

経 営 計 画

平成27年4月

(令和2年7月改定)



福岡県住宅供給公社

目 次

はじめに	1
第1章 経営計画の策定に当たって.....	2
1 これまでの取組	2
2 公社を取り巻く環境と今後の課題	2
3 福岡県の施策における公社の役割	3
4 経営計画の目的及び期間	3
第2章 経営方針	5
第3章 具体的な取組み.....	7
1 公社賃貸住宅の供給を通じた福岡県の住宅政策への貢献.....	7
2 公社賃貸住宅事業の基盤強化.....	10
3 県営住宅管理者としての県民への良好なサービスの提供.....	12
4 財務体質の強化	14
5 組織の整備	15
第4章 計画期間中の数値予測.....	16
1 予定貸借対照表（概要）	16
2 予定損益計算書（概要）	16
※資料（経営改善計画の達成状況）	17

はじめに

当社は、昭和 25 年に、(財) 福岡県住宅協会として設立され、昭和 40 年に地方住宅供給公社法の施行に伴う組織変更を経て福岡県住宅供給公社となり、住宅を必要とする勤労者に対し、居住環境の良好な住宅及びその用に供する宅地を供給してきた。

しかしながら、高度経済成長期を過ぎると住宅・宅地の供給分野における民間事業者による事業展開等の影響や、さらにバブル経済崩壊後の景気低迷や少子高齢化等の影響を受け、当社は厳しい経営環境に置かれるようになった。

このような環境の変化に対応し、財務の健全化を図るため、当社は、平成 16 年度に経営改善計画（計画期間：平成 17～26 年度の 10 年間）を策定し、同計画に基づき、①分譲事業からの撤退、②分譲事業借入金の返済、③公社賃貸住宅事業の推進、④県営住宅の指定管理者制度導入に向けた対応⑤組織体制の整備等に取り組んできた。その結果、同計画の取組事項のうち、分譲事業からの撤退は完了し、分譲事業の借入金は完済、指定管理者制度への対応、組織体制の見直しもすでに実施済みである。今後は公社経営の柱となる賃貸事業の基盤強化に向け、残された業務課題に対処していく必要がある。

平成 27 年度に、令和 6 年度までの 10 年間の計画期間とする「経営計画」を策定し、新たな業務課題への対処を含め、公社賃貸住宅事業の推進をはじめとする取組に着手することとした。計画の策定に際しては、公社賃貸住宅事業及び県営住宅管理事業の二つの事業を柱として、引き続き県民の良好な住生活の確保に寄与していくとともに、公社の安定した経営を図っていくため、当社の役割を改めて位置付け、二つの事業を中心とした経営の方針及びその方針に基づく具体的取組を定めたところである。

本格的な少子高齢社会、人口減少社会の到来を控え、住宅を取り巻く社会環境が著しく変化する時代を迎えるにあたり、経営計画に基づく事業を推進していく上で常に「鳥の目」で高い位置から全体を俯瞰して、自らの立ち位置や根本的な課題を発見し、「虫の目」の複眼で、そばに近づき様々な角度から物事を見て、現場で五感を働かせながら、個々の問題を解決し「魚の目」で流れに乗ってまわりを見ることにより、世の中の変化をいち早く把握することに努めたい。公社賃貸住宅の供給・管理及び県営住宅の管理機関として、経営基盤を着実に強化しながら県民のニーズに応えられる安全・安心の良質な住宅を提供することによって、今後とも、公社の社会的使命を果たしていくこととした。

平成 27 年 4 月

第1章 経営計画の策定に当たって

1 これまでの取組

当社は、平成16年度に策定した経営改善計画に基づき、平成26年度までの10年間、事業展開、財務及び組織の三分野について計画的な経営改善に取り組んできた。

事業展開については、分譲事業からの撤退を完了するとともに、住宅を必要とする勤労者のほか高齢者、子育て世帯等の住宅確保要配慮者に良質な賃貸住宅を供給するため、公社賃貸住宅事業の推進に取り組んできたところである。また、県営住宅管理事業については、平成18年度に指定管理者制度が導入されて以降も着実な業務の遂行に取り組んできたところである。

財務については、分譲事業の借入金を完済するとともに、社債の発行等による資金調達の多様化により経営改善を図ってきた。

組織については、県営住宅と公社賃貸住宅の保全業務の一元化や福岡管理事務所の設置等の機構改革を実施し、組織のスリム化に取り組むなど、体制整備を行ってきた。

2 公社を取り巻く環境と今後の課題

公社経営については、これまでの取組により一定の経営改善は図られたが、今後も既存ストックの活用など継続して取り組むべき課題や、さらに、この間に生じた社会環境をはじめ、公社事業を取り巻く状況の変化に伴う新たな課題に的確に対処し、県民に対して良好な居住環境を提供していく必要がある。

(1) 社会環境の変化

① 少子高齢・人口減少社会の到来

・少子高齢化と人口減少の進展に伴い、国内の世帯数も減少する社会が到来しつつあり、単身・少人数世帯の増加、地域活力の低化、空き家の増加等の問題がこれまで以上に顕著になっている。

② 省エネ問題

・東日本大震災以降のエネルギー需給が一層逼迫する状況を受けて、平成27年7月には建築物省エネ法が制定されており、住宅においてもこれまで以上に省エネ対策の強化が求められている。

③ 建設コストの高騰

・建設労務費等の上昇により建設コストの高騰が全国的な問題となっている一方、市場家賃は上昇がみられないため、公社賃貸住宅の建替事業の採算性が厳しくなっている。

④ 災害等への対応

・近年、地震、台風、豪雨等の大規模な災害が相次いで発生するとともに、新型コロナウイルスのような新たな感染症が世界的に大流行しており、深刻な被害を引き起こすこのような緊急事態に機動的に対応することが求められている。

(2) 公社賃貸住宅の老朽化等

①老朽団地の更新・再編

- ・これまで計画的に老朽団地の建替を進めてきたが、それでも昭和 20 年代から 30 年代にかけて建設した住宅（第 1 世代）が築 50 年を超え、全管理戸数の 4 分の 1 以上を占めるようになり、建替え等による更新・再編をさらに進めていく必要がある。

②適切な賃貸管理・維持保全

- ・高度経済成長期（昭和 40 年代）以降に大量に建設した団地（第 2 世代）の中には、立地条件や住宅性能が劣っており、入居率が低下しているものがある。資産の有効活用や良好な団地環境維持の観点から、適切な賃貸管理・維持保全を推進していく必要がある。
- ・平成以降に建設した団地（第 3 世代）は、マンションタイプで良質な住宅性能を有している。今後も、時代のニーズに応じた居住性の向上を図るため、計画的に改善等を行うことにより、現在の高い入居率を維持する。

(3) 県営住宅管理の充実

- ・県営住宅管理に関しては、平成 18 年度から平成 30 年度までの 3 期 13 年にわたり、指定管理者として公営住宅法に基づく管理を適正かつ効率的に行うよう努めてきた。
- ・公社は、令和元年度から県営住宅の管理代行者となり、県と緊密に連携しながら、少子高齢化の進展や人口及び世帯数の減少など様々な社会情勢の変化に対応し、住宅セーフティネットとしての県営住宅の役割を踏まえ、適正な管理を行う。

3 福岡県の施策における公社の役割

平成 28 年度に策定された福岡県住生活基本計画では、公社の役割が次のとおり位置付けられている。

- ・先導的プロジェクトの実施など住宅政策の補完
- ・既存の賃貸住宅を活用した多様な住宅確保要配慮者への対応
- ・子育て世帯や高齢者向けなどの良質な住宅の供給
- ・まちづくりへの積極的な参画 など

4 経営計画の目的及び期間

(1) 計画の目的

今後も福岡県の住宅施策を補完する公的団体として安全・安心の良質な住まいとサービスを計画的かつ安定的に提供するため、公社のこれまでの取組と新たな課題を踏まえつつ、公社の役割を果たすための方針とその方針に基づく具体的な取組を改めて「経営計画」として定める。

(2) 計画期間

平成 27～令和 6 年度の 10 年間とする。

(3) 計画の見直し

計画の実効性を確保するため、計画の進捗状況、社会情勢の変化、福岡県住宅施策の方向性、公社の経営状況を踏まえ、策定から 5 年目となる令和元年度に計画の見直しを行った。

第2章 経営方針

公社は、これまでも良質な賃貸住宅の提供や子育て支援等の地域貢献施設の整備などを通じて公的機関としての役割を果たしてきた。本計画では、公社賃貸住宅事業及び県営住宅管理事業の二つを経営の柱として改めて位置づけ、経営基盤の強化に取り組み、今後も安定的かつ継続的に福岡県の住宅政策への貢献を行い、県民に対して良好な居住環境の提供に努める。

公社賃貸住宅事業については、前述の課題に対応するため、中長期的な将来を見据えた上で現ストックの更新、再編、維持等について活用方針(ストック活用計画)を定めたところである。これに基づき、第1世代にあたる老朽団地の建替等による更新・再編や第2世代にあたる既存団地の適切な管理・維持保全等を計画的に進め、多様で魅力ある良質な賃貸住宅及び居住環境を提供する。

県営住宅管理事業については、県営住宅を取り巻く様々な社会情勢の変化に対応し、管理代行者として、住宅セーフティネットとしての県営住宅の役割を踏まえた適正な管理に努めるとともに、多様化する入居者等のニーズに対応したサービスを効率的に提供するよう努める。

これらの事業を安定的に行うため、債務の削減等により財務体質の強化を図るとともに、老朽団地の更新・再編の推進による業務量増大に対応すべく、組織体制の整備・強化を図る。

1 公社賃貸住宅の供給を通じた福岡県の住宅政策への貢献

- ・老朽団地の建替えによって居住水準の向上を図り、少子高齢・人口減少社会など時代のニーズに応じた高齢者や子育て世代向け住宅、省エネルギー住宅等の良質な賃貸住宅を供給する。
- ・建替事業や既存団地における住棟集約化による地域貢献施設の併設、余剰地の有効活用等に取り組み、良好な居住環境や地域コミュニティの形成を通じて地域のまちづくりに貢献する。
- ・高齢者、障がい者、被災者等の住宅確保要配慮者に安全・安心な住宅を提供し、住宅セーフティネットの構築を図る。

2 公社賃貸住宅事業の基盤強化

- ・空き家対策をはじめとする様々な家賃収入確保策に取り組み、賃貸住宅事業の収益性を確保する。
- ・賃貸住宅建設コストの縮減、維持保全コストの計画的支出、賃貸住宅管理コストの縮減を図る。

3 県営住宅管理者としての県民への良好なサービスの提供

- ・住宅確保要配慮者をはじめ、多様化する入居者に適切に対応できるよう、業務マニュアルの充実や研修等による業務能力の向上を図るとともに、ITの活用や業務の効率化等による業務改善に取り組み、利用者サービスの向上を図る。

4 財務体質の強化

- ・借入金残高を圧縮し元利返済額の縮減に取り組むことにより、キャッシュフローの改善を図り財務体質を強化する。
- ・計画修繕工事や住戸改善工事に当たっては、各団地の個々の条件を精査し効率的な投資を行うなど、コスト管理を徹底して、安定的な経営基盤を確保する。

5 組織の整備

- ・ 公社賃貸住宅の老朽化に伴う更新・再編等の新たな業務の増加に対応するため、事務事業の見直しや業務の効率化を図るとともに、プロパー職員の採用等により適正な人材の確保に努める。
- ・ プロパー職員の管理職登用を積極的に行い、人材の活用と職場全体の士気の高揚を図る。

第3章 具体的な取組

1 公社賃貸住宅の供給を通じた福岡県の住宅政策への貢献

公社賃貸住宅事業の推進に当たっては、公的団体としての社会的役割を果たしていく。

その役割のひとつとして、老朽団地の計画的建替えを進め、現代の居住ニーズに合った住宅の供給により、居住水準の向上、居住環境の改善等を図り、多様で魅力ある良質な賃貸住宅を提供する。

また、建替事業に際して地域貢献施設の併設や余剰地の有効活用に取り組むとともに、既存団地においては住棟集約化を行うこと等により、団地環境や地域コミュニティの改善に取り組む。

さらに、既存団地を活用し、公営住宅の補完的役割として民間賃貸住宅へ入居が困難な住宅確保要配慮者の定住促進に取り組む。

【目標】

- 老朽団地のうち3割強の建替事業に着手する。
- 大規模団地のうち5団地29棟の減棟に取り組み、高齢者サロン等の設置を推進する。
- 高齢者等を対象とした低層階住戸への優先入居制度を創設する。

具体的な取組施策

(1) 建替事業の推進による良質な賃貸住宅への更新

① 老朽団地の建替えによる居住水準の向上

既存の公社賃貸住宅のうち昭和63年度までに建設された第1世代、第2世代（以下「団地シリーズ」という。）は、古いものほど広さ、間取り、設備、バリアフリー、省エネ、防犯性等の住宅性能が劣り、居住ニーズの変化や老朽化の進行により良質な住宅とは言い難くなっている。

- ・築50年を超える第1世代の老朽団地のうち、建替えによる住宅需要が見込めるものは、安全上の配慮から概ね築70年を越えない範囲で建替えを進め、今後10年間で3割強の住宅を時代のニーズに合った住宅性能を有する良質な賃貸住宅に更新する。

② 子育て世帯や高齢者等に向けた安全・安心な賃貸住宅の供給

- ・今後予測される少子高齢化の進展、人口及び世帯数の減少、単身・少人数世帯の増加等の住宅を取り巻く社会環境の変化に対し、建替えを機に、高齢者、障がい者、子育て世帯等の住宅確保要配慮者向けの地域優良賃貸住宅、サービス付き高齢者向け住宅等の供給に取り組む。

③ 省エネルギー住宅の供給

- ・建替えに際しては、これまでどおりペアガラスの採用等、住宅性能評価基準において最高等級の断熱性能を有する賃貸住宅の供給に取り組む。
- ・省エネルギー住宅に対する社会的ニーズの高まりを受けて、さらに多様な省エネルギー賃貸住宅

のあり方を研究し、その成果を住宅供給に反映する。

④ 耐震化の推進

これまでの建替え等の取組により平成 26 年度における耐震化率は 91.5%となり、福岡県が耐震改修促進計画で目標としている 90%（平成 27 年度末）を既に上回っている。

- ・今後も建替事業の推進により更なる耐震化を進める。
- ・令和元年度末の耐震化率は 93.9%である。令和 2 年度末には上記県計画の目標 95%（令和 2 年度末）を上回る予定である。

⑤ 人口減少社会への対応

- ・人口減少社会への対応として、地域の活性化のため定住促進に取り組む市町村の住宅政策への協力について、県と協議しながら研究を行う。

(2) 良好な団地居住環境及び地域コミュニティの形成

① 建替え等による地域貢献施設の誘致、建替え余剰地等の有効活用

- ・建替事業に際しては、これまでの取組と同様、地域住民の生活支援・利便に資する福祉施設・店舗等の地域貢献施設の併設など良好な居住環境や地域コミュニティの形成に取り組み、福岡県や市町村の住宅施策やまちづくりの補完的役割を果たす。
- ・建替えにより生じた余剰地や団地内遊休地等は売却や賃貸により、民間活力による立地特性に合った土地利用への変更、総合的な住宅市街地の整備・再編等を促していく。売却や賃貸による収益は、必要に応じて建替事業の推進に充て、より効果的な活用を図る。

② 既存団地における住棟集約化による団地環境・地域コミュニティの改善

- ・建替時期に至っていない大規模団地のうち入居率が低い 5 団地 29 棟については、入居者の団地内住み替えによる供用住棟の集約化、一部の棟の用途廃止（以下「減棟」という。）を行い、空き家の減少を図り、居住環境の改善、良好なコミュニティの形成、防犯性の向上等を進める。
- ・減棟により生じた余剰地は、駐車場等としての整備、地域貢献施設用地等としての賃貸や売却するなど、個々の団地の状況に応じた活用を図る。

③ 駐車場空き区画の活用による入居者等の利便性向上

少子高齢化が進展するなか、高齢者の単身又は夫婦のみの入居が増加傾向にある。また、自動車を所有せず共有する意識の高まりなど、自動車に関する社会情勢が変化している。こうした時代背景を踏まえ、駐車場空き区画の有効活用を行い、入居者等の利便性向上を図る。

- ・入居者の利便性を考慮し、入居者の親族や福祉サービス事業者等が利用できるよう、来客用駐車場（コインパーキング等）の設置を推進する。
- ・入居者や近隣住民の交通利便性が図られるよう、カーシェアリングのサービスを提供する。

④ 自治会による団地運営の見直し

団地シリーズは、入居者全員が自治会に加入し、自治会で建物や敷地の管理を行っているが、入居率の低下や入居者の高齢化により適正な維持管理が困難になってきている団地も見受けられる。

- ・清掃、除草など団地を良好に維持するための業務や、給排水設備の点検、清掃、廊下灯、街路灯等の消耗品の交換等、現在自治会で実施している維持管理業務の外部委託化を検討し、実施が可能な団地から実施する。

⑤ 高齢単身入居者への対応

団地シリーズは、入居者に占める高齢者の割合が年々高まってきており、団地内のコミュニケーションが希薄化していく中で孤立するケースも増えている。

- ・自治会、自治体、NPO等と連携し、高齢単身入居者の見守り訪問の充実や高齢者サロンなど団地住民が触れ合える場所を提供するなど、高齢者が安心して住み続けることができる団地の形成を図る。

(3) 既存団地を活用した住宅確保要配慮者に対する取組

住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律(平成19年法律第112号)では、公的賃貸住宅の管理者である公社は、入居者の選考に当たり住宅確保要配慮者の居住の安定に配慮するよう努めなければならないとされているところであり、福岡県住生活基本計画においても住宅確保要配慮者への対応を公社の役割として位置付けている。

① 高齢者及び障害者

民間賃貸住宅においては家賃の不払い、病気、事故等に対する不安感から、高齢者や障害者の入居を拒む事例も見受けられる。

- ・高齢者や障がい者が安全・安心して居住できるよう、低層階への優先的な入居など、住宅の確保に配慮する。

② 被災者等

地震、台風、豪雨等の災害により、また、感染症の大流行に伴う休業や解雇等により、住居を失った方々が、生活の再建を図るためには、生活の基盤である住宅を迅速に提供していく必要がある。

- ・このような被災した方々等に対し迅速に住宅の供給ができるよう、生活圏ごとに空き住戸を活用して、計画的に一定の住戸を確保する。

③ その他の住宅確保要配慮者

不安定な雇用形態や経済的貧困などが原因で、安定した居住の確保が困難となる世帯が増加している。

- ・公社が保有する低家賃で提供できる団地を活用し、所得条件の緩和などを検討し、安心して住居の確保ができるよう配慮する。

2 公社賃貸住宅事業の基盤強化

時代のニーズに合った良質な賃貸住宅を供給することにより、公社の公的団体としての社会的役割を果たしていくには、公社賃貸住宅事業の基盤強化を図り、安定した経営を行うことが重要である。

基盤強化のためには「収益性の確保」及び「コストの縮減」の二つの側面から取組を進める。

「収益性の確保」については、事業収入のほとんどが家賃であることから、建替事業に際しては、初期投資の回収が見込める家賃収入が将来においても十分確保できるか個々に慎重に判断しながら老朽団地の再編・整理を行うとともに、賃貸住宅事業については、現にある賃貸資産を活用して効果的な家賃収益の確保に取り組む。

「コスト縮減」については、建替え投資費用（建設工事費等）及び管理経費（建物の維持保全コスト、賃貸管理コスト等）の両面から計画的に取り組む。

【 目 標 】

- 空き家対策等により現状の公社賃貸住宅家賃収入を確保する。
- 建替事業において設計施工一括発注による事業提案方式を導入する。

具体的な取組施策

（1）収益性の確保

① 需要動向に応じた老朽団地の再編・整理

- ・老朽団地のうち建替え投資費用を将来にわたって家賃収入で回収できると見込める立地のものは建替えを進める。
- ・上記以外の老朽団地は、建替えを行わずに概ね 70 年を超えない範囲での用途廃止を前提とし、入居者に対して他の公社住宅、公営住宅、民間賃貸住宅等への住み替えを誘導する。住み替え誘導は、入居者の合意を前提とし、その居住の安定確保に配慮する。
- ・用途廃止後の土地利用は、建替え余剰地と同様に売却や賃貸するなど、地域の立地特性に合った土地利用への変更が図られるよう配慮する。

② 空き家対策

- ・公社の経営を左右する公社賃貸住宅の稼働率を一定以上に維持するため、既存住宅の住戸改善により、子育て世代や高齢者世帯にも安心、安全に生活できる住戸を提供し、ホームページや SNS の活用、定期的なキャンペーンや広告を実施することにより積極的に情報を発信する。
- ・学生の入居、セカンドハウスとしての利用、ハウスシェアリング等、より多くの者が入居できるよう制度の創設や入居基準・制限の緩和を進めていく。

③ 家賃滞納者対策

- ・長期に及ぶ家賃の滞納はそのまま不良債権化するリスクも高く、公社の収益に影響するのみなら

ず、他の入居者との公平性も損なうため、口座振替や家賃保証制度の活用など家賃の滞納改善に取り組む。

- ・家賃の滞納は特定の入居者が繰り返す傾向があるため、相談窓口の設置等により、家賃支払の相談や滞納改善指導が行えるようにする。その上で改善の見込みがない滞納者に対しては賃貸借契約の解除を進める。

④ 家賃・駐車場使用料の定期的な見直し

公社賃貸住宅の家賃は、平成 14 年の地方住宅供給公社法施行規則改正により近傍同種の住宅の家賃と均衡を失しないよう定めることとされ、いわゆる市場家賃へ移行したが、市場家賃は経済情勢や地域の住宅需要と供給状況により早い周期で変動する。

- ・3年ごとに市場調査を行い、市場家賃との乖離が確認された場合は、必要に応じて適正な家賃に改定する。
- ・駐車場使用料についても家賃と同様の手続きにより定期的な見直しを行う。

(2) 事業コストの縮減

① 建設事業コストの縮減

建替事業においては、折からの建設コストの高騰への対応として、従来の設計内容の見直し、適切な建設工事単価の設定が求められている。

- ・建替事業に際しては、建設コストを含めた設計施工一貫の事業提案競技方式により企画提案を募り、合理的かつ経済的な計画案の採用を原則とする。

② 維持保全コストの計画的縮減

- ・屋根防水、外壁改修、設備機器等の交換、鉄部塗装等の修繕工事を計画的に行っていくことにより緊急修繕の発生を防止し、合わせて資産価値の維持に努める。

③ 賃貸住宅管理コストの縮減

退居後補修費や住戸改善費用は、経営資本である公社賃貸住宅を活用していくために必要な経費であるものの、投下した資金の回収には長期間を要することから、その増大を抑える対策が必要である。

- ・退居後の住戸補修や住戸の改善について、住戸ごとの個別発注方式から複数戸を発注単位とするなど発注方法等の見直しを行う。

3 県営住宅管理者としての県民への良好なサービスの提供

平成 18 年度から指定管理者として公営住宅法に基づき適正かつ効率的な管理運営に努めてきたが、令和元年度からは管理代行者として管理運営を行うこととなり、さらなる業務改善に取り組むとともに、多様化する利用者のニーズに対応したサービスの向上を図る。

【 目 標 】

- 管理代行による県営住宅の管理運営体制の強化と多様化するニーズに対応したサービスの向上を図る。
- 業務マニュアルの活用や研修等による業務能力の向上、業務の効率化等による業務改善に取り組み、業務実施基盤の強化を図る。

具体的な取組施策

(1) 県営住宅管理における業務改善の取組

① 業務マニュアルの再整備

- ・業務改善の一環として、最適な業務プロセスの構築、より円滑な業務引継、更なる業務の効率化等を図るためには、業務マニュアルの整備は重要であるため、マニュアルの整備に継続して取り組む。

② 危機管理対応マニュアルの整備

現在、主に火災など施設管理上の緊急時職員行動要領として個別に作成されている「緊急時対応フロー」を基本にリスク対応を行っているが、今後は想定されるその他の事態にも対応できる措置が必要となる。

- ・管理上想定される事件・事故等の危機事象に備えた対応の迅速・的確な実施に資するため、個人情報などの業務管理を含めた「危機管理対応マニュアル」の体系的な整備に取り組む。

③ 実践的研修の実施

管理代行者として県営住宅の管理運営を適正に遂行していくため、職員が関係法令等に対する正確な知識を備え、公平・公正な業務遂行と人権に配慮した対応が求められる。

- ・県営住宅管理に必要な知識習得に係る研修に加え、業務能力の更なる向上を目指し、増加する高齢者、障がい者等の福祉的要因を持つ世帯に対する理解を深める研修、クレーム対応研修等、より実践的な研修の実施に取り組む。

④ 情報提供の推進

- ・子育て世帯に加え、単身高齢者やひとり親、外国人など増加の傾向にある入居希望者に対し、交通機関や病院、スーパー等生活利便施設の状況など、団地や住戸の選択において必要な情報の提

供について取組みを進める。

⑤ 顧客満足度の向上

- ・住宅セーフティネットである県営住宅として、今後も増加が見込まれる高齢者、障がい者、外国人等の多様な利用者に対し、アンケート調査等によりニーズの把握に努めるとともに、窓口における適切な接遇や説明、相談への迅速な対応等利用しやすい環境づくりを一層進め、さらなる顧客満足度の向上に取り組む。

⑥ 団地コミュニティの活性化

少子高齢化の進展、人口減少等の社会情勢の変化に伴い、県営住宅においても福祉的要因を持つ世帯の占める割合が年々増加し、また外国人入居者も増加の傾向にあるなど、これまでの団地コミュニティが変化しており、これに伴って自治会活動が停滞している団地が多く見られる。

- ・このため、買い物支援や交流事業の実施など自主的活動に積極的に取り組んでいる自治会に関する情報収集に努めるとともに、有益な情報は他団地へ提供する等の支援を通じて、団地コミュニティの再生・活性化を図る。

(2) 県営住宅の継続的なサービスの提供

- ・公社は、令和元年度から県営住宅の管理代行者となり、県と緊密に連携しながら、高齢化の進展や人口・世帯の減少など様々な社会情勢の変化に対応し、住宅セーフティネットとしての県営住宅の役割を踏まえ、適正な管理を行う。

4 財務体質の強化

分譲事業に係る借入金を完済するなど、これまで着実に債務の削減を進めてきたところであるが、借入金残高は依然として高い水準にあるため、引き続き、債務の削減を進める。

また、修繕工事等におけるコスト管理を徹底し、安定的な経営基盤を確保する。

【目標】

- 借入金残高を 40 億円圧縮し、自己資本比率を 32%から 40%に向上させる。
- 住戸改善工事について、対象 26 団地のうち約 3 割の団地で重点的に実施し、収益の増加を図る。

具体的な取組施策

(1) 借入金残高の計画的な圧縮

① 支払利息の縮減

- ・より低利での資金調達が可能な場合は、既借入金の借り換えを行い、支払利息の縮減によるキャッシュフローの改善を図る。

② 自己資金の投下

- ・建替事業に伴う新たな固定資産の取得に際しては、自己資金の投下割合を高め、金融機関からの新たな借入金を抑制することにより、財務基盤の強化を図る。

(2) コスト管理の徹底

① 維持管理費の節減

- ・空室修繕工事の実施にあたっては、修繕内容の査定及び完了時の検査におけるチェックを厳正に行う体制を構築し、修繕工事費の節減を図る。

② 効率的な投資

- ・計画修繕工事の実施については、事業計画策定の段階で、投資効果について十分な検証を行った上で予算を策定することとし、資金投下の選択と集中を行う。

5 組織の整備

分譲事業からの撤退等による公社事業の変化や業務効率化の推進に対応するため、これまで組織の統合・再編とともに人材の適正配置に努めてきたところであるが、今後も公社賃貸住宅の老朽化に伴う更新・再編等の新たな業務の増加が見込まれるため、それらに対応すべく、人材の確保及び育成を図る。

【目標】

- 事業の専門性や困難性に即した人材の確保及び育成を図る。
- プロパー職員の管理職登用促進を図る。

具体的な取組施策

(1) 組織体制の整備・強化

① 人材の確保

- ・公社賃貸住宅の更新・再編等に伴う新たな業務の増加に対応するため、基幹職員であるプロパー職員をはじめとして適正な人材の確保に努める。

② 人材の育成

- ・プロパー職員については、ジョブローテーションの観点から人事異動により様々な部署や業務を経験させることを通して、人材の育成を図るとともに、適性に応じた職員配置を行う。
- ・福岡県職員研修所のほか、民間等が実施する研修も取り入れて職員研修の拡充を図るとともに、資格取得支援制度を充実させることにより、公社職員に求められる知識や技能の向上を図る。

(2) 組織の活性化

① 管理職ポストへの登用

- ・プロパー職員の管理職登用をさらに積極的に行うことにより、公社の人材の活用と職場全体の士気の高揚を図る。

② 人事評価制度の活用

- ・人事評価制度を通して、職員一人ひとりの自主的な能力向上や課題解決への行動を促すことにより、組織全体の活性化を図るとともに、人事評価の結果を踏まえて公正な職員の任用等を行う。

③ 経営戦略等の共有

- ・経営戦略や事業の方向性等に関する経営情報の共有に取り組み、職員一人ひとりが常に問題意識を持ちながら仕事に取り組む社内風土を醸成する。
- ・社内LANの活用により、業務遂行に必要な情報の共有に取り組み、業務効率を向上させる。

第4章 計画期間中の数値予測

1 予定貸借対照表（概要）

単位:百万円

科目	平成26年度 ＜実績＞	令和元年度 (平成31年度) ＜決算見込＞	令和6年度 (平成36年度) ＜計画＞
流動資産	2,787	1,635	2,400
現金預金	2,606	1,505	2,220
その他	181	130	180
固定資産	56,853	54,090	51,390
貸貸事業資産	56,684	52,717	50,780
その他	169	1,373	610
資産合計	59,640	55,725	53,790
流動負債	428	427	300
固定負債	40,161	34,536	31,935
長期借入金	30,671	26,752	26,600
その他	9,490	7,784	5,335
負債合計	40,589	34,963	32,235
資本金	5	5	5
剰余金	19,046	20,758	21,550
資本合計	19,051	20,763	21,555
負債及び資本合計	59,640	55,725	53,790

2 予定損益計算書（概要）

単位:百万円

科目	平成26年度 ＜実績＞	令和元年度 (平成31年度) ＜決算見込＞	令和6年度 (平成36年度) ＜計画＞
事業収益	4,467	4,467	4,366
事業原価	3,904	3,697	4,165
一般管理費	58	47	66
事業利益	504	722	135

※固定負債の長期借入金には次期返済長期借入金を含んでいる。

※県営住宅の管理事業は除く。

※資料（経営改善計画の達成状況）

経営改善計画の達成状況

【経営方針】

- 1 今後の事業展開
 - 分譲事業からの原則撤退
 - 賃貸住宅事業の推進
 - 社会ニーズにあった新規事業の展開

【具体的な取組み ～主要施策～】

- (1) 住宅メーカー等へのロット販売の拡大等民間活用による販売促進
- (2) 賃貸住宅の計画的な建替移転集約等を推進し、余剰地に民間活力を導入
- (3) 高齢者・子育て世帯向けの賃貸住宅、老人福祉施設の併設等新しい取組み検討

【達成状況】

- (1) 広陵台（宗像市）の売却に鋭意取り組んだ結果、平成26年度までに売却した。また、第二むさしヶ丘（筑紫野市）を平成25年2月に売却し、すべての売却処分が完了した。
- (2) 福岡エリアでは、老朽化団地の建替えが進捗した。今後は、小笹団地（福岡市中央区）の建替事業を推進するとともに、北九州エリアのストック活用为重点的に取り組む。また、余剰地については、民間事業者等への売却により、街並みの整備を図った。
- (3) 地域優良賃貸住宅制度を利用し、高齢者世帯・子育て世帯等向けの住宅を建設した。また、建替事業に併せて、地域貢献施設としてデイサービスセンターや子育て支援施設を併設した。
- (4) 新規事業の展開については、住み替え支援事業、長寿命住宅に取り組んだが事業化までは至らなかった。次期計画では新たな事業に取り組んでいく。

2 財務の改善

- 分譲事業借入金の早期完済
- 賃貸事業の収支構造の改善
- 資金調達の多様化
- 経費節減、コスト低減への取組み

- (1) 分譲完成在庫、長期保有土地のほか賃貸余剰地の売却等により分譲事業借入金の償還を急ぎ、平成23年度には1割強の未売却の土地が残るものの借入金は完済
- (2) 入居基準、修繕方法を見直すほか、滞納縮減の取組みを強化
- (3) 格付け取得・公社債による資金調達を行う等資金調達の多様化を推進

- (1) 余剰地の売却等により、平成22年度末で分譲事業の借入金を完済した。また、建替事業における移転補償費等を自己資金により賄い、自己資金の割合を高めた。
- (2) 単身入居制限の緩和等、入居基準の見直しを実施した。また、ホームベージの空家検査の改良や住宅情報の充実等を実施し入居率向上に努めた。退去者が入居者を上回ったことから入居率向上の目標は達成出来なかった。今後も重点的に取り組む。また、修繕方法の見直しについては、実施箇所の精査、実施方法の工夫等により、修繕費の削減を図り目標は達成出来た。家賃収率についても、これまでの取組により、現年度徴収率が常時7%超となっており、目標を達成した。
- (3) R&IからA+の格付けを取得して、社債を発行し、住宅金融支援機構からの既借入金(高金利分)を借り換え、支払利息の低減を図った。

3 経営管理体制・組織の整備

- 経営管理体制の再構築
- 組織・人員配置の見直し
- 公社経営情報提供の充実

- (1) 迅速、的確な経営判断を可能にする管理会計の仕組みを構築
- (2) 業態に合致した組織体制に再編、効率的な配置計画、組織運営コストを削減
- (3) 柔軟かつ多様な手法による適切な人材の確保
- (4) 公社経営情報の開示（IR活動の推進）

- (1) 四半期毎の決算見込みを作成するなど経営判断資料の充実を図った。
- (2) 発注業務の管理事務所への移管等を実施した。また、平成22年度に保全業務の一元化や福岡管理事務所の設置等の機構改革を実施したが、今後とも、組織のあり方を継続的に検討する。
- (3) 外部研修を活用して職員の特長技術の向上を図った。また、退職に伴うプロパー職員の採用や人材派遣社員等の活用により人材の確保に努めた。
- (4) 経営理念・方針、財務諸表をはじめ、事業案内、入札情報等をホームページに掲載し、公社経営情報の開示を推進した。



福岡県住宅供給公社