

第23回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

2010年7月23日（金）

【安藤企画専門官】 それでは、定刻となりましたので、ただいまから第23回の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、まこと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安藤と申します。よろしくお願いいたします。

本日は、当分科会委員8名のうち、現在3名の委員のご出席をいただいております。ちょっとおくれていらっしゃるようですが、あと2名の委員、長沢委員と鳥委員がご出席の連絡をちょうどしているところでございます。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、出席をもって満たすという状況でございます。浅見委員と黒田委員、それから児玉委員につきましては、ご都合により本日ご欠席というご連絡をちょうどしているところでございます。

本日の分科会の取り扱いでございますが、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則に基づきまして、議事の1及び議事の2につきましては、家田委員長の同意を得た上で当分科会の議決をもって委員会の議決ということになっております。

次に、本日の分科会の公開についてでございますが、同規則によりまして、本日の議題1、2につきましては非公開の扱いとさせていただきます。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をいただいた上で議事要旨とあわせて国土交通省ホームページ上で公開をしてみたいと考えておりますけれども、議事要旨では主な意見のみを公開といたしまして、議事録においては、発言者名を記載しないなどの措置を講じた上で公表させていただくことにしております。

事務局でございます国土交通省及び都市再生機構の本日の出席者につきましては、お手元の座席表をもってかえさせていただきたいと思っております。

それでは、本日の議事に移りたいと思っております。ここからは、小林分科会長、よろしくお願いいたします。

【小林分科会長】 それでは、第23回の都市再生機構分科会を始めさせていただきます。ご多忙の中お集まりいただきまして、ありがとうございます。

最初に、事務局から資料の確認をお願いいたします。

【安藤企画専門官】 それでは、資料の確認をさせていただきます。

お手元の資料をご覧ください。一番上に議事次第が載っております。その下に座席表、委員名簿、その下に配付資料一覧というのがついてございます。資料1、平成21年度業務実績評価（第2回）についての関係で、資料1-0から1-3まで資料を配付しております。

それから、資料2、役員退職金に係る業績勘案率（案）の決定についての関係資料でございます。

参考資料が1と2ということでご用意をさせていただいています。

なお、参考資料以外について、すべて「委員限り」と記載しておりますが、特に資料1-3、事務所再編計画につきましては、委員限りに配付をさせていただいておりますので、ご了承いただければと思います。

不足等ございましたら、事務局までお申しつけください。

なお、本日の業務実績評価、及び業績勘案率に係る審議の結果を踏まえた最終的な評価結果につきましては、後日ホームページ上で公表することになっております。

以上でございます。

【小林分科会長】 はい、ありがとうございます。

それでは、議事に入りますが、その前に、前回の懇談会におきまして、事務所の再編にかかわりますご質問がございましたので、これについて都市再生機構からお願いいたします。

【都市再生機構】 それでは、資料1-3に基づきまして、簡単に事務所の再編計画についてご説明申し上げます。A4の縦長2枚紙の資料でございます。昨年度、私どものほうで整理させていただきました事務所再編計画の概要でございます。

まず1といたしまして、概要でございますが、合計で全17事業所が検討対象となりました。これを大きく3つに分類して考え方をまとめてございますが、まず一番上の段、横浜アイランドタワーですとか、新宿アイランドタワーでございますが、これは私どもの本社なり主要支社が入っておる事務所ビルでございますが、これらについては処分するというところでございます。ただし、現在非常に不動産市況が悪うございますので、このまま処分いたしますとかなり簿価割れ等の懸念もあるということで、当面は保有すると、ただ、環境を整えば処分するという考え方をまとめてございます。

2番目の段でございます。千葉ニュータウン事業本部等々ということで、これらについては、ニュータウン事業はじめ事業関連の事務所でございます。これらについては、事業の進捗等にあわせて処分するというので、具体的には、例えば、千葉ニュータウンの事務所については一部余剰床が生まれてまいりますので、一部については今年度処分するというのでございます。

また、旧多摩ニュータウンの事務所ですとか、八王子の現地事務所についても、この中期計画期間中に処分予定ということでございます。

一番下の段でございますが、九州支社ですとか住宅管理センター等々とございます。これらについては、私ども賃貸住宅と施設が一体になってございますので、なかなか処分することは難しいということ。また、都市住宅技術研究所につきましては、引き続き研究施設として活用する必要があるということで、これら10施設については保有するというので整理をさせていただいております。

また、2といたしまして、事務所に関連して、特に本社ビルと新宿アイランドタワーについては、19年の整理合理化計画の中でリースバックを行うことについても検討するようということで、具体的にご指摘をいただきました。これを受けて、リースバックについての検討結果でございます。まず、リースバックですので、譲渡する場合の損益とその後の毎年のフローのコストの2つで検討したわけでございます。四角にございますように、これが前提条件でございますが、それぞれ事務所としてこれまでと同様利用するということが大前提になるわけでございます。譲渡価格については、収益還元法により試算するというので、還元利回りについては信託銀行さんからのヒアリング等々、周辺相場等々勘案して、本社については6%、新宿については5%の割引率、還元利回りを用いておるということでございます。

また、毎年のコストについては、リースバックを行った場合については、これも信託銀行からのヒアリングによって周辺の賃料相場と、保有した場合、現在かかっている費用でございますが、維持管理費ですとか、公租公課、減価償却費、利払い等々のトータルとこの賃料と比較したということでございます。

その下の表が試算結果でございますが、まず中ほどの譲渡損益ということで、本社については売却をした場合に譲渡損が5億4,900万ほど出てしまうという結果でございます。また、毎年のコストも2億5,000万ほど余計にかかってしまうという結果でございます。

また、新宿アイランドにつきましては、譲渡につきましては譲渡益が20億余出るというところでございますが、毎年のフローのコストがやはりかさむことによりまして、9年目からはトータルとするとマイナスになるということで、当面、リースバックを行うことについても必ずしも得策ではないという整理をしたところでございます。

また、3で事務所の集約化の概要ということで、処分とは違いますが、並行的に事務所関連でこういう取り組みを行ってきたということでございます。昨年の9月に、私ども横浜にございます本社ビルと、同じく横浜にございました神奈川地域支社の事務所を統合してございます。これはオフィスの効率的利用という観点から取り組みを進めたわけでございますけれども、まず本社の床面積を、レイアウトを変更したり、会議室を集約したりいたしまして、余剰床を3,000平米ほど生み出しました。そこに近隣の、具体的にはクイーンズアイランドに入居してございました神奈川支社を持ってきたということで、移転に当たって神奈川地域支社のオフィスの使用面積も1,200平米ほど集約して入れたということでございます。これで年間賃料等に換算しますと3億円ほど浮いてくるということで、昨年度、初年度については、移転費用等で、下にございますように4億弱かかってございますけれども、今年度からは、こういった移転効果があらわれてくるものというふう

に期待をしているところでございます。

以上でございます。

【〇〇委員】 はい、ありがとうございます。

前回の懇談会でご指摘いただいた内容でございます。前回は実は定員が満たなくて、分科会ではなくて懇談会という形でまとめさせていただきましたので、懇談会と申し上げています。

これについて何かご質問ございますでしょうか。

よろしいでしょうか。この内容は、経済、不動産市況の問題で、当面処分は留保したいということで、こういうお話は、後の評価のところでも少し出てまいりますので、そのときにまたご指摘あればいただきたいと思います。

それでは、次に進めさせていただきたいと思います。ありがとうございます。

それでは、議事1に入らせていただきます。議事1は、平成21年度業務実績評価（第2回目）についてでございます。議事次第に従いまして議事を進めさせていただきます。

本日の提出資料は、お手元でございますが、事務局案でございます。この説明については、評価の方法とあわせて事務局にお願いいたします。また、業務の実績報告書と評価調

書の事務局案については、国土交通省のホームページに掲載し、国民の意見を募集し、評価調書に反映することになっておりますので、意見を募集した結果についてもご報告をあわせてお願いいたします。それでは、よろしくをお願いいたします。

【事務局】 それでは、ご説明させていただきます。

まず、資料1-0という資料をご覧いただきたいと思います。事務局案の全体の概要でございます。一覧表になっておりますが、まず、国民に対して提供するサービスの関係でございます。1番で都市再生の推進ということで4項目ございますが、4項目の評価はいずれもAの評価でございます。Aの評価というのは、全体、SS、S、A、B、Cという5段階評価の真ん中の評価でございます。

それから2つ目、住宅セーフティネットとしての役割への重点化などということで、賃貸住宅の関係でございますが、これにつきましては、(1)の住宅セーフティネットとしての役割への重点化につきましてはS、個別団地ごとの特性に応じた再生・活用の推進のうち、団地の基本的類型に基づく事業の実施につきましてはBの評価。②ストックの再生・活用等の推進に当たっての取り組みについてはSの評価ということ。それから、賃貸住宅の管理等の業務の適切な実施につきましてはAという、以上4つの評価をさせていただいております。

それから3番目、新規に着手しないこととされた業務ということで、ニュータウン事業、それから特定公園施設の管理につきましては、いずれもAの評価でございます。

4番目、業務遂行に当たっての取り組みにつきましては3項目ございますが、いずれもAの評価でございます。

続きまして、大きな2番目、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につきましては、4つの項目ございます。3番目、4番目あわせて評価していますが、一般管理費・事業費の効率化、それから総合的なコストの縮減、この項目についてはSの評価、残りについてはA評価にさせていただいております。

その他、予算の関係、それから予算収支計画、資金計画の関係、それから、大きな7番目、その他主務省令で定める業務運営に関する事項ということで、人事に関する計画、関係法人にかかる取り組み、この2項目については、いずれもAの評価という形でございます。

以上、トータルしますと20項目の評価項目がございますが、Sの評価が3項目、Aの評価が16項目、B評価が1項目ということになっていまして、トータル全体の分布状況

なども勘案しまして、総合評価としてはAの評価とさせていただきます。

以下、個別の評価調書に沿いまして、特にS評価、あるいはB評価をしているものを中心に説明させていただきます。

資料の1-1をお開きいただきたいと思います。中身が横使いになっておりますけれども、1ページから都市再生事業の関係でございます。先ほどご説明しましたとおりAの評価ということで、いずれにしても着実に実施しているという状況でございます。

少し飛びまして、7ページ目でございます。住宅セーフティネットとしての役割への重点化のところでございます、これはS評価ということで事務局案つくらせていただいております。7ページの真ん中辺でございますが、項目としては高齢者、子育て世帯等に対する優先入居措置などの適切な実施という項目でございます。これにつきましては、新規の入居募集、あるいは既存の賃貸住宅の退去後の入居募集、いずれについても優先的な入居ということで、高齢者あるいは子育て世帯に対して配慮した入居募集を行っているところでございます。着実に実施してきておりますが、右側の意見欄のところに少しコメントをつけさせていただいております。こうした措置については、施行対象団地での取り組みというのは、着実に実施しているということで評価できますが、平成20年度に実施した措置の効果検証を21年度中に行いまして、それを対象団地の拡大などを検討するということになっておるわけございまして、こうしたことも含めて引き続き優先入居措置の適切な実施に向けた取り組みを加速されたいという意見をつけさせていただいております。

7ページの下のところ、居住者の居住の安定の確保についてでございますが、これにつきましては、家賃改定時に家賃が上昇する低所得高齢者など、あるいは高齢者向けの優良賃貸住宅に入居する低所得高齢者、それから団地再生などにあわせて、事業の実施に伴って移転を余儀なくされる方々、こうした方々に対する移転料の支払いですとか、あるいはその家賃減額、こうした大きく3つの項目についての家賃減額措置などを講じてきているわけでございますが、21年度におきましても着実にやっていくということでございます。

それから次、8ページになりますが、③バリアフリー化の関係でございます。建物、住宅供給に当たってのバリアフリー化はもろんなのですが、8ページの真ん中辺でございます中層住宅の、特に階段室型住棟と言われているものについて、エレベーターの設置というものが課題になっておりました。かねて試行的にやっていたものもございまして、21年度からかなりの台数を本格的に設置する取り組みを開始しているところでございます。

それから9ページのほうに移りまして、④福祉施設の積極的な誘致等による地域の福祉

拠点の形成ということで、団地内の施設に、子育て支援施設あるいは高齢者支援の関係の施設を誘致する、あるいは、団地再生事業、建替え事業などに伴いまして生み出される敷地を活用しまして、そうした敷地を賃貸あるいは譲渡する形で、高齢者施設、あるいは子育て支援施設、障害者施設などを誘致しているということで、21年度も着実に実施をしているところでございます。

⑤の見守りサービスにつきましても、必要な取り組みを行ってきているところでございますけれども、その下、そのほかというコメントをつけさせていただいております。これは特に計画上予定していたわけではございませんが、特にこういう少子高齢化が進む中で、URとしては、介護・高齢者・子育て支援推進室という組織を立ち上げて、子育て、あるいは高齢者の支援に関する検討体制を強化しているということで、具体的な取り組みを始めております。特に21年度から準備を始めて、22年度のこし7月から、若手の精鋭の職員を介護事業者などへ研修派遣することも始めておまして、少子高齢化の状況を踏まえた新しいすぐれた取り組みだろうということで、高く評価をしております。

以上、こうしたその他の事項も含めまして、この住宅セーフティネットに対する取り組みはSの評価ということで事務局案を考えております。

9ページが一番下のところから始まりますが、個別団地ごとの特性に応じた再生・活用の推進の項目でございます。次の10ページお聞きください。そのうちの①ということで、団地の基本的類型に基づく事業の実施でございます。これはUR賃貸住宅のストック再生・再編方針というものを平成19年12月に策定いたしまして、これに基づいてストックの再生・再編を行ってきているところでございますが、左側にありますように、大きく76万戸のストックを4つに分類しているわけでございます。団地の再生、これは建替え事業や改善事業を含めて、総合的に再生していくという取り組みです。それからロとして、ストック活用、これは既存のUR賃貸住宅を有効に活用していくという分類になります。それから、用地転換でございます。これは特に小規模な団地につきましては、実際の地域のニーズなども踏まえて、UR賃貸としては用途廃止をし、別の土地利用を計画するという分類です。それから、その下になりますけれども、ニでございます、土地所有者等への譲渡、返還等ということで、いわゆる全借方式の市街地住宅、あるいは特別借受賃貸住宅と呼ばれているものでございまして、こうしたものについては、土地の所有者、オーナーの方と協議を行って譲渡、返還などについて着実に進めていく、そういう分類の住宅でございます。大きくこの4つの分類に基づいて、それぞれの事業に取り組んでいくというこ

とでございます。

それぞれ、一番上の団地再生からございますが、ひばりが丘団地その他で事業に取り組んでおりますし、その他の分類についても、それなりに事業は行っているわけでございますけれども、11ページの下のほうに（参考）というところございますが、数値目標的には21年度中に9,000戸のストック再編に着手するという、参考数値ではございますが、数字を掲げて取り組んできたところでございます。ただ、結果は、前回の報告にもありましたとおり、2,850戸の着手にとどまっているということでございまして、いろいろ経済状況などやむを得なかった面もあるということでございますけれども、ストックの再生・再編自体はURにとって非常に重要な政策課題でございまして、今後、関係者との協議・調整、あるいは借地計画そのものの見直しということを、より戦略的に行っていくことが必要であろうということでございます。そうしたことをトータルに判断して、事務局としては、この項目についてはB評価とさせていただいているところでございます。

続きまして、12ページをお開きいただきたいと思います。②ストックの再生・活用等の推進に当たっての取り組みでございます。これはストック再生・活用していくということで、再掲という形になりますが、地域のまちづくり課題への対応ということで、先ほど申し上げたとおり、団地再生事業に伴いまして生み出される、いわゆる整備敷地を活用して、地域の福祉拠点の形成ということで、関連の施設誘致に取り組んできたところでございます。

また、定期借家契約の幅広い導入ということでの取り組みも記載のとおり進めてきたところでございます。イロハのハでございしますが、環境負荷軽減への対応ということで、建替えの住宅など、機構の新しい住宅を供給する場合には、平成11年の省エネ基準を標準仕様として供給をしているということとあわせて、もろもろ、団地の中、あるいは住宅の中に省エネルギー関係の機器の導入ということも積極的に推進してきたところでございます。

ここにつきましても、13ページの下の方でございしますが、そのほかということで、少し計画上なかった取り組みについて紹介させていただいています。団地再生事業によって、従前の居住者が移転した後の住宅、住棟があるわけでございます。通常これは徐却をして更地にしたものを民間事業者に譲渡したり、あるいは賃貸をしていくというような取り組みが一般的なわけでございますけれども、住宅そのものはまだ構造上も耐え得るということで、これを民間の創意工夫のもとでうまく活用する手はないかということで、UR

賃貸住宅とは異なる多様な住宅とか、あるいは子育て・高齢者施設などとしてうまく運営してもらおうということで、住棟ルネッサンス事業というものを新たにURで創設されております。21年度におきましては、民間事業者からいろいろな事業アイデアを募集することとあわせて、日野市にございます多摩平団地におきましては、具体的な事業者の選定まで進めております。既存ストックの有効活用ということで、官民連携という取り組みでございまして、非常にすぐれた取り組みだろうと評価しております。

こうした取り組みもあわせて、この項目につきましてもS評価にさせていただいているところがございます。

また、少し飛びまして、恐縮でございます、26ページに飛んでいただきたいと思えます。業務運営の関係でございますが、先ほどご説明したとおり、一般管理費、事業費の効率化などについてでございます。この項目につきましては、数値目標として中期の目標上、平成25年度までに、20年度比で20%の削減をしていくという目標を掲げています。そうした中、初年度の21年度におきましても、取り組みを進めてきたところでございますが、実績としましては、一般管理費については20年度比で13.2%の削減、事業費につきましても同様に8.7%の削減ということで、初年度1年目にしてかなりの成果を上げてきているということで、このこと自体については、数値目標の達成ということでもすぐれた評価をしてよろしいのではないかと事務局考えているところがございます。その結果、S評価とさせていただいております。

その他、27ページ以降でございますが、またちょっと飛ばさせていただいて、以上で、以降すべて着実に実施しているということでAの評価でございます。

一番最後、36ページ、37ページのところに、総合評価ということでございます。冒頭ご説明したとおり、全体の分布状況グラフになっておりますが、A評価が突出しております。ほとんどの項目についてAということでございまして、一部Sの評価もございますが、着実な実施状況にあるという評価で、総合評価Aというふうにとまとめさせていただいているところがございます。総合評価欄のところである記載でございますが、いろいろ説明をしている内容を要約した形で記載をさせていただいているものでございます。

事務局の案の説明は以上でございますが、続きまして、資料1-2がお手元に配られているかと思えます。資料1-2は、この実績評価調書の別添の扱いになっておりますけれども、総務省の政独委のほうで20年度の実績評価の結果を踏まえた形で意見が出てきております。その総務省政独委の意見への対応がどうであるか、あるいはその評価はどうで

あるかということについて、各省の評価委員会のほうに評価依頼という形で来ているものでございます。各項目につきましては、基本的にこの本体のほうの業務実績報告を踏まえた評価調書と内容的にはラップしておりますので、詳しいご説明は省略をさせていただきたいと思います。

それから、分科会長のほうからご説明ありましたとおり、事務局案につきましては、今月の12日から21日までの間、国民の意見募集、いわゆるパブコメにかけさせていただいております。既に締め切りを過ぎているわけですが、特に国民の方々からのご意見はございませんでした。

以上、報告をさせていただきたいと思います。

**【〇〇委員】** はい、ありがとうございました。事務局案としての実績評価調書の説明を、S及びBの評価を中心にご説明いただきました。ただ、A評価が圧倒的に多いので、説明が十分ではないと思われる委員もいらっしゃるのではないかと思いますので、ご関心のテーマについてA評価がついているところでも含めて、当然、全体のご意見、できればいただきたいと思います。

その中でも特にS評価あるいはB評価については、一般的な平均的な評価と違う形で出しておりますので、それについて事務局からご説明いただきましたので、これについても当然のことながらご意見をいただければと思っております。

いかがでしょうか。

**【事務局】** すみません、今、分科会長からお話しありました、ちょっとA評価の部分を省略し過ぎている部分もございますので、ちょっと補足で説明させていただいてよろしいでしょうか。

まず、ちょっとお聞きいただいた中で、16ページでございます。3番目の新規に事業着手しないこととされた業務のうち、特にニュータウン業務の関係について補足をさせていただきたいと思います。ニュータウン整備事業につきましては、大きく①と②とございますが、工事実施に関する取り組みということで、実施に当たって特にコスト縮減などの面から契約方式の見直しなど進めております。枠組み協定型の一括入札方式であるとか、VE提案方式の採用とか、こうしたことも含めて取り組みがされているところでございます。

ただ、17ページのほうに移りまして、供給・処分に関する取り組みということで、これにつきましては数値目標が設定されております。21年度は400ヘクタール程度のニ

ニュータウン用地を供給・処分するという計画があったわけですが、実績については228ヘクタールにとどまっている状況でございます。右側のほうにちょっと意見のところがありますが、厳しい不動産市況が続いている状況で、年度計画を下回ったこと自体はやむを得ない。ただし、このままでは中期目標期間中の供給・処分の達成可能性が懸念されるということで、懸念を指摘されているところでございます。

という状況でございますから、17ページ一番下のところから、居住ニーズの個別化であるとか、多様化、高度化、こうした動向を踏まえた対応をしていくという項目がございます。ここににつきましては、21年度において、郊外における低炭素まちづくり検討会、こうしたものを設置いたしております。あるいは、越谷のレイクタウン地区につきましては、環境共生型のまちづくりに取り組んでいるのですが、国際賞を受賞したということもございます。ニュータウン事業は非常に処分厳しいところでございますし、また、基本的には経過措置的な業務ではあるわけですが、そうした取り組みの中で、こういう新しいニーズに合った取り組みということで、いろいろ努力をしているということについては高く評価してよろしいのではないかとこのところでございます。数値目標の達成状況などもあります、トータルあわせてAの評価ということで判断させていただいた次第でございます。

すみません、もう一つだけ、関係法人の関係でございます。一番最後のほうなんです、その前に33ページのところでございます。人事計画のところの一番最後の項目、33ページの上のところ(4)給与水準の適正化のところでございます。給与水準の適正化、特にラスパイレス指数との関係でしばしば話題になるし、注目されるところでございます。前回の懇談会の際でも報告しましたとおり、平成21年度の指数が公表されておまして、年齢、地域、学歴を勘案した指数として113%ということになっております。依然として100%からかなり高い率になっているわけですが、これにつきましては、UR側の説明として、業務の内容であるとか、これまでの経緯等々について説明がなされております。それなりに説明をされているということでございますが、右側の欄でございませぬ、給与水準の適正化に向けた取り組みそのものについては、いろいろ給与改革なども進めて評価をしてもよろしいかと思うんですけれども、このラスパイレス指数が高いこと理由の説明としては、より、もう少し社会的な理解の得られるものとすべく、引き続き現状の分析であるとか、あるいは詳しい説明について努力をしていってほしいということで、コメントをつけさせていただいておる次第でございます。

最後にもう一つだけ。おめくりいただいて、関係法人、取引の関係などもございますが、33ページが一番下のところ、剰余金の還元についてコメントさせていただきます。剰余金の関係につきましては、同業種よりも自己資本水準が高いということで、日本総合住生活、いわゆるJSが持っています利益剰余金につきましては、利益準備金以外の剰余金でございますけれども、そのうちから、平成21年、去年の6月に124億円の金銭寄付をUR側が受けております。JSにはUR以外にも銀行・証券会社・保険会社などの株主がおるわけでございますけれども、ほかの株主に対して粘り強くご理解をいただいて、URに対して、用途や使途を団地の環境整備などに限定する形で使用することを前提としてではございますけれども、寄付をするという形でご了解をいただいて、こうした結果を上げているわけでございます。あまり前例のない粘り強い取り組みだったということで、これ自体は評価をしてもよろしいのではないかと考えております。

ただ、関係法人の関係、全体的にはいろいろ取り組んではおるんですけれども、トータルとしての評価は、A評価ということでまとめさせていただいている次第でございます。ちょっと補足的に説明させていただきました。すみません。

【〇〇委員】 ただいま追加的にご説明いただきました。

私は、以前、全体ご説明いただき、目を通した限りでは、幾つか論点があるように感じております。1つは、先ほどご説明いただきました17ページのニュータウン整備事業に絡んで、不動産市況が非常に厳しい状況にあるので、ニュータウン用地の処分については目標を達成していない、ただ、それは、こういう状況の中でむしろやむを得ないのではないかとということで、ここはA評価の枠組みに入っています。

そのこととあわせて、実はこのA評価は16ページから17ページ、さらにその後ろまで、極めて大きくくりの中に、大変多くの取り組みが含まれておりまして、それを全体として勘案するとA評価になるという関係になっています。この大範囲については既に中期計画でつくられているので、それを改正する、見直すということは難しいんですが、そのような評価書にもともとなっているという状況の中で、経済不況の状況と、それから、こういう大きくくりの中で幾つか評価すべき点と、幾つか課題にある点があわせてA評価という形になっているところが、ここ以外にほかにもあるように私感じましたが。そういう状況があるということを、皆さんにご認識いただき、ご理解いただければと思っております。

特に最初ご指摘いたしました不動産市況の絡みは、先ほどの再生機構が持っている資産の処分についても同じようなご説明がございました。その辺がいかかなものかというご意

見があればいただきたいと思っております。いかがでしょうか。

それから、重ねてお話しいたしますと、先ほど唯一B評価がつけました10ページ、11ページあたりも、実は先ほど大きくりの話と絡んでおりまして、ある部分は非常によくやっているけど、なかなか達成していない部分があるので、全体として見るとB評価になっているということになっております。

いかがでしょうか、ご意見あればいただきたいと思えます。どうぞ。

【〇〇委員】 市況との関係なんですけれども、私、目標と計画と、それとやったこととの関係での評価というメカニズムと、自己努力でいろいろできる部分はそういうメカニズムとうまく合うと思うんですけれども、マーケットが介在するところで計画とマーケットの状況で計画どおりに行くか行かないかということは、食い違いが出てある意味で当然ではないかという気がするんですね。一方で、なるべく市場原理をうまく使うことが、こういう独立行政法人の1つの目標ですから、マーケット関係なしに計画立てればとにかくやっちゃうというのは、それはまた非常におかしな話だと思いますんで、私はこれはこれでよいのではないかという気がいたしますが。

【〇〇委員】 基本的には、今いただいた〇〇先生のご意見を背景に評価しているというものになっております。ほかに。

【〇〇委員】 環境が整うのを待つというのは、ある種当然の考えなんですけれども、一体いつ環境が整うかというのはわからないわけですね。むしろ、今の状況を考えると、土地の値段はだんだん下がる懸念が強い。そういった場合、民間は、あるところで損切りをするわけですね。まあ、ほかの公共事業なんかでも損切りすることもありますけど、そういったケースに備えて、何かある種の基準というか、ものの考え方を、どこかで決めておいてもいいんじゃないかなという感じがするんですね。

それから逆に、マーケットが改善し、うんとよくなってきて、これ以上あまり上昇しないなと思ったときには、予定以上に多く処分をするとかですね、その辺の柔軟性はあったほうがいいような気がしますけどね。

【〇〇委員】 その辺いかがですか。それは機構から、今のご意見に対応して何かありますか。

【都市再生機構】 まず、マーケットの動きに対応して投資をいろいろ、アクセルを踏んだり、ブレーキを踏んだりする、あるいはその損切りをするべきではないかというご趣旨のことについてですが、私ども、事業をいろいろ見直していく過程で、大きなブロック

のままで残すゾーンをつくっておきまして、これらについては、まさに今お話がありましたように、需要が出てきたら追加投資をしてつくり上げて処分しますし、そうでなければ、そうでないような処分の方式を探るといような試みは1ついたしております。

**【都市再生機構】** 若干補足させていただきますと、このニュータウンの用地がどのぐらい処分できて、損益にどのぐらいはね返ってくるのか。キャッシュフローの面でも損益の面でも、私どもの経営全体に大きく影響を与える部分でございます。昨年度は、リーマンショックの影響を受けて、特に市況も急激に大きく冷え込んだ時期かなと思っていました、そういう中で、無理に売って赤字を出すのも困りますし、ある程度売らないとキャッシュフローも確保できないということで、いろいろな販売努力をしていただいて、ようやくこの程度の数字になったということでございます。

数年前までさかのぼって考えますと、数年前まで非常に市況がよかったものですから、ニュータウンの用地も、第1期中期計画のときには計画を上回るような形で処分が達成できたわけでございます。一方で、将来に備えての損切りということですが、ニュータウン部門以外の都市再生部門の土地の売却益もかなり見込まれたものですから、将来に備えてということも含めまして、ニュータウンの事業計画を例えば中止を含めて見直しを行い、大きな損切りを、あわせて好況期のときにやらせていただきましたが、昨年度については若干耐え忍ぶといえますか、そういう時期かなという認識で業務運営を行ったところでございます。

あと、若干付け加えて申し上げますと、足元の契約の動きで見ますと、前回もご説明申し上げましたけれども、住宅地中心に少し上向きの動きが出てきておりますので、さらに販売の努力のほうを加速していきたいと考えているところです。

**【〇〇委員】** ありがとうございます。

**【〇〇委員】** 1つよろしいですか。だから、環境がよくなったらという抽象的な言い方だけでなく、売ろうと思っていたけれども、下がっちゃうと売りにくくなる。しかし、ずっと土地を持っていると金利分が発生するわけですよね。そういったような数字もきちんと入れてもらって、どちらがどういうふうに得なのかとか、そういう説明をされたほうが、おそらく一般にはわかりやすいんじゃないかという感じがするんですね。こういう抽象的な、環境がよくなってとか、土地の値段が上がったらといったって、一体その基準は幾らなのかとか、そういうことわからないから、それは持っている土地の評価を幾らで買って、そして、今土地の金利をどのぐらい払っていて、何年たつとどうなるか。そう

すると、この辺まで上がったら売るとか、これ以上下がったら損切りしたほうがいいとか、そういう判断あるんだろうと思うんですね。そういうことをもう少しわかりやすく基準として出してもらったほうがいいということなんですね。

【〇〇委員】 よろしいですか。この部分は実は評価委員会の意見ですので、先生のご意見をむしろここに、評価委員会の意見として組み込む。現段階では必ずしもそこまでの再生機構の説明にはなっておりませんので、こういう意見を若干組み込むということにさせていただきたいと思います。

ほかにいかがでしょうか。どうぞ。

【〇〇委員】 そのB評価の点で、9,000戸程度のストック再編に着手することを想定している、資料1-1の11ページの一番下の、再生の、前回もご説明を伺ったところでございますけれども。この制度上、途中で、中期目標計画の、どれだけいじることができるか、なぜかと言いますと、ご説明聞く限りでは、これは多分、そもそも今期中達成できないような数字を目標にしているやに印象を持つんですね。もちろん、土地の問題と賃貸住宅の経営は絡んできていますので、ある程度は、本来は賃貸住宅経営という枠組みの中で、今は収入を出しているの、それは再投資に向かって、未来、賃貸住宅事業が健全に持続的に経営できるために、あまりにもほかの部門の赤を埋めるために組み入れるとは思いますが、しかしながら、この目標を伺う限りでは、私の印象では高過ぎる。高過ぎるために、それがずっと、無理に合わせるためにバランスのいい判断ができなくなるとすれば、この目標を設定しているそのものの合理性というものも、ある程度議論すべきところであるんじゃないかと思うんですけれども。制度上これは容易に直せるものなのかどうかですね。

【〇〇委員】 これは中期計画の目標ですから、おそらく直すというよりも、むしろ意見書として、次期の中期計画を立てる際にはという言い方になるのか。その辺はどうですか、中期計画の目標の値そのものが、今から考えると無理なんではないかと。無理なものを評価していることになりはしないかというご意見なんですけど。それをどう我々評価委員会として表現するか。

【事務局】 現実に21年度の年間計画として立てておりました9,000戸に対して21年度の達成率が低かったことは事実でございますが、5年間の中期目標として4万戸の再編に着手するという目標自体を、今の時点でそれが高過ぎる目標だとは現段階ではまだ考えておりません。確かに経済状況を踏まえて、アクセルをふかせたり、あるいはブレー

キをかけたりしていかなければいけない場面は出てくるかというふうには思っておりますが、そもそものUR賃貸住宅が抱えているストックの状況としまして、このままの状態で単純に老朽化を進行させていくわけにはいかない。何らかの形で再生・再編を図っていかなければいけないことは事実でございますので、その中で抱えているストックをいかに計画的に再生・再編を図っていくかという観点で、まず第一義に必要なかと思っております。そういった観点からしますと、この5年間で4万戸程度に着手をするという目標自体は、今の時点ではまだ必要な目標ではないかと考えています。

【〇〇委員】 全くそのとおりなんですけれども、仮に市況がこういう状況であった場合に、それはある意味では経営者の方々の裁量のうちに入るのかもしれませんが、どのぐらい、今まさにおっしゃったように、賃貸住宅部門で再投資に回してきたという理想型もありますが、一方では、土地の、ニュータウンのほうの事業等々で非常に厳しい状況が続いている。現実的には、優先度をつける、限られた、現在賃貸住宅から上がってきたお金を賃貸住宅部門に回すという判断と、そうではなくて、不振な部分のほうにある意味では埋めていくという部分が出てきますね。そこが我々は、まあ、その裁量権が経営の判断だということを見ていけばいいのか。そうではなくて、例えば、そういう現実の状況の中で、むしろ2つに1つの厳しい選択をすれば、どちらがどの程度の優先度を与えるべきかというところまで踏み込んで議論すべきなのか。そういう不確定さに対して非常に厳しい目標が仮に現実的であった場合に、我々が心配するのは、要するに、ある1つの目標に対して、優先度づけが適切じゃないんじゃないか、達成できるかできないかってことじゃなくて、厳しい状況の中で、それでもバランスのいい決定をすべきだと私は一般論としては持っているんですけれども、そこにむしろ議論の焦点を当てるべきじゃないかと思うんです。

【〇〇委員】 おそらく先生のご意見ですと、各個別の評価ではなくて、全体評価ですね、先生のご意見は。全体評価の中で資源配分を、これだけ経済、社会状況が変化している中で、大枠としての枠組みはできているけれども、その中で資源配分はもう少し柔軟にやってもいいのではないかというご意見を、むしろ最後の評価のほうに加えるというご意見だと私は受け取ったんですが、そんな理解でよろしいですか。

【〇〇委員】 はい。

【〇〇委員】 ほかにいかがでしょうか。

【〇〇委員】 9ページのところに、多くの空き施設に対して、子育て支援施設とか、

高齢者支援施設などいろいろつくっているということが、85件、171件と書いてあり、その後にもまた介護・高齢者・子育て支援推進室ということが書いてあるんですけども、件数はわかるんですが、これが具体的にどういう内容で、かなり大きな意味を持っているのか、ただ看板をかけているだけということだって、全くないとは言えないと思うんですけども、それが何かモデルになるような意味、内容を持っているのか。その具体的内容についてももしわかったら、少し教えてもらえますか。

【〇〇委員】 これは、どうでしょうか、むしろ機構のほうかな。

【都市再生機構】 それでは、具体的な事例をご説明します。確かに書いてある内容の件数だとか、地域の拠点だとか、ちょっと定性的なことが書いてあるんですけども、最近取り組んでいるので、子育ての関係でございまして、これは江東区にある東雲キャナルコートという団地ですけども、このUR賃貸住宅、多少空きがあるんですけども、そこに子育ての支援のために保育ママという制度を導入しているんです。これは新しい取り組みですけども、賃貸住宅に3人の保育士の方が、9人の、1歳から2歳のお子さんですけども、それをグループ型の家庭保育事業を行うといったことで、ことしの4月から開始しております。要するに、賃貸住宅を住宅として使うだけじゃなくて、そこをいわゆる保育ママさんが使えるような形で取り組んでいく。要するに、これからは子育ての世帯について具体的な支援を行うように取り組んでいきたいと思っています。

それから、介護事業だとか子育てについても、例えば、集会所を使っていく。今まで集会所というのは、団地の居住者だけのものだったわけですけども、そこを地域に開放いたしまして、この保育ママについても使えるような形にするという取り組みを今後進めていくというふうに考えています。

【〇〇委員】 それは事例ですよ。先ほど、7月から研修派遣というお話もありましたけれども。

【〇〇委員】 介護施設ですか。

【都市再生機構】 研修派遣の関係をご説明しますと、派遣先ですけども、社会福祉法人3法人、医療法人2法人、それから、介護サービスを実施する株式会社3社。それ以外に、地方公共団体の福祉担当部局、具体的に言いますと、和光市と東京都でございまして。それと、東京大学の高齢社会総合研究機構にも1名、あわせて全部で11名を派遣しております。大体おおむね30代の職員、事務・技術問わず各1名ということで、おおむね3年間、原則1年交代で派遣をしていくということで現時点では考えております。

【〇〇委員】 よろしいですか。

【〇〇委員】 こういう空いたところを工夫して利用するのは非常にいいと思うんですよ。だから、今言った事例というのは、1つの事例なのか、それをモデルにして、もっとそれを広げていこうとしているのか。もっと別なモデルもたくさんあるのか、その辺はいかがなんでしょうかね。

【都市再生機構】 これはまず広げていこうと思っています。それから、もう一つ、例えば、グループホームみたいな形の、例えばフロアで空いているところをグループホームとして使うようなことも、実は、個別には出てきておりますけれども、今後の展開としては、そういったものを賃貸住宅について、住宅だけではなくてグループホーム的なもの、あるいはコレクティブハウスのような使い方をしていくような取り組みも拡充したいと考えています。

【〇〇委員】 私も子育てをした時期がありますので、今のお話だと、URの賃貸住宅のところの1室について、保育士の方を置いて、そこで保育所みたいな形で居住者の方が住めるということになるんですか。大変安心してURに入居する際に、そういう施設があれば、逆に自分たちの子供というのは、保育園探して結構母親にとっては大変ですから、すごく安心して入居できるという話になると思うんですけれども、そういう理解でよろしいんですか。

【都市再生機構】 そうですね、運営そのものは、そういうグループの方、機構がやるわけではなくて、そういう事業者の方が、保育士1人ではなくて、個人ではなくて、複数の人を抱えていただいて、そのグループの方が機構の賃貸住宅を利用して……。

【〇〇委員】 委託みたいな。

【都市再生機構】 家庭内保育ということで、そこで、賃貸住宅を利用してやっていただくということになります。

【〇〇委員】 委託か何かをされるということですか。

【都市再生機構】 これはNPOの方に住宅を借りていただくという形になります。賃貸住宅を、賃貸住宅としての用途ではないんですけれども、家庭内保育としての場所として借りていただくという形です。

【〇〇委員】 活動の場を提供している。

【都市再生機構】 場所を提供するという。

【〇〇委員】 提供するという、そういうことなんですか。

【〇〇委員】 住居じゃない目的に貸すっていうことですよ。

【都市再生機構】 将来的には、その団地に住んでいる方で、そういう保育士の資格のある方を例えば登録していただいて行うということも取り組んでいきたいと考えております。

【〇〇委員】 わかりました。考えていらっしゃることがわからなかったんですけど、わかりました。

それとあと、介護施設への人の派遣っていうの、ことしは11名の方されたというお話でしたので、その成果というか、行ってもらって、勉強してもらって、その成果みたいなことについては、これは意見欄で結構だと思うんですけども、バックしてもらおうというようなことをやらしてもらわないと、せっかく人を派遣した意味がないと思いますので、やっぱりそこ成果をちゃんと還元してもらって、ほかの人にもそれが共通認識なり何なりに入ってくるというような、そこら辺のところを工夫していただければなど、お話を聞いていて思ったんですけども。

【都市再生機構】 はい、わかりました。

【〇〇委員】 当然あれですよ、職員を派遣して、派遣した職員をどういうふうに配置し、活動してもらおうかって、あらかじめ考えておられるんでしょう。ただ派遣しているだけじゃないんでしょう。

【都市再生機構】 並行的に本社のほうの組織として、ウェルフェア事業推進室をつかって、戻ってきていただいた方が具体的にどういう団地で、どういう仕事の展開をしているかどうかということも、並行的に検討を進めているところでございます。

【〇〇委員】 最近、団地で空いているところが多いということをよく聞きますから、その空いたスペースを子育てだとか介護だとか、あるいはお年寄りのための施設に有効利用するっていうのは、非常にいいことだと思うし、もしかすると、これは結構目玉になる可能性はあると思うんですね。もし本気でやるんだったら、もっとこういうことは宣伝して、空いたところを活用するような方向を考えたほうがいいんじゃないでしょうか。ただ、全体として見ると、よく子育て施設などは、認可されているか、されていないかとか、そういう法的な問題も若干出てくる可能性もあると思うんですね。そこら辺もやはり公的な独立行政法人なんだから、きちんとクリアできるような体制を整えて、そして、本格的にやるというのが私はいいいんじゃないかと思えますけどね。

【都市再生機構】 おっしゃるとおり、東京都の場合、認証保育でわりと弾力的にでき

るんですけれども、公共団体ごとにかなり取り組みが違いますので、まず先例をつくって、そして、こういうところでできていますよということを、公共団体と協議を進めていくことが大事かなと思っています。

【〇〇委員】 ありがとうございます。実は、きのう、ある市の住宅政策の審議会をやっています、そこでこういう事業、民間で展開している代表の方が出ておられまして、今、若い人がこういう事業に参入したいと。一番大きなネックは場がない。ニーズはたくさんあるけど、拠点としての場を最初に確保することは相当難しく、若い人が難渋していると。そういう意味では、こういう事業を、NPOとか、そういう活動をしたいという組織に提供し、それがあ意味でNPOの活動の財源にもなっているわけですね。そういう事業は大変重要なこれからの事業だと思っております、これは市営住宅というのは難しいんですけど、公営住宅とかそういう、余計なところに飛んでいますけれども。

【事務局】 自治体の判断なんですけれども、公営住宅でも、特にグループホームですとかそういうところをやる場所は随分増えてきていますし、それから、子育て施設を併設していくというのが増えてきています。ただ、先ほどお話出ましたように、スタートに立ったばかりみたいなのところが多いものですから、URの団地でできるだけそういうことをやっていただいて、モデルにして広めたいなと思っています。〇〇委員のほうから売りになるというお話ございましたけれども、特に住宅政策の面で言いますと、これから大都市圏に高齢者が猛烈に増えてくるということがありまして、高齢者が安心して住めるよということとは、家だけが必要だというわけじゃなくて、ケアをしてやる施設ですとか、いろいろな施設が必要になってきますから、団地の中にそういうものを併設していくという動きはできるだけやりたい。特にそれを民間にやってもらえるような仕組みをつくっていきたいと思っています。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

【〇〇委員】 細かいことなんですけれども、例えば、今のようなことを進めていくと、ハードだけではなくてワーデンというんですか、高齢化の自宅療養なので、24時間そこにあるフルタイムの義務ではないけれども、もし何かあったら援助するような人とか、そういう人のほうの配置も問題になってくるんですけれども、それは今のURの賃貸住宅上、要はそういう人を優先的に来させるような仕組みというのは、特にルール上は問題なくできるんですか。つまり、子育て施設もそうかもしれませんけれども、人材をその団地にいるということが必然性を持ってくる局面もあると思うんですね。ところが、入居資格に

については、公平だからということで、皆さんも頑張って応募して、当たったらいいですねということなのか。そうじゃなくて、この住戸何戸かはそういった人たちが住む住戸であるという。

【〇〇委員】 それは、事業をやる方という意味ではなくて、資格を持っている人というぐらいの話。

【〇〇委員】 資格を持ったか、あるいは、例えば、グループごとでお貸しになるエリアとのパッケージですよ。

【事務局】 例えば、基本的に高齢者向けのいろいろなサービスということになると、これを公的法人でありますURが全部抱えてやるという話には基本的にはならないと思います。現実にはURでやっているのは、団地の一部を例えば賃貸するか分譲するかという格好で、高齢者用の施設の経営者のほうに入ってもらって、そこでやってもらうというパターンが多いです。これからは、多分、そのやり方が一番多くなるのではないかと思います。

ちなみに、そのときのやり方として、ネックが幾つかございますので、これは団地に限らずでありますけれども、厚労省と今一緒に、高齢者の住まい確保法という法律を持っておるんですが、サービスのついた住宅の供給の仕組みというのをもう一度作り直すという検討を今やっています、来年の通常国会では法改正もやりたいなと思っています。

【〇〇委員】 大いにこういうことやっていただきたいなと思うんですけども、リスクも多いし、いろいろ法律的な問題もあって、後から厄介になるなと考えると、やりたくなくなっちゃうと思うんですね。だけど、これは、ある意味で独立行政法人だから、逆に信頼度があるとか、そういうプラス面もあると思う。だから、そこら辺はNPOにやらせてもいいし、それから、医者不足の問題なんかだったら、周りの近所の医者との連携をとって、ホームドクターみたいな形をとるとか、何かいろいろ工夫を重ねたらと思う。私はこれからの公団住宅の空いたところを利用する上での、すごい大きな目玉になるような感じがあるから、あまりちゅうちょしないで進めてもらいたいと思います。

【〇〇委員】 26ページのS評価の一般管理費なんですけれども、大体毎年頑張って何%かずつ削減しているわけですよ、四、五%ぐらい削減しているのかな。その中で13.2%って、今年度すごいなって感じがするんですけども。一番効いているのは何なんですか。若干気になるのは、人件費は入っていないんですよ、左側の記述を見ると。例えば、全社統一単価での一括購入というので、事務用品の購入価格は安くなるんだけど、人件費の増みたいなのがないのかという、見かけの13.何%というのが、トータル

でほんとうにどれぐらいの削減になっているのかなというのが、若干気になったりするもんですから。そこらがわかればということなんですけれども。

【都市再生機構】 人件費については、総人件費改革の、5年間で5%削減というのがありまして、それは先んじて。

【〇〇委員】 そうすると、どっちにしても減っているということですね。

【都市再生機構】 はい、そういうことです。

【〇〇委員】 でも、これがS評価になった大きな理由は、ここにあるんだろうとは思いますが。絶対額としてこちらに出ているだろうと思うんですが、絶対額として13.2%というのは幾らぐらいに当たるんですか。こちらの資料を見ればいいんでしょうけれども。

【都市再生機構】 一般管理費については、人件費は、先ほど申し上げましたように、別途取り組んでおるということで、例えば、定員、人数にしても、前年度から減らしてきているという実績を一方で残しているところでございます。

あと、その他の一般管理費、確かに13.2ということで、額として大きいかなと思っておりますが、やはり大所としては、ここに書いてあるような事務費等々の一括購入等々の取り組みというところが数字として大きいのかなと考えております。

【事務局】 先生方のお手元に、前回URのほうから報告しました実績報告書が置いてあるかと思いますが、その158ページに。

【都市再生機構】 一般管理費としましては、平成20年度が105億だったものが、21年度92億ということで、13億減りまして、13.2%減ということでございます。

【〇〇委員】 わかりました。今、私、意見申し上げたのは、冒頭に申し上げました中期計画の枠組みのとり方に関連しているんです。ここで1つSをかせぐ。もう一方で、非常に大きくくりで、いろいろ試みをやっている、相殺されてAになっている、場合によってはBになっているということで。今回の問題ではないんですけど、仮に次期中期計画を立てるとすると、くりについてやはり再確認しておかないと、ある小さな達成が1個のケースになって、非常に大きな事業の中核になるようなものが、その中にいろいろなものが入っているがためにBになったり、大変いいことをやっているのにSにならないところが出てきているような感じがしますので、そのことを、できれば、私、最後の総合評価のところ、今後の問題として記述したいと思います。そうでないと、おそらく再生機構の全体の正確な評価にはならないのではないかという心配がございます。正確な評価をするこ

とこそ、評価委員会の役割だと思います。ですから、かなり努力されて個々の事業やっていく、それがなかなか日の目を見ないという、嘆かわしいことでもございますので。意見として申し上げておきます。

ほかにいかがでしょうか。

**【〇〇委員】** 1番で、公の政策目的に資する都市再生の推進というのがあって、その中に都市再生の国家的プロジェクトへの取り組みだとか、社会情勢の変化とか幾つか出ているんですけども、最近の大きな傾向は、国と民間が一体となってインフラ輸出をするということが非常に大きな国の政策になり、成長戦略の大きな柱にもなりつつあるわけですね。例えば、原子力発電所だとか、あるいは鉄道を輸出するだとか、あるいは、おそらくこういう都市計画も候補に入ってくる。そういうことを考えると、国内だけ、URだけじゃなくて、民間なんかも含めたオールジャパンで原子力を売り込むんだとか、鉄道を売り込むんだとか、あるいは都市再生のプロジェクトを売り込むんだとかいうことが最近大きく話題になってきているし、だんだんそういうような輸出のあり方も焦点になってくるんだと思うんです。大阪市と民間が水道事業でインフラ輸出を推進している報道もありました。

そういうことを考えたときに、やはりURがこれまでに培った都市再生のノウハウだとか、都市づくりのノウハウといったようなものを、国内だけで見るんじゃなくて、そういう大きなプロジェクトの中に入り込んでいくぐらいの積極性があると、また違ったモチベーションが出てきていいんじゃないかと私は思うんですけども、いかがでしょうか。

**【〇〇委員】** どうでしょうか。再生機構から何かご返事ありますか。

**【都市再生機構】** 大変ありがたいご指摘だと思っております。今、国土交通省のほうでも、前原大臣を先頭に、いわゆる積極的に海外にいろいろなプロジェクトの展開をしていこうという取り組みが進められてございますので、そういった枠組みの中で、国交省のご指導もいただきながら取り組んでいきたいと思っております。

**【〇〇委員】** 例えば、韓国なんですけれども、一時、韓国はアメリカのいろいろなプロジェクトに目を向けて、日本をかなりなおざりにしていたところあるんですけども、最近また日本に注目して、ときどき韓国のメディアなんか日本に来るんですね。そのとき、私、横浜にいましたから、MM21を見たいと。最近、2回ぐらい韓国のメディアが来ましたね。MM21は基礎は機構がやった事由ですよ。そういう注目はあるようですよ。だから、せっかくそういう注目を再度集め始めているので、そのようなことについてはむ

しろ積極的に対応していかれたほうがいいのではないかと。韓国のメディアは、MM21は、今は株式会社、法人になっていますが、そこにも聞きにいつているけど、おそらく機構には聞きに行っていないのかな。

【都市再生機構】 年間、結構、韓国を含めまして、アジアの諸国が、国交省なんかにも来られるんだと思いますが、そのときにURのほうにも寄っていただいて、現場含めて見学、ご視察いただくといったようなことですか、あと、関連の取り組みとしては、我々、JICAのいろいろな支援、技術者の派遣等々通じて、まちづくりのお手伝いをしたような実績がございます。そういったものを足掛かりにして、さらに、どういったようなことができるのか検討していきたいと思っております。

【〇〇委員】 私は、ご指導を待つんじゃないかと、インフラ輸出というのはこれからの日本の戦略だから、むしろそこに積極的に参加していく、あるいは民間と語らって出ていく、これはもう新興国は間違いなくこれから都市づくりとかインフラづくりというのは大問題になってくるし、日本はありとあらゆることを経験してきているわけですよね。そういうのをむしろ売り込んでいくような部なり、プロジェクトチームなり、そういうのをつくったほうがいいんじゃないかと私は思いますけどね。

【〇〇委員】 私も全く賛成でございまして、環境共生都市を輸出するという国交省の勉強会にも参加させていただいているんですが、やはり非常にネックになっておりますのは、3つほど個人的に感じておりまして、1つは、輸出するといっても日本にショーケースがあることと、もう一つは、民間の方非常に熱心なんですけれども、結局は自分のところの製品を売るということで、町としてまとめ上げるという意識が非常に乏しいんですね。しかも、海外でそういったまちづくりをした経験がどれだけあるかということなんです、今の3つの条件を満たしてくださるのはURの方々なので、待っててもだめですから、こういう場でいろいろと評価されていじめられているような感じあるでしょうけれども、もう少しそういうところは皆さん積極的に動かれて、元気にしていただいたほうがいいかと思っております。基本的にはいい流れなんですけれども、その3つがないために、どうもうまくいきそうもないということは明らか、私から見ても思っておりますので、ぜひ皆さん、そういうところをまさに持ってらっしゃいますから、ぜひ頑張ってくださいと思います。

【〇〇委員】 何かございますか。

【都市再生機構】 ニュータウン自体、経過措置業務なわけですが、確かに国が発展して、大都市に人口が集中する過程で、我々その基盤だけではなくて、上物をやった

り、あるいは町をどんなふうにも人口定着し、そこに新たに住まわれる方にサービスを提供していくかというようなことを総合的にやってきたという自負はございます。そういう場があればというふうに、ありがたく今お話を伺いました。

【〇〇委員】 皆さん大いにやれということで、私はむしろちょっと違う考え方を持っていて。いや、少し慎重に考えていただく必要もあるんじゃないかと。つまり、どういうやり方するかにもよると思うんですけれども、横浜国立大学、開発援助のプログラムをつくっているいろいろやって、JICAその他のおつき合いも随分あるんですけれども、まちづくりというのは、やはり、なんというか、国によって全然違いますよね。URは日本の町をこれまでつくってきている。そういう背景はあるんだけど、宗教も違えば文化環境も違えば、今のURの方は高度成長期の日本で働いた方ではないですよ。だから、そういう違いがあって、外国に出て何かやるって、それは当たれば大きいけれども、失敗したときのダメージだって非常に大きくなるわけですから、それは、できる形で慎重にお考えいただくということだろうとは思いますが、いいことばかりじゃないんじゃないでしょうか、相当難しい話じゃないかという気がいたします。

【〇〇委員】 ありがとうございます。都市再生機構の評価委員会じゃなくて、都市再生機構のこれからのあり方委員会に変わっているようですので、ご意見はいろいろいただきましたけれども、評価についてはこの程度で、皆さんのご意見を承らせて……。

【〇〇委員】 意見として伺いたいと思うんですが、給与水準、毎年同様の事柄あるんですけれども、私、ご説明を伺っていますと、特に今話題になりましたようなまちづくりの分野等々については、逆に民間からもスカウトされてしまうような人材の方もいますので、全体の水準を管理し、形成していくということは当然なんですけれども、一方で給与体系はこのままでいいのかということは、ちょっと違うのではないかと思いますので、やはり全体の水準をはかるとともに、いい人材が抜かれないような給与体系も一方では、あるいは士気を維持する給与体系そのものも、タブー視せずにそろそろ視野に入れていくべきではないかと思いますので、ここでちょっと申し上げておきます。

【〇〇委員】 ありがとうございます。ある意味で民間並みのいろいろな仕組みを中に入れていくということが、人材の評価とかその辺も配慮しないと、いい人材がどんどん民間に抜かれていってしまうことにもなりかねませんので、そういうご注意だというふうに受け取りました。

よろしいでしょうか。もし委員からのご意見は一通りいただいたということであれば、

きょうは事務局案でございます。事務局案の評価については、おおよそこれでよろしいというご意見ではなかったかと思いますが。特に意見のところでは幾つか付け加えるべき内容をご指摘いただきましたので、それについては、一番右の欄に既に記述されている部分については修正、それから、追加的に記述する部分が幾つかご指摘ありましたので、それを付け加えさせていただきます。それから、最後の評価のところ、今いただいた総合的な評価のところですね、総合評価のところ、今いただき、ここに記述されていない部分についてご指摘をいただいておりますので、それについて私のほうで追加的に記述を加えるということで、内容的には私に一任いただき、まとめさせていただくという取り扱いをしてよろしければ、そのようにしたいと思いますが、いかがでしょうか、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

それでは、皆様のご意見、そのような形で私に最終的には一任させていただく。当然、まとまった段階では皆さんに改めて、こういう形でまとめてよろしいかどうかというお問い合わせはさせていただきたいと思います。

それでは、ありがとうございます。

次でございます。議事(2)でございます。業績勘案率の決定でございます。これにつきましては、都市再生機構よりお願いします。

【都市再生機構】 資料2の役員退職金に係る業績勘案率について説明をさせていただきます。

今回該当する退職役員は4名でございます。本日の議事録上では、実名につきましては伏せさせていただきたいということでお願いしたいと思います。

それでは、まず1人目でございますが、1ページ目でございます。平成15年8月から平成21年7月まで6年間、理事、理事長代理を務めました河崎でございます。まず、業績勘案率の決定に関する情報についてでございますけれども、そのうち法人の業績による勘案率につきましては、勘案率の決定をいただく在職期間は16年7月からでございますけれども、河崎につきましては、在職した16年度から20年度までの法人としての業務実績評価につきましては、いずれにも順調ということでございましたので、標準的な値の1.0ということにさせていただきました。なお、この法人の業績による勘案率につきましては、ほかの3名の役員につきましても同様でございますので、以降の説明におきましては省略させていただきます。

続きまして、河崎の個人業績でございますけれども、在職期間中における担当業務、具

体的には平成16年7月から17年8月までが住宅経営・建替担当、その後、平成17年8月から20年6月まで、総務人事等担当。その後1年が経営企画・総務人事等担当でございますが、これについての評価は記載のとおりでございます、非常に高い評価をいただいているところでございます。

それで、具体的な業務実績については、次のページの2に記載をしております。まず(1)でございます。一般管理費につきましては、平成20年度の予算を平成15年度と比較しましてマイナス20%削減するという目標を達成いたしております。

次に(2)でございます。平成20年度末の常勤職員数を4,000人以下とするという目標に対して、3,994人ということで着実な目標達成を主導いたしております。

次に(3)でございます。目標管理的手法を用いた人事評価制度を国に先駆けて導入するとともに、年功的な給与上昇を抑制して職務・職責に応じた給与体系とするという給与構造改革を主導いたしました。

一方で、(4)でございますけれども、在職中の平成18年に構造計算書の紛失の事案が判明いたしました。問題が生じたのは、本人の在職期間以前でございますけれども、事実が判明した時点での文書管理の担当理事であったことから、理事長から適切に処置するようにという趣旨で文書厳重注意を受けております。これを受けまして、文書管理体制の全面的な見直しを行いまして、全社にわたって既存文書の整理、それから、保存期間満了文書等の廃棄を行った上で、デジタル化が可能な文書についてはデジタル化を、それから、文書の電子台帳登録、この登録を活用した文書のライフサイクル管理の徹底等、文書管理体制の全面的な見直しを主導いたしました。

こういったことを総合的に勘案いたしまして、最終的には加算・減算には至らないと判断をしております。

次に3ページ目をご覧ください。平成18年6月から平成21年7月まで、3年2カ月にわたって、理事、理事長代理を務めました高松でございます。個人業績につきましては、担当業務でありますニュータウン整備事業につきまして、在職期間の3年間、4点ないし3点の高い評価を受けてございます。具体的には、2に記載しておりますとおり、ニュータウン整備事業の早期完了を図るために、事業中止・区域縮小・整備水準の見直し等の事業の抜本の見直しを進めまして、第1期中期目標計画中の目標2,000ヘクタールを上回る2,593ヘクタールのニュータウン用地の供給・処分を達成いたしました。

また、コスト縮減の面におきましても、(2)に記載のとおり、枠組み協定一括発注方式

の実施等、効率的な工事の執行、それから、再生材の活用等により目標を上回るコスト削減の達成を主導いたしました。

さらに(3)に記載のとおり、個別の地区におきまして、環境共生、安心・安全等社会的なテーマに沿ったまちづくりを先導しまして、高い評価を受けております。具体的には、神戸学園南地区のみつつけプロジェクトが平成19年度のグッドデザイン賞を受けるとか、機構と流山市が支援して立ち上げました流山新市街地地区安心・安全まちづくり協議会が、平成20年度安心安全なまちづくり関係功労者内閣総理大臣表彰を、越谷レイクタウンの環境共生を先導するまちづくりが、リブコムアワード2009のプロジェクト賞金賞を受賞するなど、各界から高い評価を受けております。

以上、一定の業績は認められるところではございますけれども、加算には至らないという判断でございます。

続きまして、5ページ目をご覧ください。平成16年7月から平成21年7月まで5年間にわたって理事を務めました松野でございます。個人業績につきましては、担当業務であります再開発・土地有効・居住環境整備につきまして、在職期間の5年間、ほとんどすべての項目において3点以上の評価を受けておまして、特に大都市圏における都市再生拠点の整備につきましては、平成17年度から4年間にわたって4点の高い評価を受けてございます。

具体的には、2に記載しておりますとおり、大手町地区、霞ヶ関三丁目南地区、それから梅田北ヤード等で、各種の事業手法によるまちづくりを主導しまして、着実な成果を上げるとともに、特に民間の都市開発を支援するコーディネートにつきましては、第1期中期目標期間中の目標140件を2割以上上回る172件の実績を上げたところでございます。

さらに地方公共団体との連携のもとでコーディネートを実施し、防災街区整備事業等の事業手法を活用しまして、密集市街地の整備改善による都市の防災性の向上を推進したところでございます。機構発足後速やかに完了するとされておりました分譲住宅業務につきましても、機構発足時に保有しておりました住宅建設工事未着工敷地の譲渡を完了しまして、平成20年度にこの分譲住宅業務をすべて完了させたところでございます。

以上、一定の業績は認められているところではございますけれども、加算には至らないという判断をさせていただきます。

最後に、7ページ目でございます。平成20年7月から平成21年7月まで、1年1カ

月にわたり監事を務めました大鋸でございますけれども、個人業績につきましては、機構後の経営・組織、職員の士気、個別業務戦略の構築といった観点から、特に内部統制の強化、人事・人材育成のあり方、及び今後の経営基盤の改善・安定化に関し、監査の適正な執行に寄与しましたけれども、加算するまでには至らないという判断をしております。

説明は以上でございます。

【〇〇委員】 はい、ありがとうございます。それでは、ただいまの業績勘案率、すべて1.0ですが、これについてご質問、ご意見あればいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

【〇〇委員】 結論と、文書そのものについては異存はございませんが、この2ページ目の(4)です。この事案については、特に事案の発生した後の改善を努力されたということもよく理解するところであります。ただ、この書きっぷりの論議は私は乱用すべきではない、ここではこういった論理を展開することについては異存ございませんけれども、今後についてはあまり乱用すべきではないと思います。やはり民間企業でも、在任の前に起因するような事案をもとに、あるいは非常に大きな組織で、率直に言って数千人規模の例えば工場等で末端で何か事故があった場合には、やはり責任者、それなりの企業でも責を負ってらっしゃいますし。私どもの大学の前総長も同じように在任の前に事案するような事柄につきまして、みずから給与の返上をずっとして、心配になるぐらい何度もそれが続いたことも、恥ずかしいことにあるんですけれども。そのようにやはりそれぞれ企業や、学校法人等でも、それなりの緊張感を持ってやっているところもございますので、今後、このケースについては特に異存ございませんけれども、あまりこういったことを、当たり前だとは思っていただきたくなくて、それは意見として申し上げておきたいと思います。

【〇〇委員】 ご注意として承って。

【〇〇委員】 はい、そうです。

【〇〇委員】 ほかにいかがでしょうか。

基本的に、業績勘案率は1.0にしろという感じのご意見も上のほうからいただいております。拝見いたしますと、すべてすぐれた業績だということで、少なくとも3人の理事、理事長代理については記述されていますので、どの方が特にすぐれたという表現になってございませんので、とても1.0以外の評価をつけられないというふうに、1.0以外の評価をつけるには、この方が特にすぐれているということをよほど明示的に表現しないといけないということになってございますので、すべて横並びですぐれているという評価され

る限り、1.0という評価になりますので、そのような形で判断してよろしいかどうか、最終的にお尋ねしたいと思います。よろしいでしょうか。

【小林分科会長】           ありがとうございます。

それでは、そのように結論させていただきたいと思います。

本日の議事は以上でございますが、議事の進行を事務局のほうに戻します。

【安藤企画専門官】       ありがとうございました。今後の予定でございますけれども、先ほど分科会長よりお話がございましたように、業務実績評価調書につきましては、本日委員の皆様よりいただきましたご意見を踏まえまして、分科会長のご指示をいただきながら事務局のほうで修正をさせていただきたいと思います。修正後の調書につきましては、事務局より委員の皆様方にお送りさせていただきたいと思います。

したがいまして、ご案内しておりました次回分科会の件でございますが、今月29日予定しておりましたが、この分科会については開催をしないということで取り扱わせていただきたいと思います。委員の皆様方には、ご予定を空けておいていただきました。大変ご迷惑をおかけいたしますが、そのように取り扱わせていただきますので、よろしくお願いをいたします。

本日の資料につきましては、私どものほうから皆様方に別途郵送させていただきますので、ご希望の方、そのまま残しておいていただきますよう、お願い申し上げます。

それでは、以上をもちまして、第23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。長時間にわたりありがとうございました。

【小林分科会長】       じゃあ、終わらせていただきます。

——了——