

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

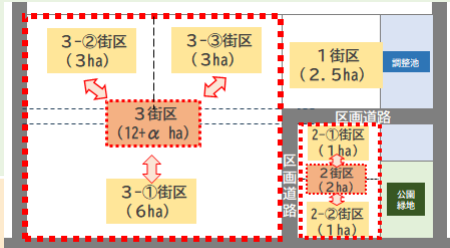
- ・ カーボンニュートラル実現への貢献
- ・ 事業を通じた地域貢献

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	- 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	- 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  足尾発電所の水圧鉄管耐震補強工事
水道	- 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	- 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  水道管路の点検 ▶
工業用水道	- 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	- 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  区画割りのパターンを提示し立地企業を募集
用地造成	- 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	- 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  栃木県民ゴルフ場 （愛称：とちまるゴルフクラブ）▶
施設管理	- 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	（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 年間の目標値（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（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）