

公益財団法人茨城県開発公社
経営改革プラン見直しに関する意見書

平成 26 年 3 月 19 日

茨城県出資団体等経営改善専門委員会

経営検討特別委員会

はじめに

出資団体等経営改善専門委員会経営検討特別委員会は、平成21年8月、財団法人茨城県開発公社（以下「公社」という。）に関し、「茨城県開発公社経営改革に関する意見書（平成21年8月21日。以下「意見書」という。）」を県に提出した。それを踏まえて、県は「茨城県開発公社経営改革プラン（平成21年10月30日。以下「改革プラン」という。）」を策定し、公社の経営の健全化に取り組んできた。

公益法人改革三法が平成20年12月に施行となり、公社は、平成25年4月に公益財団法人の認定を受け、土地開発事業と茨城空港旅客ターミナルビル事業が公益目的事業に、茨城空港旅客ターミナルビル事業を除くビル管理事業や駐車場・会議室事業、福祉施設事業等は収益事業に位置付けられ、公益法人として、公益的活動の健全な発展を促進し、活力ある社会の実現の一翼を担うことが益々期待されている。公社としては、公益事業とされた土地開発事業・茨城空港旅客ターミナルビル事業から収益事業への他会計振替ができなくなった点が大きな違いであると考えられる。

当委員会は、これまで公社の経営の健全化への取組み状況に係る点検評価を定期的に行ってきた。第1回目の点検評価は、平成23年5月に、第2回目は、平成24年3月に、第3回目は、平成25年3月にそれぞれ行っているところである。改革プランの期間は、平成30年度までの10年間であるが、5年目である平成25年度に支援策を見直すこととされている。当委員会においては、この間の実績に対する評価や改革プラン見直しの方向性、平成30年度の姿などについて、意見を取りまとめた。

県及び公社においては、改革プランの見直しに当たっては、当委員会の意見を踏まえるとともに、一層の経営の健全化に努められることを期待する。

平成26年3月19日

茨城県出資団体等経営改善専門委員会
経営検討特別委員会
委員長 小濱 裕正

目 次

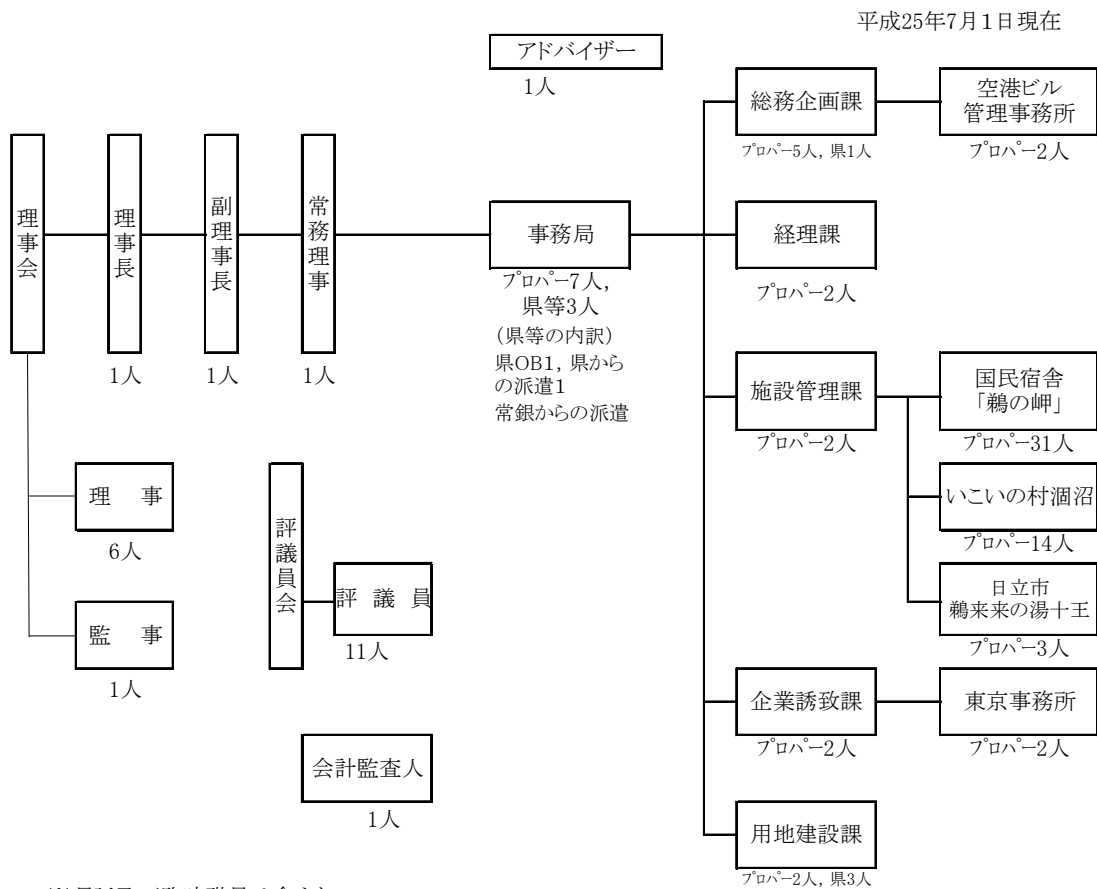
はじめに	1
1 公益財団法人茨城県開発公社の現状	3
(1) 組織	3
(2) 県による支援状況	4
(3) 財務状況	5
(4) 事業領域の限定	5
(5) 公益認定の状況	5
(6) 前期の実績と評価	6
2 改革プラン見直しの方向性	8
(1) 土地開発事業	8
(2) 福祉施設事業	8
(3) ビル管理事業, 駐車場・会議室事業	9
(4) 組織等	9
(5) 土地開発事業に係る今後の方針	9
3 将来像	10
(1) 事業領域別の方向性	10
(2) まとめ	10
4 改革プランの実施状況	12

1 公益財団法人茨城県開発公社の現状

(1) 組織

平成 23 年 4 月にそれまでの総務部・企業誘致部の二部体制から事務局一極体制に移行し、5 課体制となった。平成 25 年 7 月 1 日現在、公益財団法人茨城県開発公社（以下「公社」という。）の常勤役員は 2 名で、いずれも県職員 O B であり、常勤職員数は 79 名、うち公社採用プロパー職員 72 名、県派遣職員 5 名、県職員 O B 1 名、その他（金融機関より派遣）1 名である。

組織及び役職員構成



※嘱託及び臨時職員は含まない。

公社は、組織改革を実施した結果、プロパー職員数はこの 5 年間で 99 名から 72 名に削減した。(人)

年度	H21	H22	H23	H24	H25
職員数	99	85	79	77	72

この期間の県派遣職員は、5 名で推移した。

(人)

年度	H21	H22	H23	H24	H25
県派遣職員数	5	5	5	5	5

平成 21 年 4 月から 5 年間、役職員の給与カットが実施された。

(2) 県による支援状況

改革プランは、平成 21 年度から 30 年度までの 10 年間（以下、平成 21 年度から 25 年度までを「前期」、平成 26 年度から 30 年度までを「後期」という。）であるが、10 年間で総額 211 億円の支援が想定され、うち平成 24 年度までに 62 億円の執行を予定していたが、公有財産購入費（県の買戻し）の前倒し執行（74 億円）を行い、129 億円の支援が行われた。

(百万円)

区分		H21	H22	H23	H24	計
公有財産 購入費	当初	—	—	—	—	—
	実行	670	—	—	6,763	7,433
	差引	670	—	—	6,763	7,433
補助金	当初	1,677	1,664	1,500	1,393	6,234
	実行	1,677	1,664	1,500	644	5,485
	差引	—	—	—	△749	△749
合計	当初	1,677	1,664	1,500	1,393	6,234
	実行	2,347	1,664	1,500	7,407	12,918
	差引	670	—	—	6,014	6,684

※平成 25 年度支援状況（最終補正後）

平成 25 年度の最終補正後は、合計 174 億円の支援となる。

(百万円)

区分		H25	合計 (H21-25)	摘要
公有財産 購入費	当初	—	—	
	実行	1,044	8,477	H25:未造成工業団地購入(1,044)
	差引	1,044	8,477	
補助金	当初	1,374	7,608	
	実行	3,457	8,942	H25:評価損(457), 公社ビル(3,000)
	差引	2,083	1,334	
合計	当初	1,374	7,608	
	実行	4,501	17,419	
	差引	3,127	9,811	

また、未造成の工業団地（江戸崎 41.7, 岩瀬 40.3, 緒川 27.7, 銚田西部 50.9, 南中郷未利用地 32.8, 計 193.4ha）は、県で事業を承継したが、このうち江戸崎工業団地については、県企業局で事業化された。その他の団地については、平成 22 年 2 月に設置された利活用策検討会議において、利活用策の検討がなされている。

(3) 財務状況

前記支援のほか、県による公共工業団地に係る借入金の前倒し償還や信託活用型A B Lの活用などを行い、平成20年度末に1,304億円あった借入金が平成24年度末には143億円まで圧縮され、平成24年度末の内部留保額は69億円となった。

(百万円)

年度	H20	H21	H22	H23	H24
土地開発事業	△741	930	△49	1,019	259
ビル管理事業	92	47	74	101	90
福祉施設事業	△89	453	42	12	50
当期損益	△738	1,430	67	1,132	399
内部留保額	5,109	918	2,241	4,938	6,930
借入金残高	130,457	125,252	109,493	79,118	14,327
うち県損失補償債務残高	129,437	122,076	106,165	75,790	10,999

また、平成25年度最終補正後の借入金残高は、県からの無利子の長期借入金約78億円のみとなる見込みである。

このように県からの手厚い支援もあり、財務状況は急速に改善している。

(4) 事業領域の限定

経営の課題である事業領域の限定については、まず、福祉施設事業において、砂沼サンビーチについて、平成21年3月で経営から撤退し、下妻市への譲渡が済んでいる。また、ワープステーション江戸については、平成23年度末で公社は撤退し、施設貸与者であった(株)NHKエンタープライズに売却された。

ビル管理事業においては、インランド・デポについて、平成24年度末で事業終了し、建物を民間事業者へ譲渡した。

(5) 公益認定の状況

公社は、平成25年4月に公益財団法人に移行した。

移行時に公益目的事業とされたのは、土地開発事業と茨城空港旅客ターミナルビル事業の2事業である。

この結果、公社の事業の全体像は、平成25年4月現在、次のとおりとなっている。

区 分	事 業 名
公益目的事業	土地開発事業
	茨城空港旅客ターミナルビル事業
収益事業	国民宿舎「鶴の岬」事業
	いこいの村酒沼事業
	日立市鶴来の湯十王事業
	ビル管理事業
	駐車場・会議室事業
	常陸太田合同庁舎事業

(6) 前期（平成 21 年度～平成 25 年度）の実績と評価

（実績）

土地開発事業においては、プロパー工業団地について、毎年度 6 ha を目標に分譲を進めることとされていたが、平成 25 年度は、7.2ha の分譲が見込まれており、累計では、23.8ha の処分となった。

【プロパー工業団地処分状況】(ha)

H21	H22	H23	H24	H25	計
—	2.1	6.3	8.2	7.2	23.8

また、代替地については、平成 25 年度末で 16.1ha の処分が見込まれている状況となっている。

【代替地処分状況】(ha)

H21	H22	H23	H24	H25	計
1.0	0.0	0.3	2.2	12.6	16.1

福祉施設事業では、いこいの村酒沼の譲渡について、不動産会社等に対し働きかけを行ったところであるが、買受等の希望はなかった。また、国民宿舎鶴の岬は、平成 22 年度の指定管理者更新時に①公社が所有する温泉施設、調理設備、空調設備などと一体的な管理運営によって、効率的、効果的な管理運営が図られていること、及び②宿泊定員利用率において 24 年連続で日本一を継続しており、現在のブランド価値を維持するためには、これまで蓄積された運営のノウハウを活用していく必要があることなどの理由により、非公募での選定となった。

ビル管理事業では、開発公社ビルや茨城空港旅客ターミナルビルの譲渡について、不動産会社等に対し働きかけを行ったところであるが、買受等の希望はなかった。

（評価）

改革プラン前期の実績をみると、まず、組織については、プロパー職員の削減が図られる一方、県派遣職員は 5 名のままで推移した。今後、県派遣職員の縮減に向けた検討が望まれる。

財務状況については、県の経営支援により懸念されていた債務超過が回避されるなど改善が進んでいる。

公社の主要事業である土地開発事業については、プロパー工業団地で平成 23 年度以降、目標である年 6.0ha の処分が達成されていること、また、代替地で平成 25 年度に 12.6ha の処分が見込まれることなど、その販売努力を評価するものである。

一方で、経営の課題である事業領域の限定については、砂沼サンビーチ、ワークステーション江戸及びインランド・デポ譲渡等については、当委員会の意見書に沿った対応であり、一定の成果がみられた。いこいの村潤沼や開発公社ビルなどについては、買受等の希望がないこともあり、現時点で譲渡等の見込みがない状況にあり、譲渡等に向けた一層の取組みを求めるものである。

2 改革プラン見直しの方向性

改革プランの後期の対応方針に係る見直しの方向性に関する当委員会の意見は、次のとおりである。

(1) 土地開発事業

プロパー工業団地については、平成 23 年度以降、処分面積の目標である年間 6.0ha を超える処分を行ってきている。残り 5 年間で 24.9ha を完売できるよう努められたい。

【プロパー工業団地処分状況】(ha)

処分面積 (H21～H25)	23.8ha
H25 年度末見込残面積	24.9ha

県が公社から承継した未造成工業団地 (151.7ha) については、事業化が進まなければ最終的に県民負担となることから、県は、利活用策を検討するとともに、関係市と協議を進め、早急に対応されたい。

代替地については、平成 24 年度以降、処分が進んでいるが、なお 15.5ha の残面積を保有している。地元市町村への譲与など処分方策の検討を進められたい。

【代替地処分状況】(ha)

処分面積 (H21～H25)	16.1ha
H25 年度末見込残面積	15.5ha

(2) 福祉施設事業

平成 20 年度末に砂沼サンビーチ、平成 23 年度末にワークステーション江戸を譲渡したことは、評価できるが、他の福祉施設の平成 25 年度までの撤退は実現されなかった。

いこいの村涸沼については、当該事業単体での黒字確保を前提に経営を継続することとされ、今後県の支援を受けないとしていることについては、評価するものであるが、事業領域の限定という観点からは、引き続き、譲渡に向けて積極的に取り組まれない。

国民宿舎鵜の岬の指定管理者の選定に際しては、公社所有の資産 (温泉施設等) があるために公募とされていないが、この点について改善すべき点はないか検討の必要があると考える。

また、県は、県北振興の観点から公社に鵜の岬の運営を行わせることとしたが、公社のあり方を点検する当委員会の立場から見ると、県が所有する土地・建物等に対する公社による応分の負担がされていない現在の事業スキームは、県に依存した経営である点で従来のものであると考える。

指定管理者の選定は、原則公募であることや事業領域の限定という当委員会の観点も踏まえ、次期指定管理に向けて、県は、十分に議論を尽くすとともに、事業継続の可否については、継続して検証されたい。

(3) ビル管理事業、駐車場・会議室事業

インランド・デポ事業については、平成 24 年度末に施設が売却され、ビル管理事業の縮減が図られた。

一方、開発公社ビルについては、平成 25 年 11 月から茨城新聞社が 3 階全部を本社として入居し、入居率が 85.2%になる（平成 25 年 12 月末現在）など入居率向上に向けた努力が続いているものの、開発公社ビルの売却は、実現していない。今後とも、入居者の確保に努め、ビル収益の改善を図ることと併せ、売却について引き続き検討を進められたい。

なお、開発公社ビル管理事業に係る借入資金（平成 24 年度末で 30 億円）については、公社が効率的な経営を行ってもなお返済が長期間に及ぶことから、県は、平成 25 年度最終補正で経営支援補助金 30 億円を交付し、公社は、金融機関からの借入金残額を一括繰り上げ返済することとした。

今回の県による経営支援補助金等の公社支援は、公社の自立化を図ることを目的としていることから、当然のことながら、県は、毎年度自立化への取組状況について検証されたい。

茨城空港旅客ターミナルビル事業については、公益認定において公益目的事業として位置付けられたことを受けて、当委員会としては、従前の売却前提の立場を見直すものである。

(4) 組織等

改革プランによる県の経営支援を受けて経営改革が後期も継続することから、役職員の給与カットについては、引き続き行うべきである。

なお、組織体制や役職員の数、給与の見直し等を含む経営の合理化等については、不断に取り組むよう要請する。

また、県による人的支援の一層の削減について、検討を進められたい。

【平成 25 年度人的援助の状況】

事務	技術	合計
2人	3人	5人

(5) 土地開発事業に係る今後の方針

土地開発事業に関する改革プランの見直しには、自主事業に関して後年度の負担としない場合に限り事業化することや損失補償はしないなど、従前の問題点への改善が見られることは評価できる。公社としては、これらを遵守し、需要動向を見定め、公益目的事業である同事業の安定した経営に当たられたい。

反復かつ継続的に行われていた県からの土地開発事業資金としての短期貸付金が長期貸付金に切り替えられた。同貸付金は、土地の売却により返済されるものであることから、支援期間の平成 30 年度末までの完売について、より一層積極的な取組みが求められる。

3 将来像

(1) 事業領域別の方向性

平成 30 年度を見据えた当委員会としての公社の将来像を現在の領域別に検討した結果は、次のとおりである。

○事業領域別の方向性

部門	区 分	方向（平成 30 年の姿）
土地 開 発	プロパー工業団地	・継続 ～ 完売
	未造成工業団地	・県に移管 ～ 処分
	代替地	・継続 ～ 売却
ビ ル 管 理	開発公社ビル	・売却
	茨城空港旅客ターミナルビル	・継続
福 社 施 設	国民宿舎「鶴の岬」 日立市鶴来の湯十王	・継続の可否を検証
	いこいの村涸沼	・撤退

※常陸太田合同庁舎事業は、平成 25 年度末をもって終了。

(2) まとめ

平成 21 年度に現行の改革プランを策定した当時、公社の借入資金残高は 1,304 億円と巨額の負債を抱えていたが、平成 24 年度決算では、借入資金残高は、信託活用型 A B L の活用などにより 143 億円まで圧縮された。

また、平成 25 年度における県の支援を受けて、金融機関からの有利子の損失補償付き借入金はなくなり、県からの無利子の長期借入金は約 78 億円と一層の縮減が図られる見込みである。

一方、公社の主要事業である土地開発事業については、景気回復や圏央道の開通等の影響もあり、需要の回復が見られるものの、景気の動向もあり、継続して安定的に事業を行う見込みを立てにくい分野である。この点からも公社のあり方については、定期的に監視していく必要があると考える。

また、ビル管理事業、福祉施設事業において、一定の縮減が図られているものの、公社が担い続けることが適切な事業かどうか、継続的に点検する姿勢が重要である。

当委員会としては、債務返済の困難性を脱するなど公社の財務状況の改善を評価するが、公社の使命（事業領域）については、一定期限（5 年以内）後に改めて検証す

べきことを提言する。

また、公社は、県からの支援、すなわち県民の支援を受けて改革が進んでいることを常に自覚し、懸案事項に真摯に取り組むとともに、平成30年度を目途に事業領域の限定に関する検討を進め、組織の縮減に努めるなど不断の見直しが必要である。そして、スリムな組織体制を構築し、公益財団法人の使命を果たせる経営体として真の自立を果たされたい。