

新宮市社会福祉協議会 中期経営計画

(令和 7 年度～令和 11 年度)

令和6年12月

社会福祉法人 新宮市社会福祉協議会

■計画の概要

（１）計画策定の趣旨

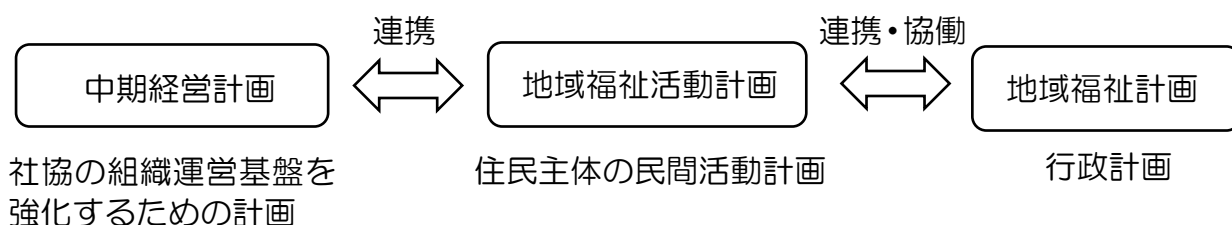
「地域共生社会」の実現に向けて地域福祉施策が大きく動く時期にある中、社会福祉協議会を取り巻く環境も大きく変化しています。

このような経営環境の変化に対応していくためには、これまでの社協活動により積み重ねてきたものを活かすとともに、過去の慣習等にとらわれず、中長期的な事業運営・経営ビジョンや目標を明確にし、役職員全員がその実現に向けて将来ビジョンを共有しながら取り組んでいくことが必要となります。そのために、本会では組織、事業、財務等に関する具体的な取り組みを明示する中期経営計画を策定しました。

（２）計画の位置づけ

この計画は、本会を取り巻くさまざまな変化に対応するため、本会の使命、経営理念、基本方針を踏まえ、将来ビジョンについて方向性を示し、課題解決に向けて計画的に取り組めるよう具体的な方法を示すものであり、持続性のある安定的な経営を行うための組織運営基盤の強化に向けた計画であります。

また、本会が策定する「地域福祉活動計画」や市が策定している「地域福祉計画」とは区別されるものの、それらの計画を実行していくための経営基盤の整備も含まれています。



（３）計画の期間

令和7年度を初年度として、令和11年度までの5年間を計画の期間とします。

■使命・経営理念・基本方針

<使命>

新宮市社会福祉協議会は、地域福祉を推進する中核的な団体として、地域住民及び福祉組織・関係者の協働により地域生活課題（※１）の解決に取り組み、誰もが支え合いながら安心して暮らすことができる「ともに生きる豊かな地域社会」づくりを推進することを使命とする。

これまで社会福祉協議会は、地域における人と人とのつながりや、孤独・孤立を防ぎ、個人の生活に安心感や生きがいをもたらすことを大切にしてきました。 私達が目指す「ともに生きる豊かな地域社会」とは、一人ひとりの人格と個性が尊重されるとともに、日々ともに支え合って、生活における楽しみや生きがいを見出し、生活上のさまざまな困難を抱えた場合でも、社会から孤立せず、安心して、その人らしい生活を送ることができる地域社会であります。これまで以上に地域住民及び福祉組織・関係者が主体となって連携・協働し、地域生活課題の解決のための活動を展開していきます。

※１ 地域生活課題

社会福祉法第４条２項では、「福祉サービスを必要とする地域住民及びその世帯が抱える福祉、介護、介護予防（要介護状態若しくは要支援状態となることの予防又は要介護状態若しくは要支援状態の軽減若しくは悪化の防止をいう。）、保健医療、住まい、就労及び教育に関する課題、福祉サービスを必要とする地域住民の地域社会からの孤立、その他の福祉サービスを必要とする地域住民が日常生活を営み、あらゆる分野の活動に参加する機会が確保される上での各般の課題」を「地域生活課題」としている。

<経営理念>

① 地域住民を主体とした「ともに生きる豊かな地域社会」の実現

地域住民やボランティア、民生委員・児童委員、福祉委員、社会福祉法人・福祉施設、NPO、企業等の地域のあらゆる団体・組織の相互理解と協働によって市民参画型の地域社会を実現することです。本会は、連携・協働の場の役割を十分に発揮し、地域のあらゆる関係者の参加と協働のもとに、地域住民の立場に立って地域生活課題を共有しながら、地域住民が主体的に地域生活課題について考え、できるだけ身近な地域の中でそれを解決できる体制や仕組みをつくっていくことが求められます。

② 誰もが人格と個性が尊重され、その人らしい生活を送ることができる福祉サービスの実現

地域において、誰もが地域社会の一員として尊厳をもった生活が送れるように、支援を必要とする人の生活状況や思いを把握するとともに、潜在化しがちな狭間にあるニーズもくみ取った福祉サービスを実現することです。

③ 地域住民及び福祉組織・関係者の協働による包括的な支援体制の構築

複合化・多様化した地域生活課題に対応するため、個人やその世帯のあらゆる相談を受け止め、地域住民の主体的な取り組みと、医療、保健、介護、教育、権利擁護、防犯・防災等の幅広い関係者が協働する支援体制を整備することです。包括的な支援体制の整備においては、協働の中核を担う機能が必要とされており、本会は、これまで以上に地域福祉の推進役としてその中核を担うことが求められます。

④ 地域生活課題に基づく先駆的・開拓的なサービス・活動の創出

制度の狭間にある課題も含めて常に事業展開を通じて地域生活課題をとらえ直し、地域住民やあらゆる団体・組織に働きかけ、新たな福祉サービスや活動プログラムの開発、必要となるネットワーク構築に継続的に挑戦することです。介護、障害、引きこもり、経済的困窮等、社会的孤立・孤独を共通の背景とし、いわば制度の狭間にある課題に取り組むことが求められます。

⑤ 持続可能で責任ある自律した組織経営

変化の激しい時代環境の中で、地域社会に責任をもって貢献していくために、組織の理念、目的、目標、体制、規範を整え、持続可能な経営をしていくことです。

<基本方針>

① 地域に関かれた組織として、経営の透明性と中立性、公正さの確保を図るとともに、情報公開や説明責任を果たし、地域社会の支持・信頼を得られるよう、積極的な情報発信を図る。

経営にあたって、地域に関かれた組織として透明性と中立性、公正さの確保を図り、事業や財務内容の公開を積極的に行うとともに、説明責任を果たすことが求められます。

② 事業の展開にあたって、「連携・協働の場」（プラットフォーム）としての役割を十分に発揮し、地域住民や関係機関・団体等、あらゆる関係者の参加と協働を徹底する。

事業の実施にあたっては、「連携・協働の場」として役割を発揮し、地域住民や関係機関・団体等、あらゆる関係者の参加と協働を徹底していくことが求められます。

③ 事業の効果測定やコスト把握等の事業評価を適切に行い、効果的で効率的な自律した経営を行う。

責任ある組織的な判断に基づく経営を可能とするために、環境の変化に対応し、計画的に事業を展開するとともに、事業の効果測定やコスト把握等の事業評価を適切に行い、効果的で効率的な自律した経営を行うことが求められます。

④ すべての役職員は、高潔な倫理を保持し、法令を遵守する。

役職員は、高い倫理意識を保持し、日頃から法令等を遵守してルールを守った活動を行うことが必要です。「法令遵守」とは、法律や政省令に加え、通知や条例、諸規則、各種規程類のほか、倫理、社会規範、モラル、マナー等、本会が社会的な評価・信頼を得るために必要なルールすべてを日常のあらゆる活動において役職員が遵い守ることを指します。法令遵守は地域からの信頼を得るために最も重要な事項です。

■社協をめぐる情勢

（１）少子高齢化、人口減少の進展

わが国は、本格的な「少子高齢化・人口減少時代」を迎えようとしており、団塊ジュニア世代が65歳を迎える2040年を待たず、各分野で労働力不足が広がっています。なかでも福祉分野の人材不足は深刻化しており、福祉サービスの提供体制を揺るがしかねない状況にあります。地域福祉の人材についても、働く高齢者の増加等により、民生委員・児童委員や自治会・町内会の担い手、ボランティア活動者の減少が課題となっています。

人口減少が著しい地域が広がるなか、持続可能な地域づくりが求められているとともに、いわゆる“むらおさめ”を選択する集落の住民への支援が今後必要になる可能性があります。単独の自治体では様々な機能、住民サービス等を担いきれない事態が生じることが予想され、都道府県によるバックアップが重要になると考えられます。

（２）地域生活課題やコミュニティに対する人々の意識の変化

- わが国は、2040年には単身世帯が1,994 万世帯（39.3%）になる見込みであり、とくに高齢者の単身世帯の割合は増加しています。また、家族がいない、疎遠であったり関係が悪いなど、家族や親族に頼れない高齢者の増加が予測されています。
- コロナ特例貸付では、これまで福祉の相談窓口にはつながっていなかった、自営業者やフリーランスの人、若者、外国籍の人等がコロナ禍における経済活動抑制の影響を大きく受けて貸付を利用しました。これにより、元々の雇用や収入が不安定であったり、生計が苦しい状態にある人々の存在が改めて強く意識されました。
- 単身化が進行し、孤独・孤立の問題が広がる一方、多くの地域で自治会・町内会の加入率が低下しており、地域福祉を推進していくための様々な組織についても、担い手不足が課題となっている地域が多く見られます。
- 価値観やライフスタイルの変化の中で個人主義が強まり、地域とのつながりを求めない人が増えていますが、興味や関心を共有するゆるやかなグループやオンライン上でのつながり、当事者性に基づく連帯などが存在感を発揮しており、コミュニティのあり方は大きく変化していると言えます。
- また、福祉分野に限らず、まちづくりや社会課題の解決に関心を持つ若い世代も増えていますが、

社協において、こうした活動者との連携はあまり積極的に行われていません。

- 長年にわたって地域のつながりづくりに取り組んできた社協は、こうした社会の変化に対応しながら、個人が自分の意思により、参加したいと思えるような多様なコミュニティづくりに取り組んでいく必要があります。
- 具体的な取り組みとして、地域生活課題を持つ住民（当事者）を中心に置き、課題解決や生活支援を進めることを目的としたコミュニティ（福祉コミュニティ）づくりとともに、住民や地域の関係者の「やりたい、役に立ちたい」という声を受け止め、活動を支援するなど、誰もが活動に参加できるような環境整備と活動推進を図ることが重要です。
- そうした多様なコミュニティが重層的に作られていくことにより、地域全体の活性化に貢献し、持続可能性を高めるものとなります。
- 加えて、災害が頻発化・大規模化するなか、災害ボランティアセンターや地域ささえあいセンター（仮設住宅等における見守りや相談支援、コミュニティの再生支援）の運営をはじめ、災害時における社協の役割に期待が高まっています。

（３）社会保障、社会福祉の動向

- 2023 年 12 月に決定された「全世代型社会保障構築を目指す改革の道筋（改革工程）について」では、少子化対策の抜本的な強化により少子化トレンドを反転させることが必要であるとし、能力に応じて全世代が支え合う全世代型社会保障を構築することを目標に掲げています。
- また、改革工程における今後の取り組みとして地域共生社会の実現を挙げ、「高齢者福祉、障害福祉、児童福祉、生活困窮者支援などの制度・分野の枠や、『支える側』、『支えられる側』という従来の関係を超えて、外国人も含め、人と人、人と社会がつながり、一人ひとりが生きがいや役割を持ち、助け合いながら暮らせる包摂的な社会の実現が必要である。」としています。
- 一方で、国や自治体の財政は厳しい状況にあり、社会保障給付の重点化、DX の推進も含めた効率化が求められています。
- 社会福祉分野においては、平成 27 年度に開始された生活困窮者自立支援制度（困窮者支援を通じた地域づくり）、介護保険制度における生活支援体制整備事業（生活支援コーディネーターの配置等）、平成 29 年からの成年後見制度利用促進基本計画に基づく中核機関の設置等の権利擁護支援体制の整備、令和 2 年社会福祉法改正による重層的支援体制整備事業の創設など、地域福祉の施策化が進んでいます。
- さらに、居住支援や自殺防止対策、孤独・孤立対策、地域交通、食品アクセス（買い物難民）など、様々な社会的課題の解決における重要な担い手として社協への期待が高まっています。
- 一方で、全国の社協が置かれている状況はさまざまであり、各社協が地域のめざすべき姿と、それに向けた自らの役割を示しながら、地域の実情に応じた特色ある事業・活動を展開していく必要があります。
- しかし、地域福祉の施策化に伴って、社協への委託・補助による事業実施が増加するなかにおいて、社協としてめざす地域の姿や社協本来の役割が十分認識されないまま、行政の指示のもとにこれら

の事業を実施することに追われ、協議体や運動体としての取り組みが置き去りにになってしまうことが懸念されます。

- こうしたなか、社協は、これまで以上に自治体とのコミュニケーションを深め、パートナーとして連携・協働していくことが求められます。

■現状と課題

（１）本市の状況

- 国勢調査によれば、本市の2020（令和2）年10月1日現在の人口総数は27,171人となっています。人口の推移をみると、1990（平成2）年の38,140人から減少傾向が続いています。

年齢3区分別に人口構成の推移をみると、年少人口（0～14歳）と生産年齢人口（15～64歳）は減少、老年人口（65歳以上）は増加しています。

住民基本台帳によって最近の人口の推移をみると、国勢調査結果と同様に減少傾向が続いており、2023（令和5）年の人口総数は26,924人となっています。また、年少人口と生産年齢人口は減少、老年人口は増加しています。高齢化率は38.2%で、近年は継続的に3割超えを記録しています。人口構成比を和歌山県、全国と比較すると、年少人口と生産年齢人口は和歌山県、全国よりも低く、老年人口は高くなっています。

国勢調査及び住民基本台帳ともに本市の人口は減少傾向にあり、老年人口の増加によるさらなる高齢化率の上昇が予想されます。

- 要介護認定者の推移を見ると、要支援・要介護認定者の総数は着実に増加しており、2018（平成30）年の2,274人から2023（令和5）年には2,307人となっています。
- 障害者手帳の所持者数については、2023（令和5）年4月1日現在、身体障害が1,294人、知的障害が317人、精神障害が312人となっており、身体障害は減少傾向にあるものの、知的障害及び精神障害はやや増加傾向にあります。
- 生活保護世帯の推移をみると、1975（昭和50）年の423世帯から1995（平成7）年の208世帯まで減少しましたが、2000（平成12）年には再び増加し、2010（平成22）年に1975（昭和50）年当時を超える452世帯となりました。その後も増加傾向にあり、2022（令和4）年には498世帯が生活保護を受けています。また、保護率の推移をみると、継続的な増加傾向にあり、2022（令和4）年の保護率は21.7%となっています。
和歌山県や国と保護率を比較すると、直近の2022（令和4）年では新宮市21.7%に対して、全国16.2%、和歌山県15.8%となっており、比較すると新宮市が高い数値となっています。
- 外国人登録者数は、2020（令和2）年では163人となっています。その内訳を国別でみると、フィリピンが37.4%と一番多く、次いで韓国・朝鮮が24.5%となっています。

●個人の価値観の多様化や核家族化の進行が地域社会とのつながりや共同体意識を希薄化させ、地域における「互助」や「共助」の機能を低下させています。

●医療、介護等をはじめとする福祉関連事業に従事する担い手不足が深刻な問題となっています。

●熊野川地域等の山間地域を対象に福祉施策を拡充していくための環境整備が必要となっています。また、高齢化に伴い、移動や日常生活にも影響が出ており、地域に必要な移動手段、買い物支援等の確保が求められています。

※【記述内容は、第4次新宮市地域福祉計画から抜粋】

(2) 本会の現状

- ・本会は地域福祉を推進する中核的な団体として地域福祉活動計画に基づき、市内を8地区（旧小学校区）に分け、地区担当職員を配置し、住民が主体的に課題解決に取り組めるよう支援しています。また、介護や障害に関する問題や経済的困窮、社会的孤立等、生活課題を抱えた人も多く見られ、地区担当職員がアウトリーチ（地域に出向いて課題を把握する）により、地域生活課題の把握やあらゆる属性の困りごとの相談を実施しています。
- ・市から高齢者に提供する生活支援や介護予防サービスの基盤を整備するために、地域の中でさまざまな機関との調整を行う、「生活支援コーディネーター事業」を受託しており第1層（新宮市全域）、第2層（高田、熊野川）を各1名配置しています。
- ・地域福祉を推進するための事業として、福祉委員活動や要援護者支援事業（貸付事業、福祉サービス利用援助事業等）、ボランティア・市民活動センター等の事業を実施しています。また、新宮市民生委員児童委員協議会、新宮市老人クラブ連合会（ゆうゆうクラブ）、日本赤十字事業、赤い羽根共同募金の団体事務や新宮市福祉センター、新宮市中央児童館の指定管理事業も受託しており、子育て支援、児童、障害、生活困窮者、高齢者等、幅広い事業を展開しています。
- ・民間と同様に介護保険サービスや障害福祉サービスを実施していますが、経営が不安定で赤字が続いています。
- ・熊野川地区においては山間地域のため在宅での介護や医療サービス等を十分に受けることができない状況となっていますが、地域福祉の拠点として熊野川ステーションの設置や市から熊野川包括支援センター運営業務を受託し、住み慣れた地域で安心して在宅生活が継続できるよう支援しています。

(3) 課題

①地域福祉事業の財源確保について

- ・これまで地域福祉事業（人件費）の主な財源については市の補助金や受託金と介護保険事業の収益を繰り入れることで、地域福祉事業の充実に取り組んできましたが、民間の介護サービス事業所の増加により介護保険事業の経営が悪化したため、平成28年度からは地域福祉事業への繰り入れが不可能となりました。

- ・介護事業収入以外の自主財源としては会費、寄付金、共同募金がありますが、収入全体を占める割合としては低く、少子高齢化や人口減少、社会情勢等により今後も大幅な増収は見込めない状況となっています。
- ・地域福祉事業の人件費にあたる法人運営費補助金については毎年固定されていたため、地域福祉事業については補助金や受託金内で運営していくこととなり、人員や賞与の削減、基金の取り崩し等により運営してきました。
- ・市との協議の結果、令和6年度予算からは単年度ごとに必要な人員や事業について予算要求できるようになりましたが、事業や人員の必要性、財源のあり方について調整が必要な部分もあるため、今後も引き続き協議していく必要があります。
- ・今後の国の動向からも介護保険事業の大幅な収益増は見込めないことから、地域福祉事業、介護保険事業それぞれ単体で収支を合わせていくことが事業継続の条件と言えます。

②人材育成、確保について

- ・福祉課題が多様化、複雑化する中、地区担当職員や生活支援コーディネーター等の相談支援事業には資格に加え、幅広い知識、経験、能力、社会性など質の高い援助技術が求められるため人材育成・人材確保が課題となっています。
- また、介護保険事業についても地域に信頼される事業所を目指していくためには、サービスの質の向上や職員のスキルアップが求められます。

③介護保険事業部の経営について

- ・介護保険事業部については平成28年度に大きな赤字となったため、人員体制や賞与カット、経費を抜本的に見直し、不採算事業を縮小、廃止しながら一時的に黒字化となりましたが、令和3年度より再び赤字が続いています。
- ・介護保険施行当初（平成12年）は当地域に介護事業所は少ない状況でしたが、少しずつ事業所が増えるにつれ利用者も分散化されました。現在は、介護職員等の人材不足により新規利用者を受け入れることが困難な事業所もあり、介護保険サービスや障害福祉サービスを取り巻く状況は変化しています。
- ・また、熊野川地域等の山間部では、介護サービスが不足しており現在、訪問介護事業については本会のみが訪問していますが、今後はケアマネジャー等も含め、人材不足等により利用者のニーズに応えることができるか不安があります。
- ・在宅サービスは常に利用者の変動があり、収支が安定しないのが現状ですが、定期的に経営状況の分析を行い、財務状況や当地域の介護サービスを取り巻く環境、制度の動向等を見極めながら今後の方向性を明確にしていく必要があります。

■計画における取組み内容

1 法人運営部門の現状と課題、今後の取組み

(1) 理念に基づく計画的な経営と将来ビジョンの明確化

【5年後のあるべき姿】

使命・経営理念・基本方針をすべての役職員（理事、監事、職員）が理解し、将来ビジョンを共有しながら業務に取り組むことができる。

【現状と課題】

- ①社会福祉法の改正に伴い、本会においても令和2年に使命、経営理念、基本方針を改定したが、役職員に十分周知されていない。また、法人の方向性を定める中長期的なビジョンが具体的に定められていない。

【今後の方向性】

- ①本会の使命、経営理念、基本方針を役職員に浸透させていく。
②中期経営計画を策定し、年度ごとの事業計画に反映させていくとともに、毎年度進捗状況を管理していく。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
使命・経営理念・基本方針の周知	総務部	周知				
中期経営計画の進行管理	総務部	進行管理				

(2) 公費財源の確保

【5年後のあるべき姿】

地域福祉を推進していくために必要な事業の内容や目的を新宮市と相互理解できおり、住民ニーズに柔軟に対応できる人員や財源を確保できる体制が構築されている。

【現状と課題】

- ①本会は補助金や受託金などの公費財源と市民の皆様からご協力いただいている社協会費や寄付金、共同募金をはじめ、本会が運営する介護保険事業収入や障害福祉サービス事業収入の自主財源があり、収入財源が多岐にわたっている。
- ②これまで自主財源として介護保険事業部の収益を繰入れることで地域福祉を推進していくための事業を展開してきたが、現在は経営悪化のため繰入れできない状況となっている。
- ③法人運営、地域福祉事業については補助金や受託金内での運営が必要となっているため、マイナス分は基金の取崩しや賞与、人員を削減してきたが主な事業は継続されているため、事業と人員のバランスが合っていない。
- ④地域福祉事業区分においては、県や市からの補助金が収入全体の約96%（令和5年度決算）と大きな割合を占めている。

【今後の方向性】

- ①継続的、安定的に事業が継続できるよう、新宮市の地域福祉のあり方、補助金や受託金のあり方、社協事業展開の方向性等について市と十分協議し、お互いの役割を理解したうえで、地域福祉を推進していくために必要な事業、人員にかかる財源を確保していく。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
公費財源の確保	総務部	協議	財源確保			

（３）自主財源の確保

【５年後のあるべき姿】

社協会費・寄付金・共同募金などの使途の明確化、周知を図り、住民ニーズに柔軟に即応できる財源が確保されている。

【現状と課題】

- ①少子高齢化、人口減少、自治会加入率の低下や新型コロナウイルスの影響等により、自主財源（会費、寄付金、共同募金）が減少している。
- ②会費や共同募金の使途、配分金の活用について地域住民に幅広く周知されていない。

【今後の方向性】

- ①使途を明確にし、様々な本会の事業や地域のイベント等を通じて自主財源の拡充を図る。
- ②社協会費については、本会が進める地域福祉活動の財源であるとともに、地域の福祉に関心を持ち本会の活動や地域活動に賛同、参画していただくことを目的としているため、会員の確保拡大に向けて会員種別や会費の見直しについて検討する。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
使途の周知方法や社協会費の見直しについての検討	総務部	検討	実施			

（４）組織体制の充実

【５年後のあるべき姿】

評議員会、理事会、三役会、事務局、職員のそれぞれの役割分担、責任の所在、意思決定プロセス、および情報の流れが明確化され機能している。

【現状と課題】

- ①理事会、予算・決算、事業計画や事業報告など定例的な案件審議が主な議題となっているため、経営主体としての機能が果たせるような体制づくりが求められる。
- ②本会の事業や財源は多岐に渡っており、公的な部分と民間的な部分も混在していることから実質的な議論が行われづらい。
- ③事務局が複数カ所に点在しており、職員管理に関することや部署間の連携等が図りづらい。
- ④法人全体の経理、人材育成、運営管理等を担う総務部の職員が２名となっており、地域福祉事業の一部も兼務している。今後は法人全体のマネジメントを担う部署として、さらなる機能強化が求められる。

【今後の方向性】

- ①役員に対し、理事会等を通じて事業内容や法人経営について、研修等の機会をつくる。
- ②理事会、評議員会において活発な意見が交わされるよう丁寧な情報提供や運営の工夫を行う。
- ③月１回、幹部会（事務局長、部長、主任）を開催し、職員の状況や経営状況を共有する。
- ④各部署において部長や主任が中心となり、幹部会の内容報告や現状の問題等について話し合う場を持つ。
- ⑤総務部の機能強化のために必要な人員について検討し、財源については機能強化の必要性も含め、行政と協議していく。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
役員を対象とした研修会	総務部	実施				
理事会、評議員会における 分かりやすい資料の提示や 情報提供の工夫	総務部	実施				
幹部会の開催	総務部	継続				
各部署での定例会の開催	各部長または主任	実施				
総務部の機能強化	総務部	実施				

(5) 人材の育成、確保

【5年後のあるべき姿】

人材育成基本方針に基づき、本会として期待されている役割や、役職職員、中堅職員、新任職員などそれぞれの立場の求められる職責を理解し、目的意識を持って計画的に行動できている。

【現状と課題】

- ①本会としての育成計画や研修計画等の人材育成に関する基本的な方針が確立されていない。
- ②正規職員の約半数が50歳以上となっているため後継職員の育成、確保が必要。（今後の事業展開も視野に入れた育成、確保）
- ③現在、地域福祉の分野では個別の課題を地域で解決できるように、専門的な相談援助技術やソーシャルワークの知識、技術が必要となっているが有資格者が少ない。
- ④賃金規程が平成26年に改定されたが、現在は人事評価制度も廃止され、地域福祉事業も専門職が求められており、当時の状況から大きく変化しているため、現状に合った規程になっていない。

【今後の方向性】

- ①人材育成基本方針を策定し、計画的に人材を育成する。
- ②管理職育成や新人育成を目的とした効果的な人事異動。
- ③職員のスキルアップや資格取得の支援を行い、専門性の高い職員の育成に取り組む。

④近畿府県内の大学生を対象とした短期インターンシップの受け入れ（県社協事業の協力）

⑤人材の定着、確保につながるような賃金規程の見直し。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
人材育成基本方針の策定	総務部	策定	実施			
資格取得の促進・支援	総務部	検討	実施			
インターンシップのエントリー、受け入れ	地域福祉部	実施				
賃金規程の見直し	総務部	協議	協議	実施		

（６）働きやすい職場環境の整備

【５年後のあるべき姿】

業務の効率化を図り、職員がやりがいを持って働ける職場環境になっている。

【現状と課題】

- ①本会の特性として休日出勤や時間外業務、２４時間対応等が必要となるが、職業生活と家庭生活との両立（ライフワークバランス）を図る必要がある。
- ②業務バランスの調整が難しく、一部の事業や職員に業務量が集中する場合がある。

【今後の方向性】

- ①有給休暇や振替休日の取得促進に取り組む。
- ②業務の効率化を図るためペーパーレス化を進める。
- ③業務量等の課題については人員にも関わってくるため事業の見直しも含め、総合的に検討していく。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
有給休暇等の取得促進	総務部	啓発				
事業の見直し、業務量等の検討	総務部	検討	改善			
ペーパーレス化の推進	総務部	検討	実施			

(7) 広報活動の強化

【5年後のあるべき姿】

分かりやすい情報提供が行われ、多くの市民、団体等に社協の活動が理解されている。

【現状と課題】

- ①現在、本会では広報誌（アシスト）を毎月全戸配布、ホームページ、Instagram、フェイスブック等を利用し広報活動を行っているが、本会の認知度が十分とはいえない状況である。

【今後の方向性】

- ①幅広い世代の市民や団体、企業等に対し、本会の活動を認知していただくためにホームページの充実（リニューアル）を図る。
- ②広報誌の内容については各地域における住民活動の記事や写真を増やす。
- ③SNS を有効に活用し、活動の様子をタイムリーに情報発信する。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
ホームページの充実	総務部	検討	実施			
広報誌の充実	総務部	検討	実施			
SNS の更新拡大	各担当	投稿回数を増やす	継続			

2 地域福祉部の現状と課題、今後の取組み

(1) 住民のニーズに基づく、住民主体による福祉活動の推進

【5年後のあるべき姿】

地域住民や地域に存在する団体・組織等と協働して広く住民のニーズを把握、共有しながら住民が主体的に地域生活課題の解決に取り組んでいる。

【現状と課題】

- ①アウトリーチ（地域に出向いてニーズを把握する）を実施しているが、経済的困窮や介護、障害、子育て支援等、まだまだ潜在化されたニーズがある。
- ②生活支援コーディネーター（※1）を含め、市内8地区（旧小学校区）に地区担当職員を配置し、それぞれの地域状況に応じた活動を展開している。職員は住民のニーズを把握し多様な主体の連携・協働により課題解決に向けて取り組むコーディネート機能が求められているため、個別支援と地域支援を一体的に提供できる専門性（ソーシャルワーク ※2）が必要である。
- ③地域住民と本会が様々な地域活動や事業等を通して築き上げてきた関係性を活かし、各地域で各種団体や組織等による住民主体のサロン活動や居場所づくりが展開されている。また、赤い羽根共同募金の活用により、ボランティア団体、自治会など様々な団体・組織が地域の見守り活動や福祉活動に自主的に取り組まれている。
- ④地域の困りごとやその解決策、住民同士の助け合い等について話し合う機会が少ない。（地区懇談会、座談会、生活支援体制整備事業（※3）による協議体（※4）等）
- ⑤これまでの関係性の中でのみの活動となっている傾向があるため、アウトリーチ等により支援の幅を拡大していくことが必要。
- ⑥各地区において各種団体がサロンや居場所づくり、見守り活動等を積極的に展開されているが、少子高齢化や人口減少等により活動するメンバー（担い手）が減少、固定化されつつある。
- ⑦若い世代の福祉への関心と理解を深めるために福祉教育を充実させることが必要。

※1 生活支援コーディネーター（地域支え合い推進員）

「地域支え合い推進員」とも呼ばれている生活支援コーディネーターは、高齢者の生活支援・介護予防の基盤整備を進めていくことを目的とし、地域において生活支援・介護予防サービスの提供体制の構築に向けたコーディネートを行う。地域の高齢者の困りごとを見える化し、既存のサービスに繋げたり、サービスの開発を行う。

※2 ソーシャルワーク

日常生活を営むうえで困りごとを抱えている人やそれらを取り巻く環境（地域）の相互関係に注目して、個人と地域社会の相互関係にアプローチし、組織や社会をより良い環境にすること。

※3 生活支援体制整備事業

団塊の世代が75歳以上となる2025年や高齢者数がピークに達する2040年に向け、高齢者のみ世帯や認知症高齢者が増加すると考えられる。高齢者ができる限り住み慣れた地域で生活を続けていくために、市町村が中心となって、生活支援サービスを担う多様な主体と連携しながら、多様な日常生活上の支援体制の充実および、高齢者の社会参加の推進を一体的に図り、高齢者を支える地域の支えあいの体制づくり（地域づくり）を推進する。

※4 協議体

地域住民のほか、地域の各種団体や企業の関係者も集まり、地域の課題やニーズに対し、どのように取り組んでいくか話し合う場。

【今後の方向性】

- ①アウトリーチの強化により潜在化しているニーズを把握し、課題解決に向けた取組につなげていく。
また、商店や企業等福祉以外の関係機関とも顔の見える関係を構築することによりニーズキャッチのアンテナを広げる。
- ②地域生活課題や地域福祉に関する住民の意識等に関するアンケートの実施により各地区の実態調査や潜在している住民ニーズを把握する。
- ③ソーシャルワーク機能を実践できるスキルを身に付け、個別支援と地域づくりを一体的に推進していく。
- ④把握したニーズに基づき、住民主体による生活支援サービスの開発や本会の事業として実施できること、行政の対応が必要なこと等を分析し課題解決につなげる。
- ⑤地区担当職員が把握した個別の課題や地域の情報等について、地域住民や地域に関わる様々な組織団体と共有する場をつくり地域支援につなげる。
- ⑥生活支援体制整備事業を推進していく中で、新たな社会資源の開発や地域の担い手（地域のキーマン）を増やしていく。また、地域住民を対象とした実践活動事例の発表会や各地域での座談会等により、地域福祉への関心を高める。
- ⑦小・中学校、高等学校を対象とした社会貢献学習（サービスラーニング）やボランティア活動など、福祉教育プログラムを見直し、若い年代にも地域づくりに関わる機会を提供する。
また、全世代を対象に本会の事業や活動の中でも福祉教育を意識した取組みを行うことで住民主体による地域づくりにつなげる。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
アウトリーチの強化による潜在的なニーズ把握と新たな担い手、社会資源の発掘	地域福祉部	強化	強化・継続			
アンケートによる地域の実態把握、ニーズ調査、分析	地域福祉部	調査、分析	継続			
ソーシャルワーク機能を実践できる人材の育成、確保	地域福祉部	実施	継続			
個別支援と地域づくりの一体的な展開	地域福祉部	実施				
小地域（旧小学校区程度）における住民の福祉活動の拠点整備、組織化	地域福祉部	協議	実施			
福祉教育プログラムの見直し、社会貢献学習の実施	地域福祉部	見直し	実施			

（２）包括的な相談支援体制の強化

【５年後のあるべき姿】

法人内での情報共有の体制を構築するとともに、行政や各種団体、組織等との連携によりあらゆる相談を受け止め、多職種・多機関協働により適切な支援につなげる仕組みができている。

【現状と課題】

- ①窓口だけの相談対応だけでなく、市内８地区（旧小学校区）に地区担当職員を配置し、各地区のサロンや居場所、会議等に参加するなど、アウトリーチに努めている。
- ②民生委員・児童委員、福祉委員、自治会、行政等と連携し社協のネットワークを活かした相談支援が実施されている。
- ③様々な理由により相談をすることができない、あるいは相談しようとしていない方（支援に拒否的）や複合化・複雑化した地域生活課題、制度の狭間の問題など見えにくい地域生活課題が増えている。
- ④各部署においては、定例会等でそれぞれが受けた相談やケースの情報共有が行われている。本会内の各部署及び生活支援コーディネーター、行政と情報共有の体制を強化していくことが必要。

【今後の方向性】

- ①あらゆる相談を受け止め、多様な社会資源（場所、サービス、人材等）の情報提供や連絡調整を行い、適切な支援につなげる相談援助技術を高める。
- ②「断らない」相談を基本に、あらゆる地域生活課題を受け止める。サービスや支援に拒否的であったり、ひきこもり状態等の相談については必要に応じて専門職と連携し積極的にアウトリーチする。
- ③部署ごとにより「縦割り」の対応ではなく、本会内の各部署がつながりながら、必要に応じて法人全体で対応できる体制を構築する。
- ④定期的に行政（地域包括支援センター、各関係課）と情報共有の場をもち、包括的支援体制の構築につなげる。
- ⑤本会の事業や個別支援を通じて、他の相談事業所や社会福祉法人、事業所等と連携を図り、分野横断的な多職種・多機関連携による相談支援体制を構築する。
- ⑥対応が困難なケースについてはケース会議、事例検討会等の機会をつくり、チームによる支援体制を構築し、職員のスキルアップをはかり、バーンアウトを防止する。
- ⑦場当たりの対応にならないよう、相談内容や支援の経過記録を整備し、情報共有やケース会議、分析等に活用するなど相談対応を可視化する。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
ソーシャルワーク機能 を実践できる人材の育 成、確保（再掲）	地域福祉部	実施	継続			
アウトリーチの強化	地域福祉部	強化	継続・強化			
多職種、多機関と連携 し、あらゆる相談を受け 止める体制づくり	地域福祉部	継続・強化				
本会内の情報共有や連 携の強化	全部署	強化				
本会内外問わず、ケース 会議の開催や専門職等 の助言を受ける機会を 設ける	地域福祉部	実施				
相談対応記録の整備	地域福祉部	実施				

（３）地域福祉活動計画の推進

【５年後のあるべき姿】

地域住民や地域に関わる様々な関係機関が参画した地域福祉活動計画を策定し、全ての職員が理解し、意識して取り組むことができている。

【現状と課題】

- ①新宮市の地域福祉計画と整合性を図り、市と本会がそれぞれの立場からお互いに連携・協働しながら地域福祉の向上に取り組んでいる。
- ②地域福祉活動計画の策定にあたっては地区懇談会や策定委員会を開催し、地域住民をはじめ、社会福祉法人や福祉関係者、企業、学校等が参加している。また地域福祉活動計画推進委員会を開催し、計画の進捗状況や今後の取組みについて協議している。
- ③職員全員が地域福祉活動計画についての理解や意識が十分とはいえない。
- ④策定委員会や推進委員会の開催年度は、地区懇談会や各地区の進捗状況、評価を実施しているが、日常の活動の中でも意識して計画的に取り組んでいく必要がある。

【今後の方向性】

- ①第４次地域福祉活動計画推進委員会及び次期地域福祉活動計画策定委員会の開催。
- ②地区担当職員は課題解決に向けて短期目標（６ヶ月～１２ヶ月）を策定し、目標達成に向けて計画的に取り組む。（PDCA サイクルを意識した取組み ※５）
- ③地区担当者は年１回地区懇談会を開催し、計画の進捗状況や評価、見直しの必要性について協議する場を設ける。
- ④地域福祉部以外の職員も地域活動や策定委員会、推進委員会、地区懇談会等に参加することで全職員が地域福祉活動計画について理解を深め、意識できるようにする。

実施項目	部署	７年度	８年度	９年度	１０年度	１１年度
第４次地域福祉活動計画の推進、次期計画の策定	地域福祉部	推進・評価・見直し	推進委員会の開催		次期計画の策定	
短期目標の設定、取り組み	地域福祉部	実施				
地区懇談会の開催、年度ごとの評価、見直し	地域福祉部	実施				

※５ PDCA サイクル

PDCA は「Plan（計画）・Do（実行）・Check（評価）・Action（改善）」の４つのプロセスを繰り返すことで業務を改善させるサイクル。

（４）災害への対応

【５年後のあるべき姿】

災害時には幅広い関係者との連携・協働のもと、被災者のニーズ発見とその解決に向けた、幅広い支援活動に取り組む体制が整備されている。

【現状と課題】

- ①近年は自然災害や新型コロナウイルス感染症など、人びとの生活に大きな影響を及ぼす災害が頻発している。また、南海トラフ巨大地震の発生確率も高くなっており、甚大な被害を受ける可能性がある。
- ②新宮市と災害時における災害ボランティアセンターの設置・運営について受託契約を締結しており、相互に協力しながら運営していくことが定められている。また、新宮ライオンズクラブと災害時のボランティア支援に関して協定している。
- ③県内の市町村社協が災害時の相互支援協定を締結しており、和歌山県災害ボランティアセンター主催の「広域・同時多発災害対応訓練」を県内の市町村社協全体で協力しながら毎年実施している。
- ④毎年、災害ボランティアセンター設置、運営訓練を実施している。有事の際の迅速かつ円滑な災害ボランティアセンターの運営や支援の幅を広げるためのつながりづくりを目的として実施している。
- ⑤市内各地区においても地域住民主体による災害時の避難訓練や発災直後の対応訓練等を実施している。また、各自治会では赤い羽根共同募金（いのちの募金）を活用し、平時からの防災・減災への取り組みが行われている。

【今後の方向性】

- ①自然災害や感染症など不測の事態が発生した場合であっても、本会の事業、サービスを安定的・継続的に提供していくために事業継続計画（BCP ※６）を策定し、定期的な見直しや訓練を実施する。
- ②災害ボランティアセンターの運営方法も常に変化しているため、行政との連携も含め訓練時には最新の方法を取り入れながら実施する。
- ③幅広い被災者のニーズに対応するため、社協の活動を通じて専門的な知識や技術を持つ事業者、企業等との関係性を構築していく。

※６ BCP（事業継続計画）

災害や事故、その他の緊急事態が発生した場合においても、事業の中断を最小限に抑え、迅速に通常業務を再開するための計画。企業や組織が直面するリスクは様々であり、地震や台風、火災、サイバー攻撃、パンデミックなどが含まれる。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
事業継続計画（BCP）の策定、見直し、訓練	総務部	実施				
地域の幅広い関係者・団体等との協働による災害ボランティアセンター設置運営訓練の実施	地域福祉部	実施				

3 介護保険事業部の現状と課題、今後の取組み

（1）経営基盤の強化、事業の見直し

【5年後のあるべき姿】

市町村社会福祉協議会の性格や地域の実状を踏まえたうえで、本会における介護保険事業の在り方を検討し、方向性が示されている。

【現状と課題】

- ①訪問介護事業の利用者の減少、稼働率の低下等により収支バランスが悪化している。
- ②月1回、常勤ヘルパー会議を開催し経営状況の確認や経営改善に向けた取組みについて話し合っている。また、主任会議でも経営状況を説明し、本会全体で共有している。
- ③訪問介護事業は不安定な経営が続いている中で、事業所の運営だけでなく経営管理ができる管理職の育成が必要となる。
- ④困難ケースについては部署内や担当職員だけで抱えるのではなく、法人全体で受け止める体制を整える必要がある。
- ⑤地域に信頼され、選ばれる事業所となるようサービスの質を向上させていく必要がある。
- ⑥熊野川地区では、旧市内よりも参入する介護サービス事業所が不足している中、居宅介護支援事業、訪問介護事業を実施している。また、市から熊野川地域包括支援センター運営業務を受託し、地域の高齢者等に関する相談や介護予防、要支援者へのケアマネジメント等を実施しており、介護サービス事業とともに貴重な社会資源となっている。
- ⑦同行援護サービス（視覚障害の人の外出支援）については市内に実施している事業所が少ないため、負担の大きいサービスを抱える傾向にある。
- ⑧新宮市から子育て世帯訪問支援事業を受託し、地域のニーズに応じた介護サービスを実施している。

⑨年々事業規模が縮小されており、人材確保が困難な状況の中、職員の年齢構成から見ても人員が減少していくことが見込まれる。市町村社会福祉協議会を取り巻く環境が大きく変化している中、今後の事業の方向性について検討する時期にある。

【今後の方向性】

令和3年度から赤字経営が続いており、現在、経営改善に向けて取り組んでいるが、現時点では令和6年度も赤字の見込みである。令和6年度の収支状況を踏まえ、今後の介護保険事業の方向性について協議する委員会を設け、令和7年度内に結論を出す。

実施項目	部署	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
介護保険事業部の今後のあり方について協議	委員会	委員会の 設置・協議	実施			