

# 長野市産業団地事業経営戦略

長野市経済産業振興部

令和8年2月 改定



# 目次

1	経営戦略改定の背景	1
(1)	経営戦略改定の趣旨	1
(2)	計画期間	1
2	産業団地事業の状況	2
(1)	産業団地の造成	2
(2)	保有土地面積の推移	5
(3)	現在の保有団地状況	6
3	経営の状況	7
(1)	収益的収入及び支出の状況	7
(2)	資本的収入及び支出の状況	8
(3)	経営指標の状況	9
(4)	将来の事業環境	10
4	産業団地事業の経営戦略	11
(1)	経営の基本方針	11
(2)	経営目標	12
(3)	投資・財政計画（収支計画）	12
5	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	15
投資・財政計画（総務省ひな形様式2号）		
	収益的収入及び支出	16
	資本的収入及び支出	17

# 1 経営戦略改定の背景

## (1) 経営戦略改定の趣旨

長野市産業団地事業（以下、「本事業」という。）は、企業が立地するための環境整備として産業用地等の取得や造成を行うとともに企業誘致の促進により、地域の産業集積や雇用創出を図ることを主な目的として、地方公営企業法を一部適用して運営しています。

本事業は、昭和42年度（1967年）に長野市都市開発事業として発足しました。平成17年度（2005年）までは都市整備部（長野市土地開発公社）において、公用地、住宅用地や商工業用地の整備を進めておりましたが、平成18年度（2006年）に工業用地の取得及び造成に限定した、長野市産業団地事業に改め、その所管を産業振興部（当時）に移しました。工業用地については、事業開始以来、長野市土地開発公社造成の団地を含めて計16団地を造成し、そのほとんどが分譲済みとなっています。

本事業を取り巻く状況を見ると、近年の地政学的リスクの高まりや為替相場の円安基調等を要因として、グローバルサプライチェーンを見直す動きが見られています。

国内に目を向けると分譲可能な産業用地面積がこの10年で半減するなど企業ニーズに対応できる産業用地が不足しており、産業用地の整備が全国的に課題となっています。

本市においても企業の立地ニーズが高まる中、分譲可能な産業用地がほとんどないことから、令和4年4月に開発事業者等の募集を行い、本事業によらず、官民連携による地域未来投資促進法を活用した産業団地開発を大豆島地区エムウェーブ南で行っています。さらに、令和6年10月には、「長野市産業立地ビジョン」を策定し、推進施策の1つに産業用地整備を掲げ、新たな開発目標面積を60haに設定し5年以内の着手を目指すとしています。

こうした中、本事業の将来的な在り方を展望し、「投資」と「財政」の両面から今後の経営の方向性を明らかにするため、令和3年に策定した経営戦略を社会経済情勢の変化も踏まえ、見直し、改定したものです。

## (2) 計画期間

経営戦略の計画期間は、令和8年度から令和17年度までの10年間とします。

ただし、5年を目途に計画の見直しをすることとしますが、本事業を取り巻く社会情勢の変化等により、必要に応じて随時見直しを行います。

## 2 産業団地事業の状況

### (1) 産業団地の造成

昭和42年の事業開始以来、下表のとおり長野市（公営企業会計）により12団地157区画、長野市土地開発公社（公社会計）により4団地29区画（現在全団地分譲済み）、合計16団地186区画で約71.5ha（71万5千㎡）を造成してきました。

なお、下表の「分譲済」の区画の中には事業用定期借地権設定契約で貸付中の区画も含まれます。

- ・事業用定期借地権設定契約：借地法に基づく定期借地権を設定する賃貸借契約で、期間は30年間、再契約可能（以下「事業用定期借地」という）

（図表1）長野市造成団地（公営企業会計）

団地名	開発面積 (㎡)	開発年度	分譲		分譲済		分譲率
			区画	面積 (㎡)	区画	面積 (㎡)	
1 東部工業団地	57,000	S58.1	23	37,819.35	23	37,819.35	100.00%
2 北部工業団地	85,000	S63.5	26	57,703.93	26	57,703.93	100.00%
3 大豆島東工業団地	98,000	S63.5	22	74,678.05	22	74,678.05	100.00%
4 綿内東山工業団地	99,000	H4.5	33	69,650.49	33	69,650.49	100.00%
5 綿内流通ターミナル	82,000	H4.6	18	61,434.79	18	61,434.79	100.00%
6 豊野東部工業団地	114,000	H3.4	12	73,343.14	11	68,286.04	93.00%
7 長野木工団地内用地	7,676	H20.10	2	6,916.59	2	6,916.59	100.00%
8 川合新田産業用地	20,719	H21.3	5	19,296.72	5	19,296.72	100.00%
9 第二東部工業団地	49,910	H21.10	13	40,458.47	13	40,458.47	100.00%
10 若里産業用地	3,312	H26.4	1	3,299.04	0	0	0.00%
11 東鶴賀産業用地	2,103	H28.3	1	2,094.48	1	2,094.48	100.00%
12 篠ノ井駅西口産業用地	3,601	R5.10	1	3,379.66	1	3,379.66	100.00%
小計	622,321	-	157	450,074.71	155	441,718.57	98.14%

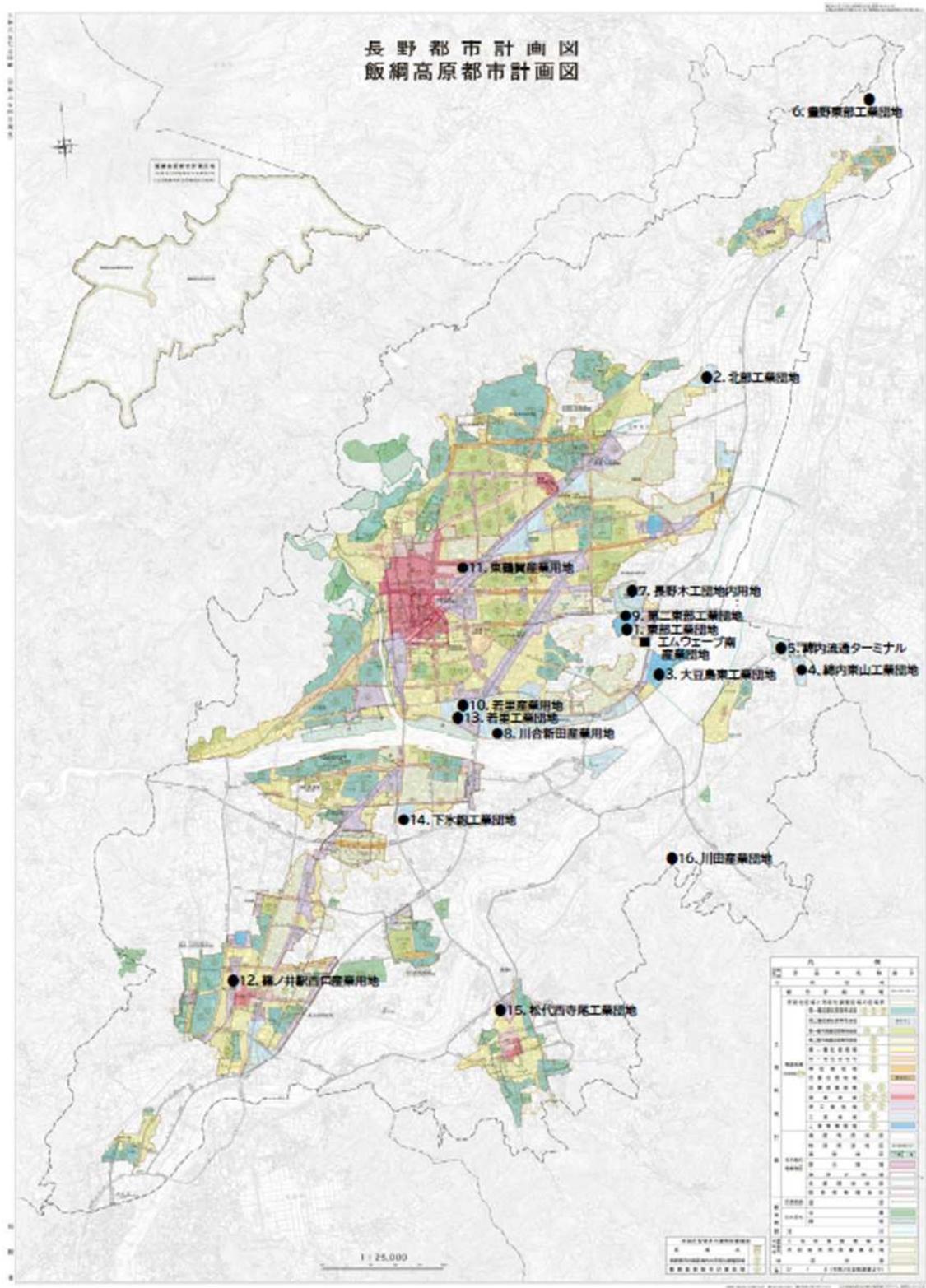
(図表2) 長野市土地開発公社造成団地 (公社会計)

団地名	開発面積 (㎡)	開発年度	分譲		分譲済		分譲率
			区画	面積 (㎡)	区画	面積 (㎡)	
13 若里工業団地	35,000	S56.12	22	25,856.23	22	25,856.23	100.00%
14 下氷鉋工業団地	23,000	S61.12	1	21,990.34	1	21,990.34	100.00%
15 松代西寺尾工業団地	13,000	S58.11	2	7,047.64	2	7,047.64	100.00%
16 川田産業団地	22,000	H5.10	4	21,491.80	4	21,491.80	100.00%
小計	93,000	-	29	76,386.01	29	76,386.01	100.00%

(図表3) 長野市全体 ((表1)+(表2))

	開発面積 (㎡)	分譲		分譲済		分譲率
		区画	面積 (㎡)	区画	面積 (㎡)	
総計	715,321	186	526,460.72	184	518,104.58	98.41%

(図表4) 長野市産業団地の地図

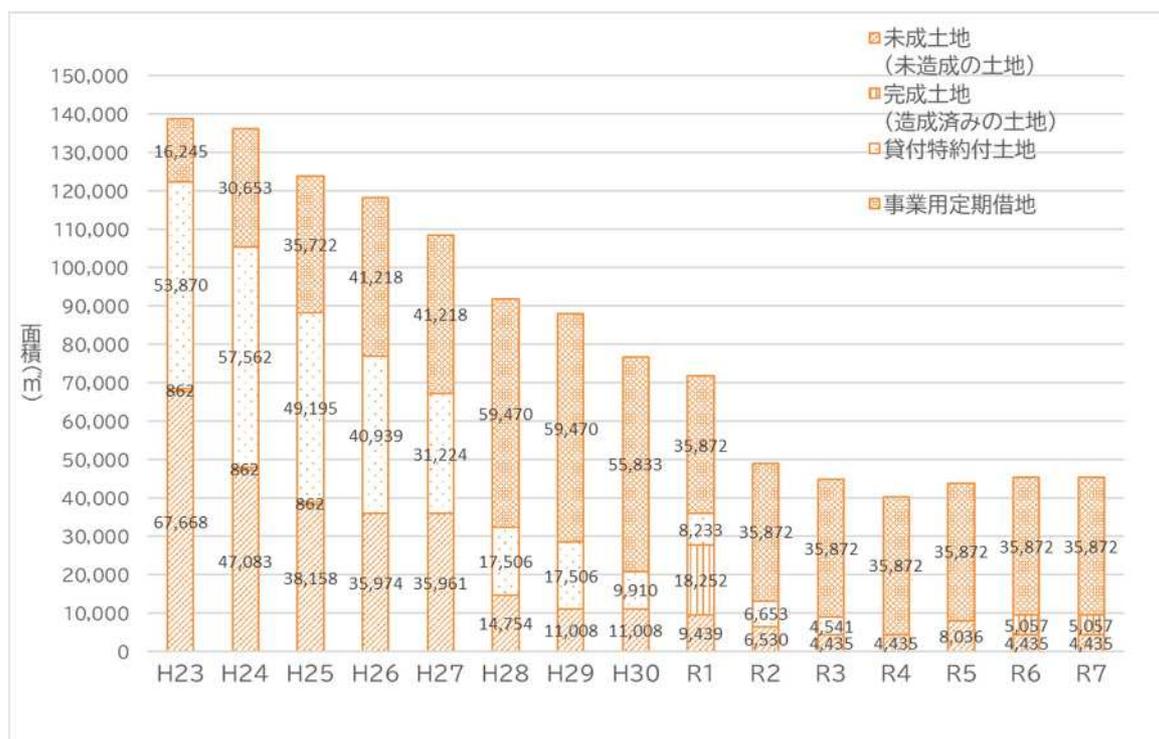


## (2) 保有土地面積の推移

平成23年度からの15年間の産業用地資産の面積推移を見ますと、平成4年度以降大規模な新規造成を行っていないため保有土地面積は減少しており、令和2年度以降は保有土地の大部分は事業用定期借地による貸付を行っている土地となっています。なお、貸付特約付土地については令和4年度に全区画の売却が完了しました。

- ・貸付特約付土地：最長15年（最長5年の低額貸付、最長10年の使用貸借の期間内に売買する契約

(図表5) 保有面積推移



### (3) 現在の保有団地状況

令和8年1月1日時点で、産業団地事業会計が管理している団地は未造成も含め5団地11区画あります。

(図表6) 各団地造成状況

(令和8年1月1日現在)

		綿内流通 ターミナル	川合新田 産業用地	第二東部 工業団地	若里産業 用地	豊野東部 工業団地
造成状況	造成事業費 (千円)	4,552,085	762,458	1,537,189	213,884	76,868
	総面積 (㎡)	61,434.79	19,296.72	40,458.47	3,299.04	5,057.10
	総収益 (千円)	3,092,206	271,403	1,462,428	-	-
	事業費回収率 (%)	67.93	35.6	95.14	-	-
	総区画数	18	5	13	1	1
	分譲済	15	1	11	0	0
	事業用定期借地	3	4	2	0	0
	未分譲	0	0	0	1	1
備考	用地取得・ 農地等から の造成工事	工業系 用地取得	工業系 用地取得	工業系 用地取得	工業系 用地取得	売買契約に 基づく買戻 し

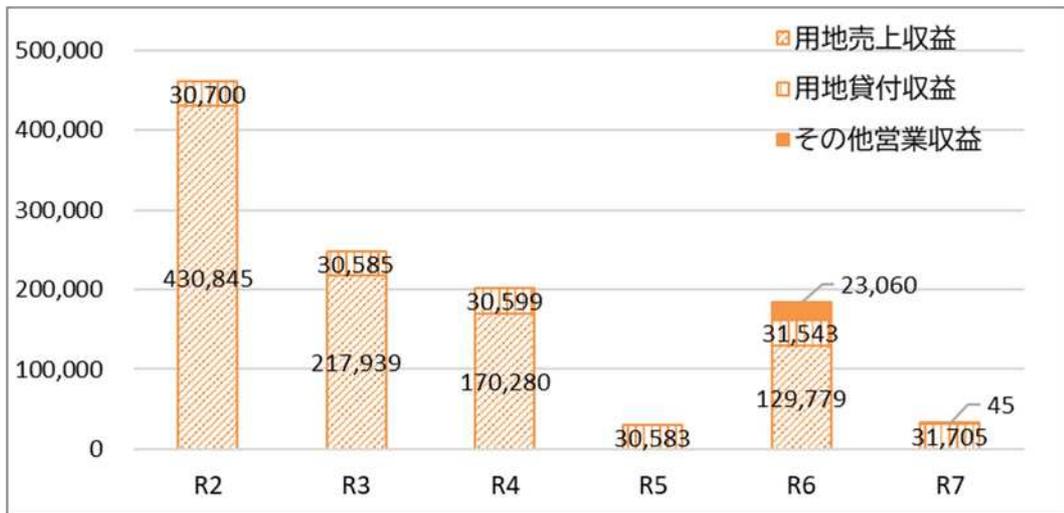
### 3 経営の状況

#### (1) 収益的収入及び支出の状況

収益的収入については、売上収益と貸付収益の2つが主なものとなっています。令和8年1月1日時点で所有している産業団地（用地）11区画のうち、事業用定期借地で貸付中の9区画からは、安定した貸付収益があり、年間約3,000万円の収益となります。加えて、用地売上収益がある年度もあります。

(図表7) 営業収益の推移

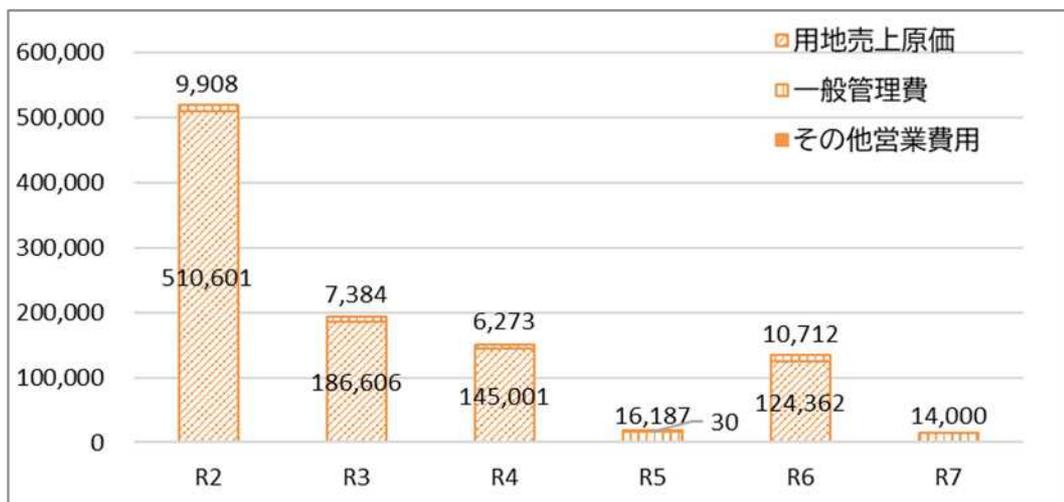
(単位：千円)



また、収益的支出については、用地売上原価と一般管理費が主なものとなっています。用地売上原価は、土地売買が行われた際に、その土地の造成費（簿価）を費用計上するもので、現金支出を伴わない損益勘定留保資金として処理するものです。一般管理費は人件費や自動車リース料等の管理費用であり、令和2年度からは年度によって差がありますが、600～1,600万円ほどで推移しています。

(図表8) 営業費用の推移

(単位：千円)



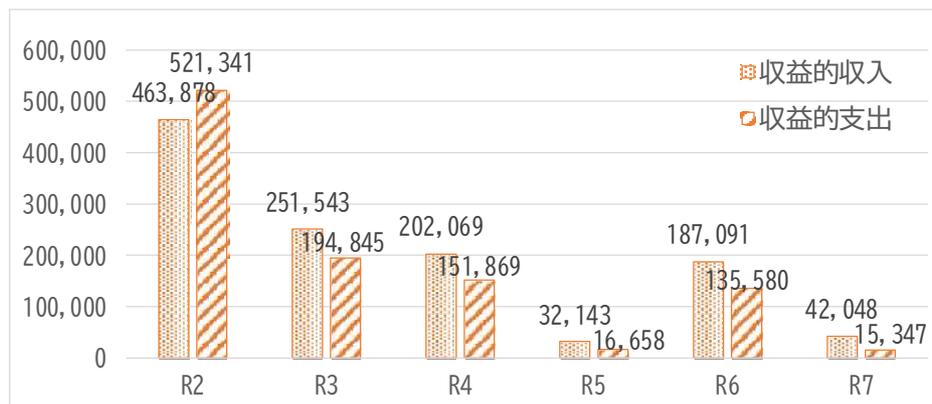
事業用定期借地からは安定した貸付収益があるため、経常的な費用を十分に賄うことができ、収益的収支は黒字が続いております。

一方で、土地によっては、売却時に造成当時よりも地価が下落していることもあるため、経常収支の黒字幅が縮小することもあります。

なお、事業用定期借地を含む所有中の区画については、情勢により売却の際に原価割れとなる可能性があります。現段階では利益剰余金の範囲に収まる見込みです。

(図表9) 収益的収入及び支出

(単位:千円)



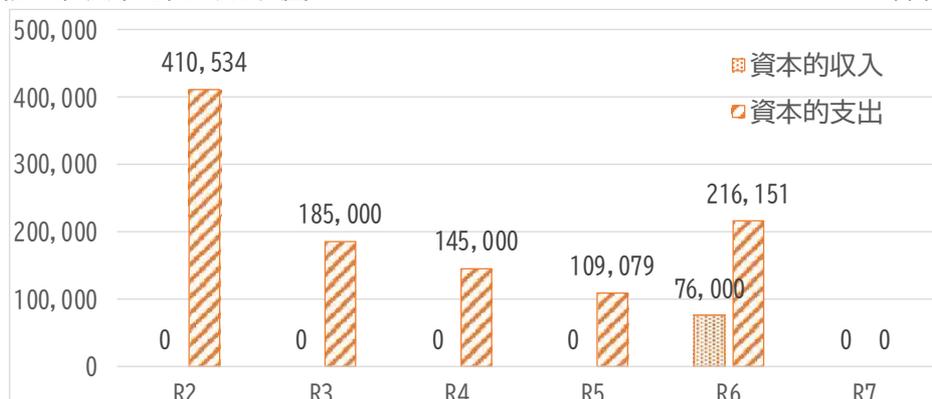
## (2) 資本的収入及び支出の状況

資本的収入及び支出は、用地買収費や造成工事費等の用地開発費及び借入金償還金等の資本的支出とその財源となる資本的収入です。資本的収入については、令和6年度に豊野東部工業団地1区画の買戻しに伴い借入を行いました。資本的支出については、売却可能土地の減少に伴い、造成原価に相当する償還金は減少しており、令和5年度には償還はありませんでした。他方、令和5年度に篠ノ井駅西口産業用地買収を行っており、令和6年度には同産業用地の造成工事費及び償還金、豊野東部工業団地1区画の買戻しに伴う用地買収費がありました。

なお、各年度の資本的収入額が資本的支出額に対して不足する額は、損益勘定留保資金で補っています。

(図表10) 資本的収入及び支出

(単位:千円)



### (3) 経営指標の状況

#### ア 経常収支比率

経常収支比率は人件費等の経常費用が賃借料等の経常収入によって、どの程度賄われているかを示す指標です。令和2年度は、売却用地の用地取得及び造成費等の原価に対して、売却額が下回ったため赤字となっておりますが、それ以降は毎年度100%を上回る単年度収支黒字となっており、安定した経営が続いています。

(図表11) 経常収支比率 (過去5年度分)

指標	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
経常収支比率	89.0%	129.1%	133.1%	193.0%	138.0%

・経常収支比率＝経常収益÷経常費用×100 (%)

#### イ 資金不足比率

資金不足比率は、資金不足額が、「事業の規模」(料金収入の規模)に対し、どの程度の割合であるかを示す数字で、公営企業の経営状態を表すものです。過去5年度は、経営状況が良好を示す負の値となっており、比率の減少(良化)傾向が続いています。

(図表12) 資金不足比率 (過去5年度分)

指標	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
資金不足比率	△38.66%	△42.36%	△47.01%	△47.14%	△47.27%

・(流動負債－流動資産)－解消可能資金不足額÷(資本の額＋負債の額)

・経営健全化基準は20%

#### (4) 将来の事業環境

##### ア 周辺の社会経済情勢

本市は、交通アクセスの良さや豊富な水資源といった企業の立地選択上の強みを活かし、昭和42年の事業開始以来、16団地を造成し、184区画への立地を実現しました。近年でも引き続き、市内外の企業を問わず事業拡大や移転のため、産業用地の照会があり一定の需要があるものと考えられます。

その一方で、産業団地の未分譲区画は2区画のみであり、既成団地に大規模な企業等を新規に誘致する余地は限られています。

##### イ 処分の見通し

事業用定期借地区画	綿内流通ターミナル	所有している3区画は事業用定期借地により貸付け中のため、貸付けが終了する令和31年以降に売却が可能となります。
	川合新田産業用地	所有している4区画すべてが事業用定期借地により貸付け中のため、貸付けが終了する令和24年以降に売却が可能となります。
	第二東部工業団地	所有している2区画は事業用定期借地により貸付け中のため、貸付けが終了する令和24年以降に売却が可能となります。
未分譲区画	若里産業用地	地価変動に伴う経営悪化が与える財政リスクに注意しつつ、適切な管理をし、売却できるものについては、積極的に誘致活動を実施し、早期に売却を目指します。
	豊野東部工業団地 (1区画)	

## 4 産業団地事業の経営戦略

### (1) 経営の基本方針

#### ア 既存土地の売却について

事業用定期借地で貸付中の土地については、計画期間中に満期を迎える区画がないため、適切な維持管理に努めます。

未分譲区画については、売却できるものについては、国や県等の関係機関、金融機関等のネットワークを活用した誘致活動や、操業後の人材確保や生産性向上を含めたワンストップのきめ細かな支援と連携して、早期に売却を目指します。

#### イ 今後の事業展開について

本市は、交通アクセスの良さや豊富な水資源といった企業の立地選択上の強みがあります。この強みを活かして、産業団地への企業誘致を実現してきました。近年でも市内外問わず企業から事業拡大や移転の照会があり、産業用地の需要があります。その一方で、未分譲区画はわずかであり、既成団地に大規模な工場等を新規に誘致する余地は限られています。

近年、国も産業用地の確保に向けた取組を強化しており、周辺自治体を含め多くの自治体が産業用地整備や企業誘致活動を強化しています。本市においても、令和6年に「長野市産業立地ビジョン」を策定し、推進施策の1つに産業用地整備を掲げ、新たな開発目標面積を60haに設定し5年以内の着手を目指して取り組んでいます。

今後の方向性としては、地域特性や事業目的に照らし、行政と民間事業者が柔軟に連携し、適切に役割分担をして整備を行うことを基本としつつ、本事業を活用した産業団地の開発も手法の1つとして検討します。ただし、大規模な産業団地開発を本事業により行う場合には、経営に与える影響が大きいことから、事前に投資・財政計画等を十分に検討し、事業ごとに適切に管理することとします。

#### ウ 組織（人員体制）について

令和7年4月1日時点では、企業立地課の職員が産業団地事業会計に係る業務に従事しており、主として従事する職員1名を企業会計支弁職員としています。

当面は所有区画の管理、売却及び新たな団地造成等の検討を進めるため、支弁職員1名による業務体制を維持することとします。

## (2) 経営目標

### ア 売却目標について

未分譲区画	地価変動に伴う経営悪化が与える財政リスクに注意しつつ、適切に管理し、売却できるものについては早期に売却
-------	---

令和8年度に豊野東部工業団地1区画を売却することを目標とします。若里産業用地については、本市と一般財団法人長野市医師会の間で「若里産業用地の使用に関する協定書」（協定期間：令和6年度～令和8年度）を締結していることから、令和8年度中に協定期間終了後について協議するとともに、売却できる段階になった際には、早期に売却を目指します。

### イ 収支目標について

収 支	経常収支比率 100%以上の継続と売却損失の抑制
-----	--------------------------

売却できる用地がほとんどないことから、今後の主な収入は事業用定期借地料となります。事業用定期借地からの年間3,000万円程度の貸付料収入により、収益的収支は黒字を見込みます。

また、売却損失が発生する場合は利益剰余金の範囲に収め、一般会計に負担を与えないことを原則とします。

## (3) 投資・財政計画（収支計画）

計画期間における投資・財政計画（収支計画）は16ページ及び17ページに掲載しています。

計画期間中の収支計画は図表13のとおりです。

現時点では、事業用定期借地の管理及び未分譲区画の売却が主たる事業であるため、土地売買が行われる見込みである令和8年度以外は、収益的収入は安定する見込みです。

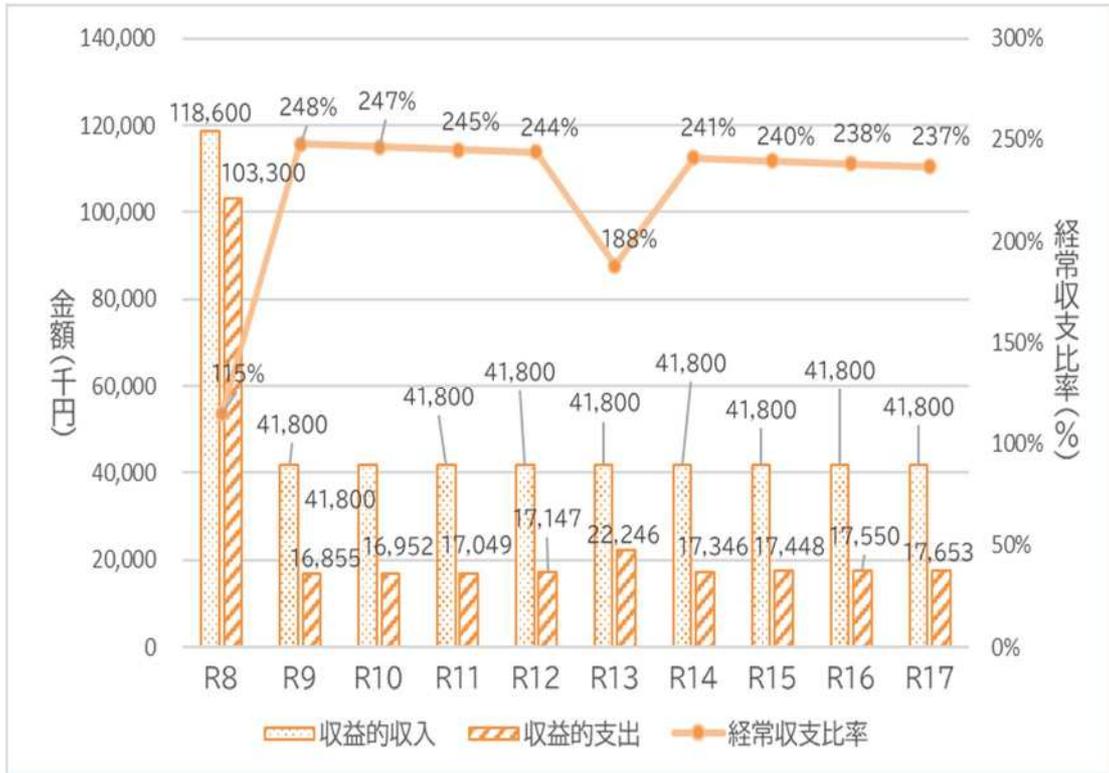
収益的支出については、一般管理費は会計システムの更改が見込まれる令和13年度を除き直近3年間の平均を仮定し、用地売上原価は土地売買が行われる見込みである令和8年度のみ計上しています。

資本的収支については、土地売買が行われる見込みである令和8年度を除き、現時点において、本事業を活用した新たな団地造成等は未定であることから資本的収入および支出を見込んでいません。ただし、利益剰余金と将来の財政需要や地価変動に伴う経営

悪化が与える財政リスク等を考慮し、目途が立った時点で、他会計からの借入金を全額償還することとします。

なお、償還後の利益剰余金の残額は、定期預金等による運用を行います。

(図表 13) 収益的収支の推移



なお、収支計画の策定にあたっての主な前提・考え方は次のとおりです。

【収益的収支】

項目		前提・考え方
収 入	土地等売却収益	・豊野東部工業団地1区画が令和8年度に売却見込みであることから用地売上収益として計上。 ・事業用定期借地(9区画)と一時貸付土地からの貸付収益で年3,000万円を推計。
	補助金	・本事業では補助金を受けていないため見込まない。
	その他	・運用している定期預金の利息を推計。
支 出	職員給与費	・市の人事異動により本事業支弁職員の給与等は変動するが、令和7年度の見込み額に対して人件費の上昇を見込んで計上。
	用地売却原価	・豊野東部工業団地1区画が令和8年度に売却見込みであることから用地売却原価として計上。
	減価償却費	・本事業では減価償却する資産がなく、今後も導入する予定がないため見込まない。
	その他	・職員給与費を除く、一般管理費であり、直近3年間の水準を推計。

【資本的収支】

項目		前提・考え方
収 入	企業債	・現時点では、本事業を活用した新たな団地造成等について検討中であることから見込まない。
	他会計借入金	・現時点では、本事業を活用した新たな団地造成等について検討中であることから見込まない。
支 出	建設改良費	・現時点では、本事業を活用した新たな団地造成等について検討中であることから見込まない。
	他会計借入金償還	・令和8年度に豊野東部工業団地1区画が売却見込みであることから原価相当額を償還予定。 ・これまでの利益剰余金と将来の財政需要や地価変動に伴う経営悪化が与える財政リスク等を考慮し、さらに本事業の将来見通しが立った時点で、全額他会計借入金を償還予定。

## 5 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

本経営戦略は、毎年度進捗管理を行い、市のホームページを公開することとします。  
なお、5年を目途に計画の見直しを行うこととし、社会情勢の変化などにより必要と認めるときは随時見直しを行うこととします。

見直しにおいては、計画の進捗状況・乖離の状況などの分析を行い、その結果を見直し後の経営戦略に反映させ、計画策定（Plan）、実施（Do）、検証（Check）、見直し（Action）のサイクル（PDCA サイクル）を継続的に運用します。

また、検証（Check）及び見直し（Action）のプロセスにおいては、客観的かつ合理的な検証・見直しが行われるよう留意することとします。

投資・財政計画  
(収支計画)

区分	年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度	令和15年度	令和16年度	令和17年度
1. 営業収益	(A)	108,500	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700
(1) 土地等売却収益		76,868									
(2) 受託工事収益	(B)										
(3) その他		31,632	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700
2. 営業外収益		10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100
(1) 補助金											
他会計補助金											
その他補助金											
(2) 長期前受金											
(3) その他		10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100	10,100
1. 営業費用	(C)	118,600	41,800	41,800	41,800	41,800	41,800	41,800	41,800	41,800	41,800
(1) 職員給与		101,400	14,955	15,052	15,149	15,247	20,346	15,446	15,548	15,650	15,753
		9,628	9,725	9,725	9,822	9,920	10,019	10,119	10,221	10,323	10,426
基本給		4,551	4,597	4,642	4,689	4,736	4,783	4,831	4,879	4,928	4,977
退職給付費											
その他		4,982	5,032	5,082	5,133	5,184	5,236	5,288	5,341	5,395	5,449
(2) 土地等売却収益		76,868									
用地売却原価		76,868									
動力費											
修繕費											
材料費											
その他											
(3) 減価償却費											
(4) その他		14,999	5,327	5,327	5,327	5,327	10,327	5,327	5,327	5,327	5,327
2. 営業外費用		1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
(1) 支払利息		1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
(2) その他											
営業外支出	(D)	103,300	16,855	16,952	17,049	17,147	22,246	17,346	17,448	17,550	17,653
営業外収益	(E)	15,300	24,945	24,848	24,751	24,653	19,554	24,454	24,352	24,250	24,147
特別利益	(F)										
特別損失	(G)										
特別利益	(F)-(G)										
特別損失	(F)-(G)										
当年度純利益(又は純損失)	(E)-(H)	15,300	24,945	24,848	24,751	24,653	19,554	24,454	24,352	24,250	24,147
繰越利益剰余金又は累積欠損金	(I)	1,442,936	1,467,881	1,492,729	1,517,480	1,517,382	1,537,034	1,541,835	1,561,386	1,566,086	1,585,533
流動資産	(J)	1,724,620	1,749,565	1,774,413	1,799,164	1,799,066	1,818,718	1,823,519	1,843,070	1,847,770	1,867,217
流動負債	(K)	114,325	114,325	114,325	114,325	114,325	114,325	114,326	114,327	114,328	114,329
累積欠損金比率 $(\frac{(L)}{(A)+(B)} \times 100)$											
地方財政法施行令第15条第1項により算定した											
資金不足額	(L)										
営業収益-受託工事収益	(A)-(B)	108,500	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700	31,700

