

# 北海道土地開発公社の事業運営及び長期保有地処分の方策

令和3年（2021年）3月

北 海 道

北海道土地開発公社

## 目次

### 第1章 策定に当たって

- 1 策定の趣旨 . . . . . P 1
- 2 方策の期間 . . . . . P 1

### 第2章 現状と課題等

- 1 会社の概要 . . . . . P 2
  - (1) 設立 . . . . . P 2
  - (2) 組織等 . . . . . P 2
  - (3) 業務概要 . . . . . P 2
- 2 会社を取り巻く情勢 . . . . . P 2
- 3 事業運営の状況 . . . . . P 5
  - (1) 用地取得事業費と事業利益 . . . . . P 5
  - (2) 職員数等 . . . . . P 6
  - (3) 道の用地取得業務委託 . . . . . P 6
  - (4) 経費の縮減等 . . . . . P 6
- 4 長期保有地の状況 . . . . . P 6
  - (1) 道単独事業用地 . . . . . P 6
  - (2) 公社自主事業用地 . . . . . P 9
- 5 課題 . . . . . P 11
  - (1) 安定的、効率的な事業運営の維持 . . . . . P 11
  - (2) 用地事務処理の適正化等 . . . . . P 12
  - (3) 長期保有地の管理等 . . . . . P 12
  - (4) 公社自主事業用地売却時の差損処理について . . . . . P 12

### 第3章 会社の役割と目指す姿

- 1 会社の役割 . . . . . P 14
- 2 今後の在り方 . . . . . P 14
- 3 目指す姿 . . . . . P 14

### 第4章 取組方針

- 1 事業運営 . . . . . P 16
  - (1) 安定的な事業収益の確保等 . . . . . P 16
  - (2) 組織体制 . . . . . P 16
  - (3) 用地業務の支援等 . . . . . P 16
- 2 道単独事業用地の処分 . . . . . P 17
  - (1) 新千歳空港用地 . . . . . P 17
  - (2) 空知中核工業団地用地 . . . . . P 18
  - (3) 空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地 . . . . . P 18
  - (4) 苫東二次買収用地 . . . . . P 19
  - (5) 石狩湾新港地域港湾用地 . . . . . P 19
- 3 公社自主事業用地の処分 . . . . . P 20
  - (1) 基本的な考え方 . . . . . P 20
  - (2) 処分促進に向けて . . . . . P 20
  - (3) 外部専門家意見 . . . . . P 20
  - (4) 販売促進・企業誘致策 . . . . . P 21
  - (5) 簿価と販売価格の差損への対応 . . . . . P 22

### 第5章 推進管理

- . . . . . P 23

## 第1章 策定に当たって

### 1 策定の趣旨

- 北海道土地開発公社（以下「公社」という。）は、「公有地の拡大の推進に関する法律」（以下、「公拡法」という。）に基づき、昭和48年（1973年）に北海道の全額出資により設立され、公共用地の先行取得等を行う専門機関として、道路、河川、ダムのほか、北海道新幹線事業用地の取得といった北海道の総合開発や道の公共事業の推進に寄与してきた。
- また、公社は設立以来、設立者である道の債務保証をもとに金融機関から融資を受け、道から依頼を受けた新千歳空港用地などの「道単独事業用地」の取得や、道及び地元自治体の要請に基づいた南空知流通工業団地などの「公社自主事業用地」の取得、造成を行ってきたところであるが、社会経済情勢の変化等により、その処分が長期に渡って滞り、借入利息が資産の価額、いわゆる簿価に累積することとなった。
- このため、「北海道土地開発公社の経営健全化方策」（計画期間：平成13年度～平成22年度）並びに「北海道土地開発公社の事業運営及び長期保有地処分の方策」（計画期間：平成23年度～令和2年度）を策定し、長期保有地の処分に取り組んできているところであるが、その解消には至っていない。
- 一方、公社では、国や道、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構（以下、「鉄道・運輸機構」という。）などからの公有地取得業務の受託により、事業収益を計上してきているが、北海道新幹線事業用地取得に係る受託業務が令和4年度（2022年度）に終了する見込みとなっている。また、公社プロパー職員の減少や高齢化により用地取得に係るノウハウの継承が懸念されており、こうしたことが今後の事業運営上の課題となっている。
- このため、本道を取り巻く社会経済情勢を踏まえた上で、今後の公社の基本的な方向性を示すとともに、健全で効率的な事業運営や長期保有地の処分に向け、新たな「北海道土地開発公社の事業運営及び長期保有地処分の方策」を策定する。

### 2 方策の期間

令和3年度（2021年度）～令和12年度（2030年度）とする。

## 第2章 現状と課題等

### 1 会社の概要

#### (1) 設立

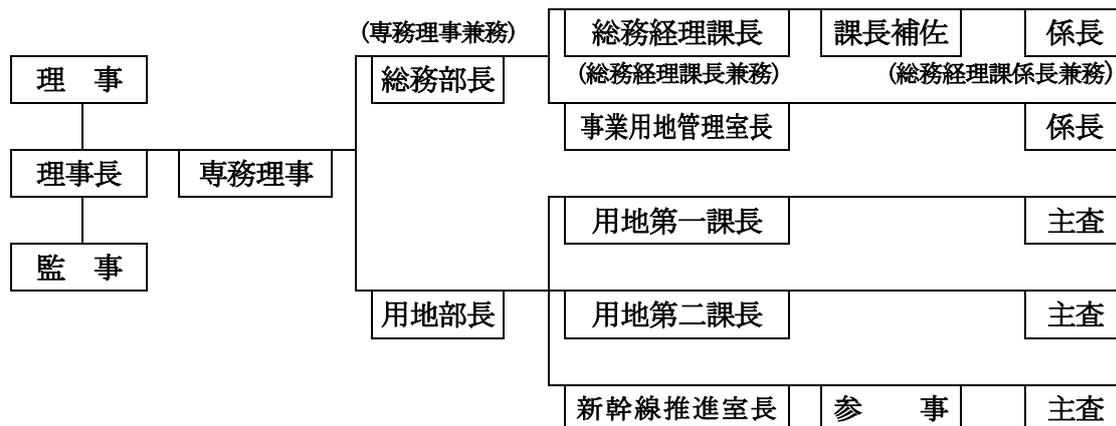
設立目的	北海道の総合開発に必要な公共用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と道民福祉の増進に寄与する。				
設立団体	北海道	設立年月日	S48.1.20	基本財産	1億円(全額北海道出資)

#### (2) 組織等

事業量に応じて、組織体制の見直し及び人員の配置を行っており、令和2年度(2020年度)の組織及び役職員数は次のとおり。

組 織	総務部(総務経理課、事業用地管理室) 用地部(用地第一課、用地第二課、新幹線推進室)
役職員数	常任役員 1名 非常任役員 7名 職 員 23名(うちプロパー職員10名、北海道派遣職員13名) 嘱託職員 10名

#### <令和2年度機構図>



#### (3) 業務概要

公有地取得事業	国及び道の依頼に基づく公共用地の先行取得、造成、管理及び処分(公拡法第17条第1項第1号)
土地造成事業	工業用地、流通団地用地等の取得、造成、管理、分譲及び賃貸(公拡法第17条第1項第2号)
あっせん等事業	国、道、市町村、その他公共的団体からの委託に基づく土地の取得のあっせん、調査、測量等(公拡法第17条第2項第2号)

### 2 会社を取り巻く情勢

#### <日本経済の状況>

- 日本経済は、1990年代初頭のバブル崩壊以後、総じて伸び悩む状況が続いていたが、平成24年(2012年)末に持ち直しに転じて以降、近年は、雇用・所得環境の改善や高い水準にある企業収益などを背景に、緩やかな景気回復が続いてきた。

- 令和元年（2019年）12月以降、新型コロナウイルス感染症が世界に拡大し、令和2年（2020年）1月には日本国内でも感染が確認された。同年4月7日に新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言が行われ、同16日には全都道府県に緊急事態宣言が発出された。

この感染症拡大の影響により、景気は急速に悪化し、極めて厳しい状況となった。

＜北海道経済の状況＞

- 本道経済は、平成25年（2013年）以降、持ち直し基調が続いていたが、平成30年（2018年）9月の北海道胆振東部地震の発生に伴う国内外からの観光客の減少や鉱工業生産の低下などにより厳しい状況に陥った。
- その後は、観光需要の回復や企業による生産の急速な挽回に加え、災害復旧等に係る公共工事により、緩やかに持ち直しの動きを取り戻したが、新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい状況となった。

【名目GDP（支出側）の推移】

（単位：兆円、％）

区分	項目	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
全 国	総生産	500.0	499.4	512.7	523.4	540.7	544.8	555.7
	増加率	▲ 1.0	▲ 0.1	2.7	2.1	3.3	0.8	2.0
北 海 道	総生産	18.1	17.9	18.2	18.6	19.1	19.1	19.4
	増加率	▲ 0.2	▲ 0.8	1.7	1.9	3.0	▲ 0.1	1.7

（出典）内閣府「令和元年度国民経済計算年次推計」、「県民経済計算」

＜工場立地動向＞

- 本道の工場立地件数は、令和元年（2019年）は21件、立地面積は38.3haとなり、前年度と比べ件数は減少したが、面積は増加した。全国の立地件数シェアでは2.1%となっており低水準で推移している。

【工場立地件数・面積】

（単位：件、ha、％）

区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
全国（件数）	869	945	848	1,037	1,070	1,026	1,035	1,142	1,023
北海道	（件数）	27	27	28	30	21	19	26	24
	（面積）	27.9	31.0	34.6	91.6	31.3	17.8	156.9	17.6
シェア（件数）	3.1	2.9	3.3	2.9	2.0	1.9	2.5	2.1	2.1

- 全国における借地による立地件数は減少傾向にあり、立地件数に占める借地の割合は1割程度となっている。

【全国の借地立地の動向】

(単位:件、%)

区 分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R 1
借地立地 (件数)	166	185	146	198	186	162	128	136	109
借地割合 (件数)	19.1	19.6	17.2	19.1	17.4	15.8	12.4	11.9	10.7

(出典) 経済産業省「工場立地動向調査」

＜人口減少＞

- 本道の人口は、平成9年(1997年)の約570万人をピークに、全国を上回るスピードで減少が続いている。国(国立社会保障・人口問題研究所)の推計によると、今後、有効な対策を講じない場合、本道の人口は令和22年(2040年)には約428万人まで減少すると見込まれており、就業者等の著しい減少に伴う生産・消費や税収の減少などが懸念される。(「北海道人口ビジョン(改訂版)」より)

＜自然災害の増加＞

- 近年、本道においては、平成28年(2016年)8月～9月の大雨等災害や平成30年(2018年)9月にかけて経験したことのない最大震度7を観測する北海道胆振東部地震が発生するなど、自然災害が頻発、激甚化している。

【道内における主な自然災害の発生状況】

- ・平成25年(2013年) 道東を中心とした暴風雪により死者9名、300台以上の車両が立ち往生する交通障害、約8,000戸の停電などの被害が発生
- ・平成28年(2016年) 本道に接近・上陸した一連の台風(7号・9号・10号・11号)に伴う大雨や強風等によって、甚大な被害が発生
- ・平成30年(2018年) 北海道胆振東部地震の発生(M6.7、最大震度7)

＜公共事業等＞

- 本道における高規格幹線道路の開通率は、全国に比べ大きく立ち後れているほか、暫定2車線区間の割合が高い状況にあり、高速交通ネットワークの形成や国土強靱化に向け高規格幹線道路の整備促進が求められる。

【開通状況(令和2年3月現在)】

(単位:km、%)

区 分	区 域	総延長	開 通 延 長	
			延長	率
高規格幹線道路	全 国	約 14,000	11,998	85.7
	北海道	1,825	1,183	64.8

(出典)国土交通省「国土交通白書2020」、北海道開発局資料

- 北海道新幹線については、全区間約361kmのうち、新青森駅から新函館北斗駅までの約149kmが平成28年(2016年)3月に開業し、新函館北斗駅から札幌駅までの約212km

は、令和12年度（2030年度）末の開業を目指し、平成24年度（2012年度）から建設工事が進められている。

- 北海道開発事業費（国費）の当初予算額は、平成23年度（2011年度）から前年度を上回っている状況であり、4千億円から6千億円台で推移している。

**【北海道開発事業費（国費）の推移（当初予算）】**

（単位：百万円）

H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
435,780	441,482	468,969	524,450	531,252	531,654	536,334	544,687	624,986	627,542

（出典）平成23年度～令和2年度北海道局関係予算概要

**3 事業運営の状況**

**（1）用地取得事業費と事業利益**

- 公社は、公共用地取得の専門機関として、道の公共用地取得事業（あっせん等事業）、国の先行取得事業（用地国債）及び鉄道・運輸機構の北海道新幹線建設の事業用地取得業務等を受託してきている。
- 道の公共用地取得事業については、30億円から50億円台の事業費を維持している。  
なお、道は、平成26年度（2014年度）以降、札幌、函館、室蘭、旭川の建設管理部における用地取得業務の大部分を公社に委託している。
- 国の先行取得事業（用地国債）は、年度によってバラつきがあるものの、平成28年度（2016年度）以降、5億円から10億円台で推移している。
- 北海道新幹線の札幌延伸に向けた事業用地取得業務について、平成29年度（2017年度）から鉄道・運輸機構より受託している。
- 事業利益については、平成26年度（2014年度）と27年度（2015年度）は当初予定していた受託事業が減少したことなどにより赤字となったが、その他の年度は黒字となっている。

**【用地取得事業費と事業利益の推移】**

（単位：百万円）

年 度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
用地取得事業費	9,943	7,228	5,587	6,582	3,614	5,659	6,343	6,167	12,037
北海道	4,064	5,860	5,457	5,579	3,383	4,739	5,084	3,406	4,956
国	4,346	911	—	747	231	920	593	1,137	1,831
東日本高速道路	866	51	—	—	—	—	—	—	—
鉄道・運輸機構	506	—	—	—	—	—	666	1,624	5,250
市町村等	161	405	130	255	—	—	—	—	—
事業利益	34	22	4	▲ 28	▲ 64	17	58	59	182

(2) 職員数等

- 公社の職員数は近年 32～35 人で推移してきているが、プロパー職員は退職により減少してきている。また、プロパー職員の平均年齢が 50 代（令和 2 年度（2020 年度）時点）となっており、高齢化が進んできている。

【職員数の推移】

（単位：人）

年 度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
全職員数	34	27	23	34	29	35	33	32	35	33
うちプロパー職員	13	13	12	12	12	12	11	10	10	10
うち嘱託職員	16	11	9	9	10	11	11	11	12	10
うち道派遣職員	5	3	2	13	7	12	11	11	13	13

※各年度末現在、R2 は見込み。

(3) 道の用地取得業務委託

- 道は、職員数削減などに伴い、平成 26 年度（2014 年度）以降、公社への委託事業の拡大を行っており、公社は、道の用地取得業務の中核的な役割を担っている。
- 平成 30 年度（2018 年度）、道が公社に委託した用地取得業務に関し、札幌建設管理部職員と公社職員（道からの派遣職員）による不適切な事務処理が発生し、国から未竣功事案として社会資本整備総合交付金交付決定の一部取消通知並びにこれに伴う返還命令があった。道及び公社は用地取得業務の適正な執行に向け、再発防止策を講じ、検査方法の見直しや職員研修の充実などの取組を行っている。

(4) 経費の縮減等

- 道が行った給与の独自縮減措置に準じ、職員の給与及び手当の削減や事務所面積の見直しによる賃借料の縮減を実施してきたほか、事務機器の数量やレンタカーの借上方法の見直し等による事務的経費の削減や財務会計システム等の導入による事務の効率化に取り組んでいる。

4 長期保有地の状況

(1) 道単独事業用地

- 道単独事業用地は、道が道路や公園、その他公共施設等の用地として、公社に先行取得を依頼したもの（公拡法第 17 条第 1 項第 1 号に基づく公有地取得事業）であり、将来的には道が公社から取得する必要があるものである。
- そのうち、新千歳空港用地については平成 23 年度（2011 年度）に国に対し 0.2ha を売却し、石狩湾新港地域港湾用地については平成 30 年度（2018 年度）に石狩湾新港管理組合に対し 0.5ha を売却した。
- 道は、簿価の上昇を抑制するため、平成 12 年度（2000 年度）から公社に対し無利子貸

付を実施するとともに、短期貸付金の解消のため、平成 29 年度（2017 年度）から用地の段階的な取得を行っており、空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地について、令和元年度までに 13.6ha を取得した。

【保有・処分状況】

(単位:ha、百万円、%)

区分 (所管部)	所在地	面積(取得・処分・保有)				保有額 (R1 末)	処 分 率	
		取得 (年)	処分 (~H22)	前方策期間				
				期首保有	処分			
新千歳空港用地 (総合政策部)	千歳市 苫小牧市	400.2 (S48)	321.3	78.9	0.2	78.6	3,125	80.3
空知中核工業団地用地 (経済部)	奈井江町	286.3 (S48~52)	278.0	8.2	-	8.2	659	97.1
空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地(建設部)	美唄市	38.7 (S49)	8.3	30.4	13.6	16.8	1,110	56.5
苫東二次買収用地 (経済部)	厚真町	348.2 (S53~58)	193.8	154.4	-	154.4	11,813	55.7
石狩湾新港地域港湾用地 (経済部)	小樽市 石狩市	21.2 (H11)	0.6	20.6	0.5	20.1	2,078	5.2
計		1,094.5	802.1	292.5	14.3	278.2	18,785	74.6

※四捨五入の関係で計と内訳が一致しない場合がある。

ア 新千歳空港用地【総合政策部】

＜用地の取得経緯＞

新千歳空港整備に当たり、国から「新滑走路周辺をできるだけ広い範囲について取得するなど、将来の騒音問題の予防措置について格段の配慮を図られたい」との要請を受けた道の依頼により、公社が昭和 48 年度（1973 年度）に約 400.2ha を取得した。

＜長期保有地となった要因等＞

道は、国に対し取得した全ての用地の買取りを働きかけたが、結果的に「空港告示区域」のみの購入となり、平成 22 年度（2010 年度）までに約 321.3ha を処分した。

本用地については空港施設が隣接し、建物の高さなど土地の利用方法が著しく制限される区域であるため、滑走路延長の整備事業に向けた空港用地や騒音など環境対策用地として早期に買い取るよう国に要請してきた。

しかし、長距離国際線の就航など当該事業の必要性や地域住民との合意形成といった国が求める条件が整わないため、事業着手には至らず、これまでに約 0.2ha 処分したものの、約 78.6ha が未処分となっている。

イ 空知中核工業団地用地【経済部】

＜用地の取得経緯＞

国の「産炭地域振興計画」の趣旨を踏まえ空知中核工業団地を整備することとして、

地域振興整備公団（現・独立行政法人中小企業基盤整備機構）への処分を前提に、道から用地取得の依頼を受けた公社が、昭和 48 年度（1973 年度）から 52 年度（1977 年度）にかけて約 286.3ha を取得した。

**<長期保有地となった要因等>**

全取得用地の買取りを地域振興整備公団に働きかけたが、本用地には買収できなかった土地が混在し“飛び地”状態となっていたことから、一体的な整備が可能な区域約 278.0 ha について処分した。

しかし、大消費地の札幌圏への交通アクセスの良い他団地との競合などにより、約 8.2ha が未処分となっている。

**ウ 空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地【建設部】**

**<用地の取得経緯>**

地域振興整備公団が造成、分譲する空知中核工業団地用地の取得に合わせて、工業団地所在地の美唄市及び奈井江町から立地する企業の従業員用住宅団地の整備についても要望があったことから、道の依頼を受けた公社が、昭和 49 年度（1974 年度）に約 38.7ha の用地を取得した。

**<長期保有地となった要因等>**

用地を取得して以降、社会経済情勢の変化などにより、空知中核工業団地の企業立地がほとんど進展しなかったため、本用地の分譲も著しく不振となり、昭和 56 年度（1981 年度）から平成 22 年度（2010 年度）までの間に、美唄市などへ公営住宅用地等として約 8.3ha を処分した。

平成 29 年度（2017 年度）からは道が用地を段階的に取得してきているが、当初の目的である空知中核工業団地に関連した住宅用地としての需要がないことも要因となり、約 16.8ha が未処分となっている。

**エ 苫東二次買収用地【経済部】**

**<用地の取得経緯>**

国の「苫小牧東部大規模工業基地開発基本計画」に沿って、当工業基地の開発に伴い国道や JR 線の移設用地、工業用地等を確保することとして、開発の事業主体である苫小牧東部開発株式会社への処分を前提に、道から用地取得の依頼を受けた公社が、昭和 53 年度（1978 年度）から 58 年度（1983 年度）にかけて約 348.2ha を取得した。

**<長期保有地となった要因等>**

オイルショック、円高・国際化の進展、バブルの崩壊など国内外の経済環境の変化、産業構造の転換の影響を受け、国家石油備蓄基地以外の大規模プロジェクト導入がなかったことや、苫小牧港東港区の開発基本計画に基づく開発も進まなかったことから処分が進まず長期保有地化した。

平成 16 年度（2004 年度）までに約 193.8ha を処分したが、約 154.4ha が未処分とな

っている。

本用地について国と道との間の確認では、令和 11 年度（2029 年度）までを目途に処分することとしているが、用地の活用につながるような事業が実施される見通しが立っていないことも要因となっている。

## オ 石狩湾新港地域港湾用地【経済部】

### <用地の取得経緯>

石狩湾新港管理組合（以下、「管理組合」という。）の「石狩湾新港港湾計画」に沿って、将来の埠頭用地や水路拡張用地などとして、国や管理組合への処分を前提に、道から用地取得の依頼を受けた公社が、平成 11 年度（1999 年度）に約 21.2 ha を取得した。

### <長期保有地となった要因等>

国及び管理組合に買取りを要請してきたが、景気の低迷などにより企業立地が進まず、港湾の整備拡充が進捗しなかったため、管理組合に約 1.1 ha を処分するにとどまった。

本用地は、港湾計画で「留保ゾーン」に位置付けられており、用地の活用が埠頭用地及び水路の拡張用地に限られていることも要因となり、約 20.1ha が未処分となっている。

## (2) 公社自主事業用地

- 公社自主事業用地は、住宅や工業団地等の用地として、道や地元自治体の要請により公社が取得した上で、土地造成を行って処分するもの（公拡法第 17 条第 1 項第 2 号に基づく土地造成事業）である。
- そのうち、南空知流通工業団地については平成 23 年度（2011 年度）に岩見沢市に対し約 0.8ha を無償譲渡し、中空知流通工業団地については平成 28 年度（2016 年度）に立地企業に対し約 0.6ha を販売した。

### 【保有・処分状況】

(単位:ha、百万円、%)

区分	所在地	面積(取得・処分・保有)				保有額 (R1 末)	処分率	
		取得 (年)	処分 (~H22)	前方策期間				
				期首保有	処分			
苫小牧交通運輸関連用地	苫小牧市	70.5 (S48)	6.3	64.2	-	64.2	1,717	8.9
南空知流通工業団地	岩見沢市	37.8 (S48~53)	13.1	24.8	0.8	24.0	7,930	36.5
中空知流通工業団地	滝川市	44.9 (S50~56)	41.6	3.3	0.6	2.7	918	94.0
計		153.2	61.0	92.2	1.4	90.9	10,566	40.7

※四捨五入の関係で計と内訳が一致しない場合がある。

- また、公社では、企業ニーズを踏まえ事業用定期借地権を設定した賃貸事業による保有地の有効活用に取り組んでおり、面積、賃料ともに堅調に推移している。

**【長期賃貸事業の推移】**

(単位：ha、千円)

年度		H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1
南空知流通 工業団地	貸付面積	0.8	0.8	1.5	1.6	1.8	2.6	2.6	2.6	2.6
	年間賃料	2,859	2,859	3,937	5,289	6,099	8,441	9,065	9,230	9,290
中空知流通 工業団地	貸付面積	-	-	-	-	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
	年間賃料	-	-	-	-	1,197	1,436	1,436	1,436	1,436
計	貸付面積	0.8	0.8	1.5	1.6	3.2	4.0	4.0	4.0	4.0
	年間賃料	2,859	2,859	3,937	5,289	7,296	9,877	10,502	10,667	10,727

※四捨五入の関係で計と内訳が一致しない場合がある。

**ア 苫小牧交通運輸関連用地**

**<用地の取得経緯>**

昭和62年(1987年)に開港した新千歳空港用地の取得に際し、買収地の所有者から隣接用地を含めた一括買取りの要望が強く出されたことや、苫小牧東部大規模工業基地の開発促進と航空貨物の増大を想定した運輸流通業務施設の用地確保を図るため、公社は道との協議により公社自主事業用地として昭和48年度(1973年度)に約70.5haを取得した。

**<長期保有地となった要因等>**

取得以降の社会経済情勢の変化により、運輸流通業務施設用地として造成、処分を行うことが難しくなり、現在まで、道路用地や通信施設用地として約6.3haを処分したが、約64.2haが未処分となっている。

現況が未造成であることに加え、新千歳空港に隣接しているため航空法により建築が制限されていることや市街化調整区域であるため土地利用が制限されていることなどから、処分が困難な状況となっている。

**イ 南空知流通工業団地用地**

**<用地の取得経緯>**

北海道縦貫自動車道の整備を機会に、交通運輸・物流の拠点となることやインターチェンジ周辺の秩序ある土地利用を図ることを目的として、岩見沢市から要請を受けた道との協議により公社が流通工業用地として昭和48年度(1973年度)から53年度(1978年度)にかけて約37.8haの用地を取得した。

公社は、道及び市と協議して「南空知交通運輸関連用地建設基本計画」を策定した上で造成し、昭和52年度(1977年度)から分譲を開始した。

**<長期保有地となった要因等>**

取得以降の社会経済情勢の変化に加えて、周辺の工業団地との競合などから企業誘

致は進まず、現在までに約 13.9ha の処分にとどまっております、約 24.0ha が未処分となっている。

また、用地の売却時においては、簿価と販売価格との差損処理が生ずることから、公社の限られた準備金での対応を考慮すると、売却に向けた積極的な取組が困難な状況となっている。

## ウ 中空知流通工業団地用地

### <用地の取得経緯>

北海道縦貫自動車道の整備を機会に、物流拠点などの整備を図るため、滝川市からの要請を受けた道との協議により公社が昭和 50 年度（1975 年度）から 56 年度（1981 年度）にかけて約 44.9ha の用地を取得した。

公社は、道及び市と協議して「中空知交通運輸関連用地開発事業計画」を策定した上で造成し、昭和 52 年度（1977 年度）から分譲を開始した。

### <長期保有地となった要因等>

滝川市の協力のもと、流通工業団地として販売や賃貸事業の促進を図り、これまで約 42.3ha を処分し、現在の保有面積は約 2.7ha となっており、うち約 1.4ha は事業用定期借地権を設定した賃貸事業を行っている。

また、用地の売却時においては、簿価と販売価格との差損処理が生ずることから、公社の限られた準備金での対応を考慮すると、売却に向けた積極的な取組が困難な状況となっている。

## 5 課題

### (1) 安定的、効率的な事業運営の維持

- 公社の主な事業収益は、用地取得業務によるものであるが、当業務の事業費（令和元年度（2019 年度）実績）の 4 割を超える北海道新幹線建設に係る事業用地取得業務が令和 4 年度（2022 年度）で終了する予定となっている。

このため、その後の安定的な事業収益の確保や経常経費の見直しによる一層のコストの縮減が必要となっている。

- 平成 26 年度（2014 年度）からの 4 建設管理部における用地取得業務の委託拡大に伴い、公社では用地補償費が少額の受託事業が増加した。

この結果、これらに対応する人件費等の経費負担が増大したが、道の用地取得業務委託は、事業費（用地補償額）に応じて委託事務費が決定されるため、赤字となりやすい傾向となっており、こうした収支不均衡の解消も必要となっている。

- プロパー職員の減少により、これまで用地取得の専門機関として蓄積してきたノウハウの継承が困難になることが懸念されるため、計画的な職員の育成・確保が必要となっている。

## (2) 用地事務処理の適正化等

- 平成30年度(2018年度)の用地取得業務委託における不適切な事務処理の発生を踏まえ、公社は道と連携し、適正に用地取得業務を行うことが必要である。
- 道の用地業務の執行体制においては、4建設管理部における用地取得業務の委託拡大に伴い、自ら行う用地業務が減少している中、用地実務に精通したベテラン職員の退職が進む一方で、若年職員が増加している状況となっている。  
道の公共事業を円滑かつ着実に進めるためには、用地業務のノウハウの継承や職員の育成が課題になっていることに加え、時代の変化による権利意識の高まりに伴い、対応が困難な用地補償案件が増加するなど、用地事務が複雑化・高度化しており、豊富な用地取得業務により蓄積したノウハウを持つ公社の役割が重要となっている。

## (3) 長期保有地の管理等

- 道の依頼により取得した道単独事業用地や道及び地元自治体の要請により取得した公社自主事業用地は、社会経済情勢の変化などにより、その処分が長期に渡って滞り、取得に要した資金の借入利息が累積し、簿価総額は約294億円となっている。
- 道は、道単独事業用地については引取義務を負っており、公社自主事業用地については公社が金融機関から資金を借り入れる際に債務保証をしているなど、公社の業務運営は道の財政運営に重要な影響を及ぼすことから、公社の業務の健全な運営を確保するため、道は設立者として経営状況等を十分チェックし、適切な監督を行う必要がある。

### ア 道単独事業用地

簿価が約187億8,500万円、時価が約61億6,700万円(過去の取引事例や公有財産台帳に基づいた試算による)で、その差額は約126億1,800万円となっている。道では公社への無利子貸付による簿価抑制とともに、平成29年度(2017年度)から段階的な再取得を実施しているが、国への事業推進の働きかけや地元自治体と連携した企業誘致活動など、より積極的な処分策の検討が必要である。

### イ 公社自主事業用地

簿価が約105億6,600万円、時価が約29億2,400万円(近隣の公示地価や基準地価から算出した、地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づく将来負担比率の算定上の時価評価による)で、その差額は約76億4,200万円となっている。

当該用地の販売に当たっては、差損処理の検討が必要となっている。

## (4) 公社自主事業用地売却時の差損処理について

- 公社では、これまで公社自主事業用地の売却時に発生する簿価と販売価格の差損の処理に当たり、当該年度の経常利益やこれまで積み立てた準備金(令和元年度(2019年度)末:約12億円)を充当し対応してきた。

- 一方、公社の事業収益は主に公共事業の受託によるものであるが、現在、鉄道・運輸機構から受託している新幹線札幌延伸に伴う用地取得業務が令和4年度（2022年度）で終了する見込みとなっており、今後も安定的に経常利益を確保する必要がある。
- また、公社は、平成29年度（2017年度）以降は純利益（最終的な利益）を計上しているが、平成26年度（2014年度）及び平成27年度（2015年度）は事業損失を生じたため、地価変動等調整引当金（現在は廃止）を取り崩し対応している。準備金は差損処理だけではなく事業の一時的な減少等による欠損に備え、ある程度保有しておくことが必要である。

【近年の経営状況】

（単位：百万円）

年 度	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R 1
事業利益（損失）	34	22	4	▲28	▲64	17	58	59	182
経常利益（損失）	36	29	12	▲20	▲57	27	67	69	193
当期純利益（損失）	36	22	12	102	101	▲104	67	69	193
準備金（残高）	729	751	763	865	966	861	928	997	1,190

- 公社では近年、賃貸事業を中心に土地の有効活用に努めてきているが、今後販売を進め、準備金への積立てを上回るペースで差損処理が発生した場合、いずれ準備金が枯渇することになり、その処理について検討していく必要がある。
- 一方、公社が金融機関から借り入れる当該用地に係る資金の利息について、道は利子補給を行っていることから、引き続き、資金借入利子の軽減を図る必要がある。（令和元年度（2019年度）約4,600万円）
- このため、公社自主事業用地の販売による簿価総額の圧縮に向け、差損処理や、より一層効果的な企業誘致策や販売促進手法の検討が必要である。

## 第3章 公社の役割と目指す姿

### 1 公社の役割

公社は、国（北海道開発局）から直轄事業用地の先行取得事業を受託している唯一の団体であり、道建設部が所管する公共事業における用地取得業務全体の約6割（令和元年度（2019年度）実績額）の業務や北海道新幹線建設に係る事業用地取得業務を受託するなど、北海道全体の用地取得業務の専門機関として、重要な役割を果たしている。

また、これまでの豊富な用地取得業務の実施を通して蓄積してきたノウハウを活かし、専門的知識を必要とする用地職員の育成機関としての役割も担っている。

#### 【主な事業等の実績】

##### ① 公有地取得事業

- ・国からの受託事業（国庫債務負担行為による直轄事業用地の先行取得）

##### ② 土地造成事業

- ・公社自主事業用地の分譲及び賃貸

##### ③ あっせん等事業

- ・道からの受託事業（建設部所管の社会資本整備事業に係る用地取得）
- ・東日本高速道路(株)からの受託事業（高速自動車道路事業に係る用地取得）
- ・鉄道・運輸機構からの受託事業（北海道新幹線建設事業の用地取得）
- ・市町村からの受託事業（北斗市、厚沢部町の街路事業用地等の取得）

##### ④ 人材育成の取組

- ・道が実施する用地初任職員研修への講師派遣
- ・北海道用地対策連絡協議会が実施する用地事務研修会への講師派遣

### 2 今後の在り方

北海道の総合開発や公共事業の推進のためには、円滑かつ着実に用地取得業務を行うことが重要であり、今後も用地取得の専門機関である公社の存続が必要である。

また、長期保有地については、多額の簿価総額を一気に解消することは困難であるが、安定した公社経営の確保の取組や道の経営支援等を継続するとともに、積極的な用地の売却を進めていくことで、道の負担軽減にもつなげていくことが必要である。

### 3 目指す姿

北海道の用地業務を支える専門機関として、これまで培った専門知識、ノウハウ、機動性等を活かすとともに、人材育成等を担うことにより付加価値を高め、国や市町村を含む北海道のあらゆる用地事務のサポート機関としての役割を果たしていく。

#### （1）北海道の総合開発の推進

本道の経済活動等を支える高規格幹線道路等の着実な整備など、北海道の総合開発に必要な公共用地取得に積極的に貢献していく。

また、我が国の経済発展や地域振興に資する北海道新幹線の札幌延伸に向けて、円滑

な用地事務処理を行う。

**(2) 北海道の公共事業の推進**

道の用地取得のあっせん事業を受託し、道の用地業務を支援するとともに、複雑化・高度化する用地事務における困難案件等に対し、これまで蓄積してきた公社のノウハウを活用して対応していく。

**(3) 用地業務の支援**

道の若手職員の育成や用地業務スキル継承に対し積極的に協力し、専門的な知識を必要とする用地職員の育成を行っていく。

また、昨今、自然災害によるインフラへの被害が増えている状況に鑑み、災害発生時などの市町村からの緊急的、臨時的な用地取得要請に対し、臨機応変な組織体制をとれる公社の機動性を活かし、市町村支援を行う。

**(4) 事業用地の管理等**

道単独事業用地については、道等への用地の引渡しまでの期間において、適切な管理を行う。

公社自主事業用地については、長期保有地の解消に向けて積極的な販売を推進するとともに、用地の有効活用を図りながら、適切な管理を行う。

**北海道の総合開発の推進**

- **高規格幹線道路等**～本道の経済活動を支える道路網の着実な整備に向け、国の用地取得業務に積極的に貢献
- **北海道新幹線**～本道の経済発展を支え国土強靱化に寄与する道新幹線の札幌延伸に向け、円滑な用地取得を実施

**北海道の公共事業の推進**

- **道の用地取得業務**～道のあっせん事業を受託し、道の用地業務を支援
- **特殊案件の対応**～用地事務の複雑化・高度化による困難案件等の対応に公社ノウハウを活用

**用地業務の支援**

- **人材育成支援**～若手職員の育成等、道の用地業務スキルの継承に積極的に協力
- **市町村支援**～台風、地震災害等の際の緊急的、臨時的な用地取得要請にも柔軟に対応

**事業用地の管理等**

- **道単独事業用地**～道貸付金による簿価抑制や段階的な再取得に応じた適切な管理を実施
- **公社自主事業用地**～簿価総額の縮減に向け、長期保有地の積極的な販売を推進

**目指す姿**

～北海道の用地業務を支える専門機関として～

これまで培った専門知識、ノウハウ、機動性等を活かすとともに、人材育成等を担うことにより付加価値を高め、国や市町村を含む北海道のあらゆる用地事務のサポート機関としての役割を果たしていく。

## 第4章 取組方針

### 1 事業運営

#### (1) 安定的な事業収益の確保等

- 今後も高規格幹線道路等に係る国の先行取得事業（用地国債）や北海道新幹線建設に係る事業用地取得業務を積極的に受託する。
- 北海道新幹線建設に係る事業用地取得業務の終了後は、公社の用地取得業務の大部分が道のあっせん事業となるため、道の用地取得業務委託のあり方が公社の安定的な事業収益の確保に直結する。

道は、これまで4建設管理部における少額事業を含む用地取得業務の大部分を公社に委託してきたが、直營業務実施による用地事務職員の育成や用地スキルの継承並びに公社の持つノウハウや機動性の活用といった視点により、今後は中規模から大規模の用地取得業務を委託することとし、赤字となりやすい少額事業の委託を見直すことで公社の経営体質の強化を図っていく。
- 事業量に応じた組織体制の見直しによる事務所面積の縮小や移転の検討を行うとともに、道が行う用地取得業務の効率化の取組と連動し、事務的経費の見直しを進めるなど、適正かつ効果的な事業運営を図っていく。
- 公有地の取得や処分に当たっては、道と公社との間で確認した「公有地等取得のルールに関する確認（平成13年3月）」に基づいて行うこととする。

#### (2) 組織体制

- 公社は、北海道新幹線の札幌延伸に伴い、平成27年度（2015年度）に新幹線準備室（現新幹線推進室）を設置したが、北海道新幹線建設の事業用地取得業務が令和4年度（2022年度）に終了する予定であることから、事業終了後に組織体制を見直し、事業運営の効率化を図る。
- 道において用地業務に精通した職員の減少が進む中、公社が有する用地業務補完機能や人材育成機能も勘案し、事業量の変動に応じて道からの派遣職員数の見直しを行うとともに、中長期的な体制整備を見据えたプロパー職員の育成・確保や、会計年度任用職員や任期付職員の確保により組織としての対応力を高め、効果的な事業執行を図っていく。
- 長期保有地の処分に当たっては、公社自主事業用地の積極的な販売を進めることとし、専任の担当者を配置し、企業誘致や販売促進を図る。

#### (3) 用地業務の支援等

##### ア 人材育成支援

公社は、道などが実施する用地事務研修への講師派遣を行うとともに、用地取得業

務の実務を通じて難航案件の交渉などのノウハウや専門的な知識を必要とする用地職員の人材育成を行う。

**イ 市町村支援**

公社は、市町村からの災害復旧事業や大規模事業に係る用地取得要請に対し、用地事務のサポート機関として柔軟に対応する。

**ウ 特殊案件の対応**

対応が困難な案件が増加し円滑な業務遂行が困難になっている中、こうした案件に対しては、公社は蓄積したノウハウを活用して対応するとともに、道の用地事務への支援を行う。

**エ 不適切事務の再発防止**

道及び公社は、不適切な事務処理の再発防止に向け、職員のコンプライアンスの向上や再発防止策の徹底を図る。

**2 道単独事業用地の処分**

道は、長期保有地の処分に向け、国への事業推進の働きかけや地元自治体と連携した企業誘致活動などを行うとともに、公社への無利子貸付による簿価抑制策と併せて、道による段階的な取得を進めていく。

**(1) 新千歳空港用地【総合政策部】**

**<道のこれまでの取組>**

滑走路延長に向けて、地域の理解が得られるよう、地元市や北海道開発局と連携して取り組むとともに、毎年、国費要望等において、滑走路延長事業の早期実現に向けた要望を行っているほか、海外航空会社への路線開設等の誘致活動を実施している。

また、土地の利用方法が著しく制限されることから、総合政策部航空局内にワーキンググループを設置し、駐車場事業者への利活用に向けたヒアリングなど空港用地以外の土地の有効利用について検討している。

**<今後の取組内容>**

新千歳空港において平行誘導路複線化及び滑走路端安全区域の整備事業が予定されており、公社自主事業用地の苫小牧交通運輸関連用地と合わせて、国に対し売却の協議を進めるとともに、引き続き、長距離国際線の就航に向け航空会社への働きかけや国に対し新千歳空港の新たなデアイシングエプロン（航空機が除氷・防氷処理を受けるための駐機場）の整備や滑走路延長などの要望を行い、保有地の処分につなげていく。

また、引き続き、簿価の上昇を抑制するため事業用地資金の無利子貸付を実施する。

**【処分の状況（H23以降）】**

（単位：㎡、円）

年度	相手方	用途	面積	契約額
H23	北海道開発局	進入灯	1,852.46	6,560,000
H29	民間企業(1社)	基地局	267.01	1,060,830
計			2,119.47	7,620,830

(2) 空知中核工業団地用地【経済部】

＜道のこれまでの取組＞

隣接する工業団地との一体的開発が望ましいことから、工業団地の分譲主体である地元自治体と「空知中核工業団地内長期保有地の活用に関する連絡会議」において、工業団地及び周辺の土地に対する引き合いなどの情報交換を実施してきた。

＜今後の取組内容＞

引き続き、「空知中核工業団地内長期保有地の活用に関する連絡会議」において地元自治体と連携しながら、工業団地用地としての活用や処分方法を検討し、保有地の有効活用や処分につなげていく。

また、引き続き、簿価の上昇を抑制するため事業用地資金の無利子貸付を実施する。

(3) 空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地【建設部】

＜道のこれまでの取組＞

これまで、住宅用地に限定しない保有地の幅広い活用について、道・美唄市・地元関連団体と構成する「空知中核工業団地関連美唄住宅団地用地処分促進検討会」において情報交換及び検討を行い、美唄市及び関係団体の協力を得ながら、PR活動等を積極的に進めてきたことで、平成24年度(2012年度)以降、公共機関の雪捨て場や民間企業の資材置場、果樹の試験栽培の用地として、賃貸による多面的な活用を図ってきた。

また、道は、平成29年度(2017年度)から用地を段階的に取得してきている。

＜今後の取組内容＞

今後も、資材置場や雪捨て場、農地などの幅広い利活用を図り、処分又は賃貸事業の推進を図る。

また、引き続き、簿価上昇を抑制するため事業用地資金の無利子貸付を実施するとともに、段階的な用地の取得を行い、短期貸付金の解消を進める。

【賃貸の状況】

(単位：㎡)

年 度	用 途	貸 付 先	貸付面積(R1)
H24～	雪捨て場	北海道開発局、空知総合振興局、美唄市	27,900
H26～	資材置場	民間企業(1社)	600
H27～	果樹試験栽培	民間企業(1社)	10,000
R1～	工事発生土置場	北海道開発局	36,548

【取得の状況】

(単位：㎡)

年 度	取得者	取得面積	公社保有面積	道保有面積
H29	道(建設部)	45,406	258,712	45,406
H30	道(建設部)	45,400	213,312	90,806
R1	道(建設部)	45,400	167,912	136,200

(4) 苫東二次買収用地【経済部】

＜道のこれまでの取組＞

毎年、国の施策及び予算に関する提案・要望や苫小牧東部開発連絡協議会中央要望において、公共用地としての活用を国に要望している。

また、国土交通省北海道局との苫東二次買収用地土地利用等推進協議の場での「苫小牧東部開発新計画の進め方【第3期】」に基づくプロジェクトの導入や苫小牧地域の優位性を活かした公共事業用地としての活用等の要請、関係機関で構成する苫東推進担当者会議（五者会議）幹事会の場合での意見交換を行ってきた。

このほか、有効利用の観点から、民間企業の資材置場等としての賃貸を行ってきた。

【賃貸の状況】

(単位：㎡)

年 度	用 途	貸 付 先	貸付面積(R1)
H11～	資材置場等	民間企業（1社）	8,365
H25～	電柱敷地	民間企業（1社）	—
R2～	風況観測塔設置用地	民間企業（1社）	17,014

＜今後の取組内容＞

引き続き、各種要望の機会や国との協議の場において、保有地の処分につながるプロジェクトの導入要請や公共事業用地としての活用提案を行い、国にその実現に向けた取組を求めていく。

また、引き続き、簿価上昇を抑制するため事業用地資金の無利子貸付を実施する。

(5) 石狩湾新港地域港湾用地【経済部】

＜道のこれまでの取組＞

毎年、石狩湾新港地域開発連絡協議会として関係省庁等に基盤整備やプロジェクト導入等の要望を実施しているほか、石狩湾新港地域貿易経済促進会による港湾を持つ国内他地域との定期航路開設の可能性についての意見交換や、札幌臨海小樽・石狩地域産業活性化協議会による道外展示会への出展等企業誘致活動を行ってきた。

平成27年（2015年）の港湾計画改定に当たり、「開発行為可能な区域」としての位置付けを管理組合に要請したが、国との協議で「留保ゾーン」のままとされた。

＜今後の取組内容＞

引き続き、「留保ゾーン」の活用の具体化に向け、内貿定期航路の誘致のほか、内貿貨物取扱量の増加や港湾背後地への産業集積を進めるため、石狩湾新港のPRと企業誘致に取り組むとともに、国に対し港湾整備促進を要請していく。

また、引き続き、簿価上昇を抑制するため事業用地資金の無利子貸付を実施する。

【処分の状況（H23以降）】

(単位：㎡、円)

年 度	相手方	用 途	面 積	契約額
H30	石狩湾新港管理組合	埠頭用地	5,060.72	52,317,723

### 3 公社自主事業用地の処分

#### (1) 基本的な考え方

公社は、長期保有地の処分に向け積極的な販売を推進することとし、新たな販売促進・企業誘致策を実施していく。

道としては、公社自主事業用地の取得経緯や金融機関からの借入金が最終的には道負担となることを踏まえ、将来の財政負担を可能な限り縮減させていくことが必要である。

このため、道は、引き続き公社自主事業用地に係る金融機関の借入れに対し債務保証を行うとともに、発生する利息について利子補給を行い、簿価と販売価格の差額については、その処理について検討を行う。

#### (2) 処分促進に向けて

##### ア 苫小牧交通運輸関連用地

新千歳空港において平行誘導路複線化及び滑走路端安全区域整備事業が予定されており、当該用地も一部対象となっていることから、国への用地売却等の協議を行うとともに、当該用地の一部について地元企業に対し駐車場用地として賃貸を行ってきた。

今後、道単独事業用地の新千歳空港用地と合わせて、国に対し売却の協議を進めるとともに、新千歳空港の新たなデアイシングエプロンの整備や滑走路延長などを要望し、保有地の処分につなげていくこととする。

また、道内7空港一括民間委託に伴う周辺環境の変化など、土地利活用の需要にも対応しながら、賃貸事業による保有地の有効活用や処分を図っていく。

##### イ 南空知流通工業団地用地・中空知流通工業団地用地

これまで、地元市である岩見沢市（南空知流通工業団地）や滝川市（中空知流通工業団地）と連携し、企業立地情報の共有や企業誘致活動を実施するとともに、ビジネス交流会におけるPR活動など情報発信を行い、長期・短期賃貸事業の推進に努めてきた。

今後は、両市や道と公社の連携をより一層強化するとともに、土地売買の仲介者に成功報酬を支払う「仲介者成功報酬制度」の導入の検討や外部専門家の意見等を参考とした、販売促進・企業誘致策を積極的に進め、保有地処分を図っていく。

#### (3) 外部専門家意見

北海道土地開発公社の長期保有地の処分に向け、効果的な企業誘致策や販売促進活動等の参考とするため、外部専門家から3回にわたり意見等を聴取した。

##### ア メンバー

- ・北海商科大学 商学部 教授 田村 亨 氏  
(分野：東アジアの地域計画、商業空間整備、ロジスティクス等)
- ・北洋銀行ソリューション部 執行役員部長 米田 和志 氏  
(分野：不動産・ビジネスマッチング等)
- ・一般財団法人日本立地センター 産業立地部 統括主幹 藤田 成裕 氏  
(分野：産業立地、地域振興等)

イ 聴取時期

第1回：令和2年7月 第2回：令和2年10月 第3回：令和2年12月

ウ 聴取事項

- ウイズコロナ・ポストコロナを踏まえた取組  
新型コロナウイルス感染症による生活様式や企業活動など社会経済活動の変化や設備投資の動向と見通し、今後期待される業種など。
- 保有地の評価・特性に応じた取組  
公社が保有する個別の用地の評価や特性に応じた企業誘致や土地の活用策について
- 効果的な企業誘致策等  
北海道の独自性・優位性等を活かした企業誘致や土地利活用策、他自治体事例・ノウハウ（PR方法、セールス方法等）のほか、現在検討を進めている「企業誘致の仲介者への成功報酬制度の導入」に対する意見等

(4) 販売促進・企業誘致策

<p>&lt;公社の用地販売体制の強化等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 用地売却に向け企業誘致活動等を行う専任の職員の配置</li> <li>イ 不動産鑑定評価等に基づく販売価格の見直し</li> <li>ウ 用地売却に向けた広報活動強化（パンフレット、HP等）</li> <li>エ 道の企業誘致活動との連携を強化した取組を推進</li> </ul>
<p>&lt;立地企業や立地環境に基づく取組&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 既立地企業の業種等に着眼した企業誘致 <ul style="list-style-type: none"> <li>・既立地企業へのヒアリングを実施し、誘致ターゲットを検討</li> <li>・既立地企業の関連企業や同業企業等をターゲットとした企業誘致</li> <li>・団地への立地を見送った企業にヒアリングを実施し、課題を把握</li> </ul> </li> <li>イ 立地環境を活かした企業誘致 <ul style="list-style-type: none"> <li>・高速自動車道ICに近接している環境を活かした土地利用の推進</li> <li>・札幌市と旭川市の企業をターゲットとした企業誘致</li> <li>・フードロジスティクスの拠点化に向けた取組の検討</li> </ul> </li> </ul>
<p>&lt;北海道の地域特性や新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた取組&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 北海道の地域特性を活かした取組 <ul style="list-style-type: none"> <li>・雪エネルギーの利活用による地元市や企業等と連携した企業誘致の検討</li> </ul> </li> <li>イ ポストコロナにおける経済施策の展開を踏まえた企業誘致 <ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライチェーンの国内回帰を見据えた企業誘致の検討</li> <li>・テレワークの進展に伴うデータセンター等の誘致の検討</li> </ul> </li> <li>ウ 物流システムの変化に対応した共同配送センター等の誘致 <ul style="list-style-type: none"> <li>・道内物流ネットワークにおける共同輸送等の物流効率化を見据え、国や関係機関と情報共有を行い共同配送センターの誘致や物流拠点化の取組の検討</li> </ul> </li> </ul>
<p>&lt;効果的な販売促進活動・企業誘致策&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ア 金融機関との提携による道内企業の誘致 <ul style="list-style-type: none"> <li>・金融機関と企業立地に関する提携を行い、企業ニーズを把握</li> </ul> </li> </ul>

イ 不動産会社等との提携による道外企業の誘致

- ・不動産会社等と企業立地に関する提携を行い、首都圏の企業等をターゲットとした誘致活動

◇ 仲介者成功報酬制度の導入の検討

公社保有地への企業誘致を推進するため、不動産会社等と道内外における企業立地に係る情報の募集や立地企業の仲介等に関する協定を締結し、土地売買に至った場合に、当該仲介者に成功報酬を支払う制度の導入を検討する。

(5) 簿価と販売価格の差損への対応

公社自主事業用地の売却時に発生する差損には、公社の当該年度の経常収益を充当し、更に不足する場合は準備金を充てることとしているが、公社は今後も事業収益の確保に努め、それでもなお準備金を上回る差損が発生する場合、その処理に当たっては、道においても財政状況等を踏まえ、必要な支援を検討する。

## 第5章 推進管理

方策の推進管理に当たっては、取組の実施状況を踏まえ、道及び公社による点検・検証を行い、効果的な推進に努めるものとする。

方策期間の中間年（概ね5年）においては、社会経済情勢や取組方針に掲げる対策の進捗、実績を踏まえ、今後の実現性などのほか公社業務の必要性など様々な視点により分析・評価を行い、必要に応じて公社の在り方や業務運営の見直しなどの検討を行うこととする。