

国土交通省独立行政法人評価委員会
都市再生機構分科会（第15回）

平成20年6月30日

【石坂企画専門官】 それでは定刻となりましたので、ただいまから第15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、委員の皆様方におかれましては、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、住宅局総務課民間事業支援調整室の石坂でございます。よろしくお願いたします。

まず、本年、4月1日付で白石前委員にかわりまして、日本社会事業大学社会福祉学部教授、児玉委員が新たに当分科会の委員になりましたので、お知らせいたします。

【児玉委員】 どうぞよろしくお願いたします。

【石坂企画専門官】 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ので、国土交通省独立行政法人評価委員会令に定める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。長沢委員、浅見委員はご都合により本日も欠席でございます。また、鳶委員につきましては、本日も出席ということで承っておりますので、よろしくお願いたします。

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運営規則により、独立行政法人の業務の実績に関する評価に係る案件以外は公開することになっておりますので、本日の議題のうち「分科会長の互選」と「分科会長代理の指名」、「平成19年度財務諸表について（報告事項経営改善に向けた取組みの進捗状況等について）」、「勘定間の繰り入れについて」につきましては公開、「平成19年度業務実績評価（第1回）」につきましては非公開の扱いとなっております。

また、議事録に関しましては、これまでどおり各委員にご確認いただいた上、議事要旨とあわせて国土交通省ホームページで公表してまいりたいと考えておりますが、業務実績評価に関しましては、ほかの独立行政法人と同様の取り扱いとして、議事要旨では主な意見のみを公表いたしまして、評価結果に関する内容については、議事録におい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、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紹介させていただきます。

まず、国土交通省、川本大臣官房審議官でございます。

【川本大臣官房審議官】 川本でございます。

【石坂企画専門官】 小澤土地・水質源局長でございます。

【小澤土地・水資源局長】 小澤でございます。

【石坂企画専門官】 増田都市・地域整備局長でございます。

【増田都市・地域整備局長】 増田でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 なお、和泉住宅局長につきましては、遅れて出席の予定でございます。

続きまして都市再生機構でございますが、小野理事長でございます。

【小野都市再生機構理事長】 小野でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 小川副理事長でございます。

【小川都市再生機構副理事長】 小川でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 村山理事長代理でございます。

【村山都市再生機構理事長代理】 村山でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 河崎理事でございます。

【河崎都市再生機構総務人事等担当理事】 河崎でございます。

【石坂企画専門官】 菅野理事でございます。

【菅野都市再生機構経理資金担当理事】 菅野でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 尾見理事でございます。

【尾見都市再生機構住宅経営・団地再生担当理事】 尾見でございます。よろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 以下、座席表のとおりとさせていただきます。

それでは、国土交通省、川本大臣官房審議官より一言挨拶をお願いいたします。

【川本大臣官房審議官】 官房審議官の川本でございます。本来、住宅局長が参りましてご挨拶すべきところでございますが、今、司会の方からご紹介がございましたように、若干遅れておりますので、かわりまして私の方からご挨拶させていただきます。

国土交通省の独立行政法人評価委員会の都市再生機構の分科会、本日の会議で第15回ということになります。委員の皆様には大変お忙しい中、本日の会議にご出席をいただき

まして、まず御礼を申し上げたいと思います。

本日の分科会につきましては、事前にご案内をしておりますとおり平成19年度の財務諸表、勘定間の利益の繰り入れ、業務実績評価についてのご審議をお願いいたしたいと考えております。

都市再生機構につきましては、昨年末に独法の整理合理化計画が閣議決定されております。その中におきまして、都市再生事業につきましては公の政策目的に資するものに限定をするという、賃貸住宅の事業につきましては、高齢者など政策的に配慮が必要な方々への供給に重点化をするとともに、居住の安定に配慮した上でストックの再編をするということ、さらに関係法人との随意契約につきましては、原則すべて競争性のある契約方式に移行するといったような業務の見直しを行いました。その上で、業務に即した組織形態を検討し3年後に結論を得るといふこととされたところでございます。

私どもとしましては、この閣議決定をされました計画に基づきまして、個別の業務見直しを確実に進めていくこと、さらにはそれを進めながら、組織のあり方につきましても検討を行っていくということで、今年の秋にも検討委員会を設けまして、議論を進めていきたいと考えております。

これもご案内かと思いますが、住宅金融支援機構、私ども所管しておりますもう一つの独立行政法人につきましては2年後ということで、この都市再生機構より1年早く見直しの結論を得るといふことにされておまして、先ほどまでもこの議論をしまいたったわけでございますが、この議論につきましては、住宅政策はそもそもいかにあるべきか、その執行機関としてはどういう機関が一番適切なのか、さらには、その機関のあり方はいかにあるべきかということで、かなりそもそも論に立ち返るような議論が広範に行われているような状況でございます。なかなか難しい議論だなと感じておるところでございます。

いずれにしましても、閣議決定に沿った形で結論に向けて私ども努力をしていかなければと思っているわけでございます。分科会の委員の皆様方には、先ほど申し上げました業務実績評価等についていろいろご議論いただくわけでございますが、こういった機会にぜひ分科会の中でも、機構の業務のあり方につきましてもいろいろ幅広いご意見をいただきまして、我々のこうした検討につきましても、いろいろ参考になるような格好になればなと期待をしているところでございます。

この分科会では、機構の中期目標は今年で最終年度でございますので、来年度からの次期中期目標、中期計画についてもご議論いただかなければということで、大変幅広いご議

論をお願いするわけですが、ぜひ忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます。冒頭のご挨拶に代えさせていただきます。どうもありがとうございました。

【石坂企画専門官】　続きまして都市再生機構の小野理事長、ご挨拶をお願いいたします。

【小野都市再生機構理事長】　都市再生機構理事長の小野でございます。よろしくお願いいたします。本日は大変ご多忙のところご出席をいただきまして、誠にありがとうございます。厚く御礼を申し上げます。私ども都市再生機構が発足してから、あす7月1日で満4周年ということになるわけでございます。4年経ったということで総まとめといたしまして、今日は平成19年度の諸々の財務諸表、あるいは経営改善の状況とか業務成績等についてご審議をいただき、ご報告をさせていただくということでございます。

また、先ほど川本審議官のお話ございましたけれども、昨年の12月に閣議決定されました、独立行政法人整理合理化計画に基づきまして、私ども業務のいろいろな見直しを迫られております。そこで、今、真摯に受けとめてやっておりますけれども、その対応状況といったようなものもあわせてご報告をさせていただけたらと思っております。

まず、経営改善業務実績等でございますけれども、ご案内のとおり平成19年度におきましても、私どもは効率的な経営を図るという観点と、また、設立当初ございました繰越欠損金7,288億円余でございますけれども、これを何とか削減をしたいということで、業務に邁進をしております。

懸案の一つでございますニュータウン業務につきましては、用地を何とか早期に供給処分しようということで努めてまいりましたけれども、ご案内のとおり平成19年度の目標は500ヘクタールを予定しておりましたけれども、幸いなことにこれを1割上回る555ヘクタールの供給処分をすることができました。これによりまして4年間でおよそ2,000ヘクタールの供給処分を終わったわけございまして、第1期中期計画の目標処分量は2,000ヘクタールでございますので、これをどうやら1年前倒しで達成をすることができたということでございます。これは供給処分の方法を変えたとか、あるいはハウスメーカー等とタイアップをいたしまして用地を売りまして、供給していただくといったような販売方法の見直しもやったということが大きいと考えております。

また損益、財務体質の強化の部分でございますけれども、ご案内のとおり保有資産の売却による資産規模の圧縮とか、あるいは効率的な資金管理等に努めまして、平成19年度では、有利子負債は7,800億円減少することができまして、機構発足以降、およそ2兆

円の有利子負債を削減することができたわけでございます。

また、損益でございますけれども、これは減損会計と並んで18年から導入したわけ
でございますけれども、19年から低価法の導入が始まりました。これは独立行政法人会計
基準の改訂ということになるわけでございますけれども、これによりまして、将来リスク
の軽減となる評価損を相当計上いたしました上で、平成19年度は741億円の利益を確
保いたしました。この結果、繰越欠損金は4,200億円台まで減少いたしまして、当初機
構発足の大体6割ぐらいになったということでございます。

個別の事業についてご報告いたしますと、都市再生事業でございますけれども、これは
公的機関として機構が果たすべき役割をより強力に進めてまいりました。都市再生拠点の
整備等に加えまして、防災性に資するものとして、密集市街地の整備改善というものにも
取り組んでまいりました。また、地方都市におきまして、コーディネート業務を中心に、
政策的な役割を期待される業務についても取り組みを強化してまいりました。

特に、最近、地方都市からコーディネートの要請が大変多くなってきておりまして、こ
れは公共団体のマンパワーのいろいろなりストラとか、そういうことも影響しているんだ
と思うんですけれども、ぜひ機構にコーディネート業務をやってほしいという要請がある
ものでございますから、これにはできる限りこたえるようにしてまいりました。

賃貸住宅業務でございますけれども、これは平成30年度までに我々の賃貸住宅のスト
ックをどう再編活用していくかということをしちんと定めようということで、昨年の12
月にUR賃貸住宅ストック再生・再編方針というものを決めまして、また、今年の2月には
団地ごとにどうこれを再編していくのか、建替えをどの団地でどうやっていくのかとい
うようなことも含めた個別団地ごとの方向性を定める団地別整備方針を策定、公表いたし
ました。

今後も、各団地における住宅団地環境を最大限生かしつつ、建替えとかりニューアルと
か、あるいは適時適切な維持管理を行うことによって、賃貸住宅ストックとして再生・活
用を図ってまいりたいと考えております。この場合に住宅セーフティネットとしての役割
に重点化をするということは当然のことございまして、居住者の方々の居住の安定には
十二分に意を用いていきたいと思っております。

それから、整理合理化計画への対応状況でございますけれども、先ほど川本審議官のお
話にもございましたけれども、都市再生事業につきましては、整理合理化計画では、防災
性の向上や環境の改善、地方都市再生など、公の政策目的に資するものに限定をするとい

うことがうたわれております。こういう観点から、今年の3月に私どもが実施をいたします都市再生事業の実施基準というものを定めたわけでございます。国民の皆様の意見を幅広く募集するために、パブリックコメントも実施をいたしました。また、総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会においても十分な議論を重ねていただきまして、今後はこの基準によって私どもが都市再生事業を実施していく。そして、機構内で検証を行うだけではなくて、外部有識者からなる事業評価監視委員会において検証結果の評価を行っていただくということにしたわけでございます。

賃貸住宅につきましては、先ほどご報告申し上げましたとおりストック再生・再編方針、団地別整備方針を策定したわけでございますけれども、この方針に基づきまして、規模の適正化に努めつつ、UR賃貸住宅につきましては、例えばバリアフリー化の推進ということを図るとともに、在宅長寿対応住宅、これは加齢によって身体機能が低下した方々ができる限り長期に継続居住が可能なように、住宅での介護に配慮した改善を施した住宅でございますけれども、これをぜひ供給したいということで、バリアフリー住宅対応型のものを約10万戸供給を予定をいたしておりますけれども、このうち4万戸を在宅長寿対応型住宅として供給をしていきたいと考えております。

また、空き家入居者募集時における高齢者、子育て世帯等を対象とした優先受付期間の設定等につきましては、制度を拡充をいたしまして平成20年度から実施をしていきたいと思っております。それから、随意契約の見直しでございますけれども、これについては昨年12月に随意契約見直し計画を策定をいたしました。随意契約につきましては、業務の抜本的な見直しを行って、原則すべて競争性のある契約方式への移行ということを図ることにいたしました。この場合に、安かろう、悪かろうということにならないように、品質の確保にも十分意を用いて、競争性のある契約方式へ移行していきたいと考えております。

こういったような業務の見直しを行った上で、政策目的をきちんとURは達成しているのかとか、あるいは効率的な経営が行われているのかといった観点から、今後、業務に即した組織形態の見直しにおきましては、国において検討されることになっておりまして、平成22年末までには結論を得るということになっております。

それから、この場をおかりいたしまして、一つおわびを申し上げますけれども、今年5月に発生をいたしました。それは国会等でもご報告を申し上げますけれども、私どもの賃貸住宅の棟数はおよそ1万7,000棟でございます。このうちおよそ1万棟、大体6割でございますけれども、これにつきまして建物の表示登記、今

で言う表題登記が未登記だということがわかったわけでございます。公的な法人としての遵法精神の欠如ということでございまして、大変申しわけないと思っております。私ども執行部といたしまして、深く反省をいたしております。

現在、対象となる建物を精査の上、何といたっても数が大変多いわけございまして、今後、どうやってこれを登記をしていくかということで、法務当局にご相談、ご指導をいただいております。できる限り早期にこの状況を是正するように引き続き全力で取り組んでまいりたいと考えております。

なお、税金の関係、よく登記をしていないと税金を払っていないのではないかというお話をいただくわけでございますが、これは建物の完成と同時に設計図、施工図等を課税当局に持ち込みまして、そこで課税当局から年度当初に納入告知をいただくということで、税金はきちんと納めております。年間、都市計画税とあわせまして、固定資産税440億円ぐらい納入しているわけでございます。税金の問題はないと考えております。

最後に、経営改善及び業務実績については、平成19年度は引き続き従来と同様、比較的順調に推移できたと考えておりますけれども、平成19年11月ごろから大変不動産事情が変調を来しております。最近では、私どもの土地を公売にかけましても、予定価格に達しないと申しますか、鑑定評価で決めた予定売却価格に達しないという事例がまま散見されております。おそらく、平成20年度あるいは次期中期計画の経営状況は大変厳しいものが出てくるのではないかと現在危惧しているところでございます。

機構の状況は引き続き楽観を許さないということだと思っております。今後も気を引き締めまして、私どもの使命でございます都市再生あるいは賃貸住宅経営の安定効率化、あるいはニュータウン業務等の早期収束に向けて、全力を挙げて役職員取り組んでまいりたいと考えておりますので、委員の先生方のご審議に加えて、引き続きご指導、ご鞭撻を賜りますようお願いを申し上げます。今日はよろしくお願いいたします。

【石坂企画専門官】 ありがとうございます。

それでは、本日の議事に移りたいと思います。最初の議事でございますが、このたび当分科会の所属する委員について、分科会長をお務めいただいております小林委員を含む委員が再任されたことに伴い、国土交通省独立行政法人評価委員会令第5条の規定に基づきまして、改めて分科会長を互選にて選出し、かつ代理となる方を分科会長にご指名いただくこととなります。各委員の皆様、いかがでございましょう。來生先生、お願いします。

【來生委員】 従来、おやりいただいていた小林委員に引き続いて委員長をお願いするのがよろしいのではないかと思います。

(「異議なし」の声あり)

【石坂企画専門官】 皆様、よろしゅうございますでしょうか。それでは、再度、小林委員に分科会長をお願いしたいと思います。ここからは小林分科会長、よろしく願いいたします。

【小林分科会長】 ただいまご指名いただきました小林でございます。評価でございますので、粛々と評価するというのが本筋だと思えますが、先ほど川本審議官、小野理事長からお話がございましたように、都市再生機構については、都市再生機構の将来のある姿を見据えつつ評価するという側面も重要かと思えます。大変難しい評価でございますが、委員のご協力によって十分な形で評価を進めさせていただきたいと思えます。よろしく願いいたします。

それでは、最初の私の仕事でございます。分科会長代理の指名でございます。実は、本日ご欠席ですが、法律系の分野からの委員として、国土交通省独立行政法人評価委員会、その本委員でございます長沢委員をお願いしたいと思います。この件については、事前に長沢委員にご了解いただいております。そのような形で進めさせていただきたいと思えます。よろしく願いいたします。

それでは、先に進めさせていただきます。まず最初に、事務局から資料の確認をお願いいたします。

【石坂企画専門官】 それでは、資料の確認をさせていただきます。お手元に配付しております資料の配付資料一覧をもってかえさせていただきますが、資料1、資料2と参考資料と大きく3つになっております。この資料1と資料2のうち、あらかじめお断りさせていただいておりますけれども、先ほど申し上げましたように、本日の議事は一部非公開でございます。こちらの評価に関するものということでございまして、このうち資料2 - 3から2 - 6については、一部非公開とさせていただいておりますので、よろしく願いしたいと思います。資料がない等ございましたら、議事の途中でも構いませんので、事務局のほうに資料がないということについてお申しつけいただければと思っております。それでは、よろしく願いいたします。

【小林分科会長】 それでは、先ほど議事の進め方についてご説明ございましたように、最初に公開に係る議事を進めさせていただきたいと思えます。お手元の資料の議事2、議

事3、議事4でございます。

議事2は、平成19年度財務諸表についてでございます。それから、議事3は、(報告事項)経営改善に向けた取り組みの進捗状況等についてでございます。資料4が勘定間の利益繰り入れについてでございます。それでは、都市再生機構からご説明をお願いしたいと思います。

【佐々木都市再生機構経理資金部長】 経理資金部長の佐々木でございます。

平成19年度の財務諸表の概要につきましてご説明いたします。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19事業年度財務諸表の概要にて説明させていただきます。

では、資料1-1をごらんください。開いていただきまして、2ページでございます。

まず、19年度決算のポイントでございます。当機構は17年度に策定いたしました経営改善計画を達成するための取り組みを着実に推進しております。その内容につきましては、後ほど経営改善に向けた取り組みの進捗状況の中で、経営企画部長よりご説明いたしますけれども、まず、事業面につきましては、市況が年度後半に減速はいたしましたものの、着実な販売実績を上げることができました。

また、継続的なコスト縮減にも努めまして、財務面では資金収支の的確な把握と調達の効率化に努めております。また、販売不動産の低価法の適用等、将来リスクの軽減にも対応しまして、キャッシュフロー及びバランスシートの改善に取り組みました。

この結果、平成19年度の決算は、経営成績としましては741億円の当期純利益を計上しております。財政状態は、資産の圧縮、有利子負債の一層の削減を達成するとともに、繰越欠損金を4,200億円台まで削減いたしました。

資金面では、業務活動によるキャッシュフローを約9,000億円獲得いたしました。17年度には及びませんけれども、前年度を上回る水準となりまして、経営改善に向けた取り組みを着実に達成する結果となっております。

それでは、次ページ以降で個別の状況について説明させていただきます。3ページをごらんください。

損益の状況を前年度と比較して、示したものでございます。右側の図をごらんいただきたいと思います。19年度におきましては経常収益を1兆5,958億円計上しております。経常費用が1兆4,891億円ということで生じておりますので、このほかに臨時損益、これは固定資産の売却に伴う利益であるとか、あるいは固定資産の減損会計に伴う損失でござ

ございますけれども、これらを加減した結果、当期純利益が741億円となっております。都市部の一部好立地の案件につきまして、多額の譲渡益を獲得はいたしましたものの、先ほどお話したように、年度後半に市況が減速したということ。さらに販売用の不動産等の評価損及び減損損失をあわせて、2,873億円計上した結果、前年度に比して210億円の減益となる741億円の当期純利益でございます。臨時損失につきましては、減損損失332億、販売用不動産等評価損は2,540億円を計上しております。

4ページをごらんください。

セグメント別の経営成績でございます。当機構はご承知のように、法律で都市再生や賃貸住宅に係ります業務における勘定である都市再生勘定と、ニュータウン業務等に係る宅地造成経過勘定の2つの勘定に区分しているほか損益につきましては、その内訳としてセグメント別で損益を区分しております。セグメント別の経営成績といたしましては、賃貸住宅のセグメントが政府補給金の減少等があったものの279億円のプラス、既成市街地セグメント、主に都市再生業務に係るセグメントでございますけれども、多額の譲渡益を稼得したということで、2,841億円のプラスでございます。市街地整備特別セグメント、主にニュータウン業務に係るセグメントでございますけれども、事業計画の見直し等によりまして、販売用不動産等の評価損を2,362億円計上しておりまして、結果的に2,162億円のマイナスとなっております。

このほか、規模は小さいですけれども、公園特別がプラス3億円、分譲住宅特別セグメント、これは旧公団時に販売した分譲住宅の債権管理に係るセグメントでございますけれども、工事補償引当金の追加計上を行った結果、220億円のマイナスでございます。このセグメント別のより詳細な説明を次ページ以降で行っております。

5ページを開いていただきたいと思います。

賃貸住宅のセグメントでございます。賃貸住宅のセグメントについては、主な収入源は19年度末で管理戸数が約76万7,000戸となりました賃貸住宅ストックからの家賃収入でございますけれども、前年度87億円を上回る5,674億円を稼得しております。一方、政府補給金を含みます業務収入以外の収益が減少したこと、また、前年度に引き続きまして、減損損失を計上したことによりまして、当期純利益は対前年度で65億円のマイナスでございます279億円となりました。

6ページをごらんください。

既成市街地セグメントでございます。主に都市再生業務に係るものですが、先ほ

どの繰り返しになりますけれども、多額の土地譲渡益を稼得したことによりまして、前年度に比べまして大幅な増益となります。2,841億円の当期純利益を計上しております。ただし、19年度は低価法の適用がございましたので、真ん中あたりに書いておりますけれども、141億円の評価損を計上しております。

7ページをごらんください。

7ページは市街地特別セグメント、主にニュータウン業務に係るものでございますけれども、当期純損失を2,162億円計上しております。これは事業計画の抜本的な見直しを行った結果でございまして、販売用不動産の評価損が18年度は強制評価減によりまして941億円計上しておりますけれども、本年度につきましては、事業の早期完了を確実に達成するべく、19年度も事業の計画見直し等を進めたほか、19年度からは新たに低価法が適用されたということの結果で2,362億円の計上となっております。評価損については後ほど若干詳しく説明させていただきます。

以上が19年度の経営成績に係る説明でございます。

続いて、8ページをごらんください。

8ページ、財政状態、貸借対照表の概況となります。8ページは資産の状況でございますけれども、機構設立からの推移となっております。平成19年度末における資産合計は15兆5,149億円でございます。これは18年度末と比較して、6,443億円の減となっております。販売によって敷地や宅地等の販売が促進できたことのほか、販売用不動産の評価損の計上によりまして、機構発足時に対しまして、約11%のスリム化が進んだことになっております。

引き続きまして、9ページをごらんください。

特に、当機構の負債の太宗の財政投融资、あるいは民間からの借入金、債券等の有利子負債の推移でございます。平成19年度末の有利子負債は13兆9,249億円ということで、前年度末に比べまして約7,800億円減少いたしました。17年度末から18年度末にかけての減少額は約7,600億円ございましたので、それをさらに超える縮減ができたということでございます。結果的に機構発足時から約14%の削減を達成する結果となっております。

それから、10ページをごらんください。

こちらは純資産の部の推移でございます。前に述べましたとおり平成19年度は当期純利益741億円を計上いたしております。この結果、繰越欠損金は4,214億円となりま

して、機構発足時からは4割を超える削減となりました。また、資本金につきましては、9,485億円、これは19年度に新たに321億円の出資をいただいております。このほか、資本剰余金等が227億円ございますけれども、これは賃貸住宅の土地等の非償却資産、償却しない資産に対しまして交付された補助金で、独立行政法人では会計基準におきまして、純資産の部に計上する旨規定されておりますので、こちらに計上しております。

純資産の部の合計が5,497億円ということで、設立時が1,286億円だった自己資本が大きく改善されたことになっております。このように資産のスリム化、あるいは有利子負債の削減、繰越欠損金の縮減ということで、貸借対照表、いわゆるバランスシート財務状況につきましては、着実に改善が進んでいると考えております。

それから、11ページをごらんいただきたいと思います。

キャッシュフローの状況をあらわしたキャッシュフロー計算書の概要でございます。キャッシュフロー計算書では、機構のキャッシュフローを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区分に分けて計上しております。業務活動によるキャッシュフローは、9,043億円のキャッシュインでございます。これは家賃収入のほか、敷地等の販売によりまして稼得したキャッシュフローで、前年度より大幅に増加しております。一方、投資活動によるキャッシュフローは、1,540億円のキャッシュアウトでございます。18年度のように固定資産の売却を通じて獲得したものが減少しておりますので、キャッシュアウトが増加した結果になっております。

それから、続きまして財務活動によるキャッシュフローは借入金等の返済が調達を上回ったということで、7,558億円のキャッシュアウトということになりました。業務活動により獲得したキャッシュフローを借入金等の返済に充て、さらに新規の調達が抑制できたという結果によるものでございます。このキャッシュアウトの結果が有利子負債の大幅な削減となってあらわれているものでございます。

それから、12ページでございますけれども、19年度より新たに適用しました会計処理であります低価法の結果についてまとめたものでございます。19年度決算においては、ニュータウン事業における事業の抜本的な見直しを行ったということと、それから、独立行政法人会計基準の改訂により、当期から販売用不動産についても低価法が適用されたということで、合計で2,540億円の評価損を計上しております。下の注のところに書いてありますけれども、今回、事業計画の見直しを行った地区に係る評価損の計上額は1,481億円ということでございます。

13ページをお開きいただきたいと思います。

こちらは、18年度より適用されました減損会計の結果でございます。前年度に引き続きまして、収益性が低下した資産グループ、あるいは用途廃止または転用した資産グループについて、332億円の損失を計上しております。

以上が、機構単体の財務諸表についての概要でございます。

14ページをお開きいただきたいと思います。

こちらは、機構グループの財務状況ということで連結財務諸表、このうち損益の状況につきまして簡潔に説明いたしております。連結の範囲等につきましては、特定関連会社、いわゆる民間で言う子会社に該当するものでございますけれども、当機構においては、19年度末時点で16社でございます。その他、関連会社が12社、こちらは持分法の適用の対象となりまして、各関連会社の損益を出資者の持分に応じて反映させるということで、実質的な損益において連結と同じ結果を得るものでございます。19年度は機構単体の利益741億円と各会社の利益55億円を合算しまして、これから未実現利益の控除、あるいは他の株主に帰属する利益を控除した結果、当期純利益は742億円ということでございます。

なお、最後になりますけれども、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まして、あとでござらんいただきたいと思いますけれども、資料1-6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、独立行政法人通則法第39条に基づく機構の監事による監査、それから会計監査人の監査が行われておりまして、それぞれ適正である旨の意見をいただいております。ということで去る6月26日に国土交通大臣へ財務諸表等を提出させていただいております。

ここからは、経営企画部長の説明にかわりたいと思います。

【日原都市再生機構経営企画部長】 経営企画部長の日原でございます。引き続き資料のご説明をさせていただきます。

まず、19年度の利益741億円の要因、どういう経緯で生まれてきたかということをお示したものでございます。まず、基本的な賃貸住宅をベースとした基本的な収入が概ね年間400億円ほどベースとしてございます。昨年500億円というご説明をさせていただきましたけれども、実は、もともとの公団時代と機構時代と若干引当金の考え方が違いまして、その取崩収入が昨年、18年度に入ったものですから500億円としておりましたが、先ほど5ページの資料の中でも、その他収入のところでも少し減っておりますけれ

ども、そういった意味で400億円とさせていただきます。今後はそういった意味での特別の収入というものはないということでございます。

その上に自助努力が1,100億円、市況が、昨年秋までですけれども、大変よかったということで、2,200億円を計上しております。それに対しまして、先ほどの減損、あるいは低価法等によります将来リスク軽減が2,900億円とございまして、差し引き741億円になるということでございます。

自助努力の内容でございますが、内容的には、昨年のご説明とそれほど大きく変わっているわけではございませんけれども、公募要件をいろいろと工夫をして、なるべく多く入札していただくような方法をとっていったこと、用途につきましても、特にそのこちらの方でがちがちに用途を決めてから売るのではなくて、相手のご要望に応じて用途を柔軟に変更するというところを行った土地の売却を行っております。

それから、バランスシートの改善の関係で、事業用の定期借地の証券化を進めているわけでございますけれども、その大前提として、まず、その底地自身を現在の借地人の方に買っていただくということを大変努めまして、その結果、かなりの宅地の売却が進んだということがございます。

それから、2つ目は賃貸住宅関係でございますが、さまざまな入居促進策を行っております。収入要件の緩和でございますとか、貯蓄基準というものを導入いたしまして入居促進を行うと。あるいは定期借家制度を活用しまして、例えば建替え等によりますときに、あらかじめ空き家にしておくのではなくて、定期借家で少ない期間でも人を入れる、そのほかリニューアル等を進めることによる入居促進とか、いろいろな方法をとってございます。

それから、一番大きいのは設計・仕様、積算方法、発注方法の見直し等によりまして、コスト改善でございまして110億円ほどを見込んでおります。19年度までに累計1,700億円相当額のコスト改善を行っているということでございます。また、支払利息、大変多うございますので、これにつきましては資金管理を徹底するとか、あるいは調達方法を工夫するとか、大きな前倒しで有利子負債は減らしてきたと。それから、過去の部分の実現が400億円相当でございます。

バランスシートの改善につきましては、保養所を一括売却いたしました。また、職員宿舎につきましても4件売却しているということでございます。事業証券化につきましても、20年度内の証券化に向けまして、現在、最終の調整を行っているところでございます。

将来リスクの軽減という部分でございますけれども、これにつきましては大きく内容的には2つございます。一つは先ほどの説明にございましたけれども、ニュータウン事業につきまして、平成25年度までに工事を終わらせて、30年度までに売却をするということで、逆に言うと、これから大変大きな時間がかからないと事業が終わらないものにつきましては、言葉悪いですが、事業を打ち切りにするという抜本的な改革を行っております。そういったものも含めまして、それが約1,481億円でございます。それを含めまして、地価が下落した分につきまして評価減を行っている。収入が少し伸びない、期待されたほど収入が出ないものにつきましては減損会計を適用しているということで、それぞれあわせまして、都市勘定で400億円、経過勘定で2,500億円の損失を出しているということでございます。

また、人員のリストラ、あるいは一般管理費等の削減につきましては、引き続き努力しているということでございます。

次は、16ページは損益の状況で経営改善計画の達成状況でございます。19年度は741億円の利益が出まして、左側の図にございますように発足以来の累計で、3,044億円の累計になったわけでございます。計画では今年度まで含めまして1,909億円という計画でございますので、幸いに大変大きな順調に利益を伸ばしていると。結果として、繰越欠損金を順調に削減できたということでございます。

17ページは、ニュータウン用地の供給処分・資産の推移ということでございます。冒頭、理事長からの挨拶もございましたが、本年度につきましても、計画500ヘクタールを1割以上上回る550ヘクタール強の用地を供給処分することができたわけでございます。中期計画期間中で2,000ヘクタールを処分するという計画でございましたが、既に19年度末までに2,200ヘクタールの処分が完了したということでございます。また資産額につきましても、発足時3.7兆円ございました資産額を2.2兆円ということで、1.5兆円の資産を削減することができましたということでございます。

最後、18ページからは、勘定間の繰り入れで、議題の3番目になったわけでございます。先に19ページをごらんいただきたいと思います。

昨年も同じようなお願いをさせていただきましたが、左上にございますように、18年度末の資本の内訳でございます。昨年度、18年度末の状況では、経過勘定の方が598億円の債務超過状態になり、都市勘定が5,021億円となっていたわけでございますが、この598億円の相当額を都市勘定から経過勘定に繰り入れるということをご承認いただ

きまして、それを19年度に行ったところでございます。

その結果、右のほうに移りまして、そういう取引を行いまして、その後、19年度末の決算額が同じようにまた結果としてみますと、先ほど申しましたような減損、あるいは強制評価減、低価法の影響がございまして、平成19年度末では、経過勘定は2,389億円の債務超過状態になるということが判明したわけでございます。

それで、1枚戻っていただきまして18ページでございます。この2,389億円を昨年と同じように都市勘定から繰り入れたいと考えているわけでございます。都市勘定から経過勘定への繰り入れにつきましては、法律上適用されているわけでございますけれども、要件が2つございます。一つ目の要件が、ページの左下に四角で囲んであります、「繰入れ額が、都市再生業務の運営に支障ない範囲内の金額となるよう配慮」というのがございます。それから、もう一つは法定要件ではございませんが、法律が成立するときの附帯決議によりまして、真ん中にございますけれども、賃貸住宅に係る収益を賃貸住宅業務の運営に支障が生じないように優先的に充当しなさいという2つの要件がございまして、今回は、大変不動産の販売が快調だったということもございまして、右側に書いてございます都市再生の分野におきまして、利益を2,841億円出しております、その中から2,389億円を経過勘定の方に繰り入れるということでございまして、都市再生にも支障もないし、もちろん賃貸住宅の方にも影響がないということで、これを繰り入れさせていただきたいというものでございます。

以上でございます。

【小林分科会長】 ありがとうございます。議事2から4まで一括して事務局からご説明いただきました。これについてご意見があればいただきたいと思いますが、どこからでも結構ですので、あればお願いしたいと思っております。いかがでしょうか。黒田委員、お願いいたします。

【黒田委員】 12ページの販売用不動産等評価損の件でお尋ねしたいと思います。今年度は2,540億円、低価法の採用により評価損を計上したというご説明をちょうだいしております。このうち1,481億円については、先ほどのご説明で事業の打ち切りによりというご説明をちょうだいしております。一つは事業の打ち切りによって、下落した価値の範囲は、多分、30%程度ではおさまらないものだろうとは思っておりますけれども、そういう意味で、こういった事業打ち切りという意思決定が前年度末に行われていれば、前年度におそらく相当な評価減が実施されただろうと想像するところなんですけれども、

こういった意思決定のプロセスが適切、適時に行われたかどうかという検証というんでしょうか、これは会計監査とちょっと違う視点でございますので、そのような意思決定のプロセスが適時適切に行われたものであるのかどうか、この点がまず第1点。

それから、確かに不動産というのは一物一価的なものでございますから、なかなか客観的な時価を測定するというのは非常に難しいことなんだろうと思います。そういう意味で、事業者、機構の今後の経営方針あるいは経営計画、そのことによって価値そのものがどんどん変わってくるという面は否めないと思います。そういう意味で、現在、特に経過勘定における今後の事業計画で、さらにまたこういった事業計画の変更を余儀なくされるという事態が生じないのかどうか。そのことから、また多額の評価損が出てくるという懸念はないのかどうかということが2点目です。

それから、3点目といたしまして、この評価損の経過勘定のほうで2,362億円のうち1,481億円は事業の打ち切り等によるものだと。そうしますと、残りが900億、880億ぐらいのうち824億円というのは既に前年度末で、30%は超えないけれども、既に価値の下落があったということだと思いますけれども、そうしますと、あと残りわずかな要素なんです、五、六十億円程度の話ですけれども、この辺は一体どういう要素で時価の下落が生じてきたのか、いわゆるマーケットの変化によるものなのか、あるいはその他、ちょっと具体的な要因の想像がつかないものですから、その辺のところを教えてくださいという、評価損関係で3点。

それから、連結のところでございますが、前年度よりも……。

【小林分科会長】 何ページですか。

【黒田委員】 ごめんなさい、14ページでございます。連結修正が61億円から54億円、これは子会社ないしは関連会社との間の取引が抑制的に行われた結果だろうと。そういう意味で、にもかかわらずグループ会社が55億円の利益を上げたというのは、各グループ子会社等の経営努力の成果だと思うのですが、ただ、全体という連単倍率という視点で見ますと、売り上げですと、グループ全体で、関係関連会社の方は入っておりませんが、16社のところを逆算してみますと、大体16社で570～580億円ぐらいの事業、売り上げ合計があるんだろうと思うんですね。それで関係会社分の利益が個別がわからないんですが、この連単倍率の視点から見ますと、特に利益の面、単独で741億円、連結で742億円ですから、1億円以内の範囲で最終的にグループ全体の価値が増えたという決算になると思いますけれども、前年度対比で非常に好転はしているものの、グ

グループ全体の価値を上げるという意味では、さらに子会社16社、あるいは関連会社16社の経営努力なり、あるいは経営改善といったことが求められていくんじゃないかと思うんですけども、この辺について、グループ全体でのその運営の視点と申しますか、あるいは目標と申しますか、こういった考え方で運営されているのかということをお教え願いたいと思うんですが。以上です。

【小林分科会長】 それでは、お願いいたします。

【日原都市再生機構経営企画部長】 それでは、私のほうからご説明させていただきます。まず最初の事業の打ち切り等、事業計画の見直しにつきまして、意思決定が適時適切に行われているかというご質問でございます。ここで彩都という具体名も出ていますけれども、事業を見直すに当たりましては、関連しております地権者の方、あるいは公共団体の方のご意向がかなりありまして、それを調整した上で、私どもとしてはなるべく25年度までにまずやりたいというところからスタートしますが、仮に間に合わない判断した場合も、それに対する調整等がある程度進めていかないと、共同で進める事業があったものですから、単独で突っ走るわけにもいきませんので、そういった意味で、事業のタイミング、スケジュール、関連する地権者の方、公共団体の方のそれぞれの意向を確認して、その段階でなるべく早く意思決定しようと思っておりますので、そういったことで遅れてきているということはございまして、特に、意図的な操作をしているわけではございません。それからまた、実際に事業を見直す段階では、事業評価監視委員会の方のご意見をいただいているということでございます。

それから、2点目の事業計画の変更は、今後もあるのかということでございますが、実は、あと25年まで6年ぐらいになってまいりまして、見直すのであれば早くやらなければいけないということで、大所は大体終えたと思っておりますけれども、まだ細かいものが少し残っているかなと思っております。この辺は、25年に終わるか終わらないかの見極めを今しているという状況であるということでございます。

それから、3点目、経理資金部長からお答えいただくとして、最後の連結修正の関係でございますが、私どもの都市再生機構の子会社、関連会社につきましては、一般の企業の関連会社と若干違うところがございまして、要は、民間で行えるところは民間にという全体の大きな姿勢がございまして、そうなりますと関連会社のほうも民間でできるような関連会社は機構の関連会社は手を出さなという一つ大きなものがございまして、基本的に第三者的なところからの収益というものは、一部分譲住宅の管理をやっていたりそういう

ところもございますし、それから、ニュータウンのセンター会社のように、スーパーマーケット等のテナント、商売をやっていると、そういうところはもちろん外から稼ぐんですけども、大きなところが中でやっているというところはございまして、その辺がなかなか連結として、利益が出しづらいという部分があるかと思っております。

【佐々木都市再生機構経理資金部長】 金額のほうで説明させていただきます。トータルで2,540億円計上しておりますけれども、下に書いてありますように、計画の見直しによる評価減が1,481億円で、それ以外のものが1,058億円ございます。1,058億円のうち経過勘定で881億円を計上しております。

ただ、計画見直しの中には、30%未満で評価損を立てているものもございまして、時価の下がったもの等もございましてけれども、計画見直しで30%を超えるものと、超えないものもございまして、あわせて1,481億円。

それから、トータルでございましてけれども、これは都市勘定の方も含めまして下落率30%未満、前年ですと強制評価減に引っかからないものが、その説明にありますように824億円でございます。勘定別にいきますと、経過勘定で2,363億円、都市勘定のほうで30%を超えるものと未満もございましてけれども、あわせて177億円の計上をさせていただいたということで、先ほどの50億円の数字というのが私のほうで差し引きが頭の中でできなかったもので申しわけございませんけれども、内訳としてはそういう状況でございます。

【日原都市再生機構経営企画部長】 補足させていただきます。先ほどのご質問、おそらく差額がどこにいったかというお話がありますけれども、それは30%以上下落した地区があるということでございます。

【小林分科会長】 よろしいですか。

【黒田委員】 はい。

【小林分科会長】 そうしますと、特に事業打ち切りについて、適時適切にということですが、地権者、関連行政体とのいろいろな調整の中で進めているという話ですと、そういう俎上に上っているものが、これからも出てくる可能性があると考えたほうがよろしいでしょうか。

【日原都市再生機構経営企画部長】 数は多くないと思っておりますし、金額も19年度ほどのことはありませんけれども、可能性としてはあると思っております。

【小林分科会長】 今進めているものがあるわけですね。

【日原都市再生機構経営企画部長】 25年度までに終わるかどうかと、地権者にもやってほしいという地権者との調整もあれば、反対している地権者もありまして、この反対している地権者の関係で25年に終わるかどうかが決まってくるものですから、そういうところでは、今、最後の見きわめを行っているものがあるということでございます。

【小林分科会長】 ありがとうございます。

【小野都市再生機構理事長】 ちょっとよろしゅうございますか。

【小林分科会長】 どうぞ。

【小野都市再生機構理事長】 基本的に私ども、ニュータウン業務につきましては、役所とも相談いたしまして25年までに工事を完了して、プラス5年、平成30年度末までで供給処分を完了いたしまして、ニュータウン業務から撤退をするということをはっきり経営改善計画でもうたっておりますし、国会の審議等でもお話をしているわけでございます。なるべく早く雌雄を決めたいと、どうするかということをいろいろ考えて従来からやってきました。

ただ、ご案内のとおり、地元公共団体との調整、地権者との調整は大変時間がかかりまして、これをどうするかということを押したり、引いたり、公共団体側に言わせると、一緒に事業をやると言ったのに、何でURさんはやめてしまうんだといったような、それは国の方向ではないかと、言い過ぎじゃないかといったような批判を受けることもままございまして、そういう中でどう調整をして、事業を収束するものは収束する、実施するものは実施するかということを決めていくということでございます。そのために、今、ぎりぎりのところに来ていると、そういう調整が終わったものから処理をしていくということにしてまいりました。

これは、この方向が変わらないわけでございますが、大きなものはかなり処理をしてきたと考えておりますので、その点をご理解をいただければと思います。

【小林分科会長】 わかりました。ほかにいかがでしょうか。どうぞ。

【寫委員】 市況がよかったということが全体に決算がよくなったと言っていますけれども、今後は、市況が悪くなりそうだといわれましたね。僕は去年の委員会でも言ったと思うんですが、每期どのくらい売るといって長期計画を決めていますよね。しかし本当は市況がいいときにたくさん売って、悪くなったら少し待つというのが基本的なやり方だと思うんですけれども、去年の19年度の売り方というのは計画より多少多かったのか、ある

いはもっと売れたんだけど、計画に沿ってあまり売らなかったのか、その辺はいかがですか。

【日原都市再生機構経営企画部長】 基本的には先生のおっしゃるように、大変好況時になるべくとにかく数を売ろうということで、逆に言うと特に地方部の物件につきましては、かなり損を覚悟で売ろうと。要するに額ではなく量をこなそうということで指示しまして、その結果として、500ヘクタールの計画に対して555ヘクタールを販売できたということでございますので、意識としては、委員のおっしゃるとおりのつもりでやっておったわけでございます。

【寫委員】 今後、市況が悪くなってくるとなると、どういう見通しを持っているんですか。また損が増えると見ているんですか。つまり、今までなぜこんなに損が大きくなって来たかという、普通の市況より高く買ってしまったとか、あるいはそれを工事しようと思ったけれども、なかなかできなかったとか、そうやってずっと持っていたものが損としてふくらんでしまったわけですね。そこへまた市況が悪くなってきつつあるわけです。アメリカのサブプライムローンとか世界的な金融危機とも絡んでいるので、どういう展開になるかよくわかりませんが、何となく不況は長そうだという感じになりつつありますよね。そこら辺は一体どういうふうな見通しで、今後どうしようとしているのか、その辺の見通しはいかがですか。

【小野都市再生機構理事長】 寫先生のお話のとおり、昨年12月ごろまで非常に市況がよかったということで、大変いい決算内容になったわけでございますが、昨年11月、12月ぐらいから急速に悪くなってまいりました。これはご案内のとおり、私どもが土地を売る場合には原則公募でございますので、例えば、2社の鑑定をとって、最低予定価格を決めて札を入れていただくわけですが、不調があるという実態がございました。これからについては大変厳しいという認識をまず持っております。

さて、どうするかということでございますけれども、従来からいろいろな販売努力の工夫とか、住宅と施設系を比べまして、住宅のほうはかなり厳しいんですけども、例えば施設系はそれほどではないとか、あるいは工場用地として、研究所としての引き合いが住宅ほど落ち込んでいないとか、いろいろな不動産に絡んでの事情変更がございまして、事情がそれぞれ個別に違うものでございますから、その中で比較的いいもの、施設系あるいは工場のような一種の施設系を掘り下げて、今、従来のお得意様にこういうところが今年度はあるという、インターネットでももちろん公開しておりますけれども、より以上に販売

本部長がそれぞれの各社を歩いてPRをするというきめ細かな販売活動を展開することによって、ある程度の実績を上げようと。

500ヘクトール平均でございますけれども、何とかこれを上げていこうと考えておりまして、大幅に上回っていけるかどうかということはなかなか難しいんでございますが、計画ぐらいの到達点ぐらいは努力をしていけば、何とかなるのではないかと。それは先生のおっしゃるとおり経済情勢の変動もございますので、スタグフレーションみたいなことになりましたと、これは我が国は大変なことになってしまうと思うんですけれども、個別のものであれば、そういう努力によって相当積み上げていけるんじゃないかと。

例えば、地方都市の部分につきましても、U・Iターンのお客様を取り込むようにどうしたらいいかということで、PR活動をやったりあるいは地元と一緒にいろいろな販売努力をしたりしております、そういうものによっても去年はかなり実績が上がっておりますので、そういう地道な努力を重ねることによって目標をぜひ達成していこうと考えております。

【**寫委員**】 去年、何月にこの委員会を開いたのかははっきり覚えていませんけれども、多分、去年の夏ぐらいまでが市況が一番よくて、こういういいときに売っておかないと多分悪くなりますよと僕は言った覚えがあるんです。実際、サブプライムローンの問題というのは、去年の夏ぐらいから出ていたわけです。そういう意味で言うと、どういう見通しでこれを処分していくか、非常に重要な話だと思しますので、そこら辺はかなり柔軟にものを見ながらやらないと、また不良資産が増えるということになると思うので、そこは本当に真剣にやってもらいたいという感じがしたのでちょっとお聞きしたわけです。

それから、政府の方針の中で独法は、まず第一に民を圧迫しないということが非常に大きなテーマになっていて、民間がやれることは原則として民間に任せるとなっているわけです。そんな方針をふまえた上で19年度あるいは20年度の中で、政府の独法方針とのからみでどう考えていたのか。それから、ニュータウンについても25年にやめるとなっているけれども、よく見ると例外規定みたいなものもあるというふうにも聞きました。その辺は本当にやめるのか、例外規定を活用してなお続けるんでしょうか。

【**日原都市再生機構経営企画部長**】 例外規定と言われるのは、多分、都市再生基準の中で経過措置的なものについて、既に都市再生基準の中で民業を圧迫しないために公共的な目的で行うようになっておりまして、賃貸住宅については原則行うのはよそうとなっているんですけれども、既に再開発が、ビルが立ち上がっちゃっているものもありますので、あ

るいは当時の約束でやらざるを得ないものもありますから、それをおそらく先日の有識会議の中で例外的なと言われたのは、その部分を指しているものだと考えていますが、ニュータウンの話とは別でございます。

それとそれ自身はまさに経過措置的な話かなと思っておりますが、あともう1つ例外的と言われておりますのは、賃貸住宅の建替えはまさに建替えでございますので、それは都市再生基準の中では別扱いにしております。

【**鳩委員**】 それから、よくもう1つ独法改革で問題になるのは、都市再生機構の関連会社への随意契約問題です。これは直接の関連会社への随意契約と関連会社の子会社みたいなものもありますよね。そこら辺も含めて随意契約というものがほとんどなくなったのか、あるいは原則なくせという政府の方針が出ているわけですけれども、その辺はどうなっているのでしょうか。

【**日原都市再生機構経営企画部長**】 まず、関連会社への随意契約につきましては、基本的に原則すべて競争性のある契約に直すということで、既に今年度から始めているものもございますし、一部住民の方、あるいは地権者の方との調整のいるものにつきましては、計画的に、段階的にやっていこうと思っておりますのでございます。そのところが切れれば、今度は例えば子会社と孫会社との関係というのは、またその段階で整理していきたい。まず親と子をきっちり切ることが重要かなと思っております。

【**鳩委員**】 逆に言うと、さっき関連会社の今後の経営見通しというところでも、随意契約があったから関連会社は利益を出せたという側面もあったと思うんです。つまり随意契約がなくなって競争入札になってきたときに、果たしてその関連会社はちゃんと生きていけるだけの競争力を持っていると考えていいんですか。

【**日原都市再生機構経営企画部長**】 少なくとも関連会社に対しては、当然、子会社はコストの削減に努めてしっかりやれというふうには言っておりますし、仮にそれで競争に負けているのであれば、それはやむを得ないと考えております。

【**鳩委員**】 わかりました。

【**小林分科会長**】 よろしいですか。ほかにいかがでしょうか。どうぞ。

【**児玉委員**】 今の関連会社とか子会社の話ですが、私も生命保険会社の社外監査役を6年ほどやっていたことがあるんですが、民間は子会社なんかもぼんぼん切っていくんです。完全に独立させるとかそういう話はないんですか。ずっとそれは関連会社とか子会社という形で保っていくというのが方針なんですか。

【日原都市再生機構経営企画部長】 関連会社の中にも大きく2種類ございまして、一つは先ほど申しましたセンター会社みたいな、例えばニュータウンの真ん中で、まだほかに人が住んでいないときに、先にスーパーマーケットをつくってお客さんに、逆に言うと土地を得るための手段として入っていただく。そういうところはもともと私どもの仕事というよりは、住民のサービスを提供しておられますので、そういったところはどんどん本当は商売していただいて、どんどん自立化していただくというのが本来の姿と思って、そういうふうに行っております。

ただ、特に人がいないときにスタートしているものですから、過去の借金が多くて、なかなか自立化が難しくなっているという実態があるということでございます。

もう1種類の関連会社というのは、私どもの仕事のある種、アウトソーシングする中で、例えば極端な話、営業センターという募集の窓口をもともと直営で持っていたわけですが、それを丸ごと切り離して関連会社に出すということをやったものがございまして、そういったものにつきましては、今後、競争化を進める中でまさに競争になじむもの、あるいは我々としてのある種、URの賃貸住宅というものの水準を維持するために、民間との競争の中でさらによりよいサービスを子会社として考えていただいて、よりサービスアップに努めていただくという面もありますので、そういった面は競争の中で機能していただければと思っております。

本当はせっかくそこで能力を上げたのであれば、第三者のほうにとりにいくという話もいずれはあるのかもしれませんが、今のところそういう段階の前で、先ほど罵委員がおっしゃったように、随契が残っているのにそういう話はなかなかしづらいものですから、競争化が図られた段階でそういうことはまた考えていきたいと思っております。

【小林分科会長】 よろしいですか。

【児玉委員】 いろいろな関連会社があって業務はさまざまなんでしょうけれども、そういう会社がUR以外の仕事をやるということは当然あるわけですか。URのだけやっている会社が多いんですか。

【日原都市再生機構経営企画部長】 もともとはUR以外の仕事も引き受けていた会社が結構あったんですけども、URの関連会社のくせに民間の仕事に手を出すなという話があって、どんどん縮んできたんです。縮んだ結果、URの仕事をほとんど受けているという会社になってしまったとご理解いただければと思います。

【小野都市再生機構理事長】 私ども賃貸住宅の管理を77万戸やっております、こ

れの現地管理業務をどうするかということは実は大問題でございます。年間3万戸の賃貸住宅を過去には供給したこともあるんですが、この管理をどうするか。片方で当時の日本住宅公団、あるいは住宅・都市整備公団は定員をどんどん削減しているものですから、とてもみずから管理はできないのでございます。

現在、4,000名おりますけれども、賃貸住宅の管理部門の職員は800名ちょっとでございます。これで77万戸すべてをやるなんてことはできないものでございますから、昭和54年に住宅管理協会という住宅管理の全国的な財団法人をつくっていただきまして、それで管理をしてきたと。これは国会でもいろいろな議論がございまして、当時、おそらく公的な賃貸住宅の管理はかなり公益性があると、今から考えるとなかなか考えづらいのでございますけれども、そういうことで管理協회를財団として設立いたしまして、そこへ現場業務管理を任せてきたと。

ですから、そういう管理会社がなくなっちゃうと、現実に我々は管理をしていくということが非常に難しくなってくるのでございます。一部、民間開放等もちろんできる範囲のものはやっておりますけれども、そういうことを総合的に考えますと、やはりグループとして正すべきは正すとか、目的が希薄になったものは株を処分するとか、公共団体をお願いして任せていただくとか、そういうことはもちろんやるわけでございますけれども、ある程度の範囲のものはグループとしてやっていかざるを得ないと思っております。

今、先生がお話のように、例えば民間のようにどんどん子会社を切っていくということは、私どもの管理形態ですとなかなか難しいと。これは代行会社、例えば再開発の権利変換計画をつくるような業務についても同じでございまして、代行会社を使って我々と一緒に権利変換計画をつくる、あるいは区画整理でございますと換地処分をつくると、こういうことがどうしても必要だと考えておりまして、合理化の中で必要なものをどうグループとして育てていくかということだと思います。

【小林分科会長】 よろしいですか。どうぞ。

【野城委員】 今の点は評価に入るのか、むしろ今のセッションに入るのかわからないので発言を控えていたんですが、申し上げますと、随意契約から競争的な調達に入ることについて相当な準備が必要だろうかと思います。今までは随意契約の中で、ある意味ではあうんの呼吸で、発注仕様書もかなり行間を書いていなくてもお互いに発注するほうと受注するほうでわかり合っていたところがあるわけですが、仮にそれをまたそのまま競争的な調達にすると、当然、今度は全くご存じない方は行間に書いてないことは

全くご存じなく入っていらっしゃると思いますので、相当いろいろなそごが出てこようかと思えます。

ですから、これはある日付からすぐこういった調達方針を変えると、来年、またいろいろな混乱が出てまいりますので、こういった大方針が決まったのであれば、早急にさまざまな業務について競争的に調達していくための、アウトソーシングするための仕様書をより詳細に書いて、それが動くかどうかということ今年度から小規模の範囲で試してみて、多分、うまくいかないところがあるかと思えます。これはうまくいく、うまくいかないというのではなくて、必ず経験から学んでいくところもあるかと思えますので、ぜひそういった工夫をしていくことが、今の方針を成功させる1つの要因になるかと思えますので、ぜひご配慮いただければと思えます。

【小林分科会長】 どうぞ。

【小野都市再生機構理事長】 先生おっしゃったように、従来、随意契約で悪く言えばなあなあという部分もあったかと思うんですが、よく言えばそれなりの効率性を追求した結果。ただ、競争性を持たせるということは至上命題でございますので、やっていくわけですが、お話のとおりある程度の準備期間を持たないと混乱が出てくるということもございまして、その点は一般競争で混乱がないようなことを十分考えまして、決して競争して値段が安くなってそれでいいということでないように、品質を確保しながら、それは結局お話のように、仕様書でどう我々の要求を書いて、それを相手にやっていただくかということにもなると思えますので、きちんとそういう点については十分に意を用いてやっていきたいと思っております。

【小林分科会長】 よろしいですか。

【野城委員】 ちょっと抽象的なことで申し上げたんですが、ごくごく簡単なことですが、例えば、私ども大学も法人化いたしましたけれども、全く同じような方向で調達的方式が変わっておりますけれども、清掃業務そのものでもいろいろとつまずきがございます。本当に今まで常識的に思っていた範囲というものが清掃業務ですら、実は非常に事細かに、それこそ床がどう光っているかをインジケータにして記述しろと、極端なことを言うと、そういったことまで必要になってくるわけでございますので、そういった経験のある日を境にすぐ会得できるものではございませんが、これはアウトソーシングする側も相当経験的なノウハウが必要かと思えますので、ぜひ方針が決まっているのであれば、すぐ取りかかっていただきたいと思います。

【小林分科会長】 どうぞ。

【尾見都市再生機構住宅経営・団地再生担当理事】 私は住宅の管理を担当していて、特に今、先生がお話になった中で、私どもの管理は、言葉を変えればサービスの提供です。私ども賃貸住宅にお入りいただくときに、もちろん物をよくしてリニューアルしたり設備を改善したりして入っていただくということもあるわけですが、何しろ古いものが多いわけです。緑が多いとか環境がいいとかということもありますが、ハードだけではとても入居者のお客様のニーズにこたえられないという部分もありますので、そういう意味では、サービスをいかにきちんと提供できるか。

今、清掃のお話がありました。機構の賃貸住宅というのは実に大変きれいでして、いつ行ってもごみ一つ落ちていない。これはごらんいただければそれはおわかりだと思いますけれども、そういうのが居住者の方々の厳しい視線の中で、ようやく今のような状態が生まれたんじゃないかと思っています。特に、我々のサービスというのは、入っていただく方、今住んでいる方の居住者の利便性という視点からの意見を的確に反映したようなルールとか仕様書にならないと、実際に相当な困難は出てまいりますので、その点については内部的に検討するだけじゃなくて、いろいろなご意見を賜りながら進めていきたいと思っております。

【小林分科会長】 よろしいですか。どうぞ。

【寫委員】 これは今思い出して、新聞で読んだのか人に聞いたのか忘れちゃったので、もしかすると間違えているかもしれませんが、埋蔵金論争などがあって、都市再生機構は相当の利益を出したんだけど、その埋蔵金を隠すために関連会社に増資で渡したという話の詳細はどういうことになっているんですか。これは利益が出たときは国庫に納付するという話になってくる可能性があるわけですから。

【尾見都市再生機構住宅経営・団地再生担当理事】 その埋蔵金云々は、私ども大変不本意なんですけれども、少なくとも私どものほうから関連会社を使ってそこに隠匿しているという事実は全くございません。それは全くの誤解であります。

例えば、一番利益剰余金の多い会社というのが私どもの所管する中で、住宅の管理サービス業務をやっている中で、そういう会社があることは事実でございました。そういう中で、私どもはこれまでもそこで得た剰余金の使い道については、会社の意思決定の問題でありますけれども、基本的には居住者からいただいた家賃だとか共益費をベースにして生み出された、あとは経営努力として生み出されたものでありますので、もしそこに利益剰

余金の使い方として、方法論としては団地の居住者に還元していただくというのが一番の筋ではないかということで、従来から施策を進めてまいりまして、今回もさらに大幅にそれを増やしていくということにいたしましたところであります。

同時に、私どもその会社、日本総合住生活という会社でありますけれども、資本関係を持って今のところ4分の3の株を保有しております。そうすると配当を通じて、私どものところへ還元されるという道もあるわけですので、それについては今、ささやかな配当をしておりますが、それを少し増加させるということを通じて、機構のほうへ戻ってくるとい割合も少し増やしたらどうかということにしております。

ちなみに最初に申しあげました居住者への還元という方式の中では、形式的には機構の資産として寄付するという形で団地還元をやっておりますので、そういう意味では、機構に寄付はされて、結果として機構が仕事をしていくのに必要な支出がその分軽減されるという関係になりますので、広い意味で国からいただいておりますいろいろなお金の使い方を効果的に進めていくというところに寄与していくのではないかと考えております。

【**寫委員**】 原則としては居住者に返すというのが原則なんですか。

【**尾見都市再生機構住宅経営・団地再生担当理事**】 そういう考え方で処理をさせていただいております。

【**寫委員**】 そうすると家賃も例えば安くするとかそういうふうにもなっていくわけですか。

【**尾見都市再生機構住宅経営・団地再生担当理事**】 家賃制度そのものはまた別の業務であります。家賃は市場家賃、近傍同種家賃ということで決めておりますので、具体的に減額していくという形ではなくて、例えば、ハード面でドアのインターホンを改良するとか、そうすると一戸一戸のご家庭に大変便利でありますので、そういうふうなことでプラスになるもの、例えば車いす昇降機でありますとか、あるいは団地のエントランスを少しきれいにしていくとか、いろいろな使い道が多種多様にございますので、そういうところに還元させていただくと。

【**小林分科会長**】 ありがとうございます。簡単に。

【**小野都市再生機構理事長**】 増資の件でございますけれども、これは従来から会計士の方々にご相談しまして、固定資産見合いのものは少額、あまり少ない資本金ではいかんということもございまして、お金がたまっているのをというのではなくて、実際に固定資産になっているわけでございます。その部分を資本金に組み入れたということございま

して、会計士の方と十分ご相談した上で、会社で実施をしてきているということでございます。

【小林分科会長】 ありがとうございます。私の不手際で予定の時間を相当オーバーしてございます。話の内容も若干、業務実績評価のほうに入っておりますので、できれば、議事2、3、4については報告、ご了承いただいたという扱いにさせていただきたいと思いますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【小林分科会長】 ありがとうございます。それでは、議事2、3、4については皆様にご了承いただいたということにさせていただきたいと思っております。

ここで一たん休憩をさせていただきたいと思っております。先ほどの審議結果は私のほうから独立行政法人評価委員会の規則に従いまして、評価委員会の木村委員長にご報告する予定でございます。これから先については事務局からご説明がございましたが、非公開となりますので、恐れ入りますが、傍聴の方々につきましてはよろしくお願ひしたいと思っております。どうも御苦労さまでした。それでは15時55分から再開させていただきます。

(休 憩)

【委員】 それでは、再開させていただきます。

これから議事5の平成19年度業務実績評価でございます。この実績評価の審議の進め方については例年どおりでございますが、事務局からご説明させていただいていると思っております。本日は都市再生機構から業務実績について説明をお願いしてあります。その後、15分延長させていただいて質疑をさせていただきます。したがって、本日の分科会においては最終的なアウトプットである業務実績評価調書の作成はいたしません。次回7月23日に予定しております分科会において評価の確定をしたいと思っております。

また、評価の確定の方法につきましては、前年度の評価と同様に各委員の皆様からお出しいただいたご意見等を踏まえまして、評価調書の私案を作成させていただきます。それを各委員にお諮りし、次回の分科会においてこれをもとにご審議いただき、分科会としての評価を確定させていただくという順序で評価をさせていただきたいと思っております。そのような形でよろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【委員】 ありがとうございます。それでは、本年度についても例年のように進めさせていただきます。なお、今年度より昨年末の独立行政法人整理合理化計画によ

りまして、国土交通省のホームページに業務実績報告書と評価調書事務局案を掲載し、国民の意見を募集し、評価調書に反映することになりました。募集した意見の扱いについては、7月22日の次回の分科会において18日までに出てきた意見について報告し、事務局の考え方を示すことといたしますが、最終の文書については一任させていただきたいと思っております。この点についてもよろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【委員】 ありがとうございます。そのようにさせていただきたいと思っております。

それでは、これから都市再生機構から資料のご説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。

【都市再生機構】 それでは、19年度の業務実績報告書についてご説明させていただきます。お手元の資料2-1と2-2でございます。2-2が本体でございます。これが本文になるわけでございます。昨年は業務実績報告書のほうでご説明させていただきました。特に、業務実績報告書の冒頭に全体の要約版をつけてございまして、それでご説明したんですが、かなり分量が多いので、さらにその要約版という2-1を用意しましたので、そちらでご説明させていただきたいと思っております。

まず、業務実績の概要ということでございますが、私どもの目標の中には数値目標とされているもの、参考数値としておおむねこれくらい達成できるだろうと参考数値にかかわるもの両方ございますが、全体的に達成かまたはほぼ達成になってございます。後で少し詳しくご説明いたします。そのほかに主要な業務実績につきまして内容的に書いているものがございまして、それが次に書いているものでございます。

まず、業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置ということで、事業評価等の実施というのがございます。事業評価、再評価によりまして2件を事業中止いたしました。印旛中央地区、高山地区でございます。1件につきましては抜本的な見直し方針を決定しましたということで、国際文化公園都市と書いてありますが、先ほど彩都と呼んでいたものと同じものでございます。

ちなみにこの書き分けは何かというのは、事業中止というのは事業評価監視委員会の決定を経て事業中止というものを公表したもので、もう一方の抜本的な見直し方針決定というのは、内部的な意思決定として抜本的な見直し決定をし、公表が実は4月になって年度を越えてしまったので、あえてそういう書き方をしております。

それから、一般管理費・事業費の削減につきましては、一般管理費につきまして19.

5%の削減を行ってまいりました。中期計画では20%ということでしたので、1年前倒しということになります。それから、事業費につきましても25.1%の削減ということで、中期計画に比べ1年前倒しを達成いたしました。

総合的なコスト縮減におきましては、平成19年度までに15%の削減を図るようになってございまして、17.7%ということでも達成したところでございます。

また、入札及び契約の適正化の推進ということにつきましては、昨年12月に随意契約見直し計画を策定、公表いたしまして、原則すべて競争性のある契約方式に移行することとしたところでございます。実行はこれからの部分もでございます。

それから、業務・システム最適化の実現ということになります。20年3月に経理、入退去、あるいは複数の業務システムにつきまして抜本的な再構築をする「業務・システム最適化計画」を策定いたしました。その段階におきましては、単なる情報システムの改善だけではなくて、その前提となる業務プロセスそのものを抜本的に見直そうということで、業務プロセスの見直しを行っているところでございます。それにつきましても改善内容の計画を取りまとめたところでございます。

2つ目が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すべき措置ということになります。

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ということになります。これにつきましては、先ほどお話が出ましたが、本年3月に都市再生事業の実施に係る基準を策定いたしましたところでございます。また、その都市再生そのものにつきましてはコーディネート事業を97件ということで、年度目標に対してプラス29%ということで非常に多くのコーディネートを実施したところでございます。

良好な居住環境を備えた賃貸住宅等の安定的な確保等ということでは、理事長挨拶にもございましたが、昨年12月にストック再生・再編方針を公表し、本年2月に「団地別整備方針」を策定・公表したところでございます。また、新規に事業着手しないこととされた業務等ということで、ニュータウン業務と特定公園施設業務がございまして、ニュータウン業務につきましては、用地処分につきまして目標を1割以上上回る555ヘクタールを処分するところでございます。また、特定公園施設につきましては、過去5年間の平均と比較しまして、施設利用者数が大幅に増加いたしているところでございます。

業務遂行に当たっての取り組みというところでは、CO₂の削減目標を定めました「UR - e c oプラン2008」というのを本年3月に策定したところでございます。

そのほか予算、収支計画及び資金計画につきましては、先ほどご説明したとおり741億円の純利益を確保し、繰越欠損金は3,074億円を削減した、4,200億円強まで減らしたということでございます。

また、有利子負債につきましても7,800億円を削減して、財務体質の強化を図ったところでございます。

個別の事業等につきましてはの数値目標でございます。3ページ、4ページに表がございまして、それぞれ2段書きになっていますが、上段が19年度計画に対する目標の達成数値、下段が5カ年についての達成状況ということになってございます。下段に相当する数字は、項目のすぐ右隣にあるところが5年間の数値目標になっておりまして、そういう形で対比していただければと思います。

上からずっとごらんいただきますと、コーディネートにつきましては大幅に達成していると。達成していないのだけいいますと、地方におけるコーディネートは30件の目標に対して28件と単年度でいいますとやや少ないですが、5年で見れば40件の目標に対しまして、既に4年間で69件ということで大幅に達成しております。

都市公園につきましては、18カ所の予定が16カ所ということでちょっと足りませんが、ほぼ達成していると。5年で見れば50カ所が46カ所ということですから、ほぼ達成しているということでございます。

あとずっと達成している項目が続いておりまして、4ページに移っていただきますと、一番上の大都市における基盤整備・敷地整備の実施地区数というのが110地区に対して105地区ということでございます。これは民間のほうが大変昨年の上半まで好況だったということで、私どもがコーディネートしても結果として民間の方が事業をしていただくということで、民間に引き継いだものが多かったということでございます。

それから、地方都市における面的整備完了面積はほぼ達成ということで、若干の事業の関係でございます。

それから、防災環境軸整備の実施地区数が3地区予定しておりましたが、これが2地区になったということで、これは市のほうと事業推進に向けていろいろ調整しておりまして、事業そのものは動いているんですが、実際の実施にまで至らなかった、前段階の段階で19年度は終わってしまったというのが1地区あったということでございます。

それから、民間供給支援型賃貸住宅につきましては、1,000戸の供給を予定しておったわけでございますが、名古屋市地区におきまして市施行の区画整理の上に私どもが建物

を民間に供給するというところでございます。区画整理がおこなわれている関係で供給の時期が1年ずれ込んだというものがございます。

なお、ここにつきましては昨年もお説明いたしましたが、5カ年の数字で1万3,000戸の目標に対して19年度までの累計が7,330戸となっております。これは基本的にもともと公団時代から保有しておりました土地において供給すべきものと、機構になった後、新規に土地を取得して供給すべきものをあわせて1万3,000戸予定しておりましたものが、新規の取得がついこの間までの不動産の好況において、極めて取得が困難であるということでこういう結果になったものでございます。

それから、建替事業の完了地区数が未達成というのがございますが、これは余剰資金につきまして高齢者福祉施設等に売却するに当たりまして、どういう用途にするかということとを公共団体といろいろ調整いたすわけでございますが、そういった行政協議に時間を要したということでございます。あるいは公共施設の移管のタイミングがちょっとずれたということで、完了というふうには呼べなかったということでございます。基本的にはほぼ達成しているということでございます。

次に、今回の評価に当たりましては政策評価・独立行政評価委員会等からさまざまな意見がございまして、そういうものを勘案するよとということでございます。それについての内容を報告させていただいております。まず、今年1月31日に政独委のほうから評価の結果等についての意見というのが出ております。項目を左側書いてございます。まず、貸倒懸念債権及び破産更生債権についてどういう状況なのか、明らかにして評価を行うべきだというご意見が出ております。機構のリスク債権につきましては、19年度末で712.4億円ということで、18年度末に比べれば4.5億円減少いたしました。都市再生勘定におけるリスク債権の額は380.7億円。債権全体に占める割合は6.7%ということでございます。逆に宅地勘定のほうが331.8億円で、債権全体に占める割合は16.7%と大きくなってございます。

これについては17年度に個人向けの割賦債権の証券化を図りましたときに、特にリスクの高いものにつきまして残して、リスクの低いものを証券化したということで、リスクの高いものだけが残ったということと、北総鉄道の関係がございました。その関係がリスク債権として残っているということでございます。割賦金の延滞等につきましては督促を行う等、あるいは訴訟も含めて処理をする等のことを行ってございます。

それから、給与水準の適正化の取り組みということでございます。国に比べて給与水準

が上回っているということで、ラスパイレス指数が120.7でございますが、これにつきましては大都市を主要なゾーンとしているということで、勤務地が大都市に集中している、あるいは学歴構成として大卒者以上が多いということでございますが、これらを勘案しますと116.3となるわけでございます。昨年に比べて実は指数がちょっと上がっておりますので、1年おくれた形でスタートを切ったものですから、その時間の関係で少し上がったわけでございますが、5年間で本給水準を4.8%引き下げる等の改革を行ったところでございます。

これらの結果、最後でございますが、平成22年度の年齢・地域・学歴を勘案した指数においては113.4となる見込みということでございます。

関係法人に対する業務委託等に関する事項につきましては、先ほどご説明、ご議論があったところでございます。なお、住宅管理協会につきましては、公益法人の見直しの状況を踏まえまして、事業の公益性の点検を含めてともに全面的な見直しを行っております。組織形態そのものをどうするかということを検討しているところでございます。

それから、目的積立金は私どもはございませんので、これはございません。

資産の有効活用についてということで、これにつきましてはかなりいろいろなことを行おうとしています。まず、再開発ビルの事務所床あるいは社宅用地等の売却ということと、事務所、本社、あるいは新宿等のビルでございますが、これにつきましても組織体制の見直し等を踏まえて再編計画を策定する予定にしております。研修センターにつきましても必要性を吟味し、コスト等の比較調査を行います。

それから、証券化割賦債権の拡大、分室、保養所、宿舍等の売却を進めております。倉庫につきましても組織体制の見直し等を踏まえて再編計画を策定する予定にしております。

その他もろもろ、いろいろな形で証券化、あるいは売却の可能なものについて調査を行っているということでございます。

それから、先ほどありましたように低価法あるいは減損会計等々を適用しているところでございます。

それから、官民競争入札等の活用についてということで、これは官民競争入札委員会が内閣府にございます。そこをご審議を経まして、UR営業センター及びUR営業センターに近接するエリア内の団地の現地案内所に係る現地案内業務につきまして、平成20年度

に民間競争入札を実施するというところで、準備を進めているところでございます。

それから、コンプライアンスの確保ということでございます。これにつきましては平成16年7月、機構発足と同時にコンプライアンスを統括する担当部をつくりました。9月にコンプライアンス委員会を設置しております。その後、「コンプライアンス基本方針」の策定、「コンプライアンス・マニュアル」、これも社全体のものとそれぞれの業務ごとがございます。19年度にはコンプライアンス相談窓口ということで、外部の法律事務所を設けたところでございます。

監事監査につきましても、16年7月に監事の監査基準、監査室、18年9月に監事付を設置して、監事の独立性を確保しましたということでございます。

あとは外部監査を当然行っておりますし、研修等も行っているところでございます。同じような話が昨年7月に方針が同じく政独委から出ておりまして、重複しますので、8ページは基本的に重複でございます。9ページのところで人件費または人員の削減というところで、先ほど人員の話がございませんでしたが、平成19年度末の常勤職員数を4,046名にしたということでございます。

それから、10ページも同じですから、ここまでは重複でございます。

11ページに独立行政法人整理合理化計画への対応という項目がございます。これにつきましては、都市再生事業につきまして公の政策目的に資するものに限定するとか、賃貸住宅につきましても必要性の高いものに限定するとか、そういったことがございまして、これにつきましては、先ほど申しました都市再生事業の実施に係る基準を公表したところでございます。それに当たりましては、パブリックコメントの実施、政独委、事業評価監視委員会に対して説明を行ったところでございます。

それから、地域のまちづくりの方針との関係で支障がない事業については売却を進め、民間の事業機会創出のバックアップに努めるという話がございました。これにつきましては、市街地再開発事業のあらゆる段階におきまして、民間との意見交換を行い、参画できるタイミングでそれぞれ事業者の参画をお願いしたところでございます。

賃貸住宅事業につきましては、セーフティネットの強化、高齢者、子育て世帯等の政策的な配慮が必要なものへの重点化ということで、まず、空き家入居者の募集につきまして優先受付期間を設けまして、高齢者、子育て世帯を対象とした優先入居を20年度から実施することにしたところでございます。また、バリアフリー化を進めるとともに、平成30年までにバリアフリー化対応住宅を10万戸、そのうち4万戸については在宅長寿対応

住宅というワンランクグレードの上のバリアフリー化を進めるものをつくることにしたところでございます。

それから、ストック再生・再編方針につきましては先ほど申したとおりでございます。

それから、12ページ、上から3つ目の丸のところ、家賃減額の適用入居者の数、家賃減額の総額等を公表するという話がございまして、それにつきましては3月に公表いたしました。

それから、「ニュータウン事業等」というところで、供給処分の完了を急げ、前倒しでやれというお話がございました。今期5カ年につきましては1年前倒しで達成できたところでございます。特定公園施設につきましては、国、テナント、地方公共団体等の関係者と私どもが持っている資産の処分等について調整を始めているところでございます。

組織の見直しにつきましては、国のほうで行われることではございますが、私どもとしてもその準備をしております。

組織体制のところは基本的に従来と同じでございます。

ニュータウン事業縮小に伴い、体制を縮小することにつきましては、事業の進捗に伴いまして、体制を縮小していくつもりでございます。

13ページで、先ほどお話の出ました関連会社の剰余金の問題でございます。これにつきましては、関連会社の剰余金を含めた自己資本の水準を検討するというところで、特に同業他社に比べて自己資本水準が高い日本総合住生活につきましては、住民還元という形の基金の積み立てで、それについて活用方策を検討し、先般、株主総会の中でそういった使い方がご承認いただいたと聞いております。結果的に3年間で資本金及び利益準備金以外の剰余金については、団地居住者への還元、あるいは配当の増額という形で結果的にURのほうに還元されるということになるわけでございます。

それから、事業リスクの管理の徹底につきましては、事業執行管理調書の様式を見直して、事業リスクの管理の精度の向上を図っているところでございます。

保有資産につきましては先ほどご説明したとおりでございます。

駆け足でございましたが、以上でございます。なお、お手元の分厚い資料の219ページに自主改善努力に関する事項というのが入っておりまして、3項目ほど入れさせていただいております。1つ目は危険分譲マンションに対する取り組みということでございまして、これにつきましては姉歯案件でございますが、支援業務を完了したということでございます。

それから、業務プロセスの改善につきましては、先ほどシステムのところでご説明しましたが、基本的に情報システムだけではなくて業務のやり方そのものを抜本的に見直す作業を進めているということでございます。

220ページにルネッサンス計画というのがございますが、私どもがっております既存ストックの有効活用ということで、単なる室内の改善ではなく、建物そのものをいじるということで、建物の高さを抑える減築も含めまして、さまざまな提案を求めるための研究を進めているということを書いてございます。

以上でございます。

【委員】 ありがとうございます。これからご議論いただくわけですが、ご議論いただく前に、今日欠席ですが、委員からぜひ分科会で意見を紹介していただきたいというメモが入っております。これについて事務局からご紹介いただきたいと思います。お願いいたします。

【事務局】 委員からメモをいただいておりますので読まさせていただきます。

「都市再生機構についてはこれまでの改革を通じて、分譲住宅事業やニュータウン事業の撤退など、業務の見直し・縮小が行われてきました。また、今般の整理合理化計画においても、都市再生機構が行うべき都市再生事業については、中心市街地の活性化や都市の防災性の向上など公の政策目的に資する事業への取り組みを強化し、民間のみでは実施が困難な事業に限定することとされています。都市再生機構の向かうべき方向としては正しいと思いますが、一方で、機構職員の士気が下がっているのではないかと危惧しています。

組織の業務効率性を考えると、職員の士気も重要な要素だと考えます。そのため機構職員が新規に先導的な業務の提案を活発に行っていける環境づくりも重要であると考えます。その意味で、ネガティブチェックだけではなく、進取性のチェックも評価に取り入れるなど、新たな工夫をしてそれを業務に生かしていける評価の方法や業務の規定の仕方を早急に検討することを要望します。」

以上でございます。

【委員】 ありがとうございます。委員からそのようなご意見を事前にいただいております。ご紹介いただきました。

これから委員のご意見も背景に持ちながら、ご議論させていただきたいと思います。お手元に資料2 - 3がございます。最終的な評価調書は、例年ご存じのようにこのような形でまとめますが、その以前に今日の実績報告書の概要のご説明から委員が感じたこと、

疑問に思ったこと、何でも結構ですのでご意見を賜りたいと思います。どこからでも結構ですので、お願いしたいと思います。いかがでしょうか。

それでは、私のほうから。先ほど資料2 - 1の3枚目で数値目標一覧というのが出されていますが、委員のコメントにもありましたが、地方都市を中心とした中心市街地の活性化というものもこれからの公を帯びた業務ではないかというご指摘がございました。ここで考えてみますと、例えばエに「大都市におけるコーディネート業務」というのがあって、カに「地方都市におけるコーディネート業務」というのが並列的にあって、これだけを見ると、コーディネート業務一般かなという感じがいたしますが、どうも大都市の場合と地方都市の場合ではちょっと性格が違うのではないかなという感じもするところなんです。

都市再生機構がかかわる部分のコーディネート業務は、どういう範囲でやられるかということについて、大都市と地方都市で全く同じように進められるような状況なのか、それとも地方都市の場合はもう一段違う仕組み、環境をつくっていかないと、どうも実績が上がらないと考えておられるのかお考えをお示しいただきたい。そのことは、先ほど委員のご意見にあったネガティブチェックだけではなくて、これからの我が国の都市のあり方を考えるときの都市再生機構の役割、ポジティブチェックにつながる部分があるかとも私は考えておりますので、コーディネート業務が大都市と地方都市と一括されている内容について、こういうところが違うと考えているとか、地方都市の場合はこういうところが難しく、大都市のような形では進められないんだということについて、もしこれまでの実績からお考えがあればいただきたいと思うんですが、いかがでしょうか。

【委員】 これはコーディネート業務なのかどうかよくわかりませんが、最近のいろいろなことを読んだり聞いたり、僕自身も聞いたりしている中で、昭和40年前後の公団というのは非常に人気があって、何百倍という抽選を経て入ったわけです。しかし、第2世代、第3世代の人たちはあまり公団に残らないで、現実問題としては70代とか80代の人が残って住んでいるわけですね。そして、昔の公団というのは4階ぐらいまでエレベーターがない、そして同時に高齢化社会になったために周りにショッピングするようなスーパーなどもなくなってしまふ。あるいは住民サービスの場所も、例えば金融機関とかそういうのもだんだんなくなってきていると。都市においても孤立化ということが起きてくるのが非常に大きなテーマになりつつあるわけです。

今後、2050年ぐらいに人口が9,000万人台になるということになると、4,00

0万人ぐらい減るわけです。したがって、大都会と地方都市というだけではなくて、大都市の中にも高齢化、あるいは古くなってしまったというか、都市の中における限界集落みたいな問題も最近、実は大きくなってきているんじゃないかという感じがするんです。だから、大都市、地方都市というだけではなくて、今の公団の過去につくったようなところがどういう問題があるのかということも点検して、その対応も考えるということがきめ細かなサービスになるんじゃないかなと僕は思いますので、その辺も含めてお考えいただきたい、お聞かせいただきたい。

【委員】 特に今ご指摘いただいた内容は、大都市の都心部と郊外部、場合によっては地方都市といっても、例えば福岡あたりの中心部で機構が供給した住宅の中にも、限界集落とまではいかないでしょうけれども、そういう面があるやにも聞いておりますので、そういう問題をどこまで認識して、それがコーディネート業務になるのか、もう少し進んだ業務でなければいけないのか、その辺のことがあるというご意見です。おそらく、これからの都市のあり方というのは地域、地域で非常に多様な課題を持ってくるんです。そういう多様な課題にどう対応できるかということが、これから都市再生機構の都市づくりにかかわる重要な課題だと思います。そういうものをうまく拾い上げることが、どこまで都市再生機構の仕組みとしてできているのかということの指摘でもあると思いますので、その辺はどうでしょうか。

【都市再生機構】 ちょっと総論的なお答えになるかもしれませんが、コーディネート、大都市と中小都市ではニーズ、需要が全く違うんでございます。地方都市になりますと、都市再生事業を立ち上げようとしてもなかなかニーズがないと。再開発をやるにいたしましても、一体、床はだれが買うんだということになってまいりますので、中心市街地を活性化するために地方都市の都心地域、駅前に住宅を持ってくるとか、いろいろな工夫をそれぞれ公共団体がお考えになって、そういう中でこういうことができないかということをお我々コーディネート、要請を受けてやるわけでございます。

例えば、徳島市でも今やっておりますけれども、音楽堂が古くなって耐震上の問題もあるので、あるまちの中に移したいと。それにあわせて再開発をやるのでコーディネートをやってくれという要請によってやっと事業化ができたとか、大都市の場合には比較的そういう需要面からの事業の立ち上げという問題は少ないんです。

決定的な差がありまして、委員がおっしゃったようにそれぞれの都市によって、そういうことを言うと、例えば富山とか青森とかコンパクトシティーで大変うまく機能して

おられて、ぐっとそういう都市自体のあり方、構造も見直した上で都市再生をいろいろ工夫してやっておられるところもあるわけございまして、そういう地方の潜在的な力みたいなもの、あるいは要請によっていろいろ企画提案的なものを私どもがコーディネートの中で整理していったって、そして、お受けするものはお受けする、なかなか難しいものは結局できなかったということのほうが実は多いわけございましてけれども、そういう形で処理をしていくと。

それともう一つは、先生がおっしゃった住宅団地でございますけれども、ご案内のとおり、今、65歳以上の高齢者の方がおられる世帯は33%でございます。これは17年の統計でございますから、おそらく19年度末でいうともっと増えていると思います。例えば、18年度の年間の孤独死の数を調べさせてみたことがあるんですけども、518名ということで、毎年毎年、二十数%から3割近く増えてきておりまして、それだけ高齢化が進んで、ある意味では団地の限界集落的な部分もあると思うので、こういうものをどういうサービスが低下しないように、どういうふうに個別団地ごとに見ていくかというのが、先ほどご説明した30年度を見据えた再生・再編方針、個別には団地別整備方針ということで建替えをするもの、リニューアルをするもの、あるいは当然、例えば大きな25棟ある団地で需要が見込めないから、これは半分になると10棟はもう取り壊して、残りの15棟でやっていくと。これはその地域の賃貸住宅に対する需要いかんともかかわってくるわけございまして、個別の団地ごとにそういうものを考えていかないといけないわけございまして、そういう中でどうするかということも個別団地ごとに決定した上で再編・活用方針を決めようということにしているわけでございます。

1つの例として4階、5階建てで全くエレベーターがないというのもたくさんございまして、エレベーターを1基つけると投下資本として回収できるかということになりますと、若干、市場家賃は上がるはずですけども、我々が計算できるほどは上がらないと。これは役所にもお願いいたしまして、出資金を入れていただいて薄めた上で何とかできないかとか、いろいろな工夫をしております、高齢化に伴う団地ごとの今後の維持管理策、もちろん建替えとかリニューアルを含めまして、そういうものをどうするかということが一番大事だと。

その場合に、これは国交省からもご指示があるわけですけども、地元の公共団体に相談して、社会福祉施設とか子育て施設とかそういうものをどう入れ込んでいくのか、それは団地だけのあれではなくて、周りも含めた社会福祉施設、子育て施設の利用形態みたい

なものを勘案して、なるべくそういうものに入っていただくような、あるいは公共団体の補助によって事業者を選定してそこに入っていただくとか、そういうことがこれからの団地再生の一つの方向かなと。現実にそういうことで、かなり人気のある団地の建替えをやったところももちろんございまして、そういうものをモデルに個別に考えていくということに尽きるのかなと思うんです。

【都市再生機構】 ネガティブチェックだけではなしにという 先生のお話もございました。個別の計画づくりについてお話があったように、従来はものづくりというのは、標準設計に代表されますような、あるいは77万戸の大量戸数管理を一律基準でという切り口で展開があったわけですが、それはむしろこれからはものづくりを通じて培った実施能力、ノウハウが継続するようなものではなくて、むしろそこから個々の地区の個別の計画で、個別の状況に対応したふさわしい一律基準ではなくて、個別の必然性というところにどのように課題を解決する能力を發揮していけるかという問題ではないかということで、団地別整備方針の作成におきましても、そういう認識が徹底されるよう議論しているところでございますし、これまでの成功体験なり失敗体験なりの事業のノウハウといったものをどのように組織的に蓄積するかということについて、社内でプロジェクトをつくってきておりまして、どんなシステムでそれを継承させていくかという議論が現在スタートしているところでございます。

これから必要に応じて幹部候補生などをそういった実施能力といった面で実力が養成されるように、部門横断的にいろいろな議論をするということを進行させておりまして、一方で、市場の制約条件というのは大都市と地方とで違うということもございまして、そういう市場条件に対して厳しくものを見るというネガティブチェックという意味ではなくて、経済的な条件を正確に読み取るということも実力として持たないといけないと意を用いて展開しようとしているところでございます。

【委員】 私が申し上げたいのは、市場のメカニズムの中で、おそらく都市の問題というのは、新しい公の問題が出てきているんじゃないかなと思うんです。先ほどおっしゃった都市の中の限界集落というのは新しい公の課題です。都市再生機構は民でできないことをやる。従来型の公というのは大体領域が決まっています。そうすると新しい時代に向けて新しい公、担うべき公はどこにあるのかというチェックをちゃんとやっていますかというご質問だったと思いますので。

【都市再生機構】 ちょっとつけ足すべきことがあったと思います。従来は公的な主体

が全体を統制するということによって、まちの安定性だとか不足する条件の整備ということが期待されたと思うんですが、今やこのような多様なさまざまな課題を実際に一体的に解決しなければならないということになると、一つの主体ということではおそらくなくて、まちづくりにかかわる力のあるセクター、あるいは個人、組織といったものをどこに所在して、それをどのように組織化していくかということがコーディネートのかなり中心問題とっておりますので、そういうことに携わって解決していくのは、例えば密集事業というのはまさにそうでございます。地方の問題もおそらくそういう課題。柏崎の震災の問題なんかも推進しておりますが、商店街の問題なんかはまさにそういう様相を呈しつつありますし、そんなところを従来の仕事の縛りから大きく振りかえていくというのが、今の機構全体の事業のマインドに課せられた課題ではなかろうかと考えているところでございます。

【委員】 ありがとうございます。いかがでしょうか。

【委員】 バリアフリーについては、これまでの長寿指針とかいろいろありますけれども、今、介護保険なんかでしているサービスとの間の差があったわけです。介護保険では、在宅でもかなり重度になっても住めるのに、通常のバリアフリーですと、もう少し自分で動ける程度の人をベースにしていた。そういう点では、在宅長寿を取り組まれたのはすごくいいなと思うんです。

一つ申し上げたいのは、私も高齢者の居住関係をずっとやっておりますけれども、ケアの分野でも身体的ケアから認知症ケアへというのが今の大きな動きなんです。ですから、考えていらっしゃるバリアフリーみたいなものは、どちらかというわりと身体的ケアに重点があると思うんです。認知症になりますと、高齢者ですから足腰は弱ってきてつまずいたりなんかするんです。でも、環境が突如新しくなると、便利であっても彼らには非常に不便で混乱を起こすとかということも出てくると。認知症の場合、一番大事なのは見守る目があるということなんです。

先日もちょっとおいでになったときに、私は質問させていただいたんですけれども、今、国は認知症サポーター、見守る人を国民の間に100万人育成しようとか言ってちょっとした研修をしているんです。ある不動産会社はそれで認知症でも安心して住めるまちづくりキャンペーンというのを厚生労働省がバックアップして五、六年やっているんでしょうか。そこにある不動産会社が出てきまして、うちは認知症サポーターを養成して、業者の方もごみを捨てるのもできないとかという方があるのに対して対応していますということ

をおっしゃって、そうしたら先ほどペーパーをいただきまして、管理協会で認知症サポーターの養成講座に人を出して、既に900人の方たちの養成に成功した、それは大変いいことだと思っんです。

ですから、これからはいわゆるバリアフリーのハードだけではなくて、見守っていくということはどういうふうにしていくのか。多分、それには一般市民、一般の居住者の方を巻き込んで何かをしていくということになるんだと思っんです。

そういうことで非常に成功しているのが、一、二週間前にたまたま大きなイベントがあったんですが、福岡県に大牟田というのがありますね。あそこが認知症に非常に熱心に取り組んでいて、どうも聞いてみるとそういうのに熱心な民間の方がいらして、それと自治体と市民が一体になって見守りネットワークとかさまざまなものを展開していらっんです。

そういう市民の方を巻き込んで、今、33%が高齢者とおっしゃられて、先ほどいただいたペーパーですと、10年後には5割が高齢者というけれども、それはその国の人口圏の推計から5割となさっていらっんですのかなと思っんですが、先ほどのような入居のところで、特に高齢者などに非常に優遇していくとなると、多分、もっと10年後には増えるんじゃないかという気持ちで、その推計のあたりもなかなか難しいでしょうけれども、5割以上の高齢者の方たちが住んでいる大きな居住地域というのはどういう状況になるのか、私も今日ずっとここに来てからイメージしていたんですけれども、なかなかイメージが十分し切れないという感じがあります。

元気な高齢者から身体機能が低下した高齢者、認知症の高齢者まで住んでいらっんですというコミュニティになっていくんだらうと思っんです。ぜひそういう見守りのようなものを一般の住民の方を巻き込んでどうやっていくかということはこの管理協会が足を踏み出されているようですけれども、より進めていかれるのがいいんじゃないかなと感じました。

【委員】 どうぞ。

【都市再生機構】 見守りサービスの関係で、現状のご報告だけさせていただきます。管理協会のほうが認知症のサポーターの養成に取り組んでいるというのもご説明させていただきましたが、先ほど話があったような孤独死の問題と、理事長以下非常に大きな問題だととらえていまして、この問題は機構だけでは、お話にあったとおり解決策の方向性を明確に出していくことすら難しいなど。市民の方を巻き込んでというお話がありました。公

共同体、住んでいる自治会、私どもの関連法人、これらの協力を得て今現在、例えば関連法人のほうで2週間に1回程度の割合で、月500円の有料なんですけれども、高齢者の方のごみ出しをしてもらって、ごみが出ていないとどうしたんですかと確認をしに行くようなことを、小さいけれどもかなりの団地でやり出しました。

それから、先ほど話があった見守りサービスなんですけれども、あらかじめ高齢者の方に近くに親戚等がない場合に登録していただいて、プライバシーの問題は本人が申告すればいいわけですから、週に1回か2回、必ず電話をして大丈夫ですよという確認をする作業の見守りサービスを現に34人ぐらいの希望者の中から、今、大分広がって首都圏を中心にやり出しました。そのほかにもいろいろな安全確認の方法はあると思うんですけれども、我々もぜひこの問題を積極的に取り組んでいきたいと思っております。

以上です。

【委員】 よろしいですか。

【委員】 はい。

【委員】 さっきの新しい公の関連なんですけれども、社会的機能のURのこれからの機能はまさにそういうところにどんどんシフトしていかなければいけないというのは、ある意味では非常によくわかるんですけれども、評価委員としてこんなことを言うのがいいかどうかは別にして、それと独立行政法人のシステムがうまく合うのかどうかというところはすごく難しい問題があるんじゃないか。

ある意味で、新しい公の部分というのは新しいといえ、古いといえ、公的な部分はなかなかそこがお金にならないところだと思うんです。そのお金にならないところのウエートがどんどん増していくということと、他方で民にできるところは民にせいという要請があり、なおかつ独立行政法人の枠組みの中である種の効率性の発揮を求められて、さまざまなサービスする人的な部分は削らざるを得ないような状況もあると。

そうすると、新しい公を支えるさまざまなサービスをするお金が、多分、いろいろなところから来るのをどうやってかき集めるかというか、公とどうやって結びつくかとかいろいろ工夫なんだろうけれども、場合によっては全く新しいシステムを考える必要があるのかもしれないという気もしていて、なかなかこれからの評価は難しいなという、非常に個人的な印象なんですけれども。

【委員】 まさにそこですよ。ですから、先ほど 先生のネガティブチェックだけではなくてということは、おそらく現在の都市再生機構が持っている資源だけでそれをやる

のは限界があるとしたら、次の新しい資源をとらなければ、新しい公はできませんよね。そういうことが言い出せる都市再生機構になる必要があるというのは、 さんのご意見の私なりの解釈なんです。それができれば、大変難しいとは思いますが、新しい都市再生機構に組み変わっていく、職員の意識も上がるのではないかとのご指摘ではないかと思っております、そういうことができる組織にぜひなっていたきたいという願いではございます。どうぞ。

【委員】 だから、高度成長時代までというのは、民間だけでは国民サービスを全部賄え切れなかったのが、公団だとか第三セクター的なものができて、民間の手の届かない分野や新しいライフスタイルなどを提供してきたんだと思うんです。そういう意味で言うと、今の世の中はある程度満足できるような最低限の住環境などができてきちゃった。むしろ財政の悪化だとか政府のムダ遣いなどが大きなポイントになってきたので、独法改革だとかそういうことが出てきていると思うんです。だから、今おっしゃられたことはまさにそのとおりです。そのとおりなだけけれども、その中でそういうパラダイム変化が起きた中で、どうやって新しい仕事を見つけていくかということをやらなければ、そういう機構は生き残れない。簡単に言えば、今、そういう時代に来ているんだということを認識することが、多分重要なんじゃないかなと思います。

さっきの中で、コーディネートのことでもそうなんですけれども、もう一つだけ見ていって、僕は去年も言ったんだけど、例えば住み替えというのが項目にどうしてないのかなというも思うんです。つまり、1人のライフステージの中で2人のときと子供が多くなって、そして、四、五人で住むときと、また老人になって2人で住んだり、あるいは1人で住むというライフステージというのがあるわけです。本来ならそのライフステージに沿って大きい家だとか小さい家だとか、あるいは便利なところだとか、あるいは郊外だとか、そういうニーズというのもある程度、僕は違ってくるんじゃないかと思えます。今みたいにある程度、住宅戸数が余ってくるような時代になれば、余剰もあるわけですから、そういう住み替えのビジネスなんていうのは、一遍売っちゃったような民間にはなかなかできないかもしれないけれども、機構なんかはそういう空き家住宅を沢山持っているので、そういう市民サービスをできるのではないかと。

さっきモチベーションの話が出ましたが、市民が協力しようと思うのは、機構がよいことをやっているなど、あそこに協力すると、結構おもしろいと思うとそれは協力するのであって、そういうことを機構が見せなければ、そういう市民側のモチベー

ション、市民はなかなか協力しようという気にはならないと思うんです。そういう意味でいうと、僕は住み替えというのは非常に重要な今後のテーマだと思うし、国民サービスにとっても非常に重要なことだと思うんです。そういうことを少し本気で考えてほしいなと思います。

それからもう1点は、これから人口が減ってきて、国内マーケットがどんどん縮小してくる。そうするとベンチャービジネスというのは、何をやったらビジネスとして成り立つかということを若い人たちは一生懸命考えているわけです。今の20代の学生を教えていますけれども、20代のサラリーマン、あるいは学生たちは30年後は50代です。50ぐらいになったときに、一体この会社はどうなっているのかということを中心に本気で考えています。

僕らの時代は間違いなく人口も増え、成長もしていくということで30年後のことを不安に思うということはあまりなかったんだけど、今の20代は人口も減る、国内マーケットはどんどん縮小する、そして、少子高齢化になれば年金ももらえるかどうかわからないという、一体どこに自分は就職したり、どういう仕事をしたらいいかということ結構まじめに考えているわけです。

そういうときに今よくあることはベンチャーなんかやっても事務所がないとか何かいろいろ言われています。僕は機構法からいってそういうことができるのかどうかかわからないけれども、例えば、そういう事務所としてベンチャービジネスとか小さい中小企業なんか事務所として貸すということが果たしてできないのかどうなのか。そういう空いた部屋をそういうところに貸せたり、リフォームして良いということになれば、それはもしかすると国民のニーズにも合うかもしれないし、民間のマンションなんかでもそういうふうに行っているところもたくさんあるわけです。

機構だって、あれは違法だったのかどうか知らないけれども、昔の同潤会とか青山なんかは下のほうはずっとお店になっていましたよね。そういう意味でいうと、昔につくった公団マンションでいいところもたくさんあって、そういうものを募集すれば、金がない人たちが大きい都心のマンションとかそういうのを事務所にすることはできないけれども、借りたいというニーズはあるんじゃないか。一時、90年代に渋谷のほうでビットバレーと呼んでベンチャーが沢山あそこに集まったという話も聞きましたけれども、渋谷でなくて多摩だとか千里だとかああいうところに、僕はそういう工夫をすれば、新たなニーズも出てくるんじゃないかなと。そういう社会の新しい変化と対応したようなサービスも

できるんじゃないかなという気もする。そういうことを少しいろいろお考えいただけるといいなと思います。

【委員】 どうぞ。

【都市再生機構】 何点かございまして、1つは新しい公と民はどうするか。私はこちらに来て3年弱なんですけれども、一番あれなのは公的な機関であると同時に効率的な経営体でどうするんだという2つの若干矛盾するような基本的な理念がございまして、これをどう調整していくのか。しかも新しい公のほうはどんどん内容が変わっていくわけで、こういう中で職員の意識を低下させないようにどうやって調整をしていくのか。おそらく民には民ということを見ると、究極にあるのは民営化ということなんだと思うんです。

片方ではより公的な主体としていろいろなこと、これは住宅政策、福祉政策の一部も含めまして今一緒にやっていますけれども、こういうことをやれないかという要請もありますし、社会からの要請もある。そういうものをどう調和していくのかと。ただ、独立行政法人である以上はどこかで調和してやっていかないとやりようがないわけです。片方で、会計基準等はどんどん株式会社並みの情報公開と基準をつくってやっているわけがございます。片方で、政策はそういう公的な政策を非常に期待されている部分がございますので、そちらもやりながらどう調和をしていくのかということだと思ひまして、その点については独立行政法人の宿命みたいなものがございますので、特に事業体である独立行政法人というのは非常に数が少ないんでございます。

そういう中で、例えば研究所のようなあるいは大学のような公から転換されたものと違って、事業をやりながらの独立行政法人でございますので、その辺を調整していくということは大変難しいと。ただ、調整しない限りは事業が進まないということでございますので、そういう方向でやっていこうと思っております。

それから、住み替えの問題は 先生がおっしゃったように、日本ほどモビリティのない社会というのは、アメリカ等に比べますと、州を越えてどんどん移動していくような、あるいはトレーラーハウスで移動してしまうという表現はおかしいんですけども、そういう非常にモビリティのある社会と、日本のように農耕民族かもしれないけれども、どちらかという1カ所で定住型の、ただ大分最近は変わってきておまして、例えば、都心居住もある意味で小さな範囲では住み替えの一種でございますし、先生おっしゃるようにU・Iターンで、この際もう退職したから地方都市で新しい第二の人生をとという部門も散見されて、私どもが売り出した地方都市のニュータウンもそういう方が買っていた

く割合は結構あるんでございます。そういうことをより促進すると、これは社会全体の動きですから、なかなか我々が旗ふってもそのとおりにはいかない部分もございませけれども、これは我々も売りたいがためにやっているんだろうというあれもございませけれども、一つのそういう社会の変動じゃないかと。

それから、SOHOと申しますか、例えば我々小さなベンチャービジネスのためのオフィスで特定ということはなかなか難しいんですけども、スモールオフィス、ホームオフィスの、SOHO的なもので、住宅兼仕事場ということは幾つかやっているんでございます。これは人気のあるところもございませし、住みながら自宅が1つのオフィスのもの、最初からそういう形で作るわけで、そこへ入っていただく、あるいは改築のときにそういう形で改築をするということで、これは1つの時代の要請でもあって、幾つか例を見ていただきたいと思うところもあるんですが、そういうものもやっておりまして、これからより以上に幅広くそういういろいろな転換、変化を求めてそういう品ぞろえをするということも必要だと思うんです。

【委員】 ありがとうございます。ほかに。

【都市再生機構】 先ほど220ページに自主改善ということでルネッサンスと、今共同研究が進行中ですが、その中身が実は今のお話に関係があるかなというので触れさせていただきたいと思いました。

77万戸のうちの約16万戸を団地再生ということで団地別整備方針の中で位置づけてございませますが、もちろん団地そのものが縮小していくという種類のものも含めているんですが、ものによっては現在の5階建てとかいう住宅を場所にふさわしく使い直しができるようにしよう。単純な建替えではなくて大幅に外観も中の間取りも用途も変えよう。場合によってはコンバージョンと申しますか、住宅から多用途に使っていくことについてチャレンジして、それを1つのツールにしていこうということを内部的に大変重要な課題として進めようとしてございませし、外との関係では、例えばこの建物自体が実は私どものかかわった事業でありませ。これはPFIを用いた庁舎の建替えでもございませし、民間のビルの建替えでもあって再開発事業で。

ところが、再開発事業の取りまとめの部分に限定的に機構が引き受けたと。それはその事業スキームで民間ではなかなかできない部分というのはたまたますき間の仕事として所在したわけでありまして、そんなものがこの都市再生の解き方としてあるとも思われませし、そういう種類の仕事というのも例えば私どもの抱えている借地の上に建っている下駄

履き住宅とか、そういったものもいろいろなニーズが所在しますし、それを解こうとしたときに、単純に地主さんと民間セクターとの間だけで解け得るという種類の問題だけではないとも思われますので、例えばそういうところの中で今のような住み替えの問題なり、新しい業務分野の問題なり、徐々に実力として培う局面というのがあるのではなからうかと考えているところでございます。

【委員】 ありがとうございます。

【都市再生機構】 よろしいですか。

【委員】 ちょっと待ってください。15分延長ということで30分延長になっていて、最後、簡単に。

【都市再生機構】 今の話でお手元の資料で257ページをお開けいただきたいと思えます。監査現場を4カ月、5カ月かけてずっとやってまいりまして、257ページの3ポツのところでございます。さっき 先生はじめ皆様方がおっしゃった士気の高揚のところです。これは職員の方々が今回の独法批判を含めましてかなり不安を持っていらっやって、将来、どういう形に機構がなっていくのかということについて非常に大きな不安を抱えていらっやるということがわかりまして、ですから、機構の最大の課題はこれからの将来がどうあるべきかということを書かなければいけないということで、253ページをお開けいただきたいと思えます。(1)の 将来像の提示というところがございます。これは昨年、こちらの分科会で新しい社会ニーズに対応するためのさらなる取り組みを期待するという記述が総合評価のところございました。これを受けまして、機構の将来がどういう形になっていくのかという将来像を一日も早く描いて、これを社会とか機構とか職員に示すべきではないかと感じております。

以上でございます。

【委員】 ありがとうございます。まさに最後にご指摘いただいたように、これからの都市再生機構はそういう新しい姿を求められていて、それに向けて事業を展開していくという姿をとらなければいけないという状況だろうと思えます。

今日はいろいろな意見をいただく会でございます。従来にも増してかなり総論的なご意見をいただきました。私が仕掛けたからいけないのかもしれませんが、実績評価調書ができるのかどうか、若干心配になっておりますが、優秀な事務局がありますので、今日の意見をうまく翻訳して調書にまとめていただいて、次回、再度その調書をもとにご議論いただければと思っております。

そんなところでいいんですか。あとは事務局。

【石坂企画専門官】 どうもありがとうございました。本日は長時間のご審議、ありがとうございました。本日は資料が大変多くなっておりますので、もしよろしければそのまま置いといていただきますれば、私どものほうから郵送にて送らせていただきますので、よろしく願いいたします。

次回でございますが、7月22日火曜日13時30分から国交省の4階特別会議室で開催予定となっております。議事につきましては、今回の評価の第2回目を予定しておりますので、よろしく願いいたします。

それでは、以上をもちまして、第15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。

【小林分科会長】 どうもありがとうございました。

了