

## **【第5章】**

### **第5次発展・強化計画の取り組み**

## (1) 法人運営部門

### 推進目標 1 経営組織の管理体制（ガバナンス）強化

#### 〈現状と課題〉

平成28年3月31日に成立した社会福祉法改正により、社会福祉法人に対する組織経営のガバナンス強化や法人運営の透明性が求められ、本会においても評議員や監事の定数・選出区分の見直しや財務状況の情報公開に努めるなどの改善を図ってきました。

社会情勢や地域ニーズの変化が目まぐるしく変化する現状において、環境に注視し、引続き市民からの理解と信頼が得られる組織づくりに取り組むことが重要と考えられます。

#### 【目標】

- 社会福祉法に基づいた理事会・評議員会・監事会等の役割体制を確立し、社会的な責任と使命を果たし得る組織づくりに努めます。
- 社会福祉法人が求められる公益性・非営利性の徹底と法人運営の透明性向上及び財務規律の強化などに、引続き取り組みます。

#### 〈取り組み事項〉

##### ① 組織管理体制の強化

- 社会福祉法に基づいた理事会（執行機関）・評議員会（議決機関）・監事会（監査）などの組織管理体制を確立するとともに、それぞれの役割を認識し経営を行います。
- 社会的ルールを遵守し、また、市民に対して十分な説明責任を果たすため、公正かつ適正な経営を可能とする組織管理で、長期持続的に社会福祉サービスの提供に努めます。
- 公益性・非営利性を確保し、地域に貢献できる法人としての体制づくりに努めると共に、多種多様な法人との連携実現に向けた検討を進めます。

##### ② 事業経営の透明性の確保

- 社会福祉法人会計基準の遵守や計算書類（貸借対照表、事業活動計算書、資金収支計算書及びその附属明細書）の作成・公表により、社会に開かれた透明性のある事業経営に努めます。
- 会計専門家による適切な会計処理チェック（期中監査等）・牽制機能の維持向上に取り組めます。
- 「介護サービスの情報の公表」制度の主旨により、提供する介護サービスの内容や運営状況等の情報提供を図り、利用者や家族に適切な評価、選択される環境を整備します。

## 推進目標 2 安定的な財政基盤の確立

### 《現状と課題》

収入全体の約 50%以上を占めていた自主財源である介護報酬が、介護施設の利用や介護予防利用ニーズの高まり、新型コロナウイルス感染拡大の影響などの理由から、現在 47.6%と減少傾向になっています。一方で、公費財源については、財政のひっ迫を理由として令和 4 年度に市補助金が約 10%減額交付となりましたが、「地域包括ケアシステム構築」や「生活困窮者自立支援制度」による新たな事業が創設され、受託事業が増えたことで、財源構成割合も増加しています。また、会費収入や共同募金配分金など民間財源は、世帯数減少により納入額は低下していますが、応能世帯納入率が約 90%と高い水準を推移し、現在のところ安定した実績となっています。

上記の現状から、適正な「自主財源」の確保が重要と考えられ、本市における高齢者福祉計画等の推計でも、高齢者や要介護認定者の増加から介護サービス利用の需要は高まると推測されています。本会が実施する介護サービスの意義を再認識し、継続して一定の収益性確保に努めることが、安定的な財政基盤確立には、必要と考えられます。

#### 【目標】

法人の経営状況と財務状況を正確に把握し、透明性の高い財務管理を行います。また、公益性に根差した事業活動を可能とするために適正な収益を確保し、安定的かつ自立した財務基盤を確立します。

### 《取り組み事項》

#### ① 財政基盤の確立

- 適正な自主財源の確保に向けて、将来的なサービス量や地域のニーズを見極めるための総合的な事業分析を実施し、全ての職員が状態を把握することで、採算性の確保に対する共通認識を深めて事業展開が図れるように努めます。
- 地域のニーズ性の高い事業を企画・実施することで、公費補助への理解を促し、持続可能で安定した財源確保のルール化を目指します。
- 会員増強運動や共同募金運動の目的や用途を、市民に分かりやすく伝え、世帯や事業所等の協力水準の維持・向上に取り組みます。

#### ② 適正な財務管理の実施

- 経営状況を正しく理解するために、内部・外部研修等の機会により、財務指標や社会福祉法人会計基準等に関する必要な知識を有する人材を育成し、点検と改善の仕組みづくりに努めます。
- 基金の適正な保有に努め、積極的な一般財源化により事業拡充や困窮者支援、ボランティア等福祉団体等の活動支援への活用を検討します。

## 推進目標3 法令遵守（コンプライアンス）の徹底

### 《現状と課題》

現在、社会福祉法人の使命として、法令遵守の徹底が位置づけされています。

社会福祉法など関係法令はもとより、法人の理念や諸規程、労働環境や道路交通法などの社会的ルールやモラルを遵守した経営が強く求められている現状から、より一層の社会的信頼の確保や職業倫理の適応、事故発生を防止に努め、地域住民や利用者、関係機関等の利害関係者からの信頼が損なわれることのないような、法人運営や職員教育が重要となります。

#### 【目標】

- 職員個々に自覚と意識に基づき、法令や社会規範、ルール、マナーを遵守するとともに、公正・誠実に職務を遂行することで、地域住民や利用者などから信頼される事業推進に努めます。
- 労働時間の管理や賃金管理など労働基準に即した勤務と労働災害の防止に向けた安全衛生教育を推進します。

### 《取り組み事項》

#### ① コンプライアンス管理体制の整備

- 職員のコンプライアンス意識の醸成と定着を推進するため、不正防止等に関わる教育及び啓発活動を継続して実施、周知徹底を図ります。
- 不正の未然防止を図るとともに、速やかな調査と是正を行う体制を推進します。また、公益通報者保護法により、コンプライアンスに関する相談又は違反に係る通報をしたことを理由に、不利益な取扱いはしないなど、十分な保護に努めます。
- 受託事務団体の出納業務や日常生活自立支援事業の利用者等預かり金品管理など、十分な管理体制を整備し、運用に取り組みます。
- 業務上知り得た個人情報を適正に取り扱います。特に個人情報の重要性を認識し、適切な取得、利用、提供、管理します。

#### ② 法令遵守教育の徹底

- 積極的な研修会・講習会への参加で、法令やその他の社会的ルールの変更について情報を収集し、教育及び啓発活動を継続的に行うことで、コンプライアンス意識の醸成に努めます。
- 雇用管理に対する理解を深め、労働時間や賃金管理など、法人や職員の不利益とならない労働環境の整備を推進します。
- 安全衛生管理機能を充実させることで、労働災害の予防や健康障害の防止、健康の保持増進を図ります。
- 安全運転講習会等の開催で、法令の改正や交通ルールの理解促進と交通事故防止に努めます。

## 推進目標 4 人材採用・定着・育成に向けた取組の強化

### 《現状と課題》

財政状況等を考慮し、サービスの配置基準や欠員補充などの最小限の職員採用に留めたことで、高年齢化が進み年齢が不均衡な構成となっています。また、職員数の減少から事業継続も危ぶまれる部門もあり、人材確保は喫緊の課題となっています。

本計画期間内では、年齢構成の再構築（特に若年層）と長期的な事業運営を主眼とした人材確保が求められています。また、法人が求める人材育成に向けたリーダーの養成やキャリア形成、ワークライフバランスの推進や心身の健康や安全の確保による人材定着に努めることが必要となります。

### 【目標】

地域に必要なサービスが継続して提供できる体制づくりに向けて、計画的で多様な人材を確保し、目標とする職員像を明確にすることで、実現可能なキャリア形成と多様な働き方を可能とし、長期的な人材定着に努めます。

### 《取り組み事項》

#### ① 福祉人材の確保

- 毎年度、退職者の発生が見込まれることから、計画的な職員採用で、年齢構成の適正化と長期的に安定した事業の運営に努めます。
- 福祉人材センターやハローワーク等との連携、広報誌やホームページの効果的な活用で、多様で、広域的な人材の確保に向けた、情報発信の強化を図ります。
- 採用試験方法の検討・見直しにより、本会が求める人材を総合的な評価で、採用を目指します。

#### ② 人材育成と定着に向けた取り組み強化

- 人材育成方針を確立し、職員のキャリア形成や専門性向上に向けた資格取得への支援など、人材育成制度の充実を図ります。
- ワークライフバランス（仕事と生活の両立）に配慮した取り組み（時間外労働の削減、休暇取得の促進等）で、働きやすい環境づくりを推進します。
- ストレスチェックの実施やハラスメントの防止など、心身ともに健康に働ける環境を整え、安心して働ける職場づくりを進めます。

## (2) 地域福祉活動推進部門

### 推進目標 1 地域のつながりづくり

#### 〈現状と課題〉

「地域共生社会」の実現に向けた体制整備がすすめられる中で、市民アンケート調査や地区懇談会の結果から、生活様式の変容や地域コミュニティの衰退などの理由から、「地域関係の希薄化が進んでいる」と数多く聞かれました。一方で「近所の人に支援をお願いしたい」、「地域のために出来ることはして上げたい」と考えている市民も多く、ボランティアに対するニーズや支え合い活動など互助による取組みの必要性が伺えます。

社会的孤立や生活困窮等の地域課題においても、「生活支援体制整備事業」や「生活困窮者自立支援事業」などによる、地域のつながりや支え合いの維持・再構築が重要と考えられるため、今後、重点的な取り組みが必要となります。

#### 【目標】

地域における様々な課題に対し、住民一人ひとりが「我が事」として向き合えるよう、地域福祉への関心の向上と理解の促進に取り組みます。また、地域とのつながりが希薄になりやすい若い世代も地域に参画できるよう、ボランティア活動等の推進に取り組みます。

#### 〈取り組み事項〉

##### ① 福祉意識の啓発

- 地区社協活動支援や生活支援体制整備事業による協議体の開催、地域ケア会議等などの機会を拡充させることで、地域課題の共有や情報提供を図り、協働による地域力向上に努めます。
- 行政区などの小地域において実施する、生活支援や見守りなどの活動に対し、人的・財政的な支援で、地域づくりコーディネートに積極的に取り組みます。
- 地域福祉に関する研修会の企画やホームページ・SNSによる情報発信で、福祉のまちづくりへの意識を育みます。
- 学校や企業・団体等からの希望に応じて、地域資源を活用しながら、福祉に関する学習の機会を提供します。

##### ② 地域のつながりの活性化

- 地域の方が気軽に参加できる集いの場である「いきいきサロン」活動の継続に向け、人的支援や財政支援を推進します。
- コミュニティ構築(再構築)を進め、互いに気に掛け合う地域づくりをコーディネートします。
- 地域交流の場の把握に努めるとともに、広報紙やホームページ等を活用し、市民への情報提供を行います。

### ③ ボランティア活動の活性化

- 各種関係機関との協働で、市民のボランティア意識の向上につながるボランティアセンター運営を行います。
- ボランティアコーディネーターの配置で、相談対応やニーズのマッチングなど適切なコーディネート業務に努めます。
- ボランティア活動の担い手を養成するための講座を開催します。
- ボランティアニーズを適切に把握し、市民に必要な情報を広報紙やホームページ、SNSなどを活用して提供に努めます。

## 推進目標2 一人ひとりの生きる力と地域のかづくり

### 《現状と課題》

本市においても、少子高齢化の進行により、高齢化率や要介護（要支援）認定者数が増加している状況から、介護予防への取り組みや集いの場、生きがいがづくり拡充が求められています。また、行事の中止や外出の自粛で地域との交流が限られていることで、自身や家族の健康、介護に対する悩みを抱えている人も多く、気軽に相談できる場所や情報を得る機会などが必要とされています。

現在、地域包括支援センターをはじめとする関係機関と協働で、「いきいきサロン活動支援」や「いきいき百歳体操（通いの場）の普及啓発」、「認知症予防講座の開催」などによる社会参加促進に努めていますが、継続した実施においては、地域における担い手や支援者の育成が課題となっています。

### 【目標】

一人ひとりが地域を支える一員としてそれぞれの役割を担っていくことができるよう、福祉にふれ合う機会を充実し、担い手の育成に取り組みます。また、市民が自身の健康意識を高めていくとともに地域活動等を通じて地区の垣根を超えた交流の輪を広げ、助け合い・支え合いながら誰もが安心して暮らしていけるまちづくりを目指します。

### 《取り組み事項》

#### ① 地域活動への参加の促進

- 地区社会福祉協議会への人的派遣や財政支援（助成事業）等において、住民主体の福祉活動を継続して支援します。
- 生活支援コーディネーターを設置して、地域資源や課題の把握、協議体（支え合い会議）の定期的な開催で、地区ごとの活動目標の設定と課題解決への取り組みについて十分な検討を行っていきます。
- 住民が主体的に福祉活動に取り組めるよう相談や情報提供、人材育成等の支援を行います。
- 地域の課題解決に取り組む団体への支援（活動に対する相談、情報提供、財源支援等）を行うことにより福祉活動の活性化を図ります。
- 共同募金委員会と連携して募金運動の活性化を図るとともに、地域福祉活動の財源の確保に努めます。

## ② 健康づくりと生きがいづくりの推進

- 市より受託している生きがいデイサービスやボランティアの派遣を通じて、趣味の活動やレクリエーションに取り組み、高齢者の健康づくりや孤独感の解消に努めます。
- 介護予防事業所(訪問介護や通所介護等)の適正な運営で、高齢者の自立支援に取り組みます。
- いきいきサロンの設置や活性化につながる講座の実施や資材、情報の提供で活動者を支援します。

## 推進目標3 安全・安心な暮らしを支える環境づくり

### 《現状と課題》

毎年のように全国各地で自然災害が発生し、大きな被害をもたらしていることから、地震や台風などの災害に不安を感じている市民も多く、自主防災組織や災害時の備えなどへの関心が高まっています。市民アンケート調査では、最寄りの避難所の認知度が低く、避難行動や援助体制などに対する情報も不足しているとの課題が明らかになりました。

本市では「避難行動要支援者避難支援制度」による平常時からの見守りや声掛け、災害時の支援体制づくりをすすめています。緊急時・災害時においても、身の回りでの助け合いや支え合いが重要となることから、関係機関等との連携により、市民活動に係る必要な情報提供や環境整備の充実が求められます。

### 【目標】

地域に住む誰もが安全・安心な暮らしを送れるようにするには、平常時から緊急時までのあらゆる場面を支える環境づくりが重要です。普段からの防犯・防災対策への取り組みや、誰もが必要とした時に必要な情報が入手できるよう情報発信の充実などを通じて、より安全・安心な地域づくりを推進します。

### 《取り組み事項》

#### ① 安全・安心な暮らしを支える環境の整備

- 災害発生時には、市災害対策本部と連携し、災害ボランティアセンターの設置、運営に努めます。
- 災害時に備えて災害ボランティアの育成を進めるとともに、地域防災組織等との日頃からの情報共有・連携強化を図ります。
- 民生委員・児童委員や地区社会福祉協議会等とネットワークを構築し、日頃から災害時に備えた見守り活動を推進します。
- 避難行動要支援者支援制度の効果を高められるよう、生活支援体制整備事業と連携し効果的な支援活動に努めます。
- 災害ボランティアセンターの役割について市民の理解を得られるよう周知に努めます。



## ② 防犯・防災体制の強化

- 認知症高齢者等ＳＯＳ見守りネットワークの普及啓発や関係機関等との協働による体制づくりを推進します。
- 避難行動要支援者支援制度の効果を高められるよう、生活支援体制整備事業と連携し効果的な支援活動に努めます。
- 自治会単位の避難訓練や防災マップづくりなど、市民が中心となる活動に対し人的支援・財政支援を行います。

## ③ 情報提供体制の充実

- 広報紙「にほんまつ社協だより」により、地域に必要な福祉サービスや地域資源情報の発信に継続して取り組んでいきます。
- 幅広い年齢層にタイムリーに情報が提供できるよう、社会福祉協議会ウェブサイト、ＳＮＳ運用の効果的運用に努めます。

## 推進目標 4 一人ひとりの生活課題に寄り添う体制づくり

### 〈現状と課題〉

市民アンケート調査において、市民が社会福祉協議会に期待することの半数以上は、「福祉全般の相談先として分かりやすく、利用しやすい相談窓口」となっています。

現在まで、新型コロナウイルス感染拡大や社会情勢の悪化などもあり、総合相談受付や資金貸付、緊急時食料品等給付事業（フードバンク活用）の利用は増加しています。また、ひきこもりや虐待に関するケースが増え、複雑化・複合的している生活課題に対応するためには、多様な機関の横断的な関りで、適切な支援につながる体制構築が必要となっています。

### 【目標】

一人ひとりの権利が尊重され、それぞれが抱える多種多様で複合的な生活課題を丸ごと受け止める相談窓口の充実や、多分野・多機関が連携し、協働で生活課題の解決に向けて支援する体制の整備を推進します。

### 〈取り組み事項〉

#### ① 重層的・包括的支援体制の構築

- 地域や関係機関と協働で取り組むことのできる包括的な支援体制づくりを推進します。
- 地域福祉活動計画の進行管理や団体等の相互理解の場、現状把握の機会づくりを目的とした懇談会を開催します。
- 生活支援コーディネーターを設置し、地域資源や課題の把握、協議体（支え合い会議）の定期的な開催で、地区ごとの活動目標の設定と課題解決への取り組みについて十分な検討を行っていきます。

- 社会福祉協議会が提供するサービスや事業を通じて把握した生活課題を、地域住民や関係団体、ボランティア等と共有し、住民主体の福祉活動や地域づくりへ活かせるよう取り組みを支援していきます。

## ② 生活課題を受け止める相談体制の充実

- 心配ごと相談所を常設し、悩みごとを丸ごと受け止め、問題解決の一助となるよう関係機関と連携し支援に努めます。また、地域住民の身近な相談相手である民生児童委員との連携強化に努め、住民が気軽に相談できる体制の構築を行います。
- 相談者のニーズに即し、弁護士や司法書士等の専門相談と連携を強化し、スムーズな相談体制を構築します。

## ③ 福祉ニーズへの対応

- 適切な福祉サービス利用につなげるための相談援助に努めます。
- 介護サービス事業所、障がい福祉サービス事業所の適正な運営に努めます。
- 放課後児童健全育成事業や生きがいデイサービス等の市受託事業の適正な運営に努めます。
- 災害時などの非常時においても、安心・安全な生活を維持できるよう、事業の持続可能性を高めていきます。

## ④ 一人ひとりに寄り添った支援体制の強化

- 地域や関係機関と協働で取り組むことのできる包括的な支援体制づくりを推進します。
- 生活困窮者自立相談支援事業及び任意事業を受託し二本松市生活相談センターを運営し、就労や暮らしの困りごとの相談を受け付け、課題解決にむけた伴走型の支援を行います。
- 低所得世帯等を対象に、生活の維持と安定を図るため、必要な相談と資金貸付等の支援を行うとともに、緊急を要する場合に人道的観点から食料等の確保と支援を行います。
- 地域や関係機関、ボランティア等と協働し、社会的孤立・孤独を抱える人の居場所づくりや就労支援に取り組み、社会参加の増進に努めます。
- 生活困窮者を支える地域づくりや、支援を行なう協働先の拡充を推進します。

## ⑤ 一人ひとりの権利を守る取り組みの推進

- 身近な相談窓口として個別アプローチを行い、行政をはじめ関係機関・団体等とのつなぎ役となるコミュニティソーシャルワーカー（CSW）による相談支援体制の充実を図ります。
- 認知症や障がいなどにより日常生活上の判断に不安のある方が、自立した生活が営めるよう、日常生活自立支援事業（あんしんサポート）の適切な利用推進に取り組みます。
- 日常生活自立支援事業（あんしんサポート）を支える生活支援員の人員の確保・育成に努めます。

### (3) 介護・生活支援サービス部門

#### 推進目標 1 サービスの質の向上

##### 《現状と課題》

本市における、高齢者福祉サービスは、高齢者人口、高齢化率、要支援・要介護認定者数ともに増加傾向にあります。また、子ども・子育て分野においても、人口は減少しているものの「共働き」、「核家族化」が進んでいることで、子育て支援や学童保育所等の需要が高まっています。

一方で、障がいや認知症などの疾病に関すること、困窮や虐待など生活環境に関することを理由として、利用者・家族が抱える課題も多様化し、複雑化している現状です。

今後も持続可能な事業運営を進める上で、専門性を高め、質の高いサービスを提供することが、本会の役割となり、より信頼性の高い事業展開が求められると考えられます。そのため、継続的に利用者や家族のニーズを把握し、サービスの質、満足度の向上に向けた運営体制づくりが重要となります。

##### 【目標】

各種関係機関との情報共有や連携体制づくりで、常に福祉サービス利用者の立場に立ち、適切かつ良質なサービス提供で地域からの信頼を確保した事業運営を推進します。

##### 《取り組み事項》

#### ① 職員教育・研修の充実

- 職員の専門知識習得、技術向上のための教育・研修プログラム策定により、利用者や家族等の課題に寄り添う信頼性の高いサービス提供に努めます。
- 社会資源の把握に努め、より適切な支援方法の提案を可能とするため多様な人材や機関との交流、ネットワークづくりを推進します。

#### ② サービスの自己点検と継続的な改善

- 定期的なサービスの自己点検・自己評価を強化し、常に適正なサービス提供を図ります。
- 継続的なサービスの課題把握や検証、改善に取り組むとともに効果の確認で、生産性の向上につなげていきます。

#### ③ 利用者・家族に対する支援の充実

- 利用者や家族が、社会的孤立予防や負担感軽減につながる、サービスの提案や障害特性、認知症などに対する理解を促す機会を設け、関係性の維持・促進に努めます。
- 地域ケア会議や個別ケース検討会議などの開催で、多職種による共通理解・協力体制づくりを心がけ、チームアプローチによる支援に取り組みます。
- 事業所間の連携により、各種相談会の開催や介護教室の企画など、地域における公益的な活動、社会貢献事業の実施に向けた検討を行います。

## 推進目標 2 経営分析強化と採算性の確保

### 《現状と課題》

介護保険事業所や障がい者福祉サービス事業所など一定の採算性が必要とされる事業においては、月別利用状況や報酬実績等により経営状況の把握分析に努めています。

しかし、介護保険制度改正による影響や「高齢者福祉計画」、「介護保険事業計画」等の各種福祉計画、管内におけるサービスの占有率や利益率等の分析・研究など、十分とは言えない状況です。

今後の経営指針とする上でも、分析強化は必要な事項と考えられます。また、社会福祉法人会計基準やサービス報酬体系、経営分析に対する知識や理解を深める職員教育が今後の課題となります。

### 【目標】

法改正や報酬改定などの制度環境の変化に留意し、経営状況の把握や課題の改善に取り組み、目標値を定め必要な採算性を確保することで、持続可能な事業運営に努めます。

### 《取り組み事項》

#### ① 経営状況の把握と分析力の強化

- 3年毎の介護保険制度改正や報酬改正等の内容を十分理解し、自事業所の現状（人員体制・サービス量・稼働率・加算率など）と課題の把握から、短期・中期それぞれの経営指標となる目標設定を図ります。
- 介護業務・人員配置・収支等の総合的管理業務にマネジメント力を発揮できる人材の育成を図り、長期的に安定した事業所運営に努めます。
- 訪問介護事業や通所介護事業においては、介護予防・日常生活支援総合事業や地域密着型サービスなどの制度理解を深め、本会が求められるサービスに適した内容への拡充や移行に向けた検討を進めます。

#### ② 業務効率化に向けた見直しと改善

- 生産性やサービスの質、利用者満足度の向上を目的とした、ICT機器（タブレット・スマートフォン等）の活用やソフトウェアの導入検討を図ります。  
※記録の転記作業削減や一斉同時配信によるスケジュール管理、報告・申し送りの効率化、情報共有のタイムラグの解消など。
- 業務の明確化と役割分担の見直しにより、ムリ・ムダ・ムラを削減して、業務の手順や職員の役割を再整理に取り組みます。  
※厚生労働省「介護サービス事業における生産性向上に資するガイドライン」より

## 推進目標3 安心・安全の環境整備

### 《現状と課題》

- 安心・安全で良質な福祉サービスを提供するため、利用者等の生活環境・利用環境の整備（プライバシーへの配慮・特性に応じた支援など）が強く求められています。個別ケース会議や地域課題に対するケア会議の充実など、多様な支援者の協働により、利用者や家族の生活の質向上への取り組みが重要となります。
- 各種サービスの提供が、利用者等の日常生活や健康管理、生命維持につながっていることから、感染症や災害が発生した場合であっても、必要なサービスが継続的に提供できる体制を構築が求められ、介護サービス事業者については、業務継続に向けた計画等の策定、研修の実施、訓練（シミュレーション）の実施等が義務化されています。自然災害、感染症蔓延等不測の事態にあっても、業務継続し、または一時的に停止した業務を速やかに再開させるための環境整備が必要となります。

#### 【目標】

利用者や家族が、平常時はもとより災害時などの非常時においても、安心・安全な生活を維持できるよう、地域・関係機関とも連携し、事業の持続可能性を高めていきます。

### 《取り組み事項》

#### ① 生活の質の向上（QOL）

- 画一的なサービスではなく、利用者等の特性に応じた支援充実のための、ケース会議や地域ケア会議などの開催は、多様な支援者の参画で生活の目標や生活様式が選択できる環境整備に努めます。
- 生活状況や心身の状態に即して、プライバシーに配慮されたサービスが提供できるよう、環境の維持・改善に取り組みます。

#### ② 事業継続マネジメントの実践（BCM）

- 自然災害や感染症の蔓延などの緊急事態に備え、利用者・職員等の生命と安全を守り、被害を最小限に留め、事業を継続していくための「事業継続計画」を策定し周知に努めます。
- 災害などの緊急時において、地域の関係者（近隣住民・行政機関・医療機関・他事業所等）との相互協力体制づくりに取り組みます。

#### ③ 感染症対策の徹底

- 平常時から関係機関（行政機関・医療機関等）との情報共有や連携体制強化により、予防対策・感染者発生時の対応に備えます。
- 感染症対応マニュアルの整備（改訂）に努め、職員への周知徹底の下、現にサービスの提供に感染予防対策が反映される運営を推進します。

**(1) 民間財源****《現状と課題》**

- 年度当初の行政区長会議への出席や関係者への働きかけにより一般会員の加入率維持に努めてきました。しかし、世帯数の減少や生活困窮者の増加などから減少傾向となっています。法人・団体会員は、コロナ禍のため増減等はあるものの現状維持を推移しています。
- 寄附金は、毎年度一定額以上の実績で受付をしています。受付した寄附金は、用途の明確化と地域への還元を目的として、積み立てしたものを事業計画により事業化し、地域福祉活動の財源として適正に運用しています。
- 「計画募金」である共同募金の趣旨を理解し、ニーズ性の高い地域福祉事業への配分を計画することで、必要な財源の確保に努めました。戸別募金額の見直しを図ったことで、特に地区社会福祉協議会への助成金交付の調整等が今後の検討課題となります。

**【目標】****① 会費収入**

広報啓発活動の充実で市民への十分な説明で理解を求め、一般会員の加入率の維持に努めていきます。また、新たな地域資源（新設された企業やサービス事業所等）への積極的な働きかけで、法人・団体会員の拡充を図ります。

**② 寄附金収入**

随時寄附を受付し、透明性を確保した管理と効果的な活用で、寄附者の意向を尊重した地域への還元をしていきます。

**③ 共同募金配分金収入**

地域の複雑化・多様化した支援ニーズを適切に把握し、住民から理解の得られる事業の企画立案で、必要な地域福祉活動財源の配分を求めています。

## (2) 公費財源

### 《現状と課題》

- 補助金については、二本松市からの「社協活動推進事業補助」が大きな割合を占め、法人運営・地域福祉活動に従事する職員の人件費に充てられています。  
長年、定額交付となっていました。が、財政ひっ迫を理由として、令和4年度より約10%の減額交付となっています。そのため、市との補助金のルール化に向けた協議を進めることとし、安定した財源確保に努めることとしています。
- 市受託事業の「放課後児童等健全育成事業」や「生活支援コーディネーター設置事業」等において、事業規模拡大により受託金が増加しています。事業によっては、従事する職員の確保や固定費の増加など課題も多く、契約内容を精査することで状況に即した、事業運営を図る必要があります。

#### 【目標】

##### ① 補助金

社協運営に対する公的補助の必要性への理解を求め、社協が担うべき役割の明確化と適正な人員配置や事務事業を研究し、二本松市と調整しながら今後の方向性を定めていきます。

##### ② 受託金

社協の特性を活かし、多様な社会資源を活用しながら、地域における公的福祉サービスの実施主体として、受託事業の質の高いサービス提供と効率的な事業展開で、安定した運営に努めていきます。

## (3) 自主財源

### 《現状と課題》

- 自主財源は、介護サービス実施による報酬が主となります。サービスの質を担保し、継続した事業運営を行っています。現行計画期間においては、利用ニーズが介護から介護予防への移行が予想より進行した状況やコロナ禍による利用控え、入所施設利用が増加したなどの理由から、目標とする収入実績には至りませんでした。今後、更なる研究と分析で、よりニーズ性の高いサービスに取り組むことで、経営の安定を図ることが求められます。

#### 【目標】

##### ■ 介護保険事業収入・障害福祉サービス事業収入

本会が実施する各種サービス事業に対する制度改正や報酬改定等の影響を分析し、各事業の損益分岐を定め、一定の採算性を確保した中長期的な計画で、目標とする収入額の確保に努めます。また、多様なサービスとの連携と良質なサービスの提供で、利用者の確保に努めるとともに、地域で必要とされるニーズへの対応を図るため、サービス拡充に向けた研究と検討を進めていきます。

## (4) 事業活動による支出

### 《現状と課題》

- 退職者発生や採用の見送りなどから、正職員の人件費は減少しています。一方で、退職者の嘱託雇用や臨時職員への賞与支給もあり経費が増加したことで、人件費は同水準を推移しています。
- 受託事業の増加や物価高騰もありますが、経費の支出割合は、抑えられた実績となっています。事務費については、業務委託費や賃借料など長期的変動が少ない経費が多く、同水準となっていますが、コロナ禍による事業中止で、事業費支出が減少したことが大きな要因と考えられます。今後、燃料費の高止まりから、光熱水費や業務委託費などへの影響も懸念されるため、引き続き緊縮財政を心掛ける必要があります。

#### 【目標】

##### ① 人件費

サービス水準の維持を前提とし、事業規模や収益性、年齢構成を考慮した人員の確保に努め、必要な経費支出を目標とします。

##### ② 事務費・事業費

財務分析を強化することで、費用対効果の高い経費充当の方法を研究し、全職員の共通認識で財政の安定を図ります。

## (5) 基金の運用管理

### 《現状と課題》

- 社会福祉基金は、寄附金が原資であることから寄附者の意向に沿うことを目的として、毎年積立しています。用途については、毎年度事業計画により事業化した地域福祉事業やボランティア事業により、透明性のある活動財源として活用しています。
- 介護サービス事業所の運営は、報酬改定や人材不足からも基金積立に十分な利益を生み出せず、老朽化した施設等の車両や機器類の整備経費として予算化し運用してきました。今後も財政状況低迷が長期化する場合は、経常経費として一般財源化の検討も必要と考えられます。

#### 【目標】

##### ① 社会福祉基金

本会の地域福祉事業の実施に充てる資金として、引き続き拡大に努め、地域福祉活動計画や新たに発生した地域の課題に対する取り組みに対し、計画的な財源化で積極的な活用を図っていきます。

##### ② 介護保険事業安定化基金

関係法令に基づいた事業の安定運営を図る上で、必要とされる保有額と社会福祉法人として非課税扱いにふさわしい地域貢献への活用を研究し、社会的に理解の得られる運営を推進していきます。



## (6) 固定資産の管理

### 《現状と課題》

- 活動車両は、リース契約への移行を進め、その他、保有する固定資産を必要最小限とし、容易な資産管理へ改善を図りました。しかし、特殊車両（移動入浴車・送迎車両）などの資産においては、更新時期の見極めが難しく、定期的なメンテナンスを実施しているのにも関わらず、故障が発生し事後の対応となる場合も見られ、サービス提供へ大きく影響する場面が見られます。事業継続を考慮し、年数や走行距離等による明確な基準から、計画に沿った更新で、早期な対応が重要と考えられます。

### 【目標】

- 取得については、原則、必要最小限の所有に留め、車両については、的確な更新時期を見極め、長期的な視点で適切と判断される場合は、ファイナンスリースの活用を積極的に推進していきます。
- 管理については、常に保全場所・状況を把握し、故障や老朽化などで、各種サービス提供に影響がある物は、十分なメンテナンスと早期の更新等による対応で、適切な運用管理に努めていきます。

## (7) 長期財政計画【令和5年度(2023年度)～令和14年度(2032年度)】

### 【目標】

- 社会福祉協議会は、公益性の高い非営利・民間の福祉団体であり、このような特性から、公益性に根ざした事業活動を可能とするために、適正な収益を確保し、安定的な財務基盤を確立することが重要となります。また、法人の事業運営を法令、定款等に従って計画的かつ効率的に行うとともに、法人の経営状況と財務状況を正確に把握し、透明性の高い財務管理が求められていることから、中長期的な財政計画を立て、健全な財務基盤の安定を確保していきます。

### ① 民間財源の積算

#### ① 会費収入

令和4年度実績額を基本に、「二本松市人口・世帯数統計」の推移による、人口の減少と世帯数の増加や法人・団体会員の増減見込みを加味して算出した結果、固定額による推計で計上しました。

#### ② 寄附金収入

寄附者の意向によるもののため、適正額を見積もることが困難なことから、令和4年度予算額で固定し、推計しました。

#### ③ 共同募金配分金収入

令和4年度予算額を基本に、「二本松市人口・世帯数統計」の推移による、人口と世帯数の増減見込みや各種募金の実績推移を加味して推計で計上しました。

### ② 公費財源の積算

#### ① 補助金収入

現在、交付を受けている補助金については、令和4年度予算額で固定し、推計しました。

#### ② 受託金収入

県社協や二本松市から、現在委託を受けている事業を基本として、人件費額の増加や利用者数の増減見込みなど増加率を算出し、推計しました。

### ③ 自主財源の積算

#### ① 介護保険事業収入

令和4年度予算額を基本として、実績推移や介護報酬改定内容、市の介護保険事業計画に定めた計画値・サービス見込み量などを加味し、推計しました。

#### ② 障害福祉サービス事業収入

令和4年度予算額を基本として、実績推移や障害福祉サービス等報酬改定内容を加味して算出した結果、固定した報酬額で推計しました。

④ 基金取崩（運用）の積算

地域福祉事業の財源として活用するため、毎年度、社会福祉基金を予算化し、必要額を推計しました。また、令和10年度、令和12年度、令和14年度とそれぞれに介護保険事業における特殊車両（訪問入浴車・デイサービス送迎車）の更新経費額を見込み、加算しました。

⑤ 人件費支出の積算

今後10年間の職員の推移から、正職員の退職者については、嘱託職員としての再雇用を前提とし、新規職員採用者分については、必要な職員数を確保した人件費額を積算しました。また、臨時職員や非常勤職員については、正職員・嘱託職員数の増減による稼働見込み額を算出し、推計しました。

⑥ 事業費の積算

介護保険事業や各種受託事業のサービス提供量の増減に伴い、事業に係る経費の増減見込みから増加率又は減少率を算出し、推計しました。

⑦ 事務費の積算

令和4年度予算額を基本として、人員や経費の増減見込みから、増加率又は減少率を算出し、推計しました。

⑧ 助成金支出の積算

令和4年度予算額を基本として、地区社会福祉協議会支援助成金や福祉活動団体等への助成金交付額を見込み、算出した結果、固定額による推計で計上しました。

⑨ その他の支出の積算

年度毎に預金利息金積立額と使用年数が経過した介護サービス車両（特殊車両）の更新に係る経費を令和10年度、令和12年度、令和14年度それぞれに計上しました。

⑩ 基金積立の積算

社会福祉基金については、寄附金を積立し、予算額を基準として年度毎に寄附金収入額を推計しました。また、「嘱託職員退職手当積立金規程」に基づいた積立額を計上しました。

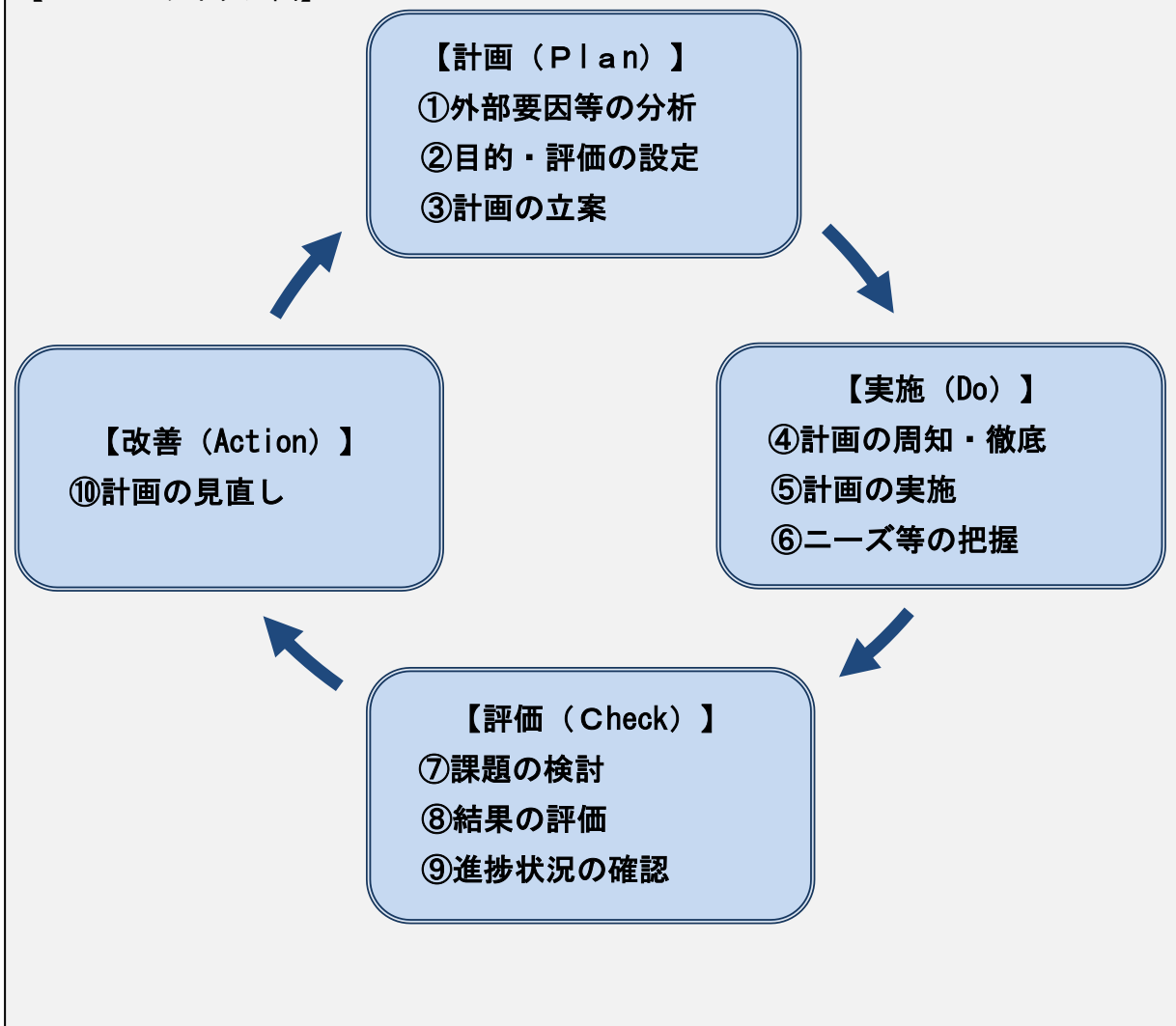
■長期財政計画

(単位：千円)

項 目		令和 5 年度 【2023 年度】	令和 6 年度 【2024 年度】	令和 7 年度 【2025 年度】	令和 8 年度 【2026 年度】	令和 9 年度 【2027 年度】	令和 10 年度 【2028 年度】	令和 11 年度 【2029 年度】	令和 12 年度 【2030 年度】	令和 13 年度 【2031 年度】	令和 14 年度 【2032 年度】
民間財源	会費収入	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266	10,266
	寄附金収入	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	共同募金配分金収入	7,524	7,448	7,374	7,300	7,227	7,155	7,083	7,012	6,942	6,873
公費財源	経常経費補助金収入	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020	57,020
	受託金収入	235,152	237,503	239,878	242,277	243,488	244,706	245,929	247,159	248,395	249,637
自主財源	介護保険事業収入	294,307	297,250	299,926	301,425	302,932	299,903	302,902	302,902	305,931	305,931
	障害福祉サービス事業収入	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030	6,030
	その他の事業収入	17,914	17,956	18,202	18,159	18,210	18,004	18,127	17,770	18,015	17,705
基金取崩収入		5,000	4,000	5,000	4,000	5,000	8,000	3,000	7,500	3,000	5,000
経常収入計 (A)		635,213	639,473	645,696	648,477	652,173	653,084	652,357	657,659	657,599	660,462
人件費支出		464,862	465,958	472,338	471,232	472,562	467,221	470,393	461,130	467,499	459,459
事業費支出		47,559	48,034	48,692	48,578	48,715	48,164	48,491	47,536	48,193	47,364
事務費支出		112,329	113,452	115,006	114,736	117,060	115,737	116,523	114,228	115,806	115,814
助成金支出		4,964	4,964	4,964	4,964	4,964	4,964	4,964	4,964	4,964	4,964
その他の支出		424	424	424	424	424	5,424	424	4,924	424	5,424
基金等積立支出		3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
経常支出計 (B)		633,137	635,832	644,424	642,934	646,725	644,510	643,795	635,782	639,886	636,025
収支差額 (A) - (B)		2,076	3,641	1,272	5,543	5,448	8,574	8,563	21,877	17,713	24,437

- (1) 進行管理にあたっては、各部門・委員会において適切に管理を行います。
- (2) PDCAサイクルを導入し、評価指標に基づき、毎年、事業評価を行います。その評価内容を次年度の事業計画に反映させ、改善を図りながら計画の具体化を進めます。
- (3) 二本松市の施策状況や社会情勢の変化、法令等の改正などを踏まえながら、計画の見直しが必要な場合、計画期間内でも変更を行います。また、新たに発生した受託等の事業については、プロジェクト会議において取り組みを検討していきます。
- (4) 令和5年度～令和8年度 of 取り組みを振り返り、進捗状況の確認、成果と課題の分析、今後の対策をまとめ、令和9年度【2027年度】の取り組みを進めるとともに、次期計画の充実を図ります。

【PDCAサイクル図】



【計画の進行管理と評価の枠組み】

