

臨海三セクの債務処理と再生

～ 臨海新都市開発と臨海型大規模工業基地開発～

国土交通委員会調査室 やまだ ひろし
山田 宏

平成 18 年 5 月、東京湾の臨海副都心開発を担う第三セクターである(株)東京レポートセンター、東京臨海副都心建設(株)及び竹芝地域開発(株)の 3 社が、民事再生手続の開始を申立てた。18 年 3 月には、同じ臨海副都心開発の東京ファッションタウン(株)及び(株)タイム二十四の再生手続が終結したところであり、大阪湾においても臨海地域開発を担う(株)大阪ワールドトレードセンタービルディング、アジア太平洋トレードセンター(株)等の三セク 3 社の特定調停が 16 年 2 月に成立している。また、これ以前にも 11 年から 12 年にかけて臨海型大規模工業基地開発を担う三セクである苫小牧東部開発(株)及びむつ小川原開発(株)が特別清算され、新会社が設立された。このように三セクの倒産¹ 自体は珍しくなくなっているが²、近年は負債額の大きな倒産が続出している(表 1)。

そこで、以下ではこれら臨海型の三セクを検討材料³ として、債務処理に至った要因とそこでの問題点を明らかにすることとしたい。

(表 1) 主な第三セクターの倒産 (負債額300億円以上)

平成 年月	態 様	所在地	企 業 名	負債額 (億円)	資本金 (億円)	業 種
9.9	民事調停	大阪府	(株)泉佐野コスモポリス	607	10	地域開発
11.9	特別清算	北海道	苫小牧東部開発(株)	1,423	60	工業団地開発
12.9	特別清算	青森県	むつ小川原開発(株)	1,852	60	工業用地造成開発
13.2	会社更生	宮崎県	フェニックスリゾート(株)	2,762	3	リゾート施設経営
13.3	民事再生	東京都	(株)多摩ニュータウン開発センター	384	18	商業ビル賃貸・管理
14.10	民事再生	北海道	石狩開発(株)	651	20	不動産取得・造成・分譲
15.2	会社更生	長崎県	ハウステンボス(株)	2,289	30	テーマパーク運営
15.6	特定調停	大阪府	(株)大阪ワールドトレードセンタービルディング	982	94	ビル賃貸・管理、展望台等
15.6	特定調停	大阪府	アジア太平洋トレードセンター(株)	1,263	221	ビル賃貸・管理等
15.6	特定調停	大阪府	(株)湊町開発センター	554	80	複合交通センターの運営等
16.11	特定調停	大阪府	クリスタ長堀(株)	320	19	地下街・駐車場経営
16.11	特定調停	大阪府	(株)大阪シティドーム	511	97	多目的ドーム等の経営
17.3	民事再生	東京都	東京ファッションタウン(株)	898	172	ビル賃貸等
17.3	民事再生	東京都	(株)タイム二十四	497	25	ビル賃貸等
17.4	会社更生	大阪府	りんくうゲートタワービル(株)	463	150	ビル管理・運営
17.5	民事再生	福岡県	(株)スペースワールド	351	20	テーマパーク運営
18.5	民事再生	東京都	(株)東京レポートセンター	1,170	176	ビル・施設管理、情報通信
18.5	民事再生	東京都	東京臨海副都心建設(株)	1,440	220	ビル賃貸・管理運営
18.5	民事再生	東京都	竹芝地域開発(株)	1,190	150	ビル賃貸・管理運営

(備考) 1. 帝国データバンク、東京商工リサーチ等による。

2. (株)泉佐野コスモポリスは、民事調停成立後、10年10月に特別清算を申立

3. (株)大阪シティドームの特定調停は成立せず、17年10月、会社更生に移行

1. 東京湾臨海副都心開発の概要とその債務処理

東京湾の臨海副都心開発は、東京の都市構造の一点集中型から多心型への転換、国際化・情報化への的確な対応、居住機能も重視した職住接近の未来型都市の創出を目指すものとして、昭和61年11月の「第二次東京都長期計画」で第7番目の副都心として位置付けられ、62年6月に「臨海部副都心開発基本構想」、63年3月に「臨海部副都心開発基本計画」、平成元年4月に「臨海副都心開発事業化計画」が策定された。当初の開発フレームは、対象面積448ha、就業人口11万人程度、居住人口6万人程度、12年度末までには主要な都市基盤施設の整備が完了し、事業費は広域交通基盤1.51兆円、地域内都市基盤0.49兆円、建築施設(上物)2.14兆円の計4.14兆円、地域内都市基盤は原則として開発者負担(進出企業からの土地の権利金、借地料等による開発利益の還元)により、広域交通基盤は公共負担と開発者負担による。所有地は原則として売却せず、地価形成の投機的側面を排除するよう長期貸付方式等によるとされた。

(表2) 東京湾臨海副都心開発関係三セクの概要

社名	(株)東京レポートセンター	東京臨海副都心建設(株)	竹芝地域開発(株)	東京ファッションタウン(株)	(株)タイム二十四
設立年月	平成元年4月	昭和63年11月	昭和62年7月	平成5年8月	平成2年3月
設立目的	テレコムセンターの建設、高度情報通信基盤の整備・運営	都市基盤施設の整備・開発、業務施設・商業施設の運営	港湾施設と都市機能施設の一体的整備、業務施設・商業施設・ホテル等の賃貸・運営	繊維・アパレル・スポーツ・住宅関連業界等向けのオフィス設備・イベントスペース等の提供	ソフトウェア・データベース産業集積施設建設の調査・企画・事業化計画立案、ビルの賃貸
所有ビル及び入居率	テレコムセンタービル(91.2%)	台場フロンティアビル(100%)、有明フロンティアビル(76.2%)、青海フロンティアビル(70.7%)	ニューピア竹芝ノースタワー、同サウスタワー、ホテル棟(全体で96.9%)	東京ファッションタウンビル(98.4%)	タイム二十四ビル(95.0%)
資本金	176億1,500万円	220億円	150億円	172億4,500万円	24億8,400万円
出資者	都(51.6%)、日本政策投資銀行(8.7%)、KDDI(株)(6.6%)、(株)みずほ銀行(5.0%)、その他の計46団体	都(52.0%)、(株)三菱東京UFJ銀行(5.1%)、(株)みずほ銀行(5.0%)、(株)三井住友銀行(4.1%)、その他の計35団体	都(50.5%)、(株)三菱東京UFJ銀行(7.1%)、(株)三井住友銀行(5.0%)、(株)みずほコーポレート銀行(5.0%)、その他の計22団体	都(24.6%)、日本政策投資銀行(8.7%)、(株)みずほプロジェクト(5.0%)、鹿島建設(株)(2.9%)、その他の計165団体	TIME24持株会(32.2%)、都(16.1%)、金融機関(24.2%)、その他(27.5%)の計25団体
倒産の状況	平成18年5月 民事再生			平成17年3月 民事再生	
決算状況	(平成17年度)	(平成17年度)	(平成17年度)	(平成16年度)	(平成16年度)
当期収支	5億円	11億円	1億円	27億円	16億円
累積損失	776億円	931億円	249億円	305億円	172億円
債務超過	600億円	711億円	99億円	132億円	147億円
金融機関債権	960億円	1,303億円	1,092億円	835億円	467億円

(備考)1. 所有ビルの入居率は、平成16年1月末現在

2. 資本金及び出資者は、平成17年度末現在(右の2社は、16年度末現在)

3. 決算状況は、民事再生申立の前年度(右の2社は、申立の年度)。当期収支は、経常収支(右の2社は、当期純利益(損失))

そして平成元年度に基盤整備を担う都の準公営企業会計である臨海副都心開発事業会計が設けられるとともに、事業の推進に当たっては、民間の資金や能力を十分に活用する必要があるとして、ビルの賃貸・管理等の分野では、第三セクターである(株)東京レポートセンター、東京臨海副都心建設(株)及び竹芝地域開発(株)の3社が昭和62

年から平成元年にかけて設立された(表2)⁴。

また、民間企業の立地については、平成2年11月に公募により第一次進出企業14グループが内定したが、バブル経済崩壊による地価の大幅下落、オフィス床需要の減退、景気低迷の長期化等により進出企業との契約交渉は難航し、都は権利金や借地料の平均36%の引下げ等で応じたものの、最終的には2グループが撤退した。これらにより臨海副都心開発の当初計画通りの実施は困難となり、また、臨海副都心開発そのものへの都民の批判も高まることとなった。7年5月には世界都市博覧会の開催中止が決定され、臨海副都心開発について総合的な見直しを行うため、7年7月に学識経験者及び都民からなる「臨海副都心開発懇談会」を設置、その最終報告を受けて、8年7月に「臨海副都心開発の基本方針」を決定、また、事業化計画を見直し、9年3月「臨海副都心まちづくり推進計画」を策定した。

同計画では、新たな臨海副都心像として、i)生活の質の向上・自然との共生、ii)世界との交流・未来への貢献、iii)東京全体のまちづくりへの貢献を掲げている。開発フレームも、対象面積442ha、就業人口7万人程度、居住人口4.2万人程度と若干縮小され、まちとしての概成の時期も27年度としている。基盤整備事業費は、広域交通基盤1.39兆円、地域内都市基盤1.04兆円の計2.43兆円(国の事業費等を除く)と試算し(上物の試算はなし)、開発者負担は維持するが、土地処分については長期貸付に加えて売却や定期借地方式を導入するとしている。

(株)東京レポートセンター、東京臨海副都心建設(株)及び竹芝地域開発(株)の賃貸ビルについても、平成3年から8年にかけて開業したが、バブル経済崩壊期に重なり、入居率、賃貸料収入は低迷し、支払利息も大きく、大幅な累積損失に見舞われていた。そこで、平成10年4月の経営安定化策により、ビル管理事業の(株)東京レポートセンターへの集約、東京都による無利子貸付や金融機関による金利負担の軽減等の支援が実施されたが、3社は依然として多額の未処理欠損金(累積損失)、借入金残高を抱え、債務超過に陥っている。17年度決算によれば、(株)東京レポートセンターの年度末の借入金残高は960億円、未処理欠損金は776億円で、600億円の債務超過にある。東京臨海副都心建設(株)は、借入金残高1,303億円、未処理欠損金931億円で、711億円の債務超過にある。竹芝地域開発(株)は、借入金残高1,092億円、未処理欠損金249億円で、99億円の債務超過にある。なお、前2社については、17年9月の中間決算期に固定資産の減損会計を適用し、それぞれ524億円、525億円の減損損失を計上したため、未処理欠損金及び債務超過額は、前年度に比べて大きく増加している。

こうした中、3社は、18年5月、民事再生手続の開始を申立てた。その骨子は、3社計で約3,800億円の負債のうち54%に当たる2,050億円の債務免除を要請し、残りは25年間で返済する。都は107億円の無利子融資のうち100億円を放棄する。資本金546億円は全額減資し、その後、都はビルの底地を現物出資する。これにより3社は債務超過を解消、19年4月までに合併し、設立が予定されている持株会社⁵の子会社となる

としている。

東京ファッションタウン(株)及び(株)タイム二十四の状況もほぼ同様であり、17年3月に民事再生手続の申立てがなされ、18年3月までに再生手続が終結した⁶。

臨海副都心開発事業会計についても、12年度の純損失は299億円、年度末の未処理欠損金は5,291億円、有利子負債残高は1兆1,152億円に達していたため、13年度からは財務状態の良好な埋立事業会計及び羽田沖埋立事業会計と統合され、臨海地域開発事業会計となった。これにより埋立事業会計及び羽田沖埋立事業会計からの長期借入金3,630億円が相殺され、臨海地域開発事業会計の13年度の純損失は49億円、年度末の未処理欠損金は44億円、有利子負債残高は8,072億円となった。さらに、16年度には138億円の純利益をあげ、年度末の未処分利益剰余金は138億円となり、有利子負債残高は依然として大きいものの6,462億円へと減少した。

2.大阪湾臨海地域開発の概要とその債務処理

大阪湾の臨海地域開発も、東京湾の臨海副都心開発と類似の経緯をたどった。すなわち高度都市機能の首都圏への集中と基幹産業の地方分散により、都市の空洞化が進む大阪を21世紀に向かって活力ある国際情報都市、快適な都市環境を備えた産業・文化都市として発展させていくため、南港及び北港に高次の都市機能を有する拠点としてのまちづくりを行うテクノポート大阪計画が、昭和58年8月に大阪市制100周年記念事業の一つとして発表され、60年2月に基本構想、63年7月に基本計画が策定された。対象面積は南港・北港地区を併せて775ha、開発期間は南港及び北港北地区が平成12年度まで、北港南地区が22年度までとされ、土地造成、道路、鉄道、上下水道、埠頭等の都市基盤整備は大阪市を中心とする公共セクターが、業務・商業施設、住宅等の施設は主として民間セクターが行うが、情報通信基盤施設、ターミナル、物流施設等の都市基盤施設や貿易センタービル、文化・レクリエーション施設等の一部の建設・運営は第三セクターが行うとされた。60年時点で投資額は、公共が約9,000億円、民間が約1兆3,000億円の計約2兆2,000億円と想定された。

南港(コスモスクウェア)地区(約160ha)では、60年5月に大阪国際見本市会場(インテックス大阪)が開業するとともに、平成元年4月には(株)大阪ワールドトレードセンタービルディング(WTC)及びアジア太平洋トレードセンター(株)(ATC)が設立された(表3)⁷。その後、ATCは6年4月、WTCは7年4月にそれぞれ開業したが、両社の開業時期は、バブル経済崩壊後の景気停滞期に当たり、オフィス床需要は低調であり、公共交通アクセス整備の遅れもあって、テナント入居率は低迷を続けた(9年度末で両ビルとも64%)。このため、10年2月には経営改善計画が策定され、会社の自主的努力による経営改善を前提に、大阪市が公共施設の整備・管理・運営・経営の安定化等の目的で貸付を行うなどしたが(表10参照)、財務状況は改善せず、14年度末のWTCの未処理損失(累積損失)は331億円、債務超過額は237億円、ATCも未処理損失475

億円、債務超過額 254 億円に達し、15 年 6 月に両社は特定調停を申立て、16 年 2 月に表 4 のとおり調停が成立した。

(表3)大阪湾臨海地域開発等に関する三セクの概要

社名	(株)大阪ワールド トレードセンター ビルディング	アジア太平洋ト レードセンター (株)	(株)湊町開発セン ター	クリスタ長堀(株)	(株)大阪シテイ ドーム
設立年月	平成元年4月	平成元年4月	平成元年3月	平成4年5月	平成4年1月
設立目的	貿易情報提供、貿易・港湾関連業務機能及び情報処理業務機能の集積、アメニティ及びインテリジェントビル機能	アジア・太平洋地域等からの製品輸入促進、中小流通業の振興と流通機能の発信、世界最大規模の国際流通センター、アジア文化を演出した集客機能	湊町駅地下化の事業主体、複合交通センターの建設・管理運営等	地下街及び地下駐車場の建設・管理運営	多目的ドームの建設及び経営・管理等
所有ビル等及び入居率	コスモタワー：オフィス91%、店舗95%、自社使用分を含む計94%	ITM棟(国際トレードセンター)：88.6%、O's棟(飲食・物販等)：93.1%、計89.5%	OCATビル：オフィス98.39%、営業店舗97.85%、計97.20%	地下街：100%	-
資本金	94億円	221億1,125万円	80億円	19億円	96億7,100万円
出資者	大阪市(26.6%)、三井不動産(株)(16.0%)、三井物産(株)(8.0%)、日本政策投資銀行(7.4%)、(株)みずほプロジェクト(5.0%)、その他の計27団体	大阪市(33.9%)、伊藤忠商事(株)(8.6%)、日本政策投資銀行(8.1%)、(株)ダイエー(8.1%)、その他の計60団体	大阪市(51.0%)、JR西日本(17.0%)、(株)みずほプロジェクト(5.0%)、その他の計33団体	大阪市(42.1%)、大阪地下街(株)(10.5%)、大阪地下街サービス振興(株)(5.3%)、その他の計29団体	大阪市(20.7%)、大阪府(6.2%)、大阪ガス(株)(6.2%)、近畿日本鉄道(株)(6.2%)、松下電器産業(株)(6.2%)、その他の計79団体等
倒産の状況	平成15年6月 特別調停			平成16年11月 特別調停	
決算状況	(平成14年度)	(平成14年度)	(平成14年度)	(平成15年度)	(平成15年度)
当期純利益	13億円	29億円	9億円	3億円	18億円
累積損失	331億円	475億円	175億円	33億円	235億円
債務超過	237億円	254億円	95億円	14億円	138億円
金融機関債権	782億円	1,099億円	183億円	219億円	483億円

- (備考)1. 所有ビル等の入居率は、それぞれ平成16年2月末、3月末、4月1日、3月末現在
2. 資本金及び出資者は、平成15年度末現在(クリスタ長堀(株)は、16年度末現在)
3. (株)大阪シテイドームの特定調停は成立せず、17年10月、会社更生に移行
4. 決算状況は、特定調停申立の前年度。金融機関債権は、特定調停成立時((株)大阪シテイドームは特定調停申立時)

(表4)WTC及びATCの特定調停結果

	WTC	ATC
再建期間	40年	30年
金融機関の債権	782億円 137億円は放棄、645億円及び未払利息等は大阪市が損失補償	1,099億円 698億円は放棄、401億円及び未払利息等は大阪市が損失補償
大阪市の貸付金	200億円 125億円は株式化、75億円は劣後債権化	187億円 31億円は駐車場(敷地を含む)の所有権の譲渡による代物弁済、156億円は劣後債権化
資本金	大阪市が40億円を追加出資	大阪市が40億円を追加出資

特別調停の結果をWTCについて見れば、金融機関の債権 782 億円うち 137 億円は放棄されるが、残債権 645 億円は 40 年間で分割弁済され、同債権の元本と未払利息等が回収不能となった場合は大阪市が損失補償する。その範囲は、担保物件の処分等の回収努力をしてもなお回収不能が発生した場合の回収不能額とされる(要は全額が弁済される。)。大阪市の貸付金 200 億円のうち 125 億円は株式化し、残り 75 億円は金融機関の

債務が完済されるまでは支払わない劣後債権化するほか、40億円を追加出資する。

なお、大阪湾臨海地区開発に係る埋立事業は、大阪市の準公営企業会計である港営事業会計によって経理されているが、バブル崩壊以降、土地売却収入が落ち込み(コスモスクウェア地区の埋立地処分率は17年2月末現在でも69%)に加え、関連集客施設・公共施設等の整備・管理運営費、関連団体への出資金・貸付金等、他会計への開発負担金等もあり、埋立事業に係る16年度末(決算見込)の企業債残高は1,256億円に達している。

3. 臨海型大規模工業基地開発の概要とその債務処理

昭和44年5月に閣議決定された新全国総合開発計画(新全総)において、過密・過疎問題や公害問題の深刻化等に対処するとともに、大都市地域に集中立地した臨海性装置型工業を分散立地に変え、国土利用の基礎条件を改めるものとして、臨海型の大規模工業基地建設構想が示され、その適地として北海道の太平洋岸(苫小牧東部地区)、むつ小川原地区、日本海沿岸(秋田湾周辺)、周防灘周辺地域、志布志湾地区が挙げられた。また、開発事業の主体として公共・民間の混合方式等によることが検討課題とされた。これを受けて地元や関係省庁等による調査・検討が進められ、46年8月に北海道開発庁による「苫小牧東部大規模工業基地開発基本計画」、47年6月に青森県による「むつ小川原開発第一次基本計画」(50年12月に内容を一層具体化した第二次基本計画)が決定された(表5)⁸。

また、用地の買収、造成、分譲等を行う第三セクターとして、46年3月にむつ小川原開発(株)(以下「むつ会社」という。)、47年7月に苫小牧東部開発(株)(以下「苫東会社」という。)が設立された。なお、臨海型工業基地の中核となる港湾を始め、道路、工業用水道等の基盤整備事業は、国及び道県等が実施した。その累積投資額は、平成9年度までに苫小牧東部開発で2,125億円(高規格道路分を除く)、むつ小川原開発で1,352億円(河川事業を除く)に達している。

苫東会社の用地買収はほぼ順調に進み、53年度末までに用地の76.0%を買収したが、オイルショック後の景気停滞と脱重化学工業という産業構造の変化により、分譲は進展せず、53年度ほかの北海道電力(株)の計86ha、54・55年度の民間石油備蓄基地の計199ha、55・61年度の国家石油備蓄基地の計218ha、56年度のいすゞ自動車(株)の148haといった大型案件もあったものの、平成9年度末までの分譲面積は820ha(工業用地としての可処分用地の14.9%)にとどまった。この間、3次にわたり段階計画を策定し、61年の第3段階計画では、臨空型の先端産業や研究実験施設の誘致を目指したが、用地分譲の進捗にはさしてつながらず、9年11月の北海道拓殖銀行の破綻等を契機として利払いの延滞状態に陥り、9年度末の借入金残高は1,781億円に達した。このため、関係者間での債務処理策についての協議が続けられ、11年7月に事業を承継する(株)苫東が設立され、9月には苫東会社の特別清算手続が開始された。

(表5)大規模工業基地開発及び関係三セクの概要

	苫小牧東部開発	むつ小川原開発	石狩湾新港地域開発
開発計画	苫小牧東部大規模工業基地開発基本計画	むつ小川原開発第二次基本計画	石狩湾新港地域開発基本計画
決定年月	昭和46年8月	昭和50年12月	昭和47年8月
開発規模	12,650ha	約5,280ha	2,970ha
立地予定業種	鉄鋼、石油精製、石油化学、非鉄金属、自動車、関連工業、電力	石油精製、石油化学、火力発電、その他関連工業、核燃料サイクル事業(60年に追加)	流通、工業(食品、木材、家具、紙パルプ、窯業、鉄鋼、金属、一般機械、電気機械、輸送用機械、その他)
用地分譲率	14.9% (平成9年度末)	39.5% (平成10年末)	57.7% (平成12年9月末)
開発会社	苫小牧東部開発(株)	むつ小川原開発(株)	石狩開発(株)
設立年月	昭和47年7月	昭和46年3月	昭和39年12月
資本金	60億円	60億円	20億円
倒産の状況	平成11年9月 特別清算	平成12年9月 特別清算	平成14年10月 民事再生
出資者	北海道東北開発公庫(25.0%)、北海道(20.0%)、苫小牧市他2町(5.25%)、民間金融機関29行(29.25%)、民間企業等(20.5%)	日本政策投資銀行(33.3%)、青森県(16.7%)、その他175社(50.0%)	北海道、札幌市、小樽市、石狩市(以上で計31.6%)、日本政策投資銀行(20%)、その他金融機関(10.1%)、民間企業等(38.3%)
決算状況	(平成9年度)	(平成10年度)	(平成13年度)
当期純利益	0億円	4億円	15億円
累積損失	38億円	35億円	19億円
金融機関債権	1,781億円	2,299億円	621億円

- (備考) 1. 石狩湾新港地域開発の立地予定業種は、当初計画のもの
2. 石狩開発(株)は、設立当初は民間会社であり、昭和47年1月に第三セクターとなった。
3. 資本金及び出資者は、特別清算開始時又は民事再生申立時。なお、平成11年10月に日本開発銀行と北海道東北開発公庫が統合され、日本政策投資銀行となったが、本稿では各時点での名称による。
4. 決算状況は、利払が延滞となった年度(石狩開発(株)は、民事再生申立の前年度)

むつ会社も、苫東会社とほぼ同様な経緯をたどった。第二次基本計画決定の50年末(なお、むつ会社の会計年度は暦年)までに用地の66.7%、58年末には90.3%を取得したものの、用地分譲は進展せず、55~57年の国家石油備蓄基地の計261ha、61~63年の核燃料サイクル施設の計745haという大型案件もあったが、平成10年末でも分譲面積は1,150ha(工業用地としての可処分用地の39.5%)にとどまった。このため10年末には利払いの延滞状態に陥り、借入金残高が2,299億円にも達したため、関係者間での債務処理策についての協議が続けられ、12年8月に事業を承継する新むつ小川原(株)が設立され、9月にはむつ会社の特別清算手続が開始された。

なお、両社の累積損失額が東京湾・大阪湾の臨海新都市開発各社と比べて小さく、債務超過にも陥っていないのは、両社では支払利息を未分譲の用地(未成不動産)の原価に算入することが認められており⁹、したがって費用には計上されず、当期の損益にも反映されないためである。

両社の債務処理と再建の方法は表6のとおりである。苫東会社について見れば、先ず旧会社の土地等の保有資産の再評価を実施し、残債権額が土地の再評価額に相当するように資本金全額及び金融機関からの借入金の一部を放棄させる。これにより10年度末の金融機関の債権1,772億円の67.9%が放棄され、残債権は568億円となる。一方、新会社は、北海道東北開発公庫から222億円、北海道・苫小牧市他2町・地元経済界から192億円の計414億円の現金出資を受け、うち361億円で旧会社が保有している土地

を購入する(残り 53 億円は設立費用)。旧会社は、残りの土地 207 億円相当を新会社に現物出資し、これによって取得した新会社の株式及び土地の売却代金の計 568 億円で金融機関に対する残債権を弁済する。これにより新会社は、資本金 621 億円に見合う土地しか保有せず、借入金はなく、利払いの累増によって破綻する懸念はなくなった。むつ会社の場合は、青森県が猶予していた公共事業負担金¹⁰ 112 億円を金融機関からの借入金と同率で放棄した上で、残債権 35 億円を新会社に現物出資し、旧会社が新会社に 35 億円相当の土地を譲渡することによりこれを弁済する以外は、苫東会社の場合と同様なスキームである。

(表6) 苫東会社及びむつ会社の債務処理と再建の方法

		苫東会社	むつ会社
旧会社	資本金	60億円 特別清算により無価値に	60億円 特別清算により無価値に
	金融機関の債権	1,772億円 1,204億円(67.9%)は放棄、361億円は土地の売却代金で弁済、207億円は新会社の株式で代物弁済	2,299億円 1,585億円(68.9%)は放棄、331億円は土地の売却代金で弁済、383億円は新会社の株式で代物弁済
	青森県の債権	-	112億円 77億円(68.9%)は放棄、35億円は新会社への現物出資により株式化*
土地の移動		旧会社所有の568億円相当(再評価後) 361億円相当は売却、207億円相当は現物出資により新会社に	旧会社所有の749億円相当(再評価後) 331億円相当は売却、383億円相当は現物出資、35億円相当は譲渡*により新会社に
新会社	資本金	北海道東北開発公庫222億円(現金)、北海道等192億円(現金)、旧会社207億円(土地) 計621億円	日本政策投資銀行294億円(現金)、青森県54億円(現金)及び35億円(旧会社に対する債権)*、旧会社383億円(土地) 計766億円

(備考) 青森県の旧会社に対する債権のうち放棄しない35億円は、新会社に現物出資され、旧会社が新会社に相当額の土地を譲渡することにより弁済される。

なお、両社とも新会社による土地分譲収入は資本金の有償減資に充てられ、16 年度末までに(株)苫東では約 41 億円、新むつ小川原(株)では約 26 億円が株主に償還されている。

4. 債務処理に至る共通の要因

以上で見てきた東京湾と大阪湾の臨海新都市開発及び臨海型大規模工業基地開発を担う三セクが債務処理に至るには、共通の要因が見られる。

第一に、**現時点で見て当初の需要見込みが明らかに過大であったこと**である。大規模工業基地については、重化学工業を軸とする経済成長が継続するとの前提で構想され、事業が開始されたが、事業が本格化する以前に高度成長は終焉し、中心となる業種は臨海型の大規模用地を必ずしも必要としない電子機器、自動車関連等の加工組立型に移行していった。東京湾と大阪湾の臨海新都市開発については、情報通信、流通、金融等の都市型で海外を指向する新たなソフト型産業が拡大するとの前提で構想され、事業が開始されたが、事業が本格化する以前にバブル経済が崩壊し、需要は急速には縮小した。また、これら臨海開発地域は、交通アクセス等の面で不利があるにも関わらず、他の地域の工業用地や大都市中心部の再開発ビルとの競合についての考慮が十分でなかった。

第二に、**高度成長の終焉やバブル経済の崩壊後、早期に事業の見直しや中止ができた**

かったことである。事前に高度成長の終焉やバブル経済の崩壊を予測することが困難であったとしても、発生後早期に事業の見直しや中止ができれば、これほどまでの累積損失は生じなかったはずである。昭和46年3月に設立されたむつ会社の当初の事業計画(新株式発行目論見書)によれば、開発予定面積を29,300haと見込み、うち第1期の19,000haについては、46年度から5年間で用地買収を完了し、49年度から11年間で用地の造成、分譲を完了し、事業に要する借入金525億円は58年度までに完済する見通しであったが、47年6月に決定された「むつ小川原開発第一次基本計画」では、46年6月のドルショック等もあり、計画面積を約5,000haに縮小した。しかし、オイルショック後の50年12月に決定された第二次基本計画では、計画面積は約5,280haとほとんど変更せず、立地工場の規模を縮小するにとどめた¹¹。東京湾臨海副都心開発においても、前述のように、バブル経済崩壊後、新たな臨海副都心像の提示や完成時期の先延しはしたが、開発規模にはほとんど変化がない。大阪湾のWTCビルについては、平成元年4月の会社設立時の事業計画では、高さ150m、地上33階・地下2階、総床面積11.1万m²、総事業費約520億円であったものが、同年12月の「大阪南港コスモスクエア地区再開発計画」により容積率が300%から600%に変更されたことを受け、高さ252m、地上55階・地下3階、総床面積15.2万m²、総事業費約980億円に変更され、最終的には、7年4月の計画で高さ256m、地上55階・地下3階、総床面積14.9万m²、総事業費1,193億円とされた。

第三に、**分譲や賃貸の目的の変更に制約があった**ことである。大規模工業基地については、開発計画により立地業種が定められており、これとは異なる業種への用地分譲には制約があった。むつ小川原開発では、石油精製、石油化学、火力発電が立地業種とされており、昭和55年3月の国家石油備蓄基地については、石油関連の立地と見なされたが、61年12月の核燃料サイクル施設については、60年4月に第二次基本計画を改訂(「付」として核燃料サイクル施設を位置付け)する手続きがとられた。苫小牧東部開発では、基本計画の改訂ではなく、3次にわたる段階計画の策定により立地目的の変更に対応してきたが、苫小牧市、北海道及び国における了承手続を要し、機動的とは言えなかった¹²。東京湾と大阪湾の賃貸ビルについても、それぞれに情報通信、流通、ファッション、ソフトウェアなど入居企業についてのコンセプトが定められており、これを厳守しようとするれば、入居企業は制約を受けた。

第四に、**事業規模に比して資本金が小さく、借入金に依存し過ぎた**ことである。各三セクは、用地買収費やビル建設費を借入金に依存しても、設立当時の高い需要想定からすれば、用地分譲収入や権利金・賃貸料収入により早期に弁済が可能として事業計画を策定した。しかし、分譲や賃貸は進まず、収入は伸びず、運転資金も借入りに依存することになり、多額の借入金による利子負担が財務状況を一層悪化させた。政府金融機関による低利融資や無利子融資は、利子負担を軽減する効果だけでなく、安易に借入りに依存する体質を生む要因ともなった。むつ会社の設立以来の資金収支をみると、利払

いのために借入れを行う状態が続き、これを政府金融機関が支えていた(表7)。

(表7)むつ小川原開発(株)の資金収支(昭和46年から平成10年まで)

(単位:億円)

収 入			支 出		
事業収入	1,570	21.8%	事業費等	1,781	24.8%
借入金(北海道東北開発公庫)	1,440	20.0%	借入金返済(北海道東北開発公庫)	471	6.5%
			支払利息(北海道東北開発公庫)	895	12.4%
借入金(民間金融機関)	4,121	57.3%	借入金返済(民間金融機関)	2,792	38.8%
			支払利息(民間金融機関)	1,233	17.1%
資本金	60	0.8%	剰余金	20	0.3%
合 計	7,191	100.0%	合 計	7,191	100.0%

(備考) 参考文献3により作成

第五に、**当初計画に比して事業費が膨張した**ことである。事業費膨張の原因としては、前述のWTCのように事業規模自体が拡大した場合やインフレによる分もあるが、事業費見積り自体の甘さ、予期していなかった追加工事の発生、事業の遅延による経費増等が挙げられる。表8に示した苫東会社とむつ会社の事業費については、一見したところ実績が当初計画を下回っているが、むつ会社の当初計画は、開発面積が19,000haと実績の4倍近くについてのものであり、また、両社とも用地分譲が進展せず、造成費等は計画を大幅に下回ったことを考慮すれば、事業費の膨張は大幅なものであった。

(表8)苫東会社とむつ会社における事業費の当初計画と実績の比較

(単位:億円)

	苫 東 会 社		む つ 会 社	
	当初計画	実 績	当初計画	実 績
	昭和47～ 60年度	昭和47～ 平成9年度	昭和46～ 58年度	昭和46～ 平成10年
用地買収費	435	707	用地買収費	650
工事費・調査費等	2,057	533	造成費・関連費	350
用地関係税金	53	51	公共負担金	469
			その他原価経費	105
一般管販費等	81	257	一般管理費	149
合 計	2,626	1,548	合 計	1,724

(備考) 1. 参考文献2及び3により作成

2. 費目は実績によるので、当初計画のものとは必ずしも対応しない可能性がある。

第六に、**土地・建物等の簿価が過大に評価されてきた**ことである。苫東会社及びむつ会社の保有する土地について債務処理の過程で行われた再評価によれば、その時価は簿価のそれぞれ27.5%、30.5%に過ぎなかった。前述のように両社では支払利息を未分譲の用地(未成不動産)の原価に算入してきたことから、倒産前にはそれが総原価のそれぞれ52.6%、62.7%を占めまでになっていた(表9)ことが、こうした乖離の大きな原因となるとともに、分譲価格の上昇要因ともなった。(株)東京レポートセンター及び東京臨海副都心建設(株)については、前述のように民事再生手続に先立って減損会計を導入し、事業用資産(建物等)の再評価を行ったが、その時価は簿価のそれぞれ45.4%、

52.7%でしかなかった。WTC及びATCについては、債務処理後に減損会計を導入したが¹³、事業用資産の時価は簿価のそれぞれ24.2%、33.3%に過ぎなかった。収益還元法による建物等の時価は、需要や賃貸料の低迷を反映して、建物等の取得価格による簿価を大幅に下回ったものと考えられる。いずれにしても、こうした帳簿上の資産価値が債務超過の存在や大きさを覆い隠し、債務処理を先延ばしにさせてきた。

(表9) 苦東会社とむつ会社の用地の原価構成

(単位:億円)

苦東会社 (平成9年度)			むつ会社 (平成10年度)		
用地取得費	596	27.4%	土地買収費	421	16.8%
造成費	320	14.7%	造成費	51	2.0%
			公共公益施設負担金	308	12.3%
支払利息	1,147	52.6%	支払利息	1,572	62.7%
その他経費	115	5.3%	現地経費他	157	6.3%
合計	2,179	100.0%	合計	2,509	100.0%

(備考) 会計検査院「平成9年度決算検査報告」等により作成

第七に、**公共施設等の負担が全体の収支を悪化させた**ことである。大規模工業基地については、例えばむつ小川原開発では、開発面積約5,280haのうち工業用地として分譲できるのは2,800haに過ぎず、残り2,480haは港湾用地、幹線道路用地、緑地とされたが、むつ会社は、これら用地についても買収費を負担した上で、前述のように公共事業負担金も課された(表9も参照)。これらは開発者負担の考え方によっても、土地が分譲できなければ、三セク会社が全て負担せざるを得ない。東京湾と大阪湾の賃貸ビルについても、駐車場や公共空間等の公共的施設や民活法(民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法)の特定施設である多目的ホール、展示施設等の共同利用施設にかなりの面積を充てる必要があるが、これらの部分の収益性は低い。そしてこれらに要する費用は、収支を悪化させるとともに、賃貸料等に上乘せられ、競争力を低下させた。

第八に、**公的な支援が債務処理を遅らせた**ことである。これら三セクの収支改善のため、関係自治体等は各種の支援措置を行ってきた。大阪市は、WTC及びATCに対して、表10のような財政支援を行ってきた。これらのうちには公共関連施設整備など地方公共団体として負担すべきものもあるが、市関連施設の入居(WTCの平成14年度末のオフィス入居率93%のうち市関連は73%にも達する。)やWTCに対する当初予定の分譲収入相当の貸付金のように会社の資金繰り対策としての性格が強いものもある。東京湾のビル賃貸3社に対する支援も前述のとおりである。そしてこれらの支出は、短期的な収支改善効果はあっても、本格的な債務処理を遅らせ、かえって処理額を増大させた。大規模工業基地についても、公的な性格の強い国家石油備蓄基地や核燃料サイクル施設の立地がさらなる公的施設の立地や公的支援への期待を高め、それが本格的な債務処理を遅らせ、処理額を増大させた。

(表10)大阪市によるWTCとATCへの財政支援(平成15年度まで)
(単位:億円)

	WTC		ATC	
出資金		25		75
貸付金	当初予定の分譲収入相当額	200	駐車場・ホール建設費	187
補助金	建設費	8.6	公共空間整備、建設費	49.9
			輸入促進事業	58.3
その他	市関連施設の入居	151.6	市関連施設の入居	115.7
	ホール・駐車場の購入	51.6	ホール建設分担金	61.4
	負担金、委託費	39.4	その他分担金、委託費等	5.8
合計		476.2		553.1

(備考) 参考文献1により作成

5. 債務処理における共通の問題点

以上で見てきた東京湾と大阪湾の臨海新都市開発及び臨海型大規模工業基地開発を担う三セクは、債務処理にも共通の問題点がある。なお、処理方法としては民事再生による例が多いが、大阪市では倒産というイメージが薄い特定調停を先ず選択している。また、大規模工業基地開発2社では、旧会社を特別清算すると同時に新会社を設立する方式が選択された¹⁴。

第一に、**地方公共団体や政府金融機関の損失と負担が大きい**ことである。これら三セクは株式会社であり、その倒産処理に当たって、出資者は出資額の範囲で責任を負い(有限責任)、金融機関等の債権者は債権額に応じて債権の弁済を受け、債権を放棄すればいい(債権者平等の原則)はずである。しかし、実際の処理では、地方公共団体や政府金融機関には、出資金や債権の放棄に加えて、新規出資(現金・現物)、損失補償、債権の株式化、劣後債権化、代物弁済、他の三セクへの吸収合併等が求められた。その理由としては、国や地方公共団体の開発計画に基づく事業であり、その実施も国・地方公共団体や政府金融機関が主導してきたこと、国・地方公共団体としても、地域の要請もあり、事業の廃止ではなく、再生・継続を選択せざるを得なかったこと、民間金融機関に体力がない場合、負担軽減の要請にある程度応える必要があったことなどが考えられる。なお、こうした債務処理により公的部門である地方公共団体と政府金融機関の出資比率は、WTC及びATC 99.99%、(株)苦東 82.9%、新むつ小川原(株)71.0%等と極めて高くなり、もはや三セクとは言い難くなっている。

第二に、**債務処理後も再度倒産する可能性がなくなったわけではない**ことである。大規模工業基地開発の新会社2社については、資本金に見合う土地しか保有せず、借入金はなく、利払いの累増によって倒産する懸念はない。ただし、開発が進展せず、土地利用の展望が持たなくなれば、地価は下落し、出資金の全額償還は望めなくなる。一方、WTCとATCについては、依然大きな借入金が残っており、再建期間も長期であり、大阪市による関連施設の入居や補助金等に依存した経営を続けるならば、再度、倒産する可能性はなくなる。東京湾臨海副都心開発の三セクについても、大きな借入金

残るという意味では同様であり、統合や子会社化により問題が見えにくくなるだけである。

東京湾臨海副都心開発自体は、都市型のアミューズメント空間等として繁栄を見せているが、既開発地(平成 17 年 10 月に埋立工事が竣工した有明北地区を含まず)の約 3 割は未処分であり、臨海地域開発事業会計についても、17 年度末で約 5,200 億円もある都債残高の償還のピークが 21・22 年度及び 26・27 年度に到来する¹⁵。大阪港埋立事業についても、17 年 2 月末現在で処分対象面積 667ha の 19%が未処分であり、17 年度末(予算)で 1,359 億円もの同事業の企業債も 18、19 及び 21 年度が償還のピークとなる¹⁶。

第三に、**倒産に至った責任が必ずしも明確にされないまま処理がなされたこと**である。大規模工業基地開発 2 社については債務処理策について協議する過程で、外部の有識者による調査委員会が設置され、倒産に至った原因や問題点に関する報告書が作成、公表された。苫東開発については、「苫東会社の経営破綻は、一義的には経営上の問題と考えられる」が、「関係機関が官と民の多岐にわたる既存の縦割りシステムの下で、連携の不足と責任の欠如が生じる、いわゆる官民もたれ合い構造にも一因がある」としている(参考文献 2)。むつ小川原開発についても、官民の多岐にわたる「関係機関相互の責任体制がむしろ不明瞭なものとなり……総合的な推進機関、推進体制を欠いたまま、その相互依存体質を強めていった」としている(参考文献 3)。

倒産に至った責任の大きさは債務処理に際しての損失や負担の大きさにつながりかねないことから、処理策の協議中に責任を明らかにすることには抵抗が大きいであろうが、WTC・ATC 等の大阪市関係 3 社に関する報告書(参考文献 1)は、特定調停の合意後に作成、公表されたこともあって、責任の所在をより明確に指摘している。すなわち、「事業そのものは各々の会社の設立前から大阪市において主導的に進められてきており、さらに大阪市以外の株主から事業計画について積極的に問題点が指摘されていないと考えられるなど、会社経営陣の責任について斟酌すべき状況はあった」が、「会社は独立した法人であって、事業計画の策定・見直しは会社の責任において行われるものであることから、事業計画の見直しが行われなかったことの責任の所在は、第一義的には当時の会社における事業執行権を持つ取締役等の経営陣に求めなければならないことは当然である」としている。また、大阪市が会社に対して事業計画の見直しを働きかけなかったことについて、「大阪市では意思形成の過程が不透明であるとともに、第 3 セクターなどが行う公共的事業に対して組織として備えるべきチェック、評価、見直しを行う体制が十分備わっていなかった」とし、「市政の執行について常に結果責任を負わなければならない立場にある市長は、この点を率直に反省し、今後の市政に活かしていくことが重要である」としている。

なお、これと関係して第三セクターについても情報公開が重要である。有価証券報告書の提出対象とされている三セクもあるが、これに加えて三セク自ら又は出資者たる地方公共団体がホームページを通じて決算情報等を公開することも一般化しつつあり、特

に大阪市では特定団体の再建監理として詳細な情報が提供されるようになっている。

6.三セクからPFIへ - その課題

三セクが倒産に至った原因と責任については、たとえ債務処理が行われた後であっても、客観的な立場から具体的に検証されるべきであり、これによって初めて再建後の経営責任を関係者がきちんと果たして行くことができる。そうした意味で上述の報告書は、不十分な点はあるとしても、その先駆となる重要な試みと言える。債務超過ないしそれに近い三セクは、なお多い。業務内容や資金規模はそれぞれ異なるとしても、財務悪化の要因は上述の三セクと類似のものも多いと考えられ、その債務処理と再生に当たっては、上述の問題点をできる限り回避することが期待される。

近年、官民協力による新規のプロジェクトは、三セクによるものからPFI(Private Finance Initiative)によるものへとシフトしている。PFIでは、これまでの三セク倒産の要因であった官民間の関係の曖昧さをなくすため、官民の間で事業の内容や責任について詳細な契約が締結され、資金調達においても、プロジェクト・ファイナンス方式により事業の収益やリスクが適切に評価されるようになっている。しかし、これにより上述の債務処理に至る共通の要因がすべて回避されるとは限らず、また、PFI固有の問題点がないとは言えない。今後、PFI事業がより進展した段階で、できるだけ早期に客観的な立場から評価していく必要がある。

【参考文献】

- 1) 『大阪市特定団体調査委員会報告書』(大阪市、平 16.10)
- 2) 北海道開発庁『苫東開発をふりかえって』(平 10.11)
- 3) むつ小川原開発点検委員会『むつ小川原開発の総点検』(平 11.12)
- 4) 日本政策投資銀行『北海道東北開発公庫史』(平 14.3)
- 5) 森裕之「公企業としての第三セクターによる社会資本運営 - A T C および W T C を事例として - 」『経営研究』第 54 巻第 4 号(大阪市立大学経営学会、平 16.1)
- 6) 森裕之「第三セクターの財政危機と再建問題 - A T C および W T C の特別調停を素材として - 」『政策科学』12 - 1 (立命館大学政策科学会、平 16.9)
- 7) 小阪直人「第三セクター「旧苫東会社」の破綻と「新苫東会社」」『開発論集』第 74 号(北海学園大学開発研究所、平 16.10)
- 8) 平本一雄『臨海副都心物語 「お台場」をめぐる政治経済力学』(中央公論新社、平 12.6)
- 9) 臨海関連第三セクター都民オンブズマン『臨海関連第三セクター破たん処理の提言 - 都知事への直訴状 - 』(臨海部開発問題を考える都民連絡会、平 17.2)

¹ 現在ある倒産処理の方法としては、法的手続である再建型の民事再生(民事再生法)及び会社更生(会社更生法)、清算型の破産(破産法)及び特別清算(会社法)、そして法的根拠のない任意整理がある。特定調停(特

定債務等の調整の促進のための特定調停に関する法律)は、任意整理に近いが、裁判所の下で協議が行われる。これらを破綻と呼ぶことも多いが、本稿では債務処理や再建、再生としている場合もある。

² 帝国データバンクの調査によれば、第三セクターの倒産は、平成9年までは毎年1件あるかないかであったが、10年以降は6件、6件、8件、22件、17件、15件、12件となっている。

³ 三セク各社及び関係地方公共団体の財務データ等については、参考文献に所収のもの他、国立印刷局編『有価証券報告書総覧 CD-ROM版』(各年版)及び金融庁(EDINET)、東京都(総務局、港湾局、監査事務局)、大阪市(経営企画室、計画調整局、港湾局)、(株)東京レポートセンター等のホームページによる。

⁴ 東京ファッションタウン(株)及び(株)タイム二十四は、後述の民間企業立地の一環として設立された。

⁵ 臨海地域における都の管理団体である東京臨海熱供給(株)、(株)ゆりかもめ、(株)東京ビッグサイト及び民営化後の(財)東京港埠頭公社の経営効率化を目的として、19年早期に持株会社を設立し、順次、これらの子会社化している。

⁶ 両社の再生計画の骨子は、担保付債権については担保物権である不動産の評価額を基に別除権として10年から25年で弁済し、再生債権(一般債権及び担保付債権のうち別除権として弁済されない分)については元利約92%の免除を受け、残額を2ヶ月以内に弁済する。資本金は全額減資した上で、(株)東京ビッグサイトが両社の増資を引受けるとともに、両社を吸収合併するというものである。

⁷ (株)湊町開発センターは、臨海部には立地していないが、その施設は大阪湾臨海地域開発整備法の中核的施設として位置付けられている。クリスタ長堀(株)及び(株)大阪シティドームは、臨海部開発ではないが、他の3社と同様な財務的困難が発生し、倒産に至った。

⁸ 石狩湾新港地域開発は、民間による工業団地開発として発足するなど、苫小牧東部開発やむつ小川原開発とは開発の経緯が若干異なり、用地分譲の進捗率も高いが、苫東会社やむつ会社と同様に、石狩開発(株)も財政的困難に陥り、民事再生手続を余儀なくされた。

⁹ 未分譲の用地は、貸借対照表の流動資産にその取得原価で計上されるが、取得原価には土地の買収費用のみならず、それに付随する造成費、管理費、負担金等の他、用地取得に密接に関係する支払利息を含めることが認められている。

¹⁰ 青森県による公共事業費等の一部について、むつ会社が負担する旨の協定が結ばれ、同社には平成10年末までに590億円の負担が発生した。

¹¹ 石油精製を200万バレル/日から100万バレル/日程度に、石油化学を400万トン/年から160万トン/年程度に、火力発電を1,000万kwから320万kw程度に下方修正した。

¹² その後、基本計画は、平成7年8月に生産機能に加えて研究開発機能や居住・生活機能等を備えた複合開発へ転換する「苫小牧東部開発新計画」として改定され、9年3月に新段階計画も策定されたが、用地需要の拡大にはつながらなかった。

¹³ WTC及びATC両社は平成17年4月1日を基準日として土地・建物等の事業用資産の減損処理を実施し(WTC 571億円、ATC 529億円)、その結果生ずる特別損失の一部を資本金の1億円への減資及び資本準備金の取崩等(WTC 258億円、ATC 260億円)で補填することとした。これにより累積欠損額は増加するものの、減価償却費が大幅に減少することにより、単年度収支の黒字が達成できるとしているが、資金収支が改善するわけではない。

¹⁴ 当時は、民事再生法(平成12年4月施行)と特定調停法(12年2月施行)の整備期であり、会社更生法と破産法も旧法である(新法はそれぞれ15年4月、17年1月施行)など倒産処理の手段が限定されていた。

¹⁵ 臨海地域開発の財政基盤強化策検討委員会「臨海地域開発財政基盤強化プランの更なる取組み～これまでの検証と今後の取組みの方向～」(東京都、平18.3)では、内部留保約1,450億円を活用して新たな起債を抑制することで平成26年度までに都債を完済し、さらにこれまで以上の収入確保に向けた土地処分方策の検討等を行っていくとしている。

¹⁶ 大阪市港湾事業経営改善委員会「大阪港埋立事業経営改善方策」(平17.3)では、これまで資金収支しか明らかでなかったため、早急に損益計算を実施するとともに、土地利用の促進、企業償還額の平準化、他会計等に対する負担金の調整、道路等の公共的施設の他会計への移管等を求めている。