

公営企業における経営状況判断指標の体系化について

関西学院大学 石原俊彦

I 資料その2の説明

—Excel ピボットテーブルを利用した第1回研究会資料4の362指標の分析—

指標体系化の切り口

- ① 財務諸表分析の指標、ならびに、事業分析の指標の観点で分類する。
- ② バランススコアカード（BSC）の4つの視点に分類する。
- ③ 第1回研究会の資料4の指標を業績指標の観点から、大分類、中分類に分類する。
- ④ 第1回研究会の資料4の指標のうち、同一の指標、または類似していると考えられる指標を小分類としてまとめる。
- ⑤ 第1回研究会の資料4の指標について、公表団体別の分類を行う。

指標体系化の方法（資料その2ファイル①参照）

シートの「加工結果」（資料その2ファイル②③④⑤）は「指標（加工用）」（資料その2ファイル⑥）をピボットテーブルで集計したものです。「指標（加工用）」は第1回研究会で配布された資料4の全団体の指標を一覧にしたうえで、分類できるように分類内容を追加したものです。

ここでは第1回研究会資料4の362指標が約60個の小指標（まとめ）にまで集約されています

II 資料その3の説明

—公営企業アドバイザーの実務経験を踏まえた362指標の分類—

資料その3では、資料その2で集約された約60個の小指標（まとめ）を、水道だけでなく下水道、公営企業全般に適用可能な指標群に再整理しています。この再整理では、公営企業アドバイザーの経験者による主観的な各小指標に対する優先順位づけ、さらには、若干の小指標レベルの指標の加除を行っています。また、病院事業については宮崎県立宮崎病院事務長と、交通事業については名古屋市交通局経営企画課から、各事業に固有の代表的指標をリストアップしていただきました。

今後、公営企業アドバイザー経験者や各公営企業関係者の意見を集約し、資料その3で整理された諸指標群（共通と各事業別に固有）の体系的な整理とその説明分の作成などを行うことで、公営企業の種類ごと、あるいは、公営企業共通の経営状況の判断指標の体系が完成されるのではいかと考えられる

付記

資料その2とその3は、菊池明敏氏（岩手県中部水道企業団）ならびに仲友佳子氏（新日本監査法人・公認会計士）と石原の3名による共同研究の成果物である。

公営企業の経営指標等の分類について

1. データベースの加工方法について(ファイル⑥DB(加工用)参照)

No.	内容	参照
1	総務省自治財政局公営企業課(平成26年11月10日)の資料4「公営企業の経営指標等」に表紙から連番をふる	DB(加工用)シート A行「ページ数」
2	資料4に含まれている全ての指標を抽出し、連番をふる	DB(加工用)シート B行「No.」 DB(加工用)シート K行「小分類(個別)」
3	資料4の指標をバランススコアカード(BSC)の4つの視点に分類する	DB(加工用)シート C行「BSC」
4	資料4の指標を財務諸表分析の指標、事業分析の指標の観点で分類する	DB(加工用)シート D行「FS・事業分類」
5	資料4の指標を業績指標の観点から、大分類、中分類に分類する	DB(加工用)シート F行「大分類」 DB(加工用)シート H行「中分類」
6	資料4の指標のうち、同一の指標、または類似していると考えられる指標についてまとめる	DB(加工用)シート J行「小分類(まとめ)」
7	資料4の指標について団体別の分類を行う。	DB(加工用)シート M行「団体名」
8	大分類、中分類、小分類、団体名について任意のNo.をふる	DB(加工用)シート E行、G行、I行、L行参照

2. 各指標の整理の方法について(ファイル①参照)

No.	内容	参照
1	業績指標の観点から、指標を分類する	②業績指標シート
2	BSCの観点から、指標を分類する	③BSCの視点シート
3	業績指標とBSCの両方の観点から、指標を分類する	④業績指標×BSCシート
4	財務諸表分析の指標、事業分析の指標の観点から、指標を分類する	⑤FS・事業分析シート

業績指標の視点で分類

大分類No.	大分類	中分類No.	中分類	小分類No.	小分類(まとめ)				
1	FS分析指標	1	健全化判断比率	1	資金不足・赤字比率				
				2	実質公債費比率				
				3	将来負担比率				
		2	財政状態の健全性	4	4	4	固定資産構成比率		
						5	固定負債構成比率		
						6	自己資本構成比率		
						7	固定資産対長期資本比率		
						8	固定比率		
						9	流動比率		
						10	当座比率		
						11	自己資本回転率		
						12	固定資産回転率		
						14	減価償却率		
						15	流動資産回転率		
		3	企業債残高管理・起債依存度	3	3	13	企業債償還額対企業債務残高比率他		
						21	企業債元金償還金対料金収入比率		
						22	企業債元利償還金対料金収入比率		
						23	事業収益対企業債残高比率		
						20	利子負担率		
		4	収益性	4	4	17	総収支比率		
18	経常収支比率								
19	営業収支比率								
26	職員1人当たり営業収益								
27	職員給与費対料金収入比率								
28	職員1人当たり有形固定資産								
29	累積欠損金比率								
30	不良債務比率								
24	事業収益対資金残高比率								
25	更新投資充当可能資金対事業収益比率								
5	資金繰り確保状況をはかる指標	5	5	31	料金回収率				
				32	経費回収率				
2	経営効率に関する指標	6	6	33	負荷率				
				34	施設利用率				
				35	最大稼働率				
				36	固定資産使用効率				
				37	取水能力、権利他				
				38	職員一人当たり有収水量、配水量				
				39	職員一人当たり人口、運営費他				
				40	有収率				
				41	契約率				
				42	繰入金比率				
				43	業務委託比率				
				7	適切な単価設定	44	単価・原価		
				3	安定供給に関する指標	8	将来への備え	45	管路更新率他
								46	経年化管路率
9	リスクの管理	47	耐震適合率						
		48	事故割合						
		49	リスク管理指標(その他)						
10	連続した水道水の供給	50	水洗化率						
		51	普及率						
		52	連続した水道水の供給(その他)						
11	水資源の保全	53	水資源の保全(その他)						
12	適正な実行・業務運営	54	適正な実行・業務運営						
13	水道文化・技術の継承と発展	55	水道文化・技術の継承と発展						
4	水質管理の指標	14	水源から給水栓までの水質管理	56	水源から給水栓までの水質管理				
5	カスタマーサティスファクションに関する指標	15	給水サービスの充実	57	給水サービスの充実				
				16	環境:環境保全への貢献	58	環境:環境保全への貢献		
				17	国際貢献	59	国際貢献		
6	個別の分析指標	18	有収水量に関する分析	60	有収水量に関する分析				
				19	費用に関する分析	61	費用に関する分析		

BSCの視点で分類

BSC	大分類No.	大分類	中分類No.	中分類	小分類No.	小分類(まとめ)				
業績評価	1	FS分析指標	1	健全化判断比率	1	資金不足・赤字比率				
					2	実質公債費比率				
					3	将来負担比率				
			2	財政状態の健全性	4	固定資産構成比率	4	固定資産構成比率		
							5	固定負債構成比率		
							6	自己資本構成比率		
							7	固定資産対長期資本比率		
							8	固定比率		
							9	流動比率		
							10	当座比率		
							11	自己資本回転率		
							12	固定資産回転率		
							14	減価償却率		
							15	流動資産回転率		
							16	未収金回転率		
	3	企業債残高管理・起債依存度	13	企業債償還額対企業債務残高比率他	13	企業債償還額対企業債務残高比率他				
					21	企業債元金償還金対料金収入比率				
					22	企業債元利償還金対料金収入比率				
					23	事業収益対企業債残高比率				
					4	収益性	17	総収支比率	17	総収支比率
									18	経常収支比率
									19	営業収支比率
									26	職員1人当たり営業収益
									27	職員給与費対料金収入比率
									28	職員1人当たり有形固定資産
	5	資金繰り確保状況をはかる指標	24	事業収益対資金残高比率	24	事業収益対資金残高比率				
					25	更新投資充当可能資金対事業収益比率				
					31	料金回収率				
	2	経営効率に関する指標	6	経営の効率性	31	料金回収率				
					32	経費回収率				
					33	負荷率				
					34	施設利用率				
					35	最大稼働率				
					36	固定資産使用効率				
					37	取水能力、権利他				
					38	職員一人当たり有収水量、配水量				
					39	職員一人当たり人口、運営費他				
					40	有収率				
					41	契約率				
					42	繰入金比率				
					43	業務委託比率				
					6	個別の分析指標	18	有収水量に関する分析	60	有収水量に関する分析
									19	費用に関する分析
	業務プロセスの視点	3	安定供給に関する指標	8	将来への備え	45	管路更新率他			
						46	経年化管路率			
9				リスクの管理	47	耐震適合率				
					48	事故割合				
					49	リスク管理指標(その他)				
4		水質管理の指標	10	連続した水道水の供給	50	水洗化率				
					53	水資源の保全(その他)				
					54	適正な実行・業務運営				
顧客の視点	3	安定供給に関する指標	10	連続した水道水の供給	56	水源から給水栓までの水質管理				
					44	単価・原価				
					50	水洗化率				
成長と学習の視点	5	顧客満足に関する指標	15	給水サービスの充実	51	普及率				
					52	連続した水道水の供給(その他)				
					57	給水サービスの充実				
成長と学習の視点	3	安定供給に関する指標	13	水道文化・技術の継承と発展	55	水道文化・技術の継承と発展				
					5	顧客満足に関する指標	16	環境:環境保全への貢献	58	環境:環境保全への貢献
									17	国際貢献

業績指標×BSCの視点で分類

BSC	大分類No.	大分類	中分類No.	中分類	小分類No.	小分類(まとめ)		
業績評価	1	FS分析指標	1	健全化判断比率	1	資金不足・赤字比率		
					2	実質公債費比率		
					3	将来負担比率		
					4	固定資産構成比率		
					5	固定負債構成比率		
					6	自己資本構成比率		
					7	固定資産対長期資本比率		
					8	固定比率		
					9	流動比率		
					10	当座比率		
					11	自己資本回転率		
					12	固定資産回転率		
					14	減価償却率		
					15	流動資産回転率		
					16	未収金回転率		
			17	総資本回転率				
			20	利子負担率				
			13	企業債償還額対企業債務残高比率他				
			21	企業債元金償還金対料金収入比率				
			22	企業債元利償還金対料金収入比率				
			23	事業収益対企業債残高比率				
			17	総収支比率				
			18	経常収支比率				
			19	営業収支比率				
			26	職員1人当たり営業収益				
			27	職員給与対料金収入比率				
			28	職員1人当たり有形固定資産				
			29	累積欠損金比率				
			30	不良債務比率				
			24	事業収益対資金残高比率				
			25	更新投資充当可能資金対事業収益比率				
			31	料金回収率				
			32	経費回収率				
		33	負荷率					
		34	施設利用率					
		35	最大稼働率					
		36	固定資産使用効率					
		37	取水能力・権利他					
		38	職員一人当たり有収水量、配水量					
		39	職員一人当たり人口、運営費他					
		40	有収率					
		41	契約率					
		42	繰入金比率					
		43	業務委託比率					
		18	有収水量に関する分析					
		19	費用に関する分析					
		60	有収水量に関する分析					
		61	費用に関する分析					
業務プロセスの視点	3	安定供給に関する指標	8	将来への備え	45	管路更新率他		
					46	経年化管路率		
					47	耐震適合率		
					48	事故割合		
					49	リスク管理指標(その他)		
					10	連続した水道水の供給		
					11	水資源の保全		
		50	水洗化率					
		53	水資源の保全(その他)					
		12	適正な実行・業務運営					
		54	適正な実行・業務運営					
	4	水質管理の指標	14	水源から給水栓までの水質管理	56	水源から給水栓までの水質管理		
顧客の視点	2	経営効率に関する指標	7	適切な単価設定	44	単価・原価		
							50	水洗化率
							51	普及率
							52	連続した水道水の供給(その他)
	5	カスタマーサティスファクションに関する指標	15	給水サービスの充実	57	給水サービスの充実		
成長と学習の視点	3	安定供給に関する指標	13	水道文化・技術の継承と発展	55	水道文化・技術の継承と発展		
							58	環境:環境保全への貢献
							59	国際貢献
	5	カスタマーサティスファクションに関する指標	16	環境:環境保全への貢献	58	環境:環境保全への貢献		
			17	国際貢献	59	国際貢献		

財務諸表分析指標、事業分析指標の視点で分類

FS・事業分類	大分類No.	大分類	中分類No.	中分類	小分類No.	小分類(まとめ)	
FS分析指標	1	FS分析指標	1	健全化判断比率	1	資金不足・赤字比率	
					2	実質公債費比率	
					3	将来負担比率	
			2	財政状態の健全性	4	固定資産構成比率	
					5	固定負債構成比率	
					6	自己資本構成比率	
					7	固定資産対長期資本比率	
					8	固定比率	
					9	流動比率	
					10	当座比率	
					11	自己資本回転率	
					12	固定資産回転率	
					14	減価償却率	
					15	流動資産回転率	
					16	未収金回転率	
					17	総資本回転率	
					20	利子負担率	
			3	企業債残高管理・起債依存度	13	企業債償還額対企業債務残高比率他	
					21	企業債元金償還金対料金収入比率	
					22	企業債元利償還金対料金収入比率	
4	収益性	23	事業収益対企業債残高比率				
		17	総収支比率				
		18	経常収支比率				
		19	営業収支比率				
		26	職員1人当たり営業収益				
		27	職員給与と費対料金収入比率				
		28	職員1人当たり有形固定資産				
		29	累積欠損金比率				
		30	不良債務比率				
		5	資金繰り確保状況をはかる指標	24	事業収益対資金残高比率		
25	更新投資充当可能資金対事業収益比率						
事業分析指標	2	経営効率に関する指標	6	経営の効率性	31	料金回収率	
					32	経費回収率	
					33	負荷率	
					34	施設利用率	
					35	最大稼働率	
					36	固定資産使用効率	
					37	取水能力、権利他	
					38	職員一人当たり有収水量、配水量	
					39	職員一人当たり人口、運営費他	
					40	有収率	
					41	契約率	
					42	繰入金比率	
					43	業務委託比率	
					44	単価・原価	
	3	安定供給に関する指標				45	管路更新率他
						46	経年化管路率
						47	耐震適合率
						48	事故割合
						49	リスク管理指標(その他)
						50	水洗化率
						51	普及率
						52	連続した水道水の供給(その他)
						53	水資源の保全(その他)
						54	適正な実行・業務運営
	4	水質管理の指標				55	水道文化・技術の継承と発展
						56	水源から給水栓までの水質管理
						57	給水サービスの充実
	5	カスタマーサティスファクションに関する指標				58	環境・環境保全への貢献
						59	国際貢献
						60	有収水量に関する分析
	6	個別的分析指標				61	費用に関する分析

BSCの視点

業績評価 ≡ 財務の視点

顧客の視点

業務プロセスの視点

成長と学習の視点

