

第2回独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会

平成22年3月18日

【瀬口民間事業支援調整室長】 それでは、定刻になりましたので、第2回独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会を開会いたします。本日は、お忙しい中ご出席いただきまして、まことにありがとうございます。私、事務局を務めます国土交通省住宅局総務課民間事業支援調整室長の瀬口でございます。よろしくお願いいたします。

本日ご出席の委員につきましては、お手元でございます座席表をもってご紹介にかえさせていただきます。なお、藤沢市長海老根靖典委員におかれましては、ご欠席とご連絡をいただいております。その代理といたしまして、杉渕武藤沢市計画建築部長にご出席をいただいております。

それでは、これからの議事進行は森田座長にお願いいたします。よろしくお願いいたします。

【森田座長】 皆様こんにちは。本日は、お忙しいところお集まりいただきましてありがとうございます。それでは、早速でございますけれども、議事次第に従いまして議事を進行させていただきます。初めに（1）といたしまして、都市再生機構からのヒアリングに入りたいと思います。まずは事務局のほうから、今日説明を行っていただく方のご紹介をお願いいたします。

【瀬口民間事業支援調整室長】 本日の議題（1）「都市再生機構からのヒアリング」につきまして、説明者をご紹介いたします。独立行政法人都市再生機構理事長、小川忠男様でございます。

【小川（独）都市再生機構理事長】 小川でございます。よろしくお願いいたします。

【森田座長】 ありがとうございます。それでは小川理事長、プレゼンテーションをお願いいたします。

【小川（独）都市再生機構理事長】 お手元に、資料1という4枚紙のペーパーをお配りしてあるかと思います。それに従いまして、常日ごろ考えていることなど、ごくエッセンスをかいつまんでご報告させていただければと思います。

私どもの歴史は昭和30年にさかのぼるわけでございますが、日本住宅公団から始まって、5年前には地域振興整備公団の一部と統合して、独立行政法人都市再生機構になった

という歴史的な経緯がございます。それで、独立行政法人になったときに、実は、奇妙といえば奇妙なんですが、50年の全過程を通じたいろいろな意味での資産の再評価というものを組織始まって以来行った。

それまでは、簿価は積み上がってきてはいるんですが、現実の経営がどういう状態なのかは、数値的にはほとんど掌握し切れていない状態が続いていたということなんですが、機構になるときに初めて資産を再評価して、ありのままの姿を把握した上で出発したということがございます。設立時にはそれなりの資産はもちろんございますが、有利子負債が16兆円という事実があり、また、結果として7,000億円を超える繰越欠損金を抱えて組織がスタートしたということがございますが、それからかれこれ5年余り経過いたしました。随分大きく変わった面と、なかなか底だまりしていて変わらないという面といういろいろ混じってはいますが、まず経営面で申し上げますと、16兆強の有利子負債を13兆円強まで2兆5,000億円圧縮いたしました。

ただ、今後はどうなんだということですが、2兆5,000億円圧縮できた背景には、1つは経済環境がすばらしくよかったということプラス、相当思い切った資産圧縮の努力致しました。債権を証券化して一気に処理したとか、手持ちの土地のうち処分可能なものは思い切って処分したということがございますが、これからはそういうフログには期待できなくて、堅実経営で生み出してきた利益をバックにして有利子負債を返していくということが太宗を占めてくるだろうと思います。いずれにいたしましても、有利子負債は約2兆5,000億円の削減ということがございます。それなりの追い風で経営面でも利益を上げましたので、繰越欠損金もそこその削減を見たということがございます。

また、業務面では、私どもは膨大な賃貸住宅ストックを抱えてその経営という面と、再開発、まちづくりといった都市再生の面、それからニュータウンの造成と3つの大きな側面を持っていますが、それぞれでいろいろな意味で大きな変化を促してきています。1つは、賃貸住宅につきましては、七十数万戸にストックが膨れ上がっているということもございまして、用地を買ってまで新しくつくるのは完全にストップしたという点でございます。必要に応じた建て替え等はやってはいますが、土地を買って新たにつくるのは完全にとめたというのが1つあります。

それから、全ストックを対象にして20年、30年という超長期をにらんだ場合の今後の経営のありようを考えて、50年の歴史の中で初めて削減もあり得べし、もう少し筋肉質な体制に切りかえていくということを念頭に置いて、全団地について今後のあるべき姿

を求めて再生計画、再編計画の策定に踏み出したという点がございます。まだまだ極めて不十分でございますが、いずれにせよそういう方向に大きく一步を踏み出したという点がございます。

それから、都市再生についても相当大きく変わっています。一昔前の私どものプロジェクトは、一から十まで自分がやる。みずから土地を買って、プランを練って、調整に走り回って資金を調達して、巨大なまちをつくり上げていき、それを分譲する云々というパターンでございましたが、それはほとんど影をひそめております。みずから建築物、上物投資をすることはほとんどございませぬ。要は、一汗二汗かきながらプロジェクトをまとめ、基盤整備は行い、行政と調整しながら、その上に民間投資を引っ張り込んでくる、双方でまちをつくり上げていくという形といいますか、フルセット型からバックアップ型というんでしょうか、ほとんど昔の面影がないくらいパターンを切りかえてきています。

それからもう一つは、地方といっても三鷹なども公共団体という意味で広く地方都市と考えたときに、機構発足以来100を超える都市とおつき合いを始めました。おつき合いを始めたという意味は、昔の日本住宅公団は行革のたびに地方から撤退して、三大都市圏に守備範囲を限定してきたという歴史がございませぬ。一方の地域振興整備公団は地方ではやっていたんですが、地方という意味は地方でのビッグプロジェクトという意味であって、通常の地方都市の中心街の活性化などの仕事はどこもやっていなかった。

それが機構になって以来、地方の県庁所在都市などとまちづくりという側面でおつき合いが始まったということでございませぬ。この5年間くらいの間で全国で100を超える都市からいろいろなご要望なりご要請をいただき、コーディネートに入る。幾つかについては、事業が始まりつつあるという状況。これは、機構になってからの大きな変化の一つだと思います。

それから、ニュータウンにつきましては、一口で言って長い歴史的な過程での最終局面、機構業務としては終息させるという段階に入っています。その意味では、断固やると言い続けていた幾つかのもの、例えば6つのニュータウンについては、そもそもやめるということ。区域を縮小する等事業の中身を抜本的に見直した上で、1つは、国にもご理解をいただいて、3.2兆円ばかりニュータウンに財投資金が投入されていましたが、結構金利の高い時代にお借りしていたこともあって、その繰り上げ償還を認めていただいた。これは、経営的にはものすごく助かっています。

その裏腹として、ニュータウン終息云々と申し上げましたが、25年までには工事は終

わった上で、宅地の処分は30年度くらいまでかかるだろうというのを一応の目安にして、終息過程を走りつつあるというのが現在の状況でございます。そういうことで、中身につきましてはいろいろな変化もございましたし、かなり意識的に今申し上げたようなかじの切りかえをやらせていただいています。

独法制度について我々が評価する云々というのは僭越な話ではありますが、多分独法そのものはニュートラルな制度なのであって、その中に入っている私どものような事業体、経営体はその制度を使って経営をしているのか、国としか言いようがないような機能を持った組織が独法制度を使っているのかによって、受けとめ方、評価の仕方は大分違ってくるんだろーと思います。私どもの実感からすれば、率直に言って独法も使いようだろーという感じだと思います。ただ、経営の現場からしますと、裏側は責任だと思いますが、経営の自由度がかなり高まったというのは間違いなくあると思います。責任と同時に自由度というのは、我々の立場からは前向きに評価し、ウェルカムなシステムだろーと思います。

それと、必ずしも独法とワンパッケージではないのかもしれませんが、企業会計原則が導入されている、あるいは財投機関債を発行して民間資金を調達するということから、先ほど申し上げましたように、50年にわたって資産の評価すらやってこなかった、政府そのものみたいな感じだった組織体が、相当すそ野の広い分野で取得原価による会計、簿価から時価を反映した会計に思い切って切りかわってくるということがございます。したがって、役人の常でございますが予算と騒いでいたのが、あまり予算は議論しなくて、むしろ決算の姿の方を徹底的に念頭に置くというように、何を重視するのかというメンタルな側面は決定的に変わってきたという点がございます。

当然それと裏腹ですが、費用対効果よりは採算を重視し、念頭に置かざるを得なくなってきたという点で、これは必ずしも制度と言わないのかもしれませんが、経営の現実の姿、あるいは組織運営の生の姿は相当様変わりしつつあるというのが現状であろうかと思えます。

そこで、私どもには賃貸、都市再生、ニュータウンの3つの分野があると先程申し上げましたが、それぞれについて個別に現況、あるいは今後の見通し等を若干説明させていただきたいと思います。最大のウエートを占めているのは賃貸住宅だと思います。数字で申し上げますと、五十数年間にわたって作り上げてきたストックが全国で76万戸、住んでいただいている方々が160万人、小さな県2つ分くらいでございます。大中小合わせて1,

800団地ございます。ご多分に漏れず高齢化が進んでいます。全国平均値とそれ程かけ離れているとは思いませんが、世帯主が65歳以上の世帯が約30%。

それと、最大のファクターは、先ほども申し上げましたように、76万戸のストックに対して建物3兆、土地8兆円強で12兆円の資産と、当然それに見合う長期債務を抱えているという実態がございます。その経営システムは、例えば70年償却という独特の償却制度で裏支えされている、あるいは30年物の長期資金が入ってきていることで全体を支えているというのが率直なところでございます。

結果として、安定はしていますが収益力は極めて低く、約6,000億円の家賃収入に対して、純利益は約400億円。先程の12兆円の資産に400億円の利益となつてきますと、総資産利益率は0.4程度で、民間に比べたら1けた違っているというのが率直なところでございます。それから、6,000億の家賃収入のうち400億円しか利益がないという裏側ですが、長期債務が多いということから、例えばこのうち2千数百億円は利払いだという現実が経営の枠組み、所与としてございます。

それを踏まえた上で今後現況をどう理解するのかということですが、50年にわたってこういう組織、政策を支えてきたシンボルが、中堅勤労者向けの住宅供給ですと言い続けてきたわけですが、多分その政策的意義はかなり前に完全に消滅していると思えます。経営の第一線の間から見た場合には、決して中堅勤労者向けの云々ということでは律し切れる現状ではなくなっているのは間違いないと思えます。

ただ、これに対してどういう政策的な意味、内容を与えるのか、経営的な評価をするのかということですが、政策を語るのは私どもの役回りではないとして、経営の面から申し上げますと、経営者としては、12兆円の長期債務に対して絶対に国民負担に転嫁しない、税金にツケを回すことはしないというのが第一義的な責任であろうかと思えます。

そのためには、30年物をお借りしているわけですから、単に5年間、10年間経営ができればいいということではなくて、10年、20年の長きにわたってきちっとした収益力を維持して、それをバックにして債務を返済していくというシステム、メカニズムを堅持せざるを得ない、すべきだというのが基本にあるかと思えます。そういうものをバックにした上で、一体どういう新しい社会的役回りを担うのか、地域に貢献するのかという政策を展開していくのが現断面、あるいは長期にわたって私どもに求められている絵姿であろうかと思えます。

いずれにせよ、そういうことを念頭に置いたときの、それを担う組織のありようはいろいろな議論があつてしかるべきだと私は思います。ただ、どういう議論をするにせよ、今申し上げましたように、有利子負債は長期的な金利変動に対して極めて弱い体質を持っています。十数兆の金利が1%動いたときに、年間の支払い利息がどうなるのかということでございます。たまたま30年物ですから、金利が上がった影響は借りかえた分の何十分の1しか出てこないということですから、影響の出方は比較的マイルドであることに支えられているという側面がございます。

したがって、それが外された途端に多分倒れるというのは間違いないと思いますし、マーケット、あるいはストックの老朽化を念頭に置きながら、今申し上げたような償還を実現するわけですから、それなりの収益力を維持するための経営的な枠組みの再構築も、裏腹の問題として避けられないと思います。そして、そのときに何をやるにしても、百数十万人の方々が現に住んでいらっしゃるという事実を前提にしながら展開していくということであり、その責任の重みを、いろいろな局面で日々実感しているところです。

それから、都市再生については、いろいろなところで大規模、中規模ないろいろなプロジェクトを展開させていただきました。現在でも大手町、大阪の北ヤード等で行っています。あるいは、地方都市では先程申し上げましたように100都市。これは、地方という意味ではなくて東京都下なんかも含めてですが、おつき合いを開始しています。先程申し上げましたように、昔と今と何が違っているのかということ、昔は私どもが主導してフルセット型の大規模開発を展開してきたということですが、現在ないしはこれからのテーマは、自治体の支援、あるいは民間事業のバックアップという2つだろうと思います。まちづくりの主体は間違いなく自治体で、政府がとやかく言う話ではないと思います。

ただ、財源と権限を委譲しただけですべてかと言われると、いろいろな意味での経験といたしますか実感からすれば、まず首長さんたちが当選されて何に困られるかといったら、一体自分はだれと相談すればいいんだ、だれにこの話を組み立ててもらえばいいんだというところから出発するのが、多分生の現実だろうと思います。その意味では、公共団体に成りかわってマンパワー、あるいはノウハウ等の力量を提供する組織体という側面は、私どもとしては大事にしたいと思っています。

それから、もう一つはPPPというんでしょうか、パブリックの私どもとプライベートな投資主体というときに、まちづくりを考えた場合には時間がかかる、あるいは基盤整備を伴う、いろいろな意味で行政当局とのネゴが必要になってくる話について言えば、なか

なか民間投資が素直にはできにくいという面がございます。その辺のところをオーガナイズ、コーディネートし、思い切って民間投資が展開できるような環境整備は、成長戦略の一環として私どもの役回りの一つであり得ると思っています。そういうことを念頭に置いたときには、いろいろな意味での事業施行権能、あるいは公共団体を支援するためのいろいろな制度、仕組み、道具立てはぜひ私どもに与えていただきたいという感じはいたします。

ニュータウンについては多くを語りませんが、残り約3,300ヘクタールをまだ持っています。できるだけ早く、あまり赤字を出さないような形で最後の卒業論文を書きたい。ただ、悩みの種を1つだけ申し上げますと、投げ売りをすればすぐにできるんだろうと思います。ただ、赤字を出してまで処分を急ぐのかという経営の現場としての判断がありますので、マーケットの状況をにらみながら整備を進め、処分をし、終息させていくということであろうかと思えます。

それから、制度では全くないんですが、一言だけ事実を申し上げておきますと、阪神淡路であれだけの大災害があったときに、私はたまたま国にいましたが、全国の公共団体をお願いして支援体制を組んだわけです。全国の公共団体から応援を神戸に送り込んだ。そのときに、最大の応援部隊だったのはどこかということ、実は当時の公団であった。県からも1人、2人、3人は応援に行っていました。私どもの前身である公団は延べにして7,300人日、瞬間的には300人を超える人間を神戸に送り込んだ。要は、1つの町が壊滅するくらいの大災害が発生したときの政府としての危機管理体制というときに、素人ではなくてそれなりのプロを緊急動員して神戸に送り込んだ。

それより役回りとかははるかに小さいんですが、新潟で中越沖地震があったときに、数年間にわたって職員を応援部隊として送り込んでいます。その発展形として、今度は事務所を構えてプロジェクトを引き受けていますが、そういう役回りも事実としてやってきていた。これは、間違いなくガバメントオーダー、政府要請の世界でございます。

それから、つい最近の話では、姉齒事件という偽装事件があって、マンションの建て替えをどうするかというときに、政府要請ということで、住民の方々との相談窓口という形で相当程度の人間を現場に提供しているという点がございます。そういうのも頭の片隅に置いていただければありがたいと思います。

それから、そういうあれやこれやを含めた上で組織、経営のありよう、あるいは子会社等いろいろな議論がございます。簡単に申し上げますと、事業全体の規模でございますが、

ピーク時は2兆円近い事業を行っていました。それに対して現在は、4,000億円を少し超える程度です。地区数が相当程度減ったということプラス、上物の建築投資をほとんどしなくなっているという点がかかなり効いてきていると思います。文字どおりほんとうのコーディネート、基盤整備に役回りをみずから限定しつつあるというところがかかなり効いてきていると思います。

それから、予算でございますが、22年度予算で言いますと、トータルで400億円強の国費が私どもに入ってきております。機構は1,000億円を超える国費がとよく言われておりますが、22年度予算は400億円ちょっとでございます。資料の下のほうに矢印がございますように、従来いろいろな意味での政策的な経費を出資金という形で、向こう数十年にわたって必要になる経費を一括払いでいただいていたんですが、年度ごとに必要な額を分割して補助金としていただくと、当然1年当たりの経費、必要額は小さくなるわけですし、私どもにとっての受けとめ方はほとんど変わらないわけですが、予算計上の仕方として大きく変わったという面が1つあるわけでございます。

419億円ではありますが、そのうち300億円は実はパススルーに近い形です。パススルーという意味は、いずれは公共団体に移管するような公共施設を整備しているときに、公共団体にかわって補助金がうちに対して投入されている。それで整備した上で、公共団体に施設そのものを移管するという話ですから、私どもがいただいたというよりも、公共団体にかわって受け入れたということなので、大分予算の性格が違う。その意味では、経営の生の現実に対して投入されているのは100億円前後ということが、実態に近い話だろうと思います。世情言われている1,000億というのは、実はタマネギの皮をすべてむいていったら100億だということだろうと思います。

それから、経営ですが、いろいろな意味で社会的な状況も違ってきていますので、採算、執行管理、投資管理、財務管理は、体制を大きく組んだ上できちっとした形でやっていきたいと思います。

それから、人員なんですが、公団の歴史を通じましてピーク時は五千数百人おりましたが、現在は4,000人弱で、向こう5年間のうちに3,200まで縮減するという計画です。その先については、走りながら少し考えていくということだろうと思います。

それから、もう一つは関係法人で、世情いろいろ言われています。ただ、現場の第一線で日常的にいろいろと経験する観点からすれば、160万人の方々が住んでいらっしゃる、あちらこちら数十箇所プロジェクトを同時並行的に展開しているときに、当たり前の話

として3,200人の組織だけで律し切れるわけがない。当然協力企業なり周辺をサポートする体制は必要になってくるわけですし、それをどう構成していくのか。子会社という形で構成するのか。広く言えば協力会社なんだと思いますが、その組織のありようは実は非常に悩ましい問題でして、歴史的には私どもが組織を合理化する過程でアウトソーシングした業務を子会社に切り出していったということ、今度は今日時点でもう一回足元を見つめ直すということだと考えます。

では、一体どういう組織がいいのかということなのですが、どういう組織が一番合理的で納得していただけるのかということについては、避けて通れないのはわかりやすい、透明である、公明正大だということと、合理的、効率的だという2点だろうと思います。それを担保するような組織運営のありようはどういうものかというのは、もう少し時間を置かせていただきたいと思います。ただ、あまりスローガンだけでやると、後でちょっと違うということになりかねないという面はつきまわっているんだろうと思います。

もう一つは、職員のモラルというか、気合いと言うと語弊がありますが、この辺のところについては、いろいろな意味で元気を出せと言わざるを得ない局面は残念ながら続いてきています。残念ながらという意味は、長い歴史を通じて特殊法人としても最大手の一つであって、現在も独立行政法人の最大手としてあり続けているという状況から、いろいろな局面で俎上、議論に上り続けてきたというのが、私から言うのは変な話ですが率直なところだろうと思います。

その過程で、経営の現実に光を当てて組織のありようとかをご議論いただくのは、私の経験から申し上げますと、今回が最初だろうと思います。今までの議論は本質的ではなかったというつもりはさらさらございませんが、その局面、局面でいろいろな政策命題、政治命題に応じてやってきたと思いますが、やはり独立行政法人、経営体として大きく一步を踏み出したという現実を踏まえた上で、もう一度光を当てて冷静に行く先々を見るというのが、多分今回のテーマなんだろうと私なりに受けとめさせていただいております。

そのときには、いろいろな細かい制度とか手続、はしの上げ下げというのは議論し出せばいろいろあるんだろうと思いますが、現実に複雑な世の中を律して物事を処理していく、プロジェクトを展開していく、生身の人間が住んでいらっしゃる団地を管理していくというときには、あまり細かい話を技術的なところで滑った、転んだと言ってみても始まらなくて、現場的には多分迷惑だという感じがかなりありますので、その意味では、ぜひ今までにいろいろな形で行われてきた制約といたしますか、特殊法人がやっちゃいかんみたいな

話も、できればもう一回そういう面で大きな展望の中で見直していただければありがたいと思うし、職員も元気が出るだろうと思います。

少し余計なことも言ったかもしれませんが、一通り説明させていただきました。

【森田座長】 ありがとうございます。それでは、ただいまのプレゼンテーションにつきましてご質問、ご意見を発表していただきたいと思います。どなたからでも結構ですので、どうぞ手を挙げてください。

【〇〇委員】 よろしゅうございますか。

【〇〇委員】 じゃあ、〇〇委員どうぞ。

【〇〇委員】 有利子負債のことでございますが、大体のつかみの数字で結構でございますので、変動金利と固定がどのくらいの割合になっているものか、ざっくりとしたイメージだけ教えていただけませんか。固定についてはいろいろな計算があると思いますが、平均の金利、利息が現段階では大体どのくらいと把握しておられるのか教えていただければと思います。

【都市再生機構】 事務的に私のほうからお答えさせていただきますが、本日参考資料を用意させていただいてございますけれども、その5ページをお開きいただきますと、有利子負債の残高がございまして、都市再生勘定、宅地造成等経過勘定それぞれ分けて書いてございますけれども、都市再生勘定は賃貸住宅ですとか再開発等の関係でございまして、この残高が1.2兆弱で、平残コストが1.94ということでございます。宅地造成等経過勘定のほうはニュータウン関係の経過部分でございましてけれども、これはもう事業の終了が見えてございますので、むしろ短期の資金を回しながら今やっているところでございます。この平残コストが1.13ということでございます。したがって、法人経営で言いますと2%弱ということでございます。

また、6ページをごらんいただきますと、残高との対比になってございまして、資金構成は財投ですと30年物の金利が1.3、あと財投機関債ですと10年物を中心に固定金利で1.46になっているということで、賃貸住宅の資産のウエートが大きいものですから、資金の太宗が30年物の財投資金に頼っているとご理解いただければと思います。

【〇〇委員】 ありがとうございます。よろしいですか。

【〇〇委員】 結構です。

【〇〇委員】 先ほどの理事長のプレゼンテーションではお使いになりませんでしたけれども、参考資料にも都市再生機構にかかわるいろいろな情報が出ておりますので、これ

も含めてごらんになっていただいて、ご質問いただければと思います。続いていかがでございますか。〇〇委員。

【〇〇委員】 6,000億円の家賃収入というのがあったと思いますけれども、賃貸住宅に関連した部分で、金利返済に回されている金額というのは年間どれぐらいなんですか。

【都市再生機構】 2,000億程度でございます。

【〇〇委員】 賃貸住宅部分で2,000億。

【都市再生機構】 はい。

【〇〇委員】 よろしいですか。ほかにいかがでございますか。続けてどうぞ。

【〇〇委員】 先ほど国費は419億で、実際にはスルーがあるので大体100億ぐらいですというお話だったと思うんですけれども、そういう観点から考えると、単体の経営を見た場合は、大体年間100億円の赤字企業ですというイメージですかね。

【〇〇委員】 お願いいたします。

【都市再生機構】 100億も、私どもの経営の赤字に補てんしていただいているということではなくて、例えば政策的に必要な事業の部分について助成していただいたりですか、ストックを再生するときに政策的に家賃を抑えたりする部分について、支援していただいているということかと理解してございます。

【〇〇委員】 政策ニーズをやるという前提で言えば、100億足りませんということですよ。

【都市再生機構】 そういうことです。

【〇〇委員】 よろしいですか。

【〇〇委員】 はい。

【〇〇委員】 ほかにいかがでしょうか。〇〇委員、どうぞ。

【都市再生機構】 ちょっとよろしいですか。今のお話について若干敷衍しますと、赤字というのはちょっとニュアンスが違うんだと思いますが、私どもがいただいている国費の相当程度は同じことを民間、公共団体がやっても多分流れる金だろうと思います。ある政策目的を持って事業を展開している。それをたまたま私どもがやった。じゃあ、公共団体、あるいは民間が同じことをしたらどうなんだと言われたら、多分相当程度の国費は同じように民間、公共団体にも行くだろうと思います。

したがって、私どもだからという形で投入されているものはかなり限定的なものしか

い。ただ、政策目的で投入されていますので、もし国費がなかったらどうなんだと言われてたら、多分家賃を上げると思いますがやっつけられると思います。ただし、政策的に上げていいのかという議論は別途国のご判断としてありますから、安くという政策命題があって、それを実現するために我々のほうではいただいている。やれないのかと言われるのとはちよっと別の話だと思います。

【〇〇委員】 今理事長のほうからご発言がありました。〇〇委員、お待ちいただいて。今の関連ですか。

【〇〇委員】 今の関連です。

【〇〇委員】 〇〇委員、今のはよろしいですか。じゃあ〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 今の話ですけれども、政策ニーズ、政策目的のために投入しているお金、すなわち政策のために出ているものが幾らで、収益を事業から上げているものは幾らで、だから結果としてマイナス100だという途中式はどうなっていますか。政策ニーズで幾ら資金がかかっているのでしょうか。

【〇〇委員】 よろしいですか。例えて言えば、正規の家賃で取ればどれぐらいで、それをどれぐらい下げているかということですね。その部分が補てんされているというお話ならばということですね。

【〇〇委員】 そうです。ですから、マイナス100億円になる算式がありますよね。それをざっくり教えていただきたいと思います。

【都市再生機構】 私どもに入っている国費について、経営補てんではないかというご指摘をよくいただきます。私どもは、1,000億なら1,000億はこういうものに使われておりますとホームページでご説明させていただいておりますけれども、1つはここに書いてございますように、公共団体にパススルーするもの、それ以外の100億というのは、私どもが管理する賃貸住宅に関するものでございます。それについても経営の補てんというのではなくて、ある意味では政策的な部分についてご支援をいただいていると思っております。例えばバリアフリー化を進めるに当たって、高優賃制度に基づいて民間事業者と同じように私どもの団地に対して助成をいただくといったものが、基本的には太宗かなと思っております。

【〇〇委員】 どうぞ、〇〇委員。

【〇〇委員】 確かに平成22年度では、ネットで見ると100億円という話だと思うんですが、財政投融资の関連で政策コスト分析をされていると思いますが、結局財政投融

資資金を返済し終えるまでにどれぐらい政策コストがかかるかというところを示されるほうが、より長期的に見たときの正確な国とURの間の資金フローの関係というか、発生主義的にやっている部分もあるので全部がキャッシュフローじゃないんですけれども、そういうのがわかると思います、政策コストをお示しいただけますか。

【〇〇委員】 〇〇委員も関連するご質問ですか。

【〇〇委員】 じゃあ、別の観点でよろしいですか。

【〇〇委員】 今同じように……。

【〇〇委員】 同じことの別の観点。

【〇〇委員】 じゃあどうぞ。

【〇〇委員】 住宅部会の議論の中で、あえてこういうふうに申し上げますけれども、ほんとうにそれが政策コストなのか。前回自治協さんでしたっけ、全国自治……。

【〇〇委員】 ええ。

【〇〇委員】 お話を聞いていると、政策コストじゃなくて政治コストも3割、4割入っているんじゃないかという感じも。つまり、本来取るべき家賃を政治プレッシャーに押されて取っていないというデータがもしあれば示してほしい。

【〇〇委員】 今の議論は混乱させるので整理したほうがいいと思うんですが、財政投融资の政策コスト分析というのは政策のコストじゃなくて、財政投融资がお金を貸して、それでURさんなりUR以外の財政投融资対象機関が事業を営まれ、その間に出資金等でほんとうはそれがなければ国は利払いをしなくてもよかったという機会費用とか、追加で補助金を投入しなきゃいけないという意味で、将来、ここでは30年からの長い期間に国と財政投融资対象機関との間のお金のやりとりをはかったところで、割引現在価値化して幾らになるかということ客観的にはかったものを、私はここで政策コストと申し上げているということです。

【〇〇委員】 じゃあお願いいたします。

【都市再生機構】 私どもは、国費について今ご説明申し上げましたが、〇〇委員がご指摘のように、財投もお借りして低利な資金で事業運営させていただいているものですかから、そういった意味では、もっと広いご支援を国からいただいていると思っております。ただ、政策コスト分析の数値については、今日は手元に用意してございませんので、改めて資料を提出させていただきます。毎年財投を借りるときに財務省との間で整理させていただいているものがございますので、まことに恐縮でございますが改めて。

【都市再生機構】 極めてアバウトな、感覚的なことを言わせていただきますと、現況、あるいはこれからの機構経営にとって財投と国費の2つをあえて並べて、2つのうち1つのどっちをとるんだと言われたら、多分財投だと思います。

それから家賃なんですけど、3割というのはよくわからないんですが、政治によって家賃が操作されているという認識は、私は全く持っていません。ただ、76万戸についてマーケットプライスを100%いただいているかとなってくると、ちょっと自信がない。まだ取り切れていないんじゃないのかという思いはあります。ですけれども、家賃を下げろ、あるいはもっとまけろと個別の話として政治から聞いたということは全くありませんし、一般論として安くしろという話も、私自身は聞いたことがないのははっきりしています。ですから、どういう文脈でおっしゃったのかよくわかりませんが、多分それはないとお答えしたほうが正解だと思います。

【〇〇委員】 じゃあ〇〇委員、お願いします。

【〇〇委員】 都市部会なので住宅には関係ないんですが、住宅の今の家賃の関連の話で、激変緩和措置というのをお持ちですよ。本来ならばこれだけ家賃を取りたいんですけども、いきなり変えると取れない。けれども、激変緩和措置をある程度持たれていて、それがなくなった段階で結構皆さんいなくなっちゃう、要するにそこに住めなくなっちゃうというケースもあると聞いているんですが、激変緩和措置を持っている財政状況に関する影響と、実際に住民に対してそれがほんとうに効果的に効いているのかどうかというプラマイのバランスはどのようにお考えですか。

【都市再生機構】 家賃改定につきましては改定ルールを定めておまして、市場家賃と継続家賃の差を3年に1度埋めて、段階的に上げていくような仕組みになっております。したがって、3分の1ずつ段階的に上げていくという部分が激変緩和の部分になっているということでございます。市場家賃と継続家賃の乖離は、平成20年度末現在で約45億という数字になっております。

【〇〇委員】 〇〇委員、今の回答でよろしいですか。

【〇〇委員】 とりあえず結構です。

【〇〇委員】 じゃあ〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 さっき理事長のほうから、政治的な圧力はありませんみたいなお話があったんですけども、今の激変緩和措置の話をするれば、大分昔に原価家賃から市場家賃に変えますというところで激変緩和措置をとられたと思うんですが、3段階で3年周期で直

しますというお話だとすると、ほんとうは既に市場家賃になっていなければいけなくて、結局その後の2段階の市場家賃から市場家賃へ変える部分も緩和措置みたいなのがとられていて、そういう意味で言うと、市場から市場という変化に対してはほかの一般住宅と変わらない話で、原価家賃から市場家賃の部分はソフトランディングさせましょうという趣旨でとられたことは、期間的には本来終わっているはずの部分なのに、理事長がおっしゃられたように、今市場家賃を取れているわけではありません、その金額は45億という話だったと思うんですけども、市場から市場に変わる部分に対してそういう措置がとられるという意味において、政治的な要請が働いたのではないかと感じるのですが、意味はわかりますか。

【都市再生機構】 いま一つよくわからない面があるんですが、ただ、政治が云々という前に、例えば建て替えをやりましょうと。そうすると、いろいろなルールとか制度をつくるわけです。それは、政治というよりは、円滑に進めるための手段として我々自身が求めたという要素は間違いなくあるわけです。

あるいは、それをもう少し一般化したときに、例えば市場家賃に全面的に混乱なく切りかえていくためにどうすればいいんだ。そこでむしろ旗が立つのは断固避けたい。巨大なシステムを円滑に移動させていきたいというときに、それなりにマイルドな緩和措置を組み込みながらシステムをなじませていく、右から左へ一気にはなかなかいかないというのは、どういう制度であれ多分ある話だと思いますし、それを私どものいろいろな意味での激変緩和のときにどう評価するのか。ちょっと長過ぎるのではないのかとか、もうちょっと早くやれという話があるのかもしれないと受けとめたわけです。

【〇〇委員】 原価から市場という大きな制度の変化に関して措置がとられたことに対して申し上げているのではなくて、市場家賃から市場家賃に単純に時価が変わりましたというときの家賃の増額変更に関しても、何年か単位でみたいなことをやっていらっしゃるんで、その政策目的は何ですかという。

【都市再生機構】 継続して入居している人に対しての家賃が、3年に一遍改定です。新しく入る人には、その断面での家賃で入っていただいているわけです。ですから、継続して入居しているときに、例えば民間でも2年契約であれば2年間は上げない、あるいは下げない。それが私どもの3年だというだけの話ですから、3年が2年でも構わないといえは構わないんですが、民間が2年ならば2年でいいんじゃないかと。

【〇〇委員】 だとすれば、その差額の45億だというご認識なんですか。

【都市再生機構】 継続居住者の場合は、継続家賃ですのでもともと粘着性があるって、いきなり上げることはできないという鑑定理論がありまして、いきなり募集家賃を上げてしまいますと、裁判をやると負けてしまうんです。そういうものを反映しながら段階的に上げていくということです。継続家賃の改定ですから、もともと契約家賃なんです。ですから、粘着性がありますので、理論的には一遍に募集家賃にはなかなか上げられないというふうになっているわけです。

【〇〇委員】 一応よろしいですか。じゃあほかに。〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 今日のレジュメの中にもあったんですが、参考資料で言うと9ページに、今後の事業計画で平成30年度までに10万戸の再編に着手して、5万戸のストックを削減し、平成60年度までに現在のストックのおおむね3割を削減するというのが出ているんですが、この削減のペースがどういう根拠に基づいてつくられたか聞きたいのが1つ。

それにあわせて、28ページに事業費の推移が示されていますけれども、これでいくと、今後10年後ぐらいに事業費はどの程度の水準になってくるのかということをお伺いしたい。

あわせて、32ページに職員数の推移が示されていますけれども、公的機関として公務員に準じた運営をしていますので、もちろんそう簡単に職員を首にできないわけですが、今の事業規模ないしは平成30年に想定される事業規模に対して、純理論的に民間準拠で考えたら、職員数は大体何人ぐらいが適正規模と考えておられるのかということをお願いします。

【都市再生機構】 それでは、まず5万戸減の根拠ということでもございますけれども、いろいろな指標で今後人口も世帯数も減少するといった中で、我々もそれぞれの団地について、従来は例えば30年代団地は全面建て替えするといった方式でまいりましたが、先ほどがご説明したストック再編計画をつくる中で、将来の大きなトレンドを踏まえつつ、十分ではないかもしれませんが、個々の団地ごとに立地に応じて需給なりを推測して、この団地ではこのぐらい減らすといったことの積み上げの結果、こういう数字になっているとご理解いただければと思います。ですから、従来は全面建て替えのみの事業手法であったわけですが、例えば用途転換、一部建て替えなどいろいろな手法を機構になって取り入れて、そういう手法を活用しながらストックの再編に取り組んでいるという状況でございます。

あと、事業費の見通しについては、私どもも確たるものを持ち合わせてはおりませんけ

れども、かなりのところまで事業規模が縮小してきてございますので、それなりの水準まで事業規模としては落ちてきているのかなとは思っておりますが、いずれにせよ減ることはあれ増えることはないかなと思っております。

それと、人の数との関係でございますけれども、人員もこの5年間で2割減らしてまいりましたが、事業のほうはこの5年間で25%減でございます。ですから、ある意味事業の減ほど人は減っていないではないかとも受けとめられるわけでございます。今後事業の見通しはいま一つ確たるものはないわけですが、いずれにせよ人については今後の退職者数、採用数の抑制等をにらみながら推計すると、今ある4,000が3,200くらいまでは絞り込めそうだという中での見通しとご理解いただければと思います。

【〇〇委員】 確認なんですけれども、平成60年までにおおむね3割減らすというほうの根拠が何かということと、後で答えていただいたほうの2つについて、事業費は平成30年にどのぐらいになるかというのは、今のところ的確に予測していないということですね。それにあわせて、純理論的に考えた場合の適正人員は、現時点ではまだ検討していないということよろしいですね。60年に3割の根拠は。

【都市再生機構】 平成60年3割減というのは、ちょうどそのころ人口が3割ほど減るといった、大きなマクロとしての指標を念頭に置いているということでございます。

【〇〇委員】 ということは、5万までは一応積み上げて計算しているけれども、残りの30年間の3割というのはマクロの数字で、積み上げてそれに向かってやっている数字ではないということですね。

【都市再生機構】 はい。

【都市再生機構】 これまたざくっとした議論をしますと、長い目で見てきちっとした経営をやれということを第一義的に考えるとすれば、どうやってみても赤字の累増をとめられない団地は実は間違いなくあるわけです。そういうのは、入居者には申しわけないんですが、ご理解をいただきながらできるだけ早く終息させるというのが当然の話としてあるんですが、ただ、最大の問題は実は2つあって、1つは生身の人間が住んでいらっしゃる。最後の1人までご理解いただいて退去していただくというのは、とてつもない労力とエネルギーと時間がかかる話なんです。強制的にというわけには絶対にいかない、生身の現実の話が横たわっているというのが1つ。

それから、もう一つは会計処理上の問題として、やめるとなったときに一気に未償却資産を償却しないといかん。経営上の基礎体力がそれにどこまでついていけるかという現実

の経営上の判断として、店じまいしたいのはやまやまだけれども、そう簡単に一気にというだけの経営上の基礎体力がない。現実には、それをにらみながらということしか手の打ちようがないという2つがネックです。それをにらみながら、全体の収支を考えて展開させていただくということだと思います。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ほかにご質問はいかがでしょうか。

【〇〇委員】 よろしいですか。

【〇〇委員】 どうぞ。

【〇〇委員】 先ほど政策コストの数字がお手元にないということだったので、私のパソコンで見たら、直近はないんですけども平成20年度のものがありまして、近年はあまり大きく変わらないので、想定されている標準的なシナリオの状況で言えば、マイナスの政策コストと呼んでいますけれども、大体9,000億ぐらい国庫にお金が入ってくるという見込みなんだそうで、そういう意味では、現状の金利が長期的に推移するならば、このような経営状態であればゲインが国に納付されてくるということなんだと思いますが、ただ、問題は、金利が上がるとたちまちだめなんです。金利が1%上がるという感応度分析もやっておられて、これで大体9,000億強のコスト増になる。

だから、1%金利が上がるとさっき得られていたゲインは帳消しになってしまうので、そういうご認識はお持ちであるということは先ほどのプレゼンテーションで少しはご披露されたと思うんですけども、むしろ金利が上がったときに、ビジネスモデルとして今おっしゃられたようなものがどこまでロバストなものであるかということについては、どうのご認識かお伺いしたいんですけど。

【〇〇委員】 お願いいたします。

【都市再生機構】 賃貸住宅でも12兆の大きな負債を抱えていて、そのうちの8兆は土地に係る部分なんですけれども、単純に1%上がりますと1,200億ということですが、今5年据え置き25年分割ということになっていますので、直ちには効いてこないんですが、改めてお示ししたいと思いますけれども、数年後にはそれでも年間800億ぐらいの支出増になってまいります。それは、年間の我々の利益が飛ぶぐらいのオーダーのものでございます。したがって、資産なり負債のボリュームが非常に大きいものですから、金利変動リスクについては、正直私どもの経営努力によってはいかんともしがたい要素があるのかなとは認識してございます。

【〇〇委員】 どうぞ、〇〇委員。

【〇〇委員】 2つあります。1つが経営のところで、家賃の粘着性というのはよくわかる場所ではあります、家賃ともう一つ例えば投資と考えたときに、空室率、家賃の滞納、稼働率といったところがすごく気になります。そのようなものが現状はどうかということもあるんですが、それをモニタリングして改善していくようなシステムがあるのかどうか、1つ知りたいところでもあります。

もう一つは、今の話に少しつながるんですが建て替えのところで、非常に低金利で資金調達ができていますので、極めてレバが効きやすいというか、有利な立場で経営ができる。ただし、IRRということで我々が考えると、建物を建てて、それが永久に存在するわけではありませぬので、これから建て替えが出てくるだろう。じゃあ、建て替えのコストはこれからどういう資金、計画で見られるのかすごく気になります。そこについて少し教えていただければと思います。

【〇〇委員】 よろしくお願ひします。

【都市再生機構】 空室率については、政策的に例えば建て替えをするときに一部団地を補充停止するといったものもございませぬけれども、市場に出しながら入ってこぬという意味での空室率は、今4%弱という状況でございませぬ。私どもも、定期的に社内全体で空き家の状況等はフォローして、その都度必要な対策を行っているところではあります。

近年の状況で言いますと、私どものメインストックの郊外の40年代団地ではなくて、都心部の比較的家賃の高い物件の空き家が目立ってきているということで、これまで私どもでも経験したことのないような事象でございませぬ。今ちょうど住みかえ時期でございませぬので、全社を挙げてその入居促進に取り組んでいるといった状況でございませぬ。

また、建て替えにつきましては、新しい資金も調達いたしますけれども、戸数も減らしますので既存の土地で余剰地が出てまいります。そういうものを処分し、そういう資金も活用しながら資産の更新を図ってきたところではありますけれども、今後とも余剰地の処分、活用も当然ありませぬし、さはさりながら、これまでのように余剰地に伴うキャッシュフローもそうですが、利益といった意味でも大きな譲渡益等も期待できない時期に来ていると認識してございませぬので、建て替えに際しても非常にコストのかからない事業の進め方を考えていかなければならないと思っておりますし、また、全部壊して新たに建て替えるのではなくて、まさしくストックの再生の中でも申し上げましたけれども、既存のストックをうまく活用していくといったことも含めて、今ある76万户を新しい時代に効果的に対応できるものに改変していくことを今考えているところではあります。

【〇〇委員】 申し上げたかったのは、目に見えない負債がもっとあるんじゃないかということでありまして、今それだけの資産があるということは、これから建て替えをするときには莫大なコストがかかる。それが実は大きな負債になってくるということを、一応認識しておく必要があるんじゃないかと申し上げたかったということでございます。

【〇〇委員】 ありがとうございます。この議題に割り当てられている時間がだんだん少なくなってまいりましたけれども、これまでの議論は専ら住宅に集中しているように思いますが、ほかの都市再生、ニュータウンはもうすぐ終わるのかもしれませんが、そちらも含めてご質問等いかがでしょうか。じゃあ、〇〇委員。

【〇〇委員】 お金の話ばかりでちょっと食傷気味だったんですが、都市のほうで思うのは、調整機能を持たれているということの中身なんですけれども、そこで民間ができないからという話なんです、いろいろな事例とかを拝見していると、国も縦割りかもわからないんですけれども、自治体も結構縦割りで、横の部署の話し合いを担っているような面が結構あって、そのコスト削減を担っているような感じがあると思ったんですが、自治体が変わればそういう役割は要らなくなるという理解でよろしいんですか。要するに、そういう部分が結構事業の円滑化の役に立っているといえれば立っているような気もするんだけれども、非常に漠然とした質問で申しわけないです。

【都市再生機構】 私どものつくったせりふじゃないと思いますが、民間企業が公共団体と都市計画等でお付き合いしている中でよく言われるのに、行政リスクという言葉があります。最大のネックというか、見通しが不透明なのは行政の動きだと。許認可に一体何年かかるのかわからないといったのをひっくるめて行政リスクと言っているわけですが、確かにそれが全くなくなって、今日持っていったら明日答えが返ってきて、庁内の調整も二、三日で終わって、はいどうぞという状況に国も含めてなれば、世の中が大分変わるの
は事実だと思います。

ただ、現実に私どもの部隊がコーディネートとか調整とって何をやっているかということ、1つは先生がおっしゃったように、真っ先にやるのは公共団体の各部署に集まってもらって話を広げていくというのが片方なんです、もう一つは民間投資の話なんです。プロジェクトが大きくなればなるほど、なかなか民間企業同士が面と向かってやりにくい。そこで、どこか中立なところが入って、1つの案をつくって全体を束ねて持っていくということですから、どこか1つが近代化、合理化されるということを取り出してみても、世の中はそう簡単にうまくは動かないんだろうという感じはします。その意味では、口幅っ

たいんですが、きちっとした力を持った組織体がある程度中に立って全体をまとめ、引っ張っていき、調整していくということの意味合いはかなり大きいと私は思います。

【〇〇委員】 多分単純なコストベネフィット分析に乗らない部分はかなりあって、それをきちんとお見せしていないことが一番の原因で、先ほど〇〇委員がおっしゃられた隠れたコストもあるし、隠れたベネフィットもあるし、それが両方クリアになっていないということなのかなと、お聞きしていて都市の分野でも思ったんです。

【都市再生機構】 ただ、その辺は実はものすごく難しい話だと思うわけです。ですから、幾つかあちらこちらでプロジェクトをやっていると、私の立場からすれば、各部隊に対して何でもっと受託料だとか何とか経費を取らないんだということなんです、1つは、私どもに限らず日本のいろいろな事業のやり方自体が、知的な側面に一体どれだけの値段がつくんだということについて合理的な文化が発達していない。

その意味では、弁護士だとか公認会計士にお願いするコストをもう少し勉強しろと言っているところです。ただ、その場合に2つございまして、私どもは公共団体を相手に仕事を展開するときにはもうけようとは思っていない。全プロジェクトを通じて、全体として収支がとんとんならそれで結構。ただ、相手が主として民間企業になってきたときには、我々が一枚かみ、民間が投資された結果として付加価値が一体どれだけ増したのか、そのうち我々の取り分はどうなんだという観点は必要です。公共団体を舞台、土俵にしているいろいろなコーディネートをやっている、事業を展開するのはおのずから原理が違うという感じがあります。

したがって、民間を相手にするときには、きちっと商売っ気を出してお金を取れとここ数年言い続けている。ただ、十二分には取り切れていないと思います。多分そういう文化がなかなか定着していないということだろうと思います。水面下で汗をかいたところを表に出してこうこうというのは、公共団体に対しても提示しにくい側面があるというのは間違いないと思います。

【〇〇委員】 よろしいですか。

【〇〇委員】 じゃあ、〇〇委員どうぞ。

【〇〇委員】 今の〇〇先生のご質問の延長みたいな話なんですけれども、私が都市再生の関係で思うところは、おそらく果たす機能としては、先ほど理事長のほうからコーディネートの機能というお話をいただきましたけれども、さらに細分化して考えていく場合には、プランニングの機能、あとプロジェクトマネジメントの機能が大体今担っていらっ

しやる機能なのかなと思っているところではあるんです。

それで、今後のURということ考えた場合には、今確かに自治体にそういった機能が大幅に欠落しているということが、URが全面的にそういった機能を担っているという状況を出現させているのかもしれない。しかしながら、先ほど〇〇委員のほうから自治体が縦割りということがありましたけれども、いわば思考停止状態に陥っている側面もありながら、民主党の言い方をかりれば地域主権に目覚めたところの自治体が果たせる機能という観点から切り分けたときでも、さらに自治体が担うのは無理だと言える領域はおそらくあるんだろうと思うんですが、その辺の切り分けをうまく把握できないかなと思うのが1つなんです。

その中で、依然として自治体のほうでは難しい機能であるけれども、都市再生機構だから果たせる部分が果たしてどこなのかというところが、私が一番整理がつかないところでして、要はなぜ都市再生機構の都市再生の機能が今のような形である必然性があるかという説明につながってくるかと思うんですが、よくわからないところがありまして、私は住宅分科会に属しているんですけども、都市再生の部分でその辺のところを一番知りたいと思っているんです。

【都市再生機構】 端的にお答えしにくいと思いますが、ただ、都市再生と広く言ったときに、すばらしい町であって、そもそも都市再生みたいなプロジェクトを展開する政策的必要がない公共団体ばかりになってくると、話はまるっきり違ってきます。ただ、政策的にはやりたい、やるべきだという事実があらこちらにあるところから出発しないと、我々自身の論理は根こそぎ破綻するんですが、そういう事実がもしあったとしたときの現況はどうなんだろうかとなってきたときに、公共団体の縦割りは経営努力とか市長さんの努力でそれなりに克服できると思います。

ただ、みずから事業を組み立てて、それを公共団体みずからが事業主体として展開していくという局面は今後限りなくゼロになっていくんだろうと思います。つまり、事業実施部隊を公共団体みずからが抱えるほど行政的に余力はない。行政改革を進めていけば、真っ先に整理するのはその部隊だというのは間違いのない現実だと思います。

したがって、日本国政府の法制を見ますと、いろいろなプロジェクトの法律があるわけです。間違いなく真っ先に公共団体施行というのが来ます。その次に組合施行とかいろいろなものがあるわけです。最後に公団施行みたいなものがあるわけです。ですけれども、多分公共団体がみずから事業施行するというのは、ほぼゼロの時代をわりあい早く迎える

んだらうと思います。そのときに、事業施行能力がなくなるというだけではなくて、それを組み立てていく能力も同時に失われていく。そうすると、自分たちの町はこうしたい、ああしたいという性能発注の能力はぜひ公共団体に残しておいてもらいたい。それがないとそもそも始まらない。

ただ、それが与えられたときに、じゃあどう組み立て、展開していくのかというと、プロの世界に入ってくる。多分そういう時代になってきつつある。だから、そのときに単純な民間のコンサルなのか、あちらこちらで手がけていて、場合によっては事業も展開しますというプロ集団、機能集団がそれなりに公共団体に成りかわってその辺の知恵を出し、組み立てるのかということだと思います。公共団体が発注、受注してあることをやるのではなくて、公共団体に成りかわってというところがポイントだらうと思います。

ですから、よくコンサルを使えばいいじゃないかという議論があるわけです。だけど、通常常識的な意味でのコンサルというのは、使いこなす能力があった場合に初めて有効に役に立つのであって、使いこなせない組織がコンサルと言っても始まらないというのは当たり前のお話なのであって、そうすると、我々の立場はコンサルではなくて、公共団体に成りかわってコンサルを使って物事を展開していくという役回りだらうと思います。多分そこが決定的に違っているんだらうと思います。

お答えになったかどうかよくわからないんですが、常日ごろそういう感じを持っているものですから、この際言わせていただきました。

【〇〇委員】 大分時間が押しておりますけれども、〇〇委員、お願いします。

【〇〇委員】 自治体の話がかなり出ているので藤沢市の例で言いますと、都市機構さんにはいろいろなご協力といいますか支援といいますか、まちづくりの上で連携をさせていただいて、この前も資料をお渡ししましたがけれども、湘南シークロスの事業については、建て替え施行とか直接施行をやっていただいたという実績は非常にあります。それから、耐震偽装のときもいろいろな支援をいただいた。そういう意味では、市にとりましては都市機構の役割は非常に高いと考えております。

それを最初に言わせていただいて、質問の点は、2ページに賃貸住宅と都市再生というところがありますけれども、賃貸住宅のところの今後の住宅セーフティーネット、少子高齢化社会への対応で、地方自治体との連携とうたわれております。これは、藤沢市でも例はあるんでございますけれども、具体的にこの前住宅分科会なんかでも、単に建築の面だけではなくて、福祉サイドとの連携とかいろいろなお話、実例がありました。そういう意

味で、都市機構としては、ここに書かれてある医療面、福祉面、環境面といった技術的なストックも蓄えながら、いろいろな自治体との連携を進められるのかどうかというのが1つです。

それから、都市再生のところでは、今自治体が性能発注をしなきゃいけない、まちづくりをしなきゃいけないというのは私どもも十分よくわかります。そういった際に、都市機構さんの非常に大きな役割としては、民間の土地の問題があるかと思います。その土地を公共団体がすぐに取得するとかいうことはなかなかできない状況がある。そうすると、一時的にどこかが取得しておいて、そこをベースにまちづくりの展開をする。

そういったときに、都市機構さんが果たす役割は非常に大きいのではないかなと私どもは考えているんですが、国の昨年来からのいろいろな事業の関係からいくと、そこがかなり圧縮されてきていると伺っておりますが、今後そういう展開について、自治体支援や民間事業のバックアップをどう考えられているのか、ぜひ教えていただきたいと思います。

【都市再生機構】 前者について言いますと、トンカチ工事は得意ですけれども、医療行政とか福祉云々という分野は素人集団であるのは間違いないわけですが、ただ、1点だけ申し上げますと、私どもの経営上の強みでございますが、建物は古いけれども、今となってはかなりすばらしいところに膨大な土地を持っている。それをフルに活用すれば何ができるのか考えれば、社会福祉施設、医療施設云々との連携は大きな有力テーマとして挙がってくる。ただ、遺憾ながら、それだけの知識なりノウハウはかなり欠落している。

1つだけ申し上げますと、新年度からだと思いますが、社会福祉法人に五、六名1年間うちから研修に出したいと思っております。要は、医療機関、社会福祉法人が何を考えて経営されているのか、向こう側の目でいろいろ物事を勉強してこい、その知識を持ってうちへもう一回帰ってきて全体をやれというくらいのところまで、かなり思い切って踏み込んだ形で体制を整備したいと思っております。

それから、現実にはいろいろな意味での社会的実験、制度実験も含めて、古い住棟を壊すかわりに、丸々社会福祉法人に1棟お預けします、自由に使ってみてくださいということなども、ある種の実験的な意味合いを込めてやりつつある。かなり急速に物事、体制は整備しつつあります。

それから、公共団体と私どものおつき合いのプロセスの中で、いろいろな意味での権能、手続、制度、仕組みは十分に与えていただきたいと先ほど抽象度の高い言い方で申し上げた中には、やはり今委員がおっしゃったような、長い目で見てまちづくりのために

ひこは市が押さえておきたい、だけど土地は今すぐというわけにはいかんというときに、機動的にという金がどこかにあればすばらしい。

ですから、私どもからすれば、いずれ返ってきますから、毎年それに対して予算を計上していただく必要はないんですけれども、ファンドとして持っていて機動的に使えるものがもし十二分にあれば、非常に有効だという感じはいたします。ただ、財政が逆さに振っても金がないという状況でしょうから、現実的には相当しんどい局面であるというのは間違いないと思いますが、希望くらいはできると思いますので、希望したいと思います。

【〇〇委員】 ありがとうございます。予定した時間に達しておりますが、そろそろ第1の議題についての議論は終わりにしたいんですが、どうしてもという方。じゃあ〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 経営効率化についてお尋ねしたいと思うのですが、経営効率化について最後の3ページに書いていらっしゃって、経営を考える上では住宅でも都市でも事業ごとの採算を細かく見て、それが国の要請によるもの、地方公共団体の要請によるものと中身を分けていかなければいけないと思うんですが、不採算事業の徹底的見直し、あるいは事業の見直しという作業がどのくらい進んでいるのか。あるいは、今いろいろお話しなさいましたけれども、経営管理という意味でどんな数字をもとにご発言されていらっしゃるのか。資料を拝見しても、予算はあっても事業部ごとの採算という資料はないですね。中にはあってお見せいただけるのか。その辺について教えてください。

【都市再生機構】 事業の不採算部門の見直しということでございますが、実は私どもの経営上一番大きな問題は、経過部門になっておりますニュータウン事業でございます。機構に移行したときに時価評価をした際に、大きな含み損を出したのもニュータウン部門でございます。機構移行時に大きな事業の見直しをいたしましたし、それに引き続いて、この数年間比較的市場環境がよかったこともあって、将来に備えるという意味で、より踏み込んだ見直しをニュータウン事業部門について行いまして、ニュータウン部門について的大幅な事業の見直しは大体一わたり終わったのかなと考えているところでございます。私どもにとって、機構に渡る際、また、この5年間経営上一番重たかったのは、ニュータウン部門の経営問題ということで、その部分の事業の見直しについては、一通り大どころの見直しは終えたのかなと考えているところでございます。それについての資料は……。

【〇〇委員】 ニュータウンが業務終了というのは書いてあるのでわかるのですが、それ以外の事業をきちんと採算別に見ておられるのかということです。

【都市再生機構】 それについては、参考資料の13ページ、数値等が入ってなくて恐縮でございますけれども、「事業等の評価体系」ということで、私どもが経営全体、または個々のプロジェクトについての投資判断、あと、政策的な面からの必要性のチェックをどういう全体スキームで行っているのか、簡単に図示したものでございますが、独法でございますので一番上のほうに中期計画があつて、5カ年間の大きな目標に向かって取り組むということでございます。それが年度計画に落とされておつて、年間最終的に例えば損益はどのぐらい出す、どれだけの事業展開を行うといったことで、大きな経営の軸として取り組んでございます。

あと、個々のプロジェクトについては中ほどにございますように、まず新しく……。

【〇〇委員】 これは評価体系ですよ。

【都市再生機構】 はい。

【〇〇委員】 評価した後のものをベースにしないと議論はできないと思うんですけれども、それは見せていただけますか。

【都市再生機構】 例えば……。

【森田座長】 〇〇委員の要求は、それについての資料を提出していただけるかということだと思いますし、資料は今お手元にあるかどうかわかりませんが、第3の議題が「都市再生機構の経営状況について」ということになっており、蒸し返すことになると困りますので、そちらのほうでご議論いただければと思います。この議題につきましては、大分時間が過ぎましたのでこの辺で打ち切らせていただきます。よろしいですね。

それでは、本来ならばヒアリングを終わった後、プレゼンテーションしていただいた方にはご退席いただくこともあるわけでございますけれども、小川理事長さん大変ありがとうございました。が、さらに今言いましたことも含めまして、まだ都市再生機構から直接お答えいただくことがあろうかと思っておりますので、議題(3)といたしまして、都市再生機構の経営状況について事務局から資料の説明をいただく予定でありますけれども、そのときにも直接都市再生機構のほうからもお答えいただければ、よりいいのではないかと思いますので、私の判断ですが引き続きご出席をお願いしたいと思いますけれども、よろしいでしょうか。では、もうしばらくよろしく願いいたします。

それでは、ちょっと急ぎます。次に、2番目の「これまでの議論の概要について」ということで、これまで分科会で議論を何回かしておりますけれども、それについて事務局のほうからご報告いただきたいと思います。よろしく願いします。

【事務局】 では、時間の関係上はしよった説明になるかと思いますが、これまでの議論の流れのほうを説明させていただきます。

資料2のほうをごらんください。1ページ目は、これまでに何回会議をやったかということでございます。2月23日に第1回の会議を行いまして、こちらから示しました論点についてご発表をいただきました。住宅についてはその後2回、都市については1回開催しております。

住宅につきましては、第1回のほうでは住宅市場の現状と政策の課題を踏まえた上で、URの役割についての議論を行いました。また、2回目は有識者からのヒアリングということで、居住者団体と自治体の福祉関係の方にヒアリングをいたしました。また、地方公共団体に対して賃貸住宅に関するアンケートを実施いたしまして、その結果についてご報告をさせていただきました。また、都市分科会のほうでは、都市の現状と課題を踏まえた上で、URのあり方について議論をしたというものでございます。

中身につきましては、次からのページでご説明させていただきますが、2ページ目は住宅分科会のほうでご説明した内容でございます。まず、「住宅市場の現状と住宅政策の課題を踏まえた都市再生機構の役割」ということで、ストックの現状、市場の動向を簡単にお示しいたしました。ストックの現状につきましては、量的には充足している。ただし、借家の水準の低さが欧米に比べて顕著である、耐震基準を満たさないなど、既存ストックは質が低いとか、サイクルの期間が短いということが主として挙げられるかと思えます。

また、住宅市場の動向といたしましては、①としてサラリーマンの平均年収が下落するなど環境は変化している。従来新築住宅に偏っていた流通が、既存住宅のほうも近年上昇しつつある。質の高い住宅に関する関心の高まりも一方でございます。また、④ですが、高齢者世帯が増加する中で、逆に高齢者が居住する住宅でもバリアフリー化されたストックや、医療・介護付きの住宅ストックは少ないという現状についてご報告させていただきました。

次に3ページですが、住宅政策の課題ということで、基本的な考え方といたしましては、住宅は基本的には市場で供給される財であり、住宅政策は市場で良質な住宅が適切に供給されるよう市場環境を整備することが基本である。ただ、市場で取得することが困難な人に対しては、セーフティーネットを整備するというところでございまして、具体的に当面の方向といたしましては、①、②のところでございますが、これからは新築中心から中古プラスリフォームという形にシフトするというところで、そちらのほうの環境整備を進めて、

あわせて新築についてもより良質な住宅の供給を促進するというのが、方向性として挙げられるのではないかと。

また、③のところですが、高齢者世帯につきましては住宅のバリアフリー化、それから医療・介護サービスがセットになった住宅の整備が重要な課題だと考えられます。また、こういう住宅の供給が市場で適切に行われるように誘導するというのが、役割として考えられます。④のところですが、ストックが大分老朽化しておりますので、老朽マンションの管理、建て替えも今後大きな問題になるおそれがございます。こちらについても、適正な管理システムの構築が必要だというのが、大きな住宅政策の方向性でございます。

それを踏まえた上で4ページ目でございますが、URの役割をご説明させていただいたわけですが、昔は、都市圏への急速な人口流入に対応するために、住宅を大量供給するというのが役割でございました。ただ、需要のすべてを担うことはもともと不可能でございましたので、その一部を満たすということで、市場への圧力を緩和するのが主たる役割でございました。

③ですが、現在では量的な不足はなくなっておりますので、既に中堅者向けの住宅供給という役割は終了したのではないかと。したがって、市場補完という観点からは、下に赤いところで示してございますけれども、民間事業者が十分な役割を担える分野については順次撤退してまいりました。また、先ほども話がございましたが、既存ストックについても削減をしつつ再編を図るという方針でございます。

一方、既存ストックがあるわけでございますので、それをどのように活用していくかという観点で、特に大都市部で高齢化が量的にも急速に進展するというのがございますので、高齢化に対応した住宅の需要の増加が見込まれます。これに対しましては、基本的には民間事業者で対応すべきと考えますが、急速な高齢化の圧力を緩和する役割が期待できるという部分もあるのではないかと。

また、既存団地の一部を民間に売却、賃貸して医療福祉機関などを導入して、地域の拠点にしていくことに対する期待が大きいということをあわせて述べさせていただきまして、再開発等を通じた高齢者住宅と福祉・医療施設の併設みたいなものも一つ考えられるのではないかとという発表をさせていただいたところでございます。

続きまして5ページでございますが、第2回のほうでヒアリングを行いました。住民団体のほうには居住者の実態についてのご説明をいただきまして、主たる意見といたしましては2ポツ目でございますが、76万戸の賃貸住宅をこれからも適切な管理、システムの

もとで、国民共有の財産として良好に維持管理してほしいという内容の意見をいただいております。

また、下のほうでございますが、福祉関係者ということで、自治体の福祉の現場に携わった和光市の方にヒアリングを行いました。特にURに対する期待という意味で述べられた部分につきましては、介護保険とURの住宅方針を連結し、生活支援をセットにした上で、計画的に運営方針を明示していくことが必要ではないかという意見等が述べられたところでございます。

続きまして6ページでございますが、地方公共団体に対しましてアンケートを行わせていただきました。上のほうは、URの役割が主として述べられております。ファミリー層をはじめとした中堅所得層への住宅の供給プラス、実態としてはセーフティーネットの役割を果たしている。位置づけとしては、公的賃貸住宅の供給主体としてセーフティーネットを構築するとともに、現場を抱えておりますので、団地再生などに伴う社会福祉施設の整備などの位置づけを期待しているということでございます。期待につきましても、住宅政策上の位置づけと同じではございますが、既存住宅の長寿命化ですとかバリアフリー化みたいな技術提供、それから新たな都市環境なり団地のモデルを提示するといった、地方公共団体を先導する役割はこれからも果たしてほしいというご意見をいただいております。

また、仮にUR賃貸住宅を譲渡することになった場合に、どのような受け入れの条件が必要かということにつきましては、大半の自治体は公営住宅ストックを拡大させないという方針になっておりますので、そのような厳しい財政状況のもとではなかなか難しいというご回答をいただいておりますが、下のところに2つ特徴的なご意見をいただいておりますので、こちらのほうをご紹介させていただければと思います。

まず左側は、入居者の高齢化、低所得化が進みまして、実態がかつての理念からは大分乖離している。そういう実態をしっかりと把握した上で、セーフティーネット機能を確実に果たせるように、かつての使命にかわる今後担うべき役割を明確化する必要があるんじゃないかという意見。一方で、大半の自治体は受け入れは困難だとおっしゃっておったんですけれども、地域の住宅政策を展開する上でURは重要なストックなわけですが、自治体の住宅政策の中ではなかなか活用できないのが実態である。公的賃貸住宅を広域自治体が一元的に担っていくべきであって、保有主体はともかく、地域主権の観点から活用の権限を委譲してもらえないかというご意見もいただいたところでございます。

これに対して、委員からのご意見をまとめさせていただいたのが、ちょっと飛びますけ

れども10ページになります。あくまでも事務局のほうで取りまとめさせていただいておりますので、もし間違っているということであればご指摘いただければと思いますが、まず冒頭1回目の会議等で述べられたところで申し上げますと、住宅市場の現状と政策課題を踏まえた上で、URの役割をどう位置づけるかという議論が必要だというお話がございました。一方、限られた時間の中でご議論をお願いしているところがございまして、こちらのほうにつきましては、第1回、第2回のほうである程度お示しさせていただきまして、住宅につきましては第3回のほうでもお示しさせていただきたいと考えております。

ご議論の方向性といたしましては、基本的に大都市への人口流入という需要の圧力を緩和するための住宅供給というこれまでのミッションは終了している。それを踏まえた上で、今後の方向性としては、1つ目としては左側ですが、収益性のあるものについては、時間軸を意識しながらも民間に任せるべきではないかというご意見。一方で、高齢化が大都市圏を中心に量的にも急速に進むということがございまして、福祉的な観点からの役割はあり得るんじゃないかというご意見もいただいております。

ただ、そちらにつきましては、視点といたしまして4つほど掲げさせていただいておりますが、住宅政策と福祉政策のリンクをそもそもとるのかとらないのか、どうするのかという点。2つ目として、既存居住者との関係で、居住の安定性は重要だけれども、一方でURに住んでいる方だけが特別の扱いを受けるのは望ましくない。民間とのイコールフィッティング、公平性はしっかり見ていくべきじゃないかというご意見もいただいております。また、既存ストックをどのように活用していくかですとか、民間との役割分担をどのように考えていくのかというご議論をいただきました。

その上で、賃貸住宅経営の現状と組織形態のあり方ということでございまして、まず住宅分科会の方向としては、上位政策としての住宅政策、高齢者政策一般を把握した上で、それとの整合性を意識して議論を進めていこうということで、こちらについて後刻ご紹介をさせていただきたいと考えております。また、中身につきましては、UR賃貸住宅のストックや居住者の現状、また、本日もご議論がございましたが、URの経営状況を十分把握した上で、何パターンかシミュレーション的に、さまざまな観点から実現可能性なり留意点を整理していこうということに全体としてはなっております。

続きまして、都市関係に戻らせていただきます。7ページ目にお戻りいただければと思います。都市関係につきましては1回開催しております、都市の現状と課題を踏まえた支援の必要性、あり方をご説明させていただきました。まず、「都市再生機構の実施する

都市再生事業について」ということで、事業実施基準であるとか地域目標と計画をご説明させていただいた上で、都市政策全体としては真ん中にございますが、都市の将来ビジョンに関する共通の方針として、コンパクトシティの実現、安全で安心なまちづくり、都市の国際競争力と国際都市連携の推進、美しく魅力ある都市の実現という主な4つの共通の方針がございます。

これらの実現に向けてどのような政策領域で支援が必要かということでございますが、1つ目の自治体のまちづくり支援ということにつきましては、先ほどもかなりご議論が出ておりましたけれども、自治体における技術力、ノウハウの蓄積保持の状況をしっかり見ていく必要があるんじゃないか。それから、ファイナンス面でどのような補完ができるのか。3番目として、特に自治体が当事者である場合、中立公正な立場をどのように確保していくかという点に言及させていただきました。

次に8ページでございますが、「国としての政策の実現」ということで、国際競争力の強化の部分でございますけれども、民間事業者はどうしても利益を出さないといけないという状況にある、それから、不動産全体に対して金融姿勢が非常に厳しくなっているという現状をご紹介させていただいた上で、こちらにつきましても⑤ですが、中立公正ということで、民間事業者では地権者なり自治体に中立公正な立場をなかなか認識されずに、円滑な調整が困難な場合が存在するんだということもご説明させていただきました。

続きまして9ページ、3番目でございますが、災害復興の関係でございます。阪神淡路大震災などの大規模な災害のときに、危機管理部隊の一環としての復旧・復興を促進する支援部隊ということで、先ほども話がございましたが、阪神淡路大震災の状況のご報告をさせていただきました。それらの領域の支援のあり方ということで、役割を効率的に実施するための権限・手法ということで、自治体を代替して事業を執行するための自治体と同等の施行権能、公共施設の同時整備ですとか、3番目として財投などの長期資金、4番目として組織の効率性という面で、技術的な蓄積のプールをどのようにしていくのかというご説明をさせていただきました。

それを受けまして、委員の先生方にご議論いただいたのが11ページでございます。こちらのほうにつきましても、まず全体の政策をどうするかということ的前提として整理いたしまして、それを前提とした場合のURによる実施の必要性について議論を行ったというところでございます。

主なものとしては3つございまして、事業実施基準の透明性の問題。そもそもそれ自体

をどう評価するかということ。それから、先ほども〇〇先生からお話いただきましたが、採算性のほかに外部性の評価をどのようにやっていくのかというお話がございました。2つ目でございますが、民間に任せるとなぜできないのかというのをしっかり見ていく必要があるであろう。例えば長期資金の問題ですとか、長期の懐妊期間についてどのように考えるか。一方で、長期資金についてはURは財投を活用しているわけですが、民間でも長期資金を付与できれば同じことができるのか、整理していかないといけないというお話がございました。

3つ目でございますが、URの組織・事業運営の効率性ということで、職員の配置ですとか、先ほど〇〇先生からご指摘をいただきましたが、無駄がないかどうか、事業を担う主体としてのURの効率性もしっかり見ていかないといけないというお話がございまして、それを踏まえた組織形態のあり方といたしましては、ガバナンス強化の観点からは、会社形態も一つ選択肢であろう。一方、公的役割を担うためには、利益を求めない公的団体の出資が必要ではないかというご意見も出されました。また、特にファイナンス機能という面では、民間都市開発推進機構との役割分担をどのように考えるか、あわせて議論していかないといけないのではないかというご議論をいただいたところでございます。

雑駁な説明ではございますが、以上でございます。

【森田座長】 ありがとうございます。それでは、これについて質疑をいたしたいと思えますけれども、最初にそれぞれの分科会の会長さんから今のご報告について補足、その他ご意見ございますでしょうか。よろしいですか。

【〇〇委員】 結構です。

【〇〇委員】 大丈夫です。

【森田座長】 ありがとうございます。それでは、私は両分科会に出席いたしましたけれども、それぞれほかの分科会に出席されていない方についても、どういうことを議論しているかご理解いただきたいということで、こういう報告をしているわけでございますので、それぞれの分科会の方からご自分のところでも違うという意見もあるかもしれませんが、ご質問、ご発言がありましたら、どうぞお願いします。〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 私は都市分科会には出席していないので、この議論を聞いていて若干違和感があったところについて申し上げさせていただきたいと思えます。

まず、先ほどのプレゼンテーションにもありましたけれども、財政融資資金の活用について、あまり過度に依存することを考えるべきではないということです。つまり、財投債

という国債を発行して、国がリスクを負って事業を展開することになっているのだということ深く念頭に置いた上で、それでもあえて国はそのリスクを負うべきなのかということ前提に議論する必要がある。

ただでさえ一般会計の国債も多く増発されていて、さらにその上に同じ券面で発行される財投債があって、この消化ないしは借りかえは非常に国債市場、ボンドマーケットにおいてだんだん厳しい状況、ないしは金利上昇圧力にさらされるのではないかという状況にあります。財投がそうさせたわけじゃないかもしれないけれども、一般会計で国債が増発されれば財投債も同じ金利が適用されて、当然その金利は連動して財政融資資金の貸し出しの部分にも反映されるということになりますから、貴重な財政融資資金を有効活用する、無尽蔵に財政融資資金が借りられるものではないということです。

そうすると、当然限定してどこにターゲットを置いてそれを活用するのかという観点が必要なければ、活用とって、低利だから民間金融機関から借りるよりはいいと。それはそうなんですけれども、そういう恩恵が受けられるのは、かなり国の財政状況に左右されて限定的になっているということ前提に、議論していただかなければならないだろうと思います。

もう一つは7ページですけれども、3ポツ（1）の②というところですが、ファイナンスの面で確かに自治体は今非常に厳しい状況に置かれているのはよくわかるんですが、10年、20年先のことを考えた場合に、もう少しというか、願わくばもっと地方分権が行われてしかるべきだと私は思うんです。

そうすると、そのときにはもっと主体的に自治体が税率を上げるということについて、今のように地方税法で縛られているような状況からは多少自由になるべきだと思うんですが、そういうことがあり得る。今は地方税法で定められている税率とほとんど同じような税率を課税しているので、結局国が増税しないと言い出すと、地方自治体も増税しない形で財政運営をせざるを得ないから苦しい。

だけれども、もしまちづくりを自治体でやらなきゃいけないときに、住民が納得した上で増税すれば、別に財政難でまちづくりができないということにはならないかもしれないわけです。残念ながらそういう勇気のある自治体が少ないということで、とりあえず今は90年代の建設地方債というか、公共事業で負った債務を返すのが優先だと。今はそうだと思います。

ただ、10年も20年もそういう状況が続くということでは必ずしもないとすると、仮

に自治体が自主的に増税してでもまちづくりをするんだということになった場合には、ある程度ファイナンスの面では自治体は何らかの自主的な行動をとれるかもしれない。それでもなお、URないしはそれに類する組織が国の関与のもとにこういうことをする必要があるかどうかということについて、ぜひ検討していただきたいと思っております。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ほかにいかがですか。

【〇〇委員】 よろしゅうございますか。

【〇〇委員】 どうぞ。

【〇〇委員】 今〇〇先生からご指摘の、特に前半部分が真に本質的な問題だと思えます。つまり、民営化すべきかどうかといったガバナンスのこと、正面のファサードのことばかり議論しがちですが、実は市場から資金を調達することがすなわち市場のディシプリンを受けるということですので、〇〇先生は国家財政の側から問題を眺めた場合のことをおっしゃいましたが、私はそれと裏腹のことですけれども、マーケットのディシプリンを受けるということがすなわち財投債から脱却するというところでございますので、ガバナンスはそれに比べるとむしろセカンダリーな問題であると私は考えております。非常に本質的な問題を的確にご指摘いただいたことに感謝いたします。

【〇〇委員】 いかがでしょうか。今の論点は、多分経営分科会のほうの論点にもなるかと思えますけれども。どうぞ。

【〇〇委員】 ファイナンスのところ、私の発言のところもありましたので。何も必要な開発までここで担うべきという議論をしているわけではありませんで、ほんとうに必要な開発がある。そして、仕組み上やむを得ず例えば民間の資金でこのような長期の資金を出すことができないがゆえに、開発がとまってしまうようなところがまずいだろう。仕組み上まずいようなところがあるならば、もし違う仕組みを持ってきて事業が実現できて、それが社会厚生の上昇につながるのであるならば、そういう仕組みを考えるべきではないかと一方で検討しているということでございます。その点を注意して議論を進めていければと思っております。

もう一つは、私は逆に住宅のほうに出ていないものですからぜひご検討いただきたいところがあるんですが、先ほど家賃の議論があったんですが、家賃の高低だけではあまり意味がなくて、先ほど申し上げたように空室率とか全体のパフォーマンス、またはそれに伴うコストがどれぐらいかかっているかというところになってくるんだと思えます。そういう意味では、機構の問題というのは、みんなが機構がやっているから非効率じゃないかと

思っている。例えば家賃が低くなっている、コストが高くなっているということがあるんじゃないかと思います。

そういうところがあるのであるならば、またはもし社会政策の期待が高まっていて、そこに何かお金を入れなくちゃいけないということであるならば、その根拠を示し、きちんと全体像が見えるような情報開示を進めることのほうがむしろ重要じゃないかと思います。オランダとかイギリスのケースがあると1回目のときに申し上げましたが、その視点もぜひ入れていただいてご検討を続けていただければと思っています。

以上でございます。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ほかに。〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 先ほど財投の話は全くそのとおりでと思うんですけれども、市場が求めないものはやる必要がないという議論はやや極端じゃないかなと思います。やる必要があるものがまずあって、それが市場が求めるものかどうかという判断があって、市場が対応できないものは、もちろん無尽蔵にというつもりは全くないんですけれども、場合によっては財投が出動するという順番が逆で、市場は往々にして失敗しがちでございますので、市場がすべてを決めるという議論は必ずしも正しくはないという局面にこの国の社会は来ているんじゃないかなと思いましたので、一言だけ。

【〇〇委員】 ほかにいかがでしょう。〇〇委員。

【〇〇委員】 私も、ファイナンスのところは疑問を覚えているところでして、契約監視のほうでいろいろ契約を拝見する中で、URさんが実質的にファイナンス機能を果たしているということに徐々に気づいていくんですけれども、この部分については極めて慎重に考えるべきだろう。〇〇委員がおっしゃったような観点もありますし、〇〇委員はガバナンスというおっしゃり方をされたわけですが、実際のところモラルハザードにつながりかねないようなリスクをはらんでいると思います。

また、民間のほうでファイナンスができないということであるならば、〇〇委員のような観点とガバナンスの観点という2つの観点から、さらに慎重にふるいをかける必要があるんじゃないかと感じておりますので、ファイナンスということについてはもっと実態的に把握できればとじているところです。

それから、事務局に教えていただきたいんですが、資料の6ページの「以下のようなご意見、ご提案もいただいたところ」という話で、私はご意見としては非常に理解するところなんです、これはどういった場でいただいた意見なのか記憶になかったもので、

教えていただければ。

【事務局】 第2回住宅分科会でアンケート調査の結果をご報告させていただきましたが、そのアンケートの中でいただいたご意見でございます。

【〇〇委員】 時間が大分押してまいりましたので、既にファイナンスの話と経営の話にかなり中身のほうは入っているような気がいたしますので、今ご議論がありましたマクロ的な観点についてはどれぐらい議論が入っているかわかりませんが、少なくとも都市再生機構の経営についてここで一応報告をいただきまして、これについての議論はむしろ経営分科会のほうでもう少し細かいところまできちっとやってから、またこちらの親委員会のほうでご議論いただきたいと思いますが、とりあえず経営状況についてこれまで皆さんに情報を提供しておりませんでしたので、事務局のほうからここで報告をいただきたいと思います。

これにつきましては、議論というよりも疑問点を明らかにする。そして、さらに言いますと、それに対してどう議論していくかということについては、分科会のほうにお譲りいただきたいと思います。事務局のほうでお答えできないようなところ、あるいは補足すべき点がありましたら、先ほどから臨席していただいておりますので、機構の理事長さんのほうにお答えいただければと思います。それではお願いいたします。

【事務局】 時間の関係がございますので簡単な説明になりますが、お許してください。

資料3のほうでご説明させていただきます。2ページ目でございますが、「開始B/Sと時価評価について」ということで、当初時価評価をして7,300億円の繰越欠損金が発生した。これを、国による支援に頼らず自助努力で解消することを求められている組織だということでございます。

次に3ページでございますが、全体のB/Sでございます。こちらについては、前にもお示しさせていただいておりますので省略させていただきたいと思いますが、長期の借入金なり負債の部分が大半を占めておるということでございます。資産部分については、賃貸の割合が4分の3ぐらいで、割合としては非常に高くなっているということでございます。

4ページ目は、各事業に対してどのような資金が入っているのか一覧にまとめたものでございますので、後刻ごらんいただければと思っております。

5ページ目でございますが、機構全体のP/Lでございます。P/Lにつきましては、後ほど分野ごとにご説明させていただきますので、こちらのほうでは説明を省略させてい

ただきたいと考えております。

続きまして、6ページからが賃貸住宅部門でございます。7ページをごらんいただきますと、賃貸住宅部門の20年度の損益計算書でございます。まず、右の収益の部分につきましては、98%が賃貸住宅業務収入でございます。政府からの補給金、補助金はほとんど入っていないという状態でございます。業務収入につきましてはほとんどが家賃収入で、5,700億程度ということでございます。

これがどのように流れているかということが左側になるわけですが、上から3つ目でございますが、業務費ということで管理なり修繕に充てられている費用が4割ぐらいあるわけでございますけれども、負債が大きいということで、上から2つ目でございますが、財務費用ということで支払利息なりにかかなりの金額、2,000億以上、全体で言うと3分の1ぐらいが消えているという状況でございます。下のピンクのところでございますが、当期純利益としては500億、全体からすると8%程度という状態になっております。

次の8ページはこれを経年別に見た形でございますが、ぱっと見ておわかりいただけるとおり、大体毎年安定的な収入と支出ということで、都市再生と比較しますと、年度を通じても安定的と簡単にお分かりいただけるかと思えます。

続きまして、9ページでございます。これは、賃貸住宅の事業スキームでございます。説明が複雑になりますので大分はしよらせていただきますが、まず収入の中で建物を建てた費用を返していくという前提になっております。建物につきましては、70年使うことになっておりますので、70年で均等で返していくということではあるんですけども、一方で資金調達に最大で30年しか借りられませんので、借り換えが一つ問題として生じるということでございます。右下の土地につきましては、そもそも家賃で取得額を返すということを想定しておりませんで、基本的にすべて借り換えを行っていく。最後に、仮に譲渡したときには、収益なり損が出るという形になっているという構造でございます。詳しくは、経営のほうでご説明させていただければと思います。

10ページ目は、新規建設のときの投資判断でございますが、営業開始後70年までの総収入を現在価値化した正味現在価値が正になれば投資を判断するというので、民間企業でもよく採用している基準かと思えます。

11ページ目は、先ほどの賃貸住宅建設の具体的例を1つお示しさせていただいているものでございます。

続きまして、12ページからは都市再生部門でございます。13ページが都市再生部門

の損益計算書でございまして、まず右側の収益のほうを見ていただきますと、既成市街地整備改善業務収入ということで、敷地の譲渡なりによって収入を得られる部分が約半分、そして、その下にありますが、補助金等収益が全体の4分の1、300億ぐらいでございます。先ほどご説明差し上げましたとおり、地方公共団体の事業の代行ですとか、民間でも同じような事業をやる時に入る補助金が大半でございます。

この収益がどのように流れていくかというのが左側でございますが、譲渡原価ということで、そもそもの土地の譲渡に使われているのが大体6割ぐらい。財務費用なり業務費にかかる部分は、賃貸に比べますとそれほど高くないという状況でございます。

続きまして、14ページの投資判断の考え方につきましては先ほどと同じでございます。キャッシュフローの正味現在価値が正になれば投資を行うという基準になっております。ちなみに、旧公団時代は事業収支で投資判断をしていたということでございます。

15ページは、「都市再生事業のビジネスモデルについて」ということでございます。具体的には16ページ、17ページでお示しさせていただきますが、先ほど賃貸が安定的と申し上げましたが、都市再生事業については期間が数年かかるということで、1プロジェクト単位というところがございまして、期間損益なり土地が譲渡できるかどうかという変動が激しいという様相がございまして。

16ページ、17ページのほうは、それぞれの事業について期間的に時間軸で見たときに、収入と支出がどのような形で発生してくるのか。ざっくり申し上げますと、まず土地を仕込んでそれを最終的には売るという形になっておりますので、前半では資金調達のほうの費用がかかり、最後に土地が売れた段階で収入がようやく入ってくるということでございますので、この間の費用をどうするかが主立った課題になってくるということでございます。

最後に、18ページからのニュータウン部門でございますが、19ページにニュータウン部門のP/Lを記載させていただいております。まず右側の業務収入は、敷地の譲渡等で約2,000億、全体の71%を占めまして、こちらのほうも補助金等の収入が入っております。一方、業務を終了するということが決まっておりますので、主たる業務は敷地を譲渡していくということでございますが、ニュータウン部門につきましては不動産の評価損ですとか減損損失等が発生しておる関係で、最終的には平成20年度につきましては当期純損失が発生しているということでございます。当期純損失につきましては、都市再生勘定のほうでは利益が上がっておりますので、そちらの利益から繰り入れをすることで、

勘定の中の損失自体は繰越欠損金を抱えていくという形ではなくて、毎年回収していくという形になっております。

最後に、21ページ以下でございますが、「都市再生機構に付与されている事項」ということで、内容の説明は省略させていただきたいと思いますが、先ほどご議論がありました財投ですとか政府保証、税制の関係、施行権能、関連公共事業の直接施行、国みなし規定がございます。ある意味では、都市再生機構だからこれらの権利が認められているということがございますので、こちらの内容の詳細につきましては経営分科会のほうでご説明させていただくとともに、ご議論いただければと思っております。

非常に雑駁ではございますが、以上でございます。

【森田座長】 どうもありがとうございました。大体予定された時間が参っておりますので、詳しい議論につきましては、本来所属されていない方もぜひ経営分科会に出席されてご議論いただきたいと思いますけれども、この時点でどうしてもこのところを聞いておきたいとか、さらにこういう資料を提出してもらいたいというご意見がありましたら、ご発言いただきたいと思います。どうぞ。

【〇〇委員】 先ほど議論がありました特に財政融資資金、財投機関債、政府保証債が過去5年間ぐらいの実績ベースでどうなっていて、今後資金調達としてどうやっていけばいいのかどのぐらいまで客観的にわかっていて、どのぐらい不確実なのかということに関して、もう少し資料をいただきたいというのが1つです。

もう一つ、これまでの議論の経緯の中で、10ページの住宅のところを考えるときに、今後急速な高齢化が進む中で、福祉的な観点から国、自治体としてのURが担うべき役割があるのではないかという大きなテーゼになっているんですが、この場合に使う福祉的な観点というのが正確に何を意味するかよくわからないんです。福祉ということが突き詰めて言うと何を意味するのか、その中で特に国が直接何をしなきゃならないのか、少しかみ砕いて次回ご説明いただければと思います。

以上です。

【〇〇委員】 今のご意見について、事務局のほうはよろしいですね。じゃあ、ほかにはいかがでしょうか。〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 私が宿題のようにしてしまったので、ついだという事で資料の提供をお願いしたいと思うんですけれども、政策コスト分析です。もちろん金額そのものは公開されているということではあるんですが、算定根拠です。30年なら30年の各年のキャ

ッシュフロー、さらにはバランスシートの状況も含めて計算なさっておられるはずなので、それをもし公開できるならばご提供いただきたい。もしここ限りでしか出せないということであればそれでも構わないんですけども、お願いします。

【〇〇委員】 それもよろしく願いいたします。〇〇委員。

【〇〇委員】 私どもは住宅のほうの関係で、この資料から逆算すると、住宅に対する有利子負債が11兆という計算になっていると思うんですけども、11兆と計算されるに至った経緯を教えてください。かつての公団のころからの経緯があると思うんですけども、私がよくわからないのは、11兆という金額がほんとうに今の住宅が負担すべき負債なのか、それとも何かほかの要因があったのかどうか。その辺をすっきりしておきたいという意味合いです。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ほかにいかがでございましょう。〇〇委員、どうぞ。

【〇〇委員】 先ほどマーク・トゥ・マーケット、時価評価でご決算をされているということで、10ページを見るとちょっとあれなんですけれども、回収に70年かかるということですね。普通に考えると、70年かかる物件というのはかなり減損の対象になってしまうんじゃないかなと思うんですけども、この手の物件については、マーク・トゥ・マーケットというか時価評価されたときにはどう評価されて、バランスとP/Lに載っているのでしょうか。

【〇〇委員】 簡単にお答えいただけますか。

【都市再生機構】 16年に機構に渡るときの時価評価は、先ほど資料の中でご説明があったかと思いますが、建物、土地を一体で収益還元方式等をベースにセットしてございます。あと、その後例えば建て替え等を行うときに既存の建物を除却したりする際に除却損等が発生します。独法の中では数少ないと思っておりますけれども、私どもは減損会計も導入してございますので、年々の決算の中で減損が発生した場合には、その部分を特別の損として落とすような処理をしてきてございます。

【〇〇委員】 今のお答えでよろしいですか。

【〇〇委員】 70年という試算で建てられたものは、減損の対象にはならず今のバランスとP/Lに載っているということですね。

【都市再生機構】 そうです。

【〇〇委員】 わかりました。

【〇〇委員】 ほかにいかがでしょうか。よろしいですか。理事長、せっかくいていたので、これからの議論において何かご発言はございますでしょうか。

【都市再生機構】 いろいろな角度から評価できるんだろうとは思いますが、ただ、ベースにあるのは、私どもが現に抱えている資産、あるいは担うべき機能をいろいろな意味で徹底のご議論いただいた上で、そのための組織は一体どうあるのが一番合理的なのかということをご議論いただければ、我々としても非常にありがたいと思います。よろしくお願ひいたしたいと思います。私どもから組織はかくあるべきだというのは、特段とりあえずはございません。ただ、私どもの責任と機能、役回りを十二分に果たすために、一番ふさわしい組織形態、権能、責任論は一体何なんだというところを徹底のご議論いただければと思います。

【森田座長】 ありがとうございます。それでは、時間が来ておりますので、まだご意見をお持ちの方はもちろんいらっしゃると思いますけれども、4月初めから始まります経営分科会のほうでぜひ積極的にご議論いただきたいと思います。したがって、先ほども申し上げましたけれども、それについていろいろご意見をお持ちの方は、経営分科会のほうにもぜひご出席いただきますようお願いいたします。これまでのところを踏まえて、最後に特に何かご発言はございますでしょうか。ないようでしたら、若干時間をオーバーいたしましたけれども、このあたりで本日の議事を終わらせていただきたいと思ひます。よろしいですか。

それでは、どうもありがとうございます。最後に事務局のほうから連絡事項があるようですので、よろしくお願ひいたします。

【瀬口民間事業支援調整室長】 今後の検討会及び各分科会の日程につきましては、お手元の資料4に記載させていただいております。住宅分科会が3月23日、都市分科会が3月29日、経営分科会が4月2日からスタートいたします。それから、これまで4月までのご予定を入れさせていただいていたかと思ひますが、今回5月以降の日程を新しく追加させていただいております。都合によりまして、経営分科会の日程が先般ご案内させていただいたものから若干変更になっておりますので、ご注意いただければと思ひます。

本日の資料につきましては、そのままテーブルに置いておいていただければ郵送することは可能でございますので、よろしくお願ひいたします。

それでは、本日は長時間にわたりまして活発なご議論をいただきまして、まことにあり

ありがとうございました。本日は、以上をもって終了いたします。

【森田座長】 どうもありがとうございました。

— 了 —