

参考資料

[令和5年12月28日時点]

地域整備事業のあり方検討についての
報告書（案）

令和〇年〇月

企業庁経営評価委員会

地域整備事業のあり方検討についての報告書（案） 目次

はじめに	1
1 地域整備事業の概要	2
(1) 地域整備事業の沿革	2
(2) 地域整備事業会計の実績	3
(3) 現状	6
2 地域整備事業の財政状況	9
(1) 経営の状況	9
(2) 資産の状況	9
(3) 今後の収支見通し	10
3 地域整備事業の課題－現在に至る要因	13
4 資金不足対策に向けて講じるべき方策	16
(1) 資金不足対策の方針	16
(2) 具体的な資金不足対策	17
① 事業の合理化、保有資産の活用・処分	18
② 進度調整地の活用・処分	18
5 地域整備事業の今後のあり方等	19
(1) 地域整備事業の意義と課題	19
(2) 今後の事業のあり方についての基本的な方向性	21
(3) 個別事業の展開方向	21
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	24
おわりに	25

はじめに

兵庫県企業庁が実施する地域整備事業は、昭和44年事業開始以来、50年以上にわたり、公営企業の持つ経済性を発揮しつつ、時代のニーズを捉え、産業用地や住宅用地等の造成・分譲、地域振興の拠点整備などを展開してきた。

地域整備事業は、本県産業の基盤づくりや産業振興、県土の均衡ある発展、そして、震災からの創造的復興等にも大きく貢献してきたが、今後、企業債の償還が本格化するなかで、(未成事業資産が多いことから、)償還財源を十分に確保できるのか、検証が必要な状況となっている。

令和5年9月、県政改革審議会^{※1}での指摘も踏まえて、「企業庁経営評価委員会において、将来の収支見通しや想定される課題等を明らかにしたうえで、事業のあり方を早急に検討する」とともに、「こうした課題を将来に積み残すことなく、抜本的な改革を進める」との県方針が示された。

こうしたことから、当委員会においては、令和5年10月の立ち上げから5回にわたって議論を行い、地域整備事業のあり方について検討を進め、今般、基本的な方向性を取りまとめた。

議論を進めるにあたり、当委員会では、次の3つの視点に留意することとした。

①「オープンな議論と正しい情報の発信」

透明性の高いオープンな議論を通じて、地域整備事業の現状や課題を的確に把握し、広く関係者と共有するとともに、県民等に対し正しい情報をわかりやすく発信し、説明責任を果たす。

②「客観的な評価・検証」

第三者委員会として、過去の経緯や現状、将来に向けた課題等について、事実に基づき客観的な評価・検証を行う。

③「未来志向での抜本的な検討」

将来につけを残さないため、未来志向で抜本的に事業のあり方を検討する。

※1 知事の諮問に応じ、県政改革の基本的な方向等を定める県政改革方針の策定及びこれに基づく取組に関して必要な事項を定め、県政改革を継続的かつ効果的に推進し、もって時代の変化や県民の要請に的確に対応できる持続可能な行財政基盤を確立することを議論する兵庫県の審議会。

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が行われた。石油危機（昭和48年）以降、産業構造の転換や県土の乱開発防止、県土の均衡ある発展の観点から、内陸部において産業用地等の造成や、地域振興拠点施設の整備が進んだ。

[企業局時代]

- 昭和 35 年頃～ 尼崎東海岸地先の臨海埋立事業開始
- 昭和 36 年 高砂地区造成開始
- 昭和 39 年 東播磨～姫路での土地造成開始
- 昭和 46 年 淡路島（津名・福良地区）造成開始

[企業庁時代]

- 昭和 50 年頃 芦屋地区（芦屋浜、潮芦屋）、西宮マリーナシティ等、住宅・レクリエーション用地の造成開始
- 昭和 57 年 「臨海土地造成事業」を「土地造成事業」に改称
西播磨テクノポリス基本構想を策定（企画部）
- 昭和 59 年 播磨科学公園都市を所管
- 平成 5 年 「土地造成事業」を施設整備も含め複合的・総合的な事業展開を図る「地域整備事業」に改称
- 平成 6 年 淡路夢舞台を企画部から移管
- 平成 10 年 ひょうご情報公園都市を商工部から移管
- 平成 12 年 淡路夢舞台施設群の整備
- 平成 13 年 神戸三田国際公園都市を県土整備部から移管

(2) 地域整備事業会計の実績

公営企業における単年度の経済活動の収支を指す収益的収支^{※2}を見ると、単年度決算はおおむね黒字基調で推移してきており、収益的収支の考え方が導入された平成16年度から令和4年度までの間で、442億円の黒字が計上されている。

一方、資本的収支を含めた収益全体をみると、企業庁発足後、昭和44年度から平成2年度までの間は、臨海部の造成が終わり、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、平成2年度末には、年度末資金残高が786億円となるなど、順調に資金を積み上げていた（表1参照）。

しかし、内陸部への進出に伴い徐々に収益が悪化し、平成7年の阪神・淡路大震災を経て、平成10年度からは年度末資金残高が年度末企業債残高を下回る状態に陥った。以後、年度末資金残高が年度末企業債残高を下回るという構図に変化はなく、現在に至っている（表1及び表2参照）。

^{※2} 地方公営企業会計制度では「収益的収支」と「資本的収支」に区分され、「収益的収支」については、当該年度の公営企業の経済活動に伴い発生すると予定されるすべての収益（例：土地売却収益、定期借地権収入等）とそれに対応するすべての費用（例：土地売却原価、営業活動費等）が計上され、現金支出を伴わないもの（例：減価償却費等）も計上される。一方、「資本的収支」については、公営企業の将来の経営活動に備えて行う建設改良等の支出（例：建設改良費、用地取得費、企業債償還金等）とその財源となる収入（企業債、国庫補助金等）が計上され、原則として現金の動きを伴うもののみが計上される。

[表1] 地域整備事業のこれまでの収支 (S44~H15)

		年度															小計								
		S44~58計	S59	60	61	62	63	H元	2	3	4	5	小計	H6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	小計	
地域整備事業	収益的収入(a)	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	土地売却	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	資本的収入(b)	2,404	250	168	195	361	421	484	533	554	456	345	3,767	335	478	406	290	377	549	246	295	359	396	3,729	
	土地売却	1,263	170	96	117	271	238	391	407	472	393	218	2,773	77	342	182	126	78	154	146	151	103	203	1,563	
	企業債発行	685	57	49	50	11	78	4	3	3	3	68	326	188	71	129	30	115	116	71	104	125	148	1,095	
	その他	456	23	23	28	79	105	89	122	80	60	59	668	70	65	95	135	184	279	28	40	131	45	1,072	
	収入合計(c=a+b)	2,409	250	168	195	361	421	484	533	554	456	345	3,767	335	478	406	290	377	549	246	295	359	396	3,729	
	収益的支出(d)	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	その他	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的支出(e)	2,212	176	179	168	211	259	422	420	615	471	483	3,403	386	410	365	405	474	616	234	313	415	273	3,891		
事業費	1,868	141	140	132	155	227	357	356	386	323	435	2,651	328	269	308	386	371	563	198	264	360	197	3,242		
企業債元金償還	316	31	38	36	56	32	32	33	65	75	42	441	46	75	41	20	36	14	13	18	33	76	370		
その他	28	4	1	0	0	0	33	31	164	73	7	312	13	66	16	0	67	40	24	30	23	0	279		
支出合計(f=d+e)	2,214	176	179	168	211	259	422	420	615	471	483	3,403	386	410	365	405	474	616	234	313	415	273	3,891		
収支差(g=c-f)	195	74	▲11	27	150	163	62	113	▲60	▲14	▲139	364	▲51	68	41	▲115	▲98	▲68	11	▲18	▲56	123	▲162		
gのうち収益的収支(h=a-d)	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
gのうち資本的収支(i=b-e)	192	74	▲11	27	150	163	62	113	▲60	▲14	▲139	364	▲51	68	41	▲115	▲98	▲68	11	▲18	▲56	123	▲162		
現金収支(m)(=g)	195	74	▲11	27	150	163	62	113	▲60	▲14	▲139	364	▲51	68	41	▲115	▲98	▲68	11	▲18	▲56	123	▲162		

※1:負債対照表上の流動資産 (7) (代-5-8で調整した未収金を除く) - 流動負債 (企業債除く) - 固定負債上の引当金 (修繕引当金、退職給付引当金) と一致

・臨海部：造成が終わり、売却代金を収入
 ・内陸部：播磨科学公園都市の整備開始

・阪神淡路大震災からの復興事業
 ・ひょうご情報公園都市、淡路夢舞台の整備開始
 ・神戸三田国際公園都市の事業が企業庁へ移管

出典：令和5年度第2回企業庁経営評価委員会 参考資料1 より抜粋

[表2] 地域整備事業のこれまでの収支 (H16~R4)

会計制度変更により、土地造成事業に収益的収支が繰入

(単位:億円)

年度	H16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	小計	H26	27	28	29	30	R元	2	3	4	小計	合計
収益的収入(a)	3,750	96	203	135	66	127	79	70	85	63	6,675	216	122	89	48	27	27	28	37	58	652	7,332
土地売却	140	80	187	116	45	95	61	52	68	45	889	78	100	53	18	12	12	14	21	41	348	1,238
その他	5,610	16	17	19	20	32	19	18	17	18	5,786	138	22	37	30	15	15	14	16	17	304	6,094
資本的収入(b)	151	116	148	127	316	93	73	89	49	108	1,269	98	128	282	36	262	145	3	17	28	1,000	12,170
土地売却	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,598
企業債発行	130	93	127	108	312	88	66	86	47	105	1,162	98	128	182	34	258	132	0	0	28	860	4,129
その他	21	23	21	19	4	5	7	3	2	3	107	0	0	100	3	4	13	3	17	0	140	2,443
収入合計(c=a+b)	5,901	212	351	262	382	220	152	159	134	171	7,944	314	250	372	84	289	172	30	54	86	1,652	19,502
収益的支出(d)	5,266	90	203	165	63	118	75	68	80	59	6,184	287	115	85	47	27	27	29	35	52	703	6,890
その他	5,266	90	203	165	63	118	75	68	80	59	6,184	287	115	85	47	27	27	29	35	52	703	6,890
資本的支出(e)	289	218	413	486	403	225	145	270	118	193	2,737	176	191	353	126	344	154	24	16	124	1,508	13,753
事業費	137	111	158	177	144	86	74	60	48	45	1,039	32	28	26	39	27	18	19	16	96	301	9,102
企業債元金償還	132	100	153	179	259	139	70	104	70	148	1,355	144	163	216	84	316	136	4	0	28	1,092	3,574
その他	1	7	100	130	0	0	0	106		0	343	0	0	111	3	1	0	0	0	0	115	1,076
支出合計(f=d+e)	5,535	307	612	651	466	343	219	338	198	252	8,922	463	306	438	172	371	181	53	51	176	2,211	20,642
収支差(g=c-f)	366	▲95	▲261	▲389	▲84	▲123	▲67	▲179	▲64	▲81	▲978	▲148	▲56	▲67	▲88	▲82	▲9	▲22	3	▲90	▲559	▲1,140
gのうち収益的収支(h=a-d)	484	6	2	▲30	3	9	5	3	4	4	491	▲70	7	4	1	0	0	▲1	2	6	▲51	442
gのうち資本的収支(i=b-e)	▲118	▲102	▲263	▲358	▲87	▲133	▲72	▲181	▲69	▲85	▲1,469	▲78	▲63	▲71	▲89	▲82	▲9	▲21	1	▲96	▲508	▲1,582
収益的収支のうち非現金項目(j)(※2)	▲354	63	171	128	39	95	59	54	61	48	364	152	100	30	22	15	17	20	24	41	421	785
予算外収入(k)(※3)	38	37	52	38	18	14	69	16	10	17	309	18	13	13	30	8	7	8	19	5	121	430
現金収支(m)(g+j+k)	50	5	▲38	▲223	▲27	▲14	61	▲109	7	▲16	▲305	22	57	▲24	▲36	▲59	15	6	46	▲44	▲17	75

(単位:億円)

年度	H16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	H26	27	28	29	30	R元	2	3	4
年度末資金残高(※1)	460	464	426	204	177	163	224	116	122	106	127	185	161	125	67	82	88	133	89
(前年度末資金残高+m)											968	933	894	842	785	780	776	772	768
年度末企業債残高	1,206	1,199	1,173	1,102	1,155	1,103	1,099	1,080	1,057	1,015									

※1:貸借対照表上の流動資産(7/14~18で振替えた未収金を除く) - 流動負債(企業債除く) - 固定負債上の引当金(修繕引当金、退職給付引当金)と一致

※2:固定資産の減価償却費、土地売却に伴う原価計上、長期貯受金戻入(補助金、負担金の収益化)、新設分譲収益のうち後年度に収益する金額等

※3:割賦分譲収益(契約年度に全額収益計上し、数年かけて分割で収入する仕組みであり、後年度に分割で収入したものは予算外収入で計上)

(注): 企業債発行額4,129億円 - 企業債償還額3,574億円 = 555億円と企業債残高768億円の差(213億円)は、

公営企業会計への移管時の企業債7億円(S44) + 北摂特会からの企業債引継221億円(H13) - 一般会計との貸借整理15億円(一般会計への企業債引受による減)

出典: 令和5年度第2回企業庁経営評価委員会 参考資料1 より抜粋

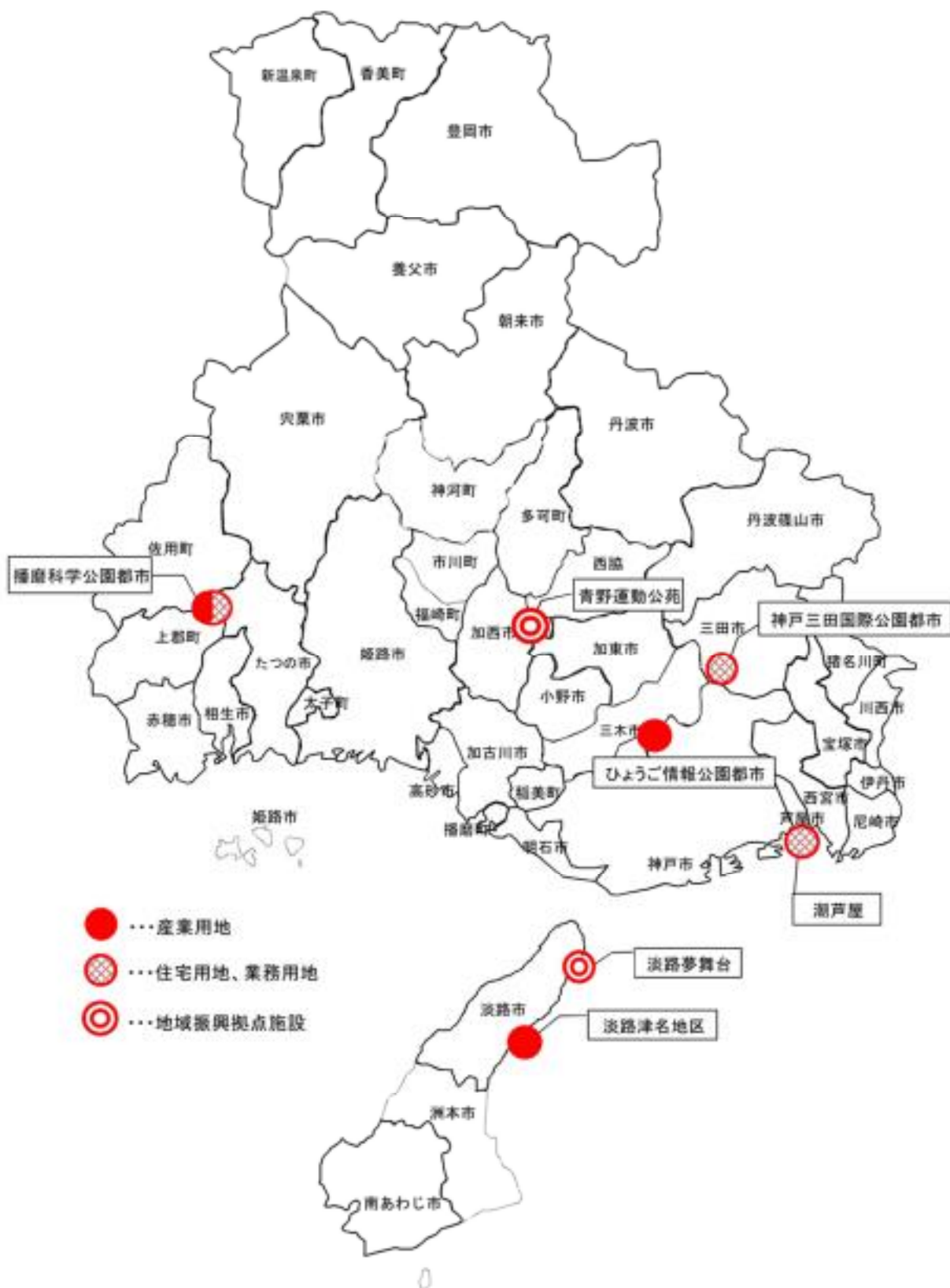
(3) 現状

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して地域振興に寄与している（図1参照）。

<主な事業の概要>

播磨科学公園都市	○産業・住宅・業務の各用地を造成のうえ分譲 ○既存施設を運営（貸付、維持管理等）
ひょうご情報公園都市	○産業用地を造成のうえ分譲 ※第1期事業（第1工区南）は分譲完了済み
淡路夢舞台	○安藤忠雄建築であるホテルを所有 ※㈱夢舞台からホテルを買い取り有償で貸し付け
潮芦屋	○事業者への定期借地及び戸建住宅を分譲 ○高潮対策のため護岸嵩上げ工事等を実施中
神戸三田国際都市	○特色ある住宅街区の宅地開発及び用地分譲を実施 ※関西学院大学神戸三田キャンパス誘致など

[图 1] 地域整備事業等位置図



＜既開発地区の分譲状況＞

既開発地区の分譲面積は、合計 835ha あり、うち産業用地が 303ha、住宅用地が 214ha、業務用地が 318ha である。分譲進捗率をみると、阪神地域では、どの用地もほとんど分譲完了しており、地域全体の進捗率は令和 5 年 11 月末現在で 99% に上る（表 3 参照）。淡路地域は産業用地が一部残るが、全体で 90% を超える（表 3 参照）。しかし、播磨地域では、業務用地・産業用地の分譲は順調であるものの、住宅用地の分譲率は同月時点で 68% にとどまっている（表 3 参照）。

なお、播磨科学公園都市では 1163.65ha、ひょうご情報公園都市では 214.95ha の活用方策が未定な『進度調整地』をそれぞれ有している（表 4 参照）。

[表 3] 分譲の現況

(単位 面積:ha)

	計画面積 (注)	R4年度実績			
		分譲面積	累計	分譲進捗率	
阪神	瀬戸屋	住宅	32	32	100%
		業務	60	60	100%
		小計	92	92	100%
	神戸三田国際公園都市	住宅	155	154	99%
		業務	111	110	99%
		小計	266	264	99%
	尼崎臨海	産業	15	15	100%
西宮浜	産業	2	2	100%	
計	375	4	373	99%	
播磨	播磨科学公園都市	住宅	28	19	68%
		業務	126	101	80%
		産業	83	79	95%
		小計	237	199	84%
	ひょうご情報公園都市	産業	57	57	100%
網干	業務	15	15	100%	
計	309	1	272	88%	
淡路	産業	146	123	84%	
	業務	5	5	100%	
計	151	3	128	84%	
合計	835	7	772	93%	
うち産業用地	303	3	276	91%	
うち住宅用地	214	4	205	96%	
うち業務用地	318	1	291	92%	

(注) 計画面積は「企業庁総合経営計画(令和元年度～令和5年度)」による。
 ※1 端数処理のため、合計が一致しない箇所がある。
 ※2 小数点以下のみの分譲がある場合は、1と表記している。

出典：令和 5 年度第 1 回企業庁経営評価委員会 資料 3-4 より抜粋

[表 4] 進度調整地の面積内訳

地区名	面積 (ha)
播磨科学公園都市	1,163.65
第2・3工区	764.69
矢野・小犬丸	398.96
ひょうご情報公園都市	214.95
第2期検討エリア (第1工区北側(一部)+第3工区)	99.65
その他 (第1工区北側(一部)+第2工区+第4工区)	115.30
合計	1,378.60

出典：令和 5 年度第 2 回企業庁経営評価委員会
 資料 3-3 より抜粋

2 地域整備事業の財政状況

(1) 経営の状況

- 単年度の経済活動の収支を示す収益的収支については、開発地の分譲が順調に進捗し、土地売却収益を確保してきたことからおおむね黒字基調で推移してきた（表1及び表2参照）。しかし、活用方策が定まらない進捗調整地が多く残る一方、既開発地区の多くで分譲が完了しつつあること等から、今後、収益悪化の懸念がある。
- キャッシュフローの状況については、令和4年度の現金収支は約40億円のマイナスとなった（表2参照）。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

- 地域整備事業会計の資産状況を示す貸借対照表（表5）については、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、すなわち「資産性の評価」が求められる。

[表5] 貸借対照表（令和4年度決算時）

資産の部		負債・資本の部	
流動資産 128	現金	21	企業債(R5償還) 10
	未収金 8		未払金、預り金等 11
未成事業 資産 750	短期貸付金(R5回収) 20	固定負債 1,092	企業債(R6以降償還) 758
	未成事業資産(分譲中の土地) 37		
	未成事業資産(貸付中の土地等) 205		
	未成事業資産(進捗調整地) 508		
固定資産 650	長期未収金 141		借入金 320
	長期貸付金 265		引当金(繰越、退職、賞与) 14
	投資有価証券 88	繰越収益 1	長期前受金 1
	有形固定資産 156		
資産の部 合計 1,526		純資産 412	負債の部 合計 1,114
			資本の部 合計 412
			負債・資本の部 合計 1,526

出典：令和5年度第4回企業庁経営評価委員会 資料5 より抜粋

- 「将来のキャッシュを生まない資産は計上しない」という観点から貸借対照表（表5）に掲げる資産を評価すれば、進捗調整地の売却収入見込みや、未収金回収の可能性等から見て、将来、帳簿上の収益を得られる可能性が低いものが含まれている。こうした評価損を精査すれば、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も懸念があると言わざるを得ない。

（3） 今後の収支見通し

- 企業庁から示された「地域整備事業会計 企業債償還スケジュール」（表6）及び「地域整備事業会計 長期収支ーベースシナリオ（ワーストケース）」（表7）によれば、令和5年度から20年度までの間に償還が必要となる企業債の額は768億円であり、令和10年度の146億円を最大に、平均で年50億円の償還が続く。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190億円（表8）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（表7参照）。
- 加えて、新たな事業の展開が見込まれない中、売却可能な分譲ストックが枯渇し、収益は減少する一方で、既存施設の維持管理、老朽化対策等に必要な多額の経常的支出が続く、経営を圧迫する。これまで黒字基調を続けてきた収益的収支は、令和7年以降赤字基調へと転換し、令和20年度には企業債償還を含め、最大802億円の資金不足対策が必要となる（表7参照）。

[表6] 企業債償還スケジュール

地区	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	合計
新戸屋	0	4260	2,900	7,800	0	1,700	3,000	0	0	0	500	0	0	0	0	0	19,760
尾崎地区	0	0	0	0	0	446	790	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,236
神戸三宮国際公園都市	532	219	1,195	1,695	0	2,960	2,516	0	1,300	1,095	0	0	0	0	0	0	11,511
健康科学公園都市	421	621	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,042
ひょうご情報公園都市	0	0	0	0	740	9,561	2,000	8,000	5,456	3,814	8,700	0	2,500	1,438	642	1,866	43,218
合計	953	5,100	3,695	9,495	740	14,670	8,306	8,000	8,756	4,799	9,200	0	2,500	1,438	642	1,866	78,769

※借換債償還の実償還額

出典：令和5年度第2回企業庁経営評価委員会 資料2-2 より抜粋

[表7] 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	26	12	10	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8	8
	計	57	34	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	20	12	14	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	190
	計	52	29	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
うち現金収支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	0	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	0	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	0	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	26	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

(3) 現金収支の状況

(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				190														190
貸借整理後の資金残高(繰越財源)③+④ ※①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	

※一般会計との貸借整理は、資金不足が発生しないようR5~10年度に合計190億円を整理したと仮定。

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120億円を整理し、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。

※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)。

出典: 令和5年度第4回企業庁経営評価委員会 資料5 より抜粋・追記

[表8] 一般会計との貸借関係の詳細

◎県政改革方針（抜粋）

長期収支を踏まえつつ、一般会計と企業会計の貸借関係の整理を進める。その際、企業債償還の本格化に伴う今後の地域整備事業会計の資金残高の状況を踏まえ、一般会計からの償還を優先的に実施する。

【貸借関係の詳細】

単位：億円

地域整備事業会計から一般会計への貸付	金額	一般会計等から地域整備事業会計への貸付	金額
<流動資産> 短期貸付金 一般会計財源不足対策のための貸付金	10	<固定負債> 借入金 北摂特会引継時に資産とともに引き継いだ借入金	320
<未成事業資産> 一般会計の事業用地として、長期間無償貸付している土地の売却代金 ・県立水産技術センター用地（S54～）（二見） ・県立人と自然の博物館用地（H4～）（神戸三田国際公園都市）	20		
<固定資産> 長期未収金 佐野運動公園の一般会計への売却代金	104		
長期貸付金 一般会計財源不足対策のための貸付金 湾岸側道整備資金（H1～4）、 中小企業高度化資金貸付金（H4～5） ・事業実施の際、一般会計負担分を企業庁が立替	202 63		
計(A)	399	計(A)	320
【参考】企業庁他会計と一般会計の貸借関係			
企業資産会計から一般会計への貸付	金額	一般会計等から企業資産会計への貸付	金額
<固定資産> 長期貸付金 一般会計財源不足対策のための貸付金	123		
計(B)	123	計(B)	0
合計(A+B)	522	合計(A+B)	320

出典：令和5年度第2回企業庁経営評価委員会 資料2-3 より抜粋

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>

- 過去の議論の経緯等（表 9 及び表 10）を見るに、地域整備事業に係る課題は決して新しいものではない。県においては、かねてからその情報を開示するとともに、企業債残高の縮減や進度調整地の利活用方策等、経営の安定化に向けた検討を重ね、困難な状況を打開すべく努力してきたことは理解する。
- しかしながら、
 - ・地域整備事業会計の問題について、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十分ではなかったこと
 - ・臨海部開発で得られた収益等の一部を一般会計への貸付金等に充てるなど、折々の行政課題やニーズに機動的・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してきた側面があること
 - ・総じて経営状況に比して過大な先行投資が続くとともに、土地分譲の推進等、プロジェクトの事業実績が優先され、投下資本に対する収益性の評価が十分に行われてこなかったこと
 - ・社会経済情勢の変化に対して適切な対応を取らずに、従来スキームのまま事業を継続し、深刻な事態の打開に向けて抜本的な検討や本格的な対策が行われなかったことなどによって、結果として今日の状況に至ったことは問題であると言わざるを得ない。
- 一方で、このたび、こうした問題をあらためて県民に開示するとともに、当委員会を通じて透明性の高い議論を行い、抜本的な解決に向けて着手しようとする県の姿勢を評価する。

<今後の検討に向けて>

- 企業庁の事業には、公益性と経済性の双方が求められ、公益性を重視すれば財政的に厳しくなるという構造がある。加えて、臨海部開発での余剰資金をもとに、一般会計からの負債承継や、著しい土地価格変動の中で土地を購入し、長年にわたり維持することとなったといった歴史的な経緯もある。こうした構造や経緯が、現在の地域整備事業会計の問題につながっていることに鑑みれば、企業庁のみならず県全体の課題としてとらえる必要がある。
- こうした事業の構造や経緯の十分な理解のうえにたち、今後、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、検討を進めることを求めるものである。

[表9] 地域整備事業の経営状況改善に係る議論の経緯



出典：令和5年度第1回企業庁経営評価委員会 資料3-1 より抜粋

[表 10] 進捗調整地の利活用・資産評価に係る主な議論の経緯

県政改革方針等	県議会での議論
<p>■平成20年10月(平成21年3月変更) 「新行財政構造改革推進方策[新行革プラン]」</p> <p>□播磨科学公園都市2・3工区等(1,164ha)及びひょうご情報公園都市2～4工区(184ha)は、引き続き事業進度を調整</p>	<p>★平成26年2月 第322回定例会</p> <p>Q 改正された地方公営企業法施行規則第8条3項に基づき、地域整備事業会計保有土地の時価評価し、経営状況を開示すべき →A 分譲中の土地は時価評価。進捗調整地は採算性の確保が難しいことから開発を保留。用地の事業計画を決定していないので、時価評価を保留。具体の整備計画と事業化にあわせ時価評価を行う</p> <p>Q 進捗調整地は、例えば環境林としての取得を具体的に検討しているのか →A 環境林も含め幅広く検討するが、一義的には企業庁の事業ができるかどうかを検討。そのなかでそうした判断をした場合は、一般会計との間において適正な価格で販売したい。</p>
<p>■平成29年3月(平成30年3月改定) 「最終2カ年行財政構造改革推進方策」</p> <p>□事業進度を調整している用地については、県民・企業ニーズや事業採算性等を考慮のうえ、地元自治体等の理解と協力を得ながらその利活用を検討するとともに、長期的には環境林としての活用も含め、引き続き事業進度を調整。</p>	<p>★平成29年3月 予算特別委員会</p> <p>Q 進捗調整地取得の際に記載した企業債償還対応として、他会計等への移管を行う必要があるのか。 →A 進捗調整地については、まずは企業庁事業としての利活用を検討。それが困難であり、環境林活用との判断がなされた場合は、一般会計との間で適正な価格で販売することとなる。</p>
<p>■平成30年9月「行財政構造改革の検証」</p> <p>□進捗調整地 引き続き、県民・企業ニーズや事業採算性等を考慮の上、地元自治体等の理解と協力を得ながら、その利活用を検討する。利活用が困難な場合は、長期的には環境林としての活用も検討。</p>	<p>★令和3年10月 決算特別委員会</p> <p>Q 会計基準の見直しから10年を経て、なぜまだ時価評価による低値法を適用しないのか。 →A 将来の活用が決まらず客観的な時価の算定が困難であることから、評価を保留。貸借対照表では、原価法による簿価額としている。今後の行財政運営方針の見直しの中で利活用の方向性を検討し、活用方策が決定した段階で、会計処理についての適切な対応を行う。</p> <p>Q 地方財政健全化法に基づく「未売出土地収入見込額」をもとに貸借対照表を作成、公表してはどうか →A 委員指摘の「見込額」は、健全化法による将来負担比率算定のための基準に基づき、便宜上算出した額。活用策が明確になった時点で、適切に時価評価を行ってほしい。 →A バブル期に購入した先行取得用地の処理は県全体の問題でもあると認識。当局とも調整、知事とも相談して今後の処理方針を固めていきたい。</p>
<p>■令和4年3月「県政改革方針」</p> <p>□事業進捗調整地 県民・企業ニーズや事業採算性等を考慮の上、関係部局や地元自治体等の理解と協力を得ながら、その利活用を検討。検討にあたっては、全庁的な検討会議を開催するなど幅広く検討</p>	<p>★令和5年10月 決算特別委員会</p> <p>Q 知事も「抜本的な改革を」とする中、企業庁もたな卸資産である土地の時価評価を、法令通り実施すべき →A 時価評価保留の経緯は、その時々々に一定の解釈に基づく判断を重ねられてきたもの。一方で経営の実態をわかりやすく開示し、理解を得ることの重要性が高まっている。経営評価委員会での議論とも並行しつつ、未成事業資産の時価評価に向けた検討を進めていく。</p>
	<p>【その他 進捗調整地に関する意見等】</p> <ul style="list-style-type: none"> □地域創生戦略や県民ニーズの観点から、進捗調整地の積極的利活用を。(H28年3月予算特別委員会) □県有環境林としての活用もよいが、もっと地域の活性化につながるような積極的活用方等も検討すべきではないか(H30年8月行財政構造改革調査特別委員会) □事業化の展望がない土地は処分の必要がある。処分の一つは県有環境林化。経緯、評価も明らかにして説明責任を果たすべき(R3年行財政運営特別委員会)

出典：令和5年度第1回企業庁経営評価委員会 資料3-1 より抜粋

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ることが重要である。

<今後の検討のポイント>

検討にあたっては、

- ・楽観的な想定は排し、最も厳しいシナリオ（ワーストケース）のもとに、年度ごとの償還額の明確化及び償還財源の確保に努めること
- ・歴史的な経緯も踏まえつつ、企業庁だけではなく県全体の視点でとらえ、最善策を検討する。その際、トータルで県民の負担を減じる視点に留意すること
- ・議論のプロセスも含めて、経営の現状と対策についての「見える化」を図り、県民への説明責任を果たすことが重要である。

<長期収支の4つのフェイズと資金不足対策の考え方>

- 企業庁から示された「地域整備事業会計の長期収支見込み（ワーストケース）」によれば、今後の収支の状況には下記の4つのフェイズがある。一方、資金不足対策（図2）にも下記の3つの類型がある。ターゲットとなるフェイズごとにどの対策を充てていくのかを具体的に検討し、実現可能な方策を探る必要がある。
- 令和11年度以降、企業債償還のピークを迎えることとなる。それまでの間に、県及び関係者の早急な調整を進め、着実な対策に着手されたい。

【長期収支のフェイズ】

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】

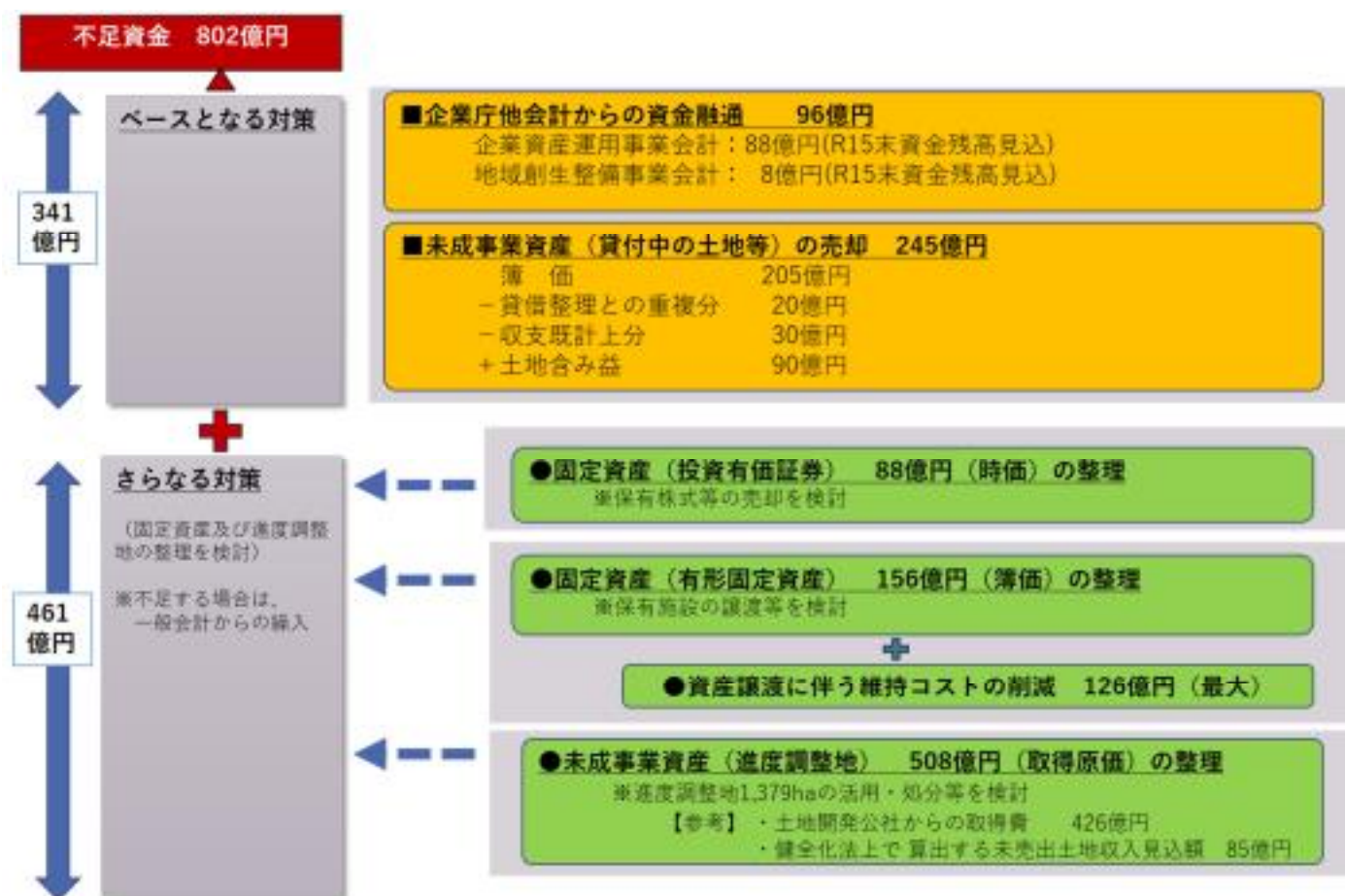
Pattern	対応（例）
1 企業庁だけで完結する対策	<input type="checkbox"/> 企業庁他会計からの資金融通 等
2 県内部で完結する対策	<input type="checkbox"/> 県一般会計との貸借関係の整理 等
3 外部との調整が求められる対策	<input type="checkbox"/> 株式、施設等保有資産の整理 等

(2) 具体的な資金不足対策

- 企業庁から示された資金不足対策案（図2）について、まずは、ベースとなる対策（341億円分）を着実かつ計画的に進められたい。
- そのうえで、残る461億円への資金不足への対応が課題となる。固定資産や未成事業資産（進捗調整地）の整理には、関係者との調整要素もあり、必ずしも実現しないリスクも有する。
- 今後、資金不足への対策という観点だけではなく、地域の持続性等公益的観点からの検討が不可欠であることは言うまでもないが、その一方で、これらの対策を講じて不足する部分については、一般会計からの繰り入れ、すなわち県民負担を生じることとなることも念頭に、慎重かつ抜本的な議論を求めるものである。

以下、この点に関して委員会としての見解を申し添える。

[図2] 資金不足対策案



出典：令和5年度第4回企業庁経営評価委員会 資料4 より抜粋

① 事業の合理化、保有資産の活用・処分

- まずは、収益を生み出す事業等とそうでないものを峻別し、収益を生み出すものはキャッシュフローを最大化する方策を検討し、そうでないものは思い切って収束させることも重要である。緊急性や必要性の低い事業、採算性が見込めない事業、将来的に大きな県民負担を生じるおそれのある事業を見極めることで、今後の資金流出を防がなければならない。
- なお、峻別の判断には、タイミングが重要である。人口減少・高齢化等の社会情勢はもとより、建設コストや維持コストの高騰、企業ニーズの動向や物価変動等、変化する環境要因を認識したうえで、スピード感をもって検討し、都度判断を重ねていく必要がある。
- 一方で、地域整備事業の担ってきた事業や資産の持つ公益的側面にも十分な考慮が求められる。地域の持続性や活性化への貢献など、「公」ならではの意義をあらためて検証し、その必要性や担い手のあり方について、県全体で検証する必要がある。
- 以上、事業、資産等の整理には、多様な視点からの検討が求められるものではあるが、厳しい経営状況が続くなかで、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たい。

② 進捗調整地の活用・処分

- 進捗調整地については、①民間への売却、②地域の活性化につながる事業化、③環境林としての活用等の方策が考えられる。企業債償還財源の確保をはじめ、公益性の発揮、費用と効果のバランス等を視野に、多様な視点から踏み込んだ議論を進めていく必要がある。
- 過去の経緯等を考慮すると、これまで議論の俎上に上ってきた県有環境林化は、地域整備事業の資金不足に対する一つの方策ではある。しかし、県財政全体で見れば、その負担を公営企業会計から一般会計へと移行させることに他ならない。また、その経済的な価値に加えて、公益性な価値をどう評価し、それを誰が担うのかという議論もある。進捗調整地の資産評価が県民負担の配分に影響を及ぼす可能性があることなども含め、トータルで県民の負担を減じる視点も重視しながら、企業庁だけでなく県全体で総合的に議論を進めることが求められる。
- 進捗調整地は、地域に引き継がれてきた貴重な資産であり、地域社会にとって多様な可能性を持つ土地である。こうした認識のもと、企業庁、県のみならず、県民、民間事業者等も含め、その活用方策についての建設的な議論を求めたい。

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

- 地域整備事業は、臨海部の土地造成での大きな収益を基に、機動性に富む公営企業が内陸部に先行投資することで民間企業を呼び込み、県土の均衡ある発展を目指したものであった。当時の経済的背景や社会的な要請等を鑑みると、こうした手法にも一定の妥当性があり、公益的な意義を持つものであったと理解する。
- 事実、これらの事業については、企業庁への直接的な収益以外にも、地域の雇用創出や税収の増加、研究開発の発展や住環境の向上への寄与等、外部効果も含め大きな役割を果たしてきた（「＜地域整備事業が果たしてきた役割・成果＞」参照）。
- その一方で、公益的側面に傾向した事業展開が、現在の厳しい経営状況を招き、結果として県民の負担増加の可能性を生じたことも、また事実である。特に、その後の社会情勢の変化に対して適切な対応を取らず、従来の人口増・右肩上がりの経済成長を前提とした財政スキームのまま事業を継続したことは問題であり、平成以降に行った事業はすべて赤字となっていることから、少なくとも収支の面では成功したとは言い難い。

＜地域整備事業が果たしてきた役割・成果＞

◆本県経済の基盤となる臨海部工業地帯の創出

道路・港湾等の公共事業と並行した用地造成によって、阪神から播磨地域の臨海部に形成された一大工業地帯は、本県、ひいては我が国の経済成長を牽引してきた。今日、播磨臨海工業地帯の製造品出荷額 6.7 兆円は全国 2 位の規模を誇る。今後さらに、脱炭素社会に向けたファーストムーバーとして、瀬戸内・関西における水素等のサプライチェーン拠点として新たな展開が期待されている。

◆高速道路周辺地域の乱開発等の防止と県土の均衡ある発展への貢献

大都市圏へのアクセスに優れた本県高速道路周辺は、バブル期以降開発圧力が高く、民間による乱開発が懸念された。秩序ある開発を理念に県が新都市を構想し、用地を先行取得。その後の社会情勢の急速な変化の中で、企業庁へと事業が移管された。ひょうご情報公園都市（第 1 期）では、優れた立地を背景に 20 社が立地し、地元雇用を促進するなど、内陸部での産業振興と地域活性化に貢献している。

◆先端科学技術の基盤づくり

播磨科学公園都市においては、「SPRING-8（大型放射光施設）」をはじめ、「SACLA（X線自由電子レーザー施設）」等世界有数の学術研究基盤が集積した。こうした基盤が、神戸医療産業都市のスーパーコンピューター「富岳」等、先端科学技術のさらなる集積、世界をリードする産業拠点の形成にも貢献した。

◆震災からの復旧・復興への貢献

平成 7 年の阪神・淡路大震災は、地域整備事業を展開する阪神地域にも甚大な被害をもたらした。造成中の埋め立て地での震災ガレキの受け入れが早期復旧に貢献したほか、震災復興住宅用地の提供や各種インフラの優先的整備等、豊富なノウハウを持つ人材による臨機応変な対応が早期の復旧・復興を支えた。

◆屈指の観光・交流拠点の創出

高度経済成長期、臨海部埋め立てのために採取された広大な土取跡地に緑を再生し、世界に開かれた公園島創造の中核として整備された淡路夢舞台は、阪神・淡路大震災からの創造的復興のシンボルでもある。開業以来、淡路地域の集客拠点として地域振興に大きく寄与。世界にも類を見ない安藤建築の集積は、歴史的・文化的建築物としても評価が高い。大阪湾ベイエリアが注目されるなかで、インバウンドも見据えた屈指の観光・交流拠点として期待される。

(2) 今後の事業のあり方についての基本的な方向性

- 人口減少や施設の老朽化に伴う更新需要の増大等も見込まれるなか、公営企業を取り巻く経営環境は厳しさを増している。とりわけ、地域整備事業会計においては、多額の企業債償還や赤字収支が見込まれるなか、将来的な持続可能性にも懸念があるなど、極めて厳しい状況にあることを事実として受け止めなければならない。
- 先にも見たとおり、地域整備事業は、公営企業ならではの機動性や柔軟性を駆使し、長年にわたり本県経済の振興、県土の発展等に大きな役割を果たしてきたことは確かである。しかし、今日に至り、人口増・右肩上がりの経済成長を前提とした本会計の事業スキームは限界を迎えつつあるのではないか。現在の物価上昇・金利上昇の側面にもあって、将来的に大きな県民負担を生じる可能性のある事業を本当に継続すべきかを、あらためて検証する必要がある。
- 県及び企業庁においては、企業債償還を含めた収支均衡確保に向けて精査を重ねることが喫緊の課題であるが、それにとどまらず、あらためて地域整備事業会計の意義や必要性、長期的な課題等を検証のうえ、会計の「存廃」も含めた抜本的な見直しを行うべきである。
- その際、地域の持続性の維持、活性化など、地域整備事業が担う「公」的側面にも十分な光をあてる必要がある。このため、一般会計と企業会計の役割分担を含めて、県全体として事業のあり方について抜本的に検討することを強く求めるものである。

(3) 個別事業の展開方向

- 先に示した長期収支のフェイズを考慮すれば、資金ショートのリスクも視野に、できる限り速やかに結論に至ることが望まれる。抜本的な議論を経ずに漫然と事業を継続するリスクを回避するため、まずは全体としての基本方針や枠組を定めた上で、個別事業のあり方について検討を進める必要がある。
- その際、令和20年までの間に不足する資金対策として、各事業の合理化や保有資産の処分・活用如何が大きな鍵となることは既に述べた。
- 地域整備事業の持続性に懸念が生じる中、継続中・計画中の各事業についても抜本的な見直しを行い、今後の展開に向けた基本的な方針及びロードマップを明らかにすることが必要ではないか。
- 見直しにあたっては、国の行った研究会報告書の考え方も参考に、事業やサービスの意義と必要性、採算性、公営企業が担うことの妥当性

等を改めて検証し、それぞれの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」等を判断する必要がある（「＜参考＞国及び他府県の取組事例」参照）。

- なお、事業、施設を存続させる場合であっても、個別の事業収支を明確化にするとともに、経常的経費の発生など、将来への重い負担が発生することがないように留意が必要である。
- 最後に、生活インフラの維持や地域活性化拠点の運営など、地域整備事業が担ってきた高い公益性への十分な配慮が必要である。各事業の検証に際しては、地域の持続可能性の観点から、一般会計との役割分担を含めて県全体での議論を行うとともに、地元市町の意見聴取を行うなど関係者との丁寧かつ十分な調整が不可欠であることを申し添える。

＜参 考＞国及び他府県の取組事例

(1) 国（総務省研究会報告）^{※3}

平成 29 年 3 月総務省の公営企業の経営のあり方に関する研究会からの報告書では、公営企業を取り巻く環境の変化を踏まえ、経営改革に取り組むことが必要とされている。

① 抜本的な改革の基本的な方向性

中長期的な投資・財源の将来推計も踏まえ、当該事業の必要性と担い手のあり方について、①事業そのものの必要性及び公営で行う必要性、②事業としての持続可能性、③経営形態（事業規模、範囲及び担い手）の観点から、事業ごとの特性に応じて、「事業廃止」、「民営化・民間譲渡」、「広域化等」、「民間活用」の 4 つの方向性を基本として抜本的な改革を検討する必要がある。

② 宅地造成事業の方向性

資産等の実態を踏まえ、多額の累積債務を抱え、用地売却の見込みが立たない場合は、先送りすることなく事業廃止の検討が必要である。また、用地売却が難しい場合には、民間活用を推進し、売却促進やコスト削減を図ることが重要である。

なお、検討にあたっては、「計画的な用地売却の促進」や「新たな計画の採算性の検証」、「企業ニーズに応じた弾力的な用地活用」に留意する必要がある。経営戦略の策定では、原則 10 年以内の造成・処分完了を前提とした計画とすべきである。さらに、資産売却により解消できない企業債償還等、債務返済の資金不足は、これを放置せず一般会計からの計画的繰入れ等により適切に解消を図る必要がある。

(2) 他府県

平成 18 年度末から令和 3 年度末の 15 年間で都道府県の実施している宅地造成事業数は、76 件^{※4}→66 件^{※5}（△10 件）となっている。

① 大阪府企業局^{※6}

土地造成事業を平成 23 年度末に廃止し、残事業については平成 24 年度から普通会計に引き継いで実施されることとなった。

② 山形県

「その他造成事業」を全用地売却により、平成 30 年度末で事業廃止（「臨海土地造成事業」は継続中）した^{※7}。

③ 千葉県

関連会計の統廃合を行うなど、抜本的な改革の方向性の検討を行った結果、現行体制での事業継続を選択した^{※8}。

^{※3} 総務省「公営企業の経営のあり方に関する研究会 報告書」平成 29 年 3 月

^{※4} 総務省「平成 18 年度地方公営企業年鑑」

^{※5} 総務省「令和 3 年度地方公営企業年鑑」

^{※6} 大阪府「企業局事業の収支見通しと会計のあり方（案）」平成 13 年 8 月

^{※7} 総務省「地方公営企業の抜本的な改革等の取組状況」（平成 30 年 3 月 31 日現在調査）

^{※8} 総務省「地方公営企業の抜本的な改革等の取組状況」（令和 5 月 3 月 31 日現在調査）

6 今後の議論推進にあたってー議論の透明性確保と進捗状況の管理

- 企業債償還財源を含む資金対策の検討、今後の地域整備事業の抜本的見直し等、今後の取組においては、広くそのプロセスを公開するなど、議論の透明性を確保することが極めて重要である。常に正しい情報をわかりやすい形で開示し、県民への説明責任を尽くすよう努められたい。
- 次に、取組の進捗状況を随時検証・管理する仕組みを構築することが求められる。その手法についても広く公開するとともに、PDCAのサイクルを回しながら進めることが重要であり、こうした仕組みが、過去の事例を繰り返さないことにも繋がるものと考えてる。
- なお、資金対策及び事業の抜本的な見直しと令和6年3月に策定予定の「兵庫県企業庁経営戦略」の策定・推進は、表裏一体で行うべきものである。県民への「見える化」の観点からも、その相関に留意するとともに、双方の進捗状況について、当委員会においても報告を求めるものとしたい。

お わ り に

以上、当委員会では、主として財政的側面から地域整備事業の現状、課題について検証し、企業債償還財源を含む資金不足対策や今後の地域整備事業のあり方についての基本的な考え方をとりまとめた。今後、当報告に示した方向性を踏まえつつ、議会、地元市町、住民、事業者等、広く関係者を交え、多様な視点から活発な議論が行われることを期待する。

なお、繰り返しになるが、地域整備事業会計は極めて厳しい状況にある。企業債償還が本格化し、目前に迫る資金ショート回避にもはや一刻の猶予も許されないというべきである。目下の状況を見据え、県、企業庁においては早急に、かつ総力をあげて方向性を整理し、具体的対策に取り組むことを強く要請したい。

【経営評価委員会委員（50音順）】 ※ ◎は会長、○は副会長

	足立 泰美	甲南大学 経済学部教授
	上村 敏之	関西学院大学 経済学部教授
○	児山 真也	兵庫県立大学 国際商経学部教授
	高橋 潔弘	RSM 清和監査法人 公認会計士
◎	田中 敦	関西学院大学 経済学部教授
	楡井 義丈	株式会社みなと銀行 地域戦略部部長
	藤嶋 純子	株式会社フジ・データ・システム 代表取締役
	堀内 計尚	あずさ監査法人 神戸事務所長
	芳田 京美	株式会社プランニングファクトリー 代表取締役

【委員会スケジュール】

第1回	令和5年10月11日	・令和4年度企業庁事業の経営評価 ・企業庁経営戦略の策定 ・地域整備事業の概要
第2回	令和5年11月2日	・地域整備事業の課題
第3回	令和5年11月30日	・地域整備事業のあり方検討についての 中間論点整理（案）
第4回	令和5年12月21日	・兵庫県企業庁経営戦略（案） ・地域整備事業のあり方の検討
第5回	令和6年1月31日	・地域整備事業のあり方検討についての 報告書（案） ・兵庫県企業庁経営戦略（案）
第6回 （予定）	令和6年3月27日	・兵庫県企業庁経営戦略（案）