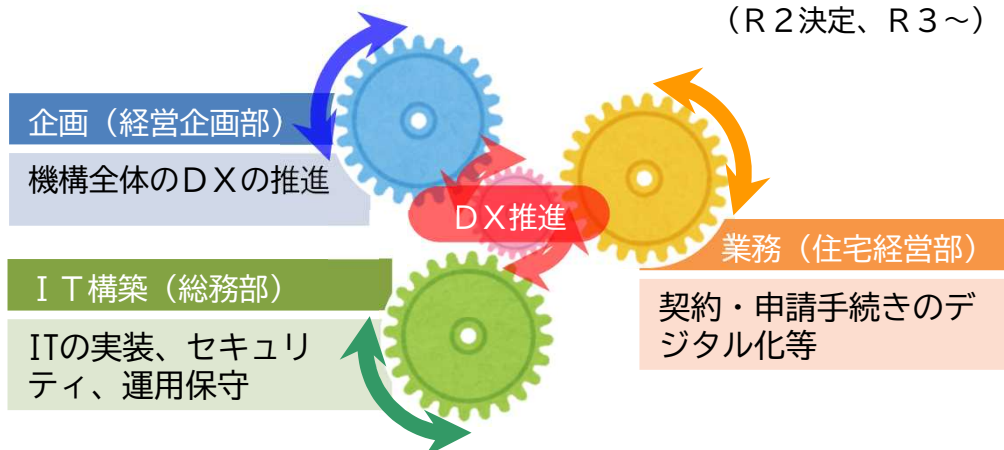


具体事例

DX推進体制の整備

- ・理事長をトップとするDX推進に向けた委員会を設置
- ・関係3部に担当課長を配置してDX推進の組織体制を整備
(R2決定、R3～)



RPAの導入推進

- ・業務の正確な処理及び効率化に資するRPAの導入を促進
(導入例)

従来、職員が手作業で行っていた、UR賃貸住宅検索サイト掲載用の画像データの更新作業を自動化することで、誤掲載の防止と作業時間の短縮を実現

(RPA導入前)

年間約1,680時間の作業時間



(RPA導入後)

年間約1,000時間の作業時間短縮



時間と場所の制約のない働き方の推進



テレビ会議システムの追加導入や、WEB会議システム利用のためのWifi環境を導入し、社内会議のオンライン化を促進。

テレワーク等の柔軟な勤務体制を実現するため、新たなシステムを導入しR2年6月末までに全職員が利用可能になった。



研修形式の多様化

- ・過年度は対面形式の集合研修が中心だったが、コロナ禍を踏まえ、研修の約8割はオンライン形式や録画形式等を交えて実施。

＜受講者の声＞

- ・「動画視聴研修は参加人数や時間、場所の制限がなくなるため参加しやすくなる」
- ・「不明な点、少し考える時等、都度止まれたり、見直したりできる利点は大きい」
- ・ディスカッションの場合は対面形式の方が良いが、座学だけの研修は録画形式の方が良い。



録画形式研修の収録風景

策定の背景

事業者の視点

- 入札参加に様々な手続や押印済書類の提出が必要で、要持参書類もある。
- 入札・契約手続は、完了するまで相当の期間を要する。
- 居住環境への配慮を事業者に求めている契約もあり、負担となっている。

機構の視点

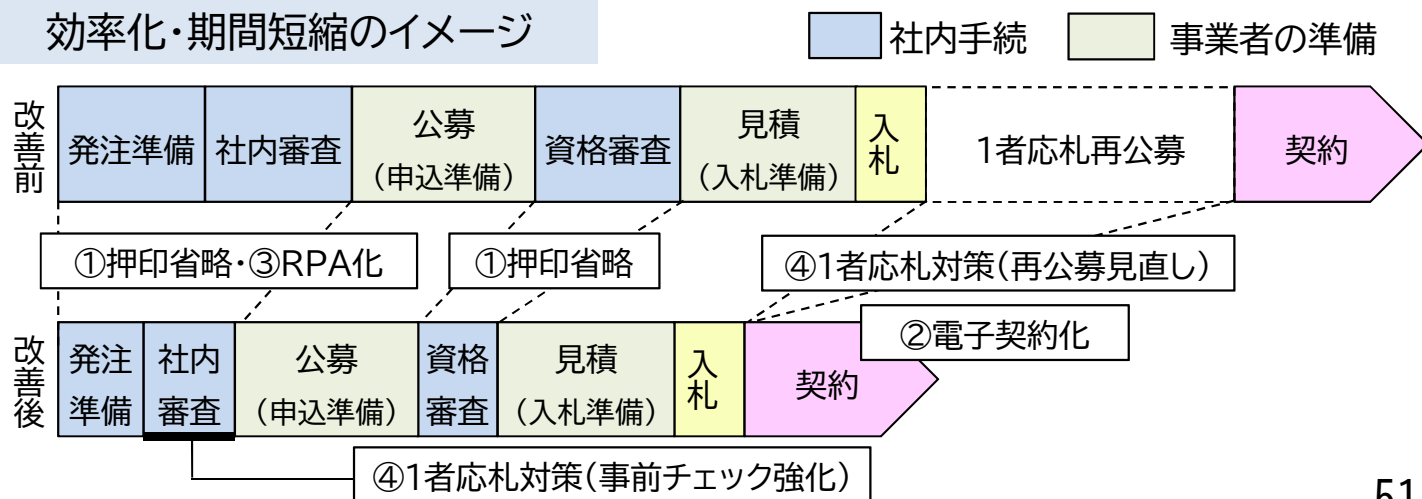
- 職員の約8割が発注・契約実務に携わっている。
- 複雑な制度を職員個人の学習・経験に依存している。
- 必要な手続が多数存在するため相当の時間を要する。
- 発注量が膨大である。
- テレワーク環境の整備や業務の生産性の向上が必要である。
- 様々な対策を講じるも、依然として1者応札が存在する。

⇒公正性・透明性・競争性を維持しながら、いかに効率よく発注・契約手続を行うかを主眼に策定

今後3年程度で講ずる施策

- ① 発注・契約関係書類の押印省略
- ② 電子契約の導入
手続の省力化・電子化
- ③ 発注事務のRPA導入
定型事務の自動化
- ④ 1者応札対策の見直し
1者応札事前チェック機能の強化
1者応札時の再公募の見直し

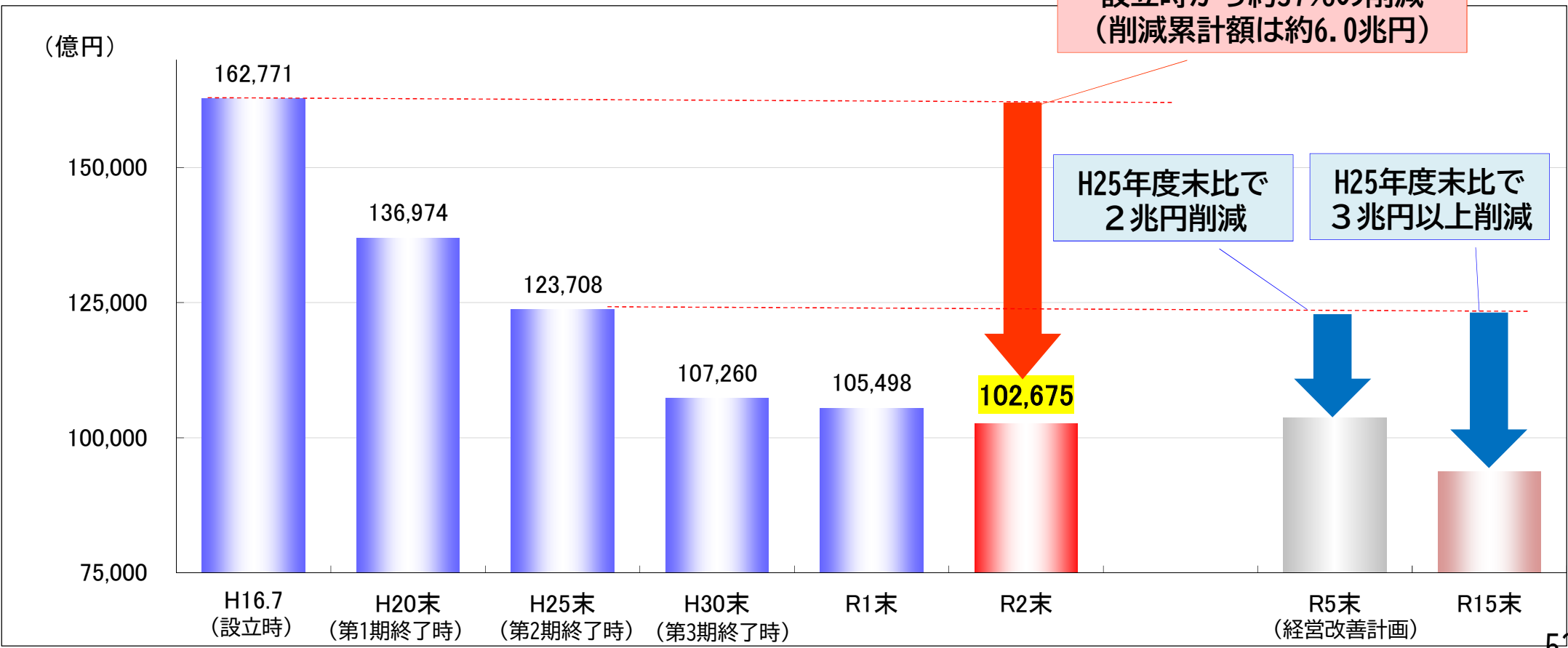
効率化・期間短縮のイメージ



III-2 財務体質の強化

- 有利子負債については、令和2年度においては、各事業部門の営業努力による、家賃収入、敷地譲渡収入等のキャッシュフローの着実な確保により、年度計画（1,081億円）に対し、2,822億円（達成率261%）の削減を達成
- 令和2年度末の有利子負債残高は10兆2,675億円となり、平成25年度末からは約2.1兆円を削減し、令和5年度末時点で2兆円の削減としていた目標を前倒しで達成。機構設立時から約6.0兆円を削減

有利子負債残高



Ⅲ-2 財務体質の強化

- 令和2年8月、格付投資情報センター（R&I）からソーシャル・ファイナンスの第三者評価を取得
- 令和2年度末時点で、ソーシャル・bondへの投資表明を56件、ソーシャル・ローンへの融資表明を19件獲得
- ソーシャル・bondの40年債は希少性もあり、最小のスプレッド（国債利回りとの差。発行時点）を達成。低金利環境を踏まえ、超長期を中心とした資金調達を行いつつ、調達コストの抑制を図った

○ソーシャル・bond実績

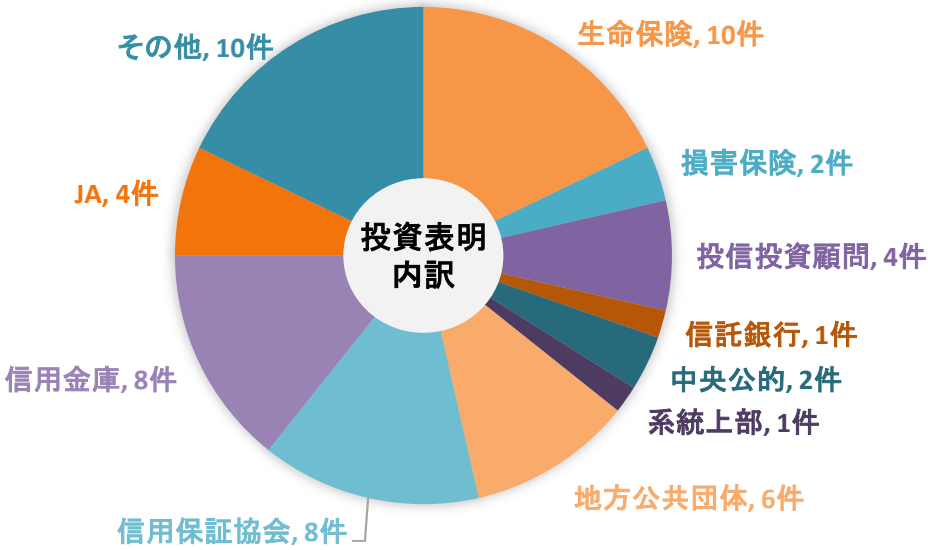
	発行額	年限	発行価格	表面利率	対国債スプレッド
164回都市再生債券（令和2年9月）	100億円	20年	100.00円	0.464%	+4.5bp (+4.0bp)
165回都市再生債券（令和2年9月）	100億円	30年	100.00円	0.709%	+10bp
166回都市再生債券（令和2年9月）	200億円	40年	100.00円	0.806%	+18bp
167回都市再生債券（令和2年12月）	100億円	20年	100.00円	0.430%	+4.5bp (+4.0bp)
168回都市再生債券（令和2年12月）	100億円	40年	100.00円	0.850%	+18bp
169回都市再生債券（令和3年2月）	100億円	40年	100.00円	0.862%	+17bp

（注）（ ）書きは、対国債カーブスプレッド

○ソーシャル・ローン実績

	金額	方式	期間	借入年月
民間借入金	100億円	シンジケーション	3年	令和2年12月

ソーシャル・bondへの投資表明 機関投資家や地方公共団体から 56 件



ソーシャル・ローンへの融資表明 シンジケート参加金融機関から 19 件

VII-4 リスク一覧のビジュアル化

- リスクを洗い出し一覧化して管理しているが、一覧表の形ではリスクの状態を視覚的に理解することが難しく、真に経営層による対応が求められるリスク（＝シビアリスク）が不明確だったため、各リスクの影響度、発生頻度に応じてリスクマップ化し、リスクの位置づけや重要度を視覚化
- 機構役職員等からの通報及び相談対応の更なる適切化を目指し、内部通報しやすい環境を整備

リスクマップによる視覚化

[illegible]

今後の施策

リスクマップの内容の充実・改善を図っていくほか、
機構内におけるリスクコミュニケーションの活性化を図る。

内部通報制度の拡充

◆規定の充実

- ・公益通報者保護法の一部改正を踏まえ、役職員等からの法令違反等の通報等を適切に取扱うため、通報等への対応手続きに関する事項を定めることにより、通報者等の保護を図り、**機構の法令遵守を確保することを目的とした内部規程を制定**

◆理事長メッセージの発信

- ・ 規程の制定と併せて役職員向けに**理事長メッセージを発信**することにより、内部通報制度の周知及び法令遵守の重要性について啓発

◆内部通報制度認証の登録申請

- ・内部通報制度の実効性向上及びステークホルダーからの信頼確保等を目的とし、外部指定登録機関（公益社団法人商事法務研究会）による内部通報制度認証の登録を申請

Ⅶ-5 業務運営の透明性の確保等（事業報告書のリニューアル）

- URの全体像を簡潔・明瞭に説明する報告書として、単なる標準様式の踏襲ではなく、役職員で活発な議論を行い、構成内容を刷新
- 価値創造プロセスや人材戦略など、UR独自の内容を盛り込んだほか、SDGsへの貢献についても記載
- 各事業におけるURの強みや、URが果たしている政策的役割を、写真や第三者からのコメント等を効果的に活用し、丁寧に説明

BEFORE

過年度は文字のみで構成

目次

1 国民の皆様へ

2 法人の基本情報

3 財務諸表の要約

4 財務情報

5 事業の説明

6 事業等とのまとりごとの予算・決算の概況

7 関係関係法人の概要

1 国民の皆様へ

2 法人の基本情報

3 財務諸表の要約

4 財務情報

5 事業の説明

6 事業等とのまとりごとの予算・決算の概況

7 関係関係法人の概要

AFTER

価値創造プロセス・SDGs等の記載を増やす等、構成内容を刷新

価値創造ストーリー

世界の都市間競争の激化、少子高齢化や地域経済の縮小、災害対策などの社会課題

国際競争力強化、少子高齢化対策や地域経済の活性化、まちの防災性向上などの国の政策ニーズ（国土交通大臣が中期目標を策定）

新たな社会課題の提起・政策へのフィードバック

URは、国の政策実施機関として60年以上にわたり政策課題に向き合ってきた。専門性・人材面での強みを活かし、多様な主体との連携により、様々な価値を創出し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

インプット

中期計画に基づく政策の実施・貢献

アウトプット

アウトカム

安全で魅力あるまちづくり

多様な世代が安心して暮らし続けられる住まいづくり

国や地方公共団体、民間企業等との連携・協働

災害からの復旧・復興支援

事業活動を支えるガバナンス体制

様々なフィールドで活躍できる人材の育成、多様な働き方を支えるダイバーシティの推進

まちづくり

住まいづくり

災害からの復旧・復興支援

環境負荷の低減

財務体質の強化

都市の国際競争力の強化と地域経済の活性化

災害に強いまちづくりの推進

多様な世代が生き生きと安心して暮らし続けられるコミュニティの創出

人々が安全・安心・快適に暮らせる住まいる整備

環境にやさしく美しいまちの形成

人が輝く都市へ

更なる社会課題に対応するための資本へ

55

VII-6 人事に関する計画

- 人材育成については、コロナ禍にあってもオンライン化を積極的に進めること等により職員の感染予防に留意しつつ、**管理職層のマネジメント力強化の研修等**必要な研修を実施した。自己啓発支援については、**社外での学びも積極的に推進**することで、職員の自己啓発への意識を向上
- 働く時間と場所の柔軟化については、**テレワーク勤務（在宅勤務等）の要件緩和や手続きのシステム化、始業時刻変更の選択肢拡大**により、ワーク・ライフ・バランスの推進に寄与するとともに、コロナ禍における職員の感染予防と業務継続との両立に寄与

研修

■オンライン等で実施した研修の例 (全体の8割に当たる約90件)

- ・ テレワーク時の部下マネジメント研修
- ・ 各級昇格後研修
- ・ 採用後2年目研修（新卒、中途）

等

◆テレワーク時の部下マネジメント研修

管理職を対象にテレワークにおけるマネジメントについて、基本的な考え方や知識、スキルを学ぶとともに、部下のモチベーションを維持しつつ、業務効率を維持向上させる能力の習得を目的として実施。

自己啓発支援

効率的な働き方によって生じた時間の有効活用のほか、隙間時間を活用した自己啓発を支援。

◆マネジメントに特化したeラーニング講座の受講料援助

- ・ マネジメントスキル等の知見を得るため、管理職等を対象にビジネススクールが提供するeラーニング講座の受講料を援助。

◆管理職向けセミナー等受講料援助

- ・ 幹部層として求められる視座・視点を学ぶことや他業界・業種の知見を広げることを目的として、外部機関が主催するセミナー等の受講料を援助。

働く時間と場所の柔軟化

◆テレワーク勤務の要件緩和

- ・ 制度を利用できる対象者を全職員へ拡大するとともに、事由及び利用可能日数の制限を撤廃。

◆テレワーク手続きのシステム化

- ・ 「申請」「承認」「実績報告」の3ステップをシステム化し、制度利用に係る職員の事務処理を効率化。

◆始業時刻変更の選択肢拡大

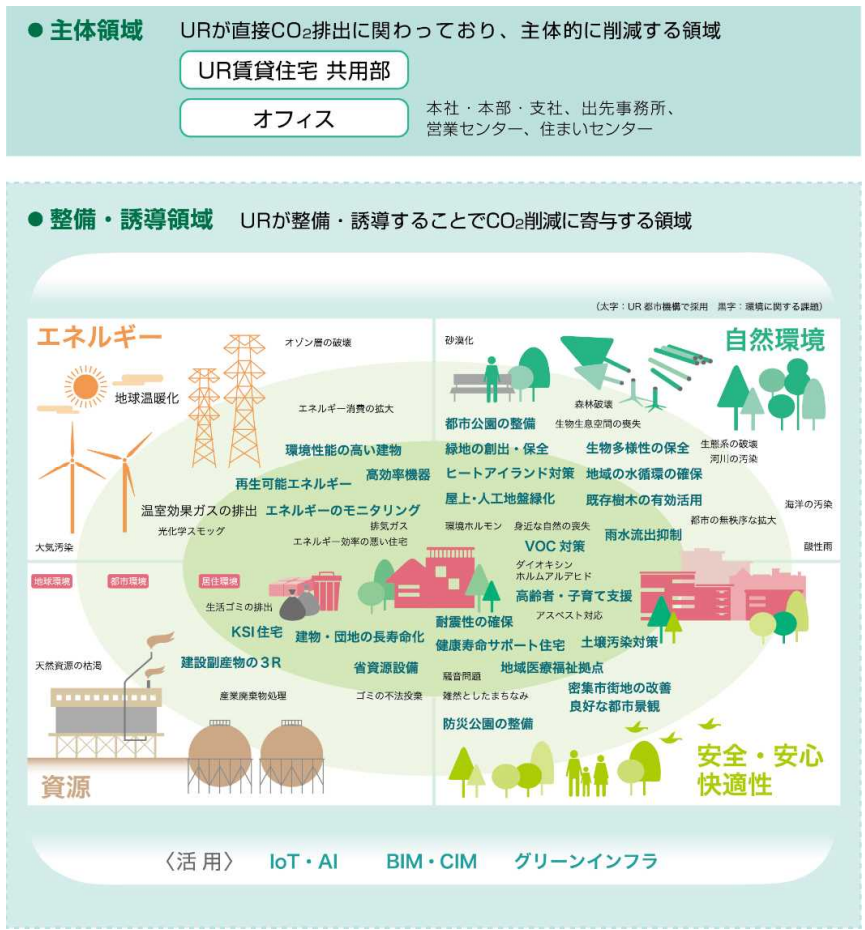
- ・ 通勤混雑回避のみならず、生活スタイルに応じた働き方を選択できるよう、始業時刻の選択肢を計7パターンに拡大。
7:15、7:45、8:15、8:45、9:45、10:15、10:45（下線部は今回追加した始業時刻）

Ⅶ-8-(1) 地球温暖化対策の推進

○ 地球温暖化対策実行計画UR-eco Plan2019（平成31年4月策定）に基づき、令和2年度における二酸化炭素排出量を、平成25年度を基準として24,800トン削減

○URにおける地球温暖化対策の例

UR賃貸住宅の共用部、UR職員が勤務するオフィス等について、省エネ性能の高い照明器具への改修、職員の環境意識向上の活動等により、CO2排出量を削減



UR賃貸住宅共用部へのLED照明の採用で消費電力の低減を図り、発電に伴うCO2発生量削減に寄与

令和2年度実績	
削減量	24,800トン削減※

※平成25年度を基準として

○令和2年度版環境報告書が「第24回環境コミュニケーション大賞」（主催：環境省等）「**環境配慮促進法特定事業者賞**」を受賞

独自の環境配慮方針や戦略、マテリアリティへの対応事例が詳しく記されている点や様々な地域、ステークホルダーが関わってきた60年に及ぶ環境配慮が記されている点が主に評価された。



Ⅶ－８－（５） 良好な都市景観の形成

○ 都市住宅学会業績賞、グッドデザイン賞、全建賞（都市部門）及びグリーンインフラ大賞を令和２年度に**７件受賞**

受賞名称	受賞対象地区
2020年度 都市住宅学会賞・業績賞	広域防災拠点機能を強化の役目を果たし地域に愛される防災公園の整備～さいたま新都心公園～
2020年度 都市住宅学会賞・業績賞	「南花台スマートエイジング・シティ」団地再生モデル事業（咲っく南花台 わくわくプロジェクト）
2020年度 都市住宅学会賞・業績賞	UR団地まるごとDIYとコミュニティ形成による地域活性化プロジェクト（大正UP）
2020年度 グッドデザイン賞	御社地公園（大槌町）
2020年度 グッドデザイン賞	いろどりの杜
令和元年度 全建賞（都市部門）《東日本大震災に係る復旧・復興事業特別枠》	山田町山田・織笠地区におけるUR都市機構への包括的な委託による早期復興の実現～被災状況調査から都市基盤の再生、住まいの提供まで～
第１回グリーンインフラ大賞・優秀賞	シャレール荻窪の環境共生 （生物多様性ネットワークと温熱環境の改善）



大正UP(千島団地)



御社地公園



いろどりの杜

Ⅶ-9-(1) 研究開発の実施

○ AI・IoTを活用したまちや住まいづくりに係る共同研究では、立ち上げた研究会の部会等で研究の推進及び検討状況の情報発信等を行い、研究会に新たに民間企業15社が参加し計63社となった

<研究の背景>

○ 社会的課題（少子高齢化や働き方改革など）に伴い生活スタイルが多様化する一方で、IoT・AI等の情報技術の導入が急速に進む社会において、UR賃貸も情報技術への対応が不可欠。



INIAD（東洋大学情報連携学部）と技術協力に係る覚書締結（H30.1）



『HaaS (Housing as a Service)』
UR賃貸にIoT・AI等を活用し、様々な生活関連サービスを提供するコンセプトを提唱

『Open Smart UR』
2030年を想定したUR賃貸における魅力的で安心な暮らしの実現を目指す

コンセプトブック「UR 2030」作成（H30.12）

➡ Open Smart UR研究会 R1.12.4発足
民間企業等と連携し、研究会によるオープンなIoT・AI等の技術連携を推進

<研究会体制>

○ 3つの部会と研究テーマ

- ・ サービス連携部会
テーマ：①地域活性化、②緊急・災害対応
- ・ データ連携部会
テーマ：③オープンデータ活用
- ・ 制御連携部会
テーマ：④アプリケーション、⑤IoT機器／住宅設備

<情報発信>

- TRONSHOW2020/R2.12.9～11@東京ミッドタウンホール
 - ・ 12/9 講演（セッション）
Open Smart UR セッション
「スマートホームからスマートシティへ」
登壇者：INIAD坂村氏、UR職員
内容：Open Smart URに関する研究内容を紹介
 - ・ パネル展示
 - 1) Open Smart UR スタートアップモデルの紹介
 - 2) 目標とするサービス連携プラットフォームの紹介

Ⅶ-9-(2) 成果の社会還元

- 研究成果のなかから、令和2年度は特許出願5件、特許登録1件
- 「リフォーム向けフローリング床改修工法」はプレスリリースを行い技術提供を実施
- 日本建築学会で「UR賃貸住宅ストック活用・再生ビジョン」に係る取り組みについて等26編を発表

<特許出願5件>

○研究成果のなかから5件の特許出願を行った。

(出願1) ユニットバスの接続部材の取付構造に係る発明

■課題

在来浴室にユニットバスを納めるにあたり、給湯器の位置が浴室壁面に固定されており、市販品ではユニットバスの壁パネルを支える接続部材(ジョイナー)が給湯器と干渉して納められない。

■今回の発明(課題解決策)

壁パネル及び接続部材(ジョイナー)取付構造に関し、壁パネルを外壁面のコーナーに寄せて配置しやすい壁パネルコーナー部及びジョイナーの取付構造を発明。

<プレスリリース>

「リフォーム向けフローリング床改修工法」

施工音低減や廃材抑制などを可能とする、リフォームに適した「フローリング用床張りシート施工方法」(以下、床張りシート施工方法)を開発(UR、ナオス・テック株式会社の共同開発)

既存フローリング床に張る特殊シート

床張りシート施工方法の施工ステップ

- ①既存フローリング床の平滑処理
- ②既存フローリング床にシート張り
- ③仕上げ・補修

(出願2~5) 二重床構造に係る発明

■課題

S50年代までに建設された住戸はスラブ厚が薄く遮音性能が悪いため上下住戸の騒音が問題。

■今回の発明(課題解決策)

スラブ厚を変えることなく、床衝撃音の遮断性能を向上させるための一つの方法として、二重床の支持脚を、梁の付近(両端部)に配置することで、スラブ中央にも均等に支持材を配置する場合よりも、下階に伝わる騒音が少なくなる理論に基づき、H28年度に特許出願済み。

<既出願済みの二重床構造>

支持材
大引き(角パイプ)
合板+床仕上げ

大引き(角パイプ)
支持材
合板+床仕上げ

R2年度は上記の既出の案に加え、新たに①大引き同士を各パイプで繋げる、②大引き同士を通しボルトで繋げる、③大引きの本数を多くする、④角パイプにモルタル等を注入し各パイプの重量を増やす。以上、4つの発明を出願した。

<日本建築学会で学術発表>

○「UR賃貸住宅ストック活用・再生ビジョン」に係る取り組みについて

- ・IoT・AI等の情報技術を活用した「Open Smart UR」の取り組み
- ・UR(旧公団)住宅団地の居住者属性等の変化に関する研究
- ・UR集合住宅団地・保存活用小委員会の活動
- ・鉄筋コンクリート部材の中性化、含水状態および鉄筋腐食に係る実態調査
- ・他22編

⇒当該技術的事項により

- ① UR賃貸住宅ストックを将来にわたって国民共有の貴重な地域資源として活かし続けるため策定した「UR賃貸住宅ストック活用・再生ビジョン」の実現に寄与
- ② 公的賃貸住宅を初めとする集合住宅ストック全般の維持管理水準向上に寄与

VII-9-(2) 成果の社会還元

○ 「ひと・まち・くらしシンポジウム」を実施し対外的な情報発信を実施

ポスター・DMデザイン



○実施概要

- URの事業を社会に広くPRすること、研究成果及び技術力等を社会へ還元することを目的として実施
- 令和2年10月20日～10月26日の期間で開催。コロナ禍によりWeb開催とし、開催期間中、シンポジウム専用HPを開設して動画配信を行った

○開催プログラム

- ・有識者による基調講演（約32分）
- ・有識者によるパネルディスカッション（約76分）
- ・UR職員による各部門の事業報告 5件（計約45分）
- ・UR職員による研究報告 8件（計約72分）

○PR方法

ポスター・ダイレクトメール発送、URの公式HP及び公式ツイッターでの情報発信、イベント情報発信サイトへの掲載、建築系CPD団体サイトへの掲載、インターンシップ参加学生への周知など

○視聽者数

全国で約1,200名（35都道府県から視聴）

○視聴者からの声等

- ・開催期間中に自由に視聴でき、空き時間や休日でも参加しやすい
- ・動画の見直しができるので、理解がしやすく、また聞きやすい
- ・地方にいと会場開催の場合に参加しにくいとため、Web開催はありがたい
- ・視聴前は、固く難しい内容の報告会であると考えていたが、URの各事業フィールドでの最新の取り組み、豊富な研究報告で、分かり易かった
- ・会場開催よりも登壇者の熱意が伝わりにくいと感じた

○その他

Web開催期間終了後は、事業報告及び研究報告について、UR公式YouTubeチャンネルへ動画を掲載し、継続して情報発信活動を実施