

第2次中期経営計画ローリングプラン

Medium-term Management Plan 2019

期間 令和元年度 ～ 令和10年度
(2019) (2028)

～ 未来につなぐアクションプラン ～

愛スマ創造宣言！！



Aichi “Create Sum**ai** , Create Sum**airu**”

by **Aichi**公社

愛知で愛され、お客様に愛される住まいとお客様の笑顔を創造します！

令和4年12月



愛知県住宅供給公社

目 次

はじめに	1
I 第2次中期経営計画ローリングプランの策定にあたって	2
1 第2次中期経営計画の策定にあたって	2
(1) 基本理念	2
(2) 公社の特性	2
(3) 職員行動指針	3
(4) 計画の目的と計画期間	3
(5) 計画の実現のイメージ	4
2 3年間の事業指標・財務指標等の評価と今後の課題	5
(1) 事業指標・財務指標	5
(2) 財務戦略の収支見通し目標	5
II 公社を取り巻く経営環境の変化への対応	6
III SDGsの達成への貢献	7
IV 公社の役割と基本方針	8
1 公社の役割と基本方針	8
(1) 公社賃貸住宅管理業務	8
公社賃貸住宅を活用した質の高い住宅の供給と安全で安心な暮らしを提供する役割	
☞ 健全な経営の中での良質で良好なストックの形成とセーフティネット機能の充実	
(2) 公営住宅管理受託業務	8
公営住宅の管理代行者として適正な管理を提供する役割	
☞ 蓄積された住宅管理ノウハウによる管理代行の継続とサービスの向上	
(3) 発注者支援業務	8
公社の有する技術力を活かして公共建築物の品質を確保する役割	
☞ 地方公共団体等に対する発注者支援の推進・拡大	
2 公社の役割・基本方針・戦略の体系	9
3 事業指標・財務指標の設定	10
V 経営戦略	11
1 公社賃貸住宅のストックのスリム化及び有効活用	11
1-1 団地の類型化（建替え・再編整備・土地返還）に基づく計画的なストックのスリム化	12
1-2 長期的な延命化計画の運用	13

1-3 民間事業者のノウハウを活用したストックの有効活用	13
2 入居促進策の推進	13
2-1 住戸・設備改良と延命化リニューアルの推進	14
2-2 営業力の強化	14
2-3 D I Y住戸等の供給と団地特性に合わせたキャンペーンの実施	15
2-4 新たな入居促進策の実施	15
3 住宅セーフティネット機能の整備	16
3-1 高齢者・子育て世帯向けを中心にした住環境の整備と入居者募集	16
3-2 地域コミュニティ活動の支援	16
3-3 住宅セーフティネット関連に習熟した職員の育成	17
4 公営住宅の管理能力及び接遇力の向上	17
4-1 公営住宅の効果的・効率的な管理体制づくり	17
4-2 職員の接遇力の向上	18
4-3 O J Tによる若手職員の住宅管理ノウハウの継承	18
5 公共工事発注者支援機関（建築）として住まい・まちづくりに貢献	18
5-1 建築プロフェッショナルとして地方公共団体等への積極的な支援	19
5-2 公共工事発注者支援機関（建築）の認定継続に向けての技術者確保	19
○ その他のアクション	19
（1）D Xに向けた取組	19
（2）資産の有効活用	19
VI 財務戦略	20
（1）収益改善	20
（2）支出抑制	20
（3）借入金残高の削減	20
VII 人材戦略	21
（1）人材育成	22
（2）人材確保	23
（3）コンプライアンスの確保	24
（4）ワーク・ライフ・バランス	24
（5）メンタルヘルスケア	24
VIII 事業評価体制	25
1 事業評価	25
2 P D C A マネジメントサイクル	25
参考 令和元年度から令和3年度までの取組実績	26

はじめに

愛知県住宅供給公社は、居住環境の良好な住宅及び宅地を供給するため昭和 40 年に設立され、以来愛知県の住宅施策の一翼を担い、住宅需要に対応して宅地開発、分譲住宅や賃貸住宅の事業実施に努めてまいりました。

しかし、設立から 50 年以上が経過し、公社を取り巻く社会経済環境は激変しました。

特に人口減少と少子高齢化の進展や、民間による住宅提供が旺盛になってきたことが相まって、公社は極めて厳しい経営環境下におかれています。

その中で公社は、平成 21 年度に策定した「第 1 次中期経営計画」の検証・評価の結果を踏まえて、令和元年度に「第 2 次中期経営計画」を策定し、時代にマッチした新たな取組を遂行し、将来に向けて持続可能な体制を確立するため、様々なアクションプランを展開しています。

「第 2 次中期経営計画」に関するこれまでの成果について、令和元年度から令和 3 年度までの過去 3 年間は、目標管理指標である事業指標・財務指標及び戦略指標等の目標値をほぼ上回る結果となりました。また、経営状況は、3 期連続の黒字となっています。

しかし、収束の兆しが見えにくい新型コロナウイルス感染症など、公社を取り巻く社会経済環境は依然として厳しいものがあり、また、カーボンニュートラル、SDGs やデジタル・トランスフォーメーション（以下「DX」という。）に向けた取組が今後さらに推進されと考えられ、公社としてもこれらに対応していく必要があります。

一方で、愛知県における住宅確保要配慮者の数は今後も増加が見込まれており、公社がこれまで培ってきた経験やノウハウを生かして、住宅セーフティネット機能を果たすことがますます期待されています。

公社では、経営環境の変化等に柔軟に対応できるよう、「第 2 次中期経営計画」における 3 つの戦略（経営戦略・財務戦略・人材戦略）のアクションプランを 3 年程度で見直しをすることとしています。

今回、第 2 次中期経営計画ローリングプランを策定することにより、公社賃貸住宅の老朽化対策や若手職員に対するノウハウの継承など、公社の抱える課題の解決に向けての取組をさらに推進させるとともに、公社の社会的役割をしっかりと遂行します。そして「第 2 次中期経営計画」の目標を達成することができるよう職員一丸となって全力で取り組んでまいります。

1 第2次中期経営計画の策定にあたって

(1) 基本理念

公社が保有している「人材・資産」をフル活用し、チャレンジ精神を持つことで、あらゆる課題を乗り越えていくことができると確信しています。

特に、「組織は人なり」と言われ、「人材」は「人財」と言い替えることもできるように、人材育成に重点を置き、個々の職員が最大の能力を発揮することは、組織全体の活性化に繋がり、事業を推進する大きな原動力となります。

このため、「第2次中期経営計画」では、改めて基本理念を掲げ、「愛スマ創造宣言」と銘打ちました。

この基本理念のもと、公社の強みを活かしつつ、全ての職員が覚悟を持って、この計画を実現します。

愛スマ創造宣言！！

Aichi "Create Sumai, Create Sumairu"

by **Aichi公社**

お客様に良質・良好な住まいの提供

『愛知で愛され、お客様に愛される住まいとお客様の笑顔を創造します!』

(2) 公社の特性

公社の強みである「5つの公社力」をフルに発揮し、基本理念を実現します。

5つの公社力とは、公社設立以来、現在に至るまでの50年以上の実績であり、引き続き蓄積したノウハウを活かしつつ、さらなる発展を目指します。

5つの公社力

- 1 長年蓄積したノウハウを活かすことのできる「**住宅管理力**」
- 2 建築住宅の専門集団としての「**技術力**」
- 3 即断・即実行の「**機動力**」
- 4 公的団体として信頼性の高い「**信用力**」
- 5 明確な目標のもと一致団結できる「**団結力**」



(3) 職員行動指針

公社のあらゆる事業活動において、私達、公社職員一同は、この行動指針に則り、お客様に、より一層の良好な居住環境を提供することを宣言します。

職員行動指針 ～5つのカラー～



- 1** **愛の赤**
相手の立場に立ち、「愛」ある対応を心がけます！
- 2** **知の青**
公社の「知」見を繋ぎ、よりよい住まいを提供するため人材育成に努めます！
- 3** **住の黄**
一人一人が自己研鑽し、「住」まいのプロフェッショナルを目指します！
- 4** **公の白**
「公」的団体の職員として職務倫理に則り、公平・公正に職務を遂行します！
- 5** **社の緑**
よりよい「社」内環境を目指し、働きがいのある職場をつくります！

(4) 計画の目的と計画期間

計画の目的

「第2次中期経営計画」は、「財務戦略」と「人材戦略」に基づき「経営資源」をフル活用して、「経営戦略」に取り組み、公的団体としての「公社の社会的役割の遂行」と「経営の健全化を推進」するために策定しました。

また、副タイトルを「未来につなぐアクションプラン」とし、職員一人一人が力を発揮・結集し、総力を挙げて行動(アクション)し続けることで、健全な状態で「経営資源」を未来に継承することを目指します。

計画期間

公社賃貸住宅の有効活用や事業活動を計画的に実施するには、中長期的な見通しが必要となるため、計画期間は10年間(令和元年度から令和10年度まで)とします。

(5) 計画の実現のイメージ

～ 健全な経営資源を未来へ ～

愛知で愛され、お客様に愛される住まいとお客様の笑顔を創造します！

計画の実現

第2次中期経営計画

計画の目的

公社の社会的役割を遂行

経営の健全化の推進

事業推進

5つの公社力

未来につなぐアクションプラン

経営戦略

- 1 公社賃貸住宅のストックのスリム化及び有効活用
- 2 入居促進策の推進
- 3 住宅セーフティネット機能の整備
- 4 公営住宅の管理能力及び接遇力の向上
- 5 公共工事発注者支援機関（建築）として住まい・まちづくりに貢献

フル活用

経営資源
【人材・資産】

財務戦略

人材戦略

2 3年間の事業指標・財務指標等の評価と今後の課題

＜評価＞令和元年度から令和3年度は、積極的に公社賃貸住宅の住戸・設備改良リニューアルと様々な入居促進策を推進したことにより、賃貸住宅事業の収益が想定を上回りました。さらに、発注者支援業務の収益も上がったことから、全体の収益が増加しました。これらにより、事業指標・財務指標及び財務戦略の収支見通しの目標に対し、実績は全て目標値を上回っています。

＜課題＞資材高騰等により、今後の耐震改修工事や、建替え・再編整備・土地返還等に多大な費用がかかることが見込まれます。こうした中、セーフティネット機能を果たしながら入居率向上やコスト削減に向けた取組を推進し、公益性と収益性を両立した魅力あるストックを形成することで引き続き経営改善を図る必要があります。

また、発注者支援業務では、引き続き公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格保有者を確保していくとともに、新たな発注者支援業務の契約獲得に努める必要があります。

(1) 事業指標・財務指標

資金調達コストを削減したことや、入居促進策を推進し家賃収入が増加したことにより、賃貸住宅事業の事業利益率や各年度末の借入金残高は目標値を上回る結果となりました。

また、公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格保有者数も目標値を上回っています。

No	年度 指標		R1	R2	R3	備考
1	賃貸住宅事業の 事業利益率 (%)	目標	1.0	1.0	1.0	事業利益率(%) = 事業利益(収益－原価－一般管理費) / 事業収益
		実績	3.7	6.7	10.1	
		差	2.7	5.7	9.1	
2	技術資格者数 (人)	目標	5	5	5	公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格 保有者の目標人数：5人以上在籍
		実績	8	9	6	
		差	3	4	1	
3	各年度末の 借入金残高 (億円)	目標	299	294	291	令和10年度までに、平成30年度末借入 金残高302億円から35億円削減し、令和 10年度末借入金267億円を目指す。
		実績	297	288	285	
		差	2	6	6	

(2) 財務戦略の収支見通し目標

保有宅地処分による収入の増加、公社賃貸住宅家賃収入の増加及び費用の減少、発注者支援業務収入の増加等により、3期連続の黒字となり収入見通し目標を上回る結果となりました。

No	年度 指標		R1	R2	R3
1	収益改善 収支見通し「収支差」 (百万円)	目標	100	85	82
		実績	238	343	399
		差	138	258	317

人口減少と少子高齢化の到来、大規模自然災害の頻発に加え、新型コロナウイルス感染症の拡大は、社会経済環境に大きな影響と変化をもたらしています。

また、カーボンニュートラルの実現に向けた取組や SDGs 達成への貢献など、社会的課題の解決に向けた取組が今後加速し、さらには DX に向けた取組が推進されと考えられます。

このような近年の様々な変化を踏まえ、愛知県は令和4年3月に「愛知県住生活基本計画 2030」を策定し、様々な施策を展開しています。

「愛知県住生活基本計画 2030」では、高齢者、低所得者、障害者、外国人等の住宅確保要配慮者の増加が見込まれる中、「安心して暮らせるセーフティネット機能の確保」を目標の1つに掲げており、公社は多様な世帯を対象とした公的賃貸住宅の供給推進の一翼を担うことが期待されています。

さらには、専門性の高い分野に特化した公的機関として公営住宅を管理代行することや、発注者支援業務における公共建築物の品質の確保等を適切に実施していくことが求められています。

（１）社会情勢の変化への対応

人口の減少、少子化、老朽化住宅や空家の増加及び住宅確保要配慮者の増加など、社会情勢が変化する中、安全・安心に暮らすことのできる住宅が不足していることから、公社賃貸住宅の高齢者向け住戸改善や子育て世帯家賃減額キャンペーンを引き続き実施します。

また、公営住宅を適切に管理することで、住宅セーフティネット機能を確保します。

（２）大規模自然災害への対応

依然として大規模自然災害が頻発していることから、引き続き被災者への住宅提供に取り組むとともに、公社賃貸住宅の耐震化を推進します。

（３）「新しい生活様式」での住まい方への対応

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機とした「新しい生活様式」での住まい方へ対応するため、宅配ボックスの設置等を実施します。

（４）2050 年カーボンニュートラルの実現に向けた取組

再生可能エネルギーの創出、省エネ効果、CO₂排出の抑制の3つの観点から、新築公社賃貸住宅を ZEH 住宅、LCCM 住宅(p12 参照)として供給していくこと等に取り組みます。

（５）DX に向けた取組

DX に向けた取組を推進するため、ペーパーレス化・押印廃止・電子決裁の導入等について検討します。

【本計画と関連性の高い、国及び県の各種計画等】

国

- ・まち・ひと・しごと創生法
- ・住生活基本法 ➢ 住生活基本計画
- ・住宅確保要配慮者に対する賃貸住宅の供給の促進に関する法律
- ・高齢者の居住の安定確保に関する法律
- ・災害対策基本法
- ・公共工事の品質確保の促進に関する法律

県

- ・あいちビジョン2030
- ・第2期愛知県人口ビジョン・まち・ひと・しごと創生総合戦略
- ・愛知県住生活基本計画2030
- ・愛知県賃貸住宅供給促進計画
- ・あいち福祉保健医療ビジョン2026
- ・愛知県高齢者居住安定確保計画2030
- ・愛知県地域防災計画



SDGs（持続可能な開発目標）とは

SDGs (Sustainable Development Goals) とは、2015 年 9 月の国連サミットで加盟国の全会一致で採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に記載された、2030 年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。SDGs は 17 のゴール・169 のターゲットから構成されていて、公社も SDGs の達成に貢献していきます。

特に関連性の深いゴール



1 貧困をなくそう

あらゆる場所で、あらゆる形態の貧困に終止符を打つ

公社の取組例: 住宅セーフティネット機能としての公営住宅の管理



3 すべての人に健康と福祉を

あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する。

公社の取組例: 公社賃貸住宅の高齢者世帯向け住戸の整備



7 エネルギーをみんなに、そしてクリーンに

すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する。

公社の取組例: 公社賃貸住宅の照明器具の LED 化



11 住み続けられるまちづくりを

包摂的で安全かつ強靱(レジリエント)で持続可能な都市及び人間居住を実現する。

公社の取組例: 地域コミュニティ活動の支援、公社賃貸住宅の耐震化

IV 公社の役割と基本方針

1 公社の役割と基本方針

I～Ⅲの背景を踏まえ、下記の3つの柱を公社が今後果たすべき社会的な役割と位置付けるとともに、これら役割を基本方針に展開させ、公社の進むべき方向性を示します。

(1) 公社賃貸住宅管理業務

役 割 公社賃貸住宅を活用した質の高い住宅の供給と安全で安心な暮らしを提供する役割

公社賃貸住宅は、勤労者や中堅所得者層のお客様、さらには入居者の過半を占める高齢者世帯等のお客様にも、良好な居住環境を提供する役割を果たしています。

今後も、少子高齢化の一層の進展等を見据え、公営住宅との役割分担を果たしつつ、住宅確保要配慮者の高齢者世帯等のお客様をさらに取り込み、多様なニーズに対応できるよう老朽化が進行する公社賃貸住宅を質の高い住宅にリニューアル(p11)し、より一層の安全で安心な暮らしを提供することが期待されています。

基本方針 1 健全な経営の中での良質で良好なストックの形成とセーフティネット機能の充実

セーフティネット機能を果たしながら、リニューアルや入居促進策等を推進し、公益性と収益性が両立した魅力あるストックを形成していきます。

(2) 公営住宅管理受託業務

役 割 公営住宅の管理代行者として適正な管理を提供する役割

公社は、県営住宅を約40年にわたって管理してきた実績を有しており、さらに一宮市と豊田市の管理代行者として市営住宅を管理しています。そして、それらの公営住宅を公社賃貸住宅と一体的に管理することにより、良質なサービスを提供しています。

入国制限の緩和による外国人労働者の受け入れ拡大など、公営住宅を取り巻く環境が著しく変化すると見込まれる中、これまでのノウハウを活かし、引き続き適切に対応することが期待されています。

基本方針 2 蓄積された住宅管理ノウハウによる管理代行の継続とサービスの向上

住宅管理の高度な知識と経験をフル活用し、管理代行の継続を目指すとともに、継続受託することで、職員がさらに経験を積み、より一層の質の高いサービスを提供します。

公営住宅等の管理戸数

(R4.3.31)

県	一宮市	豊田市	合計
57,502 戸	2,763 戸	2,312 戸	62,577 戸

(3) 発注者支援業務

役 割 公社の有する技術力を活かして公共建築物の品質を確保する役割

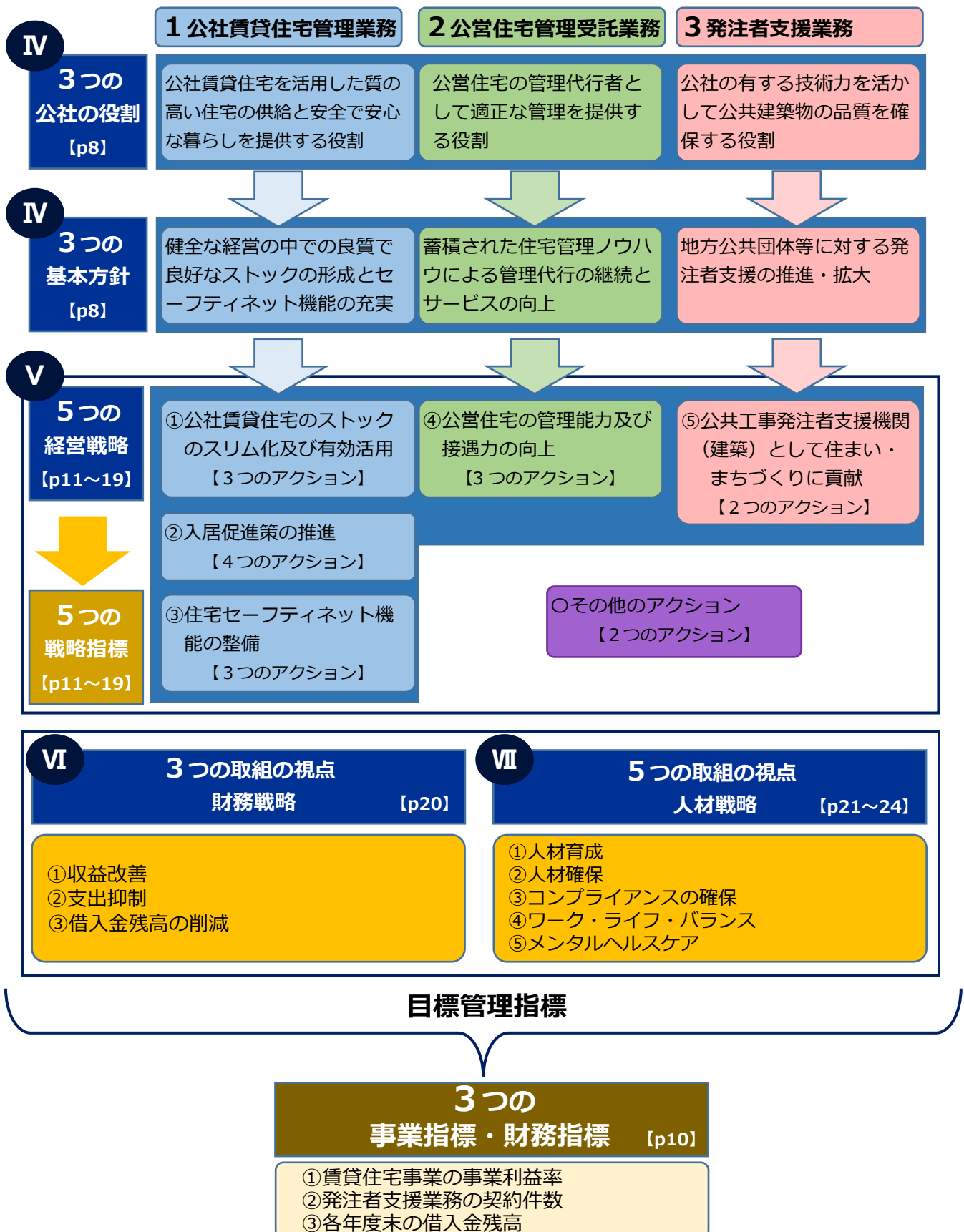
公社は、公共工事の発注関係事務を適正に実施することができる者として「公共工事発注者支援機関(建築)」の認定を受けて、建築技術者が不足する地方公共団体等の支援に取り組んでいます。今後さらなる需要の増加が見込まれる中、要請に応え、公共建築物の品質を確保する役割が期待されています。

基本方針 3 地方公共団体等に対する発注者支援の推進・拡大

引き続き、地方公共団体等を積極的に支援し、実績と信頼を構築することで、公社の社会的存在価値を高めるとともに、収益確保に繋げていきます。

2 公社の役割・基本方針・戦略の体系

公社の役割、基本方針と戦略の体系を整理し明確化しました。



3 事業指標・財務指標の設定

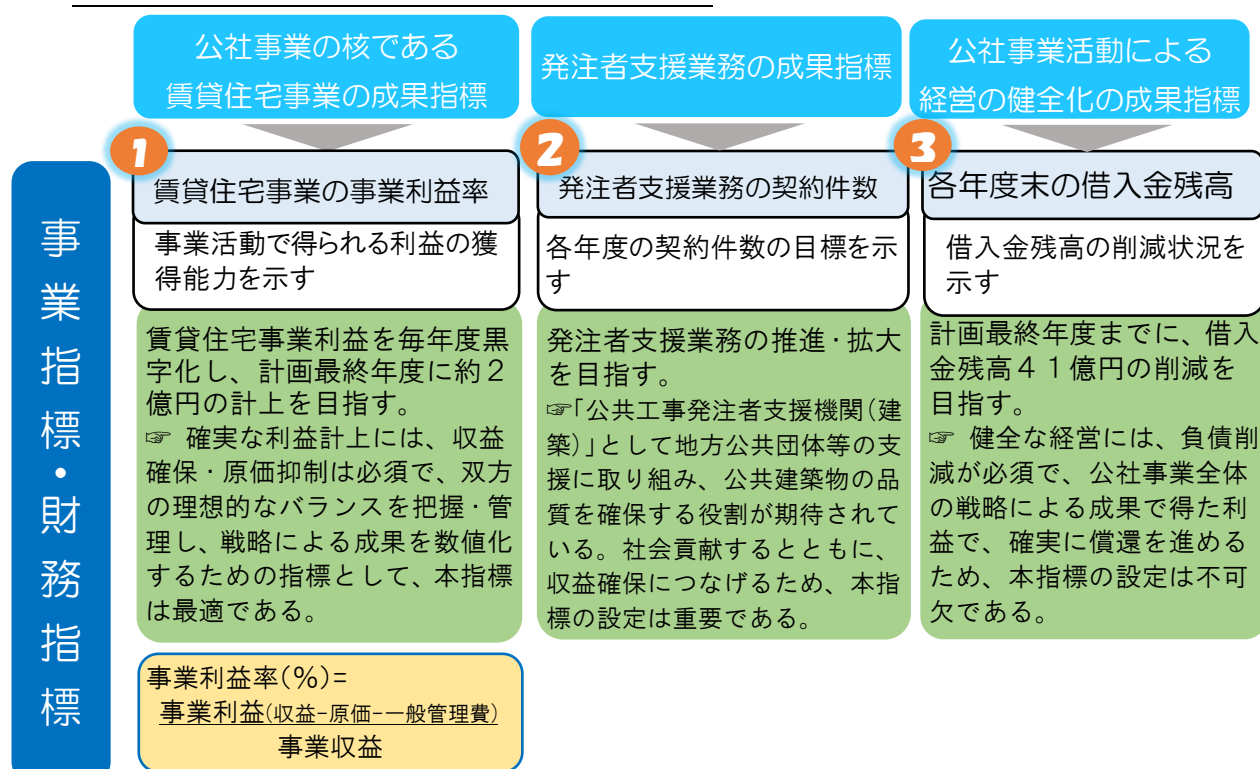
基本方針と戦略を踏まえて、計画全体の目標管理指標として、3つの「事業指標と財務指標」を設定しました。

また、経営戦略ごとに「戦略指標」を設定し、「事業指標と財務指標」を補完する指標として活用します。

そのうち、「公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の技術資格者数」を、令和元年度から令和3年度までの事業指標の1つに掲げましたが、3年間目標の達成に向け着実に取り組んだことで一定の効果を果たしたことから、新たな指標として「発注者支援業務の契約件数」を掲げることとしました。

なお、公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の技術資格者の確保については、アクション5-2にて今後も引き続き取り組んでいきます。

3つの事業指標・財務指標と選定理由



各指標の目標値

No	年度 指標	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	備考
1	賃貸住宅事業の事業利益率(%)	3.7	6.7	10.1	3.5	5.0	6.5	9.0	9.5	10.0	10.0	事業利益(収益-原価-一般管理費)/事業収益
2	発注者支援業務の契約件数(件)	16	17	15	10	10	10	10	10	10	10	各年度の契約件数
3	各年度末の借入金残高(億円)	297	288	285	282	277	273	270	268	267	261	平成30年度末借入金残高302億円から41億円削減

※令和元年度から令和3年度までは実績

公社の役割と基本方針のもと、5 つの経営戦略を掲げ、それぞれ具体的なアクションプランに展開し取り組むこととします。

基本方針 1

経営戦略 1 公社賃貸住宅のストックのスリム化及び有効活用

戦略指標 ▶▶▶ 10 年間のスリム化 340 戸

賃貸住宅事業は経営の「要」であり、ストックをスリム化しつつ、良質な資産は増強して、ストックの収益性を高めていく必要があります。

収益性を見込める住宅は「建替リニューアル」を行い、収益性が低い住宅は土地返還等によりスリム化します。

また、建物をリノベーション等の「住戸・設備改良リニューアル」と外壁改修等の「延命化リニューアル」により継続活用することで、収益性を高めていきます。

公社賃貸住宅 4,466 戸(38 団地)の約 7 割となる 3,116 戸が築 40 年以上経過し、老朽化しているため、県の人口と世帯数の推移を踏まえ、令和 10 年度までにまずは 340 戸をスリム化します。

なお、公社賃貸住宅の入居募集及び企画から供給までを一元管理する公社住宅推進室を令和 3 年度に新設し、公社賃貸住宅のストックのスリム化及び有効活用に取り組んでいます。

ストックのスリム化及び有効活用のイメージ



※1 ライフアップ…風呂桶、風呂釜の設置されていない住宅に公社で設置すること

アクション1-1

団地の類型化（建替え・再編整備・土地返還）に基づく計画的なストックのスリム化

ストック活用方針と立地条件等、各住宅の特性を踏まえて団地を類型化(p11)し、下記の「ストック更新計画」に基づき、スリム化に着実に取り組んでいくとともに、住宅の耐震化を推進していきます。

なお、「建替リニューアル」は「住戸・設備改良リニューアル」等とのバランスを考慮し、計画期間の中期から推進していきます。

ストック活用方針

- ・ 原則、管理開始後 70 年まで活用します。
- ・ 「建替リニューアル」、「住戸・設備改良リニューアル」と「延命化リニューアル」の 3 つの賃貸住宅リニューアル手法(以下「3R」という。)により資産を有効活用します。
- ・ 「建替リニューアル」は、採算性・収益性と地域貢献等を踏まえて実施します。

□ 採算性・収益性

- 1 既存住宅の土地・建物の当初の借入金は完済していること。
- 2 建替時の入居戸数が既存管理戸数の概ね 50%以下であること。
- 3 更新着手時に、家賃収入減、支出増等を考慮した収支予測より建替後の収支見込額が上回ること。
- 4 原則として 30 年間（個別検討で最大 50 年間）で住宅単位の建替事業収支がプラスとなること。

□ 地域貢献等

- 1 地域コミュニティの活性化と利便性向上のための高齢者・子育て世帯への支援施設の併設や福祉事業者との連携
- 2 新築住宅のバリアフリー化
- 3 省エネ効果…ZEH 住宅^(※1)、住宅の照明器具の LED 化等
- 4 CO₂ 排出の抑制…LCCM 住宅^(※2)、木材利用の促進、宅配ボックスの設置等
- 5 地域防災機能の整備…災害応急用協力井戸、マンホールトイレ等
- 6 市町村との連携、応急仮設住宅の提供

※1 ZEH 住宅…ネット ゼロ エネルギー ハウス住宅。住まいの住宅性能や省エネ性能を向上し、さらに太陽光発電などで生活に必要なエネルギーをつくり出すことにより、年間の一次エネルギー消費量をおおむねゼロ以下にする住宅。

※2 LCCM 住宅…ライフ サイクル カーボン マイナス住宅。建設時、運用時、廃棄時において CO₂ 削減に取り組み、さらに再生可能エネルギーの創出により、ライフサイクルを通じて CO₂ 収支をマイナスにする住宅。

ストック更新計画（令和元年度～令和 10 年度）

類型化	10 年間の実施計画		R1～R3 実績	R4～R10 予定	
建替え・再編整備	3 団地 (1 団地は着手のみ)	スリム化数 340 戸	実績なし	3 団地	スリム化数 288 戸
土地返還	6 団地 (1 団地は着手のみ)		1 団地 スリム化数 52 戸	5 団地	

・ 上記 9 団地以外でも、借地により賃貸住宅事業を行っている一部の団地については、地主協議が整い次第、土地返還を順次実施します。

アクション1-2 長期的な延命化計画の運用

管理開始後 70 年までの「延命化リニューアル」と「住戸・設備改良リニューアル」の実施時期を決定した「延命化計画」を運用し、魅力ある住宅を提供し続けるとともに、効果的な投資を行うことで、財務体質の安定化を図ります。

アクション1-3 民間事業者のノウハウを活用したストックの有効活用

「建替リニューアル」における事業手法検討調査や再編整備の余地活用など、民間事業者の多角的な視点を積極的に活用し、時代のニーズを踏まえてストックを有効活用するとともに、投資効果の向上を図ります。

□ 取組例

- ・大曽根団地における民間事業者による「住まい環境整備モデル事業」導入

経営戦略2 入居促進策の推進

戦略指標 ▶▶▶ 10 年間の住宅改良 600 戸

入居促進効果の高い住宅改良工事を引き続き積極的に実施し、老朽化による空家の増加を抑制していきます。

間取り変更や設備の抜本的改修を伴う「住戸・設備改良リニューアル」を根幹とし、計画期間の中期までに集中的に実施していきます。

10 年間では、600 戸の住宅改良を行い、入居の促進を図るとともに財務体質の安定化を図ります。

また、フリーレント(家賃一定期間無料)や家賃債務保証制度の利用など、時代のニーズを捉えたソフト面の取組により、ハード面との相乗効果を狙い、さらに住宅の魅力を広げ、収益性の向上を図ります。

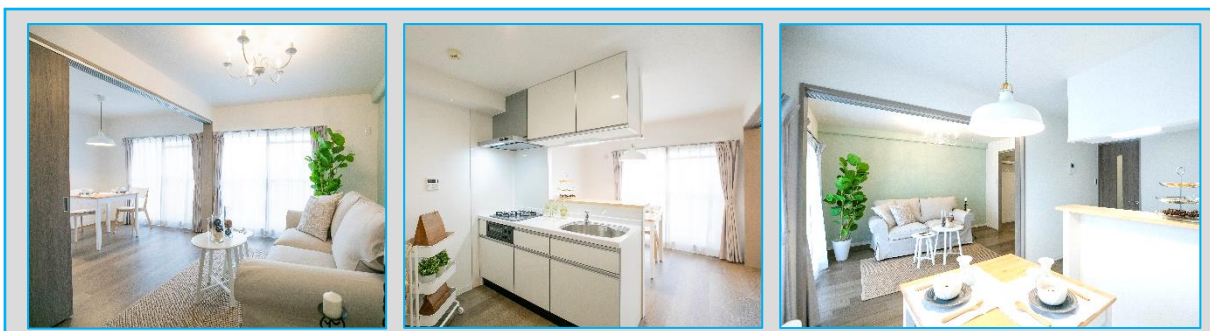
○住宅改良の令和元年度から令和3年度までの実績と今後の予定

(単位: 戸)

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	備考
実施戸数	73 (80)	79 (80)	85 (80)	80	80	40	40	40	40	40	10 年間の実施予定戸数 600 戸

※令和元年度から令和3年度までは実績(下段は当初の実施予定戸数)

【住宅改良】



アクション2－1

住戸・設備改良と延命化リニューアルの推進

「住戸・設備改良リニューアル」は、入居が見込まれる住宅や入居率の向上を目指す住宅を選定し推進するものとし、併せて「延命化リニューアル」によりイメージアップも図り、入居促進と魅力向上の相乗効果を狙います。

また、リニューアル後の家賃と工事費の理想的なバランスを見極めながら、入居に繋がる仕様としていきます。

なお、延命化リニューアルは、将来的な収支見通しを踏まえながら、積極的に推進していきます。

【参考：当知東住宅延命化リニューアル工事】

【外観】



After



【エントランス】



After



【廊下】



After



□ 取組例

- ・ 外観等の外壁改修、エントランスや廊下等の共用部改修の実施

アクション2－2

営業力の強化

近隣類似住宅物件の情報、生活利便施設、周辺環境等の情報収集といったマーケティング活動によりニーズを捉えて、機を逃さない営業活動を実施します。

また、職員の住宅物件に対する習熟度を高め、行き届いた物件案内と情報提供を行います。

さらに、不動産斡旋業者の新規開拓や斡旋契約の拡大に努めることにより営業ネットワークを強化します。

□ 取組例

- ・ 不動産斡旋業者による斡旋の利用促進
- ・ 入居手続き等のデジタル化によるサービスの向上

アクション2-3

DIY住戸等の供給と団地特性に合わせたキャンペーンの実施

従来の入居促進策に加え、新たな顧客開拓が見込めるDIY可能住宅の整備等に取り組みます。

また、フリーレントの活用や団地の特性に合わせた子育て世帯向け家賃減額等のキャンペーンを効果的に実施し、ハード・ソフトの両面から、住宅の魅力向上に繋がる入居促進策を展開していきます。



□ 取組例

- ・特得キャンペーン(エアコン等の室内設備を公社が追加設置、敷金は家賃1ヶ月分)の実施
- ・定期借家制度による家賃減額、入居促進の強化を目的とした定住促進割

アクション2-4

新たな入居促進策の実施

アクション2-3とともに、若手職員からのアイディアをより多く採用し、まだ発掘していない住宅の魅力を引き出す入居促進策を実施します。

さらに、住宅の魅力をより多くの方に知っていただくため、SNS等の媒体を活用し、幅広い広報活動を、スピード感を持って情報発信していきます。

【若手職員のアイディアを採用したリノベーション（リノベ）実施例】

DIY住戸も合わせて賃貸可能なリノベ（P's(ピース)）



広い土間の抗ウイルスリノベ



テレワークにも活用可フリースペースのあるリノベ



光を通すスクリーンウォールが便利なりノベ



□ 取組例

- ・Instagram、Facebook、YouTubeを活用した幅広い広報活動
- ・テレワークやテレラーニングに対応可能なフリースペースの確保
- ・感染症対策に配慮した広い土間の抗ウイルスリノベ等の実施

経営戦略3 住宅セーフティネット機能の整備

戦略指標 ▶▶ 毎年度の高齢者世帯向け住戸の整備 15 戸

公社賃貸住宅の入居者の約7割が住宅確保要配慮者であり、今後も増加が見込まれることから、入居数が多い高齢者と子育て世帯を中心に、住宅セーフティネット機能を整備するとともに、多世代間の交流により団地の活性化を図ります。

また、公社住宅の高齢者世帯の増加状況を考慮して、毎年度 15 戸の高齢者世帯向け住戸を整備し、健康で安全・安心な暮らしが確保できるよう支援していきます。

(R4.3.31)

総入居戸数 (管理戸数)	契約者 平均年齢	世帯 平均人数	高齢者世帯	子育て世帯	外国人世帯
3,079 戸 (4,466 戸)	62.8 歳	2.3 人	1,876 戸 (60.9%)	268 戸 (8.7%)	109 戸 (3.5%)

アクション3-1

高齢者・子育て世帯向けを中心にした住環境の整備と入居者募集

増加する高齢者世帯のお客様が健康で安全・安心に暮らせるよう、手摺等を設置した住戸を供給するとともに、子育て世帯のお客様に向けて、新婚・子育て世帯家賃減額キャンペーンなどの優遇制度が利用できる住戸を確保します。

また、お客様にとって入居時の初期費用を軽減できる家賃債務保証会社を活用した制度と、高齢単身者の増加に対応した電話等による高齢者見守り活動についても継続して実施し、今後も時代の要請に応じた取組を進めていきます。

□取組例

- ・高齢者向けに住戸改善（手摺設置・緊急ブザー追加・スイッチ大型化・レバーハンドル化等）
- ・既存住宅のバリアフリー化
- ・入居時に結婚後3年以内または婚約入居の方、18歳以下の子を扶養している子育て世帯を対象に5年間家賃を10%減額するキャンペーンの実施

○高齢者世帯向け住戸の整備の令和元年度から令和3年度までの実績と今後の予定

令和元年度から令和3年度までの実績(累積):36戸

令和4年度からの予定:15戸/年

アクション3-2

地域コミュニティ活動の支援

自治会活動を円滑にするための支援や空き家・集会所等の開放など、団地や地域への貢献に資する取り組みを行い、団地や地域の様々な世代の架け橋になり「つなぐ」ことにより、良好な地域コミュニティ活動の形成を支援していきます。

□取組例

- ・瀬戸市の「菱野団地再生計画」に協賛し、若手職員が中心となって、わいわいフェスティバルに参加
- ・入居者の高齢化が進む中、若年層向け住宅の整備や新婚・子育て世帯家賃減額キャンペーンを実施し、多世代間の交流を促進

【わいわいフェスティバル参加の様子】



アクション3-3

住宅セーフティネット関連に習熟した職員の育成

引き続き、住宅セーフティネット機能のさらなる整備を目指し、従来の住宅管理能力を基盤とし、住宅セーフティネットの関係法令の知識を学ぶ場などを整備することにより、お客様にサービスを提供する個々の職員の習熟度を高め、能力向上を図ります。

□ 取組例

- ・職員を対象に高齢者世帯向け住戸の現場研修会を開催
- ・宅地建物取引士、賃貸不動産経営管理士の資格取得奨励
(住宅管理業務の法令知識の基盤づくり)

基本方針 2

経営戦略4 公営住宅の管理能力及び接遇力の向上

戦略指標 ▶ ▶ 県における事業評価(モニタリング)でSまたはA評価^(※)の獲得

公営住宅の入居者の高齢化や多国籍化が進む中で、入居者のニーズは益々複雑・多様化し、質の高い管理能力を求められる状況にあります。

そのような中、公社は令和 10 年度までに数多くのベテラン職員が退職し、職員の習熟度が大幅に低下するという大きな課題に直面しています。

県営住宅の管理事業は公社事業の全体の約 6 割を占め、職員は約7割が従事しており、この業務を適切に遂行することが、公社の役割・存在価値を示すこととなります。

そのため、技術研修、住宅管理担当者研修、納付指導研修等の実施により職員の管理能力の向上を図り、県における事業評価(モニタリング)でSまたはA評価の獲得を目指すとともに、社内で実施している窓口対応等の接遇検査を継続的に実施し、接遇力を向上していきます。

(※)S、A、B、C の4段階評価。

アクション4-1

公営住宅の効果的・効率的な管理体制づくり

公営住宅の管理業務では、管理体制の効率化とお客様へのサービス向上に向けた外国人対応として、外国人サポートデスクを創設しました。また、孤立・孤独対策の一環として高齢者に特化した説明会を自治体、包括支援センターの協力のもと開催していきます。

さらに、公営住宅の管理代行者として、見守りネットワークに関する周知ポスターを配布、掲示して見守りネットワークを周知・啓発していきます。引き続き外国人対応や孤立・孤独対策に取り組むことで、安全・安心な住環境の整備を推進します。

また、住宅管理事務所等には、ベテラン職員等を適宜配置するなど、若手職員の育成にも配慮した効果的な管理体制を整備します。

□ 取組例

- ・県営住宅の受付窓口で対応する7言語の通訳を本社に集約し、リモート及び専用電話を活用した外国人サポートデスクを設置して、外国人への対応を強化・充実したサポートを実施
- ・高齢者孤立・孤独対策として毎年所管事務所ごとに住宅を指定し、見守り説明会を住宅集会所にて実施

アクション4-2

職員の接遇力の向上

住宅管理の統括部門において、令和元年度に策定した住宅管理に特化した接遇の評価基準に基づいて、接遇に重点を置いた研修を実施することで、職員の接遇レベルの向上と均一化を図ります。令和10年度までにペーパーテストと実地検査の成績90点以上獲得することを目標に、毎年度着実に接遇力を向上していきます。

□ 取組例

- ・一般職員を対象とした接遇研修の実施
- ・班長及び役職員を対象とした5S(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)研修の実施
- ・専門機関が作成した接遇マナーチェックテスト及び所管する職員や専門機関による窓口対応実地調査の実施
- ・入居者を対象に満足度調査の実施

アクション4-3

OJTによる若手職員の住宅管理ノウハウの継承

ベテラン職員の大量退職が見込まれる中、住宅管理ノウハウの継承が公社の未来を繋ぐ生命線といっても過言ではありません。

特に、経験年数5年以内または35歳以下の若手職員の成長速度を高め、組織を好循環させることが急務なため、積極的に住宅管理事務所に配置してノウハウの継承を図るOJT(On the Job Training)に取り組むとともに、講座研修によるOff-JT(Off the Job Training)を適宜実施することで、「住宅管理プロフェッショナル」の育成を推進します。

□ 取組例

- ・新規職員等を対象とした住宅管理基礎研修の実施

基本方針3

経営戦略5 公共工事発注者支援機関（建築）として住まい・まちづくりに貢献

戦略指標 ▶▶▶ 10年間の新規業務の契約件数 13件

これまでに公社は、公共工事発注者支援機関（建築）として、主に建築技術者が不足している地方公共団体等の支援に取り組み、公共工事の品質確保に努め、着実に実績と信頼を積み上げてまいりました。

また、地方公共団体等の建築技術者不足の深刻化など、発注者支援業務の需要増加に備えて、平成30年度に技術支援室を設置しました。

令和10年度までに、新規の発注者支援業務の契約件数13件を目標として新たな支援先を獲得し、公共工事の品質確保に努めることにより、住まい・まちづくりに貢献していきます。

※新規業務とは、過去10年以内に契約のない地方公共団体等との契約、または、過去に契約実績があるが、異なる業務形態の契約を指す。

○新規業務の契約件数の目標件数

(単位：件)

年度 指標	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	合計
新規業務の契約件数	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	13

※令和元年度から令和3年度までは実績

アクション5-1

建築プロフェッショナルとして地方公共団体等への積極的な支援

公社は、「公共工事発注者支援機関(建築)」であり、発注関係事務等を適切に実施できる知識や経験を有している者が多数在籍し、公共建築物等の建設に関して蓄積した実績があること、また公的団体としての透明性・信頼性に基づき、地方公共団体等から大きな信頼を得ています。

このため、引き続き「公共工事発注者支援機関(建築)」の更新を継続するとともに、これまで発注者支援業務を受注した地方公共団体等との関係を大切に、着実に実績と信頼を蓄積することにより、新たな業務の獲得と各年度の契約件数 10 件を目指します。

□ 取組例

- ・発注者支援業務の PR
- ・新規、継続業務の受注計画の策定

アクション5-2

公共工事発注者支援機関(建築)の認定継続に向けての技術者確保

公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格保有者が 5 人在籍することが、「公共工事発注者支援機関」の継続に重要となるため、まずは公共建築工事品質確保技術者Ⅱ種の資格取得を推奨します。その後は、公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の受験に必要な実務を経験することで、計画的にこの技術資格者を確保していきます。

公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格保有者数の推移 (令和4年度)

R1	R2	R3	R4～R9	R10
8 人 (1 人)	9 人 (3 人)	6 人(0 人)	6 人 (0 人)	6 人 (0 人)

※ () 内は、年度末退職者の人数

※新規資格取得者：令和元年度 1 人、令和 2 年度 2 人、令和 3 年度 0 人

○その他のアクション

(1) DX に向けた取組

DX に向けた取組を推進するため、理事会、監事監査、事業経営会議等において電子データ閲覧対応を実施するとともに、保管資料のデジタル化を検討します。

また、簡易的な社内決裁については押印を廃止し、電子決裁を活用することで、事務の効率化を図ります。

公社賃貸住宅の住宅改良工事では、リモートによる工事の進捗管理を実施し、また工事監理のデジタル化を検討します。

(2) 資産の有効活用

公社は、平成 11 年度から土地信託事業により商業施設を運営しています。

令和 10 年度には信託期間が満了となるため、当施設の今後の有効活用について、早期検討を行います。

経営の健全化を図りながら経営戦略を推進するため、3つの取組の視点により財務戦略を進めます。

(1) 収益改善

計画期間中期までの集中的な「住戸・設備改良リニューアル」と計画期間中期からの「建替リニューアル」を推進することにより収益を改善します。

また、事業資金の調達の際は、民間金融機関等の低金利獲得を目指すとともに、県との連携・協力のもと、円滑な資金管理を目指します。

収支見通し

(単位：百万円 R4.7.1)

区 分	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
事業収支(A)	253	358	427	279	290	271	344	366	384	324
事業外収支(B)	△15	△15	△28	△85	5	△63	△74	△259	△201	△110
収支差(A)+(B)	238	343	399	194	295	208	270	107	183	214

※令和元年度から令和3年度までは実績

当期純利益を毎年度確保するとともに計画最終年度の目標利益2億円を目指す

キャッシュフローの見通し

(単位：百万円 R4.7.1)

区 分	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
事業活動(A)	1,223	1,618	660	1,242	1,178	1,104	1,093	887	998	963
投資活動(B)	158	147	151	135	152	388	527	429	600	170
財務活動(C)	△908	△1,091	△542	△630	△678	△711	△521	△434	△389	△786
収支差(A)-(B)+(C)	157	380	△33	477	348	5	45	24	9	7
期末残高	852	1,232	1,199	1,676	2,024	2,029	2,074	2,098	2,107	2,114

※令和元年度から令和3年度までは実績

(2) 支出抑制

住宅改良・修繕工事等の工事費の上限額を設定し、財務状況を加味しながら合理的な執行管理を行うことで、毎年度着実に利益を確保します。

また、理事会、監事監査、事業経営会議等のペーパーレス化や事業経営会議等のオンライン会議を推進し、支出抑制を図ります。

(3) 借入金残高の削減

計画的に投資と償還のバランスをとりながら、借入金を着実に償還し、借入金残高を削減していきます。

年度末の借入金残高の推移（予定）

(単位：億円 R4.7.1)

	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10
借入金残高	297	288	285	282	277	273	270	268	267	261
削減累計	5	14	17	20	25	29	32	34	35	41

※平成30年度の借入金残高は302億円

※令和元年度から令和3年度までは実績

計画最終年度までに借入金残高を41億円削減する

限られた経営資源の中で着実に事業を推進するため、意欲と能力に溢れた人材を最大限活用する必要があります。

このため、モチベーションを維持・向上させながら職員をより良く育て、男女・世代を問わず、多様な人材が持てる力をフルに発揮し、組織としての成果につながるように、戦略的な人材育成を進めていきます。

公社は、急速な世代交代、偏重した職員構成や令和 10 年度までに各職務分野のプロフェッショナルであるベテラン職員（在籍年数 20 年～30 年以上）の退職が見込まれるなど、今後非常に厳しい状況下におかれることとなります。

このような中、持続可能な組織体制の基盤づくりとして、特に若手職員の人材育成が急務となるため、「将来めざす職員像」を明確化し、組織一体となってノウハウの継承に取り組んでいきます。

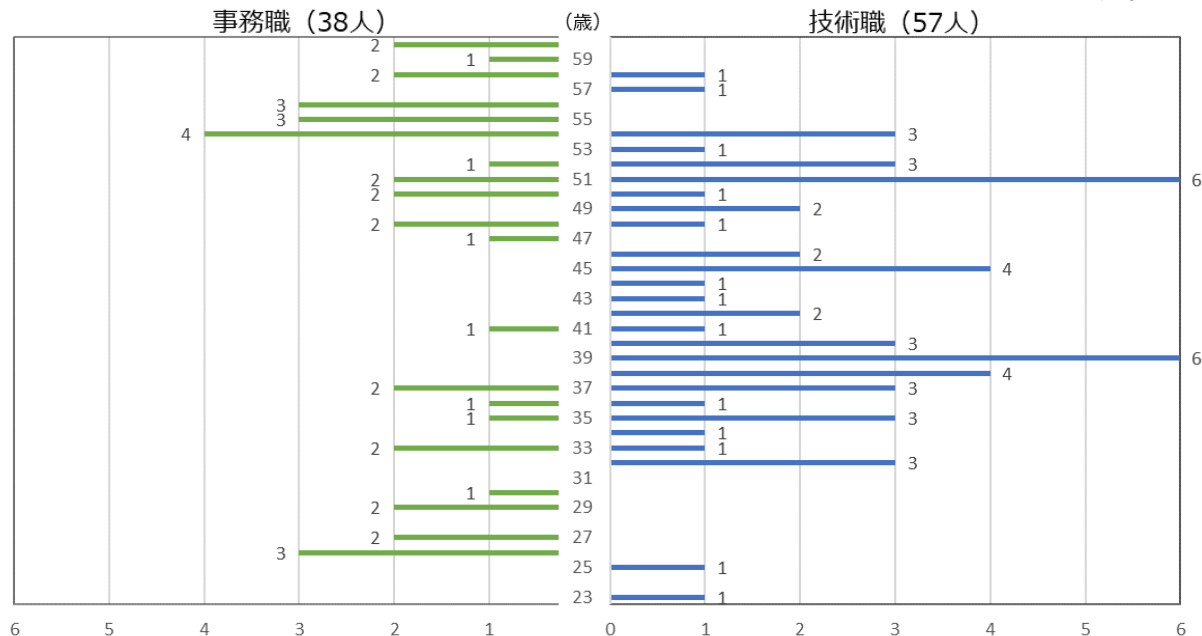
□ 分析

- ①・固有職員の平均年齢が若年化したものの、平均在籍年数も半減し、住宅管理の実務経験者が激減するといった課題が生じています。
 - ・平成 20 年度から平成 30 年度にかけての 10 年間で 20% 近く固有職員の定数を削減し、合理化を図ることができましたが、経営状況が依然として厳しい中で、引き続き少数精鋭で課題を克服していかざるを得ない状況です。
- ②・技術職の年齢構成は比較的適正なバランスに見えますが、50 代が少なく牽引していくべき職員が少なくなっています。
 - ・事務職は年齢構成のバランスが極めて悪く、中堅職員が少ない中、令和 10 年度までに多くの実務経験 20 年以上の職員が退職し、戦力が低下することになります。

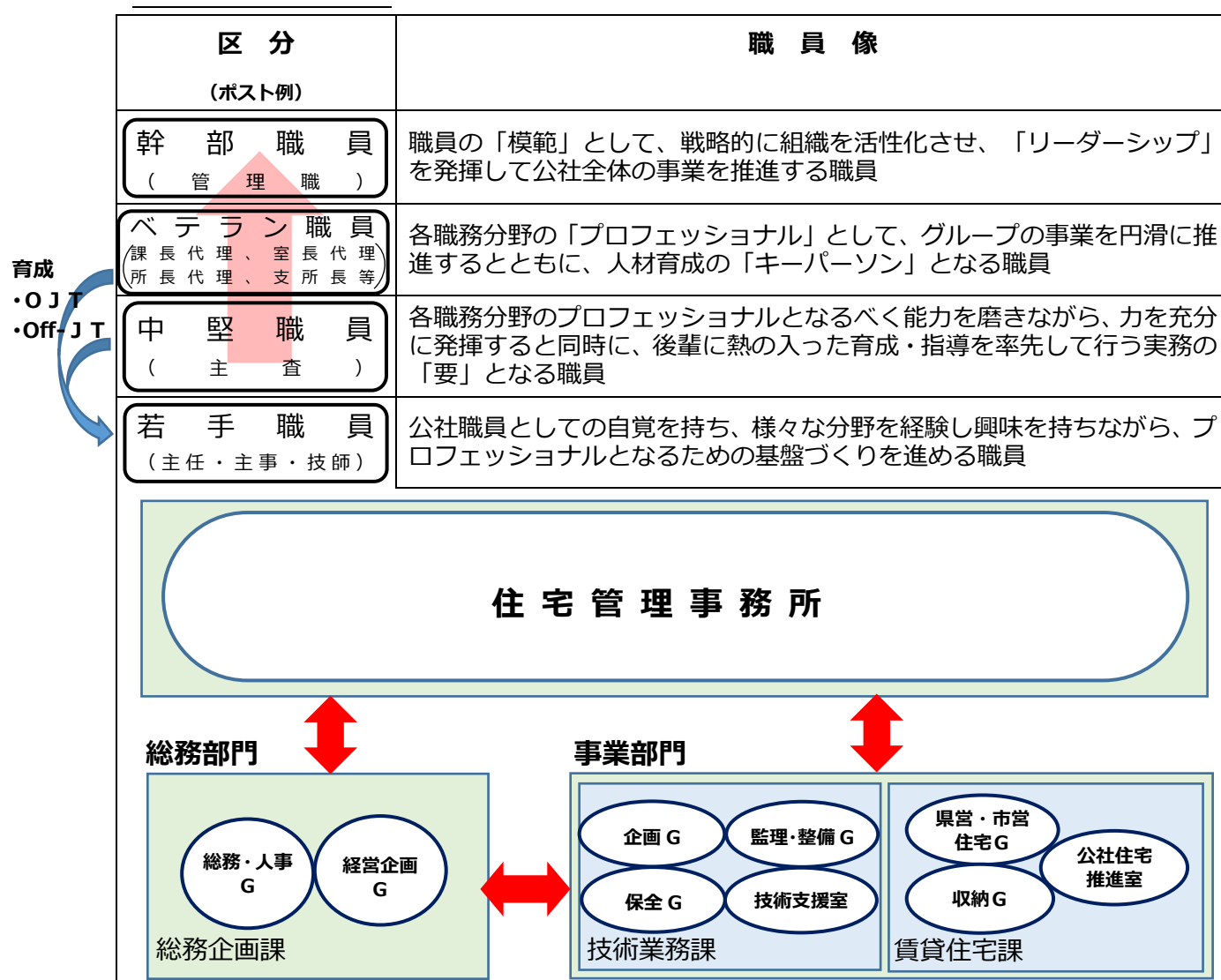
①令和元年計画策定前・後の状況

年 度	固有職員の 平均年齢	固有職員の 平均在籍年数	職員数（定数）			
			固有職員	派遣職員	非常勤職員	計
H20	51.2 歳	29.3 年	137 人	6 人	98 人	241 人
H30	44.5 歳	15.8 年	111 人	4 人	108 人	223 人
R3	43.7 歳	14.7 年	110 人	5 人	108 人	223 人

②固有職員の年齢・職別職員構成（年齢は令和 4 年度末、人数は令和 4 年 10 月 1 日時点）



将来めざす職員像



(1) 人材育成

個々の職員が「将来めざす職員像」に向けて意識改革を進め、各職務分野の専門能力を高めるとともに、組織の一員としてフルに力が発揮できるよう住宅管理業務を中心にキャリア形成に努めます。

「愛カタ活動^(※)」など、改革意欲のある職員による自発的で前向きな挑戦を組織的に推奨し、活動に必要な備品の貸与、消耗品・会議室の利用等の便宜を提供する等して支援していきます。

また、個々の職員がプロフェッショナルとなるべく、職員が講師となって行う事務研修や現場研修等の様々な研修を実施するなど効果的に育成する仕組みを検討し、事業推進に向けての持続可能な運営体制を整備していきます。

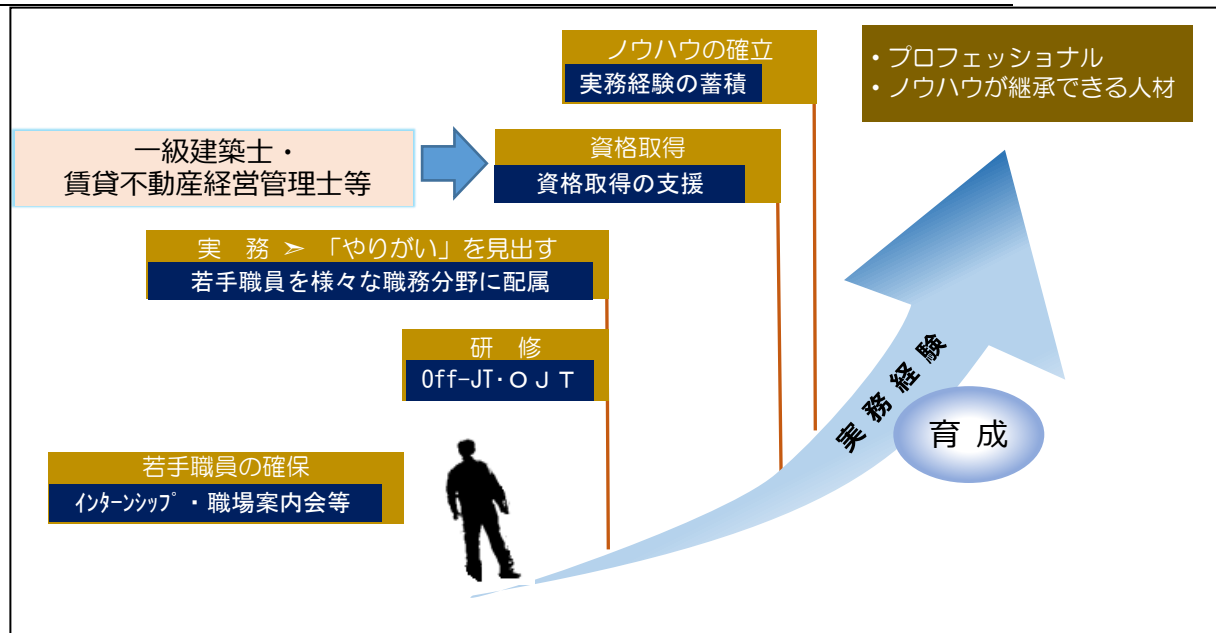
急務となる若手職員の人材育成については、ベテラン職員を中心に、中堅職員も一翼を担い、重点的に住宅管理のノウハウと建築技術のノウハウを継承します。

これにより、「住宅管理プロフェッショナル」(p18)と「建築プロフェッショナル」(p19)を効果的に育成します。

なお、資格取得がプロ意識向上のための近道となります。特に発注者支援業務や建替えリニューアル等の専門性の高い業務において「建築プロフェッショナル」を目指すには、一級建築士の資格取得が必要と考えます。このため、30代前半までの資格取得に対しても勉強会を実施する等組織的に推奨し、支援していきます。

※愛カタ活動・・・第2次中期経営計画に基づく、改革意欲のある職員による自発的で前向きな活動

「住宅管理プロフェッショナル」と「建築プロフェッショナル」育成イメージ



□ 取組例

- ・ 職員の能力発揮度評価の実施
- ・ 若手職員のジョブローテーションの実施(様々な職務を経験し総合力を高める)
- ・ 若手職員の公社内交流啓発や、他住宅公社と会議の場を通じた交流啓発
- ・ 職員提案の推奨
- ・ グッドジョブカード活動(職員行動指針に該当する行動に対してグッドジョブカードを贈ることで、職員のモチベーションを高める)
- ・ 資格取得の奨励(一級建築士、二級建築士、賃貸不動産経営管理士、宅地建物取引士)
- ・ 県営住宅関係事務・技術研修、公社賃貸住宅関係研修、情報セキュリティ研修等の実施

(2) 人材確保

組織の活性化のため、積極的に若手職員を確保していきます。

また、インターンシップ制度や職場案内・見学会等により、有能な学生や民間企業等で優れた技能・経験を持ち意欲ある人材に公社の魅力をPRし、将来の採用に繋げます。

□ 取組例

- ・ 技術職職員の年複数回採用(又は通年採用)の実施
- ・ 大学との連携
- ・ 職場環境の改善に向けた公社ビルの施設改修

(3) コンプライアンスの確保

法令、社内規定等及び社会的規範等を遵守するとともに、職員のコンプライアンス意識向上を図るため、定期的に情報セキュリティ研修等を実施します。

また、職員の十分な勤務能率の発揮及び業務の円滑な運営の確保のため、職員が安心して相談を行えるようにパワーハラスメント等の各種相談窓口を活用することで、ハラスメント被害の防止に努めます。

(4) ワーク・ライフ・バランス

個々の職員が仕事と家庭とのバランスを取りながら、充実した気持ちで仕事ができるように、ワーク・ライフ・バランスについて継続的に周知することで職員の意識改革を促し、年次休暇始め育児休暇、介護休暇の取得促進及びノー残業デーの徹底を図ります。

□ 取組例

- ・ 7月・11月に時間外縮減キャンペーンの実施
- ・ 年間年次休暇取得日数の目標設定

(5) メンタルヘルスケア

公社には多様な職場があり、特に住宅管理は対人サービス業務であるため、過度なストレスを感じないように、まずは全ての職員が助け合って職務を遂行する意識が必要となります。

組織としても、職員のこころの健康を維持するために、ストレス関連疾患の早期発見を図りつつ、再発防止に努めます。

□ 取組例

- ・ ストレスチェックの実施
- ・ メンター制度の実施

1 事業評価

経営戦略、財務戦略と人材戦略のアクションプランは、PDCAサイクルにより、毎年度、事業評価を実施します。

事業評価は、事業評価(アクションプランPDCAチェック)シートを利用し、担当課で検証・評価と改善案を作成した上で、役員と幹部職員で構成される事業経営会議で改善していきます。

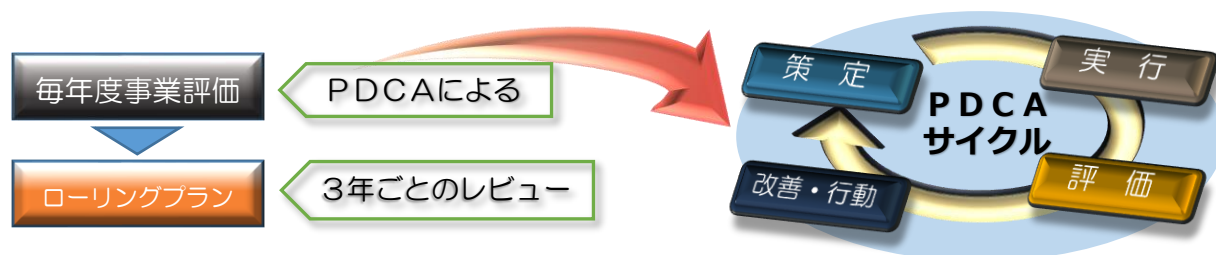
また、アクションプランについては、経営環境の変化等に柔軟に対応できるよう3年程度で見直しをするローリングプランとします。

2 PDCAマネジメントサイクル

PDCAを回すことにより、事業評価(目標の達成)を行い、どのように改善していくかを明確にします。

☞ PDCAを回す

【Plan(計画の策定)→ Do(計画の実行)→ Check(評価)→ Action(改善・行動)】



事業評価（アクションプランPDCAチェック）シート（例）

事業評価　アクションプランPDCAチェックシート															
公社の役割															
基本方針															
Plan[計画]										Do[実行]&Check[検証・評価]				Action	
経営戦略	アクション プラン	実施時期	取組目標	今年度の取組						進捗状況 (実績・効果・課題)	年度末		[改善 (Act) → 行動 (Action)]		
			(数値化 成果指標の 目標数値)	主な取組項目	成果指標 又は 数値目標	担当課室	四半期				進捗 状況 評価	達成 評価		取組計画の 改善	
							PT等 実施	第1 1	第2 2						第3 3
	戦略指標														

1. 事業指標・財務指標

No	指標	年度	R1	R2	R3	備考
1	賃貸住宅事業の 事業利益率 (%)	目標	1.0	1.0	1.0	事業利益率 (%) = 事業利益 (収益 - 原価 - 一般管理費) / 事業収益
		実績	3.7	6.7	10.1	
		差	2.7	5.7	9.1	
2	技術資格者数 (人)	目標	5	5	5	公共建築工事品質確保技術者Ⅰ種の資格 保有者の目標人数：5 人以上在籍
		実績	8	9	6	
		差	3	4	1	
3	各年度末の 借入金残高 (億円)	目標	299	294	291	令和 10 年度までに、平成 30 年度末借入 金残高 302 億円から 35 億円削減し、令和 10 年度末借入金 267 億円を目指す。
		実績	297	288	285	
		差	2	6	6	

2. 経営戦略

基本方針 1	
【経営戦略 1】公社賃貸住宅のストックのスリム化及び有効活用	
【戦略指標】10 年間のスリム化 300 戸	
アクションプラン	取組実績
1-1 団地の類型化(建替え・再編整備・土地返還)に基づく計画的なストックのスリム化	○52 戸スリム化(土地返還)(令和元年度) ○1 団地の再編整備にむけて愛知県と合同MTを設置(令和 3 年度～) ○公社版再編整備基本構想策定に着手(令和 3 年度～) ○大規模地震対策緊急 PT を立ち上げ(令和 2 年度)、公社 BCP 机上訓練を実施(令和 3 年度)
1-2 長期的な延命化計画の策定と運用	○令和元年度に公社賃貸住宅延命化計画を策定し、令和 2 年度より運用開始
1-3 民間事業者のノウハウを活用したストックの有効活用	○民間コンサル活用による再編整備基本構想を策定(令和 3 年度)
1-4 賃貸住宅リニューアル等を推進するための体制づくり	○公社賃貸住宅の入居募集及び企画から供給までを一元管理する公社住宅推進室を令和 3 年度新設

基本方針 1	
【経営戦略 2】入居促進策の推進	
【戦略指標】 10 年間の改良住宅 600 戸	
アクションプラン	取組実績
2-1 住戸・設備改良と延命化リニューアルの推進	○住戸・設備改良リニューアル:18 団地 237 戸 ○延命化リニューアル:1 団地
2-2 営業力の強化	○宣伝・広告効果を向上させるため、新たな検索サイトを追加(令和 2 年度～) ○受付担当職員による現地案内、現場研修の実施(令和元年度～) ○民間事業者によるあっせんの利用:430 件 ○競合物件の現地見学の実施(令和 2 年度)
2-3 DIY 住戸等の供給と団地特性に合わせたキャンペーンの実施	○DIY 可能住宅の整備:42 戸 ○フリーレント・特得キャンペーンの実施:316 戸
2-4 新たな入居促進策の実施	○若手職員のアイデアを採用したリノベーション工事の実施(令和元年度～) ○公社 HP のリノベ住戸案内用にパノラマビューの採用(令和 2 年度～) ○Instagram・Facebook(令和元年度～)、YouTube(令和 3 年度～)の活用

※実施年度の記載がない取組内容については令和元年度から令和 3 年度までの合計の実績

基本方針 1	
【経営戦略 3】住宅セーフティネット機能の整備	
【戦略指標】 毎年度の高齢者世帯向け住戸の整備 15 戸	
アクションプラン	取組実績
3-1 高齢者・子育て世帯向けを中心にした住環境の整備と入居者募集	○高齢者世帯向け住宅の整備:36 戸 ○新婚・子育て世帯家賃減額の実施:42 戸入居 ○家賃債務保証会社を利用した制度:269 戸入居
3-2 地域コミュニティ活動の支援	○菱野団地わいわいフェスティバル出店(令和元年度、令和 3 年度) ○空店舗を菱野団地再生計画の活動拠点として提供(令和 2 年度～)
3-3 住宅セーフティネット関連に習熟した職員の育成	○賃貸不動産経営管理士試験合格者:5 名 ○宅地建物取引士合格者:3 名 ○公社独自のセーフティネット検定の実施を検討したが実施困難

※実施年度の記載がない取組内容については令和元年度から令和 3 年度までの合計の実績

基本方針 2	
【経営戦略 4】公営住宅の管理能力及び接遇力の向上	
【戦略指標】最終年度の接遇検査成績 90 点以上の獲得(100 点満点)	
アクションプラン	取組実績
4-1 効果的・効率的な管理体制づくり	○県営住宅の受付窓口での通訳をリモート及び専用電話で行う外国人サポートデスクの設置(令和 3 年度～) ○住宅管理事務所・支所の再編を検討したが実施困難
4-2 接遇対応の強化	○住宅管理に特化した接遇の評価基準の作成(令和元年度) ○接遇に重点を置いた研修の実施(令和 2 年度～) ○入居者を対象に満足度調査の実施
4-3 OJT による若手職員の住宅管理ノウハウの継承	○工事監理業務研修(令和 2 年度～)等の実施、住宅管理担当者研修、納付指導研修等の実施

※接遇検査成績・・・令和 2 年度 80 点、令和 3 年度 82 点

※満足度調査は令和元年度以前から実施しており、第 2 次中期経営計画でも継続して実施

基本方針 3	
【経営戦略 5】公共工事発注者支援機関(建築)として住まい・まちづくりに貢献	
【戦略指標】10 年間の新規業務の契約件数 10 件	
アクションプラン	取組実績
5-1 建築プロフェッショナルとして地方公共団体等への積極的な支援	○新規業務の契約件数:6 件(令和元年度～令和 3 年度実績)
5-2 公共工事発注者支援機関(建築)の認定継続に向けての技術者確保	○公共建築工事品質確保技術者 I 種資格保有者:6 名在籍(令和 3 年度末時点)

その他(1) 分譲資産の早期売却
○令和 3 年度末時点で保有宅地は 15 宅地(令和 4 年 9 月末までに 15 宅地全て引渡し完了)

その他(2) アフターフォローサービスの実施
○既存住宅状況調査技術者による住宅状況調査に対する需要が少なく、事業化が困難

3. 財務戦略

No	年度		R1	R2	R3
	指標				
1	収益改善	目標	100	85	82
	収支見通し「収支差」	実績	238	343	399
	(百万円)	差	138	258	317

4. 人材戦略

項目	取組実績
1 人材育成	○ジョブローテーションを反映させた人事異動の実施(令和元年度～) ○職員提案要綱の改正、職員提案の推奨(令和2年度～) ○令和元年度に工事監理の新たな基準を作るワーキングチーム(Can's ワーキングチーム)の結成、令和2年度より活動開始 ○職員参加型のDIYによるリノベーション工事研修(ちょこリノ研修)の実施(令和2年度) ○賃貸住宅事業の企画・経営研修の実施(令和3年度～) ○大規模維持修繕工事研修(令和3年度～)、工事監理業務研修(令和2年度～)等の実施、住宅管理担当者研修、納付指導研修等の実施
2 人材確保	○職員出身校に求人情報の周知を依頼(令和3年度) ○若手職員の採用 ○公共交通機関の車内に求人広告を掲載(令和3年度) ○令和3年度に県のインターンシップ募集活動を利用してインターンシップの実施を計画(コロナ感染症拡大により中止)
3 ワーク・ライフ・バランス	○7月・11月に時間外縮減キャンペーンの実施 ○ノー残業デーの実施 ○年間年次休暇取得日数の目標設定(目標:年間取得日数14日/年)
4 メンタルヘルスケア	○ストレスチェックの実施 ○メンター制度の実施

※住宅管理担当者研修、納付指導研修、若手職員の採用、時間外縮減キャンペーン、ノー残業デー、ストレスチェック、メンター制度については、令和元年度以前から実施しており、第2次中期経営計画でも継続して実施

第2次中期経営計画ローリングプラン
～ 未来につなぐアクションプラン ～
令和4年12月

作成・発行 愛知県住宅供給公社
所在地 名古屋市中区丸の内三丁目19番30号
電 話 052-954-1340