

# 茨城県開発公社経営改革プラン

平成21年10月30日

茨 城 県

はじめに

財団法人茨城県開発公社（以下「開発公社」という。）は、県の長期計画に基づき、工業基盤等の開発整備による地域振興事業を推進するとともに、県民福祉に係る施設等の設置運営を行うことを目的として昭和35年に設立され、以来、長年にわたり地域振興と県民福祉の増進に努めてきた。

また、県が保有し、分譲を行う公共工業団地については、協定及び契約に基づき、工業団地造成業務とともに金融機関からの資金調達を行うなど、県行政を代替し、又は補完する重要な役割を担ってきたところである。

しかしながら、この間、経済成長の鈍化、地価の下落、民間事業者の進出、レジャー活動の多様化など、社会経済情勢が大きく変化する中で、開発公社においては、工業団地分譲低迷による土地保有の長期化、福祉施設利用者の低迷等から、平成6年度から平成18年度まで毎年度多額の当期損失を計上してきた。

併せて、公共工業団地に係る1,000億円を超える借入金は、公社の経営には直接の影響を及ぼさないが、今後の公社のあり方を考えるうえで、大きな課題となっている。

さらに平成17年度決算から導入した減損会計による保有資産の評価損の処理により、財務状況の急激な悪化等経営上の課題が顕在化し、加えて、公益法人改革に伴う公益法人会計基準の見直しにより、平成21年度から低価法を導入する方針であることから、保有土地の含み損などが一気に表面化し、平成21年度には債務超過となる見通しである。

一方、県は、開発公社事業の資金借入に係る損失補償を行うことに伴い、当該事業への最終的な責任を負っており、その事業の失敗により開発公社が経営破綻に陥った場合には、住宅供給公社及び土地開発公社に対する対策と同様に、その損失処理や経営健全化のための財政支援の実施を迫られることとなり、県財政へ及ぼす影響は極めて大きい。また、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）」の制定に伴う地方公社なども含めた連結ベースでの新たな財政指標の導入や、総務省において進められている第三セクターへの損失補償の制約基準指針が、現在開発公社へ委託している公共工業団地造成事業の新たな資金調達や借換えを困難とする恐れも生じている。

このため、県及び開発公社では、「県出資団体等調査特別委員会」並びに「財政再

建等調査特別委員会」の提言や、外部の専門家等で構成する「出資団体等経営検討特別委員会（以下、「経営検討特別委員会」という。）」の中間意見も踏まえ、経営改革に係る取組みを推進するとともに、関係各課等で構成する「財団法人茨城県開発公社対策会議」において、2年間にわたり、開発公社が抱えている諸課題及び基本方針について検討・審議を行い、「(財)茨城県開発公社への支援について」（平成21年第1回定例会報告）を策定し、今年度から、今後10年間を見据えた抜本的な対策をスタートさせたところである。

その後、8月21日に経営検討特別委員会から最終報告である「財団法人茨城県開発公社の経営改革に関する意見書」が県へ提出されたことから、現在の「(財)茨城県開発公社への支援について」を一部修正し、正式に、「茨城県開発公社経営改革プラン（以下、「改革プラン」という。）」として策定したものである。

## 1. 開発公社の状況

開発公社は2,300ha以上の工業団地を分譲し、340社以上の企業誘致を行うなど、地域振興に大きな役割を果たしてきたが、平成21年度からの低価法導入に伴い、土地開発部門の含み損が表面化し、平成21年度には債務超過に陥る見通しとなり、存続が困難な状況になったことから、茨城県は平成21年度から10年間の支援策を実施したところである。

【参考資料】 開発公社の決算見込み（当期損益ベース、支援なしのケース） 単位：年度・百万円

	H19	H20	H21	H22	備 考
全 体	662	▲728	▲249	▲378	
土地開発部門	534	▲741	▲330	▲522	
福祉施設部門	▲28	▲90	86	99	
その他部門	156	103	▲6	45	
低価法に伴う特損	—	—	▲5,303	—	団地・代替地
施設売却損	—	—	▲296	—	砂沼サンビーチの売却損
正味財産残高	5,927	5,199	▲650	▲1,028	H21に債務超過転落

※H19, 20は決算, H21は計画, H22は予測の数字。

## 2. 経営悪化の要因

- (1) 地元からの要望に応え、工業団地造成事業への投資を続け、事業化出来ない未着工の4団地等（江戸崎，岩瀬，緒川，銚田西部，南中郷未利用地）が重荷になっていること
- (2) 財団法人という性格から、利益を地域に還元するため、赤字の福祉施設に対し内部留保資金から支援を続けたこと（砂沼サンビーチ，いこいの村潤沼）
- (3) 工業団地用地と開発公社本社ビルについて、会計基準の見直し等により平成17年度に大幅な減損が発生し、急速に経営を圧迫したこと

## 3. 改革プラン策定に当たっての基本的スタンス

- (1) 公社として地域振興に寄与可能で、採算性の高い事業のみに限定するとともに、県からの支援策実施後は自助努力により黒字化し、存続出来ること
- (2) 県からの受託事業等については、支援終了後も事業実施に必要な職員を確保するなど、継続して実施出来る体制を維持すること

#### 4. 計画期間

10年間(平成21～30年度)

※最初の5年間を前期(平成21～25年度)、後半の5年を後期(平成26～30年度)とし、5年目に支援策を見直すほか、毎年度、議会に進捗状況を報告する。

#### 5. 茨城県及び開発公社の対応方針

##### (1) 土地開発部門

- ①分譲中の団地については、毎年度6haを目標に分譲し、10年間で完売する。
- ②未造成の工業団地については、公社としての事業化が無理と考えられることから、県で事業を承継するとともに、事業化の検討を行う。
- ③代替地については、段階的に売却を進めるほか、土地利用が困難な土地については地元市町村等への移管を検討する。

##### (2) 福祉施設部門

###### ①砂沼サンビーチ

平成20年度末で開発公社は経営から撤退し、平成21年4月に地元下妻市へ譲渡しており、市としては、3年程度活用する予定である。

なお、砂沼広域公園の指定管理については、現在の指定管理期間の平成22年度で終了する。

###### ②いこいの村酒沼

平成21年度に黒字化が実現した場合は当面施設経営を継続し、黒字化が実現しなかった場合は、22年度から施設を廃止または民間に譲渡する。

また、譲渡先探しは今年度から行う。

###### ③国民宿舎「鵜の岬」

公社としては、現在の指定管理が平成22年度に終了することから、公募による競争が想定される次の指定管理に向け、経費削減とサービス向上等による競争力強化を図る。

なお、県としては、官民の役割分担の議論も考慮のうえ、施設のあり方について検討を行う。

###### ④日立市鵜来来の湯十王

指定管理の更新(平成21年度～23年度)を行ったが、引き続き経費削減に努めるとともに、集客力の向上を図る。

###### ⑤ワープステーション江戸

平成20年度決算において、ほぼ収支均衡が実現されたが、引き続き、貸与の継続(現在の施設の貸与期間:平成19～21年度)のほか、施設譲渡についても検討を行う。

### (3) ビル・駐車場・会議室管理部門

#### ①開発公社ビル

当該ビルについては、平成17年度に大幅な減損処理を行うことにより、単年度収支が改善し、黒字を確保していることから、当面(少なくとも前期期間)はビル経営を継続するが、テナントの入居状況などを考慮し、5年目に見直すこととする。(売却もしくは減損の上、経営継続の検討)

また、現在開発公社自身が入居しているフロアについても、公社自身の退去を前提に早急にテナント探しを行う。

#### ②茨城空港旅客ターミナルビル

茨城空港の業務に支障が出ないように、ターミナルビルの運営については全力で取り組むが、県としてもターミナルビルの経営に支障が出ないように、責任を持って対処するとともに、3年を目途に民間等への譲渡も含めた経営のあり方について検討を行う。

#### ③その他施設

- ・つくば国際貨物ターミナル(株)へ賃貸している「インランド・デポ」については、平成28年度に同会社に売却予定。

### (4) 開発公社における組織等の改善

#### ①役員・職員の給与カット

- ・役員 給料月額15%~13%カット(平成21年度から5年間)
- ・職員 給料月額10%~5%カット(平成21年度から5年間)

また、公社の旧役員(常勤の理事長、理事長が非常勤の時は副理事長)については、退職金の一部又は退職時の給料相当額を返納。

#### ②計画期間後(平成31年)の組織のイメージ

最小限の総務部門のもとに、県の工業団地の受託業務を中心とした土地開発部門を柱とし、その上に、支援期間の中で採算が採れ存続(継続)が必要とされた事業を加えた組織にまで縮小する。

#### ③県からの派遣等職員

現在派遣中の職員について、組織の縮小に合わせ順次削減を行う。

## 6. 県の支援計画

上記「5. 茨城県及び開発公社の対応方針」を踏まえて、以下の支援を行う。

### (1) 土地開発部門

- ①平成21年度の低価法導入により発生する減損について補助する。
- ②分譲中の工業団地の長期借入金分については、金利支援として、平成22年度までは、毎期発生する金利分の補助を行い、平成23年度からは県の単年度無利子貸付に借り換える。

③未造成の工業団地について、県が買い取り、事業を承継する。

※事業化の可能性が高い団地については、最優先で企業誘致活動を行うとともに、早急に事業化を検討する。

④代替地について時価評価を行い、発生した損失分(減損)について、補助する。

## (2) 福祉施設部門

①砂沼サンビーチについては、減損分と施設撤去費について、補助する。

②いこいの村涸沼については、施設廃止の場合は減損分と撤去費用について補助する。

## (3) ビル・駐車場・会議室管理部門

①開発公社ビルについては、後期支援期間内に売却した場合は売却損、減損して事業継続する場合は減損分について、補助する。

## (4) 支援の規模及び支援時期について

①経営支援補助金と事業承継分の規模

経営支援補助金：126億円

事業承継分：85億円

※このほか、スムーズな改革を進めるため、単年度無利子貸付金を併用する。

②財政状況と開発公社の収支を勘案し、出来るだけ平準化に努める方向で、今後各年度の支援額等を調整する。

## 7. 土地開発事業(工業団地)に係る今後の方針

今後の土地開発事業については、県が新たに設置する「県有地等処分・管理対策本部」の方針を踏まえることとし、事業展開については、以下のとおりとする。

(1) 基本的には、県の工業団地に係る受託事業(造成・販売等)を中心に行う。

(2) 自主事業については、企業等からの委託(依頼)事業に限定する。

・協定書等により事業の確実性を担保するほか、これまで以上のリスク管理体制の強化を図る。

・資金調達プロジェクトファイナンスを基本とし、やむを得ず損失補償を必要とする場合は当該事業に係る損失補償について、県議会の議決を得るものとする。

○現在の損失補償に係る限度額については支援等の進捗に併せて毎年度見直しを図り、出来る限り削減を行っていく。

## 8. 経営責任のあり方

- ・極めて厳しい経営状況にある開発公社に対する抜本的な経営支援を行うにあたり、関係する公社幹部（現・旧役員を含む）の責任とあわせ、県としてもこれまでの指導監督責任を明らかにするため、知事、副知事の給料等の減額を行ったほか、公社の職員についても自助努力として給料等の減額を行う。
- ・開発公社としては、経営悪化を招いた過去の反省に基づき、二度と同様の事態を招くことのないよう、今後の事業実施にあたっては、意思決定に係る責任の所在と経緯について明確化することとする。
- ・本改革プランに基づき、抜本的な事務事業の見直しと、一層の経営努力、徹底的な合理化による経営健全化を進め、支援策実施後の10年後には必要最小限の組織へ縮小を図るものとする。
- ・県としては、監督官庁としてこのような状況に陥った事実を真摯に受け止め、開発公社が改革プランを着実に実現できるよう支援の実行及び支援策のフォローアップを行うとともに、支援策実施後の10年後には必要最小限の組織として自立化できるよう、開発公社への指導を徹底していく。  
また、経営改革の進捗状況については、議会や経営検討特別委員会等において報告を行う。