

独立行政法人都市再生機構
平成16年度業務実績評価調書

平成17年8月

国土交通省独立行政法人評価委員会

業務運営評価（個別項目ごとの認定）

項目		評価	評価理由	意見
中期計画	平成16年度計画			
<p>業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 組織運営の効率化 ・継続的に事務・事業や組織のあり方について点検し、機動的に見直しを行う。</p> <p>(1)一般共通管理部門のスリム化を図った上で、権限・責任の明確化、透明性・自主性の向上等に対応した組織整備</p> <p>(2)国民からの要請、政策的課題に機動的に対応できる組織整備 全国まちづくりへの対応など、法人の統合等による総合力の発揮に向けた組織整備</p> <p>チーム制・ユニット制導入による、柔軟で効率的な組織整備</p> <p>(3)業務の重点化・スリム化に対応した組織整備</p>	<p>業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 組織運営の効率化 ・事務・事業や組織のあり方についての点検を行い、機動的に見直しを行う。</p> <p>(1)両公団の一般共通管理部門を統合、総務・人事を担当する部署は1部署に再編。権限・責任の明確化、透明性・自主性の向上等に対応するため、全社的な経営企画・経営管理を担当する部署を設置するとともに、広報・情報公開・事業の説明責任等を専担する部署を設置。</p> <p>(2)国民からの要請、政策的課題に機動的に対応するため、本社及び支社に都市再生に係る業務の企画機能を総合的・横断的に担当する部署を設置するとともに、まちづくりを支援する業務を担当する体制整備。 同左</p> <p>(3)経過業務の早期終了に向けた宅地の募集販売や都市再生における民間誘導に係る体制強化のため、本社に営業全般を統括する部署を設置、募集販売本部及</p>	2	<p>経営組織は、組織統合等により従来と比較して全体としてスリム化され、また、機動的・合目的になり、評価できる。また、機動的かつ柔軟な組織運営を可能とするチーム制等の導入などについて、初年度において、ほぼ達成されている。更に組織のフラット化を進めるなど意欲的な取り組みを実施しており、着実な実施状況にあると認められる。</p>	<p>今後、ニュータウン業務の撤退や人員削減が予定されており、引き続きスリム化を図り経営の効率化に邁進すべきである。</p> <p>チーム制・ユニット制導入のメリットが目に見える形となるよう積極的な運用を図るべきである。</p> <p>また、子会社、関連会社の連結ベースでの機能統合を推進すべきである。</p>

	<p>び西日本支社に法人向け営業を担当する部署を設置。</p>			
<p>2 事業リスクの管理 (1)新規事業着手に当たっては、事業リスクの抽出を行った上で、適切なリスク分担を行うとともに、事業期間等の変動リスクを踏まえた経営計画等を策定の上、着手の可否を判断。</p> <p>(2)事業実施に当たっては、先行用地取得の最小限化等事業リスクを軽減するための措置を可能な限り講ずる。</p> <p>(3)事業実施中の全地区において、毎年、事業リスクの管理を行うとともに、事業の各段階に応じて、採算見直し、事業リスクを定量的に把握・管理し、必要に応じ事業見直しを行う。 事業実施に当たっても、あらかじめ事業見直しの基準とその</p>	<p>2 事業リスクの管理 (1)新規事業の経営計画等策定の際して、以下により個別事業毎に事業リスクへの対策をとる。 事業リスクの抽出 ・事業期間、地価、工事費、金利等の変動リスクを抽出。 事業リスク軽減方策とリスク分担の検討 ・抽出したリスクの軽減措置を検討、リスクの種別等に応じて地方公共団体、民間事業者等との適切なリスク分担を図る。 経営計画等の策定 ・事業リスクを踏まえた経営計画等を策定し、事業着手の可否について判断。 ・事業見直しの基準とリスクの発生が予想される時期等を明確にし、その時期において必要に応じ事業計画の見直しを行うことができる計画とする。</p> <p>(2)同左</p> <p>(3)毎年の事業リスクの管理や、事業の各段階に応じた事業リスクの管理において、採算見直し、事業リスクを定量的に把握・管理するための検討を行い、併せて定量的なリスク管理にも着手。事業見直しが必要と判断される地区については、事業見直</p>	<p>2</p>	<p>デシジョンツリー（事業見直しの時期と基準を明確とした上での段階的な意思決定を可能とするシステム）の導入や正味現在価値の算出による投資判断により、3地区を事業中止するなど、事業リスク管理についての具体的な取り組みがなされており、評価する。</p>	<p>試行的な導入でなく、すべての事業について、デシジョンツリー及び正味現在価値の算出による投資判断基準を本格的に導入すべきである。</p>

<p>確認を行う時期を明確にする等事業見直しの可能性を十分に考慮した進め方とする。</p>	<p>しを行う。 事業見直しの可能性を十分考慮した進め方とするため、条件が整い次第、事業見直しの基準とその確認を行う時期の明確化に着手。</p>			
<p>3 事業評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業毎の必要性、費用対効果、進捗の見込み等について評価を行い、事業の見直しを行うほか、継続が適当でない場合には事業を中止する等の対応方針を定めた実施要領を作成。 実施に当たっては、評価監視委員会の意見を聴き、審議結果について公表。 	<p>3 事業評価の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 機構発足後、事業評価規程を速やかに作成。 事業新規採択の際には、新規採択時評価を実施。一定期間経過後の事業は再評価を、事業完了後は事後評価を実施し、事業評価監視委員会の意見を聴く。 事業評価結果について公表。 	2	<p>国へ提出又は報告義務のある補助事業以外についても新規採択時評価を実施するとともに、事業評価監視委員会を設置し、再評価、事後評価についても自主的、意欲的に実施しており、評価できる。</p>	<p>引き続き実施するとともに、実施状況を点検し、必要に応じて実施方法等を機動的に見直すべきである。</p>
<p>4 一般管理費・事業費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> 一般管理費を15%削減。 事業費を25%削減。 	<p>4 一般管理費・事業費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期目標の達成に向け削減。 	2	<p>一般管理費については、平成16年度予算は対前年度比で11.7%削減されており、計画実現に向けた取り組みが着実に実施されており、評価できる。 事業費については、平成16年度予算は、対前年度比の削減率が1.9%にとどまっているが、平成17年度に予定されていた大手町の都市再生緊急プロジェクトの具体化の影響によるものであり、同事業を除くと13%の削減となることから、概ね計画的な取り組みが実施されているので、評価できる。</p>	
<p>5 総合的なコストの縮減</p> <ul style="list-style-type: none"> 「コスト構造改革プログラム」を策定し、15%の総合コスト縮減(H14～H19)。 プログラムにおいては、民間の住宅市場等におけるコスト縮減の状況把握や先進的な手法等の導入を図り、設計・仕様の見直 	<p>5 総合的なコストの縮減</p> <ul style="list-style-type: none"> 「コスト構造改革プログラム」を速やかに策定、中期目標の達成に向け、事業コスト縮減。 同左 具体的施策の実施状況をフォローアップし、実績を取りまとめ、次年度以降に採用可能な具体 	3	<p>機構独自のコスト縮減プログラムを策定するとともに、社内にコスト構造改革推進委員会を設置するなどコスト縮減に積極的に取り組んでいる。双方向提案型入札時VE方式や「公募による新たな見積もり徴収方式」など先進的な手法を一部地区に導入し、その地区では、通常ベ</p>	<p>先進的な手法については、透明かつ公正な手続きを深化させるなど、工夫して、実施拡大を図り、更なる取組を推進すべきである。</p>

<p>し等を継続的に行い、具体的な施策を着実に推進。</p>	<p>的施策を抽出・検討。</p>	<p>ースより約2.7%のコスト縮減が図られており、評価できる。</p>	
<p>6 入札及び契約の適正化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・透明性の確保等をより一層推進、電子入札システムを導入。 ・随意契約の適用を厳格に行い、民間事業者の業務機会を拡大。 	<p>6 入札及び契約の適正化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・透明性の確保等をより一層推進、電子入札システム導入に必要な基本設計を実施。 ・同左 	<p>2</p> <p>双方向提案型入札時VE方式や透明性・公正性の高い入札方式を導入しているほか、随意契約の適用を厳格化し、民間事業者の業務機会を拡大を図っており、評価できる。</p> <p>また、入札監視委員会により、機構が実施する入札及び契約手続について第三者の意見を適切に反映し、入札・契約手続の適正化に努めている。</p>	<p>今後は、一層の効果を出していくため、発注規模についても検討を進めていくべきである。</p>
<p>7 積極的な情報公開 財務内容の公開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国民に機構の財務状況を報告できる環境を整備。 ・機関投資家への事業報告書をホームページに掲載。 ・評価及び監査に関する事項 ・政策評価の機構に関する部分等について情報提供。 ・ホームページの充実 ・広報誌・事業パンフレット等による広報 	<p>7 積極的な情報公開 財務内容の公開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 ・同左 ・同左 ・同左 ・同左 ・同左 <p>ホームページの充実 広報誌・事業パンフレット等による広報</p>	<p>2</p> <p>機構ホームページをリニューアルし、情報発信力を強化（アクセス件数：平成15年度（4月～3月）360万アクセス/月、平成16年度（7月～3月）400万アクセス/月 11%増）、機関投資家への財務内容説明会、PRパンフレット、電車内広告等積極的な広報のための取り組みを行っており、評価できる。</p>	<p>公開する情報が、国民にわかりやすいか、不十分でないかなどについて常に点検し、機動的に見直すことが重要である。</p> <p>イメージ戦略によりURブランド作りに取り組んでいることは重要である。</p> <p>都市機構が独自性を有するイノベーション的な取り組みについて、新聞、雑誌等に広告する等により、一般への認知度、知名度の向上を図ることも必要である。</p>
<p>国民に対して提供するサービス その他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 都市機能の高度化及び居住環境の向上を通じた都市の再生</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調査受託、職員派遣等を行い、まちづくりの立ち上げを支援。 	<p>国民に対して提供するサービス その他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置</p> <p>1 都市機能の高度化及び居住環境の向上を通じた都市の再生</p>		

<p>(1)都市再生拠点の重点的な整備 大都市における都市再生拠点の整備 イ民間の都市開発事業を支援するコーディネートの実施 ・地方公共団体、民間事業者等との協力及び適切な役割分担の下、140件程度実施。</p> <p>□民間投資を誘発する基礎的条件整備としての基盤整備・敷地整備 ・市街地再開発事業、土地区画整理事業、土地有効利用事業、住宅市街地総合整備事業等の各種事業制度を活用し、面的整備を行う。 (参考) ・260地区程度実施、549ha程度の面的整備を完了、210ha程度の敷地を供給。 ・特定事業参加者制度等を活用し、民間事業者の参画を支援。</p> <p>Ⅷ民間投資を誘発する関連公共施設整備 ・17地区程度において、本体事業の進捗に合わせて完成。</p>	<p>(1)都市再生拠点の重点的な整備 大都市における都市再生拠点の整備 イ民間の都市開発事業を支援するコーディネートの実施 ・地方公共団体、民間事業者等との協力及び適切な役割分担の下、品川駅周辺地区など25件程度実施。</p> <p>□民間投資を誘発する基礎的条件整備としての基盤整備・敷地整備 ・同左</p> <p>(参考) ・190地区実施、150ha程度の面的整備を完了、50ha程度の敷地を供給。 ・同左</p> <p>Ⅷ民間投資を誘発する関連公共施設整備 ・花小金井駅北口地区など12地区実施。</p>	<p>3</p>	<p>都市再生に係る業務に経営資源を重点化し、大都市圏においては、25件の目標に対し、都市再生緊急整備地域内の地区を中心に新規33件のコーディネート業務を実施したほか市街地再開発事業、土地区画整理事業等により、基盤整備等の業務を着実に実施しており、評価できる。</p> <p>また、関連公共施設整備についても目標である12地区について着実に実施しており、評価できる。</p>	<p>都市再生の拠点整備については、公的機関としての都市再生機構の社会的認知度を高めていくためにも、更に積極的に取り組むべきである。その際、都市再生のコーディネート業務がビジネスとしても成り立つよう、従来からの社会的評価を変える牽引役としての使命を果たせるようなビジネスモデルづくりに努めるべきである。</p>
<p>地方都市における都市再生拠点の整備 イ地方都市再生の推進を図るためのコーディネートの実施 ・地方公共団体、民間事業者等との協力及び適切な役割分担の下、40件程度実施。</p> <p>□民間投資を誘発する基礎的条件整備としての基盤整備・敷地整備 (参考)</p>	<p>地方都市における都市再生拠点の整備 イ地方都市再生の推進を図るためのコーディネートの実施 ・地方公共団体、民間事業者等との協力及び適切な役割分担の下、防府駅でんじんぐち地区など13件程度実施。</p> <p>□民間投資を誘発する基礎的条件整備としての基盤整備・敷地整備 (参考)</p>	<p>3</p>	<p>地方都市における都市再生に係る業務についても、機構職員の常駐派遣による市街地再開発コーディネート、都市再生整備計画の促進等地方公共団体からの受託を中心に13件の目標に対し、20件の業務を実施しており、評価できる。</p>	<p>都市再生の拠点整備については、公的機関としての都市再生機構の社会的認知度を高めていくためにも、更に積極的に取り組むべきである。その際、都市再生のコーディネート業務がビジネスとして</p>

<ul style="list-style-type: none"> ・6地区程度実施、10.3ha程度の面整備を完了、1.3ha程度の敷地を供給。 ・特定事業参加者制度等を活用し、民間事業者の参画を支援。 <p>八民間投資を誘発する関連公共施設整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・沖縄中の町地区など4地区実施、3.9haの面的整備を完了、0.4haの敷地を供給。 ・同左 <p>八民間投資を誘発する関連公共施設整備</p>			<p>も成り立つよう、従来からの社会的評価を変える牽引役としての使命を果たせるようなビジネスモデルづくりに努めるべきである。</p>
<p>民間による都市再生拠点整備を支援するための取組</p> <p>イ参加組合員等の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間都市開発事業の完遂支援。 <p>ロ民間事業者とのネットワーク形成等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・参画意向を有する民間事業者への情報提供、意見交換等。 ・民間事業者とのネットワークを強化、形成。 ・民間事業者のニーズ把握のため、アンケート調査、意見交換等を実施。 <p>八再開発共同事業者エントリー制度の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者のニーズに合致した事業スキームの構築及び施設計画の策定。 	<p>民間による都市再生拠点整備を支援するための取組</p> <p>イ参加組合員等の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <p>ロ民間事業者へのネットワーク形成等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <p>八再開発共同事業者エントリー制度の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 	2	<p>都市再生機構が中心となって公団時代から設立していた都市再生パートナーシップ協議会（再開発グループ）について、平成16年度に新たに81社を得て（合計781社）、情報提供、意見交換を積極的に行い、更に事業地区において、再開発共同事業者エントリー制度を実施するなど、評価できる。</p>	<p>同協議会の実施に当たっては、倫理面にも配慮しつつ、事業に即して民間企業とより協力的なコミュニケーションができるような仕組みや工夫をしていくべきである。</p>
<p>(2)密集市街地等の整備改善による都市の防災性の向上</p> <p>密集市街地の整備改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体との適切な連携の下、防災街区整備事業等の事業手法を活用し、密集市街地の整備改善を進める。 ・コーディネート業務を行う。防災公園等と周辺の密集市街地等の一体的な整備 ・地方公共団体との適切な連携の下、周辺密集市街地等の整備改善と一体的に、防災環境軸整備 	<p>(2)密集市街地等の整備改善による都市の防災性の向上</p> <p>密集市街地の整備改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体との適切な連携の下、密集市街地の整備改善を進めるため、コーディネート業務を行い、防災街区整備事業等の推進に努める。防災公園等と周辺の密集市街地等の一体的な整備 ・同左 	2	<p>密集市街地において、地方公共団体の委託に基づき、地元住民合意形成支援や多数の地権者等の意見調整などのコーディネート業務を着実に実施している。防災公園の整備は、地方公共団体と連携の上、計画的に実施し、2地区につい</p>	<p>密集市街地の整備改善による都市の防災性向上は極めて重要な事業であるが、実際の権利調整等の実務には困難を伴う場合が多く、今後ともコーディネート業務を推進していくうえでは、従来手法に</p>

<p>を実施するとともに、防災公園の整備を実施し、順次地方公共団体に引き継ぐ。</p> <p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・防災環境軸整備を5地区程度実施、防災公園整備を13地区程度実施。 	<p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・防災環境軸整備を1地区実施、防災公園の整備を千葉市川市大洲一丁目など8地区で実施。 		<p>ては事業創設以来はじめて事業完了を果たし、引き渡しを終了するなど、着実な実施が行われており、評価できる。</p>	<p>一層の工夫を加えるなどして実質的な効果を生むよう努めていくべきである。</p>
<p>(3)都市再生に資する都市公園整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・50箇所程度実施。 	<p>(3)都市再生に資する都市公園整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・千葉市総合スポーツ公園など34箇所実施 	2	<p>千葉市総合スポーツ公園など30カ所を実施し、そのうち9カ所を完了するなど、着実な実施が行われており、評価できる。</p>	
<p>(4)民間事業者による良質な賃貸住宅ストックの形成等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間供給支援型賃貸住宅制度を活用。 ・民間事業者による供給が行われない場合に限り、市場補完として機構が建設。 <p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・13,000戸程度相当の供給を支援するため、敷地を整備。 	<p>(4)民間事業者による良質な賃貸住宅ストックの形成等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 <p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・芝浦アイランド地区など4,000戸程度相当の供給を支援するため、敷地を整備。 	2	<p>都市再生機構が中心となって公団時代から設立していた都市再生パートナーシップ協議会(賃貸住宅グループ)について、平成16年度に新たに39社の参画を得て(合計190社)、情報提供等を積極的に行った。その結果、芝浦アイランド地区等12地区3,870戸相当の敷地を整備し、公募を行うなど、民間賃貸住宅の供給を支援しており、評価できる。</p>	<p>今後とも、大都市等の都心のみならず幅広い地域において、多様な方法によるパートナーシップの拡充等民間供給支援の積極的な取り組みが望まれる。</p>
<p>(5)筑波研究学園都市建設事業等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・計画的に土地区画整理事業及び関連公共施設整備を実施。 ・震災等の被災市街地の復興を着実に進める。 	<p>(5)筑波研究学園都市建設事業等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	2	<p>筑波・関西学研の両都市整備における土地区画整理事業、関連公共施設の整備や、阪神・淡路大震災に関連する復興土地区画整理事業を町から受託して実施するなど、着実な実施が行われており、評価できる。</p>	
<p>2 良好な居住環境を備えた賃貸住宅等の安定的な確保等</p> <p>(1)民間事業者による良質な賃貸住宅ストックの形成等(再掲)</p>	<p>2 良好な居住環境を備えた賃貸住宅等の安定的な確保等</p> <p>(1)民間事業者による良質な賃貸住宅ストックの形成等(再掲)</p>	—		
<p>(2)既存賃貸住宅ストック等の再</p>	<p>(2)既存賃貸住宅ストック等の再</p>			

<p>生と活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 売却可能なものは、居住者の居住の安定に配慮し、入居者の同意を得た上で、棟単位の売却に努める。 	<p>生と活用</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 	<p>1</p>	<p>特殊法人等整理合理化計画において明記されている、「棟単位で賃貸住宅の売却」の努力目標については、実施に向けた検討が進んでいない。居住者との合意形成に考慮しつつ、今後、証券化等の手法も含めた具体的なスキーム案を早急に検討する必要がある。</p>	
<p>・ストック総合活用計画を策定。</p> <p>敷地の有効高度利用等のため地方公共団体等との連携によるまちづくりと一体となった建替事業の推進。建替えに当たっては、公営住宅等の整備への協力を努める。</p> <p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> 150 地区程度実施、70 地区程度完了、建替えにより生じる整備敷地 100ha 程度の供給。 <p>バリアフリー化等住宅性能の向上を図るため、リニューアルによる改良、高齢者優良賃貸住宅の供給。</p> <p>個別団地の施設街区の活性化を図る施設再生事業の実施。</p>	<p>同左</p> <p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> 赤羽台地区など 120 地区で実施、小金井地区など 18 地区完了、建替えにより生じる整備敷地 20ha 程度の供給。 <p>バリアフリー化等住宅性能の向上を図るため、リニューアルによる高齢者優良賃貸住宅の供給。</p> <p>個別団地の施設街区の活性化を図る施設再生事業の実施。</p>	<p>2</p>	<p>平成 16 年度から 25 年度までのストック総合活用計画を独自に策定し、建替事業を着実に実施している。</p> <p>建替え時に生じる余剰地について、地方公共団体や民間事業者と連携し、福祉施設、民間住宅用地等として 28 ha 供給している。</p> <p>リニューアルによる改良(8,136 戸)、高齢者向け優良賃貸住宅の供給(2,462 戸)によるバリアフリー化等を行っており、機構賃貸住宅ストック全体におけるバリアフリー化率は平成 15 年度末 31% から平成 16 年度末 33% に拡充しており、評価できる。</p>	<p>市場重視、ストック重視等の住宅政策の抜本改革が進む中で、機構のストック総合活用計画についても、少子高齢化等の福祉施策等との連携、地球環境との共生、安全性の確保等の新たな社会的課題に対応した見直しを行っていくべきである。</p>
<p>(3)賃貸住宅の適切な管理等 居住水準の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間供給支援型賃貸住宅制度を活用し、良質なファミリー向け賃貸住宅の供給を支援。 建替事業の実施。 IT 化の推進 賃貸住宅ストックについて、超高速・高速インターネット対応の利用環境の整備を推進、概ね 	<p>(3)賃貸住宅の適切な管理等 居住水準の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 同左 IT 化の推進 中期目標の達成に向け、着実に取り組む。 		<p>機構賃貸住宅の 99.5% について超高速・高速インターネットの利用環境を整備したほか、世界で初めて家庭用燃料</p>	

<p>完了。</p> <ul style="list-style-type: none"> 民間供給支援型賃貸住宅制度によって供給される民間賃貸住宅についても、IT化が図られるよう条件整備。 省エネルギー対策の推進 建設する賃貸住宅について、平成11年省エネルギー基準に対応した措置を100%実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 省エネルギー対策の推進 同左 	2	<p>電池コージェネレーションシステムを導入するなど、IT化や省エネルギー対策の推進に積極的に取り組んでおり、優れた実施状況として評価できる。</p>	
<p>重点的な計画修繕の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 計画修繕項目について重点的に推進し、概ね完了。 顧客サービスの向上等 住宅の募集に当たり、インターネットの活用等により顧客サービスの向上に努め、提供情報の充実など利用者のニーズに機動的に対応。 居住者との意思疎通を図り、信頼関係を構築。 賃貸住宅管理の民間委託 現地管理業務について、新規団地を中心として、民間事業者への委託を引き続き実施、既存団地についても、段階的に実施。 	<p>重点的な計画修繕の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期目標の達成に向け、着実に取り組む。 顧客サービスの向上 同左 同左 同左 賃貸住宅管理の民間委託 同左 	2	<p>鋼製窓建具アルミ化等、計画修繕項目を着実に実施しており、評価できる。</p> <p>ハウスシェアリング制度、マルチハビテーション制度等入居要件の緩和を実施するとともに、ホームページの改良やテレビコマercialによる広報等により、インターネットを利用した既存賃貸住宅申し込みの受付件数が2万件増加するなど、顧客サービスの向上等に積極的に取り組んでいる。</p> <p>また、賃貸住宅管理の民間委託について16団地を新たに委託し、着実に実施しており、評価できる。</p>	<p>賃貸住宅ストック等の修繕については、安全・安心な居住環境の保持に留意するとともに、各団地毎等の現状把握や評価を継続的に行って情報を集約化し、それらにより費用対効果を勘案しながら実施していくべきである。</p>
<p>3 新規に事業着手しないこととされた業務等</p> <p>(1)ニュータウン整備事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 中止・縮小を含めた事業見直しの実行と効率的な工事執行に努め、以下により、1,500ha以上の宅地を供給。 毎年支社等毎の供給計画を策定し、四半期毎に進捗状況を管理。 民間事業者との連携強化、地方公共団体への早期処分などの方策により宅地の供給を促進。 	<p>3 新規に事業着手しないこととされた業務等</p> <p>(1)ニュータウン整備事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 中止・縮小を含めた事業見直しの実行と効率的な工事執行に努め、以下により、270ha以上の宅地を供給。 同左 同左 	2	<p>ニュータウン事業については、3事業地区の中止など事業の見直しを進めるとともに、271haの宅地供給を完了しており、着実に目標を達成していると評価できる。</p>	<p>今回の改正法により、宅地造成等経過業務を別勘定とした上で土地の早急な処分と財政融資資金の繰上償還等を行うこととされているが、ニュータウン業務を速やかに終息させるよう、早期の用地処分について最大限の努力をされたい。</p>

<p>顧客への意向調査等を通じて、ニーズを幅広く捉え、「新・郊外居住」等の商品企画に反映。</p>	<p>同左</p>			<p>なお、前倒しの土地処分を実施することに鑑み、機構の自主的な経営改善努力について、わかりやすく開示する工夫をしていく必要がある。</p>
<p>(2)特定公園施設の管理 ・利用者を5%増加させ、経営の改善を図る。</p>	<p>(2)特定公園施設の管理 ・利用者を5%増加させ、経営の改善を図る。</p>	<p>2</p>	<p>老朽化施設のリニューアルや戦略的な広報宣伝活動を行っており、施設利用者が目標値である対過去5年平均5%に比べ、23%増加しており、評価できる。</p>	
<p>(3)分譲住宅業務等 ・計画の見直しに努めつつ供給、建設工事未着工敷地の供給を行い、やむを得ない事情のものを除き業務を完了。 ・機構法附則第12条第1項第2号の賃貸住宅業務を完了。</p>	<p>(3)分譲住宅業務等 ・計画の見直しに努め供給を推進するとともに、住宅建設工事未着工敷地約44haの過半について敷地を供給。 ・機構法附則第12条第1項第2号の賃貸住宅業務を完了するため、着実に取り組む。</p>	<p>2</p>	<p>事業着手済みの分譲住宅については、供給を全て完了。住宅建設未着工用地及び経過措置の賃貸住宅についても着実に供給を行っており、業務完了に向けて着実に進んでおり、評価できる。</p>	
<p>(4)第三種鉄道事業 ・発足後速やかに民間事業者へ事業譲渡。</p>	<p>(4)第三種鉄道事業 ・同左</p>	<p>2</p>	<p>機構発足（平成16年7月1日）と同時に民間事業者（千葉ニュータウン鉄道（株））に事業譲渡し、鉄道事業を終了しており、評価できる。</p>	
<p>4 業務遂行に当たっての取組 (1)地域住民・地方公共団体、民間事業者等との緊密な連携推進 地域住民・地方公共団体等とのコミュニケーション ・相互理解促進と都市の将来像や地域のあり方を語り合うコミュニケーションの機会を積極的に設ける。 民間事業者のニーズを汲み取った事業構築 ・意見交換を定期的かつ適時に行い、ニーズ・意向等の把握に努</p>	<p>4 業務遂行に当たっての取組 (1)地域住民・地方公共団体、民間事業者等との緊密な連携推進 地域住民・地方公共団体等とのコミュニケーション ・同左 民間事業者のニーズを汲み取った事業構築 ・都市再生パートナーシップ協議会などを通じて意見交換を定期</p>	<p>2</p>	<p>都市再生機構の業務の取り組み等について、各支社等において地域住民、地方公共団体、民間事業者と意見交換会、情報交換会等を実施している。（平成16年度において地域住民及び地方公共団体とのべ400回、民間事業者と約130回実施。） また、地方都市においても、都市再生の気運醸成や提案を行い、まちづくり支援につなげるため、住民参加型の都市再生大生大（平成16年：4市）を実施し</p>	

める。	<p>的かつ適時に行い、そのニーズ・意向等の把握に努める。</p>	<p>ており、評価できる。</p>	
<p>(2)環境への配慮 都市の自然環境の適切な保全等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・賃貸住宅建替え等時の既存樹木の利活用。 ・建物の形状等を考慮の上、屋上緑化を推進。 <p>建設副産物等のリサイクル</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国の「建設リサイクル推進計画2002」の目標値（H17まで）達成を目指し、建設副産物の発生を抑制し、リサイクルに努める。 ・H18以降は国の「建設リサイクル推進計画」に合わせて取り組む。 ・賃貸住宅建替え等において、建設混合廃棄物の削減を図る。 <p>環境物品等の調達</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律」に基づき特定調達品目等を調達。 ・特定調達品目等のうち、公共工事については、同基本方針に規定された目標に基づき、的確な調達を図る。 	<p>(2)環境への配慮 都市の自然環境の適切な保全等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 <p>建設副産物等のリサイクル</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 <p>環境物品等の調達</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	<p>2</p> <p>環境への配慮として、50団地において既存樹木の利活用（5900本）、40地区において屋上緑化を実施するなど積極的な取り組みが行われており、評価できる。</p> <p>また、国の建設副産物の再資源化率等の目標値（アスファルト・コンクリート塊の再資源化率等）を全て達成し、評価できる。</p>	<p>今後とも民間事業への波及効果のある先進的取組が期待される。</p>
<p>(3)バリアフリー化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建設する賃貸住宅について、バリアフリー仕様とする。 ・既存賃貸住宅について、改良等によりバリアフリー化を図る。 ・バリアフリー化を図った住宅の割合を4割とする。 ・民間賃貸住宅供給支援制度によって整備された住宅についてもバリアフリー化されるよう条件整備。 	<p>(3)バリアフリー化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 ・中期目標の達成に向け、着実に取り組む。 ・同左 		

<ul style="list-style-type: none"> ・機構が整備する公共性が高い建築物についてもバリアフリー化の推進に努める。 <p>(4)住宅性能表示の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建設する賃貸住宅について、住宅性能表示を100%実施、募集パンフレット等を用いて情報提供。 <p>(5)調査研究の実施、技術力の維持向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の的確な実施及び先駆的業務分野への展開に資するため、都市再生等に係わるアウトカム指標等の事項について、調査研究や技術開発及び試験等を行う。 ・必要に応じ民間等との共同研究を活用するほか、蓄積した研究成果等を社会へ還元するため、研究報告会開催等の情報提供を積極的に行う。 <p>(情報提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研究報告会開催(1回/年) ・研究所の一般公開(3日程度/週)及び特別公開(1回/年) <ul style="list-style-type: none"> ・調査研究期報の発行(2回以上/年) 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 <p>(4)住宅性能表示の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <p>(5)調査研究の実施、技術力の維持向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <ul style="list-style-type: none"> ・同左 <p>(情報提供)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・研究報告会開催(H16.10予定) ・研究所の一般公開(3日程度/週)及び特別公開(H16.10予定) ・調査研究期報の発行(H16.8、H17.2) 	<p>2</p>	<p>バリアフリー化された機構賃貸住宅ストックの割合が全体で約33%となったほか、民間供給支援型賃貸住宅制度における民間賃貸住宅においても、機構賃貸住宅と同等以上となるよう条件を付加し、評価できる。</p> <p>平成16年度中に建設した機構の賃貸住宅について、住宅性能表示を100%実施し、評価できる。</p> <p>調査研究や、技術力の向上については、民間等との共同研究の実施や研究報告会を行い、評価できる。</p>	
<p>予算(人件費の見積りを含む。))収支計画及び資金計画</p> <p>1 繰越欠損金の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収益目標、経費節減等に関する具体的な計画を策定の上、繰越欠損金の減少に向け、当該計画を着実に実行。 	<p>予算(人件費の見積りを含む。))収支計画及び資金計画</p> <p>1 繰越欠損金の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同左 			

2 財務体質の強化

- ・採算性に問題のあるプロジェクトについては、事業の見直しを行った上で、用地の処分も含めてできる限り速やかに完了。
- ・投下資金の回収を促進し、自己財源の確保を図るとともに、新規投資の重点化を図ることにより、キャッシュフローの確保を図る。
- ・保有資産の売却を進め、資産を圧縮。
- ・事業執行管理の徹底に一層努め、その事業の特性を踏まえた資金調達条件の見直しを図るとともに、金利負担を低減するための方策の検討を行い、保有コストの適正化を図る。
- ・資金調達方法の多様化を図るための方策の検討等を行い、可能なものから実施。
- ・「管理会計」手法を導入。

3 予算

- ・別表1のとおり

4 収支計画

- ・別表2のとおり

5 資金計画

- ・別表3のとおり

短期借入金の限度額

- ・限度額:4,600億円
- ・想定される理由
 - ・予見しがたい事由による一時的な資金の不足に対応。
 - ・機動的に運用することにより、金利低減を図る。

2 財務体質の強化

- ・採算性に問題のあるプロジェクトについては、事業の見直しを開始し、可能なものから用地の処分を行う。
- ・同左
- ・保有資産の売却に係る検討を開始し、可能なものから実施。
- ・事業執行管理の徹底に一層努め、その事業の特性を踏まえた資金調達条件の見直しを図るとともに、金利負担を低減するための方策の検討を開始。

- ・同左

- ・同左

3 予算

- ・別表1のとおり

4 収支計画

- ・別表2のとおり

5 資金計画

- ・別表3のとおり

短期借入金の限度額

- ・同左
- ・同左

3

- 財務体質の強化を図っており、また財投機関債が従来のA+がAAに2段階(格付投資情報センター)引き上げられ、新たに外資系格付け機関のムーディーズからA2を取得したことにも鑑みれば、評価できる。
- ・経営努力により純利益566億円となり、繰越欠損金を縮減した。
- ・TIBORベースでの低利調達可能な短期借入金を運転資金として機動的に運用することにより金利の低減を図るなど、利払いを軽減した。
- ・旧九段本社事務所他7件(社宅用地等)約1.6hを処分した。
- ・割賦債権の証券化、シンジケートローンの導入の本格的検討を開始した。

繰上償還の早期実施、割賦債権の証券化等による財務改善措置を引き続き実施すべきである。

<p>重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画</p> <ul style="list-style-type: none"> なし <p>剰余金の使途</p> <ul style="list-style-type: none"> 剰余金は予定していない。 <p>その他主務省令で定める業務運営に関する事項</p> <p>1 施設及び設備に関する計画</p> <ul style="list-style-type: none"> なし 	<p>重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 <p>剰余金の使途</p> <ul style="list-style-type: none"> 同左 <p>その他主務省令で定める業務運営に関する事項</p> <p>1 施設及び設備に関する計画</p> <ul style="list-style-type: none"> なし 	<p>—</p>		
<p>2 人事に関する計画</p> <p>(1)方針</p> <ul style="list-style-type: none"> 人事制度を、目標管理や評価基準の明確化などにより補強し、個々の職員の勤務成績及び法人の業務実績を給与・特別手当に反映。 効率的な職場内研修（OJT）や職場外研修の計画的な実施と併せて、多様な業務を経験させることにより、専門的技術力及びノウハウの習得・承継を図るとともに、機構職員に必要な事業リスク管理等の知識、能力の養成に努める。 自己啓発援助の充実等により、職員の総合的な知識・能力の向上、公的資格等取得の促進を図る。 職員数の計画的削減に取り組みつつ、業務内容に応じて必要な人員を確保し、人員の適正な配置により業務運営の効率化を図る。 <p>(2)人員に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 常勤職員数 4,690 人を 4,000 人 	<p>2 人事に関する計画</p> <p>(1)方針</p> <ul style="list-style-type: none"> 人事評価制度を、目標管理的手法を取り入れた評価制度に改め、評価者訓練を行いながら試行実施。 「新たな企業理念に基づく人材」を育成するため、機構初年度としては意識改革に重点を置く 自己啓発援助としての公的資格等取得促進については、通信教育講座の受講費援助に加え、資格取得向けセミナーを実施。 同左 <p>(2)人員に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 常勤職員数を 4,552 人に。 	<p>2</p>	<p>目標管理的手法を取り入れ、年度末の目標達成状況等を踏まえた人事評価を行った。また、人材育成のために、意識改革に係る研修を実施し、評価できる。</p> <p>常勤職員数を削減し、平成 16 年度期末における常勤職員数 4,552 とする目標に対して、実際の員数を 4,463 人とし、着実に目標達成を行った。</p>	

に計画的に削減。				
3 子会社・関連会社等の整理合理化 ・ 58社を30社程度に整理。	3 子会社・関連会社等の整理合理化 ・ 58社を35社程度に整理。	3	平成16年度当初49社を目標である35社に対し、31社まで削減しており、評価できる。	今後、整理合理化された子会社・関連会社が再編による経営の合理化、効率化の効果をあげるよう努めるとともに、会社の特性に応じて市場での競争力を獲得し、自立化を図ることも必要である。
4 中期目標期間を超える債務負担	4 中期目標期間を超える債務負担 なし	—		

<記入要領>・項目ごとの「評価結果」の欄に、以下の段階的評価を記入するとともに、その右の「評価理由」欄に理由を記入する。

- 3点：中期目標の達成に向けて特に優れた実施状況にあると認められる。
 - 2点：中期目標の達成に向けて着実な実施状況にあると認められる。
 - 1点：中期目標の達成に向けて概ね着実な実施状況にあると認められる。
 - 0点：中期目標の達成に向けて着実な実施状況にあると認められず、業務改善が必要である。
- ・必要な場合には、右欄に意見を記入する。

総合的な評定

業務運営評価（実施状況全体）

極めて順調	順調	概ね順調	要努力	評定理由
				各項目の合計点数 = 60 項目数(28) × 2 = 56 下記公式 = 107%

- <記入要領> ・個別項目の認定結果をもとに、以下の判断基準により、それぞれの欄に を記入する。
- （各項目の合計点数） / （項目数に2を乗じた数）が130%以上である場合には、「極めて順調」とする。
 - （各項目の合計点数） / （項目数に2を乗じた数）が100%以上130%未満である場合には、「順調」とする。
 - （各項目の合計点数） / （項目数に2を乗じた数）が70%以上100%未満である場合には、「概ね順調」とする。
 - （各項目の合計点数） / （項目数に2を乗じた数）が70%未満である場合には、「要努力」とする。
- ・但し、評価の境界値に近接している場合であって、法人の主要な業務の実績に鑑み、上位又は下位のランクに評価を変更すべき特段の事情がある場合には、理由を明記した上で変更することができる。

自主改善努力評価

評定	評定理由
相当程度の実践的努力が認められる	1 CS（お客様満足）の向上に向けて CS向上宣言を策定し、社内表彰や研修を実施し、CSの向上に向けて積極的に取り組んでおり、評価できる。 2 新潟県中越地震等災害に対する復旧支援活動 被災建築物応急危険度判定士の派遣等による新潟県中越地震、兵庫県下の台風23号被害における復旧支援活動を積極的に行い、評価できる。 3 環境へ配慮した取組 集合住宅で初となる家庭用燃料電池コージェネレーションシステムの導入等を行っており、評価できる。 4 高齢社会への取組 高齢者介護サービス事業者向けネットワークの開設、高齢社会シンポジウムを行っており、評価できる。 5 地域社会への貢献等 阪神・淡路大震災の震災復興の経験を元に、今後の来るべき東京圏域における震災対策に活かすことを目的とした、都市再生フォーラムの開催等を行った。 6 分譲住宅瑕疵問題の解決に向けての取組 瑕疵住宅の住宅購入者と協議を行い、合意が調ったものについて補修工事を着実にを行い、問題解決への努力を行った。

- <記入要領> ・自主改善努力が意欲的かつ前向きで、優れた実践事例として認められる場合には、評定欄に「相当程度の実践的努力が認められる」と記入し、認められない場合には「-」と記入する。いずれの場合においても、その右の「評定理由」欄に、取組みの事例を含め、その理由を記入する。

業 務 全 般 に 関 す る 意 見

(1) 今度、ニュータウン業務等の財投の繰上償還を行う等の都市再生機構法が改正されたが、今後においては、早急に財務改善を進めて、都市再生における民間支援、賃貸住宅の適切な維持管理、はもとより、大都市及び地方都市における都心居住の推進、高齢者の居住の安定の確保、福祉施策との連携、子育て環境の整備、環境との共生等の今日の新しい課題に積極的に取り組みながら、国民の期待に応えていく機構となるよう鋭意努力していくべきである。

(2) 都市再生機構は、大都市における都市再生のみならず、地方都市の都市再生を含め、地方公共団体、NPO 等との連携による中心市街地の活性化等の全国都市再生を推進し、幅広い地域においてその役割を果たしていくべきである。

その際、日本全体の各地域における高齢化の進展や、中心市街地の衰退など地域の実態と課題を分析し、解決方向を提案するとともに、民間では実施困難な部分や中古住宅市場の活性化、事業のアフターケア等、民間を先導する分野につき、都市再生のタネを引き出す機構のノウハウを駆使しながら収益をあげていく、新たなビジネスモデルを構築・提供し、民間への波及効果をもたらすよう努力して頂きたい。

(3) 都市再生等における、コーディネート業務は、今後とも重要な役割を果たしていくべきものであるが、その評価に当たっては、その実施数や、その後の事業自体の成立だけに着目するのではなく、事業計画づくりにおける多くの阻害要因の解決のため、また、市場に任せておいては進捗が望まれないような事業について機構が関わることにより、どれだけの隘路を克服できたかということにも着目して評価ポイントやアウトカム指標を検討していくべきである。

(4) 独立行政法人が諸事業を実施する上では、その採算性が重視されるものの、民間では必ずしも実施されないおそれのあるもの、すなわち、営利性・採算性が低い(リスクの高い)事業を実施することとのバランスをどのような形でとるべきか難しい問題がある。

今後の事業遂行にあたっては、採算性のある事業の適切な利益をもって、非営利・低採算の事業を補完する仕組みを設けること等により、事業全体として公的使命を果たし、また、効率的かつ効果的に実施できるよう努めるべきであるという一つの考え方を、機構の最初の業務評価にあたり提示したい。

(5) ニュータウン事業における土地の早期処分にあたっては、処分することのみを優先して行うのではなく、独立行政法人という機構の性格を十分に考慮して実施していくことが必要である。

(6) 既存の賃貸住宅ストックについては、現に入居している状況にあるということにより評価されるべきではなく、将来的にも、設備の陳腐化等により入居者の確保が難しくならないように、限られた投資の中でも最適な配分による能動的な投資を行うことにより、積極的な活用が望まれる。

(7) 経営組織は、組織統合等により従来と比較して全体としてスリム化され、また、機動的・合目的になったが、引き続きスリム化を図り経営の効率化に邁進すべきである。また、子会社・関連会社も含めた連結ベースでの機能統合を加速的に推進することが重要である。

(8) 事業費の制限目標については、事業内容の重点化、効率化を図る観点で捉えるべきであり、事業規模数値のみにとらわれて都市再生の本来業務を萎縮させることとなっては本末転倒であることに留意すべきである。

(9) 組織改革の中で、職員一人一人から新しいビジネスモデルの創出や工夫などを生み出していくような仕組みづくりにより、組織の一層の活性化を図るべきである。

(10) 今回の業務実績評価に基づく業務見直しの具体化にあたっては、掲げられた項目はいずれも重要なものであることはもちろんであるが、独立法人化の経緯、趣旨等に照らし、都市再生機構として、どの事項を最優先課題として取り組むかなど、優先順位づけも必要な思考であり、これらを通して、効率的かつメリハリのある業務改善を図っていくべきである。