

## 1 - 3 青森県土地開発公社

### (1) 法人の概要

(平成17年6月1日現在)

理 事 長	徳 海 晋 一	県所管部課名	県土整備部 監理課	
設立年月日	昭和48年3月31日	基本金	10,000千円	
主な出資者等の構成 (出資等比率順位順)	氏名・名称	金額	出資等比率	
	青森県	10,000千円	100.0%	
組 織 構 成	区 分	人 数	うち常勤	備 考
	理 事	6名	2名	理事長及び専務理事は青森県道路公社及び青森県住宅供給公社併任
	監 事	2名	1名	監事は青森県道路公社及び青森県住宅供給公社併任
	職員数	27名	23名	県派遣3名(青森県道路公社及び青森県住宅供給公社併任)
業 務 内 容	地方公共団体に代わって土地の先行取得を行う公有地取得事業、内陸工業団地の用に供する一団の土地の造成を行う土地造成事業及び地方公共団体等の委託に基づき土地の取得のあっせん等を行うあっせん等事業			
経営状況 (平成16年度)	事業収益	2,960,030千円	(その他参考)	
	事業利益	40,624千円	準備金合計	376,627千円
	経常利益	39,995千円	県委託料	119,992千円
	当期利益	36,579千円	県債務保証	3,701,638千円

### (2) 沿革

高度経済成長期においては、土地の高騰は深刻な問題であり、地方公共団体が行う公共事業においても用地の取得に事業費の相当部分が費やされるなど、事業の効率が著しく低下していた。

このような状況に対処するため、全国の地方公共団体では将来の公有地となるべき土地を先行取得しておくため、公益法人を設立するようになった。本県においても、昭和45年2月5日、財団法人青森県土地開発公社が設立された。その後、昭和47年10月、必要な土地の先買いにに関する制度及び地方公共団体に代わって土地の先行取得を行うこと等を目的とする土地開発公社の創設等を内容とした「公有地の拡大の推進に関する法律」が施行され、同法に基づき昭和48年3月31日に上記財団法人が組織変更して青森県土地開発公社となった。

以来、当法人は、県による債務保証のもと民間の金融機関から自由に資金借入れができ、将来に必要な土地を値上がり前に確保できるという公社制度の利点を生かしながら、公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行い、本県の社会資本整備の進展に寄与してきたところである。

なお、平成14年4月1日から当法人、青森県道路公社及び青森県住宅供給公社(以下「3公社」という。)の管理部門が統合されるとともに常勤役員も併任とされ、現在に至っている。

### (3) 課題と点検評価

#### ア 役割

土地開発公社の役割は、地方公共団体に土地需要があり、又地価が上昇している局面において

特に重要である。このような局面では、土地開発公社が地方公共団体に代わって公共用地等を先行取得することにより、将来の地方公共団体の財政負担を軽減し、公共事業の円滑な実施に寄与することができる。

しかしながら、近年の社会経済状況の変化により、全国的に公共事業は削減傾向が続いており、土地開発公社の担う公共用地等の先行取得という役割の重要性は薄らいでいると言わざるを得ず、こうした現状に鑑み、神奈川県においては神奈川県土地開発公社の解散といった第3セクターの見直しの方向性が打ち出されているところである。

本県においても、公共事業の削減傾向が続き、景気が回復傾向にあるとはいえ、未だ地価の下落傾向が続いているという状況下にあつて、当法人の事業量は下記の表のとおり減少している。また、土地の先行取得事業（当法人が事業区分としている「公有用地取得事業」及び「代行用地取得事業」）は、公有用地取得事業にあつては、平成13年度にむつ市釜臥山スキー場拡張整備事業に係る用地取得が完了して以来、実績がなく、又代行用地取得事業にあつては、一級河川岩木川水系津軽ダム建設工事（14年度債務）及び一般国道45号線八戸南道路工事（平成15年度債務）に係る用地取得が平成16年度に完了したため、現在は一般国道4号七戸バイパス工事（平成16年度債務）のみが実施され、当法人の主要な事業は本来の目的である土地の先行取得事業から県の用地取得を補完するあっせん等事業に移行している。

【事業実績】

（単位：㎡）

区 分	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
	面積	面積	面積	面積	面積
公有用地取得事業	41,630	2,396	0	0	0
代行用地取得事業	376,247	933,925	168,393	81,135	14,669
土地造成事業	0	0	0	0	0
あっせん等事業	539,677	247,007	165,765	234,772	156,107
合計	957,554	1,183,328	334,158	315,907	170,776

（単位：千円）

区 分	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
	金額	金額	金額	金額	金額
公有用地取得事業	36,483	3,468	0	0	0
代行用地取得事業	4,708,126	6,697,756	1,466,015	1,235,042	451,685
土地造成事業	342,115	120,489	89,542	42,966	32,154
あっせん等事業	9,457,161	5,219,547	4,561,912	4,624,713	3,359,285
合計	14,543,885	12,041,260	6,117,469	5,902,721	3,843,124

（「公社等業務報告書」より）

当委員会は、当法人を点検評価するに当たり、地価の下落が続く現在の経済状況及び公共事業の抑制が続く本県の財政状況並びに当法人の厳しい経営環境を踏まえ、当法人の必要性が第一に議論されなければならないと判断した。

なお、この点について、昨年度の青森県公社等経営評価委員会は、公共用地取得業務量及び労働生産性の観点から、現時点では当法人を活用して公共用地取得業務を行う現行方式を継続することもやむを得ないとしながらも、「今後も、公共用地取得業務を伴う公共事業が大幅に削減されていくことや、規制緩和が進行していくことが予測されるので、本法人は公共用地取得業務量の大幅な減少による当該業務の県直営方式、あるいは民間委託もありうることを視野に入れて、人件費を含めたさらなる経費節減に努めるとともに、業務の効率的な遂行のための役職員の研修

環境整備に努めていくこと」及び「現時点では、現行方式が本県にとってプラスであるとしても、近年、本県の財政が逼迫化してきており、それゆえ本県の公共事業も大幅な削減を余儀なくされてきていることに鑑み、県土整備部に対して、公共用地取得業務量や労働生産性や管理費用等を考慮した上での現行方式と県直営方式について、費用（税）対効果を基準として定期的に、真摯に比較調査し、その結果を関係部局からなる然るべき組織で検討するシステムを構築していくこと」を求めており、県の用地行政における当法人の位置づけ及び必要性についての定期的な確認を提言しているところである。

当委員会は、本年度のヒアリング等において、当法人の業務量の確保の将来見通し並びに県の用地行政における当法人の位置づけ及び必要性等について、当法人及び所管課に確認した。

当法人から示された年度別収支計画では、平成18年度以降、当法人の主要な業務受託先である県からの委託業務量が不透明であるとして、平成18年度以降の収支計画が数値として示されなかった。また、当法人は業務量を確保するため、県土整備部のほか、他部局からの用地取得業務を受託するよう努めていること、国事業の委託を受けるべく国土交通省青森河川国道事務所に積極的な働きかけをしていること、また、北海道新幹線用地取得業務の委託を受けるべく情報収集に努め、関係機関に要請を行っていること等を報告した。

更に当法人の必要性に関し、当法人は、公共事業量が減少している現状であるが、近年の複雑、多様化する補償要求に対応し公平な補償を行うためには、当法人の用地取得の専門機関としての役割が大きいと主張した。また、所管課は、減少したとはいえ全く先行取得事業がなくなるわけではないことから、当法人であれば民間資金を活用して柔軟かつ迅速な対応ができること及び用地交渉事務の複雑化、高度化に対し、ベテラン用地職員が少なく経験年数の浅い職員が多い本県の現状からすると、豊富な経験と知識を有する当法人を活用したほうが、迅速かつ効率的な用地行政が期待できること等を理由に短・中期的には当法人は必要であると主張した。なお、所管課は近年の当法人の経営環境の変化に対応し、長期的な視点に立って当法人のあり方を検討していく必要があるとしている。

当委員会は、当法人の業務量確保の取組については理解したが、北海道新幹線用地取得業務など一時的に新規の業務が発生するという楽観はあるにしても、基本的には業務量の将来見通しが立たないという当法人の非常に厳しい経営環境を確認した。

また、当法人の現在の役割は、当法人の本来の目的である民間資金を活用した土地の先行取得業務にではなく、県の職員の経験・知識不足を補うという県の行う用地交渉業務の補完的役割に移行しており、当該役割だけでは積極的な意味での当法人の存在意義は薄らいでいると言わざるを得ない。更に、今後、規制緩和、民間活力の活用の進展により、現状では法令上の制約等により実質的に土地開発会社にしか委託できない用地交渉業務についても、将来的には民間のディベロッパー等でも可能な業務となる可能性を視野に入れるならば、その役割は更に急速に低下することも考えられる。

## イ 経営状況

当法人は、業務量の減少に伴い事業収益の減少が続いており、このため平成13年度以降は平成15年度を除き赤字決算となっており、平成12年度末に540,421千円あった準備金も平成16年度末には、376,627千円となっている。今後このような状況が続くとするならば、近い将来準備金も底をつき欠損金を抱えかねない懸念がある。

当法人は、業務量の確保に努めるとともに、人員及び経費削減を行い収支改善の努力はしているものの、近年の急激な業務量の減少に対処しきれない状況にある。

当法人が長期的に事業規模を予測することは困難であることは当委員会としても理解するが、少なくとも現在の運営費を賄えるだけの事業量を確保することは難しい状況が続くと考えられ

ることから、当法人は経営の健全化に向け運営体制を抜本的に見直す必要がある。

## ウ 業務執行状況

現在、当法人の常勤職員のうち県派遣職員は青森県道路公社及び青森県住宅供給公社との管理部門の統合により併任となっている3名だけであり、当法人固有の業務に県派遣職員は配置されていない。また、プロパー職員20名の配置は業務部14名（本部6名、駐在8名）、経理課3名、庶務課3名（青森県道路公社及び青森県住宅供給公社との併任）となっており、業務部のうち駐在の8名が県内4箇所の県土整備事務所に2名ずつ配置されている。この組織体制は、用地交渉は複数体制で行わなければならないこと、4県土整備事務所に職員を駐在させること等を考慮すると必要な人数であるとの説明を受けた。また、当法人は平成16年度から人件費の削減、職員の年齢構成の適正化を図るため早期退職制度を導入しており、同制度を活用し1名が退職し、平成17年度において1名の職員を新規採用している。このことについては、現在の最小限の組織体制を維持するため補充したとの説明を受けた。

当委員会としては、業務量が減少している中で、当法人が長期的な業務量の予測や業務執行体制の見直しがないまま現行の組織体制を維持するために職員を採用したことは疑問である。当法人は今後数年間に8名の退職者が出ることになることから、早期に長期的な業務量や将来的な役割を考慮して、組織体制を検討する必要がある。

なお、当法人の説明によれば、現在管理部門を統合している青森県住宅供給公社の解散業務が平成19年度以降本格化すると想定されることから、平成19年度以降の3公社の管理部門のあり方を見直すこととしており、その際に当法人の組織、人員、給与等について全面的に見直すこととしているとのことであった。また、所管課においても、当該見直し時期に合わせ、長期的な当法人の必要性を検討のうえ、当法人の見直しを行うとしているので、抜本的な見直しが行われることを望む。

当法人の行う業務の中に青森中核工業団地造成事業があるが、当法人は県の事業の代行者として事業に要した資金の調達、資産の管理及び関連業務を行っており、事業に要した資金（長期借入金）については全額県の債務保証（平成16年度末残高3,701,638千円）を受けており、その期限は平成25年度末となっている。

当該事業に要した資金は、当該団地を分譲した代金によって回収されるものであるが、現在のところ当該団地の分譲等の割合はリースによる立地を含め約18.0%（うち分譲17.3%）に過ぎない。当該団地の分譲に当たっては、県（工業振興課）、青森市及び独立行政法人中小企業基盤整備機構が協議会をつくり企業誘致を行っている。

なお、当該団地分譲事業については、昨年度の青森県公社等経営評価委員会から「このまま販売が進まないようであるならば、平成15年度末に顕在化しかけた県財政へのリスクを平成25年度末まで先送りしたにすぎないことになる。さらに、借入金の支払利息を考慮するならば、販売完了が遅れば遅れるほど県財政に負担を累積させる可能性がある。それゆえ、独立行政法人中小企業基盤整備機構とともに同事業の販売の中心的責任者である県の工業振興課は、平成16年12月現在販売実績数値（全体62.9haのうち9.4ha売却済みで、14.9%）をさらに向上させていくことはもちろんのこと、一日でも早く販売を完了するように責任を肝に銘じ、販売活動に真摯に取り組んでいくこと強く求める」と提言されている。

昨年度に比べ、分譲はわずかながら進んでいるところであるが、当該事業が県の債務保証による借入金によって賄われており、分譲が進まなければ県が多額の負担を強いられることから、当委員会としても平成25年度まで企業誘致の一層の促進を強く望むものである。

県工業振興課によれば、当該団地への誘致促進を図るため、補助金や融資制度といった各種支援策を県内他の地域よりも手厚くしインセンティブを高め、県の産業政策（クリスタルバレイ構

想、環境エネルギー産業創造特区、農工ベストミックス等)に連動した産業、企業立地を検討し、今後具体的な目標を定め、取り組んでいきたいとのことであったので、今後の取組に期待したい。

#### (4) 当法人に対する提言

地価の下落傾向や公共事業の減少により、当法人の本来の目的である公有地の先行取得業務が減少し、また、他の用地取得業務も減少していく中で、現在のような業務量が続けば、運営費を賄えるだけの収益をあげることができない状況が続くことが予想されるなど、当法人のおかれている状況は大変厳しいと判断せざるを得ない。このような状況を踏まえ、当委員会は次のとおり提言する。

##### ア 当法人の組織・人員及び給与等の見直しの必要性

3 公社が統合組織としている管理部門については、青森県住宅供給公社の解散業務が平成19年度から本格化することから、見直しが行われ、これに併せて当法人の組織体制等の見直しも行うこととしているが、当法人の組織体制等の見直しに当たっては、業務量及び収支状況を踏まえたうえで経営が成り立つよう、組織、人員及び給与等について全面的に見直しが必要であること。

##### イ 青森中核工業団地の分譲の促進

県が青森市及び独立行政法人中小企業基盤整備機構とともに行う青森中核工業団地の分譲については、将来の県の財政負担を生じさせることのないよう平成25年度までの100%分譲に向け、県及び青森市の産業政策と連携したかたちで、関係部局、関係機関連携のもと強力に行うこと。

最後に、当法人が本来の目的である公有地の先行取得を行い、本県の社会資本整備に大いに寄与してきた時代と現在では当法人を取り巻く社会経済環境は大きく変わってきているところである。当法人の役割が薄れ、業務量も決定的に減ってきている中、短期的に持続可能な見直しが行われたとしても、当法人が今後とも長期間にわたって維持運営していくことが本当に必要なのかどうか様々な角度から検討されなければならない。

