

事業経営のマネジメントサイクル

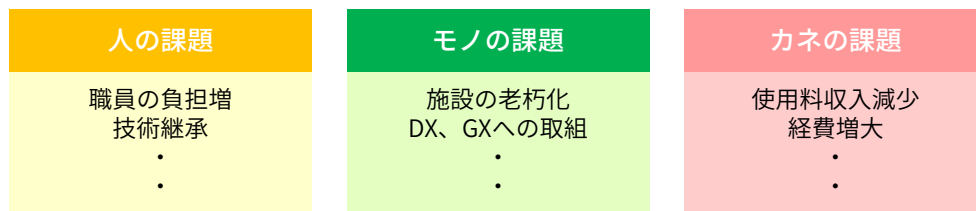
経営診断表を活用した定量的な評価手法の確立

下水道事業を取り巻く環境が多様化する中で、健全経営を基盤として、下水道サービスの提供を継続させるためには、目標設定、目標達成のための行動、評価、改善の事業経営に関するマネジメントサイクルの構築、運用が必要となります。

マネジメントサイクルでは、経営診断表を活用した定量的な評価手法の確立が重要となります。

事業経営に関するマネジメントサイクルの必要性

- ・下水道事業を取り巻く環境は、技術職員の減少、人口減少による使用料収入減、未普及対策、老朽化対策、浸水対策、地震対策への対応に加え、近年のDX、GXへの取組等、多様化しています。
- ・社会資本整備総合交付金交付において、下水道使用料改定の必要性検証、経費回収率向上に向けたロードマップ策定が要件化され、事業経営のマネジメントについても強く求められています。



健全経営を基盤として、下水道サービスの提供を継続させるためには、**事業経営に関するマネジメントサイクル**の構築、運用が必要となります。

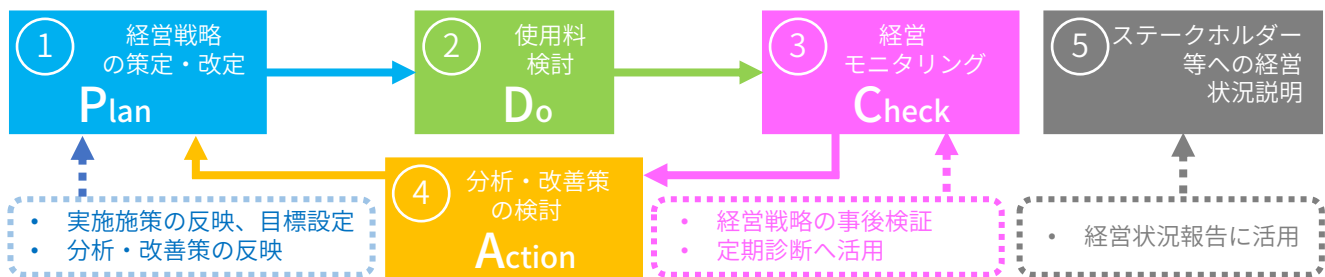


図 事業経営に関するマネジメントサイクル

経営診断表を活用した定量的な評価手法

- 人・モノ・カネの3つの視点から、経営状況を定量的に評価できます。
- 公営企業年鑑等の公表データをベースに、全国団体、類似団体、同じ都道府県内の団体との比較が可能です。
- ポジショニング分析、ベンチマーク分析等により、経営状況の可視化が可能です。
- 各事業体の下水道事業の運用形態に応じた、診断項目（業務指標）の設定が可能です。

Point 1

ポジショニング分析では、対全国、対県内のような2軸による分析を行うことで、自らの立ち位置を確認することができます。

Point 2

設定した人・モノ・カネの3分野の指標をもとに、偏差値により、強み、弱みを確認することができます。

Point 3

診断項目は、初期設定値での分析のほか、事業体の特性や要望により、自由にカスタマイズできます。

Point 4

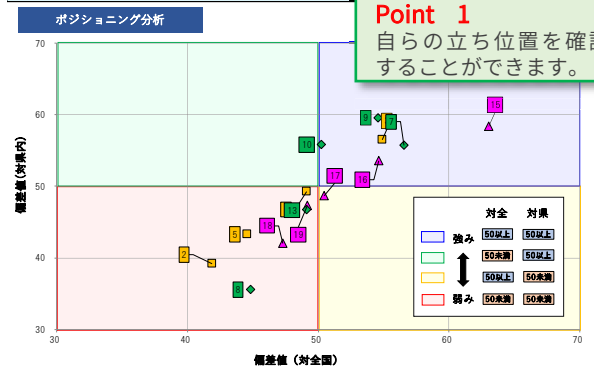
経営戦略等を担う当社担当者が、診断内容をもとに、事業体がどのような経営状況であるかの分析を行います。

事業経営のマネジメントサイクル

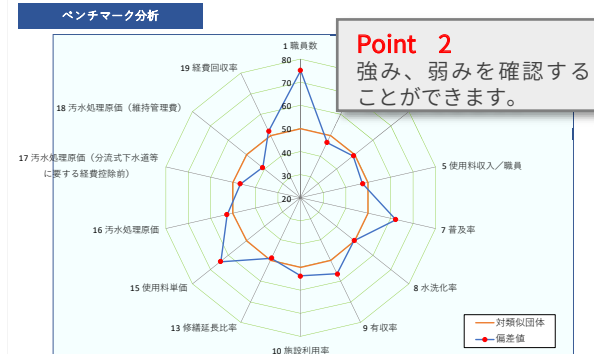
経営診断表を活用した定量的な評価手法の確立

団体名	事業名	法適用状況	類似団体区分	診断年	
				H31	2019
	公共下水道				

成績	全国 B			県内 B			類似団体 B		
	今年度	前年度	前年比	今年度	前年度	前年比	今年度	前年度	前年比
	偏差値	偏差値		偏差値	偏差値		偏差値	偏差値	
総合	49.6	50.2	↓ 0.6	48.9	49.6	↓ 0.7	53.3	53.2	↑ 0.1
人	47.6	47.9	↓ 0.3	47.1	47.9	↓ 0.9	54.6	54.2	↑ 0.3
モノ	51.1	52.0	↓ 0.9	50.7	51.5	↓ 0.9	54.3	54.3	0.0
カネ	50.2	50.8	↓ 0.6	48.8	49.2	↓ 0.4	50.9	51.0	↓ 0.1



Point 1
自らの立ち位置を確認することができます。



Point 2
強み、弱みを確認することができます。

区分	No	指標名	算定方法	指標の意味
人	1	職員数(内訳: 損益勘定職員+資本勘定職員)	単位: [人]	-
	2	職員1人当たりの有収水量	単位: [m ³ /人]	職員1人当たり年間有収水量は、損益勘定で人員費を負担する職員1人当たりの年間有収水量を示す経営指標である。この指標は有収水量の規模に照らして、人員数が適切であるかを示している。つまり、職員1人当たり年間有収水量が多いほど、より少ない人員で効率的な経営ができていられることになる。
	3	処理場管理職員1人当たりの処理水量	単位: [m ³ /日/人]	【年間処理水量 / 年間人員数】 / 処理場管理職員数
	4	管渠管理職員1人当たりの管渠延長	単位: [km/人]	管渠を管理している職員1人当たりの管渠延長を表すもので、値が高いほど効率的な運用であるといえる。
	5	維持管理費民間委託比率	単位: [%]	維持管理費に占める委託の割合を示し、民間委託による管理を進める方針がある場合は、専らに向けた目標収支率に有効である。値が低ければ、民間委託が進んでいないことを表す。
モノ	6	下水道処理人口普及率	単位: [%]	住民のうち下水道を使用できる人口の割合で、下水道整備が進むほど高い値となる。
	7	汚水処理人口普及率	単位: [%]	下水道処理人口の他に産業・商業等汚排水による処理人口や合併処理浄化槽処理人口(コンポスト処理人口) / 行政区内人口
	8	水洗化率(接続率)	単位: [%]	住民のうち下水道を使用できる人口の割合で、下水道整備が進むほど高い値となる。
	9	有収率	単位: [%]	使用料徴収の対象となる有収水の割合で、この値が高いほど不明水が少なく、効率的である。
	10	施設利用率(日平均)	単位: [%]	施設効率が適正なためのもので、一般的には70%~80%となる。
	11	施設の老朽化率(処理場)	単位: [%]	耐用年数超過管理延長 / 下水道維持管理延長
	12	施設の老朽化率(処理場)	単位: [%]	15年以上経過処理場数 / 総処理場数

区分	No	財務指標	単位	偏差値(対全国)	偏差値(対県内)	偏差値(対類似団体)	実績値	目標値
人	1	職員数(内訳: 損益勘定職員+資本勘定職員)	人	49.6	50.2	53.3	53.2	53.3
	2	職員1人当たりの有収水量	m ³ /人	41.3	41.3	54.4	41.3	41.3
	3	処理場管理職員1人当たりの処理水量	m ³ /日/人	54.4	54.4	-	54.4	54.4
	4	管渠管理職員1人当たりの管渠延長	km/人	-	-	-	-	-
	5	職員1人当たり下水道使用料収入	千円/人	44.8	43.3	47.5	389.2	高いほど良い
	6	維持管理費民間委託比率	%	-	-	-	-	高いほど良い
成績(人)				47.6	47.1	54.6		
成績(カネ)				B	B	B		

Point 3
診断項目は、自由にカスタマイズできます。

区分	No	財務指標	単位	偏差値(対全国)	偏差値(対県内)	偏差値(対類似団体)	実績値	目標値	
モノ	7	下水道処理人口普及率	%	56.6	55.7	62.3	79.8	100.0	
	8	水洗化率(接続率)	%	44.8	35.5	49.7	79.9	100.0	
	9	有収率	%	54.6	59.6	56.6	98.4	90.0	
	10	施設利用率(日平均)	%	50.2	55.8	53.8	56.7	高いほど良い	
	11	施設の老朽化率(管渠)	%	-	-	-	-	-	
	12	施設の老朽化率(処理場)	%	-	-	-	-	-	
	13	修繕延長比率	%	49.1	46.7	49.0	0.0	低いほど良い	
	偏差値(モノ)				51.1	50.7	54.3		
	成績(人)				B	B	B		

区分	No	財務指標	単位	偏差値(対全国)	偏差値(対県内)	偏差値(対類似団体)	実績値	目標値	
カネ	15	使用料単価	円/m ³	63.1	58.4	64.4	200.7	150	
	16	汚水処理原価	円/m ³	54.6	53.6	52.7	229.7	低いほど良い	
	17	汚水処理原価(分流式下水道等に要する経費控除前)	円/m ³	50.5	48.7	46.8	333.9	低いほど良い	
	18	汚水処理原価(維持管理費)	円/m ³	47.3	42.0	41.0	91.2	低いほど良い	
	19	経費回収率	%	49.2	47.3	52.0	87.4	100.0	
	20	経費回収率(分流式下水道等に要する経費控除前)	%	51.8	50.6	57.6	60	高いほど良い	
	21	維持管理費民間委託比率	千円/人	46.3	47.3	50.2	129.28	高いほど良い	
	22	収益的収支比率	%	48.1	47.1	51.7	90.5	100.0	
	23	処理区域内人口1人当たりの企業債(地方債)現在高	千円/人	-	-	-	-	低いほど良い	
	24	繰入金比率(基準外)	%	40.8	44.6	41.6	4.5	低いほど良い	
	偏差値(カネ)				50.2	48.8	50.9		
	成績(カネ)				B	B	B		

診断結果

将来の改善事業量の増加が見込まれています。現状でも職員数が不足しているため、官民連携手法等を視野に入れた人的資源不足対策を今後検討していく必要があります。

Point 4
診断内容をもとに、分析を行います。

診断結果

老朽化施設の増加が懸念されます。ストックマネジメント計画を作成して計画的な改善事業を実施していく必要があります。有収率が年々減少しています。不明水対策等への着手も求められます。

診断結果

経費回収率が100%を下回っています。一般会計との負担区分を明確にしつつ、使用料改定を視野に入れた検討を早期に実施する必要があります。



経営マネジメントに取り組みましょう

株式会社 日水コン

お問合せ先 コンサルティング本部下水道事業部
TEL: 03-5323-6300
E-mail: nsc_gesu@nisuicon.co.jp