

千葉県住宅供給公社

経営健全化方針

平成31年3月

千葉県

目 次

第1	法人について	P 1
1	法人の概要	P 1
2	設立の経緯	P 1
3	法人の現状	P 2
	(1) 組織・役職員数	P 2
	(2) 業務内容	P 3
	(3) 財務状況	P 6
第2	経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの取組	P 8
1	財政的リスクである債務超過について	P 8
2	財政的リスクが県に与える影響	P 10
3	財政的リスク解消に向けた取組とその実績	P 11
	(1) 法人による取組	P 11
	(2) 経営状況について	P 14
	(3) 県等による関与	P 16
	(4) これまでの取組の課題	P 19
第3	今後の抜本的な経営健全化に向けた検討	P 20
1	法人が実施する事業の意義について	P 20
2	事業手法の選択、選択理由	P 22
第4	今後の抜本的な経営健全化に向けた具体的な取組	P 24
1	法人による経営健全化のための具体的な対応	P 24
	(1) 具体的な取組	P 24
	(2) 経営目標について	P 27
2	県による財政的なリスクの対処のための具体的な対応	P 28
3	財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール	P 28

第1 法人について

1 法人の概要

法人名	千葉県住宅供給公社
代表者名	理事長 鈴木 勝 (平成30年7月1日時点)
所在地	千葉市中央区栄町1番16号
設立年月日	昭和40年11月1日
資本金	10,000千円【うち県の出資金(出資割合) 10,000千円(100%)】 (平成30年3月31日時点)

2 設立の経緯

千葉県住宅供給公社（以下「公社」という。）は、県の住宅行政の一翼を担うため、昭和28年1月24日に設立された財団法人千葉県住宅協会を前身に、昭和40年6月に制定された地方住宅供給公社法に基づき、同年11月1日に県の全額出資（1千万円）により、住宅を必要とする勤労者に対し居住環境の良好な住宅及び宅地を供給し、住民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的として設立された。

千葉県では、昭和20年代後半から京葉工業地帯の産業集積や首都圏の広域化の進展などを要因とした人口流入が続き、住宅不足の解消が大きな課題であった時代が長く続いた。この間、全国初の住宅団地である八千代台団地の開発を初めとして、勝田台団地、千代田団地等の大規模団地での住宅や宅地の分譲事業や白旗台賃貸住宅や成田賃貸住宅などの賃貸管理事業を行ってきた。

平成4年からは、都市部の中堅所得者層に、居住環境が優れた民間賃貸マンションを供給する目的で創設された特定優良賃貸住宅制度（前身の地域特別賃貸住宅制度を含む。）により、所有者からマンション全体を一括して借上げる方式での賃貸管理事業を開始した。また、平成11年9月からは、特定優良賃貸住宅の所有者から住戸の管理のみを受託する管理受託住宅管理事業を開始した。

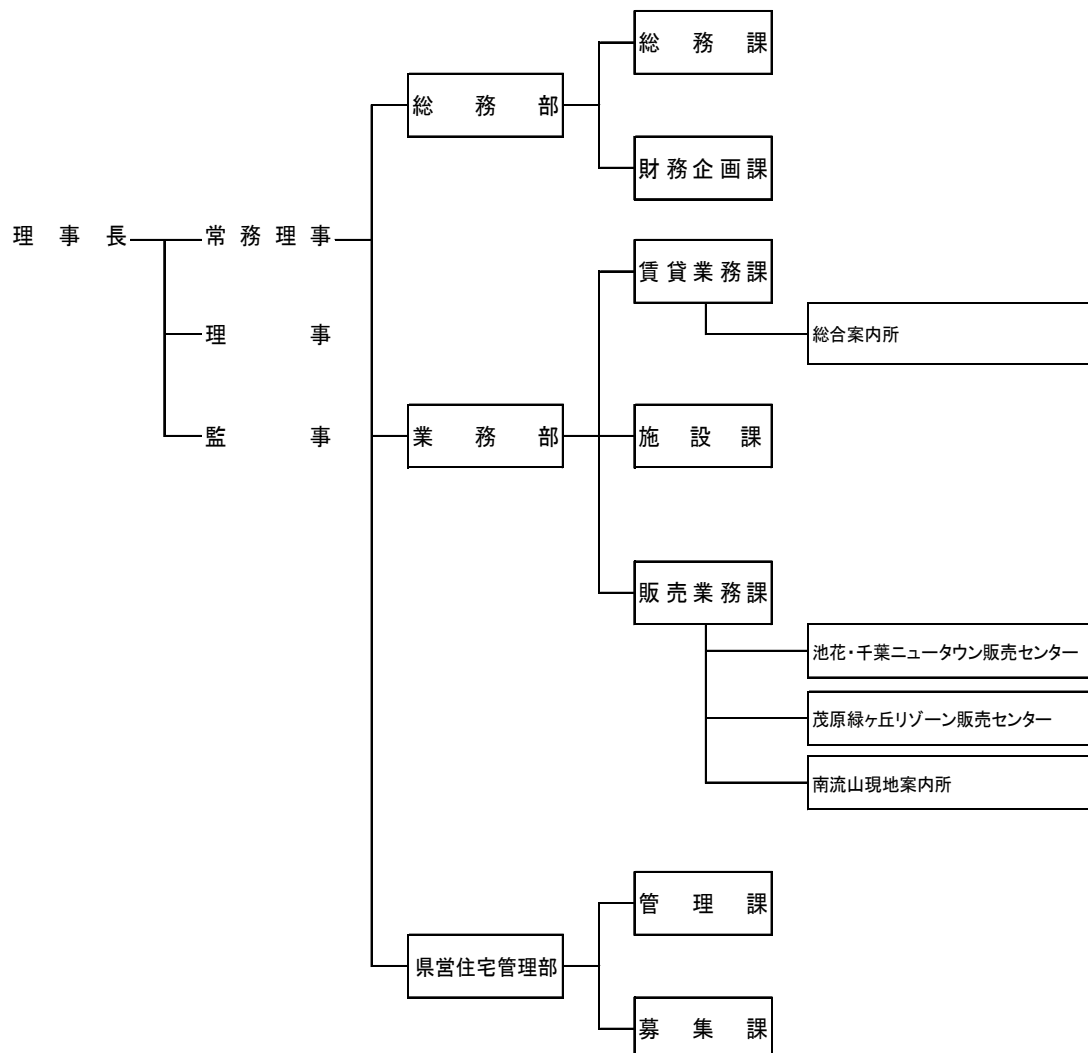
その後、平成18年4月1日、平成17年度の公営住宅法の改正によって創設された県営住宅の管理代行制度による管理代行者として管理を受託するため、それまで県営住宅の管理を受託してきた千葉県まちづくり公社の職員を受け入れ、組織の整備・強化を図った。

3 法人の現状

(1) 組織・役職員数

組織図

(平成 30 年 4 月 1 日現在)



【役職員数】 (平成 30 年 4 月 1 日現在)

常勤役員	3名
非常勤役員	6名
正規職員	56名
県派遣職員	2名
臨時職員	26名
計	93名

(2) 業務内容

ア 分譲事業

(ア) 宅地分譲

一戸建て独立住宅用地として、一定期間内に建設着工し、入居することができる者に土地を譲渡している。

(イ) 事業者向け宅地分譲

事業用地として、一戸建て独立住宅、集合住宅及び利便施設等の供給を目的とした事業者へ土地を譲渡している。

【主な宅地分譲団地の保有区画数】（平成 29 年度末現在）

団地名	所在地	保有区画数
千葉ニュータウン高花	印西市	2
四街道池花	四街道市	20
茂原緑ヶ丘	茂原市	203
流山市木地区	流山市	24

イ 賃貸管理事業

(ア) 公社賃貸住宅管理事業

公社が建設した賃貸住宅を管理運営している。

県は公社等と連携し、障害者や高齢者、ひとり親世帯、低額所得者等の住宅確保要配慮者に対して一定の質を確保した公的賃貸住宅を適切に供給することなどにより住宅セーフティネットの構築を目指している。

【公社賃貸住宅の保有状況】（平成 29 年度末現在）

団地名	所在地	築年数	戸数
白旗台	千葉市	47	300
成田	成田市	45	400
轟町	千葉市	45	32
パティオス 9 番街	千葉市	22	115
パティオス 13 番街	千葉市	20	115
パティオス 14 番街	千葉市	14	110
合計			1,072

(イ) 賃貸施設管理事業

団地開発時に住民の利便性向上のため整備した賃貸店舗及び公社賃貸住宅に併設した賃貸店舗並びに借地権を設定した分譲住宅の購入者等に対し賃貸した宅地の管理をしている。

【賃貸施設の管理件数・区画数】（平成 29 年度末現在）

種別	件数・区画
賃貸店舗等	188 件
賃貸宅地	75 区画

ウ 管理受託住宅管理事業

(ア) 県営住宅管理事業

平成 17 年 6 月の公営住宅法の改正により、公の施設の管理の特例として、地方公共団体又は地方住宅供給公社に公営住宅管理に必要な権限を一体的に付与する管理代行制度が創設されたことを受け、県では平成 18 年 4 月から同制度を導入し、公社に県営住宅の管理代行を委託している。

これにより、従来の管理委託に加え、入居者の決定や同居の承認、収入超過者の認定等の権限を一体的に行使できることとなり、管理の効率化や入居者のサービスの向上が図られている。

【県営住宅の管理団地数等】（平成 29 年度末現在）

種別	団地数	管理戸数	区画数
一般県営住宅（注 1）	（注 2） 141	18,809	
改良住宅等（注 3）	（注 2） 9	672	
有料駐車場	43		6,544

（注 1）一般県営住宅は、「公営住宅法」に基づき、住宅に困窮する低所得者等に低廉な家賃で賃貸するため、県が供給する住宅。

（注 2）五所、実籾、平和、二宮、南本町、薬円台県住の合計 6 団地は重複している。

（注 3）改良住宅等には、五所〔特定公共賃貸住宅（注 4）〕・薬円台〔地域特別賃貸住宅（注 5）〕を含む。

改良住宅は、「住宅地区改良法」に基づき、不良住宅が密集する地区の改良事業の施行によって、居住する住宅を失う世帯等のため、県が供給する住宅。

（注 4）特定公共賃貸住宅は、「特定優良賃貸住宅の供給の促進に関する法律」に基づき、中堅所得者の良好な生活環境を維持するため、県が供給する住宅。

（注 5）地域特別賃貸住宅は、国の「地域特別賃貸住宅制度要綱」に基づき、中堅所得者の良好な生活環境を維持するため、県が供給する住宅。

(イ) 管理受託特定優良賃貸住宅管理事業

「特定優良賃貸住宅の供給の促進に関する法律」に基づき建設された賃貸住宅を個人又は法人の所有者との管理委託契約により、管理を受託している。

【管理受託特定優良賃貸住宅】（平成 29 年度末現在）

団地数	管理戸数
8	246

《特定優良賃貸住宅制度について》

特定優良賃貸住宅制度は、都市部の中堅所得者層に、居住環境が優れた民間賃貸マンションを供給する目的で創設された制度で、「特定優良賃貸住宅の供給の促進に関する法律」に基づき、所有者は建設費の補助が受けられ、また家賃減額補助制度により入居者の家賃負担の軽減が図られることが特徴である。

公社は、以下の方式により、特定優良賃貸住宅（以下、「特優賃住宅」という。）の管理を行ってきた。

管理受託型：公社は、所有者から住戸の管理のみを受託し、全戸の家賃総額の 7% の管理費を空室の有無に関わらず受取る。空室が多くなることによる負担は所有者が負うこととなる。（契約期間は、20 年）

一括借上型：公社は、所有者から全戸を借上げ、全戸の家賃総額の 90%（団地により一部異なる。）を空室の有無に関わらず、所有者に支払う。したがって、空室が多くなることによる負担は公社が負うこととなる。（契約期間は 20 年）

複 合 型：最初の 10 年間は一括借上型、残りの 10 年間を管理受託型とするもの。

しかしながら、入居者の家賃負担が毎年 3.5% ずつ上昇する制度となっており、中堅所得者層の所得の低迷や地価の下落から周辺の一般賃貸住宅の家賃が低下傾向にある中で、多くの空室が発生し、所有者や公社が多くの負担を負うこととなった。

なお、公社が管理してきた特優賃住宅はほとんどが「一括借上型」であり、空室の発生から多額の赤字を計上してきたが、平成 30 年 8 月に全ての契約が終了し、事業終了となった。

エ その他事業

(ア) 受託事業

県営住宅工事等の設計監理業務及び公社分譲住宅の購入者からの土地・建物管理業務等を受託している。

(イ) 資金回収事業

割賦販売した公社分譲住宅等について、分譲代金の回収業務を行っている。

(3) 財務状況

①貸借対照表から

(単位：百万円)

	平成17年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
資産総額	47,378	35,351	33,764	32,323	30,689
うち現預金	5,121	4,694	4,919	8,663	5,371
うち有価証券	0	8,760	8,571	5,751	8,372
うち分譲事業資産	17,536	5,075	4,165	3,392	2,872
うち賃貸事業資産	15,488	13,271	13,071	12,809	12,520
負債総額	53,741	39,975	38,354	36,911	35,149
うち県からの借入金	33,781	24,770	23,769	22,767	21,766
純資産額	△6,363	△4,624	△4,590	△4,588	△4,460

- ・資産総額は、分譲事業資産の処分や県、住宅金融支援機構等への借入金の返済、賃貸事業資産の減価償却等により減少している。
- ・公社は、平成14年に債務超過であることが明らかとなり、その後特定調停を申し立てたところである。これを受け裁判所が決定し、平成17年1月に確定した計画どおり、県、住宅金融支援機構等の借入金の返済が行われていることから、負債総額は減少している。
- ・純資産額は、平成17年度末に約64億円の債務超過であったが、平成22年度に当期純利益で赤字を計上した以外は黒字を計上していることから、債務超過額は平成29年度末で約45億円に減少した。

②損益計算書から

(単位：百万円)

事業区分	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
分譲事業	823	275	△51	△167	△45
賃貸管理事業	147	△115	115	201	253
公社賃貸住宅 ・賃貸施設	302	283	304	330	291
借上特優賃住宅	△449	△398	△189	△129	△38
管理受託住宅管理事業	18	15	13	15	12
その他事業	109	82	58	52	49
事業損益	803	257	135	101	269
その他経常収益	120	85	53	39	31
その他経常費用	206	155	155	139	154
経常損益	717	187	33	1	146
特別利益	2	0	2	2	1
特別損失	119	45	1	1	19
当期純利益	600	142	34	2	128

- ・分譲事業は、平成 25、26 年度に大規模区画の処分ができたことから比較的大きな利益を計上することができたが、平成 27 年度以降は利幅の大きい区画の処分が減少したことなどから人件費等を差し引いた結果、赤字を計上している。
- ・借上特定優良賃貸住宅管理事業は、これまで慢性的に赤字を計上してきたが、平成 30 年 8 月の事業終了に向け管理戸数が減少したことなどから、損失額は減少傾向にある。
- ・当期純利益は、公社賃貸住宅管理事業の安定した収益などから継続的に黒字を確保している。

第2 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの取組

1 財政的リスクである債務超過について

公社は地価下落に伴う保有土地の含み損の拡大や長引く景気の低迷による住宅需要の減退、多額の借入金の返済等により経営が悪化し、平成14年に債務超過であることが明らかとなった。その後、特定調停で裁判所に提出した事業計画（以下「裁判所提出計画」という。）に沿って経営健全化を図っているところではあるが、平成29年度末時点で約45億円の債務超過状態である。

(1) 公社が債務超過に陥った要因

公社が債務超過に陥った要因としては次のとおりである。

- ・右肩上がりの経済成長を前提とする事業が多く、地価の継続的下落、景気低迷や住宅・宅地市場の動向に適切な対応ができなかったこと。
- ・バブル経済崩壊後も新規の事業用地（市原市米沢団地、流山市木地区等）の取得や一括借上型の特定優良賃貸住宅管理事業を進めたこと。
- ・継続的な収入が確保できる賃貸管理事業への転換が遅れたこと。
- ・分譲事業の規模が縮小しているにも関わらず組織や人員の見直し等合理化の対応が遅れたこと。
- ・旧公社会計基準（平成13年まで適用）において、その仕組みから実際の損益や適正な資産価値が財務諸表に反映されず、正確な経営状況が把握しづらく的確な経営判断を行うことが困難であったこと。

(2) 債務超過判明以降の経緯について

平成14年11月	県が外部委託により各外郭団体の経営調査を実施した結果、公社に900億円を超える借入金残高があり100億円を超える債務超過状態であることが判明。
同年12月	県で公社等外郭団体の見直し方針を定め、公社は分譲事業から撤退し、賃貸管理事業を中心に存続を図る方針となる。
平成15年12月	公社保有土地の時価評価が簿価を割り込む鑑定結果となる。 (帳簿価格約940億円に対し、約299億円の時価評価。) ⇒債務免除なしには公社の再建は不可能であることが判明。
平成16年2月	公社が民間金融機関11行、住宅金融支援機構、県を相手に、債務免除等を求める特定調停を東京地方裁判所に申立て。申立てに際し、経営の健全化を図るため策定した裁判所提出計画を提出。
同年10月	東京地方裁判所が民事調停法第17条の調停に代わる決定(以下「裁判所17条決定」という。)を行う。
同年12月	臨時県議会で裁判所17条決定に異議を申し立てないことを決定。
平成17年1月	異議申立期間の経過により裁判所17条決定が確定。

(3) 裁判所 17 条決定の概要

ア 借入金債務について

<p>民間金融機関</p> <p>平成 16 年 2 月 4 日現在 借入金債務</p> <p>713 億 9,322 万 8,000 円</p>	<p>弁済総額</p> <p>392 億 6,627 万 5,405 円</p> <p>(弁済率 55%)</p>	<p>弁済原資</p> <p>① 県貸付金</p> <p>300 億 3,800 万円</p> <p>(弁済期間 : 30 年間 期限 : 47 年 3 月末 金利 : 年 0.02%)</p> <p>② 公社自主財源</p> <p>92 億 2,827 万 5,405 円</p>
	<p>債務免除</p> <p>321 億 2,695 万 2,595 円 (放棄率 45%)</p>	
<p>住宅金融支援機構</p> <p>平成 16 年 9 月 3 日現在 借入金債務</p> <p>154 億 1,989 万 7,566 円</p>	<p>弁済期間を 40 年に延長 (期限 : 平成 57 年 3 月末)</p> <p>金利引き下げ (年 0.15%) により全額弁済</p>	
<p>千葉県</p> <p>平成 16 年 9 月 3 日現在 借入金債務</p> <p>47 億 4,461 万 7,032 円</p> <p>(うち旧企業庁:27 億 45 万 9,032 円)</p> <p>[貸付住宅建設事業資金 貸付等]</p>	<p>民間金融機関及び住宅金融支援機構への弁済完了後に返済 時期・方法について協議する。</p> <p>民間金融機関及び住宅金融支援機構への弁済期間である 40 年間の利息、損害金は免除。</p>	
<p>限度額 14 億 8,000 万円</p> <p>[公社緊急支援事業貸付]</p>	<p>平成 16 年度中の運営資金の不足額として借入れた資金に ついては、元金及び利息を平成 17 年 3 月 31 日限り支払う。</p>	

イ 資金調達の方法について

<p>千葉県</p>	<p>公社の弁済原資として 300 億 3,800 万円を貸し付ける。</p> <p>公社から流山木地区土地区画整理事業を引き継ぐ。</p>
------------	--

(4) 裁判所提出計画について

ア 裁判所提出計画の目的

裁判所提出計画は、裁判所 17 条決定の確定後、公社が経費削減に努めながら、分譲資産の処分、賃貸住宅管理、割賦債権の管理及び管理受託事業を行い、借入金の弁済を行うための各年度の収支見通しを示すものである。

イ 裁判所提出計画の概要

国、住宅金融支援機構及び県に対する債務の弁済原資として、平成 17 年度から平成 56 年度までの 40 年間で約 456 億円の確保を見込む。

【弁済原資（約 456 億円）の内訳】

分譲事業…分譲事業資産を平成 30 年度までに売却し約 204 億円を見込む。

賃貸事業…公社賃貸住宅などの管理事業において平成 56 年度までに約 252 億円を見込む。

※ 裁判所提出計画で掲げる数値及び取組実績については、後述の「3（1）法人による取組」を参照。

2 財政的リスクが県に与える影響

仮に公社が再び経営破綻した場合、裁判所 17 条決定の実行による県から公社への貸付金（民間金融機関への弁済原資の貸付金 及び 賃貸住宅建設事業資金貸付金等。平成 29 年度末における残高約 218 億円。）とその利息の支払いを受けられなくなる可能性がある。

3 財政的リスク解消に向けた取組とその実績

(1) 法人による取組

公社は、これまで裁判所提出計画に沿って以下の取組を実施してきた。

ア 分譲事業について

職員による土地相談会の開催や各種イベントへの参加などの営業活動、インターネットを活用するなど販売地域に合わせた効率的、効果的な広告宣伝の実施及びハウスメーカーや不動産業者などとの連携による顧客獲得機会の拡大、更に、一部の区画に対し、期間限定価格を設定することなどにより、集客力の向上を図り早期処分に努めた。

【保有土地の処分状況】

区 分		裁判所提出計画 A 17年度～30年度	実績 B 17年度～29年度	差引 B-A
茂原緑ヶ丘、四街道池花団地など戸建住宅用地	区画数	943	723	△220
	面積 (ha)	24.40	16.91	△7.49
	収益(百万円)	11,724	10,187	△1,537
流山市木地区(区画整理事業地内)	面積 (ha)	8.2	8.23	0.03
	収益(百万円)	8,599	9,432	833
上記以外(注)	区画数	134	66	△68
	面積 (ha)	93.5	13.17	△80.33
	収益(百万円)	5,154	5,135	△19
合計	区画数	1,077	789	△288
	面積 (ha)	126.10	38.31	△87.79
	収益(百万円)	25,477	24,754	△723

※ 裁判所提出計画(平成17年度から平成56年度まで)の期間において、保有土地の処分は30年度までに終了と計画している。

(注) 造成工事未着手の土地、土地賃借権付分譲住宅又は定期借地権付分譲住宅の底地など。

イ 賃貸管理事業について

公社賃貸住宅管理事業については、ライフスタイルに合わせた間取りの変更や入居者などの意見を取り入れた設備改修を行い、これらの住戸をモデルルームとして積極的に公開するとともに、フリーレントなど各種キャンペーンの実施や定期借家制度を導入し入居者の家賃負担を引き下げることで入居促進に努めた。

白旗台団地、成田団地及び轟団地については、退去時に和室を洋室にリニューアルすることなどにより以後の修繕費の軽減を図った。

借上特優賃住宅事業では、慢性的な赤字を改善するため、所有者に対して、家賃の引き下げや入居者負担額の引き下げのため県が創設した補助制度の活用を交渉するとともに、家賃2ヶ月半額など各種キャンペーンの実施やエアコンの設置など住戸設備の充実を図ることで入居促進に努めた。

また、空室の有無に関わらず、所有者に対して一定の家賃を支払う必要がある借上特優賃住宅については、空室に対する家賃負担を無くすため、所有者との交渉により団地内住戸の全部又は一部を特優賃住宅制度から除外することで経費の削減に努めた。

更に、賃貸住宅の入居者を獲得するため、不動産業者に対して優先的な顧客誘導を継続的に働きかけるとともに、不動産関連の協会への営業訪問も実施した。

ウ 未収家賃等の早期回収について

滞納者が発生した場合には、速やかに電話督促と臨戸徴収、連帯保証人への連絡、通知を行い、3ヶ月以上の長期滞納者については、返済困難な状況であれば退去を促し、これに応じない場合は、法的手続きを実施している。

また、公社賃貸住宅や特優賃住宅などから退去した長期滞納者についても追跡調査を行い、回収困難な者については、回収を専門とする弁護士に業務委託することで、滞納額の縮減に努めた。

更に、入居者に家賃などの支払いを保証する会社を利用させることで、滞納が発生した場合、保証会社から代位弁済を受けることにより、未収家賃などの拡大を防止した。

【未収家賃等の残高推移】

(単位：千円)

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
年度末残高	75,231	66,990	56,337	46,277	34,293	28,227

エ 職員数及び役職員の報酬等について

正規職員の退職者不補充を原則とし、臨時職員（再雇用職員を含む。）を活用することで事業を執行してきた。

また、役職員の報酬や給料については、特定調停の申出前から役員報酬の 25%カットや職員の給与月額 10%から 15%カット、期末手当のカットなど大幅な削減を実施してきたが、平成 16 年 4 月からは更に、管理職の給与月額 12%から 20%カットや期末勤勉手当の 50%カットなど、削減措置を強化した。

更に、平成 23 年度に削減後の給与水準を恒久化する規程整備を実施するとともに、職員の勤務成績や公社の業績を反映させる給与制度を導入した。

【職員数の推移】

	裁判所提出計画 16 年度末	裁判所提出計画 56 年度末	裁判所提出計画 A 29 年度末	実績 B 29 年度末	差引 B-A
正規職員	72(0)	43(3)	73(3)	59(2)	△14(△1)
臨時職員	16	2	20	27	7

※ 括弧内は、県派遣職員で内数。

オ 事業の執行体制等について

平成 17 年度から 2 名の非常勤役員を民間から登用し、公社経営に関する重要事項についての意思決定に当たり、民間の視点での提言を受けているほか、学識経験者や分譲・賃貸事業の専門家 5 名で構成するアドバイザリー会議を設置し、公社賃貸住宅や特優賃住宅の入居率の改善、分譲事業の効果的な PR 手法や販売戦略の検討など、民間企業のノウハウや専門的見地からの意見・助言などを取り入れ事業を推進してきた。

カ 弁済資金の管理について

住宅金融支援機構及び県への長期にわたる弁済の資金を安全かつ確実に管理するため、平成 17 年 4 月に規程（千葉県住宅供給公社積立弁済基金の設置、管理及び処分に関する規則）を整備し、分譲資産の売却収益や賃貸管理事業などによる収益は全て基金に入れて 弁済のための資金を確保するとともに、公社運営で必要な経費の資金移動については、あらかじめ県に報告することとした。

(2) 経営状況について

上記の取組により、裁判所 17 条決定以降の経営状況については次のとおりとなっている。

ア 各事業の損益状況

(単位：百万円)

事業区分	裁判所提出計画 17 年度～56 年度	平成 17 年度～29 年度		
		裁判所提出計画 A	実績 B	差引 B-A
分譲事業	△1,115	△1,184	3,409	4,593
賃貸管理事業	7,250	3,466	56	△3,410
公社賃貸住宅 ・ 賃貸施設	7,250	3,466	4,558	1,092
借上特優賃住宅	0	0	△4,502	△4,502
管理受託住宅管理事業	176	167	126	△41
その他事業	1,124	886	1,381	495
事業損益	7,435	3,335	4,972	1,637

イ 債務超過額の状況

(単位：百万円)

裁判所提出計画 16 年度末	裁判所提出計画 56 年度末 (注1)	裁判所提出計画 A 29 年度末 (注2)	実績 B 29 年度末 (注3)	差引 B-A
40,755	2,482	6,364	4,460	△1,904

(注1) 平成 16 年度末債務超過額 40,755 百万円から、当期純損益累計 (17 年度から 56 年度) 4,588 百万円、当該損益累計に含まれない 16 年度資産の適正化による繰越欠損金減少額 1,373 百万円及び 17 年度債務免除益 32,312 百万円を差引いたもの

(注2) 平成 16 年度末債務超過額 40,755 百万円から、当期純損益累計 (17 年度から 29 年度) 706 百万円、当該損益累計に含まれない 16 年度資産の適正化による繰越欠損金減少額 1,373 百万円及び 17 年度債務免除益 32,312 百万円を差引いたもの

ウ 繰越金の状況

(単位：百万円)

区 分	裁判所提出計画	平成 17 年度～29 年度		
	17 年度～56 年度	裁判所提出計画 A	実績 B	差引 B-A
当期資金収入	207,189	116,470	115,380	△1,090
前期繰越金	1,437	1,437	1,429	△8
事業資金収入	205,752	115,033	113,951	△1,082
当期資金支出	206,191	102,538	101,637	△901
事業資金支出	159,999	84,023	83,122	△901
借入金償還	46,192	18,515	18,515	0
次期繰越金	998	13,932	13,743	△189

※ 繰越金は、借入金の弁済原資となる現金、預金、有価証券の合計額。

※ 前期繰越金は 16 年度末の金額を計上した。

エ 借入金の返済状況

公社は、裁判所 17 条決定の確定以降、借入金の返済を確実に履行している。

(単位：百万円)

借入先		借入金額 (16 年度末)	返済累計額 (17 年度～29 年度)	借入金残高 (29 年度末)	返済最終年度
県	民間金融機関への 弁済原資として貸付	30,038	13,016	17,022	平成 46 年度
	賃貸住宅建設事業 資金貸付等	4,745	0	4,745	機構への弁済 完了後に協議
住宅金融支援機構		15,309	4,975	10,334	平成 56 年度
国		289	212	77	平成 33 年度
合 計		50,381	18,203	32,178	

(3) 県等による関与

ア 裁判所 17 条決定に基づく弁済原資の貸付

同決定の確定を受け、県は平成 17 年 3 月 29 日に公社に対して、民間金融機関への弁済原資の一部として、300 億 38 百万円の貸付を行った。

なお、県は、この貸付けの原資として、240 億円の県債を発行した。

イ 流山木地区土地区画整理事業の引継

県は、裁判所 17 条決定の確定を受け、平成 17 年 4 月 1 日付けで、公社から同事業の施行を引継いだ。

なお、県は、同事業の権利義務等の承継に伴い約 35 億 5 千万円を公社に支払った。

ウ 公社に対する指導・監督

(ア) 千葉県住宅供給公社経営監理委員会による指導・監督

裁判所 17 条決定の確定を契機に、公社が再建を果たし、県、住宅金融支援機構等への借入金の弁済を確実に履行し、その社会的責任を果たせるよう、庁内関係課による横断的な監督機関として副知事をトップとする千葉県住宅供給公社経営監理委員会を平成 17 年 3 月に設置した。以後、本委員会において年 3 回、公社の決算状況や裁判所提出計画の進捗状況、翌年度の事業計画等の報告を求め、指導・監督を行っている。

※ 同委員会の構成員は以下のとおり。

委員長 副知事（県土整備部担当）

委員 総務部長、総務部行政改革推進課長、総務部財政課長、
県土整備部長、県土整備部都市整備局長、
県土整備部県土整備政策課長、県土整備部都市整備局住宅課長、
企業土地管理局長、企業土地管理局経営管理課長

(イ) 住宅課による指導・監督

平成 16 年度から毎年度、住宅課職員による地方住宅供給公社法第 40 条に基づく公社事務所への立入検査を実施し、公社の業務運営の実態を把握し、改善事項等の指導を行っている。

この他、住宅課では、毎月、分譲資産の処分状況など各事業の執行状況や資金管理の状況について報告を求めることなどを通じて、常時、公社経営を監視し、適時、指導・監督を行っている。

(ウ) 財政的援助団体等監査

平成 28 年度及び 29 年度を対象とした、県監査委員による財政的援助団体等監査では、いずれも、指摘事項として「経営状況の改善」及び「特定優良賃貸住宅事業の赤字改善」の 2 点、注意事項として「未収家賃等の早期回収」について、指摘等を受けている。

なお、同監査での指摘事項等は以下のとおりである。

平成 28 年度

【指摘事項】

- ① 平成 28 年度決算において、187 万円余りの当期純利益を計上したものの、依然として 45 億 8,790 万円余りの債務超過となるなど極めて厳しい経営状況にあることから、引き続き経営の改善に努めること。
- ② 調停に代わる決定の際に策定された特定優良賃貸住宅の事業計画では、平成 17 年度以降収支均衡をさせることとしていたが、平成 28 年度決算においても、特定優良賃貸住宅事業における事業損失が、1 億 2,900 万円余り認められることから改善を図ること。

【注意事項】

平成 28 年度決算において、賃貸管理事業における未収家賃等が、前年度と比較し 11,983,924 円減少したものの、依然として 34,293,184 円認められることから、債権管理に万全を期し、早期回収に努めること。

県では、これら指摘事項等について、公社に対して千葉県住宅供給公社経営監理委員会や立入検査等により指導、助言を行っており、指摘事項の 2 点については、保有宅地の早期処分や公社賃貸住宅の入居率の維持、経営コストの削減、借上特優賃貸住宅事業では所有者との交渉による住戸内設備の充実や営業強化などにより入居率の改善に努め、事業収支の改善を図るよう指導した。

その結果、平成 29 年度決算の当期純利益では、1 億 28 百万円を計上し、債務超過額を縮減することができた。

また、注意事項に関しては、未収家賃等の早期回収に努めるよう指導した。

公社では、電話督促、臨戸徴収など回収業務の強化に努めた結果、平成 24 年度末で約 75 百万円であった未収家賃等の残高は、平成 29 年度末には約 28 百万円に減少した。

平成 29 年度

【指摘事項】

- ① 平成 29 年度決算において、1 億 2,828 万円余りの当期純利益を計上したものの、依然として 44 億 5,962 万円余りの債務超過となるなど極めて厳しい経営状況にあることから、引き続き経営の改善に努めること。
- ② 調停に代わる決定の際に策定された特定優良賃貸住宅の事業計画では、平成 17 年度以降収支均衡をさせることとしていたが、平成 29 年度決算においても、特定優良賃貸住宅事業における事業損失が、3,800 万円余り認められることから改善を図ること。

【注意事項】

平成 29 年度決算において、賃貸管理事業における未収家賃等が、前年度と比較し 6,066,307 円減少したものの、依然として 28,226,877 円認められることから、債権管理に万全を期し、早期回収に努めること。

県では、これら指摘事項等について、平成 28 年度の監査への対応と同様、公社に対して改善を図るよう指導しているところである。

エ 特優賃貸住宅事業の収支改善に係る財政支援

県では、特優賃貸住宅事業の赤字対策として、平成 17 年度に入居者負担額の引き下げのための補助制度を県単独で創設し、入居率の改善を支援した。

これにより、特優賃貸住宅の入居率は、一時は大きく改善され、赤字額も縮減されたが、入居者負担額は従前と同様に年 3.5%ずつ上昇していくことから、再び入居率が悪化したため、平成 22 年度からは契約期間終了までの入居者負担額が同額となる補助制度を導入し、収支の改善を支援してきた。

なお、借上特優賃貸住宅事業については、最大で年間 6 億円程度の赤字を計上し、公社の経営を圧迫してきたが、平成 30 年 8 月に全ての契約が終了したため、事業は終了した。

オ 県職員の派遣

県は、公社に県営住宅管理事業を委託しており、業務を円滑に遂行するためには、県との連携が不可欠であることから、県営住宅管理部門へ技術職員 2 名を派遣し、業務の推進を図っている。

(4) これまでの取組の課題

ア 分譲事業について

保有土地の早期処分に努めた結果、裁判所提出計画の収益（約 255 億円）に対する進捗（収益実績 約 248 億円）は約 97%となっている。しかしながら、処分面積については、計画（126ha）の 3 分の 1 程度（処分面積 38ha）にとどまっており、未処分となっている主な土地は、住宅団地を開発する目的で平成 7 年度から取得した米沢団地（75.2ha）及び千葉ニュータウン内の分譲マンション 2 団地（桜苑西の原、桜苑式番街）における未着工棟の建設敷地（1.7ha）である。

また、茂原緑ヶ丘団地は、茂原市内の区画整理事業地に競合物件が存在することや一部の区画で圧密沈下のためライフラインの再整備が必要となったことにより処分を保留したことなどから、他団地と比較して保有区画数が多く、処分が大幅に遅れている。

イ 賃貸管理事業について

公社賃貸住宅については、入居促進に努めたことにより高い入居率を維持することができた反面、各種キャンペーンの実施や定期借家契約制度の導入による入居者の家賃負担の引き下げなど、事業利益の圧迫要因も生じている。

なお、白旗台団地、成田団地及び轟団地は、管理開始から 45 年が経過したことから、収益を確保するため適切な維持管理が必要となる。

ウ 人事施策等について

正規職員の退職者不補充を原則とし、人員の不足に対しては、人件費削減のため臨時職員を雇用することにより対応してきたが、今後も退職者不補充を継続した場合、ノウハウの承継が十分に行えなくなること、ひいては組織力の低下に繋がることから、対応が必要となる。

また、工事等の設計監理業務に従事する専門的な資格や知識、経験を有する建築などの技術職員（臨時職員）について、高齢化による退職が進んでいることから、継続的に求人活動を行っているが、雇用が難しい状況にある。専門的な資格や知識等を有する者を確保するため、臨時職員の処遇の見直しなどを検討する必要がある。

第3 今後の抜本的な経営健全化に向けた検討

公社については、平成14年に大幅な債務超過状態であることが明らかになって以降、裁判所17条決定や裁判所提出計画に沿って、抜本的な経営健全化に努めてきた結果、債務超過額は平成17年度末の約64億円から平成29年度末には約45億円まで減少した。

これは裁判所提出計画の平成29年度末の債務超過額約64億円を大幅に上回るペースでの改善であるが、依然として多額の債務超過が残っていることに変わりはなく、保有土地の処分の遅れや組織のノウハウの継承などの課題も抱えている。

今後、裁判所提出計画を着実に進めて、これらの課題に対処し、多額の債務超過を解消していくためには、これまで以上の抜本的な経営健全化に向けた取組が必要であることから、以下のとおり、抜本的な経営健全化に向けて、総務省が示すフローチャートに沿って、法人が実施する事業の意義及び採用すべき事業手法について検討を行う。

1 法人が実施する事業の意義について

(1) 分譲事業

ア 事業の公共性・公益性

分譲事業については、高度経済成長期における深刻な住宅不足や居住水準の向上などに対応するため、県の住宅政策の一翼を担い、住宅を必要とする勤労者に対して、県内各地において32,000戸（宅地を含む）を超える住宅・宅地の供給を行うことで、県民の生活の安定と住環境の向上に寄与してきたところであるが、その後の住宅の量的不足の解消や民間事業者の成熟などから、現在は役割を終えつつある。

イ その他の意義

平成14年12月の公社等外郭団体の見直し方針に基づき、新たな分譲事業は行わないものの、債務の返済に必要な弁済原資を確保するため、引き続き、保有土地の早期処分を進めなければならない。

(2) 賃貸管理事業

ア 事業の公共性・公益性

公社賃貸住宅管理事業については、高度経済成長期に著しく不足した中堅勤労者向けの賃貸住宅の供給を初めとして、千葉市内及び成田市内において1,391戸を供給することで、県民の生活の安定と住環境の向上に寄与してきたところである。

また、公社賃貸住宅は、県下の県営住宅の補完的役割を果たしており、障害者や高齢者、ひとり親世帯等の住宅確保要配慮者の入居を拒まないという点で、住宅セーフティネットの構築に寄与している。

イ その他の意義

公社賃貸住宅は、平成25年度以降、年間月末平均で95%を超える高い入居率を維持し、公社の主力事業として安定した収益を確保しており、公社が健全な経営を継続する上で、必要不可欠な事業である。

(3) 管理受託住宅管理事業

ア 事業の公共性・公益性

県営住宅は、公営住宅法に基づき地方公共団体が国の補助を受けて、健康で文化的な生活を営むに足りる住宅を建設し、これを住宅に困窮する低額所得者に対して低廉な家賃で賃貸する福祉政策的な性格をもった住宅セーフティネットの中核となる賃貸住宅であり、県は県営住宅の建設及び管理を通じて、県民生活の安定と社会福祉の増進を図っている。

県営住宅の管理については、入居者の決定等の公権力的な意志決定など中立・公平な立場に立って適切な判断が求められることから、公営住宅法に基づく管理代行制度の代行者は地方公共団体以外では住宅供給公社に限られるものである。

公社の管理代行により、入居者の募集・決定から退去までを一元的に行うことで、入居者へのサービスの向上を図るものである。また、公社が県営住宅と公社賃貸住宅を一元的に管理することにより、住宅の斡旋など県民サービスの向上に寄与している。

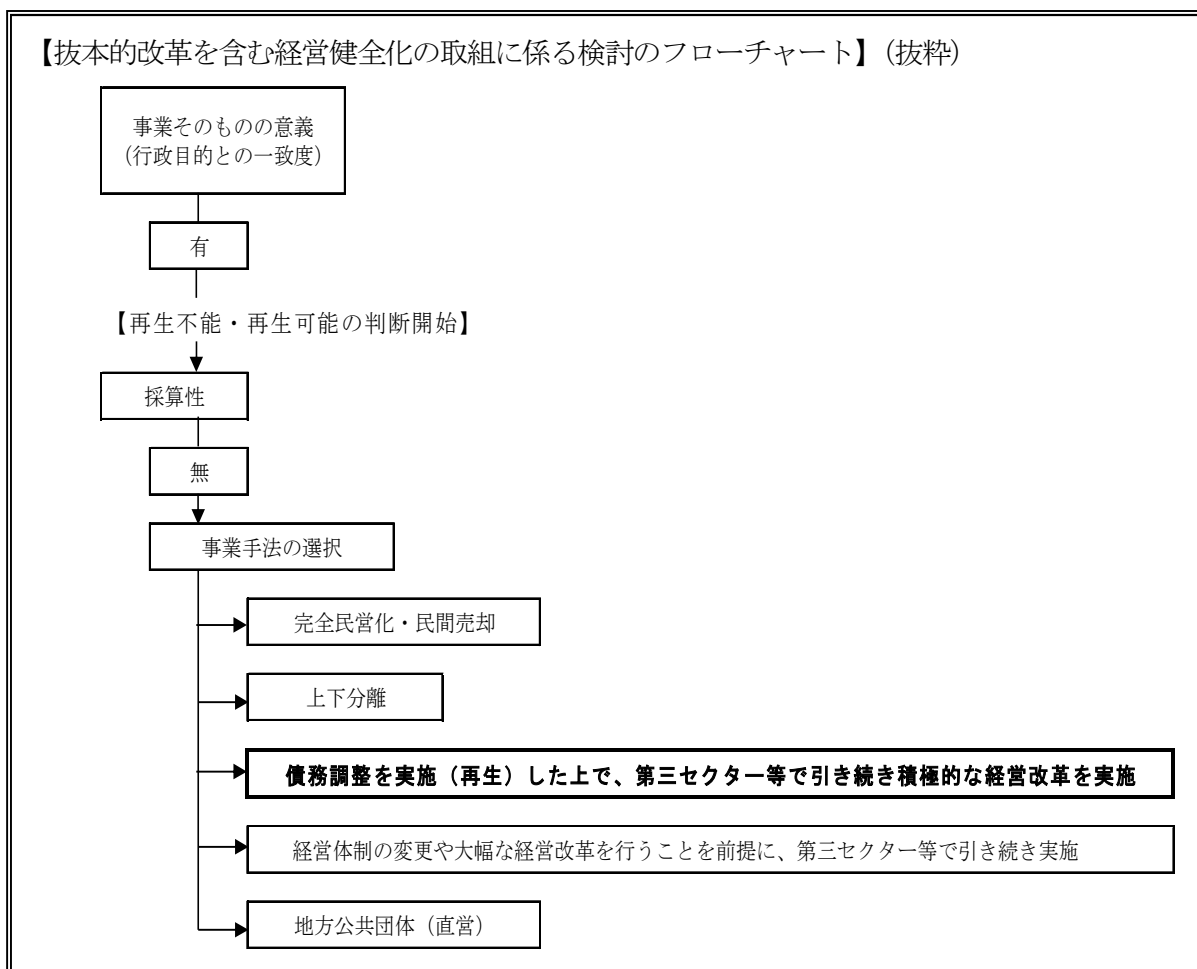
イ その他の意義

公社の管理代行により、従来の管理委託に加え、入居者の決定等の権限が付与されるため、県の事務の合理化にも寄与している。

2 事業手法の選択、選択理由

総務省は、地方公共団体が第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化の取組を検討するに当たり、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の別紙2に定める「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート」の手順により検討することを求めている。

総務省の「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」(平成26年8月5日)の別紙2



総務省の指針では、債務超過である場合は、原則として「採算性がないものと判断することが適当」とされており、公社は裁判所17条決定以降、フローチャートの『債

務調整を実施（再生）した上で、第三セクター等で引き続き積極的な経営改革を実施』しているところである。

なお、公社は、裁判所 17 条決定以降、平成 22 年度に当期純利益で赤字を計上した以外は黒字経営を維持していることから、平成 29 年度末の債務超過額は約 45 億円に減少したところである。

今後についても、「第 3 1」に記載した意義を果たすには、引き続き、法人税や事業税の非課税など税法上の優遇措置が受けられる地方住宅供給公社法に基づく公社形態を維持した上で、裁判所提出計画に沿って経営健全化を図ることにより、更なる県民への負担を発生させることなく、長期にわたる多額の債務の返済を確実に履行するため、経営改革を実施していくことが最善と考えられる。

第4 今後の抜本的な経営健全化に向けた具体的な取組

1 法人による経営健全化のための具体的な対応

公社は、今後の経営改善に取り組むに当たり、具体的な経営指標を明確にするため、平成31年度から平成35年度を期間とする次期経営改善計画（以下「次期計画」という。）を策定した。

次期計画では、保有土地の早期処分、公社賃貸住宅管理事業の強化及び組織の簡素化による人件費の削減などにより利益を確保することで、債務超過額を縮減するとともに債務の返済を確実に履行するために必要な弁済原資の確保に努める。

また、管理代行制度による県営住宅管理者として、管理の効率化と県民への良好なサービスの提供に努める。

（1）具体的な取組

ア 分譲事業について

これまでの実績や不動産市場の動向を踏まえ、保有土地の処分年度を明確にし、市場環境の変化に応じた効果的・効率的な広告宣伝や各種キャンペーンなどの営業活動を行い、次期計画の達成を目指し、弁済原資の確保に努める。

また、未処分の土地のうち、茂原緑ヶ丘団地については、計画区画数1,700区画のうち約200区画残っていることから、期間限定価格の設定などにより、集客を図り早期処分に努める。

米沢団地及び千葉ニュータウン内の分譲マンション2団地（桜苑西の原、桜苑式番街）における未着工棟の建設敷地は、処分に当たり法令等の手続が必要になること、団地開発予定地内の地権者やマンション所有者との協議が必要になること及び需要動向の見極めなど、諸問題への対応が必要となることから、現実的な処分の方向性を検討する。

【保有土地の処分計画】

区 分		平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
茂原緑ヶ丘、四街道池花団地など戸建住宅用地	区画数	15	12	12	12	10
	面積 (ha)	0.36	0.30	0.30	0.30	0.25
	収益 (百万円)	114	83	83	83	68
流山市木地区 (区画整理事業地内)	面積 (ha)	0.15	—	—	—	—
	収益 (百万円)	255	—	—	—	—
上記以外 (注)	区画数	6	7	8	7	6
	面積 (ha)	0.19	0.27	0.23	0.19	0.18
	収益 (百万円)	32	59	58	35	32
合計	区画数	21	19	20	19	16
	面積 (ha)	0.70	0.57	0.53	0.49	0.43
	収益 (百万円)	401	142	141	118	100

(注) 土地賃借権付分譲住宅又は定期借地権付分譲住宅の底地など。

イ 賃貸管理事業について

公社賃貸住宅管理事業については、長期にわたる債務弁済の収益源であることから、競合物件の状況など市場環境を踏まえ、現在導入している定期借家契約制度の内容や各種キャンペーンなどを適宜見直し、引き続きキッチンや給湯設備などのリフォームを行うことで長期的に安定した収益の確保に努める。

また、引き続き、退去時に和室を洋室にリニューアルすることなどにより、以後の修繕費の軽減を図ることに加え、次期計画期間内に予定している公社賃貸住宅などの計画修繕工事を着実に実施し、資産価値の維持に努める。

ウ 管理受託住宅管理事業について

平成 18 年度から管理代行制度により受託している県営住宅管理業務については、管理代行者としての経験と実績に基づく住宅管理のノウハウを活かし、今後も募集・入居から退去までの丁寧な対応や住宅と施設の適正な維持管理を継続することで、管理の効率化と県民サービスの向上に努める。

また、管理受託特優賃住宅については、平成34年度までに全ての住宅で特優賃住宅としての管理期間が終了するが、民間賃貸住宅となった後も、引き続き、公社が管理を行えるよう、受託業務の内容や管理費用等の管理契約の条件を検討する。

エ 未収家賃等の早期回収について

滞納者が発生した際の電話督促と臨戸徴収、連帯保証人への連絡、通知を強化するとともに、長期滞納者について、公社が返済困難と判断した場合は自主退去を促す。

公社賃貸住宅などから退去した滞納者についても追跡調査を行い、回収困難な者については、回収を専門とする弁護士に業務委託することで、未収金の縮減に努める。

また、家賃などの支払いを保証する会社の利用を促進することで、未収金の拡大防止に努める。

オ 人事施策等について

組織については、業務量の減少に応じ簡素化を進め人件費の削減を図る。

また、職員の確保については、当面は正規職員の退職者不補充を原則とした上で、ノウハウの継承を十分に行うことや技術職員を確保することへの対応のため、今後、組織のあり方や臨時職員の処遇の見直し等について検討する。

【職員数の推移】

		平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
次期 計画 A	正規職員	55 (2)	54 (2)	53 (2)	52 (2)	47 (2)
	臨時職員	24	20	19	17	16
	計	79 (2)	74 (2)	72 (2)	69 (2)	63 (2)
裁判所 提出 計画 B	正規職員	62 (3)	61 (3)	60 (3)	55 (3)	55 (3)
	臨時職員	15	15	15	5	5
	計	77 (3)	76 (3)	75 (3)	60 (3)	60 (3)
差 A-B	正規職員	△7 (△1)	△7 (△1)	△7 (△1)	△3 (△1)	△8 (△1)
	臨時職員	9	5	4	12	11
	計	2 (△1)	△2 (△1)	△3 (△1)	9 (△1)	3 (△1)

※ 括弧内は、県派遣職員で内数。

(2) 経営目標について

上記の取組により達成を目指す次期計画の経営目標は、次のとおりとなっている。

ア 各事業の損益計画

(単位：百万円)

事業区分	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
分譲事業	3	△6	△6	△5	△2
賃貸管理事業	196	162	175	201	213
管理受託住宅管理事業	3	△3	△8	△7	△5
その他事業	36	30	28	28	31
事業損益	238	183	189	217	237
その他経常収益	23	21	20	19	18
その他経常費用	95	68	62	60	80
経常損益	166	136	147	176	175
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	3	24	5	3	3
当期純利益 A	163	112	142	173	172
裁判所提出計画 当期純利益 B	141	142	150	234	229
差 A-B	22	△30	△8	△61	△57

イ 債務超過額の計画

(単位：百万円)

	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
次期計画 A	△4, 248	△4, 136	△3, 994	△3, 821	△3, 649
裁判所提出計画 B	△5, 941	△5, 800	△5, 650	△5, 416	△5, 188
差 A-B	1, 693	1, 664	1, 656	1, 595	1, 539

ウ 繰越金の計画

(単位：百万円)

	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度	平成 35 年度
次期計画 A	12, 653	11, 799	10, 791	10, 017	9, 170
裁判所提出計画 B	13, 227	12, 388	11, 748	11, 188	10, 631
差 A-B	△574	△589	△957	△1, 171	△1, 461

2 県による財政的なリスクの対処のための具体的な対応

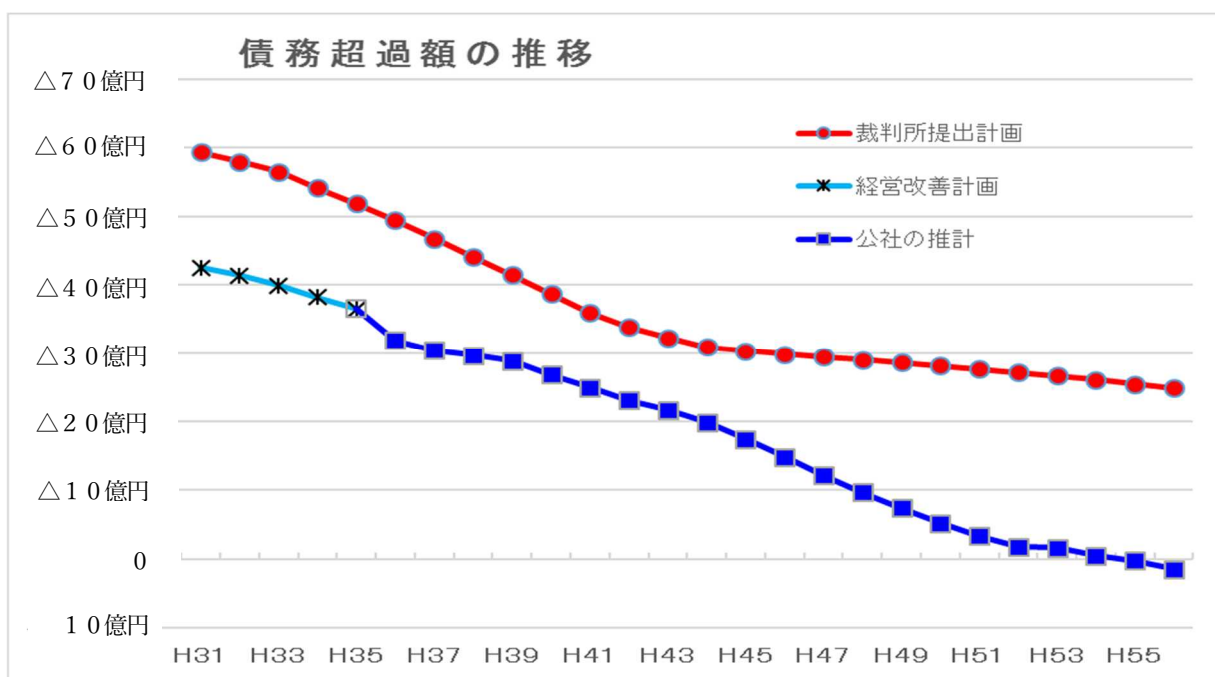
公社が裁判所提出計画や次期計画に沿って、効果的・効率的な業務運営を行うことにより黒字経営を維持し、債務超過を縮減するとともに、債務の返済を確実に履行することができるよう、経営監理委員会や立入検査等により公社の経営状況や各事業の進捗状況などを把握し、適時、的確な指導・監督を実施する。

3 財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール

公社は、裁判所提出計画や次期計画に沿って、経営改善に取り組み、保有土地の早期処分と公社賃貸住宅管理事業などの収益により利益を確保し、債務の弁済を確実に履行することとしているが、保有土地については、大規模区画の処分が終了しており、また、公社賃貸住宅管理事業では、安定した収益を上げているものの、単年度で大きな利益を上げることは難しいことから、長期にわたり利益を確保し、債務超過額を解消していく必要がある。

公社の推計によると平成 29 年度末時点で 44 億 6 千万円であった債務超過額は、平成 35 年度末で 36 億円余となり、平成 55 年度末には解消される見込みである。

公社が多額の債務を長期にわたり確実に履行しながら、債務超過額を解消していくためには、より一層の経営努力が必要であることから、県としては、公社経営監理委員会や立入検査などにより公社の経営を監視し、適時、的確な指導・監督を行っていく。



〒260-8667 千葉市中央区市場町1-1

千葉県県土整備部都市整備局住宅課

電話 043-223-3226