

機構の関係会社について

平成25年11月28日
独立行政法人都市再生機構

1 関係会社の改革の方向性について

1 関係会社の改革の方向性について

今後のUR経営における最優先事項は、キャッシュフローの最大化により有利子負債を削減し、償還確実性の向上を図ること。

一方で、経営の柱である賃貸住宅は、「老朽化」と「需要の減退」に直面。

- 増大する修繕コストの削減
- 団地別管理による付加価値向上

に※グループ会社も最大限活用して、収益の極大化を目指す。



- (※) 独立行政法人の関係会社については、
- ✓ 民間と競合する大規模・中規模改修工事からの撤退
 - ✓ URとのすべての契約の競争性のある契約への移行
 - ✓ URとの取引の状況、URからの再就職状況などの情報開示
- などの制約が課せられているが、その制約の範囲内でグループ会社として活用

関係会社を含めたグループ全体での取り組み

◆ 民間企業のグループ経営の手法(資本関係によるガバナンス、100%子会社化による収益移転)を最大限取り入れて、URの収益を最大化

URのグループ経営の中核をなす(株)URコミュニティ及び日本総合住生活(株)(JS)については、UR本体との業務関係を整理した上で、100%子会社又は過半を占める株式所有の下で遂行すべき業務に経営資源を集中させ、賃貸住宅経営の収益最大化に活用する。

【賃貸住宅の修繕コスト削減の取組:ガバナンスを効かせて関係会社の調達コストを削減】

JSの調達コストの見える化
(オープンブック方式の活用)

ベンチマークとの比較

JSによる調達コスト
の削減努力

URのコスト削減の実現

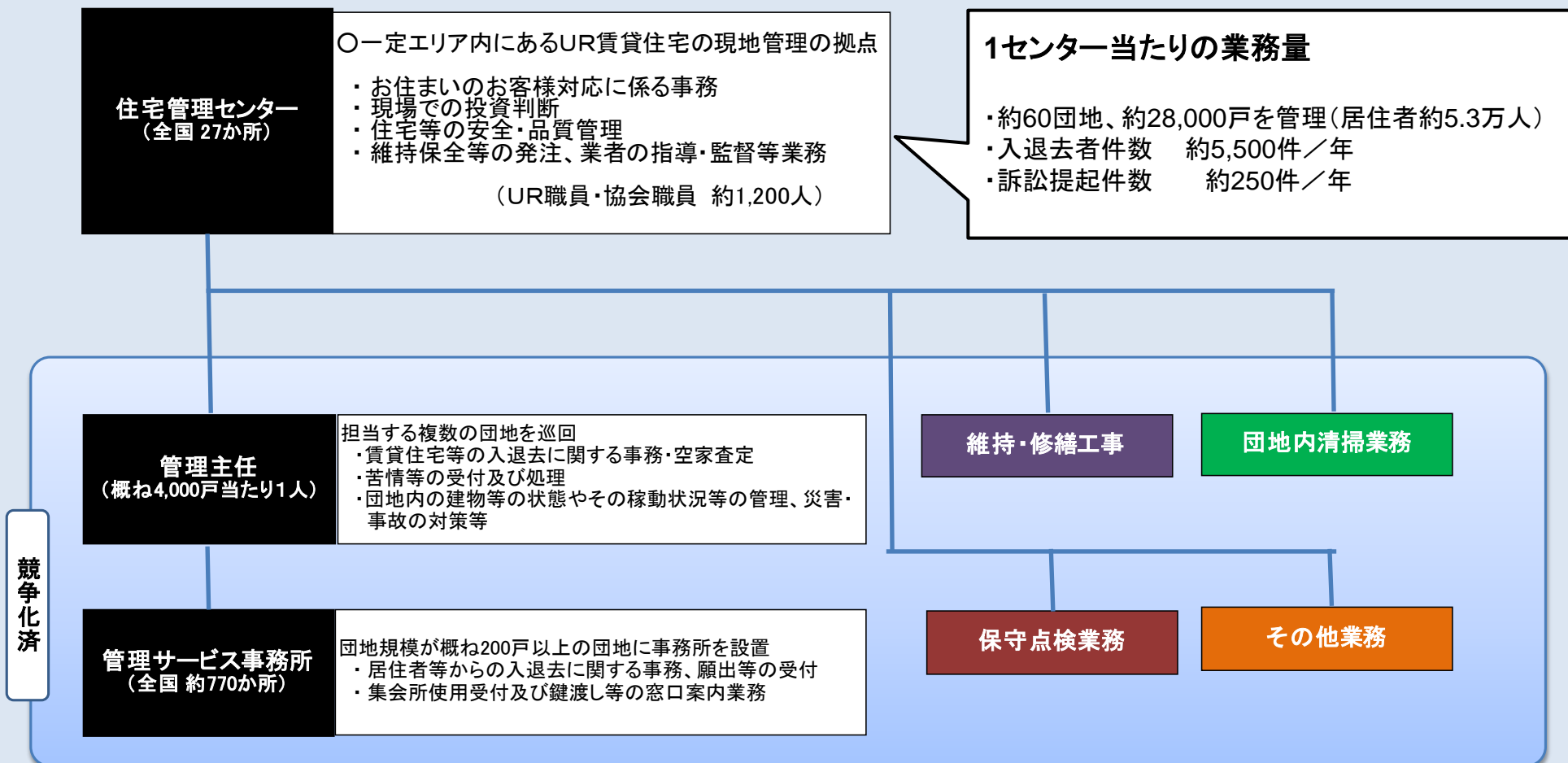
【目標10%】

◆ 経営戦略上、役割を終えた会社・業務については、整理合理化し、株式売却等による自立化・効率化を進め、関係会社の数を大幅に削減

出資目的を達成した会社については、経営基盤の強化を図るとともに配当の実施など企業価値向上に向けた取組を進め、UR以外の株主である地方公共団体等の理解を得つつ、株式売却や整理統廃合を促進することにより、大幅な削減をめざす。

2 (株)URコミュニティについて

従来の現地管理(住宅管理センター、管理サービス事務所)の体制



* 管理主任業務と管理サービス事務所における窓口案内等業務については平成23年度に競争化済み。

現地管理業務(機構・協会)の変遷

○ 昭和37年度～平成11年度

機構(公団)直営

効率的に管理業務を実施するため、それまで支社管理部門にて実施していた現地管理業務を見直し、順次各支社に「営業所」を設置。

(管理協会は設立当初から管理主任業務を、昭和60年以降は窓口案内業務を受託。(一部団地))

○ 平成11年度～平成21年度

全般的な外部化

平成11年10月の都市基盤整備公団発足時に営業所の名称を住宅管理センターに変更。

また「特殊法人等の整理合理化について」(平9.6.6閣議決定)等の趣旨を踏まえた改革の要請により、管理部門の合理化方針として住宅管理センター業務の外部化を順次実施。

平成19年度にすべての住宅管理センターの業務全般を(財)住宅管理協会に委託。

○ 平成21年度～

インハウス(直営)

「独立行政法人整理合理化計画」(平19.12.24閣議決定)において「関連法人等との随意契約について、原則すべて競争性のある契約方式への移行を図る」とされたことから、業務を抜本的に見直した(機構自らが行う業務を内部化、その他業務を競争化)上で、段階的に競争化。

○ 平成23年度～

競争化(管理主任・窓口案内業務)

平成23年度～ 12センターの管理主任業務及び窓口案内業務

平成24年度～ 14センターの管理主任業務及び窓口案内業務

これまでの(財)住宅管理協会の組織見直しに関する提言

(1)公益法人制度改革三法の施行(平成20年12月)

現行の公益法人については、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又は解散することが必要。

(2) 独立行政法人整理合理化計画 (H19.12.24閣議決定)

【組織の見直し】

(財)住宅管理協会については、組織形態を見直すことにより連結決算を行うなど、都市再生機構との関係等について情報を公表し、透明性を確保する。

(3)「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)

【賃貸住宅事業】

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。

(4) 内閣府「在り方調査会」報告書 (H24.9.14行政改革実行本部決定)

関連公益法人等に外注している業務については、一層の業務運営の効率化を進める観点から、民間事業者が採用している運営形態を踏まえつつ整理を行い、平成24年度中に住宅管理に係る公益法人を再編・縮小することとする。

新会社の概要

社名(商号)

株式会社URコミュニティ

設立

平成25年8月1日 ※業務開始:平成25年12月1日

資本金等

1億円

株主

独立行政法人都市再生機構(100%)

※発起人:財団法人住宅管理協会

(協会の解散・清算に伴い、株式を残余財産として機構に寄附)

機関

取締役会、監査役及び会計監査人

役員

取締役 3名 監査役 1名

※代表取締役社長は民間登用。その他の役員はURからの現役出向。

事業拠点

東京、名古屋、大阪、福岡

従業員数

1,400名 ※常勤職員数。うち正職員は190名、有期雇用約1,200名。

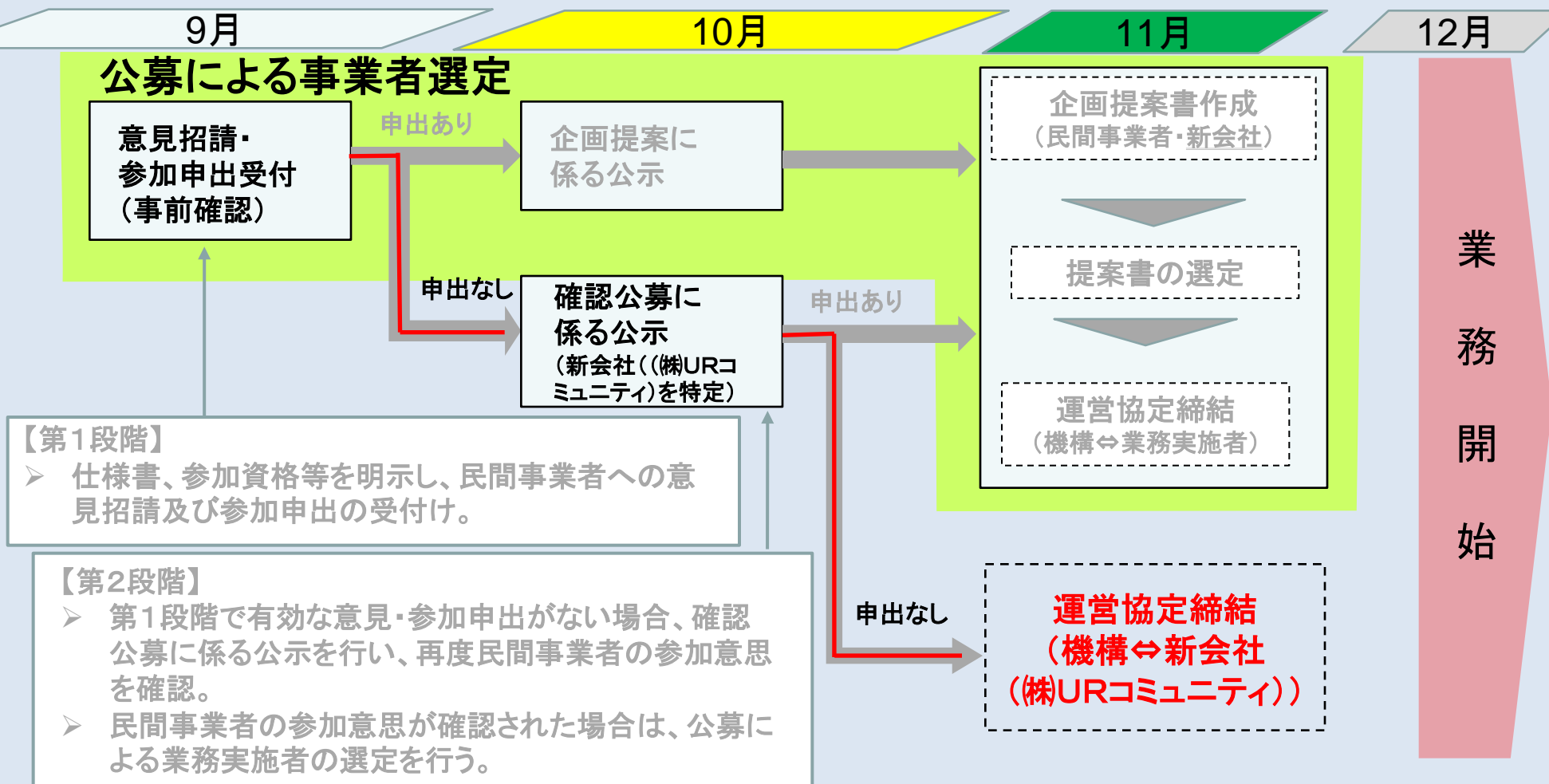
新会社における業務運営・組織体制(これまでの子会社とは全く異なる方式により実施)

- 民間企業から役員を招聘し、URからは現役出向の役員を派遣
- 機構との運営協定に基づき実費精算的に運営し、第三者機関による検証を実施
- 現場管理業務のうち競争化対象業務からは撤退し、従業員数を削減(2,600名⇒1,400名)

住宅管理センター業務に係る公募による事業者選定プロセス

～事前意見招請・参加申出受付～

2段階にわたる民間事業者の参加の確認公募を行うなど、公正かつ透明な手続きを経て、新会社を特定



※ 1センター(西埼玉)において、企画提案の結果民間会社を特定(株東急コミュニティー)の上、5年程度業務委託の試行を行う。

3 日本総合住生活(株)について

3 日本総合住生活(株)について

1 会社概要

○発足の経緯

設立：昭和36年6月21日（「(株)団地サービス」（平成5年4月に社名変更））

公団住宅管理戸数が年々増加するに伴い、共用部分の清掃や修繕など、管理サービス向上に対する居住者の要望が高まってきたことから、日本住宅公団法の改正（昭和36年法律第58号）を経て、管理業務の一部を代替して行う株式会社を設立

○現時点の会社概要（平成25年3月31日現在）

資本金：300億円

株主数：9社（機構、銀行、損保）※83.04%を機構が保有

従業員数：4,156人

売上げ等

	平成22年度	平成23年度	平成24年度
売上高	1,444億円	1,484億円	1,233億円
（うち、対機構）	（957億円）	（1,020億円※）	（973億円）
当期純利益	10億円	5億円	9億円

※うち、37億円は震災対応分

○業務概要

区分	事業内容
機構関連	修繕工事（空家補修、小修理等）、植栽管理工事、給水施設維持管理業務、管理主任・窓口業務、団地内清掃点検業務、等
機構以外	分譲住宅の管理業務及び修繕工事、等

3 日本総合住生活(株)について

2 UR業務からの段階的撤退

①緊急修繕を含む小規模修繕工事など、機構の補完業務に特化

○平成9年以降大規模修繕工事から、平成11年度以降中規模修繕工事から、段階的に撤退

- ・「特殊法人の整理合理化について」（平成7年2月24日閣議決定）において、「民間と競合する大規模修繕工事等から段階的に撤退する。」こととされたことを踏まえ、平成9年以降、5000万円以上の競争入札工事から順次撤退。
- ・閣議決定の主旨を踏まえ、平成11年度以降、中規模修繕工事（5000万円未満）の競争入札工事からも順次撤退。

◆ J S 売上高の推移（単位：億円）

	平5	平10	平15	平20	平24
売上高	1,764	1,618	1,527	1,471	1,233
うち、対機構	1,264	1,058	1,046	980	973

◆ J S 大規模修繕受注率の推移

	大規模修繕 J S 受注率
平成5年度	70%
平成15年度	0%

②小規模修繕工事を競争化

○平成21年度 小規模修繕工事を完全競争化

- ・真にやむを得ないものを除き、全てを競争性のある契約に移行することとし（「随意契約見直し計画」（平成19年12月策定））、平成21年度から小規模修繕工事を完全競争化。

	発注規模/年
修繕関連支出	約1,700億円
うち、小規模修繕	約800億円
うち、J S	約600億円

3 日本総合住生活(株)について

3 日本総合住生活(株)が担っている役割

■ **緊急修繕を含む小規模修繕工事の確実な施工体制を保有**

- 空家補修（退去後速やかに工事）及び日常的補修（水漏れ等不具合に迅速な対応が必要）は少額で件数が多く、また居住者の生活に直結して緊急性が高いことから、24時間即応可能な施工体制の構築及び維持が必須。
- J Sは、50年にわたる公団住宅の維持管理・修繕の実績ノウハウを蓄積した結果、U R賃貸住宅の特性（特に旧式となった昭和40～50年代ストックの設備や内装等）を熟知した施工体制（協力店約1000社、四大都市圏をカバー）を安定的に保有。（競争の活性化に努めているが、昭和40～50年代ストックの修繕経験業者は希少であり、競争参加者が少なく、結果一者応札が多くなっている状況）
- 東日本大震災の復旧においては、J S職員その他、協力業者を含む施工部隊を仙台に派遣し、仙台地区約4000戸のU R賃貸住宅における約1600件の補修工事や、移転住戸の補修、緊急性の高い外壁修繕工事を速やかに実施。

4 小規模修繕工事のコスト縮減による経営改善について

① **競争性拡大によるコスト縮減**

- 品質確保に留意しつつ、引き続き民間の参入拡大を図る。

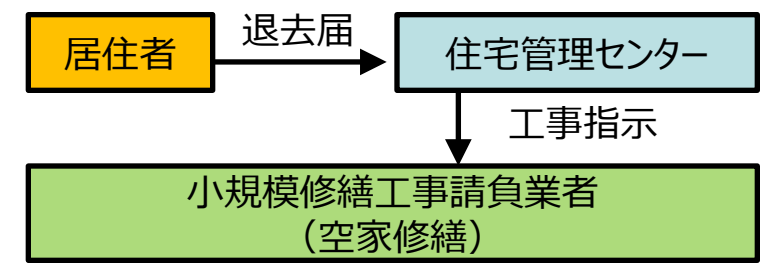
② **関係会社J Sの協力によるコスト縮減**

- 工事コスト（外注費、材料費、労務費、経費等）に関する情報を機構と共有し（J Sオープンブック方式）、小規模修繕工事のコスト構造を把握するとともに、競争結果及び独自調査を踏まえ、市場価格との乖離等をチェックし、必要な業務改善によるコスト縮減を図る。当該取組みで得られた情報を、他業者も含む小規模修繕工事全体のコスト縮減に活用。

【参考①】 小規模修繕工事（空家補修）の概要

■ 空家補修工事の概要

- ・居住者が退去した住宅を再供給するために行う修繕工事
- ・ビニルクロスの張り替え、畳・襖の取り替え等の原状回復工事及び、キッチンの取り替え等の改修工事
- ・空家発生のとど速やかに実施する必要があるため、あらかじめ団地毎に業者を選定（単価契約を締結し、個別工事ごとに工事指示）
- ・原則、7日～14日で施工（3・4月が繁忙期）



壁クロス張替え



床フローリング補修



鋼製サッシのアルミ化



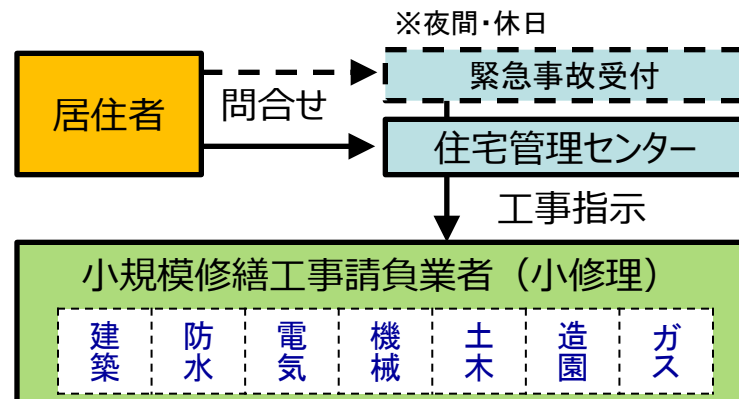
キッチン取替え



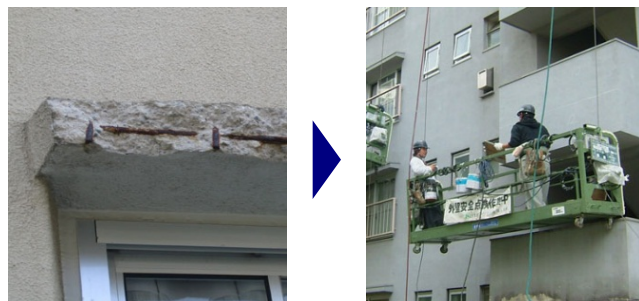
【参考②】 小規模修繕工事（日常的補修）の概要

■ 日常的補修（小修理）

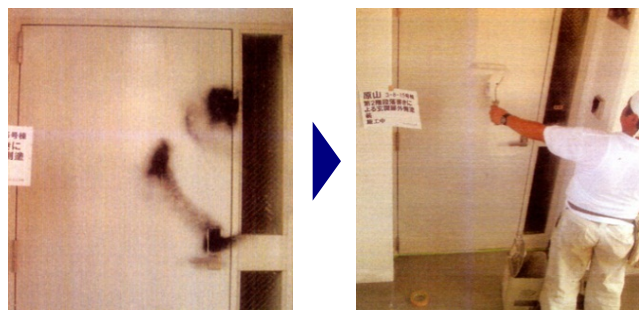
- ・水漏れ、排水管詰まり等、日常的に発生する不具合の補修
 - ・24時間対応、迅速に駆付けることが必要
 - ・緊急性が高く、又は、短時間で実施する小規模な修繕であるため、あらかじめ団地毎に業者を選定
- (単価契約を締結し、個別工事ごとに工事指示)



外壁補修



階段室補修（落書）



配水管からの水漏れ



屋外給水管漏水

