

# 2025年度 ほくでんグループ°経営計画の概要

2025年4月30日  
北海道電力株式会社

## ■はじめに

平素は、ほくでんグループの事業へ格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

ほくでんグループが事業基盤とする北海道においては、人口減少や少子高齢化による働き手不足等の社会課題がある一方で、次世代半導体工場や大型データセンターといったデジタル産業の立地が計画されており、省エネの進展等により減少傾向であった電力需要が反転し、中長期的な増加が見込まれています。

このような中、電力需要増加への着実な対応や社会課題解決に貢献する事業共創等により新たな成長機会を掴み取り、ほくでんグループが北海道とともに力強く成長していくための指針として、10年後を見据えた「ほくでんグループ経営ビジョン2035」を策定し、本年3月に公表しました。

新ビジョンでは、北海道のポテンシャルとほくでんグループの貢献によって、将来の社会課題を解決しながら事業成長する姿を示しており「北海道の発展に向けたGX実現への挑戦」「新たな価値創造に向けた挑戦」「持続的な成長に向けた経営基盤の強化」の3点を経営テーマとして掲げています。これらの経営テーマに沿って積極的に事業変革や挑戦を続け、ほくでんグループの事業成長と北海道の発展を両立していきます。

2025年度は「ほくでんグループ経営ビジョン2035」で目指す姿の実現に向けてスタートを切る重要な年です。本経営計画に掲げる取り組みを着実に進めることで、事業ポートフォリオの最適化や各事業における資本効率の向上等により持続的な企業価値向上を図っていきます。

ほくでんグループの事業運営に、引き続き一層のご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2025年4月  
北海道電力株式会社

|                       |       |                           |
|-----------------------|-------|---------------------------|
| はじめに                  | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>1</u></a>  |
| I．新ビジョンにおける経営テーマ・経営目標 | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>3</u></a>  |
| II．2025年度の主な取り組み事項    |       |                           |
| 1．北海道の発展に向けたGX実現への挑戦  | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>9</u></a>  |
| 2．新たな価値創造に向けた挑戦       | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>21</u></a> |
| 3．持続的な成長に向けた経営基盤の強化   | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>27</u></a> |
| グループ会社一覧              | ・ ・ ・ | <a href="#"><u>35</u></a> |

## ■ I. 新ビジョンにおける経営テーマ・経営目標



## 2035年に向けたほくでんグループの経営テーマ

- 2025年3月に公表した「ほくでんグループ経営ビジョン2035」では、ほくでんグループが北海道の発展に貢献できるとの認識のもと、「北海道の発展に向けたGX※実現への挑戦」と「新たな価値創造に向けた挑戦」、これらを下支えする「持続的な成長に向けた経営基盤の強化」の3点を経営テーマと位置付けました。経営テーマに掲げた取り組みを進め、ほくでんグループの事業成長と北海道の発展の両立を目指します。

※ GX（グリーントランスフォーメーション）：カーボンニュートラルの実現に向けた対応を成長の機会と捉え国際的な産業競争力を高めていくために、経済社会システム全体を変革させることを目指すもの

## 2035年に向けたほくでんグループの経営テーマ

### ほくでんグループの事業成長と北海道の発展

#### 北海道の発展に向けたGX実現への挑戦

北海道へのデジタル産業集積に貢献するため、需要増加や再エネ導入拡大を見据えて電力インフラを着実に整備するとともに、エネルギーの脱炭素化に挑戦

#### 新たな価値創造に向けた挑戦

北海道の産業振興や地域課題の解決に貢献するため、エネルギー事業を中心としつつ、非エネルギー事業にも挑戦

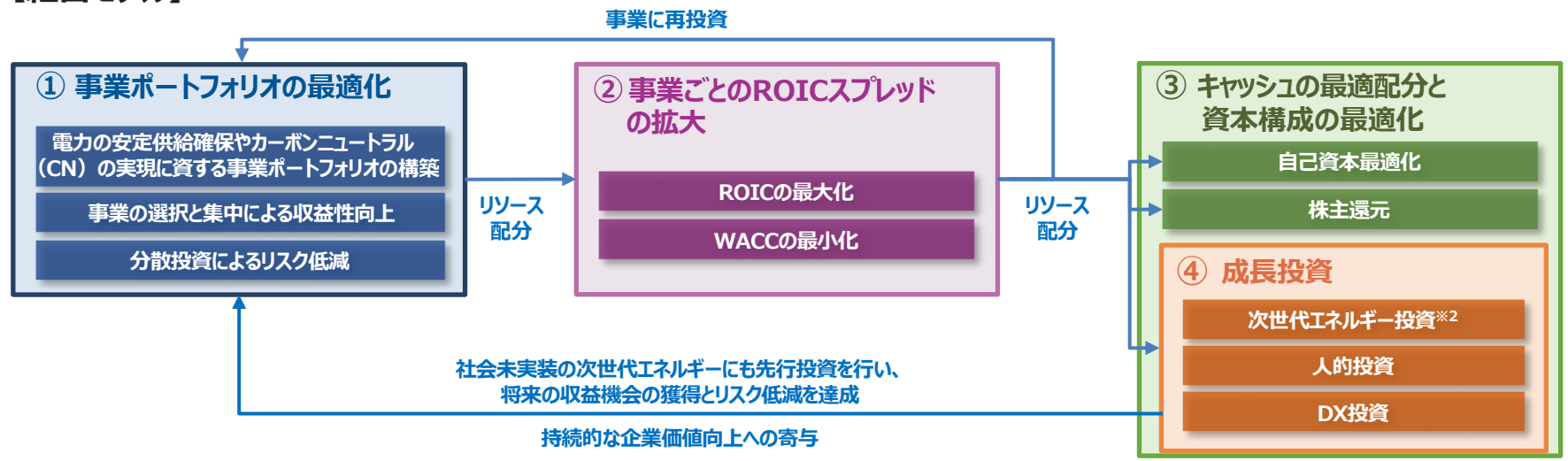
#### 持続的な成長に向けた経営基盤の強化

上記をはじめとする事業変革や挑戦に向け、経営基盤を強化

## 持続的な企業価値向上方策（経営モデル）

- 経営テーマに掲げた取り組みを進めるにあたり、「①事業ポートフォリオの最適化」「②事業ごとのROICスプレッドの拡大」「③キャッシュの最適配分と資本構成の最適化」「④成長投資」の各方策を展開し、持続的な企業価値向上を実現していきます。

### 【経営モデル】



## 企業価値向上の実現

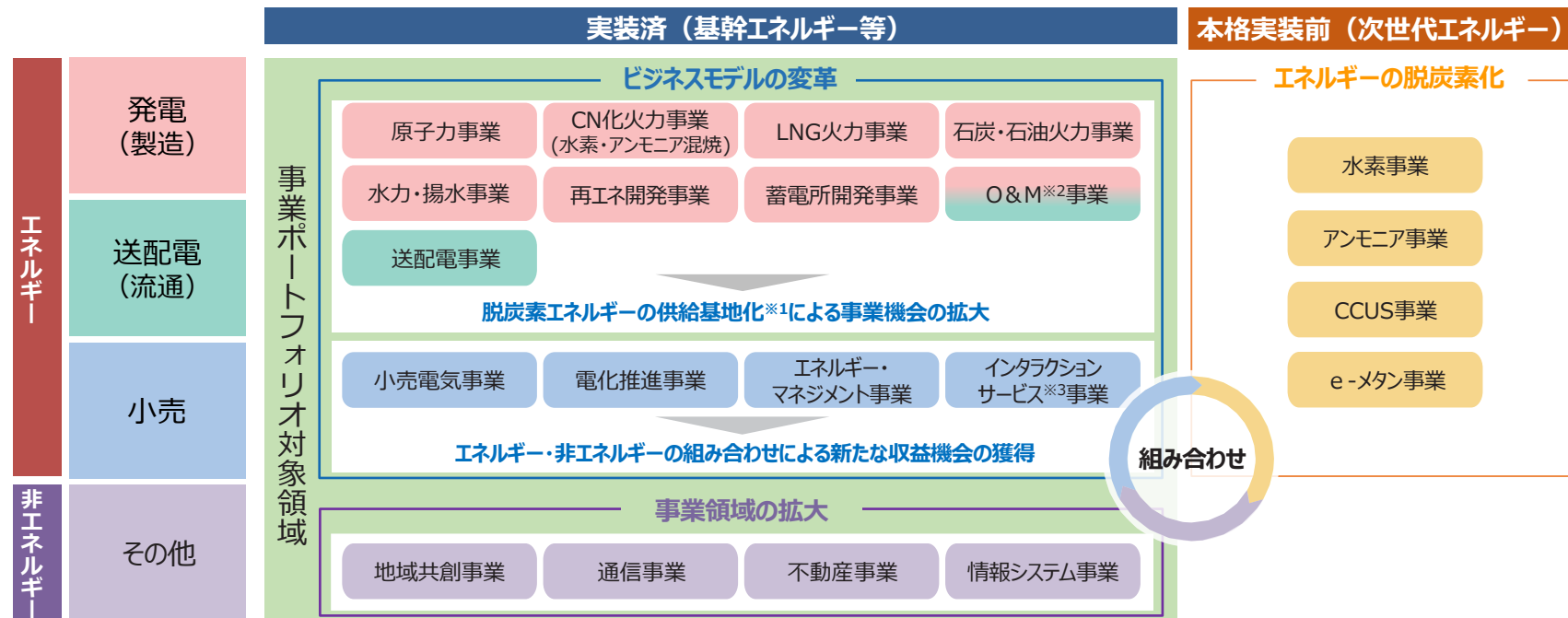
※1 ROIC（投下資本利益率） - WACC（加重平均資本コスト）

※2 水素、アンモニア、CCUS※3、e-メタン※4などへの投資（次世代エネルギーは収益化が見込まれる段階で事業ポートフォリオに組み込み）

※3 Carbon dioxide Capture, Utilization, and Storage (CO<sub>2</sub>の回収・有効活用・貯留) の略 ※4 脱炭素製造された水素とCO<sub>2</sub>を原材料として製造するメタン

## 2035年に向けたほくでんグループの事業領域

- 事業ポートフォリオの最適化を進める上で、当社グループの事業を「エネルギー（発電・送配電・小売）／非エネルギー」と「実装済（基幹エネルギー等）／本格実装前（次世代エネルギー）」という2つの切り口により区分しました。



※1 北海道の脱炭素エネルギーを活用するための積極的な投資により、北海道にとどまらず、全国への脱炭素エネルギーの供給に結びつけていくビジネスモデル（将来的には電力のみならず、次世代エネルギーについても全国へ供給することを想定）

※2 Operation（運用） & Maintenance（保守）の略

※3 エネルギー分野にとどまらない様々な商品やサービスを一体的に提供する事業

## 2035年までに目指す新たな経営目標

- ほくでんグループ経営ビジョン2035でお示した経営目標の進捗状況は以下のとおりです。  
P4で掲げた3つの経営テーマに取り組みながら、企業価値向上の実現を目指します。

|                            | 2024実績(参考)      | 2025見通し           | 泊3号機再稼働前                                                                 | 2030年度                      | 2035年度    |
|----------------------------|-----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|
| 販売電力量 (小売)                 | 227億kWh         | 226億kWh程度         | 290億kWh以上                                                                | 330億kWh以上                   |           |
| 温室効果ガス排出削減                 | ▲12%※1          | ▲13%程度            | 2013年度比：▲46%                                                             | 2013年度比：▲60%                |           |
| 温室効果ガス削減貢献                 | 6万トン            | 9万トン程度            | 150万トン                                                                   | 250万トン                      |           |
| CN関連投資額                    | 65億円            | 280億円程度           | 4,000億円程度 (2025～2035累計)                                                  |                             |           |
| 再エネ目標<br>(開発規模ベース)         | 4.2万kW          | —※2               | 100万kW以上<br>※持分ベースで30万kW以上                                               | 300万kW以上<br>※持分ベースで100万kW以上 |           |
| 経常利益                       | 640億円           | 400億円程度           | 400億円以上                                                                  | 700億円以上※3                   | 900億円以上※3 |
| ROIC (WACC)                | 3.1%            | 2.0%程度            | 3.0%以上 (2.2%程度)                                                          | 3.5%以上 (2.4%程度)             |           |
| ROE                        | 18.1%           | 6.5%程度            | 8%以上                                                                     |                             |           |
| 自己資本比率                     | 17.5%           | 16%程度             | 20%以上                                                                    | 25%以上<br>(将来的な目標は30%)       |           |
| EBITDA有利子負債倍率              | 9.5倍            | 12.1倍程度           | 11倍程度                                                                    | 8倍以下                        |           |
| 配当 (年間)<br>〔DOE (株主資本配当率)〕 | 20円/株<br>(1.3%) | 30円/株<br>(1.8%程度) | DOE2%を目安とした安定配当<br>(泊3号機の再稼働までは、DOE2%を目指しつつ、財務基盤の回復を図ることを念頭に置きながら総合的に判断) |                             |           |
| 次世代エネルギー投資額                | 63億円            | —※2               | 2,500億円程度 (2025～2035累計)                                                  |                             |           |
| 人的投資<br>(付加価値/人件費)         | 1.0倍            | 1.0倍程度            | —                                                                        | 2024実績比：1.5倍程度              |           |
| DX投資額                      | 23億円            | 35億円程度            | 300億円程度 (2025～2035累計)                                                    |                             |           |

※1 速報値 ※2 競争上の観点等から非公表 ※3 泊発電所再稼働に伴う料金値下げを考慮

## ほくてんグループの重要課題（マテリアリティ）

- ほくてんグループは、3つの経営テーマを「重要課題（マテリアリティ）」として位置づけています。ESGを含めたサステナビリティの視点を持って取り組みを進めることで、SDGsの達成にも貢献していきます。

| 大項目                | 小項目(主な内容)                | 関連するSDGs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 北海道の発展に向けたGX実現への挑戦 | 需要増加や再エネ導入拡大を見据えた電力の安定供給 |                                                                                                                                                                             |
|                    | エネルギーの脱炭素化               |                                                                                          |
| 新たな価値創造に向けた挑戦      | お客さまへの提供価値の拡大・創造         |       |
|                    | 事業共創による価値創造              |                                                                                                                                                                             |
| 持続的な成長に向けた経営基盤強化   | カイゼン・DXの活用による事業変革        |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                    | 人的資本経営の推進                |                                                                                          |
|                    | コンプライアンス・リスク管理の徹底        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                    | コーポレートガバナンスの充実           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

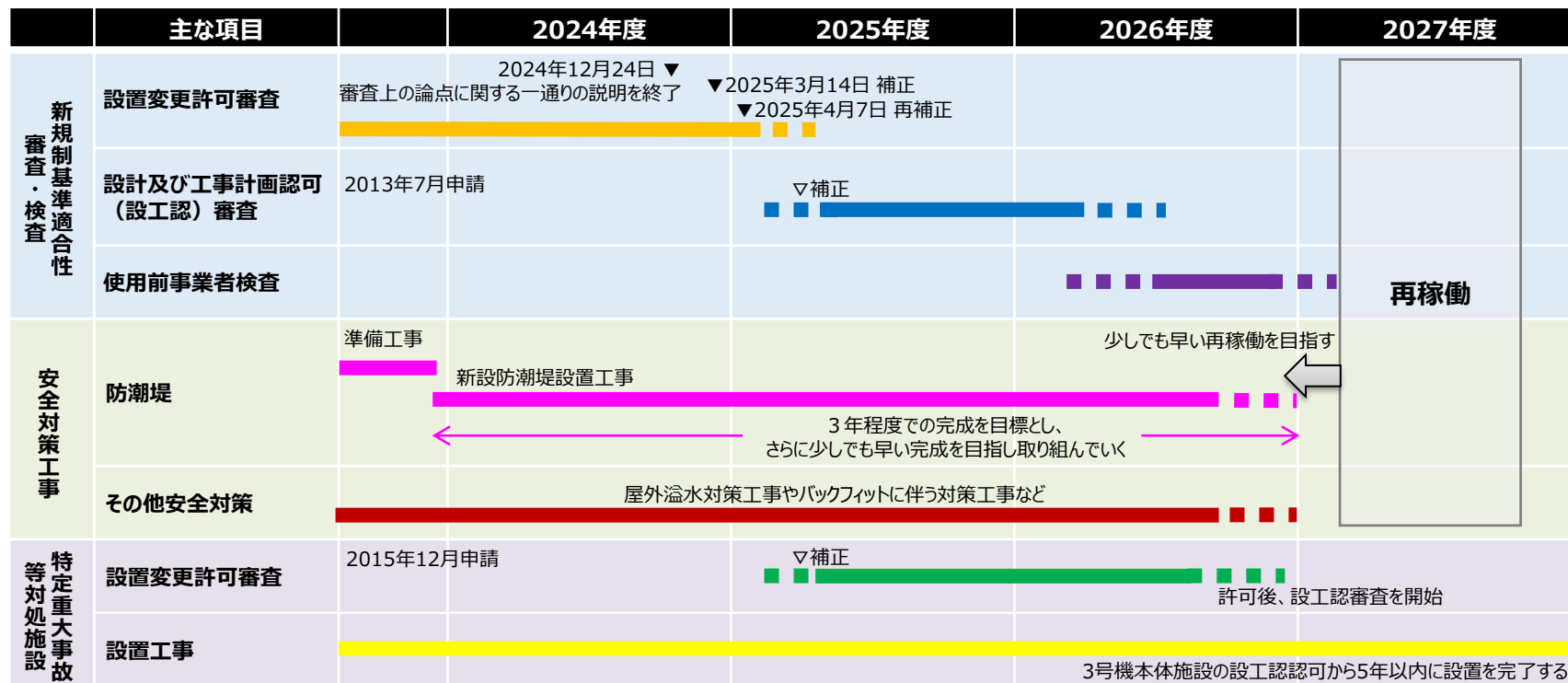
## ■ II. 2025年度の主な取り組み事項

### ～1. 北海道の発展に向けたGX実現への挑戦



## 泊発電所再稼働に向けた取り組み

- 原子力は、燃料供給の安定性や長期的な価格安定性、発電時にCO<sub>2</sub>を排出しない等の特長があり、CNの実現と安定供給の確保を支える重要な電源です。
- 2027年のできるだけ早期の泊発電所3号機再稼働に向け、設計及び工事計画認可審査や使用前事業者検査、防潮堤を含む安全対策工事を着実に進めていきます。また、再稼働後には適正な水準で電気料金を値下げします。



- 福島第一原子力発電所のような事故を決して起こさないという強い決意のもと、これまでの安全対策にとどまることなく、重大事故リスクの一層の低減に継続的に取り組んでいます。
- 「世界最高水準の安全性」を目指し継続的に技術力の維持・向上を図るとともに、様々な機会を活用して安全性向上の取り組みをお伝えする等、皆さまから信頼いただけるよう努めていきます。

## 安全最優先の価値観共有

- ▶ 経営トップ自らが、「安全最優先」の重要性を積極的に発信するとともに、発電所員や協力会社社員との懇談等により、価値観の共有を図っています。



## 社長と発電所員との懇談

## 技術力の維持・向上

- ▶ 重大事故発生時の対応をより確実なものとするために、必要な各種訓練を計画的に実施し、対応能力の維持・向上を図っています。



## 可搬型代替電源車による給電訓練

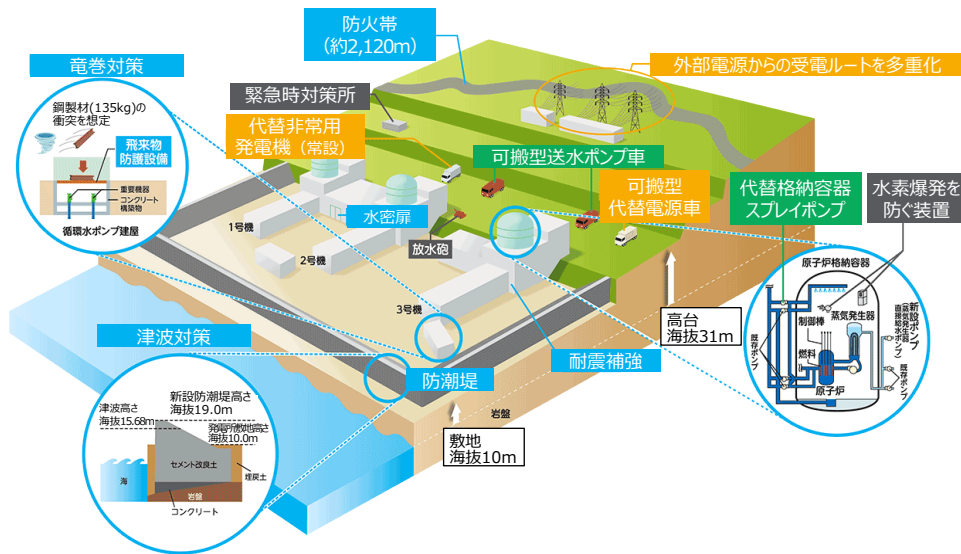
## コミュニケーション活動の推進

- ▶ 泊発電所の安全性向上の取り組み等について、様々な機会を捉えて積極的に情報発信し、皆さまからご意見を伺っています。



## エネルギーキャリアバンの様子

### 【主な安全対策】



上記のほか、特定重大事故等対処施設や燃料等の搬入出を行う荷揚場を発電所構外に新設することについても、検討を進めています。

## 再エネ電源のさらなる拡大に向けて

- 再エネ電源について、経営ビジョンで掲げた「2035年度までに300万kW以上増（開発規模ベース）」の達成に向けて、新規地点の開発や出資参画の検討を進めていきます。

### 再エネ発電事業

- 目標達成に向けて、グループ一体となって再エネの拡大に取り組んでいます。



森町の地熱バイナリー発電所  
(2023年11月運開)



苫小牧市のバイオマス発電所  
(2025年5月運開予定)



石狩湾の洋上風力発電  
(2024年1月運開)



伊達大滝地区の風況調査

- 環境影響評価法の手続きの一環として、檜山沖における洋上風力発電事業と上ノ国町における陸上風力発電事業に係る計画段階環境配慮書の縦覧を実施しました。引き続き、事業化に向けた検討を進めていきます。

### 水力発電の最大限活用

- 当社およびほくでんエコエナジー㈱の老朽化水力発電所のリプレース等を実施し、貴重な水資源を有効に活用しています。
- 2025年1月に真勲別発電所のリプレース工事が完了し、運転を再開しました。



リプレース工事後の水車室



リプレース工事の様子

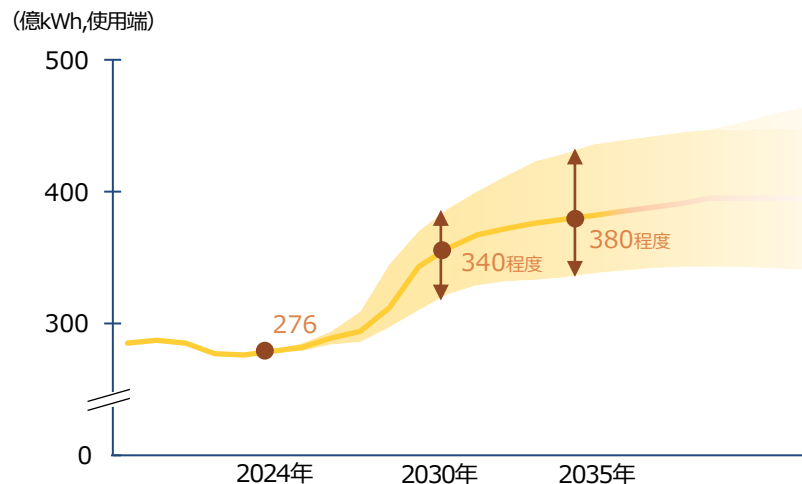
### 再エネ等開発関連事業（O&M）

- ほくでんグループでは再エネ設備等に関して以下のサービスを提供しています。
  - ㈱北海電工：設計・施工・電気設備保守等
  - 北電総合設計㈱：調査・設計・診断・施工管理等
  - 北海道パワーエンジニアリング㈱：発電設備保守等

## 将来に向けた供給力確保の取り組み

- 中長期的な北海道エリアの電力需要増加を見据え、石狩湾新港発電所2号機および3号機（燃料種:LNG、計画出力:各56.94万kW、運転開始予定：2号機は2030年度、3号機は2033年度）の運転開始に向けて着実に取り組むとともに、将来的な脱炭素化に向けて水素への燃料転換についても検討を進めていきます。  
（火力発電の脱炭素化の取り組みについては[P14](#)）

### 【北海道エリアの需要増加（想定）】



※ 上記は北海道電力による現時点の想定。

### 【石狩湾新港発電所2号機の運転開始時期 および脱炭素化ロードマップ】

|                 | 2023年度<br>(応札年度)                              | 2020年代                    | 2030年代                                               | 2040年代                                               | 2050年度                           |
|-----------------|-----------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ＜電源＞            | 環境アセス済<br>(2011～2014)<br>長期脱炭素電源<br>オークションで落札 | 設計・製作・建設工事<br>(2023～2030) | 2030年代後半<br>長期脱炭素電源<br>オークションで落札<br>● 環境アセス<br>改修工事※ | 2040年代後半<br>長期脱炭素電源<br>オークションで落札<br>● 環境アセス<br>改修工事※ |                                  |
| 石狩湾新港<br>発電所2号機 |                                               |                           | ● 運転開始<br>2030年度<br>LNG専焼運転                          | ● 運転開始<br>2040年代前半<br>水素20～50%<br>混焼運転               | ● 運転開始<br>2040年代末<br>水素専焼の<br>運転 |
| ＜燃料種＞           |                                               |                           |                                                      | ブルー水素<br>グリーン水素                                      |                                  |
| 水素              |                                               |                           |                                                      |                                                      |                                  |

※ 水素供給・貯蔵基地の整備工事を含む

#### ＜前提条件＞

- ✓ 長期脱炭素電源オークション落札や、燃料費回収のための制度の適用を通じた適切な投資回収の確保
- ✓ 水素サプライチェーンが構築され、2030年代後半から国内外からの安定した水素供給の確保
- ✓ 水素輸送・貯蔵技術や水素混焼・専焼技術の確立、用地や資機材および作業員の確保により、2030年代後半から脱炭素化に向けた工事が可能

※ 石狩湾新港発電所3号機の同ロードマップについては、2025年7月を目途に電力広域的運営推進機関のホームページにて掲載される予定。

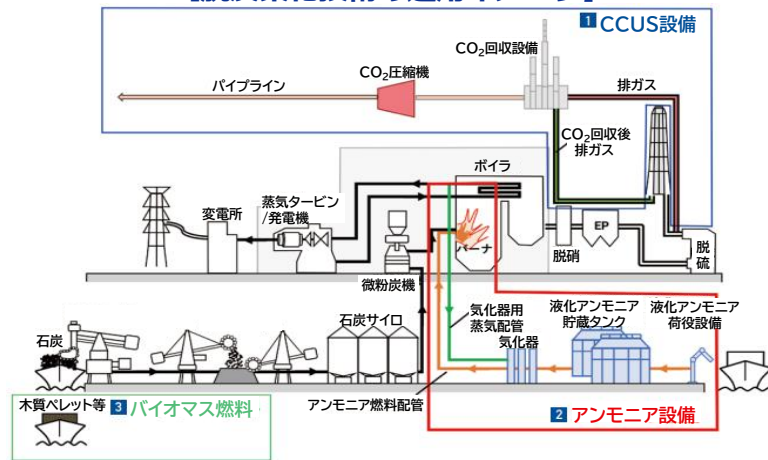
## 火力発電の脱炭素化

- 天候の変化により急な出力変動等が生じる可能性のある再エネの大量導入を進めていく中においても、電力の安定供給を果たしていくためには、火力発電の持つ調整力等が重要となります。ほくでんグループは将来的な火力発電の脱炭素化を目指し、脱炭素燃料への転換やCCUS技術の活用に向けた取り組みを進めていきます。

### 苫東厚真発電所4号機における取り組み

- 苫東厚真発電所4号機では、国の長期脱炭素電源オークション等を活用し、石炭からアンモニアへ一部燃料を転換（熱量比20%転換）していきます。（2030年度運用開始予定）
- アンモニアの他、バイオマス燃料（ブラックペレット）への一部燃料転換やCCS技術の活用により、脱炭素化を進めていきます。

#### 【脱炭素化技術の適用イメージ】



### CCUSの事業化に向けた取り組み

- 2024年10月、独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構（JOGMEC）の委託公募において、苫小牧地域におけるCCS※事業に係る設計作業等を受託しました。  
※ Carbon dioxide Capture and Storage（CO<sub>2</sub>の回収・貯留）の略（石油資源開発（株）（JAPEX）、出光興産（株）との共同受託）
- 2030年までにCCSの事業開始を目指すとともに、将来的には地域にある多くの排出源のCO<sub>2</sub>を回収・貯留し活用するハブ＆クラスター型のCCUS事業への拡大を視野に取り組んでいきます。

#### 【作業内容とスケジュール（想定）】

| 3社の作業内容(想定)                                                               | 令和6年度<br>(2024年度) | 令和7年度<br>(2025年度) | 令和8年度<br>(2026年度) |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ①CCSバリューチェーンにおける設計作業<br>・CO2分離・改修の設備設計:出光興産・北海道電力<br>・CO2輸送・貯留の設備設計:JAPEX |                   |                   |                   |
| ②貯留ポテンシャル評価作業準備<br>・試験に係る作業:JAPEX                                         |                   |                   |                   |
| ③貯留ポテンシャル評価作業<br>・試験データ分析・評価:JAPEX                                        |                   |                   |                   |

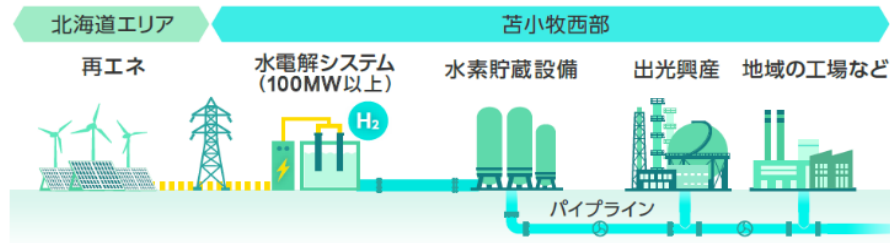
## エネルギーの脱炭素化（水素）

- エネルギーの脱炭素化に向けては、燃焼時にCO<sub>2</sub>を排出しない水素やアンモニア等の活用が不可欠です。
- これらの社会実装に向け、ほくでんグループは国や自治体、他企業とも連携しながら利活用の検討を進めています。水素やアンモニア等の普及拡大を図ることで、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

### 国内最大規模のグリーン水素サプライチェーン構築（苫小牧）

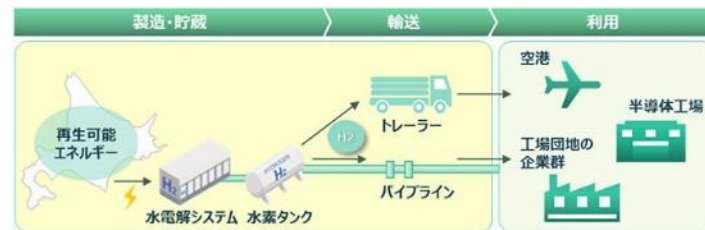
- ▶ 北海道苫小牧西部エリアにて国産グリーン水素サプライチェーン構築に向けた検討を他企業と共同で進めています。
- ▶ 2030年頃までに、国内最大規模となる約1万トン/年以上のグリーン水素を製造できる水電解プラント（100MW以上）を建設し、豊富な再エネを活用して製造したグリーン水素を、出光興産(株)および地域の工場等にパイプラインで供給する国産グリーン水素サプライチェーンの構築を目指していきます。

#### 北海道（苫小牧）国産グリーン水素サプライチェーンイメージ



### 地産地消型のグリーン水素供給（千歳）

- ▶ 北海道千歳エリアにおける地産地消型のグリーン水素供給に向け、他企業と共同で水素製造・貯蔵サイト候補地の検証や輸送方法等、最適な供給方法の検討を進めています。
- ▶ 千歳エリアは、北海道の空の玄関口である新千歳空港や様々な企業群が集積している工業団地を有するほか、次世代半導体工場が立地しており、脱炭素化の手段としてグリーン水素の活用ニーズが見込まれます。
- ▶ 2030年までに水素拠点を構築し、千歳エリアはもとより他地点との連携も進めていきます。

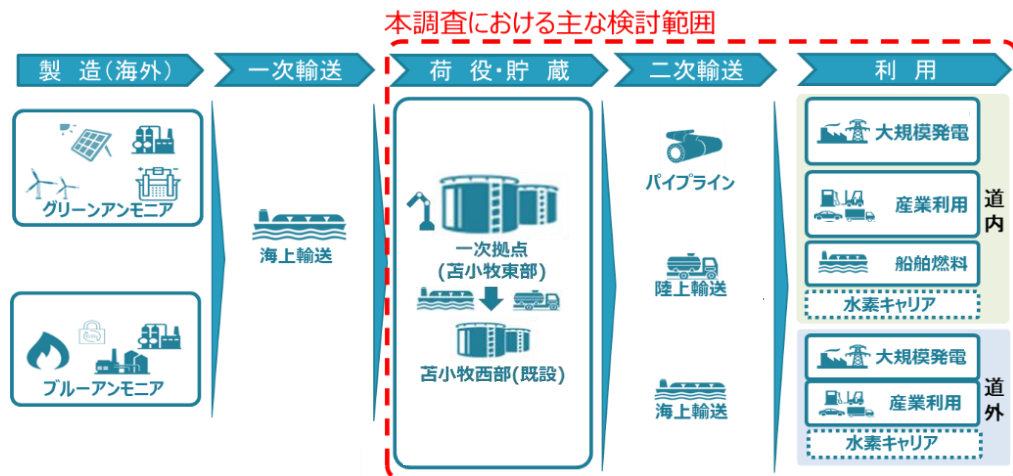


■ 2025年度の主な取り組み事項 1.北海道の発展に向けたGX実現への挑戦  
**エネルギーの脱炭素化（アンモニア）**

**苫小牧地域でのアンモニアサプライチェーン構築に向けた共同検討**

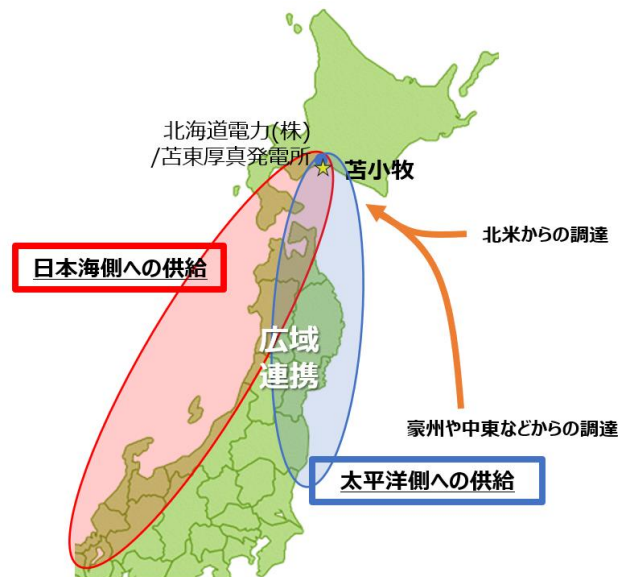
- ▶ 苫小牧地域でのアンモニア供給大規模拠点の実現可能性調査や、北日本エリアへのアンモニア供給を含め同地域を拠点としたアンモニアサプライチェーン構築に向けた共同検討を進めています。

**【苫小牧地域での共同検討における実現可能性調査の範囲】**



(令和6年度「非化石エネルギー等導入促進対策費補助金（水素等供給基盤整備事業）」採択事業)

**【北日本でのアンモニア広域連携構想】**



## (参考) 苫小牧地域におけるCNに向けた取り組み

- 苫小牧地域において、地域の皆さまや様々な事業者とともに、CNに向けた取り組みを進めています。



# ■ 2025年度の主な取り組み事項 1.北海道の発展に向けたGX実現への挑戦 需要増加や再エネ導入拡大を見据えた系統整備等

- 北海道電力ネットワーク(株)では、再エネのさらなる導入拡大による脱炭素化、大規模・長時間停電を回避するためのレジリエンス強化を図るとともに、大規模需要の進出等の将来動向に適切に対応する等、中長期を見据えた次世代型電力ネットワークの構築に向けた取り組みを進めています。

※ 送配電事業は、2020年4月以降、中立性を高める観点から、100%子会社である北海道電力ネットワーク(株)が実施しています。

## 新たな連系線の整備・増強

- 現在の新北海道本州間連系設備と同一ルートにおいて、2028年3月の運用開始を目指し、30万kWの連系線増強工事を進めています。運用開始後にはさらなる再エネの導入拡大、レジリエンス強化、広域的な電力取引の活性化が見込まれます。

概略ルート

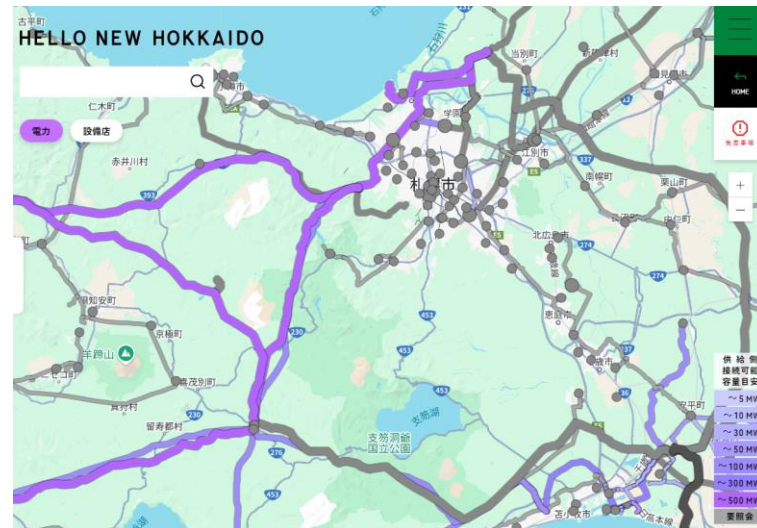


- また、マスタープラン※に基づく北海道・本州間連系設備（日本海ルート）の整備に向けて、他事業者と共同で実施案の検討を進めています。

※ 電力広域的運営推進機関が策定する、再エネ主力電源化とエネルギー供給の強靱化に対応した、送配電ネットワーク整備のグランドデザイン

## 需要版ウェルカムゾーンマップの公開

- 系統の位置情報や需要側空き容量等の情報をウェルカムゾーンマップとして、2025年3月に公開しました。今後も内容の充実化を図り、企業の進出のお役に立てるよう対応していきます。



※ 供給余力は掲載時点の目安です。詳細については別途北海道電力ネットワーク(株)にお問い合わせいただき、供給側接続事前検討をご利用ください。

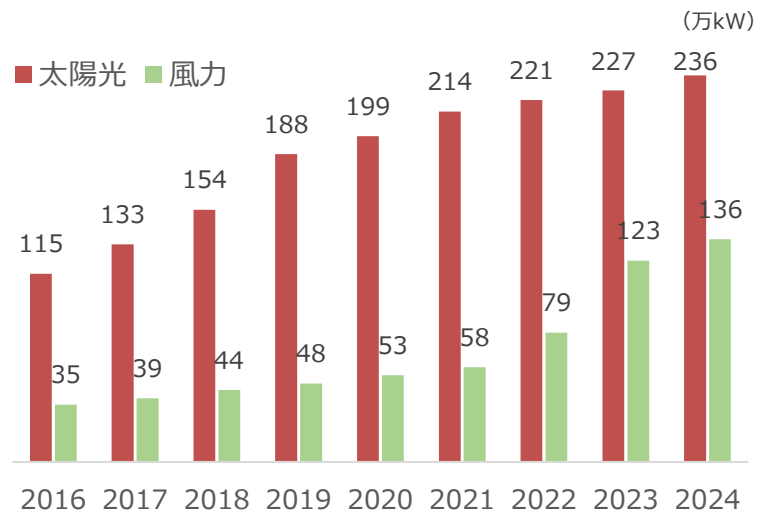
## 再エネ導入拡大に向けた取り組み

- 北海道の豊富な再エネポテンシャルの最大限の活用に向け、**北海道電力ネットワーク株式会社**では、新たな技術・知見をもとに安定供給の確保と再エネの導入拡大の両立に努めます。

### 北海道内の再エネ導入量

- 2025年2月末の北海道内の再エネ導入量は586万kW※であり、北海道エリアの年平均電力（約340万kW）を上回っています。

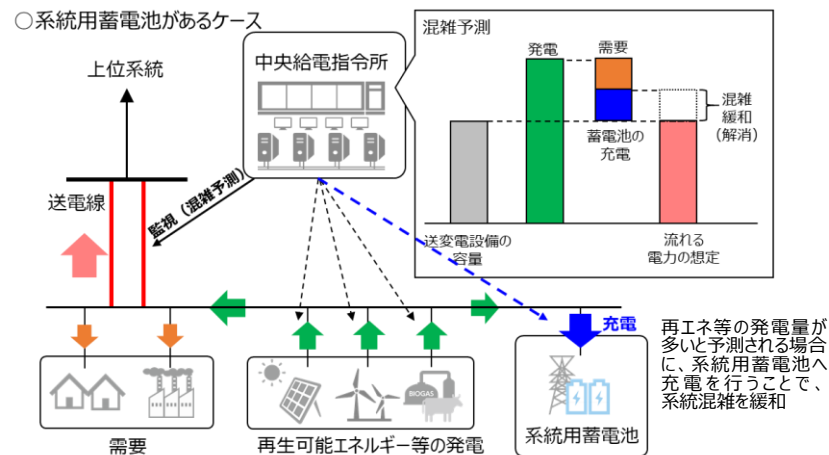
※太陽光236万kW、風力136万kW、バイオマス52万kW、水力（揚水除く）159万kW、地熱3万kW



### 再エネの有効活用に向けた取り組み

- ノンファーム型接続※1や系統混雑時における再給電方式※2の導入、ダイナミックレーティング※3の活用等、既存の設備を最大限活用しながら、再エネの導入拡大を進めています。
- (株)三菱総合研究所と共同で、系統用蓄電池の充電制御を活用した系統混雑緩和技術の開発に関する実証事業を行っています。

#### 【実証事業のイメージ】



※1 系統増強を行わず、送電線の混雑時には発電を制御する条件での接続

※2 再エネの発電を優先し、火力発電等を先に出力制御する方式

※3 気象条件等を反映することで送電可能量を一時的に増加する技術

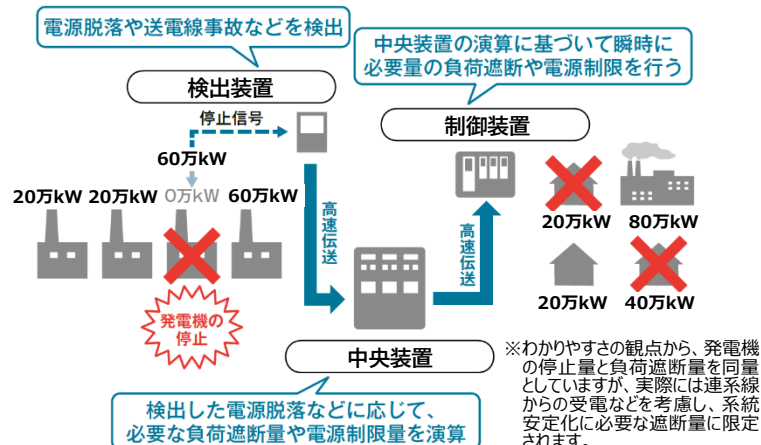
## レジリエンスの強化

- 責任あるエネルギー供給の担い手として、自然災害が激甚化する中においても、グループ 一体となって電力インフラのレジリエンス強化を含めた安定供給に努めています。
- サイバー攻撃に備え、情報セキュリティ対策を的確に実施し、電力制御システムの機能維持を図ります。

### 統合型系統安定化システムの導入

- ▶ **北海道電力ネットワーク(株)**では、ブラックアウトの再発防止対策のひとつである統合型系統安定化システムの設置が完了し、2024年3月に運用を開始しました。
- ▶ 本システムにより、需給バランスを維持するための最適な制御を高速に行うことで一層の系統安定化を図ることが可能となります。

#### 【統合型系統安定化システムの概要（イメージ）】



### 停電情報の早期提供

- ▶ 停電情報を速やかにお伝えし、お客さまのご不便の緩和に努めます。

- ✓ **LINE**のプッシュ通知でご登録エリアの停電情報をお知らせします  
□ お友だち追加はこちらから



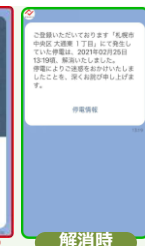
- ✓ **チャット**で停電や設備の故障時等にお問い合わせいただけます  
□ お問い合わせはこちらから



- ✓ **AI**がお電話で発話された住所の停電情報をお答えします  
□ **AIによる自動応答サービス**  
【0120-165-597】 ※通話料無料・24時間受付



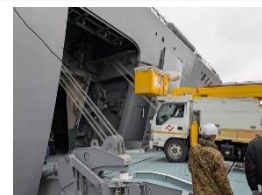
発生時



解消時

### 大規模災害を想定した訓練

- ▶ 大規模停電発生時の初動対応をはじめ、被害状況の把握、社外関係機関との連携、復旧見込みの情報発信に重点を置いた社内訓練を実施しています。
- ▶ 様々な防災協定に基づき、社外訓練にも積極的に参加しています。



海上自衛隊との連携訓練

## ■ II. 2025年度の主な取り組み事項 ～2. 新たな価値創造に向けた挑戦

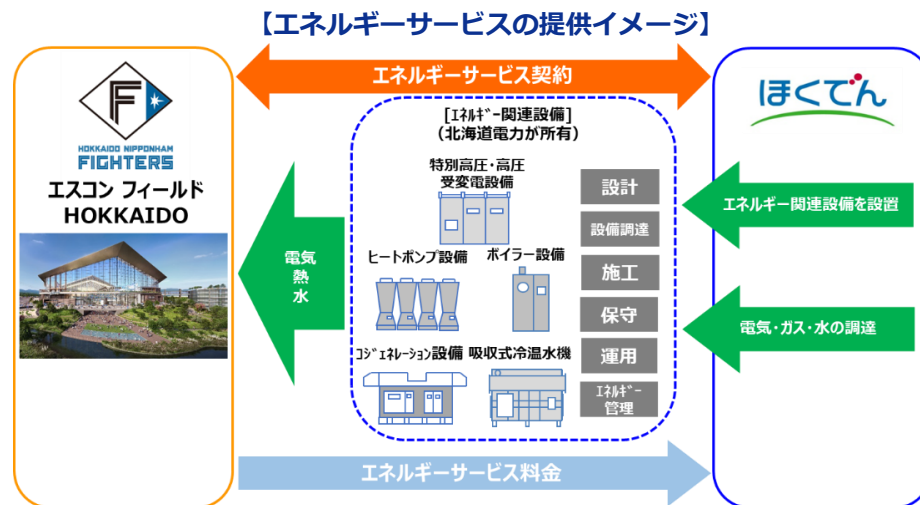


# ■ 2025年度の主な取り組み事項 2.新たな価値創造に向けた挑戦 お客さまの課題解決につながるサービスの提供

- エネルギー利用の最適化や再エネの活用等、法人分野をはじめとしたお客さまのご要望にお応えするサービスを提供し、お客さまのビジネス等の価値最大化に貢献することで、電力契約を獲得していきます。

## ESP（エネルギーサービスプロバイダ）事業

- 当社やグループ各社が有する技術力やノウハウを活用し、お客さまのエネルギー関連業務の省力化および初期投資の削減につながるエネルギーサービスを提供しています。詳細は[こちら](#)をご覧ください。
- ヒートポンプ設備等の省エネ・高効率機器の導入からエネルギー調達、効率的な設備運用・保守管理等を一括でお届けしており、「エスコンフィールドHOKKAIDO」等で採用いただいています。



## CNソリューション

- PPA※や再エネアグリゲーション等、北海道が持つ豊富な再エネ価値を活用したソリューションサービスを提供しています。

※PPA：再エネ発電設備をお客さま敷地内外に所有・設置し、発電した電力をお客さまへ供給するサービス（Power Purchase Agreement）

### 【オフサイトPPAによる再エネ電力の供給】



## CNコンサルティング

- 北電総合設計(株)では、J-クレジット※の創出・活用に関するコンサルティングや、環境価値の活用・省エネ対策・再エネ導入の提案等、お客さまのCN実現に関わる様々な取り組みをサポートしています。



J-クレジット制度

※J-クレジット：省エネ設備の導入等による温室効果ガス排出削減・吸収量を認証する「J-クレジット制度」によって、国に認証された削減量・吸収量のこと。

## スマート電化の推進等

- スマート電化の推進やZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）コンサルティング等の取り組みにより、お客さまの省エネやCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献していきます。
- ほくてんサービス(株)**が運営するポータルサイト「[でんポタ](#)」で、北海道のスマート電化情報やおトクな情報を発信しています。

### スマート電化の推進

- 初期投資なくヒートポンプ機器や太陽光発電設備を導入可能な「スマート電化リース」や「ふらっとソーラー」、従来のオール電化機器からヒートポンプ機器への「エコ替え」等、省エネで快適なスマート電化をご利用いただける様々なサービスをご用意しています。



ほくてんの「ふらっとソーラー」は、戸建て住宅を新築されるお客さま向けに太陽光発電設備を初期費用のご負担なく設置・ご利用いただけるサービスです。



|    | 従来のオール電化        | スマート電化                          |
|----|-----------------|---------------------------------|
| 給湯 | 電気温水器           | エコキュート                          |
| 暖房 | 蓄熱暖房器<br>電気ボイラー | ヒートポンプ温水暖房システム<br>寒冷地向けあったかエアコン |
| 調理 |                 | IHクッキングヒーター                     |

### 次世代基準の省エネルギー設計（ZEB・ZEH-M）

- 北海道のZEBコンサルティングのトップランナーとして、**北電総合設計(株)**とともに、計画・設計から竣工後のエネルギー使用状況の分析・運用改善に至るまで、お客さまをきめ細やかにサポートします。
- 北電興業(株)**では、不動産開発においてZEB Ready※<sup>1</sup>やZEH-M Oriented※<sup>2</sup>を取得することで付加価値を向上させています。



エナスクエア大通ビル  
(ZEB Ready取得)



エナグランツ山鼻公園  
(ZEH-M Oriented取得)

※1 再エネ等を除き、基準一次エネルギー消費量から50%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した建築物

※2 基準となる断熱性能を満たしつつ、再エネ等を除き、共用部を含む建物全体での基準一次エネルギー消費量から20%以上の一次エネルギー消費量削減に適合した集合住宅

## 快適・あんな暮らしにつながるサービスの提供

- これまで培ってきたつながりを活かし、お客さまや地域とのコミュニケーションを通じて、お困りごとや社会課題の解決等につながるサービスラインアップの拡充を進めています。

### ほくでん光

- お客さまの日々の暮らしのお役に立てるよう、“シンプル”“快適”“おトク”の魅力をもつ光回線インターネットサービス「ほくでん光」を提供しています。  
詳細は[こちら](#)をご覧ください。

### ほくでん光の 魅力



### 住まい修理サポート

- 電気設備や水まわりの故障トラブル発生時にも、24時間365日お電話1本で修理手配から完了までをワンストップでご提供するサービスを提供しています。  
詳細は[こちら](#)をご覧ください。



### ヘルスケア関連サービス

- 健康医療相談チャットやオンライン診療の受診が可能な「ほくでんヘルスケア」のサービスを提供しています。  
詳細は[こちら](#)をご覧ください。



- ほくでんエネモール会員限定で、「エネモールほけん」を提供しています。  
詳細は[こちら](#)をご覧ください。

#### エネモールほけん



- 昨年度サービス提供を開始した、がんリスク検査キット「サリバチェッカー」を含め、引き続き、健康な暮らしにつながるサービスの拡大を進めています。  
サリバチェッカーの詳細は[こちら](#)をご覧ください。

## 事業共創の取り組み①

- ほくてんグループは、北海道の持続的な発展に貢献するため、北海道が有する強みや地域社会が抱える課題から事業機会を見出し、新たな価値を創出していきます。
- 北海道の基幹産業である農林水産業においては、省エネ・高生産性に加えて担い手不足や環境面の課題解決にも資するサステナブルな新しいモデルの実現を目指すとともに、今後は福祉、観光等の分野でも幅広く事業共創を展開していきます。

### フードマイレージ削減にも資する省エネ型小型植物工場事業

- ▶ 人口減少や高齢化の進展に伴う農業従事者の確保、フードマイレージ（食料輸送にかかる環境負荷）の削減等の課題解決に向け、植物工場の普及拡大を目指しています。
- ▶ ニセコエリアではプランツラボラトリー(株)と連携し、省エネ型小型植物工場で葉物野菜の通年生産供給を行っており、さらなる展開を検討していきます。



### 磯焼け課題解決を目指したウニ畜養事業

- ▶ 北海道における磯焼け問題の解消に向けたウニ畜養事業の実施について、ウニノミクス(株)と共同検討を進めています。



磯焼けが深刻化する地域において、実入りの悪いウニを磯場から除去し、陸上で畜養することで、課題解決と新たな産業（特産品）を生み出すことを目指します。

### 高効率でサステナブルな大規模植物工場事業

- ▶ 農業の担い手不足や気候変動に伴う農業生産の不安定化等の課題に対し、地域資源の活用や高生産性、生育促進へのCO<sub>2</sub>の利用等サステナブルで新しい農業の形を検討しています。
- ▶ むかわ町における太陽光利用型大規模植物工場の事業実施を目指し、(株)寅福と共同で検討を進めています。

2024年11月、3者で「むかわ町における太陽光利用型大規模植物工場事業の共同検討に関する連携協定」を締結



### 水力発電施設の活用による日本酒熟成

- ▶ 上川大雪酒造(株)と共同で、ダム等の水力発電施設内にあるトンネルを活用し、付加価値の高い道産酒を創る実証事業を行っています。

#### 実証事業の目指す姿

- 北海道産酒米を使用した日本酒の知名度向上と消費拡大
- 地域活性化による北海道の持続的な発展（酒米の生産拡大、地酒の魅力向上による観光等への波及効果等）



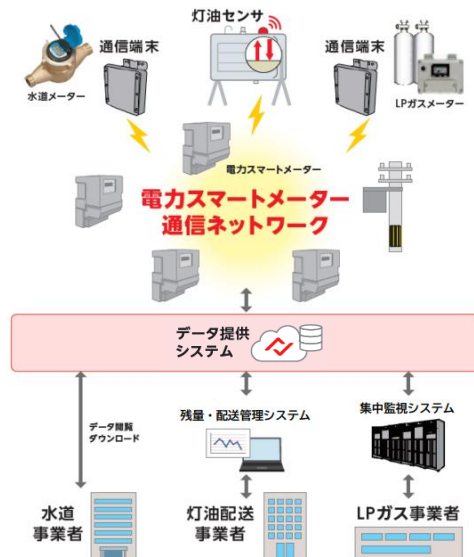
トンネル内への搬入の様子

## 事業共創の取り組み②

- 北海道電力ネットワーク㈱やグループ各社においても、事業共創や産業立地への寄与につながる取り組みを進めています。

### スマートメーターを活用した IoT通信サービス

- 北海道電力ネットワーク㈱では、電気の検針を行うスマートメーターの通信ネットワークを活用して、水道やLPガスメーターの指針値等の情報を提供するIoT通信サービスを提供しており、自治体や事業者には、合計で約1.5万台を導入いただきました。
- 今後、労働人口の減少等といった社会的課題が想定される北海道において、本サービスは、お客さまの業務効率化に寄与するものと考えています。
- 北海道電力ネットワーク㈱は、これまで培った技術やノウハウを活かし、お客さまが安心して暮らせる環境づくりや地域経済に貢献できるよう努めていきます。



### 石狩REゾーンへの光ファイバ網の整備

- 北海道総合通信網㈱は、データセンターの進出が相次いでいる石狩湾新港地域の「石狩REゾーン※」に、より高信頼度の通信環境を提供するため光ファイバ網を整備しました。
- 既に通信速度100ギガの提供が可能であり、今後はさらなる設備増強を進めるとともに、他地域のデータセンターとの一体的な運用を視野に、データセンター間の接続やオール光ネットワーク化についても対応していきます。
- 北海道総合通信網㈱は、行政機関や通信キャリアをはじめ、幅広い業種・業界への通信ネットワーク等の提供を通じて、北海道の通信環境の向上に貢献していきます。

※ 石狩市が呼称する再エネ100%を目指す地域



石狩REゾーンにおけるサービス提供のイメージ

## ■ II. 2025年度の主な取り組み事項

### ～3. 持続的な成長に向けた経営基盤の強化

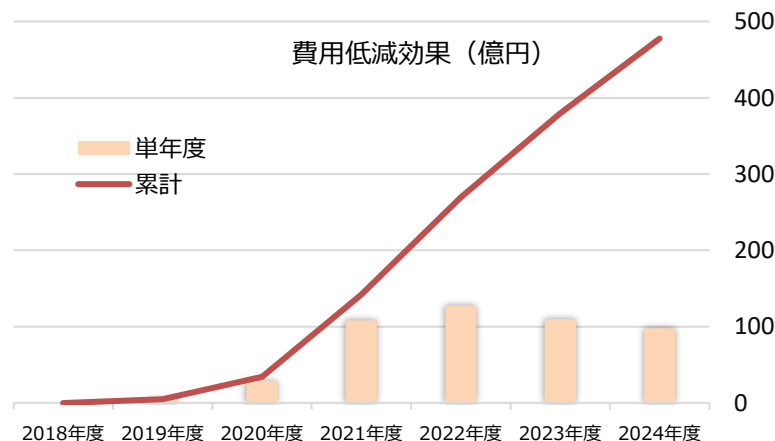


## カイゼンの推進①

- あらゆる業務について、不断の見直しにより抜本的な効率化・費用低減を実現します。
- 高い効果が期待できる大型カイゼンプロジェクトの確実な推進やグループ会社へのさらなる展開等、カイゼン活動を強力に進め、生産性4倍増を目標に着実に成果を積み上げていきます。

### カイゼンの浸透・拡大

- “生産性4倍増”を目指すカイゼンの取り組みは着実に拡大し、ほくてんグループ全体に浸透しつつあります。
- 現在までに、グループ全体で4,200件程度のプロジェクトを展開し、着実に費用低減効果※を積み上げています。

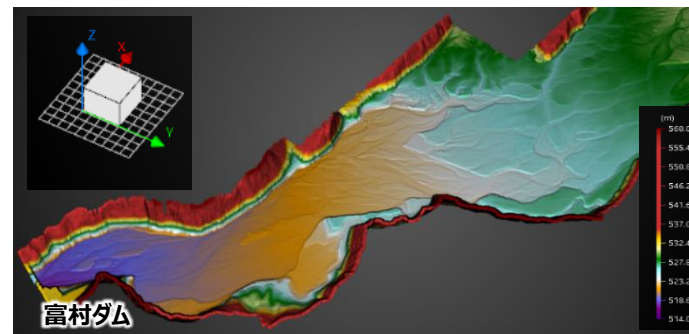


※ 当社および北海道電力ネットワーク㈱における取り組み効果の合算値  
※ 中長期的に効果が見込まれるものや他の業務にリソースを活用するものを含む

### 富村ダム フラッシング期間最適化カイゼン

- これまでフラッシング※は川の濁り状況を目視することで作業終了を判断していましたが、フラッシング前後の地形測量により排砂効果が見える化することで、必要な作業期間の最適化が可能となりました。  
※ ダムに貯めた水を排水し、その流水の力でダムに堆積した土砂を排出する作業
- 本カイゼンによりフラッシングに利用するダムの水を節減することで、水力発電所における水資源の有効活用につながります。

#### 【測量により取得した地形データ】



- 陸域・浅瀬・水中を連続して測量することで、面的な地形データを取得
- フラッシングによる排砂効果の見える化
- フラッシング作業期間の最適化

## カイゼンの推進②

- 北海道電力ネットワーク(株)やグループ会社においてもカイゼンの取り組みを通じて、作業効率化や費用低減に取り組んでいます。

### 電柱の建柱作業に関するカイゼン

- 電柱を建柱する際には地面掘削が必要となりますが、地中に埋設物があるため、手作業で掘削作業を実施しており、本作業が工事時間の約8割を占めています。
- 北海道電力ネットワーク(株)が開発した地面掘削作業の補助工具を活用することで、掘削作業の負担軽減や作業人員の減少といった効果が見込まれ、約2倍の生産性向上を実現しました。
- 補助工具のさらなるカイゼンを進めるとともに、(株)北海電工をはじめとする施工会社へ横展開し、さらなる生産性の向上を図っていきます。

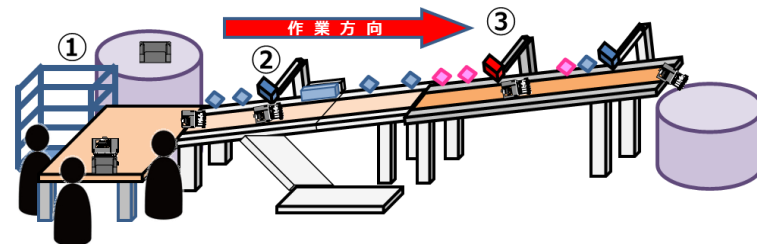
#### 【カイゼン前後における地面掘削作業】

- ✓ 補助工具として、作業現場で容易に準備可能な「簡易やぐら」を開発
- ✓ 電動ウインチにて掘削土を自動で引上げる等、作業を効率化



### スマートメーター廃棄業務のカイゼン

- 2024年度より、検定期間満了を迎えるスマートメーターから新たなスマートメーターへの取替工事が本格的に始まっており、取り外したスマートメーターのデータ削除や廃棄等の業務が大幅に増加するという課題が生じていました。
- (株)北海電工では、手作業で実施していたスマートメーターの情報読取・登録情報の抹消等の機械化・自動化や、机上業務に関する運用ルールの見直し等により、約2倍の生産性向上と作業品質の向上を実現しました。



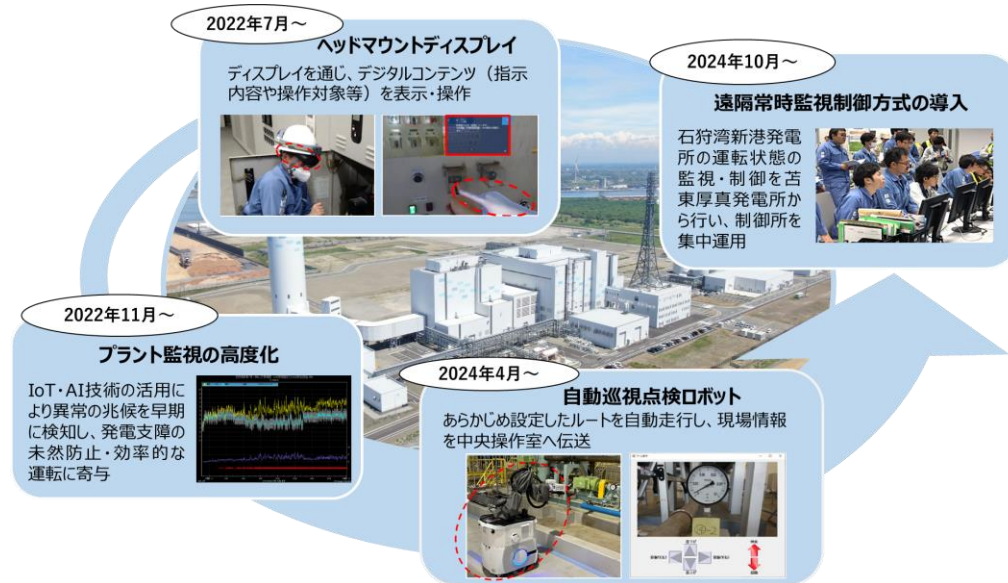
- ①：スマートメーターの端子カバー・端子台の取外作業
- ②：装置により、スマートメーターの情報を読み取り、廃棄可否を確認  
廃棄できないスマートメーターを自動で作業ライン上から振り分け
- ③：廃棄するスマートメーターについて、システムに登録している情報を抹消（サーバとの自動連係）したうえで廃棄用の袋へ貯留
- ※ ②③にて2人の省人化や自動化による作業品質の向上を実現

## DXの推進

- ほくでんグループでは、DXを「『デジタル技術を活用した業務変革』と『変化に挑戦し続けるための意識変革』による企業改革」と定義しています。AIを含むデジタル技術の活用等により、高付加価値化や新たな事業価値の創出を進めていきます。

### 火力発電所の運用高度化

- ▶ 当社の火力発電所では、ヘッドマウントディスプレイ、IoT・AI技術を活用したプラント監視、自動巡視点検ロボット、遠隔常時監視制御方式の導入等、DX推進による発電所の運用高度化を進めており、効率的かつ安定的な運転に取り組んでいます。



### AIの活用による需給計画の最適化

- ▶ (株)グリッドと共同で、AI最適化技術を活用した火力・水力需給計画最適化システムのAIエンジンを開発しました。
- ▶ これにより、火力発電・水力発電を合わせた需給計画の最適化が可能となり、燃料消費量削減と需給計画策定の業務効率化が期待できます。
- ▶ 2025年度の本格導入を目指し、検討を進めています。

## 人的資本経営の推進

- ほくでんグループで最も重要な財産である従業員一人ひとりが一層成長し、活躍できるよう、ほくでんグループ人材戦略に基づき人材育成や環境整備に取り組んでいます。

### ほくでんグループ人材戦略

- ▶ 2024年3月に定めたほくでんグループ人材戦略に基づき、人材育成と環境整備の取り組みを進めています。  
「ほくでんグループ人材戦略」の詳細は[こちら](#)をご覧ください。
- ▶ 従業員の成長・活躍を後押しし、今ある価値※を高めながら、新たな価値を生み出していく企業風土を創造することで、企業価値を向上させていきます。  
※ 従業員一人ひとりが行っている仕事やサービス、それらに関するルール・技術・ノウハウ。

#### 【人材戦略の基本コンセプト】

|      |                                    |
|------|------------------------------------|
| 人材育成 | 必要なスキルを身に付け、自律的に挑戦・変化していく人材        |
| 環境整備 | 多様な人材が互いに認め合い、働きがいと成長を感じながら活躍できる環境 |

今ある価値を高めながら、新たな価値を生み出していく企業風土の創造

### 企業価値の向上



社長と若手社員との座談会の様子

### 健康経営の推進

- ▶ 「心身ともに健康であること」が従業員のウェルビーイングにつながることから、一人ひとりの健康づくりや働きやすい職場づくりに向けた活動を積極的に展開しています。



「健康経営優良法人(ホワイト500)」  
の認定を6年連続取得

### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

- ▶ 事業変革や持続的な成長には、多様な視点や価値観が重要であるとの認識のもと、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。
- ▶ 女性の管理職の増加等に向け、管理職体験セミナーや社外との交流会等を実施しています。



交流会におけるグループ討議の様子

## 地域・社会に関する取り組み

- 北海道の持続的な発展や地域の課題克服に向けて、様々な事業者や地域の皆さまと共に新たな価値を創り上げる「事業共創」の取り組みを進めています。（[P25](#)・[P26](#)）
- また、地域社会に根差した取り組みを通じて、地域との結びつきを強めています。

### スポーツの力による地域活性化

- 当社は、プロサッカークラブ「北海道コンサドーレ札幌」とクラブパートナー契約を締結しています。また、（一社）北海道プロ野球独立リーグと連携協定を結んでいます。
- スポーツが持つ、地域の発展に寄与する様々な力を活用しながら、地域活性化に寄与していきます。



### 林業専門学校との植樹

- 2021年から道民の森（当別町）にて「道立北の森づくり専門学院」と共働で、植樹活動や勉強会を行っています。
- 2024年度は苗木の育成に係る「鹿の食害対策」や「除草ロボット」の研究開発の取り組みについて、社員と学生と一緒に勉強しました。



### SDGs教育支援

- 全道に約150名在籍するファシリテーターとして認定されたグループ社員が、北海道の未来を担う小学生へのSDGs教育支援を実施しています。



| 【実績】 | 2024年度  | 累計       |
|------|---------|----------|
| 訪問校数 | 48校     | 207校     |
| 児童数  | 約2,500名 | 約12,500名 |

### 歴史的建造物の保存・活用等への寄与

- 北電総合設計(株)は、自治体等から重要文化財建築物等の保存活用計画の策定や耐震診断、各種設計や工事監理等の業務を受託しており、地域社会の文化の保存・活用に寄与しています。



重要文化財:旧花田家番屋（小平町）



旧島松駅通所（北広島市）

## コンプライアンス・リスク管理の徹底

- 透明・公正な事業活動を確実に継続していくため、コンプライアンスを徹底する組織風土を醸成するとともに、事業に関わるリスクを適切に認識し、リスク管理の徹底に努めていきます。

### 当社従業員による託送供給等業務に関する情報の所持について

- ▶ 当社は、当社従業員が、北海道電力ネットワーク(株)が作成した、非公開情報※<sup>1</sup>に該当し得る情報を含む資料を所持していたことを確認したため※<sup>2</sup>、電力・ガス取引監視等委員会に報告しました。
- ▶ これを受けて、2025年4月28日、同委員会より電気事業法の規定に基づく報告徴収を受領しました。
- ▶ 本事案は、当社および北海道電力ネットワーク(株)の内部通報窓口等に通報があり、当社従業員が、数年前に北海道電力ネットワーク(株)が作成した、系統構成、送電線の増強工事の計画等の託送供給等業務に関する公表されていない情報が記載された紙媒体の資料を所持していることが判明したものです。
- ▶ 当社は、本事案を重く受け止め、事実関係の調査を継続するとともに、原因究明および再発防止策の検討・策定を進め、今回受領した報告徴収に適切に対応していきます。

※<sup>1</sup> 一般送配電事業者が営む託送供給及び電力量調整供給の業務に関する公表されていない情報であって、小売電気事業、発電事業または特定卸供給事業に影響を及ぼし得る情報。

※<sup>2</sup> 電気事業法上、北海道電力ネットワーク(株)の特定関係事業者（一般送配電事業者と同一グループ内の小売電気事業者、発電事業者等）である当社は、非公開情報をその小売電気事業、発電事業等の業務において利用すること等が禁止されている。

### リスク管理体制の強化

- ▶ 経営環境が絶えず変化する中、持続的に成長を続けていくためには、環境変化を捉えたうえで、幅広い視野で事業に関わるリスクを適切に認識し、対応策を講じていくことが極めて重要です。
- ▶ 2024年度に、従来のリスク管理の会議体を、当社社長を委員長とする「統合リスク管理委員会」に見直す等、リスク管理体制の強化を図りました。
- ▶ また、リスク管理手法を刷新し、今まで以上にPDCAを強力に展開することにより、リスク低減に向けて実効性の高い取り組みを進めていきます。

### 人権の尊重

- ▶ ほくでんグループは、グループの事業活動に関わる全ての方々の人権を尊重しており、「ほくでんグループ人権方針」を定めています。
- ▶ 人権デュー・ディリジェンスの継続的な実施や救済メカニズムの構築等により、人権尊重の取り組みを推進しています。

「ほくでんグループ人権方針」の詳細は[こちら](#)をご覧ください。

## コーポレートガバナンスの充実

- 持続的な企業価値の向上の実現に向けて、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図ります。

### 持続的な企業価値の向上

- 2025年3月に公表した経営ビジョンにおいて、新たな経営目標を設定しました。(P7) 企業価値向上の実現に向け、P5で示した「事業ポートフォリオの最適化」「事業ごとのROICスプレッドの拡大」「キャッシュの最適配分と資本構成の最適化」「成長投資」の各方針に着実に取り組んでいきます。  
「ほくてんグループ経営ビジョン2035」については[こちら](#)をご覧ください。

### コーポレートガバナンスに関する基本方針

- 持続的な企業価値の向上に向けては、透明・公正かつ迅速果断な意思決定を支えるコーポレートガバナンスの充実に取り組むことが不可欠との基本的な考えのもと、以下の基本方針に基づき積極的に取り組んでいます。

#### 株主さまとの適切な協働

株主さまの権利の適切な確保

継続的な対話による信頼関係構築

#### 株主さま以外のステークホルダーとの適切な協働

従業員・お客さま・お取引先・地域社会のみなさま等との協働

#### 適切な情報開示と透明性の確保

財務・非財務情報の適時・適切な開示

#### 取締役会等の責務

経営環境の変化に迅速に対応、  
経営の透明性確保

### ESG情報の開示

- 世界で重要視されている情報開示の枠組みに基づき、ESGに係る情報を開示しています。  
詳細は[こちら](#)をご覧ください。
- 現在、TNFDが公表した「自然資本に関する情報フレームワーク」に基づく情報開示に向けて検討を進めています。



TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース  
TNFD：自然関連財務情報開示タスクフォース  
SASB：米国サステナビリティ会計基準審議会  
CDP：英国に本部を置く環境NGO

(2025年4月現在)

|                                                                                   |                   |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|
|  | 北海道電力ネットワーク（株）    | 一般送配電事業、離島における発電事業          |
|  | （株）北海電工           | 電気・電気通信工事                   |
|  | 北電興業（株）           | 不動産の総合管理、土木・建築工事            |
|  | 北電総合設計（株）         | 土木・建築・電気・環境に関する総合建設コンサルタント  |
|  | 北海道パワーエンジニアリング（株） | 電力の販売、発電所の定期点検・保守・補修工事      |
|  | 苫東コールセンター（株）      | 海外炭の受入れ・保管・払出し              |
|  | ほくてんエコエナジー（株）     | 電力の販売                       |
|  | ほくてんサービス（株）       | 料金請求、省エネの提案                 |
|  | 北海道総合通信網（株）       | 電気通信事業                      |
|  | ほくてん情報テクノロジー（株）   | 情報システム構築、ITサービス提供、データセンター事業 |
|  | （株）ほくてんアソシエ       | デザイン・印刷・製本、ノベルティ・ギフト商品類の販売  |
|  | 石狩LNG栈橋（株）        | LNG燃料の受入設備の賃貸               |
|  | 北海道レコードマネジメント（株）  | 文書管理業務の受託、コンサルティング          |

詳細については「[ほくてんHP](#)」をご覧ください。

ともに輝く明日のために。  
Light up your future.



本資料は2025年4月30日現在のデータに基づいて作成しています。

また、金融商品取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料には将来の業績に関する記述が含まれていますが、これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、リスクと不確実性を内包するものです。

将来の業績は経営環境に関する前提条件の変化等に伴い変化することにご留意ください。