

【提出意見とそれに対する考え方】

「栃木県企業局経営戦略 2026～2035（案）」に対する意見募集を行った結果、7名の方から21件の御意見を頂きました。貴重な御意見ありがとうございました。

提出された御意見を十分検討の上、それに対する県の考え方を次のとおりまとめました。

	項 目	意 見 の 内 容	意見に対する考え方
1	全事業について	<p>各事業における「事業環境の変化の課題」に「災害リスクの高まり」があるが、自身の施設の耐震化や維持管理、ソフト対策のほか、県営事業の使命として、外部の事業者が大規模災害を受けた場合の支援なども表現するべきと思う。</p> <p>例えば、一昨年の能登半島地震では給水車を派遣して支援した例もあるため、そういった状況も想定し、公営事業の役割についても表現すべきと思う。</p>	<p>P19「災害発生時の迅速な応急給水活動」には県外への派遣も含んでおり、企業局における災害対策のほか、被災地への応援についても想定しています。</p>
2	全事業について	<p>最近では建設資材の高騰や人件費の高騰により、建設改良や維持管理に係る費用が高騰しており、今後も続くものと推測しているが、各事業の収支計画においては、これらを反映したものとなっているのか。</p> <p>また、収入について、例えば水道料金の値上げなどは検討されているのか教えてほしい。</p>	<p>電気事業及び用地造成事業については、将来の工事費用について、物価上昇を踏まえた数値を使用しています。</p> <p>また、水道事業、工業用水道事業及び施設管理事業については、今後の収入に確定していない部分があるため、定期的な料金水準等の試算時に、物価上昇等の反映を検討することとしています。</p>
3	全事業について	<p>電気事業以外の5か年の目標値も「5年間で〇〇以上の経常利益を確保」と示してもらえるよう検討してほしい。</p>	<p>「財務面の目標」については、事業の性格や目的に応じた目標を設定しています。目標の管理を通じて、各事業を健全に経営して参ります。</p>
4	全事業について	<p>全ての事業に適正な維持管理、老朽化対策や地震等の災害リスクの対策を検討されていて、とても安心している。これからも県民のため頑張ってもらいたい。</p>	<p>引き続き、経営戦略に基づいて各事業を安定的に経営するとともに、各課題への対応に当たって参ります。</p>
5	全事業について	<p>課題が十分認識された経営戦略となっている。</p> <p>取組みについては、事業毎に計画的な目標となっており経常利益（10か年合計）が確保され安定し</p>	<p>引き続き、経営戦略に基づいて各事業を安定的に経営するとともに、各課題への対応に当たって参ります。</p> <p>また、デジタル技術を活用</p>

		<p>た経営である。</p> <p>また、PDCAサイクルによる継続的改善や外部評価、HPで公表し県民への見える化が図られている。</p> <p>厳しい環境ではあるが、これらにより健全な経営と質の高いサービスの提供を期待する。なお、この戦略で新たな取組となるデジタル技術の活用の効果が楽しみである。</p>	<p>し、生産性・安全性の向上に努めるとともに、業務の効率化を図って参ります。</p>
6	電気事業について	<p>発電個所と利用地域の距離が長いほど電力量の低下となるので、局の「電気の地産地消の推進」の考え方は素晴らしく、更に推進・拡大を期待する。例えば県営施設（県立学校や県管理建築物）での太陽光発電の推進等も検討してはどうか。</p>	<p>引き続き、電気の地産地消を推進するとともに、新規事業の導入可能性についても検討して参ります。</p>
7	電気事業について	<p>カーボンニュートラルの実現に向け、新規電源開発や新エネルギーについて、是非実現させてほしい。</p> <p>また、既存施設を活用した水力やペロブスカイト発電等の導入を検討してほしい。</p>	<p>経営方針「環境や地域への貢献」に基づき、新規事業の導入可能性や既存施設を活用した電源開発について検討して参ります。</p>
8	水道事業について	<p>水道用水の安定供給に資するため、モデルケースとなる北那須水道の広域化・一体化を計画期間内に検討してほしい。</p>	<p>経営戦略に基づき、県内水道事業者との広域連携の検討の機会に参加して参ります。</p>
9	水道事業について	<p>県内を3つのブロック（県北、県央、県南）に分けて広域化するような報道があったと記憶する。県北が北那須水道、県央が鬼怒水道と位置づけるとすると県南が空白になる。南摩ダムの開発水量を利用した浄水場を県企業局が担当してはどうか。</p> <p>また、広域連携も検討する機会に参加しているとのこととても頼もしく思う。局の給水エリアに隣接する市町との水道管の接続をしておく（通常時はバルブの閉鎖。災害時の必要な時に供給可能としておく）ことは危機管理対策として今後進めてほしいと考える。</p>	<p>県内水道事業体の広域化及び広域連携については、県内水道事業者等で構成する栃木県水道基盤強化検討会議において議論されており、今後の取組の参考とさせていただきます。</p>
10	用地造成事業について	<p>本経営戦略では、新規箇所の造成は行わないように見えるが、こ</p>	<p>P33「(3) 5か年の目標値」に記載のとおり、5か年で34ha</p>

		<p>の期間には新規箇所の造成は行わないという理解でよろしいか。</p> <p>新規箇所について社会的ニーズはあると思うので、これらを企業局としてどう取り組んでいくかを表現すべきと思う。</p>	<p>の予約販売を行うことを目標としており、新規産業団地の整備を着実に進めて参ります。</p>
11	用地造成事業について	<p>北関東の他県では、大規模な工業団地の造成が行われているのを目にする。</p> <p>新聞で、足利の新しい工業団地の分譲が完売した記事を見た。企業のニーズは今だと思ふ。</p> <p>現在も、造成や計画を行っていると思うが、需要のあるうちにスピード感をもって事業を推進してほしい。</p>	<p>今後5か年で34haの予約販売を行うことを目標としており、新規産業団地の整備を速やかに進めて参ります。</p>
12	用地造成事業について	<p>分譲用地のストックが不足しており大変だろうが、組織一丸となって推進してほしい。先日の新聞に県東部を南北に縦貫する「八溝道路」を推進するとの記事があったが、北関東自動車道から分岐して福島空港まで行く高規格道路とのこと。高速道路に準じた到達時間の読める道路が将来的に出来るとのことなので、この八溝道路沿線の土地を工業団地用地として先行買収・整備してはどうか。</p>	<p>今後の取組の参考とさせていただきます。</p>
13	用地造成事業について	<p>既存工業団地の未利用地の再整備や企業再配置を検討してほしい。</p>	<p>今後の取組の参考とさせていただきます。</p>
14	施設管理事業について	<p>県民ゴルフ場を年に数回利用しているが、コースのメンテナンスも素晴らしく、施設の更新も順次されていて、民間ゴルフ場に勝るとも劣らない施設だと思う。</p> <p>利益は上がっていない状況は見取れるが、この管理レベルで安価でプレーできるというところも一番の魅力でもあるので、県民が楽しめる施設運営を頑張してほしい。</p>	<p>引き続き、経営戦略に基づき、コースコンディションの維持・向上や、施設の計画的な更新に取り組んで参ります。</p>
15	施設管理事業について	<p>県民ゴルフ場を個人的に年に数回利用しているが、今のメンテナンスは素晴らしく、グリーンの状態が大変良い。唯一の欠点はグリーンが小さいことか。1グリーンで良いので、大きくしてほしい。</p>	<p>引き続き、経営戦略に基づき、コースコンディションの維持・向上に努めて参ります。</p>

16	施設管理事業について	<p>法令等の制限はあると思うが、とちまるゴルフクラブの戦略性を高めるためのコース改造等を検討してほしい。</p>	<p>今後の取組の参考とさせていただきます。</p>
17	電気事業・水道事業について	<p>両事業は、企業局の歴史において礎になってきた事業であると思う。</p> <p>施設などを見る機会があったが、非常に当時の技術力を感じるものであった。</p> <p>人材確保は難しく、デジタル技術の活用などに移行する傾向にあるが、新技術を使うのも“人”である。技術の継承と簡単に言うが、難しいことであると思う。</p> <p>机上の研修も悪くないが、現場を重視し、時にはOB職員の活用など技術の継承に取り組んでもらいたい。</p>	<p>若年人口の減少等に伴う深刻な人手不足や職員の定年年齢の引き上げにより、60歳超の職員の活用は事業運営において欠かせない重要な要素となっています。そのため、60歳超の職員にはこれまで培ってきた知識や技術、経験を活かし、即戦力として活躍してもらいながら、OJTによる技術継承を着実に実施します。</p>
18	水道事業・工業用水道事業について	<p>水道事業を含む水道用水供給事業については、少子化・節水・配管を含めた施設の耐震化や老朽化等の諸問題が山積している中、国で令和元年9月に水道基盤の強化に関する基本事項である「適切な資産管理」、「広域連携」、「官民連携」の3本柱が提示された。</p> <p>本県の水道用水供給事業の経営戦略においても、地域の特性により3本柱の濃淡があるのは仕方がないが、見出し及び記載内容の随所に記載されており素晴らしいと出来栄だと感心している。</p> <p>ただ、○印1項目だけ「水安全計画」と「防災訓練」の並列表記が、それぞれの趣旨に無理があるかと思ったので、2つに分けて表記した案を以下に記載したので検討してほしい。</p> <p>P18 （現状） ○水安全計画の定期的な見直しや防災訓練を行い、発生が予測されるリスクへの対応を強化します （修正案） ○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します ○定期的に防災訓練を実施しながら復旧機材を確保して災害時に備えます</p>	<p>P18「水道用水の安定供給・災害への備え」の最終段落を以下のとおり、より分かりやすい表現とします。 「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」</p> <p>P25「工業用水の安定供給・災害への備え」の最終段落を以下のとおり、より分かりやすい表現とします。 「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」</p>

		<p>P25 (現状) ○防災訓練を行い、発生が予測されるリスクへの対応を強化します (修正案) ○定期的に防災訓練を実施しながら復旧機材を確保して災害時に備えます</p>	
19	経営戦略策定の考え方について	<p>栃木県が地方公営企業として行っている企業局の事業は、本来の目的である公共の福祉を増進するように運営するものと理解している。</p> <p>本経営戦略を県民と共有しながら業務を進めるということであれば、本来の目的、各事業を公営企業が行う意義などについて、もう少し色濃く、分かりやすく説明したほうが良いと思う。</p>	<p>企業局の経営の基本原則は、「公共の福祉増進」と「企業の経済性発揮」であり、基本原則のもと、「安定的なサービス提供」「経営基盤の強化」「環境や地域への貢献」「デジタル技術の活用」の4つの経営方針に基づき、各事業を安定的に経営するとともに、各課題への対応に当たって参ります。</p> <p>また、本戦略を県民の皆様幅広く周知し、経営の基本原則や経営方針について理解を図って参ります。</p>
20	経営戦略策定の考え方について	<p>事業をとりまく環境やトレンドは日々変化していることは承知しているが、中期的な経営の戦略といった当経営戦略では、現状、現時点（又は計画期間）の公営企業である企業局としての考え方、今後の方針等について簡単に説明したほうが良いと思う。</p> <p>例えば、発電事業では、社会では、原子力発電の扱いの再検討、大規模太陽光発電施設の環境破壊や災害発生への懸念、洋上風力発電の中止など再生エネルギーについての様々な議論や、発電事業は民間にまかせるべきといった考えもある。</p> <p>また、水道事業・工業用水道事業では、事業の存続、受益者への安定的な供給のため、ひとつのソリューションとして全国的にはウォーターPPPなど官民連携や広域化などの検討が進められている。</p> <p>これらは、企業局においても研究が進められていると思うが、これらのトレンドにおいても今後10年間は現状の事業を維持すべきものとして決定しているのか、今後さらに検討するののかについて、本経営戦略又は適時・適切に別の方法で県民に示すべきと思う。</p>	<p>経営戦略策定に当たっての企業局としての基本的な考え方については、P5～6に示しているところですが、P45～46「8 経営戦略の推進」に記載のとおり、社会情勢等による経営環境の変化により事業計画に大きな影響が生じた場合は、目標値等の見直しを検討することとしています。</p> <p>また、企業局として新規事業の導入可能性についても検討して参ります。</p>

21	<p>経営戦略の推進について</p>	<p>栃木県企業局が担っている事業は、生活インフラである「電気」「水道」をはじめ、地域経済の基盤となる「産業用地」や「工業用水道」の供給である。</p> <p>これらを永続的に滞りなく供給していくためには、この経営戦略をいかに計画的に着実に推進できるかにかかっている。そのためには「8 経営戦略の推進」の「(2) 組織の運営」に掲げている「専門人材の確保」、「組織力の維持に向けた技術継承」、「職員の経営スキルの向上」などによる、「人づくりによる組織力の強化」が欠かせない。</p> <p>社会の人手不足が深刻化する中において、これらをいかに具現化するかが重要となるので、具体的なロードマップ、例えば「人づくり・組織づくり実施計画」などを策定し、着実な実行に努めることが必要だと思う。</p>	<p>現在、栃木県企業局技術職員人材育成基本方針に基づき、年齢や経験に応じた内部研修や外部講習会を通して職員の技術力向上を図るほか、業務に必要な資格取得などに取り組んでいます。</p> <p>今後とも、この方針に基づき、人材の育成に着実に取り組むとともに、職員の状況や社会情勢の変化を踏まえながら、随時必要な見直しを行って参ります。</p>
----	--------------------	--	--