

# 都市再生機構の経営について(その2)

---

平成22年4月14日  
国土交通省

## 4. 事業別の経営状況及び特色

---

# (1) 都市再生勘定

---

# ①賃貸住宅事業

---

# 団地分析

## <地域別・年代別団地数・管理戸数>

平成20年度末現在

区分	30年代		40年代		50年代		60年代		平成7年以降		全体の 団地数	全体の 戸数
	団地数	戸数	団地数	戸数	団地数	戸数	団地数	戸数	団地数	戸数		
23区内	51	9,386	48	37,595	47	19,072	62	13,569	90	24,834	298	104,456
首都圏	62	30,236	117	152,044	88	47,163	198	37,746	190	53,851	655	321,040
中部圏	9	3,613	31	29,288	26	10,291	43	6,129	26	5,197	135	54,518
近畿圏	46	21,146	99	83,811	86	52,336	77	21,440	118	29,719	426	208,452
九州圏	26	5,031	41	20,064	41	10,777	33	5,075	27	6,748	168	47,695
その他	5	1,758	46	13,028	61	12,073	7	506	1	421	120	27,786
総計	199	71,170	382	335,830	349	151,712	420	84,465	452	120,770	1,802	763,947

### ■地域の定義

- 「23区内」=東京都23区      「首都圏」=23区を除く東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、茨城県  
「中部圏」=愛知県            「近畿圏」=大阪府、兵庫県、京都府、奈良県  
「九州圏」=福岡県            「その他」=上記のいずれにも属さない地域

# 空家率

○メインストック(昭和40～50年代)は低廉でリニューアル・高優賃等の改良がされており、入居状況は良好。

○築浅団地(平成7年～)も設備水準が高くバリアフリー化されているものが多く、入居状況は良好

○家賃が高額な割にバリアフリーの状況や設備水準で築浅団地に見劣りする昭和60年代の団地で空き家が目立つ状況。

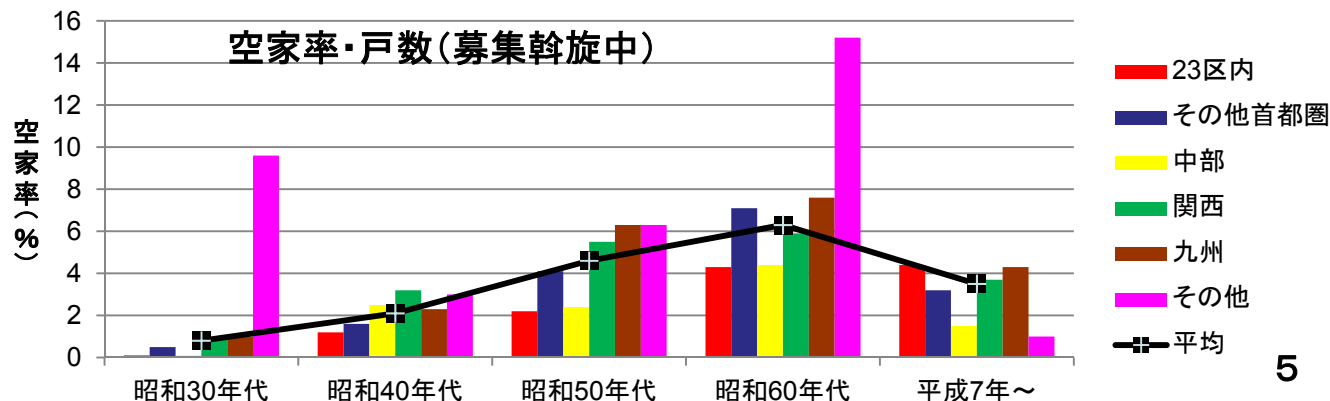
区分	エリア	昭和30年代		昭和40年代		昭和50年代		昭和60年代		平成7年～		合計	
		戸数	率	戸数	率	戸数	率	戸数	率	戸数	率	戸数	率
首都圏	23区内	6	0.1%	443	1.2%	412	2.2%	586	4.3%	1,081	4.4%	2,528	2.4%
		3,741	39.9%	2,042	5.4%	729	3.8%	799	5.9%	1,183	4.8%	8,494	8.1%
	その他首都圏	163	0.5%	2,409	1.6%	1,957	4.1%	2,695	7.1%	1,700	3.2%	8,924	2.8%
		7,644	25.3%	8,233	5.4%	3,822	8.1%	3,579	9.5%	2,383	4.4%	25,661	8.0%
中部		5	0.1%	718	2.5%	243	2.4%	269	4.4%	80	1.5%	1,315	2.4%
		1,152	31.9%	2,368	8.1%	590	5.7%	424	6.9%	101	1.9%	4,635	8.5%
関西		196	0.9%	2,664	3.2%	2,870	5.5%	1,272	5.9%	1,104	3.7%	8,106	3.9%
		5,366	25.4%	7,003	8.4%	4,596	8.8%	1,721	8.0%	1,534	5.2%	20,220	9.7%
九州		52	1.0%	456	2.3%	678	6.3%	388	7.6%	291	4.3%	1,865	3.9%
		1,048	20.8%	1,232	6.1%	980	9.1%	447	8.8%	332	4.9%	4,039	8.5%
その他		169	9.6%	388	3.0%	762	6.3%	77	15.2%	4	1.0%	1,400	5.0%
		212	12.1%	1,270	9.7%	1,790	14.8%	121	23.9%	4	1.0%	3,397	12.2%
合計		591	0.8%	7,078	2.1%	6,922	4.6%	5,287	6.3%	4,260	3.5%	24,138	3.2%
		19,163	26.9%	22,148	6.6%	12,507	8.2%	7,091	8.4%	5,537	4.6%	66,446	8.7%

上段:募集斡旋中戸数・空家率

下段:総空家戸数・空家率

■:空家率<3.2%(募集斡旋中全団地平均)  
空家率<8.7%(総空家全団地平均)

■:空家率≥3.2%(募集斡旋中全団地平均)  
空家率≥8.7%(総空家全団地平均)



# 家賃

- 募集家賃と継続家賃・支払家賃との乖離は市場家賃化以前の家賃が非常に低廉であったメインストックで大きく発生。
- 60年代団地は原価家賃が高額であった(市場家賃化で値下げされた)場合が多く、乖離は小さい。
- 築浅団地では、建替後団地で戻り入居者への減額措置を行っていることにより募集・継続家賃と支払家賃に乖離がある状況。

区分	エリア	昭和30年代		昭和40年代		昭和50年代		昭和60年代		平成7年～		合計	
		平均家賃	指数	平均家賃	指数	平均家賃	指数	平均家賃	指数	平均家賃	指数	平均家賃	指数
首都圏	23区内	66,900		81,400		100,700		139,600		164,700		111,000	
		56,200	84.1	73,400	90.2	97,200	96.5	138,500	99.2	162,900	98.9	105,900	95.4
		54,300	81.2	71,300	87.6	96,200	95.6	137,100	98.2	158,100	96.0	103,500	93.2
	その他首都圏	49,500		54,400		69,700		103,700		116,800		72,500	
		45,800	92.5	51,300	94.2	68,100	97.7	103,300	99.6	116,400	99.6	70,300	97.0
		44,900	90.6	49,900	91.8	67,300	96.5	102,800	99.1	109,800	94.0	68,300	94.2
中部	34,600		43,900		64,100		86,100		98,900		57,100		
	32,500	94.1	41,900	95.3	63,000	98.4	85,900	99.7	98,700	99.8	55,600	97.4	
	32,100	92.8	41,400	94.2	62,700	97.9	85,500	99.3	96,000	97.1	55,000	96.3	
関西	44,400		48,600		62,700		83,200		93,100		61,600		
	41,700	93.9	46,600	95.9	62,000	98.8	83,200	99.9	93,000	100.0	60,400	97.9	
	41,100	92.4	45,900	94.3	61,700	98.4	82,300	98.9	85,500	91.9	58,800	95.3	
九州	34,300		40,900		55,700		73,700		76,200		52,000		
	32,500	94.6	38,500	94.2	54,500	97.8	73,600	99.8	76,100	100.0	50,500	97.1	
	32,200	93.9	38,000	92.8	54,100	97.1	73,300	99.4	74,200	97.4	49,900	95.9	
その他	34,600		39,100		50,600		64,500		71,200		44,700		
	33,500	96.8	37,400	95.7	49,500	97.7	64,300	99.8	71,200	100.0	43,400	97.0	
	33,200	96.0	37,100	94.9	49,200	97.2	64,100	99.4	68,700	96.5	43,100	96.2	
合計	48,100		53,700		68,300		101,000		117,600		71,400		
	44,100	91.6	50,500	94.0	66,900	97.9	100,600	99.6	117,000	99.5	69,200	96.9	
	43,200	89.7	49,300	91.9	66,300	97.1	99,800	98.9	111,000	94.4	67,500	94.5	

上段: 平均募集家賃(戸/月)

中段: 平均継続家賃(戸/月)

下段: 平均支払家賃(戸/月)

平均募集家賃を100とした時の割合

平均募集家賃を100とした時の割合

■: 各エリアにおいて、募集家賃と継続・支払家賃の乖離が最大の管理開始年代

■: 各エリアにおいて、募集家賃と継続・支払家賃の乖離が最小の管理開始年代

# 減額措置

○家賃改定特別措置と高優賃の減額措置の適用者が多いメインストックで対象世帯数が最も多くなっている。

○平成7年以降団地で減額額が最大となっているのは、従来の全面建替事業において建替後団地への戻り入居者に対する特別措置による減額額が大きいことによる。

区分	エリア	昭和30年代	昭和40年代	昭和50年代	昭和60年代	平成7年～	合計
首都圏	23区内	1,340	6,637	1,011	471	1,223	10,682
		111	540	62	111	768	1,592
		(42)	(259)	(34)	(15)	(192)	(542)
	その他首都圏	4,623	24,211	2,766	567	5,843	38,010
		186	881	92	172	2,685	4,016
		(84)	(434)	(47)	(17)	(767)	(1,349)
中部	364	2,599	220	63	308	3,554	
	10	75	7	17	65	174	
	(5)	(37)	(3)	(2)	(12)	(58)	
関西	2,940	9,751	725	367	2,957	16,740	
	92	239	12	92	1,042	1,476	
	(43)	(112)	(6)	(1)	(248)	(410)	
九州	467	2,715	328	76	339	3,925	
	10	66	9	14	89	189	
	(5)	(33)	(7)	(2)	(20)	(67)	
その他	188	1,136	219	5	30	1,578	
	5	35	10	1	6	57	
	(2)	(17)	(8)	(0)	(0)	(28)	
合計	9,922	47,049	5,269	1,549	10,700	74,489	
	414	1,837	192	405	4,654	7,502	
	(182)	(892)	(104)	(37)	(1,240)	(2,455)	

上段：減額対象世帯数

中段：減額額【年額：百万円】

下段：減額額のうち国費が充てられている額【年額：百万円】

     :各エリアにおいて、減額対象世帯数が最大の建設年代

     :各エリアにおいて、減額額が最大の建設年代

     :各エリアにおいて、減額額に充てられる国費が最大の建設年代



# 稼働率

○空家の発生、家賃減額措置の実施等を行ったことによる実際の収入額と計画額との差は485億円  
(建替のための募集停止等を行っている昭和30年代を除くと387億円)

区分	エリア	昭和30年代	昭和40年代	昭和50年代	昭和60年代	平成7年～	合計
首都圏	23区内	6,108	32,104	20,129	22,285	46,967	127,593
		3,966	30,328	19,311	20,950	44,703	119,257
		64.9%	94.5%	95.9%	94.0%	95.2%	93.5%
	その他首都圏	17,087	90,830	38,103	46,571	69,410	262,000
		12,597	85,710	34,941	41,910	65,937	241,095
		73.7%	94.4%	91.7%	90.0%	95.0%	92.0%
中部	1,388	14,505	7,791	6,291	5,825	35,800	
	993	13,598	7,362	5,874	5,587	33,414	
	71.5%	93.7%	94.5%	93.4%	95.9%	93.3%	
関西	10,480	46,071	38,741	21,183	30,208	146,683	
	8,054	42,372	35,476	19,283	28,309	133,495	
	76.9%	92.0%	91.6%	91.0%	93.7%	91.0%	
九州	1,933	9,117	6,956	4,466	5,925	28,397	
	1,624	8,592	6,350	4,073	5,608	26,247	
	84.0%	94.2%	91.3%	91.2%	94.7%	92.4%	
その他	701	5,791	7,130	390	346	14,359	
	625	5,301	6,179	318	341	12,765	
	89.2%	91.5%	86.7%	81.6%	98.6%	88.9%	
合計	37,696	198,417	118,851	101,188	158,680	614,832	
	27,858	185,901	109,619	92,410	150,485	566,273	
	73.9%	93.7%	92.2%	91.3%	94.8%	92.1%	

上段:計画調定額【年額:百万円】

中段:実際の収入額【年額:百万円】

下段:稼働率(実際の収入額÷計画調定額)【%】

  :稼働率>92.1%(全団地平均)

  :稼働率≤92.1%(全団地平均)

# 総収入と費用

○相対的に家賃水準が高い都心部、築浅団地ほど収益に占める費用が少なくなっている。

○財務費用は、機構発足時の時価評価額を元にした簿価をベースに配賦しているため、顕著な差は見られない。

区分	エリア	昭和30年代		昭和40年代		昭和50年代		昭和60年代		平成7年～		合計	
首都圏	23区内	4,706		35,806		24,804		23,195		51,366		139,877	
		4,341	92%	29,553	83%	20,963	85%	18,906	82%	33,329	65%	107,092	77%
		1,361	29%	11,890	33%	8,261	33%	7,175	31%	14,182	28%	42,870	31%
	その他首都圏	14,737		99,876		40,332		46,194		74,039		275,178	
		12,090	82%	92,799	93%	38,625	96%	38,509	83%	53,517	72%	235,540	86%
		4,573	31%	35,787	36%	14,593	36%	15,185	33%	22,987	31%	93,124	34%
中部	1,294		16,499		8,999		6,707		6,354		39,853		
	1,043	81%	16,851	102%	8,289	92%	5,906	88%	4,902	77%	36,991	93%	
	189	15%	5,037	31%	2,877	32%	1,881	28%	1,745	27%	11,728	29%	
関西	9,563		50,392		40,945		21,529		32,247		154,676		
	8,966	94%	49,535	98%	41,892	102%	19,889	92%	26,168	81%	146,451	95%	
	2,707	28%	17,936	36%	15,033	37%	7,700	36%	11,443	35%	54,820	35%	
九州	1,942		9,992		7,555		4,581		6,289		30,359		
	1,787	92%	11,329	113%	8,053	107%	4,295	94%	5,109	81%	30,574	101%	
	548	28%	3,606	36%	2,602	34%	1,425	31%	2,083	33%	10,263	34%	
その他	758		6,385		7,325		367		377		15,212		
	834	110%	7,233	113%	7,711	105%	343	93%	334	89%	16,455	108%	
	253	33%	1,859	29%	2,570	35%	112	31%	141	37%	4,935	32%	
合計	33,001		218,949		129,961		102,573		170,672		655,156		
	29,061	88%	207,301	95%	125,533	97%	87,848	86%	123,360	72%	573,103	87%	
	9,632	29%	76,114	35%	45,936	35%	33,478	33%	52,581	31%	217,741	33%	

凡例

上段：総収益(単位：百万円)

中段：経常費用(単位：百万円) 総収益に占める比率

下段：うち、財務費用(単位：百万円) 総収益に占める比率

# 黒字団地と赤字団地

○収益・費用の関係と同じく、家賃水準の高いエリア、年代ほど黒字団地が多い傾向である。

区分	エリア	昭和30年代		昭和40年代		昭和50年代		昭和60年代		平成7年～		合計	
		黒字	赤字	黒字	赤字	黒字	赤字	黒字	赤字	黒字	赤字	黒字	赤字
首都圏	23区内	23	28	34	14	40	7	41	21	79	11	217	81
		833	-468	6,661	-408	4,130	-289	5,059	-770	18,148	-110	34,830	-2,045
	その他首都圏	35	27	80	37	56	32	133	65	160	30	464	191
		3,277	-629	10,862	-3,785	3,807	-2,100	9,355	-1,670	21,206	-684	48,507	-8,869
中部		4	5	18	13	17	9	28	15	24	2	91	44
		331	-80	831	-1,183	855	-145	905	-105	1,469	-17	4,392	-1,530
関西		22	24	50	49	40	46	51	26	110	8	273	153
		1,289	-691	2,993	-2,136	2,089	-3,036	2,251	-612	6,193	-114	14,815	-6,589
九州		15	11	16	25	21	20	20	13	24	3	96	72
		241	-87	177	-1,514	291	-789	537	-251	1,186	-6	2,432	-2,647
その他		1	4	21	25	20	41	4	3	1	0	47	73
		5	-81	211	-1,059	153	-539	33	-8	43	0	445	-1,688
合計		100	99	219	163	194	155	277	143	398	54	1,188	614
		5,977	-2,037	21,734	-10,086	11,326	-6,898	18,141	-3,416	48,244	-932	105,421	-23,369


上段: 団地数

下段: 当期利益【百万円】(減損損失を除く)

 : 黒字団地数 > 赤字団地数

 : 黒字団地数 < 赤字団地数

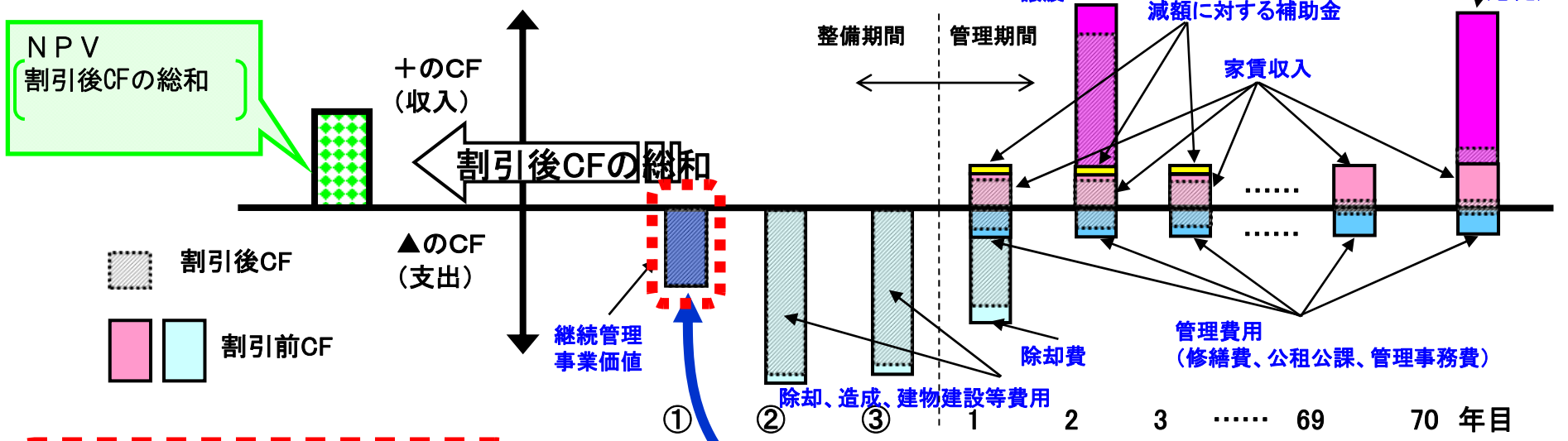
 : 黒字団地当期利益の合計 > 赤字団地当期損失の合計

 : 黒字団地当期利益の合計 < 赤字団地当期損失の合計

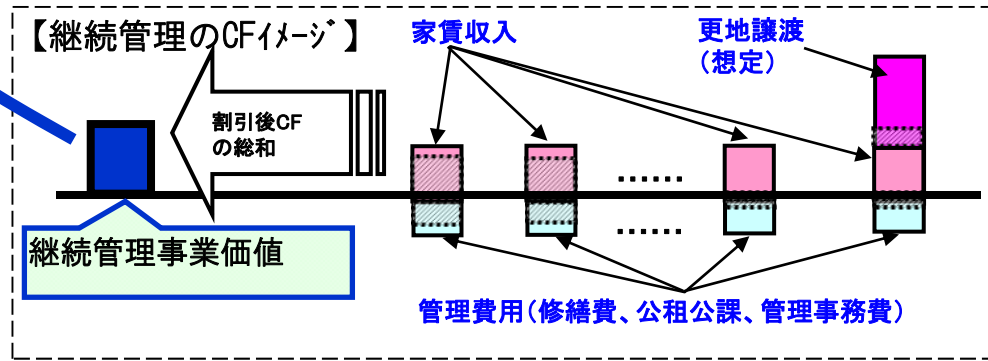
# 賃貸住宅建替事業の投資判断について①（前回の補足）

建替事業の投資判断については、建替事業（更地化後に民間譲渡も含む）を行った場合のキャッシュフローに、現状のままで管理を続けた場合の事業価値を事業着手時点の支出と仮定して計上した上で、NPVが正（事業化価値>継続価値）となる場合に、投資適格を認めている。

## 【建替事業のキャッシュフロー（CF）のイメージ】



- 会計処理上、建物の除却損（従前建物の未償却残）は、機構経営全体でカバー。
- 建替に伴う除却損等を含めた形での投資判断を行うべく現在見直しを検討中



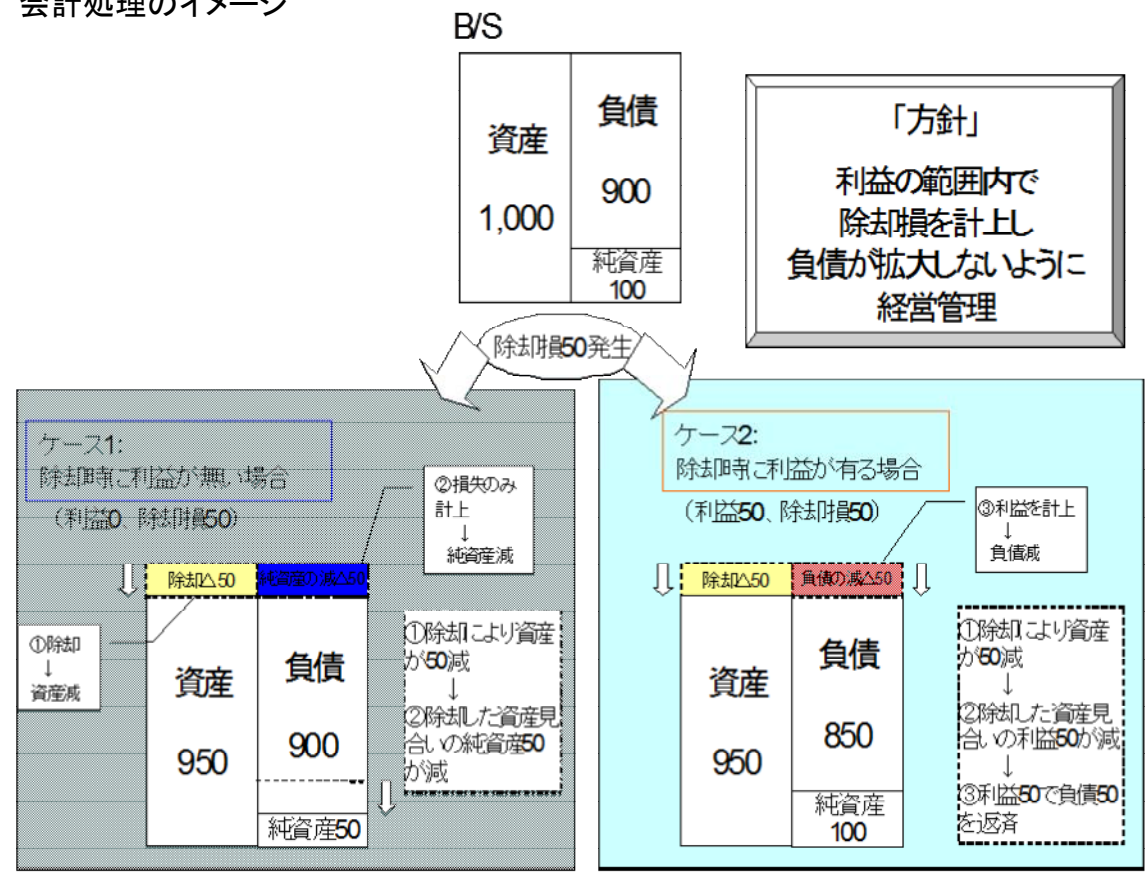
# 賃貸住宅建替事業の投資判断について②（従前建物資産の会計処理）

- 建物の除却損（従前建物の未償却残）は機構全体でカバー。  
（経営改善計画上、建物除却損を織り込み済【第二期中期：700億円、第三期中期：400億円】）
- 除却損見合いの負債は、評価損・減損損失と同様に、他のプロジェクトの賃料収入や譲渡収入による利益で返済。

経営改善計画(改定後)

		【単位:億円】				
機 構 計		第一期 (H16~H20)	第二期 (H21~H25)	第三期 (H26~H30)	10年計 (二期+三期)	15年計 (平均値)
賃 賃 住 宅		3,594 (760)	2,200 (440)	2,000 (400)	4,200 (420)	7,800 (530)
住 宅 管 理		1,569 (330)	1,500 (300)	1,500 (300)	3,000 (300)	4,600 (310)
都 市 再 生		1,569 (330)	2,200 (440)	1,900 (380)	4,100 (410)	5,700 (390)
経 過 業 務		▲3,718 (▲780)	▲300 (▲60)	100 (20)	▲200 (▲20)	▲3,900 (▲260)
建 物 除 却 損 (減 損)		-	▲700 (▲140)	▲400 (▲80)	▲1,100 (▲110)	▲1,100 (▲70)

会計処理のイメージ



S61~H16.6まで [▲90]  
累計▲480

※第一期の建物除却損(減損)の90は、住宅管理1,569の内数。

## ②都市再生事業

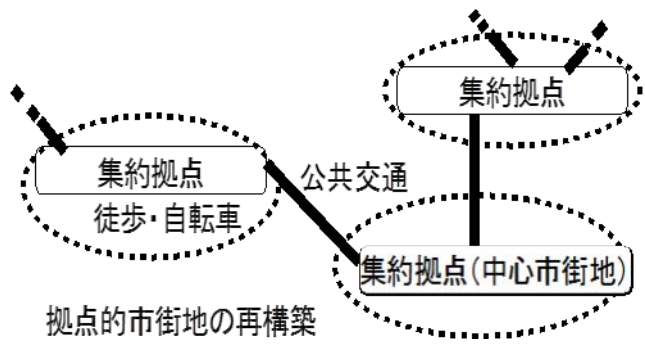
---



## 都市の将来ビジョンに関する共通の方針

### 「コンパクトシティ」の実現

#### 集約型都市構造＝エコな都市構造



都市の将来像に沿った優先的な支援、郊外部等でのスマートシュリンク等

### 高齢化への対応

- ・中心市街地への居住・福祉機能等の集約化
- ・中心市街地における商業機能の集積、生活利便施設の誘導

高齢者が暮らしやすい都市の実現、人口減少・超高齢化にともなう、地方に加え大都市郊外部での過疎化への対応

### 安全で安心なまちづくり

#### 密集市街地の整備や都市基盤の整備

リスク情報の活用と連携によるまちづくり。公共施設の整備、土地の使い方の工夫、地域力による対応等多様な手法の組み合わせ。

### 民間事業者の支援(民間投資の誘導)

#### ・民間都市開発支援(PPP)によるビジネス拠点等のまちづくりの促進

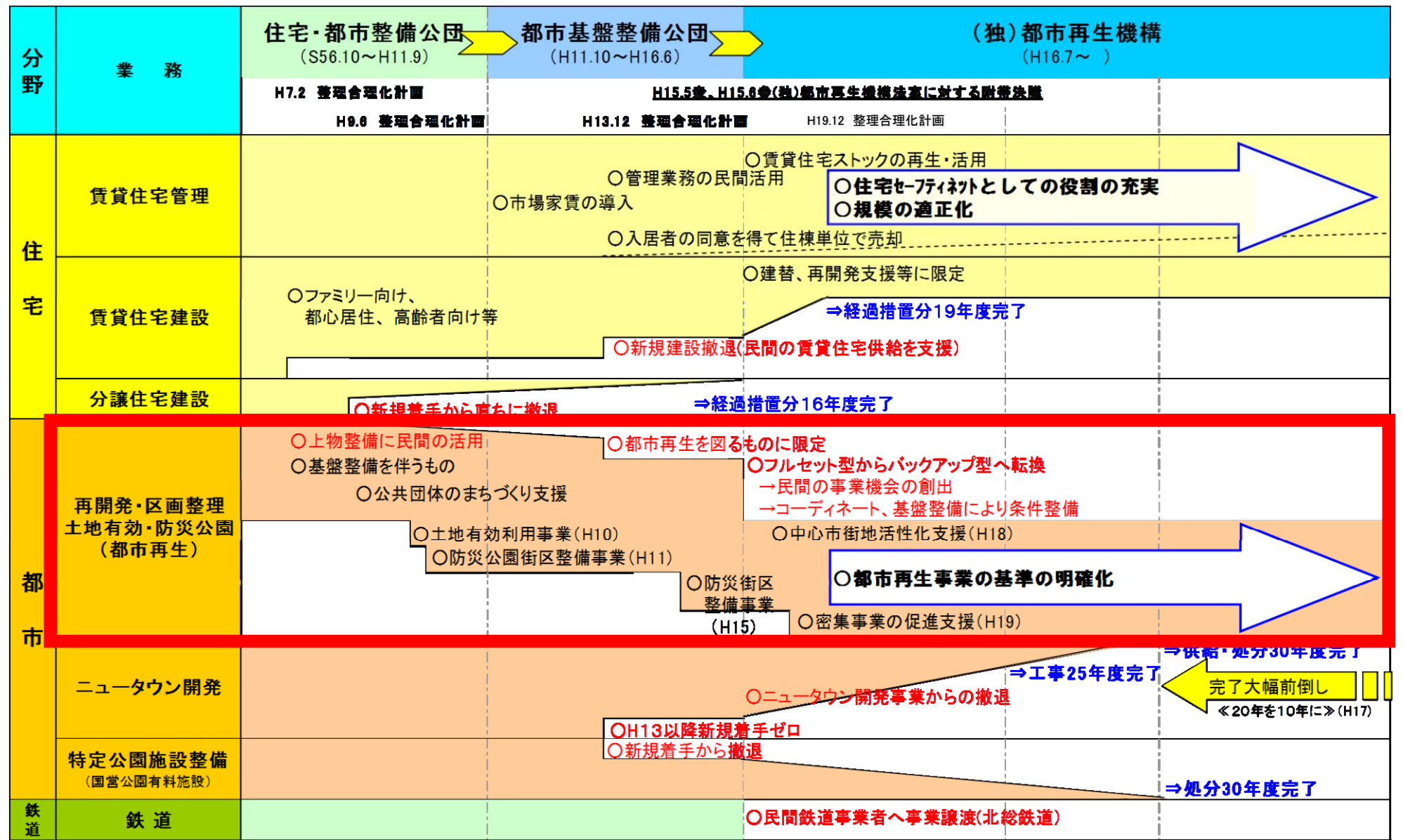
大都市を中心に、交通ネットワークの利便性向上、投資を呼び込むための環境整備。文化の創造など国際交流の取組への支援。アジアとの国際協力関係強化。

### 美しく魅力ある都市の実現

#### ・地域の伝統的建築物を活用した観光まちづくり

歴史的資産等を活用したまちづくり支援の充実。新たな都市の顔となる景観の創造。きめ細かな街並みの制御。水・みどりとの共生。農地の多面的機能を都市として持続的に活用。

# これまでの業務の見直し



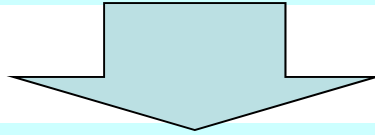
H11 H16 H25 H30



# 都市再生事業における役割分担の見直し

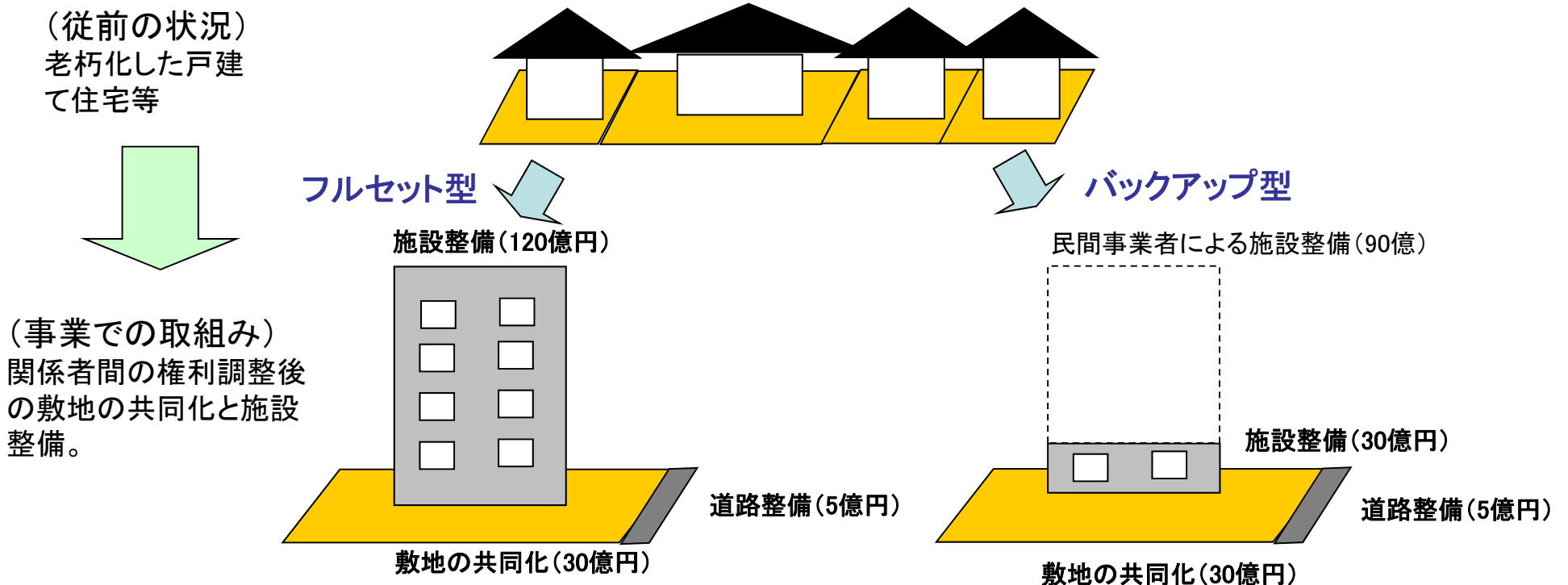
## 【都市公団時】

・土地の取得、基盤整備、建物建設及びその後の管理運営まですべてを行う「フルセット型」



## 【都市機構移行後】

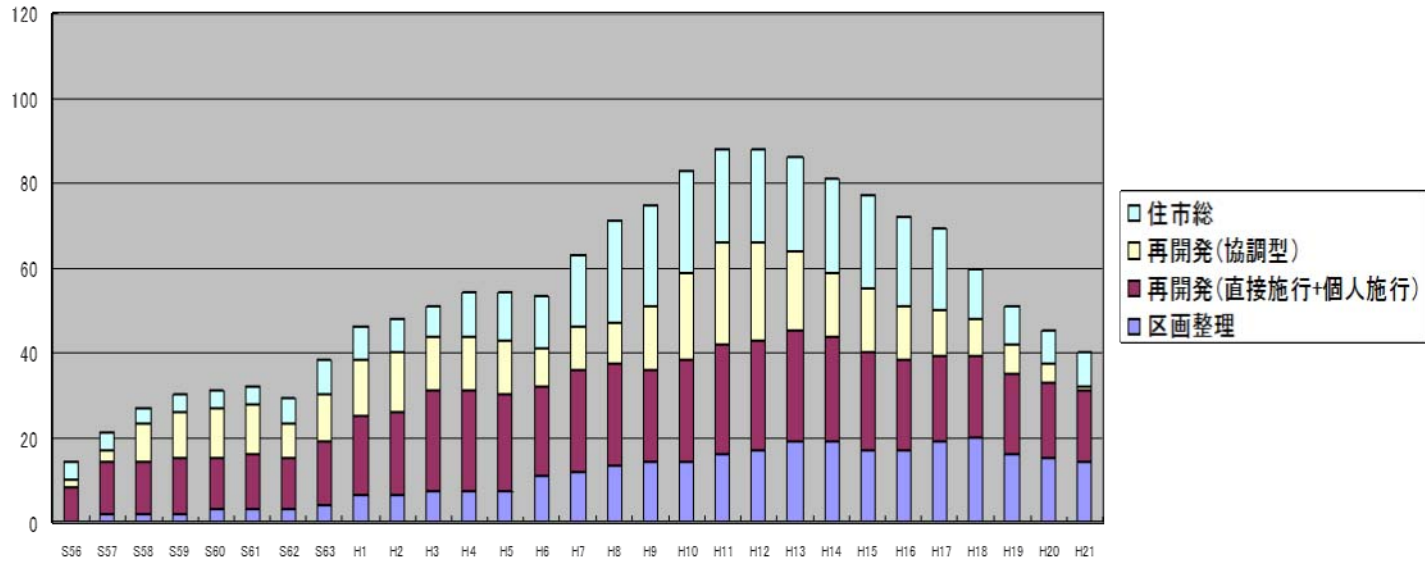
民間事業者参画のための条件整備を主とする「バックアップ型」に転換。事業においてはリスク低減のためのコーディネートと基盤整備等を行った上で、整備済みの敷地は民間事業者に譲渡し、原則として上物建設は民間事業者が実施することとした（機構と民間事業者の役割分担を明確化）。



※再開発事業における事業イメージ。太字は機構が負担する事業費。

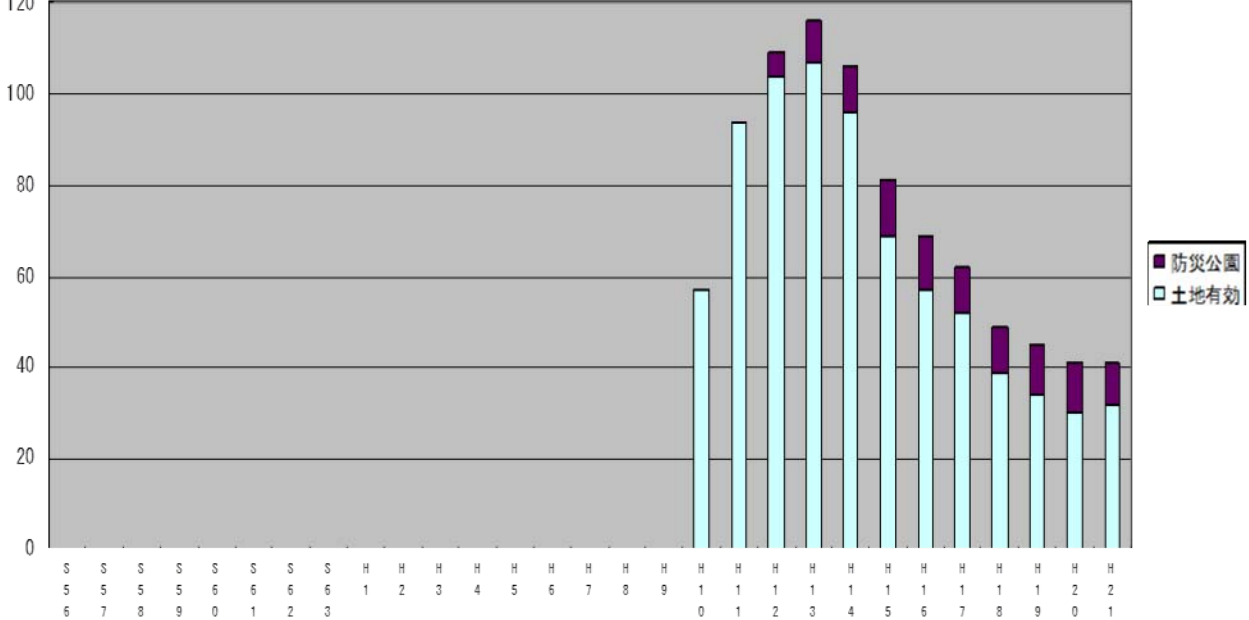
# 都市再生事業の地区数の推移(S56~H21年)

【事業地区数(法定事業及び住市総)の推移】



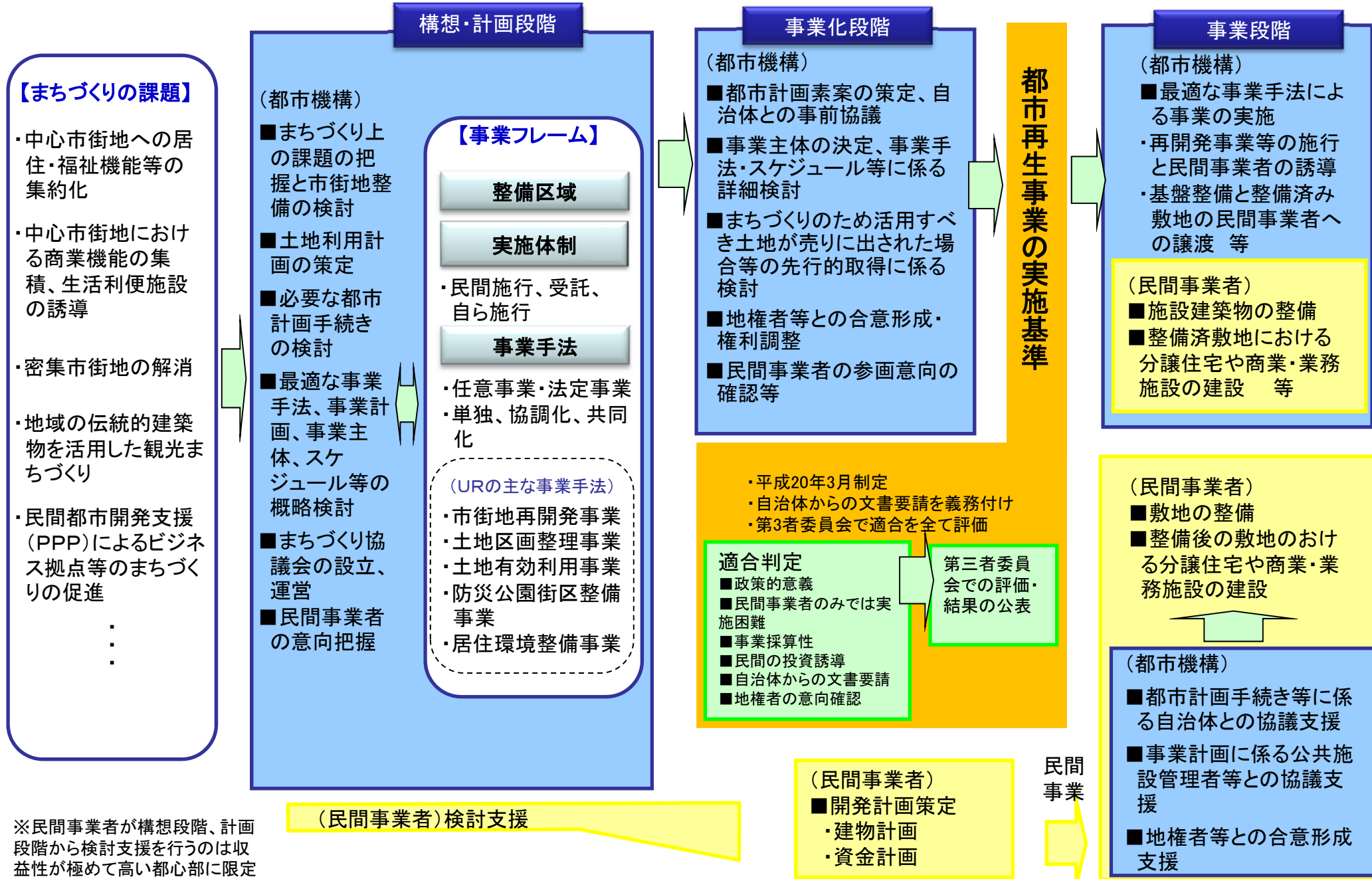
○主に賃貸住宅を確保する目的で実施する再開発事業(特に協調型)が平成13年の賃貸住宅新規供給停止に伴い、地区数が減少。  
○土地区画整理事業はほぼ均衡

【事業地区数(土地有効及び防災公園)の推移】



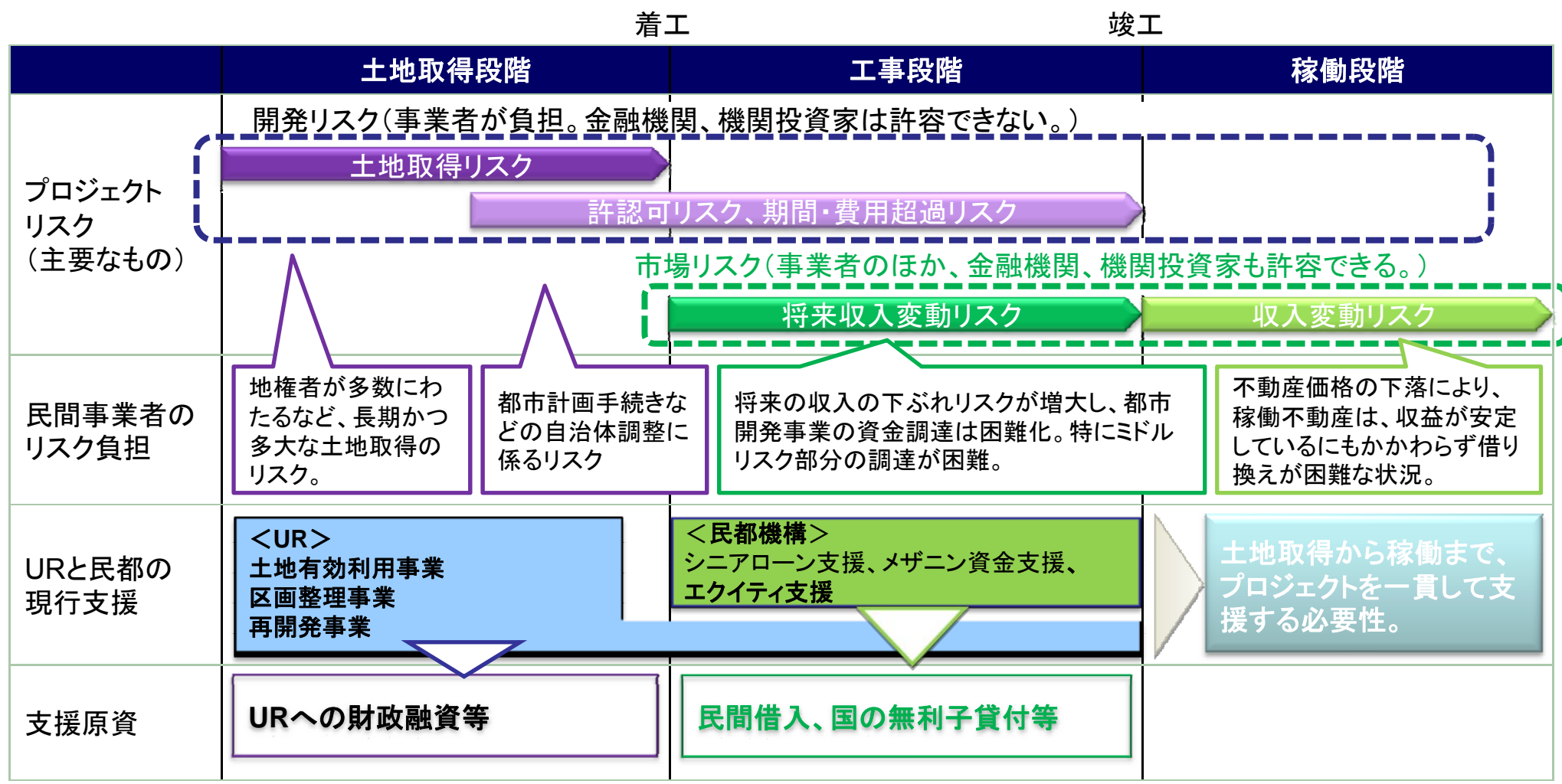
○土地有効は景気対策として開始した平成10年から12年頃をピークに箇所数が漸減。  
○防災公園街区整備事業はほぼ均衡

# 都市再生事業の段階別の進め方



# URが分担するリスクの領域

○都市開発事業は、土地取得から稼働に至るまでの各段階において異なるリスクを有し、初期段階ほどリスクが大きく資金調達は困難なため、段階に応じた公的支援策を用意。



# 平成20事業年度損益計算書(都市再生部門)

(単位:億円/単位未満切捨て)

(費用の部)			(収益の部)		
譲渡原価	813		既成市街地整備改善業務収入	703	
(うち敷地譲渡)	357		(うち敷地譲渡)	340	
施設等譲渡	455		賃貸料収入	140	
			施設等譲渡収入	215	
			諸収入	7	
		(63.0%)			(54.5%)
減価償却費	5	(0.4%)			
財務費用	121	(9.4%)	補助金等収益	328	
業務費(修繕費、公租公課等)					(25.5%)
一般管理費	47	(3.7%)			
(譲渡原価、減価償却費を除く)					
販売用不動産等評価損	55	(4.3%)	財務収益	149	
減損損失	10	(0.9%)	(うち割賦利息収入)	145	
その他	103	(8.1%)			(11.6%)
(うち受託費 97)			その他	108	
当期純利益	132	(10.2%)	(うち受託収入)	145	(8.4%)
合計	1,289	(100%)	合計	1,289	(100%)

うち支払利息 121

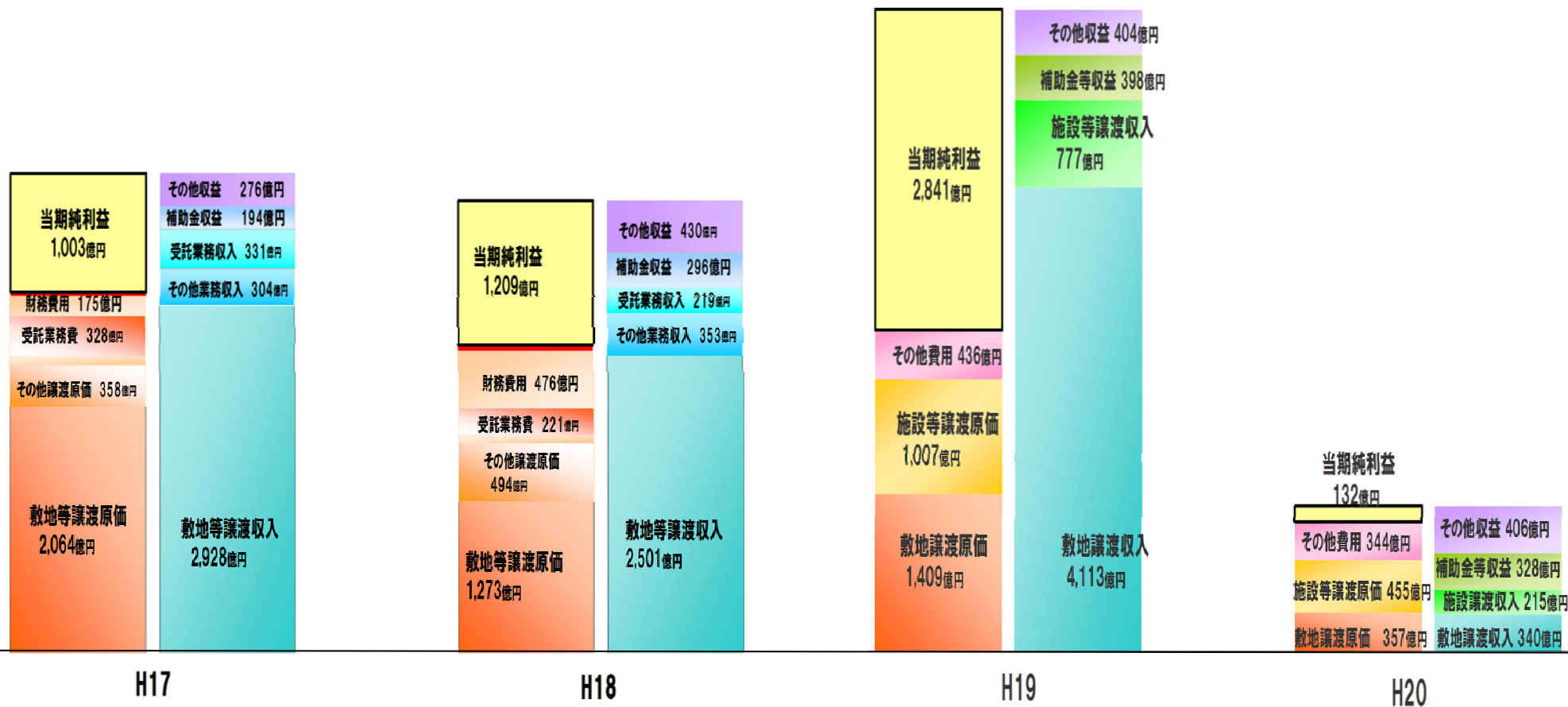
うち管理業務費 38

- 管理費 4
- 修繕費 8
- 公租公課 14
- 共益費 8

役職員給与等 2

うち国 104  
地方 223

# 都市再生部門損益の推移





# 都市再生事業のビジネスモデル①

## 【都市再生事業の進め方】

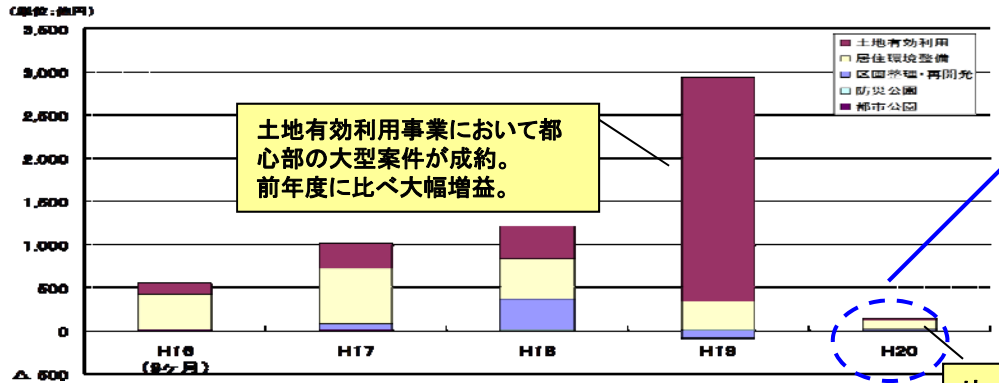
- 地方公共団体のまちづくり方針等を踏まえ、地権者を始めとする関係者間の調整や合意形成を図りコーディネートを推進。
- 事業実施段階においては必要な公共施設の整備や整備した土地等の譲渡等を行うことで、民間事業者の参画誘導を実施。

事業期間が長期化することが多く市場リスクの変動を受けやすい

(ビジネスモデル)

ビジネスモデル	特 色
<ul style="list-style-type: none"> <li>・取得した土地を機能更新・利用増進により付加価値をつけて譲渡し、投下資金回収</li> <li>・地方公共団体を代替する公共事業等部分は事業費を補助金等で回収する相償が原則</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・資金投下から回収まで時間を要する</li> <li>・事業収支及び損益が経済情勢、金利変動、地価変動の影響を受けるため、適切なリスク管理が必要。</li> </ul>

## 都市再生セグメント損益の推移



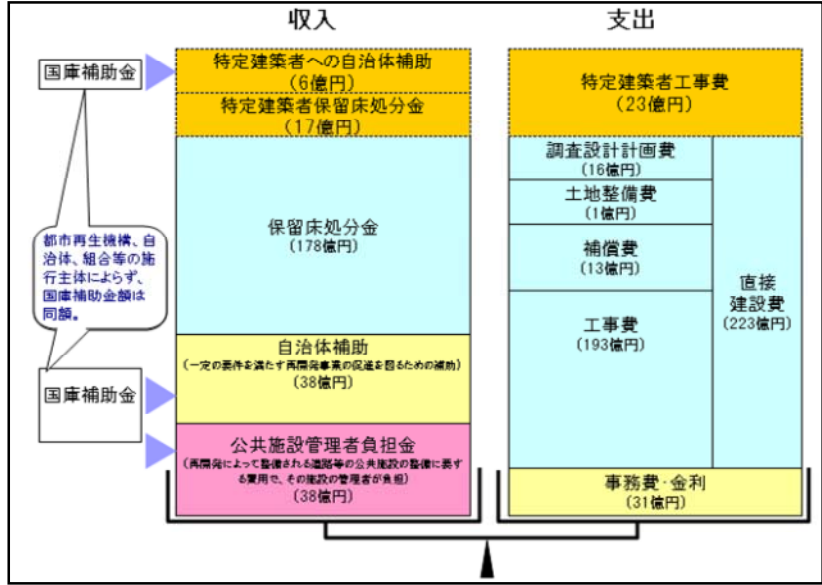
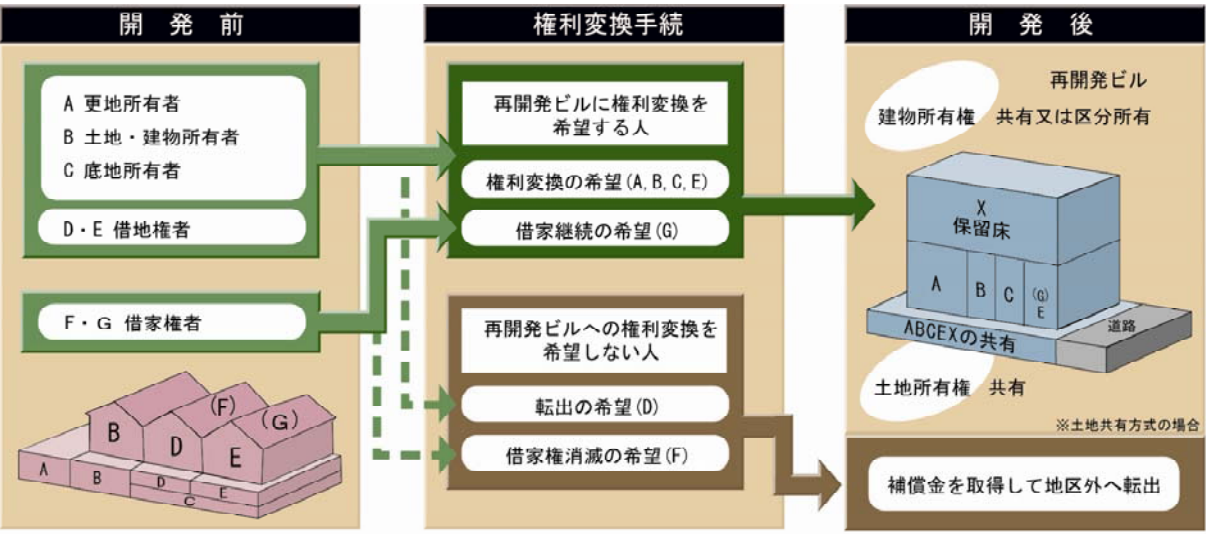
## 平成20年度損益

当期純利益 132億円	その他収益 406億円
その他費用 344億円	補助金等収益 328億円
施設等譲渡原価 455億円	施設譲渡収入 215億円
敷地譲渡原価 357億円	敷地譲渡収入 340億円

リーマンショック(H20.9)後の景気・不動産市況低迷により販売が低迷。前年度に比べ大幅減益。

■ 当期純利益(132億円)のうち過去に譲渡した土地等の割賦利息収入、賃貸収入等に基づく収益100億円を除くと昨年度の収益は30億円程度。

# 都市再生事業のビジネスモデル②(市街地再開発事業)

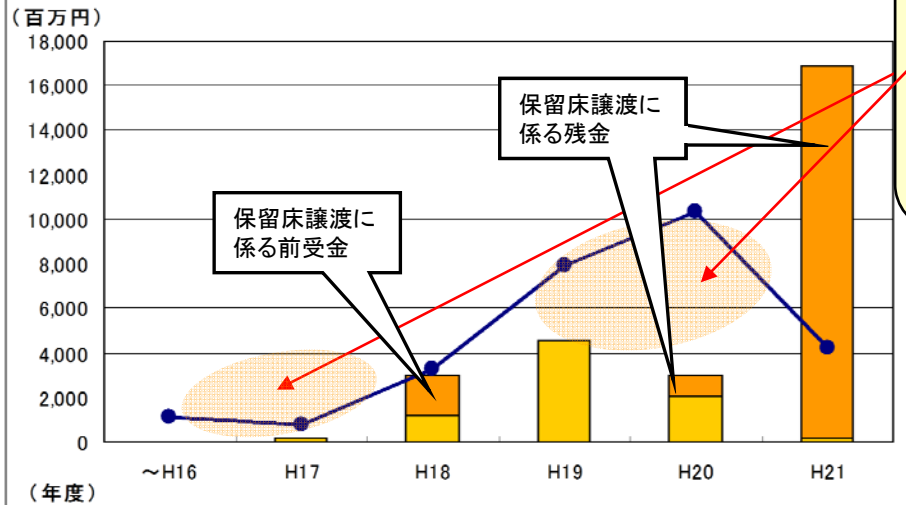
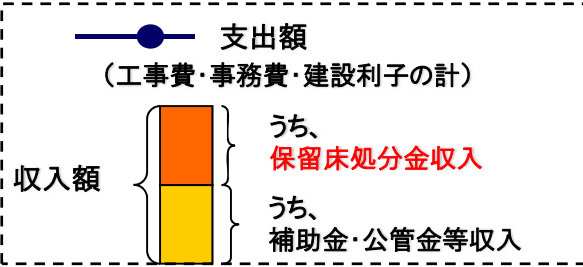


市街地再開発事業は、開発前の建物所有者や土地所有者等の権利を、原則として等価で、新しくできる再開発ビルの床に関する権利に置き換えるとともに、敷地を共同化し、高度利用することにより、新たに生み出された床(保留床)を処分し、事業費に充当する。

## 市街地再開発事業の年度別資金計画のモデル

※名古屋市郊外の地方都市における駅前の市街地再開発事業(地区面積約6ha程度)を想定

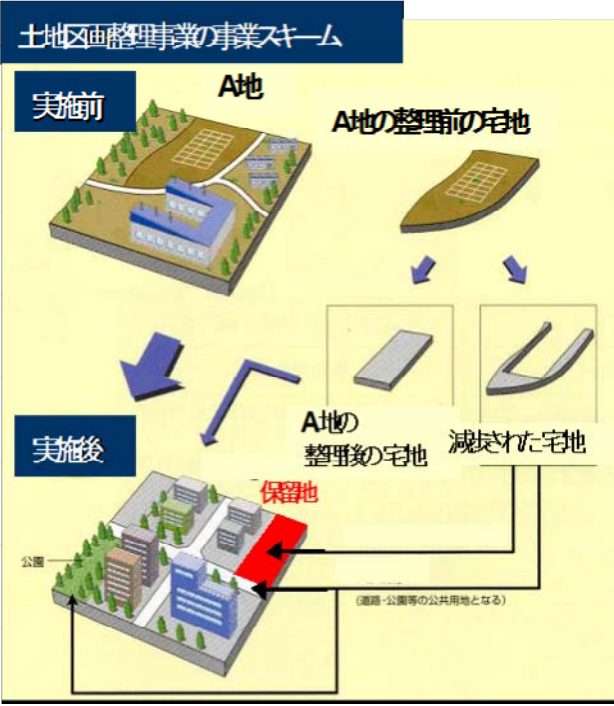
- ・ 施行期間: H10~H21年度
- ・ 事業費 約277億円



H10~H17, H19~H20の間、支出額(工事費等)と補助金等収入との差を施行者が調達 (最大調達額(H20) 約74億円)

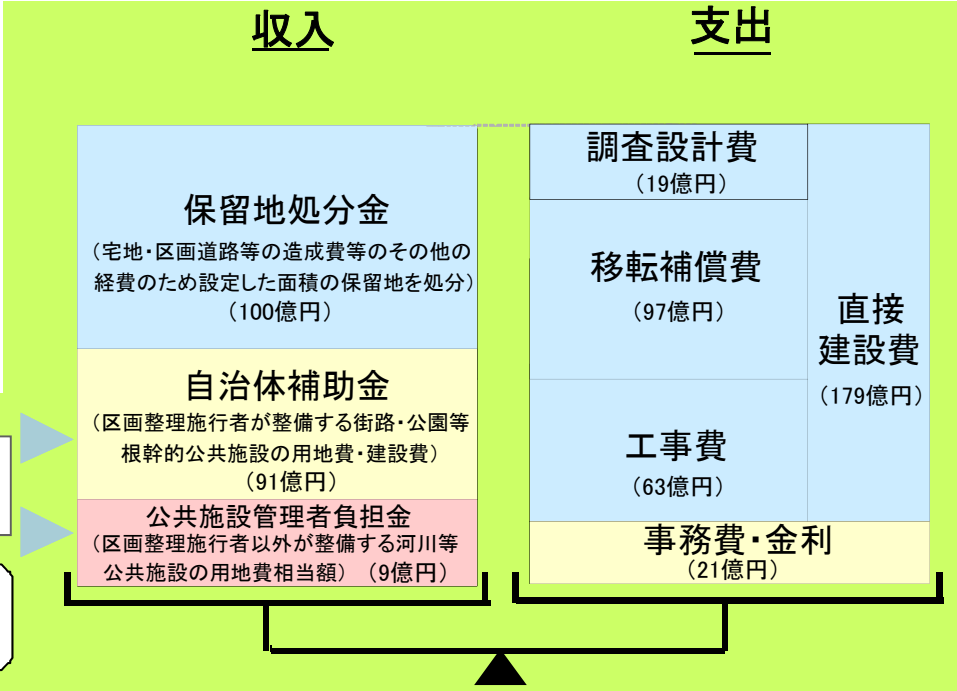


# 都市再生事業のビジネスモデル③(土地区画整理事業)



土地区画整理事業は、土地所有者等から少しずつ土地を提供(減歩)を受け、公共施設整備のための公共用地として活用するとともに、土地の一部(保留地)を売却して事業資金に充当する。

保留地は公共施設整備等を実施した後に売却する。



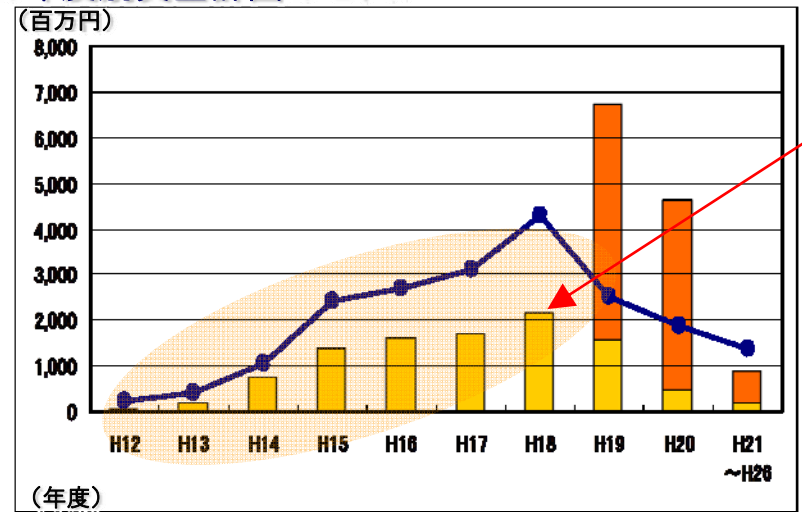
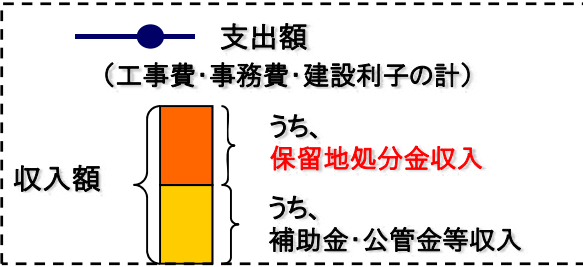
**国庫補助金**  
 (整備される公共施設に对象にした自治体等への補助)

公共施設に着目して算定。都市再生機構、地方公共団体組合等の施行主体によらず、国庫補助金額は同額。

## 土地区画整理事業の年度別資金計画のモデル

※人口30~50万人程度の中核都市の駅前における土地区画整理事業(区域面積約20ha程度)を想定

- ・ 施行期間: H12~H25年度 (清算期間5年間含む)
- ・ 事業費 約200億円



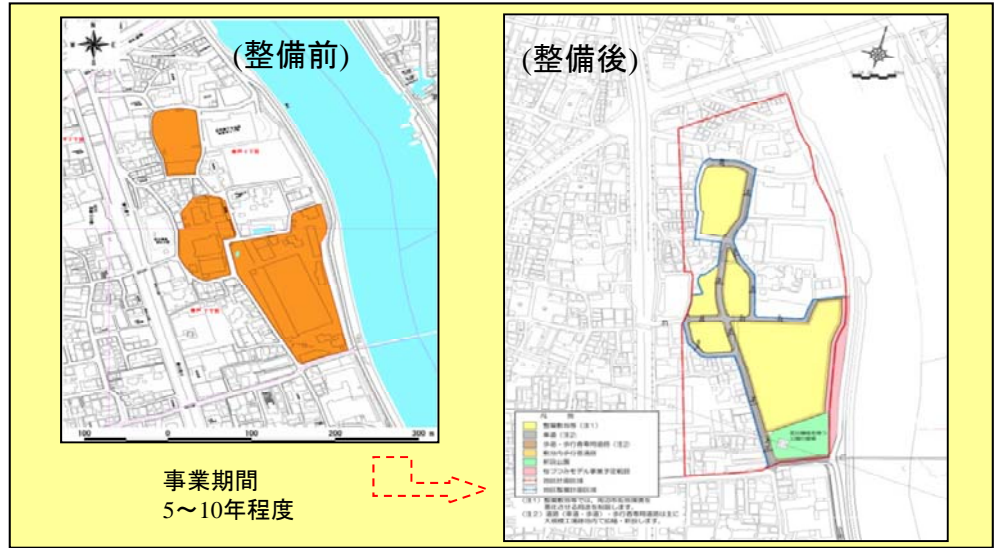
H12~H20の間、支出額と補助金等収入との差分を施行者が調達する必要

(累積調達額(最大時):  
 H18 約65億円)

長期・低利・安定的な資金を活用

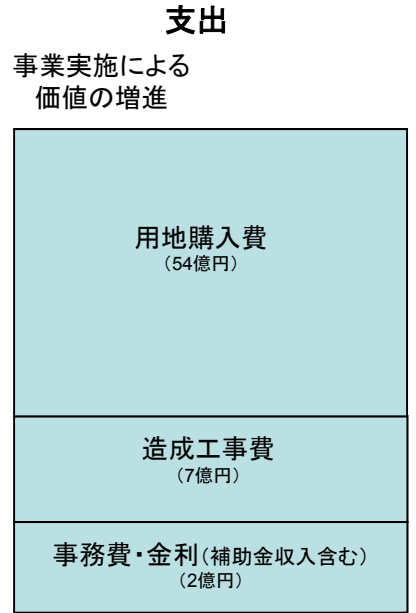
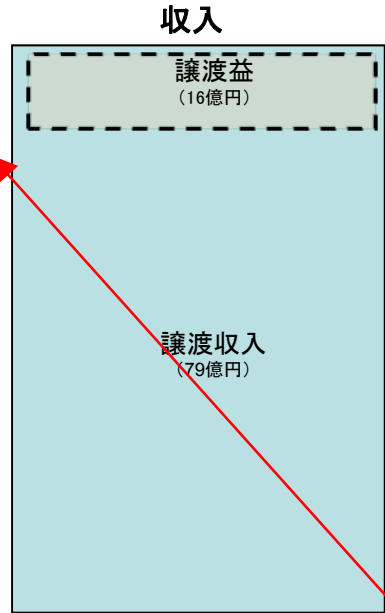
# 都市再生事業のビジネスモデル④(土地有効利用事業)

## 土地有効利用事業の事業スキーム



道路等の公共施設と併せ、容積率や用途制限の弾力化を図りつつ土地利便転換を誘導

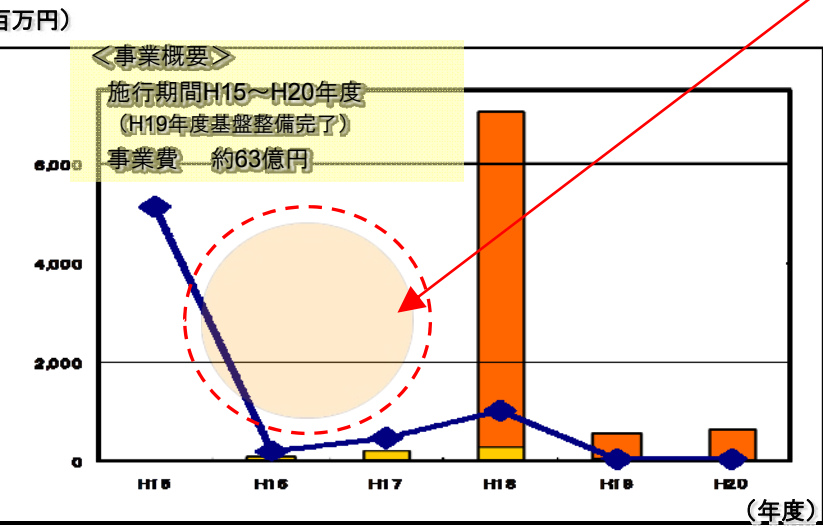
地価変動による収入の増減



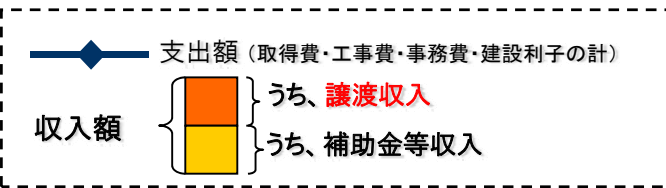
土地を取得後、都市計画手続きや基盤整備等を行った後、収入と支出の差額を負担することが必要となる  
(最大調達額(H17) 約55億円)

地価下落リスクに対しては、割引率4%でのNPV確保及びリスク要因を考慮して算定した上限価格以下での取得に加え、敷地の整形化や地区計画の策定等により付加価値の向上を図ることで対応。

## 土地有効利用事業の年度別資金計画のモデル



長期・低利・安定的な資金を活用



まちづくりのための種地として土地を先行取得する場合、都市計画手続きや基盤整備が完了した後に民間に売却することになり、それまでの資金負担が発生。

# 都市再生事業のビジネスモデル⑤(防災公園街区整備事業)

## 防災公園街区整備事業の事業スキーム

○防災上危険性が高い大都市地域等の既成市街地において、都市の構造的な防災機能を強化するため、地方公共団体からの要請に基づき、市街地の整備改善と防災公園の緊急的な整備を一体的に行う。



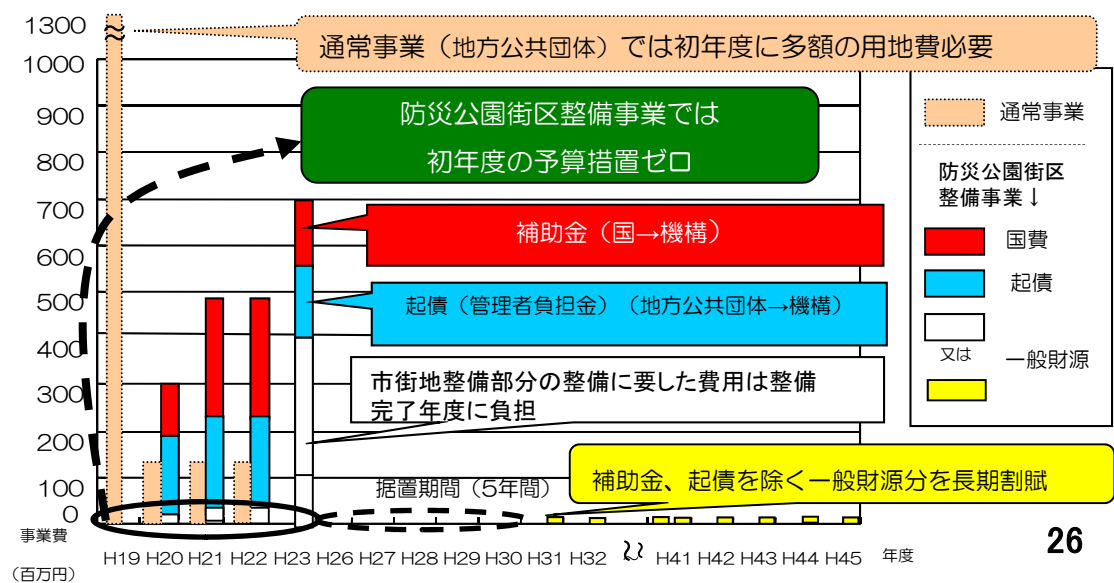
収入	支出
管理者負担金 (11億円)	用地購入費 (11億円)※出資金充当
国庫補助金等 (6億円)	施設整備費 (5億円)
譲渡収入 (3億円)	事務費 (1億円)
	用地購入費 (2億円)
	造成工事費 (0.5億円)
	事務費・金利 (0.5億円)

※ 防災公園事業部分(ピンク)は収支相償  
 ※ 市街地整備部分(水色)は譲渡収入(市街地部分を土地区画整理事業や居住環境整備事業等により整備する場合は、その事業モデルの収入・支出となる。)

## 防災公園街区整備事業の年度別資金計画のモデル

※人口30万人程度の中核都市における防災公園街区整備事業(区域面積約2.2ha程度)を想定  
 ・ 施行期間: H19~H24年度 ・ 事業費 約20億円

事業初年度(H19)に土地取得するための財政支出が必要(土地取得費:約13億円)



地方公共団体の財政負担の平準化

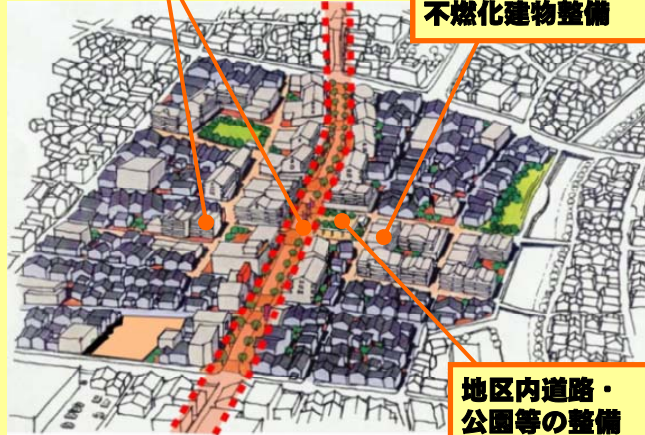


都市計画道路等の整備・  
移転代替地の確保、提供

事業スキーム

民間事業者による  
不燃化建物整備

地区内道路・  
公園等の整備



事業初期段階、事業実施  
段階のコーディネートの実施

密集市街地の種地(工場跡地等)を先行取得し、一部用地を代替地として確保しながら道路・公園等の基盤整備を実施するとともに、住宅・福祉施設用地等として民間事業者へ譲渡・賃貸することにより、事業費を回収。

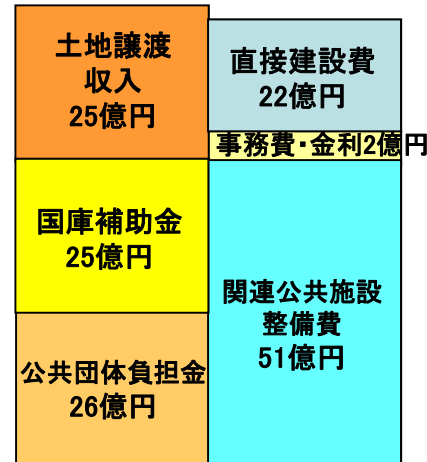
収支計画

土地賃貸  
(民間供給支援型賃貸住宅)

土地譲渡

収入:22億円 支出:19億円

収入:76億円 支出:75億円

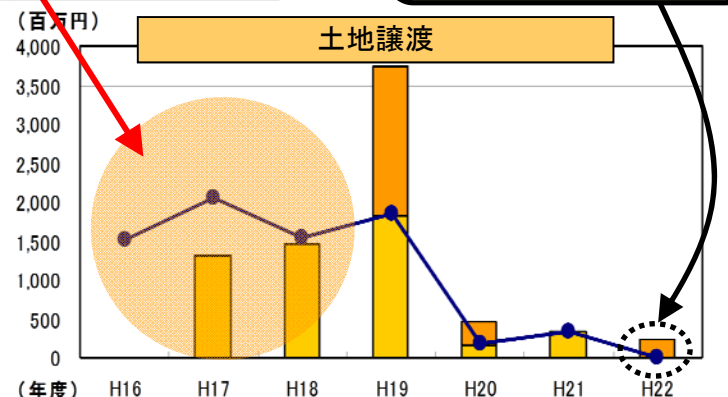
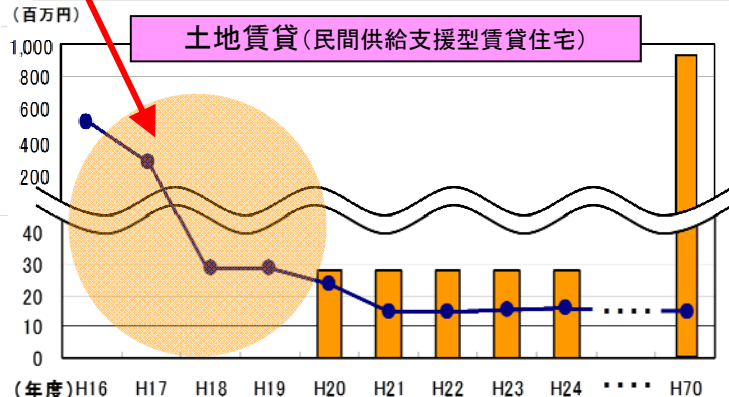
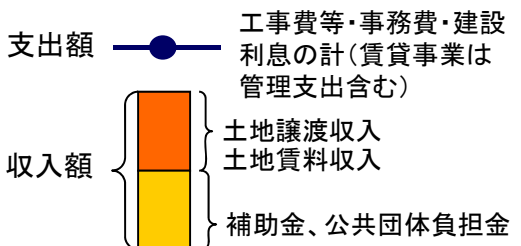


## 居住環境整備事業(密集市街地整備)の年度別資金計画のモデル

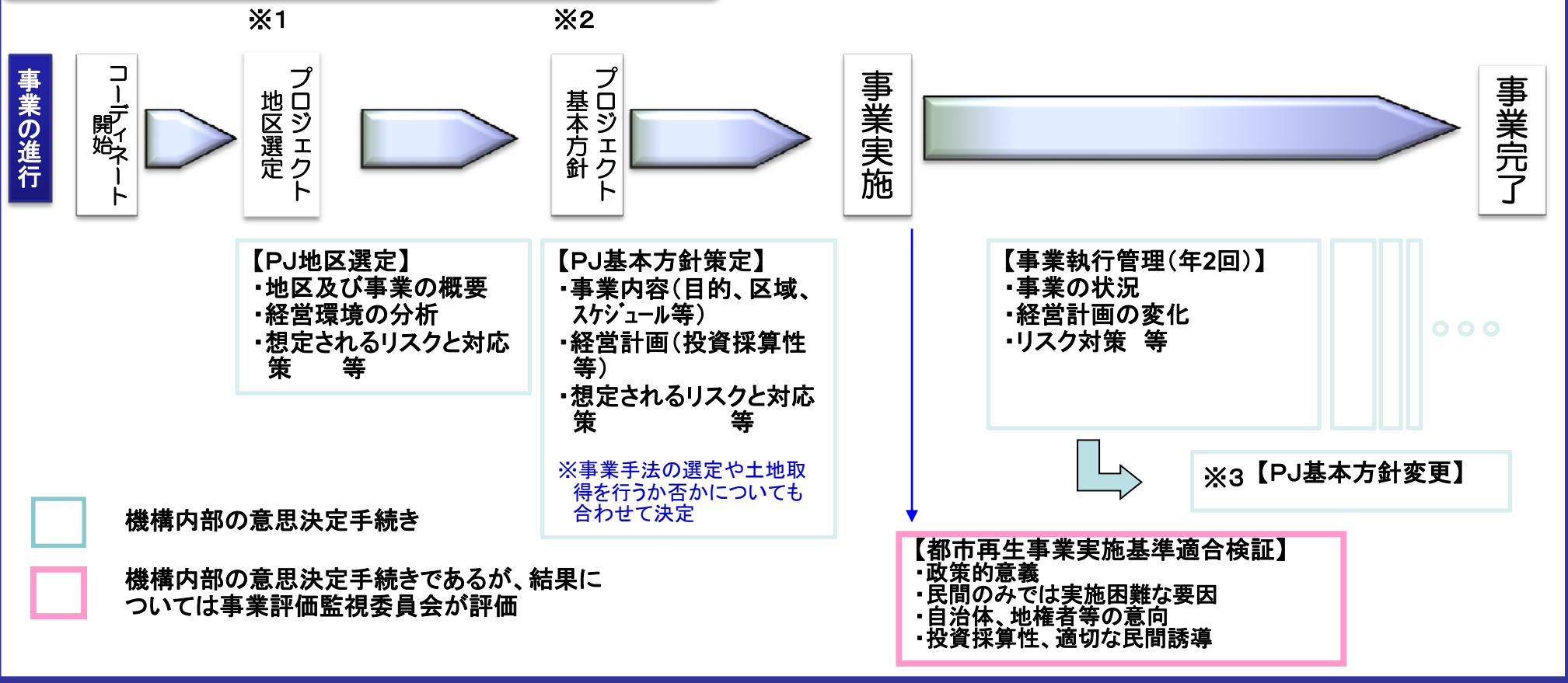
※密集市街地における都市計画道路等の整備と併せた密集市街地の整備改善(地区面積約2ha程度)を想定  
 ・施行期間:H16~H22年度  
 ・事業費 約83億円  
 (うち関連公共施設整備約51億円)

土地取得後、都市計画手続きや基盤整備等を行った後、H19年度までの約3年間、事業費を負担する必要あり(関連公共施設整備を除くH16~H18の事業費負担約31億円)

密集市街地内での道路、公園等の整備に際し移転を余儀なくされる従前居住者のための代替地を確保(約6年間保有)



## 個別事業に対する意思決定手続き



※1 地区選定を行う場合

- ・土地の取得交渉を開始しようとするとき
- ・自治体等との間で事業を実施するための協議を開始しようとするとき

※2 PJ基本方針策定を行う場合

以下の事項等を行おうとするとき

- ・土地取得契約の締結
- ・都市計画決定手続きの開始
- ・機構事業の実施等を協定で約定

※3 PJ基本方針変更を行う場合

- ・社会情勢等の変化や事業リスクの発現等により、現計画の見直しを行うことが合理的な場合等

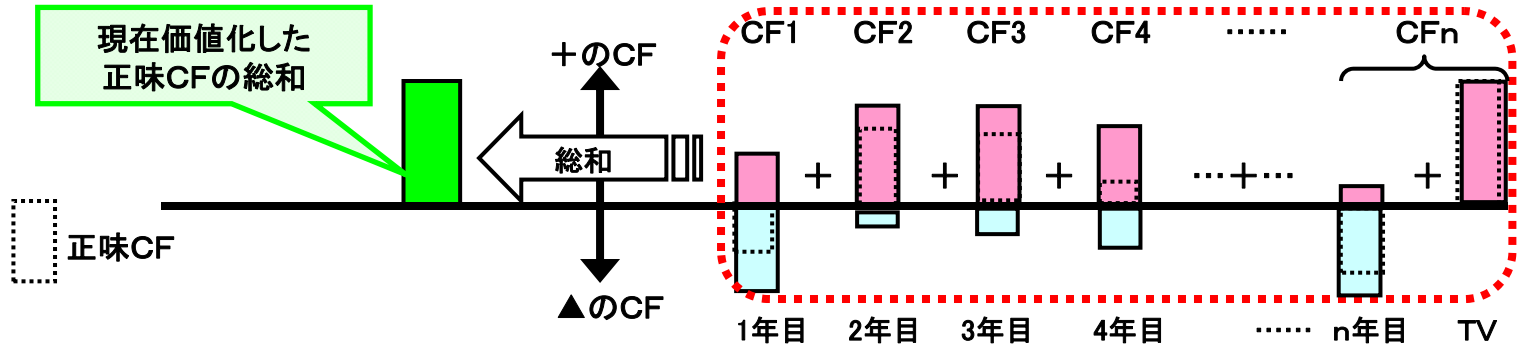
【理事長承認事項】

- 経営指標(NPV, 事業収支)の5億円以上の悪化
- 2年以上の事業完了時期の遅延

# 財務分析における民間とURの違い

## ◆NPV(正味現在価値)分析における民間事業者とURの違い

投資(事業)の価値は、投資が将来生み出すキャッシュフロー(CF)の現在価値で決まるという考え方。毎期の正味CFをリスクを加味した割引率で割引いた、現在価値の総和である正味現在価値(NPV)を算出。これが正の場合に投資することとする経営判断のこと。原則的に、民間事業者も都市再生機構も同じように、事業の投資判断にNPV分析を用いている。



○民間事業者の投資判断

NPV > 0

前提条件

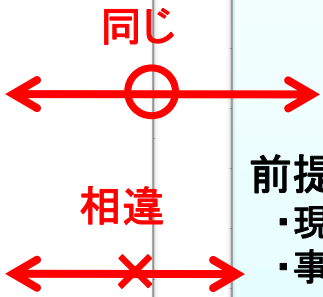
- ・現在価値割引率 10%以上?
- ・事業期間(n年) 5年が限度

○都市再生機構の投資判断

NPV > 0

前提条件

- ・現在価値割引率 3~5%程度
- ・事業期間(n年) 長期(10年超)でも可



- ・民間事業者の採算性の指標ともなるAクラスビル(稼働物件)の期待利回りは、丸の内・大手町地区 4.5%、政令市平均 6.6%、中核都市 8.2%
- ・開発型案件の場合には、更に期間リスク等に見合うプレミアムが上乘せされる。
- ・民間の資金調達には5年が限度と言われている。

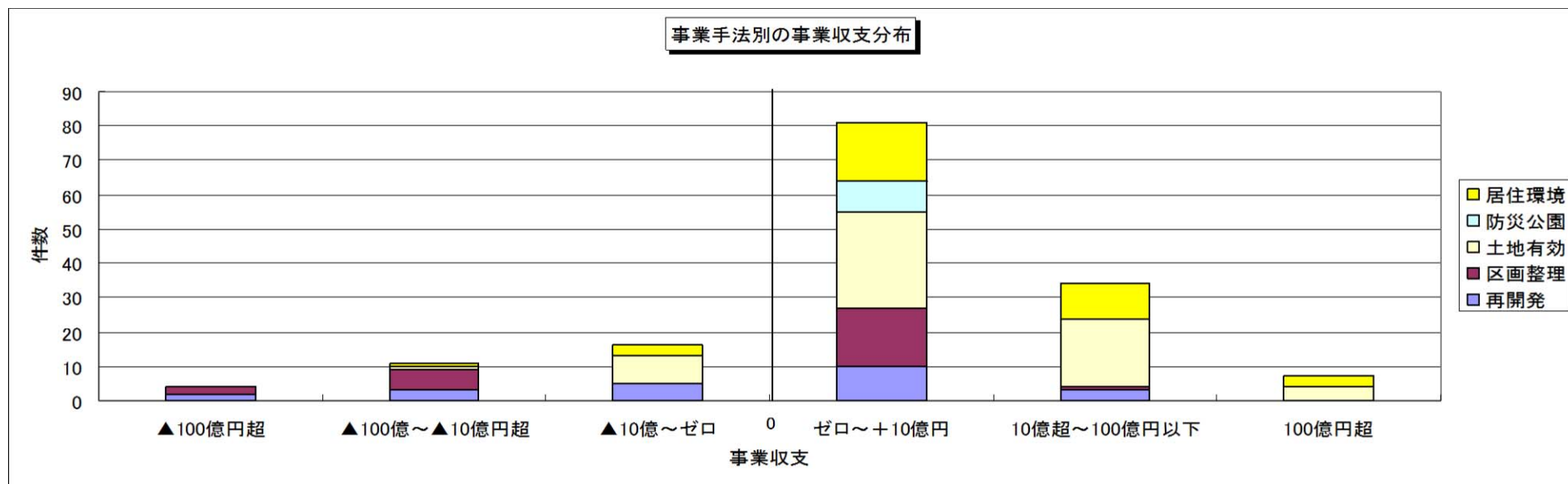
・URは政策の実現を目的とし、営利を目的としない組織のため、上記のような前提条件の下での投資判断が可能

# 都市再生事業の事業収支分布①(事業手法別)

- ・市街地再開発や土地区画整理等の法定事業においては、収支が均衡した事業計画を定めることから、結果としても収支損益のプラスマイナスがほぼ均衡した分布となっている。
- ・土地有効、居住環境整備等の任意事業においては、先行的に土地を買収する事業であり、平成16～19年度の好況時に多くの地区において土地譲渡を行ったことから、事業収支はプラスに寄った分布となっている。

	▲100億円超	▲100億～▲10億円超	▲10億～ゼロ	ゼロ～+10億円	10億超～100億円以下	100億円超	合計
再開発	2	3	5	10	3	0	23
区画整理	2	6	0	17	1	0	26
土地有効	0	1	8	28	20	4	61
防災公園	0	0	0	9	0	0	9
居住環境	0	1	3	17	10	3	34
合計	4	11	16	81	34	7	153

※機構設立時～H21.12末までに事業完了した地区及びH21.10.1時点における事業中地区を対象(賃貸系を除く)



# 都市再生事業の事業収支分布②(エリア別)

地方都市の案件だからマイナスということはなく、エリア別にみても東京23区以外は分布状況に特徴は見られない。

	▲100億円超	▲100億～▲10億円超	▲10億～ゼロ	ゼロ～+10億円	10億超～100億円以下	100億円超	合計
東京23区	0	1	5	38	23	6	73
都下・神奈川・千葉・埼玉	3	3	6	18	5	0	35
その他	1	7	5	25	6	1	45
合計	4	11	16	81	34	7	153

※機構設立時～H21.12末までに事業完了した地区及びH21.10.1時点における事業中地区を対象(賃貸系を除く)

