

**沖縄県住宅供給公社**  
**第2次中期経営計画**  
(平成25年度～平成29年度)

平成25年度  
沖縄県住宅供給公社

# 沖縄県住宅供給公社 第2次中期経営計画

## 1 はじめに

沖縄県住宅供給公社は、これまで独立採算により、県民の住宅需要に対応する分譲住宅及び賃貸住宅団地の開発事業を行ってきた。特に復帰前の賃貸住宅においては、当時の琉球政府の政策により家賃を低額に設定するなど、県営住宅の役割を担い、また、昭和53年度以来、30年以上も公正・公平性を基に適正に実施している県営住宅管理業務や、市町村の宅地開発業務に関する受託事業等、時代のニーズの変化にも対応しつつ、設立目的に沿って県や市町村の住宅施策の一翼を担った事業に幅広く取り組み、県民生活の安定と社会福祉の増進に寄与してきた。

しかし、平成に入ると、バブル経済崩壊後の長引く景気低迷や社会経済情勢の変化の影響を受けて、分譲住宅の販売不振、賃貸住宅の老朽化に伴う賃貸事業の採算性の低下などから、金融機関からの借入金が増加するなど経営収支が悪化したため、平成12年度に「公社経営改善計画」（平成13年度～平成14年度）を策定し、分譲資産の早期処分、人員削減や経費の節減に強力に取り組み、さらに、平成14年度には「公社緊急経営改善計画」（平成15年度～平成19年度）を策定し、分譲住宅事業の撤退、豊見城団地における住宅地区改良事業の導入、市町営住宅管理等受託事業の拡大に取り組んだ。そして、平成20年度には第1次となる「公社中期経営計画」（平成21年度～平成23年度）を策定し、豊見城団地における住宅地区改良事業の継続、退職者不補充による人件費の節減、保有資産の売却に徹底して取り組んだ。

その結果、平成15年度から平成24年度まで10期連続して当期利益を計上し、平成13年度決算における約7億円の債務超過も平成17年度に解消、平成13年度決算における約17億円の累積欠損金も平成18年度に解消した。平成24年度においては、平成12年度に約130億円あった金融機関からの借入金も完済し、当期利益は約10億円、利益剰余金も約23億円となるなど、着実に経営改善が図られてきている。

一方、沖縄県が策定した「新沖縄県行財政改革プラン」（平成22年度～平成25年度）においては、当公社の今後の方向性について「公社等の抜本的見直し（県関与の廃止等）」として位置づけられ、常駐役員を除く県派遣職員の引き揚げ、借入金の償還、保有資産の処分、今後の具体的取組を示した新たな中期経営計画の策定が掲げられた。このため、平成23年度から平成24年度にかけて県主催の「沖縄県住宅供給公社あり方検討委員会」において当公社のあり方が議論され、公社の方向性として「長年培ったノウハウを活かした公営住宅の管理業務や住宅確保要配慮者向けの事業等に取り組みつつ、経営基盤の強化を図る」ことが示された。

このような状況を踏まえ、これからの公社の役割、方向性を明確にしたうえで、公的機関としての特性やこれまでの実績を活かして、国の住宅政策、県及び市町村の住宅施策を補完する業務に取り組み、さらなる経営基盤の強化を図ることが求められている。

## 2 公社を取り巻く環境と課題

### (1) 社会環境の変化

これまでの住宅政策は、住宅不足の解消や居住水準の向上等を目的に計画的な住宅を供給してきたが、人口・世帯減少社会、超高齢化社会の到来により、国民のライフスタイルや家族形態が多様化し変化する中、依然低水準な住宅の質や住環境の改善や、低額所得者や高齢者、障がい者等の住宅確保要配慮者の居住安定に向けた住宅セーフティネットの構築など、住宅政策も変化してきている。

### (2) 公社経営の課題

豊見城団地の住宅地区改良事業による県・豊見城市への処分等により、金融機関からの借入金も完済し、平成15年度以降、当期利益を継続しているものの、公社賃貸住宅等の減価償却費用等により、依然として主となる公社賃貸住宅や公営住宅等の管理事業で経常利益を出せる経営体質にはなっていない。

### (3) 公社業務の課題

#### ① 公社賃貸住宅事業

公社賃貸住宅については、建築後約40年が経過し、国の耐震基準を満たしていないことから、昨今の大規模な自然災害を考えた場合、早急に耐震補強工事を行う必要があるが、規定値を大幅に上回る塩分がコンクリート中に含まれ、劣化も進行していることから、抜本的な耐震補強工事を行うことがコスト的に困難な状況にある。

#### ② 県営住宅管理事業

公社の中心的な業務である県営住宅の管理業務が指定管理者制度による受託事業であることから、指定管理者として指定されなかった場合の経営リスクを3年ごとに抱える状況にある。

#### ③ 分譲住宅事業

分譲住宅事業については、現在は未利用地の処分、公共施設の移管、割賦金回収事業や一部土地賃貸事業などを行っているが、現在残っている未利用地等は、墓地や斜面地など、処分・移管が困難な物件も多く、割賦金事業等については、契約上早期に回収することが困難であることから、分譲住宅事業を撤退した平成14年度以降においても残務处理的な業務を継続している状況にある。

### (4) 公社組織の課題

公社はこれまで、経費削減の目的の下、退職者不補充等による人員削減を行ってきており、平成14年度時点で31名在籍していたプロパー職員が、平成24年4月時点で10名の在籍数となっている。

その結果、現在の組織は、職員の大半が任期のある臨時職員や嘱託員となっており、プロパー職員には職歴上、部長・課長職の管理職員がおらず、企画管理部長、企画総務課長、住宅管理課長は、土地開発公社の職員3名が併任・兼任するなど、業務ノウハウの継承が課題となっている。

### 3 計画策定の目的

本計画は、公社を取り巻く環境や課題、「沖縄県新行財政改革プラン」及び「沖縄県住宅供給公社あり方検討委員会報告書」を踏まえつつ、「沖縄21世紀プラン」や「沖縄県住生活基本計画」とも整合を図りながら、公社の経営基盤の強化及び経営の健全化（＝経常収支の黒字化）を図ることを目的として、次の基本方針に基づき策定する。

### 4 基本方針

- (1) 保有資産の活用及び処分の推進
- (2) 県及び市町の住宅施策を補完する業務の拡充
- (3) 経営基盤の強化

### 5 計画期間

計画期間は、平成25年度～平成29年度までの5年間とする。

### 6 具体的な取り組み

- (1) 保有資産の活用及び処分の推進  
老朽化した公社賃貸住宅に関しては、「公社賃貸住宅等ストック活用計画」を基本計画として、公社の経営や入居者の状況、県及び市町村の住宅施策における公的賃貸住宅としての役割、また、建物の耐震性や事業の採算性も勘案しながら、各団地個別の実情に応じた活用・処分事業に早急に着手する。  
未利用地等については、特別利益として単年度収支に与える影響が大きいことから、これまで以上に徹底して処分に取り組むこととする。

#### ① 賃貸ストックの活用・処分

##### ア 当蔵賃貸住宅

当蔵賃貸住宅については、建物高さに制限のある景観形成条例の対象地域にあるため、現地にて建替することが困難な状況であることから、これまで用途廃止を検討してきた。

しかし、平成25年度に国の補助事業である「地域居住機能再生推進事業」の創設に伴い、当蔵賃貸住宅と那覇市の石嶺市営住宅との一体的な建替えについて、国、県、那覇市と協議を行ったところ、平成26年2月に県、那覇市、公社の3者による「首里地域居住機能再生推進協議会」が設立されるなど、当蔵賃貸住宅については、石嶺市営住宅地区内への建替えの可能性が高くなった。このような状況の変化により、当蔵賃貸住宅については、那覇市と協議しながら優先的に「地域居住機能再生推進事業」による建替えを進めていくこととする。

建替えにあたっては、サービス付き高齢者向け賃貸住宅や子育て世帯等への居住安定化に繋がる賃貸住宅など、住宅セーフティネットとしての役割を担った住宅の供給や、地域のニーズに合った賃貸施設の併設についても検討し、現当蔵賃貸住宅用地は売却処分するなど、事業の採算性についても検討したうえで、県及び那覇市と協議を図りながら計画的に進める。

#### イ 嶺井団地

嶺井団地については、建物の老朽化の進行により団地住民の8割以上が早期の建替えを希望するなど、地域から強い要請があるが、現在の公社の厳しい経営状況を勘案すると、公社自ら建替えすることは困難な状況にある。このため、公社はこれまで豊見城団地の建替えで実績のある「住宅地区改良事業」の導入による建替えに向け、県及び南城市と調整を行ってきたが、国庫補助の予算枠の制約から厳しい状況となっていた。

しかし、石嶺市営住宅など公営住宅の建替事業の一部が、「地域居住機能再生推進事業」へ移行したことに伴い「住宅地区改良事業」の新規採択について可能性が出てきたことや、嶺井団地の近隣には老朽化した公営住宅がなく「地域居住機能再生推進事業」の活用が困難な状況を勘案すると、嶺井団地については用途廃止とし、これまでどおり南城市が事業主体となる「住宅地区改良事業」の導入による建替えに向け、引き続き県及び南城市と協議を進めていくこととする。

#### ウ 小禄賃貸住宅

小禄賃貸住宅については、敷地のほとんどが第一種低層住居専用地域にあり、現地にて建替することは困難な状況であることから、これまで用途廃止を検討してきた。

しかし、小禄賃貸住宅の近隣にある那覇市の宇栄原市営住宅が建替中であることから、石嶺市営住宅同様に、「地域居住機能再生推進事業」に移行する可能性があること等を踏まえ、小禄賃貸住宅については、今後、宇栄原市営住宅との一体的な建替えに向け、県及び那覇市と協議を進めていくこととする。

建替えにあたっては、当蔵賃貸住宅と同様に、住宅セーフティネットとしての役割を担った住宅の供給や、地域のニーズに合った賃貸施設の併設についても検討し、現小禄賃貸住宅用地は売却処分するなど、事業の採算性についても検討したうえで、県及び那覇市と協議を図りながら計画的に進める。

#### エ 赤道団地

赤道団地については、数年後に建替え予定の県営赤道団地と隣接し、近隣に築後30年以上が経過した県営大原団地もあることから、今後、「地域居住機能再生推進事業」の活用による同県営団地との一体的な建替えについて、県と協議を図りながら検討する。

建替えにあたっては、事業の採算性及び公社経営についても検討したうえで、サービス付き高齢者向け賃貸住宅や子育て世帯等への居住安定化に繋がる賃貸住宅等、住宅セーフティネットとしての役割を担った住宅の供給や、地域のニーズに合った賃貸施設の併設についても検討し、建物の高層化に伴う余剰地の処分益や、他団地の処分益を勘案しながら計画的に進める。

#### オ 美里団地

美里団地については、補助要件的には「住宅地区改良事業」の活用も可能であるが、近隣に築後30年以上が経過した県営美咲団地及び、築後40年以上が経過した沖縄市の市営美里団地があることから「地域居住機能再生推進事業」の活用も可能である。

このため、今後の公社経営を勘案すると、より安定した収益が期待できる「地域居住機能再生推進事業」の活用による同公営住宅との一体的な建替えについて、県と協議を図りながら検討することとする。

しかし、他団地において補助事業が導入されないなど、公社経営が厳しい状況となった場合は、住宅地区改良事業の活用も視野に入れ検討する。

建替えにあたっては、事業の採算性及び公社経営についても検討したうえで、サービス

付き高齢者向け賃貸住宅や子育て世帯等への居住安定化に繋がる賃貸住宅等、住宅セーフティネットとしての役割を担った住宅の供給や、地域のニーズに合った賃貸施設の併設についても検討し、建物の高層化に伴う余剰地の処分益や、他団地の処分益を勘案しながら計画的に進める。

#### カ 愛知団地

愛知団地については、近隣に老朽化した公営住宅がなく「地域居住機能再生推進事業」の活用が困難であり、また、「住宅地区改良事業」の補助要件を満たさないことから、同事業の活用についても困難な状況にある。

このため、他団地における「地域居住機能再生推進事業」及び「住宅地区改良事業」の導入による公社経営状況を勘案しながら、自己資金等を活用した建替えを検討するが、他団地において補助事業が導入されないなど、公社経営が厳しい状況となった場合は、用途廃止も視野に入れて検討する。

なお、愛知団地については、現段階において補助事業の活用は困難であるが、補助事業を活用して建替えする方が、公社経営にとって有利に働くことから、今後、国の補助制度の動向にも注視していくこととする。

建替えにあたっては、事業の採算性及び公社経営についても検討したうえで、サービス付き高齢者向け賃貸住宅や子育て世帯等への居住安定化に繋がる賃貸住宅等、住宅セーフティネットとしての役割を担った住宅の供給や、地域のニーズに合った賃貸施設の併設についても検討し、建物の高層化に伴う余剰地の処分益や、他団地の処分益を勘案しながら計画的に進める。

#### キ 賃貸施設

当蔵賃貸住宅、小祿賃貸住宅の施設に関しては、両団地ともに「地域居住機能再生推進事業」の活用による建替えによって現在の建物が除却されることから、用途廃止の方向で取り組むこととする。なお、当蔵賃貸住宅及び小祿賃貸住宅の建替えに伴う石嶺市営住宅地区内や宇栄原市営住宅地区内への賃貸施設の併設についても、地域のニーズや事業の採算性などを勘案しながら検討する。

山下分譲施設、繁多川分譲施設については、安定した収益が確保されるよう、当面は、適正に維持修繕を行いながら空家解消に強力に取り組むものとする。

なお、上記ア～キの取り組み方針については、社会情勢や公社経営状況、国の補助制度の動向等、公社賃貸住宅ストックを取り巻く環境に変化があった場合、再検討することとする。

## ② 未利用地等の処分

### ア 大里用地の処分

南城市側において区域区分が平成22年度に市街化調整区域から特定用途制限区域へ変更されたことや、平成23年3月の東日本大震災以降、津波の影響の低い内陸部への需要が高まるなど、状況の変化があることから、今後は、全体の約3割を占める南風原町側の市街化調整区域の開発手法について再検討するなど、早期の一括処分を目指す。

### イ コーポラス志真志Ⅲ用地の活用・処分

コーポラス志真志Ⅰが平成元年、コーポラス志真志Ⅱが平成2年に建設されて以降、公社独自の建設やマンション建設条件等を付して民間開発業者に売却を打診するなど、処分に向けて取り組んでいるが、いまだ売却には至っていない状況にある。

今後は、民間事業者のノウハウの活用や公社が建設分譲することも含めて、新たな処分方法を検討する。

### ウ 未利用地の処分

大里団地用地、赤道団地の汚水処理場の跡地など、宅地として利用可能な土地については、不動産業者を活用するなど、今まで以上に強力に処分に取り組むとともに、処分が困

難な狭小な用地、墓地などの用地についても、継続して処分に取り組む。

#### エ 公社割賦金の回収

分譲住宅割賦金については、割賦契約書において設定された支払期間や金額に基づき、約定通り回収を進めているところである。

支払いが滞る者については、公社債券管理マニュアルに従い、督促状の送付や戸別訪問による現金徴収、公社へ呼び出しするなど、滞納月数に応じた取り組みを継続して行うとともに、悪質と認められる滞納者については、適宜法的措置を行う。

#### オ 一部土地賃貸の適正処分

平成11年度から平成14年度に分譲した一部土地賃貸付分譲住宅における土地賃貸部分については、これまで住宅購入者への譲渡を推進してきた状況にある。

今後については、住宅引き渡しから16年目を迎える平成26年度以降、公社が新たに不動産鑑定を入れ譲渡手続きすることを考慮したうえ、適切に譲渡手続きを進める。

#### カ 公共施設の市町村等への移管

本来は分譲団地開発後に市町村に移管すべき道路、公園、集会所などの公共施設の一部を保有しており、樹木の伐採、施設の補修など、費用負担が年々大きくなってきていることから、今まで以上に移管に向け取り組みを強化する。

### (2) 県及び市町の住宅施策を補完する業務の拡充

公社がこれまで行ってきた分譲業務や公営住宅管理業務、住宅関連の相談業務でのノウハウ等を活かし、採算性も勘案しながら、次の県及び市町村の住宅施策の促進に寄与する業務に取り組む。

#### ① 公的賃貸住宅管理業務

公的賃貸住宅には、住宅に困窮する低額所得者や高齢者、母子及び障害者などの社会的支援を必要とする世帯等が多く入居している。県内の住宅セーフティネットとして重要な役割を担った公的賃貸住宅の管理については、営利を目的とした民間の一般賃貸住宅とは管理の性質を異にするため、これからも公社が有する公的信頼性、公正・公平性を活かし、適正に管理業務に取り組む。

##### ア 県営住宅管理業務

公社経営の柱である県営住宅の管理業務に30年以上も携わってきた管理ノウハウを生かし、他の民間指定管理者に対する指導的役割や、管理実務に関する主体的な役割を担い続けていくため、引き続き指定管理業務の受託に向け取り組む。また、これからも安定して住民サービスが提供され、良好な住環境が維持されるよう、管理代行制度の採用に向け鋭意県と協議を行う。

##### ※指定管理者制度

平成15年の地方自治法の改正により、民間事業者も公営住宅の管理が可能となり、県においては平成18年度より採用。なお、指定管理者の業務の範囲は、権限行使を伴わない事実行為に関する事務のみとなっている。

##### ※管理代行制度

平成17年度の公営住宅法の改正により創設され、家賃徴収等を除き公営住宅に係る一定の権限行使を伴う事務を管理代行者に代行させることが可能となることから、行政側の事務経費の削減が図られる。

なお、管理代行者は、地方公共団体又は地方住宅公社に限られている。

#### イ 市町営住宅等管理業務

浦添市営住宅、豊見城市改良住宅、うるま市営住宅の市町営住宅管理業務、県職員住宅、教職員住宅等については、継続して受託することを基本とするが、事務処理が煩雑で効率が良くない業務がある場合は、業務改善や委託費見直しに向けて委託者と協議を行う。

#### ウ 高齢者向け優良賃貸住宅等

県から受託している高齢者向け優良賃貸住宅供給促進事業、特定優良賃貸住宅供給促進事業については、これからも公社が有する公正・公平性にに基づき適正に行う。

#### エ 業務執行体制及び住民サービスの向上策

管理業務については、常に効率的な業務執行を念頭に取り組みとともに、公営住宅の管理のスペシャリストとして更なる職員の意識向上に努め、これまで培った公営住宅管理ノウハウが維持できる体制を構築する。また、単身高齢者への見回りなどの高齢者世帯に配慮したサービスの導入や、自治会活性化への働きかけなど、新たな住民サービス向上策も検討する。

### ② 県施策に基づく業務

平成18年6月に制定された「住生活基本法」に基づき策定された「沖縄県住生活基本計画」の中において、公社の役割として、「県民の良質な住宅の確保や良好な居住環境形成等のために取り組む」、「住まいに関する相談窓口等を通じた、県民の住宅に関する多様なニーズへの対応」が示されている。このような役割を踏まえ、以下の業務に取り組む。

#### ア 住まいの総合相談窓口

沖縄県において平成19年度に総合的な住情報に関する総合窓口として「住まいの総合相談窓口」が設置されて以降、関係団体と連携しながら住宅関連の様々な問い合わせに、相談者の個人情報の確保しながら、公正・公平性を伴った対応等により、県民に対して適正に情報提供、問題解決の支援を行ってきた。今後も当窓口の利用促進が図られるよう、県と連携しつつ継続して業務に取り組む。

#### イ 居住支援協議会の事務局業務

平成19年に施行された住宅セーフティネット法に基づく住宅確保要配慮者の民間賃貸住宅等への入居を促進するための組織として、平成24年度に「沖縄県居住支援協議会」が設立された。当協議会は、今後の県内の住宅セーフティネットの構築の中で重要な役割を担うことから、公社は公正・公平性を発揮しつつ、県と密に連携を図りながら公的な機関として適正に事務局業務を実施する。

#### ウ 新規事業への取り組み

これまでの公社のノウハウを活かして、低額所得者や高齢者、子育て世帯等の住宅確保要支援者の居住安定に繋がる事業や、県民の良好な居住環境に寄与する受託事業など、県や市町村の住宅施策を補完する新たな事業展開について、積極的に検討する。

### (3) 経営基盤の強化

公社の安定した経営の実現に向けて、事務経費や人件費など徹底したコスト削減や、効率的な公社組織体制の構築に取り組み、経営基盤の強化を図る。

#### ① 財政基盤の強化

##### ア 経費の削減

事業経費及び人件費を始めとする公社運営経費等の支出等については、継続的な業務改善の観点から、アウトソーシングによる外部委託の活用を含め、徹底したコスト削減に取り組む。



#### イ 安定した収益の確保

公社賃貸住宅のストック活用計画の実施に関しては、その収支が公社経営に与える影響が大きいため、採算性について慎重に検討したうえで取り組むものとし、建替後の賃貸住宅等の徴収業務については、長期滞納が生じないように、公社債権管理マニュアルに従い早期に滞納督促に取り組むなど、具体的な収納率の向上策を検討し、安定した家賃収入等の確保を図る。

公営住宅の管理業務については、民間業者や自治会への委託も検討するなど、常に効率的な業務執行を検討し経費削減を進めると同時に、新たな住民サービス向上策も検討し提案するなど、継続して指定管理者として指定されるよう努める。

なお、現状においては、公社が安定した経営を継続するためには、県営住宅管理業務の管理代行制度への移行が必要不可欠であることから、管理事務の簡素化、県の業務負担の軽減化など同制度への移行によるメリットを整理し、県と同制度への移行に向けた協議を行う。

### ② 組織体制

#### ア 効率的な組織体制の構築

限られたプロパー職員による効率的で効果的な業務執行を実現するため、業務内容と業務量を検証し同種業務の集約化や、適正な職員配置や多様な雇用形態の活用等によって、効率的な組織体制を構築する。

#### イ 職員の確保

老朽化した公社賃貸住宅の活用・処分事業が円滑に進むよう、早急に一定期間の県職員の派遣について県と協議を行うと同時に、プロパー職員についても、今後、公社賃貸住宅の建替えに伴い管理期間が長期間になることや、長年培われた公的賃貸住宅の管理ノウハウを継承する必要があることから、新規採用に向けて県と協議を進める。

臨時職員等の新規採用については、多方面から職員を採用するための採用方法を検討するなど、公社が必要とする優秀な人材の確保に努める。

## 7 効果の検証

本経営計画については、計画期間における実施計画を策定し、経営改善推進委員会において、毎年度の実施状況の確認や効果の検証をするなど、PDCAサイクルを導入し着実な推進を図る。

なお、公社ホームページを活用し、本経営計画、公社の組織、業務内容、業務実績、財務状況等の情報開示を推進する。