

新潟東港地域水道用水供給企業団

水道用水供給事業 経営戦略

(令和8年3月見直し版)

令和8年3月

新潟東港地域水道用水供給企業団

目 次

1	経営戦略策定の趣旨	1
1.1	経営戦略策定の目的	1
1.2	経営戦略の位置付け	1
1.3	経営戦略の計画期間	1
1.4	経営戦略の見直しの趣旨	1
2	事業概要	2
3	経営分析表を活用した現状分析	3
3.1	経営の健全性・効率性	3
3.2	老朽化の状況	5
4	経営の基本方針	7
5	事業の効率化・健全化への取り組み	8
5.1	適正な定員管理と人材育成の推進	8
5.2	民間連携・ノウハウの活用	8
5.3	水道施設の長寿命化	8
5.4	施設規模の適正化と性能の合理化	8
5.5	広域化の検討	8
5.6	料金改定の検討	8
6	投資・財政計画（収支計画）	9
6.1	投資・財政計画	9
6.2	投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	9
7	経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	15

1 経営戦略策定の趣旨

1.1 経営戦略策定の目的

新潟東港地域水道用水供給企業団（以下「企業団」という。）の水道用水供給事業は、安全でより良質な水道用水を供給し、施設の健全性を維持し、安定した水道用水供給を行う重要な役割を担っています。

しかし、近年の水道事業を取り巻く環境は大変厳しく、人口減少等による水需要減少に伴い給水収益が低迷する一方で、老朽化した施設の更新、耐震化、水質保全対策など多様化する課題への取り組みが求められています。

これらの課題に適切に対応し、事業を継続していくため、事業環境を総合的に分析し、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に取り組み、事業を計画的に実行していくことが重要となることから、中長期的な経営の基本計画となる「経営戦略」を策定しました。

1.2 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、総務省通知「公営企業の経営に当たっての留意事項について」に基づき、将来にわたって安定的に事業を継続していくため、更新計画を踏まえた投資試算と財源試算を均衡させた収支計画を策定し事業経営に取り組んでいくことが重要となるため、企業団水道用水供給事業の経営の基本的考え方、投資・財政計画を定めたものです。

1.3 経営戦略の計画期間

本経営戦略の計画期間は、中長期財政計画のもと2021（令和3）年度から2030（令和12）年度までの10年間とします。

1.4 経営戦略の見直しの趣旨

計画期間の前半期（令和3年度～令和7年度）の終了にともない、前半期の検証を行うとともに、投資・財政計画及び実施計画を見直しました。

2 事業概要

事業名：新潟東港地域水道用水供給事業

(1) 事業の現況

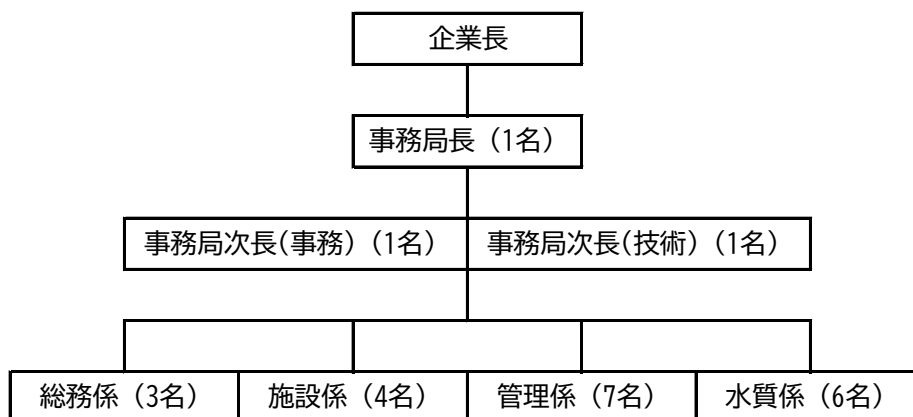
○供給開始年月日	昭和56年4月21日（一部供給開始）
	平成2年1月25日（全面供給）
○法適用区分	全部適用
○水源	阿賀野川 表流水
○施設数	浄水場設置数 1 調整池設置数 7
○施設能力	75,450m ³ /日（令和7年4月1日現在）

(2) 料金

○料金体系	基本料金と使用料金の二部料金制
	・基本料金（税抜）：計画一日最大給水量×23.3円/m ³ /日×年間日数
	・使用料金（税抜）：年間使用水量×11円/m ³
	責任水量制
	・未達料金（税抜）：契約年間申込水量×0.85－年間使用水量×11円/m ³
	*年間使用水量が契約年間申込水量×0.85に達しない場合に発生
○料金改定年月日	平成16年4月1日（消費税のみの改定は含まない）

(3) 組織

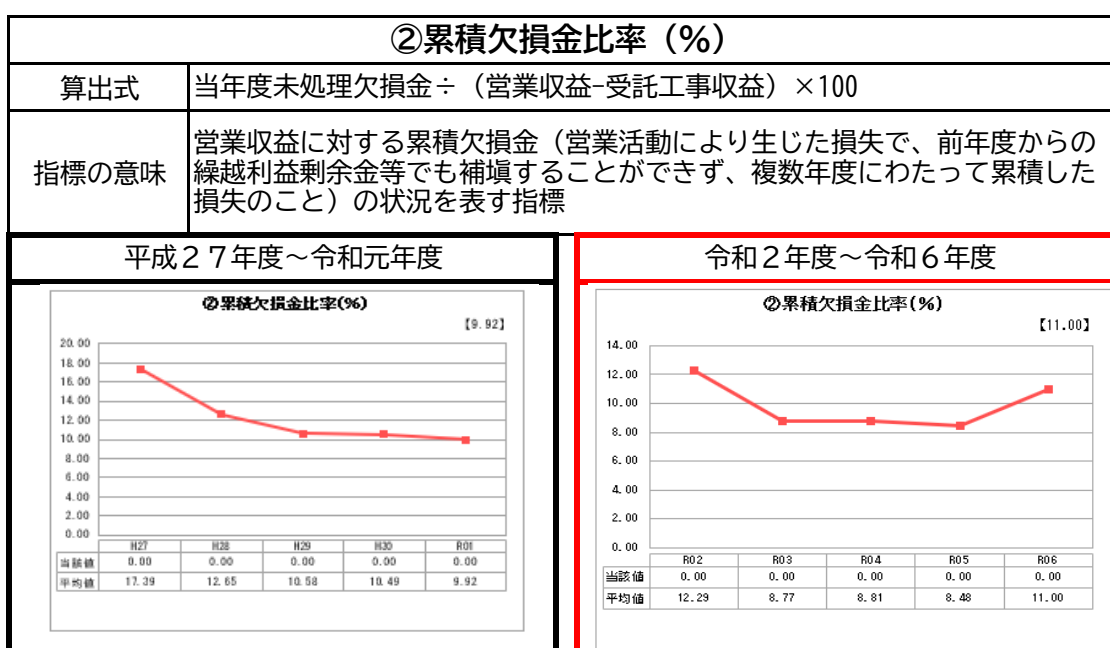
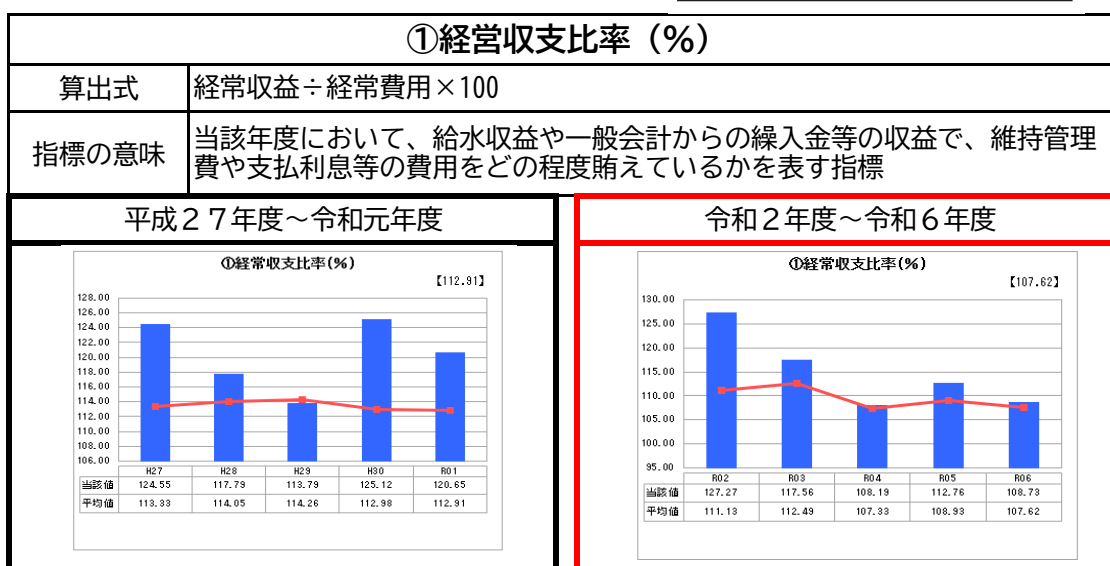
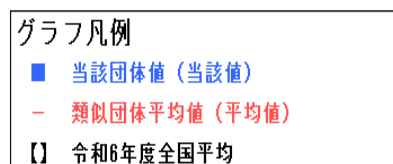
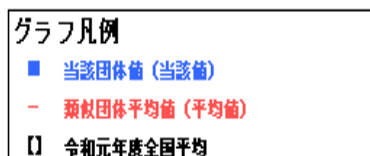
○組織図（令和7年4月1日現在）



3 経営分析表を活用した現状分析

公営企業において、経営及び施設の状況を表す経営指標を活用し、自事業体の経年把握や分析、他事業体との比較を行うことにより、経営の現状及び課題を的確かつ簡明に把握することが可能となります。経営戦略の策定にあたり、総務省が公表する「経営比較分析表」を活用し分析を行います。

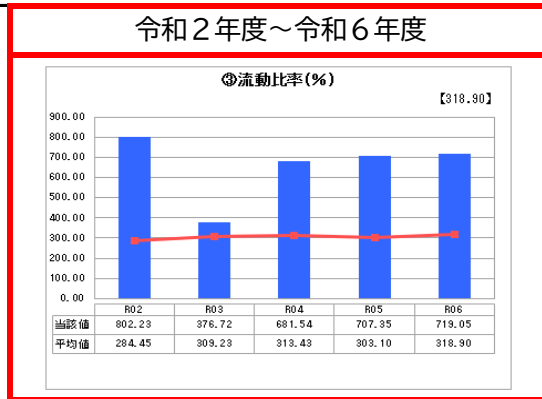
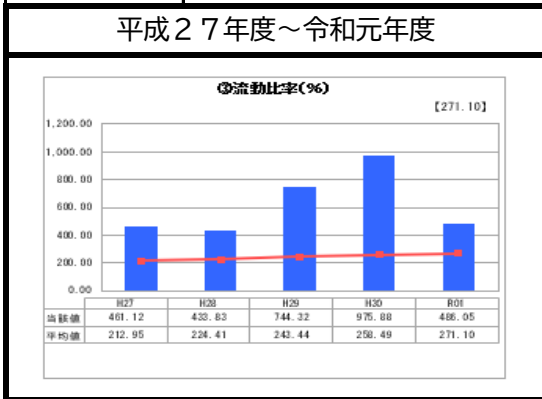
3.1 経営の健全性・効率性



③流動比率 (%)

算出式	流動資産 ÷ 流動負債 × 100
-----	-------------------

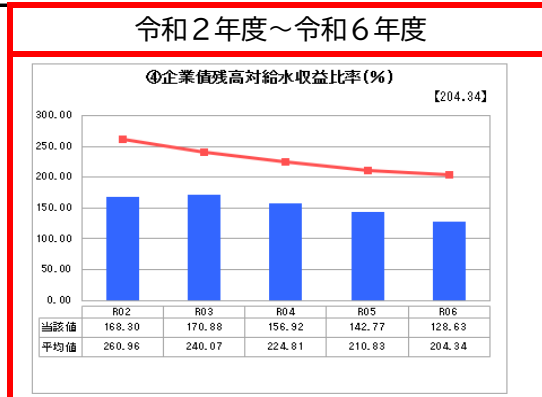
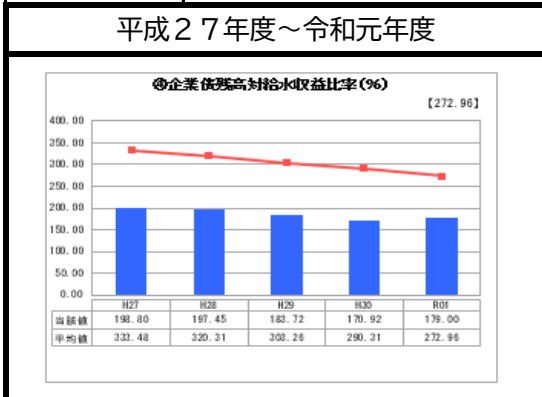
指標の意味	短期的な債務に対する支払能力を表す指標
-------	---------------------



④企業債残高対給水収益比率 (%)

算出式	企業債現在高合計 ÷ 給水収益 × 100
-----	-----------------------

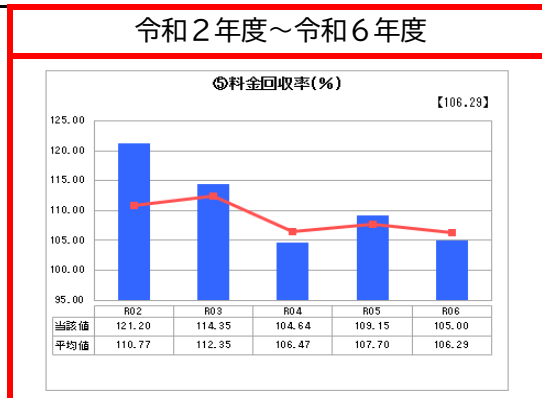
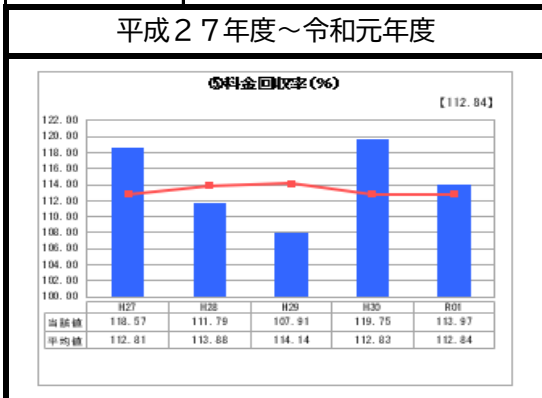
指標の意味	給水収益に対する企業債残高の割合であり、企業債残高の規模を表す指標
-------	-----------------------------------



⑤料金回収率 (%)

算出式	供給単価 ÷ 給水原価 × 100
-----	-------------------

指標の意味	給水に係る費用が、どの程度給水収益で賄えているかを表した指標
-------	--------------------------------

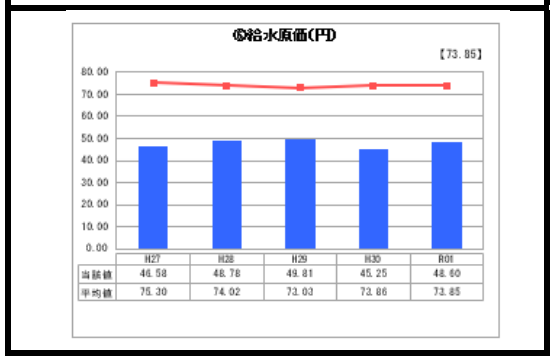


⑥給水原価（円）

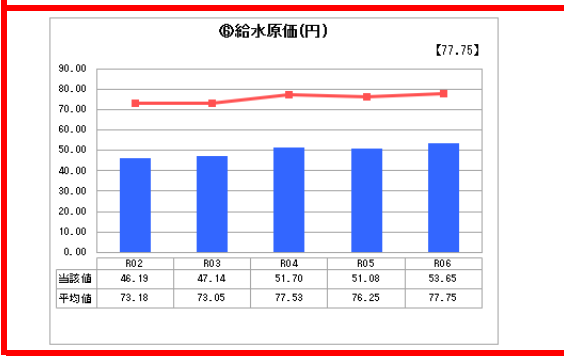
算出式 $\{ \text{経常費用} - (\text{受託工事費} + \text{材料及び不用品売却原価} + \text{附帯事業費}) - \text{長期前受金戻入} \} \div \text{年間総有収水量}$

指標の意味 有収水量 1 m³当たりについて、どれだけの費用がかかっているかを表す指標

平成27年度～令和元年度



令和2年度～令和6年度

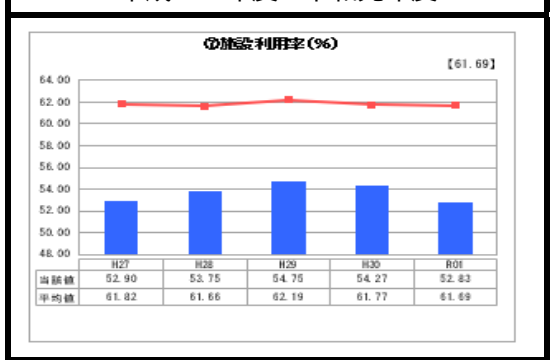


⑦施設利用率（％）

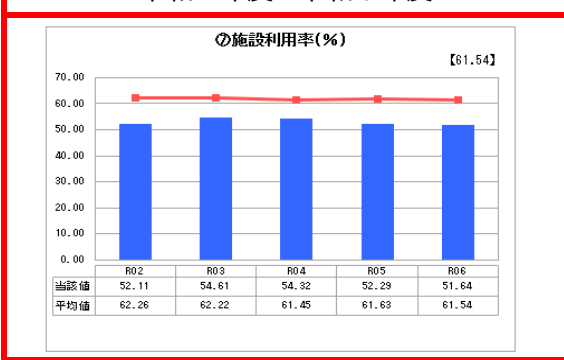
算出式 $\text{一日平均配水量} \div \text{一日配水能力} \times 100$

指標の意味 一日配水能力に対する一日平均配水量の割合であり、施設の利用状況や適正規模を判断する指標

平成27年度～令和元年度



令和2年度～令和6年度



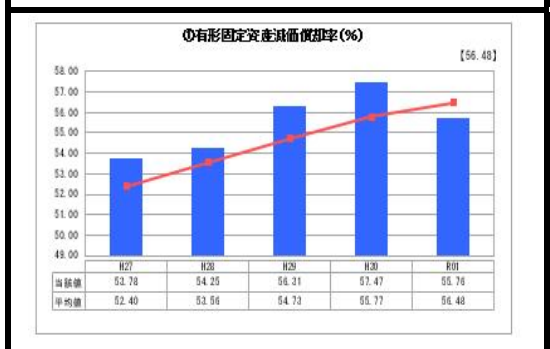
3.2 老朽化の状況

①有形固定資産減価償却率（％）

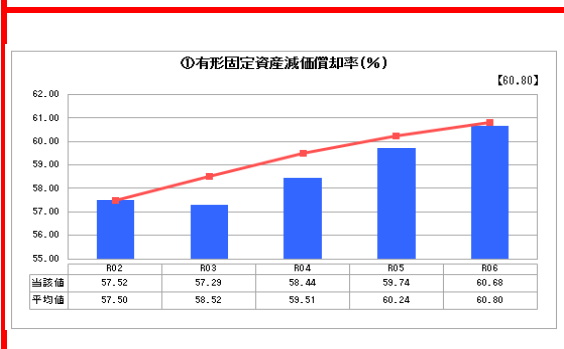
算出式 $\text{有形固定資産減価償却累計額} \div \text{有形固定資産のうち償却対象資産の帳簿原価} \times 100$

指標の意味 有形固定資産のうち、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で、資産の老朽化度合を示している。

平成27年度～令和元年度

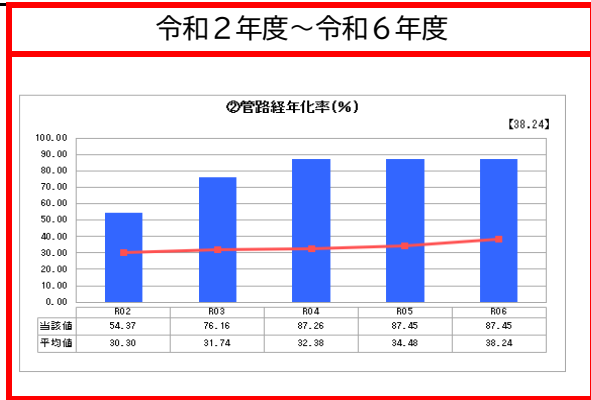
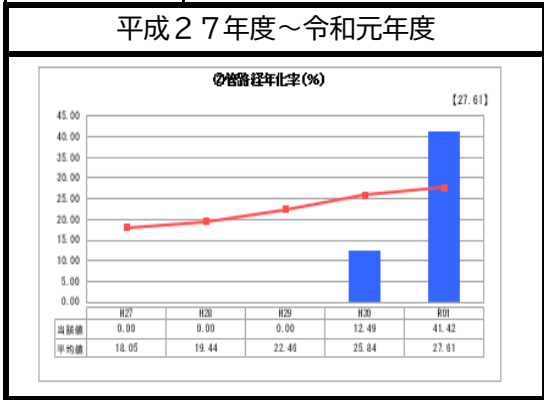


令和2年度～令和6年度



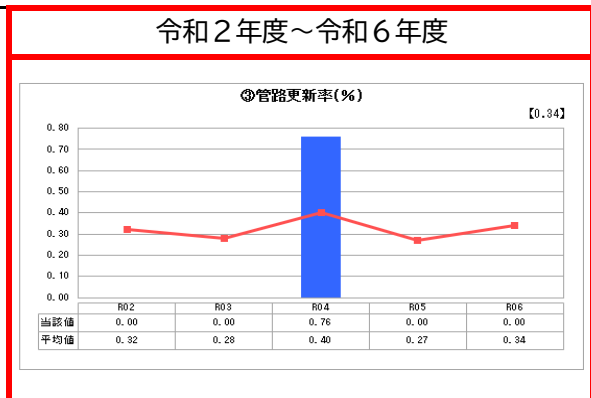
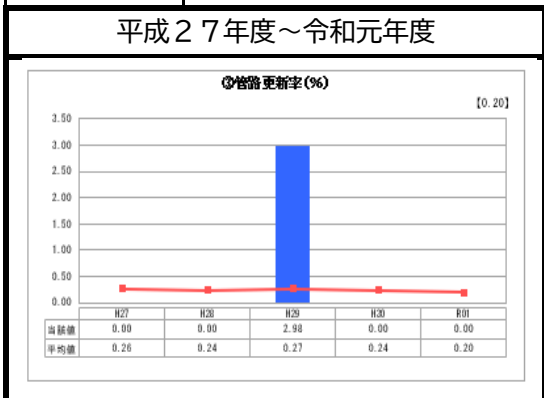
②管路経年化率 (%)

算出式	法定耐用年数を経過した管路延長 ÷ 管路延長 × 100
指標の意味	法定耐用年数を超えた管路延長の割合を表す指標で、管路の老朽化割合を示している。



③管路更新率 (%)

算出式	当該年度に更新した管路延長 ÷ 管路延長 × 100
指標の意味	当該年度に更新した管路延長の割合を表す指標で、管路の更新ペースや状況を把握できる。



4 経営の基本方針

次の基本方針に基づき、計画性を持った資産管理と財政基盤の強化や組織体制の確保を図るとともに、様々な経営環境の変化に対応し、将来にわたり安定した水道水を供給することを実現していきます。

○清浄な水を供給するために（安全）

- ・多様化する水源水質問題に的確に対応するために、現有施設における浄水技術の改善と浄水処理方法等に関して幅広い調査・研究を進めます。
- ・浄水水質の管理の徹底と、合理化・効率化のため水質検査体制を見直します。
また、安全性に関する情報を公開します。
- ・原水水質事故に的確に対応するため、水源水質監視機能の充実と緊急時における体制を強化します。

○安定した用水供給を継続的に行うために（強靱）

- ・今般の広域化傾向を念頭に今後の水需要に対し、既存水源の有効利用等幅広い視点から水源の確保を図るとともに、既得水利権の見直しを積極的に行います。
- ・限られた水資源を有効に活用するため、水需要の実態に即した柔軟な水融通の促進を図られるよう諸制度・体系等について調査・研究を行います。
- ・今後老朽化する施設に対し、費用の平準化に留意しつつ計画的・効率的に適正な更新・改良事業を実施するとともに、安定した供給を図るために施設機能維持強化に取り組みます。
- ・施設の老朽化に適切に対応するため、効率的・効果的な点検等維持管理を実施し、機能保全を図り、安定した施設の運用を行います。
- ・大規模な地震が発生した場合でも、その影響を極力軽減するために施設の耐震化を進めるとともに、水道システムとしての機能を損なうことのないよう諸設備や調整池の機能強化を図ります。
- ・事故・災害などの非常時においても、迅速かつ的確に対応できるよう、応急体制を整備・強化します。

○健全な経営を目指すために（持続）

- ・中期財政計画のもと、計画的に事業を推進します。
- ・適正人員による効率的事業運営と人材育成・技術継承を進めます。
- ・経費削減による費用圧縮と適正な料金収入を確保し、経営基盤を強化します。
- ・建設投資のコスト削減と企業債依存率を縮減し、資金留保に努め、将来の大規模修繕や建設改良事業に備えます。
- ・技術的・財政的な運営基盤を強化することを目的とし、当地域の実情に応じて、施設の一体化・経営の一本化・管理の一体化・一部施設の共同化・特定目的（業務）に関する広域化体制の整備などといった多様な形態の広域化や官民連携について、調査・研究を行います。
- ・ホームページ等を活用して企業団の施設や経営状況等を分かりやすく情報発信してまいります。

5 事業の効率化・健全化への取り組み

5.1 適正な定員管理と人材育成の推進

新規職員の計画的な採用により人件費の抑制、年齢構成の平準化に配慮し効果的な人材確保に努めます。

また、長期的視野に立った人員配置及び専門知識を有する職員からの技術継承により人材育成に努めます。

5.2 民間連携・ノウハウの活用

民間活力の有効活用については、事業の安全確保、危機管理体制の維持、コスト削減効果などを十分考慮し効率化が可能な範囲とその効果を検討します。

5.3 水道施設の長寿命化

水道施設については、これまで日常及び定期点検を行うとともに、点検結果に基づく効果的な整備を実施することで、法定耐用年数を越えた長寿命化を図ってきました。施設の利用状況や費用の平準化を勘案して更新時期を計画していますが、今後も計画と整合性を図りながら、適切に維持管理を行うことで、長寿命化に取り組んでいきます。

5.4 施設規模の適正化と性能の合理化

過去の実績や将来の水需要予測などから必要な施設能力を検討し、適正な施設規模での更新に努めるとともに、効果的な施設の統合や設備の重複投資を避けるよう取り組んでいきます。

5.5 広域化の検討

令和5年に策定された新潟県水道広域化推進プランで示された方向性を踏まえ、技術的・財政的な運営基盤強化を目的とする、施設の一体化・経営の一本化・管理の一体化、一部施設の共同化など広域化や連携強化について調査・研究を行います。

5.6 料金改定の検討

更新・耐震化事業の実施には多額の費用を要しますが、その財源については、料金収入のほか企業債の借入によることとなります。

しかし、現行料金のまま事業を実施した場合、内部留保資金の減少は加速し、いずれ資金が枯渇し事業運営が困難な状況となることが考えられます。また、不足する財源について企業債の発行に多くを依存することは、将来世代への元金返済や利息負担増大を招くこととなります。

今後の中長期的な投資・財源の見通しに基づき持続的に事業を実施するためには、供給料金の改定が不可避であり、適正な料金水準と料金体系を受水団体と協議を重ね検討を行います。

6 投資・財政計画（収支計画）

耐震化・更新事業には多大な資金が必要となるため、投資の合理化を進めることで投資費用の圧縮を図るとともに、経営の効率化を行うことで事業運営にかかる経常費用の削減を図ることが必要となります。

しかし、投資の合理化や経営の効率化を進めても、十分な財源の確保には至らず、この不足する財源を確保するため、「料金の見直し」や「企業債の発行水準」について、財源確保という観点から慎重に検討を行います。

6.1 投資・財政計画……………図表1のとおり

- 水需要予測……………図表2のとおり
- 収益的収支……………図表3・図表4のとおり
- 資本的収支……………図表5・図表6のとおり

6.2 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

(1) 水需要予測

総供給量 令和12年度までの水量は受水団体より回答を受けた水需要調査結果の数値を計上しました。（有収率は100%）（半期見直しにて令和5年度調査結果に修正）

(2) 収益的収支積算の考え方

- | | |
|-------------|--|
| 1 給水収益 | 現在の料金単価（23.30円/11円）で算出しています。 |
| 2 経営負担金 | 令和3年度から明和工業(株)減量(2,350m ³ /日)に伴う経営補償を計上しています。（令和3年度～令和12年度） |
| 3 東電等賠償金 | 福島原発事故に伴う放射性汚泥対策に要した経費について、東電及び環境省からの賠償金等を計上しています。 |
| 4 その他 | 業務受託収入、受取利息等を算定しています。令和9年度以降は同額を計上しています。 |
| 5 過年度損益修正益 | 前年度以前の取引等に係る収益的収入について、当該年度に収入（修正）する収益の受入を計上しています。 |
| 6 長期前受金戻入 | 過去にみなし償却とした国庫補助金償却分を収入化して算定しています。また、令和7年度以降の防災安全交付金の収益化分も計上しています。 |
| 7 人件費 | 令和2年度における定員管理計画に基づいて算定しています。（半期見直しにて賃金上昇を考慮） |
| 8 修繕費 | 全施設の維持修繕計画を基に算定しています。（半期見直しにて物価上昇を考慮） |
| 9 委託料 | 全施設及び業務の業務委託料を委託計画を基に算定しています。（半期見直しにて物価上昇を考慮） |
| 10 動力費 | 総供給量予想値を基準に過去の実績値を勘案し算定しています。（半期見直しにて物価上昇を考慮） |
| 11 薬品費 | 取水予定量予想値を基準に過去の実績値を勘案し算定しています。（半期見直しにて物価上昇を考慮） |
| 12 減価償却費等 | 既得資産に計画期間内における新規取得資産分を加えて算定しています。 |
| 13 企業債利息 | 令和7年度までの既借入分に、令和8年度以降の新規借入分（年利3%）に係る利息を加えて算定しています。 |
| 14 浄水汚泥対策費 | 福島原発事故に伴う放射性汚泥対策に要した経費について計上しています。 |
| 15 過年度損益修正損 | 前年度以前の取引等に係る収益的支出について、当該年度に支出（修正）する費用を計上しています。 |
| 16 その他 | 上記以外の事務管理費等を計上しています。（半期見直しにて物価上昇を考慮） |

(3) 資本的収支積算の考え方

- 1 企業債 将来負担軽減のため起債充当率を制限(30%)しています。ただし、令和6年度以降は起債充当率の制限を40%としています。
- 2 国庫補助金 防災安全交付金の対象事業費の交付率4分の1を計上しています。
- 3 出資金等 構成団体等から公営企業への繰出基準を基に安全対策事業への出資金及び出資金相当額を算定しています。
- 4 企業債償還金 既借入分に加え令和7年度以降の新規借入予定分に係る起債の償還元金を加えて算定しています。
- 5 建設改良費 施設整備計画に基づく施設更新事業と耐震化事業に係る事業費を積み上げ方式により算定しています。(建設改良費には各施設費・営業設備費が含まれています)

(4) 収支計画のうち投資についての説明

令和4年度の送水管路更新設計業務から送水管更新(耐震化)事業を行います。

併せて、浄水場内の躯体及び機械設備の更新事業と耐震化事業を行い、機械設備の適切な点検・保守による長寿命化と老朽化資産の計画的な更新に取り組みます。

取り組みが急がれる耐震化対策を優先的に進めるとともに、水需要計画に対応した水処理や送水を行うための施設整備、更新、延命化を図ります。

また、共同施設である阿賀野川頭首工の更新事業を関係4団体の共同事業で実施します。

(5) 収支計画のうち財源についての説明

企業債残高の圧縮に努めるとともに、料金の見直しの検討を行い、後年の大規模修繕事業及び施設更新・施設整備事業における資金需要を見据え、内部留保資金残高の充実を図ります。

(6) 投資についての検討状況等

更新時期及び事業実施時期の平準化と優先順位の検討を行います。

(7) 財源についての検討状況等

中長期的な投資・財政の見通しに基づき、持続的に事業運営ができ、かつ世代間で公平性を保つには、企業債借入残高に一定の限度を定めることも視野に入れて、給水収益に対する企業債残高割合の上昇を抑制します。

また、企業債借入比率の検討、補助金・交付金の積極的な活用、適正な料金水準の検討等、次期更新事業の財源確保に努めます。

○投資・財政計画（令和3年度～令和12年度）

図表 1

(1) 水需要

年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区分	決算	決算	決算	決算	予算	予算	予定	予定	予定	予定
総供給量(千m ³)	15,040	14,959	14,441	14,222	14,383	14,236	14,162	14,012	13,900	13,790
供用開始後	40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年

(2) 収益的収支

単位：千円

年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
収入	給水収益	806,194	805,419	801,592	797,371	799,878	798,247	799,205	795,797	794,565	793,355
	経営負担金	19,986	19,986	19,986	19,986	19,985	19,985	19,985	19,985	19,985	19,985
	長期的受金戻入	38,296	32,923	31,556	34,223	32,073	32,191	31,800	32,700	31,100	30,800
	東電等賠償金	83,526	54	10,582	189	149	149	152	155	158	161
	その他	9,340	9,972	8,323	11,378	11,308	16,663	12,156	12,156	12,156	12,156
	計(A)	957,342	868,354	872,039	863,147	863,393	867,235	863,298	860,793	857,964	856,458
支出	人件費	108,479	109,960	93,523	88,992	104,886	129,822	132,418	135,067	137,768	140,524
	修繕費	76,473	106,957	107,511	109,318	75,627	56,648	89,022	90,802	92,618	94,470
	委託料	29,308	34,308	27,726	36,585	15,462	38,229	30,091	30,692	31,306	31,932
	動力費	49,121	71,100	64,324	62,427	72,782	62,493	66,817	68,153	69,516	70,906
	薬品費	29,364	33,700	32,269	31,172	46,945	50,420	51,428	52,457	53,506	54,576
	減価償却費等	336,822	339,463	337,574	353,484	370,104	406,341	414,823	431,138	430,556	413,208
	企業債利息	20,063	18,473	16,604	14,791	13,069	15,993	17,256	19,039	22,707	24,502
	浄水汚泥対策費	52,607	20,364	17,102	13,117	29,658	24,187	21,436	21,865	22,302	22,748
	その他	93,694	88,632	86,449	96,877	134,691	133,184	115,056	117,357	119,705	122,099
	計(B)	795,931	822,957	783,082	806,763	863,224	917,317	938,347	966,570	979,984	974,966
純損益(A-B)	161,411	45,397	88,957	56,384	169	△50,082	△75,049	△105,777	△122,020	△118,508	

(3) 資本的収支

単位：千円

年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
収入	企業債	105,000	0	0	0	280,000	0	100,000	160,000	100,000	100,000
	国庫補助金	0	8,397	0	0	21,000	0	40,000	30,000	0	50,000
	出資金等	48,160	1,283	0	7,297	2	12,938	0	2,500	10,000	10,000
	計(C)	153,160	9,680	0	7,297	301,002	12,938	140,000	192,500	110,000	160,000
支出	企業債償還金	113,199	113,719	119,425	118,833	112,853	111,422	98,367	88,391	92,428	74,809
	建設改良費	590,810	214,120	267,520	235,490	1,317,586	216,484	537,918	623,737	589,571	641,423
	計(D)	704,009	327,839	386,945	354,323	1,430,439	327,906	636,285	712,128	681,999	716,232
不足額(C-D)	△550,849	△318,159	△386,945	△347,026	△1,129,437	△314,968	△496,285	△519,628	△571,999	△556,232	

(4) 内部留保の状況

単位：千円

年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
内部留保資金残高	2,229,201	2,280,932	2,310,617	2,357,270	1,682,292	1,706,147	1,567,536	1,398,769	1,158,906	926,374

(5) 企業債残高の状況

単位：千円

年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
企業債残高	1,377,601	1,263,882	1,144,457	1,025,624	1,192,771	1,081,349	1,082,982	1,154,591	1,162,163	1,187,354

(6) 単価の推移

単位：円

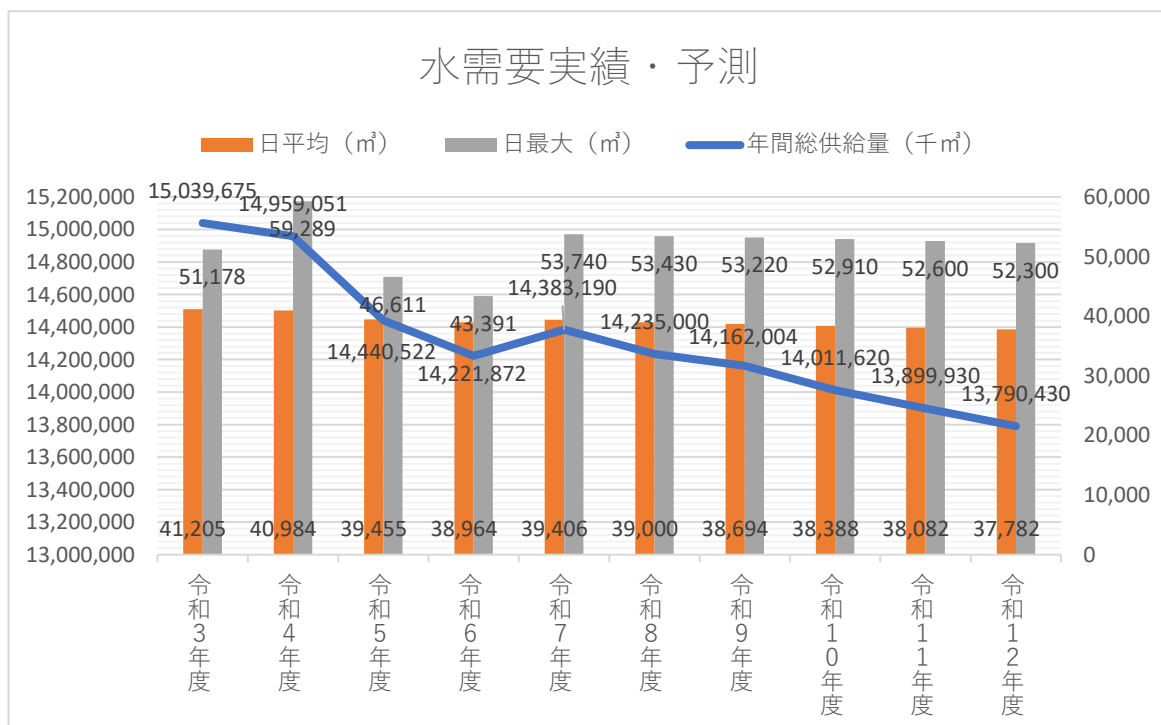
年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
供給単価	53.9	54.1	55.7	56.3	55.6	56.1	56.4	56.8	57.2	57.5
給水原価	47.1	51.7	51.1	53.7	55.7	60.4	62.4	65.0	66.6	66.7
うち資本費	21.1	21.7	22.3	23.2	24.0	27.1	28.0	29.5	30.1	29.2

○水需要実績（令和3～6年度）・予測（令和7～12年度）

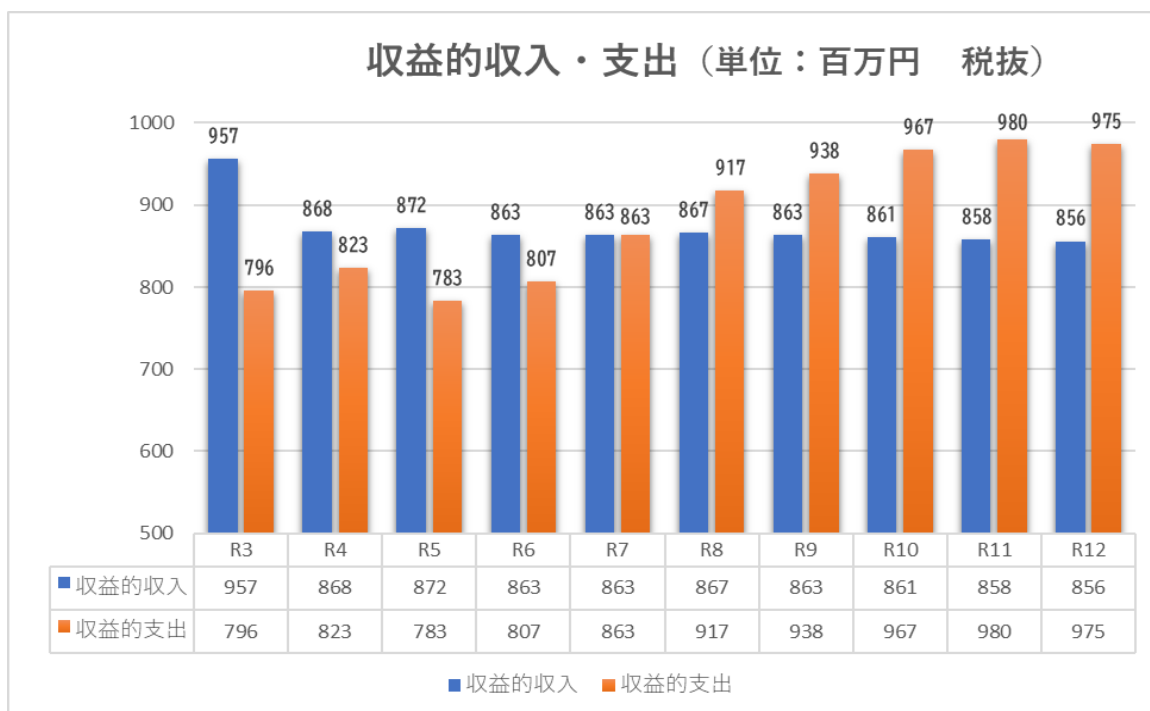
図表2

	実績値←				→水需要調査値
	令和3年度 決算値	令和4年度 決算値	令和5年度 決算値	令和6年度 決算値	令和7年度 予測値
年間総供給量 (m³)	15,039,675	14,959,051	14,440,522	14,221,872	14,383,190
日平均 (m³)	41,205	40,984	39,455	38,964	39,406
日最大 (m³)	51,178	59,289	46,611	43,391	53,740
施設利用率	54.61%	54.32%	52.29%	51.64%	52.23%
最大稼働率	67.83%	78.58%	61.78%	57.51%	71.23%
負荷率	80.51%	69.13%	84.65%	89.80%	73.33%

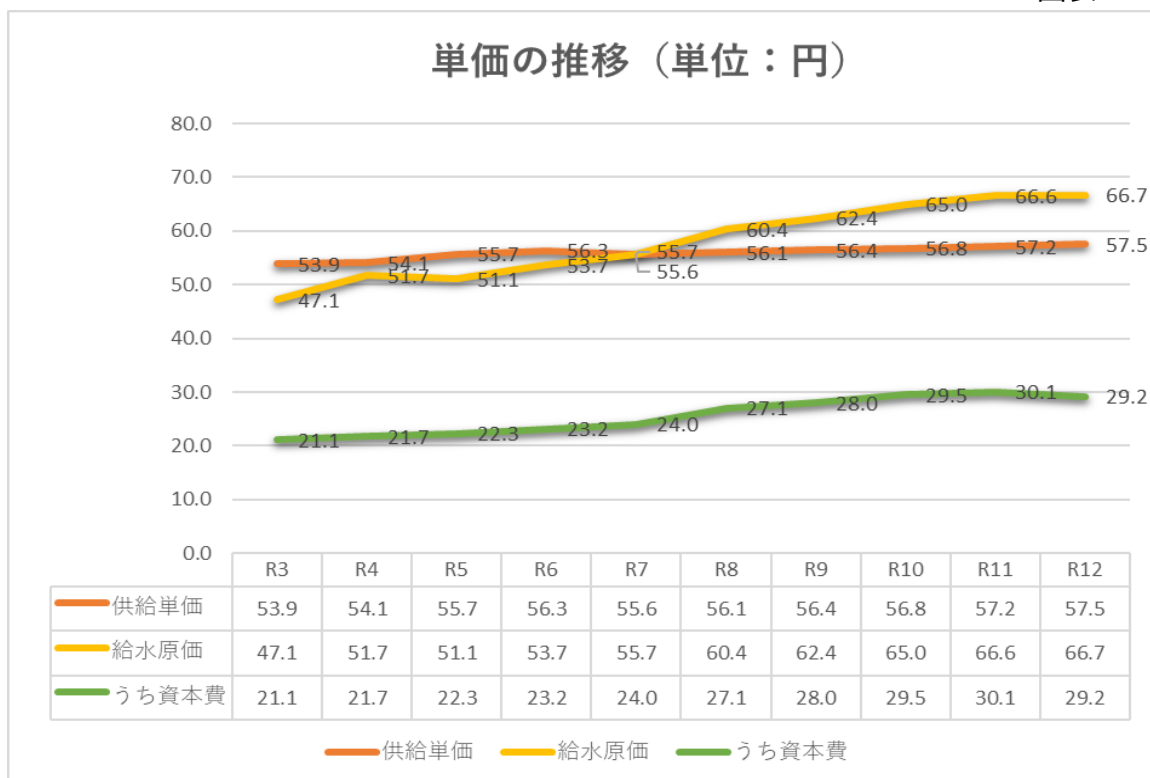
	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
	予測値	予測値	予測値	予測値	予測値
年間総供給量 (m³)	14,235,000	14,162,004	14,011,620	13,899,930	13,790,430
日平均 (m³)	39,000	38,694	38,388	38,082	37,782
日最大 (m³)	53,430	53,220	52,910	52,600	52,300
施設利用率	51.69%	51.28%	50.88%	50.47%	50.08%
最大稼働率	70.82%	70.54%	70.13%	69.72%	69.32%
負荷率	72.99%	72.71%	72.55%	72.40%	72.24%



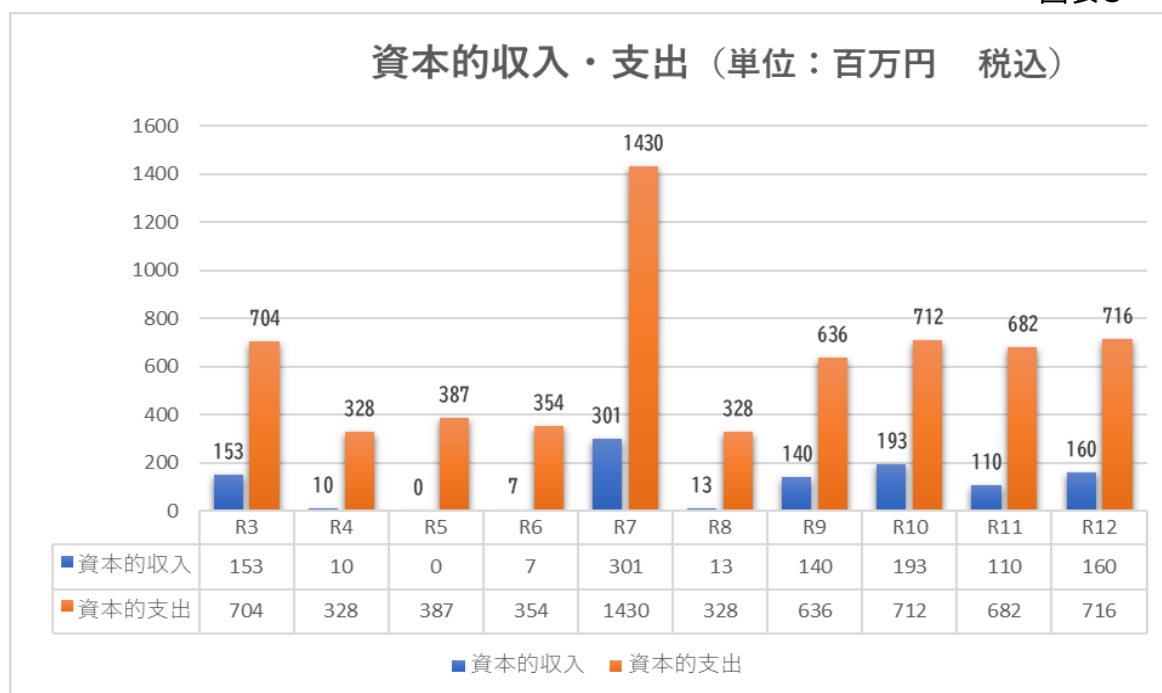
図表3



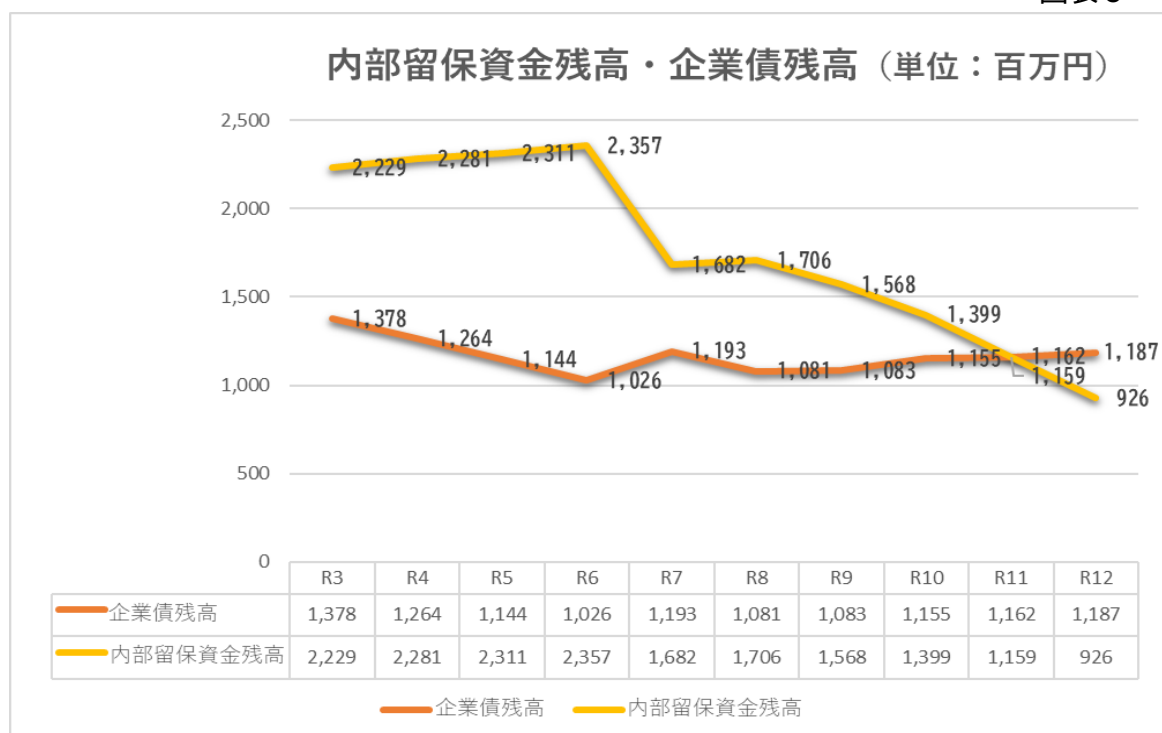
図表4



図表5



図表6



7 経営戦略の事後検証と更新等に関する事項

本経営戦略で掲げた事業計画は10年間の計画となりますが、昨今の社会情勢が大きく変化する中においては、数年で水道事業を取り巻く環境が変化することも考えられます。計画を着実に実行するために、PDCAサイクルを活用し、進捗管理を行います。

PDCAサイクル

Plan（計画）……従来の実績や将来の予測などをもとにして業務計画を作成する。

Do（実行）……計画に沿って業務を行う。

Check（確認）……業務の実施が計画的に沿っているかどうか確認する。

Action（改善）……実施計画に沿っていない部分を調べて処置する。

