

第4期（令和5～7年度）

豊中市社会福祉協議会

経営発展強化計画

令和5年（2023年）3月

社会福祉法人豊中市社会福祉協議会

第 4 期（令和 5～7 年度）
豊中市社会福祉協議会 経営発展強化計画

-目次-

はじめに	1
1. 計画策定にあたって	2
(1) 経営発展強化計画とは	2
(2) 計画の期間	2
(3) 計画の策定体制	2
(4) 計画の進行管理及び取りまとめ	2
2. 豊中市社協を取り巻く現状と課題	3
(1) 豊中市社会福祉協議会とは	3
(2) 組織、人員について	3
(3) 実施事業について	4
(4) 財務状況について	5
(5) 事業実施体制について	5
(6) 拠点移転について	5
3. 第 3 期計画の取り組みと評価	6
(1) 第 3 期経営発展強化計画と評価について	6
(2) 第 4 期次期の作成にあたって	8
4. 経営発展強化に向けて	9
(1) 基本理念の設定と計画の目的	9
(2) 経営戦略と具体的な取り組み	9
(3) 本計画のロードマップ	13
資料	14
職員の配置状況・年齢構成・収入状況	14
資金収支計算書推移（平成 30～令和 3 年度）	15
共同募金分配金・寄付金・賛助会員の推移（平成 30 年度～令和 3 年度）	16
用語集	17
計画策定助言者・計画策定メンバー・策定経過	19

はじめに

豊中市社会福祉協議会（以下、市社協という）では、豊中市が地域福祉の推進に取り組むための総括的な行政計画である「豊中市地域福祉計画」と連携し、地域住民やあらゆる組織、団体を含めて地域福祉を推進する、より実践的な計画として「豊中市地域福祉活動計画（Link プランとよなか 4）」を策定しています。

この地域福祉活動計画をより具体的、実効的に推進していくための人材育成や財源確保に関する方向性を定めること、また、社会福祉法人の責務である、地域住民をはじめ行政、他の社会福祉施設に対する運営の透明性を図り、地域福祉の推進に取り組んでいくことを目的に、平成 24 年度より「経営発展強化計画」を策定してきました。この第 3 期計画の期間が令和 5 年 3 月に満了することに伴い、「第 4 期経営発展強化計画」を策定しました。

近年において、個人や世帯が抱える複雑、複合化した福祉課題に対する包括的な支援が求められています。また、新型コロナウイルス感染症や自然災害等により、市社協においても、従来から進めてきた地域福祉活動の見直しを迫られると同時に、新型コロナウイルス感染症の影響で激増した生活困窮世帯への継続的な支援、とりわけ外国人やフリーランスなどのこれまで関わることが少なかった世帯に対する支援など、新たな課題に対しても柔軟な対応が求められています。

その様な状況の中で、第 3 期計画において、当初の計画から大幅に前進した取り組み（例：情報発信力の強化、ICT*₁の活用による業務の効率化）があったものの、従来からの課題が残った取り組みもありました。

本計画では、市社協が地域の身近な存在として、市民の皆さまから信頼され、ご期待に応じていくために、今回発見された新たな課題に対応した重点目標を提示し、それを着実に達成するためのロードマップを示しています。

今後も「経営発展強化計画」と「地域福祉活動計画」を軸に、地域住民と民間福祉団体、行政をつなぐ役割を果たしていくとともに、安定した市社協の経営と地域共生社会の実現を目指していきます。

本文中の*印の用語は最終ページに説明があります。

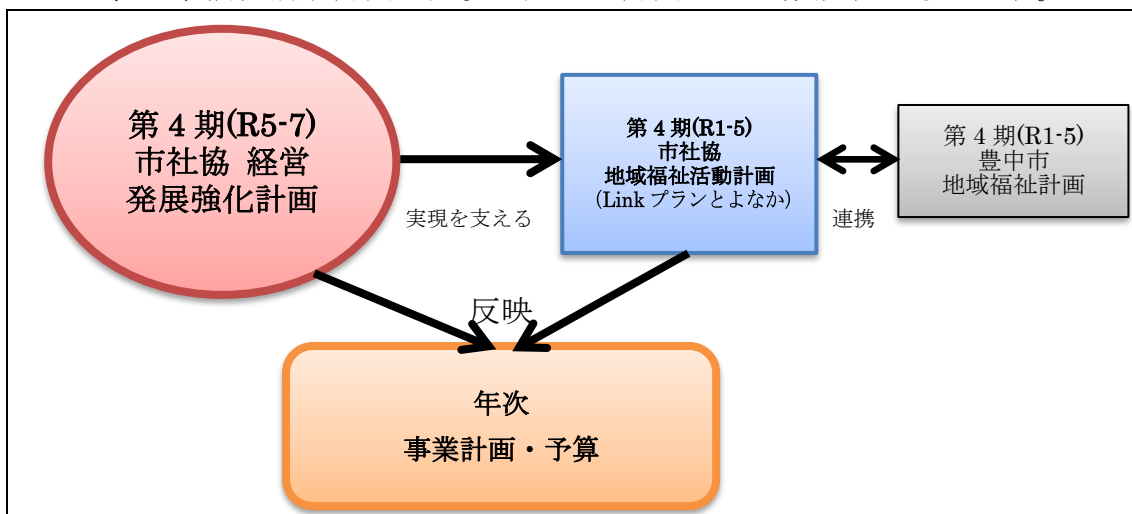
1. 計画策定にあたって

(1) 経営発展強化計画とは

市社協が策定する「経営発展強化計画」は、企業が策定する「中期経営計画」にあたり、地域福祉を推進する中核的な団体として経営のビジョンや目標を明確にし、3か年におけるその実現に向けた事業、組織、財務等に関する具体的な取り組みを明示するものです。

その意義は、地域福祉の戦略的な事業展開に向けた市社協の組織改革、職員の意識改革を図るとともに、目指すべき方向性（目標）を内外に明らかにすることで地域住民や自治体に対し説明責任を果たすものとなります。

また、地域福祉活動計画の実現を支える計画として機能するものです。



(2) 計画の期間

令和5年度から令和7年度（2023年度～2025年度）の3か年計画です。

(3) 計画の策定体制

本計画は、助言者の支援を得て市社協すべての部局が作成に携わり策定しました。

(4) 計画の進行管理及び取りまとめ

計画の進行管理及び取りまとめにあたっては、総務課が管理職会議*₂での評価を踏まえて行うものとします。

また、各管理職は自己の担当業務と関連業務の中で、関係する具体的な取り組みを行うものとします。

2. 豊中市社協を取り巻く現状について

(1) 豊中市社会福祉協議会とは

社会福祉協議会は、社会福祉法第 109 条で「地域福祉の推進を図ることを目的とする団体」として、すべての都道府県並びに市町村に設置された民間の団体です。主な活動として、地域住民や関係機関と連携して地域福祉活動を推進しています。また、様々な福祉課題を地域全体の問題と考え、共に話し合い、協力して問題解決にあたっています。そして、これらの取り組みを通じて、安心して生活できる地域づくりに務めています。

市社協では、平成 30 年度（2018 年度）に市が策定した「豊中市地域福祉計画」及び本会の「豊中市地域福祉活動計画（Link プランとよなか 4）」に掲げた基本理念である「みんなで創る あなたもわたしも 今よりもっと幸せに暮らせるまち」のもと、「市民一人ひとりの地域や福祉への意識、理解、行動を拡げる」「豊中の多様な地域資源をつなげる」「課題や不安を抱える人が必要な人・モノ・コト・地域とつながる」「今よりもっと幸せになるための活動・仕組みを持続・発展させる」の 4 つの基本目標を設定し、地域福祉活動を行っています。

この基本目標に沿って、従来から実施する校区福祉委員会や福祉なんでも相談窓口*₃の相談支援活動に加え、「一人も取りこぼさない」「排除から包摂へ」「支えられた人が支える人に」「全ての人に居場所と役割を」を目標にして、新たな支援活動として、ローラー作戦*₄、マンションサミット*₅、フードバンク*₆等を実施しています。その中で把握した新たな福祉課題に対応することは、長年に渡って福祉活動を続けてきた市社協だからこそできることです。

(2) 組織、人員について（14 ページの資料参照）

平成 21 年度の財団法人豊中市福祉公社との統合当初には、正職員、非常勤職員（嘱託、パート）合わせ 457 名（うち介護サービス従事 407 名）の職員体制で運営を行っていました。

当時は介護サービス事業の経営が厳しかったこともあり、拡充する補助・受託事業の人員を介護事業の人員で充てるとともに、欠員は不補充として事業規模を縮小する方向で推移してきました。加えて新たな採用も一時凍結させていたこともあり、人員は順次高年齢化し、定年等により減少方向で推移してきました。

その様な状況の中で、近年では職員採用の再開や雇用条件の緩和による職員募集により、補助・受託事業の職員は充足されている状態です。その一方で、介護サービス事業における人員不足が大きな課題になっています。

令和 4 年（2022 年）4 月時点での人員数は 186 名です。

(3) 実施事業について（会計区分に基づく表記）

令和4年4月現在

拠点区分	サービス区分	事業区分	
本 部	法人運営事業	法人運営事業（自主）	
		地域福祉推進事業	
		地域福祉活動支援センター事業	
		コミュニティソーシャルワーカー事業	
		くらしささえあい事業	
		校区福祉委員会活動事業	
		敬老の集い事業	
		ボランティア活動事業	
		地域力強化推進事業	
		住民主体B補助事業	
		福祉サービス利用援助事業	日常生活自立支援事業
	小地域福祉ネットワーク事業	小地域福祉ネットワーク事業	
		民生・児童委員協議会事務局事業	
		老人クラブ連合会事務局事業	
	生活福祉資金貸付事業	生活福祉資金貸付事業	
		業務体制整備事業	
	善意銀行事業	善意銀行事業	
	市受託金事業	介護相談員派遣事業	
		家族介護者交流事業	
		福祉なんでも相談窓口設置事業	
		ファミリーサポートセンター事業	
		成年後見サポートセンター事業	
		とよなか地域ささえ愛ポイント事業	
		安心生活創造事業	
		ステップアップ（生保居場所）事業	
		くらし再建パーソナルサポートセンター事業	
		防災福祉ささえあいづくり事業	
		東豊中老人憩いの家管理受託事業	
		庄本併設集会室等管理事業	
		アウトリーチ事業	
		生活支援コーディネーター配置事業	
		地域共生推進員配置事業	
	共同募金配分金事業	共同募金配分金事業	
	基金運営事業	福祉基金事業	
		障害者児福祉基金事業	
		ライオンズクラブ福祉基金事業	
		若林エンゼル基金事業	
	地域包括支援センター事業	地域包括支援センター事業	
	訪問介護事業	訪問介護事業	
	中豊島介護サービスセンター	障害者総合支援事業	障害者総合支援事業
		障害者等移動支援事業	障害者等移動支援事業
居宅介護支援事業		居宅介護支援事業	
訪問看護事業		訪問看護事業	

(4) 財務状況について（15・16 ページの資料参照）

市社協で執り行う補助事業と受託事業が増えたことにより、補助金と受託料収入は増加していますが、市社協の事業維持のためには自主財源の拡充も必要です。

また、介護サービス事業は、職員数の減少により収支差額は減少しています。そのため、人員配置の見直しや職員の給与の見直し等を行い、現状では収入が支出を上回っています。

賛助会費収入や共同募金配分金は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、減少傾向にあります。市社協広報誌への振込用紙の貼付けやインターネット上の賛助会費募集システムの構築等の新たな手法等の対策を講じています。

一方、寄付金については、生活困窮者支援や子どもの貧困、引きこもり支援といった課題別の寄付の受け入れや市社協のホームページに設置するインターネット上の寄付の導入等により、近年では寄付額は予算を超え、高い水準で維持されています。

(5) 事業実施体制について

複雑化する福祉課題や新型コロナウイルス感染症により新たに顕在化した福祉課題に対応するため、これまで以上に個々の職員の業務負担が増大していますが、ノー残業デー[※]の設定や有給休暇の計画的取得の促しにより、負担感の軽減に務めています。

ただ、今後も福祉課題がより複雑化し、業務量の増加が予想される中で、単年度の業務見直しだけでなく、中長期的な視点での事業評価、再構築を行う必要があります。

(6) 拠点移転について

令和5年4月時点では、市社協の本部は豊中市すこやかプラザに置かれていますが、令和6年3月には母子父子福祉センター跡地に新たに建設される（仮称）豊中市福祉総合相談支援交流センター（東館）に本部を移転することが決まっています。

豊中市すこやかプラザにおける執務室はワンフロアですが、移転後は部署により執務室が分かれる予定です。また、敷地内の駐輪場、駐車場等も十分ではありません。そのため、業務進捗や車両管理等の情報共有に課題が生じます。また、移転後の人員配置や業務体制についても検討を要します。

3. 第3期計画の取り組みと評価

(1) 第3期経営発展強化計画と評価について

「豊中市地域福祉活動計画（Linkプランとよなか4）」を推進するべく、令和2年度から4年度までを期間とする「第3期経営発展強化計画」を策定しました。その検証を管理職会議で行った結果、評価は以下の通りとなりました。

評価⇒ A：達成（実施） B：継続中（検討中） C：未達成（未実施）

課題① 自らを高めるガバナンス（企業統治）の強化

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 事業活動に関わるコンプライアンスの検証	事業実施にかかる法令遵守の検証	A	社会福祉法人監査項目に基づく自主点検を実施し、問題はありませんでした。また、各事業実施にあたり、契約書締結や実施要綱等作成の起案ごとに検証しています。
	規則・要綱等の検証・改善	A	顧問社会保険労務士、公認会計士の助言を受け、関係法令等の改正がある場合は、順次規則改正を行うと共に、総務課を中心に各種規則の文言は日常的に検証しています。
2. 外部評価の仕組みの導入	外部評価の実施	B	本事業全般において、事業実施に際して、地域住民、関係機関にも参画いただき、客観的な助言や評価をいただける様に取り組んでいますが、会計監査人*8設置法人の対象規定が据え置かれていることもあり、外部評価の仕組みについては検討中です。

課題② 変化に対応する財政基盤の強化

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 自主財源の強化	新たな募金手法の検討・実施	B	賛助会員の募集に際し、広報紙への振込用紙の貼付けやインターネット上の寄付の仕組みを構築し、ご寄付いただける方の裾野を広げ、寄付金額の増加に努めていますが、更なる周知が必要です。
	投資的な人件費・雇用形態の見直し	B	介護サービス事業において、登録ヘルパーの定年延長、介護報酬制度を活用した処遇改善、特殊勤務手当の見直しを実施していますが、職員の減少ペースは衰えておらず、結果的に収益幅は減少しています。
	クラウドファンディング*9の仕組み	C	クラウドファンディングの手法を参考に、寄付の受付時に、寄付者の意向を確認し、意向内容に応じた寄付金活用の仕組みを構築しています。また、新たにインターネットを介した寄付システムを構築し、既存組織だけに頼らずに、広くご協力をいただける体制を構築しましたが、更なる周知が必要です。

2. 賃金給与制度の改革	同一労働 同一賃金の 具体化	B	法令制度の施行に伴い、正職員と非常勤職員での勤務時間、職務内容、賃金、手当の見直しを行っています。 また、休暇を含めた福利厚生関係においても、社会保険労務士等の助言をいただきながら適宜見直しを行っていますが、まだ検討や改善が必要です。
	業種・事業別の賃金 給与構造の 検討	B	介護サービス事業において、医療介護専門職員採用制度を制定し、職員の確保と定着に取り組んでいます。一方非常勤職員の賃金体系は検討、改善の余地があり、税制や社会保障制度の改正を注視し、検討していきます。

課題③ 今後を見据えた人員不足への対応

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 適正配置と働きやすい仕組みづくり	働きやすい雇用形態の検討	B	コロナ禍においても職員が安心して就業できる様に、特殊勤務手当、時差出勤*10、特別休暇等を実施しましたが、在宅勤務やリモートワーク*11等は実施していません。 また、ノー残業デーの設定と有給休暇の計画的な取得による働きやすい職場環境整備にも努めています。
	多様な働き方の仕組みづくり	B	出産や育児、家族の介護等のライフステージに合わせた働き方について、法令等に準拠する形で就業規則の改定等を行ってきましたが、引き続き多様な働き方が選択できるよう努めていきます。

課題④ 自らを省みる事業の評価・見直し

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 中長期の視点に立った現行事業の評価	スクラップアンドビルド*12の視点での事業評価	B	補助と受託事業は市の方針に従い、時勢に応じて支援を必要とする対象が変化することから、短期的には事業の継続性と採算性を考慮した検討を行っています。 特に新型コロナウイルス感染症により新たに顕在化された福祉課題に対応すべく、事業評価と再構築を行っていきたくと考えています。

課題⑤ 人材育成の強化

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 人材育成計画の更新	部門ごとの年度研修計画	A	毎年度研修計画を立てる中で、地域福祉分野、介護サービス分野、総務会計分野の研修などを記載し、職員の受講機会の確保に努めています。 また、新型コロナウイルス感染症の対応の中で新たに把握した福祉課題に対して、随時研修を実施しています。

	職員が主体的に学べる仕組みづくり	A	福祉課題や地域づくりに関する月 1 回の集合型の研修だけでなく、職員個人が業務配分を自身で考え、計画を立てて受講可能な動画形式の研修体制を取り入れています。
2. 習熟度の評価とスーパーバイズの仕組みづくり	職務状況報告と個別面談の確実な実施	A	職員管理と業務進行状況の把握のために、社内の機構改革を実施し、管理職が課員や業務を管理しやすい組織体制に変更し、確実な面談実施に務めています。 また、面談だけでなく、日常的な関わりや情報共有を行うことで、日々スーパーバイズ*13 を行える様に取り組んでいます。

課題⑥ その他

課題	行動計画	評価	評価の判断根拠
1. 情報発信力の強化	情報発信ツールの開発	A	Facebook*14、YouTube*15、ホームページニュース等の新たな情報発信ツールを活用しています。 また、校区福祉委員やファミリーサポートセンターにおける LINE*16 の活用やコロナ補助金を活用した各校区への iPad 配置等にも取り組んでいます。 令和 3 年 9 月：ファミリーサポートセンターの LINE 開設 令和 4 年 7 月：中央地域包括支援センターの Facebook 開設 令和 4 年 8 月：ボランティアセンターの Facebook 開設 令和 4 年 10 月：ささえ愛ポイントの LINE 開設
2. ICT の活用による業務の効率化	テレワーク等 IT・ICT を活用した業務の研究	A	新型コロナウイルス感染症により、対面式での活動が難しくなる中で、補助金を活用したモバイル Wi-Fi、タブレット端末の整備により会議、講座、研修会等をオンライン開催しました。 また、ICT の活用により、研修申込のネットフォームの活用や事務文書のサーバー共有等により、業務の効率化や省力化にも努めました。

(2) 第 4 期計画の作成にあたって

第 3 期経営発展強化計画においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、計画よりも大幅に前進した項目があるものの、度重なる感染症対応に追われ、計画通りに進まなかった項目もありました。

第 4 期計画においては、社会情勢や市社協の状況、個々の職員の業務量の問題、第 3 期経営発展強化計画の評価を踏まえ、第 3 期計画で継続中（検討中）や未達成（未実施）であった項目を査定しながら、新たに課題となった事項に対する目標を設定し、引き続き推進を図っていきます。

4. 経営発展強化に向けて

(1) 基本理念の設定と計画の目的

平成 30 年度（2018 年度）に市が策定した「豊中市地域福祉計画」及び本会の「豊中市地域福祉活動計画（Link プランとよなか 4）」で設定しています。

【基本理念】

みんなで創る あなたもわたしも 今よりもっと幸せに暮らせるまち

人々が抱える福祉課題（貧困、ひきこもり、孤立、虐待、自殺、社会的排除、地域とのつながりの希薄化など）に対応し、誰もが安心して暮らせる地域社会づくりを全ての人が参加して行う環境づくりが市社協に求められる役割です。

この役割を果たすため、より実践的な行動計画である「豊中市地域福祉活動計画（Link プランとよなか 4）」において、市社協が有する様々なネットワークを駆使し、地域共生社会の実現に向けた具体的な取り組みを進めていくものとし、経営発展強化計画では、その役割を果たすため、これに取り組む人材の育成や職場環境の改善に加え、未来を見据えた重点投資や事業の評価、見直しなどの視点で、社協ブランドの向上と戦略的な事業経営を進めていくことを目的とします。

(2) 経営戦略と具体的な取り組み

令和 5 年度（2023 年度）からの第 4 期計画と経営戦略は以下の通りです。

【経営戦略】

市社協の基本理念に基づく資源の充実と未来に向けた事業評価と投資

目標① 変化に対応する財源の確保

【現状と課題】

1. 賛助会費、共同募金分配金の収入については、ネット寄付や寄付つき商品*17等の新たな手法による対策を講じているものの、自治会等の地域組織の解散や新型コロナウイルス感染症の接触制限等で減少傾向にあります。
2. 年間を通していただく寄付金に関しては、近年予算を超えるご寄付がありますが、更なる周知活動が必要です。
3. 市補助金等の公費財源だけでなく、新たな自主財源の確保が必要です。

【重点目標】

1. 前期計画に引き続き、新たな自主財源の確保に向けた協議を進めます。
2. 会費及び寄付金の等の増額を進めるための募集方法の検討を行います。

【取り組みの方向性】

1. 賛助会費や寄付の周知と新たな募金方法の展開
2. 用途を明確にした目的型募金の活用による寄付額の増額
3. 介護サービス部門の収支差額の地域福祉活動への還元
4. キャッシュレス時代に応じた募金方法の検討

目標② 事業運営体制の強化

【現状と課題】

1. 人口減少時代による税収の落ち込みにより、行政からの補助金や受託料収入等の減額が予想される中で、事務費等の経費削減が必要になります。
2. ICT化による事務負担軽減について、本会でも一部業務に取り入れていますが、社内で統一されたシステム導入を検討する必要があります。
3. 本部の移転に伴い、執務室の設定上、情報共有が難しくなることが予想されます。また、駐輪場や駐車場等が十分ではなく、車両管理に課題が生じると思われます。

【重点目標】

1. 業務管理システムの共有化により、経費削減や業務効率化を図ります。
2. 移転作業は、通常業務に支障をきたさない様に務めます。
3. 事業実施に関わる駐車場、駐輪場を現状と同程度の水準で確保します。
4. 各課の事業の目標を明確化し、役割や活動内容の共有化を図ります。

【取り組みの方向性】

1. 本部移転に関する社内プロジェクトチームによる対応
2. ICT技術の活用による職場環境の整備

目標③ 働きやすい環境づくり

【現状と課題】

1. 労働者の就労ニーズの多様化に対応する「働き方改革*18」が提唱されています。本会においては、新型コロナウイルス感染症により、オンラインの会議環境整備は飛躍的に向上しましたが、今後はワークライフバランス*19の実現に向けた多様な働き方の導入が必要です。
2. 本会の雇用形態は正職員、再任用職員、嘱託職員、パート職員に大別されますが、近年は新型コロナウイルス感染症の特別補助金を活用した労働者派遣も活用しています。今後は「働き方改革」で提唱される、業務委託、在宅ワーカー、短時間正職員*20等の多様な雇用形態の導入を検討する必要があります。
3. メンタルヘルスに関して、職場内に相談窓口を設置していますが、度重なる業務負担により心の健康を崩す職員もいて、産業医、産業カウンセラーと連携した組織としてのケアの強化を図る必要があります。

*令和3年度の産業医面談、産業カウンセラー面談実績：延べ60件

【重点目標】

1. 労働者ニーズに応じた職場環境、雇用形態を整備します。
2. 外部有識者の助言をいただきながら、労務法規の適宜見直しを行います。
3. 適切な人事評価制度を策定し、職員の職務状況の把握に務めます。
4. 産業医面談（毎月実施）や産業カウンセラー（年6回）と連携して健康管

理、メンタルヘルスの維持に務めます。

5. 安心して働ける職場環境づくりの為に、安全衛生委員会での討議や安全衛生だより（年6回）の発行による職員への周知、広報を行います。

【取り組みの方向性】

1. フレックスタイム制*²¹ や在宅ワーク、副業兼業*²² 等の多様な働き方、雇用形態の創出
2. 有給休暇の前年度取得数のプラスワン取得の促進
3. 残業時間の削減とノー残業デーの励行
4. ハラスメント対策とメンタルヘルスケアの充実
5. 仕事と育児、介護の両立支援制度の拡充
6. 文化や年齢、性別、障害の有無、国籍等の多様な価値観への理解と雇用の促進

*高齢者雇用数：14 ページ参照

*障害者雇用者数：1名（令和4年4月現在）

目標④ 人材の確保、育成

【現状と課題】

1. 職員確保が年々難しくなり、現状では何とか充足していますが、将来的には円滑な事業運営に支障が生じる可能性があります。特に介護サービス部門における職員不足、担い手不足は深刻です。
2. 市社協では多岐の事業を展開していますが、その反面、法人内の他部門の業務等を知る機会が少なく、幅広い視野を持った職員育成が出来ていない課題があります。
3. 個々の職員の担当業務が多く、業務に追われているため、業務をトップダウンで進めざるを得ず、ボトムアップの機会創設が必要です。
4. 近年多発する台風や地震等の自然災害に対するボランティア派遣や調整を訓練することを目的に、毎年災害支援訓練を実施していますが、介護サービス部門における事業継続計画（BCP）*²³の作成を機に、市社協の事業実施の観点での職員研修を行う必要があります。

【重点目標】

1. 職員確保のために、時勢に応じた柔軟な雇用制度の研究を進めます。
2. 法人内業務や災害発生時対応について学び合える環境を作り、職員の資質向上を図ります。
3. 職員がその力を最大限発揮し、やりがいを持って仕事に取り組める人事や給与制度の策定を目指します。

【取り組みの方向性】

1. 計画的かつ柔軟な正職員の採用
2. 人材確保に向けた福祉や介護の仕事に関する魅力の発信

3. 職員の資質向上のための資格取得支援制度の充実や研修の実施
4. 新たな人事評価制度の検討
5. 当計画や事業継続計画に基づいた職員間の意見交換、学びの場の設置による幅広い視野を持った職員育成

目標⑤ 中長期視点に立った現行事業の評価及び再構築

【現状と課題】

1. 本会が取り組むべき福祉課題は年々増加し、更に近年は新型コロナウイルス感染症対応関連の業務に追われ、職員の業務負担が増えています。
2. 本会が取り組む地域活動でも、後継者不足が問題になっています。
3. 今後の事業継続に向け、中長期的視点に立った事業評価や事業体制の在り方の検討に取り組む必要があります。

【重点目標】

1. 限られた財源や人材を効率的に活用するために、事業の再評価、再構築に取り組めます。
2. 新たな福祉課題やニーズに対する取り組みを推進します。
3. 複雑化する福祉課題に対応すべく、下記職員の適正配置を目指します。
CSW*²⁴：日常生活圏域に2名配置+ブロック毎に1名配置、計18名
生活支援コーディネーター*²⁵：日常生活圏域に1名配置、計7名
地域共生推進員*²⁶：市域に1名配置

【取り組みの方向性】

1. 中長期的視点に立った現行事業の評価及び再構築
2. 新たな福祉課題に対する事業の創出
3. 市社協と行政等関係機関との役割分担の明確化

(3) 本計画のロードマップ

①変化に対応する財源の確保	5年度	6年度	7年度
1. 賛助会費や寄付の周知と新たな募金方法の展開	研究	検討	実施
2. 用途を明確にした目的型募金の活用による寄付額の増額	実施	実施	実施
3. 介護サービス部門の収支差額の地域福祉活動への還元	実施	実施	実施
4. キャッシュレス時代に応じた募金方法の検討	研究	検討	実施
②事業運営体制の強化	5年度	6年度	7年度
1. 本部移転に関する社内プロジェクトチームによる対応	実施	—	—
2. ICT技術の活用による職場環境の整備	研究	検討	実施
③働きやすい環境づくり	5年度	6年度	7年度
1. フレックスタイム制や在宅ワーク、副業兼業等の多様な働き方、雇用形態の創出	研究	検討	実施
2. 有給休暇の前年度取得数のプラスワン取得の促進	実施	実施	実施
3. 残業時間の削減とノー残業デーの励行	実施	実施	実施
4. ハラスメント対策とメンタルヘルスケアの充実	実施	実施	実施
5. 仕事と育児、介護の両立支援制度の拡充	研究	検討	実施
6. 文化や年齢、性別、障害の有無、国籍等の多様な価値観への理解と雇用の促進	研究	検討	実施
④人材の確保、育成	5年度	6年度	7年度
1. 計画的かつ柔軟な正職員の採用	実施	実施	実施
2. 人材確保に向けた福祉や介護の仕事に関する魅力の発信	実施	実施	実施
3. 職員の資質向上のための資格取得支援制度の充実や研修の実施	研究	検討	実施
4. 新たな人事評価制度の検討	研究	検討	試行
5. 当計画や事業継続計画に基づいた職員間の意見交換、学びの場の設置による幅広い視野を持った職員育成	実施	実施	実施
⑤中長期視点に立った現行事業の評価及び再構築	5年度	6年度	7年度
1. 中長期視点に立った現行事業の評価及び再構築	実施	実施	実施
2. 新たな福祉課題に対する事業の創出	研究	検討	実施
3. 市社協と行政等関係機関との役割分担の明確化	実施	実施	実施

第4期経営発展強化計画 資料

【職員の配置状況】(基準日：各年4月1日 単位：人)

	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年	H31年	R2年	R3年	R4年
正職員	69	69	62	62	59	58	53	56	60	60
再任用	2	2	6	8	8	11	13	9	8	8
嘱託	84	81	76	59	54	51	39	31	30	28
パート	230	233	207	156	145	131	94	96	92	90
計	385	385	351	285	266	251	199	192	190	186

*嘱託職員：週30時間勤務の非常勤職員

*パート職員：週29時間以下勤務の非常勤職員

【職員の年齢構成】(基準日：令和4年4月1日 単位：人)

年齢	正職員		再任用・嘱託職員		パート職員		計	
	補助・受託	介護	補助・受託	介護	補助・受託	介護	補助・受託	介護
21-25	1		1				2	
26-30	5	1	1		1	2	7	3
31-35	7				3		10	0
36-40	6				2	1	8	1
41-45	10		4	2	1	2	15	4
46-50	11	5	1	3	10	1	22	9
51-55	6	2	3	2	1	6	10	10
56-60	2	4	6	5	6	8	14	17
61-65			1	7	3	18	4	25
66-					2	23	2	23
計	48	12	17	19	29	61	94	92
	60		36		90		186	

【収入状況 本編】(各年決算ベース 単位：百万円)

	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年	H31年	R2年	R3年
補助金	341	364	373	386	378	376	340	341	338
受託料	141	143	142	171	198	196	227	248	258
自主財源(会費他)	45	44	48	46	50	50	48	50	45
小計	527	551	563	603	626	622	615	639	641
自主財源(介護)	880	832	705	532	495	456	322	293	282
収入合計	1,407	1,383	1,268	1,135	1,121	1,078	937	932	923

【資金収支計算書 平成30年度(2018年度)～令和3年度(2021年度)推移】

		(単位:円)				
勘定科目		30年度決算	令和元年度決算	令和2年度決算	令和3年度決算	
事業活動による収支	収入	会費収入	31,120,500	30,759,500	29,955,500	22,254,000
		寄付金収入	9,430,073	5,202,980	12,959,329	8,964,075
		経常経費補助金収入	375,227,974	339,989,492	341,387,528	337,792,367
		助成金収入	30,000	462,000	2,744,213	2,022,921
		受託金収入	196,383,599	226,666,569	247,771,013	257,715,460
		事業収入	3,024,420	2,986,881	1,032,227	843,863
		負担金収入	1,799,793	1,228,520	1,315,664	1,315,399
		介護保険事業収入	399,384,537	272,560,178	245,273,123	234,967,855
		障害福祉サービス等事業収入	46,187,156	41,652,619	39,029,520	37,838,745
		医療事業収入	10,084,457	8,326,095	8,805,015	9,310,372
		受取利息配当金収入	819,488	858,032	156,194	104,226
		その他の収入	4,348,490	6,670,671	1,566,472	9,801,521
		事業活動収入計(A)	1,077,840,487	937,363,537	931,995,798	922,930,804
	支出	人件費支出	805,117,415	701,136,318	674,048,137	701,924,906
		事業費支出	166,575,315	130,810,731	144,523,929	140,645,231
		事務費支出	16,154,439	16,301,435	16,158,155	15,467,488
		助成金支出	52,577,984	54,949,318	49,515,343	40,753,947
		負担金支出	0			0
		その他の支出	24,730			197,160
流動資産評価損等による資金減少額		0	40,580		0	
事業活動支出計(B)	1,040,449,883	903,238,382	884,245,564	898,988,732		
事業活動資金収支差額(C)=(A)-(B)	37,390,604	34,125,155	47,750,234	23,942,072		
施設整備等による収支	収入	施設整備等収入計(D)	0	0	0	0
	支出	施設整備等支出計(E)	5,731,246	1,233,965	805,200	9,657,550
	施設整備等資金収支差額(F)=(D)-(E)	-5,731,246	-1,233,965	-805,200	-9,657,550	
その他の活動による収支	収入	長期運営資金借入金収入	0	0	0	0
		基金積立資産取崩収入	1,740,000	149,062,000	0	27,577,372
		積立資産取崩収入	16,321,178	9,494,025	8,154,963	5,062,947
		その他の活動による収入	1,656,090	12,885,670	0	20,068,980
		その他の活動収入計(G)	19,717,268	171,441,695	8,154,963	52,709,299
	支出	借入金償還金支出	25,000,000	25,000,000	0	0
		基金積立資産支出	170,000	149,379,110	25,000	27,587,372
		積立資産支出	8,306,725	4,772,725	3,733,156	2,596,326
		その他の活動による支出	9,987,050	9,187,580	10,671,480	13,451,990
		その他の活動支出計(H)	43,463,775	188,339,415	14,429,636	43,635,688
その他の活動資金収支差額(I)=(G)-(H)	-23,746,507	-16,897,720	-6,274,673	9,073,611		
予備費(J)	0	0	0	0		
当期資金収支差額合計(K)=(C)+(F)+(I)-(J)	7,912,851	15,993,470	40,670,361	23,358,133		
前期末支払資金残高			333,475,277	349,468,747	390,139,108	
当期末支払資金残高		333,475,277	349,468,747	390,139,108	413,497,241	

【共同募金分配金・寄付金・賛助会員の推移 平成30年度(2018年度)～令和3年度(2021年度)推移】

① 共同募金関係内訳

平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
13,470,994円	12,322,455円	9,144,642円	4,449,931円

② 寄付金

平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
7,012,582円	5,202,980円	12,959,329円	8,964,075円
内 インターネット寄付額(令和2年度より開始)		555,000円	240,000円

③ 賛助会員の加入状況

平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
30,434,500円	29,630,500円	21,929,000円	25,231,500円
内 インターネット賛助会員額(令和3年度より開始)			83,000円

【用語集】

用 語		解 説
1	ICT	ICT（英：Information and Communication Technology）とは、通信技術を使って人とインターネット・人と人が繋がる技術のこと。具体的には教育現場でのタブレットによる授業や遠隔地との交流、テレワークなど場所を限定しない働き方等、様々な場面で活用されている。
2	管理職会議	市社協の常務理事・事務局長・次長・課長級で構成され、組織横断的な事業について協議・方針化する定例的な会議。
3	福祉なんでも相談窓口	豊中市内の各校区福祉委員会が開設する小学校区ごとに設置された相談窓口。身近な福祉相談の実施と専門機関への取次ぎや地域住民の交流の場を目的に概ね週 1 回程度開設されている。
4	ローラー作戦	一人も取りこぼさないことを目的に、相談を要する人を早期発見するために、豊中市内の民生・児童委員、校区福祉委員、地域包括支援センター職員、CSW が連携協力して実施する校区ごとの全戸訪問活動。
5	マンションサミット	マンション内での孤独・孤立化を防ぐことを目的に、市社協が豊中市内のマンション管理組合や自治会等に参加を呼び掛けた交流会。
6	フードバンク	家庭や企業等で余っている賞味期限内の食品を受け付け、市社協を通じて校区福祉委員会や子ども食堂実施団体、生活困窮者支援等に活用する取り組み。
7	ノー残業デー	定時で仕事を終えて残業しない日を組織的に設定する取り組み。市社協では各課、係毎に週 1 回のノー残業デーを設定し、管理職会議や安全衛生委員会を実施状況を確認している。
8	会計監査人	株式会社における機関のひとつであり、会社の計算書類などを会計監査することを主な職務・権限とする。公認会計士または監査法人のみが就任することができ、社会福祉法人においても平成 29 年より順次設置が義務付けられている。
9	クラウドファンディング	主にインターネットを通じてイベントや事業の趣旨に賛同した不特定多数の人々から資金を集める仕組み。
10	時差出勤	企業が 1 日の実働時間を決め、労働者はその労働時間を守る範囲で出退勤時間を選ぶことができる働き方。
11	リモートワーク	情報通信技術を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方。在宅勤務やモバイルワークなどが可能になる。
12	スクラップアンドビルド	時代の要請や事業の役割に応じ事業を見直すことで、資源を再配分したり新たな事業を立ち上げたりすること。
13	スーパーバイズ	援助者（スーパーバイザー）の専門的実践についての指導・調整・教育・評価する立場にある管理運営責任を持つ指導者（スーパーバイザー）が行うもので、信頼関係を基底にその人の仕事を管理・教育・指示することによって専門家としての熟成を図るもの。
14	Facebook (フェイスブック)	世界的に人気のある SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の一つ。Facebook に近況を文章や写真、動画などを投稿することで、広く情報発信することが出来る。
15	YouTube (ユーチューブ)	動画共有サイトの名称。利用者が投稿した動画を、多くの方に視聴いただくことで、広く情報発信することが出来る。

用 語		解 説
16	LINE (ライン)	スマートフォンやタブレット等で使用できる無料のコミュニケーションツール。個人や企業が多くの方に一斉配信を目的として運用するメールマガジンの様な使い方も出来る。
17	寄付つき商品	商品の売上の数%が環境保護や社会貢献活動などの寄付に当てられる商品。市社協では赤い羽根共同募金と連携して実施している。
18	働き方改革	多様な働き方を可能にする社会を目指した政府の重要政策のひとつ。労働力不足を解消させるため、働き手の増加、出生率の上昇、労働生産性の向上を目指しており、「長時間労働の是正」、「正規・非正規の不合理的な処遇差の解消」、「多様な働き方の実現」という3つの柱で構成されている。
19	ワークライフ バランス	「働くすべての方々が、仕事と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動の両方を充実させる働き方や生き方」を指す言葉。
20	短時間正職員	正職員と比較して、1週間の所定労働時間が短い正職員で、次のいずれにも該当する職員。 1. 期間の定めのない労働契約を締結していること 2. 時間当たりの基本給及び賞与・退職金等の算定方法が同種の正職員と同等であること
21	フレックスタイム制	年・月・週単位の労働時間を定め、出退勤時間を労働者に委ねる働き方。自分で出勤・退勤の時間を決めることができ、ラッシュを避けた通勤や状況により早く仕事を終えることが可能になる。
22	副業兼業	本業の傍らにする仕事。副業兼業を希望する労働者が増加傾向にある中で、安心して副業兼業に取り組めるよう、厚生労働省が労働時間管理や健康管理に関するガイドラインを2018年に策定している。
23	事業継続計画 (BCP)	災害などの緊急事態が発生した時に、企業の損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るための計画。令和3年度の介護報酬改定で、全ての介護サービス事業者を対象に策定や研修、訓練の実施が義務化されている。
24	CSW (コミュニティ ソーシャル ワーカー)	援護を必要とする方に対して、見守りや課題の発見、相談援助、必要なサービスや専門機関へのつなぎをするなど、要援護者の課題を解決するための支援を担当する職員。
25	生活支援 コーディネーター	介護予防・日常生活総合事業における地域の支え合いづくりを進める職員。
26	地域共生推進員	地域から専門機関まで切れ目のない相談支援体制づくりと地域共生の意識醸成の推進を担当する職員。

【計画策定助言者】

(敬称略)

牧里 每治	関西学院大学名誉教授
喜多 典雄	理事 特定社会保険労務士 (ブレイス総合 SR 事務所)
古田 清和	公認会計士・税理士 (古田公認会計士事務所)

【計画策定メンバー】

勝部 麗子	事務局長
飯野 哲生	次長兼権利擁護推進課長
吉田 和光	地域支援課長
佐藤 千佳	生活支援課長
砂場 正紀	在宅福祉課長
伊藤 雄	在宅福祉課主幹兼中央地域包括支援センター長
長田 芳樹	総務課長
津村 寛一	総務課長補佐

【策定経過】

令和4年 8月	○第3期計画評価分析作業 ○管理職会議にて評価結果共有
9月	○評価を受けての今後の方向性検討 ○管理職会議にて方向性共有
10～12月 令和5年 1～2月	○原案編集作業 ○管理職会議にて原案検討 ○助言者への意見聴取
3月	○原案編集作業 (管理職による) ○計画策定 ○理事会、評議員会での審議と承認

第4期（令和5～7年度）

豊中市社会福祉協議会 経営発展強化計画

令和5年（2023年）3月

編集・発行 豊中市社会福祉協議会

豊中市岡上の町 2-1-15 06-6841-9393