

# 事業計画書

一般財団法人静岡市土地等利活用推進公社

## 背 景

静岡市では、平成 26 年に制定した「静岡市アセットマネジメント基本方針」を全面的に改訂し、将来の人口推計を見据えて、令和 6 年 7 月、新たに「静岡市社会共有資産利活用基本方針」を掲げ、静岡市に存在する資産を最大限活用する考え方に移行していくところがあります。

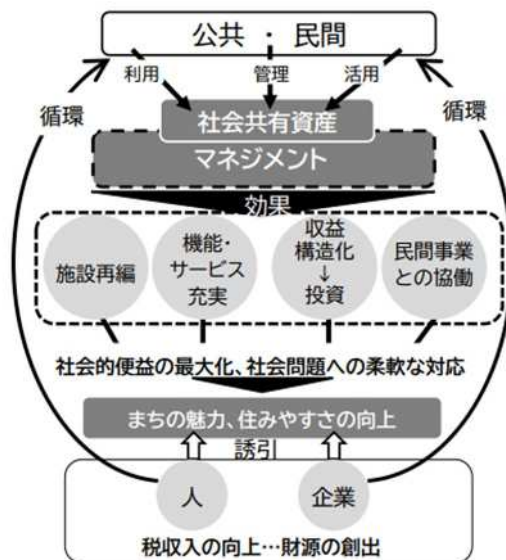
そして、新たな方針では、「市有資産だけでなく、民間の資産も市民の資産」との柔軟な発想のもと、社会共有資産を上手に利活用することで、社会課題に柔軟に対応していくことにつながるという考え方を基本としています。

そのような中で、静岡市では耕作放棄地などの未利用・低利用地の拡大や空き家の増加が進み、こうした土地等の有効活用がされていません。

未利用・低利用地を一団の農地や企業用地へ改変することや、空き家の流通を促進することを通じて、社会共有資産を有効活用し、多様化した利用者のニーズに応え、社会全体への効果、社会的便益<sup>2</sup>を最大化することは、今後の静岡市の行政経営において、非常に重要となります。

そこで、耕作放棄地などの未利用・低利用の農地や空き家等の民有資産の有効活用を推進するため、新たな法人を設立し、法人が行政・民間事業者と連携して課題解決に取り組むことにより、社会共有資産利活用を通じた好循環社会を共創します。

〔好循環社会のイメージ図 ※出典：静岡市社会共有資産利活用方針〕



1 社会共有資産…まちを構成する要素として、公共・民間の所有に関わらず、社会に存するすべての資産のこと

2 社会的便益 …ある特定の主体にもたらされる利益ではなく、広く社会全体にもたらされる便益（経済的利益だけでなく、利便性の向上なども含む）のこと

## 1 事業方針

### (1) 静岡市の現状と課題

#### 【農業分野】

静岡市は、農業従事者の高齢化や担い手不足が進み、耕作放棄地が増加しています。これは、農業により十分な所得が得られていないことが主な原因と考えられます。そこで、農業の生産性の向上に向けた取組を進め、農業所得の向上を図る必要があります。

- ・ 農業就業人口 2005 年：14,376 人 ⇒ 2020 年：7,022 人
  - ・ 農業就業人口における 65 歳以上の割合 2005 年：42.3% ⇒ 2020 年：59.3%
  - ・ 市内農地面積 2005 年：10,602ha ⇒ 2020 年：9,861ha
  - ・ 耕地面積 2005 年：6,731ha ⇒ 2020 年：4,580ha
- この差が未利用・低利用農地と推定

出典：農林業センサス、作物統計耕地面積調査（農水省）、農地台帳データ（静岡市農業委員会）

#### 【産業分野】

静岡市は、工場・研究所等の立地件数が少ないという現状があります。これは、市の総面積に対して可住地面積の割合が少ないこと、未利用・低利用の土地があっても小規模で点在しているため、企業用地に適した土地が少ないことが主な原因と考えられます。このため、市街化調整区域を含めた未利用・低利用の土地の有効活用によって企業用地を創出し、新たな産業の誘致や既存産業の生産性の向上のための投資促進を図る必要があります。

- ・ 静岡県全体の工場立地面積における本市の割合（2013～2023 年平均） 5.2%

出典：工場立地動向調査（経済産業省）

#### 【住宅分野】

静岡市は、人口減少や少子高齢化などにより空き家が増加していますが、空き家所有者が入居希望者や不動産事業者との調整を自ら行うことの負担感等により、空き家の有効活用が進んでいません。若年世代を中心に一定の住宅需要がある中、空き家を売買・賃貸物件として活用する取組を進める必要があります。

- ・ 空き家数 2003 年：27,330 戸 ⇒ 2018 年：47,900 戸
- ・ 空き家率 2003 年：9.9% ⇒ 2018 年：14.4%

出典：住宅・土地統計調査（総務省）

## (2) 課題解決に向けた対応策

静岡市においては、耕作放棄地などの未利用・低利用地や空き家の増加が続いています。一方で、企業立地を推進するためには、企業立地に適した土地を創出する必要があります。そこで、市内に点在する未利用・低利用地を集約して有効活用するため、「まだらに存在する耕作放棄地などを集約して一団の高度営農用地や企業用地を創出するための取組」を実施します。また、空き家を市場に流通させるため「空き家の所有者から利活用相談を受付け、入居希望者や民間事業者へ空き家を紹介する取組」を実施します。

こうした取組は、農地や空き家の所有者との合意形成などに時間・労力を要するため、市場原理に基づく民間事業者の経済活動だけでは実施が困難となります。このため、新たな法人を設立し、市民・行政・民間事業者などとの協働によってこれらの取組を実現していきます。

## 2 事業の概要

### (1) 設立目的

静岡市にある耕作放棄地などの未利用・低利用の農地や空き家等の民有資産の有効活用を推進するため、関係者との調整を行い、新たな利用者の活用がされるよう取り組むことにより、地域経済の活性化に寄与することを目的とします。

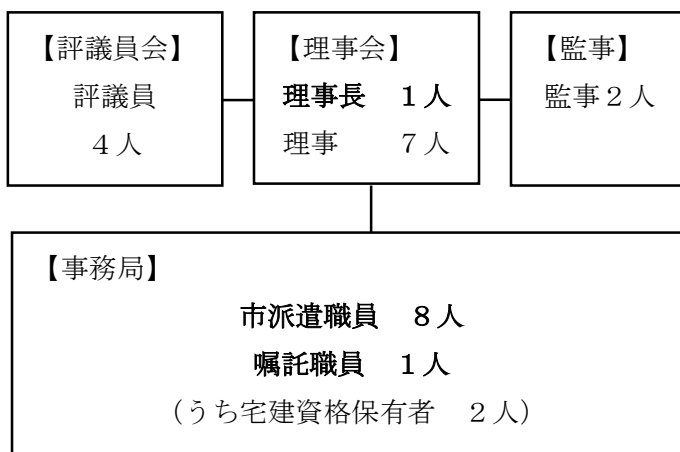
### (2) 組織概要

- ・法人形態：一般財団法人
- ・名称：静岡市土地等利活用推進公社
- ・設立者：静岡市
- ・基本財産：30億円（静岡市からの出資）
- ・設立日：令和6年8月8日
- ・職員数：10名 ※うち、静岡市からの派遣職員8名

### (3) 組織体制

| 機関   | 組織   | 人員 | 職務                                                  |
|------|------|----|-----------------------------------------------------|
| 監督機関 | 評議員会 | 4人 | 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に規定する事項及び定款に定める事項に限り決議する。       |
| 執行機関 | 理事会  | 8人 | 定款に定めるところにより、この法人の業務の執行を決定する。<br>※うち1名を理事長（常勤）として選出 |
|      | 事務局  | 9人 | 法人の事業を推進するため、実務を行う。                                 |
| 監査機関 | 監事   | 2人 | 理事の職務の遂行を監査し、法令で定めるところにより、報告書を作成する。                 |

### (4) 組織図

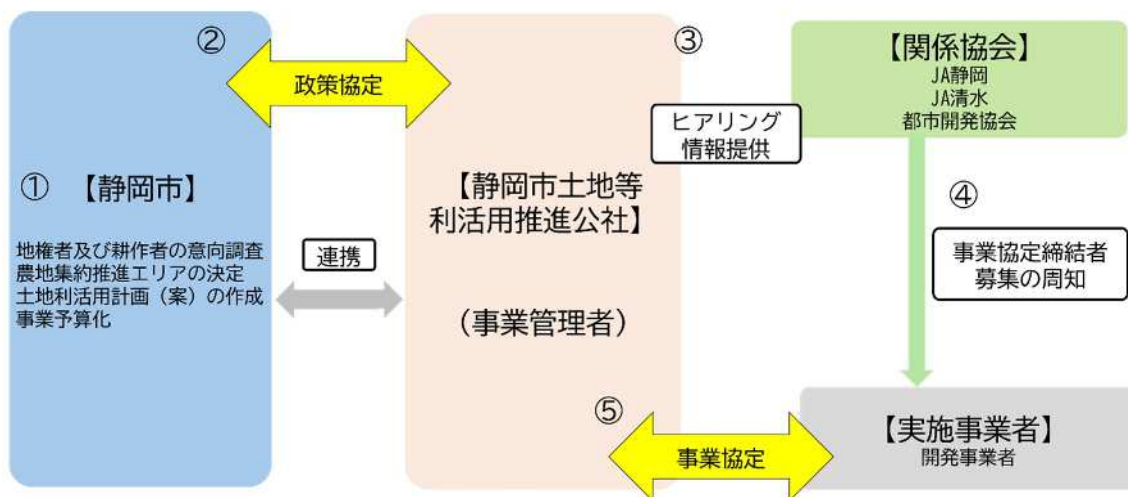


※常勤 10人（理事長1人、市派遣職員8人、嘱託職員1人）で業務を進めていく。  
派遣職員については、農業、産業、住宅分野の関係部局から職員を順次派遣する。

## （５）事業の流れ

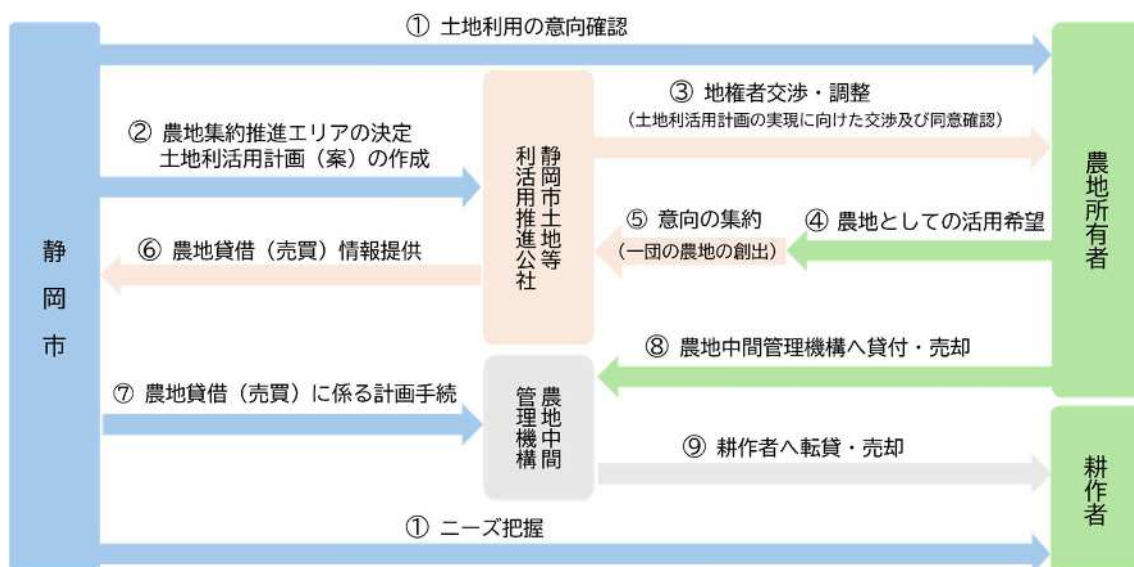
### ①農地集約化推進事業、企業用地確保事業

静岡市と公社との「政策協定」及び、民間事業者と公社との「事業協定」に基づき、原則、法人が事業管理者となり、民間事業者と協働して事業を推進します。

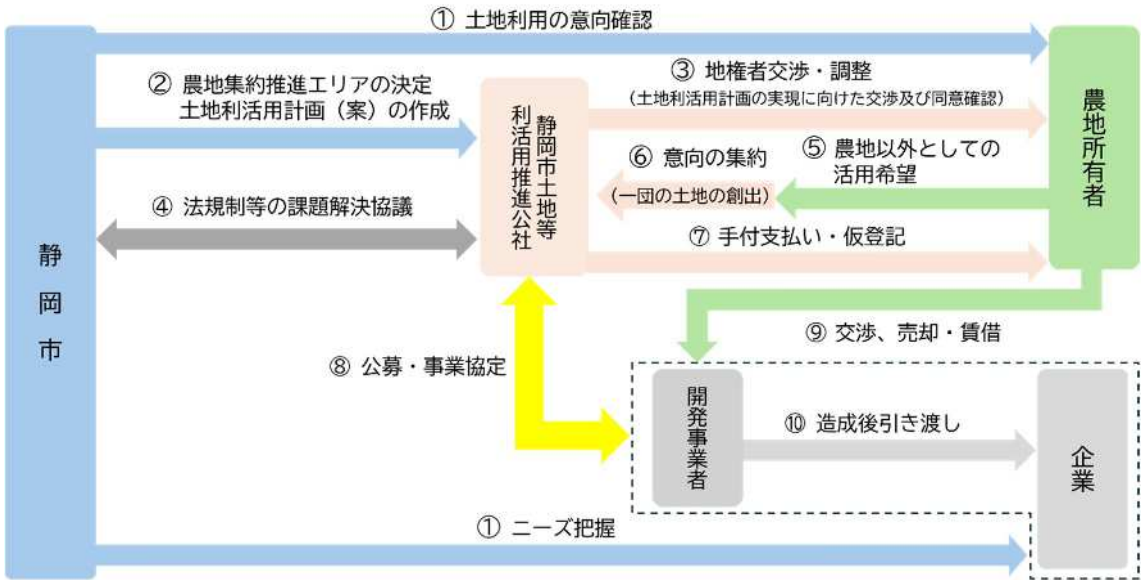


- ① 静岡市が「農地集約」、「企業用地確保」を目的として政策（農地集約推進エリア）を策定。
- ② 市と公社で政策（農地集約推進エリア）を進めるための『政策協定』を締結。
- ③ 関係協会に対して、公社が事業管理者として政策・事業を進めるため、ヒアリングの実施や情報の提供。
- ④ 各協会の会員（事業者）に、事業協定締結者募集を周知。
- ⑤ 公社と民間事業者とで『事業協定』を締結し、事業開始。

農地集約化推進事業については、農地所有者に対し、営農希望や土地利用の意向の把握・調整を行い、農地中間管理機構を介した売買・交換のあっせんなどによる農地の集積・集約を行うことで、まとまった一団の農地を創出し、農業の効率化や大規模経営化を図ります。

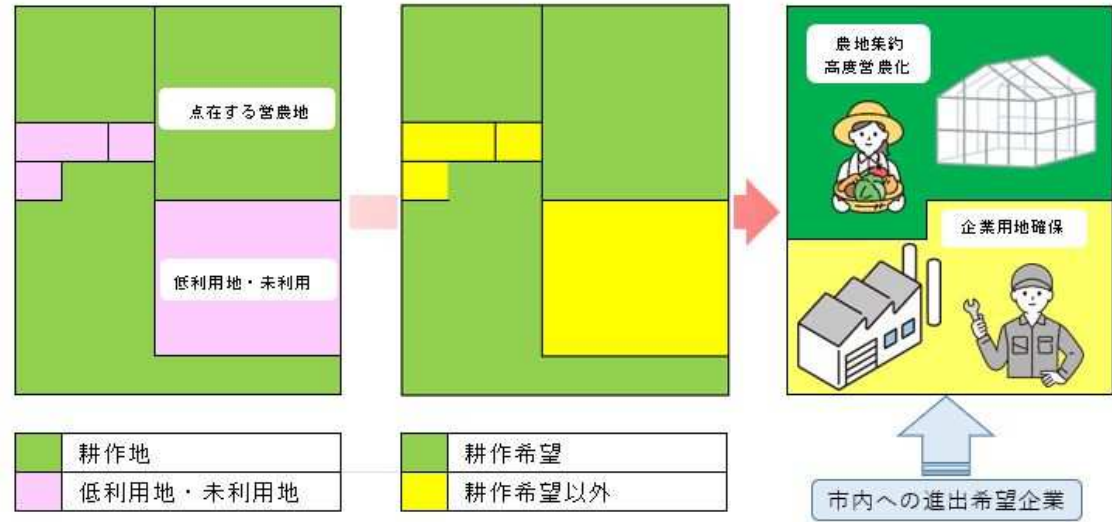


企業用地確保事業については、農地集約を実施した結果として生じた一団の農地以外の土地について、開発事業者や進出を希望する企業への情報提供や仲介などを行い、企業用地として活用することで、産業の集積・高度化を図ります。



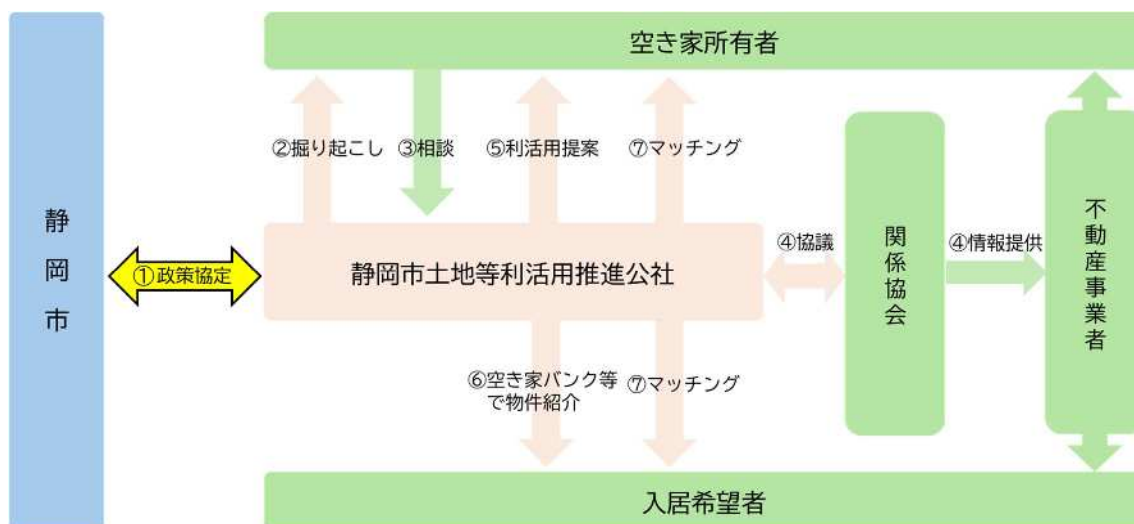
※公社が意向の集約をした土地が成約に至った場合、売買価格の1.5%を事業管理費として開発事業者から受領

# <農地集約・企業用地確保のイメージ>



## ②空き家活用推進事業

公社は、空き家所有者が気軽に相談できる窓口を設置し、相談窓口で得た物件情報を不動産事業者や入居希望者に紹介します。空き家所有者が希望する場合は、公社が借り上げた空き家を入居希望者へ貸し出すこと（サブリース）や売買・賃貸の仲介を行うことで、空き家所有者の負担感やリスクの軽減を図り、空き家の市場への流通を促進します。



- ① 市内にある空き家の利活用のため、市と公社で政策協定を締結する。
- ② 公社が空き家の掘り起こしを行う。
- ③ 公社が空き家所有者からの相談を受け付ける。
- ④ 公社が相談内容を関係協会（静岡県宅地建物取引業協会、全日本不動産取引業協会等）と連携し、利活用方針を協議する。民間市場で活用可能な場合は、関係協会を通じ不動産事業者へ情報提供を行い、不動産事業者による利活用を促す。
- ⑤ 民間市場で活用困難な場合は、公社が利活用方法（サブリース、仲介等）を空き家所有者に提案する。
- ⑥ 公社が入居希望者へ空き家バンク等で物件を紹介する。
- ⑦ 空き家所有者と入居希望者とのマッチングを行う。
  - ・サブリース方式の場合
    - ⇒所有者との賃貸借契約し、賃借料を支払う。その後、入居者との転貸借契約を締結し、転借料を受け取る。
  - ・仲介の場合
    - ⇒所有者と入居者の仲介（売買契約または賃貸借契約）を行い、仲介手数料を受け取る。



### 3 資金計画

#### (1) 財務シミュレーション

##### ①正味財産増減計算書

(単位：千円)

| 科目                | R6年度      | R7年度      | R8年度      | R9年度      | R10年度     | R11年度     |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| I 一般正味財産増減の部      |           |           |           |           |           |           |
| 1. 経常増減の部         |           |           |           |           |           |           |
| (1)経常収益           |           |           |           |           |           |           |
| 基本財産運用益           |           |           |           |           |           |           |
| 基本財産受取利息          | 1,563     | 3,000     | 2,875     | 2,750     | 2,375     | 2,000     |
| 事業収益              |           |           |           |           |           |           |
| 企業用地確保事業 事業管理費    | 0         | 49,500    | 0         | 66,000    | 16,500    | 8,250     |
| 空き家活用推進事業 転借料     | 2,975     | 10,200    | 16,320    | 20,400    | 24,480    | 27,540    |
| 空き家活用推進事業 賃貸仲介手数料 | 94        | 187       | 187       | 187       | 187       | 187       |
| 空き家活用推進事業 売買仲介手数料 | 3,564     | 5,346     | 7,128     | 7,128     | 7,128     | 7,128     |
| 受取負担金             |           |           |           |           |           |           |
| 受取負担金             | 39,000    | 48,754    | 48,754    | 48,754    | 48,754    | 48,754    |
| 雑収益               |           |           |           |           |           |           |
| 受取利息              | 1         | 36        | 67        | 60        | 90        | 91        |
| 雑収益               | 42        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 経常収益計             | 47,238    | 117,023   | 75,331    | 145,279   | 99,514    | 93,950    |
| (2)経常費用           |           |           |           |           |           |           |
| 事業費               | 26,708    | 46,778    | 50,816    | 57,776    | 59,497    | 61,781    |
| 管理費               | 10,039    | 15,612    | 15,091    | 15,811    | 15,222    | 15,028    |
| 経常費用計             | 36,747    | 62,390    | 65,907    | 73,587    | 74,719    | 76,809    |
| 当期経常増減額           | 10,491    | 54,634    | 9,424     | 71,692    | 24,795    | 17,141    |
| 2. 経常外増減の部        |           |           |           |           |           |           |
| 経常外収益計            | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 経常外費用計            | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 当期経常外増減額          | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 税引き前当期一般正味財産増減額   | 10,491    | 54,634    | 9,424     | 71,692    | 24,795    | 17,141    |
| 法人税及び事業税          | 1,849     | 12,090    | 1,601     | 16,048    | 5,168     | 3,392     |
| 当期一般正味財産増減額       | 8,642     | 42,544    | 7,822     | 55,644    | 19,628    | 13,749    |
| 一般正味財産増減額         | 8,642     | 42,544    | 7,822     | 55,644    | 19,628    | 13,749    |
| 一般正味財産期首残高        | 3,000,000 | 3,008,642 | 3,051,186 | 3,059,008 | 3,114,652 | 3,134,280 |
| 一般正味財産期末残高        | 3,008,642 | 3,051,186 | 3,059,008 | 3,114,652 | 3,134,280 | 3,148,029 |

##### ②貸借対照表

(単位：千円)

| 科目            | R6年度      | R7年度      | R8年度      | R9年度      | R10年度     | R11年度     |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| I 資産の部        |           |           |           |           |           |           |
| 1. 流動資産       |           |           |           |           |           |           |
| 流動資産合計        | 9,658     | 66,456    | 62,200    | 136,904   | 143,717   | 155,485   |
| 2. 固定資産       |           |           |           |           |           |           |
| 基本財産          |           |           |           |           |           |           |
| 基本財産計         | 3,000,000 | 2,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| その他の固定資産      |           |           |           |           |           |           |
| 企業用地確保事業 預金   | 0         | 287,263   | 249,047   | 149,041   | 473,562   | 135,401   |
| 企業用地確保事業 立替金  | 0         | 212,737   | 1,250,953 | 1,350,959 | 1,526,438 | 1,864,599 |
| その他の固定資産計     | 4,649     | 503,636   | 1,502,623 | 1,501,610 | 2,000,845 | 2,000,600 |
| 固定資産合計        | 3,004,649 | 3,003,636 | 3,002,623 | 3,001,610 | 3,000,845 | 3,000,600 |
| 資産合計          | 3,014,307 | 3,070,092 | 3,064,823 | 3,138,514 | 3,144,562 | 3,156,085 |
| II 負債の部       |           |           |           |           |           |           |
| 1. 流動負債       |           |           |           |           |           |           |
| 流動負債合計        | 5,665     | 18,907    | 5,815     | 23,862    | 10,282    | 8,056     |
| 2. 固定負債       |           |           |           |           |           |           |
| 固定負債合計        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 負債合計          | 5,665     | 18,907    | 5,815     | 23,862    | 10,282    | 8,056     |
| III 正味財産の部    |           |           |           |           |           |           |
| 1. 指定正味財産     | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| (うち基本財産への充当額) | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| (うち特定資産への充当額) | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 2. 一般正味財産     | 3,008,642 | 3,051,186 | 3,059,008 | 3,114,652 | 3,134,280 | 3,148,029 |
| (うち基本財産への充当額) | 3,000,000 | 2,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| (うち特定資産への充当額) | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 正味財産合計        | 3,008,642 | 3,051,186 | 3,059,008 | 3,114,652 | 3,134,280 | 3,148,029 |
| 負債及び正味財産合計    | 3,014,307 | 3,070,092 | 3,064,823 | 3,138,514 | 3,144,562 | 3,156,085 |

## (2) 企業用地確保事業の収支予測

(単位：千円)

|                  |              | R6年度      | R7年度      | R8年度      | R9年度      | R10年度     | R11年度     |
|------------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 手付金              | 支払（立替金）      | 0         | 500,000   | 1,000,000 | 500,000   | 250,000   | 350,000   |
|                  | 回収           | 0         | 300,000   | 0         | 400,000   | 100,000   | 50,000    |
|                  | 立替金残高        | 0         | 200,000   | 1,200,000 | 1,300,000 | 1,450,000 | 1,750,000 |
| 登録免許税            | 支払（立替金）      | 0         | 31,821    | 38,216    | 25,479    | 32,009    | 41,377    |
|                  | 回収           | 0         | 19,084    | 0         | 25,473    | 6,530     | 3,216     |
|                  | 立替金残高        | 0         | 12,737    | 50,953    | 50,959    | 76,438    | 114,599   |
|                  | 立替金残高（手付＋登録） | 0         | 212,737   | 1,250,953 | 1,350,959 | 1,526,438 | 1,864,599 |
|                  | 拠出金残高        | 3,000,000 | 2,787,263 | 1,749,047 | 1,649,041 | 1,473,562 | 1,135,401 |
| 事業管理費<br>料率 1.5% | 収入           | 0         | 45,000    | 0         | 60,000    | 15,000    | 7,500     |
|                  | 消費税          | 0         | 4,500     | 0         | 6,000     | 1,500     | 750       |
|                  | 収支           | 0         | 45,000    | 0         | 60,000    | 15,000    | 7,500     |
|                  | 収支累計         | 0         | 45,000    | 45,000    | 105,000   | 120,000   | 127,500   |

## (3) 空き家活用推進事業の収支予測

(単位：件、千円)

|                                       |                 | R6年度  | R7年度   | R8年度   | R9年度   | R10年度  | R11年度  |
|---------------------------------------|-----------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| サブリース<br>家賃<br>85<br>解約率(R7以降<br>20%) | 新規取扱件数          | 5     | 8      | 10     | 10     | 10     | 10     |
|                                       | 累計取扱件数          | 5     | 13     | 20     | 26     | 30     | 34     |
|                                       | 解約              | 0     | 3      | 4      | 6      | 6      | 7      |
|                                       | 年間取扱件数          | 5     | 10     | 16     | 20     | 24     | 27     |
|                                       | 収入 転借料 (R6は7か月) | 2,975 | 10,200 | 16,320 | 20,400 | 24,480 | 27,540 |
|                                       | 支出 賃借料          | 2,975 | 10,200 | 16,320 | 20,400 | 24,480 | 27,540 |
|                                       | 収支              | 0     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 賃貸<br>単価<br>85                        | 仲介件数            | 1     | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      |
|                                       | 収入 仲介手数料        | 85    | 170    | 170    | 170    | 170    | 170    |
|                                       | 消費税             | 9     | 17     | 17     | 17     | 17     | 17     |
|                                       | 収支              | 85    | 170    | 170    | 170    | 170    | 170    |
| 売買<br>単価<br>810                       | 仲介件数            | 4     | 6      | 8      | 8      | 8      | 8      |
|                                       | 収入 仲介手数料        | 3,240 | 4,860  | 6,480  | 6,480  | 6,480  | 6,480  |
|                                       | 消費税             | 324   | 486    | 648    | 648    | 648    | 648    |
|                                       | 収支              | 3,325 | 5,030  | 6,650  | 6,650  | 6,650  | 6,650  |
|                                       | 収支累計            | 3,325 | 8,355  | 15,005 | 21,655 | 28,305 | 34,955 |

#### 4 スケジュール

##### (1) 令和6年度スケジュール

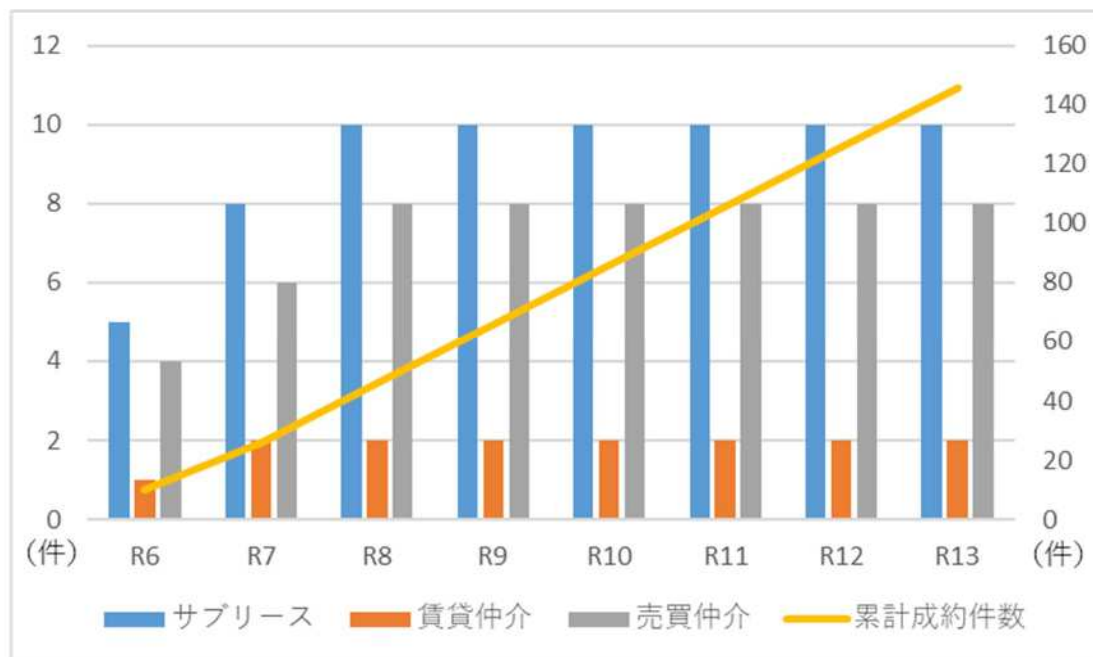
|                | 令和 6 年          |                 |                     |                 |                     | 令和 7 年          |                     |                     |
|----------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|---------------------|
|                | 8 月             | 9 月             | 10 月                | 11 月            | 12 月                | 1 月             | 2 月                 | 3 月                 |
| 法人設立           | ●法人設立           | ●業務開始           |                     |                 |                     |                 |                     |                     |
| 農地集約<br>企業用地確保 |                 |                 | 説明会開催               | 地権者交渉           |                     |                 |                     |                     |
| 空き家<br>活用推進    |                 | 窓口相談            |                     |                 |                     |                 |                     |                     |
|                | ●掘り起こし<br>●物件調査 | ●掘り起こし<br>●物件調査 | ●掘り起こし<br>●物件調査     | ●掘り起こし<br>●物件調査 | ●掘り起こし<br>●物件調査     | ●掘り起こし<br>●物件調査 | ●掘り起こし<br>●物件調査     | ●掘り起こし<br>●物件調査     |
|                |                 | ●利活用方法の検討       |                     | ●利活用方法の検討       |                     | ●利活用方法の検討       |                     | ●利活用方法の検討           |
|                |                 |                 | ●利活用提案、<br>入居相談受付開始 |                 | ●利活用提案、<br>入居相談受付開始 |                 | ●利活用提案、<br>入居相談受付開始 | ●利活用提案、<br>入居相談受付開始 |
|                |                 |                 |                     | ●マッチング          |                     | ●マッチング          |                     | ●マッチング              |

##### (2) 長期スケジュール

###### ① 農地集約・企業用地確保

| 地区名                | R6    | R7    | R8    | R9    | R10   | R11   |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| A地区                | 地権者交渉 | 土地売買  |       |       |       |       |
| B地区                |       | 地権者交渉 | 土地売買  |       |       |       |
| C地区                |       |       |       | 地権者交渉 | 土地売買  |       |
| D地区                |       |       | 地権者交渉 |       |       |       |
| E地区                |       |       |       |       | 地権者交渉 | 土地売買  |
| F地区                |       |       |       |       |       | 地権者交渉 |
| G地区                |       |       |       |       |       |       |
| 農地集約<br>推進実施<br>地区 | 1地区   | 2地区   | 2地区   | 3地区   | 3地区   | 3地区   |

## ②空き家活用推進



## 5 事業の効果

公社が事業を実施することで、市が掲げる以下の目標の達成に寄与できると考えます。

### (1) 農地集約のK P I

「第2次静岡市農業振興計画」

農業産出額：R8 目標値 160 億円（R3 現状値 157.9 億円）

### (2) 企業用地確保のK P I

「第3次静岡市産業振興プラン」企業立地件数：R8 までの目標値延べ 80 件

### (3) 空き家対策のK P I

#### ①「静岡市住生活基本計画」

既存住宅の流通割合：R13 年度までに 38%（H30 年度時点 31.4%）

#### ②「静岡市空家等対策計画」

空き家数の推定値：R14 目標値 空き家数を 17,500 戸に抑える。

（R4 時点 17,500 戸、試算では R14 年には 22,600 戸まで増加すると推測）

以上

