

相模原市土地開発公社 経営計画

平成 23 年 12 月

相模原市土地開発公社

はじめに

1. 市土地開発公社の現況
 - (1) 事業概要
 - (2) 役職員及び組織体制
 - (3) 財務状況

2. 健全化計画の取組み結果と課題
 - (1) 保有土地の処分
 - (2) 保有土地の暫定利用
 - (3) 事業資金の借入れ方法の見直し
 - (4) 用地の新規取得の抑制
 - (5) 供用済み土地の解消
 - (6) 代替地の処分等

3. 市土地開発公社を取り巻く状況
 - (1) 社会情勢等
 - (2) 国の土地開発公社に関する施策
 - (3) 市土地開発公社の位置づけ

4. 市土地開発公社の今後の在り方
 - (1) 市土地開発公社の存在意義
 - (2) 保有資産の圧縮と
今後の団体の在り方に係る方向性について

5. 基本方針

6. 新たな数値目標

7. 目標達成に向けた取組み
 - (1) 市土地開発公社による先行取得の抑制
 - (2) 保有土地の計画的な買戻し
 - (3) 民間売却等の推進
 - (4) 円滑な資金調達
 - (5) その他の措置
 - (6) 進行管理の体制
 - (7) 市土地開発公社の在り方の検討

はじめに

相模原市土地開発公社（以下「市土地開発公社」という。）は、公共用地、公用地等の取得、管理及び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、「公有地の拡大の推進に関する法律（昭和47年法律第66号）」（以下「公拡法」という。）に基づき、昭和49年4月に設立されました。

市土地開発公社は、これまで、相模原市（以下「市」という。）が都市インフラの整備・充実を図るにあたり、その一翼を担うなど市の発展に大きな役割を果たしてきましたが、地価の下落傾向が続く中で、公共用地先行取得の経済的有効性が薄れてきたことや、厳しい財政状況のもと、市による買戻しが予定どおり進まず、長期保有土地の増大や借入金利負担が増加するなど、全国の土地開発公社と同様の課題を抱えるようになりました。

このような状況のもと、市では、「土地開発公社経営健全化対策について」（平成16年12月27日付総行地第142号・総財地第266号総務事務次官通知）に基づき、平成18年3月に「土地開発公社の経営の健全化に関する計画」（以下「健全化計画」という。）を策定し、市土地開発公社と連携しながら平成22年度までの5か年に渡り、市土地開発公社の経営の健全化を推進し、その成果をあげてきました。

一方、外郭団体の存廃を含めた抜本的改革に集中的かつ積極的に取り組むよう地方公共団体に求める「第三セクター等の改革について」（平成20年6月30日付総財務公第112号総務省自治財政局長通知）に定めるべく、市では、外部専門家等により構成された「相模原市公益法人等経営評価委員会」（平成23年4月「相模原市外郭団体経営検討委員会」に改称。）において、他団体とともに市土地開発公社の今後の在り方について検討がなされ、平成22年3月に提言としてまとめられました（「相模原市における公益法人等のあり方について（提言）」）。

この提言を受け、市が平成23年10月に策定した『相模原市外郭団体に係る改革プラン』において、市土地開発公社は「団体の在り方について検討を進める団体」と位置づけがなされ、具体的な取り組みとして経営計画の策定や団体の在り方についての方針を決定するよう定められました。

以上を踏まえ、市土地開発公社はここに今後の経営の指標となる新たな経営計画を策定するとともに、長期的視点に立ち、在り方について、方針を決定するための方法等を併せて明らかにするものです。

1. 市土地開発公社の現況

(1) 事業概要

市土地開発公社は、公拡法第 17 条第 1 項第 1 号の規定に基づき、市からの依頼を受けて、市民生活に密接に関わる道路や公園等の用地を先行取得することを主な事業としています。

用地の保有状況としては、平成 13 年度の簿価総額約 504 億円をピークに減少に転じ、平成 18 年度からの健全化計画期間に積極的に買戻しを行ったことにより、平成 22 年度末では約 169 億円となりました。

※ 市土地開発公社では公拡法第 17 条第 1 項第 2 号に掲げる住宅団地や工業団地の造成、販売等の土地開発公社独自の業務は行っていません。

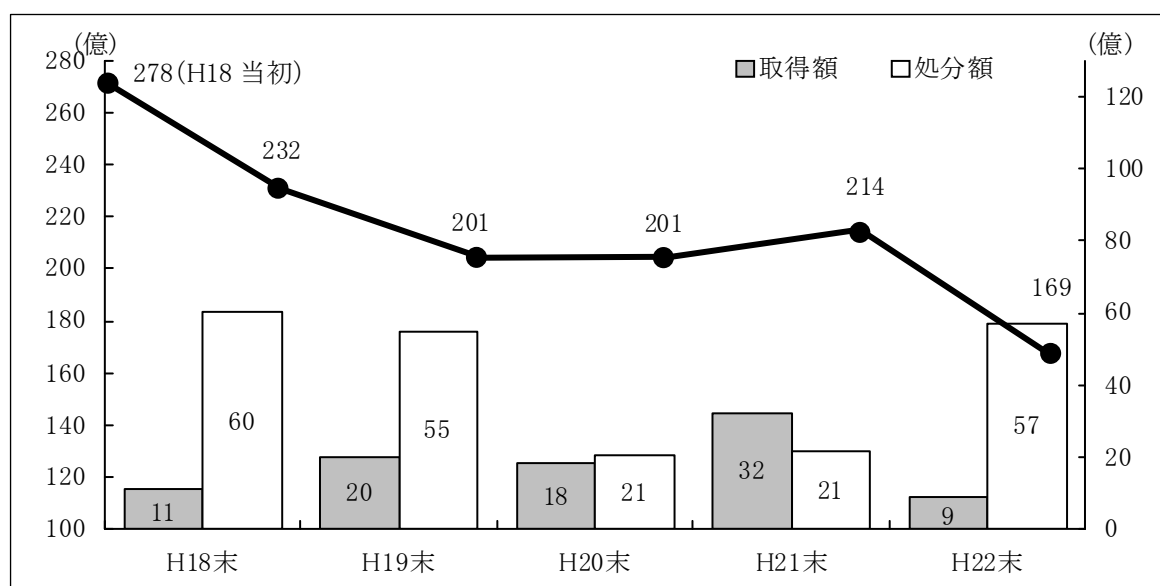
【用地の取得・処分・保有状況】

(単位：㎡、千円)

		平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
取得	面積	3,920	8,151	63,304	27,132	4,387
	金額	1,143,398	1,999,374	1,816,661	3,188,134	894,520
処分	面積	17,348	19,828	9,417	10,984	22,243
	金額	6,014,436	5,490,964	2,058,118	2,140,534	5,674,386
保有	面積	114,242	102,039	155,596	172,349	154,606
	金額	(329,669) 23,243,682	(307,596) 20,059,688	(278,939) 20,097,170	(276,177) 21,420,947	(308,320) 16,949,401

*金額は各年度末の数字で、() は支払利息等 (内数)

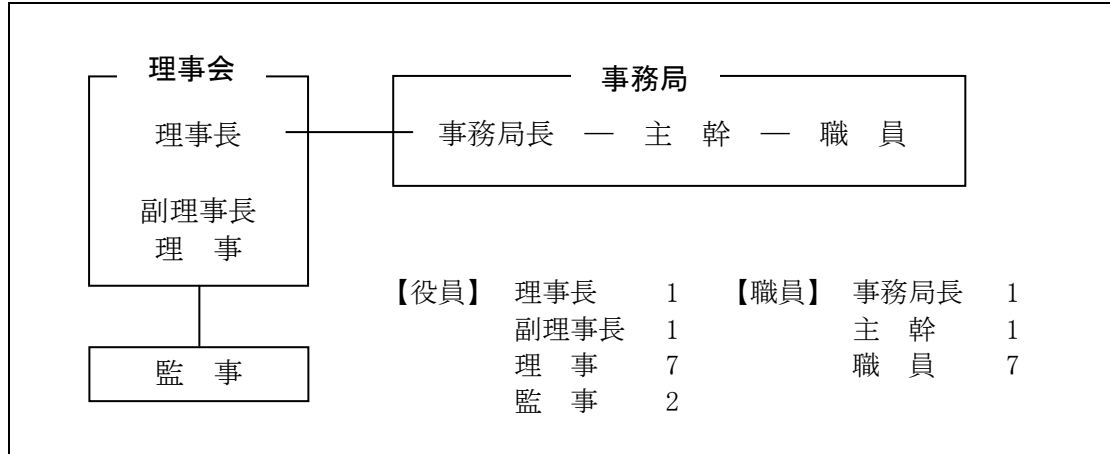
*処分には、市による買戻し、需要のなくなった代替地の民間処分等を含みます。



(2) 役職員及び組織体制

市土地開発公社の役員は、平成 22 年度まで理事長以下全員が市職員との兼務（非常勤）となっておりましたが、平成 23 年度より監事 1 名について外部専門家（公認会計士）を登用し、経営の一層の透明性の確保を図っています。なお、事務局の職員は、市との協定により市職員が併任しています。

（平成 23 年 4 月 1 日現在）



(3) 財務状況

決算損益の推移を見ると、厳しい財政状況から市による買戻しが予定どおりに行われなかったため、平成 20 年度及び 21 年度は事業収益が大きく減少しています。しかし、財務状況から見て、市土地開発公社が当面存続していく中で経営危機を招くような要因はありません。

【決算損益の推移】

（単位：千円）

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度
事業収益	6,020,893	5,497,984	2,070,752	2,063,503	5,709,896
事業原価	6,014,436	5,490,964	2,058,118	2,140,534	5,674,387
事業総利益	6,457	7,020	12,634	▲77,031	35,509
販売費・一般管理費	3,543	3,650	6,063	5,605	4,716
事業利益	2,914	3,370	6,571	▲82,636	30,793
事業外収益	52,566	28,306	770	324	448
事業外費用	0	0	0	78	0
経常利益	55,480	31,676	7,341	▲82,390	31,241
特別利益	0	0	0	0	50,041
当期純利益	55,480	31,676	7,341	▲82,390	81,282
準備金	337,427	369,103	376,444	294,054	375,336

* ▲は損失

2. 健全化計画の取組み結果と課題

健全化計画に掲げられた目標を着実に達成するため、以下の取組みを進めました。

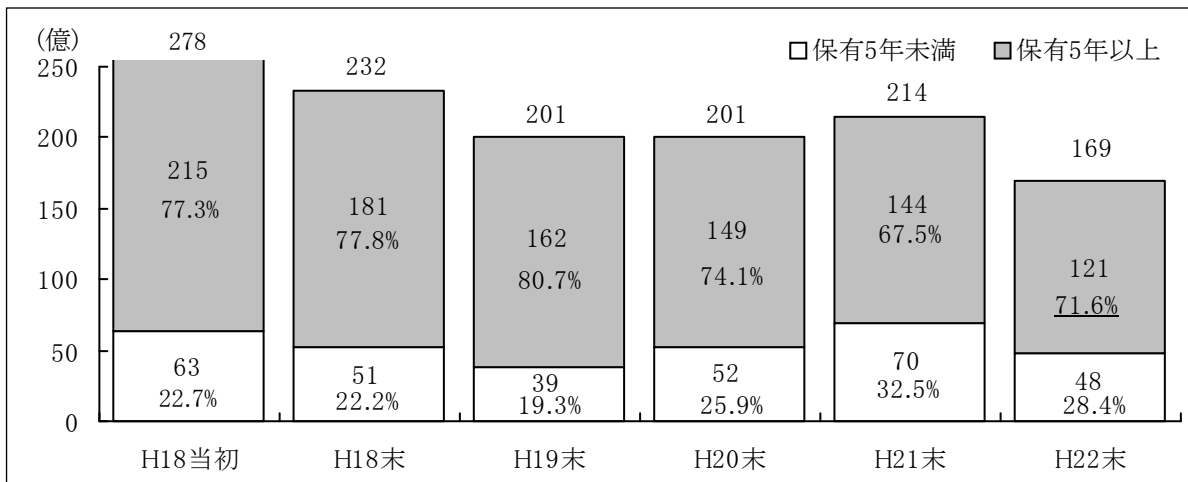
【目標】

- ① 標準財政規模に対する債務保証対象土地の簿価総額の比率を0.25以下にすること。
- ② 標準財政規模に対する保有期間が5年以上の債務保証対象土地の簿価総額の比率を0.1以下にすること。
- ③ 供用済み土地の解消を図ること。

(1) 保有土地の処分

計画期間当初、簿価総額は278億円でしたが、計画終了時の平成22年度末までに169億円とし、約4割を減少させることができました。

一方、その内訳を見ると、簿価総額に占める保有5年以上の長期保有土地の割合は依然として7割を超えています。長期保有土地の存在は健全化への流れを阻害する一番の要因ともなっていることから、これを解消するため、長期保有土地を市が計画的に買い戻していくことが重要な課題となっています。



(2) 保有土地の暫定利用

駐車場等としての活用が可能な用地については、有償での一時貸付を行っています。また、暫定整備に伴い、市が新たに利用を行う場合についても、使用料を徴収するよう改めました。

一方、地形等の諸条件から暫定利用が困難な用地も少なくありませんが、さらに積極的な活用を図る観点から、事業の実施までに時間を要する用地について、暫定利用の可能性を再検討する必要があります。

(3) 事業資金の借入れ方法の見直し

事業資金の調達にあたっては、従前は1件当たり3億円以上の借入れの場合に限って金利照会による入札を実施し、借入金融機関を決定していましたが、借入金額にかかわらず、入札を実施するよう改め、借入金に係る金利負担を圧縮しました。

また、景気低迷が続く中、急激な借入利率の上昇がないとの見通しの上立ち、それまで複数年だった借入期間を原則として借入利率の低い単年度ごとの借入れに改め、さらに金利負担を圧縮しました。

(4) 用地の新規取得の抑制

市土地開発公社による先行取得は、新規取得の抑制のため、5年以内に確実に事業化されるものに限ることとしました。さらに、市と市土地開発公社との用地先行取得契約で、原則として2年以内の買戻しを条件としました。このことにより、新規に取得した用地については、早期買戻しが定着してきています。

しかし、さがみ縦貫道路インターチェンジ関連の事業に係る新規用地取得の必要性も依然として残されており、今後、新規取得について新たな手法を取り入れるとともに、市と市土地開発公社の役割を整理する必要があります。

(5) 供用済み土地の解消

計画期間当初に簿価総額で約36億円あった供用済み土地を、平成22年度までに市が買戻しを行い、目標に添ってすべてを解消しました。

(6) 代替地の処分等

本来の代替処分に加え、需要のなくなった代替地については、民間売却により処分を進めました。

各取組みを着実に進めたことにより、当初、市が設定した経営健全化指標の各目標値の達成ができました。

【経営指標の推移】

		平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
保有土地全体	目標値	0.248	0.219	0.195	0.175	0.155
	実績値	0.198	0.168	0.147	0.159	0.121
うち5年以上保有土地	目標値	0.180	0.170	0.142	0.120	0.099
	実績値	0.146	0.131	0.105	0.104	0.084
供用済み土地	目標値	3,173 百万円	2,268 百万円	1,261 百万円	393 百万円	0 百万円
	実績値	1,418 百万円	58 百万円	58 百万円	58 百万円	0 百万円

* 保有土地に係る経営指標は(債務保証等対象土地の簿価総額/標準財政規模)の数値

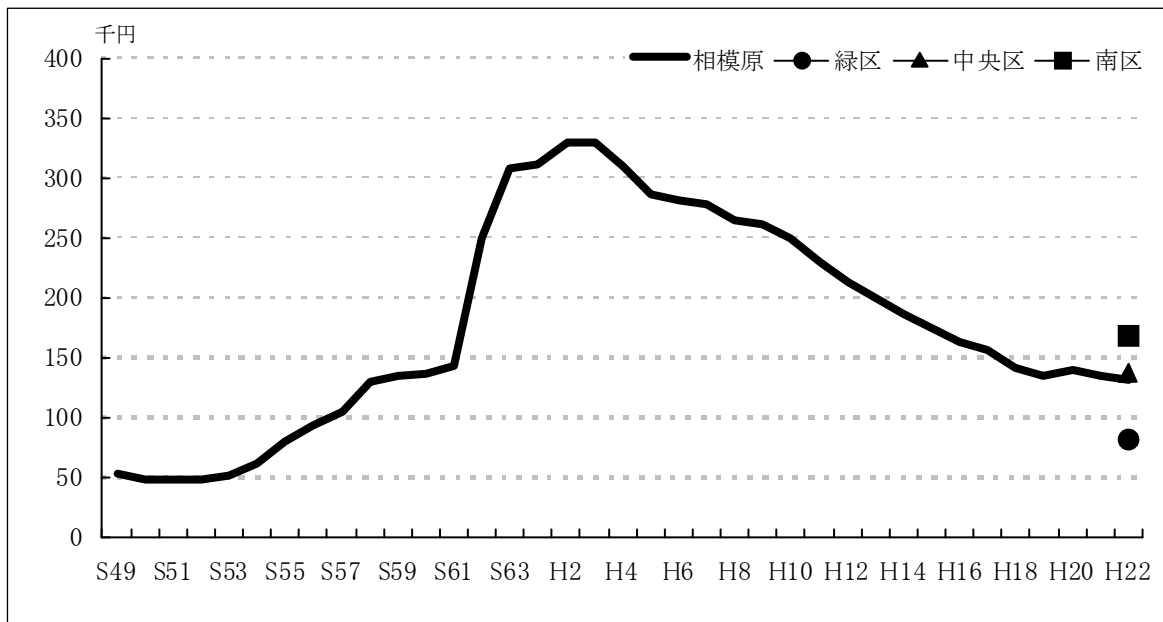
3. 市土地開発公社を取り巻く状況

(1) 社会情勢等

市土地開発公社が設立された当時は、地価が継続して上昇していた時期にあり、公共用地の先行取得が有効に機能していましたが、いわゆるバブル経済破綻以降の景気低迷の中で地価の下落傾向が続き、その経済的有効性は薄れてきています。

また、以前、先行取得した用地について、厳しい財政状況のもと、市による買戻しが予定どおり進まず、市土地開発公社が保有する長期保有土地が増加する要因となっています。

【平均価格（住宅地）の推移】



* 神奈川県地価調査による相模原市内標準地(住宅地)の価格平均

(2) 国の土地開発公社に関する施策

平成 21 年 4 月の「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）」の全面的施行を受けて、「土地開発公社の抜本的改革について（平成 21 年 8 月 26 日付け総務省自治行政局地域振興室長通知）」が発せられ、すべての土地開発公社を対象として、解散・存続について検討を行った上で、土地開発公社を通じた土地取得を実施する必要性及び土地開発公社が保有する土地の処分計画を総合的に勘案し、抜本的改革を集中的かつ積極的に行うよう求められています。

これらを受け、県下では神奈川県、厚木市、三浦市が解散し、政令市では 19 市中、大阪市と千葉市が解散し、横浜市など 6 市が解散を決定しています。

(3) 市土地開発公社の位置づけ

市では、平成 22 年度に、新・相模原市総合計画に基づく前期実施計画（計画期間：平成 23～25 年度）を策定しました。

この計画の期間中は、さがみ縦貫道路の市内 2 箇所インターチェンジ整備にあわせた道路整備を始め、都市基盤の充実を図るための整備事業が急がれており、公共用地の取得の一部を土地開発公社が担う必要性があります。

公益法人等経営評価委員会からの提言を受けて策定された「外郭団体に係る改革プラン」においては、市土地開発公社は「団体の在り方について検討を進める団体」と位置づけられており、新たな経営計画に基づき、引き続き資産の圧縮等経営改善及び市土地開発公社に求められる機能について精査を進めるとともに、平成 25 年度までに団体の在り方について方針を決定するよう求められています。

《参考》

相模原市外郭団体に係る改革プランの概要

□ 市土地開発公社の今後の方向性

【団体の在り方について検討を進める団体】

- ◎ 公共事業用地の先行取得を柔軟に行なうことで、各種事業の推進に役立ってきた経過があるが、近年の地価動向に伴い、用地を先行取得するメリットが低下している。当面は、さがみ縦貫道路インターチェンジ関連の各種事業が計画されていることなどから、引き続き用地先行取得の役割が求められているところであるが、長期的視点に立ち、団体の在り方について検討を行い、その方針を決定することとする。

□ 具体的取組

市土地開発公社の保有資産の圧縮及び機能の精査

平成 23 年度	経営計画の策定
平成 24 年度	経営計画の推進 ・ 資産の圧縮等経営改善 ・ 公社に求められる機能精査
平成 25 年度	経営計画の推進 ・ 資産の圧縮等経営改善 団体のあり方についての方針決定
平成 26 年度以降	方針に基づく対応

4. 市土地開発公社の今後の在り方

(1) 市土地開発公社の存在意義

市土地開発公社を取り巻く環境は、設立当初に比べて大きく変化しています。

市土地開発公社による公共用地の先行取得は、事業計画に基づき、自ら民間の金融機関から事業資金を借り入れることで、事業に必要な土地を機会を逃さず、迅速かつ柔軟に対応できるというメリットがあり、地価が上昇していた時期には、金利負担も地価上昇分で軽減され、有効に機能していました。

しかしながら、景気低迷により市の財政状況が厳しく、また、地価の下落傾向が続く中で、市による事業用地の買戻しが予定どおりに進まず、市土地開発公社が長期にわたり土地を保有し続けることは、支払利息等の累積により簿価を増加させ、市による買戻しの際の財政負担をさらに増大させるという結果をもたらしており、市土地開発公社が用地取得を機動的、弾力的に行えるというメリットはあるものの、その存在意義は薄れてきています。

一方、「新・相模原市総合計画」に基づく前期実施計画（計画期間：平成 23～25 年度）の期間中は、さがみ縦貫道路の市内 2 箇所のインターチェンジ整備にあわせた道路整備を始め、都市基盤の充実を図るための整備事業が急がれており、公共用地の取得の一部を市土地開発公社が担う必要性があります。

(2) 保有資産の圧縮と今後の団体の在り方に係る方向性について

現在、事業用地の先行取得は、原則として 2 年以内に用地を買い戻すことを前提とした市と市土地開発公社の契約に従い、市土地開発公社において実施する手法をとっています。

事業用地の先行取得の手法としては、市土地開発公社による先行取得によらず、民間資金に代えて地方債による先行取得制度の活用なども考えられます。

また、「外郭団体改革プラン」において、市土地開発公社は、「団体の在り方について検討を進める団体」と位置づけられており、さらに保有資産の圧縮に努めるとともに、平成 25 年度までに団体の在り方についての方針を決定することとなっています。

以上を踏まえ、市土地開発公社の新たな目標を定め、本経営計画期間中、さらに資産の圧縮を図るなど経営改善を引き続き推進するとともに、今後の団体の在り方について、事業用地先行取得の手法、市と市土地開発公社の役割分担、存続・解散の方針決定後の市土地開発公社の経営や各種事業への影響等を検証した上で、最終的な方針決定に向けた検討を進めていくものとします。

5. 基本方針

経営計画は、以下の4つの基本的な方針に基づき、具体的な目標を立てて取組みを進めます。

1. 新たな数値目標の設定

平成23年度～25年度を計画期間とする3カ年の数値目標を持つ経営計画を定め、これまでの健全化の取組みをさらに推進します。

2. 新規の先行取得の抑制

市土地開発公社による先行取得は、都市基盤の充実を図るため整備事業が急がれるさがみ縦貫道路のインターチェンジ関連事業等に抑制するものとします。

3. 市による新たな先行取得手法への移行

用地先行取得の手法として、新たに用地特別会計を設置した上で、事業計画に基づき、原則、市が直接、公共用地先行取得等事業債などにより用地を取得する手法に改めるよう市に対し、提案していきます。

4. 将来の在り方の検討

市と市土地開発公社による検討組織を設置し、存続、解散など将来の在り方について検討を進め、平成25年度までに方針を決定します。

これまでの取組みをさらに推進し、市土地開発公社の土地保有総額の圧縮を図るためには、5年以上の長期にわたり保有する長期保有土地を含む保有資産について、市による買戻しを強力に求めるとともに、新規取得の抑制が必要です。

この資産圧縮へのプロセスを計画的に着実に実施するため、年度ごとの数値目標を定めるとともに、目標達成に向け進行を管理していきます。

さらに、市土地開発公社による新規取得の抑制を図りつつ、市全体の事業の推進に影響を与えないよう市とともに新たな先行取得の枠組みを創設し、市と市土地開発公社の役割分担に基づく事業の推進を図ります。

6. 新たな数値目標

新たな数値目標を、以下のとおり設定します。

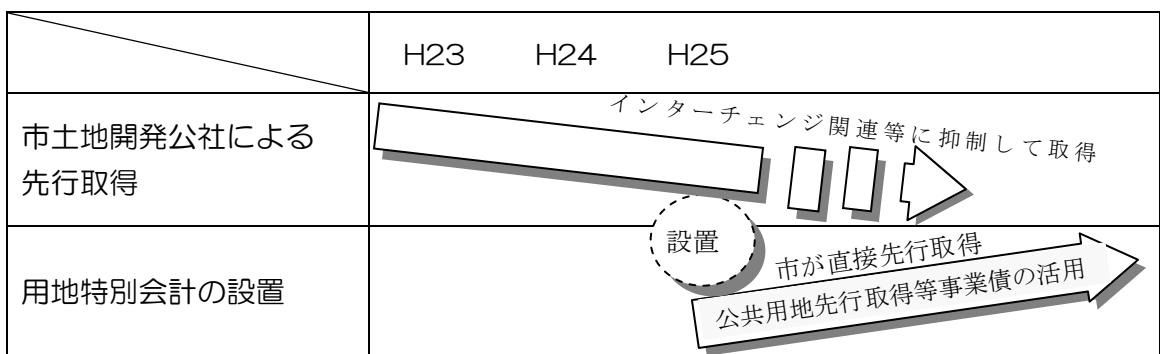
	H23	H24	H25
年度末簿価（百万円）	15,820	14,652	13,142
長期保有土地の年度末簿価（百万円）	10,688	10,439	9,405

7. 目標達成に向けた取組み（平成 23 年度～25 年度）

（1）市土地開発公社による先行取得の抑制

市においては、本計画期間中にさがみ縦貫道路のインターチェンジ開設にあわせ、都市基盤の充実を図るための整備事業が急がれており、公共用地取得の一部を市土地開発公社が担う必要があることから、本関連事業等に抑制し、市土地開発公社においても引き続き公共用地先行取得を行うこととします。

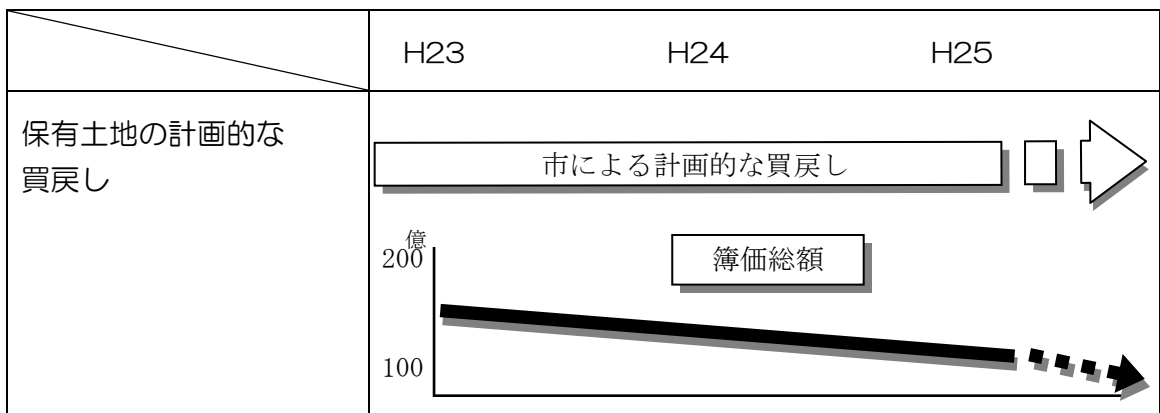
その上で、公共用地の取得は、「用地特別会計」を設置し、公共用地先行取得等事業債の活用により、市が直接先行取得するよう市に提案していきます。



（2）保有土地の計画的な買戻し

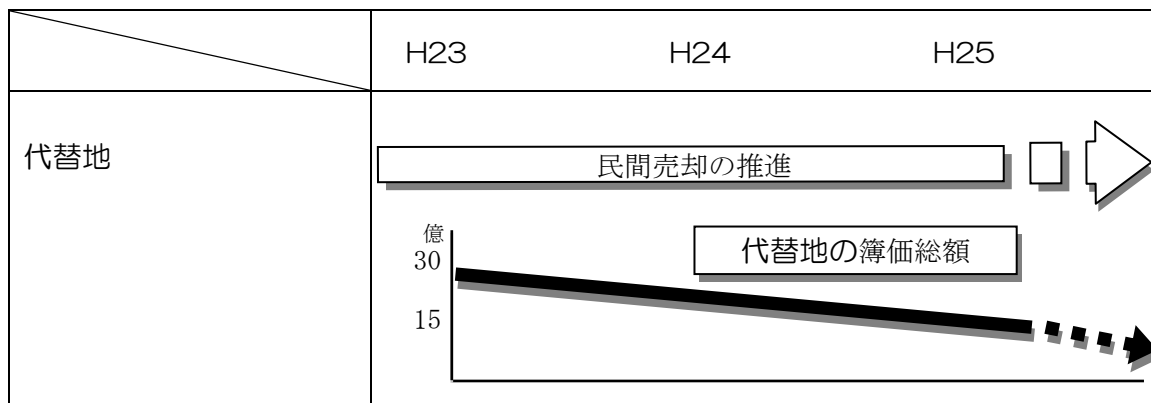
市土地開発公社の経営健全化のさらなる推進に向けて、保有土地の簿価総額を圧縮していくには、保有土地（特に長期保有土地及び暫定利用地）の市による買戻しを計画的に着実に実施する必要があります。

このため、市の財政や関係事業に影響を及ぼさないよう、各種事業計画に基づく優先順位による買戻しを求めています。具体的な取組みとしては、簿価総額の縮減に向け、前期実施計画を基本とし、市による総額で約51億円の買戻しを目指します。



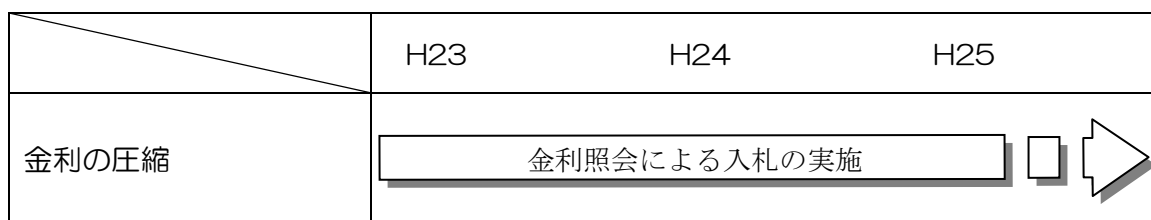
(3) 民間売却等の推進

市土地開発公社が保有する代替地の内、需要のなくなった用地については、引き続き民間売却の処分を進めます。



(4) 金利の圧縮

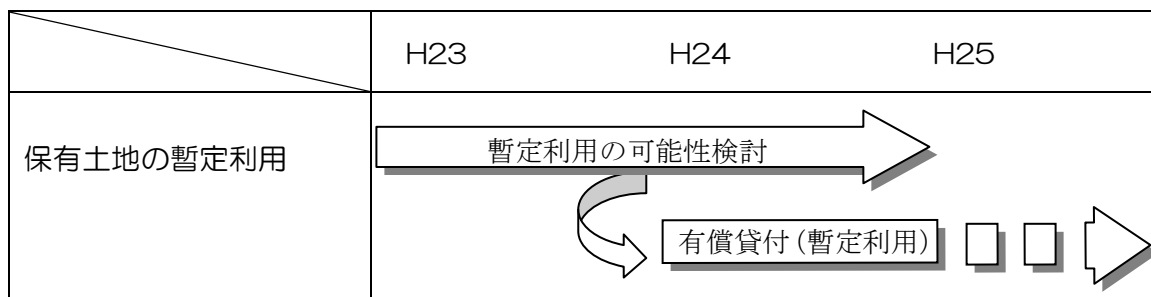
事業資金の借入れ方法については、現在の金利照会による入札を原則として実施するとともに借入れの期間や金額の組み合わせを工夫し、引き続き金利の圧縮に努めます。



(5) その他の措置

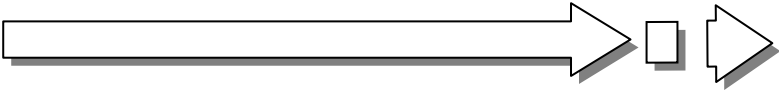
ア 保有土地の暫定利用

事業実施までに時間を要する用地について、駐車場等としての活用の可能性を再検討し、暫定利用が可能な用地については、積極的に有償による貸付に努めます。



イ 市土地開発公社職員数適正化の推進

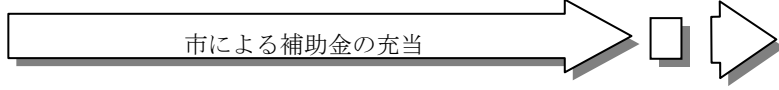
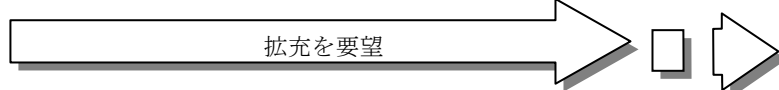
平成 25 年度までに市土地開発公社の今後の在り方について整理を行い、業務量に応じた職員数の適正化を図ります。

	H23	H24	H25
職員数適正化の推進			
	<p style="text-align: right;">※検討結果に応じ、職員数適正化を推進する</p>		

ウ 市による支援

代替地の処分に伴う差損額に対しては、引き続き市による補助金を充当し、補填を求めることとします。



また、貸付金、土地開発基金からの貸付額の拡充を要望し、金利の圧縮に努めます。

	H23	H24	H25
代替地処分にかかる差損補填			
貸付金、土地開発基金からの貸付			

エ 情報公開の推進

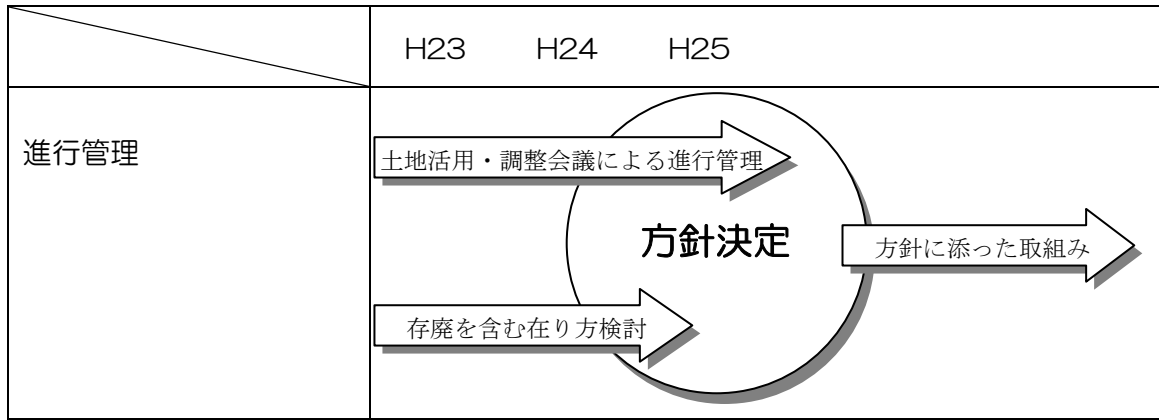
引き続き市土地開発公社の経営状況を公開するとともに、この経営計画の達成状況等を公開していきます。

その他、市土地開発公社の保有土地の民間売却や貸付について、市広報やホームページ等により購入者、利用者を公募するなど、情報公開に努めます。

	H23	H24	H25
情報公開の推進			
			

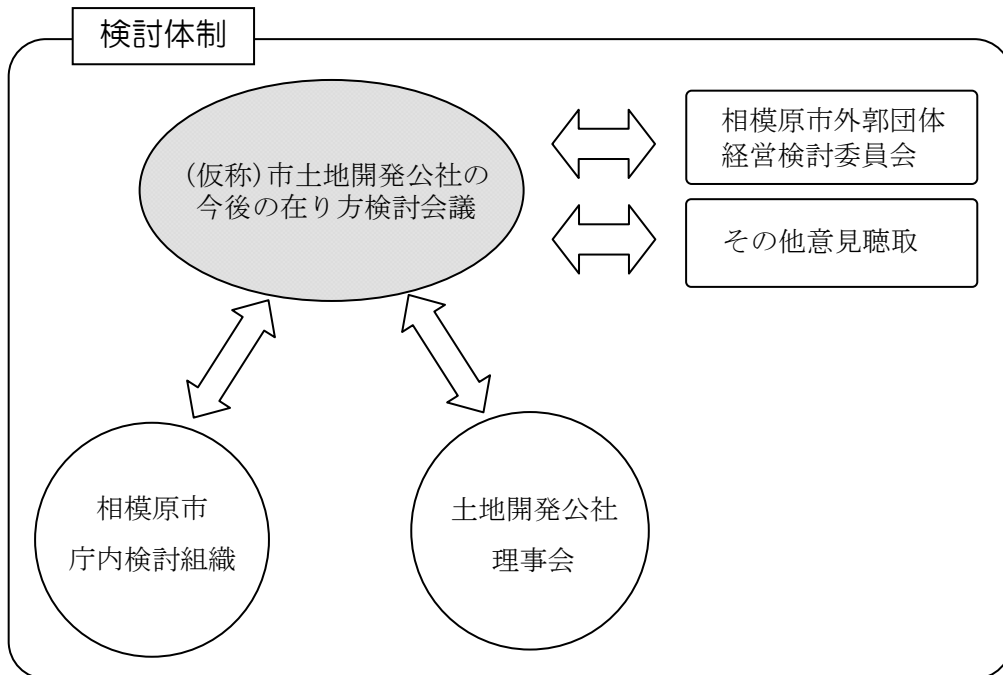
(6) 進行管理の体制

目標数値を着実に達成するため、本計画の進行管理を行います。



(7) 市土地開発公社の在り方の検討

存続あるいは解散を含む市土地開発公社の今後の在り方について、市と市土地開発公社による検討組織を設置し、関係機関との協議や施策調整等を踏まえ、平成 25 年度までに方針を決定します。



[参考]

【用地取得・処分・保有計画】

(単位：百万円)

	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
年度当初保有額	16,949	15,820	14,652
取得計画額	1,000	500	300
処分計画額 ※	2,255	1,789	1,923
うち市による買戻し	1,979	1,553	1,613
うち民間処分等	276	236	310
支払利息等	126	121	113
年度末保有額	15,820	14,652	13,142
市からの貸付金	1,555	1,855	2,155

※処分計画額の用地名内訳

<p>都市計画道路</p> <ul style="list-style-type: none"> ○(都)相原大沢線(第4工区)用地 ○(都)相原宮下線用地 ○(都)相模大野線(第3工区)用地 ○(都)相模台双葉線用地 ○(都)城山津久井線道路改良事業用地 ○(都)橋本駅北口線(第2工区)用地 ○(都)橋本大通り線用地 <hr/> <p>道路</p> <ul style="list-style-type: none"> ○市道相原高校前通(第1工区)用地 ○市道大西ほか3用地 ○市道大沼149号 (都市計画道路上鶴間線関連)用地 ○市道大沼通(大沼交差点)用地 ○上中ノ原交差点改良用地 ○上中ノ原交差点 (下九沢51号ほか4)用地 ○幸延寺入口交差点 (市道幸延寺ほか1)用地 ○市道桜台3号ほか1用地 ○市道下九沢大島(溪松園前)用地 ○二本松交差点(市道相原大島)用地 ○市道淵野辺古淵(第1工区)用地 ○市道淵野辺中和田 (東淵野辺工区第1期)用地 <hr/> <p>公園</p> <ul style="list-style-type: none"> ○(仮称)橋本5丁目公園用地 	<p>再開発事業関連施設</p> <ul style="list-style-type: none"> ○相模大野駅周辺公共施設用地 ○市道上鶴間153号道路改良事業用地 <hr/> <p>こども施設</p> <ul style="list-style-type: none"> ○宮上小学校区(仮称)小型こどもセンター・児童クラブ用地 <hr/> <p>公民館</p> <ul style="list-style-type: none"> ○相原公民館拡張用地 <hr/> <p>消防施設</p> <ul style="list-style-type: none"> ○津久井消防署藤野分署移転用地 <hr/> <p>代替地</p> <ul style="list-style-type: none"> ○東淵野辺3丁目用地 ○上鶴間6丁目用地 ○双葉2丁目用地 ○内出境松用地 ○長竹用地(金原準工企業誘致用地) ○鶴野森鹿島森用地 ○与瀬本町用地(公共事業用地)
--	---