

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

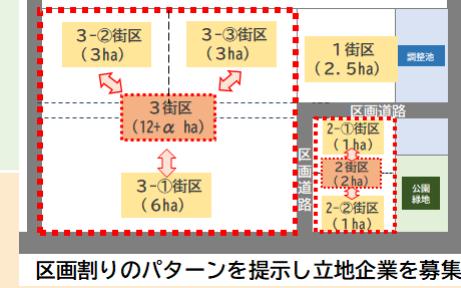
- ・カーボンニュートラル実現への貢献
- ・事業を通じた地域貢献

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  <p>足尾発電所の水圧鉄管耐震補強工事</p>
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回点検  <p>水道管路の点検 ▶</p>
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  <p>区画割りのパターンを提示し立地企業を募集</p> <p>区画パターン選択方式による産業団地の予約分譲（イメージ）</p>
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  <p>栃木県民ゴルフ場 (愛称:とちまるゴルフクラブ) ▶</p>
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)	R 10(2028)	R 11(2029)	R 12(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	
	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	8/12 か所	8/12 か所	9/12 か所	10/12 か所	11/12 か所	
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)	R 10(2028)	R 11(2029)	R 12(2030)
	①計画業務量（年間供給水量）の達成	21,900 千m ³					
	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)	R 10(2028)	R 11(2029)	R 12(2030)
	①計画業務量（年間基本供給水量）の達成	8,900 千m ³					
	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PR活動の実施	工業用水や取組内容のPR100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)	R 10(2028)	R 11(2029)	R 12(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						
	②年間利用者数（ゴルフ場）	37,000 人以上					
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	③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（P D C A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）