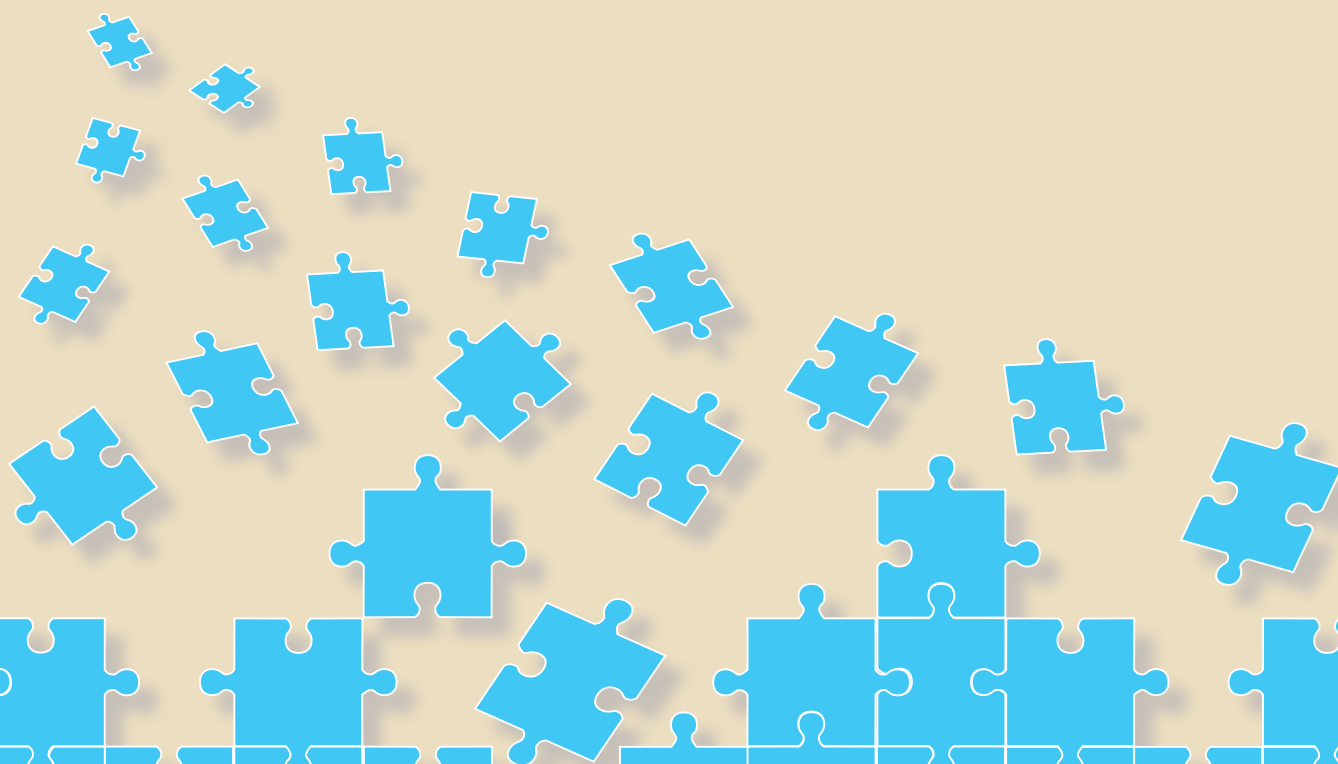




第1次 社会福祉協議会 基盤強化計画

平成29年度～33年度



三木市社会福祉協議会

はじめに

三木市社会福祉協議会は、昭和29（1954）年10月に設立され、昭和43（1968）年4月16日に社会福祉法人として厚生省（現厚生労働省）の認可を得ました。

平成17（2005）年11月に旧吉川町社協との合併、平成20（2008）年10月には三木市福祉公社との統合を経て現在に至ります。本会は、三木市における地域福祉を担う公益性、公共性のある地域の住民協議体として、会員である市民の皆様のご理解と参加のもと、ボランティア活動や地域福祉活動の推進のほか、介護保険事業、障害者総合支援法に基づく事業にも積極的に取り組んでいます。

社会情勢の変化や生活課題の多様化などに伴い、社会保障制度改革が行われ、平成27年度には生活困窮者自立支援制度の創設、介護保険制度が改正されました。特に介護保険制度の改正は、制度サービスのみではなく、住民主体の取り組みを含めた多様な主体による柔軟な取り組み、サービス提供をしていくことが目指されています。

また社会福祉法等の一部を改正する法律の公布・施行に伴う社会福祉法人制度の見直しでは、社会福祉協議会がこれまでから他の社会福祉法人や民生委員児童委員、地域住民をはじめ様々な関係者によって構成されている組織であることに鑑み、「高い公益性と透明性」や「地域社会への貢献」を基本視点としたより一層の自覚を持った対応が求められています。

一方、法人経営においては、近年、収支の状況は厳しく、自主財源の確保をはじめとし、各事業や事務の見直し、経営方法の改善、介護職員の確保が急務となっているほか、併せて、基盤である組織の強化が必要となっています。

組織あるいは法人としての明確な目的意識と存在意義を確立し、職員の意識共有がこれからの法人運営を支えます。

安定した組織運営のもと、本会の基本理念である「住民主体と住民自治による地域福祉の推進」に向かって2つの計画「地域福祉活動計画」「基盤強化計画」をもとに平成29年度から5年間、会員である市民の皆様、関係機関、関係団体の皆様のご支援、ご協力をいただきながら、役職員一丸となって活動を進めてまいりたいと存じます。

平成29年3月

社会福祉法人 三木市社会福祉協議会
会長 和泉藤枝

もくじ

第1章	三木市社会福祉協議会の概要	1
1	社会福祉協議会とは	
2	三木市社協の基本理念	
3	地域福祉を推進する社協の使命と3つの側面	
4	三木市社協の役割	
第2章	計画策定にあたって	3
1	社会情勢、国の動向	
2	三木市の計画	
3	地域福祉計画との関係	
4	計画づくりの目的	
5	計画の期間	
6	計画の推進体制と評価・見直し	
第3章	基本的な計画の考え方	9
1	計画の基本理念	
2	計画を推進する社協の基盤強化	
第4章	基盤強化計画	11
1	基盤強化計画が目指すもの	
2	基盤強化計画の体系	
3	組織基盤	
(1)	組織運営について	
(2)	財務強化について	
(3)	人材の確保と育成について	
(4)	在宅福祉・医療サービスの運営について	
《資料》		
1	三木社協のあゆみと国の動き（経過／年表）	資1

第1章 三木市社会福祉協議会の概要

1 社会福祉協議会とは

社会福祉協議会（以下「社協」という。）は、社会福祉法第109条において、地域福祉の推進を目的とする団体と明確に位置付けられています。住民主体の理念に基づいて地域の福祉課題の解決に取り組み、誰もが安心して暮らすことのできる地域社会を目指して事業の企画・実施などを行う民間性と公共性の両面をもつ団体です。

2 三木市社協の基本理念

「住民主体と住民自治による地域福祉の推進」

自分たちの生活と、その基盤になる地域づくりを進めるのは、住民一人ひとりです。「住民主体」の考え方は、地域生活に関することはそこに生活する住民自らが決定し、さまざまな地域資源を活用しながら課題解決をはかる「住民自治」の考え方に結びついています。三木市社協は、住民の意向を汲んだ政策を実施する行政の地方公共団体としての「自治」と住民による「自治」の力で安定した地域の生活環境づくりを進めていきます。

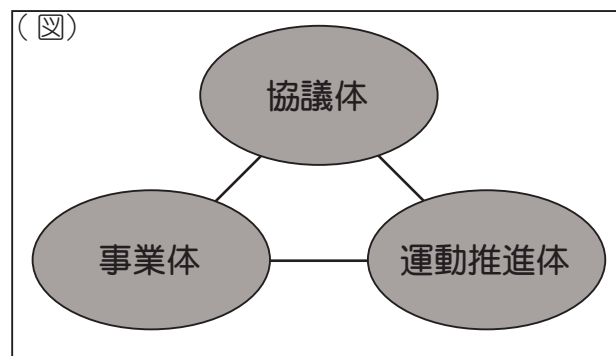
3 地域福祉を推進する社協の使命と3つの側面

社協の使命は「当事者・住民の主体性を原動力としながら、生活課題を抱える一人ひとりが地域の一員として、『自分らしく』暮らせる地域社会（＝福祉コミュニティ）づくりをすすめる」ことです。

この使命に基づき、社協には地域福祉推進のため、住民主体の原則のもと、下図のとおり3つの側面があります。

- 住民による協議と協働を基盤にした「協議体的側面」
- 当事者・住民と地域全体の課題解決の力を高め、社会に働きかける「運動推進体的側面」
- 生活課題に対応するための事業を先駆的に開発・実施する「事業体的側面」

社協は、これらの3つの側面のいずれか1つだけを発揮するのではなく、3つの側面を合わせながら地域の発展を図ることが大切です。特に「住民の自治力」が問われている時代にあって、まちづくりに向けて協働する力と「運動推進体」としての機能を高めることがますます求められます。



4 三木市社協の役割

個人や家庭が抱える生活課題が複雑化しています。「現在の制度では対応できない」「ひとつの家庭の中に複数の課題がある」「支援の糸口がみつからない、または必要な支援を拒否する」いった状況もあります。

三木市社協は、多様化、複雑化する生活課題に対し、自治会などの地域組織またボランティアグループ、当事者とともに機敏に対応していく必要があります。

多数の団体が共存する地域においては、生活問題に対して共に考え、協力して取り組み、活動を組織化しながら、専門機関等との調整やネットワーク化を図る「協議体的側面」により、地域住民がその地域生活上に生ずるさまざまな問題に主体的・組織的に取り組んでいます。また問題解決に必要な資源の開発やそのネットワーク構築を援助するコミュニティソーシャルワーク^{※1}を推進しています。とりわけ、「住民の自治力」が問われている時代にあって、まちづくりに向けて協働する力と「運動推進体的側面」の機能を高めることがますます役割として求められています。

「事業体的側面」としては、1970年代後半以降、高齢化社会の進展という社会情勢の大きな転換期を迎え、三木市社協も、先駆的にボランティアと共に在宅福祉サービス活動を展開し、また行政から在宅福祉サービス事業の受託、介護保険等の制度サービス事業を実施しています。今後より一層、先駆的、開拓的な制度外の取り組みや他事業所や地域との連携など一事業所としての役割だけでなく、戦略的に地域福祉を推進するための制度サービス事業を展開する役割が求められています。

2

用語説明

※1 「コミュニティソーシャルワークとは

イギリスにおいて提案されたコミュニティに焦点をあてた社会福祉活動・業務の進め方で、地域において、支援を必要とする人々の生活圏や人間関係等環境面を重視した援助を行うとともに、地域を基盤とする支援活動を発見して支援を必要とする人に結びつけたり、新たなサービスを開発したり、公的制度との関係を調整したりすることをめざすものです。コミュニティソーシャルワーカーとは、このコミュニティソーシャルワークを行う者のことです。



第2章 計画策定にあたって

1 社会情勢、国の動向

平成37（2025）年、「団塊の世代」と言われる世代が後期高齢者（75才以上）となります。75才以上で介護や医療等の必要性が高まることから、介護、医療、社会保障、住まいの問題などの諸問題が「2025年問題」と呼ばれ、その対策が急務となっています。

また、10年後、20年後そして30年後を展望し、福祉の範囲や対象を拡大することや、地域包括ケアシステムのあり方、今後の福祉サービスのあり方などについて国が改革案を示しています。

（1）少子高齢化と人口減少化の進行

- 日本の人口ピークは平成16（2004）年の1億2,779万人、以後、減少に転じ、平成60（2048）年には1億人を割り込みます。
- 高齢者人口は平成27（2015）年に3,392万人となり、平成37（2025）年には、3,657万人に達します。
- 総人口が減少する中で、高齢者人口が増加し続け、2035（平成47）年には3人に1人が高齢者となります。また高齢者のみの世帯の増加はもとより単身世帯、ひとり親世帯ともに今後も増加が予想されます。

（2）要介護者が増加する一方、介護の担い手不足が深刻化

- 高齢化の進展に伴い、要介護高齢者の増加、介護期間の長期化など、介護ニーズはますます増大していきます。
- 核家族化の進行や「老々介護」と呼ばれる介護する家族の高齢化など、要介護高齢者を支えてきた家族をめぐる状況も変化しています。
- 平成37（2025）年には「認知症」の人は約700万人前後になります。また64歳以下で発症する「若年性認知症」は、働き盛りの時期に仕事や家事が十分にできなくなることで、身体的、精神的、また経済的にも大きな負担となり、社会的な課題となっています。
- 社会福祉現場での福祉人材の確保が年々困難になっています。少子化による労働人口の減少や介護現場での定着率が悪いことなどが理由として挙げられます。平成37（2025）年には、37万人の介護職員が不足すると言われています。



(3) 社会構造の変化に伴う「経済的困窮」と「社会的孤立」

- 不安定な社会情勢や経済状態が続く中、雇用形態や家計状況が変化しており、生活困窮者の問題は深刻化しています。「貧困の連鎖」「子どもの貧困」と言われるように、現在の貧困を食い止め、未来への貧困を防ぐ取り組みも大きな課題となっています。
- 平成27(2015)年4月「生活困窮者総合支援法」の施行により、経済的困窮、社会的孤立の問題に包括的に対応する相談体制や生活支援が進められています。

(4) 地域包括ケアシステムの実現

- 平成37(2025)年を目途に、重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで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」の構築が目指されています。

(5) 多様化・複雑化する福祉課題への対応

- 高齢者、障害者への支援では公的サービスは飛躍的な発展を遂げてきました。しかし地域においては引きこもりやホームレス、外国人、刑務所出所者など社会的排除の対象となりやすい人の問題や「制度の谷間」にある人、また問題解決能力が不十分で公的サービスをうまく利用できない人の問題など、多様な福祉課題に対応していくことが求められています。
- 第2次安倍内閣で掲げられた地方の人口減少に歯止めをかけ、日本全体の活力を上げることを目的とした「地方創生」では、これまでの「高齢者」「障がい者」「子ども」といった縦の支援ではなく、地域の絆の中で高齢者をはじめ全ての人々が心豊かに生活できるよう、制度縦割りを排除した政策を各省庁と連携し進めることが明記されています。
- 厚生労働大臣を長にした「我が事・丸ごと」地域共生社会実現本部が設置され、介護保険分野、障害福祉分野、生活困窮者支援においても制度縦割りでなく、専門職同士が連携をとり、多様・複雑化する福祉課題にあたる支援の形が提案されました。
また同時に、福祉は与えるもの、与えられるものといったように、「支え手側」と「受け手側」に分かれるのではなく、地域のあらゆる住民が役割を持ち、支え合いながら、自分らしく活躍できる地域コミュニティを育成し、公的な福祉サービスと協働して助け合いながら暮らすことのできる「地域共生社会」の実現に向けた動きが進んでいます。
- 新福祉ビジョンでは、家族や地域の変化また人口減少社会においては、全ての人が世代や背景を問わず、安心して暮らし続けられるまちづくり（全世代・全対象型地域包括支援）が不可欠であると言われています。



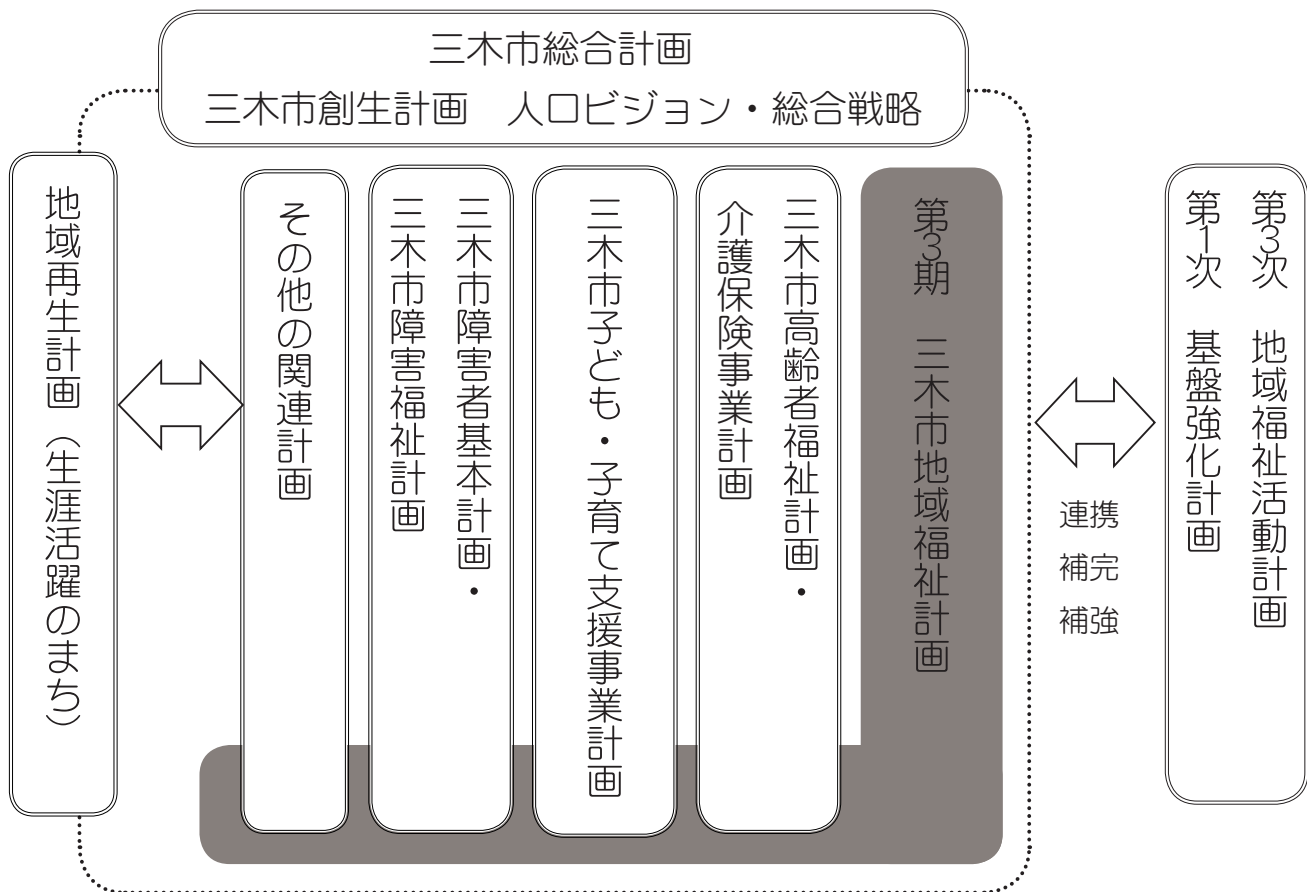
2 三木市の計画

三木市においては地域再生計画（生涯活躍のまち構想）が内閣総理大臣の認定を受けました。生涯活躍のまち構想とは、東京圏をはじめとする大都市地域の中高齢者が、希望に応じ地方や「まちなか」に移り住み、多世代の地域住民と交流しながら健康でアクティブな生活を送り、必要に応じて医療・介護を受けることができるような地域づくりを言います。まず市内で最も高齢化率が高い緑が丘において取り組みが進められます。

平成29年4月より「第3期三木市地域福祉計画」がスタートします。「地域福祉計画」は社会福祉法第107条に基づいて、市町村が行政計画として策定するもので、同法の第4条には「地域住民、事業者、社会福祉活動者等は、相互に協力して地域福祉の推進に努めなければならない」と規定されており、三木市の地域福祉の推進を図るため市民、関係機関、福祉サービス事業者、行政が一体となって策定されています。計画の体系として上位計画として「三木市総合計画」「三木市創生計画 人口ビジョン・総合戦略」があります。

3 地域福祉計画との関係

三木市が策定する地域福祉計画と三木市社協が策定する第3次地域福祉活動計画、第1次基盤強化計画は、地域の生活課題や社会資源の状況などを共通認識し、ともに「地域福祉の推進」という目標を掲げるなか、それぞれの役割を担い、相互に連携、補完、補強しあいながら地域福祉を推進していきます。



4 計画づくりの目的

社会福祉協議会は、地域福祉の推進を図ることを目的とする団体であると法律によって定められています。構成要件についても、社会福祉を目的とする事業を営業者、社会福祉に関する活動を行う者が参加するものとされています。また、事業として、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に参加する住民への援助、③社会福祉を目的とする事業に関する調査、普及、宣伝、助成等が定められています。

本会では基本理念「住民主体と住民自治による地域福祉の推進」に基づき、子どもから高齢者まで障がいのある人もない人も誰もが、住み慣れた地域で安心して自立した生活を送ることができるまちづくりをめざしています。

住民や行政、関係の各機関とともに地域福祉に取り組む本会は、将来に向けて実行する内容を明らかにし、ともに進めていく中長期計画（5か年）を策定していく必要があると言えます。

5 計画の期間

計画の期間は、平成29年度から平成33年度までの5か年とします。



6 計画の推進体制と評価・見直し


「PDCA」を基本に進行管理を実施し、敏速かつ柔軟な推進に努めます。また、本計画を年度ごとに、より具体化したものを事業計画書、その振り返りを「事業評価シート」で行った後、事業報告書として作成していきます。その、進行管理・評価を行う機関として、各部門別に市民代表が参画する各委員会において行います。

なお、昨今の社会情勢の激しい変化を鑑み、本計画の見直しを3年後の31年度に行います。

【計画推進のプロセス】



【「PDCA」を活用した評価シート】

Plan (計画)	Do (実行)		Check (評価)	Action (見直し)		Plan (計画)	
目標設定	活動展開		成果確認	改善活動		目標設定	
(評価シート)							
目標	活動 (事業) 名	活動(事業) 内容と実績	成果・効果 と課題	改善点	次年度以降 の取り組み 区分	4次計画へ の盛り込み 可否	第4次計画 への目標設 定
		ねらい 方法・手段 結末	(成果・効果) 目的のために努力、工夫し、その結果として獲得できた「良い結果」 物事の現象や行動の結末の末に得られる「良い結果」で、そこには必ずしも主体者の努力を必要としない偶発的なよい結果 (課題) 取り組みに対し、解決しなければならない問題	取り組みを踏まえた、より良い成果を得るための変更点	<input type="checkbox"/> 継続 <input type="checkbox"/> 改善点を盛り込んで継続 <input type="checkbox"/> 達成 <input type="checkbox"/> 廃止(理由)		(対策) *何を *どこまで *どのように
					 元々このPlan自体が適していたのかという視点で記入。		

※ のところは最終年度の追加記載項目です。



第3章 基本的な計画の考え方

1 計画の基本理念

三木市と相互に連携し、補完、補強しあいながら地域福祉^{※2}の進展させるために、三木市地域福祉計画の基本理念に基づき、第3次地域福祉活動計画を策定、民間主体の自主的、主体的な行動計画とします。

◀「地域福祉計画」の基本理念▶

高齢者も若い人も、女性も男性も、障がいや病気のある人もない人も、さらには外国人も含めてすべての人が、住み慣れた地域や家庭で安心して心豊かに、その人らしくじりつしていきいきと暮らしていくことができるようなまちをつくっていくことが大切です。

「第2期三木市地域福祉計画」では、計画の基本理念を、「市民自らが地域課題の解決に取り組むために豊かな「地域社会」を創り、育み、守る」と定めています。

「第3期三木市地域福祉計画」においても、社会情勢の変化による新たな課題に対応し、さらに本市の地域再生計画との調整を図りつつ、地域福祉の一層の推進を図るため、本計画の基本理念は前計画を踏襲^{とうしゅう}し、福祉分野における市民・地域・行政の共通の目標としていきます。

「第3期 三木市地域福祉計画」より

本会では、三木市地域福祉計画の基本理念を目標とし、より地域住民・地域が主体性が図られることを盛り込んだ地域福祉活動計画とするため、基本理念に「住民主体と住民自治による地域福祉の推進」を添え基本理念とします。

9

【基本理念】

市民自らが地域課題の解決に取り組むために
豊かな「地域社会」を創り、育み、守る
 ～住民主体と住民自治による地域福祉の推進～



用語説明

※2 そもそも「地域福祉」って!?

「地域福祉」という言葉は、漠然として分かりづらい用語と言えます。人によって、場所によってさまざまな内容が含まれていると思われまし、これまでの「高齢者福祉」「障害者福祉」「児童福祉」などといった対象者ごとの福祉とは異なり、普段生活している「地域」に視点を置いた考え方です。

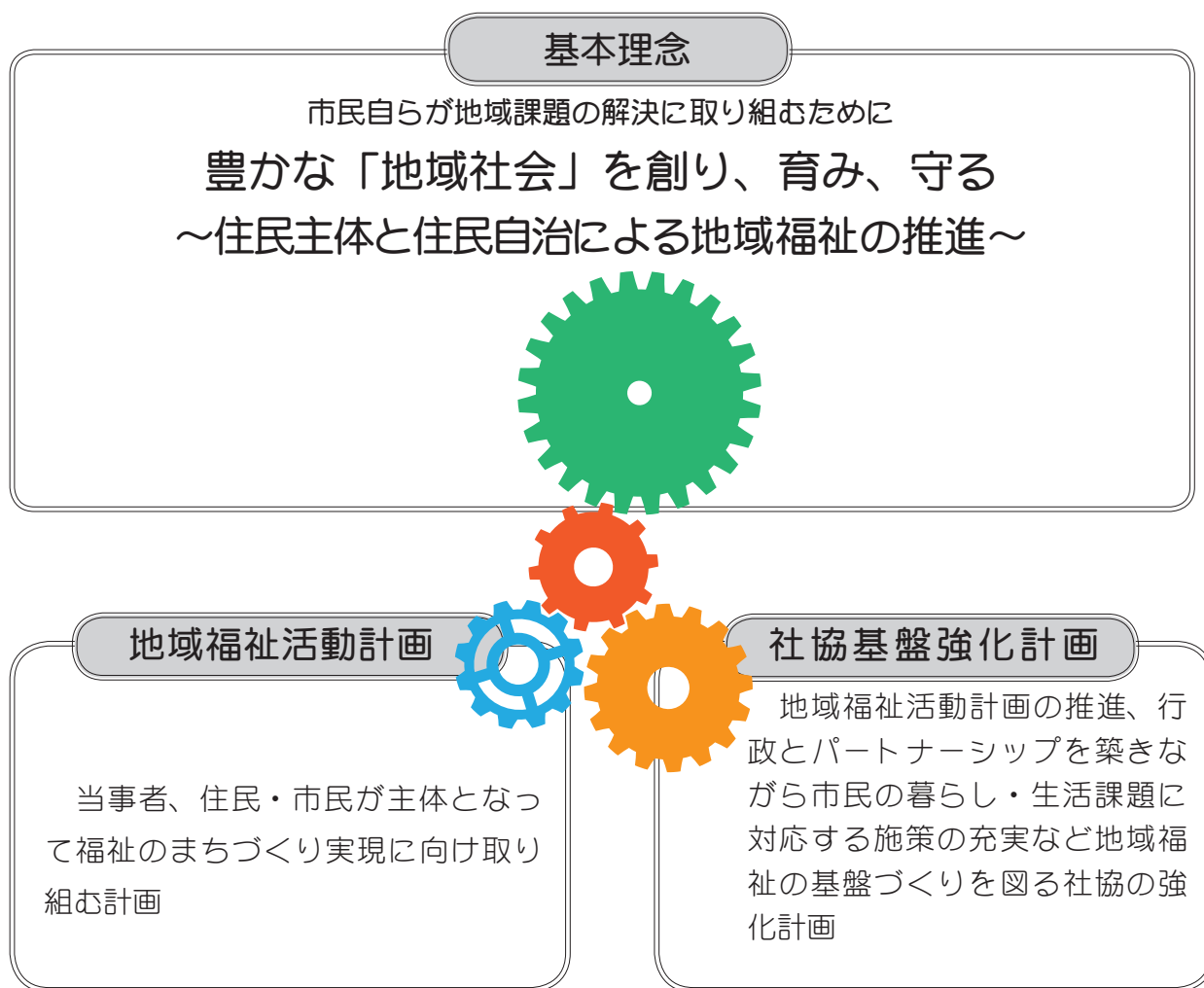
つまり、制度によるサービスを利用するだけでなく、地域の人と人とのつながりを大切に、さまざまな主体（住民、自治会、ボランティアグループ、事業所など）が協力しながら、共に支えあう仕組みを築き、実践していくことが地域福祉と言えます。



2 計画を推進していく社協の基盤強化

第1次及び第2次地域福祉活動計画では、本会のあらゆる事業展開と組織運営についての計画としてきましたが、第3次地域福祉活動計画は「当事者、住民・市民が主体となって福祉のまちづくり実現に向け取り組む計画」とします。また、組織運営に関しては、第1次基盤強化計画として、「地域福祉活動計画の推進、行政とパートナーシップを築きながら市民の暮らし・生活課題に対応する施策の充実など地域福祉の基盤づくりを図る社協の強化計画」として進めていきます。

《2つの計画の関連図》



第4章 基盤強化計画

1 基盤強化計画が目指すもの

この度、策定した「第3次地域福祉活動計画」は、基本理念「住民主体と住民自治による地域福祉の推進」を具体化する実施計画として策定し、実行していくものです。

上記の計画を基に各種事業や地域活動の支援を5か年にわたって堅実に展開していくためには、組織、財務、人材育成、事業それぞれの面から安定した運営をしていかなければなりません。

特に、本会では多くの職員が介護保険業務に携わり、その介護保険事業収入が大勢を占めています。3年ごとに見直される介護保険制度の改正内容に財務面や職員の勤務形態等の面で大きな影響を受けています。安定した法人運営のもとで地域福祉の推進を継続していくためには、介護保険事業の安定的な運営が必要不可欠です。

また、社会福祉法の改正による社会福祉法人制度の見直しは、法人運営のあり方を見直す大きな契機となっています。本会は、自治会や福祉施設、民生委員児童委員をはじめ様々な関係者によって構成されている極めて公共性が高い組織です。組織のガバナンス強化や事業運営の透明性の確保など一層の自覚をもった対応が求められています。

本計画の推進により、社会情勢や環境の変化等に対応しながら、市民から求められる公共性の高い社会福祉法人としての運営を行い、地域福祉の推進を安定的に継続できる社協を目指していきます。



2 基盤強化計画の体系

【基本理念】

市民自らが地域課題の解決に取り組むために
 豊かな「地域社会」を創り、育み、守る
 ～住民主体と住民自治による地域福祉の推進～

	〈目指すべき方向性〉	〈具体的な取り組み〉
【1 組織経営】	<ul style="list-style-type: none"> ◇社会福祉法人としての在り方や経営の質が求められる時代に対応できる組織体を目指す ◇社会福祉法人の中でも、“地域福祉の推進”を使命として位置づけられている法人として、社会的責任を果たす安定した運営を行う ◇地域福祉計画や各福祉計画を推進する三木市との連携を図る 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 意思決定および執行機能の強化 (2) 事務局体制の見直し (3) 運営業務の仕組み化 (4) 諸規程の整備、適宜の変更 (5) 広報活動の強化
【2 財務強化】	<ul style="list-style-type: none"> ◇介護保険事業収入、障害者福祉事業収入、会費収入等の自主財源の安定確保と経費の見直しによる全体収支の均衡を保つ ◇継続的な事業活動や法人の信頼性の確保など、健全な財務規律の確立 ◇事業の効率性・効果性を高める 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 介護保険制度改正に対応した事業実施と自主財源の確保 (2) 補助金・受託金の安定確保 (3) 費用対効果の意識の定着 (4) 社会福祉法人制度改革に伴う会計監査人制度の導入に向けた準備
【3 人材確保・人材育成】	<ul style="list-style-type: none"> ◇基本理念を理解し、地域住民とともに地域の課題解決を目指す職員づくり ◇キャリア（職業・技能上の経験や経歴）に応じたスキルアップができる体制づくり ◇行動力と責任感のある職員として、主体的な成長を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 人材育成モデルの作成 (2) 人事台帳の整備と管理 (3) 計画的な職員の採用



	〈目指すべき方向性〉	〈具体的な取り組み〉
【4在宅福祉・医療サービス運営】	◇利用者満足度を高める質の高いサービスの提供 ◇事業所ごとに特色を出し、魅力のある事業運営に取り組む ◇多職種との連携による生活課題の解決を目指す	(1) 満足度の高いサービス提供の実施 (2) 独自サービスの実施 (3) 多職種が連携できる支援体制の整備



3 組織基盤

(1) 組織運営について

〈現状と課題〉

本会は、市町社協合併から11年、三木市福祉公社の統合から8年が経過しました。平成21年には三木市の指定管理施設である障害者総合支援センターはばたきの丘の運営開始、平成26年には地域福祉センター細川を開設し職員数260人、予算規模は約11億円になりました。10年前と比較すると職員は26倍、予算規模9倍に拡大し、事業拠点も12か所となりました。

地域福祉活動と在宅サービス事業を中心とした社協から介護保険事業や障害者福祉事業も担う総合社協へ変化してきました。また近年は三木市から多くの事業を受託しています。

事業規模の拡大とともに拠点、職員も増え、法人が目指すべきところを職員が共通認識をし、進んでいかなければなりません。

執行機関の理事会は13人の理事で構成、意思決定機関である評議員会は27人で構成しています。社会福祉法人としての在り方や経営の質が求められる時代に対応できる組織体を目指さなければなりません。

会費、募金等の金額は年々右下がりの状況です。事業収入以外では、会費、共同募金配分金などが運営面、事業面の資金となっています。高齢化、人口減少化がますます進行する今後において、住民の理解を得て、会費や募金をいかに確保していくかが課題です。

〈近年の職員数と事業拠点の推移〉

年 度	で き ご と	職員数 (人)	事業拠点 (力所)
平成17	吉川町社協と合併	10	2
平成20	三木市福祉公社と統合	222	10
平成21	はばたきの丘開所	256	11
平成26	地域福祉センター細川開所	260	12

〈目指すべき方向性〉

- ◇社会福祉法人としての在り方や経営の質が求められる時代に対応できる組織体をめざす
- ◇社会福祉法人の中でも、“地域福祉の推進”を使命として位置づけられている法人として、社会的責任を果たす安定した運営を行う
- ◇地域福祉計画や各福祉計画を推進する三木市との連携を図る



〈具体的な取り組み〉

取り組み	内 容
(1) 意思決定機能および執行機能の強化	○意思決定、業務執行の円滑化を図るための会議運営の工夫 ○情報提供の強化による分かりやすい説明書類の作成
(2) 事務局体制の見直し	○部署、職員数が増加する中で事務局体制を見直す
(3) 運営業務の仕組み化	○継続的な経営ができるよう法人運営業務の仕組みを構築する
(4) 諸規程の整備、適宜の変更	○組織運営や職員の労働環境の向上において、必要な規程、規則を整備、変更する
(5) 広報活動の強化	○各事業を通じて、本会への理解と協力が得られるようにPRする ○現状の広報活動の効果を測り、周知を図れるよう工夫する



(2) 財務強化について

〈現状と課題〉

本会の収入は、介護保険事業と障害福祉サービス等事業が全体の80%以上を占めています。近年、介護保険制度の報酬改定は事業者にとって非常に厳しい内容となっており、特に27年度の改定では、訪問介護事業、通所介護事業はそのマイナス改定の影響を正面から受け約3,000万円の減収となりました。

また、介護保険制度においては、要支援1と2の方に対する介護予防サービスの一部（通所介護、訪問介護）が自治体の「総合事業」へ移る制度の見直しが進んでいます。直近の制度改正に対する対応と将来を見据えた計画的な取り組みを行っていく必要があります。

本会では、平成24年度以降、赤字決算が続いている状況にあります。主な原因は、収入面では先ほど述べた介護保険の改正の影響や利用者の減少が挙げられ、平成27年度は平成23年度と比べ1億2,000万円の減収となっています。

また、社協の地域福祉活動を支える善意募金や共同募金、また法人組織の運営を支える会員会費は、市民の理解と協力のもと実施していますが、前年の実績を維持できておらず、募金等の使い道について広報し、さらに理解を求めていく必要があります。

支出面では、指定管理施設（デイサービスセンター、はばたきの丘）の経年劣化による修繕費用の増加や水道光熱費等の高騰などの理由が挙げられます。

経費の高騰に関して、電力のデマンド管理システムの導入や新電力会社への切り替え、物品等の購入抑制などを行ってきました。人件費については、受託事業等が増加する中であっても、職員数の増加を抑制し、平成23年度当時の状況に抑えていますが、総支出に占める人件費割合は70%後半と高い水準になっています。

近年続いている決算赤字は、支払資金を取り崩して対応している状況です。このような状況が続けば継続的な法人運営が困難となってきます。



過去5年間の収支状況

【事業活動収支計算書】

<収入の部>

(単位:千円)

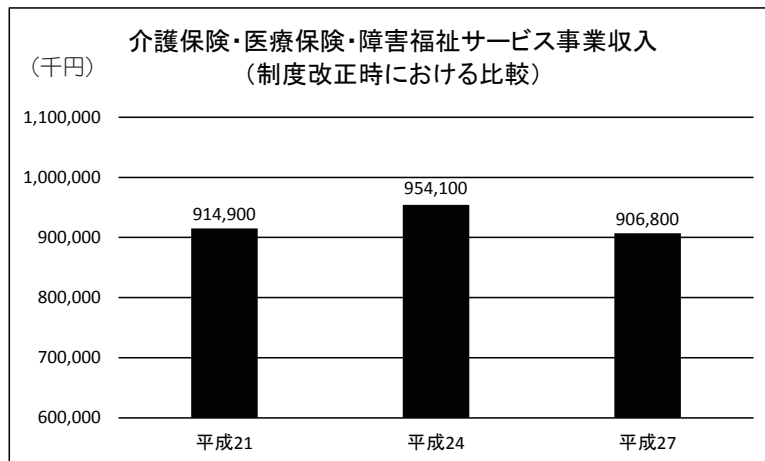
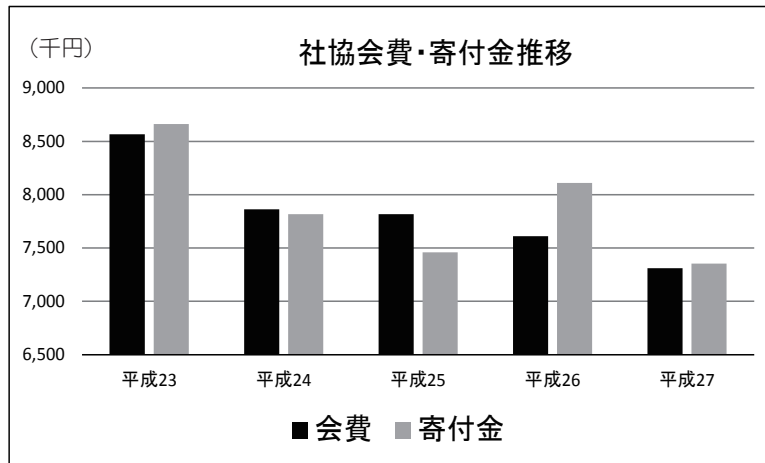
項目	平成23年度		平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度		対23年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	差額(27-23)	比率
介護保険事業収入	835,100	67.6%	808,900	66.8%	766,600	64.2%	781,000	69.0%	750,900	67.7%	▲ 84,200	89.9%
医療費収入	13,300	1.1%	19,900	1.7%	23,200	2.0%	17,900	1.6%	20,000	1.8%	6,700	150.4%
障害福祉サービス収入	97,100	7.9%	125,300	10.4%	126,600	10.6%	135,000	11.9%	135,900	12.3%	38,800	140.0%
補助金	36,500	3.0%	31,900	2.6%	32,100	2.7%	39,500	3.5%	35,000	3.2%	▲ 1,500	95.9%
受託金	50,200	4.1%	46,300	3.8%	50,800	4.3%	50,900	4.5%	56,100	5.1%	5,900	111.8%
指定管理料	81,000	6.6%	62,000	5.1%	57,000	4.8%	52,000	4.6%	50,000	4.5%	▲ 31,000	61.7%
上記以外のサービス活動収益	123,200	9.9%	117,200	9.6%	138,200	11.5%	56,300	4.9%	61,900	5.5%	▲ 61,300	50.2%
事業活動収入(1)	1,236,400	100.0%	1,211,500	100.0%	1,194,500	100.0%	1,132,600	100.0%	1,109,800	100.0%	▲ 126,600	89.8%
事業活動外収入(2)	2,800		800		300		1,800		1,500		▲ 1,300	53.6%
収入総計(3)	1,239,200		1,212,300		1,194,800		1,134,400		1,111,300		▲ 127,900	89.7%

<支出の部>

項目	平成23年度		平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度		対23年度比	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	差額(27-23)	比率
人件費	880,600	74.6%	910,400	72.9%	923,100	75.3%	870,300	76.5%	883,700	77.1%	3,100	100.4%
事務・事業費	227,000	19.2%	233,200	18.7%	238,100	19.4%	240,500	21.2%	237,000	20.7%	10,000	104.4%
上記以外のサービス活動費用	63,000	5.3%	94,600	7.6%	55,100	4.5%	9,200	0.8%	10,000	0.9%	▲ 53,000	15.9%
減価償却費	9,400	0.8%	10,000	0.8%	10,400	0.9%	17,200	1.5%	14,900	1.3%	5,500	158.5%
事業活動支出計(4)	1,180,000	100.0%	1,248,200	100.0%	1,226,700	100.0%	1,137,200	100.0%	1,145,600	100.0%	▲ 34,400	97.1%
事業活動外支出計(5)	2,100		400		100		400		400		▲ 1,700	19.0%
支出総計(6)	1,182,100		1,248,600		1,226,800		1,137,600		1,146,000		▲ 36,100	96.9%
増減差額(7) = (3) - (6)	57,100		▲ 36,300		▲ 32,000		▲ 3,200		▲ 34,700		▲ 91,800	▲ 60.8%

【貸借対照表】

	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	対23年度比
流動資産	429,400	402,000	381,600	352,600	323,200	▲ 106,200
流動負債	141,900	151,500	148,200	109,100	120,000	▲ 21,900



〈目指すべき方向性〉

- ◇介護保険事業収入、障害者福祉事業収入、会費収入等の自主財源の安定確保と経費の見直しによる全体収支の均衡を保つ
- ◇継続的な事業活動や法人の信頼性の確保など、健全な財務規律の確立
- ◇事業の効率性・効果性を高める

〈具体的な取り組み〉

取り組み	内 容
(1) 介護保険制度改正に対応した事業実施と自主財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> ○法改正への必要な情報収集と迅速な対応 ○利用者の確保 ○目標管理に基づいた事業実施
(2) 補助金・受託金の安定確保	<ul style="list-style-type: none"> ○市・県との協働事業を推進し、補助を継続して求めていく ○市・県からの受託事業の継続実施
(3) 費用対効果の意識の定着	<ul style="list-style-type: none"> ○時間と費用に対するコスト意識の徹底 ○コスト意識の定着につながる情報提供の工夫
(4) 社会福祉法人制度改革に伴う会計監査人制度の導入における準備	<ul style="list-style-type: none"> ○組織としての法令順守を再確認する ○会計監査に向けた財務担当人材の育成 ○会計監査に耐えうる財務規律の整備 ○平成33年度に導入が予定されている会計監査人による外部監査への準備を進める



(3) 人材の確保と育成について

〈現状と課題〉

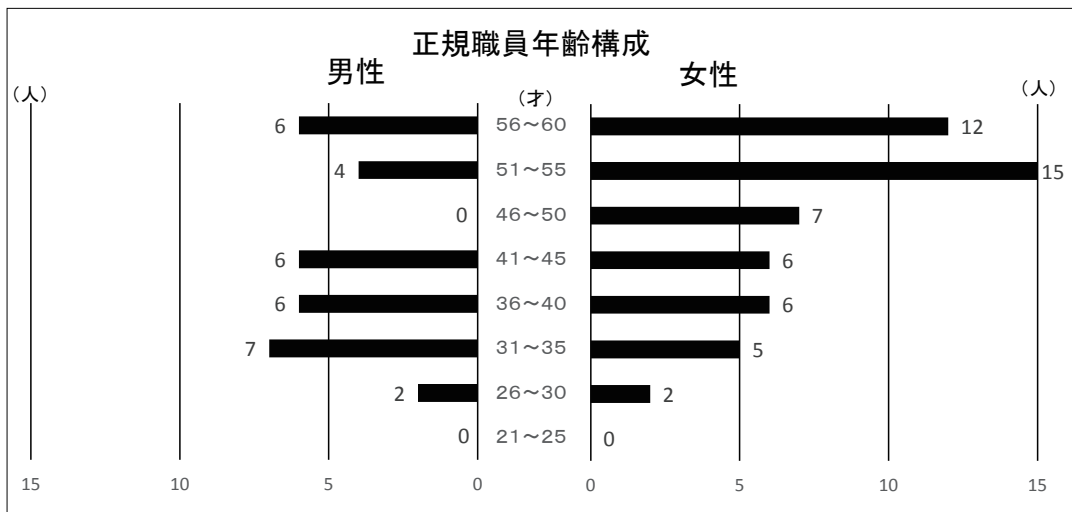
平成29年3月現在、本会には261名の職員が勤務しています。地域活動を支援するコミュニティワーカーをはじめ、看護師、介護士、事務職など業務の性質上、多様な職種が共に仕事をしています。

専門の資格が必要な業務があり、だれもがどの部署でも勤務が可能と言うわけではない点と、各部署の専門性が高く、職員養成に一定の期間を要するため、定期的な異動ができていない状況です。長期的な視点で見れば、経験の浅い段階で複数の部署で多様な業務に取り組むことは、将来の組織運営を担う人材を育成するために必要です。

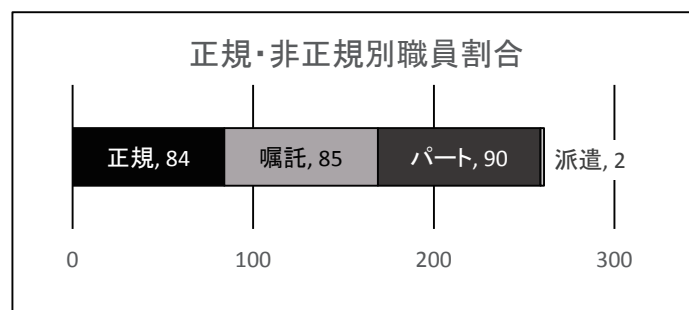
そのため、専門職としての技術を磨きつつ、組織の管理職を担う必要があります。勤務年数に応じたキャリアアップをしなければなりません。しかし体系的な研修や異動ができていないことと、その管理ができていない状況です。

職員の入職と退職は、年間30名程あります。これは全職員数の11～12%に相当します。昨今、特に介護職員、看護職員の人材不足が言われており、本会においても、職員を募集しても応募がない時が出てきています。

また、現在の正規職員の年齢構成では、50歳代の職員が約40%を占めています。平成28年度以降の10年間で37人が定年を迎えるため、計画的な採用と構成年齢のバランスを取っていく必要があります。



平成29年3月現在



平成29年3月現在



〈目指すべき方向性〉

- ◇基本理念を理解し、地域住民とともに地域の課題解決を目指す職員づくり
- ◇キャリア（職業・技能上の経験や経歴）に応じたスキルアップができる体制づくり
- ◇行動力と責任感のある職員として、主体的な成長を目指す

〈具体的な取り組み〉

取り組み	内 容
(1) 人材育成モデルの作成	○入職から管理監督職に至るまでの育成モデル（スケジュール）を作成
(2) 人事台帳の整備と管理	○昇任や異動に活用するため、業務履歴、研修履歴等を管理する人事台帳の整備
(3) 計画的な職員の採用	○年齢構成のバランスを図った職員の採用 ○各部署への適正な配置



(4) 在宅福祉・医療サービスの運営について

〈現状と課題〉

本会が実施する在宅福祉・医療のサービスは、1日に約340名の方が利用されており、市内の在宅生活を支える一つの柱となっています。各種制度に基づいて安定したサービス実施をめざしていますが、複雑化・多様化する利用者ニーズに対応していくためには、現在のサービスの見直しや、必要とされるものについては独自に実施するなどの取り組みが必要となります。

また、地域福祉を推進する本会としては地域のニーズを的確にとらえ、サービス提供においては利用する本人の自立を促す支援（エンパワメント支援）を基本に利用者の生活を支えていくことが大変重要となっています。

〈目指すべき方向性〉

- ◇利用者満足度を高める質の高いサービスの提供
- ◇事業所ごとに特色を出し、魅力のある事業運営に取り組む
- ◇多職種との連携による生活課題の解決を目指す

〈具体的な取り組み〉

取り組み	内 容
(1) 満足度の高いサービス提供の実施	○利用者ニーズに対応したプログラムの実施 ○本人が潜在的に持っている力を引き出す支援の実施
(2) 独自サービスの実施	○地域の特性や住民ニーズに応じた独自のサービスを事業所ごとに展開する
(3) 多職種が連携できる支援体制の整備	○制度や分野を問わず、連携した支援ができる体制の整備 ○必要な情報を必要な時に得ることができる仕組みづくり（情報の一元化）



≪ 資 料 ≫

1 三木市社協のあゆみと国の動き

年	国の動き	三木市社協・共募の動き
昭和29年	厚生年金保険法改正（定額部分の導入、支給開始年齢60歳への引上げ）	三木市社会福祉協議会設立 （三木市福祉事務所内、事務局長は三木市福祉事務所長が兼務） 共同募金、歳末たすけあい活動開始
昭和31年	家庭養護婦派遣事業を開始	
昭和33年	国民健康保険法改正（国民皆保険）	
昭和34年	国民年金法（国民皆年金）公布	
昭和35年	精神薄弱者福祉法公布	
昭和36年	児童扶養手当法公布	心配ごと相談所開設
昭和37年	社会福祉協議会基本要項発表	
昭和38年	老人福祉法公布	
昭和39年	母子福祉法公布	
昭和40年	厚生年金法改正（1万円年金、厚生年金基金） 母子保健法公布	会費徴収規程制定（現会員規程）
昭和41年	国民健康保険法改正（7割給付実現）	
昭和42年		地区福祉委員制度発足
昭和43年		法人登記
昭和44年	寝たきり老人に対する老人家庭奉仕員派遣制度 厚生年金保険法改正（2万円年金）	
昭和45年	社会福祉施設緊急整備5カ年計画策定 心身障害者対策基本法公布	
昭和46年	児童手当法改正	
昭和47年		善意募金活動開始
昭和48年	老人医療費無料化（70歳以上） 健康保険法改正（家族7割給付、高額療養費）年金制度改正（5万円給付、物価スライド制の導入）	葬祭具貸出事業開始
昭和51年		各種ボランティア養成講習の取り組みが始まる
昭和54年		福祉機器貸出開始
昭和55年	デイサービス事業、ショートステイ事業の実施	
昭和56年	児童福祉法改正（延長・夜間保育の実施） 国際障害者年初年度	
昭和57年	障害者対策に関する長期計画策定 家庭奉仕員（大幅増員、所得制限撤廃）拡大 老人保健法公布	
昭和58年	国連・障害者の10年 市町村社会福祉協議会法制化	
昭和59年	健康保険法改正（本人9割給付、退職者医療制度） 年金制度改正（基礎年金導入等）	
昭和60年	医療法改正（医療計画） 児童手当法改正	
昭和61年	老人保健法改正（老人保健施設）	

年	国の動き	三木市社協・共募の動き
昭和62年	社会福祉士及び介護福祉士法成立 精神保健法（人権擁護と社会復帰、精神衛生法の題名改正）公布	
昭和63年	国民健康保険法改正（高医療費市町村における運営の安定化）	
平成元年	年金制度改正（完全自動物価スライド制、国民基金） ゴールドプランの策定	
平成2年	国民健康保険法改正（保険基盤安定制度の確立） 老人福祉法等福祉関係8法改正	
平成3年	老人保健法改正（老人訪問看護制度）	ふれあいネットワーク事業推進始まる
平成4年	健康保険法改正（中期財政運営の導入） 医療法改正（医療提供の理念の規定）	三木市ボランティアセンターを設置
平成5年	国民健康保険法改正（財政安定化支援事業の制度化） 福祉用具の研究開発及び普及の促進に関する法律 精神保健法改正 障害者に関する新長期計画	
平成6年	21世紀福祉ビジョン 地域保健法（保健所機能の強化、保健所法の題名改正） 健康保険法等改正（入院時の食事療養に係る給付の見直し・付添い看護の解消） 年金制度の改正（60歳前半の老齢年金の見直し） エンゼルプランの策定 新ゴールドプランの策定	
平成7年	精神保健及び精神障害者に関する法律（精神障害者保健福祉手帳制度の創設、精神保健法の題名改正） 国民健康保険法改正（保険料（税）軽減制度の拡充） 障害者プランの策定	リフトカー貸出事業開始 市民ふくし相談所開設（心配ごと相談所から名称変更）
平成8年	厚生年金保険法改正（被用者年金制度の再編成） 基礎年金番号の実施	視覚障害者とボランティアとの交流会（鈴の音交流会）開催
平成9年	児童福祉法改正 健康保険法等改正 介護保険法制定 医療法改正 社会福祉基礎構造改革中間報告	第1回みきボランティアフェスタ開催
平成10年	特定非営利活動促進法 感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律	小地域福祉活動研究大会（現地域福祉活動研究大会）開催 ふれあいいきいきサロンモデル事業開始
平成11年		福祉サービス利用援助事業（地域福祉権利擁護事業）開始

年	国の動き	三木市社協・共募の動き
平成12年	介護保険法施行 社会福祉法の施行（社会福祉事業法の改正） 児童虐待の防止に関する法律	
平成14年	ホームレスの自立の支援等に関する特別措置法 支援費制度	まちの子育てひろば事業開始
平成15年	次世代育成支援対策推進法施行	
平成16年	改正DV法施行	
平成17年	発達障害者支援法施行 改正児童福祉法施行	三木市ファミリーサポートセンター事業受託 吉川町社協と合併 行政とボランティア、市民活動者との「協働会議」開始
平成18年	改正介護保険法施行 障害者自立支援法施行 高齢者虐待防止・介護者支援法施行	三木市福祉有償運送サービス事業開始
平成19年	新バリアフリー法	
平成20年	後期高齢者医療制度施行 「介護従事者等の人材確保のための介護従事者等の処遇改善に関する法律」の施行	不要入れ歯リサイクル運動を開始 三木市福祉公社と統合 介護・看護サービス事業を開始 市立障害者総合支援センター 開設準備室設置 三木市立市民活動センター運営を受託
平成21年	改正医療制度 改正介護保険制度施行	障害者自立支援事業開始 三木市指定管理者制度 (市立障害者総合支援センターはばたきの丘) 「三木市ボランティアセンター」を「ボランティア活動プラザみき」に名称変更
平成22年	改正雇用保険制度施行 税制改正	あんしんサポートデスクモデル事業開始 葬祭具貸出事業廃止 子ども会活動支援「あそびのクリエイター派遣」開始 「声の図書貸出事業」開始
平成23年	障害者虐待防止法成立 改正障害者基本法成立 改正障害者自立支援法施行	東日本大震災支援活動 東日本大震災災害復興支援金募金活動 三木市高齢者ボランティアポイント事業受託（施設活動のみ対象）
平成24年	改正介護保険法施行	三木市指定管理者制度 (市内の7箇所の市立デイサービスセンター・在宅介護支援センター及び市立障害者総合支援センターはばたきの丘)
平成25年	障害者総合支援法施行	台風18号被災地支援活動（南丹市）
平成26年		丹波市豪雨災害支援活動 ふれあいサロン登録事業を開始 地域福祉センター細川開所 「ボランティア活動記章贈呈事業」開始

年	国の動き	三木市社協・共募の動き
平成27年	改正介護保険法施行（要支援1・2が介護保険サービス対象外） 介護保険制度の地域支援事業を拡充 生活困窮者自立支援法施行	三木市高齢者ボランティアポイント事業（地域活動も対象となる） 三木市成年後見支援センター事業受託
平成28年	障害者差別解消法施行	善意銀行規定を改正「みき善意銀行」と改名し、共感ファンドを導入 熊本地震支援活動 三木市高齢者ファミリーサポートセンター受託 共同募金運動の期間拡大
平成29年	改正社会福祉法施行	1月より生活支援体制整備事業第2層生活支援コーディネーター配置受託（1名） 声の図書を中央図書館にコーナー開設

= 計画作成・発行 =

社会福祉法人
三木市社会福祉協議会

(所在地) 〒673-0413
三木市大塚1丁目6番40号
(三木市総合保健福祉センター2階)
(電話) 0794-82-4043
(HP) <http://www.miki.or.jp/index/html>