

住宅供給公社のあり方懇話会

提 言

～ 神奈川県住宅供給公社の今後のあり方について～

平成 14 年 12 月

はじめに

住宅供給公社のあり方懇話会は、本年４月１５日、知事より「多角的な民間活動の状況や県民の生活水準の質的向上などの状況において、住宅政策の一翼を担ってきた住宅供給公社の役割は今後とも適当か否か」について諮問を受け、以来５回にわたり懇話会を開催し審議を重ねてきた。

その結果について、最終的な取りまとめを行い、今般、提言として報告することとした。

住宅供給公社は、昭和２５年、住宅金融公庫の資金等を活用し、賃貸住宅や分譲住宅の供給の役割を担って（財）神奈川県住宅公社として発足した。

その後、昭和４０年の地方住宅供給公社法の施行を受け、翌年、現在の神奈川県住宅供給公社になり、今日まで約半世紀にわたり県の住宅政策の一翼を担ってきた。住宅が不足した時代には大量の賃貸住宅や分譲住宅の供給を行い、また、少子高齢時代に向けてケア付高齢者住宅、特定優良賃貸住宅、高齢者向け優良賃貸住宅などをモデル的に供給し、住宅供給の補完ないし先導的な役割を果たしてきた。

しかしながら、その後、民間の住宅部門が育ってきたこと、住宅をめぐる需給関係が安定してきたこと、土地神話の崩壊、さらには特殊法人改革の一環で住宅金融公庫及び都市基盤整備公団について廃止の方向が打ち出されるなど、住宅供給公社をとりまく環境が大きく変化してきた。

一方、住宅供給公社は、平成８年度から実質６年間赤字経営の状況が続いており、財務の面からも事業のあり方を抜本的に見直すことが焦眉の急となっている。

そこで、当懇話会では、住宅をめぐる社会情勢の変化と公社財務の両面から、今後の住宅供給公社の事業のあり方について審議し、また、今行っている賃貸事業については契約の上に成り立っているという視点も持ち、改善策を取りまとめ提言することとした。

懇話会としては、これまで審議を重ねた結果、民間でできる事業については民間に委ね、公社が事業の縮小や見直しを行うとともに強力に経営改善策を進めることによって、経営の健全性を回復していくことは可能であると判断した。本提言を踏まえ、県においては将来の住宅事情の変化や公社の民営化の問題も視野に入れて、当面は住宅供給公社の健全経営を早期に回復すべく指導責任を果たされることを要望する。

住宅供給公社のあり方懇話会
座 長 高 瀬 孝 夫

住宅供給公社のあり方懇話会委員名簿

座 長 高 瀬 孝 夫 （ 社団法人 神奈川県観光協会会長 ）

副座長 安 久 壽 （ 公認会計士 ）

丸 山 英 気 （ 千葉大学法経学部教授 ）

石 川 恵 美 子 （ 弁護士 ）

中 島 明 子 （ 和洋女子大学家政学部教授 ）

1 住宅供給公社の果たしてきた役割と現状

(1) 住宅供給公社の果たしてきた役割

終戦直後の我が国は、著しい住宅不足の状況にあり、加えてベビーブームの到来、さらには第一次産業中心から第二次産業へと産業構造の転換により、都市部へ人口が流入してきたことで、大都市圏を中心とした住宅難が発生した。

そこで、深刻な住宅不足の解消に向けて、昭和25年には住宅金融公庫法、昭和26年には公営住宅法、そして昭和30年には日本住宅公団法が制定され、公共的な住宅供給を促進するための制度が確立された。

本県では、住宅金融公庫設立とほぼ同時期に、現在の住宅供給公社の前身である財団法人神奈川県住宅公社が民法第34条法人として発足し、公庫の長期低利資金を活用した賃貸住宅・産業労働者住宅を中心に早くから住宅供給を展開してきた。

その後、昭和40年に勤労者の計画的な住宅取得を支援する積立分譲住宅事業も行うため地方住宅供給公社法が制定されたことに伴い、財団法人神奈川県住宅公社は翌41年に神奈川県住宅供給公社（以下「公社」という。）に組織変更し、今日に至っている。

年代別の実績は以下のとおりで、多面的に県の住宅政策の実施主体として重要な役割を担ってきたと言える。

昭和20年代（戦災復興期）

戦後の大量な住宅不足の解消と都市の不燃化

賃貸住宅（5か年で約1,800戸建設）を中心に供給

昭和30年代（産業復興期）

産業活動と連動した住宅供給・大規模団地開発

勤労者の住宅確保のための産業労働者住宅（10か年で約7,500戸建設）
を中心に供給

昭和40年代（高度成長期）

大量な住宅建設と更なる大規模団地開発

持家促進のための積立分譲住宅（10か年で約11,000戸建設）や賃貸住宅（10か年で約8,800戸建設）を中心に供給

昭和50年代（「量」から「質」への転換期）

住宅の質的向上に向けた住宅供給・生活環境の形成

一般分譲住宅（10か年で約5,300戸建設）を中心に供給

少子高齢社会の新たなニーズに対応する取組み

< 主な実績(平成 1 3 年度末現在) >

- | | | | |
|---------------|---------|--------|---------|
| ・ 分譲住宅 | 38,200戸 | 一般分譲住宅 | 21,341戸 |
| | | 積立分譲住宅 | 16,859戸 |
| ・ 一般賃貸住宅 | 13,639戸 | | |
| ・ 特定優良賃貸住宅 | 2,836戸 | | |
| ・ 高齢者向け優良賃貸住宅 | 114戸 | | |
| ・ ケア付高齢者住宅 | 820戸 | | |

(2) 住宅供給公社を取りまく環境の変化

近年、人口・世帯数のピークの到来、民間住宅産業の成長、さらには地価の著しい下落など住宅をめぐる環境は大きく変化してきている。

そのため、公社住宅と民間住宅の競合が激しくなり、分譲住宅の販売在庫や賃貸住宅の空き家が生ずるようになっている。また、公社事業は比較的事業規模が大きいことから、施工完了までに長時間を要し、販売までの間に地価下落の影響が大きく、採算性を厳しくしている。

分譲住宅供給数の推移（神奈川県）

年度	公共分譲 (戸)	民間分譲 (戸)
昭和42	7,000	5,000
昭和44	14,000	5,000
昭和46	16,000	5,000
昭和48	23,000	3,000
昭和50	15,000	2,000
昭和52	27,000	1,000
昭和54	28,000	4,000
昭和56	29,000	5,000
昭和58	22,000	4,000
昭和60	22,000	2,000
昭和62	23,000	2,000
平成3	27,000	1,000
平成5	39,000	2,000
平成7	24,000	1,000
平成9	29,000	1,000
平成11	32,000	1,000
平成13	27,000	1,000

民間分譲：民間資金による分譲住宅で、公庫融資を受けた住宅は除く。

公共分譲：公団及び県公社分譲の合計。

資料：建築統計年報

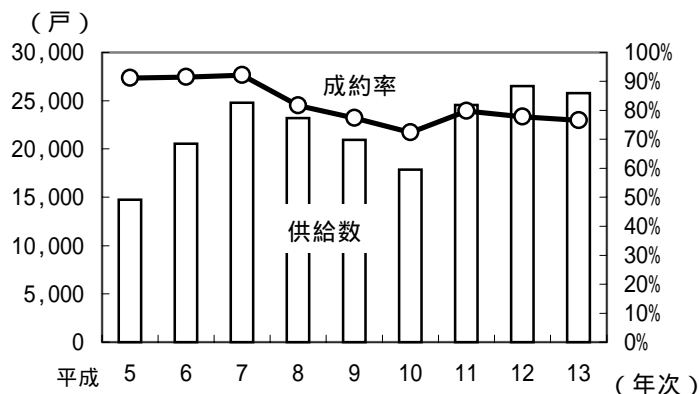
公団、公社はかながわの住宅

また、国の行政改革の一環として、住宅金融公庫・都市基盤整備公団については業務縮小・廃止・独立行政法人化が決定している。

公庫の業務縮小は、公社事業の資金調達構造の抜本的な変更の可能性を秘めており、この面からも公社事業のあり方を見直す時期にきている。

なお、国においても地方住宅供給公社のあり方を見直しをしている状況である。

新築マンション供給数と成約率の推移（神奈川県）



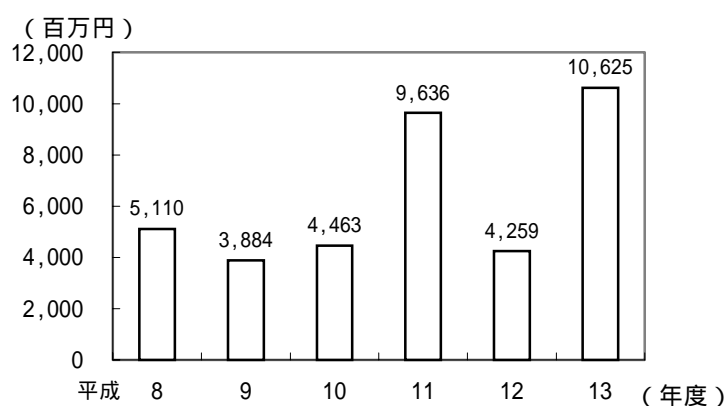
資料：すまいるデータ（住宅金融公庫）

(3) 住宅供給公社の財務の状況

長引く景気の低迷に伴い、バブル期に取得した土地が低落して不動産業界では負の遺産に苦しんでいる。公社においても、分譲住宅の値下販売に伴う値下げ損、ケア付高齢者住宅や特定優良賃貸住宅（一括借上げ方式）の空き家が大きな要因となり、公社の経営は平成 8 年度から平成 13 年度まで実質赤字経営が続いている。

さらに、平成 14 年度の公社会計基準の改正により、時価が簿価に対して著しく下落した分譲事業資産については、時価を帳簿に記載する価格とする強制評価減を行うことから、平成 14 年度決算で債務超過に陥る可能性が高い。

公社の利益留保性引当金取り崩し額の推移



また、公社の金融機関等か

らの借入金についても、平成 14 年度当初の時点で借入金残高は約 2,249 億円という状況にあり、債務の圧縮が喫緊の課題となっている。

このようなことから、公社がリスクを伴う投資を継続することは困難な状況になってきている。

2 今後の公社の役割

前述のような住宅をめぐる社会情勢の変化と公社財務の両面から、従来行ってきた事業については、次のような視点から抜本的に見直し、今後は下記のとおり取り組む必要がある。

民間でできることは民間に委ねる。

公共性のある事業であっても、採算性が確保できないものは新規着手を避ける。

賃貸施設については入居者の居住の安定性に配慮する。

(1) 分譲住宅及び市街地開発事業

分譲住宅事業については、民間による供給が活発となっていることから、新規事業は行わない。

また、市街地再開発事業や土地区画整理事業などの市街地開発事業については、公社でなくても実施可能なこと、公社の体力からみてこれ以上のリスクを負うことが困難なことから、公社が新たに事業着手することは適当でない。

なお、土地取得済みのもの、契約済みのもの等継続中の事業については、見直しによる撤退や土地処分も含め、早期解決を図る必要がある。

(2) 一般賃貸住宅

民間による供給が活発となっていることから、新規建設は行わない。

建て替えは当面行わない。ただし、住宅市街地整備の一環としての建て替えのように助成制度が確立されているものについては、採算性が確実な事業に限り進める。

なお、この場合、建て替えにより生じた余剰地は売却するものとする。

古い団地や入居率の低い団地については住み替えの促進等により集約し、余剰地を民間に売却するものとする。

現在管理している住宅については、管理を続けることとする。ただし、地方住宅供給公社法施行規則の改正に基づく市場家賃制度の的確な導入によって民間との格差を是正する。

(3) ケア付高齢者住宅、高齢者向け優良賃貸住宅、特定優良賃貸住宅

これらの事業については、時代ニーズに対応してモデル的に事業を展開してきたが、民間部門も育ってきていることから、新規供給については公社として

は慎重に検討していくことが必要である。

また、既に管理している住宅については、入居者からの多額の預り金、地権者との長期契約などをもとに成り立っていることから、当面公社として、入居率の向上など収支改善を図りながら管理を継続する。

3 経営改善について

財務の状況からみて、新たな借入は極力抑制するとともに、債務超過の回避または解消と有利子負債圧縮のため、公社にあっては経営者及び職員全員が極めて厳しい経営状況であることを強く自覚し、早急に次の経営改善を行う必要がある。

経営管理にあたっては中期の計画を立て、収支見通しの毎年度のチェック、実績評価を的確に行い、計画的な改善を進めること。

組織、人員については、公社の役割が縮小し、事業規模が変化することを受け、抜本的に見直すこと。また、給与についても、公社の経営状況を鑑み、抜本的に見直すこと。さらに、公社が設立または出資した団体及び大半の業務を公社から受託している団体（（社）神奈川県土地建物保全協会、（財）若葉台管理センター、（財）シニアライフ振興財団、（株）神奈川ハウジングサービス）についても同様の見直しを行うこと。

居住の用に供していない本社ビルや駐車場などの利便施設などから処分を進め、債務超過の回避または解消と有利子負債圧縮に努めること。

分譲事業資産については、早期処分を進め、債務圧縮に努めること。

住宅市街地整備の一環としての建て替えのように助成制度が確立されているものについては、採算性が確実な事業に限り進める。

なお、この場合、建て替えにより生じた余剰地は売却し、債務圧縮に努めること。

古い団地や入居率の低い団地については住み替えの促進等により集約し、余剰地を民間に売却し、債務圧縮に努めること。

現在管理している一般賃貸住宅については、市場家賃制度の的確な導入により収支改善に努めること。また、駐車場使用料についても同様に改善すること。

入居率が特に悪い借上げ型の特定優良賃貸住宅については、オーナーの協力を得て家賃の引き下げなどを実施し、入居率の向上に努めること。

4 公社の組織のあり方

今後新たな事業展開を行わず、近い将来、公社自身が管理中心の経営法人となることから、公社組織のあり方については、管理業務を公社から受託している関連団体のあり方も含めて、見直す必要がある。

(1) 公社組織について

公的部門の経営効率化を図る方法として、民営化論議が盛んであるが、法人形態を民間企業に組織変更することのみで効率的な経営が可能になるというものではなく、民間の資本が入り、民間人が経営に携わり、民間の経営理念により効率的な経営を行うことをもって民営化と捉えることができる。

現在の公社の財務状況では、債務超過の回避ないし解消、債務の圧縮、収支構造の改善の三点が大きな課題であり、近い将来の民営化は現実的ではない。当面は、税負担の有利性を生かして現在の公社の形態で経営し、早期に経営健全化を果たし、これらの課題の早期解決を図ることが適当である。

今後の事業展開に当たっては、民間企業のような効率性を追求した経営が重要であり、市場の競争原理の中で、公社の経営者と職員が意識を改めることで、効率経営は可能である。

なお、特殊法人論議や市場家賃制度の導入などの流れからすると、将来の公社組織のあり方については、民営化も視野に入れておくことが必要となる。したがって、地方住宅供給公社法の改正の動向や公社の経営健全化の達成状況をも見極めつつ、民営化の可能性は別途検討することが適当である。

(2) 関連団体について

公社の保有する賃貸資産の運営管理を行う関連団体として(社)神奈川県土地建物保全協会、(財)若葉台管理センター、(財)シニアライフ振興財団、の3団体がある。各関連団体とも設立当初からの状況が変わっていることや、公社自身が住宅管理中心の法人となることから、公社及び関連団体全体で、業務分担の見直しや委託、管理の活性化のため競争原理の導入を進め、組織や人員のスリム化を図ることが必要である。いずれの団体とも公社のリストラと同様に経営改善に取組み、その後、統合することが適当である。

なお、(株)神奈川ハウジングサービスについては、分譲住宅の販売業務を終えた段階でその役割を終えるものと考えている。

5 関係機関の支援について

公社住宅は、住宅金融公庫融資住宅、公団住宅、公営住宅とともに、県内において公的住宅の供給・整備の一翼を担ってきた。また、公社はまちづくりの分野において、県や市町村の施策推進の担い手としても種々の事業に取り組んできた。

このような過去の経緯や公社の賃貸住宅等に居住している多くの県民の存在を考慮した場合、県においては的確な指導と併せて、今後の経営改善を確実に進めるため適切な支援が望まれる。

さらに、市町村等の関係機関においても、公社が行っている事業の課題解決に向け、次のような支援が望まれる。

(1) 特定優良賃貸住宅の入居率改善

公社借上型の特定優良賃貸住宅については、近傍家賃が下落しているにも拘わらず、オーナーからの借り上げ料金の引き下げが進まないため、家賃引き下げが困難となっている。その結果空き家率が高く公社の収支を圧迫しているため、県及び関係市町村は公社の入居率改善の取組みに支援していくことが望まれる。

(2) 市街地開発事業

公社は土地区画整理事業等の面整備を通じて、地元自治体の地域活性化やまちづくり行政に貢献してきた。しかし、社会経済情勢の急激な変化によって、土地区画整理事業の早期完成が困難となっている。そこで、県及び関係市町村は事業促進のための対策を講ずることが望まれる。

(3) 資金調達

公社は県及び政令市からの僅かな出資を基にしているに過ぎず、金融機関から多額の借入金を調達することによって成り立っている。今後も賃貸住宅経営を通じて着実な債務返済を図るためには、金融機関からの資金の確保が重要であることから、公社の自主努力を見極めながら、損失補償など県の支援が望まれる。

住宅供給公社のあり方懇話会開催経過

- 第1回 4月15日 「公社の現状と課題」について
- 第2回 5月27日 「公社の役割」について
 ~ 新規に着手する事業について ~
- 第3回 7月24日 「公社の役割（その2）」について
 ~ 現在行っている事業の今後の方向について ~
- 第4回 10月31日 「財務面からみた公社のあり方」及び
 「公社の組織のあり方」について
- 第5回 11月28日 「公社のあり方懇話会の提言」について
- 現地調査 9月 5日 新川崎地区、若葉台団地視察

参 考 資 料(懇話会議事録)

懇話会では、5回にわたり意見交換を行った。その概要は以下のとおりである。

第1回懇話会 平成14年4月15日

議題「神奈川県住宅供給公社の現状と課題」

【発言要旨】

知事あいさつ

委員の方々におかれては、様々な角度から公社というものをご覧になられていたことと思うが、県の政策の中での公社の意義についてご議論いただきたく懇話会を設置した。

県自身、行政改革の観点から、公社等第三セクターのあり方について内部では取り組んでいるところであるが、方向性が見出せていない状況にある。

また、不良資産や組織の活動自体について、公社には潜在化しているもの、顕在化しているものなど多くの課題を抱えている。

昭和25年に財団法人としてスタートし、公庫の資金と県の無利子融資を活用して賃貸住宅を供給してきたが、昭和40年に公社法が施行され、法律に基づくものとして正式に神奈川県住宅供給公社となったわけであるが、多角的な民間活動の状況や県民の生活水準の質的向上などもあることから、住宅政策の一翼を担ってきたという公社の役割は、今後も適当かどうかご意見をいただきたい。

民間がどうしてもやりにくいところに限定した活動が正しいのではないと思う。公社でなければならない事業、さらには、公的部門の公社でなければ達し得ない住宅政策の目的があるのではないかと考えている。

できるところからスタートしようと、担当(セクション)を作ったところであるが、何かと、従来からの経緯等を前提にして思う癖があるので、委員の方々からは、もう少し広く公正・中立な視点から方向性、課題、内容について、ご指摘をいただきたく、懇話会を設置した。

公社には長い歴史もあり、取り上げにくいこともあると思うが、それらにとらわれず、議論していただきたい。これからの会議の進め方をどういうテンポで進めるかも委員の方々に検討していただくが、公社も現在企業活動を行っており、金融機関等からも融資を受けていることから、長い期間方向が見えないと今後の企業活動に支障をきたすので、一定期間で方向を見出してもらいたいと考えている。

今後は県土整備部だけでなく、関係する部局でも取り組むつもりであり、必要があれば呼び出してもらいたい。

討議概要

赤字の要因は何か

(事務局) 分譲住宅の値下販売に伴う値下げ損及びケア付高齢者住宅の空き家、特定優良賃貸住宅の公社一括借上げ方式の空き家が多くなっていることが大きな要因である。

赤字が発生する要因については、情報を整理して懇話会としても判断する必要があるのではないか。資料では人件費が低減しているようにもみえるが、事業と人件費が会計上混在し、明確な判断が出来ないのではないか。人件費の内容を分析されたい。

特定優良賃貸住宅のオーナーの金銭消費貸借契約に対する公社の連帯保証債務であるが、昨今では、現実化するので、注意が必要。

公社の会計基準は、一般の企業会計とは異なる基準で経理処理をするように規定されているところが問題であり、外から見ても経営実態が分からないため、早い時期に対策を講じることができず赤字が拡大したものと思われる。

資産として計上されている未収金の中で、回収出来ないものはどのくらいか。また土地での回収不能なものはどのくらいか。

賃貸住宅の土地の固定資産税評価額は900億円であるが、これは更地としての評価額であり賃貸住宅が建っている場合は評価が異なるので、実態に則した土地価格が知りたい。

賃貸住宅の土地の簿価が、固定資産税評価額を大幅に下回っていても、それがそのまま含み益となるものではないが、当面は固定資産の評価額を出して、議論をすることになる。実際にはもっと小さい含み益を想定して議論すべきである。

公社関連団体の概要とそれに対する公社からのお金の流れや、公社からの天下りがあるのか、公社事業がなくとも自立できるのかなど、団体の経営内容について知りたい。また、これらの財務諸表を提出して欲しい。

今後公社が生き残るとすれば高齢者に関係する住宅事業ではないかと考えられる。その、健全経営の見込みが確認できなければ、その当否も判断出来ないなので、この事業の収支に関する資料を示して欲しい。

公社における過去の市街地再開発事業の中には、大変ナンセンスなものがある。このようなことをやっているようでは公社事業の展望は開けない。

賃貸住宅入居者の特色に関する詳細な報告が欲しい。

公営住宅は比較的収入の低い方への住宅供給を目的としているが、収入が一定水準を超えた方の住み替えのための施策は講じているか。

(事務局) 公団・公社への住み替えの斡旋を行っている。

公社事業を議論するため、公営住宅に対するニーズを示して欲しい。

県民ニーズの把握のため、公社住宅・公営住宅の応募状況を示して欲しい。

「まちづくり事業」は、横浜市公社、川崎市公社とも取り組んでいるようであるが、三者の事業のすみ分けや連携に関する見解を示して欲しい。また、市の動向がわかれば教えてもらいたい。

特殊法人等整理合理化計画では、都市基盤整備公団は賃貸住宅の新規建設とニュータウン開発事業から撤退し、賃貸住宅の民間への委託拡大と可能なものの売却に努めるという整理となっているが、公団と公社の役割はどのように整理するか示して欲しい。

公社賃貸住宅の建替 10 か年計画があるが、現在空き家がかなりあるのに、今後も建替等を実施していくのか。

(事務局) 必要性や現状を見極めながら行う。

建替えに伴う家賃対策や入居者によるリフォーム事業さらには居住者の参加など、ユニークで評価できる取組みも見受けられる。居住者主体での取組みで運営されてきた部分に関する資料を示して欲しい。

第2回懇話会 平成14年5月27日

議題「住宅供給公社の役割」

～新規に着手する事業について～

【発言要旨】

公社の役割について

今後、公社が新たに着手するものをどう整理していくかという問題と、これまで現に行ってきた事業と、これまで手当てした土地をどうするかという問題を議論する。

本日は新規に着手する部分について、前回知事が言われた3つの視点、民間が行わない部分に限定した活動、法制度上公社でなければならない事業、公的部門の公社でなければ達し得ないような住宅政策の目標である事業という視点で整理する。

既存事業をどうするかについては、13年度決算と新年度に向けた公社自身の考え方を見た上での議論となるので次回に委ねることとする。

公社の役割についての事業ごとの主な意見

〔分譲住宅事業について〕

分譲住宅は民間事業者による供給が活発である。また、民間事業を圧迫している状況にあることから民間に任せてよいと考える。

分譲住宅は構造不況業種であり、新規分譲は（経営面から見ても公社が実施し続けるのは）難しい。

採算性を損なっても、場合によっては公的負担を導入してでも住宅政策上行うべきものがあれば、それは公社の役割と考えられる。

〔一般賃貸住宅事業について〕

新規の賃貸住宅の建設については、事業の採算性を見極めて慎重に検討すべきである。

民間住宅市場だけでは、中・低所得者・高齢者向けの（安定した）住宅供給が期待できない。また、（良好な）居住環境の確保の面で懸念があることから、県営や公社等の公的住宅で補完する政策的必要性がある。既存住宅の改善・建替えを通じて公社が果たす役割もあると思う。

一般賃貸については、公社とは別の主体で経営することの検討も必要ではないかと思われる。

障害者、高齢者、低所得者などのための福祉的観点における先導的な取り組みが公社の役割として考えられるが、それ以外の一般賃貸は民間と競合しているため、新規建設は不要である。

〔特定優良賃貸住宅事業について〕

民間事業者による供給戸数が伸びてきていることを見ると、公社が先導的に取り組むのではなく、民間が主体となって良質な賃貸住宅を供給する方向が望ましい。

その際には、県の誘導・指導施策の検討が重要である。

〔ケア付き高齢者住宅事業について〕

高齢者居住法の中で、終身建物賃貸借契約や高齢者円滑入居賃貸住宅登録制度などにより、（今後民間住宅市場が整備されることが期待されることもあり）あまり重装備なものは作らなくともよい。

公社の既存ストックの改善や建替時にグループホーム等の介護型住宅を供給するといった役割はある。

民間でも充実したケアがされている施設もある。ヴィンテージ・ヴィラ（ケア付き高齢者住宅）のような大規模（重装備）なものは、公社の負担も大きいので公社で新規に建設する必要はない。

ヴィンテージ・ヴィラは先導的役割を果たしたといえる。

〔高齢者向け優良賃貸住宅事業について〕

高齢者住宅の供給は、民間市場では未だ未成熟であり、公社が先導していく役割がある。

高齢者向け優良賃貸住宅については、将来の需給状況を見ながら、5年あるいは10年といった見直し期間を置いて取り組むこととしてもよいのではないか。

真に住宅に困窮している人たちに対する福祉的なものについては民間では十分ではない面もあるので、この分野については公社がモデル的に取り組む役割がある。

高齢者向け優良賃貸住宅については14年度に県のモデル事業が終了するので、市町村と県の住宅政策の動きを見ながら今後の役割について判断する必要がある。

〔再開発事業等について〕

再開発事業等については、安全で良質なまちづくりを進めるという観点から、（公的な主体のメリットを生かして）公社が取り組む意義がある。

再開発事業等は、全国的に同じような発想で行われている。（公社が取り組んでも事業に特異性が発揮できないのでは、）公社が主導的に行わなくてもよいと思う。

まちづくりやマンション建替等の再開発事業は、採算確保が困難な場合も多いことから、行政的な役割という意味から、持ち出し覚悟でも行うのであ

れば、公社として取り組む意義がある。

地価が下落している状況では、減歩で保留地を生み、その処分で事業費を確保するというやり方が難しくなっており、公社では再開発を行う体力が不足している。今後は、公社が取り組む再開発の事業を整理して行く必要がある。

〔一般賃貸住宅、分譲住宅の管理業務について〕

住宅管理の分野は民間も活発で公社と競合しているので、公的機関が取り組む必要はない。

現状でも収支均衡が図られており、上手く運営すれば負担にならない事業である。ただし、公社として行うのか、別の組織形態で行うのかについては検討が必要である。

「公」である公社が管理業務を行う必要はない。

分譲住宅の購入者や賃貸住宅の入居者の中には、公社の管理を継続的に受けられるという信頼を期待している面があり、簡単に民間に任せるとすることは、（この信頼を損なうことになり）疑問がある。

県営住宅の発展的解消という観点から、県営住宅を公社が全部引き受けて建設、管理、運営等を行えばよいのではないか。

〔その他〕

政令市の地域については政令市の公社に任せ、その他の地域を県公社が行うべきである。

民間と競合する部分は民間に任せ、その他の部分は公社の組織形態を踏まえて十分議論をした上で行っていくべきである。

その場合、事業に対して県が財政的支援を続けることが出来るか否かについても検討されるべきである。

公社の供給量は少ないが、環境を取り込んだ住宅のモデル事業を行うことや、「環境共生」や「高齢者対策」など一つの方向性に即したモデル型住宅の供給という役割があるのではないか。

政令市公社がどのような政策的役割を担うのか分からないが、市公社の動向も踏まえて、県との関係を検討する余地があるのではないか。

第3回懇話会 平成14年7月24日

議題「住宅供給公社の役割」

～現在行っている事業の今後の方向について～

【発言要旨】

〔賃貸住宅の駐車場管理について〕

駐車場の居住者団体に対する再委託について、的確に行われているのであれば問題ないと思う。経営効率の面で問題があったのか。

（事務局） 経営効率化の観点で、民間駐車場の例で考えると、夜間の監督や細かな点での修繕など、そこまで行う必要があるのかどうか、公社で今後検討する余地がある。

〔市場家賃制度について〕

賃貸住宅の市場家賃制度における近傍同種の家賃について、どのように算定しているのか。また、団地ごとに設定しているのか。

（事務局） 今回の公社法施行規則改正により市場家賃制度が導入されることとなった。市場家賃制度の導入に際しては、まず、近隣の家賃調査を行う。調査には時間を要することから、改正規則の施行には1年間の猶予が設けられている。建物の位置、構造、規模、築年数などにより、総合的に勘案して定めることになり、その団地ごとに異なる設定をすることになる。

これまでの家賃審議会は今後も存続し、家賃設定に関わっていくのか。

（事務局） 公社では家賃審議会を諮問、答申という位置付けのままにするかどうか検討している。どのようにして、第三者の意見を入れるようにするか、その方法論を検討している。

従前の家賃審議会の重みはどれくらいだったのか。つまり、家賃審議会では値上げに問題ありという答申が出た場合でも値上げを行うというようなことは過去あったのか。

（事務局） 家賃審議会の中には居住者サイドの方もおり、それらの方は値上げをしない方がいいし、また、極力値上げ幅は少ない方がいいと主張する。一方、公社はそれなりの根拠をもって値上げ案を示すわけで、審議会の中では一定の議論が行われているとは聞いている。しかし、一方の主張だけで押し切ってしまうということではなく、ある程度合意に達した上で結論に至っていると聞いている。

これまでの原価主義であれば、家賃算定についての考え方のベースとして原価があり、議論の土俵があったわけだが、市場家賃制度に変わると何をもって市場価格ととらえるかという点で両者の意見のすりあわせが大変になってくるのではないかと。意見が一致しなければ値上げができないというわけではないだろう。家賃審議会との関係が今後は変わってくるのではないかと。

周りの家賃が下がってきて公社の家賃が高くなってしまっている場合と、公社の家賃が安すぎる場合と、両方のケースが出てくる。市場家賃を導入してうまくいくのか心配な面もある。

(事務局) 特優賃の家賃算定の場合では、最近は鑑定士に近傍同種の家賃を算定して貰い、これを交渉のよりどころとしている。実態と離れた数字で議論していると必ずどこかで不公平が生じてしまう。いかなる家賃が適当であるかというときには、こうした特優賃における家賃の決定の仕方が参考になると考えている。

〔ケア付き高齢者住宅について〕

神奈川のケア付き高齢者住宅の入居率が低い理由を再確認したい。

(事務局) 本県の公社で5箇所目のケア付き高齢者住宅が横須賀のヴィンテージ・ヴィラで、この入居募集が始まったのは介護保険制度が始まった年である。介護保険制度導入当初は施設介護がいいのか、自宅介護がいいのか、あるいは介護保険制度そのものの評価が不明瞭であったため、横須賀の入居率も非常に低かった。その後、ある程度介護保険制度も定着し、評価もされる中で、入居率も上がってきている。相模原なども入居率が上昇し、現在は99%となっている。

〔住宅供給公社、関連団体の決算資料について〕

住宅管理事業の収支はうまくいっていると理解してよいのか。

(事務局) 空き家率が6%ありながら黒字になるのは一定のルールにより試算した上でのもので、試算上は黒字である。

住宅供給公社の新会計基準による13年度損益計算書によると、分譲・提携分譲事業については経常損益で25億3千万円の赤字、住宅管理事業は6億5千万円の黒字、その他事業は9千7百万円の赤字となっており、その他に分譲・提携分譲事業では固定資産の評価損が計上されている。14年度も強制評価減を行うということだったが、経常損益でみると、分譲・提携分譲事業は今後も同様の赤字が続くと考えてよいのか。

(事務局) 14年度に在庫をすべて強制評価減すると、15年度以降については、今後地価が下がらなければ、損失は生じないものと認識している。しかし、売れ残りが出て販売価格が下がれば新たな赤字が発生するものと考えている。

13年度決算経常損益は強制評価減をする前の簿価を売却原価として計上しているために赤字25億円となっているもので、76億円の強制評価減を行った事業用地を売却した場合、経常で損失は出ないことになる。

しかし、強制評価減をしたからその部分を売却した段階で損が出ないといっても、強制評価減すること自体が財務の悪化を引き起こすことになる。評価減するか否かは会計上の処理でしかなく、実質的には大きな赤字を抱えて

いるということに変わりはない。今後仕掛中のものについて、仮に事業を継続していく場合、たとえ評価減が済んで売却損が圧縮されたとしても、トータルでは大きな赤字であるということを認識しておく必要がある。

仕掛中のものを売却すると実績がどうなるのか、次回の懇話会では今後4、5年の収支見込みを提示してもらいたい。

会計処理上評価減した場合、公社の体力は評価減した分だけマイナスにつながるわけで、実質的にはかなりの負担を負って事業を続けていくことになる。事業用地はすべて借入金で取得していることから、借入金の償還が可能かどうかを見極めないと公社の真の経営判断ができない。次回、その検討をしたい。

住宅管理事業は最終損益で6億5千万円の黒字となっている。この内訳をみるとケア付き高齢者住宅、特優賃、高優賃が赤字となっており、特に特優賃が大きな損失を出している。住宅管理事業全体ではこれらの赤字を補ってなお黒字ということであれば、特優賃を改善すれば住宅管理事業は採算的には問題ないと考えていいのか。逆に特優賃が大きな問題ということか。

(事務局) 13年度末の空き家率は42.8%。その分の損失が4億3千万円となっている。前回の懇話会で説明したようにオーナーとの間の約束を近隣の地価、家賃の下落に対応したものに変更する交渉が難航し、家賃を下げられないのが大きな障害となっている。これがクリアできれば入居率の改善に期待できる。

(事務局) オーナーから公社が借り上げている家賃が当初の約束により市場の実勢に合わなくなっていることが、この赤字の最大の原因である。既に架空のものになってしまっている当初の「市場家賃」の6割から7割まで家賃補助を行うが、それでも周りの家賃が下がってしまっているため、入居者には魅力がなく、しかも傾斜型の家賃構成になっているため、居住者負担は年々上がっていくというところが空き家率の上昇に拍車をかけている状況である。当初公社とオーナーの間で約束した「市場家賃」について、前回各委員からご指摘いただいたが、事情が変わったのだから見直して実態に合わせる働きかけを強力に行うべきだということで現在進めている。

オーナーとの交渉の実績、見込みはどうか。

(事務局) 任意の話し合いを行っているところが12団地、話し合いではらちがあかず民事調停に移行又はその準備をしているのが3団地である。例として、全130戸のうち70戸空室となっている団地では5万円ほど下げることが先日決まった。また、それより小規模な団地だが1回目の引き下げで2000円下げたものの結果が出なかったことから、さらに3万円ほど下げて、当初の家賃14万円から10万円強にまで下げたことにより空き家が1戸だけとなったものもある。こうした実績を見て公社の方でもねばり強く話し合いを行っていけば将来結果が出るものと期待している。

国のあり方懇話会でもこの問題は取り上げられている。モデル事業として建設省が打ち出し、県も対応し公社に持ちかけたものの、その後の社会情勢の変化で、先に建てたものが不利になり、条件変更をしなければ入る人が少なくなるのは当然である。国の懇話会でも国や県にも責任があるのではないかという意見も出ており、国はこれに対して検討を始めたとも聞いているが具体的な話はいかがか。

(事務局) 抜本的な見直しについての情報はまだ入っていない。本県以外でも同じ問題を抱えている県が多くあり、特優賃制度の改善の要望を国に出してきており、そろそろ国も状況の変化に応じた見直しを検討してもらえるものと期待している。

最終的な意見の中に国に対する制度改革の要望も盛り込む必要があるかもしれない。家賃の条件改定を行えば入居率が上がるという実績が出ているのであれば、一番の解決策であると思う。公社の他に特優賃を行っているＪＡはどうか。

(事務局) ＪＡは管理委託型の特優賃だけを行っており、空き家のリスクはオーナーに転嫁されるので、ＪＡには直接影響がない。とはいっても、ＪＡは県とともに事業を普及している立場でもあるし、オーナーの借入金の償還がままならなければＪＡにも影響がある。有効に活用されるよう制度の改善に努めるのは同じである。

フラット家賃にするとか、新宿区などでは公営住宅と連携するなどいろいろな改善の方法があるようだが、特優賃はおかしな制度である。これほど間違えた政策はないように思う。家主との交渉で家主がリスクを被るのも変な話である。是非、制度の改正を国に働きかけるべきである。

賃貸施設は収入が 24 億円で利益が 8 億円。通常考えられない利益率だがなぜか。

この資料についてはもう一度精査して出し直していただきたい。特に借入金の償還額の事業区分については再確認していただきたい。

(事務局) 駐車場の管理についてはあまり経費もかからず利益率の高い事業である。借入金の残についても今一度整理して次回改めて提出する。

保全協会は 10 年度、12 年度、13 年度と特別利益が出て初めて黒字になっている。今後もこのような特別利益が見込めるのか。

(事務局) 公社住宅の建替えの際に、保全協会が建物の持ち分を所有しており、その分の補償的な収入である。

今後、そうした収入の見込みがないのであれば、これからは保全協会は赤字が続く可能性が強いということになるのか。自社ビルの取得のための特別積立金があるということだが、今後自社ビルを持って自力でやっていけるということか。

(事務局) 自社ビルについては、現在、具体的な計画は立てていないと聞いて

いる。

公社の損益計算書の管理受託事業をみると 30 億円の収入で 1 億以上の利益が上がっている。管理受託で億の単位の利益が上がるのであれば、保全協会や若葉台管理センターに委託せずに直営でやったほうがいいのではないかという考えも出てくる。

ヴィンテージ・ヴィラの事業は大きな赤字が出ている。ナーシングホームへの移り替えが少なくその分が影響していると思われるが、あとどれくらいで赤字が解消されると考えているか。

(事務局) ヴィンテージ・ヴィラの入居率は 85%であり、空き家率の想定を 5%で構想していることからもう少し入居率を高める必要がある。また、入居一時金の運用益が低金利のため少ないということも赤字の要因となっている。移り住みがもう少し進めば改善されると考えている。また、運用益についても年 1%確保できればそれだけで赤字が解消できる。14 年度からは特別会計を設け運用益の確保を行うこととしている。

そうするとケア付き高齢者住宅については、長い目で見れば何とかなるとも考えられる。

現在行っている事業に対する主な意見

〔特定優良賃貸住宅(特優良)について〕

特優良については、このままではどんどん入居者は少なくなっていった、益々管理もされなくなりひどい状態になることが予想されることから、とにかく空き家を埋める方策を立てるなど、手直しをしないといけない。

〔分譲住宅事業について〕

分譲住宅事業については、仕掛中のものと、まだ手を着けていないものが少しある。仕掛中のものを途中で放棄すると、傷が却って大きくなることも考えられる。したがって、取りかかったものはできるだけ早く仕上げて資金化する。

しかし、まだ手を着けていないものは、赤字拡大を避けるためにどう扱うかの判断をせざるを得ないと思う。

一概に仕掛中といってもほんの少しだけ着手したものや、完成間際のものなど様々であると思う。ケースバイケースで見ていかなくてはならない。

需要があるのであれば、完成間際のは完成させて積極的に販売する。しかし、例えば 50 パーセント仕掛かっている、完成後も売れる見込みがなければ、むしろ凍結して新規の借入れを作らないという判断の方が良いこともある。あるいは、凍結したものはその状態で民間に引き受けてもらうとか、買い上げてもらうというケースも出てくると思うので、ケースバイケースで判断し、一概に今仕掛かっているから全て完成させるという考え方は

よくない。

再開発とか区画整理組合でない任意の買収で開発を行っている場合には、凍結もしくは他の組織等への委譲は比較的問題ないと思うが、組合など地権者と糾合して進めているものは一方的に撤退することができないものもあることから、そこはケースバイケースにしていきたい。

また、公社と地方公共団体との間で土地の交換を行うということもある。しかし、交換と同時に民間の第三者に転売するということは、地方公共団体の側からすると合意し難い。したがって、もちろん赤字になってはいけませんが、黒字になるという見通しのたつ場所であれば公有地の交換の場合は、分譲事業を行うということも保有地の処理の選択肢として認めていただきたい。

再開発や区画整理を撤退するということになる、損害金などを請求されることもあるので、ケースバイケースで完成させた方がよいのか、あるいは損害金を支払ってでも撤退した方がよいのか、よく検討しなくてはならない。

個々のケースについて、必要性和併せて公社の出血をできる限り少なくするということで判断をしていくようにしたい。

〔賃貸住宅事業について〕

賃貸住宅事業については、市場家賃化の公社法施行規則の改正があり、その方向に沿って家賃制度を改めていくことが望ましい。

また、市場家賃を導入することになると、公社がこれから先、新しく賃貸住宅を建てる必要性はますます薄れていく。

問題は古くなってきた既存の賃貸住宅をどうするかということである。古くなったところでは、建替えて欲しいという要望は今後も上がってくるだろう。民間との役割論からは、消極的に考えた方がよいのではないかという意見もある。反対に、含み益が大きいところを売却し借入金返済に充てていく、そのためには規模の大きな新棟に集約し、空いた土地を売却する、そういった建替えをするべきではないかという意見もある。

民間など一般の賃貸住宅が建替えを行う場合は、入居者には出ていってもらえるケースが多いが、退去に応じてもらえないなど難しい問題がある。できれば退居してもらおうのが一番である。公社の場合は、居抜きで売ればよいが、買い取ってくれる企業があるかどうかという問題はある。居住者の方に退居していただいた上での建替えが一番よいと思うが、退居してもらえない場合、費用もかかることから民間に売却する方が早いのではないかと考える。なお、売却する場合でも立地条件が良いところでないといけない。

机上の理論では、建替えを行い一箇所に集約化し、売却地を生み出すということもあるが、現実に行うとすると様々な問題が生じてくるようである。

日本の事情と異なるかもしれないが、イギリスでは売却に関しても効率性などいろいろな考え方があり、売却先として民間企業が自治体か、公営住宅

であれば非営利組織にするのかなど三つの選択肢の中から居住者に選んでもらうといったように、居住者の方に選択権を与えている。その際には、三者からプロポーザルしてもらうわけだが、結局居住者のほとんどは非営利組織を選択し、民間企業を選ばないという状況にある。

日本の場合であると、売却というとすぐに民間企業へという話になるが、もう少し丁寧に考える必要があるのではないか。公社という組織は頑とした公営住宅ではなくて、中間的な組織として、単純な営利企業ではない形での運用が可能であるため、むしろそういった点で頑張ってやっていけばよいのではないか。

賃貸事業が極端な赤字で経営的に圧迫しているのであればともかく、そうでないのであれば簡単に売却すればよいという話ではないと思う。

今後分譲資産などを売却してしまった後、借入金残がかなり残った場合、やはり賃貸住宅の資産で含み益のあるものを処分しなければ、償還できないという状況に公社が陥ることが既に見えてきている。

どのように資産を処分するかということであれば、採算の取れるところを処分するしかないと思う。

しかし、今後公社を残すもしくは組織が変わったとしても、こういった形で経営していくかを考えた時、逆に一般賃貸住宅の有している貴重な財産を残すという姿勢もあるはずだ。そうすると、先ほどの赤字分をどこで処分するかという話しになるが、それは次の段階での話しになるのではないだろうか。

先に処分ありきだと、残った不良資産をどうするのかということになり、全く公社として魅力がなくなる。

まず経営体として公社自身どう対処していくかが求められ、それでもだめな時はどうするのか、という話しになってくるのではないだろうか。

賃貸住宅については、資産処分をどうするかということと、古くなった住宅を改善していくことをどのようにリンクをさせて、うまく対処していく道があるのかどうか、検討する必要があるように思う。

公社は公営に比べて多少家賃等の設定も高いため、いわゆる困窮者よりも少し上の層にならざるを得ないが、そのような階層においても本当に困っている人はいると思う。例えば、障害者の人は一定の資産があっても住む家がないということもある。したがって、住宅に関しては様々な需要があり、それに応えるには民間だけでは不可能であり、もう少し公的な組織もしくは非営利な組織があってもいいのではないかという話しもある。そのようなことを考えながら、如何に資産ショートを回避するかというストーリーを考えなければならぬのではないか。

赤字をどう解消するかは、大局的に見ていかなければ、全て共倒れ、破産

となり、どうしようもなくなってしまう。

先ほどの一般賃貸住宅の貴重な資産とはどのような資産のことなのか。今売却するなら便利のところしか売れない。不便な所は民間も買わないのでどうしようもないため、公社はそれを維持していかななくてはならない。

赤字を解消するための良い手法は分からないが、良い所を全て売り払ってしまうということではないのではないかと。売れ残りのカスみたいな所を持つ公社はあってもしょうがない。それならば、最初から公社をきれいに整理し、始末して終わりでよいのかも知れない。

しかし、逆に社会的な住宅ニーズがあるとすれば、それを前提にしながら赤字をどうするかという次の組立方で検討ができないのかどうか、最初から赤字ということが分かっている、良いところは売却するというストーリーで進むのであれば、議論などは必要ない。

県が充当してくれる、もしくはそのような体制があればよいが、まずは公社単体でどうするかという議論があるべきだ。

最終的にどうしようもなければそれはあきらめるということになるが、やはりこの懇話会では、第一義的には公社単位で考えて、そこで、赤字を減らすなり、生き残るのであればその方法を考えなくてはいけない。

したがって、私は懇話会の中で議論をして、どうしても高度な政治的判断が必要だという部分があり得ると思う。例えば高齢者の問題などは多少赤字が出てもらざるを得ないということもあるだろう。一般賃貸はそれに該当するかどうかの議論をし、該当しないということであれば、良い住宅・住宅地を処分することを前提にして、残りの仕事を行っていく以外にないと思う。

しかし、さらに高度な政治的判断があるということになると、私たちには分からないところである。

〔ケア付き高齢者住宅について〕

ケア付き高齢者住宅については部屋を空けておくよりも、ある程度しっかり顧客を掴んでいる民間の介護専門業者に、10年の期間に限って貸すというようなことを行っても良いのではないかと。

部屋を空けておくよりは、そのような手法により経営効率を高めていった方がよい。高齢者住宅はシニアライフ振興財団との関係も、公社と一体運用にしていくというようなことが必要ではないかと。

少なくとも損益では、公社とシニアライフ振興財団と両方で約8千万円近くの赤字が出ているので、高齢者住宅についてはこれだけの損が出ているという認識を先ずもっていただくことが必要ではないかと。

それぞれの赤字が8千万円だから良いというのではなくて、両方で1億6千万円の赤字が出ていると思わなければいけない。一体化すると少なくとも管理費用は半分になるので、効率的になるのではないかと。

〔本日の議論の総括と次回の懇話会に向けて〕

次回は公社から提出された今後の経営の見通しを前提に、もう少し現実的な議論を進めていくこととしたい。

本日は、財務状況の説明を聞くとかなり体力を消耗しており甘い話しではないという情勢であるので、一部についてあえて問題提起をさせていただいた。

「分譲事業」については、計画事業の今後の扱いと資産処分の議論を次回も行う。

また、賃貸住宅の家賃を改めることに関しては新しい制度が示されたので、それに基づいた措置を施されることが望ましいという方向性にしておく。

賃貸住宅の一つである「特優賃」については、先ほどの議論にあったように条件の改善も考えた上で、できる限り空き家を少なくしていく努力を行うこととおきたい。

「ケア付き高齢者住宅」については、公社とシニアライフ振興財団の一体化と併せて利用率を高めるなど、改善を図っていくこととする。

なお、前回の議論で、住宅の整備を伴う市街地再開発あるいは土地区画整理事業については、公社の公共的な役割からみて廃止について留保しておきましたが、財務の状況を踏まえて考えると、様々な要望があったとしても、当分の間は無理だと考えざるを得ない。

第4回懇話会 平成14年10月31日

議題「財務面からみた公社のあり方」及び「公社の組織のあり方」

【発言要旨】

〔債務超過の解消について〕

14年度当初の内部留保金が142億円で、強制評価減が185億円、差し引きマイナス43億円となるが、14年度の事業収支見込みはマイナス17億円で済むという認識でよいのか。

（事務局） その他特別損失として分譲資産の売却損が5億円前後見込まれる。平成14年度末には、約60億円程度の債務超過になる見通しである。

今年度予想される60億円ほどの債務超過について、居住の用に供していない本社ビルや利便施設など、処分できるものから処分して早期解消に努める必要がある。

実際に公社の資産の中に、評価増というものがかなりあるのか。

（事務局） 大規模団地の中には分譲せずに残った土地を、後になって駐車場等として活用したところがあり、しかも簿価が1円/m²で計上されているところが固定資産税評価額にして約60億円分ある。これらを売却することができればと考えている。

含み損の方だけ資産評価を行っているが、含み益の方は民間と同様に益出しすることはできないのか。

含み損については健全性という面から企業会計上表すが、含み益について帳簿に入れるという考え方はない。実際に実現したときに含み益が顕在化するということである。一時、含み益を貸借対照表に注記するという議論が企業会計の分野であったが、それも全て反対されてきた経緯がある。

ところが、これだけデフレが厳しくなり時価が50%超落ちているものは強制評価減しなくてはならないとなった時に、やはり含み益の顕在化を何とか手当をしなくてはいけないということで、議員立法により大企業を対象に、直接資本の分に含み益を入れる（税金相当額の控除後）という例外措置がとられた。しかし、公社や中小企業には適用されない。これは、あくまで決め事であり、その決め事が変われば異なってくる。

評価増の部分があるのであれば、会計上は別として、ここでは評価すべきではないかと考える。

今の企業会計では表すことができないが、含み益を考慮する必要がある。銀行等の融資などはそういったものを加味しながら、審査を進めていくと思うが、通常の取引を継続する際、帳簿に表すのは実際に実現した時であるというルールになっている。

帳簿上含み益を表すことができないとなると、やはり売却先を探さなくてはならないので、実際に処分をして資金を生み出していくという基本方向で

整理をせざるを得ないと思う。

〔有利子負債の圧縮について〕

今後１８年度までの有利子負債減少見込額１，２６０億円の中には、先ほどの簿価１円／㎡の部分は既に見込んであるのか。

（事務局） 簿価１円／㎡計上されている利便施設等の部分は含まれていない。

居住の用に供していない部分はできる限り売却を進めて有利子負債の圧縮に努めるという基本方向でよいと思う。ただし、減価償却費と余剰地売却による利益が負債圧縮の財源になるので、減少見込額１，２６０億円の根拠が見えるよう、年度毎の数字を整理しておく必要がある。

（事務局） 現在算出の根拠としては、分譲在庫の処分で約３６億円、新規分譲マンションの完売見込みで約１，０００億円、区画整理地処分で約１００億円、その他団地を集約して余剰地を売却する分約４７億円、大団地の余剰地の有効活用分約２０億円等である。時期的には、１４年度から１８年度までの５年間で処分を急ぎたいと考えている。なお、この１，２６０億円の中には今後の事業収益による返済と減価償却費は盛り込んでいない。

今後は、賃貸事業だけになっていくので、１８年度末の債務残高が極めて重要になるので、できる限り数字をつめておく必要がある。

入居率が悪いところを集約化して余剰地を売却するという考え方があり、これについて入居率が悪いところは買ったたかれるといった議論もあるが、入居率が低く不便なところで、仮に売却損が出たとしても売却すべきである。売却により借入金の返済ができるだけでなく、維持管理費、人件費の削減もできる。

〔公社組織について〕

今の制度の中で民営化を図るとなると、民間に衣替えをするだけで賃貸資産だけでも不動産取得税、登録免許税、消費税等、約１２４億円税金に要してしまう。また、１８年度末での借入金残高約１，６００億円のうち、土地の借入残約７００億円については、毎年の収益で返済していくことになるが、民営化した場合は公社の場合と異なり、その収益に対して法人税等が課税される。そうすると、税引後の利益で借入金を償還するのは非常に厳しくなってしまう。

そうしたことを考えると、債務超過を解消し、有利子負債を極力圧縮し、更には利益がもっと出るような体質にし、利益の中から土地の分の借入金を償還していくために、当分の間公社形態で行っていかざるを得ない考える。

よく世間で民営化と言うが、着地点として民間と同じ土俵に立って効率化を図ることは正しい。しかし、部分的な民営化は形を株式会社にするだけで本来の民営化ではない。公社が子会社を作るとか、そこに公社の人が横滑り

することは民営化ではない。民営化とはあくまで民間の資本が入って、民間の経営者がトップに就き、効率よく経営するということである。そう考えると、5年後に株式公開を目指すことができるかということ、現在の公社の財務状況では不可能だと思う。

したがって、まず出血を止める、財政上の負担になっているものを極力圧縮する、いわゆる縮小均衡という形にもっていき、その暁にこれが民営化に馴染むかどうかというような判断をすることが現実的であると考え。民営化すればすぐに効率よく経営できると思いがちだが、今の公社形態であってもトップの考え次第で効率よく経営できるのであり、株式会社にしたらそれだけで効率化が図られるのではない。市場の競争原理の中で経営者と職員の意識がきちんと変わっていくことが民営化の一番の眼目である。それを達成するために、株式公開等を目指すということは必要であり、長いスパンのスケジュールを組まないといけない。結論として、着地点が民営化は正しいと思うが、5年後民営化できるかということは、今の公社の状況では難しい。むしろ今の経営状態の中で、縮小均衡して効率化を目指しつつ、税金のかからないところで借入金を返済していく方が現実的であると考え。

5年後の株式公開は恐らく無理であろう、そうすると公社を県で抱えざるを得ない、県が支援せざるを得ないという議論になると、公社はより福祉的な位置付けになり、利益を出すということは非常に不鮮明になってくる。要するに公社は公営住宅と同じに考えるという議論に展開する可能性が極めて高い。そうすると、当初の議論はどうなってしまったのかという疑問が出てくる。

公社は独立の経営体として責任を持って経営すべきであり、赤字が出て債務超過になったら様々な自助努力をすべきだ。それでも足りない場合は資産を売却して、自ら解決をすべきである。公社に携わる職員に、駄目なら県が何とかしてくれるという意識があるならば、解散という方向に持っていかなければならない。公社の職員は誇りを持って、たとえ苦しくても改革をしていかなければならない。また、その改革を行っていけば何とか目途が立ちそうな見通しもある。ただ、今後土地の借入金を住宅管理事業の収益で償還していくことは非常に厳しいので、もう少し数字を前提にした経営改善をしていくべきである。

それならばもっと利益を出さなければならない。あるいはもっと資産を売却しなければならない。そうすると余剰地だけでなく、現在使っている場所も処分していかないと経営としてはもたないのではないかと。

そのようなこともあり、入居率の悪い団地については極力集約化を図り、土地を民間に売却し、償還財源を生み出していく、あるいは譲渡益を生み出していくといったことを行う必要がある。

入居率が悪いところは民間にとって魅力がない場所なのではないか。その

ようなところは買いたたかれる。入居率が高いところを民間が買いたいところなのではないか。そういう論理と賃貸事業資産を維持していくという論理とは衝突する。もっと人員削減するといった議論が伴わないと独立して生き残ることはできない。

これまでと同じ経営を行っていけば、今後県の負担が生じると思う。神奈川県住宅供給公社の貸借対照表をみると他県の公社ほど悪化していない。早めに手だてをして県が負担することのないようにすることが懇話会の課題であると思う。まず、無駄なところを省き、効率よく経営していくことが、民営でやるにしろ公社のままでいるにしろ大事なことだ。県はこれ以上負担することは不可能なのだから独立してやっていくという意識をもって、民間と競合して赤字が出るような分譲はやらない、従来の賃貸の管理事業をやっていくという意識で、それに適した人員でやっていく。長いスパンになるかもしれないが、銀行にも協力してもらい借入金を返済していく道しか残っていない。その暁に、株式会社として株を上場することができるという状況であれば、将来の見通しが立った時点で民営化を考慮すべきである。

民営化は今の時点では無理。まず、新規事業は行わない、仕掛けり中のものについても見直しをし、かつできるだけ早期売却できるように努力する、新たな負債はこれ以上起こさないということは前回整理した。経営をきちんとして収益を生み出し、借入金を返済するということに尽きる。市場家賃制度が導入されたとしても他県のように経過措置を設け、民間と同じ家賃がとれないような段階では民営化しても成り立たない。市場家賃の導入実績が今後どうなっていくのか見据えて民営化を判断する必要がある。

公社の形で残すと組織を温存しているのではないかという批判を受けかねない。しかし、民間と競合し赤字が出るような事業は縮小してスリムな形でやっていく中で、県OBの天下り先という指摘を受けないよう、そういったことを一切なくし、リストラに取り組みればよいのではないか。

負債を解消していくためには優良な賃貸住宅の土地を売却するということが実際必要になってくると思うが、そうすると不良資産だけが残ってしまう。また、市場家賃を導入するとなれば経過措置は当然必要となり、その期間は公的な機関であると意味付けができるが、完全な市場家賃に近づけばほとんど民間と変わりなくなる。負債を整理した段階では公社の意味がなくなってくるから、民営化の方向ということになると思うが、民営化するかどうかについては、5年後がどのような状況なのかわからないので、その段階で判断するということでもいいと思う。しかし、懇話会の最初の時に知事からも話があったが、公社の位置付けとして例えばこれからの高齢社会に向けた何らかの対応ができるのではないだろうか、街づくりはもう無理ということがはっきりしたが、賃貸住宅を抱えながらそれらを活用するなど積極的な意味合いとして完全な民間ではなく、公社なり、公社に近い形での位置付けがあるの

ではないか。それだけ債務が返済できるのであれば逆に公社として積極的な働きかけをしてもいいのではないか。

ヴィンテージ・ヴィラなどは入居者から多額の資金を預かって運営している。また、特優賃など民間の地権者との契約で成り立っている事業については、公社が契約の当事者になっている以上、そろばんが厳しくなってきたからといって止めますというわけにはいかない。そういった部分では公社として当分続けていくという基本的方向で整理したい。

経営努力の必要性や、民間なみの組織への改善は理解できるが、それとともに居住者サービスが低下するのかわからないのか、そのことが非常に重要である。縮減されたけど不動産管理組織として神奈川は非常にいいことをやっているというふうに、抜本的なリストラを行うというだけでなく、そのような方向性の検討も行うべきである。

リストラという大きな課題もあるが、余剰地をうまく活用するなど新しい事業ができる組織にする、そういった積極的なビジョンを持ってもいいのではないか。たとえば、空家を利用した高齢者向けの住宅にしたりグループホームにする、あるいは余分な敷地にグループホームを作るなど、そういった可能性もあるのではないか。積極的なビジョンがないとやる気がなくなってしまう。

それについては公社の方で考えていただいて、組織は整理するがこうした事業があるからこれだけの人員を残すといった計画を示してもらって、提言すればいいのではないか。

今ある公社住宅は階段があり、廊下も狭く車椅子も通れず、しかも古く難しいと思う。それよりも先ずスリム化が大事。新しい事業はリスクが大きく混迷の度を極める。今示されている収支計画についても、市場家賃や特優賃の改善がうまくいった場合の数字であり、これまでの公社の体質では交渉事は難しいのではないか。

政府が資金元である住宅金融公庫を将来廃止するという方針を出しているし、公社法の改正により解散規定を設けることになると解散後の資産の移転に際して不動産取得税等の免除規定を織り込むことも考えられる。そうした一連の制度改正の状況を見届けるには5～6年の時間がかかるだろう。それと同時に公社が経営体としてどれだけ自覚を持って経営改善できるか、それと民間並の家賃にどれだけ近づけたか、そういう全体の状況を見極めた上で別途判断して民営化を決めることとしたい。

〔公社の人員について〕

人員削減について、公社自ら来年度に向けて何らかの対策をとっているのか。自然退職に対しての退職不補充だけというのはリストラ対策にはならない。全体の事業が減れば分譲部門だけでなく総務管理部門なども小さくすべ

きである。

将来、公社は不動産管理会社と何ら変わらないものになるわけで、通常の不動産管理会社はこんなに高い給料を払わない。住宅管理にしてもオンラインで結びコンピュータで処理しており、わずかな人員で外注に出し、多くの利益を生んでいる。民営化が難しいとわかった現在、民間の不動産管理会社のモデルケースを研究して見習うべきで、人員は大幅に減らしてもいい。それによりかなり利益が出る。市場では不動産管理会社で失敗したところはない。もう少し民間のノウハウを取り入れるべき。民間人を登用すべきだ。

体質改善を図らんがための民営化論であるから、そのことの意識を持ち、人員についても民間の不動産管理会社を参考にして大幅な縮減をする必要がある。

人員削減と組織のあり方だけでなく、民間がどういうことをやっているのか勉強した方がよい。本社を売却してもいいのではないか。

まず本社を売却することは一番の意識改革になる。

今後の事業収支見込みの数字の根拠がはっきりしない。人件費削減効果がどれくらい出ているのかといった資料がないと銀行等も納得しないだろう。18年度にはしっかりした組織になっているという計画を作り、それに向けた経営努力をしていかなければいけない。

民営化論の根拠のひとつとして、公社が天下りの温床になっているということだが、その点についてどのように考えているのか。

(事務局) 公社役員については、昨年8人、今年5人、今後は3人程度に減らす予定である。現在県OBは2名だが、役員数の減少に伴い県OBも減るものと考えている。

公社のOBも関係団体の役員としていっているようだが。

(事務局) 現在、公社OBの役員は4名である。

公社がこのような状況になった以上、公社のOBも来年度あたり身を引いていただくなどいろいろな整理をしていく必要がある。民間にせず、公社の組織でやっていくのならば、人件費削減の姿勢が問われるので、公社の組織のあり方については抜本的な検討を行う必要がある。

〔公社の給与〕

給与の改善については何か考えているのか。2年間、定期昇給停止とのことだが、例えば特殊法人でも広域水道事業団は公営企業法で給与の規定があり、公務員についても給与の法的根拠があるが、公社の職員については給与決定の原則の法的な根拠があるのか。

(事務局) 法的根拠はない。

景気がよかったときは給与をどんどん上げてきた。結果として50歳前後の職員は県の給与よりもかなり高いと聞いている。よい時はそうしてきたと

ということなら、このような状況の時は県の職員より高い、あるいは県と同じということはおかしい。根本的に給与のあり方を検討する必要がある。家賃の値上げや金融機関からの低利で円滑な融資など各方面に協力して頂くことが必要な時期には、公社の仕事に携わる人がどれだけ襟を正し、姿勢を正していくかが問われてくる。

〔関係団体の統廃合〕

関係 4 団体についてはどのような方向で考えているのか。(株)神奈川ハウジングサービスについては役割を終えると考えられるか。

(事務局) 関連 4 団体全体の中で人員削減等、組織の簡素化も検討する必要があると考えている。

それぞれの団体も事務量に応じたリストラをする必要があると思う。統合すればメリットが出るのか。

(事務局) 総務、住宅管理の部門について人員削減ができるというメリットがある。

統合についてもそのメリットについてきちんと整理する必要がある。

〔市場家賃制度の導入〕

市場家賃を導入するということは公社の事業を民間と差がないようにするという事なので、それを逐次進めていくことは将来の民営化とも深く関係する。

また、市場家賃に移行すると民間との競争の中で公社がどのようなサービスを提供していくのかという視点も頭に入れないと競争に勝てない。

これまでの公社の団地は非常にいい環境にあった。逆に言うとお値としてあわなかった。今後市場家賃化をしていくと問題が起きるだろう。

市場家賃について、東京や大阪では実績はどうか。

(事務局) 東京は管理戸数の 8 割が値上げになったと聞いている。東京都の家賃審議会には民間借家人団体や宅建業団体も加わっている。

市場家賃を決める際の近傍同種の家賃の求め方が問題。土地の売買に当たっては第三者の判断として不動産鑑定がある。それにより両者が納得する。市場家賃の具体的な算定に当たっては専門的な第三者の評価も必要ではないか。

家賃の値上げは非常に厳しいし、訴訟続出するかもしれない。しかし、経営改善のためにはそれを行わなければならない。

その時に対抗できるためにも第三者の視点での評価を入れるべきである。

その他、ケア付き高齢者住宅や特定優良賃貸住宅の入居率の向上や委託費、修繕費など経費の節減について、一層の努力をしていただきたい。