

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34回）

平成26年3月19日

【林企画専門官】 それでは、定刻となりましたので、ただいまから第34回独立行政法人評価委員会都市再生機構分科会を開会いたします。

本日は、委員の皆様方におかれましては、ご多忙の中ご出席いただきまして、まことにありがとうございます。国土交通省住宅局総務課民間事業支援調整室の林でございます。どうぞよろしくお願いたします。

本日は、分科会委員7名のうち5名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。井出委員、中井委員につきましては、ご都合により本日はご欠席でございます。

次に、本日の分科会の公開についてでございますが、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則及び国土交通省独立行政法人評価委員会情報公開規則に基づきまして公開することとなっております。

なお、取材のカメラ撮りにつきましては、議事に入るまでとさせていただきます。

開会に先立ちまして、資料の確認をさせていただきます。お手元の議事次第の次に委員名簿、その次にございます「資料一覧」のとおりでございます。資料に欠落等ございましたら、事務局までお伝えください。

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、お手元の座席表のとおりでございます。

本日は都市再生機構の上西理事長にご出席いただいておりますので、議事に入る前に一言ご挨拶をいただきたいと思ひます。

それでは、上西理事長、よろしくお願いたします。

【上西理事長】 ご紹介いただきましたURの上西でございます。委員の先生方には日ごろURに大変ご理解をいただきまして、さまざまな面でご指導あるいはご助言をいただいております。ご協力をいただいていることに関しまして、改めてこの場をおかりいたしまして御礼申し上げたいと思ひます。

議事に入ります前に一言ということでございますので、この間の議論とか、あるいは若干の感想を含めて申し上げたいと思います。

私が理事長に就任してからちょうど1年半たったわけでございますけれども、正直言って、最初の半年から1年の間は大変苦しい思いをしたというか、えらいところに来たなという感じがあったわけでございます。これは前回の会議で井上局長からもお話があったとおり、URはここ数年来、行革の議論でもみくちゃになってきたということでありまして、組織の方向感がぐらつくということですし、あるいは職員もいささか自信喪失ということで守勢一方と、片や財務バランスは相当厳しい状況でございまして、どこから手をつけるかということで悩んだわけでありまして。

その後、一昨年暮れ、政権交代がございまして、行革議論が再開されたわけでございますけれども、その議論の中で、10年、20年の長期にわたったURのありようということが議論され、またURについてのミッションの再確認、あるいは財務構造改善との時間軸をもって整理されてきたということで、ようやく軌道修正がなされて、周回軌道に乗ってきたというふうに今考えているところであります。

前回この分科会で、各委員の先生方から中期経営計画の説明がやや収益優先になり過ぎているというご指摘をいただいたと聞いております。いささか説明がそれに偏ったのかもしれないけれども、行革の趣旨というのは、URのミッションを持続的に果たしていく、そのために経営改善、経営基礎の強化が急務であるということで、20年の議論がされたと理解しておりまして、経営としては基盤強化、経営の健全化というのが一つの目標でございますけれども、最終目的はあくまでも政策実行に関する執行能力を高めるというところに結びつくんだろうと考えているわけございまして、そのようにご理解いただくと大変ありがたいということでございます。

いずれにいたしましても、国交省をはじめとして、皆様のご努力で局面が展開したという、このタイミングで次の経営計画を立案するということは、URにとってまことに僥倖であると思っているわけでありまして、それだけにこの中計は大変重いものだということでもあるし、また責任も重大であるというふうに考えているところであります。この5年間にいかに経営基盤を強化し、また、いかにアクティブにその役割を果たしていくのかということが肝要だと考えているわけでありまして。

経営健全化でございますけれども、まず最初の目標は、16年のUR発足以来、最大の課題は、負債の削減と累損欠損の解消ということでございました。これにつきましては、

第一期、第二期とも順調に目的を達成してきておりまして、第三期中計終了時には、負債は4兆6,000億円削減が可能であり、また、7,200億円あった累損の一掃、解消できるといふことの見込みであります。足元では、アベノミクス効果ということでございますが、不動産市況はかなり動意を見せておりますし、今日の新聞にありますとおり、不動産価格も一部には上昇機運が出てきているということでもあります。また、一方では、低金利が続いているということでございまして、借金の多いURにとってはベストの状況にあると考えられるわけであります。

しかしながら、土地が上がり金利が下がったままというのはそう長く続かないというのが厳然たる事実でございますし、仮に借金の平均金利コストが1%上がれば1,200億円吹っ飛ぶということでございまして、当機構の通常の利益は四、五百億円でございますので、あっという間に赤字に転落するという状況にいささかも変わりはないことも事実であります。

また、少子高齢化の中にあつて需要が減少する一方、賃貸住宅というのは日一日と老朽化、陳腐化が進んでいるということでございまして、都市再生部門につきましても、オリンピックまではある程度見通せるのかもしれませんが、その先は不透明ということでございます。極力前倒しして経営の健全化を図ることが必要であると、今、強く認識しているところでございます。

URは政策執行機関であると同時に1つの経営体でもあるということでございます。一人一人が経営感覚を持って業務運営を行っていかねばならないということでもありますし、特にキャッシュフローを重視したマインドを持つことが肝要であろうと考えているところであります。

次に、政策面での取り組みの課題について、若干触れたいと思います。具体的な中身については後ほどご説明いたしますので、私からは、基本的なキーコンセプトあるいはキーワードについてお話をしたいと思います。

1つ目は、何といたしても少子高齢化対応と考えているわけであります。これは待ったなしということでございます。少子化の中でマクロの需給見通しをきちっと立てて、ミクロでは個別の団地の状況を踏まえて、団地の再編・再生計画をもう一度基礎から見直す必要があるのだらうと思つているところであります。また、高齢化につきましても、これも先般来ご議論いただいておりますとおり、地域の福祉医療を拠点化していくということがテーマになっているわけであります。これは同時に、我々としてはハードからソフトへ軸足を

移行していかなければならないテーマであると考えているわけであります。従来、URは箱物をつくるのは大得意であるということでございますけれども、もはや箱物をどんどんつくる時代ではございません。例えば、先ほどの福祉医療拠点の整備につきましても、従来だと団地の中にそれらの施設の場所を賃貸するといった発想がせいぜいだったと思えますけれども、全体のコミュニティをコーディネートしていく、それをプラットフォーム化する、それでトータルパッケージサービスを団地の中だけではなく、その周辺に広げていくといったことを考えていかなければならない時代になっているのではないかと考えているわけであります。

2つ目のコンセプトは、これも前回議論いただいておりますけれども、民間との協調、あるいは民間のノウハウの導入ということだろうと思っております。このテーマは都市再生部門でもしかりですし、賃貸住宅における一部高額賃貸住宅をサブリースするというのも、まさに民間のノウハウの導入ということだろうと思えます。また、先ほどの福祉医療拠点の整備につきましてもUR単体でできるわけではなくて、地方公共団体、その他いろいろな民間、あるいはさまざまな機関と共同して事業を行っていかねばならないということであります。従来、URというのはどうしても親方日の丸、あるいは唯我独尊というビジネスモデルで来たわけですが、できるだけ思い切って民間のノウハウ、やり方を導入していかなければならない時期に来ていると考えているところであります。

3つ目は、職員の活性化ということテーマに挙げたいと思っております。震災復興を見ましても、やや自画自賛になりますけれども、やはり改めてURの力を強く感じているところでありますし、災害大国において、こうした部隊、あるいはノウハウをいかに深めて、さらに継承していくかというテーマが非常に大事なんだろうと思えます。URはここ10年来、5,000名体制から、この3月には3,200名体制と急速に人員を減らしてきております。そういう意味では、職員の年齢構成に相当ゆがみが出ているということでございます。こうしたノウハウあるいは戦力をきちっと継承できるかどうかというのは大変大事なテーマであろうと今考えているところであります。

そのようなことを考えながら、この三期中期計画を実施していきたいと考えているところであります。

次期中期経営計画については、まず経営基盤の強化を図るとともに、持続的な安心・安全のまちづくりのためのサービスを提供し、民間あるいは地方公共団体を支援する機関となるための体制、基盤づくりが一番大事だと考えているところであります。計画の詳細に

つきましては、この後、経営企画室長からご説明いたしますが、委員の先生方におかれましては、幅広い視点から忌憚のないご意見、ご助言をいただけたらと思います。よろしくお願いいたします。

【林企画専門官】 ありがとうございます。

取材のカメラ撮りにつきましては、ここまでとさせていただきます。

本日の議事につきましては、議事次第のとおりでございます。議事録につきましては、委員にご確認いただきました上で、議事要旨と合わせて国土交通省ホームページに公表することとしておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、本日の議事に移りたいと思います。ここからの進行につきましては、長沢分科会長にお願いしたいと存じます。長沢分科会長、よろしくお願いいたします。

【長沢分科会長】 それでは、早速でございますが、本日の議事(1)「第三期中期計画(案)について」に入らせていただきたいと思います。

独立行政法人通則法により、主務大臣は中期目標を定め、法人に指示し、この指示を受けた法人は中期目標を達成するための中期計画を作成し、主務大臣の認可を受けなければならないこととなっております。これに伴いまして、国土交通大臣が中期計画を認可するに当たり、評価委員会の意見を聞くことになっておりまして、本分科会の審議結果をもとに国土交通大臣へ意見具申することとされております。

本日は、第三期中期計画(案)について、委員の皆様からいろいろとご意見を賜りたいと思っております。

それでは、都市再生機構から、これについてのご説明をお願いしたいと思います。

【長橋経営企画室長】 経営企画室長の長橋です。よろしくお願いいたします。

それでは、第三期中期計画(案)につきまして、お手元の資料1-1に従いましてご説明したいと思います。時間の関係もございますので、ポイントを押さえた形で、資料をおめくりいただいて2ページから4ページまでに計画の概要、ポイントを記載しております。基本的にそこに沿って、6ページ以降に関連する施策についての参考資料を添付しておりますが、適宜参照しながらご説明したいと思います。

まず最初に、2ページをお開きいただきたいと思います。次期第三期中期計画の全体としての基本的な考え方、特に、これまでの一期、二期と比べて、次期第三期では更にこういうところを工夫してやるというようなところを書いています。先ほどの理事長のご挨拶と重なるところもございますけれども、ご案内のとおり、URは国の政策実施機関として

セーフティネットの役割を担う賃貸住宅の供給とか、まちづくり・都市再生を推進する基盤整備、あるいはその条件整備といったことをミッションとして行っているわけでございます。どちらかといえば、先ほど理事長から箱物という話がありましたけれども、住宅も含めたハードな整備にやや力を注いできたような感じがございます。

しかし、例えば、住宅についていきますと、そこに住んでおられる居住者の方々、あるいは周辺の地域の方々も含めて、地域のニーズに見合ったいろいろな新しいサービスを行っていくといった点もありますし、まちづくりの面でも、整えて最後民間にバトンタッチするというだけではなく、地域経済全体への波及とかも考えて、プロジェクト全体の立ち上がり、完成までを考えて支援していくといった観点が今後の国民ニーズの多様化にに応じて必要だろうということです。先ほどもございましたけれども、一から三とございまして、地方公共団体とか民間の事業者、例えば、高齢化という関係でいけば医療福祉の関係者など多様な主体と連携しながら、多様なサービスを提供できると。でありますようにハード中心、ハードの部分もこれまで、今後もございますけれども、ソフトの施策に軸足を移していく、あるいは民間の連携、民間活用を積極的に行っていく。これは、これまでですが、より公共団体と連携した形の施策を展開するといったことによって、例えば団地であれば、その付加価値をより高めていくような取り組みにこれから傾注していきたいということでございます。

便宜的に、のソフト施策のところ、団地を活用した地域の医療福祉拠点の形成と書いておりますが、当然、公共団体とか、民間のいろいろな事業者とも連携していくということでございますので、これ1つだけではございませんけれども、政策効果を高めるために、中期計画期間を通じて、トータルとしてこういう考え方を進めていきたいということでございます。個々の中身につきましては、次ページの3ページ以降でご説明いたします。

その下の(2)が、機構がこうした政策的なミッションを果たすために、持続・安定的に経営体を維持していくために、やはり経営基盤をしっかりと確立するといったことで、今回、中期計画の策定と合わせまして、20年先を見据えた経営改善計画を策定するということしております。経営改善計画につきましては、別途機構のほうで策定作業を進めていますが、まだ調整中ということで、本日はご説明に間に合いませんでしたけれども、これにつきましては、あわせて委員の先生方には別途、説明の機会もいただきたいと思いますと考えてございます。

この中期計画の中、今後5年間という部分におきましては、繰越欠損金の解消、これは

従来から平成30年までの目標とされておりますが、それをしっかり解消していくといったことと、中長期的な観点から、機構の経営の柱となる賃貸住宅事業につきましては、収支構造の改善のための取り組みといったことを進めていきたいと考えてございます。

それでは、2ページの基本的な考え方に基きまして、3ページですが、それぞれ各事業部門ごとの主な政策、あるいはこういった取り組みをしていくかといった点につきましてご説明したいと思います。

最初の都市再生事業でございますが、これは「政策的意義の高い都市再生の推進」と書いてございますように、国の都市政策としての必要性から国際競争力の強化、あるいはコンパクトシティの実現、防災性の向上といった観点から事業を進めていくということでございますけれども、そうした事業をより効果的に推進するために、下のポツで書いてありますように、民間連携手法を多様化していくといったことでございます。これにつきましては、少し飛びますが、具体的には7ページをごらんいただきたいと思います。

こちらに参考資料、考え方といったものを添付してございます。中段に「これまでのUR都市再生事業の民間連携」と書いていますように、これまで機構が担ってきた事業実施に至るまでの総合調整とか、あるいは土地を先行取得することによって、事業の初期段階の下支えといった役割に加えて、その次にございますように、今回は特に、地権者としてこれから一緒に都市再生、再開発をやっていくような共同事業者から要請があった場合には、プロジェクトの立ち上がり支援という目的のために、床の一時保有、あるいは賃貸を可能とするといったことをあわせて提案させていただいてございます。

これは2段目の括弧にありますように、URが保有する場合には、あらかじめ民間事業者がいなくことの確認公募の手続が必要だと。今の制度ではそうなってございますが、そうすると共同事業者側にとっては、一緒にプロジェクトを進めてきたのに途中でURが抜けてしまうのではないかとといったこともあって、なかなか共同事業の組成が困難であるといった声も聞くところでございますけれども、そうしたことに対応して行っていくといったものでございます。

一番下のほうに例として書いてありますが、そうすることによって、大街区化のための再開発で、大規模な業務床をつくるといった場合に、初動期の立ち上がりが不安定な部分があるとか、あるいは公共的、公益的な施設を併設する場合にも、同様に立ち上がり等がうまくいくかという問題がございますので、プロジェクトが立ち上がるまでの間のURによる事業支援のメニューを広げるといったことによって、今回、民間事業者と支援をより

強化していきたいといったことでございます。これにつきましては、業務方法書の改正が必要になるということで、後ほどの議題でも提案させていただいておりますが、そのときにまた改めてご説明したいと考えてございます。

それでは、また少し戻りますが3ページで次の賃貸住宅事業でございます。これは、今後の超高齢化社会に対応して賃貸住宅経営をどうやっていくかでございますが、ここに大きく3つの施策に重点を置いて書いてございます。

1点目が、先日、一部の先生方は豊四季台の団地もご視察いただきましたけれども、団地を活用した地域の医療福祉拠点の形成といったことです。これはUR団地の中でも比較的規模が大きくて、かつ立地的にも地域の医療とか、福祉の拠点となり得るような団地、当面は20団地程度を先行的に重点的な取り組みを行うというふうに考えてございますが、そうした先行的な取り組みの事例を参考に、この次期中期期間中には100団地程度まで水平的に展開していく、着手していきたいと考えているところでございます。

2つ目の は、そうした拠点団地以外のURのほかの団地、メインストックである団地についても、基本的にはおおむね全ての団地において、ここに書いていますように見守りサービスが受けられるような環境を、これはURだけというよりは公共団体とか民間事業者とも連携して、そういう環境整備を進めていきたい。これは次期中期期間中にも基本的なサービスの付与ができるような形の整備を進めていきたいということでございます。

3つ目が、これは今回の分科会の時もご指摘いただきましたけれども、ミクストコミュニティの形成で、特に、子育て世帯などの方にも配慮した形の取り組みを進めていきたいといったことで、例えば、親世帯と子世帯との近居を促進する。これは単に若い人を入れるというだけではなくて、近くに住む、近居を促進するという意味もございますけれども、そうした近居の促進とか、従来から行っております子育て世帯に対する家賃減額といった取り組みも合わせた形で、団地全体が多世代の交流の場となるような取り組み、環境整備に努めていきたいということでございます。

その下に3つポツで書いていますのは、そうした政策的な取り組みを進めながらも、賃貸住宅経営の中で経営改善の取り組みをやっていくといったことで、まず第1点目としては、ストックの再生・再編の推進でございます。これは地域の需要とか、あるいは住宅の政策的な意義に応じて、今後、これまでも平成19年に作成したストックの再生・再編方針に基づいて進めておりますが、今の現状につきましては23ページに参考資料をつけさせていただきます。

23ページが、19年に作成いたしましたストック再生・再編方針と第二期中期まで、今年度末までの取り組み状況を記載したものでございますけれども、平成30年までに約10万戸の再編に着手して、約5万戸の削減に取り組むといったのが今の方針で、真ん中のところに書いてございます。一番下の(1)着手戸数の一番下の約10万戸、それと右の(2)で削減戸数の約5万戸といったのが平成30年までの今の目標でございますが、下段に第二期中期目標期間までの実績を書いてございますけれども、今年度までにこれまでは約5万戸に着手し、約2万戸の削減を進めてきたといったことでございます。第三期中期目標期間中には、残る5万戸の着手、約3万戸の削減に向けて取り組んでいくということでございますけれども、さらに上のほうの四角の2つ目の に書いていますように、今後の人口減少とか、あるいは賃貸住宅需要などを考慮しながら、ストックの再生・再編を今後加速していくといった観点から、来年度、平成26年度には中長期的なストック再編の戦略検討を行いまして、今後、具体的な実施計画を策定していきたいということでございます。

その際、24ページの下のほうにイメージ図をかいてございます。これまでは団地の再生・再編といった形は、それぞれ団地単位の中で建替えとか、集約という形で行ってございましたけれども、今後は右の端にありますように、同一生活圏となるような、いわゆるエリア単位の中で、地域のまちづくりと一体になった形で団地の再生とか、あるいは再編するといった考え方を取り入れまして、ストック再生・再編がより促進されるとか、資産の良質化が図られていくというような考え方で進めていきたいと考えてございます。これがストック再生・再編の取り組みでございます。

また3ページに戻らせていただきます。次の2つ目のポツにありますのが、先ほど理事長の話にもありましたように、都心の高額賃貸住宅に関してでございます。これは政策的にはもともと都心居住の推進という観点でできたものでございますが、政策的には、今URとしての役割を終えたのではないかと位置づけられておりますけれども、これにつきましては民間的な経営手法を導入して、より収益性を高めるといった観点から、26年度からサブリース手法の導入を順次進めていきたいと考えてございます。これにつきましては、URの賃貸住宅を、福祉とか政策的な観点の事業者サブリースする形ではなくて、賃貸住宅として供給するサブリース事業者サブリースするということで、これは業務方法書の改正が必要となりますが、後ほどまた次の議題の際にご説明させていただきたいと思っております。

さらに3つ目のポツでございますけれども、関係会社を活用した管理コスト、特に修繕コストの削減とか、あるいは家賃の設定におきましても、空き家の多い団地については、例えば、募集家賃を少し弾力的に引き下げるとか、そういった家賃設定方法自体を柔軟化して、適切な家賃収入を確保するといった努力を進めてまいりたいと考えてございます。

次に、震災復興事業でございます。これはここに書いていますように「復興の更なる加速化」という言葉に尽きるわけでございますけれども、そのための体制強化としまして、従来300人体制で復興支援をしているといったご説明をしてきましたが、26年4月からは新たに400人の体制として強化して、これを進めていきたいといったことと、2つ目のポツで書いてございますCM方式、この分科会でもいろいろ評価いただきましたけれども、引き続き執行管理を徹底していくということと、このCM方式によって民間技術、あるいはマンパワーの一層の活用に努めていきたいといったことでございます。これについては、契約自体が、CMで一括してやることで、かなり迅速化効果が出ますといった説明も、前回、ご評価いただくときにもご説明しましたが、ちょっと飛びますけれども30ページに、CM方式を活用することによって、実際に事業全体のスピードアップが図られたといった事例を少しご紹介させていただきたいと思えます。

これは東松島の野蒜地区の事例でございますけれども、URは公共団体にかわって発注代行をするということで、引き続き事業全体をマネジメントするという立場で、ここで言うCMRはゼネコンです。この野蒜地区でいきますと、ベルトコンベアの図の下に書いていますが、大成建設のJVということで、ゼネコンが施工をマネジメントする立場でCMRとして入っているということでございます。その事業全体をマネジメントするURと施工のマネジメントをするCMRが連携することによってどういう取り組みをしたかということですが、この図をごらんいただければおわかりになりますように、山をかなり削って高台移転というか、そこに造成をして移転先としての宅地をつくるといった事業でございまして、かなりの土量が生じるといった工事でございます。

左のほうに新東名駅という、電車の駅が、黄色の点線でその上、グレーのところは道路ですけれども、この道路が左にポコンと上側に上がっていつているのですが、もともとは山をぐっと貫通して掘って進むという計画だったところを少し線形を変えて、なるべく土が出ないような設計をURのほうで、全体としての工事量の土量を削減するという観点から計画を少し修正して、そういった観点からの行政協議とか、基本計画の設計を提案し、それを受けた形で今度は施工側のほうがさらにどうやってスピードアップするかというこ

とで、ここにありますように、例えば、重機を採用して持ってくるか、土を運ぶのに、かなり大きなものでございますがベルトコンベアを設置して、速やかに残土を搬出するといった施工方法を提案して、それをうまく採用した形で作業がかなり効率アップしたといったこととございます。結果的に、トータルで工期を1.5年短縮と書いておりますが、これは発注の手間とか、そういうものを含めて1年半ぐらい短縮しております。このCMR側の工事の提案というか、土を運ぶ作業のいろいろなスピードアップの部分の提案でも、6カ月分ぐらいこれで早まったということです。従来の発注者と受注者という立場で役割分担をする単純な請負工事の関係ではなくて、CM方式によってゼネコンが、受注者としても発注者を支援するインセンティブが働くことによって、こうしたスピードアップの効果も図られたといった事例としてご紹介させていただきました。

復興支援の関係では、こうした面整備とあわせて、次の32ページに資料がございますけれども、今、市町村の要請によって災害公営住宅の建設を実施しているということとございます。32ページの資料は、多賀城市桜木地区での事例でございますけれども、そういった要請を受けてURで公営住宅を建設するわけですが、単に公営住宅としてつくるというだけではなく、この図にありますように、コミュニティスペースとなる「みんなのリビング」を設置するとか、高齢者の生活相談所を設置するとか、これまでURが団地経営というか、賃貸住宅を供給してきたというノウハウの部分を活用した形で、被災地における住宅のソフトな支援の取り組みを進めてきているといったことで、あわせて事例の紹介をさせていただいたところでございます。

4ページに戻らせていただきたいと思います。経過業務、ニュータウン事業です。平成26年度以降も工事完成しなかったところにつきましては、早期に工事を完了させるといったこととあわせて、平成30年までに土地の供給・処分を完了するということになっておりますので、これについては地価動向とか市場動向を踏まえて収益最大化に向けた努力をしながら、30年までの供給・処分を完了するといった取り組みを進めていきます。

また、前回の分科会の際にもご指摘がありましたけれども、賃貸宅地として引き続き管理していくような資産、宅地につきましても、将来の金利上昇などによる保有リスクを考慮すれば、地価動向等にも留意した上でございますが、可能な限り譲渡して資産・負債の圧縮に努めていくといった取り組みを、これは既に定期借地として、土地を賃貸宅地として供給している部分でございますけれども、それも努めていきたいといったことで、具体的にそうした賃貸宅地資産の管理処分の方針につきましては、中期目標期間中と計画上、

こう書いてございますが、前回、井出委員からも早くというご指摘もございましたけれども、これについてはなるべく早期に策定していきたいと考えてございます。

次の特定公園施設につきましては、現在6公園管理してございますけれども、平成30年までの業務完了に向けた取り組みを進めていくといったこと。

業務運営の効率化に関する事項としましても、先ほど、CMみたいなものもございますが、それ以外にもいろいろな価格の交渉方式を取り入れるとか、発注の多様化を進めて、今後、建設コストが非常に上がっていくと予想されていることが、URとしては、いろいろな事業において経営リスクとしてございますが、そうした発注方式の多様化、取り組みによって、総合的なコスト削減に努めていくといったこと。

組織自体もいろいろな業務のニーズというか、ボリューム感も変わってくるものですから、そうした業務の効率化・スリム化に合わせたような組織を引き続き整備していきたいといったこと。

前回この会議でもご指摘がありましたように、業務・経営に係るマネジメント能力、技術の継承といったこと部分も含めて、そうした人材の育成・活用にも努めていきたいといったことでございます。

最後に、関係法人につきましては、前回もこの会議で質問がありましてご説明いたしましたけれども、26社ある関係会社につきましては、経営統合あるいは株式売却等を進めることによって、平成30年度までに半減するといったことで進めていきたいということでございます。

以上がこの中期計画の概要・ポイントでございます。

資料1-1の41ページ以降には、特に、数値目標とか、あるいは参考数値として設定したもの、従来の引き続き延長で見えていくものと、第三期の中で新規に立てた目標のものを赤字でつけさせていただいております。特徴的なところだけご紹介いたしますと、都市再生事業につきましては、従来コーディネートの実施件数という部分を指標としてございましたけれども、コーディネートしただけでなくて、実際にそれを事業化していくという部分でもっと見るべきではないかということで、今回、新たに市街地環境の整備、都市機能の更新・高度化の推進といったことで、実施面積についての目標を設定させていただいております。ただ、引き続き、実施コーディネート件数についてもフォローしていくということにもさせていただきたいと思っております。

その下の賃貸住宅のところでは、これは行革の閣議決定も踏まえた形でございますが、

先ほど修繕業務のところでご説明しましたように、関係会社が行う修繕の業務については、この25年度をベースにしまして、26年度、来年度から3年ぐらいの間で10%コスト削減を図るといったことに努めていきたいと考えてございます。これにつきましても、いろいろな仕様を工夫するとか、発注の仕方を工夫するといったことによっても削減努力を進めていきたいということでございます。

次の42ページ、これも行革の閣議決定を踏まえた形で、先ほどご説明した関係会社数について半減という目標を新たに入れさせていただいております。

最後の43ページは参考の数値になりますけれども、将来にわたる民間建築投資誘発効果、経済波及効果ということで、従来、都市再生につきましては、その期間中に発現したものだけを拾ってございましたが、事業期間が非常に長くなるということで、第三期中にしかけたものでも、実際、発現が第四期になるようなものも含めて、この第三期の取り組みとして第三期にしかけたもの、あるいは第3期中に終わったものとかも含めた形の投資効果を今後拾っていききたいということで、新たに参考数値をつけさせていただいております。それと、その下の地域医療福祉拠点の形成も、さっき申し上げましたように、今回、新たな取り組みとして、この中期期間中に20団地を先行的・重点的に取り組むといったことと、それを参考に100団地においても着手していくということ掲げさせていただいております。

中期計画の説明につきましては以上でございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

それでは、皆様からご質問、ご意見をいただきたいと思いますが、いかがでしょうか。順番にということでもなく、もうアットランダムに、お気づきのところがあれば、ご質問、ご意見いただきたいと思います。

どうぞ。

【児玉委員】 今までもとてもよくご説明いただいておりますので、質問というよりも意見になると思います。

ハードからソフトへの移行という中に入るのかなと思うんですが、今、ソフトのところイメージしていらっしゃるの福祉医療サービスとの連携なんですね。ですけれども、前回も申し上げましたように、私たちのそばの超高齢団地の全戸数調査をしてみますと、そこに行く前に、高齢者よりもかえって60代ぐらいの前期高齢者ぐらいの方たちの孤立だとか、社会関係の希薄さだとかが非常に感じられまして、コミュニティ形成というとき

に、福祉や医療だけではなくて居場所づくりですね。先ほどの震災住宅の中に「みんなのリビング」というのがありましたが、ああいったものの通常版みたいな、既にコミュニティーカフェとかも随分応援していらっしゃると思いますが、そういう居場所づくりというのが今まであまり出てこなかったんですが、とても大事ではないかなと感じました。

それから、医療福祉の拠点のほうで、3ページに、先日見学させていただいた地域の医療福祉拠点になるようなすばらしいものを当面は20ぐらいと、それはそれで大変すばらしいことだと思うんです。ここにもう一つ、「基本的に見守りサービスが受けられる環境整備」と書かれていらっしゃるって、これでいいとは思いますが、先日説明に来てくださったときは、見守りサービスとバリアフリーと、もう一つ何だったかな、その3点がパーツとして出ていたんです。でも、その20団地以外の大部分の普通の団地に対して、それをパーツとしているのではなく、少子高齢化対応の普通団地モデルというような、もう少しそれをパッケージにしたというのか、総合的にしたイメージを強く持っていただくのも大事ではないかと思います。これと言えば、見守りができる団地というところに入るのかなと思いました。

もう一つ、ミクストコミュニティということですが、近居の話が出ていましたけれども、若い世代がURの団地に何を望んでいるのかというのはまだ十分わかっていないのではないかなと思うんです。私たちが全戸数アンケートをしまして、もっと若い人の声が聞けるかと思ったら、アンケートに答えてくるのは高齢者の方ばかりで、結局あまりよくわからなかったと思うんです。子育てにかかわるようなニーズを非常に持っていらっしゃると思うんですが、団地の少子化対応ってまだ研究も少ないですよ。そのあたりは、ぜひ、この期間中に調査とかいろいろな形でもうちょっと深めていっていただきたいと思います。

ちょっと気づいたこと、注文させていただくこと、そうですね。

もう一つ、コミュニティ形成には、各住戸から出て行って1階まで降りていくとか、それは非常に大事なことで、上下階の移動も非常に大きなネックになっているというのがよくわかりましたので、ぜひ、そのあたり、これからはいろいろな可能性にチャレンジしていただくのが大事だと思っております。

以上です。

【長沢分科会長】 ありがとうございました。

私からも、今、児玉委員のご発言がありましたので、地域の医療福祉の拠点づくり、先日、豊四季などを視察させていただきまして、大変すばらしいなあと感じました。これが

らという先端を行っているところとしてご紹介いただいたのですが、とりあえずは20団地、中期期間に100団地を目指すということでしたので、その点でご留意いただきたいと思うのは、医療福祉拠点として育つためには地域の医師会、歯科医師会、自治体とかの連携で豊四季は始まったというご説明をいただきましたが、やはりご成功をおさめていかないと、それを見倣おうというか、続いてやろうというようなところが出てこないということになってしまっているのではないので、ぜひ、こういう成功例をつくっていただいて、目標として掲げた100を達成できるような、着実な成功をしていっていただきたいと思いました。

ほかにいかがでしょうか。

【黒田委員】 ご説明ありがとうございます。

ちょっと気づいたことを申し上げますと、大きな流れでいきますと、URはもちろん国の住宅政策の一翼を担うという大きな使命があるんでしょうけれども、かつては低廉良質な住宅を大量に供給するという大きな使命があったんだろうと思うんです。今、1つの枠組みの中で、民業を圧迫しないとかいろいろな制約があるんでしょうけれども、ある意味、ビジネスモデルが変わってきているんだろうと思うんです。かつては大量に住宅を供給するという、もちろん制約はあったんでしょうけれども、そういうところから高齢化社会の中で、いろいろなサービスを含めた、民業との、民間と競合しない新しいサービスを提供していかなくてはならない、そういう大きなビジネスモデルの変化があるんだという認識であります。そういう枠組みの中であつたとしても、1つの組織として、基本的に赤字というのは出すべきではないですし、民間で言えば、赤字は罪悪だというのが基本的な、常識的な考え方だろうと思うんです。

そういう意味では、三期の中計の中で累損を一掃すると、これが一番大きな課題だろうと思います。さらには、借入金依存体質、この財務体質をどこまで財政的にいいものに転換できるか、市場からお金を集めるということはなかなか難しいだろうと思うんですけれども、例えば、首都圏の高額家賃のところをサブリースによって新しいオペレーションをするというのは、ある意味、実質的な市場化だろうと思うんです。さらには、特定公園ですね、これは基本的に全部第三期でなくなると思うんですが、それは処分によって流動化することによって借入金の抑制につながっていくだろうと思っています。

そういう意味では、残りの経過措置事業のニュータウンと賃貸宅地のところですね。賃貸宅地が第三期で完売できるのかどうかよくわかりませんが、今の時価との関係で

いきますと、ある程度処分を進めていって、三期中計末でほんとうに累損が一掃できるのかなという懸念があるんですが、それについていかがでしょうか。お尋ねしたいと思います。

【伊藤住宅経営部長】 児玉先生のご指摘にお答えさせていただきます。

まず、コミュニティ活動全般の件でございます。滝山の調査、私ども、拝見させていただきまして、会話をしながら食事をする相手が団地内の人で増えたといったこと、ふだん一緒に過ごす相手についても同様であること、あるいは一緒に食事をした人数が4～5人増えているというように確かに人の行動が変わったと、こういう指標は大変勉強になると思ひまして、実は、私ども、団地マネジャーが行っていますコミュニティ関係の取り組みでは、できるだけこういうことを把握しようということを今年1年やってまいりました。

うまくいったものだけご紹介しますと、マスコミにも多々取り上げられましたが、町田山崎では、ヤギで除草の試みをいたしました。除草のコスト削減というような表看板もあったんですが、せっかく実施したことです。そういった試みが話題になりました、あるいは近所の雰囲気がよくなりました、そんなことを聞きました。80%、90%の方が、話題が増えた、雰囲気がよくなったということをお答えいただきました。あるいは自由意見では、1つ前のバス停で降りてヤギを見ながら歩くようになって、知らない人と、それまで会話をしたことがなかった人と話すことも増えた、そんなことも確認することができたという例がございます。コミュニティに関する私どもの取り組みで、こういった人の行動が変わるということをこれからも確認しながら進めてまいりたいと思っております。

2点目のミクストコミュニティに関するご指摘でございます。先生がおっしゃったとおり、私ども、新規の契約者で申しますと、20代の方は12%、60歳以上の方は30%です。既にお住まいの居住者のトータルで言うと、実は60歳以上が40%を超えていることとなります。私もミクストコミュニティは大きな課題だと思っております。先日、浅見先生からご指摘があった、情報の発信の仕方が、今の若い人の住宅へのアプローチとマッチしていないのではないかとといったことも、外部のサイトを使って、若い方がアクセスできるような、私どもとしてメディアの選別について、少しプロの意見も聞きながら改善してまいりたいと思っておりますし、後ほど業務方法書の改正でご紹介しますが、大学生の方がお住まいになりやすいように、実は契約制度を変えてまいりたい。既に高島平とか武里といった団地では、大学生の方が団地に住まれて、コミュニティ活動に貢献してくださっているという例もございます。それから、現在も多摩ニュータウンでは、多摩大

学、国土館大学から、団地に学生を住まわせて地域に貢献する活動をさせて、経験、教育効果も狙いたいといった話も伺っておりまして、大学生の方が入居されやすいような制度の改正、あるいは運用に引き続き努めてまいりたいと思っております。

それから、エレベーターでございます。これまで550基ほど設置してまいりました。今年度も30基ほど工事中でございます。ご案内のとおり、階段室型中層住宅については、コスト面が最大の課題でございまして、1基2,000万から3,000万円するものをどうやれば削減できるかという研究もしながら、あるいは新たに廊下をつくって、階段室を新設廊下で横につないで、エレベーターの基数を減らすようなコスト削減の工夫ができないかといったこと、さらには1階部分にデッキを設置することによってバリアフリーが実現できないか、いろいろな検討、研究もしながら、何とか早期の実用化を目指して頑張っていきたいと思っております。

このところの新しい取り組みで申しますと、階段昇降機というのがありまして、東京都の補助事業がございまして。自治会のご協力もいただいて、少しトライアルしておるといったこと、さらには、これはソフトでございまして、階下移転と申しまして、高齢者の方が1階の住宅に住宅変更なさるような仕組み、これも実績は年間300件から400件とそんなに誇れるほどはございませんけれども、家賃の柔軟な設定ができるようになったことを生かしまして、1階部分の家賃を適切に設定することで、1階の空きが今よりは少しでも出やすいようにしていけないかといったことを考えております。

【長橋経営企画室長】 黒田委員のご質問にお答えします。

さっき資料の説明で説明を省いたところですが、資料1-1の39ページに、繰越欠損金、累損の関係につきましては、独法設立以降の経緯を記載させていただいております。第二期、今年度末までの状況で、ここにありますように当初7,200億円あった欠損金が25年度末までに約1,680億円まで削減できる見込みになってございます。それで、上のほうに、今回、第三期中期目標期間中の損益の見込みを1,880億円で設定させていただいております。その横に第二期、これは見通しで25年度が決算になっていませんけれども、2,200億円余という形になってございますので、現下、足元の、低金利の状況が一番大きいところでございますが、毎年、400～500億円程度の純利益を上げているということからすると、このペースでいけば、第三期についても、30年度末の欠損金解消は大丈夫なのではないかと思っておりますけれども、これは当然、経営の話ですので、引き続き、いろいろ締めてやっていきたいと思っております。ここに至るまでは、いろいろ

るな事業の関係もそうですが、さっき理事長の話にもありましたように、人員をかなり削ってきたり、あるいは一般的な管理費も相当落としてくるとか、そういうこととあわせた形でここまで来てございます。

それで、先生からご指摘のあった賃貸宅地のところは、残った部分を30年までに処分していくという部分は、さっき触れましたように、30年までに残った1,800ヘクタールほどのものを売って処分していくときにも、そこが経営的にはリスクのある部分がございますけれども、収益最大化に向けて最大限もうかるような形で売っていくことと、中長期的には、30年から先の部分としまして、宅地資産として持っているところの将来リスクという部分を見ると、それについてもなるべく速やかに圧縮できるような形の方針をこれから作成します。これは民間に賃貸している宅地なので、30年までに処分するというよりは、もう少し中長期的な観点からも考えていく必要があるということで、26年度からの第三期中期計画の中でしっかり方針を立てている見極めていく。個々に、持っていていいところと、あまり持っていなくて早く売ったところがいいというところが出てくると思うので、その峻別をしっかりとやっていきたいといったことでございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

【浅見委員】 3点ほど意見を申し上げたいと思います。

まず1点目は、都市再生事業等の件です。ここに国際競争力の強化、コンパクトシティ実現、防災施工上というのが書いてあります。ここで指標として挙げられているのが、実際には、例えば、コーディネーター実施件数とか、整備の面積となっているんですが、国際競争力とか、コンパクトシティとか、防災性ということを特に重視するのであれば、それに近いようなことをどれだけやっているのかを見たほうがいいのかもかもしれないという、具体的に指標が思い浮かぶわけではないんですが、漫然と面積というふうにするのではなくて、それを優先しているというような形の指標がいいかもしれないという感じがしました。

実は、コンパクトシティの議論は、国交省も含めているところでやられていると思うんですが、私が懸念しておりますのは、コンパクトシティを行ったときに、例えば、居住移動区域だとか、そういったところのコンパクト化を図るというのはあると思うんですが、それ以外の区域をどうしていくかというところは次の重要な課題になると思っております。機構で持っておられる低密度型の団地や何かが、もしかすると結構いい拠点にもなり得るのかなと思ひまして、せっかくなので賃貸住宅事業と都市再生事業をうまく合

わせたような事業スキームなり、民間との連携なりを少し発案していただく。そういう少し積極的なかわりを何か考えていただくといいのかなという感じがいたしました。

2つ目ですけれども、先ほどコミュニティの話が出ておりましたが、例えば、少子化で、子供がいない方々の生活を考えると、自分たちも交わっていけるような場所が必要だと思うんですが、そのときに、今までと同じような、それぞれ区切られた住宅のあり方がいいのか、それとももう少し共同生活的なあり方がいいのか、微妙なところがあると思いますけれども、最近ではよくシェア居住なんかもやっております、せっかくですので単に医療福祉拠点を他につくって形成していくのではなく、生活ないしは居住とあわせて、そういった機能が自然に受けられるような少し新しい試みを機構発で、あるいは民間と連携して行うということをしていけるといいのかなと思いました。現在、機構の方向感もある程度定まった状況ですので、今度はより積極的にいろいろなことを発信していく、創造していくということをぜひやっていただきたいという意味で申し上げます。

3つ目ですけれども、高額賃貸物件の話が出ております。これは私が予想するに、機構で高額物件をつくることは若干控えていた時代があったように思います。実際には立地とか仕様とかを考えると、本来はもう少し高級な物件でなり得たものが少し抑えた仕様になっているというのがあると思います。そういう意味では、ご自分の資産に市場価値がどれだけあるのかということを見ていただいて、その上で民間との交渉を始めていただくといいのかなと。おそらく簿価以上というか、もしかしたら思っておられるより、潜在的にはもう少し価値があるのではないかと考えておりますので、そのあたり、ぜひ、お進めいただければと思います。

以上3点です。

【長沢分科会長】 ありがとうございました。

それでは、今の浅見委員のご意見について、URさんから何かお話はございますでしょうか。

【紀伊都市再生部長】 まず、都市再生の数値目標についてでございますけれども、今、400ヘクタールということでドンと数字をお示ししているんですが、これは実はいろいろな事業手法ごとに内訳としてございます。面的整備事業で言えば、土地区画整理事業とか、安心・安全という意味では密集市街地での事業とか、防災公園とか、また、政策的な面での切り口ですね、国際競争力の強化、コンパクトシティ、そういう面での内訳も持っております。ですので、ご報告の際にはドンと400のうち幾つだったというだけではな

くて、いろいろな切り口から少しご報告させていただければと思っています。

【伊藤住宅経営部長】 コミュニティに関するご指摘、ご意見をいただきました。シェアハウスは、これまで入居促進、契約促進という観点での導入にとどまっております。年間200件とか、300件とかのオーダーでございます。先ほど、緩やかな見守りのご指摘が児玉先生からございました。現状のURは安心コールといいまして、週に1回電話をして、何かあれば確認に行くという、自治会のご協力もいただいて、全国で20万戸ほど利用可能な環境にございます。残念ながら利用率はまだ1%と、これは世間並みだと思えますけれども、そんなに高くございません。先ほどの大学生の話もそうですが、これから、お住まいになる方同士のつながりを深めて、そこには機構もお手伝いしてより良好なコミュニティをつくるような工夫、新しい制度も活用して進めてまいりたいと、ご指摘のとおり思っております。

それから、都心物件でございます。実は既に事業者の方々に対するヒアリングを始めておりまして、まさにご指摘のようなことを言われております。この物件のレベルにしては設備水準が達していないと。なお、戸当たり追加投資が200万円ぐらい必要ではないかといったご意見などをしばしばお聞きしておるところでございます。理事長から冒頭のご挨拶でもありましたように、私ども単にサプリーズすることにとどまらず、民間の事業者の方々の投資のビヘービアといいますか、そういうことから学習する貴重な機会だと思っております。引き続き、柔軟に、広範にいろいろな方のご意見を聞いて進めてまいりたいと思っております。

ちなみに、サプリーズは年度内に最初の公募ができるように今スケジューリングをしているところでございます。

以上です。

【吉村団地再生部長】 今、住宅経営部長からコミュニティの話がありましたが、浅見先生のご指摘は、さらにそれについて、今、どちらかというとな若者向けとなっているものを、年齢層を幅広くする等、新しい提案をしていってほしいというように承りましたので、今後とも検討していきたいと思えます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

浅見委員のほうからさらに……。よろしいでしょうか。

【浅見委員】 はい。

【長沢分科会長】 では、野城委員。

【野城委員】 3点ほどコメントを申し上げます。

1つ目は、官民のパートナーシップということです。ご説明がございましたように、サブリースが始まるころから、前の期に比べますと、官民のパートナーシップが大きく展開されていくだろうと理解いたします。今、ご説明の中でも民間のビヘービアを学んでいくというご発言がございました。それは大変大事だと思いますが、やはりUR自身にも主体的に考えていただきたい。単に都心の物件だけではなく、今の70万戸、80万戸の賃貸物件は、10年、20年のスパンを考えますと、何らかの追加的な投資なりをしていかないと、URを支えるお金の稼ぎ頭になり得ないという危機感を持っています。

そういう意味では、例えばミクスト・コミュニティをつくるという目標は、総論としてはいいのですけれども、団地が置かれている地域、様態でかなり違ってくると思います。確かに、大学生が入ってくださるところはとてもいいと思います。特に、URがニュータウンをつくった同じ時期に、大学も都心にいると言われて、大学をどんどん郊外に追い出す政策がありました。結果的に、郊外のほうにキャンパスを展開された大学が多いということなので、ある意味では非常に相性がいいと思いますので、学生個人というよりは、郊外にキャンパスのある大学とパートナーシップを結ばれて、大学法人、学校法人として借り上げていただくようなやり方ができれば、長期的にテナントを確保したり、あるいは学生諸君がつくる組織が高齢化していく中で地域を活性化させるプログラムをつくりやすいだろうと思います。

実際、大学では最近、寮が増やそうとしているのですけれども、デフレ基調の状況の中で、建設物価だけが上がっていますので、どの大学も非常に困っていらっしゃると思われます。そういう意味では、URがそういったバーチャルなアコモデーションを提供するというのは、関心を示される大学法人・学校法人は多いように思います。

ただ、それだけではなくて、団地の立地によっては、あれだけ歩車分離された、車の入ってこない豊かな緑化環境があったりします。子育て世代の人たちが子供を放し飼いにして育てたいという、他に余りない価値を持った団地もあるわけでございます。多分、1つ1つの団地が持った価値とかポテンシャルというのは多様で、それぞれ狙いどころが違ってくると思うので、ミクスト・コミュニティというような目標を持ちながら、民間の方々のお知恵もいろいろと参考にさせていただく。場合によっては一部、積極的に民間分譲の集合住宅を誘致することで、所得階層も多様化していくという選択肢も含めて、まずはミクスト・コミュニティをするために、それぞれの団地で、URがどのようにするかということ

を決め、その上で民間のお知恵もかりていくようなやり方が必要だと思います。

もう一つは、官民のパートナーシップについて、特にサブリースやその他のことであります。冒頭の理事長のご説明を聞いていると、突然、金利負担がかなり重くなる可能性があることをご心配になったとすると、サブリースのお金の払い方は、定期借家権、いわば人工の土地に対する賃料を民間側に払っていただく形なのかなと思っていました。おそらく、URの調達金利のほうが民間事業者が調達する金利よりも安いので、ある意味ではそのほうが合理的かなと思っていました。ただ、場合によっては、コンセッション的な考え方で、今、最初に全部、あるいは一部払ってもらいますというような選択肢もあるのでないでしょうか。民間にお金を払ってもらう方法が、有利子負債の大きさを早期に縮小するほうを優先するのか、あるいは長期的にキャッシュが入ってくることを優先するかというあたりも検討してしかるべきだろうと思います。

2つ目は復興支援です。今、展開されていまして、これから本腰を入れていくことはいいと思いますが、今日のプレゼンテーションにございますような、実際に建設工事が立ち上がってくるような段階だけではなくて、復興がおくれている一つの要因というのは、土地の権利関係がまだうまく整理できないことにもあります。例えば、高台移転しようとしたり、もとの被災したところをしようとする、地権者がたくさんいる。古くから地籍が全然更新されていないので、相続人や権利者を追うことが大変なことになってしまって、それが見えないところで復興を遅れさせる等々のことがございます。被災地のニーズを見ていくと、今日ご説明された課題以外にも、URが蓄積されてこられたさまざまなノウハウで、被災地の方々をご支援いただく必要になるところが多々あるように思います。

最後の3つ目は、海外ということです。口頭でのご説明もはなかったのですが、プリントしたほうの資料の28ページ、「(5)都市開発の海外展開支援」ということがございます。これについてはこのとおりだと思いますので、ぜひ、自信を持っておやりいただきたいと思います。実は先日、この委員会の上のほうにございます法人評価委員会で、私ではなくて別の委員の方が、いろいろとインフラ輸出とか、都市輸出ということを行っているようであるが、そういう意味では、水資源公団とURの持っているまちづくりのコーディネーション能力等々については大変大事であると、どうも法人評価委員会の話になると、シュリンクしろとか、無駄なものを取っていけという議論ばかりがあるのだけれども、日本全体を見てみても、そういう国策があるのであれば、それに役立つような人材がどこにいるかということをもう少し直視して考えるべきであるというご発言がございました。

私も全くそのとおりだと思いますので、もちろん、復興もする、都市再生もするという
ことで、人が足りないことは事実でありますけれども、URにしかないノウハウが今のイン
フラ輸出等々にも重要だと思いますので、この仕事も大事だということを申し上げさせて
いただきたいと思います。

以上でございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

今、野城委員のほうでお話しになった親委員会のほうは私も聞いておまして、野城委
員と全く同意見で、国際競争力を高めていくといった視点からも、提携が非常に重要では
ないかといったご発言だったと思いますので、ご検討いただければと思います。

野城委員からのご発言に対して、よろしく申し上げます。

【伊藤住宅経営部長】 まず、メインストックに関する認識でございます。これもご指
摘のとおりでございます。11兆円余の賃貸住宅資産のうち、6兆円弱はメインストッ
クのところで持っております。この劣化の恐怖というのは最大の将来的な経営課題だと認
識しております。何らかの予防的なものも含めて、経営体力の中で追加投資を計画的に行
っていくというふうに、今後20年の中で考えてまいりたいと思っております。具体的に
これといった決め手はまだございませんけれども、民間から来ていただいている団地マネ
ジャーの方にメインストックも見えていただいているような事例もございます。

それから、先ほどサービスのところで申し上げればよかったかもしれませんが、団地当
たりの規模が非常に大きいというのが、私どものこの年代のストックの特徴でございます
ので、リテール系の民間事業者の方から、そういうサービスについて、自分のところのビ
ジネスとあわせて実施することで効率的に、レベルの高いサービスが安価で提供できる可
能性があるといったお申し出もいただいております。不動産のプロだけではなくて、多業
種の方々といろいろお話をしてお知恵をいただきながら、私どものメインストックと言わ
れているものを、団地の生活の利便性といったものを向上させていきたいと思っておま
す。

それから、大学の立地と非常に相性があると、ほんとうに実感しておまして、ニュー
タウン事業で生み出された土地に建設した住宅では、ほぼ必ず近くに、同じ生活圏に大学
があるということがございます。これは後ほど説明があるかと思いますが、これまで、
国際協力的な観点で、留学生のためには大学が賃貸住宅をお借りになることができた。
これが年間100件から200件契約がございまして、国内の学生のためにこれができな

いかといったこと、実はこれは問い合わせを多数いただいております。繰り返しになりますけれども、学生の社会経験にもなり、ひょっとしたら就職にも少しプラスになる可能性もあるといったことをいただいております、大学と我々の契約、ぜひ、若い方にURのユーザーの裾野を広げるという意味を含めて、今日以降、業務方法書の改正ができましたら、積極的に利用してまいりたいと思っております。

サブリースについてですけれども、当面、スタートする時点では足元の収益 私ども、稼ぎ頭の物件ですので、現状上げている収益を下回らないということを当面は前提にスタートしたいと思っております。ただし、将来的な長期適合性ということを考えますと、欠損金の解消も視野に入ったころには少しリスク分散、リスク回避にウエートを置くようなオペレーションをすることもあるのかなと思っております。当面は現状の収益ということを一義的に考えて行ってまいりたいと思っております。

以上です。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

ほかによろしいでしょうか。どうぞ。

【新居田震災復興支援室長】 先ほど野城委員から、復興事業、工事にかかる前に用地の問題がというふうなことを言われましたが、国のほうは国のほうで収用とか財産管理人制度とか、制度面のフォローアップをしていますが、URは、今まで事業をやってきた実務経験からのノウハウという形で、例えば区画整理事業なんかでいくと、仮換地指定をする前に事前に地主さんの承諾をいただいて着工できるようにしたりとか、用地の話と並行して工事が早くできるようにということで、できるだけ加速化をしたいと考えております。

【長沢分科会長】 URさんのほうからほかによろしいでしょうか。

【長橋経営企画室長】 海外展開については、私の資料の編集ミスで、ちゃんと計画には入れてあったんですけれども、説明資料に記載しておらず、ご紹介がおくれました。まさに先生がご指摘の、計画の本文に書いているとおりですが、URが培ってきたノウハウを、我が国のいろいろな企業が海外に行くときにどうやってうまくそれを生かせるかということは、非常に大事な取り組みだと思っておりますので、組織的にも専門のセクションを設置して、これについてはしっかり取り組んでいきたいと考えております。

【長沢分科会長】 ほかによろしいでしょうか。

今回の中期計画、財務面でもいろいろな課題をきちんとなしていかねばいけないという大きな目標もありますし、また、委員からいろいろな要望、貴重なご意見をいただ

きました。ぜひ、そういったことを取り入れていただきながら、中期計画を進めていただきたいと思います。

それでは、いろいろ貴重なご意見をありがとうございました。当分科会といたしましては、基本的な中期計画につきましては、皆様のご了承をいただいたものとさせていただき、本日いただいたご意見を踏まえての修正などについては、私のほうにご一存いただきたいと思っておりますけれども、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

それでは、そのようにさせていただきます。

続きまして議事(2)のほうに入りたいと思います。議事(2)は、「業務方法書の一部変更(案)について」でございます。こちら都市再生機構からご説明をお願いしたいと思います。

【内山総務人事部長】 総務人事部長の内山でございます。業務方法書の変更につきまして、ご説明させていただきます。資料2-1をごらんいただけますでしょうか。

今回の変更につきましては、昨年12月に閣議決定されました「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」それから同時期に発表されました第四ワーキンググループの報告書等を踏まえまして、業務方法書の変更を行うものでございます。

1つは、都市再生事業の実施方法の変更についてでございます。閣議決定、報告書の中では、当機構は民業補完という立場を維持しながらも、民間との連携手法の多様化を図って、民間のニーズに応えた事業支援を推進するとともに、リスクに見合った適正な収益の確保が必要だとされております。また、もう一つは、事業の初動期段階だけでなく、施設の立ち上がり等の事業実施の各段階におきましても、民間からの要請等に基づいて円滑に事業参画ができるようにするとされておまして、今回、このような観点から都市再生事業の実施方法を変更するものでございます。

変更点は2つございます。(1)にありますのが、再開発床の一時保有・賃貸による施設経営立ち上がり支援についてでございます。再開発事業を民間事業者との共同事業で実施するような場合は、共同事業者の要請に基づきまして、例えば公共公益床の取得とか、大規模な事業の施設経営立ち上がり段階等における再開発床の一時保有・賃貸を可能とするという内容でございます。下のポツに書いてございますが、これは現行の取り扱いですが、現行は機構施行の再開発の保留床等につきましては、まず譲渡に係る公募を行いまして、

適格応募者がいない場合に限り賃貸が可能とされておりますけれども、民間事業者等の要請がある場合に、それに応じて施設の立ち上がり段階まで、民間との共同事業を行うような場合には、譲渡の公募は行わず、床を一時保有・賃貸することも可能にするという変更でございます。

なお、機構では、再開発事業に伴う賃貸住宅の新規供給は現在行っておりませんことから、このような床が住宅となる場合につきましては、サブリース事業者への賃貸に限定することにしております。

また、一時保有の期間につきましては、事業評価委員会が行う事業実施基準への適合検証の中で、これについてチェックするという仕組みとしております。

裏面をごらんいただけますでしょうか。2つ目は、先行取得地の一時保有・賃貸による施設経営立ち上がり支援についてとありますが、これは土地有効利用事業についての変更になります。現在は土地有効利用事業で整備した土地につきましては、整備後譲渡するということが原則になっているわけですが、これにつきましても第四ワーキンググループの報告書等を踏まえまして、同様に一時保有賃貸を可能にするという内容でございます。下のポツに書いてありますが、土地有効利用事業による先行取得地が再開発事業等の共同化によりまして、床に変換されるような場合もございます。このような場合も、現在は床に変換される時点で、補償金をもらって転出するということですが、同じように床の一時保有賃貸を可能にできるようにすると考えております。次にありますように、床に変換される場合の管理とか譲渡の基準につきましても、同様に規定するというようにしてございます。

もう一つが、賃貸住宅の賃借人資格の変更についてでございます。先ほど説明もありませんでしたが、閣議決定におきまして、東京都心部の高額賃貸住宅につきましては、平成26年度から順次、サブリース契約によって民間事業者運営を委ね、将来的に機構の経営の過度な負担とならない限り売却するというような方針が示されております。これを受けまして、UR賃貸住宅をサブリース事業者に賃貸することができるように、賃借人の資格要件を緩和するという内容でございます。

また、あわせて、これも先ほどご説明したとおり、当機構では、現在、留学生に住宅を貸しつけようとする大学に対して、賃貸住宅の貸与を行っているわけですが、今回、大学等からの要望も踏まえまして、学生全般に住宅を貸しつけることができるように、賃借人の資格要件を緩和するという点についても行いたいと考えております。

それぞれの業務方法書の変更箇所につきましては、資料 2 - 2 に新旧対比表を添付させていただきますが、これの説明につきましては割愛させていただきたいと思います。

私からは以上でございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

それでは、この業務方法書の変更についてでございますけれども、ご意見、ご質問ございますでしょうか。今回の中期計画に伴う変更でございますよね。特にご意見、ご質問、よろしいでしょうか。

それでは、当分科会としては特段、意見はないということにさせていただきたいと思います。ありがとうございます。

続きまして、議事(3)の「長期借入金及び都市再生債券の発行(案)並びに長期借入金及び都市再生債券の償還計画(案)について」に入っていきたいと思います。都市再生機構より、ご説明をお願いしたいと思います。

【根本経理資金部長】 経理資金部長の根本でございます。

平成 26 事業年度に係る長期借入金、都市再生債券の発行並びにこれらの償還計画についてご説明をさせていただきます。資料は 3 つ配付させていただきます。資料 3 - 1 は長期借入金、都市再生債券の発行(案)並びに償還計画の概要を取りまとめたものでございます。資料 3 - 2 が長期借入金、都市再生債券の発行(案)でございます。資料 3 - 3 は償還計画(案)でございます。

資料 3 - 1 を中心にご説明させていただきたいと思います。1 ページをごらんいただきたいと思います。今回ご意見を頂戴いたします都市再生機構法の該当規定を記載しております。第 34 条は長期借入金及び都市再生債券に関するもの、第 39 条は償還計画に関するものでございます。参考として、その下に機構の資金の特徴を記載しております。機構の業務は非常に規模が大きく、また事業期間が長期にわたるものとなっており、調達した資金を将来の自己収入によって回収する仕組みとなっております。このような事業資金としまして、財政融資資金から長期低利の安定的な資金調達のほか、民間金融機関からの借入れ、債券発行による調達が必要になってくるということでございます。

次に 2 ページをごらんいただきたいと思います。長期借入金、債券発行、並びに償還計画の前提となります資金計画を参考としておつけしております。上段が支出、中段が収入の内訳となっており、下段は支出から収入を差し引いた 26 年度に必要な調達額を示しております。

上の支出、中ほどの収入の主なポイントについてご説明をいたします。まず、支出は2兆2,331億円で、昨年より759億円増加しております。上の業務経費ですが、災害公営住宅建設の事業進捗により、災害復興事業費等が増加しております。一方、ニュータウン事業におきましては、25年度に工事がおおむね完了したことによって、事業費が減少しております。差し引きで526億円の増加でございます。中ほどの借入金等償還の欄でございますが、349億円増加しております。これは平成22年度に発行しました政府保証債800億円でございますけれども、この償還を迎えることによるものでございます。

続いて収入ですけれども、国からの補助金や業務収入等がございまして、合わせまして前年度より447億円増の1兆1,633億円を見込んでおります。これらの支出、収入の結果、平成26事業年度におきましては1兆698億円を調達することになりますが、具体的な内容につきましては次の3ページでご説明させていただきます。

3ページをごらんいただきたいと思います。平成26事業年度における長期借入金及び都市再生債券の発行(案)の概要でございます。当機構におきましては、長期借入金といたしまして、財政融資資金、都市開発資金、民間資金の3つがございます。財政融資資金につきましては5,561億円を予定しております。昨年より651億円増加しておりますが、これは先ほど申し上げました震災復興事業が本格的に動き出すために、その財源として必要となってくるものでございます。都市開発資金は前年度と同額の3億円を予定しております。この資金は、土地区画整理事業等に対する国からの無利子の借入金でございます。民間資金は2,734億円を予定しております。前年度から339億円減少しておりますけれども、これは先ほども触れましたが、ニュータウン事業が平成25年度でおおむね工事が完了したことによりまして、事業費が減少したことによるものでございます。長期借入金全体といたしましては、前年度から312億円増の8,298億円を予定しております。都市再生債券の発行につきましては、前年度と同額の2,400億円を予定しております。これらの結果、機構全体では1兆698億円を予定しております。

次に4ページをごらんいただきたいと思います。平成26事業年度の長期借入金及び都市再生債券の償還計画(案)の概要でございます。資料の中ほど以下の償還計画額をごらんいただきたいと思います。金額は左から、25年度末の償還未済予定額、26年度の借入及び発行予定額、26年度の償還予定額、26年度末の償還未済予定額となっております。左から2番目は、26年度の借入及び発行予定額は、先ほどご説明した金額が入っております。26年度の償還予定額は、長期借入金7,948億円、都市再生債券が3,5

50億円、合計で1兆1,498億円となっております。昨年の償還予定額より349億円ほど増加しておりますけれども、この要因としましては政府保証債の償還、先ほど申し上げましたが、800億円が償還を迎えた関係で、償還額が増えたということでございます。

以上、概要でございます。

次に資料3-2をごらんいただきたいと思います。長期借入金及び都市再生債券の発行について(案)でございます。先ほどと説明がダブリますので、概要だけご説明させていただきます。こちらの表では計画額のほか、それぞれの借入条件が細かく記載されております。財政融資資金につきましては、対象事業によりまして償還期限が30年、20年、15年、10年、及び5年となっております。このうち上から2番目の20年以内につきましては、東日本大震災の復興事業に係る災害公営住宅と一体で整備する施設整備分を割賦譲渡する場合において、26年度において新たに認められたものでございます。それ以外は昨年度と同様でございます。その下の都市開発資金は償還期間が20年以内となっております。民間資金につきましては、市場環境等を踏まえて対応させていただきたいと思っております。

裏の2ページをごらんいただきたいと思います。こちらは都市再生債券の発行であります。この都市再生債券の発行につきましては、基本的に四半期ごとに3年債、5年債、10年債、15年債といった債券を発行しております。26年度においても同様の発行を予定しております。なお、年限等につきましては、市場環境等を踏まえて対応させていただきたいと思っております。

それから、注1をごらんいただきたいと思います。市場環境等を踏まえた調達を行うため、前のページの民間資金の借入額、都市再生債券の発行額につきましては、相互に振り替えて調達及び発行することにつきまして、あらかじめご了承賜りたいと思っております。

それから、資料3-3をごらんいただきたいと思います。こちらは平成26事業年度の償還計画(案)でございます。長期借入金、都市再生債券の発行額及び償還額等の内訳でございます。

裏の2ページをごらんください。長期借入金、都市再生債券の償還方法を一覧としたもので、ごらんのような償還方法、期限となっております。

説明は以上でございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。

なかなか桁が違うものですから、感覚的なところがちょっとございますが、ご意見、ご

質問等ございますでしょうか。

よろしいでしょうか。

それでは、こちらも当分科会としては特段の意見なしということにさせていただきますが、よろしいですか。

それでは、そうさせていただきます。

「その他」というところで、事務局から何かございますでしょうか。

【林企画専門官】 それでは、私から2点ご報告させていただきたいと思います。資料4 - 1と5 - 1になります。

4 - 1、5 - 1両方ですが、国土交通省独立行政法人評価委員会運営規則等の改正について、先日、国交省全体の独法評価委員会のほうで諮られたり、ご紹介があったものでございまして、長沢委員、野城委員につきましてはご出席で情報として把握されていることとございますが、他の委員にも共有していただくという趣旨で、今回、この場でご紹介させていただきたいと思います。

まず、資料4 - 1についてでございます。運営規則等の改正ということで、ポイントだけ申し上げますが、真ん中に「(2)分科会について」というところがございます。議事の公開に関してでございますが、業務実績評価に係る審議についてどうするかという議論があった結果、非公開を維持するということになっております。で業績勘案率の決定に係る審議について、これは今まで各委員会ではばらばらだったところがありますので、今後は公開で統一することとされております。これに伴いまして、個人情報保護の観点から、必要な措置、氏名の黒塗り等をとることができる旨も規定されておりますので、今後、関係部局と調整して運用を進めていきたいと思っております。

2点目、資料5 - 1をごらんください。新しい独法評価制度についてということで、昨年12月24日の閣議決定の中で、新しい制度につきまして記載されてございます。その概要につきましてご紹介させていただきますと、主務大臣が独法を評価ということで、現在こちらの評価委員会で業績評価を行っていただいているところですが、今後は大臣みずからが実施する、各府省の評価委員会を廃止することとされております。

それから、をごらんください。「第三者機関」等の関与ということで、今後目標の設定等について総務大臣が策定するというもののほか、第三者機関 これは現在、総務省の政独委を改組したものが想定されているようですが、毎日常あるような、大臣による評価・結果を点検して必要な意見を述べるということに変更することとされてお

ます。

を飛ばしまして でございますが、先ほど業績勘案率がございましたが、これにつきましても主務大臣の責任のもと、業績を的確に反映することができる仕組みとするということで、役割が評価委員会から大臣のほうに移るとのこととされております。

以上の変更といいますか新制度については、 でございますように、現在、法改正等の準備が進められているということで、近日中に閣議決定されると聞いておりますけれども、予定どおりいけば平成27年度よりスタートすると聞いておりまして、少なくとも26年度、次年度につきましては現行の体制で進めることになっておりますので、引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

私からのご報告は以上でございます。

【長沢分科会長】 ありがとうございます。今のはご報告事項ということでございますね。

本日の議事は以上でございます。それでは、議事進行は事務局のほうにお返ししたいと思います。

【林企画専門官】 どうもありがとうございました。

本日は長時間のご審議、まことにありがとうございました。本日の議事内容等につきましては、冒頭に申し上げましたが、議事録を作成の上、ご出席の委員の皆様にお諮りして、議事要旨とともに公表させていただきます。

以上をもちまして、第34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。

了