

東京都監理団体「経営改革プラン」

＜東京都住宅供給公社＞

目 次

経営情報

- | | | |
|---|-------------------|------|
| 1 | 基礎情報 | P. 2 |
| 2 | 平成 22 年度以降の事業実施状況 | P. 4 |
| 3 | 主要事業分野に関する分析 | P. 5 |

経営改革プラン

- | | | |
|---|---------------------|-------|
| 1 | 団体経営に関する現状分析・評価 | P. 9 |
| 2 | 自己分析を踏まえた経営課題 | P. 10 |
| 3 | 経営課題解決のための戦略 | P. 11 |
| 4 | 2020 年までの 3 年間の取組事項 | P. 12 |

経営情報

1 基礎情報

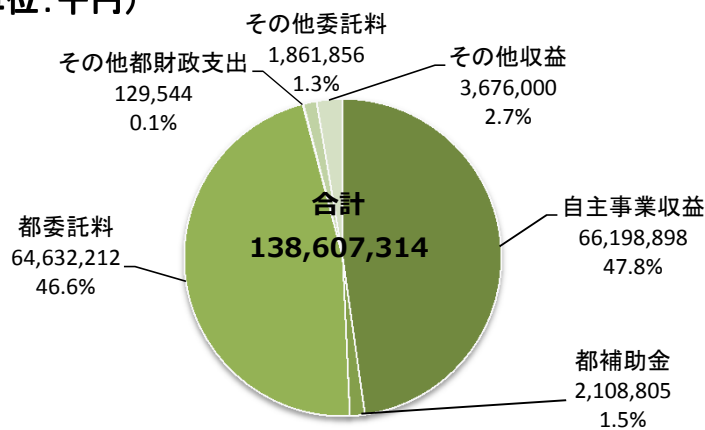
平成29年4月1日現在

団体名	東京都住宅供給公社		
所管局	都市整備局		
設立年月日	昭和41年4月1日		
設立後の主な沿革	<p>東京都住宅供給公社は、地方住宅供給公社法に基づき、住宅を必要とする都民に対して賃貸住宅等を供給し、都民の生活の安定と社会福祉の増進に寄与することを目的として、設立された。</p> <p>その後、都営住宅の管理業務を円滑かつ適正に実施することを目的として設立された財団法人都営住宅サービス公社(昭和45年12月発足)と平成元年4月に統合し、これまで都営住宅等の管理業務を一貫して実施している。</p>		
所在地	渋谷区神宮前五丁目53-67		
基本財産	105,000	千円	
都出資(出捐)額	105,000	千円	※団体の統合前に都が出資(出捐)した分も含む
都出資(出捐)比率	100	%	
他の出資(出捐)団体及び額			千円
			千円
			千円
	その他 _____ 団体		千円
その他資産	<ul style="list-style-type: none"> ・公社賃貸住宅 233団地、72,276戸 ・ケア付き高齢者住宅 1団地、370戸 ・サービス付き高齢者向け住宅 3団地、201戸 ・社屋 渋谷美竹事務所(渋谷区)など10か所 <p style="text-align: right;">等</p>		
役職員数(平成29年8月1日現在)			
常勤役員数	5 人	(うち都派遣職員 0 人、都退職者 4 人)	
常勤職員数	599 人	(うち都派遣職員 7 人、都退職者 0 人)	
非常勤職員数	646 人		
団体の使命	<ul style="list-style-type: none"> ・建替えや既存ストックの再生等による良質な公社賃貸住宅の供給や住宅セーフティネットとしての都営住宅等の公平・公正な管理など、公的住宅事業者としてお客様に安全・安心で良質な住まいとサービスを提供する。 ・少子高齢社会や環境問題への対応、防災性の向上など、都の住宅政策の一翼を担う重要なパートナーとして、住宅事業を通じ地域社会に貢献する。 ・効果的・効率的な事業展開や、財務・人財・組織力など経営基盤の強化を通じ、長期的な安定経営を実現して、都民の住まいの安定を図る。 		
事業概要	<p>公社住宅事業: 更新時期を迎えた団地の建替え等を進めるとともに、既存ストックの耐震化や適切な維持管理に取り組んでいる。また、少子高齢社会への対応としてサービス付き高齢者向け住宅の供給、高齢者施設や子育て支援施設の整備・誘致、親世帯と子世帯の近居支援などに取り組んでいる。</p> <p>受託事業: 都営住宅や区・市営住宅など約27万戸の住宅の管理・入居者対応のほか、都営住宅建替工事監理などの業務を実施している。</p>		

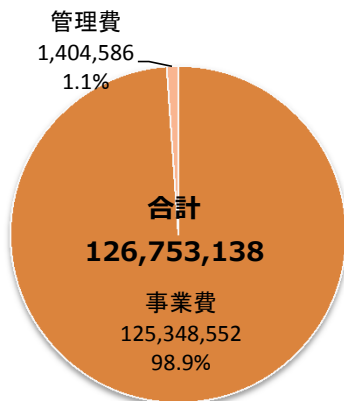
主要事業全体像 (平成28年度決算) (単位:千円)	区 分	事業収益	構成割合	事業原価(一般管理費含)	構成割合
	事業全体	138,607,314	100%	126,753,138	100%
公社住宅賃貸事業	67,821,884	48.9%	56,540,655	44.6%	
都営住宅管理業務等受託事業	66,402,758	47.9%	65,962,099	52.0%	
その他事業	4,382,672	3.2%	4,250,384	3.4%	

平成28年度 決算情報

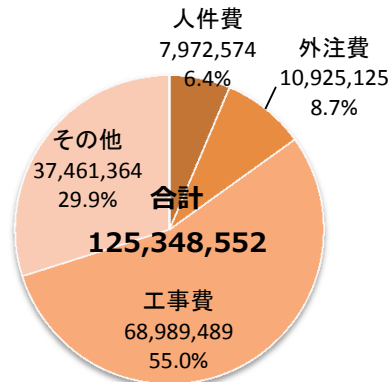
事業収益内訳(単位:千円)



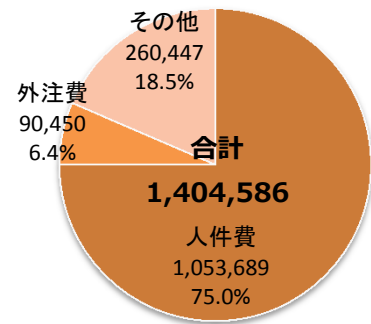
事業原価内訳(単位:千円)



事業費内訳

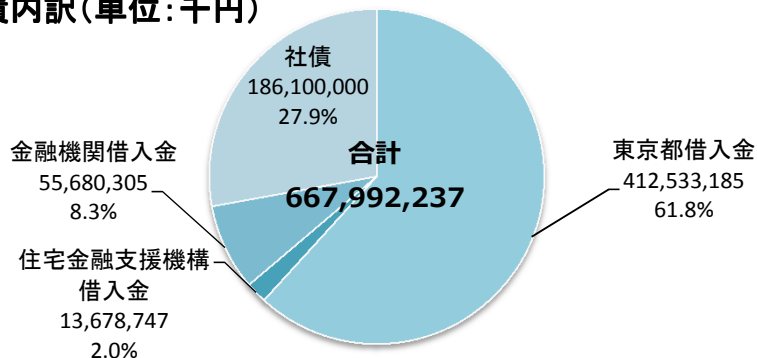


管理費内訳



※人件費には人材派遣等を含む

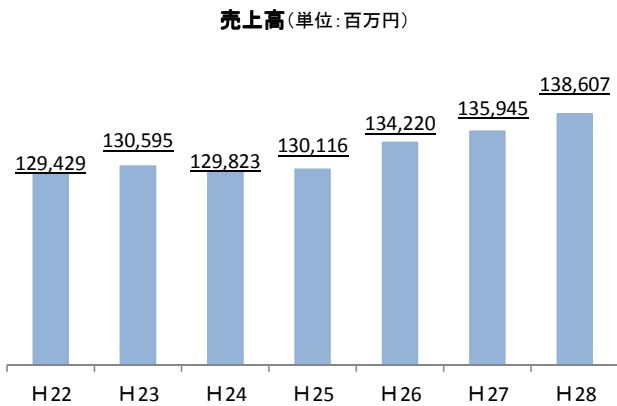
借入金・社債内訳(単位:千円)



2 平成22年度以降の事業実施状況

《「売上高」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

2-1 売上高から見る事業動向



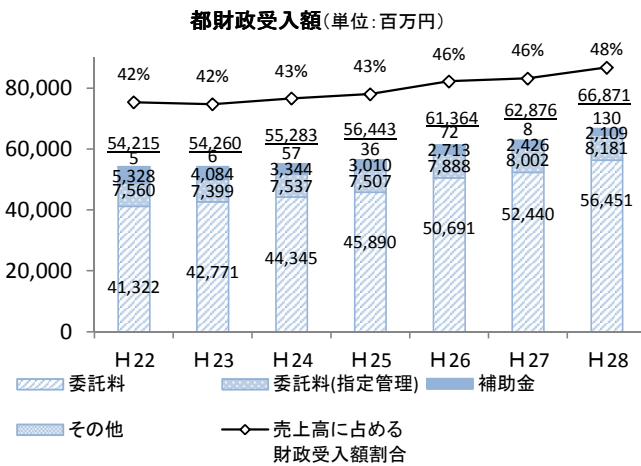
【売上高全体は増加傾向】

・H22(1,294億円) ⇒ H28(1,386億円) 92億円増

【増加要因】

・都営住宅管理業務等受託事業(修繕業務、耐震改修、建替・除却工事)の受託規模が増加しており、それに伴い売上高全体が増加している。

2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



【都財政受入額は増加傾向】

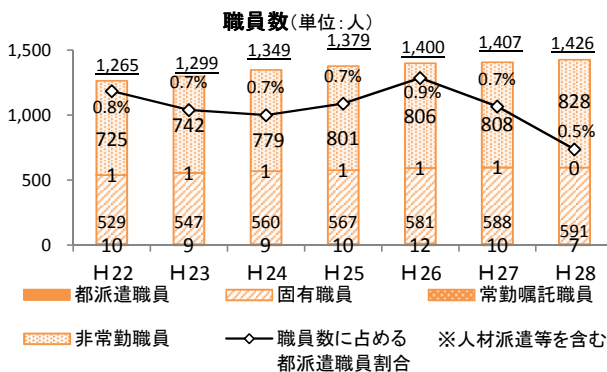
・H22(542億円) ⇒ H28(669億円) 127億円増

【増加要因】

・耐震化の推進など都の住宅政策の課題解決を目的として都営住宅管理業務等受託事業(修繕業務、耐震改修、建替・除却工事)における都からの委託料が増加している。

・補助額が減少している要因は、利子補給金の減少と、家賃補助の対象となる住戸が年々減少したことによる都民住宅家賃補助の減少である。

2-3 職員数の推移から見る経営状況



・職員数は固有職員・非常勤職員等を合わせた全体で、平成22年度から約1割増加している。

・増加要因としては、少子高齢対策事業の本格実施、公社住宅管理員の直接雇用、都営住宅建替工事監理の受託、東日本大震災による避難者の受入など、体制の強化や業務の拡大に伴うものである。

《(28年度-22年度対比)》

・固有職員+62人、常勤嘱託職員▲1人、非常勤職員+103人、都派遣職員▲3人

・職員全体の構成割合は、概ね固有職員4:非常勤職員6で推移している。

・都を退職し公社に再就職した職員数(都退職者)は50名を上回っており、28年度は61名となっている。

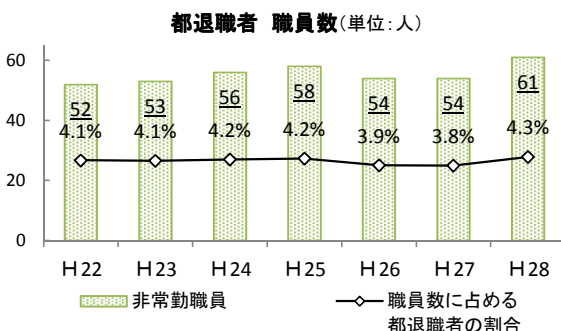
【各職員の担う役割】

(固有職員)幅広い知識、様々な業務経験・ノウハウを活かし、事業遂行上、中心的役割を担う。

(非常勤職員)主に特定業務における定型かつ定例的な業務を担当し、補助的役割を担う。

(都派遣職員)各事業において中心的な役割を担うとともに、都の施策等との連動において、連絡調整など重要な役割を担う。

(都退職者)特定の職場でこれまで培った専門知識を活かし、固有職員同等の役割を担う。



3 主要事業分野に関する分析

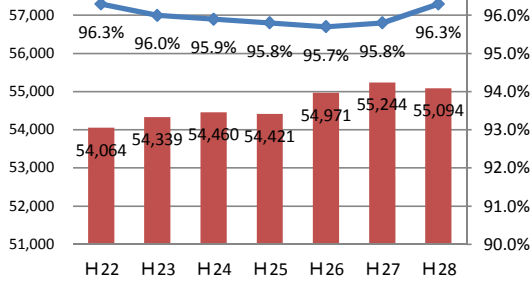
(1/2)

事業分野	公社住宅賃貸事業																																	
事業概要	<p>都内に約7万戸の賃貸住宅等を供給し、安全・安心で良質な住まいとサービスを提供している。「公社一般賃貸住宅の再編整備計画」に基づき、建替えを計画的に進めるとともに、建物の耐震化や居住ニーズの変化に対応するため間取りの変更や内装・設備の改善等を行う空家リニューアルなど既存ストックの改善に取り組んでいる。</p> <p>少子高齢社会への対応として、サービス付き高齢者向け住宅の供給とともに、特別養護老人ホームなど高齢者施設や保育所など子育て支援施設の整備・誘致を進めている。また、高齢者や子育て世帯等を対象とした優先入居や親世帯と子世帯の近居の支援などにも取り組んでいる。</p>																																	
各指標に基づく分析																																		
売上高	<p style="text-align: center;">公社住宅賃貸事業における売上高 (単位: 百万円)</p> <table border="1"> <caption>公社住宅賃貸事業における売上高 (単位: 百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高</th> <th>都財政割合 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>73,938</td><td>6.6%</td></tr> <tr><td>H23</td><td>73,447</td><td>5.3%</td></tr> <tr><td>H24</td><td>72,141</td><td>4.4%</td></tr> <tr><td>H25</td><td>70,813</td><td>4.1%</td></tr> <tr><td>H26</td><td>69,835</td><td>3.7%</td></tr> <tr><td>H27</td><td>69,711</td><td>3.3%</td></tr> <tr><td>H28</td><td>67,822</td><td>2.9%</td></tr> </tbody> </table>	年度	売上高	都財政割合 (%)	H22	73,938	6.6%	H23	73,447	5.3%	H24	72,141	4.4%	H25	70,813	4.1%	H26	69,835	3.7%	H27	69,711	3.3%	H28	67,822	2.9%	<ul style="list-style-type: none"> ・主力となる賃貸住宅の家賃収入は安定的に推移している。一方、借上期間満了後、所有者に住宅を引き渡す借上賃貸住宅については年々管理規模が減少しており、公社住宅賃貸事業全体の売上高減少の要因となっている。 ※借上賃貸住宅 H22(107億円)→H28(47億円) ・補助金の大半を占める都民住宅家賃補助は、補助対象住戸の減少に伴い、補助額が減少している。 ※賃貸管理事業 H22(34億円)→H28(5億円) 建替・資産管理事業 H22(15億円)→H28(15億円) 								
年度	売上高	都財政割合 (%)																																
H22	73,938	6.6%																																
H23	73,447	5.3%																																
H24	72,141	4.4%																																
H25	70,813	4.1%																																
H26	69,835	3.7%																																
H27	69,711	3.3%																																
H28	67,822	2.9%																																
事業費用	<p style="text-align: center;">公社住宅賃貸事業における費用 (単位: 百万円)</p> <table border="1"> <caption>公社住宅賃貸事業における費用 (単位: 百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>総費用</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>59,487</td></tr> <tr><td>H23</td><td>59,331</td></tr> <tr><td>H24</td><td>57,941</td></tr> <tr><td>H25</td><td>58,359</td></tr> <tr><td>H26</td><td>58,442</td></tr> <tr><td>H27</td><td>57,836</td></tr> <tr><td>H28</td><td>56,541</td></tr> </tbody> </table>	年度	総費用	H22	59,487	H23	59,331	H24	57,941	H25	58,359	H26	58,442	H27	57,836	H28	56,541	<ul style="list-style-type: none"> ・借上賃貸住宅の管理規模の減少により、公社住宅賃貸事業全体の費用は減少している。 ・工事費は労務単価及び資材価格の高騰により増加傾向にある。 ・外注費は清掃等管理委託や入居者募集活動における広告宣伝等の業務委託である。 ・減価償却費は建替えなどに係る工事費、人件費、事務費等のコストである。 																
年度	総費用																																	
H22	59,487																																	
H23	59,331																																	
H24	57,941																																	
H25	58,359																																	
H26	58,442																																	
H27	57,836																																	
H28	56,541																																	
再委託費	<p>当事業は当社の独自事業であるため、都受託事業は含まれていない。</p>																																	
職員構成	<p style="text-align: center;">賃貸管理事業における職員構成 (単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>賃貸管理事業における職員構成 (単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>280</td><td>264</td><td>545</td></tr> <tr><td>H23</td><td>297</td><td>267</td><td>565</td></tr> <tr><td>H24</td><td>316</td><td>275</td><td>592</td></tr> <tr><td>H25</td><td>339</td><td>269</td><td>609</td></tr> <tr><td>H26</td><td>346</td><td>280</td><td>630</td></tr> <tr><td>H27</td><td>346</td><td>291</td><td>639</td></tr> <tr><td>H28</td><td>356</td><td>290</td><td>646</td></tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員	H22	280	264	545	H23	297	267	565	H24	316	275	592	H25	339	269	609	H26	346	280	630	H27	346	291	639	H28	356	290	646	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員は公社住宅の入居者管理や営繕など、事業運営の中心的役割を担っている。 ・固有職員の技術職は、少子高齢対策事業の本格実施等により、22年度137名から28年度164名に増加している。 ・非常勤職員はお客様対応や事務処理等、定型かつ定例的な業務を担当し、補助的役割を担っている。一部住宅の管理員業務を委託から直接雇用に切り替えたため人員増となった。
年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員																															
H22	280	264	545																															
H23	297	267	565																															
H24	316	275	592																															
H25	339	269	609																															
H26	346	280	630																															
H27	346	291	639																															
H28	356	290	646																															
	<p style="text-align: center;">建替・資産管理事業における職員構成 (単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>建替・資産管理事業における職員構成 (単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>15</td><td>43</td><td>59</td></tr> <tr><td>H23</td><td>18</td><td>46</td><td>65</td></tr> <tr><td>H24</td><td>18</td><td>48</td><td>67</td></tr> <tr><td>H25</td><td>17</td><td>50</td><td>68</td></tr> <tr><td>H26</td><td>14</td><td>54</td><td>72</td></tr> <tr><td>H27</td><td>13</td><td>57</td><td>72</td></tr> <tr><td>H28</td><td>17</td><td>59</td><td>76</td></tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員	H22	15	43	59	H23	18	46	65	H24	18	48	67	H25	17	50	68	H26	14	54	72	H27	13	57	72	H28	17	59	76	<ul style="list-style-type: none"> ・固有職員は事業方針策定、設計・工事監理など事業運営の中心的役割を担っている。 ・非常勤職員は設計・工事監理の補佐等、補助的役割を担っている。 ・都派遣職員は少子高齢対策事業におけるノウハウの継承や都政策等との連動における連絡調整など重要な役割を担っている。 ・少子高齢対策事業に係る職員数は事業の本格実施により22年度3名から28年度19名に増加している。
年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員																															
H22	15	43	59																															
H23	18	46	65																															
H24	18	48	67																															
H25	17	50	68																															
H26	14	54	72																															
H27	13	57	72																															
H28	17	59	76																															

主な事業成果

事業成果①

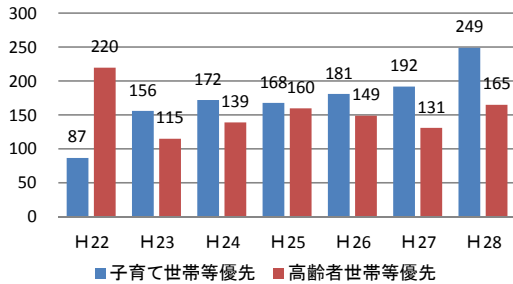
公社賃貸住宅利用率及び家賃収入(単位:百万円)



- お客様のニーズや住宅ごとの特性を踏まえ、室内の間取り変更、内装・設備の改修など、顧客層の拡大に向けた入居促進策に取り組んだ。こうした取組により、高い利用率を維持し、安定的に家賃収入を確保できた。
- 賃貸住宅ストックの耐震化を進めるとともに、耐用年数や劣化状況に応じた計画修繕の実施などにより、子育て世帯や高齢者世帯等に向けて安全・安心な住まいを提供した。

事業成果②

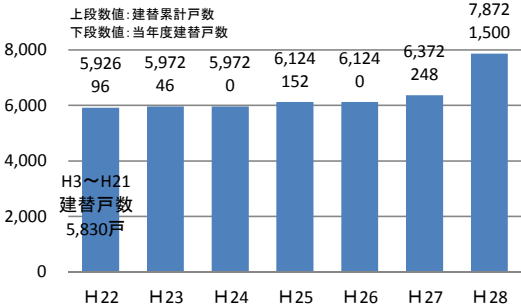
子育て世帯等・高齢者世帯等
優先申込みによる成約件数 (単位:件)



- あき家先着順募集における優先申込制度を実施し、民間市場では十分対応できていない子育て世帯や高齢者世帯等に対する入居機会の確保、居住の安定を図っている。
- 〔子育て世帯等優先申込制度〕 子育てに適した環境の住宅を対象に、2居室以上を有する住戸について、募集開始から7日間は子育て世帯等が優先して申込みできる制度
- 〔高齢者等優先申込制度〕 エレベーターが設置されていない一部住宅の1階及び2階の住戸について、募集開始から7日間は高齢者世帯等が優先して申込みできる制度

事業成果③

建替戸数(従前戸数)(単位:戸) ※累計



- 平成3年度から一般賃貸住宅の建替えを進めている。平成15年に「公社一般賃貸住宅の再編整備計画」を策定(平成26年改定)し、昭和39年度以前に建設した一般賃貸住宅を対象に建替え等によるストックの更新を計画的に推進している。
- 子育て世帯向けを中心に都民の居住ニーズに一層対応した、安全・安心で魅力ある住宅を供給するとともに、環境負荷の低減などにも取り組んでいる。
- 建替えに伴い創出した用地を活用し、福祉インフラ整備を促進するなど地域社会に貢献している。

その他補足資料等

- 少子高齢社会への対応として、建替えに伴う新築住宅の入居者募集においては、これまで実施してきた「子育て世帯倍率優遇制度」に加え、子育て世帯と親世帯等との近居を支援するため、平成28年度から「近居世帯倍率優遇制度」を実施している。
- また29年度からは、あき家募集においても、近居を希望する世帯が事前に登録することで優先的に入居できる「近居であんしん登録制度」を実施し、子育て世帯と親世帯等との近居の支援策を拡充している。

【新築募集の結果】

コーシャハイム田端テラス

募集戸数:56戸、近居による当選者数:14件

- 建替えにより創出した用地を活用して、サービス付き高齢者向け住宅の整備を進めるとともに、福祉インフラ整備への活用が見込まれる用地を社会福祉法人等に賃貸し、特別養護老人ホームなどの福祉施設等の整備を促進している。

サービス付き高齢者向け住宅整備

住宅名	所在地	戸数	整備施設
コーシャハイム千歳烏山 (住棟改善含む)	世田谷区	86戸	・居宅介護支援事業所 ・在宅療養支援診療所 ・認証保育所 等
コーシャハイム向原	板橋区	50戸	・居宅介護支援事業所 ・在宅療養支援診療所 ・認可保育所 等
コーシャハイム平尾	稲城市	65戸	・看護小規模多機能型 居宅介護事業所 ・在宅療養支援診療所 ・赤ちゃん休憩室 等
コーシャハイム千歳船橋フロント (整備中)	世田谷区	23戸	・認可保育所分園

福祉インフラ整備

用地名	所在地	敷地面積	整備施設
広町住宅用地(整備中)	中野区	4,540㎡	・特別養護老人ホーム ・介護老人保健施設 等
向原住宅用地(整備中)	板橋区	12,964㎡	・特別養護老人ホーム ・障がい者施設 等
茗荷谷住宅用地(整備中)	文京区	1,458㎡	・地域密着型 特別養護老人ホーム 等
田端住宅用地(整備中)	北区	646㎡	・認可保育所

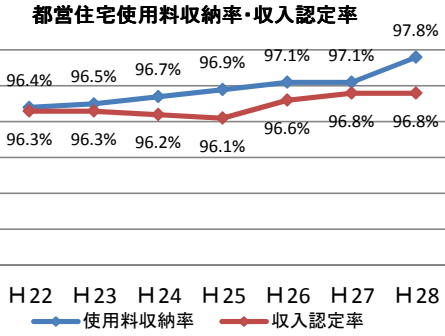
3 主要事業分野に関する分析

(2/2)

事業分野	都営住宅管理業務等受託事業																																																	
事業概要	<p>財団法人都営住宅サービス公社としての発足以降、これまで一貫して都営住宅等の管理業務を実施している。平成18年度からは指定管理者制度が導入され、管理受託業務（修繕業務、入居者募集）とともに、指定管理者業務（入居者に関する業務、家賃収納、設備保守点検、駐車場管理等）を実施している。</p> <p>平成19年度以降、都営住宅耐震診断・耐震改修、建替工事の工事監理、建替に伴う既存住棟の除却工事を受託している。また、平成23年度からは、東日本大震災等の避難者を受け入れた都営住宅等（応急仮設住宅）の管理業務を実施している。</p>																																																	
各指標に基づく分析																																																		
売上高	<p style="text-align: center;">都営住宅管理業務等受託事業における売上高 (単位: 百万円)</p> <table border="1"> <caption>都営住宅管理業務等受託事業における売上高 (単位: 百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>委託料</th> <th>委託料(指定管理)</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>39,561</td><td>4,045</td><td>7,560</td><td>92.1%</td></tr> <tr><td>H23</td><td>40,992</td><td>3,970</td><td>7,399</td><td>92.4%</td></tr> <tr><td>H24</td><td>42,738</td><td>3,877</td><td>7,537</td><td>92.8%</td></tr> <tr><td>H25</td><td>44,129</td><td>3,817</td><td>7,507</td><td>93.1%</td></tr> <tr><td>H26</td><td>48,909</td><td>3,624</td><td>7,888</td><td>94.0%</td></tr> <tr><td>H27</td><td>50,459</td><td>3,532</td><td>8,002</td><td>94.3%</td></tr> <tr><td>H28</td><td>54,733</td><td>3,489</td><td>8,181</td><td>94.7%</td></tr> </tbody> </table>	年度	委託料	委託料(指定管理)	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合	H22	39,561	4,045	7,560	92.1%	H23	40,992	3,970	7,399	92.4%	H24	42,738	3,877	7,537	92.8%	H25	44,129	3,817	7,507	93.1%	H26	48,909	3,624	7,888	94.0%	H27	50,459	3,532	8,002	94.3%	H28	54,733	3,489	8,181	94.7%	<ul style="list-style-type: none"> 都営住宅管理業務等受託事業における売上高は増加傾向にある。 ※管理受託 H22(326億円)→H28(430億円) ※耐震改修 H22(15億円)→H28(84億円) ※建替除却 H22(18億円)→H28(32億円) 都財政受入額以外の売上は、都営住宅等駐車場の駐車料金の収入である。 								
年度	委託料	委託料(指定管理)	都財政受入額以外	収益に占める都財政割合																																														
H22	39,561	4,045	7,560	92.1%																																														
H23	40,992	3,970	7,399	92.4%																																														
H24	42,738	3,877	7,537	92.8%																																														
H25	44,129	3,817	7,507	93.1%																																														
H26	48,909	3,624	7,888	94.0%																																														
H27	50,459	3,532	8,002	94.3%																																														
H28	54,733	3,489	8,181	94.7%																																														
事業費用	<p style="text-align: center;">都営住宅管理業務等受託事業における事業費用 (単位: 百万円)</p> <table border="1"> <caption>都営住宅管理業務等受託事業における事業費用 (単位: 百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>工事費</th> <th>その他</th> <th>一般管理費</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>8,796</td><td>6,344</td><td>30,636</td><td>4,426</td><td>8,796</td></tr> <tr><td>H23</td><td>5,674</td><td>5,874</td><td>35,060</td><td>4,599</td><td>5,674</td></tr> <tr><td>H24</td><td>5,826</td><td>5,797</td><td>36,754</td><td>4,676</td><td>5,826</td></tr> <tr><td>H25</td><td>5,679</td><td>7,04</td><td>38,465</td><td>4,818</td><td>5,679</td></tr> <tr><td>H26</td><td>6,323</td><td>5,486</td><td>42,665</td><td>4,894</td><td>6,323</td></tr> <tr><td>H27</td><td>5,992</td><td>5,343</td><td>44,818</td><td>5,255</td><td>5,992</td></tr> <tr><td>H28</td><td>5,986</td><td>7,51</td><td>48,982</td><td>5,044</td><td>5,986</td></tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	工事費	その他	一般管理費	H22	8,796	6,344	30,636	4,426	8,796	H23	5,674	5,874	35,060	4,599	5,674	H24	5,826	5,797	36,754	4,676	5,826	H25	5,679	7,04	38,465	4,818	5,679	H26	6,323	5,486	42,665	4,894	6,323	H27	5,992	5,343	44,818	5,255	5,992	H28	5,986	7,51	48,982	5,044	5,986	<ul style="list-style-type: none"> 管理受託等の工事価格の上昇、事業規模の増加により、売上高とともに事業費用も増加している。 ※管理受託 H22(325億円)→H28(430億円) ※耐震改修 H22(15億円)→H28(82億円) ※建替除却 H22(17億円)→H28(31億円)
年度	人件費	外注費	工事費	その他	一般管理費																																													
H22	8,796	6,344	30,636	4,426	8,796																																													
H23	5,674	5,874	35,060	4,599	5,674																																													
H24	5,826	5,797	36,754	4,676	5,826																																													
H25	5,679	7,04	38,465	4,818	5,679																																													
H26	6,323	5,486	42,665	4,894	6,323																																													
H27	5,992	5,343	44,818	5,255	5,992																																													
H28	5,986	7,51	48,982	5,044	5,986																																													
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費 (単位: 百万円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位: 百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>8,752</td><td>17.2%</td></tr> <tr><td>H23</td><td>5,636</td><td>10.9%</td></tr> <tr><td>H24</td><td>5,623</td><td>10.4%</td></tr> <tr><td>H25</td><td>5,381</td><td>9.7%</td></tr> <tr><td>H26</td><td>6,032</td><td>10.0%</td></tr> <tr><td>H27</td><td>5,701</td><td>9.2%</td></tr> <tr><td>H28</td><td>5,689</td><td>8.6%</td></tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	H22	8,752	17.2%	H23	5,636	10.9%	H24	5,623	10.4%	H25	5,381	9.7%	H26	6,032	10.0%	H27	5,701	9.2%	H28	5,689	8.6%	<ul style="list-style-type: none"> 再委託している内容は、都営住宅の設備保守点検業務、耐震診断等の委託業務である。 公社は、積算、入札、監督、検査、支払を実施するとともに、入居者・自治会等との調整を行っている。 平成22年度はテレビ電波障害防除施設地デジ対策により一時的に増加したが、ここ数年は横ばいに推移している。 																								
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																																
H22	8,752	17.2%																																																
H23	5,636	10.9%																																																
H24	5,623	10.4%																																																
H25	5,381	9.7%																																																
H26	6,032	10.0%																																																
H27	5,701	9.2%																																																
H28	5,689	8.6%																																																
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成 (単位: 人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位: 人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>H22</td><td>499</td><td>312</td><td>7</td><td>0.9%</td></tr> <tr><td>H23</td><td>495</td><td>331</td><td>6</td><td>0.7%</td></tr> <tr><td>H24</td><td>511</td><td>341</td><td>6</td><td>0.7%</td></tr> <tr><td>H25</td><td>522</td><td>341</td><td>6</td><td>0.7%</td></tr> <tr><td>H26</td><td>522</td><td>352</td><td>6</td><td>0.7%</td></tr> <tr><td>H27</td><td>520</td><td>349</td><td>6</td><td>0.7%</td></tr> <tr><td>H28</td><td>528</td><td>349</td><td>5</td><td>0.6%</td></tr> </tbody> </table>		年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合	H22	499	312	7	0.9%	H23	495	331	6	0.7%	H24	511	341	6	0.7%	H25	522	341	6	0.7%	H26	522	352	6	0.7%	H27	520	349	6	0.7%	H28	528	349	5	0.6%								
年度	非常勤職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合																																														
H22	499	312	7	0.9%																																														
H23	495	331	6	0.7%																																														
H24	511	341	6	0.7%																																														
H25	522	341	6	0.7%																																														
H26	522	352	6	0.7%																																														
H27	520	349	6	0.7%																																														
H28	528	349	5	0.6%																																														

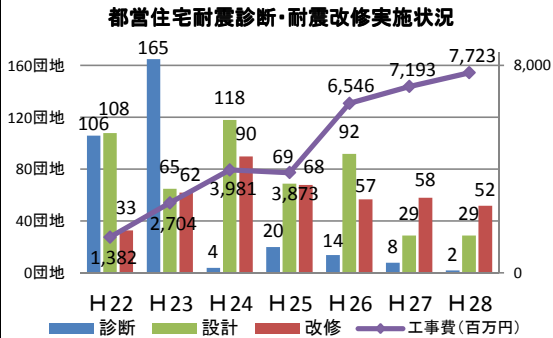
主な事業成果

事業成果①



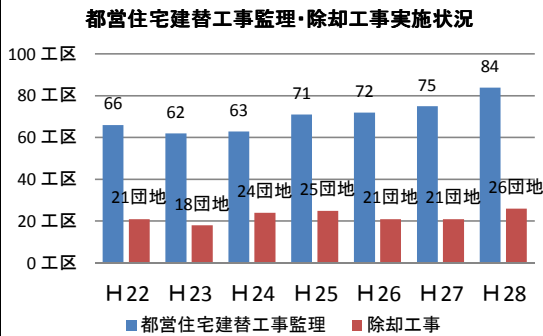
- ・都営住宅使用料の収納率は毎年度96%以上の高い水準を確保している。
- ・入居者から提出された収入報告書に基づき、翌年度の住宅使用料を決定するため、世帯の総所得等の審査業務を行っている。提出されていない方には督促などにより収入認定率の向上に努めており、毎年度96%以上を達成している。
- ・不適切な居住実態が判明した場合には指導を行うなど、公平・公正かつ適切な管理に努めている。

事業成果②



- ・平成24年に改定された「都営住宅耐震化整備プログラム」に基づき、目標の達成に向けて東京都と連携しながら耐震診断業務・耐震改修業務を実施している。
- ・耐震化を着実に実施することにより、安全・安心な住環境を整備している。

事業成果③

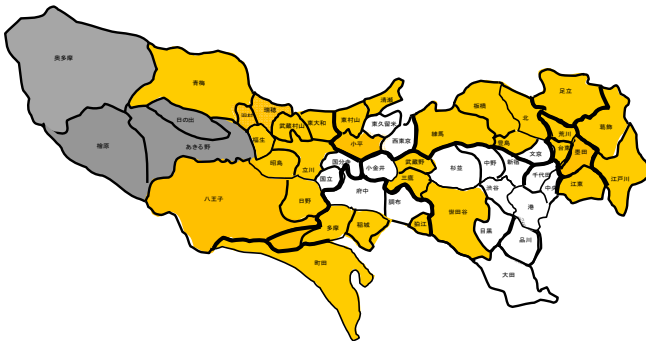


- ・平成20年度から、都営住宅の建替事業に係る工事監理、既存住棟の除却工事を受託している。都からの業務移管が進み、受託規模は拡大している。
- ・平成28年度からは、用地の創出や道路事業のために撤去が必要である住宅の除却工事を受託しており、まちづくり等の早急な事業実施に寄与している。

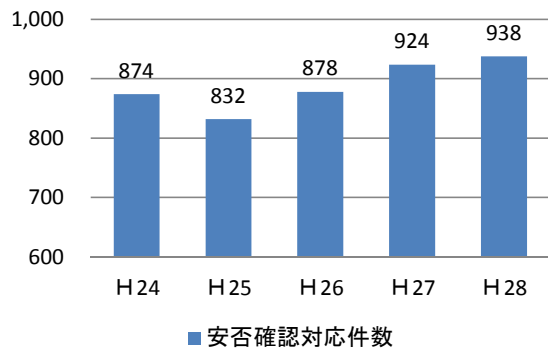
その他補足資料等

・入居者の高齢化の一層の進展などを踏まえ、緊急時の安否確認要請に対して迅速な対応を図るとともに、よりの確な対応ができるよう地元区市との間で緊急時対応における相互の情報提供や協力等に係る協定を締結するなど連携強化に取り組んでいる。

安否確認に係る自治体との協定の締結推進
→ 31自治体(管理戸数の約8割)



安否確認対応件数(単位:件)



1. 団体経営に関する現状分析・評価

【SWOT分析】

	機会（ニーズの増加・役割の増大）	脅威（ニーズの減少・役割の縮小）
外部環境	<p>(ステークホルダー) 世帯構成は変化、ライフスタイル・居住ニーズは多様化しており、これらに対応した住宅需要の増大</p> <p>(社会変化) 人口の高齢化に伴う住宅のバリアフリー化や高齢者支援施設等のニーズの増加 <都内の65歳以上高齢者> H22: 264万人 → H27: 301万人 → H52: 394万人</p> <p>共働き世帯の増加に伴う子育て支援施設等のニーズの増加 <都内の小学校までの子どものいる家庭における共働き率> H19: 46.1% → H24: 53.8%</p> <p>(競合他社) 民間賃貸住宅市場における子育て世帯向け住宅の供給不足 <都内の民間借家の面積> 50㎡未満が約8割</p> <p>(東京都) 住宅における省エネ性能の向上や再生可能エネルギーの活用など環境への配慮</p> <p>地域の防災機能の向上に向けた役割の増大</p>	<p>(ステークホルダー) 公社が管理する住宅における入居者の高齢化率が高く、コミュニティ機能や地域活力の低下が懸念 <65歳以上高齢者の割合> 都内平均: 22.7% (H27)、公社住宅: 36.9% (H28) ※都営住宅における65歳以上の名義人の割合 66.9% (H28)</p> <p>(社会変化) 将来的な人口・世帯数の減少</p> <p>(社会経済) 労務単価及び資材価格の高止まり、将来の金利上昇の懸念などコスト負担の増加 <営繕工事単価> 営繕モデル工事では最大63%増加 (H22.6→H29.2)</p>
内部環境	<p>(人的資源) 東京都・地元自治体との連携(福祉・まちづくり)により培ってきた公的住宅事業者としての高い信頼性</p> <p>高いスキルを持った職員 ⇒ 1級建築士69名、1級施工管理技士117名</p> <p>(物的資源) 約7万戸の公社住宅ストック(敷地・建物)を活かした安定した経営と、少子高齢社会への対応や地域のまちづくりなど時代のニーズに即した資産活用の可能性(地域社会への貢献)</p> <p>(人的資源・物的資源) スケールメリットを活かした効率的な事業運営 ⇒ 都内で約34万戸の公的住宅を管理</p> <p>・お客さまセンターによるワンストップサービスでの問い合わせ(各種申請・相談、修繕申込み等)対応 ・民間事業者約400社の工事店とのネットワークを活用した平常時、緊急時における迅速、円滑な対応 ①24時間365日、漏水等の修繕、事故・火災、入居者の安否確認など緊急時の要請に対応 ②迅速な小口修繕や空家修繕の実施</p> <p>(財務的資源) 高い格付の維持による安定した資金調達を実現 ⇒ AA-: R&I格付投資情報センター</p> <p>(その他) 公的な立場で安定的・継続的に事業を実施するための税制度</p>	<p>(人的資源) 将来の有為な人材(とりわけ技術職)確保への懸念</p> <p>(物的資源) 公社住宅ストックの老化に伴う収益力の低下リスクや維持管理コストの増加 ⇒ 公社賃貸住宅約7万戸のうち6割が築40年以上</p> <p>(財務的資源) 多額の借入金の償還 <借入金> H28末残高6,680億円、H28償還額213億円</p>
	強み	弱み

2. 自己分析を踏まえた経営課題

① 自主自立かつ長期的安定経営の確立に向けた財務基盤の一層の強化

平成 15 年度に東京都との債務弁済契約を見直し、公社の土地・建物資産は東京都からの借入金の償還が完了した団地から順次公社に権利が帰属することとなっている。公社が自主自立経営を確立し、保有する住宅資産を有効に活用するためには、当初の債務弁済契約の前倒しなどにより、平成 28 年度末残高で 4,125 億円ある東京都借入金を早期に償還する必要がある。

一方、公社賃貸住宅は約 6 割が築 40 年以上となっており、経年化に伴い収益性の低下が懸念されるため、再編整備や長期活用など将来を見据えた設備投資の拡大に向け、今後、必要な事業資金を確保していく必要がある。

そのためには、事業収益の安定的な確保に向け、これまで以上に事業の効率化に資する取組を進めていくことが課題となっている。

② 時代のニーズや変化に対応できる有為な人材の確保・組織の構築

少子高齢化や単身世帯の増加などに伴う都民のライフスタイルの変化により、住まいに対するニーズの多様化が進んでいる。

このような中、地域のまちづくりと連携して都内に保有する 230 団地 72,000 戸の公社住宅ストックを有効に活用し、地域に開かれた団地として再生していく役割が公社に期待されている。また、公的住宅事業者として、地元自治体等と一層連携を図り、福祉対応の充実や地域コミュニティの支援に取り組んでいくことも求められている。

これらに的確に対応するためには、労働需給が逼迫し、とりわけ技術職の採用が困難である状況であっても、有為な人材を確保し、高い専門性、スキルを持った職員を育成していくことが課題となっている。加えて、商品価値を高めるためのプランニングや高い水準でのサービスを実現するため、お客様の声やニーズを的確に捉え、迅速に施策を展開するなど、更なる経営のスピードアップが課題となっている。

③ 居住ニーズの変化に対応した住まいとサービスの提供（人口構造の変化、超高齢化社会の到来に対応した事業展開）

現在、都内で供給される民間賃貸住宅の 8 割が 50 ㎡未満であり、子育て世帯に適した広さ・間取りの住宅は不足している。また、高齢者が安心して暮らせる賃貸住宅の整備も十分とは言えない。中堅所得者向けに良質な賃貸住宅を供給するという役割を担う公社には、このような住まいのニーズへの対応が求められている。

さらに、東京都の人口は 2025 年をピークに減少に転じると見込まれており、公社は今後の人口減少を見据えて、既存ストックの活用に重点を置いた新たな事業展開が必要となっている。

加えて、公社賃貸住宅については、老朽化や設備水準の相対的な低下により、現在の居住ニーズに合わなくなっている。また、高度経済成長期に入居した世代が一斉に高齢化し、コミュニティ活力の低下も懸念される。

このため、ハード・ソフトの両面から公社住宅団地を再生し、多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスの提供が課題となっている。

④ 住宅事業を通じた地域社会への貢献

公社は約 72,000 戸の住宅と緑やオープンスペース、商業施設などを保有しており、これまでも、東京都の住宅政策の一翼を担う重要なパートナーとして、保有する資産を活用し、東京都の住宅政策に連動した事業を展開してきた。

今日、都内では待機児童の解消や今後の高齢者の増加に対応するため、子育て支援施設や特別養護老人ホームなどの福祉施設や周辺住民を含めた生活を支えるための商業機能へのニーズがますます高まっている。また、災害時の自助・共助の促進による地域防災力の向上も必要となっている。こうした課題解決は、単に民間事業者だけでは不十分である。

このため、これら東京の喫緊の課題の解決に向け都と連携して取り組むことが公社の使命であり、公社住宅ストックを有効活用した地域社会への更なる貢献が公社に求められている。

⑤ 都営住宅管理における高い水準のサービス提供

都営住宅においては、入居者の高齢化が急速に進行しており、65 歳以上の住宅名義人の割合は 6 割を超えている。増加する高齢居住者への対応とともに、障がい者や外国人居住者への配慮など、多様なニーズに応える住宅管理が求められている。

公社では都営住宅管理におけるお客様満足度を向上させるため、平成 14 年度から入居者アンケート調査を毎年実施しており、都営住宅管理サービスの総合的な満足度（5 段階評価の上位 2 項目〔満足・まあ満足〕の割合）は、平成 14 年度の 33.9%から平成 28 年度には 50.7%まで改善しているが、住宅管理への多様なニーズに対応し、更に向上させていかなければならない。

このため、長年の公的住宅管理の現場で培ってきた経験や実績、お客様から寄せられた声を踏まえ、より高い水準のサービスを都営住宅管理において提供していくことが課題となっている。

3. 経営課題解決のための戦略

① 公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮

事業の一層の効率化に向け、ストックの更新・改善等による公社賃貸住宅1戸当たりの収益性の向上や、コストの縮減、作業効率の向上に取り組む。併せて、公社賃貸資産に対して適切な設備投資を行いつつ、東京都借入金をはじめとした負債を圧縮し、バランスシートを改善することで公社の経営状況に対する信用度を向上させ、安定的かつ有利な条件での資金調達が可能となる環境を整備する。

② 高い専門性と実践力を持った人材の確保と組織の活性化

時代のニーズ・変化に的確に対応できるよう、高い専門性と実践力を持った人材を確保するため、今後の業務の見通し等を踏まえ、計画的・弾力的な職員の採用・配置を行うとともに、職員の能力向上や多様なマンパワーの活用により、人材・組織力を進化させていく。

また、お客様の声を経営資源と捉え、社内全体で共有し、関連部署が連携して迅速に施策を検討・実施するなど、お客様の声を活かす体制を進化させる。

③ 計画的・効果的な公社住宅ストックの更新・活用と多様な世帯の居住の促進

多様な世帯の暮らしを支える住まいとサービスを提供するため、公社住宅ストックについて、地域ごとの賃貸住宅需要の動向や、団地ごとの資産・収支状況、入居者特性を分析し、計画的・効果的な投資を行い、地域に開かれた団地として再生する。

将来的に賃貸住宅需要が見込まれる建設年代の古い団地の建替えを推進し、家族構成の変化やライフステージに合わせて住み替え、選択できる住宅を供給するとともに、地元自治体と連携し、地域のまちづくりに貢献する。

長期活用を図る団地については、既存ストックの改善により長寿命化を図るとともに、お客様や地域のニーズに応えたストックとして再生する。

また、高齢者等の入居機会を確保し、安心して暮らせる取組を推進するほか、コミュニティの活性化を図るため、子育て世帯や学生など若い世代の入居を促進し、公社住宅団地における多世代共生（ダイバーシティ）を実現する。

④ 地域のまちづくり等と連携した良好な住環境の整備と居住者や地域社会の理解と信頼の向上

東京都の住宅政策のパートナーとして、東京の喫緊の課題の解決に向け、建替えにより創出する用地等を活用し、地域のまちづくりと連携しながら、地域の方も利用できる高齢者、障がい者、子育て世帯を支援する施設を整備するとともに、防災都市づくり事業等への活用、緑地や公園、道路の整備を図るなど、良好な住環境の形成と地域の防災性向上に貢献する。

また、公社の事業や地域社会への貢献の取組を積極的に発信し、お客様や地域社会の理解と信頼を高めていくとともに、業務の拡大にもつなげていく。

⑤ 公的住宅管理のスケールメリットを活かした都営住宅管理における入居者サービスの向上

都営住宅管理においてより高い水準のサービスを提供していくため、お客様から寄せられた声や居住者属性などの分析、市場調査を実施することにより、団地ごとの最適なサービスのあり方について検討し、これを基に公社自ら業務改善を実施するとともに、都に施策・改善提案を行う。

都営住宅では、入居者の高齢化が急速に進行し、団地のコミュニティ活力が低下しているため、高齢者が安心して生活できるよう、高齢者支援や自治会活動支援の充実を図る。また、入居者が安心して居住できるよう、災害対応の充実を図る。

さらに、都営住宅約26万戸、公社住宅約7万戸など合わせて約34万戸の公的住宅を管理しているスケールメリットを活かすとともに、個々の業務を分析し、民間事業者の活用を進めるなど、業務執行の更なる効率化、コストの縮減に取り組む。

4. 2020年までの3年間の取組事項

①公社賃貸資産の経営効率の向上と負債の圧縮

【3年後の到達目標】

- ・資産の効率性を向上させ財務基盤が強化【事業活動によるキャッシュ・フロー毎期200億円以上】
- ・借入金残高が圧縮され、資本負債構成が改善【都借入金残高：3,717億円 全体借入金残高：約6,200億円】
- ・安定的かつ有利な条件で資金を調達するための格付が維持【AA-】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
賃貸資産の経営効率の向上 (住宅1戸当たりの年間家賃収入の向上)	公社住宅ストックの更新・改善(建替え、空家リニューアル)	公社住宅ストックの更新・改善(建替え333戸、空家リニューアル50戸)	公社住宅ストックの更新・改善(建替え288戸、空家リニューアル50戸、補修水準見直し)	公社住宅ストックの更新・改善(建替え98戸、空家リニューアル50戸、補修水準見直し)	投下資本の効率的な活用を図るため、住宅1戸当たりの家賃収入の増加に取り組んでいく。建替えや住戸内の間取り・設備の改善等により公社住宅資産の向上を図るとともに、空家期間の短縮を通じて、年間家賃収入の向上に取り組む。 住宅の建替えて+1.2万円、空家リニューアル等で+0.3万円、空家期間短縮等で+0.4万円、経年減額(家賃改定)で▲0.1万円で、3年後の住宅1戸当たりの年間家賃収入の1.8万円の増加に取り組む。
	平均空家期間の把握	事務手続きの洗い出し、効率化に向けた検証	空家期間短縮に向けた改善策の立案、試行実施	検証、本格実施(平均10日短縮)	
	2017年度見込 78.2万円/戸	【78.8万円/戸】	【79.4万円/戸】	【80万円/戸】	
賃貸住宅利用率の維持	95.9% (2012～2016年度平均)	賃貸市場動向や団地ごとの入退去状況の分析、入居促進策の実施	前年度の実施効果を検証し、分析、より効果的な入居促進策の検討・実施	前年度の実施効果を検証し、分析、より効果的な入居促進策の検討・実施(96%以上)	毎月、賃貸市場動向や団地ごとの入退去状況の分析を行い、空家の増加など利用率の低下が懸念される住宅について、空家リニューアル、オープンルームの開設、広告宣伝など、個々の住宅の状況に応じた効果的な空家対策を迅速に行い、引き続き高い利用率の維持に取り組む。
家賃収納率の維持	98.5% (2012～2016年度平均)	口座振替の促進	前年度の実施状況を検証し、より効果的な対応策を検討	前年度の実施状況を検証し、より効果的な対応策を検討(98.5%以上)	口座振替の利用率(約9割)の促進に加え、居住者の多様な家賃支払い方法の導入による利便性向上策を検討し、引き続き高い収納率の維持に取り組む。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
業務を効率的に行うためのシステムの統合、機能の改善	<p>現行システムの課題分析</p> <p>新システムの体系検討</p> <p>共通基盤の開発</p>	<p>入札・契約系システムの開発</p> <p>人事系システムの開発</p>	<p>財務系システムの開発</p>	<p>建設営繕系システムの開発</p> <p>居住者管理系システムの開発</p> <p>統合データの活用による入居者サービス向上策の検討</p>	<p>現在運用している多数のシステムを2020年度までに一体化し、入力作業の簡素化や業務間の連携機能を改善して、運用コストの削減、作業効率の向上等を図る。</p> <p>データを活用したお客様ニーズの把握に努め、今後の団地管理・入居者サービス向上に活かしていく。</p>
東京都借入金の着実な償還	<p>前倒し償還を開始した2008年度から2017年度までの償還額 1,430億円 (76団地償還完了/194団地)</p>	<p>償還額103億円 償還完了4団地 (80団地償還完了/194団地)</p>	<p>償還額95億円 償還完了5団地 (85団地償還完了/194団地)</p>	<p>償還額107億円 償還完了5団地 (90団地償還完了/194団地)</p>	<p>当初の債務弁済契約を前倒しして都借入金を償還(約100億円/年)する。格付(AA-)を維持するとともにIR情報の充実により有利な資金調達を実現してコスト抑制を図るなど、償還原資を確実に確保し、2035年度までに償還完了を目指す。</p>

②高い専門性と実践力を持った人材の確保と組織の活性化

【3年後の到達目標】

- ・自らの経営責任の下、有為な人材の確保、配置が可能【中期採用計画の作成・実施】
- ・職員（技術職）のスキル向上【新たな技術系資格取得者数 3か年で10名以上】
- ・従来の業務経験を活かした職員の能力向上【資格助成制度を利用した資格取得者数 3か年で50名以上】
- ・ライフ・ワーク・バランスの確立と職員への意識の浸透により、すべての職員がいきいきと働くことができる職場が実現【職員一人当たりの超過勤務時間数 10%削減（2016年度比）】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
特に技術職における柔軟な採用の実施	単年度ごとの計画による採用 大学等への会社説明会の実施	中期採用計画の策定 複数年度の期間での採用、通年募集の検討 大学等への会社説明会の拡充・採用活動用ツール等の見直し	複数年度の期間での採用、通年募集の実施	取組状況の検証、改善	これまでの単一年度での人材確保の視点にとどまらず、3～5年の中での有為な人材を柔軟に確保する。 また、採用時期を適切に見極めながら通年募集にも取り組むとともに、若年技術者の採用活動を強化していく。
有期雇用契約社員の無期転換と「人財育成戦略」の策定	人財育成戦略（2010年4月）に基づき、OJT、自己啓発支援、研修を実施	有期雇用契約社員の無期雇用転換 人財育成戦略の策定（改定） 研修計画の整備	業務職員制度の検証 人財育成戦略に基づく育成の実施（研修等）	業務職員制度の見直し 研修計画の見直し	2018年4月から有期雇用の契約社員を無期雇用に転換し、窓口対応や事務などを担う業務職員として活用する。 個々の職員の持つ能力を最大限引き出すよう、人材育成の戦略・考え方を整理し、更なる活躍を後押しする。
職員（技術職）のスキル向上	一級建築士取得支援 外部派遣研修	支援対象資格の拡充（勉強会、助成制度）	取組状況の検証、改善		技術系職員のスキルアップを図るため、資格取得に向けた組織的な支援を拡充する。
家庭と仕事の両立を支援する制度の拡充	両立支援制度の運用	現行の両立支援制度の検証	制度の拡充検討・新制度の試行	新制度の実施	ライフ・ワーク・バランスに向け、休暇制度の拡充や育児や介護等による休職から円滑に復帰できる仕組みを導入し、着実に意識の浸透を図る。
女性リーダーの育成、育成する側の意識を高める研修の実施	女性リーダー研修の実施 行動計画の策定	ダイバーシティマネジメント研修の実施・検証 行動計画の検証、新たな計画の策定	研修の対象を拡大・内容充実 取組状況の検証、改善	前年度までの効果検証を行い、研修を実施	管理職及び係長に占める女性職員の割合は9%（2017年度）となっている。女性職員向けに加え、育成する管理職に求められる姿勢やマネジメントを学ぶ研修を新たに実施し、職場での女性職員の活躍を推進する。
お客様の声を迅速に業務に活かすための組織づくり	お客さまセンターに寄せられた声を関係部署へ展開 業務改善運動の実施	お客様の声を組織全体に共有する仕組みづくり お客様の声の分析、課題抽出 改善策検討・実施	改善策の効果を検証し、実施	改善事例集の作成	お客さまセンターや窓口、アンケート調査等で寄せられたお客様の声を組織全体で共有し、これをもとに部署間で連携して、迅速に施策を検討・実施するなど改善に取り組んでいく。職員の業務改善提案を推進するなど、積極的にチャレンジする組織風土づくりを進める。

③計画的・効果的な公社住宅ストックの更新・活用と多様な世帯の居住の促進

【3年後の到達目標】

- ・まちづくりと連携し、地域に開かれた団地として再生【再編整備事業 着手7団地以上】
- ・住戸1戸当たりの年間家賃収入【80万円以上】
- ・バランスのとれた、活気・活力のあるコミュニティが形成【学生の団地自治会活動への参加 2団地以上】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
団地活用方策の策定	建替えの方向性を検討・整理	団地活用方策の策定 40 団地	団地活用方策の策定 40 団地	団地活用方策の策定 40 団地	建替え・長期活用の方針を明確化するため、2022年度までにすべての団地の活用方策を新たに策定する。これを踏まえ、定期的に「再編整備計画」をローリングする。地元自治体へ計画を周知し、更新・活用に向けた連携、協力体制を確立する。
老朽化した団地の再編整備	49 団地	建替事業着手累計 52 団地／建替対象 69 団地 部分建替えに伴う移転制度の検討	建替事業着手累計 55 団地／建替対象 69 団地 移転制度の策定	建替事業着手累計 56 団地／建替対象 69 団地	地域の住宅需要の動向、団地ごとの資産・収支状況や入居者の特性等を踏まえ、新たな計画に基づき、建替え事業を推進する。 建替えに当たっては、多様な世帯向けの住宅を供給するとともに、地域のまちづくりとも連携する。
建替対象外団地における再生事業の実施	実施なし	事業者が参画できる条件、事業規模等に関する課題の整理	実施団地の選定 1 団地 実施項目の検討 施設整備に関する地元自治体との開発協議着手	団地再生計画の策定・事業着手 施設整備に関する地元自治体との開発協議完了	新たに団地再生の取組として、長期活用を図る団地において、商業・福祉機能の導入による地域の拠点形成、コミュニティ活性化を図るための交流の場づくり、子育て世帯や若年世帯の入居を促進するための住戸改修などの施策を実施し、地域に開かれた団地として再生していく。
建物の長寿命化・事故防止に向けた修繕工事的な実施	計画修繕の質的向上による建物の長寿命化を図るための改修仕様の見直し 建物の劣化状況調査、建築部材・設備の劣化や不具合の発生状況の把握	建物長寿命化に係る技術的検討 屋上防水・外壁改修の実施計画策定 事故防止に向けた工事実施計画の策定（窓枠改修・樹木診断）	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の着手 窓枠改修・樹木診断の着手 (延べ 52 団地)	新たな仕様での屋上防水・外壁改修の実施拡大 窓枠改修・樹木診断の実施拡大 (延べ 69 団地)	団地の長期活用に向け、屋上防水（対象 118 団地）や外壁改修（対象 211 団地）に新たな仕様を導入する。 経年劣化に伴う脱落等防止のためのサッシの更新（対象 32 団地）や倒木を未然に防ぐための樹木医による診断（対象 188 団地）など、改修項目を新たに追加し対策工事を計画的に実施する。

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
住戸内・共用部の改善(既存ストックの居住性向上) ・空家補修水準の見直し ・空家リニューアル推進	空家補修工事仕様書の見直し テスト施工実施 空家リニューアル施工実績108戸 施工内容の検討・見直し	新たな仕様等に基づいた工事の試行実施、仕様の検証・見直し リニューアル手法の見直し 企画住戸の検討	本格実施(仕様の検証・見直し) 試行実施・検証	本格実施	空家補修工事について、浴室、トイレ、洗面化粧台等の水廻り設備を中心に、新たに市場の住宅水準を踏まえた仕様・設備に改善する。 利用率の改善が必要な団地では、子育て世帯や若者向けに間取りの変更、内装・設備の改修などの住戸リニューアルの推進や、入居を希望する方が自ら内装を改修できるDIYなどの企画住戸を提案する。お客様ニーズを踏まえ施工内容や手法の見直しを行う。
高齢者、子育て世帯の入居支援の強化	優先入居の実施 近居制度の開始 コインパーキング設置12団地 コミュニティルームの整備1団地 宅配ボックス設置2団地	地元自治体等と連携した入居相談会の検討 近居制度の効果的なPRの実施 コインパーキング設置8団地 コミュニティルームの整備1団地/計画4団地 宅配ボックス設置4団地	ひとり親世帯などの居住安定策の展開 お客様ニーズを踏まえた近居制度の検証 コインパーキング設置拡大 コミュニティルームの整備1団地/計画4団地 宅配ボックス設置拡大	近居制度の改善 前年度までの利用状況を検証し、設置拡大 コミュニティルームの整備1団地/計画4団地 前年度までの利用状況を検証し、新たな設置手法の検討	都・地元自治体との連携を拡充して、優先入居制度や入居条件緩和等のPRを強化し、住宅確保要配慮者の入居機会を拡大する。 地元自治体との連携を拡充して、高齢の親世帯と子世帯の近居を支援する制度の周知拡大を図り、利用を促進する。 訪問する親族や介護事業者等の駐車スペースを確保した団地を増やし、利便性を向上させる。また、ニーズの高い団地を選定するとともに、必要なスペースを確保するため、駐車区画の変更に向けた利用者との調整などに取り組んでいく。 建替え時にキッズスペースを確保したコミュニティルームを2021年度までに4団地整備し、子育て世帯への支援策を検討する。 共働き世帯等が夜間等でも荷物を受け取れるよう、宅配ボックスの設置を拡大し、利便性を向上させる。 団地毎に需要や周辺物件の設置状況等を調査した上で、改修規模・コストを勘案しながら設置する。
団地コミュニティの活性化に向けた学生入居促進	モデル事業協定締結に向けた大学との協議	モデル事業協定締結1団地	モデル事業実施1団地	モデル事業の効果検証 連携内容の検討 協定締結の拡大	公社法の改正を踏まえ、公社住宅の学生寮としての利用を新たに開始する。大学との協定締結にあたっては学生の地域活動への参加方法などについて大学と協議・調整し、入居者の高齢化が進む団地のコミュニティ活性化を図る。

④地域のまちづくり等と連携した良好な住環境の整備と居住者や地域社会の理解と信頼の向上

【3年後の到達目標】

- ・地域包括ケアの充実や地域の防災性向上など公団地を核として利便性が高く生活しやすい環境が実現【福祉機能や防災機能等を整備した団地 8団地以上】

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
創出用地等を活用した高齢者、障害者、子育て支援施設等の整備・誘致	介護事業所等3箇所 保育所3箇所		特養等3箇所 保育所1箇所	障害者施設1箇所 保育所等1箇所	地元自治体の地域包括ケア等に基づくまちづくりの考え方や地域のニーズを踏まえて、公社敷地や建物内を活用して施設等の整備・誘致に取り組む。
高齢者等への生活支援サービスを提供する拠点の整備	スーパー事業者による移動販売3団地	団地選定に向けた課題の整理 居住者ニーズの把握 地区計画についての地元自治体との調整 事業者による意向のヒアリング	実施団地の選定 実施項目の検討 事業者との協定締結	サービスの提供開始	宅配事業者・NPOなど民間事業者と連携して、空き店舗の活用等により、団地や地域に住む高齢者等の家事、買い物などをサポートするサービス拠点の整備、仕組みづくりに新たに取り組む。
団地の建替えを通じたマンホールトイレ、防災井戸等の災害時に必要な機能の整備	12箇所	1箇所／計画5箇所 防災活動支援事業の拡充	2箇所／計画5箇所	1箇所／計画5箇所	団地の建替え等を通じて、マンホールトイレ、防災井戸、かまどベンチ等の災害時に必要な機能の整備を推進し、地域の防災性の向上を図る。2021年度までに5箇所の整備を行う。災害時における共助の取組の重要性を踏まえ、地域コミュニティによる防災活動を支援する。
公社事業・地域社会貢献等の取組の情報発信	各事業単位でPR	情報発信強化策の策定 地域・住民に対する情報発信 地元自治体への働きかけ	情報発信強化策の検証		新たに取りまとめる情報発信強化策に基づき、公社の事業や地域社会への貢献の取組を積極的に発信し、お客様や地域社会の理解と信頼を得ていくとともに、業務の拡大にもつなげていく。

⑤公的住宅管理のスケールメリットを活かした都営住宅管理における入居者サービスの向上

【3年後の到達目標】

- ・長年にわたり蓄積してきた公的住宅管理の経験や実績を踏まえた創意工夫を重ね、都営住宅管理者としての評価向上
- 【都営住宅管理サービスの総合的な満足度 55%以上（5段階評価の上位2項目（満足・まあ満足）の割合）】
- ※下位2項目（やや不満・不満）の割合は約5%

個別取組事項	～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	取組設定の考え方
都営住宅管理制度へのフィードバック ・お客様の声を踏まえた業務改善及び東京都への政策提案 ・都民の共有財産である都営住宅の有効活用の提案・支援	業務内容の検証 都への改善提案・働きかけ 業務改善提案の実施 実施なし	お客さまセンターや窓口センターに寄せられる意見・要望、相談内容の分析 東京都と方向性協議	団地ごとの入居者属性の分類及び傾向等の把握 市場調査の実施・分析	団地や入居者の特性に応じた管理方法及びサービスの検討・提案 分析結果に基づく有効活用策の洗い出し 実現可能性の検討・整理	お客様から寄せられた声の分析や、団地ごとの入居者属性を分類、把握することにより、団地ごとに最適なサービスのあり方を検討し、東京都に改善提案を行い、都と一体となってサービス水準の向上に取り組む。 東京都と方向性について協議を行ったうえで、市場調査を実施し、高い水準のサービス提供に向け、民間事業者との連携や都営住宅の有効活用の方策を都に提案する。
団地コミュニティの形成・維持	自治会懇談会の開催 自治会向け新聞の発行	窓口センターへの外国人入居者向け自動翻訳機の導入 団地内掲示物に係る翻訳版の設置	巡回管理業務の強化・充実（外観点検の外部委託化、高齢者支援業務への特化）	自治会活動支援の更なる強化（地元福祉部門、NPO等との連携）	入居者の高齢化が急速に進行していることに伴い、団地コミュニティの形成・維持、また自治会活動が困難になっている。これを踏まえ、巡回管理人業務の見直しや地元福祉部門等との連携などによるきめ細かい高齢者支援や自治会活動支援に取り組むとともに、障がい者や外国人入居者への配慮を充実させる。
災害対応の充実	工事店契約書に「災害時における応急対策業務への協力」条項を追加	工事店との災害協定を作成 工事店向けの災害発生時対応マニュアルを作成 災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の収集	工事店各社の災害協定の締結 工事店と合同の防災訓練を実施 災害用備蓄品に係る各自治体の支援情報の提供	防災訓練の継続実施 災害協定、マニュアルの検証、見直し 団地自治会等による防災訓練の実施促進	平常時はもとより、漏水・火災・安否確認要請等の緊急時に24時間365日迅速に対応している民間事業者約400社の工事店とのネットワーク機能をレベルアップし、大規模災害時にも円滑に急応対できる体制を構築する。また、団地内での災害用備蓄品の整備や防災訓練実施を促進し、居住者自身の防災意識の向上を図る。