

1. 当事務及び事業に関する基本情報			
III-1	III 予算(人件費の見積りを含む。)、収支計画及び資金計画 1 繰越欠損金の解消 2 財務体質の強化		
当該項目の重要度、難易度	—	関連する政策評価・行政事業レビュー	

2. 主要な経年データ									
評価対象となる指標	達成目標	基準値 (前中期目標期間最終 年度値等)	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	(参考情報) 当該年度までの累積値等、必要な情報	
中期目標期間中の繰越欠損金の解消 (経営改善計画)	繰越欠損金の解消 (0億円)	—	約380億円	約350億円	約280億円	約400億円	約360億円	—	
中期目標期間中の繰越欠損金の解消 (実績値)	—	—	416億円	406億円	297億円	412億円	478億円	2,011億円	
達成率	—	—	109%	116%	106%	103%	133%	—	
中期目標期間中に有利子負債0.8兆円を削減 (経営改善計画)	0.8兆円	—	—	1,645億円	1,461億円	1,285億円	2,378億円	—	
中期目標期間中に有利子負債0.8兆円を削減 (実績値)	—	—	4,126億円	2,759億円	3,151億円	3,858億円	2,551億円	約1.6兆円	
達成率	—	—	—	168%	216%	300%	107%	—	
中期目標期間中に賃貸住宅事業の営業キャッ シュフローマージン43%を確保 (経営改善計画)	43%	—	—	—	—	—	43%	—	
中期目標期間中に賃貸住宅事業の営業キャッ シュフローマージン43%を確保 (実績値)	—	—	—	—	—	—	38%	—	
達成率	—	—	—	—	—	—	88%	—	

注) 主要な経年データのうち下線部があるものは、「主な評価指標」欄の「その他の指標」を記載。

3. 各事業年度の業務に係る目標、計画、業務実績、年度評価に係る自己評価及び主務大臣による評価						
中期目標	中期計画	年度計画	主な評価指標	法人の業務実績・自己評価		主務大臣による評価
				業務実績	自己評価	
<p>IV 財務内容の改善に関する事項</p> <p>機構は、多額の有利子負債を抱えており、将来、予想される金利の上昇による利払い費の増加や人口減少による地価・家賃の下落などの経営上のリスクを内包している。</p> <p>機構が持続的な経営を維持していくためには、有利子負債を可能な限り早期に削減することが不可欠であり、徹底した経営改善策によりキャッシュフローの最大化を目指す必要がある。</p> <p>このため、機構は、経営改善計画に基づき、経営改善の着実な進捗を図ること。さらに、経営改善計画における当初 10 年においては、収入支出構造の改善に早期かつ重点的に着手し、将来、金利上昇等により経営環境が悪化した場合であっても、機構が本来担うべき役割を果たしていけるよう、持続的な経営基盤の確立を図ること。</p>	<p>III 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画</p> <p>「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）等を踏まえ、5 年、10 年、20 年を区切った経営改善計画に基づき、経営改善の着実な進捗を図る。</p> <p>経営改善計画における当初 10 年においては、収入支出構造の改善に早期かつ重点的に着手し、将来、金利上昇等により経営環境が悪化した場合であっても、機構が本来担うべき役割を果たしていけるよう、持続的な経営基盤の確立を目指し、キャッシュフローの最大化や戦略的な投資に取り組むことにより、有利子負債を可能な限り早期に削減する。</p>	<p>III 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画</p>				<p>評価</p>
<p>1 繰越欠損金の解消</p> <p>繰越欠損金については、中期目標期間中に解消すること。</p>	<p>1 繰越欠損金の解消</p> <p>繰越欠損金については、中期目標期間中に解消する。</p>	<p>1 繰越欠損金の解消</p> <p>業務収入の増加や徹底したコスト削減による経営改善に取り組み、繰越欠損金を解消する。</p>	<p><主な定量的指標></p> <p>中期目標期間中の繰越欠損金の解消</p> <p>・年度計画 約 360 億円の利益計上</p> <p><その他の指標></p> <p>中期目標期間中に賃貸住宅事業の営業キャッシュフローマージン 43%を確保</p>	<p><主要な業務実績></p> <p>平成 30 年度は、不動産市況が好調を維持する中、各事業部門において入居促進・販売活動による収益の確保や、保有資産の効率的な活用に努めた結果、年度計画（360 億円）を上回る 478 億円（達成率 133%）の利益を計上した。この結果、繰越欠損金を解消した。</p>	<p><評価と根拠></p> <p>評価：A</p> <p>繰越欠損金については、各事業部門において入居促進・販売活動による収益の確保や保有資産の効率的な活用に努めた結果、年度計画（360 億円）を上回る 478 億円（達成率 133%）の利益を計上し、繰越欠損金解消を達成した。</p> <p>また、有利子負債については、各事業部門における販売促進による業務</p>	

			<p><評価の視点></p> <ul style="list-style-type: none"> 繰越欠損金について、中期目標期間中に解消することを前提に取組を推進しているか。 		<p>収入等の増、効率的な資金繰りやIR活動による金利負担の低減等により、年度計画(2,378億円)を上回る2,551億円(達成率107%)の削減を達成した。</p> <p>当年度末の有利子負債残高は10兆7,260億円となり、平成25年度末からは約1.6兆円を削減、機構設立時からは約5.6兆円を削減した。</p> <p>以上のことから、平成30年度における所期の目標を達成しており、経営の最重要課題として位置付けられている財務内容の改善が大きく前進することとなった。加えて、純利益については目標に対し133%を達成したことを踏まえ、A評価とする。</p>
<p>2 財務体質の強化</p> <p>将来の金利上昇等の経営環境の変化に対応可能な持続的な経営基盤の確立に向け、次のような取組を行うこと。</p> <ul style="list-style-type: none"> 都心高額賃貸住宅の活用や家賃設定方法等の見直しなどにより収入を確保するとともに、徹底したコスト削減等により支出を削減することにより、キャッシュフローの最大化を図るとともに、有利子負債を削減すること。 	<p>2 財務体質の強化</p> <p>将来の金利上昇等の経営環境の変化に対応可能な持続的な経営基盤の確立に向け、次のような取組を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> 都心高額賃貸住宅の活用や家賃設定方法等の見直しなどにより収入を確保するとともに、徹底したコスト削減等により支出を削減することにより、キャッシュフローの最大化を図るとともに、有利子負債を削減する。 	<p>2 財務体質の強化</p> <p>将来の金利上昇等の経営環境の変化に対応可能な持続的な経営基盤の確立に向け、次のような取組を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> 都心高額賃貸住宅の活用や家賃設定方法等の見直しなどにより収入を確保するとともに、徹底したコスト削減等により支出を削減することにより、キャッシュフローの最大化を図るとともに、有利子負債を削減する。 	<p><主な定量的指標></p> <p>なし</p> <p><その他の指標></p> <p>中期目標期間中に有利子負債0.8兆円を削減</p> <ul style="list-style-type: none"> 年度計画 2,378億円を削減 <p><評価の視点></p> <ul style="list-style-type: none"> 有利子負債の削減を行っているか。 	<p><主要な業務実績></p> <p>平成30年度においては、不動産市況が好調を維持する中、各事業部門において販売促進に努めた結果、特に敷地等の譲渡が好調であったことにより、キャッシュフローを着実に確保し、敷地の供給、賃貸住宅の管理等の業務活動等による収入は1兆1,757億円と、年度計画の1兆1,181億円に対して575億円増加した。</p> <p>前年度に引き続き、都市再生勘定及び宅地造成等経過勘定の各勘定において一時的な余裕金が発生した場合に勘定間で融通するなど、より効率的な資金繰りを行うとともに、IR活動を積極的に実施することで投資家層の拡大を図り、適正なスプレッドを確保することにより、金利負担の低減を図った。</p> <p>これらの結果として、有利子負債は、年度計画(2,378億円)を上回る2,551億円(達成率107%)を削減した。当年度末の有利子負債残高は10兆7,260億円となり、平成25年度末からは約1.6兆円を削減、機構設立時からは約5.6兆円を削減した。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> 繰越欠損金解消を前提としつつ、都市再生事業における新規地区の掘り起し強化や賃貸住宅事業におけるストック再生・再編の加速など、戦略的な投資を行うこと。 	<ul style="list-style-type: none"> 繰越欠損金解消を前提としつつ、都市再生事業における新規地区の掘り起し強化や賃貸住宅事業におけるストック再生・再編の加速など、戦略的な投資を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 繰越欠損金解消を前提としつつ、都市再生事業における新規地区の掘り起し強化や賃貸住宅事業におけるストック再生・再編の加速など、戦略的な投資を行う。 		<p><主要な業務実績></p> <p>繰越欠損金の解消を前提としつつ、将来の金利上昇等の経営環境の変化に備え、収益の安定化、資産の良質化、負債の圧縮を進め財務体質の強化を図るため、都市再生事業における新規</p>	

				<p>地区の掘り起こし強化等、各事業部門で計画的に投資を行うとともに、賃貸住宅事業におけるストックの再生・再編を推進した。</p> <p>その結果、平成 30 年度に新規の投資計画を決定した地区は、「福山市伏見町 2・3 番地区（広島県福山市）」など 31 地区（震災復興支援事業 1 地区を含む）となっている。</p> <p>また、賃貸住宅事業においては、平成 30 年度中に 11,389 戸のストック再編に着手し、10,841 戸のストックを削減した。</p>	
--	--	--	--	---	--

4. その他参考情報	
無し	

1. 当事務及び事業に関する基本情報			
Ⅲ-2	Ⅲ 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画 3 保有資産の見直し 4 予算 5 収支計画 6 資金計画		
当該項目の重要度、難易度	—	関連する政策評価・行政事業レビュー	

2. 主要な経年データ								
評価対象となる指標	達成目標	基準値 (前中期目標期間最終 年度値等)	H26年度	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	(参考情報) 当該年度までの累積値等、必要な情報
—	—	—	—	—	—	—	—	—

3. 各事業年度の業務に係る目標、計画、業務実績、年度評価に係る自己評価						
中期目標	中期計画	年度計画	主な評価指標	法人の業務実績・自己評価		主務大臣による評価
				業務実績	自己評価	
3 保有資産の見直し 事務所等の保有資産の見直しを計画的に行うこと。	3 保有資産の見直し 事務所等の次に掲げる保有資産について、資産の有効活用の観点から、不動産市場の状況の変化を踏まえ、機構経営に及ぼす影響についても留意しつつ、売却等の検討を行い、その結果を踏まえて処分促進を図る。	3 保有資産の見直し 事務所等の次に掲げる保有資産について、資産の有効活用の観点から、不動産市場の状況の変化を踏まえ、機構経営に及ぼす影響についても留意しつつ、売却等の検討を行い、その結果を踏まえて処分促進を図る。	<主な定量的指標> — <その他の指標> — <評価の視点> ・事務所等の保有資産の見直しを計画的に行っているか。	<主要な業務実績> 事務所等の保有資産については、必要に応じ、資産の有効活用の観点から、部門横断的に活用方策の検討を行い、処分促進を図った。	<評定と根拠> 評定：B 保有資産の見直しについては、市況等を見極め、本社等、着実に処分を実施した。 これらを踏まえ、B評価とする。	評定
	<ul style="list-style-type: none"> 事務所については、策定した再編計画に基づき、不要となるものについて、処分手続きを行う。なお、本社及び新宿アイランドタワーについては、不動産市況を勘案しつつ、処分・移転について検討する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務所については、策定した再編計画に基づき、不要となるものについて、処分手続きを行う。 		事務所については、2物件（本社（床面積約13,031㎡）、千葉ニュータウン事業本部（床面積約2,096㎡））を処分した。		
	<ul style="list-style-type: none"> 「独立行政法人の職員宿舎の見直しに関する実施計画」（平成24年12月14日行政改革担当大臣決定）を踏まえ、不要となる宿舎について、順次廃止・処分手続きを行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 「独立行政法人の職員宿舎の見直しに関する実施計画」（平成24年12月14日行政改革担当大臣決定）を踏まえ、不要となる宿舎について、順次廃止・処分手続きを行う。 		宿舎については、百合ヶ丘第一宿舎（土地面積約3,422㎡、床面積約984㎡）を処分した。		
	<ul style="list-style-type: none"> 賃貸事業用事務所等施設については、不動産市況を勘案しつつ、従前権利者との関係等売却の前提条件が整理された物件から随時売却を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> 賃貸事業用事務所等施設については、不動産市況を勘案しつつ、従前権利者との関係等売却の前提条件が整理された物件から随時売却を進める。 		賃貸事業用事務所等施設については、横浜アイランドタワー（床面積約13,860㎡）を売却した。 また、大泉学園ゆめりあ2（床面積約10,324㎡）については、売却の契約を締結した。		
	<ul style="list-style-type: none"> 居住環境整備賃貸敷地（民間供給支援型を除く。）については、借地人からの買受けの申し出があった場合等において、敷地利用上の制限がなく、地方公共団体等との必要な調整が整ったものは売却を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 居住環境整備賃貸敷地（民間供給支援型を除く。）については、借地人からの買受けの申し出があった場合等において、敷地利用上の制限がなく、地方公共団体等との必要な調整が整ったものは売却を実施する。 		居住環境整備賃貸敷地（民間供給支援型を除く。）については、借地人からの買受けの申し出があった場合等の調整・判断基準に基づき売却することとしているが、売却には至らなかった。		
	<ul style="list-style-type: none"> 分譲住宅団地内賃貸施設については、賃借人の意向等を踏まえつつ売却を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> 分譲住宅団地内賃貸施設については、賃借人の意向等を踏まえつつ売却を進める。 		分譲住宅団地内賃貸施設については、賃借人等の意向等を踏まえつつ売却を進めることとしているが、売却には至らなかった。		
	4 予算	4 予算		予算については、計画に従い適切		

	別表1のとおり。	別表1のとおり。		に執行した。		
	5 収支計画 別表2のとおり。	5 収支計画 別表2のとおり。		収支計画については、計画に従い適切に執行した。		
	6 資金計画 別表3のとおり。	6 資金計画 別表3のとおり。		資金計画については、計画に従い適切に執行した。		

4. その他参考情報						
無し						

別表1 (予算)

[総表]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
収 入				
国庫補助金	27,398	30,759	3,362	
資本収入	1,000	1,000	0	
借入金及び債券収入	529,456	503,056	△26,400	
業務収入	967,721	977,187	9,465	
受託収入	109,531	111,905	2,374	
業務外収入	13,521	43,302	29,782	
計	1,648,627	1,667,209	18,583	
支 出				
業務経費	599,811	656,248	56,437	
受託経費	102,861	107,516	4,654	
借入金等償還	771,396	762,363	△9,033	
支払利息	122,533	110,288	△12,244	
一般管理費	44,964	55,368	10,404	
人件費	36,165	47,880	11,715	
その他一般管理費	8,799	7,487	△1,312	
業務外支出	4,851	9,738	4,887	
計	1,646,416	1,701,520	55,104	

(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。
勘定間繰入を含んでいない。

[都市再生勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
収 入				
国庫補助金	27,398	30,759	3,362	
資本収入	1,000	1,000	0	
借入金及び債券収入	426,656	473,056	46,400	①
業務収入	882,150	869,968	△12,181	②
受託収入	108,936	111,857	2,921	
業務外収入	8,711	37,600	28,889	
計	1,454,851	1,524,240	69,390	
支 出				
業務経費	562,658	631,101	68,443	③
受託経費	102,577	107,342	4,765	
借入金等償還	626,385	619,285	△7,100	
支払利息	116,757	105,815	△10,942	
一般管理費	41,008	48,313	7,305	
人件費	32,979	41,737	8,758	
その他一般管理費	8,029	6,576	△1,453	
業務外支出	3,377	7,568	4,191	
宅地造成等経過勘定へ繰入	-	46,721	46,721	
計	1,452,762	1,566,145	113,383	

(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。

- ①・・・財投機関債発行の増。
- ②・・・施設譲渡収入の減。
- ③・・・用地購入費の増。

[宅地造成等経過勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
収 入				
国庫補助金	0	0	0	
借入金及び債券収入	102,800	30,000	△72,800	①
業務収入	85,572	107,219	21,647	②
受託収入	595	48	△547	
業務外収入	4,809	5,702	893	
都市再生勘定より受入	-	46,721	46,721	
計	193,776	189,690	△4,086	
支 出				
業務経費	37,153	25,147	△12,006	③
受託経費	284	173	△111	
借入金等償還	145,011	143,078	△1,933	
支払利息	5,776	4,474	△1,302	
一般管理費	3,956	7,055	3,099	
人件費	3,186	6,144	2,958	
その他一般管理費	770	911	142	
業務外支出	1,474	2,169	696	
計	193,654	182,096	△11,558	

(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。

- ①・・・公募債発行の減。
- ②・・・土地譲渡収入の増。
- ③・・・不用による減。

別表2 (収支計画)

[総表]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
費用の部	986,873	1,016,220	29,346	
経常経費	826,440	806,506	△ 19,934	
業務費	700,625	677,475	△ 23,151	
受託費	109,531	112,096	2,564	
一般管理費	16,284	16,936	652	
財務費用	120,180	108,508	△ 11,672	
たな卸資産評価損	—	1,748	1,748	
臨時損失	40,253	99,457	59,204	
収益の部	1,022,884	1,064,101	41,216	
経常収益	1,016,581	1,040,612	24,031	
業務収入	883,370	902,222	18,852	
受託収入	109,531	114,364	4,833	
補助金等収益	23,497	23,462	△ 35	
雑益	183	563	380	
財務収益	6,240	7,298	1,058	
臨時収益	64	16,192	16,128	
純利益	36,011	47,881	11,870	
目的積立金取崩額	—	—	—	
総利益	36,011	47,881	11,870	

(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。

勘定間繰入を含んでいない。

[都市再生勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
費用の部	882,853	941,720	58,867	
経常経費	728,559	739,622	11,064	
業務費	604,352	612,502	8,150	
受託費	108,936	111,847	2,911	
一般管理費	15,271	15,273	2	
財務費用	114,042	104,000	△ 10,041	
たな卸資産評価損	—	607	607	
臨時損失	40,253	97,491	57,237	①
収益の部	919,889	970,104	50,215	
経常収益	916,187	949,994	33,806	
業務収入	785,283	811,917	26,634	②
受託収入	108,936	114,116	5,180	
補助金等収益	21,870	23,462	1,593	
雑益	98	498	400	
財務収益	3,671	3,997	326	
臨時収益	30	16,113	16,083	③
純利益	37,035	28,383	△ 8,652	
目的積立金取崩額	—	—	—	
宅地造成等経過勘定へ繰入	—	△ 46,721	△ 46,721	
総利益又は総損失 (△)	37,035	△ 18,338	△ 55,373	

(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。

①・・・固定資産の減損損失による増。

②・・・土地譲渡収入の増。

③・・・固定資産売却益の増。

[宅地造成等経過勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
費用の部	104,020	74,500	△ 29,520	
経常経費	97,881	66,884	△ 30,997	
業務費	96,273	64,972	△ 31,301	①
受託費	595	248	△ 347	
一般管理費	1,013	1,663	650	
財務費用	6,139	4,508	△ 1,630	
たな卸資産評価損	—	1,141	1,141	
臨時損失	0	1,966	1,966	②
収益の部	102,996	93,998	△ 8,998	
経常収益	100,393	90,618	△ 9,776	
業務収入	98,087	90,306	△ 7,782	③
受託収入	595	248	△ 347	
補助金等収益	1,627	0	△ 1,627	
雑益	84	64	△ 20	
財務収益	2,568	3,301	733	
臨時収益	34	79	45	
純利益又は純損失 (△)	△ 1,024	19,498	20,522	
目的積立金取崩額	—	—	—	
都市再生勘定より受入	—	46,721	46,721	
総利益又は総損失 (△)	△ 1,024	66,219	67,243	

(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。

①・・・土地譲渡原価の減。

②・・・固定資産の減損損失による増。

③・・・土地譲渡収入の減。

別表3 (資金計画)

[総表]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
資金支出				
業務活動による支出				
建設費支出	165,162	234,874	69,712	
管理費支出	385,981	393,825	7,844	
受託業務費支出	102,861	107,322	4,461	
その他支出	126,968	117,724	△ 9,244	
投資活動による支出				
建設費支出	78,776	66,939	△ 11,836	
その他支出	14,426	19,153	4,727	
財務活動による支出				
長期借入金の返済による支出	624,396	615,363	△ 9,033	
債券の償還による支出	147,000	147,000	0	
その他支出	845	2,561	1,715	
次年度への繰越金	35,739	75,807	40,068	
資金収入				
業務活動による収入	1,092,135	1,125,084	32,949	
投資活動による収入	26,036	50,667	24,631	
財務活動による収入	530,456	504,056	△ 26,400	
前年度（前期）よりの繰越金	33,528	100,760	67,232	

(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。

勘定間繰入を含んでいない。

[都市再生勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
資金支出				
業務活動による支出				
建設費支出	142,375	215,619	73,244	①
管理費支出	370,360	379,077	8,717	
受託業務費支出	102,577	106,390	3,812	
その他支出	119,719	159,735	40,016	
投資活動による支出				
建設費支出	76,820	68,712	△ 8,108	
その他支出	13,681	17,205	3,523	
財務活動による支出				
長期借入金の返済による支出	598,385	591,285	△ 7,100	
債券の償還による支出	28,000	28,000	0	
その他支出	845	2,561	1,715	
次年度への繰越金	34,477	61,852	27,375	
資金収入				
業務活動による収入	1,001,626	1,020,411	18,785	
投資活動による収入	25,569	49,967	24,398	②
財務活動による収入	427,656	474,056	46,400	③
前年度（前期）よりの繰越金	32,389	86,000	53,612	

(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。

- ①・・・用地購入費の増。
- ②・・・固定資産売却収入の増。
- ③・・・財投機関債発行の増。

[宅地造成等経過勘定]

(単位：百万円)

区 分	計 画	実 績	差 額	備 考
資金支出				
業務活動による支出				
建設費支出	22,788	19,255	△ 3,532	①
管理費支出	15,621	14,748	△ 873	
受託業務費支出	284	932	648	
その他支出	7,249	6,643	△ 606	
投資活動による支出				
建設費支出	1,956	0	△ 1,956	
その他支出	745	1,948	1,204	
財務活動による支出				
長期借入金の返済による支出	26,011	24,078	△ 1,933	
債券の償還による支出	119,000	119,000	0	
次年度への繰越金	1,262	13,955	12,693	
資金収入				
業務活動による収入	90,509	153,327	62,818	②
投資活動による収入	467	2,473	2,006	
財務活動による収入	102,800	30,000	△ 72,800	③
前年度（前期）よりの繰越金	1,139	14,759	13,620	

(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。

- ①・・・不用による減。
- ②・・・土地譲渡収入の増。
- ③・・・公募債発行の減。