事例No.	152
公表年度	H28
団体の属性	指定都市
団体名	愛知県名古屋市

事例区分	第三セクター

タグ	・土地開発公社 ・公共施設等総合管理計画 ・組織改革

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（損失補填等を削減した事例）

事例内容・タイトル

計画的な買戻しによる長期保有土地の縮減

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	計画的な買戻しによる長期保有土地の縮減
団体名	名古屋市
法人名	名古屋市土地開発公社

＜地方公共団体のデータ＞※

人口（人）	2,268,864
標準財政規模（百万円）	561,312
財政力指数	0.99

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口（平成 28 年 1 月 1 日時点）
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

名古屋市	20（100.0%）
役職員数（人）	11

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

経常収益	4,376
経常損益	213
当期純損益	213

資産	39,970
負債	38,384
純資産	1,586

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

名古屋市土地開発公社（以下「公社」という。）は、「公有地の拡大の推進に関する法律」の施行に伴い、昭和 48 年 4 月に名古屋市（以下「市」という。）の全額出資により設立された特別法人である。

公社は、地域の秩序ある整備と市民の福祉の増進に寄与することを目的とし、市からの依頼に基づき、道路、公園等の用に供する土地の先行取得を行っている。



1．本事例の概要（取組の内容、ポイント）

本事例は、公社が先行取得した保有高の計画的な解消を目指す取り組みである。

公社は、公共用地の先行取得に取り組んできたところであるが、社会経済状況等の変化により、取得当時の予定どおり買戻しが進まず、公社保有期間が長期化するなど、保有高の縮減や経営改善が課題となっていた。

これを解決するため、保有高を解消する年度を定め、計画的な買戻しに取り組むとともに、業務の収束に合わせ、公社の組織体制や業務の見直しを行い、公社管理費を削減する取り組みを行った。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

公社は、昭和 48 年の設立以来、公共用地の先行取得に取り組み、名古屋市域の発展に尽力してきたところであるが、市の依頼に基づいて取得された土地は、市の財政事情の変化や事業の見直し等によって、取得当時の予定どおり買戻しが進まず公社の保有期間が長期化するなど、公社をとりまく経営環境は厳しい状況が続いていた。

このような状況のもと、公社は、平成 15 年度以降 3 次にわたる経営改善計画や中期経営計画を策定し、市と一体となって保有高の縮減や管理費の削減、支払利息の軽減などに取り組むとともに、業務量に見合った体制等の見直しについて検討してきた。

第三セクター等改革推進債については、将来負担も含めた財政運営への影響等を勘案して活用せず、計画的な保有高の縮減を図ることとした。

そして、かつてのように地価が年々上昇するという経済情勢にはなく、公社による先行取得の経済的意義は見出しにくくなっている中で、公社については、廃止に向けた検討に入り、平成 35 年度までに保有高を解消するよう取り組むこととした。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

平成 21 年度に市が策定した「外郭団体のあり方」において、公社は「保有高の買戻しに目処がついた時点で、公社のあり方を見直す」との方針が示され、その方針に沿って、事業局と連携して、公社保有土地の買戻し計画をとりまとめ、保有高の縮減を進めてきた。

こうした中、近年の地価動向等を踏まえると、以前に比べ公社を活用するメリットは小さくなっている状況において、保有高の縮減は先延ばしできない課題であると認識し、平成 35 年度までに保有高を解消するよう取り組むこととした。

(2)取組の具体的な進め方

①保有高の着実な解消

公社による新規用地取得を平成26年度から原則停止して保有高の増加を抑え、それから10年後の平成35年度までの間に保有高を解消することとし、事業局と連携して、平成35年度までに全ての保有土地を買戻す計画をとりまとめた。

《土地開発公社保有土地買戻し計画》　（単位：億円）

	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
買戻計画	24	69	50	133	48	39	28	14	15

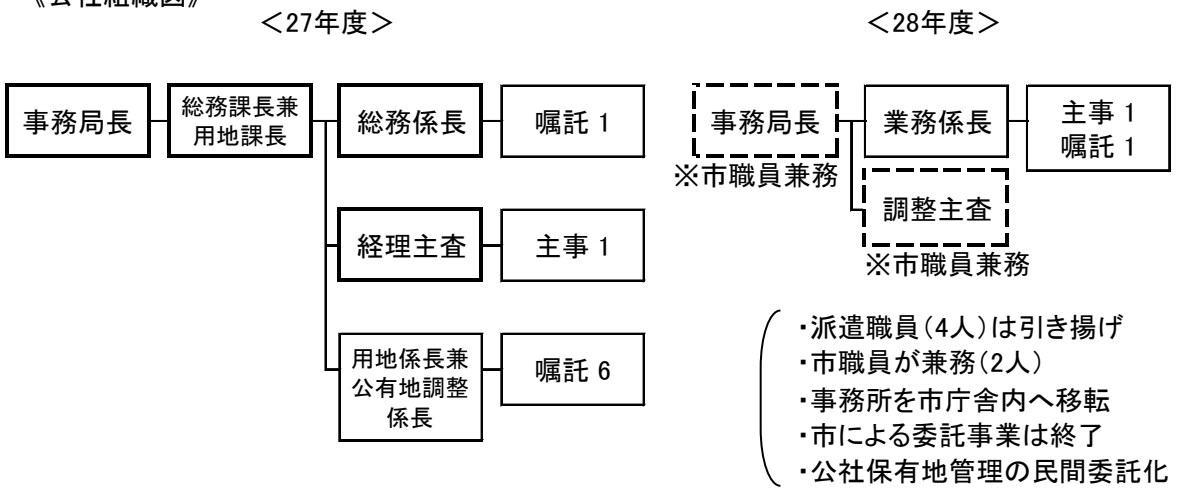
	26 年度末	27 年度末	28 年度末	29 年度末	30 年度末	31 年度末	32 年度末	33 年度末	34 年度末	35 年度末
保有高	423	398	329	279	146	97	58	30	15	0

3．取組の具体的内容（つづき）

②組織体制・業務の見直し

保有高の縮減に伴い減少する業務量に見合った公社組織体制の見直しとして、市職員の派遣を廃止し、市職員が公社職員を兼務する体制へ移行するとともに、事務所を市庁舎内へ移転した。また、市から公社へのあっせん等事業の委託終了、公社保有地の管理を民間委託化するといった業務の見直しを行った。

《公社組織図》



③支払利息の軽減

市の財政負担軽減の観点から、保有高を解消するまでの間、低利かつ安定的に資金調達を行うため、金利入札の実施や金融機関との協議などに努めた。

4．取組の効果

⑴公社保有高の着実な解消

買戻し計画をとりまとめることにより、事業局に公社保有土地の買戻しを強く意識させるとともに、買戻しの着実な進捗管理をすることが可能となる。

また、計画的な保有高の縮減やそれに伴う債務保証額の減少は、公社経営の健全化や公社について市が有する財政的リスク軽減にも寄与する。

⑵組織体制・業務の見直し

市職員が公社職員を兼務して対応することによる人件費の削減や、事務所を賃貸事務所から市庁舎内へ移転することによる賃料の削減など、業務の収束に見合った適切かつ効率的な公社経営に取り組むことにより、公社管理費を大幅に削減した。

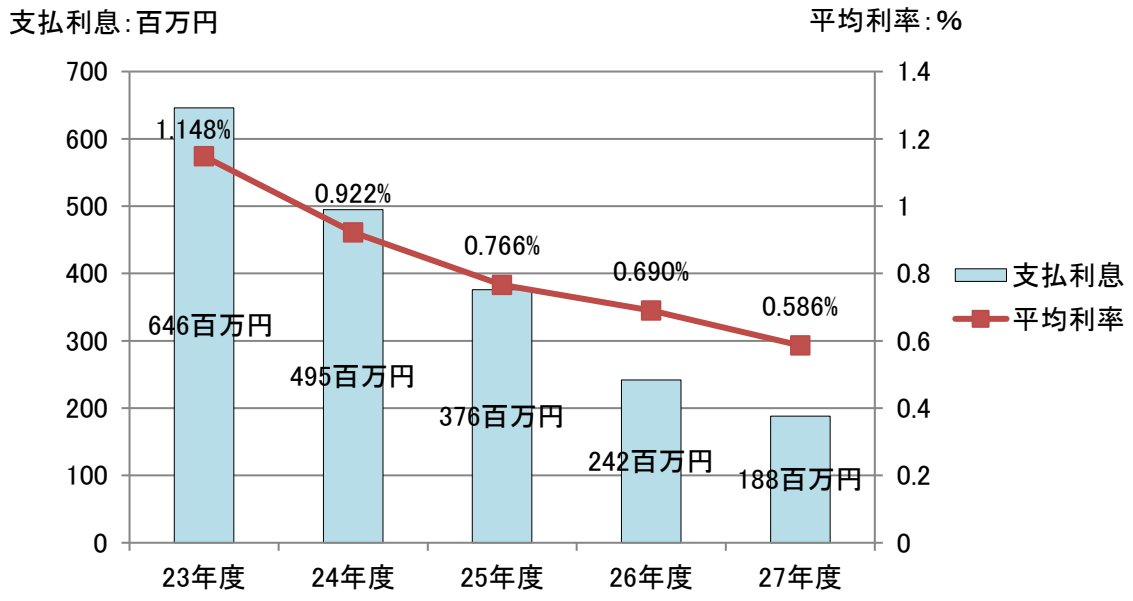
《公社管理費》　（単位：千円）

27 年度予算　A	28 年度予算　B	予算比較　B−A
116,928	61,830	▲55,098

4. 取組の効果(つづき)

(3)支払利息の軽減

保有高の縮減に計画的に取り組み、保有高を解消する年度を示すことは、公社の財務状況にとってプラスであり、金利入札や金融機関との借入協議においても好材料となっている。



※支払利息には手数料を含まない

5. 今後の課題(今後の方針、残された課題等)

平成35年度までの間に保有高を解消できるよう、事業局と連携し、事業進捗や事業計画の見直しを促すなど、買戻し計画の着実な推進に取り組むことが必要である。

また、保有高を解消し公社を廃止するまでの間、適切かつ効率的な業務運営に不断に取り組み、円滑な業務収束を図る必要がある。

6. 他団体の参考となり得る点(苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等)

保有高の解消に取り組むに当たっては、買戻し予算が必要になることから、財政局が主体となって実施しているところであるが、買戻しを行う事業局の協力が必要不可欠であり、買戻し計画のとりまとめ段階から、財政局と事業局が一体となって取り組みを進めることが重要である。

業務収束に伴う組織体制等の見直しについては、他都市でも多く事例があり参考としたところであるが、本市では例外的な取扱いであったことから、関係部署(組織、人事、庁舎管理担当課)への丁寧な説明や調整が必要であった。

<参考>地方公共団体の問合わせ先

担当課	名古屋市管財課	連絡先	052-972-2319