

中期経営計画

計画期間 令和4年度～令和8年度

北九州市住宅供給公社

令和4年3月

目 次

I はじめに	1
II 計画の位置付け	2
III 前期計画等の評価	3
1 達成状況の検証	3
2 経営状況	4
IV 計画の基本的方向	7
V 経営計画	8
◎プロジェクト一覧	8
1 事業別プロジェクト	9
(1) 賃貸管理事業	9
ア 公的機関としての事業実施	9
1) 高齢者等の居住の安定や子育て世帯への支援等を 目指した安全・安心な住宅の提供	9
2) 定住対策や省エネなどの 環境対策等の多様な市民ニーズへの対応	10
3) 地域コミュニティの活性化や様々な地域課題への対応	10
イ 既存施設の有効活用	11
1) 耐震改修工事	11
2) 計画的な修繕	12
3) リノベーション	12
ウ 用途転換等の検討	13
エ 安定した事業運営	14
1) 増収対策	14
(i) 賃貸住宅について	14
(ii) 賃貸施設等について	16
(2) 管理受託住宅管理事業（市営住宅管理事業）	17
ア 管理実績	17
イ 業務ごとの取り組み方針	17
ウ 市民サービス向上につながる取り組み	18

目 次（つづき）

（3）その他受託事業	19
① 北九州市空き家等面的対策推進事業	19
② 住むなら北九州 定住・移住定住推進事業	19
③ 八幡高見地区における業務（S街区）	19
（4）分譲事業	20
2 組織及び要員	21
（1）組織図	21
（2）要員計画	21
（3）組織の見直し等	22
（4）職員育成	22
3 財務計画	23
（1）予定損益	23
（2）予定貸借	24
（3）借入金予定残高	25
（4）利益剰余金と資金剰余金の推移	26
4 会社の課題	27
（1）公社賃貸住宅ストックの有効活用	27
（2）耐震改修工事実施について	27
（3）管理受託住宅管理事業（市営住宅管理）の受託について	27
（4）その他の土地資産の管理について	28
資料編	
○計画数値	
1 事業別損益計画	31
2 資金計画	38
○計画修繕引当金	39
○これまでの経営状況	
1 分譲事業	40
2 賃貸管理事業	41
3 市営住宅管理事業	44
4 要員計画と実績	45

北九州市住宅供給公社は、昭和 40 年 12 月に「地方住宅供給公社法」に基づき設立され、前身の「(財)八幡市住宅協会(昭和 25 年 8 月設立)」の時代からこれまでに分譲事業及び賃貸事業で 1 万 4000 戸余りの住宅及び宅地の供給を行ってきました。

この間公社を取り巻く社会情勢や住宅市場は様々に変化し、公社もその変化に対応した事業実施を行ってきました。

近年では、平成 16 年 9 月に「中期経営計画(平成 16 年度～平成 20 年度)」を策定し、従来型の一般分譲住宅事業からは原則撤退する経営方針を打ち出し、分譲事業に伴う有利子負債を平成 18 年度末に完済するとともに、賃貸事業に係る高金利の長期借入金についても公社債の発行などによる繰上償還により大幅な支払利息の軽減を果たすなど、キャッシュフローの適正化に努めてきました。また、組織部門の集約や人員の削減など、業務効率の改善と経費の削減を図ってきました。

平成 21 年 3 月策定の「中期経営計画(平成 21 年度～平成 25 年度)」では、賃貸住宅事業を基幹事業として明確に位置付け、定住促進や高齢者対策、子育て支援など公益性の高い事業に特化するとともに、住宅セーフティネットの機能充実を図ってきました。また、入居率・収益力の向上を図るなど安定した経営基盤を確立してきました。

その後、平成 26 年 2 月に、市が「北九州市行財政改革大綱」を策定し、この大綱の方針に沿うべく、平成 27 年 3 月に「公社賃貸住宅の今後のあり方について(方針)」を、平成 28 年 3 月には、「公社賃貸住宅活用計画」を策定し、今後の公社賃貸について、原則として新たな供給を行わず、市の住宅施策の課題解決のモデルとしての役割を担うため、既存ストック(土地・建物)の長期有効活用を基本とすることとしました。

これを受け、平成 29 年 5 月策定の「中期経営計画(平成 29 年度～令和 3 年度)」では、既存ストックの長期有効活用を基本として、計画修繕工事や耐震改修工事の着実な実施、住戸リノベーション等による入居促進を図ってきました。

本計画は、公社として果たすべき役割を明確にし、市民の安全で安心な住生活及び市が進める SDGs の達成に貢献できるよう、今後 5 年間の公社の具体的な経営計画を示すものです。

北九州市住生活基本計画（平成 25 年 11 月改定）

基本目標

- 1 多様な世帯のニーズに対する居住支援の充実
- 2 街なかで快適に居住できる住宅供給の促進
- 3 良質な住宅ストックの形成と住宅市場の活性化
- 4 住宅セーフティネット機能の充実

北九州市行財政改革大綱

（平成 26 年 2 月策定）

公社賃貸住宅活用計画

（平成 28 年度～令和 17 年度）

北九州市住生活基本計画【第 2 期】（平成 30 年 4 月）

基本目標

- 1 多様な世帯のニーズに対する居住支援の充実
- 2 住宅セーフティネット機能の充実
- 3 良質な住宅ストックの形成と住宅市場の活性化
- 4 地域特性に応じた持続可能な住環境の形成

中期経営計画

（令和 4 年度～令和 8 年度）

1 達成状況の検証

【全体的な評価】

公社の収益の根幹をなす賃貸管理事業については、賃貸住宅のリノベーションやフリーレントの実施など増収対策を行ったものの入居率及び家賃収入の減少傾向が続いたが、賃貸施設と合わせて黒字を確保することができた。また、分譲事業である折尾クロスステージの早期完売などもあって、公社全体としても黒字決算を継続した。

これにより、「公社賃貸住宅活用計画」に基づく既存施設の長寿命化のうち、賃貸住宅及び賃貸施設の計画修繕については概ね予定通り実施することができた。

また、借入金については、計画通り返済を行うとともに、市出資団地に係る出資金については一部前倒しで返還を行った。

ソフト施策においては、新婚世帯や子育て世帯・新卒者といった若者世帯に対する入居支援及び定住支援事業の実施、災害等による被災者に対する住宅の提供など住宅セーフティネットの役割や、空き家の面的対策事業を市と連携して推進するなど市の住宅施策の一翼を担い公的機関としての役割を果たすことができた。

一方、市から委託を受けている市営住宅管理事業については、平成26年度からの5年間に引き続き、令和元年度から5年間も管理代行者及び指定管理者として全ての市営住宅を管理することとなった。

特に管理代行については、指定管理に比べて幅広い権限の委譲が市からなされており、民間では法的に対応できず、公社のこれまでの公的機関としての信頼と実績、経済性を踏まえ運営を任されているものである。これにより事務の迅速化や地域の実情に応じたきめ細かな対応を行うことができていると共に、より効率的な人員配置に寄与している。

また、マイナンバー制度を活用した管理業務の導入など社会環境の変化や多様化する市民ニーズに適宜対応するとともに、公平かつ公正さに徹し、事件・事故などの緊急時の対応においても迅速かつ誠実に対応するなど入居者から厚い信頼を得ている。

【今回の計画の策定に向けて】

当公社は27団地2790戸の賃貸住宅を保有しており、その約75%が建築後40年以上経過している。

団地の老朽化や入居率の低下に伴い、団地によっては収益性が低下しているところがあり、前期計画期間においては黒字経営を維持したものの、純利益は計画値を下回った。

このような状況を踏まえ、今後も公社の役割を果たしていくため、今回の計画においては、より一層の安定した経営を目指すことを目的として、今後5年間の計画を策定する。

Ⅲ 前期計画等の評価

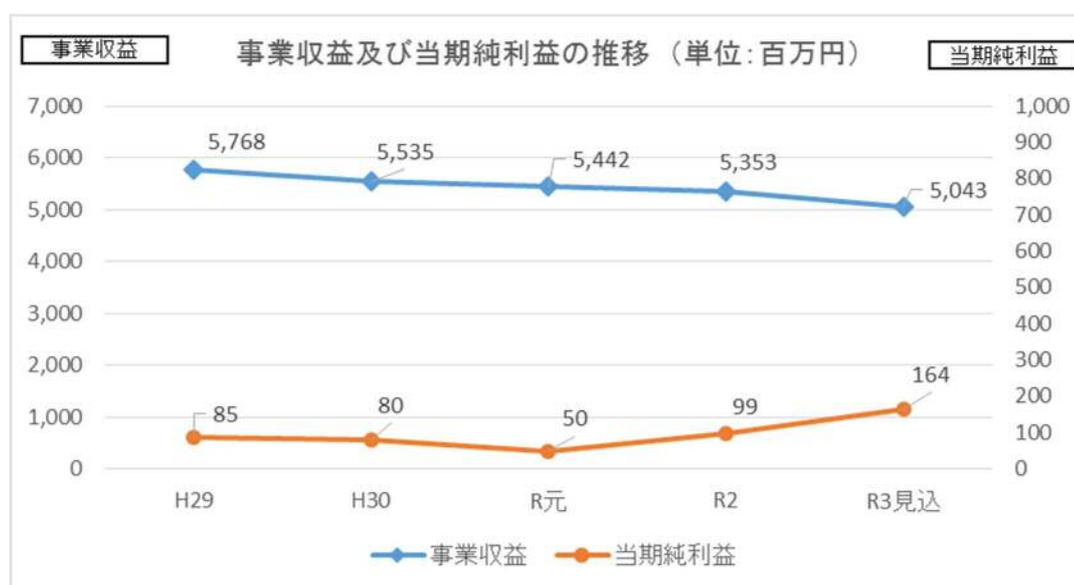
2 経営状況

①損益状況

共同分譲事業の実施、賃貸管理事業及び管理受託住宅管理事業（市営住宅管理事業）の安定的な収益により、毎年度利益を計上している。

単位：百万円

科 目	H29	H30	R元	R2	R3見込
事業収益(a)	5,768	5,535	5,442	5,353	5,043
分譲事業	0	366	49	0	0
賃貸管理事業	1,406	1,397	1,409	1,366	1,362
管理受託住宅管理事業	4,363	3,773	3,983	3,987	3,681
事業原価(b)	5,540	5,313	5,250	5,110	4,739
分譲事業	0	336	45	0	0
賃貸管理事業	1,277	1,312	1,330	1,223	1,158
管理受託住宅管理事業	4,263	3,665	3,874	3,887	3,581
一般管理費(c)	146	148	157	146	148
事業利益(a-b-c) d	82	74	35	97	156
売上事業利益率(d/a)	1.4%	1.3%	0.6%	1.8%	3.1%
その他経常収益(e)	21	12	20	13	18
その他経常費用(f)	5	7	5	11	10
経常利益(d+e-f) g	98	80	50	99	164
売上経常利益率(g/a)	1.7%	1.4%	0.9%	1.8%	3.3%
特別利益(h)	0	0	0	0	0
特別損失(i)	12	0	0	0	0
当期純利益(g+h-i) j	85	80	50	99	164
売上当期純利益率(j/a)	1.5%	1.4%	0.9%	1.8%	3.3%



Ⅲ 前期計画等の評価

②貸借状況

- 流動資産
分譲事業資産については、ほぼ全ての処分を行った。
現金預金及び有価証券は減少傾向にある。
- 固定資産
賃貸住宅及び賃貸施設が主なものであり、減価償却などにより資産額が減少している。
- 固定負債
長期借入金は、計画通り返済を行っている。
- 剰余金
分譲事業及び賃貸管理事業の利益により利益剰余金は増加している。
将来の賃貸事業資産の建物取り壊しによる損失の補填の目的を明確にするため、令和元年度に利益剰余金の一部を建物除却損失積立金（特定目的積立金）として計上した。

単位:百万円

科 目	H29	H30	R元	R2	R3見込
流動資産	3,053	2,686	2,438	1,843	1,547
現金預金	785	643	762	721	798
有価証券	1,200	1,300	600	700	400
未収金	697	692	1,064	413	348
分譲事業資産	376	53	8	8	0
前払金	23	21	25	21	22
貸倒引当金	▲ 27	▲ 23	▲ 21	▲ 19	▲ 21
固定資産	14,960	14,768	14,520	14,286	14,286
賃貸事業資産	14,834	14,638	14,393	14,162	14,156
有形固定資産	10	13	10	7	6
その他固定資産	117	117	117	117	124
資産合計	18,013	17,454	16,958	16,129	15,833
流動負債	1,691	1,581	1,604	981	633
次期返済長期借入金	881	506	421	288	275
未払金	764	1,035	1,172	682	348
前受金	20	16	5	6	6
預り金	26	24	6	4	4
固定負債	9,118	8,590	8,021	7,716	7,605
長期借入金	5,809	5,286	4,865	4,577	4,302
長期前受金	51	50	49	48	47
預り保証金	463	453	448	441	432
繰延建設補助金	1,481	1,431	1,382	1,332	1,283
引当金	1,195	1,251	1,161	1,206	1,308
その他固定負債	119	119	115	112	233
負債合計	10,809	10,171	9,625	8,697	8,238
資本金	10	10	10	10	10
剰余金	7,193	7,273	7,323	7,422	7,585
利益剰余金	7,193	7,273	4,315	4,414	4,578
特定目的積立金	0	0	3,007	3,007	3,007
資本合計	7,203	7,283	7,333	7,432	7,595
負債及び資本合計	18,013	17,454	16,958	16,129	15,833

③借入金の状況

金融機関及び市借入金とも、ほぼ貸貸事業資産に係る借入金であり、計画通り返済している。折尾警察署跡地開発事業（折尾クロステージ）の事業資金は平成 27 年度に金融機関から 330 百万円調達し令和元年度に全て返済を行った。

また市出資団地に係る出資金 1,238 百万円について、平成 30 年度に前倒して 200 百万円を返還した。

借入額全体の残高は、令和 3 年度末には 4,577 百万円となる見込み。

年度末借入金残高の推移

単位:百万円

調達先	H29	H30	R元	R2	R3見込
福岡銀行	4,255	3,678	3,294	2,987	2,800
福岡ひびき信用金庫	182	150	114	81	48
金融機関 計	4,437	3,827	3,408	3,068	2,848
北九州市	2,253	1,964	1,878	1,797	1,729
借入金残高合計	6,690	5,792	5,286	4,865	4,577



北九州市行財政改革大綱（平成25年度策定）

公社へのミッション

- ①市と連携した街なかで居住できる魅力あるまちづくりを、地元企業等と協働して推進する
- ②公社所有の賃貸住宅については、ストックの有効活用を行い、住宅セーフティネット、定住支援、子育て支援などの市の住宅政策の課題解決のモデルとしての役割を担う

公社の見直し

- ①民間事業者と競合する賃貸住宅については、公社において中長期的な経営計画を策定する中で、賃貸住宅市場の動向等を踏まえ、その方向性を検討し、見直しを進める
- ②これに併せて、公社が所有する賃貸住宅の維持・補修等についても、今後のあり方を検討する



◆市の住宅政策の一翼を担う事業の実施◆

- 大規模災害等による一時避難者や高齢者等に対する住宅セーフティネット機能の充実
- 子育て世帯・新卒者への入居支援や企業社宅利用など市内定住の促進
- 民間では供給の少ないファミリー向け賃貸住宅の供給
- 地域振興と活性化を目的とした空き家対策など先進的な事業における市との協働
- 市営住宅の集約建替えに伴う、移転対象者への支援などの事業協力

◆市が直接担うより効果的かつ効率的な市営住宅の管理代行・指定管理の受託◆

- 公的機関としての厳正な情報管理、公正・公平な業務の実施
- 蓄積したノウハウに基づく効果的・効率的な管理業務
- 風水害等自然災害や外壁落下等緊急時への迅速かつ的確な対応

◆公社賃貸住宅活用計画に則った着実な事業の実施◆

- 既存施設を最大限有効活用するための長寿命化の促進
- 団地の特性や方向性を踏まえた居住環境の適正化や住戸の魅力向上
- 一部の団地について一部集約・他用途への転換など抜本的な対策の実施

◆安定した事業運営と信頼される組織体制の構築◆

- 賃貸管理事業を中核とする安定した収益の確保
- 住宅等建設費に係る長期借入金の着実な返済
- 計画修繕など施設改修費の適正な見積と積立
- 経験豊富なスタッフの充実
- 公的機関としての責任と自覚

V 経営計画

◎プロジェクト一覧

賃貸管理事業	
◎基本方針	<p>公社賃貸住宅活用計画に基づき原則として今後新たな供給は行わず、既存施設の長寿命化を図るとともに、収益性・利便性の低い団地については一部集約化や用途転換等について継続して取り組む。</p> <p>また、公的機関としての役割を果たすため、既存ストック(土地・建物)を最大限活用し、市の住宅施策の課題解決のモデルとしての役割を果たす事業を推進していく。</p> <p>そのためには経営を安定化させる事業運営を実施していく。</p>
取組内容	<p>公的機関として市の政策の一翼を担う事業の実施</p> <p>既存施設を有効活用するための長寿命化等の改修工事の実施</p> <p>収益性の低い団地についての用途転換等の継続実施</p> <p>収納率の向上</p>

管理受託住宅管理事業(市営住宅管理)	
◎基本方針	<p>公営住宅については管理代行者、改良住宅等については指定管理者として、全ての市営住宅について令和元年度から5年間管理を受託している。</p> <p>公的機関としての責任と自覚をもって管理業務を担い、引き続き厳正な情報管理及び公正・公平な業務実施を行うとともに、市が進めているマイナンバー制度を活用した業務の導入検討など、これまでの管理で蓄積してきたノウハウをもとに、さらなる業務の効率化と市民サービスの向上を図り、次期以降も引き続き管理の受託を目指す。</p>
取組内容	<p>入居者及び入居希望者への迅速かつ的確な対応</p> <p>利用しやすい窓口</p> <p>苦情・要望・相談への適正な対応と指導</p> <p>入居者の安否確認等の迅速な対応</p> <p>住宅・駐車場使用料の収納率の向上</p> <p>住宅の安全性及び良好な住環境の確保</p>

その他受託事業	
◎基本方針	<p>外郭団体として市の住宅施策の課題に民間事業者と協働で取り組む。</p>
取組内容	<p>空き家等面的対策事業への協力</p> <p>定住・移住促進事業への協力</p> <p>八幡高見地区における業務(S街区)</p>

組織及び要員	
◎基本方針	<p>業務量に応じた効果的な人員配置を行い市民サービスの向上を図る。また働きやすい職場環境づくりを進め優秀な人材確保と離職防止を図る。固有職員については、嘱託職員への適切な指導及び高度な専門知識や技能、経験の承継のため必要最低限の職員数を維持する。また、職員育成として計画的な研修を実施し、市や市民から信頼される組織体制を構築する。</p>
取組内容	<p>業務量に応じた適正な人員配置</p> <p>固有職員の採用</p> <p>職員の育成</p>

※分譲事業は令和3年度から休止中

V 経営計画

1 事業別プロジェクト

(1) 賃貸管理事業

公社賃貸住宅活用計画に基づき、原則として今後新たな供給は行わず、既存施設の長寿命化を図るとともに、収益性・利便性の低い団地については一部集約化や用途転換等について継続して取り組む。

また、公的機関としての役割を果たすため、既存ストック（土地・建物）を最大限活用し、市の住宅施策の課題解決のモデルとしての役割を果たす事業を推進していく。

そのためには経営を安定化させる事業運営を実施していく。

ア 公的機関としての事業実施

1) 高齢者等の居住の安定や子育て世帯への支援等を目指した安全・安心な住宅の提供

項目	取り組み内容	実施状況及び実施計画	対象団地
高齢者見守り機能の充実	高齢者の安全で安心な生活のため、緊急通報システムを警備会社と協働で導入する。	実施中 (平成29年度～)	全団地
	親の見守りや介護が必要な場合、1世帯で2住戸の契約を可能とした。2住戸目の住宅について、家賃10%減額・敷金及び保証人免除となる。	実施中 (平成27年度～)	一般賃貸住宅
	市内に居住する3親等以内の親族の見守りのために、市内に転入する世帯の家賃等を軽減する。	実施中 (平成29年度～)	一般賃貸住宅
子育て世帯に配慮した入居支援対策	申込み時点で扶養する18歳未満の子の数により家賃を5年間(最大30%)減額する。	実施中 (平成29年度～)	一般賃貸及び一部の特優賃
	子供の成長に対応して、1世帯で2住戸の契約を可能とした。2住戸目の住宅について、家賃10%減額・敷金及び保証人免除となる。	実施中 (平成27年度～)	一般賃貸住宅
住宅セーフティネット機能の充実	入居における収入要件の見直しを行い、低家賃の住宅を中心に入居促進を図る。具体的には、申込者及び連帯保証人の収入月額を引き下げ、及び連帯保証人が3親等以内の親族の場合、収入月額は問わない。	実施中 (平成27年度～)	一般賃貸住宅
	災害等で住宅を失った被災者などの住宅確保要配慮者の居住の安定を確保するため、市営住宅と併せて公社賃貸住宅を活用する。近年、頻繁に発生する大規模自然災害等の一時避難先として公社賃貸住宅を提供している。	・九州北部豪雨 (平成29年度) ・平成30年7月豪雨 ・令和2年7月豪雨 ・令和3年8月豪雨	一般賃貸の一部
耐震改修工事	令和3年度末時点の耐震化率は戸数ベースで87.2%。未改修の住棟については、大半が区分所有建物であり、区分所有者の同意及び費用負担が必要である。	対象団地については、費用対効果の観点から活用計画見直しの中で方針を検討する。	祇園、尾倉西町第二尾倉
長寿命化工事(外壁改修・設備更新)	建築後70年以上有効活用するため計画的に長寿命化工事(外壁改修・設備更新)を実施するもの。	長期修繕計画に沿って実施中	全団地

2) 定住対策や省エネなどの環境対策等の多様な市民ニーズへの対応

項目	取り組み内容	実施状況及び実施計画	対象団地
新卒者市内定住支援	地方創生への取り組みの一環として、大学などを卒業して新たに就職した方に対して支援する制度。家賃減額・収入要件なし・敷金免除が適用される。平成28年3月に市内就職者に対して制度を導入し平成29年1月に定住促進の観点から対象者を市外就職者にも拡充した。	実施中 (平成27年度～)	一般 賃貸住宅 (指定住戸)
市内外企業従業者への入居支援	市内外企業従業者が公社賃貸住宅に入居するため、その事業者が公社と社宅契約を締結する場合の支援を行う。	実施中 (平成29年度～)	一般 賃貸住宅
リノベーション工事	【フルリノベーション】 内装を全て撤去し、間取りの変更(LDK化等)、追い炊き機能付きユニットバスを含む水廻り設備の更新を行う。	実施中 (平成29年度～)	久岐の浜・サイドルワー・ジュ・企救丘ルワー・ジュ・久岐の浜ルワー・ジュ・天神町を中心に実施
	【プチリノベーション】 既存の内装を活用し、間取りの一部変更(和室を洋室化等)、水廻り設備の更新を行う。	実施中 (平成30年度～)	
	【えらべるリノベーション】 入居予定者が複数のプランから家賃、間取り、内装材等を選択し(追い炊き機能付きユニットバス標準仕様)、賃貸借契約後工事を行う。	実施中 (令和2年度～)	
環境対策	環境負荷低減に貢献する、共用電灯(階段、廊下)のLED化を促進する。	長期修繕計画に沿って実施中	一般賃貸住宅 (A区分:6団地 B区分:4団地)

3) 地域コミュニティの活性化や様々な地域課題への対応

項目	取り組み内容	実施状況及び実施計画	対象団地
地域コミュニティの活性化	自治会と連携を取りながら地域コミュニティ・自治会活動の活性化を図る。また空き住戸を集会所に改修するなど、高齢者や子供の見守りの拠点づくりを検討する。	他都市先進事例を参考に地域の実情に合う活動を調査する (令和4年度～)	一般賃貸の一部
	子育て世帯や新卒者など若い世代の入居優遇を通して、幅広い世代からなる団地コミュニティの形成を図る。	年間を通した入居促進策を実施中 (令和元年度～)	一般賃貸及び一部の特優賃

イ 既存施設の有効活用

1) 耐震改修工事

公社賃貸住宅の令和3年度末の耐震化率は87.2%（戸数ベース）である。残る耐震改修未実施の住棟のうち、第二尾倉団地3号棟については、入居率の低迷及び団地全体の慢性的な駐車場不足が課題となっている。その他の団地は、1階部分に店舗等がある区分所有建物であり、事業の実施にあたっては費用負担等について区分所有者の同意が必要となる。

耐震改修工事の実施については、これらの課題を整理した上で費用対効果等の観点から事業手法の再検討を行う。

○耐震改修未実施団地

団地名	棟	構造	戸数	管理開始年度
尾倉	-	SRC10F	80	S45
第二尾倉	3号棟	SRC10F	70	S48
祇園	1号棟	SRC10F	63	S49
	2号棟	SRC10F	48	S49
西町	1号棟	RC6F	8	S41
	2号棟	RC6F	48	S40
	3号棟	RC6F	40	S41
合計	7棟	-	357	-

○第二尾倉団地の状況

R4.2.28

	築年数	戸数	空戸数	入居率	EV	耐震性
1号棟	47	114	24	78.9%	2	有
2号棟	47	140	38	72.9%	2	有
3号棟	47	70	36	48.6%	0	無
計	-	324	98	69.8%	4	-

V 経営計画

2) 計画的な修繕

長寿命化を図るため活用計画で定めた基準に基づき計画的に実施する。主な工事内容は外壁改修、屋上防水、給水管取替、排水管取替など。

3) リノベーション

費用対効果を重視して団地及び住戸を選定し、効果的に入居促進を図る。

種別	内容	対象団地	R4	R5	R6	R7	R8
フル リノベーション	内装を全て撤去し間取りの変更(LDK化等)、追い炊き機能付きユニットバスを含む水廻り設備の更新を行う	・久岐の浜シーサイド					
プチ リノベーション	既存の内装を活用し、間取りの一部変更(和室を洋室に変更等)、水廻り設備の更新を行う	・ルワージュ企救丘 ・ルワージュ久岐の浜 ・ルワージュ天神町	20戸程度	20戸程度	20戸程度	20戸程度	20戸程度
えらべる リノベーション	入居予定者が複数のプランから家賃、間取り、内装材等を選択し(追い炊き機能付きユニットバス標準仕様)、賃貸借契約後工事を実施する	を中心に実施					

◎5年間の費用見込み(令和4年度～令和8年度)

(単位:百万円)

内 容		対 象	概算費用
計画的な修繕	引当金対象	外壁改修	ルワージュ天神町 他14棟
		屋上防水	ルワージュ天神町 他19棟
		火災警報器設置	井堀1棟 他18棟
	資産計上	給水管取替	法師庵1棟 他15棟
		給水装置改修	法師庵1棟 他5棟
		排水管取替	畑1棟 他14棟
		EV改修	ルワージュ企救丘 他2棟
	費用計上	共用部LED化	浅野 他69棟
リノベーション	資産計上	4団地 100戸程度	久岐の浜シーサイド 他3団地
計			1,899

※設計費用含む

V 経営計画

ウ 用途転換等の検討

公社賃貸住宅活用計画でD区分に分類された収益性及び利便性の低い団地、法師庵・折戸口・南丘西の3団地について、計画で示された方向性に基づき、事業化を検討する。法師庵団地については、集約化による再整備事業を推進している。

◆スケジュール

団地名	事業計画	R4	R5	R6	R7	R8
法師庵	10棟のうち団地内移転により6棟に集約し、駐車場整備など再整備を行い、築70年以上管理する。	(移転完了) ○駐車場整備	継続棟計画修繕・跡地活用の検討・廃止棟解体			
折戸口	社宅利用の拡大によりほぼ100%の入居率を維持しているため、当面は有効活用を図る。その後の跡地処分については隣接土地所有者である市と協議する。	継続管理				
南丘西	募集停止の後、集約化、廃止及び用途転換について検討する。	○募集停止	集約化または廃止について検討		○事業着手	

◆3団地の状況

R4.2.28

団地名	活用計画で示された方向性	棟数	戸数	入居率	管理開始年度	土地面積 (㎡、公簿)	資産価額 (千円)	
法師庵	集約化して駐車場整備や土地売却等の跡地活用を検討する。また居住環境を活かした用途転換を検討する。	10	260	41.5%	S46・S47	21,136.07	土地	674,414
							建物	0
							計	674,414
折戸口	法師庵団地を集約化する場合の受け皿や市との一体的土地利用等を検討する。	2	80	96.3%	S42・S43	3,737.26	土地	96,285
							建物	0
							計	96,285
南丘西	集約化して駐車場整備や土地売却等の跡地活用を検討する。団地内公園の駐車場化も検討する。	3	70	51.4%	S49	4,114.45	土地	143,814
							建物	11,056
							計	154,870
計	-	15	410	-	-	28,987.78	925,569	

V 経営計画

エ 安定した事業運営

今後発生する既存施設の大規模改修工事の財源を確保するとともに現在抱えている住宅等の建築にかかる長期借入金を計画的に返済するため、また公的機関の役割として市の住宅施策に則った事業を確実に実行していくため、安定した事業運営を実施していく。

1) 増収対策

(i) 賃貸住宅について

①入居促進対策

対 策	内 容	対象団地	実施状況
単身者の入居可	20才以上の単身入居を可とする	一般賃貸住宅	実施中 (平成18年度～)
社宅での入居可	企業が社宅として利用する場合の法人契約を可とする	一般賃貸住宅	実施中 (平成18年度～)
機関保証制度	連帯保証人に代わり保証会社との保証契約をもって保証する	全団地	実施中 (平成25年度～)
2住戸賃貸【再掲】	親の見守り、介護、子育てに対応した2住戸賃貸を可とする	一般賃貸住宅	実施中 (平成27年度～)
入居促進PR	フリーレント、各種割引制度のPRを年3～4回新聞折込やチラシ配布等で実施する	一般賃貸及び一部の特優賃	実施中 (平成24年度～)
仲介業者への斡旋委託	効果的な広告活動と受付窓口の拡充のため市内不動産事業者のネットワークを活用する	一般賃貸及び一部の特優賃	実施中 (平成17年度～)
新卒者市内定住促進【再掲】	高校又は大学等を3年以内に卒業し、新たに就職する方に対し、家賃負担額を最大5年間軽減する	一般賃貸住宅 (指定住戸)	実施中 (平成27年度～)
市内外企業従業者への入居支援【再掲】	市内外企業従業者が公社賃貸住宅に入居するため、その事業者が公社と社宅契約を締結する場合の支援を行う。	一般賃貸住宅	実施中 (平成29年度～)
浴槽設置	浴槽が設置されていない住戸は、退去跡修繕時に浴槽及び給湯器を標準設置とする	一般賃貸住宅	実施中 (平成20年度～)
上層階割引	エレベーターが設置されていない一般賃貸住宅の上層階(4・5階)の入居促進を図るため、それぞれ10%・20%を5年間家賃減額する	EVが設置されていない一般賃貸住宅 (指定住戸)	実施中 (平成30年度～)
リノベーション (住戸改善)【再掲】	【フルリノベーション】 内装を全て撤去し、間取りの変更(LDK化等)、追い炊き機能付きユニットバス含む水廻り設備の更新を行う。	久岐の浜シーサイド ルワーージュ企救丘 ルワーージュ久岐の浜 ルワーージュ天神町 を中心に実施	実施中 (平成29年度～)
	【プチリノベーション】 既存の内装を活用し、間取りの一部変更(和室を洋室化等)、水廻り設備の更新を行う。		実施中 (平成30年度～)
	【えらべるリノベーション】 入居予定者が複数のプランから家賃、間取り、内装材等を選択し(追い炊き機能付きユニットバス標準仕様)、賃貸借契約後工事を行う。		実施中 (令和2年度～)
高齢者緊急通報システム【再掲】	高齢者に配慮した緊急通報システムを警備会社と協働で導入する	全団地 (希望者に設置)	実施中 (平成29年度～)

V 経営計画

②家賃収入及び入居率（戸数）の目標

費用対効果の高いルワーージュ系のリノベーション実施により、若年世帯の入居を促進し、家賃収入全体の増加を図る。

（単位：百万円）

区分	R4	R5	R6	R7	R8
一般賃貸	562	560	558	557	555
入居率(戸数)	74%	73%	72%	71%	70%
ルワーージュ系	415	419	426	433	441
入居率(戸数)	91%	92%	92%	92%	93%
合計	977	979	984	990	996
入居率(戸数)	78%	78%	77%	75%	74%

※ルワーージュ八幡駅前(高優良)の家賃補助金収入を含む

③収納率向上対策

家賃滞納整理要綱に従い、滞納期間に応じた適切な納付指導に努める。また、長期滞納者など悪質な場合は、法的手続きを行い収納率向上を目指す。短期滞納者に対する取り組みの強化を行った結果、令和3年度の現年度家賃収納率は前計画期間の目標値である98.5%を上回り、99.1%となる見込みである（P42 参照）。

今後5年間も同様の取り組みで更なる収納率向上に努める。

○滞納者への主な指導（家賃等滞納整理要綱）

- 1～2ヶ月滞納者・・・督促
- 3ヶ月滞納者・・・催告及び連帯保証人に通知
- 4ヶ月滞納者・・・面接のうえ分割納付指導
- 5ヶ月滞納者・・・配達証明付き内容証明郵便

滞納月数状況

令和4年1月末時点

滞納月数	1ヶ月	～3ヶ月	～6ヶ月	～9ヶ月	～12ヶ月	～18ヶ月	～24ヶ月	～36ヶ月	37ヶ月～	計
人数	79	46	22	8	7	4	5	4	4	179
比率	44.2%	25.7%	12.3%	4.5%	3.9%	2.2%	2.8%	2.2%	2.2%	100.0%

V 経営計画

(ii) 賃貸施設等について

① 入居促進対策

現地看板の設置（継続）や不動産ポータルサイトへの掲載及び不動産会社との媒介契約によるリーシング活動などを行い、入居率向上に努める。

施設名	管理開始	管理 区画数	空き 区画数	全体面積 (㎡)	契約面積 (㎡)	入居率 (R4.2.28)
PortMoji 壱番館	平成3年12月	18	5	2,054.16	1,008.85	49.1%
メディックス三萩野	平成15年4月	14	1	2,163.05	1,890.54	87.4%
リバーサイド荒生田	平成14年4月	1	0	1,500.00	1,500.00	100.0%
ルワージュ陣原	平成14年4月	10	0	997.55	997.55	100.0%
ルワージュ戸畑	平成19年7月	2	0	370.82	370.82	100.0%
合計	-	45	6	7,085.58	5,767.76	81.4%

② 賃貸宅地等の収益向上対策

適切な維持管理を行い、引き続き安定した収益を確保する。

区分	施設名	管理開始	管理 区画数	貸地面積 (㎡)	備考	
宅地	ガーデンヴィレッジ 天神	第1期	平成11年12月	-	3,926.28	一般定期借地(戸建用地、R37.3.31まで)
		第2期	平成16年12月	-	4,884.00	一般定期借地(戸建用地、R41.3.31まで)
	ハルクヴェール穴生	平成15年4月	-	4,150.20	一般定期借地(集合住宅用地、R45.3.31まで)	
	穴生事業定借	平成18年4月	-	14,190.63	事業用定期借地(R8.4.10まで)	
	千代ニュータウン 近隣センター	平成3年6月	-	11,445.57	普通借地(R33.5.31まで)	
駐車場	千代 ニュータウン	月極	平成19年5月	70	5,936.96	-
		時間貸	平成3年4月	90		-

V 経営計画

(2) 管理受託住宅管理事業（市営住宅管理事業）

公営住宅については管理代行者、改良住宅等については指定管理者として、全ての市営住宅について令和元年度から5年間管理を受託している。

公的機関としての責任と自覚をもって管理業務を担い、引き続き厳正な情報管理及び公正・公平な業務実施を行うとともに、市が進めているマイナンバー制度を活用した業務の導入検討など、これまでの管理で蓄積してきたノウハウをもとに、さらなる業務の効率化と市民サービスの向上を図り、次期以降も引き続き管理の受託を目指す。

ア 管理実績

管理形態		年度					備考
		昭和62～平成17年度	平成18～平成20年度	平成21～平成25年度	平成26～平成30年度	令和元～令和5年度	
管理形態	公営住宅	受託方式	指定管理方式	管理代行方式		※平成14年度より地域改善住宅の募集業務受託	
	改良住宅等	※		指定管理方式			
管理戸数 (4月1日時点)		28,436～33,101戸	33,386～33,146戸	管理代行 約28,000戸 指定管理 約5,000戸		—	

イ 業務ごとの取り組み方針

業務区分	主な業務内容	今後の取り組み方針
募集及び入居者管理関連業務	募集関連	これまで募集回数の増や郵送及びインターネット申し込みなどを実施し市民サービスの向上を図ってきた。今後も市と協議しながら、マイナンバー制度を活用するなど市民がより利用しやすい募集制度を目指す。
	入居者管理	入居者からの各種申請について、正確かつ迅速に対応し事務手続きを行う。入居者の義務である収入申告については、適正に発送、回収、審査し、未申告者には指導を行い、申告率の向上を目指すとともに正確な住宅使用料の設定に努める。 火災等の事故の対応については、現場に急行し関係部署と連携して迅速に対応し市に遅滞なく報告を行う。
	不正入居者等への指導・損害賠償補償	不正入居、長期不在については、適正入居になるよう指導する。また、市営住宅で発生した施設管理者賠償責任については、被害者に対し、迅速かつ適正な対応に努める。
住宅相談コーナー管理業務	募集、入居者管理関連業務の受付等	毎週木曜日の窓口受付延長や定期募集期間の小倉北区及び八幡西区での窓口支援員の配置などを継続しつつ、更なるサービス向上を検討する。また、定期的に研修を実施し、多様な市民ニーズへの対応や職員の資質向上を目指す。

イ 業務ごとの取り組み方針（つづき）

業務区分	主な業務内容	今後の取り組み方針
ふれあい巡回業務	ふれあい巡回	ふれあい巡回員は市の高齢者支援のネットワークの一つに位置付けられており、単身高齢者の増加により、その重要性がますます高まっている。今後も市等関係機関との連携を図りながら、更なるネットワーク機能の充実に貢献していく。
	管理人補完	管理人充足率の低下により、ふれあい巡回員の役割が重要となっており、住宅の破損箇所や不正使用について、今後も迅速な情報提供を行う。
住民サービス関連業務	苦情・要望・相談の受付及び指導処理	動物の飼育、騒音、その他迷惑行為など相談内容は多種多様であり、対応にあたっては関係部署と連携して迅速に行い、市へも適切に報告を行う。
	安否確認	安否確認依頼に基づき、対象者の情報をもとに関係機関と調整し、緊急の場合は現地に急行する。孤独死を防ぐケースもあり、単身高齢者が増加するなかで、今後も関係機関と連携を図り、迅速かつ的確な対応を目指す。
納付指導関連業務	住宅使用料等の納付指導及び徴収	担当区ごとに専従職員を配置し、契約者毎の納付状況や事情に合わせて適切な指導を行うとともに、文書や電話、訪問等によりきめ細かな指導を行い、長期の滞納とならないよう努め、収納率の向上を目指す。 高額所得者に対しては、明渡し等の指導を行い、適正な入居に努める。
駐車場管理及び放置自動車関連業務	駐車場管理、不法駐車及び放置自動車対策	申込み、明渡し、車庫証明の発行等、適正な駐車場管理に努める。不法駐車に対しては、関係機関に照会し所有者調査を行うとともに、文書等による警告やポール等の設置により迅速に対応する。また、放置自動車については、警察等に所有者の照会を行い、市と協力して撤去の指導を進める。
施設管理業務	計画修繕、一般修繕退去跡修繕及び設備等の保守	設備等の確実な点検と365日24時間の連絡体制により故障・事故等に速やかに対応するとともに、適正な発注や費用の削減、マニュアルに基づく適切な修繕、地場中小企業の育成にも努める。また市営住宅の老朽化等により、緊急点検や緊急修繕が発生した場合については、市と連携して迅速な対応を行う。

ウ 市民サービス向上につながる取組み

これまで実施してきた下記の取組みを継続し、市民サービスの向上に努める。

- 相談コーナーにおけるタブレット端末の導入 【H29.4～】
- マイナンバー制度導入への対応 【H29.7～】
- 適正管理担当係長設置（損害賠償補償業務含む） 【H30.4～】
- 年度を超える減免の実施 【H31.4～】
- 先着順・常時募集の入居要件の緩和 【R元.8～】
（市外在住者、60歳未満の若年単身者）
- パートナーシップ宣誓制度の導入 【R元.8～】
- 新型コロナウイルス感染症対策の対応 【R2.3～】
- 連帯保証人制度の廃止 【R2.4～】
- ふれあい巡回の充実（巡回員13名⇒14名） 【R2.4～】

(3) その他受託事業

外郭団体として市の住宅施策の課題に民間事業者と協働で取り組む。

① 北九州市空き家等面的対策推進事業【市から受託】

北九州市内の利便性の高いエリアにおいて、個々の空き家のみでは敷地が狭く進まない再整備を、複数の空き家を面的にまとめ一体的に再整備するため、北九州市が住宅事業者等や地元（自治会）から空き家情報を受け、空き家所有者と住宅事業者等をつなぎ、建替えやリノベーションを推進することで、空き家対策の促進を図っていく取り組みである。

公社は、住宅事業者等が参加する「空き家等面的対策拡大実施協議会」の事務局を市と共に令和元年度から担っている。また、令和2年度からは事業推進のための業務を市から受託し、市内の空き家解消に市と住宅事業者等と協働で取り組んでおり、令和4年度以降も引き続き積極的に関わっていく。

② 住むなら北九州 定住・移住推進事業【市から受託】

市が市外からの移住及び定住促進のため、一定の要件を満たす住宅を取得する費用や若年世帯が街なか賃貸住宅等を賃借する費用の一部を助成する事業として、「住むなら北九州 定住・移住促進事業」を平成28年7月から開始している。公社はこの事業に係る受付・相談業務及びPR業務を受託しており、令和4年度以降も事業の目的を達成するため積極的に関わっていく。

③ 八幡高見地区における業務（S街区）【民間から受託】

公社は、この地区のまちづくりコンセプトに応じた多くの共同分譲事業の実績があるため、同地区最後の整備地区であるS街区において、民間事業者に対して指導及び助言等を行う内容の業務を受託している。

- 住宅市街地総合整備事業等の補助関連業務
- 街なみと住環境の形成に関わる指導助言業務

(4) 分譲事業

新たに土地を取得して分譲する事業及び新たに建物を建設して分譲する事業は、原則として行わない。

但し、市からの要請を受けて事業を実施する必要がある場合は、市とその都度協議を行う。

※上記方針に基づき分譲事業は、令和3年度から休止している。

V 経営計画

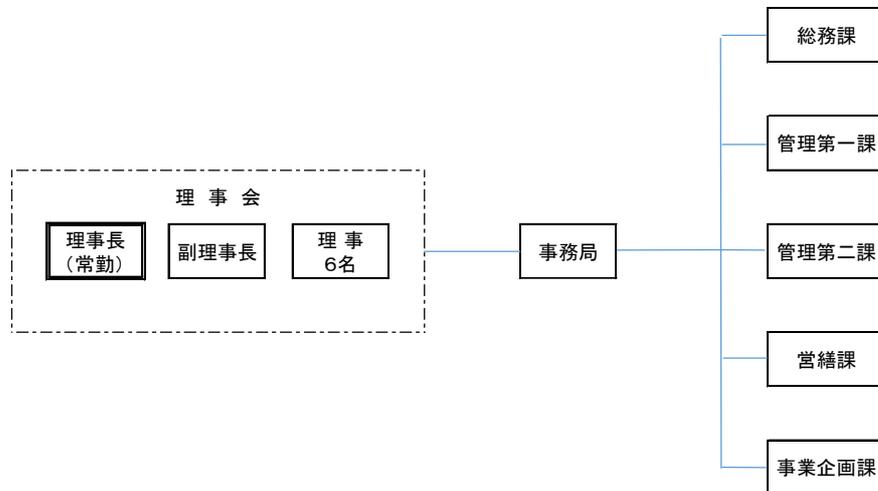
2 組織及び要員

業務量に応じた効果的な人員配置を行い市民サービスの向上を図る。また働きやすい職場環境づくりを進め人材確保と離職防止を図る。

固有職員については、嘱託職員への適切な指導及び高度な専門知識や技能、経験の承継のため必要最低限の職員数を維持する。

また、職員育成として計画的な研修を実施し、市や市民から信頼される組織体制を構築する。

(1) 組織図



(2) 要員計画

役職員数計画(期首)

(単位:人)

内訳	R3年度		R4年度		R5年度		R6年度		R7年度		R8年度	
	人数	構成比										
常勤役員	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%
固有職員	26	18.1%	27	18.8%	27	18.8%	27	18.8%	27	18.8%	27	18.8%
再任用職員	0	0.0%	2	1.4%	2	1.4%	2	1.4%	4	2.8%	7	4.9%
嘱託職員	117	81.2%	114	79.1%	114	79.1%	114	79.1%	112	77.7%	109	75.6%
合計	144											

(3) 組織の見直し等

項目	内容等
業務量に応じた効果的な人員配置	賃貸管理事業、市営住宅管理事業における窓口業務、維持管理業務等の業務量に応じ適宜見直しを行うとともに、効果的な人員配置に努める。
固有職員の採用	固有職員の退職による欠員を補充するため、計画的に固有職員を採用する。

(4) 職員育成

北九州市住宅供給公社職員研修要綱で職員の研修体系や必要事項を定め、年度毎に研修計画を作成し研修を実施しており、職員の資質向上及び意識改革に取り組み管理運営体制の強化を図っている。

項目	目的
接遇(マナー)クレーム研修	窓口対応及び電話対応などで市民と接する機会が多いため、接客マナーの基本やクレーム対応を身に付け、日常業務に役立てることを目的に定期的実施し、より一層の市民サービスの向上と意識の定着を図る。
救命講習	公社賃貸住宅及び市営住宅の入居者や職場内などで、万一の時に対処できるよう必要な知識を身に付けるため実施する。
人権研修	公平・公正な業務の実施のため、人権の意義やその重要性についての正しい知識を身に付けるとともに、人権感覚、人権意識を高めるため、定期的実施する。
コンプライアンス研修	情報漏えい、セクハラ・パワハラなどの防止や、その他法令遵守など、不祥事の発生を防止するため定期的実施し、市民や関係者から広く信頼される職員及び組織を目指す。
技術力向上研修	市民の財産である市営住宅等の適正な維持管理のため、第三者機関による足場点検の実施や研修、施工管理マニュアルの再整備や定期的な研修を実施し、技術職員のスキルアップを図る。
ワークライフバランス研修	職員一人ひとりが、仕事と私生活を調和させ楽しむことのできる、働きやすい職場づくりを目指す。
その他専門研修など	その他必要に応じて専門的な外部研修に職員を派遣し、個々人のスキルアップを図る。

V 経営計画

3 財務計画

(1) 予定損益

賃貸事業及びその他受託事業により毎年度1～2億円程度の当期純利益を計上する予定である。(市営住宅管理事業は実費清算)

単位:百万円

科 目	R3見込	R4	R5	R6	R7	R8
賃貸事業収益	1,362	1,367	1,369	1,374	1,380	1,386
市営住宅管理事業収益	3,681	3,255	3,255	3,255	3,255	3,255
その他受託事業収益	16	17	19	13	13	13
事業収益	5,059	4,639	4,643	4,642	4,648	4,654
賃貸事業原価	1,158	1,235	1,180	1,207	1,187	1,151
市営住宅管理事業原価	3,581	3,154	3,152	3,152	3,152	3,152
その他受託事業原価	10	11	11	6	6	6
事業原価	4,749	4,400	4,343	4,365	4,345	4,309
差引損益	310	239	300	277	303	345
(売上利益率)	6.1%	5.2%	6.5%	6.0%	6.5%	7.4%
一般管理費	148	147	197	183	150	152
事業損益	162	92	103	94	153	193
(営業利益率)	3.2%	2.0%	2.2%	2.0%	3.3%	4.1%
その他経常収益	2	3	2	2	2	2
その他経常費用	0	0	0	0	0	0
経常損益	164	95	105	96	155	195
(経常利益率)	3.2%	2.0%	2.3%	2.1%	3.3%	4.2%
当期純利益	164	95	105	96	155	195
(当期純利益率)	3.2%	2.0%	2.3%	2.1%	3.3%	4.2%

※「固定資産管理の改善に関するガイドライン（全国住宅供給公社等連合会、平成31年4月1日制定）」に基づいて、令和3年度に賃貸住宅の引当金対象工事の見直しを行なった。その結果、引当金繰入額が減少し当面は賃貸事業原価が軽減されるため当期純利益が増加していくが、資産計上対象工事により、将来的には賃貸事業原価である減価償却費が増加し当期純利益が圧縮される見込みである。

V 経営計画

(2) 予定貸借

賃貸管理事業による安定した経常利益により、令和8年度末の利益剰余金は令和3年度末見込と比べて6億4600万円増加して52億2400万円となる予定である。

一方、借入金返済や計画的な修繕により、現金・有価証券は4億5600万円減の7億4200万円となる予定である。

単位: 百万円

科 目	R3見込	R4	R5	R6	R7	R8
流動資産	1,547	1,432	1,329	1,176	1,086	1,130
現金・有価証券	1,198	1,059	960	791	686	742
未収金	348	348	348	348	348	348
前払金	22	47	43	59	74	62
貸倒引当金	▲ 21	▲ 22	▲ 22	▲ 22	▲ 22	▲ 22
固定資産	14,286	14,321	14,256	14,207	14,129	13,989
賃貸事業資産	14,156	14,193	14,130	14,082	14,005	13,865
有形固定資産	6	4	2	1	0	0
その他固定資産	124	124	124	124	124	124
資産合計	15,833	15,753	15,585	15,383	15,215	15,119
流動負債	633	617	603	602	574	575
次期返済長期借入金	275	259	245	244	216	217
未払金	348	348	348	348	348	348
前受金	6	6	6	6	6	6
預り金	4	4	4	4	4	4
固定負債	7,605	7,446	7,187	6,890	6,595	6,303
長期借入金	4,302	4,044	3,799	3,556	3,341	3,124
長期前受金	47	46	44	43	42	41
預り保証金	432	426	420	414	408	401
繰延建設補助金	1,283	1,234	1,185	1,135	1,085	1,036
引当金	1,308	1,466	1,512	1,513	1,488	1,467
その他	233	230	227	229	231	234
負債合計	8,238	8,063	7,790	7,492	7,169	6,878
資本金	10	10	10	10	10	10
剰余金	7,585	7,680	7,785	7,881	8,036	8,231
利益剰余金	4,578	4,673	4,778	4,874	5,029	5,224
特定目的積立金	3,007	3,007	3,007	3,007	3,007	3,007
資本合計	7,595	7,690	7,795	7,891	8,046	8,241
負債及び資本合計	15,833	15,753	15,585	15,383	15,215	15,119

V 経営計画

(3) 借入金予定残高

約に沿った確実な返済を行い、令和8年度末借入金残高は令和3年度末と比較して12億3600万円減の33億4100万円となる予定である。

単位: 百万円

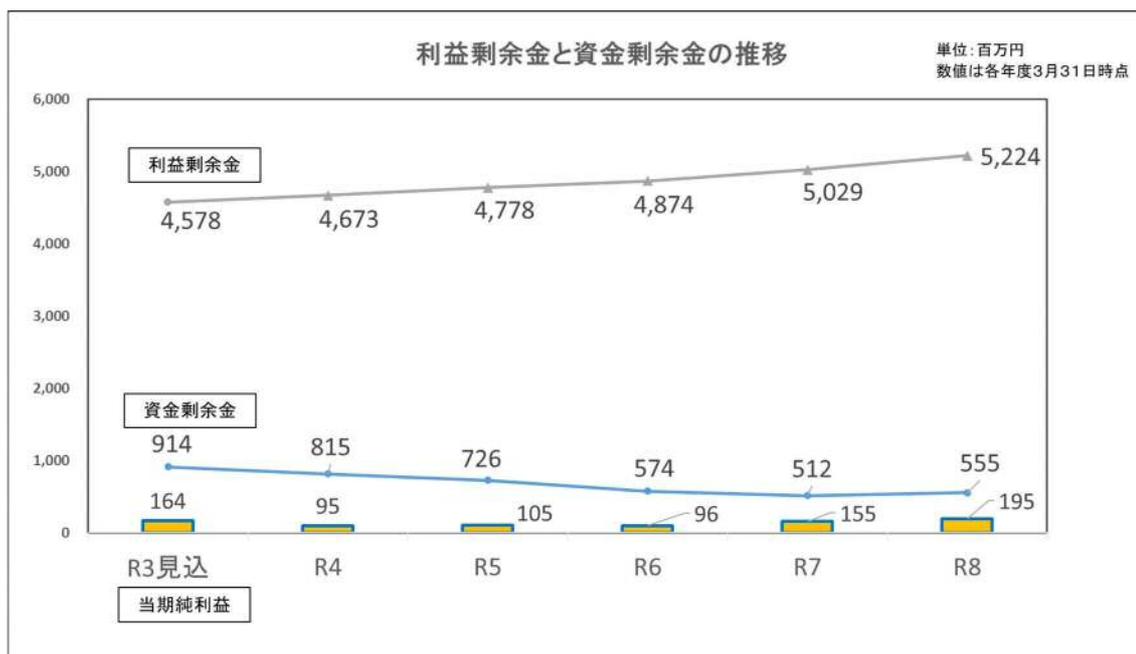
区分	R3見込	R4	R5	R6	R7	R8
金融機関	2,848	2,627	2,422	2,231	2,041	1,880
福岡銀行	2,800	2,612	2,422	2,231	2,041	1,880
社債借換	125	93	61	29	0	0
支援機構借換	2,675	2,519	2,361	2,202	2,041	1,880
福岡ひびき信用金庫	48	15	0	0	0	0
北九州市	1,729	1,675	1,622	1,568	1,515	1,461
賃貸住宅・特優賃等 建設資金等事業資金	691	637	584	530	477	423
一般事業資金	650	600	550	500	450	400
賃貸住宅建設 事業資金	41	37	34	30	27	23
出資団地 建設事業資金	1,038	1,038	1,038	1,038	1,038	1,038
残高合計	4,577	4,302	4,044	3,799	3,556	3,341
返済額	—	275	258	245	243	215

※出資団地建設事業資金については、公社の健全な経営を維持できるよう、無理のない返済計画を定める必要がある。返済については令和4年度に市と協議し、令和5年度から分割での返済を行う予定である。

V 経営計画

(4) 利益剰余金と資金剰余金の推移

利益剰余金は、毎期利益を見込むため増加していく見込みである。資金剰余金は、長期借入金の返済などにより年々減少していくが、令和7年度に返済額が大きいルワーージュ戸畑の返済が終了するため、その後資金剰余金は増加する見込みである。



※利益剰余金とは、当期純損益の積み上げである。

※資金剰余金とは流動資産から流動負債を控除したものであり、資金の余力を示すものである。

4 会社の課題

(1) 公社賃貸住宅ストックの有効活用

現在の公社賃貸住宅活用計画(計画期間：平成 28 年度～令和 17 年度)は、公社賃貸住宅について、長寿命化等による既存ストック(土地・建物)の有効活用を基本としている。

しかしながら、公社が管理する賃貸住宅の約 75%は建築後 40 年以上経過している。計画策定から 5 年が経ち、このままの管理を続ければ、

- ① 老朽化による修繕費用の増加
- ② 陳腐化による入居率の低下と家賃収入の減少
- ③ 家賃で回収できない大規模な修繕工事や耐震改修費用の負担

など、安定した公社経営の維持が困難となり、住宅セーフティネットの充実や定住促進、子育て世帯の支援といった、公社賃貸住宅の役割を十分に果たせなくなることが想定される。

そこで、選択と集中による、賃貸住宅の建替え及び集約化を視野に入れた「公社賃貸住宅活用計画」の見直しを行う必要がある。現在、市と協議中であり、令和 4 年度中に見直しを行う予定である。

(2) 耐震改修工事実施について

公社賃貸住宅の令和 3 年度末の耐震化率は 87.2% (戸数ベース) である。残る耐震改修未実施の住棟のうち、第二尾倉団地 3 号棟については、入居率の低迷及び団地全体の慢性的な駐車場不足が課題となっている。また、尾倉団地は 1 階部分に八幡東区役所、祇園団地及び西町団地は 1 階部分に民間の店舗等がある区分所有建物であり、事業の実施にあたっては費用負担等について区分所有者の同意が必要である。耐震改修工事の実施については、これらの課題を整理した上で費用対効果の観点から事業手法等についても再検討する必要がある。

(3) 管理受託住宅管理事業(市営住宅管理)の受託について

公営住宅については管理代行者、改良住宅等については指定管理者として、全ての市営住宅について令和元年度から 5 年間管理を受託している。

公社は公的機関としての厳正な情報管理、公正・公平な業務の実施、蓄積したノウハウに基づく効果的・効率的な管理業務を実施しており、市営住宅管理は公社事業の大きな柱の一つでもある。このため、令和 6 年度以降についても引き続き管理受託を目指し、市政(住宅行政)に貢献できるように、日頃から蓄積したノウハウを生かした企画提案や事業改善提案など、引き続き高い意識を持ちながら業務を行う必要がある。

(4) その他の土地資産の管理について

公社には、過去の造成計画上発生した余剰地などの事業外用地等が約5万㎡あり、「その他土地資産」として計上している。これまで売却処分や移管の促進に努めてきたが、処分等が困難な土地が残っている状況である。引き続き処分等の促進に努めるとともに、可能な限り保有経費の抑制を図りながら適切な維持管理を継続していく必要がある。

○事業外用地等 令和3年度末見込

行政区	保有面積(㎡)	簿価(円)	地目	現況
門司	190.19	190	山林・宅地	道路上法面等
小倉北	146.47	4,050,046	公道・宅地	宅地・道路 ・マンション一部
小倉南	16,861.61	16,862	山林・宅地・田	私道・法面・宅地等
八幡西	30,225.52	3,618,983	宅地・山林 雑種地など	水路・山林・宅地等
合計	47,423.79	7,686,081	—	—

資 料 編

資料編 目 次

○計画数値	
1 事業別損益計画	31
2 資金計画	38
○計画修繕引当金	39
○これまでの経営状況（事業別実績）	
1 分譲事業	40
2 賃貸管理事業	41
3 市営住宅管理事業	44
4 要員計画と実績	45

計画数値

1 事業別損益計画

① 全体損益

単位:百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4~R8合計
事業収益	賃貸収益	1,362	1,367	1,369	1,374	1,380	1,386	6,876
	市営住宅管理収益	3,681	3,255	3,255	3,255	3,255	3,255	16,275
	その他受託収益	16	17	19	13	13	13	75
事業収益		5,059	4,639	4,643	4,642	4,648	4,654	23,226
事業原価	賃貸原価	1,158	1,235	1,180	1,207	1,187	1,151	5,960
	市営住宅管理原価	3,581	3,154	3,152	3,152	3,152	3,152	15,762
	その他受託原価	10	11	11	6	6	6	40
事業原価		4,749	4,400	4,343	4,365	4,345	4,309	21,762
差引損益		310	239	300	277	303	345	1,464
	(売上総利益率)	6.1%	5.2%	6.5%	6.0%	6.5%	7.4%	6.3%
一般管理費		148	147	197	183	150	152	829
事業損益		162	92	103	94	153	193	635
	(営業利益率)	3.2%	2.0%	2.2%	2.0%	3.3%	4.1%	2.7%
受取利息		0	0	0	0	0	0	0
	雑収入	2	3	2	2	2	2	11
その他経常収益		2	3	2	2	2	2	11
その他経常費用		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		164	95	105	96	155	195	646
	(経常利益率)	3.2%	2.0%	2.3%	2.1%	3.3%	4.2%	2.8%
当期純損益		164	95	105	96	155	195	646
(当期純利益率)		3.2%	2.0%	2.3%	2.1%	3.3%	4.2%	2.8%

計画数値

1 事業別損益計画

② 賃貸事業損益（合計）

単位：百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4～R8合計
家賃収入		1,086	1,093	1,096	1,101	1,114	1,120	5,524
特優賃貸補助金収入		7	7	7	7	0	0	21
附帯収入		122	120	120	120	120	120	600
繰延建設補助金収入		49	49	49	49	49	49	245
土地使用料（賃貸宅地）		88	88	88	88	88	88	440
駐車場使用料（賃貸宅地）		9	9	8	8	8	8	41
権利金取崩収入（賃貸宅地）		1	1	1	1	1	1	5
その他の収入		0	0	0	0	0	0	0
（計画修繕費戻入）		96	69	177	182	176	208	812
事業収益		1,362	1,367	1,369	1,374	1,380	1,386	6,876
減価償却費		260	266	254	246	257	268	1,291
支払利息		28	25	23	21	19	18	106
租税公課		152	152	152	152	152	152	760
保険料		5	7	8	10	12	12	49
一般修繕費		284	343	323	346	331	296	1,639
引当金繰入		215	219	215	211	205	195	1,045
管理事務費		214	223	205	221	211	210	1,070
事業原価		1,158	1,235	1,180	1,207	1,187	1,151	5,960
差引損益		204	132	189	167	193	235	916
	（売上総利益率）	15.0%	9.7%	13.8%	12.2%	14.0%	17.0%	13.3%
一般管理費		41	40	85	74	44	46	289
事業損益		163	92	104	93	149	189	627
	（営業総利益率）	12.0%	6.7%	7.6%	6.8%	10.8%	13.6%	9.1%
その他経常収益（雑収入）		0	1	0	0	0	0	1
その他経常費用（雑支出）		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		163	93	104	93	149	189	628
	（経常利益率）	12.0%	6.8%	7.6%	6.8%	10.8%	13.6%	9.1%
当期純損益		163	93	104	93	149	189	628
	（当期純利益率）	12.0%	6.8%	7.6%	6.8%	10.8%	13.6%	9.1%

1 事業別損益計画

②-1 賃貸住宅事業損益

単位：百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4～R8合計
	家賃収入	962	970	972	977	990	996	4,905
	特優賃家賃補助金収入	7	7	7	7	0	0	21
	附帯収入	88	86	86	86	86	86	430
	繰延建設補助金収入	46	46	46	46	46	46	230
	(計画修繕費戻入)	96	69	177	182	176	208	812
事業収益		1,103	1,109	1,111	1,116	1,122	1,128	5,586
	減価償却費	235	241	229	221	232	243	1,166
	支払利息	26	24	22	20	18	17	101
	租税公課	119	119	119	119	119	119	595
	保険料	4	5	6	8	10	10	39
	一般修繕費	259	309	315	339	324	289	1,576
	引当金繰入	214	213	210	206	200	190	1,019
	管理事務費	129	134	121	137	127	126	645
事業原価		986	1,045	1,022	1,050	1,030	994	5,141
差引損益		117	64	89	66	92	134	445
	(売上総利益率)	10.6%	5.8%	8.0%	5.9%	8.2%	11.9%	8.0%
一般管理費		30	29	61	54	32	34	210
事業損益		87	35	28	12	60	100	235
	(営業総利益率)	7.9%	3.2%	2.5%	1.1%	5.3%	8.9%	4.2%
その他経常収益(雑収入)		0	1	0	0	0	0	1
その他経常費用(雑支出)		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		87	36	28	12	60	100	236
	(経常総利益率)	7.9%	3.2%	2.5%	1.1%	5.3%	8.9%	4.2%
当期純損益		87	36	28	12	60	100	236
		7.9%	3.2%	2.5%	1.1%	5.3%	8.9%	4.2%

1 事業別損益計画

②-2 賃貸店舗等事業損益

単位:百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4～R8合計
事業収益	家賃収入	124	123	124	124	124	124	619
	附帯収入	34	34	34	34	34	34	170
	繰延建設補助金収入	3	3	3	3	3	3	15
	計画修繕費戻入	0	0	0	0	0	0	0
事業収益		161	160	161	161	161	161	804
事業原価	減価償却費	23	23	23	23	23	23	115
	支払利息	1	1	1	1	1	1	5
	租税公課	14	14	14	14	14	14	70
	保険料	1	2	2	2	2	2	10
	一般修繕費	25	34	8	7	7	7	63
	引当金繰入	1	6	5	5	5	5	26
	管理事務費	70	72	68	68	68	68	344
事業原価		135	152	121	120	120	120	633
差引損益		26	8	40	41	41	41	171
	(売上総利益率)	16.1%	5.0%	24.8%	25.5%	25.5%	25.5%	21.3%
一般管理費		7	7	14	12	7	7	47
事業損益		19	1	26	29	34	34	124
	(営業総利益率)	11.8%	0.6%	16.1%	18.0%	21.1%	21.1%	15.4%
その他経常収益(雑収入)		0	0	0	0	0	0	0
その他経常費用(雑支出)		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		19	1	26	29	34	34	124
	(経常利益率)	11.8%	0.6%	16.1%	18.0%	21.1%	21.1%	15.4%
当期純損益		19	1	26	29	34	34	124
		(当期純利益率)	11.8%	0.6%	16.1%	18.0%	21.1%	15.4%

1 事業別損益計画

②-3 賃貸宅地事業損益

単位:百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4~R8合計
事業収益	土地使用料(賃貸宅地)	88	88	88	88	88	88	440
	駐車場使用料(賃貸宅地)	9	9	8	8	8	8	41
	権利金取崩収入(賃貸宅地)	1	1	1	1	1	1	5
	その他の収入	0	0	0	0	0	0	0
事業収益		98	98	97	97	97	97	486
事業原価	減価償却費	2	2	2	2	2	2	10
	支払利息	1	0	0	0	0	0	0
	租税公課	19	19	19	19	19	19	95
	保険料	0	0	0	0	0	0	0
	一般修繕費	0	0	0	0	0	0	0
	管理事務費	15	17	16	16	16	16	81
事業原価		37	38	37	37	37	37	186
差引損益		61	60	60	60	60	60	300
	(売上総利益率)	62.2%	61.2%	61.9%	61.9%	61.9%	61.9%	61.7%
一般管理費		4	4	10	8	5	5	32
事業損益		57	56	50	52	55	55	268
	(営業総利益率)	58.2%	57.1%	51.5%	53.6%	56.7%	56.7%	55.1%
その他経常収益(雑収入)		0	0	0	0	0	0	0
その他経常費用(雑支出)		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		57	56	50	52	55	55	268
	(経常利益率)	58.2%	57.1%	51.5%	53.6%	56.7%	56.7%	55.1%
当期純損益		57	56	50	52	55	55	268
	(当期純利益率)	58.2%	57.1%	51.5%	53.6%	56.7%	56.7%	55.1%

1 事業別損益計画

③ 市営住宅管理事業損益

単位:百万円

		R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4~R8合計
事業収益		3,681	3,255	3,255	3,255	3,255	3,255	16,275
工事費		3,049	2,610	2,610	2,610	2,610	2,610	13,050
	人件費	455	455	455	455	455	455	2,275
	その他	77	89	87	87	87	87	437
事務費		532	544	542	542	542	542	2,712
事業原価		3,581	3,154	3,152	3,152	3,152	3,152	15,762
差引損益		100	101	103	103	103	103	513
	(売上総利益率)	2.7%	3.1%	3.2%	3.2%	3.2%	3.2%	3.2%
一般管理費		102	103	104	104	104	104	519
事業損益		▲ 2	▲ 2	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 1	▲ 6
	(営業利益率)	-0.1%	-0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
その他経常収益		2	2	1	1	1	1	6
その他経常費用		0	0	0	0	0	0	0
経常損益		0	0	0	0	0	0	0
	(経常利益率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
特別損益		0	0	0	0	0	0	0
当期純損益		0	0	0	0	0	0	0
	(当期純利益率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

1 事業別損益計画

④ その他受託事業損益

単位：百万円

	R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4～R8合計
受託件数	3	3	3	2	2	2	12
事業収益	16	17	19	13	13	13	75
事業原価	10	11	11	6	6	6	40
差引損益	6	6	8	7	7	7	35
(売上総利益率)	37.5%	35.3%	42.1%	53.8%	53.8%	53.8%	46.7%
一般管理費	5	4	8	5	2	2	21
事業損益	1	2	0	2	5	5	14
(営業利益率)	6.3%	11.8%	0.0%	15.4%	38.5%	38.5%	18.7%
その他経常収益	0	0	0	0	0	0	0
その他経常費用	0	0	0	0	0	0	0
経常損益	1	2	0	2	5	5	14
(経常利益率)	6.3%	11.8%	0.0%	15.4%	38.5%	38.5%	18.7%
特別損益	0	0	0	0	0	0	0
当期純損益	1	2	0	2	5	5	14
(当期純利益率)	6.3%	11.8%	0.0%	15.4%	38.5%	38.5%	18.7%

計画数値

2 資金計画

① 全体資金

単位: 百万円

	R3見込	R4	R5	R6	R7	R8	R4~R8合計
貸貸事業収入	1,349	1,354	1,354	1,360	1,366	1,372	6,806
市営住宅管理事業収入	4,051	3,583	3,582	3,582	3,582	3,582	17,911
その他受託事業収入	18	19	21	15	15	15	85
経常収入	5,418	4,956	4,957	4,957	4,963	4,969	24,802
貸貸事業支出	812	873	910	970	937	905	4,595
市営住宅管理事業支出	3,887	3,416	3,417	3,411	3,416	3,415	17,075
その他受託事業支出	11	11	11	6	6	6	40
経常支出	4,710	4,300	4,338	4,387	4,359	4,326	21,710
経常収支	708	656	619	570	604	643	3,092
調達	0	0	0	0	0	0	0
分譲	0	0	0	0	0	0	0
貸貸	288	275	258	245	243	215	1,236
返済	288	275	258	245	243	215	1,236
金融収支	▲ 288	▲ 275	▲ 258	▲ 245	▲ 243	▲ 215	▲ 1,236
貸貸住宅	▲ 130	▲ 304	▲ 190	▲ 198	▲ 179	▲ 128	▲ 999
貸貸施設	0	0	0	0	0	0	0
設備収支	▲ 130	▲ 304	▲ 190	▲ 198	▲ 179	▲ 128	▲ 999
事業収支	290	77	171	127	182	300	857
一般管理収支	▲ 147	▲ 150	▲ 203	▲ 188	▲ 153	▲ 153	▲ 847
退職金	38	0	0	40	64	20	124
消費税納付額	68	66	67	68	70	70	341
総合収支	37	▲ 139	▲ 99	▲ 169	▲ 105	57	▲ 455

計画修繕引当金

○賃貸住宅計画修繕引当金（当初10年間）

（単位：百万円）

年 度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
残 年 度	35	34	33	32	31	30	29	28	27	26
必 要 総 額	3,765	3,696	3,519	3,337	3,161	2,953	2,788	2,620	2,470	2,265
期 首 残 高	1,105	1,243	1,273	1,293	1,312	1,290	1,296	1,287	1,283	1,211
差 引 不 足 額	2,660	2,453	2,246	2,044	1,849	1,663	1,492	1,333	1,187	1,054
繰 入	207	207	202	195	186	171	159	146	133	116
取 崩	69	177	182	176	208	165	168	150	205	206
期 末 残 高	1,243	1,273	1,293	1,312	1,290	1,296	1,287	1,283	1,211	1,121

○賃貸店舗計画修繕引当金（当初10年間）

（単位：百万円）

年 度	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13
残 年 度	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20
必 要 総 額	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
期 首 残 高	0	4	8	12	16	20	24	28	32	36
差 引 不 足 額	110	106	102	98	94	90	86	82	78	74
繰 入	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
取 崩	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
期 末 残 高	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40

これまでの経営状況（事業別実績）

○分譲事業

1 共同分譲及び宅地分譲

平成28年度に販売開始した折尾クロステージは令和元年度完了した。

単位:百万円

団地名	収入計画		実績										計画比		備考		
			H29		H30		R1		R2		R3見込					計	
	戸数	収入	戸数	収入	戸数	収入	戸数	収入	戸数	収入	戸数	収入	戸数	収入		戸数	収入
折尾クロステージ	122	415			106	366	16	49					122	415	0	0	完了
合計	122	415	0	0	106	366	16	49	0	0	0	0	122	415	0	0	

※折尾クロステージ(折尾警察署跡地開発事業)は集合住宅用地で共同分譲方式(住宅116戸、店舗等6区画)

2 その他の土地資産

当社が分譲等を行ってきた団地の余剰地などの「その他土地資産」の内訳は下表のとおりである。

単位:㎡、円

行政区	団地名	H28年度末		地目	処分実績(H29~R3)		R3年度末見込	
		保有面積	簿価		面積	簿価	保有面積	簿価
門司	奥田	43.03	43	宅地			43.03	43
	第二法師庵	147.16	147	山林・宅地			147.16	147
	計	190.19	190		0.00	0	190.19	190
小倉北	井堀北	39.00	39	公道			39.00	39
	井堀北	-	-	宅地			100.33	4,050,000
	霧ヶ丘	7.14	7	宅地			7.14	7
	計	46.14	46		0.00	0	146.47	4,050,046
小倉南	吉田	1,744.00	1,744	山林			1,744.00	1,744
	若園	325.61	326	宅地			325.61	326
	沼	15,924.82	15,924	宅地・山林他	1,132.82	1,132	14,792.00	14,792
	計	17,994.43	17,994		1,132.82	1,132	16,861.61	16,862
八幡西	千代	9,804.27	9,804	宅地			9,804.27	9,804
	本城北	909.77	910	田・宅地			909.77	910
	永犬丸	15.26	16	宅地			15.26	16
	下上津役	6,638.78	6,638	宅地	32.06	32	6,606.72	6,606
	五郎丸	22.00	22	公道			22.00	22
	小嶺	9,280.76	9,281	宅地			9,280.76	9,281
	上上津役	493.53	493	宅地			493.53	493
	茶屋の原	54.62	55	宅地			54.62	55
	茶屋の原千池	276.00	276	雑種地・用悪水路			276.00	276
	茶屋の原瓢箪	759.85	760	雑種地			759.85	760
	楠橋西	-	-	宅地			242.32	3,589,000
	楠橋緑	20.95	21	宅地			20.95	21
	馬場山	1,720.60	1,720	宅地・公道他			1,720.60	1,720
	馬場山西	18.87	19	宅地			18.87	19
計	30,015.26	30,015		32.06	32	30,225.52	3,618,983	
合計	48,246.02	48,245		1,164.88	1,164	47,423.79	7,686,081	

※井堀北、楠橋西は令和3年度に分譲資産から振替えた。

これまでの経営状況（事業別実績）

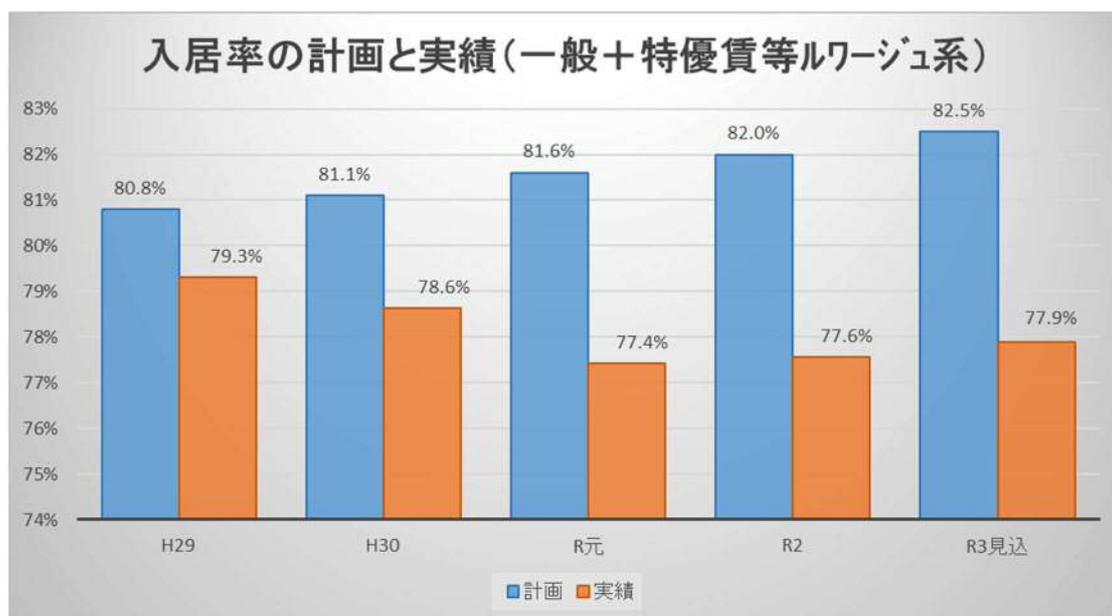
○賃貸管理事業

賃貸住宅入居率

入居率（調定ベース）の実績

	種別	H29	H30	R元	R2	R3見込
計画	一般賃貸	78.2%	78.7%	79.4%	80.1%	80.8%
	特優賃等ルワーージュ系	85.3%	85.3%	85.3%	85.3%	85.3%
	合計	80.8%	81.1%	81.6%	82.0%	82.5%
実績	一般賃貸	76.0%	75.0%	74.2%	73.6%	72.3%
	特優賃等ルワーージュ系	85.0%	84.9%	83.0%	84.4%	87.5%
	合計	79.3%	78.6%	77.4%	77.6%	77.9%
計画対比	一般賃貸	▲ 2.2	▲ 3.7	▲ 5.2	▲ 6.5	▲ 8.5
	特優賃等ルワーージュ系	▲ 0.3	▲ 0.4	▲ 2.3	▲ 0.9	2.2
	合計	▲ 1.5	▲ 2.5	▲ 4.2	▲ 4.4	▲ 4.6

※「計画」は前期経営計画（平成29年度～令和3年度）の目標値



これまでの経営状況（事業別実績）

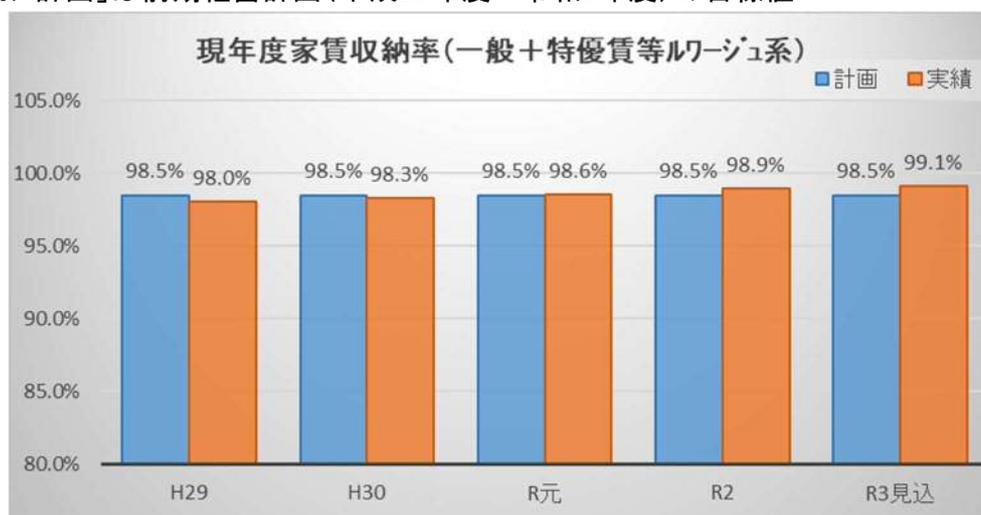
○賃貸管理事業

賃貸住宅家賃収納率

現年度家賃収納率の実績

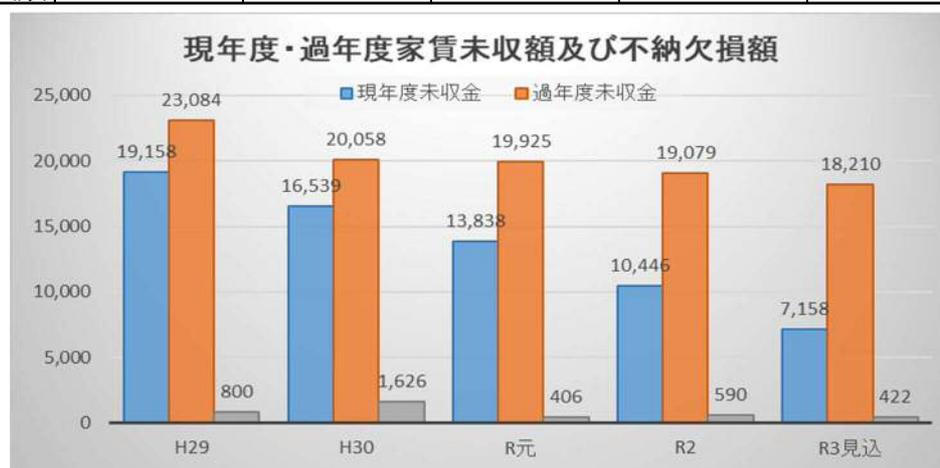
		H29	H30	R元	R2	R3見込
計画	一般+ ルワージュ系	98.5%	98.5%	98.5%	98.5%	98.5%
実績	一般+ ルワージュ系	98.0%	98.3%	98.6%	98.9%	99.1%
計画 対比	一般+ ルワージュ系	▲ 0.5	▲ 0.2	0.1	0.4	0.6

※「計画」は前期経営計画(平成29年度～令和3年度)の目標値



現年度・過年度家賃未収額及び不納欠損額(実績、一般+特優賃等ルワージュ系) (単位: 千円)

	H29	H30	R元	R2	R3見込
現年度未収金	19,158	16,539	13,838	10,446	7,158
過年度未収金	23,084	20,058	19,925	19,079	18,210
不納欠損額	800	1,626	406	590	422



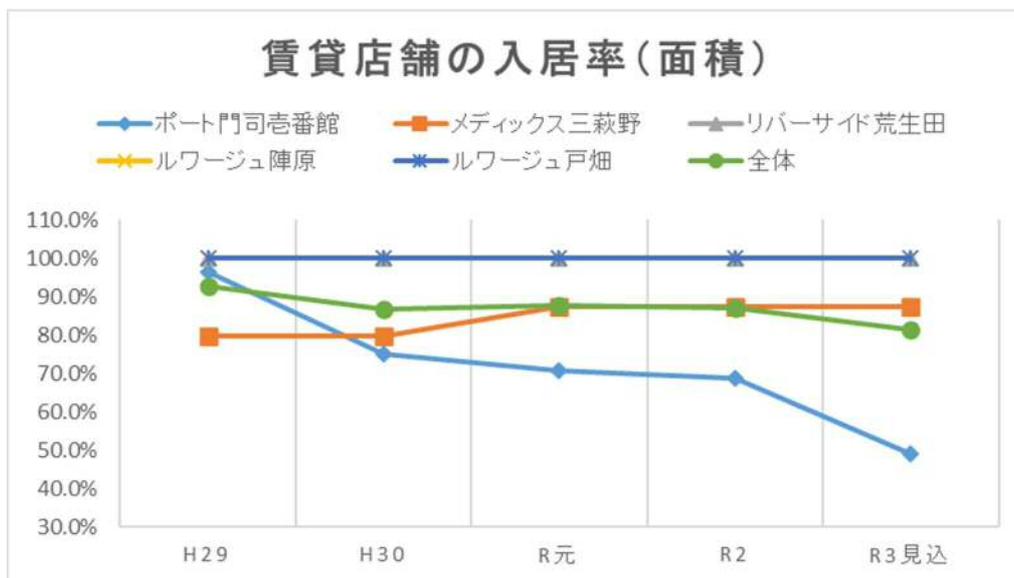
これまでの経営状況（事業別実績）

○賃貸管理事業

賃貸店舗入居率

施設名	H29	H30	R元	R2	R3見込
ポート門司壱番館	96.6%	75.0%	70.7%	68.8%	49.1%
メディックス三萩野	79.7%	79.7%	87.4%	87.4%	87.4%
リバーサイド荒生田	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
ルワーージュ陣原	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
ルワーージュ戸畑	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
全体	92.8%	86.6%	87.7%	87.1%	81.4%

※各年度末の入居面積割合による



これまでの経営状況（事業別実績）

○市営住宅管理事業

平成 21 年度から管理代行者及び指定管理者として市内の全市営住宅及び共同施設の管理を実施してきた。現在、令和元年度から 5 年度までの 5 年間についても継続して管理をおこなっている。

受託料(事業収益)の推移(決算額)

(単位:百万円、消費税込)

事業別	H29	H30	R元	R2	R3見込
市住管理事業	4,712	4,074	4,361	4,386	4,049
公社全事業	6,450	6,147	6,216	6,014	5,589
市住事業割合	73.1%	66.3%	70.2%	72.9%	72.4%

※市住管理事業は管理代行及び指定管理の合計額

これまでの経営状況（事業別実績）

○要員計画と実績

定数予定を下回った年度は、臨時職員の採用で対応している。現在の構成比は、嘱託員の割合が8割を超えている。

役職員数 実績計画比(期首)

(単位: 人)

内訳	H29		H30		R元		R2		R3	
	人数	構成比								
常勤役員	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%	1	0.7%
固有職員	26	18.7%	26	19.0%	27	19.4%	27	19.4%	26	18.6%
再任用職員	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
市派遣職員	1	0.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
嘱託員	111	79.9%	110	80.3%	111	79.9%	111	79.9%	113	80.7%
実績(合計)	139		137		139		139		140	
計画(合計)	142		142		140		140		140	
実績ー計画(合計)	▲ 3		▲ 5		▲ 1		▲ 1		0	