栃木県企業局経営計画

（平成２３～２７年度）

平成２３年３月

栃木県企業局

栃木県企業局経営計画（平成 23～27 年度）策定に当たって

栃木県の企業局は、電気事業の開始に伴い昭和 31 年に電気局として発足して以来、昭和 43 年に水道事業、昭和 47 年に用地造成事業（昭和 56 年に事業を廃止し、昭和 61 年に再開）、昭和 48 年に工業用水道事業、平成元年に地域振興事業（その後施設管理事業に名称変更）と順次事業を拡大するとともに、組織も昭和 47 年に企業局、平成 6 年に企業庁、平成 14 年に再び企業局と変遷を重ねながら、県民生活に必要な社会資本の整備やサービスの提供に努めてきました。

私たちは、人口減少と少子高齢化の急速な進行、グローバル化の進展、地球環境や資源エネルギー問題の顕在化など、時代の大きな変わり目に身を置いており、企業局としても社会経済情勢の変化に的確に対応しながら、とちぎに新たな元気を生み出し、次の世代へ引き継いでいくことが求められています。

こうした中で、「栃木県企業局中期経営計画（平成 18～22 年度）」の計画期間が平成 22 年度末で終了することから、経営を中長期的な視点に立って計画的に行っていくため、経営の基本方針を定め、具体的な取組内容を明らかにした「栃木県企業局経営計画（平成 23～27 年度）」を策定しました。

この計画では、ライフラインや産業インフラの一翼を担う各事業が、将来に渡り安定してサービスを提供できるよう、自立的かつ持続可能な経営体制を確立するほか、自然災害・事故対策を強化していくこととしています。

また、地球温暖化防止や環境保全にも積極的に取り組むとともに、効果的かつ効率的に事業を推進するため、用地造成機能のあり方も含め組織の見直しについて積極的に検討し、組織・人員のスリム化を図っていきます。

企業局職員が一丸となって、計画の推進に努めて参りますので、皆様の一層の御支援をお願いいたします。

平成２３年３月

栃木県企業局長　　池　澤　　昭

目次

第１章　経営計画策定の趣旨 1
１　企業局の現状 1
２　経営計画策定の趣旨 2
(1)　経営計画策定の背景 2
(2)　経営計画策定の目的 2
(3)　経営計画の位置づけ 2
３　計画期間 2
第２章　各事業の現状と課題 3
１　電気事業 3
(1)　電気事業の現状 4
(2)　電気事業の課題 5
２　水道事業 6
(1)　水道事業の現状 7
(2)　水道事業の課題 9
３　工業用水道事業 １０
(1)　工業用水道事業の現状 １１
(2)　工業用水道事業の課題 １２
４　用地造成事業 １３
(1)　用地造成事業の現状 １４
(2)　用地造成事業の課題 １５
５　施設管理事業 １６
県民ゴルフ場事業 １６
(1)　県民ゴルフ場事業の現状 １６
(2)　県民ゴルフ場事業の課題 １７
賃貸ビル事業 １８
(1)　賃貸ビル事業の現状 １８
(2)　賃貸ビル事業の課題 １８
第３章　経営方針と実施計画 １９
１　経営の基本方針 １９
(1)　自立的な経営の確保 １９
(2)　安定したサービスの提供 １９
(3)　地球温暖化防止・環境保全への貢献 ２０
(4)　効率的な組織の整備と人材の育成 ２０
２　各事業の経営方針と実施計画 ２１
(1)　電気事業 ２１
(2)　水道事業 ２４
(3)　工業用水道事業 ２７
(4)　用地造成事業 ３０
(5)　施設管理事業 ３２
県民ゴルフ場事業 ３２
賃貸ビル事業 ３４

第４章　計画の推進体制 ３６
１　推進体制の確立 ３６
(1)　局内の推進体制 ３６
(2)　第三者による評価 ３６
２　事業実績の公表 ３６

注：平成 22 年度の実績は見込みです。

第１章 経営計画策定の趣旨

「公共の福祉」と「経済性の発揮」を経営の基本原則とし、中長期的視点に立って計画的に経営を行っていくため、「栃木県企業局経営計画（平成 23~27 年度）」を策定します。

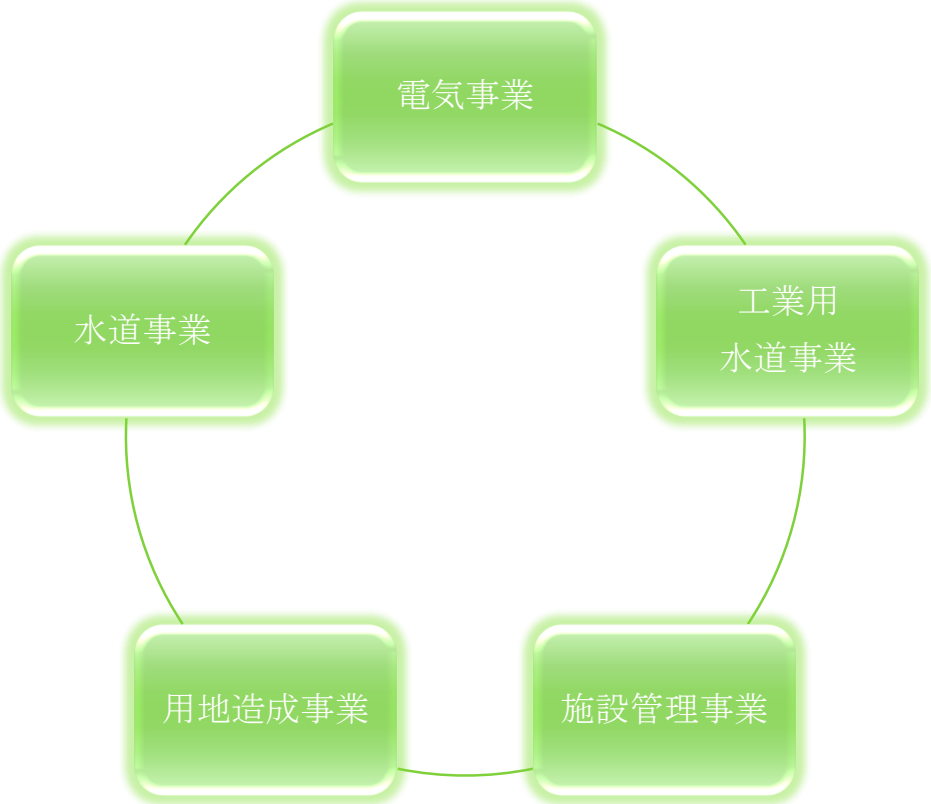
１　企業局の現状

企業局は、昭和 31 年に川治第一発電所が運転開始したことに伴い地方公営企業法の適用を受けて栃木県電気局として発足しました。

昭和 43 年には水道事業に着手し、昭和 47 年には組織の名称を栃木県企業局と改め、その後も、用地造成事業、工業用水道事業、施設管理事業と事業を拡大し、平成６年には組織の名称を栃木県企業庁と改めました。

地方公営企業を取り巻く社会経済情勢の大きな変化を踏まえ、経営の効率化を図るため、組織を大幅に簡素化し、平成 14 年に名称を栃木県企業局に改め、現在に至っています。

現在、電気、水道、工業用水道、用地造成、施設管理の５事業を展開しています。



２　経営計画策定の趣旨

(1) 経営計画策定の背景

企業局では、中長期的視点に立って計画的に経営を行っていくため、これまで「栃木県企業庁長期ビジョン」（平成８年度～）、「栃木県企業庁長期ビジョンⅡ」（平成 13 年度～）、「栃木県企業局中期経営計画」（平成 18 年度～）を策定し、事業を展開してきました。平成 22 年度末をもって、栃木県企業局中期経営計画の計画期間が終了することから、平成 23 年度を初年度とする「栃木県企業局経営計画」を策定することとしました。

(2) 経営計画策定の目的

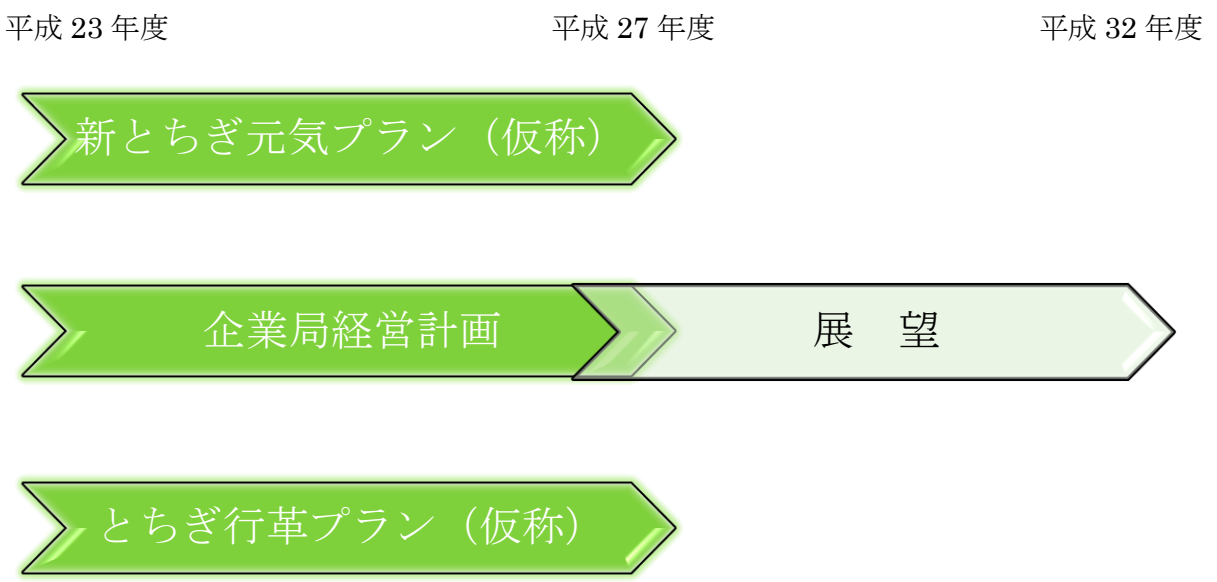
この計画は、企業局が所管する各事業の意義や今日的な役割を踏まえ、今後の経営の基本方針を定め、経営目標と目標達成のための具体的な取組内容を明らかにするために作成するものです。

(3) 経営計画の位置づけ

この計画は、平成 23 年度を初年度とする本県の重点戦略「新とちぎ元気プラン（仮称）」に掲げる将来像の実現に向けて企業局が所管する事業の具体的な実施計画であるとともに、同じく平成 23 年度を初年度とする「とちぎ行革プラン（仮称）」との整合性を図りつつ各事業の安定経営と一層の効率化を図る改革プランでもあります。

３　計画期間

平成 23 年度を初年度とし、平成 32 年度までの 10 年間を見通しつつ、平成 27 年度までの５か年計画とします。



第２章 各事業の現状と課題

１　電気事業

電気事業は、県営水力発電所の発生電力を電力会社に卸供給し、地域エネルギーの安定供給と温室効果ガスの排出抑制に貢献しています。併せて、ダム事業や灌漑事業に参画したことにより、共同事業者の費用負担の軽減に貢献するとともに、効率的な利水運用の役割も果たしています。

また、とちぎ環境立県戦略に掲げられた“エコとちぎ”の実現に向けて、中小水力発電施設設置の調査・検討や環境分野等への地域貢献事業を積極的に進めています。

＜純国産のクリーンエネルギーとして注目されている「水力発電」＞

水力発電のメリット	・再生可能エネルギーを利用します。 ・温室効果ガス（CO2）の排出を抑制します。
企業局の水力発電	・企業局の水力発電で約70,000世帯の電力をまかなえます。 ・栃木県の森林面積の約7%に相当するCO2抑制効果があります。
中小水力発電施設の設置	・最近では平成19年度に小網発電所（130kw）を設置しました。 ・引き続き中小水力発電施設設置の調査・検討を進めています。

＜電気事業資金を活用した環境分野等への地域貢献事業＞

公営電気事業の今日的な意義役割として環境保全や地域への貢献等が期待されており、本県においても事業に伴う利益の一部を活用して平成 22 年度から環境分野等への地域貢献を実施しています。

電気自動車（公用車）の導入（H22）

充電スタンド設置への助成（H22）

(1) 電気事業の現状

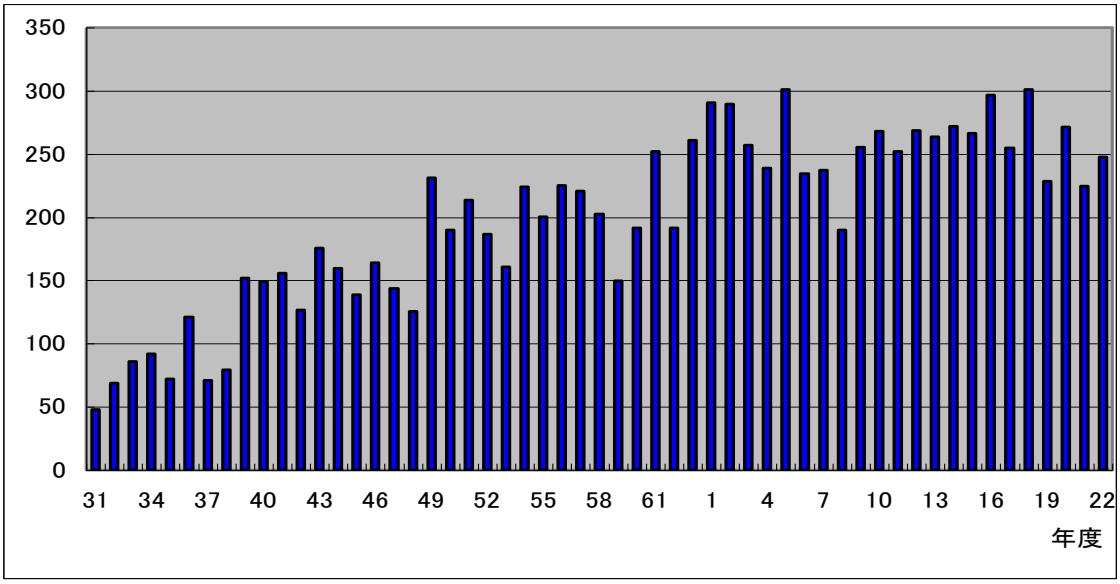
電気事業は、昭和 29 年に川治第一発電所の建設に着手し、現在 9 箇所の水力発電所を運転しています。合計最大出力は、60,630kW で発生電力はすべて電力会社に卸供給しています。

【発電所一覧】

発電所名	発電方式	出力(kW)	使用水量(㎥/S)	運転開始日
川治第一発電所	ダム水路式	15,300	16.60	S31. 5.25
川治第二発電所	ダム水路式	2,400	12.52	S33. 6.27
風見発電所	水　路　式	10,200	42.00	S39. 4. 4
板室発電所	ダム水路式	16,100	9.00	S48. 5.31
深山発電所	水　路　式	2,300	2.00	S59. 4.18
足尾発電所	ダム水路式	10,000	12.50	S60.10.18
東荒川発電所	ダ　ム　式	600	1.60	H 2. 4. 1
木の俣発電所	水　路　式	3,600	2.20	H 5. 3.25
小網発電所	ダ　ム　式	130	1.31	H19.12. 1
合　　計		60,630		

発電所の建設に伴い供給電力量は全体として増加傾向にありますが、降水量の影響などにより年度により増減します。平成 21 年度の供給電力量は、224,603MWh となりました。

【年間供給電力量の推移】　　単位：千 MWh

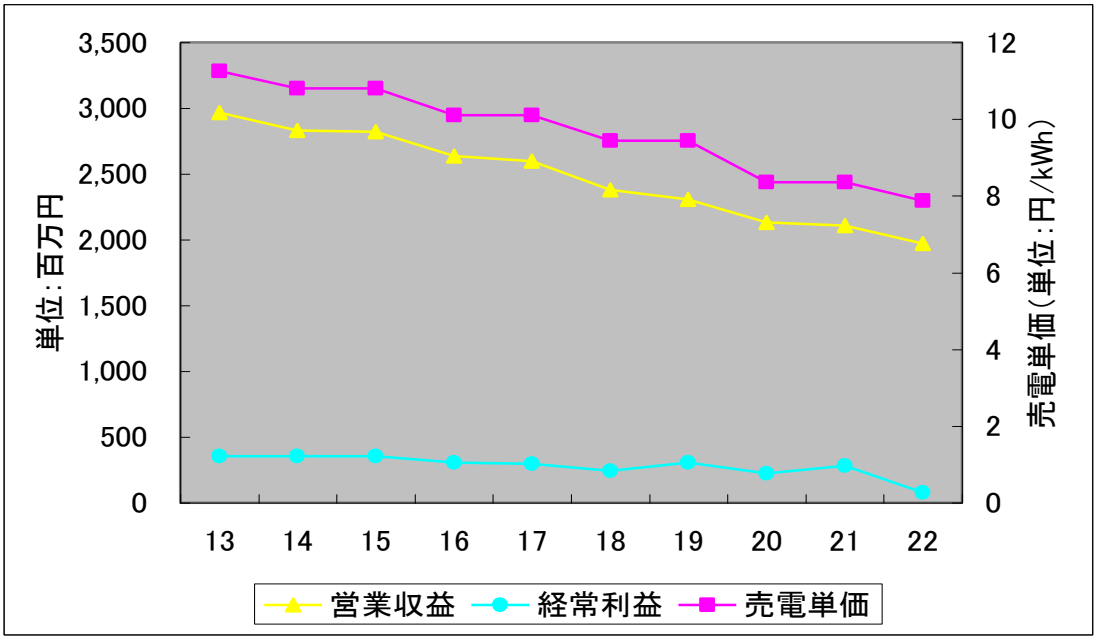


平成 21 年度の営業収益*1 は 21 億 687 万円、経常利益*2 は 2 億 8,193 万円となっています。電力自由化の進展等により売電単価が低下しているため、営業収益は低下傾向にありますが、効率的な施設管理や組織のスリム化等により経費の節減に努め、着実に経常利益を確保し、経営は安定しています。

*1　**営業収益**　料金収入など主たる営業活動から生じる収益をいい、本業による売上額を意味します。これに対し、主たる営業活動のために生じる費用を営業費用といいます。*

*2　**経常利益**　計算期間内に発生した収益と費用を集計したときの差引額を経常損益といいます。黒字の場合は利益が生じていますので経常利益、逆に赤字の場合は損失が生じていますので経常損失といいます。*

【営業収益、経常利益及び売電単価の推移】



(2) 電気事業の課題

➢ *経営基盤の強化と地域貢献事業の推進*

引き続き安定した事業経営が見込めるものの、電力の安定供給を図るため、老朽化している設備の計画的な改修、施設の耐震化等に取り組む必要があり、その財源を確保するためにも一層の経営効率化が求められています。

また、公営電気事業の今日的意義や役割として、事業に伴う利益の一部を地域に還元することが期待されており、電気事業資金を活用した環境分野等への地域貢献事業を推進していく必要があります。

➢ *中小水力発電の推進*

地球温暖化防止に向けた温室効果ガス排出削減対策の推進を図るため、自然の力を活かした再生可能エネルギーの導入拡大が注目されています。県内に豊富に存在する水力の利活用を推進するため、電気事業においても一定の役割が期待されています。

➢ *経営環境の変化への対応*

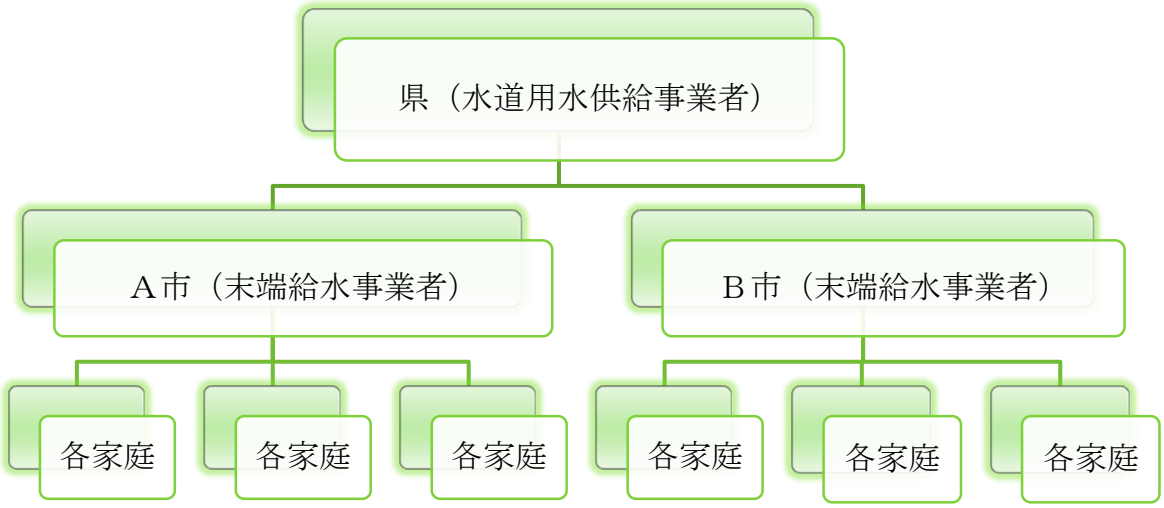
安定した事業経営を継続するため、電力自由化がさらに進展していくことを想定し、これに伴う経営環境の変化に的確に対応していく必要があります。

２　水道事業

県営水道事業は、水源の広域的な有効利用や財政投資の効率性を考慮し、合理的な運営及び安定した水の供給のため計画された公益性の高い事業です。県が市町村等に対して「水の卸し」を行うことから水道用水供給事業と呼ばれています。

＜「末端給水事業」と「水道用水供給事業」＞

水道事業は、本来市町村の役割とされており、表流水や地下水などを水源として各家庭まで水を届けるのは、市町村の仕事です（＝末端給水事業）。一方、水道用水供給事業は、ダムなどを水源として、県が市町村等（末端給水事業者）に水道用水を供給する事業です。



＜“とちぎ”のおいしい水＞

県営水道事業のＰＲのため、水道水をペットボトルにつめて販売しています。

（那須・深山の水、清流・鬼怒の水）

(1) 水道事業の現状

水道事業は、深山ダムを水源として、昭和 49 年度に専用工事に着手し昭和 53 年度に営業を開始した北那須水道用水供給事業と、川治ダムを水源として、昭和 59 年度に専用工事に着手し昭和 62 年度に営業を開始した鬼怒水道用水供給事業の２事業を行っています。北那須水道用水供給事業は大田原市及び那須塩原市の２市に、鬼怒水道用水供給事業は宇都宮市、真岡市、高根沢町、芳賀中部上水道企業団の２市１町１企業団に水道用水を供給しています。

【水道事業一覧】

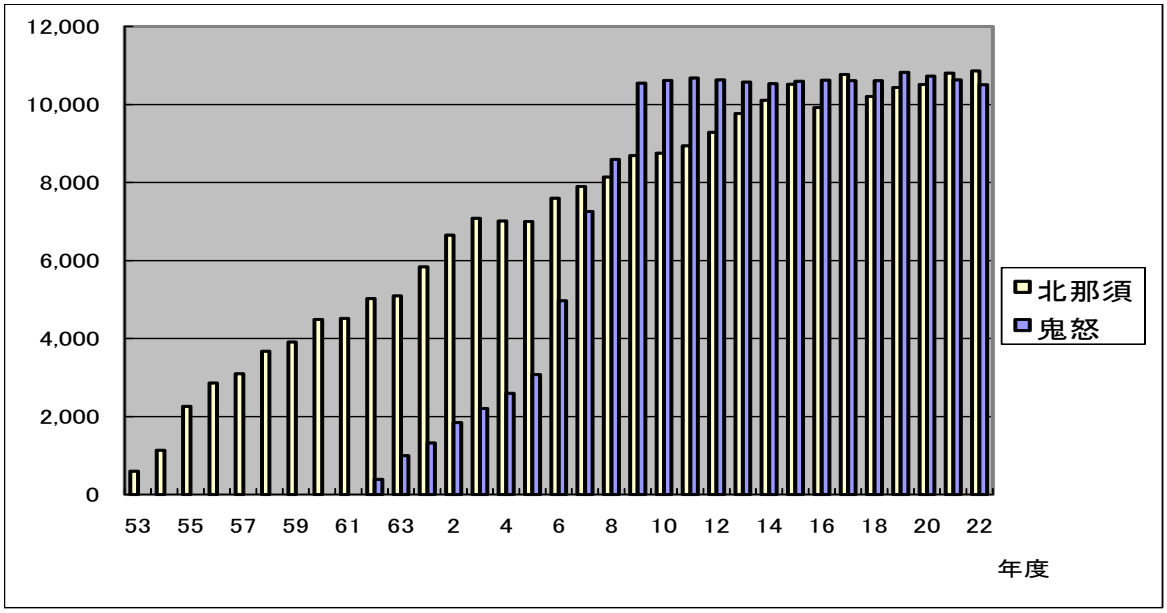
事業名	水源	計画給水量（㎥/日）	協定水量（㎥/日）	料金（１㎥当たり）	給水開始日
北那須水道用水供給事業	深山ダム	48,000	38,900	81.70円	S53. 4.11
鬼怒水道用水供給事業	川治ダム	38,000	38,000	90.11円	S62.10. 1
合　　計		86,000	76,900		

注：協定水量とは、受水市町等と協定を結んでいる一日最大供給水量です。

なお、北那須水道用水供給事業は 25 年度まで、鬼怒水道用水供給事業は平成 28 年度までの協定。

平成 21 年度の供給水量は、北那須水道用水供給事業が 10,760,681 ㎥、鬼怒水道用水供給事業が 10,629,160 ㎥となりました。北那須水道用水供給事業の供給水量が増加傾向にあるのに対し、鬼怒水道用水供給事業の供給水量は横ばいとなっています。

【年間供給水量の推移】　　単位：千㎥



平成 21 年度の営業収益は、２事業合わせて営業収益は 20 億 6,557 万円、経常利益は 6 億 2,283 万円となっています。

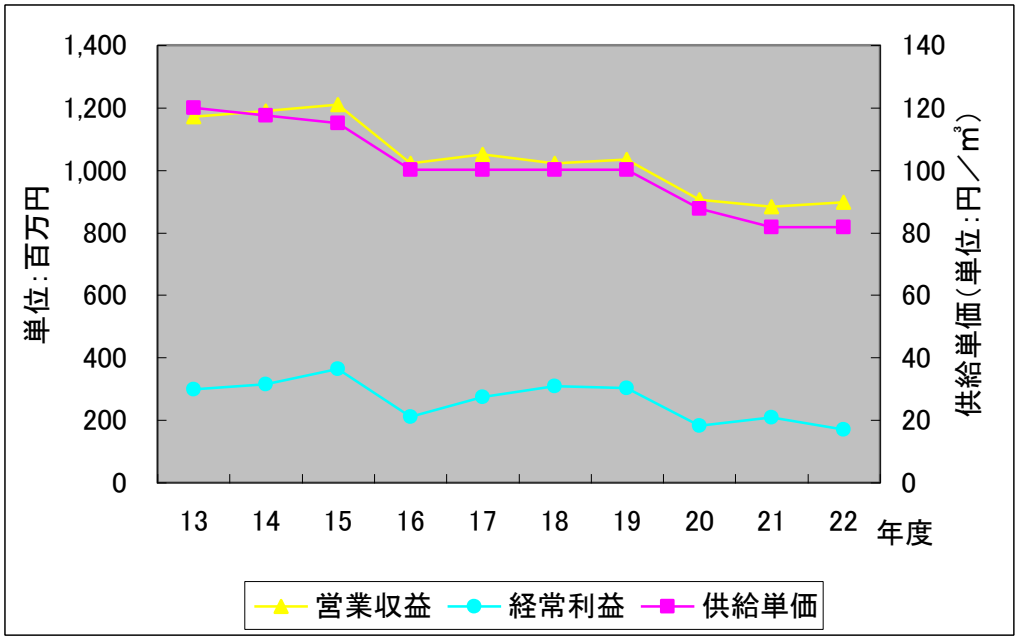
水道用水供給事業は、多額の設備投資を伴うため、初期の経営状況は苦しいのが一般的ですが、効率的な経営に努めた結果、北那須水道用水供給事業は、昭和 63 年度から単年度黒字

に転換、平成 10 年度には累積欠損金も解消しています。鬼怒水道用水供給事業も、平成 7 年度に単年度黒字に転換、平成 11 年度には累積欠損金*1 を解消しました。

その後は、両事業とも定期的に料金の引き下げを行っていますが、経費の削減や長期債務の減少に伴う支払利息の減少などにより着実に利益を確保し、経営は安定しています。

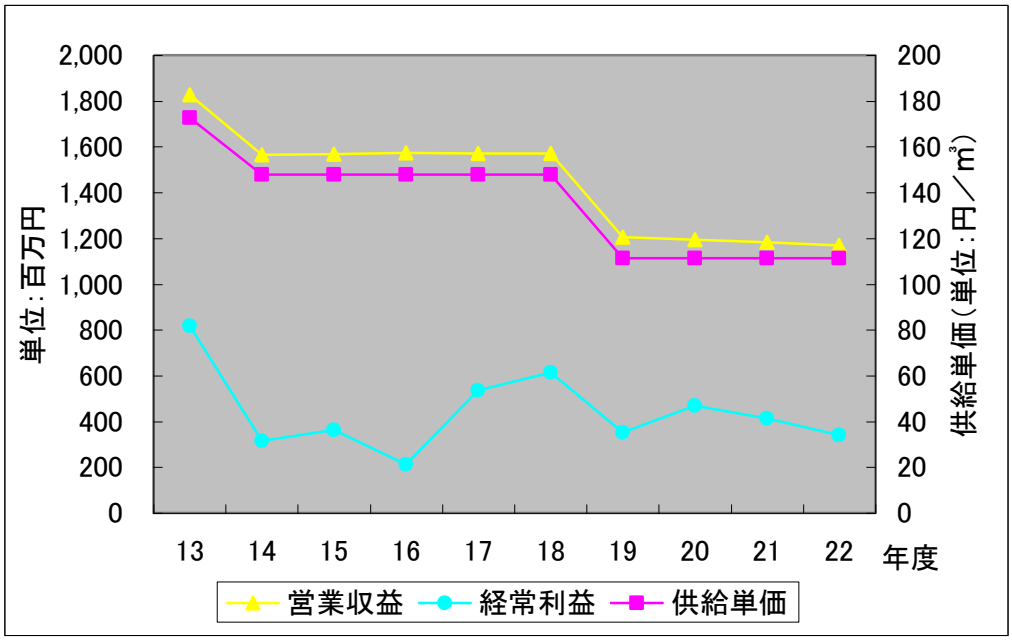
*1　**累積欠損金**　各事業年度の営業活動によって生じた損失のうち、剰余金等によって補てんできなかった損失（赤字）額の累積額をいいます。

【営業収益、経常利益及び供給単価の推移（北那須）】



注：北那須水道用水供給事業では、平成 20 年度まで基本料金と使用料金の二部料金制をとっていましたが、便宜上単一料金に換算しています。

【営業収益、経常利益及び供給単価の推移（鬼怒）】



(2) 水道事業の課題

➢ *運営基盤の強化*

引き続き安定した事業経営が見込めるものの、低廉な料金により安定して給水するため、料金の改定や老朽化している施設の計画的な更新、基幹管路の耐震化などに取り組む必要があり、その財源を確保するためにも更なる経営の効率化が求められます。

➢ *安心・快適な給水の確保*

安心・快適な給水を確保するため、定期的な水質検査や設備の予防保全・計画的な更新に取り組むほか、取水口上流域の河川に水質事故が発生した場合に迅速かつ的確に対応できるよう万全の対策を進める必要があります。

また、地震、渇水、風水害等の非常災害時や水質事故発生時に迅速かつ的確に対応するため、応急復旧体制の強化や施設等の更なる耐震化が求められています。

➢ *環境・エネルギー対策の強化*

これからの水道事業経営に当たって、電気・機械設備の使用電力量削減のための取組など環境・エネルギー対策の強化が求められています。

３　工業用水道事業

鬼怒川左岸台地地区の清原・芳賀等の工業団地に立地する企業を対象に「産業の血液」ともいわれる工業用水を安定供給し、本県産業の発展を支えています。

＜本県産業の発展を支える工業用水道事業＞

工業用水を供給している清原工業団地ほか２産業団地は、本県製造品出荷額等の約１割を占めている清原工業団地をはじめ本県を代表する産業団地ですが、工業用水道事業はこれらの産業団地に工業用水を供給することで、本県産業の発展を支えています。

清原工業団地

＜地下水の保全に貢献する工業用水道事業＞

工業用水道事業では、表流水を有効に活用して事業を行っています。企業に工業用水を供給することで地下水の保全に貢献しています。

芳賀工業団地

芳賀・高根沢工業団地

(1) 工業用水道事業の現状

工業用水道事業は、鬼怒水道用水供給事業との共同施設として計画され、川治ダムを水源とし、昭和 53 年度に専用工事に着手し昭和 57 年度から営業を開始しました。計画給水量 147,100 ㎥／日のうち 73,550 ㎥／日分の施設が完成し、現在、清原工業団地等の 49 の事業所に工業用水を供給しています。

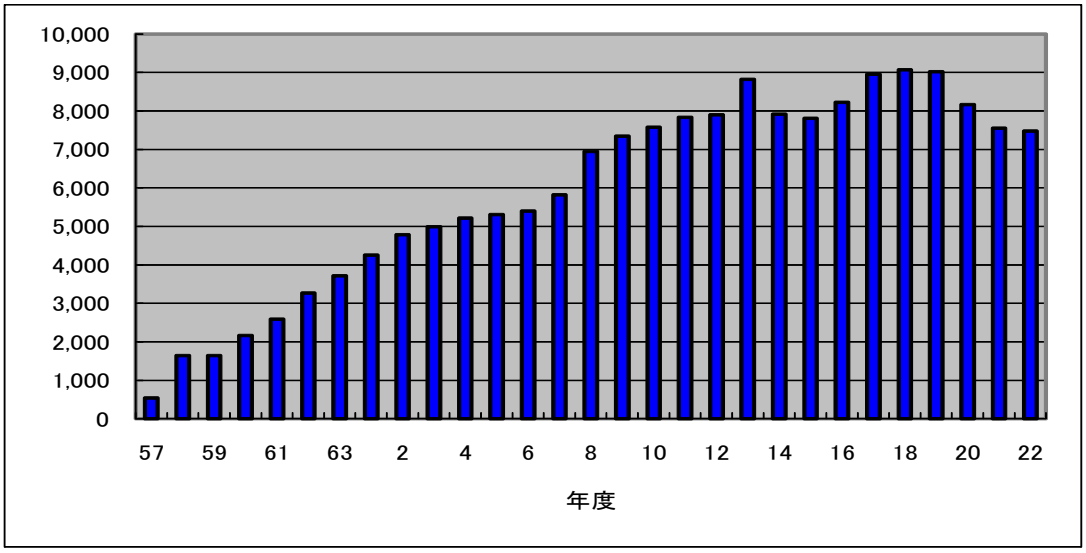
【給水区域】　　単位：㎥／日

給水対象	基本供給水量
清原工業団地	22，556
芳賀工業団地	2，115
芳賀・高根沢工業団地	
その他	108
合　　計	24，779

注：基本供給水量とは、平成 22 年度末における各事業所の申込使用水量（見込み）です。

平成 21 年度の基本供給水量及び実供給水量は、それぞれ 13,000,442 ㎥及び 7,554,116 ㎥となりました。基本供給水量及び実供給水量は、平成 20 年度まで上昇傾向でしたが、平成 21 年度以降、供給先企業の工場閉鎖などにより大きく落ち込んでいます。

【年間供給水量の推移】　　単位：千㎥



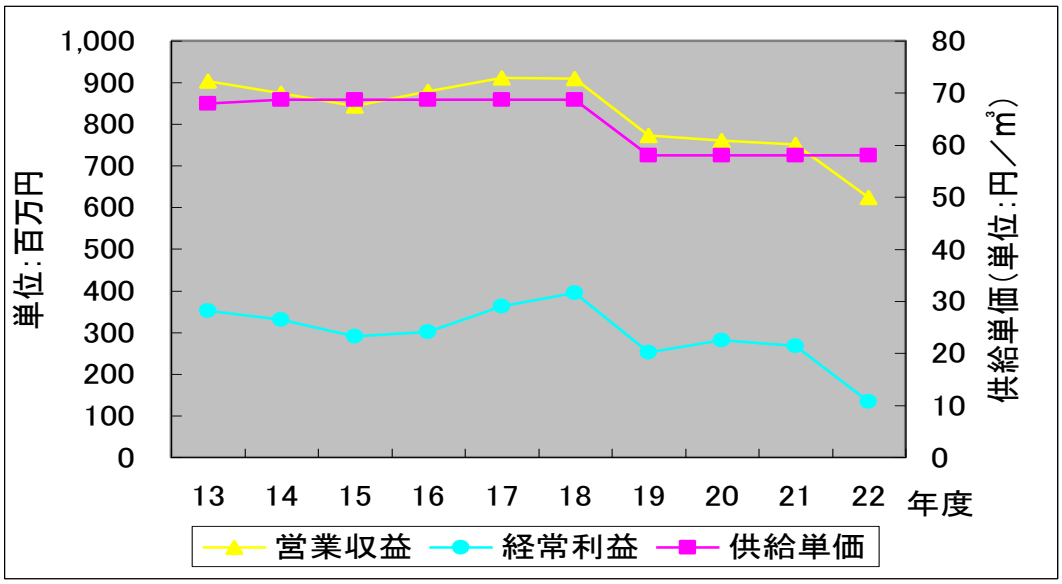
平成 21 年度の営業収益は 7 億 5,062 万円、経常利益は 2 億 6,712 万円となっています。

本事業は、多額の先行投資を必要としたことから、営業開始当初から厳しい経営を余儀なくされました。そこで、昭和 61 年度から平成 13 年度までを計画期間とする経営健全化計画*1 を策定し、様々な健全化策を講じた結果、平成 7 年度から単年度黒字に転換しました。その後、計画期間を平成 23 年度まで延長し、平成 20 年度に累積欠損金を解消しました。

ただし、平成 21 年度以降、供給先企業の工場閉鎖などにより供給水量が落ち込んでおり、料金収入も大きく減収となっていることから、経営的には必ずしも楽観視できない状況にあります。

*1　経営健全化計画において、計画給水量 147,100 ㎥／日のうち 66,600 ㎥／日を企業局の営業水量とし、残る 80,500 ㎥／日は将来の水需要に対応するため一般会計で保有し、これに係る経費は、一般会計で負担することとしました。

【営業収益、経常利益及び供給単価の推移】



(2) 工業用水道事業の課題

➢ *新規需要の開拓*

近年供給先企業の撤退により供給水量が減少しています。健全な経営を維持していくためには、立地企業（供給先企業）における利用の拡大と未給水区域への新規需要の開拓が必要であり、供給先企業が増量しやすい環境を整備していく必要があります。

➢ *安定給水の確保*

安全・安定した給水を確保するため、定期的な水質検査や設備の予防保全・計画的な更新に取り組むほか、取水口上流域の河川に水質事故が発生した場合に迅速かつ的確に対応できるよう万全の対策を進める必要があります。

また、地震、渇水、風水害等の非常災害時や水質事故発生時に迅速かつ的確に対応するため、応急復旧体制の強化や施設等の更なる耐震化が求められています。

➢ *未利用水の活用*

営業水量 66,600 ㎥／日について新規需要の開拓に取り組むほか、一般会計が経費負担している営業水量以外の計画水量 80,500 ㎥／日についても、県全体でそのあり方を検討していく必要があります。

４　用地造成事業

県内各地域の特性を活かし、県土の均衡と調和のとれた発展を図るため、市町村の協力のもとに産業団地等の整備を推進し、成長力に富んだ企業等の誘致を進めています。

＜産業団地の造成分譲による地域への波及効果＞

本県が「ものづくり県」として発展してきた大きな要因として、昭和３０年代から清原工業団地等の産業団地に製造業の企業を積極的に誘致してきたことがあげられます。企業が立地することに伴い、雇用や税収なども増え、県内中小企業の受注機会の確保にもつながることから、その受け皿を整備する用地造成事業は地域の振興に重要な役割を果たしています。

雇用者数	・産業団地面積１ha当たり　３８．９人
納税額（毎年）	・産業団地面積１ha当たり　３９，８００千円
納税額（分譲時）	・産業団地面積１ha当たり　１４，７００千円

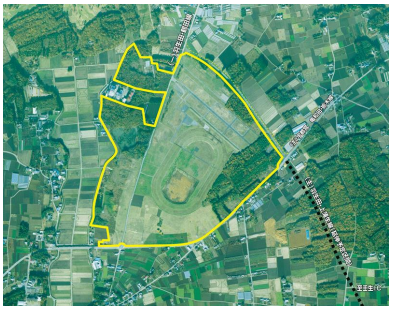
※「栃木県産業団地立地企業一覧（H20 年度）」「栃木県税務統計（H21 年度）」「市町村財政の状況（H21 年度）及び「H20 工業統計調査」から試算。納税額は国税を除く。

＜産業団地の造成主体＞

本県では、規模が大きいなど財政的、技術的に市町村が実施することが困難なものについて、市町村からの要望に基づき、企業の立地可能性等を見極めた上で、県が産業団地の造成を行うこととしています。

なお、県が実施する場合、産業団地の造成主体として企業局及び県土地開発公社がありますが、それぞれの特徴を活かしながら連携して産業団地の造成・分譲を行っています。

良質の水を活かした大和田産業団地



みぶ羽生田産業団地（H24 分譲開始予定）

(1) 用地造成事業の現状

用地造成事業は、本県の経済の活性化と地域経済の均衡ある発展を図るため昭和 61 年度に事業に着手し、平成元年度から分譲を開始しました。これまでに砂部工業団地ほか９団地、146.5ha の分譲を完了し、現在は、平成 24 年度から分譲を開始するみぶ羽生田産業団地の造成と矢板南産業団地ほか２団地の分譲を行っています。

【分譲済の団地】　　単位：ha

団地名	所在地	団地面積	分譲面積	立地企業数
砂部工業団地	高根沢町	25.7	21.6	10社
赤羽西部工業団地	市貝町	8.6	6.6	１社
八坂第二工業団地	足利市	23.5	16.6	７社
毛野東部工業団地	足利市	14.4	11.5	12社
羽田工業団地	佐野市	26.1	20.1	16社
東那須産業団地Ａ地区	那須塩原市	21.0	18.6	１社
東那須産業団地Ｂ地区	那須塩原市	27.3	19.3	１社
下石川流通団地	鹿沼市	12.4	5.2	５社
小山東部産業団地	小山市	25.9	16.6	11社
西久保田工業団地	足利市	13.0	10.4	６社
合　　計		197.9	146.5	

※このほか、真岡市と共同して市が保有する真岡第５工業団地の造成等を実施

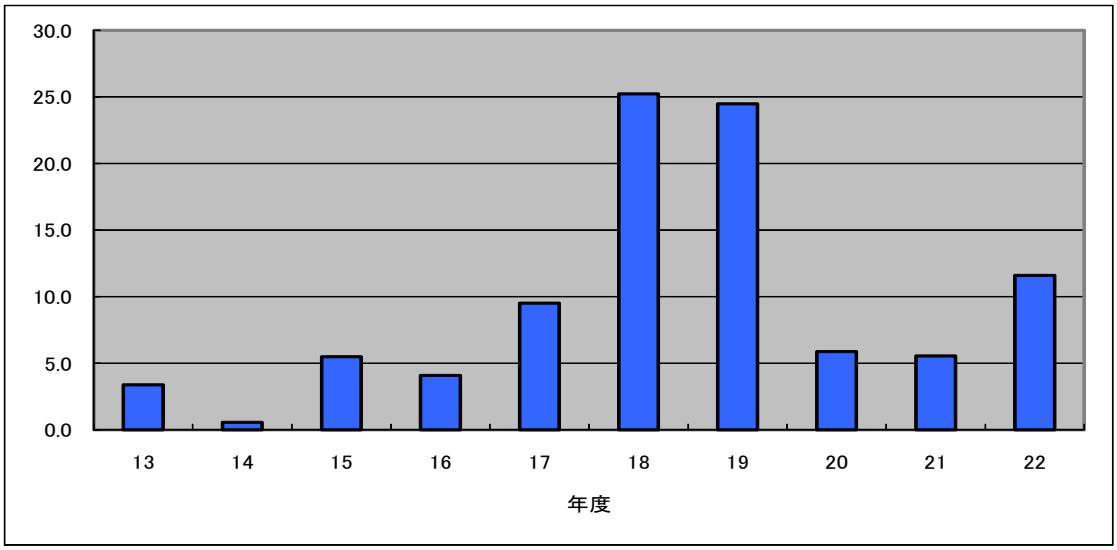
【分譲中・造成中の団地】（平成 22 年 12 月末現在）　　単位：ha

団地名	所在地	団地面積	分譲面積	分譲済	分譲率
矢板南産業団地	矢板市	77.2	47.4	15.8	33.3%
惣社東産業団地	栃木市・壬生町	21.8	14.3	10.8	75.5%
大和田産業団地	真岡市	32.9	21.2	16.5	77.8%
みぶ羽生田産業団地	壬生町	86.5	69.4	―	―
合　　計		218.4	152.3	43.1	52.0%

※分譲率は、みぶ羽生田産業団地を除く。

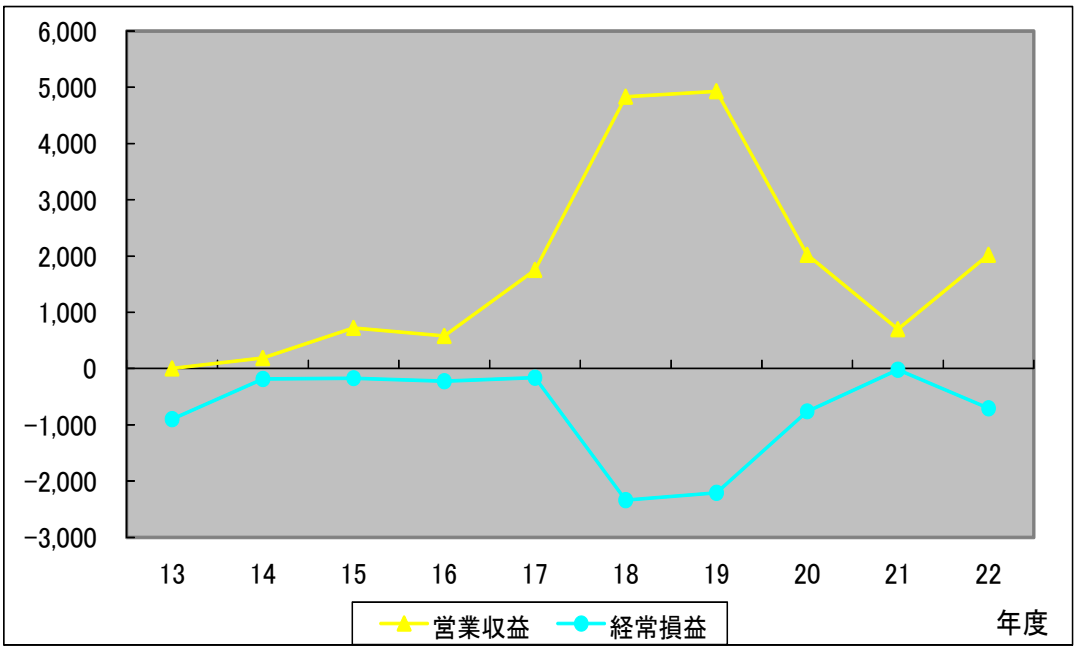
平成 18～22 年度の分譲面積（平成 22 年 12 月現在）は、５年間の経営目標 50ha を上回る 60.7ha となり、造成中のみぶ羽生田産業団地を除く未分譲面積は 39.9ha となっています。

【年間分譲面積の推移】　　単位：ha



本事業は、地価の下落傾向が続いていることから数次にわたり分譲価格の引き下げを行っており、大和田産業団地を除く既存団地については、造成原価が分譲収入を上回る、いわゆる「原価割れ」の状態となっています。

【営業収益及び経常損益の推移】 **単位：百万円**



(2) 用地造成事業の課題

➢ *産業団地の早期分譲*

産業の振興や雇用の創出といった事業の目的のために、関係部局との連携はもとより金融機関やインフラ関係企業を含め、関係機関が一体となって積極的に誘致活動に取り組む必要があります。

➢ *経営の健全化*

本事業の実施に伴い、多額の企業債・長期借入金を借り入れていますが、これに伴う金利の支払が経営上の負担となっていることから、分譲収益により、できるだけ早期の償還を図っていく必要があります。

➢ *みぶ羽生田産業団地の計画的な造成・分譲*

平成 24 年度の分譲開始に向け、計画的な造成を進めるとともに、積極的な誘致活動を展開し、早期の分譲につなげていく必要があります。

５　施設管理事業

県民福祉の増進と地域の振興を目的とした施設の整備・管理運営を行う事業で、県民ゴルフ場や賃貸ビルを運営しています。

県民ゴルフ場事業

栃木県民ゴルフ場（鬼怒グリーンパークゴルフ場）は、県民のスポーツレクリエーション需要に応えるため、平成元年度から鬼怒グリーンパーク拡張事業の一環として、氏家町（現さくら市）及び高根沢町の鬼怒川河川敷に整備を進め、平成４年度から営業を開始した本格的なパブリックコースです。

なお、県民ゴルフ場事業のあり方についての議会等での検討内容を踏まえ、平成 21 年度から指定管理者制度を導入し、民間の経営ノウハウを活用し運営を行っています。

(1) 県民ゴルフ場事業の現状

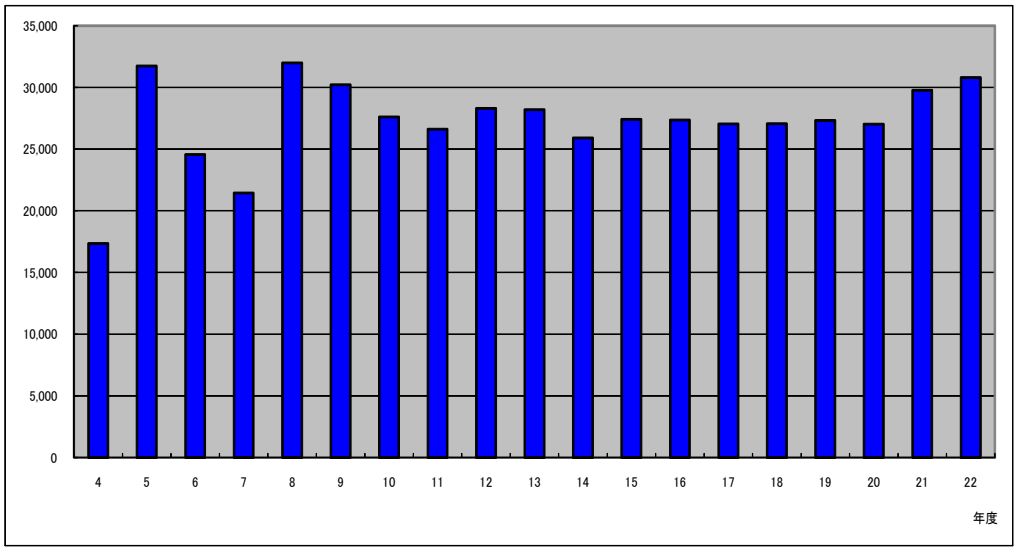
計画当初は年間利用者数 55,000 人を見込んでいましたが、趣味の多様化によるゴルフ人口の伸び悩み、民間ゴルフ場の利用料金の低廉化などにより、年間利用者数は、平成８年度の 31,988 人をピークに、最近は 28,000 人前後で横ばいの状況が続いていました。平成 21 年度に指定管理者制度を導入してから利用者数はやや上向いており、平成 22 年度は 30,000 人を超える見通しです。

利用者数は上向きになりつつありますが、経営環境は未だ厳しく、営業開始以来毎年度経常損失を計上しています。一方、経費の節減等により、各年度の経常損失額は減少傾向にあり、計画期間中に単年度黒字に転換する見通しとなっています。

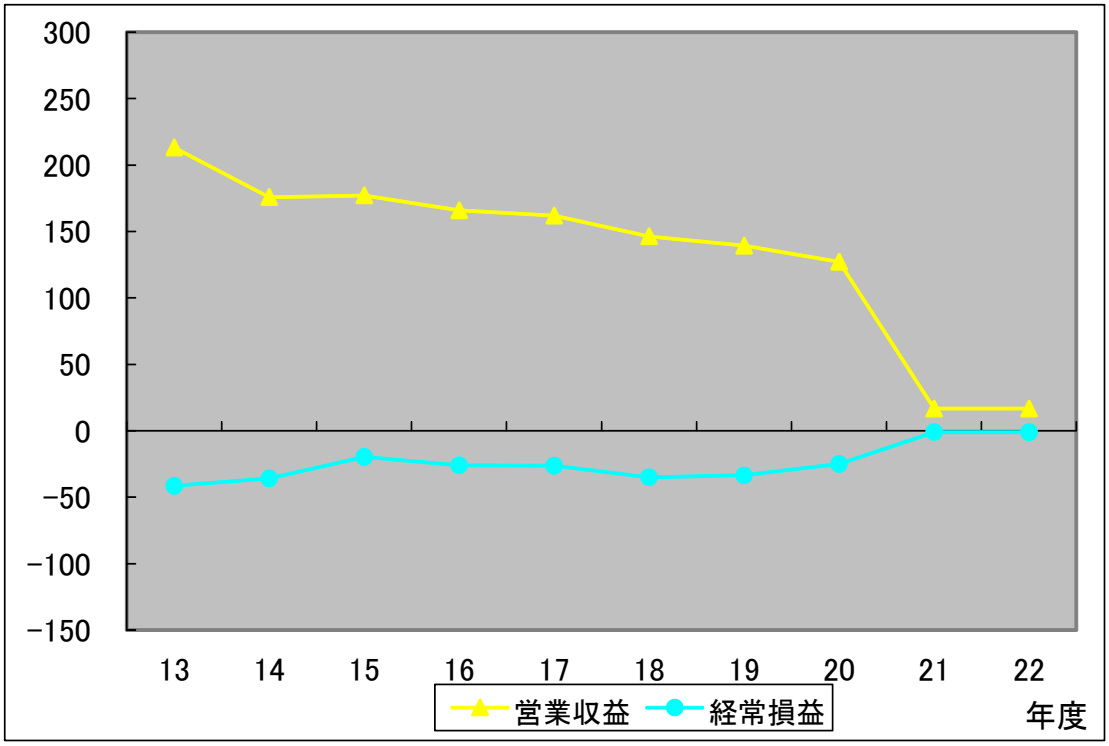
【施設概要】

施設名称	栃木県民ゴルフ場		
所 在 地	さくら市及び塩谷郡高根沢町	面　積	71.5ha
ホール数	18 ホール（パー72）	距　離	6,609 ヤード

【年間利用者数の推移】　　単位：人



【営業収益及び経常損益の推移】　　単位：百万円



※　平成 21 年度から指定管理者制度を導入し、指定管理者からの納付金が主な収入となっています。

(2) 県民ゴルフ場事業の課題

➢ *長期借入金の計画的な償還*

長期借入金を計画的に償還していくためには、ゴルフ場利用者の増加を図り、指定管理者から安定した納付金を確保することが必要となっています。

➢ *設備の計画的な改修*

設備の老朽化が進んでいることから、経営の安定に配慮しながら、ゴルフ場の営業に支障をきたさないよう、計画的に修繕・改修等を行っていく必要があります。

賃貸ビル事業

栃木県本町合同ビルは、宇都宮市内に点在する公共的団体等の入居による県民の利便性向上などを目的として、平成 12 年度に建設に着手し、平成 14 年３月に竣工した賃貸ビルです。

(1) 賃貸ビル事業の現状

平成 15 年４月から公共的団体等を対象とした賃貸ビルとして営業を開始し、平成 15 年６月から平成 20 年４月までの間、全館を県庁舎建て替えのための仮庁舎として県に賃貸しました。

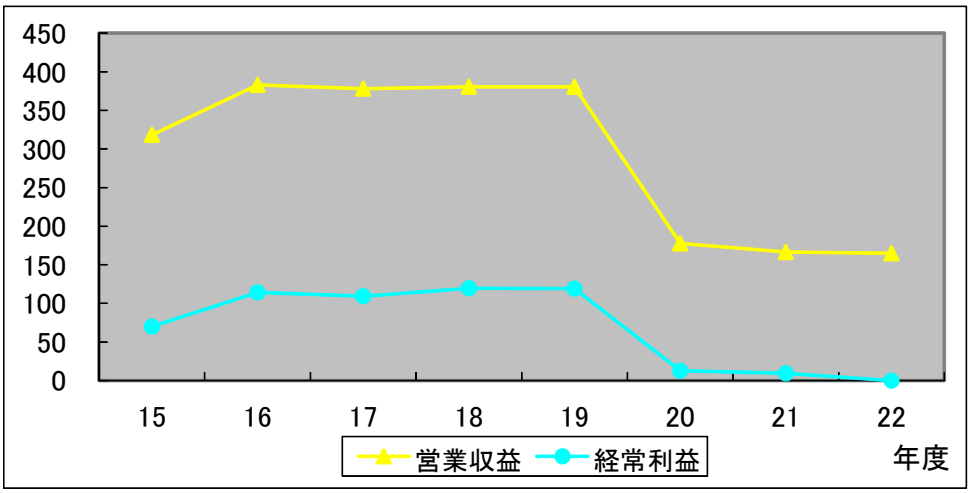
平成 20 年５月に６階から９階を栃木県国民健康保険団体連合会に、平成 22 年３月には１階事務室を(社)栃木県観光物産協会にそれぞれ売却（区分所有）し、現在は２階から５階について賃貸営業を行っています。

区分所有により売却した際には特別損失を計上しましたが、経常収支は営業開始以来、黒字を確保しています。

【建築概要】

建物名称　栃木県本町合同ビル　所 在 地　宇都宮市本町３番９号
敷地面積　1,703.76 ㎡　建築面積　988.55 ㎡　延床面積　8,571.45 ㎡
構　　造　鉄骨造一部鉄筋コンクリート造
階　　数　地下１階地上９階

【営業収益及び経常利益の推移】　単位：百万円



※ 平成 20 年度の営業利益等の落込みは、区分所有による売却によるものです。

(2) 賃貸ビル事業の課題

➢ *効率的・安定的な経営*

安定した入居者を引き続き確保するとともに、効率的な経営に積極的に努める必要があります。

第３章 経営方針と実施計画

１　経営の基本方針

中長期的な視点に立って経営を行うに当たり、次の４つの基本方針に基づき、各事業を計画的・効率的に実施します。

(1) 自立的な経営の確保

将来にわたり安定してサービスを提供するため、中長期的な経営見通しと収支計画、建設改良計画に基づき効率的な経営を行い、自立的かつ持続可能な経営体制を確立します。

主な取組	・企業債・他会計長期借入金の着実な償還 ・資金運用の効率化による収益の確保 ・内部留保資金の活用による企業債発行の抑制

(2) 安定したサービスの提供

ライフラインや産業インフラの一翼を担っているため、供給の中断・停止は供給先に多大な影響を与えることになります。このため、耐震化等の施設整備や自然災害・事故等の応急復旧体制を強化するなど、安定したサービスの供給体制を確立します。

主な取組	・計画的な施設の耐震化 ・自然災害・事故等の応急復旧体制の強化 ・水質事故防止対策の実施（水道・工業用水道）

(3) 地球温暖化防止・環境保全への貢献

新たに地球温暖化防止や環境保全に資する事業に取り組むとともに、企業局事業の持つ環境的価値を広く情報発信していきます。

主な取組	・電気事業資金を活用した環境分野等への地域貢献の推進（電気） ・中小水力発電の推進（電気） ・太陽光発電設備・高効率機器の導入（水道） ・浄水汚泥の有効活用の検討（水道）

(4) 効率的な組織の整備と人材の育成

効果的かつ効率的に事業を推進するため、組織の見直しについて積極的に検討し、組織・人員のスリム化を図ります。また、技術の継承を含め、積極的に職員の能力開発に取り組むことで、組織の活性化を図ります。

主な取組	・効果的・効率的に事業を推進し得る組織・体制の整備 ・研修体系の整備（内部研修・ＯＪＴの充実、外部専門研修の積極的活用）

２　各事業の経営方針と実施計画

(1) 電気事業

➢　*経営方針*

公営電気事業を取り巻く経営環境は、社会経済情勢の著しい変化、規制改革による電力自由化の進展等を背景に大きく変わってきています。

一方、昨今では、地球温暖化防止の観点から、再生可能エネルギーの導入拡大が期待されるなど、地球温暖化問題に対する積極的な取組が求められています。

こうした状況の中で、クリーンエネルギーの安定供給を通して、企業の経済性の発揮と公共の福祉の増進が図れるよう、経営基盤を強化して、持続可能な経営体制を確立します。

経営基盤の強化	・電力の安定供給を図るため、一層の経費節減に努め、計画的に発電設備の改修等を実施するなど経営基盤の強化に努めます。
地域貢献事業の推進	・電気事業資金を活用した環境分野等での地域貢献を推進していきます。
中小水力発電の推進	・中小水力発電の開発可能性地点の調査・検討を進め、再生可能エネルギーの開発を推進します。
経営環境の変化への対応	・電力自由化の進展等、経営環境の変化に耐えられる経営体制を確立するとともに、今後のあり方について検討を進めます。

➢　*実施計画*

◆　経営基盤の強化

電力の安定供給を図るため、中長期改修計画等に基づき、計画的に設備の修繕・更新を実施します。これにより、施設整備費用の平準化を図るとともに、一層のコスト縮減を図りながら効率的な経営に努めます。

◆　災害・事故時対策の強化

地震、出水及び電気事故等の非常災害時に迅速かつ的確に対応するため、防災対策要領の充実に努めるとともに、非常災害時を想定した防災訓練を毎年計画的に実施するなど、災害・事故時対策を強化します。

◆　人材の育成・技術の継承

水力発電に係る知識や技術の継承を図るため、定期的な内部研修の実施、専門的な知識・技術習得のための外部研修への派遣、OJT を活用した保守管理のノウハウの伝承等実務に結びつく研修体系の整備に努めるなど、組織的に職員のスキルアップを支援していきます。

◆　環境分野等への地域貢献を推進

公営電気事業の今日的な意義役割として、引き続き、電気事業資金を活用した環境分野等での地域貢献を推進していきます。また、再生可能エネルギーの普及啓発事業や森林植樹等のボランティア活動等に対して、積極的に協力していきます。

◆　中小水力発電の推進

地元市町村との連携の下、中小水力発電の開発可能性地点について、調査・検討を進めます。また、経済性が優位な開発可能性地点については、経営環境の動向、電気事業を取り巻く情勢等を見極めながら、水力開発に向けた取組を進めていきます。

◆　電気事業の今後のあり方を検討

今後の電気事業制度改革の効果、電力市場に今後生じる変化及び地球環境問題をめぐる動向等に関する情報を収集し、公営電気事業を取り巻く経営環境の変化を見極めた上で、電気事業の今後のあり方について検討を進めます。

【電気事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	料金収入	1,969	2,007	1,883	1,898	1,805	1,808
		その他収入	39	44	39	41	42	40
	支出	人件費	446	463	393	404	404	404
		減価償却費	459	436	434	445	463	472
		修繕費	164	290	205	207	173	171
		支払利息	226	194	161	127	94	70
		その他支出	586	606	675	588	614	637
	経常損益		127	62	54	168	99	94
資本的収支	収入	その他収入	4	35	34	34	34	34
	支出	建設改良費	108	341	494	323	212	40
		企業債償還金	554	528	553	563	468	300
		その他支出	170	16	57	30	30	30
	差引		△ 828	△ 850	△ 1,070	△ 882	△ 676	△ 336
企業債残高			3,751	3,223	2,670	2,107	1,639	1,339

説明　・資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。

＜収益的収支と資本的収支の区分＞

企業活動の期間損益計算を明らかにするため、収入と支出を、当年度の損益取引に基づくもの（収益的収支）と投下資本の増減に関する取引（資本的収支）とに区分しています。

収益的収支：当年度の収益とその獲得に要する費用

資本的収支：建設改良のように効果が翌年度以降に持続する支出とその財源となる収入

【主要な建設改良計画】　　単位：百万円

年度	23	24	25	26	27
今市発電管理事務所集中監視制御装置更新	235	252			
板室発電所改修		148			
川治第二発電所改修			139		
足尾発電所改修			115		
川治第一発電所改修				125	

(2) 水道事業

➢ *経営方針*

北那須及び鬼怒水道の水需要量は、受水市町等との協定に基づき当面安定していますが、節水機器の導入や環境意識の高まり、さらに少子化に伴う人口減などの影響により今後受水市町等の給水量が伸び悩み、これに伴い頭打ちになるものと予想されます。

このような状況を踏まえ、引き続き低廉な料金により安定的に給水するため、事務事業の効率化をさらに進め経費の節減に努めるとともに、計画的に施設の修繕・更新を実施していきます。

また、安心・快適な給水を確保するため、浄水管理等の充実や災害・事故対策の強化に努めます。さらに、高効率機器の導入や太陽光発電設備を設置するなど環境エネルギー対策の強化にも努めていきます。

経営基盤の強化	・事務事業の効率化を進め、計画的に施設の修繕・更新等を実施するなど経営基盤の強化に努めます。
安心・快適な給水の確保	・関係機関と連携し、水道原水の水質保全に努めるとともに、適切に浄水処理及び水質検査を実施し、安心・快適な給水の確保に努めます。
災害・事故対策の強化	・関係機関との応急復旧体制を強化するなど、災害・事故対策の強化に努めるとともに、施設の耐震化を推進します。
環境・エネルギー対策の強化	・環境負荷を軽減するため、太陽光発電などの再生可能エネルギーを導入促進します。また、浄水汚泥の有効活用についても検討します。

➢ *実施計画*

◆ 経営基盤の強化と水道料金の見直し

経営基盤の強化を図るため、中長期的な経営見通しの下、事務事業の効率化を進め経費の削減に努めます。また、低廉な料金により水道水を供給できるよう、計画期間内に水道料金の見直しを行い、県民サービスの向上に努めます。

◆ 計画的な施設の更新及び耐震化

安定給水を確保するため、設備更新長期計画等に基づき計画的に施設の修繕・更新を実施します。また、最新の水道施設耐震工法指針などに基づき、主要施設の耐震化に取り組むとともに、今後更新期を迎える基幹管路の耐震化についても検討を行います。

◆　災害・事故対策の強化

地震、風水害、水質事故等に迅速かつ的確に対応するため、防災対策実施要領の充実に努めるとともに関係機関との応急復旧体制の見直しを図るなど災害・事故対策の強化に努めます。

また、水道水源の水質汚濁防止及び水質事故の発生を未然に防止するため、定期的な上流河川の水質検査や流域の周辺住民等を対象とした啓発活動を実施するとともに、水質事故発生時に備え、必要な施設を計画的に整備するなど水質事故対策の強化に努めます。

◆　太陽光発電設備の設置・高効率機器の導入

環境・エネルギー対策の強化を図るため、計画期間内に太陽光発電設備を設置します。また、老朽化した施設の更新等に当たっては、環境負荷の軽減を図るため高効率機器を導入します。

◆　浄水汚泥の有効活用の検討

浄水汚泥については、セメント材料等として利用するほか、新たな有効利用方法についても調査検討を行います。

◆　人材の育成・技術の継承

水道施設等に係る知識や技術の継承を図るため、定期的な内部研修の実施、専門的な知識・技術習得のための外部研修への派遣、OJT によるノウハウの伝承に努めるなど、組織的に職員のスキルアップを支援していきます。

【北那須水道用水供給事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	料金収入	888	896	900	907	911	915
		その他収入	10	8	8	8	8	8
	支出	人件費	143	137	139	142	142	142
		減価償却費	208	202	201	248	283	274
		修繕費	94	94	94	94	94	94
		支払利息	40	37	35	32	30	27
		その他支出	244	239	262	250	235	239
	経常損益		169	195	177	149	135	147
資本的収支	支出	建設改良費	241	709	242	503	58	82
		企業債償還金	67	70	72	74	77	79
		その他支出	5	4	0	0	0	0
	差引		△ 313	△ 783	△ 314	△ 577	△ 135	△ 161
企業債残高			1,193	1,123	1,051	977	900	821

説明　・資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。

【主要な建設改良計画（北那須）】　　単位：百万円

年度	23	24	25	26	27
浄水場機械設備更新	145	41	84	16	29
浄水場計装設備更新	391	25	259		15
浄水場電気設備更新		106			

【鬼怒水道用水供給事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	料金収入	1,168	964	962	970	982	985
		他会計補助金等	8	0	0	0	0	0
		その他収入	63	40	8	8	9	9
	支出	人件費	130	135	135	142	142	142
		減価償却費	260	257	259	260	252	261
		修繕費	112	83	83	83	83	83
		支払利息	77	66	55	44	32	23
		その他支出	320	296	278	295	294	293
	経常損益		340	167	160	154	188	192
資本的収支	収入	他会計補助金等	25	0	0	0	0	0
		その他収入	50	1	0	0	7	14
	支出	建設改良費	100	144	321	477	781	596
		企業債償還金	207	198	209	221	187	140
		その他支出	5	4	0	143	136	87
	差引		△ 237	△ 345	△ 530	△ 841	△ 1,097	△ 809
企業債残高			1,352	1,154	945	724	537	397

説明　・資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。

【主要な建設改良計画（鬼怒）】　　単位：百万円

年度	23	24	25	26	27
取水場機械設備更新					57
取水場電気設備更新			133	133	
浄水場機械設備更新				224	224
浄水場計装設備更新			67		
浄水場電気設備更新	60	233	103	163	163

(3) 工業用水道事業

➢ *経営方針*

鬼怒工業用水の水需要量は、長引く景気の低迷及び産業構造の変化により工場の国内再編や海外移転が進んでいるため、今後も伸び悩むものと予想されます。

このような状況を踏まえ、引き続き持続可能な経営を維持し、県内産業の発展に寄与していくため、事務事業の効率化をさらに進め経費の削減に努めていきます。

また、供給先企業のニーズを踏まえ、工業用水の利用環境の改善を進め、併せて新規供給先の開拓について取り組んでいきます。

なお、引き続き安全、安定した給水を確保するため、計画的に施設の修繕・更新等を実施するとともに、災害・事故対策の強化に努めていきます。

健全経営の維持	・持続可能な経営を維持するため、事務事業の効率化をさらに進め経費の削減に努めるとともに、企業ニーズを踏まえ、工業用水の利用環境の改善に取り組みます。
安定給水の確保	・計画的に施設の修繕・更新等を実施し安定給水の確保に努めます。
災害・事故対策の強化	・関係機関との応急復旧体制を強化するなど、災害・事故対策の強化に努めるとともに、施設の耐震化を推進します。
新規供給先の開拓	・企業立地に関する情報収集に努め工業用水の利用を促すとともに、未給水区域等への給水検討など新規供給先の開拓に取り組みます。

➢ *実施計画*

◆ 健全経営の維持

健全経営を維持するため、中長期的な経営見通しの下、事務事業の効率化をさらに進め経費の削減に努めます。また、供給先企業のニーズを踏まえ、料金制度等の見直し検討など工業用水の利用環境の改善に取り組みます。

◆ 計画的な施設の更新及び耐震化

安定給水を確保するため、設備更新長期計画等に基づき計画的に施設の修繕・更新を実施します。また、最新の水道施設耐震工法指針などに基づき、主要施設の耐震化に取り組むとともに、今後更新期を迎える基幹管路の耐震化についても検討を行います。

◆　災害・事故対策の強化

地震、風水害、水質事故等に迅速かつ的確に対応するため、防災対策実施要領の充実に努めるとともに関係機関との応急復旧体制の見直しを図るなど災害・事故対策の強化に努めます。

また、水道水源の水質汚濁防止及び水質事故の発生を未然に防止するため、定期的な上流河川の水質検査や流域の周辺住民等を対象とした啓発活動を実施するとともに、水質事故発生時に備え、必要な施設を計画的に整備するなど水質事故対策の強化に努めます。

◆　新規供給先の開拓

県関係部局や各工業団地総合管理協会と連携し、給水区域における企業立地に関する情報収集に努め工業用水の利用を促すとともに、未給水区域等への給水検討など新規供給先の開拓に取り組みます。

◆　人材の育成・技術の継承

工業用水道施設等に係る知識や技術の継承を図るため、定期的な内部研修の実施、専門的な知識・技術習得のための外部研修への派遣、OJT によるノウハウの伝承に努めるなど、組織的に職員のスキルアップを支援していきます。

◆　関係部局と連携した未利用水の利活用検討

未利用水の利活用については、ダム事業に係る国の動向や社会経済情勢の変化を考慮に入れ、本県産業の発展及び生活の向上に効率的に利用されるよう、関係部局と総合的に検討を行っていきます。

【工業用水道事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	料金収入	622	516	515	515	515	516
		他会計補助金等	63	50	76	78	79	81
		その他収入	5	10	7	7	7	7
	支出	人件費	75	66	66	70	70	70
		減価償却費	156	153	149	152	160	175
		修繕費	59	59	59	59	59	59
		支払利息	11	7	5	4	3	3
		その他支出	255	208	263	264	301	274
	経常損益		134	83	56	51	8	23
資本的収支	収入	他会計補助金等	159	136	93	47	37	29
		その他収入	1	1	0	143	136	87
	支出	建設改良費	16	118	432	497	293	169
		企業債償還金	175	142	96	56	44	33
		他会計償還金	300	250	250	263	7	14
		支払利息	22	15	10	6	4	3
		その他支出	4	4	0	0	0	0
	差引		△ 357	△ 392	△ 695	△ 632	△ 175	△ 103
企業債残高			467	325	229	173	129	96
他会計借入金残高			3,330	3,080	2,830	2,710	2,839	2,912

説明　・収益的収支及び資本的収支における収入の他会計補助金等は、県の経営健全化計画に基づく繰出金です。

・資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。

【主要な建設改良計画】　　単位：百万円

年度	23	24	25	26	27
取水場機械設備更新	13				99
取水場電気設備更新			206	206	
浄水場電気設備更新	88	100	56		
浄水場配水設備築造		302	200		

(4) 用地造成事業

➢ *経営方針*

長引く不況や産業構造の変化に伴い、企業の生産拠点を海外に移す動きが加速するとともに、国内での新規投資は抑制の傾向が生じ、用地造成事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。

しかしながら、本事業は、企業誘致の受け皿となる産業団地の整備を通し、雇用の創出や県内中小企業の新たな受注機会等をもたらす、本県経済の発展に不可欠な事業です。

引き続き、既存産業団地の分譲に努力するとともに、現在、造成中のみぶ羽生田産業団地について、その優れた立地環境を活かしながら早期の分譲を図ることで、本事業の経営改善につなげていきます。

産業団地の早期分譲	・各団地が持つ特性を最大限に活かして、積極的な誘致活動を展開し、早期分譲に努めます。
経営の健全化	・分譲収益により着実に企業債残高を縮減するとともに、金利負担を軽減し、経営の健全化につなげます。
みぶ羽生田産業団地の計画的な造成・分譲	・造成工事の進行管理を徹底し、平成24年度の着実な分譲開始につなげるとともに、その優れた立地環境を積極的にPRすることで、早期の分譲を図ります。

➢ *実施計画*

◆ 積極的な誘致活動の展開により計画期間中 30 ヘクタールを分譲

様々なメディアを活用した PR 活動を展開するとともに、関係部局や地元市町をはじめ、ゼネコン、金融機関など関係機関との連携の強化を図りながら、本県の重点振興産業分野（自動車、航空宇宙、医療機器、光、環境）や“フードバレーとちぎ”に向けた食品関連産業などの内需型産業を中心に積極的な企業訪問を実施し、着実な分譲を図ります。

また、現在の厳しい経済情勢の下、初期投資をできるだけ軽減したいとする企業ニーズへの対応を図るため、割賦制度や買取条件付リース制度、事業用定期借地制度など多様な分譲方式を活用し、早期分譲につなげます。

◆　産業団地の早期分譲による収益確保・利息負担の軽減

当面、平成 26,27 年度に大きな山を迎える企業債償還に備え、切り札となるみぶ羽生田産業団地整備を着実に推進するとともに、既存団地も含めた早期分譲に努めます。

また、企業債利息負担の軽減を図るため、分譲収益により着実に繰上償還を行います。

◆　みぶ羽生田産業団地の計画的な造成・分譲

設計や施工方法等を工夫することでコストの縮減を図るとともに、環境保全への対応等に留意しつつ計画的な造成を行うことで、平成 24 年度の第 1 期分譲につなげます。

分譲に際しては、戦略的な価格設定を行うとともに、交通の要衝にある利便性、広大な区画を提供できる優位性等を積極的にアピールし、大手企業や優良企業の誘致を図ります。

平成 24 年度以降の各区画の分譲開始時期については、環境保全や企業の引き合い状況等を踏まえながら、段階的な対応を図っていきます。

【用地造成事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	分譲収益	2,029	1,174	738	737	1,191	1,830
		その他収入	33	34	37	37	37	37
	支出	人件費	56	58	58	61	61	61
		分譲原価	2,697	1,404	567	581	961	1,618
		支払利息	117	106	85	80	73	62
		その他支出	64	61	61	61	61	61
	経常損益		△ 872	△ 421	4	△ 9	72	65
資本的収支	収入	企業債	1,638	811	653	456	559	311
		その他収入	14	16	15	15	14	13
	支出	建設改良費	1,649	811	660	468	573	328
		企業債償還金	1,700	1,200	500	600	1,000	1,200
		その他支出	10	8	3	3	3	503
	差引		△ 1,707	△ 1,192	△ 495	△ 600	△ 1,003	△ 1,707
企業債残高			10,168	9,779	9,932	9,788	9,347	8,458
他会計借入金残高			4,244	4,244	4,244	4,244	4,244	3,744

説明　収益的収支及び資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。

【主要な建設改良計画】　　単位：百万円

年度	23	24	25	26	27
みぶ羽生田産業団地造成	650	550	350	450	200

(5) 施設管理事業

県民ゴルフ場事業

➢ *経営方針*

指定管理者制度による管理運営を定着させ、安定した収入を得るとともに、県民福祉の増進・県民の健康づくりのゴルフ場として、シニアからジュニアまで幅広いお客様に利用していただけるよう、お客様からの意見に耳を傾け、利用しやすいゴルフ場となるよう、指定管理者と連携してサービスの向上に努めます。

利用者数の確保	・指定管理者と連携し、効果的なPR活動による新規利用者の開拓を図るとともに、快適なサービス提供によるリピーターの確保に努めます。
経営の健全化	・経費の節減を行い、経常収支の改善を図るとともに、借入金の償還を確実に行い、長期債務の圧縮に努めます。

➢ *実施計画*

◆ 年間利用者 31,000 人の確保

幅広い方々にご利用していただくようお客様の声に耳を傾け、良好な施設の維持管理に努めるとともに、ゴルフ場の PR 活動など指定管理者と連携し、31,000 人の年間利用者を確保します。

◆ 計画期間中の経常黒字確保

指定管理者制度による継続的な管理運営を行うことにより、安定した収入の確保を図り、計画期間中、経常黒字を確保します。

◆ 長期借入金の計画的な償還

長期的な施設・設備の維持更新も見据えた収支計画のもと、経営資金を確保しながら毎年計画的な償還を行い、長期債務の圧縮を図ります。

◆ 設備の計画的な改修

設備改修計画の作成、見直しを行い、計画的な改修を行うことにより、お客様が安心して利用できるよう適切な維持管理に努めます。

【ゴルフ場事業収支計画】　　単位：百万円

年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	料金収入	17	21	21	21	21	21
		その他収入	1	1	1	1	1	1
	支出	減価償却費	15	15	14	13	12	11
		修繕費	2	2	2	2	2	2
		その他支出	2	2	2	2	2	2
	経常損益		△ 1	3	4	5	6	7
資本的収支	支出	他会計償還金	14	14	14	14	14	14
	差引		△ 14	△ 14	△ 14	△ 14	△ 14	△ 14
他会計借入金残高			382	368	354	340	326	312

説明　資本的収支の差引不足額は内部留保資金で補てんします。

賃貸ビル事業

➢ *経営方針*

ビルの一部売却により賃貸フロアは減少しましたが、入居団体には、長期的に入居していただけるよう、施設環境の維持向上に努めるとともに経営の効率化を図り、健全で安定的な経営に努めます。

入居団体の確保	・入居団体などと定期的に情報交換を行い、入居団体の確保に努めます。
経営の健全化	・経費節減を行い、経常収支の黒字化を目指し、健全で安定的な経営を確保します。

➢ *実施計画*

◆ 入居団体の継続的確保

入居している団体と連絡を密にし、長期間入居していただけるよう快適な利用環境づくりを図るとともに、関係機関との情報交換、情報収集を行い、入居団体の継続確保に努めます。

◆ 施設管理の効率化による経費節減

県の環境率先実行計画の取組目標の達成に向け、エネルギー消費量の抑制に努めるなど、施設管理経費の節減を図ります。

◆ 累積欠損金の縮減

健全で安定的な経営を行うことにより経常黒字を確保し、累積欠損金の縮減を図ります。

【賃貸ビル事業収支計画】　　単位：百万円

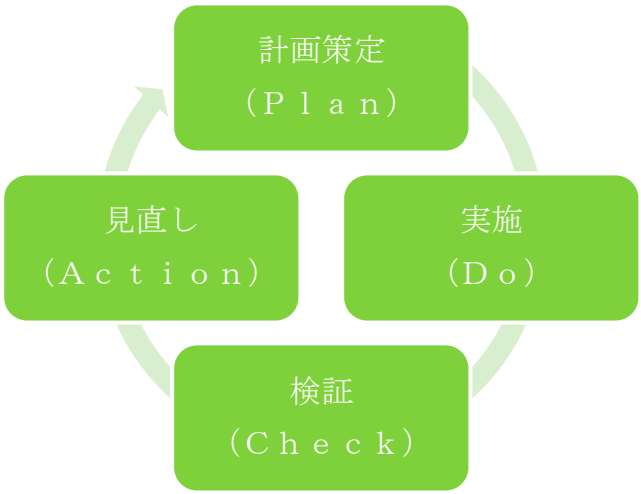
年度			22見込み	23	24	25	26	27
収益的収支	収入	賃貸料	93	90	93	93	93	93
		その他収入	80	79	79	79	79	79
	支出	人件費	7	7	7	7	7	7
		減価償却費	60	59	59	58	58	57
		修繕費	2	2	2	2	2	2
		支払利息	22	13	9	9	8	8
		その他支出	82	83	83	83	83	83
	経常損益		0	5	12	13	14	15
資本的収支	収入	企業債	0	400	0	0	0	0
		他会計借入金	150	600	0	0	0	0
	支出	企業債償還金	515	420	20	20	20	20
		他会計償還金	30	660	60	60	60	60
	差引		△ 395	△ 80	△ 80	△ 80	△ 80	△ 80
企業債残高			410	390	370	350	330	310
他会計借入金残高			780	720	660	600	540	480

説明　１　資本的収支の差引不足額は、内部留保資金で補てんします。
　　２　収益的収支その他収入には、共益費を含みます。

第４章 計画の推進体制

１　推進体制の確立

経営計画策定の実効をあげるため、計画の達成度を評価し、また、計画と実績の乖離及びその原因を分析し、その結果を今後の事業運営に反映させるＰＤＣＡサイクルを確立し、計画を推進する。

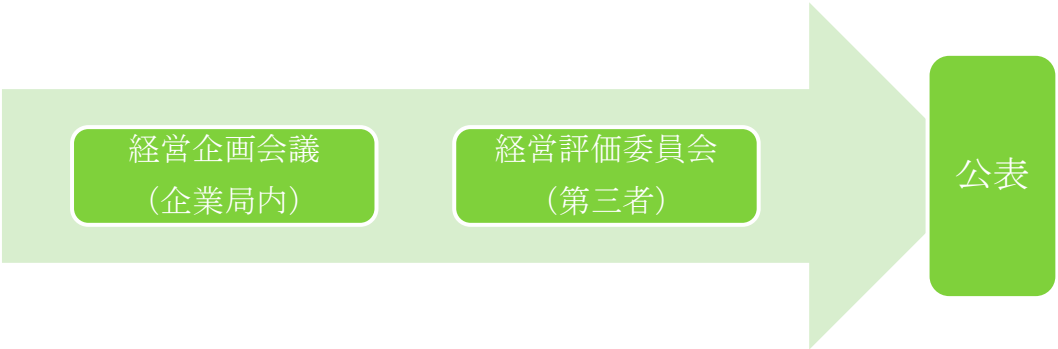


(1) 局内の推進体制

内部の推進組織として企業局経営企画会議を設置し、定期的に計画の達成度を評価し、その後の経営にフィードバックします。

(2) 第三者による評価

有識者や専門家等を構成員とする経営評価委員会を設置し、専門的かつ客観的な立場から業績を評価していただき、評価の客観性を確保します。

２　事業実績の公表

計画の内容、実施結果や評価等をホームページにより公表し、経営の透明性の向上を図ります。