

第4回 持続可能なまちづくり研究会

平成24年3月29日

【真鍋市街地住宅整備室長】 そうしましたら、ご出席予定の委員、皆さんおそろいになられましたので、ただいまから、「持続可能なまちづくり研究会」第4回を開催させていただきます。

本日はお忙しい中をお集まりいただきまして、ありがとうございます。

また、浅見委員におかれましては本日、ご欠席というご連絡を受けてございます。

お手元にお配りしている資料は、資料1から6まででございます。ただし、一番最後、資料6の後に、委員からご提出いただいた資料が1部ございますけれども、これは資料番号がございませんので、ご注意くださいと思います。

落丁などがございましたら、私どものほうに申しつけいただければ、お届けに上がりたいと思います。

ご発言につきましては、恒例でございますけれども、挙手をいただいて、マイクをお届けする、マイクを持ってお話しいただくというふうにさせていただければと思います。

これから議事に入りますので、マスコミの皆さん、申しわけございませんけれども、ご退室をお願いいたします。

以降の議事進行は、清水座長、お願いいたします。

【清水座長】 それでは、重ね重ね、おくれまして申しわけございません。

なお、本日は最終回でございますので、本研究会としての提言・案を中心に議論させていただきます。

まず、それに先立ちまして、委員から追加のご意見をいただいておりますので、ご説明をいただきたいと思います。これは〇〇委員からご説明をよろしくお願いいたします。

【〇〇委員】 お配りしております、「持続可能なまちづくり研究会提言書」、「委員提出資料・委員限り」というのが提出されておりますが、これについて私からご説明をさせていただきます。

この資料につきましては、〇〇先生、〇〇先生、〇〇先生、〇〇先生、そして、私、5人の共同の意見という形での提言書でございますので、その旨、ご理解いただきたいと思っております。

かいつまんでご説明させていただきますが、1ページめくっていただきまして、目次として、持続可能なまちづくりに向けた都市再生の方向性として、社会状況の変化、今後の都市再生の基本的方向性。

2として、具体的な事業手法、URの活用、民間活力の活用をどうしていくのか。

3として、民間活力を活用したURの事業改革について、URの現状、賃貸住宅部門の事業改革、都市再生部門の事業改革、ニュータウン部門の事業改革について述べております。

最後に、今後の進め方として、UR事業改革検討委員会（仮称）の設置を行って、調査項目等を検討し、今後、こういうふうなスケジュールで進めていったらどうかという提案をさせていただきます。

めくっていただきまして、5ページから簡単にかいつまんで説明させていただきます。

持続可能なまちづくりに向けた都市再生の方向性として、社会状況の変化ということで、複雑化する日本社会において、現在特に顕著な特徴として次のものがあるとして、まず、「超高齢化社会」が到来していること、緊急に必要なとされる地震その他の災害対策があること、生産性向上重視から環境対策中心の社会へ向けた再生可能なエネルギーを十分に活用した低炭素社会におけるまちづくりの実現が必要であることを述べております。

それから、今後の都市再生の基本的方向性として、今後の都市再生を検討するについては、これまで生じていなかった新たな重要問題に対して、適切に対処しながらまちづくりを実現していくことが必要だということで、対高齢者対策、対防災性を高めていくこと、省エネ性が重要であるという指摘をしております。

まちづくりを手がける主体となる市区町村の多くが防災とか高齢化、低炭素という重要な課題についての取り組みについて、人材とかノウハウが不足していることを指摘して、特に、施設などのハード面や運営などのソフト面を合わせて、まちの全体像を立案し、現実に向けたコーディネーションを行う機能が不足している。

したがって、URはこういったことを広範な領域で市区町村の都市再生へ支援するコーディネーション機能の提供を行うべきだということを述べております。

そして、下のほうに行きまして、具体的に言いますと、被災地の復興まちづくり、密集市街地の整備改善、老朽化マンション等への再投資、地方都市の中心市街地の活性化に目を向けて、URは取り組むべきであるということを述べております。

具体的な手法としてURをどう活用していくかということでございますが、URは、民

間では担うことのできないリスクの高い、長期間を要する「まちづくり」のわが国唯一の担い手として、その都市再生部門が地方自治体その他関係各所の要請をうけ、各種コーディネーション機能の役割を現在も担っております。

上記新たな各種要請を満たした新たな「まちづくり」を、URが中心となって、今後はむしろ主導的な役割をより担っていくことが期待されているのではないかと考えています。

とりわけ、東日本大震災によって壊滅した地域における復興が現実に要請されているところ、現在URが行っている被災地の地方自治体に対する応援としての人員の派遣に加えて、被災地におけるひとつひとつのまちづくりを、土地区画整理計画の策定からその完成に至るまで、関係する地方自治体、地権者、各種民間会社を調整し、「モデルエコタウン」の設計から完成までを担うべきではないかという提言をしております。

さらに言えば、URの都市再生部門は、上記「モデルエコタウン」作りの実績をもって、日本政府直轄の公的シンクタンクとして、JETROをはじめとする関係各所とも協力・連携しつつ、エコタウンづくりのノウハウをアジア諸国その他の海外の新興国諸国への売り込み、それにより民間活力の活性化を実現し、日本経済及び現地国の発展にも寄与するという大きな期待があるのではないかと考えています。

民間活力を活用するという点でございますけれども、URによる上記まちづくりをしていく上では、不動産ディベロッパー、総合建設会社、介護サービス事業者、高齢者向けデイケア業者、各種コンサルティング会社、プロジェクトマネジメント会社をはじめとする、各種民間がもつノウハウ、事業、専門性などと連携することが必要であると指摘しております。

その具体的な事業手法としては、URが単独ですべての事業リスクをとる方法に限らず、シニアローン、メザニンローン、SPCの活用などにより、事業リスクを民間とともに分担し、全体としての事業をよりスピード感をもって進めるとともに、UR自体の事業収支を改善することが必要であると考えます。

民間活力を活用し、URの収益力を向上させ有利子負債の弁済を促進し、国民負担の最小化を図ることが必要であるという認識であります。

3の民間活力を活用したURの事業改革。(1)URの現状は省略させていただきますが、賃貸住宅部門の事業改革をどういうふうに考えていくかということでございます。これは10ページの真ん中以下に書いてありますが、事業改革の基本的な手法の一つとしては、

賃貸事業自体の上場、REITの活用とか、不動産私募ファンドへの優良物件の売却など、その保有資産の価値を極大化するための様々な手法も考慮すべきではないか。

しかしながら、現時点でURの事業改革の具体的手法と時期を決定することは実務上不可能であり、また適切でもないということで、後記の通り、URの事業の第三者調査を経た上で、その事業価値を極大化するスキーム及びタイミングを具体的に検討すべきであるという意見であります。

ちょっと飛びまして、なお、URの賃貸住宅部門の事業改革については、URが賃貸している住宅の居住者の利益はしっかり守っていかなくてはいけないということを述べて、この点もきちっと考えていきながら、改革を考えていきたいということと、11ページの最後ですけれども、事業改革については、UR及びそのグループに現在雇用されている職員の今後の雇用の維持にも充分留意しながら、その人材の有効な活用も図るということを見点に入れて、この改革案を考えていく必要があるだろうということを書いています。

都市再生部門の事業改革です。URの都市再生部門については、上記の今後の都市再生のコーディネーション機能をさらに発展させ、公的シンクタンクとしての機能を存分に発揮させる必要があることから、直ちに民営化ということよりも、民営手法をそのまま導入することは必ずしも適切ではないのではないかと書いています。

いずれにしても、これらの点についても、URが現在持っている「施行機能」の維持の要否及び適否を含めた、より総合的な考慮・検討が必要だということに結んでおります。

ニュータウン部門の事業改革につきましては、ニュータウン部門につきましては、すでに着手し、現在進行中の事業を除いて、新規事業は今後行われず、現在進行中の事業が終了次第、この部門を清算することは既に決定されておりますが、この進行中の事業終了まで、まだ少なくとも10年の長期の期間がかかることが見込まれますので、この部分の取り扱いも検討していかなくてはいけないということでもあります。

今後の当該部門の事業改革においては、都市再生部門への業務委託も含め、効率的な事業が推進されるよう、柔軟にその選択肢を検討すべきであるという意見でございます。

最後に、13ページでございますが、今後の進め方でございます。UR事業改革委員会（仮称）を設置してはどうかということです。これは事業の改革には民間でも同様な事業の検討が必要なので、それに沿って考えているわけですが、URの事業改革の具体的なスキームを今後検討していくために、国土交通大臣のもとに、UR事業改革検討委員会を設置して、検討委員会において今後、集中的に検討していくべきではないかと考えます。

URの事業改革の検討を具体的に進めるためには、UR本体及びその子会社、関連法人を含めた全グループの現在の事業などを正確かつ客観的に調査し、その問題点の有無及び所在を把握する必要があると思います。そのためには、事業の調査能力をもった適切かつ中立な第三者を早急に選定し、当該第三者をしてURの事業を調査させることが必要不可欠であると考えております。

調査委員会は、後記スケジュールにしたがって、事業改革の具体的検討のために必要なURグループの事業の第三者調査を早急を実施し、その調査結果を検討し、URの事業改革の具体的なスキームなどについて国土交通大臣に対して答申するというのが適切と思います。

検討委員会は、事業の第三者調査の実施にあたり、URグループの役職員をして、十分な協力をさせ、短期間に、効率よく、かつ十分な調査が実現されるよう、URグループとその他関係各所との調整を行うものとしします。

事業の第三者調査の主要項目としては、以下のとおりがよいのではないかと考えております。

URの最適なガバナンスの検討。URの事業の効率化の検討。URの国民負担額の最小化のためのスキームの検討、URが賃貸する団地の居住者の利益保護のための具体的な方策、URの職員の雇用維持と人材の有効活用のための具体的な方策、その他でございます。

URの保有する資産の時価査定その他の財務デューデリと言われる財務調査は、上記事業調査の項目の範囲外とするのが適当と考えます。

委員会は、URグループの事業の第三者調査の進捗を管理監督し、その効率的な実施が実現できるよう各種調整を行い、調査の具体的な内容と方法を検討しつつ、調査項目の追加、変更を適宜検討、決定するものとしたいと思います。

今後のスケジュールとしての意見でございますけれども、平成24年4月初旬には、UR事業改革検討委員会を設置し、中旬までに事業調査を行う会社の選定を行い、5月末までに事業調査を実施し、6月末ごろまでにURの事業改革計画の策定をするというスケジュールがよろしいのかと思います。

以上でございます。

【〇〇委員】 どうもありがとうございました。

ただいまの何人かの委員からのご意見、あるいはご提言につきましては、また後ほど、最終的にこの委員会でどのように取り扱うかについては、ご議論させていただきたいと思

います。

なお、ただいまご説明いただきました提言内容につきまして、何かご質問、あるいはご意見がございましたら、この段階でまず、お伺いしておきたいと思いますが、いかがでしょうか。

これはおまとめいただいた委員の範囲を超えて皆さん方に伝わっていないかもしれませんが、今日、初めてお聞きになられた方もおられるかもしれませんが、今後、この研究会として、今、いただいたご意見をどう研究会の最終的な取りまとめに反映させるか。それも大変重要な役割でございますので、ぜひとも、ご意見、あるいはご質問がございましたら、お寄せいただければと思います。いかがでしょうか。

どうぞ。

【〇〇委員】 今、〇〇委員からお話ございましたけれども、追加というか、ちょっとコメントさせていただきたいと思います。

都市再生の部門です。今回、都市低炭素化法というすばらしい法律が通ったわけで、いよいよ都心も含め、地方におけるCO₂削減を自治体と国が一緒になりながら、具体的にCO₂削減に向けて国づくりをしていくというすばらしい法案、しかも、国土交通省以外にも経済産業省、あるいは環境省と共管になっていると。横断的にいろいろな省庁が絡みながら、いろいろな政策実現をしていくという法案であります。

ぜひ、このすばらしい都市低炭素化法を現実的に動かしていく仕組みとして、URの都市再生部門が実質的なプロジェクトを進行させていくシンクタンクというか、コーディネーターというか、プロジェクトマネージャーという形になって動かしていく。

非常に複雑で、今までの土木インフラ主体の土地地区画整理という分野を逸脱した、新たなエネルギー、あるいは医療福祉、場合によっては、まち自体の持っているポテンシャル、それがライフスタイルであり、地場産業だと思うんですけども、そういったものをブランド化させていくというのは、そういったまちの中の産業の活性化ということも踏まえてトータルでやっていくという形になっていくわけですから、URの都市再生部門にとっても、おそらく新たな分野であると思います。URのみならず、こういったまちづくりの実質的な取り組みを過去にしてきたということは、どこも、そういう経験を積んでいるところはないわけですが、ぜひともURの都市再生部門では、まさに国土交通省がオール国土交通省で進めようとしている都市低炭素化法、低炭素まちづくりを推進していくための一つの組織になってもらいたい。

もちろん、そういった新しい分野に積極的に取り組んでいく姿勢が必要でありますけれども、先ほど、〇〇委員からもお話がありましたが、当然、土地区画整理はあるわけで、今までのような大規模な土地区画整理事業はないかもしれませんが、今後は既存の再生型のまちづくりという観点から、権利調整は非常に大事になってくると思います。これはURがかつて土地区画整理事業をやってきたときの非常に重要なノウハウであると思いますけれども、そういった強制力を持ちながら権利調整を行うという機能を残しつつ、土地区画整理事業を低利の資金調達をしながら一時保有をする。今までのような不動産投資ということではなく、一時的に保有しながらやっていく。今、大手町などでやっておられるURの役割は非常に大事だと思っています。

そういった仕組みも持ちながら、新しい分野の低炭素のまちづくりにおけるものにチャレンジしていく、そんな機能をぜひ持ってもらいたいなと思っています。

ただ、その際に一つ解決しなければいけないのは、都市再生の部門はキャッシュフローが不安定だと言われています。これは、今まで土地を買って、その土地自体が長期にわたって保有するがためにマーケットに影響を受けて上下したところが主な点かと思えますけれども、こういったフィービジネスに特化する場合には、今の仕組みの中では都市再生部門が全体のまとめ役として、いろいろな省庁連携での政策実現、あるいは具体的にプロジェクトを進めていくという仕事を自治体から請け負う際に、何らかの報酬という仕組みが今はないわけで、これは国交省だけでなく、今後、新たに取り組むほかの省においても、そういった新しい施策を実現していくためのシンクタンク機能としての報酬を、事前の構想案をつくったり、設計案をつくったり、そういった推進をするための仕組み、これは何らかの政策の中で仕組みをつくる必要があるかなと思っています。

以上であります。

【〇〇委員】 どうもありがとうございました。

ほかにはいかがでしょうか。

私も今、ご説明いただいたことと、少しばかり事前にお伺いしたことから、今日、たまたまおくれてまいりました理由は、UR都市再生機構をはじめ、幾つかの独立行政法人の新しい経済計算上の制度上、生産主体としての格付問題をやっておりました。いよいよURも公的企業というカテゴリーに入ります。これは小難しく言えば、市場性を持たない部分を担いながらも、市場機構を最大に利用して、ある一定の費用は市場から回収する。

ただし、一方的にかかった費用を100%回収するわけではなくて、費用の50%を上

回るものを市場から回収する場合に、これを公的企業と呼んで、これまでの公務のエージェントとしての役割から一步踏み込んで、公的企業に入るといふことで議論をしていたのですが、それとの対応で今のお話を伺ってしまして、私はぜひ、あえてつけ加えて申し上げれば、URのなし得る事業内容をどういふふうにしてとらえるのか。

今、申し上げた市場性の観点から、市場性を持たないけれども法律的な裏づけのある、例えば都市政策を推進する上の非市場的な部分については、URが担わないとほかにないわけでは。一たん、市場性を何とか回復したときに、民間事業者はそれを受け継いで、都市の具体的な政策イメージに合った都市を構築していく、そういう役割分担があろうかと思うんです。

その役割分担を明確にした上で、なすべきURの仕事は、低炭素社会という一種の都市政策の大きな方向転換にあわせて何をやるかが問われてくるのではないかと。その中でURのあり方が一つ考えられるだろうという印象を持ちました。このことが、おまとめになった委員の方々のご意向と沿うものかどうかわかりませんが、あえて、この場ですからつけ加えさせていただければ、そういう印象を持っております。

それでは、今、いただきましたご意見は、後ほど、再度、取りまとめの中で検討させていただくとして、次に、この研究会でのこれまで各委員から寄せられましたご意見、ご議論の中から、研究会としての提言としてまとめるに当たって、どういふ内容になるか、それを案として事務局のほうでまとめていただいております。それについて、本日はまだ案の段階でございますから、これをもってすべて決定されるわけではございませんが、まずはそのご説明をいただいてから、ご議論いただきたいと思っております。

なお、もう一度繰り返して申し上げますが、この「提言・案」は、これまでに研究会において委員からいただいたご意見を中心にして、その後、委員から提示のあったご意見、さらには、ただいま冒頭にご説明いただいたもの等々を勘案しながらまとめていただいた内容でございます。これをもってすべてではございません。これからさらに、これにいろいろな観点からの検討を加えながら最終案に持っていきたいと思っておりますが、事前に皆さん方にご説明する時間がなくて、本日まで各委員から十分なチェックを受けておらないことは言うまでもございません。しかしながら、あくまでも現段階での「提言・案」として本日配付した上で、ただいまより事務局から説明をさせていただいた上で、ご議論を賜りたいと思っております。よろしく申し上げます。

【事務局】 それでは、資料4、5、6でございます。

まず、資料6をごらんいただきたいと思います。前回のこの研究会でも似たようなスタイルの資料をお出しいたしました。資料6につきましては、委員の皆様方からペーパーの形で、あるいは口頭でいただいたご意見について、その対象になっているテーマ、あるいは局面を便宜的に事務局の判断で整理させていただきました。それを見取りとして整理したものでございます。

先ほども委員のほうから幾つかご発言がございましたけれども、例えば、東日本大震災の被災地の復興に関して、このあたりは多数の委員からご意見があったように思います。また、できる限り経営改善に結びつけた住宅団地を核としたまちづくりというあたりについても、集中的なご意見があったかと思えます。さらに、低炭素、高齢化の状況の中でどういうまちづくりをするのか。防災性を高めて、中心市街地の活性化などを図りながら地方のまちづくりをどうするのか。そのほか、海外への技術の移転についてもご意見がございました。そのあたりを少し便宜的にマトリックスにしたものでございます。

こういったことを念頭に置きながら、章立てといたしますか、まとまりを幾つかつくりまして、今からご説明いたします資料5にまとめさせていただきました。先ほども座長からご紹介がございましたように、今回、これをまとめるに際しまして、実は、ぎりぎりまで作業しておりましたので、委員の皆様方にお送りするのが本日になってしまったということについては、おわび申し上げたいと思います。ただ、幸いなことに、先ほど〇〇委員がご紹介されましたご提言につきましては、事前に入手することができましたので、特に、前半部分につきましては、これまでこの研究会の中で委員の先生方が言っておられたことを極めてコンパクトにまとめていただきましたので、そういった表現、内容についてはできる限り、このレポートの中にも反映するような形でまとめさせていただいたつもりでございます。

なお、〇〇委員、〇〇委員のご意見も含め、また、先ほど〇〇委員がご紹介いただいたペーパーの中には必ずしも含まれていませんけれども、これまでの研究会の中で委員からご発言いただいた内容も含めまして、私どものほうで編集させていただいたものが資料5でございます。

資料5につきましては、開いていただきますと、まず、目次がございます。前回、提言の骨子の案ということで、私どもから目次の案を示させていただきましたが、基本的には目次をさらに詳細化したものです。研究会設置の趣旨があります。名簿、開催状況、そして、我が国の都市を取り巻くさまざまな状況、URを取り巻く状況や改革の経緯。

後半の第2章以降がまさに心臓部でございます、民間事業者とURが連携することにより、新たなまちづくりへ取り組む方向性について、幾つかの局面で、資料6の大きなくりを参考にしながら、テーマごとにまとめさせていただいたということになってございます。

目次の下のほうでございます。災害復興のまちづくりにどのように取り組むのか。それから、住宅団地を核として、低炭素、高齢化に配慮したまちづくりをどう進めるのか。経営環境の改善に配慮して、住宅団地を再生させるにはどうしたらいいかというご意見。防災性、活力を高めたまちづくり、いわゆる都市再生ということだと思いますが、そういったあたりへのご意見、そのほかというふうに整理させていただいております。

2ページ以降につきましては、文章が長うございますので、かいつまんでご説明してまいります。

まず、2ページ目については研究会設置の趣旨でございます。第1回目の研究会で事務局、あるいは大臣からご説明いたしました経緯、背景が書いてございますので、ここは説明を省略させていただきたいと思っております。

資料の3ページ、4ページにつきましては名簿と開催状況ですので、これも省略させていただきます。短期間に研究会が4回、ヒアリングが3回、計7回の会合を開催させていただきました。ありがとうございました。

5ページ目以降でございます。第1回目の研究会で事務局よりご紹介いたしました我が国の都市を取り巻くさまざまな状況、背景についてまとめてございます。

低炭素・循環型のまちづくりについては、都市構造の問題と建物の構造の問題があるかと思っております。二酸化炭素排出量の増大、あるいは先ほど〇〇委員からのご発言もございましたが、低炭素まちづくり法案、新しい枠組みなどがここに記載されてございます。

次に、②高齢社会に対応したまちづくりということで、人口が減少していること、高齢化が進んでいること、特に、大都市の郊外部でこういった傾向が顕著であることが記述されてございます。

6ページに参りますと、安全性・防災性の高いまちづくりということで、地震だけではなく水害、土砂災害、豪雪なども起こっております。特に、東日本大震災以降、拠点駅周辺での防災性をどう高めるか、密集市街地の防災性をどう高めるか、さらには老朽化したマンションについて改修や建てかえをどう進めるのか、こうしたあたりが非常に注目されてございますので、そのあたりの状況を報告してございます。

④については活力と魅力のあるまちづくりということで、地方都市の中心市街地の衰退をどうするのか、地方を中心に最近増えて注目を浴びております空き家をどうするのかということがあろうかと思えます。

以上をまとめまして、7ページでは持続可能なまちづくりを進める上での幾つかの留意点が書かれてございます。

1つは官民の連携ということで、公共団体ではできない、民間事業者でも限界があるものについて、連携しながら解決策を探るということ、財政面などの制約が多い中で、既存のストックをどう有効活用するのか、さらには、専門的知識があつて、調整能力のある専門家をどう生かすのかという点が重要であろうということから、UR都市機構のノウハウ、マンパワー、保有するストックをどう生かすのかが大きな課題になろうということが書いてございます。このあたりは第1回目の冒頭で、大臣のほうからご説明、ごあいさつした内容を踏まえてございます。

7ページの中段からは、UR都市機構の改革の経緯でございます。これは説明を省略させていただきますと思いますが、住宅・宅地を大量供給してきた時代、あるいは役割は既に終えて、さまざまな改革が行われているということが書かれており、8ページの上段に行きますと、ごく最近の行政改革の経緯ということで、独立行政法人になって、賃貸住宅の新規供給からの原則撤退、ニュータウン開発からは撤退、あるいは都市再生事業の実施基準を策定・見直しということが書かれてございます。

平成22年には、森田先生におまとめいただきました、あり方検討会で提言がなされまして、それに基づき、「改革の工程表」などをつくり、今、それに基づく改革を行っている、進行中であるということでございます。

さらに、今年1月20日には内閣府での調査会を設けて、独立行政法人の制度の見直し、組織の見直しを進めるということで、URもその対象になり、現在、検討が進められているという状況が報告されております。

8ページの中ほどです。UR都市機構が抱える課題ということで、これも先ほど〇〇委員がご紹介された資料にもございましたように、まず、経営に関するさまざまな課題、14兆円の負債や3,000億円の繰越欠損金などのことが書かれてございます。

賃貸住宅の事業についての課題につきましては、老朽化したストックが多くなっているということ、建てかえを順次進めるということにも限界があり、建てかえだけではなかなかままならない状況があること、都市再生事業については、現在は民間事業者や公共団体

では担えない分野、必要最小限なものにするということで行っておりますが、一方でリスクの分散や収益性の確保が求められるという状況になってきているわけでございます。

10ページ以降につきましては、重複する部分については省略しながら説明したいと思いますが、さまざまな局面でUR、民間事業者が連携しながら、どういったまちづくりに取り組むべきか、特にURの役割は何なのかというあたりについて、いただいたご意見をテーマごとにまとめてございます。

10ページの上のほうは、横断的といいますか共通的な検討の方針ということで、URの持つ公益性・中立性、高い信頼性、民間事業者や公共団体の補完的な役割を生かしながら、何ができるのかを検討する、この検討が必要だという基本的な認識が書いてございます。

なお、ここ以降のページの構成ですが、大きなフォントで書いてありますところは、この研究会の報告といたしますか、提言の本文。各委員の生のご意見といたしますか、それぞれのご意見につきましては、お名前を記した形で「委員の意見等」ということでまとめさせていただいております。これにつきましては、現在照会をしております、この研究会での議事要旨、議事概要の言い回しを基本的には尊重してございますけれども、言葉の使い方間違っているとか、ニュアンスが違うということであれば、お直しいただきたいと思います。でございます。

なお、こういった提言のスタイルにつきましては、森田座長がおまとめいただきました、あり方検討会のまとめのスタイルを踏襲してございます。

10ページの下につきましては、今度は各論になります。各委員からのご発言が一番多かった災害復興のまちづくりにURはどういう役割を果たすべきなのかということが記されてございます。東日本大震災に限ることではないんですけれども、喫緊の課題としては、まさに直面する東日本大震災の被災地のまちづくりをどうするのかということだと思えます。

11ページに行きまして、ノウハウやマンパワーを活用する、復興モデルをどう提示するのかということがあろうかと思えます。UR都市機構がこれまで培ってきたさまざまなノウハウ、保有しているマンパワーをまちづくりの計画の立案、関係機関の調整に有効に活用することが必要であろうと。これは第2回目の研究会でもご紹介しましたように、現在、被災地東北にURの職員が74名派遣されております。これにつきましては、4月以降、74名の人員をさらに増強いたしまして、約100名の増強を予定しているとURか

ら聞いてございます。

そうしたこともございまして、今後、被災地の公共団体のバックアップをするということにつきましては、URに期待したいと委員からも強いご意見がございましたので、それを反映して、ここにも記載してございます。

なお、被災地のまちづくりにつきましては、単にハードを整備するだけではなくして、安全性だけではなく、高齢化、あるいはエネルギー需給の逼迫を念頭に置いた上で、ハードだけではない新たな社会システムについて、総合的に再構築する、それを目指せというご意見があったかと思えます。

また、現在のURの持っている機能だけではまだまだ十分ではないということであるとすると、例えば、新たな分野を勉強するための努力、調整能力をさらに磨き上げることですとか、ハードとソフトをあわせて立論するような能力、あるいはまちづくりを実現するためのプロジェクトマネジメント能力が期待されるというご意見もございましたので、ここに記載しております。

また、具体的な地区において、できる限り早目にモデル的なまちづくりをする。これを仮に「モデルエコタウン」と呼べば、そうしたものについての実例をなるべく早くつくって全国にアピールしたらどうか、こういうご意見がありましたので、ここに記載させていただいております。

12ページの上のほうでございます。さらに積極的に被災地の支援をすべきだというご意見ですとか、特別のプロジェクトチームを立ち上げるべきではないかということも、先ほど、〇〇委員のご紹介いただいた資料の中にごございましたので、ここに記載しております。

ちょっと飛ばしまして13ページでございます。

これは高根台の団地など現地に行っていたきまして、ご視察をいただきました住宅団地を核とした低炭素、高齢化に配慮したまちづくりについての基本的なご意見をここに編集させていただいております。

少し飛ばしまして、まず一つは、これもご意見が非常に多かった既存ストックの耐震化を急げということでございます。まず何よりも安全でなければ居住の安定は図れないわけございまして、賃貸住宅のストックの中に、まだ耐震化が図られていないストックも1,700棟ぐらい残っている、これはご報告をしたとおりでございますが、そうしたものについて、区分所有者の方や居住者の方との調整を進めて、できる限り急いで耐震化をせよ。

それが周辺のまちづくりにも生かされるというご意見があったかと思しますので、ここに編集させていただいております。

13ページの下あたりからは、医・職・住近接のまちづくりということで、URの団地について建てかえや集約をいたしますと、土地や建物の余剰が出てまいります。そうしたものはまちづくりの貴重な種地である、これは大臣のごあいさつにもあったところがございますが、そういった認識のもとで周辺の地域も含めた、周辺の住宅地も含めた居住者の世代循環ですとか、活気を取り戻させる可能性もあるということを確認した上で、まちづくりをすべきだということが書いてございます。

しばらく飛びまして、公共団体と密接な連携をすることも重要かと思っておりますが、団地を再生するというときに、単に高齢者施設を入れるだけではなくして、そこが働き口になる、就労の場になるということ強く認識すべきだというご意見もありましたので、そのあたりについて記載させていただいております。

また、団地の中で閉じるのではなくして、周辺の方々の住みかえとかにも寄与するということが求められるのではないかというご意見がございましたので、ここに記載しております。

そうした場合に、もちろん、URは自分の団地についての再生を行うことは当たり前ですけれども、関連機関と連携をして、全体のコーディネートをすべきではないかというご意見がございましたので、ここに記載しております。

高齢者向けの居住施設につきましては、高根台でも見ていただきましたとおり、民間事業者と連携するというのが非常に重要だと思います。民間事業者の負担の軽減を考えても、そうしたことがフィージビリティがあると思しますので、PPP手法と言ったらよろしいんでしょうか、そうしたものを活用した高齢者住宅の供給について、ここに記載しております。

ちょっと飛びまして、人口減少社会への対応と記載してございます。ここは主に〇〇委員からいただいた意見を中心にまとめておりますけれども、すぐにとということではないかもしれませんが、長期的に見ますと、郊外部の人口が減ってきて、そうした場合に、URの保有する既存ストックを移動型のサービスの拠点にするとか、そうしたことで活用する方策、あるいは周辺の市街地からURの住宅に移ってくる、そうしたことが集団的な移転の受け皿になるのではないかというご意見もございました。これはすぐにとということではなくて将来的な課題ということかと思っておりますが、そうしたあたりのご意見をここに反映さ

せていただいております。

17ページに参りたいと思います。このあたりは特にご意見が多かったところかと思えますけれども、単に住宅団地を再生するというだけでなくして、それがURの経営環境の改善に結びつくことを十分に配慮した上で、さらに住宅団地の再生をするということであったかと思えます。

前般部分については、賃貸住宅事業の経営環境に関する記述がございますので説明は省略させていただきますが、要は、効率的な維持管理、あるいは民間事業者と連携して収益力を確保する、資産や負債の圧縮に向けた取り組みを進めるという基本認識が書いてございます。

民間のアイデアを生かした収益力の向上については、これも多様な意見がございました。古い団地につきましては、幾つかに仕分けしたらいいのではないかと。継続的に管理するもの、高齢者住宅に転換するもの、戸建て住宅地・商業地・公園・再生エネルギー拠点などへの用途転換、これは売却ということかもしれませんが、そうした意味で分類すべきだという意見、先ほど、〇〇委員の紹介した資料にもございましたけれども、その内容をここに再録させていただきます。

さらに、単一の団地だけで再生する、集約化するというのではなくして、複数の団地をまとめて集約化することも今後は必要なのではないかと、こういうこともご意見としてございましたので、ここに記載させていただきます。

さらに、UR都市機構の経営悪化にならないことを前提に、保有する土地を現物出資するスキーム、あるいはREIT、証券化について検討すべきだと。これはヒアリングなどでも問題点、課題について明らかになりましたが、そうしたことについて検討すべきだという意見がございましたので、ここに記載させていただきます。

18ページに参りまして、団地以外の都市再生の部門。直接URが保有する資産を持っているわけではないんですけれども、密集市街地、地方の中心市街地でのまちづくりについてURがどういう役割を担えばいいのか、そうしたことについてのご意見をここに整理させていただきます。

前提の部分は除きまして19ページに参ります。これは先ほど、〇〇委員からもご意見がございましたが、ノウハウを生かしてコーディネートを進めるということだと思います。公共団体のノウハウも不足、民間事業者ではどうしても難しいということ、特に、長期に時間がかかるものについてはリスクが高いということから、URに期待される部分が大き

いというご意見がございましたので、このあたりを紹介してございます。

また、まちづくり、都市再生となりますと、低炭素、高齢化、安全、活性化を目指すというような、複雑・高度な調整が必要になってくるということがございますので、そうしたことを含めた計画・構想をまとめる。そうなりますと、やはりこれは限られた方しかできない。UR都市機構の知見や経験を生かして、そうしたコーディネートをするべきではないかというご意見がございましたので、このあたりに記載させていただいております。

そのときに、URでできない部分については、当然、民間の方々との役割分担、連携が必要とここに記載しております。

20ページに参りますと、そうは言いますが、都市再生事業に係るリスクの最小化も必要だというふうに考えられますので、ここに記載してございます。リスクの取り方として、シニアローン、メザンローン、SPCの活用というあたりについて、さらに検討すべきだと。これは先ほどの〇〇委員のご意見にもございましたけれども、それをここにまとめさせていただいております。

マンションについてでございます。これは必ずしも、直接、URが建てた、あるいは管理しているものではない民間の分譲マンションにつきましては、老朽化して、建てかえや改修が必要になってくるものもあるわけでございますけれども、そうしたときに、URがこれまで培ってきた集合住宅についてのさまざまなノウハウが生かされるのではないかと、コーディネートが実施できるのではないかと。これは〇〇委員からもご意見がございましたけれども、そのあたりをここにまとめさせていただいております。

また、マンションの建てかえや改修をするときに、住む場所が一時的に必要な方に、URの既存の賃貸住宅を一時的に貸すということが、受け皿として考えられるのではないかとご意見がございましたので、ここに記載させていただいております。

21ページでございます。また別の切り口で、URがこれまで取り組んできたさまざまな実績を今後、もっと幅広い分野に生かせるのではないかとご意見があったかと思っております。特に、地方公共団体の公有地の有効利用などに知見が生かされるのではないかと。これは〇〇委員からのご意見だったと記憶してございますが、そこが記載されております。

また、アジアの新興国などの海外の都市において、そのノウハウが生かされるのではないかと。それによって、民間投資の活性化。我が国と当該国の経済の発展に寄与する、そこに期待がかかるのではないかとご意見がございましたので、ここに記載させていただいております。

最後のページでございます。今後の検討に向けてということでございます。現在、並行して内閣府の「独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会」で検討がなされております。今年の夏までに結論を出すということで、現在、精力的にご検討をいただいているわけですが、当然、そちらのほうでの結論を踏まえた上で、本研究会でご議論いただいた内容についてどうするのかということについて考えていく必要があると思いますので、そうした意味で、内閣府の調査会の結論が得られた段階で、これを踏まえ、適切に実施することが必要という基本認識を述べさせていただいたと。

以上でございます。

駆け足で早口で申し上げて恐縮ですが、そのような形で先ほどのご意見を生かさせていただきました。

ただし、1つだけお断りがございます。先ほど、〇〇委員からご紹介いただきましたレポートにつきましては、特に、後半部分につきまして、例えば、具体的な検討会を設立する、組織形態をどうするのかということについては、私が今ご説明した資料の中には含まれておりません。それにつきましては、本検討会の検討事項としてなじむのかどうかということがございますし、内閣府の調査会での検討事項がまさにその部分に当たっているということもございますので、そうした関係から、その部分についてはこの中には記載しないという判断をいたしまして、私のほうで作成したということでお断り申し上げたいと思います。

以上でございます。

【〇〇委員】 ただいまご説明いただきました。短い時間では説明し切れないほど多岐にわたる内容が盛り込まれております。しかしながら、私も事前に何度かご相談を受けて、内容を拝見する限り、この研究会の目的に照らして、ある意味では、一本筋の通った提言の内容になっているのではないかと。ただし、これまで各委員から出てまいりました、今日もおいただきました意見がすべて吸収できているわけではございません。それが一つには、あまり盛りだくさんなものの中に入れることができないということとあわせて、各委員のご意見ではございますが、それぞれディメンジョンが違うものが含まれておると同時に、ある意味では、今、急いで検討する必要のないもの、さらには、この研究会に即して即座に検討しておくべきもの、いろいろございます。それらについて、事務局サイドで一応の取りまとめをしていただいたということで、これから再度、最終的なものについては、本日の最終回の研究会でのご意見をベースにしながら、ご一任をいただいた上で、私、座長

と事務局のほうで取りまとめをさせていただきたいと思っております。

つきましては、取りまとめに向かって、本日、ご説明がありました内容を超えて、いろいろご意見がありますれば、発言をしていただきたいと思いますし、かつ、ご説明いただいた提言の案の内容について、ご質問、ご意見があれば、ぜひ、お聞かせいただきたいと思います。いかがでしょうか。

なお、私の個人的な印象でございますが、内閣府で設置された調査会があるということと、この研究会での議論の方向性が相互に制約するものではないと私は理解しておりますが、向こうの調査会で検討される事項を先取りして、こちらで提言するわけにもまいりませんので、その辺の調整は事務局サイドで、どういうスタンスでこの研究会の位置づけをとらえておられるのか、それと、国土交通省の所管の外にある調査会での議論とをすり合わせながら、今後、取りまとめの内容を検討したいと思っております。

どうぞ。

【事務局】 今日には〇〇委員のペーパーをいただきまして、ありがとうございます。問題意識については、基本的に私どもも共通項があるんですが、この点については過去の経緯と、現在の状況をご説明しておきたいと思っております。

URについて、もともとはURがどんな事業をやるべきかという抽象的な議論は過去、公団時代からやってきたわけですが、実は、民主党政権になって、当時の前原大臣のもとに、経営面、事業の効率性に焦点を置いて徹底的にやってみようというご指示があって、これは森田先生に座長をお願いしたんですが、委員のメンバーは全部、前原大臣と当時の副大臣政務官がお選びになるという格好で委員会をスタートさせました。一昨年10月まで18回会議を行って、今日も必ずしも明らかではないというお話がありましたが、膨大な資料を経営関係、契約関係なども含めて全部お出しをした上でご検討いただいて、一定の結論を得たという最初の経緯がございます。

それを踏まえた上で、今年1月の閣議決定では、内閣府でそれをもう一度見直して、経営関係の調査をやり、改革の結論を得るという方向性が示されておりまして、これは閣議決定をされたということで、岡田副総理が主宰をされる、調査会がもう既に現在進行中でございます。

ここの部分について言いますと、政府内の仕切りとしては、国交省が一度結論を出したんだから次は内閣府でやるという仕切りになっていまして、URの組織形態をどうするかは内閣府で検討する、そういう仕切りが終わっていることになります。

したがって、第1回の研究会のときに冒頭、事業面という格好で、今、新たな局面にある日本の経済社会の状況に即してまちづくりをどう進めるか、その上でURをどう使うのかということについてご議論をいただきたいと、大臣から申し上げたわけでございます。

正直申しまして、内閣府でやるという閣議決定で仕切った後、国交省でそれと重複する部分をやるというのは、政治的にも大臣はお困りになるということになるのではないかと考えております。

ただ、委員の問題意識自体についてお伝えをするという格好は当然しなければいけないですし、植村参与が委員にもご参画いただいていますから、参与のほうから大臣にお話しいただくという格好でもしていただければと思います。

ちなみに、内閣府の調査会、昨日の段階で中間整理が一遍終わりました、夏までに最終結論になっているのですが、当初、住宅都市をある程度分離して考えたらどうかという議論もありましたが、途中でKPMGの方のヒアリングを長時間とってやって、その席で住宅と都市を分離するのは全くファイナンスができないと言われ、今のところ、住宅と都市の分離は難しいかなという議論になっているようでございまして、それ以外の整理の仕方がどうあるのかを向こうでは検討しておられると思います。

いずれにしても、やられる方によって少しずつ意見も違ってくるんでしょうから、どこでやるかを含めてある程度整理して、そこでやってもらうしかないのかなと考えております。

【〇〇委員】 いかがでしょうか。

先ほどご説明いただいた「提言・案」について、忌憚のないご意見をいただければ、この後、取りまとめに当たって参考にさせていただきたいと思っておりますので、ぜひ、ご発言をお願いしたいと思います。

どうぞ、〇〇委員。

【〇〇委員】 私も内閣府の会議に出ているものですから、今日、拝見しまして、これ自体は持続可能なまちづくりのために何をすべきか、課題とその対策について非常にすぐれたレポートになっていると思います。

ただ、今、事務局がおっしゃいましたように、いろいろな文脈の中で議論がされているわけですし、これからの政治的なコンテキストにこのレポートが出たときにどういう受け止め方をされるのか、どのような形でこれが評価されるのかということについては、十分に気をつける必要があるのではないかと考えております。

先ほど、事務局が民主党政権になって、在り方研究会ができたとおっしゃいましたが、それで私が座長を務めたんですが、実は、その前段階で、一番最初は国交省内部でやっていたのに対して、自民党政権のときに、もう一度、違う観点からやれという話が出まして、そこでも私、実は座長をやっていました。そして、民主党政権なり、私以外のメンバーは全部入れかえになったというところで、全く違う状況でもって議論をしてまいりました。

特に民主党政権になってからどういう形で議論がされたかといいますと、一部の方は非常に強く完全民営化しろという声もありました。その中で膨大なデータを出してきて、最終的にはそれはかなり難しいのではないかと。ああいう結論になり、一部、都市再生と住宅のところを組織としてどうするかということは、分離するという選択肢もあるということと、形態としては公的な法人と特殊会社という選択肢がある。一応、いろいろな形を配慮して完全民営化というオプションもないわけではないけれども、非現実的であるという書き方をして、それをまとめるに当たりましては、随分、局長も苦勞されたところだと思うのですが、それは間違いありませんね。

その結果、あそこのトーンで言いますと、在り方研究会の報告書の最初に書いてございますけれども、歴史的な使命を終えたので縮小していくと。そのために、今回、いろいろと評価をされましたけれども、都市再生に関しては、かなり高い能力を持っていながら、言うなれば、これは言い過ぎかもしれませんが、使うなというような方針を出してきた。

ただ、その後、在り方研究会の報告書を出して、それを大臣に提出し、それに基づいて、馬淵大臣のときですけれども、公的法人にして、状況の展開を見て特殊会社にするという形、そして、工程表がつくられてきたわけです。

少なくとも、国土交通省の内部で外部の人たちも含めた形で議論して、大臣も踏まえて公的な決定としてそういう路線が来ているわけですので、それとの整合性をどうするかということと、今、私はその時点でこの問題はある程度ベストとは言いませんけれども、現実的な状況の中では最善の結論になったのではないかなと思っておりますが、それをいろいろな経緯からもう一度引っくり返してといいますか、もう一度見直して、組織を見直せという話になってきて、これは閣議決定まで行かざるを得ないわけです。

ここからは微妙なことを申し上げるかもしれませんが、副総理をはじめとして、分離してはどうかという考え方に対して、専門家のご意見であるとかいろいろなデータを見ていると、非常に難しいという方向になってきております。そのため、例の消費税問題

で副総理をはじめとして大変お忙しいということもありまして、事実上、内閣府のほうは検討項目を挙げて、もう少し時間をかけて検討する。そのために、非常に詳細なデータを集める、調査するということになっているわけです。そのデータの中でも問題になっておられますのが、債務の問題をどうするかということで、私も先日も申し上げましたし、何回も言っているんですけども、基本的に居住者の権利をそのまま保護し、しかも、国民負担を増やすことなく解決するのは非常に至難の業であると。

その意味で言えば、高齢者に対するケアが別枠で、高齢者政策として、内閣として取り組まれるなら、また解決策はあるかもしれないと。そここのところで副総理とその周辺がどのようなことをお考えになっているかわかりませんが、そうした状況の中で、どうやってこの組織のあり方を考えていくか。特に、国民負担を増やさないということについて、それを前提に考えたときにどういう選択肢があるかということについて、今、議論しているところでございます。そういう中でこのレポートが出されたときに、それがどういう形で関係者の方に受けとめられるか。そこについては十分に気をつけて出す必要があるかと思っております。この時点で、今日、まとめるということであれば、座長に一任するというところに異存はございませんけれども、そうした文脈でこれが注目されているということについては、たまたま内閣府のほうにもかかわっておりますし、過去の経緯も私も存じておりますから、一言、申し上げておきたいということでございます。

【〇〇委員】 どうもありがとうございます。

この研究会の立ち位置と調査会との関係、十分に配慮しなければならない部分があることを私も承知いたしております。しかしながら一方で、この研究会の当初の目的の中には、その役割分担をいささか逸脱する部分が出てこざるを得ないという部分もございますが、そこは極力、今、〇〇委員がおっしゃられた政府内部でのそれぞれの対応関係を損なうことのないような報告書、あるいは提言という形にさせていただきたいと思っております。

ただ、提言の中に盛ることと、さまざまなご意見をいただいたものをこの研究会及び国土交通省における研究会の記録として残して、少なくとも省内では何人もその記録について目を通すことができるようなものとして取り扱うことも一つ、考えておかなければいけないだろうと思っております。

いかがでしょうか。どうぞ。

【〇〇委員】 今、〇〇委員のお話等を受けて感じたことを一言だけお話しさせていただきます。

もともと大臣からのお話もあり、今回、3.11という大きな事件があって、世の中の社会情勢が目まぐるしく変わっていった中で、今回の都市低炭素化法の流れが国土交通省の中でできて、今までURがやってきたビジネスモデル、既存のビジネスモデルと言っているかもしれませんが、土地区画整理をやりながら右肩上がりのまちづくりをしてきた。これが一気に変わったというのが一番大きいと思います。今回、国土交通省内で、もう一度、URの役割を考えようじゃないかというのが原点であると思っております。

ですから、過去に議論されてきた部分と今回の研究会の中で議論されたURの役割は全く違ってきていると思います。今回の研究会の中で議論されて、この中に書かれていること自体もそういったことを反映してあるんだろうなと考えます。

ですから、新しい日本の国土をつくるという役割が、まさに過去の日本の国土をつくるURの役割とは変わってきたわけで、当然、過去のビジネスモデルで物事を考えれば、おそらく新しい発想は生まれにくいし、縮小傾向という形にならざるを得ないと思います。

でも我々は、少なくとも私自身は、基本的には今の国の政策、国土交通省の政策を中からいろいろ見させていただく中で、まさに省庁連携も必要だし、これからは新しい発想で地方の人口減少のまちづくりをしていかなければいけないし、都心の再生もしていかなければいけない。その中でエネルギー問題の解決もまちの中でしていかなければいけないということで、いろいろな意味の省エネ改正を含め、国土交通省をはじめ経済産業省、いろいろなところと連携しながらやっているわけなので、そういった前向きな、これからの30年、50年の間に国土交通省がまちづくりの政策を進めていく上で、それを牽引する仕組みが今、少なくとも私が見る限りない。そうすると、見渡した中ではURという組織、都市再生の部門になるんですけれども、そこを新たな知見や新たなものを盛り込むことによって、これがおそらく東北で、単に土地区画整備事業とか復興公営住宅をつくるだけではなくて、これは過去にやってきたことです、しかしながら、新しい環境未来都市的なものをつくるということで知見を加えることによって、社会、国民に必要な機能をも必ず持てるだろうというところが、実は、今回の研究会の一番重要な要素であり、そこを議論したと私自身は考えています。

そういった中で、そういった組織をつくる上で、財務の問題等、いろいろなところが出てくるので、それを解決する方法としてどういうものがあるのかを今回、委員の皆さんで議論をしたという考え方でいます。

【〇〇委員】 どうもありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。

〇〇委員、いかがでしょうか。この研究会でも最初にご発言いただいて、大変印象深い思いをしているのですが。

【〇〇委員】 私も正直申し上げて、どういうコンテキストかというのは全く知らないままここに来ていますので、それとは全然関係なくあるべき姿を申し上げたところなんです。今、〇〇委員がおっしゃったようなコンテキストとかは、事務局、座長のご判断で決めていただいて結構だと思います。

先ほど、〇〇委員が説明されたのは、私が提案したということで5人の名前になっていますけれども、私は先ほど聞いたわけであって、「いいですか」と言われるから「ああ、いいですよ」と言っただけであって、そういうコンテキストがややこしいということに対して、私は全くナイーブでございますので、その辺は正直言って、何が起きているのかわからない。その中で、私の考えていることだけを申し上げていたわけですから、そういうふうにご理解いただきたいと思います。

そういう観点からしますと、全くナイーブかもしれないけれども、政治的には民主党政権になったり、いろいろなことがあるということはわかるんですが、この存在を完全にコントロールしてしまう、押さえ込んでしまうということは現実的にあり得ないだろうなど。それだけの歴史を持っているというのは、マイナス面の歴史もプラス面の歴史もあるでしょうから、どこかでそれを生かせるような工夫は当然あってしかるべきであると。そのときに、ただ生き延びましたではない、何か新しい工夫を加えましたというところが説得力のある形で出てくるのが一番望ましいと思うので、私はオペレーティングシステムとかソフトウェアとか、片仮名言葉が多いですけれども、そういうところでの能力をもっと磨いたらどうかと。ここにはそれが入ってはいらなくても、これは訓練しないとつきませんので、官僚は優秀だからテニスがうまい、ゴルフがうまいというわけにはいかないで、練習しなければうまくなりませんので、そういう訓練をする体制と実績をつくってみせるというところにはかなりエネルギーが必要だろうと私は思います。それを見守るだけの時間を与えられるのかどうかは私にはわかりません。それはほかのコンテキストの中で判断されることだろうと思っています。

最初、先見性ということを上げて、座長から「そうだ」とお褒めをいただいたんですが、改めて高齢化社会と言っていることも、よく数字を眺めてみないといけないところがあるんです。高齢化、高齢化、人口減少だと言っ組み立ててみたら、あれっ、20年

たってみるとちょっと違うなということも実はあり得るのであって、そういうふうな見通しのよさはもう一回検討していただきたい。

例えば、今週号かな、『WEDGE』に高齢化というのは見誤るなという論文も載っているんです。人口減少と皆さんおっしゃるけれども、どのくらいのペースで減っているのかよくごらんになるといいと思うし、人口は永遠に減少はしませんので、もう、江戸時代の経験からいっても、2回減り、2回増えているんです。だから、そう簡単に言葉だけで踊らないという、そういう調査能力とか、企画能力はこの中で強化すべき一側面であると思います。

そういうことをやりながら、人はどう言おうと、URとしてはこういう見方をするというのははっきりと打ち出して、責任をとるという体制も必要だろうと思います。

【〇〇委員】 どうもありがとうございます。

今日、また改めて〇〇委員からは、ある意味では大変刺激的なご発言をいただきましたが、大変印象に残っておりますのは、高齢化社会、あるいは少子高齢化に伴う社会への対応として、年齢不詳社会をソフトとして早く構想すべきだと。これから先、起こるであろうことに対して、どのような構想力を持って対応するのか、それを先見性だと理解いたしますと、それは先の話ではなくて、今現在、それを持たない限り、新しい事業には取り組んでいけないだろう。そこで、新しい事業というのは、これまでもそうですが、政策、あるいは法律的な裏づけのある大きな政策の先兵として、政策を実現する役割をこれまで担ってまいりましたから、政策の方向が大きく変わって、新しい都市をつくらうとするときにこそ、URが新たな知見と経験を生かしながら、新たな事態に対応する能力を同時に持って対応していただきたいというのが〇〇委員のご発言の趣旨であろうかと思っております。

私が全体をコーディネートするような話になりますけれども、その一方で被災地へのURの対応は、ある意味で時間のかかる、いろいろな知的経験の積み重ねを、被災地の復興を支援することによって、一挙にいろいろな知見を得られるだろうという意味では、そこに大きく結びつくような気がいたします。民間事業者が被災地の復興に大がかりな、非常に基礎的なところから関与するわけにいかないわけですが、そういう知見を持っていませんから。そういったこととも結びつくのではないかと思っています。

それぞれの委員のご発言がそれぞればらばらなのではなくて、実は、一本糸を通していけば全部つながるのではないかと思っていますので、今回の「提言・案」の中には、そう

いう経緯の緯のほう、何かつなぐような骨子を組み入れていきたいと思います。

ほかにいかがでしょうか。

【〇〇委員】 もう一つ、よろしいですか。

【〇〇委員】 どうぞ。

【〇〇委員】 被災地に関してもですけれども、これも皆さんご存じだと思いますが、阪神大震災の後、長田地区の復興はハードウェア志向の復興であって、それ自体がいけないとは言わないんですが、そこに経済的に成り立つという仕組みが組み込まれていない側面がある。だれが考えるのかよくわからないんですが、立派なビル、建物をつくり、住居も商店街もつくるんだけれども、高過ぎて商店街に入れなくなる。そんな感じで暮らしていなかったのに、何かすごくきれいになりましたねというのはおかしいんです。よくあるこういう開発というのは日本だけじゃないんです。世界中そうなんです、とても中産階級的な発想で、見てくれも立派なものをつくるんだけれども、経済的に見合わない、要するに、家賃を払えないとかいう問題がたくさんあるわけです。

私はニューヨークでこういうこともやっていましたが、まさにそういう問題があるんです。きれいになるけれども、入れないということです。被災地で起こりそうなことというのは、中産階級的バイアスで頑張れと言って、先駆的とかいろいろ言って、立派なものをつくってしまうという方向にもし行くのであれば、それは間違いであって、現地の身の丈に合った組み立てをどうやってするんだということがすごく大事なわけです。だから、ハードウェアだけ見ないでくれと。要するに、生活の実態としてそんなに立派ではないけれども、暮らせるというものをつくる必要があるんです。

今までURがつくってきたものは、当時としてはハードウェアだけは立派なものが多かったと思うので、それを延長していつてはいけないんだよということだから、もう少し経済性や運営の仕組み、そういうことを……。

私は「頑張れ」という言葉が大嫌いでした、とても無責任なんです。なぜ、東北人は頑張らなきゃいけないんだ、普通に、昔どおりに幸せに暮らさせてくださいと言っているだけなんです。だから、そういう視点を入れられるかと。それがプロデュース。プロデューサーというのはすごく華やかなことをやるんじゃないくて、そういう地道なことをよく理解して、組み立てていき、運営できて、生活はちゃんと成り立ったねというところをつくらなければいけないと思います。

【〇〇委員】 どうぞ。

【〇〇委員】 今日、事務局でまとめていただいた「提言・案」ですけれども、議論の方向性とか意見の集約としてはいいと思うんです。ただ、議論のフェーズから実行のフェーズに行くという部分に来たときのつなぎの意見が必要なんじゃないかと思っていて、今回の今後の進め方についての意見を先ほど述べさせていただいたわけです。

このまとめだけでは、URをどういうふうに改革していくことによって、具体的な施策と結びつけていくために、より具体的な問題点を見つけて、それについて具体的な改革をこうしていくんだよという部分を見きわめていく作業が必要で、それが通常でいえば、本件でいうと、ここの研究会の対象になっている事業に関する部分の見きわめをつけるためのデューデリデンスをきちんとやって、その中で、URについてはこの辺とこの辺を効率化のために改善したほうがいいんじゃないかと。債務問題の解消のためには、こういう点を検討して、こういう進め方をしてはどうかということについて、第三者の検討をする調査部門にしっかり検討させるべきなんじゃないかと。そして、URの改革を進める計画を立てて、それに基づいて実行していくような一つの段階を踏む部分についての提言も必要なのではないかと思います。

以上です。

【〇〇委員】 どうもありがとうございました。

今の〇〇委員のご発言内容については、もう既に国土交通省の幾つかの検討の場で議論されたことなんでしょうか。改めてこの研究会が、いわば最初の糸口をつけるような形で提言できる内容なのかどうか、その辺は、今日に至るまで国土交通省の中ではどういうコンテキストがあったのか、少しお聞かせいただければと思います。

【事務局】 もう3年もやっていますと、ずっとやっていて、みんな知っていて、みんな私がしゃべることになるんですが、事業のあり方そのものについての検討は個別にはやっています。ただ、〇〇委員がおっしゃるように、個別事業ごとに第三者にもう一度見ていただくというのは一つの有益なやり方だと思っています。ただ、このタイミングでと申しますと、URそのものを会社化するかどうかという議論を一方でやっているものですか、その結論、最後の23ページはえらい抽象的でわかりにくいことになるんですが、会社化する組織と今の行政法人みたいな格好の組織では仕事の仕方も変わりますので、そこを見きわめた上で事業の見直しをやっていくことになるのではないかと思います。

〇〇先生がさっきおっしゃいましたけれども、そのところの議論は内閣府でも相当割れております。これは〇〇委員のレポートにも書いていただいたように、URの賃貸住宅

部門は基本的に全部市場家賃になっているんですけども、一方では、古い住宅をそのままにして、狭くてという格好になっているので家賃が低くて、結果的に低所得者が増えてという格好になっている。それを是認をして、引き続き行政的に受けとめていくというやり方にするのか。むしろ、企業経営的な側面をもっと考えれば、集約化して新しいものにかえて、いいものにすれば家賃をたくさんとれますから、そういうやり方にするのか。しかし、そうはいつでも、今住んでいる人はどうするのかというところについては、なかなか結論が出しづらい話になっています。

おそらく、これは特殊会社にしてもしなくてもという言い方をすると問題になるのかもかもしれませんが、入居者に対する対応は結局、公的な金が入っていると、そんなことをしてはいけないということになります。

ご記憶かと思えますけれども、昭和50年代に旧住宅公団が最初に家賃を改定したことがあります。もともと各住宅ごとに原価家賃になっていまして、原価家賃はいくら何でも安過ぎるというので、スライドさせるというのを始めたんです。当時、50万戸ぐらいだったと思うのですが、二十何万戸の不払い運動が起きて、みんな大騒ぎになって、大社会問題で毎日新聞をにぎわすという時代がありました。結局、そういった事態を招かないようにしてうまく回すところとして、どういう仕組みが一番うまくいくのかというところは、まだ結論が出ていない。

ちょっと長くなりましたが、組織論のところの見きわめをした上で、事業論についてはどういうやり方をするのか。

最初に申し上げましたように、基本的な問題意識として、最後の15ページの絵なども、実は、私ども、森田座長のところでやったあり方検討会でも、分離していった特殊会社化するということのも一つの絵だと思っていたので、問題意識がそんなに違うわけではないので、それは受けとめさせていただいて、内閣府の検討の結果をまって、どういうやり方にするかは検討させていただくということかなと思っています。

ちなみに、特殊会社にするのは一番問題で、馬淵大臣のときに、いきなり特殊会社にするのは難しいという議論は、繰越欠損金が3,000億あります。これはどういう格好にする、会社にすると、欠損金は減資しないといかないんです。減資しますと、1兆円全部国費ですから、3,000億分の国損を最初から立てる格好になります。バーチャルとは言いながら国損は立てなければいけないので、国損を立てる意味がどれぐらいあるのかと。

厳密に、もともと7,000億あったものが今、3,000億まで縮減してきていて、今、

見通せる限りでは縮減は引き続き進みそうなので、それをすぐにやるというのはどうかなというのが結論だったということは申し上げておきたいと思います。

【〇〇委員】 今のお話、よくわかりましたけれども、〇〇委員をはじめとしておまとめいただいた内容については、研究会としてはそういう意見があったという形で記録してはとどめおきたいと思いますし、国土交通省の内部におきましても、十分にご勘案いただきたいと思いますので、これをどういう形にするかについてはお任せいただいて、先ほど来、いろいろな文脈がございますので、それとあまり唐突にバッティングしないような形で対応いたしたいと思います。

ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

【〇〇委員】 私も、この報告書の方向と内容については異論があるわけではありませんけれども、先ほどから事務局も言っていますように、文脈の中でどう考えるかということです。

震災があり、いろいろな状況が変わってきました。その中でURの持っている都市再生の機能・役割は非常に重要であるということは間違いないと思います。そういう意味で、大きく変わってきて、先ほど、どなたからかご発言があり、前向きにというのはそのとおりですけども、こちらのほうでそういう認識で議論をしていて、この方向でいっても、別な会議では全く違う観点から見ているところがありまして、そちらのほうでは変わっていないという要素が決定的にあるわけです。これは借金です。政権がどうなろうと、これをどうするんだというのが議論になっております。

したがって、事務局が言ったように、居住者の権利を維持しつつ、しかも国民負担を増やさないという以上、選択肢はそれほどないわけで、もう一度、パンドラの箱のふたをあけたところがそもそも問題ではないかと思っております。仮に、そういう形で新たな方向を考えるとすれば、もし、何か出すとすれば、東北の復興であれ、何であれ、都市再生の機能を果たすことによって、トータルに見て国民負担がむしろ減るんだと、そういう絵がかけるならば、それはそれなりに説得力が持てるのかなと思っております。

ただ、現状では、この14兆円の借金と、少しずつ減ってきますが3,000億の欠損金をどうするか、そちらのほう为中心になりますし、多分、外から見ている人もURをめぐる議論については、そこをどうするんだということに大きな関心があるわけですから、少なくとも、こちらのほうで非常に質の高い議論をして、いい結論を出したとしても、外か

らどう見られているか、それがどういうふうを受けとめられるかについての配慮が必要であらうかと思います。

したがって、今回の研究会の結果については、きちんと残しておくことは重要ですが、それを外部に対してどう出すかということにつきましては、座長と事務局のほうで十分慎重に対応していただきたいと思います。

【〇〇委員】 ご指摘のとおりでございます。ただ、私、14兆の債務、有利子負債と3,000億円の繰越損金、この処理を目的化してしまいますと、URの再生を目指してどんな構図を描いても、経済分析を専門にする人間からしますと不可能なんです。これが民間企業ではない、公的な事業を担ってきたURであるからこそ何かの方法があるだろうと。

今回、各委員からいろいろご意見をいただきました中にも、当然のことながら、14兆の有利子負債に対する対処、3,000億の繰越欠損金も、民間企業と同等ではございませんが、これまでのURのあり方として、対処の方法について、民間の知恵を使いながら何かできないかということを確認的におっしゃっているわけではなくて、いろいろな提言をなされているということは、私は真摯に、正面から受けとめておくべきだと思います。

非常に小難しい理屈から申し上げますと、REITでもって民間に資産を投げ打ってしまうということは、リスクを全部市場にばらまいているわけです。そういうことがほんとうにできるのかどうかということも考えなきゃいけない。一見、正しいように見えるんですが、いろいろな問題が出てくる可能性もあるわけです。

その一方で、被災地に対してURが立ち向かうのはどういうモチベーションと、どういう目的で可能なんだろうかとことを考えてみますと、一夜にして、一瞬にして、さまざまなウェルフェアが喪失した、公共財のウェルフェアを高める、外部性を高めることに対して、民間事業者は対応のしようがないわけです。そういうときにこそ、URが出動すべきであろうし、そこでの経験を踏まえて、新たなURのあり方が経験に根差して出てくるのではないかとことが今回のご意見の中にも反映されているように思いますので、〇〇委員が懸念しておられるような問題点については十分に配慮しながら対応いたしますけれども、私の理解はそういうところがございます。

ほかにご意見ございませんか。

どうぞ、〇〇委員。

【〇〇委員】 先ほど見せられて、こういう図が入っているとは知らなかったのですが、私は組織デザインを30年やってきましたので、組織は箱ではないというのが基本なんで

す。箱を変えてみても組織はできないんです。

例えば、〇〇先生がおられる東大ですが、要するに行政法人ですね。

【〇〇委員】 国立大学法人です。

【〇〇委員】 大学法人ですね。では、どれだけの自由度があるかという、バランスシートには何の手を加えることもできないわけであって、東大には1兆円の資産があるけれども、それを運用することはできないわけです。それだったら、それは何の法人だと。名前はどうかであろうと、やれる権限がなさ過ぎるから自由度がないわけです。だから、プロフィット・センター化するとかいろいろ言われたときに、プロフィット・センターだけではなくて、レベニュー・センターとかコスト・センターとかいろいろなのがあるんです。何と何をコントロールできるのか、自由にできるのかによって決まるんですということをお願いしたと思うんですが、こういう箱ではなくて、どういう権限を与え、どういう評価をするか。組織の行動を変えるのは評価体系を変えることが一番です。箱を変えなくても、すぐに行動が変わります。

これもシステムなんです。システムの変更ができるのかという議論をすべきであって、箱を変えると、そのための背景となる法律は何だかんだのという議論になるんですが、意思決定のプロセスであるとか評価のプロセスを変えとか、多少の権限規定を変えということ、そういうこととはあまり関係なくできるはずであって、動き方はかなり変わりますから、この委員会のテーマではないんだろうと思いますけれども、それを内閣府でおやりになるんだしたら、そういうことを考えていただけたらどうなのかを伝えていただければよろしいかと思えますけれども、組織とはそういうものなんだと。箱じゃないんだよということを徹底すべきだと思います。

【〇〇委員】 ほかにはいかがでしょうか。

どうぞ。

【〇〇委員】 今日の研究会も、おそらく8時までではないかと思えますので……。

私自身は、先ほど〇〇委員から説明していただきました、今日配付されております委員限りの「提言・案」について、かなりの時間をかけて植村委員、竹宮委員とともにディスカッションさせていただいて、国土交通省の皆さんやURの方々にも長時間お時間をいただいで、作成も私自身、かなり時間をかけてドラフトもさせていただきました。限られた時間ではありましたが、今回、研究会に参加させていただきまして、いただいた命題というか、検討項目について、私ども、あるいは私なりにいろいろ検討した結果を反映してつ

くらせていただきました。

この取り扱いにつきましては、別にこれがベスト・オブ・ザ・ベストと言うつもりも毛頭ございませんし、いろいろな研究会としての制約、あるいは政治的な制約、その他もろもろあるということは百も承知しておりますので、今日、そういったところについていろいろご説明いただき、その説明については参考になっているわけですが、少なくとも私自身は今回の研究会の提言の取りまとめについて、座長と事務局の方々に一任をするということで、全く構いません。

ここに書いた内容については、もう時間もありませんし、〇〇先生からもいろいろご説明いただいたので、内容について、いろいろ申し上げたいとは思いますが、私自身が今回いろいろ参加させていただいて思ったのは、URについていろいろなところで、あるいは現在進行形の形でも、いろいろな専門家の方々、あるいは国土交通省の優秀な方々がいろいろ議論されて、検討されてこられていることはほんとうによくわかります。

ただ、これは意見というよりも感想、ないしコメントではありますが、今、URでつくられている工程表に従って理事会を株式会社の取締役会のようにされているとか、疑似的なカンパニー制をつくられていろいろされているとか、いろいろ努力をされているということもわかりましたが、1点はよくわからない、外部から見てよく見えない、あるいは取締役会のような形にしている、あるいはカンパニー制のようにされて、意識が変わった等のご説明もいただきましたが、どういう具体的な成果が出ていて、あるいは今後出るのか、そういったところは正直言ってよくわからなかったところがあります。

工程表についても、何年度かにわたって、これからいろいろ進められていくんだと思うんですが、スピード感というか、今されていらっしゃる形で、今の激動の時代の中、それで間に合うのか。もっと言いますと、被災地の活動が100人に増員されると言われて、それはそれでほんとうに素晴らしいと思うんですが、URが持っているバリュー、あるいはURが持っているものは、もっといろいろできることがあるのではないかと。それがもしかすれば、政権交代、その他の政治の動きによって、不幸にもうまく発揮できていないというところが、むしろ、あるのではないかと。

例えば、今日もずっと出ています借金の問題であるとか、繰越欠損金の問題、そういったものは、はっきり言えば過去の負の遺産であって、ある意味ではどうしようもない部分だと思うのですが、そういったところがあるがゆえに、逆に、本来であれば、もっとこうすれば、よりバリューアップができるというところの足かせになって、本末転倒的な形に

なっていないのかとか、そういったところを今回は非常に感じました。

この報告書の最後に私どもがお願いというか提言をしたのは、結局、URの持つバリューがどこにあって、それをどうすれば極大化できるのかというところが、事業ないし経営というのは数字、あるいは、〇〇先生も言われた人の組織の問題、プロセスの問題なので、正直言って、いろいろ資料を拝見させていただき、ご説明も受けたんですが、短時間ということもありますし、よくわからなかったところもありますので、全くの第三者がそういったところをいろいろ検討し、第三者の目から見れば、具体的にはこういったところがもしかすれば問題点としてあって、あるいはもしかしたらこういうところが、UR自身も気づいていないかもしれないバリューとしてあって、そこをこういう形にすれば、例えば、14兆円の借金も何十年、あるいは100年単位で返済するところが、もしかしたらもっと早期に、URが自分自身にさらにリスクが必要であればとって、キャッシュ化したものを再投資をするとか、そういった手法を使えば、もしかしたらより早期に返済できる道もあるのではないかという意味で、それが具体的な検討、今、〇〇委員からもありましたが、分離するかどうかも含め、第三者調査をして、その結果を見た上で具体的に検討しないと、結局、わからないのではないかというところが、ほかの先生方、あるいは私自身が至った結論ということで書かせていただいたということでございます。

以上です。

【〇〇委員】 どうもありがとうございます。

ただいまのご意見、〇〇先生からご説明いただいたまとめの最後のほうに出てまいります。これは今回の研究会の最終的なテーマかどうかは別にしても、各委員共通の認識に立っておられると思います。この点についても、でき得る限り、最終的な記録の中にはとどめさせていただいて、しかし、まだ、その段階、ステージには来ていないという客観的な情勢もございますので、今のURの事業それ自体、都市の再生という目的以前に、UR事業の評価がこれからどういう形にしる、始まっていくんだろうと思います。それに先駆けて、この研究会ではそういったことの必要性を強調されたということをきちっと記録としては残させていただきたいと思っております。

非常に短い5回という期間の中で実質4回、1回目はごあいさつ程度の集まりですから、ほんとうの中身は2回半くらいしか、事実上、この研究会は今日に至るまで、実質的な審議を行う時間がなかったわけですが、それにしても大変なアウトプットが出ておられて、このアウトプットをどのように取りまとめるかによっては、この研究会の役割が大きくも

小さくもなろうかと思っておりますので、ご一任くださいと言いながらも、ある意味では重い責任を負うこととなりますので、今後、事務局、あるいは事務局のほうで再度修正していただいたものを各委員のほうに再度フィードバックいたしますので、その段階でご意見がさらにつけ加わる、あるいはそこにまとめられていることとご自身の考え方にギャップがある場合には、ぜひ、そういった点についてもご指摘をいただき、すべてのギャップを埋めるわけにはまいりませんが、全体として一貫性を持った「提言・案」にしたいと思っております。

本日は私がおくれてまいりまして申しわけございませんが、「提言・案」をまとめる寸前までようやくこぎつけましたので、本日の研究会をもちまして、この研究会の一連の流れを閉じることにいたしますけれども、再度、申し上げますが、この研究会の「提言・案」につきましては私と事務局にご一任いただき、おまとめさせていただきます。

その際に、この提言の中に入れるものと記録としてとどめるものについて、少し私どもにお任せいただき、まとめさせていただきたいと思っております。

以上でございますが、改めて何かございましたら。

【〇〇委員】 1点だけ。

今の記録にとどめるという内容についてはお任せいたしますけれども、たしか、座長がいらっしゃる前ですが、冒頭に新聞記者に対してどういう形で発表するかということについては座長と相談して、後で決めるということでしたが、それについてもお任せせざるを得ませんと思います。

余計なことは言いませんが、経済的、政策的に合理的だったとしても、政治的には必ずしも合理的でないものですから、私自身もURをこれまで何とかと思ってきましたが、ある意味では非常に厳しい状態になっているということについては、もう一度申し上げておきます。

【〇〇委員】 〇〇委員のご発言、私も別の場所で別の委員会で同じような状況に2つほど直面しているものですから、痛いほどわかっておりますが、せっかく多くの時間を割いていただいた研究会のメンバーの方々の意思を十分に取り込みたいと思っておりますので、そこはぎりぎり、何とか事務局と調整させていただきたいと思っております。

どうぞ。

【事務局】 今、〇〇委員からもございましたけれども、本日の資料の取り扱いについては、この場で決めたほうがよろしいのではないかと思います。

新聞記者の方には冒頭で退室していただきましたが、まだ修正すべき点もございますので、できれば、私どもとしては、本日の資料は、議事次第と最初の1枚はともかくといたしまして非公開とさせていただきます、成案になった段階で公開するというふうにさせていただければと思いますけれども、座長、いかがでしょうか。

【清水座長】　　そうでなければ困るんです。途中、これから手を加えるものを公表ベースに持って行って、それがひとり歩きされたら、それほど大きな影響力を持った研究会かどうかわかりませんが、それは大変困る。むしろ、成案ができて、その段階で公表すべきものは積極的にされたいと思います。

よろしいですか。

【真鍋市街地住宅整備室長】　　ありがとうございました。

実は、時間の関係で省略してしまいましたけれども、今日の資料の4は、資料5がかなり分厚かったものですから、その要約版になっております。時間のない方がさっさとごらんになれるように、委員のお名前、これまでのスケジュール、ポイントになる点を書いております。これについても、当然、本文が修正されれば、こちらも修正ということになります。

なお、資料4の後半部分につきましては、これも時間の関係で省略しましたが、ポンチ絵といいますか、イラスト、イメージといいますか、そうしたことが幾つかかき並べられています。団地の再生だけではなくて、周辺もまじえた再生をすべきではないか、あるいは複数の団地を集約すべきではないか、環境に配慮したまちづくり、被災地のまちづくりなどの参考資料でございますが、これは提言の中身ではなくして、あくまでも参考のポンチ絵でございますけれども、そんなことをご用意しながら、対外的に公表の段階では少しわかりやすいものというふうに工夫させていただきたいと思います。また個々にもご相談してまいります。

【清水座長】　　それでは、本日はこれにて散会となりますが、この研究会を閉じるということで、これまで都合5回にわたりましてご協力を賜りまして、ありがとうございました。極力、いい提案に持っていきたいと思っておりますので、後ほど、またご協力を賜りたいと思います。どうもありがとうございました。

— 了 —