

リスク管理表（点検・見直し）

事業名：夢洲土地造成事業

作成日：令和5年8月

No.	想定リスク （第8回会議より：令和3年12月8日）	これまでのリスク評価						見直し状況	想定リスク	事業費内訳	リスク評価								対応策	
		金額的影響度		発生確率		リスク基準			大-中-小分類 または 想定リスクの内容	積算内容・金額（うち市費）	金額的影響度			発生確率			リスク基準			対応区分
		①	コントロール	②	コントロール	①×②	コントロール				①	コントロール	想定内容・影響額（うち市費）	②	コントロール	想定内容	①×②	コントロール		
1	土地価格の下落	高	－	低	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・土地価格の下落 【中分類（要因）】 ・経済情勢等の変化 【小分類（モニタリング項目）】 ・土地価格 土地価格の下落	【積算内容】 長期収支見込みで計上している土地売却及び賃料収益 【収益】3,550億円（3,550億円）	高	否	【想定内容】 ・土地価格が下落すれば、収入が減少し、資金状況に与える影響度は高い ・仮に今後（R6d以降）15%下落した場合の影響額は以下のとおり 【影響額】520億円（520億円）	低	否	【想定内容】 夢洲まちづくり構想の進展に伴い、より高度な土地利用が見込めることから、現在の土地価格がさらに下落する可能性は低い	3	否	軽減	「夢洲まちづくり構想」を基に、夢洲の魅力や将来性等を対外的にPRすることで土地需要を高め、地価上昇へつなげていく
2	売却時点の景気動向や経済情勢などの外的な影響により、買い手（借り手）が現れないリスク	中	－	中	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・土地購入等意欲の減少 【中分類（要因）】 ・経済情勢等の変化 【小分類（モニタリング項目）】 ・経済情勢 売却時点の景気動向や経済情勢などの外的な影響により、買い手（借り手）が現れないリスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している土地売却及び賃料収益 【収益】3,550億円（3,550億円）	中	否	【想定内容】 ・想定土地売却（賃貸）収入が得られないことにより、資金状況が悪化 ・仮に今後（R6d以降）5年間土地売却・賃料収入が見込めない場合（5年間、後年度送り）の影響額は以下のとおり 【影響額】350億円（350億円）	中	否	【想定内容】 国内経済の先行きは世界的なインフレ圧力の影響などを受けつつも横ばい圏内で推移するとの見方もあるが、大幅な景気回復は見通せない状況	3	否	軽減	夢洲の国際観光拠点の形成とともに、夢洲以外の埋立地においても土地売却等による収入の確保に努めていく
3	急激な金利上昇に伴う支払利息の増加	低	－	高	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・金利上昇 【中分類（要因）】 ・経済情勢等の変化 【小分類（モニタリング項目）】 ・金利 急激な金利上昇に伴う支払利息の増加	【積算内容】 長期収支見込みで計上している企業債発行額及び利息見込み額 【起債】3,052億円（3,052億円）	低	否	【想定内容】 ・急激な金利上昇が発生した場合、企業債に対する支払利息が想定より増加し、資金状況が悪化する（将来収支は年利1.1%を想定） ・長期収支見込みでは1.1%を見込んでいるが、仮にR15d以降、1.5%に上昇した場合の影響額は以下のとおり（〔 〕内金額は、企業債発行額及び利息見込み額） 【影響額】100億円（100億円） 〔3,152億円〕	高	否	【想定内容】 現在は一時的な低金利であるとの見方が多いことから、将来的には金利上昇となる可能性が高い	3	否	軽減	今後実施する事業について、必要性や内容を精査し、新たな借入を抑制することで企業債残高の低減に努める
4	震災被害のリスク	低	－	低	－	1	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・不確定事象の発生 【小分類（モニタリング項目）】 ・震災による被害 震災被害のリスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している液状化対策費 【事業費】813億円（813億円）	低	否	【想定内容】 ・津波高さに対し用地の余裕高さを確保 ・IR用地及び2期・3期用地の液状化対策は想定済み ・以上から、今後の震災被害の影響度は低い 【影響額】***億円（***億円）	低	否	【想定内容】 ・津波高さに対し用地の余裕高さを確保 ・IR用地及び2期・3期用地の液状化対策は想定済み ・以上から、今後の震災被害の発生確率は低い	1	否	受容	液状化対策について、IR事業者等の施設計画・施工計画等に基づき、対策の工法・範囲等について検討・精査し、適切に対応することにより、震災被害リスクの軽減に努めていく
5	万博・I R誘致結果の事業計画への影響	低	－	低	－	1	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・地質、地盤リスクの顕在化 【小分類（モニタリング項目）】 ・土壌汚染、地中障害物、土質条件 IR及び2期・3期用地の地中リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している土壌汚染対策費、地中障害物撤去費、液状化対策費 【事業費】1,811億円（1,811億円）	低	否	【想定内容】 ・万博・IR誘致が進展しているため、今後、インフラ整備の事業計画の大幅な変更要素はない ・IR及び2期・3期用地の液状化対策・土壌汚染対策・地中障害物撤去に関し、想定される市の最大限の費用負担リスクを計上済み ・以上から、今後の追加の費用負担の影響度は低い 【影響額】***億円（***億円）	低	否	【想定内容】 ・万博・IR誘致が進展しているため、今後、インフラ整備の事業計画の大幅な変更可能性はない ・IR及び2期・3期用地の液状化対策・土壌汚染対策・地中障害物撤去に関し、想定される市の最大限の費用負担リスクを計上済み ・以上から、今後の追加の費用負担の発生確率は低い	1	否	受容	・液状化対策、土壌汚染対策、地中障害物撤去について、IR事業者等の施設計画・施工計画等に基づき、対策の工法・範囲等について検討・精査し、費用負担の軽減に努めていく ・長期収支見込の作成によりリスクを定期的に管理し、必要に応じて対策を講じていく
6	賃料減額請求	中	－	低	－	2	－	→	【大分類（事象）】 ・土地賃料収入の減少 【中分類（要因）】 ・賃料減額請求 【小分類（モニタリング項目）】 ・事業者動向 IR事業者による賃料減額請求	【積算内容】 長期収支見込みで計上しているIR用地賃料（拡張区域含む） 【収益】28億円/年（28億円/年）	中	否	【想定内容】 ・IR事業者による賃料減額請求が認められた場合、夢洲土地造成事業の収支への影響は、一定程度あると想定 ・仮に今後5%減額した場合の影響額は以下のとおり 【影響額】1億円/年（1億円/年）	低	否	【想定内容】 ・IR事業者は、RFP（事業者公募・選定）の賃料条件のもと応募し、賃料改定も行うため、賃料減額請求を受ける可能性は低いと想定	2	否	受容	・RFPで提示する賃料は、不動産鑑定等によりRFP時点における適正な賃料を設定 ・区域整備計画の更新に合わせて5年毎の改定（物価スライドにより算定）を設定する予定

リスク管理表（点検・見直し）

事業名：夢洲土地造成事業

作成日：令和5年8月

No.	想定リスク （第8回会議より：令和3年12月8日）	これまでのリスク評価						見直し状況	想定リスク	事業費内訳	リスク評価								対応策	
		金額的影響度		発生確率		リスク基準			大-中-小分類 または 想定リスクの内容	積算内容・金額（うち市費）	金額的影響度			発生確率			リスク基準			対応区分
		①	コントロール	②	コントロール	①×②	コントロール				①	コントロール	想定内容・影響額（うち市費）	②	コントロール	想定内容	①×②	コントロール		
7	賃料の不払い（滞納）	高	－	低	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・土地賃料収入の減少 【中分類（要因）】 ・賃料不払い等 【小分類（モニタリング項目）】 ・事業者動向 IR事業者による賃料の不払い（滞納）	【積算内容】 長期収支見込みで計上しているIR用地賃料（拡張区域含む） 【収益】28億円/年（28億円/年）	高	否	【想定内容】 ・IR事業者による賃料不払い等が継続した場合、夢洲土地造成事業の収支への影響度は高いと想定 ・仮に賃料不払い等が継続した場合の影響額は以下のとおり 【影響額】28億円/年（28億円/年）	低	否	【想定内容】 ・賃料が一定期間以上支払われなかった場合は、延滞損害金の設定や契約解除する規定を設ける予定であり、IR事業者が賃料不払いによる契約解除リスクを選択する可能性は低いと想定	3	否	軽減	【土地契約】 ・延滞損害金を設定する予定 ・契約解除要件として賃料支払期限後3ヶ月以内に支払わないときと設定する予定 ・契約保証金（賃料6ヶ月分を予定）から充当できるように設定する予定 ・連帯保証人（親会社を指定。連帯保証人を設定しない場合は賃料5年分相当の保証金の納付）を設定する予定 【実施協定】 ・IR事業者の財務状況を定期的にモニタリングすることにより、リスク発生の事前把握と対策の検討を可能とする予定
8	IR事業者の撤退等による将来賃料の未収入	高	－	低	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・土地賃料収入の減少 【中分類（要因）】 ・事業者の撤退 【小分類（モニタリング項目）】 ・事業者動向 IR事業者の撤退等による将来賃料の未収入	【積算内容】 長期収支見込みで計上しているIR用地賃料（拡張予定地含む） 【収益】28億円/年（28億円/年）	高	否	【想定内容】 ・IR事業者が、契約期間の早い段階に撤退等に至った場合、夢洲土地造成事業の収支への影響度は高いと想定 ・仮に撤退等に至った場合の影響額は以下のとおり 【影響額】28億円/年（28億円/年）	低	否	【想定内容】 ・IR事業の確実な実施をはかるための仕組みを整えることにより、事業者撤退等の事業中止リスクを軽減するとともに、撤退等のリスクが顕在化した場合も、事業者変更等の事業継続の仕組みを（実施協定上）設ける予定であり、IR事業者の撤退等による将来賃料の未収入が長期間続く可能性は低いと想定	3	否	軽減	【実施協定】 ・IR事業者の財務状況を定期的にモニタリングすることにより、リスク発生の事前把握と対策の検討を可能とする予定 ・ステージに応じて、事業中止に伴うペナルティを設定する予定 ・撤退等のリスクが顕在化した場合は、株式譲渡、親会社変更等による事業継続に向けて取り組む予定
9	IR事業者の撤退等による建物等の存置	高	－	低	－	3	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・事業者の撤退 【小分類（モニタリング項目）】 ・事業者動向 IR事業者の撤退等による建物等の存置	【積算内容】 IR事業者において具体的な施設計画等を検討している段階であり、市が建物等を収去しなければならなかった場合の金額を算定することは困難 【事業費】***億円（***億円）	高	否	【想定内容】 ・IR事業者が撤退等に至り、市が建物等を収去しなければならなかった場合、夢洲土地造成事業の収支への影響度は高いと想定 ・IR事業者において具体的な施設計画等を検討している段階であり、市が建物等を収去しなければならなかった場合の金額を算定することは困難 【影響額】***億円（***億円）	低	否	【想定内容】 ・IR事業の確実な実施をはかるための仕組みを整えることにより、事業者撤退等の事業中止リスクを軽減するとともに、撤退等のリスクが顕在化した場合も、事業者変更等の事業継続の仕組みを（実施協定上）設ける予定であり、さらには建物等の施設は、民間側は売却等により投資・債権回収を図ることから、IR事業者の撤退等により、市が建物等を収去しなければならなくなる可能性は低いと想定	3	否	軽減	【土地契約】 ・連帯保証人（親会社を指定。連帯保証人を設定しない場合は賃料5年分相当の保証金の納付）を設定する予定 【実施協定】 ・IR事業者の財務状況を定期的にモニタリングすることにより、リスク発生の事前把握と対策の検討を可能とする予定 ・ステージに応じて、事業中止に伴うペナルティを設定する予定 ・撤退等のリスクが顕在化した場合は、株式譲渡、親会社変更等による事業継続に向けて取り組む予定
10	周辺インフラ整備について、交通管理者等関係者との協議に伴う事業費増高リスク	低	－	低	－	1	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・関係者協議等 【小分類（モニタリング項目）】 ・工事等の進捗 周辺インフラ整備について、交通管理者等関係者との協議に伴う事業費増高リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している国際観光拠点形成に向けたインフラ整備費 【事業費】480億円（480億円）	低	否	【想定内容】 ・関係者との協議・調整は概ね完了しているため、整備内容が大きく変わることはなく、今後の追加の費用負担の影響度は低い 【影響額】***億円（***億円）	低	否	【想定内容】 関係者との協議・調整は概ね完了しているため、整備内容が大きく変更となる可能性は低い	1	否	受容	今後の関係者との協議・調整においては、事業費が増高しないようコスト意識をもって対応する
11	周辺インフラ整備について、工事進捗の遅れに伴う事業費増高リスク	中	－	低	－	2	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・工事進捗の遅れ 【小分類（モニタリング項目）】 ・工事等の進捗 周辺インフラ整備について、工事進捗の遅れに伴う事業費増高リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している国際観光拠点形成に向けたインフラ整備費 【事業費】480億円（480億円）	低	可	【想定内容】 ・2025年万博開催までに完成させる必要があり、工事進捗の遅れに対応するため工事体制や施工時間帯の変更等が生じた場合、影響度は一定ある ・仮に今後（R6d以降）事業費が10%増高した場合の影響額は以下のとおり 【影響額】10億円（10億円）	低	可	【想定内容】 国等の関係機関と「夢洲における博覧会関連事業の円滑な実施等に関する連絡会議」を設置し、情報共有や工程調整を実施しているため、工程が遅れる可能性は低い	1	可	受容	関係機関で設置した連絡会議に加え、不測の事態に速やかに対応できるよう、施工業者も含めたワーキングを設置し現場での工程調整を実施している

リスク管理表（点検・見直し）

事業名：夢洲土地造成事業

作成日：令和5年8月

No.	想定リスク （第8回会議より：令和3年12月8日）	これまでのリスク評価						見直し状況	想定リスク 大-中-小分類 または 想定リスクの内容	事業費内訳 積算内容・金額（うち市費）	リスク評価								対応策	
		金額的影響度		発生確率		リスク基準					金額的影響度			発生確率			リスク基準			対応区分
		①	コントロール	②	コントロール	①×②	コントロール				①	コントロール	想定内容・影響額（うち市費）	②	コントロール	想定内容	①×②	コントロール		
12	周辺インフラ整備について、土壌汚染への対応に伴う事業費増高リスク	低	－	低	－	1	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・地質、地盤リスクの顕在化 【小分類（モニタリング項目）】 ・土壌汚染 周辺インフラ整備について、土壌汚染への対応に伴う事業費増高リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している国際観光拠点形成に向けたインフラ整備費 【事業費】480億円（480億円）	低	可	【想定内容】 残土等を夢洲内で流用することで土壌汚染対策等が不要となるため、今後の影響度は低い 【影響額】***億円（***億円）	低	可	【想定内容】 残土を夢洲内で流用できるようにしたことから、今後の発生確率は低い	1	可	受容	インフラ整備にかかる残土等は夢洲内で流用する
13	周辺インフラ整備について、工事における地中障害物等の発生に伴う事業費増高リスク	低	－	低	－	1	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・地質、地盤リスクの顕在化 【小分類（モニタリング項目）】 ・地中障害物 周辺インフラ整備について、工事における地中障害物等の発生に伴う事業費増高リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している国際観光拠点形成に向けたインフラ整備費 【事業費】480億円（480億円）	低	可	【想定内容】 地中障害物の撤去費用を想定済みであるため、今後の影響度は低い 【影響額】***億円（***億円）	低	可	【想定内容】 地中掘削を伴う工事は概ね着手済みであるため、今後の発生確率は低い	1	可	受容	地中掘削を伴う工事は概ね着手済みであるため、引き続き、コスト削減を意識し、状況に応じた対策を検討する
14	周辺インフラ整備について、社会情勢の変化による想定以上の物価・人件費高騰に伴う事業費増高リスク	低	－	中	－	2	－	→	【大分類（事象）】 ・工事費の増加 【中分類（要因）】 ・社会情勢の変化 【小分類（モニタリング項目）】 ・社会情勢 周辺インフラ整備について、社会情勢の変化による想定以上の物価・人件費高騰に伴う事業費増高リスク	【積算内容】 長期収支見込みで計上している国際観光拠点形成に向けたインフラ整備費 【事業費】480億円（480億円）	低	否	【想定内容】 ・インフラ整備の期間が2025年までの残り約1年半であり、物価上昇等が発生した場合の影響度は低い ・仮に今後（R6d以降）建設物価が14％程度上昇した場合の影響額は以下のとおり 【影響額】14億円（14億円）	低	否	【想定内容】 近年の物価・人件費は上昇傾向であるが、インフラ整備の期間が2025年までの残り約1年半であり、物価上昇等が継続した場合でも事業費増高につながるような影響度は低い	1	否	受容	引き続き、今後の市場動向を注視し、コスト削減に努めること等で対応する