

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 経営分科会 議事要旨

1. 日時

平成22年4月14日（水）13:30～15:30

2. 場所

中央合同庁舎第7号館（西館）9階共用会議室-1（903）
（東京都千代田区霞ヶ関3-2-1）

3. 出席者（五十音順、敬称略）

安念 潤司、石渡 進介、川本 裕子、高木 勇三、谷口 守、森田 朗（分科会長）、
山田 大介

4. 議事

都市再生機構の経営について

5. 議事概要

○都市再生機構の経営について事務局が説明した後、質疑応答を行った。

主な質問・意見は次のとおり

- ・約76万世帯が入居しているという現実も踏まえつつ、国民からの理解を得られるような説明をする必要がある。
- ・国に財政的な負担をかけないという観点で賃貸住宅と都市再生という異なるものが1つの組織の中に入ってしまったため、経営効率という意味では適切とはいえない。
- ・選択肢としては、①都市再生・賃貸住宅それぞれの事業を組織レベルで切り離し、民間へ移管できるものは移管する、②両事業を引き続きURで行いつつその収支等の透明化を図る、といった方法が考えられる。
- ・民間と同じ効率性で仕事をしているということが国民にとって見えない限りは、URが事業を継続して実施することの説明がつかない。
- ・賃貸住宅事業の持続可能性を決定する要因として、金利の動向や資産評価の方法が挙げられる。前者については外的要因であり、何ともし難いが、後者については、47年となっている税法の基準を基に、URが現在70年で償却している資産をどのように評価するか、会計の専門家を中心に議論しなければならない。
- ・URの実態を分かりやすく国民に説明することが大前提だが、現在の資料は十分分かりやすいものとはいえない。
- ・賃貸住宅事業については過去作ったものを運営していく事業、都市再生事業についてはこ

れから行う事業というように、性格が大きく異なる2つの事業がファイナンス的に補いあってサステナブルという形は、個々の事業のパフォーマンスを見にくくしており、好ましくない。

- ・個々の事業でいくら収益があるのか、サステナビリティはあるのかという議論をした上で、URがどの業務を続けるかといった段階の議論になるのではないか。
- ・現在URが行っている事業を全て同一組織で行う絶対的な理由はない。
- ・ある賃貸住宅の建替えに伴う損失を機構全体の収益でカバーするというだけでは、事業がサステナブルだというあらぬ期待を住民に抱かれることになる。サステナブルでないならその実態を明らかにし、国民の理解を得た上で改革を行うべきである。
- ・負債については、仮定をおいてでも事業ごとに分けて算出すべき。民間企業も相当苦勞して分けており、分けられないというのはおかしい。
- ・都市再生事業、賃貸住宅事業については、民業圧迫の観点からも議論すべき。その上で、民業圧迫しているものについては民営化すべき。
- ・「公が担うもの」というカテゴリーに何でもかんでも分類してないか。本来地方公共団体や民間が負うべきコストをUR（国）が税金を使って負担していることは、国全体の資源配分の観点から見てもおかしい。
- ・除却損を他のプロジェクトの利益で相殺することは、これまでの独法会計基準では認められていたが、平成22事業年度から資産除去債務の規定が適用されることとなっており、その場合、47年で建替えるという前提で事業を行うならば、将来生じる除却損を負債としてあらかじめ計上しなければならなくなる。
- ・ビジネスモデルが異なる事業を一つの経営体で行うか否かは、お互いのマネジメントリソースを共有できるか、シナジー効果はあるかということが判断基準となる。1つの経営体で行うことは、マネジメントリソースの面ではシナジー効果が発揮され望ましいものであっても、ファイナンス面では、財政規律が緩み好ましくない。
- ・URは従業員の平均年齢が高いため、時間当たり労働単価も明らかに高い。数年後に、現在50代半ばの世代が一斉に退職し、年齢構成が大きく変わるが、その時の時間当たり労働単価を計算しておくべきである。
- ・事務管理部門の効率性は捉えやすいことから、従業員数が同じ位の組織と事務管理部門（アドミ）費用を比較することはURの効率性を評価する1つの手段である。独法は一般企業に比べて事務管理部門の効率が悪いという印象を持っている。
- ・都市再生事業について、人的リソース及び自治体の企画構想力が低下していることを鑑みれば、今後もURが一定の役割を果たし得る。論点は事業をどのように行うかということだが、その一例として、URが民間企業の職員を出向という形で受け入れるという方法があり得るのではないか。
- ・関係会社については、収入のほぼ100%をURに依存しており、営業ノウハウを持ち合わせていない企業が多い。営業体制の構築には数年かかることから、このままの状態では市場化すれば子会社はすぐに立ち行かなくなるということも考慮しなければならない。
- ・実態としては、税法上の耐用年数を物理的な耐用年数が上回っている。特に、昭和56年

の建築基準法改正以降の建物については、改装等により、改正以前の建物よりも長期間使用していくことが期待できるのではないか。

- ・密集市街地の整備など、都市と住宅できれいに切れない公共の担うべき部分の話が抜け落ちているのではないか。
- ・都市再生について、民業圧迫している部分は民間に任せるべきだが、URが民業圧迫をしているとの批判はあるのか。
- ・URが自ら行えば非課税であり財投の支援も受けられ、また、効率的でもあると思うのだが、なぜわざわざ関連法人という税金のかかる形態の組織に行わせることとしたのか。
- ・単一独法内で異なる事業を行う際、区分経理を行うことが考えられる。都市再生事業と賃貸住宅事業についても区分経理をしておくべきであり、そうすれば負債の整理も上手く行ったのではないか。過去に区分経理に関して議論した経緯はあるか。また、もし区分経理でも分かりにくいというのであれば、組織ごと分けてしまうということも考えられるのではないか。
- ・最初に個々の事業について精査し、続いて各事業間のシナジー効果について議論した上で、各事業を同一組織で行うか否かの議論を行うという手順になるのではないか。

以 上