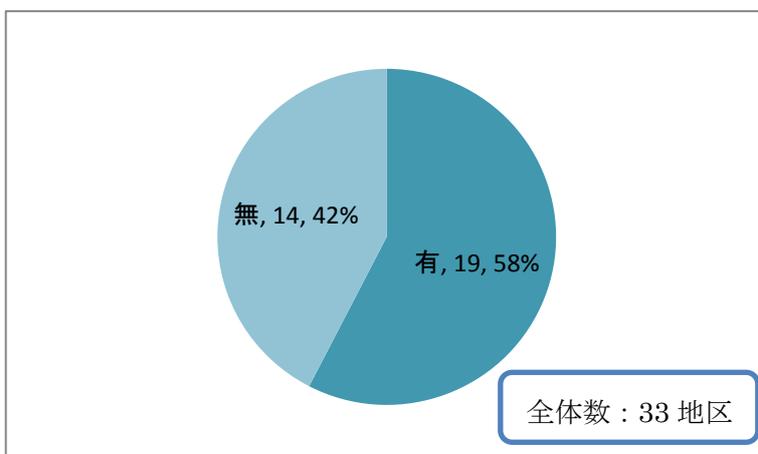


調査結果

(1) 建物管理・運営について

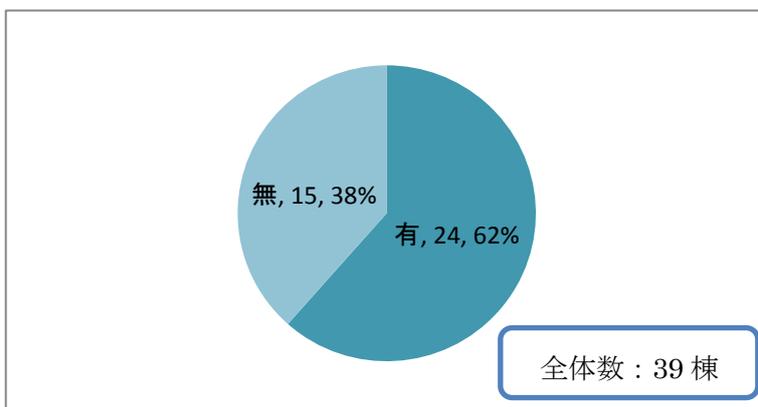
①管理費等の未収・滞納の有無について



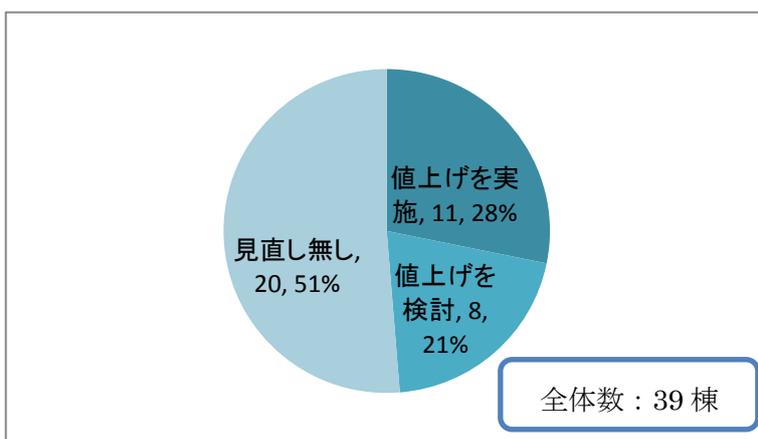
②未収・滞納のある地区における平均未収・滞納件数

全体 218 件 / 33 地区 = 約 6.6 件 / 地区

③長期修繕計画の有無について



④修繕積立金の見直しについて



⑤いただいた主なご意見

| 課題・クレーム等 | 回答数 |
|--------------------------------------------|-----|
| 敷地内における不法駐輪 | 6 |
| 空き床の解消に向けたビル全体の活性化策 | 4 |
| 大規模設備改修及び耐震補強等 | 4 |
| 未収管理費の件 | 3 |
| 内向き、外向きなど店舗形態による管理費負担割合の相違 | 2 |
| 修繕積立金徴収額の見直し(不足見込みのため増額) | 2 |
| 空調機更新による室外機の設置場所 | 1 |
| 駐車場における雪・雨水の下階への漏水による自動火災報知設備の誤作動 | 1 |
| 現在は事務所形態で共同トイレ、共同炊事であるが、各室内に設置したいとの要望 | 1 |
| 計量法に基づくメーターの取替要望 | 1 |
| 防犯カメラの更新及び追加計画 | 1 |
| 所有と経営を分離しテナントミックスを含めた運営を検討して欲しいとの要望 | 1 |
| 共益費を下げしてほしいとの要望 | 1 |
| 敷地内への自転車、単車の乗り入れ(事故等危険) | 1 |
| 共用部の利用について | 1 |
| 商業業務施設・住宅間における意見の相違の取り纏め | 1 |
| ペットの飼育 | 1 |
| 大型店キーテナントが退去を決定したため、専門店街の営業及び管理方法について協議が必要 | 1 |

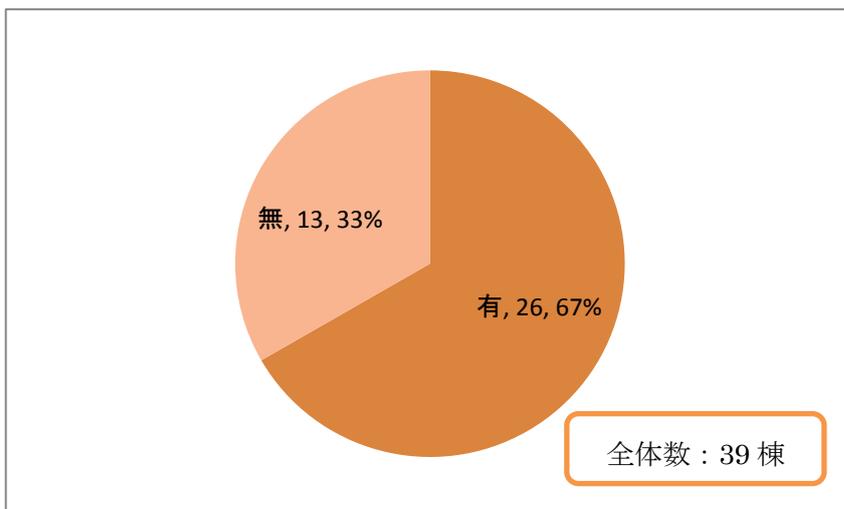
| 規約・規則等改正すべき点 | 回答数 |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| 看板設置基準や共用部使用基準がない | 1 |
| ワゴンのはみ出し禁止など営業上の取り決め、滞納等のペナルティ規定の追加 | 1 |
| 商業業務施設・住宅間における設備・外観等の修繕比率が異なること | 1 |
| 災害対応マニュアル等の作成、防災用名簿の作成・安否確認体制の整備 | 1 |
| 標準管理規約との整合性を図るための規約改正 | 1 |
| 管理費用の徴収について、規約では管理者の請求に応じ支払うことは明記されているが、請求は月額、支払期日等具体的な明記が必要 | 1 |
| 駐車場共用部分と専有部分の範囲が不明確 | 1 |

| 管理組合運営、建物管理上の課題 | 回答数 |
|---------------------------------------|-----|
| 理事・評議員のなり手が少ない・いない | 12 |
| 区分所有者の管理意識が低い | 8 |
| 管理費低減の要望が強い | 7 |
| 管理費滞納問題 | 3 |
| 専有部分の改修に伴う共用部分への影響等に関すること | 2 |
| 築〇〇年で修繕に費用がかかる中、将来の大規模改修等に向けての計画が未定 | 1 |
| 修繕積立金の不足、集会の出席率の減少、区分所有者の高齢化 | 1 |
| 施設トイレが、施設の通り抜け通路沿いにあるため、公衆トイレ化し管理費が嵩む | 1 |
| 区分所有者の協調意識が低い | 1 |
| 夜間における部外者の施設内への不法進入 | 1 |
| 管理員の窓口業務時間が短い(午前9時～12時) | 1 |
| 大型店舗退去に伴う管理方法の検討 | 1 |

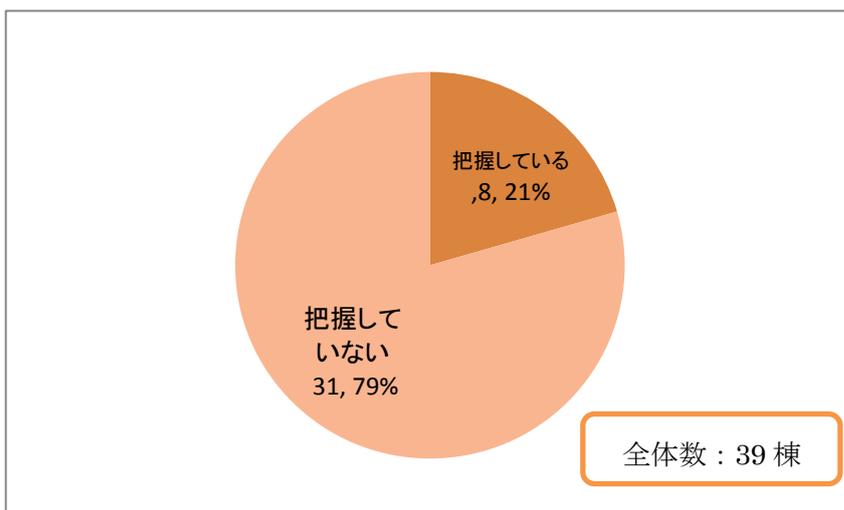
| 助成制度、支援制度等 | 回答数 |
|---------------------------------------|-----|
| 法律相談。過去には市の無料相談を活用。マンション管理相談を2回利用。 | 7 |
| ペイオフのかからない制度を要望 | 6 |
| 施設改修費への支援助成制度の確立 | 5 |
| 空き店舗に関する助成及び活用制度の創設 | 2 |
| 消防・建築等法令改正に伴う、既存不適合の是正に対する補助制度の創設 | 1 |
| 長期修繕計画作成への助成制度 | 1 |
| ビル床の管理運営について、例えばビルの所有と経営を分けることについての助成 | 1 |
| 再々開発への助成 | 1 |
| 商業協同組合未加入者問題 | 1 |

(2) 商業施設運営について

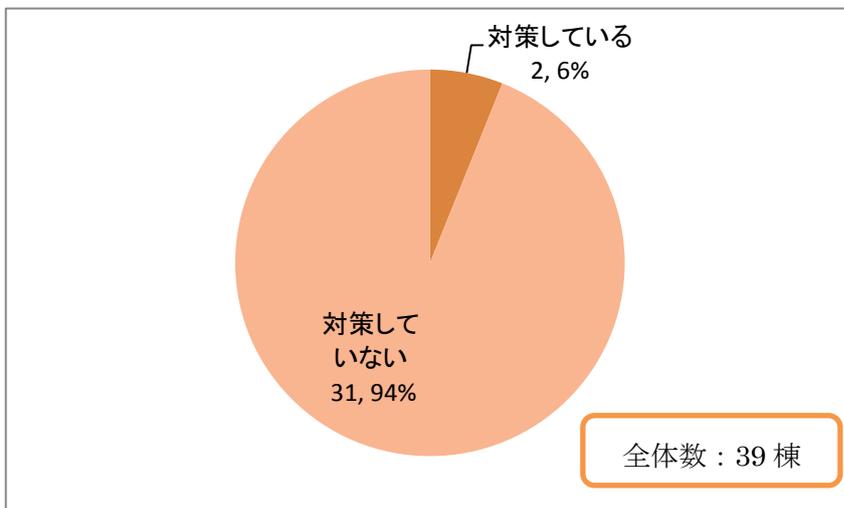
①テナント会等について



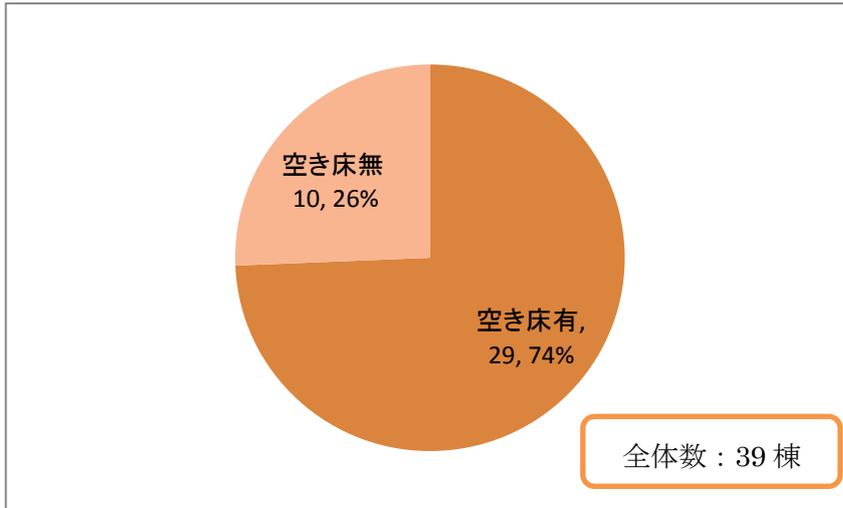
②売り上げ状況の把握について



③個店の営業不振対策について



④空き店舗の有無



⑤空き床「有」の回答をいただいたビルにおける、全区画数に対する空き床の区画数の比率
約20%(※空き床「有」の回答をいただいた29棟のうち、カウント可能な27棟を対象に平均値を算出。)

⑥空き床「有」の回答をいただいたビルにおける、空き床区画面積の合計と1棟あたりの空き床区画面積

空き床区画の合計面積 約 36,500 m²

1棟あたりの平均空き床区画面積 約 36,500 m² / 26棟 = 約 1,400 m²

(※空き床「有」の29棟のうち、空き床の区画面積について回答のあった26棟のみ対象)

⑦いただいた主なご意見

| 核店舗の動向 | 回答数 |
|---------------------------------------------------------|-----|
| 現在のところ、概ね順調、撤退の可能性なし | 8 |
| 核店舗なし | 4 |
| 核店舗から経営状況は厳しいと聞いているが、営業を継続。 | 2 |
| 撤退可能性あり | 4 |
| 核店舗であったスーパーマーケット(区分所有者)はすでに倒産、撤退し、その後を市が購入し、公共施設床として活用。 | 1 |
| 平成15年にもととの2/3撤退、縮小した床で営業中 | 1 |
| 近々に撤退予定 | 1 |

| テナントリーシング | 回答数 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 各権利者が独自に行っている | 14 |
| 管理会社がPM(プロパティマネジメント)の一環として行っている。 | 1 |
| 管理会社が実施している | 1 |
| 管理会社所有床については、不動産業者等に依頼している。 | 1 |
| 原則、各権利者が所有する床については、独自に行っている。 場合によっては管理会社がリーシングのサポートを行っている。リーシング実務は提携するコンサル・リーシング会社に依頼している。 | 1 |
| 空き床となっても個々の権利者が対応する問題であり、管理組合としては問題視していない。 | 1 |
| 現在、外部の商業コンサルタントや不動産仲介業者などとの協力体制を整えている。 | 1 |
| 管理会社に他業務との兼務で担当者を配置 空き床を一時的に催事及び短期貸しで利用している | 1 |
| 実務を第三セクター並びに専門のリーシング会社に依頼。出来高により報酬を支払う。 | 1 |
| 管理会社が直接行う、もしくはリーシング業者に依頼 | 1 |
| 現在は空き床に対する取り組みを行っていない | 2 |

| 駐輪対策 | 回答数 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 駐輪機の設置を行い、対策している。(2~3時間以上有料、または無料) | 17 |
| 不法駐輪は多いため、ガードマン、シルバー人材センター、管理人による巡回を実施 | 7 |
| 他施設利用客の不法駐輪が多く困っている | 3 |
| 不法駐輪が多数あるので「駐輪禁止」の張り紙をしている。 | 2 |
| 3時間以内は無料。3時間以上は警告・撤去対策を行うなど市と連携。 | 1 |
| 周辺道路に不法駐輪多数有るが、核店舗が食品スーパーなので取り締まるにしてもデメリットが多い。 市条例に基づく附置義務台数は主に地下で確保しているが、利用者は少なく、多くの経費がかかっている。 | 1 |

| 地域住民との連携 | 回答数 |
|--------------------------|-----|
| 商店会が実施 | 1 |
| 夜市等の開催によりコミュニケーションを図っている | 1 |
| ロータリーに花植えなどのイベント | 1 |
| 近隣自治会等で構成するプロジェクトに参画 | 1 |
| 核店舗において独自にイベントを実施している | 1 |
| モニター制度の導入を検討している | 1 |
| 専門店商業組合が地域自治会に加入 | 1 |

| 公共団体との連携 | 回答数 |
|-------------------------|-----|
| 市が一部の床を所有し、集客に寄与している | 20 |
| 公益施設の運営は、PFI事業 | 1 |
| 市のイベントへの協力 | 1 |
| 公共施設がなく、公共団体との連携は非常に厳しい | 1 |
| 商店会を市の商業団体として登録 | 1 |

| PM（プロパティマネジメント） | 回答数 |
|------------------------------------------|-----|
| PM体制を整えたいと考えているが、適切な人材がない | 3 |
| PM業務は主に管理会社が行っているが、建物の維持管理業務は一括して委託している。 | 1 |
| 空き床対策等を管理会社主導で実施している。 | 1 |
| 社内現状としてはPMスタッフよりも管理業務主任者有資格者が必要と考える。 | 1 |
| 組合管理者が担当している。 | 1 |
| 1名専従でマネジメント中である。将来は店主会が中心となり運営する予定。 | 1 |

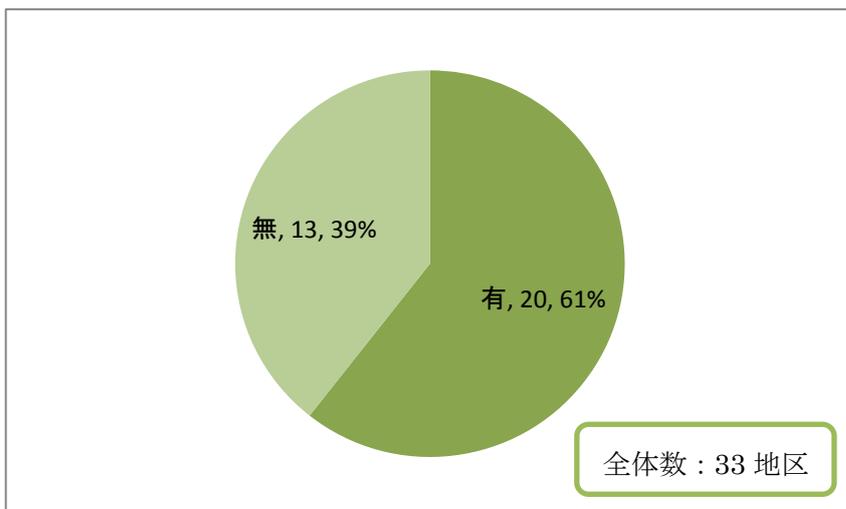
| 商業施設運営上の課題 | 回答数 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 空床増加、集客不足 | 9 |
| 店舗経営者の高齢化、後継者不在 | 7 |
| 建物、機械設備等の老朽化対策 | 7 |
| 共用部分へのはみ出し営業 | 6 |
| 休日の不統一 | 6 |
| 振興組合 名店会への加入率が年々低下し、管理運営に支障 | 3 |
| 今後の核店舗の動向に不安 | 2 |
| 核店舗不在 | 1 |
| 看板等の設置場所・形状等に起因する美観その他の整備 | 1 |
| 商品のバッティング問題 | 1 |
| エスカレーターの運転方向に対するクレームなどが運営面での問題である。 基本的に核テナントに大きく依存しているため核テナントの方針に左右される。 | 1 |
| 来客用の駐輪場がない。駅前ということで通勤自転車の放置が問題化している。 | 1 |
| ○商圈規模の拡大、来店回数の拡大 核店舗である食料品スーパーの集客力だけでは1次商圈までの顧客となってしまうので、専門店による集客力が問われている。 しかしながら、近隣の大型施設の状況もありこれ以上の商圈拡大は難しいので、第二次圏(1~3キロ)の顧客の来店動機を促す店舗入替を目指しリーシングを実施中。 | 1 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <p>○1業種1店の概念の打破</p> <p>既存店舗を守るため、ハッティング業種のリーシングを控えていたが、今後は店舗に説明を行い、『ビルを守るため』必要な集客力のある店舗リーシングが必須と感じている。</p> | 1 |
| <p>管理組合は、基本的に共用部分の管理のみで、出来る事業が限られている。</p> <p>商業施設は、店舗の専用部分の業種業態・テナントミックス・MD（マーチャンディング）に至るまで、管理運営は一元的なディベロッパーとしての役割を必要としている。</p> <p>商業区分所有ビルでは管理組合とPM(プロパティマネジメント)の連携がスムーズに行くような区分所有法などの見直し、整備が必要と考える。施設の劣化と修繕のタイミングが住宅と商業で違いすぎるため、対応の方法が異なる。</p> <p>商業施設の修繕が遅れ気味になるため近い将来、集客の点で不安を感じている。</p> | 1 |

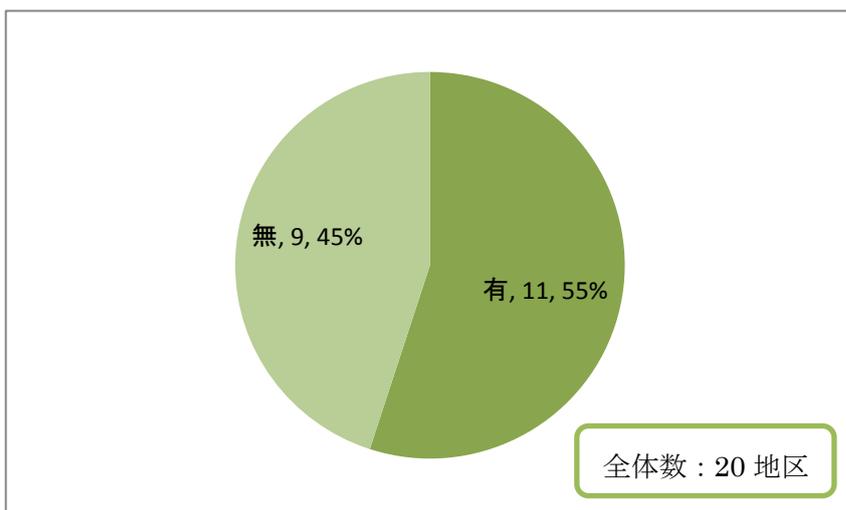
| 助成制度、支援制度等 | 回答数 |
|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| リニューアル費用への補助、低利融資 | 12 |
| テナントミックス計画や集客の為にコンサルティング派遣、販売促進事業の補助 | 1 |
| 再々開発事業を実行に移す為の支援と公的助成 | 1 |
| 当施設は、市文化ホールなどと併設であり、より一層のコラボレーションが必要。施設全体を含め一体性を持たせた地域活性化対策としての支援を望みたい。 | 1 |
| 国や府における支援措置が必要 | 1 |

(3) 管理会社経営

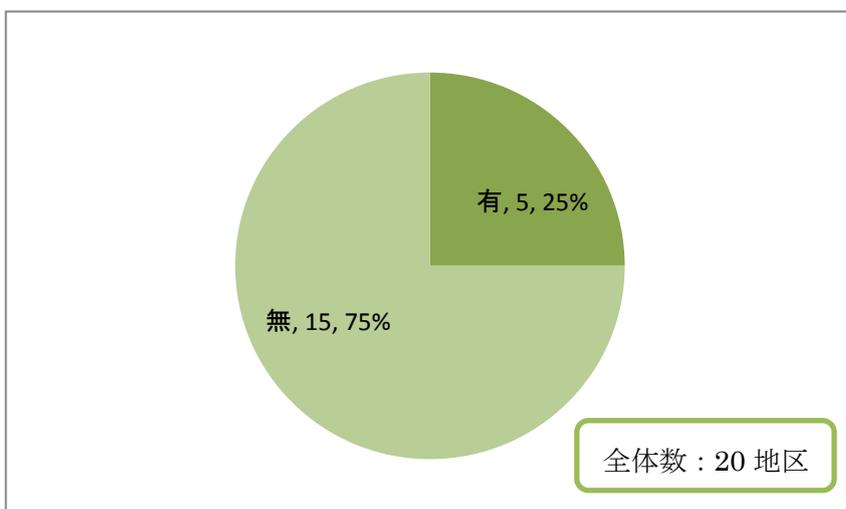
①管理会社の有無



②管理会社職員に市OBの有無



③管理会社職員に市からの出向者の有無



④管理会社の平均職員数

134人 / 19社 = 約7人/社 (管理会社のある再開発ビル等の対象 19)

⑤いただいた主なご意見、状況、要請等

| 管理会社の経営状況 | 回答数 |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| 良 | 1 |
| 収支均衡。借入金を完済する平成〇年度以降は若干余裕が生じる予定。 | 1 |
| 概ね収支均衡 | 2 |
| 賃料の減額要請及び駐車場経営収入が減少し厳しい状況 | 3 |
| 自転車駐車場等の指定管理受託がなくなり、売上収入が減り、厳しい状態 | 3 |
| テナント入店するも家賃減少、駐車場管理受託等も見直しの可能性があり非常に厳しい状況。 | 1 |
| 主な収入が管理費であるので厳しい状況 | 1 |
| 核テナントの預かり保証金の返済資金を作るため床賃料分配金の削減を実施 | 1 |
| H〇年度は税引前当期純利益が赤字であった。 | |
| 従前と比べて管理収入及び賃貸収入が減少している中で、キーテナント撤退の影響を受けて駐車場収入も減少しており厳しい状況が続いている。 | 1 |
| 新規採用できていない。人員を増やせない。高齢化している。 | 1 |
| 不動産部門において、空き床問題が経営上の課題 | 2 |
| 経常利益は今後とも確保できる体制が整っているが、元金の返済額が総売上の約20%となる時期が来るため、資金繰りの面で大変きびしくなる事が想定される。 | 1 |
| 平成〇年度より単年度黒字化、累積損失の処理が課題 | 1 |
| 債務超過状態。人件費等を圧縮し、平成〇年度末には解消予定。 | 1 |

| 経営上の課題 | 回答数 |
|------------------------------------|-----|
| 空床の管理費(共益費・修繕積立金)の負担が大きいため、この解消が必要 | 5 |
| 人材の確保と研修(訓練)等の育成管理 | 2 |
| 指定管理事業等が公募になることにより継続が年々難しい状況にある。 | 2 |
| 管理会社の合併への対応 | 2 |
| 管理共益費の賃上げをしなければ何れ債務超過になる | 2 |
| 売上増加(駐車場管理受託)及び収益増加により長期債務の軽減 | 1 |
| 売上高アップのための新規事業の開拓及び既存事業の強化 | 1 |
| 市への借入金の償還 | 1 |
| 核テナントの床返還により歩合賃料での契約店舗が増え収入が不安定。 | 1 |
| 不動産転貸収入の減少 | 1 |
| 修繕積立を行っていないことから、大規模修繕の費用負担に伴う資金調達 | 1 |
| ビルのIT化に対応したノウハウの蓄積 | 1 |

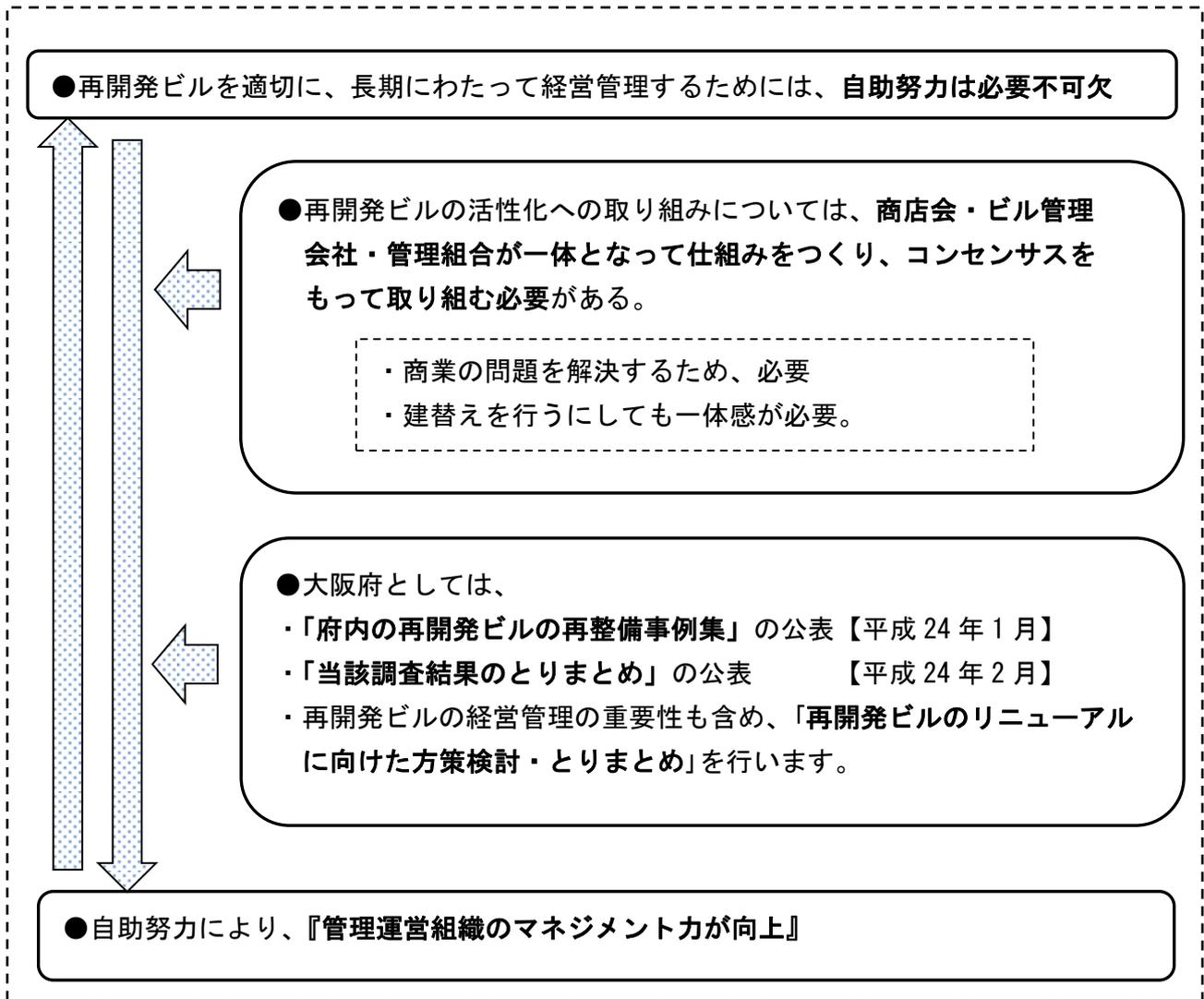
| 助成制度等支援要請 | 回答数 |
|-----------------------------------|-----|
| 各種専門情報提供のためのシステム整備 | 4 |
| 低利融資(集客店を誘致するための様々な補助制度や低利融資制度など) | 2 |
| PMマネージャー、経営コンサルタント等の派遣 | 2 |
| テナントの誘致、斡旋 | 2 |
| 省エネなどの施設環境計画等に係る補助制度や低利融資制度 | 1 |
| 繋ぎ資金融資(措置期間有り) | 1 |
| 再々開発として、建替に対する支援 | 1 |
| 大規模修繕への支援 | 1 |
| 地元雇用への補助制度 | 1 |

◆今回のヒアリング等をもとに、府内再開発ビル管理組織等の自助努力についての具体的な取り組みについて、以下のとおりまとめましたので、ご活用ください。

(1) 自助努力の具体的な取り組み事例（ヒアリング結果から主なものを取りまとめ）

- ・メンテナンス業務について、入札し経費を削減
- ・管理会社が空床のサブリースを行い、空床の長期化を防ぐなど、テナントをコントロール
- ・専門店部分について、共有床を店舗割
- ・専用のポイントカード
- ・POS（販売時点情報管理）システム導入によるマーケティング情報の管理
- ・ゆるキャラ
- ・月2回以上のイベント（年30回以上）
- ・イベントの時間設定を小刻みに設定することで集客力を向上
- ・商業ビルは短いスパンでリニューアルしなければ集客力は落ちるという認識
- ・管理会社の女子社員と商業施設等のアルバイト女性らで、ランチ会を企画し意見交換するモニター制度を実施
- ・管理会社が空床を購入
- ・売上管理を行い、歩合制賃料を導入
- ・建物改修を効率的に行うなどの目的で、建築士を雇用
- ・フロア単位で空床となっているところを閉鎖し、電気、空調等も完全に止め、節電を実施
- ・権利者との信頼を築き、プロパティマネジメント（主に不動産に関する資産の管理を行う業務、具体的な業務としては、建物の物理的な維持・管理業務、不動産を賃借するテナントの誘致、交渉、賃貸借業務の代行、賃料・共益費などの請求・回収、トラブル時の対応など）を実施
- ・情報化の時代を考慮しビル管理組織や専門店等で「専用のホームページ」を開設・管理

(2) 大阪府としての再開発ビル管理組織等の経営管理に対する考え



【御 礼】

再開発ビル管理組織や府内市におかれましては、日常業務で大変お忙しい中、ヒアリング調査票への記入、大阪府職員によるヒアリングへの対応など、多くのご協力をいただきまして、誠にありがとうございました。

現在、国土交通省においても、市街地再開発事業等 実施済地区及び周辺市街地に関するアンケート調査が実施されており、大阪府としては、ヒアリング結果も踏まえ、国土交通省に対し柔軟で機動性のある事業制度の創設等を要望してまいります。