

第三セクター等の経営に関する評価・検討報告書

平成22年1月

釧路市第三セクター経営検討委員会

目 次

I	はじめに	1
II	釧路市第三セクター経営検討委員会	3
III	経営評価及び経営改革案策定の対象法人	3
IV	経営状況等の評価の視点	4
V	経営改革案の策定方針	4
VI	経営分析、経営評価及び経営改革案に関する報告	
	i 釧路市土地開発公社	7
	ii 株式会社釧路振興公社	19
	iii 株式会社釧路河畔開発公社	35
	iv 財団法人北斗霊園	47
VII	参考資料	
	i 釧路市第三セクター経営検討委員会設置要綱	61
	ii 釧路市第三セクター経営検討委員会の委員構成	63

I はじめに

バブル崩壊後、経済環境が変化する中で、第三セクターを取り巻く状況は、経営が深刻化するなど一段と厳しさを増し、地方公共団体においては、このような社会経済情勢の変化等に対応し、関係する第三セクターについて、その運営改善等に取り組むことが求められていた。

釧路市では、平成17年、特定調停の成立により株式会社釧路河畔開発公社の再生を図り、平成18年には「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」を策定するなど、市の関係する第三セクター等の経営改善に取り組んできた。

その後、平成19年6月に、地方公共団体の財政破綻を未然に防止することを目的とした「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が成立し、これにより、平成19年度決算から地方公共団体の財政の状況を示す健全化判断比率の公表が義務付けられた。この健全化判断比率の一つである将来負担比率の算定に当たっては、当該地方公共団体が損失補償等をしている第三セクター等の負債及び債務のうち一定部分を一般会計等の負担見込額として算入することとされたので、第三セクター等の経営悪化は、地方公共団体の財政の健全性の判断に大きな影響を与えることとなった。そこで、釧路市は、第三セクター等の経営改善が喫緊の課題であるとして、早急にその対策に取り組むこととした。

こうした中、平成20年6月に、総務省から「第三セクター等の改革について」（平成20年6月30日付総務省自治財政局長通知）と題する通知が出され、その中で、経営が著しく悪化しているおそれがある第三セクター等については、平成20年度までに外部専門家等で構成する「経営検討委員会」を設置し、経営状況等の評価と存廃も含めた抜本的な経営改革策の検討を行うとともに、「経営検討委員会」の意見を踏まえ、平成21年度までに第三セクター等ごとの経営改革に関する方針を定めた「改革プラン」を策定するなど集中的な取組が求められた。

そこで、当市においては、平成20年8月、外部の専門家を含めた釧路市第三セクター経営検討委員会を設置し、同委員会において当市が出資等をする第三セクター等のうち経営が著しく悪化しているおそれがある第三セクター等について、経営状況等の評価と存廃も含めた抜本的な経営改革策の検討を行い、その結果を「第三セクター等の経営に関する評価・検討報告書」（以下「報告書」という。）として取りまとめることとした。

さらに、平成21年3月には、地方財政法の一部が改正され、第三セクター等の抜本的な改革に必要な経費の財源に充てる「第三セクター等改革推進債」が創設されたが、この制度は、平成21年度から平成25年度までの期間を限定した特例措置であったことから、第三セクター等の改革はいやおうなく速度を増すこととなった。

釧路市第三セクター経営検討委員会は、以上の状況を踏まえ、第三セクター等の経営状況等の評価・検討に着手したが、第三セクター等の経営改革については、当市の財政運営に及ぼす影響が非常に大きく、また、市民の理解を得られなければ実行できないことから、「報告書」を取りまとめるに当たっては、市民の代表である市議会での議論を踏まえる必要があると判断し、第三セクター等の経営状況等の分析結果及び経営改革の方向性を「報告書」の中間報告として、平成21年12月定例会市議会に提示した。

その後、釧路市第三セクター経営検討委員会は、平成21年12月定例会市議会での議論を踏まえ、第三セクターの経営状況等の評価を進め、経営改革案を含めた最終報告を取りまとめたので、ここに報告する。

平成22年1月29日

釧路市第三セクター経営検討委員会

※ 第三セクター等とは、第三セクター（地方公共団体が25%以上を出資又は出せんしている法人、地方公共団体が損失補償等の財政援助を行っている法人その他これらに準ずる法人をいう。）及び地方公社（地方住宅供給公社、地方道路公社及び土地開発公社をいう。）をいう。

Ⅱ 釧路市第三セクター経営検討委員会

1 経営検討委員会

(1) 設置目的

釧路市が出資する法人のうち損失補償又は債務保証を行っている法人について、経営状況等の評価と存廃も含めた抜本的な経営改革策の検討を行うために設置する。

(2) 設置年月日

平成20年8月26日

(3) 委員構成 参考資料 ii - 1 のとおり

2 専門部会

(1) 設置目的

専門的な見地から経営状況等の評価・検討を進めるため、経営検討委員会に専門部会として、振興公社等改革プラン策定部会及び河畔開発公社等改革プラン策定部会を設置する。

(2) 設置年月日

平成21年10月2月

(3) 振興公社等改革プラン策定部会

ア 委員構成 参考資料 ii - 2 - (1) のとおり

イ 所 管 釧路市土地開発公社、株式会社釧路振興公社

(4) 河畔開発公社等改革プラン策定部会

ア 委員構成 参考資料 ii - 2 - (2) のとおり

イ 所 管 株式会社釧路河畔開発公社、財団法人北斗霊園

3 経営検討委員会等の開催状況

経営検討委員会	振興公社等改革プラン策定部会	河畔開発公社等改革プラン策定部会
H20. 8. 26	H21. 10. 16	H21. 10. 30
H20. 11. 28	H21. 11. 12	H21. 11. 12
H21. 6. 12	H21. 11. 24	H21. 11. 20
H21. 11. 12	H22. 1. 18	H22. 1. 18
H21. 11. 24	H22. 1. 29	H22. 1. 29
H22. 1. 18		
H22. 1. 29		

Ⅲ 経営評価及び経営改革案策定の対象法人

経営検討委員会において経営状況等の評価・検討の対象とする法人（以下「対象法人」という。）は、市が損失補償又は債務保証を行っている次の4法人とする。

- 1 釧路市土地開発公社
- 2 株式会社釧路振興公社
- 3 株式会社釧路河畔開発公社

4 財団法人北斗霊園

IV 経営状況等の評価の視点

経営状況等の評価を実施するに当たっては、専門家による保有資産の評価（デュー・デリジェンス）の結果も踏まえ、対象法人ごとに次に掲げる視点に立った検討を行うこととする。

- ・対象法人に期待されていた役割はなにか。
- ・資産・負債、損益の状況、キャッシュ・フローの動向はどうか。
- ・経営悪化の要因はなにか。
- ・現状で経営を継続した場合の市の財政負担の見通しはどうか。
- ・今後の関連市場の動向及び経営の見通しはどうか。
- ・新たな手法による経営の見通しはあるか。

V 経営改革案の策定方針

経営状況等の評価結果をもとに、対象法人ごとに次に掲げる観点からその存廃も含めた抜本的対策の検討を行うこととし、その実現を図るため、法的な処理策を含めた経営改革案を策定する。

- ・今後、対象法人が果たしていく役割はあるか。
- ・経営の健全化は可能か。
- ・経営の健全化を図るために改善すべき点はなにか。
- ・経営改革に伴う市の財政負担や効果はどのくらいか。
- ・第三セクターとして存続する必要性はあるか。
- ・第三セクター等改革推進債の活用も検討すること。

VI 経営分析、経営評価及び経営改革案に関する報告

i 釧路市土地開発公社

対象法人の現況

法人名	釧路市土地開発公社	所在地	釧路市山花14線131番地
設立年月日	昭和48年9月7日	代表者	理事長 松浦 尊司

1. 出資・出捐状況 (単位:円)

区分	出資・出捐金額	比率
釧路市	5,000,000	100.0%
他自治体	-	0.0%
その他	-	0.0%
計	5,000,000	100.0%

2. 事業内容

公有地の拡大の推進に関する法律に基づき、設立団体からの依頼による公共用地等の先行取得事業

3. 財政支出(平成20年度決算)

(1)調査対象法人への財政的支援 (単位:円)

補助金交付額	貸付金残高	
	長期	短期
213,826,463	2,660,500,000	-
債務保証等限度額	損失補償契約に係る債務残高	債務保証契約に係る債務残高
9,000,000,000	-	3,543,000,000

(2)委託等事業 (単位:円)

事業内容	委託料等 (人件費含む)
-	-
-	-

4. 組織 (単位:人)

	役員数	職員数
常勤	1	4
うち市OB	1	0
うち市職員	0	1
非常勤	8	0
うち市OB	0	0
うち市職員	8	0
計	9	4
うち市職員・OB	9	1

分析評価 1 事業そのものの意義(行政目的との一致度)

1-(1) 設立目的	
①対象法人の設立目的	釧路市土地開発公社は、昭和47年に「公有地の拡大の推進に関する法律」が制定されたのを受け、昭和48年9月7日に設立された。 当該土地開発公社は、公共用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と市民福祉の増進に寄与することを目的に設立された地方公社である。
②主導的役割	土地開発公社は、地方公共団体が公共用地等の取得財源の対策及び先買い制度についての課題を解決するため、「公有地の拡大の推進に関する法律」において制度化された法人であり、同法第10条で設置者が地方公共団体に特定されていること、また、その設立目的は、地方公共団体の取得計画等に基づき公共用地等を先行取得することにあるので、釧路市の主導的役割は明確である。
③当該法人の事業に対する行政目的との一致度	釧路市が公共事業を計画的に実施するため、土地開発公社が先行して公共用地等の取得を行うものであり、行政目的と一致している。
1-(2) 出資の経緯	
①市が出資する必要性	釧路市が行う事業のために公共用地等の取得を行うものであり、また、「公有地の拡大の推進に関する法律」第13条で地方公共団体以外の出資は認められていないことから、市が出資する必要がある。
②市の出資割合	上記により出資割合は100%である。
1-(3) 事業そのものの意義の有無	
有	○
無	

分析評価 2 採算性（再生可能・不能の分析評価）

2-1 「採算性」の分析

(1) 損失補償債務等負担見込額の算定

評価方式		標準評価方式	
損失補償付債務 a		3,543,000,000円	
個別判定	ア 財務諸表評価方式	-	
	イ 外形事象評価方式	-	
総合判定 b		-	
【損失補償債務等負担見込額】 a×b		3,543,000,000円	

判定区分	
A（正常償還見込債務）	10%
B（地方団体要関与債務）	30%
C（地方団体要支援債務）	50%
D（地方団体実質管理債務）	70%
E（地方団体実質負担債務）	90%

(2) 採算性の評価 上記(1)の「総合判定」による

採算性の有無	無
--------	----------

判定区分	
A	採算性 有
B～E	採算性 無

※上記は、国のガイドラインに基づく「採算性」の評価であるが、土地開発公社は上記によらず、債務保証を付した借入金によって取得された土地で保有期間が5年以上であるものを保有している場合は、「採算性無」と判断される。

2-2 経営分析評価

(1) 保有資産の適正評価（直近のデータ H21.12月末現在）

（単位：千円）

区分	帳簿価額 a	時価評価額 b	差引価額 b-a	取得価格
土地	5,441,930	2,302,958	△3,138,972	2,350,955
建物	-	-	-	-
什器備品	236	-	-	-
車両運搬具	-	-	-	-
帳簿価額の適正性	土地については、帳簿価額(以下「簿価」という。)と時価評価額との差は大きいですが、土地開発公社経理基準要綱においては、簿価の基礎となる土地取得資金の支払利息は簿価算入することが認められており、不適正とは言えない。			
差額の要因分析	土地については、土地開発公社経理基準要綱第23条において、資産評価の原則として、簿価には取得価格と取得に要した借入金利息等を含むことが明記されており、時価評価した場合との差額は、経理基準に則った財務処理を行っていることによるものである。 (関連分野の市場動向) 市内の土地の動向については、今後も安価かつ安定的に供給される見通しであり、平成16年度以降、市からの取得依頼もない状況であることから、公共用地等の先行取得のメリットは減少している。			
取得価格の適正性	土地の取得価格については、不動産鑑定などによる処分価格の設定がされているもの、近隣近傍価格等により相応の価格が設定されているものなど、取得時期により価格差はあるものの、適正な価格で取引されていると判断できる。			
保有資産の適正性	保有する土地については、すべて市からの先行取得依頼によるものであり、公有地の拡大の推進に関する法律に則り取得したものである。しかし、その後の市の再取得が計画通りに進まずに、資産を長期に保有することで、金融機関から借り入れた取得に要した費用の利息及び管理費が簿価に資産計上されたものであるが、資産計上自体は法的に認められており、各種の帳簿上も適正に処理されていると認められる。			

(2) 経営状況の分析

① 推移

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20	減損処理後
流動資産	8,734,852,059	10,166,764,384	8,219,552,366	6,403,229,458	-
現金預金	249,182,813	238,605,493	56,469,942	74,317,108	-
固定資産	13,137,912	11,577,912	6,215,912	6,215,912	-
有価証券	7,902,000	6,342,000	980,000	980,000	-
流動負債	1,855,980,705	1,720,384,210	1,702,213,136	1,700,024,740	-
固定負債	6,709,000,000	8,281,000,000	6,267,000,000	4,503,500,000	-
長期借入金	6,709,000,000	8,281,000,000	6,267,000,000	4,503,500,000	-
総資本	8,747,989,971	10,178,342,296	8,225,768,278	6,409,445,370	-
自己資本	183,009,266	176,958,086	256,555,142	205,920,630	-
資本金	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	-
経常収益	1,557,633,877	250,905,733	29,342,911	857,891,673	-
売上高	1,555,269,189	241,523,004	21,021,439	636,453,175	-
補助金	-	-	-	213,826,463	-
経常費用	1,542,658,337	259,536,972	34,427,444	863,136,306	-
管理費	39,860,358	37,062,817	7,293,327	10,092,720	-
人件費	32,318,827	32,318,921	3,254,360	3,259,961	-
経常利益	20,626,280	6,738,706	2,847,935	△5,170,232	-

② 評価指標

指標	H5	H10	H15	H20	減損処理後
自己資本比率	2.09%	1.74%	3.12%	3.21%	-
流動比率	470.63%	590.96%	482.87%	376.66%	-
売上高伸び率	-	-	-	-	-
管理費比率	2.58%	14.28%	21.18%	1.17%	-
売上高人件費比率	-	-	-	-	-
売上高経常利益率	-	-	-	-	-
当座比率	13.43%	13.87%	3.32%	4.37%	-
負債比率	97.91%	98.26%	96.88%	96.79%	-

③ 債務超過の有無

帳簿上の債務超過	無	実質債務超過	有
債務超過の要因	保有土地の簿価については、時価評価した場合の「含み損」が見込まれるため、これを差し引いた場合は実質的な債務超過になる。ただし、経理上、簿価に取得に要した経費の借入金利息等を含めることが認められているため、一般的な企業の実質的な債務超過と単純に同一視することは、適当ではない。		

(3) キャッシュフローの動向

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20
営業活動	1,151,698,728	65,031,012	△66,026,232	801,599,028
投資活動	-	-	-	-
財務活動	△3,356,000,000	△1,404,000,000	△388,000,000	△865,000,000
増加減少額	△2,204,301,272	△1,338,968,988	△454,026,232	△63,400,972
期首残高	2,440,582,085	1,566,232,481	504,516,174	127,718,080
期末残高	236,280,813	227,263,493	50,489,942	64,317,108

○ 経営状況等の包括的評価及び経営改革案

対象法人の分析評価シート、理事会議事録及び決算書類並びに対象法人へのヒアリング調査等による事実に基づき、その経営状況等について包括的評価を行うとともに、これに基づき経営改革案を示す。

1 釧路市土地開発公社の経営状況等の包括的評価

(1) 土地開発公社の設立と意義

- ① 高度経済成長期においては都市部の地価高騰や無秩序な市街地開発など住民生活に必要な公共用地等の取得が困難となり、これらの課題を解決するため、「公有地の拡大の推進に関する法律」（以下「公拡法」という。）が昭和47年に制定された。
- ② この公拡法の制定により全国の自治体において土地開発公社が設立されることとなり、釧路市（以下「市」という。）においても同法に基づき昭和48年9月に釧路市土地開発公社（以下「土地開発公社」という。）を設立し、市の依頼により道路、学校施設、港湾施設などの公共用地等の先行取得をしてきたところである。
- ③ 土地開発公社については、公拡法の規定により、地方公共団体以外の出資は認められていないことから、設立団体である市がその全額を出資したことは適正であったと認められる。
- ④ 以上のことから、土地開発公社の設立については、意義があったものと評価する。

(2) 土地開発公社の経営状況と法人存続の意義

- ① 土地開発公社の経営状況については、「経営分析評価」において述べているが、公拡法に基づき、市の依頼により土地を先行取得してきたものであり、これまで取得、処分及び保有している土地については、不動産鑑定による価格設定など適正な取得価格が設定されていたと認められる。
- ② しかしながら、市が先行取得依頼をした土地の事業計画等が予定どおり進まず、長期に渡って土地開発公社が保有することとなり、取得価格にその保有土地の管理費及び取得資金の借入金の支払利息が上乗せされ、帳簿価額（以下「簿価」という。）が膨れ上がったことが、結果として市の債務保証額を増嵩させる原因となったものである。
- ③ また、現在保有している土地についても、一部の土地について市の事業実施を予定している土地もあるが、全保有地を事業化する目途は立っていない現状を考えれば、さらなる土地保有の長期化が考えられ、

簿価の増嵩に伴い、市の債務保証額も増加することが想定され、将来負担が増えていくことは避けられない状況である。

- ④ さらには、今後の地価の下落傾向は当面続くものと想定されることから、土地の時価評価額と簿価との差額は一層乖離することとなり、実質的な債務超過が拡大すると認められる。
- ⑤ また、市内の土地の動向については、今後も安価かつ安定的に供給される見通しであり、平成16年度以降、市からの取得依頼もない状況であることから、公共用地等の先行取得のメリットが減少している。
- ⑥ なお、土地開発公社は、平成18年度から財政健全化計画に取り組んでいるところであり、経営において人件費等の管理費抑制など必要な措置を講じてきたところであるが、平成21年8月26日に総務省から通知された「土地開発公社の抜本的改革について」においては、原則として全ての土地開発公社について存続の必要性がないものは解散を検討し、存続させる場合であっても個別の業務ごとの継続性を確認の上、「業務の一部の廃止」を検討するよう求められている。

2 土地開発公社の経営改革案について

これまでの経営状況分析評価等を踏まえると、事業継続について採算性が認められないこと、今後においても市の事業化の見通しはなく、土地保有の長期化が見込まれること、さらには、総務省からの通知による「業務の一部の廃止」の要件には、当該土地開発公社の保有する土地が当てはまらないことから、第三セクター等改革推進債を活用し、金融機関の長期及び短期借入金を解消し、全保有地を市に帰属させた上で、当該土地開発公社を解散する手続を早期に行うべきである。

【釧路市土地開発公社 経営状況データ】

貸借対照表

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
資産合計	8,747,989,971	10,178,342,296	8,225,768,278	6,409,445,370
流動資産	8,734,852,059	10,166,764,384	8,219,552,366	6,403,229,458
現金及び預金	249,182,813	238,605,493	56,469,942	74,317,108
事業未収金	551,431	3,945	49	333
事業未収金	-	-	-	-
その他の未収金	551,431	3,945	49	333
公有用地	8,483,660,408	9,928,154,946	8,163,082,375	6,325,642,428
前払費用	1,457,407	-	-	3,269,589
固定資産	13,137,912	11,577,912	6,215,912	6,215,912
有形固定資産	235,912	235,912	235,912	235,912
工具、器具及び備品	235,912	235,912	235,912	235,912
投資その他の資産	12,902,000	11,342,000	5,980,000	5,980,000
出資金	5,250,000	5,250,000	200,000	200,000
長期性預金	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
保証金	2,652,000	1,092,000	780,000	780,000
負債合計	8,564,980,705	10,001,384,210	7,969,213,136	6,203,524,740
流動負債	1,855,980,705	1,720,384,210	1,702,213,136	1,700,024,740
未払金	155,980,705	20,384,210	2,213,136	-
事業未払金	155,980,705	20,384,210	2,213,136	-
その他の未払金	-	-	-	-
短期借入金	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000
未払費用	-	-	-	-
前受金	-	-	-	24,740
前受収益	-	-	-	-
固定負債	6,709,000,000	8,281,000,000	6,267,000,000	4,503,500,000
長期借入金	6,709,000,000	8,281,000,000	6,267,000,000	4,503,500,000
資本合計	183,009,266	176,958,086	256,555,142	205,920,630
資本金	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
基本財産	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
準備金	178,009,266	171,958,086	251,555,142	200,920,630
前期繰越準備金	157,382,986	165,219,380	248,707,207	206,090,862
当期純利益	20,626,280	6,738,706	2,847,935	△5,170,232
総資本	8,747,989,971	10,178,342,296	8,225,768,278	6,409,445,370

損益計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
事業収益	1,557,633,877	250,905,733	29,342,911	857,891,673
公有地取得事業収益	1,555,269,189	241,523,004	21,021,439	636,453,175
附帯等事業収益	2,364,688	9,382,729	8,321,472	7,612,035
補助金等収益	-	-	-	213,826,463
事業原価	1,474,896,742	210,349,577	20,017,276	847,971,597
公有地取得事業原価	1,474,896,742	210,349,577	20,017,276	847,971,597
事業利益	82,737,135	40,556,156	9,325,635	9,920,076
販売費及び一般管理費	39,860,358	37,062,817	7,293,327	10,092,720
販売費及び一般管理費	39,860,358	37,062,817	7,293,327	10,092,720
事業損益	42,876,777	3,493,339	2,032,308	△172,644
事業外収益	5,650,740	15,369,945	7,932,468	74,401
受取利息	3,441,550	15,361,945	7,831,929	68,401
受取配当金	14,500	8,000	8,000	6,000
雑収益	2,194,690	-	92,539	-
事業外費用	27,901,237	12,124,578	7,116,841	5,071,989
支払利息	27,901,237	12,124,578	7,116,841	5,071,989
事業外損益	△22,250,497	3,245,367	815,627	△4,997,588
当期純損益	20,626,280	6,738,706	2,847,935	△5,170,232

キャッシュフロー計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
1. 事業活動				
公有地取得事業収入	1,555,269,189	241,523,004	21,021,439	636,453,175
その他事業収入	2,364,688	9,382,729	8,321,472	7,636,775
補助金等収益	-	-	-	213,826,463
収入計	1,557,633,877	250,905,733	29,342,911	857,916,413
公有地取得事業支出	382,268,153	162,344,172	99,453,578	51,019,605
その他事業支出	15,149,425	13,954,255	3,571,008	2,749,950
人件費支出	32,318,827	32,318,921	3,254,360	3,259,961
その他の業務支出	7,541,531	4,743,896	4,038,967	4,428,259
支出計	437,277,936	213,361,244	110,317,913	61,457,775
小計	1,120,355,941	37,544,489	-80,975,002	796,458,638
利息の受取額	3,441,550	15,361,945	7,831,929	68,401
利息の支払額	27,901,237	12,124,578	7,116,841	5,071,989
合計	1,151,698,728	65,031,012	△66,026,232	801,599,028
2. 財務活動				
短期借入による収入	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000
短期借入の返済による支出	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000	1,700,000,000
長期借入金の返済による支出	3,356,000,000	1,404,000,000	388,000,000	865,000,000
合計	△3,356,000,000	△1,404,000,000	△388,000,000	△865,000,000
3. 現金及び現金同等物増加・減少額	△2,204,301,272	△1,338,968,988	△454,026,232	△63,400,972
4. 現金及び現金同等物期首残高	2,440,582,085	1,566,232,481	504,516,174	127,718,080
5. 現金及び現金同等物期末残高	236,280,813	227,263,493	50,489,942	64,317,108

釧路市土地開発公社 保有地一覧表（平成21年12月末現在）

（単位：千円）

番号	用地名	取得目的	取得時期	地積 (㎡)	取得価格 (A)	帳簿価額 (B)	時価評価額 (C)	差引価額 (C-B)
1	釧路環状通用地	一般公共用地	S48	46,204	46,451	583,716	924,080	340,364
2	鳥取南4丁目土地1	都市計画道路用地（残地）	S57	7,605	157,124	416,077	138,031	△ 278,046
3	千歳町土地2	医師住宅用地、一般公共用地	S57～S59	5,697	189,791	408,514	103,400	△ 305,114
4	星が浦北通用地	都市計画道路用地	S57	2,213	11,065	29,646	11,065	△ 18,581
5	桂恋武佐通用地	都市計画道路用地	S58～S59	3,500	49,947	125,949	17,500	△ 108,449
6	鶴丘土地1	空港拡張用地（残地）	S59～H4	106,527	171,061	330,699	31,958	△ 298,741
7	緑ヶ岡市民ゴルフ場跡地	道立高校用地、道路用地、緑化用地	S59～H5	63,410	1,148,165	2,597,464	767,261	△ 1,830,203
8	代替地2	道路事業代替地	S60～S62	4,335	94,503	228,308	50,408	△ 177,900
9	緑ヶ岡1丁目土地2	道路事業代替地	S61	323	7,499	16,851	6,912	△ 9,939
10	貝塚2丁目土地	道路事業代替地	H1	479	12,433	26,444	9,580	△ 16,864
11	浪花町4丁目土地	釧路フィッシャーマンズワーフ用地	H3	3,663	261,622	380,117	139,927	△ 240,190
12	空港関連用地1	空港拡張用地	H4	43,853	70,384	136,283	6,578	△ 129,705
13	北斗土地2	自然公園用地	H8	192,515	130,910	161,862	96,258	△ 65,604
合 計				480,324	2,350,955	5,441,930	2,302,958	△ 3,138,972

ii 株式会社釧路振興公社

対象法人の現況

法人名	株式会社釧路振興公社	所在地	釧路市山花14線131番地
設立年月日	昭和35年7月7日	代表者	代表取締役社長 松浦 尊司

1. 出資・出捐状況 (単位:円)

区分	出資・出捐金額	比率
釧路市	7,050,000	56.4%
他自治体	-	0.0%
その他(8)	5,450,000	43.6%
計	12,500,000	100.0%

2. 事業内容

○土地処分事業
○土地建物賃貸事業
○その他の事業
・六園荘運営事業
・釧路市の指定管理者事業
ア 釧路市農村都市交流センター(山花温泉リフレ)の管理運営業務
イ 釧路市ふれあいホースパークの管理運営業務
ウ 釧路市民ふれあい農園の管理運営業務
・釧路市職員研修厚生会館の管理委託事業

3. 財政支出(平成20年度<第49期>決算)

(1)調査対象法人への財政的支援 (単位:円)

補助金交付額	貸付金残高	
	長期	短期
68,212,322	-	1,900,000,000
債務保証等限度額	損失補償契約に係る債務残高	債務保証契約に係る債務残高
13,000,000,000	9,663,000,000	-

(2)委託等事業 (単位:円)

事業内容	委託料等 (人件費含む)
六園荘	8,227,970
山花温泉リフレ	48,036,682
ホースパーク	8,959,607
市民ふれあい農園	489,080

4. 組織 (単位:人)

	役員数	職員数
常勤	1	52
うち市OB	1	0
うち市職員	0	1
非常勤	10	0
うち市OB	0	0
うち市職員	4	0
計	11	52
うち市職員・OB	5	1

分析評価 1 事業そのものの意義 (行政目的との一致度)

1-(1) 設立目的

①対象法人の設立目的	株式会社釧路振興公社は、釧路地域の秩序ある開発・整備を図るとともに、公共用地等を先行的に取得するため、昭和35年7月7日に設立された。その後、昭和48年に「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき土地開発公社が設立されたことから、土地の先行取得については、広く公共的・公益的な性格を有する事業用地の取得へ移行するとともに、釧路市からの委託事業や指定管理業務を行うようになったものである。
②主導的役割	振興公社は、設立当時において釧路地域の主要な産業主体であった各社が出資を行ったものであるが、設立目的である地域の秩序ある開発・整備を行うためにも、許認可権限を有する行政主体としての「釧路市」が、主導的役割を果たすことが期待されたものである。
③当該法人の事業に対する行政目的との一致度	土地開発公社が設立されるまでの期間については、土地開発公社と同様の機能を果たしていたものであり、また、土地開発公社設立後においても、釧路市からの依頼を受けて公共的・公益的な事業用地を先行取得してきたものであるため、行政目的と一致していたものと考えられる。

1-(2) 出資の経緯

①市が出資する必要性	先行取得した事業用地について、釧路市の土地利用計画との整合性を図り、無秩序な乱開発を防止するためには、公社運営の主導権を確保する必要があることから、過半数を超える出資を行ったものである。
②市の出資割合	56.4%

1-(3) 事業そのものの意義の有無

有	○
無	

分析評価 2 採算性（再生可能・不能の分析評価）

2-1 「採算性」の分析

(1) 損失補償債務等負担見込額の算定

評価方式		標準評価方式	
損失補償付債務 a		9,663,000,000円	
個別判定	ア 財務諸表評価方式	E	
	イ 外形事象評価方式	B	
総合判定 b		E	
【損失補償債務等負担見込額】 a×b		8,696,700,000円	

判定区分	
A（正常償還見込債務）	10%
B（地方団体要関与債務）	30%
C（地方団体要支援債務）	50%
D（地方団体実質管理債務）	70%
E（地方団体実質負担債務）	90%

(2) 採算性の評価 上記(1)の「総合判定」による

採算性の有無	無
--------	----------

判定区分	
A	採算性 有
B～E	採算性 無

※上記は、国のガイドラインに基づく「採算性」の評価である。なお判定には、販売用土地について低価法による評価を行うとともに減損処理を行ったと仮定した場合のH20(第49期)財務諸表を用いて、かつ機械的に算出していることから、個別判定のうち財務諸表評価方式の判定はEとなり、損失補償債務等負担見込額もE(90%)としている。
※このため、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」(平成19年法律第94号)に基づく将来負担比率の算定(損失補償の100%算入)とは異なる。

2-2 経営分析評価

(1) 保有資産の適正評価 (直近のデータ H21.12月末現在)

(単位：千円)

区分	帳簿価額 a	時価評価額 b	差引価額 b-a	取得価格
土地（流動資産）	10,778,190	2,519,940	△ 8,258,250	4,784,863
土地（固定資産）	211,187			
建物	223,962			
什器備品	3,075			
車両運搬具	259			
帳簿価額の適正性	土地については帳簿価額(以下「簿価」という。)と時価評価額との差は大きいですが、土地開発公社では簿価の基礎となる土地取得資金の支払利息を簿価算入することが認められていることを勘案すれば、振興公社についても不適正とまでは言えない。			
差額の要因分析	取得した土地において、当初の利用目的が達成されず長期間保有していることにより、借入利息等が相当額簿価算入され、時価と大きく乖離する原因となっている。 (関連分野の市場動向) 土地の供給が安価かつ安定的に行われている現状においては、公共的・公益的な土地の先行取得のメリットは減少している。			
取得価格の適正性	土地の取得価格については、不動産鑑定などによる処分価格の設定がされているもの、近隣近傍価格等により相応の価格が設定されているものなど、取得時期により価格差はあるものの、適正な価格で取引されていると判断できる。			
保有資産の適正性	保有資産のほとんどが土地であるが、その大部分が火力発電所用地及び駅周辺再開発用地のため取得したものであり、定款の「公共のため必要とする不動産の取得及び売却、管理、斡旋」事業と合致しており、適正である。			

(2) 経営状況の分析

① 推移

(単位：円)

区分	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
流動資産	10,165,418,582	11,577,762,514	12,243,372,083	11,235,484,756	2,903,124,812
現金預金	389,839,921	163,386,366	172,446,143	308,973,748	308,973,748
固定資産	799,246,803	674,138,491	563,093,932	466,218,335	466,218,335
有価証券	-	-	-	-	-
流動負債	1,921,479,215	1,942,564,410	1,959,953,004	1,935,301,544	1,935,301,544
固定負債	8,931,000,000	10,195,000,000	10,735,000,000	9,663,000,000	9,663,000,000
長期借入金	8,931,000,000	10,195,000,000	10,735,000,000	9,663,000,000	9,663,000,000
総資本	10,964,665,385	12,251,901,005	12,806,466,015	11,701,703,091	3,369,343,147
自己資本	112,186,170	114,336,595	111,513,011	103,401,547	△ 8,228,958,397
資本金	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000
経常収益	435,787,970	828,726,149	694,729,615	1,014,718,693	1,014,718,693
売上高	407,592,616	800,256,828	646,360,094	943,056,207	943,056,207
補助金	19,274,000	22,114,000	44,500,000	68,212,322	68,212,322
経常費用	433,126,256	822,322,289	692,587,042	1,023,850,219	1,023,850,219
管理費	202,280,834	424,245,123	421,472,603	360,891,880	360,891,880
人件費	71,065,257	211,275,083	219,768,814	149,265,894	149,265,894
経常利益	2,661,714	6,403,860	2,142,573	△ 9,131,526	△ 9,131,526

② 評価指標

指標	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
自己資本比率	1.02%	0.93%	0.87%	0.88%	-244.23%
流動比率	529.04%	596.00%	624.68%	580.55%	150.01%
売上高伸び率	135.77%	101.24%	109.02%	83.07%	83.07%
管理費比率	46.70%	51.59%	60.85%	35.25%	35.25%
売上高人件費比率	17.44%	26.40%	34.00%	15.83%	15.83%
売上高経常利益率	0.65%	0.80%	0.33%	-0.97%	-0.97%
当座比率	20.40%	8.68%	8.97%	16.06%	16.06%
負債比率	98.98%	99.07%	99.13%	99.12%	344.23%

③ 債務超過の有無

帳簿上の債務超過	無	実質債務超過	有
債務超過の要因	土地の簿価については、時価評価した場合の「含み損」が見込まれるため、これを差し引いた場合は実質的な債務超過になる。ただし、経理上、簿価に取得に要した経費の借入金利息等を含めることも可能であるため、一般的な企業の実質的な債務超過と単純に同一視することは、必ずしも適当ではない。		

(3) キャッシュフローの動向

(単位：円)

区分	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
営業活動	△ 391,954,819	79,491,467	△ 88,498,217	346,874,028	346,874,028
投資活動	△ 2,367,300	△ 8,352,468	△ 2,096,002	12,404,960	12,404,960
財務活動	506,523,200	△ 211,250,000	86,750,000	△ 318,000,000	△ 318,000,000
増加減少額	112,201,081	△ 140,111,001	△ 3,844,219	41,278,988	41,278,988
期首残高	277,638,840	303,497,367	176,290,362	267,694,760	267,694,760
期末残高	389,839,921	163,386,366	172,446,143	308,973,748	308,973,748

○ 経営状況等の包括的評価及び経営改革案

対象法人の分析評価シート、株主総会議事録及び決算書類並びに対象法人へのヒアリング調査等による事実に基づき、その経営状況等について包括的評価を行うとともに、これに基づき対象法人の経営改革案を示す。

1 株式会社釧路振興公社の経営状況等の包括的評価

(1) 振興公社の設立と意義

- ① 昭和30年代初頭から始まった高度経済成長に伴う地価の高騰と土地利用の混乱による用地の取得難を背景にして、釧路地域の秩序ある開発と整備を図るとともに、公共用地等を先行取得するため、昭和35年7月に、釧路市（以下「市」という。）の主導的な役割によって株式会社釧路振興公社（以下「振興公社」という。）が設立された。
- ② その後、「公有地の拡大の推進に関する法律」が昭和47年に制定され、翌48年9月に同法に基づく釧路市土地開発公社が設立されたことから、公共用地の確保は主として同土地開発公社が行うこととなった。一方、振興公社においては、後述する西港臨海土地や黒金町土地など、広く公共的・公益的な性格を有する事業用地の取得へ移行するとともに、市からの委託事業や指定管理業務を行うようになったものである。
- ③ 以上のことから、振興公社の設立については、意義があったものと評価する。

(2) 振興公社の経営状況と法人存続の意義

- ① 振興公社の経営状況については、「経営分析評価」において述べているが、市の依頼により土地を先行取得してきたものであり、これまで取得、処分及び保有している土地については、不動産鑑定による価格設定など概ね適正な取得価格が設定されていたものと認められる。
- ② しかしながら、市が先行取得依頼をした土地の事業計画等が予定どおり進まず、長期に渡って振興公社が保有することとなり、取得価格にその保有土地の管理費及び取得資金の借入金の支払利息が上乗せされ、帳簿価額（以下「簿価」という。）が膨れ上がったことが経営悪化の最大の要因であり、結果として市の損失補償額を増嵩させる原因となったものである。振興公社は、土地の借入金の全額について市からの損失補償があったことにより、保有する土地の処分についての自助努力が不足していたことは否めないが、市の依頼により土地の先行取得を行ったものであり、また、市の政策により長期に土地を保有せざるを得なかったものと認められることから、これらの責任は、その多

くが市にあるものとする。

- ③ また、現在保有している土地についても、その全てについて事業化の目途は立っていない現状を考えれば、さらなる土地保有の長期化が考えられ、簿価の増嵩に伴い、市の損失補償額も増加することが想定され、将来負担が増えていくことは避けられない状況である。
- ④ さらには、今後の地価の下落傾向は当面続くものと想定されることから、土地の時価評価額（以下「時価」という。）と簿価との差額は一層乖離することとなり、実質的な債務超過が拡大すると認められる。
- ⑤ また、振興公社は、平成12年以降、新たな土地の取得は行っておらず、土地の供給が安価かつ安定的に行われている現状においては、土地の先行取得のメリットは減少しており、公共的・公益的な土地の取得を目的とした振興公社の役割は、既に失われているものと認められる。
- ⑥ なお、現在保有している土地で時価と簿価の差額（いわゆる「含み損」）の大きなもののうち、特に「西港臨海土地」及び「黒金町土地」についての考察は次のとおりである。これらの土地で簿価総額の7割以上を占めており、支払利息の増加により振興公社の経営の大きな足かせとなっている。

<西港臨海土地>

昭和50年代初頭に、オイルショックを背景とした国のエネルギー政策の見直しの機運を踏まえつつ、増大する電力需要の伸びに対処するため、国内炭の利用に加え海外炭の活用も可能な沿海部での石炭火力発電所を建設する動きが強まった。このため、道東地域での候補地選定が進められ、海外炭を受け入れるための港湾施設や後背地の確保などの観点から、現在の「西港臨海土地」が適地とされ、「火発用地」として取得を行ったものである。ところが、その後の電力需要の伸び悩みや、発電燃料の石炭から重油へのシフト、さらには泊原発の運転開始により当面必要となる電力量の確保に目途が立ったことなどから、石炭火力発電所の立地については、その計画が頓挫するに至った。

この土地については、まとまった大画地で西港からも至近距離であることから、市は火発以外の活用方法について検討を進めてきたが、残念ながら現在に至るまで、有効な方法は見つかっていない。

なお、関連する「音羽土地」についても、「火発灰捨場用地」として取得したものの、同様に利用の目途が立たない状態となったが、湿原に面しており、良好な自然環境を保つ必要があるため、平成19年から市が自然環境保全用地として取得を進めている。

<黒金町土地>

元々は零細な小売店が軒を連ねている状態であったが、昭和50年代と60年代に、それぞれスーパーを核とする大規模小売店舗の建設計画が持ち上がり、駅西地区の再開発事業として期待された。しかし、いずれも事業者側の事情により出店を断念したことから、零細小売業者の当面の営業継続と、駅西地区の乱開発の防止を目的に、平成4年に「駅西再開発事業用地」として取得したものである。

その後、小売業者の立ち退きも進み、土地の利用に支障はなくなったが、一方では、郊外に立地する複合型大規模小売店舗の建設が相次いだため、駅前地区での購買層や利用客の流れに大きな変化が生じ、当該土地に隣接する商業施設でも一時キーテナントが撤退するなど、商業圏としての地盤沈下は避けられない状況に陥ってしまった。このような状況から、再開発事業の核となるべき事業者は現れないまま、現在に至っている。

以上、「西港臨海土地」及び「黒金町土地」についての考察であるが、これらの土地を含め、長期保有に至った主な原因としては、当初の土地取得の目的が、振興公社の責めに帰すべきではない要因により、消滅してしまったり、希薄になってしまい、その後の利用が進まなかったほか、振興公社の設立目的の一つである秩序ある開発等を図るためにも、未利用土地を安易に売却することはできず、結果的に長期保有せざるを得ない状況に追い込まれてしまったことが挙げられる。

いずれにしても、事業化の可能性が低い土地を今後とも振興公社に保有させ続けることは適当ではなく、思い切った整理をすべきである。

- ⑦ 一方、土地部門とは別に、釧路市からの委託事業や山花温泉リフレなどの指定管理業務を行っている部門については、委託料及び利用料金により経営を行っており、市の財政的な援助も受けておらず、民間企業との競争の中、山花温泉リフレなどの指定管理者（指定期間：平成21年度～平成23年度）に選定されるなど、経営努力が認められることに加え、そもそも土地部門とは全く異なる営業形態であり、一つの株式会社において同時に実施しなければならない必然性もないことから、土地部門とは別の整理をする必要がある。

2 振興公社の経営改革案について

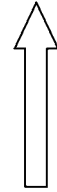
- ① 振興公社については、これまでの経営状況分析評価等を踏まえると、事業継続について採算性が認められないこと、今後においても公共的・公益的な事業化の見通しは乏しく、土地保有の長期化が見込まれることなどから、解散する手続を早期に行うとともに、第三セクター等改革推進債の活用により、金融機関の長期及び短期借入金に係る損失補償の実行と全保有地の市への帰属について検討すべきである。
- ② 土地部門以外の営業部門については、雇用に配慮し、他の法人へ移行するなど、その存続に向けた方策を市において検討すべきである。

【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 財務諸表評価方式

貸借対象表上の純資産等	経常損益が黒字		経常損益が赤字	
	1/20未満	1/20以上1/10未満	1/10以上1/5未満	1/5以上1/2未満
10年後において資産超過 5年後において資産超過であって、10年後において債務超過 ら償又5 か付は年 低償5後 い務年債 額額後務 がの繰超 と失過 ち補額	A			
	B			
	B	B	B	B
	B	B	B	C
	B	B	B	D
債務超過額が	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
債務超過	E			
	E			
損失補償付債務額1/4未満	E			
	E			
損失補償付債務額1/4以上1/2未満	E			
	E			
損失補償付債務額1/2以上3/4未満	E			
	E			
損失補償付債務額3/4以上損失補償付債務額未満	E			
	E			
損失補償付債務額以上	E			
	E			
経常黒字の債務超過額に対する割合	E			
	E			
経常赤字の損失補償付債務額に対する割合	E			
	E			

○評価基礎数値（平成20年度：第49期）

項目	金額（円）	備考
(1) 経常損益	△ 9,131,526	
(2) 補助金等	68,212,322	
(3) 修正後経常損益	△ 77,343,848	
(4) 減価償却費	12,654,022	
(5) 減価償却前修正後経常損益	△ 64,689,826	
(6) 純資産	△ 8,228,958,397	
(7) 損失補償付債務額	9,663,000,000	
経常損益/損失補償付債務額	0.669%	(=1/20未満)
債務超過額/損失補償付債務額	85.159%	(=3/4以上)



判定 E

【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 外形事象評価方式

	① 元利金支払状況	② その他	③ 損失補償を付した団体の追加支援
A 正常償還見込債務	条件緩和なし 延滞なし		損失補償付債務の元利償還費の10%未満しか、損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領していない。
B 地方団体要関与債務	条件緩和あり 1ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の10~30%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
C 地方団体要支援債務	1ヶ月以上3ヶ月以内の延滞		損失補償付債務の元利償還費の30~50%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
D 地方団体実質管理債務	3ヶ月超6ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の50~70%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
E 地方団体実質負担債務	6ヶ月以上の延滞	第3者から破産、精算、会社整理、会社更生、民事再生等が申し立てられている。手形交換所の取引停止処分を受けている。	損失補償付債務の元利償還費の70%以上の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。

○評価基礎数値（平成20年度：第49期）

項目	金額（円）	備考
(1) 損失補償付債務額	9,663,000,000	
(2) 損失補償付債務の元金償還費	318,000,000	
(3) 損失補償付債務の利子償還費	233,787,780	
(4) 損失補償付債務の元利償還費	551,787,780	
(5) 損失補償付与団体からの補助金等	68,212,322	
補助金等/元利償還費	12.362%	(5)/(4)



①元利金支払状況	A
②その他	-
③損失補償を付した団体の追加支援	B



判定	B
----	---

【釧路振興公社 経営状況データ】

貸借対照表

(単位：円)

	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
資産合計	10,964,665,385	12,251,901,005	12,806,466,015	11,701,703,091	3,369,343,147
流動資産	10,165,418,582	11,577,762,514	12,243,372,083	11,235,484,756	2,903,124,812
現金預金	389,839,921	163,386,366	172,446,143	308,973,748	308,973,748
売掛金	2,143,414	5,136,255	3,371,907	1,888,012	1,888,012
原材料等	1,200,974	10,920,816	12,439,486	7,953,733	7,953,733
未収収益	18,487,363	84,508,275	26,407,812	53,503,486	53,503,486
前払費用	-	170,692	914,748	103,174	103,174
立替金	4,800	392,486	14,175	12,191	12,191
仮払金	-	385,183	87,810	10,468	10,468
土地	9,753,742,110	11,312,862,441	12,027,690,002	10,863,039,944	2,530,680,000
固定資産	799,246,803	674,138,491	563,093,932	466,218,335	466,218,335
有形固定資産	773,478,303	648,742,923	535,379,003	438,483,424	438,483,424
土地	211,187,152	211,187,152	211,187,152	211,187,152	211,187,152
建物	544,070,291	426,162,190	318,418,356	223,961,785	223,961,785
什器備品	16,255,053	7,624,602	5,002,871	3,075,039	3,075,039
車両運搬具	1,965,807	3,768,979	770,624	259,448	259,448
無形固定資産	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
営業権	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
投資その他資産	15,768,500	15,395,568	17,714,929	17,734,911	17,734,911
出資金	12,786,000	12,000,000	12,050,000	12,010,000	12,010,000
保険債権	2,982,500	2,438,560	3,284,814	2,758,104	2,758,104
修繕積立	-	957,008	2,380,115	2,936,907	2,936,907
預託金	-	-	-	29,900	29,900
負債合計	10,852,479,215	12,137,564,410	12,694,953,004	11,598,301,544	11,598,301,544
流動負債	1,921,479,215	1,942,564,410	1,959,953,004	1,935,301,544	1,935,301,544
未払金	15,553,646	19,534,933	20,961,108	16,367,880	16,367,880
未払法人税等	-	1,608,400	490,100	71,356	71,356
未払消費税	1,031,427	123,277	1,257,000	1,627,400	1,627,400
買掛金	4,132,254	9,322,726	10,626,090	5,861,392	5,861,392
預り金	751,888	11,975,074	12,463,516	10,917,161	10,917,161
前受金	10,000	-	14,133,590	80,000	80,000
仮受金	-	-	21,600	376,355	376,355
短期借入金	1,900,000,000	1,900,000,000	1,900,000,000	1,900,000,000	1,900,000,000
固定負債	8,931,000,000	10,195,000,000	10,735,000,000	9,663,000,000	9,663,000,000
長期借入金	8,931,000,000	10,195,000,000	10,735,000,000	9,663,000,000	9,663,000,000
資本合計	112,186,170	114,336,595	111,513,011	103,401,547	△ 8,228,958,397
株主資本(資本)	112,186,170	114,336,595	111,513,011	103,401,547	△ 8,228,958,397
資本金	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000	12,500,000
利益剰余金	99,686,170	101,836,595	99,013,011	90,901,547	△ 8,241,458,397
利益準備金	3,125,000	3,125,000	3,125,000	3,125,000	3,125,000
その他利益剰余金	96,561,170	98,711,595	95,888,011	87,776,547	△ 8,244,583,397
別途積立金	91,773,200	91,773,200	91,773,200	80,773,200	80,773,200
退職給与積立金	253,300	253,300	253,300	253,300	253,300
繰越利益剰余金	1,872,956	2,871,035	2,624,638	16,943,225	△ 8,315,416,719
当期利益	2,661,714	3,814,060	1,236,873	△ 10,193,178	△ 10,193,178
総資本	10,964,665,385	12,251,901,005	12,806,466,015	11,701,703,091	3,369,343,147

損益計算書

(単位：円)

	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
営業収益	407,592,616	800,256,828	646,360,094	943,056,207	943,056,207
土地売却収益	174,417,200	190,719,543	61,691,835	499,998,978	499,998,978
賃貸料収入	101,874,440	123,107,473	120,955,955	63,972,485	63,972,485
六園荘売上収入	61,231,634	63,755,268	64,707,163	54,424,598	54,424,598
レストラン売上収入	52,700,946	45,020,018	39,784,190	22,750,579	22,750,579
山花温泉リゾル売上収入	-	328,285,576	296,294,142	232,145,407	232,145,407
駐車場・米町売上収入	5,345,547	-	-	-	-
受託料収益	12,022,849	49,368,950	62,926,809	65,713,339	65,713,339
手数料収入	-	-	-	4,050,821	4,050,821
事業費	167,251,328	283,360,267	193,431,555	605,013,238	605,013,238
土地・建物売却原価	120,277,881	162,304,170	83,853,029	523,711,300	523,711,300
六園荘売上原価	27,292,734	26,227,454	24,554,574	19,219,789	19,219,789
レストラン売上原価	19,680,713	15,731,696	14,510,423	10,378,022	10,378,022
山花温泉リゾル売上原価	-	79,096,947	70,513,529	51,704,127	51,704,127
営業費用	202,280,834	424,245,123	421,472,603	360,891,880	360,891,880
一般管理費	84,560,956	57,873,241	61,184,068	45,279,703	45,279,703
六園荘管理費	48,834,557	48,324,385	50,468,011	43,325,123	43,325,123
レストラン管理費	68,885,321	40,339,219	35,130,477	29,732,498	29,732,498
山花温泉リゾル管理費	-	277,708,278	274,690,047	242,554,556	242,554,556
営業損益	38,060,454	92,651,438	31,455,936	△ 22,848,911	△ 22,848,911
営業外収益	28,195,354	28,469,321	48,369,521	71,662,486	71,662,486
利子補給金	19,274,000	22,114,000	44,500,000	44,500,000	44,500,000
事業運営費補助金	-	-	-	23,712,322	23,712,322
受取利息	6,942,104	2,492,065	5,866	144,714	144,714
受取配当金	7,200	5,600	52,800	83,600	83,600
雑収入	1,972,050	3,857,656	3,810,855	3,221,850	3,221,850
営業外費用	63,594,094	114,716,899	77,682,884	57,945,101	57,945,101
支払利息	63,578,750	114,665,784	77,682,884	57,753,029	57,753,029
雑損失	15,344	51,115	-	192,072	192,072
経常損益	2,661,714	6,403,860	2,142,573	△ 9,131,526	△ 9,131,526
特別損失	-	-	-	△ 727,796	△ 8,333,087,740
固定資産売却収益	-	-	-	570,000	570,000
固定資産売却原価	-	-	-	1,297,796	8,333,657,740
税引き前当期損益	2,661,714	6,403,860	2,142,573	△ 9,859,322	△ 8,342,219,266
法人税等控除額	-	2,589,800	905,700	333,856	333,856
当期純損益	2,661,714	3,814,060	1,236,873	△ 10,193,178	△ 8,342,553,122

キャッシュフロー計算書

(単位：円)

	H5 (第34期)	H10 (第39期)	H15 (第44期)	H20 (第49期)	H20 (第49期) 減損処理後
1. 営業活動					
当期純利益 (+)	2,661,714	3,814,060	1,236,873	△ 10,193,178	△ 8,342,553,122
非資金の費用項目					
減価償却費 (+)	42,162,779	29,830,120	19,393,869	12,654,022	12,654,022
回収・支払					
売掛金の増加 (-)・減少 (+) 額	1,295,272	△ 1,497,215	△ 143,051	217,627	217,627
棚卸資産の増加 (-)・減少 (+) 額	△ 468,232,621	20,841,760	△ 107,343,686	333,495,913	8,665,855,857
その他の流動資産の増加 (-)・減少 (+) 額	38,164,787	44,585,058	1,149,155	12,630,457	12,630,457
買掛金の増加 (+)・減少 (-) 額	△ 346,614	△ 306,151	969,320	△ 1,351,813	△ 1,351,813
前受金の増加 (+)・減少 (-) 額	10,000	△ 1,710,506	△ 1,147,831	△ 55,500	△ 55,500
その他の流動負債の増加 (+)・減少 (-) 額	△ 6,770,136	△ 15,565,659	△ 1,712,866	△ 523,500	△ 523,500
利益処分による役員賞与の支払 (-) 額	△ 900,000	△ 500,000	△ 900,000	-	-
合計	△ 391,954,819	79,491,467	△ 88,498,217	346,874,028	346,874,028
2. 投資活動					
減価償却資産の増加 (-)・減少 (+) 額	△ 2,277,300	△ 9,390,000	△ 1,658,000	12,643,467	12,643,467
その他の固定資産の増加 (-)・減少 (+) 額	△ 90,000	1,037,532	△ 438,002	△ 238,507	△ 238,507
合計	△ 2,367,300	△ 8,352,468	△ 2,096,002	12,404,960	12,404,960
3. 財務活動					
長期借入金の増加 (+)・減少 (-) 額	528,000,000	△ 210,000,000	88,000,000	△ 318,000,000	△ 318,000,000
自己株式その他の増加・減少額	△ 20,226,800	-	-	-	-
剰余金の配当の支払 (-) 額	△ 1,250,000	△ 1,250,000	△ 1,250,000	-	-
合計	506,523,200	△ 211,250,000	86,750,000	△ 318,000,000	△ 318,000,000
4. 現金及び現金同等物増加・減少額	112,201,081	△ 140,111,001	△ 3,844,219	41,278,988	41,278,988
5. 現金及び現金同等物期首残高	277,638,840	303,497,367	176,290,362	267,694,760	267,694,760
6. 現金及び現金同等物期末残高	389,839,921	163,386,366	172,446,143	308,973,748	308,973,748

株式会社釧路振興公社 保有地一覧表（平成21年12月末現在）

（単位：千円）

番号	用地名	取得目的	取得時期	地積 (㎡)	取得価格 (A)	帳簿価額 (B)	時価評価額 (C)	差引価額 (C-B)
1	西港臨海土地 (1、2、3)	火発用地、一般事業用地	S54~S59	281,981	2,006,345	6,197,506	1,257,879	△ 4,939,627
2	千歳町土地	一般事業用地	S55	600	16,333	37,838	10,890	△ 26,948
3	音羽土地 (1、2)	火発灰捨場用地	S57	249,101	173,877	469,793	448,382	△ 21,411
4	西港関連土地	一般事業用地	S61	2,763	30,393	75,237	12,434	△ 62,803
5	貝塚土地	公共残土捨場用地	S61	49,184	154,978	270,998	19,674	△ 251,324
6	新富士町4丁目土地	一般事業用地	S62	927	25,996	60,227	11,773	△ 48,454
7	愛国東3丁目土地	都市計画道路用地	H2	103	1,720	3,535	499	△ 3,036
8	愛国ソフトパーク土地	愛国ソフトパーク造成・分譲事業用地	H3	22,170	301,489	636,398	268,257	△ 368,141
9	北斗土地	一般事業用地	H3	141,361	39,581	64,085	70,681	6,596
10	鳥取南8丁目土地	一般事業用地	H3	3,502	109,980	193,326	59,884	△ 133,442
11	材木町土地	釧路川河畔環境整備用地	H4	27,193	448,684	731,764	163,158	△ 568,606
12	黒金町土地	駅西再開発事業用地	H4	2,335	1,290,053	1,788,552	105,951	△ 1,682,601
13	川北町土地	一般事業用地	H8~H12	4,985	185,434	248,931	90,478	△ 158,453
合 計				786,205	4,784,863	10,778,190	2,519,940	△ 8,258,250

iii 株式会社釧路河畔開発公社

対象法人の現況

法人名	株式会社釧路河畔開発公社	所在地	釧路市錦町2丁目4番地
設立年月日	昭和48年3月31日	代表者	代表取締役社長 中野 喜久雄

1. 出資・出捐状況 (単位:円)

区分	出資・出捐金額	比率
釧路市	5,662,500	56.6%
他自治体	875,000	8.8%
その他(72)	3,462,500	34.6%
計	10,000,000	100.0%

2. 事業内容

- ① 釧路フィッシャーマンズワープMOO及び釧路河畔駐車場、釧路錦町駐車場等の指定管理業務
 ② MOOガイド及びMOO駐車場、岸壁炉ばた等の直営事業

3. 財政支出(平成20年度決算)

(1)調査対象法人への財政的支援 (単位:円)

補助金交付額	貸付金残高	
	長期	短期
-	-	-
債務保証等限度額	損失補償契約に係る債務残高	債務保証契約に係る債務残高
-	142,857,168	-

(2)委託等事業 (単位:円)

事業内容	委託料等 (人件費含む)
市営駐車場管理	58,464,760
釧路FW等管理	140,427,620

4. 組織 (単位:人)

	役員数	職員数
常勤	1	14
うち市OB	0	0
うち市職員	0	0
非常勤	4	0
うち市OB	0	0
うち市職員	2	0
計	5	14
うち市職員・OB	2	0

分析評価 1 事業そのものの意義(行政目的との一致度)

1-(1) 設立目的	
①対象法人の設立目的	株式会社釧路河畔開発公社は、釧路川河畔の一部を駐車場、ショッピングセンター、緑地等として整備するビル建設構想を受け、その管理、運営主体として昭和48年3月31日に設立された。設立当時は市営駐車場の管理を主な業務としてきたが、その後、地域開発プロジェクトとして官民一体となって取り組んだ「釧路フィッシャーマンズワープ構想」の先駆的事业である「釧路フィッシャーマンズワープMOO(旅客ターミナル施設)」の事業主体となり、特定調停成立後は同施設の指定管理業務を行っている。
②主導的役割	河畔開発公社は、設立当時において釧路地域の主要な産業主体であった各社が出資を行ったものであるが、設立目的である地域開発に伴う駐車場・貸店舗の経営、緑地の管理を行うためにも、行政主体としての「釧路市」が、主導的役割を果たすことが期待されたものである。
③当該法人の事業に対する行政目的との一致度	河畔開発公社は、釧路市の地域開発等の政策実現のための重要な役割を担ってきたものであるため、行政目的と一致していたものと考えられる。
1-(2) 出資の経緯	
①市が出資する必要性	市営駐車場や地域開発プロジェクトで進められてきた施設の管理は、極めて高い公共性を有する事業であることから、過半数を超える出資を行ったものである。
②市の出資割合	56.6%
1-(3) 事業そのものの意義の有無	
有	○
無	

分析評価 2 採算性（再生可能・不能の分析評価）

2-1 「採算性」の分析

(1) 損失補償債務等負担見込額の算定

評価方式		標準評価方式	
損失補償付債務 a		142,857,168円	
個別判定	ア 財務諸表評価方式	B	
	イ 外形事象評価方式	A	
総合判定 b		B	
【損失補償債務等負担見込額】 a × b		42,857,150円	

判定区分	
A（正常償還見込債務）	10%
B（地方団体要関与債務）	30%
C（地方団体要支援債務）	50%
D（地方団体実質管理債務）	70%
E（地方団体実質負担債務）	90%

(2) 採算性の評価 上記(1)の「総合判定」による

採算性の有無	無
--------	----------

判定区分	
A	採算性 有
B～E	採算性 無

※上記は、国のガイドラインに基づく「採算性」の評価である。

2-2 経営分析評価

(1) 保有資産の適正評価

(単位：千円)

区分	帳簿価額 a	時価評価額 b	差引価額 b-a	取得価格
建物	760			
構築物	5,488			
什器備品	464			

(2) 経営状況の分析

① 推移

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20	減損処理後
流動資産	110,790,354	150,042,712	85,015,875	194,050,645	-
現金預金	76,765,813	101,359,030	55,515,563	161,526,788	-
固定資産	4,230,162,455	4,037,902,372	3,216,578,515	7,671,919	-
有価証券	-	-	-	-	-
流動負債	460,206,197	299,060,463	515,685,707	109,964,589	-
固定負債	5,011,701,317	4,021,064,364	3,001,843,876	121,285,527	-
長期借入金	4,763,332,149	3,834,945,627	2,912,891,776	103,571,460	-
総資本	4,340,952,809	4,187,945,084	3,301,594,390	201,722,564	-
自己資本	△ 1,130,954,705	△ 132,179,743	△ 215,935,193	△ 29,527,552	-
資本金	400,000,000	800,000,000	800,000,000	10,000,000	-
経常収益	728,331,859	974,103,088	695,242,527	450,045,642	-
売上高	689,284,314	900,263,610	632,202,291	449,541,593	-
補助金	29,574,275	70,283,646	60,261,217	-	-
経常費用	1,083,946,718	833,665,829	740,919,421	390,632,303	-
管理費	806,843,221	558,134,206	559,901,985	336,755,279	-
人件費	150,721,451	101,302,094	75,043,536	54,716,631	-
経常利益	△ 355,614,859	140,437,259	△ 45,676,894	59,413,339	-

② 評価指標

指標	H5	H10	H15	H20	減損処理後
自己資本比率	-26.05%	-3.16%	-6.54%	-14.64%	-
流動比率	24.07%	50.17%	16.49%	176.47%	-
売上高伸び率	96.93%	94.69%	84.30%	99.39%	-
管理費比率	74.44%	66.95%	75.57%	86.21%	-
売上高人件費比率	21.87%	11.25%	11.87%	12.17%	-
売上高経常利益率	-51.59%	15.60%	-7.23%	13.22%	-
当座比率	18.01%	38.90%	13.06%	173.02%	-
負債比率	126.05%	103.16%	106.54%	114.64%	-

③ 債務超過の有無

帳簿上の債務超過	有	実質債務超過	有
債務超過の要因	平成14年度において大型テナントの撤退に伴い、運転資金に支障を生じたことから、市の損失補償を付して金融機関から長期の借り入れを行ったものであるが、平成24年度には有利子負債が無くなる計画となっており、債務超過は解消される予定である。		

(3) キャッシュフローの動向

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20
事業活動	△ 176,284,508	178,168,412	134,756,596	2,437,387
投資活動	△ 4,377,500	△ 7,837,000	△ 24,301,452	-
財務活動	204,700,000	△ 188,937,239	△ 72,379,687	△ 39,285,708
増加減少額	24,037,992	△ 18,605,827	38,075,457	△ 36,848,321
期首残高	52,727,821	119,964,857	17,440,106	198,375,109
期末残高	76,765,813	101,359,030	55,515,563	161,526,788

○ 経営状況等の包括的評価及び経営改革案

対象法人の分析評価シート、株主総会議事録及び決算書類並びに対象法人へのヒアリング調査等による事実に基づき、その経営状況等について包括的評価を行うとともに、これに基づき対象法人の経営改革案を示す。

1 株式会社釧路河畔開発公社の経営状況等の包括的評価

(1) 河畔開発公社の設立と意義

- ① 釧路川河畔の一部を駐車場、ショッピングセンター、緑地等として整備するビル建設構想を受け、その管理、運営主体として、釧路市（以下「市」という。）、商工会議所、地元企業・金融機関等から1億円の出資を受け、昭和48年3月31日に株式会社釧路河畔開発公社（以下「河畔開発公社」という。）が設立されたが、建築資材の高騰などから当初計画が見送られ、駐車場の管理運営のみの受託からスタートしている。
- ② その後、昭和63年、地域開発プロジェクトとして官民一体となって取り組んだ「釧路フィッシャーマンズワープ構想（以下「釧路FW構想」という。）の事業化に伴い、市から事業主体としての要請を受け、既存株主の追加出資と新たに北海道、北海道東北開発公庫（現在の「株式会社日本政策投資銀行」）、株式会社西武百貨店（現在の「株式会社そごう・西武」）のほか、地元企業・金融機関の新規出資により、資本金を1億円から4億円に増資し、「釧路フィッシャーマンズワープMOO（以下「MOO」という。）」の事業主体となっている。
- ③ MOOは釧路FW構想の先駆的事业であり、「民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法」の指定を受けた旅客ターミナルが施設の核となっており、公共性の高い施設であることから、市は計画策定時より大きな関わりを持ち主導的な役割を果たしてきたものである。
- ④ 以上のことから、河畔開発公社の設立については、意義があったものと評価する。

(2) 河畔開発公社の経営状況と法人存続の意義

- ① 河畔開発公社の経営状況については、MOOの建設にかかる過大な初期投資とプール部門の不振や経済情勢の悪化などから、平成6年には累積赤字が15億円を超え、出資金の増資（4億円から8億円）を含む、再建計画を策定し経営の改善に取り組んだところであるが、地域経済を牽引してきた基幹産業の衰退とこれに関連した就業人口の減少により地域の経済活動が冷え込み、消費活動が低迷したことに加

え、郊外型大型店の相次ぐ進出に伴う商業集積の形成により、中心市街地の地盤沈下が進行し、集客力がさらに低下するといった外的要因もあり、経営の悪化に歯止めがかからず、資金繰りが悪化したことから、平成16年6月に特定調停の申立てを行い、資本金の減資、債務総額の約8割の免除などについて金融機関等との合意が整い平成17年3月に成立したことを受け、MOOを市に売却後、平成17年度からは指定管理者としてMOOの管理運営にあっている。

② 平成17年度以降においては、MOO、駐車場等の指定管理部門のほか、岸壁炉端など自営部門も含め営業利益を計上しており、大型テナントの撤退により、運転資金に支障を生じたことに伴い、平成14年度に市の損失補償を付した金融機関からの長期借入金については、引き続き安定した営業を継続していくことにより、平成24年度までに返済を完了する見込みとなっている。

③ MOOは、平成元年に開業して以来、地域における新たな雇用を創出するとともに、釧路のシンボリック的存在として観光振興に果たしてきた役割は大きく、今後も存続させていかなければならない市の重要な施設であり、河畔開発公社は、「フィッシャーマンズワープMOOリニューアルプラン」の策定に向け、市が立ち上げた経営、金融、営業の専門家等の有識者による市民委員会にも加わるなど、長年にわたり商業複合施設の経営に携わり、MOOの魅力づくりに市と一体となって取り組んできたところである。

2 河畔開発公社の経営改革案について

経営の主要部分であるMOO本体の売上げは依然として減少傾向にあり、その落込みに歯止めをかけるためにも、MOOの経営に携わってきたこれまでの経緯を踏まえ、市の施策との連携を強化しながら、魅力あるテナントの確保やイベントの充実などによるMOO周辺を含めた賑わいづくりと集客力増加への取組を積極的に行うべきである。

河畔開発公社では、これまでに2回に及ぶMOOの再建計画の中で、職員のリストラや給与カットなど人件費の削減をはじめ、収入・費用の両面において、経営改善の取組を行ってきたが、より一層の効率化に向けての検討を行うべきである。

【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 財務諸表評価方式

貸借対象表上の純資産等	経常損益が黒字		経常損益が赤字	
	1/20未満	1/20以上1/10未満	1/10以上1/5未満	1/5以上1/2未満
10年後において資産超過 5年後において資産超過であって、10年後において債務超過 ら償又は か付は年 低償5後 い務年債 額後務 がの繰超 と失過 ち補額	A			
	B			
	B	B	B	B
	B	B	B	C
	B	B	B	D
債務超過額が	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
	B	B	C	D
債務超過	経常黒字の債務超過額に対する割合		経常赤字の損失補償付債務額に対する割合	
	債務超過額の1/3以上	債務超過額の1/10以上1/5未満	債務超過額の1/10以上1/5未満	債務超過額の1/10未満
債務超過額が	B	B	B	B
	B	B	B	B
	B	B	B	C
	B	B	C	D
	B	C	D	E
債務超過	経常黒字の債務超過額に対する割合		経常赤字の損失補償付債務額に対する割合	
	債務超過額の1/3以上	債務超過額の1/10以上1/5未満	債務超過額の1/10以上1/5未満	債務超過額の1/10未満
債務超過額が	B	B	B	B
	B	B	B	B
	B	B	B	C
	B	B	C	D
	B	C	D	E

○評価基礎数値（平成20年度）

項目	金額（円）	備考
(1) 経常損益	59,413,339	
(2) 補助金等	0	
(3) 修正後経常損益	59,413,339	
(4) 減価償却費	2,264,833	
(5) 減価償却前修正後経常損益	61,678,172	
(6) 純資産	△ 29,527,552	
(7) 損失補償付債務額	142,857,168	
経常損益/債務超過額	208.883%	(=1/3以上)
債務超過額/損失補償付債務額	20.669%	(=1/4未満)



判定 **B**

【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 外形事象評価方式

	① 元利金支払状況	② その他	③ 損失補償を付した団体の追加支援
A 正常償還見込債務	条件緩和なし 延滞なし		損失補償付債務の元利償還費の10%未満しか、損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領していない。
B 地方団体要関与債務	条件緩和あり 1ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の10~30%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
C 地方団体要支援債務	1ヶ月以上3ヶ月以内の延滞		損失補償付債務の元利償還費の30~50%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
D 地方団体実質管理債務	3ヶ月超6ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の50~70%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
E 地方団体実質負担債務	6ヶ月以上の延滞	第3者から破産、清算、会社整理、会社更生、民事再生等が申し立てられている。手形交換所の取引停止処分を受けている。	損失補償付債務の元利償還費の70%以上の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。

①元利金支払状況	A
②その他	-
③損失補償を付した団体の追加支援	-

判定	A
----	---

○評価基礎数値（平成20年度）

項目	金額（円）	備考
(1) 損失補償付債務額	142,857,168	
(2) 損失補償付債務の元金償還費	39,285,708	
(3) 損失補償付債務の利子償還費	3,487,897	
(4) 損失補償付債務の元利償還費	42,773,605	
(5) 損失補償付与団体からの補助金等	-	
補助金等/元利償還費	-	(5)/(4)

【釧路河畔開発公社 経営状況データ】

貸借対照表

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
資産合計	4,340,952,809	4,187,945,084	3,301,594,390	201,722,564
流動資産	110,790,354	150,042,712	85,015,875	194,050,645
現金預金	76,765,813	101,359,030	55,515,563	161,526,788
売掛金	6,115,273	14,966,345	11,845,990	28,734,725
商品	2,869,535	19,471,285	5,284,844	280,214
貯蔵品	3,672,663	3,423,653	4,040,513	1,689,793
前払費用	-	-	2,045,640	-
立替金	407,088	8,184,279	3,499,377	13,125
仮払金	-	1,908,240	2,622,920	1,806,000
短期貸付金	1,059,050	-	-	-
未収金	19,900,932	729,880	161,028	-
固定資産	4,230,162,455	4,037,902,372	3,216,578,515	7,671,919
有形固定資産	4,208,903,055	4,017,249,972	3,194,926,115	6,712,852
開発費	228,931,467	-	-	-
建物	3,651,572,844	3,731,064,388	3,025,900,613	760,442
構築物	248,408,957	228,064,988	154,506,540	5,488,194
器具備品	79,989,787	58,120,596	14,518,962	464,216
無形固定資産	582,400	582,400	582,400	929,067
電話加入権	582,400	582,400	582,400	582,400
ソフトウェア	-	-	-	346,667
投資その他資産	20,677,000	20,070,000	21,070,000	30,000
出資金	50,000	70,000	70,000	30,000
保証金	627,000	-	-	-
敷金	20,000,000	20,000,000	20,000,000	-
長期差入保証金	-	-	1,000,000	-
負債合計	5,471,907,514	4,320,124,827	3,517,529,583	231,250,116
流動負債	460,206,197	299,060,463	515,685,707	109,964,589
買掛金	7,736,932	14,168,075	1,638,758	879,890
短期借入金	320,000,000	189,955,654	384,241,100	39,285,708
未払法人税等	-	322,000	322,000	3,867,300
未払消費税	2,261,029	5,369,200	697,600	602,400
未払費用	62,073,044	27,419,599	106,078,559	56,406,561
前受金	18,187,076	5,427,554	4,244,614	3,315,859
預り金	2,125,624	4,014,072	2,400,140	2,299,249
テナント預り金	47,822,492	44,714,518	8,630,608	-
賞与引当金	-	7,669,791	1,587,023	2,459,572
預り保証金	-	-	5,845,305	848,050
固定負債	5,011,701,317	4,021,064,364	3,001,843,876	121,285,527
長期借入金	4,763,332,149	3,834,945,627	2,912,891,776	103,571,460
長期預り保証金	244,306,760	181,411,181	72,172,031	9,703,144
退職給付引当金	4,062,408	4,707,556	16,780,069	8,010,923
資本合計	△ 1,130,954,705	△ 132,179,743	△ 215,935,193	△ 29,527,552
株主資本(資本)	△ 1,130,954,705	△ 132,179,743	△ 215,935,193	△ 29,527,552
資本金	400,000,000	800,000,000	800,000,000	10,000,000
利益剰余金	△ 1,530,954,705	△ 932,179,743	△ 1,015,935,193	△ 39,527,552
繰越利益剰余金	△ 1,175,339,846	△ 1,072,295,002	△ 966,129,115	△ 76,425,397
当期利益	△ 355,614,859	140,115,259	△ 49,806,078	36,897,845
総資本	4,340,952,809	4,187,945,084	3,301,594,390	201,722,564

損益計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
営業収益	689,284,314	900,263,610	632,202,291	449,541,593
MOO管理委託費	-	-	-	140,427,620
テナント家賃収入	268,438,000	162,242,832	83,886,573	34,883,152
光熱水費等収入	64,978,000	105,587,305	84,982,575	64,241,089
自営売上	248,643,314	303,032,556	152,342,804	90,482,352
賃貸家賃収入	38,481,000	232,626,913	234,404,574	50,735,620
EGG管理委託料	-	-	-	10,307,000
駐車場管理委託費	68,744,000	96,774,004	76,585,765	58,464,760
事業費	97,999,018	199,651,687	111,425,840	50,374,833
自営売上原価	97,999,018	199,651,687	111,425,840	50,374,833
営業費用	806,843,221	558,134,206	559,901,985	336,755,279
一般管理費	806,843,221	558,134,206	559,901,985	336,755,279
営業損益	△ 215,557,925	142,477,717	△ 39,125,534	62,411,481
営業外収益	39,047,545	73,839,478	63,040,236	504,049
受取利息	186,258	127,648	785	286,270
受取配当金	-	-	-	200
雑収入	38,861,287	73,711,830	63,039,451	217,579
営業外費用	179,104,479	75,879,936	69,591,596	3,502,191
支払利息	179,104,479	75,402,155	69,146,771	3,487,897
雑損失	-	477,781	444,825	14,294
経常損益	△ 355,614,859	140,437,259	△ 45,676,894	59,413,339
特別損失	-	-	△ 3,807,184	-
固定資産除却損	-	-	2,113,688	-
退職給付引当繰入金	-	-	1,693,496	-
税引き前当期損益	△ 355,614,859	140,437,259	△ 49,484,078	59,413,339
法人税等控除額	-	322,000	322,000	22,515,494
当期純損益	△ 355,614,859	140,115,259	△ 49,806,078	36,897,845

キャッシュフロー計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
1. 営業活動				
当期純利益（＋）	△ 355,614,859	140,115,259	△ 49,806,078	36,897,845
非資金の費用項目				
減価償却費（＋）	158,877,591	55,506,384	164,376,014	2,264,833
諸引当金の増加（＋）・減少（－）額	-	8,586,063	1,479,077	1,007,669
回収・支払				
売掛金の増加（－）・減少（＋）額	△ 1,184,684	15,491,443	3,443,935	△ 7,305,478
棚卸資産の増加（－）・減少（＋）額	19,251,987	5,170,993	13,936,647	97,555
その他の流動資産の増加（－）・減少（＋）額	26,484,402	△ 8,440,759	△ 1,210,080	△ 977
買掛金の増加（＋）・減少（－）額	1,870,250	△ 1,247,049	△ 12,619,864	351,675
前受金の増加（＋）・減少（－）額	18,187,076	△ 114,866	△ 198,171	24,000
その他の流動負債の増加（＋）・減少（－）額	△ 12,997,271	△ 18,399,371	24,250,421	△ 30,089,278
その他の固定負債の増加（＋）・減少（－）額	△ 31,159,000	△ 18,499,685	△ 8,895,305	△ 810,457
合計	△ 176,284,508	178,168,412	134,756,596	2,437,387
2. 投資活動				
短期貸付金の貸付（－）・回収（＋）額	301,500	-	-	-
減価償却資産の増加（－）・減少（＋）額	△ 4,846,000	△ 12,037,000	△ 24,301,452	△ 260,000
建設仮勘定の増加（－）・減少（＋）額	-	4,200,000	-	-
無形固定資産の増加（－）・減少（＋）額	-	-	-	260,000
その他の固定資産の増加（－）・減少（＋）額	167,000	-	-	-
合計	△ 4,377,500	△ 7,837,000	△ 24,301,452	-
3. 財務活動				
短期借入金の増加（＋）・減少（－）額	320,000,000	983,688	91,504,676	-
長期借入金の増加（＋）・減少（－）額	△ 115,300,000	△ 189,920,927	△ 163,884,363	△ 39,285,708
合計	204,700,000	△ 188,937,239	△ 72,379,687	△ 39,285,708
4. 現金及び現金同等物増加・減少額	24,037,992	△ 18,605,827	38,075,457	△ 36,848,321
5. 現金及び現金同等物期首残高	52,727,821	119,964,857	17,440,106	198,375,109
6. 現金及び現金同等物期末残高	76,765,813	101,359,030	55,515,563	161,526,788

iv 財団法人北斗霊園

対象法人の現況

法人名	財団法人北斗霊園	所在地	阿寒郡鶴居村字温根内2番地
設立年月日	昭和53年4月3日	代表者	理事長 蝦名 大也

1. 出資・出捐状況 (単位:円)

区分	出資・出捐金額	比率
釧路市	20,000,000	90.9%
鶴居村	1,000,000	4.5%
その他(1)	1,000,000	4.5%
計	22,000,000	100.0%

2. 事業内容

墓地の貸付及び管理

3. 財政支出(平成20年度決算)

(1)調査対象法人への財政的支援 (単位:円)

補助金交付額	貸付金残高	
	長期	短期
-	-	-
債務保証等限度額	損失補償契約に係る債務残高	債務保証契約に係る債務残高
-	112,000,000	-

(2)委託等事業 (単位:円)

事業内容	委託料等 (人件費含む)
-	-
-	-

4. 組織 (単位:人)

	役員数	職員数
常勤	0	6
うち市OB	0	1
うち市職員	0	0
非常勤	10	0
うち市OB	0	0
うち市職員	7	0
計	10	6
うち市職員・OB	7	1

分析評価 1 事業そのものの意義 (行政目的との一致度)

1-(1) 設立目的	
①対象法人の設立目的	「墓地、埋葬等に関する法律」(以下「墓地埋葬法」という。)に基づく墓地を運営し、地域住民の墳墓の地を護持することを目的として昭和53年4月3日に設立された。
②主導的役割	墓地埋葬法に基づく墓地の提供は市町村の責務であるとされており、釧路市民に安定・継続して墓地を供給できるよう、市が主導的役割を持って設立したもの。
③当該法人の事業に対する行政目的との一致度	墓地埋葬法に基づく釧路市の墓地供給の責任から、行政目的と一致していたものと考えられる。
1-(2) 出資の経緯	
①市が出資する必要性	墓地埋葬法に基づく釧路市の墓地供給の責任と、主に釧路市民に対する墓地供給であることを踏まえ、高い割合の出えんを行ったもの。
②市の出資割合	90.9%
1-(3) 事業そのものの意義の有無	
有	○
無	

分析評価 2 採算性（再生可能・不能の分析評価）

2-1 「採算性」の分析

(1) 損失補償債務等負担見込額の算定

評価方式		標準評価方式	
損失補償付債務 a		112,000,000円	
個別判定	ア 財務諸表評価方式	A	
	イ 外形事象評価方式	A	
総合判定 b		A	
【損失補償債務等負担見込額】 a × b		11,200,000円	

判定区分	
A（正常償還見込債務）	10%
B（地方団体要関与債務）	30%
C（地方団体要支援債務）	50%
D（地方団体実質管理債務）	70%
E（地方団体実質負担債務）	90%

(2) 採算性の評価 上記(1)の「総合判定」による

採算性の有無	有
--------	----------

判定区分	
A	採算性 有
B～E	採算性 無

※上記は、国のガイドラインに基づく「採算性」の評価である。

2-2 経営分析評価

(1) 保有資産の適正評価

(単位：千円)

区分	帳簿価額 a	時価評価額 b	差引価額 b-a	取得価格
土地（固定資産）	87,962			
建物	58,561			
什器備品	752			
車両運搬具	495			

(2) 経営状況の分析

① 推移

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20	減損処理後
流動資産	34,532,832	22,180,557	11,364,939	19,554,884	-
現金預金	25,517,292	17,332,949	7,603,575	12,576,658	-
固定資産	767,589,892	941,517,696	1,061,237,252	1,094,092,176	-
特定資産	15,570,000	17,093,750	18,936,000	27,800,000	-
流動負債	149,844,713	391,560,036	406,145,063	396,422,639	-
固定負債	840,765,416	682,640,248	550,717,970	390,337,398	-
長期借入金	559,100,000	325,700,000	261,000,000	112,000,000	-
正味財産	△188,487,405	△110,502,031	115,739,158	326,887,023	-
指定正味財産	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803	-
一般正味財産	△218,779,208	△140,793,834	85,447,355	296,595,220	-
経常収益	250,662,591	217,486,335	182,118,751	134,285,870	-
売上高	213,052,153	184,705,346	143,052,335	100,449,373	-
永代管理料配分額	30,363,200	22,939,230	29,585,130	27,019,490	-
経常費用	209,097,340	161,290,935	143,045,680	117,083,349	-
管理費	82,807,680	59,485,566	74,876,395	61,576,279	-
人件費	24,291,820	22,817,824	22,631,412	22,509,505	-
経常利益	41,565,251	56,195,400	39,073,071	17,202,521	-

② 評価指標

指標	H5	H10	H15	H20	減損処理後
自己資本比率	-16.07%	-27.41%	26.17%	9.27%	-
流動比率	23.05%	5.66%	2.80%	4.93%	-
売上高伸び率	-	-	-	-	-
管理費比率	39.60%	36.88%	52.34%	52.59%	-
売上高人件費比率	11.62%	14.15%	15.82%	19.23%	-
売上高経常利益率	19.51%	30.42%	27.31%	17.13%	-
当座比率	17.03%	4.43%	1.87%	3.17%	-
負債比率	-525.56%	-972.11%	826.74%	240.68%	-

③ 債務超過の有無

帳簿上の債務超過	無	実質債務超過	無
債務超過の要因			

(3) キャッシュフローの動向

(単位：円)

区分	H5	H10	H15	H20
事業活動	58,637,210	73,902,449	79,306,692	20,077,713
投資活動	△31,661,184	△30,664,700	△33,676,600	△1,480,000
財務活動	△30,700,000	△52,300,000	△39,000,000	△20,000,000
増加減少額	△3,723,974	△9,062,251	6,630,092	△1,402,287
期首残高	30,044,293	25,462,472	369,484	13,814,232
期末残高	26,320,319	16,400,221	6,999,576	12,411,945

○ 経営状況等の包括的評価及び経営改革案

対象法人の分析評価シート、理事会議事録及び決算書類並びに対象法人へのヒアリング調査等による事実に基づき、その経営状況等について包括的評価を行うとともに、これに基づき対象法人の経営改革案を示す。

1 財団法人北斗霊園の経営状況などの包括的評価

(1) 北斗霊園の設立と意義

- ① 「墓地、埋葬等に関する法律」（以下「墓地埋葬法」という。）に基づく墓地を経営し、地域住民の墳墓の地を護持することを目的として、昭和53年4月3日、釧路市（以下「市」という。）及び鶴居村の主導により財団法人北斗霊園（以下「北斗霊園」という。）が設立された。
- ② 設立の経過としては、当時、市内には地域が限定されている桂恋・山花・桜田の3箇所を除き、一般に貸付けが可能となる墓地は2箇所であり、そのうち、鳥取墓地は西部地区に市域が拡大し、市街地傾向となったことにより移転を迫られていたこと、残る紫雲台墓地は最も大規模な墓地であったが、残区画の減少に伴い、抽選による貸付制限を余儀なくされるなど市民要望に応じられない状況となり、新規墓所の造成が急務となっていたところ、都心部から30分という適当な距離にある鶴居村温根内地区を選定し、造成管理を北斗霊園が行うこととしたものである。
- ③ 墓地埋葬法に基づく墓地の提供は、市町村の責務であるとされており、北斗霊園が市の責務を担い墓地を造成し、市民に対して安定的に継続して供給を行ってきたものである。
- ④ 以上のことから、北斗霊園の設立については、意義があったものと評価する。

(2) 北斗霊園の経営状況と法人存続の意義

- ① 北斗霊園の経営状況については、帳簿上、実質ともに債務超過状態にはないが、永代管理料を担保として毎年借換を行っている短期借入金3億9千万円については、金利負担軽減の観点からも早急に改善を検討すべきである。なお、市が損失補償を付している長期借入金1億1千2百万円は、平成27年度には返済が終了する計画となっている。
- ② また、年間の貸付墓所は、平成19年度までは概ね100区画を超えて推移してきたが、平成20年度では80区画、平成21年度は70区画と見込まれているなど、減少傾向となっている。その一方で、貸付可能墓所の残区画は平成20年度末で224区画となっており、新規墓所の造成には多額の費用を要することになるが、新たな損失補

償を含め市からの財政的な支援や、低金利により永代管理料の運用益に多くを期待できないことなどを踏まえ、今後の貸付墓所の推移をしっかりと見極め、過大な投資とならないよう資金収支の状況を踏まえた適正な区画を設定すべきである。

- ③ 今後においても、墓地の供給を安定的に継続していくことは、市としての責務であり、これまで墓地の経営に携わってきた経験やノウハウを生かし、北斗霊園がその役割を果たしていくことが最善であると考えられる。

2 北斗霊園の経営改革案について

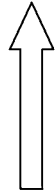
地域における人口減や景気低迷の影響などにより、今後においては、経営環境は益々厳しくなることが想定され、管理費を含め経費全般の見直しを徹底するとともに、減少傾向にある貸付墓所の販売促進による増収など、収支の改善に取り組み、健全な経営を目指すべきである。

【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 財務諸表評価方式

		経常損失が黒字				経常損失が赤字					
		1/20未満		1/20以上1/10未満		1/10以上1/5未満		1/5以上1/2未満		1/2以上	
貸借対象表上の純資産等	10年後において資産超過	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">A</div>									
	5年後において資産超過であって、10年後において債務超過										
	償又は5年以内の低額超過の損失超過額が補償額以上										
	損失補償付債務額の1/4未満										
	損失補償付債務額の1/4以上1/2未満										
損失補償付債務額の1/2以上3/4未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
損失補償付債務額の3/4以上損失補償付債務額未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
損失補償付債務額以上	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
		経常黒字の債務超過額に対する割合				経常赤字の損失補償付債務額に対する割合					
		債務超過額の1/3以上	債務超過額の1/5以上1/3未満	債務超過額の1/10以上1/5未満	債務超過額の1/10未満	1/20未満	1/20以上1/10未満	1/10以上1/5未満	1/5以上1/2未満	1/2以上	
債務超過	債務超過額が	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
	損失補償付債務額の1/4未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
	損失補償付債務額の1/4以上1/2未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
	損失補償付債務額の1/2以上3/4未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
	損失補償付債務額の3/4以上損失補償付債務額未満	B	B	B	B	B	B	B	B	B	
	損失補償付債務額以上	B	B	B	B	B	B	B	B	B	

○評価基礎数値（平成20年度）

項目	金額（円）	備考
(1) 経常損失	28,776,021	
(2) 補助金等	0	
(3) 修正後経常損失	28,776,021	
(4) 減価償却費	14,492,443	
(5) 減価償却前修正後経常損失	43,268,464	
(6) 純資産	326,887,023	
(7) 10年後純資産	326,887,023	
(8) 5年後純資産	326,887,023	
(9) 損失補償付債務額	112,000,000	
経常損失	-	(経常黒字)
資産超過	-	(10年後資産超過)



判定	A
----	---

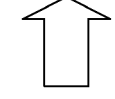
【分析評価2 「2-1 採算性の分析」資料】 外形事象評価方式

	① 元利金支払状況	② その他	③ 損失補償を付した団体の追加支援
A 正常償還見込債務	条件緩和なし 延滞なし		損失補償付債務の元利償還費の10%未満しか、損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領していない。
B 地方団体要関与債務	条件緩和あり 1ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の10~30%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
C 地方団体要支援債務	1ヶ月以上3ヶ月以内の延滞		損失補償付債務の元利償還費の30~50%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
D 地方団体実質管理債務	3ヶ月超6ヶ月未満の延滞		損失補償付債務の元利償還費の50~70%の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。
E 地方団体実質負担債務	6ヶ月以上の延滞	第3者から破産、精算、会社整理、会社更生、民事再生等が申し立てられている。手形交換所の取引停止処分を受けている。	損失補償付債務の元利償還費の70%以上の損失補償付与団体からの補助金又は実質的な新規貸付金を受領している。

○評価基礎数値（平成20年度）

項目	金額（円）	備考
(1) 損失補償付債務額	112,000,000	
(2) 損失補償付債務の元金償還費	16,000,000	
(3) 損失補償付債務の利子償還費	2,960,652	
(4) 損失補償付債務の元利償還費	18,960,652	
(5) 損失補償付与団体からの補助金等	-	
補助金等/元利償還費	-	(5)/(4)

①元利金支払状況	A
②その他	-
③損失補償を付した団体の追加支援	-



判定	A
----	---

【財団法人北斗霊園 経営状況データ】

貸借対照表

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
資産合計	802,122,724	963,698,253	1,072,602,191	1,113,647,060
流動資産	34,532,832	22,180,557	11,364,939	19,554,884
現金及び預金	25,517,292	17,332,949	7,603,575	12,576,658
前受管理料引当資産	2,151,740	1,934,918	2,757,700	2,381,355
長期管理料引当資産	-	-	-	3,204,361
未収金	2,196,000	2,392,390	483,364	872,210
貯蔵品	4,667,800	520,300	520,300	520,300
固定資産	767,589,892	941,517,696	1,061,237,252	1,094,092,176
基本財産	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803
土地	27,441,416	27,441,416	27,441,416	27,441,416
定期預金	2,850,387	2,850,387	2,850,387	2,850,387
特定資産	15,570,000	17,093,750	18,936,000	27,800,000
退職給付引当資産	6,570,000	6,093,750	8,936,000	15,800,000
預り保証金引当資産	9,000,000	11,000,000	10,000,000	12,000,000
その他の固定資産	721,728,089	894,132,143	1,012,009,449	1,036,000,373
土地	60,520,615	60,520,615	60,520,615	60,520,615
造成墓所	87,099,948	87,890,147	133,684,539	80,300,677
建物	61,639,487	52,239,977	42,955,617	33,980,343
建物附属設備	3,787,509	1,837,106	36,238,922	24,580,702
構築物	114,717,788	137,815,119	123,500,605	97,805,084
車両運搬具	1,146,216	211,455	1,087,312	494,709
備品	511,459	993,645	383,846	752,332
建設仮勘定	18,864,328	5,389,808	-	-
永代管理料引当資産	371,531,086	545,979,285	612,314,000	651,787,220
前受管理料引当資産	1,609,760	955,093	1,024,100	1,492,260
長期管理料引当資産	-	-	-	83,986,538
出資金	100,000	100,000	100,000	100,000
電話加入権	199,893	199,893	199,893	199,893
負債合計	990,610,129	1,074,200,284	956,863,033	786,760,037
流動負債	149,844,713	391,560,036	406,145,063	396,422,639
前受管理料	2,151,740	1,934,918	2,757,700	2,381,355
長期管理料	-	-	-	3,204,361
未払金	1,392,973	3,006,533	705,769	509,669
預り金	-	318,585	381,594	527,254
短期借入金	146,300,000	386,300,000	402,300,000	389,800,000
固定負債	840,765,416	682,640,248	550,717,970	390,337,398
退職給付引当金	6,570,000	6,093,750	8,936,000	15,800,000
前受管理料	1,609,760	955,093	1,024,100	1,492,260
長期管理料	-	-	-	83,986,538
預り保証金	9,000,000	11,000,000	10,000,000	12,000,000
長期借入金	559,100,000	325,700,000	261,000,000	112,000,000
永代管理料	264,485,656	338,891,405	269,757,870	165,058,600
正味財産	△188,487,405	△110,502,031	115,739,158	326,887,023
指定正味財産	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803
基本財産充当額	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803
一般正味財産	△218,779,208	△140,793,834	85,447,355	296,595,220
一般正味財産	△218,779,208	△140,793,834	85,447,355	296,595,220
特定資産充当額	-	-	-	-
総資本	802,122,724	963,698,253	1,072,602,191	1,113,647,060

損益計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
経常収益	250,662,591	217,486,335	182,118,751	134,285,870
基本財産運用益	-	-	857	9,976
特定資産運用益	-	-	3,074	103,909
事業収益	213,052,153	184,705,346	143,052,335	100,449,373
永代使用料収益	137,870,000	120,550,000	120,732,000	74,598,500
附属品収益	9,865,000	10,410,000	6,150,000	4,515,000
管理料収益	18,626,793	7,529,146	4,079,935	4,532,689
永代管理料収入	30,636,200	30,006,700	-	-
施設使用料収益	11,694,160	10,810,000	6,261,400	8,335,667
手数料収益	4,360,000	5,399,500	5,829,000	8,467,517
雑収益	1,509,318	1,290,333	1,801,351	1,193,213
預り金収益	2,868,960	-	-	962,027
消費税収入	-	5,670,826	5,111,004	-
永代管理料配分額	30,363,200	22,939,230	29,585,130	27,019,490
前受管理料取崩額	2,868,960	2,880,600	2,565,000	1,904,100
長期管理料取崩額	-	-	-	2,643,782
経常費用	209,097,340	161,290,935	143,045,680	117,083,349
事業費	86,387,481	72,540,746	43,642,925	40,104,831
墓石工事委託費	49,164,600	49,021,035	38,796,712	25,283,857
管理費	82,807,680	59,485,566	74,876,395	61,576,279
給料手当	21,816,806	20,361,374	19,956,869	19,771,655
福利厚生費	2,475,014	2,456,450	2,674,543	2,737,850
減価償却費	13,270,900	14,262,256	12,110,791	14,492,443
租税公課	2,332,200	4,617,700	3,851,000	2,785,600
支払利息	33,270,353	10,887,126	6,492,086	4,577,826
造成墓所減少額	39,055,179	28,606,623	24,031,360	13,922,239
退職給与引当金繰入額	847,000	658,000	495,000	1,480,000
経常損益	41,565,251	56,195,400	39,073,071	17,202,521
経常外収益	-	-	-	-
経常外費用	-	-	91,750	-
車両運搬具除却額	-	-	91,750	-
経常外損益	-	-	△91,750	-
当期一般正味財産増減額	41,565,251	56,195,400	38,981,321	17,202,521
一般正味財産期首残高	△260,344,459	△196,989,234	46,466,034	267,819,199
一般正味財産期末残高	△218,779,208	△140,793,834	85,447,355	285,021,720
指定正味財産増減額	-	-	-	-
指定正味財産期首残高	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803
指定正味財産期末残高	30,291,803	30,291,803	30,291,803	30,291,803
正味財産期末残高	△188,487,405	△110,502,031	115,739,158	315,313,523

キャッシュフロー計算書

(単位：円)

	H5	H10	H15	H20
1. 事業活動				
事業活動収入	217,430,431	193,476,684	187,696,121	126,497,315
基本財産運用収入	-	-	-	9,976
特定資産運用収入	-	-	-	103,909
事業収入	213,052,153	184,705,346	178,798,935	104,997,255
雑収入	1,509,318	1,290,333	1,805,282	1,193,213
預り金収入	2,868,960	1,810,179	1,980,900	20,192,962
その他収入	-	5,670,826	5,111,004	-
事業活動支出	158,793,221	119,574,235	108,389,429	106,419,602
事業費支出	86,387,481	72,540,746	43,642,925	40,104,831
管理費支出	69,536,780	45,223,310	62,765,604	47,083,836
預り金支出	2,868,960	1,810,179	1,980,900	19,230,935
合計	58,637,210	73,902,449	79,306,692	20,077,713
2. 投資活動				
特定資産取得支出	31,483,200	30,664,700	33,676,600	1,480,000
固定資産取得支出	177,984	-	-	-
合計	△31,661,184	△30,664,700	△33,676,600	△1,480,000
3. 財務活動				
短期借入金収入	75,000,000	-	-	-
短期借入金返済支出	-	-	-	4,000,000
長期借入金返済支出	105,700,000	52,300,000	39,000,000	16,000,000
合計	△30,700,000	△52,300,000	△39,000,000	△20,000,000
4. 現金及び現金同等物増加・減少額	△3,723,974	△9,062,251	6,630,092	△1,402,287
5. 現金及び現金同等物期首残高	30,044,293	25,462,472	369,484	13,814,232
6. 現金及び現金同等物期末残高	26,320,319	16,400,221	6,999,576	12,411,945

VII 参 考 资 料

i 釧路市第三セクター経営検討委員会設置要綱

(趣旨)

第1条 この要綱は、釧路市が出資する法人のうち損失補償又は債務保証を行っているものについて、経営状況等の評価と存廃も含めた抜本的な経営改革策の検討を行うために設置する釧路市第三セクター経営検討委員会（以下「委員会」という。）の組織及び運営について、必要な事項を定めるものとする。

(委員会の事務)

第2条 委員会は、次の事務を行う。

- (1) 釧路市が損失補償又は債務保証を行っている法人(以下「損失補償法人」という。)の経営状況等の評価
- (2) 損失補償法人のうち抜本的な経営改革策の必要なものに対する改革案の作成

(組織)

第3条 委員会は、委員長及び委員をもって組織する。

- 2 委員長は、市長が指定する副市長をもって充てる。
- 3 委員は、企画財政部長及び総務部長をもって充てる。
- 4 市長は、前項に定める者を除くほか、会社経営に識見を持つ者2名を委員として委嘱する。
- 5 委員の任期は、2年とする。

(専門部会)

第3条の2 第2条各号に掲げる事項について、専門的な見地から検討を行わせるため、委員会に専門部会を置く。

- 2 専門部会の委員長は、前条第4項の委員のうちから、市長の指名する者をもって充てる。
- 3 専門部会の委員長は、専門的な識見を有する者を専門部会の委員とするよう市長へ推薦することができるものとし、市長は、必要に応じて推薦のあった者を専門部会の委員として委嘱する。
- 4 専門部会における検討を補佐するため、専門部会にプロジェクト・チームを置くこととし、そのメンバーは、市長の指定する職員をもって組織する。

(平21年10月2日・追加)

(作業部会)

第4条 第2条各号に掲げる事項について、実務上の調整を行わせるため、委員会に作業部会を置く。

- 2 作業部会は、委員(第3条第4項の委員を除く。)の所属職員のうちから委員の推薦する者をもって組織する。

(委員長)

第5条 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

2 委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、企画財政部長が委員長の職務を代理する。

(会議の招集、定足数)

第6条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長が会議の議長となる。

2 委員会は、委員の2分の1以上が出席しなければ、会議を開くことができない。

3 委員会の議事は、出席委員の過半数をもって決するものとし、可否同数の場合は、委員長の決するところによる。

(会議の非公開)

第7条 会議は、非公開とする。

(関係者の出席)

第8条 委員長は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、その説明を聴くことができる。

(庶務)

第9条 委員会の庶務は、企画財政部財政課において行う。

(委任)

第10条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に必要な事項は、委員長が定める。

附 則

この要綱は、平成20年8月25日から施行する。

附 則 (平成21年10月2日・一部改正)

この要綱は、平成21年10月2日から施行する。

ii 釧路市第三セクター経営検討委員会の委員構成

1 経営検討委員会

氏名	役職等	備考
開沼静雄	釧路市副市長	委員長 H20. 8.26～
田中芳雄	田中芳雄公認会計士事務所長 (株)北海道中央不動産鑑定所 釧路支所長	H20. 8.26～
笠井眞一	弁護士法人笠井・伊藤法律事務所 代表社員弁護士	H20. 8.26～
小林強	釧路市総務部長 (現・市民部長)	H20. 8.26～ H21. 3.31
松浦尊司	釧路市総務部長 (現・副市長)	H21. 4. 1～ H21.11.30
岩隈敏彦	釧路市総務部長	H21.12. 1～
本山昇	釧路市企画財政部長 (現・環境部長)	H20. 8.26～ H21. 3.31
楡金達朗	釧路市企画財政部長	H21. 4. 1～

2 専門部会

(1) 振興公社等改革プラン策定部会

氏名	役職等	備考
笠井眞一	釧路市第三セクター経営検討委員会 委員	委員長 H21.10. 2～
谷内尚明	(株)谷内不動産鑑定事務所代表取締役 谷内尚明税理士事務所長	H21.10. 2～

(2) 河畔開発公社等改革プラン策定部会

氏名	役職等	備考
田中芳雄	釧路市第三セクター経営検討委員会 委員	委員長 H21.10. 2～

