

独立行政法人改革等に関する分科会第4WG
第1回議事録

内閣官房行政改革推進本部事務局

○事務局 それでは「独立行政法人改革等に関する分科会第4WG」を開催いたします。

皆様方には御多用のところ、御出席を賜りまして、ありがとうございます。

先日開催されました「独立行政法人改革等に関する分科会」第1回会合におきまして、4つのワーキンググループが設けられました。

第4WGの担当は、都市再生機構（UR）とされているところです。これから皆様には、累次にわたり本会合に御対応いただくこととなりますが、何とぞよろしく願い申し上げます。

それでは、本ワーキンググループの座長であります吉野委員から御挨拶をいただきたいと思っております。よろしく願いいたします。

○座長 慶應義塾大学の吉野でございます。

私は、財政・金融政策を専門にしております。今回は財投と関係いたします都市再生機構に関する会議でございますけれども、これまでもこの会議はいろんな形で随分続けられてきたと思っております。ぜひ今回は、大臣も含めまして、委員の皆さんと一緒にこれで最終的な方向を決めていただければと思っておりますので、活発な御議論をお願いしたいと思います。

どうぞよろしく願いいたします。

○事務局 それでは、以降の進行は座長をお願いしたいと存じます。

座長、お願いします。

○座長 それでは、これから始めさせていただきたいと思っております。

きょうは、私のお隣に稲田行政改革担当大臣が御出席でございますので、まず最初に御挨拶をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

○稲田大臣 皆さん、おはようございます。

委員の皆様方におかれましては、御多忙中、行政改革推進会議「独立行政法人改革等に関する分科会第4WG」に御参集をいただきまして、ありがとうございます。

きょうは、都市再生機構の理事長様初め、関係省庁の皆様方にもお集まりをいただいております。

本ワーキングの立ち上げに当たって、一言御挨拶申し上げます。

本ワーキンググループは、都市再生機構（UR）について御検討をいただくことになっております。URについては、第1次安倍内閣で着手いたしました「独立行政法人整理合理化計画」で取り上げて以来、種々の改革案が検討され、昨年度末には当時の岡田副総理のもとで内閣府に調査会を設けて検討がなされたところでございます。

URにつきましては、事業資金のほとんどを13兆円もの有利子負債に依存する脆弱な財務構造であり、金利が上昇すれば財務状況が悪化しかねないという非常に大きな問題点があるかと思っております。

また、UR自体の政策目標が、高度成長に伴う大都市圏の住宅供給という所期の政策目的が今は失われていて、都心のタワーマンションなど、民間と競合する高額な賃料を取るよ

うなマンションの経営など、民間と競合する事業も見られるところであります。

一方で、賃貸住宅の老朽化、そこに長く住む居住者の高齢化・低所得化も進んでおります。

さらにニュータウン事業については、土地処分に伴うさらなる損失の発生も懸念されているなど、諸論点が非常に複雑に絡み合っており、長い検討の経過はあるものの、いずれも十分に実現可能な解決策とはなっていないところがございます。

しかしながら、さきに述べましたように、URが乗り越えなければならない種々の壁を考えれば、改革を先送りにするということは許されないと私は考えているところです。そこでURについて集中的に検討する場が必要であるということを考えまして、経営や住宅政策の御専門の先生方にお集まりをいただいて、この個別独法の検証に当たってURを専属で1つだけ取り出して検討するワーキンググループを設置することとした次第でございます。

私といたしましては、今回の検討は第1次安倍内閣で着手して以来の改革の集大成と考えております。委員の皆様方におかれましては、URに関する今までの報告書や提言などもございますので、それも検証しながら、URの今後の政策的な役割を明確にした上で、健全な財務構造への転換を図って、民業補完の徹底と政策実施機能の発揮を両立し得る、さらに実現可能である改革案を取りまとめていただきたいと思います。具体的には検討の視点というものを用意しておりますので、後ほど事務方から説明をいたします。

この独法の検証は年末までという非常に短期間の極めて多岐にわたる検討をお願いすることになるかと思いますが、ぜひ建設的かつ忌憚のない活発な御議論をよろしくお願い申し上げます。

○座長 大臣、どうもありがとうございました。

もう既に全ての論点をまとめていただいたようなスピーチであったと思います。ありがとうございました。

それでは、資料の確認に入らせていただきたいと思いますので、事務局のほうからよろしいですか。

済みません、報道の方はここで御退席をお願いしたいと思います。

(報道関係者退室)

○座長 よろしいでしょうか。

それでは、これから議事に入りたいと思いますが、まず最初に座長代理の指名をさせていただきますと思います。9月26日の第1回分科会で了承されました、参考資料1「ワーキンググループの開催について」の2.におきまして、座長代理は座長が指名することとされております。このため、私から指名させていただきますと思います。

座長代理には、国土交通省の「都市再生機構のあり方に関する検討会」などUR関連のいろいろな会議にこれまで出席され、そこで議論を多くなさっておられます高木先生に座長代理をお願いしたいと思いますのですが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○座長 どうぞよろしくお願いたします。

それでは、高木先生に座長代理をお願いするということになります。

次に、ワーキンググループの公表について説明させていただきたいと思います。参考資料1「ワーキンググループの開催について」の3番目のところでございますが、ワーキンググループは原則非公開としております。また、会議資料は終了後にホームページにおいて公表する。議事概要についてもあわせて公表させていただくということにしております。

詳細な議事につきましては、各委員の皆様の内容を御確認させていただきまして、本ワーキンググループにおける全ての議論を終了し、政府において見直しの方針が最終的に決定された後に、まとめたものを公表するということにさせていただきたいと思います。

なお、会議の終了後に、私から一括して記者へのブリーフィングを行いたいと思っております。そのため、各委員におかれましては、ワーキンググループの個別の内容に関しましては、ヒアリングの途上でありますので、対外的には言及されることがないように御留意いただきたいと思います。よろしくお願いたします。

次に、議題の3番目「URの改革に関する検討の視点について」に移らせていただきたいと思います。

それでは、事務局から説明をお願いしたいと思います。

○事務局 資料2に即しまして、まずURの改革に関するこれまでの検討の経緯につきまして御説明させていただきたいと思います。

資料2、表紙のページをおあげいただければと思います。このページに検討の経緯を掲げてございますけれども、近年のURの改革の議論といたしますのは、この左上に掲げてございます19年の独法整理合理化計画の議論が一つの契機になってございます。このときは、当初民営化というものが提起されておりましたが、さまざまな議論を経て、ここに掲げてございます政策目的に沿って業務の見直しを行った上で組織形態を検討し、3年後に結論を得るということとされてございます。

これを踏まえまして、国土交通省において住宅セーフティネットのあり方に関する検討会を設置。その後、民主党への政権交代の後、都市再生機構のあり方に関する検討会から22年10月に報告書が出てございます。この報告書は、組織のあり方についてUR全体を完全民営化する案、政府100%の出資の特殊会社とする案、新しい公的法人の案。これは当時の民主党の独立行政法人改革の後の姿ということと同じでございますが、この3案を検討して、政府100%の特殊会社とする、あるいは新しい公的法人とするという案の実現可能性が高いと結論づけてございますが、そのどれを選択するかということは政治判断に委ねておりました。当時の馬淵大臣のコメントによりまして、当面は公的法人の中でいくという結論になってございます。

また、同時期の22年4月に事業仕分けがございました。そこでは低所得者向けの住宅は自治体または国に移行、市場家賃部分は民間に移行する方向で整理とされてございます。

国土交通省は、これまで民間への入札あるいは自治体への譲渡というものを探ってまいったところでございますが、いずれもなかなか成立しなかったということでございます。

こうした状況の中、24年には「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」という閣議決定がございまして、これに基づきまして岡田副総理のもと、内閣府に調査会を設置し、昨年8月に報告書にまとめてございます。この報告書は、平均家賃の高い団地を政府全額出資の特殊会社に移管し、特殊会社は公的資金調達、これは財投が念頭にございますが、これを活用しながら税制特例というものによって特殊会社の収益をUR本体に還元し、URの負債を早期かつ確実に削減させるということを狙ったものでございますが、こうした税制・財投の実現性への疑問、こうした高額部分の線引き、考え方につきましての居住者などの反発もあったところでございます。

URにつきましては、このような長い検討の経緯がございましてけれども、いずれも十分に実現可能な解決策にはなっていなかったというところでございます。

こうしたこととございましたが、先ほど稲田大臣から御発言がございましたとおり、当方といたしましては、この改革を先送りするということは決して許されないものと考えてございます。先ほどの御挨拶のとおり、この改革におきましては、この改革の集大成と捉えて、今後のURの政策的役割を明確にした上で、健全な財務構造への転換を図り、民業補完の徹底と政策実施機能の発揮を両立し得るような実現可能な改革案をとということでございました。

こうした御趣旨を踏まえて、資料3にございますとおり、検討の視点というものを1枚にまとめさせていただいたところでございます。読ませていただきますが、

1. 改革案は、以下の3つの方針と共に満たし、URの今後の政策的役割を明確にした上で、健全な財務構造への展開を図り、民業補完の徹底と政策実施機能の発揮とを両立しうるものとする。

①高度成長に伴う大都市圏の住宅供給という初期の政策目的は既に失われる一方、居住者の高齢化・低所得化が進展しているという実態の下、今後のURの役割を明確にする。

②その際、「民でできることは民で」の視点を踏まえ、公的機関としてURがなすべき業務範囲を明確にする。

③一方で、URは事業資金のほとんどを約13兆円もの有利子負債に依存するとともに、住宅ストックの老朽化やニュータウン事業に係る損失も見込まれる脆弱な財務構造にあることから、改革をしっかりと推進するためにも、健全な財務構造への転換は不可欠である。

このため、収支構造の見直しや資産・負債の圧縮、関係会社の大幅な整理合理化を含む経営合理化策を明確にする。

2. 改革を実現するためには一定の時間軸を想定する必要もあるが、改革の緊要性に鑑み、可能な限り具体的に改革のロードマップを示すとともに、直ちに着手し実行すべ

き措置を明確にする。

3. UR の改革については、UR が複雑な課題を抱える中で、様々な検討がなされてきたことから、これらの検証を丁寧に行い、改めて示す改革案に対し、国民を得られるように配慮する。

としてございます。

御説明は以上でございます。

○座長 どうもありがとうございました。

ただいまの件に関しまして、何か御質問あるいはコメントはございますでしょうか。

お願いいたします。

○委員 視点そのものについてではないのですが、検討の期間が12月までという中で、果たしてどこまで整理できるのかというところは、私は極めて否定的です。といいますが、UR そのものは賃貸住宅事業だけをやっているわけではありませんので、都市再生事業とニュータウン事業と3つがある。その3つを含んだところでの議論が12月までに終わるのかどうか。私はかなり難しいだろうと思っているということを最初に申し上げておきたいと思います。

○座長 これは御意見として伺っておいて、なるべく12月までを目指しますが、まだまだあるときにはまたということもあるかもしれませんが、一応政治的な日程で、何とか12月までに頑張っていたきたいと私は思います。

ほかにもございますでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、ただいまの御指摘に従いまして、我々はこれから議論を進めていきたいと思っております。

稲田大臣、お願いいたします。

○稲田大臣 お答えになっているかどうかわからないのですが、独法の通則法の改正というものが自民党政権下、民主党政権下で出て、それが廃案になって、次の通常国会にその通則法を出そうということで、今、頑張っております。

独法は御承知のように101ありますので、そういう意味では個別の独法の検証をして通則法を出したいということで一応12月と切っているのですが、今、先生御指摘のように、UR というのは非常に特別ないろんな課題を抱えております。ですので、ほかの独法の検証と時期的にそこまですることという難しさはあると思うのですが、なぜ12月にしたかというのは、そういう次の通則法を出すこととの関係で、またほかの独法の検証との関係で、この第4ワーキンググループというものはUR だけを特出ししたのです。

そういう意味で一応、そこで検討の期限を設定しているということで、今の先生の御指摘はまさしくそのとおりだと思う点が多々ありますが、そういう意味だと理解いただければと思います。

○座長 大臣、ありがとうございました。

それでは、先ほどの資料3のさまざまな視点につきまして、これをもとにしながら本ワ

ーキンググループでは検討を進めてまいりたいと思います。

次に、議題5でございます。「URを取り巻く環境と業務の現況について」に移らせていただきたいと思います。

国土交通省の井上住宅局長及びURの上西理事長から御説明をお願いしたいと思います。両方合わせて25分ぐらいで御説明をお願いできれば思っております。よろしく願いいたします。

○国土交通省 国土交通省住宅局長でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

それでは、URを取り巻く環境と現況ということで、私と上西理事長のほうから説明をさせていただきます。

まず、お手元の資料4-1の冒頭部分だけ私が御説明させていただいて、その後、上西理事長に現況のところを御説明いただいて、各業務の中身あたりはまた私に戻って説明させていただきますと思います。

2ページ、URの概況は御存じのとおりだと思います。本社は今、横浜にございまして、昔は職員が5,000人おったのですが、今年度末には3,200人という目標を何とか達成できるような状況まで削減しております。役員名簿がございすけれども、上西理事長初め民間の方が3名。国交省と財務省が5名で、これはやめて天下りではなくて現役出向でございす。それから、プロパーの方が5名という内訳でございす。

業務の概要は3ページでございます。先ほどのお話の中にも全部出てまいりましたけれども、現在やっている業務は都市再生と賃貸。これが2本柱でございます。それから、東日本大震災がございましたので災害復興。これが実は一番大きな柱になっておりますが、この3つの業務。ニュータウン業務は経過措置で、新しい事業はやっておりません。残った事業と土地の販売をやっているということで、これが4つ目の事業という内容でございます。

URにつきましては、これまで組織がえを幾度か経験してございまして、4ページで概略だけ御説明したいと思います。

昭和30年に日本住宅公団ができました。このときから実は賃貸住宅、分譲住宅、宅地供給、住宅供給のためのニュータウン開発をやってございました。

50年に宅地開発公団というものができましたけれども、56年に統合しまして、住宅・都市整備公団ということで、このときから都市の再開発業務、住宅供給を伴わない業務を開始してございます。

平成11年に、同じ独立行政法人の前の特殊法人の枠組みでございましたけれども、都市基盤整備公団というふうになつた公団に衣がえしまして、このときから民でやれるものは民でということで、分譲マンションを初め、上物整備の業務からできるだけ撤退するというのを始めてございます。

平成16年に独法通則法に基づきまして、現在の独立行政法人になってございすますが、このときに地域振興整備公団、この地方都市整備部門を統合いたしまして、地方のニュータ

ウン、地方の再開発業務をあわせてやるようになるとともに、ニュータウンについては撤退。賃貸も新規はやらない。鉄道業務、千葉ニュータウンの鉄道がございましたけれども、これは民間事業者に譲渡。国営公園内の有料施設、これはちょっと細かい業務で今まではしょっていますけれども、有料施設の経営も撤退ということで現在に至っているということでございます。

5 ページに UR の大きな流れがございますが、これは後ほどいろいろ御参照いただきたいと思えます。

それでは、上西理事長からお願いします。

○都市再生機構理事長 UR の理事長の上西でございます。どうぞよろしく願いいたします。

まずは、UR のための分科会を設置いただきまして、また本日はこのような発言の場をいただきまして、感謝している次第でございます。本分科会で集中審議をいただきまして、UR にとって建設的、前向きな方向感が示されることを大いに期待しているということでございます。

私のほうから、本日は UR の実情について数字を簡潔に御説明しました後、理事長に就任いたしまして1年3カ月がたったということでございますので、この間、どういう方向感で、何に手をつけてきたかということをおいつまんで御説明して、若干の所感を含めて最後に2点ほどお願いしたいと考えております。

まず、お手元の資料をごらんいただきたいと思えます。資料4-2です。

1枚めくっていただきまして、まず経営改善の進捗状況ということですが、左上の表がこの5年間の収益、下が繰越欠損の機構発足以来の推移でございます。機構発足以来、5,100億円の利益を上げまして、その結果、累積欠損は7,288億から2,110億円まで減少しているということでございます。

右の表がセグメント別の収益の状況で、一番上の赤い部分が都市再生部門、水色の部分が賃貸住宅部門、緑色の部分がニュータウンということでございまして、ごらんいただきますとおりに、ニュータウンの損を都市再生と賃貸住宅の収益でカバーしてきているということでございます。

都市再生部門につきましては、部門の性格上、収益が大きくぶれるという構図になっております。また、住宅経営につきましても、修繕費の期ずれとか団地建てかえに伴う減損等でかなり動くというのが実態でございます。

2ページ、経営改善の進捗状況ということで、まず人員につきましては、平成13年に人員削減の閣議決定がなされているわけですが、そのとき約5,000人いたわけですが、今日、10月1日現在ですと3,333人ということで、32%削減されているということでございます。

下の灰色の棒は震災復興に充てている人間の数で、10月1日現在、278名とございますけれども、これはいわば常勤職員の数で、非常勤並びにOB等を含めると320名を現地に

派遣しているということでございます。

右は一般管理費の削減で、これは機構発足時から比べますと35%を削減してきているということでございますけれども、ここ数年は横ばいということで、おおむね岩盤に突き当たっているというのが実態かと思えます。

3ページ、財政状態ということで、上が資産の状況、下が負債の状況ということでございます。ここで見ていただきたいのは、まず資産合計でございますけれども、機構発足の17兆5,000億から現在は14兆5,000億で、3兆円減ってきているということでございます。その中で注目すべきは賃貸住宅の簿価が11兆円台で、ほとんど変わっていないということでございます。

下の負債の状況でございますけれども、有利子負債は機構設立当初は16兆3,000億あったわけですが、現在ようやく13兆を割って12兆7,000億まで減じているということでございます。

真ん中の赤い折れ線が平残の金利コストで、機構発足時は3.35%であったわけですが、現在は市場金利の低下等によりまして1.63%まで減ってきているということでございます。

一番下の表が有利子負債の支払利息の絶対額でございますが、借入金の平残が減少してきたということと、先ほどの支払金利の低下ということで、設立時の年間約5,000億が現在2,170億まで減ってきているということ、ここ数年を見ても毎年100億ずつぐらいは支払金利が減っている状況でございます。

めくっていただきまして、部門別の経営指標で、まず賃貸住宅事業につきましては、一番上に空室率の推移が書いてございます。これは最近徐々に上がってきておりまして、現在では5%を超えるところまで悪化しているということでございますが、民間のマーケットでは平均10%と言われておりますので、それと比較いたしますと健闘しているという言い方もできるのかもしれないということですが、いずれにしろ、徐々に高くなっているところでございます。

真ん中の緑の色の線が管理戸数ということで、これは集約を進めてきているということで、少しずつ減ってきているということでございます。

この結果、一番下の棒グラフが家賃収入で、空室率の増加と管理戸数の減少がございまして、ここ4年間は家賃収入は減少に転じているということでございます。

下が都市再生事業の事業地区数等の推移で、営業をあらわしているわけですが、上が供給・処分面積の推移でございます。下のほうにコーディネート地区の推移、右のほうに事業実施地区の推移ということで、いずれもこの数年は減少傾向にあるというのが特色でございます。

もう一枚めくっていただきまして、最後のニュータウン事業でございます。機構発足時、5,900ヘクタールあったわけでございますけれども、現在では2,200ヘクタールということで、6割強処分が進んできているということでもあります。

ただ、詳細を見ますと、第1次中期経営計画中はかなりのピッチで処分が進んできたわけですが、第2次中計に入りまして少し低迷しているということでございます。これはリーマンショックの影響等があったと考えられるわけですし、また、若干売りにくいものが残ってきているという影響もあるのだらうと考えております。ただ、昨年度ちょっと頭を持ち上げているわけですが、これはアベノミクス効果か、ことしに入りまして少し動きが出てきているということでございます。

以上が数字の話でございます。

以下、ペーパーはございませんけれども、若干、部門別に定性論を付言させていただきたいと思っております。

まず都市再生部門でございますが、この部門は5年、10年、15年ということで長期に仕入れていかなければならない部門で、結果が出てくるのも相当時間がかかるし、損益は相当変動するというところでございます。ただ、この部門につきましては、グローバルの中での都市間競争力の強化とか、あるいは密集市街地整備等、防災・減災まちづくり。さらには、地方都市におけるコンパクトシティー化。また、どこまで絡むかわかりませんが、オリンピック関連というものもここに来て出てきているということで、政策的テーマは目白押しということではないかと考えております。

そうした中で、先ほどお話ししましたとおり、仕掛かり案件の減少が課題と考えているわけでありまして。これはリーマンショック後、全般に世の中が沈滞したという影響もあるかと思っておりますが、今後、震災復興に人手がとられ、マンパワー不足、さらにはさまざまな制約が課せられた中で、むしろ民間の方からもURの使い勝手が悪くなったという評価もありまして、この辺の克服が課題と考えているところであります。

次に、震災復興部門でございますけれども、これはURの本来の仕事ということで、先ほど申し上げましたとおり、大変厳しい人繰りではありますが、OBを含めて320名、人員の約1割を派遣しているということでございます。しかしながら、これも本来業務ということで、今後ともよりコミットしていきたいということでございます。問題は、今のところ福島の動きがまだ本格化しておりませんが、これが動き出すと、なかなか機構の中だけからの捻出には限界があって、相当の工夫が必要だと考えているところであります。

次に、ニュータウン部門でございます。今年度で工事を完了して30年度までに売り切るという計画になっております。工事はおおむね今年度終了するというところではありますけれども、一部には地元との調整に手間取っていることもありまして、来年度以降に持ち越さざるを得ないという見通しでございます。

販売につきましては、先ほど申し上げましたとおり低迷していたわけですが、アベノミクス効果ということから住宅用地あるいは物流センター用地に動意がございまして、チャンスがめぐってきていると意識しているところであります。この部門は財政投融资ではなくて民間借り入れで資金調達をしております、大変金利の足が早いということが問題でございます。2、3年以内にどこまで簿価、借入金を落とせるかがポイントだと考え

ているところであります。

最後に住宅経営部門でございますが、これはずっと収益部門でありますけれども、最大の問題部門と認識しているということでございます。なぜかということですが、75万戸のうち約半分は昭和40年代から50年代前半に建てられたもので、築30年から40年たっているということで老朽化しておりますし、設備の陳腐化も著しいということでございます。その結果、修繕費はかさむ一方、家賃は上げられないという構造になっているということでもあります。

また、減価償却が70年と長期に設定されていることや、出資金や財投借り入れなどの制度を前提に、事業で回収すべき利回りの考え方が違うということで、民間とは異なるビジネスモデルで経営されてきておりまして、単純に民間ベースには乗りにくい構造にあるということも問題の一つだと考えているところでございます。

さらに、少子高齢化もあり、需要が伸び悩む中であって家賃設定の弾力性にも欠けまして、ここ数年、家賃収入は減少しているというのは先ほど御説明したとおりですが、収益がキープできているのは先ほども申し上げました金利低下メリットをフルに受けているということでございます。

それから、中堅勤労者への住宅供給という当初の役割が終了しておりまして、その後は住宅セーフティネットの供給ということになっているわけですが、これはなかなかわかりにくい、理解しにくいテーマと感じられるわけでありまして、そこで、これまでも進めてきたところではございますが、セーフティネットの一つの具体的な姿として、団地は100年ほもつという頑丈な建物があるわけでありまして、緑豊かな空き地も多いということでございます。こちらを活用して住宅・介護・医療、さらにみとりまでの施設を一気通貫で団地内に整備して、周辺地区も含めて高齢化社会対応の拠点にしてはどうかということをお提案申し上げて、今、議論をさせていただいているところであります。

以上が部門別の動向と考え方でございますけれども、こうした中で、1年間に取り組んできたことについて具体的に幾つかお話をしたいと思います。

まずは、大変地味ではありますが、コスト削減と営業力強化ということでございます。先ほどの表の一般管理費あるいは人員数を見ましても相当な成果を出してきているということでございますけれども、ただし限界もあるということでございます。

私を感じますのは、民間から見ますとちょっと違和感がありますのは、予算主義というものが気になるところでありまして、年度初めに予算を立てると、それに合わせて運用する、数字のつじつま合わせをする傾向がなきにしもあらずということであるわけです。これも一つのコストカットの方法ではありますけれども、構造に入り込まない限り限界が出てくるということではないかと感じているところであります。

そこで、昨年後半より民間のコンサルをリテインいたしまして、徹底的なコスト構造分析を行っておりまして、今さらではありますけれども、この秋よりリバースオークションなど、さらにコストを下げる発注方法を導入する等を行っております。現在は第2フェー

ズとして、関係会社との関係のあり方、関係会社のコスト分析に入っておりまして、これらの成果は来年度にスタートする第3次中期経営計画に盛り込む予定としております。

また、販売体制の強化でありますけれども、やはりURの商売というのはまだまだ武士の商法という感が否めないわけでございまして、ニュータウンにつきましては、ちょうどチャンスでもございますので、販売体制の再編を行うとともに、民間の方をトレードして強化しているというところでございます。

また、団地の管理でございますが、これまでは一括・一律管理が主体であったということでありまして、ある面ではこれが今までは最も効率的であったということでございます。しかしながら、時代を経るごとに団地ごとの個性も分化しておりまして、かつハードの管理だけでは対応するのが難しくなっているということでございます。タウンマネジメントあるいは団地マネジメントといった、ソフトを含めたきめ細かい対応が必要となってきました。

これに対しまして、2年前より団地マネジャー制度を導入いたしまして、個別団地の管理を一部やっているわけですが、さらにこれを強化するとともに、団地マネジャーに権限の拡大を与えているというところでございます。

その他、人事制度につきましても、これも当然手をつけるということで、来年度抜本的な改正を目指しております。特に、これは給与が全体に削減されている中で大変難しいわけですが、よりメリハリのある給与体系への移行を進めていきたいと考えているところであります。

以上でございますが、最後に2点ほど申し上げたいと思います。

先ほど大臣からもお話がございましたとおり、URの基本問題は13兆円という巨大な債務であります。できるだけアセットを持たないで資本効率を上げるという民間のモデルからすると、愕然とするというところであります。言うまでもなく、金利の平残コストが1%上がれば、1,300億の支払金利がふえるということで、あつと言う間に利益が吹っ飛ぶということでもあります。なかなか悩ましい問題ではありますけれども、URは政策執行機関であると同時に事業体の一つでもあるということでございます。13兆円の借入見合金のアセットをいかに有効活用し、国民負担をかけずに借入金を減らすというのが私に課せられた最大のミッションであると考えているところであります。あり方検討会でも、みずからの営業努力で債務の圧縮と繰越欠損の解消を求められているところであります。

しかしながら、現在の心境を率直に申し上げれば、手足を縛られた上で金を返せと言われているような気分であるわけです。私も民間出身であり、民業圧迫は論外でありますし、民にできるものは民でというのもそのとおりだと思います。ただし、官が損をして民に利益を移転するというのもちょっと変だと思えます。民と官と、それぞれお互いの長所短所があるわけでございまして、これを組み合わせていくのが最も効率的であると思っております。ぜひともそういった視点で議論をしていただければと考えているところであります。

時間がないのではしよりますけれども、例えば具体的に言えば、都市再生部門で民間と共同事業を行う場合、入り口の敷地整備で汗をかくのみで、施設の床は保有できず、リスクに見合った収益を得ることができないということになっておりますし、また、団地周辺にも限りなくビジネスチャンスが広がっておりますが、現状は低廉な価格で土地を貸すのがせいぜいというのが実態でございます。もとより、政策の目的の範囲内でございますけれども、民間と共同すればさまざまなチャンスが生じるということでございます。

最後に、コーポレートガバナンス、コーポレートカルチャーといった点にちょっと触れさせていただきたいと思っております。

URの人たちは、つき合っているのは大変真面目で、能力の高い、整然で人間としてのレベルの高い人が多いと感じております。復興支援事業で数百人の人が手を挙げてきたと聞いております。しかしながら、これはやむを得ないのですけれども、どうしても親方日の丸というのですか、指示待ち、受け身、さらには数字に弱い、世間知らずという面が払拭できないわけでありまして、それから、ここ十数年来の行革議論の中でなかなか将来展望が開けないということで、いささか元気がないように見受けられるということでもあります。

こうした中で、URは政策執行機関であると同時に事業体の一つということもございます。事業体としてサステナブルなものを目指して何ぼのものだということ、そうでなければならぬということで、現在、自立型、自己回転型ビジネスモデルを目指そうということで旗を振っているところであります。提案制度等、いろんなトライをしているわけですが、これは正直言って日暮れて道遠しの感がないわけではないということもございます。

最後は、組織は人でございます。昨今の某電力会社あるいは電鉄会社を見ても、改めてモチベーションのなさを痛感しているところであります。何よりも将来展望が大事ではないかと思っております。厳しい議論は覚悟の上でございますけれども、ぜひ、この点にも御留意いただければ幸いかと感じているところでございます。

ちょっと長くなりましたが、私からの説明は以上でございます。

○座長 上西理事長、どうもありがとうございました。

URで働いている方々のモチベーション、あるいは将来ということまで含めていただきまして、どうもありがとうございました。

稲田大臣は10時ちょっと前までこちらに御出席いただけますので、それまでの間にも何か御意見があればいただきたいと思っておりますが、委員の皆様から今までの議論に関しまして、どんな点でも結構ですので、御意見いただければと思います。

○委員 私は、今の理事長のお話は非常にうなずけるところでして、提案ですが、今の理事長のお話を今後の視点と並べて検討していくということがよろしいのかと思いますので、ペーパーでお配りいただくのはいかがかと思っておりますので、提案させていただきます。

私のほうの簡単な、ざっくりしたことだけ申し上げますと、最大の関心事は負債をどうするのかというところでして、3年前のあり方検討のときに私のほうで初めて試算してみまして、これを全部売却したらえらいことになるという話を切り出したわけでした、その時点においては全て売却という前提で話を進めていたわけですが、少なくともできるだけ売却という話が進んでいたわけです。全て売却すると、昔の国鉄の民営化の際のたばこ税みたいな金額に近いような一般債務が突然消失してしまうという事態だということを目指したわけです。そもそも債務そのもの自体、賃貸住宅のところで全部負うに近いことになっていますが、それが適当かということなんかもあるわけです。

いずれにしても、現状からすると今のようなことが指摘されると言えますので、今後の議論のところで政策的なURの位置づけというものを考えることも当然のことながら必要だと思うのですが、この巨額な負債をどうするかということが同じくらい、あるいはもしかしたら、ほかの独法と違ってURだけがこの部分がもっと重いのではないかと感じている次第ですので、今後の議論のところの比重というものは、その辺のところをきちんと考えながらやっていかないと本当に12月までにまとまり切らないと思いますので、今のうちにその点だけ申し上げておきたいと思います。

あと、先ほどの理事長の御説明の中で1点だけ大きくつけ加えておく必要があるのではないかと考えている点は、補助金の存在の問題です。ニュータウンの事業において数百億の損出が出ていますけれども、私、最近の数年のところは把握していませんが、それ以前のところと同じであるならば、やはり数百億単位の補助金が出ているわけです。補助金収入が数百億上がっている中で、それで損益が数百億の損出という状態だということです。

ニュータウン事業について考えていくという場合に、その辺のところも考えなくてはいけないという大変さがあると思います。都市再生事業のほうも補助金が数百億単位であるわけです。先ほど3つの事業を考えるのが12月までに終わるのかと申し上げたのは、そういったところもあるわけです。

とりあえず、私のほうからは以上です。

○座長 今の意見を含めますと、全体像としてURが、キャッシュフローがどうなっていて、負債の13兆を含めて、それがどういう形で今後、シミュレーションのような形でも結構ですけれども、解消していくことが可能かということ、もしできたら次回ぐらいに、とにかく全体のピクチャーがこうあって、補助金が入っているところがあればそこにこれぐらい入ってということ、ぜひ1つの図としてまとめていただければと思います。どうもありがとうございます。

では、いかがでしょうか。

○委員 前回の2回目の、当時の岡田副総理のもとにあった在り方調査会のほうに参加させていただきまして、財務状況についてはそれなりに理解しているつもりなのですが、基本的に政策の役割というものは、中堅勤労者に対する住宅供給は終わったという理解でありまして、政策的なポイントとしては、あとは住宅のセーフティネットの供給。これは非

常に重要でございます。ただ、全般としてはできれば民営化、あるいはできるだけ民へということで、採算が取れるような体質にしていくというポイントであろうかと思えます。

そうなりますと一番重要なのは、手足が縛られているというお話が先ほどありましたけれども、いかに収益を上げていくかというところが一つポイントであります。今、それに全力で取り組まれているということはわかるわけですが、国民の立場から見た場合に、それをいかに担保していくかというところがポイントでありまして、一所懸命頑張る。それでは、その一所懸命頑張るところをどう担保するかということなのですが、これはビジネス的といいますか、ファイナンス的に言いますと、負債を背負っていただいて、その分、キャッシュフローを確実に出すという形でインセンティブをかけるのが一番いい仕組みであろうかと思えます。

その場合には、例えばサブリースといいますか、サブレットといいますか、また貸しをして、別の事業体に収益を上げてもらって、それをURのほうで吸収するという形、普通のスキームでいうとレバレッジド・バイアウトのような、借金を背負ってたくさんキャッシュを払うことによって収益改善をするというコミットメントをしていただくというのが、恐らくガバナンスというか、コントロールの仕組みとしては一番いいだろうと思っております。

それで前回の最後にいわゆる上下分離ということをご提案させていただきまして、イメージとして道路公団の再編というものがございまして、独立行政法人の道路保有・債務返済機構のような形で、道路は保有していて債務の返済をするという独法が真ん中に数十人の単位のもの残り、幾つかのNEXCOさんがある、そこがサービスエリア、パーキングエリアも含めて収益を上げていくという形で幾つかに分割される。そういうイメージを持っているところであります。もちろん、これは素案でありまして、今後いろいろブラッシュアップしていく必要があると思えます。

そのような仕組みをつくらうとしたときに、やはり一番問題になるのは財投借り入れの13兆円ということと、恐らくそれに対して厳しく査定したら見合わないであろう資産という点が大きな問題になろうかと思えます。もちろん、最初に付言しておかないといけないのは、これは適正意見がついていますので、この財務諸表が適正性に欠けるということでは全くございませんが、ただ、適正の範囲も当然幅がございまして、上目にやって適正の限界、下目にやって適正の限界ということはございまして、その場合にニュートラルな評価額からはかなり乖離しているだろうという感じがいたします。それは不適正ということではもちろんございません。

まず、耐用年数70年。それは、当時の法人税は65年の償却だったということ及び原価家賃でプライシング、家賃を決めていたということがあって、できるだけ貸出家賃を抑えたいということで70年にしたと伺っていますが、現在、償却期間は47年まで短くなってきているところで70年のままである。実際、これは50年程度で建てかえていると伺っております。もっとも昭和30年代に建てたものについては、間取りなどが現在のライフスタ

イルに合っていないということで建てかえがあって、今後 50 年代、60 年代になってくると減ってくるとは伺っておりますし、建物自体の物理的耐用年数は 100 年を超えるという話も伺っていますので、70 年が必ずしも適切ではないということではないかとは思いますが、ただ、現実には減損が出ているわけです。減損損失が每期出るというのは本来おかしくて、減損は 1 回出たら、その後は出なくなるというのは当然でありますので、やはり耐用年数が少なくとも経済的な観点からちょっと長いのでないかということが疑われる。

減損が出ているというところも、これはいささかテクニカルになりますが、将来のキャッシュフローの割引率の加重平均資本コストというもの、WACC とよく申しておりますが、これが 2.5% であるという点が一つ気になる点でありまして、これは財投借り入れという非常に金利が安い状態で借りているという観点からしますと、独立行政法人としては非常に的確なわけですが、これを民間に入れた、基準にした瞬間に仮に 5% に上がるとしますと倍になるわけでありまして、キャッシュフローを割り引くのは、無限のキャッシュフローだとしますと、ざっくり言うと半分になるわけです。そうすると、11 兆円の賃貸を全部、金利を倍で再評価しますと、4 兆円程度のオーダーで減損損失が出る。

そうすると、必ずしも現在の評価が間違っているというわけではないですが、民間ベースにした瞬間に資産サイドは数兆円下がるという状況になるわけです。見合いの借り入れのほうは財投借り入れでありまして、当然見合いの資産がないことは許されないということになるかと思えます。ここは非常に大きく悩ましいところで、組織再編をするときに気をつけていかないといけないポイントなのではないかということです。

これは余り先走って具体論に入ってもなんなのですが、独立行政法人を保有と債務返済に特化した場合に、その独立行政法人の割引率として 2.5% を使うというのは極めて適切でありまして、特に問題ない。とすると、あとはその先に資産の上下分離ということで賃貸事業を、新しく会社を設立するのか、あるいは既存の会社にお問い合わせのかということはいろいろなバリエーションがあっていいと思いますが、リースをするとした場合に、インセンティブのかけ方というのはリース料をどう設定するかということで決まってくるかと思えます。

この場合のリースの債務の割引は、UR さんとその会社の間資本関係がない限りにおいて、UR さんは 2.5% で認識してリース資産を持っているけれども、借り入れの側は 5% で割り引いて小さなリース債務にして、資産を適正に市場価格並みで持つということは資本関係がない限り全く適切でありますので、そうすると財投借り入れの見合いの資産の含み損を実現させることなくインセンティブをかけて、民間並みのインセンティブをかけた上で民間並みの家賃交渉をして収益を上げていく。それで、全体としてキャッシュフローを上げていくというスキームが考えられるのかなというのが現在の段階での私の腹案でございます。

初めから非常にテクニカルな話になりまして恐縮ですが、あとは、都市再生事業は先ほどから収益が上げられない、手足を縛られているということがございますので、例えばそ

これは特別目的会社、SPC をつくって、お互いに資本を入れて、そこで上がった収益を民間と UR さんで分け合うことができるようなスキームをつくるのですとか、かなりやっていけないとなっているところを緩めていってと言うと語弊がありますが、もっと自由に、民間並みに収益を上げて、それを政策目的に利用していける仕組みを考えていけないのかなということでございます。

以上のような話を具体的にするため、ここからはお願いベースなのですが、UR さんは今後の賃貸事業に関する賃料の資金繰り表といいますか、これぐらい家賃収入が入ってきて、修繕がこれぐらい、減価償却はこれぐらいであって、70 年後までにこうなっていくのだという見通しと債務の返済のスケジュール、そういったものがいただけるといいかと思えます。

あと、今、私が申し上げた組織再編というのは非常にドラスティックでありまして、そこまで行くにはすぐに一足飛びには行けないかもしれないですが、少なくとも恐らく区分経理をして、そこに団地マネジャーの大きい事業部長のような者を置いて収益を上げていくということは恐らく進んでいく方向かと思えますので、その場合、一番重要なのはどう分けるかだと思うのです。どういうふうに分けたら、最も効率よく収益性を上げていけるのか。

それは恐らく現場にいらっしゃる方が一番詳しいわけで、こういうふうに分けたらうまくいく。ここはリースにしたらいけれども、ここは売却したほうがいいのか、この事業とこの事業は一緒にしたほうがいい。あるいはエリアでいうと、この団地と湾岸地域の高額物件は一緒にしたほうがいい、別にしたほうがいいということ。そういうグループングについて、いろいろシミュレーションといいますか、案をいただければ、具体的な話ができるのかなど。これは抽象論ではなくて、かなり具体的に入ってやっていけないと理解しております。

区分経理と申しましたのは、この 11 兆円という賃貸事業を丸々そのまま民間ということは現実的ではないわけで、最低 5 分割程度は必要なのではないかと理解しているところでございます。

以上、かなり詳細になりましたが、私からは以上でございます。

○座長 稲田大臣。

○稲田大臣 まだまだ議論は続くのですが、きょうは公務のため退席をいたします。

理事長からは大変率直な御提言もいただきましたので、今の視点なども参考にしながら、13 兆円の巨額な債務の道筋を、12 月という短い期間ですけれども、ぜひ議論を進めていただきたいと思えます。私もできるだけ参加したいと思っていますので、どうぞよろしくお願いたします。

失礼いたします。

○座長 どうもありがとうございました。

(稲田大臣退室)

○座長 活発な御意見、どうもありがとうございました。

昔、イギリスで PPP という、まさに民と官の一緒のときに、牢屋を民営化して、また公立学校の中まで民営化するということがあったのですけれども、そのときは牢屋の運営権とか食事をつくる人とか、そういう部分は全部民間を入れていく。学校に関しても、教育のところはパブリックなのですけれども、給食とかお掃除のおじさんやおばさん、こういうものをどんどん民営化していく。

そのときにもう一つ、コンテストビリティがある。つまり、そここのところによりいい民間の人たちを入れていきながらやっていくというところが重要だったように思います。今、先生がおっしゃったような上下分離なり、それから、官ではできにくいところを民間にすることによっていろいろやっていけるところがあると思いますので、ぜひ、先ほどの理事長のお話のように、官でやっておく部分と、民に任せながらうまく SPC をつくったり、別会社といいますか、そういうものでやっていくというのは一つの方法だと思います。非常に貴重な御意見、ありがとうございました。

次に、お願いいたします。

○委員 私は、今、お二人の先生方のように財務関係の専門家ではありませんので、むしろ一度 UR を使ったことがある、住んだことがあるという住民とか、あるいは納税者の立場で意見を申し上げたいと思います。

先ほど理事長から、展望がないとおっしゃった。職員の方たちも元気がない。同じように、国民から見ますと UR が一体、今、どういう社会的な課題のために存在しているのかというところがよく見えないところがあります。見えないのは、ニーズがないというよりも、たくさんの機能を身につけてしまっていて、本筋がどこにあるのかということが非常に見えないというのがまず 1 点であります。

今も PPP、民活、コンセッションの話も出てきたのですけれども、私は民活、民営化というものは手段であって、目的ではないと思います。どういう課題を解決するときどういう手段が一番適切なのかというときに民活があったり民営化があったりするのかもしれませんが、あたかもそれをゴールにするような議論の仕方というのは結果的にいろんな無理が生じるだろうと私は思います。

翻って、展望が見えないということではありますが、それはやはり、今、この社会的な課題のために UR がなぜ存在するのかというミッションの再定義というものをきちんとして、骨組みをつくった上で、ディテールのテクニックの議論をするべきだと思います。そういう意味では、ここでの議論というものを 12 月では無理だという話で、確かに細かな技術まで議論を終わらせようとしたらそれは無理なのだと思いますけれども、骨格のところ焦点を絞って、何をすべきなのか、あるいはそれはしなくていいのかというところをきちんと目的と手段の関係を明確にした UR としての政策体系図というものははっきりつくっていただくことをぜひやりたいと思います。

以上です。

○座長 どうもありがとうございます。

今、全体のお話のように、官がやらなくてはいけない部分と民に任せられるところは、民営化というものではなくて、その事業を民間にやっていただくという形で、官でできないところ、例えば賃料の改定とか、そういうところは民にして、変な言い方ですけども、民だから仕方がないのですという形でやっていく。さらに、先ほど理事長がおっしゃったように、中でやっている方のモチベーションがなくなりますと、途端に中の行動の効率性も下がりますので、ぜひそういうことも考えていただければと思います。

1つ、私の大学での冗談みたいな例なのですけれども、慶應に来る前に埼玉大学にいたのですが、そのときには各学部の事務の方々というのはそれぞれたくさんおられるのです。慶應に来ましたら、経済学部というのは約5,000人学生がいるのですけれども、たった3人でやっているのです。すごく効率的なのです。ほかの国立大学ですと、多分50人近くの方がおられると思います。こういうように民と官でも全然違いまして、そのかわり給料も少しボーナスなりインセンティブがあるのですけれども、そういう意味では中の人やりくりというのはぜひ理事長に考えていただきたいと思います。

ただいまの皆さんの御意見を含めまして、幾つかコメントがあればお願いしたいのですが、まず最初に理事長のほうからお願いいたします。

○都市再生機構理事長 特にございませぬ。

○座長 どちらからでもいいですけれども、お願いいたします。

○国土交通省 まず、いただいた宿題は次回まとめて、できるだけ出させていたいただきたいと思ひます。

補助金ですけれども、例えばニュータウン事業ですが、区画整理の補助金というものが入っていますが、これは100億程度で、恐らく再開発とか市街地整備、団地の建てかえに伴う公共施設整備にも100億とか百数十億入っていると思ひますが、基本的にはニュータウンに入っている補助金は公共施設に入れて入っていますので、工事が終われば基本的に終わってしまいます。そういう意味では、25年度までに終わるといふ残工事分をどうするかの問題はありますけれども、今後ずっと入り続けるという構図にはなっていますので、それが終わることになっています。

それから、住宅も昔は利子補給というものを千数百億入れていた時代もあったのですが、これはきょうの説明資料の資料4-1の12ページを見ていただければと思ひますが、家賃の低減を政策的に、ないしは建てかえに伴うものをしていて、セーフティネットという観点から国費85億を家賃補助へ入れています。総額等は次回まとめて報告させていただきます。

○座長 今、国土交通省がおっしゃったセーフティネットのところをもしやるのだとすれば、そこは何らかの形で国の援助がないとできないと思ひます。ですから、全体像を見せていただくときに、セーフティネットの部分がどこのあたりで、それから、ちゃんと収益事業としてやらなくてはいけない部分をきちんと明確にさせていただくと、今後の議論の

ときにとてもしやすような気がいたします。

○国土交通省 全部整理して次回お出しすることにします。

○座長 ありがとうございます。

それでは、事務局のほうからお願いいたします。

○事務局 事務局のほうから、雑駁なことで恐縮なのでございますが、2、3点申し上げたいと思います。

冒頭に稲田大臣から、一つの視点として、民でできることは民で、民業補完の原則というのを言及させていただきました。その後、上下分離のお話、ミッションのお話もあったと思うのですが、民でできることは民でといった場合に2つ意味があって、まずミッションを限って、例えば昔、分譲マンションから撤退したように、今持っているアセットの中にもURプラスというのですか、高級賃貸マンション部分があって、これを引き続きアセットとしてURとして持ち続けるべきかどうか。そんなものは民間ができるのではないかというミッションの再定義、そこでの民でできることは民でという意味があろうかと思えます。

もう一つは、アセットとしてURが持っているものに対する、それを使っての業務に当たって、今はアセットとその運用と、両方をURがやっているわけですがけれども、そのところを例えば運用部分を切り出して別会社に、しかもそれは民間の資本、民間の割引率がきくようなところに渡したほうがいいのではないかという、その横切りのほうの民でできることは民でという視点もあるのではないかと思います。

よって、今後議論していくときに、それがアセットして区切るほうの民でできることは民でなのか、横切りのほうの、機能で区切るほうの民でできることは民でなのか、ここをどちらの話をしているのか意識しないと、若干イメージがずれてしまうのかと思った次第でございます。

もう一つ、冒頭に、こんなものは年末までにできるのか、非常に懐疑的であるというお話を頂戴いたしました。これは政府のほうも過去数年の間、蛇行運転を繰り返してきて、そのたびに先生方に御迷惑をおかけして、まことに申しわけない話でございます。今回も立ち上げがおくれまして、非常に短期間、10月に入ってからスタートということになりまして、先生にそういう御心配をさせてしまうのも本当に申しわけないところでございます。

今回はこれまであり方検討会、在り方調査会、それぞれの御議論の積み上げもでございます。そういう中でも、過去の御提言の中でもいいもの、あるいはそのときにコンセンサスが合ったものはできる限り取り入れていくことによってポイントを絞った議論にさせていただきまして、それでできる限りの具体性のある案をつくっていただければありがたいと考えているところでございます。事務局といたしましても、先生方の必要とされる資料につきましては全力で御用意申し上げますので、年末という目標につきましては、これが一つの目標だということで御理解頂戴できれば幸いに存じます。

以上でございます。

○座長 どうぞ。

○委員 12月までは懐疑的だと申しあげましたけれども、今までの通常の研究会あるいは委員会のようなペースで議論していたら絶対に終わらない。ですから、もっと本質に迫った加速的な議論を積み重ねることが求められると思います。

その観点から1つ申し上げますけれども、先ほど財務のことについて絶望的な状況に近い表現をしましたが、そのところを議論するに当たっては、会社の損益的な考え方というものはやめたほうがいいということは申し上げておきます。

なぜかという、キャッシュフローでの議論ですね。民間でも意思決定するときには何をするかといったら、これは理事長も御存じの話であって、キャッシュフローでどうかという話なわけです。将来キャッシュフローが最大になるような選択というものが財務問題を解決する最大のキーポイントです。その観点から議論すべきであって、それ以外の観点は副次的な話です。

民営化の最たるものは、売却するという視点なのです。今ある賃貸事業を売却してキャッシュフローが最大になるなどと言えないわけです。なぜかと言えば、通常、賃貸事業のところの評価はどういうふうにするかというならば、NOIをキャップで割り引くわけです。一方で、調達の有利子負債は平均で1.6、キャップレートのほうは評価が高いところで5%ぐらいです。都内の23区でいって、5.5か6の間ぐらいです。そんな状況の中で賃貸事業を市場価格で売却するということは全然意味がない。財務的にマイナスをもたらすだけという判断がどうして出てこないか、私は全く理解できないのですよ。

民営化という話も、経営を民営化するのはいいと思います。ただし、それを上場するのだ云々という話になってくると全然、質が違ってくるわけです。民間会社に譲渡するというのも、基本的には先ほどのような計算で計算されていくということが言えますので、そういう意味で大きな財務的なマイナスを膨らませるわけですよ。

もう一つ、大臣のほうから民間と競業というお話があったのですが、私はURの事業が民間と競業しているというイメージはほとんど持っていないのです。どういった事業会社が競業していると感じているのか、その辺のところはむしろ知りたいと思っているところなのです。

賃貸市場という観点で見た場合に、この21世紀になってできたと言えますが、高額なタワーマンションのところは明らかに新たなマーケットだと言えて、あれに類するものをつくってということになってくると競業と言えるのかもしれない。でも、20万ぐらいの家賃のところは競業と言えるのかと思うわけです。まして10万台なんて競業と言えるのか。通常、賃貸住宅を供給しているほうは何で考えてやっているかという、投資でやっているわけです。賃貸事業として考えてやっているわけではないわけです。

誰がURが競業会社だと思っているのか。そのところがわかれば、民業との競業をできるだけ低減するという方策は具体的に生まれると言えると思うのですが、観念論的

に競業だ、競業だと捉えるというのは余りにも市場を見ていないような話になるのではないかと思います。

○事務局 ありがとうございます。

今後のヒアリングの中では、まさに民間の不動産事業者にも登場してもらいます。その中で民間が行う賃貸住宅事業について説明してもらいます。

確かに前回の内閣府調査会のときに10万から上は高額だから、これは民との競業であって、これは全部民営化だというのは、ここは余りにも観念的だという批判は多くありました。

ただ、その一方で、そうはいつでも20万の家賃のアパートをURがやらなければ国民として困ってしまうのか、URがやらざるを得ないのか、だから貴重な財投をつぎ込んでつくったのかと言われたときに、それがそうなのだ、今後ともそれをアセットとして運営しなくてはいけないのだと胸を張って言える話なのかというところもあるわけです。

○委員 時間の無駄ですよ。私はキャッシュフローで議論すべきと言っているわけですよ。

○事務局 キャッシュフローの議論はキャッシュフローの議論で非常に重要なことだと思っています。この話が難しいのは、そういう民でできることは民でという議論もしながらキャッシュフローの議論もしなければいけない。この2つを追いかけるから難しいのであって、はっきり申し上げて、キャッシュフローの議論だけをするのだったら監督官庁がやればいいわけです。

○委員 では、URが本来やらなくていいものについてどうするというお話なのですか。売るという話なのですか。そこのところを聞いているわけです。だから、冒頭言ったように、財務のところの議論をむしろ大きくやったほうがいいのではないですかと申し上げているわけです。

○事務局 財務の話は非常に重要なお話なので、しっかり議論していただきたいと思っています。

○委員 はっきり申し上げて、今のようなペースで議論していたら12月までもたないですよ。

○委員 先生のおっしゃるポイントで非常に重要なのは、財投の借り入れの金利が非常に低い。エクイティーのところをどう見るかがありましたけれども、せいぜい2%で、民間と全然レートが違うので、売ったら民間のレート並みに落ちるわけです。そうすると、正確な計算ではありませんが、売れば半値になる状態で売るのはおかしいというのは全くおっしゃるとおりです。

ただ、その分、貸すという手もあるわけですよ。キャッシュフローというのは売ったらどうか、自分で貸したらどうか、あるいは人にかわりに貸してもらってその分のリース料を受け取ったらどうか。代替手段はいろいろあるので、どうしても売らないといけないような、独立行政法人として持っていて非常に不適切な資産があれば、それは損を承知で売るという議論はあると思いますけれども、収益性を上げるというときに売るといえるのはほ

とんど選択肢に入っていないというのは先生がおっしゃるとおりだと思います。

○委員 そののところだけを整理として申し上げたかったのです。

○座長 やはり将来のキャッシュフローに関してはきちんと出していただきたいと思えますし、どの部分は民に任せたほうが事業がやりやすいということもぜひ指摘していただくと議論が早く進められると思えます。

お願いいたします。

○国土交通省 先ほど政策的なミッションについて非常にわかりにくいということで、再定義できないかという御指摘がありました。実は政策的な言いわけになってしまうのですが、先ほど資料4-1の4ページでざっと局長のほうから御説明申し上げましたけれども、それぞれが大きなミッションを背負ってしまっていて、昭和30年代はとにかく高度成長が始まる前で、住宅であればどこでもいい。ゲタバキ賃貸と我々は言っていますが、ゲタバキ賃貸でもいいですし、多摩ニューでもいいです。とにかく大量に供給してくれということでスタートしたミッションです。

それから、昭和56年、住宅・宅地の大量供給に加え、都市の再開発をやれということで、例えば埼玉新都心とか国鉄清算事業団用地をやれと命令したのは国でございます。さらに、実は抜けているのですけれども、平成11年の間に、例えば昭和62年ぐらいに土地投機が始まりまして、年収の10倍になってしまうということで、住宅・宅地を大都市近辺で大量供給しろということで、例えば常磐新線をつくってその宅地開発をしろと。もう一つ、先ほどから話題に上っていますタワーマンションがそうなのですけれども、これも昭和60年代に都心居住を推進しろということで、そういうミッションを国が与えております。その結果、タワーマンションが建っております。

そういったことで、何を申し上げたいかということ、その時々には国が強烈な政策執行機関として当時の公団に命令をした結果、それが今のニーズに合っていないということは事実でございますので、積極的な再定義がなかなか難しいということをお理解いただければと。これは我々の反省でもございますけれども、御記憶かもしれませんが、東京都心で例えば1万ヘクタールの事務所用地がなくなるとか、そういったことを国が言ってきたわけがございますけれども、今、その尻拭いをさせた上で、政策的なミッションを再定義しろという困難があるということ、最初から言いわけになります、そういう歴史が政策執行機関として公団にはあるということをお理解いただきたいと思います。

○座長 どうぞ。

○委員 きっとおっしゃるとおりで、そういう歴史があるので、たくさんいろんな機能を身につけていった結果が、今、こうなっているし、恐らく負債を抱えたというのもそういう経緯があったということはよく理解できます。ですから、独法の集大成と我々は呼んでいるのですけれども、これを機会に、思い切って何をやる組織なのかということをお再定義していく必要があると思えます。昔のものもオブソリートになってしまっていて、ミッションが終わってしまったようなものを引きずっているというのは非常にまずいと思えます。

それから、民に任せられるものは民にとり、先ほどの繰り返しになるのですが、それは何のためかといったら、どういう課題やニーズがあるのかというところを考えなくてはならないので、民に任せられるということではなくて、そのソリューションにちゃんとなっているかどうかということをもう少し論理的に、あるいは科学的に根拠を示していただいた上で官か民か、あるいは両方で協調しましょうという議論をぜひしたいと思います。

以上です。

○座長 先ほどのいろいろな政策ミッションでいろいろなものが入ってきて、それがずっとたまってきて、こういう赤字の一部になっているのだと思うのですが、そうしますと、これからもURがもし存続するとすれば、そういうミッションがまたまたいろいろ入ってくる可能性がありまして、そうであるとすれば、やはりサンセットクローズといいますか、何年間でこれをやるということをはっきりしない限り、こういう政府の機関というのは必ず構造が変化しますから、おかしくなってしまうと思います。

ですので、ここばかりでないですけれども、独法全体の中では政策の期間をはっきりさせ、それが終わったときには赤字があっても政策上仕方がない場合もあるわけですから、そういうものをはっきりさせるということは必要だと思います。どうもありがとうございました。

いかがでしょうか。

○委員 そのミッションというか、どうしてもパブリックでやらないといけないものは恐らく今はほとんどなくなってきているはずで、それは原価家賃ではなくて市場家賃とおっしゃった、市場家賃といっても括弧つきの市場家賃だというお話ですが、土地の部分を考えないという意味で本当の市場ではないということですが、マーケットで成立している価格で貸すという段階で社会福祉的な色彩というものはなくなるわけです。

ここでもし残るとすれば、通常の賃貸については1点、ユニバーサルアクセスというか、通常の賃貸マーケットで借りられない人に対して受け入れを拒絶しないという点が1点。もう一つは、復興だと思うのです。その2つがパブリックな、公的な色彩があるだけで、そのほかについてはもう民でいいと言い切ってしまういいと思うのですが、民でいいけれども、民にしにくい。そこをどう知恵を出すかということなのだろうと思います。

逆に、政策的に絶対これはやらないといけないところを切り分けられれば、そこは独立行政法人に対する運営費交付金なりなんなりで予算を手当てして、これはきっちり税金から投入すべきところで、公的色彩を持ったミッションがあるから何となく全体にパブリックだということには、市場家賃といった段階でならないのではないかと理解しております。

○座長 今のコメントですけれども、先生のおっしゃったとおり、民に入れられない人にこういうところにセーフティネットとして入っていただくとか、そういうところが最後、ここに残ると思うのですが、もしそこにすぐ行ってしまったら全然、今の赤字を解消できないわけですね。そうすると、そこに行くまでの間に、ある程度、今の赤字は解消できるようなところは残しておきながら、なるべく民の力を使って収益を改善していくというダイナ

ミックなトラディションといますか、それがもう一つ必要だと思います。ありがとうございます。

○委員 政策議論に入ってきましたので、ちょっとその点も触れておきたいと思っておりますけれども、URに関してはまだとば口のような取り組みですが、今後のコミュニティーミックスに、どのように社会として考えていったらいいのかという実験場となる役割も期待できると思っております。主として、それはジェレントロジー(Gerontology)といますか、老人学の観点からどういったミックスがいいのかという話です。具体的には、URさんのほうで率先的におやりになられているわけではないですけれども、豊四季台団地とかといった若干の例の、これは民間では収益が大事になってきますので、なかなか実験的な取り組みがしにくいというところがありますので、そういった役割などは期待できるのではないかと。そういったことを3年前のあり方検討のときに申し上げたのですが、全く無視されました。

あと、都市再生事業のところなのですが、局長がいらっしゃるのに申しわけないのですが、これは中央省庁の責任があると思っております。都市政策というものが日本においてどの程度あると言えるのかというところが、私がURの件を考え始めたときに大きな疑問として浮かび上がってきたのです。考えてみると、スマートシティといっているのはあるけれども、スマートシティ以外にどうなのか。昔の田中角栄のところの話があって、それ以降、都市整備のところについての考え方というのはどうも余り整理されていないのではないかと。そういった役割は、先ほど座長のほうで期限を設けてというお話がありましたけれども、中央省庁が担えればそれはそれでいいと思うのですが、果たして1、2年で変わっていかれる中で、中央省庁で担えるのかということだと思っております。

今、URのところにある都市再生事業というものを完全に無くしてしまうと、それでは、国家としてそういった機能はどこかどういふふうを持つと言えるのだろうか。民間のほうで十分果たし得るかどうか。その辺のところは疑問と考えて、その辺のところも整理する必要があるのではないかと考えていた次第なのです。そういう議論を積み重ねていかないと、URをどうするのかという話になっていかないわけですよ。

以上です。

○座長 おっしゃるとおりだと思います。ですから、都市のアレンジャー業務とか都市の全体のビジョンをどうするかということは絶対に民間ではできないと思うのです。民間はとにかく自分のところだけを考えながらやっていきますから、それを全部合わせると合成の誤謬で、本当にぎくしゃくした都市になるかもしれませんから、そういう意味ではURのやるべき仕事というのは、パブリックとしてやるべき部分は先ほどの民間に住めないような賃貸住宅と同時に私はあると思います。

どうぞ。

○委員 2つのことを申し上げたいと思っております。

1つは、本当に印象論なのですが、自分の経験で言いますと、やはり競合していたかと

思います。自分が住んでいた目の前に全く同じような規格のマンションが建ってしまって、日が当らなくなって困ったということがあるのですけれども、全く同じ土地の区画の中でそういうことが起こって、ここはマンションが建つのだなというのが目の前で経験したことなのですが、それは余談です。

2つ目のところなのですけれども、先ほどの競合するとか、民ができるとかという話に関して、なぜ市場化テストという法律が、たしか2007年から本格始動したと思うのですが、それが入っているにもかかわらず、これの経験が生かされないのかがよくわかりません。市場化テストで実際にハローワーク等々も、ほかの官が担っていた機能について実際に市場化テストをやってみますと、うまく民に移せるものもありそうでしたが、UR系のものは移れなくて、手を挙げる企業が出なかったというケースもありますから、私はここはきちんと価格と質のところを計算して、本当に手を挙げる民があるのかどうかというところを検証して、議論していただきたいと思います。

以上です。

○座長 今、おっしゃった価格の賃料のところ結構きいてくるのだと思うのです。ですから、賃料を幾らでも上げていいのだとすれば多分、市場化テストで非常に多くの方が入ってくると思うのですけれども、それがあつ程度、高齢の方でというところの問題が出てくるかもしれません。

ほかにいかがでしょうか。

先生、12月に終わられるように今のうちにいろんな意見を言っておいていただいて、全部この議論に生かせるようにさせていただければと思うのですが、お願いいたします。

○委員 あと、検討すべき話としましては、金利のボラティリティーをどう考えていくかというところが大きくあると言えると思うのです。今、1.6ぐらいですけれども、今後金利が上昇していった場合に、たしか毎年URさんは5,000億を新規に調達して、一方で弁済をしていく。ですから、5,000億の新規の調達分のところに金利の上昇分がもろに乗って来るわけです。5,000億ずつの増加資金のところに増加金利が付加される形で財務的な意味でかかってくるという計算の中で考えていく必要があるというところなのです。もう下がるということは想定しないほうがいいと思います。

それから、家賃の下落のリスクをどう考えるかというところがあると思っています。これは、3年前の時点では上がるということはほとんど考えにくくて、下がるだけではないかと思っていたのですけれども、確かにここでオリンピックのところまで少なくとも都心のところは下がるという心配はしなくてよさそうだと思うのですけれども、しかしながら、20年ぐらいのスパンで考えた場合には、国立社会保障・人口問題研究所のシミュレーションというものが非常に考えるべき話だと思っているわけですし、東京都自体も減少に入っているという時代ですよ。そういう中で、20年ぐらいのスパンで考えたら明らかに需要が低下していくということですので、物価が仮に上昇がゼロだとするならば、家賃は確実に下落していくという事態になる。そういう中でどう考えるかという話です。

それから、使い終わったものはほかに転用するという事も考えられるのですけれども、売却するというのがエグジットとして一つ考えられると思うのです。更地として売却するという話です。しかしながら、地価の話について私が驚いたのは、不動産価格の形成は、前回の岡田さんのところの見方は余り適切と言えないようで、不動産価格そのもの自体は売買取引の事例のほうと収益還元の2つで計算する。しかも、その間のところに鑑定士さんの評価が置かれるということがあるわけです。

それはそれとして、土地の地価の下落のリスク、これも先ほども申し上げたような人口減少という中で着実に訪れてくる。オリンピックまでは期待できるかもしれないですが、オリンピック後には余り期待するべきではないだろう。少なくとも理性的に計算する場合には、オリンピック後においてもずっと時価が上がっていくのだという前提を置くのは余りにも賢明を欠くと言えらると思いますので、下がっていくという考え方を持つ必要があると思うのです。そういったものを考えながらエグジットを考えることが必要だと思います。

○座長 関連で、どうぞ。

○委員 これはURさんが発足のときに恐らく資産査定をされて、8兆円、3兆円ということになっているかと思いますが、この比率に関して、多分、不動産鑑定士の方とか専門家の方が入ってきちんと査定されていますので不適切だと申し上げるつもりはありませんが、8兆円の土地と3兆円の建物という比率は常識的に考えて違和感の残る比率であります。これは当然ながら、東京23区の割に地価の高いところに低層マンションを建てれば、土地のほうは8兆で、上物は3兆ということはあると思いますけれども、少なくともかなりあちこち、建物の間隔があいているとはいえ、地価の値段と高さを考えると、8兆円、3兆円はないだろう。これは適正と言われている範囲内でのことなので、これが不適正だと申し上げるつもりは全くありませんが、これを売ったら下がるということは慎重に検討すべきであろうかと思っております。

○委員 今の点に関してですけれども、あり方検討のときに一応、算定のプロセスについては考え方を含めて拝見しました。そのところでは、考え方としておかしいという話ではなかったです。

ただ、相対として見たときに、ちょっとつじつまが合わないかなというところは感じるところでして、細かく検証してみないとわかりませんので、それ以上の検討はやめましたけれども、ある種の御疑念があたりだと思っておりますが、それほどおかしな話ではなかったということはお伝えしておきたいと思っております。

○座長 お願いいたします。

○国土交通省 先ほどリスク分析をきちっとやってというお話をいただいておりますので、URのほうでやっていただこうと思っておりますけれども、ペシミスティックにやってしまうと非常に厳しくなってしまうのですが、金利上昇リスクについては先生の御案内のとおり、借金も財産ですので、デュレーションがどんどん入れかわっていきますので、1、2%上昇しても原価のままでいっても吸収可能ではございます。それはさすがに借金が

きいからだと思います。

もう一つ、地価下落リスクのことをおっしゃっていましたが、ニュータウンの土地処分についてはもろにきいてまいります、やはり収益の主体は賃貸住宅でございますので、賃貸住宅の場合は地価下落リスクがどうしても遅行的に來ますし、ある程度、吸収できます。ある程度、賃貸料が下げどまっているということもございますので、できれば破滅的なリスクまで検証しろと言われると多分破滅してしまうと思いますので、いろんなケースがあると思いますけれども、その辺の御意見をいただければと思います。よろしくお願ひします。

○座長 関連で。

○委員 その件については、家賃を上げるほうが、金利は借りかえで済むわけですが、家賃を上げるのは時間がかかるわけです。下げるほうは一瞬で下げられるということなので、金利が上がる場合にそこの機動性が大丈夫なのか。

○国土交通省 その辺もあわせて、逆に御指摘いただければと思います。

○座長 事務局、どうぞ。

○事務局 2、3点、申し上げますと、今回、検討の視点という形で出ささせていただきましたが、ごらんいただければわかりますとおり、事業のやり方として我々が特に見ていただきたいのは、賃貸住宅部門でございます。都市再生部門について、非常に政策的役割が大きいというところは私どもも別に否定するつもりはありませんし、行革本部として都市再生部門に問題があって、それを民営化すべきだなどということは一度も言ったことはございません。むしろ都市再生部門については、UR全体の収益に資するような観点から、改善する余地があるのであれば、それは先生方からどんどん御意見を出していただいて、そういうものを取り込んでいけばよろしいのではないかと考えております。

第2点でございます。先ほど市場家賃になっているところというお話がございました。この市場家賃というもの、今は近傍価格ということになっているのでしようけれども、ただ、その近傍価格というものも別に隣のマンションの価格そのものになっているわけではなくて、その場所にあるURの建物の古さとか、そういうもので理論的にはじいているものと承知しております。そうしますと、ある意味、民間事業者がその土地に建てれば、その地価に見合うだけの十分な高収益の物件にすぐに建てかえていくところを、URは割と低廉な家賃収入しか上がらない古い建物を存置しているという面があって、近傍家賃ということをやっている、その中でも民間事業者が提供するものとURが提供するものと差があるのではないのかなと考えております。

第3点目、子育てとか介護施設とかを入れたコミュニティーミックスの実験場になるという御指摘がございました。このお話、我々は理屈としてはよくわかりますが、一方で、例えば先ほどエグジットというお話もありました。エグジットを本来かけるべき収益性が特に低いところで建てかえて、かつ新しいものも入れてというと、本来エグジットにかけるべきものところが、いろんなコミュニティー施設みたいなものを導入することでエグ

ジットすべきものがエグジットしないということになってしまわないように、新たな政策については適用対象をよく検討していただくことも必要なのではないかと考えております。

以上、3点でございます。

○座長 ありがとうございます。

どうぞ。

○委員 最後の話、であるがゆえにキャッシュフローを重要視して考えるべきだと私は申し上げたいわけです。

あと、私、3年前に試算してみたのですけれども、高齢化社会という中で、平成37年時点ということですから2025年時点、そのところでどの程度、低所得世帯と高齢者のところに戸数として供給することが適切かというところで、35万から40万ぐらいではないかという試算をしていると。

○事務局 URとしてですか。

○委員 URがそのままやっていくとして、確かに民間は高齢者に対して貸したがないというところは厳然としてありますので、今、高優賃とかいろんな制度がある関係で、比較的小年寄り向けの供給というものがこの1、2年活発になっていますけれども、そのところは今後どうなっていくかということもありますので、その役割の観点からURはどうするのかという話があると思っています。そのときに現状から考えて、どの程度の戸数が必要かということは考えておかななくてはいけないだろうということです。

あと、議論を今後複雑にしないために今のうちに申し上げておきますけれども、独法移行時の債務というものは基本的に2つの勘定に分けられて、ニュータウン関係と賃貸・都市再生のほうに行っているのですけれども、どうも賃貸と都市再生絡みのところで有利子負債となっている金額のうち、3兆ぐらいが賃貸事業とは違うところから来た負債ではないかという感じがするのですが、今のURに至るまでの経緯というものが複雑なので、それを細かく一つ一つ追っていかないとわからないということもありますし、今、考えるべきなのは過去の経緯の話ではなくて、今後の有利子負債の弁済をどうするかということを考えてはいけませんので、もはやそのところは検討しても余り意味がないと思っています。ただ、後で疑念として出てくる可能性があると思いますので、そのところは疑念としてあるけれども、やっても意味がないではないかということをお願いしておきたいという意味で申し上げます。

○座長 もう有利子負債はあるのだから、そこで議論するので、どこから来たなどということは今は細かく見る必要はないだろうということですね。

国土交通省、お願いいたします。

○国土交通省 時間もあるのであれですけれども、簡単に幾つか申し上げておきたいと思っております。

単純な話から申しますと、URの家賃はきょうの資料にも入っていますが、今、住宅の家賃収入が5,500億なのですが、経営を考えたときにマックス幾ら取れるのかということに

なるのだと思うのです。恐らく、これを2割、3割ふやすということは不可能だと思います。逆に言えば、名実ともに市場家賃という名前の中におさまっているのだと思います。その上でどのぐらい経営努力できるか、あるいは住民の方々の御理解をいただきながら上げさせてもらうということをどこまでやるかということではないかと思います。これは試算なりなんなりしてみなくてはいかぬと思います。

あえて言えば、先ほど来、古いとかいろいろありましたけれども、4,000戸の団地、同じものが同じところにあるわけですから、これは自己競合していますので、ほかに比べれば安いけれども、その土地ではその値段しか貸せないという状況も大きい団地では出ているのではないかと思います。これは家賃がもっと取れるかどうかというのは恐らくこういう議論をするときの最大の問題だと思いますので、これは私どものほうでも押さえたいと思います。

都市政策がないという話ですが、大きな流れでいうと、大都市問題があったときはまず郊外の住宅開発をして、とにかく都心の整備をしてとなったのですが、その途中から地方分権が始まって、まちづくりは地方のものだという文脈になってきました。だけれども、それではおさまらないので、今、国家戦略特区とか、また国に戻すような議論も一方ではありますが、そのすき間を埋めるために、URは逆に住宅から都市開発事業のすき間を埋めるためにやろうということで民業補完と地方の支援というふうにやってきているので、決して政策が全くなかったわけではないと思いますけれども、言いわけになります、であるがゆえに存在意義はあるのかなと思っています。

先ほどおっしゃった市場化テストは、資料を細かく説明しませんが、URがやるかどうかについて、それぞれのプロジェクトごとに民間に手を挙げてもらうという仕組みになっていまして、誰も手を挙げないからURがやるという仕組みになっていますから、市場化テストの考え方はしっかり盛り込んでいるのではないかと。この基準ではきつ過ぎるという議論があって、使い勝手が悪いとか言われているところがあるのですけれども、民が手を挙げないからURがやるのだという仕立てに民業補完の部分はなっていますので、後で資料を御参照いただければありがたいと思います。

それから、こう考えていただけないかと思うのですが、先ほど4ページで、独法になったときかなり事業を整理しましたというお話をさせていただきました。非常にURの問題は、開発事業が多いものですからタイムラグが大きくて、先ほど彼が言いましたように、ニュータウンで、とにかく大量供給で土地を供給するのだと言って出てくるのが今ごろですから、バブルの初めのころからいくと15年、20年たってやっと結果が出るということ、最初からそんなものならやめておけばよかったという議論にしかならないのですけれども、それやこれやの議論がいろいろありますが、今は2つの事業と震災復興に特化していると。

役割がたくさんあってややこしいというのは、過去の残債などがいろいろあるのでそう見えますが、頭の整理は大きく、今ある住宅をどうしていくのかということと、先ほどの

都市政策の、国がやるべきすき間の部分としてのURの役割をどこまでやらせるのか。大きくはこの2つだと思います。震災復興は基本的には全て受託事業ですから、これは人のお手伝いだということで割り切れれば政策的な議論はほとんどないのだと思いますので、もう一回クリアカットに次回出したいと思えますけれども、議論の焦点は2つの事業になるのではないかと。あと、ニュータウンをどう整理するかということだけではないかと思っています。

長くなりました。済みません。

○座長 お願いいたします。

○国土交通省 1点だけ補足させていただきます。

先ほど事務局がおっしゃった市場家賃の話ですけれども、多分WACCの話までおっしゃっているのでお二人の先生はおわかりだと思うのですが、市場家賃と言っておりますが、私どもは鍵括弧つきの市場家賃だと思っております。と申しますのは、30万以上ですと確かに土地を取得して高級賃貸マンションを経営するという市場家賃は確かに存在すると思うのですが、20万を下回りますと、ざくっと言いますと、我々は庭先賃貸と言っておりますが、資産家がアパートを建てて経営する。つまり、土地の保有コスト、固定資産税ぐらいにしか考えていなくて、取得コストを賄うことを考えていません。それから、企業が遊休地を活用して賃貸住宅を経営する。これも実は土地取得費を償還するイメージにはなっておりません。ですから、市場家賃というときに、我々はちょっと気をつけて議論させていただければと思っておりますが、20万を下回るようなところについては確かに市場家賃ですけれども、土地代を勘案した市場家賃ではないので、先ほどからおっしゃっていたように、WACCで割り戻すととんでもない値段になるというのはそういうことだと思っております。

○座長 どうぞ。

○委員 ありがとうございます。2つございます。

市場化テストの手法はちゃんと導入されているということなのですが、多分、それがどういう条件で入札をかけるかによって手を挙げないところは出てくると思っていますので、初期設定がどうなっているかということも含めて検証していただきたいというのが1点です。

2点目は、今も説明してくださったのですが、復興というのは本来のミッションというよりは、持っていた機能を副次的に活用しているという理解でよろしいのですか。

○国土交通省 基本的には、機構の業務は法定業務と、暇があればやっという業務と、それ以外はやっという仕立てになっていまして、復興事業は全部法定業務で、ちゃんとやっという業務になっていまして、おっしゃったように、災害がなければそういう業務は当然出てまいりませんので、あくまでも災害があったときに機構の組織力とノウハウと、資金は財投から出ることになりましてけれども、活用してやる業務だということだと思います。

○委員 そうであればなのですが、この4-1の資料で都市再生機構の業務の概要のところ、3つを大きな目標のようにして掲げているのです。でも、今の御説明とこの図は必

ずしも論理的に整合していないわけで、それと先ほど申し上げましたけれども、ミッションを再整理して、何が一番プライオリティーがあって、どれが副次的な機能なのかということはいくらか整理してはどうかと思います。

○国土交通省 それはおっしゃるとおりだと思いますけれども、現下の状況では復興がそういう意味では逆に政治的にも期待をされるという意味では事実でございます。この図の整理はそういうことを反映しただけなので、おっしゃることと言えばそういうことだと思います。

○委員 湾岸といいますか、比較的価格帯の高い賃貸物件や空室率が10%を超えているようなところは、空室率がそれだけ高いということは完全にマーケットで競合しているということであろうかと思います。

そうかと思いますが、団地の中には例えば空室率が1%を切っているようなところもありまして、これは要するに売り切れ御免ということは価格設定が安過ぎるということですね。そのところを上げることがUR全体の収益にどれぐらいインパクトがあるかということ、大したことはない可能性はありますけれども、やはり公平性という観点で国民一般から見たときに、たまたま入れた人だけ非常に有利になっているのはいかがなものかという批判はどうしても出てくるので、金額的な重要性にかかわらず、そこは解消する方向に向かっていくべきではないかという感想を持ちました。

○座長 ありがとうございます。

そろそろよろしいでしょうか。

○委員 あと一点だけ、御説明の中になかったのが最後に申し上げますけれども、ニュータウン事業に関しては、私はかなりの金額がマイナスで、事業を閉じざるを得ないだろうと見ております。恐らく、ここで金額を口にするのは危険かもしれないのですが、かなりの金額単位です。ということで、ニュータウンのところの負債をどうするのかという話もずっと残る話であって、かなり大きな政治的な課題だろうということを言っておきます。

○座長 どうぞ。

○委員 ニュータウンについては、以前より追加的な損失を出すことなく売り切れという話であったかと思うのですが、基本的に損切りの話なので、こんなことを言っているかわかりませんが、ある程度やむを得ないです。ただ、売るタイミングが、今がいいのか、もうちょっと先にしたらもう少し損失が少ないのかということだと思いますので、やはり損を出さないで撤退せよというのは無理だろうと常識的には思います。

○国土交通省 損を出すなということではなくて、国庫に迷惑をかけずにするというのを、財投を借りかえて繰り上げ償還させていただいたときにお約束をしたということをごさいます。これまでも損失を出してはまして、ほかの黒字で埋めているというのがこれまでの形です。

ニュータウンの件については、前の岡田調査会の際の資料があると思いますので、イメージをつかんでいただく意味では出したほうがいいのかと思っています。

○委員 岡田調査会でどこまで出したのかはあれなのですけれども、今後 20 年ぐらいのスペンで考えたらいいますか、10 年以上先で考えると、この金額では済まないという話になりかねないと思うのです。

○事務局 ニュータウンは 30 年度で終わりです。

○委員 そうなると、皆さんが想定されているものより倍ぐらいになるかもしれないと思います。

○座長 どうぞ。

○事務局 先ほど御紹介がございました岡田調査会の際の議論では、KPMG というところに委託してやりました。それが全体的に 20 年ぐらいの経営シミュレーションをつくって、あのときは分離するという話ですから、そのスキームが成り立つのかどうかということがメインでございましたが、他方、ニュータウンについても、現地精通者の意見も聞きながら、どのぐらいの見通しになるのかということを出しています。その辺も次回に少し整理してお話できる機会があればお話しさせていただきたいと思います。

○座長 ちょっと 11 時を過ぎてしまいましたけれども、きょうは本当に活発な御議論、ありがとうございました。

きょういただきました御議論を事務局のほうでしっかりまとめていただいて、なるべくお答えいただけるだけの資料を準備していただきたいと思っております。

次回は、10 月 18 日金曜日の 14 時から 16 時の開催となっておりますので、また事務局のほうから場所などに関しては御連絡いただきたいと思います。

きょうのまとめですけれども、1 つは UR のミッションというものをきちんとしていただきたい。それから、財務状況の今後の見通しなりをしていただきたい。例えばこういうところは民でオペレーションをやってもらったほうがいいのか。例えば賃料の改定のところなどでも、そこは UR がやるよりは民に任せてやったほうがいいのか、いろんなどころがあるかと思えますから、そういう意味では上下分離という言い方がいいかどうかはわかりませんが、官がやるべきところと民がやるべきところを見ていただきたいと思えます。

それから、13 兆円という有利子負債をどうやって返済していくか、調達金利との関係。金利が変わったときにどうするか。賃貸住宅の収支の見通し。先ほどの御説明のように、どれくらいプラスアルファで入ってくるのかどうか。減価償却の期間の問題。老朽化したストックをどう直していくか。ニュータウン事業がどれくらいでこうなって、閉めるときにどうなるか。オリンピックの 2020 年に向かって売っていけば、ピークのところで売れば少しは減るのかもしれませんが、それが相当あるのであればどのくらいあるのかということをご教示いただくと。

大体、こういうことだったと思います。そのほかにたくさんございましたけれども、あと、全体のピクチャー、補助金があるところであれば補助金、キャッシュフロー、それを全部見せていただきたい。それから、委員の御意見でいくと、将来のキャッシュフローに

関しても、割引、現在価値で考えることができればと思います。

たくさんの御議論をいただき、本当にどうもありがとうございました。次回からもぜひ、12月までに有効な議論ができるように活発な議論をお願いしたいと思います。

きょうは朝早くからどうもありがとうございました。これで終了させていただきます。