

都市再生分野の事業のあり方等に関する  
論点と意見の整理(未定稿) ~ 要約 ~

---

国土交通省  
平成22年4月2日

# 1. 概要

## 都市再生、まちづくりの課題について

### < 都市再生、まちづくりの背景 >

- ・超高齢化、人口減少により、公的部門の財政が厳しくなる中、**老朽化の進む都市機能の継続的更新が必要**
- ・必要な都市機能の更新が**単純な民間ベースでは困難に**

### < 業務等の不断の見直しの必要性 >

- ・URが活用できる事業手法と自治体が求めるものに**乖離はないか**
- ・時代・環境の変化により**必要性が低下した事業の不断の見直しが必要**

仮に財投等の長期資金等が付与されれば、民間事業者にURの機能は果たせるか。

### < 事業期間等 事業の特性 >

- ・事業期間が**長期に及ぶ**、環境対応など**外部性があるものは民間だけには困難**
- ・上場企業は毎年株主に対する説明責任のため**時間リスクを抱える事業は困難**

### < 資金の性格 >

- ・**短期の資金**しか調達できない民間は**リスクがあると頓挫**

## 他のまちづくり主体との関係、役割分担

**地方分権を踏まえ、自治体が本当に必要している支援はあるのか、あるとすれば何か**

### < 人材、ノウハウ、資金等 >

- ・自治体は、一時期に必要となるノウハウや人材の維持、**事業資金の調達**は困難に
- ・自治体が自主財源の拡充を行っても、URの**役割があるか検証**する必要

### < ノウハウの蓄積等 >

- ・全ての自治体に**専門的職員を配置**することは非効率 (まちづくりの専門集団を**集積**させておく意義は大きい)

## 現在の支援のためのツール

### < 必要なツール >

- ・URの特性、民間との違いは、「**財投等の長期資金を使えること**」、「**公的な事業権能を有していること**」、「**事業経験**」
- ・国債市場が厳しい情勢である中、**財投に過度に頼ることなく限定して活用**すべき。

### < 民間都市開発推進機構等との役割分担 >

- ・民間都市開発への**実質的なファイナンス機能上での民都とURの役割分担が必要**。個別に存在している場合と、2つの組織間を融合させた場合の**効果を検証**すべき

## ・支援対象の選定・限定のあり方(透明性の確保)

### <採算性、NPV>

- ・URは、収益性が低く、民間事業者が対応できない領域に限定して補完すべき
- ・各種優遇策にもかかわらず、発散してしまう事業に関しては、実施すべきではない。(各種優遇策は、政策上の必要性から事業に宛てて講じられているもの)
- ・採算性等の評価プロセスの明確化が必要

### <事業評価、B/C>

- ・事業毎のパフォーマンスの評価が必要
- ・採算性は低い外部効果が非常に高い事業については、十分な検証を経て実施していく必要。
- ・コストの算定に財投の機会費用を勘案すべき

### <事業選定の手続き、プロセス>

- ・厳格に客観化された基準が必要
- ・都市再生事業の実施基準自体の評価が必要
- ・政治的要因によって左右されないガバナンスが必要
- ・個々の事業について、政策目的に基づく検証が逐一必要
- ・どこまでのリスクをとるのか。誰のジャッジで事業を行うのか仕組みと仕立てを再考すべき
- ・財投依存の原資の市場化により事業選定への市場規律を強化することが必要
- ・NPV(収支構造)の事前、事後のより透明性の高い説明が必要

- ・自治体との関係において、URへの過度な依存、モラルハザードが生じないよう、工夫が必要

### <その他>

- ・民間に長期資金や補助金を付与してもできないことがあるのか整理が必要

## ・非効率、過剰スペック問題とその対応(効率性の向上)

### <非効率>

- ・業務の効率性・ガバナンスが問題
- ・職員の配置や事務費に無駄。
- ・高コスト体質改革が必須
- ・どこに非効率があるかモニタリングしていく仕組みが必要

### <過剰スペック>

- ・自治体が求めているスペックとUR実施事業の乖離

## ・組織形態への言及

### <組織形態>

- ・ガバナンスを強化のために組織形態は株式会社が適当。(公的役割を担うため株主は利益を求めない者)

### <組織の柔軟性>

- ・事業毎に業務内容・定員などに臨機応変な柔軟性を持つ組織形態とすべき
- ・人的ネットワークを支えるセンターとしての役割を期待。
- ・局所的・断続的に発生する大規模事業を実施できる機関が災害時に事業を行うことは有用

### <その他>

- ・将来、海外に売れるような技術・ノウハウ・知的財産を念頭に考えて、業務・組織を検討すべき。

## ヒアリングのポイント

### < 日本政策投資銀行 >

- ・不動産業向け**デット資金供給**等は期間、スプレッド面の**条件悪化**、Jリートへの**デット資金供給に改善の兆しも**
- ・**メザンプレイヤーは不在**が続き、案件組成は困難。
- ・当行は、知見ノウハウを活用し、**都市開発事業に積極的に対応**。ただし財務の健全性維持から、民間金融機関同様、**リスクは十分考慮**
- ・**高質な基盤整備を伴う優良なまちづくり**にUR等の公的機関が有する**収益目線と異なる対応、超長期的視点、中立的なコーディネート力**を期待
- ・**民都機構**とは、**シニアローン**部分について当行と**機能重複の可能性**、**メザン支援**(特に大規模プロジェクト)は**補完関係**、**地方出資は異なる役割**

### < 三菱地所 >

- ・URは**自治体と連携した街づくり、大規模プロジェクトの条件整備**(計画策定支援、基盤整備等)等の観点から**役割を期待**。
- ・民間の視点からみたURの**ノウハウは、事業実績・専門知識、広範な調整力、事業遂行能力、資金的下支え**
- ・**密集市街地整備**などに要する経費はURの**採算性を担保する公的な枠組みが必要**
- ・URの制度上の**手続きや意思決定プロセスに大きな負荷**があり**事務費が高止まり**(意思決定権限の委譲などの改善)
- ・UR事業の**設計者選定、調査発注**などで、公募、コンペなどにより、**スケジュール的な制約**(入札等の手続き迅速化、随意契約実施などの改善)
- ・仮に、URに与えられている**長期資金の活用、自治体同様の事業施行権能**が民間事業者に付与されたとしても、**中立公正な立場からの調整**などは民間事業者の立場からは**困難**。