

大阪市住まい公社経営改善計画

第3次経営改善プログラム

平成23年11月

大阪市住まい公社経営改善プログラム策定委員会

目 次

1. はじめに

P.1

2. 大阪市住まい公社の組織と事業の概要

P.2

- 1) 組織と役職員数
- 2) 事業概要

3. 第2次経営改善プログラムの実施状況

P.4

- 1) 各プログラムの実施状況と検証結果
- 2) 財務諸表の推移

4. 第3次経営改善プログラム

P.13

- 1) プログラム項目の構成
- 2) プログラム策定の方針
- 3) プログラムの取り組み内容
 1. 賃貸住宅事業の安定的経営の確保
 2. 協会時代の住宅の建替事業
 3. 住宅附帯駐車場における収益性の向上
 4. 保有用地の活用等
 5. 借入金の償還
 6. コスト縮減
 7. 家賃収納率の維持等
 8. 受託事業の継続的实施
 9. 長期的観点からの組織運営

5. 今後の収支見通し

P.24

- 1) 資金収支
- 2) 予定損益

6. むすび

P.26

1. はじめに

平成17年に「大阪市住宅供給公社経営改善計画策定委員会」が設置されて以降、大阪市住まい公社では、平成18年度から平成20年度までを重点期間とした「第1次経営改善プログラム」、さらに平成21年度から平成23年度を重点期間とした「第2次経営改善プログラム」に基づき、公社経営の健全化及び安定化を図ってきた。重点期間中には毎年「大阪市住まい公社経営監理会議(平成22年度以前は「大阪市住まい公社経営監理委員会」)」によるプログラム進捗状況の確認を受け、実効性のあるプログラムへの着実な取り組みに努めてきた。

現在の公社事業を見ると、コーシャハイツや民間すまいりんぐなどの賃貸住宅管理事業が公社独自事業の中核を成す一方で、大阪市営住宅の維持管理業務、大阪市立住まい情報センター管理業務、及び融資・助成関連業務などの受託事業も、公社事業の重要かつ大きな部分を占めている。

公社は昭和41年に、当時不足していた住宅を、勤労者に対して供給することを主な役割として設立されたが、以降の経済成長などの背景が変化するとともに、公社に求められる役割も変化してきている。主な業務が住宅の「供給」から「管理」へと変化し、対象も「分譲住宅」から「賃貸住宅」に変化したことで、良質な住宅ストックの有効活用に努めるとともに、受託業務についても市民サービスの向上と更なる業務の効率化を図ることが必要とされている。また、公社の資産である賃貸住宅についても、公社の前身である(財)大阪市住宅協会から引き継いだものについては経年によって老朽化しており、引き続き有効活用するために建替事業等への注力が必要となってきた。住まい公社では、こういった役割の変化に対応しつつ、公社賃貸住宅と市営住宅の管理一元化を図り、大阪市の住宅施策推進の重要なパートナーとして市民サービスの向上に努め、役職員一丸となって経営改善を図ってきたところである。

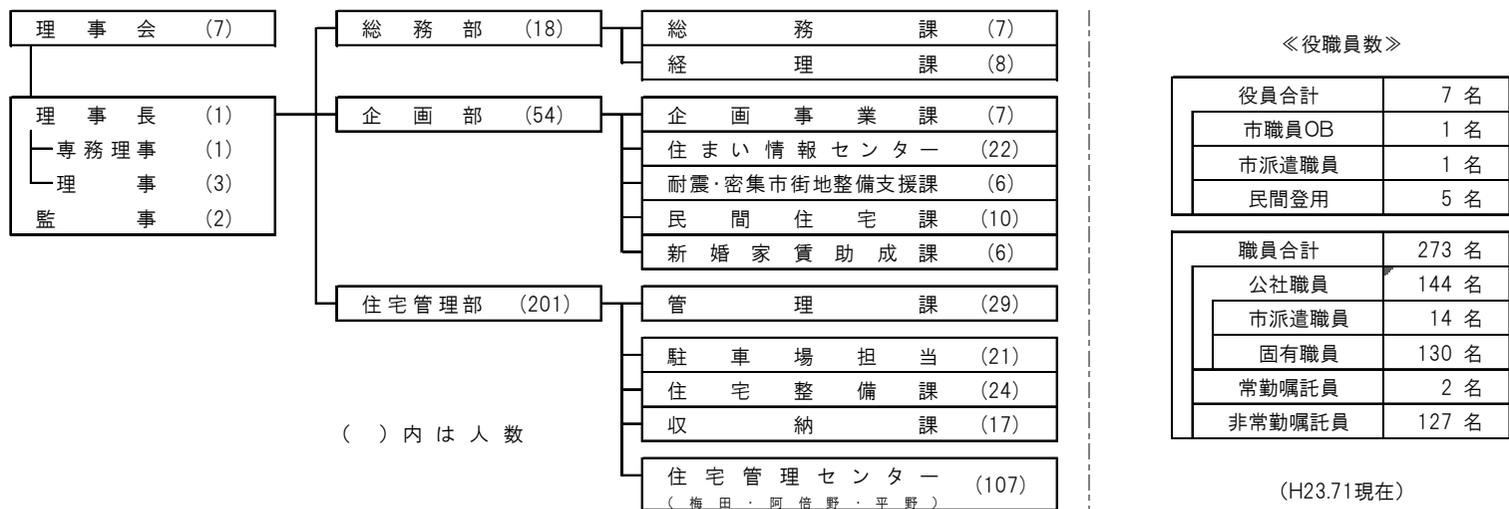
今年度、第2次経営改善プログラム重点期間の最終年度を迎え、プログラムへの取り組みによって公社経営は改善されつつあるものの、最近の経済情勢の変化などの影響もあり、より一層の安定化を図る必要が認められる。そこで、これまでのプログラムを検証し、今後の公社事業の課題に対応するとともに公社経営の更なる健全化及び安定化を図るために、平成24年度から平成28年度の5年間を重点期間とする「第3次経営改善プログラム」を策定する。

2. 大阪市住まい公社の組織と事業の概要

1) 組織と役職員数

第2次経営改善プログラム策定以降、多様化する市民ニーズに対応するために、住まい公社の組織を下図のように変更した。変更点は次のとおり。

- ・平成21年度に効率の良い組織運営と、業務量の変化に応じて弾力的な人材配置を可能とするために「係」を廃止し、担当係長制を導入した。
- ・平成21年度に市営住宅附带駐車場が条例施設に位置づけられたことを受けて、カークラブ廃止後の公社直接管理を実施可能とするとともに、管理代行制度適用の管理体制として「駐車場担当」を設置した。
- ・従来5か所に設置していた住宅管理センターを、業務の集約などによる効率化を図ることで、3か所に統合した。



《 役職員数 》

役員合計	7 名
市職員OB	1 名
市派遣職員	1 名
民間登用	5 名

職員合計	273 名
公社職員	144 名
市派遣職員	14 名
固有職員	130 名
常勤嘱託員	2 名
非常勤嘱託員	127 名

(H23.71現在)

(人)

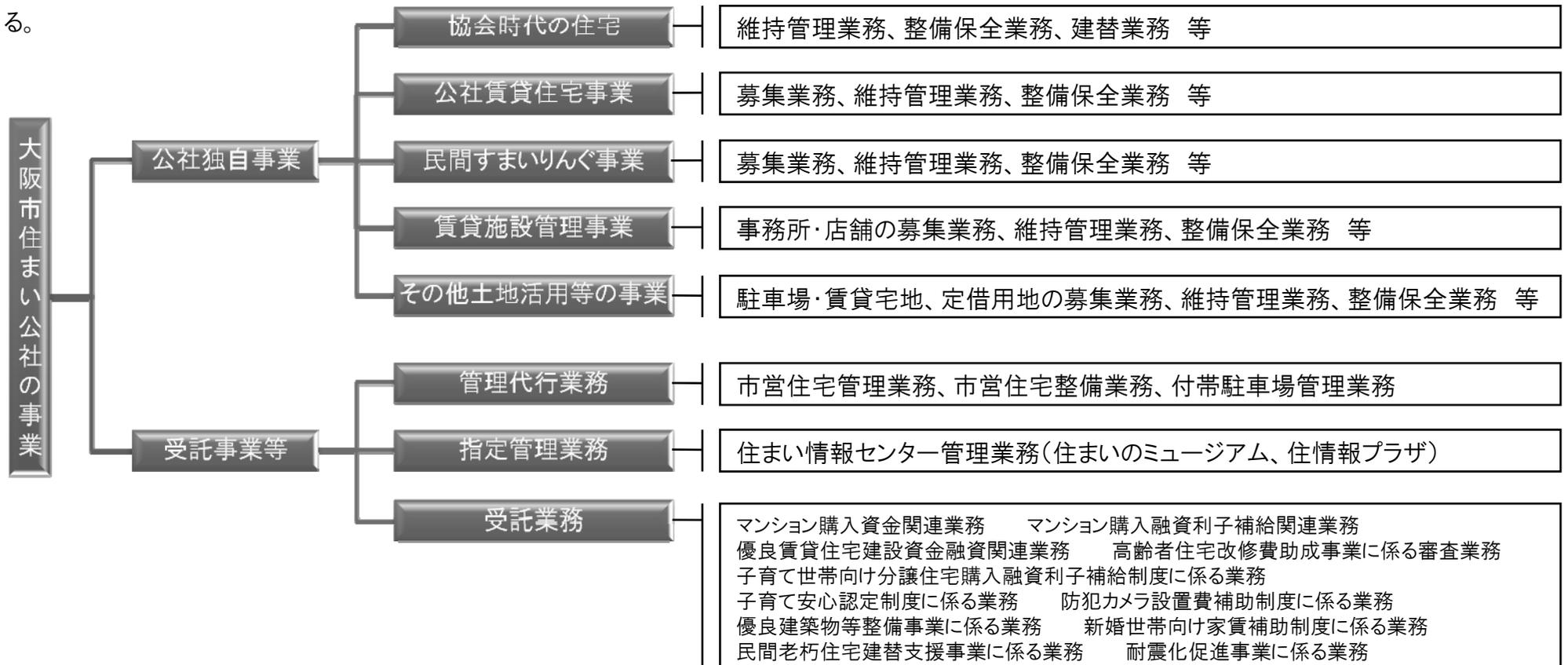
	H7.10	H8.7	H9.7	H10.7	H11.7	H12.7	H13.7	H14.7	H15.7	H16.7	H17.7	H18.7	H19.7	H20.7	H21.7	H22.7	H23.7
常勤役員	4	4	4	4	4	3	6	5	6	6	5	4	2	2	2	2	2
市派遣職員	57	61	66	66	63	60	54	48	42	38	34	26	21	18	15	14	14
固有職員	104	123	128	130	127	124	119	115	114	114	111	100	97	95	94	111	130
常勤嘱託員	4	3	11	17	15	15	16	16	14	13	13	12	10	10	22	9	2
非常勤嘱託員	43	101	105	109	106	111	120	124	128	118	125	137	137	152	135	140	127
計	212	292	314	326	315	313	315	308	304	289	288	279	267	277	268	276	275

※非常勤嘱託員の採用が毎年6月月初となるため、平成8年度以降については7月1日現在の職員数で表記している。

2)事業概要

大阪市住宅供給公社は「地方住宅供給公社法」に基づき、昭和41年に財団法人大阪市住宅協会を組織変更して設立された。設立当初は、勤労者に対する良質な住宅供給を公社の役割とし、主に分譲住宅事業を進めてきた。しかしその後、経済成長に伴う住宅に対する需要の変化に応じて、平成元年には賃貸住宅事業を開始し、平成3年には民間すまいりんぐ事業に着手した。また、平成7年には財団法人大阪市住宅整備公社と統合し、市営住宅の管理業務を大阪市からの受託事業として行うこととなった。

現在、協会時代の住宅の建替事業を進めるとともに、大阪市の住宅施策推進の重要なパートナーとして「住まいの総合窓口」を担うべく、市営住宅の管理代行者、大阪市立住まい情報センターの指定管理者、また各種住宅関連業務の受託者としての業務に邁進し、多様化する市民のニーズに応えることに注力している。また市営住宅と公社賃貸住宅を一元的に管理することで、市内の公的賃貸住宅の情報を一括して市民に提供するサービスが可能となっている。



3. 第2次経営改善プログラムの実施状況

1)各プログラムの実施状況と検証結果

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
1. 協会時代の住宅活用 (数値目標:収入の増加) ※H23の実績は7月時点での見込み	H20	3,400 万円	3,948 万円	116%
	H21	4,200 万円	3,941 万円	94%
	H22	4,700 万円	3,447 万円	73%
	H23※	4,700 万円	3,900 万円	83%
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
(1) 当該住宅において建替事業の実施又は用途廃止まで空戸の有効活用を継続する。 (2) 新たに発生した空戸について、既存住宅ストックの有効活用を図る観点から、定期借家方式等による活用を図る。(平成21年度までに130戸以上の有効活用を図る)	<ul style="list-style-type: none"> 平成17年度の空戸活用開始より、活用戶数は増え続けてきたものの、活用住戸からの退去も発生しているため、平成22年度末時点の活用戶数は113戸に留まっている。 建替事業を進捗させるために、西区3団地については平成23年度より新規の募集を停止している。 			
(3)市場家賃の大きな変化が発生した場合、再度の家賃改定を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 平成18年度の改定以降、市場家賃に大きな変動はない。 			
(4) 建替事業等について当面は法円坂住宅に注力し、残る住宅の活用方策については公社経営の負担増とならないことを前提に決定する。 (5) 今後の建替事業においては、早期の貸付停止により従前居住世帯数に限定した建替を進め、建設戸数の縮減、住宅の高層化・集約化を図り、生み出した余剰地については売却し、得られた収入は今後の「住まい公社」としての事業や経営の安定化に資するものに活用する。 (6) 法円坂住宅建替事業の終了までに、協会時代の住宅の今後の活用方針を策定する。策定にあたっては、 ① 各団地における事業実施の前提条件や採算性を十分に検討する。 ② 耐震補強を実施済みの住宅は、現状での活用を基本とする。 ③ 区分所有者のある住宅は、区分所有者と協議を行い、共同での事業実施についても検討する。	<ul style="list-style-type: none"> 法円坂住宅は、大阪市および住宅金融支援機構からの融資や、地域住宅交付金を活用しながら事業を進捗させ、従前居住者の家賃低廉化に努めている。 東日本大震災の影響を受け、エレベーターを始め、資材搬入が遅れたため2か月の工期延長となっているが、平成23年度内にはほぼ計画どおり竣工する予定である。 残りの区分所有部分のある住宅の活用についても基本方針を策定し、現在は西区3団地を対象に、実績を有するコンサルタントを活用しながら検討を進めている。 			

プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果
<p>(7) 従前居住者には高齢者世帯等が多く、建替住宅の家賃上昇に対応した家賃の低廉化措置などが必要であることから、建設費及び家賃減額に対する国の地域住宅交付金の積極的活用や対象範囲の拡大などを図る。</p> <p>(8) 事業資金については住宅金融支援機構からの融資が不可欠であることから、住宅金融支援機構や大阪市と十分に調整を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後は、収益性の確保を重視しながら、法円坂以外の住宅の建替事業等に注力する必要がある。

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
<p>2. コーシャハイツ等における収益性の向上</p> <p>(数値目標:収入の増加)</p> <p>※H23の実績は7月時点での見込み</p>	H20	1億 2,000 万円	9,815 万円	82%
	H21	1億 2,000 万円	4,097 万円	34%
	H22	1億 2,000 万円	5,490 万円	46%
	H23*	1億 1,700 万円	2,500 万円	21%

プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果
<p>(1) これまで団地単位で実施してきた入居促進策について、住戸単位での特性の把握や空戸発生の要因の検証を行い、経費の抑制に努める。</p> <p>(2) 引き続き市場家賃をはじめとする景気動向に注視し、適切な家賃設定に努め、入居促進に取り組む。</p> <p>(3) 市民の利便を図るため、平成20年度中に、これまで月2回(毎月1日、16日)としていた契約手続きを月4回とするなど、入居者のニーズに柔軟に対応した業務推進に努める。</p> <p>(4) 公社ウェブサイトを活用した住宅情報の提供や入居申込みの受付を実施し、需要層に的確に届くPR・契約の迅速化を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空戸期間や入居状況に大きく影響すると判明した住戸面積に依拠して、住戸単位でのきめ細かい入居促進対策に努めた。 ・ 人気のない和室2間続きのタイプは、1室を洋室へ改修することで、一定の効果が見られた。 ・ 定期的な家賃鑑定を行い、適切な家賃設定に努めている。 ・ 平成20年度以降、月4回(毎週金曜日)の契約手続きを継続実施している。 ・ 平成21年10月には、リアルタイム申込受付やユーザー登録制度などを導入し、公社ホームページをリニューアルした。 ・ ホームページのアクセス件数は、契約件数の変動と強い相関性が見られた。 ・ 年間の平均入居率は下記のように推移した。 H20:96.1% ⇒ H21:93.9% ⇒ H22:96.3% ・ 平成21年度には、経済状況の悪化に伴う空戸数の増加があったものの、翌年には入居促進対策によって空戸数削減を図った。 ・ 最近の新しい民間物件と比較すると、建物の劣化や設備等の陳腐化が否めない。

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
3. 民間すまいりんぐにおける入居促進及び収益性の向上 (数値目標:支出の減少) ※H23の実績は7月時点での見込み	H20	2億 1,900 万円	2億 1,745 万円	99%
	H21	2億 2,500 万円	1億 8,326 万円	81%
	H22	2億 1,500 万円	2億 6,274 万円	122%
	H23※	1億 8,600 万円	2億 2,300 万円	120%
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
(1) 子育て世帯の市内居住を促進するという市の施策の主旨を踏まえ、大阪市の「子育て支援等公社ストック活用制度」を積極的に活用した入居の促進を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 妊婦を対象としたセミナーへの出展など、子育て世帯を対象とした入居促進対策によって「子育て支援等公社ストック活用制度」の適用率は下記のとおり増加した。 H20:22.6% ⇒ H21:30.1% ⇒ H22:37.4% (H22の新規契約件数にしめる制度適用件数は60.4%) ・ 平成20年度の制度拡充によって、入居後に子育て世帯となった場合でも制度適用可能となった。 ・ 住戸面積が大きいほど入居率が低い傾向が強いため、住戸面積に応じて入居促進対策の規模を変えるなどの手法によって、65㎡以上の大型住戸の入居率が大きく改善された。 ・ 年間の平均入居率は下記のように推移した。 H20:94.6% ⇒ H21:93.7% ⇒ H22:95.3% 			
(2) 新婚世帯に子供が生まれた場合に、「子育て支援等公社ストック活用制度」を適用するなど、新婚・子育て世帯の入居促進を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成21年10月には、リアルタイム申込受付やユーザー登録制度などを導入し、公社ホームページをリニューアルした。アクセス件数は、契約件数の変動と強い相関性が見られた 			
(3) 団地や住戸単位での状況(空戸期間、「子育て支援等公社ストック活用制度」の実施状況、周辺の賃貸住宅(民間賃貸住宅・民間すまいりんぐ)との競合、家賃の絶対額など)をきめ細かく把握するとともに、需要を十分に検討し、最大限の費用対効果が得られる対策を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・ これまで、借上型全団地において平均13.4%(約2.3回/団地)の改定を実施。最近では、現行家賃と鑑定結果との差が小さくなっている。 			
(4) 公社ウェブサイトを活用した住宅情報の提供や入居申込みの受付を実施し、需要層に的確に届くPR・契約の迅速化を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成14年度より、借上型特優賃を管理する他都市と共同で、特優賃制度の改善または対策について、国土交通省に対する要望活動を行ってきた。 ・ 借上期間終了前後における公社の対策方針について、建物所有者(オーナー)に対して早急な情報提供を行い、対策は共同実施できるよう努める必要がある。 			
(5) 民間の土地所有者の実情や、周辺住宅の家賃水準を踏まえて、計画的な引き下げ交渉を継続的に取り組む。また、引き下げ交渉に応じない場合、法的な解決方法も視野に入れた対応を行う。				
(6) 借上期間の終了を迎える住宅では、家賃減額措置が適用されなくなり、入居者の退去や空戸の増加が予測される。従って、良質なストックとしての有効活用・入居者の居住の安定・家主の経営の安定など、市場への円滑な移行を図る観点から、国と十分協議し、対応策の検討を行う。				

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
4. 住宅附帯駐車場の利用促進 (数値目標:外部貸付による収入の増加) ※H23の実績は7月時点での見込み	H20	1,700 万円	1,844 万円	108%
	H21	1,700 万円	1,767 万円	104%
	H22	1,700 万円	1,886 万円	111%
	H23※	1,700 万円	2,400 万円	141%
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
<p>(1) 入居者の複数台利用や周辺住民への賃貸等により、引き続き利用促進に努める。</p> <p>(2) 利用者負担の低さなどを効果的にPRし、住宅附帯駐車場の利用促進に努める。</p> <p>(3) 法人等に対する賃貸借を検討する。</p> <p>(4) 規模の大きな住宅(公社一般賃貸住宅の4LDK等)において使用料を一定期間割引するなど、入居促進と併せた活用を検討する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 入居者への複数台利用が可能であることのPRを行った結果、平成22年度末時点で42件の複数台利用がある。 法人契約についても現地看板やポスティングなどの宣伝広告により、平成22年度末時点で22件の利用がある。 平成21年度より住戸の入居促進として、新規入居契約と同時に駐車場利用契約があった場合は、敷金と当初3か月分の使用料を無料としている。 プログラムとなっている外部利用による収入は増加しているものの、駐車場全体の利用率は下記の通り低下しつづけており、収入も減少している。 H20:64.6% ⇒ H21:61.7% ⇒ H22:60.4% 特にハイルーフ車への需要集中の影響を受けて、機械式(H22:56.5%)とタワー式(H22:47.6%)の利用率が平面に比して著しく低いものとなっている。 平成23年2月に、更に需要が見込める団地について、外部貸し可能台数の拡大を図ったことにより収入増加となっている。 			

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
5. 保有用地の活用等 (数値目標:設定なし)				
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
(1) 未事業化用地となっている高見第7用地については、平成20年度までに事業者を決定し、平成21年度より暫定利用を開始する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業者の募集は実施したが応募者がなかったため、暫定利用は開始していない。 ・ H23年度に入り、残る2地権者との売買合意によって整形地での事業が可能となった。 			
(2) 法円坂建替事業の終了後に生じる余剰地については、埋蔵文化財調査の実施後、景気動向等を十分に把握しながら売却に努める。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 史跡指定地については平成23年度末に大阪市へ売却の予定。 			
(3) 大阪市が平成17年度に一部を取得している法円坂地区の史跡指定地について、既存住棟の解体工事後、引き続き取得されるよう要望を行う。				
(4) 今後、建替事業を実施する場合は住宅の高層化や集約化を図り、生み出した余剰地は売却し借入金の圧縮に努める。				

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
6. 借入金の償還 (数値目標:繰上げ償還額)	H20	2,000 万円	2,095 万円	105%
	H21	1,400 万円	1,426 万円	105%
	H22	2,400 万円	2,414 万円	101%
	H23※	7,700 万円	7,707 万円	100%
	※H23の実績は7月時点での見込み			
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
(1) 法円坂住宅建替事業における、余剰地や史跡指定地の売却後、契約に基づき、速やかに大阪市借入金を償還する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 史跡指定予定地は大阪市に売却の予定。 ・ 北側余剰地は、史跡指定を前提に、大阪市と協議中。 			
(2) 協会時代の住宅に係る大阪市借入金については、早期償還を行い金利負担の軽減を図る。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画通りに繰上げ償還を行っている。 			

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
7. コスト縮減 (数値目標: 支出の減少) ※H23の実績は7月時点での見込み	H20	1億 5,900 万円	1億 5,994 万円	101%
	H21	1億 5,900 万円	1億 6,152 万円	102%
	H22	1億 5,900 万円	1億 6,327 万円	103%
	H23*	1億 5,900 万円	1億 6,300 万円	103%
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
<p>(1) 賃貸住宅管理業務における機械警備等の外部委託については、随意契約から公募型指名競争入札への切り替えによるコスト縮減を図る。</p> <p>(2) 公社賃貸住宅事業と市営住宅管理等の受託事業とで、仕様や発注方法等が異なるものについて、統一することにより、コスト縮減を図る。</p> <p>(3) 退去跡補修及び緊急補修の経費節減を図るため、各住宅管理センターの工事発注や工事監理を一元的に行う。</p> <p>(4) 退去跡補修に係る負担区分については、平成10年3月に国が示したガイドラインに基づいた対応の徹底を図る。</p> <p>(5) コーシャハウスの計画補修や地上デジタル放送の対応、住宅用火災警報器の設置などの新たに必要となる支出については、仕様等を精査して支出額の抑制に努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則として全ての発注案件について競争性を確保するなどの基準を整備した。 ・ 民間すまいりんぐ、およびコーシャハウスの管理を住宅管理センターで行うことで、市営住宅と一体的に管理するとともに、工事監理などについても一元化を図った。 ・ すべてのプログラムは、計画どおりに実施している。 ・ これまで実施してきた取り組みが業務遂行の支障となっていないかを検証する必要がある。 			

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
8. 家賃収納率の維持等 (数値目標: 現年度収納率の維持と過年度未収額の縮減)	H20	99.18% ・ 2億円	99.17%・2億 200万円	
	H21	99.18% ・ 2億円	99.00%・1億9,700万円	
	H22	99.18% ・ 2億円	98.79%・1億9,900万円	
	H23	99.18% ・ 2億円		
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
<p>(1) 家賃等の期限内納入を呼びかけ、1ヶ月滞納の電話督促などにより滞納の長期化を防ぎ、現年度の収納率を維持する。</p> <p>(2) 退去滞納者に対して積極的に法的手段を用いるなど、過年度滞納に対する滞納整理を強化し、未収額の縮小を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ H20年度を除き、現年度収納率は数値目標をわずかに下回っている。 ・ 過年度未収額は、法的措置の積極的な活用により、概ね計画通りとなっている。 			

第2次経営改善プログラム 項目	年度	数値目標	実績	達成率
9. 効率的な組織運営・人材マネジメントの再構築 (数値目標: 人件費削減)	H20	1億 3,000 万円	1億 2,896 万円	99%
	H21	1億 3,000 万円	1億 4,408 万円	111%
	H22	1億 3,000 万円	1億 3,623 万円	105%
	H23	1億 3,000 万円		
プログラム内容	これまでの実施状況と検証結果			
<p>(1) 繁閑の差が激しい業務等については、人材派遣会社からの民間派遣社員を活用するなどにより、効率的な業務運営を行う。</p> <p>(2) 選択と集中の観点から、公社の今後の役割を踏まえ、住まい情報センター事業の充実や建築物の耐震化、密集市街地整備の推進など、市民ニーズに的確に対応した新たな業務展開に応じた適正な人員配置を進める。</p> <p>(3) 住宅管理センター業務の集約化や、収納業務における民間派遣社員の活用、市営住宅団地内の樹木管理業務の外部委託など、住宅管理業務の効率化や体制の見直しを図る。</p> <p>(4) 企画機能の強化や民間すまいりんぐの借上終了に伴う業務、建替事業の進捗管理、密集市街地整備の促進など、新たな業務展開で必要となる人員は、住宅管理センターの人員配置の見直しなどにより、現状の職員数で実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材派遣会社からの民間派遣社員を効果的に活用するなどプログラムを着実に実施した結果、人件費の削減についての数値目標は達成している。 ・ 常勤・非常勤嘱託員、臨時的任用職員、及び新規職員によって人材確保に努めた。 ・ しかしながら、偏った年齢構成による組織である現状を鑑み、必要な人員の新規採用や、即戦力の採用などにより、中長期的な観点での人材確保を行う必要がある。 			
<p>(5) 公社で働くすべての人たちが、公社の社会的役割や方向性を理解し、自発的・自立的に業務に携わることで、結果的に総人件費を含めたコストが最適化されることが重要であることから、働きがいのある職場作りや、個々の職員のモチベーションの向上が図られる人事制度の導入など、公社としての明確なポリシーを持った人材マネジメントの確立に向けた行動計画を平成21年度中に策定する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員のモチベーション向上のための制度導入などについては行動計画を策定し、目標管理制度や人事評価制度の導入とともに、非常勤・常勤嘱託員から固有職員への転任試験を実施した。 			

2)財務諸表の推移

《損益計算書》

- 平成20年度は、経済情勢の悪化の影響で期中から期末にかけて、空戸が大きく増加した。そのため平成21年度には期首から入居促進対策を実施し、空戸削減を図り、空戸欠損金は大きく削減できたが、キャッシュバックなどに要した費用のため、そのことを主な理由とし、平成21年度の事業利益は5,000万円と、前年度より1億2,200万円の減少となった。
- 平成22年度には、平成21年度より継続実施した入居促進対策により、期首より年間を通じて少ない空戸数で推移させたため事業利益は7,600万円と、前年度より2,600万円の増加となった。
- 事業利益に、受取利息や雑収入などのその他経常収益を加え、また支払利息や雑損失などのその他経常費用を差し引いた経常利益については、平成21年度で1,100万円、平成22年度で2,200万円と、平成20年度の1億3,400万円に比べて減少しているものの、黒字を確保している。
- 平成21年度では、平林西用地(現在、事業用定期借地として契約中)について、土地価格の下落や賃料の引き下げにより減損損失処理を行ったため、5億1,500万円を特別損失に計上している。そのため、特定目的積立金を取り崩し、当期総利益においては黒字を確保している。
- 事業利益、経常利益、および当期総利益の推移は、何れも平成21年度に大きく後退しているが、平成22年度には僅かながら回復傾向が見られる。今後、健全かつ安定的な公社経営のためには、今後も経営改善努力の継続が必要である。

損益計算書

(総括)

(百万円)

科目	H20	H21	H22
事業収益	17,956	17,233	17,496
賃貸管理事業	9,130	8,947	8,982
管理受託住宅管理事業	105	104	97
受託事業	8,397	7,830	8,082
その他	323	351	334
事業原価	△ 17,566	△ 16,978	△ 17,217
賃貸管理事業	△ 8,967	△ 8,889	△ 8,901
管理受託住宅管理事業	△ 79	△ 72	△ 72
受託事業	△ 8,216	△ 7,677	△ 7,932
その他	△ 302	△ 338	△ 311
一般管理費	△ 217	△ 204	△ 202
事業利益(損失)	172	50	76
その他経常収益	89	46	67
受取利息	50	19	10
雑収入	38	27	56
その他経常費用	△ 128	△ 85	△ 121
支払利息	△ 28	△ 28	△ 28
雑損失	△ 100	△ 56	△ 93
経常利益(損失)	134	11	22
特別利益	721	720	673
借上賃貸住宅損失引当金取崩	721	720	673
特別損失	△ 696	△ 1,214	△ 639
減損損失	0	△ 515	0
借上賃貸住宅損失引当金繰入	△ 696	△ 699	△ 639
当期純利益(損失)	158	△ 482	56
特定目的積立金取り崩し	0	515	0
当期総利益(損失)	158	33	56

≪貸借対照表≫

- ・「資産合計」並びに「負債及び資本合計」の推移を見ると、平成21年度は966億4,800万円と、前年度と比較して8億9,400万円減少しており、また平成22年度は964億9,100万円と、前年度と比較して1億5,700万円減少している。これらの主な要因は次のとおりとなっている。

【平成21年度】

- ・ 賃貸事業資産において平林西用地の減損処理の処理を行ったことや、資産の減価償却により、平成20年度と比較して12億3,100万円減少している。
- ・ 固定負債において賃貸事業資産にかかる長期借入金を返済したことにより、6億3600万円減少している。
- ・ 平林西用地の減損処理に伴い、特定目的積立金を取り崩したため、剰余金の特定目的積立金が5億1500万円減少している。

【平成22年度】

- ・ 賃貸事業資産において、給湯器の新規リースや、法円坂建替2期住宅の建設工事の進捗が増加要素となっているが、資産の減価償却により2億5,400万円減少している。
- ・ 法円坂建替2期住宅の建設工事の進捗により、建設費補助を計上したことや、大阪市からの委託料が増加したため、未収金が3億4,600万円増加している。
- ・ 固定負債において賃貸事業資産にかかる長期借入金を返済したことにより、6億1,700万円減少している。
- ・ 市営住宅及び附帯駐車場管理事業の委託料の未清算金、及び年度末における市営住宅の退去跡補修工事の未精算金が増加したため、未払金が4億1,800万円増加している。

貸借対照表

(総括)

(百万円)

科 目		H20	H21	H22
資 産 の 部	流動資産	10,712	11,132	11,296
	現金預金	9,301	9,910	9,775
	未収金	1,548	1,296	1,642
	その他流動資産	107	168	114
	貸倒引当金	△ 245	△ 242	△ 236
	固定資産	86,830	85,515	85,194
	賃貸事業資産	85,498	84,267	84,013
	その他事業資産	1,461	1,392	1,330
	有形固定資産	10	8	9
	無形固定資産	7	16	12
その他の固定資産	208	185	184	
貸倒引当金	△ 355	△ 355	△ 355	
合 計	97,542	96,648	96,491	
負 債 の 部	流動負債	2,120	2,276	2,648
	次期返済長期借入金	515	475	441
	未払金	1,042	1,052	1,470
	前受金	275	275	272
	預り金	256	456	453
	その他の流動負債	30	16	10
	固定負債	91,533	90,965	90,380
	長期借入金	69,648	69,012	68,395
	長期前受金	409	399	390
	預り保証金	2,934	2,860	2,740
繰延建設補助金	9,908	9,687	9,630	
借上賃貸住宅減損勘定	0	0	0	
引当金	6,611	7,074	7,396	
その他の固定負債	2,021	1,930	1,827	
合 計	93,654	93,242	93,029	
資 本 の 部	資本金	40	40	40
	剰余金	3,848	3,365	3,422
	資本剰余金	1,612	1,612	1,612
	利益剰余金	1,626	1,659	1,694
	特定目的積立金	609	94	115
合 計	3,888	3,405	3,462	
負債及び資本合計		97,542	96,648	96,491

4. 第3次経営改善プログラム

これまでの第1次および第2次経営改善プログラムの実施によって、公社の経営状況は着実に改善されてきているが、平成20年のリーマンショックに端を発する著しい経済情勢の悪化は、公社経営にも大きな影響を与えている。

今後、公社経営のより一層の安定化を図るためには、第3次経営改善プログラムによる現状に合わせた目標の設定と、その達成に向けた取り組みが必要であると判断した。

今回策定する第3次経営改善プログラムでは、順次、借上期間終了を迎える民間すまいりんぐの入居状況が一定把握できる、平成24年度～平成28年度の5年間で重点期間と定める。

1) プログラム項目の構成

第3次経営改善プログラムでは、現状に合わせてプログラムの項目を再編する。第2次経営改善プログラムの項目との対比は下表のとおり。

該当する第2次経営改善プログラム項目	第3次経営改善プログラム	監 理 内 容
1. 協会時代の住宅活用(家賃収益部分)	1. 賃貸住宅事業の安定的経営の確保	実収入額及び実収入率 (住宅種別ごとの内訳を監理)
2. コーシャハイツ等における収益性の維持向上		
3. 民間すまいりんぐにおける入居促進及び収益性の向上		
1. 協会時代の住宅活用(建替事業等部分)	2. 協会時代の住宅の建替事業	建替事業の進捗状況
4. 住宅附帯駐車場の利用促進	3. 住宅附帯駐車場における収益性の向上	駐車場事業全体の事業収支
5. 保有用地の活用等	4. 保有用地の活用等	高見第7用地および法円坂用地の活用(売却)状況
6. 借入金の償還	5. 借入金の償還	借入金の計画的な繰上償還
7. コスト縮減	6. コスト縮減	工事や業務委託の支出費用の縮減
8. 家賃収納率の維持等	7. 家賃収納率の維持等	家賃収納率および未収金額
新規項目	8. 受託事業の継続的实施	管理代行業務、指定管理業務および受託業務の実施体制の整備
9. 効率的な組織運営・人材マネジメントの再構築	9. 長期的観点からの組織運営	公社の将来像を見据えての組織整備

2)プログラム策定の方針

今後の公社経営の健全化及び安定化を目指し、本プログラムを策定するものとする。個々の目標を設定することで取り組むべき内容を明確化するとともに、具体的なプログラムへの取り組みについては、第3次経営改善プログラムの重点期間を重視しながらも、長期的な組織運営の観点より、以降の年度についても安定的かつ良好な収支に寄与することを意識して設定する。個々のプログラム策定における方針は以下のとおりとする。

1. 賃貸住宅事業の安定的経営の確保

賃貸住宅事業は公社独自事業の根幹を成す事業であり、また最も収支に影響を与える事業でもある。事業の対象物件は「協会時代の住宅」、「コーシャハイツ」、および「民間すまいりんぐ」の3種類に大別され、物件の目的や性質も異なるため、物件ごとに合わせた取り組み内容の設定と収支監理を行う。

《協会時代の住宅》

- ・ 既にほとんどの団地で建替事業のために新規の貸付は行っていない。また、定期借家制度を利用した空戸の有効活用についても、建替計画が具体化した住宅や、耐震性能の不足によって継続利用に相応しくない住宅では募集を停止している。

《コーシャハイツ》

- ・ コーシャハイツは公社の資産であり、今後長期に亘り運営していく必要がある。そのことを強く意識し、資産価値の維持向上に努め、優良なストック住宅として有効活用出来得る状態を維持する。
- ・ コーシャハイツのうち特に特優賃については、今後の経年によって家賃補助額も小さくなり、更には管理開始より20年が経過すると家賃補助期間が終了し、賃貸住宅市場における競争力が急速に後退することとなる。そこで、これまでの家賃の低廉性による入居促進対策に加え、需要者のニーズを的確に捉えることで市場競争力の維持向上を図る。

《民間すまいりんぐ》

- ・ 民間すまいりんぐは、管理開始より20年を経過すると国、大阪市、及び公社による家賃補助も終了となり、特に借上型については空戸発生などの経営リスクが公社からオーナーへ移行する。また同時に、これまでの家賃補助付公的賃貸住宅ではなく、民間賃貸住宅として賃貸住宅市場に加わることとなる。そういった状況のなかで、「公社の収支」「オーナーの経営力」「入居者の安定居住」の維持を念頭に置きながら、速やかに、かつ円滑な民間賃貸住宅市場への移行を最優先とする。

2. 協会時代の住宅の建替事業

- ・ 協会時代の住宅については老朽化が進んでおり、現状では今後の長期的な運営には適さない。今後の公社の収支に寄与するためには、より収益性の高い住宅への建替、または現在の住宅を集約することで余剰資産を創出した場合は速やかに売却するなど、有効的な資産活用に努める。

3. 住宅附帯駐車場における収益性の向上

- ・ コーシャハウスの付帯施設である駐車場は、自動車保有率の低下や、コーシャハウスに多く設置されている機械式やタワー式の駐車場には収納できないハイルーフ車への需要集中などの影響によって、年々収益性が低下している。これまで、行ってきた利用促進によって、法人や近隣住民への貸し出し、または複数台数貸しなどによって一定の効果を得てきたものの、収益向上には至っていない。そこで、収益改善には需要者ニーズを的確に捉えた対策を行う。

4. 保有用地の活用等

- ・ 高見や法円坂などの保有用地についても、協会時代の住宅と同様に早急な資産の有効活用を目指す。

5. 借入金の償還

- ・ 収支の負担となっている借入金利息負担を可能な限り圧縮する。

6. コスト縮減

- ・ 今後も継続したコスト縮減努力が必要であるが、併せて、これまで行ってきたコスト縮減が業務の支障になっていないかなども検証する。

7. 家賃収納率の維持等

- ・ これまで行ってきた取り組みによって高い収納率を維持しているものの、経済状況の影響を受けやすいため、年々僅かながらも低下してきている。今後は、更なる改善を図るためには、業務効率の更なる向上を図る。

8. 受託事業の継続的实施

- ・ 受託事業は、その事業費が公社の事業費の約半分を占め、また公社が大阪市における住宅施策の総合窓口を担い続けるためには継続が必要不可欠な事業である。市営住宅の管理代行業務※、住まい情報センターの指定管理業務、及びその他の受託業務を一体的に継続実施することは、今後長期的に公社が安定した経営を行うためには極めて重要なことであるため、プログラム項目に追加する。

※管理代行業務の制度については、P.17「大阪市における管理代行制度について」を参照

9. 長期的観点からの組織運営

- ・ これまでの経営改善プログラムでは、主として収益の向上及び支出の削減による公社収支の健全化並びに安定化を図ってきた。今後の経営改善への取り組みについては、収支の改善を念頭に置きながらも、長期的に継続することを前提として公社の将来像を的確に捉え、自立的な運営マネジメントによって、大阪市の住まいに関する総合窓口を十分に担える組織を構築していく。

◎大阪市における管理代行制度について

現在、大阪市営住宅の管理については、公営住宅法に基づく管理代行制度によって、住まい公社が管理代行者になっている。

市営住宅は、低所得者、母子、高齢者、心身障害者世帯等、社会的立場の弱い住宅困窮者を対象とする、福祉施策的色彩の濃い公の施設である。入居者選考、入居契約、家賃決定等の手続きの詳細は法令により定められており、これら事務の各般が、戸籍、住民票、所得証明等の公的証明書記載内容を基に進められ、中でも生活保護受給の有無、離婚の事実、障害の程度等、本人にとって口に出しにくい事項も重要な要素となっている。市民は、このようなプライバシーに関する相談や書類の提出先について重大な関心を持っており、公平公正な取り扱いと、福祉部門と連携した親身になった対応を求めている。公社職員は、法令により刑法その他の罰則の適用については公務に従事する職員と見なされる。また、これまでの公的団体としての実績によって市民からの信頼を得ており、市の福祉部門との連携上も優位である。

近年単身の高齢者世帯の増加、近隣関係の希薄化が進み、孤独死等の事件が続く中、一層地域コミュニティの重要さが認識されている。市営住宅は、現に市民が毎日生活を営む場であり、昼夜を通して維持管理が必要となっており、「地域に根ざした」「市民や自治会と深いコミュニケーションを持った」、人と人との接点を重視した管理を目指す公社にとって、今後果たす役割はますます重要になる。一定期間で管理者が変更される指定管理制度にはない、地域コミュニティとの連携こそ、管理代行の優位さであり、市民が期待するものである。

管理代行制度は公社が公共団体の有する権限を行使できるため、各種相談や申請・承認手続きがワンストップサービスとなることで、処理の迅速化をもたらすとともに、市営住宅と公社住宅を一体的に管理することが可能であり、スケールメリットによるコストダウンを図りながら、より市民サービスの向上が実現できるものである。

管理代行制度は、プール等不特定の利用者サービス業務や貸館業務の施設とは異なり、継続して居住する市民の生活基盤が対象であり、とりわけ社会的弱者といわれる方のプライバシーとコミュニティを取り扱う者に求められる、公正公平さ、公的な立場の調整役に着目した結果、大阪市において採用したものである。なお、一方で管理代行制度では競争性が働かないため、緊張感の欠如やコスト意識の低下を懸念する意見もある。公社自らが高い職責意識を持つことが最も重要であるが、常に外部からの視点での見直しや検討を続けるよう要請する。

3)プログラムの取り組み内容

◀●:第2次経営改善プログラムから継続する取り組み(一部変更したものも含む) ◎:新規の取り組み▶

1. 賃貸住宅事業の安定的経営の確保					
目 標 の 内 容		年度	数値目標	年度	数値目標
実収入額*と実収入率を数値目標とし、各年度の数値目標を堅持する。		H23	66億9700万円・86.7%	H26	56億9100万円・84.8%
実収入率(%):設定家賃総額(満室時の家賃総額)に対する実収入額の割合 (※実収入額=設定家賃総額-空戸欠損金-入居対策費等)		H24	66億8600万円・86.6%	H27	48億2800万円・85.1%
		H25	64億9800万円・85.4%	H28	41億8500万円・84.6%
プログラムの項目・内容				備 考	
(1)	◎	短期的、および中長期的な賃貸住宅市場の動向を分析し、分析結果を住戸単位で反映させながら、きめ細かく効果的な入居促進策を実施する。また、コーシャハイツでは計画的な資産価値を向上させる入居促進策を検討し、対策を講じる ・ 計画補修(外壁改修、屋上防水等)の実施による住宅性能並びに美観の維持 ・ 設備の更新、または市民ニーズの強い設備の追加による利便性等の付加価値の向上 ・ 不人気間取り(和室二間続き)などにおけるリフォームによる洋室化	≪数値目標の内訳≫ 【コーシャハイツ】 H23:26億2200万円・86.8% H24:26億2300万円・86.8% H25:26億2300万円・86.8% H26:26億2300万円・86.8% H27:26億2300万円・86.8% H28:26億2300万円・86.8% ※家賃補助の減少とともに収入額の減少が見込まれるが、上記目標を堅持する 【民間すまいりんぐ】 H23:40億7500万円・86.6% H24:40億6300万円・86.5% H25:38億7500万円・84.4% H26:30億6800万円・83.2% H27:22億0500万円・83.1% H28:15億6200万円・81.1% ※H24以降、借上期間終了とともに収入額は減少する		
(2)	●	子育て世帯の市内居住を促進するという市の施策の主旨を踏まえ、大阪市の「子育て支援等公社ストック活用制度」を積極的に活用した入居の促進を図る			
(3)	●	社会経済情勢や景気動向に注視して適切な家賃の設定を維持する			
(4)	●	公社ウェブサイトを活用し、効果的な住宅情報の提供やPRに努める			
(5)	◎	民間すまいりんぐの借上期間終了を迎える住宅では、家賃減額措置が適用されなくなり、入居者の退去や空戸の増加が予測される。従って、良質なストックとしての有効活用・入居者の居住の安定・家主の経営の安定など、民間賃貸住宅市場への円滑な移行を図る観点からの対応策を検討し、対策を講じる			
(6)	◎	学校や企業を対象とした短期居住への対応、公社が担う公的な役割や信頼性に沿って、高齢者などを対象とした医療・福祉サービスや、子育て世帯などを対象としたサービスの提供など、新たな需要に対応する方策を検討し、対策を講じる			
(7)	●	引き続き、費用対効果を十分考慮して、経費の抑制に努める			

2. 協会時代の住宅の建替事業

目 標 の 内 容		年度	目 標		
協会時代の住宅について、有効活用による収益性向上を図るため、効果的な事業手法を検討し、迅速かつ円滑に建替事業を推進する。		H24	川口	左記年度までの資産売却等为目标とする	
		H25	南堀江		
		H25	境川		
プログラムの項目・内容				備 考	
(1)	◎	法円坂住宅の建替事業の目処がついたことにより、西区の南堀江、境川、川口の事業化に着手する			
(2)	◎	これまでの検討内容に沿い、区分所有者と公社の協同による事業実施を基本とし、民間コンサルタントを活用しながら居住者に対して事業化の説明を開始する			
(3)	◎	民間デベロッパーの事業参画を求め、公社用地の売却や等価交換方式など新たな事業手法を採用するとともに、賃貸需要が見込まれる境川において、長期耐用型の収益性の高い賃貸住宅の建設を図る			
(4)	◎	居住者の移転を円滑に進めるために、リノベーション住宅であるコーシャハイツ九条南を有効に活用するとともに、移転先住宅を民間物件等へ拡大する			

3. 住宅附帯駐車場における収益性の向上

目 標 の 内 容		年度	数値目標	年度	数値目標
実収入額と実収入率を数値目標とし、各年度の数値目標を堅持する。 実収入率(%)：設定使用料総額(満車の場合の使用料総額)に対する実収入額の割合		H23	1億8500万円・61.7%	H26	1億8900万円・64.8%
		H24	1億8700万円・63.2%	H27	1億8900万円・64.8%
		H25	1億8900万円・64.8%	H28	1億8900万円・64.8%
プログラムの項目・内容				備 考	
(1)	●	入居者の複数台利用や周辺の住民や企業への賃貸等により、引き続き利用促進に努める			
(2)	●	利用者負担の低さなどを効果的にPRLし、住宅附帯駐車場の利用促進に努める			
(3)	◎	コーシャハイツ附帯駐車場のうち、機械式駐車場の一部を平面化するなどによってハイルーフ車の入庫を可能にし、利用率の向上を図る			

4. 保有用地の活用等

目 標 の 内 容		年 度	目 標
高見第7用地については、2地権者との買収交渉によって整形地による事業化が可能となった。今後は、早期により収益性が高く、地域発展に寄与する形態での事業化を目指す。		H25	高見第7用地の事業化
法円坂用地についても売却の早期化を図る。			
プ ロ グ ラ ム の 項 目 ・ 内 容			備 考
(1)	◎	高見第7用地の市道の廃道手続きや事業者の再公募等を行い、平成25年度に事業化する	
(2)	●	法円坂北側余剰地については、史跡指定されることを前提に関係部局と協議し、早期(平成25年度)に売却できるよう要望する	

5. 借入金の償還

目 標 の 内 容		年 度	数 値 目 標	年 度	数 値 目 標
大阪市からの建設資金借入金を計画的に繰り上げ償還する。		H23	7,700万円	H26	1,600万円
		H24	1億 2,400万円	H27	1,100万円
		H25	1億 2,800万円	H28※	0万円
プ ロ グ ラ ム の 項 目 ・ 内 容					備 考
(1)	●	協会時代の住宅に係る借入金の繰上げ償還を継続し、利息負担の軽減を図る ※繰上償還の計画では、平成27年度で対象となる借入金の償還は全て完了する			

6. コスト縮減

目 標 の 内 容		年度	数値目標	年度	数値目標	
<p>これまで優先してきた支出の削減は継続しつつ、今後はコスト縮減が効率の低下など業務の支障となっていないかを検証しながら支出の削減に努める。</p> <p>数値目標は、現在の業務見直しによって得られる経費の削減額とする。</p>		H23	0万円	H26	1,200万円	
		H24	1,100万円	H27	1,200万円	
		H25	1,200万円	H28	1,200万円	
プログラムの項目・内容					備 考	
(1)	◎	コーシャハイツ附帯駐車場のうち機械式駐車場を撤去、平面化することで、保守点検費用の削減を図る				
(2)	◎	現在専門業者などに外部委託している業務について、他業務との集約によってスケールメリットが期待できる場合は公社直接実施とし、また外部委託の場合でも発注内容の見直しを行うなど、コスト縮減に努める				

7. 家賃収納率の維持等

目 標 の 内 容		年度	数値目標	年度	数値目標	
<p>現年度家賃収納率を99.18%(平成19年度実績・第2次経営改善プログラムと同等)で維持する。</p> <p>過年度未収額を約2億円(平成19年度実績・第2次経営改善プログラムと同等)より圧縮する。</p>		H23	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	H26	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	
		H24	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	H27	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	
		H25	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	H28	収納率:99.18%以上 未収額:2億円以下	
プログラムの項目・内容					備 考	
(1)	●	専任体制の下、催告文書の見直しや早期に電話督促を行う等の効率的・効果的な対策を実施することで現年度分の収納率を向上を目指す				
(2)	●	退去滞納者に対して、積極的に法的手段を用いるなど、過年度滞納に対する滞納整理を強化し、未収額の縮小を図る				
(3)	◎	保証人及び連帯保証人に代わり、民間保証会社による機関保証を選択できるようにすることで、公社の家賃未収リスクを低減させ、収納率を向上させる (機関保証の利用者に滞納が発生した場合は最長10か月分の滞納家賃を保証会社が支払う契約となるため、公社が負う滞納リスクを減少させることが可能となる)				

8. 受託事業の継続的实施

目 標 の 内 容

大阪市からの受託事業は公社事業の約半分を占め、公社は住宅施策推進の重要な役割を担っている。このことは、公社にとって極めて重要なことであると認識し、今後更なる市民サービスや業務効率の向上に努める。

プログラムの項目・内容

備 考

《市営住宅維持管理業務(管理代行)》

- | | | | |
|-----|---|--|--|
| (1) | ◎ | 住宅管理センターにおける窓口機能を充実させ、市民サービスの向上を図る | |
| (2) | ◎ | 管理代行制度の適用項目が拡大可能となる業務体制の構築を目指し、より広範囲の管理行為を一体的かつ効果的に行うことで、ワンストップサービスの強化を図る | |
| (3) | ◎ | 公社業務の実施体制、また関係機関との連絡調整機能を強化し、自立的な業務に対するマネジメント能力を向上させることで業務効率の向上を図り、今後の事業展望に備える | |

《住まい情報センター管理業務(指定管理)》

- | | | | |
|-----|---|---------------------------------|--|
| (4) | ◎ | 住情報発信の拠点として、市民の様々なニーズにきめ細かく対応する | |
|-----|---|---------------------------------|--|

《融資・助成関連業務(業務委託)》

- | | | | |
|-----|---|----------------------------------|--|
| (5) | ◎ | 大阪市の住宅施策推進のパートナーとして、更なる業務の効率化を図る | |
|-----|---|----------------------------------|--|

9. 長期的観点からの組織運営

目 標 の 内 容

今後も公社が大阪市の住宅施策推進の重要なパートナーとして永続的に役割を果たしていくために、組織体制を維持・発展させる人材を確保するとともに、個々の職員のモチベーションの向上が図られる施策を講じていくこと。

プログラムの項目・内容

備 考

(1)	◎	<p>＜職員の採用＞</p> <p>① 公社固有職員の職種別職員構成において不足が見込まれる人材(主に建築職)については、大阪市との事前協議のもと必要最小限の新規(新卒)採用を継続的に実施する</p> <p>② 学芸員などの専門的な分野については、必要に応じて即戦力となりうる人材(経験者)を採用する</p>	
(2)	◎	<p>＜非常勤嘱託員・臨時的任用職員の採用＞</p> <p>① 大阪市の住宅施策推進の重要なパートナーとしての役割を果たすとともに、一方では外郭団体への委託事業の見直し、競争的手続きの導入が図られるなか、効率的かつ弾力的に対応するために、引き続き、非常勤嘱託員、臨時的任用職員等を採用する</p> <p>② また、独自事業と、管理代行や指定管理を含む大阪市からの受託事業の業務量を常に精査しながら、業務バランスによって弾力的な人員配置を可能とするためにも採用を継続することが重要である</p>	
(3)	●	<p>＜職員のモチベーション向上＞</p> <p>① 平成23年度より、職員の能力・実績をよりの確に反映しうる勤務評定、キャリア形成に自ら努力し組織の中で成果を出した職員が報われるシステムの導入(人事評価制度の成績率の導入)を、係長以上に実施しているが、今後は、制度を充実するとともに固有職員全員に拡充する</p> <p>② 昇任・昇格については、勤続年数等に囚われず、資格やスキル、人事評価制度の成績を勘案し、即戦力として活躍が期待できる職員の登用を図ること</p> <p>③ 非常勤嘱託員や常勤嘱託員から固有職員に転任した者については、労働意欲の向上が図られているか、転任後の評価を適正に行うこと等により、常に人材マネジメントの進行に合わせて、実施内容の検証を行う必要がある</p> <p>④ また、人事評価制度を充実させるための研修と、合わせて、管理監督者に対するマネジメント能力の向上を図る研修制度を推進する</p> <p>⑤ 今後も人事評価制度の改革を進め、働き甲斐のある職場づくりや職員のモチベーションの向上が図れるよう人材マネジメントを推進し、その結果として効率的な組織運営とコストの最適化を図っていくことが重要である</p>	

5. 今後の収支見通し

1) 資金収支

【今後の予定資金収支】

(単位:百万円)

	決算確定	見込み	第3次改善プログラム重点期間					重点期間以降の見通し				
	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
期首資金残高	4,253	4,084	5,298	5,565	7,903	7,523	6,954	6,211	5,621	6,504	6,262	6,216
期中資金収支	△ 169	1,213	267	2,338	△ 380	△ 568	△ 742	△ 590	883	△ 242	△ 45	△ 96
経常的な収支	135	△ 190	△ 52	△ 166	△ 42	87	△ 98	△ 31	△ 75	57	34	180
協会時代の住宅・コーシャハイツ等	582	464	413	418	449	428	200	175	95	160	107	151
借上型民間すまいりんぐ	△ 440	△ 463	△ 472	△ 560	△ 512	△ 370	△ 331	△ 234	△ 194	△ 122	△ 90	0
管理受託型民間すまいりんぐ	20	20	20	20	20	16	14	10	7	5	4	3
その他の事業	△ 25	△ 211	△ 12	△ 45	1	13	17	16	15	14	13	25
経常外の収支	△ 305	1,404	320	2,504	△ 338	△ 656	△ 644	△ 559	959	△ 300	△ 80	△ 276
特別利益・特別損失	0	5,623	580	5,993	0	0	0	0	1,120	0	0	0
貸借対照表上の収支	△ 305	△ 4,219	△ 259	△ 3,488	△ 338	△ 656	△ 644	△ 559	△ 161	△ 300	△ 80	△ 276
借入金繰上償還	△ 24	△ 4,135	△ 124	△ 3,381	△ 16	△ 11	0	0	0	0	0	0
その他の資金収支	△ 281	△ 84	△ 135	△ 106	△ 321	△ 644	△ 644	△ 559	△ 161	△ 300	△ 80	△ 276

- ・ 特別利益・特別損失の主な要素は、建替事業における余剰地売却による収入であり、平成23年度に法円坂西側用地、平成24年度に川口、平成25年度に法円坂北側用地、南堀江および境川、また平成30年度に塚本による収入を計上している。
- ・ 民間すまいりんぐ事業については、借上型は平成32年度、管理受託型は平成33年度には管理期間が終了するため、以後の資金収支は0となる。

第3次経営改善プログラムにおける各目標に対して着実に取り組むことにより、平成33年度までの期間において、資金不足は発生しない見通しとなっている。

また、固定資産の売却益や建替えに伴う等価交換差益について想定よりも低くなった場合等において、一定のリスク幅を加味しても、資金不足に陥る恐れはないことが確認された。

2) 予定損益

【今後の予定損益】

(単位:百万円)

	決算確定	見込み	第3次改善プログラム重点期間					重点期間以降の見通し				
	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
経常損益	10	△ 210	△ 128	△ 290	△ 170	△ 11	10	72	47	177	187	253
事業での利益	108	△ 11	△ 21	△ 141	△ 64	74	77	134	107	229	237	301
協会住宅・コーシャハイツ等	490	393	394	348	374	390	361	330	259	316	295	270
借上型民間すまいりんぐ	△ 416	△ 438	△ 446	△ 529	△ 483	△ 346	△ 309	△ 216	△ 177	△ 108	△ 78	0
管理受託型民間すまいりんぐ	24	24	24	24	24	21	19	15	12	10	9	8
その他の事業	9	8	5	15	19	9	5	5	12	11	10	22
一般管理費	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40	△ 40
その他経常損益	△ 58	△ 158	△ 67	△ 109	△ 66	△ 46	△ 26	△ 21	△ 20	△ 11	△ 9	△ 8
経常外の損益	33	277	199	880	453	284	173	113	558	24	5	0
特別利益	673	918	820	1,358	453	284	173	113	558	24	5	0
特別損失	△ 639	△ 640	△ 620	△ 477	0	0	0	0	0	0	0	0
特定目的積立金取崩	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当期総利益	44	67	70	589	282	273	184	186	605	201	193	253

【今後の剰余金残高】

(単位:百万円)

	決算確定	見込み	第3次改善プログラム重点期間					重点期間以降の見通し				
	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
期首剰余金	3,339	3,383	3,451	3,521	4,111	4,394	4,667	4,852	5,038	5,644	5,846	6,039
剰余金増減額	44	67	70	589	282	273	184	186	605	201	193	253
期末剰余金	3,383	3,451	3,521	4,111	4,394	4,667	4,852	5,038	5,644	5,846	6,039	6,292

- ・ 借上賃貸住宅損失引当金への繰入れは平成25年度で計画に基づき終了する。
- ・ 建替事業における余剰地売却による利益は、各年度の特別利益に計上している。

第3次経営改善プログラムにおける各目標に対して着実に取り組むことにより、平成33年度までの期間において、当期総利益について赤字は発生しない見通しとなっている。また、平成33年度まで債務超過の発生もないと見込まれる。

また、固定資産の売却益や建替えに伴う等価交換差益について想定よりも低くなった場合等において、該当する年度の当期総利益が厳しくなることも考えられるが、あくまでも該当年度のみの一過性のものであり、全体としての予定損益は概ね順調に推移することが確認された。

6. むすび

今回、本委員会では、第2次経営改善プログラムの検証と課題整理を行い、平成24～28年度の5年間を重点期間とする第3次経営改善プログラムを策定した。第3次経営改善プログラムでは、民間すまいりんぐの管理終了を見据えた賃貸住宅事業の安定的経営の確保、区分所有者を含む老朽化した賃貸住宅の建て替え、高見や法円坂の保有地の活用などを図るとともに、市営住宅の管理代行を継続して実施することなどを掲げており、今後の収支の見通しを見ると資金不足や債務超過に陥ることもないことから、本プログラムに基づく経営改善により、公社経営がより健全化、安定化していくものと考えている。

特に、公社は、公的機関としての信頼性・中立性を最大限に発揮して、大阪市内の公的賃貸住宅の一元的な管理や住まいに関する情報提供、耐震改修やマンション管理への支援といった大阪市の政策課題へ対応するなど、大阪市の住宅施策推進の重要なパートナーとしての役割を果たしてきており、今後もその役割をさらに発展させることが重要である。とりわけ、これまでに培ってきた住宅管理の知識・経験を生かして市営住宅の管理代行を継続し、地域住民とのコミュニケーションや信頼性を高めて、更なる市民サービスの向上に努められたい。

今後の公社経営については、今回の第3次経営改善プログラムを着実に実施していくとともに、公社の将来像を的確に捉え、経費の抑制を意識しつつも、公社として必要な人材を確保していかなければならない。「住宅供給公社」から「住まい公社」への名称変更により代表されるように、市民から信頼され、親しみを持たれるような「住まいの総合窓口」としての機能を十分発揮できる組織づくりと事業展開を行うことが重要である。

本プログラムを踏まえ、大阪市住まい公社が全国の公社の先駆的役割を果たすような気概を持って、更なる経営改善に尽力いただきたい。

大阪市住まい公社経営改善プログラム策定委員会

委員名簿	委員長	高田光雄	京都大学大学院工学研究科教授
	委員	大竹文雄	大阪大学社会経済研究所教授
	委員	亀岡由雄	公認会計士
	委員	渡部一郎	弁護士
	(幹事)	酒井裕一	大阪市都市整備局企画部長
	(幹事)	柊武男	大阪市都市整備局企画部総務担当部長

開催状況	第1回	平成23年 9月29日	
			<ul style="list-style-type: none">・ 委員長、委員長代理の選定・ 委員会の運営要領について・ 第3次経営改善プログラムの策定について
	第2回	平成23年10月24日	
			<ul style="list-style-type: none">・ 第3次経営改善プログラムの策定について