

# 報 告 書

栗東市土地開発公社経営検討委員会

平成 2 5 年 1 月

# 目 次

第 1	はじめに	
【 1 】	土地開発公社の概要	1
1 .	業務内容	1
2 .	組織の状況	1
3 .	公社のあゆみと現状	2
第 2	栗東市土地開発公社経営検討委員会	
【 1 】	委員会の構成	3
【 2 】	委員会の検討内容	3
第 3	公社の状況	
【 1 】	経営状況	4
1 .	財政状態及び経営成績	4
2 .	保有土地の状況	6
( 1 )	保有土地残高の推移	6
( 2 )	保有する土地の事業目的別内訳	6
3 .	借入金の推移	8
4 .	借入利率の推移	8
【 2 】	現状に至った土地取得の経緯	9
1 .	過去の土地取得経過の調査	9
( 1 )	調査の目的と視点	9
( 2 )	調査対象事業	9
( 3 )	調査の結果	10
第 4	公社の今後のあり方	
【 1 】	公社の存続の可否の検討	10
1 .	債務の返済方法に着目した検討	10
2 .	保有土地の処分方針	12
3 .	公社を通じた土地取得の必要性	13
4 .	金融機関からの機動的な資金借入	13
5 .	処分見通しの困難な土地の長期保有	13
6 .	処分が進まない土地の借入れの利子負担増大	13
7 .	三セク債を活用した場合の市財政への影響	13
8 .	特定調停について	14
9 .	結論	14
【 2 】	今後の課題と提言	
1 .	今後の用地取得に関して	15
2 .	三セク債の金利負担を軽減させるための取り組みについて	15
3 .	今後のガバナンス体制の強化について	15
第 5	おわりに	16

## 第1 はじめに

### 【1】土地開発公社の概要

栗東市土地開発公社（以下、公社という）は、平成4年4月、栗東市総合計画の推進に必要な公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うこと等により、地域の秩序ある整備と住民福祉の増進に寄与することを目的とし、公有地の拡大の推進に関する法律に基づき、栗東市の全額出資により設立された。

#### 1. 業務内容

公社は、公有地の拡大の推進に関する法律第17条、公社定款第17条に基づき、次の業務を行うこととされている。

- (1) 次に掲げる土地の取得、造成その他の管理及び処分を行うこと。
  - ア 公有地の拡大の推進に関する法律第4条第1項又は第5条第1項に規定する土地
  - イ 道路、公園、緑地その他の公共施設又は公用施設の用に供する土地
  - ウ 公営企業の用に供する土地
  - エ 当該地域の自然環境を保全することが特に必要な土地
  - オ 史跡、名勝又は天然記念物の保護又は管理のために必要な土地
- (2) 住宅用地の造成事業並びに地域開発のためにする内陸工業用地及び流通業務団地及び事務所、店舗等の用に供する一団の土地の造成事業を行うこと。  
また、上記の業務の遂行に支障のない範囲内において、次の業務を行う。
- (3) 上記(1)の土地の造成（一団の土地に係るものに限る。）又は上記(2)の事業の実施と併せて整備されるべき公共施設又は公用施設の整備で地方公共団体の委託に基づくもの及び当該業務に附帯する業務を行うこと。
- (4) 国、地方公共団体その他公共的団体の委託に基づき、土地の取得のあっせん、調査、測量その他これらに類する業務を行うこと。

#### 2. 組織の状況

公社の組織の状況は以下のとおりである。（平成24年3月31日現在）

- ・理事長（1名）：市長
- ・副理事長（1名）：副市長
- ・常務理事（1名）：市部長級職員
- ・理事（9名）：市議会議員、学識経験者、市部長級職員
- ・監事（2名）：学識経験者

### 3. 公社のあゆみと現状

公社が設立された平成4年は、いわゆるバブル景気は終焉を迎えていたものの、いずれ景気は持ち直さだろうとの楽観的な風潮が強かった時代であり、市においては、その前年の3月にはJR琵琶湖線栗東駅が開業され、駅前周辺整備や第三次総合計画がスタートするなど、大型プロジェクトを着実に事業化するためには、公共施設の整備、建設の基礎となる用地の先行取得を機動的に実施することが不可欠な状況下にあった。

また、事業執行の最大の難関である用地取得が既に確保されていることは、事業計画を遂行する上において非常に有利で、公共施設の整備にあたり、弾力的なシステムとして、公社による土地の先行取得制度が大きな役割を担ってきたものである。

公社は、地方自治法により設立された草津栗東開発事業団が平成10年度末に解散したことに伴い、同事業団からの事業用地及び代替用地の移管、また、新幹線新駅関連用地の先行取得など設立以来、街路事業・公園事業・土地区画整理事業等の公共事業のために、市の依頼により必要となる土地の先行取得を行い、市の公共事業の遂行に貢献してきた。

しかしながら、長期にわたる景気の停滞とそれによる国、県・市の財政状況の悪化を背景として、事業の繰り延べ、見直し等で保有期間が長期化する用地が増加し、その間に発生する金利負担の増加による土地の簿価上昇と、これと相反する時価の大幅な下落現象は非常に深刻なものになっていた。

こうした状況に加えて、平成19年度には滋賀県の政策変更に伴う新幹線新駅設置事業の中止により、金融機関からの融資環境が急速に悪化し、事業資金繰りに窮する事態となった。

そこで、市では平成20年度から利息相当額及び事業用地の買戻し分等として毎年6億円を財政支援するとともに、平成23年度までは金融機関からの融資を得られなかった資金を無利子で貸し付ける緊急避難措置を講じた。

以上から、市では公社の破綻は市の破綻にも繋がりにかぬないとして、公社の解散も視野に入れた抜本的な改革に取り組む方向性を示した。

そして、平成23年10月には公社健全化対策室が設置されて本格的な取り組みに入ることとなり、同年12月には専門家からなる第三者機関の「栗東市土地開発公社経営検討委員会」を設置し、同委員会は翌24年1月に第1回委員会を開催、以後これまで6回の委員会を開催して公社の抜本的な経営健全化策の検討を行った。

## 第2 栗東市土地開発公社経営検討委員会

### 【1】 委員会の構成

栗東市土地開発公社経営検討委員会は、次の委員で構成された。

氏 名	職 業 ・ 所 属
内田 宏	不動産鑑定士 (内田不動産鑑定事務所)
大川 幸一	公認会計士 (有限責任監査法人トーマツ大阪事務所)
駒林 良則	大学教授 (立命館大学 法学部・法学研究科 法学研究科長・教授)
野洲 和博	弁護士 (野洲法律事務所)

委員長、 副委員長

(五十音順、敬称略)

### 【2】 委員会の検討内容

各検討委員会の開催日と検討内容は、以下のとおりである。

第1回委員会：平成24年1月27日開催

- 検討内容：・経営検討委員会の運営について  
・経営検討委員会の進め方について  
・公社の現状について  
・公社保有土地の状況について  
・市の財政状況について

第2回委員会：平成24年3月22日開催

- 検討内容：・公社保有土地について

第3回委員会：平成24年7月25日開催

- 検討内容：・公社保有土地の取得経過の検証について  
・公社保有土地の資産評価について

第4回委員会：平成24年9月27日開催

- 検討内容：・公社の今後のあり方について

第5回委員会：平成24年11月20日開催

- 検討内容：・これまでの審議事項について  
・公社の今後のあり方について  
・経営検討委員会報告書のとりまとめについて

第6回委員会：平成24年12月26日開催

- 検討内容：・経営検討委員会報告書(案)について

### 第3 会社の状況

#### 【1】経営状況

##### 1. 財政状態及び経営成績

会社の直近の財政状態を示す貸借対照表は以下のとおりである。

資産の部	金額	負債の部	金額
・流動資産	20,520,991	・流動負債	19,223,855
現金預金	1,092,504	短期借入金	18,652,642
未収金	474,927	前受金	561,009
公有用地	14,760,467	その他	10,203
代替地	2,142,115	・固定負債	857,385
開発中土地	1,915,331	長期借入金	855,929
その他	135,647	退職給付引当金	1,456
		負債合計	20,081,240
		資本の部	金額
・固定資産	-	・資本金	10,000
		・準備金	429,751
		前期繰越準備金	430,200
		当期純損失	449
		資本合計	439,751
資産合計	20,520,991	負債・資本合計	20,520,991

平成24年3月末（平成23年度末）貸借対照表をみると、会社の資産の90%以上は土地（公有用地、代替地及び開発中土地を合わせて18,818百万円）で占められている。

一方、負債の部には土地合計を上回る借入金19,509百万円が計上されている。会社は平成23年度末時点で440百万円の純資産を有しており、債務超過状態にはない。

ただし、平成17年に改正された新しい土地開発公社経理基準要綱を導入し、特定土地（会社が取得した土地のうち、市により再取得される見込みのなくなった土地）について、下落した時価に基づく評価減を実施した場合には、債務超過の状況になると想定される。

また、公社の直近の経営成績を示す損益計算書は以下のとおりである。

損益計算書  
平成23年4月1日 至 平成24年3月31日（単位：千円）

		金額
.事業収益		
(1) 公有地取得事業収益	324,545	
(2) 土地造成事業収益	4,645	
(3) 附帯等事業収益	29,492	
(4) 借入金支払利息収益(注1)	300,001	658,682
.事業原価		
(1) 公有地取得事業原価	324,074	
(2) 土地造成事業原価	4,645	
(3) 支払利息 (注2)	310,860	639,579
事業総利益		19,104
.販売費及び一般管理費		21,467
事業損失		2,363
.事業外収益		1,914
経常損失		449
当期純損失		449

(注1) 栗東市依頼分公有用地にかかる借入金支払利息のうち、取得原価に算入せず単年度清算することにより、栗東市から収入する支払利息相当額である。

(注2) 借入金支払利息収益に対応する支払利息である。

平成23年度の事業収益のうち最も大きいものは、「公有地取得事業収益」325百万円（事業収益全体の約49%）であり、これは市の買い戻しにかかるものである。また、市が公社の借入金の支払利息部分について補助を行っていることから、当該収入が「借入金支払利息収益」に計上されている。

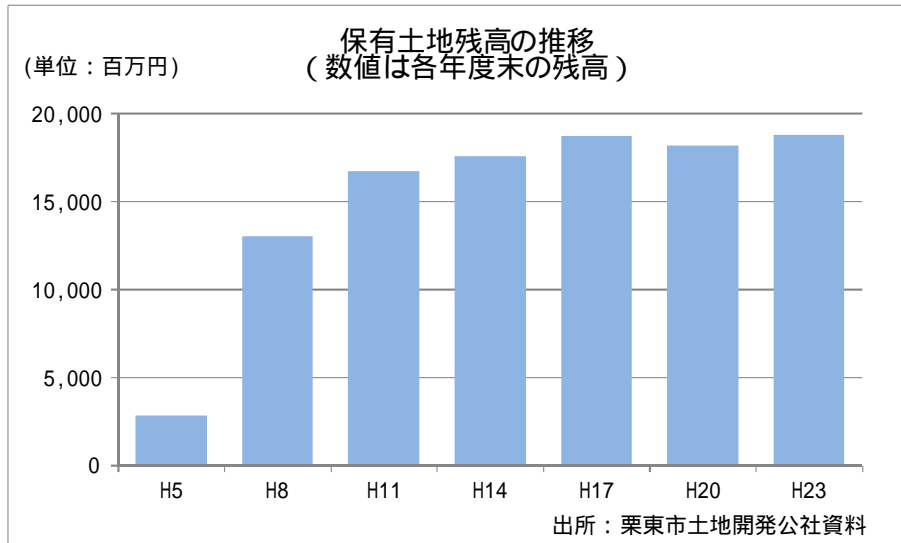
事業原価には、それぞれの事業に対応する原価が計上されており、販売費及び一般管理費に人件費や経費が計上され、最終的な当期純損失は0.4百万円となっている。

一般的には、公社の公有地取得事業という主たる事業の性質上、基本的には公社が土地の取得や造成に要した金額で市が買い取りを行うため、公社が多額の利益を計上することは予定されていない。

## 2. 保有土地の状況

### (1) 保有土地残高の推移

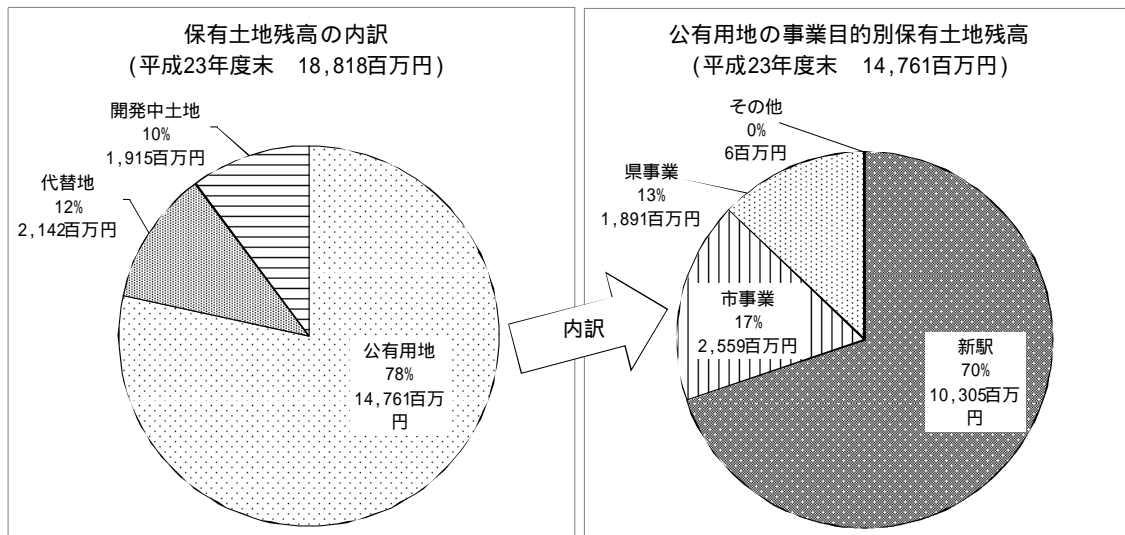
公社が保有する土地の残高の推移は以下のとおりである。



公社の保有土地は、平成 9 年頃までに 150 億円程度に急増している。その後高止まりするものの、東海道新幹線の新駅設置が正式決定された平成 14 年度から再び増加し、平成 21 年度末には過去最高の約 195 億円となっている。

### (2) 保有土地の事業目的別内訳

公社の保有する土地の目的別残高は、以下のとおりである。



(出所：栗東市土地開発公社資料)

公社の保有する土地を用途別に見ると(上記円グラフ左) 公有用地が 78%を占めている。さらにこの公有用地を事業目的別で見ると(上記円グラフ右) その 70%が新幹線新駅のために取得された土地であることが分かる。

また、市の事業に供するために先行取得した用地も 17%、金額ベースでは約 26 億円分が公社に残ったままとなっている。



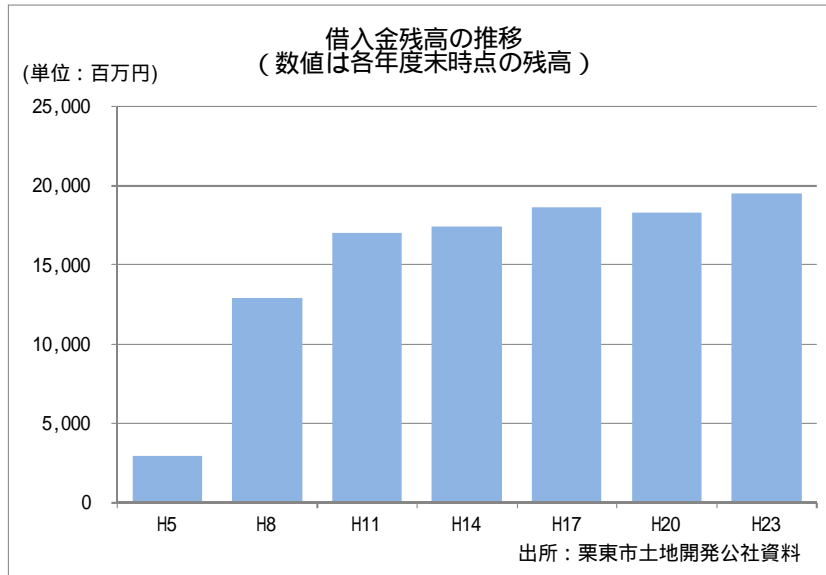
栗東市土地開発公社保有土地一覧表（平成 24 年 9 月 30 日現在）（単位：㎡、千円）

事業	事業名	取得時期	面積	簿価	
3	公共事業用地取得事業（上鉤 1）	H5	1,095.00	193,386	
4	都市計画道路山手幹線用地取得事業	H4	569.66	21,421	
7	公共事業用地取得事業（上鉤 2）	H5	2,659.67	893,915	
10	公共事業用地取得事業（高野地先）	H5	3,606.85	897,703	
18	老人保健福祉計画施設整備用地取得事業	H7	2,143.49	176,977	
21	公共事業用地取得事業（出庭地先）	H7	456.30	36,560	
23	栗東町民会館建設用地取得事業	H7	1,633.09	221,245	
28	葉山川改良工事用地取得事業	H6	5,145.06	1,869,119	
32	町道葉山川側道 2 号線整備事業	H8	180.00	23,865	
33	公共事業用地取得事業（上鉤 3）	H8	879.00	84,814	
44	公共事業用地取得事業（安養寺地先）	H9	5,025.00	37,978	
52-3	代替地等取得事業（ 1）	霊仙寺	H3	1,279.00	89,913
52-4		御園	H3	1,983.00	26,712
53	旧葉山川廃川敷地用地取得事業（ 2）	六地藏	H10	223.28	10,581
56	栗東町庁舎敷地拡張事業	H10～H11	457.83	65,281	
59	手原草津駅間新駅駅前広場用地取得事業	H10	1,199.00	129,839	
61	都市計画道路上鉤霊仙寺線拡幅用地取得事業	H11	260.00	45,064	
62	新幹線新駅駅前公共駐車場用地取得事業	H11	1,008.00	85,765	
63	町道目川小柿線道路改築用地取得事業	H11	511.74	82,820	
64	都市計画道路下笠下砥山線代替地取得事業	H11	47.95	13,154	
65-1	草津栗東開発事業団（栗東町委託分） 事業用地	川辺	H2	284.00	23,216
65-2		林	H2	245.00	21,081
65-3		目川	H2	360.61	70,142
65-4		上鉤	H3	907.00	409,408
66-1	草津栗東開発事業団（栗東町委託分） 代替用地	川辺	H4、H18	2,130.00	594,209
66-2		川辺	H4	660.00	72,604
66-4		出庭	H4	998.00	42,564
66-5		出庭	H3	554.80	27,438
66-6		野尻	H8～H10	1,128.76	316,626
66-7		手原	H3	165.88	25,679
66-8		小柿	H4	37.13	29,885
69		町道高野伊勢落線新設道路整備用地取得事業	H11	3,453.64	170,891
73	町道小柿一区内常勝寺線新設道路整備事業	H11	539.08	77,641	
74	都市計画道路下笠下砥山線代替地取得事業その 2	H12	13.44	5,629	
75	新幹線新駅駅前公共駐車場用地取得事業（その 2）	H12	2,353.66	776,377	
76	栗東中央広場整備用地取得事業	H12	15,064.32	5,663,944	
81	栗東市東部地区工業用地整備事業（Aゾーン）	H14～H15	37,375.30	788,423	
84	公共公益施設用地取得事業	H6、H15	14,484.87	2,395,301	
	合計		111,118.41	16,517,170	

簿価および面積は平成 23 年度公社決算書を引用。平成 24 年 4 月 1 日から 9 月 30 日までに売却された事業（開発中土地を含む）は除いているため、簿価合計額は差引後の簿価を表示している。  
事業とは公社事業ごとに付されているもので、事業完了したものは欠番としている。

### 3. 借入金の推移

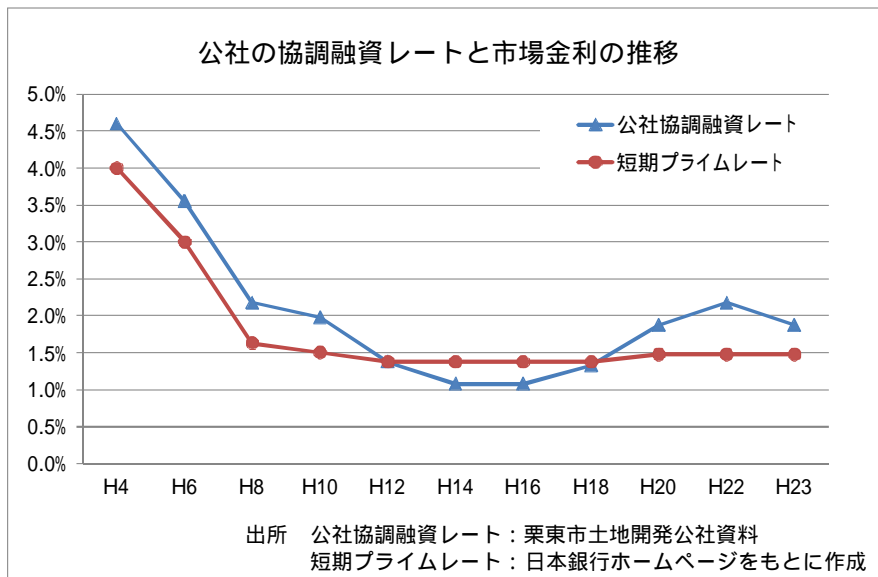
公社の借入金残高の推移は以下の通りである。



公社の借入金残高は土地の保有残高に合わせて増え続け、平成 22 年度末には過去最高の 20,271 百万円となった。平成 23 年度末時点での市民一人当たり借入金残高はおよそ 29 万円（平成 23 年度末の住民基本台帳 64,987 人をもとに計算）である。

### 4. 借入利率の推移

次に、公社が民間金融機関から借入をする場合の利率（協調融資レート）と短期プライムレート（金融機関が企業に対して期間 1 年以内の貸付を行うときの最優遇（最低）金利）の推移は、以下のとおりである。



公社設立当初の借入利率は短期プライムレートを約 0.5% 上回る利率となっている。ところが、新幹線新駅の設置が正式に決定された平成 14 年度から、借入利率は短期プライムレートを下回るようになり、平成 19 年度に新駅の中止を受けて利率が再度逆転している。

## 【 2 】 現状に至った土地取得の経緯

### 1. 過去の土地取得経過の調査

#### (1) 調査の目的と視点

公社が現状に至った経緯を明らかにするため、全体事業の中から以下の視点で個別に抽出された事業について、その用地取得経過の調査を行った。

#### 【調査の視点】

- 現状の公社経営に影響を与えている事業は何か。
- 用地取得時に著しく高額で取得した事業はないか。
- 公社に影響を与えている市の主要事業は何か。

上記の調査視点に基づき、公社の用地取得経過を調査するに際して、公社が保有する用地の中から、委員会での議論を踏まえ、以下の基準で個別に調査対象とする案件を抽出した。

#### 【選定基準】

調査の視点	選定基準
簿価の大きな事業	平成 22 年度末の簿価が 10 億円以上の事業
取得時の価格設定が高額である事業	取得時の用地単価が取得時の基準地価公示等（近傍類地）を上回る事業
市の主要事業	「新幹線関連事業」「草津栗東開発事業団事業」「保有期間が長い事業（15 年以上）」のうちそれぞれ簿価が最も大きな事業

#### (2) 調査対象事業

公社の保有する用地に上記の選定基準を当てはめて、以下の 7 件を抽出した。

選定	事業区分	事業名	平成22年度末帳簿価額(千円)	該当する選定基準		
				現状簿価が10億円以上	価格比率( ) 上位3事業	主要事業の中で簿価が最も大きい
1	7	公共事業用地取得事業(上鉤2)	893,915	-	価格比率 142%	-
2	28	葉山川改良工事用地取得事業	1,869,119	-	-	-
3	75	新幹線新駅駅前公共駐車場用地取得事業(その2)	776,126	-	価格比率 145%	-
4	76	栗東中央広場整備用地取得事業	5,663,944	-	価格比率 150%	-
5	84	公共公益施設用地取得事業	2,691,650	-	-	新幹線事業
6	10	公共事業用地取得事業(高野地先)	897,703	-	-	保有期間が長い事業
7	66	草津・栗東開発事業団(栗東町委託分)代替用地	1,109,005	-	-	草津・栗東開発事業団

価格比率...【購入時の単価】÷【近傍類地の公示地価等】で算出される比率。高いほど近傍隣地との価格差が大きい。

このうち選定 No3、選定 No4 の 2 件(網掛け分)については、「新幹線新駅事業用地先行取得検証委員会（新幹線新駅設置に係る栗東市土地開発公社用地先行取得検証報告書 平成 19 年 5 月 11 日）」において検証がなされ、その結果、明らかに問題のある点はないとされていることから、当該調査ではこれを除く 5 件について調査を行った。

### (3) 調査の結果

今回の用地取得経過の調査の結果、表れた問題点を整理すると以下のとおりとなる。

#### 鑑定評価額を上回る取得価格

一般的に、用地の取得金額は、地権者間の公平性・客観的な中立性の観点から不動産鑑定士による鑑定評価額に基づいて決定する。したがって、鑑定評価額を上回る価格で取得する場合は、その増加分について合理的な説明が要求される。

個別案件を確認した結果、鑑定評価額を上回る額で取得している案件がみられた。

#### 県事業への関与

市が県事業に係る用地買収事務に主体的に関わることは、県にとっては円滑に交渉を進めるためには有効な手段であるといえる。しかし、市にとっては、県事業の中断や延期により、保有する用地費用の借入金利息の想定外の負担増や、保有用地の時価の下落という財政面でのリスクを抱える可能性がある。

個別案件を確認した結果、上記のような財政面でのリスクを抱える案件がみられた。

#### 取得手続きの順序

公社が用地を先行取得する場合、市からの公共用地取得業務依頼を受け、不動産鑑定評価書などを準備し、理事会において取得を承認するという手続きの順序を辿るのが通例である。ところが、個別検討の結果、市からの取得依頼に先立って公社理事会による取得の承認がなされている案件がみられた。

#### 事業計画の見通し

市は、公社に事業用地またはその代替地を先行取得させる場合、事業計画を示し、事業期間などについての合意を図る必要があり、適切な事業計画の見通しのもとに先行取得がなされていれば土地保有の長期化といった問題は生じない筈である。ところが個別検討の結果、公社が代替地を先行取得したのち、事業計画が中断され、市に買い戻されないまま保有し続けている、いわゆる塩漬けになっている案件がみられた。

## 第4 公社の今後のあり方

### 【1】公社の存続の可否の検討

#### 1. 債務の返済方法に着目した検討

巨額の債務を抱える公社の存続の可否について、その債務の返済方法に着目し、3つのパターンに分けて検討した。

なお、第三セクター等改革推進債（1）を活用する場合の債務額は、平成24年9月30日時点の借入金総額169億円余に対して、市からの財政負担を2ヶ年で6億円、また保有土地の売却代金を約5億円と見込んだうえ、さらに保有土地の未売却リスクをも勘案して160億円と想定した。

1 「第三セクター等改革推進債（三セク債）」とは…国が発行を認める地方債

対象経費：市が債務保証を行っている公社借入金の償還に要する経費  
 発行期限：平成 25 年度限り（平成 21 年度から 5 年間）  
 発行手続：市議会の議決 県知事の許可  
 償還年限：10 年以内が基本。（必要に応じて 10 年を超える償還年限の設定可）  
 国の措置：三セク債支払利息の 1/2 が特別交付税措置される。

債務の返済方法の検討項目

債務処理方策	「現状と同様の毎年約 3 億円の市負担による債務低減をする場合」	「地方債借入最長期間の 30 年をかけて債務低減をする場合」	「三セク債を活用する場合」 (市公債費として償還)
債務額の想定	約 160 億円 (三セク債発行額と同額と仮定)	約 160 億円 (三セク債発行額と同額と仮定)	約 160 億円
債務返済期間等	54 年 ・(想定) 金利 2.175% ・(想定) 実利子額 約 95 億円 ・一年ごとの短期借入れ資金	30 年 ・(想定) 金利 2.175% ・(想定) 実利子額 約 53 億円 ・一年ごとの短期借入れ資金	30 年 ・(想定) 金利 1.5% ・(想定) 実利子額 約 19 億円 ・公社の一年ごとの短期借入れが市の長期借入れに切り替わる
金利負担等	・金利上昇の懸念 ・資金ショートリスク（財政破綻） ・用地処分を行えば、時価簿価差に対する単年度ごとの市からの財政負担が必要	・金利上昇の懸念 ・資金ショートリスク（財政破綻） ・用地処分を行えば、時価簿価差に対する単年度ごとの市からの財政負担が必要	・金利上昇リスクの回避 ・借入金の確実な返済が可能 ・国からの支援あり（三セク債支払利息の一部を特別交付税措置）

公社債務の返済方法から検討した結果を総括すると、次のとおりとなる。

まず、現状の毎年 3 億円の市負担による債務処理を継続した場合は、返済期間が長期にわたり、かつ実利子額も巨額である。また、地方債の借入最長期間である 30 年間で処理していく場合でも、毎年の市の負担が増すこととなり、実利子額も相当な負担となる。

そして三セク債を活用していく場合においては、これまでの公社の一年ごとの短期借入が市の長期借入となるため、公社より低金利での起債が可能となり、実利子額の負担も明らかに違いが出るとともに、三セク債活用には国から支払利息の一部が特別交付税措置される支援がある。

これらのことから、金利上昇リスクが回避でき、安定した市の財政運営が望める三セク債のメリットは大きい。

## 2. 保有土地の処分方針

公社債務の低減のため、市の処分方針をもとに全事業を対象に処分が見込める土地のうち、早期に処分が可能な土地について検討した。

### 栗東市土地開発公社保有土地処分方針

事業	事業名	用地区分	処分方針	
3	公共事業用地取得事業（上鉤1）	新駅事業	処分が見込めるもの 公社を解散する場合 公社の解散までは処 分に努めるが、公社 の解散時には市が取 得する。	
10	公共事業用地取得事業（高野地先）	代替事業		
18	老人保健福祉計画施設整備用地取得事業	市事業		
21	公共事業用地取得事業（出庭地先）	新駅事業		
23	栗東町民会館建設用地取得事業	市事業		
28	葉山川改良工事用地取得事業	県事業		
33	公共事業用地取得事業（上鉤3）	新駅事業		
44	公共事業用地取得事業（安養寺地先）	市事業		
52-3	代替地等取得事業（1） 霊仙寺	代替事業		
52-4	代替地等取得事業（1） 御園	代替事業		
59	手原草津駅間新駅前広場用地取得事業	新駅事業		
61	都市計画道路上鉤霊仙寺線拡幅用地取得事業	新駅事業		
62	新幹線新駅前公共駐車場用地取得事業	新駅事業		
65-1	草津栗東開発事業団 事業用地 川辺	市事業		
66-1	草津栗東開発事業団 代替用地	川辺		代替事業
66-2		川辺		代替事業
66-4		出庭		代替事業
66-5		出庭		代替事業
66-6		野尻		代替事業
66-7		手原		代替事業
75		新幹線新駅前公共駐車場用地取得事業（その2）	新駅事業	
84	公共公益施設用地取得事業	新駅事業		
4	都市計画道路山手幹線用地取得事業	県事業	市が取得するもの 公社を解散する場合 公社の解散時に市が 取得する。	
7	公共事業用地取得事業（上鉤2）	新駅事業		
32	町道葉山川側道2号線整備事業	市事業		
53	旧葉山川廃川敷地用地取得事業（2）	市事業		
56	栗東町庁舎敷地拡張事業	市事業		
63	町道目川小柿線道路改築用地取得事業	市事業		
64	都市計画道路下笠下砥山線代替事業地取得事業	代替事業		
65-2	草津栗東開発事業団 事業用地	林		市事業
65-3		目川		市事業
65-4		上鉤		市事業
66-8	草津栗東開発事業団 代替用地 小柿	代替事業		
69	町道高野伊勢落線新設道路整備用地取得事業	市事業		
73	町道小柿一区内常勝寺線新設道路整備事業	市事業		
74	都市計画道路下笠下砥山線代替地取得事業その2	代替事業		
76	栗東中央広場整備用地取得事業	新駅事業		
81	栗東市東部地区工業用地整備事業（Aゾーン）	市事業		

市の処分方針や現状の各事業の状況を勘案した結果、早期に処分が可能な土地は、次のとおり6件程度に止まることが判明した。

「土地開発公社保有土地処分見込み（平成24、平成25年度）」

区分	対象事業	
民間処分	18	老人保健福祉計画施設整備用地取得事業
	52-3	代替地等取得事業（1）（霊仙寺）
	66-4	（出庭）
	66-6	草津栗東開発事業団 代替用地（野尻）
	66-7	（手原）
県買取り	28	葉山川改良工事用地取得事業（県事業用地分）

処分予想額合計 552,036千円

### 3. 公社を通じた土地取得の必要性

公社は、これまで市の委託を受けて各種公共事業を推進するため、機動性をもって用地取得を行ってきた。しかし、基盤整備の進捗が見込めず、長期の地価下落および経済成長の鈍化等が顕著な現下の経済情勢下にあつては、今後の公共事業見通しにおいても用地取得の見込みは少ないと考えられる。

したがって仮に公社が解散したとしても、従前公社が担ってきた用地先行取得を市が直接に取得するに際しては、公共用地先行取得等債や土地開発基金を活用することで十分対応できると考えられる。

### 4. 金融機関からの機動的な資金借入

公社は時機を逸することなく用地を取得するため、金融機関から機動的に借り入れることができるというメリットを有している。しかしながら新幹線新駅事業の中止以来、その影響を受けて金融機関の評価、信用力が著しく低下した結果、金利の上昇とともに公社の資金繰りは極端に悪化して、ここ数年は綱渡りとも言える財政運営を強いられており、上記のメリットを生かせる状況にはない。

### 5. 処分見通しの困難な土地の長期保有

各事業の進捗が見込めないため、公社は用地を抱えたまま長期保有している。その中には処分が見込める土地も存し、処分に向けての努力は継続されなければならないが、そのためには相当な期間を要する。

### 6. 処分が進まない土地の借入れの利子負担増大

公社では用地の処分に努めているが、用地が処分できるまでの間、保有せざるを得ない土地について、その借入金利息も負担し続けることとなる。

### 7. 三セク債を活用した場合の市財政への影響

三セク債を活用した場合の市財政への影響について、三セク債の借入額を160億円、償還期間を30年、借入金利を年1.5%と想定して、以下のシミュレーションのとおり検討した。

「三セク債を活用した場合の中長期財政見通し」

(単位：%)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
将来負担比率	233.9	223.5	214.0	206.6	197.9	187.3	176.1	164.0
実質公債費比率	19.4	21.5	22.9	24.6	24.0	22.8	21.9	21.2
	H33	H34	H35	H36	H37	H38	H39	H40
将来負担比率	153.1	142.7	133.6	124.6	116.1	111.4	109.6	114.8
実質公債費比率	20.9	20.0	18.7	17.7	16.6	15.8	15.0	14.0
	H41	H42	H43	H44	H45	H46	H47	H48
将来負担比率	107.1	99.3	92.4	87.0	82.3	78.3	75.1	61.2
実質公債費比率	12.8	11.3	10.5	10.5	10.8	11.0	10.7	9.9
	H49	H50	H51	H52	H53	H54	H55	
将来負担比率	69.5	66.5	63.5	60.8	58.1	55.2	52.0	
実質公債費比率	9.6	9.3	9.7	9.6	9.6	9.5	9.1	

将来負担比率：自治体の現在抱えている負債の大きさを、自治体の財政規模に対する割合で示したもの。

実質公債費比率：自治体の収入に対する負債返済の割合を示したもの。25%以上だと起債を制限される。

このシミュレーションにおいても、財政健全化判断比率で単独事業の起債が制限される実質公債費比率が25%に近づく年(H28)もあり、大変厳しい内容となっている。

## 8. 特定調停について

一般論としては、第三セクターの存続を前提として、その債務を整理するために特定調停をする手法も考えられるが、栗東市土地開発公社のケースでは、公社の債務について市が最終的な責任を負っていることから、債権者である金融機関が債権の一部のカット等に応ずる可能性はなく、有効な方策とはいえないと判断する。

## 9. 結論

本委員会は、以上のとおり、栗東市土地開発公社の経営状況および保有地の取得経過を確認するとともに公社債務の解消策を検討する中で、今後の公社のあり方について次のとおりの判断に至った。

公社をこのままの状態に放置すれば、経営困難、ひいては市の財政破綻を招く恐れがある。このことから経営健全化に向けて一日も早い対応が求められる。

今後公社における用地の先行取得の見込みは少なく、用地取得のための公社に代わる代替手段も存することから、公社存続の意義は見出せない。

公社の債務を解消していく手法は、三セク債を活用するのが市財政破綻のリスクが少ないことなど、最も現実的で有効な方策である。

以上から、公社の抜本的な経営健全化策としては「三セク債を活用して公社を解散する」ことが最善の方策である。



## 【2】今後の課題と提言

### 1．今後の用地取得に関して

今回、用地取得過程の調査の結果から表れた問題点の多くは、仮に公社が解散することとなっても、今後市が用地を取得する際には課題となる事項であることから、これらについて本委員会は次のとおり提言する。

#### 鑑定評価額を上回る取得価格

当該事例は、当時、取得対象土地が新幹線新駅設置に伴う土地区画整理事業の中心地となることが予想されたことから、将来のまちづくりを考えるとその期待性を加味し、多少割高であっても先行取得しておく必要性が高かったと考えられ、したがって鑑定評価額を上回る価格での取得であっても不合理とまでは言えない案件であったと認められるが、鑑定評価額を上回る価格で取得できるのはあくまで例外であって、そうせざるを得ない合理的な理由が必要であることに常に留意しなければならない。

#### 県事業への関与

検討した県の河川改修事業への協力の事例は、県の事業進捗の遅れから公社が用地を保有し続ける状況となっている。県と、早急に事業計画等の見直しを行い、今後の事業進捗を具現化する必要がある。

また、今後、県事業に協力する際は、その後の事業の見直しや進捗の遅れによって市が損失を被る結果とならないために、事業着手時に県との間で、そのような事態を招かないように文書で取り交わすとともに、適時、事業進捗を双方で確認していくなどの方策を講ずるべきである。

#### 事業計画の見直し

これまでは各種公共事業推進のために用地を確保してきたものの、事業計画の見通しの甘さもあって長期間土地を保有し続ける結果となっている。

今後は、用地滞留期間の短縮化を図るべく、着実な事業計画の見直しをもとにした計画的な用地取得と事業推進が求められる。

### 2．三セク債の金利負担を軽減させるための取り組みについて

三セク債の借入は、公社における一年ごとの短期借入から市の長期借入に替わり計画的な償還となるメリットはあるが、将来の市民生活に与える影響を考えると、借入による負担を可能な限り縮減していく努力が求められる。

そうすると、保有土地の処分による借入金元本の低減には前述のとおり限界があるため、もう一方の要素である三セク債利率の低減が不可欠である。

委員会としても、三セク債の借り入れにかかる交渉において、金融機関にはこの点を十分に理解されることを要望する。

### 3．今後のガバナンス体制の強化について

公社の役員は、市の一定の役職が兼務することを通例としており、このため用地取得の決定等に関して事実上チェックが働きにくい環境が存した。

本委員会の検討したところでも、前述のとおり、用地取得手続きにおいて順序が逆になるという手続きの不備が認められる案件がみられた。市が事業委託するとしても公社がその是非をチェックするのが当然の姿であるのに、これでは全くその機能が働かないことになる。

結果として、不合理な土地の取得がなされたとは認められないものの、手続きの不備はその多くが不合理な結果をもたらす原因となるということを強く自覚すべきである。

今後は、公社はもちろんのこと、市においてもガバナンス体制の強化に向けた積極的な取り組みがなされることを強く要望する。

## 第5 おわりに

全国の土地開発公社の中でも標準財政規模に対する簿価の比率が高位である栗東市土地開発公社については、その経営健全化に向けた対応処理について衆目が集まっている。

本委員会は、この公社に関して、経営健全化の観点から、その抜本的な改革に向けて種々の検討を重ねた。

平成4年の公社設立当時、著しい都市化の流れの中で用地確保は焦眉の課題であり、持続的な地域経済の発展と急激な人口増加への対応の両立をめざすまちづくりにおいて、用地の先行取得には必要性があり、また一定の成果をもたらした反面、事業の進捗によっては長期に亘る土地保有による財政面でのリスクが内在することとなった。

県の突然の政策変更で新幹線新駅プロジェクトが中止に追い込まれ、それが引き金となり、先行取得していた用地が、目的を喪失した用地と評価されたことが大きな要因となって、これに地価下落の要素も加わり、現在の資産価値と簿価との間に大きな乖離が発生した結果、公社の経営状態は著しく悪化した。

今後、市からの財政支援なしには公社経営は成り立たず、このまま債務超過の状態を続けることは、必要以上に市民負担を強いることになり、さらには市の財政破綻をも招きかねないことから、第三セクター等改革推進債を活用して公社は廃止するのが相当であるとの結論に至った。

但し、第三セクター等改革推進債については、現状を十分に認識したうえ運用にあたるべきであり、市にあっては、借入額が縮減できるよう、事業化見込みの薄い用地については出来る限り早期処分に努めて償還資金に充てるなど、不断の努力が求められる。

最後に、公社経営が立ち行かなくなっている現状に鑑みると、その責任についても委員会として触れておかなければならない。

用地取得の経緯については、機関決定の手続きを踏んで取得されてきていることから、役員等の個人責任を問うところまでは困難と言わざるをえないが、行政組織として反省すべき点は少なくない。

確かに、長期間の土地保有に至っている原因については、栗東市における特殊事情として、新幹線新駅事業が中止となったことが大きく影響しており、また県事業の河川改修事業が近々まで滞る等、用地取得当時においては予測が困難であったと認められる事情が多くを占めていることは否定できないところである。

しかしながら、これら特殊事情等はあるものの、設置団体である市は公社の現状を常に把握して計画的な用地の買い戻しや売却等、その時々状況に即した対応策を採るべきであったにも関わらず、十分にこれを実施して来なかったことや、公社においても、その組織の特殊性からガバナンス体制に脆弱さが存し、用地取得の決定等においてチェック機能が十分に働いてこなかったことが、今日の公社の状況を招いている大きな要因の一つとなっていることは否めない。

市においては、これら数々の教訓を基に、市長のリーダーシップの下、財政健全化に向けて全力で取り組まれることを切に望むものである。

栗東市土地開発公社経営検討委員会報告書

添付資料



栗東市土地開発公社保有土地資産評価一覧表(平成 24 年 7 月 31 日現在)(単位：㎡、千円)

事業	事業名	取得時期	面積	簿価	時価評価	
3	公共事業用地取得事業(上鉤1)	H5	1,095.00	193,386	30,222	
4	都市計画道路山手幹線用地取得事業	H4	569.66	21,421	167	
7	公共事業用地取得事業(上鉤2)	H5	2,659.67	893,915	119,153	
10	公共事業用地取得事業(高野地先)	H5	3,606.85	897,703	156,537	
18	老人保健福祉計画施設整備用地取得事業	H7	2,143.49	176,977	77,166	
21	公共事業用地取得事業(出庭地先)	H7	456.30	36,560	10,267	
23	栗東町民会館建設用地取得事業	H7	1,633.09	221,245	192,705	
28	葉山川改良工事用地取得事業	H6	5,145.06	1,869,119	239,245	
32	町道葉山川側道2号線整備事業	H8	180.00	23,865	17,064	
33	公共事業用地取得事業(上鉤3)	H8	879.00	84,814	16,174	
44	公共事業用地取得事業(安養寺地先)	H9	5,025.00	37,978	2,402	
52-3	代替地等取得事業(1)	霊仙寺	H3	1,279.00	89,913	7,035
52-4		御園	H3	1,983.00	26,712	1,571
53	旧葉山川廃川敷地用地取得事業(2) 六地藏	H10	223.28	10,581	5,845	
56	栗東町庁舎敷地拡張事業	H10~H11	457.83	65,281	23,120	
59	手原草津駅間新駅駅前広場用地取得事業	H10	1,199.00	129,839	29,975	
61	都市計画道路上鉤霊仙寺線拡幅用地取得事業	H11	260.00	45,064	20,098	
62	新幹線新駅駅前公共駐車場用地取得事業	H11	1,008.00	85,765	48,082	
63	町道目川小柿線道路改築用地取得事業	H11	511.74	82,820	31,216	
64	都市計画道路下笠下砥山線代替地取得事業	H11	47.95	13,154	4,598	
65-1	草津栗東開発事業団(栗東町委託分)事業用地	川辺	H2	284.00	23,216	679
65-2		林	H2	245.00	21,081	9,800
65-3		目川	H2	360.61	70,142	28,131
65-4		上鉤	H3	907.00	409,408	36,824
66-1	草津栗東開発事業団(栗東町委託分)代替用地	川辺	H4、H18	2,130.00	594,209	85,200
66-2		川辺	H4	660.00	72,604	9,966
66-4		出庭	H4	998.00	42,564	3,992
66-5		出庭	H3	554.80	27,438	3,884
66-6		野尻	H8~H10	1,128.76	316,626	84,883
66-7		手原	H3	165.88	25,679	15,294
66-8		小柿	H4	37.13	29,885	3,590
69		町道高野伊勢落線新設道路整備用地取得事業	H11	3,453.64	170,891	125,367
73	町道小柿一区内常勝寺線新設道路整備事業	H11	539.08	77,641	45,175	
74	都市計画道路下笠下砥山線代替地取得事業その2	H12	13.44	5,629	1,320	
75	新幹線新駅駅前公共駐車場用地取得事業(その2)	H12	2,353.66	776,377	135,571	
76	栗東中央広場整備用地取得事業	H12	15,064.32	5,663,944	674,882	
81	栗東市東部地区工業用地整備事業(Aゾーン)	H14~H15	37,375.30	788,423	229,111	
84	公共公益施設用地取得事業	H6、H15	14,484.87	2,395,301	1,024,225	
	合計		111,118.41	16,517,170	3,550,536	

簿価および面積は、平成 23 年度公社決算書を引用。平成 24 年 4 月 1 日から 7 月 31 日までに売却された事業(開発中土地を含む)は除いているため、簿価合計額は差引後の簿価を表示している。

時価評価は、平成 24 年 7 月 1 日時点の不動産鑑定評価額。ただし事業 75 および 84 は、平成 23 年 11 月 1 日時点の不動産鑑定評価額。

簿価には、利子等の諸経費が含まれる。

「栗東市土地開発公社保有土地の資産評価概要」

前述の資産評価一覧表をもとに、全体事業を新幹線新駅設置関連事業、バブル期取得、その他に分けて内訳を示している。

	保有土地全体	新幹線新駅設置関連事業	バブル期取得 (H2～H4)	その他
時価評価総額	3,550,536 千円	2,108,649 千円	206,133 千円	1,235,754 千円

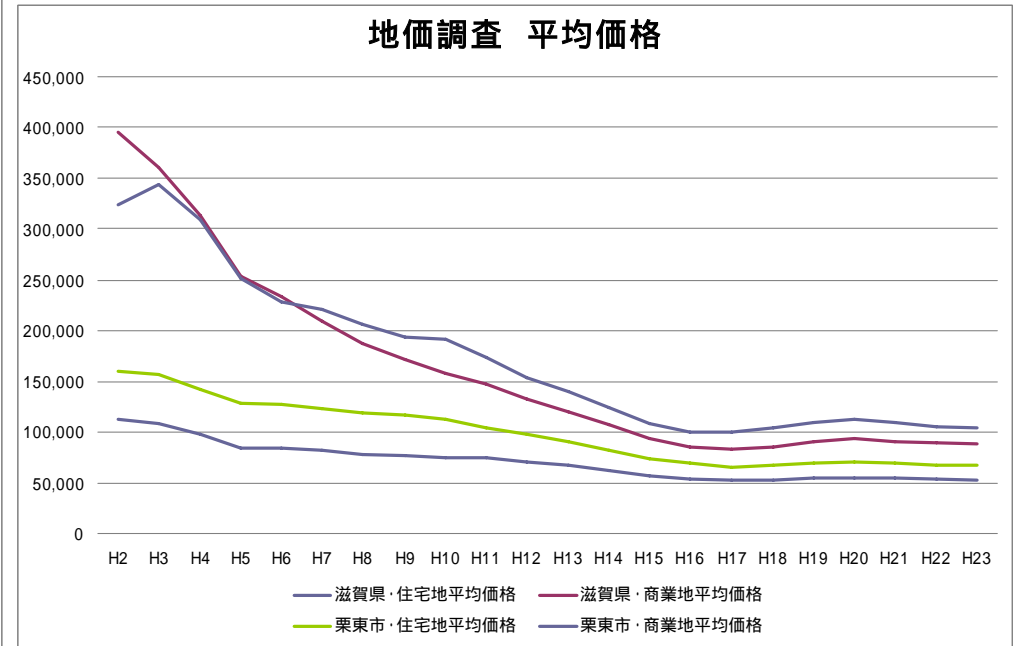
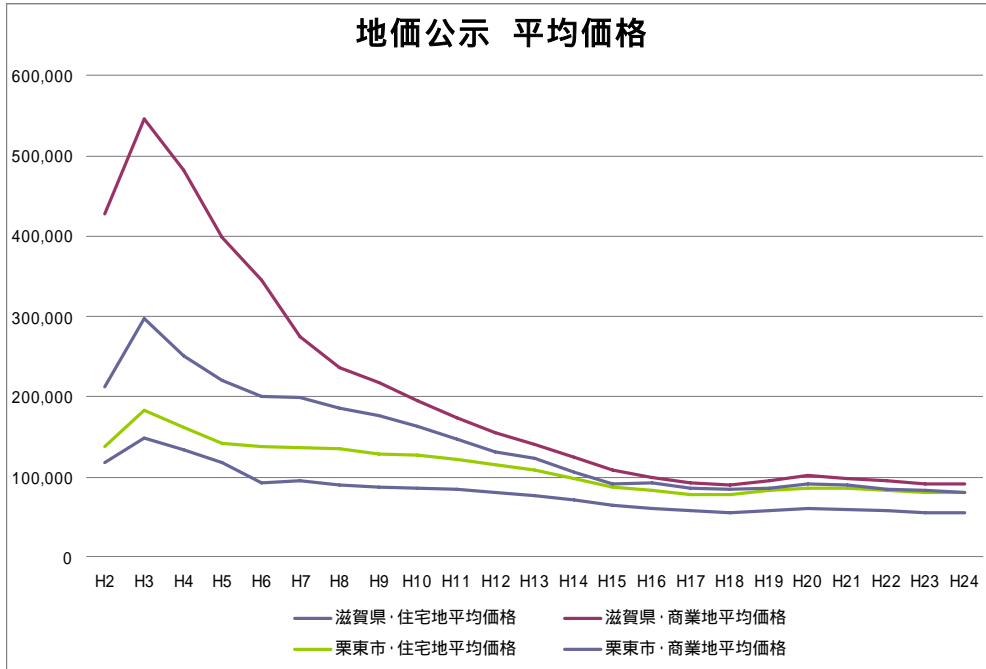
時価と簿価の差額	12,966,634 千円	8,196,316 千円	1,248,139 千円	3,522,179 千円
平均変動率	78.5 %	79.5 %	85.8 %	74.0 %
平成 23 年度末簿価	16,517,170 千円	10,304,965 千円	1,454,272 千円	4,757,933 千円

時価と用地費の差額	9,189,278 千円	5,649,984 千円	1,073,040 千円	2,466,254 千円
平均変動率	72.1 %	72.8 %	83.9 %	66.6 %
用地費	12,739,814 千円	7,758,633 千円	1,279,173 千円	3,702,008 千円

公社保有地の H23 年度末簿価は 165 億円であり、その構成比率は新幹線新駅設置関連事業が 62% (103 億円)、バブル期取得が 9% (14.5 億円)、その他が 29% (47.5 億円) となっている。

これらの時価評価は 35.5 億円となっており、全体の取得用地費に対する時価の割合は 27.9% で、県内、市内の地価の変化とも符合している。ただし、全体簿価に対する時価の割合は、利子等の負担が加えられるため 21.5% となっている。

## 滋賀県・栗東市の地価動向



年度	地価公示・平均価格											
	滋賀県					栗東市						
	住宅地	変動率	指数	商業地	変動率	指数	住宅地	変動率	指数	商業地	変動率	指数
H2	117,300	37.0%	78.9	426,300	48.6%	77.9	138,300	52.3%	75.2	212,500	64.2%	71.5
H3	<b>148,700</b>	25.8%	<b>100.0</b>	547,000	31.0%	<b>100.0</b>	183,900	32.3%	<b>100.0</b>	297,000	41.3%	<b>100.0</b>
H4	132,600	-7.3%	89.2	482,300	-8.9%	88.2	161,000	-11.7%	87.5	250,500	-12.5%	84.3
H5	117,600	-10.9%	79.1	398,600	-16.5%	72.9	141,900	-11.4%	77.2	220,500	-10.5%	74.2
H6	92,600	-3.8%	62.3	343,700	-9.7%	62.8	137,900	-2.4%	75.0	200,000	-7.8%	67.3
H7	94,900	-10.0%	63.8	273,400	-5.1%	50.0	135,600	0.0%	73.7	199,000	-0.4%	67.0
H8	89,100	-4.3%	59.9	236,100	-10.1%	43.2	133,700	-4.2%	72.7	184,500	-3.8%	62.1
H9	87,100	-1.7%	58.6	216,500	-6.0%	39.6	128,500	-1.4%	69.9	176,000	-4.7%	59.3
H10	86,000	-1.4%	57.8	195,500	-6.7%	35.7	126,500	-1.5%	68.8	163,000	-6.7%	54.9
H11	83,400	-2.5%	56.1	173,700	-8.1%	31.8	121,200	-4.2%	65.9	145,500	-11.2%	49.0
H12	80,300	-3.5%	54.0	154,700	-8.3%	28.3	113,900	-6.0%	61.9	131,000	-9.7%	44.1
H13	76,400	-4.1%	51.4	139,900	-7.6%	25.6	107,500	-5.4%	58.5	122,800	-6.2%	41.3
H14	71,000	-6.2%	47.7	124,200	-9.8%	22.7	96,900	-9.9%	52.7	106,300	-13.5%	35.8
H15	64,700	-8.0%	43.5	107,900	-11.6%	19.7	88,100	-9.1%	47.9	91,500	-13.0%	30.8
H16	60,200	-6.5%	40.5	98,700	-8.9%	18.0	82,200	-6.7%	44.7	92,400	-8.1%	31.1
H17	57,400	-4.3%	38.6	91,900	-5.7%	16.8	77,900	-5.4%	42.4	86,300	-6.4%	29.1
H18	56,200	-1.9%	37.8	89,800	-2.4%	16.4	76,700	-1.7%	41.7	83,900	-2.8%	28.2
H19	57,300	1.2%	38.5	94,000	2.1%	17.2	82,000	3.0%	44.6	85,400	1.6%	28.8
H20	59,700	1.8%	40.1	100,800	3.6%	18.4	85,900	4.4%	46.7	90,800	5.7%	30.6
H21	59,100	-1.1%	39.7	98,000	-1.7%	17.9	85,000	-1.0%	46.2	89,300	-1.6%	30.1
H22	57,000	-3.4%	38.3	93,300	-4.8%	17.1	82,100	-3.4%	44.6	84,700	-5.1%	28.5
H23	56,000	-2.3%	37.7	91,400	-3.1%	16.7	81,200	-1.8%	44.2	82,200	-2.7%	27.7
H24	55,700	-1.2%	<b>37.5</b>	90,800	-1.4%	<b>16.6</b>	80,700	-0.6%	<b>43.9</b>	81,300	-1.0%	<b>27.4</b>

年度	地価調査・平均価格											
	滋賀県					栗東市						
	住宅地	変動率	指数	商業地	変動率	指数	住宅地	変動率	指数	商業地	変動率	指数
H2	112,500	41.70%	<b>100.0</b>	394,800	48.30%	<b>100.0</b>	160,000	60.10%	<b>100.0</b>	325,000	66.70%	94.3
H3	108,700	-1.60%	96.6	360,700	-2.40%	91.4	156,300	-2.20%	97.7	344,500	6.60%	<b>100.0</b>
H4	97,300	-5.80%	86.5	314,300	-7.70%	79.6	141,700	-8.90%	88.6	310,000	-9.30%	90.0
H5	84,100	-6.10%	74.8	253,100	-12.00%	64.1	127,600	-7.30%	79.8	251,000	-17.70%	72.9
H6	84,000	-0.40%	74.7	233,700	-4.60%	59.2	126,700	-0.80%	79.2	228,500	0.00%	66.3
H7	81,700	-1.70%	72.6	209,500	-7.00%	53.1	123,200	-2.50%	77.0	220,000	-3.60%	63.9
H8	77,900	-3.60%	69.2	186,300	-7.60%	47.2	118,900	-3.50%	74.3	205,000	-6.60%	59.5
H9	76,700	-1.20%	68.2	170,400	-5.00%	43.2	116,400	-2.20%	72.8	193,000	-8.60%	56.0
H10	74,800	-1.70%	66.5	157,200	-5.90%	39.8	112,700	-3.40%	70.4	191,000	-6.70%	55.4
H11	74,700	-3.00%	66.4	147,100	-6.90%	37.3	104,500	-6.30%	65.3	173,300	-9.40%	50.3
H12	70,800	-3.90%	62.9	132,100	-7.50%	33.5	97,400	-6.80%	60.9	153,300	-11.20%	44.5
H13	66,900	-4.10%	59.5	120,200	-7.20%	30.4	91,000	-8.00%	56.9	140,800	-8.20%	40.9
H14	61,400	-6.70%	54.6	106,400	-9.80%	27.0	81,300	-10.90%	50.8	123,700	-12.30%	35.9
H15	56,300	-7.00%	50.0	93,100	-10.90%	23.6	73,200	-10.00%	45.8	107,900	-12.90%	31.3
H16	53,200	-4.90%	47.3	85,900	-7.30%	21.8	69,000	-6.70%	43.1	100,700	-6.70%	29.2
H17	51,600	-3.00%	45.9	82,500	-4.30%	20.9	66,000	-4.50%	41.3	100,800	-4.30%	29.3
H18	51,900	-0.40%	46.1	84,900	0.10%	21.5	66,800	-0.60%	41.8	103,600	2.40%	30.1
H19	54,600	1.60%	48.5	91,000	2.70%	23.0	69,300	3.50%	43.3	109,800	5.40%	31.9
H20	55,400	0.60%	49.2	93,800	1.20%	23.8	70,300	1.20%	43.9	112,500	2.30%	32.7
H21	54,700	-2.20%	48.6	90,500	-3.40%	22.9	68,800	-2.10%	43.0	108,900	-3.30%	31.6
H22	53,200	-2.70%	47.3	90,000	-4.00%	22.8	67,000	-2.60%	41.9	105,300	-3.30%	30.6
H23	52,500	-1.60%	<b>46.7</b>	88,200	-2.30%	<b>22.3</b>	66,600	-0.80%	<b>41.6</b>	103,500	-1.60%	<b>30.0</b>

## 中長期財政見通し総括表（三セク債発行）

三セク債160億円発行、30年償還、利率1.5%

（単位：百万円）

区分	平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度		平成29年度		平成30年度		平成31年度		平成32年度	
	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源
歳入額	22,439	14,925	22,236	14,922	22,392	15,197	23,004	15,370	22,997	15,608	22,086	15,261	22,405	15,487	22,285	15,658
上記のうち市税	12,725	12,725	12,773	12,773	12,914	12,914	13,031	13,031	13,265	13,265	12,903	12,903	13,058	13,058	13,228	13,228
上記のうち地方交付税（特交含む）	584	584	582	582	555	555	538	538	471	471	660	660	626	626	582	582
上記のうち繰入金	641		596	41	636	197	692	263	448	364	85		196	114	144	70
上記のうち地方債	1,284	412	1,244	304	1,218	281	1,533	268	1,462	211	970	381	929	352	681	318
（再掲）臨時財政対策債		412		304		281		268		211		381		352		318
歳出額	22,439	14,925	22,236	14,922	22,392	15,197	23,004	15,370	22,997	15,608	22,086	15,261	22,405	15,487	22,285	15,658
上記のうち通常債償還金	3,960	3,871	3,984	3,894	3,855	3,765	3,816	3,727	3,603	3,513	3,191	3,101	2,971	2,882	2,832	2,743
上記のうち三セク債償還金			540	120	536	118	531	116	527	456	522	449	797	723	787	712
公債費合計 +	3,960	3,871	4,524	4,014	4,390	3,883	4,347	3,842	4,129	3,970	3,713	3,550	3,768	3,605	3,619	3,455
歳入歳出差引 -																
三セク債特交分（理論値）			120		118		116		113		111		108		103	
三セク債残高	16,000		15,700		15,400		15,100		14,800		14,500		13,920		13,340	
起債残高（三セク債含む）	50,282		47,452		44,708		42,291		40,040		37,509		34,870		32,123	
基金残高	2,581		2,213		1,737		1,193		863		965		884		925	
うち財政調整基金	998		988		822		590		312		411		328		389	
うち減債基金	208		208		208		209		153		153		153		154	
その他特定目的基金	1,375		1,017		707		395		398		400		403		383	
将来負担比率見込み	233.9		223.5		214.0		206.6		197.9		187.3		176.1		164.0	
実質公債費率見込み	19.4		21.5		22.9		24.6		24.0		22.8		21.9		21.2	



## 中長期財政見通し総括表（三セク債発行）

区分	平成33年度		平成34年度		平成35年度		平成36年度		平成37年度		平成38年度		平成39年度		平成40年度	
	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源
歳入額	22,409	15,576	22,486	15,696	22,776	15,834	22,971	15,935	23,268	16,061	24,235	16,230	25,846	16,468	28,986	16,921
上記のうち市税	13,405	13,405	13,589	13,589	13,777	13,777	13,944	13,944	14,142	14,142	14,344	14,344	14,551	14,551	14,761	14,761
上記のうち地方交付税（特交含む）	537	537	489	489	439	439	398	398	344	344	289	289	232	232	189	189
上記のうち繰入金	53				16	16					43	43	152	152	449	449
上記のうち地方債	717	282	589	243	551	202	474	170	452	127	1,012	81	1,624	35	3,374	
（再掲）臨時財政対策債		282		243		202		170		127		81		35		
歳出額	22,409	15,576	22,486	15,696	22,776	15,834	22,971	15,935	23,268	16,061	24,235	16,230	25,846	16,468	28,986	16,921
上記のうち通常債償還金	2,583	2,494	2,425	2,335	2,152	2,063	1,997	1,907	1,817	1,727	1,703	1,613	1,641	1,552	1,477	1,387
上記のうち三セク債償還金	778	725	769	769	761	761	752	752	743	743	734	734	726	726	717	717
公債費合計 +	3,361	3,219	3,194	3,104	2,913	2,824	2,749	2,659	2,560	2,470	2,437	2,348	2,367	2,278	2,194	2,104
歳入歳出差引 -																
三セク債特交付分（理論値）	99		95		91		86		82		77		73		69	
三セク債残高	12,760		12,180		11,600		11,020		10,440		9,860		9,280		8,700	
起債残高（三セク債含む）	29,665		27,248		25,079		22,995		21,090		19,883		19,385		20,835	
基金残高	954		971		956		1,142		1,349		1,309		1,159		712	
うち財政調整基金	416		432		416		600		805		764		612		164	
うち減債基金	154		154		154		154		154		154		155		155	
その他特定目的基金	384		385		387		388		389		391		392		394	
将来負担比率見込み	153.1		142.7		133.6		124.6		116.1		111.4		109.6		114.8	
実質公債費率見込み	20.9		20.0		18.7		17.7		16.6		15.8		15.0		14.0	

## 中長期財政見通し総括表（三セク債発行）

区分	平成41年度		平成42年度		平成43年度		平成44年度		平成45年度		平成46年度		平成47年度		平成48年度	
	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源
歳入額	24,643	16,709	25,089	16,949	25,558	17,194	26,075	17,469	26,586	17,751	27,184	18,099	27,800	18,447	28,109	18,500
上記のうち市税	14,974	14,974	15,192	15,192	15,414	15,414	15,639	15,639	15,868	15,868	16,102	16,102	16,339	16,339	16,455	16,455
上記のうち地方交付税（特交含む）	184	184	180	180	176	176	171	171	167	167	162	162	158	158	154	154
上記のうち繰入金							25	25	53	53	144	144	229	229	170	170
上記のうち地方債	256		250		250		256		250		250		256		250	
（再掲）臨時財政対策債																
歳出額	24,643	16,709	25,089	16,949	25,558	17,194	26,075	17,469	26,586	17,751	27,184	18,099	27,800	18,447	28,109	18,500
上記のうち通常債償還金	1,281	1,191	1,063	973	1,054	965	1,227	1,138	1,141	1,052	1,095	1,006	1,048	959	977	887
上記のうち三セク債償還金	708	708	700	700	691	691	682	682	674	674	665	665	656	656	647	647
公債費合計 +	1,989	1,899	1,762	1,673	1,746	1,656	1,909	1,820	1,815	1,725	1,760	1,670	1,704	1,615	1,624	1,535
歳入歳出差引 -																
三セク債特交分（理論値）	64	/	60	/	56	/	51	/	47	/	42	/	38	/	34	/
三セク債残高	8,120	/	7,540	/	6,960	/	6,380	/	5,800	/	5,220	/	4,640	/	4,060	/
起債残高（三セク債含む）	19,396	/	18,164	/	16,940	/	15,482	/	14,161	/	12,880	/	11,643	/	10,464	/
基金残高	928	/	1,280	/	1,539	/	1,516	/	1,466	/	1,324	/	1,098	/	930	/
うち財政調整基金	378	/	729	/	986	/	962	/	910	/	767	/	539	/	370	/
うち減債基金	155	/	155	/	155	/	155	/	156	/	156	/	156	/	156	/
その他特定目的基金	395	/	396	/	398	/	399	/	400	/	402	/	403	/	404	/
将来負担比率見込み	107.1	/	99.3	/	92.4	/	87.0	/	82.3	/	78.3	/	75.1	/	61.2	/
実質公債費率見込み	12.8	/	11.3	/	10.5	/	10.5	/	10.8	/	11.0	/	10.7	/	9.9	/

## 中長期財政見通し総括表（三セク債発行）

区分	平成49年度		平成50年度		平成51年度		平成52年度		平成53年度		平成54年度		平成55年度	
	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源	総額	内一般財源
歳入額	28,442	18,556	28,796	18,614	29,196	18,728	29,599	18,823	30,049	18,944	30,429	19,004	30,884	19,117
上記のうち市税	16,573	16,573	16,693	16,693	16,815	16,815	16,895	16,895	17,019	17,019	17,144	17,144	17,272	17,272
上記のうち地方交付税（特交含む）	149	149	145	145	141	141	136	136	132	132	128	128	123	123
上記のうち繰入金	112	112	54	54	51	51	70	70	71	71	10	10		
上記のうち地方債	250		256		250		250		256		250		250	
（再掲）臨時財政対策債														
歳出額	28,442	18,556	28,796	18,614	29,196	18,728	29,599	18,823	30,049	18,944	30,429	19,004	30,884	19,117
上記のうち通常債償還金	909	819	843	753	821	732	795	705	780	691	708	618	581	491
上記のうち三セク債償還金	639	639	630	630	621	621	613	613	604	604	595	595	587	587
公債費合計 +	1,547	1,458	1,473	1,384	1,442	1,353	1,407	1,318	1,384	1,295	1,303	1,214	1,167	1,078
歳入歳出差引 -														
三セク債特交付分（理論値）	29		25		21		16		12		8		3	
三セク債残高	3,480		2,900		2,320		1,740		1,160		580			
起債残高（三セク債含む）	9,341		8,277		7,222		6,186		5,163		4,200		3,358	
基金残高	820		768		719		650		580		572		681	
うち財政調整基金	258		204		153		84		12		2		110	
うち減債基金	156		156		156		157		157		157		157	
その他特定目的基金	406		407		409		410		411		413		414	
将来負担比率見込み	69.5		66.5		63.5		60.8		58.1		55.2		52.0	
実質公債費率見込み	9.6		9.3		9.7		9.6		9.6		9.5		9.1	

## 栗東市土地開発公社経営検討委員会設置要綱

### (設置)

第1条 栗東市土地開発公社(以下「公社」という。)の抜本的な経営健全化策の検討を行うため、栗東市土地開発公社経営検討委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

### (所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事項を検討するものとする。

- (1) 公社の経営状況の分析に関する事。
- (2) 公社の債務及び保有土地の処理に関する事。
- (3) 公社の今後の経営のあり方に関する事。
- (4) 前3号に定めるもののほか、公社の経営健全化に関する事。

### (組織)

第3条 委員会は、委員4人をもって組織する。

2 委員は、学識経験者及び経営又は土地に関し、専門的な知識を有する者のうちから市長が委嘱する。

### (委員の任期)

第4条 委員の任期は、平成25年3月31日までとする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

### (委員長及び副委員長)

第5条 委員会に委員長及び副委員長1人を置く。

2 委員長及び副委員長は、委員の互選によってこれらを定める。

3 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

### (会議)

第6条 委員会の会議は、委員長が招集し、委員長が議長となる。ただし、委員長が互選される前に招集する会議は、市長が招集する。

2 委員会の会議は、委員の半数以上が出席しなければ、これを開くことができない。

3 委員長は、必要があると認めるときは、委員会の会議に関係者の出席を求めることができる。

### (報告)

第7条 委員会は、第2条に規定する事項の検討を終了したときは、その結果を市長に報告するものとする。

### (庶務)

第8条 委員会の庶務は、総務部総務課公社健全化対策室において処理する。

### (その他)

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が定める。

### 附則

この告示は、平成23年12月22日から施行する。

## 栗東市土地開発公社経営検討委員会運営要領

(趣旨)

第1条 この要領は、栗東市土地開発公社経営検討委員会設置要綱(平成23年栗東市告示第204号)第9条の規定に基づき、栗東市土地開発公社経営検討委員会(以下「委員会」という。)の運営に関して必要な事項を定めるものとする。

(会議の公開)

第2条 委員会の会議は、公開するものとする。ただし、次に掲げる事項に該当する場合は、会議を非公開とすることができる。

(1) 栗東市情報公開条例(平成12年3月27日条例第4号)第9条各号に掲げる事項を審議する場合

(2) 委員会が公開することが適当でないとする事項を審議する場合

(会議の開催周知)

第3条 会議の開催は、原則として会議開催日の7日前までに、次に掲げる事項を栗東市ホームページに掲載するものとする。

(1) 開催日時

(2) 開催場所

(3) 議題

(4) 傍聴に関する事項

(公開の方法)

第4条 委員会の公開は、会議の傍聴を認めることにより行う。

(傍聴の手続)

第5条 傍聴を認める定員は10人とする。ただし、会議開催場所の都合等により、委員長は定員数を変更することができる。

2 会議を傍聴しようとする者は、会議の開始時刻の15分前から開始時刻までに、受付名簿に住所及び氏名を記入しなければならない。ただし、会議開催以降は入場できないものとする。

3 前項の受付は、定員になり次第終了する。

(傍聴者の遵守事項)

第6条 傍聴者は、委員長の指示に従わなければならない。

2 傍聴者は、次に掲げる行為をしてはならない。

(1) 私語又は議事に批判を加え、又は賛否を表明すること。

(2) みだりに傍聴席を離れること。

(3) 携帯電話を使用すること。

(4) 写真撮影、録画及び録音すること。

(5) 前各号のほか、会議の妨げになる行為を行うこと。

3 委員長が、前項の事項に違反したと認める場合は、委員長がこれを注意し、なおこれに従わないときはその者を退場させることができる。

(会議録)

第7条 委員会の会議録は、議事要旨を作成し、公開するものとする。

(雑則)

第8条 この要領に定めがない事項は、委員長が委員会に諮って定めるものとする。

附 則

この要領は、平成24年1月27日から施行する。