

# 独立行政法人都市再生機構の改革について

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4ワーキンググループ報告書（案）

平成25年12月18日



## 目 次

I. 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4ワーキンググループ報告書	1
II. 独立行政法人都市再生機構の改革について（報告書ポイント）	3 1
III. 独立行政法人都市再生機構の改革について（報告書骨子）	3 5
（報告書付属資料）	
参考資料項目	4 3



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4ワーキンググループ報告書（案）

平成25年12月18日



## 〈目 次〉

はじめに	5
I. 経緯と背景	6
1. これまでの検討の経緯	6
2. 議論の背景	7
II. 今回の改革の視点	8
III. 今後のURの役割	10
1. 都市再生事業	10
2. 賃貸住宅事業	11
3. 災害復興事業	12
4. ニュータウン事業	13
IV. URが抱える財務上の課題	14
V. URの改革シナリオ	16
1. 都市再生事業	16
2. 賃貸住宅事業	17
(都心部の高額賃貸住宅の改革)	17
(住宅管理業務の効率化)	17
(ストックの再生・再編)	18
(家賃設定方法等の見直し)	19
(要配慮者のために必要な支援措置に係る負担等の適正化)	19
(区分経理の導入)	20
3. ニュータウン事業	20
4. 関係会社の整理合理化	20
VI. 改革の進め方	22
「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4ワーキンググループ」について	23





## はじめに

独立行政法人都市再生機構（UR）は、高度成長に伴い大都市圏の中堅勤労者向けに住宅を大量供給した旧日本住宅公団を母体に、旧宅地開発公団や旧地域振興整備公団のニュータウン部門を合併し、平成 16 年に設立された。

公団は、時々の住宅・都市政策の要請に応え様々な事業に着手してきたが、その結果、複雑多岐な事業を抱え、組織の肥大化によって、政策目的も分かりにくくなるとともに、関係会社も多く設立されるに至り、非効率な業務運営も温存されてきた。

このため、過去の数次の行政改革を通じ、ニュータウン事業からの撤退、賃貸住宅の新規建設の停止、都市再生事業の実施基準の厳格化等、民業補完の観点から順次見直しが行われた。

一方、URは多額の有利子負債を抱え、さらに、毎年度、黒字は確保しているものの、平成 16 年の設立時に主にニュータウン事業の含み損により計上した繰越欠損金も残存するなど財務構造は脆弱と言わざるを得ない。このため、金利の上昇による利払い費の増大、人口減少による家賃下落など将来の深刻なリスクを抱えており、如何にこれらのリスクを乗り越えるかが重要な課題となってきた。

こうした中で、URを巡る近年の議論は、民業補完の観点と財務構造の健全化という論点が複雑に絡み合い、課題を解決する十分な処方箋を描くには至っていない。このため、近年の改革の集大成として、確実な実行が図られる改革案をまとめるよう、稲田行政改革担当大臣のイニシアティブのもと、行政改革推進会議独立行政法人改革等に関する分科会の下に、URの改革を検討する本ワーキンググループ（第 4 ワーキンググループ）が設置された。

本ワーキンググループは、平成 25 年 10 月 11 日に初会合を開いて以来、民間事業者や居住者等からのヒアリングも含め、計 8 回の会合を重ねた。検討に当たっては、国土交通省・URに対し、金利上昇等を織り込んだ中長期の経営見通しの提示等を求め、現実の経営実態にも即した実効性の伴う改革案を策定すべく、本報告書を取りまとめたところである。

# I. 経緯と背景

## 1. これまでの検討の経緯

URの改革については、以下に見るとおり、平成19年の独立行政法人整理合理化計画以降、様々な改革案が検討されてきたが、いずれも十分に実現可能な解決策とはなっていない。

### ①独立行政法人整理合理化計画（平成19年12月）

計画策定の過程ではURの民営化が提起されたが、高齢者や低所得者等の居住の安定への懸念など様々な議論を経て、閣議決定は「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」とされた。

### ②事業仕分け第2弾（平成22年4月）

「高齢者・低所得者向け住宅の供給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」との評価結果を受け、URは、高額賃貸物件の譲渡を公募したが不落となり<sup>1</sup>、また、地方公共団体への意向確認も買取を希望する団体はなかった。

### ③国土交通省「都市再生機構のあり方に関する検討会」報告（平成22年10月）

財政負担を極力回避しながら多額の負債を縮減することを最重要課題として検討を行った結果、民営化案は多大な財政負担を伴うおそれがあるため現実性に乏しいと結論付けた。一方、その上でどのような組織形態とするかについては、事業部門制を導入した新しい公的法人、全額政府出資の特殊会社の両案を検討したが判断を留保した。

### ④内閣府「都市再生機構の在り方に関する調査会」報告（平成24年8月）

当時の岡田副総理のもと内閣府に置かれた同調査会は、平成24年1月の閣議決定「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」において「分割・再編し、スリム化することを検討」とされたことを踏まえ、以下の案をまとめた。

- ・ 民間と競合し得る平均家賃の高い団地を、将来的な株式売却も視野に入れつつ、当面は政府全額出資の特殊会社に移管し、事業の行動原理を明確化することにより収支を改善させる。
- ・ 特殊会社は公的資金調達手段（財政投融资）を活用し、税制特例により特殊会社

---

<sup>1</sup> 東京都豊島区の高額賃貸物件について、平成24年3月に公募を開始し、4者応札があったものの、いずれの応札価格もURが想定した将来収益価格を大幅に下回り簿価をも下回るものであった。

の収益をUR本体に移転。URの負債を早期かつ確実に削減させる。

同案は、前述の国土交通省の検討会における民営化を巡る検討経緯も踏まえ、多額の有利子負債の削減を国民負担を伴わずに行いながら、民間で実施可能な事業は民間に委ね、財務構造の健全化と民業補完の徹底とを両立させることを目指したものであった。しかし、平均家賃10～15万円程度の団地にも多くの高齢者や低所得者が居住しており、その居住の安定への配慮が必要ではないかとの指摘や、特殊会社における非課税措置や財政投融資の活用は制度的に困難ではないかとの指摘があり、実現に至らなかった。

## 2. 議論の背景

このように長きにわたり議論が繰り返されてきた背景には、URの改革の目的を巡る2つの考え方がある。

そのひとつは、賃貸住宅事業が中堅勤労者向けの住宅供給という初期の政策目的を終え、さらに、近傍同種の家賃を基準とする「市場家賃」に移行し、民間と同様の家賃水準で経営していることから、民業補完に徹するならば、当該事業を民営化すべきとの考え方である。

しかし、これまでURは、広大な敷地に余裕を持って住棟を配置する「団地型」といわれる独自の賃貸住宅を提供してきており、「市場家賃」であってもビジネスモデルは民間<sup>2</sup>と異なる。すなわち、URは自ら敷地・建物とも取得し、収益性の限定される団地経営を続けてきたが、これが可能であったのは、その事業資金を財政投融資からの長期・低利の借入金等で賄い、70年という長期の耐用年数（減価償却期間）<sup>3</sup>を通じた家賃収入と土地譲渡収入によって償還するという仕組みを採ってきたからに他ならない。

---

<sup>2</sup> いわゆる民間のアパート経営は、資産の有効活用等の観点から行われている場合が多く、多くの場合、家賃に土地の取得に係る要素は含まれていない。一方、都心部の高額賃貸住宅や近年増加しているいわゆる投資用マンションは、開発時に土地取得から取り組むが、高い容積率など敷地を最大限活用して建てており、「団地型」とは土地の利用度が大きく異なる。

なお、一般に民間の賃貸住宅は、単身向けが多いのに対して、ファミリー向けの賃貸住宅が多いことがUR賃貸住宅の特長の一つと言われている。

<sup>3</sup> 民間企業は主として法人税法における耐用年数（47年）を採用しているが、UR賃貸住宅の耐用年数は、前身の公団住宅において「家賃をできるだけ中間所得者層にとって適正な負担に抑えるという政策的配慮」を行うために、公営住宅と同様に70年としている。

独立行政法人会計基準上、固定資産の耐用年数は、物理的減価と機能的減価の双方を考慮して法人が自主的に決定できるとされている。敷地の更なる高度利用化が可能な昭和30年代の団地については、除却損をたてながら築40～50年で建替えを行ってきた経緯はあるが、昭和40年代以降の団地については、原則70年間継続使用する計画となっており、また、構造躯体は70年以上の耐用が可能な仕様となっているため、耐用年数を70年としている。ただし、機能的な居住性能を保つためには、適切な修繕・改修を実施することが求められる。

このように、URの団地型の賃貸住宅経営は長期・低利の財政投融資の活用が前提で成り立っている。このため、民営化しようとするれば、財政投融資が活用できなくなり、市場から資金を調達する前提では背負いきれない負債を生じ、結果として、多大な国民負担を伴うおそれがある。

また、事業を民間へ譲渡する場合も、民間は事業に必要な資金を市場から調達する必要があり、事業で回収すべき利回りが高くなる。このため、現行の家賃水準等を前提とする場合、適切な事業者を得られないか、民間の高い利回りに見合うよう大幅に割り引かれた譲渡価格しか得られず、上記の民営化と同様、結果として、多大な国民負担を伴うおそれがある。

よって、国民負担を伴うことなく民営化・民間譲渡しようとするれば、対象としうる事業（資産）は限定されてくることとなる。

もう一方の考え方は、URは、事業資金のほとんど（約13兆円）を有利子負債に依存し、金利の上昇による利払い費の増大、人口減少による家賃下落など深刻なリスクを内包しており、これらのリスクを乗り越えるためには、財政投融資の活用や非課税措置など独立行政法人であることによるメリットを維持しながら、収益を最大化し、もって、多額の負債をできるだけ早期に圧縮することを優先すべきとの考え方である。

URは、毎年度、黒字を確保し着実に繰越欠損金の解消等を進めてきているが、官業的意識から収益性を高める意識が乏しく、収入の拡大やコストの最小化が重視されないなど、業務運営に非効率な点多々あり、収益の改善余地は大きい。しかし、仮に「団地型」を一切止め高額賃貸住宅等の収益性の高い事業に資源を集中させるなど、URが本来担うべき役割を超えて利益最大化を追い求めれば、セーフティネットなど「公」の機関としての期待に応えられなくなるほか、民業圧迫との批判を増大させ、財政投融資を活用することの妥当性が失われるおそれがある。

このように、URについては、民業補完を追求していけば国民負担のリスクが増大しかねず、逆に利益最大化を追求していけば財投機関としての妥当性が問われかねないという難しさがあり、その改革にあたっては、民業補完の徹底と財務構造の健全化とを両立させることが不可欠である。

## Ⅱ. 今回の改革の視点

URの改革については、近年様々な改革案が検討されてきたが、未だ十分に実行に移されていない。しかし、URが直面する課題の深刻さを考えると、抜本的な改革を「今」実行しなければ、持続的な経営を維持することは難しく、改革の先送りは許されない。

このため、本ワーキンググループは、平成19年に第1次安倍内閣が独立行政法人改

革に着手して以来の集大成として、確実な実行が図られる改革案をまとめることを使命とし、第1回会合で稲田行政改革担当大臣が示した「検討の視点」をもとに、以下の視点から改革案を検討することとした。

- ① 今後のURの役割を明確にし、民業補完の観点も踏まえ、役割の終わった事業を逐次縮小し、今日求められる役割を全うできるよう転換する。
- ② URが本来担うべき役割を果たしていけるよう、直面する財務上の課題を乗り越え、財務構造の健全化を図り、持続的な経営を確保する。
- ③ 財務構造の健全化に道筋をつけた上で、民業補完の観点からの是正を実現する、時間軸を持った改革のシナリオを示す。

### Ⅲ. 今後のURの役割

#### 1. 都市再生事業

都市再生事業は、民間事業者のみでは開発が困難な地区において、多数の権利者との調整等のコーディネート業務や土地の集約化・基盤整備等を行うことにより、民間事業者の都市開発・住宅建設を誘導するものである。

これまで、URは、民間事業者、地方公共団体と連携しながら、都市の国際競争力の向上、防災上緊急性の高い密集市街地の整備等の国家的政策ニーズに対応し、民間のみでは実施困難な政策的意義の高い事業を実施してきている。また、その公共性ゆえに地方公共団体と同等の施行権能等の特別な制度的位置付けが与えられている。

現在整備が進められている大都市における大規模な開発プロジェクトについては概ね目処が立っている一方で、地方分権が進む中、各地域において地域の特性を活かした都市づくりを促進することも求められている。したがって、今後については、大都市における都市再生を進めるとともに、都市再生に係るノウハウや組織・人員が不足している地方公共団体と連携し、中立・公平な立場で、これからの地方都市の再生を提案・コーディネートする役割を果たしていくことが期待される。なお、東京オリンピック、都市開発の国際展開戦略、都市の縮退といった新たな政策ニーズへの対応や老朽化したマンションの再生などについても、公的機関としての立場を活かした権利調整等に取り組むことが重要になると考えられる。

一方で、民業圧迫との批判から事業の参画範囲を限定した結果、URが事業に関与するのは、原則として基盤整備までとなっており、大規模プロジェクト等において施設の立ち上がり時に十分な支援が行えない場合もあるなど、民間支援が十分でないとの指摘がある。また、URは土地の長期保有等の事業リスクを負担する一方で、整備後の敷地は直ちに民間へ譲渡することが原則とされており、売却時の市況に関わらず処分することが求められるなど、URはリスクに見合った適正な収益を得る仕組みが十分に確保されているとはいえない。さらに、多数の権利者・自治体との調整等のコーディネート業務については、適正な報酬を得る仕組みが確立されていない。

このため、上記の今後期待される業務にURが持続的に取り組んでいくためには、民業補完という立場は維持しながらも、民間との連携手法の多様化により、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を確保する仕組みを構築することが必要である。また、コーディネート業務に対する適正な報酬を確保する仕組みを構築することが必要である。

## 2. 賃貸住宅事業

URは、高度成長に伴う大都市圏への急速な人口流入に対応し、中堅勤労者向けの共同住宅を低廉・大量に供給し、その後も、都心居住を推進するなど時々の住宅政策の要請に応じて様々な住宅を供給してきた。しかし、社会が成熟化する中、中堅勤労者向けの低廉・大量の住宅供給、都心居住の推進という政策目的はともに終了し、都心居住の推進やバブル期の地価高騰対策として提供された都心部のタワーマンションなどは民間との競合が批判されるようになった。

こうした変化を踏まえ、平成11年にこれまでの「原価家賃」から「市場家賃」に移行し、平成13年に新たな土地の取得を伴う賃貸住宅の新規建設が停止された。さらに平成19年12月には、将来の人口・世帯数の減少を見据えストックの規模を縮減する観点から、「UR賃貸住宅のストック再生・再編方針」を策定し、平成30年度までに約5万戸のストックを削減し平成60年頃までにストックの概ね3割を削減する方針の下、計画的に規模を縮減してきている。その一方、URの賃貸住宅は、更新料や礼金を求めず保証人を不要とするなど、「ユニバーサル・アクセス」が保証されてきており、高齢者や低所得者など、民間の住宅市場では入居制限を受け適正な居住水準の住宅を確保できない者も受け入れてきた。

一方、我が国の少子高齢化が進む中、今後は、特に大都市圏の郊外部を中心に高齢者が急増すると予想され、高齢者等の居住の安定の確保が住宅政策の上でも大きな課題となっている。こうした中、UR賃貸住宅の居住者の高齢化・低所得化は顕著である。高齢者や低所得者は、建替による比較的新しい団地も含め大半の団地に居住し、地域によっては公営住宅の代替的な役割を担っている実態も見受けられる。

こうしたことから、「住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律」（「住宅セーフティネット法」）では、UR賃貸住宅は公営住宅や公社住宅等と並ぶ公的賃貸住宅と位置付けられ、既存の住宅の有効活用を図りつつ、高齢者や低所得者、被災者、障害者、子どもを育成する家庭その他住宅の確保に特に配慮を要する者（「要配慮者」）が安心して住み続けられるよう、住宅セーフティネットとしての機能を果たすことが要請されている。

これらの要素を踏まえると、賃貸住宅事業については、団地の統廃合などにより規模を計画的に縮小していくとの前提の下で、既存団地においては、民間市場では住宅の確保という面で制限を受けがちな者に対する「ユニバーサル・アクセス」を保証する特性を活かし、要配慮者に対する住宅セーフティネット機能を果たしていくことが、今後の賃貸住宅事業の役割と考えるべきである。

同時に、都心部のタワーマンション等については事業を継続する政策的意義は失われており、原則として撤退すべきものである。ただし、当面の収益確保のために必要であ

れば、将来の売却を視野に収益改善に貢献させることは考えられる。

このように、今後、賃貸住宅事業は、住宅セーフティネット機能に重点化して事業を展開することとなるが、URは、財投機関として、あくまで市場家賃で収入を確保し、管理コストも抑制することで、中長期的に健全な収支を達成し償還確実性を確保する必要がある。この観点から、現在、URが一部を負担している要配慮者に対する家賃減額措置<sup>4</sup>等の政策的な支援措置については、これを政策として求めるのであれば、他の供給主体の住宅との衡平性にかんがみても、そのコストは公費で負担すべきである。

### 3. 災害復興事業

URの災害復興事業は、都市再生機構法に規定される本来業務として、国土交通省及び被災公共団体の要請等により、職員派遣（復興計画の策定支援等）、災害公営住宅整備等を行うものであり、阪神・淡路大震災、中越沖地震、東日本大震災における復興支援を行ってきている。

とりわけ、東日本大震災の復興支援については、被災地域の早期復興に向け、平成25年11月現在、UR全職員の1割に当たる325名を被災市町村等へ派遣し、復興計画策定等の技術支援及び災害公営住宅や復興市街地整備等の復興まちづくり等を推進している。

今後、福島復興も含め復興事業のピークを迎える時期に最優先業務として取り組むために、更なる体制強化・所要人員の確保が必要となると予想される。このため、URの人員規模については、「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）に基づき、平成25年度末において平成20年度末（約4,000人）に比べて2割削減する（約3,200人）との目標は達成する見込みであることも踏まえ、当面、現在の水準は維持することが適当である。

### 4. ニュータウン事業

ニュータウン事業については、高度成長に伴う大都市圏の住宅不足の解消やバブル期の地価高騰による住宅取得難への対応等のため、約290地区44,000haの住宅市街地を郊外に造成してきた。しかし、近年の地価下落等の中で宅地需要が大幅に減退し、多くの残地と将来損失が発生するリスクを抱えるに至った。このため、平成13年の特殊法人等整理合理化計画により、政府として撤退する方針を決定し、平成25年度までに工事を完了し、平成30年度までに土地の供給・処分を完了するとの目標を設定し取組を進めてき

---

<sup>4</sup>家賃改定に伴う家賃の上昇により負担が増加する低所得の高齢者世帯等に対する家賃減額措置（家賃改定特別減額）や高齢者向け優良賃貸住宅に居住する低所得の高齢者世帯等に対する家賃減額措置（高優賃減額）等。



ている。

平成 25 年度までの工事完了との目標については、概ね達成できる見込みであるが、補償交渉の長期化等により、やむを得ず平成 26 年度以降に残る事業については、平成 30 年度までの土地の供給・処分に支障のないように、更なる徹底したコスト削減等を行いながら、工事を早期に完了させる必要がある。

一方、平成 24 年度末時点で残る約 2,200ha の売却処分を進めれば、これまでの大幅な地価下落の影響等から一定の損失が発生することは避けられない。しかし、この事業は比較的短期の民間からの借入に依っていることもあり、その処理を先送りせず、期限を切った対応が必要である。このため、平成 30 年度までの供給・処分完了に向け取り組むこととし、この間、最も収益の上がる時機に機動的に土地の処分ができるようあらゆる努力を傾け、損失の最小化に努めることが適当である。

## IV. URが抱える財務上の課題

URの今後の経営環境については、金利の上昇による利払い費の増加、人口減少による家賃収入の下落、老朽化による修繕費の増加などの深刻なリスクが指摘されている。しかし、自己資本が少ないことに加え、保有資産も現に賃貸に供されている不動産中心であり、流動性に乏しく、また、公的な賃貸事業という特性から収益性の急速な改善も見込み難いことから、URの現在の財務体質はこれらのリスクへの対応力に乏しいと言わざるを得ない。

こうしたことから、財務体質の改善が急務であるが、その検討に当たって、まず、URに対し、一定の前提を置いた20年間の経営見通しに基づく試算の提示を求め、具体的に分析・検討を行った。

- ① URは多額の有利子負債を抱え、毎年の支払利息が経常収益の2割を超える状況であり、金利上昇に対して極めて脆弱な財務構造となっている。(URの試算によると、今後10年で金利が2%上昇し、この水準が継続すれば、20年後の賃貸住宅部門の支払利息は1,100億円増)
- ② 我が国は人口減少時代を迎え、大都市部でも減少に転じてきていることから、中期的には平成32年の東京オリンピックが首都圏の需要を支えるであろうものの、長期的には、人口減少による需要面への影響がストックの過剰(空室の増加)と家賃の下落をもたらすことが懸念される<sup>5</sup>。(URの試算によると、現在の家賃収入の減少傾向が継続すると仮定すれば、20年後の家賃収入は570億円減)
- ③ UR賃貸住宅は、約半数が築40年以上を経過し、ストックの大半が老朽化しており、経年劣化に伴う修繕費増加が懸念される。逆に、適正な維持管理等を行わなければ、空室の増加や家賃の下落につながることを懸念される。(修繕費の増加は中長期的にはストック再編や管理戸数縮減により相殺されるが、URの試算による当面の10年後の修繕費は50億円増)

上記の前提を置いた試算によれば、賃貸住宅部門において、現在年間490億円を確保している純利益は、10年後を境にマイナスに転じ、20年後には年間マイナス980億円になると試算された。

このような厳しい見通しの中、URが持続的な経営を維持していくためには、多額の

---

<sup>5</sup> 国立社会保障・人口問題研究所の予測によれば、2015年以降2025年まで、2025年以降2035年までのそれぞれの人口増減率は、全国(-4.7%:-7.1%)、東京(-1.3%:-3.9%)、神奈川(-1.5%:-4.5%)、埼玉(-3.0%:-6.1%)、千葉(-3.3%:-6.6%)とされている。

負債を可能な限り早期に削減することが不可欠であり、以下の視点から、徹底した経営健全化策によりキャッシュフローの最大化を目指すことが適当である。

- ・ 賃貸住宅事業については、徹底したコスト削減と適切な家賃収入の確保を図り、収入支出構造を改善する。
- ・ こうした観点から、後述のとおり、都心部のタワーマンション等についてサブリースを導入し民間の経営ノウハウを取り入れることや、高い収益改善効果が見込まれる団地に経営資源を集中投入すること等により、メリハリのある経営を図るものとする。
- ・ また、資産・負債の圧縮のため、収益性が低く将来も需要の改善が見込めない団地等について、将来の賃貸住宅収入の低下を見越し、統廃合を積極的に進める。
- ・ 都市再生事業については、民間との連携手法を多様化することにより、URが負担したリスクに見合った収益を確保し、収益の安定化を図り、財務改善に寄与する。
- ・ ニュータウン事業についても、損失の最小化を図るべく、最も収益の上がる時機に機動的に土地の処分ができるよう、平成30年度までの供給・処分完了に向けたあらゆる努力を行う。
- ・ 非効率との指摘がある関係会社の整理合理化など、組織体としてのURの効率性を高める。

## V. URの改革シナリオ

URの改革は、関係者が以下の時間軸を共有し、民業補完の徹底と財務構造の健全化とを両立させ、20年先までを見据えて、URが本来担うべき役割を持続的に果たしていけることを目指すべきである。

- ① 中長期の経営見通しに基づく試算によれば、金利上昇等によって10年後を境に賃貸住宅部門の損益がマイナスに転ずるおそれがあることから、それまでの「前期」に、賃貸住宅事業における収入支出構造の改善に早期・重点的に着手し、それにより生じる収益によりストックの再生・再編を前倒しで実施する。
- ② これにより、10年後以降の「後期」において、ストックの再生・再編の効果を発現させ、金利上昇等の影響が顕在化する時期にあっても、持続的な経営を確保する。その後、財務構造の健全化に道筋をつけた上で、都心部のタワーマンションの売却など役割を終えた事業の整理を進める。

なお、以下の改革による賃貸住宅部門の経営改善効果については、キャッシュフロー・損益ベースともに20年間で1兆円程度<sup>6</sup>と試算されており、これを実現すれば、

- ・ 金利上昇等の影響が本格化する時期にあっても収支相償が維持される、
  - ・ 有利子負債が平成24年度末の10.7兆円（UR全体では12.7兆円）から3割（約3兆円）削減される、
- ことが見込まれる。

### 1. 都市再生事業

既に、「Ⅲ. 今後のURの役割」で述べているとおり、今後期待される業務に持続的に取り組んでいくためにも、民業補完という立場は維持しながらも、民間との連携手法の多様化により、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を確保することが必要である。

このため、事業の初動期段階のみならず、施設の立ち上がり時等の事業実施の各段階においても、民間からの要請等に基づき円滑に事業参画ができるようにする観点から、都市再生事業の実施方法について以下の見直しを行うべきである。

---

<sup>6</sup>本ワーキンググループにおいてURに依頼し、金利上昇や家賃の下落などを想定したキャッシュフロー・損益の試算と、これに改革による個別の経営改善方策によって見込まれる効果を織り込んだキャッシュフロー・損益の試算とを比較したものである。

（経営改善効果（20年間で1兆円程度）の内訳）

- 都心部の高額賃貸住宅の改革 約200億円
- 住宅管理業務の効率化 約1,000億円
- ストックの再生・再編 約800億円
- 機動的かつ柔軟な家賃設定による稼働率の向上等 約2,100億円
- ストック削減等に伴う有利子負債削減による支払利息の軽減効果 約5,000億円
- その他（敷地の有効活用等） 約400億円

- ・URが用地の先行取得を実施し、民間事業者からの要請に基づき開発型SPC（特別目的会社）による共同事業を行う場合、整備敷地等の公募を行わないこととする。
- ・土地有効利用事業による先行取得地について、整備後直ちに民間へ譲渡せずに土地の保有・賃貸等を行うことを可能とする。
- ・再開発事業を民間事業者との共同事業で実施する場合、共同で事業を行っている事業者の要請に基づき、公共公益床の取得や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。

## 2. 賃貸住宅事業

### （都心部の高額賃貸住宅の改革）

都心部のタワーマンションなどの高額賃貸住宅については、都心居住推進という役割は既に終え、民間との競合も指摘されており、その観点からは撤退・民営化すべきものである。ただし、これを単純に民間に売却した場合、市場から資金を調達することとなり、結果として、一定の売却損が生じるおそれがある。<sup>7</sup>

一方で、タワーマンション等の高額賃貸住宅の運営については、民間事業者に運営を委ねることにより、稼働率の上昇による収益の向上や管理コストの縮減が期待できる。さらに、リフォーム等の投資判断や家賃設定等の裁量を与えることにより、更なる収益向上も期待できる。したがって、都心部の高額賃貸住宅については、当面、URが資産を保有しつつ運営を民間事業者に委ねることが適当である。

このため、都心部の高額賃貸住宅（約13,000戸）を対象として、平成26年度より順次、買取オプション付きのサブリースにより、URが資産を保有しつつ運営を民間事業者に委ねる「上下分離方式」を導入すべきである。

また、財務構造の健全化に道筋をつけた後は、民業補完の徹底の観点から、賃貸住宅事業の経営の過度な負担とならない限り、売却すべきである。

### （住宅管理業務の効率化）

ストックの老朽化などにより住宅管理コストは今後増加が見込まれており、上記以外の賃貸住宅であっても、住宅管理業務の効率化を徹底し、コストを確実に下げる仕組みを構築する必要がある。

住宅管理業務については、その大半をURの関係会社が担い、効率化のインセンティブが働きにくい構造であるため、適切な競争により、厳しいコスト管理を行う民間事業

<sup>7</sup> 平成24年の「都市再生機構の在り方に関する調査会」においては、内閣府が㈱KPMGに委託し、平均家賃10万円以上等の条件により選定した337団地を特殊会社に区分すると仮定した場合の将来推計、組織再編の効果の試算が行われた。その際、当該337団地について、民間事業者として市場から資金を調達する前提とした場合に、資産価額をどのように評価するか、適用する収益還元利回りの違い等に応じた複数のパターンで試算した結果、URの資産価額合計に対して64～78%の水準であり、当該価額を上回る団地数は3～26団地であった。

者に住宅管理業務を委託することとし、関係会社については分割・民営化すべきとの意見があった。

一方で、民間では適切なサービスの実施やコスト縮減を図る観点からガバナンスのきく100%子会社で住宅管理業務を実施している場合が多いこと、民間委託によって利益が外部に流出してしまうこと、団地型の住宅は、都心部の高額賃貸住宅とは異なり、民間委託をしても収益の大幅な向上は期待しづらいこと等から、むしろ、URの住宅管理業務を担う関係会社の経営の合理化を図ることにより、住宅管理コストの縮減を図るべきとの意見があった。また、関係会社は、投資判断等のURとして実施すべき業務の一部を担っており、少なくともこの部分については民間に委託することは適当でないとの意見があった。

このため、まずは、関係会社に対し、住宅管理業務の効率化とコスト削減の具体的な目標額をコミットさせた上で、その結果を検証し、十分なコスト削減が達成されなかった場合には、関係会社について分割やURとの資本関係の解消等抜本的な処理を行うという考え方で取組を進めることが適当である。したがって、まず、関係会社に対して、URから受注する経常修繕や空室修繕工事について、両者の協定等により、平成26年度からの3年間で平成25年度比10%のコスト削減を図ることを課すこととする。その後、当該目標の達成状況を見極めた上で、URとの資本関係や業務の範囲等の当該関係会社のあり方について平成29年度中に結論を得ることとする。

また、上記の取組を進めるためにも、UR自身が営業利益率や総資産利益率などの具体的な目標値を設定し、後述の経営改善計画においてコミットすることが重要である。

#### （ストックの再生・再編）

既に、「Ⅲ. 今後のURの役割」で述べているとおり、UR賃貸住宅については、人口減少による需要減退を見据え、平成30年度までに約5万戸のストックを削減し平成60年頃までにストックの概ね3割を削減する方針が定められている。しかし、この方針は必ずしも団地毎の収支動向の分析に基づいたものではなく、既存団地の収益力の向上や資産圧縮による財務体質の強化を図るため、より精緻かつ戦略的なものにしていく必要がある。

このため、団地別の経営管理を徹底し、個別団地の収益性等に着目し、収益改善効果が高い団地に集中投資する一方で、収益性が低く将来も需要の改善が見込めない団地は、居住者の居住の安定に配慮しつつ、一時的に損失を出したとしても、統廃合を加速すべきである。その際、定期借家契約の戦略的な活用、民間等との連携手法の多様化、エリア単位での複数団地の統合・再配置などにより、これらの取組を促進することが適当である。

一方で、今後、大都市圏近郊において介護が必要な高齢者の急増が予想されることから、高齢者が住み慣れた地域で在宅サービスを受けながら自立した生活を続けられるようにすることが求められている。したがって、急速な高齢化が見込まれる地域に存する

団地については、URの経営が悪化しないよう留意の上、福祉医療施設を誘致するなどにより、地域の拠点としての活用を図るべきである。

上記を推進するため、全ての団地を対象に集中投資する団地や統廃合を図る団地等を明確にするべく、「UR賃貸住宅ストック再生・再編方針」（平成19年12月26日策定）に基づく具体的な実施計画を平成26年度中に策定すべきである。

また、団地再生・再編に伴う家賃減額措置は事業の円滑化等を図るために必要最小限のものに見直し、適切な家賃収入を確保すべきである。

#### （家賃設定方法等の見直し）

UR賃貸住宅の継続家賃は、市場家賃に合わせて見直すこととされているが、改定幅・スピードともに「下がりやすく、上げにくい」仕組みとなっている。具体的には、市場家賃に合わせるために家賃の下方修正が必要な場合はその都度差額分が引き下げられるのに対し、上方修正が必要とされても、3年毎に市場家賃との乖離の1/3を引き上げる（引上げ後の市場家賃が当面一定と仮定した場合、市場家賃との乖離が概ねなくなるまでに9年を要する）という、極めて小幅にしか引上げが行われにくい仕組みとなっている。<sup>8</sup>

また、従来、入居促進のため募集家賃を引下げるのであれば、既存の入居者の家賃（継続家賃）も必ず同額まで引き下げるといった民間には見られない運用が行われており、空室を埋めても収益向上にはつながらないとの問題もあった。従って、適切な家賃収入を確保する観点から、家賃設定方法について所要の見直しを行うことが必要である。

このため、以下の見直しを行うべきである。

- ・平成26年より順次、継続家賃は維持しつつ、稼働率など需給の状況に応じた募集家賃の引下げ・引上げを機動的かつ柔軟に実施し、入居促進及び収益向上を図る。
- ・継続家賃について、将来のインフレリスクに対応するためにも、平成27年度中に、改定周期の短縮や引上げ幅の拡大等家賃改定ルールの見直しを図る。

#### （要配慮者のために必要な支援措置に係る負担等の適正化）

UR賃貸住宅は、要配慮者のための住宅セーフティネットとしての役割を果たすことが求められているが、そのために行われている低所得の高齢者等に対する家賃減額措置の一部についてはURが負担している。これを政策として求めるのであれば、他の供給主体の住宅との衡平性にかんがみても、そのコストは公費で負担すべきである。これについては、速やかに検討に着手し、平成26年度中に結論を得るべきである。

また、当該家賃減額措置の対象者要件については、世帯の構成や所得のみを勘案し、資産の状況が勘案されていない。資産の状況の勘案については、今後、他の制度での導

<sup>8</sup>平成22年の国土交通省の「都市再生機構のあり方に関する検討会」によると、この仕組みによる減収額（市場家賃からの乖離額）は、平成11年の市場家賃化以降平成21年度までの累計で1048億円になるとのことである。

入・運用状況をみながら、事務コスト等の費用対効果について考慮した上で、検討を行うべきである。

#### (区分経理の導入)

都心部の高額賃貸住宅における「上下分離方式」の対象となる団地について、平成 26 年度決算から、セグメントによる区分等を導入し、経営の透明化や効率化を図るべきである。

### 3. ニュータウン事業

既に、「Ⅲ. 今後のURの役割」で述べているとおり、平成 26 年度以降に残った事業について、工事を早期に完了させるとともに、平成 30 年度までの残地の処分に向けて、損失の最小化を図るべく、最も収益の上がる時機に機動的に土地の処分を行うことが必要である。

このため、不動産仲介業者及びゼネコンの営業力を活用した販路拡大や、事業者の資金力に応じて敷地を分割する等の事業者ニーズに対応した弾力的な供給処分を進めるべきである。さらには、メガソーラー用地や農園など新たな需要への対応などにも取り組むべきである。

### 4. 関係会社の整理合理化

URは、平成 25 年 12 月現在 26 の関係会社を有し、これらは、賃貸住宅管理に関わる「居住者サービス会社」、ニュータウン地区等の利便施設等の管理運営を行う「地区サービス会社」、都市再生事業等の支援業務を行う「業務代行会社」の 3 つの類型に大別される。

これらの関係会社は、公団時代における急速な業務の拡大、さらに、公団組織のスリム化の要請等に対応し拡大していったが、UR本体が多額の繰越欠損金を抱えながら関係会社が多額の剰余金を有し、随意契約の割合もURからの再就職者も多いなど、非効率・不透明な業務運営が指摘されてきた。

これに対し、URは、関係会社への再就職に係るあっせん禁止の徹底、契約の一般競争入札化、利益剰余金の返納の取組を進めるとともに、最大 60 社近く存在した関係会社を 26 社まで整理統合してきた。

また、URは、平成 24 年に、「最終的には、経営的な自立化等により機構の関係会社でなくすることを基本的方向」とした「関係会社の整理・合理化方針」を策定した。しかし、具体的な工程は、「平成 28 年度末を目途に、5 法人程度、機構の関係会社でなくする」と示すにとどまっている。



こうした経緯を踏まえ、関係会社については、経営の透明化や効率化を図る観点から、役割や組織のあり方、URとの契約のあり方について整理した上で、大幅な整理合理化を具体化させることが必要である。

ニュータウン地区等のサービス会社については、URとしての出資目的は概ね達成していることから、UR以外の株主の理解を得つつ、株式売却により関係会社としての資本関係を解消すべきである。また、都市再生事業等の支援業務を行う業務代行会社については、震災復興に係る支援業務等の重要な役割を担っているため、会社統合等により経営基盤の強化を図るべきである。さらに、URの子会社である日本総合住生活株の子会社5法人については、日本総合住生活株との資本関係を解消すべきである。

上記を実施することにより、平成30年度までに現在26社の関係会社の数を半減の13社以下とするべきである。

住宅管理業務を担う関係会社については、前述の「住宅管理業務の効率化」に記載のとおり、管理コストの削減目標の達成状況を見極めた上で、URとの資本関係や業務の範囲等の当該関係会社のあり方について平成29年度までに結論を得ることとする。

## VI. 改革の進め方

URの改革に求められていることは「議論」ではなく、「実行」である。特に、金利上昇等のリスクに直面している今日、その実行が遅れば、損失が拡大しかねない。したがって、改革を着実に進めるため、国土交通省及びURには、直ちに着手できる改革から速やかに実行に移していくべきである。

その際、徹底した経営健全化策を講じるためには、コスト構造や業務プロセス等を厳しく分析しつつ、従来の枠組みにとらわれない柔軟な発想で果敢に改革に取り組む必要がある。このため、民間出身の役職員の活用拡大を含め民間のノウハウを採り入れながら、法人の長のリーダーシップの下、職員の士気向上にもつながるよう、主体的・戦略的に改革の実施体制を構築することが重要である。

また、国民に対する説明責任を果たしながら、明確な時間軸をもって改革を計画的に進めるため、国土交通省及びURは、行政改革担当部局と連携しながら、5年、10年、20年先を区切った経営改善計画を作成し、改革の確実な進捗を確保すべきである。

その際、URが直面する金利の上昇、或いは人口減少による地価・家賃の下落等のリスクは、今後の経済情勢や政策動向に応じて変動が予想され、特に、人口減少がもたらす需要面への影響が、平成32年の東京オリンピック後に顕在化し始めることが懸念される。本改革案は、こうしたリスクも一定程度想定し検討したものであるが、10年後の平成35年度に、その時点におけるリスクの発現状況等を踏まえ、改革案について、検証・見直しを行うことが適当である。

「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4ワーキンググループ」について

## 独立行政法人改革等に関する分科会の開催について

平成 25 年 9 月 20 日  
行政改革推進会議決定

## 1. 趣旨

行政改革推進会議の主要課題である独立行政法人改革等について集中的な議論を行うため、行政改革推進会議の下に、独立行政法人改革等に関する分科会（以下「分科会」という。）を開催する。

## 2. 構成

- (1) 分科会は、別紙に掲げる者により構成することとする。
- (2) 分科会長代理は、分科会の構成員のうちから分科会長が指名する。
- (3) 分科会は、必要に応じ、関係者の出席を求めることができる。
- (4) 分科会は、必要に応じ、分科会の構成員のうちから分科会長が指名した者により構成されるワーキンググループを開催することができる。

## 3. 公表等

- (1) 分科会は、原則として、非公開とする。
- (2) 分科会において配布された資料は、原則として、会議終了後に公表する。
- (3) 分科会の議事概要は、原則として、会議終了後に公表する。
- (4) 分科会長は、上記にかかわらず、分科会において配布された資料及び分科会の議事概要の公表が中立な議論等に著しい支障を及ぼすおそれがある等相当の理由があると認められる場合、これを非公表とすることができる。

4. 分科会の庶務は、内閣官房行政改革推進本部事務局において処理する。

5. 以上に定めるもののほか、分科会の運営に関し必要な事項は、分科会長が定める。

## 独立行政法人改革等に関する分科会構成員

分科会長	櫻谷 隆夫	公認会計士・税理士
	秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループパートナー&マネー ージング・ディレクター
	浅見 泰司	東京大学大学院工学系研究科教授
	有信 睦弘	東京大学監事
	梅里 良正	日本大学医学部社会医学系医療管理学分野診療教授
	太田 康広	慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授
	大塚 陸毅	東日本旅客鉄道株式会社相談役
	岡本 義朗	新日本有限責任監査法人エグゼクティブディレクター ／EY総合研究所主席研究員
	小幡 純子	上智大学法科大学院教授
	梶川 融	太陽A S G有限責任監査法人総括代表社員
	河井 聡	森・濱田松本法律事務所パートナー弁護士
	河村 小百合	株式会社日本総合研究所調査部主任研究員
	工藤 裕子	中央大学法学部教授
	小林 栄三	伊藤忠商事株式会社取締役会長
	高木 勇三	公認会計士
	田中 弥生	独立行政法人大学評価・学位授与機構教授
	玉井 克哉	東京大学先端科学技術研究センター教授
	土居 丈朗	慶應義塾大学経済学部教授
	中里 透	上智大学経済学部准教授
	畠中 誠二郎	中央大学総合政策学部教授
	山本 清	東京大学大学院教育学研究科教授
	吉野 直行	慶應義塾大学経済学部教授
	渡 文明	J Xホールディングス株式会社相談役

## ワーキンググループの開催について

〔平成 25 年 9 月 26 日〕  
独立行政法人改革等に関する分科会決定

## 1. 趣旨

独立行政法人改革等に関する分科会（以下「分科会」という。）において、独立行政法人改革等に係る特定の事項に関する集中的な議論を行うため、4つのワーキンググループ（以下「WG」という。）を開催する。

## 2. 構成

（1）各WGの主な担当は、下記のとおりとする。

（第1WG）研究開発法人、外務省、防衛省所管の独立行政法人

（第2WG）総務省、文部科学省、厚生労働省、経済産業省所管の独立行政法人

（第3WG）内閣府、消費者庁、財務省、農林水産省、国土交通省（都市再生機構を除く）、環境省、原子力規制委員会所管の独立行政法人

（第4WG）都市再生機構

（2）各WGの構成員は、別紙に掲げる者により構成することとする。

（3）各WGの座長は、各WGの構成員のうちから分科会長が指名する。

（4）各WGの座長代理は、各WGの構成員のうちから各WGの座長が指名する。

（5）各WGは、必要に応じ、関係者の出席を求めることができる。

## 3. 公表等

（1）各WGは、原則として、非公開とする。

（2）各WGの配布資料及び議事概要の取扱いについては、分科会に準じることとする。

（3）各WGの座長は、上記にかかわらず、WGにおいて配布された資料及びWGの議事概要の公表が中立な議論等に著しい支障を及ぼすおそれがある等相当の理由があると認められる場合、これを非公表とすることができる。

4. 各WGの庶務は、内閣官房行政改革推進本部事務局において処理する。

5. 以上に定めるもののほか、各WGの運営に関し必要な事項は、座長が定める。

## 独立行政法人改革等に関する分科会ワーキンググループ構成員

### [第1ワーキンググループ]

座長	樫谷 隆夫	公認会計士・税理士
	有信 睦弘	東京大学監事
	梅里 良正	日本大学医学部社会医学系医療管理学分野診療教授
	岡本 義朗	新日本有限責任監査法人エグゼクティブディレクター ／EY総合研究所主席研究員
	畠中 誠二郎	中央大学総合政策学部教授

### [第2ワーキンググループ]

座長	梶川 融	太陽ASG有限責任監査法人総括代表社員
	秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループパートナー&マネー ージング・ディレクター
	小幡 純子	上智大学法科大学院教授
	河井 聡	森・濱田松本法律事務所パートナー弁護士
	工藤 裕子	中央大学法学部教授

### [第3ワーキンググループ]

座長	山本 清	東京大学大学院教育学研究科教授
	河村 小百合	株式会社日本総合研究所調査部主任研究員
	玉井 克哉	東京大学先端科学技術研究センター教授
	土居 丈朗	慶應義塾大学経済学部教授
	中里 透	上智大学経済学部准教授

### [第4ワーキンググループ]

座長	吉野 直行	慶應義塾大学経済学部教授
	浅見 泰司	東京大学大学院工学系研究科教授
	太田 康広	慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授
	高木 勇三	公認会計士
	田中 弥生	独立行政法人大学評価・学位授与機構教授

## 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4ワーキンググループにおける URの改革に関する検討の視点

1. 改革案は、以下の3つの方針を共に満たし、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転換を図り、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. 改革を実現させ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、国民の理解が得られるよう配慮する。



## 第 4 ワーキンググループの開催状況について

## 第 1 回 (10 月 11 日) 9:00~11:00

- UR を取り巻く環境と業務の現況について
- UR の改革に関するこれまでの検討の経緯について

## 第 2 回 (10 月 18 日) 14:00~16:00

- UR の政策的役割について
- UR の財務状況と今後の見通しについて

## 第 3 回 (10 月 21 日) 16:30~18:30

- ヒアリング
  - ・ (株)リクルート住まいカンパニー「すまい研究所」 宋所長
  - ・ 大和ハウス工業(株) 堀専務取締役
  - ・ 埼玉県都市整備部 古里副部長
  - ・ 全国公団住宅自治会協議会 興侶事務局長

## 第 4 回 (10 月 24 日) 10:00~12:00

- 今後の UR の組織・業務の在り方について

## 第 5 回 (11 月 6 日) 10:30~12:30

- 今後の UR の組織・業務の在り方について

## 第 6 回 (11 月 20 日) 10:00~12:00

- 今後の UR の組織・業務の在り方について

## 第 7 回 (11 月 28 日) 10:00~12:00

- 今後の UR の組織・業務の在り方について

## 第 8 回 (12 月 18 日) 19:00~19:45

- ワーキンググループ報告書(案)について



独立行政法人都市再生機構の改革について  
(報告書ポイント)



## 都市再生機構（UR）改革の狙い

「民業補完の徹底」と「財務構造の健全化」とを両立させ、URが本来担うべき役割を果たしていけるようにする

### 改革の視点

民業補完の観点も踏まえ、今後のURの役割を明確にする。

#### 【賃貸住宅事業】

- ・中堅勤労者向けの大量の住宅供給、都市居住推進という政策目的は終了。
- ・規模を計画的に縮小する前提の下、既存団地において、高齢者等への住宅セーフティネット機能を果たす。

#### 【都市再生事業】

- ・大都市の都市再生を進めるとともに、人材、ノウハウが不足する自治体と連携し、地方都市の再生を提案・コーディネートする役割が期待される。

#### 【ニュータウン事業】

- ・平成26年度以降に残る工事を早期に完了させるとともに、損失の最小化に努めながら、平成30年度までの供給・処分完了に向け取り組む。

#### 【災害復興事業】

- ・復興事業のピークを迎える時期に最優先業務として取り組むために、体制強化・所要人員の確保が必要と予想される。

直面する財務上の課題を乗り越え、財務構造の健全化を図る。

- 事業資金のほとんど（約13兆円）を有利子負債に依存し、設立時に計上した繰越欠損金も残存。

- 金利上昇、人口減少による家賃収入の下落、老朽化など深刻なリスクに直面



多額の負債を可能な限り早期に削減することが不可欠であり、徹底した経営健全化策によりキャッシュフローの最大化を目指す

今後10年で金利が2%上昇するなどの前提に基づく試算では、賃貸住宅部門は、10年後を境にマイナスに転じ、20年後には年間△980億円

財務構造の健全化に道筋をつけた上で民業補完の観点から措置を行う、時間軸を持った改革のシナリオを示す。

賃貸住宅事業の収支改善策を早期に行い、その収益をもとに団地の統廃合を前倒しで実施。金利上昇等の影響が顕在化する時期であっても持続的な経営が確保できるような時間軸をもって改革を行う。

#### 【具体的な改革内容】

- ① 都心部の高額賃貸住宅（約13,000戸）は民間事業者にサブリースし増収を図り、経営の過度な負担とならない限り、将来的には売却する。
- ② それ以外の郊外の団地等については、i 家賃ルールの適正化、ii 関係会社（UR子会社）の行う管理業務のコストの大幅削減、iii 収益性の低い団地の積極的な統廃合、等により収支を大幅改善。
- ③ 関係会社（26社）を平成30年度までに半減。
- ④ URの経営を悪化させないよう留意の上、急速な高齢化が見込まれる地域の団地に福祉医療施設の誘致等を推進
- ⑤ 都市再生業務も、業務方法を弾力化して、収益機会を増やす。
- ⑥ 東日本大震災の復興支援のための人員体制は確保。等

○20年間で1兆円程度のキャッシュフローの改善  
○有利子負債は24年度末10.7兆円→45年度末7.6兆円と約3兆円削減



独立行政法人都市再生機構の改革について  
(報告書骨子)





# 独立行政法人都市再生機構の改革について（報告書骨子）

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4ワーキンググループ報告書骨子

## I. 経緯と背景

- 平成19年の独立行政法人整理合理化計画以降、様々な改革案が検討されてきたが、いずれも十分に実現可能な解決策とはなっていない。
  - ①平成19年の計画策定の過程では、URの民営化が提起されたが、様々な議論を経て、閣議決定は「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」とされた。
  - ②平成22年の事業仕分けでは、「高齢者・低所得者向け住宅の供給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」とされたが、民間入札、自治体譲渡とも成立しなかった。
  - ③また、国土交通省は、平成22年に「都市再生機構のあり方に関する検討会」では、民営化案は多大な財政負担を伴うおそれがあるため現実性に乏しいと結論付けた一方、その上でどのような組織形態とするかについては判断を留保した。
  - ④昨年には、内閣府に「都市再生機構の在り方に関する調査会」が置かれ、「平均家賃の高い団地を政府全額出資の特殊会社に移管。特殊会社は財投を活用し、税制特例により特殊会社の収益をURに移転。URの負債を早期かつ確実に削減させる」案をまとめた。しかし、居住の安定への配慮が必要との指摘や、非課税措置や財投の活用は制度的に困難との指摘があり、実現に至らなかった。
- こうした議論の背景には、賃貸住宅事業は初期の政策目的を終え、さらに、近傍の家賃を基準とする「市場家賃制度」に移行していることから、民業補完に徹するならば、民営化すべきとの考え方がある。
- しかし、土地を取得し敷地に余裕を持って住棟を配置する「団地型」の賃貸住宅経営は低利の財投の活用等が前提で成り立っており、民営化すれば、市場からの資金調達では背負いきれない負債を生じ、結果として、多大な国民負担を伴うおそれがある。これは、事業を民間に譲渡する場合も同様である。
- よって、国民負担を伴うことなく、民営化・民間譲渡しようとするれば、対象としうる事業（資産）は限定されてくることとなる。
- 一方で、事業資金のほとんど（約13兆円）を有利子負債に依存し、金利上昇など深刻なリスクを内包しており、これらのリスクを乗り越えるためには、財投の活用など独法であることによるメリットを維持しながら、収益を最大化すべきとの考え方がある。
- URは業務運営に非効率な点多々あり、収益の改善余地は大きい。収益性の高い事業に資源を集中させるなど、収益最大化を追い求めれば、セーフティネットなど「公」の機関としての期待に応えられなくなるほか、民業圧迫との批判を増大させ、財投を活用することの妥当性が失われるおそれがある。
- したがって、URの改革にあたっては、民業補完の徹底と財務構造の健全化とを両立させることが不可欠である。

## II. 今回の改革の視点

- こうした複雑な背景を持つURの改革の集大成とすべく、第1回会合で稲田行政改革担当大臣が示した「検討の視点」をもとに、以下の視点から改革を検討する。
- ① 民業補完の観点も踏まえ、今後のURの役割を明確にする。
- ② URが本来担うべき役割を果たせるよう、財務構造の健全化を図る。
- ③ 財務構造の健全化に道筋をつけた上で民業補完の観点からの是正を実現する、時間軸を持った改革のシナリオを示す。

### Ⅲ. 今後のURの役割

#### 都市再生事業

- これまで、民間、自治体と連携しながら、民間のみでは困難な政策的意義の高い事業を実施している。
- 今後は、人材・ノウハウが不足している自治体と連携し、中立・公平な立場で、これからの都市再生を提案・コーディネートする役割が期待される。
- 民業圧迫との批判から事業の参画範囲を限定した結果、民間支援が十分でないとの指摘があり、また、土地の長期保有等の事業リスクに見合った適正な収益を得る仕組みが十分に確保されていない。
- このため、民業補完という立場は維持しながら、民間との連携手法の多様化により、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を確保する仕組みを構築することが必要。また、コーディネート業務に対する適正な報酬を確保することが必要。

#### 賃貸住宅事業

- 中堅勤労者向けの大量の住宅供給、都心居住推進という政策目的は終了している。
- 住宅ストックは、将来の人口・世帯数減少を見据え、計画的に規模を縮減している。
- 一方、居住者の高齢化・低所得化が顕著であり、地域によっては公営住宅の代替的な役割を担っている。高齢者等の要配慮者は比較的新しい団地も含め、大半の団地に居住している。
- このため、団地の統廃合など全体規模を縮小する前提のもと、既存団地においては、「ユニバーサル・アクセス」を保證する特性を活かし、要配慮者に対する住宅セーフティネット機能を果たすことが、今後の賃貸住宅事業の役割と考えるべきである。同時に、都心部のタワーマンション等の政策的意義は失われており、原則として撤退すべきものであり、将来の売却を視野に収益改善に貢献させるべきである。
- ただし、URは、財投機関として、あくまで市場家賃で収入を確保し、管理コストも抑制することで、中長期的に健全な収支を達成し償還確実性を確保する必要がある。
- この観点からも、要配慮者に対する家賃減額措置等の政策的な支援措置は、他の供給主体の住宅との衡平性にかんがみても、そのコストは公費で負担すべきである。

#### 災害復興事業

- 東日本大震災の復興支援は、UR全職員の1割を被災地へ派遣し、復興計画策定支援や災害公営住宅・復興市街地整備等の復興まちづくり等を推進している。  
復興事業のピークを迎える時期に最優先業務として取り組むために、更なる体制強化・所要人員の確保が必要となると予想される。このため、URの人員規模については、平成25年度末において平成20年度末（約4,000人）に比べて2割削減する（約3,200人）との目標は達成する見込みであることも踏まえ、当面、現在の水準は維持することが適当である。

#### ニュータウン事業

- 平成26年度以降に残る工事については、更なる徹底したコスト削減等を行いながら、工事を早期に完了させる。
- 平成30年度までの供給・処分完了に向け取り組むこととし、この間、最も収益の上がる時機に機動的に土地の処分ができるようあらゆる努力を傾け、損失の最小化に努めることが適当である。

#### IV. URが抱える財務上の課題

- 今後の経営環境については、金利の上昇など以下の深刻なリスクが指摘されている。しかし、自己資本が少ないことに加え、保有資産も流動性に乏しく、収益性の急速な改善も見込み難いなど財務体質はリスクへの対応力に乏しいと言わざるを得ない。
- ・ 多額の有利子負債を抱え、金利上昇に対して極めて脆弱な財務構造となっている。(今後10年で金利が2%上昇すれば、20年後の支払利息は1,100億円増)
  - ・ 大都市部でも人口減少に転じてきており、長期的には、人口減少による需要面への影響がストックの過剰(空室の増加)と家賃の下落をもたらすことが懸念される。(現在の家賃収入の減少傾向が継続すれば、20年後の家賃収入は570億円減)
  - ・ UR賃貸住宅は約半数が築40年以上とストックの大半が老朽化しており、経年劣化に伴う修繕費増加が懸念される。(当面の10年後の修繕費は50億円増)
- 上記の前提を置いた試算では、賃貸住宅部門において、現在年間490億円を確保する純利益は、10年後を境にマイナスに転じ、20年後には年間マイナス980億円になる。
- 多額の負債を可能な限り早期に削減することが不可欠であり、以下の視点から、徹底した経営健全化策によりキャッシュフローの最大化を目指すことが適当である。
- ・ 徹底したコスト削減と適切な家賃収入の確保を図り、収入支出構造を改善する。
  - ・ こうした観点から、都心部のタワーマンション等についてサブリースを導入し民間の経営ノウハウを取り入れること等により、メリハリのある経営を図る。
  - ・ また、資産・負債の圧縮のため、収益性が低く将来も需要の改善が見込めない団地等について、将来の賃貸住宅収入の低下を見越し、統廃合を積極的に進める。
  - ・ 都市再生事業については、民間との連携手法を多様化することにより、URが負担したリスクに見合った収益を確保する。
  - ・ ニュータウン事業について、損失の最小化を図るべく、平成30年度までの供給・処分完了に向けたあらゆる努力を行う。
  - ・ 関係会社の整理合理化など、組織体としてのURの効率性を高める。

#### V. URの改革シナリオ

- 関係者が以下の時間軸を共有し、民業補完の徹底と財務構造の健全化とを両立させ、20年先を見据えて、URが本来担うべき役割を持続的に果たしていけることを目指す。
- ・金利上昇等によって10年後に賃貸住宅部門の損益がマイナスに転ずるおそれがあることから、それまでの「前期」に、収入支出構造の改善に早期・重点的に着手し、それにより生じる収益によりストックの再生・再編を前倒しで実施する。
  - ・これにより、10年後以降の「後期」において、ストックの再生・再編の効果を発現させ、金利上昇等の影響が顕在化する時期にあっても、持続的な経営を確保する。その後、財務構造の健全化に道筋をつけた上で、都心部のタワーマンションの売却など役割を終えた事業の整理を進める。

なお、以下の改革による賃貸住宅部門の経営改善効果については、キャッシュフロー・損益ベースとともに20年間で1兆円程度<sup>\*</sup>と試算されており、これを実現すれば、

- ・ 金利上昇等の影響が本格化する時期にあっても収支相償が維持される、
- ・ 有利子負債が平成24年度末の10.7兆円から3割(約3兆円)削減される、

<sup>\*</sup>当ワーキンググループにおいてURに依頼し、金利上昇や家賃の下落などを想定したキャッシュフロー・損益の試算と、これに改革による個別の経営改善方策によって見込まれる効果を織り込んだキャッシュフロー・損益の試算とを比較したものの。

## 1. 都市再生事業

- 今後期待される業務に持続的に取り組んでいくためにも、民業補完という立場は維持しながらも、民間との連携手法の多様化により、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を確保することが必要である。
- このため、開発型SPCの活用による民間とのパートナーシップの構築、土地有効利用事業による先行取得地の譲渡原則の緩和、再開発床の一時保有・賃貸による施設経営の立ち上がり支援など民間との連携手法を多様化する。

## 2. 賃貸住宅事業

### 都心部の高額賃貸住宅の改革

- 都心部のタワーマンションなどの高額賃貸住宅については、都心居住推進という役割は既に終え、民間との競合も指摘されており、その観点からは撤退・民営化すべきものである。ただし、これを単純に民間に売却した場合、市場から資金を調達することとなり、結果として、一定の売却損が生じるおそれがある。
- このため、都心部の高額賃貸住宅（約13,000戸）を対象として、平成26年度より順次、買取オプション付きのサブリースにより、URが資産を保有しつつ運営を民間事業者へ委ねる「上下分離方式」を導入すべきである。
- また、財務構造の健全化に道筋をつけた後は、民業補完の徹底の観点から、賃貸住宅事業の経営の過度な負担とならない限り、売却すべきである。

### 住宅管理業務の効率化

- ストックの老朽化などにより住宅管理コストは今後増加が見込まれており、上記以外の賃貸住宅であっても、住宅管理業務の効率化を徹底し、コストを確実に下げる仕組みを構築する必要がある。
- 住宅管理業務の大半をURの関係会社が担い、効率化のインセンティブが働きにくい構造であるため、適切な競争により、厳しいコスト管理を行う民間事業者へ住宅管理業務を委託することとし、関係会社については分割・民営化すべきとの意見があった。一方で、民間ではガバナンスの効く100%子会社で住宅管理業務を実施している場合が多いこと、民間委託によって利益が外部に流出してしまうこと、団地型の住宅は、都心部の高額賃貸住宅とは異なり、民間委託をしても収益の大幅な向上は期待し難いこと等から、むしろ、URの住宅管理業務を担う関係会社の経営の合理化を図ることにより、住宅管理コストの縮減を図るべきとの意見があった。
- このため、まず、関係会社に対して、URから受注する経常修繕や空室修繕工事について、両者の協定等により、平成26年度からの3年間で平成25年度比10%のコスト削減をコミットさせることとする。その後、当該目標の達成状況を見極めた上で、URとの資本関係や業務の範囲等の当該関係会社のあり方について平成29年度中に結論を得ることとする。
- また、上記の取組を進めるためにも、UR自身が営業利益率や総資産利益率などの具体的な目標値を設定し、後述の経営改善計画においてコミットすることが重要である。

### ストック再生・再編

- 平成30年度までに約5万戸のストックを削減し平成60年頃までにストックの概ね3割を削減する方針が定められているが、既存団地の収益力の向上や資産圧縮による財務体質の強化を図るため、より精緻かつ戦略的なものにしていく必要がある。

- 団地別の経営管理を徹底し、個別団地の収益性等に着目し、収益改善効果が高い団地に集中投資する一方で、収益性が低く将来も需要の改善が見込めない団地は、居住者の居住の安定に配慮しつつ、損失を出したとしても、統廃合を加速すべきである。その際、定期借家契約の戦略的な活用、民間等との連携手法の多様化、エリア単位での複数団地の統合・再配置などにより、これらの取組を促進することが適当である。
- 一方で、大都市圏近郊において介護が必要な高齢者の急増が予想されることから、住み慣れた地域で在宅サービスを受けながら自立した生活を続けられるよう、急速な高齢化が見込まれる地域に存する団地については、URの経営が悪化しないよう留意の上、福祉医療施設を誘致するなどにより、地域の拠点としての活用を図るべきである。
- 上記を推進するため、全ての団地を対象に集中投資する団地や統廃合を図る団地等を明確にするべく、「UR賃貸住宅ストック再生・再編方針」（平成19年12月26日策定）に基づく具体的な実施計画を平成26年度中に策定すべきである。
- また、団地再生・再編に伴う家賃減額措置は事業の円滑化等を図るために必要最小限のものに見直し、適切な家賃収入を確保すべきである。

### 家賃設定方法等の見直し

- UR賃貸住宅の継続家賃は、市場家賃に合わせて見直すこととされているが、改定幅・スピードともに「下がりやすく、上げにくい」仕組みとなっている。具体的には、市場家賃に合わせるために家賃の下方修正が必要な場合はその都度差額分が引き下げられるのに対し、上方修正が必要とされても、3年毎に市場家賃との乖離の1/3を引き上げるといふ、極めて小幅にしか上げが行われない仕組みとなっている。
- また、従来、入居促進のため募集家賃を引下げるのであれば、既存の入居者の家賃（継続家賃）も必ず同額まで引き下げるといった民間には見られない運用が行われており、空室を埋めても収益向上にはつながらないとの問題もあった。
- このため、適切な家賃収入を確保する観点から、以下の見直しを行うべきである。
  - ・平成26年より順次、継続家賃は維持しつつ、稼働率など需給の状況に応じた募集家賃の引下げ・引上げを機動的かつ柔軟に実施し、入居促進及び収益向上を図る。
  - ・継続家賃について、将来のインフレリスクに対応するためにも、平成27年度中に、改定周期の短縮や引上げ幅の拡大等家賃改定ルールの見直しを図る。

### 要配慮者のために必要な支援措置に係る負担等の適正化

- UR賃貸住宅は、要配慮者のための住宅セーフティネットとしての役割を果たすことが求められているが、そのために行われている低所得の高齢者等に対する家賃減額措置の一部についてはURが負担している。これを政策として求めるのであれば、他の供給主体の住宅との衡平性にかんがみても、そのコストは公費で負担すべきである。これについては、速やかに検討に着手し、平成26年度中に結論を得るべきである。
- また、当該家賃減額措置の対象者要件については、世帯の構成や所得のみを勘案し、資産の状況が勘案されていない。資産の状況の勘案については、今後、他の制度での導入・運用状況をみながら、事務コスト等の費用対効果について考慮した上で、検討を行うことが必要である。

### 区分経理の導入

- 上記「上下分離方式」の対象となる団地について、平成26年度決算から、セグメントによる区分等を導入し、経営の透明化や効率化を図るべきである。

### 3. ニュータウン事業

- 平成 26 年度以降に残った事業について、工事を早期に完了させるとともに、平成 30 年度までの残地の処分に向けて、損失の最小化を図るべく、最も収益の上がる時機に機動的に土地の処分を行うことが必要である。
- このため、不動産仲介業者及びゼネコンの営業力を活用した販路拡大や、事業者の資金力に応じて敷地を分割する等の事業者ニーズに対応した弾力的な供給処分を進めるべきである。さらには、メガソーラー用地や農園など新たな需要への対応などにも取り組むべきである。

### 4. 関係会社の整理合理化

- 関係会社については、経営の透明化や効率化を図る観点から、役割や組織のあり方、URとの契約のあり方について整理した上で、大幅な整理合理化を具体化させることが必要である。
- ニュータウン地区等のサービス会社については、URとしての出資目的は概ね達成していることから、UR以外の株主の理解を得つつ、株式売却により関係会社としての資本関係を解消するべきである。また、都市再生事業等の支援業務を行う業務代行会社については、震災復興に係る支援業務等の重要な役割を担っているため、会社統合等により経営基盤の強化を図るべきである。さらに、URの子会社である日本総合住生活(株)の子会社 5 法人については、日本総合住生活(株)との資本関係を解消するべきである。
- 上記を実施することにより、平成 30 年度までに現在 26 社の関係会社の数を半減の 13 社以下とするべきである。
- 住宅管理業務を担う関係会社については、前述の「住宅管理業務の効率化」に記載のとおり、管理コストの削減目標の達成状況を見極めた上で、URとの資本関係や業務の範囲等の当該関係会社のあり方について平成 29 年度までに結論を得ることとする。

## VI. 改革の進め方

- 上記の改革を進めるにあたっては、金利上昇等を想定した上で、5 年、10 年、20 年先を区切った経営改善計画を作成し、改革の確実な進捗を確保すべきである。
- 10 年後の平成 35 年度に、その時点におけるリスクの発現状況等を踏まえ、改革案について、検証・見直しを行うことが適当である。

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4ワーキンググループ報告書  
〈参考資料項目〉

I. URに関する改革の経緯	47
○ URの改革に関するこれまでの検討の経緯について	47
○ 独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会【国土交通省】平成22年	48
○ 事業仕分け第2弾（平成22年4月）～都市再生機構部分抜粋～	49
○ 独立行政法人の事務・事業の見直しに関する基本方針（平成22年12月閣議決定）	49
○ 独立行政法人都市再生機構の改革に係る工程表（平成23年7月 国土交通省公表）	50
○ 独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針（平成24年1月）～都市再生機構部分抜粋～	50
○ 独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会【内閣府】平成24年	51
II. URの概要	52
○ 都市再生機構の概要	53
○ 都市再生機構の業務の概要	53
○ 都市再生機構の変遷	54
○ 都市再生機構設立までの歩み	54
III. URの経営状況	55
○ URの財務状況①（資産および負債の削減状況）	55
○ URの財務状況②（セグメント別損益）	56
○ URの財務状況③（調達金利と平均残高金利の推移）	56
○ 都市再生機構の開始バランスシート	57
○ 機構設立時に資産の時価評価を行った経緯	57
○ 資産評価の方法	58
○ 経営改善の進捗状況（損益・繰越欠損金について）	58
○ 経営改善に向けた取組み状況	59
○ これまでの経営改善に向けた主な取り組み	59
○ 経営改善の進捗状況（人員と一般管理費の削減）	60
○ 保有資産売却の取組み	60
○ 国庫補助金等の受け入れ実績について	61
IV. 賃貸住宅事業	61
1. 賃貸住宅事業の役割について	62
○ 機構が果たしてきた役割（住宅供給）	62
○ 機構の役割（賃貸住宅事業）	63

○ UR賃貸住宅に関する附帯決議等	64
2. UR賃貸住宅の家賃について	65
○ 賃貸住宅事業（経営指標の推移）	66
○ UR賃貸住宅の家賃制度	66
○ UR賃貸住宅の家賃改定	67
○ UR賃貸住宅の募集家賃・継続家賃の推移	67
○ UR賃貸住宅の家賃減額措置	68
○ URによる高優賃・地域優良賃貸住宅・公営住宅に係る家賃減額措置	68
○ 家賃改定特別措置	69
○ 高優賃減額措置	69
○ スtock再生・再編に伴う家賃減額措置（特別減額）	70
○ スtock再生・再編に伴う家賃減額措置（一般減額）	70
3. 賃貸住宅ストックの状況について	71
○ UR賃貸住宅の構成（イメージ）	71
○ UR賃貸住宅ストックの現状	72
○ UR賃貸住宅の損益状況	72
○ 団地の類型化及び団地別整備方針の策定	73
○ UR賃貸住宅の今後の方向性（都心高額物件）	73
○ UR賃貸住宅の今後の方向性（収益性が低い団地の課題と対応の方向性）	74
○ 団地再生の実施イメージ	74
○ UR賃貸住宅の今後の方向性（メインストックを活用した超高齢社会への対応②）	75
○ スマートウェルネス住宅への取組み【UR団地を活用した地域の福祉拠点の形成】	75
○ 賃貸住宅の耐用年数（減価償却期間）について	76
V. 都市再生事業	76
○ URの果たしてきた役割	77
○ 都市再生事業について	78
○ 都市再生事業の事例	79
○ 新たな都市再生事業実施基準の概要	80
○ 新たな都市再生事業実施基準を適用した事例	80
○ 都市再生事業（事業地区数等の推移）	81
VI. ニュータウン事業	82
○ ニュータウン事業 代表的なニュータウン（首都圏）	82
○ ニュータウン事業 歴史	83
○ ニュータウン事業の見直しの経緯	83
○ ニュータウン事業の実施状況（事業施行状況）	84
○ ニュータウン事業実施状況	84



○ 宅地の供給・処分【供給・処分状況】	85
○ 宅地の供給・処分【残宅地の状況】	85
○ 宅地の供給・処分【今後の見通し】	86
○ 宅地の供給・処分【早期完了に向けた取組み①】	86
○ 宅地の供給・処分【早期完了に向けた取組み②】	87
VII. 災害復興事業	87
○ 東日本大震災への対応状況等	88
○ 都市再生機構の震災復興支援体制（H25.10.1現在）	89
○ 復興事業全体に占める都市再生機構の支援地区数等	89
VII. 関係会社について	90
○ 関係会社の概要（H25.11.1現在）	90
○ 関係会社の設立趣旨及び再編状況	91
○ 関係法人との随意契約見直し	91
○ 利益剰余金の返納について	92
IX. URの経営改革について	93
○ URの経営改革	93
X. ヒアリング資料について	94
○ 株式会社リクルート住まいカンパニー	94
○ 大和ハウス工業株式会社	97
○ 埼玉県	104
○ 全国公団住宅自治会協議会	106



# I. URに関する改革の経緯

## URの改革に関するこれまでの検討の経緯について

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

### 【行革の流れ】

#### 独立行政法人整理合理化計画(平成19年12月 閣議決定)

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

#### 事業仕分け第2弾(平成22年4月)

賃貸住宅事業：  
高齢者・低所得者向け住宅の供給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 等

#### 独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針 (平成24年1月 閣議決定)

- 業務の見直しと併せ、分割・再編し、スリム化することを検討
- 外部の有識者から成る検討の場を内閣府に設置
- 賃貸住宅の居住者の居住の安定の維持等の必要性を十分踏まえ、国民負担が増加しないよう留意しつつ、会社化の可能な部分について全額政府出資の特殊会社化を検討し、平成24年夏までに結論

### 【URに関する検討】

#### 都市再生・住宅セーフティネットのあり方に関する検討会 国土交通省に設置(平成20年9月～平成21年8月)

#### 独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会 国土交通省に設置(平成22年2月～10月)

- 現実的には、政府100%出資の特殊会社とする案と新しい公的法人(公的機関)とする案の実現可能性が高い。
- いずれの案が望ましいかは意見が分かれ政治判断に委ねた

#### 独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会 内閣府に設置(平成24年1月～8月)

- 平均家賃の高い団地を政府100%出資の特殊会社に資産譲渡する(特殊会社は、将来、株式売却により民営化)
- 特殊会社は公的資金調達手段(財投)を活用するとともに、UR本体への移転収益の税制特例を適用し、URの負債を早期かつ確実に削減させる

これに対し、国交省は、以下のような理由から反論

- 平均家賃10～15万円程度の団地であっても様々な家賃帯があり、高齢者や低所得者も相当程度居住しており、居住の安定への配慮が欠如
- 財投の活用や移転収益の税制特例の可否についての検討の詰めが不十分

「平成25年度予算編成の基本方針」(平成25年1月)により、独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」は当面凍結し、独立行政法人の見直しについては、引き続き検討し、改革に取り組むとされた

# 独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会(国土交通省に設置 平成22年2～10月)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

## 設置目的

独立行政法人都市再生機構の業務範囲と組織の見直し等について有識者の意見を聴取し、そのあり方についての検討を進めるため、国土交通省に「独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会」を設置する。

## 検討テーマ

- 1) 住宅政策、都市政策の執行機関としての必要性和位置付けを再検討し、その業務範囲を見直すこと
  - 2) 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。その場合、業務代行を行っている関連会社等を含めて組織の合理化を図ること
  - 3) 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
  - 4) 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
  - 5) 機構の業務に関する国の助成のあり方を見直すこと
- なお、4)については、機構に設置された契約監視委員会による契約の点検・見直し結果を活用するものとする。

## スケジュール

平成22年2月23日に第1回の検討会を開催後、検討会の下に住宅分科会(計4回開催)、都市分科会(計3回開催)、経営分科会(計3回開催)の3つの分科会を設け、少人数で効率的な議論を実施。

平成22年7月30日まで計8回の検討会を開催、平成22年10月に報告書を取りまとめ。

## 検討会委員

### 【座長】

森田 朗 東京大学公共政策大学院教授  
(五十首順)

### 【委員】

安念 潤司 中央大学法科大学院教授  
石渡 進介 弁護士  
海老根靖典 藤沢市長  
川本 裕子 早稲田大学大学院ファイナンス研究科教授  
清水 千弘 麗澤大学経済学部准教授  
高木 勇三 公認会計士  
高見沢 実 横浜国立大学工学研究院教授  
谷口 守 筑波大学大学院システム情報工学研究科教授  
辻 琢也 一橋大学大学院法学研究科教授  
土居 文朗 慶應義塾大学経済学部教授  
山田 大介 (株)みずほコーポレート銀行産業調査部長

# 「独立行政法人都市再生機構のあり方に関する検討会」報告の概要(平成22年10月)

## 報告書の概要

### 【機構の事業・組織の問題点】

- 組織・業務が分かりにくい、債務の圧縮が重要課題、業務運営が非効率、ガバナンスが不十分

### 【賃貸住宅】

- 公的部門の役割は民間市場の環境整備と補完。ストックの再生・再編を進め、可能な限り逐次縮小すべき。
- 今後大都市圏を中心に急増が予想される高齢者向けの住まいの確保が住宅政策上の重要課題。
- ストックを活用し、民間の資金・ノウハウを活かした高齢者住宅の供給を促進。

### 【都市再生】

- 民間に係る期間リスク等のヘッジ、及び地方都市整備に係る地方公共団体の役割の代替が機構の役割。
- 事業範囲は必要最低限とすべく、都市再生事業の実施基準の明確化を図るべき。

### 【賃貸住宅と都市再生の分離】

- 賃貸住宅部門と都市再生部門を何らかの形で分離することを基本とすべき。
- 資金繰り、業務効率性等の面で留意が必要なため、完全に別個の組織にすることについてはなお検討が必要。

### 【ガバナンスの強化】

- 役員会の機能の強化、役員の担当分野における事業執行責任の明確化等について検討する必要。

### 【関連法人】

- 競争性のある契約への移行時期を平成22年度中に前倒し等
- 専門家のWGを設置し、返納すべき利益剰余金の額等を検討

### 【組織の見直し】

完全民営化(A案)、政府100%出資の特殊会社(B案)、新しい公的法人(C案)の3案が提示

- 多額の負債を抱えた財務状況で完全民営化(A案)すれば、自立的経営を行うために国費投入が避けられず、財政融資資金の活用が困難となり金利変動リスクで経営が不安定化。
- 機構の巨額な負債の返済や繰越欠損金の解消を一般会計で肩代わりすることを極力回避するという前提に立てば、現実的にはB案とC案の実現可能性が高いという意見が多かった。
- B案とC案にはそれぞれメリット・デメリットがあり、いずれの案が望ましいかについては意見が分かれた。いずれの案を採用するかは政治判断にゆだねる。

都市再生事業

○ 当該法人が実施し、事業規模は縮減(リスク管理や事業実施の基準の明確化を速やかに自ら行うこと)

都市再生事業については、(中略)当該法人に実施するけれども事業規模は縮減していただきたい、コストを下げる努力をもっとしていただきたい。(中略)

当該法人が事業を縮減して行っていく際にもその基準を明確化して二度と失敗を起こさないという部分を自ら積極的になるべく早い段階で出して頂きたい。

賃貸住宅事業

○ 高齢者・低所得者向け住宅の供給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

(前段略)高齢者・低所得者向け住宅の供用という政策目的の部分と市場家賃部分は切り分ける、その上で政策目的部分は自治体あるいは国、市場家賃部分は民営化/民間に売却/段階的に民間にシフトしていくべき、ということに集約されているので、その方向で整理していただくということを我々のWGの結論としたい。

賃貸住宅事業

○ 関係法人との取引関係の抜本の見直し(競争性を高めコスト縮減、関係法人の利益剰余金の国庫返納を含め期限を定め検討し、早々に結論を得る)

(前段略)当該法人が実施するけれども、一般競争入札を入れる、関係法人への発注については透明性を高めて、競争性を入れる、整理を行う、公正な取引を行う、といった極めて厳しい意見が付されている。また、関係法人の利益剰余金は国庫返納すべき、という意見も付されている。これは是非重く受け止めていただきたい。意見の中には何年何月までにというものは無いが、積極的に国土交通省の中から期限目標を作ってください、この独立行政法人が業務自体を行うかどうかの適否も含めて、民間に委託できるかどうかも含めて早々に結論を出していただきたいという仕分け結果とさせていただきます。

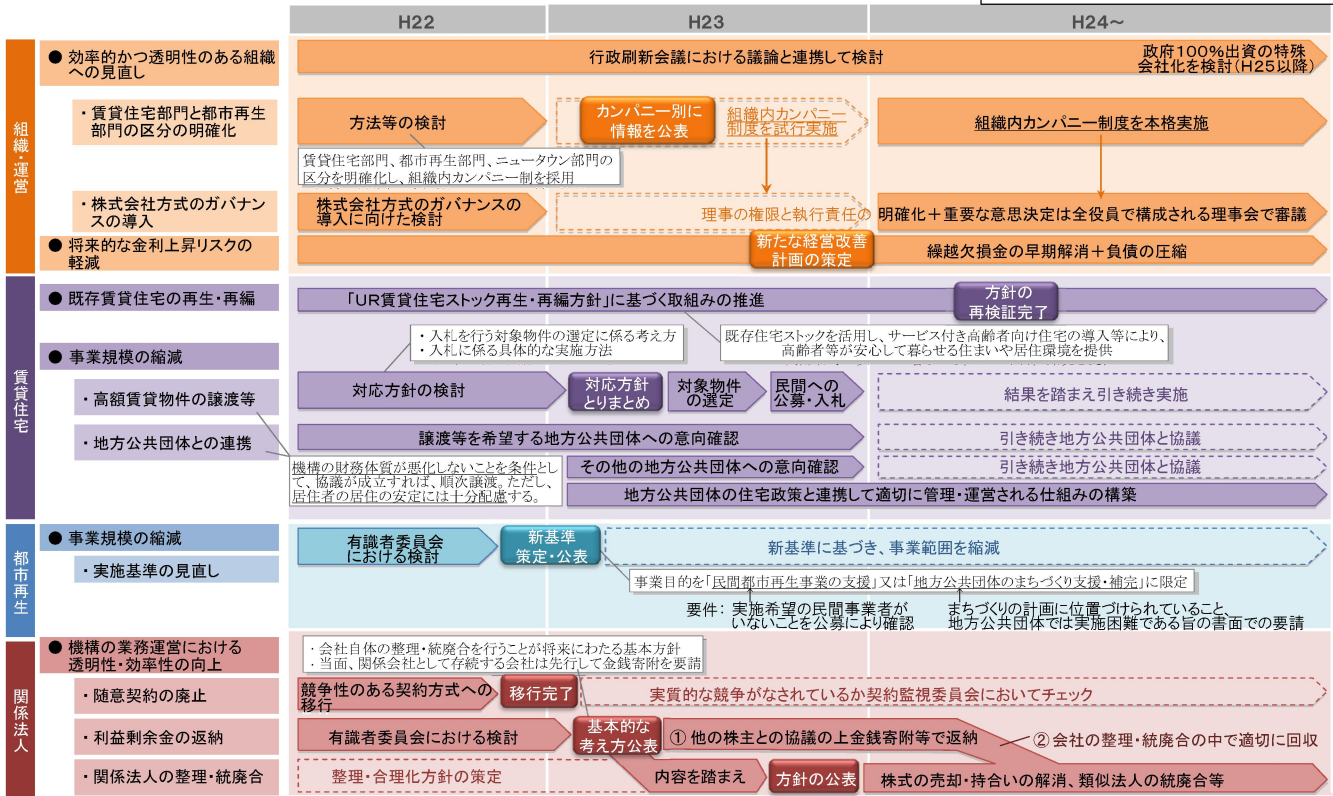
独立行政法人の事務・事業の見直しに関する基本方針(平成22年12月7日 閣議決定)(抄)

事務・事業	講ずべき措置	実施時期	具体的内容
事務・事業全般について	事務・事業全般の見直し及び機構の在り方の検討	22年度から実施	機構は、14兆円の負債及び3500億円の繰越欠損金を有していることから、これによる将来的な国民負担の発生を避けるため、以下の取組を含め、事務・事業全般について抜本の見直しを行い、これを踏まえた新たな経営改善計画を策定する。また、組織の見直しを含め、機構の在り方について検討する。
都市再生事業	都市再生事業実施に係る基準を明確化し、事業規模の縮減	22年度から実施	事業実施に係る4基準 ・政策的意義を有していること ・民間のみでは実施困難な要因を有していること ・機構の事業採算性が確保されていること ・事業実施において適切な民間誘導がなされること について、新たな基準に盛り込むべき事項を平成22年中に作成し、平成23年度予算案に反映させるとともに、今後の事業規模の縮減を図る。 また、リスク管理や事業中止の判断、事業を適切に推進していく上で必要な事項について、併せて検討する。
賃貸住宅事業	市場家賃部分の民間への移行、高齢者・低所得者向け住宅の自治体又は国への移行	23年度から実施	機構の負債等の縮減のため、賃貸住宅事業の規模を縮減する。機構が保有する住宅の譲渡に当たっては、機構の財務体質を悪化させないため、売却価格が将来にわたる収入を上回るようにする。 機構が保有する住宅のうち、政策的に公的関与の必要性の低いものについては、民間への移行を積極的に進める。まずは都心部の高額家賃物件から民間への入札を実施することとし、その結果を踏まえ、さらに、上記の考え方にのっとり、民間への移行を進める。また、築年数や入居状況、将来需要の見通し等を踏まえて用途転換や集約化を進める住宅については、それらを着実に進めるとともに、それに伴って発生する余地については、公的な利用を図るほか民間への処分等を着実に進める。 あわせて、自治体における政策上の必要性を十分に踏まえ、自治体への譲渡等に向けた協議を進める。 これらの内容については、定期的に検証・精査する枠組みを構築するとともに、毎年度、適切な情報公開を進める。 以上の措置の実施に際しては、居住者の居住の安定に配慮しつつ、丁寧に進める。 なお、機構が保有している住宅については、管理業務を一般競争入札等により実施するなど、可能な限り管理コストの縮減を図る。また、自治体への譲渡等に向けた協議が成立しなかった住宅については、自治体と連携した適切な管理・運営の仕組みの構築を図るとともに、住宅管理の在り方について検討する。
取引関係の見直し	一般競争入札の拡大及び一者応札の改善	22年度から実施	随意契約等見直し計画を着実に実施する。具体的には、競争性のない随意契約は、事務所賃貸借等の真にやむを得ないものに限定し、それ以外は、平成22年度までに競争性のある契約に移行する(平成25年度から前倒し)。一者応札については、再入札の実施や公告方法、入札参加条件、発注規模の見直し等の改善を図り、競争性を確保する。
	関連法人の利益剰余金等の国庫納付等	23年度から実施	関連法人との間で競争性のない随意契約や実質的な競争がなされていない契約(競争入札における一者応札や企画競争における一者応募)等が行われていた場合、当該関連法人の利益剰余金又は内部留保の有無を速やかに精査し、相応の部分について国庫納付する、あるいは当該部分の額について国費の負担軽減に資するための措置を講じるよう努める。
	関係法人の整理・統廃合等	23年度以降実施	機構と関係法人の複雑な資本関係を整理する観点から、関係法人の整理・統廃合について、早急に工程表を策定する。また、引き続き、機構から関係法人への再就職あっせんは行わないなど、不適切な再就職を生じさせないための措置を講じる。

※事業仕分け第2弾(平成22年4月)に関する部分の抜粋

# 独立行政法人都市再生機構の改革に係る工程表（平成23年7月1日 国土交通省公表）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ（第1回）提出資料（25.10.11）



## 独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針（平成24年1月20日）～都市再生機構部分抜粋～

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ（第1回）提出資料（25.10.11）

### 【各独立行政法人について講ずべき措置】（都市再生機構）

- 地方都市を含めた高齢化・人口減少社会への対応など本法人の役割の変化に伴い、持続可能なまちづくりを効率的かつ的確に実施できるよう、業務の見直しと併せ、分割・再編し、スリム化することを検討する。
- 検討に当たっては、外部の有識者から成る検討の場を内閣府に設置し、住宅・都市再生両部門の連携が図られるようにすること、住宅・都市再生の事業による収益が本法人の有する多額の負債の返済に充てられる仕組みとすること等に留意しつつ、本年度中に方向性について結論を得る。さらに、賃貸住宅の居住者の居住の安定の維持等の必要性を十分踏まえ、国民負担が増加しないよう留意しつつ、会社化の可能な部分について全額政府出資の特殊会社化を検討し、平成24年夏までに結論を得る。また、東日本大震災の復興事業の推進に留意しつつ検討を進める。

# 独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会について(内閣府に設置 平成24年1~8月)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

## 設置目的

「行政刷新会議の設置について」(平成21年9月18日閣議決定)5に基づき、独立行政法人都市再生機構の在り方に関する検討を行うため、独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会を設置する。

## 調査会構成委員

- 【調査会長】 吉川 廣和 DOWA ホールディングス株式会社相談役
- 【委員】 安念 潤司 中央大学法科大学院教授(弁護士)  
 太田 康広 慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授  
 (五十音順) 梶川 融 太陽ASG有限責任監査法人総括代表社員  
 小林 麻理 早稲田大学政治経済学術院教授  
 諏訪 雄三 共同通信社編集委員  
 土居 文朗 慶應義塾大学経済学部教授  
 森田 朗 学習院大学法学部教授
- 【事務局】 内閣府  
 (※オブザーバーとして国土交通省担当部局が出席)

## 開催実績

	開催日	概要		開催日	概要
第1回	H24.2.9	・都市再生機構の概要について ・都市再生機構の見直しに関する経緯	第9回	H24.6.1	・第三者機関決定の報告 ・都市再生機構が果たすべき政策実施機能等
第2回	H24.2.22	・都市再生機構からの追加提出資料について ・有識者ヒアリング(ハウスメイトパートナーズ、東京建物、自治会協議会)	第10回	H24.6.19	・高額家賃物件の譲渡等に係る公募結果 ・ニュータウン事業に係る検討
第3回	H24.3.1	・都市再生機構に関する説明資料について ・有識者ヒアリング(三菱地所、KPMG FAS)	第11回	H24.7.9	・ニュータウン事業に係る検討 ・賃貸住宅事業に係る検討
第4回	H24.3.16	・都市再生機構に関する説明資料について ・論点整理(案)について	第12回	H24.7.17	・第11回調査会を踏まえた論点、考え方の整理 ・専門の第三者による検討・経営内容の抜本的な改善
第5回	H24.3.21	・都市再生機構の在り方の基本的な方向性(案)について	第13回	H24.7.25	・組織の在り方についての検討・都市再生事業の資産評価等 ・都市再生機構全体の資産評価等
第6回	H24.3.28	・都市再生機構の在り方の基本的な方向性(案)について	第14回	H24.8.8	・組織の在り方についての検討
現地視察	H24.4.18	【行程】品川シーサイドビュータワー→金田東地区(NT) →花見川団地→アートビル高根台	第15回	H24.8.22	・組織の在り方についての検討 ・有識者ヒアリング(自治会協議会)
第7回	H24.4.23	・都市再生機構に関する説明資料(経営改善計画等) ・有識者ヒアリング(東急不動産)	第16回	H24.8.28	・都市再生機構の在り方に関する調査会 報告書取りまとめについて
第8回	H24.5.11	・都市再生機構に関する説明資料(キャッシュフローの試算等) ・有識者ヒアリング(東京都)	—	—	—

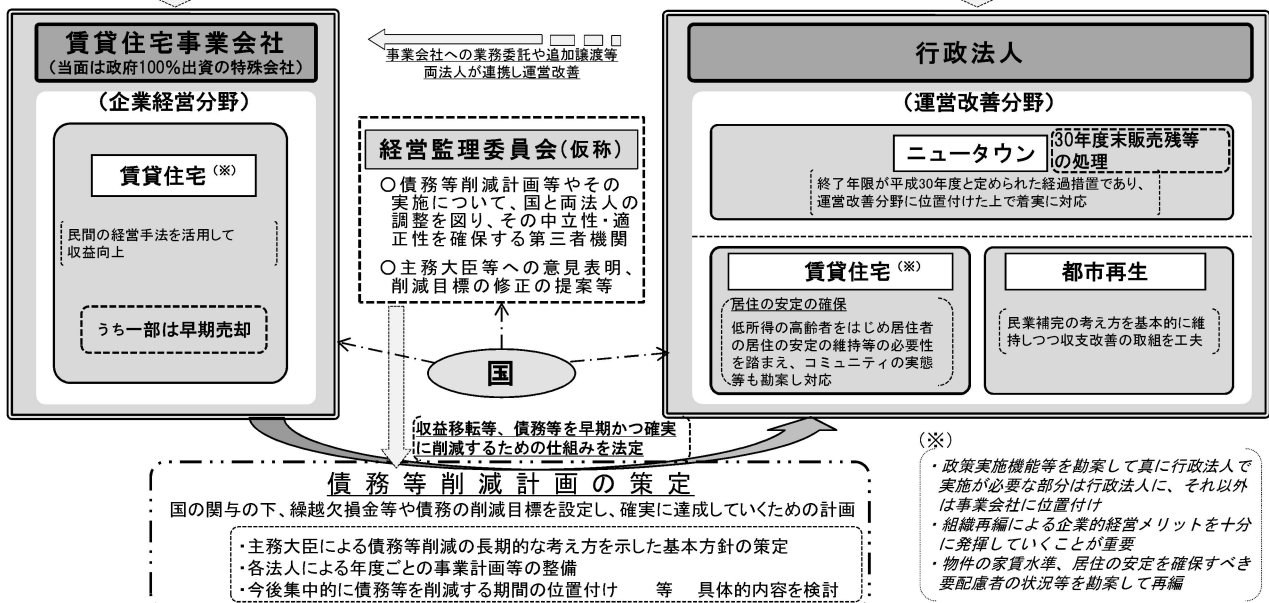
# 独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会報告書(平成24年8月)

## URの新たな組織の在り方について

- 将来のリスクにも備えた健全な財務構造へ転換し、民業補完を徹底しつつ、政策実施機能が持続可能な形で最大限発揮されるよう、
- 政策実施機能を発揮するための不断の運営見直しが必要な分野(運営改善分野)と、企業の経営手法の活用を図る分野(企業経営分野)に再編、それぞれの行動原理を明確化し、収支改善等を図る
  - 運営改善分野を担う行政法人と企業経営分野を担う事業会社の両法人間で収益移転する仕組み、既存債務の連帯債務化などにより、新たな組織全体として繰越欠損金やニュータウン事業で今後発生が避けられないと考えられる損失を早期に解消するとともに、多額の債務を確実に削減する
  - 組織再編に係る課税上の措置の法定や公的な資金調達手法の活用により、事業会社の安定的な立ち上げを確保する

可能な限り企業の経営手法を活用し、収益性を向上

管理コスト削減、ストック再編等による収支改善



### 賃貸住宅事業に関するポイント

○政府100%出資の特殊会社を設立し、平均家賃の高い団地※の賃貸事業を移管。経営の自由度を確保し企業的経営手法により収益を向上させる。特殊会社は株式売却による民営化を視野。

※賃貸住宅の区分は、物件の家賃水準や居住の安定を確保すべき要配慮者の状況等を勘案し再編

○特殊会社は当面、公的資金調達手法(財政融資資金等)を活用する。

○特殊会社の収益をUR本体に円滑に移転できるよう、税制特例(移転収益の損金算入)を検討し、URの負債を早期かつ確実に削減する仕組みを構築する。

○賃貸住宅事業は市場家賃運営されるとの事業の性格を維持し、修繕費等の維持管理コストの削減、業務委託の実施、ストック再編等により業務運営を効率化。

## Ⅱ. URの概要



- 名称 独立行政法人都市再生機構(URBAN RENAISSANCE AGENCY) (略称:UR都市機構)
- 設立 平成16年7月1日
- 資本金 10,581億円(内訳:政府10,561億円、地方公共団体20億円)(平成24年度末現在)
- 所在地 神奈川県横浜市中区本町6-50-1
- 役員数 役員13名(理事長1名・副理事長1名・理事8名、監事3名)(平成25年4月1日現在)
- 常勤職員数 職員3,381人(平成25年4月1日現在)

## 都市再生機構役員名簿

(平成25年7月14日現在)

役職	氏名	任期	出身府省
理事長	上西 郁夫	H24.7.15~H28.7.14	民間(みずほCB)
副理事長(役員出向)	内田 要	H24.7.15~H28.7.14	国土交通省
理事長代理	廣兼 周一	H24.7.16~H26.6.30	都市再生機構
理事	安達 勝	H24.7.1~H26.6.30	都市再生機構
理事(役員出向)	菊地 和博	H24.7.16~H26.7.15	財務省
理事	小倉 清明	H24.7.16~H26.7.15	民間(新日鐵)
理事(役員出向)	水流 潤太郎	H24.7.15~H26.7.14	国土交通省
理事(役員出向)	内海 英一	H24.7.1~H26.6.30	国土交通省
理事	渡辺 輝明	H25.7.14~H27.7.13	都市再生機構
理事	大西 誠	H24.7.16~H26.7.15	都市再生機構
監事	鹿野 治雄	H25.4.1~H26.6.30	民間(三井住友トラスト・ビジネスサービス)
監事	根岸 尚	H24.7.1~H26.6.30	都市再生機構
監事(役員出向)	鳥飼 哲夫	H24.7.1~H26.6.30	国土交通省



# 都市再生機構の業務の概要

- 民間事業者、地方公共団体と役割分担しながら、大規模な基盤整備を伴う事業や密集市街地整備など、政策的意義の高い都市再生を推進しています。
- 東日本大震災の復興支援等、被災地の復興や都市の防災機能強化を支援します。
- 市場において不足している高齢者や子育て世帯向けの賃貸住宅など、住宅弱者のためのセーフティネット機能を含め社会的に必要な賃貸住宅を供給しています。

## 都市再生

民間や地方公共団体と協力し、都市再生を推進します。

- ・全国都市再生の推進
- ・構想、企画、諸条件のコーディネート
- ・パートナーとして事業参画



豊洲2丁目(東京都)

女川町の復興イメージ(宮城県)



## 災害復興

被災地の復興や都市の防災機能強化を支援します。

- ・災害に強いまちづくりの推進

## 賃貸住宅

賃貸住宅を適切に維持管理し、豊かな生活空間を提供します。

- ・約75万戸の居住者の方との信頼関係を大切に維持管理
- ・都心居住の推進、高齢者の居住の安定確保、子育て環境の整備等



大島六丁目団地(東京都)

©女川町・中央復建コンサルタンツ株式会社・フタバデザイン

## ニュータウン

安全で快適な郊外生活を実現するまちづくりをめざします。

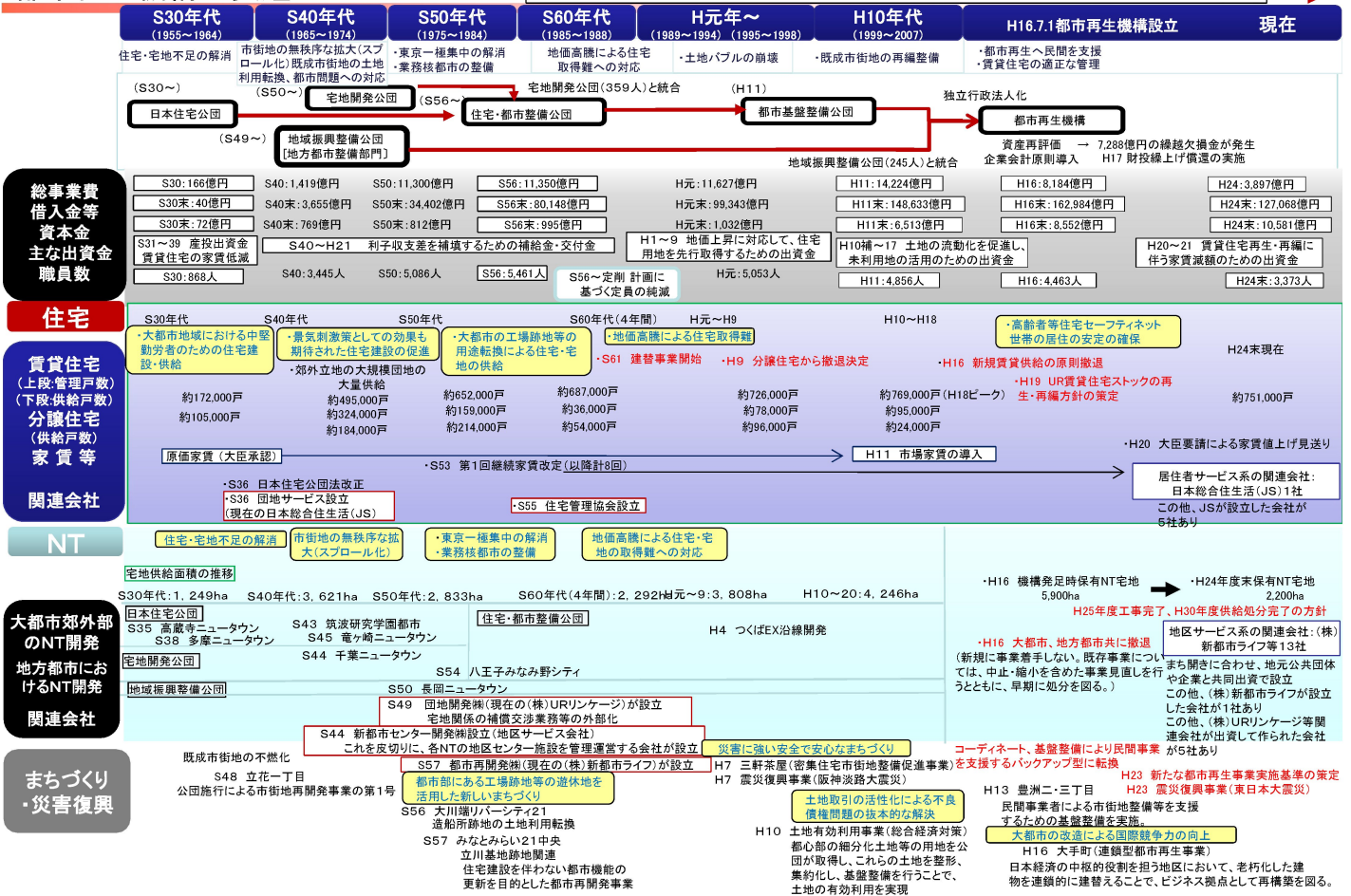
- ・少子高齢化への対応、環境共生、安全・安心なまちづくり
- ・魅力ある郊外や地方居住の実現
- ・ニュータウン業務の早期完了



港北ニュータウン(神奈川県)

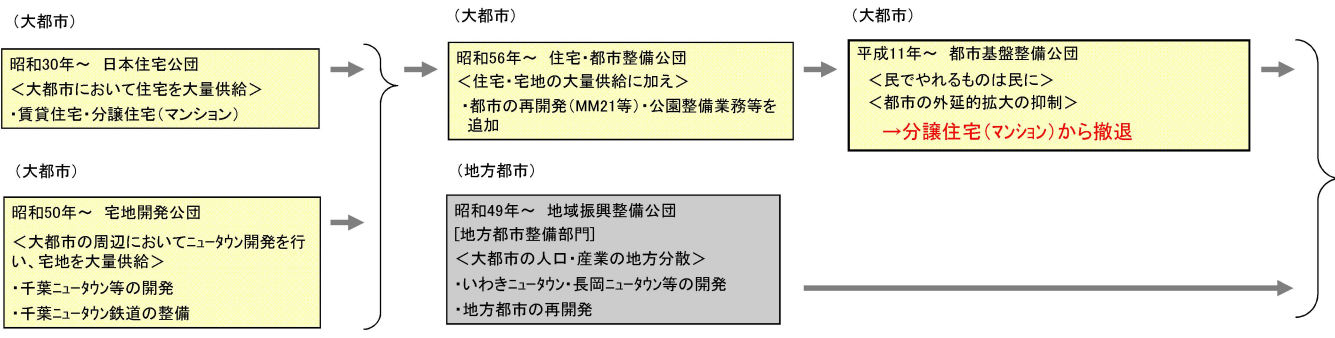
# 都市再生機構の変遷

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)



# 都市再生機構設立までの歩み

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)



**独立行政法人 都市再生機構**

業務の見直し

《整理合理化計画》(H13閣議決定)

- ニュータウン開発 : 大都市・地方都市共に撤退。  
(新規に事業着手しない。既存事業については中止・縮小を含めた事業見直しを行うとともに、早期に処分を図る。)
- 賃貸住宅 : 新規供給は原則廃止し、民間賃貸住宅の供給を支援。
- 鉄道 : 民間鉄道事業者への事業譲渡。
- 国営公園内の有料施設 : 新規事業の廃止。

都市再生に民間を誘導する業務

- 都市再生推進のため業務エリアを既成市街地に限定
- 自ら全てを行う『フルセツト型』から、民間投資を誘発する『バックアップ型』への転換

賃貸住宅の管理等の業務

- 既存賃貸住宅の管理(増築、改築を含む)、建替えの継続

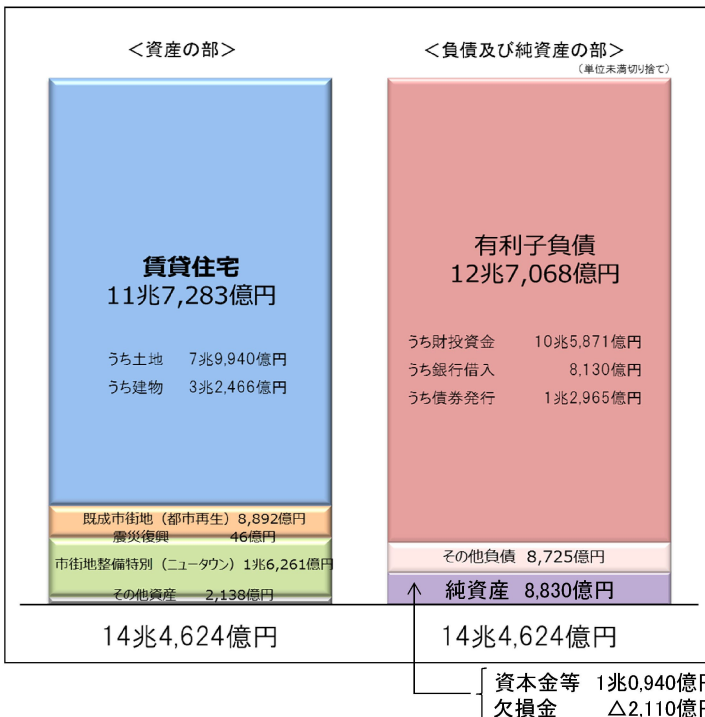
# Ⅲ. URの経営状況

## URの財務状況①（資産及び負債の削減状況）

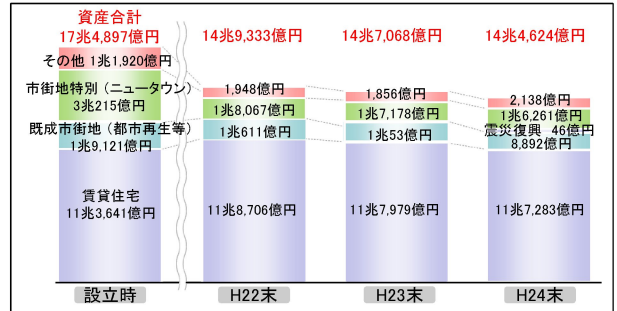
独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

- 資産及び有利子負債は、平成16年7月の機構設立以降、着実に削減。
  - ✓ 資産：17.5兆円(機構設立時) ⇒ 14.5兆円(平成24年度末) (約3兆円、約17%の削減)
  - ✓ 有利子負債：16.3兆円(機構設立時) ⇒ 12.7兆円(平成24年度末) (約3.6兆円、約22%の削減)

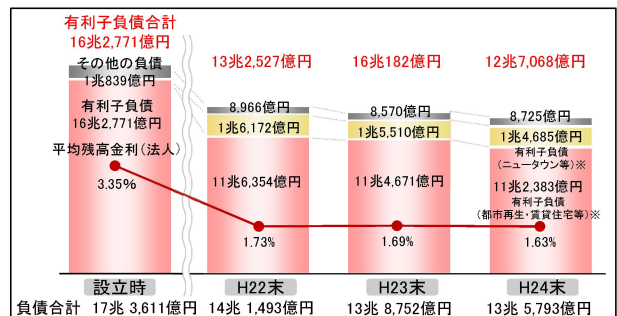
<貸借対照表(平成24年度決算)>



<資産の削減状況>



<有利子負債の削減状況>



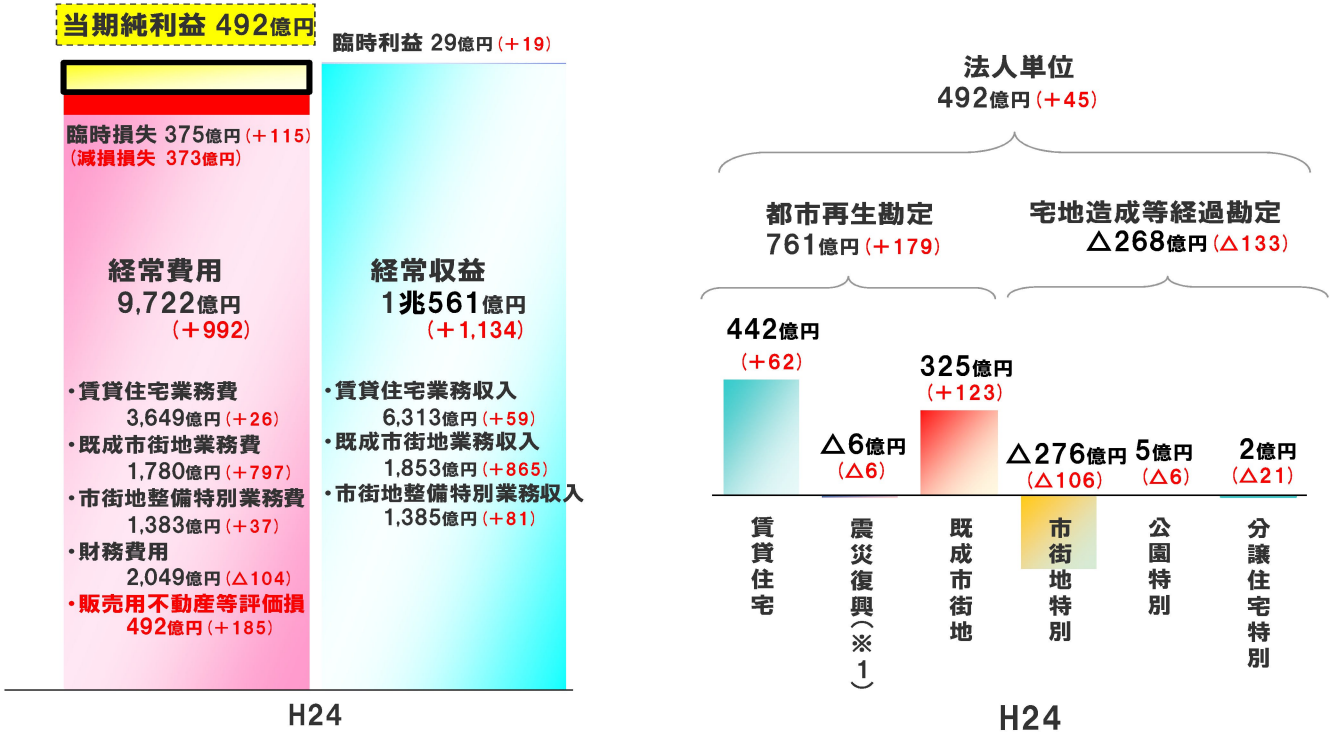
※都市再生・賃貸住宅等…都市再生勘定に該当するもの  
 ※ニュータウン等…宅地造成等経過勘定に該当するもの

## URの財務状況②(セグメント別損益)

■全体

■セグメント別

(単位:億円/単位未満切捨て)



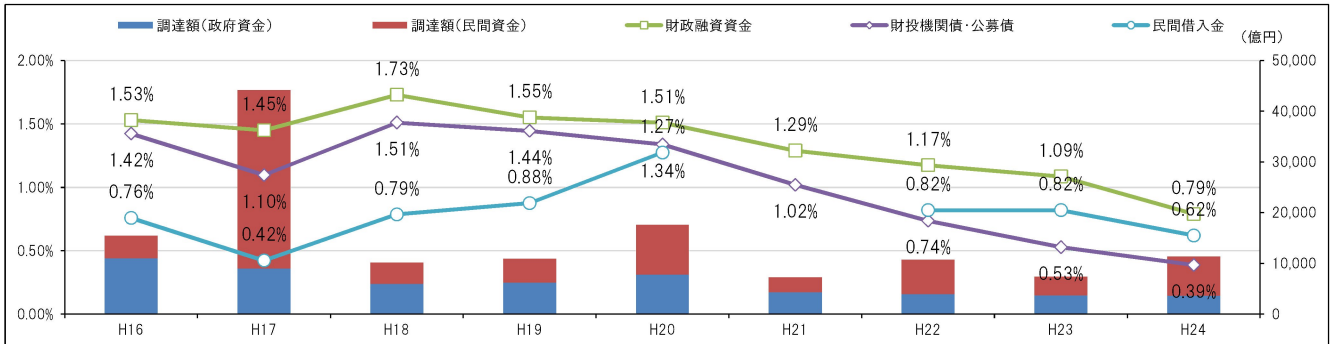
## URの財務状況③ (調達金利と平均残高金利の推移)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

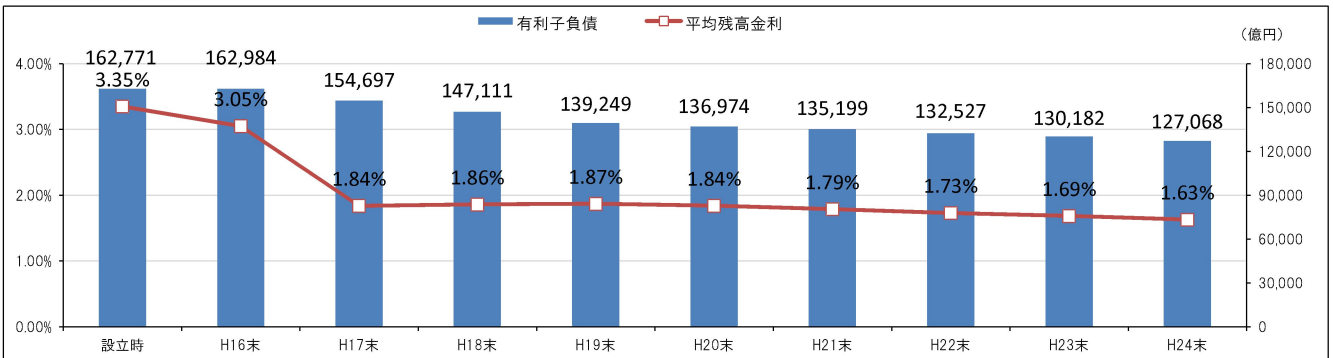
■URは、独立行政法人としての信用力や低金利の経済環境を背景として、低利で資金を調達

■平成17年に行った財政融資資金の繰上償還以降、平均残高コストは着実に低下

<新規調達金利の推移>



<平均残高金利の推移>



- 都市機構は、平成16年7月の設立時の時価評価に伴い、主にニュータウン事業の含み損により約**7,300億円**の繰越欠損金をもって発足。
- 長期借入金のうち財政融資資金(約3.2兆円)については、補償金なしに繰上償還し利払い負担を軽減。また繰越欠損金を、国費による支援に頼らず、機構の自助努力により解消するため、平成17年7月、経営改善計画を策定。

時価評価前 (H16. 6. 30)		時価評価後 (H16. 7. 1)	
賃貸住宅管理 8兆4,100億	長期借入金 13兆5,200億 <small>うち財投資金12兆2,200億 民間資金 1兆2,400億</small>	賃貸住宅管理 11兆3,600億 <small>(+2兆9,500億)</small>	長期借入金 13兆5,200億 <small>うち財投資金12兆2,200億 民間資金 1兆2,400億</small>
既成市街地整備等 2兆5,200億		既成市街地整備等 1兆9,100億 <small>(▲6,000億)</small>	
ニュータウン整備 5兆9,300億	都市基盤整備債券等 2兆8,100億	ニュータウン整備 3兆200億 <small>(▲2兆9,000億)</small>	都市基盤整備債券等 2兆8,100億
分譲住宅割賦等 7,800億	その他 1兆400億 <small>(未払金、引当金等)</small>	分譲住宅割賦等 6,800億 <small>(▲1,100億)</small>	その他 1兆300億 <small>(未払金、引当金等)</small>
その他 6,500億	資本 9,100億	その他 5,100億 <small>(▲1,400億)</small>	資本 8,600億
資産合計 18兆2,900億円	負債資本合計 18兆2,900億円	資産合計 17兆4,900億円	負債資本合計 17兆4,900億円
		欠損金 7,300億	

・時価評価前は、旧都市公団と旧地域公園(地方都市開発整備等事業勘定)の合算値である。  
(注) ・四捨五入のため合計等は必ずしも一致しない。

機構設立時に資産の時価評価を行った経緯

「独立行政法人通則法」(平成11年法律第103号)

- 業務を確実に実施するために必要な資本金その他の財産的基礎の確保(第8条)
- 原則として企業会計原則を採用(第37条)

「特殊法人等の廃止・民営化等及び独立行政法人の設立等に当たっての基本方針について」

(平成14年10月18日特殊法人等改革推進本部決定)

4 新独立行政法人への資産・負債の承継

**新独立行政法人の設立にあたっては、特殊法人等の資産・負債を時価評価した上で新法人に承継することとなるが、仮に欠損金を承継することとなった場合でも、安易な国費投入等は行わず、主務大臣及び新独立行政法人が、その業務を確実に実施するために必要な財産的基礎の確保を図る観点から、欠損金の処理計画など具体的な処理方策を策定し、これを着実に実行することをもって対応する。**

財産の承継については、各独法の設置根拠法において、以下の内容が規定されている。

○資産の価額→新法人成立の日現在における**時価を基準として評価委員が評価した価額**

**1. 欠損金を資本金で相殺**

「資産から負債を差し引いた額を出資額とする」

**2. 欠損金を新法人に承継【都市再生機構】**

「出資金はそのまま承継。資産から負債を差し引いた額を積立金又は繰越欠損金とする」

独立行政法人化に伴い、27法人で11兆4,017億円の政府出資金が減少(国が承継したことによるものなどを除く。)

(「独立行政法人の業務、財務、入札、契約の状況に関する会計検査の結果についての報告書」(平成20年11月会計検査院))

独立行政法人都市再生機構資産評価委員会において、URに承継される資産価額を決定(H16.11.25)

資本金8,600億円を承継した上で、資産から負債を差し引いた7,288億円が繰越欠損金とされた。

資産の価額は、機構の成立の日現在における時価を基準として資産評価委員会が評価した価額とする。  
(機構法附則第3条第7項)

○賃貸用不動産(建物及びその敷地)

・収益還元による価格と簡便な方法による積算価格を比較考量して決定

○販売用不動産(土地)

・地区別に関税法を応用した方法で価格を求め、決定

**「土地・建物」を  
一体で資産評価**

- ・設置 : 平成16年8月に、国土交通省に設置
- ・評価委員 : 財務省理財局次長、国土交通省住宅局長、東京都都市整備局長(機構に出資した地方公共団体の長)、不動産鑑定士2名・公認会計士(学識経験者)、都市再生機構理事長
- ・開催経過等 : 第1回)8月2日 第2回)10月4日 第3回)11月25日

固定資産税評価額の評価割合を元に「土地」と「建物」に振分  
→会計・税務上は合理的に価額を表している方法なら認容。

<機構の主な資産に対する評価の方法>

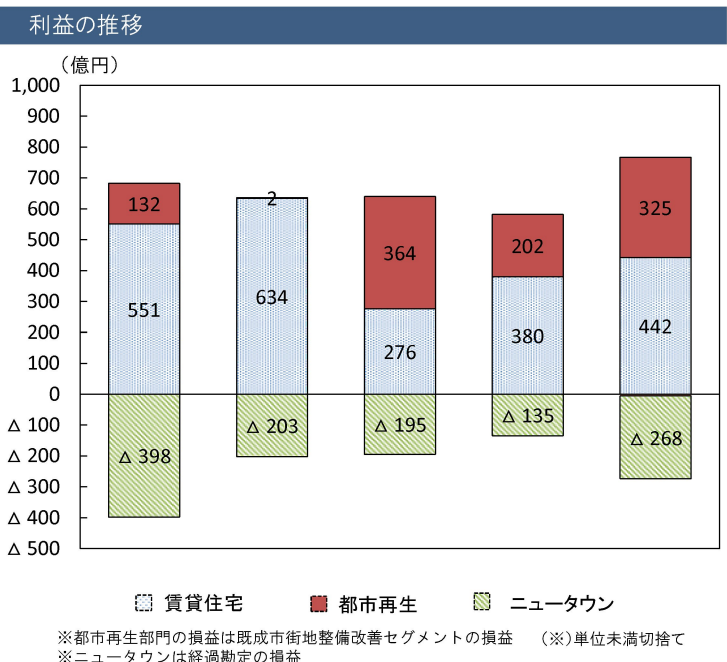
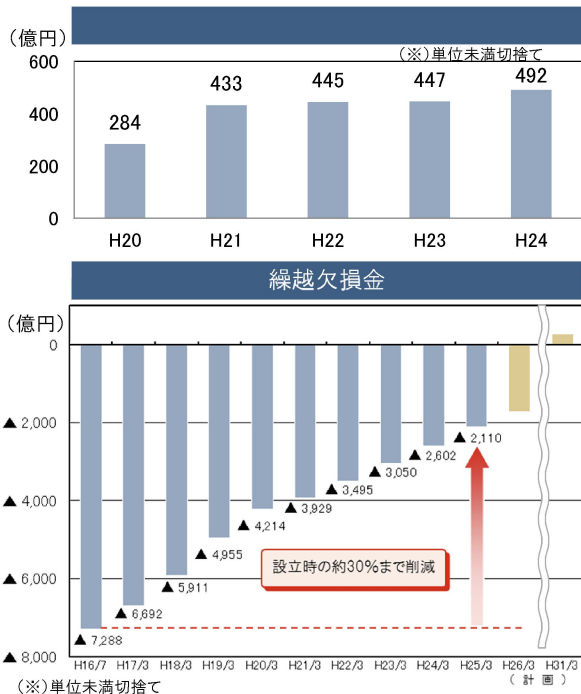
区分	資産	不動産鑑定評価基準	資産評価の方法
賃貸用不動産	建物及びその敷地	再開発施設 賃貸住宅等	再開発施設 建替計画無 建替計画有
	土地	定借中の底地	
販売用不動産	建物及びその敷地	分譲住宅	マンション 戸建
	土地	整備敷地	法定事業 上記以外
	中止地区: 素地の取引事例 最有効利用(賃貸): 土地残余法 最有効利用(販売): 開発法		

<資産価額を土地と建物に振り分ける際の一般的な方法>

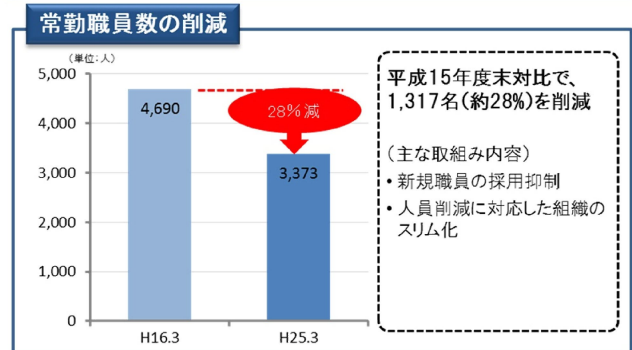
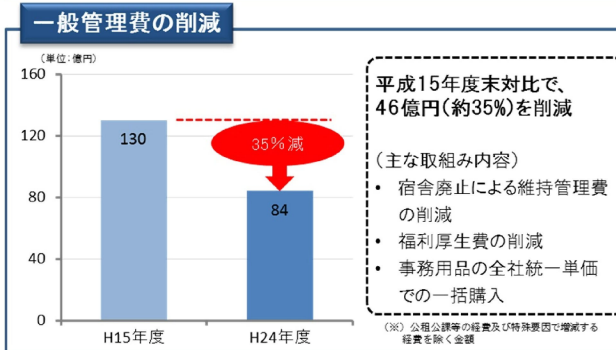
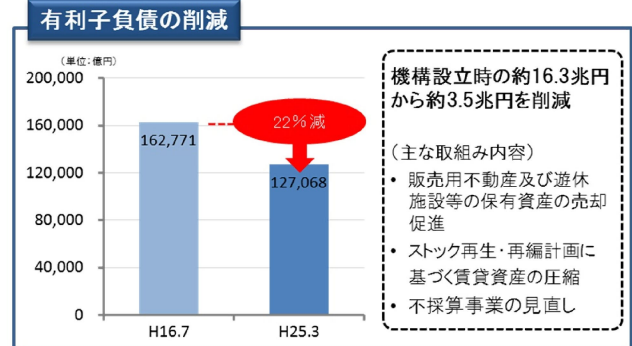
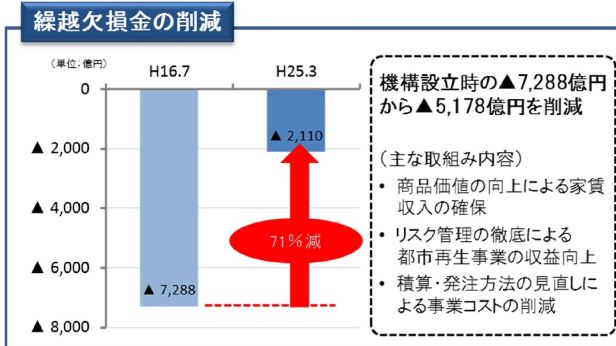
方式	方法	採用する価額
控除方式: 土地が建物 いずれかの 価額を求め て、そのい ずれかの価 額を全体の 金額から控 除する方法	①建物価額を求め、一括された譲渡対価からその建物価額を控除した残額を土地価額とする方法	定額法による未償却残高 定率法による未償却残高×建築価額上昇率
	②土地価額を求め、一括された譲渡対価からその建物価額を向上した残額を建物価額とする方法	公示価格 売買事例を斟酌する方法 不動産業者、金融機関等の第三者による査定価格
按分方式: 一定の基準 に基づき按 分する方法	①譲渡時における土地及び建物のそれぞれの時価の比率により按分して計算する方法	
	②基準価額を基に按分して計算する方法	相続税評価額 固定資産税評価額
	③土地及び建物の原価を基に按分して計算する方法	
その他	①不動産鑑定士による評価 ②複数の方法による評価額を平均して算定する方法	

経営改善の進捗状況 (損益・繰越欠損金について)

- 機構設立時(平成16年度)から平成24年度までの利益累計は約5,100億円。
- 繰越欠損金(機構設立時7,288億円)は2,110億円にまで削減。



- ✓ 経営改善に向けた取組みとして、キャッシュフローの改善、バランスシートの改善及び組織のスリム化を図り、繰越欠損金の解消及び有利子負債の圧縮を着実に進めているところ
- ✓ 加えて、部門別執行体制の導入による経営管理の徹底により、業務の効率化、収益力の確保に努め、財務体質の強化を図っているところ



これまでの経営改善に向けた主な取組み

効率的な組織運営体制の構築

- **部門別執行管理(社内カンパニー制)の導入**  
賃貸住宅、都市再生、ニュータウン等の区分を明確化し、部門別に経営管理責任者を設置(H23～)
- **団地・地区毎の個別管理体制の強化**  
団地・地区ごとに団地マネージャー、エリアマネージャーを設置(H22～)、エリア経営センターの設置(H25～)
- **エリア別の営業体制への改組**  
ニュータウン宅地の営業体制を住宅・施設の用途別営業から広域営業(マクロ戦略)とエリア営業(地区戦略)体制に改組し、営業力を強化(H25～)

収益向上の取組み

- **民間との連携による営業活動の強化**  
賃貸住宅 — 家具メーカー(例:IKEA・MUJI)との連携による生活スタイルを意識した営業活動(H21～)  
ニュータウン — 宅建あっせん制度の活用、民間からの不動産営業経験の豊富な人材招聘(H25～)
- **資産の有効活用による収益改善**  
定期借家契約の導入による建替え予定住棟の有効活用、駐車場等の団地内空きスペースを活用した民間事業者誘致

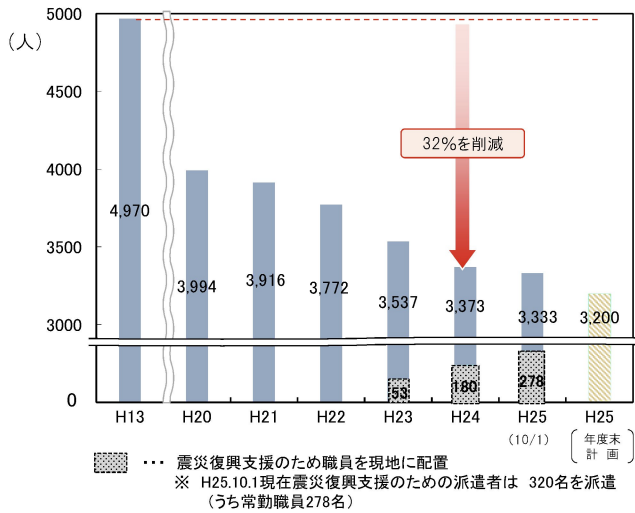
コスト削減の取組み

- **外部コンサルタントを活用した調達コスト削減(H24～)**  
価格競争を促進する「総合評価方式」の見直し、価格交渉方式、リバースオークション方式の導入(H25～)
- **経営改善タスクフォース(H24～)**  
若手職員による経営改善タスクフォースの設置や職員からのコスト削減等の経営改善策の募集など、職員の自発性、創意工夫を促す取組みを実施

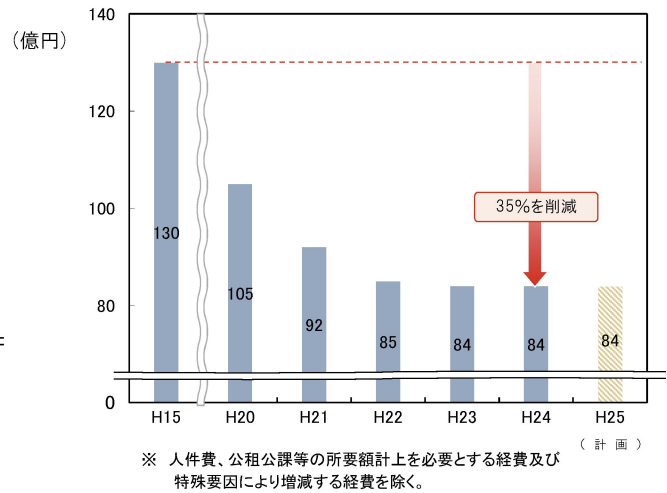
## 経営改善の進捗状況 (人員と一般管理費の削減)

- 人員については、被災地の復興支援に約1割の人員を現地に派遣する中で、平成24年度末の常勤職員数を平成13年度末から32%削減(3,373人)。
- 一般管理費は、日常的な経費の一層の節減に全社的に取り組み、平成15年度対比で35%の削減を達成。

人員(常勤職員数)の削減



一般管理費の削減

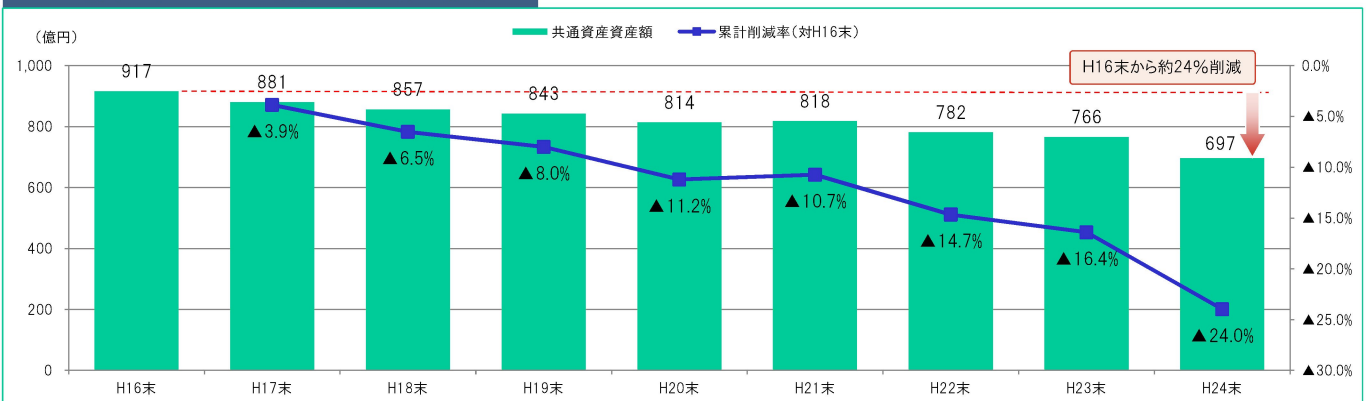


## 保有資産売却の取組み

- 機構発足以前から、継続的に保有資産処分への取組みを実施しており、共通資産(土地及び建物)は着実に削減

職員宿舍	・ 機構設立時に2,119戸保有していたが、売却を進め、平成24年度末時点において、1,390戸まで削減(約34%削減)
分室・保養所	・ 機構設立時に10施設保有していたが、平成22年度までに、すべて売却済
事務所・倉庫	・ 機構設立時に76件保有していたが、平成24年度末までに7件売却
研修センター	・ 平成24年7月に売却済

共通資産(土地及び建物)の資産額の推移





■国庫補助金

	H21	H22	H23	H24	H25(予算)
都市再生 地方公共団体に代わって行う道路・公園等の公共施設整備や都市再生事業の推進等に係る補助	119億円	116億円	90億円	98億円	88億円
賃貸住宅	135億円	178億円	138億円	150億円	116億円
うち地方公共団体に代わって行う道路・公園等の公共施設整備や高優賃の整備、住宅の耐震改修等に係る補助	119億円	160億円	112億円	120億円	82億円
うち居住者の安定の確保のための家賃減額に係る補助	16億円	18億円	26億円	30億円	34億円
N T 地方公共団体に代わって行う道路・公園等の公共施設整備等に係る補助	204億円	123億円	114億円	103億円	181億円
震災復興 地方公共団体への職員派遣等による技術支援に係る補助	—	—	4億円	4億円 復興庁予算	—
合計	457億円	416億円	347億円	355億円	385億円

■出資金

	H21	H22	H23	H24	H25(予算)
都市再生 民間事業者による良質な賃貸住宅の供給支援や都市再生事業を推進するための用地取得等に係る出資金	222億円	—	—	—	—
賃貸住宅 賃貸住宅のストック再生・再編により家賃が上昇する低所得高齢者世帯等の家賃の上昇を抑制するための費用やストックの改善に係る費用に充てるための出資金	354億円	—	—	—	—

■都市開発資金

	H21	H22	H23	H24	H25(予算)
都市再生 都市再生事業の推進に係る工事費等の財源としての無利子借入金	2億円	2億円	3億円	3億円	3億円
N T 都市開発事業の推進に係る工事費等の財源としての無利子借入金	3億円	2億円	—	—	—

■補給金等

	H21	H22	H23	H24	H25(予算)
賃貸住宅 家賃負担低減のため、家賃で回収すべき金利を借入金より低く設定することによる利子収支差補填のための補給金等(H15以降の新規着手分廃止)	306億円	—	—	—	—
N T 関連公共公益施設の立替費用の償還について、地方公共団体の財政負担軽減のため、据置期間中は無利子とするために必要な経費の一部を国が機構に補給するもの(H22年度をもって終了)	700万円	300万円	—	—	—

## IV. 賃貸住宅事業

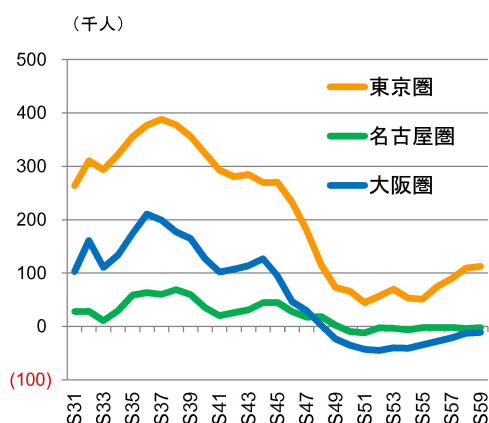
# 1. 賃貸住宅事業の役割について

## URが果たしてきた役割（住宅供給）

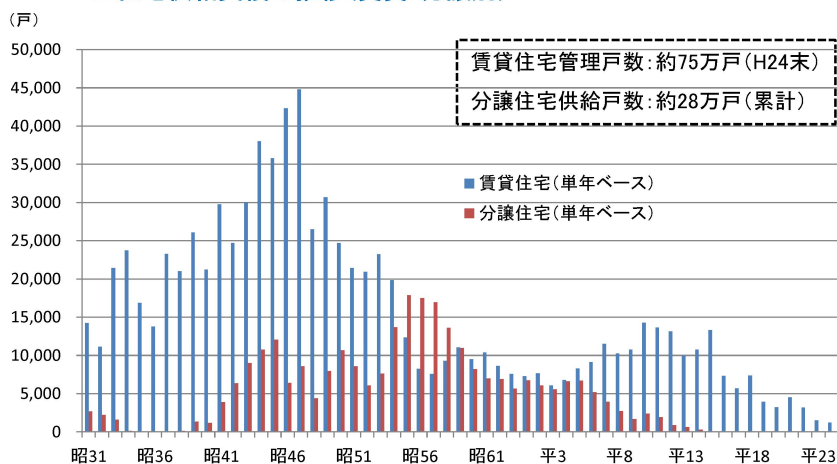
独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

- 機構の前身である日本住宅公団は、昭和30年に高度成長に伴う都市圏への急速な人口流入に対応するため、中堅勤労者向けの共同住宅を大量供給することを役割として設立。
  - ※当初の公団住宅は原価家賃としていたが、家賃水準が高く「高嶺の花」と言われていた。  
(当初供給された住宅(約40㎡)家賃4,600円/月、国家公務員の初任給8,700円/月)
  - このため、建物の償却期間を70年とすること、建設のための借入金に対する利子補給などの措置が定められた。
- 公団は、郊外部や既成市街地の工場跡地等の大規模団地、土地所有者との共有による市街地住宅(下層階が店舗等で上層階が住宅といういわゆる「ゲタバキ住宅」)、再開発の保留床を活用した賃貸住宅など様々なタイプの住宅を供給。

■三大都市圏への人口純流入数の推移



■住宅供給実績の推移(賃貸・分譲別)



- 機構の賃貸住宅については、中堅勤労者向けの住宅の大量供給という旧公団設立当初の役割は終了。
- 今後は、需要動向にも配慮しつつ既存団地の再編・再生を進め、ストックの規模の縮減を図っていくことが基本。
- このため、団地の立地・規模・収支状況等に応じ、地方公共団体とも連携しながら、建替え等による集約化、用途廃止、土地の処分等を進めていく方針。

■分譲住宅からの撤退(平成9年)

『分譲住宅業務からは、適切な経過措置を講じた上、撤退する。』  
 (「特殊法人等の整理合理化について」平成9年6月6日閣議決定)

■賃貸住宅の新規供給停止(平成13年)

『自ら土地を取得して行う賃貸住宅の新規建設は行わない。』  
 (「特殊法人等整理合理化計画」平成13年12月18日閣議決定)

■UR賃貸住宅ストック再生・再編方針(平成19年策定)

- エリア毎の再生・活用の方針に沿って、全団地(1,806団地(平18末))の団地別整備方針を策定
- ストック(約77万戸(平18末))を居住者の居住の安定の確保に配慮しつつ、平成30年度までに、約10万戸の再編に着手し、約5万戸のストックを削減  
 平成60年頃までに、現在のストックの概ね3割を削減
- 再編に伴い生じる敷地を活用し、介護、医療等のサービス機能を積極的に誘致

【団地類型ごとの方針】

団地の類型	対象戸数	再生・再編の考え方
団地再生	全面建替え	約4万戸 団地を全面的に建替え
	一部建替え	約4万戸 団地の一部の建替えを予定し、一部の既存住宅を改善
	集約	約8万戸 団地の集約化に併せて、一部の既存住宅の改善
	計	約16万戸 まちづくりにより団地を再生
ストック活用	約57万戸	既存住宅の改善
用途転換	約1万戸	団地全体をUR賃貸住宅以外の用途へ転換
土地所有者等への譲渡、返還等	約3万戸	全面借地方式市街地住宅を譲渡等、特別借受賃貸住宅を返還

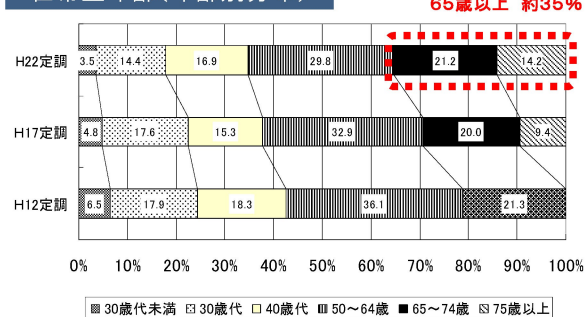
- ※ ゲタバキ住宅(市街地住宅)については、共有のため改修が困難であり、家賃収入が見込めないことから赤字が恒常化。このため、土地所有者等と活用方針について協議を実施し、速やかに処分等の策を講じる。
- ※ 住宅団地については、需要動向(入居の見込み)等をふまえて、再編。  
 なお、住宅団地の再編については、居住者の居住の安定に配慮する必要があることから、事業が長期化し、家賃収入の減少によるマイナス面にも配慮する必要。

- 一方、賃貸住宅居住者は高齢者・低所得者の増加が顕著であり、今後さらにこうした傾向が進む見込み。
- 平成15年の都市再生機構法の審議や平成19年の住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律(議員立法)においては、機構賃貸住宅をセーフティネットの一端として位置づけるよう求められているところ。
- 公的企業体としての経営の健全性を保ちつつ、高齢者・低所得者に対する措置を実施。

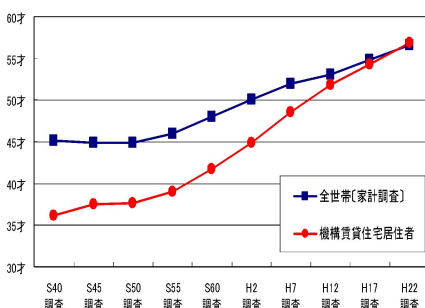
平成22年度定期調査

世帯主年齢(平均)	56.8歳	
居住人数(平均)	2.1人	
年収(平均)	世帯全体	484万円
	世帯主	402万円
共働き世帯率	37.3%	
高齢者(65歳以上)がいる世帯 《うち高齢単身者》	38.9% 《14.9%》	
居住年数(平均)	13年3ヶ月	

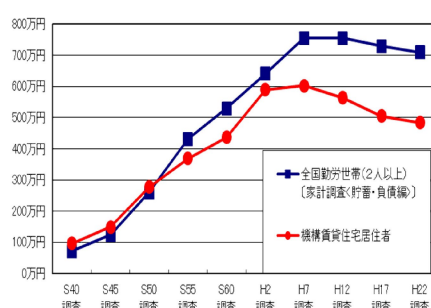
世帯主年齢(年齢別分布)



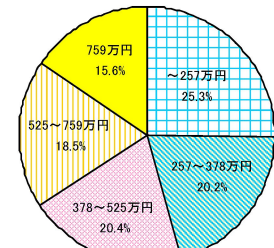
平均世帯主年齢の推移



平均世帯収入の推移



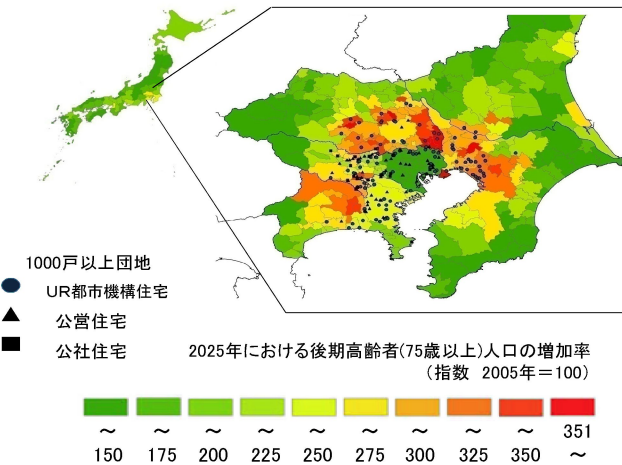
収入分位別入居世帯の割合



※全国総世帯の年間収入五分位階級(総務省統計局:家計調査年報 平成21年<家計収支編>統計表)を基に作成(単身世帯も含む収入五分位の境界値による)

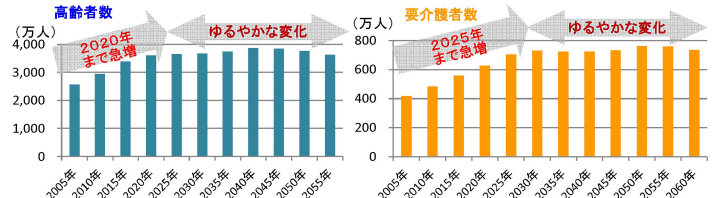
- 特に、大都市圏では、郊外部を中心に今後高齢者が急増すると見込まれており、高齢者の居住の安定の確保が、国の住宅政策にとっても、各地方公共団体のまちづくり政策にとっても大きな課題。  
特別養護老人ホームなどの施設の拡大には限界があることから、可能な限り在宅で住み続けられる(必要な医療・介護・生活サービスが受けられる)ようにしていくことが必要(このため、厚生労働省と連携して施策を展開)。
- 機構に対しては、団地の立地する地方公共団体からも
  - ① 高齢者が安心して住み続けられるよう団地ストックを改善していくこと
  - ② 団地内の土地や建物を利用して医療施設や福祉施設を誘致し、団地を地域の福祉拠点とするまちづくりを進めていくことなどが要請されている状況。
- 持続可能なまちづくり・地域づくりの観点から、PPP手法など民間活力を活用しつつ、まちづくりを進めていくことが必要。

### ■首都圏での高齢化の伸び率(後期高齢者の人口増加率)と大規模団地



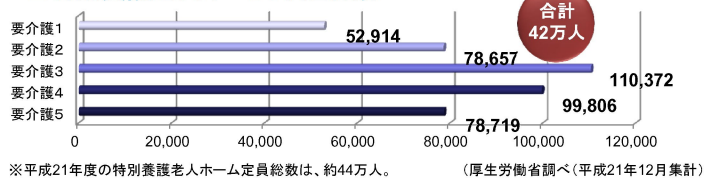
### ■高齢者数・要介護者数の将来推計

○ 高齢者人口は2020年まで急増、要介護者数は2025年まで急増、その後は緩やかに変化。  
○ 2025年までに高齢者人口は1.4倍に増加するが、要介護認定者は1.7倍になると推計



※要介護者数は、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年)を基に、年齢階層別の要介護認定者数の割合(75歳～:約29.4%、65～74歳:約4.3%)を乗じて算定。人数は第1号被保険者(65歳～)のみの推計で、要支援者数を含む。

### ■特別養護老人ホーム申込者数



## UR賃貸住宅に関する附帯決議等

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回)提出資料(25.10.11)

### 住宅セーフティネット法

住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律  
\*H19.6 全会一致で成立

#### →都市再生機構の賃貸住宅を弱者に対するセーフティネットとして位置づけ

- 国・地方公共団体は、住宅確保要配慮者の住宅の確保について配慮を必要とする事情を勘案し、**公的賃貸住宅の適切な供給の促進**に努めなければならない
- 公的賃貸住宅管理者(都市再生機構を含む)は、**入居者の選考に当たり、住宅確保要配慮者の居住の安定に配慮**するよう努めなければならない

### 同 附帯決議

- **医療・介護・子育て支援施設等の整備促進**などが図られるよう、**団地内の敷地、施設等の有効活用の推進**に努めること
- 機構賃貸住宅について、住宅確保要配慮者の居住の安定を図る観点から**入居者負担や入居者選考に係る適切な配慮**を行い、**住宅セーフティネットとしての役割の充実**に努めること

### 都市再生機構法

#### 附帯決議

\*H15.5,6 全会一致で決議

- 政府は、国民の**住宅セーフティネットの構築**に努めること
- **既存の賃貸住宅団地について、居住者の居住の安定を図ることを明確に定め、居住者との信頼関係を尊重し、住宅等の適切な維持管理を行い、快適な生活環境の確保に努めること**
- 家賃制度や家賃改定ルールに対する十分な配慮に努め、特に、**低所得の高齢者等については、急激な家賃の上昇の抑制**について十分に配慮すること
- **建替えに当たっては、居住者の居住の安定を図るとともに、良好なまちづくりとコミュニティの維持に努めること。**併せて生ずる敷地については、**公園・福祉施設・公営住宅等公的な利用に努めること**

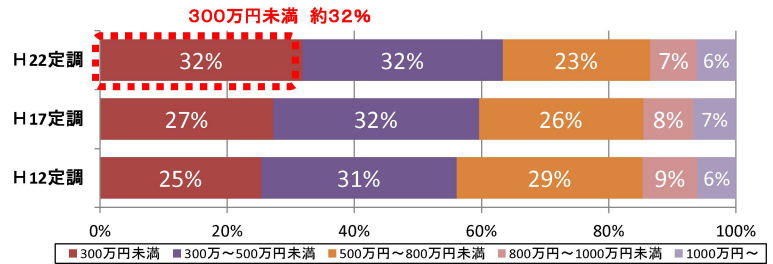
# UR賃貸住宅の居住者の属性等

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

## 平成22年度定期調査

世帯主年齢(平均)	56.8歳
居住人数(平均)	2.1人
世帯年収(平均)	484万円
高齢者(65歳以上)がいる世帯 《うち高齢単身者》	38.9% 《14.9%》

## 世帯総年収(収入別分布)



## 管理開始年代別 家賃帯別 世帯総年収(平均)

	昭和30年～	昭和40年～ 昭和50年代前半	昭和55年～ 平成6年	平成7年～	UR賃貸住宅全体
家賃水準 (住戸家賃)	342万円	388万円	576万円	699万円	484万円
			うち、20万円以上 1,201万円	うち、20万円以上 1,336万円	うち、20万円以上 1,317万円
15万円			981万円	1,011万円	1,007万円
10万円	440万円	529万円	689万円	705万円	678万円
5万円	391万円	412万円	530万円	533万円	454万円
	300万円	346万円	342万円		343万円

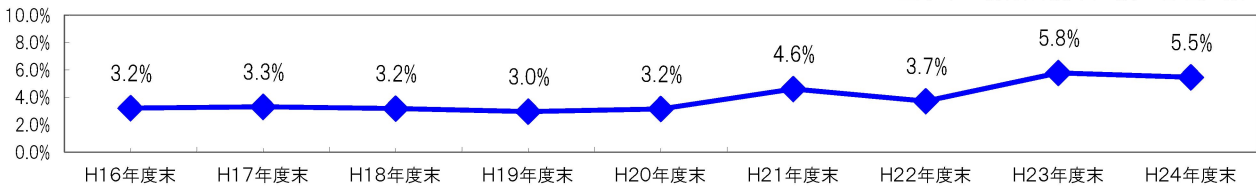
## 2. UR賃貸住宅の家賃について

## 賃貸住宅事業（経営指標の推移）

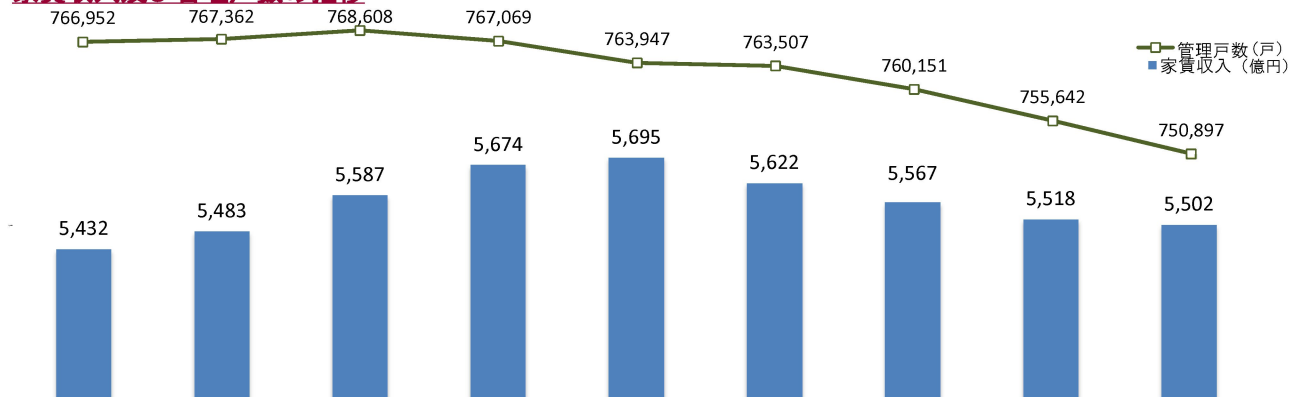
- 空家率は、機構設立以来約2%増。家賃収入は4期連続減少。

### 空家率の推移

※空家率=募集斡旋中戸数÷管理戸数



### 家賃収入及び管理戸数の推移



## UR賃貸住宅の家賃制度（概要）

### UR賃貸住宅の家賃制度

- 平成11年の都市基盤整備公団の設立に伴い、従来の原価を基準とする家賃制度から、**近傍同種の住宅の家賃の額を基準**とする、いわゆる**市場家賃制度**に変更
- 機構の家賃制度も、都市公団と同様に、独立行政法人都市再生機構法において、近傍同種の家賃の額を基準として定めるよう規定

### 家賃の決定（機構法第25条）

新規入居者（募集家賃） ⇒ **近傍同種家賃と均衡を失しないよう**定めなければならない（第25条第1項）

家賃額の変更（継続家賃） ⇒ 近傍同種家賃、変更前の家賃額、経済事情の変動等を総合的に勘案  
ただし、**近傍同種家賃を上回らないよう**に定めなければならない（第25条第2項）

### 近傍同種家賃の算定方法（機構に関する省令第30条）

不動産鑑定評価基準に基づく**賃貸事例比較法**により算定

### 家賃の見直し

経営基本問題懇談会家賃部会でとりまとめられた**家賃改定ルール**に従い実施

（参考）経営基本問題懇談会家賃部会

- 目的：家賃改定ルール等についてより専門的な意見を伺うために経営基本問題懇談会<sup>※</sup>の部会として設置  
※ 機構の経営課題について広く各界の有識者の意見を聞くため、理事長の諮問機関として設置
- 構成委員：居住者代表を含む有識者等
- 開催周期：理事長が必要と認める都度（ただし少なくとも年1回開催）

# UR賃貸住宅の家賃改定

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

平成11年の原価家賃から市場家賃への移行に際し、居住者代表を含む有識者の意見を聞いてまとめたルールに従い、家賃を改定してきたところ

## 募集家賃改定ルール

- 家賃：不動産鑑定評価 (注1) 引下げは1月1日に実施
- 改定周期：1年周期(原則、年度当初である4月1日(注1))

- H12年～H18年の家賃改定は、3年ごとに実施
- H21年の改定は「当面延期」(金子大臣 H20.12)
- 2年後のH23年に改定を決定。ただし、半年間(～H23.9)は値上げを猶予し、その後の半年間(～H24.3)は値上げ額の半額を免除の措置(大島大臣 H23.3)

## 継続家賃改定ルール

### 【家賃の引き上げ】

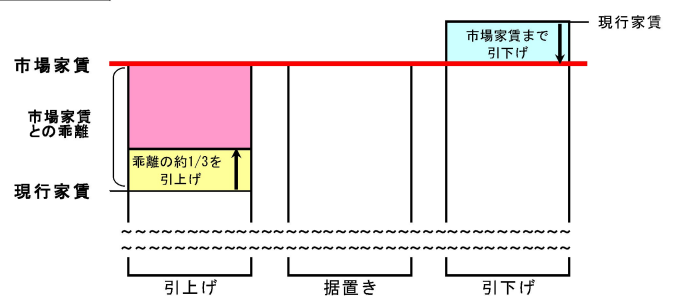
- 改定周期：3年毎(12年、15年、18年、21年、23年。次回は26年4月の予定)
- 引き上げ方法：
  - ・継続家賃が市場家賃より低い場合 → 一定額(差額の概ね1/3)を引き上げ

※H23年の家賃改定に係る記者発表資料において、次回は26年4月1日の予定である旨を公表

### ○激変緩和措置等：

- ・改定額が6,000円超の場合は激変緩和措置
- ・低所得の高齢者世帯、母子世帯、心身障害者世帯等については、居住の安定を図るため、家賃改定に伴う家賃の上昇を抑制する特別措置を実施(注2)
- (注2) 近傍同種の住宅の家賃と公営並家賃の中間水準家賃(改定前家賃が下限)まで減額する措置

概念図



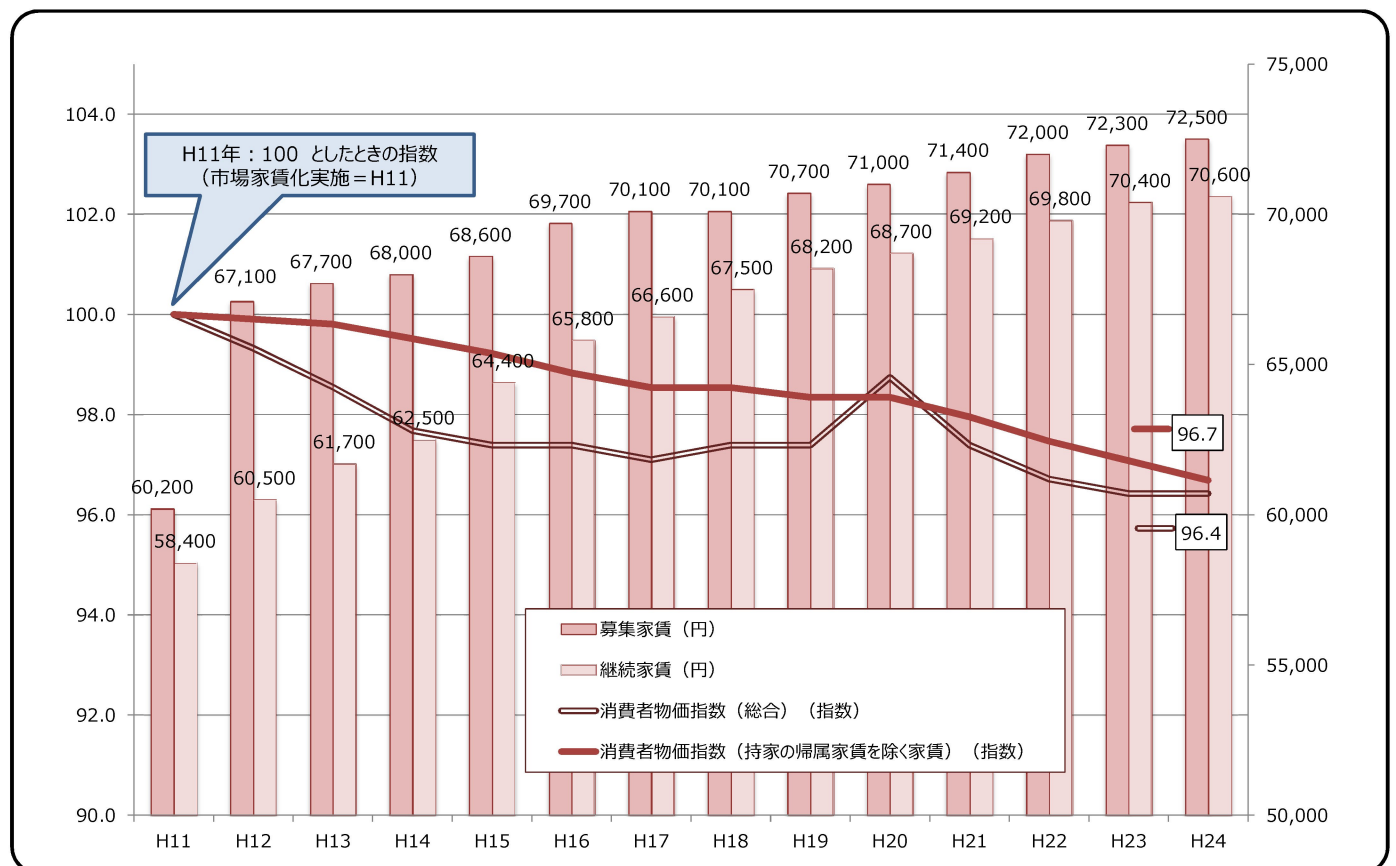
### 【家賃の引き下げ】

- 改定周期：毎年
- 引き下げ方法：
  - ・継続家賃が市場家賃より高い場合 → 市場家賃まで直ちに引き下げ

※引き上げと引き下げの方法、それぞれ民間の一般的な慣習(市場の実態)と異なる。

# UR賃貸住宅の募集家賃・継続家賃の推移

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)



# UR賃貸住宅の家賃減額措置

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

住宅セーフティネット法等に基づき、住宅確保要配慮者の居住の安定を確保するため、低所得高齢者等を対象に、家賃減額措置を講じている。

名称	目的	減額の概要	適用要件	適用実績(平24)
家賃改定特別措置	家賃改定に伴う家賃の上昇により負担が増加する低所得の高齢者世帯等の居住の安定を図ること	改定後の家賃を市場家賃と公営並家賃の中間家賃まで減額(改定前の家賃が下限)	低所得(注1)の ・高齢者世帯 ・母子世帯 ・障がい者世帯 ・子育て世帯 ・生活保護世帯	適用世帯 約37,800 減額総額 約18億円 (うち国費支援 約8億円)
高優賃減額措置	高優賃制度に基づき、居住者の居住の安定の確保を図ること	収入区分に応じて国が定める水準まで減額	低所得(注1)の ・高齢者世帯	適用世帯 約22,000(注2) 減額総額 約51億円(注3) (うち国費支援 約15億円)
ストック再生・再編に伴う減額措置	老朽化した賃貸住宅の、建替事業等により移転が必要となる居住者の居住の安定を図ること	<p>全面建替事業 【一般減額】 建替後市場家賃の20%を減額(減額対象は50㎡まで)(居住期間中) 【特別減額】 50㎡まで、建替後市場家賃の50%を限度とし、公営住宅に準ずる家賃まで減額(居住期間中)</p> <p>一部建替事業・集約事業 【一般減額】 10年間、従前家賃まで減額。ただし市場家賃の20%減額・1万円を限度 【特別減額】 10年間従前家賃まで減額。 10年経過後は、市場家賃と公営並家賃の中間家賃を限度まで減額(居住期間中)</p>	<p>【一般減額】 移転対象者 【特別減額】 移転対象者のうち、低所得(注1)の ・高齢者世帯 ・母子世帯 ・障がい者世帯 ・子育て世帯 ・生活保護世帯</p>	適用世帯 約25,500 減額総額 約88億円 (うち国費支援 約62億円)

注1 低所得とは、原則として月額所得15.8万円以下  
 注2 高優賃住宅の減額適用世帯数は管理戸数  
 注3 既存賃貸住宅の改善に要した費用(改善に要した費用に係る国からの補助の額を控除した額)の回収に必要な家賃から入居者負担額を控除した額の総額

	適用世帯	減額総額	うち国費
合計	85,300世帯	156億円	85億円

国土交通省作成資料

## URによる高優賃・地域優良賃貸住宅・公営住宅に係る家賃減額措置

URによる高年齢向け優良賃貸住宅	民間事業者による地域優良賃貸住宅(高年齢向け優良賃貸住宅を含む)	公営住宅
<p>家賃減額の1/2をURが負担(ただし、要請型は国と地方公共団体で負担)</p> <p>UR発意型</p> <p>市場家賃</p> <p>国 1/2</p> <p>UR</p> <p>入居者</p> <p>地方公共団体要請型</p> <p>市場家賃</p> <p>国 1/2</p> <p>地方公共団体</p> <p>入居者</p>	<p>家賃減額を国と地方公共団体で負担</p> <p>市場家賃</p> <p>国 概ね45%</p> <p>地方公共団体</p> <p>入居者</p>	<p>家賃減額を国と地方公共団体で負担</p> <p>近傍同種家賃※</p> <p>国 概ね45%</p> <p>地方公共団体</p> <p>入居者(応能応益家賃)</p> <p>※近傍同種家賃 公営住宅法第16条第2項に基づき、近傍同種の住宅の時価、修繕費、管理事務費等を勘案して定める額</p>



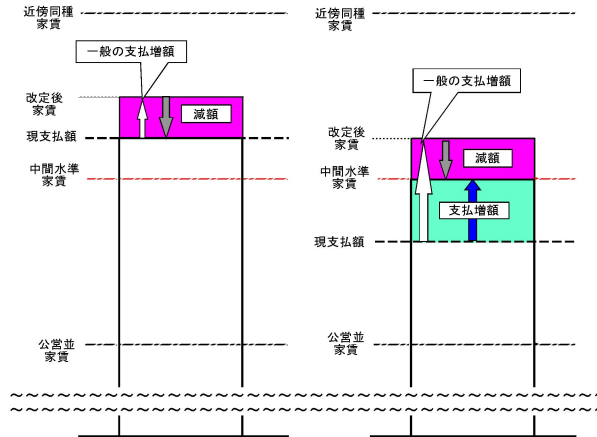
# 家賃改定特別措置

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)

対象世帯		減額の内容		
公営住宅法の入居収入基準(収入分位25%以下=15万8千円以下)に相当する低所得世帯の高齢者世帯(主たる生計維持者が65歳以上)、母子世帯、障がい者世帯、子育て世帯、生活保護世帯		市場家賃と公営住宅家賃(収入分位20~25%)の中間水準まで減額(従前家賃が限度、退去までの間)		
年	減額家賃適用世帯数	家賃減額の総額(注)	うち国からの補助金等の額	うちURによる自己負担額
平22	約39,400世帯	約19億円	約8億円	約11億円
平23	約40,900世帯	約20億円	約9億円	約11億円
平24	約37,800世帯	約18億円	約8億円	約10億円

(注)適用世帯の本来家賃から入居者負担額を控除した額の総額(年額)

(※) 市場家賃導入時点[都市整備基盤公園設立日(平成11年10月1日)]前から居住している低所得高齢者世帯等に対して、独立行政法人都市再生機構賃貸住宅建替事業等家賃対策補助金交付要綱に基づき家賃減額に要する費用を算定し、公的賃貸住宅家賃対策補助により、家賃減額に要する費用の1/2について、国からの補助金を受け入れている。

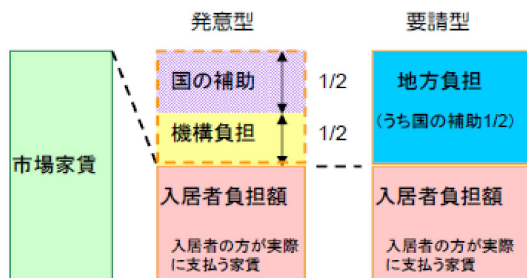


# 高優賃減額措置

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)

対象世帯		減額の内容		
低所得(収入分位25%以下)の高齢者世帯		収入区分に応じて国が定める水準まで引き下げ(退去までの間、最大20年間)		
年	減額家賃適用世帯数(注1)	家賃減額の総額(注2)	うち国からの補助金等の額(注3)	うちURによる自己負担額
平22	約21,800世帯	約55億円	約15億円	約40億円
平23	約22,000世帯	約56億円	約15億円	約41億円
平24	約22,000世帯	約51億円	約15億円	約36億円

- (注1) 高齢者向け優良賃貸住宅(高優賃)の管理戸数
- (注2) 既存賃貸住宅の改善に要した費用(改善に要した費用に係る国からの補助の額を控除した額)の回収に必要な家賃から入居者負担額を控除した額の総額
- (注3) このほか、都市・居住環境整備推進資金の一部について、国の規定に基づき、一時的な運用益を家賃減額措置の機構負担分の低減に充てている。



<高齢者向け優良賃貸住宅の概要>

○床の段差をほとんどなくし、要所に手摺りを設置するなど高齢者向けに配慮した住宅

## ストック再生・再編に伴う家賃減額措置（特別減額）

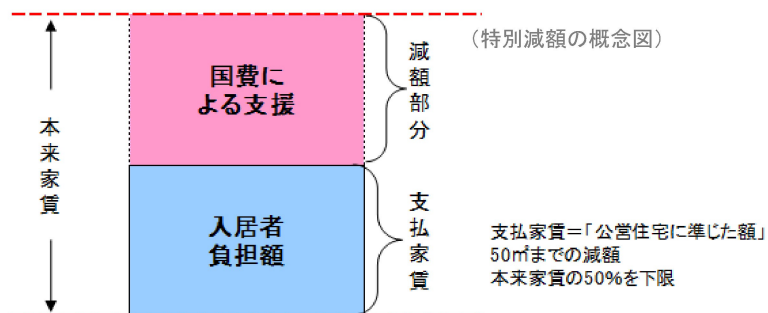
独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)

対象世帯	減額の内容
低所得(収入分位25%以下)の高齢者・障害者・母子世帯等	<b>【全面建替事業】</b> 50㎡まで、建替後市場家賃の50%を限度とし、公営住宅に準ずる家賃まで減額(居住期間中) <b>【一部建替事業・集約化事業等】</b> 同一団地又は他団地の住戸に移転する場合は従前家賃まで減額(10年間) 10年経過後は、市場家賃と公営並家賃の中間家賃を限度まで減額(居住期間中)

年	減額家賃適用世帯数	家賃減額の総額 <sup>(注1)</sup>	減額の内容	
			国からの補助金等の額 <sup>(注2)</sup>	URによる自己負担額
平22	約14,000世帯	約59億円	約50億円	約9億円
平23	約15,000世帯	約65億円	約54億円	約11億円
平24	約15,300世帯	約67億円	約59億円	約8億円

(注1)適用世帯の本来家賃から入居者負担額を控除した額の総額(年額)

(注2)このほか、都市・居住環境整備推進出資金の一部について、国の規定に基づき、一時的な運用益相当額を家賃減額措置の機構負担分の低減に充てている(平20以降)。



## ストック再生・再編に伴う家賃減額措置（一般減額）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)

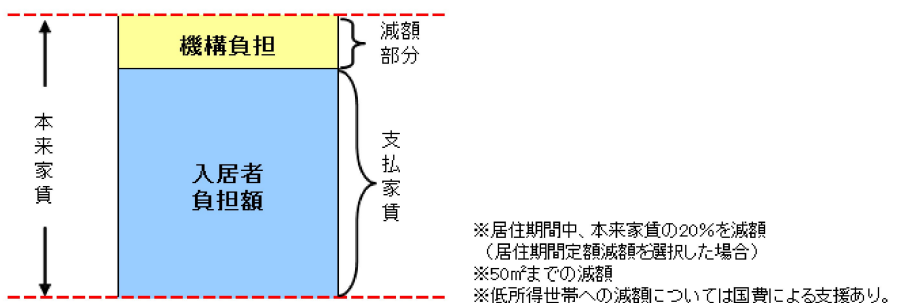
対象世帯	減額の内容
一般世帯(特別措置対象以外の世帯)	<b>【全面建替事業】</b> 建替後市場家賃の20%を減額(減額対象は50㎡まで)(居住期間中) <b>【一部建替事業・集約事業等】</b> 10年間、従前家賃まで減額。ただし市場家賃の20%減額・1万円を限度。

年	減額家賃適用世帯数	家賃減額の総額 <sup>(注1)</sup>	減額の内容	
			国からの補助金等の額 <sup>(注2)</sup>	URによる自己負担額
平22	約9,900世帯	約23億円	約3億円	約20億円
平23	約10,500世帯	約22億円	約3億円	約19億円
平24	約10,200世帯	約21億円	約3億円	約18億円

(一般減額の概念図)

(注1)適用世帯の本来家賃から入居者負担額を控除した額の総額(年額)

(注2)都市・居住環境整備推進出資金を平成20年度以降に入居した低所得(収入分位25%以下)世帯の家賃減額のために活用



# 3. 賃貸住宅ストックの状況について

## UR賃貸住宅の構成（イメージ）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)



# UR賃貸住宅ストックの現状

(平成25年3月末現在)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

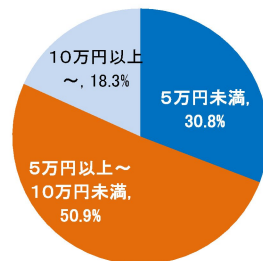
## 管理開始年代別ストックの特徴

ストック全体	S30年代	S40年代	S50年代	S60年~H6年	H7年~H15年	H16年~
管理戸数	750,897戸	47,287戸	320,745戸	156,861戸	80,202戸	107,733戸
団地数	1,732団地	157団地	373団地	346団地	384団地	384団地
団地規模	434戸/団地	325戸/団地	895戸/団地	437戸/団地	217戸/団地	269戸/団地
立地		団地規模大・大規模供給	郊外化が進む		都心回帰	
住戸規模	54.9㎡/戸	39.7㎡/戸	45.6㎡/戸	52.7㎡/戸(前半) 65.8㎡/戸(後半)	70.6㎡/戸	70.2㎡/戸
募集家賃	72,800円	47,500円	53,400円	66,400円	97,600円	115,800円
住宅供給の背景	住宅不足の解消	人口の大都市集中による住宅不足の解消	居住水準の向上		既存ストックの再生・活用	都市居住の推進

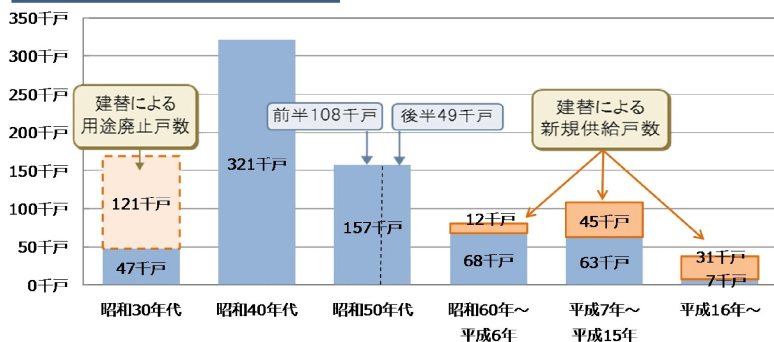
## 全国のUR賃貸住宅の分布

エリア	団地数	戸数
首都圏(東京・埼玉・千葉・神奈川・茨城)	911	418,445
中部圏(愛知・静岡・岐阜・三重)	139	58,598
近畿圏(大阪・兵庫・京都・滋賀・奈良・和歌山)	429	208,676
九州圏(福岡・長崎・熊本・宮崎・鹿児島)	172	48,414
その他	81	16,764
計	1,732	750,897

## 家賃帯別管理戸数の割合



## 管理開始年代別管理戸数



## 空家の状況

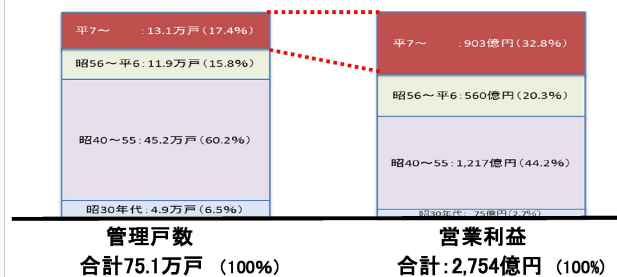
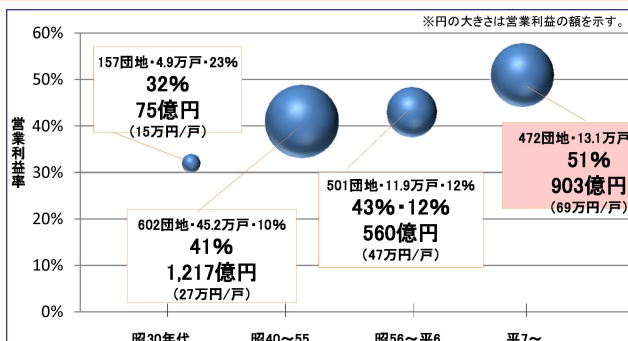
募集・斡旋中の空家	5.5%
募集停止中の空家	5.6%
計	11.0%

# UR賃貸住宅の損益状況

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

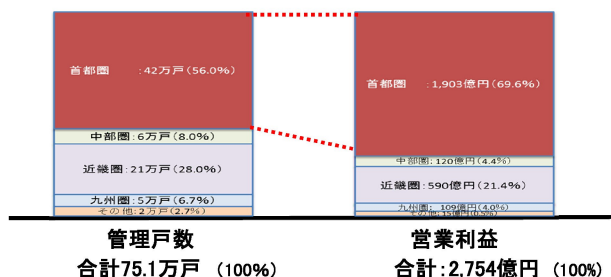
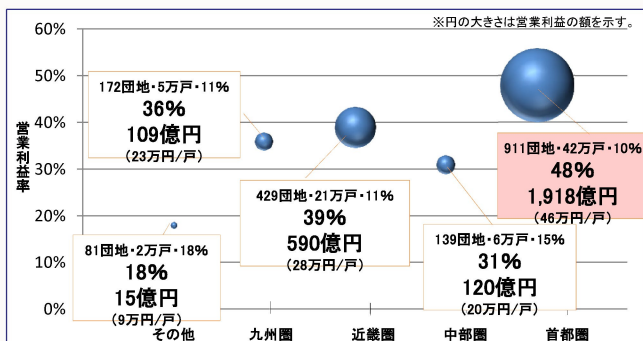
## 管理開始年代別損益状況

「平成7年以降」の団地が収益の1/3を稼ぎ出すなど、築浅・高単価家賃帯の団地がストック全体の収益力を支えている構造。



## 地域別損益状況

首都圏の団地は、全体の約7割の営業利益を稼ぐとともに、営業利益率も高い



【凡例】  
団地数・管理戸数・空家率  
営業利益率  
営業利益計  
(営業損益/戸)

UR賃貸住宅全体  
1,732団地 75.1万戸・111%  
44%  
2,754億円  
(37万円/戸)

【地域の定義】  
「首都圏」=東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、茨城県  
「中部圏」=愛知県、静岡県、岐阜県、三重県  
「近畿圏」=大阪府、兵庫県、京都府、滋賀県、奈良県、和歌山県  
「九州圏」=福岡県、長崎県、熊本県、宮崎県、鹿児島県  
「その他」=上記のいずれにも属さない地域

# 団地の類型化及び団地別整備方針の策定

独立行政法人都市再生機構の在り方に関する調査会(第4回) 提出資料(24.3.16)

エリア毎に賃貸住宅ストック(1,806団地 77万戸(平18末))の再生・活用の方向性を検討  
 同一需給圏等のエリアで、人口動向、需要動向等を勘案の上、立地条件、ストック量、ストック構成(住戸 規模・築年数・家賃帯等)等を分析し、平成30年度までの再生・活用の方向性を検討  
 なお、昭和30年代の建替対象団地についても、上記方向性に沿って見直し



## エリア毎の再生・活用の方向性に沿って、全団地の団地別整備方針を策定

### 【団地別整備方針の考え方】

○機構では、団地自治会、居住者、地方公共団体に対し、再生・再編方針について周知・説明  
 ○昭和30年代の建替方針変更、団地再生、用途転換の対象団地については、各住戸に自治会説明に準じた文書を配布

団地の類型	対象戸数	再生・再編の考え方
団地再生	全面建替え	約4万戸 団地を全面的に建替え
	一部建替え	約4万戸 団地の一部の建替えを予定し、一部の既存住宅を改善
	集約	約8万戸 団地の集約化に併せて、一部の既存住宅の改善
	計	約16万戸 まちづくりにより団地を再生
ストック活用	約57万戸	既存住宅の改善
用途転換*	約1万戸	団地全体をUR賃貸住宅以外の用途へ転換
土地所有者等への譲渡、返還等	約3万戸	全面借地方式市街地住宅を譲渡等、特別借受賃貸住宅を返還

\*【用途転換の考え方】地域のストック量が少なく、将来需要の厳しい、団地内での集約化が難しい小規模な団地(概ね200戸未満)

- ①既存の住宅について時代のニーズに合わせるため、立地・特性に応じて住戸内(間取り・設備等)、住棟共用部(エントランス・共用廊下等)、屋外環境等を改善
- ②高齢者や子育て世帯等が安心して住み続けられるよう、バリアフリー改修等を推進
- ③公共団体、地域の民間事業者・NPO法人等と連携し、高齢者支援や子育て支援サービスに係る施設を積極的に誘致

現在のストック(約77万戸)を**居住者の居住の安定を十分確保**しつつ、平成30年度までに、**約10万戸の再編に着手**し、**約5万戸のストックを削減**  
 平成60年頃までに、現在のストックの概ね3割を削減

□賃貸住宅の建替え



□既存住宅のバリアフリー化



□高齢者・子育て支援施設の誘致



# UR賃貸住宅の今後の方向性(都心高額物件)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

## 都心部の再開発等による供給

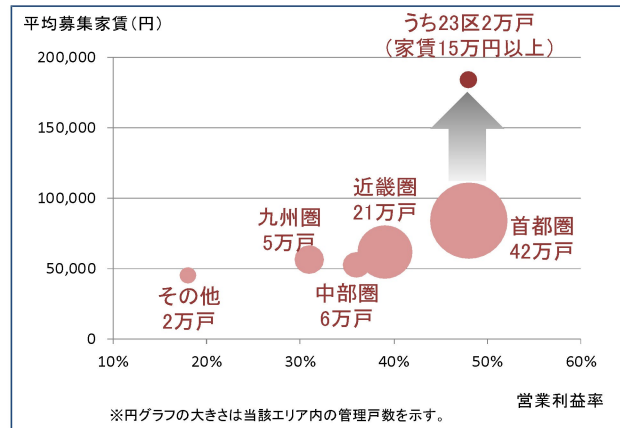
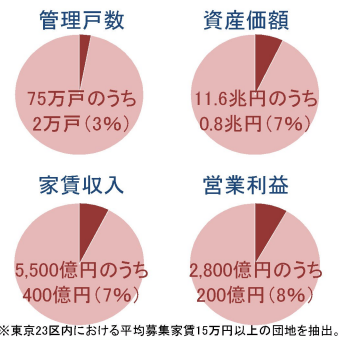
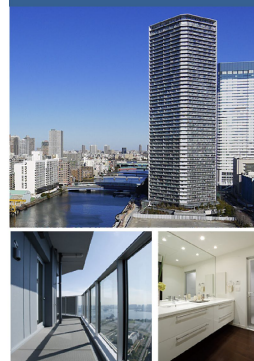
- 防災性・安全性確保の観点から、市街地の整備改善を図り、地域に相応しい街づくりを実現する再開発等を支援
- 大都市法改正により追加された都心共同住宅供給事業等により、国の政策目的である都心居住を推進



## 都心部におけるUR賃貸住宅の現在の役割

- 比較的新しい東京23区の団地は、約2万戸で約200億円の営業利益を稼ぐ高収益物件
- 高収益物件の利益により低収益団地等における安全・安心確保のための修繕やバリアフリー化の推進を図るなど、安定的な経営を確保
- また、機構全体の経営改善に寄与

## 都心高額物件の状況

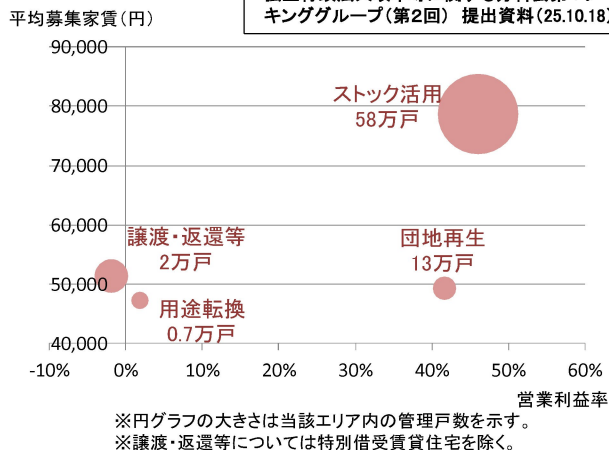


# UR賃貸住宅の今後の方向性（収益性が低い団地の課題と対応の方向性）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

## 現状と課題

- 低家賃の団地については、地域によっては公営住宅の代替的な役割を担っているが、公営住宅への主体である地方公共団体への移管は困難
- 現在はUR賃貸住宅全体で利益を確保しているが、将来的な市場の推移から、稼働率低下が懸念されるほか、経年劣化に伴う修繕費増加等もあり、今後低家賃の住宅経営が困難になる可能性



## 対応の方向性

- 特に収益性が低く、管理効率の悪い遠隔地の小規模団地や借地方式の市街地住宅については、団地毎の特性・経営状況等を勘案し、計画的・優先的にUR賃貸住宅としての用途を廃止
- 他の低家賃住宅についても投資を抑制しつつ、市場のニーズを踏まえてストック量を適正な規模に削減し、経営の自立性・健全性を確保

## ストック再生・再編方針の推進

### 用途転換

小規模団地について、UR賃貸住宅以外の用途として新たなまちづくりに活用



### 譲渡・返還等

借地方式の市街地住宅について、土地所有者等へ譲渡・返還等を実施



## 団地再生の実施イメージ

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

現状の団地

地方公共団体の意見を聴きつつ、既存ストックの建替え、集約、改修を行い、まちづくりを推進

団地再生の実施 (イメージ)

駅前広場と建替住宅

プロムナードの整備

子育て施設 高齢者施設

リニューアル住宅

学校

建替後住宅

駅前広場の整備

商業施設

防災公園の整備

整備敷地(戸建住宅)

都市計画道路の整備

整備敷地(分譲住宅)

中層EVの設置・トータルリニューアル・減築等

子育て施設

高齢者施設

既存の緑を活かして防災公園等を再整備

中層EVの設置

# UR賃貸住宅の今後の方向性（メインストックを活用した超高齢社会への対応②）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

## URが果たすべき新たな役割

- 超高齢社会におけるライフスタイル、まちづくりのあり方を示すための国家的なモデルプロジェクト実践

## UR賃貸住宅の効果的な活用

- 地域のAging in Place 実現のため、地域医療福祉拠点を形成
- 比較的低廉な家賃の「終の棲家」を提供
  - ① 自立高齢者向け住宅の提供
  - ② 団地及びその周辺での重度の要介護者向け住宅・施設の確保

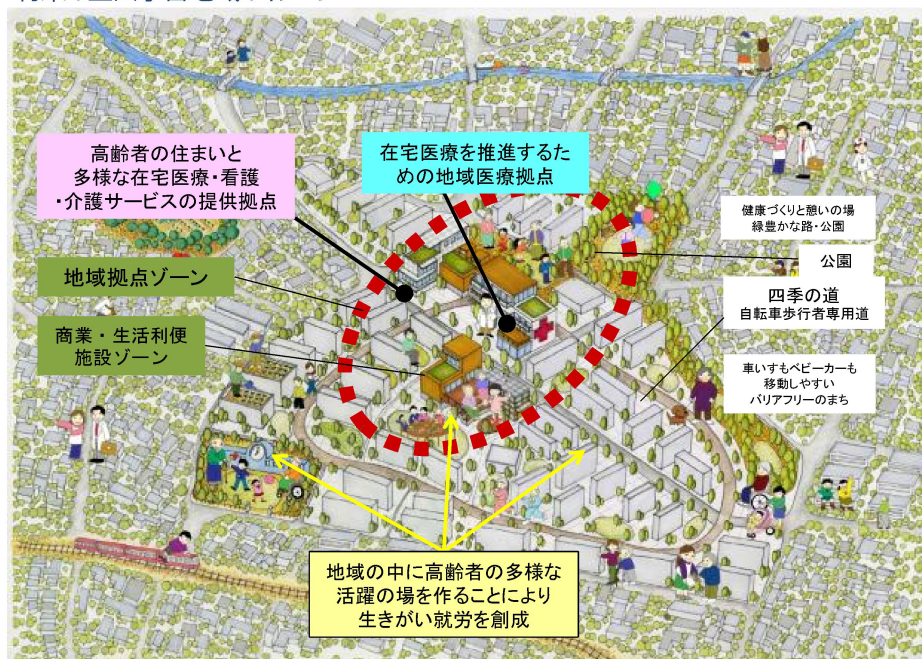


## スマートウェルネス住宅への取り組み【UR団地を活用した地域の福祉拠点の形成】

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

- 団地を、高齢者がいつまでも在宅で安心、元気に生活ができる拠点に再生  
※長寿社会に向けたまちづくりをハード・ソフト両面から実現

将来の豊四季台地域のイメージ



## 豊四季台モデル

- ① 地域の医療、福祉拠点、サービス付き高齢者向け住宅の整備
  - ② 周辺地域を含めた高齢者、子育て支援サービスの提供
- 豊四季台団地が拠点となって、地域全体が超高齢社会にあっても安心して暮らすことを可能にする。

## 全国の団地へ展開

官民連携し全国の団地において展開  
→URが超高齢社会に向けた持続可能で活力あるまちづくりに貢献

## ■ 現在のUR賃貸住宅の耐用年数(減価償却期間)は、公営住宅を参考に70年としている。

前身の公団住宅において、家賃をできるだけ中間所得者層にとって適正な負担に抑えるという政策的配慮から、先発の公営住宅と同じ耐用年数としたもの

○公営住宅法施行令

第3条 2 前項の償却額は、近傍同種の住宅の建設に要した費用の額から国土交通省令で定める方法で算出した残存価額を控除した額を次の表の上欄各項に定める住宅の区分に応じてそれぞれ下欄各項に定める期間で除した額とする。

住宅	期間
耐火構造の住宅	70年
準耐火構造の住宅	45年

公団の賃貸住宅を承継したURにおいても、これまでの耐用年数を前提とした賃貸住宅経営を承継することから、同様に70年と設定

【独立行政法人における固定資産の耐用年数の取り扱い】

○「物理的減価と機能的減価の双方を考慮して、法人が自主的に決定」としている。  
(「独立行政法人会計基準及び注解」に関するQ&A40-2)

【機構における耐用年数の考え方】

○仕様から物理的に70年以上の耐久性を確保しており、機能的には、適切な修繕を実施し良好な維持保全を行うことにより、70年にわたり賃貸住宅としての居住性能を確保することが可能。  
○公的な賃貸住宅として長期に利活用することが求められている。

## ■ キャッシュフローがプラスとなっている団地については、70年間継続使用する計画

○敷地の高度利用が可能な昭和30年代の団地は建替えを行ってきたが、昭和40年代以降の団地については、原則70年間継続使用。  
○修繕方法の工夫により、70年よりも長期に継続使用するための方策を検討中。

## ■ 法人税法における耐用年数である47年に減価償却期間を合わせた場合、年間の減価償却額が約1,000億円増大

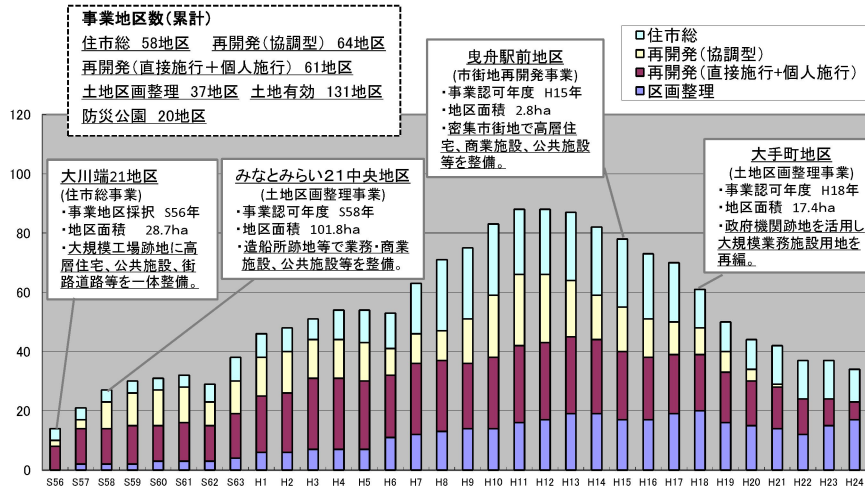
# V. 都市再生事業



- 都市再生事業については、昭和44年の都市再開発法制定により市街地再開発事業の施行者として位置付けられ、40年代後半から再開発事業への取組みがスタート。
- 昭和56年の住宅・都市整備公団設立とともに本格化、大規模な区画整理事業等を実施。
- バブル崩壊後は土地の整序・流動化による民間都市開発の支援、密集市街地の改善等、事業期間が長期にわたり、民間・地方公共団体のみでは対応できない事業を推進。
- なお、地方都市の再生は、平成16年の機構設立時から実施（地域振興整備公団の業務を承継）。

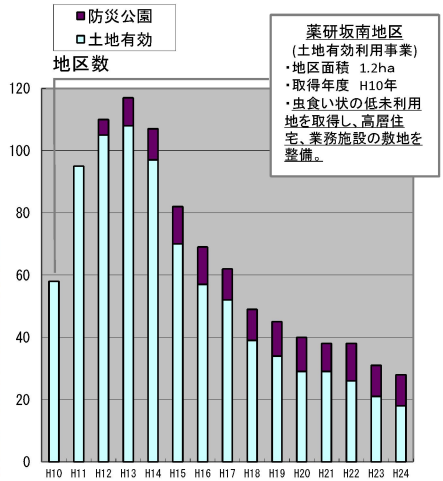
■都市再生事業地区数の年次推移

① 市街地再開発事業、土地区画整理事業及び住宅市街地総合整備事業



※S56年以前には、市街地再開発事業(直接施行+個人施行)3地区(立花一丁目地区、川越駅前脇田町、野毛町三丁目地区)、市街地再開発事業(協調型)2地区(中町地区、上六地区)、住宅市街地総合整備事業3地区(本場、神宮東、澁川リバーサイド地区)を実施。

② 土地有効利用事業及び防災公園街区整備事業 (土地の整序・流動化による民間都市開発の支援、既成市街地における防災機能の強化)



- 都市再生事業については、ノウハウや組織・人員が十分でない地方公共団体を補完して、再開発事業等を実施するほか、防災上緊急性の高い密集市街地の整備改善を実施。
- また、国際的な都市間競争の激化に対応して、大都市の成長基盤を整備するための事業を(事業が長期間にわたりリスクの大きい場合等に限り)民業補完の観点から実施。
- こうした外部効果のある(公共性の高い)事業については、機構は、事業中仕掛資産の総量コントロールを行いながら、適切な官民等の役割分担の下で実施。

1. 民間事業者が行う都市再生事業に対する支援を目的とした都市再生事業

- ① 国又は地方公共団体が立てた政策の実現
  - ② 成長戦略、国際競争力向上等の都市政策的観点から、民間との連携によりプロジェクト全体のより高い経済効果、付加価値を実現
  - ③ 地域性、想定される民間事業者の特性との役割分担を踏まえた業務のやり方の工夫
- ⇒機構が参画することにより民間事業が促進される場合には、それに見合う適切な費用、収益の分担が必要等

2. 地方公共団体が行うまちづくりに対する支援及び補完を目的とした都市再生事業

- ① 地方公共団体又は国が立てた政策の実現
  - ② 地方公共団体に不足しているまちづくりの技術力、人材、ノウハウの補完を効果的に行う
  - ③ 民間事業者支援とは異なる、地域の実情に合わせた適切な役割分担の仕組み
- ⇒期待収益率(ポテンシャル)の低い地域における事業が多く、採算性確保、出口戦略等の工夫が必要等

⇒ 上記2類型及び大規模災害時の復興支援等、事業等の性格に応じた手法、基準等に基づき実施する必要

都市再生の政策的意義

- 1 国家的プロジェクトへの取組み
- 2 社会情勢の変化に対応した都市構造への転換
- 3 地方都市の中心市街地活性化
- 4 防災性の向上や環境改善による安全・安心なまちづくり

■ 民間事業者、地方公共団体と役割分担しながら、大規模な基盤整備を伴う事業や密集市街地整備など、民間のみでは実施困難な政策的意義の高い事業に重点化。

民間事業者や地方公共団体が実施困難な理由

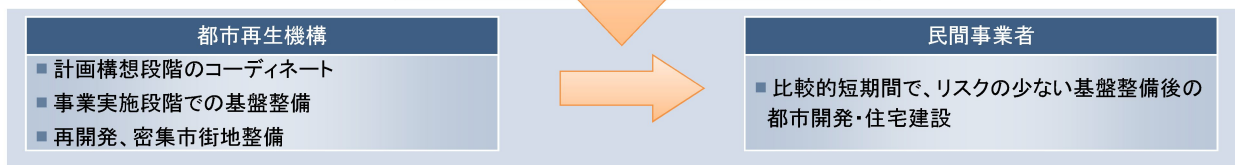
- |   |  |
|---|--|
| <p><b>民間事業者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多数かつ複雑な権利調整の中立・公平性</li> <li>■ 事業の収益性が低い</li> <li>■ 事業の長期化リスクをできるだけ減らす方向</li> </ul> | <p><b>地方公共団体</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ノウハウの不足</li> <li>■ 人員、組織の不足</li> <li>■ 事業立上げに必要な初期投資が困難</li> </ul> |
|---|--|

※ 機構法案審議の際、参考人(三井不動産社長)から「地価下落の可能性のあるマーケットでは民間再開発は困難」、「六本木ヒルズなどの民間事例はレアケース」、「中立的な機構に期待」、「民間は上物整備に注力したい」との意見

都市再生機構の役割

基盤整備等を行い、民間事業者の都市開発・住宅建設を誘導

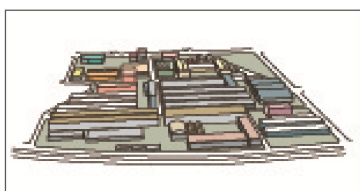
- 国の政策実施機関としての中立性・公平性
- 事業経験等を活用したリスクコントロール
- 国の出資金、財投資金
- 道路、河川等の公共施設整備に関する権限代行



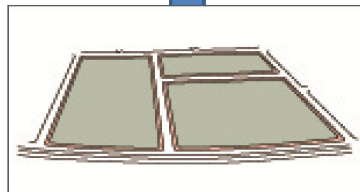
URの都市再生事業（土地有効利用事業）

■ 大規模工場跡地の土地利用転換

土地の集約化・基盤整備を行いながら、事業スケジュールが見通せる段階まで、民間事業者の期間リスクを補完

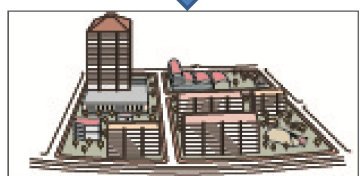


○ 移転により土地利用の転換が期待される工場跡地等の大規模な低未利用地を取得



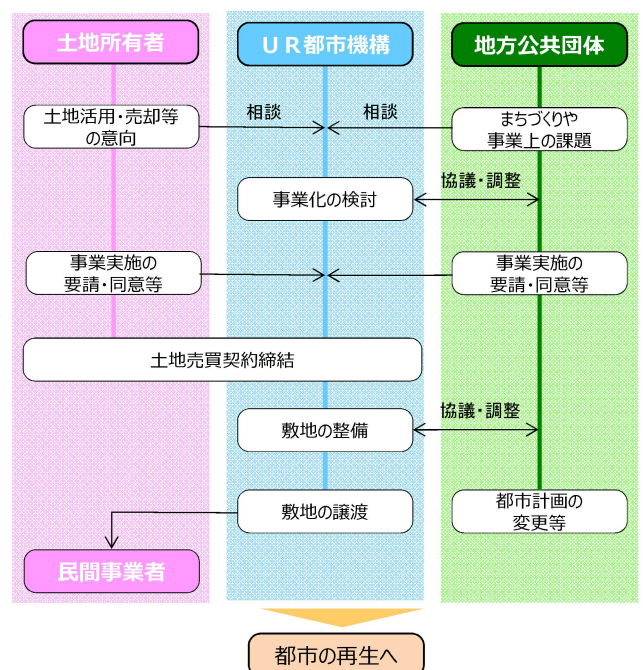
○ 地方公共団体と協議し、用途地域、容積率を変更し、道路・公園等を整備

有効利用可能な敷地に整備した上で、民間事業者へ譲渡



○ マンション・オフィスビル・ショッピングセンター等の建物を民間事業者が建築し、快適で魅力ある都市空間を創設

〈事業の流れ〉



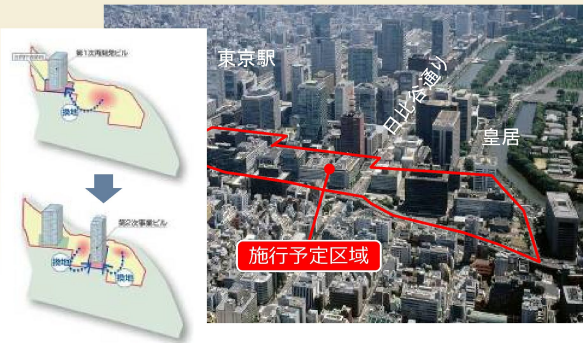
1 国家的プロジェクトへの取組み

大手町地区

連鎖型都市再生による国際ビジネス拠点の再構築

- 日本経済の中核機能を担う24時間稼働型の本社が集中。多くの建築物が機能更新時期到来
  - 業務活動を中断することなく老朽化建物を連鎖的に建替え
- 日本経団連、新聞社、政府系機関など多種多様な地権者
  - 中立性・公平性を活かした権利調整
- 都市計画道路等の公共施設整備が必要
  - URIによる基盤整備及びまちづくりコーディネート

所在地	東京都千代田区・中央区	施行面積	約17.4ha
事業期間	平成16年度～41年度(施行期間<清算期間含む>)		



2 社会経済情勢の変化に対応した都市構造への転換

豊洲二・三丁目地区

まちの価値・ポテンシャルを高めるまちづくり

- 大規模工場跡地の土地利用転換を図り、臨海部の魅力的な複合市街地を形成
  - 東京都、江東区及び民間土地所有者からURIに参画要請
- 港湾施設を始めとする公共施設整備が必要
  - URIによる基盤整備及び関係機関との協議・調整
- 民間事業者が商業施設及び分譲マンション等を建設
  - アーバンドックららぽーと豊洲 など

所在地	東京都江東区	施行面積	約52.9ha
事業期間	平成15年度～19年度		



3 地方都市の中心市街地活性化

勝田駅東口地区

市の玄関口に相応しい空間の形成とまちなか居住の推進

- 駅東口の交通結節点機能の強化、ホテル、住宅、市民交流施設、駐輪場等の整備
- 地域の実情に即した再開発事業フレームへの見直し
  - 停滞していた再開発をリスタートし事業を推進
- ノウハウ・マンパワーの提供
  - 再開発の実績がなくノウハウ・体制が不足する市から事業の一部を受託し事業推進を支援
- 民間活力の導入
  - 特定建築者制度、特定事業参加者制度の活用

所在地	茨城県ひたちなか市	事業面積	約1.5ha
権利者数	54人	事業期間	平成19年度～24年度
延床面積	約10,200㎡(商業・業務、公益施設等)		



4 防災性の向上や環境改善による安全・安心なまちづくり

曳舟駅前地区

密集市街地における防災性の向上

- 公共施設整備と併せて良好な住環境の創出。防災性に優れたまちづくりを実現
  - 墨田区及び地権者からURIに参画要請
- 多数かつ複雑な権利関係の調整、公共施設整備が必要
  - 中立性・公平性を活かした権利調整
- 民間事業者が商業施設、分譲マンションを建設
  - イトーヨーカドー(H22年11月開業)など

所在地	東京都墨田区	事業面積	約2.8ha
権利者数	272人	事業期間	平成15年度～22年度
延床面積	約138,000㎡(住宅、生活支援施設、商業、駐車場等)		



基準の明確化と第三者機関での検証結果の評価によって、政策的意義の高い都市再生事業を実施。

民間都市再生事業の支援の検証

1 政策的意義

国の関与する計画への位置づけ、計画内容を確認

- ・ 国際競争力強化 ・ 低炭素型社会の促進
- ・ 交通結節点等の整備 など

\*「国の関与する計画」・・・都市再生特別措置法第2条第3項の都市再生緊急整備地域または同法第3条に規定する都市再生本部が定めた都市再生予定地域内の区域など。

2 政策実現効果の目標

エリア特性を踏まえ、政策目的に応じた政策実現効果の目標を設定

3 地方公共団体や地権者等の意向の確認

(1) 地方公共団体の要請

地域のまちづくり等の観点から、UR都市機構による事業実施を必要と判断した内容

(2) 地権者等の要請

民間事業者のみでは事業実施困難と判断した内容

4 民間困難性と民間支援の確認

(1) 民間事業者の事業実施意向の確認

地方公共団体や地権者等の同意のもと、UR都市機構に代わり事業を実施する事業者を公募し、その結果として条件を満たす応募者がいない

- ・ 事業主体 ・ 共同事業者など

(2) 民間支援内容の確認

- ・ 長期化リスクの軽減
- ・ 中立・公平性のある調整

5 事業採算性の確認

事業実施に伴う想定キャッシュフローの正味現在価値(割引率は原則4%)や事業収支を確認

地方公共団体のまちづくり支援・補完の検証

1 政策的意義

国の政策に沿った地方公共団体の都市再生関連のまちづくりのための計画、事業実施の議会承認などを確認

- ・ 集約型都市構造への転換 ・ 集約拠点の再生
- ・ まちなか居住の促進 ・ 安全・安心まちづくりの推進 など

3 地方公共団体や地権者等の意向の確認

(1) 地方公共団体の要請

- ・ 地域のまちづくり等の観点から、UR都市機構による事業実施を必要と判断した内容
- ・ 地方公共団体が自ら事業実施することが困難、または適切ではないと判断した内容

(2) 地方公共団体との役割分担

- ・ 事業実施における地方公共団体とUR都市機構との適切な役割分担(補助金、リスク分担、関連事業の実施等)

4 民間困難性と民間投資誘導の確認

(1) 民間事業者では代替できないことの確認

- ・ 長期化リスク等の内在 ・ 中立性・公平性の必要性
- ・ 施行権能を用いる事業であること

(2) 民間誘導内容の確認

- ・ 基盤整備後の民間事業者の事業参画機会の創出に係る計画内容を確認
- ・ 建築物建設について民間事業者を原則公募
- ・ 市街地再開発事業における特定事業参加者、特定建築者制度等の活用

事業評価監視委員会における評価

・ 事業着手前に基準への適合検証結果について事業評価監視委員会の審議・評価を受ける ・ 評価結果の事業への反映・見直し

UR都市機構による都市再生事業の実施、評価結果の公表

民間都市再生事業の支援の事例

大手町二丁目地区(市街地再開発事業(個人施行))

国際的な中枢業務・交流拠点及び賑わい空間形成

1 政策的意義

- 都市再生緊急整備地域【東京駅・有楽町駅周辺地域】内の区域都市再生緊急整備地域の整備目標(国際的な中枢業務拠点形成等)の実現

2 政策実現効果の目標

高次の中枢業務拠点形成及び賑わい創出

3 地方公共団体や地権者等の意向の確認

千代田区及び地権者からURに対し事業参画の要請

4 民間困難性と民間支援の確認

・URの有する中立性・公平性の活用による官民地権者の合意形成

・保留床公募(予定)による民間事業者参画支援

5 事業採算性の確認

事業実施に伴う想定キャッシュフローの正味現在価値(割引率4%)及び事業収支は適正に確保されている。

※ 事業評価監視委員会における評価

平成23年度第3回事業評価監視委員会(H23.11.14)

所在地	東京都千代田区	事業面積	約2.0ha
権利者数	5者	事業期間	平成25年度～30年度
延床面積	約349,000㎡(事務所、店舗、駐車場等)		



地方公共団体のまちづくり支援・補完の事例

立川基地跡地昭島地区(土地区画整理事業)

基地跡地の地方公共団体の計画に沿ったまちづくり

1 政策的意義

- 昭島市都市計画マスタープラン(H23.3)
- 立川市都市計画マスタープラン(H23.3)
- 基地跡地の大規模国有地を、地方公共団体の計画に基づき、国の広域機能の導入、賑わいと活気の創出、環境・景観に配慮した土地利用転換を図り、拠点市街地を形成

2 政策実現効果の目標

上位計画等で位置づける広域的機能の立地、就業人口、駅乗降客数の増加、公園用地等の確保

3 地方公共団体の意向確認

東京都、昭島市、立川市からURに施行要請  
⇒二つの地方公共団体にまたがり、国の施設整備と同時に施行される大規模事業の実績等

4 民間困難性と民間投資誘導の確認

・関係公的機関の緊密な調整を要し、国有地の基盤整備を地公体の計画に沿って行う公的事业。(駅前周辺土地利用に民間参入を計画)

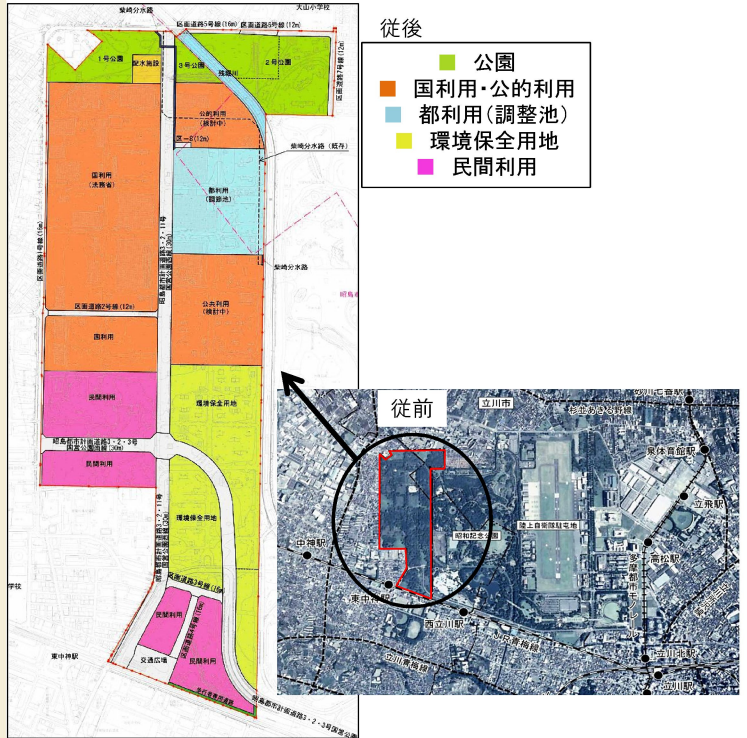
5 事業採算性の確認

事業実施に伴う想定キャッシュフローの正味現在価値(割引率4%)及び事業収支は適正に確保されている。

※ 事業評価監視委員会における評価

平成23年度第1回事業評価監視委員会(H23.4.25)

所在地	東京都昭島市・立川市	事業面積	約66.1ha
権利者数	3人(他に共有者52人)	事業期間	平成24年度～33年度



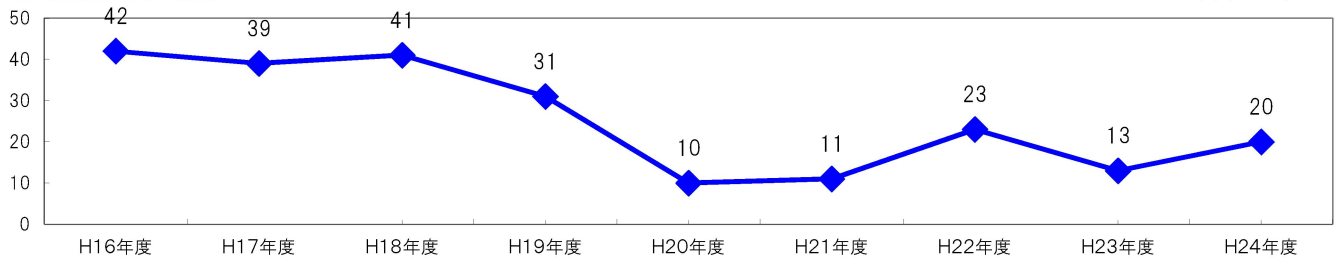
都市再生事業 (事業地区数等の推移)



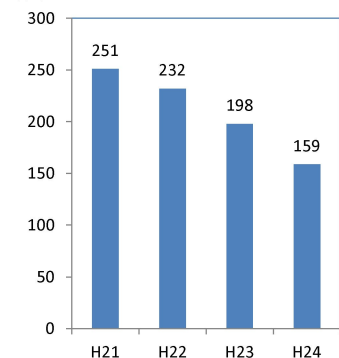
- 着実に一定の利益を確保しているものの、事業実施状況により供給・処分量にばらつきがあり、収益の変動が大きい。
- 事業実施地区が順次完了するため、今後は政策ニーズに対応した新規事業地区の掘り起しが課題。

供給・処分面積の推移

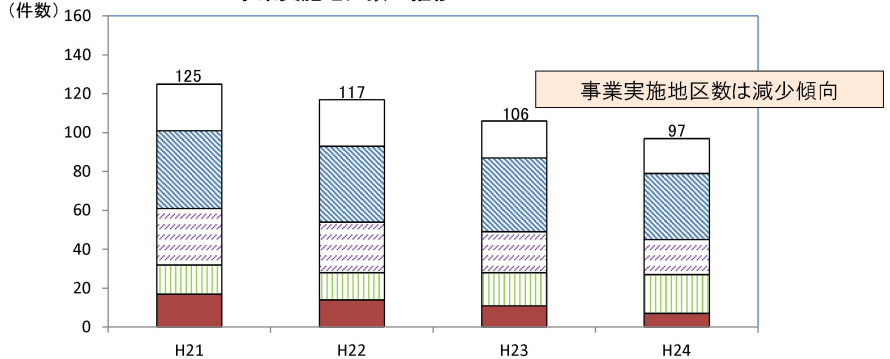
(単位: ha)



コーディネート地区数の推移



事業実施地区数の推移



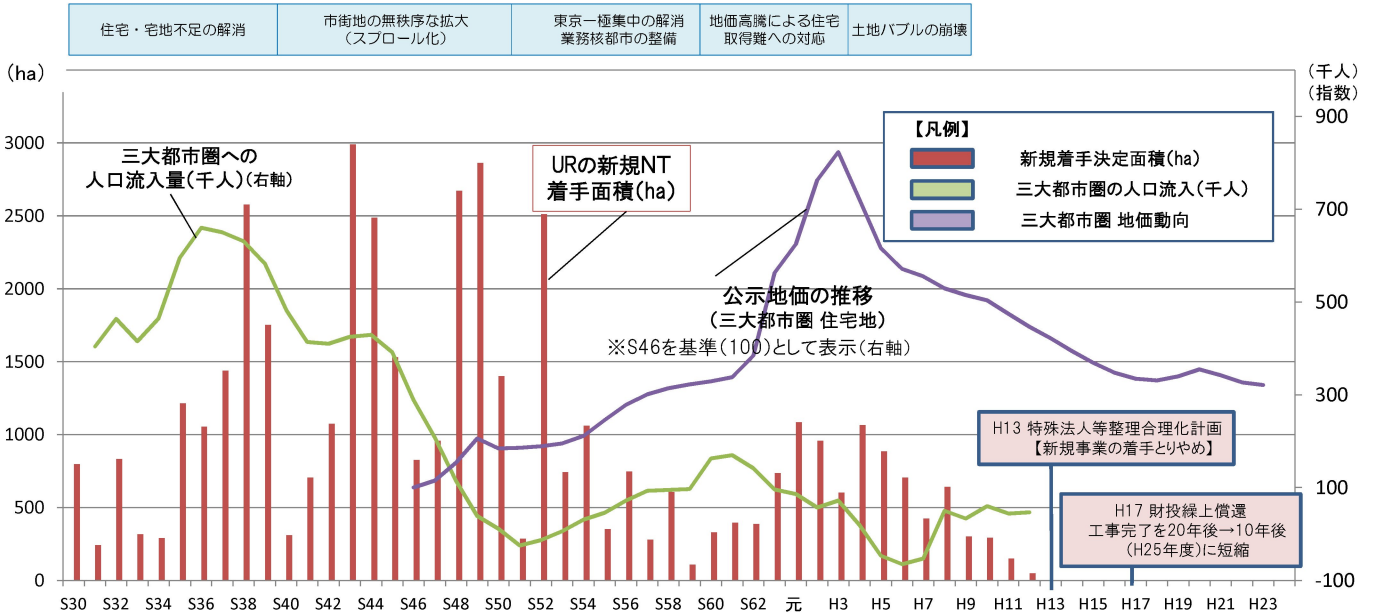
# VI. ニュータウン事業

## ニュータウン事業 代表的なニュータウン（首都圏）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)



- 大都市圏では、昭和30年の日本住宅公団設立以来、都市への人口及び産業の急速な集中に伴う住宅不足解消のため、大都市地域等における住宅・宅地の大量供給を目的として業務を展開。 **【272地区、38,300ha】**
- 地方都市圏では、昭和49年の地域振興整備公団設立以来、国土の均衡ある発展と地域の振興を図るため、地域づくりの理念を踏まえ、新都市開発など地方都市の開発整備業務を展開。 **【20地区、5,700ha】**  
**【全国計292地区、44,000ha】**



## ニュータウン事業の見直しの経緯

### 行革に伴う事業見直しの経緯等

平成13年12月 閣議決定「特殊法人等整理合理化計画」

- ・「新規の宅地分譲事業(都市の外延的拡大につながるいわゆるニュータウン事業)は廃止。」
- ・「資産の時価評価を踏まえ、採算性に問題のあるプロジェクトの見直し、土地処分等を早急に進め、含み損の大幅圧縮を図るとともに、できる限り多くの継続事業を速やかに終了させる。」

**【工事完了時期を前倒し(公団内)(平成45年度⇒平成35年度)】**

平成17年6月 財投繰上償還(機構法改正)

- 平成17年6月 <中期目標変更> 平成25年度までに工事完了、平成30年度までに供給・処分完了

**【工事完了時期の前倒しを発表(平成35年度⇒平成25年度)】**

- 平成17年 7、8月 <経過勘定の財投を繰上償還:3.2兆円。借入利率6.45%→0.49%>

平成22年12月 閣議決定「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」

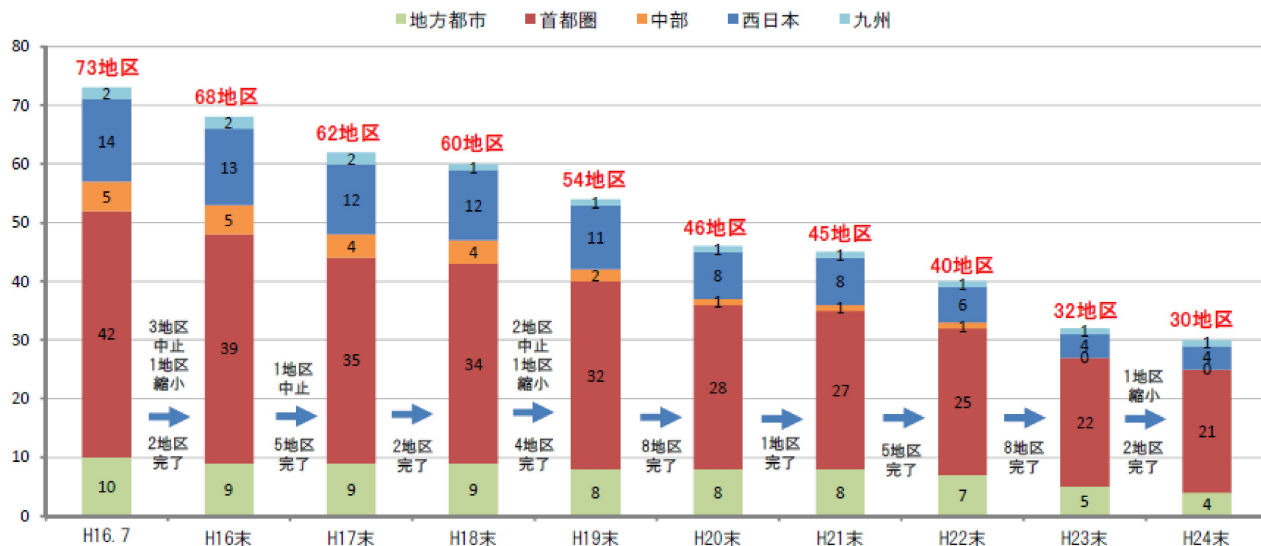
「現在実施中の事業については、平成25年度までに工事を完了し、地価動向等の市場環境の変化にも留意しつつ、平成30年度までの土地の供給・処分完了に向けた取組を促進する。」

# ニュータウン事業の実施状況 【事業施行状況】

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

■ 機構設立時に法定事業施行中であった73地区は、平成24年度までに37地区完了・6地区事業中止し、現在、30地区について事業施行中

《事業地区数の推移》



## ニュータウン事業 実施状況

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

平成24年度末の状況(各地区名は主な地区を記載)

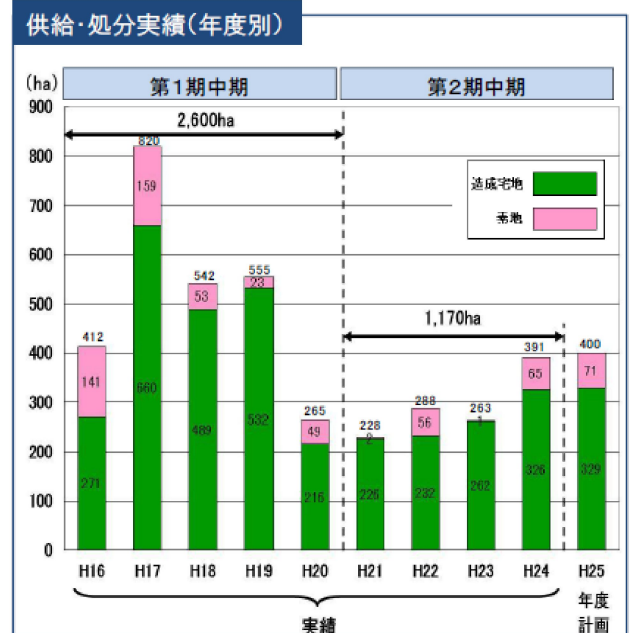
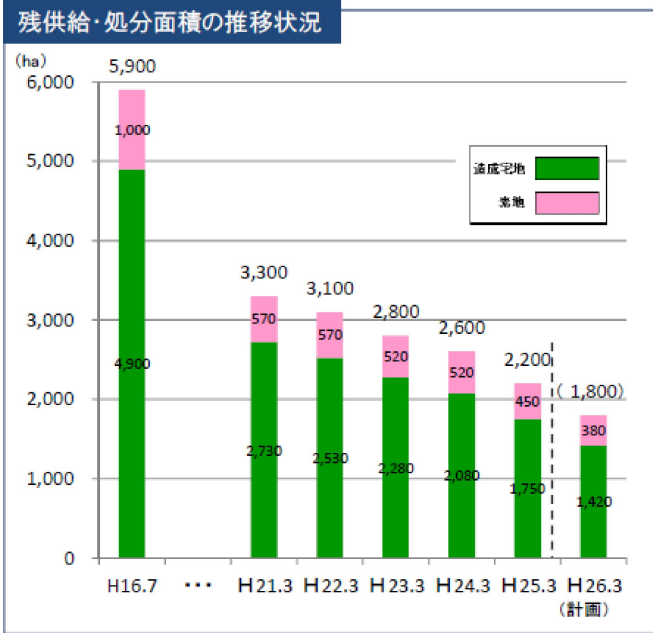
	①事業中 (土地区画整理事業や新住宅市街地開発事業により工事を行っている地区)	②事業完了 (①の事業が完了した地区)	③事業中止等 (事業実施を前提に土地取得を行ったが、社会情勢等の変化を踏まえ中止等した地区)	合計
大都市圏	26地区 6, 100ha 千葉ニュータウン(千葉県印西市他) 葛城(茨城県つくば市) 国際文化公園都市(大阪府茨木市他)	235地区(うち土地の供給・処分済183地区) 29, 900ha(うち土地の供給・処分済17, 200ha) 多摩ニュータウン(東京都多摩市他) 筑波研究学園都市(茨城県つくば市) 港北ニュータウン(神奈川県横浜市)	事業中止 [ 11地区 ] 区域縮小 [ (3地区) ] 1, 800ha [ 500ha ] 高山(奈良県生駒市) 荒川本郷(茨城県阿見町) 印旛中央(千葉県印西市)	272地区 38, 300ha
地方都市圏	4地区 800ha 盛岡南新都市(岩手県盛岡市) 山形新都市(山形県山形市)	16地区(うち土地の供給・処分済10地区) 4, 800ha(うち土地の供給・処分済2, 900ha) 吉備高原都市(岡山県吉備中央町) いわきニュータウン(福島県いわき市)	区域縮小 [ (1地区) ] 100ha 本庄新都市(埼玉県本庄市)	20地区 5, 700ha
計	30地区 6, 900ha	251地区(うち土地の供給・処分済193地区) 34, 700ha(うち土地の供給・処分済20, 100ha)	事業中止 [ 11地区 ] 区域縮小 [ (4地区) ] 1, 800ha [ 600ha ]	292地区 44, 000ha



# 宅地の供給・処分 【供給・処分状況】

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

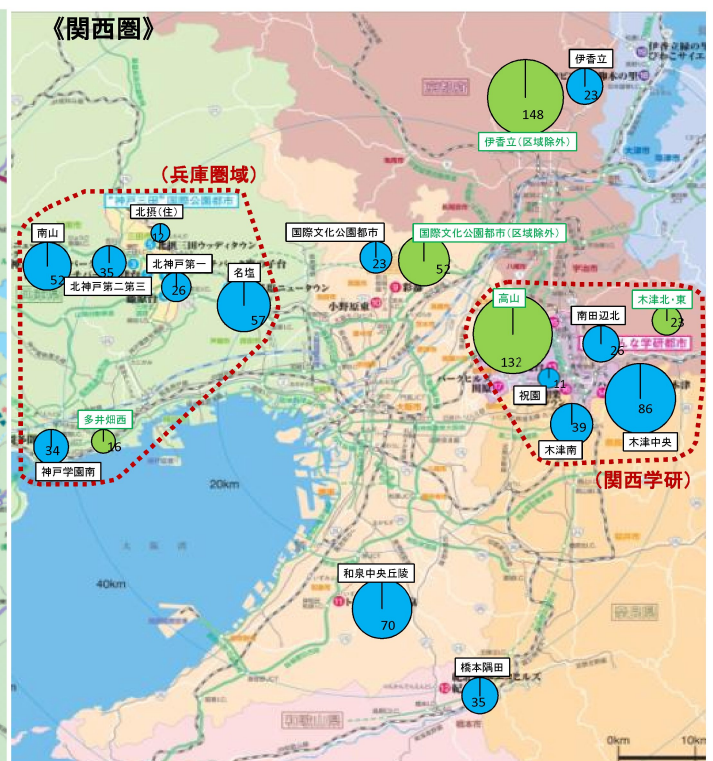
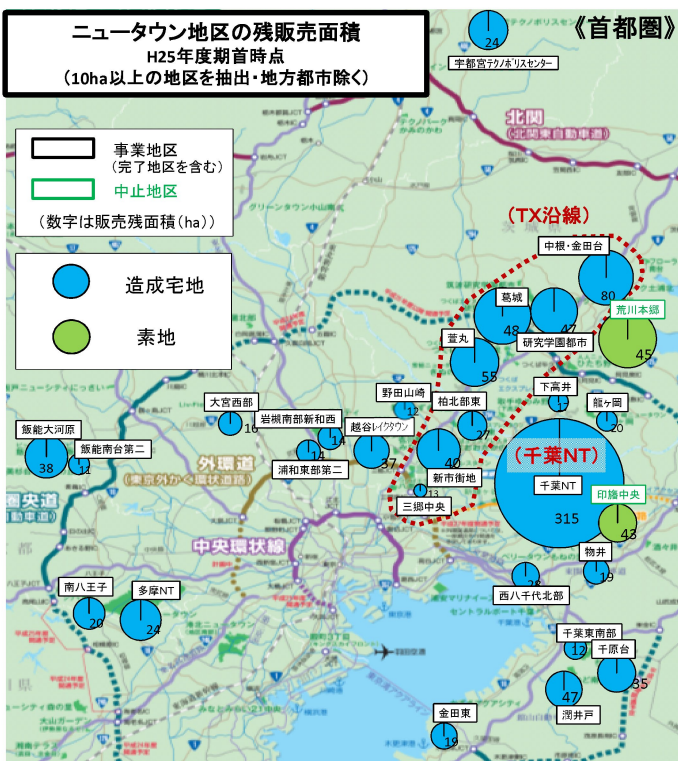
- 機構設立時に、約5,900haあったニュータウンの残供給・処分宅地は、法人向け用地の販売拡大やあっせん制度の活用など、民間事業者との連携強化等により、平成24年度末時点で約2,200haまで減少
  - ✓ 第1期中期目標期間(H16～20)は、目標2,000haに対し実績2,600haと計画を達成
  - ✓ 第2期中期目標期間(H21～25)は、リーマンショックの影響によりH21～H24の4ヶ年実績が1,170haとなり中期目標(2,600ha以上)の達成は厳しいものの、平成24年度実績は約400ha(前年度比+約50%)まで回復



# 宅地の供給・処分 【残宅地の状況】

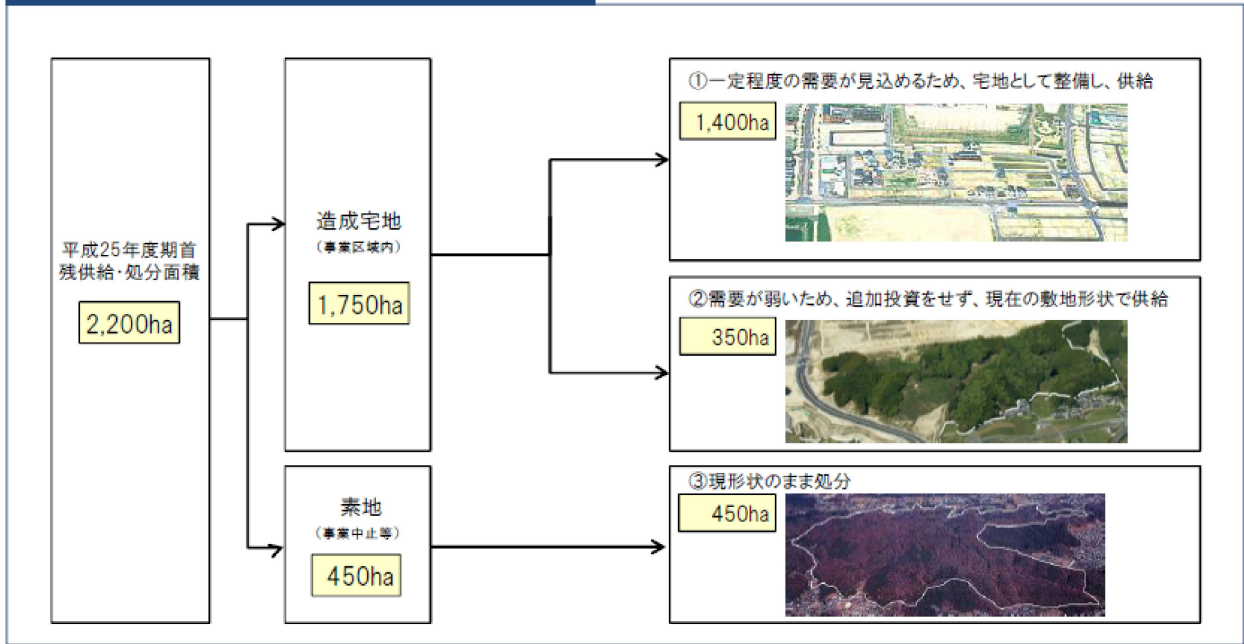
独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第2回) 提出資料(25.10.18)

- 残宅地のうち造成宅地(約1,750ha)については、首都圏域ではTX沿線(約320ha)及び千葉NT(315ha)、関西圏域では、兵庫圏域(約220ha)及び関西学研圏域(約170ha)に多く存在。
- 事業中止等した地区の素地(約450ha)については、関西圏(約370ha)に多く存在。



- 第3期中期期間(H26~30)においても、第2期中期に引き続き営業を強化し、宅地の早期供給・処分に取り組んでいくものの、事業中止地区における素地や、現況を残した造成宅地など通常の販売が難しい課題宅地も多いことから、民間営業力の活用、事業者ニーズへの対応、メガソーラー用地の活用等供給・処分完了に向け、様々な方策を検討・実施

残供給・処分面積の内訳(H25年度期首時点:2,200ha)



宅地の供給・処分 【早期完了に向けた取り組み①】

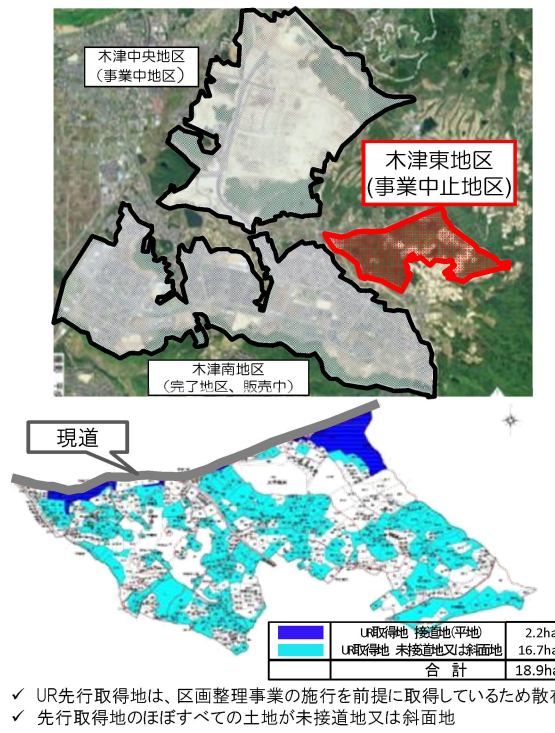
- 早期の供給・処分完了に向けて、これまでの取組みを継続するとともに新たな取組みを行う。

項目	内容
民間営業力の活用	<p>不動産仲介業者との連携 不動産仲介業者向けあっせん制度の対象を、施設（事務所・店舗・生産・物流など）用地の一部から施設用地全体にまで拡大。</p> <p>ゼネコンとの連携 ゼネコンを対象に、以下の取組みを実施。 ① UR宅地においてあっせんを行ったゼネコン等に対し、URの工事発注時の総合評価で加点する仕組みの導入。 ② 一定期間を定めて、ゼネコンがエンドユーザーに代わってURと協議することを可とする制度を導入。</p> <p>H25.8.29 日刊建設通信</p>
事業者ニーズへの対応	<p>事業者の資金負担の軽減 中規模住宅事業者等を対象に、資金力に応じて敷地を分割して引き渡しを行う販売制度を導入。</p> <p>事業者ニーズに合った商品提供 施設用地を対象としていた進出条件提案方式募集<sup>(※)</sup>において、対象を住宅用地にまで拡大。 ※URが、事業者の要望を踏まえつつ画地分割などの条件を定め、分譲・賃貸を行う募集制度。これにより、公募原則を遵守しつつ、先着順受付移行後は実質的な相対交渉が可能</p>

- 事業中止地区における素地や、現況を残した造成宅地などの課題宅地についても、以下の取組みにより、一層の供給・処分の促進を図る。

項目	取組み内容
開発誘導による民間事業者への供給・処分	宅地利用が可能な土地や開発見込み地として処分が見込める土地については、民間の開発誘導を図ったうえで、民間事業者等へ供給・処分
通常の宅地需要に影響のない用途での供給・処分	メガソーラー施設等の新たな政策的ニーズに対応
	その他の用途（農園、福祉系等）
新たな販路の開拓	隣接地所有者への拡張用地としての協議持ちかけ 官公庁オークションの試行
地方公共団体への移管	公園など公共施設用地として活用できる可能性がある土地について、地方公共団体へ無償移管することも選択肢として検討

事業中止地区における素地の事例〔木津東地区〕



## VII. 災害復興事業

国土交通省及び被災公共団体の要請等により、被災された方への支援を行っております。

1 被災者の方々へのUR賃貸住宅の提供

(平25.10.1現在)

- 被災されたの方々にご入居いただけるUR賃貸住宅を一定期間無償で提供(延べ970戸※)。  
現在は応急仮設住宅等として被災県等に372戸※提供(URは被災県等から家賃等を受領)※平25.8.1現在。
- コミュニティの維持、地方公共団体による支援等を考慮し、一定のまとまった戸数を確保できる関東地域の団地を中心に選定し、被災されたの方々への支援策についても、地方公共団体と協議を実施。
- 慣れない地域に避難されてきた方々が少しでも早く地域に馴染み、安心して生活できるように、団地自治会等の協力を得て、交流会を開催。



2 応急仮設住宅建設用地等の提供

- 事業地区用地約8haを応急仮設住宅建設用地等として無償※で提供。  
※いわきニュータウン地区は平成25年7月1日より有償

宮城県仙台市 (あすと長町地区)	応急仮設住宅建設用地: 約0.74ha 応急仮設住宅(福祉仮設住宅)建設用地: 約0.64ha
福島県いわき市 (いわきニュータウン地区)	応急仮設住宅建設用地: 約6.87ha
岩手県盛岡市 (盛岡南新都市地区)	仮住まい住宅: 25戸 ※平成25年4月1日盛岡市へ無償譲渡



3 応急仮設住宅建設支援要員等の派遣

- 応急仮設住宅建設支援要員の派遣(平成23年3月17日～平成23年8月13日)
  - 国土交通省からの要請に基づき、宮城・岩手・福島の3県に職員を派遣。(延べ181名、最大30名体制)
  - 応急仮設住宅建設のための業務支援として、候補地調査、配置計画の策定、設計、工事監理等を実施。
- 被災宅地危険度判定士の派遣(平成23年4月18日～平成23年4月23日)
  - 国土交通省からの要請に基づき、「被災宅地危険度判定」を担当する職員3名を仙台市に派遣。



〔参考〕URの被災状況

UR賃貸住宅	一部団地で敷地内の液状化やコンクリートたき部分に亀裂等が生じたものの、1団地(仙台市)を除き、建物の主要構造部の破損等は見られず。
都市再生・ニュータウン等の事業中地区	一部地面のクラック等が発生したものの、大きな被害なし。復旧工事を概ね完了。

(平25.10.1現在)

1 復興計画策定等の技術支援

- 岩手県、宮城県、福島県からの要望を受けた国土交通大臣から、被災市町村における復興計画の策定等に係る機構からの専門家の派遣等の技術支援について要請。
- 被災県市町村(1県・18市町村)に延べ55名)に職員を派遣し、復興計画の策定等を支援。  
※現在1県・2市に4名派遣中



2 復興まちづくり推進等支援

- 被災市町(20市町村)と復興まちづくりを協力して推進するための覚書や協定等を締結。
- 被災公共団体からの委託又は要請を受けた地区について、
  - 復興市街地整備事業
  - 災害公営住宅の整備
 をURが支援。
- 復興市街地整備事業24地区、災害公営住宅整備44地区について、支援を開始。

平成25年4月より、復興の一層の加速化のため、被災市町に設置した現地復興支援事務所(12事務所)等を中心に、震災復興支援担当職員を80名規模で増強。

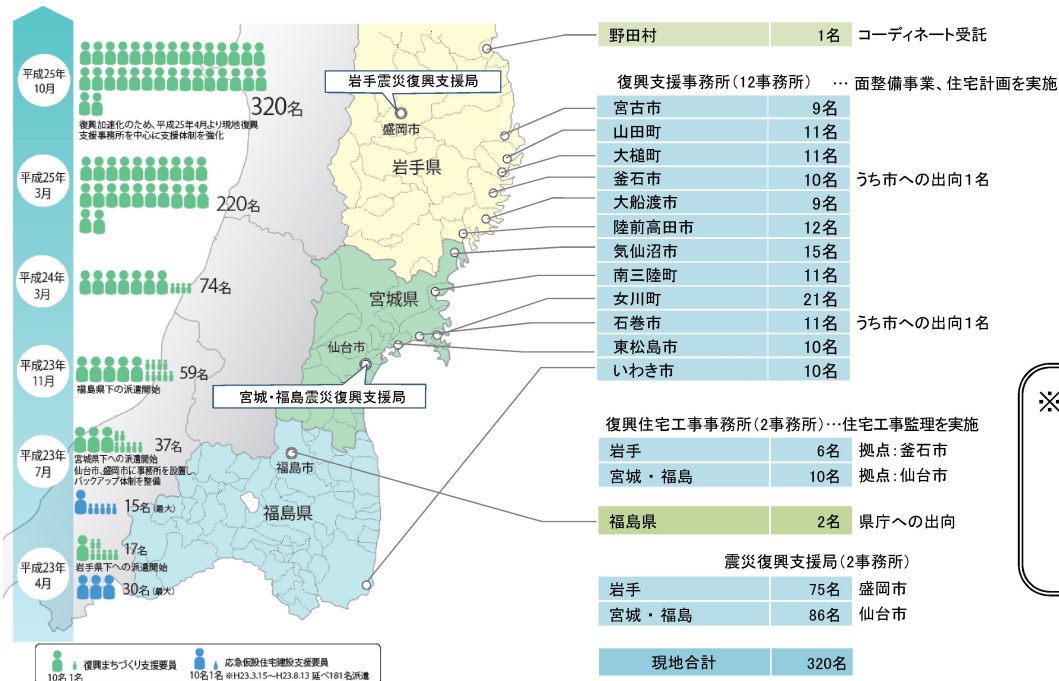
(H25.3:220名→303名体制へ) ※H25.10.1時点で320名

# 都市再生機構の震災復興支援体制 (H25. 10. 1現在)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

- ・被災地域の早期復興に向け、被災市町村等へ職員を派遣し、復興計画策定等の技術支援及び災害公営住宅や復興市街地整備等の復興まちづくり等を推進。
- ・平成24年度は、現地に専任チームを配置するなど、復興まちづくりを迅速かつ強力に支援するための体制を整備。(平成24.3末 74名 ⇒ 平成25.3末 220名 ⇒ 平成25.10.1 320名)
- ・加えて、CM方式の工事発注の導入等、効率的な外部マンパワーの活用にも取り組んでいる。

## 復興まちづくり支援要員の推移と現地復興支援体制(平成25年10月1日現在)



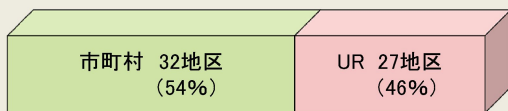
※復興の一層の加速化のため、平成25年度から 現地復興支援事務所(12事務所)を設置し、現地復興支援体制を強化(平成25.10.1時点 320名)

# 復興事業全体に占める都市再生機構の支援地区数等

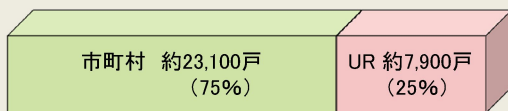
独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第1回) 提出資料(25.10.11)

## I 復興市街地整備

### ① 土地区画整理事業 全体 59地区



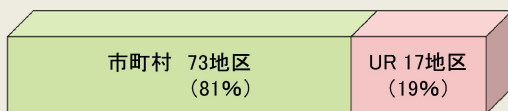
### ② 防災集団移転促進事業 全体 約31,000戸



### ③ 津波復興拠点整備事業 全体 22地区

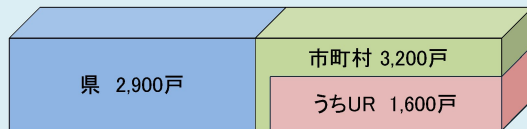


### ④ 漁業集落防災機能強化事業 全体 90地区

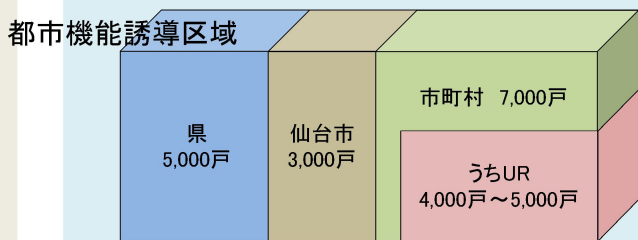


## II 災害公営住宅 (建設主体:受託等を含む)

### ① 岩手県 縣市町村合計 6,100戸



### ② 宮城県 縣市町村合計 15,000戸



### ③ 福島県 ※全体計画戸数は未定

- ・原子力災害避難者向け 3,700戸(第一次整備計画 H25.6.14)
- ・地震、津波被災者向け 2,500戸

(UR支援戸数は未定)

※H25. 7末現在、UR調べによる見通し

※URの支援地区数・戸数は、事業中・協議中地区の積上げ

# VIII. 関係会社について

## 関係会社の概要（H25.11.1現在）

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ（第5回）提出資料（25.11.6）

<p><b>居住者サービス会社（7社）</b></p> <p>機構と一体となって賃貸住宅の現地管理業務等を行う会社</p>	<p>㈱URコミュニティ</p> <p>※機構の賃貸住宅業務と密接な関わりがある(財)住宅管理協会及び(財)茨城住宅管理協会の解散(平成25年11月末日)に伴い、両法人の業務移管先として平成25年8月1日に設立、12月1日から営業開始予定。なお、(財)住宅管理協会の残余財産の寄附により、その全株式をURが取得予定。</p>
<p>賃貸住宅管理に関わる居住者サービスの提供や居住環境の維持向上等を行う会社</p>	<p>日本総合住生活㈱</p> <p>㈱TCS   ㈱KNコーポレーション   ㈱西日本住宅サービス</p> <p>㈱東京エスケー   ㈱LC総合サービス</p>
<p><b>地区サービス会社（14社）</b></p> <p>再開発施設やNTの生活利便施設の管理・運営等を行う会社</p>	<p>〔再開発・NT〕   ㈱新都市ライフ   ㈱関西都市居住サービス   ㈱中部新都市サービス</p> <p>〔再開発〕   アミン開発㈱   ㈱新宿アイランド</p> <p>〔NT〕   新都市センター開発㈱   筑波都市整備㈱   ㈱北摂コミュニティ開発センター</p> <p>                  関西文化学術研究都市センター㈱   ㈱千葉NTセンター   ㈱横浜都市みらい</p> <p>〔地方都市〕   那覇新都心㈱   長岡NTセンター㈱</p>
<p>鉄道事業を行う会社</p>	<p>北総鉄道㈱</p>
<p><b>業務代行会社（5社）</b></p> <p>機構業務の効率的な推進のため、機構業務を代行・補完する会社</p>	<p>〔事業系〕   ㈱URリンクーン   ㈱URサポート</p> <p>                  ㈱中部都市整備センター   ㈱九州都市整備センター</p> <p>〔共通系〕   ㈱URコムシステム</p>

※ で囲われている会社は機構が直接出資を行っていない会社

# 都市再生機構の関係法人の概要

●: 特定関連会社(議決権比率50%超) :15社 ◆: 出捐比率50%超 :2法人  
 ○: 関連会社(議決権比率20%~50%、議決権比率15%~20%かつ機構OBが代表取締役、取締役(就任)) :10社 ◇: 出捐比率20%~50% :4法人

独立行政法人改革等に関する分科会  
 第4ワーキンググループ(第1回)  
 提出資料(25.10.11)

**UR出資会社14社、その他関係会社11社** ※平成25年3月現在

<b>居住者サービス会社(6社)</b> 賃貸住宅管理の居住者サービス提供、居住環境の維持向上等 ●日本総合住生活(株)	<b>地区サービス会社(14社)</b> 再開発施設や利便施設の管理・運営等 ●(株)新都市ライフ ●(株)関西都市居住サービス ●(株)中部新都市サービス ●那覇新都心(株) ○新都市センター開発(株) ○北摂コミュニティ開発センター(株) ○関西文化学術研究都市センター(株)	<b>業務代行会社(5社)</b> 機構業務の代行・補完 ●(株)URリネージュ ●(株)URサポート ●(株)URコムシステム
--	--	--

**UR出資** 14社

**のUR出資会社** 11社

**関連公益法人7法人** ※平成25年4月現在

- ◆(財)茨城住宅管理協会\*
- ◆(財)住宅管理協会\*
- ◇(公財)関西文化学術研究都市推進機構
- ◇(一財)都市農地活用支援センター
- ◇(一財)ケープシティ横浜
- ◇(一財)首都圏ケープメディア **6法人**

※公益法人改革の趣旨にしたがい平成25年11月までに新たな法人に移行申請又は解散することが必要であることに鑑み、(財)住宅管理協会及び(財)茨城住宅管理協会については本年11月末をもって解散予定(財法人の業務は、(財)住宅管理協会の後継の株式会社に移管予定。)

(一財)都市再生共済会\* **1法人**

※UR職員のための互助組織による出捐

**○財務関係** ※金額はH25.3期の決算数値

<b>剰余金等</b> ・日本総合住生活(株) 11,664百万円 (H21.6にURへ124億円の金銭寄附、及びH25.6にURへ62億円の特別配当を実施) ・その他5社計 2,037百万円 (H25.3にURへ25億円の金銭寄附を実施) 凡例: 対UR売上高(売上高に占めるURの割合)	・(株)新都市ライフ 12,515百万円 (H25.6にURへ10億円の配当を実施) ・新都市センター開発(株) 7,548百万円 ・(株)千葉ニュータウンセンター 4,754百万円 ・(株)関西都市居住サービス 2,305百万円 ・その他10社(北総鉄道(株)を除く)計 9,785百万円 ・北総鉄道(株) ▲23,125百万円	・(株)URリネージュ 8,055百万円 ・(株)URサポート 2,453百万円 ・(株)URコムシステム 1,249百万円 ・その他2社 1,168百万円 (上記のうち3社はH25.3にURへ15億円の金銭寄附、(株)URリネージュはH25.6にURへ28億円の金銭寄附を実施)	・(財)住宅管理協会 2,201百万円 ・他6法人 1,170百万円 凡例: 対UR事業収入金額(金額に占めるURの割合)
<b>取引金額</b> ・日本総合住生活(株) 97,392百万円(79.0%) ・その他5社 2,461百万円(15.3%) (JSとの取引額: 12,761百万円(79.6%))	地区サービス会社14社計 329百万円(0.4%)	業務代行会社5社計 16,046百万円(80.4%)	・(財)住宅管理協会 3,673百万円(78.1%) ・他6法人 60百万円(6.5%)

**○人事関係**

**○役員数(うち役員/職員)** 3,534人(343人/3,191人)(H24年度末)

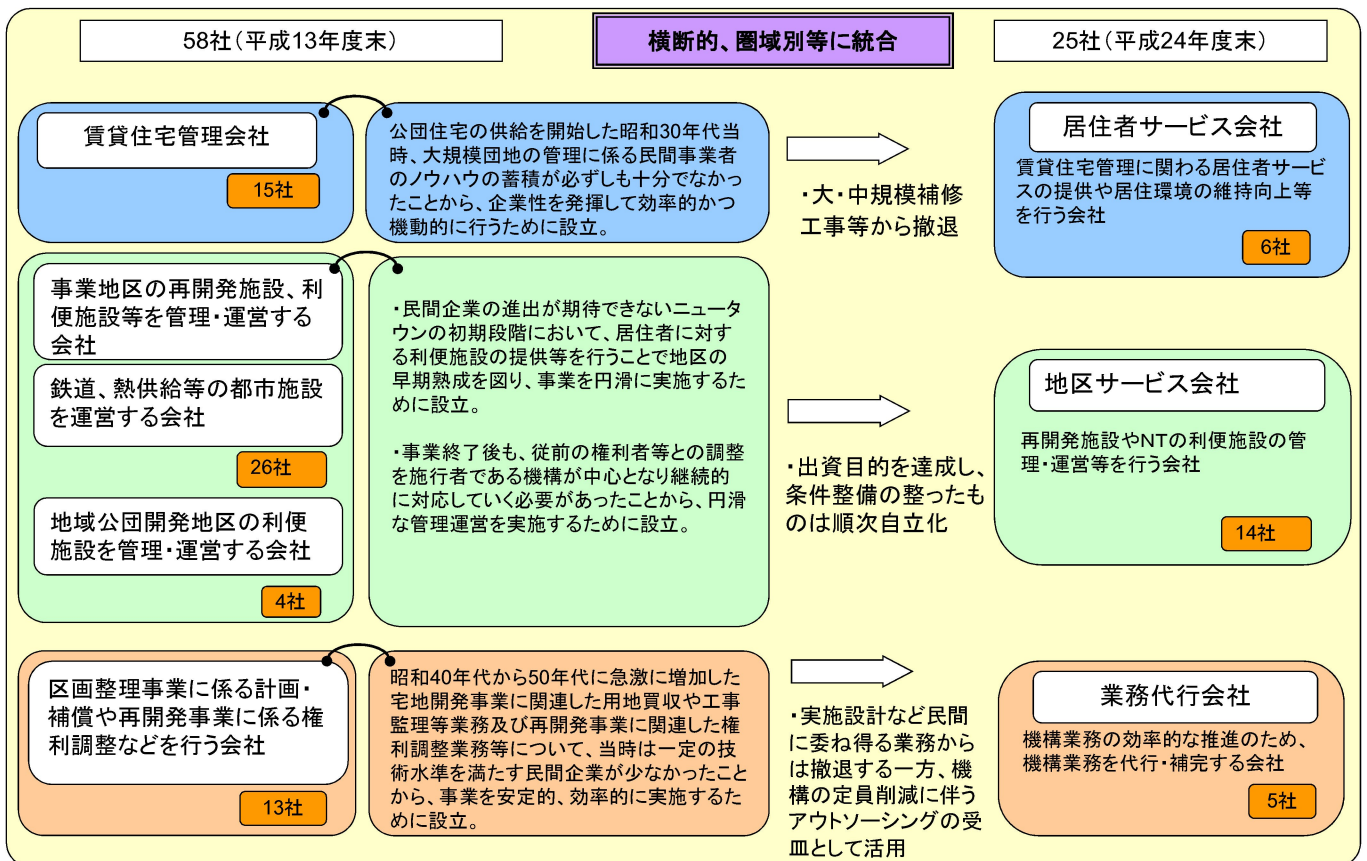
**○契約社員・パート・嘱託等** 11,104人(H24年度末)

**○役員数のうちURからの再就職者数(うち役員/職員)**

- 310人(114人/196人)(H20年度末)
- 209人(103人/106人)(H21年度末)
- 150人( 96人/ 54人)(H22年度末)
- 144人( 92人/ 52人)(H23年度末)
- 131人( 87人/ 44人)(H24年度末)

# 関係会社の設立趣旨及び再編状況

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第5回) 提出資料(25.11.6)



◇新たな随意契約等見直し計画の策定(平成22年6月公表)

※平成20年度に締結した競争性のない随意契約を対象に、点検・見直しを実施。

◇関係法人との随意契約の徹底した見直しのポイント

- 関係法人との競争性のない随意契約は、事務所等賃貸借等※に限定。 ※平成24年度より「事務所賃貸借」に限定
- 平成25年度までかかるとしていた競争性のある契約への移行を平成22年度中に前倒し。
- 前年度に関係法人が随意契約又は1者応札・1者応募で受注した案件が、1者応札・1者応募となった場合には、再入札を実施(平成23年10月より対象を拡大し、1者応札・1者応募となった場合には、前年度の結果にかかわらず、すべて再入札を実施)。

【随意契約等見直し計画(関係法人分)】

(単位:件、億円)

		平成20年度契約実績		平成24年度契約実績		新たな随意契約等見直し計画	
		件数	金額	件数	金額	件数	金額
競争性のある契約	件数	457	45.9%	1,302	99.5%	988	99.2%
	金額	139	23.7%	2,262	99.9%	583	99.8%
(うち競争入札)	件数	47	4.7%	1,217	93.0%	745	74.8%
	金額	31	5.3%	2,257	99.7%	552	94.5%
(うち企画競争、公募等)	件数	410	41.2%	85	6.5%	243	24.4%
	金額	108	18.5%	5	0.2%	31	5.3%
競争性のない随意契約	件数	539	54.1%	6	0.5%	8	0.8%
	金額	446	76.3%	1	0.1%	1	0.2%
全契約	件数	996	100.0%	1,308	100.0%	996	100.0%
	金額	584	100.0%	※2,263	100.0%	584	100.0%

※増加の主な要因は複数年契約(3年又は6年)の小規模修繕工事である。また、複数年契約実績2,096億円のうち平成24年度実施相当分は233億円であるため、平成24年度実施の契約実績は399億円となる。

利益剰余金の返納について

【利益剰余金返納に係るこれまでの経緯】

■ 独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針(平成22年12月7日閣議決定)

関連法人の利益剰余金等の国庫納付等

関連法人との間で競争性のない随意契約や実質的な競争がなされていない契約(競争入札における一者応札や企画競争における一者応募)等が行われていた場合、当該関連法人の利益剰余金又は内部留保の有無を速やかに精査し、相応の部分について国庫納付する、あるいは当該部分の額について国費の負担軽減に資するための措置を講じるよう努める。

■ 独立行政法人都市再生機構の改革に係る工程表(平成23年7月1日)

(3) 利益剰余金の返納

(中略) 機構に対して関係会社の利益剰余金を機構に返納させるよう求め、機構及び返納対象となる関係会社において当該関係会社の株主等の利害関係者との返納に向けた協議を行い、同意が得られた会社から順次機構に対して利益剰余金を返納する。これにより、機構の負債の圧縮を図るとともに、国費の負担軽減に資する措置を講じるよう努める。

■ 大畠大臣会見(平成23年7月1日)

関係会社については、利益剰余金140億円を機構に返納するよう要請し、機構の負債の圧縮と国費の負担軽減に充てるほか、震災に対応した業務にも充てることを期待しているところであります。

【利益剰余金返納に係る進捗状況等について】

会社名	返納済額	返納方法	返納時期
日本総合住生活(JS)	62億円	配当	H25.6
JSの子会社(5社)	25億円	金銭寄附	H25.3
新都市ライフ	10億円	配当	H25.6
URリンケージ	28億円	金銭寄附	H25.6
URサポート	7億円	金銭寄附	H25.3
九州都市整備センター	2億円	金銭寄附	H25.3
URコムシステム	6億円	金銭寄附	H25.3
計	140億円		



# Ⅸ. URの経営計画について

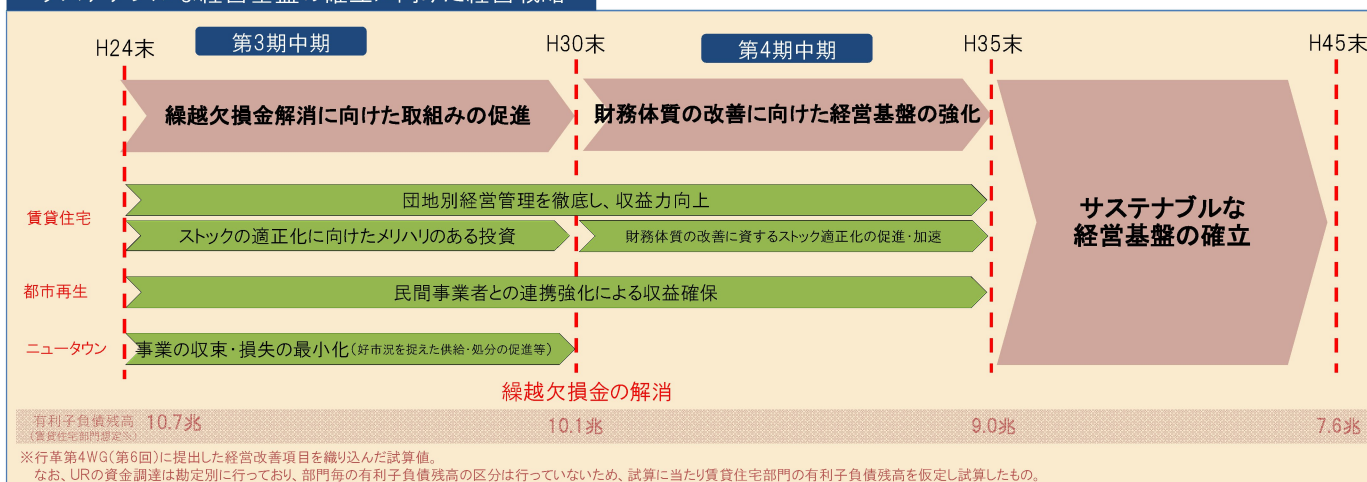
## URの経営改革

UR作成資料

### 経営の目指す姿

- 第3期中期(平成26～30年度)においては、繰越欠損金の解消を最優先の課題として掲げ、全社を挙げてこれに取り組む。
- 現在の低金利かつ好調な不動産市況という経営環境の下、キャッシュフローを最大限稼得し、有利子負債の削減を進めるとともに、将来にわたりサステナブルな経営基盤の確立に向けた戦略的な投資を行う。
  - ✓ 賃貸住宅事業については、団地別経営管理を徹底し収益力向上を図るとともに、ストックの再生・再編により資産・負債の削減を着実に進め、財務体質の強化を図る。
  - ✓ 都心高額賃貸住宅については、民間的経営手法の活用による収益力の向上を図るため「サブリース方式」を導入する。
  - ✓ 都市再生事業については、事業実施段階における支援メニューを多様化することにより、民間事業者との連携を強化し、政策目的を果たしつつ、リスクに見合った収益を適切に確保する。
  - ✓ ニュータウン事業については、事業収束に向けた供給・処分の促進と損失の最小化を図る。
- 20年間で約1兆円の経営改善効果。これにより、有利子負債を平成24年度末の10.7兆円から3割(3兆円)削減(賃貸住宅部門)

### サステナブルな経営基盤の確立に向けた経営戦略



## 独立行政法人改革等に関する分科会 第4ワーキング ヒアリング資料

2013年10月21日(月)  
株式会社リクルート住まいカンパニー  
住まい研究所 所長 宗健

### ○株式会社リクルート住まいカンパニーの業務概要

- ・2012年10月設立(株式会社リクルートより分社)
- ・従業員数:1258名(2013年4月1日現在)
- ・資本金:1億5000万円
- ・代表取締役社長:野口孝広
- ・1976年:「住宅情報」(現「SUUMO新築マンション」)創刊
- ・1998年:「ISIZE住宅情報」(現「SUUMO」)サービス開始
- ・2005年:「ハウジングナビゲーター」(現「スーモカウンター注文住宅」)開設
- ・2006年:(株)ホームプロ株式会社取得、(株)リクルートフォレントインシチュア設立
- ・2009年:住宅領域のブランドを「SUUMO」に統合

### ○リクルート住まい研究所の業務概要

- ・IPD/リクルート住宅指数 (Recruit Residential Price Index) の開発・運用
- ・住宅領域全般についての生活者視点での調査研究
- ・各種レポート
  - 2006年 「ポスト団塊ジュニア考」
  - 2007年 「団塊世代の今後のライフスタイルと住まいに関する調査」  
「CGM時代のマンション購入行動の研究」
  - 2008年 「既存住宅流通活性化プロジェクト」
  - 2009年 「住宅長寿化大作戦」
  - 2010年 「愛ある賃貸住宅を求めて」 等

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第3回) 提出資料(25.10.21)

※本資料の、意見・見解に関する部分は、筆者の個人的なものにすぎず、株式会社リクルート住まいカンパニー及び住まい研究所の公式見解ではありません。

# X. ヒアリング資料

○少子高齢化が進展する中で、質賃住宅へのニーズについて

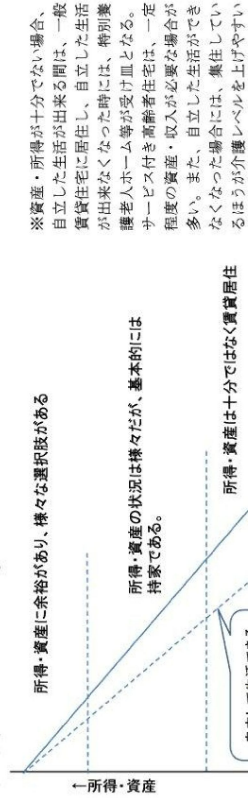
■質賃住宅居住の高齢者と、質賃住宅へのニーズ

65歳以上の持家率は80%を超えており、質賃住宅に居住している高齢者とは低資産・低所得の比率が高いと考えられる。また、高齢者の居住地移動率は1%以下であり、特に低資産・低所得の高齢者の場合には移動したくとも出来ないケースも多いと考えられる。

一定の資産・収入がある高齢者とそうでない高齢者で住宅に対するニーズはかなり異なる。前者の場合には、コミュニティ形成などに特徴のある有料老人ホーム、サービス付き高齢者住宅、地方・海外への移住、二拠点居住など多様なニーズが見られるが、後者の場合には、居住の安定が第一優先であることが多いと考えられる。

また、介護度によって、自立して生活できる期間とその後、期間で、ニーズは大きく断続的に変化し、家族から見たニーズも大きく変化する。

さらに、要介護度となる介護サービスとの組み合わせが必要となり、住宅政策と社会保障政策の協働が進められている。



↑高齢者 所得・資産に余裕があり、様々な選択肢がある

所得・資産の状況は様々だが、基本的には持家である。

所得・資産は十分ではなく質賃居住

自立して生活できるかどうかで、ニーズが大きく変化する

※資産・所得が十分でない場合、自立した生活が出来る間は、一般賃貸住宅に居住し、自立した生活が出来なくなつた時には、特別養護老人ホーム等を受け皿となる。サービス付き高齢者住宅は、一定程度の資産・収入が必要な場合が多い。また、自立した生活ができなくなつた場合には、集住しているほうが介護レベルを上げやすい

■低資産・低収入高齢者が入居可能な質賃住宅は存在するが

欧米諸国と比較して日本の公営住宅・準公営住宅の比率は低い。欧州では、家賃に対する規制がある国もあり、制度自体が日本とはやや異なる場合もある。

	持家率	公営比率	民間比率
日本	60.3%	7.0%	32.7%
アメリカ	66.9%	4.0%	29.1%
イギリス	67.3%	22.0%	10.7%
フランス	54.7%	18.0%	27.3%
ドイツ	40.1%	8.0%	51.9%

民間賃貸住宅の家賃は、長期下落傾向が続いており、若年車身者向け住宅の家賃も大きく低下しているが、広さや設備等が一定水準以上の低家賃民間賃貸住宅の量は十分とは言えない。

限界家賃の経年比較(1R/1K/1DK)

	2007年		2013年		下落率
	2007年	2013年	2007年	2013年	
東京23区	3.68	2.87	3.68	2.87	22.0%
横浜市	3.13	2.13	3.13	2.13	31.9%
川崎市	2.86	3.02	2.86	3.02	-5.6%
さいたま市	2.42	2.64	2.42	2.64	-9.1%
千葉市	1.95	2.03	1.95	2.03	-4.1%

※限界家賃とは、当研究所が独自に研究している数値で、SUUMO 掲載広告件数がゼロになる家賃を統計的に算出したもの。市場でのボリュームゾーンは限界家賃の2倍程度。左表は車身者向けの開取についての、2K/2DKといった開取ではもっと高くなる。

○少子高齢化が進展する中で、質賃住宅の課題

■低資産・低所得高齢者が入居可能な質賃住宅をどのように確保するか

社会保障の観点では、持家という自動によって、高齢時の居住の安定が確保されている面がある。一方、質賃住宅居住者では高齢化による資産・収入の減少によって、居住の安定が確保されにくくという面がある。また、居住の安定が損なわれた場合には、生活保護の住宅扶助に頼る高齢者も増加している。

持家率の低下、高齢者の絶対数の増加によって、高齢者の質賃住宅居住は増加し、その質賃住宅をどのように確保していくのか、が課題となっている。なお、生活保護住宅扶助には上限のみに定められており、面積要件等もなく、上限額近辺家賃に集中している。

■高齢者居住の質賃住宅をどのように管理・運営していくか

地方の公営住宅は、小規模組織で担当していることも多く、高齢者居住の質賃住宅の管理・運営ノウハウが蓄積されているとは言いがたい。また、民間でも若年車身者を中心とした物件供給が続いてきた結果、高齢者居住の質賃住宅の蓄積は十分とは言えない。住宅の供給主体(所有者)ではなく、高齢者居住の質賃住宅の契約・管理主体(管理会社等)に、高齢者居住の質賃住宅の管理・運営ノウハウを蓄積していくことが必要になってくる。

■借入・質賃人死亡時の契約処理

質賃人が死亡した場合の契約処理は、民間賃貸住宅と公営住宅で異なり、質賃人死亡時の契約終了、明け渡しについてのルール整備が必要である。準公的住宅については、契約主体を行政として、運営を行政以外の組織で行う、という形態も考えられる。

- ・民間賃貸住宅及びUR(借借家法): 質賃人の死亡時に賃貸借契約は相続され、契約終了、明け渡しには相続人全員の合意が必要。 傍系相続の場合等には非常に手間がかかる。
- ・公営住宅(公営住宅法): 条例の内容にもよるが、知事(市長)が明け渡し日を認定できる。

建設省住居政策課第153号 平成8年10月14日 各都道府県知事あて 住居局長通達 公営住宅管理標準条例(案)について; 第16条の4 入居者が第40条に規定する手続きを完了し、その第一項の規定にかかわらず、知事(市長)が明け渡しの日を認定し、その日までの家賃を徴収する。

個人の質賃人の死亡時には、質賃人の地位の継承のために、相続手続きが完了しなければならぬ。地位の継承が完了するまでは、退去時の清算や敷金の返却等は行えない。そのため個人質賃人死亡時の問題を抑制、抑制するためのルール整備が必要である。公営住宅、UR、民間賃貸住宅で質賃人が法人の場合には、そのような問題は、基本的には発生しない。

■質賃住宅のトラブリング抑制

質賃住宅に関するトラブリングは非常に多く、年間3万件以上の相談が国民生活センターに寄せられている。また、家主とサブリース業者のトラブル事例も国会でも取り上げられた(平成25年4月15日:衆議院予算委員会第一分科会)。今後、高齢者の質賃住宅居住が増加することを考えれば、質賃住宅のトラブリングは、質賃人と家主間のものだけでなく、全体として抑制していく必要があると考えられる。

■低価格既存住宅・質賃空き家の活用

首都圏でも500万円を下回るような低価格の既存住宅が見られるようになってきており、その流通を促進することで、居住の安定を図る、ということも考えられるのではないかと。また、空き家となっている質賃住宅を、一括で長期借上げすることで、家主のリスクを軽減し、市場家賃よりも安く、準公営住宅として運営することも考えられるのではないかと。

■質賃経営への消費税の影響

家賃は消費税非課税となっているが、質賃経営での控除対象外消費税の影響は、税率が上がるほど大きくなる(税率が上がれば上がるほど質賃経営の利益を減らす構造)。家賃の消費税非課税の根拠、非課税が軽減税率か、実務上の課題(非課税業者と課税業者の混在や納税義務者定義など)についても議論が必要なのではないかと。

## ○民間や公営の賃貸住宅との比較におけるUR賃貸住宅の特徴及び競合の有無

### ■UR賃貸住宅は、公営住宅なのか、準公営住宅なのか、民間賃貸住宅なのか

運営主体によって、賃貸経営に対する考え方は異なる。UR賃貸住宅を、準公営住宅とも言うべきか、準公営住宅を民業補充と考えるか、行政補充と考えるかは、意見の分かれるところ。

- ・公営住宅 居住の安定、所得の再配分 > > 利益
  - ・準公営住宅 居住の安定、所得の再配分 > 利益
  - ・準民間住宅 居住の安定、所得の再配分 < 利益
  - ・民間住宅 居住の安定、所得の再配分 < < 利益
- ※旧特優賃や旧高専賃等

URの平均家賃は7万円程度であり、5万円未満が23.4万戸(31.0%)、5~10万円未満が38.5万戸(51.0%)を占め、賃料で見れば民間賃貸住宅よりも安く、公営住宅よりは高い賃貸住宅を提供している。

民間賃貸住宅よりも安く、保証人も不要であり、家賃減額措置等もあるため人気が高く、空室率も全国平均の約13%よりも低い、5.5%となっている。また、平均居住期間も10年以上と民間賃貸住宅に比べて非常に長くなっており、65歳以上世帯主比率も30%を超える状況になっている。民間の家賃債務保証会社が存在するといえ、高齢者も含めて保証人不要というのは、URの大きな特徴である。

そのことから、UR賃貸住宅は、民間賃貸住宅では受け入れにくい層を受け入れているといえ、UR物件の多くは、民間賃貸住宅と競合しているとは言いがたい。さらに都心の再開発高層家賃物件の収益を、これらの低家賃住宅に移転しているという、一種のプールの運営されていることも特徴である(民間ではこのようなプールの経営はほとんど見られない)。このような状況から、UR賃貸住宅を行政補充の準公営住宅と捉えるならば、UR特有の償却期間設定や土地等に対する借入金の償還方法等には一定の合理性があるのではない。

### ■賃貸住宅市場の競争環境は整備されているか。

日本の賃貸住宅市場の競争環境は、十分に整備されているとは、言いがたい面がある。賃貸住宅の家主は、行政、UR、個人、大企業まで多種多様であり、経営方針も、収益を重視したもの、相続税対策目的、収益性を重視しないものなど、様々である。

公営住宅は公営住宅法で、URは都市再生機構法で、その運営等が規定されているが、民間賃貸住宅には仲介に關して宅建業法があるのみであり、賃貸業そのものについての規定はない(任意登録制度としての賃貸住宅管理業者登録制度はあるが、登録者数は3000社程度である)。そのような状況の中、民間賃貸住宅の原状回復に関するトラブルは多く、家賃滞納等に対する対処方法のばらつきも大きい。

また、建物の修繕等の維持管理レベル、建替え時の現住居者に対する対応、家賃改定の手法等も、公営住宅・URと民間賃貸住宅で、違いが見られる場合もある。

状況によっては、住宅賃業法(業として住宅を賃貸するものを住宅賃貸事業者とし、住宅賃貸事業者にのみ住宅を賃貸するものは、住宅賃貸事業者とはしない)といった新たな枠組みも必要になる可能性があるのではない。

### ■賃貸住宅経営で重要なのは長期的なキャッシュフロー

民間賃貸住宅には、相続した土地に建設されたアパート等も多く、土地コストをゼロとしてキャッシュフローを生んでいるものも多いと考えられるが、投資用ワンルームマンション等では、所得税還付がなければキャッシュフローがマイナスとなる物件もあるようである。

賃貸住宅経営は投資コストを長期にわたって回収する事業であり、借入金を減らしつつ、キャッシュフローを長期的に確保することが非常に重要である。

## ○UR賃貸住宅に期待すること

### ■準公営住宅としての基盤維持、整備

UR賃貸住宅が、高齢者や低所得者等の居住の安定に対して重要な役割を果たしている基盤は維持すべきではない。また、賃貸住宅管理は、規模の経済性があるため、管理体制の脆弱な地域の公営住宅の運営をURが受託する、といったことも考えられるのではない。

### ■公平性、透明性の向上

委託業務の発注等、経営の透明性をより向上させることが必要ではないか。また、賃貸借契約の公平性・透明性も、より向上させることが必要ではないか。

### ■民間賃貸住宅運営ノウハウの導入

家賃滞納に対処するノウハウや、募集・契約業務の効率化など、民間賃貸住宅運営のノウハウを、より積極的に導入することも必要ではないか。

### ■収益性・財務体質の向上

準公営住宅としての基盤を維持しつつ収益性を向上させ、一部資産の売却等も含めて、借入金の返済を進め、財務体質を強化することが必要ではないか。

### ■高齢者居住の賃貸住宅の管理運営ノウハウ展開

URが蓄積してきた高齢者居住の賃貸住宅の管理運営ノウハウを、民間賃貸住宅市場や公営・公社住宅等に展開していくことが必要ではないか。

### ■再開発ノウハウの展開

URが蓄積してきた再開発ノウハウを、民間や行政・公社等にも展開していくことが必要ではないか。また、東日本大震災の被災地復興にも応用できるノウハウもあるのではない。

以上

## 大和ハウス工業株式会社

賃貸住宅事業について

2013年10月21日

大和ハウス工業株式会社  
集合住宅事業推進部

Daiwa House Group®

### 1. 当社の賃貸住宅事業の現状

#### ■着工戸数の推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
貸家着工戸数	331千戸	292千戸	290千戸	321千戸
(内)プレハブ	67千戸	66千戸	67千戸	72千戸
当社着工戸数	25,224戸	27,115戸	30,514戸	32,020戸
シェア	7.6%	9.3%	10.5%	10.0%

#### ■当社:売上高の推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
売上高	4,490億円	4,961億円	5,267億円	5,925億円
(請負)	2,676億円	2,876億円	2,961億円	3,318億円

#### ■大和ハウスグループ:管理戸数/入居率の推移

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
管理戸数	243千戸	268千戸	292千戸	331千戸
入居率	96.2%	96.7%	97.5%	97.7%

■拠点展開

オーナー様、土地所有者様のきめ細かなサポート・提案を行うため、拠点・人員体制を構築する

(拠点)	2011年度	2012年度	2013年度
営業拠点数	110	124	137

■事業展開

高齢者向け施設(サ高住、グループホーム、デイサービス、有料老人ホーム)や保育所、幼稚園等の展開

(件)	2010年度	2011年度	2012年度
老人保健施設	4	0	2
特別養護老人ホーム	5	6	2
病院・診療所	70	70	47
デイケア・デイサービス	65	81	60
グループホーム	44	39	24
小規模多機能	5	6	24
有料老人ホーム	52	42	49
高齢者住宅	26	52	61
その他	23	26	47
計	294	322	316

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

■入居ターゲットは『女子』 防犯配慮型賃貸住宅の展開

2010年8月より、ホームセキュリティサービスを標準搭載した賃貸住宅を、市場に供給しています。侵入犯罪が多い中、外出先で心配することなく、また住戸内でも安心してお住まい頂きます。

**住戸 Security セキュリティ**  
住戸レベルでの侵入を防止

**建物 Security セキュリティ**  
建物の共用部での侵入を防止

**敷地 Security セキュリティ**  
敷地レベルでの侵入を防止

防犯配慮型賃貸住宅累計契約戸数  
89,510戸(2013年9月末時点)

スイッチ式サムターン  
1キー2ロック  
防犯合わせガラス  
録画機能付きカラーTVインターホン

■セーフティアゲインルームの展開

2013年6月に、より安心・快適な住環境を提供するため、花粉・粉塵・PM2.5などを吹き飛ばす「エアシャワー」に、警備会社の駆け付け防犯機能(セーフティ)を備えたセーフティアゲインルームを販売開始しました。



ファンから回収した空気を、HEPAフィルターを通して循環。

緊急時  
不審者から避難できるセーフティルーム

非常用ボタンを押して作動した緊急センサーで、警備会社と連絡できます。

非常用ボタンでドアロックがかかります。

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

■ 女性向けとして、SW仕様を商品化

2011年6月より、これまでの防犯配慮型賃貸住宅に、女性向けの仕様を折り込んだ、SW仕様を供給開始しました。女性の方が、くつろげる空間作りとして、これまでの防犯に、「収納・デザイン・美容」の3つのアイテムを折り込んでいます。



デイリークローク  
※商標登録出願中



ウォークスルークローゼット



ハングバー



美容と生活動線を考えた空間



126cm幅の洗面化粧台



ニッチ



ピクチャーレール



ペニンシュラタイプキッチン

SW仕様 累計契約戸数  
51,535戸(2013年9月末時点)

単身女性だけでなく、ご夫婦／カップルや男性にも好評を頂いています。また女性に訴求するため、女性雑誌「InRed」「With」などに、住まい方を掲載しています。

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

3.1 当社とUR様の賃貸住宅事業の競合の有無について

想定される競合

■ 管理・募集について

首都圏都心部: 高額家賃向け(20万円以上)で競合が見受けられます。当社としては、フロントサービスなどの付加価値を付ける事で、差別化を図っております。

地方都市部 : 競合はありません

高齢者住宅 : 高齢者向け施設として、競合が予想されます

低所得者層 : 賃料 単身向けで5万円以上、ファミリー向けで6万円以上をターゲットとしています

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

- 対象:主に個人地主 他にCRE、PRE、不動産流動化
- 目的:相続をはじめとした税務対策  
所有土地の有効活用による収益期待 等
- 資金:住宅金融支援機構や民間金融機関の融資を利用  
2・3階建ての低層賃貸住宅では30年から35年返済  
RC造の中高層賃貸マンションでは35年返済
- 管理:9割以上が大和ハウスグループの大和リビングによる一括借上げ  
大和リビングが一括で借上げ、一般の入居者へ転貸  
2013年9月末時点で、管理戸数36万戸

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

## 3.2 当社の賃貸住宅事業のビジネスモデル ケース①

所在地:群馬県高崎市

敷地面積:1,091.0m<sup>2</sup>(330.0坪)

建物:セジュールウィット 軽量鉄骨造 2階建て(19年償却)

建築面積:267.28m<sup>2</sup> 延床面積:529.92m<sup>2</sup>(160.3坪)

戸数:1LDK 42m<sup>2</sup>(12.7坪)~2LDK 65m<sup>2</sup>(19.7坪) 10戸

総事業費:113,000千円

事業資金:民間融資 105,000千円(30年返済) 自己資金:8,000千円

キャッシュフロー(5年目)

収入:7,700千円/年

支出:5,400千円/年 収支差額:2,300千円/年

収益に占める費用の割合:88.7%

長期修繕費:3.6% 減価償却費:53.8% 一括借上:10% 公租公課:7.7%

・大和リビングによる一括借上

・個人所有の土地に賃貸住宅を建築

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013



所在地:東京都大田区

敷地面積:224.70㎡(68.0坪)

建物:セジュールオッツ 軽量鉄骨造 3階建て(27年償却)

建築面積:142.64㎡ 延床面積:427.92㎡(129.4坪)

戸数:1LDK 41㎡(12.4坪) 9戸

総事業費:116,600千円

事業資金:民間融資 115,000千円(30年返済) 自己資金:1,600千円

キャッシュフロー(5年目)

収入:13,200千円/年

支出:6,500千円/年 収支差額:6,700千円/年

収益に占める費用の割合:56.8%

長期修繕費:2.8% 減価償却費:26.1% 管理費:4.1% 公租公課:4.0%

- ・オーナーによる一般管理
- ・個人所有の土地に賃貸住宅を建築

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

所在地:千葉県千葉市

敷地面積:502.97㎡(154.1坪)

建物:セジュールオッツ 軽量鉄骨造 3階建て(27年償却)

建築面積:219.65㎡ 延床面積:553.54㎡(167.4坪)

戸数:1LDK 41㎡(12.4坪)~52.8㎡(16.0坪) 10戸

総事業費:162,421千円

事業資金:民間融資 146,000千円(35年返済) 自己資金:16,421千円

キャッシュフロー(5年目)

収入:10,200千円/年

支出:6,700千円/年 収支差額:3,500千円/年

収益に占める費用の割合:80.8%

長期修繕費:2.3% 減価償却費:48.4% 一括借上:10% 公租公課:7.3%

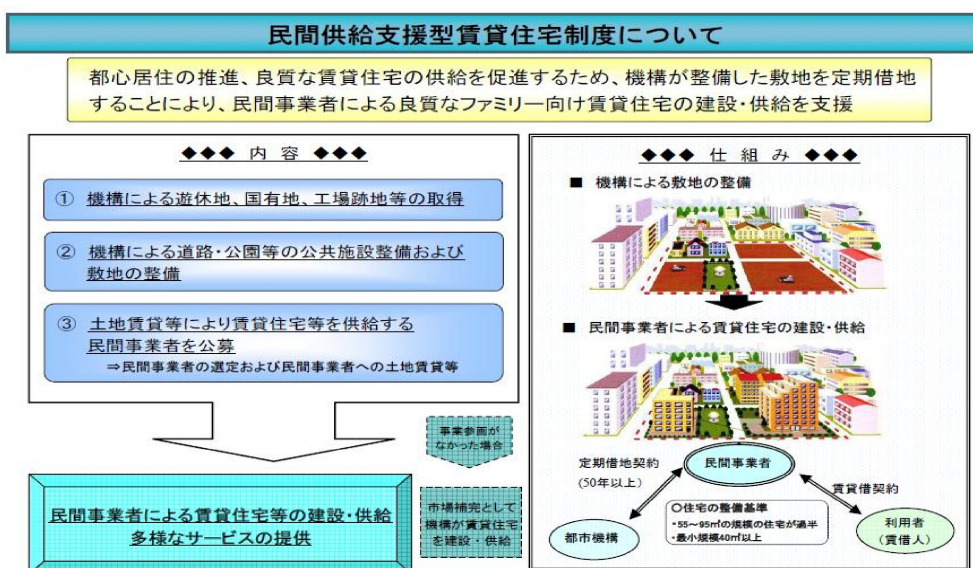
- ・大和リビングによる一括借上
- ・個人所有の土地に賃貸住宅を建築

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

所在地: 東京都中野区  
 敷地面積: 330.17㎡(99.9坪)  
 建物: 鉄筋コンクリート造 8階建て(47年償却)  
 建築面積: 217.67㎡ 延床面積: 1,306.36㎡(395.2坪)  
 戸数: 21戸(店舗・自宅含む)  
 総事業費: 441,895千円  
 事業資金: 民間融資 412,000千円(35年返済) 自己資金: 30,000千円  
 キャッシュフロー(5年目)  
 収入: 37,400千円/年  
 支出: 22,000千円/年 収支差額: 15,400千円/年  
 収益に占める費用の割合: 55.1%  
 長期修繕費: 5.7% 減価償却費: 22.8% 管理費: 5.0% 公租公課: 6.9%  
 ・管理会社による建物管理  
 ・個人所有の土地に店舗・自宅併用賃貸住宅を建築

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

4. 当社とUR様との協力事例の有無について



1 民間供給支援型賃貸住宅制度の概要について

(1)制度の目的 都心居住の推進、高齢者等の居住の安定確保、都市再生の推進を図るため、UR都市機構が大規模な工場跡地等を活用して整備した敷地を、賃貸住宅の建設・供給を行なう事業者に賃貸し、事業者によるファミリー向けの賃貸住宅等の供給を促進することを目的とする。

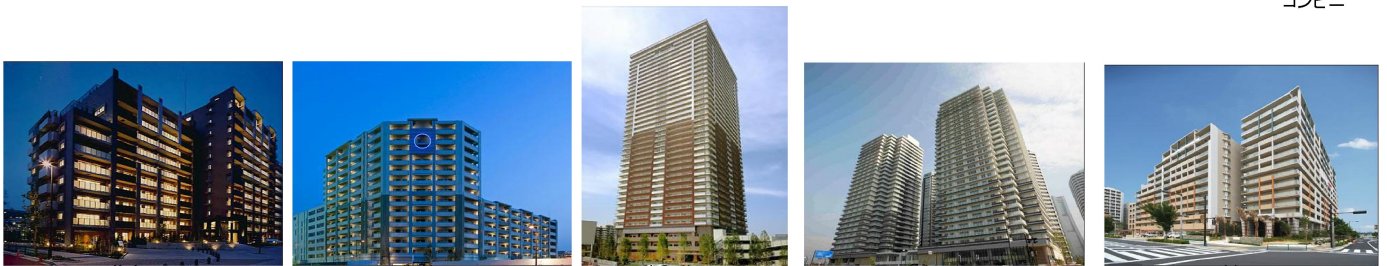
(2)制度の概要 UR都市機構が取得し、基盤整備を行なった敷地を事業者に賃貸(定期借地期間50年)し、事業者が賃貸住宅を建設し、供給する制度です。大都市地域における良質な賃貸住宅の供給確保の観点から、建設・供給する賃貸住宅は、UR都市機構賃貸住宅と同等以上の水準を満たすことが必要。

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

#### 4. 当社とUR様との協力事例の有無について

UR都市機構 民間供給支援型賃貸住宅制度 利用物件 一部事例 ←般定期借地権 No.10除く

物件名	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
建設地	杉並区桃井	小平市花小金井	江東区豊洲	荒川区南千住	横浜市西区	横浜市西区	足立区西新井	足立区新田	足立区新田	名古屋市市中村区
敷地面積	7,554.00	9,853.78	8,663.62	8,738.44	4,990.35	4,990.00	13,307.30	9,905.57	6,282.00	7,686.66
構造/階数	RC 12階	RC 14階	RC 14階	RC 39階	RC 29階	RC 29階	RC 14階	RC 14階	RC 14階	RC 19階
施工面積	18,684.94	32,248.22	32,324.35	68,329.46	51,223.52	57,188.62	39,097.23	29,883.71	22,023.00	44,970.27
戸数	157	277	267	555	415	412	432	243	200	572
竣工	H17 3	H18 2	H19 2	H20 5	H20年6月	H19 12	H20年10月	H19 6	H22 12	H27 3
定期借地期間	60	90	60	60	65	65	60	60	60	所有権
備考		コンビニエンス	コンビニエンス 保育所	老人ホーム 43 室併設	コンビニエンス 店舗	コンビニエンス 店舗	コンビニエンス 店舗	コンビニエンス		他・老人ホーム66室 保育所併設 コンビニ



1、萩窪

3、豊洲

4、南千住

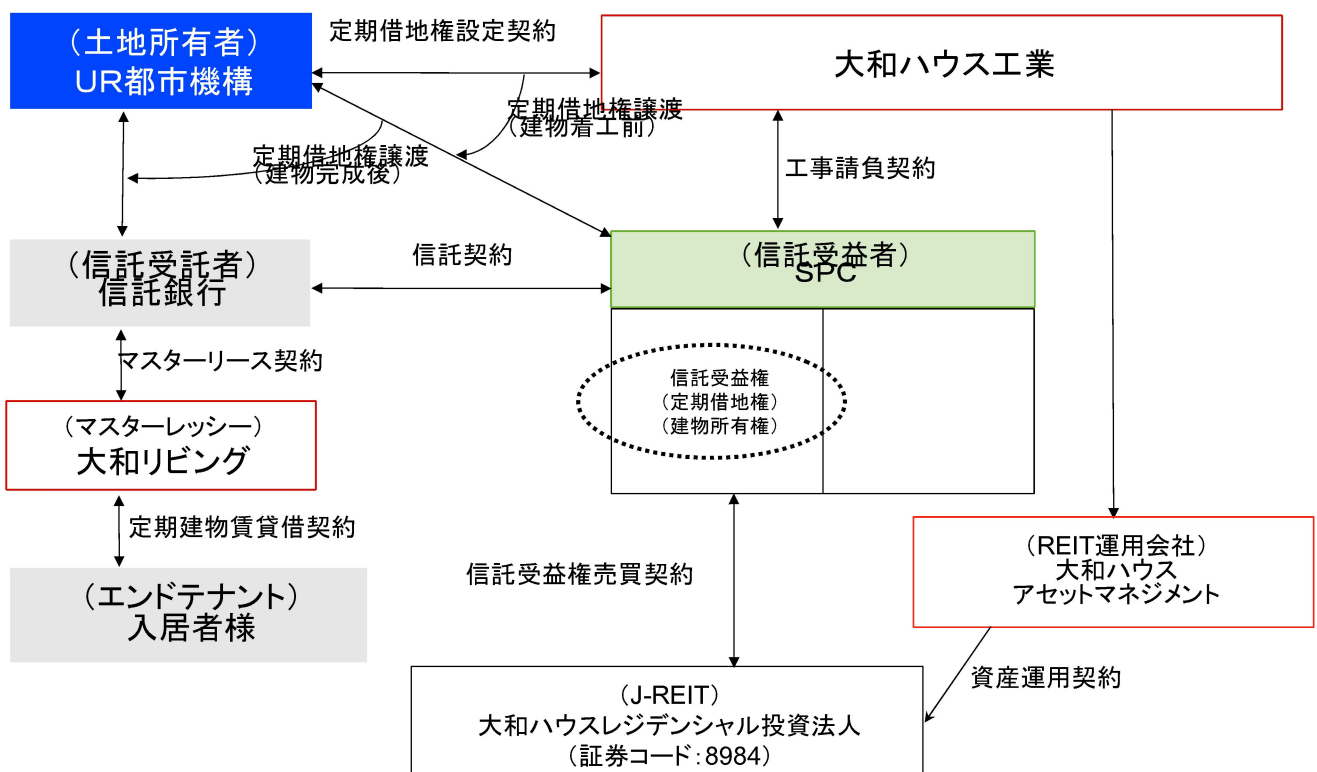
5-6、みなとみらい

8、新田

© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

#### 4. 当社とUR様との協力事例の有無について

【資産流動化物件開発スキーム 当社グループREITへの売却事例】



© 2013 Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. Oct. 18th, 2013

# 独立行政法人改革等に関する分科会

## 第4ワーキンググループ ヒアリング資料

平成25年10月21日 埼玉県

### 1 埼玉県の公営住宅に係る需給の動向

#### 公的賃貸住宅の状況

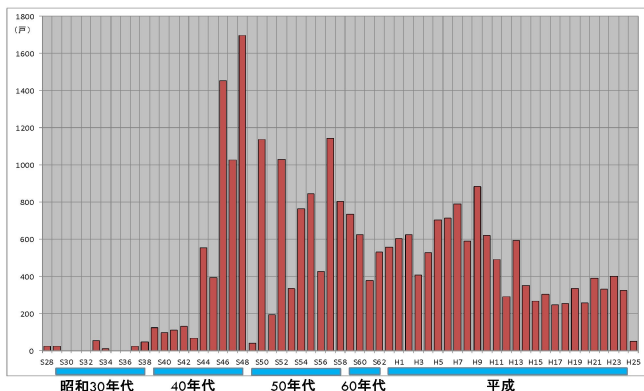
##### 管理戸数

(H25年3月末現在)

	公営住宅			UR 賃貸住宅	合計
	県営	市町村営(※)	計		
戸数	26,690戸	16,869戸	43,559戸	81,945戸	125,504戸
公的住宅率	0.90%	0.57%	1.46%	2.75%	4.22%

(※) うち583戸はUR賃貸住宅からの借上

##### 県営住宅年代別ストック



#### 県営住宅の需要

##### 県営住宅の応募状況

	H21	H22	H23(※)	H24
募集戸数	1,742戸	1,724戸	1,519戸	1,704戸
申込者数	10,821人	10,250人	6,715人	10,029人
平均応募倍率	6.2倍	5.9倍	4.4倍	5.9倍

(※) H23は東日本大震災の関係で4月募集を中止

#### 県営住宅の供給

- 建替事業による供給
- 民間賃貸住宅の借り上げ

	H21	H22	H23	H24	H25
建替	536戸	406戸	332戸	207戸	60戸
借上	100戸	60戸	65戸	50戸	60戸(予定)
計	636戸	464戸	397戸	257戸	120戸(予定)

##### 期限付き入居制度の実施

子育て世帯・一般世帯などについて、入居期間を10年の期限付きとし、新たな募集による供給戸数を確保

## 2 少子高齢化が進展する中での埼玉県の住宅政策

### 住宅政策の基本方針

(埼玉県住生活基本計画)

「安心・安全」の確保を基盤とした「子育て力」「環境力」「地域力」の3つの力の向上

### 少子化への取組

- 子育て応援住宅認定制度
- 市町村の子育て支援情報と民間の住宅情報の一体的提供(埼玉県住まい安心支援ネットワーク)
- UR賃貸住宅団地における子育て支援施設の誘致(H24年度末:58施設)

### 高齢化への取組

#### 県営住宅

- 見守りサポーター登録制度
- 高齢者世帯募集枠の設定
- 住み替えルールの改善検討
- 建替等によるバリアフリー化の推進
- 団地再生事業による高齢者支援施設の誘致(1団地完了、1団地事業中)

#### UR住宅・民間住宅

- 高齢者世帯への住情報の提供(埼玉県住まい安心支援ネットワーク)
- サービス付き高齢者向け住宅の供給促進(H25.9末:6,413戸 全国4位)
- 高齢者向け優良賃貸住宅の供給(UR)(H24年度末:2,789戸)
- 団地再生事業等による高齢者支援施設の誘致(UR)(H24年度末:44施設)

## 3 埼玉県の住宅政策の中でのUR賃貸住宅の位置付け

### 埼玉県住生活基本計画

「公営住宅の補完的な機能を充実させるとともに、公的賃貸住宅に対する県民や地域のニーズを捉えた先導的な取組を進める」

### 埼玉県高齢者居住安定確保計画

「UR賃貸住宅の建替に伴って特別養護老人ホームやデイサービスセンター等の高齢者向け施設を整備し、地域に貢献できる団地への再生モデルを示す」

### 住宅セーフティネットの一翼

- 公営住宅は収入分位25%以下の階層を対象とするが、県営住宅入居者の74%が収入分位10%以下である
- UR賃貸住宅は居住者の高齢化とともに半数強が年収400万円以下と低所得化が進んでいる(年収400万円:3人世帯で収入分位25%、2人世帯で収入分位32.5%相当)
- UR賃貸住宅は公営住宅の少し上の階層を対象とする住宅セーフティネットの一翼を担っている

## 4 埼玉県とURとの連携の状況

### 団地再生事業

- 埼玉県とURで「公的賃貸住宅団地再生連絡調整会議」を設置し、地域サービス機能の導入方策等を検討

### 東日本大震災被災者への対応

- 東日本大震災被災者への応急仮設住宅としてUR住宅を県・市が借り上げ、被災者に提供(当初: 127戸479人 H25.9末現在:25戸71人)
- 提供戸数は全国で埼玉県内が最多

### 埼玉県住まい安心支援ネットワークにおける取組

- 埼玉県住まい安心支援ネットワークの構成員として、高齢者・障害者や子育て世代など住宅確保要配慮者の定住や住み替え支援に取り組んでいる

### 高齢者の見守り

- 住宅供給公社とURとの間で、高齢者の見守りや団地内の環境整備等、情報交流を実施

### 県エコタウンプロジェクト事業の推進

- 埼玉エコタウン・イニシアティブプロジェクトの一環として太陽光発電設備を設置(東坂戸団地)

独立行政法人改革等に関する分科会第4ワーキンググループ(第3回) 提出資料(25.10.21)

## UR賃貸住宅における居住者・コミュニティの現状と都市再生機構に期待する役割

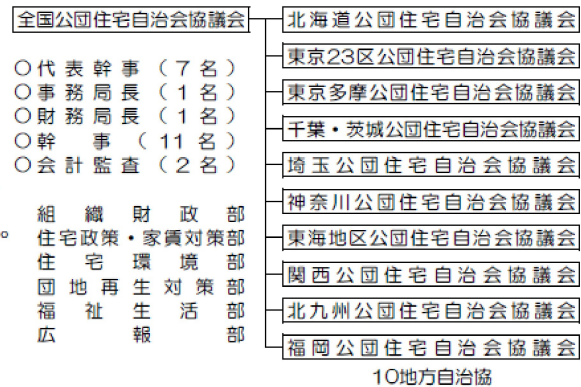
～ 独立行政法人改革等に関する分科会第4WG (第3回) 資料 ～



2013年10月21日  
全国公団住宅自治会協議会

# 1 全国公団住宅自治会協議会について

- ◆ 創立年月日 1974年(昭和49年)7月21日(第1回総会)
- ◆ 目的 全国の公団住宅(現・都市再生機構住宅)自治会や、各地方の公団住宅自治会協議会などの相互の連絡、交流をはかるとともに、全国的に共通した課題と要求で団結した運動をすすめることにより、公団住宅居住者の生活と権利、共通の利益をまもり発展させて、コミュニティ豊かで住みよい団地をつくることを目的としています。
- ◆ 性格 この会は、①各自治会、10の地方自治協の活動を基本として自主的に結集した全国組織です。②各自治会、各地方自治協の主体性を尊重した協議会として活動しています。
- ◆ 構成 各地方自治協を単位とし、これに加盟している公団住宅自治会で構成しています。
- ◆ 運営 毎年6月に開催する定期総会(加盟自治会の代議員で構成)で年度活動方針を決め、各地方自治協から選出する幹事による幹事会が運営にあたっています。会の財政は、主に各自治会が拠出する会費と居住者の運動資金カンパでまかっています。
- ◆ 加入団地自治会数 250自治会
- ◆ 加入団地の総戸数 約255,000戸

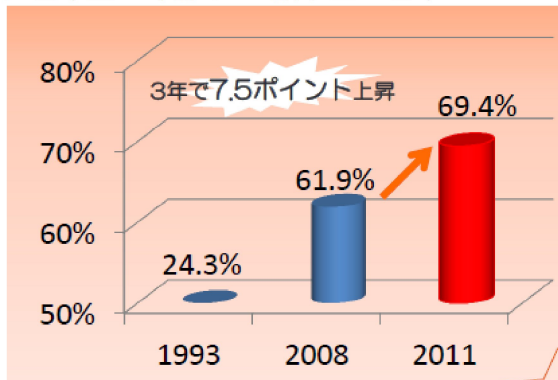


## 2 居住者の実態 ①

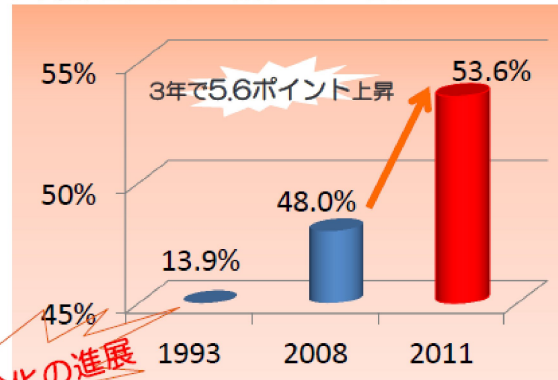
～ 第9回団地の生活と住まいアンケートから ～

(2011年9月実施、回答 237団地 100,586世帯)

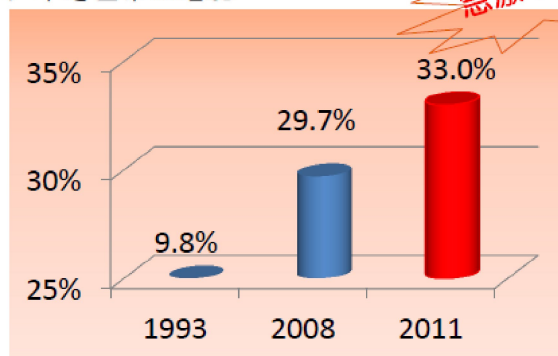
### ◆ 世帯主の年齢が60歳以上の世帯



### ◆ 高齢居住者(60歳以上)の増加



### ◆ 単身世帯の増加



急激な高齢化の進展

《参考》個別団地のアンケート結果(例)

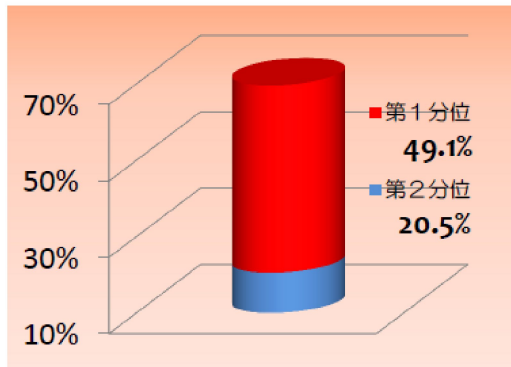
団地(管理開始)	所在	配布	回収	回収率	世帯主60歳以上	60歳以上人口	単身世帯
赤羽台(平12)	23区	1,940	1,112	57.3%	67.6%	62.3%	40.9%
小平(昭40)	多摩	1,719	1,367	79.5%	67.6%	51.4%	36.4%
千草台(昭41)	千葉県	2,041	1,702	83.4%	57.8%	47.5%	41.2%
吉川(昭48)	埼玉県	1,842	1,210	65.7%	54.3%	37.4%	19.3%
西菅田(昭46)	横浜市	1,266	924	73.0%	65.8%	50.2%	25.6%
浜甲子園(昭39)	兵庫県	2,700	1,530	56.7%	77.3%	57.1%	38.7%
荒江(昭40)	福岡市	1,030	779	75.6%	58.3%	40.4%	37.6%
徳力(昭43)	北九州	2,253	1,180	52.4%	56.6%	47.5%	34.8%
五輪(昭47)	札幌市	755	436	57.7%	78.0%	62.3%	54.4%

## 2 居住者の実態 ②

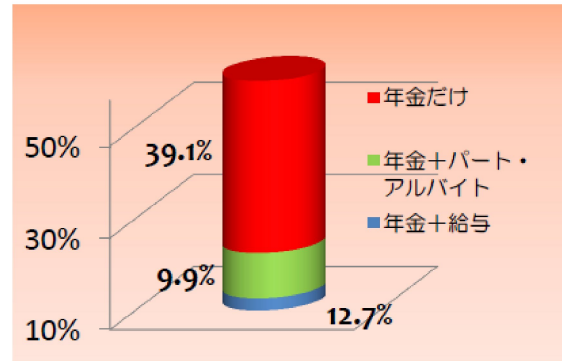
～ 第9回団地の生活と住まいアンケートから ～

(2011年9月実施、回答 237団地 100,586世帯)

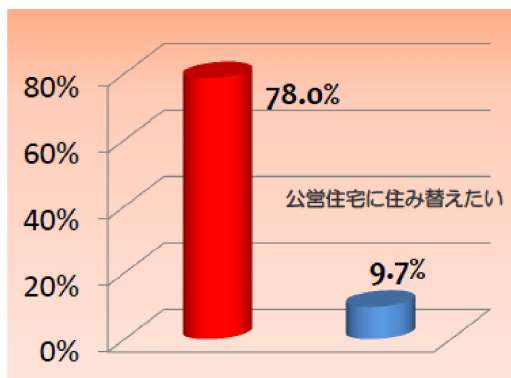
### ◆ 世帯収入は7割が374万円未満



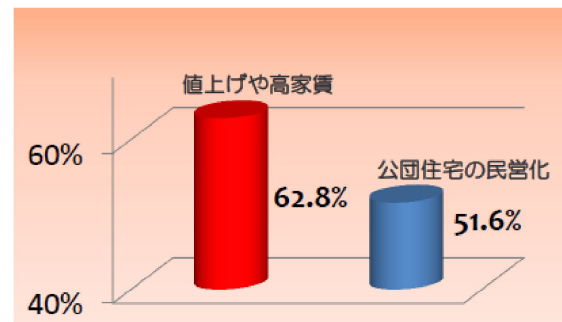
### ◆ 年金だけの世帯が4割に



### ◆ 8割が公団住宅に住み続けたい



### ◆ 不安に思うこと



## 3 団地におけるコミュニティ活動

安心して住み続けられる団地・地域づくりに向けて、団地自治会のコミュニティ活動が「住宅セーフティネット」を担っている。

### 主な取り組み内容

- ◆ 団地内の集会所を活用し、高齢者向けの食事会、ふれあい喫茶など多数開催。日常的なふれあいを。



- ◆ 子ども会、幼児教室、ちびっこ保育運営など、幼児・児童と子育て世帯のための活動も実施



- ◆ 団地内で夏祭り、運動会、クリスマス会、餅つき、どんど焼きなど多彩な催し。周辺地域を含め、子育て世帯から高齢者世帯まで広く良好なコミュニティ形成とまちづくりに大きな役割



### URからの支援

- ◆ 地域コミュニティ活動を支援するため、集会所のキッチン設備の充実やバリアフリー化などの改修を実施

- ◆ 子育て支援活動のために団体が集会所を使用する場合の使用料を無償（週1日、1日当たり4時間）

- ◆ 夏祭りを始めとする様々な行事に必要となる電力供給のため、URが団地内広場に分電盤を設置。夏祭りにかかる電灯使用料は、URが負担



## 4 団地における高齢者等の支え合い活動（地域支え合い体制づくり事業①）

地域における高齢者などの日常的な支え合い体制を整備するためのモデル的な助成を行う「地域支え合い体制づくり事業」(\*)を活用 ※厚生労働省の介護基盤緊急整備等臨時特例基金を活用

地域の支え合い活動の立ち上げ支援  
(地域における高齢者などの支援を行う組織の立ち上げ支援)

地域活動の拠点整備  
(世代間交流の場などの整備)

人材育成  
(見守り活動チームの育成など)

団地内における「見守り・支え合い体制づくり」(ふれあいサロンや食事会、映画会の開催、見守りマップの作成と訪問活動など)を立ち上げて実施

### 地域支え合い体制づくり事業の事例

#### ◆小平団地自治会

- ・東京都小平市
- ・昭40～入居 1,766戸
- ・団地活性化に伴う見守り活動体制立ち上げ事業(喫茶、食事会、映画会、助け合いの会)

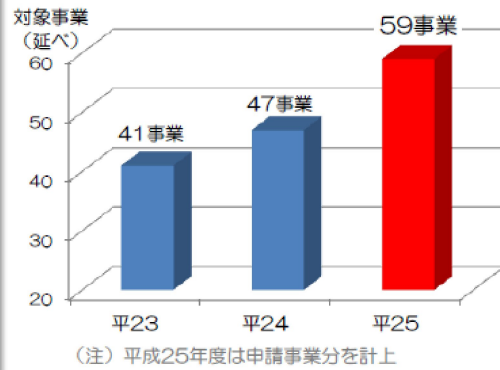


#### ◆滝山団地自治会

- ・東京都東久留米市
- ・昭43～入居 1,060戸
- ・見守り・助け合いなどの活動立ち上げ事業(コミュニティ食堂、こどもラウンジ活動)



《参考》都内における自治会の対象事業数



## 4 団地における高齢者等の支え合い活動（地域支え合い体制づくり事業②）

さらに、最近では地域支え合い体制づくり事業を活用し、認知症になっても安心して暮らせる団地環境づくりを開始(URと全国自治協が連携して実施)

### 最近の主なテーマ

認知症になっても安心して暮らせる団地体制づくり

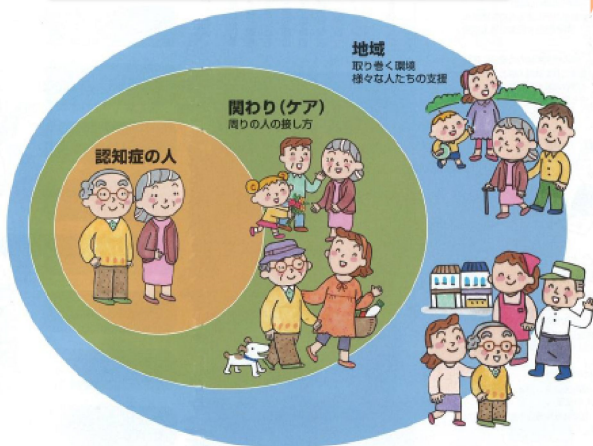
### 取り組みの内容

医師を招いて講演会開催とパンフレットの作成・活用

講演会：平25.2.20・上野秀樹医師  
(於：UR東日本賃貸住宅本部)

～講演会参加者からのご意見～

- ◆周囲が理解をして認知症の人が安心して住める社会にしていなくては。
- ◆同じ団地に住む人も高齢化し、自分も含めてこれからどう対処していくかを皆で考えたい。
- ◆ささいな事に気を付けてあげる努力が大切。認知症になる前のコミュニケーションも重要。



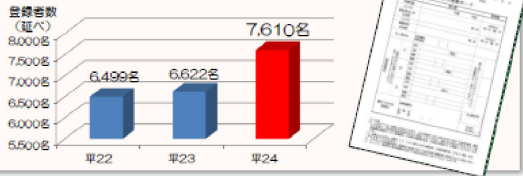
団地居住者も高齢化し、認知症とみられる方も増えてきました。わたくしたちの問題としても捉え、ともに地域で暮らすための環境作りへ向けて、認知症の人への理解や関わりのヒントにしながらか安心して住める社会にしていければと…

## 4 団地における高齢者等の支え合い活動（あんしん・見守り活動）

高齢者が安心して暮らせる地域づくりの活動として、団地自治会、UR、地方公共団体などが連携しながら、あんしん・見守り活動を実施

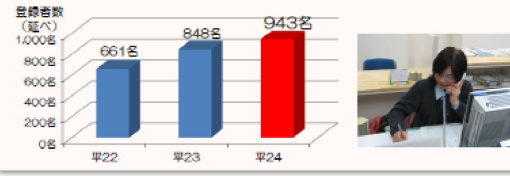
### あんしん登録カード

緊急時に迅速な対応がとれるよう、希望する高齢者等の「緊急連絡先」「かかりつけの医師等」記載したカードを予め登録。カード保管場所の鍵は自治会が預かっている。



### あんしんコール

あんしん登録カードに登録し、希望する高齢者等に対しては、URの住宅管理センターの高齢者相談員が週1回電話をかけ、応答がない場合は自治会が住戸を訪ねて安否確認を実施



### 地方公共団体とURと居住者との安否確認に係る連携（孤立死対策）

団地内の居住者の安否確認を迅速かつ的確に実施することを目的として、地方公共団体とURとの間で相互の連携協力に関する協定を締結（武蔵野市・三鷹市など）

- ◆ 居住者の安否確認が必要と認められる場合の相互・関係者への連絡
- ◆ 地方公共団体とURが相互に保有する情報の提供
- ◆ 円滑な実施を図るため、関係機関の間で連絡協議会を設置

## 《参考》高齢者等への対応にかかるURの取り組み

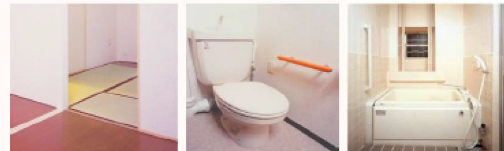
URでは高齢者等に配慮した様々な施策を講じており、これらは公共住宅ならではの取り組みと言えるものであり、今後の継続的な支援が望まれる。

### 居住者の居住の安定に配慮

- ◆ 家賃改定特別措置の適用  
家賃改定に伴う家賃の上昇により負担が増加する高齢者世帯等の居住の安定を図るため、国の財政支援を受けつつ、改定後の家賃を市場家賃と公営並家賃の中間水準まで減額（約37,800世帯）
- ◆ 収入確認書類の省略  
現在の住戸の家賃よりも低い、もしくは同額の住戸に住み替える場合、所得を確認する書類の提出不要
- ◆ 住宅変更制度（階下移転）  
60歳以上の高齢者等世帯が住宅変更を希望する場合、1階又はエレベーター停止階の住宅を優先的に斡旋
- ◆ 高齢者等巡回相談  
相談員が定期的に団地を巡回し、集会所等においてURの高齢者向けの制度に関する案内等を実施
- ◆ 生活支援アドバイザーの配置  
団地内で高齢者等の生活相談や見守りサービス等を実施（全国で37団地）

### ハード面での高齢者等支援

- ◆ 高齢者向け優良賃貸住宅の供給  
高齢者の居住の安定確保に関する法律に基づき、国の財政支援を得つつ、バリアフリー化などの住戸内改善や家賃減額を実施  
現在、URでは約22,000戸を供給されており、年金生活の高齢者にとって住み続けられる制度として大変喜ばれ期待されている。
- ◆ エレベーターの設置  
国からの財政支援を受けて設置。全体の戸数比で54%に設置済み
- ◆ 住戸内手すりの設置  
60歳以上の高齢者の希望に応じて、URの負担で浴室やトイレに手摺りを設置



### その他高齢者の入居にかかる支援

- ◆ 近居促進制度の導入
- ◆ 収入要件の緩和
- ◆ 家賃の一時払 など

## 5 災害時におけるURとの連携（東日本大震災への対応）

コミュニティの維持や地方公共団体による支援を考慮し、URでは一定のまとまった戸数を確保できる団地を中心に住宅を提供（東日本大震災では延べ970戸を提供）。自治会も総力を挙げて様々な支援を実施

### 震災直後の対応

関東地域の団地でも被害を受けたことから、1人では不安な単身高齢者のために団地集会所に一時避難場所を設置。自治会が高齢者の安否確認や炊き出しなどに奔走。その後もライフラインの復旧や生活支援物品の提供、周辺の施設などの情報提供を行うほか、相談窓口を設置するなど、URと連携して対応

### 被災者との交流会

住み慣れた土地を離れ、見知らぬ団地に避難する方々を地域ぐるみで温かく迎え、地域との絆を深め、安心して暮らせるよう自治会とURが共同で交流会を開催

（芝山、武里、西菅田ほか多数）



被災後に連絡が取れなくなっていた  
方向士が交流会の会場で偶然再会も...

### 被災地の物産販売

震災復興支援の一助として、自治会のコミュニティイベントなどと連携し、大規模団地において物産販売を実施

◆自治会主催の「青空まつり」に岩手県を中心に復興支援を行う「SAVE IWATE」が出店（西上尾第一ほか）



◆首都圏で福島県産品の移動販売を行う「福島フードライブ」が出店（リバーピア吾妻橋ライフタワーほか）

## 5 災害時におけるURとの連携（自治会の防災活動など）

日頃から地域住民の防災意識を高め、また、有事の際は、避難誘導、初期消火、安否確認などの初期対応を迅速かつ的確に行い、地域住民の生命と財産を守るため、多くの自治会が自主防災組織を結成するなど、災害時に備え活動している。

### 防災訓練の実施

消防署、自治体、URなどと連携し、自主防災組織である自治会が定期的実施

マンモス団地で1,000人以上が参加する大規模訓練  
（町田山崎：3,920戸）



団地内の商店街や分譲住宅なども一緒に地域ぐるみの総合訓練（花見川/賃貸/5,743戸、分譲/1,400戸）



### 防災倉庫・防災備品の管理

自主防災組織の活動を支援するため、自主防災組織が結成されている団地を中心にURが防災倉庫・防災備品を設置（発電機、投光器、リヤカー、炊飯用具、テントなど）

これらの維持管理は、自主防災組織である自治会が行っている（312団地）。

### 大規模災害時の通報協定

大規模災害時に災害伝言ダイヤルなどを活用し、建物被害の有無やライフラインの状況、人的被害などを自治会がURへ通報（具体的手続きについて、自治会とURが協定を締結）

団地内の状況把握を迅速に行うことで、2次災害防止や復旧活動に貢献

### 津波発生時の一時避難場所

津波発生時における人的被害を回避するため、緊急的・一時的な避難場所として周辺住民が団地内の建物を使用可能（使用可能な範囲などは、自治体とURが協定を締結）

茅ヶ崎市などの沿岸部を中心に15市区町村・86団地を対象



## 5 災害時におけるURとの連携（UR「東京23区区長会」説明資料から）

### ◆防災まちづくり宣言◆

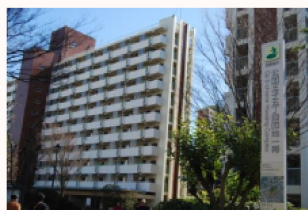
独立行政法人都市再生機構東日本都市再生本部及び東日本賃貸住宅本部では、首都直下地震に対する懸念が高まるなか、東京の防災力の高度化を支援するため、都市再生事業及び賃貸住宅事業を通して、公共団体と連携しながら防災性向上や環境改善により、安心して安全なまちづくりに取り組んで参ります。

◆木造住宅密集地域の安全性向上の取組みを強化します。

◆市街地整備と併せ防災ネットワークの構築による発災時の応急対応力を強化します。

◆都市の再生を通じ防災対策の推進を支援します。

◆既存団地における防災の取組みを公共団体・団地自治会と連携しながら強化します。



平成24年1月  
UR都市機構  
東日本都市再生本部  
東日本賃貸住宅本部

### ◆地方公共団体との連携

- ・広域避難場所の防災拠点として、団地を提供（東京23区：55団地）



- ・区内で洪水や津波等の甚大な水害が発生した時に備え、自治会と区との間で、近隣を含む協力体制の構築と支援などに関する覚書を締結（江東区・大島六丁目）

### ◆団地自治会との連携

- ・防災用倉庫の設置による団地の防災活動の支援（312団地）
- ・緊急時用放送機器の配備（31団地）
- ・大規模災害時における団地の被災情報の迅速な通報体制の構築（65団地）

## 6 URに期待する役割

### 1. 都市再生機構法附帯決議に基づき居住者の居住の安定を図ること。 「住宅セーフティネット」としての役割を発揮すること。

2003年の通常国会において都市再生機構法案可決の際に、衆参国土交通委員会で「独立行政法人都市再生機構法案に対する附帯決議」が全会一致で決議されました。この国会決議に基づいて居住者の居住の安定を図ることが求められています。

また、いわゆる「住宅セーフティネット法」に規定されているように、高齢者や子育て世帯等に対するセーフティネットとしての役割が求められています。現居住者の高齢化は急速に進み、新しく入居する世帯も高齢者世帯が多くなっています。住宅のバリアフリー化や高齢者が住み続けられる様々な制度もあります。収入のなかなか増えない子育て世帯にとっては頼もしい存在であり、適切な家賃で住める良質な賃貸住宅がますます求められています。

さらに、国際化が進む中でブラジル、中国、韓国、インドなどの外国人居住者も増えてきており、国際色豊かな団地となってきています。

### 2. 公共住宅として蓄積してきた団地のコミュニティと管理のノウハウを大切にすること。 地域に開放された安心・安全の豊かな環境を活かしたまちづくりの拠点となること。

75万戸の賃貸住宅は、現居住者だけでなく国民共有の貴重な財産といえます。日本住宅公団以来半世紀にわたって築き上げてきた公共住宅としての管理のノウハウがあり、居住者の自発的なコミュニティ活動があります。

この貴重な財産である住宅は良好に維持管理し、次の世代に引き継いでいくべきものです。地域にとってかけがえのない安心・安全の豊かな環境は、子育て世帯にとって不可欠なものとなっており、助け合いや、支え合いなどのコミュニティ活動とともにまちづくりの拠点となっています。

## 6 URに期待する役割

### 3. 地震国日本のなかでこそ求められる都市再生機構賃貸住宅の役割

阪神・淡路大震災でも、東日本大震災でも住棟の倒壊はなく、住宅の中で亡くなった方は1人もいなかったのです。被災者の方々への仮住宅としても空き家の提供が行われました。

都市再生機構は全ての住宅の耐震診断を行い、改修を進めています。居住者は自主防災組織をつくり活発な活動を行っています。

東日本大震災の被災者支援も取り組まれています。広域避難場所、津波や浸水対策などで自治体との協定も多く結ばれており、災害対策のうえで大変貴重な存在となっています。

《参考》衆議院国土交通委員会 独立法人都市再生機構法案に対する附帯決議

(平成15年5月14日) <抄>

- 一 政府は、住宅が国民生活を支える基本的な基盤であり、ゆとりある住宅に安心して住むことが生活の真の豊かさを確保する上で重要であることに鑑み、多様な居住を実現する政策を通じて国民生活の安定と福祉の増進に寄与するよう努めること。
- 二 政府は、高齢者その他の住宅に困窮する者をはじめ国民の居住の安定が図られるよう、公的賃貸住宅の計画的整備、高齢者向け賃貸住宅の供給の促進のための制度の拡充等により、国民の住宅セーフティネットの構築に努めること。
- 三 独立行政法人都市再生機構は、都市基盤整備公団から承継する既存の賃貸住宅団地について、居住者の居住の安定を図ることを政策目標として明確に定め、居住者との信頼関係を尊重し、十分な意思の疎通と連携の下に住宅や利便施設等の適切な維持管理を行い、快適な生活環境の確保に努めること。

## 6 URに期待する役割

《参考》地方公共団体からの意見書<抄> (例、千葉県)

1. 都市機構賃貸住宅は、公共住宅として、住宅政策始めまちづくり、防災計画等に積極的な役割を担っており、特殊会社化することなく、今後とも、政府が直接関与する公共住宅として継続すること。
2. 都市機構賃貸住宅では居住者の高齢化と低収入化が急速に進んでいる一方、子育て世帯にとっても必要な公共住宅であり、政府は、都市機構賃貸住宅が「住宅セーフティネット」として位置づけられていること、及びこれまでの国会附帯決議等を十分踏まえて、居住者の居住の安定策を推進すること。
3. 政府は、公共住宅の役割を明確にするとともに、民間・公共住宅の別なく最低限度の居住保障に関する住宅政策を確立すること。

「UR賃貸住宅を公共住宅として継続し、居住者の居住の安定を求める」意見書提出自治体

東京23区	東京都下	千葉・茨城	埼玉	神奈川	東海	西日本	九州
北区 江東区 葛飾区 大田区 板橋区 港区	東村山市 町田市 小平市 調布市 三鷹市 西東京市 武蔵野市 国立市 府中市 狛江市 東久留米市 清瀬市 立川市 日野市 多摩市	千葉県 千葉市 我孫子市 八千代市 取手市 船橋市 白井市	草加市 和光市 上尾市 久喜市 新座市 北本市 さいたま市 狭山市 春日部市 朝霞市 幸手市	茅ヶ崎市 横浜市 大和市 藤沢市 鎌倉市 川崎市	江南市 知立市 岩倉市	富田林市 河合町 上牧町 泉南市 吹田市 西宮市	北九州市           計55団体