

令和 7 (2025) 年度決算と経営戦略収支計画比較

会計名 水道事業

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	1,801	1,811	1,822	21	・料金収入は、概ね計画どおり
	その他収入	52	59	96	44	・その他収入は、金利上昇に伴う預金利息の増加等により増
	計	1,853	1,870	1,918	65	
支出	人件費	233	203	222	▲ 11	・人件費は、水質課廃止(R3)等により減
	減価償却費	715	647	638	▲ 77	・減価償却費は、設備更新計画を変更したことにより減
	修繕費	200	152	224	24	
	その他支出	645	855	649	4	
	計	1,793	1,857	1,733	▲ 60	
経常損益		60	13	185	125	

剰余金残高	1,744	-	2,621	877	
-------	-------	---	-------	-----	--

・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	0	0	0	・その他収入は、太陽光発電設備の増設工事に伴う国庫補助金の増
	その他収入	0	93	62	62	
	計	0	93	62	62	
支出	建設改良費	878	1,160	829	▲ 49	・建設改良費は、工事内容や期間の見直しにより減
	借入金償還金	48	48	48	0	・その他支出は、資金運用のため長期債券に投資したことにより増
	その他支出	0	210	202	202	
	計	926	1,418	1,079	153	
差引		▲ 926	▲ 1,325	▲ 1,017	▲ 91	

借入金残高	67	-	70	3	
-------	----	---	----	---	--

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 (%)	営業収支比率 (%)	料金回収率 (%)	経常収支比率 (%)	流動比率 (%)	自己資本構成比率 (%)	有形固定資産減価償却率 (%)	管路経年化率 (%)	管路更新率 (%)
	・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	・営業活動の比率で、高いほど良好	・給水費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表す指標	・経常的な企業活動の効率性で、高いほど良好	・短期的な支払能力で、高いほど経営基盤は安定	・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	・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	・法定耐用年数(40年)を超えた管路延長の割合を表す指標	・当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標
令和3(2021)年度 決算値	0.98	111.72	113.99	114.48	1,729.20	89.81	58.59	46.32	0.05
令和4(2022)年度 決算値	0.64	107.24	106.17	110.33	2,204.97	90.90	60.69	46.32	0.00
令和5(2023)年度 決算値	0.34	102.88	106.40	106.52	2,909.36	91.33	62.61	46.32	0.00
令和6(2024)年度 決算値	0.73	108.33	110.96	111.39	2,472.05	91.56	64.38	46.32	0.00
令和7(2025)年度 決算値	0.48	105.34	107.97	110.64	1,984.39	91.31	65.63	46.32	0.00
全国平均 (R6決算値)	-	97.40	106.29	107.62	318.90	81.30	60.80	38.24	0.34
説明	前年度並みの給水収益に対し、委託料等が増加したことにより、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指標は悪化したが、給水費用は料金収入によって賄えていることに加え、継続して営業利益・経常利益を確保できていることから経営状況は健全であるといえる。 経営の安全性を示す流動比率、自己資本構成比率は、全国平均を上回っており、経営基盤は安定しているといえる。 一方、有形固定資産減価償却率では、償却資産の減価償却が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設備等の更新を進めることとしている。 また、管路経年化率に対して管路更新率が低いが、管路の劣化調査の結果や(公社)日本水道協会による研究結果等を基に標準使用年数(60年)を設定して更新することとしている。								

※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

※料金回収率：事業に必要な費用を給水収益で賄えている状況を示す。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	毎期、経常利益を確保し、健全な運営を確保します。
決算値	185百万円
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（年間供給水量）	設備の故障等による計画外給水停止件数
目標	令和 7 (2025) 年度 21,800千m3	令和 7 (2025) 年度 0 件
実績値・累計値	令和 7 (2025) 年度 22,048千m3	令和 7 (2025) 年度 0 件
評価	A	A
評価に係る説明	目標を上回る年間供給水量を達成したため、A評価とした。	目標どおり、計画外給水停止を発生させなかったため、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	○設備更新計画等に基づく設備の更新 ・受水地電磁流量計更新工事（北那須） ・（2系）薬品沈澱池コントロールセンター盤等更新工事（R6～R8、北那須） ・上水2系ろ過池原水弁及び表洗弁更新工事（鬼怒） ・薬品注入設備更新工事（R5～R8、鬼怒） ○耐震化等の推進 ・浄水施設耐震診断業務委託（R7～R8、鬼怒） ・送水管路耐震化基本設計業務委託（鬼怒） ・管路耐震化等検討会の開催（6月、2月）	○感染症対策等の徹底とBCPに基づく業務継続体制の強化 ・時差出勤やテレワーク、Web会議の推進 ○実践的な防災訓練の実施 ・災害対応訓練（地震）の実施（北那須：7月、鬼怒：6月） ・受水市町等との共同防災訓練（北那須：10月、鬼怒：12月） ○応急復旧体制の強化 ・水道災害相互応援物資リストの提供（日本水道協会）
水質管理の向上	○水安全計画の定期的な見直し等によるリスク対応の強化 ・水安全計画に基づく水質管理の実施状況について検証作業を実施（北那須：6月、鬼怒：6月） ・<u>水安全計画レビュー作業部会による3年ごとの計画の改訂</u>（北那須：3月、鬼怒：3月） ○水質検査の精度管理の向上 ・水質検査計画の作成・HP公表（3月） ・水質検査結果のHP公表（毎月） ・水道GLPを取得した民間検査機関へ水質検査業務を委託（R4～R7、北那須、鬼怒）	
経費削減や適切な料金 設定等による財務基盤 の強化	○供給水量の維持・拡大に向けた取組み ・北那須及び鬼怒水道連絡会担当者会議において、水道施設等の利活用について情報交換を実施 ・北那須及び鬼怒水道連絡会等において、供給水量の維持・拡大の働きかけ ○適切な料金設定による収益確保 ・<u>鬼怒水道用水供給事業の次期（R9～R13）料金(案)を、物価上昇や設備の長寿命化による経費削減等を加味して算定</u>	

経営方針	令和 7 (2025) 年度の取組実績	
組織力の強化	栃木県企業局技術職員人材育成基本方針に基づく取組 ○人材育成 ・職位別研修体系に基づく研修の実施 ○職員の技術力向上や業務に必要な資格取得の推進 ・局内水道技術者研修会の開催 (2 月) ・日本水道協会等の研修会参加及び資格取得支援 (水道技術者専門別研修、酸素欠乏・硫化水素危険作業主任者等)	○デジタル技術の活用と○J Tによる技術継承の推進 ・管路施設GISを活用した防災訓練の実施 ・ドローンを活用した高所等の点検 (水管橋、調整池等) ・○J Tによる技術継承 ○業務に必要な人材確保 ・再任用等職員の配置 (北那須 2 名、鬼怒 1 名) ・採用の周知を図る取組 ・大学 (1 校) ・工業高等学校 (9 校) 訪問 ・技術職インターンシップの受入れ (9 月)
長期的展望からの経営改革	○民間活力の導入推進 ・水質検査等業務委託 (R 7 ～ R 9、北那須、鬼怒) ○広域連携等の取組推進 ・水道基盤強化検討会議への参加 (5 月、12 月)	
SDGs 達成への貢献 	○安全・安心な水道用水の安定供給の推進 ・施設の適正な管理・運用 ・水質検査計画に基づく定期的な水質検査の実施 ○環境負荷低減 (温室効果ガス削減等) に貢献 ・浄水場における太陽光発電を継続 (北那須 R 7 発電電力量: 51,732kWh) ・太陽光発電設備の増設 (北那須) 及び新設 (鬼怒) 工事 (R 6 ～ R 7) ・民間事業者によるマイクロ水力発電を継続 (北那須 R 7 発電電力量: 128,959kWh)	・照明設備更新工事による照明設備をLED化 (鬼怒浄水場内照明) ・窓の二重化 (鬼怒管理本館執務室) ・資源リサイクル推進のため、浄水発生土を資源として有効利用 (北那須・鬼怒合計: 994 t)

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 ・目標どおり経常利益を確保した。					
2 事業面に係る評価 (1) 目標の達成状況 ・計画業務量は目標を上回り、計画外給水停止は目標どおり(0件)となった。 (2) 事業の取組実績等 ・上水2系ろ過池原水弁及び表洗弁更新工事等を適切に実施した。 ・河川への油流出事故を想定した訓練や給水停止に伴う応急給水訓練を市町等と共同で実施した。 ・太陽光発電設備を増設し、電力使用量を削減することで、脱炭素化に貢献している。					
評価					
A					
評価委員会の評価					
【財務面】 経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 年間供給水量及び計画外給水停止件数ともに目標を達成した。 【取組実績】 各種工事、防災訓練等により、ハード・ソフト両面の強靱化の取組が図られているほか、太陽光発電の増設等により、環境負荷低減に取り組んでいる。					
評価					
A					
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	A	A	A	A	A
評価委員会の評価等	A	A	A	A	A

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
毎期、経常利益を確保	計 画 値	-	利益確保	利益確保	利益確保	利益確保	利益確保	利益確保
	決 算 値	-	244	178	114	192	185	913
	評 価	-	A	A	A	A	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 (年間供給水量)	目 標 値	-	21,972千m3	21,938千m3	21,860千m3	21,800千m3	21,800千m3	109,370千m3
	実 績 値	22,389千m3	22,123千m3	22,276千m3	21,953千m3	22,001千m3	22,048千m3	110,401千m3
	評 価	-	A	A	A	A	A	-
設備の故障等による 計画外給水停止件数	目 標 値	-	0件	0件	0件	0件	0件	0件
	実 績 値	0件	0件	0件	0件	0件	0件	0件
	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	-	A	A	A	A	A	
評価委員会の評価	-	A	A	A	A	A	

4 5か年の総合評価

自己評価等	
【財務面】 目標どおり経常利益を確保した。 【事業面】 計画業務量は目標を上回り、計画外給水停止は目標どおり（0件）となった。 【取組実績】 経営戦略で掲げた5件の更新や耐震化に加え、浄水施設の耐震診断を適切に実施した。河川への油流出事故を想定した訓練や給水停止に伴う応急給水訓練を市町等と共同で実施した。太陽光発電設備を増設し、電力使用量を削減することで、脱炭素化に貢献している。	
評価	A
評価委員会の評価等	
【財務面】 毎期、経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 年間供給水量及び計画外給水停止件数ともに目標を達成した。 【取組実績】 各種工事、防災訓練等により、ハード・ソフト両面の強靱化の取組が図られているほか、太陽光発電の増設等により、環境負荷低減に取り組んでいる。	
評価	A
今後の取組課題・改善点等	
・供給水量の維持、拡大や適切な料金設定により収入を確保するとともに、効率的な工事实施等により経費削減を行い、財務基盤の強化に取り組む。 ・安全で安心な水道用水の安定供給を図るため、計画的な設備の更新や耐震化を進めるとともに、実践的な防災訓練を実施しハード・ソフト両面の強靱化に取り組む。 ・高効率機器や省エネ設備の積極導入や施設見学等を実施するとともに、受水市町等と連携した実践的な防災訓練を実施しカーボンニュートラル実現や地域への貢献に取り組む。	

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	【水道用水の安定供給・災害への備え】 ○日常的な点検による施設の適切な維持管理を行います ○水安全計画の定期的な見直しを行い発生リスクへの対応を強化するとともに、定期的な防災訓練や復旧機材の確保により災害に備えます 【施設の計画的な更新や耐震化】 ○アセットマネジメントによる重要度・優先度を踏まえて施設や設備の計画的な修繕や更新を行います ○最新の知見や耐震診断結果を踏まえて、施設や管路の耐震化計画を見直します ○軟弱地盤に布設された管路の耐震化を行います ○老朽管更新に向けた計画を策定します	○施設の適正な維持管理 ○水安全計画に基づく水質管理の実施状況の検証 ・災害対応訓練（地震）や水道災害相互応援物資リストの共有（日本水道協会） ○施設の計画的な更新や耐震化 ・（北那須）浄水施設耐震診断業務委託 ・（鬼水・鬼工水）浄水施設耐震診断業務委託 ・（北那須）中央監視制御設備更新工事 ・<u>管路及び施設耐震化計画策定部会の開催</u>	
経営基盤の強化	【財務基盤の強化】 ○受水市町等との協議による供給水量の維持・拡大に努めるとともに、適切な料金水準を定期的に試算します ○効率的な工事実施等により、引き続き経費削減に取り組みます ○県内水道事業者との広域連携の検討の機会に参加していきます	○<u>受水市町等との水道施設等の最適な利活用に係る検討や鬼怒水道用水供給事業の次期料金の合意に向けた受水市町等との協議</u> ○効率的な工事実施等による経費削減 ○水道基盤強化検討会議への参加	
環境や地域への貢献	【カーボンニュートラル実現や地域への貢献】 ○設備更新時に高効率機器や省エネ設備を積極導入します ○施設見学会等により水道用水の役割や水の大切さを伝え、社会学習に貢献します ○受水市町等と連携した実践的な防災訓練を実施し、災害発生時の迅速な応急給水活動等に備えます	○設備更新時における省エネ設備等の導入 ・照明設備更新工事（LED化） ○施設見学等による社会学習への貢献 ○受水市町等と連携した実践的な共同防災訓練	

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
デジタル技術の活用	【デジタル技術の活用】 ○ドローン等を活用した巡視点検により、直接目視が困難な箇所[※]の安全かつ効率的な維持管理を行います ○管路GIS等のデジタル技術を活用した点検結果の記録やノウハウの共有、OJTによる技術承継を行います ○先端デジタル技術や新技術の可能性も見極めながら、継続的に業務効率化に取り組みます	○目視困難箇所へのドローン等を活用した巡視点検による安全かつ効率的な維持管理 ○管路GISを活用した点検結果の記録やノウハウの共有、OJTによる技術承継 ○<u>栃木県水道及び工業用水道施設DX推進検討会の開催</u>

○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	-	1,815	1,812	1,806	1,801	1,801
		当初予算額	-	1,815	1,812	1,806	1,811	1,811
		決 算 額	1,849	1,827	1,841	1,814	1,818	1,822
	その他収入	計 画 額	-	51	58	57	52	52
		当初予算額	-	51	49	54	52	59
		決 算 額	101	100	64	57	56	96
支出	人件費	計 画 額	-	248	243	239	237	233
		当初予算額	-	248	206	212	211	203
		決 算 額	256	257	225	274	197	222
	減価償却費	計 画 額	-	699	674	687	698	715
		当初予算額	-	699	703	684	653	647
		決 算 額	624	684	688	668	640	638
	修繕費	計 画 額	-	186	229	220	237	200
		当初予算額	-	186	153	168	255	152
		決 算 額	139	126	183	213	240	224
	その他支出	計 画 額	-	666	702	643	627	645
		当初予算額	-	666	701	772	734	855
		決 算 額	648	617	631	602	605	649
経常損益		計 画 額	-	67	22	74	54	60
		当初予算額	-	67	98	24	10	13
		決 算 額	283	244	178	114	192	185

剰余金残高	1,708	1,952	2,130	2,244	2,436	2,621
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

・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	-	0	0	0	0	0
		当初予算額	-	0	0	0	0	0
		決 算 額	0	0	0	0	0	0
	その他収入	計 画 額	-	1	0	0	0	0
		当初予算額	-	1	1	9	46	93
		決 算 額	0	0	4	21	31	62
支出	建設改良費	計 画 額	-	468	399	1,030	384	878
		当初予算額	-	468	377	389	590	1,160
		決 算 額	600	402	238	255	342	829
	借入金償還金	計 画 額	-	118	106	82	58	48
		当初予算額	-	118	106	83	59	48
		決 算 額	126	116	106	82	58	48
	その他支出	計 画 額	-	8	0	0	0	0
		当初予算額	-	8	68	128	208	210
		決 算 額	0	0	59	120	200	202
差引	計 画 額		-	▲ 594	▲ 505	▲ 1,112	▲ 442	▲ 926
	当初予算額		-	▲ 593	▲ 550	▲ 591	▲ 811	▲ 1,325
	決 算 額		▲ 726	▲ 518	▲ 399	▲ 436	▲ 569	▲ 1,017

借入金残高	480	364	258	176	118	70
-------	-----	-----	-----	-----	-----	----

○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	1.14	0.98	0.64	0.34	0.73	0.48
営業収支比率	決 算 値	113.66	111.72	107.24	102.88	108.33	105.34
料金回収率	決 算 値	115.92	113.99	106.17	106.40	110.96	107.97
経常収支比率	決 算 値	116.97	114.48	110.33	106.52	111.39	110.64
流動比率	決 算 値	1,271.30	1,729.20	2,204.97	2,909.36	2,472.05	1,984.39
自己資本構成比率	決 算 値	87.74	89.81	90.90	91.33	91.56	91.31
有形固定資産減価償却率	決 算 値	57.18	58.59	60.69	62.61	64.38	65.63
管路経年化率	決 算 値	46.32	46.32	46.32	46.32	46.32	46.32
管路更新率	決 算 値	0.00	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00

○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)
毎期、経常利益を確保	計 画 値	-	利益確保	利益確保	利益確保	利益確保	利益確保
	決 算 値	-	244	178	114	192	185
	評 価	-	A	A	A	A	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（年間供給水量）	目 標 値	-	21,972千m3	21,938千m3	21,860千m3	21,800千m3	21,800千m3
	実 績 値	22,389千m3	22,123千m3	22,276千m3	21,953千m3	22,001千m3	22,048千m3
	評 価	-	A	A	A	A	A
設備の故障等による計画外給水停止件数	目 標 値	-	0件	0件	0件	0件	0件
	実 績 値	0件	0件	0件	0件	0件	0件
	評 価	-	A	A	A	A	A