

今後企業債償還が本格化する地域整備事業について、財源の確保が大きな課題となっているなか、企業庁経営評価委員会では、県政改革審議会の指摘や県の方針を踏まえ、令和5年10月の立ち上げから5回にわたって事業のあり方の検討を進め、今般、以下のとおり基本的な方向性をとりまとめた。

【検討の視点】 ■オープンな議論と正しい情報の発信 ■客観的な評価・検証 ■未来志向での抜本的な検討

1 地域整備事業の概要

(1) 地域整備事業の沿革

- 高度経済成長期、民間における重化学工業向け工場用地需要の高まりから、本県の臨海部において土地造成事業を開始
- 石油危機以降、内陸部において産業用地等の造成、地域振興拠点施設の整備が進行

(2) 地域整備事業会計の実績

- 収益的収支を見ると、単年度決算はおおむね黒字基調で推移
- 資本的収支を含めた収益全体は、昭和40年代後半から平成初期までの間、臨海部の土地等を売却することで得られる収入が支出を大きく上回り、順調に資金を蓄積
- 内陸部への進出に伴い収益悪化、平成7年の阪神・淡路大震災を経て、平成10年度から年度末資金残高が年度末企業債残高を下回る状態

(3) 現状

- 阪神、播磨、淡路の各地域において、産業用地や住宅用地、業務用地の分譲を実施するとともに、淡路夢舞台等の地域振興拠点を通じて地域振興に寄与
- 阪神地域の分譲はほぼ完売。淡路の分譲は8割を超える。播磨では活用方策が定まらない進捗調整地が残る。

2 地域整備事業の財政状況

(1) 経営の状況

- 開発地の順調な分譲に伴う土地売却収益により、収益的収支は黒字基調。しかし、進捗調整地が多く残るが、既開発地区の分譲は完了しつつあり、今後の収益悪化が懸念
- キャッシュフローは、R4年度資金収支は▲約40億円。今後本格化する企業債償還を考慮すれば、急速に資金繰りが悪化すると見込まれる

(2) 資産の状況

- 財政状況の実態を認識し、県民をはじめ関係者等に「見える化」する観点から、資産の価値を適正に把握することが必要
- 将来、帳簿上の収益を得られる可能性が低い資産があるなど、実質的には債務超過状態にある可能性が高く、事業会計の持続可能性に懸念

(3) 今後の収支見通し

- 令和20年度までの間に償還が必要となる企業債の額は768億円、今後、急速に資金繰りが悪化し、何も対策を講じない場合は令和7年度に、一般会計との貸借関係を優先的に整理したとしても、令和10年度には資金ショートが見込まれる
- 売却可能な分譲ストックが枯渇し収益は減少する一方、既存施設の維持管理、老朽化対策等に必要な経常的支出が続き、令和20年度に企業債償還を含め、最大802億円の資金不足対策が必要

3 地域整備事業の課題—現在に至る要因

<これまでの議論・取組の問題点>

- これまでの経営安定化に向けた努力は理解するが、
 - ・正しい情報をわかりやすい形で公開し、県民と共有しようとする姿勢が不十分
 - ・行政課題等に機動的・弾力的に対応するため、県政推進の有効な財源として活用
 - ・経営状況に比して過大な先行投資。投下資本に対する収益性の評価が不十分
 - ・経営の健全性確保を課題として認識しながら、社会経済情勢の変化に対し適切な対応を取らず、従来のスキームで事業を継続。抜本的な検討や本格的な対策の未実施等により、結果として今日の状況に至ったことは問題。県としても自ら要因を掘り下げ、反省を今後の展開に活かすべき。
- 一方で、改めて課題を県民に開示し、抜本的解決に着手する県の姿勢を評価

<今後の検討に向けて>

- 公益性と経済性の双方が求められるなか、公益性を重視すれば財政的に厳しくなる構造。一般会計からの負債承継、著しい土地価格変動の中で購入された土地を引き受けた歴史的経緯などがある。こうした構造や経緯が現在の問題につながっていることを踏まえ、企業庁のみならず県全体の課題としてとらえるべき
- その十分な理解の上に、①県全体の視点から、②将来世代に負債を残さないことを念頭に、未来志向で検討すべき

4 資金不足に対して講じるべき方策

(1) 資金不足対策の方針

○目前に迫る資金ショートを回避するため、**実行性のある企業債償還計画を策定し、早急に対策に着手すべき**

〈検討のポイント〉

- **楽観的な想定を排し、最も厳しいシナリオのもとに、年度ごとの償還額を明確化及び償還財源を確保**
- **歴史的経緯も踏まえ、県全体の視点で最善策を検討。トータルで県民の負担を減じる視点に留意**
- **議論のプロセスを含め、経営の現状・対策を「見える化」、県民への説明責任を果たすべき**

【長期収支のフェイズ】

Phase	Phase	概要
Phase1	令和7年度	対策を講じなければ資金残高が初めてマイナスとなる年度
Phase2	令和10年度	一般会計との貸借関係を整理した場合に、資金残高が初めてマイナスとなる年度
Phase3	令和11～15年度	企業債償還のピーク。現残高の約半分（350億円程度）が必要となる時期
Phase4	令和16年度以降	残りの企業債を償還する時期

【資金不足対策の類型】

Pattern	対応(例)
1 企業庁だけで完結する対策	□企業庁他会計からの資金融通 等
2 県内部で完結する対策	□県一般会計との貸借関係の整理 等
3 外部との調整が求められる対策	□株式、施設等保有資産の整理 等

〈収支のフェイズと対策〉

○長期収支のフェイズごとに**具体的対策を模索すべき**

○**企業債償還のピーク(R11以降)までの間に、県・関係者との早急な調整を進め、着実な対策に着手を**

(2) 具体的な資金不足対策

- まずは、現県政改革方針に掲げる一般会計との貸借関係の整理を早急に実施すること
- ベースとなる対策341億円(企業庁他会計からの資金融通、貸付中の土地等の売却等)の着実かつ計画的な推進
- 残る461億円への対応(投資有価証券、有形固定資産、進捗調整地等)が課題
- 不足分には県民負担を生じることを念頭に、慎重かつ抜本的な議論を

(2) ① 事業の合理化、保有資産の活用・処分

- 事業の採算性や緊急性を早急に見極め、**収束も含めた見直し、資金流出の防止が必要**
- 峻別の判断には、**タイミング、客観的な数値を基にした判断、スケジュール感等が重要**。
- 事業の「公」ならでは**の意義を検証し、必要性や担い手のあり方を県全体で検証すべき**
- 厳しい経営状況の中、判断の遅れを招くことがないように迅速かつ着実な議論を求め**

(2) ② 進捗調整地の活用・処分

- ①民間への売却 ②地域の活性化につながる事業化 ③環境林化等、償還財源確保をはじめ、**公益性、費用と効果のバランス等多様な視点から踏み込んだ議論を**。
- 環境林化は地域整備事業の資金不足への一つの方策だが、議論すべき点もある**。
- 資産評価・活用のあり方は県民負担にも影響。県民負担を減じる視点も含め総合的に議論を**
- 地域の貴重な資産、多様な可能性を持つ土地であり、活用につき建設的議論を求め**。

5 地域整備事業の今後のあり方等

(1) 地域整備事業の意義と課題

○経済的背景、社会的要請から、事業手法に一定の妥当性、公益的意義をもつものと理解。直接的な収益以外に、地域の雇用創出や税収増加等、**外部効果も含め大きな役割**。

役割	成果
役割	○臨海部工業地帯創出 ○乱開発等防止と県土の均衡ある発展
	○先端科学技術基盤づくり ○震災からの復旧・復興への貢献
	○屈指の観光・交流拠点の創出 等

○**公益的側面に傾向した事業展開が厳しい経営状況を招来。経済成長を前提とした財政スキームのままの事業継続は問題。平成以降の事業は全て赤字で、収支面では成功とは言い難い**

(2) 今後の基本的な方向性

- 多額の企業債償還、赤字収支等、将来的な持続可能性に懸念があるなか、事業の意義や必要性、課題等を検証し、**会計の「存廃」も含めた抜本的な見直しを行うべき**
- 地域整備事業が担う公的側面への十分な配慮が必要。一般会計との役割分担を含め、県全体として抜本的に検討することを強く求める**

(3) 個別事業の展開方向

- 抜本的議論のため、まず全体の基本方針・枠組を定め、個別事業のあり方を検討すべき**
- 継続中・計画中の事業も抜本的に見直し、基本的な方針及びロードマップを明示すべき**
- 事業の意義と必要性、採算性、公営企業が担うことの妥当性等を検証し、事業の特性に応じて「継続・廃止」、「ダウンサイジング」、「民間活用」や「民間譲渡」等を判断**
- 事業存続の場合も、収支を明確化し、将来への重い負担に留意。今後行う事業には基準を設けて、オープンプロセスで決定を**
- 検証は県全体で議論。地元市町等との丁寧な調整が不可欠**

6 今後の議論推進にあたって - 議論の透明性確保と進捗状況の管理

- プロセスの公開も含め、**議論の透明性を確保。県民への説明責任を尽くすべき**
- 取組の進捗を検証する仕組みを公開し、**PDCAのサイクルを回しながら進めることが重要**
- 資金対策及び事業の抜本的な見直しと「兵庫県企業庁経営戦略」(令和6年3月策定予定)の策定・推進は、表裏一体で行うべき**

おわりに

- 知事のリーダーシップのもと、議会、地元市町、住民、事業者等、**広く関係者を交え、多様な視点からの活発な議論を期待**
- 資金ショート回避に向け、早急に、総力を挙げて資金不足対策を整理、会計の「存廃」も含めた抜本的な見直し着手を強く要請**

地域整備事業のあり方検討についての報告書【概要版】（案）貸借対照表（令和4年度決算時）

（単位：億円）

資産の部		負債・資本の部	
流動資産 126	現預金	98	流動負債 21
	未収金	8	企業債(R5償還)
	短期貸付金(R5回収) ・一般会計への貸付金 10 ・県道路公社債 10	20	・神戸三田国際公園都市 5 ・播磨科学公園都市 5
未成事業 資産 750	未成事業資産（分譲中の土地） 29ha ・阪神地域 住宅(神戸三田国際公園都市) ・播磨地域 産業・住宅用地(播磨科学公園都市) ・淡路地域 産業用地(淡路津名地区)	37	未払金、預り金等
	未成事業資産（貸付中の土地等） 140ha ・阪神地域 定借地（潮芦屋、神戸三田国際公園都市）、 人博(神戸三田国際公園都市) 等 ・播磨地域 定借地（播磨科学公園都市）、 水産技術C(二見) 等 ・淡路地域 貸付地（淡路津名地区) 等	205	企業債(R6以降償還)
	未成事業資産（進度調整地） 1,379ha ・播磨科学公園都市 765ha 70 ・矢野・小犬丸 399ha 88 ・ひょうご情報公園都市 215ha 350	508	
	長期未収金 ・佐野運動公園(一般会計) 104 ・播磨高原事務組合(播磨科学公園都市小中学校分) 28 等	141	・ひょうご情報公園都市 432 ・潮芦屋 198 ・神戸三田国際公園都市 110 ・尼崎臨海 13 ・播磨科学公園都市 5
長期貸付金 (R6以降回収) ・一般会計への貸付金 財源対策202、その他(湾岸側道整備、高度化資金) 63	265	借入金 ・一般会計からの借入金 (北摂特会)	
投資有価証券 ・理化学研究所 73、(株)北摂コミュニティ開発センター 15 等	88	引当金 (修繕、退職、賞与)	
有形固定資産 ・夢舞台 91、播磨科学公園都市施設 35、ONOKORO 26 等	156	繰延収益 1	
資産の部 合計	1,526	長期前受金	
		負債の部 合計	1,114
		純資産 412	純資産 412
		資本の部 合計	412
		負債・資本の部 合計	1,526

＜地域整備事業会計の長期収支（R6～R20）－ベースシナリオ（ワーストケース）＞

（１）収益的収支

（単位：億円）

区分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R6-20計
収入																		
土地売却収益	41	9	15	10	0	0	0	0	4	0	0	13	0	0	2	0	0	44
その他	16	6	12	10	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8	131
計	57	24	26	20	9	9	10	9	13	9	8	21	8	8	10	8	8	175
支出																		
土地売却原価	35	9	10	9	0	0	0	0	4	0	0	13	0	0	2	0	0	38
その他	17	10	12	14	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	190
計	52	19	22	23	13	13	13	13	16	13	13	25	13	13	15	13	13	228
損益	5	5	4	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△3	△4	△4	△5	△5	△5	△5	△5	△53
うち資金収支①	51	19	21	15	6	6	4	4	8	4	3	15	2	2	4	2	2	98

（２）資本的収支

（単位：億円）

区分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R6-20計
収入																		
建設諸収入	1	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
企業債発行	28	0	0	91	82	25	112	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	310
計	29	10	0	91	82	26	112	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	312
支出																		
地域整備費	96	26	24	21	17	20	18	18	18	17	17	17	16	16	16	16	167	418
企業債償還金(実償還)	0	10	51	37	95	7	147	83	66	68	47	92	0	25	14	6	20	758
企業債償還金(借換分)	28	0	0	91	82	25	112	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	310
計	124	36	75	149	194	53	276	101	84	85	64	109	16	41	31	23	187	1,486
収支②	△95	△25	△74	△57	△111	△27	△164	△101	△84	△85	△64	△109	△16	△41	△31	△23	△187	△1,174

R5-20計
768

（３）資金収支の状況

（単位：億円）

区分	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R6-20計
単年度資金収支③=①+②	△44	△7	△52	△42	△105	△21	△160	△97	△76	△81	△61	△93	△14	△39	△26	△21	△185	△1,076
一般会計との貸借整理④(※1)				190														190
貸借整理後の資金残高③+④(※2) ※0の数値は、貸借整理前の資金残高	89	82	30	-	-	-	△108	△205	△281	△362	△424	△517	△531	△570	△597	△617	△802	

※1:一般会計との貸借整理は、長期収支に繰り込み済の12億円を控除した190億円を、R5～R10年度に整理したと仮定。

190億円には、企業資産運用事業会計から一般会計への貸付金123億円を整理し、企業資産運用事業会計から地域整備事業会計へ資金融通するものも含む。

※2:貸借対照表上の流動資産（ワイルドカードにより長期未収金及び長期貸付金から振替えた未収金及び短期貸付金を除く）－流動負債（企業債除く）－固定負債上の引当金と一致。（貸借対照表上の現預金とは異なる）

(注)億円未満を四捨五入しているため、各項目の数値の計と合計値の数値にずれが発生している場合あり。

支出における修繕費等の試算にあたっては、物価上昇率0.7%を反映した（内閣府「中長期の経済財政に関する試算」における物価上昇率の令和6年以降の平均値）。また、人件費の試算にあたっては、賃金上昇率1.0%/年を反映した（令和5年度給与改定率）。

不足資金 802億円

ベースとなる対策

341
億円

■企業庁他会計からの資金融通 96億円

企業資産運用事業会計：88億円(R15末資金残高見込)
地域創生整備事業会計：8億円(R15末資金残高見込)

■未成事業資産(貸付中の土地等)の売却 245億円

簿価 205億円
 - 貸借整理との重複分 20億円
 - 収支既計上分 30億円
 + 土地含み益 90億円



さらなる対策

(固定資産及び進度調整地の整理を検討)

※不足する場合は、一般会計からの繰入

461
億円

●固定資産(投資有価証券) 88億円(時価)の整理

※保有株式等の売却を検討

●固定資産(有形固定資産) 156億円(簿価)の整理

※保有施設の譲渡等を検討



●資産譲渡に伴う維持コストの削減 126億円(最大)

●未成事業資産(進度調整地) 508億円(取得原価)の整理

※進度調整地1,379haの活用・処分等を検討

【参考】・土地開発公社からの取得費 426億円

・健全化法上で算出する未売出土地収入見込額 85億円