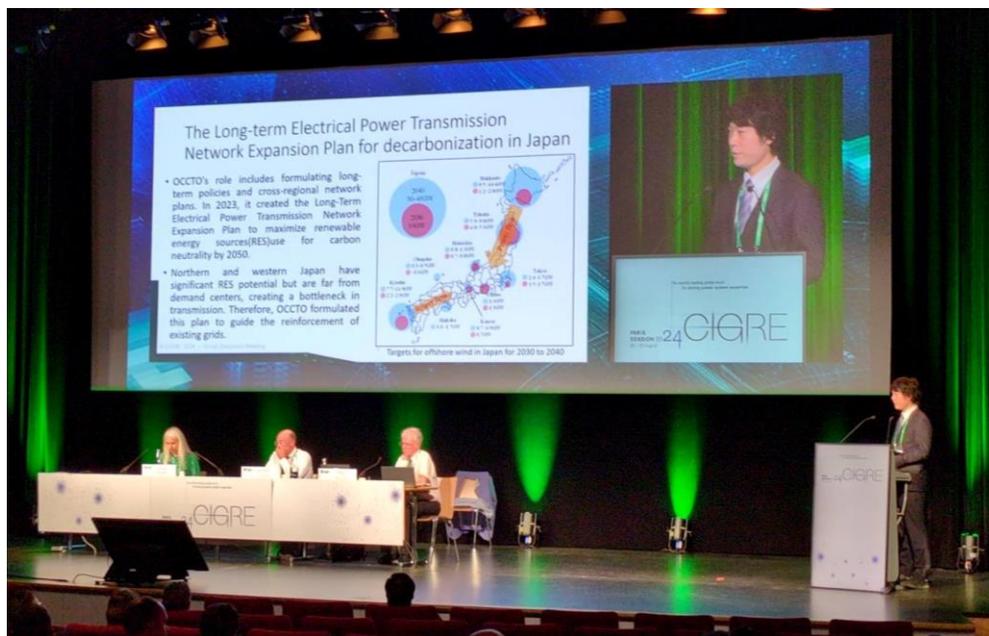
論説委員との
懇談会の様子



容量市場制度に関する
説明会の様子

(2) 海外向けの情報発信・意見交換の強化について

- 国際学術学会（CIGRE 2024）のパリ大会では、本機関のプロパー職員が、カーボンニュートラル実現のための広域系統長期方針（広域連系系統のマスタープラン）に基づく日本の電力システムの将来展望を紹介した。
- また、海外関連機関との技術懇談や、欧米・新興国など幅広い国から本機関への訪問・視察の受け入れも実施している。例えば、2024年度は、本機関職員が英国、ベルギー、フィンランドの関係機関を訪問し、容量市場制度に関する最新動向のヒアリングや意見交換を実施するなど、海外向けの情報発信や関係構築にも努めている。



▲ CIGRE 2024 パリ大会（24/8/25-8/30）

▼ タイのエネルギー規制委員会との意見交換の様子



▲ 容量市場制度に関する海外調査の様子

- 本機関では総会や理事会、評議員会のほか、理事会の諮問機関である各委員会を設置し、様々な制度・運用の詳細を含む課題について有識者や実務家を交えた各種検討を行っている。

本機関にて設置している会議体	2023年度	2024年度*
総会	3	2
理事会	51	29
評議員会	3	2
運営委員会	1	1
広域系統整備委員会	9	6
コスト等検証小委員会	9	3
調整力及び需給バランス評価等に関する委員会	12	5
需給調整市場検討小委員会	9	4
調整力の細分化及び広域調達の技術的検討に関する作業会	13	4
将来の運用容量等の在り方に関する作業会	0	2
運用容量検討会	5	2
容量市場の在り方等に関する検討会	9	4
グリッドコード検討会	4	1
同時市場の在り方等に関する検討会（エネ庁と共同事務局）	7	5
同時市場における電源起動・出力配分ロジックの技術検証会	4	3
将来の電力需給シナリオに関する検討会	4	1

*2024年度は4~9月の開催実績

本日のご報告事項

1. 組織運営・ガバナンスの強化
2. 人材確保・人材育成の強化
3. 情報収集・発信機能の強化

今後の課題

- 本機関の設立以降、その業務は複雑化・多様化してきた。加えて、将来を見据えた安定供給確保や公益の実現のために、電力の広域的運営が一層求められている。
- こうしたことから、機関運営において、専門性を高める努力を継続し、積極性を大切にしつつ、公共性、中立・公正性、効率性、透明性（説明責任）に十分留意しつつ、以下3つについて、引き続き強化に取り組む。

①組織運営・ガバナンスの強化

- 外部会計監査の導入
- 運営理念（MVV）の浸透
- その他更なるガバナンス向上の検討

②人材確保・人材育成の強化

- プロパー職員（新卒・実務経験者）の採用強化
- 出向の受け入れを含む業務の確実な実施に必要な人材の確保
- プロパー職員等への研修・育成メニューの充実やキャリアパスの多様化

③情報収集・発信機能の強化

- 国内（マスコミ、会員企業、需要家等）への情報発信の強化
- 海外の専門機関との連携強化
- 有識者や実務家を交えた各種検討と発信