

<b>平成 22 年度 第 4 回奈良市土地開発公社経営検討委員会会議の概要</b>	
<b>開催日時</b>	平成 22 年 12 月 10 日(金) 午後 2 時 0 0 分から午後 3 時 0 0 分まで
<b>開催場所</b>	奈良市市役所 北棟 2 階 第 1 4 会議室
<b>次 第</b>	1 開会 2 奈良市土地開発公社経営検討委員会議題 (1) 第 3 回奈良市土地開発公社経営検討委員会議事録概要版の確認 (2) 土地開発公社の健全化及び効果的活用に関する他市の状況について (3) 奈良市土地開発公社経営検討委員会中間報告（骨子）について (4) その他 3 今後の日程
<b>出席者</b>	出席委員 5 人（全員出席）、 市長、福井副市長、津山副市長、市長公室長、市長公室理事、建設部長、事務局 6 人
<b>開催形態</b>	公開（傍聴人 4 人）
<b>決定事項</b>	第 3 回奈良市土地開発公社経営検討委員会議事録概要版について了承された。 中間報告については年内を目処に提出し、最終報告に向け調査を続けることが確認された。
<b>担当課</b>	市長公室 行政経営課
<b>議事の内容</b>	
<p><b>1. 開会</b></p> <p>本日の出席者は委員 5 名全員出席であるため、奈良市土地開発公社経営検討委員会設置要領第 6 条 2 項に基づき委員会は成立していることが確認された。</p> <p><b>2. 奈良市土地開発公社経営検討委員会議題</b></p> <p>議事に先立ち出水委員長より、本委員会の公開について奈良市情報公開条例第 29 条、および奈良市土地開発公社経営検討委員会会議公開要領第 2 条に基づき、本日の会議についても公開すること、議事録作成のため会議を録音することが確認された。</p> <p><b>(1) 第 3 回奈良市土地開発公社経営検討委員会議事録概要版の確認</b></p> <p>出水委員長</p> <p>第 3 回奈良市土地開発公社経営検討委員会議事録概要版について、修正するべき点はあるか。</p> <p>修正はないようなので、第 3 回奈良市土地開発公社経営検討委員会議事録概要版は了承された。</p>	

## (2) 土地開発公社の健全化及び効果的活用に関する他市の状況について

事務局より、土地開発公社について他自治体への照会結果として、資料2「土地開発公社保有土地に係る改善策実施状況」、資料3「土地開発公社の規律ある運営及び効果的な活用」が説明された。

出水委員長

数日前、朝日新聞で全国的に問題になっているという記事があった。他市でどうなっているのか、これは我々の検討に役に立つであろうという事で調査いただいている。

黒石委員

資料2と資料3の発送件数と回答件数を教えていただきたい。

事務局

資料2は21市に送り18市から、資料3は8市に送り6市から回答いただいている。

出水委員長

特に意見が無ければ、次の議題をお願いする。

## (3) 奈良市土地開発公社経営検討委員会中間報告（骨子）について

山形委員

資料4の1ページをご覧いただきたい。過去調査の手法は前回報告したとおりであるが、その後、情報ホットラインは数件あり、職員アンケートも前回の会議を受けて再度実施している。

これらの調査を踏まえ浮かび上がってきた事実は、調査結果の概要②に記載しているとおり、必要性がきわめて低い土地の買取があったということである。

これは議員やその他の圧力とそれに対する市上層部の容認、現場は上からの指示のもと、ある意味では忠実に対応し、後付けの事業計画もしくは事業計画が無いまま取得を行ったということである。

取得にあたっては地権者にとって有利な買取価格が設定され、奈良市に限らず行われていた見込み値鑑定を乱用することで、相場よりも高いと言われるような取得が行われた。また資金調達についても、公拡法にもとづいてではあるが、奈良市の保証のもとで金融機関からの資金調達を行い、借入を増やしていった。そして10年を超えた放置、処分の先送りを行い現状となっている。

また、関係職員、元幹部の方々からのヒアリングでは、上層部からの指示であったという事であったので、引き続き元幹部、市長、助役を含めインタビューをお願いしている状況である。

お願いをしている方は、取得の時点に直接関係していない方も含めており、ご意見を伺うためにインタビューの対象にしている。

黒石委員

事務局に確認する。元幹部インタビューの依頼件数を教えていただきたい。

事務局

元市長、助役は合計 9 名を対象にしており、現在その内 5 名から反応があった。

黒石委員

5 名の中には、断るといった反応も含まれているのか。

事務局

そのとおりである。

黒石委員

対応いただける方に、今後お願いしたい。

山形委員

職員アンケートについて、現状を教えてください。

事務局

職員アンケートについては、全職員を対象に実施しており現時点で 4 件の回答を受けている。回答期限を 12 月 28 日に設定しているので、今後も呼びかけていきたい。

山形委員

引き続き中間報告骨子を説明する。2 ページに問題点を整理している。すべての土地取得がここに示すパターンであるという趣旨ではないが、多くのケースで①から⑨が繰返されているのではないかとということで、抽象化して整理している。

概要を申し上げますと、①所有不動産を売却したい市民がおり、②それを実現させたい議員や地域有力者が市に圧力をかけ、③これを奈良市上層部が受け入れ、④担当職員は上層部からの指示であることを理由に受入れ、⑤不動産鑑定士もある程度相場観を持って鑑定するのではなく、買取の意向を最大限考慮し鑑定し、⑥公社では担当部局で決まっていることを理由に手続きを進める。

⑦金融機関も事業が実現するかと言った検討を行わず奈良市の保証を受けて貸付を行い、⑧議会には買取の圧力をかけた方もいるので議会の十分な監視機能が果たされない。

⑨事業が困難になった後も借換えをしながら金利を支払いつつ、補助金等を期待し待ち続けている状況が続いている。

これまでも指摘をされていることかも知れないが、過去調査ワーキングとしては、特定の一人の責任では無く、全体でモラルハザードが発生しているということの問題点として強く認識するに至っている。

損出は将来世代に付回されていくことになるので、一刻も早く顕在化させ額を確定し、毎年払い続けている利息を止血する形で、今後の提言につなげる必要があるという意識である。

出水委員長

過去調査について、各委員がかなりの時間をかけて取組んでいる。現時点では、骨

子案としてまとめているが、文章までには至っていない。

続いて、財務の分析の報告をお願いします。

#### 常峰委員

現状の財務調査としては、一点目は公社の現在保有の土地処分の可能性について、二点目は金融機関からの借入状況であり、それぞれ最新の状況を調査している。

一点目については、平成 21 年度末現在で保有土地は簿価で 215 億円となっており、今後の事業化についての最新の状況を改めて聞いている。それは、市では平成 18 年時点で土地開発公社の経営の健全化に関する計画書で買戻し予定を示しているが、事業予定年度が平成 23 年度以降といった漠然とした表現もあり、最新の状況を踏まえどの程度事業化の目処が立っているのか、現在所管課に質問をしている状況である。

最近公社が保有している土地の取得状況では、この 2、3 年については街路事業など目的が明確なものに限られている。

過去調査で土地の買取価格について問題があったと報告されたが、最近では平成 19 年度から用地の取得に関する事務取扱要領が定められている。これは、奈良市に限らず国、各自治体で、過去の反省に立ち土地取得に関して一定程度ルールを定めているものであり、買戻し金額が高いものについては複数の鑑定を行う等が定められており、過去と比較しきちんと評価されている。

二点目の金融機関からの借入状況については、平成 21 年度末現在で約 210 億円程度の借入があり、約 9 割 186 億円が特定の銀行からの借り上げとなっており、残りが他の 2 行の金融機関からとなっている。特定の金融機関からかなり借入れていることが、奈良市が他市と比較して特徴的なところである。

また、その一つの金融機関以外からの新たな借入れが難しい。つまり、新たに土地を取得する際の資金調達は、金融機関一行に限定されているということである。

これだけ多くの金額の借入について、今後、どの様に金融負担を少なくするのか、将来の方向性については引き続き検討が必要である。

#### 出水委員長

今後のあり方について、現時点での報告をお願いします。

#### 森委員

委員の中でもかなり議論をしてきたが結論に達していない。現在毎年 3～4 億の利息分を一般会計から支払っている状況で、これは早く止めなければならず単純な公社の存続はありえない。早急に対応するべきであり、抽象的に公社のあり方を述べるようなことはしない、損出の先送りはしないというところまでは委員会の共通の認識である。

どの様な選択肢があるかというところ、一つは三セク債の活用を行い、公社を廃止し 15 年、20 年の起債償還に変えていくという事である。200 億程度の土地を抱えているとすれば、毎年 10 数億円支出をして行くスキームになる。

これを考える上で、財政計画上これが可能であるか検討する必要がある。どれだけの負担が住民にかかるのか、住民生活に支障をきたさない行政改革がありうるのか、セットで検討していかなければならないといったことである。

公社をなくして良いのか、と言う議論もある。つまり、先行取得をすることで事業化するとき国庫補助金を導入できるメリットがあった。しかし事業化がいつできる

か、また事業によっても確率が異なるということで、奈良市の広範な事業計画との兼ねあいを見ていく必要がある。また、補助制度も一括交付金になっており、公社の先行取得のメリットがどの程度薄くなって行くのか勘案する必要がある。

もう一つは、銀行との弁済協定締結であり、具体的には簿価と時価との差を減損処理して、公社には実勢価格相当で持ってもらう。その分損失が発生するが、銀行との関係で返済を20年で行くなどの形をとり、公社の帳簿もきれいになり、奈良市の財政計画も見通しやすい。公社のメリットも今後も活用できるような選択ができる。

他にもオプションがあると思うが、大きくはこの二つを検討しているが、奈良市の財政状況がどうなっていくかといったシミュレーション、行政改革との関係性については調整できていないため、これに至急取組む必要がある。

我々は公社の問題だけではなく、市全体のガバナンスの体制強化を考えており、公社の問題は象徴的である、原点に立ち返り市役所の体制強化につなげる議論をしているところである。

#### 黒石委員

補足的に総括させていただきたい。我々として強調しておきたいのは、制度が悪かったからではなく、各プレイヤーがそれぞれモラルハザード・スパイラルを発生させた運用悪であることを認める必要があるということである。

①から⑨まで全員が同じだけ悪いというつもりも無い。逆に、我々は捜査機関ではないので何番が一番悪いといったことを言うつもりもないが、①から⑨の関係者すべてが、言い逃れができないという事である。関係者すべて、このスパイラルの中で巨悪を引きずってきたわけであり、被害者は将来世代である。ここを再認識いただき、本気でこのスパイラルを食い止めるということを現市長、幹部の皆様と考えていただきたいというのが現時点での総括である。

もう少し現状調査を深め、最終報告では肉付けし取りまとめたいが、現時点での我々の問題点の整理の総括が2ページのとおりである。

ここまでについて、現時点での市の幹部の皆様の意見をいただきたい。

#### 出水委員長

黒石委員から市幹部の方のご意見を求める発言があったが、いかがか。

#### 市長

様々な調査をしていただく中で公社問題がいかんにして起きたのか、各工程、各ステークホルダーで分析をしていただいていると感じている。

指摘いただいたように、特定の誰か一人で問題を起こしていると言うのではなく、チェックが効いていなかった、組織としてのエラーなどが絡み合って大きな問題に発展していったこと、改めて問題の大きさを感じている。

これから実際にどうするのか、今抱えている負の遺産をどの様にするのかといった目の前の処理もさることながら、再発防止の観点からもガバナンスの回復を念頭において取組む必要があると感じている。

ガバナンスの回復というのは、公社ではないが類似の今までの累積した問題が組織の中には埋もれていると思うので、このあたりに手をつけていくには、この公社問題とそれに対する解決策は大きな意味を持つと思っている。

出水委員長

副市長からも願います。

福井副市長

市長と同様である。ご指摘のとおり、ガバナンスの問題へも対応する必要があると考えており、また次世代への責任は我々にもあると思っている。

出水委員長

考えが異なる点があれば、それも含めてご意見いただきたい。

津山副市長

基本的には同じである。私どもとしては、早く次の一步に踏み出さないと、このままでは財政が厳しいと認識している。

一つ意見を言わせていただけるのであれば、将来世代に付回される損失の問題点について、すべてがモラルハザードから発生しているとして扱われているが、経済の影響により時価そのものが落ちている実態もある。時価と簿価の差額 180 億円すべてがモラルハザードでは無いという意見を述べさせていただきたい。

出水委員長

追加の調査が必要であると考えてるので、その点も含めてご協力いただきたい。

黒石委員

我々としてもご指摘の時価の落ち込みについても議論している。バブル崩壊のせいにしてしまっていて、損失を確認していない他団体が多くある。

ご指摘の認識はそのとおりであるが、その言葉をあえて削っている意図についても認識させていただきたい。

山形委員

今回、資料調査をしていると手続き自体は詳細であり、決裁書、稟議書も多くの方がみているが、実際にこういった問題が発生している。ガバナンス体制の強化という、形式的に制度をつみ重ねてしまいがちである。難しい注文ではあるが、実質的な運用ができるよう、検討できる体制を早急に取りいただきたい。

金額のところはご指摘のことがあるが、取得した土地の現地に行ってみると、なぜ山や谷などを買ったのか、バブルが崩壊していなければ良かったのか、問題としては引き続き残っているのでは無いか、と個人的には考えている。

出水委員長

中間報告の骨子であるので、このあたりにしたい。中間報告としては年内を目処に提出し、引き続き調査、検討、議論をお願いする。

黒石委員

資料の3ページ、第4今後のあり方についての提言として、三つ目に過去の責任追

及をあげている。

多様な関係者がいるが、それぞれについて誰が重要な関係者であるか調査を通じ推察することができ、責任の軽重はあると思う。

しかし、我々は刑事・民事上の罪を確定できるものではなく、そもそも法律上の時効もある。匿名として引き出された情報を集めて、俯瞰した立場で論点を整理し明確にし、それに対して具体的な対策を取っていくのが将来世代に対する責任ではないかと私は思っている。

過去の責任追及を曖昧にすべきとは思っていないが、このあたりの表記については、今後、しっかりと報告書に記載する内容を検討させていただきたい。

出水委員長

次回時員会までに用意していただきたい資料はあるか。なければこれで委員会を終わりたい。

### 3. 今後の日程

今回は日程については、後程調整をさせていただく。

これをもって、第4回奈良市土地開発公社経営検討委員会を終了する。

以上