

( 参 考 5 )

独立行政法人都市再生機構 年度計画



## 独立行政法人都市再生機構 令和3年度 年度計画

独立行政法人都市再生機構（以下「機構」という。）は、独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第30条第1項の規定に基づき国土交通大臣の認可を受けた平成31年4月1日から令和6年3月31日までの期間における機構の中期目標を達成するための計画に基づいた令和3年4月1日から令和4年3月31日までの期間における業務運営に関する計画を以下のとおり定める。

### I 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

#### 1 政策的意義の高い都市再生等の推進

##### (1) 都市政策上の課題解決に資する都市再生の推進

都市再生の推進に当たっては、都市の国際競争力と魅力を高める都市の再生、地域経済の活性化とコンパクトシティの実現を図る地方都市等の再生、防災性向上による安全・安心なまちづくりが必要である。その際多数の関係者間の意見調整や利害調整の困難性、公共施設整備と民間の都市開発事業とのスケジュールのミスマッチ、初動期の資金確保の困難性、用地先行取得等に関する民間事業者の負担能力を超えたリスク、多様なニーズに対応するまちづくりに係る地方公共団体のノウハウ・人材等が十分でないこと等が都市再生を推進する上での隘路となっている。

このため、地域の政策課題を踏まえた広域的な視点や公的機関としての中長期的な視点を持って、機構の公共性、中立性、ノウハウを活かし、基本構想の立案から事業計画の策定、関係者間の段階的な合意形成等のコーディネートの実施や、民間事業者・地方公共団体等とのパートナーシップの下、政策的意義の高い事業を実施することにより、民間投資を誘発し、都市再生の推進を図る。

なお、事業等の実施に当たっては、環境負荷の低減や自然との共生、近未来技術の社会実装について十分配慮するとともに、地区の実情に応じた多様な事業等手法を活用する。また、地域の多様な主体が参画・連携するまちづくりの仕組み・組織である地域プラットフォームの形成や共同出資による開発型SPCの活用等により民間事業者等との連携を図る。さらに、交流・滞在空間の創出も視野に、大規模開発や高度利用によらない個性や界隈性を活かした長期的なエリア再生、公的不動産の活用や公共公益施設再編によるまちづくり、エリアマネジメント等による持続可能なまちづくりを推進する。

併せて、持続的に政策的意義の高い都市再生を推進するに当たり、機構が負担する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確保し、収益の安定化を図る。

### ① 都市の国際競争力と魅力を高める都市の再生

国際的な都市間競争の激化に対応し、都市の国際競争力の強化と都市の魅力の向上を図るため、大都市等においては、国際都市に向けた環境整備、競争力を強化する交通インフラの整備や老朽化したインフラの対策など、今後の我が国の経済基盤等の確立に必要な国家的プロジェクトや、土地利用の高度化、都市機能の多様化、交通結節機能の強化、公共空間の創出、都市景観の改善、良質な住宅供給の促進及び緑化の推進等による質の高い生活環境の確保など、都市の魅力の向上に資するプロジェクトに積極的に関与し、民間事業者等との多様な連携の下、これらの実現に向けた基本構想の立案から事業計画策定、関係者間の段階的な合意形成等に係るコーディネート及び都市再生事業を実施する。

また、都市再生事業の実施に当たっては、市街地再開発事業、土地区画整理事業等の各種制度を活用して進める。

### ② 地域経済の活性化とコンパクトシティの実現を図る地方都市等の再生

地方公共団体による持続可能な都市経営を実現するため、地方公共団体等を支援し、地方都市や大都市圏の近郊都市においては、地域経済の活性化及び一定の人口密度を保ち都市機能を適正に配置したコンパクトシティの実現に向けた都市構造の再構築を推進する。

その際、地域経済の活性化とコンパクトシティの実現を図るため、地方公共団体とのパートナーシップの下、観光・産業・子育て・福祉・環境等地域の特性や資源を活かしながら、広域的な視点からまちづくりを推進し、まちづくりの構想の立案、計画づくり、施策の具体化、関係者間の段階的な合意形成等に係るコーディネートを実施するとともに、集約すべき地域への都市機能・居住の誘導、遊休不動産や既存建物の有効活用、機構による土地等の長期保有を含めた低未利用地の再編や老朽建物の再整備等を実施する。

また、事業等の実施に当たっては、国や地方公共団体の施策との連携、民間事業者等との連携等を図りながら、機構が有するノウハウ・人材・ネットワークを活用して進める。

### ③ 防災性向上による安全・安心なまちづくり

都市災害に対する脆弱性の克服、自然災害が発生した場合における被害の最小化及び都市機能の安定的な継続性の確保を図るため、地方公共団体等を支援し、密集市街地等の防災対策の推進が必要な区域においては、地方公共団体等と連携の上、道路・防災公園等のインフラ整備、老朽化したマンション等住宅・建築物の更新などによる耐震化、ターミナル駅周辺等の帰宅困難者対策、備蓄物資等を確保した災害に強い拠点の整備など、都市の防災性の向上や減災対策を推進する。

密集市街地の整備改善に当たっては、協議会や計画策定への支援、避難路等及びこれと一体的な沿道市街地の整備、土地取得等を通じた老朽木造建築物の更新等による不燃化促進や従前居住者用賃貸住宅の整備に加え、生活支援機能の導入等の住環境の向上も含めた総合的な取組を推進する。

また、南海トラフ地震等に備える地方公共団体等に対して、東日本大震災における復旧・復興支援等から得た経験を踏まえた計画策定や避難施設の配置などに係る支援を通じて事前防災まちづくりを促進する。

マンションの管理者等からの委託を受けた場合には、老朽化等により除却する必要のある分譲マンションの再生に向けたコーディネートを実施する。

これまでの経験や専門知識を活かしつつ、都市政策上の課題解決に資する都市再生を推進するため、令和3年度中に260地区においてコーディネート及び事業を実施し、中期目標期間以降も含めて、将来的に1兆3,000億円規模（累計で1兆6,000億円規模）の民間建築投資を誘発し、2兆6,000億円規模（累計で3兆1,000億円規模）の経済波及効果を見込む。

## **（２）災害からの復旧・復興支援**

南海トラフ地震や首都直下地震、豪雨災害等の大規模な自然災害等が発生するおそれのあるなか、令和元年7月に災害対策基本法における指定公共機関に指定されたことを踏まえ、国、関係機関との更なる連携の強化を図り、地方公共団体等に対し機構の事前防災及び復旧・復興支援に係る啓発活動を行うとともに、災害発生時には地方公共団体に対して、東日本大震災における復旧・復興支援等から得た経験を活かした積極的な支援を行う。

### **① 災害からの復旧支援**

災害が発生した際には、窓口を通じた情報収集や支援準備等初動対応を図る。また、国等からの要請・依頼に応じて、危険度判定士や応急仮設住宅建設支援要員の派遣、住家の被害認定調査等の支援を迅速に行うとともに、応急借上げ住宅としてのUR賃貸住宅（機構が供給し、管理する賃貸住宅をいう。以下同じ。）の貸与や応急仮設住宅の建設用地の提供等を行う。

### **② 災害からの復興支援**

これまでの復興支援の経験を活かし、国等からの要請・依頼があった場合は、復興に係るコーディネート等積極的な支援を行う。

平成28年熊本地震にかかる復興支援については、被災地方公共団体の意向を踏まえ、引き続き適切に実施する。また、令和元年東日本台風で甚大な被害のあった長野県における災害復旧工事マネジメント業務を適切に実施するとともに、効果

検証を行う。

### ③ 発災時の円滑な対応に向けた活動

災害の発生に備え、外部の専門家の知見の活用や内部研修等を通じて復旧・復興支援に対応できる人材の育成、ノウハウの蓄積・継承を図るとともに、災害発生時に復旧や復興初動期の支援を迅速に実施できる機構内の体制を確保する。また、地方公共団体等における人材の育成、ノウハウの醸成、復旧・復興への対応能力の向上を図るため、これまでの復旧・復興支援の経験を活かし、地方公共団体等に対し、事前防災、復旧支援及びコンストラクション・マネジメント方式（CM方式）を含む復興支援に係る研修や啓発活動を10回実施することに加え、10団体の地方公共団体等と、関係部局間における連絡体制の構築等復旧・復興に資する関係を構築する。

### （3）都市開発の海外展開支援

民間投資を喚起し持続可能な成長を生み出すための我が国の成長戦略・国際展開戦略の一環として、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律（平成30年法律第40号）第6条に規定する業務について、同法第3条の規定に基づき国土交通大臣が定める「海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進を図るための基本的な方針」（平成30年国土交通省告示第1066号）に従い、海外の都市開発事業への我が国事業者の参入の促進を図る。具体的には、民間企業単独での参入が困難な大規模な都市開発の事業等について、地区開発マスタープランの策定等の業務を行う。そのほか、我が国事業者等の連携体制構築支援や海外展開に当たっての技術支援、専門家派遣等の人的支援を行う。また、そのために必要な情報収集及び人材の確保・育成を図る。

これらの実施に当たっては、社会情勢等を踏まえながら、機構がこれまで蓄積してきた都市開発のノウハウ等を活用しつつ、関係府省、我が国事業者及び関係公的機関との連携を推進し、効果的に我が国事業者の参入を促進し、2件の海外の都市開発事業等の協定・覚書を締結する。

さらに、豪州については現地拠点を設置し都市開発事業の支援を推進する。

## 2 多様な世代が生き生きと暮らし続けられる住まい・まち（ミクストコミュニティ）の実現

UR賃貸住宅については、人口減少・少子高齢化等の社会構造の変化に適切に対応するため、住宅セーフティネットとしての役割の充実を図るとともに、国民共有の貴重な地域資源として政策的役割を果たすため、持続可能な経営基盤の確立に向け、ストック量の適正化を進めつつ、多様な世代が安心して住み続けられる環境整備、持続可能で活

力ある地域・まちづくりの推進、UR賃貸住宅における安全・安心・快適な暮らしの実現の3つの視点で、UR賃貸住宅ストックの多様な活用を行い「多様な世代が生き生きと暮らし続けられる住まい・まち（ミクストコミュニティ）」の実現を目指す。

#### （1）多様な世代が安心して住み続けられる環境整備

UR賃貸住宅においては、地方公共団体、医療法人、社会福祉法人、民間事業者等、地域関係者と連携しつつ、地域の医療福祉拠点化や高齢者向け住宅の供給、安心して子育てができる住環境の整備により、住宅セーフティネットとしての役割の充実を図り、高齢者世帯、子育て世帯等の幅広い世代や多様な世帯が安心して住み続けられる住環境を整備する。また、多様化するライフスタイルへの対応を図るため、民間事業者等との連携による生活支援サービスの提供等を行う。

##### ① 地域の医療福祉拠点化

機構は、UR賃貸住宅団地内に地域に不足している医療福祉施設の誘致等を推進し、UR賃貸住宅の生活環境の向上を図るとともに、周辺地域にも医療、福祉サービス等が提供されることで、団地やその周辺地域において、安心して健やかに住み続けることができるよう、平成26年度からUR賃貸住宅団地を活用した地域の医療福祉拠点化（以下「地域医療福祉拠点化」という。）を進めており、今後も更なる推進を図る。

地域医療福祉拠点化に当たっては、地域と連携しつつ、地域に不足している医療施設・介護施設・子育て支援施設等の充実を図るとともに、高齢者向け住宅や子育て世帯向け住宅の供給等により幅広い世代や多様な世帯に対応した居住環境の整備を進める。また、高齢者世帯だけでなく若者世帯、子育て世帯等を含むコミュニティ醸成を推進することで地域における包括的な支援やサービスを提供する地域包括ケアシステム等の体制の構築に貢献する。さらに、これらの施策を進めたことによる効果を把握、分析し、その結果を適切に活用して地域医療福祉拠点化を推進するものとする。

地域医療福祉拠点化については、令和3年度において新たに5団地（累計で117団地）の形成を目指す。

##### ② 豊かなコミュニティ醸成

UR賃貸住宅団地を含む地域一体で、互いに交流し、支え合い、幅広い世代や多様な世帯が生き生きと暮らし続けられる住まい・まち（ミクストコミュニティ）を形成するため、団地内でのコミュニティ拠点の整備やイベントの開催等、交流、支え合いの場の提供を推進する。

また、地域のコミュニティを維持し、活性化させるとともに、健康寿命の延伸や生きがいの創出に寄与するため、地域関係者や大学等との連携を図り、多様な世帯

の交流を促進させるとともに、高齢者の社会参画機会の創出等を図る。

### ③ 高齢者向け住宅の供給、見守りサービスの推進

高齢者が団地に住み続けられる住環境を整備するため、既存のUR賃貸住宅団地を活用し、高齢者の自立した生活を前提とした地域優良賃貸住宅制度を活用した住宅の供給や見守りに関するサービスの推進等を行うほか、住替え支援等高齢者の身体状況の変化に応じた対応などを推進する。

併せて、高齢化や健康寿命の延伸の状況を踏まえ、UR賃貸住宅における高齢者向けの住宅供給のあり方について検証する。

### ④ 安心して子育てができる住環境の整備

子育て世帯が安心して子育てしやすい住環境を整備するため、地域優良賃貸住宅制度を活用した住宅や子育て世帯に配慮した設備等を備えた住宅等の子育て世帯向け住宅の供給、子育て支援施設の誘致、子育て世帯の相互交流や助け合いを支援するサービスの提供などを促進する。

### ⑤ 多様なライフスタイルへの対応

多様なライフスタイルに対応し、柔軟な働き方の実現に寄与するため、民間事業者、大学等との連携により、高齢者世帯、子育て世帯等の生活利便性の向上に資する生活支援サービスの導入や、テレワークへの対応等を図る。これらの施策については、コロナ禍を契機とした生活様式や働き方の変化も踏まえて実施する。

民間事業者等との連携に当たっては、民間事業者等の意向や収益性等、事業上の課題を考慮し、機構と連携する民間事業者等がともに収益向上を図ることが可能となる事業スキームを導入するなど、連携手法の多様化を図るとともに、民間等のノウハウを適切に活用することで、サービス水準の向上を図る。

## (2) 持続可能で活力ある地域・まちづくりの推進

団地再生に当たっては、UR賃貸住宅団地のみならずその周辺地域の価値や魅力を高めるため、地域や団地の特性、住宅需要の動向、機構の経営環境を踏まえつつ、地方公共団体や民間事業者等の多様な主体と連携、協力し、団地の役割・機能の多様化を図ることにより、持続可能で活力ある地域・まちづくりを推進する。

### ① 地域の魅力を高める団地への再生

地域の魅力を高めるため、幅広い世代が安心して居住可能な環境整備を推進するほか、教育、業務、防災、交流、賑わい、柔軟に働ける場等の地域の多機能拠点の形成、安全・安心で快適なオープンスペース等を備えた居住環境の創出、良好な景観の形成等、団地の役割、機能を多様化させ、より一層、地域に開かれた団地に



再生する。

なお、事業の実施に当たっては、団地の特性、住宅需要の動向等を踏まえ、近接地建替えの実施も視野にエリア単位での団地の統廃合・再配置等を図り、建替え、集約、改善等を複合的、選択的に行い、資産の良質化とストック量の適正化を図る。

また、事業を予定する団地においては、個別団地の状況等を踏まえ、必要に応じて、コミュニティの活性化、資産の有効活用の観点から、定期借家契約を導入する。

全面借地方式市街地住宅及び特別借受賃貸住宅については、土地所有者等との協議を行い、譲渡、返還等を着実に進める。

## ② 地方公共団体等との連携による地域・まちづくりへの貢献

持続可能で活力ある地域・まちづくりに貢献するため、地方公共団体等との密接な意見交換の実施等により、地域の課題解決に資する連携・協力体制を構築する。また、団地再生に併せて、地域に必要な拠点機能の整備、防災機能の強化、コンパクトシティの実現に向けたまちづくり、団地に隣接する老朽化したマンションの再生支援や公共公益施設の再編・再整備等を推進する。

さらに、団地再生に伴い整備した敷地の民間事業者等への譲渡等を通じて、民間事業者、社会福祉法人、医療法人等の多様な事業主体と協働し、医療、福祉、介護、商業、生活支援施設等、地域に必要な拠点機能の整備を推進するとともに、民間事業者の事業機会を創出する。

これらの施策を推進することにより、令和3年度において団地再生事業により供給する整備敷地等のうち、新たな機能の導入、又は既存の機能の強化を目的として供給する割合について、42%を目指す。

## (3) UR賃貸住宅における安全・安心・快適な暮らしの実現

UR賃貸住宅における安全・安心・快適な暮らしを実現するため、多様化する居住ニーズに対応した魅力ある賃貸住宅の供給、適時・適切な修繕・維持管理等の実施等により、賃貸住宅ストックの価値向上を図り、経営基盤を安定化させ、住宅セーフティネットとしての役割の充実など政策的役割を持続的に果たす。なお、新型コロナウイルス感染症の流行下においても、感染拡大防止に最大限配慮しつつ、これらの施策実現に継続して努める。

### ① 多様化するニーズに対応した賃貸住宅の供給

国民の多様化する居住ニーズに対応するため、既存のUR賃貸住宅について、建替えやリノベーション、バリアフリー化等の改修を推進し、快適で魅力ある賃貸住宅を供給する。なお、バリアフリー化率\*は、令和3年度末時点において59%以上とする。

また、地域や団地の特性に応じて、費用対効果を踏まえた投資を行うこととし、民間事業者等と連携、顧客満足度の向上と収益力の確保を図る。

\* i) 2箇所以上の手すりの設置、ii) 屋内の段差解消、iii) 車椅子で通行可能な広い廊下幅の確保の全部又は一部がなされた住宅の割合

## ② 安全で安心なUR賃貸住宅の提供

安全で安心なUR賃貸住宅を提供するため、適時・適切な計画的修繕、耐震改修等を実施する。令和3年度においては30棟の耐震改修等を実施し、令和4年度以降も計画的に耐震改修等を行うことにより、住宅棟のうち耐震基準（昭和56年基準）が求める耐震性を有するものの割合を令和5年度末時点において95%以上とすることを目指す。

高齢者世帯、子育て世帯、障害者、外国人等といった民間市場では入居に制約を受けがちな世帯の公平な受け皿として、世帯属性に左右されない入居者の募集を継続するとともに、ミクストコミュニティ形成の促進や利用者のニーズに対応するため、近居促進制度など様々な入居制度を活用しサービスの提供を行う。このほか、CS（顧客満足）の観点を踏まえつつ、契約内容説明のオンライン化等、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の推進を図る。

また、引き続き、居住者との意思疎通を図り、信頼関係を強化する。

## ③ 居住者の居住の安定の確保

UR賃貸住宅に居住する低所得の高齢者世帯等に対して、国からの財政支援を得つつ、家賃減額措置を適切に講じ、また、団地再生等の事業実施に伴い移転が必要となる居住者に対しては、これに加え、移転先住宅の確保、移転料の支払い等の措置を講ずることにより、居住者の居住の安定の確保に努める。

## 3 東日本大震災からの復興に係る業務の実施

東日本大震災の復興事業については、津波被災地域での宅地等の引渡し完了したものの、土地の有効活用など復興まちづくりへの対応が求められている地域もある。また、福島県の原子力災害被災地域での支援が本格化する中、復興支援を引き続き機構の最優先業務として位置づけ、適切に事業執行管理を行い、スケジュールを遵守し、施工品質及び安全を確保しつつ、復興事業の着実な実施に努める。また、事業進捗に合わせた体制整備・機動的な組織運営を行う。

### (1) 福島県の原子力災害被災地域における復興支援

被災地方公共団体からの委託を受けた復興拠点整備事業等（3地区約115ha。）を着実に実施するとともに、被災地方公共団体からの復興拠点整備事業や復興まちづ

くりに係るコーディネート等の技術支援の要請に応じ、引き続き、国と連携しながら、復興まちづくり支援を更に進める。

## (2) 津波被災地域における復興まちづくりの推進

被災地方公共団体から委託を受けた津波被災地における復興市街地整備事業（22地区約1,314ha。）等について、事業計画に基づき着実に実施し、令和2年度までに宅地等引渡しを完了した。

国、県及び被災地方公共団体の要請に応じ、復興まちづくりに係る復興事業間調整やコーディネート等の技術支援を進める。

## II 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

### 1 効率的な運営が行われる組織体制の整備

#### (1) 機動的・効率的な組織運営

政策目的の実現並びに独立の経営体としての採算性の確保、経営効率の向上を図るため、業務運営の効率化とともに最大限の成果を上げるべく組織の整備を行い、都市機能の高度化及び居住環境の向上を通じた都市の再生、良好な居住環境を備えた賃貸住宅の安定的な確保、災害からの復旧・復興支援、都市開発の海外展開支援等の業務の実施において、社会経済情勢の変化に対し、SDGsやESG、DXといった視点を踏まえた確に対応するとともに、継続的に事務・事業や組織の点検を行い、機動的に見直しを行う。

#### (2) 管理会計の活用による経営管理の向上

経営情報を適時適切に把握する等、機構の経営管理・活動管理に、管理会計を引き続き活用する。

### 2 業務の電子化

情報セキュリティ対策の強化やIT技術の高度化にも対応しつつ、各業務システム・情報開示のあり方を見直し・改善を行い、顧客ニーズの多様化へ対応した利便性の向上を図るため、必要なIT基盤の整備を計画的に進める。

社会環境の変化を踏まえ、職員のワーク・ライフ・バランスの更なる推進、意思決定手続の迅速化など業務の効率化・生産性の向上、テレワーク等の勤務形態の実現に資する新たなシステムの導入やRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の活用拡大に向けた整備を図る。

BIMの活用を前提とした設計図書を作成等を試行的に実施し、効果的な活用方法等の検証を進める。

### 3 適切な事業リスクの管理等

#### (1) 事業リスクの管理

地方公共団体や民間事業者のみでは実施困難な都市再生事業等を推進する際には、事業リスクの的確な把握・管理を行うことが必要であり、採算性を考慮した上で、以下の通り事業着手の判断及び執行管理等を行う。

- ① 新規事業着手に当たっては、機構が負うこととなる工事費、金利の変動等の事業リスクを十分踏まえて経営計画を策定し、事業着手の可否を判断する。
- ② 事業着手後においても、定期的に、又は土地取得・工事着工等の重要な節目において、事業リスクの管理及び採算性の把握等を行い、必要に応じて事業の見直しを行う。また、その精度向上を図るため、適宜、事業リスクの管理手法の見直しを行う。

#### (2) 事業評価の実施

個別事業の効率性及びその実施過程の透明性の一層の向上を図るため、機構独自の事業評価規程等に基づき、新規、事業中及び事後の各段階に応じて、評価対象となる事業毎に、事業の必要性、費用対効果、進捗の見込み等について評価を行う。

また、再評価及び事後評価に当たっては、事業評価監視委員会の意見を踏まえ、必要に応じた事業の見直し、継続が適当でない場合の事業中止等の対応方針を定める。

### 4 一般管理費、事業費の効率化

一般管理費（人件費、公租公課及び基幹系システム再構築に係る経費を除く。）については、中期計画に掲げた目標の達成に向けた効率化に努める。

また、事業費については、引き続き、事業の効率的な執行に努めるとともに、市場や調達環境の分析を行い、入札契約方式の見直しや、新たな制度の導入、調達方法の最適化、発注の効率化等を推進し、コスト縮減を図るなど、コスト構造の改善をより一層推進する。なお、都市再生事業及び賃貸住宅事業において、多様な民間連携手法を活用し、事業特性やリスクに応じた適正な収益を確保することを前提に、政策的意義が高い事業や機構の収益改善効果が高い事業に重点的に配分する。

### 5 入札及び契約の適正化の推進

入札及び契約手続における透明性の確保、公正な競争の確保、不正行為排除の徹底及び調達の合理化等を推進し、公共事業を実施する者としての信頼性が確保されるよう、入札談合等関与行為を確実に防止する観点から、引き続き研修等を行うとともに、必要

に応じ更なるコンプライアンスの推進や入札及び契約手続の見直し等を実施する。また、働き方改革を推進する観点から入札及び契約手続の改善を進める。これらについては、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づいた「調達等合理化計画」において適切に反映し、当該計画の策定及び公表を行う。更に、当該計画の取組状況について、年度終了後に自己評価を行い、併せてその結果についての公表を行う。

また、入札・契約の適正な実施について、監事の監査によるチェックを受けるものとする。

### Ⅲ 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

#### 1 財務体質の強化

将来の金利上昇等の経営環境の変化に対応するため、以下の方策を着実に実行する。賃貸住宅事業における家賃収入や都市再生事業における譲渡収入の最大化及び全社的なコスト削減により、キャッシュフローの最大化を図る。

稼得したキャッシュフローにより、令和 3 年度末有利子負債残高を令和 2 年度末比で 1,215 億円削減するとともに、都市再生事業における新規地区の立ち上げ促進や、賃貸住宅事業におけるストックの活用・再生による資産の良質化の加速など、戦略的な投資を行い、持続的な経営基盤の確立を図る。

資金調達に当たっては、金融情勢を踏まえ、超長期資金を中心とした借入や債券発行を行うことにより将来の金利リスク軽減を図りつつ、調達コストの抑制に努める。

また、一層の I R 活動とステークホルダーとの建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）により機構のソーシャル・ファイナンスに対する広い賛同の獲得と投資家層の拡大を図る。

#### 2 予算

別表 1 のとおり。

#### 3 収支計画

別表 2 のとおり。

#### 4 資金計画

別表 3 のとおり。

#### IV 短期借入金の限度額

短期借入金の限度額 : 3,800 億円

想定される理由 : 予見しがたい事由による一時的な資金の不足に対応する。

#### V 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

該当なし。

#### VI 剰余金の使途

決算において剰余金が発生したときは、業務の充実、広報活動の充実、職員の研修機会の充実等に充てる。

#### VII その他業務運営に関する重要な事項

##### 1 施設及び設備に関する計画

該当なし。

##### 2 中期目標の期間を超える債務負担

中期目標期間中の事業を効率的に実施するために、次期中期目標期間にわたって契約を行うことがある。

##### 3 独立行政法人都市再生機構法（平成 15 年法律第 100 号）第 33 条第 2 項（附則第 12 条第 7 項の規定により読み替えて適用する場合を含む。）に規定する積立金の使途

独立行政法人都市再生機構法（平成 15 年法律第 100 号）第 33 条第 2 項の規定に基づき主務大臣の承認を受けた積立金は、同法第 11 条に規定する業務に係る借入金の金利変動リスクへの対応に充てるものとする。

##### 4 内部統制の適切な運用

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」（平成 26 年 11 月 28 日付総務省行政管理局長通知）を踏まえ、業務方法書に定めた事項を確実に実施するとともに、理事長のリーダーシップのもと、内部統制を推進する業務運営等について実態の検証・確認、必要な見直し等を行い、内部統制の仕組みが有効に機能することを確保す

る。

また、業務実施の障害となる要因として識別したリスクに適切に対応するため、機構内におけるリスクコミュニケーションの活性化等により、リスク管理の実効性向上を図る。

コンプライアンスに関する研修の実施、内部監査に従事する職員の資質及び能力の更なる向上等により、内部統制の一層の充実・強化を図る。

## 5 業務運営の透明性の確保等

### (1) 業務運営の透明性の確保

業務運営に関する透明性の確保を図り、機構業務の説明責任を果たすため、財務情報、業務の実施状況等について、ホームページに掲載するとともに、事業報告書等の各種報告書の内容を充実させるなど、より国民が利用しやすい形で情報提供する。

### (2) 情報セキュリティの確保

「サイバーセキュリティ戦略」(平成30年7月27日閣議決定)等の政府方針を踏まえ、適切な情報セキュリティ対策を推進する。

また、「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準」に基づき、規程やマニュアルの見直し等を引き続き行うとともに、国、関係機関等と脅威情報を共有しつつ、増加が予想される外部からの不正アクセス等に対して、ソフト・ハードウェア両面での対策を継続して実施する。

さらに、役職員に対する研修を実施し、情報セキュリティリテラシーの更なる維持・向上を図る。

### (3) 個人情報の保護

個人情報の保護に関しては、独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律(平成15年法律第59号)に基づき適切な対応を行うとともに職員に対する研修を実施し、適切な管理の徹底を図る。

## 6 人事に関する計画

### (1) 方針

人員については、都市開発の海外展開支援、団地再生等の各事業における政策上の重要性の増大を勘案し、業務上、経営上の目標の達成のために必要な人員を適正な規模で配置しつつ、ニュータウン事業の収束、東日本大震災の復興支援の進捗状況及び各事業における必要性等を踏まえ、規模の縮減に努める。また、災害発生時等の緊急時には、社会から期待される役割を果たすため、重点的な人員配置を行う。

## (2) 人材育成

社会情勢の変化を踏まえ、事業全体をマネジメントする能力など機構の業務に求められる能力・専門性を向上させるため、OJT（職場内研修）・OffJT（職場外研修）及び自己啓発支援を実施するとともに、配置任用計画との適切な連携により、これまで都市再生、賃貸住宅に係る業務や東日本大震災からの復興に係る業務等を通じて培ってきた機構のノウハウ、技術力を承継する。さらに、新たな政策課題等に対応するため、人材の確保・育成に関する方針に基づき、高度な専門性を有する人材の育成及び国、地方公共団体、他の独立行政法人等外部組織との人材交流、外部機関主催の研修への派遣等による人材育成を実施する。

## (3) 人件費管理の適正化

独立行政法人改革等に関する基本的な方針及び独立行政法人通則法第 50 条の 10 の規定の趣旨を踏まえ、給与について、その水準が事務・事業の特性等を踏まえたものとなるよう留意しつつ、引き続き個人業績の反映強化を行うとともに、令和元年度に導入した業績連動型賞与制度を適切に活用することで、優れた人材を継続的に確保し定着させるとともに、その士気の向上を図る。

## (4) ダイバーシティの推進

多様化する社会ニーズに対応し、働き方改革を推進するため、女性の積極的な採用や女性が活躍しやすい環境整備、障害者も含む多様な人材の就業継続支援、職員の理解向上を図るとともに、時間と場所に捉われない多様で柔軟な働き方がしやすく、職員の生産性の向上や創造力の発揮に資する電子機器等の導入・活用及び職場環境の整備を進める。

## 7 保有資産の適切な管理・運用

機構が賃貸に供している敷地その他の機構が保有する資産については、地域づくり・まちづくりにおける課題への対応、経営管理等の観点から踏まえ、適切に管理・運用を行う。

## 8 環境及び都市景観への配慮

事業実施に当たっては、地球温暖化対策の推進、建設工事等により発生する建設副産物等のリサイクルや環境物品の調達を積極的に推進するとともに、都市の自然環境の適切な保全や良好な都市景観の形成を図り、美しく、環境負荷が低減された安全で快適なまちづくりを推進する。



### (1) 地球温暖化対策の推進

「地球温暖化対策計画」(平成 28 年 5 月 13 日閣議決定)、政府の温室効果ガス総排出量の削減目標を踏まえ、機構業務のあらゆる分野において、地球温暖化対策実行計画 (UR-eco Plan 2019) に基づき、二酸化炭素排出量の削減を推進する。

### (2) 建設副産物のリサイクルの推進

循環型社会の形成に向けて、国の「建設リサイクル推進計画 2020」(令和 2 年 9 月 30 日国土交通省公表) に準拠して設定した建設副産物の再資源化率等の目標値の達成を目指して、建設工事等により発生する建設副産物について、その発生を抑制し、リサイクルを図る。なお、国の建設リサイクル推進計画が改定された場合は、その計画を踏まえてリサイクルを推進する。

さらに、UR 賃貸住宅の建替え等においては、建物内装材の分別解体・再資源化等を推進し、建設混合廃棄物の削減を図る。

### (3) 環境物品等の調達

環境物品等の調達については、国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律 (平成 12 年法律第 100 号) に基づき行うこととし、令和 3 年度における特定調達品目等の調達の目標は、同法第 6 条の規定に基づき、国が定めた「環境物品等の調達の推進に関する基本方針」(令和 3 年 2 月 19 日閣議決定) の基準を満たしたものを、公共工事において調達する場合を除き、100%とする。

また、特定調達品目等のうち、公共工事については、同基本方針に基づき、的確な調達を図る。

### (4) 都市の自然環境の保全・創出

環境負荷の低減や居心地のよい空間形成を図るために、既存樹木の保存・移植等による緑地の保全や、既成市街地における屋上等建築物の緑化、周辺環境と連携した生物多様性の配慮、雨水浸透工法による地下水涵養等、グリーンインフラを活用したまちづくりを推進し、都市の自然環境の保全・創出を図る。

### (5) 良好な都市景観の形成

にぎわいの形成を図る等地域の価値向上や住民の都市や団地に対する愛着や誇りを醸成させるために、地域の自然、生活、歴史、文化等の特性や、機構が継承してきた建物や樹木等の環境資源を積極的に活用し、新たな価値を加える建物のリノベーション・コンバージョン、居心地のよい団地の屋外空間や公的空間への再生、ランドマークの創造や良質な街並みの形成等を推進し、質の高い景観形成を図る。

## 9 国の施策等に対応した研究開発の実施及び成果の社会還元

D Xの推進を始めとする国の施策等への対応、機構事業の持続的な推進及び新たなサービス等の展開を見据え、技術的検討や社会実装に向けた実証実験等の研究開発を機構事業のフィールドで行うとともに、得られた成果については積極的に社会還元する。

### (1) 研究開発の実施

集合住宅ストックの維持・更新・再生、災害への対応、地域活性化、環境負荷低減等に係る研究開発を重点的に行う。

なお、A I・I o T、自動運転、M a a S等の急速な技術革新やB I M・C I M及びスマートシティ推進への対応、コスト縮減、商品性・生産性の向上、施工上の安全性向上・効率化等に資する技術について、国の研究機関、学識者、民間事業者等との共同研究や実証実験等、関係者と連携した研究開発を積極的に推進する。

### (2) 成果の社会還元

蓄積した研究開発の成果は、機構事業への実装を図るとともに、広く社会へ還元するため、研究報告会の開催、学会への発表、地方公共団体の研修への協力、民間事業者への周知活動、団地初の登録有形文化財となった保存住棟等の活用、情報発信施設整備の推進等により情報発信を着実に実施し、普及を図る。

都市再生機構 年度計画の予算等(令和3年度)

【 総 表 】

別表1 予算

(単位:百万円)

区 分	金 額
収 入	
国庫補助金	20,665
政府補給金等	—
資本収入	0
借入金及び債券収入	581,856
業務収入	828,409
受託収入	25,535
業務外収入	9,538
計	1,466,003
支 出	
業務経費	597,500
受託経費	23,449
借入金等償還	704,209
支払利息	85,601
一般管理費	47,814
人件費	35,573
その他一般管理費	12,241
業務外支出	4,090
計	1,462,663

【人件費の見積もり】

期間中総額32,520百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当に相当する範囲の費用である。

(注) 借入金及び債券収入のうち、有利子 581,600百万円  
借入金等償還のうち、有利子 703,124百万円

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

別表2 収支計画

(単位:百万円)

区 分	金 額
費用の部	790,216
經常経費	654,844
業務費	610,615
受託費	25,535
一般管理費	18,694
財務費用	88,382
臨時損失	46,990
収益の部	807,559
經常収益	803,460
業務収入	745,213
受託収入	25,535
政府補給金	—
補助金等収益	32,604
雑益	109
財務収益	3,893
臨時利益	206
純利益	17,343
目的積立金取崩額	—
総利益	17,343

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

別表3 資金計画

(単位:百万円)

区 分	金 額
資金支出	
業務活動による支出	
建設費支出	88,228
管理費支出	447,874
受託業務費支出	23,449
その他支出	89,285
投資活動による支出	
建設費支出	74,590
その他支出	31,583
財務活動による支出	
長期借入金の返済による支出	629,209
債券の償還による支出	75,000
その他支出	3,445
次年度への繰越金	50,588
資金収入	
業務活動による収入	870,953
投資活動による収入	13,194
財務活動による収入	581,856
前年度よりの繰越金	47,248

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

【都市再生勘定】

別表1 予算

(単位:百万円)

区 分	都 市 再 生	賃 貸 住 宅	震 災 復 興	共 通	合 計
収 入					
国庫補助金	8,327	12,338	0	0	20,665
政府補給金等	—	—	—	—	—
資本収入	0	0	0	0	0
借入金及び債券収入	0	0	0	561,856	561,856
業務収入	103,648	685,895	0	0	789,543
受託収入	2,699	0	22,836	0	25,535
業務外収入	8,992	0	0	361	9,354
計	123,666	698,233	22,836	562,217	1,406,953
支 出					
業務経費	97,760	488,101	506	0	586,367
受託経費	2,147	0	21,302	0	23,449
借入金等償還	0	0	0	660,168	660,168
支払利息	0	0	0	82,337	82,337
一般管理費	0	0	0	45,905	45,905
人件費	0	0	0	34,118	34,118
その他一般管理費	0	0	0	11,786	11,786
業務外支出	0	0	0	3,909	3,909
計	99,907	488,101	21,808	792,320	1,402,136

【人件費の見積もり】

期間中総額31,190百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当に相当する範囲の費用である。

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

別表2 収支計画

(単位:百万円)

区 分	都 市 再 生	賃 貸 住 宅	震 災 復 興	共 通	合 計
費用の部	95,716	649,504	23,696	—	768,916
経常経費	94,634	518,552	23,696	—	636,882
業務費	85,875	507,295	113	—	593,284
受託費	2,699	0	22,836	—	25,535
一般管理費	6,060	11,256	748	—	18,064
財務費用	1,082	83,962	0	—	85,044
臨時損失	0	46,990	0	—	46,990
収益の部	99,025	657,144	22,836	—	779,005
経常収益	97,346	656,844	22,836	—	777,025
業務収入	72,400	646,390	0	—	718,790
受託収入	2,699	0	22,836	—	25,535
政府補給金	—	—	—	—	—
補助金等収益	22,247	10,357	0	—	32,604
雑益	0	97	0	—	97
財務収益	1,621	292	0	—	1,913
臨時利益	59	8	0	—	67
純利益	3,309	7,640	▲ 861	—	10,089
目的積立金取崩額	—	—	—	—	—
総利益	3,309	7,640	▲ 861	—	10,089

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

別表3 資金計画

(単位:百万円)

区 分	都 市 再 生	賃 貸 住 宅	震 災 復 興	共 通	合 計
資金支出					
業務活動による支出					
建設費支出	74,753	877	506	8,012	84,148
管理費支出	4,857	403,887	0	30,491	439,235
受託業務費支出	2,147	0	21,302	0	23,449
その他支出	0	0	0	85,842	85,842
投資活動による支出					
建設費支出	151	70,516	0	3,923	74,590
その他支出	18,000	12,821	0	438	31,259
財務活動による支出					
長期借入金の返済による支出	0	0	0	625,168	625,168
債券の償還による支出	0	0	0	35,000	35,000
その他支出	0	0	0	3,445	3,445
次年度への繰越金	0	0	0	46,023	46,023
資金収入					
業務活動による収入	123,666	685,364	22,836	361	832,228
投資活動による収入	0	12,869	0	0	12,869
財務活動による収入	0	0	0	561,856	561,856
前年度よりの繰越金	0	0	0	41,206	41,206

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

【宅地造成等経過勘定】

別表1 予算

(単位:百万円)

区 分	市街地整備特別	公園特別	分譲住宅特別	共通	合計
収入					
国庫補助金	0	—	0	0	0
政府補給金等	—	—	—	—	—
資本収入	0	—	0	0	0
借入金及び債券収入	0	—	0	20,000	20,000
業務収入	35,077	—	3,789	0	38,866
受託収入	0	—	0	0	0
業務外収入	151	—	0	33	184
計	35,229	—	3,789	20,033	59,050
支出					
業務経費	10,723	—	410	0	11,133
受託経費	0	—	0	0	0
借入金等償還	0	—	0	44,041	44,041
支払利息	0	—	0	3,263	3,263
一般管理費	0	—	0	1,910	1,910
人件費	0	—	0	1,455	1,455
その他一般管理費	0	—	0	455	455
業務外支出	122	—	2	57	180
計	10,844	—	412	49,271	60,527

【人件費の見積もり】

期間中総額1,330百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当に相当する範囲の費用である。

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

(注) 公園特別業務は平成30年度をもって業務を完了し、今後、収入支出等を見込んでいない。

別表2 収支計画

(単位:百万円)

区 分	市街地整備特別	公園特別	分譲住宅特別	共通	合計
費用の部	20,388	—	912	—	21,300
経常経費	17,268	—	694	—	17,962
業務費	16,763	—	569	—	17,331
受託費	0	—	0	—	0
一般管理費	505	—	125	—	631
財務費用	3,119	—	219	—	3,338
臨時損失	0	—	0	—	0
収益の部	27,184	—	1,370	—	28,554
経常収益	26,357	—	78	—	26,435
業務収入	26,348	—	75	—	26,423
受託収入	0	—	0	—	0
政府補給金	—	—	—	—	—
補助金等収益	0	—	0	—	0
雑益	9	—	2	—	12
財務収益	792	—	1,188	—	1,980
臨時利益	35	—	104	—	139
純利益	6,797	—	457	—	7,254
目的積立金取崩額	—	—	—	—	—
総利益	6,797	—	457	—	7,254

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

(注) 公園特別業務は平成30年度をもって業務を完了し、今後、収入支出等を見込んでいない。

別表3 資金計画

(単位:百万円)

区 分	市街地整備特別	公園特別	分譲住宅特別	共通	合計
資金支出					
業務活動による支出					
建設費支出	3,680	—	0	399	4,079
管理費支出	6,745	—	383	1,510	8,639
受託業務費支出	0	—	0	0	0
その他支出	122	—	2	3,320	3,444
投資活動による支出					
建設費支出	0	—	0	0	0
その他支出	297	—	27	0	324
財務活動による支出					
長期借入金の返済による支出	0	—	0	4,041	4,041
債券の償還による支出	0	—	0	40,000	40,000
その他支出	0	—	0	0	0
次年度への繰越金	0	—	0	4,565	4,565
資金収入					
業務活動による収入	34,903	—	3,789	33	38,725
投資活動による収入	325	—	0	0	325
財務活動による収入	0	—	0	20,000	20,000
前年度よりの繰越金	0	—	0	6,042	6,042

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

(注) 公園特別業務は平成30年度をもって業務を完了し、今後、収入支出等を見込んでいない。