

5. 参考資料

【参考事例】 バランススコアカードの活用事例～工業用水道事業～ (高知県公営企業局 中期経営計画)
 マネジメントシート「工業用水道事業」

ビジョン	良質で満足度の高いサービスを提供する「優良」企業局					
戦略	顧客(ユーザー、県民)中心の取り組みを行うとともに、健全な財務状況を実現します。					
区分	戦略目標	重要成功要因	業績評価指標	H16実績値	H21目標値	アクションプラン
顧客の視点 (顧客の満足)	顧客中心の取り組み 設備の信頼性向上	顧客満足度の向上 局内施設の事故による給水停止ゼロ	クレーム初動時間 意見交換会への参加数/契約ユーザー数 契約の解約件数 グリーン調達率 地域の行事等への参加回数・人数 給水支障時間数	－ 13.30% 3件/年 100% － － 5時間/年	即日対応 20% 0件/年 100% 2回/年 3人/年 0時間/年	・サービス向上活動の充実 ・クレームに対する誠実な対応 ・意見交換会の実施 ・定期的な訪問 ・アンケート調査(ニーズ) ・エコ商品の購入 ・エコオフィス活動(ISO14001)の実施 ・河川の清掃活動に参加 ・適切な点検・巡視の実施
財務の視点	財務状況の健全化	収益力の維持 未稼働事業の整理 新規ユーザーの開拓	総資本経常利益率(経常利益/総資本*100) 整理件数 新規契約数 アプローチ回数	0.4% 0件 3件/年 0回/年	2.0% 1件 2件/年 6回/年	・経営分析の実施 ・コスト削減による収益性の向上 ・修繕周期の適正化 ・関係部局との協議 ・営業活動(情報収集、売り込み)の充実
内部プロセスの視点 (組織内の業務)	継続的な業務改善活動	広報手段の充実 風通しのよい職場環境 営業活動の充実 一人一委員会活動 適切な修繕・改良計画の実施	ホームページへのアクセス数(企業局トップページ) ホームページ以外の広報件数 職員満足度 企業情報の収集・登録件数 委員会へ所属していない職員の割合 事故・故障件数	5,400件/年 0件/年 － － 40% 1件/年	10,000件/年 5件/年 80%以上 100件/年 20% 0件/年	・ホームページ運営グループの活性化 ・機関誌を発行するなどホームページ以外の広報手段を増やす ・「報・連・相」の徹底 ・職場会・業務連絡会(朝のミーティング等)による情報の共有 ・「ヒヤリ・ハット」安全活動の推進 ・回覧方法の改善(重要度のランク付け、共有フォルダの使用法の周知) ・営業体制の確立 ・給水管路周辺にある企業情報のデータベース化 ・改善活動に向けた各委員会のいずれかに参加 ・「巡視・点検」新システムの確立 ・設備を維持管理するためのPDCAサイクルの確立
学習と成長の視点 (将来の発展に向けた基盤づくり)	人材育成・意識改革の推進	経営者感覚の育成 環境保全に対する意識の向上 顧客中心の意識の向上 危機管理能力の向上 職員能力の向上	意識向上度 訓練の実施回数・参加人数 研修会等の参加延べ人数	－ 1回/年 2人/年 －	90%以上 6回/年 15人/年 6人/年	・環境研修会 ・経営状況についての勉強会を継続 ・意識改革実践シートの実施 ・本局と事業所間及び知事部局との積極的な人事交流 ・「震災対応マニュアル」に沿った研修・訓練 ・事故復旧訓練の実施 ・救急救命講習の実施 ・局外の研究会等での積極的な発表 ・「局内技術研究会」の充実 ・研修項目の選定と提示 (会計・経営、環境、交渉、接客、web作成、アプリケーション等についての学習)

【参考事例】 バランススコアカードの活用事例～電気事業～ (高知県公営企業局 中期経営計画)
 マネジメントシート「電気事業」

ビジョン						
地球環境と暮らしの調和について地域とともに考え、行動する企業局						
戦略						
地域に密着した顔の見える組織に脱皮します。また、積極的に環境保全に取り組むとともに、さらなる健全経営を行います。						
区分	戦略目標	重要成功要因	業績評価指標	H16実績値	H21目標値	アクションプラン
県民の視点 (県民の満足)	環境保全への取り組み	河川環境の保全 地球温暖化防止の取り組み	水源涵養林等の育成に要した費用 (企業局の森関連、苗木代、物部川流域森林整備) 水源涵養林整備面積 (企業局の森、物部川流域整備、苗木の植林) 濁度の測定結果の公表回数 新エネルギー導入量 グリーン調達率	3,678 千円/年 25.2ha/年 - 2,950kW 89.3%	10,000 千円/年 70ha/年 1回/週 3,700kW 95%	・間伐や下草刈り作業の実施 ・胎の産卵や遡上の季節における放流時期と量の調整 ・ダム湖の流水の有効利用 ・橋樑のオイルレス化 ・ダム周辺県有地への広葉樹植林 ・濁度の常時監視とホームページで公表(調査箇所: 杉田ダム下流) ・新エネルギー導入(小水力、風力、太陽光、バイオマス) ・エコ商品の積極的な購入 ・エコオフィス活動の実施
	地域とのパートナーシップの形成 (住民、学校、役場等)	地域への貢献	地域行事等への参加回数・人数 出前授業の実施回数 施設見学の受入回数 ダム周辺環境整備事業の累積実施件数	- 5回/年 - 30人/年 7回/年 11回/年 76件	5回/年 30人/年 10回/年 15回/年 90件	・地域の清掃やイベント等への積極的な参加 ・異動時に限らない日頃の挨拶 ・出前授業内容の見直し・勉強会 ・施設の案内・説明等のマニュアルを作成 ・交付金の交付対象を拡大
	設備の信頼性向上	局内施設の事故による給電停止ゼロ	事故停止時間数(水力)	25時間/年	10時間/年	・適切な点検・監視の実施
	健全な財務状況の維持	収益力の維持	総資本経常利益率(経常利益/総資本*100)	2.9%	3.0%	・コスト削減による適切な料金レベルの確保 ・売電量アップに向けた省エネ活動
内部プロセスの視点 (組織内の業務)	継続的な業務改善活動	広報手段の充実	ホームページへのアクセス数(企業局ホームページ) ホームページ以外の広報件数	6,400件/年 -	10,000件/年 5件/年	・ホームページ運営グループの活性化 ・ホームページ以外の広報手段を検討 ・情報収集とともに内容の充実をはかる
		風通しのよい職場環境	従業員満足度	-	80%以上	・情報の選択と共有 ・「報・連・相」の徹底 ・点検結果報告会・業務連絡会(朝のミーティング等)による情報の共有 ・「ヒヤリ・ハット」安全活動の推進 ・回覧方法の改善(重要度のランク付け、共有フォルダ使用方法の周知)
		一人一委員会活動	委員会へ所属していない職員の内割合	40%	20%	・改善活動に向けた各委員会のいずれかに参加
		適切な修繕・改良計画の実施	事故・故障件数(水力)	4件/年	0件/年	・「点検・点検」新システムの確立 ・設備を維持管理するためのPDCAサイクルの確立
学習と成長の視点 (将来の発展に向けた基盤づくり)	人材育成・意識改革の推進	経営者感覚の育成 環境保全に対する意識の向上 地域との連携意識の向上	意識向上度	-	90%以上	・環境研修会 ・経営状況についての勉強会を継続 ・意識改革実践シートの実施 ・本局と事業所間及び知事部局との積極的な人事交流
		危機管理能力の向上	訓練の実施回数・参加人数	2回/年 21人/年	8回/年 120人/年	・「震災対応マニュアル」に沿った研修・訓練 ・事故復旧訓練の実施 ・ダム管理演習の実施 ・救急救命講習の実施
		職員能力の向上	研修会等の参加延べ人数	-	40人/年	・局外の研究会等での積極的な発表 ・「局内技術研究会」の充実 ・研修項目の選定と提示 (会計・経営、環境、交渉、接客、web作成、ファンション等についての学習)

<参考図書・文献>

- *1 「水道広域化の手引き」平成 20 年 8 月、社団法人 日本水道協会、
- *2 会計検査研究第 30 号、2004 年 9 月
“行政経営とガバナンス型バランスとスコアカードに関する一考察”(稲生信男)
<http://www.jbaudit.go.jp/effort/study/mag/pdf/j30d01.pdf>
- *3 「市町村合併に伴う水道事業統合の手引」平成 16 年 1 月、社団法人 日本水道協会
- *4 「平成 20 年度 運営基盤強化のための水道事業規模にかかる検討調査 報告書」
平成 21 年 3 月、財団法人 水道技術研究センター
- *5 第 61 回全国水道研究発表会講演集、平成 22 年 5 月、
“広域合併に伴う施設統廃合の事例報告”(新潟市)
- *6 「地方公営企業における行政経営評価に関する報告書」平成 14 年 3 月、
21 世紀を展望した公営企業の戦略に関する研究会
- *7 「バランス・スコアカードの知識」吉川武男、日本経済新聞出版社
- *8 「戦略マネジメントシステム」清水孝、東洋経済新報社
- *9 「自治体バランス・スコアカード」石原俊彦、東洋経済新報社
- *10 「バランス・スコアカード経営 なるほど Q&A」、バランス・スコアカード・フォーラム編、
中央経済社