

中期経営計画 2 0 2 6

三重県土地開発公社

目次

はじめに 「中期経営計画 2026」策定の趣旨	1
I 公社のこれまでの取組と今後の課題	2
1 公社の設立経緯と事業の概要等	2
（1）設立経緯	2
（2）事業の概要	2
2 中期経営計画 2021 の検証	3
（1）安定的な業務量の確保及び新規事業の拡充	3
（2）健全経営の維持	4
（3）公社組織の自主自立	6
（4）職員の新規採用	6
（5）人材育成の強化	7
（6）固定経費の削減	8
3 今後の課題	9
（1）県土整備部との連携強化	9
（2）人材育成	9
（3）収益構造	10
II 公共事業の今後の見通し	10
1 県事業の見通し	10
2 国事業の見通し	11
3 市町等の見通し	11
III 中期経営計画 2026 の基本的取組み	11
1 計画的な人材育成	11
（1）組織による人材育成	11
（2）個人の主体的な能力向上による人材育成	11
（3）習得した知識の活用	11
2 効率的な用地取得体制の整備	12
（1）本社・支所体制	12
（2）基本的な組織・人員体制	12
（3）新規採用	12
（4）時限的な新規事業等への対応	12
IV 公社経営の収支見通し	13
V 総括	13
（別紙）令和4～8年度予定損益計算書	14

はじめに 「中期経営計画 2026」策定の趣旨

当公社では、平成 28 年度に現行の中期経営計画（以下、「中期経営計画 2021」という。）を策定し、これに基づき平成 29 年度から令和 3 年度まで経営を行ってきました。

中期経営計画 2021 は、公共事業の見通しが不透明である中、事務局を統合していた三重県住宅供給公社及び三重県道路公社の清算終了に伴い、結果的に当公社の負担する本社経費が増大すること、市場金利の低下により準備金の運用が厳しくなってきたことなどから、中期的な経営実態を把握し、国・県等からの受託業務を適切に遂行するための組織、人員を明確にして、健全な経営を維持するため策定したものです。

今年度（令和 3 年度）は、中期経営計画 2021 の最終年度にあたり、主体業務において昨年度の事業損益は黒字となりましたが、今後も市場金利の低下に伴い準備金の運用益は減少するなど、これまでと同様に厳しい経営環境が続くと考えられます。

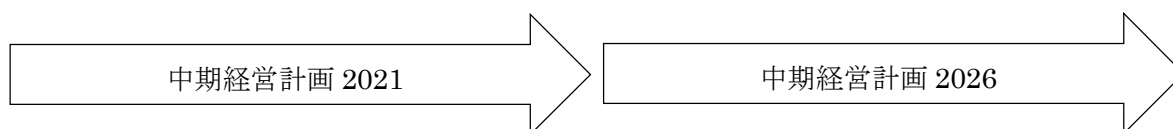
このため、引き続き、県民・県の負託に応えながら、主体業務における収益構造を改善し、健全な経営を続けていくことを目的として、中期経営計画 2021 の取組の成果と課題を検証するとともに、次期中期経営計画（以下、「中期経営計画 2026」という。）を策定します。

また、計画期間中は原則として当該計画に基づき健全経営に努めるとともに、県において策定中の「みえ元気プラン」（仮称）など、県政の進展に応じて柔軟かつ機動的に対応していくこととします。

○計画期間

2022 年度（令和 4 年度）から 2026 年度（令和 8 年度）までの 5 年間とします。

2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8



I 会社のこれまでの取組と今後の課題

1 会社の設立経緯と事業の概要等

(1) 設立経緯

当公社は、高度経済成長期の地価上昇傾向にあった中で、時代の要請に応えるために、「公有地の拡大の推進に関する法律」（以下、「公拡法」という。）（昭和 47 年 6 月 15 日法律第 66 号）に基づき、前身の三重県開発公社を昭和 48 年 6 月 1 日に改組し、地域の秩序ある整備と県民福祉の増進に寄与することを目的として、三重県が設立（100%出資）した特別法人です。

(2) 事業の概要

当公社は設立（前身の開発公社を含め）以来、県内の工業団地及び道路、河川、公園、その他の公共事業用地に供するための土地の取得、管理、造成、処分等を行い、県の用地取得等の行政の補完、代行機能を最大限に発揮しながら、建設、産業分野において重要な役割を果たしてきました。

特に、平成 10 年度からは公共用地取得の専門機関として公拡法に基づき「公有地取得事業」及び「あっせん等事業」を主な事業に据えて取り組んでいます。

平成 15 年 1 月三重県外郭団体改革方針により、当公社は新規のリスクのある、また民間事業者も実施が可能である工業団地の造成、売却事業から撤退し、公有地取得事業に特化することの方針に沿った事業展開を進めています。

① 公有地取得事業（公拡法第 17 条第 1 項第 1 号）

国、地方公共団体等からの依頼（委託）に基づき、公有地等の先行取得等を行っています。

② あっせん等事業（公拡法第 17 条第 2 項第 2 号）

国、地方公共団体等からの委託に基づき、公有地の土地の取得のあっせん、調査、測量その他これらに類する業務を行っています。

2 中期経営計画 2021 の検証

(1) 安定的な業務量の確保及び新規事業の拡充

中期経営計画 2021 では、県財政状況も厳しく公共事業予算の見通しも予断を許さない状況にある中、その後の用地国債事業や県土整備部の向こう 5 箇年度の公共事業の見通しについては増加傾向にあることを考慮し、平成 24 年度から平成 28 年度の公有地取得事業及びあっせん等事業の受託実績合計 13,571 百万円（表―2）に対し、5 箇年度で 19,279 百万円（表―1）とする計画を立てました。

これに対し、実績（令和 3 年度は事業計画）では、対前 5 箇年度比 1.58 倍となる 21,452 百万円（表―2）となる見込みです。

また、市町等からの受託事業については、平成 28 年度の 123 万円の委託料から平成 30 年度には 1,555 万円となり、その後、令和元年度は 1,446 万円、令和 2 年度には 1,363 万円と減少傾向にあります（表―2）。

中期経営計画 2021 の総括では、用地取得のノウハウを対外的にアピールし、市町等からの受託事業の拡充に努めることとしていましたが、現状としては、県、国の公共事業にかかる用地取得等を優先するため、市町等からの要請には十分に答えられていない状況にあります。

従って、今後は、近年の県・国・市町等からの受託事業量の増加に対し、専門機関として適確に対応できる人員体制とすることが求められています。

なお、あっせん等事業の実績については、令和元年度以降大きく減少していますが、これは前年度まで全てあっせん等事業に係る委託料に計上していた県土整備部の用地事務委託料を、実績に基づき公有地取得事業に係る委託料に区分したことによりです。

（表―1）公有地取得事業及びあっせん等事業の受託計画と実績の対比

（単位：百万円）

年 度	H29 計画	H29 実績	H30 計画	H30 実績	R1 計画	R1 実績	R2 計画	R2 実績	R3 計画	R3 予定	計画 合計	実績 合計
公有地 取得事業	2,792	3,601	3,152	5,356	3,876	2,736	3,944	3,960	3,344	4,835	17,108	20,488
あっせん 等事業	381	376	420	379	442	106	483	61	445	42	2,171	964
計	3,173	3,977	3,572	5,735	4,318	2,842	4,427	4,021	3,789	4,877	19,279	21,452

※令和 3 年度は中期経営計画 2021 と事業計画の対比となります。

(表一 2) 公有地取得事業及びあっせん等事業の受託実績

(単位: 百万円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3※
公有地 取得事業	3,052	2,785	2,446	1,898	1,406	3,601	5,356	2,736	3,960	4,835
あっせん等 事業 (あっせん等 事業の内 市町等受託)	429 (1.60)	415 (7.14)	378 (6.02)	378 (5.81)	384 (1.23)	376 (5.86)	379 (15.55)	106 (14.46)	61 (13.63)	42 (0)
計	3,481	3,200	2,824	2,276	1,790	3,977	5,735	2,842	4,021	4,877
合計, 平均	5 箇年度合計 13,571 年間平均 2,714					5 箇年度合計 21,452 年間平均 4,290				

※令和 3 年度は事業計画となります。

(2) 健全経営の維持

中期経営計画 2021 の計面前 5 箇年度(平成 24~28 年度)における事業総損益の平均は、16.8 百万円の利益となり、事業総損益から販売費及び一般管理費を引いた事業損益は 51.6 百万円の損失となっていました(表一 3)。

中期経営計画 2021 では、事業総損益が平均で年間 71.4 百万円の利益、事業損益は平均で年間 21.6 百万円の損失を見込んでいましたが、実績としては平均で事業総損益 87.4 百万円(令和 3 年度は予定損益)の利益、事業損益は平均で 1.2 百万円の利益となりました(表一 3、表一 4)。

また、平成 14 年度から令和元年度までは、主体業務における事業損失を事業外収益である国債等の有価証券利息収入で補填する傾向が続いていましたが、中期経営計画 2021 の期間中においては、平均で 1.2 百万円の事業利益を計上できたことは、経費削減など収益構造を改善するための取組が一定の効果を示したものと考えます。

具体的には、組織体制の改編、人材の育成等により用地取得業務の更なる効率化を進めたこと、平成 29 年度からは、県土整備部からの事務委託料の算出方法が業務量に応じた積算方法に変更されたことなどがあげられます。

また、中期経営計画 2021 の期間中における公有地取得事業等の受託実績は、対前 5 箇年度比で 158% (表一 2 : 13,571⇒21,452 百万円) に増加する一方で、職員数は 75.6% (表一 5 : 54.2⇒41 人) まで減少させて対応するとともに、県土整備部より業務量に応じた事務委託料を得られたことで、収益構造改善への一步を踏み出すことができました。

(表一 3) 損益状況の推移

(単位: 百万円)

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3 予定
事業総損益	16	△39	50	5	52	94	92	73	94	84
合計, 平均	5 箇年度合計 84 年間平均 16.8					5 箇年度合計 437 年間平均 87.4				
販売費及び 一般管理費	83	61	59	68	71	71	96	94	85	85
合計, 平均	5 箇年度合計 342 年間平均 68.4					5 箇年度合計 431 年間平均 86.2				
事業損益	△67	△100	△9	△63	△19	23	△4	△21	9	△1
合計, 平均	5 箇年度合計△258 年間平均△51.6					5 箇年度合計 6 年間平均 1.2				
事業外収益	94	212	98	100	97	83	63	60	46	35
合計, 平均	5 箇年度合計 601 年間平均 120.2					5 箇年度合計 287 年間平均 57.4				
事業外費用	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0
特別損益	△4	—	—	996	△4	—	—	—	—	—
当期純損益	21	111	88	1,032	73	106	59	39	55	34
合計, 平均	5 箇年度合計 1,325 年間平均 265					5 箇年度合計 293 年間平均 58.6				
準備金	5,884	5,995	6,083	7,115	7,188	7,294	7,353	7,392	7,447	7,481

※令和 3 年度は予定損益となります。

(表一 4) 損益状況の計画と実績の対比

(単位: 百万円)

年 度	H29 計画	H29 実績	H30 計画	H30 実績	R1 計画	R1 実績	R2 計画	R2 実績	R3 計画	R3 予定	計画 合計 (平均)	実績 合計 (平均)
事業収益	3,173	2,196	3,572	3,319	4,318	4,981	4,427	4,051	3,789	4,877	19,279 (3,855.8)	19,424 (3,884.8)
事業原価	3,110	2,102	3,509	3,227	4,256	4,908	4,335	3,957	3,712	4,793	18,922 (3,784.4)	18,987 (3,797.4)
事業総損益	63	94	63	92	62	73	92	94	77	84	357 (71.4)	437 (87.4)
販売費及び 一般管理費	85	71	95	96	95	94	95	85	95	85	465 (93)	431 (86.2)
事業損益	△22	23	△32	△4	△33	△21	△3	9	△18	△1	△108 (△21.6)	6 (1.2)
事業外収益	80	83	60	63	50	60	43	46	34	35	267 (53.4)	287 (57.4)
事業外費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 (0)	0 (0)
特別損益	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
当期純損益	58	106	28	59	17	39	40	55	16	34	159 (31.8)	293 (58.6)
準備金	7,225	7,294	7,253	7,353	7,270	7,392	7,310	7,447	7,326	7,481	36,384 (7,276.8)	36,967 (7,393.4)

※令和 3 年度は中期経営計画 2021 と予定損益の対比となります。

(3) 公社組織の自主自立

中期経営計画 2021 では、公有地取得事業における全面受託に向け支所・駐在を統廃合することとし、平成 30 年度までに、桑名、鈴鹿、伊賀、松阪、志摩の 5 駐在を廃止し、本社（業務課）、四日市支所、伊勢支所に統合して、機動的、弾力的に対応できる用地取得体制に改編しました。

また、令和 2 年度には尾鷲支所と熊野支所を統合して東紀州支所を設置し、令和 3 年度には、3 箇所分散していた職員を熊野庁舎内に集約するとともに、従来のあっせん等業務から他の支所と同様に先行取得業務、代行買収業務にシフトするよう取り組んでいます（図一 1）。

（図一 1）公社組織の変遷

平成30年度組織			令和元年度組織			令和3年度組織	
公社組織	建設事務所		公社組織	建設事務所		公社組織	建設事務所
○ 本社（業務課）	津 伊賀	⇒	○ 本社（業務課）	津 伊賀	⇒	○ 本社（業務課）	津 伊賀
○ 四日市支所	桑名 四日市 鈴鹿	⇒	○ 四日市支所	桑名 四日市 鈴鹿	⇒	○ 四日市支所	桑名 四日市 鈴鹿
○ 伊勢支所	松阪 伊勢 志摩	⇒	○ 伊勢支所	松阪 伊勢 志摩	⇒	○ 伊勢支所	松阪 伊勢 志摩
○ 尾鷲支所	尾鷲	⇒	○ 尾鷲支所	尾鷲			尾鷲
○ 熊野支所	熊野	⇒	○ 熊野支所	熊野	⇒	○ 東紀州支所	熊野
○ 近畿道紀勢支所	紀勢線 P T			紀勢線 P T			紀勢線 P T

(4) 職員の新規採用

中期経営計画 2021 では、平成 28 年度の職員数を適正な人員としつつ、用地取得の専門機関としての機能維持のために、県土整備部と協議のうえ、令和 2 年度までに 5 名以内の新規採用を行うとした計画を立て、平成 30 年度に 2 名、令和 3 年度に 1 名を採用しました。

引き続き、欠員 2 名を補充するため、令和 4 年度 2 名の採用に向けた手続きを進めているところです。

今後とも、増大する県・国・市町等からの要請に、用地取得専門機関として適確に対応できるよう、計画的に人材を確保、育成していく必要があります。

(表一５) 職員数（各年度４月１日現在）の推移

(単位：人)

年 度		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
職員数		64	60	52	49	46	43	43	39	39	41
平均		年平均 54.2					年平均 41				
内 訳 1	プロパー	45	41	38	38	36	34	36	34	34	34
	再雇用	11	10	7	6	6	3	2	0	0	0
	嘱託等	6	7	5	3	3	5	5	5	5	7
	県派遣	2	2	2	2	1	1	0	0	0	0
内 訳 2	総務課	8	7	5	5	5	4	5	5	5	5
	業務課	8	9	7	6	5	8	11	9	8	8
	支 所	48	44	40	38	36	31	27	25	26	28

(５) 人材育成の強化

毎年度、業務専門研修及び人材育成研修を実施しているほか、平成 27 年度には資格取得等支援制度を創設して、業務に関連する資格の取得を組織的に奨励しています。

この５箇年度（令和 3 年 12 月現在）で取得した資格は、補償業務管理士 17、測量士補 10、宅地建物取引士 4、地籍主任調査員 4、地籍調査担い手技術者 2、その他の資格 13 で、延べ 50 資格となりました（表一６）。

資格保有者は、公社内の専門研修の講師を務めるなど、公社職員全体の専門知識の向上に取り組むとともに、県土整備部の用地新任職員研修の講師として派遣するなど県用地職員の人材育成を支援しています。

その他、地籍主任調査員等の資格を有する職員を地籍アドバイザーとして登録し、市町が行う地籍調査や、市町が実施した地籍調査の成果を、県が認証する際に行う工程検査に対して、支援・協力するための体制づくりを行っています。

(表一６) 資格取得状況

(単位：資格)

資格名	H28 保有資格数	H29～R3 取得資格数	R3 保有資格数
補償業務管理士※	9	17	26
1 級建築士	1	0	1
測量士	4	0	4
測量士補	6	10	16
宅地建物取引士	9	4	13
地籍主任調査員	2	4	6
地籍調査担い手技術者	0	2	2
その他	12	13	25
合 計	43	50	93

※同一人が異なる部門を取得した場合、それぞれを 1 資格とカウントする。

（６）固定経費の削減

令和 2 年度はコロナ禍の影響もあり時間外勤務が大きく減少し、中期経営計画 2021 における 4 箇年度（平成 29 年度～令和 2 年度）の平均では前 5 箇年度に比べ 1 割減少（表― 7：156⇒141 時間）していますが、令和 2 年度以外の 3 箇年度の時間外勤務の平均は 4%の減少（表― 7：156⇒150 時間）に留まっています。

これは支所の集約化や時差出勤制度の導入などにより、用地取得業務の効率化に取り組む一方、業務量の増大と職員数の減少の影響によるものと考えられ、働き方改革の観点からも、引き続き、時間外勤務の抑制に努めていく必要があります。

また、人件費率、管理費率も対前 5 箇年度平均を上回る結果となっています（表― 8、表― 9）。

販売費及び一般管理費については、平成 29 年度に三重県道路公社が清算終了し、これに伴う役員及び総務課職員に係る人件費等の負担の増加に加え、平成 30 年度以降 3 年間の地下駐車場設備改修工事に要する経費（引当金）が加算されたことにより、対前 5 箇年度比 126%（表― 3：342⇒431 百万円）の増加となっています。

引き続き、業務の効率化に努め、経費の削減を行っていく必要があります。

（表― 7）職員 1 人あたりの平均時間外勤務の推移

（単位：時間）

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
時間外勤務	181	154	157	142	146	161	133	155	116
平均	5 箇年度平均 156 時間					4 箇年度（H29～R02）平均 141 時間 3 箇年度（H29～R01）平均 150 時間			

（表― 8）人件費比率（人件費／事業収益）の推移

（単位：％）

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
人件費比率	10.5	7.2	8.2	11.8	8.9	16.0	11.2	7.3	8.9
平均	5 箇年度平均 9.3%					4 箇年度平均 10.9%			

（表― 9）管理費比率（販売費及び一般管理費／事業収益）の推移

（単位：％）

年 度	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2
管理費比率	2.0	1.2	1.4	2.2	1.8	3.2	2.9	1.9	2.1
平均	5 箇年度平均 1.7%					4 箇年度平均 2.5%			

3 今後の課題

(1) 県土整備部との連携強化

平成 25 年度に策定された「今後の用地取得体制のあり方について（最終報告）」に基づき、平成 30 年度を目標に公拡法第 17 条に規定する公社の業務の範囲内で、原則として県土整備部が行うすべての用地取得業務を三重県土地開発公社へ委託するという方針に沿って、全面受託に向けた取組を進めてきました。

平成 29 年度における公社への委託割合は県用地補償費の約 65%となり、平成 30 年度に実施した「今後の用地取得体制のあり方について（最終報告）」の検証においては、公拡法による制約からすれば、「公社への全面委託は概ね達成している」と総括されています。

しかし、近年は用地国債事業である紀宝熊野道路などの用地買収が本格化するとともに、大規模な街路事業や新規の道路事業、国土強靱化計画に基づく河川、砂防事業などの業務量の増大が見込まれ、現在の公社の人員体制のままでは全ての事業を受託し、適切に遂行していくことは困難な状況になりつつあります。

そのため、機動的で弾力的な組織体制の維持と強化に加えて、今後はこれまで以上に県土整備部との連携を強化し、事業計画や予算など事業実施部門との情報共有を密にし、県と公社の役割を明確にして、一丸となって事業を推進していく必要があります。

(2) 人材育成

用地取得業務は、個人や法人の財産権に及ぶものであるため、土地収用法、損失補償基準、民法（民事訴訟法等を含む）、各種税法、不動産登記法、都市計画法、建築基準法等の法令のみならず、地権者の生活再建や事業計画の必要性等について、豊富な専門的知識や高い折衝能力が必要であり、その修得には相当の期間・経験を要します。

このため、県土整備部との連携を強化し、中長期的な国・県等からの受託業務とこれを適切に遂行するための組織、人員を明確にし、それに照準を合わせた計画的な職員採用と人材育成を行う必要があります。

また、県用地職員は短期間で異動することが通例であり、用地取得業務に要する知識・能力を保持する職員を育成、確保することは容易ではないことから、公社職員の力を最大限活用する方針の県土整備部の信頼に応え続けていくため、新規採用した職員を出来る限り短い期間で用地のスペシャリストに育てること、在籍する職員の更なるスキルアップを図ることが必要です。

(3) 収益構造

用地取得の専門機関でありながら、主体業務である公有地取得事業では利益が出ないという収益構造を改善するため、経費削減などの経営努力を重ねてきた結果、中期経営計画 2021 の 5 箇年度平均では、事業損益で 1.2 百万円の利益を計上することができました（表－3）。

しかし、依然として、5 箇年度中 3 箇年度（令和 3 年度は予定損益）は事業損失を有価証券利息等で補填している収益構造であり、今後とも、より一層効率的な用地取得体制を維持するとともに、準備金の活用も検討する必要があります。

また、国の用地国債事業に係る事務費収入額は、事業費の金額により算定されることから、地価が低い地方部においては、人件費を含む必要経費に比して事務費収入が少ない傾向にあり、その収支差の累積が主たる赤字要因となっています。

そのため、用地国債事業の受託状況によっては、今後もこの収益構造が続くと見込まれ、加えて市場金利の低下に伴い準備金の運用も厳しい状況が続くと想定されることから、経費削減などの経営努力を継続していく必要があります。

II 公共事業の今後の見通し

1 県事業の見通し

県土整備部は、近年の激甚化・頻発化する風水害や切迫する地震災害に屈しない、強靱な国土づくりが不可欠であるとし、今年度からスタートした「防災・減災・国土強靱化のための 5 か年加速化対策」を計画的に講じ、強力に推進していくため、県独自の「5 年後の達成目標」を設定しました。

その中で、用地取得を伴う対策としては、高規格道路のミッシングリンクの解消（未改良区間の整備、5 年後に約 12km）や流域治水対策（砂防堰堤等による避難所・要配慮者利用施設の保全、5 年後に約 340 施設）があげられています。

また、東紀州支所において紀宝熊野道路本線と並走する県道アクセス道路等の整備が本格化するとともに、令和 3 年 2 月に都市計画決定の告示が行われた鈴鹿亀山道路やこれに接続するアクセス道路等の用地取得など、中期的には業務量の増大が見込まれます。

令和 4 年度三重県当初予算のポイントによると、一般会計における公共事業の当初予算額は、対前年度比 5.3%の増、15 か月予算額では対前年度比 1.1%の増となっています。

加えて、県土整備部が令和 3 年 3 月に策定した「三重県新広域道路交通ビジョン・計画」では、概ね 20～30 年間の中長期的な視点を持った広域道路ネットワーク計画等が盛り込まれており、この中で「リニア中央新幹線の高速性を最大限に活かして得られる効果を広域的に波及させるため、“中間駅”周辺において、高速道路とのアクセス強化や、各地を結ぶ交通ネットワークの充実を図る」等の記載もあり、長期的にも用地取得を伴う公共事業は継続されるものと見込まれます。

2 国事業の見通し

紀宝熊野道路は、一般国道 42 号のバイパスとして、熊野市久生屋町から南牟婁郡紀宝町神内に至る 15.6km の自動車専用道路であり、当公社は令和 2 年度から用地国債事業を受託しています。

このうち、熊野市久生屋町から御浜町志原区間（1.6km）においては、令和 2 年度から令和 6 年度の予定で用地買収を実施しており、御浜町志原から紀宝町神内までの区間（14.0km）については、現在、国において地質調査、道路予備設計等が実施されており、今後、用地買収が本格化するものと見込まれています。

また、名張川改修事業が令和 7 年度まで継続されるなど、計画期間中の安定的な事業量の確保が見込まれています。

3 市町等の見通し

東紀州支所において受託予定である町道紀南病院線は、紀宝熊野道路御浜 I C（仮称）のアクセス道路であり、用地買収の完了年度は未定ですが、紀宝熊野道路本線の用地買収と同時に進める必要があります。

このほか、市町等からの用地取得支援業務の要請については、今後とも一定の業務量が見込まれると考えられますが、近年の組織人員体制上の制約などから、十分にその要請に応じることができない状況にあります。

Ⅲ 中期経営計画 2026 の基本的取組み

1 計画的な人材育成

令和元年度に策定した三重県土地開発公社第二次人材育成方針に沿って、職員個人が自律して資質の向上を図るとともに、組織全体の資質の底上げを図れるよう組織として職員の育成に積極的に関与していきます。

（1）組織による人材育成

職階別に知識を習得する必修研修、専門知識等のブラッシュアップを目的とする選択研修に加えて、用地取得業務以外の特定業務研修を計画的に実施することで、組織全体の資質の向上を図ります。

（2）個人の主体的な能力向上による人材育成

資格取得等支援制度の利用の促進を図り、幅広い分野の知識を習得することで職員の資質の向上につなげます。

（3）習得した知識の活用

職員が研修等により習得した知識は、研修講師等を務めることなどにより発信し、他の職員並びに関係機関の職員の知識習得に繋げられるよう関与していきます。

2 効率的な用地取得体制の整備

中期経営計画 2021 に沿って、公社支所・駐在を段階的に集約し、公社職員による機動的、弾力的な用地取得体制の整備を進めてきた結果、令和 3 年度現在、公社は、本社と 3 支所（四日市、伊勢、東紀州）の組織体制となっています。

（1）本社・支所体制

今後は、本社+3 支所体制を基本としつつ、新規・大規模事業の受託などに対しては、県土整備部と協議の上、必要に応じて、新たに課・駐在を設置するなど、柔軟かつ機動的に対応していくこととします。

（2）基本的な組織・人員体制

公社運営の基本的な組織体制として、本社と 3 支所体制が整備されたところであり、これを支える人員数としては、現行の県土整備部の建設事務所数等を前提として、次の考え方にに基づき、当面の間、原則 37 名を基本定数として目指していくこととします。

① 業務課及び 3 支所それぞれに所属長、所属長補佐を配置	8 名
② 10 建設事務所、近畿道紀勢線推進プロジェクトチーム※ 業務課の契約担当にそれぞれ担当者 2 名を配置	24 名
③ 総務課に課長を含め 5 名を配置	5 名
合計	37 名

※近畿道紀勢線推進プロジェクトチームは、時限的組織として算定要因に加えることとし、プロジェクトチームの改廃に応じて、今後の経営計画において見直すものとします。

（3）新規採用

公社の組織運営を維持していくために必要な基本定数 37 名を基幹職員（現役のプロパー職員）で確保するべく、退職予定者数と公社経営の収支見込み、組織の活性化等も考慮し、県土整備部と協議のうえ、計画的に新規採用を行っていくこととします。

（4）時限的な新規事業等への対応

上記基本定数に加えて、時限的な事業等に要する人員については、新たに組織を拡充する場合を除き、用地取得事務の経験を有する嘱託職員の確保や公社プロパー職員の再雇用に加え、高齢者の活用制度を検討するなどして、時限的に不足する定数を補い対応していくこととします。

Ⅳ 公社経営の収支見通し

中期経営計画 2026 における主体業務の事業損益については、中期経営計画 2021 に比べ赤字傾向が強くなり、繰越準備金の運用益（国債利息等）である事業外収入で、その赤字を補填する状況が続くと見込まれます。

また、近年の金利情勢により国債等での運用利息は減少傾向にあり、保有債券の満期償還に伴い、中期経営計画 2026 の計画期間中の公社収支見通しとしては、今まで以上に厳しくなることが予測されます。

このため、中期経営計画 2026 の予定損益計算書（別紙参照）では、赤字化も懸念される状況ですが、一方で準備金が約 74 億円（表―3）あることから、財務状況に関しては概ね健全であると判断されます。

ただ、主体業務の収支である事業損益で、損失を生じることが引き続きの課題として、その改善に取り組んでいく必要があります。

Ⅴ 総括

将来的には、公共事業予算はインフラの老朽化対策や自動運転等の革新的な技術を活用した I C T交通マネジメントの強化等へシフトし、用地取得を伴う公共事業は減少するという前提に基づき、これまで新規採用を可能な範囲で抑制し、効率的な用地取得体制を県土整備部と検討してきました。

この前提は今後も大きく変わりはないと考えられますが、中期経営計画 2026 における県、国、市町から求められている公社の役割を適確に果たしていくには、公社の機動的・弾力的な組織体制で対応する事業、限られた期間に大きな県組織で対応する大規模事業等、これまで以上に県土整備部との連携を強化し、役割分担を明確にし、双方がその時代・役割に応じた組織体制を柔軟に構築するべく、適宜、計画を見直していく必要があります。

そのため、計画期間中は原則として当該計画に基づき健全経営に努めることとし、県において策定中の「みえ元気プラン」（仮称）など、県政の進展に応じて柔軟かつ機動的に対応していくこととします。

(別紙)

令和4～8年度予定損益計算書

※鈴鹿亀山道路事業の用地取得を令和7年度開始と想定

単位：百万円

	4年 度	5年 度	6年 度	7年 度	8年 度
事業収益	3,033	3,356	3,905	4,171	4,553
事業原価	2,950	3,273	3,843	4,102	4,482
事業総損益	83	83	62	69	71
販売費及び一般管理費	87	87	87	87	87
事業損益	△ 4	△ 4	△ 25	△ 18	△ 16
事業外収益	31	30	30	29	28
事業外費用	—	—	—	—	—
経常損益	27	26	5	11	12
当期純損益	27	26	5	11	12

前期準備金	7,507	7,534	7,560	7,565	7,576
当期準備金	7,534	7,560	7,565	7,576	7,588

中期経営計画 2026

2022年（令和4年）3月

三重県土地開発公社

〒514-0004

津市栄町1丁目891番地（三重県合同ビル）

TEL 059-229-6030

FAX 059-226-5340