

## 第5回都市再生機構のあり方に関する検討会 議事要旨

### 1. 日時

平成22年6月17日（木）10:00～12:00

### 2. 場所

中央合同庁舎第7号館西館（金融庁）9階共用会議室-1（903）

### 3. 委員出席者（五十音順、敬称略）

安念 潤司、石渡 進介、海老根 靖典、川本 裕子、高木 勇三、高見沢 実、  
谷口 守、辻 琢也、森田 朗（座長）、山田 大介（途中退席、代理：大類み  
ずほコーポレート銀行産業調査部次長）

### 4. 議事

- （1）都市再生機構のあり方に関する主な論点について
- （2）都市再生機構のあり方に関する委員私案について

### 5. 議事概要

- 都市再生機構のあり方に関する主な論点について事務局から説明を行った。
- 都市再生機構のあり方に関する委員私案について、私案を作成された各委員からご説明をいただいた後、議論を行った。

主な質問・意見は次のとおり

<都市再生機構のあり方に関する委員私案について>

- ・特殊な制度や特別の設置法によって組織を根柢づけることは、経営の健全化を阻害することになる。税制優遇の適用に甘えるようなことはすべきでない。会社法を適用し、利益が出た場合は法人税を払うという形にするが、利益が出なければ法人税は払わないので、利益の上がない領域で経営努力を促すことで、国民の負担を軽減すると共に、経営の健全化を促すことが可能となる。ただ、出資者として国の政策意図を執行させるという観点から、出資に関しては国100%でよい。財政投融资についても、外部性がある分だけ収益が目減りするため、民間借入では効果的な事業ができないということであれば活用してよいが、非効率な経営や家賃の減額により収益をあげられないという理由で借り入れることには疑問がある。公権力の行使が100%政府出資の特殊会社においても認められるかどうかという点は、勘案しなければならない問題である。

- ・都市再生部門のファイナンスについては、URとともに戦略を考える専門家組織があってもよいのではないか。
- ・組織が小さくなった方が透明性が高まるということには同感であるが、逆に管理コストが高くなる等の非効率が発生するという側面もあるし、民間会社、例えば銀行などは巨大化することで、生き残ろうとしている。
- ・管理部門のみ統合するというのも有り得る。古い賃貸住宅は、更地にするか団地再生をするのかによって方向性が異なってくる。前者に関しては、手間暇がかかることは事実だが、コストはあまりかからないのではないか。また、後者に関しては都市再生部門との間でノウハウを共有することができる部分があるので、組織再編する際、都市再生部門に組み込んでいくということも考えられる。
- ・賃貸住宅については、まずマクロでどれくらいの数にするかを決めた上で、まちづくりというミクロの視点から議論する必要がある。賃貸住宅については、最終的な事業の範囲について数的な目標を議論していくという点では、基本的な方向性は同じであると考えている。
- ・論理的、心理的には共感を持ったが、これまで他の組織再編で同様の提案がことごとく実現されていないことからすれば、現実的に見て、一般会計で債務を処理する選択肢は排除すべき。一般会計における債務負担、税制優遇、財投については、いずれも結果として国民負担が生じることに変わりはなく、選択すべきではないが、債務の問題はリアリスティックに考えて、今の形態の中で減らすよう努力する必要がある。
- ・事業ごと、団地ごとにP/Lを作成し、区分経理をすることで責任の所在をはっきりさせることが大切である。
- ・持株会社にすると、かえって事業や経営の実態が不透明になるという課題がある。
- ・ガバナンスを働かせる目的は、政策目的を効率的に達成することであり、そもそも政策目的がはっきりしていないことが問題である。
- ・都市再生部門については、民間主体で担うことが困難な部分をURが行うことが本当に効率的かということはまだ証明されていない。
- ・賃貸住宅部門についても、「高齢者」という言葉にとらわれすぎている。政策目的としては「低所得者」を対象とするのが自然であり、日本全体で高齢化が進んでいる中で「高齢者」だけを優遇するべきではない。
- ・ガバナンスについては会社法がすぐに適用できればよいが、そうでない場合には、前段階として、国立高度専門医療センターにおける改革を更に進めていくことになるのではないか。ただし、委員会方式については、社外の者が定期的に理事会に参加しなければ機能しないと思われる。また、監督権と株主権については、内閣府が出資金を入れるという面で株主権をもつにしても、政策の執行機関としての監督権は国交省が持ち、二重で監視する必要がある。また、改革はやるからには少しずつではなく、一気に行うべきである。

- ・低所得者・高齢者政策をどこが担っていくかが非常に重要である。これまで地方公共団体でも担ってきたが、URが担っていた当該者を一度に引き継ぐことは困難である。一つの方法として、地方公共団体で部分的に団地を借り上げるという選択肢も有り得る。
- ・都市再生部門については、個別プロジェクトで採算を確保するというのではなく、外部経済を追求する、または外部不経済を少なくするというのを、より強く政策として打ち出していくべきである。
- ・団地再生は地域再生であり人口減少社会において、都市が後退していく中、URのような機関が一定の役割を担っていくべきである。
- ・ストック削減の数値目標を達成するためには、強制退去のような方法も必要になることを考えておくべき。個別団地ごとの損益を把握できる体制を整えるべきである。
- ・100%政府出資の株式会社は市場規律にさらされるわけではないので、厳密には「民営化」ではない。
- ・強制退去させてまでストックの削減目標の達成を図るか否かは、株主たる国の責任・意図で実行すべき。政策意図が明確でなければ、株式会社は迷走してしまう。政策目的ははっきりさせておくべきである。
- ・株式会社は会社法の下で株主がガバナンスを働かせるという点で、独法形態より優れていると考えている。ただし、株式会社だから高齢者は面倒を見ないというような、「民営化＝弱者切り捨て」という考え方はしないということは強調しておきたい。
- ・民間の目から見て、不動産事業を借入だけで行うことには違和感がある。一般的には5割、少なくとも3割は出資でまかなっているというのが実感である。また、出資なしで金融事業（地方公共団体向けの割賦払）を行うことにも違和感がある。株式会社の場合は、リスク管理や内部統制という点において、債務と出資の割合が重要になってくる。
- ・次回までに事務局で本日の議論を整理し、論点を絞り込んでいく。具体の組織形態については、公的な要素は切り離し組織のミッションを明確化した上で、法人として完結した経営が可能となるような方法を模索するというような方向へ集約していく。負債・住民の問題、過去の経緯などのレガシーの問題についても考慮が必要。また、小手先では解決できない。大胆に、しかし現実的に改革を行う必要があるが、出口のない問題でもあり、何通りかの選択肢を提示することも有り得る。最終的に一般会計に尻ぬぐいをさせるのでは解決にならない。なお、資産の売却についても想定どおりの額で売却できるかは分からないということは指摘しておきたい。

以 上