

# 大阪府住宅供給公社 経営計画(平成24～33年度)

平成24年4月



「住んでみたい」「住み続けたい」

# 目次

■ はじめに	2
■ 計画への取り組み	3
■ 経営ビジョンと経営の基本方針	4
I 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献	5
II 創意工夫を凝らした住宅経営	9
III 経営基盤の強化と自立した経営体の確立	15
■ 数値目標と業績の見通し	22
■ (参考資料) これまでの経営改善の取り組み	27
建替事業の事例	29
既存ストックの活用事例	30



# はじめに

大阪府住宅供給公社は、バブル崩壊による地価の下落など社会経済情勢の大きな変化の中、未契約分譲住宅や借上特定優良賃貸住宅の空家等、多額の損失要因を抱える状況となったため、平成13年に「経営改善計画(計画期間:平成13~23年度)」を策定し、分譲住宅事業からは原則撤退し、自主努力による改善を基本として損失処理と経営の安定化に取り組んできました。

また、平成14年に「地方住宅供給公社会計基準」が改正され、それに伴い保有資産を再評価したことにより、損益の考え方、経営実態の表し方が大きく変化したため、平成16年に「経営改善計画」の見直しを行い、公社事業全般にわたる経営の安定化に向けた「新経営計画」を策定し、一層経営改善に取り組んできたところです。

しかし、経営状況は、賃貸住宅の市場家賃低下の影響を受け、家賃改定に伴う収入の減少や、借上特定優良賃貸住宅の更なる空家増加による損失の拡大など、「新経営計画」の見込みと大きく乖離した厳しい結果となりました。

このため、平成18年に経営環境の変化を踏まえ、「新経営計画」の検証を行い、経営安定化に向けた当面なすべき対策を明らかにした「新経営計画の検証と対策」を策定しました。

さらに平成20年には、大阪府の「公社のあり方検討会」の提言や「大阪府財政再建プログラム案」において示された方向性を踏まえ、大阪府の政策を補完する役割を担いつつ、資金調達力や経営企画力を備えた自立した経営体をめざすため「自立化に向けた10年の取り組み」を策定し、原則、新たな建替事業を行わず、更なるコスト削減を行い、平成29年度末の借入金残高を1,500億円以下とする目標を定め、経営改善に取り組んでいます。

一方、都市型の高齢社会・人口減少社会の到来や東日本大震災を教訓とした安全意識の高まりなど住宅市場を取り巻く環境は大きく変化しており、民間住宅では十分に対応できない住宅の供給や地域のまちづくりとコミュニティへの貢献、耐震性の向上など公的機関としての役割の強化が求められています。

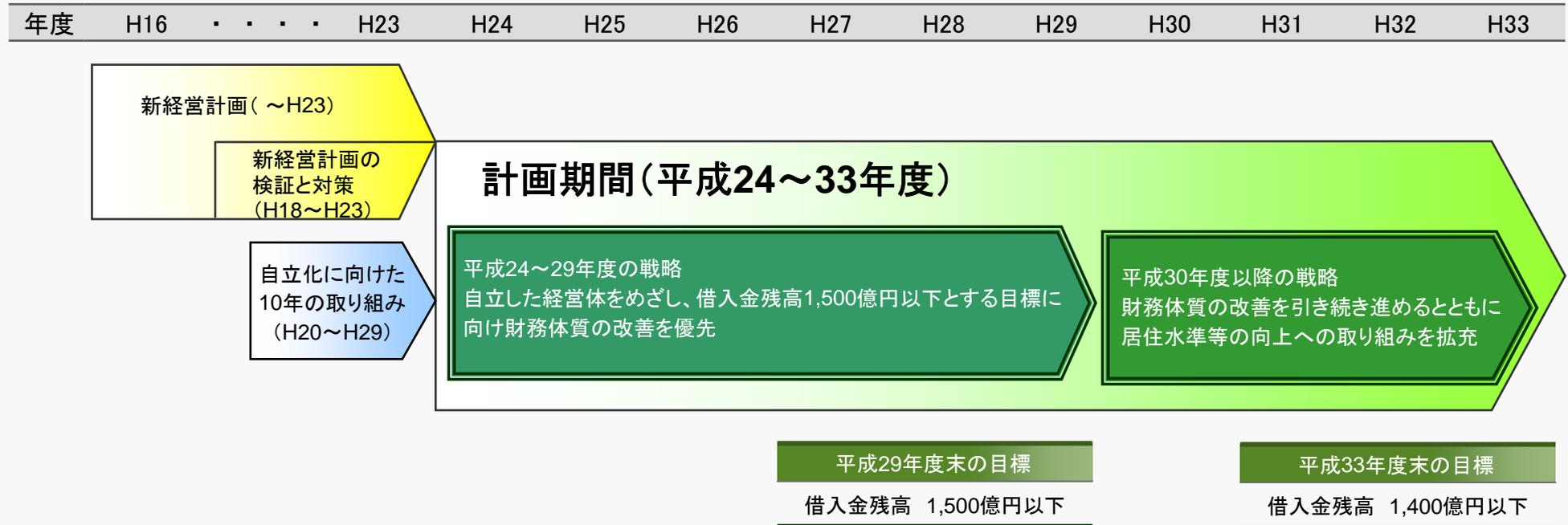
また、大阪府営住宅の管理業務については、平成24年度から公募による指定管理者制度が導入されることとなり、公社は民間企業と共同で応募した結果、3地区64,288戸の指定管理者に指定されました。長年の賃貸住宅管理により培った豊富な知識と経験を活かし、大阪府の方針に沿って適切な管理運営を行います。

このような状況の中、「新経営計画」の計画期間終了に伴い、「自立化に向けた10年の取り組み」を引き継いで自立した経営体をめざしつつ、今後10年間の役割と方向性を明確にするため、経営理念の下に新たに経営ビジョンを定めるとともに、経営の基本方針を定めた「経営計画」を策定するものです。

- 計画期間は、平成24年度から平成33年度の10年間とします。
- 計画の推進に当たっては、真に実効性あるものとするため、社会経済情勢の変化や大阪府の住宅政策の方向性、公社の経営状況を踏まえ、計画の進捗状況について常に点検・検証を行い、適宜見直すこととします。

# 計画への取り組み

## ■ 計画への取り組み



- 賃貸資産の有効活用や経営の合理化、コスト削減などの経営改善に努め、平成29年度末の借入金残高を1,500億円以下とする目標を堅持し、引き続き財務体質の改善を進め、平成33年度末の借入金残高の目標を1,400億円以下とします。
- 財務体質の改善を進めつつ、安全・安心な住まいの供給をめざし、現行の耐震基準に満たないと判明した住棟について、順次、耐震化(耐震改修・応急補強、建替え・用途廃止)を実施します。
- 適正な維持管理やお客様ニーズを踏まえたリフォームの実施、創意工夫を凝らした住宅経営により、お客様満足度の向上を図ります。
- 少子高齢化への対応や地域まちづくりなど、大阪府の住宅まちづくり政策に貢献します。

# 経営ビジョンと経営の基本方針

## 経営の基本方針

### I 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献

- ① 少子高齢社会など時代の要請に応えるべき機能を重視
- ② 地域のまちづくりとコミュニティへの貢献
- ③ 知識と経験を活かした住宅まちづくりへの貢献

### II 創意工夫を凝らした住宅経営

- ① 公社賃貸住宅資産の活用
- ② お客様満足度第一の住宅経営

### III 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

- ① 経営基盤の強化
- ② 組織体制の整備
- ③ 内部統制の強化

#### <参考>

大阪府住宅まちづくりマスタープラン  
(計画期間 平成23～32年度)

#### 大阪府住宅供給公社の役割(抜粋)

- 1 民間賃貸住宅市場では十分に対応できない住宅の供給
- 2 保有する住宅団地ストックを有効に活用し、地域に求められる施設の導入を図るなど、地域のまちづくりに貢献
- 3 マンション(分譲共同住宅)の管理や建替えに関する技術的相談など、大阪府の住宅まちづくり政策の課題に即した事業の展開

## 経営ビジョン

- 大阪府の住宅まちづくり政策に貢献します。
- 創意工夫を凝らした住宅経営をめざします。
- 経営基盤を強化し、自立した経営体をめざします。

## 経営理念(平成22年3月策定)

これまで築き上げた住宅、団地という貴重な社会的資産と管理についての実績のもと、豊富な知識と経験を活かし、公的機関としての信頼に応え得る規律と熱意をもって、府民、地域に対し、「住んでみたい」「住み続けたい」安全・安心で快適な住まいと住環境の提供をめざします。

# I 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献

# 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献

## ①少子高齢社会など時代の要請に応えるべき機能を重視

### ■ フェアハウジング(入居拒否しない住宅)の推進

公的機関として、高齢者・障がい者・外国人・母子(父子)家庭等の方が、安心して住まいを確保できるようフェアハウジングを推進し、住宅セーフティネットとしての機能を発揮します。

### ■ 子育て世帯や高齢者世帯など多様な世帯のニーズに対応する住宅の供給

子育て世帯や高齢者世帯などが安心して居住するため、多様な広さや間取りで、バリアフリー化された住戸を供給します。

### ■ 新婚・子育て世帯向け優先募集の実施

新築団地の募集時に、新婚・子育て世帯の入居機会拡大のため、抽選時における当選確率を通常より優遇する倍率優遇制度を実施するなど、新婚・子育て世帯向けの優先募集を実施します。

### ■ 新婚・子育て世帯向け家賃補助制度の実施

新婚・子育て世帯の入居を支援するため、特定優良賃貸住宅を対象とした大阪府の家賃減額補助制度を活用するとともに公社独自の家賃減額補助を実施します。

## 新たな取り組み

### ■ 優先募集の拡充

募集時に新婚・子育て世帯や高齢者世帯等の住宅確保要配慮者が優先的に申込みができる期間を設定するなど、対象世帯の入居を支援します。

### ■ 福祉施策と連携したグループホーム等としての活用

障がいのある方々の地域での暮らしを支援するため、大阪府や地元市町と連携し、公社賃貸住宅をグループホーム等として活用します。

### ■ 高齢者向けのサービスを提供

高齢者が住みなれた地域で安心して暮らし続けることができるよう、地元市町や関係機関と連携して、公社賃貸住宅において高齢者向けのサービスを提供します。また、今後ストックの再生において、サービス付き高齢者向け住宅の導入を検討します。

# 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献

## ②地域のまちづくりとコミュニティへの貢献

### ■ ソーシャルインクルージョン※の理念に基づき地域のコミュニティに貢献

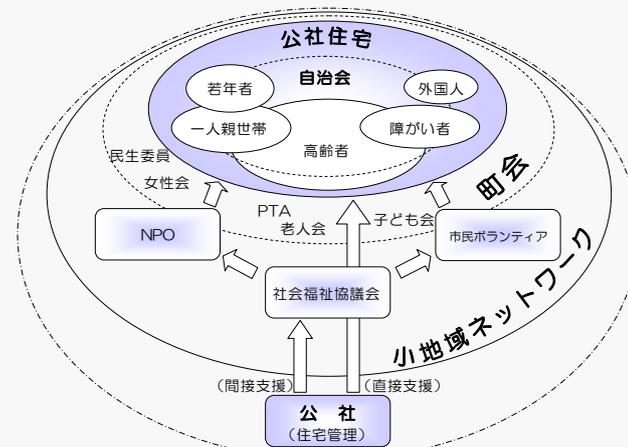
自治会・地域の社会福祉協議会・NPO法人・市民ボランティア等と協働し、子育て世帯や高齢者世帯のニーズを踏まえて、子育て相談会(子育てを通じた世代間交流)や高齢者向けの健康セミナー、生活相談会等を開催するなど、地域のコミュニティ形成に貢献します。また、自治会等が開催する高齢者を対象とした食事会や地域コミュニティの拠点となるサロンなど、入居者による単身高齢者などの相互見守りにも効果的な地域コミュニティの活性化に向けた取り組みを支援します。

※『ソーシャルインクルージョン』

全ての人々を孤独や孤立、排除や摩擦から援護し、健康で文化的な生活の実現につなげるよう社会の構成員として包み支え合うという理念

### ■ ニュータウン再生への貢献

千里ニュータウン再生連絡協議会や泉北ニュータウン再生府市等連携協議会に参画し、大阪府や地元市、URなど各関係主体と連携しニュータウン再生に貢献します。



ソーシャルインクルージョンのイメージ

## 新たな取り組み

### ■ 既存ストックを活用し、地域のまちづくりに貢献

既存ストックを活用し、地元市町と連携して、介護・医療・生活支援サービス提供施設や子どもの預かり施設など、地域に求められる施設の導入を図り、地域のまちづくりに貢献します。

### ■ 公社賃貸住宅を活用し、災害に強いまちづくりに貢献

公社賃貸住宅ストックを活用し、大規模災害発生時における応急仮設住宅としての活用や府内の津波浸水予想地域内に立地する公社賃貸住宅を緊急一時的に避難・退避するための「津波避難ビル」として活用するなど、大阪府や市町村の進める地域防災に協力し、災害に強いまちづくりに貢献します。

# 大阪府の住宅まちづくり政策への貢献

## ③知識と経験を活かした住宅まちづくりへの貢献

### ■ 府営住宅の管理運營業務

平成24年度から公募による指定管理者制度が導入されることとなり、公社は民間企業と共同で応募した結果、3地区64,288戸の指定管理者に指定されました。これらの地区について、長年の賃貸住宅管理により培った豊富な知識と経験を活かし、大阪府の方針に沿って、一層の業務効率化と『ソーシャル・インクルージョン』の理念に基づく入居者サービスの向上に取り組みます。

なお、指定管理者の指定期間は平成24年度から5年間ですが、その後も継続して受託を目指します。

### ■ 大阪府からの受託業務

公社は、長年大阪府からの委託を受け、府営住宅及び公共施設等の維持保全、居住環境の整備等を実施してきました。今後も、これまでの専門的なノウハウを活かし、大阪府からの業務受託を目指します。

#### 【主な受託業務】

- ◆ 府営住宅の計画修繕業務
- ◆ 府有施設の保全業務

### ■ 大阪府分譲マンション管理・建替えサポートシステム推進協議会の総合窓口

大阪府をはじめ公的な団体が共同して取り組む「大阪府分譲マンション管理・建替えサポート推進協議会」の総合窓口として、分譲マンションの修繕・改修・建替えなどの様々な相談への対応や情報提供、専門アドバイザーの派遣や研修会の実施など、管理組合の取り組みを支援します。

## 新たな取り組み

### ■ 分譲マンション管理組合の支援機能の強化

建物・設備等の調査、診断や長期修繕計画の作成、大規模修繕工事の発注事務など、これまでのノウハウを活用し分譲マンション管理組合の支援を強化します。

### ■ 市町営住宅等の建替えや耐震化、維持管理などの技術的な支援

長年培った管理実績やノウハウを活かし、市町営住宅等の建替えや耐震化、維持管理など、公社の技術的なノウハウを持って市町村の進めるまちづくり事業を支援します。

## Ⅱ 創意工夫を凝らした住宅経営

# 創意工夫を凝らした住宅経営

## ■ ストックの現状

- 建替計画のあった団地については、「自立化に向けた10年の取り組み」において、借入金の縮減を優先するため建替事業着手済みの団地を除いて平成29年度末まで建替事業を凍結しています。
- 平成22年度に昭和56年5月以前に適用されていた旧耐震基準に基づいて設計された公社賃貸住宅について耐震診断を実施したところ、現行の建築基準法と同等の耐震基準に満たない住棟があることが判明しました。
- 昭和40年代の大量供給時代に建設されたストックが全戸数の半分以上を占めており、設備水準が低いものが多く、今後一斉に更新時期を迎えることとなるこれらのストックの長期活用が課題となっています。

## ■ ストック活用の基本的な考え方

- 経営面および公的な役割を發揮するためには、主要事業である賃貸住宅事業について、将来にわたり安定的な賃貸住宅経営を行う必要があります。そのため、団地全体を現状に応じて分類し、団地毎の課題に対してハード・ソフト両面にわたる対策を講じ、公社の既存住宅ストックを長期的に有効活用していきます。
- ストックの活用は、都市型の高齢社会・人口減少社会の到来や東日本大震災を教訓とした安全意識の高まりなどの市場環境の変化や公社の住宅ストックの状況、入居者の年齢及び世帯構成等の状況、政策の方向性を踏まえ、3つの視点で推進します。
- 耐震性の向上、居住水準の向上を図るとともに、併せてソフト対策を実施し、顧客満足度および稼働率の向上を図るなど、団地の特性に応じ、効率的に事業を推進することとし、その実現に向けて、以下の計画を順次策定します。

方針	計画期間等
耐震性の向上	■平成24年度～ 現行の耐震基準に満たない住棟について、前期と後期に分けて、順次耐震性の向上を図ります。
	■平成30年度～ 前期計画に基き、順次耐震改修・応急補強を実施 建替えを凍結中の団地への対応を含め、後期計画を策定し耐震化に取り組む
居住水準等の向上と 安定的な賃貸住宅経営	安心居住・安定経営のため団地毎の活用計画を策定し、適時実施します。
	■平成26年度～ 長寿命化や高齢化対応など、居住水準等向上のためのハード系の対策 ■平成24年度～ 稼働率向上を目指しつつ、少子高齢化や地域コミュニティ支援等の対応も取り入れたソフト系の対策

# 創意工夫を凝らした住宅経営

## ■ ストック活用の体系



### ◇ストック活用の3つの視点

安全・安心で  
快適な住環境の  
提供

耐震性の向上  
長寿命化  
環境配慮

多様な世帯の  
ニーズに合った  
住まいの提供

新婚・子育て世帯の支援  
高齢者世帯の支援  
地域コミュニティ形成支援

団地の特性に  
応じた効率的な  
事業推進

安定的な賃貸住宅経営

### ◇ストック活用の方法

#### I 耐震性の向上

##### 団地別耐震化方針

耐震改修・応急補強

建替え・用途廃止

#### II 居住水準等の向上

##### 団地別活用計画

長寿命化  
・耐久性向上  
・設備水準向上

環境配慮  
・LED化  
・ソーラーパネル設置

高齢化対応  
・EV設置  
・屋内外バリアフリー化

付加価値向上  
・リフォーム  
・セキュリティ向上

地域コミュニティ形成支援  
・高齢者・子育て支援サービス機能導入

#### III 安定的な賃貸住宅経営

##### 安心居住

質の高い管理  
・現地窓口機能の強化  
・土曜日営業等利便性

新婚・子育て世帯の支援  
・優先募集の実施  
・家賃補助制度の実施

高齢者世帯の支援  
・優先募集の実施  
・声かけサービスの実施

地域コミュニティ形成支援  
・グループホーム等として活用  
・高齢者・子育て世帯向けセミナー等の実施

##### 安定経営

稼働率向上  
・適切な家賃見直し  
・適切な管理体制の整備

老朽化した団地や耐震性の基準を満たさない団地の再編整備の中で経営廃止や統合を進めることにより、安定的な経営基盤である賃貸住宅の良質なストックとして10年後約2万戸を目標とする。

21,886戸  
(H25年度末管理戸数)



約2万戸  
(H33年度末管理戸数)

# 創意工夫を凝らした住宅経営

## ① 公社賃貸住宅資産の活用

### ■ 耐震性の向上

#### ● 公社賃貸住宅の耐震化の基本方針について

公社賃貸住宅の耐震性能について、現行の耐震基準に満たないと判定された住棟(5,033戸)についての耐震化の基本方針は、下記のとおりです。

#### 耐震化の基本方針

公社賃貸住宅の耐震化率<sup>※1</sup>は、現在約75%(平成24年3月末現在)ですが、建替え・用途廃止を含め、平成32年度までに概ね92%にすることを目標とし、前期計画として、平成27年度までに下記の取り組みを行います。それ以降の耐震化の取り組みについては、建替えを凍結中の団地への対応を含め、平成30年度からの後期計画として、平成27年度までに策定します。

- ◆ 昭和41年度以降建設の中層ラーメン構造<sup>※2</sup>の住棟については、平成24年度から順次、耐震改修<sup>※3</sup>に着手します。
- ◆ 耐震性能がB2<sup>※4</sup>の高層ラーメン構造の住棟については、少しでも耐震性を向上させるため、平成24年度から順次、応急補強<sup>※5</sup>を実施します。

※1 「耐震化率」とは、現行の耐震基準を満たす住戸数を全体の住戸数で割った割合を言います。

※2 「ラーメン構造」とは、柱と梁により構成されている構造です。

※3 「耐震改修」とは、現行の耐震基準を満たすIs値<sup>※6</sup> 0.6以上を確保することを目標に行う改修工事を言います。

※4 「B2」とは、Is値が0.3未満で構造耐力上主要な部分の地震に対する安全性が地震の振動及び衝撃に対して被害を受ける可能性が高いと判断されたものです。

※5 「応急補強」とは、Is値0.6以上の確保はできないが、柱をカーボン補強又は耐震スリットを設けることにより、早期のぜい性破壊(粘り強さが無く短期に壊れること)を防ぐ補強を言います。

※6 「Is(構造耐震指標)値」とは、建築物の耐震性能を表す指標です。

# 創意工夫を凝らした住宅経営

## ■ 居住水準等の向上

### ● 適時適切な維持管理の実施

快適な居住環境の維持・向上を図るため、適時適切な維持管理を行います。

- ◆ 平成23年度に見直した長期修繕計画に基づき、計画的かつ効率的に計画修繕を実施します。
- ◆ 定期的な点検や予防保全により、事故等を未然に防ぐとともに、ライフサイクルコストを低減します。

### ● 長寿命化、環境配慮に向けた取り組み

昭和40年以降に建設された住棟で、かつ現行の耐震性の基準を満たす住棟については、住棟の長寿命化及び環境配慮に向けた取り組みについて検討します。

- ◆ 外壁の断熱化、排水管の耐久性向上などを行い住棟の長寿命化を図ることを検討します。
- ◆ 省エネ性に優れた給湯器への取り替えを進めるとともに、共用部分の照明器具のLED化、ソーラーパネルの設置などCO<sub>2</sub>の削減方策の導入について検討します。

### ● お客様ニーズを踏まえたリフォーム

設備水準が低く十分な居住性等が確保されていない住戸で、リフォーム需要が高くかつ収益効率(投資効率)の高い住戸については、ニーズに即したリフォームを実施し、居住水準の向上を図ります。

また、実施に際しては、募集窓口やモデルルーム見学者、入居者及び退去者にアンケートを行うなど、お客様の声を反映したリフォームプランとし、少子高齢化やライフスタイルの変化による住宅ニーズの多様化に対応した魅力ある住宅を供給します。

#### 【実施例:高倉台団地】



- 1 3DKから2LDKへ間取を変更
- 2 キッチン周りをリフレッシュ
- 3 3箇所給湯設備と洗面化粧台設置
- 4 洗濯機置場の設置
- 5 浴室FRP防水
- 6 その他、設備の充実



# 創意工夫を凝らした住宅経営

## ②お客様満足度第一の住宅経営

### ■ 安定的な賃貸住宅経営

#### ● きめ細やかでスピーディな対応

管理センターから巡回管理員を現地に派遣し、お客様の書類の取り次ぎや相談に応じるなど、きめ細やかでスピーディな対応に努めます。

#### ● 接遇向上

経営改善の視点にお客様満足度の向上を掲げ、入居者や窓口に来られた方にアンケートを実施し、職員の接遇や苦情・相談への対応の満足度の向上を図ります。

#### ● 迅速な修繕対応

お客様からの修繕依頼には迅速に対応し、また水漏れや火災等の緊急修繕が発生した場合でも、24時間365日の体制により、お客様の住まいへのご要望にお応えします。

#### ● 地域ネットワークを通じた自治会への間接支援など

地域の社会福祉協議会・NPO法人・市民ボランティアと協働してセミナーなどを開催し、自治会のコミュニティ形成の支援に取り組みます。

### 新たな取り組み

#### ■ 管理センターにおけるサービス向上

入居希望者のニーズと住宅や地域の事情に即した、よりの確で細やかなサービスを提供するため、住戸情報の提供、申込受付及び現地案内等の業務範囲を拡大するとともに、共働き等により来所が困難な方など、ライフスタイルの様々な変化に対応できるように、土曜日も平日と同じ時間帯で管理センターの業務を行い、お客様の利便性向上に努めます。

#### ■ 75歳以上の単身高齢入居者のうち、希望者に『声かけサービス』の実施

職員の訪問や電話により声かけを行うことで、孤独感の軽減を図ります。万一、異変の兆候が見受けられた場合は、所定の調査を行うとともに、緊急連絡先への連絡などの対応をします。

## Ⅲ 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ①経営基盤の強化

### ■ 賃貸住宅事業の収益向上

#### ● 入居促進のキャンペーン

地域毎の賃貸住宅需要や立地、地域特性、市場動向等を踏まえ、効果的な入居促進のキャンペーンを展開します。

##### 【キャンペーン例】

- ◆ 初期費用を抑える「敷金減額キャンペーン」
- ◆ 新婚・子育て世帯を応援する「6年間の家賃補助キャンペーン」

#### ● 募集情報の積極的な発信

IT技術を活用し、募集情報を積極的に発信し、お客様へのサービス充実を図ります。

##### 【取り組み例】

- ◆ ホームページの情報を充実、インターネットによる入居申込受付
- ◆ メール会員登録者へ希望地域の空き情報やキャンペーン情報のメール配信サービス
- ◆ お客様視点に立った物件周辺の生活関連施設(教育施設、福祉施設、店舗など)情報を提供
- ◆ 住戸のインテリアコーディネート例等、公社賃貸の魅力や住まい方の提案

ホームページでの情報発信



ホームページでのインテリアコーディネート例の発信



# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ■ 保有資産を有効活用し収益確保

### ● 空地・未利用地の売却等

事業化の見通しの立っていない都市計画道路予定地内の保有地については売却を進めます。

宅地開発で整備した道路、水路、緑地、調整池、汚水処理施設、宅地分譲の残地等については売却または地元市町への移管を進めます。

### ● 駐車場の外部開放

入居者の高齢化で利用が減少している駐車場の空き区画については、引き続き時間貸し等の外部開放を行い収益確保に努めます。

### ● 貸付用地の有償化

過去の団地開発協議に伴う使用貸借用地については、関係機関と連携を図りつつ有償化に努めます。

## ■ 管理コストの縮減

### ● 修繕の効率化

建設後の経過年数・入居期間等を考慮した上で戸当り目標修繕価格を設定し、工事の範囲・工法を精査するなど、より採算性を重視します。

また、退去から入居までの事務効率化により、空家期間に伴う損失の縮減を図ります。

### ● 効率的な組織体制の整備

簡素で効率的な組織体制の整備を進めることにより、人件費の削減を図ります。

### ● 事務費等のコスト縮減

決算報告などの研修を通じ職員のコスト意識の向上を図り、あらゆる事務事業のコスト縮減を行います。

# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ■ 財務基盤の強化

### ● 経営の透明性・信頼性の向上

外部監査法人による会計監査を実施し、内部統制の確立と経営の透明性・信頼性の向上に努めます。

### ● 財務情報の積極的開示

中間決算の開示をめざすとともに四半期決算の導入を検討します。

### ● 格付の維持

安定した経営を行うことにより、平成23年度に取得した格付を維持し、対外的な信用力の向上に努めます。

### ● 市場公募債券の発行

これまで民間金融機関、住宅金融支援機構、大阪府等からの資金調達を行ってきましたが、市場公募債券の発行により資金調達方法の多様化を図ります。また、市場公募債券を計画的に発行することで、資金需要の平準化及び資金調達コストの低減を図ります。

### ● 借入金残高の縮減

賃貸住宅事業の安定した収益、未利用地や建替えによる余剰地等の処分収入、経費削減の取り組み等によって確保した内部資金を活用し、借入金を縮減します。

(参考)平成23年度に取得した格付

**A +**

(安定的)

格付投資情報センター (R&I)

#### 【格付理由(抜粋)】

- ・大阪府が100%出資しており、「府の事務事業と密接な関係があり、かつ特に指導又は調整の必要がある法人」として府の指定出資法人に指定され、「財政構造改革プラン(案)」で存続の方針が示されている。
- ・「大阪府住宅まちづくりマスタープラン(大阪府住生活基本計画)」では、住宅・まちづくり政策の補完、民間市場の誘導・補完を担う公的な団体と位置づけている。
- ・一般賃貸住宅が安定収益源になっている。

# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ②組織体制の整備

### ●組織に関する取り組み

#### ◆適正な定数管理

各部門の業務量の動向を継続的に把握し、業務量に応じた適正配置に努めます。

#### ◆簡素で効率的な組織体制

業務内容や業務量に応じ、簡素で効率的な組織体制になるよう、常に組織の見直しを進めていきます。

### ●人事に関する取り組み

#### ◆計画的継続的な職員の採用

組織の活力維持・活性化のため、職員の年齢構成、退職・再雇用の状況、今後の業務量の動向、人件費見通しなどを総合的に勘案しつつ、毎年度計画的・継続的な採用を行います。

#### ◆研修制度の更なる充実

資格取得助成金制度の対象資格の拡大や1年間にわたる体系的な研修実施、外部専門職による研修評価制度の導入等により、公社の公的役割を踏まえ民間的な戦略思考や経営力を有する人材の育成を一層充実させていきます。

#### ◆多様な人材の活用推進

外部人材の活用による有効な業務推進、組織の活性化を図るため、業務内容や期間に応じて専門的なノウハウを有する人材派遣職員や非常勤職員など多様な人材を引き続き活用していきます。

#### ◆人事制度の検討と見直し

再雇用制度をはじめとする現状の人事制度が最大限に機能するよう状況や課題を検証し、必要に応じ見直しを図ります。

# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ● 部門別の定数計画

経営計画実施に必要となる部門別の常勤職員の定数については、組織の活力維持・活性化を図るとともに、引き続き府営住宅の指定管理業務等の受託を目指し、計画の最終年度には160人体制とします。

部門	H20	H24	H28	H29～H33	
直轄部門	139人	113人	92人	90人	
受託部門	府営住宅指定管理	112人	54人	54人	52人
	その他	68人	37人	20人	18人
計	319人	204人	166人	160人	

※受託部門のその他:大阪府や市町村から受託する公営住宅等の計画修繕や耐震化業務等

※平成27年度までに策定予定の耐震化の「後期計画」に基づく必要定数等現在確定していない要素については未算入

## ● 人件費

「定数計画」に基づき、計画の最終年度の人件費は1,180百万円程度と見込んでいます。

(単位:百万円)

	H20	H24	H28	H33
人件費総額	2,885	1,450	1,220	1,180

※人件費:給与(退職手当は除く)、社会保険料(事業主負担)、法定・法定外福利費を含む

# 経営基盤の強化と自立した経営体の確立

## ③内部統制の強化

### ■「内部統制に関する基本方針※」に基づく適正な業務執行体制の確立

理事長を内部統制責任者とし、引き続き公正な職務の執行、それに関する情報の保存・管理、危機管理、財務の信頼性を確保する体制を確立していきます。※「大阪府住宅供給公社内部統制に関する基本方針(平成23年6月策定)」

#### 【主な内容】

#### ● 統治機能の拡充

理事会、経営会議による意思決定過程を明確化し透明性、公平性を引き続き確保します。また職員自らによる業務プロセスの再点検に加え、平成23年8月に導入した外部監査法人による監査体制と併せた重層的な内部統制システムを構築し、会計情報の信用性の確保や統治機能の拡充を図っていきます。

#### ● 個人情報保護の徹底

平成23年8月に策定した「個人情報漏えいに係るリスク分析とその対応マニュアル」に基づき、個人情報の適正な取り扱いをさらに徹底するとともに、より実践的なものとするため、必要に応じ随時改正していきます。

- ◆ 組織的・人的安全管理措置(発送責任者の設定など)
- ◆ 物理的安全管理措置(執務室のセキュリティ水準向上、個人情報データへのアクセス制御 など)の強化

#### ● 危機管理等の充実

自然災害や危険事象の発生に対し、迅速・確実な連絡、迅速な意思決定のもと役職員全員が的確に行動するため、緊急対応体制、活動手順等の危機管理体制を充実・強化していきます。

- ◆ 大阪府と連携した訓練の継続的实施
- ◆ 事業遂行上生じる可能性のある潜在的リスクの洗い出し
- ◆ 顕在化した場合の重大性・影響度の分析、対応策の策定

# 数値目標と業績の見通し

# 数値目標と業績の見通し

## ■ 指標設定の考え方

- 接遇・対応の満足度
  - お客様満足度向上の達成度を測る指標
- 住宅稼働率
  - 事業収益の要である賃貸住宅事業の採算性を測る指標
- 借入金残高
  - 経営基盤の強化と自立した経営体の確立に向け、経営の安定性を測る指標

平成29年度末の目標については、「自立化に向けた10年の取り組み」で定めた借入金残高1,500億円以下を堅持します。  
平成33年度末の目標については、平成30年度以降は借入金の償還原資として約25億円を見込むとともに、良質な資産形成のため、団地の建替え・用途廃止や設備水準の向上などに投資する資金を見込み、借入金残高1,400億円以下とします。

## ■ 数値目標

成果測定指標	H22実績	H23見込	H29目標	H33目標
● 職員の接遇・対応の満足度(%)	91%	92%	95%以上	95%以上
● 住宅稼働率 [契約家賃収入／満室時家賃](%)	93%	93%	93%以上	93%以上
● 借入金残高 [実質残高](億円)	1,812億円	1,740億円	1,500億円以下	1,400億円以下

# 数値目標と業績予測

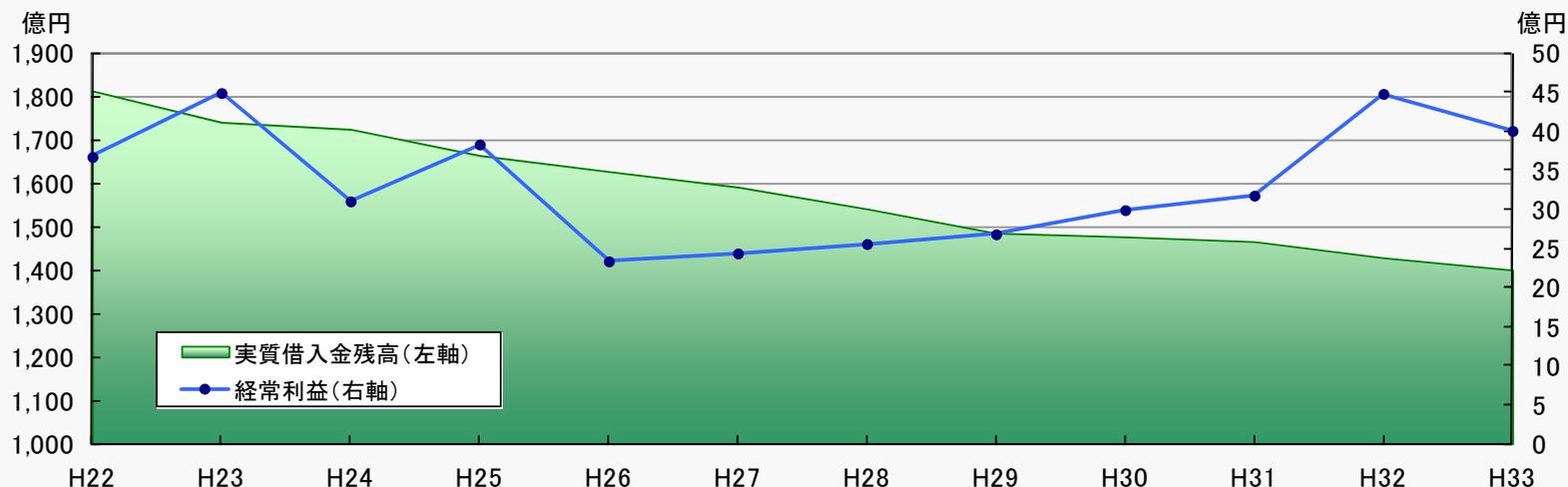
## ■平成33年度までの予測値

- 賃貸住宅(一般賃貸・高齢者向け優良賃貸住宅・公社建設型特定優良賃貸住宅等)は高水準の収益を維持
- 経営圧迫の最大の要因となっている借上特定優良賃貸住宅については、平成24年度末から順次、借上期間満了を迎え、資金収支は年々改善(平成32年度末で全団地の借上期間満了)
- 現行の耐震基準に満たないと判定された住棟について、順次、耐震化(耐震改修・応急補強、建替え・用途廃止)を実施
- 経営の合理化やコスト削減などの経営改善を引き続き推進

経常利益と実質借入金残高の予測値

(単位：億円)

	H22 (実績)	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
経常損益	37	45	31	38	23	24	26	27	30	32	45	40
実質借入金残高	1,812	1,740	1,724	1,663	1,627	1,591	1,541	1,485	1,476	1,465	1,428	1,400



※各年度の予測値は事業の実施状況等により変動します。

# 数値目標と業績の見通し

## ■ 損益の見通し（一般会計）

（単位：億円）

	H22 (実績)	H23 (見込)	H24 (計画)	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
事業損益	49	56	39	45	30	31	32	33	36	38	50	45
賃貸管理事業損益	25	29	30	35	36	37	39	41	42	43	44	44
分譲事業損益	28	36	15	15	0	0	0	0	0	0	11	7
その他事業損益	2	3	3	1	0	0	▲1	▲1	0	0	0	0
一般管理費	▲7	▲13	▲8	▲6	▲6	▲6	▲6	▲7	▲6	▲6	▲6	▲6
その他経常損益	▲12	▲11	▲8	▲6	▲6	▲7	▲6	▲6	▲6	▲6	▲5	▲5
経常損益	37	45	31	38	23	24	26	27	30	32	45	40

## ■ 損益の見通し（府営住宅指定管理会計）

（単位：億円）

	H22	H23	H24 (計画)	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
事業損益	—	—	0	0	0	0	0					
賃貸管理事業損益	—	—	8	8	8	8	8					
一般管理費	—	—	▲8	▲8	▲8	▲8	▲8					
その他経常損益	—	—	0	0	0	0	0					
経常損益	—	—	0	0	0	0	0					

引き続き受託を目指す

※各年度の見通しは事業の実施状況等により変動します。

計数については、表示未満単位を四捨五入し、端数調整をしていないため、合計等に一致しない場合があります。  
また、四捨五入して単位に満たない場合は「0」と表示しています。

# 数値目標と業績の見通し

## ■キャッシュフローの見通し（一般会計）

（単位：億円）

	H22 (実績)	H23 (見込)	H24 (計画)	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
事業活動による収支	99	106	68	69	49	52	53	59	61	63	79	70
賃貸住宅等管理収支	90	96	99	105	104	103	104	107	105	105	105	105
借上賃貸住宅管理収支	▲22	▲23	▲23	▲23	▲21	▲17	▲13	▲8	▲4	▲1	0	0
その他事業等収支	19	15	16	11	12	13	6	4	3	3	3	3
分譲事業等収入	76	78	31	24	0	0	1	0	0	0	17	7
事務経費、支払利息等	▲63	▲61	▲55	▲47	▲47	▲47	▲45	▲45	▲44	▲44	▲44	▲45
投資活動による収支	▲85	▲34	▲52	▲9	▲12	▲16	▲3	▲3	▲52	▲52	▲42	▲42
財務活動による収支	▲3	▲32	▲105	▲40	59	▲120	5	▲99	▲24	▲24	▲31	▲18
資金収支合計	12	40	▲89	20	96	▲84	55	▲43	▲15	▲13	6	10

## ■キャッシュフローの見通し（府営住宅指定管理会計）

（単位：億円）

	H22	H23	H24 (計画)	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33
事業活動による収支	—	—	0	0	0	0	0					
賃貸住宅等管理収支	—	—	8	8	8	8	8					
事務経費、受取利息等	—	—	▲8	▲8	▲8	▲8	▲8					
投資活動による収支	—	—	0	0	0	0	0					
資金収支合計	—	—	0	0	0	0	0					

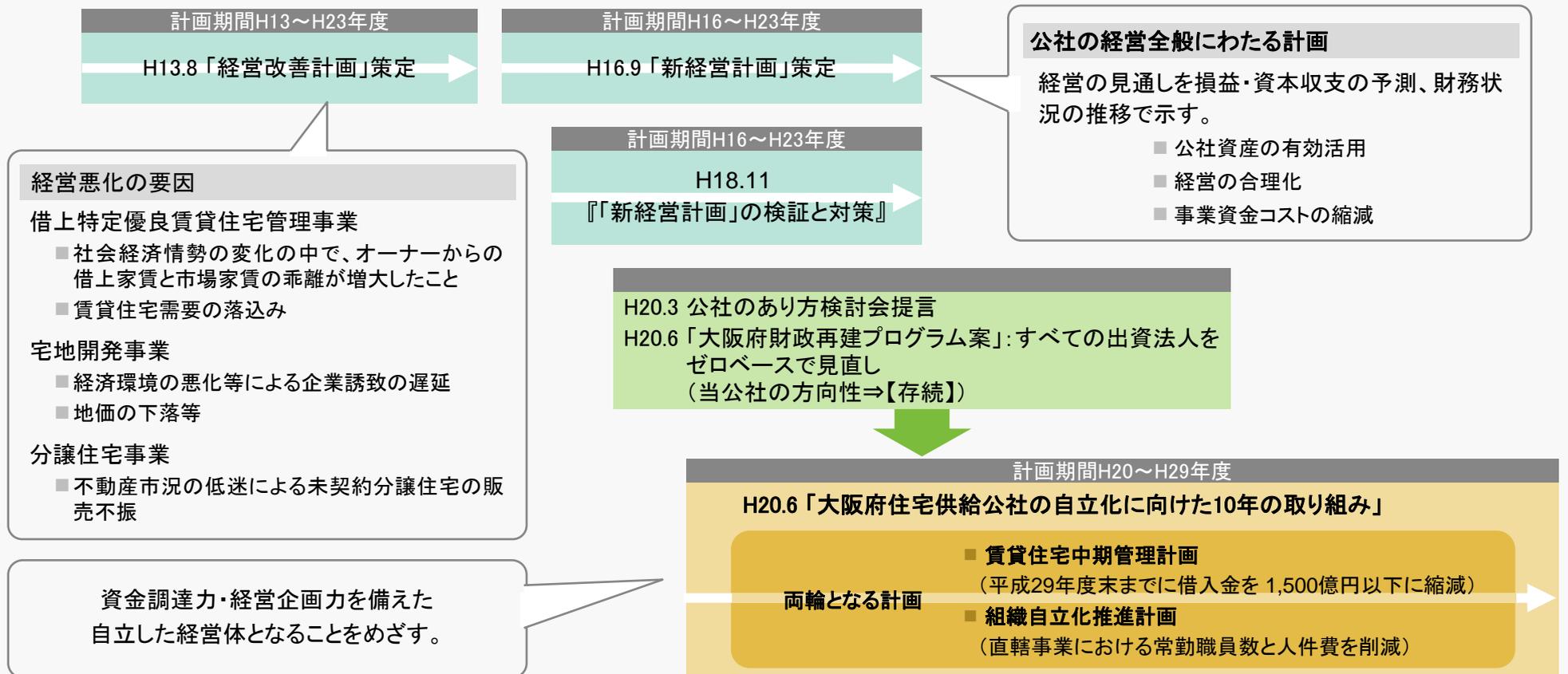
引き続き受託を目指す

※各年度の見通しは事業の実施状況等により変動します。

計数については、表示未満単位を四捨五入し、端数調整をしていないため、合計等に一致しない場合があります。  
また、四捨五入して単位に満たない場合は「0」と表示しています。

# (参考資料)これまでの経営改善の取り組み

- 借上特定優良賃貸住宅管理事業や宅地開発事業、分譲住宅事業等での損失要因に対処するため、平成13年8月に策定した「経営改善計画」以来、計画的に経営改善に取り組んできました。
- 平成16年9月策定の「新経営計画」で掲げた平成20年度の黒字転換については、計画の経営改善項目および平成18年度策定の「新経営計画の検証と対策」の追加対策により、1年早く達成しました。
- 平成20年6月策定の「大阪府住宅供給公社の自立化に向けた10年の取り組み」における、「賃貸住宅中期管理計画」と「組織自立化推進計画」という2つの計画に基づき更なる経営改善に取り組んでいます。



# (参考資料)これまでの経営改善の取り組み

## ■新経営計画の検証と対策

		H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
計画	経常損益(億円)	5	7	▲14	16	1	4	4	0
	当期損益(億円)	▲11	▲24	▲25	2	1	1	5	11
実績	経常損益(億円)	5	7	4	40	29	58	37	45
	当期損益(億円)	▲11	▲24	▲190	32	12	24	2	55

※H23は見込

経常損益の推移(検証と対策)



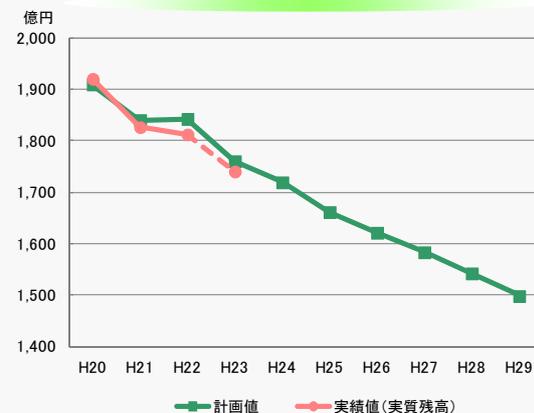
## ■自立化に向けた10年の取り組み

### ● 賃貸住宅中期管理計画

		H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
計画	借入金残高(億円)	1,909	1,840	1,842	1,760	1,719	1,661	1,621	1,583	1,542	1,498
	形式借入金残高(億円)	1,924	1,906	1,903	1,871						
実績	実質借入金残高(億円)	1,920	1,826	1,812	1,740						

※H23は見込

借入金残高の推移(10年の取り組み)



### ● 組織自立化推進計画(直轄事業部門)

		H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
計画	職員定数(人)	139	133	128	124	122	109	104	98	92	90
	人件費(百万円)	1,071	1,009	931	882	848	737	705	667	629	595
実績	職員定数(人)	139	132	127	113						
	人件費(百万円)	1,013	909	767	727						

※人件費は給与のみで法定・法定外福利費を含まない。H23は見込

# (参考資料) 建替事業の事例

## ■ 新千里西町B団地建替事業

- 建設年度の古い老朽化した団地について、建替事業により高齢者向け優良賃貸住宅を含むバリアフリー化された住宅に更新しました。
- 土地の高度利用により生じた再生地売却にあたり、まちづくりへの配慮を条件とした事業提案協議を実施し、分譲共同住宅が建設されるとともに介護付有料老人ホームが開設され、隣接する公社の建替後の賃貸住宅(OPH新千里西町)とあわせ、高齢社会に対応した多世代が近居する街を実現しました。

【OPH新千里西町(建替後)】



DK



和室



玄関



浴室



トイレ



コミュニティに配慮した集会所

【新千里西町B団地(建替前)】



平成22年現況 とよなかわがまち航空写真より写真転載しました。

# (参考資料)既存ストックの活用事例

## ■ 公社賃貸住宅リフォーム事業

- 建設年度の古い団地の陳腐化した設備及び居住水準の向上等を目的として、泉北ニュータウンの2団地でストック活用型住宅セーフティネット整備推進事業(国庫補助事業)を活用したリフォーム事業を実施しました。

【平成22年度事業 実施戸数:20戸(茶山台団地<S46建設>:10戸、晴美台団地<S47建設>:10戸)】

- 子育てに適した広い空間を生み出すとともに、高齢者等が安心して暮らせるよう室内床のバリアフリー化を図っています。

【実施例:晴美台団地】



建設年度: S47年度

戸数: 530戸(実施戸数:10戸)

階数: 5階建て

間取り: 3LDK(改修前)⇒2LDK(改修後)

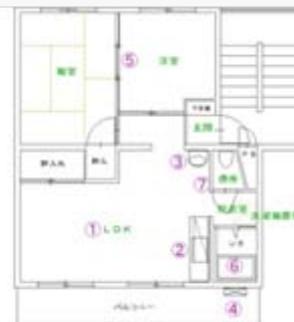
家賃: 30,700~39,700円

(リフォーム後は3,100円を加算)

【改善前:3DK】



【改善後:2LDK】



【改修内容】

- ①3DKから2LDKへ間取を変更
- ②キッチン周りをリフレッシュ
- ③3箇所給湯設備と洗面化粧台設置
- ④省エネ型ガス給湯器を採用
- ⑤室内床のバリアフリー
- ⑥ユニットバスへリフレッシュ
- ⑦その他、設備の充実



台所



洗面器



浴室



LDK・洗面化粧台



浴室



和室と和室



和室と台所



和室の洋室化



和室の洋室化(LDK)