

愛知県土地開発公社

中期経営計画

(2026年度～2030年度)

令和8年3月
愛知県土地開発公社

はじめに

愛知県土地開発公社は、公共事業の執行に不可欠な公共用地の円滑な取得により、地域の秩序ある整備と公共の福祉の増進に資することを目的とする「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき、1973年3月に愛知県が全額出資して設立した特別法人であります。

公社は、設立以来、一貫して愛知県と一体となって、県内の社会基盤整備の根幹となる公共事業の用に供するための土地（事業用地）の円滑かつ安定的な取得を通じて、地域の秩序ある整備と県民福祉の向上を目指す県政の一翼を担い、県行政を補完・代行する専門機関として、用地の先行取得を主な業務とした事業を展開してきました。

また、公社は2004年度から2025年度までの期間において、4回にわたって経営改善計画を策定し、経営上の大きな課題であった長期保有となっている事業用地等の処分や事業規模に適合した組織のスリム化に取り組み、健全な財務状況の維持を始めとする安定した経営を実現してきました。

一方、公社の事業用地取得業務を担う職員の高齢化、ベテラン職員の有する業務に関する知識・ノウハウのナレッジ化やそれらの若手職員への継承など、公社の将来を背負う若手職員の育成や能力開発には、まだまだ課題があると考えております。

こうした公社の現況を踏まえ、今後も社会経済情勢の変化に対応しつつ、用地取得の専門機関としての期待に応えていくために、これまでの経営改善計画を刷新し、「簡素で効率的な組織体制と円滑な用地取得体制の両立」や「ベテラン職員のノウハウと若手職員の活力を共に活かす組織づくり」など、4つの経営目標を柱とする中期経営計画（計画期間：2026年度から2030年度までの5か年）を策定いたしました。

公社の役員・職員の一人一人が、設定した経営目標を自ら取り組むべき課題として真摯に捉え、公社の将来を担う「人財」たる若手職員の育成や良好な財務の堅持など、公社経営の安定・強化に一丸となって取り組み、引き続き地域整備に貢献できる体制を維持してまいります。

今後とも皆様のご理解とご協力を賜りますよう、よろしく願いいたします。

愛知県土地開発公社

理事長 高須 浩

目 次

第1	愛知県土地開発公社の概要	
1	目 的	1
2	事 業	1
3	沿 革	2
4	基本財産	2
5	組 織	2
6	職員数	2
第2	前経営改善計画における取組状況	3
第3	経営理念	5
第4	中期経営計画	
1	計画の策定趣旨	6
2	計画期間	6
3	経営目標	6
4	経営目標達成に向けた取組	7
5	取組内容	
	(1) 計画的な職員採用、職員の能力開発、育成を考慮した 人事異動の実施	8
	(2) 人材育成に関する職員の意識改革とノウハウの共有	10
	(3) 市町村用地取得業務の確保	11
	(4) 健全な財務状況の維持	11
6	数値目標	12
資料	これまでの経営改善計画における主な取組	13

第1 愛知県土地開発公社の概要

1 目的

愛知県土地開発公社（以下「公社」という。）は、公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うこと等により、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おります。

2 事業

公有地の拡大の推進に関する法律（昭和47年法律第66号）第17条に掲げる業務を行います。なお、主な事業は次のとおりです。

区 分	説 明
土地取得事業 (以下「先行取得事業」という)	国及び愛知県が施行する道路、河川その他の公共事業の用に供するための土地を先行取得する事業
プロジェクト事業	国や愛知県が進める重点事業の用に供するための土地を先行取得する事業
受託事業	愛知県や市町村等が施行する用地取得業務の受託事業

※近年の代表的な先行取得事業（西知多道路 / 完成イメージ・常滑JCT（仮称））



（事業概要） 西知多道路とは東海市から常滑市までの間で、整備を進めている自動車専用道路です。国際拠点空港の中部国際空港と高速自動車国道の新東名高速道路（伊勢湾岸自動車道）を直結するとともに、名古屋高速道路を経由してリニア中央新幹線（名古屋駅）を結びます。

出所：2025年10月 愛知県知多建設事務所 西知多道路出張所 HP から

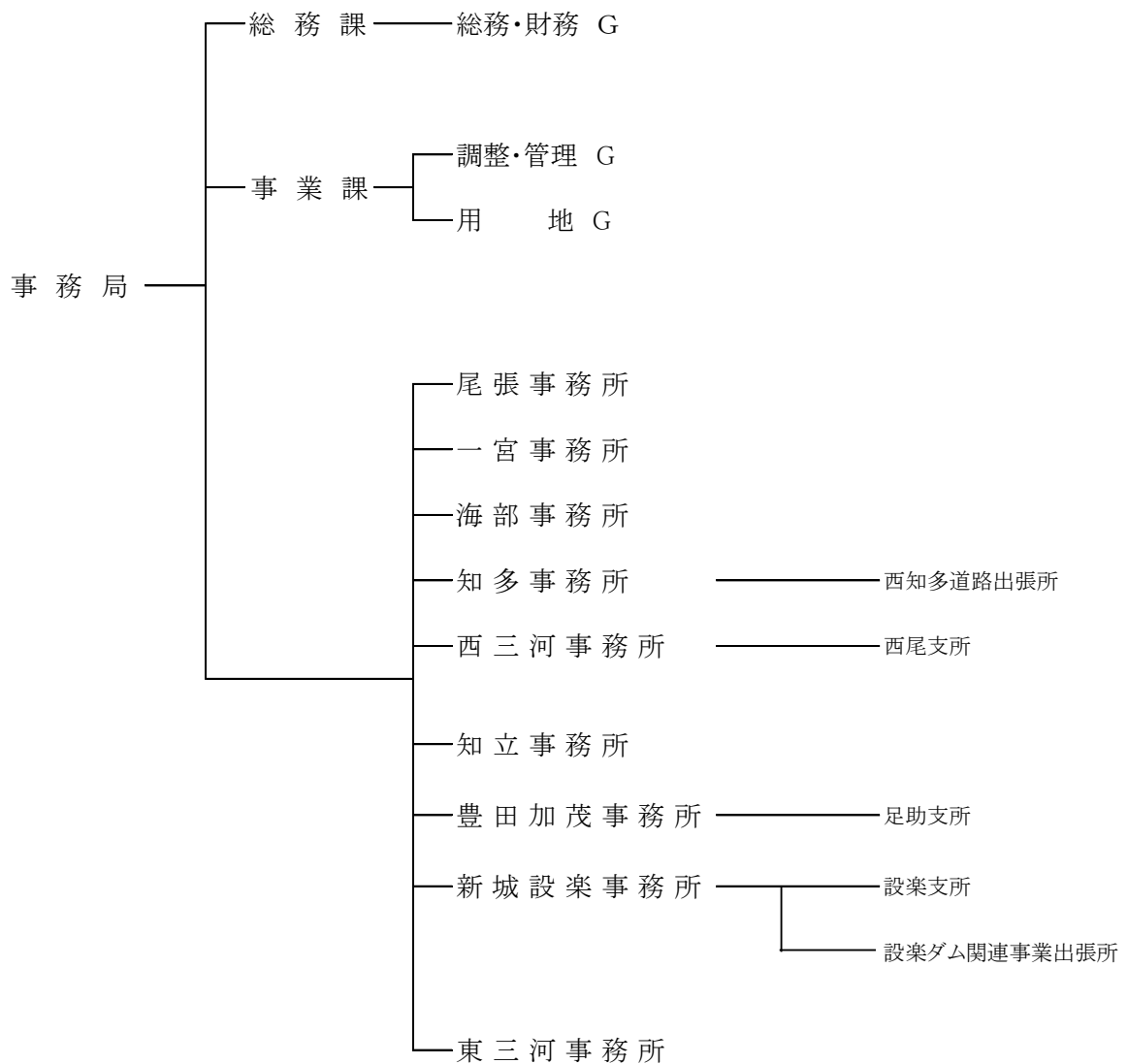
3 沿革

- 1965(昭和40)年11月1日 財団法人愛知県開発公社設立
- 1973(昭和48)年3月31日 「公有地の拡大の推進に関する法律」に基づき愛知県土地開発公社に組織変更

4 基本財産

1億円(出資者 愛知県)

5 組織(2025年4月1日現在)



6 職員数(2025年4月1日現在)

35名(役員4名を含む。)

第2 前経営改善計画における取組状況

前経営改善計画では、「簡素で効率的な組織体制の維持と円滑な用地取得体制の両立」を柱として、職員の採用及び育成に取り組み、県内プロジェクト事業等への積極的な協力体制を維持してきました。

この結果、同計画期間における事業実績のうち、県が行う公共事業の円滑な推進を図るために必要な事業用地を取得する先行取得事業については、西知多道路を始めとするプロジェクト事業を含め、毎年度 30 億円を超える実績となっております。

さらに、県からは先行取得事業のほかに、土地の取得のあっせんを業務とする受託事業を通じて、毎年度、約 20 億円の事業用地を取得し、県の期待に着実に応えてきました。

また、県事業のほかに、国土交通省が行う国道の建設工事に係る事業用地の先行取得や県内市町村の用地取得に関連する事務の支援、愛知県道路公社の有料道路コンセッション事業に係る用地取得事務の受託業務を通じて、地域の社会基盤整備の推進に貢献してきました。

【前経営改善計画期間における主な事業実績】

(先行取得事業の実績 (2025 年度は計画金額))

年 度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
愛 知 県 先行取得事業	34 億円	48 億円	37 億円	34 億円	48 億円
国土交通省 先行取得事業	10 億円	—	2 億円	—	4 億円

(受託事業の実績 (2025 年度は計画金額))

年 度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
愛知県受託事業	24 億円	23 億円	23 億円	18 億円	29 億円
市町村用地取得 業務の受託件数	市町村から用地取得業務を延べ 11 件受託				
愛知県道路公社 有料道路 コンセッション事業	知多半島道路・大府パーキングエリア等の事業用地を取得				

前計画の経営改善方針と取組結果（期間 2021 年度～2025 年度）

- 今後の事業規模を見据えつつ、現行の簡素で効率的な組織体制の維持と円滑な用地取得体制の両立に取り組む。

取組結果：必要最小限の組織体制を維持し、国及び県の先行取得事業と受託事業を着実に推進。

- 用地取得の基盤となる人材力の強化と、将来を担う人材の育成に取り組む。

取組結果：組織体制・機能維持に向けた職員採用を計画的に行い、正規職員 5 名を採用。

- 西知多道路を始めとするプロジェクト事業等が計画どおり実施されるよう、社のもつ専門性・機動性を生かした用地取得に努める。

取組結果：西知多道路事業及び基幹的広域防災拠点整備事業等に職員を配置し、プロジェクト事業を着実に推進。

- 地域の社会基盤整備への更なる貢献と、市町村事業を支援することを通じて安定的な事業量の確保に取り組む。

取組結果：市町村から用地取得業務を延べ 11 件受託した。また、愛知県道路公社から知多半島道路・大府パーキングエリア等の用地取得業務を受託。

- 県との連携による計画的な土地処分（再取得）を通じて、先行取得から処分までの循環を堅持し、健全な経営を継続する。

取組結果：先行取得から処分までの循環を堅持し、健全な経営状態を維持。

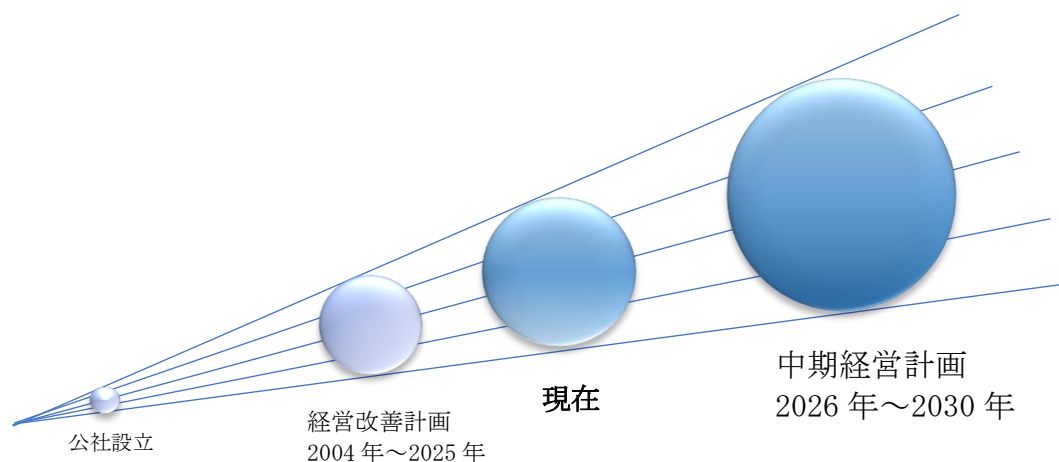
第3 経営理念

愛知県土地開発公社は、道路・河川等の社会資本整備が円滑に行われるように、公共用地・公用地等の安定的な取得を通じて、地域社会の発展に貢献します。

公社は、これまで新東名高速道路、リニア中央新幹線を始めとした県内主要公共事業の用地取得の中核を担う役割を果たし、事業推進に貢献してきました。

その後も引き続き、西知多道路事業、基幹的広域防災拠点整備事業を始めとする複数の公共事業用地の取得依頼を受け、これら事業の推進に寄与しているところであり、今後も用地取得分野における県事業の補完・代行機能を有する唯一の専門機関として、大きな役割が求められるものと考えております。

その期待に応えられるよう、基盤となる組織体制の強化と人材力の強化に取り組み、公共事業への積極的な協力体制を維持することにより、これからも地域社会の発展に貢献していけるよう取り組んでまいります。



第4 中期経営計画

1 計画の策定趣旨

県からの先行取得事業等への対応やプロジェクト事業等の動向などを踏まえ、公社の今後あるべき姿を実現するため、これまでの「経営改善計画」を「中期経営計画」に改めるとともに、5年間の計画期間における経営目標や目標の実現に向けて取り組む事項を定めた計画を策定します。

2 計画期間

2026年度から2030年度までの5年間とします。

3 経営目標

安定的な組織体制を構築するとともに、人材育成計画（ロードマップ）に基づく職員の人材育成を図り、先行取得事業を始めとする各種事業を確実に遂行していくため、経営目標を次の4点と定め、組織と人材の成長を目指します。

経営目標（期間 2026年度～2030年度）

● 簡素で効率的な組織体制と円滑な用地取得体制の両立

今後の事業規模及びプロジェクト事業等の動向を見据えながら、必要最小限の組織体制で最大限の機能を発揮するため、計画的な職員採用を進めるとともに、人材育成計画に基づく効果的な人材配置を行うことにより、責任ある用地取得体制を構築します。

● ベテラン職員のノウハウと若手職員の活力を共に活かす組織づくり

人材育成に対する職員一人一人の意識改革を促進するとともに、用地取得業務の円滑な進め方や高度な補償事例への対処法など、ベテラン職員がこれまでに培ってきたノウハウについて、次代を担う若手職員への継承を図り、組織の活性化を図ります。

● 先行取得事業の積極的な推進と受託事業の安定的な確保

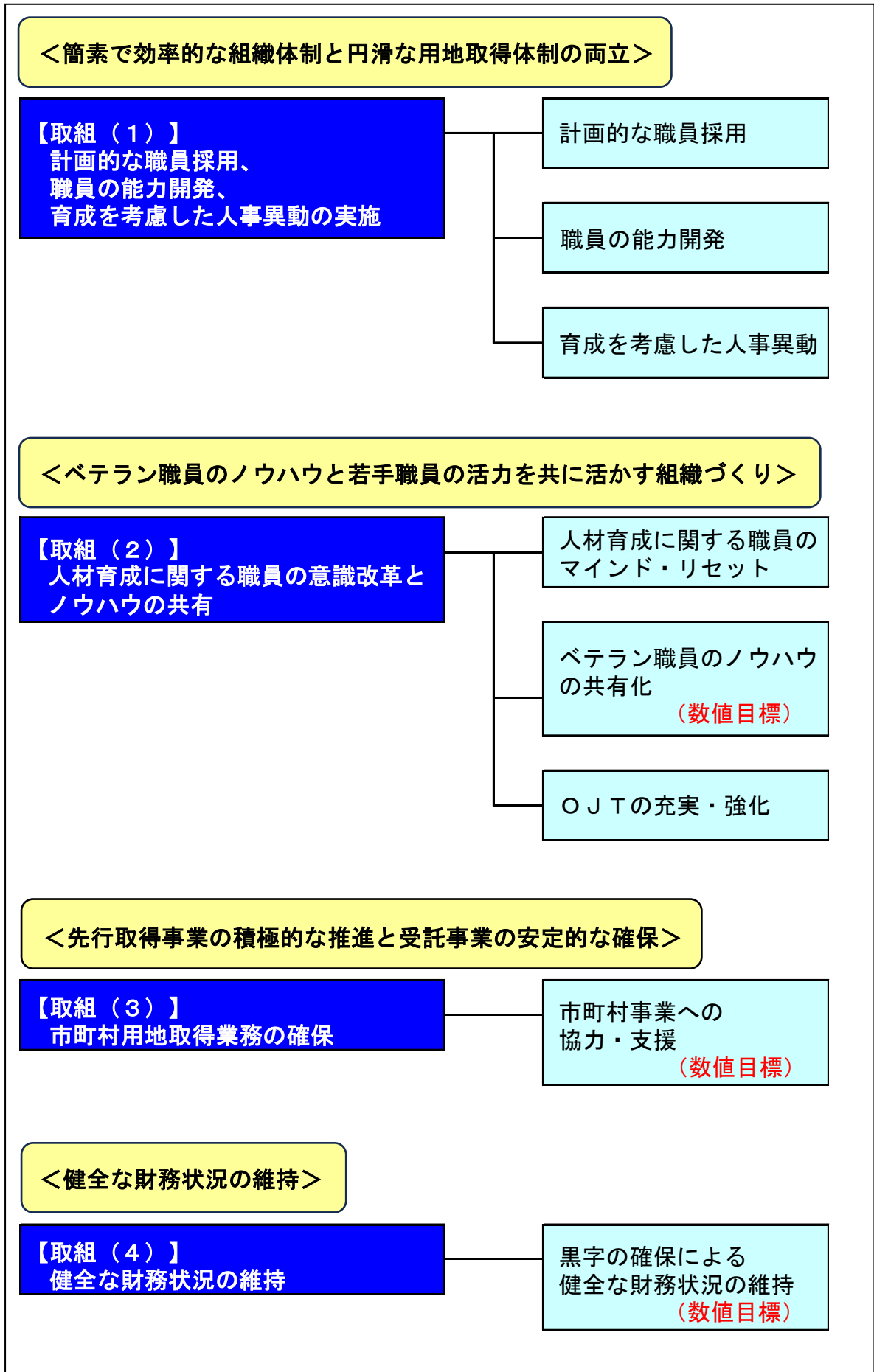
県と一体となって先行取得事業に積極的に取り組むとともに、県及び市町村等からの用地取得業務を安定的に受託することによって、地域の社会基盤整備を着実に推進します。

● 健全な財務状況の維持

内部管理経費の縮減など、今後も不断の経営努力を重ね、経常収支比率100%以上を確保し、健全な経営基盤を維持します。

4 経営目標達成に向けた取組

設定した経営目標の達成に向けて、4つの取組を着実に実行していきます。



5 取組内容

(1) 計画的な職員採用、職員の能力開発、育成を考慮した人事異動の実施

<現状と課題>

ベテラン職員の退職や今後の事業規模の維持を見据え、2021年度から2025年度において、計画的な職員採用に取り組み5名の正規職員を採用しました。

この結果、2025年4月時点の正規職員数は22名と、前経営改善計画策定時点の職員数と同数を維持し、「簡素で効率的な組織体制」を実現しています。

また、2023年度から「定年延長制度」を導入し、正規職員の長期雇用が可能となりましたが、ベテラン職員の約3分の1が、今後10年以内に退職となる状況にあることから、引き続き、計画的な職員採用が必要となっています。

加えて、用地取得業務は「10年で一人前」^{*1}と言われるように、業務に必要とされる知識・スキルが多岐にわたることから、若手職員の効果的かつ効率的な育成と、キャリアイメージを具体化した「人材育成計画（ロードマップ）」^{*2}に基づき、計画的な育成と人事異動を実施する必要があります。

<取組>

○計画的な職員採用

先行取得事業、受託事業を着実に遂行するとともに、プロジェクト事業に係る用地取得業務にも機動的に対応できるよう、必要最小限の組織体制による最大限の機能発揮に向けた職員採用を計画的に進めます。

○職員の能力開発

人材育成計画（ロードマップ）で規定する「必要とされる知識・能力」等のうち、用地取得業務に必要とされる専門的知識・能力に加え、**公社職員として習得すべき基本的な共通能力**（組織マネジメントや「ロジカルシンキング」、「説明能力」、「調整力」といった各種スキル等）の**開発**に向けて、**外部研修の活用も含めた教育・研修**に取り組みます。

○育成を考慮した人事異動

人材育成計画（ロードマップ）に基づき、**職員の育成を考慮した人事異動**を実施し、能力や適正を十分に考慮した職員一人一人のキャリアデザイン実現と、組織としての業務遂行能力の維持の両立を図り、責任ある用地取得体制の構築に取り組みます。

※1 「10年で一人前」と言われる用地職員の必要な知識とスキル(例)

(専門知識) 土地収用法、民法、不動産登記法、都市計画法、農地法、税法、
損失補償基準 等

(実務スキル) 用地測量、土地評価、物件調査、補償金額等の算定 等

(現場スキル) 事業説明会、境界立会、用地交渉、関係機関との調整 等

※2 愛知県土地開発公社人材育成計画（ロードマップ）抜粋

（採用から8年目までに習得を要する知識・能力と人事異動イメージ）

採用1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目
<p>(必要とされる知識・能力)</p> <p>仕事の正確さ、規律、チームワーク</p>			<p>判断力、創意工夫、責任感</p>			<p>専門性向上 後輩育成</p>	
<p>事務所の業務に従事</p> <ul style="list-style-type: none"> ・用地取得に係る基礎力を身につける。 ・公社の役割や県との関係性を理解した上で、用地業務に従事する関係者とのつながりを高める。 ・用地取得から再取得時までの流れを理解し、公社全体の業務を把握する。 			<p>本社の業務等に従事</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務、人事、服务等の知識を身につける。 ・県事業の調整・管理業務と、国又は市町村事業等を経験する。 			<p>事務所・本社で身につけた知識を活かし、用地取得能力を高める。</p>	

(2) 人材育成に関する職員の意識改革とノウハウの共有

<現状と課題>

用地取得業務に精通したベテラン職員が今後、順次定年退職を迎えることから、当該職員がこれまでに培ってきたノウハウを若手職員に継承していく必要がありますが、これらのノウハウは、個々のベテラン職員によってその態様も様々であることから、職員間での共有が進んでいない状況にあります。

また、若手職員が専門知識とノウハウを速やかに習得していくためには、用地専門研修等による体系的な知識の習得と日常の業務におけるOJT(On-the-Job Training)を車の両輪として機能させる必要がありますが、長きにわたって正規職員の新規採用を中断していたこともあって、OJTを効果的に実施する技術や手法が組織として確立できていません。

若手職員も増え、徐々に組織の雰囲気も変化しつつありますが、若手職員の育成は、組織全体で取り組むべき問題であることから、職員の人材育成に対する意識改革を図る必要があります

<取組>

○人材育成に関する職員のマインド・リセット

「若手職員の成長が会社の組織力をより高める。」という認識の下、すべての職員に対して、人材育成の重要性に関する意識啓発を継続的に実施するとともに、職員一人一人の「主体的に仕事を進める力」と「協働関係を築く力」の両立に向けた教育・研修に取り組み、個人のスキルアップとチームワークの強化とが組織の成果につながる好循環を実現していきます。

○ベテラン職員のノウハウの共有化

ベテラン職員が講師となって、若手職員との座学やロールプレイ方式による事例研究を定期的実施し、ノウハウの継承や若手職員の課題解決能力の向上を図るとともに、職員間での用地取得業務に関するノウハウの共有化に取り組みます。

○OJTの充実・強化

若手職員の効果的な育成に不可欠となるOJTの充実・強化に向けて、実効性のあるマニュアルの整備や外部研修の導入など、若手職員の指導役を務めるベテラン職員への支援に取り組むとともに、支援策の効果について、ベテラン職員と若手職員双方へのアンケートを実施するなど、支援策の継続的な改善を図ります。

(3) 市町村用地取得業務の確保

<現 状>

公社の用地取得専門機関としての能力が市町村からも期待されていたことを踏まえ、2012（平成24）年度より市町村からの業務受託を開始し、これまで6市町延べ25件の用地交渉業務を受託するなど、**当該地域の社会資本整備に貢献**してきました。

近年激甚化する自然災害への対応など、社会資本整備に対する期待は引き続き高いことから、公社としてもこれに応えて行く必要があると考えております。

<取 組>

○市町村事業への協力・支援

各事務所が所管する市町村の事業動向に関する情報収集を行うとともに、担当部署への直接訪問を始めとする積極的なPR活動を行うことにより、**市町村等からの業務受託を確保し、当該地域における社会資本の早期整備に貢献**していきます。

(4) 健全な財務状況の維持

<現 状>

公社は、これまで長期保有土地及び未利用代替地の解消などの経営課題に積極的に取り組むことにより、効率的な公社経営を推進し、健全な財務体質を維持してきました。

（経営の状況）

（単位：千円）

損益計算書 / 年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
経常収益	3,308,577	4,003,247	5,407,593	4,224,003
経常費用	3,306,375	3,998,472	5,406,444	4,223,359
経常損益	2,202	4,775	1,149	644
経常収支比率	100.07%	100.12%	100.02%	100.02%

貸借対照表 / 年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
資産合計	8,920,228	9,926,777	8,678,015	9,114,168
負債合計	8,337,215	9,338,989	8,089,079	8,524,588
資本合計	583,013	587,788	588,937	589,581
うち 準備金	483,013	487,788	488,937	489,581

<取 組>

○黒字の確保による健全な財務状況の維持

事務処理方法の改善や組織体制の柔軟な見直しなどを行い、**経常収支比率100%以上を確保し、健全な財務状況を維持**していきます。

5 数値目標

① 人材育成に関する職員の意識改革とノウハウの共有

年 度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度
用地補償事例研究 の実施件数（件）					
	●補償事例研究を通じて知識・ノウハウを共有（毎年度・研修会 1 件以上）				

② 市町村用地取得業務の確保

年 度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度
市町村用地取得業務 の受託件数（件）					
	●県内市町村への PR 活動を実施（毎年度・1 件以上受託）				








③ 健全な財務状況の維持

年 度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度	2030 年度
健全な財務状況 経常収支比率 （%）					
	●経常収支比率 100%以上を維持				



$$\text{経常収支比率} = \text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

これまでの経営改善計画における主な取組




(土地の取得に関する取組・県内プロジェクト事業等)

名 称 事 業 名	経 営 改 善 計 画				中期経営計画
	第1期 (2004-2010)	第2期 (2011-2015)	第3期 (2016-2020)	第4期 (2021-2025)	第1期 (2026-2030)
一般国道23号を始めとする直轄事業					
	●一般国道23号(名豊道路)、一般国道153号等の事業用地を取得				
新東名高速道路 (NEXCO 中日本(株))					
	●2016年(愛知県区間・供用開始)				
リニア中央新幹線 (JR 東海(株))					
	●春日井市内(保守基地)の事業用地を取得				
西知多道路事業 (愛知県)					
	●常滑市・知多市内の事業用地を取得				
基幹的広域防災 拠点整備事業 (愛知県)					
	●豊山町地内の事業用地を取得				
知多半島道路 (愛知県道路公社)					
	●大府パーキングエリア等の事業用地を取得				
市町村事業 (各市町村)					
	●県内市町村の用地取得業務を支援(道路事業、区画整理事業等)				

(土地の処分に関する取組)

名 称	経 営 改 善 計 画				中期経営計画
	第 1 期 (2004-2010)	第 2 期 (2011-2015)	第 3 期 (2016-2020)	第 4 期 (2021-2025)	第 1 期 (2026-2030)
長期保有土地 の 処 分 完 了	 ●長期保有土地(保有期間が5年を超える土地)				
代 替 地 の 処 分 完 了	 ●代替地(家屋等の移転先地として先行取得した土地)				

(組織に関する取組)

名 称	経 営 改 善 計 画				中期経営計画
	第 1 期 (2004-2010)	第 2 期 (2011-2015)	第 3 期 (2016-2020)	第 4 期 (2021-2025)	第 1 期 (2026-2030)
効率的な組織体制 (スリム化)	 ●職員数の削減・管理部門の見直し等				
簡素で効率的な 組織体制の維持 (円滑な用地取得)				 ●正規職員の採用	
人材力の強化 (スキルアップ)	 ●用地専門研修等へ積極参加 ●ノウハウ・知識の継承				

(経営に関する取組)

名 称	経 営 改 善 計 画				中期経営計画
	第 1 期 (2004-2010)	第 2 期 (2011-2015)	第 3 期 (2016-2020)	第 4 期 (2021-2025)	第 1 期 (2026-2030)
健全な財務状況 の 維 持	 ●経常収支比率 100%を維持				