
松戸市土地開発公社解散プラン

平成27年10月

松 戸 市

松戸市土地開発公社解散プラン 目次

はじめに	・ ・ ・ ・ ・	P1
1 公社の概要	・ ・ ・ ・ ・	P3
(1) 設立の目的		
(2) 沿革		
(3) 設立団体		
(4) 基本財産		
(5) 組織		
2 公社が果たしてきた役割	・ ・ ・ ・ ・	P4
3 公社の経営状況等	・ ・ ・ ・ ・	P5
(1) 公社保有地の状況		
(2) 公社の経営状況		
(3) 抜本的改革の必要性	・ ・ ・ ・ ・	P7
4 公社を解散するための方策（公社債務の整理）	・ ・ ・ ・ ・	P9
(1) 公社保有地事業化による公社保有地の買戻し		
(2) 公社保有地の取得費と財源内訳	・ ・ ・ ・ ・	P10
5 公社解散による効果	・ ・ ・ ・ ・	P10
6 公社解散の時期	・ ・ ・ ・ ・	P11
7 公社解散の手続き・清算終了までのスケジュール(案)	・ ・ ・ ・ ・	P11
8 公社解散後の用地先行取得の方法	・ ・ ・ ・ ・	P12
おわりに	・ ・ ・ ・ ・	P13

はじめに

松戸市土地開発公社（以下「公社」という。）は、公有地の拡大の推進に関する法律（昭和 47 年法律第 66 号）に基づき、都市基盤整備に必要な公共用地の先行取得を行うことを目的に設立された、松戸市（以下「市」という。）の外郭団体です。昭和 48 年 5 月 7 日に都市化の進展に伴う地価の高騰などによる道路、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、市が全額出資（500 万）をして設立されました。

公社は、昭和 48 年設立以降、平成 26 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、平成 23 年度以降は公社による先行取得は行っておらず、近年では、公共事業の減少や地価の下落による公共用地等の先行取得の経済的メリットの消失により、公社を存続させる意義が乏しくなっています。

市は、公社に対し市の事業計画に基づき公共用地の先行取得を依頼し、公社は、市と土地の業務委託契約を締結し、用地取得に必要な資金を市から債務保証を受けるということで金融機関から借り入れています。その後、市は用地を事業化するために公社から土地の取得費用である用地費と金融機関からの借入利息、土地の管理経費を加えた帳簿価格に用地取得依頼に伴う委託事務費を加えた金額で土地を買戻すこととなります。公社は、その買戻し額から金融機関からの借入金を返済することとなりますが、長引く経済情勢の低迷から早期の事業化が困難であったため、土地の買戻しができませんでした。その結果、長期に渡り公社に土地を管理、保有させることとなり、借入金利息額が累積しました。また、経済情勢の低迷に伴う地価の下落により公社保有地の資産価値が減少し、時価額と帳簿価格との乖離が大きくなっています。

このような状況を踏まえ、市は、借入金利息による公社保有地の帳簿価格の増加を抑制するため、平成 23 年度からは借入金利息の一部を市が補てんしております。また、公社においては、市に対し土地の早期買戻し依頼を行うとともに、借入金利息の負担を依頼、さらには借入金の利率の引き下げを金融機関と交渉するなど、経営の効率化に努めてきました。しかしながら、これらは、抜本的な解決となるものではなく、市では、将来に負担を残さないという視点から検討を行い、平成 25 年 7 月、総合政策会議（庁内会議）において、公社は解散すべきとの決定に至り、同年 9 月定例市議会において公社解散議案を上程しましたが、提案が唐突過ぎる、市民、市議会への説明が十分になされていない、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ております。

市は、市議会からの指摘を真摯に受け止め、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（改定版）」により、公社は廃止に向けた検討が必要となる団体と位置づけ、平成 26 年 2 月に庁内組織である「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、早期買戻しのため各保有地の事業化について検討を重ねてきました。

その結果、市は公社の抜本的な経営健全化について、公社保有地の買戻しが進まなければ、公社の債務解消といった経営健全化に結びつけることは困難であり、自立的な経営改善が困難であると判断しました。

バブル期以降の長期にわたる地価の下落傾向に伴う土地の先行取得の経済的メリットの消失、近年の財政状況に伴う公共事業の減少等から、土地の高騰を見越した先行取得の必要性は薄れてきております。また、毎年、土地取得に要した金融機関への借入金の利息、及び管理経費等が必要な状況です。さらに土地の先行取得については、公社に代わる先行取得の手立ても確立されていることから、公社を存続させる意義が乏しくなっています。

こうした状況を踏まえ検討を重ねた結果、市が債務保証をしている公社の借入金については、市が公社保有地を事業化し、買い戻すことにより、公社の債務を解消した上で公社を解散することが適切であると判断し、本市の将来の健全な市政運営に向けた取り組みを図るため「松戸市土地開発公社解散プラン」を策定しました。

1 会社の概要

(1) 設立の目的

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)

(2) 沿革

昭和48年5月7日、千葉県知事の認可を受け設立

所在 松戸市根本 387 番地の5

(3) 設立団体

松戸市

(4) 基本財産

500万円(松戸市が全額出資)

(5) 組織

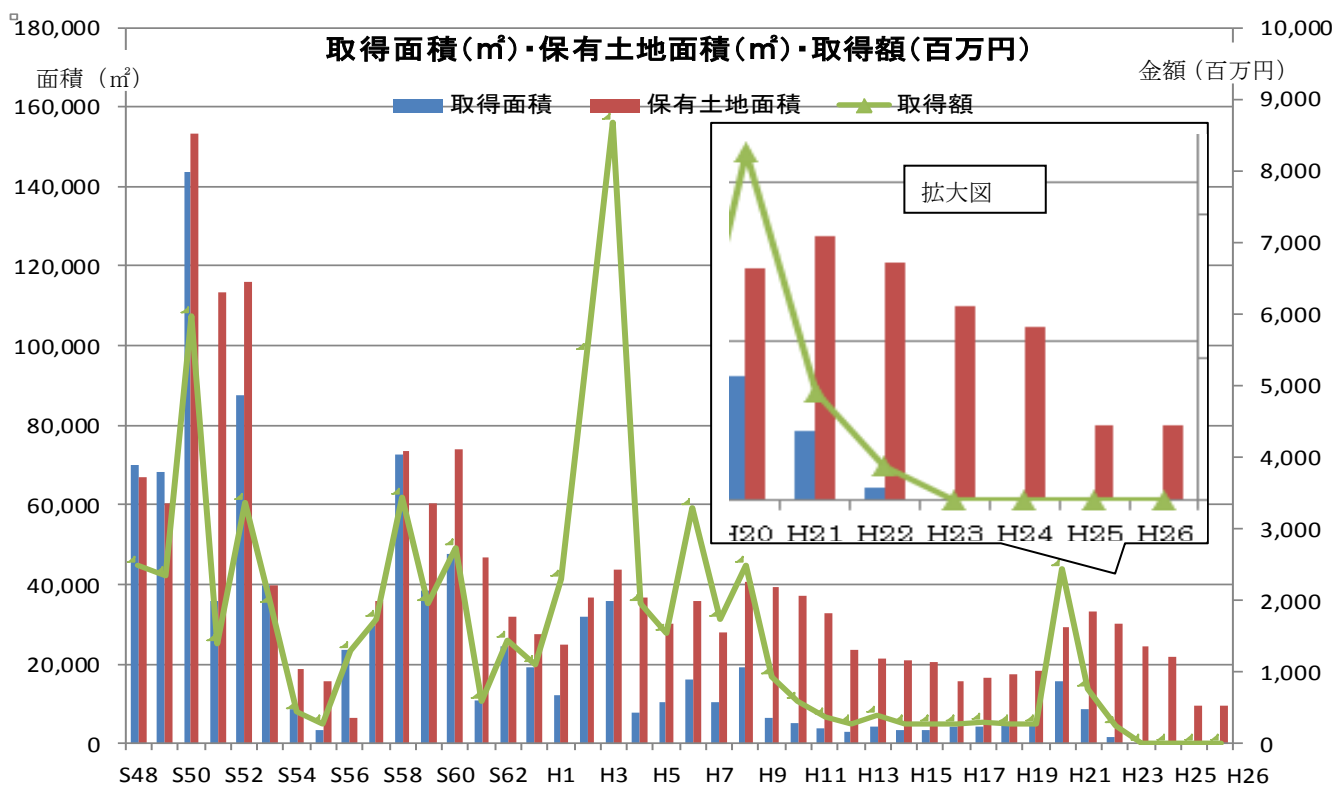
【役員】 理事長 1 名、副理事長 1 名、専務理事 1 名、理事 3 名、監事 2 名

【評議員】 会長 1 名、評議員 1 3 名

【職員数】 市派遣職員 3 名 (事務局長、ほか 2 名)

2 会社が果たしてきた役割

昭和48年設立以降、平成26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。しかしながら、近年では地価の下落、低迷、公共事業減少等の影響により、公共用地の先行取得の経済的メリットが薄れたことから、公社を存続させる意義が乏しくなっております。なお公社による土地の取得は、平成23年度以降は行っていません。



3 会社の経営状況等

(1) 公社保有地の状況

会社が保有している用地は全部で5箇所、面積で約9,510㎡、簿価で約65億円となっております。また、会社の借入金は、債務残高合計の約59億円です。

公社保有地は、簿価額と時価額の乖離が大きく、時価額（H27.1.1現在）は簿価額の約24%となっております。

保有地状況

(単位：千円)

No.	取得日	面積(㎡)	当初取得費	経費	利息	簿価	債務残高	時価	
1	公共代替用地 (中和倉)	H2.11.30	584.00	282,656	177	104,686	387,519	0	67,890
2	公共代替用地 (松戸3丁目)	H3.12.30	649.22	1,233,518	1,890	623,287	1,858,695	1,856,697	121,729
3	矢切駅前広場用地	H4.10.9	552.47	809,369	0	384,288	1,193,657	1,193,590	93,229
4	(仮称) 戸定フォーラム建設用地	H6.12.27	4,848.90	1,830,945	723	758,011	2,589,679	2,334,319	848,558
5	まちづくり用地 (旧65街区)	H21.7.30	2,875.68	477,365	3,792	28,605	509,762	506,005	431,352
合計			9,510.27	4,633,853	6,582	1,898,877	6,539,312	5,890,611	1,562,758

※時価（平成27.1.1現在の路線価*1.25） 平成27.3.31現在

(2) 会社の経営状況

会社の設立直後は赤字を計上していたものの、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、平成5年度までは毎年黒字の決算で推移していました。しかしながら、平成11年度以降は、紙敷旧66街区用地の買戻しを行った平成25年度を除き、毎年赤字の計上となっております。

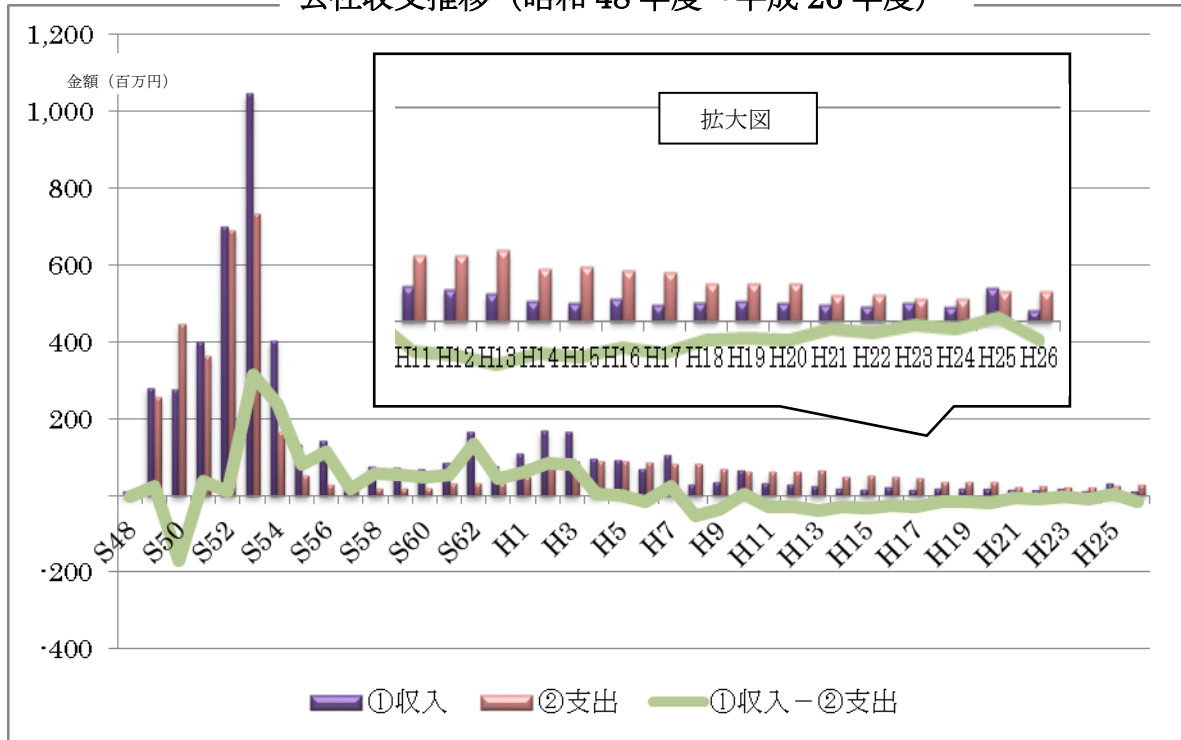
年々増えていく借入金利息のため、会社から市に対し借入金利息の補てん依頼があり、市は利息による簿価の増加を抑制するため、平成23年度から利息の一部の補てんを開始しております。会社は他にも借入金の利率の引き下げ交渉を金融機関と行うほか、経費削減のために平成26年3月に市庁舎内に事務所を移転するなど、経費節減、経営の効率化に努めています。

また、会社は、附帯事業として、平成25年4月に解散した(財)都市整備公社から戸定駐車場の管理事業を引き継ぎ、戸定駐車場による収入がありますが、保有地の買戻しに係る委託事務費の収入がなければ、毎年赤字となる見込みです。

以上が会社の状況であり、市との委託契約により先行取得した公社保有地の買戻しが進まない限り、会社経営状況は改善の見通しが立たない状況です。

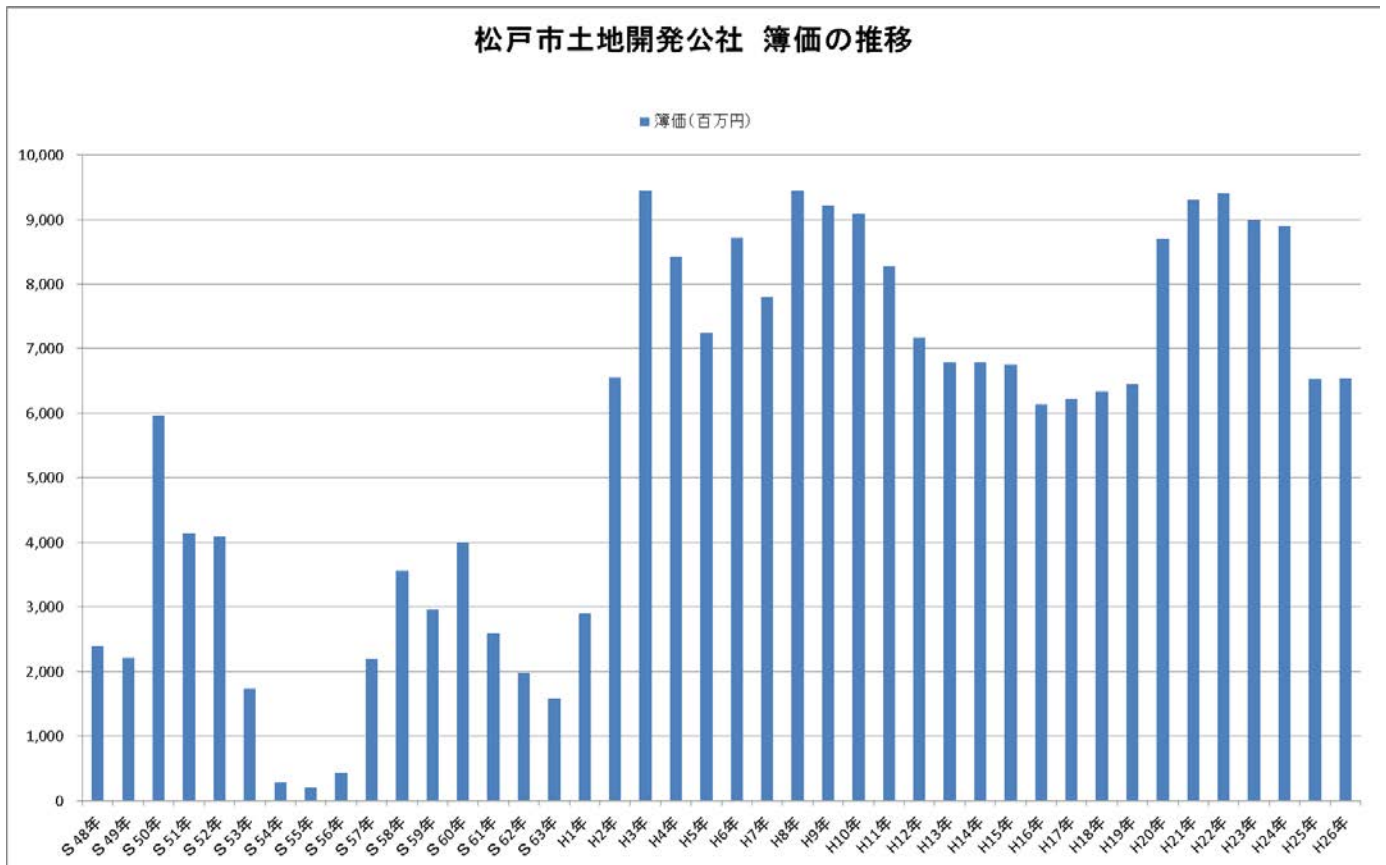
〔公社収支推移〕

公社収支推移（昭和48年度～平成26年度）



〔公社簿価の推移〕

松戸市土地開発公社 簿価の推移



(3) 抜本的改革の必要性

(ア) 公社保有地にかかる経緯

本来の公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。公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、土地が安い時期に公社が土地を取得し、事業化の時に時価よりも安い価格で公社から買い戻すという方法にはメリットがありました。

しかし、バブル期以降の、長引く不況を受けた市の厳しい財政状況等により土地の買い戻しが遅れ、公社保有地の多くが10年以上保留の状態になっております。

(イ) 経営健全化への取り組み

【松戸市の取り組み】

・簿価の増加の抑制

平成23年度から市は、これ以上簿価が増えないよう、支払利息の一部の補てんを行い、簿価の増加の抑制を行っています。

(平成26年度実績 65,490千円)

・基本的な方針

平成25年12月に策定の「松戸市外郭団体見直し基本方針(改訂版)」において、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ています。

・土地開発公社のあり方検討会議の設置

平成26年2月に庁内組織である「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検討を重ねました。

(全8回)

・松戸市総合計画内に規定

後期基本計画・第5次実施計画(平成26年4月策定)の中で「土地開発公社の今後のあり方を検討します」と規定し、公社が保有する土地の処分、活用計画を検討しました。

【土地開発公社の取り組み】

・事務所の移転

公社の事務所維持にかかる経費削減のため、平成26年3月より市役所庁舎内へ事務所を移転しました。

(平成26年3/20移転、前年度比で計1,093千円の削減)

・借入金利率の引下げ交渉

金融機関に対して借入金利率の引き下げ交渉を実施しました。

(平成26年10/1～適用、前年度比で計2,519千円の削減)

・公社保有地の活用（付帯事業）

①戸定駐車場による駐車場料金収入の確保。

月極め駐車場（64 台）、時間貸し駐車場（20 台）の駐車場料金収入。

（平成 26 年度実績 10,580 千円）

②その他の公社保有地の暫定利用による収入の確保。

先行取得した土地の一部の暫定的な活用（土地の使用、自動販売機等）収入。

（平成 26 年度実績 707 千円）

（ウ）抜本的改革の必要性

このように公社の経営健全化に取り組んできましたが、公社の主な収入は市が用地の買戻しをする際に生じる委託事務費であるので、このまま新たな用地取得を行わなければ、公社運営に係る経費を支出するのみで、存続意義が薄れています。

また、全国的にも土地開発公社を取り巻く環境は厳しく、その役割を終えたものとして、多くの地方公共団体で解散を含む抜本的な改革が進められています。平成 21 年 4 月には総務省により、経営が悪化している第三セクターや地方公社の抜本的改革を進めるため、平成 21 年度から 25 年度までの期間に限り発行を認める「第三セクター等改革推進債（三セク債）」を創設、後に期間を 28 年度までに延長しています。

本市においても、こうした状況を踏まえ、公社の経営健全化、三セク債の活用、公社の存廃等といった抜本的改革について検討を重ねた結果、全ての公社の保有地は三セク債を活用せずに市で買戻し、公社の債務を解消した上で公社を解散することが適切であると判断したところです。

参考 千葉県内の土地開発公社解散状況（平成 21 年度以降）

平成 23 年 3 月 31 日 千葉市土地開発公社解散(三セク債利用 総務大臣解散認可)

平成 23 年 12 月 東金市土地開発公社解散(千葉県解散認可)

匝瑳市土地開発公社解散(千葉県解散認可)

平成 25 年 3 月 31 日 茂原市土地開発公社解散(三セク債利用 千葉県解散認可)

平成 26 年 1 月 7 日 市原市土地開発公社解散(三セク債利用 千葉県解散認可)

平成 26 年 3 月 31 日 旭市土地開発公社解散(千葉県解散認可)

君津市土地開発公社解散(千葉県解散認可)

4 公社を解散するための方策（公社債務の整理）

（1） 公社保有地事業化による公社保有地の買戻し

市が定めた公社に対する基本的な方針は、公社保有地の買戻しの推進と公社の解散です。公社の解散には、公社の債務の解消、つまり公社保有地に係る借入金の返済が必要となります。

平成 27 年 3 月定例会の建設経済常任委員会協議会においては、公社保有地の一部である（仮称）戸定フォーラム建設用地と公共代替用地松戸 3 丁目（春雨橋）用地を市が事業化をするために買戻し、公社の身を軽くし、松戸市道 8 地区 200 号用地（矢切駅前広場）について三セク債を活用するという提案をしました。

しかしながら、その後、松戸市道 8 地区 200 号用地（矢切駅前広場）の事業化が可能となり、また、国庫補助金、起債といった特定財源の活用を再度見直したところ、平成 28 年度中に三セク債を使わずに全ての公社保有地を買い戻すことが可能となったところです。

以上により公社は、全ての用地を市が買戻しをすることにより、全ての公社債務を解消した上での解散となります。

公社保有地事業計画（事業詳細は添付資料 2）

No.	事業名	面積(m ²)	事業計画
1	公共代替用地買収事業 (中和倉)	584.00	公共利用または売却を検討する。
2	公共代替用地買収事業 (松戸 3 丁目春雨橋)	649.22	松戸駅周辺まちづくり基本構想、歴史と水辺の回遊拠点となる親水広場として活用する。
3	矢切駅前広場用地購入事業	552.47	矢切駅駅前広場の一部として活用する。
4	(仮称)戸定フォーラム建設用地購入事業	4,848.90	戸定邸と一体となった公園として活用する。
5	まちづくり用地取得事業 (旧 65 街区)	2,875.68	東部地域の中核となる図書館等の整備を検討する。

(2) 公社保有地の取得費（買戻し見込み価格）と財源内訳

公社保有地の帳簿価格に公社への委託事務費を加算した額（約 66 億 5 千万円）で買戻し、公社が金融機関へ借入金を全て返済したのち、解散、清算します。

買戻した公社保有地は、市の事業担当課が事業化を進めます。

また、公社保有地を買い戻すにあたり、基本的には、その費用の 75% は事業に伴う地方債となり、残り 25% が一般財源からの支出となる予定です。

取得予定額（H28.12.31 見込み）

（単位：千円）

	事業名	取得費	財源内訳				一般財源
			国庫支出金	県支出金	地方債	その他	
1	公共代替用地買収事業(中和倉)	393,455	0	0	0	0	393,455
2	公共代替用地買収事業 (松戸3丁春雨橋)	1,888,517	0	0	1,407,100	0	481,417
3	矢切駅前広場用地購入事業	1,212,128	0	0	903,600	0	308,528
4	(仮称) 戸定フォーラム建設用地購入事業	2,631,656	0	0	1,960,000	0	671,656
5	まちづくり用地取得事業(旧65街区)	524,292	0	0	0	357,000	167,292
	合計	6,650,048	0	0	4,270,700	357,000	2,022,348

※2. 3. 4については国・県交付金等を要望中。

起債：75% 一般財源：25%

※5については、事業化の時期によっては財源が変更となる場合があります。

5 公社解散による効果

公社の繰越準備金は、平成 26 年度末で約 8 億 8 千万円になります。そのうち、現金としては 2 億 3 千万円ほどであり、残額の 6 億 5 千万円は、公社が金融機関に立替えて支払った借入金利息等です。公社を存続させた場合は、年間 3 千万円ほどの人件費、事務経費が必要であり、現在の付帯事業収入も見込むと、10 年程度ならば存続することが出来る試算となります。

(ア) メリット

- ・市財政の将来負担を軽減できる。
(平成 26 年度決算 市負担の借入金利息 約 6,550 万円)
- ・公社の借入利率について、用地によっては変動金利であるため、将来予想される金利上昇のリスクを回避できる。
- ・派遣職員（3 人）を減員できる。
- ・公社に係る事務経費が無くなる。（平成 26 年度決算 26,620 千円）

(イ) デメリット

- ・平成 28 年度の単年度で約 66 億円 5 千万円の予算が必要である。
- ・土地の先行取得を事業の担当課で行うことになる。

6 公社解散の時期

次の項目 7(案)のとおり、平成 28 年度中に市が全ての公社保有地の買戻しを行い、平成 28 年 12 月に千葉県知事から公社解散の認可を受け、平成 29 年 1 月 1 日付けで公社解散登記をし、解散する予定です。

7 公社解散の手続き・清算終了までのスケジュール (案)

平成 28 年 1 月	公社理事会	解散同意 【公社定款第 27 条第 1 項】
平成 28 年 3 月	3 月議会	公社解散の提案【公拡法第 22 条第 1 項】 補正予算の提案 解散に係る平成 28 年度予算提案
平成 28 年 6 月		解散申請に伴う手続き等県協議 1 回目 (県・市町村課)
平成 28 年 10 月末まで		市による公社保有地全買戻し
平成 28 年 11 月		解散申請に伴う手続き等県協議 2 回目 (県・市町村課)
平成 28 年 12 月		千葉県知事に公社解散の認可申請【公拡法第 22 条第 1 項】
平成 28 年 12 月末		千葉県知事による公社解散の認可【公拡法第 22 条第 1 項】
平成 29 年 1 月 1 日		公社解散登記、解散
平成 29 年 1 月～3 月末		公社清算事務
平成 29 年 3 月 31 日まで		残余財産の引き受け 【公拡法第 22 条第 2 項、公社定款第 27 条第 2 項】 清算の終了の知事への届出【公拡法第 22 条の 11】 清算終了

【参考：公有地の拡大の推進に関する法律】

- 公拡法第 22 条第 1 項 土地開発公社は、設立団体がその議会の議決を経て第 10 条第 2 項の規定の例により主務大臣又は都道府県知事の認可を受けたときに、解散する。
- 公拡法第 22 条第 2 項 土地開発公社は、解散した場合において、その債務を弁済してなお残余財産があるときは、土地開発公社に出資した者に対し、これを定款の定めるところにより分配しなければならない。
- 公拡法第 22 条の 11 清算が終了したときは、清算人は、その旨を土地開発公社の業務を監督する主務大臣又は都道府県知事に届け出なければならない。

8 公社解散後の用地先行取得の方法

今後公共施設の整備が行われる際には、また新たな用地取得が必要となることも考えられます。今後先行取得については、市の財政状況、将来の収支見通しを十分に勘案したうえで検討し、より有利なものを選択していきます。

【用地先行取得方法】

- 公共用地先行取得等事業債
用地特別会計において取得するものを対象とする。
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。
- 松戸市土地開発基金
現在土地と現金（28億円）を合わせた48億円を保有。
- 千葉県土地開発公社
市町村が公拡法（公有地の拡大の推進に関する法律）に基づく先買いまたは緊急に土地を取得する場合等に、市町村等に代わって先行取得を行う。ただし、5年以内の買戻しが条件。
- 千葉県地方土地開発公社
市町村が公拡法（公有地の拡大の推進に関する法律）に基づく先買いまたは緊急に土地を取得する場合等に、市町村等に代わって先行取得を行う。ただし、5年以内の買戻しが条件。
※用地交渉は行わない。
※委託事務経費とは別に事前に事業費の8%の納付金が必要となる。

おわりに

公社は、今後新たな用地の先行取得を行わず、市が公社保有地の買戻しを行わなければ、あと10年程度で破綻すると予想されます。そのような最悪の結果にならないよう公社を存続させるか否か、また、公社の債務解消に向けて三セク債（特例的な延長措置）の活用や、公社保有地の事業化を検討してきました。

公社の存続については、全国的にも土地開発公社を取り巻く環境は厳しく、その役割を終えたものとして、多くの地方公共団体で解散を含む抜本的な改革が進められている背景のあるなかで、本市もまた例外ではなく、将来的な市財政の負担を軽減するために解散するという判断となりました。また、解散にあたり公社保有地については、簿価が大きいため、基本的には事業化による財源（国庫補助金、地方債）を活用しなければ、本市による買戻しが難しい状況でありましたが、平成28年度中に保有地の事業化の目途がついたため、公社の債務を解消したうえで、解散を目指します。