

# ふじのくにづくり支援センター基本計画

基本理念と行動指針

将来ビジョン(センター、土地公社、道路公社、住宅公社)

令和3年6月

一般社団法人ふじのくにづくり支援センター

(静岡県土地公社)

(静岡県道路公社)

(静岡県住宅公社)



## 基本理念と行動指針

### 1 ふじのくにづくり支援センター基本理念

#### 「お客様と共に歩む」

- 「お客様」とは、最も身近にはセンター及び三公社（静岡県土地公社、静岡県道路公社、静岡県住宅公社）の事業に関連する道路や住宅等の利用者、公共事業に用地を提供する地権者、その地域住民の皆様のごことで、広くはセンター及び三公社の事業を支えて頂いている県や市町、県民の皆様のことを言います。
- 「共に歩む」とは、お客様に対して、センター及び三公社ができる最高のサービスを提供し、地域社会に信頼され、健全に成長することを言います。

平成 23 年に、前身となる静岡県地域整備センターは、基本理念を「お客様と共に歩む」と定め、構成団体である三公社（静岡県土地公社、静岡県道路公社、静岡県住宅公社）全ての職員が、当該理念に基づき行動することを普遍的な価値基準としました。

ふじのくにづくり支援センターでは、この基本理念を引き継ぎ、センター及び三公社の直接のお客様や地域住民の皆様、広くは県や市町、県民の皆様に対して三公社ができる最高のサービスを提供し、地域社会に信頼され、健全に成長することを目指しています。

### 2 ふじのくにづくり支援センター行動指針

ふじのくにづくり支援センターでは、次の 4 つの指針を「お客様と共に歩む」との基本理念を実現するための取組方針、事業実施の指針及び行動規範として定めております。

#### <取組方針>

#### ① 事業を通じて、安全・安心で、快適な生活環境の実現に貢献します

ふじのくにづくり支援センター及び三公社は、事業を迅速、適切に実施し、常に安全・安心で快適な生活環境の実現を目指します。

まず、実施する事業の範囲を、センター及び三公社が法令、定款で定められている事業を、単独でまた複合的に展開することと定め、その事業を迅速で適切に実施することとします。

また、静岡県土地公社は公共事業のための用地の先行取得等により、公共事業を通じて安全・安心で快適な生活環境を実現し、静岡県道路公社、静岡県住宅公社は、各事業を通じ常に安全・安心で快適な交通基盤、住環境を実現することが、直接のお客様のみならず県民皆様への最終的なサービスと考えます。

#### <職員の行動指針>

##### ② 全ての人に公平、公正、誠実にホスピタリティのところで接します

センター及び三公社の職員は、お客様を尊重し、公平、公正、誠実な行動を取ることとを規範とします。また、お客様のみならず、全ての人に対してホスピタリティの精神で接するふじのくにづくり支援センターの文化を育てます。

次に、事業を実施する職員の行動規範として、常にお客様に対し公平、公正、誠実に接し、ホスピタリティの精神に基づいた行動を取ることとしました。ホスピタリティに基づく行動とは、お客様を大切に思い、お客様の立場を尊重した行動と定義しています。

また、この規範をふじのくにづくり支援センター及び三公社の社風として育て、お客様のみならず、職員同士、関連業者の方、県民の方に接するよう努めます。

#### <事業実施の指針>

##### ③ 環境や社会との共生を図り、社会の一員としての責務を果たします

ふじのくにづくり支援センター及び三公社は、法令を順守するとともに地球環境や地域社会と共生を図るなど、社会の一員としての責務を果たします。

##### ④ 事業実施に伴うリスクの防止と発生時の影響を最小限に留めるため迅速に行動します。

ふじのくにづくり支援センター及び三公社は、事業実施に伴うリスクを分析し、未然防止に努めます。また、実際に発生した場合は、影響の最小化に向け迅速に対応します。

最後に、事業を実施する際の指針として、法令順守、地域社会への貢献、環境への配慮等、公社や企業が求められる社会的責任を果たすとともに、大規模地震や新型インフルエンザ等の外部要因によるリスクや個人情報漏えい等の内部要因によるリスクの未然防止、影響の最小化を図ることの2項目を挙げました。

このことにより、ふじのくにづくり支援センター及び三公社が、地域の皆様、県民から信頼される組織となることを目指します。

### **3 ふじのくにづくり支援センター将来ビジョンと行動計画**

ふじのくにづくり支援センター及び三公社では、基本理念「お客様と共に歩む」の実現と健全な経営を維持し続けるため、長中期的な経営方針を示す「将来ビジョン」を策定しています。

また、概ね3年を目途に今後の取組や展望（重点事業、懸案事項、収支見込等）を示した中期計画を策定し、毎年見直しを行っています。

加えて、年度ごとの具体的なアクションプランである「総務部行動計画」、「用地部行動計画」、「道路部行動計画」、「住宅部行動計画」を毎年作成しています。

#### 4 ふじのくにづくり支援センター基本計画

##### ふじのくにづくり支援センター基本計画（理念、ビジョン、行動計画）

### 基本理念「お客様と共に歩む」

#### 基本理念を実現するための「取組方針」

#### ① 事業を通じて、安全・安心で快適な生活環境の実現に貢献する

事業を迅速、適切に実施し、常に安全・安心で快適な生活環境の実現を目指す。

(中長期経営方針)

ふじのくにづくり支援センター及び三公社の将来ビジョン

ふじのくにづくり支援センターの実施事業

土地公社の実施事業

道路公社の実施事業

住宅公社の実施事業

#### 基本理念を実現するための「職員の行動指針」

#### ② 全ての人に公平、公正、誠実にホスピタリティのこころで接する

職員は、お客さまを尊重し、公平、公正、誠実な行動を取ることを規範とする。お客様のみならず、全ての人にホスピタリティの精神で接する文化を育てる。

#### 基本理念を実現するための「事業を実施する際の指針」

#### ③ 環境や社会との共生を図り、社会の一員としての責務を果たす

法令を順守するとともにために、地域環境や地域社会と共生を図るなど、社会の一員としての責務を果たす。

#### ④ 事業実施に伴うリスクの防止と発生時の影響を最小限に留めるために迅速に行動する

事業実施に伴うリスクを分析し、未然防止に努める。また、実際に発生した場合は、影響の最小化へ向け迅速に対応する。

中期計画  
・  
年度  
行動計画

ふじのくにづくり支援センター  
将来ビジョン



## 第1編 一般社団法人 ふじのくにづくり支援センター

### 1 設立の経緯等

平成15年度に三公社の総務、経理部門を統合し、静岡県地域整備センターを設置して、総務事務の集中処理等を進め、三公社共通部門の効率化に努め、職員数を抑制した結果、コスト削減が進んだ。

一方、地域整備センターは、法人格のない任意団体であることから、事業の主体として活動が制約され、県行革大綱において三公社など県の外郭団体が求められている「市町・県を含めた県全体の効率化・最適化に貢献する」ための新たな事業に取り組むには限界があり、これを法人組織とすることで積極的な事業展開を図り、新たな県民ニーズ等に応えていく必要がある。

こうしたことから、総務事務の一層の効率化を進めるとともに、三公社が行う業務に関連する業務、静岡県及び県内市町の行政改革に資する業務を執行することにより、県民福祉の向上と簡素で効率的な行政運営に資することを目指して、平成27年4月に一般社団法人化し、ふじのくにづくり支援センターを設立した。

支援センターは、三公社を「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」上の社員とし、これまで三公社では実施ができなかった県や市町を支援するための事業にも取り組んでいくこととした。

設立当初は、三公社業務に関連した様々な事業への対応を想定していたが、市町・県との意見交換やニーズ調査等を行い、公共工事に係る発注者支援事業、地籍調査の支援事業等への要望が多かったことから、平成28年度からは、これらの事業を中心に受注活動を行っている。

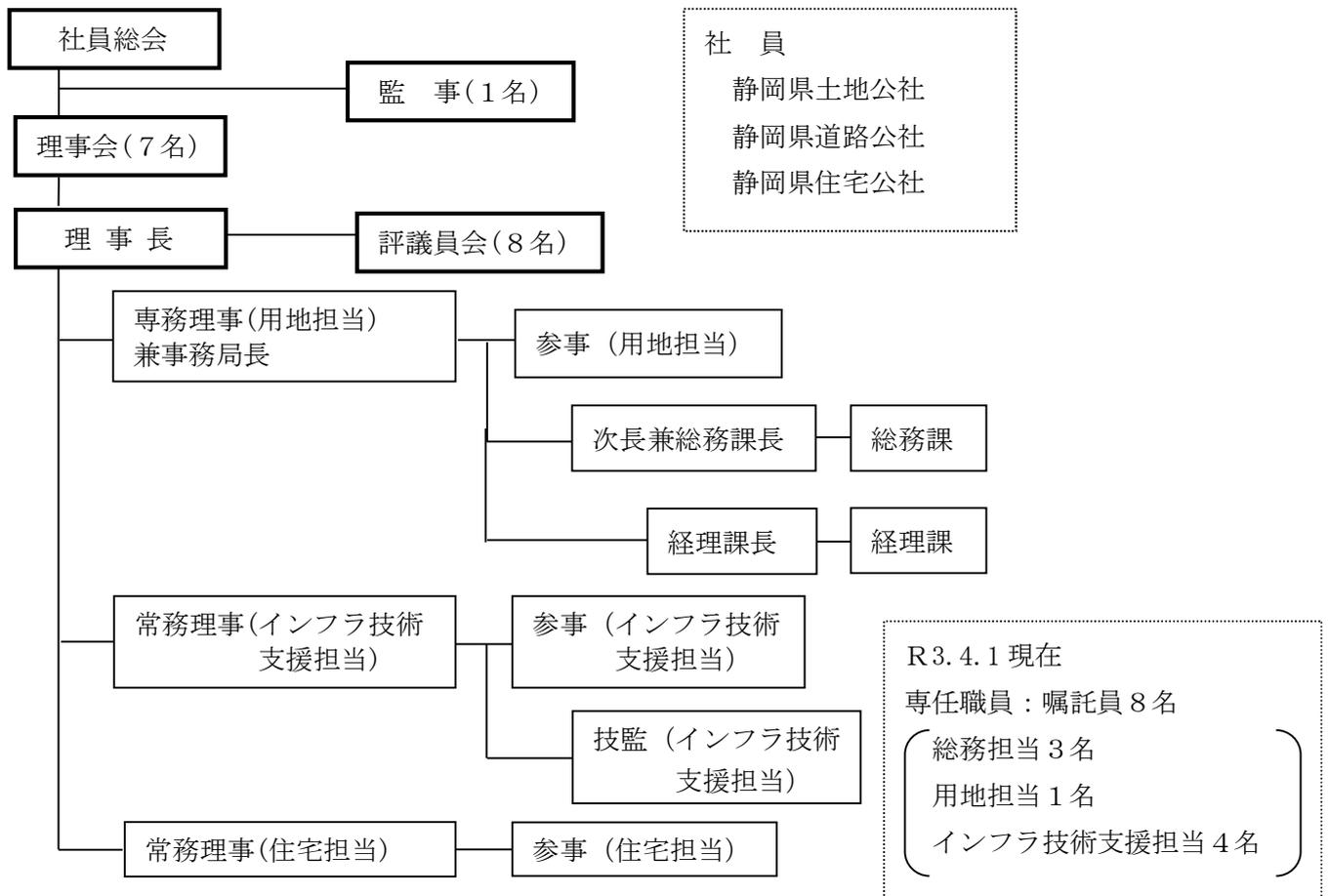
また、平成29年3月には、土木部門では静岡県唯一の公共工事発注者支援機関に認定された（令和2年1月再認定）。

### 2 組織体制

ふじのくにづくり支援センターでは、新たな行政ニーズに応え、県・市町の行政改革を支援できるよう、業務執行の決定、理事の職務執行の監督等を行う理事会は、県の関係部長及び三公社の理事長、専務・常務理事の7名の理事により構成し、業務執行は、専務理事1名・常務理事2名と用地、インフラ技術支援担当及び住宅担当の参事、インフラ技術支援担当の技監を中心に行っている。

また、監事は公社業務に精通した公認会計士とし、理事長の諮問機関として、外部有識者8名による評議員会を設置して、年2回事業運営に関して意見を伺っている。

## センター組織図



## 参考：評議員一覧

氏名	現職
海野 俊也	株式会社静岡新聞社 西部総局長
遠藤 真由美	マックスバリュ東海株式会社 商品本部デリカ商品統括部長兼ダイバーシティ推進室長
川口 良子	合同会社デザイン・アープ代表
栗原 績	静岡県日中友好協議会理事長
酒井 公夫	一般社団法人静岡県商工会議所連合会会長 静岡鉄道株式会社代表取締役会長
佐藤 克昭	佐藤経済研究所長 静岡県行財経営推進委員会委員長
塩川 亮	静岡大学名誉教授
中西 勝則	一般社団法人静岡県経営者協会会長 株式会社静岡銀行代表取締役会長

※任期 令和3年7月1日～令和5年6月30日

### 3 センターの活動

#### (1) 法人組織の運営

##### ○社員総会、理事会、評議員会の開催、運営

理事会において事業計画・収支予算の決定、規定の制定や改正、専務・常務理事の選定等を行うとともに、社員総会において役員を選任、収支決算の承認等を実施。また、評議員会を開催し、法人運営等について評議員の意見を伺っている。

##### <社員総会、理事会、評議員会の開催の流れ>

時期	内 容
4月	理事会（専務理事、常務理事の選定）
5月	理事会（事業報告・収支決算、規定改正等）
6月	定時社員総会（事業報告・収支決算、理事・監事の選任(2年に1度)） 理事会（理事長の選定、専務理事、常務理事の選定ほか）2年に1度
9月	第1回評議員会（センターの取組状況と三公社の事業報告）
12月	理事会（規程の改正）
2月	第2回評議員会（当該年度の事業実績と次年度の取組）
3月	理事会（事業計画・収支予算、規定改正等） 臨時社員総会（理事の補欠選任）

#### (2) 県・市町への広報活動

##### ○県内市町への個別訪問

県内の市町を訪問し、業務受注に向けてセンターの実績をPRした。

#### (3) これまでの事業実績

支援センターでは、三公社の総務事業のほか、市町が行う地籍調査の支援に関する事業、公共工事の発注関係事務の支援に関する事業、住宅公社が管理する公営住宅の居住者の生活支援のための事業等を実施している。

##### ○三公社からの事業受託

三公社から、役職員の報酬、給与及び旅費の計算、管理諸費の支払等の事務、職員の資質向上を図るための研修、資格取得支援事務、嘱託員、臨時職員の採用事務等を受託し、給与旅費等の事務を担当する嘱託員を雇用して業務にあたっている。

##### ○県・市町等からの事業受託

県内全市町に対して、地籍調査事業の支援や公共工事の発注関係事務について個別に説明するなど積極的に営業活動を行い、次のとおり事業を受託した。

##### <用地担当>

実施年度	内 容
平成29～令和3年度	地籍調査支援事業（川根本町） 水川地区（H29.R1～R3）、上長尾地区（H30）
平成29、30年度	地籍整備推進調査事業（富士市蓼原地区、清水区高橋地区）
令和元～2年度	地籍整備推進調査事業（草薙総合運動場）

<インフラ技術支援担当>

年度	支援実績 (件数)	発注者名 (契約順)
平成27年度	2件	牧之原市、静岡県
平成28年度	2件	牧之原市、浜松市
発注者支援機関認定		
平成29年度	9件	牧之原市、湖西市、静岡県、静岡県企業局、 県立静岡がんセンター
平成30年度	12件	牧之原市、県立静岡がんセンター、湖西市、静岡県、 静岡県企業局、浜松市、浜名湖競艇企業団
令和元年度	20件	静岡県、浜松市、静岡県教育委員会、牧之原市、 湖西市
令和2年度	20件	静岡県、静岡県警、浜松市、牧之原市、湖西市、 農林環境専門職大学
合計	支援件数 65件	

○住宅関係事業

高齢入居者には、血圧測定運動、高齢者ふれあい講座、お元気ですかコール（80歳以上の単身世帯を対象とした声掛け運動）、非接触型体温計の自治会への贈呈など、外国人入居者には、外国人向け防災講座、スマホによる遠隔での外国人入居説明会などの入居者支援事業を実施した。

## (4) 収支の状況

## 正味財産増減計算書

(単位：千円)

科 目	H28	H29	H30	R1	R2
1 経常増減の部					
(1) 経常収益					
事業収益	8,895	13,974	27,734	22,915	35,839
受託事業収益	8,895	13,945	27,721	22,915	35,839
その他事業収益		29	13	0	0
受取負担金	6,979	8,494	9,750	10,110	10,280
受取負担金	6,979	8,494	9,750	10,110	10,280
雑収益	0	0	0	0	0
受取利息	0	0	0	0	0
雑収益	0	0	0	0	0
経常収益 計	15,874	22,468	37,484	33,025	46,119
(2) 経常費用					
事業費	13,355	18,625	27,497	30,689	34,498
人件費支出	10,347	14,819	21,455	25,426	27,758
事務費支出	3,008	3,806	6,042	5,263	6,740
管理費	1,109	1,373	1,218	1,533	1,438
人件費支出	342	356	368	365	375
事務費支出	767	1,017	850	1,168	1,063
経常費用 計	14,465	19,998	28,715	32,222	35,936
当期経常増減額	1,409	2,469	8,769	803	10,183
2 経常外増減の部					
(1) 経常外収益	0	0	0	0	0
(2) 経常外費用	0	0	0	0	0
当期経常外増減額	0	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	1,409	2,470	8,769	803	10,183
一般正味財産期首残高	9	1,329	3,314	11,498	10,087
一般正味財産期末残高	1,329	3,314	11,498	10,087	17,723

## 4 今後の事業展開

### (1) 総務担当

法人運営を円滑に行い、総務事務の集中処理、職員研修等を実施するとともに、事業拡大に伴い必要となる人材確保のための検討を行う。

#### ア 一般社団法人の運営

一般社団法人ふじのくにづくり支援センターの社員総会、理事会をはじめ、評議員会の開催や、広報や各種情報提供、事業計画の策定、予算経理事務など、法人運営に係る事務を適切に行う。

#### イ 総務事務の集中処理

三公社役職員の給与、旅費等の総務事務を集約し、効率的に処理する。

#### ウ 職員研修の実施

三公社の職員数が減少する中で、職員のさらなる資質向上を目指し、また、新たに法人が取り組む事業に対応できるよう研修実施や資格取得支援等を実施する。

#### エ 戦略広報の実施

センター及び三公社の戦略広報ガイドラインに基づき、情報発信を強化するとともに、職員間の情報共有を行う。

### (2) 用地担当

地籍調査を実施する市町に対し、地籍整備の促進に資するため、センターの積極的な活用を働き掛ける。更に県・市町との密接な連携を図りながら、土地公社が培った用地取得等に関する専門的知識やノウハウを有効に活用して、下記事業の実施に向けた取り組みを目指していく。

#### ア 地籍調査支援事業

##### (ア) 地籍整備推進事業（国土調査法第 19 条 5 項事業）

既存の公共事業の測量成果を地籍調査結果として活用できる制度を利用して地籍整備を推進するため、土地公社が過去に用地取得に関与し、土地所有者への対応ノウハウがある事業について、国への指定申請に必要な関係業務の支援を行う。

##### (イ) 地籍調査支援事業（未完了の地籍調査へのサポート）

市町が実施した地籍調査結果について、県への認証申請を行うために必要となる成果品の再整理、補正、補完の業務を受託し、市町への支援業務を行う。

#### イ 新たな事業の開拓

地域の活性化を支援するため、県や市町への訪問、情報収集、PR活動を通じてニーズを把握し、用地関連業務における新規事業の調査、検討を行う。

### (3) インフラ技術支援担当

下記事業について、県や関係機関と連携・調整し、受託した業務を円滑かつ確実に実施するため、専門知識や資格の取得、事業量に応じた体制整備にも取り組んでいく。

#### ア 公共工事発注関係事務や設計・橋梁点検等の技術支援

自治体では、土木施設の老朽化や、平成 25 年 6 月の道路法改正による道路施設の

5年に1度の近接目視による定期点検の義務化や、平成26年6月に改正された公共工事の品質確保の促進に関する法律に基づく発注者責務の明確化等により、発注者や公物管理者としての負担が増加する一方、技術職員の不足といった課題を抱えている。

このような自治体を支援するため、発注関係事務を適切かつ公正な立場で継続して円滑に行うことができる「公共工事発注者支援機関」として認定を受け、公共工事発注関係事務（積算、監督・検査、工事成績評定、技術提案の審査）及び設計等の技術支援に取り組んできた結果、営業活動も実を結び、年々支援実績は増加し、新たな顧客（発注者）も増えてきている。今後も、県と連携しながら、引き続き技術支援の拡大に取り組んでいく。

#### イ 有料道路を活用した地域振興

沿線周辺地域への観光誘発を図るため、サイクリング、マラソン、ウォーキング等のイベントや撮影等のサポートに向けて、関係機関との連携を図る。

特に、富士箱根伊豆国立公園に位置し素晴らしい景観を有する「伊豆スカイライン・箱根スカイライン」を活用したイベント開催に向けた支援を図る。

### (4) 住宅担当

住宅公社が管理する県営住宅、市町営住宅及びUR賃貸住宅などの公的な住宅について、居住者が安心して生活できるような環境づくりに取り組む。

#### ア 高齢入居者生活支援

##### (ア) 居場所づくりの推進

高齢者の居場所づくりを進める県・社会福祉協議会との協働で、出かけるきっかけづくりのために県営住宅の集会所や空室を活用する方策を進める。

具体的には、血圧計の贈呈、集会所ミニ図書館の開設、「お元気ですかコール」（80歳以上の単身世帯を対象とした声かけ運動）等を実施。また、コロナウイルス感染症の終息後には、高齢者ふれあい講座等の集会所を活用した入居者支援事業の再開を目指す。

#### イ 外国人入居者支援事業

##### (ア) 防災訓練等の実施

東日本大震災等の発生による防災意識の高まりを受け、地震発生時の心構えや備えの意識を共有するため、外国人を対象にした防災講座等を実施。

##### (イ) 通訳による翻訳支援

ポルトガル語通訳（常勤）による工事や自治会の通知文書等の通訳・翻訳業務を実施。

## 第2編 静岡県土地公社

### I はじめに

静岡県土地公社（公有地の拡大の推進に関する法律に基づく名称は、静岡県土地開発公社。以下「公社」という。）は、昭和48年4月、「公有地の拡大の推進に関する法律」第10条の規定に基づき、静岡県の出資により「地域の秩序ある整備を図るために必要な公有地となるべき土地等の取得及び造成その他の管理等」を行うことを目的として設立され、県土発展のため、国及び県が施行する道路や河川事業等の公共事業用地の取得や各事業に必要なとされた代替地取得事業を手掛けるなど、多様な形で公共事業の一翼を担ってきた。

バブル経済崩壊後、地価の下落傾向が続くとともに、国及び県の厳しい財政事情により公共事業が縮減されるなど、公社を取り巻く環境は大きく変化したが、国や県の公共用地先行取得を受託することにより、安定した事業量の確保に努めるとともに、事業規模に応じた組織体制を作り、長期保有土地についても一切所有していないなど、経営の健全性を維持してきた。

こうした中、県の行財政改革の取組として外郭団体のゼロベースからの検証が行われ、公社の用地取得専門機関としての機能や役割、必要性の有無に関する議論が重ねられた結果、平成26年3月「静岡県行財政改革大綱」において、今後の取り組む方向性として、行政の広域化の観点から「県と公社が一体となった効率的な用地取得体制を確立」するとの指針が示された。

厳しい財政状況の中で、国や県などが公共事業に必要な土地の取得を円滑に進め、事業効果を早期に発現させるためには、民間資金を活用した効率的かつ機動的な公共用地の先行取得が可能なことや専門職員の用地交渉により複雑・困難化した案件を早期解決に導くことができるなど、公社のメリットを活用した事業推進の必要性が増していることから、今後とも国、県及び市町などの事業を継続的に受託できるよう努める。

平成27年4月からは、地方公共団体の行政運営効率化等の支援を目的として設立された、一般社団法人ふじのくにづくり支援センターの用地担当部門と共に、地域の発展を目指す国、県及び市町のパートナーとして地域活性化の支援にも積極的に取り組んでいる。

### II 現状と課題

#### 1 法人経営

##### （1）現状

最近10年間（平成23年度～令和2年度）の経営状況を見ると、国の大型事業や県の先行取得事業により、30億円程度の事業実績が確保されていた平成26年度までは、比較的安定した経営状況が保たれ、経常収支は黒字を維持してきた。

しかしながら、平成27年度以降は、最も主要な事業である県先行取得事業が減少傾向にあるとともに、予定された箇所が事業化されないこともあり、毎年度の経常収支はやや不安定な状況にあるものの、令和2年度は30億円を超える事業実績を確保でき、三期連続の黒字決算となった。

用地取得実績（取得金額）

（平成 23 年度～平成 27 年度）

（単位：百万円）

事業区分	平成 23	平成 24	平成 25	平成 26	平成 27
公有地取得事業	4,700	3,236	2,759	2,690	938
・国（直轄、公団事業）	1,167	1,935	2,360	1,440	156
・県（一般公共事業）	0	0	0	0	0
（その他公共事業）	0	0	0	0	0
（県単先行事業）	3,533	1,301	399	1,250	748
（代替地先行事業）	0	0	0	0	0
・市町	0	0	0	0	34
土地造成事業	0	0	0	0	0
受託用地事業等	79	0	4	261	251
・国、公団	0	0	0	0	0
・県	79	0	4	261	251
計	4,779	3,236	2,763	2,951	1,189

（平成 28 年度～令和 2 年度）

（単位：百万円）

事業区分	平成 28	平成 29	平成 30	令和 1	令和 2
公有地取得事業	2,643	856	2,379	2,244	2,891
・国（直轄、公団事業）	0	0	133	654	851
・県（一般公共事業）	0	0	0	0	0
（その他公共事業）	0	0	0	0	0
（県単先行事業）	2,643	512	2,002	1,181	961
（代替地先行事業）	0	0	0	0	0
・市町	0	344	244	409	1,079
土地造成事業	0	0	0	0	29
受託用地事業等	336	455	938	105	236
・国、公団	0	0	0	30	0
・県、市町	336	455	938	75	236
計	2,979	1,311	3,317	2,349	3,155

[直近 5 年間（平成 28 年度～令和 2 年度）における主な事業]

①公有地取得事業

国	一般国道 1 号東駿河湾環状道路（R2～R3）
	一般国道 1 号島田金谷バイパス大代 IC 改築（R1～R2）
	一般国道 414 号河津下田道路第 I 期（H30～R2）
県	（街路）谷田幸原線（沼津土木：H28～R2）
	（街路）池新田中央線（袋井土木：H29～R1）
	（街路）新橋茱萸沢線（沼津土木：H28～R2）
	（河川）巴川（麻機遊水地）（静岡土木：H28, H30）
市町	浜松城公園用地取得事業（浜松市：R1）
	（都市公園）鮎壺公園整備事業（長泉町：R2）
	（街路）高田上土狩線（長泉町：H30, R1, R3）

②受託用地事業等

受託事業	国道 473 号（島田土木：R1～R2）
	湖西警察署用地取得（県警察本部：H29）
	賑わい交流拠点整備（島田市土地開発公社：H28～R1）
	（河川）沼川広域河川改修（沼津土木：R2～R3）

## 損益計算書

(平成 23 年度～平成 27 年度)

(単位：百万円)

科目区分	平成 23	平成 24	平成 25	平成 26	平成 27
事業収益	4,836	6,166	5,147	3,233	2,896
事業原価	4,785	6,113	5,126	3,228	2,931
販売費及び一般管理費	45	43	33	36	39
(事業損益)	6	10	▲12	▲31	▲74
事業外収益	46	48	42	43	44
事業外費用	0	0	0	0	0
(経常損益)	52	58	30	12	▲30
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	1	0	0
(当期純損益)	52	58	29	12	▲30

(平成 28 年度～令和 2 年度)

(単位：百万円)

科目区分	平成 28	平成 29	平成 30	令和 1	令和 2
事業収益	3,239	1,761	1,323	1,479	2,891
事業原価	3,228	1,781	1,315	1,471	2,872
販売費及び一般管理費	31	31	32	32	30
(事業損益)	▲19	▲51	▲24	▲24	▲12
事業外収益	35	29	29	28	28
事業外費用	0	0	1	0	0
(経常損益)	16	▲22	4	4	16
特別利益	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	0
(当期純損益)	16	▲22	4	4	16

現在、全国の土地開発公社で課題となっている長期保有土地については、平成 2 年度に土地造成事業を廃止し、新たな発生をなくすとともに、全国に先駆け平成 12 年度から保有土地の処分を積極的に進め、平成 18 年度までに処分を完了した。

### 長期保有代替地処分の推移

(単位：千円)

区分	年度							
	H 12	13	14	15	16	17	18	計
保有面積 (㎡)	51,656	45,209	43,720	21,406	6,106	2,496	602	171,195
処分量 (㎡)	6,447	1,489	22,314	15,300	3,610	1,894	602	51,656
処分土地の 帳簿価格	629,970	206,157	1,616,625	2,150,443	657,809	122,268	*39,400	5,422,672
処分土地の 売却価格	612,868	177,462	575,550	1,602,307	227,239	33,170	44,970	3,273,566
損益額	▲17,102	▲28,695	▲1,041,075	▲548,136	▲430,570	▲89,098	5,570	▲2,149,106

\*平成 18 年度の処分については、平成 17 年度末に低価法により簿価圧縮 (51,958 千円→39,400 千円)

## (2) 課題

現状においては公社経営基盤の安定強化を図るうえで次のような課題を抱えていることから、今後、県とも連携を図りながら課題解決のための取組みを進めていく。

### ア 事業量を確保する上での課題

- ・公共事業の減少傾向が続く中で、国・県事業とも今後の見通しが不確定であるとともに、年度毎の予算によって事業量に増減が生じるため、中・長期的な事業計画が立て難い。
- ・県の先行取得事業においては、計画（箇所付け）された事業であっても、移転工法の検討中、或いは物件調査の実施中などで補償説明に臨むことができず、また、県の現予算が計上された場合、公社への委託が行われなかったことがあるなど、安定的な事業量の確保ができない。

### イ 事務費を確保する上での課題

- ・県の先行取得事業においては、県から用地取得の委託が行われた場合であっても、地権者との契約が成立しない場合には公社は事務費を得ることができない。

### ウ 課題解決のための改善策

改善項目	実現化の手法及び効果	実現化の時期
用地取得箇所の精度管理区分方式の導入	県が先行取得箇所の補償説明等の困難度を評価して公社に情報提供 ⇒公社の事業管理が明確になるとともに、効率的な用地取得が可能となる。	平成 29 年度当初から導入
用地取得箇所（予算）の弾力的な運用	県が先行取得計画の箇所間流用が可能となるよう県内部で調整 ⇒公社の先行取得契約対象箇所が拡大することで、受託事業量の増加が期待される。	平成 29 年度当初から導入
地権者との早期からの補償説明の実施（準備協議制度）	県と公社が「協議書」を締結して、公社に個別事業の委託契約前から補償説明を行う地位を付与 ⇒公社の年度内の業務活動が平準化するとともに、受託事業量の増加が期待される。	平成 30 年度当初から導入

## 2 組織体制

### (1) 現状

公社では、一貫して「事業量に見合った組織体制」の構築を心掛け、公有地取得事業の減少に対応した組織及び職員数のスリム化に努めてきた。

平成 14 年度までは、旧日本道路公団から受託した新東名高速道路の受託用地事業に対応するため多数の職員が従事していたが、当該事業完了後は職員を削減、県内 8 か所に設置されていた支所も事業量の減少に合わせて廃止し、現在は県東部地域の事業に対応するための沼津支所のみを設置となっている。

現在の人員体制は、理事長が 3 公社（土地公社、道路公社、住宅公社）を併任し、専務理事は総務部長を兼務、職員は用地部 9 名、総務部 2 名（平成 15 年度に 3 公社の総務部門を統合）となっている。

なお、プロパー職員の退職後は嘱託員の補充により対応し、平成 10 年度以降プロパー職員

の採用は行っていない。

また、平成 27 年度以降、予算、決算時期（1 月～5 月）には、用地課職員 2 名が兼務発令を受け、経理課の業務に従事している。

## （2）課題

公社は、退職不補充の方針に基づき、長年に亘りプロパー職員の採用を控え、嘱託員の採用により対応してきた結果、平成 31 年度はプロパー職員 3 名のみとなっていた。

用地取得専門機関としての役割や機能を維持するためには、専門知識を有する職員のマンパワーを一定人数確保しておく必要があったため、令和 2 年度から正規職員 1 名を、これまでの住宅公社からの派遣職員に替えて採用し、プロパー職員 4 名体制としている。

なお、今後の国の大規模事業（伊豆縦貫自動車道、東駿河湾環状道路等）等の実施に関する情報収集に努め、公社への大規模な用地取得業務の委託が想定される場合には、退職による正規職員の採用補充や今後の事業量に見合った組織体制の整備が必要である。

## Ⅲ 将来ビジョン

### 1 業務推進の基本方針

公社は、基本理念である「お客様と共に歩む」の実現と健全な経営を維持し続けるため、次に掲げる事項を将来ビジョンにおける業務推進の基本方針として位置付け、公共事業用地の先行取得等を通じて本県の安全・安心で快適な生活環境の実現に向けた取組みを進めていく。

[基本方針]

- ①用地取得分野における県の補完・代行機能を担う唯一の専門機関として、公社の有する専門性・機動性・柔軟性を発揮し、先行取得予算の活用などによって、本県の社会基盤整備の根幹である公共事業用地の計画的・効率的な取得に努める。
- ②県土全体の発展に寄与するため、県事業だけでなく、国等が行う大規模事業や県内市町の公共事業における用地取得についても、公社の活用が図られるよう情報収集や積極的な PR 活動を行い、事業規模の拡大による地域貢献の推進に努める。なお、PR に当たっては、公社活用のメリット（参考）を訴えることとする。
- ③行政を補完する公的機関としての機能を最大限に発揮できるよう、安定した事業量の確保や用地取得の確実な履行による経営基盤の安定・強化、用地取得に関する専門人材の育成やノウハウの蓄積、事業量に応じた効率的な業務執行体制の整備などに努める。

<参考>（公共事業推進における公社活用のメリット）

- ①公共事業の用に供する土地取得に十分な予算を確保することが難しい状況の中で、複数年にわたる場合や金額の大きな用地取得等において、公社の民間資金借入れによる公共用地の先行取得制度を活用することにより、予算を平準化しつつ事業用地を取得することが可能となり、結果として短期間で用地取得が完了し、工事の早期着手により事業効果の早期の発現ができること。
- ②公社が入札により、民間金融機関から事業資金を低利率で調達することによって、結果

として効率的な公共事業の執行に寄与するとともに、民間資金を活用することで、経済の循環にも好影響を与えることとなること。

## 2 事業展開の方向性

### (1) 法人経営

#### ア 事業計画

##### (公有地取得事業)

公有地の先行取得事業等の実施見込みについては、国・県・市町事業共に年度毎の予算による事業箇所や事業量については増減があるため、中・長期的に先行取得計画を立てるのは難しい状況にある。今後も関係機関への積極的なPR活動等を通じた情報収集に努め、的確な事業計画を策定するとともに当該計画に基づき事業を着実に推進していく。

**国事業**・・・平成30年度から伊豆縦貫自動車道の一部である「河津下田道路」事業の用地取得業務、また、令和2年度から国道1号「東駿河湾環状道路」も開始されており、令和3年度も2路線継続して実施が見込まれている。

**県事業**・・・令和3年度先行取得計画において（都）新橋茱萸沢線ほか8件、22億円余が予定されている。なお、次年度以降の事業は不確定な状況にあるため、事業の計画段階など早期からの県との協議を進めるとともに、安定した事業量の確保を目指した取組みを進めていく。

**市町事業**・・・積極的なPR活動等の成果により、令和2年度は長泉町、浜松市から公園事業を受託した。令和3年度もこれまで公社活用実績がある長泉町から新規事業を受託予定である。

##### (受託用地事業)

受託用地事業は、公社が用地を取得することなく地権者との補償説明業務を主として行うものである。令和3年度は県から沼川広域河川改修、国道473号関連事業、伊豆市から新中学校整備事業について受託予定である。本事業は、委託者、受託者の双方において弾力的な対応が可能なことから、近年、県や市町からの受託が増加してきており、年度途中における受注確保も図れるよう積極的にPRしていく。

#### イ 健全経営の維持

公社が健全経営を維持していくためには、主要事業である県先行取得事業の安定した事業量を確保するとともに、受託業務の確実な履行により事務費収入を得ていくことが必要となる。

公社としては、具体的な経営目標（受託事業量、事務費収入、経常収支書等）の設定や事業量に応じた組織体制の整備など、主体的で精度の高い経営計画を策定し、県とも連携を図りながら健全経営の維持に努めていく。

## (2) 組織体制

国、県及び市町から委託された事業を円滑に執行し、且つ緊急的な委託に迅速に対応するためには、事業量を勘案しながら一定のマnpワ-を確保しておくことが必要である。安定した事業量確保の実現により、事業損益において黒字計上が見込まれる場合は、事業量に見合った増員等、実施体制を強化するものとし、職員の採用に当たっては、国、県及び市町からの用地事務経験退職者を採用し、その経験、知識を活かすことで行政機関との連携強化を図ることを検討する。

## 3 まとめ

高度経済成長の初期に整備された道路、橋梁、トンネルなど既存インフラの長寿命化の課題が顕在化するなど、新規事業における公共事業の予算の先行きは依然として不透明である。

一方、静岡県では地震防災対策、“ふじのくに”のフロンティアを拓く取組に係るインフラ整備に加え、伊豆市、小山町における東京オリンピック自転車競技の開催を踏まえた道路整備等が実施されている。

また、今後も新東名高速道路（御殿場・小山町）、東駿河湾環状道路、伊豆縦貫自動車道など次世代の発展のための社会資本の充実が図られていく情勢にあることから、先行取得の利点を活かした公社活用のPR活動の機会は相当程度存在するものと見込まれる。

公社が、これらのPR活動の機会を確実に自らの受注に繋げていくためには、受託した業務を早期かつ確実に履行していくことにより、先行取得業務を委託する国、県及び市町から「用地取得の専門機関」としての信頼を得ていくことが大切である。

また、公社の職員については、補償説明に関する幅広い知識の習得はもとより、「お客様」である地権者に常に誠意を持って接し、事業、補償及び契約内容などの明確で丁寧な説明などにより地権者の不安を解消し契約締結に導くための交渉能力を高めていくことが求められる。

以上を踏まえ、公社としては、「健全経営の実現」及び「業務執行体制の整備」を公社経営の柱として、本県の社会基盤整備の根幹である公共事業用地の計画的・効率的な取得に努めていく。

### (1) 健全経営の実現

#### ○安定した事業量の確保

国、県、市町への積極的な情報収集活動の実施し、安定した事業量の確保を目指す。

#### ○決算の健全性の確保

受託業務における契約を確実に履行、事務費収入の確保に努め、事業損益における黒字確保を図るとともに歳出経費の削減に努める。

### (2) 業務執行体制の整備

#### ○執行体制の強化

4班体制の確保及び職員の資質向上による専門機関としての体制維持し、執行体制の強化を図る。

#### ○用地取得体制の効率化

県と連携した「効率的な用地取得体制の確立」を目指す。

## 第3編 静岡県道路公社

### I はじめに

#### 1 設立の経緯（財団法人静岡県道路公社の設立）

昭和30年3月、厚生省（当時）は、伊豆半島の山稜線、海岸線を富士箱根国立公園に編入し、富士箱根伊豆国立公園とするに際し、国立公園審議会の答申を尊重し「公園計画の根幹となる山稜自動車道を完備すること」という条件を付けた。これに基づき、静岡県は熱海峠から天城峠を経て大瀬崎に至る、U字型に伊豆半島の尾根を走る一大周遊道路の建設計画を掲げ、観光部門の最重要施策に位置づけた。これが伊豆スカイラインである。

静岡県は、地理的に首都圏に隣接する好条件を活かし、観光振興を図るために、観光開発等と密接に関連する自動車道として、昭和39年の東京オリンピックまでに伊豆スカイライン及び日本平パークウェイを開通することとし、有料道路として建設、管理する方針を決定、公共性、公益性が高い地域開発道路の建設を積極的に推進する公的な実施機関として、昭和34年12月に財団法人静岡県道路公社を設立した。

こうして、道路公社では、昭和35年10月に伊豆スカイラインの第1期計画（熱海峠～天城高原）の建設に着手、昭和37年10月に熱海峠～巢雲山間、昭和39年5月に巢雲山～冷川間、昭和39年10月に冷川～天城高原間の供用を開始し、延長40.6kmの一般自動車道「伊豆スカイライン」が開通した。

その後も、日本平パークウェイについては、昭和37年11月に建設着手、昭和39年3月に静岡市駿河区池田～清水区馬走間の延長7.4kmが開通した。

#### 2 地方道路公社法に基づく財団法人からの改組～現在まで

昭和45年5月、地方道路公社法の施行に伴い、道路整備特別措置法の規定による静岡県の有料道路と公社の有料道路の管理を一元化することで、総合的かつ効率的な運営を行い、県内幹線道路の整備を一層促進するため、昭和46年4月1日、財団法人を地方道路公社法に基づく法人である静岡県道路公社に組織変更し、地域の要望に応じて道路整備特別措置法に基づく有料道路を新設することが可能となった。

これまで、公社では一般自動車道4道路、有料道路5道路、駐車場1箇所を建設、また、静岡県から一般自動車道1道路（浜名湖レークサイドウェイ）、有料道路5道路（弁天大橋、熱函道路、多米峠道路、天城トンネル、表富士周遊道路）を引き継いで、維持修繕工事、料金徴収等の管理及び運営を行い、住民の福祉の増進と産業経済の発展に大きく寄与してきた。

有料道路においては、料金徴収期間満了を迎えた道路は、順次、本来管理者に移管し無料開放しているほか、料金徴収期間がない一般自動車道においても、市町村合併支援等の行政施策により譲渡したものがあり、本年度における公社管理道路は5道路となっている。

このほか、平成22年度から管理を始めた国道1号高架下駐車場21箇所を管理している。

静岡県道路公社の管理実績

高架下施設事業を含まない

事業名	道路名称	区間	延長	県管理期間	公社管理期間
一般自動車道	伊豆スカイライン	函南町、熱海市、伊豆の国市、伊東市、伊豆市	40.6km		S37-
	日本平パークウェイ	静岡市	7.4km		S38-H15
	浜名湖レクリエーションウェイ	湖西市～浜松市	5.0km	S43-S46	S47-H18
	西伊豆スカイライン	伊豆市	6.7km		S44-H16
	箱根スカイライン	御殿場市～裾野市	5.0km		S47-
有料道路	多米峠有料道路	豊橋市～湖西市	2.9km	S41-S47	S48-S62
	表富士周遊道路	富士市、富士宮市、御殿場市	34.5km	S44-S58	S59-H6
	熱函道路	熱海市～函南町	6.7km		S48-H9
	天城トンネル	河津町～伊豆市	4.1km	S45-S48	S49-H11
	弁天大橋	浜松市	7.6km		S48-H14
	船原トンネル	伊豆市	2.0km		S55-H16
	村櫛館山寺道路	浜松市	4.6km		S52-H19
	本坂トンネル	浜松市～豊橋市	2.0km		S53-H19
	冷川トンネル	伊東市～伊豆市	2.8km		S53-H20
	伊豆中央道	伊豆の国市～函南町	3.0km		(S60-R5)
	新掛塚橋	磐田市～浜松市	1.2km		H1-R1
	浜松駅南地下駐車場	浜松市	駐車台数 502台		H5-H25
	修善寺道路	伊豆の国市～伊豆市	4.8km		(H4-R5)
	浜名湖新橋	浜松市	1.3km		(H15-R15)

注1) 網掛けは償還、譲渡した道路

注2) ( ) 内は料金徴収期間

## II 事業実績

### 1 有料道路等の整備

#### (1) 一般自動車道事業

一般自動車道は、いわゆる私道に属するもので、私人又は地方公共団体等が設置主体となり建設、経営される有料道路である。一般自動車道は、事業者の私有財産であり、事業の運営や維持管理等に要する費用等は料金収入等により賄われ、道路整備特別措置法の規定に基づく有料道路と異なり料金徴収期間の制限はない。

現在、富士箱根伊豆国立公園内に位置する、伊豆スカイラインと箱根スカイラインの2道路を管理している。これらの道路は、料金徴収期間が定められていない恒久的な有料道路であり、利用者の通行料金によって、観光道路として質の高い維持管理を行っている。

また、料金徴収業務委託により地域の雇用を支援し、地元市町に固定資産税を納入している良好な道路資産でもある。

なお、一般自動車道事業は、剰余金の積み立てができており、健全な経営を行っている。

#### ア 現状と課題

##### ○伊豆スカイライン

昭和37年10月の一部開通以来50年余が経過し、伊豆地域の観光振興に大きく貢献している。

平成3年のバブル期には10億円余の収入があったが、バブル崩壊後の伊豆半島への観光客の減少に伴い、近年の交通量及び収入はピーク時の半分以下となっている。

伊豆縦貫自動車道の整備の進展に伴い、伊豆半島内の道路事情も大きく変化しており、観光客の減少と重なって伊豆スカイラインの利用台数は減少傾向が続くことが予想される。

新グランドデザイン事業による道路施設の老朽化対策や眺望景観等の整備を活かし、利用客を着実に増やしていくことが課題である。



##### ○箱根スカイライン

昭和47年8月に開通した箱根スカイラインは、東名高速道路の御殿場ICと箱根峠、伊豆スカイラインとを結ぶ、富士箱根伊豆地域への来訪者の観光コースであるが、伊豆スカイラインと同様、バブル崩壊後は利用客が減少傾向にある。

御殿場側からの唯一の接続道路である県道御殿場箱根線は、カーブが多く狭隘箇所がある等の理由で、観光バス等の利用増の見込みが立たないことが課題である。



## イ 経営状況

一般自動車道事業は、基本的には当期利益を確保し、健全な経営を行ってきた。

ただし、平成 27 年度から令和元年度までの 5 年間は、将来に向けた整備を集中的に行うため策定した新グランドデザインに基づき、安全、快適で観光魅力が高く、周辺の地域振興や観光振興にも寄与する道路整備に多額を投資し、計画的な赤字計上を行った。

なお、令和 2 年度は、新型コロナウイルス感染が全国的に拡大し、緊急事態宣言の発令など、社会的、経済的に大きな影響があり、有料道路の通行台数も大きく減少して、損失を計上する結果となった。しかし、令和 2 年度末の剰余金は 5,769 百万円であり、健全な財政状態は保たれている。

一般自動車道事業 (単位：千円)

	H28	H29	H30	R1	R2
当期利益	△74,378	△128,921	△84,293	△399,280	△67,832
剰余金	6,448,936	6,320,015	6,235,722	5,836,442	5,768,610

## (2) 有料道路事業

有料道路制度は、財政上の制約の中、道路整備を早期に進めるために国の貸付金や県等の出資金、民間からの借入金により道路整備を行い、これらの借入金等を料金収入により償還する制度で、借入金等の返済完了後、または、事業許可申請時に設定した料金徴収期間が満了した場合には、本来管理者に管理移管され無料となる。

なお、料金徴収期間における維持管理等の費用は通行料金により賄われる。

現在、公社では、伊豆中央道・修善寺道路、浜名湖新橋の 3 道路の維持管理を行っている。

## ア 現状と課題

### ○伊豆中央道・修善寺道路

平成 26 年度から両道路の収支を一にする合併採算制を導入している。

東駿河湾環状道路や天城北道路の開通により伊豆縦貫自動車道が延伸して交通利便性が向上し、それに伴い通行台数は年々増加している。

江間交差点の信号を原因とする渋滞への対策として、有料道路事業を活用した交差点立体化工事が完了したほか、キャッシュレス決済である ETCX を運用開始するなど、さらに利便性は向上している。

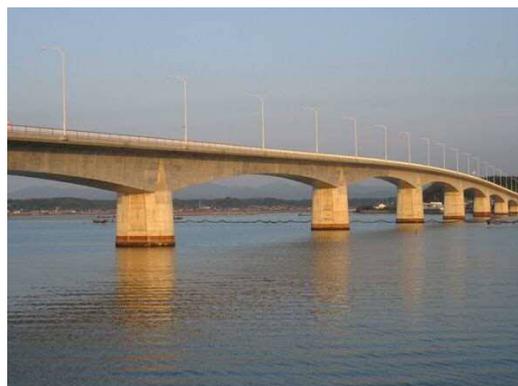
しかし、料金徴収期間満了が令和 5 年度に迫っており、それに向けた対応が課題である。



### ○浜名湖新橋

接続道路の整備や庄内半島中開地区の開発が進まず、周辺地域の観光客は減少しており、今後も増加が見込めない厳しい経営環境にあるため、計画交通量と実績に差が生じている。

国や地方公共団体金融機構への建設資金返済額が負担となっているが、かろうじて収入が支出を上回っている状況で、料金徴収期間満了時における多額の未償還額への対応が課題である。



### イ 各道路の償還状況

令和2年度末まで

	事業費 (百万円)	出資金 (百万円)	料金徴収 満了日	計画交通量 達成率 (%)	償還額 (百万円)	未償還額 (百万円)	計画償還額 達成率 (%)
伊豆中央道	20,200	5,132.5	H35.10.2	98.8	16,254	3,946	92.0
修善寺道路							
浜名湖新橋	3,000	600	H46.03.29	30.0	306	2,694	20.6

### ウ 借入金残高の推移

長期借入金残高は、令和2年度末で1,208百万円であるが、現在まで滞りなく債務返済を行っている。

なお、平成28年度から令和2年度まで、伊豆中央道江間改築事業を有料道路事業で実施するための借り入れを行っている。

(単位：千円)

	H28	H29	H30	R1	R2
当年度返済額	528,478	90,116	305,884	438,922	464,970
当年度借入額	150,000	156,000	570,000	640,000	84,000
借入金残高	1,058,384	1,124,232	1,388,347	1,589,425	1,208,455

### (3) 高架下駐車場事業

都市における賑わいの創出等のために、高架下等の占用許可が一定の要件のもと緩和され、高架下及び道路予定区域について策定した「高架下等利用計画」に基づき、高架下等において駐車場の整備及び管理運営を行い、高架下等の有効活用を図る事業である。

平成22年4月に(社)中部建設協会から、国道1号長崎新田駐車場他20箇所を公社が引き継ぎ、中部地方整備局の高架下等利用計画に基づく駐車場事業者として管理運営を行っている。

平成22年度に開始した新規事業であるが、安定した利益を確保しており、公社の経営に寄与している。

## 高架下駐車場事業

(単位：千円)

	H28	H29	H30	R1	R2
当期利益	20,602	24,429	25,019	25,579	12,331
剰余金	135,960	160,389	185,408	210,987	223,318

## 2 基本財産

令和2年度末の公社の基本財産額は、総額7,545,075千円である。

## 令和2年度末の基本財産額

(単位：千円)

	金額	出資比率
静岡県出資金	7,523,075	99.7%
市町出資金	22,000	0.3%
合計	7,545,075	100.0%

## ○ 内 訳

## 財団法人静岡県道路公社設立時受入額

(単位：千円)

県出資金	県寄付・補助金	市町村寄付金	合計
30,000	60,575	22,000	112,575

## 建設に伴う出資金受入額

(単位：千円)

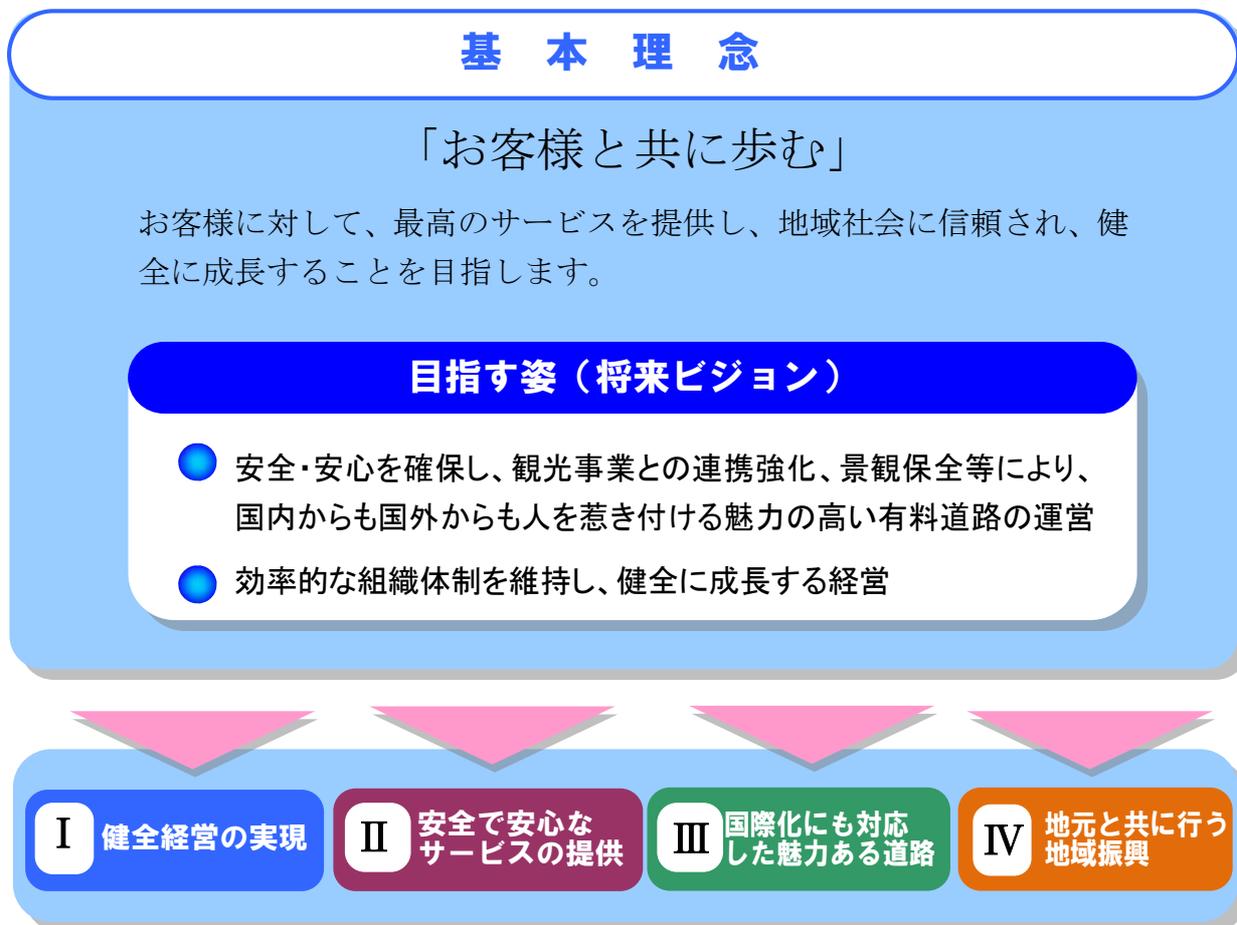
出 資	事 業	金額
静岡県	新掛塚橋（返還留保）	1,700,000
	伊豆中央道・修善寺道路	5,132,500
	浜名湖新橋	600,000
合計		7,432,500

### Ⅲ 将来ビジョンの策定

#### 1 将来ビジョン

公社の基本理念「お客様と共に歩む」に基づき事業を進めるため、経営戦略上重要なポイントを次の4つに定め、今後の事業展開を進めていくものとする。

#### 将来ビジョン概念図



#### 2 事業展開の方向性

##### (1) 有料道路事業の運営

伊豆中央道と修善寺道路については、平成26年度に合併採算性を導入しており、着実な償還を進めるとともに、伊豆縦貫自動車道の利用者がより快適に走行できる環境を提供するため、導入したETC Xの利用促進を進めて渋滞緩和や交通事故の抑制にも貢献する。

一方、実績が計画を下回っている浜名湖新橋については、償還状況を改善するため、引き続き設立団体である県、本来道路管理者である浜松市と密接な連携を図りつつ、有料道路の利活用の推進による収入確保や未償還額処理等の対応策を実施していく。

また、令和5年度には、公社料金収入の過半を占める伊豆中央道・修善寺道路の無料開放が予定されており、その後の経営環境が厳しくなることが見込まれるため、地域の振興に寄与しながら採算の確保が見込める新規事業について調査研究を行い、設立団体である静岡県との連携による事業実現を図る。

## (2) 一般自動車道事業の運営

一般自動車道事業については、中長期運営計画として有識者の意見を取り入れた「伊豆スカイライン・箱根スカイライン 新グランドデザイン」事業により実施した道路施設の老朽化対策や景観向上対策など、集中投資で整備した施設を今後活かすこと、また、料金徴収方法に関して料金体系の見直しやキャッシュレス決済など、時代に適した運営方策を検討し実現することにより、健全経営を維持する。

### ア 目指す姿

両道路は、富士箱根伊豆国立公園に位置する静岡県が誇るべき歴史ある観光道路であるとともに、地震や火山等の大災害に備えた「命の道」としての役割も担う道路である。

このため、道路施設の老朽化への対応や大災害に備える整備を今後も続けるとともに、国立公園の優れた眺望景観等、伊豆地域が持っている魅力を活かし、安全・安心で快適な道路であり続けるとともに、道路の利便性を高め、周辺の地域振興や観光振興にも寄与する観光目的地としての機能を更に向上させる努力を続けていく。

### イ 今後の進め方

#### (7) 「命の道」としての道路整備

##### a 大規模災害への備え

伊豆スカイラインは、第2次緊急輸送路に指定されており、災害時には、観光客や地域住民の避難路や災害復旧活動を支えるネットワークを構成する重要な道路であるため、橋梁補強や法面防災等を継続的に実施する。

##### b 適正な維持管理

舗装や橋梁等、道路施設の中長期的な維持管理に予防保全型管理手法を導入しており、定期的な点検や補修方法の合理化による施設の長寿命化と維持管理コストの縮減を継続し、安全・安心で快適な走行環境の提供とともに、経営の安定化を図る。

#### (8) 観光道路としての魅力向上を通じた利用拡大

沿線各所からの雄大豪壮な眺望景観を最大限に活かした景観整備等の魅力向上、地域の観光振興策との連携や認知度の向上を図ることにより、世界文化遺産である富士山を眺望する世界に誇れる観光道路を目指す。

#### (9) 利便性の向上

新東名高速（H28 愛知県内開通、R5 神奈川県内開通予定）、圏央道（H29 東名～東関東開通）や、伊豆縦貫自動車道における東駿河湾環状道路（H26 全線開通）や天城北道路（H30 全線開通）等、道路ネットワークの整備が進んでおり、伊豆地域への観光客入込みの増加が期待されることから、キャッシュレス決済など、道路の利便性を更に向上させる料金徴収方法を模索する。

### 3 事業展開

将来ビジョンを実現するため、次のとおり事業を展開することとし、定期的に進捗状況の検証、評価を行うことで計画的な執行に努めていく。

#### (1) 健全経営の実現

令和5年度に予定される伊豆中央道、修善寺道路の料金徴収期間満了後は、公社の総収入規模は現在の3割以下となる見通しである一方、一般自動車道においては、長期的な収入低迷の傾向を脱していない。

このように、将来的に厳しい経営環境となることが見込まれることから、今後の減収を補うためにも、道路の魅力向上・周辺地域の観光振興への協力・情報発信を通じた利用促進による収益の確保、更に採算性を確保できる新規の有料道路事業の実現を図る。

○本来道路管理者や公社設立団体と共に、有料道路事業の経営健全化に努める。

・伊豆中央道・修善寺道路、浜名湖新橋

利用促進の取組み、地域との意見交換、収益改善等に努め、着実な償還を図る。

○一般自動車道経営改善策（料金徴収体系検討、料金徴収システム改善、新グランドデザイン後期 等）を推進する。

○インフラ長寿命化計画に基づくアセットマネジメントの実施により維持管理コストの縮減や平準化を図る。

○高架下事業における新規利用者の掘り起こし等の収益増加に取り組む。

○関係道路管理者等と連携した調査研究を行い、新規事業の実現に取り組むことにより、健全で安定的な経営を目指す。

#### (2) 安全で安心なサービスの提供

道路施設の長寿命化対策を進め、道路災害を未然に防止し、安全で安心な道路の維持管理に努めるとともに、大規模地震時に備え静岡県が定める緊急輸送路網の一環として、公社道路が機能するように取り組む。

○橋梁や舗装等の道路施設の長寿命化対策、防災対策を推進する。

○警察、関係行政機関や地域社会との連携による啓発活動などの交通安全対策を推進し、交通事故のない、安全で安心な道路環境の提供を目指す。

○道路パトロールや雨期前点検など、日常的な防災対策を確実に遂行する。

#### (3) 国際化にも対応した魅力ある道路

景観整備や、訪日外国人誘客も意識した利便性の向上及び情報発信を通じ、観光道路としての魅力・価値の掘り起こしと利用促進に取り組む。特に、観光の国際化に対応するために必要性が高いキャッシュレス決済について検討を進めていく。

（景観整備）

○伊豆スカイライン・箱根スカイライン周辺の自然環境、地質的特性、文化的遺産等多様な要素を活かし、国立公園を満喫できる魅力ある景観整備を推進する。

(利便性の向上)

○訪日外国人にとっても利用しやすい道路を目指し、キャッシュレス決済とその利用拡大に取り組む。

(情報発信)

○公社有料道路の魅力・価値を掘り起こし、分かりやすく伝える情報提供に取り組む。

○戦略的広報を展開して公社有料道路の魅力を積極的に発信していく。

#### (4) 地元と共に行う地域振興

美しい伊豆創造センター、伊豆半島ジオパーク推進協議会等の地域関係者や、他の有料道路事業者、観光事業者等との連携により、周辺地域の観光振興、地域への誘客を図るとともに、有料道路を活用した地域振興のための企画の実現に努める。

○地域の団体と連携を図り、地域の観光振興に貢献する。

- ・地域振興を目指す各種地域団体との連携による協力関係の構築
- ・伊豆半島や浜名湖地域への来訪と道路利用を結び付ける施策の実施
- ・地域の魅力を道路利用者に伝える取組みの実施

○周辺地域の活性化に貢献する。

- ・有料道路を活用した地域団体による企画への支援、地域振興イベント開催等による地域貢献

#### 4 組織体制

公社事業の業務量を踏まえ、技術力やノウハウの継承にも配慮しつつ、計画的に職員の採用を行い、組織の健全化を図っていく。

## 第4編 静岡県住宅公社

### I はじめに

静岡県住宅公社（地方住宅供給公社法に基づく名称は、静岡県住宅供給公社。以下「公社」という。）は、昭和28年の設立当時にあつては戦後の住宅難や高度経済成長期における住宅不足を解消するため、住宅を必要とする勤労者に対し居住環境の良好な住宅・宅地を供給するという住宅の「量」の供給を、また、経済が成熟期を迎えた時代にあつては居住環境の良好な住宅を供給するという住宅の「質」の向上に努めてきた。

しかし、バブル崩壊後の景気悪化の中、不動産等の資産価値の下落等による分譲団地の売れ残り、割賦債権管理事業における不良債権の発生、特定優良賃貸住宅管理事業における空室の増加などにより、公社の経営状況は急激に悪化したため、平成11年度に経営改善計画を策定し、平成12年度から経営改善に取り組んできた。

その結果、平成15年度決算から令和2年度決算まで18期連続で黒字となった。今後も、公営住宅等の管理を継続し、住宅行政の補完機関としての機能を果たしていくためには、健全な経営を維持し、時々の社会ニーズに応じたサービスを提供していく必要がある。

このため、平成30年度から10年間を計画期間とする公社経営計画について、令和3年4月時点の進捗状況を踏まえて時点修正し、計画の着実な推進を図り、将来を見据えた事業を展開していく。

### II 基本理念と役割

#### 1 基本理念

住宅公社は、「お客様と共に歩む」を基本理念とし、県及び市町並びに県民と共に、安全・安心で快適な住環境の実現を目指し社会に貢献する。

#### ◎行動指針

- ①安全・安心で快適な住環境の実現を目指す
- ②全ての人にホスピタリティの心で接する
- ③環境や社会との共生を図り社会的責任を果たす
- ④事業リスクの未然防止と発生リスクの影響最小化を図る

#### 2 役割

- ・主要事業である県営住宅など公営住宅等の管理を通じ住宅セーフティネットの一翼を担い、住宅行政の補完機関としての機能を果たす。
- ・県営住宅に加え市町営住宅の管理を行うことにより、公営住宅等管理における県全体の効率化・最適化に取り組む。

### Ⅲ 経営方針

- ・高齢者等入居者の生活支援など質の高いサービスの提供により、安全・安心で快適な住環境の実現を図るため、公社の事業を継続・発展させていく。
- ・そのため、「快適な住環境の提供」、「健全経営の維持」及び「業務量に即した組織体制の確保」の3項目を経営方針とする。

#### 1 快適な住環境の提供

- ・主要事業である県営住宅等の管理は、入居する高齢者、外国人、障害のある方に対する生活支援事業を充実し、サービスの向上を図る。
- ・市町営住宅の管理も、県営住宅管理で得たノウハウを活かし、生活支援事業を開始するなどサービスの充実を図る。
- ・地域や利用者のニーズを把握し、県及び市町に提案や情報提供を行うことにより、公営住宅等の機能拡大と住環境の向上を図る。
- ・施設の維持・修繕を計画的かつ迅速に対応するなど、適確な施設管理を実施する。

【経営目標】（目標年度：H30～R9（2018～2027）毎年度）

- ・高齢者ふれあい講座の開催・・・・・・・・・・・・・・・・・・12回
- ・団地巡回（建物、駐車場等の外観確認）の実施・・・・・・・・全団地月1回
- ・緊急修繕依頼への即日発注の割合・・・・・・・・・・・・・・・・100%

#### 2 健全経営の維持

経常利益の黒字を継続し経営の安定化を図る。

- ・事業別収支管理を行い、事務経費の削減などコストダウンに取り組み、利益率の向上や損失の縮小を図る。
- ・市町営住宅管理の受託を拡大し、安定的な財源の増額を図る。
- ・簡易水道等事業など「清算事業」のリスクに対応するため、剰余金の増額を図る。

【経営目標】（目標年度：H30～R9（2018～2027）毎年度）

- ・経常利益・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2,000万円以上確保
- ・流動比率（流動資産/流動負債）・・・・・・・・・・・・・・・・200%以上

#### 3 業務量に即した組織体制の確保

- ・公社の事業を継続して実施するため、業務の量及び内容に即した職員を配置する組織体制を確保する。
- ・長期の事業計画及び収支見込を踏まえ、正規職員及び嘱託員の定員を管理する。

【経営目標】（目標年度：H30～R9（2018～2027）毎年度）

- ・必要な正規職員、嘱託員の確保（※）・・・・・・・・・・欠員0人

※必要な職員数は『3 組織体制 ◎今後の職員数推移（見込）』の表を参照

## IV 中長期経営計画

### 1 現状と課題

#### 課題1 公営住宅等入居者の生活支援事業推進

- ・公営住宅は、少子高齢化など社会情勢の変化により、民間賃貸住宅への入居が困難な高齢者や外国人、一人親世帯など住宅確保要支援者の受入れという役割が増大し、住宅セーフティネットの中核を担う存在となっている。
- ・特に高齢の入居者は、地域交流の希薄化による孤立、外出が困難な買い物弱者の増加などの問題に直面している。
- ・これらの問題に対応するため、**高齢者等の生活を支援するソフト事業を積極的に実施し、安全・安心に生活できる住環境をつくることが課題**となっている。

#### 課題2 市町営住宅管理の受託拡大

- ・公社事業を継続・発展させるため、安定的な財源確保による健全経営を維持する必要がある。
- ・公社が市町営住宅の管理を受託することにより、市町にはアウトソーシングによる経費節減や職員の負担軽減等のメリットが、利用者には県営と市町営の住宅情報をワンストップで得られ、高齢者・外国人支援や24時間緊急窓口対応などのサービスを受けられるメリットがある。
- ・以上のことから、公営住宅等管理における県全体の効率化、最適化に取り組むため、**公社が市町から住宅管理の受託を拡大することが課題**となっている。

#### 課題3 清算事業のリスク管理

- ・割賦債権管理事業は、不良債権化のリスクを抱えると同時に、**債権の減少に伴う収益の漸減への対応が課題**となっている。
- ・簡易水道等事業は、富厚里簡易水道の静岡市への移管や、足久保下水道の組合への移管のほか、**施設の老朽化に伴う大規模修繕のリスクや災害時のリスク対応が課題**となっている。

#### 課題4 業務量等に応じた人材確保

- ・業務量と業務内容に見合う人数の正規職員と嘱託員を、職種ごとに確保していく必要がある。
- ・正規職員については、**退職者不補充の解消による必要な職員の採用が課題**となっている。
- ・嘱託員については、**必要な人数の計画的な採用が課題**となっている。

## 2 事業展開

### (1) 各事業の概要

#### 【主要事業】

入居者の生活支援や市町営住宅の管理などについては、地域に貢献するため、積極的に取り組んでいく。

事業名	内容
県営住宅等管理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社の中核事業として、県から継続して管理代行により県営住宅管理を受託する。</li> <li>・ <b>高齢者、外国人等に対する生活支援事業の充実</b>を図る。</li> <li>・ 効果的な募集情報の周知に取り組むことにより空家減少を図るとともに、外国人留学生と日本人学生の混住寮としての使用及び福祉目的使用並びに建替・修繕などに係る情報提供・提案等を行い、県営住宅の有効な活用に貢献する。</li> </ul>
市町営住宅管理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>事業の効率性・採算性を考慮の上、受託拡大を推進</b>する。</li> <li>・ 県営住宅の設置市町・隣接市町からの受託を進める。既に受託している市町についてはスケールメリットを活かすため、隣接市町からの受託を図る。</li> <li>・ 県営住宅管理のノウハウを活かし、入居者に対するサービスの向上を図る。</li> <li>・ 募集情報の周知に取り組むことにより空家減少を図るとともに、外国人留学生と日本人学生の混住寮としての使用及び福祉目的使用並びに建替・修繕などに係る情報提供・提案等を行い、市町営住宅の有効な活用に貢献する。</li> </ul>
都市再生機構(U R)住宅管理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全団地が売却予定であるが、引き続き適確な管理に努める。</li> <li>・ 団地売却時には管理業務を円滑に引き継ぐ。</li> <li>・ 県営住宅管理のノウハウを活かし、<b>入居者に対するサービスの向上を図る。</b></li> </ul>
定期借地権付土地管理事業 (～R35)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>安定した地代収入を確保</b>する。</li> <li>・ 借地人から申出があった場合は土地を売却する。</li> </ul>

#### 【清算事業】

清算事業は、お客様の利便性を最後まで確保しながら事業終了まで着実に取り組んでいく。

事業名	内容
割賦債権管理事業 (～R17年度)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 債務者の状況確認を行うなど<b>適確な債権回収</b>を図る。</li> <li>・ 債権減少に伴い、経費の見直しにより赤字最小化に取り組む。</li> </ul>
簡易水道等事業 (特別会計事業)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 富厚里簡易水道の<b>管理組合による静岡市への移管を支援するとともに、足久保下水道の管理組合への移管を進める。</b></li> <li>・ 居住者の減少等による収支悪化が予想されるため、<b>収支悪化の場合には料金改定を検討するなど、収支改善</b>を図る。</li> <li>・ 大規模修繕のリスクを回避するため、設備調査と修繕を行なう。</li> </ul>

(2) 主要事業 ～今後の住宅公社の役割を果たすため継続・発展させる事業～  
ア 県営住宅等管理事業

現 状	<p>○事業内容 静岡県との県営住宅管理業務委託契約に基づき、管理代行者として県内全域の県営住宅の管理、修繕、滞納整理を行う。</p> <p>○事業規模 令和3年4月1日の管理戸数は142団地14,556戸</p>																																												
課 題	<p>1 県営住宅等管理事業は公社経営の中核となる最大の収益部門であり、継続して管理受託を行なっていく必要がある。</p> <p>2 プロパー職員が減少する中で、職員の対応力・管理ノウハウを維持していく必要がある。</p> <p>3 高齢者、外国人の入居割合が高く、生活を支援していくためのサービスを実施し、安全・安心に生活できる住環境をつくる必要がある。</p>																																												
目 標	<p>○県の管理代行者として引き続き適確な管理を行い、入居者が安全・安心に生活できる住環境を提供することにより、民間委託（指定管理者制度）との差別化を図り、管理受託の継続を目指す。</p>																																												
目標達成の手法(対策)	<p>1 公的機関としての資質（守秘義務等）、管理能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理ノウハウの蓄積・資料化（孤立化対策、苦情対応等）。</li> <li>・職員の育成強化（研修・資格取得）。</li> </ul> <p>2 安全・安心に生活できる住環境の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者テレフォン安心サービス（安否確認）、高齢者ふれあい講座の開催、居場所づくり（血圧測定運動、集会所ミニ図書館、車椅子設置助成）、お元気ですかコール（80歳以上の単身者への声かけ運動）の実施。</li> <li>・外国人向け防災講座の開催、訪問サポートサービスの実施。</li> <li>・施設の維持・修繕を計画的かつ迅速に対応。</li> <li>・危険箇所を早期発見し入居者事故を防止するため団地巡回を実施。</li> </ul>																																												
将来展望	<p>○管理受託の継続</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・効果的な募集情報の周知や入居者のニーズに合った設備・間取りの提案により空家減少を図る。</li> <li>・外国人留学生と日本人学生の混住寮としての使用及び福祉目的使用並びに建替・修繕などに係る情報提供・提案等を行う。</li> </ul> <p>○高齢者、外国人等に対する生活支援事業の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者及び外国人支援事業の積極的なPR。</li> <li>・地域包括支援センターや市町の福祉部局との連携。</li> </ul>																																												
収支見込	<p style="text-align: right;">(単位：百万円)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収益</td> <td>1,921</td> <td>2,065</td> <td>2,051</td> <td>2,037</td> <td>2,022</td> <td>2,008</td> <td>1,994</td> <td>1,981</td> <td>1,967</td> <td>1,954</td> </tr> <tr> <td>費用</td> <td>1,881</td> <td>2,047</td> <td>2,015</td> <td>2,003</td> <td>1,992</td> <td>1,981</td> <td>1,964</td> <td>1,949</td> <td>1,933</td> <td>1,918</td> </tr> <tr> <td>収支</td> <td>40</td> <td>18</td> <td>36</td> <td>34</td> <td>30</td> <td>27</td> <td>30</td> <td>32</td> <td>34</td> <td>36</td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	収益	1,921	2,065	2,051	2,037	2,022	2,008	1,994	1,981	1,967	1,954	費用	1,881	2,047	2,015	2,003	1,992	1,981	1,964	1,949	1,933	1,918	収支	40	18	36	34	30	27	30	32	34	36
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																			
収益	1,921	2,065	2,051	2,037	2,022	2,008	1,994	1,981	1,967	1,954																																			
費用	1,881	2,047	2,015	2,003	1,992	1,981	1,964	1,949	1,933	1,918																																			
収支	40	18	36	34	30	27	30	32	34	36																																			
スケジュール	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">  </td> <td colspan="10" style="text-align: center;"> <b>県営住宅管理業務受託（管理代行による適確な管理）</b> </td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11		<b>県営住宅管理業務受託（管理代行による適確な管理）</b>																															
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																			
	<b>県営住宅管理業務受託（管理代行による適確な管理）</b>																																												

## イ 市町営住宅管理事業

<p>現 状</p>	<p>○事業内容 「公営住宅等管理における県全体の効率化・最適化」に取り組むという公社の役割を果たすため、外部委託を希望する市町の公営住宅管理を受託し、住宅情報の一元管理により県民サービス向上を図る。</p> <p>○事業規模・内容</p> <table border="1" data-bbox="440 423 1024 781"> <thead> <tr> <th>市町名</th> <th>管理開始</th> <th>団地数</th> <th>管理戸数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>掛川市</td> <td>H29</td> <td>15</td> <td>528 戸</td> </tr> <tr> <td>袋井市</td> <td>H29</td> <td>9</td> <td>244 戸</td> </tr> <tr> <td>小山町</td> <td>H30</td> <td>11</td> <td>384 戸</td> </tr> <tr> <td>富士市</td> <td>R2</td> <td>24</td> <td>2,186 戸</td> </tr> <tr> <td>島田市</td> <td>R2</td> <td>16</td> <td>312 戸</td> </tr> <tr> <td>焼津市</td> <td>R2</td> <td>11</td> <td>403 戸</td> </tr> <tr> <td>御殿場市</td> <td>R3</td> <td>17</td> <td>891 戸</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td></td> <td>101</td> <td>4,948 戸</td> </tr> </tbody> </table> <p>(R3. 4. 1 時点) 再開発住宅等 2 団地 74 戸を含む 改良住宅等 4 団地 48 戸を含む 改良住宅 1 団地 54 戸を含む</p> <p>・管理代行（公営住宅法第 47 条第 1 項）、なお再開発住宅等は指定管理制度 ・業務分担、責任範囲は概ね県営住宅と同じ（富士市は滞納徴収業務あり）</p>	市町名	管理開始	団地数	管理戸数	掛川市	H29	15	528 戸	袋井市	H29	9	244 戸	小山町	H30	11	384 戸	富士市	R2	24	2,186 戸	島田市	R2	16	312 戸	焼津市	R2	11	403 戸	御殿場市	R3	17	891 戸	計		101	4,948 戸								
市町名	管理開始	団地数	管理戸数																																										
掛川市	H29	15	528 戸																																										
袋井市	H29	9	244 戸																																										
小山町	H30	11	384 戸																																										
富士市	R2	24	2,186 戸																																										
島田市	R2	16	312 戸																																										
焼津市	R2	11	403 戸																																										
御殿場市	R3	17	891 戸																																										
計		101	4,948 戸																																										
<p>課 題</p>	<p>1 公営住宅等管理における県全体の効率化、最適化に取り組むため、公社が市町から住宅管理の受託を拡大する必要がある。 2 受託拡大に当たっては、事業の効率性を高め、採算性を考慮した適確な受託料を確保し健全経営を維持していく必要がある。</p>																																												
<p>目 標</p>	<p>○ 7 市町の管理継続に加え、令和 9 年度（2027 年度）までに新たに 1 市町から市町営住宅等管理を受託し、安定的な財源確保を目指す。</p>																																												
<p>目標達成の手法（対策）</p>	<p>1 県営住宅の設置市町・隣接市町からの受託を進める。既に受託している市町についてはスケールメリットを活かすため、隣接市町からの受託を図る。 2 現在の事務所（本社、東部支所、西部支所、富士出張所）による管理を原則とするが、地域における管理戸数が一定に達した場合（県営住宅と合わせて概ね 2,000 戸以上）、市町内（又は同一地域内）に管理事務所（出張所）の設置を検討。 3 住宅情報の一元管理により、車椅子利用者向け住宅や単身者向け住宅など、住民のニーズに応じて迅速に対応する。 4 募集情報の周知に取り組むことにより空家減少を図るとともに、外国人留学生と日本人学生の混住寮としての使用及び福祉目的使用並びに建替・修繕などに係る情報提供・提案等を行い、市町営住宅の有効な活用に貢献する。 5 毎月募集の実施、郵送による入退去の受付、警備会社及び修繕業者との連携による 24 時間緊急対応など、入居者サービスを提案する。 6 高齢者テレフォン安心サービス（電話による安否確認）、高齢者ふれあい講座の開催等、高齢者及び外国人入居者に対する支援事業を進める。</p>																																												
<p>将来展望及びスケジュール</p>	<p>◎令和 9 年度時点で、8 市町から約 130 団地 6,000 戸の公営住宅等管理を受託、管理事務費（人件費＋経費）約 100,000 千円の事業規模を想定。（令和 3 年管理事務費：93,488 千円）</p>																																												
<p>収支見込</p>	<p>(単位：百万円)</p> <table border="1" data-bbox="395 1912 1426 2080"> <thead> <tr> <th></th> <th>R 2</th> <th>R 3</th> <th>R 4</th> <th>R 5</th> <th>R 6</th> <th>R 7</th> <th>R 8</th> <th>R 9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収益</td> <td>357</td> <td>385</td> <td>383</td> <td>380</td> <td>379</td> <td>377</td> <td>375</td> <td>373</td> <td>371</td> <td>370</td> </tr> <tr> <td>費用</td> <td>340</td> <td>369</td> <td>369</td> <td>367</td> <td>367</td> <td>366</td> <td>364</td> <td>362</td> <td>360</td> <td>359</td> </tr> <tr> <td>収支</td> <td>17</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>13</td> <td>12</td> <td>11</td> <td>11</td> <td>11</td> <td>11</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table>		R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11	収益	357	385	383	380	379	377	375	373	371	370	費用	340	369	369	367	367	366	364	362	360	359	収支	17	16	14	13	12	11	11	11	11	11
	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11																																			
収益	357	385	383	380	379	377	375	373	371	370																																			
費用	340	369	369	367	367	366	364	362	360	359																																			
収支	17	16	14	13	12	11	11	11	11	11																																			

## ウ 都市再生機構（UR）住宅管理事業

現 状	<p>○事業内容 都市再生機構（UR）との「機構住宅管理業務委託契約」に基づき、県内の機構住宅の管理、修繕、滞納整理、駐車場管理を行う</p> <p>○事業規模 ・平成30年2月にURが静岡県内の4団地1,070戸（松富、沼津原、遠州浜、磐田東新町）を売却したことから事業量が減少。 ・令和3年4月1日の賃貸管理戸数は2団地688戸。</p>																																												
課 題	<p>1 令和3年10月以降もUR住宅管理業務を受託できることとなったことから、引き続き適確な管理を行なっていくこと。</p> <p>2 UR住宅においても単身・高齢者が増加しており、生活を支援していくためのサービスを実施し、安全・安心に生活できる住環境をつくる必要がある。</p>																																												
目 標	○引き続き適確な管理を行い、入居者が安全・安心に生活できる住環境を提供する。																																												
目標達成の手法（対策）	○管理団地の減少に応じて管理の効率化を行いながら、高齢者テレフォン安心サービス（電話による安否確認）など、入居者に対する支援を実施する。																																												
将来展望	<p>○公営住宅との一体的な管理を実施 ・入居者募集情報を一元的に提供し、入居希望者の事情に応じた住宅を提供。</p> <p>○円滑な事業終了 ・URは全団地を売却する方針であり、将来的には事業終了が見込まれることから、残る丸子南、下川原の2団地売却時には、管理会社等に管理業務を円滑に引き継ぐ。</p>																																												
収支見込	<p style="text-align: right;">（単位：百万円）</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収益</td> <td>104</td> <td>96</td> <td>96</td> <td>96</td> <td>96</td> <td>96</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>費用</td> <td>102</td> <td>94</td> <td>95</td> <td>95</td> <td>95</td> <td>95</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>収支</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	収益	104	96	96	96	96	96					費用	102	94	95	95	95	95					収支	2	2	1	1	1	1				
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																			
収益	104	96	96	96	96	96																																							
費用	102	94	95	95	95	95																																							
収支	2	2	1	1	1	1																																							
スケジュール	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">UR住宅管理業務受託</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">→</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">※ 売却による管理終了 【R7年度末を見込む】</td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	UR住宅管理業務受託						→	※ 売却による管理終了 【R7年度末を見込む】																									
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																			
UR住宅管理業務受託						→	※ 売却による管理終了 【R7年度末を見込む】																																						

## エ 定期借地権付土地管理事業

現 状	<p>○事業内容 借地借家法に基づく定期借地権（地上権）付で分譲した住宅の地代を 51 年間にわたり徴収する債権管理を行なう。</p> <p>○事業規模（R3. 4. 1 時点） 3 団地 38 区画、地代収益 10,569 千円/年</p> <table border="1" data-bbox="432 506 1249 674"> <thead> <tr> <th>団地名</th> <th>所在地</th> <th>区画数(当初)</th> <th>定借開始</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>三ヶ名</td> <td>焼津市</td> <td>2 ( 5)</td> <td>H10～H12</td> </tr> <tr> <td>新都田</td> <td>浜松市</td> <td>30 (38)</td> <td>H10～H12</td> </tr> <tr> <td>半済</td> <td>菊川市</td> <td>6 (11)</td> <td>H10～H14</td> </tr> <tr> <td colspan="2">計</td> <td>38 (54)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	団地名	所在地	区画数(当初)	定借開始	三ヶ名	焼津市	2 ( 5)	H10～H12	新都田	浜松市	30 (38)	H10～H12	半済	菊川市	6 (11)	H10～H14	計		38 (54)																									
団地名	所在地	区画数(当初)	定借開始																																										
三ヶ名	焼津市	2 ( 5)	H10～H12																																										
新都田	浜松市	30 (38)	H10～H12																																										
半済	菊川市	6 (11)	H10～H14																																										
計		38 (54)																																											
課 題	<p>1 保有宅地処分のため実施した事業であり、簿価 606 百万円（保証金を差し引くと 447 百万円）の資産が凍結されている。</p> <p>2 令和 35 年度（2053 年度）の管理期間終了後の利活用。</p>																																												
目 標	<p>○適確な収納管理により安定した地代収入（現況 1.7%の利回り）を確保するとともに、土地の買取りを希望する建物所有者（借地権者）には簿価にて売却する。</p>																																												
目標達成の手法（対策）	<p>1 適確な地代収納管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地代の初期滞納者への督促を徹底する。</li> <li>・地代改定を実施する（3 年に 1 度、次回は R3. 10 月）。</li> </ul> <p>2 借地権者への土地売却周知</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地代改定通知に合わせ、「土地購入の選択肢がある」旨の案内を実施する。</li> </ul>																																												
将来展望	<p>○令和 35 年度（2053 年度）まで管理を継続し収益を確保</p> <p>○定借終了後、更地での分譲を検討</p>																																												
収支見込	<p style="text-align: right;">（単位：百万円）</p> <table border="1" data-bbox="400 1525 1433 1715"> <thead> <tr> <th></th> <th>R 2</th> <th>R 3</th> <th>R 4</th> <th>R 5</th> <th>R 6</th> <th>R 7</th> <th>R 8</th> <th>R 9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収益</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>費用</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>収支</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>		R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11	収益	10	10	10	10	9	9	9	9	9	8	費用	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	収支	7	7	7	7	6	6	6	6	6	5
	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11																																			
収益	10	10	10	10	9	9	9	9	9	8																																			
費用	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3																																			
収支	7	7	7	7	6	6	6	6	6	5																																			
スケジュール	<table border="1" data-bbox="456 1809 1425 2040"> <thead> <tr> <th>R 2</th> <th>R 3</th> <th>R 4</th> <th>R 5</th> <th>R 6</th> <th>R 7</th> <th>R 8</th> <th>R 9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="10" style="text-align: center;"> </td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">地代改定</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">地代改定</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">地代改定</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11												地代改定				地代改定			地代改定															
R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R10	R11																																				
	地代改定				地代改定			地代改定																																					

(3) 清算事業 ～過年度事業を清算し、お客様の利益を最後まで尊重～

ア 割賦債権管理事業

現 状	<p>○事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>過去に分譲した公庫融資付賃貸住宅等の割賦債権の回収業務及びそれに伴う住宅金融支援機構等への返済業務。</li> <li>債務者の財政状況等を把握しつつ、破綻債権は原則法的措置等により回収。</li> </ul> <p>○事業規模 (R3. 4. 1 時点)</p> <p>ランク別債権額の内訳 (単位：件、百万円)</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>ランク</th> <th>A (正常)</th> <th>B (要注意)</th> <th>C (破綻懸念)</th> <th>D (実質破綻)</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>件 数</td> <td>21</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>7</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>債権額</td> <td>256</td> <td>260</td> <td>66</td> <td>411</td> <td>993</td> </tr> <tr> <td>構成比</td> <td>25.8%</td> <td>26.2%</td> <td>6.6%</td> <td>41.4%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>											ランク	A (正常)	B (要注意)	C (破綻懸念)	D (実質破綻)	計	件 数	21	4	2	7	34	債権額	256	260	66	411	993	構成比	25.8%	26.2%	6.6%	41.4%	100%
ランク	A (正常)	B (要注意)	C (破綻懸念)	D (実質破綻)	計																														
件 数	21	4	2	7	34																														
債権額	256	260	66	411	993																														
構成比	25.8%	26.2%	6.6%	41.4%	100%																														
課 題	<ol style="list-style-type: none"> <li>債務者からの未収が発生した場合、公社が立替えて金融機関に支払う必要があり、破綻した場合には公社が一括して償還する義務があるため、公社経営にとって大きなリスクが存在する。</li> <li>今後、管理件数の減少に伴う手数料収入の減少により収支が赤字となる。</li> </ol>																																		
目 標	<ol style="list-style-type: none"> <li>債務者の状況確認を行うなど適確な債権回収を図る。</li> <li>債権減少に伴い、経費の見直しにより赤字最小化に取り組む。</li> </ol>																																		
目標達成 の手法 (対策)	<ol style="list-style-type: none"> <li>債務者の経営状況の把握に努め、必要に応じて金融機関と連携して返済条件の変更等を検討する。</li> <li>状況把握、債権回収及び引当金処理を毎年度実施             <ol style="list-style-type: none"> <li>状況把握 建物管理状況調査、債務者個別面談、資産担保評価の実施</li> <li>債権回収 連帯保証人の督促強化、任意売却又は競売による債権処理</li> <li>引当金処理 貸倒れに備えた適確な引当金処理を実施</li> </ol> </li> <li>事務の効率化及び不良債権処分による業務量の縮小を検討し、人件費縮減を図る。</li> </ol>																																		
将来展望	<p>○令和 17 年度 (2035 年度) の償還終了までに事業を終了</p> <p>○Dランク債権処理 (競売による処分、欠損) を推進</p>																																		
収支見込	(単位：百万円)																																		
	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11																									
収益	14	12	11	9	7	6	5	4	3	3																									
費用	33	33	30	28	24	22	21	21	18	18																									
収支	▲19	▲21	▲19	▲19	▲17	▲16	▲16	▲17	▲15	▲15																									
スケジュー ール	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>R 2</th> <th>R 3</th> <th>R 4</th> <th>R 5</th> <th>R 6</th> <th>R 7</th> <th>R 8</th> <th>R 9</th> <th>R 10</th> <th>R 11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td colspan="10"> </td> </tr> </tbody> </table>												R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11													
	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11																									

## イ 簡易水道等事業（特別会計事業）

### （ア）富厚里簡易水道事業

現 状	<p>○事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和 49 年に宅地開発した団地の共同施設（簡易水道施設）を、住宅供給公社でなければ簡易水道事業認可が得られなかったことから、公社が管理を継続。</li> </ul> <p>○事業規模（令和 2 年度実績）</p> <table border="1"> <tr> <td>供給件数</td> <td colspan="10">87 件（うち未建築地 2 件、公園 1 件）</td> </tr> <tr> <td>使用量</td> <td colspan="10">17,243 m<sup>3</sup></td> </tr> <tr> <td>料金等 （最終改定 R1. 10 月）</td> <td colspan="10">水道使用料：1 m<sup>3</sup>あたり税込 207 円 量水器使用料：月額税込 251 円</td> </tr> </table> <p>○その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理組合が設立され、施設の所有者及び経営の主体は組合であることを協定書等に明記（H27）。</li> <li>・富厚里町内会が富厚里地区全域を区域とする簡易水道事業の立ち上げ支援について静岡市に要望（H29. 4）。市は整備費を試算し、町内会に提示。</li> </ul>											供給件数	87 件（うち未建築地 2 件、公園 1 件）										使用量	17,243 m <sup>3</sup>										料金等 （最終改定 R1. 10 月）	水道使用料：1 m <sup>3</sup> あたり税込 207 円 量水器使用料：月額税込 251 円									
	供給件数	87 件（うち未建築地 2 件、公園 1 件）																																										
使用量	17,243 m <sup>3</sup>																																											
料金等 （最終改定 R1. 10 月）	水道使用料：1 m <sup>3</sup> あたり税込 207 円 量水器使用料：月額税込 251 円																																											
課 題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 静岡市上水道への統合は困難で代替案（簡水事業立上げ）検討が必要。</li> <li>2 修繕費増加及び使用量減少等による収支悪化の懸念。</li> <li>3 施設老朽化の進行、地震等災害リスクが上昇。</li> <li>4 組合と H30 年度に実施した鉛管布設替工事費用負担方法等の協議が必要。</li> </ol>																																											
目 標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 町内会（管理組合）による静岡市への移管を目指す。</li> <li>2 簡易水道事業の黒字経営を維持する。</li> <li>3 適確な施設の維持・修繕により老朽化に対応する。</li> </ol>																																											
目標達成 の手法 （対策）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 町内会（管理組合）による静岡市への移管を実現するため、まず管理組合を主体とした経営の実現を目標とする。</li> <li>2 収支悪化の場合は組合による料金改定を支援し、収支改善を図る。</li> <li>3 小規模修繕の実施により施設延命化を図る。</li> </ol>																																											
将来展望	<p>○管理組合主体による経営が具体化した際には、組合運営や管理技術等について、管理組合を支援する。</p> <p>○短期間での解決は困難と想定されるため、当面は老朽化調査の実施を検討しながら、維持管理に十分な配慮をしたうえで管理を継続する。</p>																																											
収支見込	（単位：百万円）																																											
	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11																																		
収益	3.8	3.8	3.8	3.7	3.7	3.7	3.6	3.5	3.5	3.5																																		
費用	3.7	3.4	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5																																		
収支	0.1	0.4	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1	0	0	0																																		
スケジュー ール	R 2	R 3	R 4	R 5	R 6	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11																																		
					管理受託継続						→																																	
			町内会（管理組合）の静岡市への陳情支援								→																																	
				小規模修繕の実施							→																																	
			料金改定検討		●経営認可更新			料金改定検討																																				

(イ) 足久保下水道事業

現 状	<p>○事業内容</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和 48 年に宅地開発した団地の共同施設（下水道施設）を、簡易水道事業と一体の料金設定をしていた特殊事情から分譲完了後も公社が管理を継続。              ※足久保団地簡易水道は、平成 22 年 9 月、静岡市へ移管完了</li> </ul> <p>○事業規模（令和 2 年度実績）</p> <table border="1" data-bbox="421 495 1428 636"> <tr> <td>供給件数</td> <td>454 件（うち住宅未建築地 12 件）</td> </tr> <tr> <td>施設能力</td> <td>処理施設：6,500 人槽 下水管路総延長 4,713m</td> </tr> <tr> <td>料金等</td> <td>定額制 3,030 円</td> </tr> </table> <p>○その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成 29 年 7 月、静岡市は下水道処理区域を見直し、足久保地区は合併浄化槽処理区域となり、公共下水道が整備されないことが決定した。</li> <li>・平成 30 年 1 月、組合は移管問題検討のため下水道検討委員会を設置した。</li> </ul>	供給件数	454 件（うち住宅未建築地 12 件）	施設能力	処理施設：6,500 人槽 下水管路総延長 4,713m	料金等	定額制 3,030 円																																																	
供給件数	454 件（うち住宅未建築地 12 件）																																																							
施設能力	処理施設：6,500 人槽 下水管路総延長 4,713m																																																							
料金等	定額制 3,030 円																																																							
課 題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 管理組合との交渉が難航し、施設移管が進まないこと。</li> <li>2 修繕費の増加による収支悪化が懸念されること。</li> <li>3 施設の老朽化進行、地震等災害リスクが上昇</li> </ol>																																																							
目 標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 住宅公社から地元管理組合への移管を進める。</li> <li>2 下水道事業の黒字経営を維持する。</li> <li>3 適確な施設の維持・修繕により老朽化に対応する。</li> </ol>																																																							
目標達成の手法（対策）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 管理組合役員並びに住民全体への説明会を開催する。</li> <li>2 収支悪化の場合は適確な料金改定を行い、収支改善と積立金の増額を図る。</li> <li>3 下水道本管漏水調査と補修を進める。</li> </ol>																																																							
将来展望	<p>○下水道本管漏水修繕が完了する令和 8 年度当初の移管を提案しながら管理組合と交渉を行う。</p> <p>○施設老朽化診断を実施し、管理組合に情報提供しながら移管交渉を継続する。</p> <p>○組合が各戸浄化槽による処理手法を具体化した場合は、可能性・経費調査を検討する。</p>																																																							
収支見込	<p style="text-align: right;">（単位：百万円）</p> <table border="1" data-bbox="389 1498 1428 1693"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>収益</td> <td>14.5</td> <td>14.5</td> <td>14.4</td> <td>14.3</td> <td>14.2</td> <td>14.1</td> <td>14.0</td> <td>14.0</td> <td>13.9</td> <td>13.8</td> </tr> <tr> <td>費用</td> <td>13.7</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> <td>13.5</td> </tr> <tr> <td>収支</td> <td>0.8</td> <td>1.0</td> <td>0.9</td> <td>0.8</td> <td>0.7</td> <td>0.6</td> <td>0.5</td> <td>0.5</td> <td>0.4</td> <td>0.3</td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	収益	14.5	14.5	14.4	14.3	14.2	14.1	14.0	14.0	13.9	13.8	費用	13.7	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	収支	0.8	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.5	0.4	0.3											
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																														
収益	14.5	14.5	14.4	14.3	14.2	14.1	14.0	14.0	13.9	13.8																																														
費用	13.7	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5	13.5																																														
収支	0.8	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.5	0.4	0.3																																														
スケジュール	<table border="1" data-bbox="437 1733 1420 2056"> <thead> <tr> <th></th> <th>R2</th> <th>R3</th> <th>R4</th> <th>R5</th> <th>R6</th> <th>R7</th> <th>R8</th> <th>R9</th> <th>R10</th> <th>R11</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>← 組合との移管協議</td> <td></td> </tr> <tr> <td>管理組合への移管</td> <td></td> </tr> <tr> <td>管理組合からの管理受託による管理継続</td> <td></td> </tr> <tr> <td>下水道本管漏水等調査・修繕</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	← 組合との移管協議											管理組合への移管											管理組合からの管理受託による管理継続											下水道本管漏水等調査・修繕										
	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11																																														
← 組合との移管協議																																																								
管理組合への移管																																																								
管理組合からの管理受託による管理継続																																																								
下水道本管漏水等調査・修繕																																																								

### 3 組織体制

#### (1) 職員確保

- ・平成 29 年度の業務量を基に、県営住宅管理戸数の減少、借上賃貸住宅管理事業の終了や都市再生機構（UR）住宅管理事業の縮小・終了に伴う業務量の減少と、市町営住宅管理事業の拡大による業務量の増加を勘案し、業務量に応じた必要人員を過不足無く確保する。

#### (2) 改正労働契約法の無期転換ルールに対応する新嘱託員制度

- ア 通算契約（雇用）期間が 5 年を越える嘱託員は、無期雇用転換申込書により申し込むことにより無期雇用嘱託員に転換する。
- イ 無期雇用嘱託員の定年は原則として満 60 歳とし、満 60 歳で定年により退職となる者が希望した場合には満 65 歳まで継続雇用する。
- ウ 無期雇用契約に転換した年齢により、定年を満 60 歳（無期転換 59 歳以下）のほか、満 65 歳（無期転換 60 歳以上 64 歳以下）、満 70 歳（無期転換 65 歳以上 69 歳以下）、満 73 歳（無期転換 70 歳以上）と設定する。
- エ 無期雇用嘱託員の給与は有期雇用嘱託員と同条件とするが、特別休暇制度は有期雇用嘱託員より充実したものとし、一部は正規職員と同条件とする。

#### ◎今後の職員数推移（見込）

（単位：人）

	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
事務職員	36	37	36	36	36	36	36	35	35	35
技術職員	13	13	14	14	14	14	14	14	14	14
計	49	50	50	50	50	50	50	49	49	49

#### 【参考】経営計画策定時（H30. 6）の見込

（単位：人）

	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)	H35 (2023)	H36 (2024)	H37 (2025)	H38 (2026)	H39 (2027)
事務職員	33	34	36	36	36	36	36	36	36	35
技術職員	12	13	14	14	14	14	14	14	14	14
計	45	47	50	50	50	50	50	50	50	49

#### 4 収支見込

##### 事業別収支の見込 (R2～R11)

(単位：百万円)

年度 区分	R2 (2020)	R3 (2021)	R4 (2022)	R5 (2023)	R6 (2024)	R7 (2025)	R8 (2026)	R9 (2027)	R10 (2028)	R11 (2029)
県営住宅管理	40	18	36	34	30	27	30	32	34	36
市町営住宅管理	17	16	14	13	12	11	11	11	11	11
UR住宅管理	2	2	1	1	1	1				
定期借地管理	7	7	7	7	6	6	6	6	6	5
割賦債権管理	▲19	▲21	▲19	▲19	▲17	▲16	▲16	▲17	▲15	▲15
その他事業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
簡易水道等	1	2	1	1	1	1	1	0	0	0
<b>事業収支</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>40</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>37</b>
A その他経常損益	67	7	1	0	0	0	0	0	0	0
<b>経常損益</b>	<b>115</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>37</b>
B 特別損益	▲2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>当期純損益</b>	<b>113</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>37</b>

##### 【参考】経営計画策定時(H30.6)の事業別収支見込

(単位：百万円)

年度 区分	H30 (2018)	H31 (2019)	H32 (2020)	H33 (2021)	H34 (2022)	H35 (2023)	H36 (2024)	H37 (2025)	H38 (2026)	H39 (2027)
県営住宅管理	22	28	33	30	28	27	25	24	23	24
市町営住宅管理	3	5	9	11	11	10	9	8	9	10
UR住宅管理	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0
定期借地管理	8	8	7	7	7	7	6	6	6	6
割賦債権管理	▲14	▲16	▲17	▲17	▲18	▲18	▲17	▲17	▲18	▲17
その他事業	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
簡易水道等	0	0	0	0	0	0	0	▲1	▲1	▲1
<b>事業収支</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>23</b>
A その他経常損益	8	▲1	▲1	▲2	▲1	▲1	▲1	0	▲1	▲1
<b>経常損益</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>22</b>
B 特別損益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>当期純損益</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>22</b>

## 資料1 設立からの歩み・事業実績

### 1 戦後復興期（昭和28年～39年）

#### ～戦災復興からの住宅の「量」的供給、防災都市建設～

住宅公社の前身である(財)静岡県住宅公社は、昭和28年10月、住宅不足の解消と都市の不燃化を目的に静岡県により設立された。

設立と同時に分譲住宅建設事業を開始し、その後、賃貸住宅と一体となった中高層耐火建築物事業、不燃建築物建設事業、防災建築街区造成法に基づく防災建築物工事、産業労働者住宅建設事業を開始した。

特に、防災建築物工事により、県内の主要都市商店街の防火帯建設に貢献してきた。

### 2 住宅公社設立から分譲事業の隆盛期（昭和40年～50年）

昭和40年6月、勤労者に対し居住環境の良好な住宅・宅地を供給するため、地方住宅供給公社法が公布施行された。

これを受け、静岡県により、(財)静岡県住宅公社の事業を受け継ぐ形で現在の住宅公社が設立されており、設立と同時に積立分譲住宅事業を開始するとともに、都市不燃化事業についても、市街地耐火建築物事業として多数実施した。

また、昭和44年には国の減反政策を受け、「農家の庭先に賃貸住宅を」のキャッチフレーズに農家の民間賃貸住宅建設事業を、昭和49年伊豆半島沖地震により被害を受けた南伊豆町中木地区に災害復興住宅を建設した。

なお、昭和41年には日本住宅公団（現：UR都市再生機構）賃貸住宅、昭和48年には県営住宅の管理を受託し、本格的に賃貸住宅の管理に乗り出した。

### 3 オイルショック以降、昭和の終焉（S51～63年）

#### ～住宅の量から質への転換・賃貸住宅事業～

昭和48年の住宅統計調査で世帯数と住宅戸数がほぼ同数となり、量においては充足されたことから、良質な住宅ストックと更なる居住環境の向上が求められる時代となった。

オイルショック後、経済成長が緩やかになるとともに分譲住宅の即完売が困難となり、「建売方式」から、購入者決定後に建物建設に着手する「売建方式」の販売を開始した。

また、その後の景気回復に伴い賃貸住宅需要が旺盛となり、公庫融資付賃貸住宅建設事業や、東海地震説を受けた震災対策強化の目的もあり、耐震耐火再開発建築物事業を開始した。

一方で、市街地の空洞化が議論されるようになり、県内各市から都市再開発法に基づく市街地再開発事業への参画要請が増え、その第一号として静岡市の「伝馬町第1地区」に参画し、昭和59年に分譲マンション「ハイツ伝馬町」を販売した。

### 4 平成の始まりとバブル崩壊（平成元年～）

バブル期とその直後までは、好調な経済成長に支えられ公庫融資付賃貸住宅及び耐震耐火再開発建築物等の賃貸住宅の供給が著しく伸びるとともに、国の要請を受け、平成5年3月からは「一括借上げ方式」による特定優良賃貸住宅事業を開始した。

しかし、バブル崩壊とともに景気が悪化し、地価下落による分譲団地の売れ残り、割賦債権管理事業における不良債権の発生、特定優良賃貸住宅における空室の増加などにより、住宅公社の経営状況は急激に悪化し、平成9年度決算では赤字となった。

このため、住宅公社は平成12年3月に経営改善計画を策定し、経営改善に着手した。職員の早期退職・給与カット等、リスク対応に努める一方、平成14年度には新規の分譲事業から撤退するとともに、過去の内部留保金を使い、売れ残り・滞納債権等の不良資産の処分を進めた結果、平成15年度決算において経常損益が黒字に回復し、以降平成28年度決算まで14期連続で黒字になっている。

今後、住宅公社は賃貸住宅の管理事業を主な業務とし、住宅行政の補完機関としての機能を維持しながら、将来を見据えた中長期計画を経営の指針としている。

## ◎これまでの事業実績

### 住宅の年度別供給実績

(単位：戸)

事業名	昭28～39	昭40～50	昭51～63	平1～11	平12～26	計
積立分譲住宅		1,368	295			1,663
一般分譲住宅	1,362	1,313	1,071	820	61	4,627
中高層耐火建築物	42	20				62
市街地耐火建築物	1,137	897	329			2,363
賃貸住宅	179	71				250
産業労働者住宅	1,038	894				1,932
特別分譲住宅		2,489	366			2,855
民間賃貸住宅		607	555			1,162
公庫融資付賃貸住宅			2,610	5,206	575	8,391
耐震耐火再開発建築物			1,281	1,628		2,909
工業化賃貸住宅			566	606		1,172
県職員住宅等			102	989		1,091
計	3,758	7,659	7,175	9,249	636	28,477

### 宅地の年度別供給実績

(単位：区画)

事業名	昭28～39	昭40～50	昭51～63	平1～11	平12～26	計
宅地分譲	227	1,238	656	196	121	2,438

※分譲住宅等事業は、平成26年度に宅地販売が終了したことにより完了した。

## 資料2 これまでの経営改善の取組

経営改善計画	計画内容
第1次経営改善計画 (計画期間 H11～15年度) 平成12年3月策定	◎重点：負の部分解消、既存事業見直し、一般管理費圧縮 1 分譲事業対策 (1) 売残り資産の処分 (2) 長期滞納債権の回収 2 賃貸管理事業対策 (1) 特定優良賃貸住宅における空家解消 (2) 県営住宅等管理事業の拡大 3 その他改善策 (1) 固定費削減 ・役員報酬、役員手当、職員給与カット(12年度) ・退職者不補充、勸奨退職制度の実施(11～13年度) ・土地開発公社への職員派遣(12年度) ・事務費削減強化 (2) 公社組織の見直し (3) 企業会計の導入
第2次経営改善計画 (計画期間 H12～21年度) 平成12年10月策定	◎重点：第1次経営改善計画を基礎として、より実行性を高めるため、経営現況の分析を行い事業ごとの採算性の確保 1 人件費単価の引き下げ策 (1) 役員報酬、役員手当、職員給与カットの継続 (2) 勸奨退職制度の継続 (3) 時間外勤務手当の削減 (4) 各事業の効率化による人工5%の圧縮 (5) 一般共通費の更なる圧縮 2 新規事業受注による改善策 (1) 赤字を出さない事業の実施 (2) 県営住宅管理受託単価の合理化・効率化 3 その他改善策 (1) 退職者不補充の継続 (2) 行政機関等への職員派遣(13年度～) (3) 職員の意識改革・資質向上
第3次経営改善計画 (計画期間 H22～29年度) 平成22年3月策定	◎重点：事業別収支管理による個別業務ごとの収支改善を図る 1 経営改善方針 (1) 公的機関としての存在意義の証明 (2) 既存事業の事業別収支管理の継続による利益率の向上 (3) 新規事業の開拓による新たな収益源の追及 (4) 直接費・間接費のコストダウンの推進 2 各事業及び固定費削減の目標並びに新規収益源の追及 (1) 県営住宅管理事業 (2) 都市再生機構住宅管理事業 (3) 借上賃貸住宅管理事業 (4) 割賦債権管理事業 (5) 宅地分譲事業 (6) 定期借地権付土地管理事業 (7) 簡易水道等事業 (8) 固定費の削減 (9) 新規収益源の追求 3 各事業のスケジュール 4 中期収支見通しと経営改善効果

【参考】事業別収支の実績 (H23～R2)

(単位：百万円)

年度 区分	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31 (R1)	R2
①宅地分譲	▲ 5	▲ 4	▲ 3	▲ 3						
②県営住宅管理	101	98	100	73	77	82	87	62	25	40
③市町営住宅管理							3	3	1	17
④UR住宅管理	14	21	19	14	13	16	13	6	1	2
⑤定期借地管理	10	10	10	9	8	8	8	8	8	7
⑥割賦債権管理	125	108	89	58	31	10	▲ 5	▲16	▲ 21	▲19
⑦借上住宅管理	▲ 80	▲ 97	▲ 99	▲ 94	▲ 78	▲ 54	▲ 43			
⑧環境整備(その他)	13	13	5	3	▲ 2	▲ 1	0	0	0	0
⑩特会(簡水・下水)	1	0	0	1	1	3	0	▲ 25	1	1
<b>事業収支</b>	179	149	121	61	50	64	63	38	15	48
A その他経常損益	▲160	▲114	▲ 56	▲ 22	▲ 7	26	10	20	32	67
<b>経常損益</b>	19	35	65	39	43	90	73	58	47	115
B 特別損益	90	26	97	86	72	70	54	0	▲ 1	▲ 2
<b>当期純損益</b>	109	61	162	125	115	160	127	58	46	113

## (別紙) 三公社職員数

		H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
土地	プロパー	9	8	7	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4
	県から派遣	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	他公社から派遣	3	3	2		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
	嘱託員	5	5	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
	計	20	19	16	13	13	13	13	13	13	12	11	11	11	11	11	11
道路	プロパー	60	54	45	39	33	27	22	18	17	17	16	13	12	14	13	12
	うち他へ派遣	1															
	県から派遣	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	1	1
	嘱託員			2	3	7	10	13	16	16	15	16	19	20	18	16	17
	計	61	55	48	43	41	38	36	35	34	34	35	35	35	35	30	30
住宅	プロパー	30	28	28	27	26	25	23	22	21	21	20	18	18	18	20	20
	うち他へ派遣	3	3	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
	県から派遣	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	嘱託員	10	13	14	14	17	19	20	22	23	23	24	29	27	27	28	29
	計	41	42	43	42	44	45	44	45	45	45	45	47	45	45	49	50
センター	プロパー																
	県から派遣																
	嘱託員										2	3	5	5	6	7	8
	計										2	3	5	5	6	7	8