

経営改善に向けた取組みについて

平成26年3月

U R 都 市 機 構



1 経営改善計画の趣旨～経営基盤の確立に向けた経営戦略～

行政改革推進会議独立行政法人改革等に関する分科会 第4WG報告書「独立行政法人都市再生機構の改革について」

- 「民業補完の徹底」と「財務構造の健全化」とを両立させ、URが今後真に担うべき役割を果たすために、何をすべきかを提示
- 20年間で約1兆円の収支改善と約3兆円の債務削減を見込む
- 明確な時間軸をもって改革を計画的に進めるため、5年、10年、20年先を区切った経営改善計画を作成する旨明記

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」閣議決定（平成25年12月24日）

「経営改善に向けた取組みについて」（経営改善計画）

目的

将来の経営環境の変化に対応可能な経営基盤を確立し、機構が真に担うべき政策的な役割を持続的に果たすための具体的な実行計画

経営改善目標

平成45年度末までに有利子負債を3兆円以上削減し、金利リスクに耐性のある経営基盤を確立

キャッシュフロー重視の経営へ転換し、平成45年度末に賃貸住宅事業の営業キャッシュフローマージン50%を確保

平成45年度末の賃貸住宅の稼働率を5%程度上昇させ、業務収入を着実に確保

第3期中期目標期間

H30

第4期中期目標期間

H35

第5・6期中期目標期間

H45

繰越欠損金の着実な解消
ニュータウン事業の業務完了

コア事業（賃貸住宅事業、
都市再生事業）に
経営資源を集中投下

サステナブルな
経営基盤の確立

有利子負債の削減

0.8兆円

2兆円

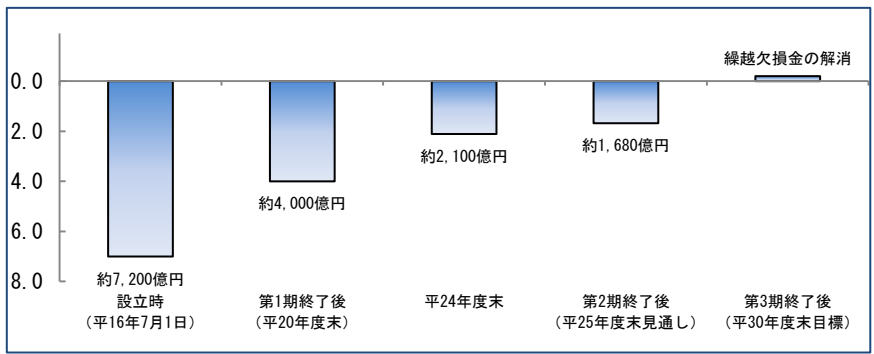
3兆円

2 経営改善計画(概要)

		第3期中期目標期間	第4期中期目標期間	第5・6期中期目標期間
経営改善目標	有利子負債削減	30年度末:0.8兆円	35年度末:2兆円	45年度末:3兆円以上
	賃貸住宅事業の営業キャッシュフローマージン	30年度 :43%	35年度 :43%	45年度 :50%
経営戦略		<ul style="list-style-type: none"> 繰越欠損金の解消を最優先課題とし、徹底したコスト削減、収益力の向上、資産の圧縮により、有利子負債を削減 低金利の環境を活かし、賃貸住宅資産の良質化等、収益改善に直結する分野を厳選し、繰越欠損金の解消を前提にメリハリのある経営 ニュータウン事業の平成30年度の業務完了に向け着実に取組 	<ul style="list-style-type: none"> コア事業(賃貸住宅事業、都市再生事業)に経営資源を集中投下しながら、有利子負債を削減 費用が一時的に膨らんだとしても、賃貸住宅ストックの再生・再編等を加速し、政策的な役割を持続的に果たすポートフォリオへ転換 都市再生事業において、民間事業者との連携強化により、事業リスクに見合った適正な収益を確保 	<ul style="list-style-type: none"> 第3・4期中期目標期間における収入支出構造改善等の効果を十分発現できるよう継続的に経営改善 これにより、金利上昇等により経営環境が悪化した場合であっても、安定的に経営を維持し、有利子負債を削減し続けることができるサステナブルな経営基盤を確立
賃貸住宅部門	都心部の高額賃貸住宅	順次、サブリース契約により民間事業者に運営を委ね、将来的に、経営の過度な負担とならない限り売却		
	家賃設定方法等の見直し	需給の状況に応じ、機動的かつ柔軟な募集家賃の引下げや引上げ 27年度中に見直し 将来的なインフレリスクに対応するため、改定周期の短縮や引き上げ幅の拡大等		
	住宅管理業務の効率化	関係会社が受注した修繕業務コストを3年間で10%削減	継続的な修繕業務全般のコスト削減に努める	
	ストックの再生・再編の加速	実施計画の策定 平成30年度末までに72万戸程度まで削減	エリア単位での複数団地の統合・再配置等により、平成45年度末時点で65万戸程度まで削減(適正な管理戸数を検証し、更に再編を加速)	
都市再生部門		民間事業者との連携手法の多様化により、民間ニーズに応えた事業支援を強化し、適正な収益を確保		
ニュータウン部門		業務の完了・損失の最小化		
横断的な取組	人員・体制	25年度末の水準を維持		ニュータウン事業の収束、復興支援の進捗状況等を踏まえつつ、縮減に努める
	関係会社	25年度末の26社から半減 修繕業務を行う関係会社のあり方の検討		

3 経営改善計画における経営目標

繰越欠損金



営業キャッシュフローマージン

	平30年度	平35年度	平40年度	平45年度
営業キャッシュフローマージン	43%	43%	48%	50%

※営業キャッシュフローマージンとは、家賃等の賃貸住宅業務収入(割賦元金・割賦利息・財務諸収入を除く)から、修繕費・事務費等の業務経費を差引いたものを、賃貸住宅業務収入で除したものの。
 <計算式>
 $(\text{賃貸住宅業務収入} - \text{賃貸住宅業務経費}) \div \text{賃貸住宅業務収入}$



有利子負債残高を3兆円以上削減

