

令和 7 (2025) 年度決算と経営戦略収支計画比較

会計名 工業用水道事業

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	499	493	531	32	・料金収入は、超過水量の増による増
	その他収入	89	348	364	275	・その他の収入は、長期前受金戻入の増加により増
	計	588	841	895	307	
支出	人件費	52	48	55	3	・減価償却費は、会計処理の見直しに伴い建設仮勘定から本勘定に振り替えた資産の増加により増
	減価償却費	234	437	433	199	
	修繕費	21	33	21	0	
	その他支出	266	259	248	▲ 18	
	計	573	777	757	184	
経常損益		15	64	138	123	

剰余金残高	601	-	1,120	519	
-------	-----	---	-------	-----	--

・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	12	8	8	
	計	0	12	8	8	
支出	建設改良費	43	143	131	88	・建設改良費は、工事内容や期間の見直しにより増 ・借入金償還金は、償還計画の見直しにより増
	借入金償還金	70	91	90	20	
	その他支出	0	4	0	0	
	計	113	238	221	108	
差引		▲ 113	▲ 226	▲ 213	▲ 100	

借入金残高	1,787	-	1,707	▲ 80	
-------	-------	---	-------	------	--

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 (%) ・営業活動の比率で、高いほど良好	料金回収率 (%) ・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	管路経年化率 (%) ・法定耐用年数(40年)を超えた管路延長の割合を表す指標	管路更新率 (%) ・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	▲ 3.45	72.43	93.06	109.26	1,363.28	87.60	66.55	0.00	0.00
令和4(2022)年度 決算値	▲ 0.32	96.61	104.87	121.16	1,742.62	88.16	68.44	0.00	0.00
令和5(2023)年度 決算値	▲ 0.32	98.54	104.82	121.12	1,949.46	88.62	69.99	65.53	0.00
令和6(2024)年度 決算値	▲ 3.95	65.12	96.08	107.35	1,579.52	74.95	79.48	65.53	0.00
令和7(2025)年度 決算値	▲ 2.59	70.84	106.89	118.28	1,539.87	75.19	80.67	65.53	0.00
全国平均 (R6決算値)	—	101.68	105.97	112.73	785.37	74.01	58.37	54.57	0.17
説明	事業の収益性について、営業収支比率は低い数値となったが、料金回収率、経常収支比率は100%を超えている。経営資本営業利益率はマイナスとなったが、これは事業費の一部に一般会計からの負担金(営業外収益)を充当して運営するという事業上の特性によるものであり、経営戦略に掲げた経常利益確保の目標を達成していることから、経営状況は概ね健全であるといえる。 経営の安全性を示す自己資本構成比率、流動比率は、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80%を超えているため、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、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	138百万円
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（年間基本供給水量）	設備の故障等による計画外給水停止件数	需要拡大に向けたPR活動件数
目標	令和 7 (2025) 年度 9,095千m3	令和 7 (2025) 年度 0 件	令和 7 (2025) 年度 100件
実績値・累計値	令和 7 (2025) 年度 8,950千m3	令和 7 (2025) 年度 0 件	令和 7 (2025) 年度 112件
評価	B	A	A
評価に係る説明	目標の年間基本供給水量を若干下回ったため、B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。	目標を上回るPR活動を行ったため、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 ・薬品注入設備更新工事 (R 5 ~ R 8) ・<u>照明設備更新工事 (R 7 ~ R 8)</u> ・工水薬品沈澱池排泥弁動作空気源装置更新等工事 ○耐震化等の推進 ・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 B C P に基づく業務継続体制の強化 ・時差出勤やテレワーク、W e b 会議の推進	○実践的な防災訓練 ・災害対応訓練 (地震) の実施 (6 月) ○応急復旧体制の強化 ・工業用水道災害相互応援備蓄資機材表等の情報提供 (関東地域における工業用水道災害相互応援に関する協定における幹事事業体活動)
とちぎのものづくりを 支える産業基盤の整備	○企業ニーズの把握 ・鬼怒工業用水協議会を開催 (7 月) ・鬼怒工業用水受水企業担当者会議を開催 (10 月) ・受水企業訪問の実施 (1 月 ~ 2 月)	
経費削減や適切な料金 設定等による財務基盤 の強化	○ターゲットを絞った営業活動 ・工業用水需要拡大に向けた検討班会議を開催 (8 月、3 月) ・芳賀第 2 工業団地立地企業等に対する営業活動 ・需要拡大に係る情報収集 ・新たな産業団地開発等の情報を収集し、工業用水供給の可能性を検討	

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) ・日本工業用水協会等の研修会参加及び資格取得支援 (危険物取扱者等)	○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 ・○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 (1 名) ・採用の周知を図る取組み ・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)
SDGs 達成への貢献	○環境負荷低減 (温室効果ガス削減等) に貢献 ・太陽光発電設備の新設 (R 6 ~ R 7) ・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 (上・工水合計 : 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 ・計画業務量は若干下回ったが、P R件数は目標を上回り、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 ・工水薬品沈澱池排泥弁動作空気源装置更新等工事等を適切に実施した。 ・地震発生時を想定した訓練を実施した。 ・工業用水需要拡大に向け営業活動等を着実に実施した。 ・太陽光発電設備を導入し、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】 経常利益を確保し、目標を達成した。 【事業面】 計画業務量は目標を若干下回ったが、計画外給水停止件数及びP R件数はいずれも目標を達成した。 【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、太陽光発電の導入等により、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	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	-	67	114	113	59	138	491
	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	-	8,930千m3	8,930千m3	8,930千m3	8,930千m3	9,095千m3	44,815千m3
	実 績 値	8,940千m3	8,948千m3	8,948千m3	8,984千m3	8,974千m3	8,950千m3	44,804千m3
	評 価	-	A	A	A	A	B	-
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	-
需要拡大に向けた PR活動件数	目 標 値	-	100件	100件	100件	100件	100件	500件
	実 績 値	-	115件	148件	218件	116件	112件	709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】 計画業務量は令和7年度以外、目標を上回り、P R件数は目標を上回り、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件の更新工事等を適切に実施した。 地震発生時を想定した訓練を実施した。 工業用水需要拡大に向け営業活動等を着実に実施した。 太陽光発電設備を導入し、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】 年間基本供給水量は概ね目標を達成し、計画外給水停止件数及びP R件数はいずれも目標を達成した。 【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、太陽光発電の導入等により、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	・適切な料金設定による収入の確保や効率的な工事実施等による経費削減を行い、財務基盤の強化に取り組む。 ・安全で安心な工業用水の安定供給を図るため、計画的な設備の更新や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。 ・受水企業の定着促進と併せ、工業用水が見込める企業などターゲットを絞った営業活動を実施し、新規需要の開拓に取り組む。 ・高効率機器等の省エネ設備や電動車（HV等）の導入しカーボンニュートラル実現の貢献に取り組む。		

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	【工業用水の安定供給・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 ○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 ○老朽管更新に向けた計画を策定します	○施設の適切な維持管理 ○定期的な防災訓練や工業用水道災害相互応援備蓄資機材表等の情報共有（関東地域における工業用水道災害相互応援に関する協定） ○施設の計画的な更新や耐震化 ・（鬼水・鬼工水）薬品注入設備更新工事 ・（鬼水・鬼工水）浄水施設耐震診断業務委託 ・<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	【工業用水の需要拡大・財務基盤の強化】 ○既受水企業の定着促進やターゲットを絞った営業活動による工業用水の需要拡大を図り、財務基盤を強化します ○健全な運営を確保できる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	○工業用水需要拡大に向けた検討班会議による既受水企業の定着促進や営業活動による需要拡大 ○健全な鬼怒工業用水道事業を運営できる次期（R9～R13年度）料金の受水企業との協議及び合意 ○効率的な工事実施等による経費削減
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】 ○適切な維持管理により、太陽光発電設備の安定運用を行います ○設備更新時には、費用対効果を踏まえて高効率な電動機等の省エネ設備や電動車（H V等）を導入します	○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） ・電動車（H E V等）の導入

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	-	492	491	491	491	499
		当初予算額	-	492	490	491	492	493
		決 算 額	508	512	513	522	521	531
	その他収入	計 画 額	-	366	95	94	94	89
		当初予算額	-	365	142	141	365	348
		決 算 額	288	279	139	128	345	364
支出	人件費	計 画 額	-	65	56	56	56	52
		当初予算額	-	65	49	65	49	48
		決 算 額	35	73	38	49	45	55
	減価償却費	計 画 額	-	222	229	230	222	234
		当初予算額	-	222	230	225	451	437
		決 算 額	211	218	221	223	444	433
	修繕費	計 画 額	-	40	27	11	46	21
		当初予算額	-	40	40	43	101	33
		決 算 額	48	23	24	25	98	21
	その他支出	計 画 額	-	504	262	274	237	266
		当初予算額	-	502	268	269	277	259
		決 算 額	400	409	255	240	220	248
経常損益	計 画 額	-	28	12	13	24	15	
	当初予算額	-	28	45	30	▲ 21	64	
	決 算 額	102	67	114	113	59	138	

剰余金残高	629	696	810	923	982	1,120
-------	-----	-----	-----	-----	-----	-------

・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	-	22	0	0	0	0
		当初予算額	-	22	2	1	9	12
		決 算 額	17	18	50	2	11	7
支出	建設改良費	計 画 額	-	343	47	681	92	43
		当初予算額	-	343	137	91	128	143
		決 算 額	67	124	56	83	91	131
	借入金償還金	計 画 額	-	78	71	70	70	70
		当初予算額	-	77	92	0	91	91
		決 算 額	79	77	92	90	90	90
	その他支出	計 画 額	-	4	0	0	0	0
		当初予算額	-	4	4	95	4	4
		決 算 額	0	0	0	0	0	0
差引		計 画 額	-	▲ 403	▲ 118	▲ 751	▲ 162	▲ 113
		当初予算額	-	▲ 402	▲ 231	▲ 185	▲ 214	▲ 226
		決 算 額	▲ 129	▲ 183	▲ 98	▲ 171	▲ 170	▲ 213

借入金残高	2,146	2,069	1,977	1,887	1,797	1,707
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

○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	▲ 1.97	▲ 3.45	▲ 0.32	▲ 0.32	▲ 3.95	▲ 2.59
営業収支比率	決 算 値	81.98	72.43	96.61	98.54	65.12	70.84
料金回収率	決 算 値	102.03	93.06	104.87	104.82	96.08	106.89
経常収支比率	決 算 値	114.82	109.26	121.16	121.12	107.35	118.28
流動比率	決 算 値	1,288.01	1,363.28	1,742.62	1,949.46	1,579.52	1,539.87
自己資本構成比率	決 算 値	87.35	87.60	88.16	88.62	74.95	75.19
有形固定資産減価償却率	決 算 値	65.44	66.55	68.44	69.99	79.48	80.67
管路経年化率	決 算 値	0.00	0.00	0.00	65.53	65.53	65.53
管路更新率	決 算 値	0.00	0.00	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	-	67	114	113	59	138
	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	-	8,930千m3	8,930千m3	8,930千m3	8,930千m3	9,095千m3
	実 績 値	8,940千m3	8,948千m3	8,948千m3	8,984千m3	8,974千m3	8,950千m3
	評 価	-	A	A	A	A	B
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
需要拡大に向けたPR活動件数	目 標 値	-	100件	100件	100件	100件	100件
	実 績 値	-	115件	148件	218件	116件	112件
	評 価	-	A	A	A	A	A