
中期経営計画 (令和7年度～令和11年度)



令和7年2月

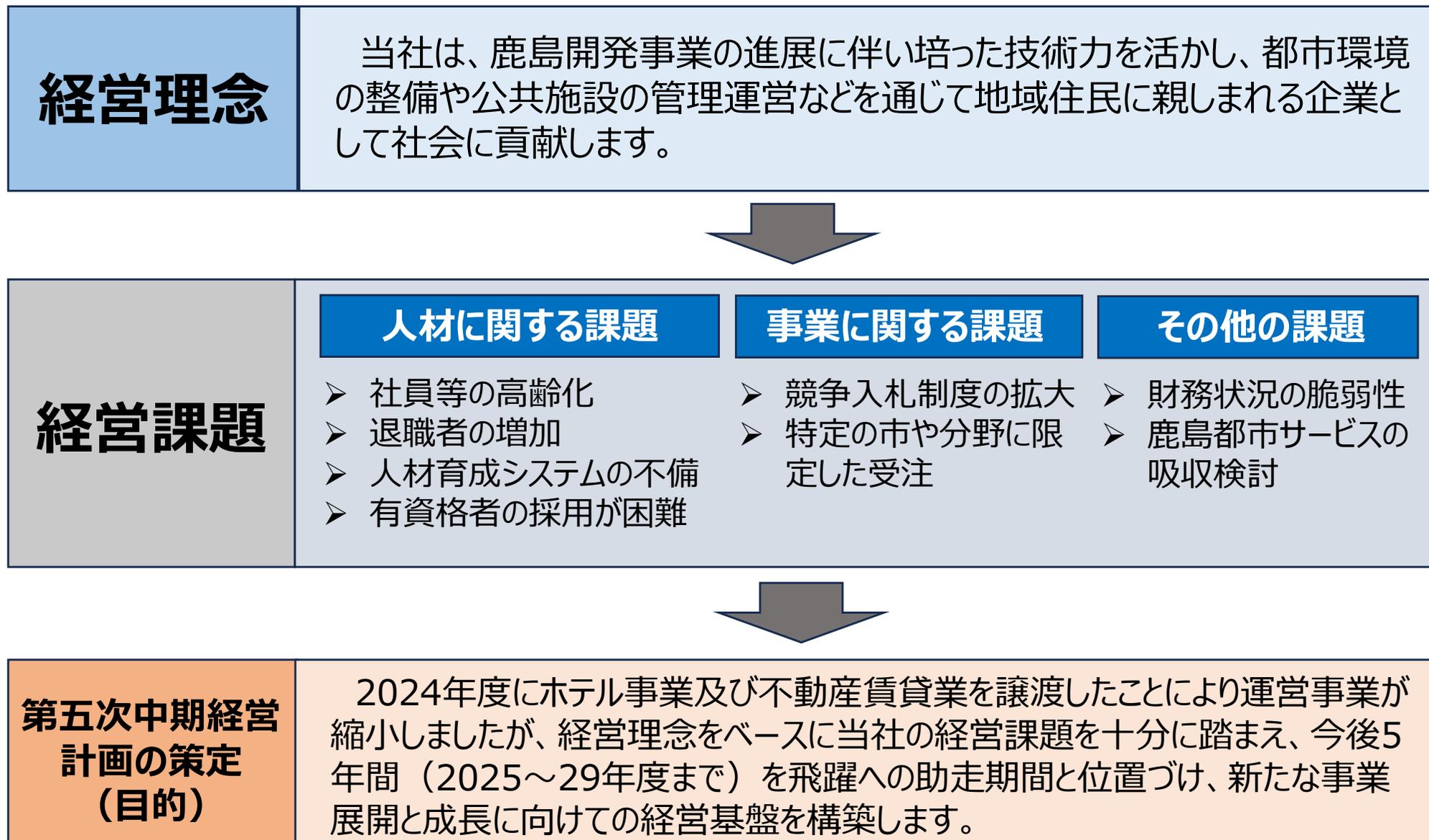
鹿島都市開発株式会社



目次

1. 第五次中期経営計画の策定について
2. 前計画5年間の実績
3. 中期経営計画の概要
4. 社全体の方向性
5. 施設管理事業の方向性
6. 設計管理事業の方向性
7. 土地管理事業の方向性
8. 不動産事業の方向性
9. 中期収支計画

1. 第五次中期経営計画の策定について



2. 前計画5年間の実績（1）

（単位：百万円）

	2020	2021	2022	2023	2024※
売上高 (A)	3,334	3,344	3,482	3,487	2,817
ホテル事業	619	837	1,017	1,054	512
不動産事業	399	395	413	414	205
施設管理事業	1,813	1,618	1,634	1,670	1,718
設計管理事業	427	417	341	270	296
土地管理事業	75	77	77	79	85
売上原価 (B)	2,258	2,098	2,080	2,130	1,938
売上総利益 (C) = (A) - (B)	1,075	1,247	1,402	1,357	879
販売費・一般管理費 (D)	1,006	1,061	1,061	1,082	715
営業利益 (E) = (C) - (D)	70	185	341	275	164
営業外損益 (F)	16	24	▲3	▲1	▲3
経常利益 (G) = (E) + (F)	86	210	339	274	161
特別損益 (H)	0	▲1,446	0	0	1,078
法人税等 (I)	2	21	22	19	2
法人税等調整額 (J)	0	▲27	▲5	▲3	0
当期純損益 (K) = (G) - (H) - (I) - (J)	84	▲1,231	321	257	1,238

※ 2024年については見込み。

2. 前計画5年間の実績（2）

（1）ホテル事業等における主要指標目標・実績

（単位：％、組、千人）

	2020		2021		2022		2023		2024※	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
宿泊稼働率	64.0	26.5	64.0	28.9	45.0	42.2	50.0	45.7	55.0	47.3
婚礼組数	50	10	55	27	32	34	35	37	45	6
利用者数	710	352	715	486	526	466	578	470	635	224

（2）鹿島セントラルビル（新館・本館）テナント稼働目標・実績

（単位：％）

	2020		2021		2022		2023		2024※	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
テナント稼働率	80.0	75.7	80.0	75.8	82.7	80.9	84.7	76.9	84.7	73.7

（3）受託事業等における主要指標目標・実績

（単位：件、百万円）

	2020		2021		2022		2023		2024※	
	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績	目標	実績
施設管理受託件数	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
設計管理契約金額	250	427	250	417	250	341	250	270	250	296

※ 2024年については、（1）・（2）は事業譲渡までの実績、（3）については見込み。

2. 前計画5年間の実績（3）

（4）債務超過の計画的解消

（単位：百万円）

	2020	2021※1	2022	2023	2024※2
債務超過解消額（当期純損益）	84	▲1,231	321	257	1,238
債務超過額	▲3,388	▲4,616	▲4,295	▲4,038	▲2,800

※1 2021年度、減損処理に伴い、当該年度に1,446百万円の特別損失を計上し、債務超過額が増加。

※2 2024年については見込み。

（5）県借入金の計画的償還

（単位：百万円）

	2020	2021	2022	2023	2024※3
償還額	380	380	380	380	1,800
年度末借入金残高	6,846	6,465	6,085	5,705	3,905

※3 2024年については予定償還額。

- 2024年度に3.8億円の定時償還のほか、譲渡価額の一部を活用し、14.2億円を繰上償還予定
- 5年間（2020～24年）で3,320百万円を償還予定

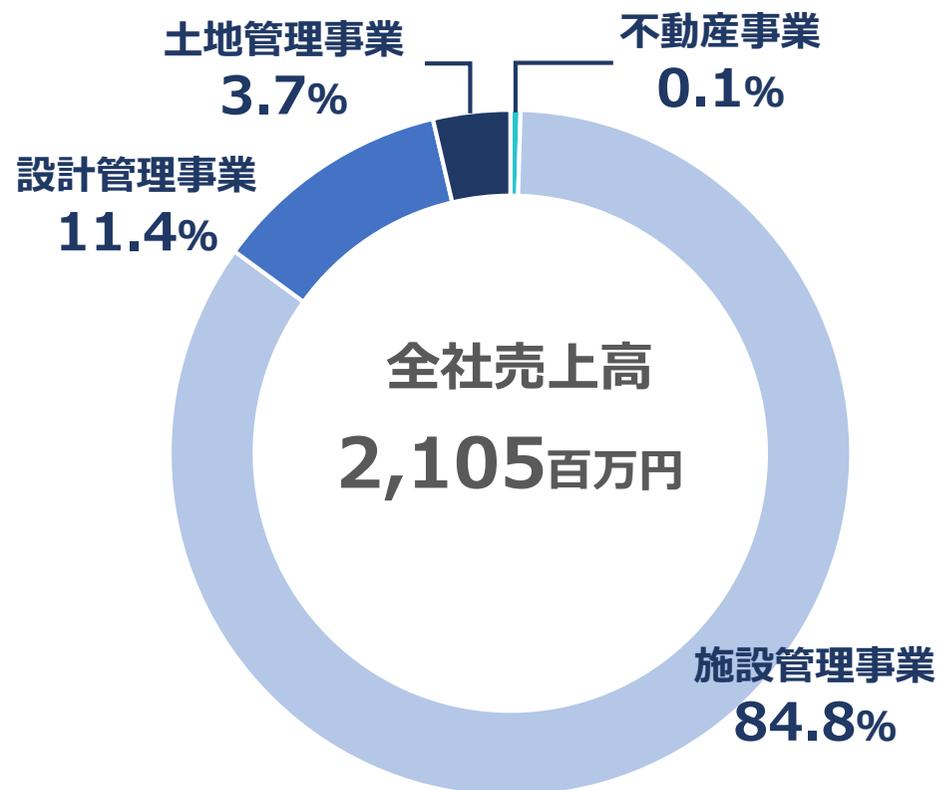
2. 前計画5年間の実績（4）

事業譲渡後の鹿島都市開発

◆実施事業

事業内容	<ul style="list-style-type: none">➤ 施設管理事業➤ 設計管理事業➤ 土地管理事業➤ 不動産事業
従業員数 (R7.1.1)	<ul style="list-style-type: none">➤ 184名

◆売上高セグメント構成比 (25年度予算額)



3. 中期経営計画の概要（1）

■ 基本方針

創業以来培ってきた技術や技能、ノウハウをベースに、新たな社会的ニーズに応えられるよう、これらの更なる向上、蓄積、活用していくことで、社会（地域）に貢献していく



- （守）既存事業の強化と（攻）新たな事業領域への参入による成長
- 挑戦による安定的な経営基盤の確立と長期借入金の実確な償還

3. 中期経営計画の概要（2）

〈最終目標〉

増収増益の実現

全社売上高 (R6)2,100百万円※ → (R11)2,116百万円

※ホテル事業・不動産賃貸業を除く

〈プロセス目標〉

人材の育成・確保

- ・ 専門技術研修への参加人数
- ・ 指定資格取得人数
- ・ ベースアップの実施

営業の強化

- ・ 訪問件数

他団体・組織との連携

- ・ 各種加入協会への参加
- ・ 他団体・組織との勉強会等の開催

コストの削減

- ・ 経費の削減

4. 社全体の方向性

社員等の高齢化、退職者の増加等の人材に関する課題に対応し、給与のベースアップを図るとともに、コストの削減により、安定的な経営基盤の確立と長期借入金の確実な償還に努めてまいります。

◆長期借入金の償還

- 2024年度に償還計画の見直しを実施（2051年完済予定）
- 今後、中期経営計画策定(5年ごと)の際に収支状況に応じて償還計画の見直しを実施。
(百万円)

年度	2024	2025	2026	2027	2028	2029
年度予定償還額	1,800	140	320	140	140	140

◆プロセス目標

- ベースアップの実施
＜人件費＞
2025年度 +3.5%程度を想定
2026～29年度 +2.0%程度を想定
- コストの削減
管理部門経費の見直し
(400万円/5年)
 - 加入団体等の見直し
 - 購読コストの削減 等

5. 施設管理事業の方向性（1）



施設管理事業

これまで培ってきた実績を活かし、公共施設等の維持管理業務を受託し、継続的、安定的に運営管理に努めてまいりますとともに、ウォーター P P ※など新たな領域への参画も検討してまいります。

※ウォーターPPP…水道、工業用水道、下水道について、コンセッションの他、コンセッションに段階的に移行するための官民連携方式として、長期契約で管理と更新を一体的にマネジメントする方式。

	2024※	2025	2026	2027	2028	2029
売上目標	1,718	1,786	1,787	1,791	1,795	1,797
						(件)
	2024※	2025	2026	2027	2028	2029
受託件数目標	17	17	17	17	17	17

※ 2024年については見込み。

5. 施設管理事業の方向性（2）

◆ 主な業務内容

- 汚水等の処理監視、設備の保守点検や巡視
- 処理水等の検査
- 給食の調理や給食メニューの調理指導、調理人への衛生指導

◆ 現管理運営施設【17件】

深芝処理場／潮来浄化センター／神栖中継ポンプ場／神栖配水場／鹿嶋浄化センター
潮来中継ポンプ場／神栖衛生プラント／鹿嶋汚泥再生処理施設／防災アリーナ(3件)
学校給食共同調理場(3件)／むつみ荘／鹿行浄水場／鯨川浄水場



5. 施設管理事業の方向性（3）

◆ プロセス目標

● 人材の育成・確保

(人)

年度	現在	2025	2026	2027	2028	2029
新規資格取得延べ人数	983	140	140	140	140	140

※現在の人数はR7.1.1時点の資格取得者延べ人数。2025年以降は年間新規資格取得者の延べ人数。

- 内部研修（社内研修）
- 外部研修
- 資格試験受験（準備勉強会・反省会）

● 営業の強化

(件)

年度	現在	2025	2026	2027	2028	2029
訪問件数	20	50	50	50	50	50

- 県下水道課訪問
- ウォーターPPPに向けた調査・準備
- 市担当課等訪問
- 現場事務所訪問

5. 施設管理事業の方向性（4）

● 他団体・組織との連携

(件)

年度	現在	2025	2026	2027	2028	2029
勉強会等参加件数	16	20	20	20	20	20

- 日本下水道施設維持管理業協会 会議・講習会等参加（情報交換・技術力強化）
- 茨城県環境保全施設維持管理業協会 会議・講習会等参加（情報交換・技術力強化）
- 他社とのJV・PFI検討（勉強会）

6. 設計管理事業の方向性（1）



設計管理事業

鹿島開発事業の進展に伴い培った技術や蓄積した知識を活かし、公共団体からの道路や上下水道等のインフラ整備に関する設計・積算・工事監理等のコンサルタント業務に努めてまいりますとともに、地元及び近隣市へ営業活動を実施し、受注拡大を図ってまいります。

	2024※	2025	2026	2027	2028	2029
売上目標	296	240	240	240	240	240

(百万円)

※ 2024年については見込み。

6. 設計管理事業の方向性（2）

◆ 主な業務内容

- 設計／積算
- 用地測量
- 工事監理業務

◆ 過去の主な実績

<工業団地>

奥野谷浜工業団地／つくば東部工業団地

<住宅団地>

土合ヶ原住宅団地／北若松住宅団地

<公園整備>

神栖総合公園／日川浜オートキャンプ場

<スポーツ・レクリエーション施設整備>

矢田部サッカー場／県立カシマサッカースタジアムサブグラウンド



6. 設計管理事業の方向性（3）

◆ プロセス目標

● 人材の育成・確保

(人)

年度	現在	2025	2026	2027	2028	2029
新規資格取得延べ人数	7	2	2	2	2	2

※現在の人数はR7.1.1時点の資格取得者延べ人数。2025年以降は年間新規資格取得者の延べ人数。

- 建設技術研修
- 資格取得研修

● 営業の強化

(件)

年度	現在	2025	2026	2027	2028	2029
訪問件数	18	28	28	28	28	28

- 現在の受託先・地元・近隣市訪問

7. 土地管理事業の方向性



土地管理事業

鹿島開発関連用地の処分に伴う調査及び登記関連業務等の円滑な遂行に努めてまいります。

◆ 主な業務内容

- 用地の処分に伴う調査及び登記関係業務
- 用地の保守に伴う境界立会業務
- 用地の維持管理の工事発注

〈鹿島臨海工業地帯造成事業特別会計所管財産〉

保有面積：354.1ha（2024年3月1日現在）



8. 不動産事業の方向性



不動産事業

土地販売などの事業活動を通じて地域コミュニティと連携することで、地域づくりの貢献に努めてまいります。

◆ 主な業務内容

- 保有する土地の維持管理
- 地価・周辺取引事例等動向の注視
- 保有している土地の販売に向けたセールス活動

所在	地目	面積	備考
潮来市日の出	宅地	12,739.83m ²	潮来市共有地（持分1/2）
神栖市柳川	宅地	296.21m ²	北若松住宅団地
潮来市日の出	宅地	3,399.94m ²	賃貸用（ソーラー発電）
潮来市日の出	宅地	10,643.77m ²	



9. 中期収支計画（1）

	2024※	2025	2026	2027	2028	2029
売上高 (A)	2,817	2,105	2,106	2,110	2,114	2,116
ホテル事業	512	—	—	—	—	—
不動産事業	205	2	2	2	2	2
施設管理事業	1,718	1,786	1,787	1,791	1,795	1,797
設計管理事業	296	240	240	240	240	240
土地管理事業	85	77	77	77	77	77
売上原価 (B)	1,938	1,736	1,767	1,778	1,782	1,784
売上総利益 (C) = (A) - (B)	879	370	339	332	332	332
販売費・一般管理費 (D)	715	165	167	169	170	171
営業利益 (E) = (C) - (D)	164	205	172	163	162	162
営業外収益 (F)	8	0	0	0	0	0
営業外費用 (G)	10	0	0	0	0	0
経常利益 (H) = (E) + (F) - (G)	161	205	172	163	162	162
特別利益 (I)	1,108	0	0	0	0	0
特別損失 (J)	29	0	0	0	0	0
法人税等 (K)	2	41	26	24	24	24
当期純利益 (L) = (H) + (I) - (J) - (K)	1,238	163	146	139	138	137

※ 2024年については見込み。

(単位：百万円)

9. 中期収支計画（2）

（1）債務超過の計画的解消

（単位：百万円）

	2024※	2025	2026	2027	2028	2029
債務超過解消額（当期純利益）	1,238	163	146	139	138	137
債務超過額	▲2,800	▲2,637	▲2,491	▲2,352	▲2,214	▲2,077

※ 2024年については見込み。

（2）県借入金の計画的償還

（単位：百万円）

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
予定償還額	1,800	140	320	140	140	140
年度末借入金残高	3,905	3,765	3,445	3,305	3,165	3,025

- 2024年度に3.8億円の定時償還のほか、譲渡価額の一部を活用し、14.2億円を繰上償還予定
- 5年間（2025～29年）で880百万円を償還予定