

第7回都市再生機構のあり方に関する検討会 議事要旨

1. 日時

平成22年7月14日（水）9：30～11：30

2. 場所

中央合同庁舎第7号館西館（金融庁）9階共用会議室－1（903）

3. 委員出席者（五十音順、敬称略）

安念 潤司、海老根 靖典、川本 裕子、高木 勇三、高見沢 実、谷口 守、
辻 琢也、土居 丈朗、森田 朗（座長）、山田 大介（代理：大類みずほコー
ポレート銀行産業調査部次長）

4. 議事

- （1）都市再生機構のあり方に関する委員意見について
- （2）都市再生機構のあり方に関する検討会報告書について

5. 議事概要

- 都市再生機構のあり方に関する委員私案について、私案を作成された各委員からご説明をいただいた後、議論を行った。
- 都市再生機構のあり方に関する検討会報告書（案）について、事務局から概要を説明後、委員からご意見を伺った。

主な質問・意見は次のとおり

<都市再生機構のあり方に関する委員意見について>

特段の質問・意見なし

<都市再生機構のあり方に関する検討会報告書について>

- ・ 基本的な方向性はよいが、部分的にはもう少し工夫が必要なところがある。
- ・ 1, (1)③の業務運営の非効率さの部分に関しては、収益を上げられないまでも、繰越欠損金を減らそうという意識さえ芽生えさせることができれば、職員の努力を促せるのではないか。
- ・ 2, (2)の賃貸住宅事業と都市再生事業の分離に係る留意事項として、財政投融资を借りたときの名目と返済の際の原資との対応関係が不整合になることについても追記した方がよいのではないか。

- ・ 2, (4), ③の地方都市の整備に関する事業について、もう少し機構と地方公共団体の役割分担を明確化する必要がある。機構の事業運営に税金を投入しないのであれば、今後行う都市再生事業については、機構はノウハウを提供し、個別の事業で最低限採算性は確保すると明記すべきではないか。また、単体事業は赤字であるが外部性が存在する場合の対応は税で行うべきである。その際、便益を受けるのは地元であるため、投入するのは地方税になってくるだろう。
- ・ 3, (1)の完全民営化の案についてのみ、「非現実的である」という強い書き方をしているが、これでは後ろ向きとの印象を与えかねない。公平な視点で議論をしても、当該案をとることは現実的に難しいと感じられる書きぶりにした方がよい。
- ・ 3, (1)の「完全民営化」の定義について、学術的（狭義の完全民営化）には、全ての株主を民間の株主にすることをいうため、現状のまま民営化しても、全ての株式を民間に移行することは難しい（民間の引き受け手がそこまで多くなく、株式を売り切れない）といった書きぶりにかえた方がよいのではないか。
- ・ 3, (2)、(3)のB案、C案中の法人税の支払いに係る記載について、税の支払いにより債務返済や繰越欠損金の解消が遅くなるという問題はあるが、税は結局国庫に入ることとなるので、そこまで過剰におそれなくてもよい。法人税がかかるので民営化は行わないという考え方はよくない。C案中の「単純な民営化」という言葉については、「民間出資を募る民営化」との書き方に改めるべき。
- ・ 3, (2)、(3)について、ある要件を充たせば、特殊法人の形態でも財投融資は受けられると理解しており、この点でB案、C案に大差はない。
- ・ 1, (1), ②等の報告書中の基本方針や考え方について、いつ、誰が決めたものかを記載すべきである。また、過去の計画等への取組状況の検証も同時に行う必要がある。
- ・ 2, (1)の見直しの基本ポイント「業務・組織は廃止・縮小をベースとしつつ」の部分が当報告書で一番大事な部分である。〇年後に何割といった数字の目標についても可能な限り記載し、改革のイメージを明確にすること及びその目標に対して組織がコミットしていくことが望ましい。
- ・ 2, (6)の「ガバナンスは人事である」という意見については同感である。機構に国のOBがいることで政策が歪められる可能性があるため、それを避けるよう工夫が必要である。
- ・ 3, (1)の「完全民営化は非現実的である」との記載については、工夫次第では実現可能であるため、もう少し中立的な書き方が必要。いろいろな案を出した上で政務三役が選択することを想定すれば、全ての案を中立的に書くべきである。
- ・ 報告書全体をとおし縮減・廃止をするという観点で記載した上で、3, (2)&(3)のB案、C案についてもどの分野について縮減・廃止をするか記載すべき。
- ・ また、国費投入について、一般会計からの投入かどうなのかという認識をもつべ

きである。法人税を払わないこと自体も国民負担である。

- ・ 1, (2), ①の賃貸住宅部門における財務リスク等の内包に関して、賃貸住宅部門の支払利息 2,100 億円には、紐付きの負債以外に残余の負債の按分によるものが含まれており、全額が必ずしも賃貸住宅部門によるものではない。
- ・ 2, (3), ①の低所得の高齢者の定義について、その対象範囲を明確化しなければならない。
- ・ 2, (3), ②の経営の効率化と透明性の向上について、効率化によって経営に関するリスクを小さくするため、情報公開が必要であるという書き方をしているが、情報公開によってリスクが大幅に下がるとの誤解を招くおそれがある書き方は改めるべきである。
- ・ 2, (7), ①の関係法人との契約の見直しについての「一旦は関係を整理せざるを得ない」との記述は短絡的である。現在の関係法人には営業機能がなく極めて脆弱であり、いきなり市場にさらしても立ち行かなくなってしまう。ある程度自立的な経営体制を備えてから、市場の競争にさらすことが望ましいのではないか。また、そもそも関係法人の成り立ちが極めて不透明である。今の関係法人の存在そのものについては負の遺産といえるが、それを簡単に断ち切るということは、新たな負の遺産を作ることにもつながりかねない。これまでの経緯を踏まえたうえで、整理を図るべきである。
- ・ 3, (1)の最終的なガバナンスのあり方については、できるだけニュートラルな書き方をすべき。各選択肢について、そのメリット、克服すべき課題、考えられるリスクを盛り込むことで判断をしてもらうことが望ましく、断定的な書き方はすべきではない。
- ・ 国費の投入は避けるべきとの議論については、法人税等が免除されていることや財投によって低利の借入が可能になっていることは見えない形で最終的に納税者の負担となっており、直接国費を投入することとの違いは、見えやすいか見えにくいかということだけであり、いずれにせよ国民負担は生じるということについては明記すべき。両者の間の選択はどちらがよりコストが安いかという選択であるべきである。
- ・ 2, (1)、2, (3), ①の業務・組織の廃止・縮小について報告書内に記載したことは画期的である。どのようなガバナンスを選択するにせよ、最終的には市場に委ねるという目標があつての選択であり、このことについては報告書の最後の部分にも記載すべきである。公的な色彩が強い組織にするが、組織や業務はそのままという意味ではないというメッセージをはっきりさせる必要がある。
- ・ 2, (3), ③の巨額の債務の削減について、3兆円の負債の付け替えをなお書きで記載しているが、この部分は財務上本質的な議論であり、本来国が負担すべき債務を機構が負担していることをなお書きではなく、もっとはっきりと記載すべき。

- ・国費の問題と政策的に補填しているものの仕分けが見にくい。本来国費は投入しないとの発言があった一方、必要な資金は投入しているのが実態であって、その結果、賃料は安く設定されており物件としての評価も安くなるという構図については、明らかにしておくべきである。
- ・3, (1)に関して、機構に関しては借入で不動産を保有するビジネスを行っており、市場からの資金調達がしづらい状況にあるということを組織として認識しておくべきである。公的機関であるから財投が借りやすく出資金を意識する必要がないということについては本末転倒である。組織としての継続性を維持するためには、借入と出資のバランスは重要であり、借入に過度に依存する体制自体がリスクである。株式会社であればその点についてガバナンスが期待できる。
- ・民間が行うよりも機構が行う方が効率的である事業があるのではないか。将来、機構が担うべき事業を検討するにあたっては、機構が担うことのメリットも加味すべきである。
- ・民間事業のリスクヘッジであれば何でもやるのではなく、機構としては、社会的にプラスになる事業に関わるということではないか。この部分は民間事業者は実施主体たり得ないことから、機構が長期的に縮小するとしても、最後までその役割として残る部分ではないか。
- ・2, (3), ①、(概要)の賃貸住宅部門における本来の事業目的は、少子高齢化社会に対応したミックスコミュニティの形成であり、その中で低所得の高齢者の割合が高いという話で資料の書き方は逆になっているのではないか。
- ・2, (1)、2, (3), ①の大前提である業務・組織の廃止・縮小の方向性について、より具体的な目標を掲げるべきである。
- ・3の組織の見直し案については、完全民営化案に対して断定的な記述はせず、各選択肢の違いが分かるように整理することが望ましい。そのために組織形態別に何が付与されるかの一覧表を載せ、各案の違いを分かりやすくし考え方を整理すべきではないか。
- ・1, (1), ④のガバナンスの不十分さの「組織内のガバナンスが不足している」という記述について、本社側からの視点と同時に、まちづくりの現場からの視点（即応的に対応してもらえないとの不満）も盛り込むべき。
- ・2, (3), ①について、日本は既に少子高齢社会となっているため、報告書中「少子高齢化」の「化」は落とす。
- ・2, (3), ③の3兆円の負債の付け替えをなお書きで記載している部分は、原案どおりでよいと思う。
- ・2, (4), ③に関して、一つの事業を単体で行うのではなく、複数に分けてリスクを分散すること自体は、モラルハザードを引き起こすものではない。社会的に必要なことを行う際の外部性に関しては税金で対処する、長期にわたってしか収束できない

ものについてのみ公的資金を使って機構が行うなどの仕分けが必要。

- ・全般的に賃貸住宅部門、都市再生部門を固定的に捉えすぎているという印象がある。各事業でオーバーラップしている部分があるので、固定的に賃貸部門を減らしていくべきということばかりが強調されないような工夫が必要である。
- ・機構については人材や技術力こそがリソースであるという視点も必要であるということを経営報告書に盛り込むべき。
- ・2, (3), ④について、物件の売却先として、地方公共団体以外でも、売却の条件がよく事業能力がある法人等（NPO法人・組合等）には積極的に譲渡していく方法も、新たな方針の中で検討して頂きたい。
- ・2, (4), ③の地方都市の整備に関する記述については、地方自治体と協力し新たな団体を地方都市で立ち上げるといったようなこともあり得るということに含みを持たせた書き方にすべきである。
- ・3, (3)の政府出資 100%の特殊会社化は、民営化と呼んだ方が分かりやすいかもしれない。
- ・3について、まず、株式会社化するか否か（B案とC案）の選択肢があり、次に民間資本を入れるか否か（C案とA案）の選択肢があり、最後にどれくらいの比率で民間資本を入れるかという選択肢があるという流れの方が、組織形態の案という意味では分かりやすい。
- ・3に関して、三分の一出資は、規模拡大の時ならば国の資金だけではたりないので民間の資本を取り入れるという観点からとり得るが、規模縮小の段階では整合性がとれない。三分の一出資については郵政改革のことも踏まえ、議論したことを残すために、報告書のどこかに盛り込んでおくべきである。
- ・2, (3), ④の高額家賃物件についても機構の財務が悪化しない条件で譲渡するという要件を付すべきであると考えます。
- ・2, (3), ④の地方公共団体との関係については、第三セクターの二の舞にだけはならないようにすべき。
- ・3, (3)に関して、日本においては、政府組織の外へ出すことを広く民営化と呼んできたが、本来の民間企業と同じような形で経営が成り立つということとは開きがある。
- ・3, (3)に関して、少しでも民間の資本が入っていなければ民営化とは呼ばない。C案を民営化案と呼ぶことには反対である。
- ・業務・組織の廃止・縮小について、公的部分で民間では実施困難な部分も含め限りなくゼロにすべきである。正の外部性がある事業については、そもそも採算性のとれるものではないため、ユニバーサルに国家がすべきである。
- ・賃貸住宅のストックについては、理論的に究極の形は全て民間に任せることだが、実態としては機構が担っていく部分は残る。数十年後に総量としてどれくらいのス

トックが残り、それを民と官でどのように分けしていけるかについても、目標を定めていくべきである。

- ・大きな方向性は「業務・組織の廃止・縮減」としつつも、現実的な形での解決策を追求していくというトーンで報告書をまとめていく。
- ・大きな方向性の修正はなかったということで、今回の意見を元に事務局に整理をしてもらう。