

独立行政法人都市再生機構のあり方検討会第3回都市分科会

平成22年4月2日

【事務局】 それでは、ただいまから独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会第3回都市分科会を開会いたします。

本日はお忙しい中ご出席をいただきまして、誠にありがとうございます。本日、先都市分科会の委員の皆様方全員ご出席をいただく予定でございます。

お配りしている資料につきまして、欠落等がございましたら事務局までお申し出ください。本日の議事はお手元にお配りしております議事次第のとおりでございます。

それでは、これからの議事進行につきましては、恒例により座長にお願いしたいと思います。よろしくお願ひ申し上げます。

【委員】 皆さんどうもこんにちは。1週間に2回ということで結構大変ではございますけれども、今日が一応第3回ということでございますので、かなりまとめの方向でこの分科会も考えていくということでございますので、どうかよろしくお願ひいたします。

議事次第にしたがいまして、都市再生分野の事業のあり方等に関する論点と意見の整理ということについて今日は進めさせていただくということで、資料については一括して事務局からご説明をお願いいたします。まとめてご質疑を最後に、時間を十分とってお願いすることになりますので、よろしくお願ひします。

【事務局】 それでは、お手元の資料ですけれども、資料の1-1というのがありまして、これはこれまで数回の議論をいただいたご意見を整理したものの要約であります。それから資料の1-2が、いただいたご意見を論点ごとに、各委員の皆さんのある程度生の意見という形で並べさせていただいたものであります。逆に言いますとこれを、資料1-2をまとめさせていただいた、重複を省いてまとめさせていただきましたものが資料の1-1ということになります。

それから資料の2は、これまでも何回か資料をお出ししておりますけれども、今回、本日もご提示しております論点なりに沿いまして、これまでお出しした資料を再編、一部新しいものがありますので、それを私からこの論点と意見の整理をご説明する間にちらちらと新しいところをご覧をいただこうと思っております。

資料の1-1でもちまして、これまでいただきました論点なり意見なりにつきましての

事務局なりの当面の整理を差し上げているつもりです。資料の1 - 2のベースでは、大変お忙しい中ではありますけれども、事前にお送りもさせていただいていると思います。一度お目通しいただければ大変ありがたいと思うのですが、そういうことも踏まえまして1 - 1で説明をさせていただきたいと思います。

それに先立ちましてなんですが、参考資料の57ページ以降をちょっと見ていただきたいと思います。いろいろこの委員会でも都市再生機構の都市再生業務に関しましてのご議論をいただき、その都度ご注文なりをいただいておりますし、また引き続きいただきたいと思うわけですが、これまでにいろいろな政府関係の議論の中でどういう話があったかというものをまとめています。冒頭に、これまでご説明していない部分を拾っておきたいと思います。

57ページですが、これは一度お出しした資料であります。今回いろいろ事前にご意見を伺いましたり、これまでいろいろなルートから耳に入っていることがありまして、都市再生機構に対する批判として、事業内容として全国画一とか、地元の求めるスペックと合わないとか、やっている仕事すべてが本当に必要なのか、政策的意義があるのかといったようなこと。それから効率性に関しましては、事務所人数の多さ等を指摘され、柔軟性、参画までのハードルが高いといったようなこととか、組織としての機動力、調整能力につきまして、若干ご意見を頂戴したりしておるところであります。57ページは一度ご紹介をしています。

それから58ページから59ページにかけては、独立行政法人、それ以前の特殊法人の段階でいろいろな意味で政府関係の行革、規制改革の議論にこの組織もさらされてまいりました。URの仕事は大きく賃貸、都市再生の分野ありますが、都市再生の部分に絞ります。これ我々の平成13年以降、網羅的に拾ったつもりでありますので、それをご報告させていただきたいと思います。

58ページの左の下です。これは平成14年から18年にかけての特殊法人等改革推進本部の参与会議の第4回ということですので、15年の秋口程度のお話ですが、都市再生分野につきまして、市街地整備改善事業に関する出資金について、新たな国民の負担が生じることのないよう抑制することが必要。予算関係の時期ですので、出資金の抑制というご議論がありました。

58ページの右のほう、その並びの第8回、都市再生分野の意見として、これは今の都市再生機構に衣がえする直前の時期であります。新独法において組織の効率性を確保す

るため意思決定、行動様式など、組織そのもののあり方を変えていくことが必要。もちろんこの議論を踏まえて今の組織になっているということではあります。それから都市基盤整備公団が移行する独法のような多様な業務を行う法人、今の都市再生機構のことで、中期目標、中期計画を具体的なものにすることが必要と。それから新独法が担う都市再生のための事業については、法人みずからが行う事業が縮減していく一方、民間が事業を展開するための条件整備中心ということのバックアップ型ということのご指摘かと思います。

それから58ページの右の下ですが、同じ並びの24回ということで、民間の建築投資誘発効果はどのように検証するのか。こういう効果の検証のところの手法をもう少し詰めるというようなご指摘だったかと思います。

59ページに入らせていただきまして、これは規制改革会議の議論であります。平成19年からのことではあります、最終的な答申は平成20年12月22日の日付になっていますが、平成19年の年末にある程度盛り上がった時期があったかに記憶しています。都市再生につきましては機構の行うことができる都市再生事業の基準、この会議でもご説明しましたが、20年3月にそういった基準をその時点で明確化に努めた。それから売却しても支障がない事業の民間への売却。良質なまちづくり、土地の高度利用を図るため、民間では困難な事業について、土地収用権など民間では行使し得ない公的機能を発揮して市場の失敗を是正していくといった領域を見出すということでもあります。

59のページの左の下、これ、慶応大学の日端先生がヒアリングを受けられたところでございます。

ちょっとスキップさせていただきまして、59ページの右半分ですが、減量・効率化会議というものがあまして、その43回19年の秋口、都市再生事業、民間や地方公共団体でも十分できるものまでやっているのではないかと。53回会議20年6月、都市再生事業行う基準ができた後ですが、それで民間で実施困難なものに限定するという事を明確に行い、それから整理合理化計画に照らして、賃貸住宅の新供給が行われる条件を定めるのは不適切ではないかといったような言及がございます。

それからちょっと時期は前後いたしますが、60ページをごらんいただきますと、2003年に都市再生機構に移り変わるための法律を国会でご審議いただいたときの衆参の附帯決議で、都市再生関係についてどういう言及があるかということですが、衆議院のほうは上のほうのブルー地のところ。機構は業務の実施に当たっては、自治体、民間との協力、役割分担を図りなさいといったような趣旨であります。その下、参議院も1つ目の

項目は全く趣旨でありまして、4番の項目で、民間では実施することが困難でリスクの高い事業を行うに当たってはリスク管理を徹底しなさい。こういうご議論でございました。

第1回でもこういったこれまで向けられておりましたご批判というものを一端整理してお伝えをしたつもりでありますけれども、改めて整理いたしましてご報告をさせていただきました。

資料の1-1に入らせていただきまして、概要というところでございます。1ページ、お聞きいただきますと意見を取りまとめましたものの概要ということでありますけれども、論点としましては都市再生、まちづくりの課題について、それから自治体、民間との役割分担について、それから現在の支援ツールについてどう考えるのかといったようなこと。

それから次のページに入りまして、支援対象の選定・限定のあり方は十分なのか、透明性の観点から十分なのか、それから非効率という指摘に対してはどのような対応をしていけばいいのかといったようなご指摘を頂戴いたしまして、もうこの会議でのご議論の成果でするのでポイントだけを整理をさせていただきました。

まず1ページに戻っていただきまして、Iの課題についてというところであります。総論的にはいろいろなお話をいただきましたが、高齢化、人口減少、公的部門の財政が厳しいという中で都市機能の継続的更新が必要。そのニーズは一般的にはあるのでしょうかということかと思えます。それがまた単純な民間ベースでは困難にというご指摘も数名の委員の方から頂戴しております。その際にURが現在使っておりますいろいろな事業手法があります。それが自治体の求めるものに合っているだろうかといったようなこと、時代・環境の変化によりまして必要が低下した事業につきましてはきっちり不断の見直しが必要ということであろうかと思えます。ここは総論的なところでありますが、自治体、民間との役割分担というところであります。

1ページ目の左の下が、自治体との分担について言及しているところであります。これから地方分権を踏まえまして、また本来まちづくりの主導的な担い手という意味の自治体、そこがほんとうに必要としている支援はあるのか。あるとすれば何かといった観点からご議論を頂戴しております。1つには人材、あるいはノウハウ、それから資金ということかと思えます。もう1項目ずつしか書いておりませんが、自治体は主として一時的に必要な資金ということでしょうか。それから行政改革が厳しい中で、ノウハウとか人材を維持するといったようなことがなかなか単独の自治体個々には困難になっているし、ますますなるのではないかというようなご意見を頂戴してきたと思っています。それから将来的に

自治体が自主財源の拡充を行う、そういったときにURの役割がその時点でもなおあるかというような視野を広げた検証も必要というようなご指摘も経過の中で頂戴しています。ノウハウの面ですけれども、単独の自治体個々に、すべて専門的職員を配置させるということは行革の面からもなかなか現実面として難しいし、その配置の仕方自身非効率な面があるのではないかとといったようなご指摘を頂戴してきておったと思います。

右上のほうに行きまして、これは民間事業者との役割分担というようなところであります。民間事業者だけでまちづくりをきっちり、いろいろな事業を進めていけるかというところでもありますけれども、例えば仮に民間事業者にURが持っているような幾つかの権能、長期資金といったようなところを含めて付与されていけば、民間事業者にURの機能を果たしていただくことはできるのだろうか。そういう総論的な問題意識のもと、幾つかのご議論をしていただいたということでもありますけれども、おおむねそろってのご議論かと認識していますのは、事業期間が長期に及んだり、環境対応など外部性があるもの、これは民間だけで、もちろん民間が役割を果たすということは当然ながら、だけというのなかなか難しい。また民間事業の特性として、株主に対する説明責任といったようなことを考えますと、長期に及ぶ事業というものについて、それを抱え込むということは事業体の性格上困難な面があるといったようなことかと思えます。それから今、マーケットに出ています資金というのはなかなか短期のものが中心になるので、なかなか長期の資金が出ないということで民間事業者としての仕事になかなか間尺に合わないところがあるとご議論を頂戴したと思います。

それから現在の支援のためのツールというところでもあります。まだまだここは議論を十分にさせていただいているというようなところではないかと思いますが、今、URが持っておりますツールとしまして財投等の長期資金、それから公的な事業権能、区画整理、再開発、あるいは公共事業の直接施工と第1回でご説明したようなことです。それからこれまでの事業経験、換言するとノウハウということかと思えます。こういったところにつきまして、例えば資金の面ですと、長期のものはなかなかマーケットにはないといったようなことから、あるいは自治体の機能がある程度代替して事業にかかるというようなことから、おおむね肯定的なご議論を頂戴したのかなと思いますが、個々にもしもここについては考えるべきところがなおあるぞということでもあります。本日も含めましてさらにご意見を頂戴したいと思います。特に財投につきましては、国債の市場がこれからますます厳しい情勢である中、発行残高が累増しているということで、この組織の都市再生の業務は相当

まだ財投に依存をしておるわけですが、その依存度というのは下げるべきであるというご意見は、これは実はこの分科会といいますよりも、全体会議で土居先生に頂戴した意見ですが、関連すると重要なポイントだと思ひましてここに掲げさせていただきます。

それから民間都市開発推進機構、これが時点は違いますがURと同様にまちづくりを支援していくといったような組織としての金融機能を持っておりましてというご報告いたしました。その機能とURの機能の役割分担が必要と。それから個々に存在している場合と2つの組織を融合させた場合の効果なりというものをきっちり検証していけというご指摘を頂戴したかと思ひます。

次に、支援対象の選定・限定のあり方というところに入らせていただきまして、まず1つは採算性というところでありまして。ここにつきましては第1回の場合でも複数の委員の方からいろいろなご意見を頂戴いたしました。整理としましては、URは収益性が低く、民間事業者が対応できない領域に限定してその領域を補完すべきということかと思ひます。その下にありますように、しかしながら各種優遇策にかかわらず発散してしまう。つまり収支が閉じていかない。この言葉でいいますとNPVが何年とっても正でないと。負であると。こういった事業については実施すべきでないということで、各種の優遇策は政策上の必要性から事業にあてて講じられているものといったような共通のご認識をおおむねいただいているのかなと思ひておるところでございます。

この点につきましてはちょっと資料を開いていただきまして、49ページ、50ページのところをご覧ください。49ページは前回もご覧いただきましたものですが、NPVという指標でとりましたときに、NPVはある事業、個々の事業を見まして、将来的に生みますキャッシュフローの現在価値の合計とそれからコストの現在価値の合計、これを比べて差し引きネットで正であれば事業性を持つという、一般に用いられている指標ですが、49ページの中ほどの青地、黄色地のところを見ますと、民間事業者の場合にはこのNPVを出すための割引率、それは相当収益を高くとらなくてはならないという宿命から高く見られる。他方、都市再生機構はそういう領域と異なる領域を補完するというので、その率というのは低目に見ることができる。あるいは事業期間につきましても、ある程度短期に民間事業者が見ざるを得ないということ、事業期間のところは決まり切った5年ということで、程度問題として右のURよりも低くてよいという意味に、相対差を見ていただくことかと思ひますが、いずれにしてもそうい

ったところに性格上の差が出るのであろうということでもあります。

50ページの資料は本日初めて見ていただくものですので、一言だけご説明をさせていただきますと思います。これ後ほどURが今やっております個々の事業に当たりましての事業評価なりをURに設けております事業評価監視委員会にかけまして、NPVについてご説明をしておる例であります。A地区となっておりますけれども、事業評価監視委員会に実際にかけまして、見ていただいておりますこの事業は、想定スケジュールを平成21年度に土地取得をしまして、平成25年度に民間事業者に譲渡ということであります。下に各年度のものがあります。当初は当然ながら支出しかありませんで、平成21年度土地購入、22年度、23年度建物解体、24年度基盤整備工事、25年度に工事が上がって、その土地を使える状態にして公募譲渡していくといったようなことでありまして、その時点で初めて収入が出てくるということでもあります。この各年に出ておりますこの支出にしましても収入にしましても、これをある割引率を当てはめまして、21年価格に換算し、その換算した価格の収支差分をとっているというのがこの枠の中の一番上にあります機構版NPV7億1,900万ということ、事前にこういった作業をして審査をしているということでもあります。もちろんこの21年度に土地代金の取得というものについては、いずれも財政投融资にしましても金利のかかるお金を使っていますので、そのコストもすべてこの各年度の中に入っておるといようなことでもあります。こういったことで1つ1つのNPVというのを個々の事業につきましてテストをして、結局URとして事業化していいものかどうかというのを第三者に見ていただいているということでもあります。これももちろん事前にこの仕事に入るときには、この機構版NPVというのは当然ながら正にあるものしかやらないという、これはもう基準上そうであります。

じゃあ結果的にどうだったのかというようなことですが、16年から21年までで申しますと、結果としてその間に損益が整理できた地区でいいますと70地区以上、結果としても黒であります。ただ15程度、結果としては赤というものがありましたということは第1回の資料でご説明したところでございますが、今日ちょっとつけておりませんで、口頭でのご説明でございます。

それから資料の概要のほうの2ページに戻っていただきたいと思っております。今、NPVのことを申しました。事業評価のところですが、事業ごとのパフォーマンスの評価が必要であるということでもあります。採算性が低いけれども、外部効果が一方高い事業については、十分な手続、検証を経て実施していく必要。それからコストの算定に財政投融资を使って

いる事業であれば、財投の機会費用を勘案すべきというご意見も。実はこれも本会議の場で土居委員に頂戴したご意見ですが、重要なポイントと思ひましてここに掲げさせていただいております。それから事業選定の手続、プロセスということでもあります。ここにつきましては多くのご意見を頂戴しておりまして、厳格に客観化された基準が必要ということでもありますし、都市再生事業の実施基準自体の評価も必要といったようなご意見を頂戴しております。それから政治的要因によって左右されないガバナンスが必要といったようなご意見もこれまでに頂戴してきているところでございます。

このところについて申しますと、16ページをちょっとご覧いただきたいと思うのですが、これ今回新しくつけました資料です。参考資料の16ページであります。これは、実際に事業評価委員会に提出させていただいたものの具体例というところでもあります。この左の枠にありますように、もともと政策的意義、民間だけでできるのかといったような幾つかの点の確認というものを、基準を20年3月に設けておりますということを第1回にご説明しておりますけれども、例えばこの政策的意義ということで、ここに書いてありますような密集市街地の緊急整備といったような政策的、この左の枠の中の上から4行目あたりです。そういったことにつきまして個々に確認をしているというようなことでもありますし、民間のみでは実施困難なというのはどういう視点かといいますと、真ん中の欄ですが、密集市街地の緊急整備ということで公共性が高い。それからそういう意味で同じことに起因して収益性も低い。したがってなかなか民間では実施困難というような評価をしておるということですが、この基準自体がどうかと。厳格なものになっているのかというようなご指摘をこれまで度々頂戴してきたものと思っています。

それからこの事業評価の選定に関しましては前回ご質問がありまして、前回出しておりました資料につけておりませんで、口頭でご説明したことを、今回資料でもってちょっと補完させていただきたいと思ひまして、48ページをお開きいただきたいと思ひます。参考資料の48ページです。これはURにおける事業の評価体系というものであります。上の欄、右の上を見ていただきますと、独立行政法人評価委員会という全体のものがあるわけですが、この真ん中の欄から下、個別事業に対する検証という仕組みの中でもURの中に第三者的に事業評価監視委員会というものを設けています。大きくは2つの視点で審査がありますと申し上げておりますけれども、この下のほうの個別事業に対する検証の真ん中の欄、政策性検証。これは要するに政策として実施すべきかということで主としていわゆるB/Cを見ているところです。新規採択時のときにももちろんやります。

それから事業再評価のときに採択後10年、以後5年ということでももちろんやります。それから事後評価をもちろんやりますということで、いわゆる公共事業を一般にやるときと同じような手法、同じようなインターバルでやっておりますということですが、前回この点についてご質問を頂戴いたしましてノンペーパーでしたので、ちょっと説明が曖昧になったかと思ひまして今回改めて見ていただいております。

それから一番下の事業性検証の欄というのは、これはNPVを検証している欄です。NPVという数字でも検証しながら、それからあわせて、先ほど門真の例でご説明しましたような平成20年3月の事業実施基準に合っているのかと。真ん中の欄の赤ですが、政策的意義、民間のみでは実施困難、投資採算性、こういったものを定性的、あるいは数値的に検証いただいて、事業実施に入っているということで、この太い赤枠に掲げているところは事業評価監視委員会という第三者の手續に具体的な数字も含めましてご審議いただいて、事業を進めていっているといったようなところであります。

これが現状の実態ということでありまして、概要の2ページのほうに戻っていただきまして、左の事業選定の手続、プロセスの4つ目のところですが、どこまでのリスクをこの組織はとるのか、誰のジャッジで事業を行うのか。仕組みと仕立てを再考すべきというのは、今申し上げましたような仕組みが1つ1つ本当にフィージブルになっているのかというような点にご意見を頂戴しているということかと思ひます。その下のポツはちょっと毛色の違った質問で、先ほどの財投の依存ということに関連しまして、原資を市場化していくと、そういう意味で事業選定により市場規律が働くのではないかというご意見を頂戴しました。それからNPVのところは事前、事後、きっちり。事前にはこういうふうに審査にかけているわけです。事後にもきっちり説明していくということが公的機関の透明性として大事なのではないか。事業ごとにそうすべきというご意見を頂戴したと思ひます。自治体との関係において、この組織は要請を受けてやっておるという、自治体との関係ではそういうことですが、幾つかの点でURへの過度な依存、モラルハザードが生じているのではないか。そうだとしたら工夫が必要だと。例えば資金をURに一時立てかえてもらうということもそうかもしれない。事業をURがやってくれるということだと、その時点で自治体がリスクフリーになっているという面があるかもしれない。幾つかの観点からこういうご指摘を頂戴したと思ひます。それからその他に、民間の事業者例えば財投的な長期資金、あるいは補助金、こういったものを付与してもできないことがあるのか整理が必要であるというご意見を頂戴したところでございます。

それから右のほうの上のほうは非効率というようなことで、業務の効率性・ガバナンス、職員の配置、事務費、これは現場事務所も含めてということかと思えます。一般的に高コスト体質。どこに非効率があるのかモニタリングしていく仕組みが必要といったようなご指摘がございます。ここにつきましては前回も申しましたが、どういう指標で比べたいのか、単にラスパイレス指数というのもぴんとこない面がありますというような悩み事を申し上げておまして、引き続き経営分科会のほうではきっちり資料を出しながらの検証と、それから改善ポイントの洗い出しというのが必要かと考えています。

それから役割分担としましては、都市分科会といいますよりも主に経営分科会のほうでの中心のご議論の論点であるかと思えますけれども、組織形態への言及もいろいろなご議論のさなかに頂戴してまいりました。組織形態という意味ではガバナンス強化のための組織形態は株式会社ということが選択肢にあるんじゃないか。組織のあり方、事業ごとに、例えば現場的の事業ごとにとという意味も含めて理解していますが、業務内容、定員など臨機応変に柔軟性を持って事業に張りつけていける、こういった組織の仕立て方があるではないかというご意見を頂戴したりしております。以下2つのポイント、ちょっと省略をさせていただきます。

最後、前回は今週の月曜日ですが、3ページのところで2社からヒアリングをさせていただきました。そのポイントのおさらいだけをさせていただければと思いますが、日本政策投資銀行からのお話の主なところは、やはり不動産業向けのデット資金供給は期間、スプレッド面からも条件は現状としては悪いなというようなお話が中心かと思えます。特にメザンプレイヤーの不在というようなお話が力点を持って説明をされたかと思っています。それから政策投資銀行のお立場から蓄積した知見ノウハウを活用して、土地開発事業に積極的に向かっているけれども、もう既に民営化されておるわけで、株式売却というスケジュールもあるわけですが、民間金融機関同様リスクは十分考慮してやっておりますというお話だったかと思えます。URに向けます視点では、収益目線と異なる対応、超長期的資金、中立的なコーディネート力というようなことかと思えます。ご質問に対応されまして、民都機構との役割分担というようなところについての、これは質問へのお答え部分ですが、シニアローン部分については若干かぶっているのではないかと。メザン支援部分は相当補完関係がきちんできていないのではないかと。地方出資は自分たちがやっていることとは違う部分だと。こういったお話だったかと思えます。

三菱地所さんからもお話を頂戴しております。一番上を飛ばさせていただきますが、民

間の視点から見たURのノウハウは、URの利点といいますか、ノウハウ、調整力、資金的下支え、こういったことかと思えます。ただ上から4つ目のポツ、ご注文も厳しいことは頂戴したかと思えます。URの制度上の手続、意思決定プロセスに負荷があるので、その結果として事務費が高どまりしている可能性があるのではないかと。これは高コスト体質ということかと思えます。それからUR事業の設計者選定などは結構窮屈で、現場的には不自由な面がありますよといったようなことかと思えます。最後は、これは質問にお答えいただいた部分ですが、例えば財投を地所が使える、施行権能を地所が持てるといいますとURの機能を代替できましようかというようなご質問については、中立公正な立場というところはちょっと違う面があるかといったような趣旨のご回答を頂戴した部分かと思えます。

こういったことがこれまでいただきました議論の大筋かなというようには思っております。それから今こういったお話の流れでご説明をしておりましたけれども、非常に大きいご指摘として、先生からまちづくりの総論的課題として各自治体が抱えている課題はわかると。その中でURはどういう役割を果たしているのか。そこがちょっとジャンプしていきわたりにくいというご指摘を頂戴したと思えます。ここに、今回のご意見のところでは明確にそういったところをつないでいる部分というのを整理できておりませんが、若干そこにつきまして一言だけ、あと二、三分だけ拝借してご説明をしたいと思うのですが。

資料編の8ページをちょっとご覧いただきたいと思えます。ここ以降は前回も見えていた資料ということでもあります。いろいろなコンパクトシティ、高齢化への対応といったようなこととか、密集市街地の整備ということですか、中心市街地の活性化ということですか。いろいろこれは社会資本整備審議会の昨年のまとめの資料を便宜借用しておりますけれども、都市ごとにいろいろ課題があると。これはもちろんその課題認識は当該自治体の首長さんがもちろん一番認識されている部分かと思えます。

そこで1ページおめくりいただきますと、その課題に向かって総論的ですけども9ページのところ、自治体との役割分担、民間事業者との役割分担、URはこうありながら仕事をしておりますということは本日の意見の集約の中でもご説明をさせていただきました。

10ページをご覧いただきますと、例えば一言でコンパクトシティの実現ということでも、中心部における商業機能の集積、例えばそういったことを図りますときに、例えば区画整理する、再開発する、いろいろな仕事の仕方があろうかと思えますし、自治体のほうで動機を持たれたときに、じゃあURという組織を活用してみようかといったようないろ

いろな動機を持たれる。そのときにURへの要請があり、URとして基準に照らしてそこに乗り出していいのか、いけるのかという判断をし、最終的な事業選択も含めて事業に関わっていているということかと思えます。

14ページは、これまでも何回かURの事業手法をご説明いたしましたけれども、いろな政策命題に応じまして、自治体が抱えている政策命題が左に、定性的ですけれどもあり、これはもちろん個々の自治体によってもっとブレイクダウンした政策命題、課題があるのだらうと思えます。その課題を踏まえて、例えばURに要請するのかどうかという自治体の判断があり、それからURとしてもそれに乗り出していけるのか、あるいはいくべきなのかといったような基準上、あるいは第三者的視点からの判断があり、最終的にいろな事業手法を選択しながら仕事をしているといったような格好で、現場のまちづくりとURの仕事、あるいはその手法選択というものが行われているというのが全体の大きな流れかと思えます。若干補完的な説明をさせていただきましたが、以上これまでのご意見の整理ということでのご報告にさせていただきたいと思えます。

【委員】 どうもありがとうございます。全体に対してご意見をこれからいただこうと思うんですけども、今日は先に今後の日程をご説明いただいております。今、我々がどの位置にいるのかというのをちょっと確認しておいたほうが議論をする上でよろしいかなと思ったので。そこだけちょっと補足いただければ。

【事務局】 今、委員からお話がありました。お手元の資料、一番底についているやつと思えます。参考資料1ということでいろんな色刷りで、4段に分けて縦にしております。右から2段目が都市分科会ですが、これまで2回させていただきまして今日第3回でございます。もともと議論の時間がまだ不足であればということで、来週の金曜日、9日に予備日をいただいております。一方、都市分科会の都市の領域の仕事のあり方、業務の範囲みたいなご議論をある程度して、もともと右のほうの経営分科会ということで、例えば組織形態とかガバナンスとか、そういった中心の議論に移っていくというようなことで、経営分科会の第1回は今日の4時からということの予定がございます。以降4月14日、5月17日、6月9日というように経営分科会の日程はセッティングをいただいております。またこの経営分科会の議論を適宜親検討会議にもフィードバックして議論をいただくということになっていまして、一番左の肌色みたいなところですけども、第3回の親会議は4月21日、以降27日、6月17日というようにまずは現在の日程をいただいているといったようなのが現在のステージかと思えます。

【委員】 どうもありがとうございます。一応4月9日に都市分科会の予備日は設定いただいておりますが、目標としては今日、議論を出し尽くすという位置づけでご意見をいただくという形で考えていただければよろしいのではないかなと思います。

ということで、前回最後にいろいろ時間が足りなかった部分も今回割と加えてはいただいているのですが、全体を通して、そういう意味でこの都市分科会全体、ほんとうの意味での全体に対して、抜けているところ、もしくはこう言ったつもりではないのにこう書かれているところとかですね、もしくは今日いただいた資料全般に対して、どこからでも結構ですのでご意見、ご質問をお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

【委員】 先日三菱地所さんにかなり失礼なことを申し上げたかなと思ったのですが、たまたま三菱地所さんが開発をされている案件が私ども江ノ島という駅がありまして、小田急線の駅なのですが、その真ん前にある。その建てられているリゾートマンションなんですね。これは魅力的なリゾートマンションなのですが、にぎわいという面では店舗なんか1階部分をもうちょっと使ってもらえないか。例えば観光的な江の島や砂浜を生かしたような、例えばハワイだとか、ワイキキだとかそういうようなのを醸し出すようなそういう売店だったり、また御殿場等にありましていろんな商業施設は持ってこれないだろうかという検討をしていたときになかなか難しかったということがありまして、ちょっとああいう質問になったわけであります。

ところがいろいろ調べてみたら、いろんな意味でURさんも決して大都市に偏って都市開発をされているのではなくて、例えば別府など温泉街などでも観光地としての要素を加味しながら、いろんな意味でのお手伝いもされているというのがわかりました。ということはそういった余地もあるのかなと。URさんのいろんな意味で収益性だとか、今、厳格ないろんな審査基準などもありましたけれども、確かにこういった基準のあり方をひとつ見直していく必要もあるのかなと。都市と地方の格差が広がっている中で、あんまり厳格にし過ぎますと、例えばもちろん収益性が必要ですし、地方自治体の自立を阻害するようなことではなってはならないわけですが、将来性、長い意味でこれ10年という話がここにありまして、普通の民間なら5年のところURさん10年というのがありますけれども、その都市が、例えばどのような将来像を描いていて、どのような……。国家としてね、例えば観光行政も大臣も前向きに出して観光立国と言っているわけですから、そういった位置づけも加味しながら規模の大小にかかわらず柔軟にそういった部分にも手がけていただけるような余地というのはないのかなと思いました。これは、三

菱地所さんがやられているのはもうほんとうに横浜だとか大阪とか、丸の内とか、ほんとうに代表的な大都市ばかりでありましたけれども、そういった余地も基準を見直すことによってもまだ可能性があるのかなと思っています。

私はこういった審議会が開かれるのは、大変意味があると。いうのは、その基準をその都度見直していくということも必要なのかなと。先ほどB/Cだ、いろんな収益差だ、いろんなことがありましたけれども、そういった基準も見直していただきながら、その都度都市のあり方を見直していく1つのこともあるのかなと。ちょっと私も勉強不足で先週、大変皆さんに失礼なところもお見せしたのですけれども、そういった部分もぜひ考えていただけないかなと。今、懇切丁寧な説明をいただいて、非常によく研究されてきたのだなというのがわかりましたけれども、そういった部分で柔軟に、中活とかいろんな意味で縛りも強いことも確かだと思うんですね。そういった意味での、いろんな意味でURに対しても厳しい風当たりもあったので、縛りもあったのだらうと思うのですが、そこら辺ももう少し縛りを緩やかにしていただくというのもあるかなと思っています。

それと人材とノウハウの地方自治体への提供という部分なのですが、ちょっとこれ日経新聞3月29日に出ていた記事なのですが、これちょっとご覧をいただければと思うのですが、私どもの市もここに扱っていただいたのですが。実は、地方自治体のいろんな意味で経営が難しくなっているのは、公共施設のあり方なんですね。たくさん公共施設を持っているんですが、それを生かし切れていないというのが実態ありまして。私どもも実はこの新聞記事に書かれているように公共施設のいわゆる稼働率を調べました、すべて。結構意外に使われているような公共施設も結構使われていないんですね。それが地方自治体の財政の圧迫につながっていることは事実なんですね。うちなんかでも、私ども69キロ平米の都市ですけれども13地区に分かれています。特色、全部違うんですね。観光地があり農村地帯がある。いろんな施設を均等にいわゆる配分しているのですが、どうもこれが結果的に不平等。例えば人口8,000のところと人口5万のところがありましてね、地区で。5万のところはかなりいろんな公共施設が有効に使われているんですね、市民センターだとか出張所みたいところは。ところが使われていないところもやっぱりたくさんあるという。地方自治体、私どもまだましで、ほかの地方なんか見ますとね、これせっかく、宝の持ち腐れというんですかね、使われていないという部分があって、それが自治体の財政の厳しさにつながっているのかなと思っています。

そういった意味ではURには非常に優秀な職員の方もおられますし、プロパーでもそう

いった方々おられますので、そういったノウハウをですね、例えばこの公共財産、隠れ負債とここに書いてありますけれども、隠れ負債をどうか解消していくという部分でもURさんのいろんなそういったノウハウ、また人材を使えないものかなと私ちょっと思ったものですから。建物の長寿命化なんかも地方自治体いろいろ取りかかっています。例えば、橋なんかもアメリカでこうやってミネアポリスの橋が落橋しましたけれども、こういったものもかなりの負担になっているんですね、地方自治体。ところがなかなか国のほうにもお願いしても結構面倒見てもらえない。特に公共施設などは、ここに書いてある私どもの公共施設、学校も含めてですが、そういった意味ではそういった指導もいただける余地がないかなと思ひまして、ちょっとご提案をさせていただいたところです。すみません、長くなって。

【委員】 どうもありがとうございます。大きく2点あったかと思いますが、事務局のほうからいかがですか。1つは、前半は評価の考え方の、例えば何というかな、にぎわいみたいなもの、例えばこの資料的に言えば、参考資料の2の48ページの事後評価でそういうのも入っていますかみたいな、そういうふう質問を読みかえることもできるかと思うんですけども。評価の幅というのをどの程度、どういう観点からやられているかというご質問だったかなと思うんですけどもね、1つ目は。

【事務局】 ちょっとピントがずれていたら申しわけありませんが、その点は前々回も外部効果とか公共性とか社会性とか事業ごとの評価につきましてどうなっているのかというご指摘を頂戴していました。単に採算性だけということでもないのではないかという観点から頂戴しておりました。採算性の確保ということを当然に前提としてという但し書きつきではありますが、前回、宿題返しとして実は外部効果はこんなことを検証していますということの資料を差し上げましたものを、同じものを本日もつけていまして、それは52ページであります。全く十分ではないかもしれませんが、ここに付けておりますものはこういったことの、例えば柏崎ではこういうことを評価しましたと申しました。それから前回、第2回に資料を差し上げましたのは同じようにこの外部効果、地域活性化効果をどう表現しているか、和歌山地区の例を具体的にもう1つ前回つけておまして、そこは今、おっしゃったにぎわい効果とかですね。そこは何人から何人に増えるという目標を持ち、それが実際にそうなっているかというのを実際に検証しながら、それをもって事業をやるかどうかの判断にはしております。十分、正直、いつも私ああいう事業評価のところを見て思うんですけども、その当該事業とその効果というのがほんとうに連鎖しているかと

いうように、多くの場合に疑問の場合があると思います。これはURの事業だけにかかわらず公共事業一般についてそういうことがあって、おそらく政策評価のご研究の方はそういう論点を常に持たれているとは思いますが、URの評価に限らず一般的な問題はあろうかと思いますが、今、努力をしております、現実やっているレベルとして、前回ご説明したようなことがあろうかと思いますが、ですから、そこが十分かどうかといったようなところはいろんなご指摘があろうかと思いますが。

【委員】 後半のほうはいかがでしょうか。インフラの議論なのですが、これは資料1-2の後ろの6ページあたりで、委員さんとかが以前ご指摘してくださったこととも関連するかなと思ったんですけども。公的機関が果たす役割の概論のようなお話ですね。ちょっとこれとは完全にはかぶらないですけども。

【事務局】 申しわけございません。私、このときの理解は、今日、市長さんがご指摘になったこととはちょっと違うようには正直言って理解しております、別問題として今日の日経のご紹介は受けとめました。こういったところのノウハウが、本当にURのこれまでの仕事の中で蓄積しているかということ、最終的にURという仕事は、仕事をいたしまして幾つかの事後のマネジメントもいたしますが、公共施設部分の相当部分はやはり自治体にお戻りするという仕事の体系にはなっております。したがって全部かみ合ってURにノウハウがあるかどうかというのは、ちょっとご期待に沿えない部分もあるのかなと思いつながらお話を聞いておりましたが、よく受けとめて実態を整理したいと思います。

【委員】 どうもありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。はい、お願いします。

【委員】 適切にまとめていただきましてありがとうございます。これ以上議論を尽くしてもなかなか新しいことは出てこないなと自分の中である意味思っているところもあるんですけども、今回議論に参加させていただいて思っていることは、例えば開発事業が全くないのにURが存在することで不必要な開発までも実現してしまうということが、いわゆる非効率性とか社会的な厚生を下げってしまうという、経済学的には考えることなのですが、どうも聞いていると、開発事業はまだまだいろいろとあるというようなことが市長はじめ、民間の方々なんかも聞いてくるとそういうことがわかってくると。

その次に何がわかってきたかということ、今まで、民間とURである程度コラボをしながらやってきた開発というものがあつたのですが、ただし、それも経済成長とか地価が上昇するというようなものに支えられて長期の経済の安心というものがあって、それにかけて

いたような構造があったと。しかしこれから不透明性が高まり、または長期の経済の成長も期待できないし、地価も必ずしも上がるとは限らない、むしろ下がっていくかもしれない中で、民間というのは、事業がほとんどできるところは限られていますというのが前回のヒアリングでわかってきましたと。そうするともう1つ自治体ができるかという自治体にもいろんな制約が強くなってきていて、自治体にも難しい問題があるというのが市長から今お話がいただいていると。じゃあ開発需要があって、主体が自治体もできないし民間もできないと言われてるところをどうするのかといったときに、市場の失敗もあり政府の失敗もあるけれども、それぞれが補完し合いながらやっていくときに、もしかしたらURが何かやれることがあるのではないかというのが一連の議論かなあというのが1つあったかと思います。

もう1つは、20年前に私の修士論文が都市インフラの老朽化ということだったのですが、あのときは誰にも注目してもらえなかったんですけども。なぜかというはまだ経済が伸びている時期で、誰も老朽化……、新規開発のほうが、経済効果が大きかったわけです。更新投資というのは、住宅のリノベーションも全く同じで、経済的な価値が具現化するということにはいろんな条件が必要になってきていて、また例えば今回の人口減少というのは、例えばヘドニックで、B/Cでやってらっしゃいますけれども、あの前提には開発を行って人間が移動してキャピタライズされて初めて地価に具現化されるというのが前提ですから、地価が減少していくことで、人口が減っていく中でいくら開発をやってもヘドニックが示すような上昇というのは、あれはうその結果になってしまうというのが理論的には言われているわけです。そういう非常に厳しい環境の中で、じゃあ何がどういうふうに関係をやっていくのかといったときに、1つは市場の失敗ということを補完しなさいと言われていたことが今日の説明にもありましたけれども、その市場の失敗が市場の構造的な失敗なのか、例えば金融制度とかそういう制度的な要因があって市場をうまく機能させないようなことになっているのではないかというようなことも前回のヒアリングである程度わかってきていて、そうすると資金的なものも長期的なものも出せないのは市場の構造的な問題ではなくて制度的な失敗で、それはどうしようもない。我々はどうしようもできない国際的なルールであるとか、または金融機関のそもそもの特性からそういうことができないというようなことが自分の中で整理できてきたなというのが今日の感想になります。

そうするとやはり、もう1つ最後の、一番大事なというのが、自分で言うとおいてということもあるんですけども、やはり非効率性のモニタリングをしていくというか、本

当に非効率かどうかというのは誰もわからないわけで、効率的な姿というのはわからない。例えばそれをURに求めても、民間であって今、財務分析をちょっと研究でいろいろとやっていますけれども、企業ですら、その企業が効率的に運営されているかどうかわからないものをURに対してもやれというのは、これはもしかしたら難しいかもしれないんですけども、それでもこういうふうに言われてしまう限りはやらざるを得ない。高コスト体質だと言われても、例えば地所が三井不動産に比べて高コスト体質かって調べてみろと言われても、それも実はすごく難しいわけですね。URもそれと比較しろと言われてもそれは難しいと思うわけです。でも、何かそういうような疑問がみんなの中にあるならば、その疑問を解消していく努力をしていくことが、そういうことがわかってこないとやっぱりだめならば、そこに少し知恵を絞っていくということのほうがむしろいいのかなという気がしてきました。というのが私の感想であります。以上です。

【委員】 多分同じ感想をお持ちの先生方も多いのではないかと思います。いかがですかね。今のご発言に対して。関連してでも結構ですし、事務局からのご回答でも結構です。委員さん言われますか。

【委員】 そろそろまとめということなので、今、先生おっしゃったこととかぶるかもしれませんが、まずやっぱり官業と民業のあり方ということを考える必要があると思っています。官から民へとか民から官へというようなキャッチー的に言われているんですけども、おそらく戦後の復興期なんかというのはおそらく民から官という時代だったということでしょう。成長しているときは官から民でいいんでしょうね。今どうかというと、この成熟停滞社会の中では、これは産構審の産業競争力部会でも随分議論されていますけれども、おそらく官民連携ということがキャッチーになるんじゃないのかな。どれが正しいというわけではなくて時代の背景によって求めるものが変わってくると考えるのが適当なのではないだろうか。

URさんが官民連携の中でやれるものは一体あるのだろうかという、この議論も出尽くしているかと思うんですけども。例がいいかどうか、たまたま最近デリーに行って、その後北京に行って、デリーでタージマハールを見て、北京で万里の長城を見たということなんですけれども、多分タージマハールも万里の長城も市場の原理では絶対できないものですね。タージマハールは奥さんのお墓ですから、あれはつくっちゃいけないものだと。だけど万里の長城は北方から匈奴が攻めてくるのを防ぐためにつくっているわけですから、採算に合うかどうか知りませんが、必要なものですよ。それでももちろんこれ税

金でつくるものと民間がつくるもの、その間のものというのがあるんでしょうけれども、多分そういうものって、あるのではないかなと。

もうちょっと手前で現実的に言えば、何回も議論されていますけれども、高所得者のための高齢者住宅、マンションみたいなやつは、これは民間がつくれば全然大丈夫でしょうねと。問題はやっぱり低所得者のための高齢者住宅みたいなものは、さっきの例でいくとネットプレゼントバリュー、10年では絶対に回収できない、もっと長い、発散ぎりぎりというものって絶対ありますし、それからコンパクトシティというのも、東京とか大阪とかでやれば何とかというのはあるかもしれませんが、もうちょっと地方に行ったら、採算に合うものじゃ多分ない。民間ベースで言うと。そうするとやっぱりそういうところに公的な色彩のあるURさんが出てこられるというのが、1つその余地があるだろうなというのが私は何となくそう思います。

URさんしかできないかどうかということ、これもいろいろ議論されてはいたけれども、結局三菱地所さんが最後のポツで言うておられるように、仮に長期資金が活用できて自治体同様の事業施行権能が民間事業に付与されたとしても、中立的な立場の調整というのは難しいというふうにおっしゃられたという。これは三菱地所さんではなくてほかの方と議論したときにおっしゃっていましたが、例えば日本でスマートシティとか、エコタウンのようなノウハウがあったとき、できたときに、これってきっと中国にいずれ売れる技術になるんだろうなという議論があるんですね。それで最近ベトナムとかUAEで原子力を失注していて、これも大きな反省になっているんですけども、例えばそういうことをやるときに、民間企業が必ずナショナルコンソーシアムを組むときに、呉越同舟なきやいけないわけです。ディベロッパーも何社か。それから電力会社が入ったり、あるいはいろんなところが入って。そのときにやっぱり民間事業者だけだとまとまらないんですね。やっぱり誰か公的機関に近いところが音頭振って調整してというのをやらないと、おそらくこういうのってまとまらないんだろうなと。そういうときにやっぱり、もしURさんが海外にもそういうノウハウがあるという、中国とかベトナムとかインドに対してもまちづくりのノウハウがあるというならなおさらなんでしょうけれども、求められているものってというのはそういうのがあって、そこはきっとおそらく必要とされるものになるんじゃないのかなと思います。

それから、最後先生おっしゃられた効率性の問題です。それは先生と同じ意見で、いくらやったってわからないものだと思います。だからこそいろんなガバナンスの形態を学者

の方々、皆さん研究されてきて、その結果今、一番いいとされているのが株式会社であって、それも第三者委員会制度にするとか何とかっていう、結局どれでやっても人間がやるものですから、結局うまくいくものばかりではないですけども、世の中がそれがいいと言って、うまく使えば多分うまくいけると思うんですけども、もしそうだとするんだったら、独立行政法人という形自体が根本的な欠陥があるというふうには思っていないんですけども、世間とか世論とかがそういう流れであるのならば、やはりガバナンスの形態としてはやっぱり株式会社のほうがベターなのではないのかなと。あとはその作り込みの問題と、誰がおやりになれるかという問題だというふうに、私としてはそんな整理をさせていただいています。ありがとうございました。

【委員】 どうもクリアな議論をありがとうございます。いかがでしょうか。この資料の中に入れて込んでいけないといけないわけですよね、そういう議論をね。で、まあ言ってみれば。

【事務局】 ええ、必要があるものはきっちりとそうして整理させていただきます。

【委員】 今いただいたような、先生や委員からいただいた意見というのは、何かプラスで付加されるような部分というのは出てきますか。例えば関連して私も思ったのですが、資料1-1の2ページ目の左下のあたりにその他と書いてあって、民間に長期資金や補助金を付与してもできないことがあるのか整理が必要とここに書いてあるんですよね。ここも関連するかなと思うんですが。特に何かお考えございますか。

【事務局】 その部分だけについて言いますと、民間長期資金とかいうことについて申しますと、民間に長期資金を与え、あるいは補助金を付与してということで、前回のヒアリングのときに三菱地所さんが1つお答えになった、お答えいただいたという文脈もありますし、要約のほうに入れていなかったのかな。例えばこの会議の中でも、これ委員から何回かお話があった株主への説明責任という形態論議と絡んで、こういったところのお話があったという面もあろうかと思えます。おそらくここ、いろいろご議論をいただいたことのアイテム的なことはこの要約版だけでなく、この6枚の文章、たくさん連ねているほうに個々には入っているかと思えます。これを例えばこういう視点からまとめ方として再編していくという努力は、一方本日のご議論も含めて、私たちやらなくちゃいかんという部分があるかというようにも思っています。ちょっとお答えになっているかどうかあれなんです。

【委員】 ありがとうございます。先ほどの非常にわかりやすい議論ですと、万里の長

城は民間はやらないと。要するに長期資金や補助金を渡しても多分民間はやらないだろうと、そういうことですよね。何かそういう意味では、今いただいている資料は非常に整理されているんですけども、例えばもしURがなかったらどうなるのだろうかみたいな、そういう視点から、表みたいなのを、要するに表1 - 1の裏バージョンといたら変かもわかりませんが、そういう整理をされておくというのは1つの考え方かも知れないかなと思うんですが、いかがですか。

【事務局】 言われるとおりの側面が1つあるかと思います。きっちりと、例えばこれ、見た目にきれいに流し過ぎているというような感じのところは、自己反省として正直言ってあります。先生からもそういうご指摘を頂戴した、何人かの委員からもそういうご指摘を頂戴した記憶もあります。きっちりといろんなお立場の人が見たときに、それに耐え得るような説明の順序というのもあるかと思ひまして、ご議論の断面、パーツという意味ではいろいろな意味でご議論を頂戴していると思います。それを今、委員がお話しになったような格好で、批判に耐えるような格好に整理、再編するといったような作業は並行して、ちょっとまだまだ議論も、このUR検討委員会全体の議論は続いていきますので、させていただきたいと思っていますし、引き続きましていただいたご意見の再編みたいなお話ですので、引き続きまして5名の委員さんにはぜひご指導を頂戴したいと思っています。

【委員】 ほかにいかがでしょうか。先生、いかがですか。

【委員】 私のほうは全体を通じて、この論点整理についてはおおむねこういう方向でいいと思うんですが、大きいことも含めて簡潔に言うと5点ありまして、1つは、今回基本的にはやはり見直しの検討会なんですよね。この都市再生部会のほうは私もその端くれだと思いますが、どちらかというと都市再生に興味のある人が多くて、興味があるとどうしてもやっぱり都市再生は必要だと思うし、何らかの公団機能は必要だと思うわけですが、問題は両方必要だとした場合にその中でどういう見直しをするのかという欄がどうしても出ないと、なかなか世間には納得できないと。今回もこの細かい論点の中には見直しの方向って幾つか出ているんですが、しかし体制で見ると何となくやっぱり都市再生は必要で、やっぱりURは必要だというふうになって、何だ、現状維持だけじゃないかと。そういうような印象にとられるとすると必ずしもここの見直し委員会の趣旨には合わないので、仮に、都市再生は残ってその中でURもしくはURの後継組織が一定の役割を担ったときに、それじゃあ逆に積極的にどういう見直しをしていくのかということがもうちょっと見

えるような論点整理の工夫をすべきじゃないかというのが総論ベースの1つです。

それから、2点目の問題なんですが、これも非常に大きい問題、先ほど出ていた非効率性の問題があると思います。これはやはり民間企業とやっぱり行政機関の違い。例えばこれは同じ行政本体と公営企業との違いでもあると思うんですが、例えば定員管理に関しては、例えば地方公共団体はやるけれども公営企業はやらないですよね。それはなぜかというところとあくまでも歳入・歳出を企業の原理の中で賄っていくからと。問題はこういう歳入・歳出原理がはっきりしなくて、仮に株式会社の形態をとっていたとしてもかなり公益性・公共性の高い問題というのは、やはり民間以上に非効率性の問題というのは気にしていかなざるを得ないと私は思っているんです。私はURの中に、局所的にしかつき合っていないけれども、非効率問題は必ずあると思うんですが、それが事業全体の中に占める比重の中でほんとうにどれぐらいの比重なのかというのは、私も個別事情を逐座に見ているわけでもマクロで見ているわけでもなくて、少なくとも現在のこの議論の中では、今、議論がありましたようにどの程度の無駄があるかということまでは確定していえる段階ではないという認識は私も同じなんです。しかしこの部分について、今後議論を進めていく中でどういう見直しがあったとしても、やはりある程度納得いける範囲でこの程度の事業の無駄なり非効率性がある、この部分はさらに見直していくんだというのは最低限出ていなければならないのではないかというのが2番目の点。

3番目はこれを見ていくに当たって、これは今後も引き続き資料を出していただくということになっていますが、住宅の建てかえのところも含めてやっぱり個別事業の事業情報がよく見えないところがあって、それはいろいろURと個別の建てかえを交渉していても、これはぎりぎりなんですよとか、ここまでできないんですよとかなかなか不動産屋と同じですから、基本的に。言っているわりには最後にはいろいろ調整してもらったりだとか、これはどうしても借金返さなきゃだめだからここでは絶対これ建てなきゃだめなんですよと言われたり、断片的に情報が入ってくるんですが、要するにURの中には不動産屋的な側面と公共機関としての側面があるので、どこまで事業情報を公開してどこまでやれば一番効率的で説明責任が果たせるかという問題はあると思うんですが、しかし方向としてはもうちょっと各個別の事業情報ですね。都市再生の部門も引き続き資料を公開していただいて、その中で見直すべき効率性の改革の部分はぜひ出してほしいというのが3番目ですね。

4番目としましては、今回個別の委員の名前もある形で一応こういうことを言った、あ

あいうことを言ったという論点で、今回、もともと諮問、問いかけからもなるべく幅広く選択肢を出すということなので、そういう意味では幅広く出ているんですが、しかしそれにしても全部言いつ放しでいいのかと。変に無理やり議論のないことを政策的にねじ曲げて一本化にする必要はないと思うんですが、集約できるものはやっぱり集約して行って、少し選択肢をそろえていくというようなことを、これ都市分科会でやるべきことなのか、そのさらに親委員会かわかりませんが、そちらの方向に議論を持っていくべきではないのかというのがあります。

それから最後に1点、これはある意味では瑣末なことかもしれないし大きなことかもしれないんですが、私は今回やっていく、特に土地再生事業に関してもURという企業体でやっていくとやっぱり採算性というのは非常に大きくて、冒頭ありましたように通常の民間企業だと長期にわたってできないようなもの、それからリスクが高過ぎるもの、こういうものをいろいろ軽減してやって、長期資金を調達してやって採算をとって行ってURがやるっていう公共性ですね。これはいいと思うんですが、本当に採算のとれない事業をやるべきかどうかというのは、私は疑問があって、それは4ページのところでいうと事業評価B/Cのところ、座長の言われるところで事業評価にはさまざまな側面があると。これはいいと思うんですよね。採算はとれないが、外部効果が非常に高い事業というのはあると思うんですよ。これは多分公共施設をつくるようなものが多分これに該当すると思うんですよね。公共施設をつくるものに関しては、例えば道路をつくるなら道路特会入りますし、それから本当に周辺効果もあると今回はヘドニックアプローチでやっていますが、地価が上がっているんで、地価が上がった中で事業採算性も本来はとりやすいし、それから再開発に関してもともと共益分に関しては補助金も入っていると。となるとこれらの補助を前提になおかつUR単独の負担で先ほど言った様々な自治体の情報も含めて情報公開していくといったときに、ほんとうにこのところを、採算性のところをあいまいにしたままで乗り切れるのかと。国土交通省や自治体の政策として何かやるかという次元は、再開発を進めていくためにはあっていいと思うんですが、URとしてやるということになると、私はこのところはやはり採算性を……。

【事務局】　そこ、資料のミスです。とれないというのは、先生もこうおっしゃっているのではなくて、ちょっとこちらの表現ミスです。低いとおっしゃっているだけです。採算はプラスでは、正ではあるんだと。その中でいろいろよく見ろとおっしゃっているんで、ここは申しわけありません。

【委員】 ああ、そうですか。

【事務局】 低いというふうに直してください。申しわけありません。

【委員】 じゃあ、今、さんざん述べておりましたけれども、でもまあ趣旨はでもそういうことです。

【委員】 ありがとうございます。5点いただきました。かなり重要な本質的な、要するに今日の本当のある意味取りまとめる意味で一番ポイントとなるところをご指摘いただいたのではないかと思います。ちょっとしっかりお答えいただきたいと思いますが。よろしくをお願いします。

【事務局】 1つ目のところですけども、ここでご議論いただいたことの論旨をどう整えていくかという、さっき委員からお話があったことと相当かぶっていると思います。ちょっと今、考えておりますのは、ちょっとこうできるのかどうか、全部宿題として丸受けしませんが、ちょっとわかりやすく表現しますとこれ、見る人によっては今やっていることはこうですよねから入っているように見えるかもしれません。先ほど先生からのご指摘でちょっと説明の手順を変えなさいというのは、仮にURなかりせばという仮説を置きながら、そこから初めてじゃあどういう問題が起きるか、それをどうクリアしていくかというような、裏返したようなところの整理の道筋をちょっとつくろうかと思っています。そういう整理をいたしますと、多分今、先生がおっしゃったような論点のあぶり出しというものも裏返った視点からもうちょっとクリアになるのではないかと考えておりますが、その作業をちょっと急いでやりたいと思います。

2つ目の非効率問題は、先生から第1回からご指摘を受けて、さんざん作業はしてきているんです。いろんな指標をつくったりしていますが、自分でこれ出して議論も何かこう意味ある指標でないなと思いつつ出し切れておりません。委員がおっしゃるように、それはなかなか検証できずに組織形態論で解決すべきというところに行き着く前に何ができるかをもう一遍勉強させていただきたいと思いますが、正直勉強がなかなか追いつきませんので、できれば具体的なご指導も頂戴できればと思います。

3つ目の住宅の建てかえを含めて個別事業の情報というところについては、これは今日の論点整理の概要のほうでも2ページ目の左のところ、事業ごとのパフォーマンスの評価が必要というように事業評価、B/C、書いておまして、これはその意味のことなんですけれども、それからその下の事業選定するとき、NPVの事前事後のより透明性の高い説明が必要。NPVというのは当然ながら事業ごとでありますので、事業ごとの情報のより

透明性というものは高めたいというように思っています。これはただ経営情報にもろにかかわる部分という側面も相当にあるようであります。今日初めてお出ししましたさっきのNPVのある地区の具体的な数字がありますけれども、これもなかなか事業評価監視委員会でも見ただいた上で、お持ち帰りいただく資料にはしていないみたいなのところもあります。そこはどこが常識的限界値かというのはよく検証する必要があると思います。選択肢をある程度絞っていけということはまさにそうかと思えます。

本日のところは、前段の必要性につきましては、それなりにまとまった格好のご議論をいただいているかもわかりませんが、概要としてまとめました2ページ目のほうは全部言いつ放しの格好にさせていただいております。もちろん事務方としてここはこう改善しなくてはいけないなというような腹案が全くないわけではありませんが、それはまたこの選択肢を整えていく道筋の中で、経営分科会や親会議を含めて整理に努めたいと思っております。

5番目の採算のお話は、全く私のミスです。繰り返しおわびします。

【委員】 どうもありがとうございます。先生が最初からご指摘いただいている、やっぱり民間以上に非効率を気にしないといけないよということは、数値じゃなくても何か文言としてどこかに、整理の中に入っていますかね。資料1 - 2とかの。

【事務局】 いや、明確に入っていないかもわかりませんので、今日のご指摘の部分はちょっと整理にきちんと反映させるように努力します。

【委員】 いかがでしょうか。

【委員】 今のに追加して、何度も同じことばかり言って申しわけないんですが、今の状態では、例えば非効率性の検証が難しい、きっといろんなデータを集めても内部の資料を集めてもできないかもしれないと思うんですね。でもそういうことを皆さんが気にするというのであるならば、それを今からつくる準備はできると思うんです。例えば、不動産の投資のマーケットということで考えると、ファンドマネジャーの成績がわかりませんと。どのファンドに、例えばみんながあるAファンド、Bファンド、Cファンドあって、どのファンドもマーケットかければ全部勝っていますと。リターンは得ていますと。それでいいかというそうじゃなくて、やっぱりAファンドのファンドマネジャーがBファンドよりもいいかとかというのを知りたいというニーズが出てきますと。そういう中で何が出てきたかというベンチマーキングというのがやっぱり出てきて、ベンチマークというようなインデックスをみんなで作って、それに比べて自分の1年間の投資パフォーマンス

スがAファンドはどうだった、Bファンドはどうだったということと比較するようにしたということになります。

これが、前もお話ししましたが、例えばオランダとかイギリスなんかでも社会住宅でどうなったかという、民間に比べてやっぱり非効率があるんじゃないかというふうなことを比べたときに、そういうデータベースをつくって行って、民間と対比してどうだこうだというようなことを調べるような情報、情報を生産していったわけです。そうであるならば今、過去のデータをいくらひっくり返してもできないのであるならば、でもやはりそういう疑義が残るのであるならば、そういうような情報をつくる努力をやはり今後していくということではないのかなというようにあります。それが第1回目の親委員会でも申し上げたことになります。

もう1つは、ガバナンスの問題というのはまさにそういうところで、そして投資のほうではどうなっているかという、最終的には投資の勝ち負けというのはわからないわけで、でも誰がその判断をしたのか、例えば投資運用委員会とかコンプライアンス委員会とかつていうのがあります。私も大手の損害保険会社さんで3月31日まで投資運用委員会の外部委員をやらせていただきましたけれども、そういうような意思決定の透明さであるとか、最終的に誰がその責任をとるのかというようにところの明確化を図ることによって、随分改善できる部分もあろうかと思えます。

今できないからといって、やっぱりお手上げということではなくて、将来に向かって改善してやれることというのも今後整理していかれるといいんじゃないのかなと思って聞いておりました。

【委員】 いろいろ有益なご指摘をいただいたと思います。

【事務局】 いや、もうそのとおりだと思ひまして、現状苦しんでおります。ちょっとそこは非常に具体的に勉強をさせていただきたいと思ひます。言いわけばかりになりますけれども、現状いろいろある財務指標からROAとってみたり、ROEとってみたり、ラスパイラスとってみたり、正直言っているいろいろしました。ただ正直言って比較の意味をなして見ていただいても、何を語っているのか自分でもわからぬというような比較になってしまいました。現地体制、民間事業者、民間事業の同種の事業と比べて現地事務所の規模はどうだとか、そういった比較もいろいろ生々しいところもしてみたんですが、正直言って意味ある比較として自信持ってご説明できるようなところまで正直言って行きませんでした。試行錯誤していますんで、ちょっと今の先生のご指摘も踏まえて、将来を含め

て、ちょっと勉強をさせていただきたいと思います。

【委員】 ほかにいかがでしょうか。まだ時間は十分でございます。

【委員】 今の先生の話、新しいデータで情報をつくるという部分、その非効率性の評価なんですよ。これだけしっかりしたデータでしっかりした記述……。確かに非効率、自治体から来ているのは私1人なものですから、常に私がいいのかな1人でという疑問を持ちながら話をさせていただいているんですが、自治体でも市だけでも784あるわけですから、非常に様々ありまして。じゃあ非効率性だからURは不要だという話というのが前提にあるのかなと、こういうような感じがしてならないですね。どうしてもやっぱり、常に我々も地方自治体でいろいろなものを探っています。それで新しいやっぱり、先ほど観光の話もさせていただいたり、公共施設の有効利用の話もさせていただいたんですが、そこら辺の状況をしっかり見ていただく必要があるのかなと思うんです。

さっき北京の話があって、私もこの前北京に行ってきて、観光のPRをしてきました。やっぱり彼らが一番関心あるのは、景色がいいとかいいものが食べられるとか、秋葉原があるとかそんなこともあるんですが、むしろ日本がなぜこれだけ高齢化で世界でずっとトップなんだと。やっぱり人間の最も究極的なあこがれというのは元気で長生きかなと思うんですが、日本の場合24年、女性の場合ずっと世界でトップなんですね。こういったところにやっぱり私どもも観光では目を向けていこうかな。例えばPETだとかそういった医療機関もあるんですよ。慶応大学さんが今、新しい介護でこういう開発をしていますよ。だから観光にも来ませんかというような、新しいPRの仕方をやっているんですね。こういったものっていうのはかつて考えられなかったようなことだと思うんですが、そういった情報を新しいデータでつくっていく、基準をつくっていくというのも1つの、これはじゃあ国がつくれるのか。じゃあ地方自治体独自でつくれるのかというとなかなか難しいのかなと思っています。

本当に議論を覆すようなことで非常に申しわけないんですが、先ほどからずっとお聞きしていて、私も自分で審議会のメンバーとしてふさわしいのかなと。少子高齢化というと常に悪のようにとらえているんですが、そういったこと自体が根本的に違うのかなと。我々少子高齢化というかお年寄りのところに行くときに、日本のすばらしいところですよとお話をさせていただくんですが、どうも財政負担が増えていくとか、お年寄りが増えると決してよくないんだみたいな、そういうのが前提でこういう議論になると走っていつちゃうんで、どうも私どもから見るともっと柔軟に、例えば都市と地方の均衡だとかそう

いった部分も入れていく必要があるのかな。観光だけでもただ数字だけ、観光客が増えるだけ、それだけでいいのかなというところが常に疑問に残ります。

四国で、刺身のつまかなんかでお年寄りが年収1千万超えたとかありましたよね。今、何市だったか忘れちゃったけれども。ああいう例もあるわけで、そういった部分こそ新しい公共では見ていかなきゃいけないのかなと、ちょっと思っている。

本当に議論を覆すようで申しわけないです。せっかくこうやってしっかりした記述をつくられているんですが、どうしても地方自治体から出ているという気持ちからすると、そういった部分って決して否定できないんですよね。冒頭初め、申し上げたんですが、私も辻堂団地のお年寄り、ひとり住まいなんですよ、女性の方で。主人は亡くなったけれどもやっぱりここから見る富士山はきれいなよねと。そういった言葉がずっと残ってしまっしてね。これを完全に効率性に合わないからとか、例えばもういろんな意味で厳格なあれから言うと要らないからとか、老朽が進んでいるからかということだけで排除できないなという感じがしてならないんですね。お年寄りの発言というか感想を聞いていると。いつまでも市長さん、残しておいてねと、この景色はと。こう言われちゃいますとね。やっぱりそういう部分というのは必ずあるだろうなと思っして。大変申しわけないですけども。

【委員】 いえいえ。どうしても大学の人間とかだけだと地方の実情がわからないで議論をしてしまうことがあるので、そのあたりはよく委員に……。

【委員】 誤解があったかもしれませんので、ちょっと。例えば非効率性とそこで言っているのは、そういうものをなくしてしまえということではなくて、例えば民間と同じレベルでなければいけない部分というのがあると。例えば住宅の管理というのは、僕も住人ですけども、明らかにそういうところは非効率と思うんですね、正直申し上げて。民間の管理会社がやったほうがむしろサービスも比べてコストも安くなるかもしれない。でも実態が見えないので、そういうのはちゃんと見えるようにして改善させてあげればいい。そしてその上で、例えば、確かにお年寄りあります。管理が悪いというわけじゃないんですけども、例えば粗大ゴミの日って週に2日あるんですけども出せない人がうちの団地なんか結構いらっしゃるので、朝、私が3軒回ってお出しするようなこともあるんですね。ほんとうは民間であればそういうサービスもあるようなところもあるんですけども。

それはどうでもいいとして、でもそういうようなところに補助金を突っ込まなくちゃいけないところもやっぱりあるわけです。そうであるならばそういうようなところをきちん

と見せた上で、補助金を突っ込むというようなこともやっていけばいいと思うんですね。そういうのもわからないどんぶり勘定の中で、何が何だかわからない形で高齢者が住んでいるからいいんです、低所得者を救っているからいいんですってことではなくて、そういう数字も全部明らかにした上で、明確にした上で救うべきところは政策的には救うという姿にしていくべきだし、そうしていったところも、国もありますというのが私が申し上げている非効率性を明らかにしましょうというところですよ。

【委員】 すみません。そこら辺のことをURで担うことができないのかなというのが私どもずっとあるんですよ。URというのはそういった社会性的な、新しい社会的な意義みたいな部分というのは担うことできないのかなというのは、私この審議会に入ったときからずっと思っているものですから。そういう部分を基準化できれば一番いいわけですよ。今、先生がおっしゃるように。そういった基準化みたいなのは常に検討しながらつくっていく必要があるのかなと。確かに採算性には合わない部分かもしれないですよ。10年で結果が出ないかもしれないんですけども。そこら辺は……。

【委員】 おそらく両委員さんが言われていることは、僕は違っていないと思うんですよ。

【委員】 そうです。全く同じことだったんです。

【委員】 同じことを違う方向から言われているわけで、やっぱりプラスで評価しないといけないことはきちんとプラスで評価したほうがいいですよ。それをクリアに見せるようにするためにはどうしたらいいのでしょうかということで、同じ方向を向いた議論をしてくださっているという理解でおりますので。そういう意味で、どうもありがとうございますということです。

いかがでしょうか。私からちょっと1つだけ。大きな問題ではなくて、ちょっと今回の修正で気になったのは、国際的な話が、民間をサポートするという話になりましたっけ？

【事務局】 海外に売れるようになって、2ページ目の右下ですか。

【委員】 ああ、そうか。海外に売れるような……。

あとですね、民間……。これはどうしようかな。今日、出していただいた資料で目にとまったので、資料2の59ページのところの左下の黄色のところ、規制改革会議で日端先生がまとめられている文章。これ、僕は結構、何というかちょっと心の底にずっと残っていたのを書いてくださっているなあと思ったんですが。要するにURの見直しで、どこをほんとうにやるのかという話でやっていたときに、やっぱりクリアにして、それで透明

性を確保して、採算性をきちんと確保するというふうな絞り方をやっていくと、やっぱり民間企業的に近くなっていく部分があるのであれば、UR自体が自立性のある程度持って、自分で判断できていろんなことができるようにするという要素というのも本来は増えていくべきじゃないかなと何となく思っていたんですが。今回の見直しの中にそれを具体的に書き込んでくださいというわけではないんですけれども、以前にもこういう議論はされていたんだなというのを改めてちょっと思ったということです。この最後のところにUR都市機構そのものに公的権限はないけれども、ある種のプロジェクトではURに公的権限を付与するくらいのことをしないと、必要な公共の力を発揮できないんだろうかなという、この辺あたりは何か非常に納得できる部分があるので、そういうことって何か内部で議論されていますかというご質問。ここのタスクフォースのここの意見というのはそういう意味では特には、こう言ったらあれですけれども反映されていないという言い方になっちゃうんですかね。

【事務局】 正直この議論が正確に何を意味しておられて、これを仕事に反映させるという作業がその後あったというようには、私はちょっと認識をしておりませんというのが正直なところです。

【委員】 これ、第1回目の親会議で、全体会議で先生がおっしゃっていたこととも関係するんですけども、やっぱり見直しを進める中で、URの機構の中の方が、ある意味やっぱりやる気をなくしちゃうような方向に進むというのは非常によくないと思うんですよ。そういう意味で、自発的に仕事ができるような環境を、要するにいいアイデアを出せば、いいアイデアとして社会から認めていただけるというふうなことがやっぱりきちんと行われなければ、いくら見直しをしても多分組織としてはだめになっていくと思うんですよ。要するに採算性で透明にしましょうという話だけでずっと突き進んでいく部分というのは当然あると思うんですけれども、やっぱり組織というのは人間なので、人間がそういう意味でほんとうに生かされるような仕組みというのをあわせて、表には出ないと思うんですけれどもやっぱり考えていっていただきたいなというのが、この都市の分科会をずっとさせていただいている、ちょっと感想というような感じで思ったことになります。すみません。

ほかにかがでしょうか。特にご意見ございませんか。別にご意見がなければ、早く終了することは別に問題はないですけれども。

【事務局】 じゃあ、先生。

【委員】 はい、どうぞ。

【事務局】 大変いろいろご意見をちょうだいいたしまして、ありがとうございます。先ほど来、いろいろご意見を頂戴したんですが、もともこの委員会といいますか検討会を起こした所以というのは、住宅局長が最初にお願いしたときもう1つの案に決め切るんでなくて、しかもURの存在そのものを、言い方悪いですけども、URが現にあって、そのあるということを前提に、もっと合理的な、あるいは本当に非効率を排除するような仕組みにするということで検討するというのではなくて、白紙から、URそのものが本当に必要性がそもそもあるかどうかというところに立ち返って、その必要があるかどうかというのを前提に十分議論をして、仮に都市再生の部分であるとすれば、そのときにどこまで、民間にできることは当然民間にやらせようということなんですけれども。URがどういうところまでどういう考え方で具体的に担っていくということがよりふさわしい、適当になるかということをご検討いただいて、それも決め切るのではなくていろんな考え方があっていいんじゃないかという、多分住宅局からお願いしたときの考え方はそうだったと思っております。私どもも、都市・地域整備局としても、いろいろURが現にこれまで果たしてきた役割については評価をいただいている、都市再生の部分です、いただいている、ただ非効率な部分もあって、ほんとうにそこまでやるのかというのをご意見として頂戴はしてきておると理解しているんです。

ただそのまとめ方としては、やっぱり世の中といいますか、今、独法をどうするかということいろいろ議論をされておるわけですから、先ほど申し上げましたように、さっき先生からも裏からといいますか、もともとURなかりせばということで議論をちょっと再整理してみてもどうかというようなご意見があったと思いますが、是非そういう方向でもちょっとまとめ直してみたいと思っております。もともとそういうつもりではなかったんですけども、どちらかというURが非常にいいことをして、これはもともと必要なことをやっていて、必要欠くべからざる組織であるというようなことが、前面に出過ぎて、ちょっと私たちとしてはありがたい半面、本当にそれで、ちょっとどうかなと思うところもあるので、それはさっきお話にあったような形で再度もう一回よく整理をして、ご意見は十分全部いただいていると思っておりますので、どういう整理にするかということも大きくかわってくるかなと思っておりますので、ぜひそれはやらせていただければありがたいなと思っております。

【事務局】 親委員会とそれから住宅分科会の関係で少しコメントをしておきたいと思

ます。お話ありましたが、言いつ放しでいいのかということについては、いずれにせよ親委員会ですべてをまとめていただくことにしたいと思っております、とりあえず今の住宅の分科会と都市の分科会が進んでおいて、次、これを経営の面から見ていいのかどうかという経営分科会を本格的にスタートさせる。そこで議論を整理したものを親委員会に戻して、最終的に幾つかのパターンになるのかもしれませんが。あるいはもっと発散してしまうかもしれませんが、議論として整理して政府に上げたいと思っております。その途中で経営分科会での議論が住宅や都市の一分野としていろいろご議論が出てくる場合には、もう一度都市分科会なり住宅分科会をやっていただくということを考えております。

その中で特に住宅の分科会と今日、非常に共通項のあった議論は情報の開示の議論で、効率的か非効率的かという議論は内部、UR、あるいは役所が判断するというのは基本的に無理があると。先ほど事務局のほうからは、個別情報の開示がどこまでできるかという議論はあるというお話は申し上げました。基本的には情報を開示して、個別にしかも事業をやっていることにして公益性があるという議論をしながら一方ではじゃあそこに幾ら税金が入っていくかと。税でどこまで支えているのかということをはっきりとした上で、やるべきかやらないかということをはっきりと国民の前で判断をしてもらおうと。そういう仕組みに変えていくべきではないかという議論が住宅の分科会では非常に多くされておりました。おそらく今日、各委員からのお話があったのもそういうことではないかなと思っております。

自由度という議論について言いますと、税の議論がなければ、少なくとも財投を借り入れて賄っているまでは、相当程度自由にやってもいいんじゃないかと思っております、仮にそこに国費が入ることになれば、当然その国費の投入の可否について1つ1つ国民にわかるようにしなければいけないと思っております。住宅について言いますと、住宅の経営自体は黒字になっているんですが、家賃の軽減、建てかえ等については国費が入っています。その是非というのを全部オープンにすべきであるということをおっしゃってありますし、また財投が仮に金利が上がった場合にはサステイナブルなのかどうかということも含めて開示をしようじゃないかということをおっしゃってございまして、その辺は共通的な課題になるのではないかなと思っております。今日、伺っております、親委員会でもそういうご議論をいただければなと思っております。

【委員】 どうもありがとうございます。大体議論は集約してきた。書ける部分、書けない部分はあるかと思っておりますけれども、いただいたご意見、ほぼ集約、収れんしてきたと

思いますので、この分科会といたしましては今日、各委員にいただいたご意見を踏まえて資料を修正して、それを次回の親委員会に報告するという形にしたいと考えておるんですけども、ここから先は分科会長に一任していただいて、事務局とやりとりをして整理させていただくということでよろしいでしょうか。

(「はい」という声あり)

【委員】 どうもありがとうございます。それでは、後日またそういう修正しました案を事務局よりお知らせさせていただくことになると思いますけれども、よろしく願いいたします。

ということでちょっと早いですけれども、本日の議事を終わらせていただきます。あと事務局からご連絡があるかと思しますので、事務局のほうにお返しいたします。

【事務局】 都市分科会の皆様方には来週の金曜日、4月9日を予備日として確保していただいていたと思えますけれども、今の議事の状況でございますので、4月9日の予備日については開催しないということにさせていただきます。本委員会の状況等によりまして、この分科会も、親委員会の状況によりまして、必要に応じました開催させていただくということになりますので、その際にはよろしく、また予定調整をさせていただきますのでよろしくお願い申し上げます。

本日は長時間にわたる活発なご議論、誠にありがとうございました。以上をもちまして本日の分科会を終了させていただきます。大変ありがとうございました。

【事務局】 最後にぜひ経営分科会とか親会議も積極的にご出席いただくようお願いいたします。よろしくお願いいたします。

【事務局】 資料につきましては、いつものとおり机の上に置いていただければ郵送させていただきます。本日はありがとうございました。

— 了 —