

独立行政法人評価委員会 都市再生機構分科会

(第6回)

日時：平成17年7月27日(水) 15:30～17:30

場所：中央合同庁舎3号館 4階特別会議室

## 開 会

【宿本企画専門官】 それでは、定刻となりましたので、ただいまから第6回独立行政法人評価委員会都市再生機構分科会を開催いたします。

本日は、委員の皆様方には、ご多忙の中お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

私、民間事業支援調整室企画専門官の宿本でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

まず、本年3月18日付で当分科会の委員にご就任いただき、また、前回の分科会で分科会長代理に就任いただいております弁護士の長沢委員をご紹介します。

【長沢委員】 長沢です。よろしくお願いします。

【宿本企画専門官】 本日は、当分科会委員8名のうち、現在、5名の委員のご出席をいただいております。來生委員が遅れてご出席とのご連絡もいただいております。したがって、国土交通省独立行政法人評価委員会令に定めます会議の開催に必要な定足数を満たしておりますことをご報告させていただきます。

なお、浅見委員、野城委員の2名の方は、ご都合により本日もご欠席でございます。

次に、本日の分科会の公開についてでございますが、国土交通省独立行政法人評価委員会規則によりまして、独立行政法人の業務の実績に関する評価と、それを踏まえ決定することとなります業績勘案率の決定に係る案件以外は公開することとなっております。本日の議事のうち、平成16年度財務諸表、役員退職手当規程の一部改正につきましては公開、平成16年度業務実績評価、業績勘案率の決定につきましては非公開の扱いといたします。

また、議事録に関しましては、これまでどおり議事録を各委員にご確認いただいた上、議事要旨と合わせて国土交通省ホームページで公表する予定でございます。

なお、非公開といたします業務実績評価及び業績勘案率に関する議事につきましては、他の独立行政法人と同様の取り扱いといたしまして、発言者名を記載しない等の措置を講じた上で公表させていただきたいと考えております。

それでは、議事に入らせていただきます前に、山本住宅局長から一言ご挨拶を申し上げます。

【山本住宅局長】 委員の皆様には、先月の分科会に引き続きまして、大変ご多忙の中をご出席いただきまして誠にありがとうございます。

先月の23日の分科会でご了承いただきました機構に関します国からの中期目標の指示、それから機構の中期計画につきましては、その後、変更の手続を終了いたしまして、今月の6日にはニュータウン事業等に係る約1兆円の繰上償還を実施することができました。それから、残りの2兆円余りにつきましても、できる限り早期に繰上償還をいたしまして、財務基盤の改善・強化を実現していくことしております。今後は、機構に課せられました我が国の喫緊の課題でもございます都市再生や、少子・高齢化社会に対応した賃貸住宅の適正管理等につきまして着実に取り組んでまいりまして、その成果を積み重ねていくことが国民の皆様の期待に応える道であると考えているところでございます。

本日の主な議題は、昨年7月の機構発足時からこの3月末までの財務の状況の結果報告、それから前回に引き続きまして、業務実績評価のご決定といった事柄についてご審議いただくものでございます。皆様方の忌憚のないご意見を承りまして、機構の今後の業務運営に適切に反映をしてみたいと考えておりますので、どうぞよろしく願いいたします。

【宿本企画専門官】 続きまして、議事を進めさせていただく前に、事務局でございます国土交通省及び都市再生機構の出席者をご紹介します。

山本住宅局長でございます。小神土地・水資源局長でございます。阿部都市・地域整備局審議官でございます。伊藤住宅局総務課長でございます。服部土地政策課長でございます。石井まちづくり推進課長でございます。三輪民間事業支援調整室長でございます。加藤宅地整備調整官でございます。

続きまして、都市再生機構でございます。伴理事長でございます。小川副理事長でございます。田中総務人事等担当理事でございます。田中経理資金担当理事でございます。河村経営企画部長でございます。大鋸総務人事部長でございます。須永経理資金部長でございます。

それでは、これより議事に進ませさせていただきますが、ここからは小林分科会長、よろしく願いいたします。なお、本日は非常に暑うございますので、どうぞ上着をお取りになっていただいて議事を進めさせていただきたいと思っております。よろしく願いいたします。

【小林分科会長】 それでは、これから議事を進めさせていただきます。第6回になります。前回に引き続きまして議論をさせていただきたいと思っております。

委員の皆様方には、ご多忙の中お集まりいただきましてありがとうございます。

最初に、事務局から資料の確認をお願いしたいと思います。

【宿本企画専門官】 それでは、資料の確認をさせていただきます。お手元の資料をご覧ください。

一番上に議事次第がございます。次に座席表、委員名簿、配付資料一覧とございます。

配付資料一覧をご覧ください。ここであらかじめお断りさせていただきます。先ほど申し上げましたとおり、業務実績評価、業績勘案率の決定に係る案件につきましては非公開といたしますことから、これらの資料につきましても非公開とさせていただきたいと思っております。したがって、配付資料一覧のうち、資料3-5「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（案）」及び資料4「役員退職金に係る業績勘案率（案）の決定について」は、ご審議の際に配付させていただきます。なお、本日の業務実績評価の結果につきましては、後日、国土交通省独立行政法人評価委員会の木村委員長に報告、ご同意をいただいた後に、最終的に確定をいたしまして公表するという形になってございます。

それでは、改めまして資料の確認をさせていただきます。

資料1-1「平成16事業年度独立行政法人都市再生機構の財務諸表について」。

資料1-2「平成16事業年度貸借対照表及び損益計算書（概要）」でございます。

資料1-3「平成16事業年度財務諸表」でございます。

資料1-4「平成16事業年度連結財務諸表」。

資料1-5「平成16事業年度決算報告書」。

資料1-6「平成16事業年度事業報告書」。

資料1-7といたしまして、「独立監査人の監査報告書」、「平成16事業年度財務諸表及び決算報告書に関する意見」でございます。

続きまして、資料2-1「独立行政法人都市再生機構役員退職手当規程の改正について」。

資料2-2「独立行政法人都市再生機構役員退職手当規程新旧対照表」。

資料2-3「独立行政法人都市再生機構役員退職手当規程」でございます。

参考資料といたしまして、参考資料1「独立行政法人通則法」、参考2「国土交通省所管独立行政法人の役員退職金に係る業績勘案率について」という資料をお付けしてござい

ます。

続きまして、資料 3-1 でございます。「平成 16 年度業務実績報告書の概要」。

資料 3-2 「平成 16 年度業務実績報告書」。

資料 3-3 「経営改善に向けた取組みについて」。

資料 3-4 「中期計画の項目と評価区分（案）」でございます。

参考資料として関係法令等をお付けしてございます。

不足はございませんでしょうか。もしございますれば、事務局のほうにお申し出いただければお届けしたいと思います。

それでは、分科会長、お願いいたします。

【小林分科会長】 それでは、ただいまご紹介いただきましたように、2 部に分けてご議論させていただきます。前半部分をまず始めさせていただきたいと思いますが、前回、時間が足りなくなりましたので、できるだけコンパクトにわかりやすく説明させていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、最初に財務諸表でございます。よろしくお願いいたします。

【須永都市機構経理資金部長】 経理資金部長の須永でございます。平成 16 事業年度の財務諸表についてご説明をいたします。

当機構の財務諸表は、国土交通大臣が承認することになっており、去る 6 月 30 日に国土交通大臣へ提出いたしました。その承認に際し、当評価委員会のご意見をお伺いするものです。説明資料につきましては、時間の制約もございますので、お手元でございます資料 1-1 「平成 16 事業年度独立行政法人都市再生機構の財務諸表について」と、資料 1-2、カラーになっております「平成 16 事業年度貸借対照表及び損益計算書（概要）」により、決算の概要をまとめた資料でご説明をいたします。正式な財務諸表は、資料 1-3 が機構単体の財務諸表、その下の資料 1-4 が連結財務諸表です。これらは、機構本体と機構のいわゆる子会社、合計で 31 社ございますが、と連結した財務諸表です。その下にあります資料 1-5 「決算報告書」と資料 1-6 「事業報告書」は、財務諸表と併せ国土交通大臣へ提出することとされているものです。

では、資料 1-2、カラー資料とともに、資料 1-1 をご覧ください。カラーの資料を中心に説明をさせていただきます。

機構単体の財務諸表ですが、最初に貸借対照表についてご説明します。まず、カラーの

資料の左側、総資産額ですが、下の合計欄にありますように、16年度末で17兆5,087億円です。これは、昨年7月1日の機構設立時点と比較いたしまして、約190億円増加しております。過去平成14年度にかけて約2,200億円も総資産額が増加したことに比べますと、増加額は大きく縮小しております。

続いて資産の内容ですが、その大半が賃貸住宅資産で約77万戸の土地・建物の価格です。これが11兆4,370億円です。カラー資料では薄い緑色の部分で、二重括弧になっておりますのが機構設立時、つまり平成16年7月1日時点のものです。それと比べ、874億円増加しております。

続いて、既成市街地整備改善資産が3,479億円です。これは、主に再開発事業等を行い、機構が賃貸経営をしている施設や敷地です。

続いて、市街地整備特別資産で5,742億円です。これは、ニュータウン事業で定期借地により供給した賃貸宅地等です。これらは、いずれも設立時より若干増加しております。

これら3項目の資産は、完成済みで現在稼働している完成資産となって、合わせて12兆3,592億円あり、総資産の約7割を占めております。

次に、仕掛不動産勘定並びに建設仮勘定であります。これらはまだ完成していない仕掛中のもので、3兆3,137億円、総資産の約2割です。新規投資による増加要因はあるものの、敷地の処分の促進等により、残高は設立時より△106億円でした。

また、その下の割賦債権等が1兆2,844億円。これは旧公団から引き継いだものがほとんどでございますが、分譲住宅や宅地の割賦販売を行っており、そのローン残高がほとんどです。これは、償還が進んだことから設立時より約1,400億円減少しております。

その他の資産としては、現預金等で5,512億円あります。

続いて、カラー資料の右側、負債についてですが、その大半は右側の枠外にまとめてあります有利子負債で、全体で16兆2,984億円あり、負債の約94%を占めております。先ほど申し上げたとおり、機構はこの有利子負債の縮減に努めており、この結果、当年度末では7月1日の機構設立時点に対し若干の増加となるものの、3月末、対前年で見ると初めて減少を達成しております。

なお、これら有利子負債の16年度末時点における平均金利は、近年の金利低下を受け、

15年度末の3.36%から3.05%に低下しております。この有利子負債の内訳は、財政投融资資金が1兆4,506.6億円、それ以外のものが1兆7,918億円で、有利子負債の約9割は財政投融资資金になっております。このほか、負債その他として9,568億円ございますが、これらは退職給付等の引当金などです。

続いて、その下の資本ですが、まず右の枠外にまとめてあります資本金は8,552億円。設立時の資本金8,574億円から若干減少しております。これは、千葉ニュータウンで運営をしていました鉄道事業を、機構設立日である7月1日に京成電鉄の子会社に事業譲渡いたしました。このため減少し、繰越欠損金の解消に充てております。この資本金が約29億円あります。このほか、昨年11月の新潟県中越地震関連の16年度の一般会計補正予算で、当機構の長岡ニュータウンへ約7億円の出資をいただいております。

続いて、資本剰余金が97億円です。これは、賃貸住宅の土地等の減価償却を行わない資産に対し交付された補助金で、独立行政法人では会計基準において資本に計上する旨、規定されております。

続いて、当期末処理損失、つまり繰越欠損金でございますが、16年度末で6,692億円を計上しております。これは、下の紫の枠にまとめてありますように、設立時における繰越欠損金が7,288億円となっておりましたので、596億円減少いたしました。次ページの損益計算書でご説明をいたしますが、当期に566億円の利益を計上したことによるものであります。結果、資本としては1,956億円となっております。

次に、カラー資料2枚目の損益計算書であります。まず、右側の下の合計欄にありますように、収益の合計で9,612億円です。このうち上から賃貸住宅業務収入4,655億円、既成市街地整備改善業務収入2,118億円、市街地整備特別業務収入1,027億円となっており、合わせて賃貸住宅業務収入等の営業収入が7,801億円で、総収益の約8割を占めております。

続いて、政策的に低減した賃貸住宅の家賃収入に係る利子収支差を補填する補給金が328億円。さらに、国庫補助金及び地方公共団体からの補助金等が517億円でございます。また、割賦販売に係る割賦利息394億円、受託業務収入等その他の収入が570億円、合わせて964億円でございます。

次に左側の費用についてですが、回収原価、これは各資産の売上に対する原価や賃貸住宅等の減価償却費でございますが、3,346億円と費用の約4割を占めております。次

いで支払利息が3,192億円で、費用の約3割。左側の枠外にあります機構全体の有利子負債から生じた利息、いわば発生利息は3,899億円ありますが、ここから仕掛中資産に係る利息として707億円、これは資産のほうに計上してございますが、減じた価格が当期の費用になります。その下の管理業務費ですが、これは賃貸住宅に係る修繕費や公租公課及び一般管理費、これを合わせ2,108億円ございます。また、その他として受託費等が397億円でございます。この結果、当期において566億円の純利益を計上しております。この当期の利益は、収益力の向上や機構としての費用の削減等の自助努力により事業収益が改善したものであり、具体的な要因といたしましては、都心部の土地の土地取引の活発化を背景とした譲渡価格の上昇、あるいは環境面が良好だったこと、さらにニュータウンの宅地販売においても、旺盛なマンション用地需要に支えられ販売価格が上昇したことがあります。

機構全体の損益状況は以上のとおりでございますが、機構の法令上、損益についてはセグメント別の開示が求められております。資料1、説明資料の3ページの上を示してありますが、その結果は賃貸住宅で△246億円の赤字。既成市街地、これは再開発事業や土地有効利用事業等で+608億円。市街地特別、ニュータウン事業で95億円の黒字。その他の分譲住宅や公園等で107億円の黒字となっております。

なお、賃貸住宅がマイナスになっておりますのは、機構設立時において公団から承継する資産の時価評価を行いました。その際、賃貸住宅資産は約3兆円の評価増となっており、資産額の比率により支払利息の負担割合を決めていることから、評価増となった賃貸住宅の支払利息の負担が増大するという会計処理によるものであり、営業収支が悪化したわけではございません。

続いて、資料1-3、キャッシュ・フロー計算書でございます。これは一会計期間における法人のキャッシュ・フローに関する情報を、一定の活動区分別に要約して表示した計算書で、一般には法人の資金獲得能力、あるいは債務返済能力、資金の調達・運用状況等を開示するもので、機構になって初めて財務諸表として作成するものです。キャッシュ・フロー計算書では、機構のキャッシュ・フローの業務活動によるもの、投資活動によるもの、財務活動によるものの3区分に分けて計上することとされております。

続いて、4の行政サービス実施コスト計算書。これは一般企業の財務諸表にはございませんが、独立行政法人固有のもので、作成の趣旨は、独立行政法人の業務運営に関し、国

民が負担するコストを集約し、情報開示の徹底を図り、さらに納税者で国民の行政サービスに対する評価の判断に資するものとされており。業務費用等3つを合わせ、行政サービス実施コストは386億円となっております。

以上が機構単体の財務諸表についての概要です。

続いて、5の連結財務諸表につきましては簡潔にご説明をいたします。この作成目的は、独立行政法人と関係会社を法的な資金が供給されている1つの会計主体として捉え、財政状態及び運営状況について、公的な主体としての説明責任を果たす観点から作成・開示するものです。

連結の範囲等につきましては、特定関連会社が17社、関連会社が14社あります。

まず連結貸借対照表ですが、総資産額は1兆7,561億円です。

続いて損益計算書ですが、当期の総利益は全体で641億円となります。

その他の資料として、資料1-5、1-6がありますが、ここでは説明を省略をさせていただきます。

なお、最後になりますが、資料1-7にありますように、この財務諸表及び連結財務諸表につきましては、独立行政法人通則法第39条に基づく会計監査人の監査、さらに、機構の監事による監査が行われております。それぞれ適正であるとの意見をいただいております。

以上で財務諸表の説明を終わらせていただきます。

【小林分科会長】 どうもありがとうございます。それでは、ただいまの機構からの説明について、何かご質問、ご意見があればいただきたいと思っております。いかがでしょうか。

【白石委員】 ご説明ありがとうございます。損益計算書の中で、賃貸住宅の業務収入が営業収益の8割を占めるということで、非常に大きな割合だと思うのですが、再生機構さんは、建替えの部分、一定割合空室を保っておかれるというふうに聞いているのですが、今、空室率の変化といいますか、逆に言えば、どれだけの方が借りていらっしゃるのか。この数字は、数年間で見てどれだけ上がっているのか、下がっているのかというのがあればお教えいただきたいと思っております。

【小林分科会長】 賃貸住宅の空室率が近年どの程度になっているかということですね。

【白石委員】 はい。逆に言えば、借りていらっしゃる比率がどれぐらい増減があるのかということです。

【小林分科会長】 細かい数字はともかくとして、ざっくりとしたものでいいと思いますけれども、一般的に空家率は5%とか8%とよく言われますね。そういう数字に比較してどうでしょうか。

【宿本企画専門官】 機構の賃貸住宅の空家ですけれども、純然たる空家というか、募集しても入らないもの、なかなか埋まってくださらないのと、それから建替え等に伴って、建て替える住宅にどんどん新しく入っていただいておりますので、おっしゃるように、そこは一定の補充停止をします。そういったものをわれわれは「政策空家」と呼んでおります。大きくは2つに分かれるわけですが、今、正確な数字は私も手元にはないのですけれども、昨年度末の数字で、いわゆる3カ月以上空家、これは、われわれとしてはたちの悪い空家と認識しているわけですが、これらが0.6%ございます。それ以外に、3カ月はたっていないけれども3月末時点で現実には空いている、これは要は募集中のもの、3カ月未満の空家等を入れまして2.5%程度あったかと思っております。先ほどの0.6%を含めまして、2.6%あったと記憶しております。その他に約5%ぐらいの「政策空家」があったと記憶しております。概ねそういった感じでございます。

【小林分科会長】 よろしいですか。

【白石委員】 はい、ありがとうございます。

【小林分科会長】 その空家は計算上どうなっているのですか。

【須永都市機構経理資金部長】 損益計算書では、当然、空家ですから賃貸住宅の業務収入が入っていないということで、その空家の部分が埋まれば、これ以上に収入が上がるというようなことでございます。

【小林分科会長】 それは、ゼロと計算するのですか。

【須永都市機構経理資金部長】 いいえ。これは、実際に入っている方からの家賃収入を全部積み上げたものですので、当然、空家になっていけば、これ以上に家賃収入が上がるということになっております。ですから、もっと損益はよくなるということです。

【小林分科会長】 それはわかりましたけれども、例えば機会費用とか、機会利益というのがありますね。当然上げるべき利益が上がっていないという考え方は特に計算上は入っていないわけですね。

【須永都市機構経理資金部長】 入っていません。

【小林分科会長】 わかりました。よろしいですか。

【白石委員】 最近、不動産も民間の賃貸住宅などを見ていると、ストックが増えてきて、借り手市場といますか、いろいろ選べるようになってきて、家主さんのほうも、出て行ってから、回転率を上げるために、私が漏れ聞いているところでは、リフォームを早くしたり、いかに早く借りていただくかということにご努力されていらっしゃるわけですが、お出になってから出るまでの期間が民間と比べて長いのかとか、査定に来られて、その後リフォームに入られて貸し出すまでの期間、こういうものが以前と比べて長くなっているのかとか、どういう実態がございますか。

【田中都市機構総務人事等担当理事】 実態でございますけれども、私どもも空家をそのままにしておくことは決して望ましいことではないので、できるだけ早く手当をするようにしておりますが、私どもが持っております賃貸住宅は、大部分が団地と申しますか、建物が中層なり高層のいわば幾つかの住居が一緒になった建物でございます。したがって、空家になったときに、われわれは空家を次のお客様に借りていただくためには、適切な補修をしなければいけないわけです。補修というものは、今は騒音が出ないとか、いろいろな工事ができているのですが、上下両隣のお客様にいろいろとお話をした上で、一戸ずつご理解をいただきながら実施をするような形をしております。ただ、これも工法とか、やり方については、できるだけ新しいものを使って、既存のお客様にもご迷惑をかけないように、また1番は、新しいというか、補修なり修繕ができて、それで新しいお客様にいくようにということを心がけて、いろいろ技術開発も含めて実施をしております。

私どもは、1番は、技術開発の問題で、やはり一緒に住んでおられるお客様のご理解をいただきながら工事をやらないとなかなかできにくいところがあります。こういうことについては、われわれも住んでおられる皆様方のご理解を得ながら、できるだけ実施が早くできるように心がけてまいりたいと思っておりますし、多少われわれも、こう言うと評価を受ける先生方の前では言い過ぎかもしれませんが、公団時代に比べると一生懸命説明をさせていただいたり、早くできるようには心がけておるつもりですが、まだまだ申し足りない点がありましたら、いろいろご指摘なり、ご指導いただければと思っておる次第でございます。

【小林分科会長】 民間ですと、事業リスクの一番大きいのは空家リスクが出ておりますね。ですから、この数字は恐らくしっかり把握しておく必要があるような気が私もいたし

ます。どうもありがとうございます。ほかに。

【黒田委員】 セグメントのところですけども、コア事業の賃貸が246億円の赤字というご説明を先ほどちょうだいいたしました。その要因のすべてではないでしょうけれども、金利の配分方法を、再評価したものを土地の価額の比率で配分をした、このようなご説明があったのですが、その方向でもし計算されたとするとちょっと違和感を覚えるのですけれども。本来でしたら、それぞれのプロジェクトで借入金による資本投下があるわけですから、借入金による資金投下額、再評価前のベースの金額で金利を配分すべきではないかと思うのです。本来、賃貸住宅がこんなに赤字というのがちょっと解せないのですけれども、そこら辺のご説明をちょうだいしたいのですが。

【須永都市機構経理資金部長】 では、私のほうからご説明をさせていただきます。

実際に16年度決算で賃貸住宅が赤字になったのは、先ほど申し上げましたように、委員ご指摘のとおり、金利を資産評価に応じて計算したわけですが、実際に計算した額を申し上げますと、評価前の賃貸住宅の評価額は8.4兆円でした。評価後は約11.4兆円でございます。つまり3兆円、資産評価が増大したわけでございます。これに対するコストは、平均残高のコストで3.3%でございます。3.3%で、これは機構の決算は7月から3月までの決算、9カ月決算でございますから、これを12分の9いたしますと約740億円増ということでございます。ですから、ご指摘のように、その前の形で支払利息を負担させれば、ほかのセグメントはちょっとないのですが、平成15年度でいけば、賃貸住宅は471億円の黒字。ですから、これで740億円新たに負担をしておりますので、200億円強の赤字が出ているわけでございますから、平成15年と賃貸住宅の収支は概ね同じような内容になっているというふうにご考えております。

【河村都市機構経営企画部長】 付け加えさせていただきますと、今回の繰上償還の措置によりまして、17年度以降は11兆円の賃貸資産に張りついております資金の金利コストの平均が1%ぐらい下がりますので、この賃貸住宅のマイナスは16年度限りのものでございまして、それ以後は11兆円の借入額の1%の金利負担軽減効果がございますので、15年度以前の姿に間違いなく戻るといふふうにご理解いただきたいと思います。

【黒田委員】 それはわかるのですけれども、そうしますと、賃貸住宅を今度は物件ごとといいますか、団地ごとといいますか、そういう単位にさらに細分化していったら、この賃貸事業はやめるとか、あるいは、さらに継続するとか、そういうジャッジをするときに、

こういう金利の配分ですと、もう古くなっているかもしれませんが、例えば古い土地で含みがたくさんあった土地には、建物の経年劣化の状況はわかりませんが、非常に収益力があるのにたくさん金利が配分されて、何か表面上は余り採算性がよくないような決算になってしまうのではないかと思うのです。この辺は会計監査人といろいろご協議されたのでしょうかけれども、その点についての会計監査人のご意見というのは、セグメントの関係では何か意見はございませんか。

【須永都市機構経理資金部長】 会計監査人のほうにも、いわば収益力に応じた支払利息の負担ということでご説明をし、ご納得を得ているというふう聞いております。

【白井都市機構経理資金部次長】 ちょっと補足いたしますと、機構が変わるときに資産はすべて再評価されたわけございまして、先ほどお話ししている3兆円、賃貸資産が資産増になったのですけれども、片一方でニュータウン系の資産については2兆8,000億円ぐらいの資産減という評価になっております。そういったもろもろのほかの資産の減もございまして、増減はあったわけございまして、その中で会計監査人と相談した中で、もともと機構は1つの機構の単位として借り入れしていますので、借り入れの色目というのは正直言ってないのですけれども、その分け方として会計監査人とご相談したのは、やはり資産の負担能力というものを意識すべきだということで、片一方は資産増が見込まれ、片一方は減が見込まれるとしたら、やはりここで配分というものを資産評価の分け方というのは妥当だということふうなご意見でございます。

【黒田委員】 負担能力という視点からいけば、確かに収益力のあるものにたくさん負荷させるということは理解できるのですけれども、歴史的な評価指標の、本当に過去のそういう投資があっていたのか、間違っていたのか。これから継続するのか、やめるのかという判断のときには、単に負担能力だけで計算をしていくのはちょっと疑問があるように思うのですけれども、ご検討いただけたらと思います。

【須永都市機構経理資金部長】 今後は、先ほど申し上げたニュータウン事業については、特別勘定を設け、区分をして経理をいたしますので、都市再生勘定の中で適正に処理をさせていただきたいと思っております。

【小林分科会長】 ご意見をいろいろいただきたいのですけれども、実はまだまだ議事が残っておりまして、いかがいたしましょうか。幾つかご意見をいただいているのですが、財務諸表については、ご意見をいただいたけれども、この点については特に大臣に具申す

るようなご意見というふうには個人としてはお聞きしなかったのですけれども、ご意見をいただいた委員の方々、どうでしょうか。内容的にそういうことでよろしいですか。

では、議事にとどめるということで、これについては処理させていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

それでは、この件については、そのような形でご了承いただいたものとさせていただきたいと思います。ありがとうございました。

次に、議事（２）「役員退職手当規程の一部改正について」でございます。よろしくお願いたします。

【大鋸都市機構総務人事部長】 総務人事部長の大鋸でございます。当機構の役員退職手当規程につきましては、昨年、機構発足前の６月の第２回分科会にお諮りしまして決定されたものではあります、本日、その改正につきまして説明させていただきます。

お手元に資料２－１というのがございますが、これをご覧いただきたいと思います。

「独立行政法人都市再生機構役員退職手当規程の改正について」というＡ４の一枚紙でございます。これに基づき説明させていただきます。

まず１番ですが、独立行政法人の役員退職手当につきましては、平成１５年１２月１９日付の閣議決定に基づきまして、１６年１月から業績勘案率を適用することになっておりまして、これを受けまして、当機構におきましても、下にありますように、退職時の本給額、これは月額でございますが、 $\times 100$ 分の $12.5 \times$ 在職月数 $\times$ 業績勘案率ということになっております。業績勘案率につきましては、 $0.0$ から $2.0$ の範囲内で評価委員会に決定していただくことになっております。

次に、２の業績勘案率の決定方法の変更ということでございますが、ただいま申し上げました業績勘案率につきましては、本年３月２３日に開催された国交省の独立行政法人評価委員会におきまして取扱方針が変更されまして、評価委員会が決定する業績勘案率について、事業年度ごとの業務運営評価結果により自動的に算出するという方式から、 $1.0$ を基本とするということになりました。具体的には下に図示しておりますが、従前は各事業年度の業務運営の評価の結果と連動して、事業年度ごとの業績勘案率が $2.0$ から $0.0$ の幅で決定されることになっておりましたが、大きい矢印の右側で新しい方式では、業績勘案率につきましては、まず $1.0$ を基本とすること。それから、個人業績に基づく $\pm 0.2$ の幅で増減ができること。３としまして、機構在職期間を通算して評価する、こう

いうふうになっております。

したがいまして、3でございますが、私どもの機構の役員退職手当規程の改正内容でございますが、まず(1)として、上記2の変更に伴い、業績勘案率の取扱方針に基づく決定方法とするということで改正を行ったということでございます。

これに伴いまして、(2)としまして、暫定退職手当の支給に係る業績勘案率の考え方についても改めております。具体的には、退職役員の業績勘案率が決定されますのは、通常、当該退職の翌年度でありまして、退職日から業績勘案率の決定まで期間を要しますので、暫定的に退職手当を支給することができることとしておりますが、この場合の業績勘案率の考え方を次のように改めております。改正前は、前年度までの業務運営評価結果から算出される暫定業績勘案率で暫定的に支給ということになっておりましたが、改正後は暫定的に支給する退職手当についても、1.0と見なして暫定的に支給ということに改正させていただいております。なお、暫定ということでございますので、実際の勘案率が1.0以外というふうに決定された場合には、改めて清算をするということになります。

最後に(3)でございますが、旧公団役員在職期間に係る業績勘案率の適用についてということでございますが、平成16年1月1日から16年6月30日までの独立行政法人に移行する直前6カ月の旧公団役員時代の在職期間に係る業績勘案率の考え方につきましても、次のとおり改めさせていただきます。改正前は、機構の16年度の業務運営評価結果から算出される業績勘案率を適用ということになっておりましたが、改正後は、機構の平成16年度の業績を踏まえ、評価委員会で業績勘案率を決定するというように改めてさせていただきます。

補足させていただきますと、当機構は16年7月に発足しておりますが、その直前の半年間の在職期間、つまり旧公団役員としての在職期間に係る勘案率につきましては、16年度の機構の評価の結果を受けまして決定される率を適用することとしていましたところでございます。これによりまして、16年1月から6月の間に退任しました役員につきましては、当該期間に係る退職手当の支払いを留保しておりますが、この支給額をこれで確定させていただきたいということと併せまして、旧公団から引き続き機構役員として在任しております役員の当該期間に係ります勘案率につきましても、あらかじめ決定させていただきたいということでございます。

そういうことございまして、後ほどご決定いただきます機構の平成16年度の業務運

営評価結果を踏まえまして、評価委員会において、旧公団役員在任期間に係る業績勘案率を決定していただきたいと思います。

あと、資料を添付しておりますが、1枚開いていただきまして、別紙1は機構役員としての在職期間を通算して業績勘案率を決定するという考え方を図示したものでございます。

それから、もう1枚開いていただきますと、これは旧公団役員から引き続き機構役員に任命されたものに係る旧公団の役員としての在職期間に係る勘案率及び退職手当の算定についての考え方を図示させていただいたものでございます。

それから、資料2-2は変更規程の改正前と改正後の対照表でございます。

それと、2-3が改正後の退職手当規程全文でございます。

あと、参考資料を掲載させていただいておりますが、これは省略させていただきます。

私のほうからの説明は以上とさせていただきます。

【小林分科会長】 ありがとうございます。退職手当規程の改正についてでございます。これについて、何かご質問、ご意見があればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

【寫委員】 退職金の話とか給与の話と言うのは何となく嫌みったらしくて嫌なのですが、実は民間で退職金とかボーナスを決めるのは、やはり業績ですよ。言ってみれば、決算の損益計算書がプラスになるか、マイナスになるかというようなことが積み重なって、ボーナス、退職金も上がったり下がったりするだろうと思うのです。ここは独立行政法人みんなが同じやり方でやっているから、この機構のことだけを言ってもしょうがないけれども、業務運営評価を中心にして考えているわけですね。しかし、業務運営評価というのは、別に損益計算の話だけではなくて、それこそこれからやるように、外部委員などが2.0とか、1.5を決めているわけですよ。私は、普通の民間の考え方から言うと、本当は給与とか、ボーナスとか、退職金というのは、やはりそのときの年度決算の中から考えるというのが普通のやり方ではないかというふうに思うのです。今、民間はここ10数年間、非常に決算が悪いので、赤字だと役員などはほとんどボーナスももらえないとか、あるいは銀行の場合は、公的資金を導入していたらボーナスも一切もらえないとか、そういう傾向があるわけです。今、途中でものすごく業績がよくなっているけれども、公的資金を全部返済するまではだめなわけですよ。そういうことを考えると、ボーナスなどを全体の業務運営評価というところから算出するというあり方と、個別の給与とか退職金というもの

を算出するという結びつけ方は、恐らく民間からするとちょっと納得しがたいところがあるのではないかという気がしますので、ここの委員会だけで言うてもしょうがない話なのかもしれませんけれども、意見として述べておきたいと思います。

【小林分科会長】 ありがとうございます。これは、恐らく本委員会でこういう仕組みを導入しているわけですから、もし意見があったとすると、そういうところに持ち込まないとは思いますが……。ただ、評価委員会の議論は、木村委員長のほうに意見として述べることはできるのですね。

【三輪民間事業支援調整室長】 述べることはできますが、特段のそういうことがあればですけれども、今回は全体の独法を通じた基本原則に対して、それを変えるような意見を出すか、あるいは議事録にとどめて、それを本委員会のほうに報告するということがございます。

【小林分科会長】 よろしいでしょうか。

【來生委員】 私は若干違った意見を持っておりまして、独立行政法人は、やはり民間ではないというふうには言わざるを得ないのではないかと。つまり独立行政法人の通則法という法律に縛られて、完全に民間に任せられない部分がある意味で担って仕事をしなければいけない。そういう性格があるものについて、完全に民間と同じ基準を適用していろいろ判断するのが適切か否かということについては、やはり異なる観点もあろうかと思っております。そういうことでございます。

【小林分科会長】 独立行政法人については、黒字にするなという意見を言っている方もいらっしゃるわけですね。民ができないところをやるということであるから、むしろ少し赤字になるぐらい仕事をやるのがそもそもの使命であるというご意見をおっしゃる方もいらっしゃるのです、その辺を勘案すると、今の來生さんのお話はある程度納得はいくのですけれども。

【寫委員】 別に赤字黒字の問題ではなくて、民間ができないようなことをやるということは非常に大事だと思うけれども、しかし、民間資金を導入するとか、民間との競争というものにこれからさらされていく可能性が非常に強いわけですね。だから、本気で独立行政法人が生き残ろうとすると、やはりある程度の黒字を出しつつ、なおかつ、それこそ民間がやらないような新しい発想法というものを提示していくというところに、多分、独立行政法人の生き残る道があるのではないかという感じがします。ただ、私も全部がそうい

うふうにやれということではないけれども、そういう民間のやらない新しい分野で世間が必要とすることをめざせ、という世論は、必ず今後世間から出てくるから、そういうことを頭に置いておいたほうがいいのではないのでしょうかということを示したわけでは

【白石委員】 ちょっと変わった観点からのご質問ですけれども、参考2の資料の中で、少し文面を読んでみますと、先ほどご説明いただきました個人業績に基づき±0.2の増減ができると。0.2というのは微々たるものですが、たかが退職金、されど退職金というように、やはりこれは個人のモチベーションに非常に関わるものではないかと思うのですが、ここの参考2の(2)を読むと、中段あたりに、この業績というのは、その差は役員任期中における法人役員としての固有の業務に関する個人的な業績でなければならないというふうに書いてありまして、私などよりも長沢先生にこうした文面の解釈を聞いていただくほうがよろしいかと思うのですが、法人役員としての個人的な業績といったときに極めて違和感を持つのです。法人の使命に基づいて活動しているわけですから、法人役員としての業績というふうには私は考えるのですが、個人的な業績というふうに書かれている根拠と、こういうふうに書いて、例えば過去の役員通常業績とは差があったことを客観的、具体的根拠によって説明できなければならないということは、業績を査定する明確な指標がおりになると思うのですけれども、この2点についてお聞かせいただければと思います。

【小林分科会長】 どなたへの質問ですか。

【白石委員】 これがわかる方であれば、どなたでも結構です。要するに、法人の役員としての業績であるのに、なぜ個人的な業績と言うのか。法人の使命を受けて個人として業績をおさめたのであれば、法人役員としての業績なわけですね。

【尾本政策評価企画官】 では、その点について説明させていただきます。国交省の評価委員会全体を取りまとめております政策評価管理室でございますが、まず、おっしゃるとおり、法人としての業務実績があります。それで決めます。それで、法人としてどうかということで、1.0とか、1.1とか、1.2とか、あるいは0.8、0.9という具合に決まってくる。それにプラスして、0.2の幅で個人としての業績というものを加味するということになります。ですから、法人としての出来不出来をまずベースとして考えます。これに加え、役員としても担当が各々ありますから、その担当によって、この担当は非常にいいというときは0.1プラス、0.2プラスするというふうの規定してありま

す。

【白石委員】 それは担当ごとの業績ということですか。

【尾本政策評価企画官】 あり得るとすればですね。

【白石委員】 それ以外に明確な査定をするような、例えば組織のマネジメントとか、そういう明確な・・・。

【尾本政策評価企画官】 そういうこともあり得ます。ただ、私ども国土交通省では法人が20もありますから、なかなか一概に機械的な基準としては定まっておらないというところがございます。

【白石委員】 それは誰が判断するのでしょうか。

【尾本政策評価企画官】 そのこのところは、やはり最終的にはこの評価委員会で議論していただくということになります。法人のほうから案をつくりまして、最終的にはこの評価委員会でご議論いただくということになります。

【白石委員】 極めて難しいですね。

【尾本政策評価企画官】 先ほど鳩委員からもいろいろご議論があったのですが、まさにこの辺のところは非常に議論があるところがございます。独立行政法人の趣旨ということだと、鳩委員がおっしゃったように、多少民間的なマネジメントを入れていこうということで、業績というものを反映しましょうということがございます。ただ一方で、やはり税金というものも使っているところがありますので、そのバランスのとり方ということがございます。当初、このような考え方で制度設計をしたということがございます。ただ、その後、総務省のほうから、民間のことは余り考えずに、公務員に近いほうでやれということで、1.0が基本ですよということで揺り戻しがあって、今回のような改正をせざるを得なくなったというところがございます。

ただ、そのこのところについてはかなり異論もありまして、木村委員長もかなりおかしいということを言っています。それで、この4月に委員長懇談会という、総務省の政独委の委員長と各省の評価委員会の委員長の懇談ごとがあり、そこは各省の評価委員会の委員長からかなりおかしいという異論が出ました。そのこのところについては総務省も、1.0を基本とするけれども、1.0以外もあり得るということを言っております。

ただ、ではどの程度のことをすれば1.0以外になるかという相場観というのはまだわからないということがございます。今までも、かなりの方の業績勘案率が決まっています

けれども、全部が1.0でありまして、1.0以外というのはまだ出てきていないので、何をどの程度すれば1.0以外になるかというのはまだわかっておりません。これからたくさん事例が出てきますので、相場観というものがだんだん決まっていくのではないかと、いうふうに思います。

【小林分科会長】 なかなか難しい問題のようですね。いろいろ立場によってご意見が違いますが、いかがでしょうか。今のお話を聞くと、場合によっては、この件については、やはりわれわれとして、もう少しこれからの推移を見て、制度について検討する余地があるのではないかと、いうぐらいのコメントを大臣に具申してもいいのかなという感じがいたしますが、いかがでしょうか。

【白石委員】 そうですね。

【小林分科会長】 このままでなくて、今までのご意見をいただくと、そちらも揺れているということですから。

【尾本政策評価企画官】 揺れているというのは、現実の運用として幾らをつけるかということでございます。ですから、制度としてはこれはもう決まっていることございまして、本委員会のほうで私ども国土交通省の独立行政法人はこれでやりましょうというもの、はもう既に決まっておりますので、やり方としてはとりあえずこれでやっていただいて、ただ、実際の運用というのは今後いろいろ試行錯誤していく中で決まっていくだろうというふうにご理解いただければと思います。

【小林分科会長】 ご意見をいただいた中では、実際に運用されてみないとわからない部分があって、運用の結果によっては、本当にこういう仕組みでいいのかどうかということについて若干疑問があるというご意見がございました。具体的にどのような内容にするかはむしろ私に一任させていただくことにして、今後の運用によっては、これを固定的に考えないで、むしろ柔軟に、将来この仕組みを変えるということも考慮に入れるべきだぐらいにご意見を申し上げるということはよろしいのではないかと、思うのですが。

【來生委員】 それはそれで結構だと思うのですが、われわれが自分たちのできることでやるとしたら、増減の幅0.2をどのように活用するかという具体のケースで先例をつくっていくという覚悟をするかどうか。許されているのはそこかなという気がしないではないですが、先ほどから議論があるように、まさに組織としての機構の評価のほか、その中でそれぞれの役員の方がどのような貢献をされたかとか、そのところは

われわれが本当に判断できるのかという問題が逆にあるわけですから、積極的にそれを行使しようと思っても、そこはなかなか難しく、せいぜい事後的なチェックをするということで、そういうことをやろうと思ったら、機構のほうで積極的にそのところを活用してデータをそろえていただいて、なぜそのように考えて増減0.2の幅で振っているのかということ整理をして出していただくのをこの委員会でチェックをするというのが、制度が義務だとすると、われわれにできる唯一のことで、あとは、先ほど来お話があるように、そもそも1.0を中心とするということ自体がそれでよいのかというのは委員長がおっしゃるとおりで、それ自体が議論があるとすれば何か申し上げるというのは、それはそれで1つの方向だと思います。

【小林分科会長】 おっしゃるように、1.0を基本として個人業績について±0.2という仕組みは理論上は考えられ得るのですけれども、実際にそれでうまく運用できるのかどうかということについては、若干疑問がないとは言えないですね。われわれがどれだけ情報を持つことができ、そういう評価ができるかというのは若干疑わしいところもありますので。

【尾本政策評価企画官】 細かいことで恐縮ですが、正確に申しますと、個人業績の前に法人としての業績もあります。ですから、例えば法人が1.1で、個人が0.2で1.3とか、そういうのもあり得ますから、法人としてどうかということでまず決めていただいて、次に個人としてということになります。おっしゃるとおり、まだ私どもも確実にこれで固定的に考えているわけではございませんで、とりあえず国土交通省はこれでやりましたけれども、他省庁ではまだフォーミュラーといいますか、決め方を決めていないところもあり、そういうものにも影響され得ると思っています。従いまして私ども事務局としても、これで絶対変わらないとか、そういうことではございませんので、そのような意見を付していただいても別に構わないというところでございます。

【寫委員】 なぜ多少こういうことを言うかという、この問題というのは今世間が非常に厳しい目で見始めているのです。私の知っている例で言うと、個人名を出して申しわけないけれども、NHKの海老沢さんの退職金はまだ支払われていないわけです。つまり、海老沢さんに退職金を支払うということが果して適当なのかどうなのか。では、海老沢さん時代の業績はどうだったのかとか、あの問題があってからどんどん減ってしまったとか、そこを責任としてとってもらえるのか。そういうのは世間を見ながら、委員長はなかなか判

断しにくいからもう少し世論やNHKの収支状況が出るのを待っている、こんなことを言  
っては申しわけないけれども、そういう側面がやはりあるんだと思います。何か問題が起  
こると、必ずそういう問題が出てくるわけでしょう。そういう意味で言うと、私たちは別  
にどれがいい悪いという話ではなくて、私たちとしても、きちんと世間に説明のつく論理  
というものを持っていないと困るから、今言ったようなことを言ったわけです。

先ほど委員がおっしゃられたように、もっと踏み込んでやるのだとすると、公団の機構  
の中のどの部分で努力があって利益を上げ、どの部分が努力がなかったから利益が減っ  
たんだとか、そういうことはデータとして出すことはできるわけですね。ただ、そこまでや  
るのかどうかは別として、何かそういうデータに基づいた考え方というのが世の中全体の  
流れとしてあるんだと。そういう流れが、ある意味で言うと、今後の独立行政法人のいき  
方、あるいは合併とか再編とか、そういうことにも絡んでくるということを頭に置いてお  
いたほうがいいのではないですかという意味で申し上げたわけです。

【小林分科会長】 ありがとうございます。ほかによろしいでしょうか。

もしほかにご意見がなければ、具体的に大臣にどのように具申するかということにつ  
いて、必要ないということであれば私も気が楽なのですけれども、どうなんでしょうか。必  
要あるという判断をとってよろしいのですか。

【來生委員】 甲斐なき努力を美しいと考えるかどうかという世界かもしれないという気  
がしないでもないですけれども。

【長沢委員】 私、わからない面もあるのでありますが、これは1.0が基本だとい  
うことでいかれますと、常にお金を用意する必要があるということになろうかと思うのです。  
そうすると、民間でしたら退職給与引当金というような形での引当金を準備されているか  
と思うのですが、そういったことの予算措置みたいなものは財務諸表上はされてい  
ないわけですね。そこら辺のところはどうかと思って。私もわからないものですか  
ら、さっき篤先生がおっしゃったことも勘案して、やはりその年その年の業績、利益が上  
がった上がらないということで左右されるという面もあるだろうし、そうではなくて、あ  
る程度期待されているものであれば、そこところは予算措置を講じるとか、そこら辺が  
財務諸表等を拝見させていただいても、税金というようなこともあるので、わかりにくい  
なというふうに思っているのですが、もし黒田先生のほうからそこら辺のところを  
何か分析していただけると・・・。

【黒田委員】 財務諸表には、用意してありますと書いてありますけれども。役職員のと書いてありますから、役員さんの分は入っていると思います。

【長沢委員】 入っているのですね。その他の中に入っているのですね。

【須永都市機構経理資金部長】 黒田先生のおっしゃるとおり、規定に基づいて引当金は積んでおります。ただ、個人的に、先ほど来の0.2がどうなるかということについては、もしこういうことが決定されれば、当然その分は追加的に費用加算せざるを得ないとなっております。

【小林分科会長】 今までのご意見は2つやり方があって、先ほどのように議事録にとどめるといふ考え方。それから、より印象的には、來生さんから甲斐ない努力だというお話もございましたけれども、これからのことを考えると、この方式について、もう少しこれからの運用を考えて見直すということも視野に入れるべきではないかという意見を申し上げる、その2通りあると思うのですけれども、委員の皆さんはどちらがよろしいとお考えでしょうか。

【白石委員】 私は、今いろいろご意見も出たことですし、議事録にとどめておくことも大切ですが、もう少し積極的に運用を見ながら、この方式が果していいのかどうか見極めるといふ姿勢を持つということを具申しておくのがよろしいのではないかと思います。

【三輪民間事業支援調整室長】 議事録にとどめるといふのは、現在、親委員会の事務局も出席しておりまして、今回のご議論を親委員会のほうにご報告するというのもございますので、単に議事録にとどめるよりは、事務局を通して親委員会のほうに報告するような形もとり得るのではないかと考えております。親委員会のほうの事務局はそれでよろしいですか。

【尾本政策評価企画官】 はい。

【小林分科会長】 大臣に具申するまでもなく、議事録で対応できると。

【三輪民間事業支援調整室長】 とりあえず議事の内容につきまして、今日のご意見を親委員会の木村委員長のほうに届くような形でまずご報告をしたいというふうに思いますけれども。

【寫委員】 木村さんに今日の議論をきちんと伝えてくれればいいのではないですか。

【尾本政策評価企画官】 了解しました。

【小林分科会長】 よろしいですか。もしそういうことであれば、議事録にとどめ、きち

んと木村委員長に報告する。逆に、われわれは本委員会の委員の務めを務めなければいけないということですので、よろしく願いいたします。

では、そういうことで処理させていただきたいと思います。どうもありがとうございます。

大分時間がたっておりますが、この2つの事項で一通り前半の部分を終わらせていただきましたので、次の議事に移ります前に若干休憩を入れたいと思います。ちょっと時間が押しております、16時45分から始めさせていただきます。

それから、私、言い忘れましたが、傍聴の方はここで公開が終わりますのでよろしくお願い致します。

#### 休 憩

【委員】 それでは、予定の時間がまいりました。來生先生は、上の階で別の評価委員会が動いていまして、すぐ戻るそうですけれども、ちょっと退席しております。

では、再開いたしまして、議事（3）の「平成16年度業務実績評価」について議論させていただきたいと思います。

最初に、審議の進め方について事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】 それでは、時間も押してまいりましたので、できるだけ時間内で終わるようにご説明いたします。

前回に引き続きまして、平成16年度の業務実績評価の進め方でございますが、今回は、まず前回、都市機構のほうからご報告いたしました16年度業務実績報告（案）につきまして、先ほど議事の（1）でご説明いたしました財務状況を反映させたものといたしました。また、前回、各委員からご意見がございました事柄を踏まえまして、追加加筆したものを最終の実績報告として機構からご説明させていただきます。その後、ご質問等の後、機構の役員の出席者の方にはご退席いただきまして、説明員は残しますけれども、お手元の分科会長私案をもとに策定されました評価調書（案）をもとに業務実績評価のご決定をお願いしたいと思います。このように進めてまいりたいと思いますが、いかがでしょうか。

【委員】 ただいま事務局からご説明がありましたような形でやらせていただきたいと思います。

いますけれども、よろしいでしょうか。

(「はい」の声あり)

【委員】 ありがとうございます。

それでは、最初に「平成16年度業務実績報告」について説明をお願いいたします。

【都市再生機構】 それでは、時間も押しておりますので、簡潔にご説明をさせていただきます。資料3-1を用いましてご説明を申し上げます。

3-1でございますが、前回、業務実績報告をさせていただきました際に御指摘いただきましたのは、機構が独法として移行して、基本的な経営の姿勢、あるいは理念みたいなものが細かい16年度の個別の業務実績報告ではわからないではないか。あるいは、新しく機構になってビジネスモデルの構築というものをどういうふうに考えているのかという点がございました。それにつきまして、資料3-1の1ページ以下で簡単にまとめてございますので、ざっとご覧いただきたいと思います。1ページをご覧いただきますと、基本的に16年度、再生機構として設立した年度でございますので、業務運営の基本方針を大きく転換をさせていただきました。3行目に書いてございます。基本的な理念として、1の真ん中以下に書いてございますけれども、こういう基本的な職員の意識改革を、事業体から経営体へ明確に組織として移ったのだということを、いろいろな機会を通じて浸透させるべく努力をいたしてございます。

それから、2ページ目でございますが、2の「業務運営の基本方針」でございます。3点ございます。1つは、予算中心主義からの脱却ということで、事業量あるいは予算を中心といたしました旧公団時代の事業体から決別をいたしまして、経営、実績、成果を重視する経営体へ転換をいたしました。前回、業務実績報告の細かいご報告をさせていただきましたが、その中でも、例えば建設戸数、あるいは供給面積といったような数値は参考数値として、必ずしも計画数値としてははないというようなことをご説明申し上げたところでございます。

それから、(2)は行革の要請ということでございまして、これは一般管理費・業務費のコスト削減を図りまして、自らの事業量は縮小いたしますけれども、代わりにアウトソーシング、あるいは民間事業体とのパートナーシップ、共同事業という形によりまして、最終的な国民に対するサービスの提供というものはむしろ増加をさせるということを目指すという基本的な考え方。

それから、3つ目といたしまして、民間事業者によって都市再生を誘導・支援するという基本的なスタンスを持ちたいということでございまして、下に書いてございますように、大規模な土地利用再編、密集市街地の改善、それから中心市街地活性化、大きく今後の都市再生をグルーピングいたしますと、この3つに1つの考え方として分かれるのではないかと。この3つの基本的なケースを想定いたしまして、その中で機構の今までのノウハウ、あるいは公的主体としての立場というものを十分活用いたしまして、民間の事業者、あるいは公共団体、地域住民の皆さん方といった間に立ちましたコーディネート業務に力を入れていきたいという基本的な考え方を持っております。

大きな3でございまして、**「経営基盤の確立を踏まえた今後の業務運営」**。これは前回ご説明申し上げましたニュータウン業務の早期完了、それに対する財投の繰上償還という支援をいただいておりますということでございまして、今後、経営基盤の確立を図り、先ほど申し上げました都市再生、あるいは77万戸という大きな賃貸住宅ストックの適切な維持管理というものに尽力をしていきたいということでございます。

4ページ以下が、ビジネスモデルというご指摘がございましたので、先ほど申し上げました3つの都市再生のパターンのうちの大規模な土地利用再編の1つの例といたしまして、川口の並木元町地区というところをご紹介させていただきます。JR川口駅の北400～500mのところにはサッポロビールの工場の跡地が12haほどございます。既成市街地で12haというのは相当大規模なものでございますが、これを、サッポロビール単体で開発するのは資金的に、あるいは経営的には難しいということでございまして、これを民間の住宅の分譲業者なり、賃貸住宅の運営主体に譲り、あるいは商業施設として譲渡するという事で全体のまちづくりをしていきたいということでございますが、地域の課題というところがございますように、大規模な工場の敷地でございますので、まずネットワークがない、道路がない。それから、周辺は公園が非常に少ない空白エリアである。3つ目に、一次避難地まで距離があって緊急避難路の確保が必要である。こういう地域課題を解決し、さらに、その下でございますように、複合的な都市機能を導入していく。こういうトータルの企画を非常にスムーズにやるために何が必要かと申しますと、都市機構の役割のところがございますように、構想の段階から公共団体、あるいは民間事業者として手を挙げていただければと、ニーズを把握いたしまして、それを公共団体等にぶつけて事前協議をし、開発の全体構想を早期に固めるということで、個別にその構想に基づ

いて開発をしていただける事業者にサポロビールが土地を分譲していくという手続が非常に早期に図れるということでございまして、その間の公共団体との折衝リスク、あるいは土地の保有リスクというものが大きく軽減され、民間事業者の参入をスムーズにしたというふうに考えてございまして、これが16年度、具体的な事業が立ち上がりましたので、16年度の実績報告として1つモデルケースとしてご紹介できるのかなということでご紹介をさせていただきます。

【委員】 ありがとうございます。

それでは、ただいまご説明いただきました「平成16年度業務実績報告に関して」にご質問、ご意見をお願いいたします。資料3-1は、前回いろいろご意見をいただいたものに対応して事務局がご用意いただきました資料でございます。これについて、特にご意見がございましたらお願いいたしたいと思います。よろしいでしょうか。

【事務局】 それでは、次のほうに移らせていただいて、何かご意見がありましたらまたそこで伺うということで・・・。

【委員】 それでは、もしよろしければ、次の議題でございます「業務実績評価調書（案）」について説明させていただきたいと思います。

ただ、その前に役員の方はご退席いただくということになっておりますので、よろしくをお願いいたします。ただ、説明員としては、役員以外の方はお残りいただくということになってございます。

（都市再生機構役員退席）

【委員】 それでは、最後の議題でございます「業務実績評価調書（案）」について説明させていただきたいと思います。

ここに提出されている案は、前回、私から提案させていただきましたように、分科会長の私の私案をもとに、前回のご意見、あるいは今回事前に各委員からいろいろご意見をいただいております。そのような意見を加えまして取りまとめたものでございます。したがって、分科会の取りまとめ案という形をとらせていただいております。各委員においては、お忙しい中、さまざまなご意見をいただいたところでございます。ありがとうございます。この説明については、評価の方法と併せて事務局からお願いしたいと思います。

【事務局】 それでは、ただいま機構のほうから実績報告がなされたわけでございまして、それに対しまして評価決定をお願いすることになります。

まず、資料3-4というカラー刷りの項目と評価区分というのがございますが、これについて簡単にご説明いたします。

前回、事務局案として提出しました項目数でございますけれども、この項目数の括弧がございまして、右の欄でございますけれども、括弧内の数字が前回の事務局案提出でございました。ただ、前回の委員の中から、賃貸部門の項目を増やしたらどうかというご意見がございまして、提案されました委員と分科会長にご相談しまして、今回は1ページ目の中ほどの賃貸部門を、15、16、17、18と、この4項目に2項目増やしてございます。次のページでございますけれども、全体で前回26項目あったものを28項目の評価といたしております。これにつきましては分科会長、あるいは提案委員のご了解をいただいております。

続きまして、お手元の先ほど配られました資料の3-5でございますけれども、「平成16年度業務実績評価調書（案）」をお取りいただきたいと思っております。この案につきましては、先ほど分科会長からお話ございましたように、分科会長からご提案がありました分科会長私案をもとに、皆さんからご意見をちょうだいいたしました。それから、前回の発言、あるいはご意見をいただいた内容も入れまして取りまとめたものがこの評価（案）でございます。

それでは、この内容につきまして事務局より説明をさせていただきます。

**【事務局】** それでは、ご説明いたします。資料3-5でございます。事前に送付させていただいておりますので、簡単に項目ごとにご説明いたします。

まず、1ページ目でございますけれども、最初の項目は組織運営の効率化でございます。評定は2でございます。評定理由としましては、全体としてはスリム化が進んでいるということ。あるいは、チーム制の導入など、ほぼ初年度においてそういった制度の導入を達成しているというようなことなどから、着実な実施状況にあると認められるということでございます。ただ、ご意見としましては、今回のニュータウン業務の撤退、人員削減が予定されております。引き続きスリム化を推進すべきである。あるいは、チーム制・ユニット制という制度の導入はあるのですけれども、まだ目に見える形というような運用はないというようなご意見がございました。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というご意見がございました。

続きまして、事業のリスクの管理の項目でございますが、評定は2でございます。デシ

ジョンツリーの導入とか、あるいは正味現在価値の算出といったような投資判断というものをやっております。3地区での事業中止というものを実際に行いました。そういった意味で、具体的な取組みがあるということで評価できるということでございます。ただ、ご意見としては、試行的なものではなくて、すべてのものに対して、しっかりと本格的な導入をすべきであるというようなことを訴えております。

続きまして、事業評価の実施でございます。評価は2でございます。義務づけのあるものはもちろんですが、それ以外につきましても、事業評価の監視委員会を設置いたしまして、自主的、意欲的に実施しておりますので評価できるということでございます。ただ、これにつきましても、引き続き実施をするとともに、その内容につきまして機動的な見直しをすべきであるというふうにいただいております。

一般管理費・事業費の削減の項目でございます。一般管理費・事業費については、15%、25%、それぞれ5年間での削減目標がございますが、単年度の目標についてはございません。昨年度の16年度につきましては、一般管理費につきましては11.7%の削減がございました。そういった意味で、計画実現に向けた取組みがなされていると評価ができようかと思っております。事業費につきましては、削減率は1.9%にとどまっております。ただ、これは大手町の大型のプロジェクトがございました関係で、これを除きますと13%の削減というふうになっておりますことから、概ね計画的な取組みが実施されているというふうに言えるかと思っております。

続きまして、総合的なコストの縮減でございますけれども、機構独自のコスト縮減プログラムをつくっております。社内にコスト構造改革推進委員会というものを設置しております。双方向型の提案型の入札時VE方式ですとか、あるいは公募による新たな見積もり徴収方式といったような、先進的な手法を一部導入しております。額的なものでは、まだまだ2.7%ということで少ないですが、新たなことに取り組んでいるということの評価をいただいております。3とさせていただいております。ご意見としましては、こういった先進的な手法をもっと積極的にするべきであるというようなことをいただいております。

続きまして、入札・契約の適正化の推進でございますけれども、先ほどの入札時VE方式、あるいは透明性の高い入札方式の導入ということもございまして、随契の運用の厳格化というものも行っております。入札監視委員会も設置されております。きちん

と手続の適正化に努めているということで2の評価でございます。ご意見といたしましては、一層の効果を上げるためにも、発注規模をより大きくして、こういったものについて導入すべだというようなご意見をいただいております。

続きまして、積極的な情報公開でございますけれども、ホームページのリニューアルによりまして、アクセス件数も具体的に11%増加しております。あるいは、機関投資家への財務内容の説明会、PRのパフレット、電車内の広告等において積極的な広報をしているということで2の評価としております。ご意見といたしましては、こういった公開の情報について機動的に見直すということ。あるいは、昨今の新聞広告等もございましたけれども、イメージ戦略ということでのURのブランドづくりというようなことに取り組んでいることが重要である。あるいは、独自性を有しているイノベーション的な取組み、そういったものを効果的に雑誌等に出すことによって、機構の認知度、知名度を上げるというようなことも必要だというようなことをいただいております。

続きまして、都市再生のコーディネート業務でございます。これにつきましては、3の評価といたしております。25件の目標に対しまして、新規で33件のコーディネート業務を積極的に実施しております。基盤の整備ですとか、あるいは関連の公共整備につきましても、着実に実施しているということでございます。ご意見といたしましては、都市再生機構としての社会的な認知度を高めていくためにも、この業務についてしっかり取り組むべきである。ただ、その際、都市再生のコーディネート業務というものがビジネスとして成り立つように、従来からの社会的評価を変えるような、牽引役としてのビジネスモデルづくりに努めるべきであるというご意見をいただいております。

次の②地方都市における都市再生の関係でございますが、これも同様のコーディネートの項目でございます。これも、かなりしっかりとした取組みがなされておまして3の評価としております。目標の13件に対して20件の業務を実施しております。ご意見としては、先ほどと同様といたしております。

続きまして、民間によります都市再生拠点整備を支援するための取組みということで、パートナーシップの関係でございますけれども、公団時代から都市再生パートナーシップ協議会というものを設立しておりますが、昨年度におきまして、新たに81社の参画を得ております。そういった場面での情報提供、あるいは意見交換等をしっかり行っているというようなことで、評価できるということで2の評価としております。ご意見といたしま

しては、協議会といった非常に形式張ったものではなくて、倫理面の問題にも配慮する必要があるのですけれども、事業ごとのもっと効果的なコミュニケーションをとれるような工夫というものを今後進めるべきだというようなことをいただいております。

次の密集市街地の関係でございますけれども、2の評価としております。地方公共団体の委託に基づきまして事業の実施をしておりますけれども、着実なコーディネート業務を行っております。防災公園につきましても同様でございます、地方公共団体との連携のもとに実施しております、2地区につきましても事業完了しております。そういった意味で、着実な実施が行われております。ご意見といたしましては、密集市街地についてはなかなかコーディネート業務がうまくいかない場面が多いのですけれども、従来の手法に加えて、一層の工夫を加えるなどして実質的な効果を生むよう今後とも努力してほしいというようなことでございます。

続きまして、都市公園の整備でございますけれども、千葉市の総合スポーツ公園等30カ所を実施しております。そのうち9カ所については完了ということで、着実な実施が行われているということで2の評価としております。

続きまして、民間事業者によります賃貸住宅ストックの形成でございますけれども、これにつきましても、都市再生パートナーシップ協議会というものを公団時代から立ち上げておりますけれども、昨年度、新たに39社の参画を得ております。実際の事業実施につきましても、当初、数が上がらないのではないかとこの心配もございましたけれども、実際には芝浦アイランド地区等12地区、3,870戸相当ということで、当初の目標額程度の敷地整備を実施することができまして、2の評価となっております。ご意見といたしましては、大都市の都心だけでなく、地方都市、全国的にももう少し広がりのあるような形でのパートナーシップづくりというものが必要だというふうにいただいております。

(5)の筑波学園都市でございますけれども、筑波・関西学研の両都市におきましては、着実な事業実施、あるいは阪神・淡路大震災に関連した復興事業につきましても、着実な実施が行われておりますので2の評価とさせていただきます。

続きまして、既存住宅ストックの関係でございますけれども、先般の特殊法人との整理・合理化計画の中で、棟単位での賃貸住宅の売却というものが定められております。これにつきましては、実施に向けての検討が具体的には進んでいないということで1の評価とさせていただきます。今後、居住者との合意といった難しい問題がございますけ

れども、証券化等の手法を含めた具体的スキームづくりを早急に検討する必要があるということが1の評価の理由でございます。

続きまして、ストックの総合活用計画の策定でございますけれども、平成16年度から25年度までストック活用計画を独自に策定して、建替え事業等を着実に実施しております。余剰地につきましても、福祉施設あるいは民間住宅用地等としての供給をしておりますし、あるいはリニューアルにつきまして高齢者向けのバリアフリー化というようなことで、現在、33%までバリアフリー化率を拡充してきておりますので2の評価としております。ご意見といたしましては、現在、住宅政策の抜本改革ということでさまざまな観点から見直しをしておりますけれども、機構のストック総合活用計画につきましても、少子・高齢化、福祉との連携、あるいは地球環境との共生といったようなことから、見直しが必要ではないかということをご付してございます。

続きまして、賃貸住宅の適切な管理でございますが、まずインターネットの利用環境についてはほぼ100%の整備。あるいは、世界で初めてということでございますけれども、家庭用の燃料電池の導入といったようなことで、先進的なIT化、省エネ対策といったものに積極的に取り組んでいるということで2の評価をしております。

次の重点的な計画修繕の推進でございますけれども、鋼鉄製の窓建具のアルミ化、あるいは計画修繕項目につきまして着実に実施しております。ハウスシェアリング制度、マルチハビテーションといったような入居要件の緩和ですとか、ホームページのリニューアルによる、あるいはテレビコマーシャルなどによって申込み件数が大幅に増えております。また、賃貸住宅の管理につきましては、機構の関連会社以外への民間委託ということが言われているわけですが、今回、16団地新たに委託をしております、着実に実施していると言えるということで2の評価でございます。ご意見といたしましては、ストックの修繕につきましては、今後も費用対効果というものをしっかり把握しながら実施する必要があるというふうにいただいております。

次のニュータウンの整備事業の項目でございますけれども、先ほどございましたように、3事業の中止というものを行っております事業の見直しを進めております。宅地の供給面積としては271haということで、目標の供給面積を達成しておりますので2の評価としております。ご意見といたしましては、今回の改正法によるニュータウン業務の早期処理について最大限の努力をされたいということでございます。

続きまして、特定公園施設の管理でございますけれども、老朽施設のリニューアル等によりまして、過去5年間の平均5%増ということに対して、23%の増加を今回しておりますので2の評価としております。

分譲住宅につきましては、事業着手済みにつきましてはすべて完了ということで、それ以外につきましても、今後、業務管理へ向けてやっているということで2の評価としております。

次の第三種鉄道事業につきましては、機構発足時の7月1日で譲渡いたしておりますので2の評価でございます。

続きまして、地域住民あるいは公共団体等とのコミュニケーションでございますけれども、機構の各支社単位におきまして、それぞれとの意見交換会等を実施しております。具体的には、昨年度は地方公共団体等と400回、民間事業者と130回、延べでございますけれども実施している。あるいは地方都市におきまして、住民参加型の都市再生大学校というようなものを4市において実施したということで2の評価としております。

続きまして、環境への配慮でございますが、50団地におきましての既存樹木の利活用、あるいは40地区での屋上緑化等を行っております。また、廃材の関係ですけれども、建設副産物の再資源化率をそれぞれ達成しておりますので2の評価としております。ご意見としては、今後とも先進的な取組みが期待されるということでございます。

バリアフリー化でございますけれども、先ほども出てまいりましたが、バリアフリー化率は33%に拡充されております。また、民間供給型の場合でも、機構の賃貸住宅と同等となるような条件を付加しておりますので、評価できるということでございます。

住宅性能表示につきましては、16年度中に実施したものについては100%実施しております。調査研究等につきましても、従来と同様、しっかりとした実施を行っておりますので2の評価となっております。

続きまして、予算でございますけれども、財務諸表のところでもご説明がございましたけれども、今回、経営努力によりまして純利益は566億円となっております。あるいは、TIBORベースでの低金利の調達といったようなことがございます。そういった努力の結果として、格付け機関から今回、2段階の引き上げが行われております。そういったようなことも参考にしながら、3の評価となっております。ご意見といたしましては、今回の繰上償還を早期に実施して、財務改善措置を引き続き実施すべきであるというふうにい

ただいております。

次の人事に関する計画でございますけれども、人事評価につきまして、目標達成状況を踏まえたものとしてしっかりやっております。また、常勤職員数の削減について努めておりまして、平成16年度の期末におきます常勤職員数4,552人とする目標に対しまして、実際には4,463人まで削減しておりますので、目標達成が行われたということで2の評価としております。

最後に子会社・関連会社の整理合理化でございますけれども、平成16年度当初は49社を目標である35社に対しまして、31社まで削減しております。5年間の目標では30社にほぼ近づくような状態になっておりますので、3の評価としております。ご意見といたしましては、こういった数の整理合理化のみならず、実際の業務面での効率化というものもしっかりやるべきだ。あるいは、子会社の特性に応じた競争力というものをしっかりつけていく必要があるというようなことでいただいております。

以上で表の説明を終わります。

「総合的な評定」ということで、計算いたしますと、100%が2の評価としたときでございますけれども、107%となります。したがって、業務運営評価としては順調ということでございます。

自主改善努力の評価でございますけれども、評定としては相当程度の実践的努力が認められるということで、評定理由としては、CSの向上、あるいは新潟の中越地震の災害における復旧支援活動、環境への配慮、高齢社会への取組み、地域社会への貢献、あるいは分譲住宅瑕疵問題の解決に向けての努力というようなことを挙げております。

最後になりますが、「業務全般に関する意見」ということで、先生方からいただいたご意見、全般にわたるものにつきましてここに列記してございます。

簡単に申し上げますと、(1)につきましては、今回、機構法の改正によることありますが、今後いろいろな課題があります。そこに並べてございます課題にしっかりと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努力してほしい。

2番目に、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てやるべきだと。その際、日本全体の各地域における高齢化の進展、あるいは中心市街地の問題というような実態を分析して解決方向の提案をするとともに、民間が実施困難な部分について、機構のノウハウを使って収益を上げていくような新たなビジネスモデル

づくりをすべきだと。

3つ目としましては、事業費の制限目標がございましたけれども、数字で捉えるべきではなくて、都市再生としての本来業務をそれによって萎縮させることのないようにすべきである。

4つ目としましては、組織につきまして、全体としてスリム化はされているけれども、機動的・合目的的になっているけれども、今後さらに経営の効率化ということを進めるべきだ。特に子会社・関連会社を含めた連結ベースでの統合というものを加速的に推進することが必要である。

5つ目ですけれども、職員一人一人から新しいビジネスモデルの創出・工夫といったものがトップに伝わるような仕組みづくりというものをすべきである。

6つ目としましては、ニュータウン事業の早期処分というのがあるのですけれども、処分を優先するために、その処分先ということをしっかり考えて、地域との調整も図りながら機構の性格を十分考慮すべきである。

7つ目としましては、これは都市再生をやっていく上での指標づくりということですが、実際どういった部分でコーディネート業務というものを評価すべきなのか。どういこうことをするというふうに評価してもらいたいのかということについて、指標づくりを検討していくべきであるというご意見です。

8つ目につきましては、賃貸住宅のストックにつきまして、今後、費用対効果をしっかり考えて、最適な配分になるような投資を行うことが必要だというご意見です。

9つ目といたしましては、独法というのは、そもそも採算性をとるといのはなかなか難しい。営利性とか採算性が低い部分ということと、採算性がとれる部分とのバランスが難しい問題である。今後の事業推進に当たっては、採算性のとれる事業の利益をもって、非営利部分、あるいは低採算性の部分について補完するような仕組みづくりが必要ではないかというご意見でございます。

最後に、今回の業務の見直しの具体化に当たりましては、さまざまな項目が挙げられているのですけれども、その最優先課題をどれにするべきかというような優先順位づけをしっかりと行って、メリハリをつけて業務改革を行っていくべきであるというご意見でございます。

以上でございます。

【委員】 どうもありがとうございました。それでは、先ほど冒頭に申し上げましたように、これはあくまでも私の私案ということですが、しかし、これまで各委員のご意見をいろいろいただきまして、それをまとめたものでございます。このような形のまとめ方でよろしいかどうか、ご意見、ご質問をいただきたいと思います。どこからでも結構ですので、もしご意見があればいただきたいと思います。いかがでしょうか。特に、最後の今日の全般に対するご意見はかなりいろいろなご意見をいただきまして、貴重な意見の取りまとめができたと思っております。どうもありがとうございました。それ以外の評価その他について、もしご意見があればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

【委員】 基本的には結構だと思っています。前にも意見で言いましたけれども、こういう都市再生の理念とか、ミッションとか、そういうことをきちんと掲げることが非常に重要だと思うのですが、この辺をどう具体化するかということを経後のポイントにしていきたい。それから、業務全般に関する意見というところにも、かなりいろいろな意見が反映されたなという感じを持っておりまして、基本的にいいのではないかと思います。

ただ、私がいろいろなところへ取材へ行ったり何かすると、やはり地方の活性化は大きなテーマで、関心が強くもたれている。私は、「都市再生」という言葉というのはかなり魅力的な言葉だと思うのです。多分、こういうことをやりたいという人たちは機構の中にたくさんいるだろうと思うけれども、後ろ向きなことだけをやっていると魅力のない組織になってしまうので、どちらかといえば、今の都市の抱えている問題、シャッター街の問題とか、安全・安心の問題とか、あるいはコミュニティのあり方とか、あるいは量販店と商店街の問題とか、あるいは高齢化の問題とか、そういう現在抱えている問題に対して、この機構が新しい構想力を打ち出していく。そういうことができる職場だということになると、やはり都市計画とか、そういうことをやる人たちにとって魅力のある職場になるだろうと思うのです。そういうノウハウとか、新しい企画構想というものを今後出していきたい。

そして、場合によれば、そういう企画構想料というものが収入として取れる時代になってきているだろうと私は思うのです。金融などを見ていると、今までは金利差でお金を稼いでいたけれども、今、金利差ではお金を稼げないから、5割ぐらいはM&Aのお手伝いとか、新しい構想を持ってプロジェクト・ファイナンスをするとか、全く新しい手法で金

融の営業利益を稼ぐようになってきているわけですね。私は、そういう意味で言うと、民間ディベロッパーも、こうした機構も、ただ新しいハードをつくる。そして、それを売って儲けるといところから、むしろ古くなったものをどうやって再生するかという、そのノウハウを見せる。そして、そのノウハウ料も取っていくというようなところに都市再生の魅力があるし、国民的な課題もあるのではないかというふうに私は思います。だから、そういうことを本気でもっと強く打ち出していくということが大事ではないか。

そういう点で言うと、例えば業務意見に関するところでもう一言二言言うと、私たちが仲間と話をする、つくった家とか、あるいは団地とか、そういったところのアフターケアというのはどうするのかというようなことを非常にみんな気にしてしまいますよね。これが高齢化や人口減少で幽霊団地のようになってしまうとか、いろいろな問題があるわけですが、そういうアフターケアの問題にどういうノウハウを出すのか。

それからもう1つ、やはり住宅の中古市場というのを日本でもう少し活発にできないものなのかとか、そういったようなことも含めた何か新しい手法とか方法論というものをぜひ出していただけると国民のニーズにかなってくるのではないか。

それから、私たちの世代で言うと、50代末から60代、あるいは70代前半ぐらいまでの元気のいい人たちというのは、身の回りのこととか、そういったことに結構関心を持ち始めてきて、NPOなどをたくさんつくっているわけですね。多分、地域をよくするとか、そういったNPOの実例はたくさんあるわけですが、そういうところとどう連携していくとか、そういうことも今後、都市再生機構ではお考えになったらどうなのかというようなこともちょっと感じました。

【委員】 ほかにいかがでしょうか。

【委員】 分科会長及び事務方のお取りまとめのご努力によって、非常によい評価書になっているというふうな感想を持ちました。蛇足ですが、17ページの「業務全般に関する意見」のところをずっと拝見しますと、いろいろ種々雑多なものが混合しているような気がするのです。今、委員がおっしゃったように、大きく公団の今後の方向性を示すような活動など、例えば（1）、（2）、（7）、（9）、こういうものはもう少し前半に書いていただいて、この評価委員会でどういう議論がされたかという骨太のところのところがわかるように、各論のところについてはもう少し後に送っていただいてもいいので、ここもメリハリをつけた書き方をしていただけると、なお一層よろしいのではないかというふうに思い

ました。

以上でございます。

【委員】 ありがとうございます。ほかにご意見は。よろしいでしょうか。

ただいまお2人の方から貴重なご意見をいただきました。これについては、具体的にこうこうというご意見もございましたけれども、全般的なご意見もございましたので、その意見をどのように入れるかについては、恐縮ですけれども、私に一任いただけませんか。そういう形で対応できるご意見だったと思いますので、そのようにさせていただくということで私に一任いただきたいと思います。その上で、再度作成して「案」を取って皆様にお送りさせていただきたいと思います。よろしく願いいたします。

それでは、これについては、そのような形でご了承いただいたものとさせていただきたいと思います。

実はもう1つ仕事が残っておりまして、もしご予定があればと思いますが、急いでやらせていただきます。議事(4)「業績勘案率の決定」でございます。お願いいたします。

【事務局】 先ほどお配りしました資料4という一枚ものでございますが、議題の(2)でご説明がありましたように、今回、平成16年1月1日から同年の半年分、旧公団時代の最後の半年に在籍した方の業績勘案率を決めてくださいという申請が上がってまいりまして、これをご決定いただきたいと思います。

旧公団から引き続き機構役員に就任した役員でございますけれども、●●総裁、●●理事、●●理事、●●理事、●●理事、●●理事、●●理事。それから、既に昨年1月1日から6月30日までに旧公団時代に退職した方、●●副総裁、●●副総裁、●●理事、●●理事、●●理事、●●理事、●●監事ということで、計14名の方の業績勘案率でございますが、先ほどの基準から言いますと、機構から上がった具申案では、業績勘案率1.0、法人の業績としましては、平成16年の機構の業績に関して、7月の設立以降の中期目標、中期計画、年度計画に掲げるところに従って、業務の効率化、国民に対するサービス、その他質の向上に関する目標を達成するために、いろいろな措置を講じながら、独立行政法人にふさわしい体制の整備、業務の改善を実施してきた。したがって、先ほどの国土交通省独立行政法人役員退職金に係る業績勘案率に基づきまして、原則どおり1.0とする。

なお、今回の業務運営評価結果を踏まえて勘案率を決定するというふうな形で上がって

きてございます。個人業績につきましては特に付け加えることはないということで、ここは言及はございません。

今回、先ほどお決めいただきました業績評価の結果、順調であるということでございまして、この機構から具申されている案で、いかがでございましょうということでございます。

【委員】 先ほどご評価いただいた内容等も勘案して、機構から上がってくる1.0という案でいかがですかということです。いかがでしょうか。よろしいでしょうか。もしよろしければ、1.0ということで決めさせていただきたいと思います。

【事務局】 それでは、議事録上は個人名は伏せさせていただきたいと思いますので、よろしくをお願いします。

【委員】 それでは、以上をもちまして、本日の議事は一通り終わらせていただきたいと思います。

今後の議事の進め方については、事務局のほうにお返しさせていただきたいと思います。

【宿本企画専門官】 どうもありがとうございました。

閉会に当たりまして、山本住宅局長よりご挨拶申し上げます。

【山本住宅局長】 どうもありがとうございました。昨年、機構が発足する設立手続から数えますと、今日で6回目の分科会になります。今日の分科会では機構で初めての業績評価を決定していただきまして、本当にありがとうございました。この過程を通じて賜りました委員の皆様のご意見は、いずれも本質的な視点に立ったご意見ばかりでございますので、私どももこれを正面から受けとめまして、機構がこれから国民の皆様の期待に応えまして、しっかり仕事をしていけるように不断の努力を積み重ねていきたいと思っておりますので、引き続きよろしくご指導いただきますようお願いいたしまして、御礼のご挨拶といたします。ありがとうございました。

【宿本企画専門官】 本日は、長時間のご審議まことにありがとうございました。本日の資料は大変多くなってございます。私どものほうから別途郵送させていただきたいと考えておりますので、ご希望の方は資料をそのまま残していただけますようお願い申し上げます。

なお、本日非公開とさせていただきました資料3-5、資料4につきましては、委員限

りの資料とさせていただいておりますので、取り扱いにつきましてご注意くださいければと思います。

今後のこの分科会の開催予定でございますが、今年度につきましては当面予定してございません。特段の案件が新たに発生しなければ、次回は来年度またこの時期に実績評価をしていただくということになろうかと思えます。

それでは、以上をもちまして、第6回独立行政法人評価委員会都市再生機構分科会を終了させていただきます。本日はどうもありがとうございました。

閉 会