

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 表紙 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---------|---|---|---------------|
| |  <p>北海道企業局 経営戦略</p> <p>(令和2年度～令和11年度) (2020年度～2029年度)</p> <p>～ 豊かな自然と共生し 北海道の発展に貢献 ～</p> <p>北海道企業局</p> |  <p>北海道企業局 経営戦略</p> <p>令和7年3月 改定原案</p> <p>(令和2年度～令和11年度) (2020年度～2029年度)</p> <p>～ 豊かな自然と共生し 北海道の発展に貢献 ～</p> <p>北海道企業局</p> | <p>○改定を表記</p> |

「北海道企業局」は、北海道が経営する公営企業です

北海道の電力供給の一翼を担っています

戦後の電力不足に対応するため、昭和28年に鷹泊発電所の運転を開始して以来、現在9つの発電所を稼働させ、道民生活や企業活動に欠かせない電力の安定供給に寄与しています。

ゼロカーボン北海道を支えるクリーンエネルギー

水力発電は、発電時にCO2を排出しない純国産のクリーンエネルギーです。火力発電に換算すると年間約26万トン(R5実績)のCO2の排出を抑制しています。

年間発電電力量は約13万世帯分

最大出力84,380kWで全発電所の年間発電電力量は約3億5千万kWh(R5実績)。これは約13万世帯分の家が必要とする電力量です。

電気事業

清水沢発電所と清水沢ダム

産業の血液を道内の工業地帯へ

工業用水は「産業の血液」とも呼ばれ、産業活動に欠かせないものです。昭和42年に室蘭地区で工業用水道事業を開始して以来、昭和45年に苫小牧地区、平成11年に石狩湾新港地域と現在3地区で営業を行っています。

様々な分野の企業を支える水源

再生可能エネルギー関連企業への供給のほか、次世代半導体製造工場への配水管整備も進められており、工業用水は本道経済の発展を担う様々な分野の企業を支える水源です。

一日約250,000m³の工業用水を供給

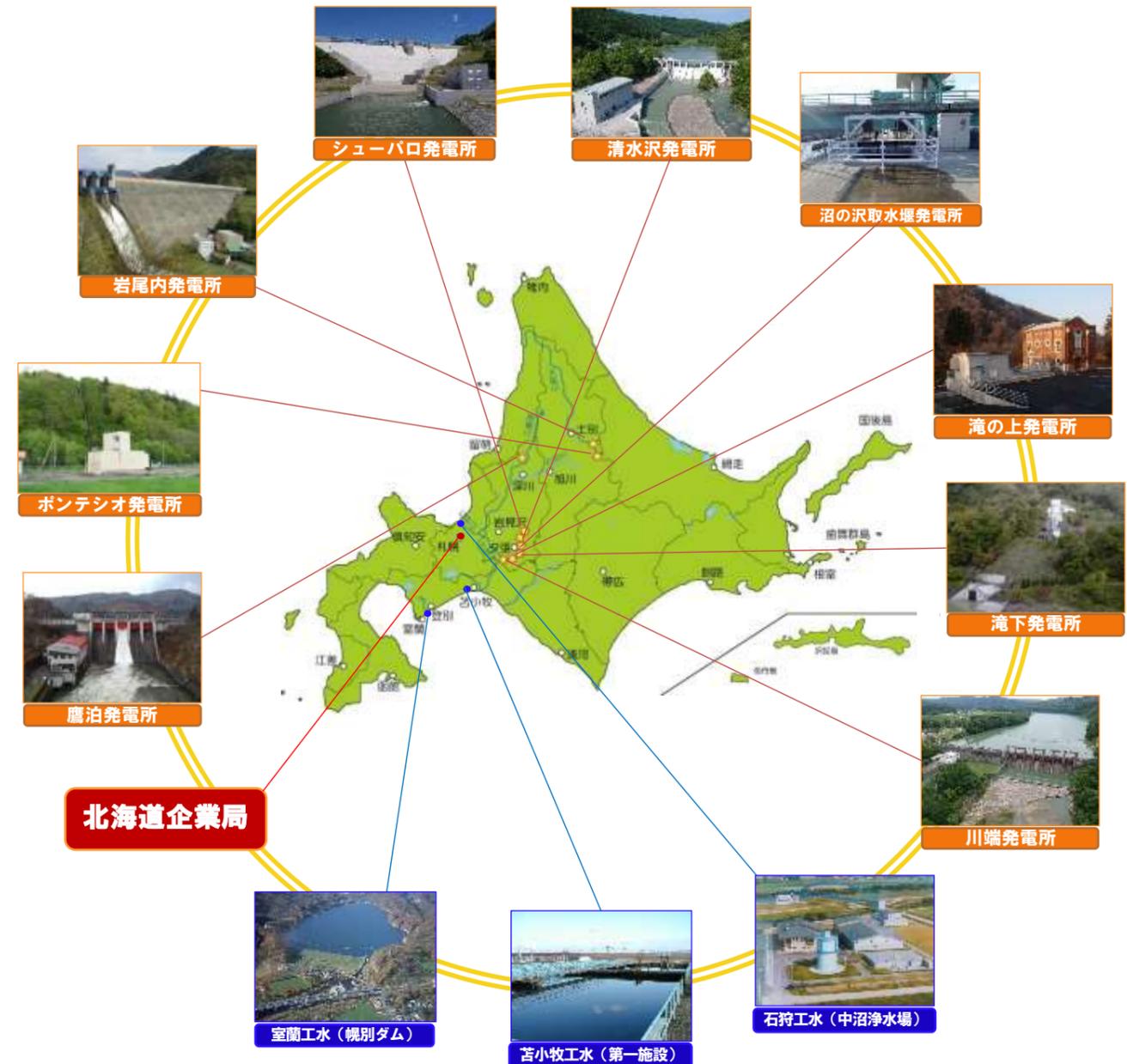
鉄鋼、自動車、クリーニング、食品加工など、約79社(R5年度末)の企業に「安全・安心・安価」な工業用水を供給し、各地区の産業を支えています。

工業用水道事業

苫小牧工水第一施設取水堰

電気事業施設（9箇所）

**暮らしや産業を支える
クリーンな電力を供給しています**



北海道企業局

工業用水道事業施設（3地域）

**企業活動の原動力となる
工業用水を供給しています**

「北海道企業局経営戦略（R2～R11）」改定の概要

令和2年度 策定

■経営の基本方針

- ◎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
- ◎再生可能エネルギーの導入推進
- ◎地域社会への貢献
- ◎工業用水の安定供給
- ◎道民理解の促進

・計画中期（R6）を目途に総合的な検証を行い、必要に応じて内容の見直し

令和6年度 中間見直し

- ・道内への次世代半導体製造工場やデータセンターなどの立地を契機とした再生可能エネルギーや工業用水需要の高まり
- ・資材費や人件費の高騰、金利の上昇による経営コストの増大
- ・ゼロカーボンの実現や地域支援に向けた社会的要請の高まり

見直しの方向性

| | |
|--------------------------------------|--------------------------|
| A 本道経済の発展に必要不可欠な電力と工水の安定供給の維持 | A1 計画的な老朽更新 |
| | A2 耐震化の推進 |
| B 経済情勢の変化に対応するための経営基盤の強化 | B1 経費の節減、平準化 |
| | B2 料金収入の増 |
| | B3 事業運営資金の維持・確保 |
| C 経営資源を活用した地域貢献の充実 | C1 再生可能エネルギーの導入推進 |
| | C2 繰出しを過ぎた道政への貢献 |
| | C3 地域支援の充実 |

電気事業経営戦略

■経営状況の変化

- +** 純利益の増 R2～5計（予定）79億円→（実績）141億円（+78%）
 - ・一般競争入札の結果、非FIT発電所の売電単価上昇 10.65円（R2-3）→13.46円（R4-5）→16.51円（R6-7）
 - ・気象状況及びダム等運用による電力量の増加 R2～5計（予定）1,200GWh→（実績）1,396GWh
- 施設の耐震診断の結果、耐震化の必要性が顕在化

・水力発電所9箇所（合計最大出力84,380kW）
 ・R5年度の年間販売電力量約9億5千万kWh（約13万世帯分）

■今後の主な取組

| 項目 | 現計画 | 新規・拡充等 | 方針 |
|-----------|--------------------------|--------------------------------|---|
| | | | |
| 経営基盤の強化 | 売電収入の安定的な確保 | 電力システム改革に対応した収入の確保 | 容量市場への参入による収入の確保【新規】 B2 |
| | 発電電力量の増加 | リパワリングによる発電効率の向上（滝下、ポンテシオ） | ダム等の運用の更なる効率化【新規】 B2 |
| | 企業債の借入抑制 内部留保資金の確保 | 収支構造改善に向けた自己資金の活用 | 減債積立金の積み増しによる将来負担の軽減【新規】 再エネ積立金への積み立てにより建設改良資金を確保 B3 |
| | オーバーホール費用の平準化 | 特別修繕引当金の創設を検討 | 特別修繕引当金の計上（R3～）【新規】 B1 |
| 電力の安定供給 | 老朽施設・設備の改修、更新 | 計画的な改修（清水沢、岩尾内、滝下、ポンテシオ、鷹泊、川端） | 鷹泊と川端発電所は、国のダム改修に関する検討・調査を踏まえて実施（R12以降に繰り延べ）【変更】 A1 |
| | 施設の耐震化、自然（地すべり）災害リスクへの対応 | ダム、発電所建屋の耐震診断・発電所の地すべり調査の実施 | 鷹泊発電所建屋の耐震補強工事、取水堰などの耐震診断を実施【拡充】 A2 |
| 再生エネの導入推進 | 新規電源開発の調査検討 | 水力の開発可能性調査 | 既設河川工作物の活用を含めた開発可能性を調査【拡充】 C1 |
| | 再生エネの導入及び調査研究 | 再生エネの導入 水素や地域分散型エネルギーの調査研究 | 垂直型太陽光発電を所管施設に実証導入【新規】 C1 |
| | 新エネルギー導入加速化基金※への繰出し | H29～R3（5年間）60億円 | H29～R4（6年間）63億円 R5～R9（5年間）70億円【新規】 C2 |
| 地域さらなる推進 | 地域との協働 | 現地研修会、既存施設における小水力発電調査 | 教育機関と連携した人材育成【新規】 C3 |
| | 地域支援の充実 | 所在市町村への補助金、市町村交付金の交付 | ダム周辺地域への補助制度の拡充を検討【拡充】 C3 |

※R5からゼロカーボン北海道推進基金に移行

■投資・財政計画（主な変更内容）

| 事業名 | 現計画 | | 新規・拡充等 | |
|-------------|--------|------|--------|------------|
| | 期間 | 事業費 | 期間 | 事業費（財源） |
| 岩尾内発電所大規模改修 | R3～R10 | 30億円 | R3～R10 | 67億円（自己資金） |
| 鷹泊発電所大規模改修 | R6～R13 | 65億円 | R12以降 | 再精査 |

工業用水道事業経営戦略

■経営状況の変化

- +** 未処理欠損金を計画より前倒して解消 ・（予定）R8解消→（実績）R4解消
- +** 需要の拡大（次世代半導体製造工場と新規に契約）・R8～R11計5.5億円収入増
- 施設の耐震診断の結果、耐震化の必要性が顕在化

・室蘭、苫小牧、石狩の3地域（合計給水能力327,000m³/日）
 ・令和6年4月の契約水量256,376m³/日（79社）

■今後の主な取組

| 項目 | 現計画 | 新規・拡充等 | 方針 |
|---------|------------|-------------------------------|---|
| | | | |
| 経営基盤の強化 | 需要の開拓 | エネルギー関連分野の需要拡大（苫小牧、石狩） | 次世代半導体製造工場への給水（苫小牧 R8～）【新規】 B2 |
| | 経費の抑制 | 包括委託契約の見直し 企業債借入方法の見直し | 工水使用量の遠隔検針試験の実施・導入の検討（石狩 R5～）【新規】 B1 |
| | 適切な料金設定 | 現行料金の維持を基本 | 現行料金の維持を基本（資材費の高騰等を踏まえ、見直しが必要な場合は経営状況等を説明） B2 |
| | 一般会計からの繰入金 | 石狩工水の営業・建設改良に係る資金不足額を繰入れ | 国のダム計画変更に伴い出資金を継続【変更】 物価上昇等の影響により、当面の間、3条長期借入金を継続【変更】 B3 |
| | 石狩工水の事業運営 | 関係部局とともに様々な角度から検討 | 耐震改修に多額の財源を要することから、様々な財源の検討を進める【新規】 B3 |
| | 工水の安定供給 | 管路・施設の老朽更新・耐震化 今後の更新需要への対応 | 耐震診断結果を踏まえた耐震化計画を策定 施設規模の適正化 |

■投資・財政計画（主な変更内容）

| 事業名 | 現計画 | | 新規・拡充等 | |
|-----------|--------|------|--------|------------------|
| | 期間 | 事業費 | 期間 | 事業費（財源） |
| 苫小牧工水施設改修 | R2～R11 | 44億円 | R2～R11 | 266億円（事業者負担・起債等） |
| 石狩工水施設改修 | R2～R11 | 3億円 | R2～R11 | 17億円（検討中） |

共通戦略

・新たなニーズに応じて、GX社会の創造を支える一翼を担う

| 項目 | 現計画 | 新規・拡充等 |
|------------------|----------------------|--|
| 組織体制の充実 | 効率的で機動的な組織体制の構築 | 企画部門の設置（R4～）、配水施設建設室の設置（R5～）【新規】 |
| | 人材育成、研修計画の推進 | 人材確保（計画的な採用、PR活動）【拡充】 他県との技術交流研修（R5～）【新規】 |
| 危機管理体制の強化 | 危機管理マニュアルの整備、防災訓練の実施 | ダムの洪水調節機能の強化【新規】 管理事務所等の更新などを検討【新規】 |
| ICTによる業務の効率化、高度化 | 新技術の情報収集、先進事例調査 | ドローン等活用のほか、引き続きDX導入を検討【新規】 |
| 道民理解の促進 | 事業運営に関する情報の発信 | 大学等との官学連携事業【新規】 |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|---|--|-----|
| 1 | <p>第1章 経営戦略の策定</p> <p>1 策定の背景・目的</p> <p>北海道企業局（以下、「企業局」という。）では、昭和39（1964）年の設立以来、地方公営企業法に基づき、電気事業と工業用水道事業の2事業を運営しています。</p> <p>近年、国において規制緩和や地方分権が進められ、PFI法の制定や独立行政法人制度の施行など、公的サービスの供給方法も多様化し、民間的経営手法の導入が求められるなど、公営企業を取り巻く環境が大きく変化してきたことから、平成15（2003）年4月には、時代の変化に的確に対応した事業運営を効率的かつ計画的に推進するため、今後の事業展開の基本となる「北海道公営企業経営指針」を策定し両事業を推進してきました。</p> <p>また、平成23（2011）年3月に発生した東日本大震災に伴う原子力発電所の事故以降、再生可能エネルギーへの期待が急速に高まるなど、エネルギー問題を取り巻く環境が劇的に変化したことなどから、平成24（2012）年3月には、計画期間を1年残して経営指針を見直すこととし、中長期的視点に立った経営の方向性を明示し、より計画的・効率的な経営を行っていくため、平成24（2012）年度から令和元（2019）年度を計画期間とする「北海道企業局経営計画」を策定し、両事業を推進してきました。</p> <p>こうした中、人口減少社会の到来や、施設の老朽化に伴う更新投資の増大、電力システム改革等により、公営企業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増してきています。</p> <p>このような状況を踏まえ、企業局においては、地方公営企業法に定める「経済性の発揮」と「公共の福祉の増進」を経営の基本原則とするとともに、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こととしました。</p> <p>2 計画の位置づけ</p> <p>「北海道企業局経営戦略」は、企業局が、経営環境の変化や、これに伴う経営上の課題等を踏まえ、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であり、「北海道総合計画」及びその他の道の計画等、全庁的に取り組む計画を踏まえて策定しています。</p> <p>また、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26（2014）年8月29日付け総務省自治財政局公営企業課長等通知）において、中長期的な経営の基本計画として策定を要請されている「経営戦略」として位置づけています。</p> <p>なお、道では、「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に向けた取組を展開しており、本計画はその達成に資するものです。</p> | <p style="text-align: right;">※下線部分 <u> </u> は主な改正点</p> <p>第1章 経営戦略の策定</p> <p>1 策定の背景・目的</p> <p>北海道企業局（以下、「企業局」という。）では、昭和39（1964）年の設立以来、地方公営企業法に基づき、電気事業と工業用水道事業の2事業を運営しています。</p> <p>近年、国において規制緩和や地方分権が進められ、PFI法の制定や独立行政法人制度の施行など、公的サービスの供給方法も多様化し、民間的経営手法の導入が求められるなど、公営企業を取り巻く環境が大きく変化してきたことから、平成15（2003）年4月には、時代の変化に的確に対応した事業運営を効率的かつ計画的に推進するため、今後の事業展開の基本となる「北海道公営企業経営指針」を策定し両事業を推進してきました。</p> <p>また、平成23（2011）年3月に発生した東日本大震災に伴う原子力発電所の事故以降、再生可能エネルギーへの期待が急速に高まるなど、エネルギー問題を取り巻く環境が劇的に変化したことなどから、平成24（2012）年3月には、計画期間を1年残して経営指針を見直すこととし、中長期的視点に立った経営の方向性を明示し、より計画的・効率的な経営を行っていくため、平成24（2012）年度から令和元（2019）年度を計画期間とする「北海道企業局経営計画」を策定し、両事業を推進してきました。</p> <p>こうした中、人口減少社会の到来や、施設の老朽化に伴う更新投資の増大、電力システム改革等により、公営企業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増してきています。</p> <p>このような状況を踏まえ、企業局においては、地方公営企業法に定める「経済性の発揮」と「公共の福祉の増進」を経営の基本原則とするとともに、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こととしました。</p> <p>2 計画の位置づけ</p> <p>「北海道企業局経営戦略」は、企業局が、経営環境の変化や、これに伴う経営上の課題等を踏まえ、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であり、「北海道総合計画」及びその他の道の計画等、全庁的に取り組む計画を踏まえて策定しています。</p> <p>また、「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26（2014）年8月29日付け総務省自治財政局公営企業課長等通知）において、中長期的な経営の基本計画として策定を要請されている「経営戦略」として位置づけています。</p> <p>なお、道では、「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に向けた取組を展開しており、本計画はその達成に資するものです。</p> | |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|---|--|-------------------------------------|
| 2 | <p>3 計画期間</p> <p>令和 2（2020）年度から令和 11（2029）年度までの 10 年間とします。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とともに、社会経済情勢の変化等により、必要に応じて内容の見直しを行うこととします。</p> <p>【SDGs との関連】</p> <p>本計画は、「持続可能な開発目標（SDGs）」の主に以下のゴールの達成に資するものです。</p>  <p>※持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals: SDGs）</p> <p>2015 年 9 月に国連サミットで採択された、先進国を含む 2030 年までの国際社会全体の開発目標。17 のゴール（目標）と、それぞれの下より具体的な 169 のターゲットから構成。全ての関係者（先進国、途上国、民間企業、NGO、有識者等）の役割を重視し、「誰一人取り残さない」社会の実現を目指して、経済・社会・環境をめぐる広範囲な課題に統合的に取り組むこととしています。</p>  | <p>3 計画期間</p> <p>計画期間は、令和 2（2020）年度から令和 11（2029）年度までの 10 年間ですが、<u>道内への次世代半導体製造工場やデータセンターなどの立地を契機とした再生可能エネルギーや工水需要の高まり、資材費や人件費などの高騰のほか、金利の上昇による経営コストの増大、さらにはゼロカーボン※の実現や地域支援に向けた社会的要請の高まりなど、大きく変化している社会経済情勢に対応するため、中間年である令和 6(2024)年度に内容を見直しました。</u></p> <p>【SDGs との関連】</p> <p>本計画は、「持続可能な開発目標（SDGs）」の主に以下のゴールの達成に資するものです。</p>  <ul style="list-style-type: none"> ・ゴール 7：すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する ・ゴール 8：包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する ・ゴール 9：強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る ・ゴール 13：気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる ・ゴール 17：持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する <p>※持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals: SDGs）</p> <p>2015 年 9 月に国連サミットで採択された、先進国を含む 2030 年までの国際社会全体の開発目標。17 のゴール（目標）と、それぞれの下より具体的な 169 のターゲットから構成。全ての関係者（先進国、途上国、民間企業、NGO、有識者等）の役割を重視し、「誰一人取り残さない」社会の実現を目指して、経済・社会・環境をめぐる広範囲な課題に統合的に取り組むこととしています。</p>  | <p>○社会情勢の変化を記載</p> <p>○現状に合わせ修正</p> |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|--|---|-----------------------------------|
| 3 | <p>第2章 企業局を取り巻く環境</p> <p>1 人口の減少</p> <p>我が国の人口は、平成20（2008）年の約1億2,808万人をピークとして減少へと転じました。</p> <p>平成29（2017）年に国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）が公表した「日本の将来推計人口」によると、我が国の人口は、令和22（2040）年には1億1,092万人に、また、令和47（2065）年には8,808万人になるとされています。</p> <p>一方、本道においては、平成9（1997）年の570万人をピークに、全国に先行して減少に転じ、平成30（2018）年に社人研が公表した「日本の地域別将来推計人口」によると、令和27（2045）年の道内人口は約401万人になるとされています。これを平成27（2015）年の道内人口約538万人と比較すると、25.6%もの減少と見込まれています。</p> <p>このため、道では平成27（2015）年に「北海道人口ビジョン」及び「北海道創生総合戦略」を策定し、自然減及び社会減の両面から人口減少の進行を緩和させる取組とともに、人口減少社会の中で道民の暮らしの安心を確保するための取組を一体的に進め、「幅広い世代が集い、つながり、心豊かに暮らせる包容力のある北海道」の実現を目指しています。</p> <p>人口減少は、労働力の減少や国内消費市場の縮小等に繋がり、地域の活力や企業活動が低下し、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ています。</p> <p>2 社会構造と産業構造の変化</p> <p>我が国では、製造業におけるエネルギー単位の減少、電気や水素などを動力源とする次世代自動車や、ガス等を効率的に利用するコージェネレーションの導入などによるエネルギー源の利用用途の拡大、人口減少等によりエネルギーの需要構造が変化しています。</p> <p>こうした中、平成27（2015）年7月に策定された国の「長期エネルギー需給見通し」では、令和12（2030）年度時点の電力需要は、産業動向等をもとに、平成25（2013）年度の9,666億kWhから9,808億kWhに推移すると見込み、その電源構成比率として、再生可能エネルギー[*]については、11%から22～24%へ拡大することとされ、再生可能エネルギーの導入拡大への取組が重要となっています。</p> <p>また、生産拠点が欧米やアジア諸国へと流出するグローバル化など社会経済情勢の変化や、重化学工業のウエイトが減少するなど産業構造の変化による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ます。</p> <p>その一方で、食品分野や発電などの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ます。</p> | <p>第2章 企業局を取り巻く環境</p> <p>1 人口の減少</p> <p>我が国の人口は、平成20（2008）年の約1億2,808万人をピークに減少へと転じており、令和5（2023）年に国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）が公表した日本の将来推計人口によると、「我が国の人口は、人口減少の速度がこれまでに比べわずかに緩和されたものの、令和2（2020）年の国勢調査による1億2,615万人が、30年後の令和32（2050）年には1億469万人（83%に減少）に、また、50年後の令和52（2070）年には8,700万人（69%に減少）になる」とされています。</p> <p>本道においては、平成9（1997）年の570万人をピークに、全国を上回る速度で減少が進み、令和5年（2023）年に社人研が公表した日本の地域別将来推計人口によると、「令和2（2020）年の道内人口約523万人が、30年後の令和32（2050）年には約380万人（73%に減少）になる」と予想されています。</p> <p>このため、道では平成27（2015）年に策定した「北海道人口ビジョン」及び「北海道創生総合戦略」を令和2（2020）年に改定し、引き続き自然減及び社会減の双方に係る人口減少の進行を緩和させる取組と、人口減少社会の中で道民の暮らしの安心を確保するための取組を一体的に進め、「幅広い世代が集い、つながり、心豊かに暮らせる包容力のある北海道」の実現を目指しています。</p> <p>人口減少は、労働力の不足や国内消費市場の縮小等をもたらす、地域の活力や企業活動の低下につながることから、電力や工業用水の需要の減少などにより、企業局の経営にも影響が及ぶことが懸念されるほか、当局の事業運営に必要となる職員の確保が難しくなるため、こうした状況に的確に対応していくことが必要となります。</p> <p>2 社会構造と産業構造の変化</p> <p>我が国では、<u>エネルギー源の大半を海外に依存しており、現在のエネルギー供給構造が続く限り、エネルギー価格の高騰リスクを抱え続けることとなり、こうした状況を克服すべく、エネルギーを取り巻く国際情勢の変化にも強い、強靱なエネルギー需給構造への転換を着実に進めていくことが、極めて重要であると再認識されております。</u></p> <p><u>また、令和5年2月に策定されたGX（グリーントランスフォーメーション）[*]実現に向けた基本方針では、「化石エネルギーへの過度な依存から脱却し、クリーンエネルギー中心の社会構造・産業構造への転換を進めていくGXの実現が重要」とされています。</u></p> <p><u>こうした中、令和6（2024）年1月に電力広域的運営推進機関が公表した今後10年の電力需要の想定では、人口減少はもとより節電や省エネ等により、家庭部門における電力需要の減少が予測される一方、データセンターや半導体工場の新増設等により、産業部門の電力需要は大幅な増加が予測されており、これまで電力需要全体では減少が予測されていましたが、今回の想定では増加に転じる見通しとなっています。</u></p> <p>また、国内企業の生産拠点が欧米やアジア諸国へと流出するグローバル化などによる社会経済情勢の変化や第2次産業に占める重化学工業のウエイトが減少する産業構造の変化などにより、工業用水を必要とする産業の立地が停滞しているほか、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きました。</p> <p><u>その一方で、新型コロナウイルス感染症の拡大や地政学リスクの顕在化を背景に、サプライチェーン[*]の見直しをはじめ、国内回帰や国内生産体制の強化を図る動きが見られ、様々</u></p> | <p>○現状に合わせ修正</p> <p>○現状に合わせ修正</p> |

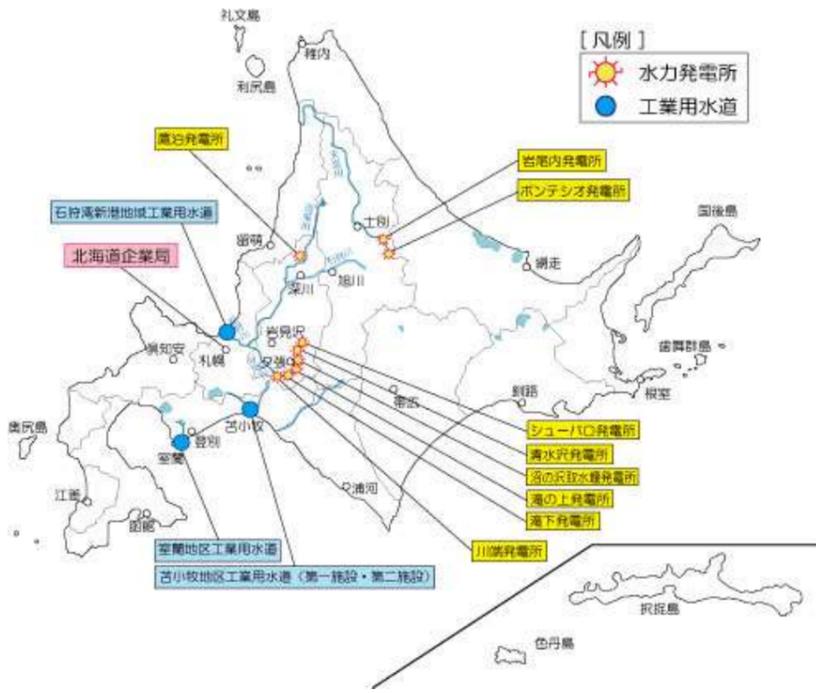
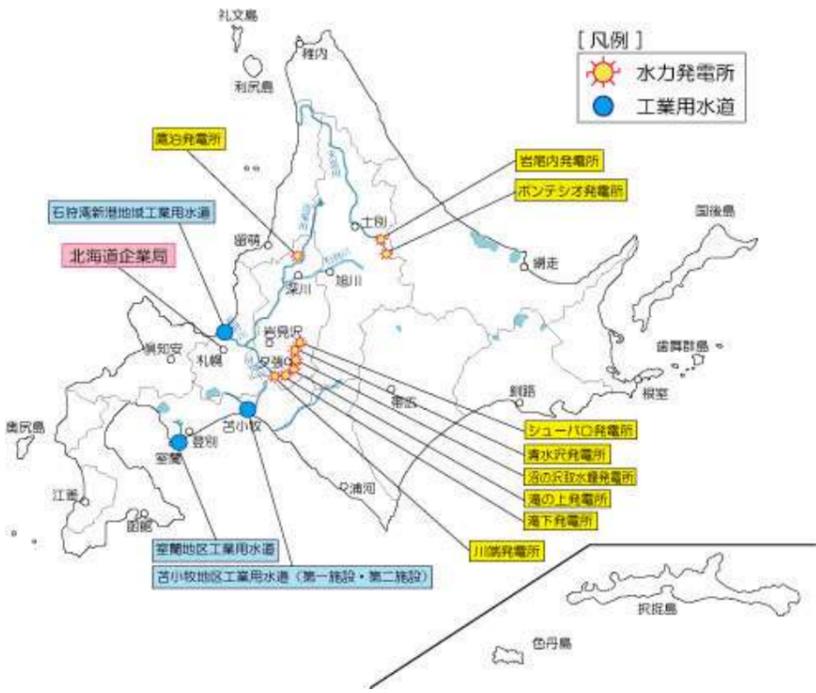
北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|---|--|-----|
| 5 | <p>6 施設の老朽化</p> <p>我が国では、昭和 39（1964）年の東京オリンピックを契機とした高度経済成長期において社会インフラが集中的に整備され、今後、老朽化に伴い一斉に更新時期を迎えることから、国では、国民の安全・安心の確保、中長期的な維持管理・更新等に係るトータルコストの縮減や財政負担の平準化等を実現させるため、平成 25（2013）年 11 月に「インフラ長寿命化[※]基本計画」を策定するとともに、地方自治体にもインフラ長寿命化計画の策定を求めています。</p> <p>道では、平成 27（2015）年 6 月に「北海道インフラ長寿命化計画（行動計画）」を策定しており、企業局においても、建設後 50 年を経過する施設・設備も多く、当該計画に沿って、メンテナンスサイクルの構築やトータルコストの縮減・平準化等、総合的かつ計画的な維持管理や施設の更新等に取り組むことが重要になっています。</p> | <p>6 施設の老朽化</p> <p>我が国では、昭和 39（1964）年の東京オリンピックを契機とした高度経済成長期において社会インフラが集中的に整備され、今後、老朽化に伴い一斉に更新時期を迎えることから、国では、国民の安全・安心の確保、中長期的な維持管理・更新等に係るトータルコストの縮減や財政負担の平準化等を実現させるため、平成 25（2013）年 11 月に「インフラ長寿命化[※]基本計画」を策定するとともに、地方自治体にもインフラ長寿命化計画の策定を求めています。</p> <p>道では、平成 27（2015）年 6 月に「北海道インフラ長寿命化計画（行動計画）」を策定しており、企業局においても、建設後 50 年を経過する施設・設備も多く、当該計画に沿って、メンテナンスサイクルの構築やトータルコストの縮減・平準化等、総合的かつ計画的な維持管理や施設の更新等に取り組むことが重要になっています。</p> | |
| 6 | <p>7 AI、IoT等の技術革新</p> <p>AI[※]、RPA[※]、IoT[※]、ビッグデータ[※]等の技術革新が急速、かつ急激に進展しており、これらデジタル技術とデータを活用した「第 4 次産業革命」は、国の「日本再興戦略 2016」において、今後の生産性革命を主導する最大の鍵とされています。</p> <p>こうした技術革新により、大量生産・画一的サービスの提供から個々にカスタマイズされた生産・サービスの提供のほか、既に存在している資源・資産の効率的な活用、従来人間によって行われてきた労働の補助・代替などが可能となり、インフラの整備・維持管理においても、施設の設置や維持管理における費用の劇的な改善、質の抜本的な向上が実現します。</p> <p>企業局においても、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ます。</p> | <p>7 AI、IoT等の技術革新</p> <p>AI[※]、RPA[※]、IoT[※]、ビッグデータ[※]等の技術革新が急速、かつ急激に進展しており、これらデジタル技術とデータを活用した「第 4 次産業革命」は、国の「日本再興戦略 2016」において、今後の生産性革命を主導する最大の鍵とされています。</p> <p>こうした技術革新により、大量生産・画一的サービスの提供から個々にカスタマイズされた生産・サービスの提供のほか、既に存在している資源・資産の効率的な活用、従来人間によって行われてきた労働の補助・代替などが可能となり、インフラの整備・維持管理においても、施設の設置や維持管理における費用の劇的な改善、質の抜本的な向上が実現します。</p> <p>企業局においても、業務の効率化・高度化を図り、人的資源を効率的に配分しながら、将来にわたって電力・工業用水の安定供給を継続するため、こうした新技術を活用することが重要となっています。</p> | |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|--|---|-----|
| 7 | <p>第3章 経営の基本</p> <p>1 企業局の役割</p> <p>企業局では、地方公営企業法に基づく公営企業として、電力を安定的に供給するとともに、再生可能エネルギーの普及促進に貢献するほか、工業用水を低廉かつ安定的に供給することにより、道民の安全安心な暮らしと北海道経済の発展に資することが企業局の役割であり、その実現に向け健全かつ安定的な経営に取り組み、時代の変化に対応しつつ、企業局の経営資源を活かした新たな取組についても積極的に検討することはもとより、事業を通じて道の施策の推進に貢献します。</p> <p>（1）電気事業</p> <p>電気事業は、水力発電によるクリーンな電力を安定的に供給するのみならず、地球温暖化対策や本道のエネルギー施策の一翼を担い、地域の振興や活性化に大きな役割を果たしています。</p> <p>我が国においては、近年、低炭素社会の実現に向け、再生可能エネルギー導入拡大の社会的要請が高まっており、また、本道には自然エネルギーが豊富に賦存していることから、持続可能なエネルギー社会の形成に向けた先導的な役割を果たすことが期待されており、再生可能エネルギーを活用した電気事業を行うことにより、地球温暖化対策やエネルギーの地産地消等の推進に貢献し、市町村等が実施する再生可能エネルギー活用に向けた取組への支援や事業利益を活用した地域貢献にも寄与していくことが重要であると考えます。</p> <p>企業局においては、今後とも、公共性と公益性を最大限発揮し、道の施策と連携を図りつつ、社会経済情勢の変化に対応した経営を行うとともに、経営効率化の継続、現在有している水力発電施設の適切な維持管理、多目的ダムにおけるかんがい用水の優先的確保や洪水防止への寄与、更には、電気事業を通じて得られる技術やノウハウを活用した小水力発電所の開発、並びに再生可能エネルギーの普及促進などに取り組むこととしています。</p> <p>（2）工業用水道事業</p> <p>工業用水道事業は、「産業の血液」と称される工業用水の供給を通じて、産業振興にとって不可欠な産業基盤として企業立地を推進し、地域振興の呼び水としての役割を果たすとともに、地盤沈下対策等の環境保全にも寄与しているほか、火力発電所への水の供給を通じ電力供給を支えています。</p> <p>このため、低廉で安定的な工業用水の供給を将来にわたり続けていくことは、企業局が果たすべき重要な役割です。</p> | <p>第3章 経営の基本</p> <p>1 企業局の役割</p> <p>企業局の役割は、地方公営企業法に基づく公営企業として、電力を安定的に供給するとともに、再生可能エネルギーの普及促進に貢献するほか、工業用水を低廉かつ安定的に供給することにより、道民の安全安心な暮らしと北海道経済の発展に資することであり、企業局では、その実現に向け健全かつ安定的な経営に取り組み、時代の変化に対応しつつ、企業局の経営資源を活かした新たな取組についても積極的に検討することはもとより、事業を通じて道の施策の推進に貢献します。</p> <p>（1）電気事業</p> <p>電気事業は、水力発電によるクリーンな電力を安定的に供給することのみならず、地球温暖化対策や本道のエネルギー施策の一翼を担い、地域の振興や活性化に大きな役割を果たしています。</p> <p>我が国においては、近年、低炭素社会の実現に向け、再生可能エネルギー導入拡大の社会的要請が高まっており、また、本道には自然エネルギーが豊富に賦存していることから、持続可能なエネルギー社会の形成に向けた先導的な役割を果たすことが期待されており、再生可能エネルギーを活用した電気事業を行うことにより、地球温暖化対策やエネルギーの地産地消等の推進に貢献し、市町村等が実施する再生可能エネルギー活用に向けた取組への支援や事業利益を活用した地域貢献にも寄与していくことが重要であると考えます。</p> <p>企業局においては、今後とも、公共性と公益性を最大限発揮し、道の施策と連携を図りつつ、社会経済情勢の変化に対応した経営を行うとともに、経営効率化の継続、現在有している水力発電施設の適切な維持管理、多目的ダムにおけるかんがい用水の優先的確保や洪水防止への寄与、さらには、電気事業を通じて得られる技術やノウハウを活用した小水力発電所の開発、並びに再生可能エネルギーの普及促進などに取り組むこととしています。</p> <p>（2）工業用水道事業</p> <p>工業用水道事業は、「産業の血液」と称される工業用水の供給を通じて、産業振興にとって不可欠な産業基盤として企業立地を促進し、地域振興の呼び水としての役割を果たすとともに、地盤沈下対策等の環境保全にも寄与しているほか、エネルギー関連企業への水の供給を通じて電力供給などを支えています。</p> <p>このため、低廉で安定的な工業用水の供給を将来にわたり続けていくことは、企業局が果たすべき重要な役割です。</p> | |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|---|--|-----|
| 8 | <p>【北海道企業局の施設】</p>  <p>2 経営理念・経営方針</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">豊かな自然と共生し、北海道の発展に貢献する</p> <p>◇ 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」に貢献します。</p> <p>経営理念の実現を図るため、経営の基本方針を次のとおり定めます。</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>経営の基本方針</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> ◎ 持続可能な経営基盤の確保と財政マネジメントの強化 <p>社会経済情勢の変化が著しい中、的確な将来見通しと収支計画に基づいて、適正な内部留保資金の確保や企業債残高の縮減など経営基盤を強化するとともに、効率的な経営に取り組み、職員の技術力向上に努め、将来にわたって健全かつ安定的な経営に取り組みます。</p> <p>また、経営、財務、資産の状況を的確に把握するとともに、投資・財政計画に基づいて計画的に事業運営を行うなど、財政マネジメントの向上を図ります。</p> | <p>【北海道企業局の施設】</p>  <p>2 経営理念・経営方針</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">豊かな自然と共生し、北海道の発展に貢献する</p> <p>◇ 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」に貢献します。</p> <p>経営理念の実現を図るため、経営の基本方針を次のとおり定めます。</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>経営の基本方針</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> ◎ 持続可能な経営基盤の確保と財政マネジメントの強化 <p>社会経済情勢の変化が著しい中、的確な将来見通しと収支計画に基づいて、適正な内部留保資金の確保や企業債残高の縮減など経営基盤を強化するとともに、効率的な経営に取り組み、職員の技術力向上に努め、将来にわたって健全かつ安定的な経営に取り組みます。</p> <p>また、経営、財務、資産の状況を的確に把握するとともに、投資・財政計画に基づいて計画的に事業運営を行うなど、財政マネジメントの向上を図ります。</p> | |

北海道企業局経営戦略（改定原案） 新旧対照表

| 頁 | 旧（現行） | 新（改定版） | 変更点 |
|---|---|---|-----|
| 9 | <p>◎ 電力の安定供給</p> <p>長年にわたり蓄積した技術・ノウハウを活用し、環境負荷の少ない電力を供給する電気事業を継続的に行い、道民生活や企業活動に欠かせない電力の安定供給に寄与します。 このため、施設設備の老朽化・耐震化対策に計画的に取り組むとともに、自然災害や事故等の不測の事態に備えた危機管理体制の強化を図ります。</p> <p>◎ 工業用水の安定供給</p> <p>良質で安価な工業用水を安定的に供給することにより、企業の生産活動を支え、産業の振興に寄与します。 このため、施設設備の老朽化・耐震化対策に計画的に取り組むとともに、自然災害や事故等の不測の事態に備えた危機管理体制の強化を図り、長期的な視野に立った安定的な供給を目指します。</p> <p>◎ 再生可能エネルギーの導入推進</p> <p>国において再生可能エネルギーの主力電源化に向け更なる導入推進が図られていることから、本道の恵まれた様々なエネルギー資源を活かし、企業局自らが保有する経営資源を有効に活用し、道の施策とも連携しながら再生可能エネルギーの導入を推進します。</p> <p>◎ 地域社会への貢献</p> <p>再生可能エネルギー普及促進に向け、地域の取組に対し、発電に関する技術やノウハウを提供し、また、小水力発電[※]等のモデル事業を通じて、再生可能エネルギーの導入を目指す道内市町村を支援するとともに、発電所が所在する地元市町への交付金の交付等を通じて、地域の振興や活性化に寄与します。</p> <p>◎ 道民理解の促進</p> <p>道民の皆さんに対して、経営状況等を公表するとともに、積極的な情報発信や広報活動を行い、電気事業並びに工業用水道事業に対する理解の促進に努めます。</p> | <p>◎ 電力の安定供給</p> <p>長年にわたり蓄積した技術・ノウハウを活用し、環境負荷の少ない電力を供給する電気事業を継続的に行い、道民生活や企業活動に欠かせない電力の安定供給に寄与します。 このため、施設設備の老朽化・耐震化対策に計画的に取り組むとともに、自然災害や事故等の不測の事態に備えた危機管理体制の強化を図ります。</p> <p>◎ 工業用水の安定供給</p> <p>良質で安価な工業用水を安定的に供給することにより、企業の生産活動を支え、産業の振興に寄与します。 このため、施設設備の老朽化・耐震化対策に計画的に取り組むとともに、自然災害や事故等の不測の事態に備えた危機管理体制の強化を図り、長期的な視野に立った安定的な供給を目指します。</p> <p>◎ 再生可能エネルギーの導入推進</p> <p>国において再生可能エネルギーの主力電源化に向け更なる導入推進が図られていることから、本道の恵まれた様々なエネルギー資源を活かし、企業局自らが保有する経営資源を有効に活用し、道の施策とも連携しながら再生可能エネルギーの導入を推進します。</p> <p>◎ 地域社会への貢献</p> <p>再生可能エネルギー普及促進に向け、地域の取組に対し、発電に関する技術やノウハウを提供し、また、小水力発電[※]等のモデル事業を通じて、再生可能エネルギーの導入を目指す道内市町村を支援するとともに、発電所が所在する地元市町への交付金の交付等を通じて、地域の振興や活性化に寄与します。</p> <p>◎ 道民理解の促進</p> <p>道民の皆さんに対して、経営状況等を公表するとともに、積極的な情報発信や広報活動を行い、電気事業並びに工業用水道事業に対する理解の促進に努めます。</p> | |