

# 千葉市社会福祉協議会基盤強化方針

(平成 29～32 年度)

はじめに

千葉市社会福祉協議会が発足(1952年 昭和27年)して、60年以上が経ちました。この間、本会は、会員の方々や多くの皆様に支えられ地域福祉の推進に取り組んできたところ です。

今では、市内に住民の自主的な福祉活動組織として67の地区部会が結成され、そこでは、誰もが気軽に集える「ふれあい・いきいきサロン」や高齢者の心の支えとなる「見守り活動」など、住民主体による様々な取り組みが行われております。

近年は、社会保障制度の充実により、私たちは、多くの公的支援制度を利用できるようになりましたが、地域では、制度の狭間に陥って公的支援の対象とならない方や、抱えている問題が重複・複合化しているため、その対応が見出せない方がいるなど、新たな生活課題が表面化しています。そのため、地域住民のつながりを強化し、人々が地域の生活課題を共有し、解決のために共働する地域共生社会の創設が求められています。

一方、平成28年3月の社会福祉法の改正では、私ども社協に対してもガバナンスの強化や法人運営の透明性などが求められおり、今後の組織運営の強化が課題となっております。

こうした中で、今後、新たな地域づくりに取り組んでいくためには、自立性及び継続性を確保した本会組織基盤の構築が極めて重要となって参ります。

そこで、今回、外部委員の方々から成る基盤強化検討委員会を立ち上げ、本会の今後の在り方についてのご意見やご議論を頂き、この基盤強化方針を取りまとめたところ です。

今後は、平成29年度中に策定する「第3次地域福祉活動実施計画(平成30~32年度)」に本方針の内容を可能な限り反映させ、その基盤強化の実現に向けて努力する次第です。

未筆ながら、今回の取りまとめに当たり多大なるご協力を賜った委員の皆様から心から御礼を申し上げる次第です。

平成29年3月

千葉市社会福祉協議会 会長 土屋 稔

## 目 次

第1章 方針策定の趣旨	1
1 本会を取り巻く環境	2
2 基本的な考え方	3
3 方針の位置付け	3
第2章 本会の現状と課題	
1 組織	5
2 財務	5
3 事業	11
4 今後、取り組むべき具体的事項	14
第3章 基盤強化に向けた見直しの視点と方向性	15
第4章 方針期間における具体的な取組内容	17
第5章 本方針の評価・検証体制	39

## 第1章 方針策定の趣旨

- 千葉県社会福祉協議会（以下「本会」という。）は、昭和27年2月に設立され、その後、昭和42年3月に社会福祉法人の認可を受け、千葉県における社会福祉事業その他の社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化による、地域福祉の向上を目的に、行政、地域住民、関係団体等と連携して事業を展開してきました。
- 本会は、地域福祉を総合的に推進する組織として、また、地域を代表する公益性の高い社会福祉団体として、効果的・効率的で自立した経営体制の構築を目指して、平成17年9月に策定された千葉県における「外郭団体経営見直し指針」を踏まえ、平成18年度を初年度とする「千葉県社会福祉協議会経営改善計画」を策定し、積極的に経営改善に取り組んできたところです。
- その後、公共性、効率性及び自主自立の視点からさらなる検討を加え、平成22年度を初年度とする中長期的な経営改善計画を策定しました。そこでは、「共に手を携える福祉社会の実現に向けて」を目指し、本会地域福祉活動実施計画に基づく取組項目を積極的に推進するべく、これまでの経営改善への取組状況を踏まえた計画としました。
- 策定から6年が経過し、経営改善に取り組んできたにも関わらず、主要な取組項目において期待どおりの効果が得られず、財政状況の不安定性、個別事業の見直しの必要性、職員年齢構成の偏在など、本会における課題が一層顕著となりました。また、平成28年の社会福祉法の一部改正に伴い、社会福祉法人との連携による地域における公益的活動への期待が一層高まるなど、本会を取り巻く環境にも変化が現れてきたところです。
- こうした変化を踏まえ、深刻化・複雑化する地域の生活課題に対応するため、計画を見直す必要があると判断しました。見直しによって、組織の基盤強化、事業効果の向上を図るとともに、地域住民に対する本会活動の見える化を一層進め、住民と本会の間で課題の共有や一体となった取組みがさらに進むよう、新たな基盤強化方針を策定するものとします。

## 1 本会を取り巻く環境

- 介護保険制度などの公的福祉サービスは充実してきましたが、制度によるサービスだけでは対応できない課題が顕在化しています。一方、地域のつながりは希薄化し、以前のような住民相互の支え合いやたすけあい機能は縮小傾向にあります。  
このような中、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で最後まで自分らしい暮らしを続けることができるよう、住まい・医療・介護・予防・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムを構築し、日常的な生活支援を地域で支えられるようにする地域支援事業の充実等を内容とする介護保険法の改正が行われました。
- 経済基調の変化に伴い特に若年層を中心に、失業者や非正規雇用労働者、就職困難者が増加しています。このような方々の抱えている問題は、経済的な理由だけではなく、精神的、健康的、家庭的なものなど、多岐にわたっており、このような複合的な問題の相談に対応できる仕組みが十分ではないことから生活保護に至る前の生活困窮者を支援するための生活困窮者自立支援制度が始まりました。
- 地域における日常的な生活支援などを行う福祉分野の一般的なボランティアの養成が一層求められています。また、阪神淡路大震災以降、災害時のボランティアの重要性が問われるようになりましたが、とりわけ東日本大震災以降は、災害時に活動できるボランティアの確保・育成にも高い期待が寄せられるようになりました。
- 一方、社会福祉法人制度改革に目を向けると、社会福祉協議会（以下「社協」という。）を含めた社会福祉法人のガバナンス強化、事業運営の透明性の向上、財務規律の強化、地域における公益的な取組を実施する責務等が求められています。

## 2 基本的な考え方

### ○ 社協の原則・原点への回帰

社協の名称が「協議会」とされているのは、「社会福祉を目的とする事業を経営するもの及び社会福祉に関する活動を行う者が参加する協議体」だからであり、法人としての社協は、協議体メンバーのリーダーであるべきです。したがって、基盤強化方針は、一社会福祉法人としての基盤強化にとどまらず、協議体のリーダーとして地域福祉を推進・誘導する役割を担い、協議体全体の機能向上を図るものとします。

### ○ 社協らしさを踏まえた取組みの推進

社協の原点に即した「社協らしさ」を追求し、社協の原点に立ち返って人づくり、組織づくり、実施事業の見直しに取り組むものとします。

### ○ 社協活動の見える化の推進

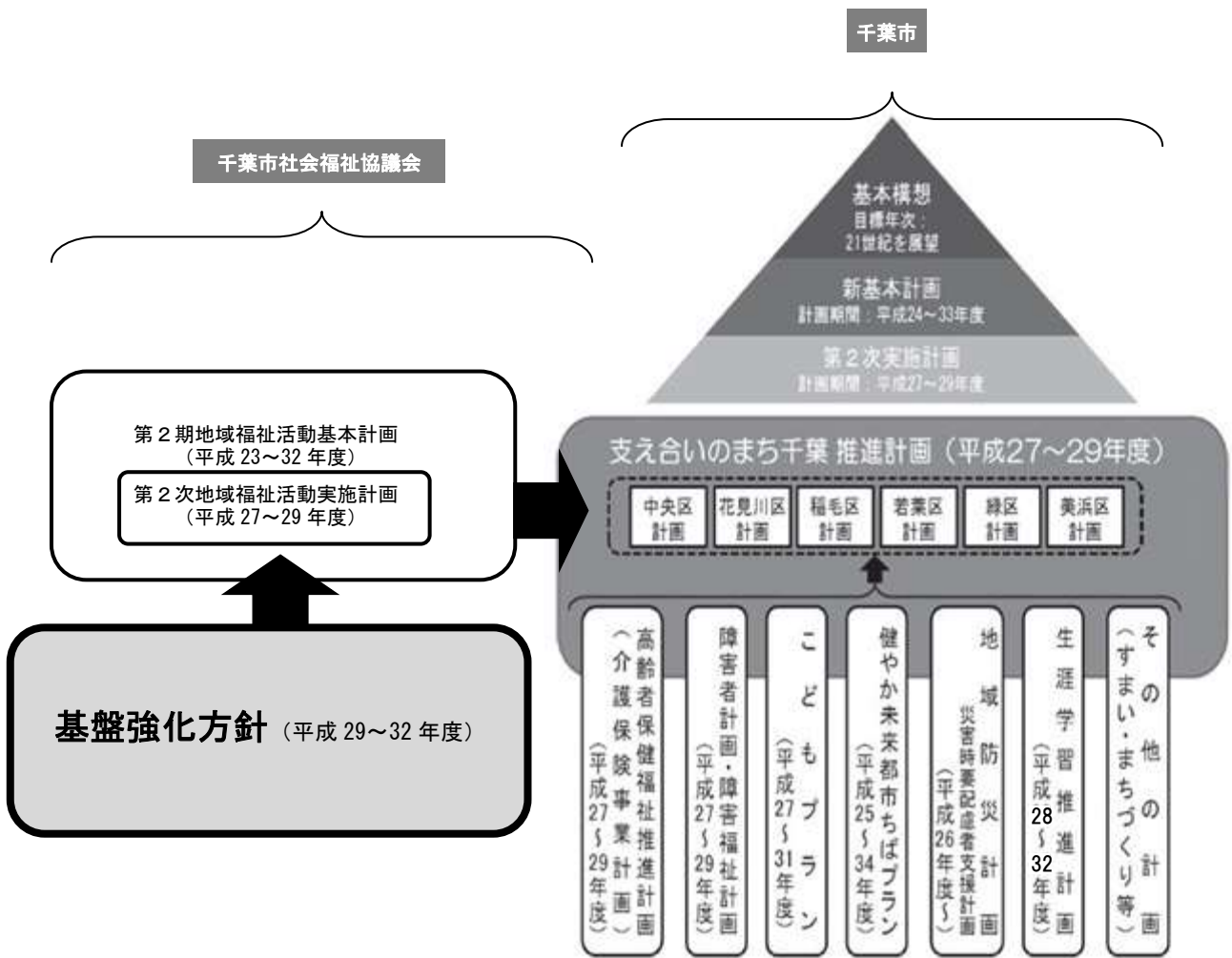
地域住民と課題を共有し、一体となって取組みを進めることができるよう、社協活動の一層の見える化を図るものとします。

## 3 方針の位置付け

### ○ 本会では、「第2期地域福祉活動基本計画」及び「第2次地域福祉活動実施計画」において、基本目標とその具体的施策を定め、千葉市の計画と互いに補完・連携しながら、地域住民の参加を得て地域福祉の推進に取り組んでいます。

本方針は、この取組みを達成するために本会の現状・課題を整理し、組織基盤強化に向けた方向性・取組みを明示するものです。

### ○ 千葉市では、「千葉市基本構想」、「新基本計画」及び「第2次実施計画」において、市政運営の基本理念及び基本方針、具体的な取組みを示しています。そして、各分野において、個別計画を策定するとともに、保健・医療・福祉の分野を地域福祉の視点で整理した「支え合いのまち千葉 推進計画」を策定し、他の生活関連分野との連携により、地域社会の課題解決へ向けた体制づくりを進めています。



### 本会の各計画の期間一覧

	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
中・長期経営改善計画	←————→										
第1期経営改善実施計画	←————→										
第2期経営改善実施計画			←————→								
<b>基盤強化方針</b>								→-----	→-----	→-----	→-----
第2期地域福祉活動基本計画		←————→									
第1次地域福祉活動実施計画		←————→									
第2次地域福祉活動実施計画						←————→					

改正社会福祉法施行

## 第2章 本会の現状と課題

本会の現状と課題を組織、財務、事業の3つの側面から、図や表で現状を整理したところ、次の課題が明らかとなりました。

### 1 組織

#### 《現状》

職員年齢が偏在しており、職員63名中40歳未満の職員は4名です。

〔表1〕職員年齢の分布

[平成28年4月現在]

年齢区分	人数	年齢区分	人数
55以上	3	35～39	1
50～54	8	30～34	1
45～49	28	25～29	1
40～44	20	20～24	1

#### 《課題》

職員年齢の偏在を是正し、組織の継続性を確保する必要があります。

### 2 財務 ～指定都市社協との比較～

平成26年度決算をベースに他の指定都市社協と比較分析を行いました。

改正社会福祉法では、社会福祉充実残額（いわゆる内部留保）を算出し公表することとされており、その算定方法を定める省令も公布されたところですが、本会の社会福祉充実残額は約7億円のマイナス（平成27年度決算ベースの試算）となっており、以下の分析結果もそれを裏付けるものになりました。

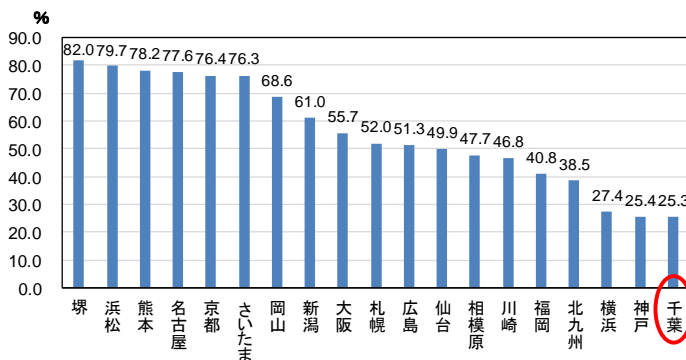
#### 《現状》

##### (1) 財務安定性の比較

指定都市社協の中でも低く、純資産比率〔図1〕で見ても短期の資金繰り〔図2〕で見ても極めて低いレベルにあります。

図1, 2ともに[平成26年度決算]

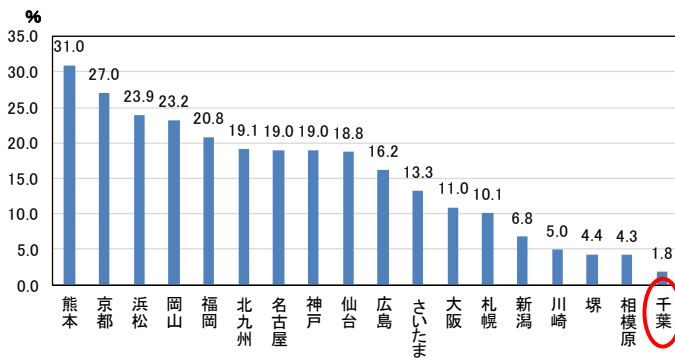
〔図1〕 純資産比率



総資産に占める純資産の比率は最低。資産のうち自分の持ち分は1/4しかない。



〔図2〕 正味運転資本/事業活動支出



短期の支払資金から支払債務を引いた資金の純額が年間支出の何%に相当するかを表す指標。  
 $365 \text{ 日} \times 1.8\% \div 6.5 \text{ 日}$ なので、1週間持たない計算になる。  
 自転車操業状態となっている。

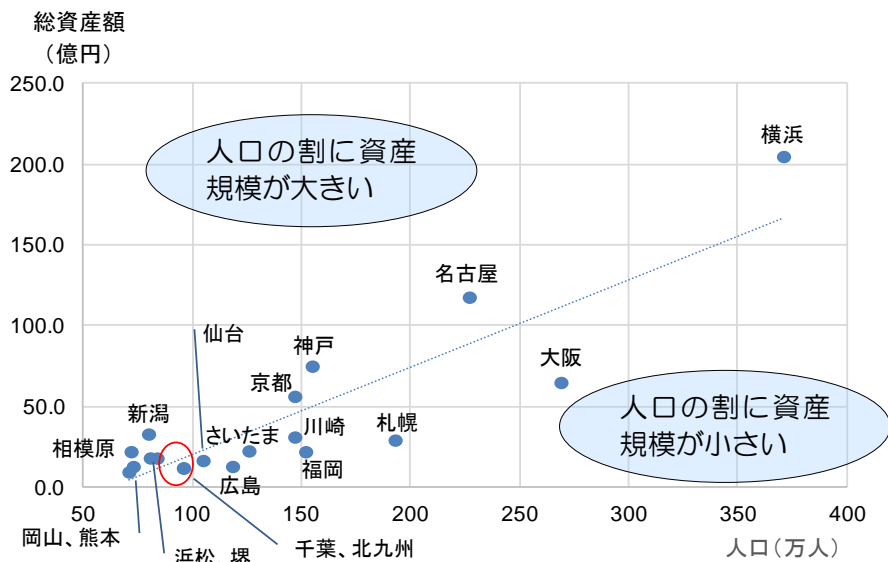
<各指標の説明>

- 純資産比率：総資産から負債を除いた純資産が、総資産に対してどれくらいあるかを示す指標。  
 …純資産÷総資産
- 正味運転資本/事業活動支出：運転資金が年間支出に対する割合。数字が小さいほど”自転車操業”と言える。  
 …(流動資産-流動負債)÷事業活動収支計算書の事業活動支出額

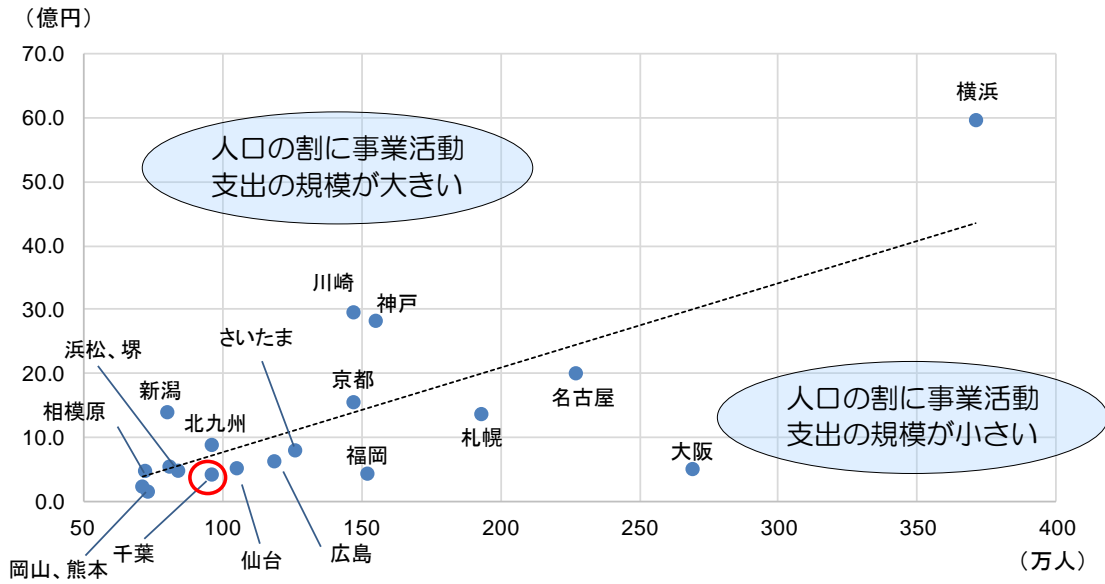
(2) 都市規模の面からみた比較

本会は、資産規模、事業活動支出の規模ともに、人口規模に比べて小さいです。

〔図3〕 人口規模と社協の総資産額の分布 [平成26年度決算]



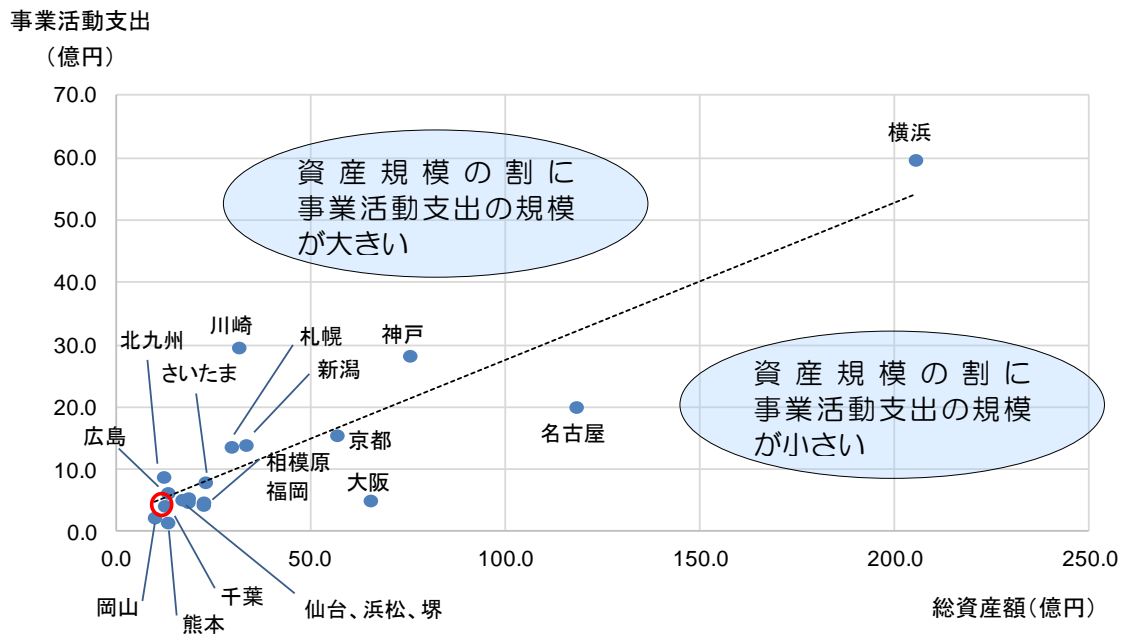
〔図4〕 人口規模と事業活動支出の分布(人件費除く) [平成26年度決算]



### (3) 資産規模と事業活動規模の比較

資産規模に比べて事業活動支出の規模が小さく、資産を生かしきれていない傾向にあります。

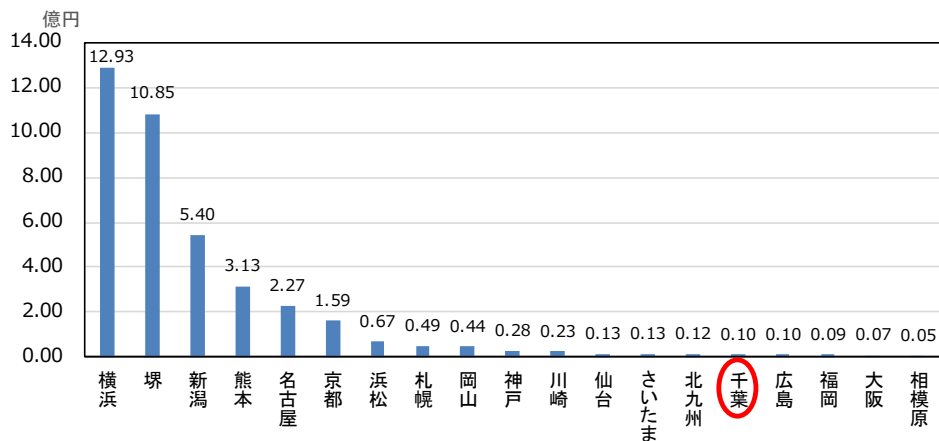
〔図5〕 資産規模と事業活動規模(人件費除く)の分布 [平成26年度決算]



#### (4) ストックの状況

福祉施設などの有形固定資産（いわゆるモノ）は少なく〔図6〕、積立金〔表2〕の額も指定都市で最低です。

〔図6〕 有形固定資産保有額 [平成26年度決算]



<保有額の大きな都市の主な内容>

横浜：障害者地域活動ホーム等の建物 23 施設

堺：法人所在地の建物（基本財産） 1 施設

新潟：法人所在地の土地建物（区分所有、基本財産）、養護施設等

〔表 2〕 積立金の保有状況 [平成 26 年度決算]

単位：億円

	①福祉 一般に 関する 積立金	②特定の 対象者の 福祉に 関する 積立金	③ボラン ティアに 関する 積立金	④災害援 助に関す る積立金	⑤施設等 の整備・ 運営・修 繕に関す る積立金	⑥左記 以外の 実施事業 に関する 積立金	⑦職員の 退職金 に充てる ための 積立金	⑧使途 自由な 内部留保	合計	順位
千葉	1.22	0.44	1.11			0.07	0.21	△0.02	3.04	19
札幌	6.43				0.91			7.91	15.25	7
仙台	1.47	1.73	1.05	0.29		1.04	5.82	△3.10	8.31	14
さいたま	7.69	1.02		2.01			2.39	4.13	17.23	6
川崎	3.17	9.00		0.34		0.90		1.18	14.60	9
横浜	21.11	11.67			0.38			10.82	43.98	2
相模原	8.19	0.20					2.04	0.06	10.49	12
新潟	3.03	2.59	1.71	0.63	3.21	0.16	3.28	0.44	15.05	8
浜松	6.26	3.95				0.37	0.50	3.29	14.38	10
名古屋	35.81	5.08			2.87			36.30	80.06	1
京都	5.50	3.17	0.04	0.01	14.69		0.93	17.52	41.87	3
大阪			21.81	0.03				14.42	36.26	4
堺	2.86	0.46	1.33	0.10			0.81	5.74	11.30	11
神戸	5.20	7.32	1.25		1.21	0.14		3.98	19.10	5
岡山	4.04				0.30			1.79	6.13	16
広島	7.55		2.09			0.27		△4.65	5.26	17
北九州	1.48			0.23		1.45		1.39	4.56	18
福岡	0.29	0.34	6.52		0.06	0.05		1.73	9.00	13
熊本	4.43	0.03			0.18		0.12	2.27	7.03	15

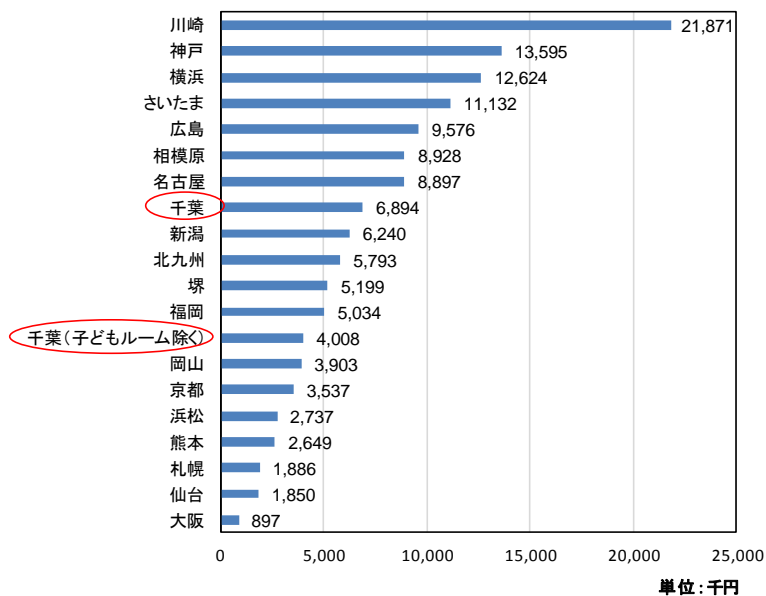
本会は、最も多い名古屋の 1/26 の水準

### (5) 職員一人当たりの比較

職員一人当たりで見ると、人件費を除いた事業活動支出は400万円〔図7〕、資産額は1,100万円〔図8〕で平均をやや下回るレベルにあります。

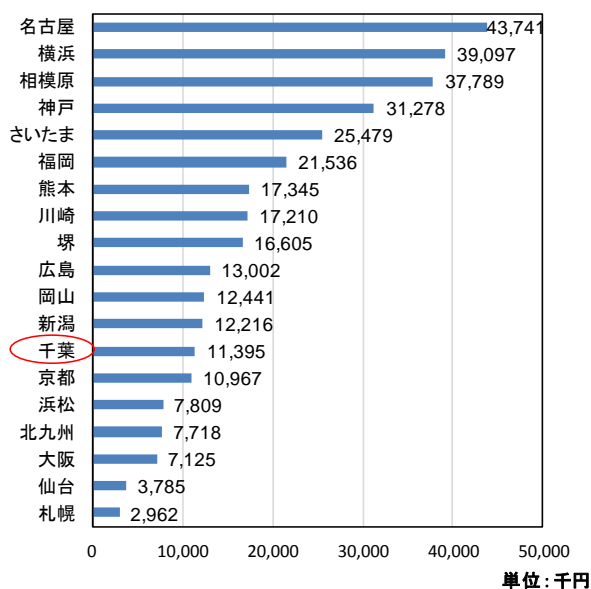
#### ① 職員一人当たりどれくらい仕事をしているのか。

〔図7〕 人件費除く職員一人当たり事業活動支出 [平成26年度決算]



#### ② 職員一人当たりどれくらいの元手が使えるのか。

〔図8〕 職員一人当たり資産額(退職給付引当金除く) [平成26年度決算]



※上記(2)、(3)、(5)の事業活動支出は、子どもルーム受託事業を除く

### 《課題》

本会は、財政を健全化する必要があります。並行して、財政的余裕がない中で、地域福祉の推進を図る必要があります。

### 3 事業 ～指定都市社協との比較～

#### 《現状》

#### (1) 重点課題・事業の比較

本会では、福祉人材に関するものを重点課題に掲げていませんが、本会が課題とする1～3、6、7は他の多くの指定都市社協でも同様に掲げられており、項目数も特に多い、あるいは少ないということはありません。

〔表3〕20指定都市社協が重要度・優先度が高いと考える課題・事業 [平成28年度計画]

課題・事業 分類	1 地域における総合相談・生活支援体制の強化	2 法人・福祉施設の経営管理の強化	3 福祉施設等の地域での公益的活動の促進	4 福祉人材の確保・定着育成・定着	5 社会福祉諸制度改革への対応(介護、障害、児童等)	6 日常生活自立支援事業、成年後見制度	7 被災地支援活動、大規模災害対策
札幌	○	○		○			
仙台	○		○		○	○	
さいたま	○			○		○	○
千葉	○	○	○			○	○
横浜		○	○		○	○	
川崎			○				
相模原					○	○	
新潟	○	○			○		
静岡	○	○	○		○		○
浜松		○	○			○	
名古屋	○		○		○		
京都	○		○		○		
大阪	○	○			○		
堺	○						
神戸	○			○	○		
岡山	○	○		○	○	○	○
広島					○	○	○
北九州	○				○		○
福岡	○						
熊本	○				○		
計	15	8	8	4	13	8	6

(2) 実施事務事業比較

各事業の全体比較を見ると、概ね各市横並びです。本会の特徴は、子育て、障害者、及び介護保険事業の取組みが極めて少ないことです。

〔表4〕指定都市社協との主な事業の比較 [平成26年度報告]

項目	千葉市	千葉市以外の指定都市社協
地区部会の育成支援	地区部会（67）の活動支援	各市ともほぼ同様
高齢者関係	ふれあい食事サービス いきいきサロン 見守りの推進 買い物支援サービス事業 車椅子の貸出 散歩クラブ	食事サービス サロン 見守り 移送サービス事業 車いすなどの貸出事業  老人福祉センターの設置（10市） 在宅福祉サービス事業 有料家事援助サービス
子育て関係	子どもルーム 子育てサロン 交通遺児援護（慰問金・入学祝金支給） 心身障害児福祉事業（慰問金支給）	子どもルーム 子育てサロン事業 交通遺児給付金  園児の迎え、預かり 保護者の外出支援 児童館の管理運営 ファミリーサポートセンターの管理運営 子育て支援事業補助
障害者関係	交通遺児見舞金 車椅子の貸出	ガイドヘルパー派遣 居宅介護等事業者研修 障害者相談支援事業 障害者福祉サービス事業 地域生活支援事業 ディサポートセンター
ボランティア関係	ボランティアセンター（7か所） ボランティアの育成・紹介 ボランティアグループへの助成 災害ボランティアセンター設置訓練 ボランティア活動協力校の指定 福祉研究大会 高校生介護体験事業 福祉体験標語・ポスター・作文コンクール 教員向け福祉教育講座 福祉体験用具の貸出	全ての社協で設置（1～25か所）  各市ともほぼ同様
日常生活自立支援事業	実施	全ての社協で実施
成年後見事業	実施	1市を除きすべての社協で実施
生活福祉資金貸付事業	実施	全ての社協で実施
民児協事務局	事務局の設置	千葉市を含め13市で設置
介護事業	なし	13市で実施

項目少ない

項目少ない

項目少ない

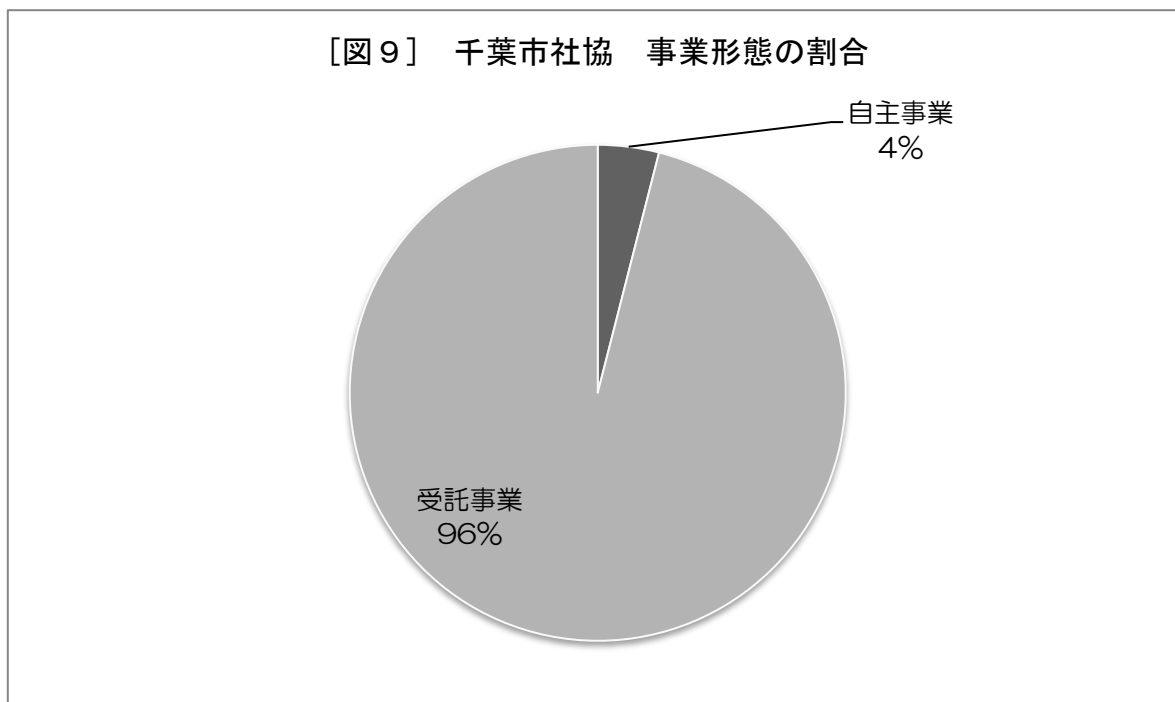
項目なし

### (3) 本会事業の形態や財源の特徴

本会の事業形態を、平成27年度決算の直接事業費ベースで見ると、受託事業がほとんど（96%）を占め、受託事業の委託者はほとんどが千葉市です。

残りわずかな自主事業も、その半分が千葉市からの補助金を受けて実施する事業であり、真の意味での自主事業は2%程度しかありません。

[平成27年度決算]



収入に占める依存財源の割合（依存財源率）を見ると、50%以下が10市社協ある中で、本会は95%と最も高く、介護保険事業などの自主事業収入により24%と低い横浜市社協とは、約70ポイントの開きがあります。このことから、本会の自主事業の割合は、指定都市社協の中でも低い水準にあるものと思われます。

〔表5〕 指定都市社協の依存財源率 [平成27年全社協資料抜粋加工]

割合	指定都市社協
25%未満	横浜（24%）
25～50%	札幌、相模原、新潟、静岡、浜松、名古屋、大阪、岡山、北九州
51～75%	さいたま、川崎、京都、広島、福岡、熊本
76～90%	仙台、堺、神戸
91%以上	千葉（95%）

#### 《課題》

社協の使命に沿って、現在の実施事業を見直ししていく必要があります。



#### 4 今後、取り組むべき具体的事項

基盤強化の方向性を考える上では、1～3で述べた組織面、財務面、事業面の課題だけでなく、社協への期待や責務に照らして、次に掲げる事項も考慮する必要があります。これらも踏まえながら、次章以降では基盤強化に向けた見直しの視点と方向性、さらには具体的な取組内容を検討することとします。

- (1) 地域福祉を推進するために必要な条件とその整備
- (2) 介護保険制度見直しに伴う新しい地域支援事業への対応
- (3) 地域における総合相談・生活支援体制の強化・確立
- (4) 社会福祉法人との連携による地域における公益的活動の推進
- (5) 子育て支援強化と福祉教育の推進
- (6) 研修センターの機能強化

### 第3章 基盤強化に向けた見直しの視点と方向性

#### 1 基盤強化に向けた視点 ～5つの大区分と14の中区分～

前章で明らかになった諸課題を踏まえ、基盤強化の方向を整理します。

整理に当たっては、社協への期待や社協の責務も考慮しながら、以下のとおり、5つの大区分と14の中区分にまとめました。

##### (1) 協議体のあり方の再構築

福祉サービス・活動の担い手はきわめて多様になっており、それぞれがその特徴を生かしながら、連携・協働した取り組みをすすめている中で、本会は本来業務の地域福祉推進、関係機関・団体の総合的な調整や新たな福祉課題・生活課題への対応が十分とは言えない状況です。

協議体たる社協の原点を検証し、存在意義を明確にした上で現在の福祉課題・生活課題に対応していきます。

- ① 協議体の組織・役割の検証と再構築
- ② 会員・会費制度の検証
- ③ 地区部会への支援強化

##### (2) 社協らしさを踏まえた実施事業の見直し

社協の使命、目指すべき方向性を踏まえ、個別の制度実施にとどまるのではなく、目指す地域福祉の姿をあらためて確認し、どのような制度・財源を組み合わせるのか、具体的な戦略を検討します。

また、総合相談・生活支援体制の強化・確立のための組織横断的な体制整備と関係機関との連携を図っていきます。

- ① 事業分野の検証と重点化に向けた支援の確立
- ② 事業の効果・効率の検証
- ③ ニーズ把握による企画提案能力の向上

### (3) 社会福祉法人との連携強化

多様化・深刻化する生活課題の解決に向けて、各法人の事業展開や意向を踏まえ、地域の福祉課題・生活課題を共有し、社会福祉法人・福祉施設と協働した公益的活動に取り組みます。

また、地域福祉推進のための活動拠点確保については協力可能な法人に積極的に働きかけていきます。

- ① 社会福祉法人と連携した事業実施事例の拡大
- ② 社会福祉法人と地区部会の連携促進
- ③ 施設連絡協議会等の種別協議会の活性化

### (4) 組織力の強化

組織目標を明確にし、組織的にその解決に邁進していく仕組み（目標申告、人事考課）などによる人材育成の強化をはかります。

また、各区に事務所を構えている利点を最大限に活用し、区域の状況を把握し、課題解決に向けて関係者の力を集結する役割を果たします。

- ① 区事務所の機能強化
- ② 人材の育成と確保

### (5) 財政健全化の取組み

資金計画の策定による財政運営の計画的な管理や現行事業からの利益捻出による財政基盤強化を図ります。特に受託事業については、現行の精算方式から収益方式への移行を図ります。

- ① 費用削減・コスト意識の徹底
- ② 資金確保
- ③ 資金計画の策定

## 第4章 方針期間における具体的な取組内容

「第3章 基盤強化に向けた見直しの視点と方向性」を基本とし、方針期間内の取組みを定めるに当たり、取組みを9区分に括り直し、以下のとおり具体的な取組項目を定めました。

### 《基盤強化方針の体系（取組区分の再編成と個別取組項目）》

#### I 協議体の再構築

- No 1 理事会・評議員会の構成見直し
- No 2 会員制度の見直し
- No 3 会費制度の見直し

#### II 地区部会への支援強化

- No 4 地区部会組織モデルの作成
- No 5 地区部会事業の検証
- No 6 地区部会データの提供
- No 7 地区部会シートの作成による支援方針の明確化
- No 8 地区部会助成金の見直し
- No 9 地区部会の拠点確保支援
- No10 地区部会各区代表との意見交換会の実施

#### III 実施事業の見直し

- No11 行政との役割分担の明確化
- No12 事業シートの作成
- No13 事業シートの活用
- No14 重点事業の設定①
- No15 重点事業の設定②
- No16 市への要望書の提出

#### IV 社会福祉法人との連携強化

- No17 社会福祉施設連絡協議会における会議の充実
- No18 社会福祉施設連絡協議会を通じた地域における公益的な取組みの実施状況調査
- No19 社会福祉法人との関係づくり

## V 区事務所の強化

- 【再掲】 No 7 地区部会シートの作成による支援方針の明確化
- No20 コミュニティソーシャルワーカー（CSW）機能の充実①
- No21 コミュニティソーシャルワーカー（CSW）機能の充実②
- 【再掲】 No 8 コミュニティソーシャルワーカー（CSW）機能の充実③

## VI 人材育成・確保

- No22 人事考課制度の見直し
- No23 目標申告、育成指導の実施
- No24 若年層職員の採用
- No25 職務分類の適正化
- No26 給与体系の見直し
- No27 研修計画の作成

## VII 支出削減

- 【再掲】 No13 事業シートの活用
- No28 予算管理の仕組みの整備

## VIII 収入確保

- No29 共同募金増収に向けたアクションプランの策定
- No30 千葉県共同募金会と連携した事業展開
- No31 共同募金の使途に関する広報の充実
- No32 共同募金の配分方針の明確化
- No33 基金運営委員会の整備
- No34 受託事業からの収入確保
- No35 助成制度の活用

## IX 資金管理の強化

- No36 受託金収入の概算払い化
- No37 短期資金計画の策定
- No38 財源入りの社協活動計画の策定
- No39 経営企画会議の開催

次ページ以降、具体的な内容と取組期間を取組項目別に記載しています。

## I 協議会の再構築

福祉サービス・活動の担い手はきわめて多様になっており、それぞれがその特徴を生かしながら、連携・協働した取り組みをすすめている中で、本会は本来業務の地域福祉推進、関係機関・団体の総合的な調整や新たな福祉課題・生活課題への対応に対する姿勢が弱くなっています。協議体たる社協の原点を検証し、協議会全体の機能向上のための連絡調整機能を十分果たし、課題・生活課題に対応していきます。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
1	理事会・評議員会の構成見直し	<p>本会の意思決定が協議会構成員の総意に基づくものになるよう、理事と評議員の出身母体を多様化します。また、社会福祉法の改正により、理事会は執行機関、評議員会は議決機関としての機能を明確にしなければならないことから、それぞれの役割に即した構成に見直します。</p> <p>【理事・評議員の出身母体数、理事会・評議員会の構成】</p>	<p>33 団体</p> <p>理事・評議員双方に人材を輩出している団体があるなど、役割分担が不明確。</p>
2	会員制度の見直し	<p>市区町村社協経営指針で示されている会員制度（住民会員、構成員組織会員<sup>(※)</sup>、賛助会員）をベースに、会員制度を見直します。また、構成員組織会員、賛助会員に相当する法人を対象に調査を行い、制度の見直しや会員の拡大に向けた企画立案に活用します。</p> <p>【見直しの実施】</p>	<p>市区町村社協経営指針とは異なる仕組みとなっている。</p>
3	会費制度の見直し	<p>会員制度の見直しに合わせて、会費制度についても見直します。</p> <p>【見直しの実施】</p>	<p>住民会員（個人・世帯） 200 円 特別会員（施設・団体） 3,000 円 賛助会員（企業） 10,000 円</p>

(※) 構成員組織会員とは、社会福祉事業者をはじめ、協議体の構成員と考えられる福祉関係の組織・団体

また、本会は会員を、住民会員（市民 200 円）、特別会員（福祉施設・団体等 3,000 円）、賛助会員（企業・法人等 10,000 円）と区分しており、特に住民会員は、世帯数に関係なく町内自治会費の一部を会費として頂いている地域も多くあり、会員が不明確となっていることや、会費の使途の納得を得ることの難しさなどがあります。

住民会員、特別会員、賛助会員のうち住民会員の会費は地域で集めますが、特別・賛助会員の会費は地域や本会への直接納入に分かれ、特に地域で集めた会費のうち 7 割は地域に助成し、地域の方針に従い使用しています。本会に残る 3 割もほとんどが個別事業の助成金の形で地域に戻るようになっていきます。これらの状況を踏まえ、時代に合わせた会員・会費制度とするため、現状を検証し、より良い制度に改めていきます。

H29	H30	H31	H32	所 管
40 団体  理事会を執行機関、評議員会を議決機関と位置づけてそれぞれ適切な出身母体を割り当て、同一母体から理事・評議員双方に人材を受け入れるケースを解消する。	-	-	-	総務係
見直し検討	地区部会各区 代表との 意見交換会	周知	新制度への移行	推進係
見直し検討	地区部会各区 代表との 意見交換会	周知	新制度への移行	推進係

## II 地区部会への支援強化

市内には1,000を超える単位自治会があり、社協地区部会は概ね中学校区を単位に67の地区部会が設置されています。地区部会組織は部会ごとに役員は定められているものの、地域の活動は単位町内自治会が中心となっています。

地区部会組織と部会内に包含されている単位自治会との有機的連携が図られていない部会が多く存在するため、地区部会活動が部会内全域に広がらないなどの問題を抱えています。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
4	地区部会組織モデルの作成	地区部会の情報が、それを構成する単位自治会をはじめとした地区部会内全体に伝わるよう、組織モデルを作成してNo7の地区部会シートに盛り込み、地区部会支援に活用します。 【地区部会シートへのモデルの盛り込み】	組織モデルの作成
5	地区部会事業の検証	複数の単位自治会を包含する広域的な地区部会エリアで取り組むべき事業と単位自治会ごとに取り組むべき事業を整理して、地区部会支援に当たっての標準的な診断要領を定め、No7の支援方針に反映させます。 【地区部会シートへの診断要領の盛り込み】	単位自治会と地区部会で行うべき事業の基本方針の作成
6	地区部会データの提供	高齢者、児童、障害者、福祉施設などの福祉関連情報、避難所等の防災関係等のデータをNo7の地区部会シートに盛り込んで支援に活用するとともに、地区部会にも提供し、地区部会の取組みに対する意思決定を支援します。 【地区部会シートへの盛り込み、提供の実施】	高齢者関係のデータの提供を実施
7	地区部会シートの作成による支援方針の明確化	カルテに相当する「地区部会シート」を作成して、地区部会ごとの支援方針を明確化した上で、区事務所が強力に支援します。 【地区部会シートの作成】	統一的な作成はしていない



また、地区部会は中学校単位を基礎とする範囲で様々な活動をしていますが、緊急時の避難支援などは互いを認識できる自治会等の小単位が好ましく、一方、介護予防などは地域の資源（拠点、医療機関）が一様に確保利用できる中学校単位程度の範囲が向いています。このような「活動の適正範囲」について、本会から地域にうまく伝えることができていません。これらの課題を踏まえ、地域福祉を推進するため、地区部会に対して、効果的な支援を実施し、活動の活性化を図っていきます。

H29	H30	H31	H32	所管
地区部会シートへの盛り込み	-	-	-	推進係
地区部会シートへの盛り込み	-	-	-	推進係
データの提供 地区部会シートへの盛り込み	データの提供	データの提供	データの提供	推進係
シート作成 (No4～6の内容を盛り込む) 及び公表	シート作成・公表	シート作成・公表	シート作成・公表	推進係 区事務所

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	【現状】
8	地区部会助成金の見直し	<p>地区部会の主体性をより引き出せるよう、助成金に提案型の仕組み（CSW<sup>(※)</sup>の支援を受けつつ補助事業者が提案する仕組み）を取り入れます。また、現在、助成対象を地区部会に限定している事業であっても、地区部会以外も実施主体になりうるものであれば、助成できるよう改めます。</p> <p>【新助成制度の実施】</p>	<p>提案型の助成申請を認めていない。最終的な事業実施主体が誰かに関わらず、助成対象を一律に地区部会に限定している。</p>
9	地区部会の拠点確保支援	<p>地区部会活動の強化を図るため、拠点の候補となる社会福祉法人の地域交流スペースや、公共施設の空きスペース等の活用を支援します。</p> <p>【整備方針の作成】</p>	<p>67 地区部会のうち、活動拠点を有しているのは15 地区部会。</p>
10	地区部会各区代表との意見交換会の実施	<p>地域の課題やニーズを把握するため、地区部会各区代表との意見交換会を実施します。</p> <p>【意見交換会実施回数】</p>	<p>未実施</p>

(※) CSW：コミュニティソーシャルワーカー

H29	H30	H31	H32	所管
新制度施行	-	-	-	推進係
-	活動拠点整備 方針の作成	-	-	推進係
4回/年	4回/年	4回/年	4回/年	推進係

### Ⅲ 実施事業の見直し

本会の使命、目指すべき方向性を踏まえ、個別の制度実施にとどまるのではなく、目指す地域福祉の姿をあらためて確認し、具体的な戦略を検討します。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
11	行政との 役割分担の 明確化	No12の事業シートの中に当該事業周辺における行政の活動を入れ、役割がうまく分担されているか検証します。  【事業シートの作成】	未作成
12	事業シート の作成	全ての事業について統一フォーマットによる事業シートを作成し、事業目的、目標達成指標、業績評価指標、事業スケジュールを明確にし、管理ツールとして活用します。  【事業シートの作成】	未作成
13	事業シート の活用	事業シートを活用して、年2回（中間・期末）評価を実施します。期末の評価で一定基準を下回る事業は見直し対象とし、その結果を次年度予算に反映させます。  【評価の実施】	未実施
14	重点事業 の設定 ①	次期地域福祉活動計画の策定にあたり、重要度、緊急度、本会の関与度及び需要の拡大余地に着目し、優先的に取組む事業を設定します。  【重点事業の設定、活動計画への反映】	未着手
15	重点事業 の設定 ②	重点事業設定に当たっては、既存事業の検証だけではなく、取り組むべき事業に漏れがないかも検証します。特に、子育て支援、福祉教育や地域包括ケアに関する取組みについては慎重に検証し、活動計画に反映させます。また、公益性が高い本会の特性を生かした自主事業の実施も検討します。  【検証の実施、活動計画への反映】	未着手
16	市への要望書 の提出	社会福祉協議会としての活動に対し、行政への要望事項を毎年度、市の予算編成に合わせて提出します。  【提出の実施】	未実施

また、本会が行っている事業の中には、事業目的、達成目標等が整理されていない事業もあり、効果の上がらない事業や類似の事業が別々に行われている等、事業の執行方法を検討していきます。

H29	H30	H31	H32	所管
事業シート の作成・盛込み	-	-	-	総務係
事業シート の作成・内容精査	事業シート の公表	-	-	総務係
-	評価の実施	評価の実施	評価の実施	総務係
実施 活動計画へ反映	実施 結果公表	-	-	総務係
実施 活動計画へ反映	実施 結果公表	-	-	総務係
要望書の提出	同左	同左	同左	総務係

#### IV 社会福祉法人との連携強化

多様化・深刻化する生活課題の解決に向けて、各法人の事業展開や意向を踏まえ、地域の福祉課題・生活課題を共有し、社会福祉法人・福祉施設と協働した公益的活動に取り組んでいきます。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
17	社会福祉施設 連絡協議会 における 会議の充実	施設と地域の連携強化を目的としたテーマを設定し、区の地区担当者などテーマに合ったメンバーを新たに入れていきます。回数も増やし、会議の充実を図ります。 No18の結果を議題に取り上げ、公益的な取組みの効果的な拡大策について議論します。 【テーマとメンバーの見直し、回数】	(テーマ) 大都市会議議題 (メンバー) 施設運営者の代表 (回数) 年3回
18	社会福祉施設 連絡協議会 を通じた地域に おける公益的な 取組みの 実施状況調査	社会福祉法人による地域における公益的な取組みの実施状況を調査し、結果をNo17の会議の議題に取り上げます。  【調査の実施】	未実施
19	社会福祉法人と の関係づくり	各区事務所が社会福祉法人やその施設を訪問したり、社会福祉施設連絡協議会に参加することを通じて、連携に向けた関係を構築します。特に、No18の調査の結果、公益的な取組みを実施している法人に対しては、優先的に訪問します。  【訪問済法人の割合（※）】	未実施

(※) 指標は、区ごとに所在施設を運営する法人ベースとする。

H29	H30	H31	H32	所管
(テーマ) 地域における公益的な取組みの 促進や社会福祉法人との連携に 関するテーマを追加 (メンバー) テーマに応じ区の地区担当者 などを追加 (回数) 年4回	同左	同左	同左	支援係
調査実施	同左	同左	同左	支援係
60%以上	100%	-	-	区事務所

## V 区事務所の強化

各区に事務所を構えている利点を最大限に活用し、区域の状況を把握し、課題に向けて関係者の力を集結する役割を果たすとともに、地域支援、個別支援の更なる充実を図るため、区事務所の機能充実を図ります。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
7 【再掲】	地区部会シートの作成による支援方針の明確化	カルテに相当する「地区部会シート」を作成して、地区部会ごとの支援方針を明確化した上で、区事務所が強力に支援します。  【地区部会シートの作成】	統一的な作成はしていない
20	CSW機能の充実 ①	地域における総合相談に応じ生活支援が行えるよう、CSW機能の充実を図ります。CSWの強化、育成のため、CSW会議を実施するとともに、全職員が共有できるようCSWマニュアルを作成します。  【会議の開催回数、CSWマニュアルの作成】	CSW会議： 不定期 マニュアル： 未整備
21	CSW機能の充実 ②	日常生活自立支援事業の利用相談時に専門員が行う訪問調査にCSWが同行し、同事業のみによらない総合的な支援につなげます。  【同行の実施】	未実施
8 【再掲】	CSW機能の充実 ③ (地区部会助成金の見直し)	No8の助成制度の見直しの中で、CSWが提案に関与する仕組みを取り入れます。  【新助成制度の実施】	CSWが関与する仕組みなし  検討・制度設計 周知を図る



H29	H30	H31	H32	所管
シート作成 (No4~6 の内容を盛り込む) 及び公表	シート作成・公表	シート作成・公表	シート作成・公表	推進係 区事務所
CSW会議 1回/月 CSWマニュアル の作成	CSW会議 1回/月	CSW会議 1回/月	CSW会議 1回/月	推進係 区事務所
実施	実施	実施	実施	後見支援 センター 区事務所
新制度施行	-	-	-	推進係

## VI 人材育成・確保

組織目標を明確にし、組織的にその解決に邁進していく仕組み（目標申告、人事考課）などによる人材育成の強化を図ります。また、正規職員年齢層の偏在や職務分類等に未整理な部分があることから適正化や見直しを図ります。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
22	人事考課制度の見直し	人事考課表を改定し、職員の到達レベルをより分かりやすい形で示します。  【人事考課表の改定】	市に準拠した考課表を用いて管理職を対象にモデル実施（処遇への反映なし）
23	目標申告・育成指導の実施	目標申告や所属長による育成指導を通じて、目的意識の浸透を図ります。その際、人事考課表の考課基準（No22）や事業シート（No12）も活用します。  【対象者、面接回数】	管理職対象 年1回
24	若年層職員の採用	若年の社会福祉の専門人材の採用を進めます。退職予定者の前倒し補充により早期の採用を進めることとします。  【採用数】	新規採用なし (35歳以下の職員数2人)
25	職務分類の適正化	職名と職階が未整理であるため、適正化を図ります。  【見直しの実施】	同一職階に4職種が混在するなど職務分類が未整理
26	給与体系の見直し	給与体系の見直しを検討します。  【検討の実施】	市の8級制の給与表を使用しており、8級は未使用の状況
27	研修計画の作成	階層ごとに履修すべき研修を明示する研修計画を作成します。  【計画の作成】	未作成

H29	H30	H31	H32	所管
考課表改定案 作成	新考課表による 考課を実施	同左 前年度考課結果の 処遇への反映	同左 前年度考課結果の 処遇への反映	総務係
全職員対象 年3回	全職員対象 年3回	全職員対象 年3回	全職員対象 年3回	総務係
31年度までに 3人以上採用	31年度までに 3人以上採用	31年度までに 3人以上採用	-	総務係
検討	実施	-	-	総務係
検討	検討	-	-	総務係
検討	作成	-	-	総務係

## VII 支出削減

予算管理の仕組みを整備し、効率的、効果的な予算執行に努めます。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
13 【再掲】	事業シート の活用	<p>No13 の取組みを通じて、最少の経費で最大の効果が挙げられるよう努めます。</p> <p>【事業シートによる評価の実施】</p>	未実施
28	予算管理の 仕組みの整備	<p>所属長が自部門の予算を容易に管理できる仕組みを整えます。また、執行伺や支出負担行為（契約締結・助成決定等）の段階で予算の執行状況を把握できる仕組みを整えると同時に、資金計画に連動した予算配当を行うことにより予算執行を統制する仕組みを導入します。</p> <p>【会計システムの整備】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システム上事業別の管理は行っているが、所属ごとの管理は行っておらず集計も困難。</li> <li>・システム上の執行状況把握のタイミングは、支出伝票起票時点（請求書受理時点）。</li> <li>・予算配当は資金計画と連動していない。また、計画とは異なる執行が可能となっている。</li> </ul>

H29	H30	H31	H32	所管
-	評価の実施	評価の実施	評価の実施	総務係
会計システムの 仕様検討  経理規程の改正	新会計システム 導入	-	-	経理係

## VIII 収入確保

共同募金の更なる増収や現行事業からの利益捻出により財政基盤強化を図ります。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
29	共同募金増収に向けたアクションプランの策定	共同募金増収に向けたアクションプランを策定し、計画的に取組みを進めます。  【アクションプランの策定】	新たな試みも実践しているが、プランに基づくものではない。
30	千葉県共同募金会と連携した事業展開	千葉県共同募金会が推進している寄附つき自動販売機による募金（ハートフルベンダー募金）の普及を、共同募金会と連携して促進します。  【設置済数】	4ヶ所
31	共同募金の使途に関する広報の充実	募金が使われたことにより、まちがどう変化したのか、ホームページで具体的・ビジュアルに紹介します。  【掲載の実施】	未実施
32	共同募金の配分方針の明確化	配分要綱を策定して配分方針を明確にします。  【要綱策定】	要綱なし
33	基金運営委員会の整備	運営委員会未設置の基金について、運営委員会を設置します。  【委員会未設置基金数】	2
34	受託事業からの収益確保	精算・返納している受託収入のうち、委託者に返納すべき部分と受託者の努力による部分を明確化し、後者については本会の収益とするよう委託者に働きかけます。  【協議の実施】	指定管理事業を除き、受託事業はすべて精算・返納している。
35	助成制度の活用	調査研究等に係る外部の助成制度の情報を集約して内部共有を図り、活用を促進します。  【共有の場とする会議の数（種類）】	0

H29	H30	H31	H32	所管
策定	-	-	-	支援係 区事務所
6ヶ所	14ヶ所	22ヶ所	30ヶ所	支援係
実施	実施	実施	実施	支援係
要綱策定	-	-	-	支援係
0	0	0	0	経理係 支援係
協議実施	同左	同左	同左	事業所管 各課 経理係
3	3	3	3	総務係

## IX 資金管理の強化

資金計画の策定による財政運営の健全化、委託者との協議や活動実施計画における財源の可視化などにより、資金管理の強化を図ります。

No	取組項目	概要（具体的な取組内容） 【採用する指標】	現 状
36	受託金収入 の概算払い化	受託事業の支払条件を精算払い（事後収入）から概算払い（事前収入）に変更するよう委託者に働きかけます。  【精算払い事業数】	2
37	短期資金計画 の策定	法人全体の1年間の資金計画を策定します。  【策定の実施】	未実施
38	財源入りの活動 計画の策定	3年ごとに策定している活動計画は、財源を入れて策定します。  【財源を入れた策定の実施】	未実施
39	経営企画会議 の開催	管理者層を対象とした内部会議で四半期ごとに議題とし、経営状況の共有を図ります。  【会議の開催回数】	未実施



H29	H30	H31	H32	所管
0	0	0	0	事業所管 各課 經理係
実施	実施	実施	実施	經理係
実施 (平成 30~32 年度 活動計画)	-	-	実施 (平成 33~35 年度 活動計画)	事業所管 各課 經理係
年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	総務係 經理係

## 第5章 本方針の評価・検証体制

### ○ 自己評価の実施

P D C Aサイクルを基本として、各年度の間中期と年度末に進捗状況の確認し、予定どおり進捗していない場合は原因を徹底的に究明します。

進捗確認の結果、必要があれば、次年度目標の見直しや、最適かつ必要な人材の配置を行うなどの推進体制の整備・強化を併せて行います。

### ○ 公表

自己評価の結果については、本会の理事会・評議員会への報告はもとより、市民に分かりやすいかたちで公表します。

### ○ 目標申告（業績評価）

職員の目標申告に取組項目を取り込み、組織目標と職員の目指すべき方向性を整合させます。各年度において取組項目に係る目標、年間スケジュール、行動計画を明確化して取組みの推進を促すとともに、業績評価とも連動させます。

なお、本方針の方向性について、市の諸計画と整合を図る必要性が生じたときには、適宜見直すこととします。

卷末資料

参考資料 第3章 基盤強化に向けた見直しの視点と方向性 (p15～16の詳細)

(1) 協議体のあり方の再構築

区分	現状	見直しの方向性
①協議体の組織・役割の検証と再構築	<p>○ 社会福祉法では社会福祉協議会は、「社会福祉を目的とする事業を営営する者及び社会福祉に関する活動を行う者が参加し」次のことを行うこととなっている。</p> <p>(1) 社会福祉を目的とする事業の企画及び実施  (2) 社会福祉に関する活動への住民参加のための援助  (3) 社会福祉を目的とする事業に関する調査、普及、宣伝、連絡、調整及び助成</p> <p>しかしながら、協議会の構成が不明確、個人会員の問題、地区部会組織の方向性が不明確などの問題を抱えている。</p> <p>法では指定都市は、「区域内における社会福祉事業又は更生保護事業を営営する者の過半数が参加するもの」とあり、協議体の組織、役割の明確化を図る必要がある。</p>	<p>ア. 市内の社会福祉事業者等を再確認し、協議体の構成を見直します。</p> <p>イ. 社会福祉法人との連携を強化します。【(3)で再掲】</p> <p>ウ. 協議体における社協とその他の協議体メンバーの果たす役割を明らかにし、社協は協議体のリーダーとして、地域福祉を推進し、誘導する役割を担います。</p> <p>エ. 住民会員と社協の関係を明らかにし、会費の仕組みに反映させます。</p>
②会員・会費制度の検証	<p>○ 本会の会員は、住民会員（市民 200円）、特別会員（福祉施設・団体等 3,000円）、賛助会員（企業・法人等 10,000円）の区分による。特に住民会員は、世帯数に関係なく町内自治会費の一部を会費として頂いている地域も多くあり、会員が不明確となっていることや、会費の使途の納得を得ることの難しさなどがある。</p> <p>住民会員、特別会員、賛助会員のうち住民会員の会費は地域で集めるが、特別・賛助会員の会費は地域や社協への直接納入に分かれている。特に地域で集めた会費のうち7割は地域に助成し、地域の方針に従い使用する。</p> <p>社協に残る3割もほとんどが個別事業の助成金の形で地域に戻るようになっていく。</p>	<p>住民会員を”賛助”会員とするなど会員及び会費の在り方について再検討します。</p>
③地区部会への支援強化	<p>○ 市内には1,000を超える単位自治会があり、社協の地区部会は概ね中学校区を単位に67の地区部会が設置されている。地区部会組織は部会ごとに役員は定められているものの、地域の活動は単位町内自治会が中心となっている。地区部会組織と部会内に包含されている単位自治会との有機的連携が図られていない部会が多く存在するため、地区部会活動が部会内全域に広がらないなどの問題を抱えている。</p> <p>○ 中学校単位を基礎とする地区部会は、様々な活動をしているが、そもそも中学校区を単位とすることが明確にされていない状況である。緊急時の避難支援などは互いを認識できる自治会等の小単位が好ましい。</p> <p>一方、介護予防などは地域の資源（人材、拠点）が一様に確保利用できる中学校単位程度の範囲が向いている。そもそも、地区部会単位での活動はどのような活動が好ましいのか地域に伝えきれていない。</p> <p>○地区部会の支援の実態は、社協会費の7割が助成金として交付され、社協に残る3割の会費が地区部会の個別事業のために助成されている。</p>	<p>ア. 地区部会と単位自治会が有機的連携が図れるよう、地区部会組織のモデルを検討します。</p> <p>イ. 各地区部会が置かれている高齢化・独居高齢者数などの実態をまとめ、提供するとともに、地区部会ごとの支援方針を作成します。（地区部会シートの作成）</p> <p>ウ. 現在実施されている事業が、その性質や実施エリアの広さに照らして、地区部会エリアで実施することがふさわしいかを検証し、整理します。</p> <p>エ. 地区部会への助成方法を見直し、地区部会の主体性を引き出します。具体的には会費の7割を交付する運営助成金と細分化された個別事業助成金を整理統合し、自由裁量を広めた統合助成制度の創設を検討します。</p> <p>オ. 地区部会活動拠点の確保については、社会福祉法人の協力を得られるよう努めるほか、市の公共施設再編の機会を活用します。</p>

(2) 社協らしさを踏まえた実施事業の見直し

区分	現状	見直しの方向性
<p>①事業分野の検証と重点化に向けた視点の確立</p>	<p>○ 社会福祉協議会は、そもそも法に定められた組織であり、その設置目的は明確化されている。しかしながら、行政による制度の充実が進展する中でその守備範囲は変化しつつある。このような変化に応じ本来の使命を果たしていく責任があるが、そのような対応は十分とられていない現状にある。</p> <p>○ 現在活動計画に掲載されている取組項目は80事業を超えている。しかしながら各事業が同一な視点から整理されておらず、また各事業の事務マニュアルも具備されていない状況である。</p>	<p>ア、本来の使命を明らかにするとともに、行政との協議を行い、今後の社協としての守備範囲（当面の取り組むべき事項）を明確にします。</p> <p>イ、全ての事業について、統一フォーマットからなる事業シートにまとめます。このことにより全体事業の客観的把握、事務の引き継ぎ等に活用します。</p> <p>ウ、社協の実施事業の分野に偏りや課題がないか検証します。</p> <p>エ、重点化を回る視点は、重要度、緊急度、社協の関与度（社協でないといけないかどうか）、需要の拡大余地の4つに注目し、解決の方向性を確認します。</p>
<p>②事業の効果・効率の検証</p>	<p>○ 社協が行っている事業の中には、事業目的、達成目標等が整理されていない事業が少なくない。事業対象者を取り巻く環境が変化しているにもかかわらず、旧態依然とした支援手法で行われている事業がある。効果の上からない事業や類似の事業が別々に行われている等、事業の執行方法を検討する必要がある。</p> <p>○ 事業の進捗状況は、年度末にしか行われておらず、定期的な事業の進行管理が求められる。</p> <p>○ 現在の事業は、地域の問題点の所在が明らかになっていないなど、事業の存在が不明確な点がある。社協が行う事業全体が区ごと、優先度、重要度等から整理されるべきである。</p> <p>○ 地域ニーズの徹底把握や分析、関係団体・機関との協働による事業展開等を踏まえた事業実施は少ない。</p>	<p>ア、事業目的、達成目標などを再検討し、事業スケジュールを作成する。特に助成事業はその効果を検証します。</p> <p>イ、支援対象者の取り巻く環境を整理し、対象者の望まれる在り方を再確認し、支援方法を検討します。また、事業効果・目的などを整理し、事業の統廃合を行い体系を再構築します。</p> <p>ウ、目標達成指標（事業を通じてどのような効果が得られたか。）と業績評価指標（計画どおりに活動したか。）を明らかにし、四半期ごとの事業管理を徹底します。</p> <p>エ、実施事業の規模に見合った職員の適正配置に努めます。</p>
<p>③ニーズ把握による企画提案能力の向上</p>	<p>○ 地域ニーズの徹底把握や分析による個別メニューの企画提案は少ない。</p> <p>○ 実施事業の結果公表が十分でなく、市民や事業者に社協の存在が理解されていない。</p>	<p>ア、社会福祉事業者、民生委員や福祉活動推進員などとの定期的な意見交換会を行います。</p> <p>イ、各部署におけるデータベースの利活用を促進します。</p> <p>ウ、ニーズ調査とデータ分析に基づく各地域における取組みの企画・提案を行います。</p> <p>エ、事業の成果を市民や事業者が理解できるよう、成果の可視化に取り組みます。</p>

(3) 社会福祉法人との連携強化

区分	現状	見直しの方向性
<p>㊦社会福祉法人と連携した事業実施事例の拡大</p>	<p>○ 社会福祉法人には地域における公益的な取組みの実施が期待されており、これに対する支援が社協に求められている。</p>	<p>ア. 区事務所を中心に社会福祉法人との接触の機会拡大を図ります。</p> <p>イ. 社協と社会福祉法人が連携して事業実施する事例の拡大に努めます（社協による実施可能な取組メニューの企画提案）。</p> <p>ウ. 区事務所への公益的取組みのための相談窓口設置を検討します。</p> <p>エ. 地域協議会を通じた支援を検討します。</p>
<p>㊧社会福祉法人と地区部会の連携促進</p>	<p>○ 社会福祉法人では社会福祉法改正により、評議員会の必置化などの体制整備が求められており、社協はその評議員確保のための支援が期待されている。</p> <p>○ 一部の地域において、社会福祉法人の施設の一部を地区部会の活動場所として利用を認めていただいている事例があるが、社会福祉法人と地区部会の協働による更なる事業展開の可能性が見込まれている。</p>	<p>ア. 社会福祉法人の評議員確保支援に努めます（地域人材の紹介による関係強化）。</p> <p>イ. 地区部会と社会福祉法人が連携して事業実施する事例の拡大に努めます（社協による実施可能な取組メニューの企画提案）。</p> <p>ウ. 地区部会活動拠点の確保については、社会福祉法人の協力を得られるよう努めるほか、市の公共施設再編の機会を活用します。【再掲】</p>
<p>㊨施設連絡協議会等の種別協議会の活性化</p>	<p>○ 施設連絡協議会等への有用な情報提供や研修機会の提供が不足している。</p> <p>○ 日常の買物に不便さを感じている独居高齢者が多数存在する買物困難地域における課題解決を図る買物支援サービス事業など施設連絡協議会との協働による更なる事業展開の可能性が見込まれている。</p>	<p>ア. 社会福祉法人向けのセミナーやシンポジウムを行います。</p> <p>イ. 区域における施設連絡協議会の設置を検討します。</p>

(4) 組織力の強化

区分	現状	見直しの方向性
①区事務所の機能強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 区地域福祉計画の進捗状況の把握をしているが、地域支援や個別支援の更なる充実を図ることが可能であり、またそれを期待されている。</li> <li>○ 地域の社会福祉法人との接点が少ない。</li> </ul>	<p>ア. 社協活動計画・区地域福祉計画の推進をします。</p> <p>イ. 区事務所への総合相談窓口の設置検討やCSW機能の充実を図ります。</p> <p>ウ. 事務局と区事務所の事務事業の配分を見直します。</p> <p>エ. 地区部会活動拠点の確保については、社会福祉法人の協力を得られるよう努めるほか、市の公共施設再編の機会を活用します。【再掲】</p> <p>オ. 各地区部会が置かれている高齢化・独居高齢者数などの実態をまとめ、提供するとともに、地区部会ごとの支援方針を作成します。(地区部会シートの作成)【再掲】</p> <p>カ. 区事務所を中心に社会福祉法人との連携や協働の機会拡大を図ります。【再掲】</p>
②人材の育成と確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 職員の事業成果に基づく評価制度が確立実施されていない。</li> <li>○ 事業の目的、達成時期等が明確でないため、関係職員に事業目的が共有されていない。</li> <li>○ 正規職員年齢層の偏りがある。</li> <li>○ 現在の職務分類等は千葉市の事例を一部使用しているが、同一職位に複数の職名がある等職位と給与が整理されていない。</li> </ul>	<p>ア. 社協の特性を生かした考課制度を29年度から実施する。また、社協オリジナルの人事考課表を策定し、職員の到達レベルを明らかにします。</p> <p>イ. 目標申告や所属長による育成指導を通して、目的意識の浸透を図ります。また事業別シート、事業スケジュールも活用します。</p> <p>ウ. 受託事業、新規事業から人件費財源を確保し、若年層職員を採用します。</p> <p>エ. 社協独自の職務分類、給与表の作成を検討します。</p>

(5) 財政健全化の取組み

区分	現状	見直しの方向性
<p>②費用削減・コスト意識の徹底</p>	<p>○ 既存事業の拡大や継続を重視したことにより、予算編成時の査定が厳格ではなく、充当財源も柔軟に対応している。</p> <p>○ 財政状況は指定都市社協最低の水準であり、その改善には支出と収入両面での取組みが必要である。</p>	<p>ア. 予算方針を作成し、既存事業の継続にとらわれることなく、明確な予算査定を実施します。また、部門別予算枠配分制度（シーリング）を検討するとともに充当財源の範囲を明らかにします。</p> <p>イ. コスト意識の向上を図るとともに、事業手法を検討し、最少の経費で最大の効果が挙げられるようにするため、毎年度、対象事業を選定して検証を行います。</p>
<p>②資金確保 ・共同基金と会費の増収 ・受託事業から利益捻出 ・民間団体助成制度活用</p>	<p>○ 自主財源の割合が低い。</p> <p>○ 財政状況は指定都市社協最低の水準であり、その改善には支出と収入両面での取組みが必要である。</p>	<p>ア. 共同基金の強化を図ります。 ・ 事業者を始め、基金協力者を拡大します。 ・ 使途の説明（見える化）等広報媒体を充実させます。 ・ 分配方針を明確にし公表します。</p> <p>イ. 会費の増収を図ります。 ・ 使途の説明、成果の説明をします。 ・ 社協分（3割）の使途を再考します。 ・ 事業者会費の増収を図ります。</p> <p>ウ. 寄付の増収に努めます。 ・ 使途の説明をします。 ・ 特定の目的に特化した寄付の検討をします。</p> <p>エ. 受託事業は社協らしい付加価値をつけた上で、格算方式から収益方式への移行を市に働きかけます。</p> <p>オ. 調査研究費用などに係る助成制度を活用します。</p>
<p>③資金計画の策定</p>	<p>○ とりわけ短期の資金繰りが悪く、資金ショートのリスクを抱えている。</p> <p>○ リスクが内部で十分共有されていない。</p>	<p>ア. 短期の資金管理計画を策定します。</p> <p>イ. 経営企画会議の定期開催を行います。</p>



○ 委員名簿

	おおき 三雄 大木	千葉県社会福祉協議会 常務理事兼事務局長
※	おおば たかし 大場 隆	千葉県社会福祉協議会 常務理事兼事務局長
※	おかべ ふみや 岡部 史哉	千葉県保健福祉局 次長
	きゅうの たけお 弓野 武郎	ちばぎん総合研究所 経済調査部長
	さ さきとしはる 佐々木敏春	千葉県こども未来局こども未来部長
	たけ たかお 武 孝夫	千葉県社会福祉協議会加曾利地区部会 顧問
○	つちや みのる 土屋 稔	千葉県社会福祉協議会 会長
	ともだ なおと 友田 直人	千葉県社会福祉協議会社会福祉施設連絡協議会 会長
	におかわ しんいち 嶋川 進一	千葉県保健福祉局高齢障害部長
※	まつうら よしえ 松浦 良恵	千葉県こども未来局こども未来部長
	まつざわ ひとみ 松澤 一美	千葉県社会福祉協議会 常務理事
	やましたこういちろう 山下興一郎	淑徳大学総合福祉学部社会福祉学科 准教授

(平成28年11月28日現在、五十音順、敬称略)

(○は進行、※は平成28年3月31日現在)

○ 開催経過

回数	開催日	内容
1	平成28年 3月 9日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 現計画の位置づけについて</li> <li>2 社協各事業の内容について</li> <li>3 社協の財務状況について</li> <li>4 今後のスケジュールについて</li> </ol>
2	平成28年 6月 2日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 他の指定都市社協との比較</li> <li>2 今後、社協が取り組むべき事項 (行政との役割分担)</li> <li>3 社協事業の基本的執行方針 (社協活動の見える化、区事務所のあり方)</li> </ol>
3	平成28年 8月 10日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 基盤強化方針策定の骨子について</li> </ol>
4	平成28年10月13日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 基盤強化方針案の概要について (第3回までの意見等を踏まえたもの)</li> </ol>
5	平成28年11月28日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 基盤強化方針案について (第4回の意見を踏まえたもの)</li> </ol>

