

1 経営戦略策定の考え方

(1) 基本的な考え方

①策定の趣旨

現経営戦略の計画期間が令和7(2025)年度で終了することから、経営環境の変化に的確に対応し、将来にわたり県民生活や産業活動に必要なサービスを安定的に提供していくため、事業運営の指針となる次期経営戦略を策定

②計画の位置付け

総務省が公営企業に策定を要請している「経営戦略」として位置付ける

③計画期間

令和8(2026)～令和17(2035)年度（社会経済情勢の変化を見極めながら、計画期間の中間年度である令和12(2030)年度に改定）

(2) 厳しさを増す経営環境と課題

人口減少の加速化

- ・ 料金収入の減少
- ・ 労働力人口の減少に伴う技術職員の人手不足の深刻化

施設の老朽化

- ・ 故障や事故発生リスクの増加
- ・ 修繕・更新費用の増大

災害リスクの高まり

- ・ 頻発・激甚化する自然災害
- ・ 新興感染症の不定期な流行

NEW

オールとちぎでのカーボンニュートラル実現

- ・ 再生可能エネルギーに対するニーズの増大

NEW

デジタル化の急速な進展

- ・ デジタル技術の有効活用への期待

(3) 経営方針

経営環境の変化や課題を踏まえて、経営方針を以下の4つに整理

安定的なサービス提供

- ・ 施設の適切な維持管理・災害への対応
- ・ 施設の計画的な更新・耐震化
- ・ 選ばれる産業団地の整備

経営基盤の強化

- ・ 財務基盤の強化
- ・ 組織力の維持・強化
- ・ 経営環境の変化に対応したマネジメント

環境や地域への貢献

- ・ カーボンニュートラル実現への貢献
- ・ 事業を通じた地域貢献

NEW

デジタル技術の活用

- ・ 各種点検・施工への活用
- ・ 先進技術の活用による業務の効率化
- ・ 企業局所管事業の県民への理解促進

2 事業別の取組方針・主な取組

事業	取組方針	主な取組
電気	<ul style="list-style-type: none">電力の安定供給・災害への備え施設の計画的な更新・財務基盤の強化カーボンニュートラル実現への貢献電気の地産地消の推進デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">水圧鉄管等の耐震化流入量予測を活用した監視制御老朽化した施設の大規模改修や分解点検の実施新規電源開発検討・新エネルギー調査研究とちぎふるさと電気の供給動画共有サイトを活用した情報発信発電所のセンシング化による故障予測 <div></div> <div>足尾発電所の水圧鉄管耐震補強工事</div>
水道	<ul style="list-style-type: none">水道用水の安定供給・災害への備え施設の計画的な更新や耐震化財務基盤の強化カーボンニュートラル実現や地域への貢献デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">施設や管路の耐震化計画の見直し軟弱地盤に布設された管路の耐震化老朽管更新に向けた計画の策定、施設や設備の計画的な修繕や更新供給水量の維持・拡大や適切な料金水準の定期的な試算災害時等の応急給水活動ドローン等を活用した巡視点検 <div></div> <div>水道管路の点検 ▶</div>
工業用水道	<ul style="list-style-type: none">工業用水の安定供給・災害への備え施設の計画的な更新や耐震化工業用水の需要拡大・財務基盤の強化カーボンニュートラル実現への貢献デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">施設や管路の耐震化計画の見直し老朽管更新に向けた計画の策定、施設や設備の計画的な修繕や更新営業活動等による需要拡大や適切な料金水準の定期的な試算太陽光発電設備の安定運用管路GIS等のデジタル技術の活用 <div></div> <div>区画割りのパターンを提示し立地企業を募集</div>
用地造成	<ul style="list-style-type: none">選ばれる産業団地の整備戦略的な企業誘致財務基盤の強化カーボンニュートラル実現への貢献デジタル技術の活用	<ul style="list-style-type: none">区画パターン選択方式による予約分譲関係機関と連携した戦略的な企業誘致建設発生土の工事間利用等による経費削減グリーンインフラの推進SNSや動画共有サイト等を活用した情報発信ICT施工や遠隔臨場等の活用 <div></div> <div>栃木県民ゴルフ場 （愛称：とちまるゴルフクラブ） ▶</div>
施設管理	<ul style="list-style-type: none">施設の適切な維持管理・計画的な更新財務基盤の強化カーボンニュートラル実現への貢献事業を通じた地域貢献	<ul style="list-style-type: none">（ゴルフ場）コースコンディションの維持・向上、計画的な施設の修繕・更新指定管理者と連携したゴルフ場利用者の拡大（賃貸ビル）計画的な予防保全による施設の長寿命化の推進ESCO事業の適切な運用



3 5か年の目標値（R 8(2026)～R 12(2030)）

事業	財務面の目標	事業面の目標					
電気	5 か年で合計20億円以上の経常利益を確保 (参考：現行目標) 5 か年で合計10億円以上の経常利益を確保	項目	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
		①計画業務量（年間供給電力量）の達成	212,000 MWh	225,000 MWh	225,000 MWh	220,000 MWh	231,000 MWh
		②水圧鉄管等の耐震化(診断箇所数)	9/12 か所	10/12 か所	11/12 か所	12/12 か所	12/12 か所
		②水圧鉄管等の耐震化(耐震化着手箇所数)	8/12 か所	8/12 か所	9/12 か所	10/12 か所	11/12 か所
		③電気事業会計から一般会計への地域貢献のための繰出額	160,000 千円				
水道	毎期経常利益を確保 (参考：現行目標) 毎期経常利益を確保	項目	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
		①計画業務量（年間供給水量）の達成	21,900 千m³				
		②故障等による計画外給水停止の抑制	0 件				
		③管路耐震適合率の向上	48.6 %	48.6 %	50.2 %	51.7 %	53.3 %
工業用水道	毎期経常利益を確保 (参考：現行目標) 毎期経常利益を確保	項目	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
		①計画業務量（年間基本供給水量）の達成	8,900 千m³				
		②故障等による計画外給水停止の抑制	0 件				
		③受水企業の定着促進、需要拡大に向けた P R 活動の実施	工業用水や取組内容の P R 100件・企業等へのアプローチ 5 件／年				
用地造成	分譲する全区画を販売して分譲収入を確保 (参考：現行目標) 5 か年で合計 1 億円以上の経常利益を確保	項目	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
		①予約販売面積（累計）	15.4 ha	25.0 ha	32.2 ha	32.2 ha	34.1 ha
		○企業誘致活動の参考目標件数 ・HPアクセス：60,000件/5年 ・企業等訪問：250件/5年 ・メールマガジン送信：3,000件/5年					
施設管理	毎期経常利益を確保 (参考：現行目標) 毎期経常利益を確保	項目	R 8 (2026)	R 9 (2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
		①年間利用者数（ゴルフ場）	37,000 人以上				
		②利用者満足度（アンケート）（ゴルフ場）	4.2 点以上				
		③入居率（賃貸ビル）	100 %				

4 経営戦略の推進

- ・戦略の推進・評価（PDCAサイクルの確立、達成状況の評価、経営の透明性の確保）
- ・組織の運営（専門人材の確保、組織力の維持に向けた技術継承、職員の経営スキル向上、デジタル技術を活用した業務スタイルのアップデート、一人一人が能力を発揮できる職場づくり）