

釧路市地域開発事業経営戦略

団 体 名 : 釧路市

事 業 名 : 地域開発事業

策 定 日 (中 間 見 直 し) : 2026(令和8) 年 3 月

計 画 期 間 : 2021(令和3) 年度 ~ 2030(令和12) 年度

※複数の施工地区を有する事業にあつては、施工地区ごとの状況が分かるよう記載すること。

1. 事業概要

(1) 事業形態

法適 (全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	一部適用	事業開始年月日	1969(昭和44)年12月2日
職 員 数	1 人	事業の種類	臨海土地造成事業
施 工 地 区	I 西港区 II 釧路町木場地区 (水面貯木場)		
民 間 活 用 の 状 況	ア 民間委託	該当する事項はありません。	
	イ 指定管理者制度	該当する事項はありません。	
	ウ PPP・PFI	該当する事項はありません。	

(2) 土地造成状況等

施 工 地 区 名	I 西港区	
土 地 造 成 状 況 (平成15年度までに造成) *1	ア 総 事 業 費	27,808,226,074 円
	イ 総 面 積	1,733,159 m ²
	ウ m ² 当 たり 造 成 単 価 (ア / イ)	16,045 円/m ²
	エ 売 却 予 定 代 金 *2	20,000,152,340 円
	オ 売 却 予 定 面 積	1,313,164 m ²
	カ m ² 当 たり 売 却 予 定 単 価 (エ / オ)	15,231 円/m ²
	キ 事 業 費 回 収 率 (エ × 100 / ア)	71.9 %
元 利 金 債 発 行 状 況	発 行 額 累 計	- 円

造成地処分状況 (令和6年度) ※直近年度分を記載	ア 売却代金	30,510,000 円
	イ 売却面積	4,014.02 m ²
	ウ m ² 当たり売却単価 (ア / イ)	7,600 円/m ²

施工地区名	II 釧路町木場地区 (水面貯木場)	
	<p>上記造成地の一部は、都市計画上、市街化調整区域となっており、本経営戦略中間見直し時点では市街化区域への編入の見通しは立っていません。このことから、当面、土地売却は行わないこととし、当該地を港湾整備事業会計の固定資産としたため、売却計画はありません。</p> <p>以後、本経営戦略では、内訳等がある場合を除き、西港区の土地造成・売却について記載しています。</p>	

*1 造成が開始された地区であって処分が完了していない地区について記載すること。

*2 一部売却済の土地については、当該土地の売却価格とすること。

売出土地については、財政健全化法施行規則第4条第2項に規定する評価を行った価額とすること。

未売出土地については、完成後の販売予定価格、財政健全化法施行規則第4条第2項に規定する評価を行った価額又は近傍類似の土地の価格変動を勘案して帳簿価格を加減した額のいずれかの額とすること。

(3) 現在の経営状況

事業費回収率 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	71.9 %	2023 (R5)	71.9 %	2024 (R6)	71.9 %
企業債残高 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	534,300 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 534,300 千円	2023 (R5)	501,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 501,500 千円	2024 (R6)	501,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 501,500 千円
上記のうち満期一括償還企業債残高 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	534,300 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 534,300 千円	2023 (R5)	501,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 501,500 千円	2024 (R6)	501,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 501,500 千円
上記のうち、5年以内に償還期限が到来するもの ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	312,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 312,500 千円	2023 (R5)	356,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 356,500 千円	2024 (R6)	501,500 千円 うち西港区 - 千円 うち釧路町木場地区 501,500 千円
売却用土地の時価評価(相当)額 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	2,159,076 千円	2023 (R5)	2,159,076 千円	2024 (R6)	2,127,260 千円
企業債償還のための積立金残高 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	49,600 千円	2023 (R5)	154,800 千円	2024 (R6)	230,800 千円
他会計補助金累計額 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	- 千円	2023 (R5)	- 千円	2024 (R6)	- 千円
売却予定地計画年度経過率 ※過去3年度分を記載	2022 (R4)	3.9 %	2023 (R5)	15.0 %	2024 (R6)	20.4 %

【上記の収益、資産等の状況等を踏まえた現在の経営状況の分析】

①地域開発事業全体分析

事業費回収率が100%を下回っている主な要因は以下のとおりです。

- ・総事業費には、道路・水道管等のインフラ整備費用やこれに必要な売却目的ではない土地造成の費用が含まれていますが、これら施設等は造成完了時に全て一般会計等に無償で所管替えているため、売却予定代金には計上されていません。
- ・土地の売却単価は不動産鑑定評価額を基本とした価格が設定されますが、周辺地域の地価下落の影響により評価額も販売開始当初と比較して下落しており、売却による事業費の回収を十分に見込むことが困難な経営環境となっています。

ここでは、地域開発事業の現状を適切に把握するために、「投資」「財政」の両面から以下のとおり評価指標を追加して分析を実施しました。分析に当たっては、他団体（2023（令和5）年度地方公営企業年鑑に掲載されている法適用団体である千葉県、東京都、新潟県、石川県、福井県、和歌山県、鳥取県、島根県、広島県、福岡県、横浜市、大阪市、神戸市、室蘭市、根室市、名古屋港管理組合）の類似事業との比較を行うこととし、同年鑑から入手可能な財務情報を利用しました。なお、明らかにデータの欠損等が疑われる数値、特殊要因から異常値が生じていると考えられる数値については除外しています。

ア. 投資

・「造成土地の売却率」や「売却回転率」は、他団体平均と比較して低位ですが、「稼働率」や「総資産利益率（ROA）」は高いことから、保有資産を効率的に利用した事業運営ができているといえます。

イ. 財政

・「企業債残高対料金収入比率」及び「債務償還年数」ともに他団体平均と比較して低い水準となっています。

・「経常収支比率」は他団体平均を大きく上回っており、高い収益性を維持しています。

【投資】	分析指標	釧路市	他団体平均	
造成土地の売却・貸付収入	売却率	80.4%	86.3%	
	稼働率	6.7%	2.6%	
	造成地の売却サイクル	造成土地の回転率（4年平均）	2.8%	3.2%
	投資の効率性	総資産利益率（ROA）	2.8%	2.2%
【財政】				
企業債償還	企業債残高対料金収入比率	384.3%	1880.4%	
	債務償還年数	4.4	18.7	
経常収支	経常収支比率	750.2%	201.2%	

（令和5年度地方公営企業年鑑による分析）

分析指標	指標の説明	分析視点	算定式
事業費回収率	売却用土地時価評価相当額の総事業費に対する割合を示す指標です。	予定土地売却収益によっての程度総事業費が賚るかを示すため、100%以上が望ましいと考えられます。	$\frac{\text{売却予定代金}}{\text{総事業費}} \times 100$
売却率	完成した売却予定面積のうち、どの程度売却できているかを表す指標です。（面積ベース）	100%に近いほど、完成した土地が売却できていることを示しています。	$\frac{\text{売却済面積}}{\text{売却予定面積}} \times 100$
稼働率	完成土地（簿価）から、効率的に土地維持管理収益を得られているかを表す指標です。	稼働率が高いほうが望ましく、数値が高い場合は、資産に対し効率よく維持管理収益を得られていることを示しています。	$\frac{\text{土地維持管理収益}}{\text{完成土地}} \times 100$
造成土地の回転率（4年平均）	令和2年から令和5年までの4年間で、宅地造成が効率的に売却できているかを表す指標です。（簿価ベース）	回転率が高い場合は、投資に対して土地の売却が効率的に進んでいることを示しています。	$\frac{R02 \sim R05 \text{ 計土地売却原価}}{R01 \sim R04 \text{ 計宅地造成}} \times 100$
総資産利益率（ROA）	総資産から効率的に経常利益を生み出しているかを表す指標です。	数値が高いほうが望ましく、数値が高い場合は資本に対し効率良く利益を上げていることを示しています。	$\frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}} \times 100$
企業債残高対料金収入比率	営業収益に対する企業債残高の割合を表す指標です。	経年比較や他団体と比較することによって、料金設定や企業債残高が適切であるかを検討します。	$\frac{\text{企業債残高}}{\text{営業収益}} \times 100$
債務償還年数	企業債残高を業務キャッシュ・フローによって何年で償還できるかを表す指標です。	経年比較や他団体と比較することによって、料金設定や企業債残高が適切であるかを検討します。	$\frac{\text{企業債残高}}{\text{業務キャッシュ・フロー}}$
経常収支比率	経常収益によって経常費用がどの程度賚られているかを表す指標です。	単年度の収支が黒字であることを示す100%以上であることが望ましいと考えられます。	$\frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100$

②セグメント分析

地域開発事業では、土地の造成・売却事業を実施しているほか、未売却地については、貸付けを行うことにより有効活用しています。

ここでは事業の収支を適切に把握するために、2024（令和6）年度の決算値を用いてセグメント分析を実施しました。

セグメント分析では、収益的収入、収支及び資金増減を把握することとし、加えて道内主要港湾（室蘭港・苫小牧港・石狩湾新港・函館港・小樽港）の使用料金水準との比較を実施しました。

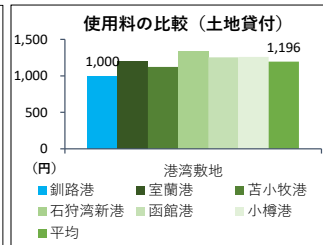
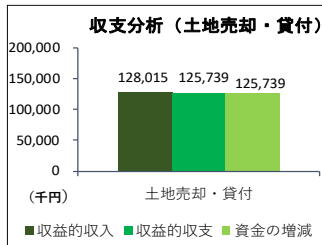
なお、セグメント別の収支及び資金増減を把握するにあたっては、指標となるよう収益的収支・資本的収支ともに決算値より臨時的収支を控除した上で分析を行いました。また、事業に直接関連する収支に加えて、間接費等を按分計算によって振り分けています。

収支状況

- ・ランニングコストは企業債利息が主なため収益性は高いものの、企業債償還原資の確保が求められます。
- ・土地貸付料（使用料）は道内主要港湾と同程度の水準です。

収支改善施策の検討の方向性

- ・土地売却を進めることで、企業債償還原資を確保します。
- ・仮に土地売却が実現しない場合においても、貸付収入により企業債返済原資を確保できる程度の使用料金水準と稼働率を確保します。なお、簿価ベースの指標である稼働率は将来の造成土地簿価が不確定であることから、本経営戦略の目標としては、面積ベースの指標である利用率を使用します。



※2級地・専用使用・20㎡あたり・1か月分での比較

③未売土地について

1 - (2) オ. の売却予定面積の中には、港湾計画上、施設が完成しておらず、売却できない土地（未売土地：西港第4埠頭西側 71,003㎡）が含まれています。本経営戦略策定時点では、当該エリアの港湾施設完成の時期を見通すことが困難であることから、売却予定面積から未売土地面積を控除した値である「売却可能面積」をもとに売却計画を策定します。

(4) 賃貸方式により造成地等を活用する場合における活用状況

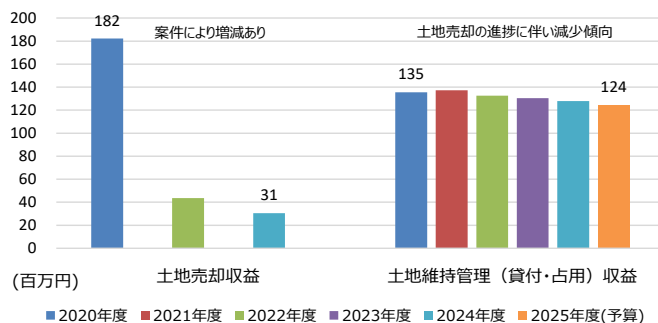
2024(令和6)年度においては、未売却面積182,762㎡のうち105,052㎡(57.5%)を賃貸方式により貸付けることで活用を図り、これにより土地維持管理収益を得ています。

土地維持管理収益は、土地売却の進捗に伴い減少傾向にあるものの、概ね安定的に推移しており、地域開発事業の高い収益性を下支えています。

また、土地の利用率(売却可能面積に占める売却済面積と貸付面積の割合)は93.7%となっており、有効な土地利用が図られています。

なお、貸付地については、経営戦略策定時点では売却の対象にならないものが含まれており、特に第3埠頭と第4埠頭の間に位置する土地(通称3.5埠頭)については、公共的な観点から、西港区航路・泊地の浚渫に伴う土砂の仮置場としての利用を優先しています。

土地売却収益・土地維持管理収益の推移

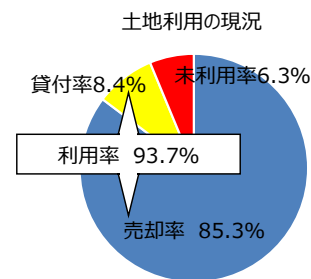


西港区埠頭別土地利用の現況 (2025(令和7)年3月末現在)

単位: ㎡、%

埠頭	売却可能 ①	売却済 ②	未売却 ③=①-②	貸付 ④		売却率 ②/①	利用率 (②+④)/ ①	未利用率 ⑤/①	貸付地の主な使用目的
				貸付 ④	未利用 ⑤=③-④				
第1埠頭	468,546	454,287	14,259	6,933	7,326	97.0	98.4	1.6	事務所用地、駐車場用地、取付道路用地
第2埠頭	304,108	293,303	10,805	2,679	8,126	96.4	97.3	2.7	駐車場用地、コンテナ置場
第3埠頭	262,708	174,127	88,581	67,744	20,837	66.3	92.1	7.9	浚渫土砂仮置場、港湾建設合同事務所用地
第4埠頭	206,799	137,682	69,117	27,696	41,421	66.6	80.0	20.0	浚渫土砂仮置場
合計	1,242,161	1,059,399	182,762	105,052	77,710	85.3	93.7	6.3	

※ 1 - (2) オ 売却予定面積 1,313,164㎡から第4埠頭西側の未売却土地71,003㎡を控除した値を売却可能面積としています。



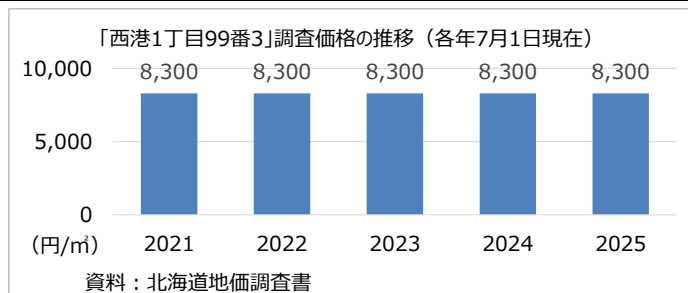
2. 将来の事業環境

(1) 周辺の社会経済情勢の状況

釧路港は2011(平成23)年5月に穀物の分野で国際バルク戦略港湾に選定され、西港区第2埠頭において大型船の入港に対応する釧路港国際物流ターミナルの整備が進められ、2018(平成30)年11月に完成しました。その後、2019(平成31)年3月より同ターミナルにおいて、民間事業者が岸壁や荷役機械等の港湾施設を一体的に運営する民間埠頭運営事業を開始しました。これに伴い、西港区においては新たな飼料工場の建設やサイロの増設など約136億円の民間投資が誘発されています。また、同第4埠頭においては、土地売却の進展により、リサイクル品の保管倉庫や燃料保管倉庫、農産物取扱倉庫などの建設が進んでいます。

このように、現在、西港区においては民間投資が活発化しており、水面下では引き続き土地購入の打診もあることから、今後も土地売却が見込まれていきます。

一方、西港区では、航路・泊地を確保するための浚渫工事が行われており、今後もこれら浚渫土の仮置場として、造成地の貸付けを継続する必要があります。周辺地価の推移を見てみると、地価公示とともに公的土壌評価の基準となる地価調査の基準地である「西港1丁目99番3」の調査価格は8,300円/㎡となっており、ここ10年程度変動はありません。



(2) 土地造成・処分の見通し

2024(令和6)年度において、売却可能面積1,242,161㎡のうち、未売却面積は182,762㎡ (14.7%) となっています。このうち、立地・使用形態・水面下での引合い等の要因を考慮して、本経営戦略策定時に今後売却が見込めると想定した土地70,000㎡のうち未売却である60,924㎡ (未売却面積の33.3%) について、計画期間中に売却が進捗することを目標に取組を行います。

また、浚渫土の仮置場など計画期間中での売却を見込むことが困難な土地105,327㎡ (未売却地の57.6%) については、引き続き貸付けにより有効活用を図ることとします。

これにより、計画最終年度である2030(令和12)年度の売却率が90.2%に、利用率を98.7%とすることを目指します。

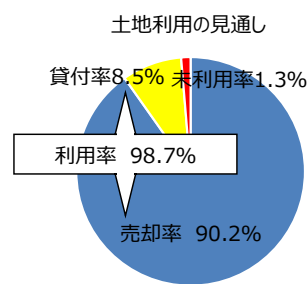
本経営戦略では、これらの土地売却・貸付けが実現することを想定し収支計画を策定します。

なお、土地造成の予定はありません。

西港区埠頭別土地利用の見通し

単位：㎡、%

埠頭	売却可能 ①	売却済 ②	未売却 ③=①-②	売却 想定④	貸付 想定⑤	未利用 想定⑥	将来	将来	将来
							売却率 (②+④)/ ①	利用率 (②+④+ ⑤)/①	未利用率 ⑥/①
第1埠頭	468,546	454,287	14,259	-	6,931	7,328	97.0	98.4	1.6
第2埠頭	304,108	293,303	10,805	10,805	-	-	100.0	100.0	0.0
第3埠頭	262,708	174,127	88,581	16,347	67,136	5,098	72.5	98.1	1.9
第4埠頭	206,799	137,682	69,117	33,772	31,260	4,085	82.9	98.0	2.0
合計	1,242,161	1,059,399	182,762	60,924	105,327	16,511	90.2	98.7	1.3



西港区土地造成・処分計画

施工地区名	I 西港区										
	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 (R5)	2024 (R6)	2025 (R7)	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)	2030 (R12)	合計
項目	該当する事項はありません。										
造成計画	-										
造成面積 (㎡)	-										
処分計画	-										
売却面積 (㎡)	-	5,062	0	4,014	0	12,185	12,185	12,185	12,185	12,185	70,000
売却単価 (千円/㎡)	-	8.6	0.0	7.6	0.0	8.1	8.1	8.1	8.1	8.1	-
土地売却収入 (千円)	-	43,534	0	30,510	0	98,591	98,591	98,591	98,591	98,591	567,000
当該年度末(予定)未売却面積 (㎡)	191,838	186,776	186,776	182,762	182,762	170,578	158,393	146,208	134,024	121,839	-

※処分計画における各年度の売却面積と土地売却収入は目標とする売却想定面積を2022(令和4)年度～2030(令和12)年度の期間で平準化したものです。

※端数処理(四捨五入)の影響により、合計等が一致しない場合があります。

(3) 組織の見直し

企業会計職員5人のうち、地域開発事業については1人が従事しており、今後も現行の人数を継続する予定です。
 2024(令和6)年度の職員給与費は約620万円であり、今後は、業務体制の整理及び業務ツールの改良により、業務の合理化・効率化を図り、職員給与費の抑制を目指します。
 また、今後も円滑に土地売却・管理業務が行われるようノウハウの継承に取り組むとともに、一般会計の財産管理部門との連携強化を図ります。

3. 経営の基本方針

①経営課題の要約

ア. 投資

・造成土地の売却率や売却回転率は他団体と比較して低位であり、今後、周辺地価の下落により売却額が低減することで収益性が悪化するリスクがあります。

イ. 財政

・2027(令和9)年度に満期一括償還を予定していた漁業補償に伴う企業債借入残高3,185百万円については、土地売却を進めるなど収益の確保に努めた結果、償還期限前に償還原資を確保できたため、2021(令和3)年度に一括繰上げ償還を行いました。これにより、起債償還残高は大幅に減少するなど、当初の想定よりも将来負担の軽減が図られています。

②経営の基本方針

土地売却を進めるとともに、未売却地については貸付けにより有効活用し収益を確保するなど、財務的健全性を強化します。

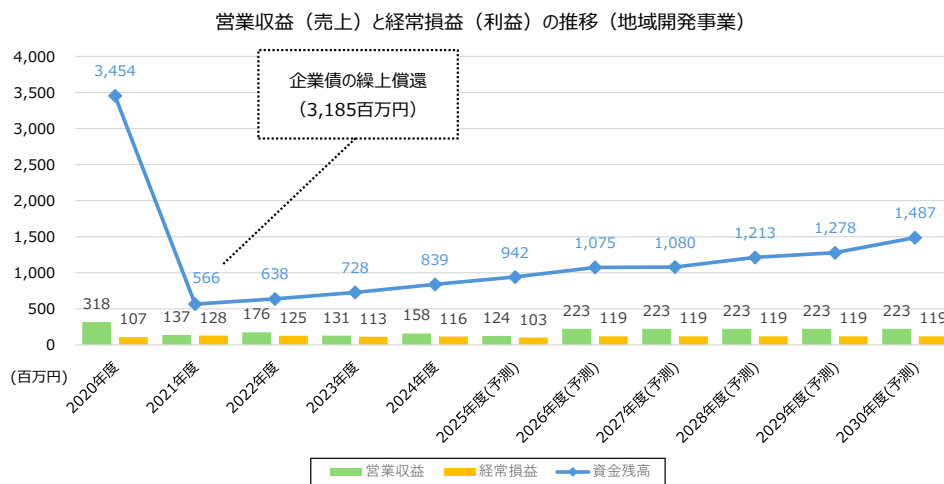
4. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり

土地売却に伴う収入を収益に計上する一方で、売却土地の簿価分を土地売却原価として費用に計上しています。
 土地維持管理収益によって年間約120百万円の収入がある一方で、大きなランニングコストは発生しないため、毎年1億円以上の経常利益を確保しています。

2021(令和3)年度に、漁業補償に伴う起債借入残高3,185百万円の繰上償還を行って以降、資金残高は順調に推移しており、今後についても健全な経営状態を維持できる水準を確保できる見通しです。

なお、収支計画策定に当たっては、将来10年間の長期収支シミュレーションを実施し、計画期間以後の収支及び資金残高にも問題がないことを確認しています。



(2) 投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明

① 収支計画のうち投資についての説明

目 標	新たな土地造成事業は行わず、既存造成地の売却及び貸付けによる利活用を推進します。
-----	--

土地造成は行わないことから、新たな投資的支出は予定していません。

② 収支計画のうち財源についての説明

目 標	未売却地の売却促進と貸付利用により収益を確保します。 計画期間中に償還期限を迎える企業債の償還原資を適切に確保します。
-----	--

<p>ア. 土地売却収益</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2(2)に記載の通り、計画期間における売却想定面積を70,000㎡と見込みました。 ・売却収入については、地価調査をもとに算定した評価額で見込んでいますが、実際の売却時には従前の取引事例と同様に、不動産鑑定評価に基づく単価を基本として算定を行います。 ・民間事業者に対して土地の利用可能性に関する周知・情報提供を図るとともに、引き合いがある場合には積極的な交渉により売却を促進します。 <p>イ. 土地維持管理収益</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略の中間見直し時点において貸付料の改定を予定していないことから、現行の使用料体系(1㎡あたり月額50円)を前提に、今後も貸付けが継続されると見込まれる分を計上します。 <p>ウ. 繰入金</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の独立採算の確保が見込まれ、一定水準の資金を確保する見通しであることから、一般会計等からの繰入金は財源として見込みません。 <p>エ. 企業債</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規土地造成事業の予定はないことから、想定していません。
--

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

<p>ア. 職員給与費</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費は2026(令和8)年度以降、年間約6~7百万円を見込んでいます。昨今の物価上昇により人件費も一定の上昇が見込まれますが、業務の合理化や効率化、継続的な業務の見直しにより抑制を図ります。 <p>イ. 委託料等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適正に土地売却を進めるために、必要に応じて測量・分筆等を実施した上で、不動産鑑定評価を行うための費用を見込んでいます。 <p>ウ. 支払利息</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既発債の償還利息のみを計上しています。

(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

※投資・財政計画（収支計画）に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容等を記載すること。

また、(1)において、純損益（法適用）又は実質収支（法非適用）が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュールや必要に応じて経費回収率等の指標に係る目標値を記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

既存の造成計画の見直し	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
新規造成計画	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
民間活用	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
その他の取組	港湾整備事業会計では、地域開発事業（土地造成及び売却、土地維持管理）と港湾整備事業（港湾施設の管理運営）を一体的に運営していることから、別途策定する「港湾整備事業経営戦略」と連携した取組を進め、会計全体として健全な事業運営を行います。

② 今後の財源についての考え方・検討状況

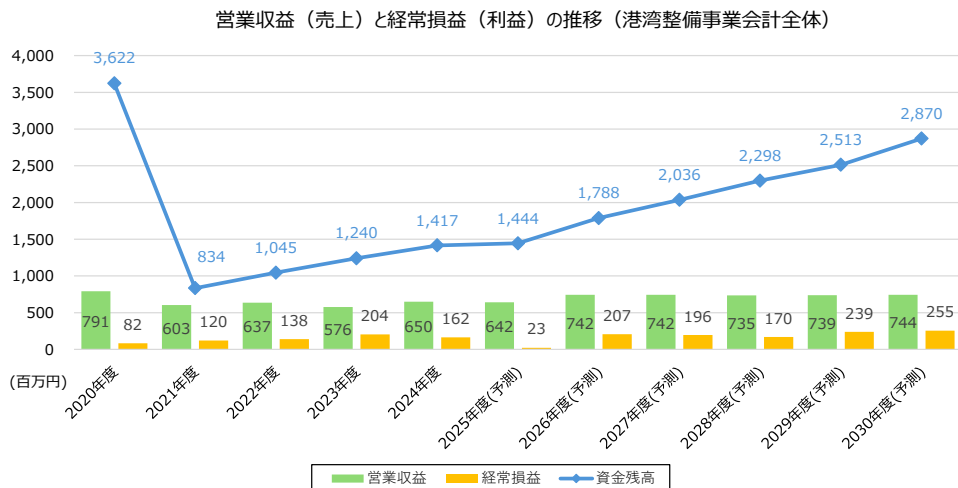
土地売却の促進	土地の売却は不確定要因による影響が大きいものの、継続的に売却を進めていくため、引き続き庁内の関係部署と連携した情報発信・共有に取り組むほか、北海道とも情報交換を行いながら売却の促進に取り組んでいきます。
売却単価の設定	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
企業債	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
繰入金	安定した収益と資金の確保が見込まれており、繰入金は想定していません。
資産の有効活用等による収入増加の取組	未売却地については、引き続き売却促進と貸付けにより有効活用を図ります。
その他の取組	港湾整備事業会計では、地域開発事業（土地造成及び売却、土地維持管理）と港湾整備事業（港湾施設の管理運営）を一体的に運営していることから、別途策定する「港湾整備事業経営戦略」と連携した取組を進め、会計全体として健全な事業運営を行います。

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

委託料	未反映の取組や今後検討予定の取組として特記すべき事項はありません。
職員給与費	業務の合理化や効率化により、職員給与費の抑制を図ります。
その他の取組	港湾整備事業会計では、地域開発事業（土地造成及び売却、土地維持管理）と港湾整備事業（港湾施設の管理運営）を一体的に運営していることから、別途策定する「港湾整備事業経営戦略」と連携した取組を進め、会計全体として健全な事業運営を行います。

【参考】港湾整備事業会計全体（港湾整備事業・地域開発事業）での収支シミュレーション結果

港湾整備事業会計全体においても、収支の均衡が図られており、資金不足も発生しない見込みです。



5. 公営企業として実施する必要性

* 内陸工業用地等造成事業及び住宅用地造成事業について記載すること。

公営企業として実施する 必要性	内陸工業用地等造成事業及び住宅用地造成事業ではないため、該当すべき事項はありません。
--------------------	--

【参考】「観光施設事業及び宅地造成事業における財政負担リスクの限定について（通知）」（平成23年12月28日付け総務副大臣通知） 抜粋

- 観光施設事業及び宅地造成事業（内陸工業用地等造成事業及び住宅用地造成事業に限る。以下同じ。）を新たに行う場合には、次の点に御留意いただきたい。
 - 地方公共団体が公営企業により実施するのではなく、第三セクター等、法人格を別にして事業を実施すること。
 - 事業を実施する法人においては、事業自体の収益性に着目したプロジェクト・ファイナンスの考え方による資金調達を基本とすること。
 - 法人の債務に対して地方公共団体による損失補償は行わないこと。
 - 法人の事業に関して、地方公共団体による公的支援（出資・貸付け・補助）を行う必要がある場合には、公共性、公益性を勘案した上で必要最小限の範囲にとどめること。
- 既存の観光施設事業及び宅地造成事業についても、地方公共団体の財政負担のリスクを限定する観点から、1の手法の導入について御検討いただきたい。

6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、 改定等に関する事項	<p>PDCAサイクルを適切に運用することを通じて、経営戦略の事後検証を行い、実効性を担保します。</p> <p>経営戦略の定期的な事後検証として、各年度の決算確定後には決算値と計画値の比較・検証を行い、必要な改善措置を実施します。</p> <p>また、事後検証を通じて計画との乖離や社会環境の変化を把握し、これらの経営環境の変化が今後の事業運営に重要な影響を及ぼすと認められる際は、経営戦略の改定を行います。</p>
-------------------------	---

