

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

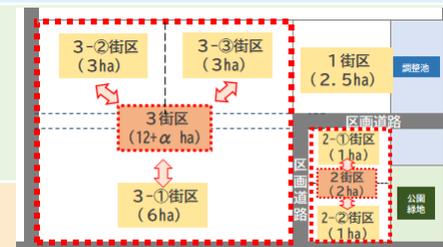
| 事業 | 取組方針 | 主な取組 |
|-------|---|--|
| 電気 | <ul style="list-style-type: none"> 電力の安定供給・災害への備え 施設の計画的な更新・財務基盤の強化 カーボンニュートラル実現への貢献 電気の地産地消の推進 デジタル技術の活用 | <ul style="list-style-type: none"> 水圧鉄管等の耐震化 流入量予測を活用した監視制御 老朽化した施設の大規模改修や分解点検の実施 新規電源開発検討・新エネルギー調査研究 とちぎふるさと電気の供給 動画共有サイトを活用した情報発信 発電所のセンシング化による故障予測 |
| 水道 | <ul style="list-style-type: none"> 水道水の安定供給・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視点検 |
| 工業用水道 | <ul style="list-style-type: none"> 工業水の安定供給・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 |
| 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 |
| 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 |



足尾発電所の水圧鉄管耐震補強工事



水道管路の点検 ▶



区画割りのパターンを提示し立地企業を募集

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)



栃木県民ゴルフ場(愛称:とちまるゴルフクラブ) ▶

3 5か年の目標値（R8(2026)～R12(2030)）

| 事業 | 財務面の目標 | 事業面の目標 | | | | | |
|-------|---|--|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | 項目 | R 8 (2026) | R 9 (2027) | R 10 (2028) | R 11 (2029) | R 12 (2030) |
| 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 | 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 | 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 | 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 | 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 | 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（PDCA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）