

沖縄県住宅供給公社

第4次中期経営計画

令和5年度（2023年度）

～令和9年度（2027年度）

令和5年3月

沖縄県住宅供給公社



# 目 次

|   |                                       |   |
|---|---------------------------------------|---|
| 1 | はじめに                                  | 1 |
| 2 | 総 説                                   | 2 |
|   | (1) 計画策定の目的                           | 2 |
|   | (2) 計画の性格                             | 2 |
|   | (3) 計画期間                              | 2 |
| 3 | 公社を取り巻く住宅施策の動向と課題                     | 2 |
|   | (1) 住宅施策の動向                           | 2 |
|   | ア 若者世帯・子育て世帯のライフステージに対応した住生活の実現       | 2 |
|   | イ 高齢者等のニーズに対応した住生活の実現                 | 2 |
|   | ウ 住宅の確保に特に配慮を要する者の居住の安定の確保            | 3 |
|   | エ 住宅循環システムの構築と高い住まいづくり                | 3 |
|   | (2) 公社業務の課題                           | 3 |
|   | ア 公社賃貸住宅事業                            | 3 |
|   | イ 公営住宅管理事業                            | 4 |
|   | ウ 新たなセーフティネット事業                       | 5 |
|   | (3) 公社経営の課題                           | 5 |
|   | (4) 公社組織の課題                           | 5 |
| 4 | 公社の役割                                 | 6 |
|   | (1) 県や市町村の住宅施策を補完するパートナーとしての役割        | 6 |
|   | (2) 住宅セーフティネットの充実・強化に繋がる事業等における先導的な役割 | 6 |
|   | (3) 住宅セーフティネットの充実・強化を図る役割             | 6 |
|   | (4) 居住支援を推進する役割                       | 6 |
|   | (5) 地域まちづくりに貢献する役割                    | 7 |
|   | (6) マンションの適正管理を支援する役割                 | 7 |

|   |                             |    |
|---|-----------------------------|----|
| 5 | 経営の基本方針                     | 7  |
| 6 | 基本的な施策                      | 8  |
| 7 | 具体的取組み                      | 8  |
|   | (1) 公社賃貸住宅の建替の推進及び適正な管理運営   | 8  |
|   | ア 公社賃貸住宅の建替                 | 8  |
|   | イ 公社賃貸住宅・施設の適切な管理           | 10 |
|   | (2) 公営住宅管理業務の適切な遂行（管理水準の向上） | 12 |
|   | ア 公営住宅管理業務の受託               | 12 |
|   | イ 収納率向上の取組み強化               | 12 |
|   | ウ サービス向上のための取組み             | 13 |
|   | エ 効率的な管理業務への改善              | 15 |
|   | (3) 県の住宅施策を補完する業務の拡充        | 15 |
|   | ア 居住支援協議会の事務局業務             | 15 |
|   | イ 住まいの総合相談窓口業務              | 16 |
|   | ウ 新規事業への取組み                 | 16 |
|   | (4) 経営基盤の強化                 | 17 |
|   | ア 収支及びキャッシュフローの見通し          | 17 |
|   | イ 財政基盤の強化                   | 20 |
|   | ウ 組織体制の整備                   | 22 |
| 8 | 計画の推進及び進行管理                 | 23 |
| 9 | SDGsへの取組みについて               | 23 |

## 1 はじめに

沖縄県住宅供給公社は、都市地域の住宅難解消を図るため、昭和41年9月8日に琉球土地住宅公社として設立され、昭和47年5月の沖縄の本土復帰に伴い、沖縄県住宅供給公社として新たに発足し、今日まで約6,000戸の分譲住宅、約127ヘクタールの宅地、約1,700戸余りの賃貸住宅を供給するとともに、県営住宅等約16,000戸の公営住宅の管理を受託するなど、これまで56年の長きにわたり、沖縄県の住宅政策を補完する事業を実施してきた。

この間、分譲住宅の不振等により経営が非常に厳しい時期があったものの平成14年度に分譲事業を終了して以来、保有資産の早期処分、組織の見直し、公社豊見城団地への住宅地区改良事業の導入（県・豊見城市への当該団地の譲渡）など経営の健全化に強力に取り組み、平成15年度から令和元年度まで当期利益が17期連続して黒字決算を継続するなど着実に経営改善が図られた。

公社賃貸住宅については、平成26年度から「公社賃貸住宅等ストック活用計画」に基づき、国庫補助事業の「地域居住機能再生推進事業」による建替事業に着手しており、令和3年度までにJK石嶺ハイツ（旧当蔵市街地住宅）、JK嶺井ハイツ（旧嶺井団地）、JK赤道ハイツ（旧赤道団地）の建替工事が完了し、今後、小禄市街地住宅、美里団地を建替え予定としているところである。

県営住宅管理業務については、令和2年度から令和6年度まで指定管理者に指定され「公平・公正の確保」「法令の遵守」「個人情報保護」を基本理念として、収納率の向上、入居者の居住支援サービス向上に取り組んでいるところである。

また、県が平成28年度に開催した「沖縄県住宅供給公社あり方検討委員会」において、公社のあり方について『行政が担うべき公共的役割と、民間に委ねるべき市場性の高い事業分野との間で主に住宅施策を補完し、民間のみでは十分な対応が難しい社会的問題に対応した分野で、先導的あるいは先駆的事业を担うセクターとしての役割が期待される』と提言されている。

さらに、令和4年度に改定された「沖縄県住生活基本計画」においては、『県や市町村の住宅施策を補完するパートナー』として公社の役割が位置づけられるなど、これからの公社の方向性が示されている。

これらの状況を踏まえ、公社の役割に基づく事業を今後展開していくうえで、公社経営の基本方針ならびに基本的な施策を定め、県や市町村の住宅施策を補完・支援する業務等への具体的取り組みや目標値を明確にした、令和5年度から令和9年度までの公社の経営方針となる第4次中期経営計画を策定する。

## 2 総 説

### (1) 計画策定の目的

公社を取り巻く住宅施策の動向と課題を踏まえ、中長期的な視点を基に具体的な事業展開を明示するとともに、安定的な経営基盤の構築について明らかにすることを目的とする。

### (2) 計画の性格

公社の役割、経営の基本方針、基本的な施策、具体的取り組み及び目標値を明確にし、計画期間における公社の経営方針となるものである。

### (3) 計画期間

計画の期間は、令和5年度（2023年度）から令和9年度（2027年度）までの5年間とし、社会情勢等の変化を踏まえ、適宜見直しを行うこととする。

## 3 公社を取り巻く住宅施策の動向と課題

### (1) 住宅施策の動向

#### ア 若者世帯・子育て世帯のライフステージに対応した住生活の実現

沖縄県は全国より少子高齢化の進行は緩やかであるが、若年世帯や子育て世帯は民間借家住まいが多く、十分な広さの住宅に住むことができていない世帯が多い。少子化対策に資するため、若年・子育て世帯の居住安定はこれまで以上に重要となっている。

このため、世帯それぞれのライフステージやライフスタイル、世帯人数等に応じた住まいを確保するとともに、子育て支援施設整備等の充実なども併せた住環境の向上が求められている。

#### イ 高齢者等のニーズに対応した住生活の実現

高齢化が緩やかに進行している沖縄県においても、今後は高齢者人口の急激な増加が見込まれており、高齢者は住み慣れた住宅・地域に住み続ける意向が高い。

このような高齢者の意向を踏まえ、高齢者世帯等が安心して暮らし続けるため、高齢者向けの住まいを充実させ、多様なニーズに対応した住まいの供給が必要で

あり、また、地域での高齢者等支援体制の充実や福祉サービスの運営支援に努める必要がある。

#### ウ 住宅の確保に特に配慮を要する者の居住の安定の確保

沖縄県では、狭小な面積の住宅に居住する世帯や居住水準が低い世帯が多くなっており、世帯状況に適した住宅を自力で確保できない、いわゆる住宅困窮世帯が多く存在している。

このような住宅確保要配慮者に対し、居住の安定が確保されるよう、公的賃貸住宅だけでなく、民間賃貸住宅も活用し、住宅セーフティネットの更なる機能の向上が求められている。

#### エ 住宅循環システムの構築と質の高い住まいづくり

沖縄県は、全国に比べ鉄筋コンクリート造の住宅の割合が高いものの、住宅の構造に関わらず、腐朽・破損がある住宅の割合が全国に比べて多くなっている。分譲マンションについても、管理組合の運営、大規模修繕支援などにより、良質な住宅ストックとして長期的に活用することが求められている。

### (2) 公社業務の課題

#### ア 公社賃貸住宅事業

公社賃貸住宅6団地（527戸）の管理状況については、入居率は平成30年度末の83.7%から令和3年度末には86.3%と約2.6%上昇し、収納率（現年度分）についても平成30年度末の97.4%から令和3年度末には98.5%と改善してきているものの過年度収納率については、依然として低いことから、改善に向けて取り組む必要がある。

公社賃貸住宅の建替事業（以下「建替事業」という。）に関しては、国の補助事業「地域居住機能再生推進事業」により、当蔵市街地住宅、小禄市街地住宅、嶺井団地、美里団地、赤道団地の5団地は建替えに位置づけられ、うち3団地については建替えが完了している。今後、小禄市街地住宅、美里団地の建替事業を進めるにあたっては、建築コストの圧縮を検討するとともに、補助制度上、子育て支援施設や生活関連施設の整備が求められることから、県及び市町村の住宅施策を勘案しつつ、子育て世帯・高齢者等の居住安定に繋がる施設の設置を検討する必要がある。

愛知団地に関しては、現時点において「地域居住機能再生推進事業」での実施が厳しい状況であることから、他の補助事業の活用や用途廃止も含めて、今後のあり方を検討していく必要がある。

なお、築年数の古い建物については、建替事業等の進捗状況や安全性を考慮したうえ、計画的な修繕計画を作成し、安全性の確保のため、効率的に修繕工事を行う必要がある。

## イ 公営住宅管理事業

県営住宅については、昭和53年度から管理委託制度により受託、平成18年度からは指定管理者制度による指定管理者に指定され、長年の県営住宅管理のノウハウを活かし、「公平・公正の確保」「法令の遵守」「個人情報の保護」を管理業務の基本理念として管理している。

現在（令和2年度から令和6年度までの5年間）、沖縄本島内の4地区（北部地区、中部A地区、中部B地区、南部地区）で指定管理を受け、北部地区、中部A地区、中部B地区において、それぞれ名護出張所、コザ出張所、宜野湾出張所を開設して管理業務を行っている。なお、北部地区については、民間企業との共同企業体（JV）として指定管理者の指定を受け、管理業務を実施している。

豊見城市改良住宅について、令和元年度から令和5年度までの5年間は指定管理者として指定されており、浦添市営住宅については、令和2年度から令和4年度までの3年間、管理代行者としてそれぞれ県営住宅と同様、管理業務を実施している。

今後も、住宅セーフティネットの核となる公営住宅に対して、継続して指定管理者や管理代行者として指定されるためにも、個人情報の保護、業務遂行に伴うリスク管理、コンプライアンスの徹底を図り、公的機関としての社会的信頼の維持・向上に取り組み、健全で効率的な公社経営を実現しなければならない。

そのためにも、継続的に安定した住民サービスを提供し、公社が有する信頼性、公平・公正性に基づく適正な管理を維持していくためにも、内部の業務マニュアルを再整備し、公営住宅管理業務の膨大な事務作業に対応するため、業務効率化を行い、管理体制の強化や適正化を図ることで、さらなる入居者の居住支援サービス向上及び収納率の向上に徹底して取り組む必要がある。



## ウ 新たなセーフティネット事業

近年、少子高齢化の進展等、社会経済情勢の変化により、公営住宅への空家待ち応募倍率が高く、入居が難しい状況の中で、公営住宅を補完する公的賃貸住宅の供給や民間住宅の活用促進による重層的かつ柔軟な住宅セーフティネットの構築を推進していくことが重要である。

このため、今後は、沖縄県居住支援協議会事務局業務や住まいの総合相談窓口業務の強化を図りつつ、県及び市町村の住宅施策を補完する新たな事業展開に取り組む必要がある。

### (3) 公社経営の課題

公社豊見城団地の県及び市の住宅地区改良事業による売却益等により経営を立て直し、平成15年度から令和元年度まで、当期利益が17期連続の黒字決算となった。また、その間には27億円の資本剰余金を計上し、平成29年度及び30年度に関しては、2期連続で経常利益の黒字化を達成した。

しかし、令和2年度は、当期利益が赤字に転じ、令和3年度においては、当期利益は黒字となったものの、事業利益および経常利益は赤字になるなど、必ずしも経営の安定化が図られているとは言えない状況にある。

また、令和2年度からの県営住宅管理業務においては、中北部地区に3出張所を開設した事などから、人件費や事務所運営費などが嵩み、管理受託事業の赤字要因の一つとなっている。今後も、管理受託事業の中核を担う県営住宅管理業務を引き続き受託するために、さらなる効率化を図り、費用削減に努める必要がある。

さらに、建替事業においては、建築コストの圧縮、資金調達といった課題に取り組む必要がある。

### (4) 公社組織の課題

公社はこれまで、平成14年度に分譲住宅事業から撤退して以降、退職者不補充等による人員削減を行ってきており、昭和49年のピーク時で73名在籍していたプロパー職員が、令和4年8月時点で16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いることから業務ノウハウの継承が課題となっている。

なお、プロパー職員については、建替事業を始めとする公社業務を安定かつ適切に実施するため、平成27年度に2名の技術系職員を採用、平成28年度途中

に2名の事務系職員を採用、令和2年度に2名の事務系職員を採用してきたが、令和3年度以降は退職者補充に留まっている。

今後は、定年延長を見据えたうえでプロパー職員の年齢構成のバランスが取れるように職員適正化計画（仮称）を作成し、新たなプロパー職員の採用による組織体制の強化に引き続き取り組む必要がある。

## 4 会社の役割

令和4年度に改定された「沖縄県住生活基本計画」について、会社の役割として、以下の6つの役割が位置づけられた。

### （1）県や市町村の住宅施策を補完するパートナーとしての役割

公社賃貸住宅の建替事業、公営住宅の管理業務等、今後、沖縄県が新たな住宅政策に取り組むにあたり、県や市町村の住宅施策を補完するパートナーとしての役割を担う。

### （2）住宅セーフティネットの充実・強化に繋がる事業等における先導的な役割

公社賃貸住宅の建替事業、地域優良賃貸住宅の供給などを通して、沖縄県の住宅セーフティネットの充実・強化に繋がる事業等における先導的な役割を担う。

### （3）住宅セーフティネットの充実・強化を図る役割

公的賃貸住宅の管理業務において、「公平・公正の確保」「法令の遵守」「個人情報保護」を基本理念とした管理運営を行うとともに、県及び市町村との協議・連携による公営住宅の高額所得者及び収入超過者の住替え支援など入居者の居住支援サービス向上に取り組み、沖縄県の住宅セーフティネットの充実・強化を図る役割を担う。

### （4）居住支援を推進する役割

居住支援協議会事務局業務において、県及び市町村の住情報の共有化や関係機関との連携強化を図ることにより、居住支援を推進する役割を行う。

#### (5) 地域まちづくりに貢献する役割

県営住宅、市町村営住宅及び公社賃貸住宅の建替事業による余剰地を活かし、子育て世帯・高齢者等の住宅に困窮する世帯の居住安定に繋がる事業や地域のまちづくりに貢献する役割を担う。

#### (6) マンションの適正管理を支援する役割

マンション管理組合から修繕やその他の管理に関する業務委託を受ける場合は、これまでの集合住宅の管理の経験を活かし、マンションの適正管理を支援する役割を担う。

### 5 経営の基本方針

公社は、昭和41年に設立して以来、これまで県の住宅施策の一翼を担った分譲事業や賃貸事業、公営住宅管理等の事業実績を通して、県民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与してきた。

これからも公社は、時代のニーズに応じた住宅関連事業に取り組み新しい時代の多様な要請に応え、沖縄県住生活基本計画の基本方針『誰もが安心して心地よく暮らせる 美ら島沖縄』の実現に向けた、多様な県の住宅施策を補完するパートナーとして共に推進するため、公社経営における基本方針を、次のとおり定める。

- (1) 住宅確保要配慮者等への居住支援サービスの向上
- (2) 地域のまちづくりへの貢献
- (3) 財務の適正化、組織体制の強化による持続的な経営体制の構築
- (4) 法令遵守（コンプライアンス）の取組強化

## 6 基本的な施策

今後5年間の事業及び経営活動を展開するにあたり、次の基本的な施策に基づき、業務を推進する。

- (1) 公社賃貸住宅の建替の推進及び適正な管理運営
- (2) 公営住宅管理業務の適切な遂行（管理水準の向上）
- (3) 県の住宅施策を補完する業務の拡充
- (4) 経営基盤の強化

## 7 具体的取組み

### (1) 公社賃貸住宅の建替の推進及び適正な管理運営

建替事業について、県や関係機関と連携を図りつつ、公的賃貸住宅としての役割、公社経営も勘案しながら、計画的に進める。

建替事業の実施にあたっては、地域ニーズや損益収支シミュレーション等を踏まえ、子育て世帯・高齢者等の居住安定に繋がる賃貸施設の併設を、積極的に検討する。

また、管理については、入居率及び収納率の向上を図り、公営住宅を補完する公的賃貸住宅として、入居者の居住支援サービス向上を図るなど、適正な管理運営に取り組む。

### ア 公社賃貸住宅の建替

#### (ア) JK赤道ハイツ

令和3年度に建替が完了したJK赤道ハイツ余剰地については、平成28年12月に、県、うるま市、沖縄市、公社の4者による協議会で策定した「沖縄・うるま地域居住機能再生計画」に基づき令和6年度までにうるま市に売却する。

#### (イ) 小禄市街地住宅

平成28年3月に改定した「那覇地域居住機能再生計画」により、那覇市営住宅地区内へ移転、建替をすることとなっており、今後次の項目に取り組むこととする。

- ① 建替事業の実施の時期については、移転先的那覇市営住宅建替事業の余剰地の発生時期を考慮する必要があることから、那覇市との協議を進めていく。
- ② 令和5年度に事業計画の策定、設計・施工一括発注方式（DB方式）等による検討を行い、令和6年度に実施設計を行い、令和7年度に工事に着手する。
- ③ 小禄市街地住宅の跡地については、令和9年度までに地域のニーズや土地の利活用を含め、県と協議しながら売却処分を基本として検討（計画）を進めていく。

#### （ウ）美里団地

平成28年12月に、県、うるま市、沖縄市、公社の3者による協議会で策定した「沖縄・うるま地域居住機能再生計画」により、現地で集約され、建替事業を行う計画となっており、今後次の項目に取り組むこととする。

- ① 建替規模（戸数）も考慮し、損益収支シミュレーション等を行っていく。  
また、コスト削減のため、建替工事の発注にあたりDB方式やPFI手法の活用等についても検討する。
- ② 建替にあたっては、子育て支援施設を整備する計画となっていることから、県、沖縄市と協議を重ね実現に向けた取り組みを推進する。

#### （エ）愛知団地

県及び市の「地域居住機能再生推進事業」を活用した建替を検討したが、現時点では、県営住宅や市営住宅による県及び市との連携が困難であることから、同事業の活用が見込めない状況となっている。

今後は、公社が活用できる建替可能な補助事業を模索するとともに、用途廃止も含めて、今後のあり方について検討を行う。

公社賃貸住宅建替事業スケジュール

(年度)

| 団地名       | 竣工年度  | 現戸数 | 建替後戸数 | R5          | R6        | R7   | R8   | R9             |
|-----------|-------|-----|-------|-------------|-----------|------|------|----------------|
| J K 赤道ハイツ | -     | -   | -     | 余剰地<br>売却協議 | 余剰地<br>売却 |      |      |                |
| 小禄市街地住宅   | 昭和43年 | 72  | 72    | 事業計画        | 実施設計      | 建替工事 | 建替工事 | 解体工事・小禄市街地跡地売却 |
| 美里団地      | 昭和48年 | 152 | 検討中   |             |           |      |      | 事業計画           |
| 愛知団地      | 昭和49年 | 80  | 検討中   |             |           |      |      |                |

イ 公社賃貸住宅・施設の適切な管理

(ア) 賃貸住宅の適切な管理

- ① 築年数の古い建物について、建替事業の進捗状況を勘案したうえ、計画的な修繕計画を作成し、効率的に修繕工事を実施する。
- ② 入居率の向上を図るため、お友達紹介制度や、(公社)全日本不動産協会沖縄県本部・(公社)沖縄県宅地建物取引業協会の加盟法人による顧客紹介等の取組を行う。
- ③ 連帯保証人を立てることが困難な方に対応するため、積極的に家賃保証会社の活用を促す。
- ④ 入居者への居住支援サービスとして、単身高齢者に対して、電話連絡や個別訪問による見守りを実施し、高齢者の安心居住に向けた管理を進める。
- ⑤ 居住者間ならびに地域のコミュニティの形成を図るため、建替後の各団地に住民による自主管理組織の結成を促す。

賃貸住宅入居率の目標 (単位：戸・%)

| 年度   | R5    | R6    | R7    | R8    | R9    |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 管理戸数 | 527   | 527   | 527   | 527   | 527   |
| 入居戸数 | 495   | 497   | 500   | 503   | 505   |
| 入居率  | 93.9% | 94.3% | 94.9% | 95.4% | 95.8% |

### (イ) 賃貸施設の適切な管理

- ① 築年数の古い建物について、計画的な修繕計画を作成し、効率的に修繕工事を実施する。
- ② 入居率の向上を図るため、(公社)全日本不動産協会沖縄県本部・(公社)沖縄県宅地建物取引業協会の加盟法人による顧客紹介等の取組や公社ホームページへの情報掲載を行う。

賃貸施設入居率の目標 (単位：戸・%)

| 年度  | R5    | R6    | R7     | R8     | R9     |
|-----|-------|-------|--------|--------|--------|
| 施設数 | 39    | 39    | 39     | 39     | 39     |
| 入居数 | 37    | 38    | 39     | 39     | 39     |
| 入居率 | 94.9% | 97.4% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

### (ウ) 収納率向上の取組み強化

- ① 収納率の低い団地を重点団地として選定し、督促を強化する。
- ② 悪質と認められる滞納者については、必要に応じて明渡訴訟を行うなど法的手続きを実施する。
- ③ 安定した家賃収入を得るため、公社賃貸住宅においては、家賃保証会社の活用を促進し、賃貸施設においても、事業用の家賃保証会社を導入する。
- ④ 長期滞納につながらないよう、電話や文書の送付による督促を早期に行う。
- ⑤ 賃貸住宅、賃貸施設、分譲住宅割賦金等の家賃等の長期未収金について、電話、呼び出し等により督促の強化を図る。

また、やむを得ず時効が到来した債権など回収困難な債権については、必要に応じ、不納欠損処理を行うなど、債権の適正管理に努める。

賃貸住宅収納率(現年度)の目標

(単位：%)

| 年度  | R5    | R6    | R7    | R8    | R9    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 収納率 | 98.7% | 98.9% | 99.0% | 99.1% | 99.2% |

## 賃貸施設収納率（現年度）の目標

（単位：％）

| 年度  | R5    | R6    | R7    | R8    | R9    |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 収納率 | 96.8% | 97.0% | 97.3% | 97.6% | 97.9% |

### （エ）住宅確保要配慮者の優先入居

建替住宅の入居を公募するにあたっては、子育て世帯、母子・父子世帯、障がい者世帯、高齢者世帯等の住宅確保要配慮者の優先入居を実施する。

### （２）公営住宅管理業務の適切な遂行（管理水準の向上）

公営住宅管理業務について、「法令遵守の徹底」「入居者の安心・安全を提供」「社会的弱者に対する支援」「自治会との連携強化」「個人情報保護の徹底」を公営住宅の管理運営方針とし、各種法令等に基づき適切な管理運営を行うとともに収納率及び居住支援サービスの向上に取り組む。

#### ア 公営住宅管理業務の受託

（ア）県営住宅の管理業務に約40年以上にわたり培ってきた管理ノウハウを活かし、指定管理者または管理代行者として、引き続き公営住宅管理業務が受託できるよう、適正な管理運営に取り組む。

（イ）県営住宅管理業務については、令和7年度からの次期指定管理者の指定に向けて、出張所を活用した入居者サービスの拡充など、さらなる居住支援サービスの向上に向けた取組みが可能か民間事業者との共同企業体（JV）での管理運営について北部地区以外の地区でも検討する。

#### イ 収納率向上の取り組み強化

（ア）家賃等滞納者に対しては、郵送による催告だけでなく、電話連絡や訪問による納付指導を継続して実施する。

（イ）特に、収納率が低い団地を重点団地として選定し、収納係の職員を中心に担当課及び関係課職員の応援により、督促チームを編成し、毎月臨戸訪問を行う。



- (ウ) 夜間（または土曜・日曜）の電話督促を実施する。
- (エ) 家賃の口座振替率の向上、生活保護受給者に対する代理納付制度の利用を促す。
- (オ) 家賃等滞納者については、生活状況、収入状況などの事情を十分に把握したうえ、必要に応じて分割納付や家賃減免制度を案内する。

#### 県営住宅収納率（現年度）の目標

（単位：％）

| 年度  | R5   | R6   | R7   | R8   | R9   |
|-----|------|------|------|------|------|
| 収納率 | 99.2 | 99.2 | 99.2 | 99.3 | 99.3 |

#### 豊見城市改良住宅収納率（現年度）の目標

（単位：％）

| 年度  | R5   | R6   | R7   | R8   | R9   |
|-----|------|------|------|------|------|
| 収納率 | 98.2 | 98.4 | 98.6 | 98.7 | 98.8 |

#### 浦添市営住宅収納率（現年度）の目標

（単位：％）

| 年度  | R5   | R6   | R7   | R8   | R9   |
|-----|------|------|------|------|------|
| 収納率 | 99.3 | 99.3 | 99.4 | 99.4 | 99.4 |

### ウ サービス向上のための取り組み

#### （ア）適切な管理の実施

- ① 居住支援サービス向上を図るため、自治会または関係機関と連携した高齢者見守りサービス等を継続して実施する。
- ② 入居における公平性の確保や本来の入居対象である低額所得者への入居機会の拡大を図るため、公営住宅の高額所得者及び収入超過者の住み替え促進を図る。
- ③ 計画的に空家修繕を実施することにより、待機入居者の円滑な入居促進を図る。また、修繕費の退去滞納者分の未払いにより、修繕を行っていない空家について、待機入居者の入居促進を図るため、定期的に県と調整のうえ、迅速な修繕を行う。

- ④ 修繕業務については、居住者の安全性・緊急性が高い緊急修繕を優先し、執行状況を勘案しながら計画修繕や環境整備を行う。また、修繕において、入居者への迅速な対応を行う上で、過去の修繕履歴をデータにて一元管理ができるシステムを導入し、長期修繕計画等を踏まえた適切な維持管理向上に努める。
- ⑤ 緊急修繕に関する365日24時間受け付けを継続して実施する。

#### (イ) 県営住宅家賃等滞納相談業務（福祉サービスへの繋ぎ）

- ① 来社が困難な高齢者、障がい者などの家賃滞納者に対して、専門相談員による訪問相談を行い、福祉関係機関に繋げるなど滞納防止に努める。
- ② 専門相談員や徴収嘱託員を活用し、生活状況等の情報収集に努め、状況に応じて、県営住宅家賃減免制度の活用等について助言・指導を行い、また、収入確保に繋がる各種社会保障制度等への案内・サポートを関係機関と連携して取り組む。
- ③ 認知症患者等の入居者からの収入の申告等が困難と認められる場合の申告義務が緩和されたことを踏まえ、日頃の相談業務等を通して、収入申告が未申告の認知症患者等の把握に努めるとともに、県への情報提供による円滑な家賃決定が行えるように努める。

#### (ウ) 自治会との連携

- ① 定期的開催されている地区毎の協議会に出席し、自治会からの要望・相談等を聴取し、情報の共有化を図るとともに、迅速に改善等に取り組む。
- ② 自治会の自衛消防組織の結成促進、防火管理者資格取得のための防火講習会の受講を促し、防火意識の向上を促す。また自治会と連携して、より積極的に消防訓練の実施に取り組むことで安全・安心な住環境の実現を目指す。

#### (エ) 出張所活用による入居者の利便性向上の取り組み

名護出張所及びコザ出張所、宜野湾出張所においては、那覇本社と同様に窓口受付や電話対応、家賃等の徴収、滞納相談、空き家査定業務などを実施し、入居者の利便性の向上に引き続き取り組む。

## エ 効率的な管理業務への改善

- (ア) 空家待ち募集業務や督促強化期間など、繁忙期においては、担当課だけでなく担当課以外の職員の業務応援を臨機応変に行うなど、公社全体で取り組む。
- (イ) 各種申請時における書類の追加等の連絡や滞納督促について、メール等の活用を検討する。
- (ウ) 家賃減免制度及び家賃滞納専門相談窓口の周知や収入申告のお知らせなどを、自治会に対し協力を依頼するとともに、公社ホームページに掲載し、入居者へ周知徹底を図る。

## (3) 県の住宅施策を補完する業務の拡充

公社が実施する建替事業、公営住宅等管理業務、居住支援協議会事務局業務、住まいの総合相談窓口業務等を通して、子育て世帯や高齢者世帯等の住宅確保要配慮者の居住安定に繋げる事業や、県及び市町村の住宅施策を補完する新たな事業展開に積極的に取り組む。

## ア 居住支援協議会の事務局業務

平成25年3月「沖縄県居住支援協議会」が設立され、当公社は事務局として、平成27年4月から「あんしん賃貸支援事業」による「あんしん賃貸住宅」、「あんしん賃貸住宅協力店」、「あんしん賃貸支援団体」の登録を実施し、住宅確保要配慮者の円滑な入居支援を行っており、次の事項についても引き続き継続して取り組んでいく。

- (ア) 同事業の趣旨に賛同する賃貸住宅、協力店、支援団体の掘り起こしを行うとともに、居住支援協議会の活動について、説明会の開催、ホームページにおける情報発信等により、県民への周知を図る。
- (イ) 入居後の福祉支援に繋げていくため、住宅確保要配慮者や家主等に対して各種福祉制度の周知を図るとともに、相談に適切に対応する。

また、住宅確保要配慮者の特性に応じたフォロー体制を市町村と連携して構築していく。

- (ウ) 沖縄県居住支援協議会の地方公共団体会員が、那覇市他5市にとどまっていることから、県住宅課と連携し、その他の市町村に対しても協議会加入を働きかける。

また、各市町村単位での協議会の立ち上げを推進するため、県及び市町村合同のワーキンググループ会議の開催を通して、市町村協議会設立の機運の醸成を図る。

## イ 住まいの総合相談窓口業務

- (ア) 多くの県民に利用が図られるよう、市町村やトータルリビングショウでの出張相談、市町村広報誌への掲載等、広報活動を強化する。
- (イ) 子育て世帯や高齢者世帯等の住宅確保要配慮者等の居住安定に繋がるよう、公社賃貸住宅、県営住宅、居住支援協議会等、公社が保有する住情報の連携強化を図る。
- (ウ) 相談件数の増加に的確に対応するため、宅地建物取引士等の有資格者を継続して採用するなど、適切な相談体制を維持する。

## ウ 新規事業への取り組み

- 県の住宅セーフティネットの課題、公社の役割を踏まえ、地域のニーズや公社経営、事業採算性を勘案したうえ、次の事業について積極的に検討する。
- (ア) 建替事業により創出された余剰地、除却跡地等において、県及び市町村と連携した地域優良賃貸住宅等の供給を検討する。
  - (イ) 建替事業を実施するにあたり、多様な世代・世帯が将来にわたり、暮らし続けることができるコミュニティ施設等の併設を検討する。
  - (ウ) これまでの公的賃貸住宅の管理経験を生かしたマンション適正管理を支援する業務の受託を検討する。
  - (エ) 市町村が実施する再開発事業、区画整理事業等のまちづくり事業において、県及び市町村と連携した都市再生住宅及び地域優良賃貸住宅等の供給を検討する。
  - (オ) 公社賃貸住宅、受託している公営住宅等の居住支援サービス向上を図るため、自治会または民間事業者等と連携した高齢者見守りサービス等の実施を検討する。
  - (カ) 県や市町村の住宅施策を補完するパートナーなど、県の住宅セーフティネットの充実・強化に繋がる事業について検討する。

#### (4) 経営基盤の強化

公社経営の安定化を図るためには、建替事業の推進、県営住宅管理業務の継続、県の住宅施策を補完する事業等の拡充による、安定した収益の確保が必要となる。

今後、公社事業の推進により収益性の向上、経営基盤の安定・強化を図るため、管理受託事業の収支改善等や組織体制を強化するとともに、コンプライアンスへの取り組み強化等、公的機関として社会的信頼性の向上に努める。

#### ア 収支及びキャッシュフローの見通し

建替事業をはじめとする、今後の事業計画を基に、今期（令和5年度から令和9年度）における損益収支とキャッシュフローをシミュレーションした結果、下記のとおりの見通しとなっている。

##### (ア) 損益収支の見通し

年度別の事業利益については、美里団地および愛知団地の減価償却が終了することから、令和6年度から令和8年度にかけては黒字となるものの、令和9年度には建替後の小禄市街地住宅の減価償却並びに長期修繕積立金等が計上されることから一時的に赤字に転じる見通しである。

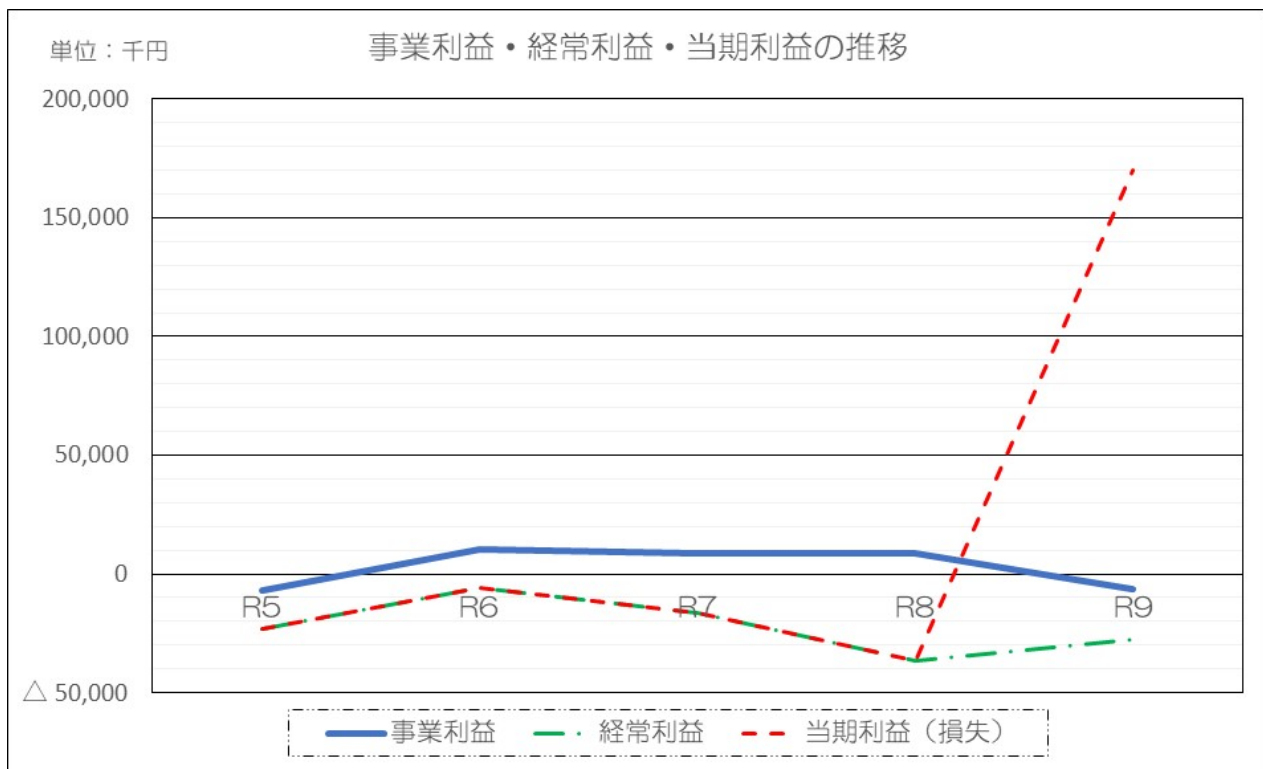
経常利益については、消費税精算に伴う雑損失等の計上により、令和5年度以降、赤字が続く見通しである。

当期利益については、令和5年度から令和8年度までは赤字が続くことが予想されるが、令和9年度においては、小禄市街地住宅建替後の余剰地売却等による特別利益の計上により、黒字となる見通しである。

【年度別損益収支シミュレーション】

単位：千円

| 年 度      | R5       | R6      | R7       | R8       | R9       |
|----------|----------|---------|----------|----------|----------|
| 事業利益     | △ 6,728  | 10,653  | 8,834    | 8,796    | △ 6,637  |
| 経常利益     | △ 22,978 | △ 5,597 | △ 16,351 | △ 36,614 | △ 27,327 |
| 当期利益（損失） | △ 22,978 | △ 5,597 | △ 16,351 | △ 36,614 | 169,774  |



【年度別収支シミュレーション内訳表】

単位：千円

| 科目       |         | R5        | R6        | R7        | R8        | R9        |
|----------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 事業収益     | a       | 2,647,735 | 2,652,504 | 2,652,289 | 2,652,073 | 2,665,270 |
| 賃貸管理事業収益 |         | 314,147   | 318,916   | 318,701   | 318,485   | 331,682   |
| 管理受託事業収益 |         | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 |
| その他の事業収益 |         | 95,128    | 95,128    | 95,128    | 95,128    | 95,128    |
| 事業原価     | b       | 2,638,586 | 2,625,974 | 2,627,578 | 2,627,400 | 2,656,030 |
| 賃貸管理事業原価 |         | 284,712   | 272,100   | 273,704   | 273,526   | 302,156   |
| 管理受託事業原価 |         | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 |
| その他の事業原価 |         | 91,155    | 91,155    | 91,155    | 91,155    | 91,155    |
| 一般管理費    | c       | 15,877    | 15,877    | 15,877    | 15,877    | 15,877    |
| 事業利益     | d=a-b-c | △ 6,728   | 10,653    | 8,834     | 8,796     | △ 6,637   |
| その他経常収益  | e       | 3,348     | 3,348     | 3,348     | 3,348     | 3,348     |
| その他経常費用  | f       | 19,598    | 19,598    | 28,533    | 48,758    | 24,038    |
| 経常利益     | g=d+e-f | △ 22,978  | △ 5,597   | △ 16,351  | △ 36,614  | △ 27,327  |
| 特別利益     | h       | 0         | 0         | 0         | 0         | 197,101   |
| 特別損失     | i       | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| 当期利益（損失） | j=g+h-i | △ 22,978  | △ 5,597   | △ 16,351  | △ 36,614  | 169,774   |
| 剰余金残高    |         | 2,462,980 | 2,457,383 | 2,441,032 | 2,404,418 | 2,574,192 |
| 資本剰余金残高  |         | 226,259   | 226,259   | 226,259   | 226,259   | 226,259   |
| 利益剰余金残高  |         | 2,236,721 | 2,231,124 | 2,214,773 | 2,178,159 | 2,347,933 |

## (イ) キャッシュフローの見通し

年度別のキャッシュフローでは、建替事業に伴う事業資金の資金調達が必要であることから、金融機関等からの借入を検討する必要がある。

また、令和7年度からは沖縄県への借入金の返済も開始するため、自己資金残高や建替スケジュール、補助金の収入時期等を総合的に勘案したうえで、適宜、資金計画の見直しを行い、安定的な資金運用を図る。

【キャッシュフローシミュレーション】

令和4年10月末時点

単位：千円

| 科目           | R5        | R6        | R7        | R8        | R9        |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 期首資金残高 a     | 920,000   | 1,034,382 | 1,567,610 | 1,120,379 | 459,875   |
| 事業収入 b       | 2,652,663 | 3,550,871 | 2,966,851 | 2,976,635 | 3,249,880 |
| 賃貸管理事業収入     | 315,726   | 320,399   | 320,183   | 319,967   | 332,924   |
| 管理受託事業収入     | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 | 2,238,460 |
| その他の事業収入     | 95,128    | 95,128    | 95,128    | 95,128    | 95,128    |
| その他経常収入      | 3,349     | 3,349     | 3,349     | 3,349     | 3,349     |
| 用地売却収入       | 0         | 0         | 0         | 0         | 225,946   |
| 補助金          | 0         | 0         | 309,731   | 229,731   | 354,073   |
| 金融機関借入金      | 0         | 893,535   | 0         | 90,000    | 0         |
| 事業支出 c       | 2,538,281 | 3,017,643 | 3,414,082 | 3,637,139 | 3,183,698 |
| 賃貸管理事業支出     | 149,632   | 150,377   | 152,952   | 152,773   | 155,196   |
| 管理受託事業支出     | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 | 2,262,719 |
| その他の事業支出     | 91,155    | 91,155    | 91,155    | 91,155    | 91,155    |
| 一般管理費等の支出    | 15,877    | 15,877    | 15,877    | 15,877    | 15,877    |
| その他経常支出      | 18,898    | 18,898    | 18,898    | 42,220    | 18,898    |
| 建替事業費        | 0         | 478,617   | 473,816   | 756,827   | 58,344    |
| 県借入金の償還金     | 0         | 0         | 79,999    | 79,999    | 132,995   |
| 金融機関借入金の償還金  | 0         | 0         | 309,731   | 229,731   | 444,073   |
| 金融機関借入金の支払利息 | 0         | 0         | 8,935     | 5,838     | 4,441     |
| 当期収支 d=b-c   | 114,382   | 533,228   | △ 447,231 | △ 660,504 | 66,182    |
| 期末資金残高 e=a+d | 1,034,382 | 1,567,610 | 1,120,379 | 459,875   | 526,057   |

※令和4年10月11日時点のデータを参照し、預り保証金等の将来返還するために保持すべき資金を除いた資金の推移を示している。

## イ 財政基盤の強化

### (ア) 建替事業の財源確保

- ① 公社賃貸住宅、賃貸施設の入居率の向上を図るとともに、公社賃貸住宅、賃貸施設、分譲住宅割賦金等の家賃等の収納率の向上を図る。
- ② 建替事業により創出された余剰地、除却跡地について、公社経営や事業採算性を勘案したうえ、適宜、処分を検討する。
- ③ 建替事業を計画的かつ円滑に推進するため、国庫補助金にかかる事務作業を適正に進めるとともに、自己資金については、運営資金及び資本剰余金を勘案したうえ、事業収支及びキャッシュフローシミュレーションに基づき、必要に応じて金融機関から借入を行う。
- ④ 金融機関からの借入が必要となった場合には、金利等の借入条件を慎重に検討したうえ、適正な金融機関を選定する。

### (イ) 賃貸管理事業の収益向上

- ① 公社賃貸住宅の入居率向上を図るため、お友達紹介制度や、(公社)全日本不動産協会沖縄県本部・(公社)沖縄県宅地建物取引業協会の加盟法人による顧客紹介等の取組を行う。
- ② 賃貸住宅建替後の家賃設定について、建設地の近傍家賃を適正に調査したうえ額を決定する。
- ③ 建替事業の事業計画作成にあたり、公社経営及び事業収益性を勘案したうえ、建替規模や賃貸施設の併設を検討するとともに、余剰地等への地域優良賃貸住宅等の新規事業について、検討する。

### (ウ) 管理受託事業の収支改善

- ① 県営住宅指定管理業務の令和6年度の次期公募に向けて、北部地区以外の3地区(中部A地区、中部B地区、南部地区)についても、管理受託事業の収支改善を図るため、民間業者との共同企業体(JV)での応募検討を行う。
- ② 課内及び部内における業務の効率化や民間業者のITシステム等の活用を検討し、時間外勤務の縮減及び人件費の削減を図る。



## (エ) 未利用地の処分

各未利用地の現状と課題を再整理し、処分等に関する基本的な考え方を示した「沖縄県住宅供給公社未利用地処分の方針」に基づき、次の基本方針より計画的に処分等に取り組む。

- ① 公共施設（道路・河川・公園・集会所・擁壁など）として利用されている土地については自治体へ帰属することとし、これまでの交渉等の経緯を記した資料を参考に、利用状況別に粘り強く交渉（協議）を行う。
- ② 公共施設として供されておらず、団地開発事業に伴う残地で、斜面地、不整形地、狭小地等で利活用が困難な土地については、原則として、公社ホームページ及び住宅情報紙への掲載による公募（一般競争入札）を行い、民間へ売却処分する。
- ③ 自治体への帰属や民間への売却に時間を要する土地については、当分の間、保有継続とし、維持管理費用がかからないよう、雑草防止のための張コンクリート敷き等の管理方法を検討する。

## (オ) 経費の節減

- ① 各業務におけるデータ入力等の簡易的・定型的事務について、派遣会社等を積極的に活用する。
- ② OCR製品を用いた紙書類の電子化や、チャットボットなどによる電話対応業務の自動化など、DX推進に向けた取り組みを検討する。
- ③ 建替事業については、DB方式やPFI手法など設計・施工の民間事業者の持つノウハウやコスト低減等、技術力が十分に活かせる発注手法等を検討する。
- ④ 建替工事の仕様書作成にあたっては、維持管理費等のランニングコストについても、経済性や合理性を勘案したうえで、建築資材、建設工法等を決定する。
- ⑤ 築年数の古い建物の修繕については、緊急的な修繕を優先し、建替事業の進捗状況を勘案したうえで、計画的かつ経済的な修繕計画により実施する。
- ⑥ 経費の縮減を図るため、社内周知にて事務用品や光熱費など縮減へ全職員共有を図る。

## ウ 組織体制の整備

### (ア) 効率的な組織体制の確保

- ① 臨時職員の割合が多い組織の体制を見直し、管理業務などの公社業務のノウハウの維持・継承を図り、より機能的かつ効率的に業務が遂行できる組織体制を確保するため、プロパー職員の新規採用について、継続的に県と協議を行う。
- ② 県とプロパー職員の新規採用について協議を進めるにあたっては、今後の公社の事業展開や定年延長等を見据えた職員適正化計画（仮称）を作成する。
- ③ 業務内容に応じて、短期間の人材派遣やシルバー人材の派遣など多様な雇用形態の活用を検討し、計画的・継続的に必要とする人材を確保する。
- ④ 建替事業を円滑に進めるため、引き続き、県に対して技術系職員の派遣継続を要請する。
- ⑤ 業務内容及び業務量の実態に合わせ、同種業務の集約化により効率的な組織体制を構築する。

併せて、総務部門における沖縄県土地開発公社との職員の併任や、収納率向上対策等における職員の兼務発令についても必要に応じ、実施する。

- ⑥ 臨時職員が多く携わる住宅管理業務において、事務処理の標準マニュアルを作成し、事務の効率化を図るとともに収納率向上のため、必要に応じ、職員の業務応援体制の充実を図る。

### (イ) 職員の人材育成

組織の活性化、職員の資質の向上や優秀な人材の確保を図るため、全職員向けの研修計画を作成したうえで、入社5年以内の職員を対象とした初任者研修や、新任管理職向けの管理者研修などの階層別研修や実務研修などを実施する。

### (ウ) 情報化の推進

- ① 公社賃貸住宅の空家などの住情報の発信や、公社が管理している公営住宅等の入居申込書等の各種申請様式のダウンロードなどについて、公社のホームページを常に情報更新し、利用者の利便性の向上を図る。
- ② 公社の事業計画、資金計画等の事業活動や財務状況等の経営情報について、引き続き公社ホームページに掲載する。

- ③ 社内LAN等の活用による職員間の情報共有化を定着させ、更なる業務の効率化を図る。

### (エ) コンプライアンスの取組強化

- ① 会社の社会的信頼を維持向上させ、コンプライアンスの取組みを強化するため、コンプライアンス基本方針に基づき、継続的な方針の見直し及び取組状況の確認を行う。
- ② 法令遵守の意義等を確認するための職員研修を開催するとともに、個人情報保護の取組や、情報セキュリティー等のリスク管理を徹底する。
- ③ 法令等違反にかかる事案が発生した場合は、発生要因を分析するとともに、再発防止策を検討し、全職員に対し、周知徹底を図る。

## 8 計画の推進及び進行管理

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

## 9 SDGsへの取組みについて

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



沖縄県民の住生活の安定と社会福祉の増進に寄与するため、下記、公社事業を通じてSDGsの達成に向けた活動を行う。

### (1) 公社賃貸住宅事業

建替事業等による高効率の機器の使用、創出用地を活用した地域の整備・誘致、県産材の利用を通じた循環促進と維持・増進、公社賃貸の管理、高齢者等の見守り活動、安全・安心な管理



### (2) 公営住宅管理事業

県営住宅などの公営住宅の管理、高齢者等見守り活動、安全・安心な管理



### (3) その他の事業

マンション適正管理を支援する業務受託、市町村を支援する業務受託

