

「北海道企業局経営戦略」の概要

第1章 経営戦略の策定

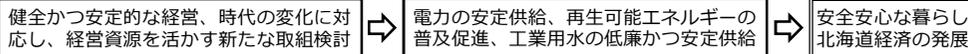
- 策定の目的
 - ・ 今後も健全かつ安定的な経営を確保していくため、現状と課題を踏まえ、中長期的な視点に立って、経営目標を定め、投資・財政計画（収支計画）を明示する「北海道企業局経営戦略」を「北海道企業局経営計画」の後継計画として策定することにより、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上を図る。
- 計画の位置付け
 - ・ 計画的かつ効率的で透明性の高い経営を進め、将来にわたって道民へのサービスの安定的な供給を継続していくための基本計画
 - ・ 「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（H26.8 総務省通知）により策定が求められている経営戦略
 - ・ 「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に資する計画
- 計画期間
 - ・ 令和2（2020）年度から令和11（2029）年度までの10年間。ただし、計画中期の5年後（令和6（2024）年度）を目途に総合的な検証を行う。

第2章 企業局を取り巻く環境

- 人口の減少
 - ・ 国内消費市場の縮小等により、電力や工業用水の需要の減少等、企業局の経営にも影響が及ぶことが懸念され、こうした状況に的確に対応していくことが求められる。
- 社会構造と産業構造の変化
 - ・ 国は2030年度の電力需要を2013年度の9,666億kWhから9,808億kWhに推移すると見込み、再生可能エネルギーについて、11%から22~24%へ拡大することとしていることから、導入拡大への取組が重要となっている。
 - ・ 経済のグローバル化や工業用水多消費型産業の立地の停滞、水のリサイクル技術の向上などにより工業用水の需要が減少している一方、食品やエネルギー分野での利用が増えるなど新たな動きも見られる。
- 地球温暖化問題、エネルギーを巡る環境変化
 - ・ 地球温暖化対策や多層化・多様化した柔軟なエネルギー需給構造の実現を目指し、再生可能エネルギーの導入拡大に取り組んでおり、地域における再生可能エネルギーの普及に向けて、企業局の役割が重要になっている。
- 大規模自然災害に対する備え
 - ・ 今後の大規模自然災害への備えとして、計画的な施設の老朽更新や耐震化、再生可能エネルギーの導入拡大等に取り組んでおり、大規模停電の経験から、以前にも増して、危機管理体制の充実が重要になっている。
- 電力システム改革
 - ・ 国は、再生可能エネルギーの普及を目指し、平成24（2012）年に「固定価格買取制度（FIT）」をスタートさせ、急速に導入が進んでいるものの、国民負担が増加していることから、買取価格引き下げなどの対策が行われている。
 - ・ 令和2（2020）年度から売電は一般競争入札で行うこととなり、売電単価が市場の影響を受け変動するほか、収入を長期的に見通すことが難しくなるなど、経営環境が大きく変化し、市場に的確に対応した経営が求められる。
- 施設の老朽化
 - ・ 今後、施設の老朽化に伴い一斉に更新時期を迎えることから、メンテナンスサイクルの構築やトータルコストの削減・平準化等、総合的かつ計画的な維持管理や施設更新等に取り組むことが重要となっている。
- AI、IoT等の技術革新
 - ・ AI、IoT等の技術革新が急速かつ急激に進展しており、業務の効率化・高度化を図るため、こうした新技術を活用することが重要となっている。

第3章 経営の基本

■ 企業局の役割



■ 経営理念

豊かな自然と共生し、北海道の発展に貢献する

北海道企業局は、本道に豊富に賦存する様々なエネルギー資源を活用し、電力の地産地消や地域経済の活性化に不可欠な工業用水の供給を通じて、「安全安心な暮らし」、「北海道経済・産業の発展」、「環境保全や地域振興」に貢献する。

■ 経営方針

- ◎ 持続可能な経営基盤の確保と財政マネジメントの強化
- ◎ 電力の安定供給
- ◎ 工業用水の安定供給
- ◎ 再生可能エネルギーの導入推進
- ◎ 地域社会への貢献
- ◎ 道民理解の促進

第4章 電気事業経営戦略

- 事業の概要
 - ・ 水力発電所9箇所（合計最大出力84,380kW） ・ 30年度販売電力量約3億5,800万kWh（12.9万世帯分）
- 経営の状況
 - ・ FIT適用の発電所の運転開始により、平成27（2015）年度以降大きく収益が増え、毎年20億円を超える純利益を計上
- 課題と今後の主な取組
 - ・ 経営基盤の強化（電力システム改革への的確な対応、FIT適用期間終了を見据えた対応）
 - 【取組】 売電収入の安定的な確保、発電電力量の増加、企業債の借入抑制・内部留保資金の確保、コストの削減、オーバーホール費用の平準化
 - ・ 電力の安定供給
 - 【取組】 老朽施設・設備の改修、更新、施設の耐震化、自然（地すべり）災害リスクへの対応
 - ・ 再生可能エネルギーの導入推進
 - 【取組】 新規発電所の開発可能性の調査検討、既存施設を活用した再生可能エネルギー発電などの導入、新規事業へ向けた調査研究、新エネルギー導入加速化基金への繰り出し
 - ・ 地域貢献のさらなる推進
 - 【取組】 「地域新エネルギー導入アドバイザー制度」のさらなる推進、地域支援の充実
- 投資・財政計画
 - ・ 主な投資計画、財政計画（収支計画）

第5章 工業用水事業経営戦略

- 事業の概要
 - ・ 室蘭、苫小牧、石狩の3地域（合計給水能力327,000m³/日） ・ 30年度の契約水量256,252m³/日（74社）
- 経営の状況
 - ・ 平成18年度から経営健全化の取組を進めており、直近5年で平均2.0億円の純利益を確保
 - ・ 約81億円の未処理欠損金があり、厳しい経営状況
- 課題と今後の主な取組
 - ・ 経営基盤の強化
 - 【取組】 需要の開拓（PR活動、情報発信、工水別の取組）、経費の抑制、適切な料金設定、一般会計からの繰入金、石狩工水の事業運営
 - ・ 工業用水の安定供給
 - 【取組】 管路の老朽更新・耐震化、施設（管路以外）の強靱化、工水別整備方針、今後の更新需要への対応
- 投資・財政計画
 - ・ 主な投資計画、財政計画（収支計画）

第6章 共通戦略

- 事業ビジョン（再生可能エネルギーを活用した新たな事業を含めた様々な事業について積極的に取り組む）
- 組織（スクラップアンドビルドを基本とする効率的な組織体制の構築、適切な定数管理）
- 人材育成・技術継承（人材育成の推進、職員研修計画の推進、作業マニュアル等の充実等）
- 危機管理体制の強化（危機管理マニュアルの見直し、防災訓練の実施等）
- ICTによる業務の効率化、高度化（ICT等の新技術について費用対効果も踏まえ活用を検討）
- 道民理解の促進（事業運営に関する情報の発信、施設見学の受入やパネル展の実施等）

第7章 経営戦略の推進

- PDCAサイクルの確立
- 経営の透明性の確保