

令和 7 (2025) 年度決算と経営戦略収支計画比較

会計名 電気事業

1 収益的収支

(単位：百万円、税抜)

区分		計画額 A	当初 予算額	決算額 B	増減 B - A	備考
収入	料金収入	3,381	3,459	2,716	▲ 665	・料金収入は、板室発電所停止及び濁水により減 非 F I T : 355百万円減 F I T : 467百万円減 とちぎふるさと電気 : 19百万円増 容量市場 : 138百万円増
	その他収入	55	145	130	75	
	計	3,436	3,604	2,846	▲ 590	
支出	人件費	495	402	404	▲ 91	・人件費は、職員構成の若年化等により減 ・減価償却費は、工事の進捗状況により減 ・その他支出は、当初計画で見込まれていなかった発電側課金の負担金により増
	減価償却費	840	663	641	▲ 199	
	修繕費	376	422	392	16	
	その他支出	967	1,426	1,030	63	
	計	2,678	2,913	2,467	▲ 211	
経常損益		758	691	379	▲ 379	

剰余金残高	2,424	-	2,417	▲ 7	
-------	-------	---	-------	-----	--

・平成28(2016)年度からの積み上げによる(剰余金の処分は考慮しない)

2 資本的収支

(単位：百万円、税込)

区分		計画額 A	当初 予算額	決算額 B	増減 B - A	備考
収入	借入金	0	1,040	56	56	・借入金は、当初計画から変更があった板室発電所主要機器更新等工事の実施により増
	その他収入	1	5	2	1	
	計	1	1,045	58	57	
支出	建設改良費	705	1,596	1,532	827	・建設改良費は、足尾発電所水圧鉄管等耐震補強工事の繰越し等により増 ・借入金償還金は、返済計画の変更により増
	借入金償還金	118	288	293	175	
	その他支出	42	72	68	26	
	計	865	1,956	1,893	1,028	
差引		▲ 864	▲ 911	▲ 1,835	▲ 971	

借入金残高	5,998	-	4,652	▲ 1,346	
-------	-------	---	-------	---------	--

3 経営指標による経営状況

区分	収益性			安定性		老朽化の状況
	経営資本営業利益率 (%) ・経営資本でどれだけの営業利益を上げたかで、高いほど良好	営業収支比率 (%) ・営業活動の能率で、高いほど良好	経常収支比率 (%) ・経常的な企業活動の効率性で、高いほど良好	流動比率 (%) ・短期的な支払能力で、高いほど経営基盤は安定	自己資本構成比率 (%) ・総資本に対する自己資本の割合で、高いほど経営基盤は安定	有形固定資産減価償却率 (%) ・償却対象資産の減価償却がどの程度進んでいるかを表す指標
令和3(2021)年度決算値	▲ 0.55	95.60	93.67	917.90	79.52	63.46
令和4(2022)年度決算値	0.62	105.20	102.66	383.37	74.29	64.41
令和5(2023)年度決算値	0.57	105.27	101.21	748.00	72.20	62.96
令和6(2024)年度決算値	4.35	132.06	127.10	760.93	69.14	57.99
令和7(2025)年度決算値	2.16	118.43	115.30	513.64	69.32	57.85
全国平均 (R6(2024)決算値)	-	149.48	148.96	699.66	78.04	59.90
説明	令和7(2025)年2月に発生した板室発電所の発電機故障に伴う発電停止や渇水の影響により料金収入は減となったが、営業収支は黒字となり、約3.8億円の経常利益を確保した。 事業の収益性を示す経営資本営業利益率、営業収支比率、経常収支比率の3指標は、令和6年度に運転を再開した風見発電所の改修前(令和3(2021)年度以前)に比べ高い値となり、経営状況は改善した。 経営の安全性を示す流動比率は、翌年度に償還する企業債償還金や未払金の増により全国平均を下回っているが、良好であるとされる水準(200%)を超えている。また、自己資本構成比率は全国平均を下回っているが、借入金残高の減等により、経営状況は改善したと言える。 有形固定資産減価償却率では償却資産の減価償却が約60%まで進んでいるため、日頃の保守点検によって各資産の劣化状況を把握し、更新計画に反映させながら順次更新に取り組んでいる。					

※営業収支比率：単年度営業収支の黒字を示す。100%以上が必要

※経常収支比率：単年度収支の黒字を示す。100%以上が必要

※流動比率：短期的に支払うべき債務を支払える現金等がある状況を示す。100%以上が必要

令和 7 (2025) 年度の目標の達成状況

1 財務面に係る評価

(1) 目標の達成状況

目標	財務基盤を強化するため、5 か年で合計10億円以上の経常利益を確保します
決算累計値	1,039百万円
評価	A
評価に係る説明	目標どおり経常利益を確保したため、A評価とした。

2 事業面に係る評価

(1) 目標の達成状況

区分	計画業務量（年間供給電力量）	各発電所の事故・故障等停止時間	一般会計への繰出額
目標	令和 7 (2025) 年度 245,000MWh	令和 7 (2025) 年度 各発電所72時間以内	令和 7 (2025) 年度までの計画累計値 350百万円 5 か年累計 350百万円
実績値・累計値	令和 7 (2025) 年度 147,557MWh	令和 7 (2025) 年度 4,447時間（2 発電所）	累計 585百万円
評価	C	B	A
評価に係る説明	板室発電所の故障による発電停止や漏水による影響により目標値を下回ったため（目標比 60.2%）、C評価とした。	稼働中11発電所のうち2発電所（板室発電所 4,447時間及び大下沢発電所 3,199時間）で目標を下回ったため、B評価とした。	とちぎふるさと電気の完売継続及び地域振興積立金の拡充（市町が実施する地域脱炭素化事業への支援）により繰出額が増え目標を上回ったため、A評価とした。

(2) 取組実績等

※下線は新規事業

経営方針	令和 7 (2025) 年度 の 取組実績	
ハード・ソフト両面の 強靱化	○施設等の計画的な更新や耐震化 ・足尾発電所水圧鉄管等耐震補強工事 (R 6 ~ R 7) ・東荒川発電所主要変圧器更新工事 (R 6 ~ R 7) ・東荒川発電所直流電源装置更新工事 (R 6 ~ R 7) ・<u>足尾発電所主要変圧器更新工事 (R 7 ~ R 9)</u> ・<u>足尾発電所配電盤更新工事 (R 7 ~ R 9)</u> ・川治第一発電所 2 号機冷却水配管等更新工事 ・佐貫ダム 4 号隧道背面空洞補修工事 ○業務継続体制の強化 ・テレワーク、W e b 会議の活用	○実践的な災害対応訓練の実施 ・ダムを対象とした洪水対応演習 (1 回) ・ダム放流危険箇所巡視 (2 回) ・地震発生時対応訓練 (1 回) ・事故故障発生時の対応訓練 (2 回) ・油流出対応訓練 (2 回) ・非常時用所内電源確保訓練 (3 回)
収益の確保と経費削減 による財務基盤の強化	○計画的な設備点検による電力の安定供給 ・電気工作物保安規程に基づく設備点検、測定試験の実施 ・川治第二発電所予備発電装置内部点検修繕工事 ○既設発電所の大規模改修 (F I T 適用) による収益力向上 【深山発電所大規模改修】 ・各工事において、機器搬入・据付を実施 ・主要機器製作据付等工事における一部試験を残し完了 ○既設発電所の供給電力量増加に向けた更新 ・板室発電所主要機器更新等工事 (R 6 ~ R 8) ・板室発電所発電機修繕等工事	○将来の見通しを踏まえた更新 ・今市発電管理事務所集中監視制御システム導入事業 (R 6 ~ R 9) ○容量市場への対応 ・容量市場実需給取引に係る容量確保契約金の確保
組織力の強化	○人材育成 ・職位別体系に基づく研修の実施 ・新任及び新採用職員に対する T L やメンターの指導 ・外部研修会参加及び資格取得支援 (ダム管理主任技術者研修、クレーン運転士等) ・<u>電気主任技術者講座の実施</u> ○保安の高度化や業務の効率化 ・<u>主要発電所の構内 W i - F i 化及び通信環境整備</u>	○業務に必要な人材の確保 ・高校生向け業種別職業説明会 (4 月) ・大学 (1 校) ・工業高等学校 (9 校) 訪問 ・県庁就活ナビゲーター面談 (5 月、9 月) ・技術職インターンシップの受入れ (9 月、10 月)

経営方針	令和7(2025)年度の実績	
事業利益等を活用した 地域貢献の拡充	○とちぎふるさと電気による環境保全事業の支援 ・公共交通バスEV化促進事業外9事業 ○地域振興積立金の活用による支援 (1) 県（SDGs関連事業）への支援 ・安全で安心な住まいづくり推進事業外3事業 (2) 市町が実施する地域脱炭素化事業への支援 (県営水力発電収入を活用した地域脱炭素化促進事業) ・11市町22事業（公共施設再エネ・省エネ設備導入外）	○ダムカード・発電所カードの配布及び見学会による水力発電所の観光資源としての活用 ・ダムカード配布 2,992枚(前年度 3,288枚) ・発電所カード配布約 29,332枚(前年度24,500枚) ・発電所見学会 4回 ・風見発電所バーチャル見学用Webサイト公開 (令和8(2026)年3月末時点アクセス数 3,429件) ○環境イベントへの参加 ・足尾植樹イベントへの苗木寄付及びボランティア参加(4月)
SDGs達成への貢献 	○水力発電による「クリーンエネルギーの供給」やとちぎふるさと電気の販売を通じた事業者の「温室効果ガス削減」への貢献 ○供給電力量最大化による「脱炭素社会の実現」への貢献 ○洪水被害の防止・軽減を目的とした事前放流に伴う「治水対策」への貢献 ○地域振興積立金の活用による支援 (1) 県（SDGs関連事業）への支援 (2) 市町が実施する地域脱炭素化事業への支援 (県営水力発電収入を活用した地域脱炭素化促進事業)	

3 総合評価

自己評価等	1 財務面に係る評価 ○目標の達成状況 ・5か年で合計10億円以上の経常利益を確保し、目標を達成した。 2 事業面に係る評価 (1) 目標の達成状況 ・年間供給電力量は、板室発電所の故障による発電停止や濁水による影響により目標値を下回った。 ・一般会計への繰出額は、とちぎふるさと電気の完売継続及び地域振興積立金の拡充（市町が実施する地域脱炭素化事業への支援）により、繰出額が増えたため、目標を達成した。 (2) 事業の取組実績等 ・板室発電所発電機修繕等工事を実施し、足尾発電所水圧鉄管等耐震補強工事を完了させた。 ・令和6(2024)年度から、市町が実施する地域脱炭素化事業への支援を行い、地域貢献の拡充を図った。					評価 B
評価委員会の評価等	【財務面】 経営戦略期間の5か年中に10億円以上の経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 年間供給電力量、事故等停止時間は目標を達成しなかった一方、一般会計への繰出額は目標を上回った。 【取組実績】 各種工事等により、ハード・ソフト両面の強靱化の取組が図られているほか、市町が実施する地域脱炭素化事業への支援により、地域貢献に取り組んでいる。					評価 B
区分	令和3(2021)年度	令和4(2022)年度	令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	
自己評価	B	B	B	B	B	
評価委員会の評価	B	B	B	B	B	

5か年の目標の達成状況

1 財務面に係る評価

(単位：百万円)

区分		令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	(参考) 合計
5か年で合計10億円以上の 経常利益を確保	計画累計値	-	▲ 342	▲ 440	352	550	1,308	-
	決算累計値	-	▲ 136	▲ 81	▲ 57	660	1,039	-
	評価	-	C	C	B	B	A	-

2 事業面に係る評価

区分		令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	(参考) 合計
計画業務量 (年間供給電力量)	目標値	-	183,000MWh	186,000MWh	227,000MWh	223,000MWh	245,000MWh	1,064,000MWh
	実績値	219,181MWh	182,303MWh	183,052MWh	148,589MWh	196,473MWh	147,557MWh	857,974MWh
	評価	-	B	B	C	C	C	-
各発電所の 事故・故障等停止時間 (実績値は1発電所当たり の最大値)	目標値	-	72時間以内 (全12発電所)	72時間以内 (全12発電所)	72時間以内 (全12発電所)	72時間以内 (全12発電所)	72時間以内 (全12発電所)	360時間 -
	実績値 (目標超過数)	5時間 (1発電所)	102時間 (1発電所)	527時間 (1発電所)	317時間 (1発電所)	812時間 (2発電所)	4,447時間 (2発電所)	6,205時間 -
	評価	-	B	B	B	B	B	-
一般会計への繰出額 (5か年で累計 350百万円)	目標値	-	70百万円	140百万円	210百万円	280百万円	350百万円	-
	実績累計値	41百万円	79百万円	175百万円	297百万円	448百万円	585百万円	-
	評価	-	A	A	A	A	A	-

3 各年度の総合評価（再掲）

区分	令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	備考
自己評価	－	B	B	B	B	B	
評価委員会の評価	－	B	B	B	B	B	

4 5か年の総合評価

自己評価等		
【財務面】 5 か年で合計10億円以上の経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 計画業務量（年間供給電力量）や、事故等停止時間は目標を達成しなかった一方、一般会計への繰出額は目標を上回った。 【取組実績】 ハード・ソフト両面の強靱化について、計画どおり業務を実施している。市町が実施する地域脱炭素化事業への支援により、地域貢献の拡充を行った。		評価
		B
評価委員会の評価等		
【財務面】 経営戦略期間の5 か年中に10億円以上の経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 年間供給電力量、事故等停止時間は目標を達成しなかった一方、一般会計への繰出額は目標を上回った。 【取組実績】 各種工事等により、ハード・ソフト両面の強靱化の取組が図られているほか、市町が実施する地域脱炭素化事業への支援により、地域貢献に取り組んでいる。		評価
		B

今後の取組課題・改善点等	
・引き続き適切な維持管理による安定的な発電運用を行い、料金収入を確保するとともに、経費節減を徹底し、財務基盤の強化に取り組む。 ・発電施設の計画的な更新工事や実践的な災害対応訓練を強化して事故・故障等停止時間を抑制し、電力の安定供給を図る。 ・技術力向上・資格取得支援の研修による人材育成や発電施設の保安の高度化を推進し、組織力の強化を図る。 ・持続可能な社会の実現に向けて、電気事業を通じたSDGs達成に貢献する。	

今後の取組予定（栃木県企業局経営戦略（2026～2035）の取組予定）

経営方針	経営戦略に掲げた取組予定	令和 8 (2026) 年度の取組予定	※下線は新規事業
安定的なサービス提供	【電力の安定供給・災害への備え】 ○水圧鉄管などの土木施設は、住宅地や道路の近くなど影響が大きい場所から優先して耐震化し、令和 7 (2025) 年度までに完了しましたが、<u>今後は災害リスクに備え、生活圏外も含め全ての施設の耐震化に取り組めます</u> ○<u>数種の気象予測情報などから算出した流入量予測を活用し、ゲリラ豪雨等に備えた迅速・安全なダム放流に取り組めます</u>	○<u>板室発電所水圧鉄管等の耐震診断</u>	
経営基盤の強化	【施設の計画的な更新・財務基盤の強化】 ○<u>小網発電所再 F I T 化に向けた改修工事、川治第二発電所の制御盤更新を含む分解点検、木の俣・五十里両発電所の分解点検を実施します</u> ○F I T 化工事が完了した風見・深山両発電所の安定的な運転により財務基盤を強化します	○老朽化した施設の大規模改修や分解点検の実施 ・<u>小網発電所の再 F I T 化に向けた改修工事（R 8 ～ R 11）</u> ・<u>木の俣発電所の分解点検（R 8 ～ R 9）</u> ○風見発電所及び深山発電所の安定的な運転	

経営方針	経営戦略に掲げた取組予定	令和8(2026)年度取組予定
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】 ○電気事業で使用する電気について、CO₂フリー電気を購入し、カーボンニュートラルの実現に取り組んでいきます ○電気事業の利益の一部を積み立て、令和12(2030)年度まで市町が実施する地域脱炭素化事業への支援を行います ○既設ダムを活用した水力発電開発の検討など、新規電源開発や新エネルギーについて、社会情勢の変化や新技術の動向等を注視し、継続的に調査・検討を行います 【電気の地産地消の推進】 ○県営水力発電所(FIT適用発電所を除く)で発電したCO₂フリー電気を小売電気事業者を通して県内事業者へ供給し、電気の地産地消を推進します ○県に還元される環境付加価値のプレミアム価格相当分を一般会計へ繰り出し、県の環境保全事業等を支援します	○電気事業で使用する電気におけるCO₂フリー電気の購入 ○市町が実施する地域脱炭素化事業への支援 ○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
デジタル技術の活用	【デジタル技術の活用】 ○発電所の大規模改修時に発電機軸振れ等のセンサーを設置し、現在更新中(令和9(2027)年度完了予定)の今市発電管理事務所集中監視制御システムに故障予測機能を導入することで従来の経験に基づいた故障予測に依存しない保安体制の構築に取り組めます ○動画共有サイトで視聴者が見たい箇所をいつでも自由に見学できる発電所紹介動画を配信します ○水力発電の仕組みや巡視点検の様子も配信します ○ドローンを活用した巡視点検を実施することで、安全かつ効率的な維持管理を実施していきます	○発電所紹介動画等の配信 ○ドローンを活用した巡視点検の実施

○収支の状況

(1) 収益的収支

(単位：百万円)

区分			令和２年度 (2020)	令和３年度 (2021)	令和４年度 (2022)	令和５年度 (2023)	令和６年度 (2024)	令和７年度 (2025)
収入	料金収入	計 画 額	-	1,897	1,951	3,202	3,156	3,381
		当初予算額	-	1,897	1,959	2,010	3,409	3,459
		決 算 額	2,269	1,953	2,052	1,937	3,250	2,716
	その他収入	計 画 額	-	55	55	55	55	55
		当初予算額	-	55	58	47	47	145
		決 算 額	65	51	66	44	114	130
支出	人件費	計 画 額	-	458	419	484	495	495
		当初予算額	-	458	391	391	390	402
		決 算 額	412	399	391	337	370	404
	減価償却費	計 画 額	-	490	539	698	771	840
		当初予算額	-	490	490	465	680	663
		決 算 額	484	500	493	464	609	641
	修繕費	計 画 額	-	282	326	412	600	376
		当初予算額	-	282	308	621	398	422
		決 算 額	190	180	373	375	428	392
	その他支出	計 画 額	-	1,064	820	871	1,147	967
		当初予算額	-	1,064	926	983	1,575	1,426
		決 算 額	883	1,061	806	781	1,240	1,030
経常損益		計 画 額	-	▲ 342	▲ 98	792	198	758
		当初予算額	-	▲ 342	▲ 98	▲ 403	413	691
		決 算 額	365	▲ 136	55	24	717	379

剰余金残高	1,378	1,242	1,297	1,321	2,038	2,417
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

・平成28(2016)年度からの積み上げによる(剰余金の処分は考慮しない)

(2) 資本的収支

(単位：百万円)

区分			令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
収入	借入金	計 画 額	-	1,943	1,993	750	0	0
		当初予算額	-	1,943	1,993	700	165	1,040
		決 算 額	131	296	763	1,740	1,335	56
	その他収入	計 画 額	-	1	1	1	1	1
		当初予算額	-	1	9	10	1	5
		決 算 額	7	9	1	2	17	2
支出	建設改良費	計 画 額	-	2,444	2,205	2,119	1,461	705
		当初予算額	-	2,444	2,574	2,032	1,398	1,596
		決 算 額	637	603	1,083	1,923	2,100	1,532
	借入金償還金	計 画 額	-	175	109	212	153	118
		当初予算額	-	175	110	662	57	288
		決 算 額	184	175	109	662	123	293
	その他支出	計 画 額	-	37	42	42	42	42
		当初予算額	-	37	42	42	72	72
		決 算 額	11	29	37	40	69	68
差引	計 画 額		-	▲ 712	▲ 362	▲ 1,622	▲ 1,655	▲ 864
	当初予算額		-	▲ 712	▲ 724	▲ 2,026	▲ 1,361	▲ 911
	決 算 額		▲ 694	▲ 502	▲ 465	▲ 1,117	▲ 940	▲ 1,835

借入金残高	1,823	1,945	2,599	3,677	4,889	4,652
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

○経営指標による経営状況

(単位：%)

区分		令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
経営資本営業利益率	決 算 値	2.38	▲ 0.55	0.62	0.57	4.35	2.16
営業収支比率	決 算 値	119.58	95.60	105.20	105.27	132.06	118.43
経常収支比率	決 算 値	118.51	93.67	102.66	101.21	127.10	115.30
流動比率	決 算 値	862.68	917.90	383.37	748.00	760.93	513.64
自己資本構成比率	決 算 値	80.90	79.52	74.29	72.20	69.14	69.32
有形固定資産減価償却率	決 算 値	62.56	63.46	64.41	62.96	57.77	57.85

○財務面に係る目標の達成状況（再掲）

(単位：百万円)

区分		令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
5か年で合計10億円以上の経常利益を確保	計画累計値	-	▲ 342	▲ 440	352	550	1,308
	決算累計値	-	▲ 136	▲ 81	▲ 57	660	1,039
	評 価	-	C	C	B	B	A

○事業面に係る目標の達成状況（再掲）

区分		令和2年度 (2020)	令和3年度 (2021)	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)
計画業務量（年間供給電力量）	目 標 値	-	183,000MWh	186,000MWh	227,000MWh	223,000MWh	245,000MWh
	実 績 値	219,181MWh	182,303MWh	183,052MWh	148,589MWh	196,473MWh	147,557MWh
	評 価	-	B	B	C	C	C
各発電所の事故・故障等停止時間	目 標 値	-	72時間以内	72時間以内	72時間以内	72時間以内	72時間以内
	(目標超過数)	(1発電所)	(1発電所)	(1発電所)	(1発電所)	(2発電所)	(2発電所)
	評 価	-	B	B	B	B	B
一般会計への繰出額 (5か年で累計 350百万円)	目 標 値	-	70百万円	140百万円	210百万円	280百万円	350百万円
	実績累計値	41百万円	79百万円	175百万円	297百万円	448百万円	585百万円
	評 価	-	A	A	A	A	A