

平成 22 年度 第5回奈良市土地開発公社経営検討委員会会議の概要	
開催日時	平成 23 年 1 月 14 日(金) 午前 1 1 時 0 0 分から午前 1 1 時 4 5 分まで
開催場所	奈良市市役所 中央棟 6 階 第 1 研修室
次 第	1 開会 2 奈良市土地開発公社経営検討委員会議題 (1) 第 4 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) 土地開発公社に関するアンケートの実施結果について (3) 奈良市土地開発公社経営検討委員会中間報告について (4) その他
出席者	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、 法令遵守監察監、事務局 6 人
開催形態	公開（傍聴人 2 人）
決定事項	第 4 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。 奈良市土地開発公社経営検討委員会中間報告について確認し、現在追加実施している過去調査を踏まえ最終報告されることが確認された。
担当課	市長公室 行政経営課
議事の内容	
1. 開会 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。 2. 奈良市土地開発公社経営検討委員会議題 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。 (1) 第 4 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 出水委員長 第 4 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。 修正はないようなので、第 4 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。	

(2) 土地開発公社に関する職員アンケートの実施結果について

事務局より、平成 22 年 12 月 1 日から 28 日にかけて市職員を対象に実施されたアンケートの結果として、資料 2「土地開発公社に関する職員アンケートの結果」が説明された。

出水委員長

意見、質問はあるか。

黒石委員

確認をさせていただきたい。自由意見欄が非常に重要だと考えている。基本的に職員が記入しているものが、直接ここに記載されているという認識でよいか。

事務局

原則として原文をそのまま載せている。

黒石委員

我々としては、職員の生の意見や問題意識について確実に吸い上げ、最終の提言に盛り込みたい。

出水委員長

職員の意見は、われわれの認識と一致している点が多々みられる。

(3) 奈良市土地開発公社経営検討委員会中間報告について

出水委員長

本来、報告は昨年末に提出するという目標であったが、まだ調査を実施している状況である。しかし、現時点までにわかったことや検討結果を早急に提出すべきと考え、本日、中間報告を提出する。

出水委員長より、市長へ中間報告書が手渡された。

出水委員長

黒石副委員長より説明をお願いする。

黒石委員

概要を簡単に説明する。

2 ページの「第 1 はじめに」には、従前からの問題意識、当委員会の設置に至った経緯などを記載している。

3 ページの「第 2 当委員会の活動内容について」は、土地取得経緯の調査（過去調査）と現状財務調査で構成されている。土地取得経緯の調査は、金額の大きさ、簿価と時価差額の大きさから対象を 5 事業に絞り重点的に調査することとしたが、その他についても広く調査は行っている。

調査方法は、「資料・記録調査」「聞き取り調査」「情報提供ホットライン」「アンケート」の4調査を行い、今回の結果を集約している。

「聞き取り調査」では、平成元年当時から担当職員について、現職とともに退職者も対象に12名、その他任意協力者3名に調査している。1月になってからも調査をおこなっているが、これは12月末時点の数値である。

土地取得経緯の調査結果は、5事業それぞれ添付資料に「本件問題点の概要」「対象土地の調査結果」という形でまとめている。調査結果の共通する問題点は、「買取りありきで進められた必要性がきわめて低い土地の取得」「不当に高額に認定された買取価格と歯止めなく膨張する借入実行」「10年を超えた放置、処分先送り、塩漬けによる後世代への負担転嫁」の3点である。

「追加調査の必要性」としては、聞き取り調査の中で当時の市長、助役の決定、判断が重要であったという意見が多く得られたため追加調査を実施する必要があると考え、現在、順次依頼してインタビューを進めている。インタビューが終わった時点で最終報告へのまとめに反映したい。

6ページ「現状財務調査」は、「現在保有土地の処分可能性について」は、事業化や前向きな処分が相当困難なものばかりであり、現有公社資産のほぼすべては、事業化の目途を立てることが難しい“負の遺産”であると断定しても良いと考える。

「金融機関からの借入れ状況」については、市の債務保証があったこともあり金融機関の厳しいチェックが働かない仕組みであった。借入れは限られた金融機関からとなっており、競争性が働き難い状況になっていることも今後の課題の一つと考えている。

7ページの「第3 問題点の整理」については、土地開発公社の“制度悪”によるものではなく、これを運用した奈良市の“運用悪”であるところに本質があること、運用に関与した関係者全員がその責任を回避しあう中で損害が拡大する『モラルハザード・スパイラル』が発生していること、こうした結果の一番の被害者は将来世代であり、こういったガバナンス能力に欠けた経営組織に対し問題意識を持っている。

当委員会では、現時点において抜本的対策を打たず、損失の発生を継続させることを選択すること自体も、新たなモラルハザード・スパイラルの一端を担うことにつながると認識しており、現経営陣には、喫緊に対策を講じる必要があると提言させていただきたい。

9ページの「第4 今後のあり方について」は、一つ目は「損失の確定とその負担方法・処理方法の確定を最優先課題とする」としており、損失処理方法については最終報告書にもう少し書き込みたいと考えている。中長期財政経営計画を策定した上で、奈良市が負うことになる負担について、十分な説明責任を履行する必要がある。

二つ目は、「ガバナンス強化のための方策を検討、実施する」としており、トップからのリーダーシップで、具体的施策を喫緊に実行していただきたい。

三つ目の「過去の責任について」は、過去の市長、助役の聞き取りを行った時点で、最終報告には加筆する予定である。

以上の報告書は、委員全員で共同作成した内容である。

出水委員長

中間報告書について、市長から一言お願いしたい。

市長

中間報告いただき、ありがとうございます。詳細に内容を説明いただき、一つには、取得ありきという本来の土地開発公社の役割を逸脱する形で、多くの土地の購入を行われていたという事実について、ヒアリング等によって明らかにしていただいたことが、大きな成果であったと感じている。これまでも様々な問題があったことが予測されていたが、今回の調査によってそれが事実に近いと考えている。

この事実、要因となっている背景、モラルハザード・スパイラルとしての内部のチェック機能、もしくは意思決定の過程の不透明さなど仕組みとしての不備についても指摘をいただいた。

市長に就任してから1年半、ガバナンスの欠如については危機感を持っていた。ガバナンスの確立を最優先すると同時に市民の皆様に対し失った信頼を取り戻すため、説明責任を果たしていきたいと考えている

また、指摘いただいたとおり、今が一番負担の大きな状況だと認識している。利息の問題などがあり、速やかに解決に向けた具体的なプロセスを構築することが大切だと考えている。これは仕組みを改善することと、現実的に市民の負担が少なく、市民にとって最も痛みが少ない方法について、知恵を絞って取り組んでいきたい。

議論の中でもでていたが、土地開発公社以外にも多くの負債を抱えている。未来世代から借金をする形で経営を行っていることについて、大きな危機感と責任感を感じるべきだと思っている。この公社の清算をどのようにするのか、先延ばしをすることなく、私たちの世代で決着をつけることが重要であるということを、改めて中間報告を聞いて感じた。

出水委員長

追加調査のインタビューは相手の都合もあり今回は間に合っていないが、最終報告は3月末までには提出できるようにしたい。

委員には、最終報告に向け、さらに一層の取り組みをお願いしたい。

第5回奈良市土地開発公社経営検討委員会は、これで終了する。

事務局

今後の日程は、再度調整させていただきたい。

以上