

川崎市住宅供給公社 中長期経営計画

(平成24年度～平成33年度)



平成24年3月



川崎市住宅供給公社

目 次

1	策定の背景と趣旨	1
2	中長期経営計画の位置づけ	2
3	公社を取り巻く環境と課題	3
	(1) 川崎市の将来人口推計と住宅事情	3
	(2) 経営状況からの課題	5
	(3) 事業面からの課題	5
	(4) 組織体制からの課題	6
4	公社の役割	7
	(1) 住生活基本法に基づく公社の役割	7
	(2) 市から求められる公社の役割	7
5	経営理念等	9
	(1) 経営理念	9
	(2) 経営の基本的方向	9
	(3) 経営方針	10
	(4) 戦略的取組	10
6	戦略的取組	12
	(1) 先導的な住宅事業の推進	12
	(2) 賃貸住宅ストックの形成・活用	16
	(3) 市営住宅管理業務の充実	19
	(4) 市との連携の強化	22
	(5) 経営基盤の充実・強化	25
7	収支見込み	28
8	計画の推進及び進行管理	29
	参考資料	31

1 策定の背景と趣旨

川崎市住宅供給公社は、地方住宅供給公社法に基づき、川崎市の出資により1969(昭和 44)年5月に設立されて以来、川崎市の住宅政策の一翼を担う公的住宅供給主体として、住宅・まちづくりを通じ、市民生活の安定と社会福祉の増進に寄与してきました。

設立以来、二十数年にわたり分譲住宅事業中心の事業展開でしたが、1993(平成 5)年5月に策定された、川崎市における住宅・住環境に関する基本計画である「川崎市住宅基本計画」により、特定優良賃貸住宅の供給促進や管理などが公社の担う役割とされ、その後、1999(平成 11)年5月及び2005(平成 17)年3月に改定された「川崎市住宅基本計画」において居住支援制度や高齢者向け優良賃貸住宅の供給促進など、市民の多様なニーズに対応した事業展開が公社の新たな役割として位置づけられました。

更に、2006(平成 18)年4月から市営住宅の管理代行業務を実施し、公的賃貸住宅の管理ノウハウを活かした、質の高いサービスの提供や先導的事業への取組など、地方住宅供給公社として、市場からの高い信頼・ブランド力を高めてきました。

今年度、川崎市においては、本格的な少子・高齢化、環境問題の深刻化等、社会経済情勢の変化に伴い、市民の住宅及び住環境に対するニーズが多様化・高度化しているなか、「川崎市住宅基本計画」を改定し、健全な住宅市場の環境整備や良質な住宅ストックの形成・有効活用を重視した政策を展開する方針を明らかにしています。

改定された「川崎市住宅基本計画」において、公社は、川崎市の住宅政策実施のパートナーとして位置づけられ、今後、多様化する市民ニーズへの対応など、公社に求められる役割はさらに重要性を増していくものと認識し、地域に根ざした事業活動の基本方針として、このたび中長期経営計画を策定しました。

今後、川崎市との緊密な連携の下に、この計画に基づき計画的、総合的な住まい・まちづくりの取組を推進していきます。

2 中長期経営計画の位置づけ

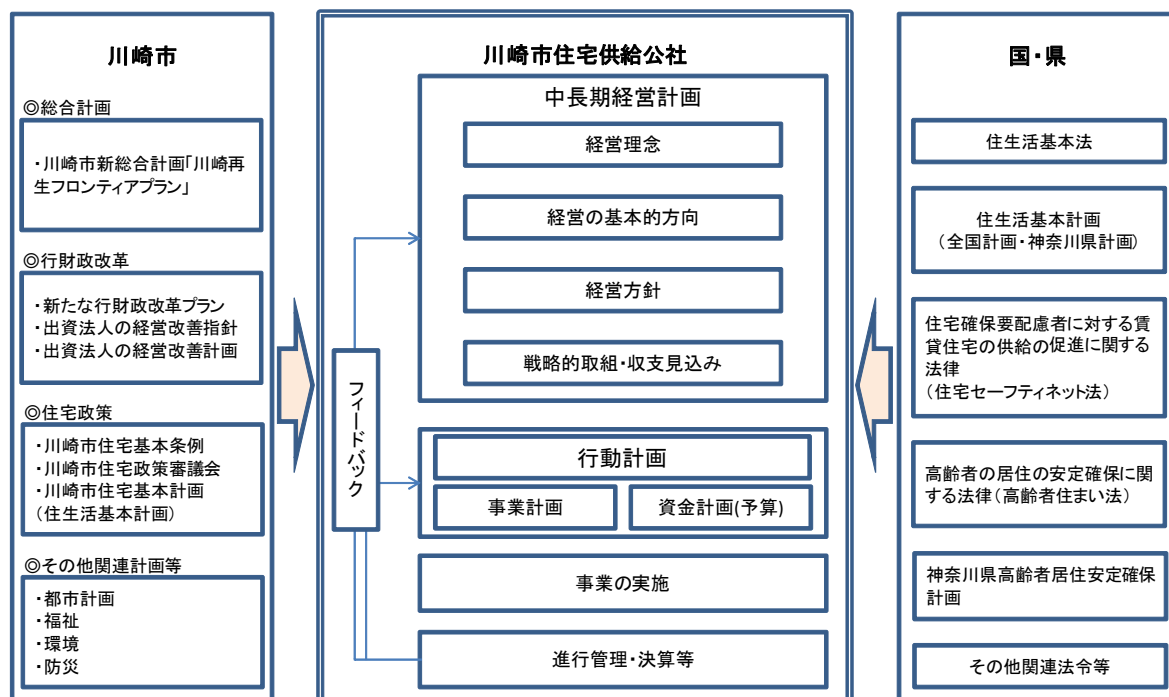
2011(平成 23)年3月に策定された川崎市の「新たな行財政改革プラン」において、当公社は、経営改善を進める法人として、中長期の経営計画を策定・公表し、引き続き経営改善を進めるよう求められています。

本計画はこれを受け、「川崎市住宅基本計画」における公社の役割等を踏まえ、今後の事業展開を明確化するとともに、自主的・自立的かつ安定的な経営基盤の構築に取り組むことを目的としております。

本計画の計画期間については、2012(平成 24)年度から 2021(平成 33)年度までの 10 年間とします。また、社会経済情勢等の変化を踏まえ、適宜見直しを行うこととします。

なお、計画の進行管理にあたっては、計画期間を通した行動計画、単年度計画等の達成度を検証していきます。

■計画の位置づけ



3 公社を取り巻く環境と課題

(1) 川崎市の将来人口推計と住宅事情

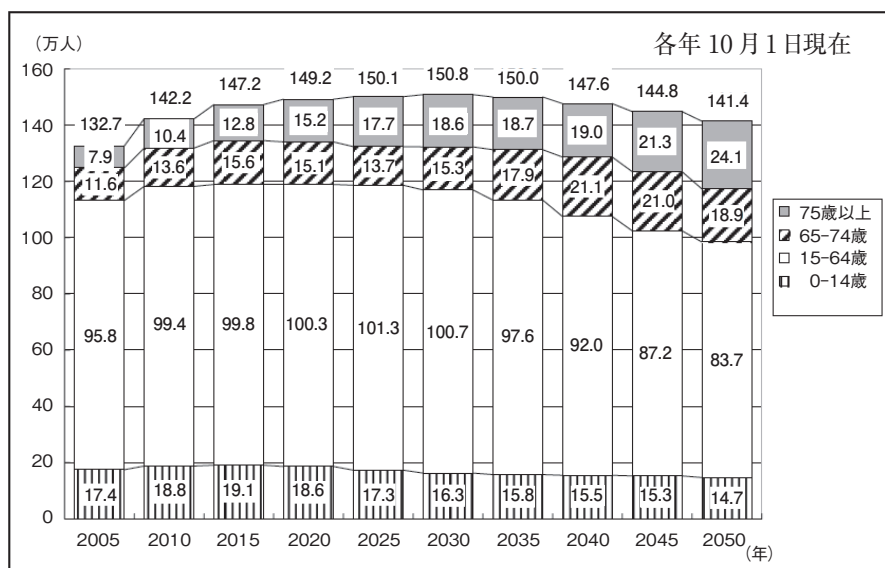
ア 少子・高齢社会の進展

川崎市の人口は、引き続き増加傾向にあり、川崎市の将来人口推計によると、総人口は2030(平成42)年まで増加を続け、ピーク人口は約150.8万人になると想定されています。

また、65歳以上の老年人口は2010(平成22)年の約24.1万人から2030(平成42)年には約33.9万人となり、人口に占める割合も16.9%から22.5%と大きく上昇します。中でも75歳以上の人口は、約10.4万人(7.3%)から約18.6万人(12.3%)と人数・割合ともほぼ倍増することが見込まれています。

一方、15歳未満の人口は2015(平成27)年の約19.1万人をピークに、15歳～64歳の生産年齢人口は2025(平成37)年の約101.3万人をピークに、いずれもその後減少過程に移行するものと想定され、少子・高齢化の確実な進展が見込まれています。

■川崎市の将来人口推計



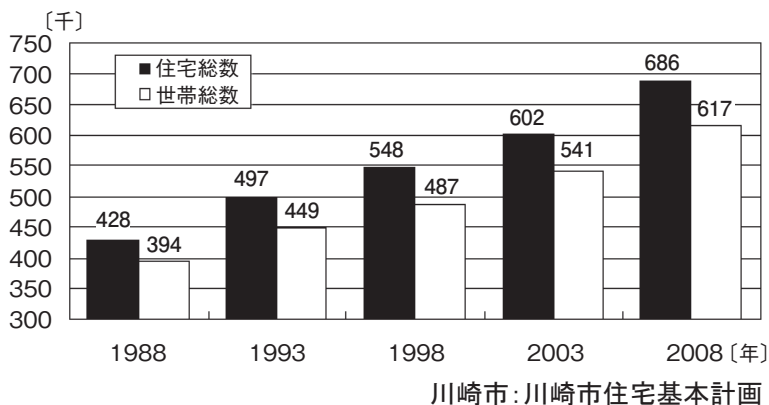
川崎市：「新たな行財政改革プラン」

イ 良質な住宅は依然として不足

川崎市内の住宅総数は、2008(平成20)年の住宅・土地統計調査によると68万6千戸で世帯総数61万7千戸を上回り、すでに量的に充足した状況にある

中、質の面では、耐震化、バリアフリー化等が必要とされる住宅も多く、高齢者や子育て世帯が暮らしやすい環境づくりや安全・安心で快適な居住環境を含めた質の高い住宅の提供など、多様化・高度化する市民の居住ニーズに対応した事業展開が求められています。

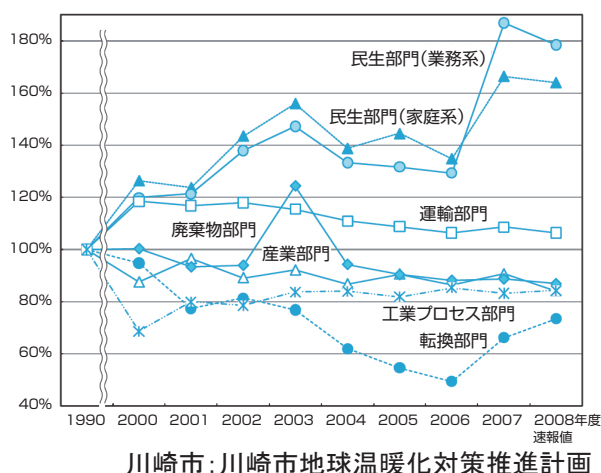
■住宅数と世帯数及び空家数の推移



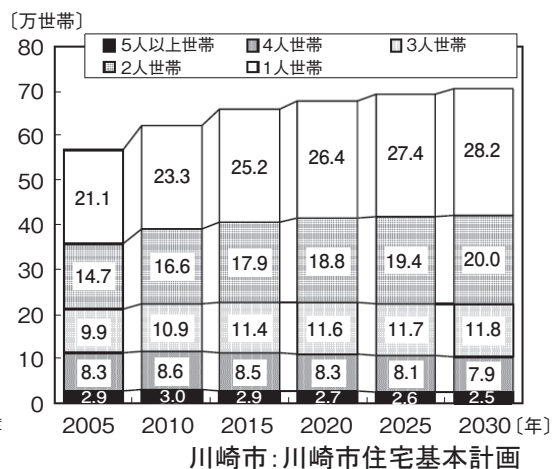
ウ 増加する住宅の二酸化炭素排出量

地球温暖化対策が急務の課題となる中、2008(平成 20)年度の市内の住宅(民生部門(家庭系))の二酸化炭素排出量は、181 万7千トン-CO₂で、1990(平成2)年度の排出量(110 万8千トン-CO₂)と比較して 64.0%の増加となっています。二酸化炭素排出量の増加の要因としては、人口及び世帯数が増加していることや世帯構成別では単身世帯の増加が顕著であり、人口の増加率と比較して世帯数の増加が高くなっていることが挙げられ、住宅からの二酸化炭素排出量削減の取組が求められています。

■部門別二酸化炭素排出量



■世帯人員別普通世帯数の推移



(2) 経営状況からの課題

公社の財務状況については、平成 22 年度決算結果を各種財務指標により民間上場会社(不動産業)と比較してみると、いずれも健全な数値となり、安定した状況を示しています。

しかし、主要な収益源のひとつである公社賃貸住宅等の賃貸資産を、今後とも長期にわたり良好な住環境を維持し、有効活用することにより、安定的に収益を確保していくには、大規模修繕を適切に実施して長寿命化を図ることが必要なことから、計画的な資金準備が必要となっています。

また、今後、先導的モデル事業などの新規事業の実施にあたっては、自己資金を主力とした堅実な事業展開を行うことで、新たな収益源を確保し、金利動向や社会情勢等に左右されない安定した経営への移行を図り、効率的な運営を図ることが課題となっています。

■各種財務指標一覧（参考文献「日経経営指標〈全国上場会社版〉2011」）

指標名	22年度 決算	上場会社 (不動産業)	備考
流動比率	362.74%	121.68%	流動資産を用いて短期的な支払能力を表す。
当座比率	191.35%	35.93%	即時換金性のある流動資産を用いて短期的な支払能力を示す。
自己資本比率	63.56%	27.08%	自己資本の厚さを表す。
固定長期適合比率	77.65%	93.75%	長期的な安全性を示す。
借入金依存度	14.97%	48.69%	借入金に依存しているかを表す。

※ 流動比率、当座比率及び自己資本比率は高いほど望ましく、一方、固定長期適合比率及び借入金依存度は低いほど望ましい。

(3) 事業面からの課題

特定優良賃貸住宅等の民間オーナーからの管理受託事業については、公社の基幹事業のひとつであり、安定した事業運営が求められていますが、建物建設後の経過年数に伴う家賃対策補助金の減少等による空家の増加及び家賃滞納の増加により、民間オーナーの経営に影響を及ぼすとともに、公社の管理受託料も減収しつつあります。

今後、空家解消等を促進し、公社の特定優良賃貸住宅等管理受託事業の円滑な事業推進を図ることが喫緊の課題となっています。

また、特定優良賃貸住宅等の制度住宅としての期間終了後においても、管理受託を継続し、優良な既存ストックの有効活用を図ること、更に公益的役割を担う公社として、市民ニーズに応じた的確な住情報提供や先導的事業の積極的な開

拓を図ることが必要となっています。

(4) 組織体制からの課題

市営住宅や賃貸住宅の管理が基幹事業となる中、大幅な収益の拡大を図ることが困難な状況において、自主的・自立的で持続可能な公社経営のため、業務プロセスの見直しなど、より一層の組織体制のスリム化や効率化、外部委託化を図り、効果的・効率的な執行体制を構築する必要があります。

また、社会経済情勢の変化に的確に対応するため、研修を充実させ、職員の住宅供給・管理等の分野における技術力・専門能力の向上を図るなど、人材育成に努める必要があります。

4 公社の役割

(1) 住生活基本法に基づく公社の役割

本格的な少子・高齢社会、人口・世帯減少社会に向け、現在及び将来における国民の豊かな住生活を実現するため、2006(平成 18)年6月に「住生活基本法」が制定され、法に定める基本的施策その他の住生活の安定の確保及び向上の促進に関する総合的かつ計画的な推進を図るため、「住生活基本計画(全国計画)」が策定されました。この計画において「本計画に基づく施策を推進していくためには、住生活基本法及び本計画をよりどころにしながら、国、地方公共団体のみならず、独立行政法人住宅金融支援機構、独立行政法人都市再生機構、地方住宅供給公社、住宅関連事業者、居住者、保健医療サービス・福祉サービス提供者、さらには、地域住民の団体、NPOなど住生活に関わるすべての主体が相互に連携及び協力することが非常に重要である。」とされ、今後の住生活に関わる施策の推進において、公社にも相応の役割が期待されています。

(2) 市から求められる公社の役割

ア 川崎市新たな行財政改革プラン

「川崎市新たな行財政改革プラン」(以下「行革プラン」)の策定に伴い 2011(平成 23)年4月に改正された「出資法人の経営改善指針」に基づき「経営改善計画」(平成 23 年度からの3カ年計画)を川崎市との調整の上、策定しました。

この計画の中で、川崎市は、公社に期待する役割として、「市の住宅政策の先導的役割を果たす担い手として市民の多様なニーズに応えるとともに市場機能が働きにくい分野の役割を担い住環境の向上に寄与すること」とし、上図のとおり3つの経営改革項目を挙げています。

また、公社は、市営住宅の管理や高齢者向け住宅の供給・管理などの業務を通じて、市民の居住の安定確保を図ってきましたが、今後においても市営住宅をはじめ、民間提携住宅及び民間賃貸住宅を活用した居住の安定確保への積極的取組を進めることが期待されています。

■川崎市が期待する役割と経営改革 (経営改善計画から抜粋)

(1) 期待する役割

市の住宅政策の先導的役割を果たす担い手として市民の多様なニーズに応えるとともに市場機能が働きにくい分野の役割を担い住環境の向上に寄与することを期待する。



(2) 経営改革項目

ア 民間誘導型高齢者向け優良賃貸住宅等、公営賃貸住宅のモデル展開、住情報提供の拡充、居住支援制度の充実等市民のニーズに適した事業展開を実施する。

イ 実施事業の形態に応じた組織・人事の見直しを図り効率的な業務運営体制を図る。

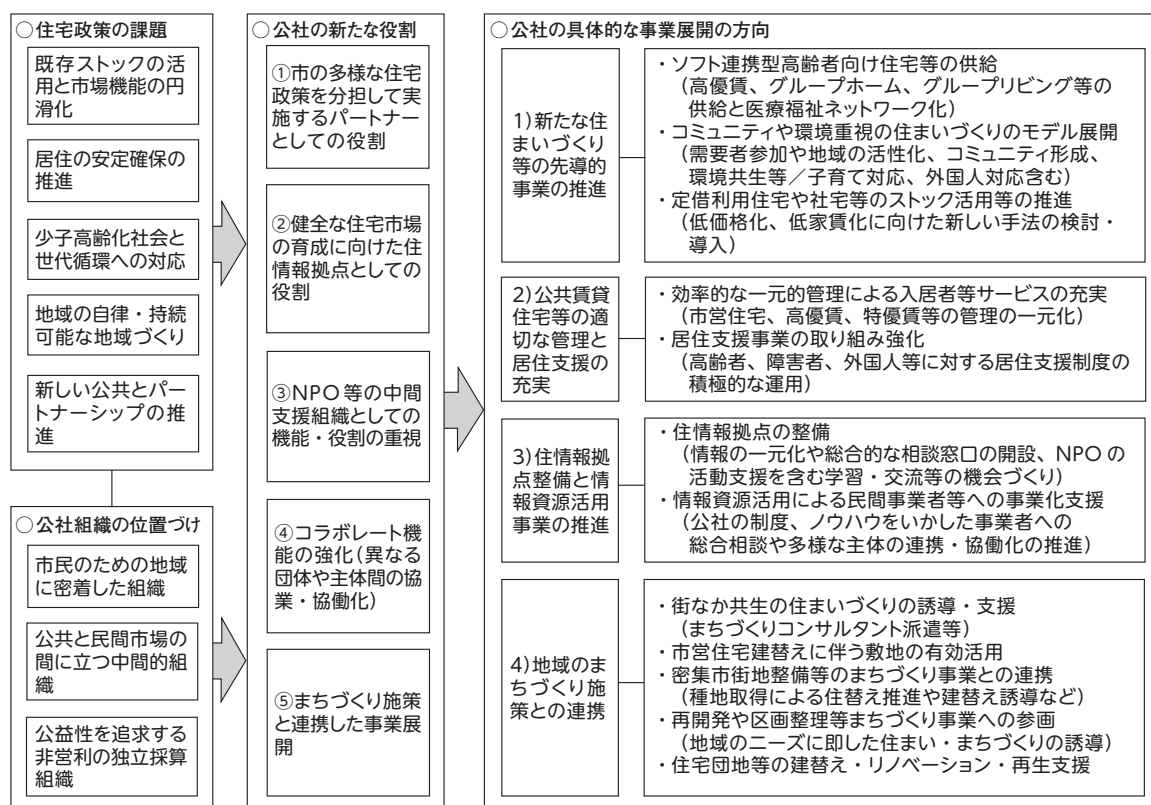
ウ 財務状況は安定しているが、より一層事務の効率化や事業の採算状況を分析し、経営改善を進めていく。

イ 川崎市住宅基本計画

2011(平成 23)年 11 月に改定された「川崎市住宅基本計画」において公社事業の方向が、下図のとおり示されています。

この中で、公社組織の位置づけ、公社の新たな役割、公社の具体的な事業展開の方向が示されていますので、川崎市との強力な連携のもと、この計画により求められた役割を忠実に実行し、市民の皆様の信頼と期待に応えていきます。

■ 公社事業の方向



※ ここでの公社とは、川崎市住宅供給公社および(財)川崎市まちづくり公社をいいます。

川崎市:川崎市住宅基本計画

5 経営理念等

(1) 経営理念

川崎市の住宅政策の基本理念である「すべての市民が安心して、ゆとりを持って共に住み続けられる活力ある地域社会の実現『安心・ゆとり・共生のまち「かわさき」の実現』」を市のパートナーとして共に推進するため、公社の基本理念を次のとおり定めます。

安全・安心な暮らしを支える住まい・まちづくりを通じて、活力ある地域社会の実現に貢献します。

(2) 経営の基本的方向

経営理念を具現化するため、今後 10 年間の経営の基本的方向を次のとおり定めます。

ア 民間市場の成熟化を踏まえ、分譲事業については、市の施策との連携など、限定的に取り組むこととします。

イ 市営住宅や特定優良賃貸住宅等の管理など、これまでの実績を踏まえ、管理部門に重点を置いた取組を進めます。

ウ 高齢者向け賃貸住宅の供給促進など、市場機能が働きにくい分野の役割を積極的に担っていきます。

エ 民間・市民活動等の協働化を支援し、コーディネーターとして地域に根ざした住まい・まちづくりを推進するとともに、市民に向けた的確な住情報を発信していきます。

(3) 経営方針

経営の基本的方向に基づく具体的な事業展開に当たっては、次の経営方針により取り組みます。

ア お客様第一主義

常にお客様の視点に立って、公社ならではの信頼を得られる上質のサービスを提供します。

イ 地域への貢献

地域と共に歩み続ける公社として、地域の安全・安心の確保、地域の課題解決に向けて、全力をあげて取り組みます。

ウ 公益性の維持

川崎市の住宅政策の一翼を担う公的住宅供給主体として、安全・安心で環境にやさしい住まい・まちづくりに公益的な役割を果たしていきます。

エ 透明性の確保

コンプライアンスの徹底を図り、公社事業、財務状況等についてホームページ等を活用し、適時適切に情報公開するなど、目に見える公社経営を推進します。

オ 自主自立

組織の効率化及び収益性の向上を図り、自主的・自立的な事業推進と団体運営を図ります。

(4) 戦略的取組

経営理念等の実現のため、以下の戦略的取組を設定し、公社事業推進の指針とします。

ア 先導的な住宅事業の推進

イ 賃貸住宅ストックの形成・活用

ウ 市営住宅管理業務の充実

エ 川崎市との連携の強化

オ 経営基盤の充実・強化

中長期経営計画の取組体系図

経営理念	経営の基本的方向	経営方針	戦略的取組	基本的な考え方	具体的な取組
安全・安心な暮らしを支える住まい・まちづくりを通じて、活力ある地域社会の実現に貢献します。	民間市場の成熟化を踏まえ、分譲事業については、市の施策との連携など、限定的に取り組むこととします。 市営住宅や特定優良賃貸住宅等の管理など、これまでの実績を踏まえ、管理部門に重点を置いた取組を進めます。 高齢者向け賃貸住宅の供給促進など、市場機能が働きにくい分野の役割を積極的に担っていきます。 民間・市民活動等の協働化を支援し、コーディネートとして地域に根ざした住まい・まちづくりを推進するとともに、市民に向けた的確な住情報を発信していきます。	お客様第一主義 地域への貢献 公益性の維持 透明性の確保 自主自立	(1) 先導的な住宅事業の推進 (2) 賃貸住宅ストックの形成・活用 (3) 市営住宅管理業務の充実 (4) 川崎市との連携の強化 (5) 経営基盤の充実・強化	・住宅政策等を川崎市と連携して実施するパートナーとして先導的事业の推進 ・市民・事業者への適切な情報提供、誘導等の仕組検討 ・少子・高齢化の進展や環境問題などの社会的な課題や市民ニーズへの的確な対応 ・市関連部局・福祉事業者等と連携した住宅との複合施設の検討 ・特定優良賃貸住宅等の適正な管理の実施と制度終了後の一般賃貸住宅としての継続管理 ・住宅の特性等に応じたサービスの提案、普及等による賃貸住宅経営の安定化の推進 ・会社の公平、中立的な特性を活かした市営住宅管理の実施 ・業務効率化を継続的に行い、川崎市との密接な連携を維持・強化、管理代行業務の読実かつ的確な遂行 ・住宅政策を川崎市と連携して実施するパートナー ・市民の多様な居住ニーズに応えるため、公共と民間の中間的組織としての特性を活かし、市の施策をより効果的、効率的に推進 ・川崎市からの受託業務の適切な遂行 ・公的機関として、市民及びお客様との信頼を得て事業を推進 ・内部統制機能(コンプライアンス・リスクマネジメント等)の充実・強化 ・安定経営継続のため財政基盤を強化 ・簡素で効率的な組織体制の整備及び人材育成に取り組み、組織力を向上	ア 高齢社会に対応した高齢者向け賃貸住宅事業の推進 (ア) 高齢者向け優良賃貸住宅の管理の充実 (イ) 高齢者向け賃貸住宅事業の推進 イ 市営住宅跡地等の有効活用 ウ 環境に配慮した事業の取組 (ア) 川崎ゲートタワーの事業推進 (イ) 既存集合住宅の省エネルギー化への取組 ア 特定優良賃貸住宅等の適切な管理の実施 (ア) 募集受付体制の充実 (イ) 空室対策 (ウ) 家賃支払方法の多様化 イ 特定優良賃貸住宅等の制度終了後の継続管理 ウ 計画修繕の提案及び工事監理の受託 ア 適切な入居者管理の実施 イ 窓口体制の充実 ウ 高齢者の安心居住に向けた管理 エ 住宅使用料(家賃)収率率の向上 オ 市営住宅の維持管理の実施 ア 居住支援制度及びあんしん賃貸支援事業の充実 イ 賃貸住宅経営管理相談事業の充実 ウ 住情報拠点の整備 エ 高齢者等住替相談の実施 オ 中間支援組織としての地域課題への取組 ア 内部統制の徹底等 (ア) 透明性の確保とコンプライアンス体制の強化 (イ) 個人情報保護の徹底 (ウ) リスクマネジメントの強化 (エ) 的確な情報発信 (オ) 環境への配慮 イ 財政基盤の強化 (ア) 収益性の確保 (イ) 多様な資金調達 (ウ) 財務管理の強化 ウ 効率的な組織体制の構築と人材育成 (ア) 組織体制のスリム化 (イ) 人材育成計画の推進