

茨城県開発公社経営改革プラン

平成21年10月30日 策 定
平成26年3月24日 一部改定

茨 城 県

[目 次]

はじめに	1
一部改定に当たって	2
1 改革プラン策定時の開発公社の状況	2
2 経営悪化の要因	2
3 改革プラン策定に当たっての基本的スタンス	3
4 計画期間	3
5 前期の実績	3
6 茨城県及び開発公社の後期の対応方針	5
7 県の支援計画	6
8 土地開発事業（工業団地）に係る今後の方針	6
9 経営責任のあり方	7
別紙 茨城県開発公社支援計画の概要	8

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保有土地の長期化、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、開発公社の経営には直接の影響を及ぼさないが、今後の開発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「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。

平成21年10月30日

一部改定に当たって

平成21年に策定した改革プランに基づき、開発公社による自助努力と県による支援を実施したことにより、債務超過を回避することができた。

開発公社は、古河名崎工業団地への自動車関連産業の誘致や、砂沼サンビーチやワークステーション江戸、インランド・デポ等の施設を譲渡するなど、不採算部門の整理を進めるとともに、抜本的な事務事業の見直し、一層の経営努力及び徹底的な合理化による経営健全化を進めた。さらに、平成25年4月からは土地開発部門と空港ターミナルビル部門を公益目的事業とする公益財団法人に移行した。

一方、県は、公共工業団地に係る償還を前倒しして行うとともに、信託活用型ABLにより、公共工業団地に係る借入を解消するなど、保有土地対策を強力に推進した。

1 改革プラン策定時の開発公社の状況

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	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、いこいの村溜沼）
- (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) 開発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 前期の実績

(1) 土地開発部門

- ① 分譲中の団地については、開発公社は平成25年度までの期間中に23.8haを分譲し、同年度末で残面積は24.9haとなった。なお、県は、低価法導入により発生した損失について補助を行うとともに、長期借入金については、金利支援を行うとともに、県の貸付に切り替えた。
また、これらの支援等により、平成25年度末の開発公社の損失補償付借入は全て返済し、開発公社に対する損失補償は解消した。
- ② 未造成の団地については、県は減損について補助を行った後に買取り、事業を承継した。なお、江戸崎工業団地については、圏央道開通による土地需要の高まりや工業用水活用への期待から企業局で事業化を図るとともに、他の工業団地等については、利活用策検討会議を設置し、利活用策を検討している。
- ③ 代替地については、開発公社は、隣接地権者だけではなくインターネットを活用した土地の案内を行い、平成25年度までの期間中に16.1haを処分し、同年度末で残面積は15.5haとなった。なお、県は、発生した損失について補助した。

(2) 福祉施設部門

- ① 砂沼サンビーチ
平成21年4月に地元下妻市に譲渡したことにより、市が施設を運営している。なお、砂沼広域公園の指定管理については、平成22年度で終了した。
また、県は、施設譲渡に伴い発生した損失について補助した。
- ② いこいの村涸沼
平成21年度以降、経営努力により黒字を確保してきた。なお、施設譲渡については、平成25年度までの期間中、13件に譲渡等の打診を行ったが、希望する者は見当たらなかった。
- ③ 国民宿舎「鵜の岬」
当該施設は開発公社の所有する温泉施設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や、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から非公募とし、指定管理を継続(平成23～27年度)した。
なお、当該施設は県北周遊観光の拠点として、引き続き県が保有することとした。

- ④日立市鶴来の湯十王
指定管理を継続（平成24～28年度）した。
- ⑤ワープステーション江戸
平成24年4月に貸付先（株）NHKエンタープライズ）に施設を売却した。

（3）ビル・駐車場・会議室管理部門

①開発公社ビル

当該ビルのテナントについては、大口入居者の撤退もあったものの、積極的な誘致活動を展開し、地元新聞社等の入居で入居率が改善したことにより、黒字を確保している。なお、売却については平成25年度までの期間中、15件に打診を行ったが、希望する者は見当たらなかった。

また、開発公社が入居しているフロアについて半減するとともに、開発公社自身の退去については、県有施設等への移転を検討したが、移転先は見当たらなかった。

②茨城空港旅客ターミナルビル

当該ビルについては、路線誘致や利用促進に取り組んだことにより、黒字を確保している。また、民間への譲渡も含めた経営のあり方について検討を行ったが、譲渡等を希望する民間事業者が見当たらなかったこと（16件に打診）から、当面はサービスの向上を図りながら、収益力の向上に努め、経営の一層の改善に取り組むこととした。

③その他施設

「インランド・デポ」については、平成24年度末で貸付先が事業を終了したため、所有する建物を民間事業者（みなと運送株）へ譲渡した。

（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

平成21年4月から5年間、役員・職員の給与カットを実施するとともに、旧役員については、退職金の一部等を返納した。

②組織

総務課・企画課を統合するとともに、二部制から事務局制に移行した。

③県からの派遣等職員

平成21～25年度は5名を配置している。

（5）開発公社の経営状況

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

項目	H21	H22	H23	H24	H30見込	摘要
当期損益全体	△4,191	1,323	2,697	1,992	203	
土地開発部門	△4,487	1,506	2,507	1,796	△ 34	H21減損処理実施
空港ビル部門	△ 81	16	21	44	0	
福祉施設等収益部門	377	△ 199	169	152	248	
正味財産残高	1,008	2,331	5,028	7,020	3,953	
プロパー金融機関借入残高	23,449	21,570	18,509	9,607	3,000	開発公社ビル分借入
県支援額	2,347	1,664	1,500	7,407		(H25当初支援額計)1,500
公有財産購入費	670	-	-	6,763		(H25当初までの計)8,475
補助金	1,677	1,664	1,500	644		(H25当初までの計)5,943

※H21～H24は決算、H30はH25当初予算以降、県支援を行わない場合の見込値。

6 茨城県及び開発公社の後期の対応方針

(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、残り5年間で完売する。
- ② 未造成の団地については、引き続き県で事業化の検討を行う。
- ③ 代替地については、関係者への買取依頼やインターネットの活用等により処分を図るとともに、処分が困難な土地については地元市町村等への無償譲渡を進める。
- ④ 開発公社は、これまで培ってきた計画の策定から造成、分譲に至るノウハウ等を有効に活用して、関連市町村が進める事業と一体となって産業用地の開発に取り組む。

(2) 福祉施設部門

① いこいの村潤沼

平成21年度以降、経営努力により黒字を確保していること、譲渡等を希望する者が見当たらなかったことから、引き続き黒字確保を前提に経営を継続することとし、譲渡損と撤去費用の支援は見送る。経営継続に際しては必要な修繕を実施する（内容は今後調整）。なお、譲渡先探しは継続して行う。

② 国民宿舎「鵜の岬」

現在の指定管理が平成27年度に終了することから、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、当該施設は県北周遊観光の拠点として、引き続き県が保有する。

③ 日立市鵜来来の湯十王

現在の指定管理が平成28年度に終了することから、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。

(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、入居率の改善が図られており、黒字を確保していること、また売却を希望する者が見当たらなかったことから、ビル経営を継続する。その際、減損が必要となることから、減損処理を行う。

なお、開発公社自身の退去については、これまで移転先が見当たらなかったことから、当該ビルを継続して使用するが、売却先探しは継続して行う。

② 茨城空港旅客ターミナルビル

当該ビルについては、譲渡等を希望する民間事業者が見当たらなかったことから、当面は、サービスの向上等を図りながら収益力の向上に努め、経営の一層の改善に取り組む。今後は、民間委託を推進する国の空港経営改革の動向を注視するとともに、譲渡先探しは継続して行う。

(4) 開発公社における組織等の改善

① 役員の給与カット

- ・役員 給料月額15%～13%カット(平成21年度から10年間)
- ・職員 県の給与カットに準拠

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、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、その上で、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。なお、サービス水準の維持と収益の確保が可能な体制とする。

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。

7 県の支援計画

上記「6 茨城県及び開発公社の後期の対応方針」を踏まえて、以下の支援を行う(支援の詳細については「別紙」のとおり)。

(1) 土地開発部門

○ 分譲中の団地の長期借入金については、県の貸付に借り換える。

(2) ビル・駐車場・会議室管理部門

○ 開発公社ビルについては、減損分について補助する。

(3) 支援の規模及び支援時期について

○ 経営支援補助金と事業承継分の規模(10年間)

経営支援補助金： 89億円

事業承継分： 85億円

※このほか、保有土地に係る開発公社の将来負担額を0とするため、H25に長期貸付を実施。

8 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) 開発公社のこれまで培ってきた計画の策定から造成、分譲に至るノウハウ等を有効に活用して、関連市町村が進める事業と一体となって産業用地の開発に取り組む。

(3) 自主事業については、後年度の負担とならない場合に限り、事業化を検討する。

・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。

・資金調達については、国からの要請を踏まえて損失補償にはよらないこととし、委託先からの前受金等で事業を行い、自立的な経営を目指す。

9 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、関係する開発公社幹部（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、開発公社の職員についても自助努力として給料等の減額を5年間実施した。なお、平成26年度以降は役員のみ給料等の減額を行う（職員は県の給与カットに準拠）。
 - 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、今後の事業実施に当たっては、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。

(別紙) 茨城県開発公社支援計画の概要

基本方針

- ・ 支援計画期間は10年間とし、公有財産購入費及び経営支援補助金は前期期間（H21～H25）内に実施
- ・ 分譲中工業団地に係る貸付金は、H30までの長期貸付金で継続

項目

(単位：億円)

区分	当初支援の概要	支援の見直し	当初計画	見直し後
①低価法に伴う団地の評価損処理	<ul style="list-style-type: none"> ・ H21に導入する低価法により発生する保有土地の評価損について、5年間で補助。 ・ H21から段階的に補助金を交付し、補助金で全額処理し終えるまでの間、残額を単年度無利子貸付金により支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実施済。 	補助金 4 6	4 6
②未造成団地の買取	<ul style="list-style-type: none"> ・ 開発公社が事業化断念した未造成団地を県が事業承継するにあたって、H21からの10年間(5年据置)で買取を実施。 ・ 10年間段階的に全額処理し終えるまでの間、残額を単年度無利子貸付金により支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実施済。 	公有財産購入費 8 5	8 5
③分譲中工業団地の金利対策による貸付及び金利支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 分譲中の工業団地に係る金融機関からの長期借入金を、県単年度無利子貸付により、償還期限の到来が集中するH23に一括償還し、金利負担の発生を軽減。 ・ 分譲により償還を行うことで、遁減(10年間)。 ・ H21～22における借入金利子については補助金で支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 単年度貸付金から長期貸付金に切り替え。 ・ 利子に係る支援は実施済。 	単年度貸付金 最大5 4 補助金 3	長期貸付金 4 5 2
④低価法に伴う代替地の評価損処理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 低価法の導入により発生する代替地の評価損について、支援計画前期(H24～H25)に補助。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 実施済。 	補助金 9	8
⑤砂沼サンビーチの譲渡・撤去費支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ H21に下妻市に無償譲渡する損失処理。 ・ H24(予定)に施設撤去を行う際に発生する経費に対する支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市が運営を継続していることから、撤去費に係る支援は見送り。 ・ 譲渡損に係る支援は実施済。 	補助金 8	3
⑥いこいの村澗沼の譲渡・撤去費支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設譲渡する損失処理(H22想定)。 ・ 施設撤去を行う際に発生する経費に対する支援(H24想定)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 黒字を確保していることや譲渡先が見当たらなかったことから、譲渡損と撤去費に係る支援は見送り。 	補助金 1 0	—
⑦公社ビル・駐車場の減損又は売却損に伴う損失処理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公社ビル・駐車場の減損損失分について、支援計画後期(H28から)に3年間で補助。 ・ H28から3年間補助金で全額処理し終えるまでの間、残額を単年度無利子貸付金により支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 黒字を確保していることや売却先が見当たらなかったことから経営を継続するが、減損が必要となるため、所要額を支援。 	補助金 5 0	3 0
		公有財産購入費	8 5	8 5
		経営支援補助金	1 2 6	8 9
		計	2 1 1	1 7 4