

独立行政法人都市再生機構のあり方検討会 第1回都市分科会

平成22年3月4日

【事務局】 定刻より少し早うございますが、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1回都市分科会を開催いたします。

本日はお忙しい中、ご出席いただきまして、誠にありがとうございます。私、事務局を務めます国土交通省都市・地域整備局まちづくり推進課企画専門官の阪口でございます。よろしくお願いたします。

本日は都市分科会の初めての会合となりますので、ご出席の皆様のご紹介を申し上げます。委員の方々につきまして、50音順にご紹介をいたします。

麗澤大学経済学部准教授、清水千弘委員でございます。

【清水委員】 清水でございます。どうぞよろしくお願いたします。

【事務局】 筑波大学大学院システム情報工学研究科教授、谷口守委員でございます。

【谷口委員】 谷口でございます。よろしくお願いたします。

【事務局】 一橋大学大学院法学研究科教授、辻琢也委員でございます。

【辻委員】 どうぞよろしくお願いたします。

【事務局】 東京大学公共政策大学院教授、森田朗委員でございます。

【森田委員】 森田です。よろしくお願いたします。

【事務局】 株式会社みずほコーポレート銀行産業調査部部長、山田大介委員におかれましては、本日少し遅れてのご出席とのご連絡をいただいております。その間の代理として産業調査部次長、大類雄司様においでいただいております。

【山田委員代理（大類）】 大類でございます。よろしくお願いたします。

【事務局】 藤沢市長、海老根靖典委員は本日ご欠席とのことで、代理として藤沢市政策審議官、神田務様においでいただいております。

【海老根委員代理（神田）】 神田です。よろしくお願いたします。

【事務局】 ありがとうございます。

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。資料に欠落等ございましたら、事務局まで随時お申し出ください。

まず、議事進行に入る前に、参考資料1、委員会規約第6条第3項に基づきまして、当

分科会会長の選任に移りたいと思います。

【事務局】 事務局からでございますけれども、分科会長互選ということでございます。事前に概ね皆様のご意向を確認させていただきましたが、是非谷口委員に分科会長をというご意見が多くということで受けとめております。そういうご提案をさせていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

【事務局】 よろしいでしょうか。ありがとうございます。

【事務局】 ありがとうございます。

それでは、議事進行に入る前に、谷口分科会長からご挨拶をお願いいたします。

【谷口分科会長】 谷口でございます。分科会長を務めさせていただくことになりました。どうかよろしくをお願いいたします。

大変重要な課題でございまして、また、短い期間で審議しなければいけないということで、実質、今日、皆様に意見、思ったことは全部出していただくという形で進めないという形になってございますけれども、非常に資料も集約的につくっていただいておりますので、ぜひ皆様のご意見を反映して進めていきたいと思っておりますので、よろしくをお願いいたします。審議に時間をとりたいので、簡単ですけれども、これで終わらせていただきます。よろしくお願いいたします。

【事務局】 ありがとうございました。

それではこれからの議事進行は分科会長にお願いしたいと思っております。よろしくお願いいたします。

【谷口分科会長】 それでは、ただいまより今日の分科会を開催したいと思います。

最初に資料1と資料2をまとめてご説明いただいて、議題(1)の都市再生機構のあり方ですね、この議論をさせていただくということで、今日の一番メインの部分をしっかり時間をとってやりたいと思っておりますので、事務局のほうからよろしくお願いいたします。

【事務局】 それでは資料1と、それから関連いたしまして自治体のアンケートの資料2をご説明させていただきたいと思っておりますが、その前にまず報告でございます。資料の下のほうになりますが、参考資料4というのがあるかと思っております。これは既に3月1日に住宅分科会を1度開催させていただいております。ぜひ都市分科会の委員の方々も全体の委員ということでありますので、その際のご議論の様子を一、二分でご紹介をさせていただければと思います。

1 ページおめくりいただきまして、委員から、これはもちろん賃貸住宅の議論を中心にいただいているわけですけれども、本当はもう少し家賃を取らねばならないところ、家賃が取れていないということがあったりということで、リスクをURが抱え込んでいるという姿があるのではないかとというご指摘でございます。

委員は、第1回の全体会議でも同趣旨のご意見をおっしゃっておられたと思いますが、1つ目の丸に代表されておまして、社会保障としての住宅供給と住宅政策としての住宅供給、頭の整理が要するというご意見であったかと思えます。

委員は、3つ違う観点のご意見がありまして、多額の家賃収入があるのに利益が少ない、構造がどうなっているのか。それから市場家賃化ということを決めて時間がたっているけれども、なかなかそうならない。速やかに対応すべき。それからURに住まれている低所得高齢者とURに入れていない低所得高齢者、その均衡を考えるべきというご意見であったかと思えます。

2 ページ目に入りまして、ご出席でございますけれども委員からのご意見でございますが、民間の賃貸住宅市場で高齢者が疎外されている現実があるということで、現在の居住者への配慮というものは、やはり必要なのではないかとというご意見かと思えます。それから、高齢化が全体として進んでいく中、住宅以外の施策とのセットの考え方ということでございます。

委員からは、現在の居住者とそれから今後増えていく高齢者をどうするかという話をある程度頭の整理をしながら考えていかなくてはいけないというような趣旨のお話かと思えます。3つ目の丸では、これまで一部ということでなくて全体を民間に任せて経営できるのかというシミュレーションはあるのかというご趣旨のご発言があったかと思えます。

もう一度委員のご発言でございますけれども、時間の制約がある中ですが、高齢者に対する住宅政策をどうするかということの基本論も、最低一言要ることかと思えます。それから高齢化というものもあと二、三十年のピークの後、また量的に減ってくるというようなことで、そこも頭に入れておかななくてはいけないということかと思えます。

委員のご意見は、ここに書いてありますとおりのご意見でございます。

それから3ページ目に入りまして、委員からは、この会のいろいろな意見を踏まえまして、シミュレーションの必要性があるなというおまとめの仕方でありまして、民間売却、分割民営化、現状維持、その際に経営できるのかというようなことのご発言がありまして、それとは別の視点で、上位政策、住宅政策、高齢者政策一般をまずどう考えていくかとい

う整理も最低要るのかなというご発言でございました。

委員からはシミュレーションをするにあたり、部分民営化＋公的関与というもう1つのパターンもあるのではないかとというご発言であったかと思えます。

残り、委員からは、このようなご発言がございました。

また最後、委員から、ここにあるとおりのご発言があったということでございます。

こういう意見を踏まえまして、住宅分科会の第2回、近々にセットされておるということでございます。

取り急ぎ駆け足の報告で恐縮ですけれども、本題のほうの資料1と資料2のご説明に入らせていただきたいと思います。

資料1をおめくりいただきますと、目次があります。大きく、都市再生事業がこれまでどのように事業面でたどってきたか、それから今、独法の仕組みの中でどういうことをやっているかということ。それから、2が都市再生事業の総論となっていますけれども、言ってみますれば、都市政策というもの、現在どういうふうに掲げているかということを一言ご説明して、その中でどういう観点から諸々の主体に対して支援が要るのか、そのときの支援のあり方というのは、今、URが持っているツールというのはどういうものがあるのかといったようなことを、事実を中心にしてご説明をさせていただければと思っています。

おめくりいただきまして、都市再生事業の変遷です。第1回の全体会議でも全体の観点からのご説明がございましたので、簡単にプレビューさせていただきたいと思いますが、昭和56年に住宅・都市整備公団という組織になっております。その下の年表的なところで言いますと、昭和56年から日本の産業構造も大分変わってきまして、臨海部で大規模な空間地が発生すると、そういったことで大きな土地利用転換を支えていくという任務が発生したということかと思えます。それが昭和62年の年表にも続いていながら、その際には国鉄改革ということで新たな種地という、都市の枢要な地域の種地というのが発生しているということかと思えます。平成6年以降は、いわゆるバブル後の問題に対処をしてきたというようなことであると同時に、平成7年には阪神淡路の大震災というようなことがありまして、URとして復旧復興に取り組んだということがあります。バブルの処理ということでは、平成6年の欄の一番下のところに書いてありますが、低・未利用地の集約をしていって、民間の活動の素地を整えるといった意味の土地有効利用事業などを平成10年に開始するといったような時期であったかと思えます。

組織がここで変わりました、平成11年には都市基盤整備公団ということで、また政権全体の政策として都市再生を掲げた時期に当たってまいります。まだバブル後の処理が続きながら、大都市の不良債権問題を早期に解消するといったようなことと同時に、その欄の一番下ですけれども、例えば密集市街地にも阪神の教訓を踏まえて積極的に取り組んでいった時期ということになるかと思えます。

再度組織が変わりました、平成16年以降、今の組織体制の都市再生機構という形態になっています。ここからはまたさらに民間の活動の場をきっちりつくっていくという形で、バックアップ型といったような事業に大きく舵を切っている時期であろうかと思えます。あわせて、政権全体の政策としての全国都市再生というようなことで、大都市だけではなくて、全国の中小都市の様々な課題にも積極的に対応していこうというような時期であろうかと思えます。右の一番下には、そういう中でも行政改革の議論というものが、ずっと独立行政法人としての都市再生機構に振り向けられておりまして、平成19年12月に独立行政法人整理合理化計画というものがありまして、都市再生の事業を、もっと基準を明確化していけというご指示を頂戴しています。

それを受けまして基準をつくりましたが、その次のページになっております。平成20年3月のものですけれども、基準ということで、大きく4点の基準、左の欄ですけれども、青い文字だけ目で追っていただきますと、政策的意義、民間のみでは実施困難、事業の採算性の確認、民間の投資誘導というようなことで、民間のみでは実施困難ということながら事業の採算性は確保しろと、全体としては累積欠損を抱えておりますので、そういうアンビバレントな薄い領域を担っていけといわれていることがより明確化されているということだと思えます。

この基準を明確化しながら一方、右上を見ていただきますと、自治体や地権者の意向を確認して、その要請等を書面によってもらうということを前提にしろというようなことを明確化しております。それからその評価を第三者委員会にかけるということをあわせて措置したのが20年の3月ということでございます。

4ページ、めくっていただきますと、独立行政法人の一般的な仕組みとして、大臣が中期目標を定め、独立行政法人が中期計画をとというようなことになっておりまして、この組織ももちろん、そのたて組みの中で仕事をしています。第2期の中期計画が平成21年度から25年ということで、今、第2期の中におるというようなことであります。計画の中で掲げている目的、左下の青い字をちょっと見ていただきますと、国家的プロジェクト、

社会情勢の変化に対応した都市構造への転換、地方都市の中心市街地、あるいは密集市街地、こういったところを大きな政策として整理しているということでもあります。

5 ページ目を御覧いただきますと、そういう政策目的を実現していくための具体的な取組手法というようなことでもありますけれども、右上を御覧いただきますと、その際の達成目標として、例えば民間の投資誘発といったようなことをこの計画の中で5年の数字として掲げたり、事業地区数なりの目標を掲げたりというようなことをしています。実際に使っております具体的な事業手法は、再開発、区画整理といういわゆる法定の事業のほかに、土地有効利用事業というように、下から3段目に出てまいりますけれども、細分化した土地を取得して、公共施設を整えたり、敷地を集約するといったようなことで、その段階で民間事業者に敷地を譲渡して使ってもらおうといったような時間と手間のかかる部分を請け負いながら、民間事業者の仕事をしやすくするといったような事業ですとか、防災公園街区といったような事業ですとか、居住環境整備ということで住宅・福祉施設の立地を目的とする、あるいは密集市街地の改善を目的とするといったような法律によらない柔軟な事業も駆使しながら仕事をしておるということでもあります。

6 ページ目なんですけれども、この後7ページ以降いろいろご説明していくと、トータルとして相当現状肯定的に聞こえるかもわかりませんので、様々な視点があるということをあらかじめ見ていただいたほうがいいのかと思ひまして、唐突にこのページを差し挟んでいます。

都市再生機構に対して様々な見方がおそらくあろうかと思ひます。上のほうでは批判的なものをまとめてみました。これは、現実に自治体の皆さんからお話をいただいたことがあるもの、あるいは事前に委員の皆様方から感触をお伝えいただいたもの、いろいろあります。事業内容として全国同じようなものになっている。それから地元の求めるスペックと機構が実際に実施したことが合わない。これも制度なのか、URがやることによってなのか混在している部分があるかもわかりませんが、現象面としてそう言われることがあると。それから都市再生機構が実施している事業全てが本当に要るのかというようなこと。それから効率性の問題で、人が多くかかっているんじゃないかというようなこととか、柔軟性といったようなことで、参画までのハードル、敷居がちょっと高い面があって、機動力に欠ける面があるんじゃないかといったようなこと。それから調整能力というのは、URの1つのセールスポイントではありますけれども、そこにもきめ細やかさに欠ける部分があるといったようなご意見を頂戴したりすることもあるようでもあります。

都市再生機構に対する評価の面は後ほど出てきますが、調整能力といったようなこと、あるいは技術力、中立公平性といったようなところかと思っております。

それからめくっていただいて、ちょっとテーマが変わりまして、都市政策の総論ということでもあります。住宅の分科会でもそうですけれども、上位政策のご議論も最低限必要ということでもあります。ただ一方、大変時間のない中、ご審議をお願いしています。8ページ目に出てまいりますのは、これ、我々の社会資本整備審議会で今年の6月に政策のある程度の取りまとめをしています。これをもって上位政策ということのご紹介にかえたいと思っているわけですが、1つは、左上のところですが「コンパクトシティ」の実現。中身のご説明は省略いたします。

左の下、安全・安心なまちづくり、密集市街地の整備ということ、それから下の真ん中、都市の国際競争力の強化ということ、それから右下ですが、いろいろ歴史的資産とか景観とか地域特性を生かした都市の整備ということかと思えます。これで全部マトリックスが埋まっているのかどうかは別として、政策の整理を我々の中で試みた直近のものがこれであるということでご紹介をさせていただければと思います。

おめくりいただきまして、3番、支援が必要な政策領域ということでもあります。先ほどの審議会のアウトプットとはちょっと視点を変えまして、10ページを御覧いただきますと、今、そういった様々な課題を持っている中、ちょっと違う視点でアプローチをしてみますと、1つは自治体のまちづくりを支えるということがあろうかと。2つ目は国として直接に関心を持っている、もう少しストレートに関心を持っている政策の実現。例えば、大都市の国際競争力の強化といったようなことがそうかと思えます。それから先ほど年表で阪神の地震のことをご紹介しましたが、3番はまたちょっと毛色が変わって、大規模な災害などの緊急対応といったようなことがあるのかということでもあります。

特に自治体のまちづくり支援、中心市街地、コンパクトシティ、密集市街地、様々なテーマがある中、一番上の自治体のまちづくり支援に3つボツが書いてありますけれども、1つは、自治体の知識・経験・技術力を補完する。それから、自治体財政が苦しい中、事業実施に係るの財政負担を平準化する。それから中立公平な立場での調整、こういった観点があるのかなと。

2番目の国としての政策の実現のところでは、民間事業者ではなかなか対応しにくいような長期のファイナンス、あるいは土地の集約、中立公平な立場での調整、こういった観点があるのかなと思っておりますが、それは次のページ以降で逐次ご紹介をさせていただきます。

ければと思います。

まず12ページ以降で、自治体のまちづくり支援のところであります。これは、まちづくりを実際に進めていく各段階でどういった作業が必要になり、どういった支援が必要になるかといったようなものを一覧にしようと試みたものですが、内容はもうご案内のとおりだと思いますので、飛ばさせていただきます。

13ページに、各自治体の人たちが仕事をしていくに当たって、何に困ったりしているのかというようなことをヒアリングで整理したものということであります。ここに書いてありますとおり、見出しだけ見ていただきますと、知識・経験・技術力、それから財政、それから関係者の調整、こういったところが大きいお話ということであります。

実は、これ、我々が接触できる中で、ヒアリングをさせていただいたものの抜粋でありますけれども、今回の検討に当たりまして、短期間ではありましたが、自治体にアンケートをさせていただいております。そのご紹介をこの場で簡単にさせていただきたいと思ひまして、資料2をお出しいただきまして、目を走らせていただければと思います。

資料2、自治体アンケート結果ということで、まだ集計をしたばかりですので、詳細な分析ができておりません。まだほんの速報ということであります。おめくりいただきまして1ページですけれども、全国10万人以上の都市の100都市にアンケートをお願いいたしました。ここにはURと事業の関係があったところ、ないところ、両方あります。あったところ64、ないところ36、2対1の割合でないところにもお伺いをあえてしています。それから質問内容は、①政策課題、②都市整備事業の実施、経験、③民間事業者との関係、④地権者との関係、こういったところでお伺いしております。

ポイントのみ、結果のところの政策課題ですが、中心市街地の活性化、高齢化対応、こういったところを課題として認識される自治体が多いということでありました。

3センチほど下に行ってくださいまして、都市再生整備事業の実施数、経験、事業費。この都市整備事業というのは、区画整理、再開発以外にもそれに準じた事業も含めて考えてくださいとお願いをしておりますけれども、未実施市町村も多いということであります。3行下がっていただきまして、専門的知識を有する担当者数は当然自治体の行革の流れの中で10年前と比べて実数としても大きく減っていますが、シェアという意味でも減っているということであります。一番下のポツ、投資的経費も相当減っているというお答えでありまして、これはもうお尋ねするまでもないぐらいのところかも知れません。

2ページ目を見ていただきまして、都市整備を行う場合の外部団体の活用ということで、

実は民間のコンサルタント、それから国の関係機関、都道府県、こういったようなお答えを頂戴しています。重複回答を許しておりますので、トータルでは10割を超えるお答えであります。実はこのお尋ねの仕方として、この国の関係機関と聞いていまして、あまり手前味噌にならないようにURという聞き方もしていないような聞き方であります。おそらくURに仕事を丸々かわっていただく、あるいは民間のコンサルタントを部分的に使っておられる自治体、そういったところが混在したお答えを頂戴したのかなと思っておりまして、さらにちょっと解析が要る要因かなと思っています。

民間事業者との協働の実態のところであります。いろいろ調整事項が生じますが、2つ目のポツを御覧いただきますと、問題が生じた場合の調整は何か必要がないというお答えもある一方、民間事業者との間の事業者負担に係る調整といったようなものが相当やはり頭にあるというようなことかと思えます。4つ目のポツを御覧いただきますと、国の機関に期待するものを強いて聞きますと、豊富な事業経験、専門的な見地といったようなことかと思えます。

地域住民との関係のお尋ねも民間事業者との関係のお尋ねに近いお答えを頂戴したというのが自治体へのお尋ねの結果ということで、もう少し時間をかけまして、さらに詳細な意味ある分析ができましたらまたご報告をしたいと思えます。

資料の1に戻らせていただきまして、13ページをご説明いたしました。14ページを御覧いただきますと、自治体のこれまでの事業経験というところであります。右を御覧いただきますと、市町村をベースに見ますと、一応法定事業に限って聞いてみますと、ともかく経験したことがありませんという団体が非常に多いということで、なかなか単独の地方団体を念頭に置きますと、経験、あるいはノウハウの蓄積ということがしにくいという実態にあるのかなと思っています。

1ページおめくりいただきまして、そういうマンパワー、技術力という面から自治体を補完したこれまでのURの仕事の例ということで載せさせていただいております。世田谷区の三軒茶屋のところが密集市街地の例であります。右の図を御覧いただきますと、この世田谷ティーズビルと書いてあるところ、ここが大きな土地が使える状態になりまして、その一部を都市計画道路の代替地として確保しながら、URが地権者調整をし、事業を進めたということで、事業開始から6カ年で都市計画道路630メートルを整備できたということで、通常のやり方に比べて相当スピードアップはされた例かなというようには見えるかと思えます。

16ページを御覧いただきますと、自治体を支援するというようなときに、先ほどのマンパワー的な面と、もう1つの視点として財政面ということがあろうかと思えます。この2つのグラフは各々経常収支比率が非常に高い水準に上って行って高どまりしているということですか、右のグラフは普通建設事業費がある時期の4割になっているといったようなことを示しておりまして、一時的な財政負担というのはなかなか対応しにくい財政状況に各自治体があるということが見えるかと思えます。

17ページおめくりいただきますと、そういった観点からどういう支援の仕方をした例があるかということですが、これ、花小金井の仕事の例であります。右の欄を見ていただきますと、この例では道路事業をやっておるんですが、4カ年で66億円、この事業だけでかかったということですが、その他の事業込み込みにした市の道路関連事業予算というのは100億しかありませんので、この66億をその上に乗っけるというのが大変困難であったということで、都市再生機構が自ら道路を整備して、いわば財政負担を立てかえるというような格好で、市の財政負担を平準化したというような例でございます。高校跡地の先行取得という45億、②のところに書いてあるのも同じような機能を果たした例ということになります。

18ページは、これはまた違う観点ですが、中立公平な立場での調整が求められるというようなところの例で、この例では事業地区内に公有地があって、例えば資産評価を公有地と民地の関係でどうするかといったようなことで、事業の何ていいまいしょうか、利害関係当事者に自治体が立たれる場合があって、調整当事者になかなか立ちにくいときに外からお手伝いできた例であるというように承知しています。

19ページを御覧いただきますと、これは地価のグラフはもうご説明を省略いたします。今、地方圏中心に、自治体のまちづくり支援という観点でお話をいたしましたけれども、このページで申し上げていることは、右のグラフを御覧いただきますと、地方では非常に高い利回りが期待されるけれども、それに見合うだけの利回りを上げられる地方のプロジェクトというのは、なかなか無いという実態で、地方になかなか民間プレイヤーが登場しない、存在しないということをちょっと想像していただくようなところでもあります。

21ページに進ませさせていただきます。テーマが変わりまして、今、申し上げました自治体の支援というものは、大都市も含めますけれども主として地方都市を念頭に置いていただければというところではありますが、ここから数ページご説明していますのは、国の政策実現、例えば大都市の国際競争力、こういったところの視点からのお話であります。1つ

はファイナンス、それから土地の集約、中立公平な立場の調整ということを上の方のポツ 3つに書かせていただいております。下半分、昨年の年末に閣議決定しました政府全体の成長戦略の中で、大都市の再生というものに一領域あててもらっているということのご報告です。

ページをおめくりいただきまして、もう当たり前のことですがけれども、大都市でありますと地方都市とは違いまして、民間の都市開発事業というものはもちろん可能性が相当出てくるということでありまして、基本的な民間事業者ということであると、相応の利益水準の確保が求められる。株主への配当、説明責任が求められる。裏返しですが、利益水準確保のために高い採算性が要る。説明責任の裏返しとも言えると思いますが、短期的成果を重視せざるを得ない傾向というものが出てくるといったようなことでありまして、こういった民間事業者との補完関係をどうつくっていくかということでありまして、23ページ以降、数ページ、若干金融の観点の資料をつけさせていただいております。

このあたりは、ご専門の委員をお願いしておりますので、また補完をぜひいただければと思っておりますが、23ページでは都市開発をめぐる金融環境ということで、上のほうの欄の真ん中を見ていただきますと、現在の市中銀行の融資の状況は、量が減り、デュレーションが短くなり、金利も上がっているというようなことが一般的な評価と思っております。そういうことで左の下を見ていただきますと、頓挫した都市開発事業というものはこれだけあり、一番右でいきますと、不動産売買というものは落ち込んでいるといったような実態にあるということがございます。

24ページを御覧いただきますと、金融機関の貸出態度というものは、全産業の中でも特に不動産に対して厳しいというのが一番下の左の表1で見てとれることです。それから表2ではCMB Sの償還期間が年を追うにつれ、上の赤いところがなくなっておりますけれども、赤いところはこれ長期、5年以上のものでありますので、ここから推察されるにやっぱ長い期間のお金というのはなかなか今マーケットには無い、そういう状況にあるということが推察されるということでありまして。それから一番右のグラフは不動産業における格付というものは、過去3年非常に厳しくなっておりますので、もちろんそういう意味では金利というものも厳しい条件設定になっているのが市中の状況かなというように推察しているということがございます。

25ページですけれども、いわゆるバーゼルⅡ、2007年から実施に移されております。大きく変わっておりますところは、このリスクウェイトのかけ方ということかと思

ますけれども、右下のところのバーゼルⅡのリスクウェイトを見ていただきますと、従前もうリスクウェイト100%で一律に見ろと言っているところ、1つ1つの機関評価して丁寧に区分けして見ていきなさいという中、ボラティリティの高い不動産向けのリスクウェイトは相対的に高くなる傾向があるというようなことかと思いますが、そういった意味で、この都市開発事業に向く金融の厳しさというものは、このバーゼルの環境の変化によってもマイナスの方向に後押しされているという面があるのではないかと考えております。

26ページを御覧いただきたいと思いますが、今、金融環境のお話をいたしました、それも関連いたしまして、民間の都市開発事業者が事業に向かうときのリスクがあると思っております。上のほう、3本ほど矢印的なもの向いていますが、土地取得リスクに始まり、役所の許認可リスク、あるいは期間リスク、それから収入変動リスク、採算リスクといったようなことを段を追って種類が変わってくるということでありまして、民間事業者と都市再生機構の関係で言いますと、一番下の欄ですけれども、この土地取得段階とか、あるいは期間のリスクとか、こういったところをそれなりに補完しているのかなと考えております。それから、この収入変動リスクのあたりを下に見ていただきますと、民間都市開発推進機構による金融支援というものが出てまいります。こうした諸々のリスクがある中、特にファイナンスに関連いたしましての我々の支援手段の1つとして、民間都市開発推進機構というものもあわせて持つておるわけでありまして、これもこの収入変動リスク、費用超過リスク、このあたりに対応した、あるいは一部期間リスク、このあたりに対応した支援手段かなというように位置づけを考えております。

1ページ、おめくりいただきますと、その民間都市開発推進機構が今、どういう仕事をしてきたかということでありまして、2つご紹介をしたいと思いますが、左下のいわゆる長期低利貸し付けというようなことで、なかなか民間の市中金融のところでは出にくい、期間10年から20年と書いていますが長期の資金を出す役割を果たしている。それから右の上では、社債の取得なりということを書いておりますけれども、大都市を中心にして長期のお金、メザニン部分を補完するという役割をこの組織が一部果たしているというような領域であろうかと思っております。こういったこの会議そのものはURにつきましても、ある程度関係した機能を果たしているというこの今の仕組みにつきましても、ご評価をあわせてコメントを頂戴できればありがたいと考えているところであります。

28ページに進ませていただきます。実際にどういう仕事をURがしてきているのかというところですが、大手町の連鎖型再生プロジェクトであります。これ、非常に大きな国有地が出てまいりまして、大手町の合同庁舎の跡地ですが、それを種地にして周辺の老朽化したビルを順次建て替えていくという非常に大きな事業であります。実際、どういう機能をURが果たしたか、事業の中身の詳細は省かせていただきますが、一番下のオレンジのところを見ていただきますと、この種地を10年間、400億円で仕込んで寝かしながら仕事をしておるといことで、この10年間400億円のこの400億円というのは、その間収益を生まないお金を寝かしているということでありまして、それからもう1つ関係者が多々ある中、中立公正な立場からの調整というような役割が期待されているということでありまして。

29ページに進ませていただきますと、同じように赤坂の薬研坂というところでありまして、同じように虫食い地が多々ある中、土地をまとめるという時間がかかるところをURがお手伝いをし、その間、土地取得時点から約7年かけてURが土地をまとめに入り、その後民間事業者のプロジェクトということで3年で仕上げさせていただいたということ、民間投資額は約140億円という効果というように見込んでいる事例であります。

おめくりいただきまして、30ページ、中立公正な調整者としての役割という領域のご説明ですが、中央区の湊二丁目、これはもう昭和60年からずっと地上げしながら虫食い地状態になっていたところでありまして、なかなかうまくいきませんで、最後URの手が入ってまとめることができたというような状況の土地のご紹介であります。詳細またお尋ねがあればご説明を申し上げたいと思います。

32ページに進ませていただきたいと思います。違うテーマの部分でありますけれども、阪神大震災のときの復旧・復興の局面のご紹介であります。もうポイントだけを見ていただきますと、一番下の年表風になっているところ、1995年の1月に地震が発生しまして、その直後、3カ月で延べ7,300人のUR職員、これ大半は例えば家屋の応急危険度判定をできるといったような専門家であります。こういった投入している。それから、この直後の復旧の作業が終わりまして、復興という段階に至りました1995年の4月以降、現地に本部を立ち上げて、3年後の一番多い時期には266人の人間を現地に張りつけながら、URなりの役割を果たしたと一応評価されているのではないかという事例のご紹介であります。

33ページは、その様子を若干詳細にしておりますものでありますので、説明は飛ばさ

させていただきます。

35ページに入らせていただきまして、全体を俯瞰いただくようなものでありますけれども、今、自治体のまちづくり支援という支援のあり方領域があるのではないかと、それから国としての政策の実現といったような面があるのではないかと、それから緊急時の国の要請に対応すると、これは大震災のことです、といった面があるのではないかとということをおっしゃいました。それを横軸に見まして、各々、他の主たるプレーヤー、自治体と民間事業者ということをお縦軸に置きまして、どういう関係になっているのか、沢山お話ししておりますので全体を俯瞰いただくようにちょっと工夫してみました。自治体のまちづくり支援のところは地方都市が主ですけれども、これは大都市も含んでいると思います。ここでの自治体との関係はノウハウ、人材の補完、それから自治体財政の補完、量、それから期間、こういったところかと。そこでの民間の役割を考えると、地方都市にはあまり民間プレーヤーが多数存在していないというようなことかと思えます。他方、国としての政策の実現というところだと、自治体との役割分担はやはり調整者としての立場にあると。その意味で中立公平な立場というものが効いていると。それから民間事業者との関係でいきますと、ファイナンス面、特に長期のリスクといったようなところを補完する、あるいは基盤を整える、土地をまとめるといったようなすんなりと民間の投資活動が起きるといふ素地を整えるという部分に役割が大きく相対的には出てくるのかなということ、いずれにしてもこういった領域、PPPという官民連携の中でこのURというのが仕事をしていくというようなことが大事なということ、これまで仕事をしてきたのかなというように思っております。

そのためにどういう手法があるかということをお、与えられている手法を事実としてご説明をしたいと思います。35ページの一番下に、リスクを分担するための手法ということで、自治体にかかわって仕事をするため、例えば再開発の施行権能、自治体にかかわって公共施設を整備をするための権能、あるいは長期のファイナンスを実施するための財政面での手法、それから緊急時の場合などはそうかもしれませんが、ノウハウなり人材を蓄積していくというための箱としての機能、こういったものがあるのかなということでございます。

駆け足で行かせていただきますが、36ページは、今、お申し上げました幾つかの権能の区画整理を自治体と同等の立場でやれるという権能を今、URが与えられているということのご説明であります。真ん中のピンクのところだけ御覧いただきますと、事業地区内土地に権利を持っていなくても施行者となれる、あるいは、事業計画の認可に際しまして権

利者の同意というものは自治体と同じ位置づけでありますが必要ということでも仕事をしていけるというようなことで、自治体並びの権能ということでもあります。

37ページは、自治体と同様に公共施設の整備を自分で行えるというようなことで、直接施行といったような言葉で表示しておりますけれども、そういった機能、権能を今、与えられておるということでございます。効果は、先ほど花小金井の例で紹介しましたので、省略させていただきます。

38ページですが、長期のファイナンスをするための手法ということで、今、この組織は財政融資資金を使えるということになっていきますし、政府保証というようなことも与えられるという位置づけになっておりました、金融のある特別な立場、金融の手法、特別な立場を持っておるということです。この金利のところはちょっと、各々、デュレーションが違うものを並べたりしておりました、完全な比較になっておりませんが、いずれかの時点でまたきっちりと整えてご説明をさせていただきたいと思っております。

39ページに入らせていただきまして、これは、これまでURが蓄積した事業の経験ということでもあります。以前のページで市町村では土地の事業もやったことがないということが多くですねといったようなことを申し上げましたけれども、この経験というものはそれなりの意味を持って見ていかなくてはいけないのかなというように思っています。

40ページ、この技術というのは例えばどういうことかという自己評価的なところですが、総合的なものということでもあります、あえて分けていきますと都市計画に関する知識・経験、公共施設に関する知識、整備に関する知識・経験、あるいは事業制度に関する知識・経験、あるいは支援制度に関する知識・経験、それから企業誘致をしていきたいというマーケティング的なノウハウ、こういったところの総合体ということかと思っております。

41ページにグラフをつけておりますが、URが仕事をしておりました、採算性を厳しく見ておりました、いいもの悪いものあるという中で、ある団体1つで実施してしまいますと、赤をかぶっちゃうとこれでお終いというところですが、複数やっていることで組織として維持できる、使命を果たしているところもあるという一面のご説明であります。

ちょっと長くなってしまいました恐縮ですが、資料1と2のご説明にさせていただきたいと思っております。

【委員】 どうもありがとうございます。非常に盛りだくさんの内容ですけれども、ポイントについてご説明いただいたかと思っておりますので、今からご質問、ご意見を伺いたいと思っております。この議題で大体あと1時間ぐらい議論の時間をとれるかと思っておりますので、ど

なたからでも結構ですのでいかがでしょうか。

最初は出にくいと思いますので、じゃあ私から1つ、呼び水のような話で申しわけないですけれども。資料1の3ページ目のところで、平成20年3月28日というとなんか昔ではないですが、このときに都市再生事業の実施基準を決めましたということで、こういう形になっていて、一通り納得のいく内容ですが、この実施基準自体は何か評価されてはいないんですか。要するに、これによって各事業は、第三者委員会の評価ということになっていますけれども、こういう回し方自体がよかったねとか、こういう評価基準自体がよかったんだろうとかかっていう議論というのは、結局今までの機会というのは……。

【事務局】 平成20年以降、これまでの時点でこの評価基準がいいとか悪いとか、そういう意味のメタ評価的なものはまだしていないと思います。

【委員】 まだされていないわけですね。わかりました。そういう速いテンポで進んでいるということですね。

あともう1点、これも今後の進め方とも関係するかと思うんですけども、資料2のアンケートのほうですが、今日ざっとご説明いただいたということですが、これはまた何か分析を更にされた結果を皆さんにご説明いただく機会というのはあると理解してよろしいんですか。

【事務局】 もしも分析を深めまして、やはりお伝えすべき事項があると思えば、次回でも次々回でも報告をさせていただきます。次回ちょっと月末になっていますので、若干時間がありますから、それまでには作業をしたいと思います。

【委員】 ちょっと拝見すると、問題が生じた場合の調整が必要ないというのは3割、4割あるというのが例えば資料2の2ページ目に回答としてありますけれども、その上に多くの方々が、多くの自治体が良好な関係を維持していると回答しているんで、良好な関係を維持しているところは、そもそも必要ないだろうとかですね、やっぱり何かその回答でかなり偏っているからこういう関連性でこういう回答になっているというところはかなりある感じはしましたので、そのあたりはまた適宜情報をいただければよろしいのかなというふうに思います。

【事務局】 もう少しくロス的には細部をしてみるようにします。

【委員】 ありがとうございます。非常に大枠の質問をさせていただいたんですが、いかがでしょうか。関連しなくて結構でございますので。先生、じゃあお願いします。

【委員】 住宅のほうもそうだと思うんですが、都市開発のほうも民間と公共の狭間

のようなところの仕事をされていますので、すごく立ち位置が不安定という感じがすごくしてしましまして、一言で言えば、例えば私の専門のファイナンスということと言うならば、怖くて投資ができないと、組織そのものがすごく不安定性、何かこの経緯を見させていただくと、常に何か組織改革の対象になってきてしまっていて、そうすると本当にこの組織を信じて投資をしてもいいのかと言われてしまうと、また5年後に組織の見直しがあって機能が変わるとかとなると、何か怖いなという気が、すごく感じます。そういう意味では、そもそもこういう議論そのものを毎回毎回、例えば政権が変わるとかそういうことに出てくること自体が、1つのリスクファクターというように感じざるを得ないというのが1つ目の感想、大きな感想ではあります。

その中で、もう1つ私のところでファイナンスということ考えていくと、まず大きなところからお話をすると、今、国債の発行を今年も歴史上最大の国債発行と言われていますけれども、これ以上積み上げてはならないという立場に立つのか立たないのかによってファイナンスの仕方は随分変わってくるんだらうなと思います。これは積み上げてはいけないということであるならば、何らかの形で長期資金を引っ張ってこようということになってくるわけですが、そうすると、例えば年金でしょうと民間のバランスシートレンダーであろうと、長期の資金を出すところというのはもうほとんど無いという立場に立って考えていたときに、そうであるならばこういうような機能のところ役割がもしかしたら見出せるかもしれないと思います。そうしたときに、組織の仕立て方であるとか、事業の選び方であるとかということに落ちていってしまうのですが、そういうところの問題になってくるんだらうなというのが1つ目のまず大きなところの指摘になります。

そしてもう1つが組織のあり方で、民間と公共の間ということになるわけですが、公的な関与のあり方というときに、例えば民間がリスクはとれないからこれをやりますということではやっぱり少し難しいと思うんですね。例えば民間に任せておくとすごく事業が、速度の問題というのもすごく大事だとよく申し上げるんですが、時間がかかり過ぎてしまうと。例えば10年、20年かかれば民間にもできるかもしれないけれども、それを早くやることによるメリットというのもこの組織が関与することによって本当に言えるかどうか。もし言えるのであればそれは関与すべきであるし、または民間に任せておくと過少供給になってしまうと。例えば環境性能みたいな問題というのはもしかしてそうかもしれません。民間に任せておけば、本来求められるべき社会的に最適なスペックよりも低いものとしてしか供給できないというのがあるならば、そういうところで少し後押ししてい

くような組織ということにあるかもしれません。そういうようなところを前半のところでもう少し打ち出していただけるといいのかなという気がいたしました。

ちょっと個別のところに入っていきます。ちょっと補足的な説明にも、後押しなんかなくなってしまふかもしれないんですけども、さっきバーゼルという話がありました。そうすると、この問題点はどういう問題かというようなことで、バーゼルという問題、1つの問題としてとらえるわけじゃなくて、資金の安定性というところのほうがむしろ重要だと思います。まちづくりを推進していくときに、あるところで資金はついて、あるところでつかなくなるとかというようなことが出てくる。やはり民間に任せておく、民間のマーケットに任せておくと、例えば3年から5年は出せるけれども、6年目以降は保証できませんよというときに、5年までは面倒を見るけれども、5年たったら放り投げてしまうようなこともやっぱりあるわけです。まちをつくるときに、そういうところの視点を一部入れながら、長期性の資金の重要性ということで考えていくと、こういうバーゼルの仕組みの中で銀行が働かなくちゃいけないという事実があるわけですし、その中ではもう絶対に長期の資金は出てこないんだという覚悟をして、じゃあ、その長期の資金を誰が担うのかというところで、それは国債であるのか、こういう資金を使うのかという判断をどこかでジャッジしていただくと、役割というのが見やすくなってくるんじゃないかと思います。

少し大きなところだけ指摘させていただきまして、また細かいところは議論が進んだところでさせていただきたいと思います。

【委員】 どうもありがとうございます。本当の核心部分で、いきなりというか、一番議論しなければいけない部分なのかと思うのですが、いかがでしょうか、この観点につきまして。もし、委員の皆様からこの資金の問題、長期性の問題、安定性の問題で関連してコメント、ご質問ございましたら一緒にいただいて、それでまとめて事務局からお答えいただくようにしようかなと思いますが。今の先生のご質問と関連するようなご質問ございますか。よろしいですか。

【委員】 これ、最終的に経営の部会のほうで議論をされることかもしれませんが、民都なんかも含めて、結構各機関が併存していて、厳密にどういう役割分担をしているかということが少しわかりづらいと。それをもう少し説明していただきたいというのが質問点です。

それから資金調達源として38ページに、結局今の利率を見ると、政府保証債が一番低いというのは当然なんですけど、やっぱり財投よりも財投機関債のほうが当然のことながら

利率が高くなっていると、こういう中で、都市再生、住宅両方あわせてのことかもしれませんが、今後のファイナンスをどうやって考えていけばいいのかというのを伺いできればと思います。

【委員】 他によろしいでしょうか。それではすみません。事務局のほうから今のご意見に対して、現段階でお答えできることがどれだけあるかということもあるんですが、経営部会でも当然議論の中心になると思いますので。お願いします。

【事務局】 むしろそこが一番、今後どう考えていったらいいかという、この会議でのご議論を頂戴したいところかと思っております。現実にはニーズ問題から言いますと、やはり先ほど幾つかの事業の例でご説明しましたように、例えば大手町の例ですと10年で約400億円ぐらいお金を寝かしています。その後の赤坂の薬研坂のところも正確な数字はちょっと差し控えたいと思いますが、七、八年間3けたぐらいの、やはりそういう数字のお金を寝かさないといけない、そういう状況でもって民間の建築活動を誘導するようなことの役割が果たしていけているのかということかと思えます。現実には今、そういった長期のお金というのは、この組織というのは、財投に頼っているというのが実態であります。ただ、それだけで資金源がいいのかどうかというようなことも含めて我々問題意識を持ってきっちりと考えていきたいと思っております。是非そこは、例えば今日的にこういう資金ソースを求めるという視点を持つべきではないかとかいったようなご議論をいただけますと、それもきっちりと議論として受けとめていかなければいけない領域かと思っております。

それから先生からお話があった民都とのお話、あえて本日も機能としてどう整理していくか我々の悩みどころのところでもありますので、あえてお出ししてご議論を喚起しておるというような意識であります。次回は、後ほどご相談しますが、ヒアリング中心の仕立てにできればとは事務局としては思っておりますが、そこは、次回きっちりと整理して一度御覧いただければと思います。

【委員】 今のようなお答えでよろしいですか。

【委員】 はい。

【委員】 とりあえず議論を始めているという感じで、なかなか落としどころというところもよく見えないで議論をしなければいけない部分というのはあるかと思うんですが、いかがでしょうか。

あとすみません、じゃあ、またお考えいただいている間に私のほうからなんですか、前

のほう、まちづくりのほうが個人的にはちょっと気になっておまして、ノウハウの議論なんですけれども、ノウハウは持っている持っていないという議論が出てくるのですけれども、具体的なお話として、まちづくりの問題は長期的につき合わないとか地元と信頼関係ができてこないようなお話とか、そうじゃなくて制度が結構複雑なんで、とにかくやった人がどこかにいてくれると聞いたらわかるというふうな課題とかですね、ノウハウもいろんな幅があると思うんです。ここで一応は整理はさせていただいているんですが、アンケートで上がってきているような感じで自治体の方がノウハウが大事と言われていることと、実際にこのURさんがノウハウとして提供されているということは、本当にかみ合っているのかというふうなことが今日のご説明からちょっといま一つ読み切れなかった部分があるのですけれども、文言としては、ページとしてはあったように思うのですけれども、そのあたりアンケートの結果も踏まえながら、どのあたりが一番かみ合う部分なのか、それかもしくはかみ合っていない部分があるのか、補足の説明をいただいたほうがいいかなと思ったんですけれども。

【事務局】 アンケートでございますが、後ろのほうに今の2枚をまとめたものですが、それ以外にまとめたものが縦書きA4でつけてございます。11ページでございますが、こういう選択肢でほとんど書いていただいたものですから、自由に書いていただける欄というのはこの問17というような感じのもので、民間の事業者、コンサルタントや都道府県や国の関係機関にどのように、何に、理由ですね、どうしてその人に頼みますかというのを自由意見で書いていただいたものでございます。

そこで国の関係機関、3番のところを見ていただくと、ちょうどノウハウと書いてあって、なかなかその部分は、本当にマッチしていると言われると難しい部分はあるんですけれども、豊富な事業経験とかですね、事業制度、法制度とかそういう言葉がいろいろと入っているものですから、比較的私どもの言っているノウハウと合っている部分があるのかなという、それぐらいしかこのアンケートからは読みとれなかったのですけれども。

【委員】 あんまり上位政策の議論はできない、先生もこの前本委員会でおっしゃっていましたが、時間がないのですが、多分都市計画の法制度自体が大変複雑で難しいということがあって、そちらをシンプルにするということで地方自治体の方自身が自分でいろいろプランに入っていけるというような側面もあるのかなとちょっと思ったりもします。なので、ちょっとURの本質の議論とは違うかもわからないのですけれども、そういう努力も何か一方では必要なのかなとお話をお聞きして思った部分です。

あと、地方自治体のこういう専門家の方がどんどん減っているというお話があったんですけども、それは実際の数字として僕も実感するんですが、UR自体はどうなんですか。UR自体も中でノウハウを伝承していかなきゃいけないですよ。先ほど先生がおっしゃられたようにいろんな機構改革とかで落ち着いて仕事ができない状況になっていて、そういう意味である仕事の1つのパターンというのはじっくりやれるような仕組みに今、中で果たしてなっているのかとかですね。そういう、もしくは年齢的な、年齢階層構成の関係から団塊の世代の方が結構もう抜けそうになっちゃっているのかとかですね、そのあたり知識がなくて申しわけないのですが、参考情報とかがもしございましたら。今すぐは無理かもわかりませんので。

【事務局】 今、URもいろいろ地方自治体と同様に、組織のリストラをしろというようなことになっておりまして、今、決まっておりますのは、大体今いる定員4,000人というのを25年度末に2割減らしなさいというようなことになっているのが今の大きな目標の数字です。ですからこの組織ももちろんそういった意味では、技能の伝承とかそういったところ、厳しい局面にあるということでもありますけれども、ただ非常に事業領域が限られていますので、相対的にはこの組織というのは技術のプール、あるいは伝承というのは、相対的にはしやすいということは間違いなく言えると思います。年齢構成的に多少揺れたりするのはあります。

都市再生分野の人員について手元の数字だけご紹介しますと、平成12年で約1,000人のところ、平成20年のところで900人ぐらいということで、もちろん全体として2割切っていく中、1割減ってというようなことで、比較論として言いますと、まだ何とかなっているというようなことかと思えます。もう少し年齢別みたいなことをある程度言えるようなことがありましたら、また次回ご報告いたします。

【委員】 どうもありがとうございます。いかがでしょうか。はい、どうぞ。

【委員】 細かいところに入らせていただきまして、10ページのまちづくり支援という機能が、10ページと最後のページを実は合わせてのことなんですけれども、このまちづくり支援の中で中心市街地活性化とかコンパクトシティの実現とか防災性の向上とか高齢者対応とかいろんな課題があります。一方で、先ほど申し上げた公共事業として取り組まなくちゃいけないようなものと民都が絡むようなものと分けをしたときに、今度採算性というのが出てきていて、最後のページで41ページのところで、バランスがとれているから、分散できているからいいでしょうということなんですけれども、民間企業でい

うとやっぱり失敗した事業は失敗したというような評価をやっぱり出てくると思うんですね。そうするとこの左側のところで、損失を出してしまったんだということに対する検証がどれぐらいできているのか、そしてその事業の特性として、例えばそもそも採算性に合わないような機能までもしかしたらどこかで押しつけてしまったのかもしれないということなのか、どういうことによってこういうことが出てきたのかということの検証ができていくかどうかということと、その計画を決定するプロセスというのはどういうふうになっているのかというのを教えていただければと思います。

【事務局】 まず、この資料の3ページのところで、冒頭のほうにご説明したことでございますけれども、実施基準をつくりまして、平成20年3月以降に着手しているものは間違いなくこれにかかっています、左のところに事業の採算性の確認ということをしておりまして、これで下のほうに食い込むというか、それはもちろんやらない。事後的な検証で結果的に出ているもの、この基準を当てはめる以前に着手したのも当然ありますけれども、内部的にはもちろん、こういった検証をしながらやっている中、事業環境の変化で図らずも出てきましたというようなことであるわけでありまして。参考資料2のほうの3ページにありますけれども、こういった仕組みになっているかということで、一般的な政策評価の体系でこれまでやってきていることではあります。

【事務局】 URについてまだまだ評価が不十分だという声はもちろんあるにせよ、現在どういう評価体系でURが仕事をしているかというのが参考資料2の3ページ、横のパワーポイントの紙でございますが、書いてございます。評価の軸としましては3つ、1つは先ほどご説明をいたしました中期計画、中期目標の中で、目標数値を挙げて、それを毎年どういうふう達成しているかを見ていくというのが上の箱の中でございます。それぞれ個別の事業としては、政策性の検証としては、全て土地の値段に置きかえてのベネフィットとコストのB/C評価、これはいわゆる公共事業のB/C評価と同じものでございますが、それも各事業ごとにやっている。それに加えてURの場合は、その事業性の効果ということで、NPV分析を用いながら、最初、事業に着手するとき、プロジェクトの基本方針をつくって、PJと言っていますけれども、基本方針の策定の際にどれぐらい損をしないのか、採算性がとれるのかということを検証しながら、それがどういうリスク要因があるのかということを見ていまして、事業実施に際しては先ほどの基準を採用する。それから年に2回ずつ事業執行管理ということで、URの中でどういう状況なのか、リスクはどういう問題があるのか、これからどうやって解決していくのか、採算は割れているの

か、割れていないのかということをやって結果を見ていると。常時、比較的事業性については細かく見ている状況でございます。

【委員】 ありがとうございます。ここは理解できました。僕は大事だと思っているのは、例えば採算がいい悪いという評価が、実は外部性が強いようなものまで事業をやっていて、それをただこういう杓子定規に金銭換算をして駄目だったというようなことではなくて、本来はもっと違う外部性があれば、それも本当は評価すべきはずだと思うんです。それが事業が完了した時点での採算性の問題と、それが都市に与えたところまで見ていかないと、きっとURの機能が多角化すればするほど、やっぱり何か採算性が悪いからだめですみたいな議論だけになってしまいそうな気がしたものですから、機能と評価する軸が、事業が最初と完了した時点だけで終わるのではなくて、もうちょっと広義にとらえていかないと辛くなるということ、たまたま費用便益分析が私の研究のテーマの1つなものですから感じたということでございます。

【委員】 そうですね。それだけで赤になっているから駄目かということ、やはり社会的にプラスになっているかどうかということを見ないといけないということで、おそらく資料1の3ページ目の第三者委員会での評価は一応そういうものをこの右下の赤のところでは政策目的に資するまちづくりの実現とか、地域のまちづくりへの貢献とかっていうことを評価されているということだから、これは定性的に評価されているということですか。

【事務局】 ここは定性的にとまらずは思っていたほうがいいと思います。もちろん入口のところで、そういった政策的意義、外部性という言葉とそぐうかどうかは別として、そういったことを検証しながら、また民間の投資誘導効果、これは数字です。数字でもって見ていくといったようなことが今、先生からお話があったことの事例の評価の一端ということかと思いますが、それにしても事業の採算性が赤になるものというのはやらないという制約は、経営体として負わされているというふうに、非常に薄いところをやれと言われてる。

【委員】 赤になる事業も、事前にこれはぎりぎり危ないという事業とか、最初からこれは大丈夫だろうと思っている事業とか様々あるわけですね。黒になっているからといっても最初ぎりぎり赤かもわかんないと思っていたやつが、黒になったらある意味見積もりが甘かったわけで、そういう逆のケースもあるわけで、そういう意味でやっぱり事前の予測みたいな話は1つとしてやっぱり求められて、その上で採算の事前の予測というのは1つ求められて、それからそれが最終的にどうなったかという評価、それから中間でのチェ

ックという、今、先生もおっしゃられましたけれども、最初と最後だけでなくというふうなことで、何かチェックしないといけないことがどんどん増えていくようなこの中期計画、中期目標つけるというのは大学でも今やらされていて、結構これ自体の業務が非常に多くなってしまって、これが業務を圧迫するようになってくるような部分もあるので、そのあたりのバランスというのも大事なかなと思うのですが。定性的に評価されているという部分が、何かその部分は評価が飛んでいるように思われているところはあるんじゃないかなというふうに意見としては思います。ここらあたりが、要するにそこが何か悪い言い方をすると隠れみのになっているというふうに思われてしまってもしょうがない部分があるので、数字としては少し足りなくとも、全体として社会に貢献しており定性的も考慮して明確にプラスですという場合の説得力がやっぱり十分ないと、なかなか社会には認めていただけない部分というのが出てくるかなと、今の議論をちょっとお聞きしてしまいました。いかがでしょうか。

【委員】 よろしいですか。

【委員】 はい、どうぞ、どうぞ。

【委員】 この話なんですけれども、結局はやっぱり民間がコマーシャルベースではできないプロジェクトがあると考えて、そのプロジェクトを実は実施したほうが、コマーシャルベースには乗らないんだけど、結局その国の公益とか地方の益にかなうものがあると。そう考えると、実はURさんのような機能がそれを代替して行うという存在意義というのがあるんじゃないのかと思います。

そう考えていくと、例えば六本木でも赤坂でも大都市の商業地域の再開発というのを考えるときに、これはおそらく環境上どうするかとか、そういった特別な意義がない限りは、おそらく民間のディベロッパーがやれば足りる話なんで、ここはおそらくURさんの出番ではなくて、むしろポイントはもしかしたら地方の都市じゃないかと思っています。地方の都市で、例えば高齢者のための住宅政策であるとか、防災上のまちづくりとか、まちの機能を変えていくというようなことは、おそらく地方であるとコマーシャルベースにまず乗らないはずなんで、民間が出張ってくるということはまず無いわけで、そこにもしURさんが代替機能を果たせて行えれば、それは存在意義ということになるんじゃないかと思っています。

例えば、これだけやっても結局完全に発散して国益にならなかったということになったとしても、完全に発散したって意味が無いのですが、例えばご議論されている中でコンパ

クトシティという言葉があったと思うのですけれども、仮にそういうふうに地方の都市を再開発することによって、コンパクトシティ化ができれば、時間がかかるんでしょうけれども、やっぱり公共投資の削減にもつながるとすると、長い目で見れば出資相応となるという可能性というのがあるのかなと思います。

そうすると、皆様いろいろと議論されているとおり、これ最後はやっぱりファイナンスの問題ということで、長い懐妊期間に耐えられるだけの金が、長くて安定的なものが取れるかということというのが、仮にこういうことをやるとすると最大の論点になるのかと。

これ、議論をすることによって、実はどんな会社になるか、あるいは組織形態になるのかということ、ここにすごく、例えば私は民間のケースでいくとどんな会社であるか、例えば政府が果たす、どのぐらい出資しているかとか、そこに、もちろんキャッシュフローどうこうということも重要なんですけども、どんな会社であるかという形態というのが、実は大きく寄ってくるのかなと思いますので、そういう議論の中でお話をするというのが1つあるかと思いました。

【委員】 ありがとうございます。要するに民間とかち合ってもしょうがないというのは本当おっしゃるとおりでございまして、いかがですかね、このあたりは。会社の形態まではちょっとここではまだ議論できないんだろう、会社というか、組織の形態までは議論は難しいのかと思いますが。

【委員】 今回資料を見させていただいて、今の点も含めて、幾つか主張したいこととご質問したいことがあるんですが、まず今回URさんの実績ありましたよね。39ページの。これを見ても改めて思ったのですが、10年間実績で、市街地再開発事業、面積で84.6ヘクタールという実績量を、多いと思うか少ないと思うかということですよ。これは例えば東京都が亀戸、小松川、大島地区で、亀大小地区ですと、第2種市街地再開発事業を派手にやって、その中に一部URも特定建築者で入っていたと思いますけれども、そういう時代に比べると明らかに同じ土地再生でも時代が変わってきていて、自治体施行よりも組合施行ですね。それから法定再開発よりも民間再開発という大きな流れの中に再開発事業が移ってきていると。それに的確に対応できるかどうかと、対応できているかどうかというのは今のURの機能を考えるときにまず判断しなければならないことだと思います。というのが1点です。

それから2点目として、これは地方都市もそうなんです。私も地方都市でもやったんですが、都市再生というのはあくまでも経済行為であって、公共事業ではないのですよね。

したがって、これはURがやっても民間がやっても地方の都市再開発だから、ペイしないのをやるととてつもない大きな負担がURないし自治体に発生して、これはやるべきではないんですよ。あくまでも経済行為としてやっていただいて、しかし公共施設を整える部分ですとか、一定の市街地再開発法なら再開発法の中の公的関与というのは許されるんですが、ベースとしてはやっぱり地方都市に関してもやっぱり商業ベースで採算が割れているというのはURを含めて例外ではないと私は考えなければならないというのが2点目。

3点目は、しかし民間団体とやっぱり異なることとして、今回も説明がありましたが、資金として財投等も、財投機関債も使えるという面があるということ、それから法的権能、行政処分もできる団体であると、あわせて事業経験を有していると、この3つからすると、今後も商業ベースで基本的に考えていくのですけれども、しかし公的団体として存在し続けるという意義は、一般的にはあり得るんじゃないかと思っております。

特にこの地方都市もそうなのですが、大都市地域においても、私は委員をやっている関係で川崎市等とずっとつき合っていて、武蔵小杉地区とか、鹿島田ですとか、新川崎ですとか、URさんに参加していただいたり、参加していただけなかったり、いろいろな紆余曲折の中で事業を見てきましたが、URが絶対必要かどうかということとはともかくとして、何らかのまちづくり交付金に代表されるようなまちづくり誘導機能と、それから政府関係の長期資金でまちづくりをするという視点がないと、大都市部においても、まあリートなんかでも5年間ぐらいでどんどんペイしていくと、短期で資金を回収していくという中では、大都市の都市再生もなかなか難しいのではないかと思っているというのが4点目。

それから、そうしてくると結局やっぱりこのURというのは民間的な要素もありますけれども公的な要素が強いんですね。公的な要素になりますと、通常は公務員に準じた職員の対応をする一方で、職員配置については結構厳しく、無駄があるかないかということを見ていかなきゃならないと。こうしていくと今回の資料の中を見ますと、結局全体としての事業量がどの程度になってきていて、その程度の中で、その事業に従事している職員体制が、細かくどのぐらい対応していて、職員配置状況が昔と比べてどう変わっているかと。ある意味では民間企業だったら民間の採算ベースで話が済む話だと思うのですが、公的性格を持っているのもう少し職員配置状況等も中心に、いわゆる公的機関として無駄が無かったのかということを検証できるような資料を是非お出ししていただきたいというのが要望になります。以上です。

【委員】 いかがでしょうか、これは。何点か重要なご指摘をいただいていたと思うんですが。

【事務局】 すみません。全部に答える自信がありませんが、一、二だけちょっとお伝えさせていただきます。参考資料の2のほうで、5ページなんですけれども、今、先生からURの事業実績で本体資料のほうに法定事業の実績だけ載せさせていただいておりまして、市町村のほうで法定事業の経験がないということの対比でそこに絞って載せておるんですが、参考資料2のほうの5ページのほうは、左の欄を見ていただきますと、冒頭にご説明した法定事業以外の事業手法も含めて、どんな仕事をしているのかというのを載せておりまして、上2つは法定事業ですが、例えば土地有効利用事業、居住環境整備事業という所謂がちがちの法定事業でない、もう少し機動性、柔軟性のあるという表現をしていいんでしょうか、ちょっと迷いますが、こういう領域のところもたくさんありまして、この領域のノウハウというのもやはりこの組織にはそれなりに蓄積されている面があるかと思えます。

それから、今おっしゃった組織体として、公的組織としての無駄の問題。これはきっちり和我々何らかの比較ができるものをお出しするような努力はしたいなと思っています。ただ何かと比べる、民間企業と比べたら多分組織体が違うので、その比較も。例えばROAとかリターン・オン・アセットを比べる、一般管理費を比べる、単にそれを類似の民間のディベロッパーと比べても、それは悪い数字がきっと出ますね。じゃあ悪いのかと、単純な比較でもないんだと思うんです。そこをどう整理しながら、評価するかというのはちょっと宿題として預らせていただければというように思います。

それからもう1つ、コマーシャルベースについての論点であります。私がこれまで従前理解しておりましたのは、途中の資料でもご説明しましたけれども、地方ではやっぱりリスクも高いから、それなりの収益が結果的に出なくちゃ、七、八%でも上げられるような事業でない民間プレーヤー出ていかないと。一方、じゃあ誰もしなくていいのかと。その薄いところをこの組織がついていけと。だけどマイナスを負うなど。こういう使命を受けているということで、そのぎりぎりのところを埋めているという理解をしておりましたんです。多分、委員、マイク持たれておられたから、ご発言があるかもしれませんが、委員がおっしゃっていただいたお話と、ちょっと微妙に違う面があるのかもわからないですね。同じでしょうかね。

【委員】 よろしいですか。先生のおっしゃることごもっとも、コマーシャルベースの

話ごもつともで、私が言っているコマーシャルベースというのはこれ、発散しないということなんですね。例えば、銀行が例えばコマーシャルベースに乗るといって、例えば10年で回収、5年で回収する。例えばこんな事業が大都市の商業開発だつてできないのに、いわんや地方のまちづくりでは多分できない。ものすごく超長期、20年、30年、それが結果として、例えばこれ、本当に定量的に把握できないような時代つてありますよね。要するに社会福祉とか社会保障とかつていう、そういうことも考えた上で、それも含めてコマーシャルベースで発散しないというようなプロジェクトであれば、これやらないと地方というまちがどうなっちゃうかということを考えるときには、誰かがやらなきゃいけないという存在意義です。それは超長期であっても発散しなければという、そういうつもりでのコマーシャルベース、こういうお話です。

【委員】 よろしいですか。

【委員】 どうぞ。

【委員】 一言申し上げますと、この会議自体は、独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会というのが親会議でして、その目的といいますのは、こういうことを検討するというのは、参考資料1にありますけれども、「住宅政策、都市政策の執行機関としての必要性と位置付けを再検討し、業務範囲を見直すこと」。「業務範囲に対応して、組織の見直しを行い、あるべき組織形態を検討すること」。そして、あとは「国の政策の執行機関に対するガバナンスのあり方について検討すること」。ちょっとこのところ意味がよくわかんないところがあるんですけども。あとは、「業務執行の効率性・透明性の観点から現在行われている随意契約をはじめとする契約形態を全面的に見直すこと」。「機構の業務に関する国の助成のあり方を見直すこと」ということでありまして、少しずつご議論がそちらのほうにも近づいてきたかなというふうに思いますけれども、基本的にこの独立行政法人としての都市再生機構がどうあるべきかということについて最終的に答えを出さなければいけないということです。なぜこういうことが問われているかという背景には、やはり現在の独立行政法人というのが財政面から言ってもそうですし、ガバナンスの面から言っても必ずしも透明度が高くなくて、非効率ではないか、それを検討する、検証しなくちゃいけないんですけども、そういう一種の疑問が発せられているわけですし、それに対してきちっとした回答を6月ぐらいまでにしなければいけないということです。

前回の住宅でも、今回の都市政策でもそうですけれども、まず議論になりますのは、都市政策というのが大体どういうものであって、その中で今もお話ございましたけれども、

住宅のほうの例で言いますと、民間でやれることもあるはずで、できないことは完全に国ないし公共団体が直接やるということもあり得るはずであると。その中間的な領域で、これが設けられているわけですし、そもそもは民間の、住宅事情に対して民間の供給が、リスクが高いとか間に合わないというときに、それを埋める形でできてきた。右肩上がりの需要があるときには、民間を圧迫しなくてそれなりに供給主体としての役割を果たしてきたわけですが、それがピークを過ぎて少し右肩下がり気味になってきたときに、その機能そのものが一体どうなのか。一方におきましては、経営状況が悪くなってくると採算をとれと。他方では本当に採算がとれるとこに行きますと民業圧迫になってくると。不採算のところでは採算をとれというか、無理な要望を置かれているわけですね。そこは、いろいろな機能を持ちながらいろいろやってこられたということで、これが住宅のところでも議論になりましたけれども、そもそもそういう政府自体としての機能、国家としての機能をもう一度見直す必要があるのではないかという根本議論もあります。ただこれは、この検討会でそこまでやれるのかというのは、住宅のときも問題になりましたね。それはある程度前提ないし仮定ないし、何らかの形でそういう処理をした上でご議論をいただかざるを得ないであろうと思います。

次は、仮にそういう機能があったといたしましても、それをこのURという形態でやるのが相応しいのかどうか。これは一のところの執行機関としてのその必要性、そして位置づけというものに関わってくると思います。仮にそれが必要な部分があるであろうと、URでなければできないところがあるだろうということで一応の結論を得たとして、その次に、それならどこまでやるべきなのか。大きな業務範囲としましては、住宅の管理がありますし、他方ではこの都市の再開発というのがある。それをそれぞれ両方ともやる必要があるのか無いのか。あるいはそれぞれにおいてどこまでやるべきなのかということについての議論が出てくると思います。さらに、ある程度の業務範囲をURがやるとしましても、今までのような組織形態、運営形態でこれをやっていいのかどうかということをご検討いただかなければいけない。あとは業務代行を行っている周辺的な組織を含めてですけれども、その効率性・透明性というものを、契約面もそうですけれども、それをはっきりさせる。それを検討して答えを出さなければいけないということですので、何が問題かということをもう一度再確認をいただいたということですが、その意味でご議論いただきたいと思います。

したがって、最初のこの都市政策というのは、どういうものであって、その地域の

再開発というのも今までと同じようにこれだけ人口が減ってくるときに、コンパクトシティという話もありましたけれども、今までの規模で今までの範囲でやるべきことなのかどうか。これはここで決める話じゃなくてどこか別なところで決めていただかないと答えがすぐには出せないのかもしれませんが、ただある意味でこれも検討の対象になっていると思いますし、さらに申し上げますと資料1で、国の政策のところでも挙がっておりますけれども、国際化の対応と、緊急事態の、災害復興と緊急時の要請、これもどっかにルールで書いてあったんですけど。

【事務局】 いえ、ありません。

【委員】 ありませんね。それについても多分、見直しといいましょうか、それについて問われるところもあるのではないかと考えています。こちらのほうは、資料の最初でいいますと、一昨年3月、ちょうど2年ぐらい前ですけども、そこで都市再生事業の実施基準というところで政策的、民間ではできない採算性、ちょっと矛盾しているような気がしますが、民間の誘導というようなことが書かれているわけですけども、ここでの政策的意義のもとになる政策というのがはっきりしていないという前提で、今、申し上げたようなことを議論していただかなければいけないと思っております。

これは住宅のほうもそうでした、高齢者がたくさん入っていらっしゃる場合には、福祉政策、住宅政策とを切り離した形で住宅事業だけを検討できないんじゃないかという議論が出ておりましたので、そのところは処理としては悩ましいところですけども二段構えでやっていただきたいと思うし、ただ求められている答えは、少なくともURの機構の組織といたしまししょうか、その業務範囲も含めてですね、もっと言えば必要性もですけども、それをしっかりとご議論いただきたいということです。

【委員】 先生に来ていただいて本当によかったと思っておりますが、今のお話で先生もおっしゃいましたけれども、やっぱり社会の流れが根本的に変わってきちゃったので、その中でどうするかという議論が、やっぱりなかなかそこを横目で見ながらやらないと議論もなかなかできないしという悩ましい面があります。二段構えでもというふうに先生おっしゃっていただいたこともあって、そういう意味ではそういう選択肢も残しながら議論してもいいというふうに、ある程度幅を逆に与えていただいたというふうに私は今、理解したんですけども。そういう意味でまだ残された時間、今日、あと10分、15分ぐらいございますけれども、改めてこの、もう一度この規約を見ていただいて、この業務範囲を見直すこと、それから組織の合理化を図ること、ガバナンスのあり方、こういうこと

をもう一度頭に置きながら、そのあり方としてのご意見をいただければと思います。

それで、すみません、まだ委員には何もご意見いただいてなくて。すみません、こちらのほうばかりしゃべって申しわけない。お願いいたします。

【委員】　じゃあ、すみません。私から自治体のまちづくり支援というところでちょっとお話しさせていただきたいと思うのですが、資料の37ページのところをちょっと見ながらぜひお願いしたいと。先日、私どものほうから、最初のお話の中で、辻堂駅前シークロスというこの土地区画整理事業のことをお話しさせていただいたと思います。実はこのページ、37ページを見ますと、ノウハウ、マンパワーといろいろございますけれども、藤沢市というところは区画整理を非常にやっています。現在も市施行の区画整理もやっていますし、この段階においてもやってまいりました。ただ、平成14年の11月という中で、この土地区画整理事業と書いてあります、ほぼこの全域を占めます関東特殊製鋼が急にもう撤退すると、駅前の大企業の撤退という中で、実はこの撤退に当たりまして、この関東のほうから条件としまして、5年しか実は土地は担保できない。だから5年のうちの物事を進めるんだったら何でもやってほしいんだと。まさにこれからのまちをつくるというんだたらつくってもいい。ただし、時間的には5年経ったらある程度この財産を処分していかないともう間に合わないというのが条件だったんです。そういう中であって、例えば区画整理とかそういうのをやっていますが、そういう既に決まった事業の中から人を割いてじゃあここにやるかということになりますとなかなかそれもできない。しかもこれだけのものをやろうとすると、駅の改良、駅自体を変えていく必要もありますし、このほかにこの絵に、左側の下に絵がありますけれども、区画整理事業があって、それから街路事業、青で塗ったところですね。そのほかこれに関連する左側に紫みたいに書いてありますけれども、これは国道です。国道調整、それから上のほうが市道、こういうものがあります。これの改良も出てくると。諸々、非常に多くの事業が関わってくると。これを例えば、一斉にスタートという形でやったとしても、なかなか5年とかそういう単位ではできないんです。

そこで、これをやる方法として、じゃあURさんの力を得ながら、一緒に考えていこうと、仕組みを考えながらやっていくというのがこのやり方だったんです。そういう形で進めた結果、平成20年には全部区画整理事業も完了したと。すなわち処分までできたというのがこの事業です。これはURさんのほうで書いてありますノウハウ、マンパワー、それから財政、工程調整、これ当然全部ひっかかってくるんですけれども、トータルしま

すと、やっぱり時間の短縮、いかに早くこのまちづくりをやっていくかというのが一番の課題だったんだろうと。また、それをやったというのが今回の結果であるというふうに捉えています。

先ほどのアンケートを見ますと、市町村の中には区画整理をやったこともないとか、再開発もないとか、いろんなところがあります。だけど、実際にやっていたとしても、その段階でその時間にやっていくというのは非常に難しい。これをやはりURみたいところで担っていただくというのは非常にありがたかったし、また、今後どういうことが起こってくるかわかりませんが、これは必要になるんじゃないかなと思っております。

【委員】 一番ご苦労された。

【委員】 実感として、はい、思っていますので、よろしくお願いします。

【委員】 もう大分、すみません、時間もたってしましまして、また議題の2もあるんですけれども、今、先生からいただいたご指摘に関して、ここで全部結論を出してしまうというのは非常に拙速なことになってしましまして、そこまでは行かないんですが、今日のご議論、まだちょっとご意見いただけるかと思うのですけれども、大体の方向性としては、見直すべき点はかなりあるけれども、必要性のある部分もあるのではないかという、ある程度の方向性は皆さんの、委員の皆さんからいただいた大体の方向性なのかな。その幅は委員の皆さんによってちょっとずつ違いますし、内容もちょっとずつ違うんですけれども、そのあたりの意見を整理していただきながら、このガバナンスは僕もちょっとこれは…。組織の合理化を図っていくことですね。あるべき組織形態、これは経営部会のほうである程度議論いただいて、親部会のほうで議論いただいてという…。

【委員】 ま、最終的にはそうなると思います。

【委員】 だからやはりこの部会に与えられている使命としては、都市再生、都市づくりの部分に関して、その必要性、位置づけですね。そのところをしっかりと見直すと。そのところの効率性の確保、透明性の見せ方ということを上を上げさせていただくということだと思いますが、いかがでしょうか。今までの意見、いろんなやりとりに関しまして、まだ次の議題に行くまでに5分か10分間ぐらいございますので。

【委員】 ちょっとよろしいですか。

【委員】 どうぞ。

【委員】 1つ、先ほど言い忘れたわけじゃありませんけれども、もう1つ頭の中に置いておいていただきたいのは、今、独立行政法人に対して外は大変冷たい風が吹いており

まして、これはきちっと機能と組織についてご理解をされた上でそういう批判をされているのかどうか、それはわかりませんが、かなり厳しいご意見をお持ちの方もいらっしゃると思います。それに対して本当にこの組織が必要であり、こう変えるということが、それが日本にとって望ましいんだということであればそれをきちっと説明をしていかなきゃいけないわけです。逆に言いますと、批判に対してディフェンドをしなければいけないわけなんで、これから限られた時間で何をするかというと、1つはどういう批判が来るかということについての情報を提供していただきたいと思います。それに対して本当にディフェンドの必要性があるのかどうか、それを、これも委員の方にここで考えていただく。それに加えて、事務局のほうでもどういうロジックでディフェンドできるかというようなことについて材料を提供していただいて、それについてご意見をいただくというやり方を考えていく必要があるのではないかなと思います。

例えばさっきもそうですけれども、採算のとれる再開発事業だったら、やはり都心部でやるだろうと、そのほうがいいでしょうということけれども、先ほど委員からお話ありましたように、都心部だったら必ずしもやる必要はないんじゃないか。地方でやるとしたら、ある意味採算はきちっとやるとしたら、どこまでできるかということと非常に難しくなってくる。そしたらやはり地域振興とか地域再生のためにということになると、それはそれとして別な仕組みでやらなくちゃいけない。そのときになぜ直接、補助金なり何なり、あるいは別の仕組みでできないのかどうか。そういうことについて説得力ある回答をしないと、なかなか我々の出した結論に対して今度は批判の矛先がこっちに向いてくると思います。

【委員】 ということですが、いかがでしょうか、委員の先生方。

【委員】 じゃあ。

【委員】 はい、先生、お願いします。

【委員】 まず、業務範囲というか、どこまでという話になってくると思うんですけども、社会情勢の変化ということもそうだと思うのですが、都市を開発するというような時代というのは民間のお金がすごくつきやすかった、民間でもできたと思います。例えば容積に対する特定街区や総合設計みたいなものの容積のインセンティブを与えれば、それに民間会社もつきましたし、区画整理事業でも増進がある程度見込めるような時期であれば、事業そのものが成立してきたわけです。例えば復興事業で私も実は、経済学者の顔しましたが、まちづくりを随分昔からやっています、当時の増進率が3%だったというのを覚えていますけれども、そのような3%ぐらいの増進の中で区画整理事業をやるという

のはすごく難しい。都市の更新となったときの今の成熟した社会の中で、都市の、こういう民間ベースで乗せることができるような事業というのは、ものすごく少なくなってきたいて、そして一方で、その需要は非常に大きくなってきているというようなことをまず1つ見せる必要があると思います。

その中で民間ができなくて公共が、URが何故できるのかというところが、さっきから再三ご説明をいただいているところだと思うのですが、1つは、やはり民間では仕組上どうしても短期の資金しか調達ができないので、それを繰り返し延ばしていくことはやろうと思えばできるんですけども、それをやっても事業リスク、そのことによって本来必要な事業が頓挫してしまうということが先ほどのお示ししていただいたところに1つあって、それをURというのはまた別の資金立てを持って、低コストで持ってくるができるというところが、長期の資金を持ってくる事が出来るというところが他との競合優位性であると。そしたら、民間にその資金を与えればいいじゃないかという話も一方で出てくると思います。そうすると、そういうようなことが与えられてもできる事業とできない事業ともう1回そこで仕分けが出てくるということになってくるんだらうと思います。

もう1つは技術力ということが再三言われているところがあります。それは民間でも代替できるような技術なのか、例えばそれが集積していることによって、1つの事業によってはいいんですけども、それが集約することによって社会全体のコストが下げられるというようなことが見せていただけるような資料がもう少しあれば、きっとみんなが技術というところについてもアグリーしていただけるんじゃないかなと思いますので、やはりここをどんどんシャープにしていくというようなところが重要じゃないかと思います。

もう1つは、事業を選定する、ちょっと一番最初のところに戻っていってしまうんですけども、やっぱり地方都市でやるべきなのか、大都市でもやっぱり僕は難しいというのがさっきの都市の更新の話なんですけど、どこまでのリスクをとるのかというようなことのジャッジを誰がどういうふうにするのかっていう、誰の責任のもとでやるのかという、URの判断にするのか、国交省の判断にするのか、もっと違う大きなところでの枠組みの中でジャッジをしていくのかというようなところが、次、必要になってくるんじゃないか。そのところの、それはいくら数字で押さえようと思っても無理なところなので、その仕組みのつくり方と仕立ての仕方として、何か工夫が必要じゃないかというようなことではないかなと思います。民間だったら採算性だけというところになってくるんですけど、違うジャッジのものがもし出てくるのであれば、採算とあわせてもう1つ違う軸というのも見

いく必要があるんじゃないかなというのが先ほどのところに戻ってくると思います。

【委員】 非常にきれいに整理いただきまして、どうもありがとうございます。

委員、よろしいですか。マイク持っておられるんで。

【委員】

独立行政法人という形態がチャレンジされているわけであって、URさんが今後何をやるかというポテンシャルティーも含めたことが今チャレンジされているわけじゃないという理解です。URさん、今後何やられるかという、先ほど申し上げたとおりなんですけれども、整理すると、民間でできないこと、自治体でできないこと、その間。民間でできないことというのは要するにリスクを長くとれるかどうかということできくと、これはやる余地をとれますよねと。自治体でできないこととは何かというとノウハウの問題で、先生の指摘のとおり、ノウハウがあるということが証明できれば、その間のお仕事ってできるはずですよ。

一体どういうことをやるんだということが、先ほど先生のお話があったように、昔みたいに成長している中で勤労者に住宅を提供、これはもうないでしょと。だけどこの世界で最も珍しい少子高齢化をする国で、何が起こるかかわからない。今の社会システムのインフラではきっと成り立たない国になるのですから、インフラを変える、要するに少子高齢化、成熟化社会になっていくのに対応できるようなインフラを変えていくというのが、もしかしたら漠然としてはしているんですけども、その役割自体はあるはずで、これがまさに民間と自治体の間に落ちるようなプロジェクトをやる意義というのはそこに見出せるのではないのかなと私は思います。

それから効率性とか採算性というのは、最終的にはガバナンスの問題になるということ、まさにそのとおり。何が一番いいかというのは、これはわかりませんが、世の中で言われていることではやっぱり株式会社がいいという人がいるわけで、それが一番いいかどうかわかりませんが、取締役だとか社外取締役だとかというので株式会社にして、ガバナンスを効かせて、無駄を排除して、発散しないように監視するというのでもいいかもしれない。ただ、問題になるのは何かというと、株式会社って今、会社は株主のものということだとすれば、株主は基本的には利益を追求するわけですから、この新しく再生する会社が利益を追求しない会社であるわけであって、そうするとそういう理念にかなった株主を集めなきゃいけないというところが悩ましいと。そうしていくともうほとんど解はあれでございまして、非常に公的機関に近いところが株主になっていって、それで識者

が取締役などで監視して、無駄を省きながらやっていく、そこに1つあれがあるんじゃないのかなと、こういう整理でございます。

【委員】 どうもありがとうございます。はい。

【委員】 今、言われたこと、大体同じことで私も何か繰り返しなんですけど、今回、特にこの都市再生に関してやらなきゃならない業務範囲というのを、やっぱり何も漠然として地方都市だから都市再生が必要だとか、そういうのじゃなくて、もっとちゃんときっかりした業務範囲をやっぱり打ち出す必要があって、これ、繰り返しなんですけど、地方都市であろうが、公共団体施行であろうが、民間施行であろうが、管理処分は管理処分だし、権利変換は権利変換だし、換地は換地なんで、ここに公団だから何かマジックが出るわけではないんですよ。だから何か一般の人たちに対して、何か公団がやると、何かどっかから税金か何かを持ってきて、何かマジックでできない事業もできるんだ風の変な幻想を持たれるとこれは過度の期待になったり、過度の公団批判につながったりするので、その部分の範囲はやっぱりしっかり考えてほしいというのが1点です。

それから2点目、じゃあ、この中で結局自治体なんか比べて一般に公団が持つ利点は何かというと、自治体毎の一般会計規模の制約があるので。それから職員配置に限界があって。それから私が一番大きいのはやっぱり一度でも再開発事業を経験した職員がいれば、まだ民間事業を使ってできるんですけども、一度もない人は、A調査、B調査等やっていくと非常にできないと。だから経験があるかないかというのは非常に大きくて、この3つが利点としてあるということだと思います。

それから今3点目の委員が言われた、公共施設と合わせ施行していくようなわざですね。私が若いころ見たときは、結構公団が公共施設道路特会なんかを入れた部分も一部やっていってはみたんですが、最近どちらかというとなんか保守的になってきて、もともと公共施設と一緒にビルをつくるっていうの、減ってきていますけれども、そういう合わせわざよりも、特定建築者なら建築者に徹して、再開発の中の一部のビルを建てていくなり何なりで、前ほど、全体のニーズもあるんですけども面的に公共施設を整えていくような、かつて住都公団時代得意としていたわざは、どちらかといえば控え目になってきて、これが社会のニーズなのか、それとも今後の再開発の方向なのか、それとも事業制約によるものなのか、特に公共施設と合わせわざでやるところを本来自治体が担うべきなのか、それとも公団が担うべきかというのは、今後の面的開発を考えていく上で大きいので、その点についてはしっかりした議論が必要じゃないかなと思います。以上です。

それと、もっと素朴に、これ住宅ローンも同じなんですけど、公団に期待して来ていただいて有利な資金も使っていて、期待は厚いと。その一方で、建ててみると、意外に安普請で、そのわりには結構高いじゃないかという、これは正しいかどうかわかりませんが、素朴な庶民の疑問が常に出てくると思うんですよね。こういうような疑問に対して、それは多分事実として言えるか言えないかという問題もあるんですけども、どうしっかり答えていくのかということはやっぱり都市再生のところでも考えてほしいというのがあります。以上です。

【委員】 どうもありがとうございます。大分予定の時間も過ぎつつあるという……。僕も本当はいろいろ言いたいこともあるのですが、1つだけ言っておくと、やっぱり放っておくと赤になってしまうというものをどうやってとめるのかというのも本当は公共でやらないといけない観点というのはあるのかなと思っていますので、そこも含めて、先ほど先生もおっしゃられましたけれども、やっぱり数字で見せていくということが大事かなと思います。

すみません、今のような感じの委員の皆さんのご意見で、第2回目、第3回目と入っていただいて大丈夫ですかね。

【事務局】 できるだけ沿うような作業で、またご相談したいと思います。

【委員】 どうもありがとうございます。

すみません、司会の不手際で若干ちょっと時間が超過気味でございますが、次の2番の今後のヒアリング等の話に入りたいと思いますので、今後の予定ですね。議題の2番のほうをお願いいたします。

【事務局】 資料の3という紙でもちまして、今日3月4日お願いしております。それから第2回、3月29日でもお願いしております。すみません、ちょっとこれ日程調整しまして、間隔があいてしまいました。それから第3回、4月2日ということでもお願いしております。それから第4回、予備日的ではありますが、4月9日ということでもお願いしております。それからちょっと並べてみていただけますとありがたいと思うのですが、参考のほうに今後の日程についてというカラーの、黄色だの青だのというのがあります。住宅のほうは3月1日、第1回ありまして、3月8日、第2回、3月23日、第3回、それから予備日として4月9日、それから親検討会、第2回、3月18日、これは今、場合により都市再生機構からのヒアリングということの可能性を含めて会長にご相談中というようにございまして。

それと経営分科会にということでありまして、これはこの場でお諮りする事項ですが、事務局からのご提案めいたお話としましては、第2回、一度関係者がどう思っておられるかというヒアリングをいただいてもいいのかなと。この2時間を全部使うかどうか、今日たくさんご議論いただきましたので、我々のほうで整理できるものをまた出しながらということの時間も第2回に一部それに振り向けていただいたほうがいいのかなとちょっと今日議論を伺いながら思いましたけれども、残りはいずれにしても第3回、第4回は予備と、こういうことしかありませんので、第2回を一部使わせていただくにしてもヒアリングがいいのかなと思っておりました。

候補は常識的に考えますと自治体、ディベロッパー、金融機関の皆さんというようなところかなと思っておりました。それから委員の皆さんのご相談の中で、ご希望があればおっしゃってくださいというふうにあらかじめお伺いしておりました。一部の自治体ですとか民間事業者からのご提案もいただいて、我々なりにお調べ、的確かどうかみたいなことをしまして、若干の取捨選択をいたしておりますけれども、例えば、金融機関ですと、政策投資銀行からお話を聞いてみてもどうかというご提案をいただいております。それから民間都市開発事業者のところは正直なかなか考えあぐねておまして、実は一部ご提案もいただきはしたんですけれども、例えば三菱地所さんとかそういうところに一度お話を聞いてはどうかみたいなことを我々なりに今、考えたりしています。自治体のところは、今日、代理で政策審議官においでいただいておりますが、藤沢市長さんに入ってくださいということと、それからアンケートをしました。これもうちちょっと解析して、もっとポイントをついたものができれば次回に出したいと思っております。そういうこともありますので、次回の会議の一部をちょっと我々からの資料提出みたいなのにいただくと、ヒアリングいただくとすると2者ぐらい、お二方ぐらいかなと。我々思っておるのは、地方自治体はそんな感じでちょっと考えておきます。あとの2つのところの候補はそんなぐらいなことを念頭に置いたりしておりました。そんなことを事務局としては思っておりますが、この場でご議論いただきまして、大筋をつけていただきますと、29日のことですが、お相手さんも忙しいと思っておりますので、年度末で忙しいと思っておりますので、早目に当たればと思っております。

【委員】 3つの地方自治体、開発業者さん、金融機関さん、候補は3つあって、お話しいただくのは2つぐらいが適当ではないかということですね。お一方から大体何分ぐらい、想定されていますか。30分ぐらいということですかね。

【事務局】 30分程度は、やっぱりお願いするのかなと思いますが。それからその方へのご質疑というのも結局15分とかそれぐらいはと思います。

【委員】 せっかく来ていただくのにとのことですね。だからやっぱり3つお願いするのはちょっときついですね。

【事務局】 ちょっとともときついかもしれません。

【委員】 だから2つを前提にいかがでしょうかということなんですが、事前に委員の先生にもお伺いさせていただいたと思うんですが、いかがでしょうか。ご意見等ございましたら、お願いいたしますが。事務局案としては、じゃあ、民間都市開発事業者さんは三菱地所さんで、金融機関が政策投資銀行さんということで、原案で、いただいておりますけれどもいかがですか。よろしいでしょうか。

【委員】 私が申し上げたのは、自治体が市長のお話以上の話が聞けるのであればお願いしたいけれども、ということだけで、なければ無くていいんじゃないかということをお願いしました。

【委員】 そうですね。アンケートもとっていますのでね。

【委員】 あと金融機関は、唯一長期性の資金を出すことができるのが政投銀さんぐらいじゃないかということで、また逆に委員のほうからもっといいところがあればというところがあれば逆に教えていただければなと思った次第でございます。以上です。

【委員】 ちょっといいですか。2つありまして、1つは今、30分報告で、15分質疑といいますが、逆にするぐらいのほうがいいと思います。事前にある程度資料を出していただいて、15分話しても30分話しても話足りないには変わりがないものですから、エッセンスだけということで、それで議論をされたほうがいいのではないかと思います。1つ、金融機関ですが、今おっしゃいましたように、政策投資銀行は独立行政法人でありませんが、似たような政府金融の立場にあるものですから、その辺は少し気になりますが、これはご判断を分科会長にお任せします。

【委員】 ほかにいかがですか。候補ございますかね。

【委員】 政投銀でよろしいんじゃないですか。あとは似たりよったりでございます。

【委員】 では、その辺を留意してということで。

【委員】 そういうことを頭の片隅に置きながら議論させていただくということで、じゃあ、三菱地所さんと政策投資銀行さんにお話をさせていただくということでよろしいでしょうか。

【事務局】 では、ちょっと当たってみます。

【委員】 はい。

【事務局】 その結果でまたご相談させていただきたいと思います。

【委員】 わかりました。

あと、今後の進め方全体に関してもお話があるかと思うんですが、いかがですか。

【事務局】 今、申し上げたことに尽きています。若干ご報告めいたことです。資料の3でさっき申し上げておりませんのは、第2回の住宅分科会のほうはUR賃貸の居住者、あるいは高齢者住宅の専門家といった方からのヒアリングということで今、候補を絞られつつあるところだと思います。第2回の親委員会、3月18日、これは今のところ都市再生機構からということですが、その際に親委員会でまたこういうところからもヒアリングしてはどうかということも改めてまたお伺いをさせていただきたいと思っていますので、よろしく願いいたします。それ以上全体のはもう、そのカラーの紙で見えていただいているとおりで。

【委員】 わかりました。

【事務局】 すみません、ちょっと一言だけ。

【事務局】 すみません、補足を差し上げます。まず、住宅分科会でございますが、この全体の日程表でございますように第2回来週の3月8日、月曜日10時から予定しております。ヒアリング対象者は居住者団体の方、代表の方と、それから高齢者関係の専門家ということで、現在、厚労省に出向中でございますが、和光市の福祉関係に長く携わっていらした方、この方から高齢者福祉の現場の実情ですとか、高齢者のお住まいの安定確保に向けての課題ですとか、そういったことをヒアリングする予定にしております。本日も住宅分科会の概要をお配りさせていただきましたが、委員のほうからも各分科会、横の連携も図ってほしいといったご指摘もいただいておりますので、お時間の許す限りでございますが、各委員の先生方にもご出席を賜ればというふうに思っております。

それから第2回の親委員会におきましては、現時点ではURをまずヒアリング対象としてというお声をいただいておりますので、そちらを考えております。ただ、URに対してご質問事項等があれば、事前に賜れば、具体的なお答えがしやすいかというふうに思いますので、その点もよろしく願いいたします。

そのほか、親委員会全体を見る立場で、こういった機関、あるいはこういった方からも話を聞いたほうが良いということがあれば、本日の会議終了後、各委員の先生方にあわせ

て照会をさせていただくことにしておりますので、よろしくお願いいたします。

【委員】 了解しました。どうもありがとうございます。

それで、これでじゃあ議事は終了ですか。あんまり急ぐ必要もなかったかな。

【委員】 最後に一言。最後に全体の座長としてお願いです。1つは、今、事務局がおっしゃったことですが、この委員の分科会の所属を見ますと、皆さんお忙しいのでやむを得ないんですけれども、分科会1つずつ所属で、2つご所属の方が3人しかいらっしやらない。それぞれの部会がそれぞれの観点からおまとめになりますと、最後親会議でまとめるのが大変なことになりかねないので、そこでできればお互いの議論を聞きながら、それぞれの分科会でそれを反映して調整をしていただきたいということで、お時間のある限り、他の分科会にもご出席いただければ幸いです。というのが1点目です。

2点目は、期待に反してかどうか知りませんが、このURの組織の見直しについて、メディアその他社会はあまり注目していないようですけれども、もし何かそういう反応がありましたら、新聞記事でも何でも出ましたらできればメールでも何でもいいですけれども委員の方にお知らせをしていただければと思いますし、ヒアリングの対象としてそういう方がいるかどうか知りませんが、やはりかなりURのあり方について厳しく批判をしている有識者の方と、一度きちんと議論しておくのもいいのではないかと考えております。以上です。

【委員】 どうもありがとうございました。

ほかに、何か特にございますでしょうか。今日、この場でというのは、よろしいですか。

じゃあ、私がお預かりした議事は終了ということで、お返しさせていただきますので、どうもありがとうございました。

【事務局】 ありがとうございました。あとは、ご連絡事項でございますが、2回目のこの分科会は、3月29日月曜日13時30分より、今度国土交通省、旧運輸省建設省ビルでございますが、6階、都市・地域整備局の局議室において開催させていただくことで予定しておりますので、よろしくお願いいたします。

今日の資料、大変重い資料をつくってしまいましてお荷物かと思っておりますので、いつものとおり机の上に置いておいていただければ、後ほど郵送させていただきます。

本日は長時間にわたりましての活発なご議論、まこと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。

— 了 —