

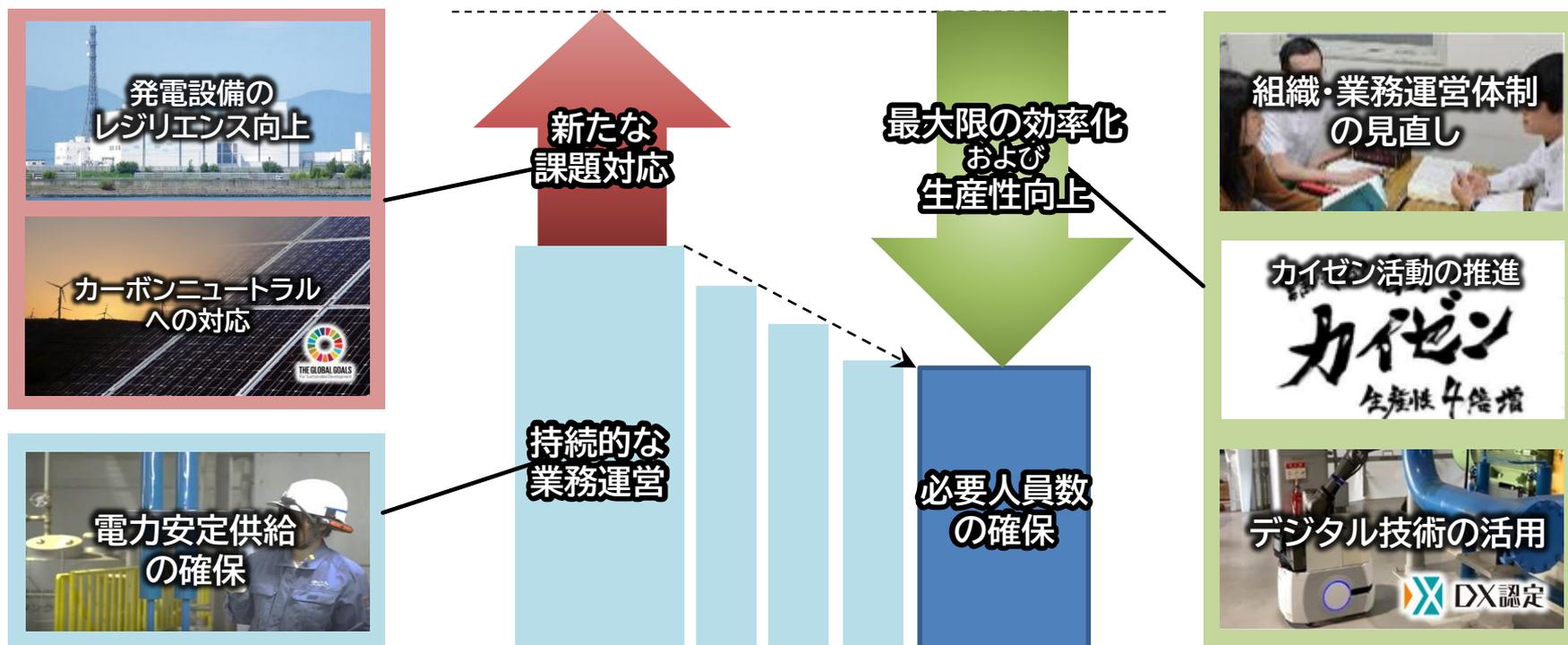
人員計画

2023年2月24日
北海道電力株式会社

1. 人員計画の基本的考え方

- 当社は、電力安定供給のため持続的な業務運営を確保しつつ、自然災害の激甚化に対応した発電設備のレジリエンス向上、カーボンニュートラルなど持続可能な社会の実現等に向け、新たな課題にも対応しています。
- 人員計画にあたっては、将来にわたる電力安定供給のための必要最低限の人員、および新たな課題に対応する人員を適切に確保しつつ、一方では組織・業務運営体制の見直しやカイゼン活動の推進、デジタル技術の活用など、業務全般にわたる効率化・生産性向上の取り組みを進めることで、段階的な人員数の低減を図っています。

<人員計画におけるイメージ>



- 人員計画策定にあたっては、まず部門別に業務運営上必要な人員数を算定し、更に今後の業務量増減、想定される退職者数を考慮したうえで、採用数を算定しています。
- 必要人員数や業務量増減については、カイゼンやDX等の業務改革による効率化を最大限織り込んだうえで算定しています。
- また、将来にわたる電力安定供給を担う人員を維持・確保する観点から、多様な人事制度や社員が働きやすい環境の構築に努めています。

<人員計画策定の流れ>

①業務運営上必要となる人員数の算定

- 今後の3ヶ年（2023～2025年度）において、部門別に業務運営上必要な人員数、および業務量の増減を精査
- カイゼンやDX等の業務改革による効率化を最大限織り込む

②退職者数の想定

- 従業員への進路意向調査や過去の退職者数を基に、今後3ヶ年（2023～2025年度）の退職者数を想定

③採用数の算定

- 必要人員数と退職者数に基づき、採用数を算定

<多様な人事制度や働きやすい環境の構築>

◆ダイバーシティ&インクルージョンの推進

- ◎ 採用面や定着面で重要となるダイバーシティ&インクルージョン（多様性の包摂）の推進に向け、多様な人事制度や働き方を構築する【高齢者雇用施策見直し、フレックスタイム拡充など】
- ◎ 経営環境の変化に対応した多様な人材の確保・育成【経験者採用による高度専門人材の確保や、社内公募制度の活用など】

◆働き方改革の深化

- ◎ 場所と時間に捉われない働き方の推進など、働き方改革を深化させる【DXの推進、モバイルワークなど】

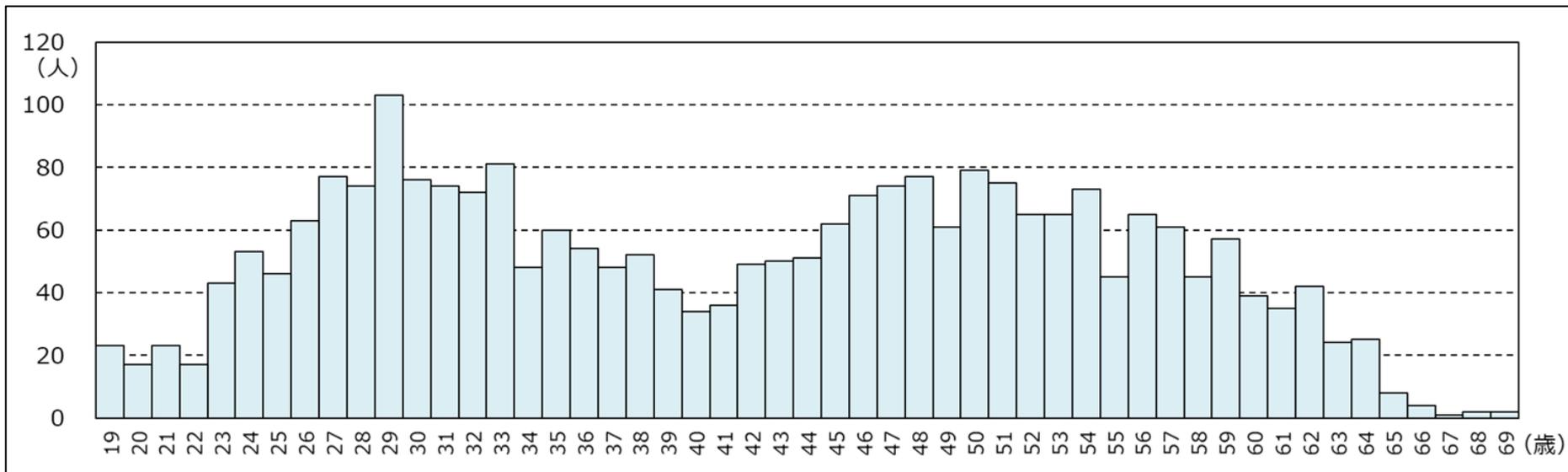
◆安心感の向上、健康経営のさらなる推進

- ◎ 従業員の安心感の向上に向け、育児や介護に関する各種制度を整備するとともに、健康経営のさらなる推進を図る



- 退職者数は、従業員の年齢構成、進路意向調査、および過去の退職実績に基づき想定しています。
- 原価算定期間の自己都合退職数については、分社化後の2ヶ年平均（2020年度:35人、2021年度:30人）となる33人としています。

<年齢別従業員数（2022年3月末）>



<退職者想定数>

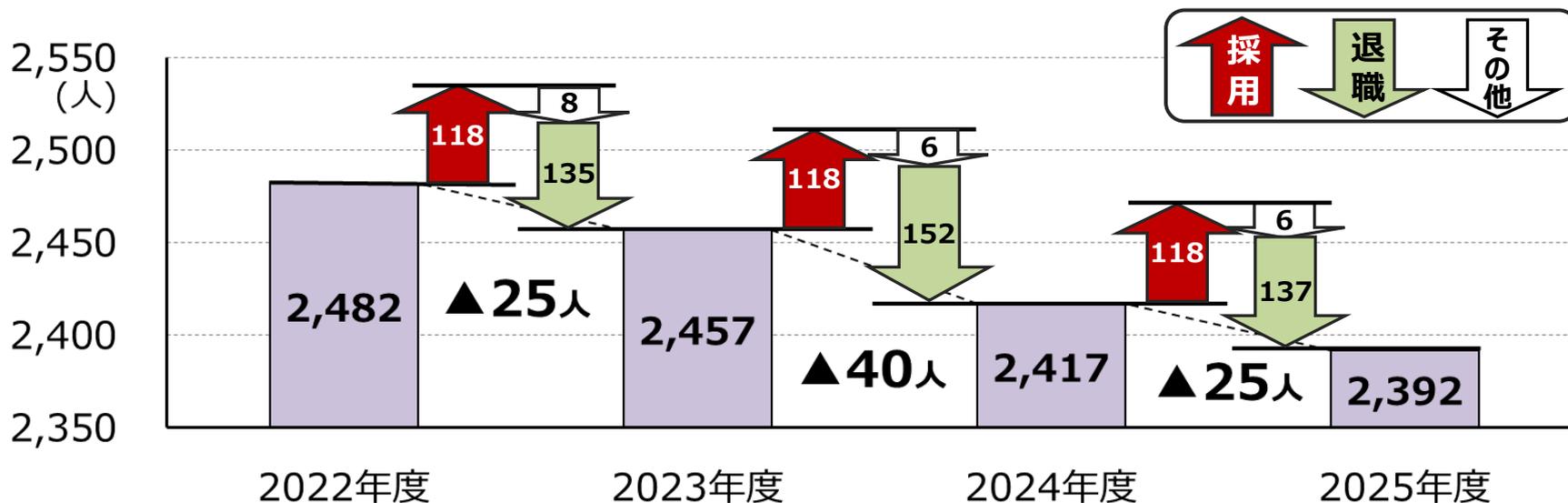
	2023年度	2024年度	2025年度
定年退職 (※)	74	77	72
再雇用者(キャリア社員)退職	28	42	32
自己都合退職	33	33	33
合計	135	152	137

※：60歳未満の社外企業への転籍に伴う退職や再雇用者(キャリア社員)となる社員の退職を含む

- 原価算定期間（2023～2025年度）の採用数については、電力の安定供給等の事業運営に最低限必要な人員数を精査したうえで、各年とも退職想定数を下回る118人と設定することで、2022年度末の経費対象人員2,482人から今後3ヵ年合計で▲90人の低減を図っています。

<採用計画数と人員の推移（年度末経費対象人員）>

	2023年度	2024年度	2025年度
新規採用予定数	73	73	74
再雇用（キャリア社員）予定数	45	45	44
小 計	118	118	118
退職想定数	▲135	▲152	▲137



*その他：経費対象外への転出入や送配電会社との会社間異動（移籍）による増減

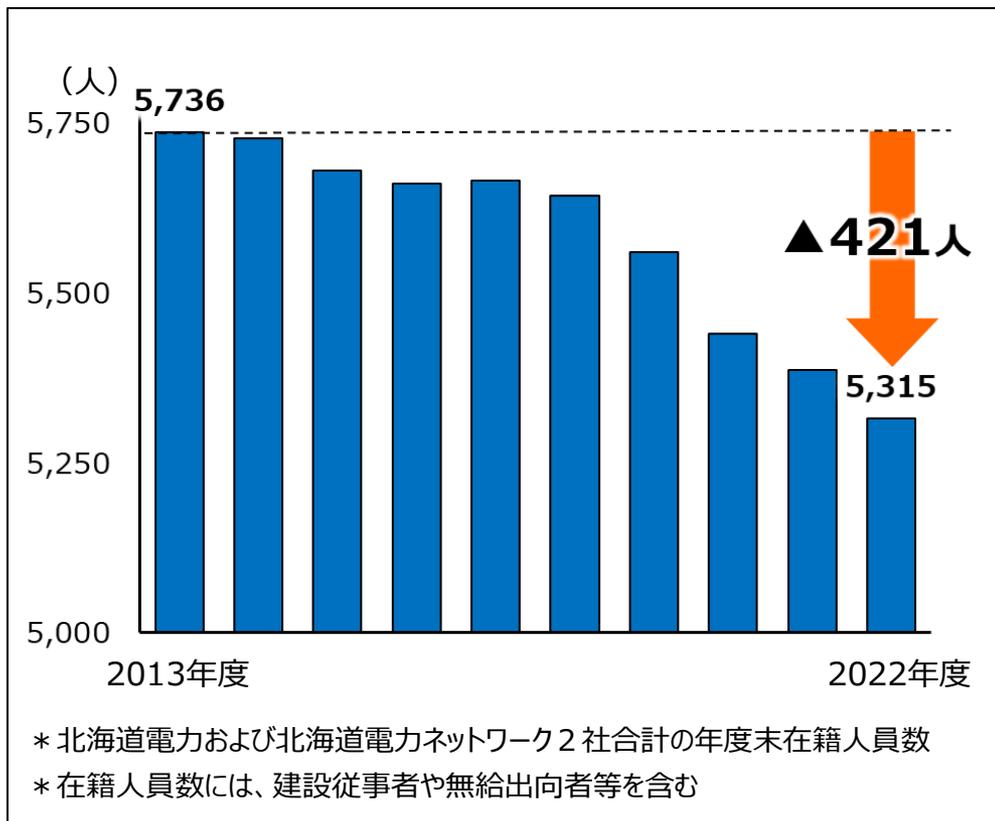
- これまでも当社は、事業所統廃合、業務集中化、および組織スリム化等による効率化を行うことで、人員数を低減してきました。加えて近年では、カイゼンの取り組みやRPA※導入等による定型業務の効率化を徹底して行うことで、人員数の低減を加速化しています。

※ RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）：恒常的な登録申請業務やリスト作成業務等をコンピュータにより自動化すること
- その結果、2022年度末の在籍人員数は2社合計で5,315人となる見込みであり、現行料金における原価算定期間の初年度2013年度末（5,736人）と比較して421人減少しています。

<主な業務効率向上の取り組み>

共通	<ul style="list-style-type: none"> ・定型業務の効率化 (RPA導入・シェアードサービス化など) ・カイゼンによる業務効率化
発電分野	<ul style="list-style-type: none"> ・水力発電所土木設備の巡視頻度見直し ・低稼働火力発電所の体制見直し (内部組織変更) ・火力発電所の運転/保守業務の体制見直し (運転2交替制・定検業務体制の見直し)
販売分野	<ul style="list-style-type: none"> ・生活関連・料金関係業務の業務体制見直し (外部委託、組織見直し) ・窓口収納業務の段階的廃止 (窓口の料金支払いに関する取り扱いを終了)

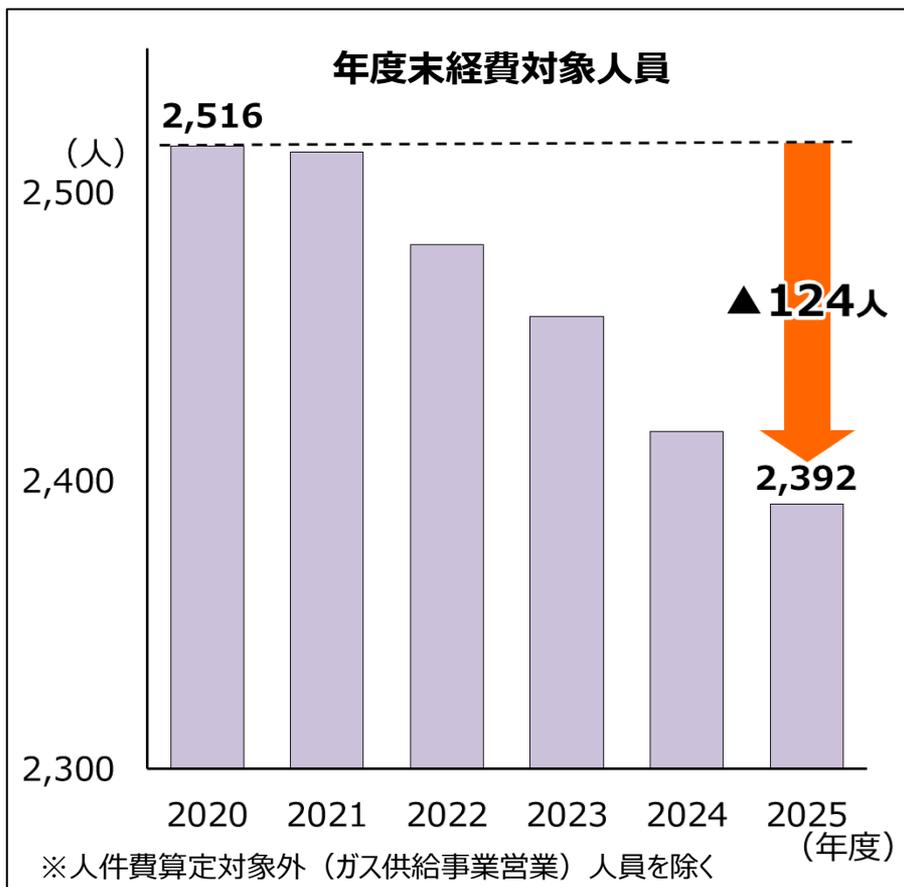
<10年間の在籍人員数推移>



4. 今後の人員効率化の取り組み

- 原価算定期間においても、組織体制の見直しやカイゼン等により業務運営の効率化を徹底して行うことで、最終年度である2025年度末の経費対象人員は2,392人（分社化後の2020年度末2,516人と比較して▲124人）を見込んでいます。
- この結果、1人当たり小売販売電力量は8%程度向上する見通しです。

<年度末経費対象人員の推移>



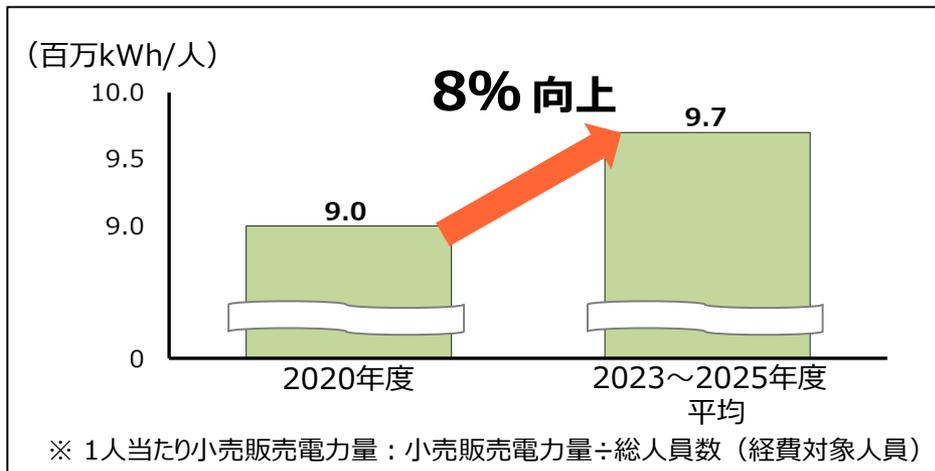
<効率化計画（年度末経費対象人員の低減数）>

2023	2024	2025	低減数計
▲25人	▲40人	▲25人	▲90人

◆今後の主な取り組み内容

- ・カイゼン等による定型業務の効率化
- ・組織体制見直し・DXによる業務効率化
- ・受付業務の効率化・組織体制見直し

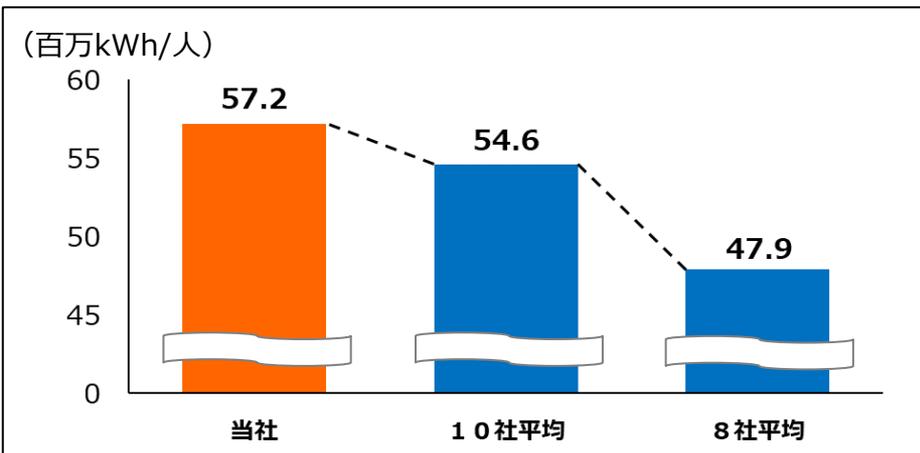
<生産性（1人当たり小売販売電力量）>



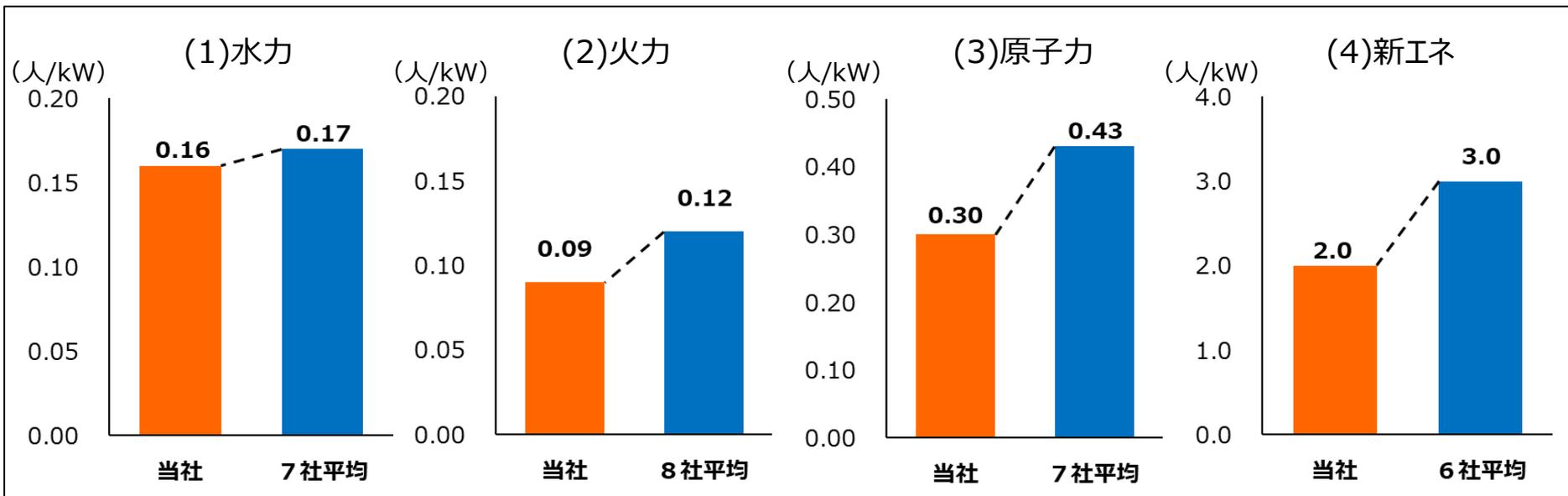
- 販売部門の営業活動の生産性を示す指標となる、販売部門人員数における1人当たり小売販売電力量は、他社平均を上回っています。
- また、電源毎の認可出力当たりの人員数についても他社平均を下回っており、発電部門の生産性が高いことを示しています。

* 当社の値は原価算定期間（2023～2025）の3ヶ年平均見込み値
 * 他社平均の値は第34回料金制度審査会合（2023年2月6日）にて示されたもの

＜販売部門1人当たり小売販売電力量＞



＜電源毎の認可出力当たりの発電部門人員数＞



【参考】今後の部門別人員数の推移

- 2025年度末における経費対象人員数（人件費算定対象）は2,392人、原価算定期間（2023～2025年度）3ヶ年平均では2,422人となる見通しです。部門別人員数は下表のとおりです。

年度 部門	2020年度		2021年度		2022年度		2023年度		2024年度		2025年度		2023～25 3ヶ年平均							
	年度末 人員	(内数) 社外社員	増減	年度末 人員	(内数) 社外社員	増減	年度末 人員	(内数) 社外社員	増減	年度末 人員	(内数) 社外社員	増減	年度末 人員	(内数) 社外社員	年度末 人員	(内数) 社外社員				
経費 対象	水 力	247	25	5	252	26	6	258	28	10	268	35	0	268	33	4	272	35	269	34
	汽 力	480	48	▲ 47	433	40	▲ 16	417	39	▲ 10	407	38	▲ 22	385	36	▲ 2	383	36	392	37
	内 燃 力	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	2	0
	原 子 力	593	42	16	609	36	▲ 1	608	36	2	610	41	0	610	40	4	614	46	611	42
	新 工 ネ	6	0	2	8	0	18	26	0	9	35	0	8	43	0	▲ 1	42	0	40	0
	販 売	413	50	13	426	49	▲ 2	424	51	▲ 9	415	55	▲ 4	411	59	▲ 9	402	60	409	58
	一 般 管 理	775	96	9	784	92	▲ 37	747	85	▲ 27	720	87	▲ 22	698	91	▲ 21	677	94	698	91
	小 計	2,516	261	▲ 2	2,514	243	▲ 32	2,482	239	▲ 25	2,457	256	▲ 40	2,417	259	▲ 25	2,392	271	2,422	262
	ガス供給 事業営業（※）	17	0	▲ 9	8	0	▲ 1	7	0	0	7	0	2	9	0	1	10	0	9	0
合 計	2,533	261	▲ 11	2,522	243	▲ 33	2,489	239	▲ 25	2,464	256	▲ 38	2,426	259	▲ 24	2,402	271	2,431	262	

※ガス供給事業営業に関わる人員については、原価算定期間の平均経費人員から除外した上で人件費を算定している。

【参考】部門別人員数の主な増減理由

• 原価算定期間における部門別人員数の主な増減理由は下表のとおりです。

部門	内容		2023年度	2024年度	2025年度
水力	増	○水力発電所再開発工事の施工管理に伴う人員の増	11	3	7
	減	○再生可能エネルギー導入拡大（水力）に向けた調査・検討における人員の減	▲ 1	▲ 3	▲ 3
	小計		10	0	4
汽力	増	○火力発電所低炭素化に向けた検討に伴う人員の増	4	17	4
	減	○伊達発電所休止に伴う人員の減	▲ 4	▲ 32	▲ 3
		○火力発電所の運営効率化による人員の減	▲ 10	▲ 7	▲ 3
	小計		▲ 10	▲ 22	▲ 2
原子力	増	○泊原子力発電所の安全対策工事に伴う人員の増	2	0	4
	小計		2	0	4
新エネ	増	○森地熱発電所の組織見直し（委託業務直営化による体制強化）に伴う人員の増	8		
		○森バイナリー発電所運転開始に伴う人員の増	2		
		○再生可能エネルギー導入拡大に向けた調査・検討における人員の増		11	
	減	○森地熱発電所の委託業務直営化による体制効率化		▲ 3	
		○工事の進捗等に伴う人員の減	▲ 1		▲ 1
小計		9	8	▲ 1	
販売	減	○受付業務の効率化、組織体制見直し等に伴う人員の減	▲ 9	▲ 4	▲ 9
	小計		▲ 9	▲ 4	▲ 9
一般管理	減	○定型業務のシェアードサービス化等による効率化	▲ 27	▲ 22	▲ 21
	小計		▲ 27	▲ 22	▲ 21