水道版バランススコアカードを活用した
事業統合効果の評価検討書

平成 22 年 3 月

厚生労働省 健康局 水道課

目 次

第1章	評価検討書の使い方	2
第2章	事業統合効果の評価及び説明方法	3
第1節	水道版バランススコアカード	3
第2節	統合効果の検討フロー	9
第3節	事業統合の1次的効果	13
第4節	成長と学習の視点	22
第5節	財務の視点	26
第6節	内部プロセスの視点	32
第1	水道施設の近代化	32
第2	サービスパフォーマンスの高度化	39
第3	水質の向上	41
第4	信頼性の向上、脆弱性の低減	43
第5	応急対策の充実	48
第7節	顧客の視点	50
第1	Quality おいしい水	51
第2	Service いつでもどこでも	52
第3	Cleanliness 水道施設の清潔さ	57

運営基盤強化のための事業統合調査検討委員会

<委員長>

浜田 康敬 財団法人給水工事技術振興財団顧問

<委員>

(順不同)

太田 正 作新学院大学総合政策学部教授

石井 健睿 東京都市開発株式会社顧問

渡辺 映一 社団法人日本水道協会水道技術総合研究所主任研究員

武内 辰夫 財団法人水道技術研究センター常務理事

山村 佳裕 社団法人日本水道工業団体連合会

(株式会社クボタパイプエンジニアリング部技術担当部長・業務グループ長)

<事務局>

内野 逸勢 株式会社大和総研コンサルティング本部
金融・公共経営コンサルティング部 部長

下井 雅裕 同、シニアコンサルタント

鈴木 文彦 同、シニアコンサルタント

はじめに

我が国の水道は、97%を越える普及率となり、市民生活や社会経済活動を営む上で、欠くことのできない重要な社会基盤施設となっている。一方で、人口の減少に伴う給水収益の低減や、水道事業に携わる職員の削減など水道を取巻く環境が年々厳しさを増している。

そうした中で、老朽化した水道施設の計画的な更新や高度化、複雑化する水質管理への対応など様々な課題を解決しながら、安全な水を安定的に適正な価格で供給し続けることが求められている。「水道ビジョン」では、こうした課題を解決するための主要な方策として運営基盤の強化が挙げられているが、その有効な手段として期待されている水道事業の統合が円滑には進んでいない状況にある。

そこで、「運営基盤強化のための事業統合調査検討委員会」においては、水道事業の統合を実施・検討しているモデル地域においてケーススタディーを行うとともに、水道事業者が事業統合を進めようとする場合に、その理解者であるべき水道利用者等の関係者にも分かりやすく、その意図や効果を合理的に説明する方法について検討を行った。

その検討結果として、利用者の立場からみた水道事業のあるべき姿に至る道筋を想定し、それを評価・説明する手法として、民間企業において業務評価手法として用いられている戦略マップを応用した「水道版バランススコアカード」を提案した。

なお、今回の検討における事業統合については、給水区域や給水人口の増加という単なる量的変化としてではなく、「すべての水道利用者に、おいしい水をいつでもどこでも提供する」という水道サービスのあるべき姿に向けた戦略的な方策として位置付けている。

事業統合の評価・説明にあたっては、事業統合を実施した場合とそれぞれの水道事業が従来どおり単独で経営する場合とを比較することが求められる。つまり、事業統合によって、どの程度運営基盤が改善されるのか、水道利用者にその効果がどう反映されるのかという点を明確にする必要がある。

本評価検討書は、そのような作業を進める一助となることを願って取りまとめたものであり、多くの水道事業関係者にご利用いただき、事業統合の促進に資することを切に期待している。

最後に、本委員会の調査検討にあたり、多大なご協力をいただいたモデル地域の水道関係者の皆様に心から感謝の意を申し述べたい。

平成 22 年 3 月

運営基盤強化のための事業統合調査検討委員会委員長 浜 田 康 敬