

松戸市土地開発公社あり方検討書

平成 26 年 3 月

松 戸 市

松戸市土地開発公社あり方検討書 目次

はじめに	P2
1. 松戸市土地開発公社の概要	P3
(1) 組織の概要	
(2) 設立の目的	
(3) 公社が果たしてきた役割と課題	
(4) 公社の収支の推移	
(5) 公社の簿価の推移	
2. 公社の現状と課題	P6
(1) 公社を取り巻く環境の変化	
(2) 経営健全化への取り組み	
(3) 抜本的改革の必要性	
(4) 公社の方向性について	
3. 市の財政との関わり	P7
(1) 公社保有地に係る現状	
(2) 買戻しに係る課題	
(3) 三セク債の活用	
4. 公社を解散させるために必要なこと	P8
(1) 公社解散後の用地先行取得の方法の検討	
(2) 公社保有土地の処分に関する方向性の検討	
(3) 市民、議会への説明	
(4) 公社への説明	
(5) 三セク債の活用	
5. 公社解散後の用地先行取得の方法	P8
6. 公社保有地の処分に関する方向性の検討	P9
(1) 松戸市道8地区200号用地（矢切駅前広場用地）	
(2) （仮称）戸定フォーラム建設用地	
(3) 中和倉（公園建設事業代替用地）	
(4) 松戸3丁目（河川改修事業代替用地）	
(5) まちづくり用地（旧65街区分）	
7. 解散スケジュールイメージ	P14
(1) 三セク債を活用する場合	
(2) 三セク債を活用しない場合	
おわりに	P16

はじめに

松戸市土地開発公社（以下「公社」という。）は昭和 48 年に設立された本市の外郭団体であり、都市基盤整備に必要な公共用地の先行取得を行うことにより、本市のまちづくりに大きな役割を担ってきました。

しかし平成 23 年度以降は公社による先行取得は行っておらず、また、近年の公共事業の減少や地価の継続的な下落といった社会情勢の変化により、土地の先行取得の必要性が低下しています。また、長引く経済情勢の低迷から、先行取得した土地の買戻しが当初計画のとおりに進まず、毎年、金融機関等からの借入利息が累積する状況となっていました。

このため、平成 23 年度からは利息の一部を市が補助するなど、公社の負担を軽減する措置を行ってきましたが、これは長期保有土地の抜本的な解決になるものではありません。

このような状況を踏まえ、千葉県の指導を受けつつ、将来に負担を残さないという視点から検討を進め、平成 25 年 7 月に公社を解散すべきとの結論を出し、同年 9 月定例会市議会に公社解散の議案を提出しましたが、提案が早急であり唐突すぎる、市民、議会に対して十分な説明がされていない、財政面での配慮がなされていない、などの理由から否決されたところです。

市議会からのこのような指摘を真摯に受け止め、市民や議会に理解を得られるよう、順序だてた検討をする必要があると考え、平成 25 年 12 月に策定した『松戸市外郭団体見直し基本方針（改訂版）』では、公社は廃止に向けた検討が必要となる外郭団体と位置づけ、抜本的な改革を図る取り組みが必要としました。

これに基づき、平成 26 年 2 月には庁内組織である『松戸市土地開発公社のあり方検討会議』を立ち上げ、公社の抜本的な経営健全化の検討を行うとともに、公社が保有する土地の活用計画を明確にし、早期買戻しに向けて抜本的な改革を図るため、ここに公社あり方検討書を策定するものです。

1. 松戸市土地開発公社の概要

(1) 組織の概要

【名 称】松戸市土地開発公社

【所 在 地】松戸市南花島4丁目63番地の5

【設 立 日】昭和48年5月7日

【設立団体】松戸市

【基本財産】500万円（松戸市が全額出資）

【設立目的】この土地開発公社は、公共用地、公共地等の取得、管理、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とする。（定款第1条）

【役 員】理事長1名、副理事長1名、専務理事1名、理事3名、監事2名

【評 議 員】会長1名、評議員13名

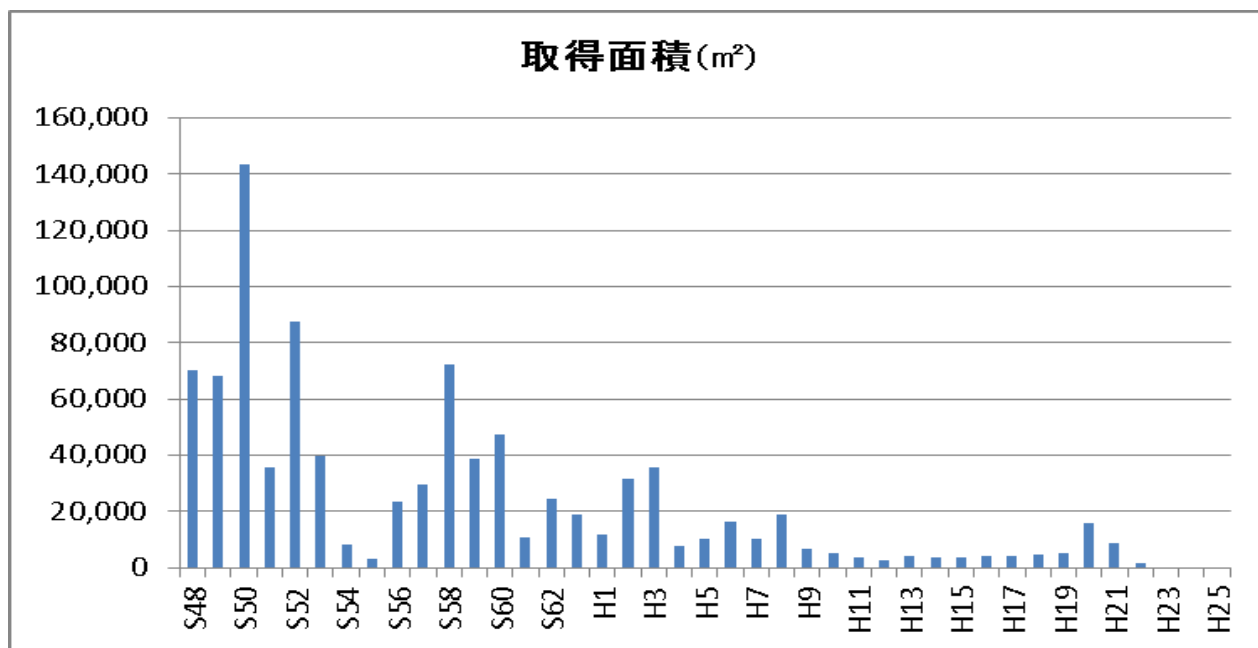
【職 員 数】市派遣職員3名

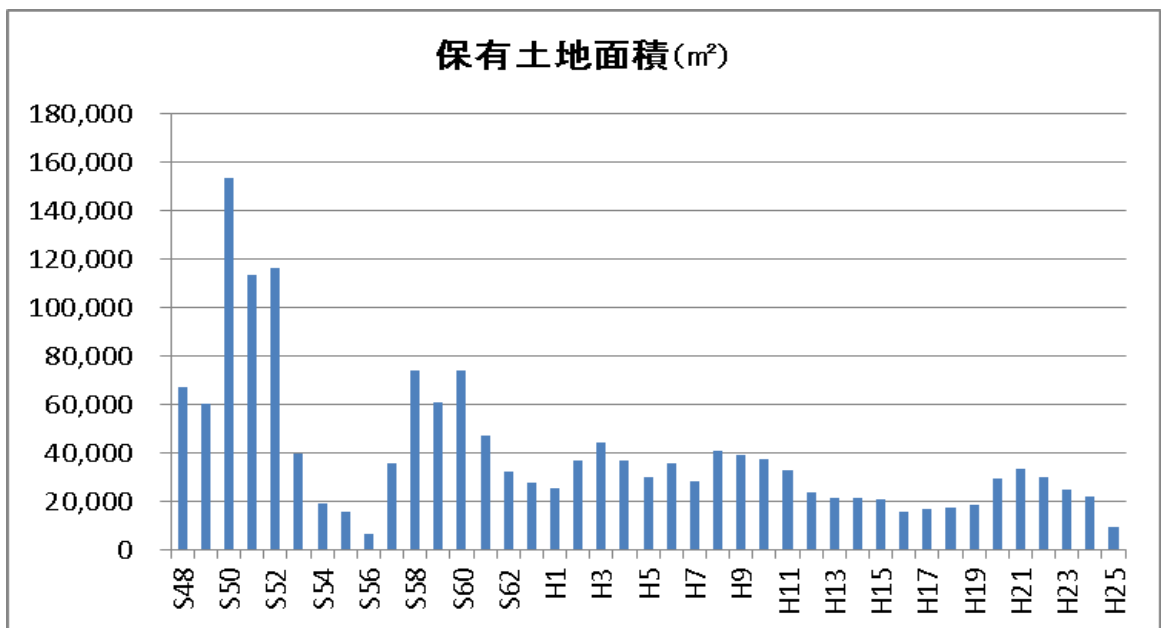
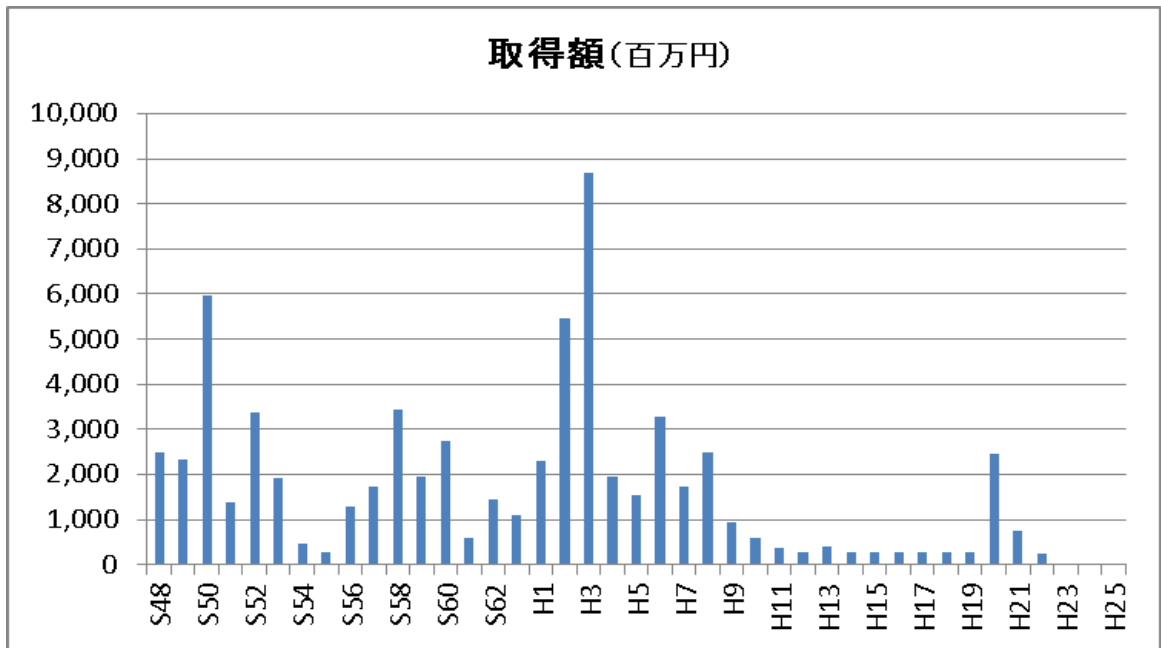
(2) 設立の目的

公社は、都市化の進展による地価の高騰、土地利用の混乱等による道路、公園、その他の公共事業用地の取得困難な状況に対処するため、「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき、昭和48年5月7日に松戸市の出資により設立されました。

(3) 公社が果たしてきた役割と課題

昭和48年設立以降、平成25年度末までに約94万㎡、約676億円の道路や公園、学校用地等の公共事業用地の取得を市に代わって行い、社会資本整備に大きな役割を果たしてきました。



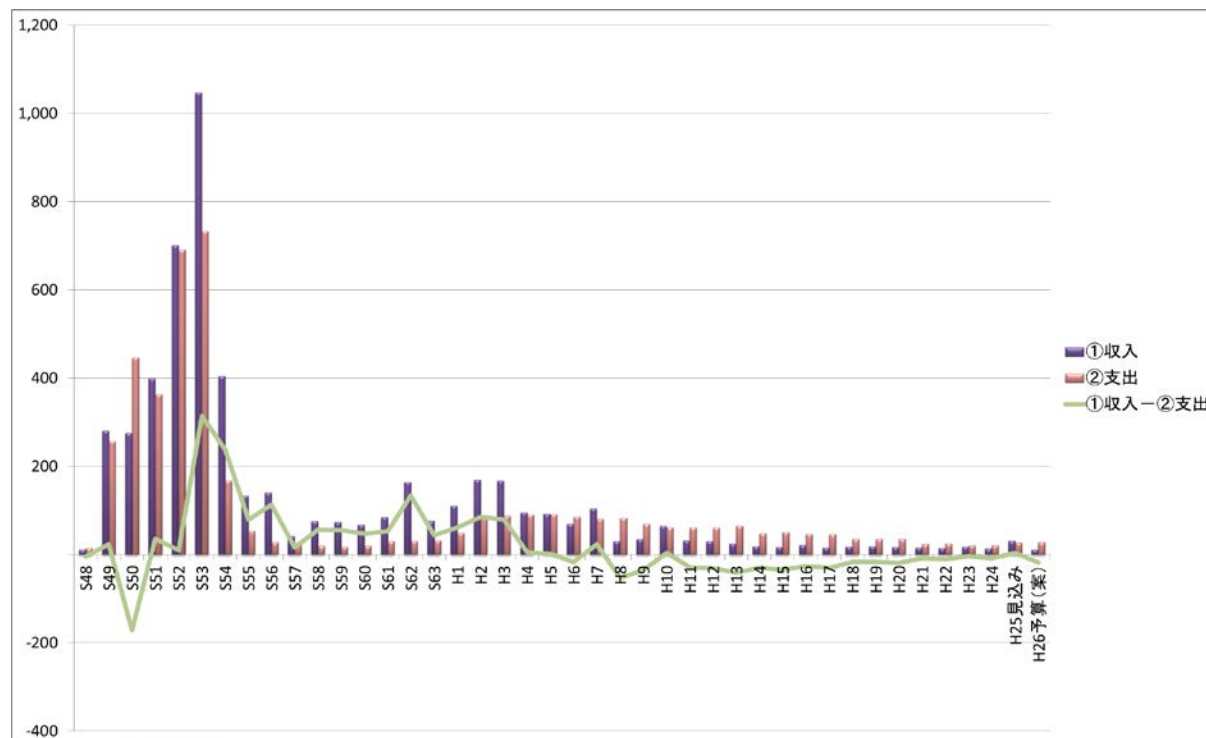


しかし、近年の継続的な土地下落傾向、公共事業の減少等の影響から公社本来の目的である土地の先行取得の事業量自体が減少してきています。また、長引く不況と市の財政状況等により土地の買戻しが遅れ、公社保有土地の多くが10年以上となり長期化してきています。このことは将来借入金の利子負担が増大するなど、市の財政負担の増加に繋がることが懸念されています。

(4) 会社の収支の推移

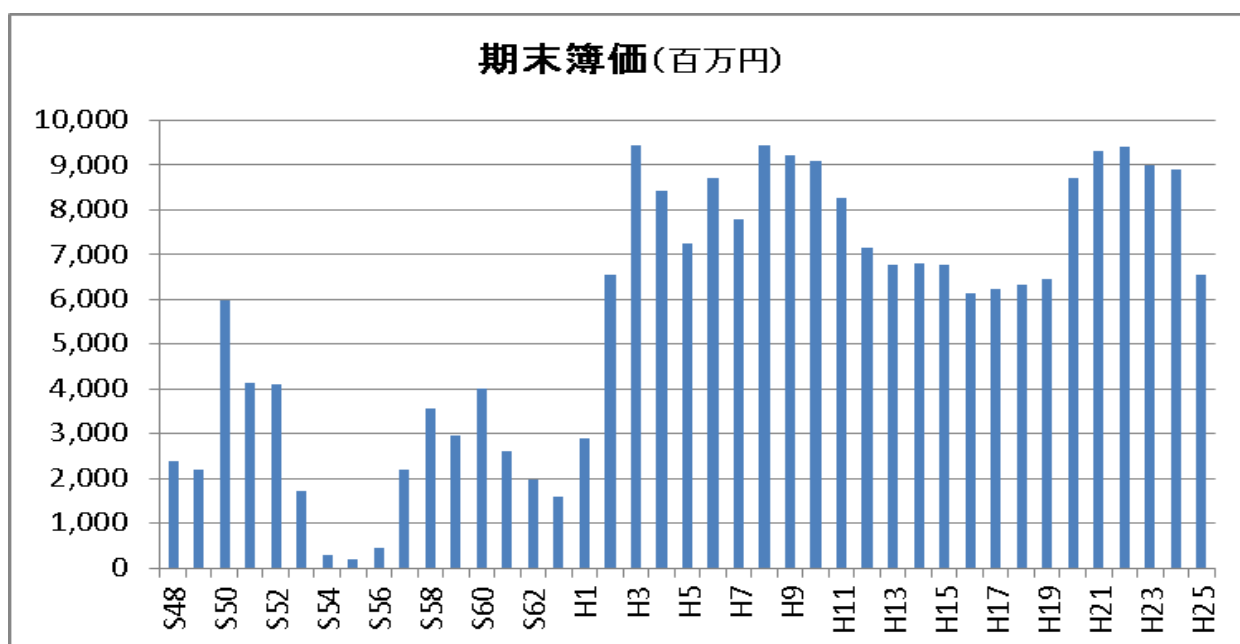
設立直後は赤字を計上したことがあったものの、平成5年度までは毎年黒字の決算で推移していました。その後平成11年度からは毎年赤字の計上となっています。

(単位：百万円)



(5) 会社の簿価の推移

会社の期末簿価は平成に入って急激に増えています。これは現在の長期保有土地の買戻しができないまま簿価に計上されていたことも要因の一つになっています。



2. 会社の現状と課題

(1) 会社を取り巻く環境の変化

会社を活用するメリットは、公共事業に活用する予定の用地を機動的に取得できることと、地価が安いうちに先行取得することです。

会社の設立時からバブル期までは、土地の価格が右肩上がりで上昇を続けていました。そのような中、土地が安い時期に会社が土地を取得し、事業化の時に時価よりも安い価格で会社から買い戻すというやり方にはメリットがありましたが、バブル期以降土地の下落傾向の中における先行取得は逆に不利になります。

また、近年の土地を必要とする公共事業が大幅に減少してきており、平成 23 年度以降新規取得した用地はありません。これらのことから会社の存在意義が薄れてきたことは否めません。

(2) 経営健全化への取り組み

会社保有地について市に対し毎年要望書を出して買い取りを促しています。また、先行取得した保有地の一部を暫定的に駐車場として運用し、貸付収入を得ています。

(3) 抜本的改革の必要性

このような経営改善に取り組む中、平成 25 年 12 月に策定した「松戸市外郭団体見直し基本方針（改訂版）」において、会社は「廃止に向けた検討が必要となる外郭団体」と位置付け、「抜本的な改革を図る取り組みが必要」としました。

これに基づき、抜本的な会社の経営健全化の検討を行うため、平成 26 年 2 月には庁内組織である「松戸市土地開発公社あり方検討会議」を立ち上げました。

(4) 会社の方向性について

会社の主な収入は新規に用地を取得する事務費です。このまま新たな用地取得を行わなければ、いずれ会社は破綻することになります。

上記(1)で述べたような理由と併せて考えてみても、会社は解散すべきとし、解散に向けた具体的な検討が必要であると考えられます。

3. 市の財政との関わり

(1) 公社保有地に係る現状

市は、事業計画に基づき公共用地の先行取得を公社に依頼し、公社は、市の債務保証をうしろ盾に金融機関から資金を借りて用地を購入してきました。

事業の計画が達成できないまま、公社によって長期間保有されている用地は、その債務にかかる毎年の利息が用地価格に加算され、市が公社に対して将来負担しなければならない用地購入価格を増大させております。

市はこれを抑えるため、平成 23 年度から利息の支払いを開始し、用地購入価格の増大を防いでおりますが、平成 25 年度末の総額で約 65 億円になっています。

このまま事業計画が進まないと、公社は用地を保有し続けることになり、毎年約 9,000 万円の利息が発生することになります。さらに、約 65 億円の将来の負担も減ることはありません。

(2) 買戻しに係る課題

平成 25 年度末で公社が保有する土地は 5 箇所、約 65 億円の簿価になっています。このうち、簿価の一番低いところでは約 3 億 9 千万円ですが、一番高いところでは約 25 億 9 千万円となっています。

これらを買戻すにあたり、全てを一般財源で賄うことは非常に厳しく、事業化に伴う特定財源を充てる必要があります。しかし、国庫補助金の対象事業費を簿価でみることは非常に難しく、また、事業に伴う起債は 100% 充当することはできないと考えられ、単年度に支出すべき相応の一般財源が必要になると思われます。

(3) 三セク債の活用

総務省では、ある一定の基準を満たす地方公共団体に対して、平成 25 年度までの時限措置であった三セク債の発行期限を 3 年間延伸すると発表がありました。

三セク債は 100% 充当で、基本は 10 年償還となっています。仮に三セク債を活用した場合、毎年 6 億円近くの償還金が必要となりますが、事業化に伴い公社保有地を買戻す場合に比べ、単年度の支出が平準化されます。また、事業化までは相応の時間がかかると考えられ、その間に毎年発生する金融機関への利息を考慮すると、3 年以内に三セク債を活用することが最善の選択であると考えられます。

4. 公社を解散させるために必要なこと

(1) 公社解散後の用地先行取得の方法の検討

公社を解散させた後、公社の代替として先行取得すべき用地の取得手段を示す必要があります。

(2) 公社保有土地の処分に関する方向性の検討

公社保有土地の事業化について道筋をつけ、事業化のために必要なことと目標とする年度を示す必要があります。

(3) 市民、議会への説明

議会には検討状況を説明し理解を求めていきたいと考えています。また、市民に対しては広報紙・ホームページなどを活用し、情報を公開していきます。

(4) 公社への説明

公社解散については、公社の評議員会、理事会の理解が必要となるため、市の考え方や保有地の今後の方向性について十分に説明を行って行きたいと考えています。

(5) 三セク債の活用

三セク債を3年延伸するためには、平成26年度早々にエントリーをする必要があるといわれていますので、三セク債活用の可能性を残すためにエントリーをしたいと考えます。それが認められ、その後3年以内に市民や議会の理解を得られたならば、三セク債を活用していきたいと考えています。

5. 公社解散後の用地先行取得の方法

公社を解散させた後に、用地を先行取得する必要がある場合、以下のような代替手法が考えられます。

① 公共用地先行取得等事業債

通常の起債と同様の手続きで国・県の審査と同意が必要であり、10年以内の事業化が条件となりますが、計画的に事業を進めることができます。

② 松戸市土地開発基金

現在、土地と現金を合わせた48億円を保有しています。しかし、現金については約20億円であり、その金額内での用地取得が条件となります。

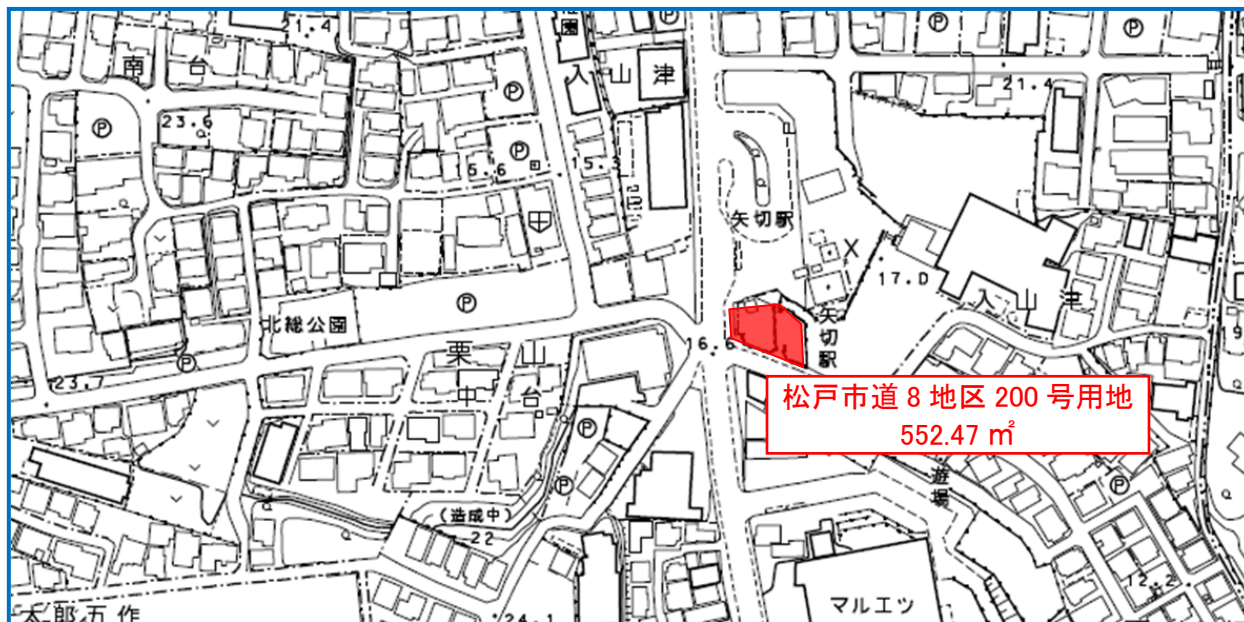
③ 千葉県土地開発公社

平成27年度からは5年以内の事業化が条件となります。事業化に一定の目途がついている用地であれば活用が可能です。

6. 公社保有地の処分に関する方向性の検討

公社保有地は平成 25 年度末で5箇所、9,510.27 m²、簿価 6,537,946,889 円となっています。

(1) 松戸市道 8 地区 200 号用地（矢切駅前広場用地）



【取得年度】平成 4 年度

【面積】552.47 m²

【簿価】1,193,656,984 円

【現況・活用方針】

- ・当該用地は、北総線矢切駅の駅前広場用地として先行取得されたもので、現況は駐輪場として暫定的に活用しています。
- ・前面の県道市川松戸線は北側の東京外かく環状道路まで拡幅整備が行われており、今後当該部まで拡幅が行われる時に合わせて駅前広場の再整備を行うことになり、当該用地も駅前広場用地の一部として活用することになります。
- ・県道の整備主体である千葉県に対し早期拡幅整備の要望を行っているところです。

【事業化のために必要なこと】

- ① 駅前広場のプラン作成
- ② 鉄道事業者との調整
- ③ 駅前広場施行者の決定
- ④ 県道拡幅の調整
- ⑤ 財政的検討

【事業化の目標】

- ・概ね 5 年以内

(2) (仮称) 戸定フォーラム建設用地



【取得年度】平成6年度

【面積】4,848.90 m²

【簿価】2,589,300,962 円

【現況・活用方針】

- ・当該用地は(仮称)戸定フォーラム建設用地として先行取得されたもので、現況は駐車場として暫定的に活用しています。
- ・当初の戸定フォーラム構想は迎賓館機能を有するようなものでしたが、時代の変遷とともに現実的ではなくなってきています。
- ・今後新たな代替案を模索する必要があると考えられますが、その際には現実的なもので、すぐに対応できるような案を検討し、早期に公社から用地を買い戻す必要があります。

【事業化のために必要なこと】

① 戸定フォーラムの方針の決定(建設するのか否か)

② 代替案の策定

<一例として>売却、戸定ヶ丘歴史公園と一体となった公園整備、単独街区公園、公共施設など

③ 財政的検討

④ 議会・市民への周知

【事業化の目標】

- ・概ね10年以内

(3) 中和倉（公園建設事業代替用地）



【取得年度】平成2年度

【面積】584.00 m²

【簿価】387,519,360 円

【現況・活用方針】

- ・当該用地は 21 世紀の森と広場の代替用地として先行取得されたもので、現況は町会に貸与しふれあいガーデンとして活用しています。
- ・21 世紀の森と広場は用地買収完了まであと 10 年以上の時間がかかる予定ですが、公園内の地価と当該用地の地価に大きな差があることと、地権者の意向が金銭補償であることから、代替地としての活用は現実的ではなくなってきています。
- ・今後は売却や公園などの代替案が考えられますが、方向性を検討し、早急に事業化に着手して公社から用地を買い戻す必要があります。

【事業化のために必要なこと】

- ① 代替地利用からの転換の決定
- ② 代替案の策定

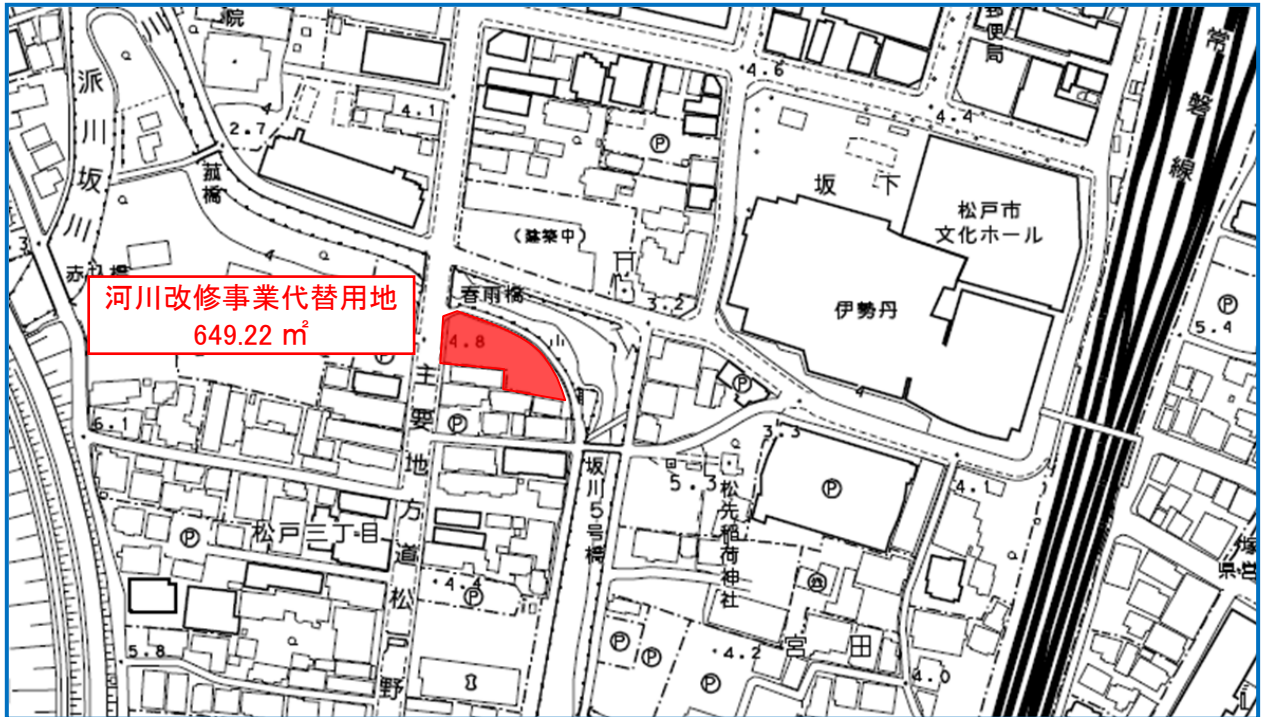
＜一例として＞売却、街区公園、新市立病院関連施設など

- ③ 財政的検討
- ④ 議会・市民への周知

【事業化の目標】

- ・概ね 5 年以内

(4) 松戸3丁目（河川改修事業代替用地）



【取得年度】平成3年度

【面積】649.22 m²

【簿価】1,858,695,315 円

【現況・活用方針】

- ・当該用地は河川事業の代替用地として先行取得されたもので、現況は駐輪場として暫定的に利用されています。
- ・現在千葉県施行により坂川の改修事業が行われていますが、事業は平成29年度に終了する予定となっており、代替地として利用する見込みもありません。
- ・当該地から坂川の対岸は親水護岸が整備されており、今後当該地においても親水広場などの代替案を検討した経緯もあるため、方向性を決定し、早期に事業化をして公社から用地を買い戻す必要があります。

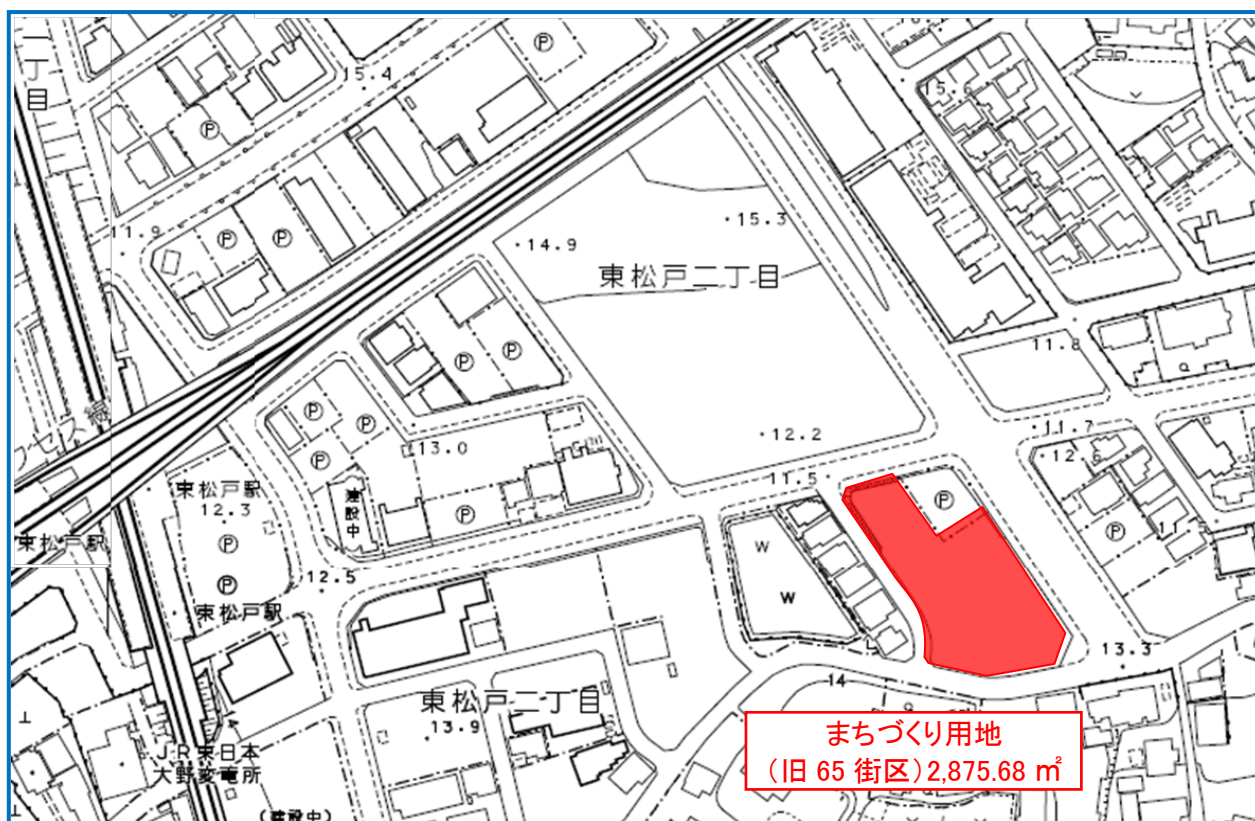
【事業化のために必要なこと】

- ① 代替地利用からの転換の決定
- ② 代替案の策定
＜一例として＞売却、親水広場、駐輪施設など
- ③ 財政的検討
- ④ 議会・市民への周知

【事業化の目標】

- ・概ね5年以内

(5) まちづくり用地（旧 65 街区分）



【取得年度】平成21年度

【面積】2,875.68 m²

【簿価】508,774,268 円

【活用方針】

- 当該用地は、当初新市立病院用地として取得され、その後まちづくり用地として転換されました。
- この用地につきましては、公共施設として活用するという方針が出ており、早急に事業化をし、公社から用地を買い戻す必要があります。

【事業化のために必要なこと】

- ① 公共施設としてのプラン作成
- ② 財政的検討
- ③ 議会・市民への周知

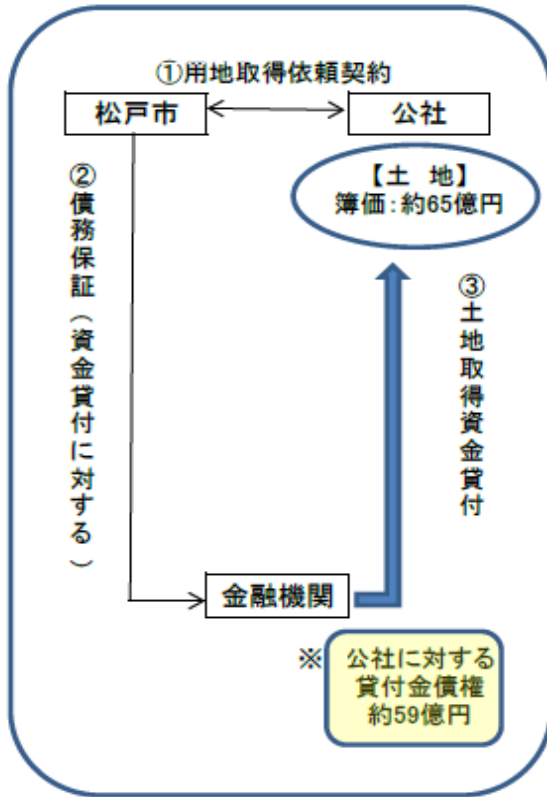
【事業化の目標】

- 概ね5年以内

7. 解散スケジュールイメージ

(1) 三セク債を活用する場合（平成 28 年度までに解散）

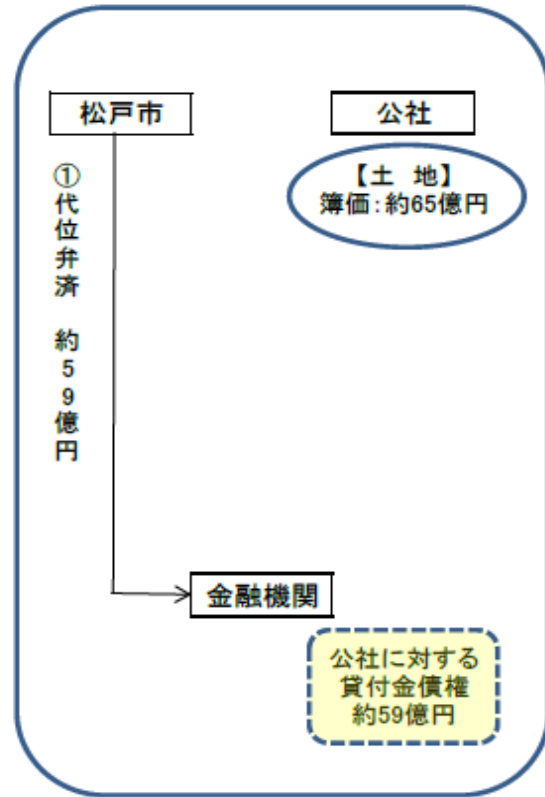
1.これまでの流れ



※簿価約65億円のうち約6億円は公社の自己資金で返済済。

※簿価、貸付金債権は便宜上 H25 末を使用

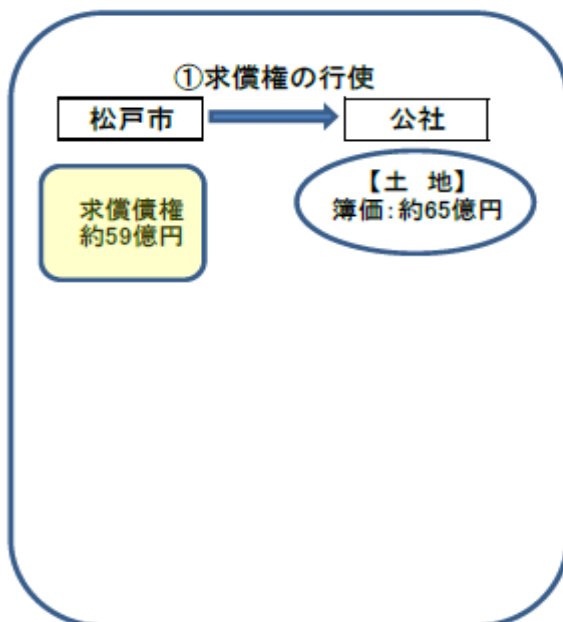
2.代位弁済



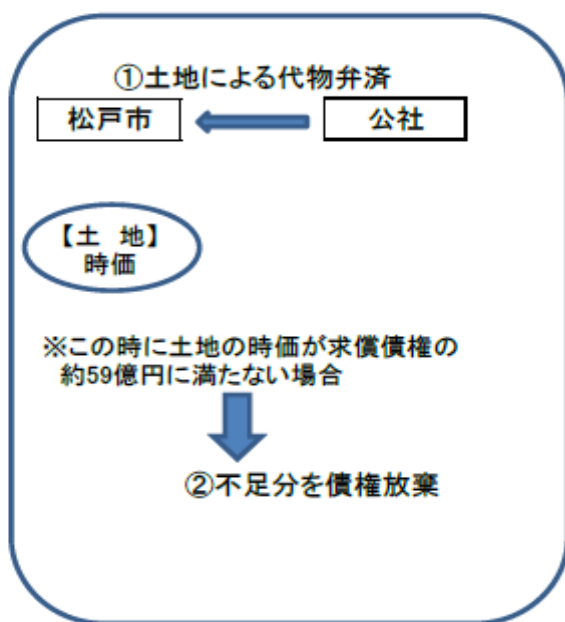
☆代位弁済の経費約59億円の財源として第三セクター等改革推進債（約52億円）を充当

※三セク債の充当額は H20 期末残高

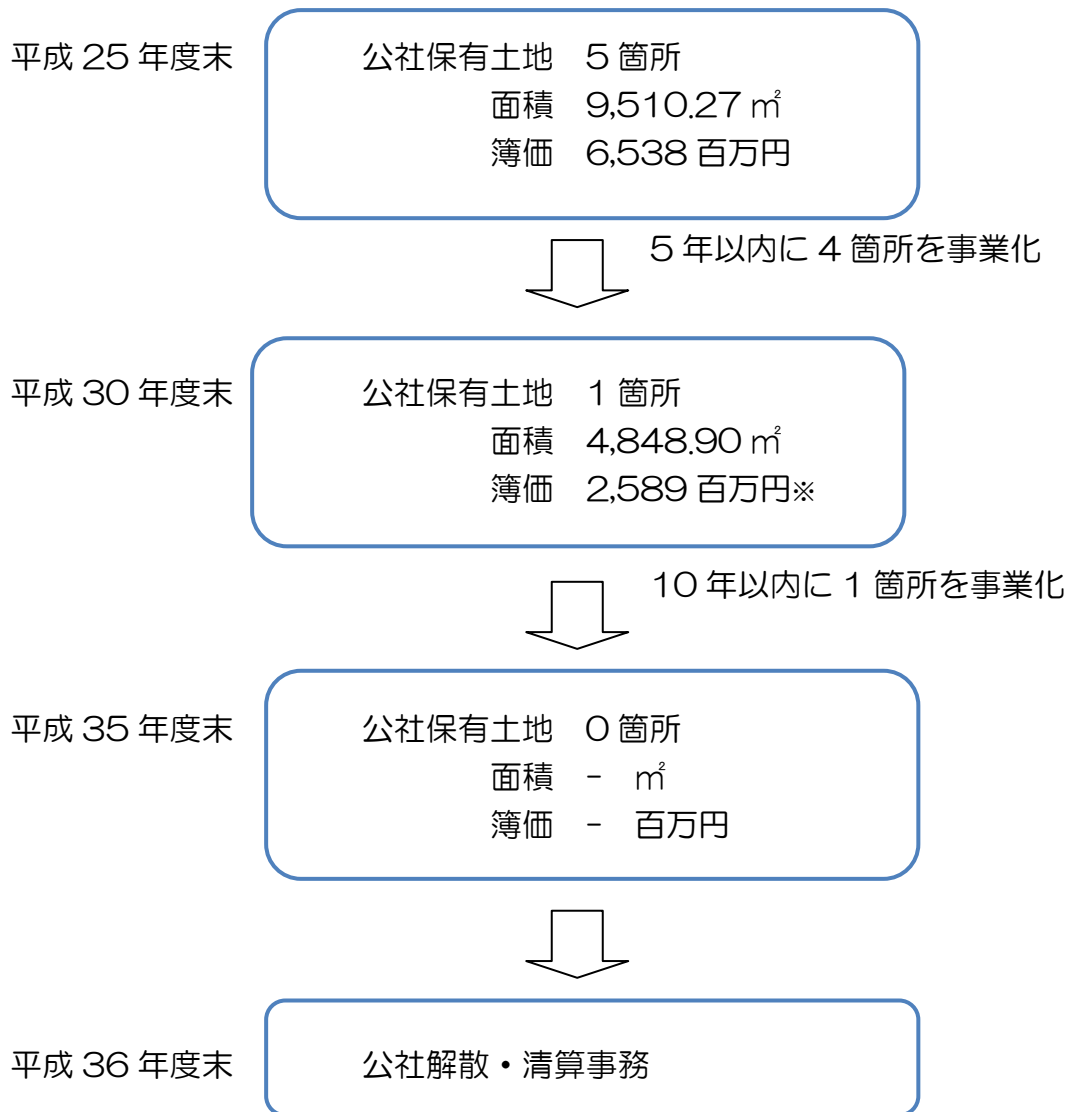
3.求償権行使



4.債権放棄



2) 三セク債を活用しない場合



※平成 30 年度末の簿価は便宜上平成 25 年度末の値を使用

おわりに

公社は、今後新たな用地の先行取得を行わず、市が公社保有土地の買戻しを行わなければ、あと10年程度で破綻することになります。そのような最悪の結果にならないよう三セク債を活用して公社を解散させる、あるいは公社保有土地の事業化を定め、公社から用地を買い戻し、公社を解散させる、といういずれかのプロセスをスムーズに行う必要があります。

買戻しを行う場合、必ずしも事業化が必要条件ではありませんが、保有土地のそれぞれに簿価が大きく、基本的には事業化による財源（国庫補助金、起債）を活用しなければ買戻しが難しい状況であります。

本編でも述べてまいりましたが、三セク債の特例的な延長措置を有効に活用することが、本市にとって最良の手段であると考えられます。

いずれにしても、公社保有土地の活用計画については、三セク債活用の有無に係わらず進めていかなくてはなりません。早期に保有土地の事業化に道筋がつけられるよう、庁内連携を図りながら検討してまいります。