



つくる、つなげる、再生する。

横浜市住宅供給公社

# 中期展望 XII（2021-2023年度）



～ Stability & Challenge ～

社内向け



# 目次

---

1	企業理念	1
2	前期の振り返り	
	(1) 中期展望XIの目標と評価	2
	(2) 中期展望XIの具体的な評価	3
3	外部環境・事業実績等	
	(1) 横浜市における外部事業環境	10
	(2) 事業実績等	13
	(3) 公社の強みと取り巻く環境	19
4	中期展望ビジョン	
	(1) プロローグ	21
	(2) 将来ビジョン	22
	(3) 10年後の将来ストーリー	23
5	取組内容	
	(1) マンション・団地支援	27
	(2) 多様な居住ニーズへの対応	29
	(3) 住宅セーフティネットの推進	31
	(4) 街づくり事業	32
	(5) 組織戦略	33
6	事業損益計画	36

# 1 企業理念



## 経営理念

住まい・まちづくりのプロフェッショナルとして、市民・地域に貢献します

## 経営方針

1. お客様の喜び・満足を第一とし、安全・安心で環境にやさしい住まいとサービスを提供します
2. 民間等との連携・協働を進め、住宅セーフティネットの構築を目指した市の施策事業を推進します
3. 自主的・自立的な事業経営と持続可能な団体運営を実現します

## 行動指針

笑顔でつくる市民の信頼

## 企業スローガン

つくる、つなげる、再生する。



つくる、  
つなげる、  
再生する。

■ 横浜の住まい・まち・暮らしをつくる

■ 横浜の住まい・人・絆・コミュニティをつなげる

■ 横浜の住まい・暮らし・コミュニティを再生する

## 2 前期の振り返り



### (1) 中期展望XIの目標と評価

「中期展望XI」では、5～10年先の公社事業と事業環境変化・地域課題を踏まえ、5つの主要テーマを掲げて以下の内容に取り組んできました。

- ・ 建物の高経年化、居住者の高齢化によるマンション・団地の課題解決
- ・ 人口動態の変化により複雑化する都市や地域の課題を解決するため、多種多様な分野との連携・協力による住みよい街の環境整備
- ・ 市の制度住宅の安定的な供給と変化する入居者層や多様化する居住ニーズへの対応
- ・ 市営住宅の募集・管理、改正住宅セーフティネット法に基づく住宅確保要配慮者への対応等
- ・ 公益的使命を果たすための経営の安定化と組織運営の適正化

主要なテーマ	評価
マンション・団地、郊外住宅地等の再生支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社初のマンション建替事業竣工</li> <li>・ 郊外大規模団地のエリアマネジメントによる活性化支援を継続</li> </ul>
地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2地区の市街地再開発事業推進支援を実施</li> <li>・ 新規複合施設建設プロジェクトも始動</li> </ul>
多様な居住ニーズへの対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安定経営を支える基幹事業として高い入居率を維持</li> </ul>
住宅セーフティネットの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 住宅セーフティネットの根幹である市営住宅を支える重要な役割を担う</li> <li>・ 相談窓口を開設、住宅確保要配慮者の居住安定に向けた取組みを推進</li> </ul>
持続的な団体運営の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 単年度黒字を維持</li> <li>・ 将来の公社を担う人材の確保・育成を推進</li> </ul>

## 2 前期の振り返り



### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### マンション・団地、郊外住宅地等の再生支援 (1)

##### ■ プロミライズ横浜井土ヶ谷（下之前住宅建替え）

公社初となるマンション建替事業：下之前住宅（（仮称）井土ヶ谷マンション建替事業）が竣工を迎えました。当事業は従前16戸から従後30戸という余剰容積の少ない小規模マンションを建替えた貴重な事例で、「横浜市マンション建替促進事業」の補助金を活用した初めての事業となります。

合意形成が難しい建替え事業ですが、公社セミナーへの参加がきっかけで検討が始まり、将来検討について対話を重ねる中で住民全体に主体的な取り組み意識が醸成され、全員同意による建替えが実現しました。

##### 井土ヶ谷マンション建替事業



プロミライズ横浜井土ヶ谷の竣工

##### ■ 桜台団地

456戸を有する桜台団地において、2019年10月に一括建替え決議が可決され、2020年8月に建替組合の設立認可に至りました。コンサルタント業務を通じて、再開発事業などで培ったノウハウと下之前住宅の建替えの経験を活かし、合意形成の難しい大規模団地でありながら、公社の中立性と建替えに偏らない立場で時間をかけて対話を行うことで住民の団地再生に対する理解を深めていき、建替えへの合意に至りました。

##### 桜台団地



コンサルタント業務の実施

## 2 前期の振り返り

### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### マンション・団地、郊外住宅地等の再生支援 (2)

##### ■ マンション等管理支援

総合管理の受託を継続、高経年や自主管理のマンションの管理規約、長期修繕計画の見直しなど管理組合運営に関する様々な課題に対する支援を実施しました。

	2018年度	2019年度	2020年度
総合管理・支援	総合管理5地区 新規受託1件 支援業務7件	総合管理5地区 業務追加受託1件 支援業務6件	総合管理5地区 支援業務4件

##### ■ 暮らし再生プロジェクト

マンション・団地再生セミナーや出前講座を開催し、将来検討の普及啓発に取り組みました。管理組合の相談にワンストップで対応し、各種支援コンサルティングを各部署が連携して実施する体制の充実に取り組みました。

	2018年度	2019年度	2020年度
団地再生セミナー	3回 (36団地)	2回 (40団地)	2回 (13団地)
将来検討コンサルタント	7件	7件	6件

管理組合の相談は増加傾向にあり、様々な課題に対し最適なソリューションを提供しつつ、将来検討から再生に向け、切れ目なく総合的なマネジメントに取り組む必要があります。

横浜市住宅供給公社

##### マンション等管理支援



居住者による花植えイベント

##### 暮らし再生プロジェクト



無料講演会（セミナー）の実施

## 2 前期の振り返り



### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### マンション・団地、郊外住宅地等の再生支援 (3)

##### ■ 金沢シーサイドタウン

郊外大規模団地 金沢シーサイドタウンにおいて、横浜市立大学と連携し、エリアマネジメントによる活性化に取り組みました。2018年に設立したエリアマネジメント協議会と地域交流拠点「並木ラボ」を中心に活動も軌道に乗りつつあり、自立自走に向けた支援を行いました。

	主な活動内容
2018年度	横浜金沢シーサイドタウンエリアマネジメント協議会設立 国交省都市環境向上モデル事業を活用した「ハナバコ」ワークショップ開催 金沢工業団地の職住近接の取組みを推進（政策局男女参画推進課連携）
2019年度	職住近接のまちづくりを考えるセミナー開催 自立自走に向けた拠点スペースの有料化スタート 「猫の小林さんの庭づくり」ワークショップ開催
2020年度	パブリックアートプロジェクト「ナミキ・アート・プラス」始動 国交省都市環境向上モデル事業を活用した「ハナバコ」追加設置 拠点「並木ラボ」に利用者のための緑化スペースを整備

金沢シーサイドタウンにおいては、法人化した組織と並木ラボを拠点に活動を継続、野庭団地の活性化にも戦略的に取り組み、施設の有効活用やリニューアルを図る必要があります。

横浜市住宅供給公社

##### 自立自走に向けた支援



「並木ラボ」開設

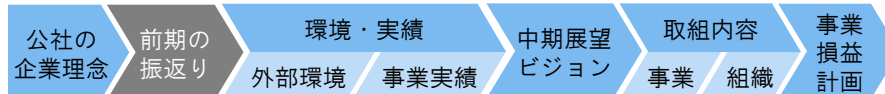
##### 自立自走に向けた支援



「ハナバコ」追加設置



## 2 前期の振り返り



### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### 地域課題の解決を目指した街づくり事業の推進

##### ■ 大船駅北第二地区市街地再開発事業

交通ターミナル機能と道路や駐輪場等の都市基盤整備と商業・業務・住宅等の機能集積が課題となっている大船駅周辺のまちづくりにおいては、事務局支援業務を実施、2021年2月に施設建築物が竣工しました。

##### ■ 綱島駅東口駅前地区再開発事業

新駅開業に伴う道路とバス・タクシーなどの交通基盤整備、歩行者環境の改善と地区のポテンシャルを活かした施設整備が課題となっている綱島駅東口周辺のまちづくりにおいて、事業アドバイザーとして事業の検討と合意形成を支援、地元組織（準備組合）から事業の施行要請を受けるに至りました。

##### ■ 保土ヶ谷駅東口駅前地区市有地活用事業

地域課題解決型事業として、保土ヶ谷駅東口駅前の旧県税事務所跡の市有地活用における事業者を選定され、地域ケアプラザ、保育所、地域交流スペースと高齢者向け賃貸住宅からなる複合施設建設プロジェクトを始動させました。保土ヶ谷駅前地区の地域活性化に向けた取り組みを進めます。

これまで培ってきた再開発の経験によるノウハウと、公的機関としての信頼を基に事業の推進を支援、地域課題に応える街づくりに取り組んでいきます。

##### 大船駅北第二地区市街地再開発事業 事務局支援



施設建築物の竣工

##### 保土ヶ谷駅東口駅前地区プロジェクト 始動



完成イメージパース

## 2 前期の振り返り



### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### 多様な居住ニーズへの対応

##### ■ 公社賃貸住宅

入居者が間取りや内装仕様を選べるカスタマイズプランなどニーズをとらえ、安心で快適な質の高い賃貸住宅を提供しました。現在90%を超える高い入居率（市内平均約85%）を維持しており、安定経営を支える基幹事業となっています。

##### ■ 制度住宅・一般賃貸住宅（高優賃、子育てりぶいん、ヨコハマ・れんとす）

市の制度住宅である高齢者向け、子育て世帯向けの家賃補助付き住宅を市民に供給、高齢者向け優良賃貸住宅については3か年で171戸の新規建設物件を供給しました。制度満了を迎えた特優賃（りぶいん）をヨコハマ・れんとすとして管理し、適正な維持管理により質の高い良好な賃貸住宅を提供しました。

	2018年度	2019年度	2020年度
高優賃（供給戸数/年）	42戸	106戸	23戸
子育てりぶいん （供給総戸数）	268戸	268戸	268戸
ヨコハマ・れんとす （移行率・物件数）	81.8% (27/33)	83.3% (20/24)	77.4% (24/31)

コロナ禍によるニューノーマルなど、新しいニーズや価値観に対応しながら、経営基盤を支える基幹事業として入居率を維持する必要があります。また、制度満了を迎える高優賃の管理継続について検討する必要があります。

横浜市住宅供給公社

##### 公社賃貸住宅



カスタマイズプランの展開

##### 制度住宅



高優賃新規建設物件の供給

## 2 前期の振り返り

### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### 住宅セーフティネットの推進

##### ■ 市営住宅

募集と計画修繕工事等の業務を受託、指定管理者としても継続選定（2019年から5か年）されました。市の住宅セーフティネットの根幹である市営住宅の公平公正な募集事務の執行と維持修繕工事の実施、民間指定管理者の先導・規範となるなど、市営住宅事業を支える重要な役割を担っています。

##### ■ 横浜市との協業

2018年に住宅セーフティネット法に基づく横浜市居住支援協議会が設立され、横浜市と共に事務局を担っています。2019年に相談窓口を開設、住宅確保要配慮者の円滑な入居と居住支援について取り組みを進めました。

市営住宅の適正で安定した制度運用に引き続き貢献するとともに、セーフティネット住宅の普及促進や居住支援協議会の活動支援について、横浜市と堅密に連携し取り組む必要があります。

##### 市営住宅



自治会勉強会の開催

##### 横浜市との協業



相談窓口の開設

横浜市住宅供給公社

## 2 前期の振り返り



### (2) 中期展望XIの具体的な評価

#### 持続的な団体運営の実現

##### ■ 単年度黒字維持

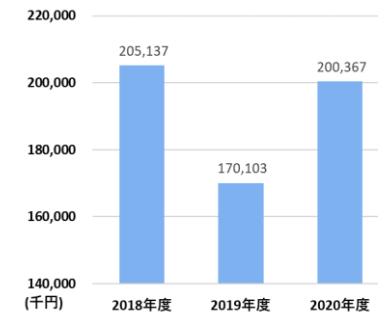
会社は、公共公益的な使命に取り組むとともに持続可能な団体運営を目指しています。持続可能な団体運営を測る指標として単年度黒字の維持を目標としており、収益の柱である賃貸管理事業が堅調であることから2018～2019年度は黒字経営を維持、2020年度も一時的に大きく計上される分譲事業収益を除いても単年度黒字確保の見込みです。

##### ■ 人材の確保・育成

継続して新規採用を行い、計画的な育成プログラムにより将来の会社を担う人材の確保・育成を推進しました。持続的な団体運営の実現のため、働きやすい・働きがいのある職場づくりを進めるとともに、コンプライアンス、個人情報保護の徹底に取り組みました。

引き続き、安定的な経営基盤の確保と、持続的な事業運営が可能な体制の構築、働きやすい職場づくりなどに取り組めます。

#### 単年度黒字維持



2018～2020年度経常利益  
(分譲事業を除く、2020年度は見込み)

#### 人材の確保・育成



新卒採用活動によるインターン実施

# 3 外部環境・事業実績等



## (1) 横浜市における外部事業環境

### 人口・年齢構成

#### ■ 人口変化

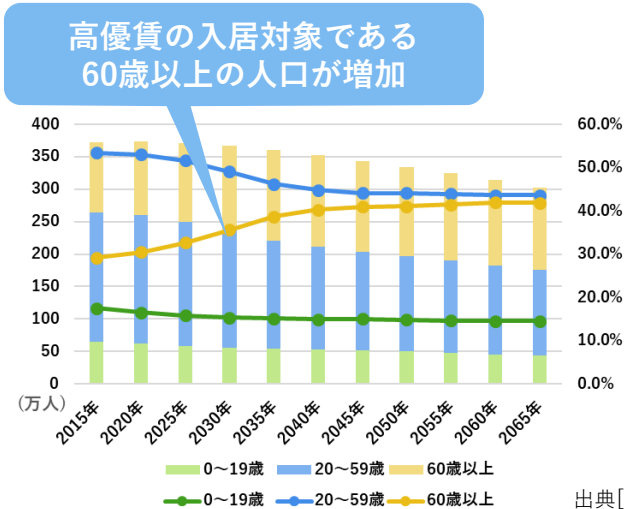
- 2019年をピークに減少と推計（2019年 373万人）

#### ■ 2030年 年齢別人口割合変化(対2021年)

- 60歳以上の人口が15%増加（130万人）
- 60歳以下の人口が10%減少（236万人）

#### ■ 60歳以上の人占める割合

- 約30%（2020年）から36%（2030年）へ大きく上昇
- 全人口の3分の1超が60歳以上となる



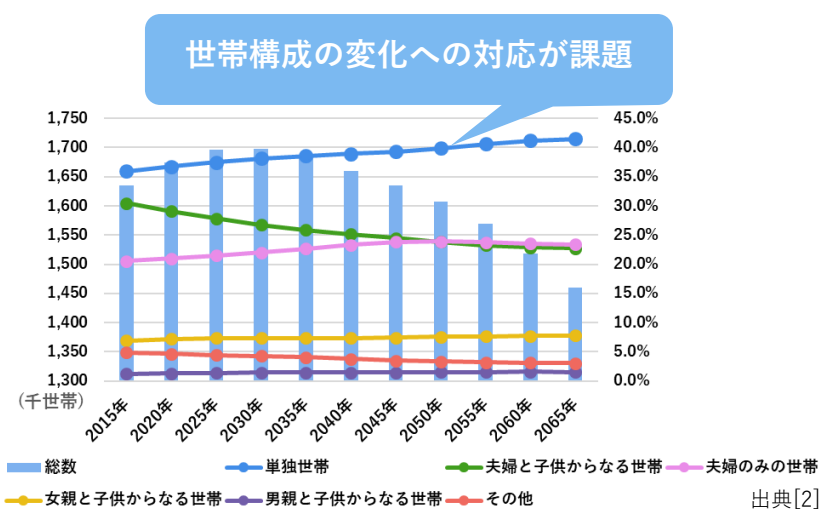
### 世帯構成

#### ■ 世帯数

- 2030年に向けて2.3万世帯増加

#### ■ 世帯構成の変化(対2020年)

- 単独世帯が増加（3.2万世帯増）4割超が60歳以上の世帯
- 夫婦のみの世帯が増加（2.3万世帯増）7割が60歳以上の世帯
- 夫婦と子供からなる世帯が減少（3.3万世帯減）



横浜市住宅供給公社

# 3 外部環境・事業実績等



## (1) 横浜市における外部事業環境

### 住宅ストック数、マンションストック数

#### ■ 住宅ストック数

- ・ 総住宅数が総世帯数を上回り、その差が年々拡大
- ・ 空家率は年々上昇

#### ■ マンションストック数

- ・ 持ち家の4割を分譲マンションが占める
- ・ 高経年マンション(築40年以上)は年々増加 2018年6.4万戸

2028年15.5万戸 (対2018年 2.4倍)  
2038年24.2万戸 (対2018年 3.8倍)

### 制度住宅数

#### ■ りふいん

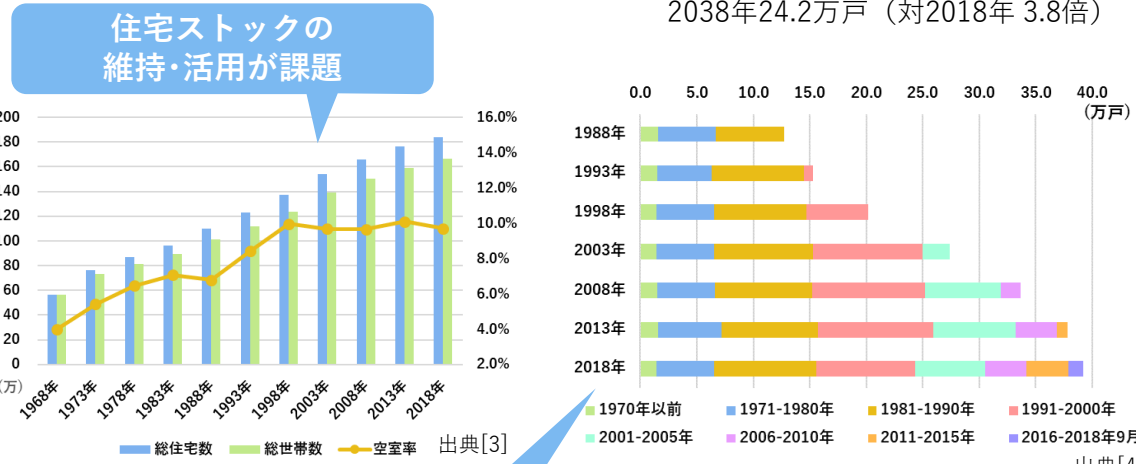
- ・ 良質な賃貸住宅として建設
- ・ 9,061戸(2007)から制度満了により1,990戸(2019)に減少
- ・ 制度満了後れんとす管理：3,488戸(2019)

#### ■ 高優賃

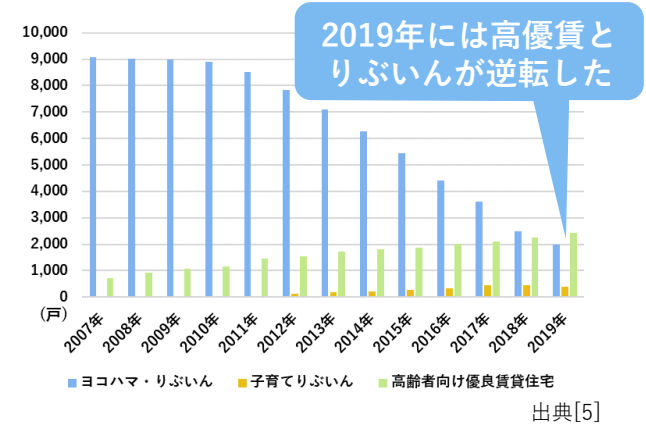
- ・ 2019年：2,422戸が制度期間中

#### ■ セーフティネット住宅

- ・ 神奈川県 9,523戸 出展[6]



高経年マンションは  
今後も増加していく



### 3 外部環境・事業実績等



#### (1) 横浜市における外部事業環境

##### ■ 人口、世帯動向

日本の総人口が2008年をピークに減少に転じる中、増加を続けてきた横浜の人口も減少局面に入ると推計されています。高齢者の人口・構成比が大きく増加する一方、生産年齢人口が減少することから、人材の確保や維持が課題となります。

人口減少に対し、世帯数は今後10年間は増加すると推計され、世帯人員の小規模化が一層進みます。単独世帯や夫婦のみの世帯が増加し、夫婦と子供からなるいわゆるファミリー世帯は減少が続きます。高齢者世帯や共働き世帯、ひとり親と子供からなる世帯の増加など、住まいや居住支援・サービスに対するニーズは多様化しています。一方、少子化対策として、子育てしやすい環境の充実が求められています。

##### ■ 住宅ストック

総住宅数が総世帯数を上回り空家率も上昇する中で、住宅ストックの維持、活用の視点が重視されています。横浜は持ち家の約4割を分譲マンションが占め、高経年マンションが今後さらに増加することから、マンション特有の管理運営や再生に関する様々な課題が顕在化してくると思われます。

横浜市の制度住宅は、1986年にヨコハマ・リぶいんが開始され、ファミリー世帯向けの質の高い民間賃貸住宅が市場に供給されました。ヨコハマ・リぶいんは、20年間の制度認定期間が終了すると一般の賃貸住宅となり、2007年に約9,000戸あった認定戸数も、2019年には約1,900戸、2024年には0となります。一方、2000年からは高齢者向け優良賃貸住宅が開始されました。認定戸数は2019年にヨコハマ・リぶいんを上回りましたが、新規建設の年間募集戸数は減少傾向にあります。2022年には高優賃で初めて制度満了を迎える物件が発生します。これら制度住宅として市場に供給された賃貸住宅は、良質な住宅ストックとして長く良好に維持活用していく必要があります。

2017年には、改正住宅セーフティネット法による新たな住宅セーフティネット制度が開始されました。登録戸数や家賃減額補助対象戸数の増加など、住宅セーフティネット事業の推進に取り組む必要があります。

##### ■ 住宅政策の動向

住生活基本計画（全国計画）が見直され、2021年3月に計画期間を2021年度～2030年度とする新たな住生活基本計画がまとめられました。横浜市も住生活基本計画の見直しに着手し、コロナ禍を契機とした価値観の多様化や全国計画の改定を踏まえた今後の住宅政策の展開について検討が進められます。公社はこれらの計画に即して、市と堅密に連携しながら、施策の実現に向けて取り組んでいきます。

横浜市住宅供給公社

## 3 外部環境・事業実績等



### (2) 事業実績等

#### 「つくる」に関わる実績



#### ■ 建設事業(分譲住宅/分譲宅地/賃貸住宅/分譲施設)

- ・ 公社設立から54年で131団地、7施設を建設、分譲
- ・ 竣工50年を超えて総合管理を受託した物件も存在  
(根岸駅前ビル、根岸駅前第二ビル)

#### ■ まちづくり事業

- ・ 杉田駅東口地区の市街地再開発を始め13地区の街づくり事業を実施
- ・ 横浜市内初の「横浜市マンション建替促進事業」を活用した建替事業を実現

分譲住宅(117団地 13,346戸)、分譲宅地(5団地 134区画)



根岸駅前ビル



森の台メープルランド



横浜MIDベース  
タワーレジデンス

優良建築物等整備事業(4地区)



三吉演芸場地区

市街地再開発事業(5地区)



杉田駅東口地区



長津田駅北口地区

賃貸住宅(9団地579戸)



オクトス市ヶ尾



ゆい・森の台

分譲施設(7施設)



根岸駅前第二ビル

土地区画整理事業(3地区)



台村寺山地区

共同化事業(1地区)



戸塚駅中央地区

建替事業(1住宅)



プロミライズ  
横浜井土ヶ谷  
2021年3月末時点



# 3 外部環境・事業実績等

## (2) 事業実績等

### 「つなげる」に関わる実績



#### ■ マンション等管理支援事業

- ・ 顔の見える管理を目指したマンション等の総合管理
- ・ 管理規約の見直し、管理運営コンサルタント

#### ■ リフォーム事業

- ・ 長期修繕計画作成、建物の劣化調査、大規模修繕工事設計、業者選定補助、工事監理等

#### ■ 民間提携住宅管理事業

- ・ 30年以上にわたる建設、管理の実績
- ・ 制度満了後の住宅管理も継続して受託

#### ■ 市営住宅管理事業

- ・ 25年以上にわたり制度の運用、管理を支える実績
- ・ 指定管理者の規範となり指導的役割を担う

#### ■ 横浜市居住支援協議会事務局 等

- ・ 居住支援協議会の事務局を担い、相談窓口を設置
- ・ セーフティネット住宅の審査業務等を受託、実施

総合管理事業



花植えイベント支援

リフォーム事業



改修工事実施物件

民間提携住宅管理受託件数

	団地数	戸数
ヨコハマ・りぶいん	57	1,010
高齢者向け地域優良賃貸住宅	50	1,566
ヨコハマ・れんとす	236	3,836

市営住宅管理事業



防災訓練実施サポート

居住支援協議会事務局



出前講座

### 3 外部環境・事業実績等



#### (2) 事業実績等

#### 「再生する」に関わる実績



##### ■ まちづくり事業検討

- ・ 駅前のにぎわい創出や施設整備に向けた再開発事業の推進支援を実施

##### ■ 市の住宅政策の実現

- ・ 市の政策事業の実施、普及啓発等  
(省エネ住宅普及促進、耐震トータルサポート)

##### ■ 郊外大規模団地の活性化(金沢シーサイドタウン)

- ・ エリアマネジメントによる活性化支援

##### ■ 暮らし再生プロジェクト

- ・ マンション・団地再生セミナーを開催
- ・ 公社コンサルタントによる出前講座  
(講演会、意見交換会、相談会)
- ・ ワンストップ窓口と支援体制
- ・ 将来検討コンサルタント業務

##### ■ マンション建替事業

- ・ 建替組合事務局、参加組合員などによる推進支援

#### まちづくり事業検討



大船駅第二地区  
事務局支援

#### 市住宅政策推進事業



省エネ住宅推進事業

#### 暮らし再生プロジェクト



ブランドマーク



団地再生セミナー



井土ヶ谷マンション  
建替推進事務局支援



桜台団地  
建替推進事務局支援



地域活性化の取組み  
(金沢センターシーサイド)

### 3 外部環境・事業実績等



#### (2) 事業実績等

##### 賃貸資産

- 賃貸住宅を10団地 628戸保有、リノベーション・カスタマイズ賃貸や職住近接等多様な住まい方を実現
- 賃貸店舗を9施設保有、エリアマネジメントの推進や地域と施設の活性化に取り組み
- 賃貸駐車場施設を6施設、賃貸宅地を4地区保有・運営

賃貸住宅	戸数/築年数
生麦ハイツ	20 / 32
シーブリーズ金沢(1)	54 / 32
シーブリーズ金沢(2)	56 / 31
ヒルズ南戸塚	75 / 30
レイナ、ファンテ	172 / 27
レ・シェーナ	22 / 23
オクトス市ケ尾	136 / 23
オクトス市ケ尾(2)	24 / 21
レガートたまプラーザ	49 / 25
ゆい・森の台	20 / 12

賃貸店舗	区画数/面積(m <sup>2</sup> )/築年数
根岸駅前ビル	33 / 1,740 / 51
ぐみさわ東ハイツ	4 / 220 / 47
野庭団地センター	41 / 4,631 / 47
野庭団地サブセンター	12 / 710 / 45
金沢センターシーサイド	50 / 5,050 / 39
ヨコハマポートサイド	4 / 439 / 28
ゆい・森の台	1 / 2,689 / 13
横浜ポートサイドプレイス	7 / 1,575 / 11
セレッソ戸塚	5 / 440 / 13

賃貸駐車場施設	区画数
野庭団地	1,237
弥生台住宅	21
並木三丁目	50
湾岸並木トンネル上部	269
ヒルズ南戸塚	88
戸塚中央地区	79

賃貸宅地	面積(m <sup>2</sup> )
森の台地区(定借戸建)	6,043
十日市場地区(脱温暖化モデル住宅)	2,435
野庭団地(店舗用地)	1,402
金沢センターシーサイド(店舗用地)	3,087



リノベーション住宅  
(レイナ、ファンテ)



地域活性化の取組み  
(野庭団地センター)

横浜市住宅供給公社

2021年3月末時点

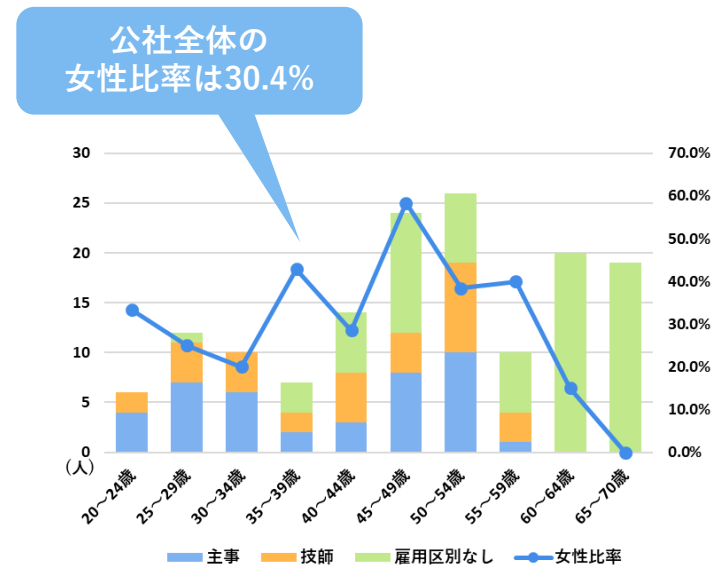
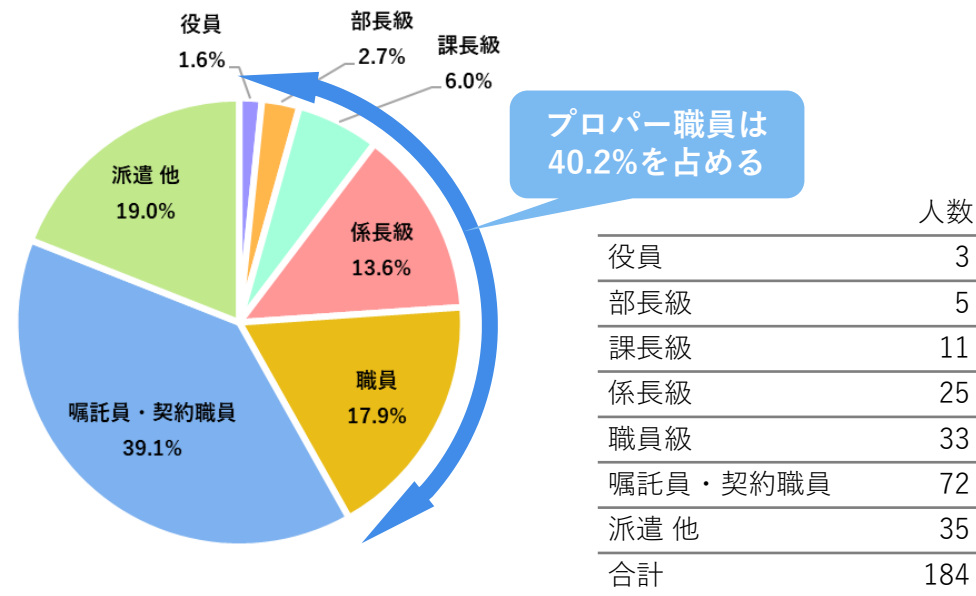
### 3 外部環境・事業実績等



#### (2) 事業実績等

##### 人員構成

- プロパー職員(部長級～職員級)の割合は40.2%で半数以上は嘱託員と派遣等が占める
- プロパー職員の平均年齢は40.94歳で45～54歳が41.9%を占める
- 公社全体の女性比率は30.4%、プロパー職員では20.3%
- 採用は毎年2～6名の実績、退職者は平均3名(2017～2020年集計)



### 3 外部環境・事業実績等



#### (2) 事業実績等

##### 資格保有者

	保有者数
一級建築士	6
二級建築士	3
マンション管理士	7
管理業務主任者	7
宅地建物取引士	20
賃貸不動産経営管理士	1
1級建築施工管理技士	1
1級管工事施工管理技士	1
1級土木施工管理技士	3
建築設備士	3
再開発プランナー	3
マンションリフォームマネージャー	1
マンション建替えアドバイザー	2
空き家相談士	1
准サービス介助士	8
その他多数	-

2019年度は年間で14人が新たに取得

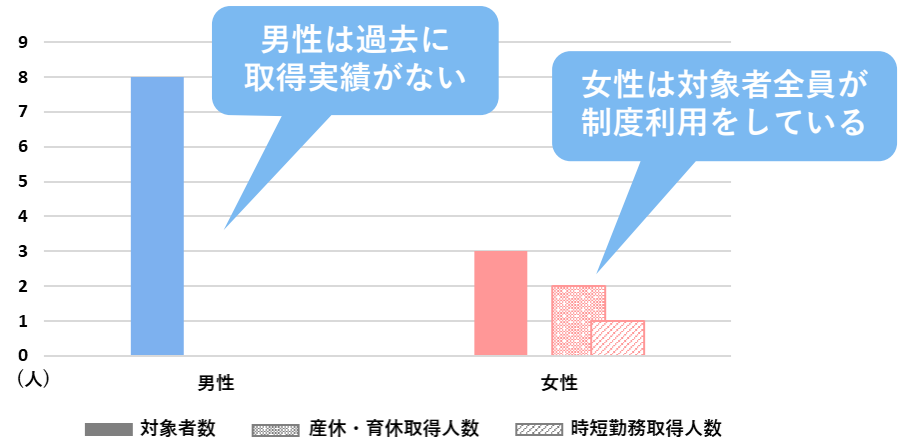
##### 育休・産休等取得

###### ■ 男性の取得割合

- 取得可能対象者8名
- 「育児休業」0%
- 「時短勤務」0%

###### ■ 女性の取得割合

- 取得可能対象者3名
- 「産前/産後休業、育児休業」66.7%
- 「時短勤務」33.3%



## 3 外部環境・事業実績等



### (3) 公社の強みと取り巻く環境

#### ■ つくる

分譲マンションを中心に、13,000戸超の供給実績を有しています。ユニバーサルデザインやバリアフリーに配慮した独自の設計基準など、住宅の設計、建設、構造設備の質の高さに対する公社への信頼は厚いものがあります。

#### ■ つなげる

マンション総合管理については、丁寧で細やかな対応や修繕工事で利益をとらないなど、安心と納得の管理を売りにしています。リフォーム事業では、大規模修繕工事の設計監理や業者選定などに関して公正な第三者の立場でのコンサルティング支援を行っています。市営住宅や制度住宅について長年にわたる管理実績を有しており、適正で安定した制度運用に貢献しています。

#### ■ 再生する

市街地再開発事業など多くの街づくり事業の実績があります。民間の手が挙がりにくく公共的な位置づけの高い地区などで、公益性と事業性のバランスを取りながら、事業ノウハウを活かし推進のコーディネーター役などを担っています。

暮らし再生プロジェクトとしてマンション・団地再生に取り組み、セミナーをきっかけに将来検討コンサルティングからマンション建替えが実現するなど、管理運営から維持保全、再生までトータルで管理組合をサポートできる機能を有しています。

#### ■ 賃貸資産

賃貸住宅は、60㎡台からのファミリータイプを中心に築20年超から30年程度の物件を保有しています。また、郊外大規模団地である野庭団地と金沢シーサイドタウンに築40年から50年程の店舗と駐車場施設を保有しています。これら賃貸資産については、リフォーム・リニューアルを行いながら、資産価値の維持や有効活用を図り、収益基盤を維持していく必要があります。

#### ■ 人材

年齢や男女構成などのバランスの取れた持続可能な組織体制を構築していく必要があります。より高い専門性と多様・複雑化する課題への対応が求められ、資格の取得や組織力を発揮した課題解決力の向上に取り組む必要があります。

人口減少・少子高齢化の中で人材の確保と維持が課題となり、多様な人材が柔軟な働き方で長く活躍できる組織づくりが必要となります。

### 3 外部環境・事業実績等



#### (3) 公社の強みと取り巻く環境

	公社の強み・提供価値	取り巻く環境
マンション・団地の支援、再生	<ul style="list-style-type: none"> <li>・修繕工事や将来検討における中立的・第三者的立場からの提案</li> <li>・時間をかけた丁寧な説明による役員や居住者の納得度の高さ</li> <li>・市の支援事業を通じた管理組合の課題等の蓄積</li> <li>・顧客、物件の特性に合わせたきめ細かく臨機応変な対応</li> <li>・再生セミナー等による将来検討の普及啓発、きっかけづくり</li> <li>・管理運営から維持保全、再生まで切れ目ないトータルサポート</li> <li>・郊外大規模団地（野庭団地と金沢シーサイドタウン）の活性化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高経年マンションの増加</li> <li>・マンションの管理運営、再生の課題が顕在化 (管理組合役員の負担増/担い手不足/専門的判断や合意形成)</li> </ul>
多様な居住ニーズへの対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・良質な住宅ストック（構造・設備仕様・面積）の保有、管理</li> <li>・制度住宅の適正な運営、管理実績に対する信頼</li> <li>・適切な修繕と丁寧な管理による質の維持</li> <li>・公平な審査、安心の契約</li> <li>・様々なライフスタイル、価値観、ニーズに対応した住宅や商品、サービスの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・世帯構成の変化 (単独世帯、夫婦のみ世帯増)</li> <li>・新型コロナウイルスをきっかけとした在宅時間の増加による住まいへの関心の高まり</li> </ul>
住宅セーフティネット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公的住宅の適正な運営、維持管理、修繕に関する実績への信頼</li> <li>・指定管理者の指導的役割</li> <li>・市との密接な連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・少子高齢化、社会情勢の変化等による住宅確保要配慮者の増加、多様化</li> </ul>
街づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共公益性と事業性のバランスを持った中立的な立ち位置</li> <li>・丁寧に納得度の高い合意形成を行うコーディネート力</li> <li>・良質な公社分譲住宅のブランド力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政から仕掛ける大規模な再開発の減少</li> </ul>
組織運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安定した雇用</li> <li>・部署間で連携協力しやすい風土</li> <li>・開発から管理、修繕、再生まで一貫して行える幅広い経験とノウハウ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・働く価値観の変化</li> <li>・リモートワークの拡大等による働き方の変容</li> </ul>

横浜市住宅供給公社

## 4 中期展望ビジョン



### (1) プロローグ

1966年 私たちは柏陽団地と下之前住宅という分譲住宅の**建設からスタート**しました。

それから半世紀余り、

多くの分譲住宅の建設や団地開発、賃貸住宅の建設、市街地再開発、市営住宅の管理、制度住宅の認定支援、総合管理の取組みなど、住まいに関する社会的ニーズや政策的課題に応え、事業を展開してきました。

そして2020年、設立当初に分譲した下之前住宅で公社初のマンション建替えによる**再生が実現**しました。

私たちはこれからも、

社会的、政策的なニーズに応え、住まいや地域の課題解決に**挑戦**します。

これまで培ってきた経験を基に信頼に応える**安定**した事業運営に取り組みます。

### “Stability & Challenge”

中期展望XIIは、この言葉をテーマに、公社の強みと取り巻く環境を踏まえ、10年後のありたい姿を将来ビジョンとして見据え、これからの取組みを定めます。





# 4 中期展望ビジョン

## (2) 将来ビジョン

### ”Stability & Challenge”

#### 未来に住み継がれる価値を紡ぐ

高経年マンションを中心に、増大するマンションの管理運営、再生の課題に取り組みます

#### あなたの住みたいをつくる

多様な居住ニーズに応える住まいづくりに挑戦し、経営基盤の強化に取り組みます

#### 変わらない安心で社会を支える

市のセーフティネット施策の推進に貢献し、公益的使命を果たします

#### 街づくりのエキスパートとして地域課題に応える

鉄道駅周辺の再開発や地域課題を解決する開発プロジェクトを推進します

## 4 中期展望ビジョン



### (3) 10年後の将来ストーリー ～マンション・団地支援～

## 未来に住み継がれる価値を紡ぐ

2030年9月、毎年2回ほど開催しているマンション・団地再生セミナーも第36回を迎えた。このセミナーをきっかけに出前講座を行い、会社の「将来検討コンサルタント業務」で検討を進める管理組合がずいぶん増えた。今日のセミナーには再生検討・事業化段階の管理組合が多く参加し、それぞれの進捗状況などについて活発に意見交換を行っている。講演では、現在会社が推進支援を行っているマンション建替組合の理事長に登壇していただき、将来検討から建替え決議に至る経験談などを語ってもらう予定だ。

高経年マンションを中心に、高齢化や非居住化による運営の担い手不足や役員の負担増、専門的判断や合意形成の困難さなど課題に直面するマンション・団地が増えている。会社では管理組合支援・コンサルティング業務を拡充し、それぞれのマンション・団地の課題に応じて最適なソリューションを提供してきた。総合管理では管理者管理方式を導入、管理組合ごとにカスタマイズした受託メニューを積極的に提案し、管理戸数を大きく伸ばしている。

会社が管理に携わるマンションは、管理に対する評価が高く、100年のライフサイクルプランを策定するなど、その価値を維持し永く住み継がれていくだろう。

## 4 中期展望ビジョン



### (3) 10年後の将来ストーリー ～多様な居住ニーズへの対応～

## あなたの住みたいをつくる

今日は賃貸住宅戦略会議の日。物件特性に応じてターゲットを設定し、ライフスタイルや価値観、ニーズを思い描き、新しいプランや設備、賃貸メニューやサービスの企画や募集戦略についてディスカッションする会議である。社内でアイデアを募ったり、若手職員の意見を積極的に取り入れたりしながら、これまで在宅ワークや子育てプラン、IT技術への対応など様々な住まいづくりにチャレンジしてきた。これらのプランに入居した方の中には、物件を大変気に入らずいぶん長く住んでくれている方もいる。築40年を超える物件もあるが、経年の老朽・損耗度を的確に評価し、計画的な修繕や改修により品質を高く維持している。住み心地モニター調査による入居者の声をすぐに反映するなど、公社管理物件に対する入居者の満足度は高く、空き待ちのお客様がいる物件もある。

民間提携住宅のオーナー様との定期面談から相談を受けて物件を取得するなどして、公社賃貸の数も増えた。物件のバリエーションが豊富になり、収益基盤が強化されたことで、新しい技術やサービスの実証実験、多様なプランやメニューの試行など新しいことにトライできる幅が大きく広がった。企画した住宅には様々な反響が寄せられ、戦略会議も忙しくなった。

## 4 中期展望ビジョン



### (3) 10年後の将来ストーリー ～住宅セーフティネット～

## 変わらない安心で社会を支える

今日も、朝から市営住宅の相談窓口には多くの問合せが寄せられている。年2回の申込受付期間はいつも、延べ1,000組を超える入居希望者が特設の相談窓口を利用される。電話やオンライン相談も充実させ、利用が増えているが、申込資格や優遇制度などに細かい基準があり、高齢の方などはやはり直接窓口に来られる方も多い。適切な区分で申し込みができるよう、わかりやすく丁寧な案内を心掛けており、寄り添った対応に感謝の言葉をいただくこともある。生活に関する切実な悩みを打ち明けられ、身の上相談にも乗りながら該当する区分に関する情報を聞き出し、希望される住宅を申し込んだ方から、「当選して入居が決まった」とお礼を言われたときのことは、今でも記憶に残っている。

公社は長年にわたり、市営住宅の公正で安定した制度運用や維持管理を担い、市の住宅セーフティネット施策をサポートしてきた。制度や運用改善について現場目線から提案したり、管理水準向上のための指定管理者同士の検討会を主催したり、高齢化した団地の買い物支援や見守り等居住支援に取り組むなど、市営住宅のサービス向上に大きく貢献している。これらの経験とノウハウは、居住支援協議会の活動にも活かされている。これからも、市民に寄り添う意識で変わらない安心を提供し、住宅セーフティネットを支えていく。

## 4 中期展望ビジョン



### (3) 10年後の将来ストーリー ～街づくり事業～

## 街づくりのエキスパートとして地域課題に応える

綱島駅東口駅前地区市街地再開発事業の完了から2年が経ち、綱島駅周辺の風景や人の流れは大きく様変わりした。かつての綱島駅東口の駅前には安全な歩行者空間がなく、バスやタクシーなどの車と歩行者が交錯する危険な状況であった。そこへ新綱島駅の開業が決まり、綱島駅との間を結ぶ動線を担う東口駅前地区の都市基盤整備が急務となった。公社は地元からの要請に基づき、再開発のエキスパートとして中立性と信頼に基づくコーディネート力を発揮して事業の推進を支援した。公共系・交通系など多くの管理者との協議の中で計画変更を要望されたこともあったが、公社の強みでもある公共公益性と事業性の高度なバランス感覚で乗り切り、事業完了に漕ぎつけることができた。建設された複合ビルでは、2年目の定期アフターサービスが無事完了し、先日の管理組合通常総会で、公社との管理委託契約更新も承認された。複合用途のタワーマンションという複雑で特殊性の高い施設・設備を熟知した技術者が管理を担当し、従前の地権者の方々とも良い関係を続けながら、施設の管理運営も軌道に乗ってきた。

今はまた、防災性向上や地域コミュニティ活性化、空地空家、公共施設の整備集約など、多様化複雑化する地域課題に対し、様々な主体と連携・協働しながら新たな開発事業に取り組んでいる。

横浜市住宅供給公社

## 5 取組内容



### (1) マンション・団地支援

**未来に住み継がれる価値を紡ぐ** ～高経年マンションを中心に、増大するマンションの管理運営、再生の課題に取り組みます～

#### ミッション

1. マンション・団地が良質な住宅として永く住み継がれること
2. ハード面とソフト面の双方から再生のサポートをすること



### 10年後のありたい姿

- **セミナーなど公社の普及啓発をきっかけに、多くのマンションが将来検討を行なっている**
  - ・ 適切な時期（時機）に将来検討を始めるきっかけを提供、中立的・第三者的な立場で円滑な意思決定をサポートしている
- **管理組合支援・コンサルティング等のメニューを充実し、改修・建替等の再生事業を支援している**
  - ・ 管理組合支援コンサルティング、市施策事業などの受託を拡大している
  - ・ 管理運営から維持保全、再生への切れ目ないトータルサポートを実施し、建替え等再生事業を推進している
- **それぞれの管理組合の特性に対応したカスタマイズ管理を提案し、総合管理等の受託を拡大している**
  - ・ マンションの管理運営の課題や負担を解消し、資産価値の維持向上と安心の暮らしをサポートしている
  - ・ 現受託地区の継続、桜台、綱島の管理、高経年マンション等管理の受託を拡大している
- **公社賃貸施設を活用したエリアマネジメントなどにより、野庭団地と金沢シーサイドタウンが活性化し安定した施設運営が行われている**
  - ・ 野庭団地、金沢シーサイドタウンの施設入居率を維持、有効活用等により向上している

# 5 取組内容



## (1) マンション・団地支援

### 3年後の目標・行動計画

#### 桜台団地マンション建替事業

##### ■目標

2021年度 権利変換計画認可、解体工事着手 2022年度 着工・販売開始

##### ■行動計画

- ・建替組合事務局業務により事業推進を支援
- ・実施設計における商品企画を実施
- ・管理会社としての管理運営企画を策定

#### 暮らし再生プロジェクト

##### ■目標

セミナーの新規参加団地増、市の施策事業の受託継続、事業化(管理/建替え等)に進むマンションの件数増加、コンサルティング等の受託拡大

##### ■行動計画[指針値]

- ・管理組合やマンション居住者に対し総合的なマネジメントによるアプローチを実施  
[セミナー参加 年間20団地/うち新規参加4~6団地(参加の2~3割程度)]  
(セミナーのテーマや内容の範囲を拡大、横浜市や暮らし関連分野との連携セミナーの開催、役員予備軍(40-50代)も対象にした新たな発信媒体を展開)
- ・社内連携体制を構築し切れ目ないフォローアップを実施[相談件数 年間5件、提案 年間3件]
- ・コンサルティング人材の育成とスキルアップ

#### マンション等管理組合支援(総合管理等)

##### ■目標

総合管理事業の受託継続、受託物件の顧客満足度向上、外部専門家役員の受託、専有部サービスの開始

##### ■行動計画[指針値]

- ・顧客満足度調査の実施(定期モニタリング)と管理対応への反映
- ・管理者管理方式のスキーム検討、仕様策定[協力物件年間2件]
- ・人員体制の検討、計画的な人材育成(受託物件の管理担当の育成、桜台受託時のオペレーション課題と体制検討・準備、外部専門家レベルの人材育成)
- ・専有部サービス、商品案の検討と試行販売の開始

#### 郊外大規模団地(野庭団地、金沢シーサイドタウン)活性化

##### ■目標

団地・施設運営ビジョンを策定し着手、店舗契約率(面積)95%以上(野庭団地センターキーテナント入居/横浜銀行跡区画の入居)、野庭団地線下駐車場有効活用の具体化

##### ■行動計画

- ・野庭団地戦略会議を設置、将来ビジョンを構築し施設投資・管理受託に向けオール公社で取組む
- ・エリアマネジメント(地域活性化)を意識した取組みを実施
- ・施設全体を活用したイベントで地域住民の利用を促し情報発信に取組む

## 5 取組内容



### (2) 多様な居住ニーズへの対応

あなたの住みたいをつくる ～多様な居住ニーズに応える住まいづくりに挑戦し、経営基盤の強化に取り組みます～

#### ミッション

1. 住まい手の様々なニーズや価値観を満し生活の質(QOL)を向上すること
2. 良質な賃貸住宅ストックを良好に維持管理し、長く活用すること



### 10年後のありたい姿

- 住まい手のニーズや価値観を捉えた新しい住まいや商品・サービスにトライ、高い入居率を維持している
  - ・ 新たなIoT製品・サービスの実証実験など、新しい生活様式における快適な住まいづくりのための新技術導入に取り組んでいる
- 安定した経営基盤を支える基幹事業を強化するため、良質な公社賃貸住宅の保有・管理戸数を増やしている
- 制度住宅の適正な運営管理と入居促進により、高い入居率を維持している
- 質の高い維持・管理と入居促進により、民間提携住宅の資産価値を維持している
  - ・ 適切な修繕と丁寧で行き届いた管理により、良質な賃貸住宅として長く維持・活用されている
  - ・ 制度満了後の高優賃の管理を継続受託している



# 5 取組内容

## (2) 多様な居住ニーズへの対応

### 3年後の目標・行動計画

#### 公社賃貸住宅

##### ■目標

入居率93%以上、入居者満足度向上、保有・管理戸数増

##### ■行動計画

- ・物件別戦略プラン(ターゲティング、設備投資、サービス、広告戦略)策定
- ・自社/仲介契約件数などをモニターし、効果的な広告実施
- ・入居者満足度(住み心地)調査の実施、管理に結果を反映
- ・管理物件のオーナーヒアリング等により買取要望等の情報収集を実施

#### 制度住宅(高優賃、子育てりびいん)

##### ■目標

新規高優賃建設・管理45戸以上

##### ■行動計画

- ・建設会社や管理物件のオーナーに新規高優賃のDM送付、セミナー開催
- ・制度満了後の高優賃の受託継続協議を実施

#### 民間提携住宅

##### ■目標

継続管理戸数(下表)、入居率90%以上、新規高優賃建設・管理45戸以上、入居者満足度向上、大規模修繕工事の受託、事業損益の赤字解消

	2021年度	2022	2023	3か年計画
戸数(※)	432/622	140/184	140/176	718/982
(参考)物件数	20/28	8/10	7/9	35/47

※分子：管理総戸数のうちの継続管理戸数  
分母：制度満了物件の管理総戸数(一部れんとす含む)

##### ■行動計画[指針値]

- ・営業提案戦略会議(提案内容検討、営業ロープレによるスキルアップ)を基にれんとす・大規模修繕工事受託営業(DM、面談等)の実施
- ・自社/仲介契約件数などをモニターし、効果的な広告実施
- ・入居者満足度(住み心地)調査の実施、管理に結果を反映
- ・建設会社や管理物件のオーナーに新規高優賃のDM送付、セミナー開催
- ・制度満了後の高優賃の受託継続協議を実施
- ・業務効率化を目指した業務フローの全般的な見直し

## 5 取組内容



### (3) 住宅セーフティネットの推進

変わらない安心で社会を支える ～市のセーフティネット施策の推進に貢献し、公益的使命を果たします～

#### ミッション

1. あらゆる人が安全、安心で快適な住まいを確保できること
2. 市と堅密に連携し住宅セーフティネット施策を推進すること



#### 10年後のありたい姿

- 市営住宅の募集等業務の受託、指定管理者業務の指定を継続、公正な制度運用に貢献している
  - ・ 運用改善や新たな制度設計、居住支援など、市営住宅のサービス向上に市と連携して取り組んでいる
  - ・ 再借上住宅の入居事務、建替事業に伴う入居事務・移転先修繕業務を受託している
- 居住支援協議会の活動により様々な入居・居住支援が行われている

#### 3年後の目標・行動計画

##### 市営住宅

###### ■目標

募集等業務の受託継続(人件費・事務費、修繕費予算増額)、次期(2024-2028)  
指定管理者への応募と指定

###### ■行動計画

- ・ 安定的な業務実施(人材確保、育成、業務のマニュアル化)
- ・ 指定管理者業務の独自の取組みを実現
- ・ 指定管理者の応募戦略決定(公社施設があるブロックへのエリア替え等他業務との連携による経費削減を検討)

##### 居住支援協議会

###### ■目標

居住支援協議会の活動支援、セーフティネット住宅の登録戸数増

###### ■行動計画

- ・ 市と連携し、事務局として活動支援、普及啓発を実施

# 5 取組内容



## (4) 街づくり事業

街づくりのエキスパートとして地域課題に応える ～鉄道駅周辺の再開発や地域課題を解決する開発プロジェクトを推進します～

### ミッション

1. 利便性が高く活気のある鉄道駅周辺のまちづくりを推進すること
2. 地域課題を解決し持続可能な住宅地モデル事業の取組みを推進すること



## 10年後のありたい姿

- 綱島駅東口駅前地区市街地再開発事業が完了し、安全で快適な駅周辺の街づくりが実現している
  - ・ 竣工(2027年)、事業完了(2028年)、分譲住宅完売
- 保土ヶ谷駅東口駅前前で完成した施設が地域に貢献し、良好に管理運営されている
- 横浜市のまちづくり政策に基づき、様々な主体と連携・協働により地域課題に応える新たな開発事業を検討し推進している
  - ・ 防災性向上や地域コミュニティ活性化、空地空家、公共施設の整備集約など、多様化複雑化する地域課題に応え新たな街づくり事業を事業化、推進している

## 3年後の目標・行動計画

綱島駅東口駅前地区市街地再開発事業	保土ヶ谷駅東口計画	新規事業の情報収集、検討、事業化
<b>■目標</b> 2022年度 都市計画決定 2023年度 事業計画認可 <b>■行動計画</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業計画、施設計画見直し</li> <li>・ 都市計画手続き協力(権利者対応、合意形成)</li> <li>・ 現地事務所開設</li> </ul>	<b>■目標</b> 施設竣工、供用開始(2023年4月) <b>■行動計画</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 実施設計完了</li> <li>・ 新築工事着工(2021年10月)</li> <li>・ 施工管理</li> </ul>	<b>■目標</b> 新規案件事業化 <b>■行動計画[指針値]</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期的な情報収集[年2～4回]</li> <li>・ 事業化検討</li> </ul>

横浜市住宅供給公社

## 5 取組内容



### (5) 組織戦略

#### 持続的な事業運営が可能な人員・管理体制の構築

##### バランスの取れた人員構成

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>年齢構成の偏り (20代(26%)・30代(15%)・40代(33%)・50代(26%))</li> <li>男女比の偏り(男:女=79.5:20.5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>偏りが改善している</li> <li>各部署にバランスよく人員配置され力を発揮している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期採用(新卒/中途)の継続、登用制度の検討</li> <li>バランスの取れた採用</li> <li>女性の活躍支援(育休後の復帰・キャリア支援/育成者のスキル向上)</li> </ul>

##### 必要な知識・スキルを備えた人材育成とノウハウの継承・蓄積

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>マンション・団地ソリューション人材等高い専門的知識・スキルを備えた人材の育成と維持</li> <li>経験やノウハウの属人化による共有や継承の不足</li> <li>キャリア採用者の経験や能力を発揮・吸収できる人員配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要な専門スキルを持つ人材が計画的に育成されている</li> <li>事業ノウハウの継承・習得を確保した異動が実施されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画的な人材育成(ex.OJT要領更新/各事業・部署に必要な知識・スキルの定義と段階的な育成プラン/専門職ポスト配置)</li> <li>ノウハウの共有(マニュアル・引継ぎ要領の整備)</li> <li>資格取得の奨励(インセンティブ)、資格取得数値目標の設定</li> <li>公社歴に拘らない経験、能力を評価した配置</li> </ul>

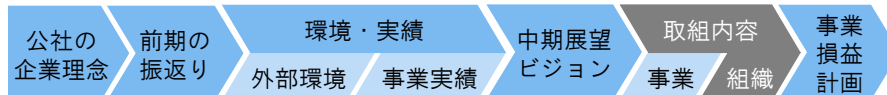
##### 持続的な経営の維持

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>民提管理戸数の減少傾向において開発PJ(桜台、綱島)完了後の持続的な経営の維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務の生産性が向上している</li> <li>各部署の予実・収支管理が機能し事業利益が確保されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益源の獲得(賃貸事業資産取得/受託拡大/新商品・サービス導入)</li> <li>予実管理(進捗の見える化)</li> <li>事業部門の間接業務・事務の負担軽減</li> </ul>

##### コンプライアンスとリスク管理

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス意識の維持</li> <li>部署・担当単位による顧問弁護士相談等のため契約トラブルや法改正への対応等の社内共有が不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス、リスク管理意識が高く保たれている</li> <li>法務担当の設置(社内の法務関連情報の一括管理)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務監査の継続</li> <li>リーガルチェック等の法務関連情報の集約と情報共有</li> </ul>

# 5 取組内容



## (5) 組織戦略

### 職員のモチベーション・満足度の向上

#### 多様な働き方で力を発揮

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業時間・場所が固定</li> <li>・男性の育児休業取得0、休業からの復職やキャリアに対する不安解消</li> <li>・育児や介護等と就業の両立実績の少なさ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートワークの全員利用と場所に関係ない就業・業務形態の実現</li> <li>・男性の育児取得しやすい環境</li> <li>・管理職のマネジメント力向上(多様な働き方を認め能力を発揮)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートワーク環境の整備(インフラ/管理・マネジメント方法)</li> <li>・長期休業への理解度向上、バックアップ体制、復職支援、キャリアサポートの整備</li> </ul>

#### アイデアを組織的に生み出しトライ・チャレンジ

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人の立案力頼りで発想や着想を取り上げる機会・仕組みが不十分</li> <li>・部署間の交流(ヨコ・ナナメ)機会が少ない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チームで課題解決やアイデアを生み出し挑戦する風土の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人の発想や着想力、マーケティング思考のスキル向上</li> <li>・管理職のディスカッションやファシリテーションのスキル向上</li> <li>・グループワークによる課題解決策の検討・提案</li> </ul>

#### ビジョンの共有、戦略の実行力

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期展望の浸透理解</li> <li>・ビジョンやミッション(誰のため/何のためにやっているのか)の共有と戦略(何をやればいいのか)の実行力向上</li> <li>・円滑なPDCAサイクル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジョンやミッションを共有し、組織の総合力を発揮して戦略を実行している</li> <li>・人事考課制度が成長とやる気に繋がっている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進捗・成果の見える化</li> <li>・グループワークを通じた相互理解や信頼関係の構築とビジョン・ミッションを共有した課題解決の実行</li> <li>・人事考課制度の効果的な活用に向け現況と課題を把握</li> </ul>

## 5 取組内容



### (5) 組織戦略

#### IT・システム導入による業務の効率化と生産性向上

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>紙での事務処理、手書き・手計算の事務の多さ(決裁/社内事務/勤怠管理/出張・旅費精算/会議資料)</li> <li>定型・単純作業の時間やコスト大</li> <li>全員が同じ場所に集まらないとできない会議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事務や会議のデジタル化・ペーパーレス化・リモート対応</li> <li>オフィスのコンパクト化、移動や単純作業の時間・コストの削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種事務(決裁/勤怠管理/出張旅費精算)のシステムアプリ導入</li> <li>社内システム第2フェーズ検討</li> <li>会議室の環境整備(モニター/PC/リモート会議対応)</li> <li>スマートフォンやタブレット、持ち出しPCの導入</li> <li>無線LANやリモート対応のネットワーク整備</li> </ul>

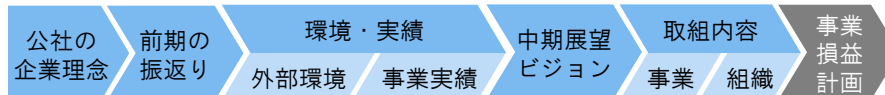
#### SDGsへの取り組み

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGsへの取り組み、打ち出しを積極的に実施する必要がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGコンパスのステップ1~3 (SDGsの理解/優先課題の決定/目標設定)の達成</li> <li>横浜市のY-SDGs事業者の認証</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGコンパスのステップに沿った取組みの実行</li> <li>ヨコハマSDGsデザインセンターの活用</li> </ul>

#### 効果的な広報と公社事業の周知

課題、理想とのギャップ	3年後の目標	取組み、行動計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>全社的な広報の考え方や認識が定まっていない</li> <li>効果測定未実施のため予算の設定、評価が困難</li> <li>広告に統一感がない</li> <li>公社の認知度、イメージの把握不足</li> <li>会社名より商品名(ex.りぶいん)のイメージ先行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社的なブランディングや広報戦略が策定されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内各部署の広告を把握(ターゲット/媒体/費用/効果)し課題抽出</li> <li>公社関連サイトの目的の明確化、課題改善と改修の実施</li> <li>公社PR素材の作成(就活向け/社外向け)</li> <li>企業広報(ブランド/イメージ戦略)のコンサル活用</li> </ul>

## 6 事業損益計画



持続的な事業運営体制を維持するため、人材を確保し、経営基盤である賃貸管理事業の収益の維持向上をはかりつつ、マンション管理支援の新たなメニュー開発と営業活動の強化、新たな街づくり事業の検討、資産強化のための情報収集など、10年後の将来を見据えた事業の種まき、仕込みを積極的に行い、中期展望ビジョンの実現を目指します。

単位：千円

		2019年度 決算	2020年度 決算見込み	2021年度	2022年度	2023年度	2030年度	中期展望 ビジョン反映	2030年度
		R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	(α)	(β)	(α+β)
事業収益 - 事業原価	事業収益	6,293,440	7,886,993	5,793,000	5,688,900	5,714,900	5,579,400	1,114,600	6,693,900
	事業原価	4,348,752	5,688,852	3,795,900	3,776,300	3,778,500	3,745,900	762,600	4,508,500
	差引(A)	1,944,688	2,198,141	1,997,100	1,912,600	1,936,400	1,833,400	352,000	2,185,400
	当年度消費税	124,093	165,956	114,200	112,200	112,700	110,000	22,000	132,000
	差引(B)	1,820,595	2,032,185	1,882,800	1,800,400	1,823,700	1,723,400	330,000	2,053,400
人件費・需用費	年度総額	1,689,723	1,792,814	1,819,500	1,840,500	1,931,900			
	人員数(人)	177	183	184	184	182			
	当年度計上(C)	1,627,682	1,698,467	1,705,400	1,694,800	1,716,200			
	継続事業等	62,041	94,348	114,100	145,700	115,700			
事業損益(B-C)	192,913	333,718	177,400	105,700	107,600				
その他経常収益	8,618	2,429	-	-	-				
その他経常費用	31,428	14,396	13,900	12,000	12,000				
経常損益(当期損益)	170,104	321,752	163,600	93,700	95,600				

横浜市住宅供給公社

---

## 出典一覧

出典[1]：横浜市政策局政策部政策課「横浜市将来人口推計 横浜市の将来人口推計(2015年基準)」

<<https://www.city.yokohama.lg.jp/city-info/seisaku/torikumi/shien/jinkosuikei.html>> (最終アクセス2021年1月28日)

出典[2]：横浜市政策局政策部政策課「横浜市将来人口推計 横浜市・各区の世帯数(2015年基準)」

<<https://www.city.yokohama.lg.jp/city-info/seisaku/torikumi/shien/jinkosuikei.html>>(最終アクセス2021年1月28日)

出典[3]：横浜市建築局住宅部住宅政策課「市内住宅に係る集計表（公的住宅戸数、住宅着工戸数等）横浜市の住宅ストック状況」

<<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/jutaku/shiryu/toukei/jijou.html>> (最終アクセス2021年1月28日)

出典[4]：横浜市住宅部住宅政策課「住宅事情4－1：マンションストックの状況」

<<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/jutaku/shiryu/toukei/jijou4-1.html>>(最終アクセス2021年1月28日)

出典[5]：横浜市建築局住宅政策課「市内住宅に係る集計表（公的住宅戸数、住宅着工戸数等） 横浜市内の18区別の公的賃貸住宅管理戸数」

<<https://www.city.yokohama.lg.jp/kurashi/sumai-kurashi/jutaku/shiryu/toukei/jijou.html>> (最終アクセス2021年1月28日)

※公社保有物件数を追加・編集

出典[6]：一般社団法人 すまいづくりまちづくりセンター連合会「セーフティネット住宅情報提供システム」

<<https://www.safetynet-jutaku.jp/guest/index.php>> (最終アクセス2021年3月12日)





横浜市住宅供給公社  
中期展望 XII (2021-2023年度)

---

発行日 2021 (令和3) 年4月  
編集・発行 横浜市住宅供給公社  
総務部経営企画課  
〒221-0052  
横浜市神奈川区栄町8番地1  
<https://www.yokohama-kousya.or.jp/>  
TEL 045-451-7730 / FAX 045-451-7719





つくる、つなげる、再生する。  
**横浜市住宅供給公社**