

令和5年度

# 事業計画書

社会福祉法人 伊賀市社会福祉協議会

## 伊賀市社会福祉協議会 基本理念

1. 私たちは、あらゆる人や組織と協力して、生活上の課題を持つ人の権利を擁護するために、早期発見と早期対応に努めます。
1. 私たちは、多様な市民の参加を得て、一人ひとりが何らかの役割を担いつつ、その人らしい生き方ができる地域社会を実現します。
1. 私たちは、住民を主体とした地域の福祉課題の解決に取り組み、地域福祉を基点にしたまちづくりをすすめます。
1. 私たちは、専門職としての倫理と誇りを持ち、先駆的、開拓的精神によって、謙虚な姿勢で課題解決のために最善を尽くします。
1. 私たちは、だれもが住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができるよう、品質の高いサービスの提供に挑戦し続けます。
1. 私たちは、安全性の向上と事故防止に努め、職場内での連携を強化し、役職員が一体となった透明性の高い組織運営を行います。

平成20年4月1日 制定

# 令和5年度 事業方針

社会福祉法人 伊賀市社会福祉協議会

会長 平井俊圭

新型コロナウイルス感染症は変異を繰り返して拡大の一途をたどっているものの、政府は感染症対策の変更に向けた検討を進めています。

団塊世代が75歳となるにあたり、介護予防の充実は社会的使命であり、生きがいや意欲、地域社会とのつながり、社会の絆のあり方を再考し、誰一人取り残さない持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向けて努力していきます。

貧困の背景となっている人間関係の希薄化に関する地域共生社会の実現に向けた対応は、コロナ禍で影響を受けた関係性の確保、就労支援をはじめとした貧困状況に陥っている人の支援の取り組みを進めます。

当会の目標である「伊賀市を生活上の課題を持つ人が日本一少ない町にする」を達成し、さらに、第4次伊賀市地域福祉活動計画で目指す「緊急時においても『その人らしい生き方』ができる地域社会の実現」を目指すために、第3次経営基盤強化計画の取り組みを引き続き進めます。現場から具体的改革を進めていくために、令和5年度は下記の改革のための基本理念と3つの改革を重視して取り組みます。

## <改革のための基本理念>

☆地域住民と利用者・職員に関して、人間の尊厳と自己決定権を含む基本的人権の尊重を柱としてすべての人権を守り、豊かで笑顔溢れ、一人ひとりが尊重される福祉サービスの創出をめざします。

☆地域への支援を通して地域から強い信頼を勝ち取り、社会的課題の解決に果敢に取り組む、地域福祉の増進に貢献します。

☆社協組織の様々なリスクへの対応能力を高め、全体リスクマネジメントの方針を確立して、事故や変動する社会情勢の変化等に対して迅速な対応と合理的な解決を可能とする強い組織を育てます。

## <伊賀市社協3つの改革>

- 組織の改革 — 意思決定の迅速化と風通しの良い公平・公正な組織づくり
- 事業の改革 — 高い専門性と技能を持った人材育成を行い、利用者ニーズを的確に把握したサービス提供をもとに、高い収益性と利益を確保
- 風土の改革 — 縦割り意識を打破し、相互理解と協働意識を持った風土の醸成

令和4年度は、当会経営基盤強化計画に基づく組織的課題（ヒト・モノ・カネ）の解決と内部統制の強化に努めてきました。令和5年度からは事務局の組織再編としてこれまで当会事務局規程に基づき行ってきた3部（地域福祉部、福祉サービス事業部・総務部）を廃止し、より合理的かつ効率的な業務遂行をはかるべく、縦割り組織を廃止し社協組織を横断的に統括する体制のもとで、課及び事業所単位での活動能力を高めます。

組織的課題（ヒト・モノ・カネ）の解決と内部統制の強化を進めます。そのために組織を横断的に統治して、法令遵守（コンプライアンス）、リスク管理（リスクマネジメント）、人財育成を重視した体制にします。

## 共通重点項目

当会は、市民や地域活動団体、社会福祉法人、企業等の協力を得て、次のことを進めます。

### 1. 地域福祉を支える体制づくり 「こころがつながる」

- ◆当会が地域に根差し、地域に支持されるような取り組みの強化をめざし、様々な対策をおこなっている生活課題解決の取り組みを一層進めます。
- ◆法人全体の取り組みとして社会課題解決支援（ファンドレイジング）を推進します。

### 2. 持続できる組織への取り組み 「次代へつなげる」

- ◆当会が担う事業や介護サービス等の改善を、地域課題に対応できる戦略的な考えに基づいて進めます。
- ◆介護サービス等活動拠点について、地域での役割と責任を明確にした見直しを進めます。
- ◆過疎地域や高齢者の多い地域に対応するため、地域住民の主体的参加による生活支援拠点のモデル事業に取り組みます。

### 3. 財務状況の改善 「生活課題解決の仕事をつづける」

- ◆適正な人員配置と事業費等の削減、合理的な予算執行を推進して経営基盤を強化し、収益性を高め、法人全体の事業活動収支を黒字化します。
- ◆行政への働きかけや独自財源などを含む社会課題解決のための財源確保を進めます。
- ◆職員並びに課・事業所でのコスト意識の醸成、時間当たりの収益性向上意識を高め、予算実績管理の徹底を図ります。

#### 4. 内部統制とスーパービジョン 「職員を支える」

◆虐待防止、人権意識の高いサービス提供を通して、利用者、家族の人権に配慮した取り組みを強化します。

◆リスクを意識したコンプライアンス強化及びサービス向上のための事例検討を進めます。

◆全体リスクマネジメントの体制を全社的に整備し、意識強化とサービスの質の向上に努めます。

社協を取り巻く経営リスク、サービスリスク、地震などの自然災害や火災といったリスク、また社会変動や介護保険をはじめとした福祉政策と制度の変化による社会的リスク、介護現場や相談支援のサービス現場における事故、トラブルに対するリスク、多死社会の到来と高齢化の進行、人口減少といった社会環境の変動リスクなどに、社協全体で対応できるように全体リスクマネジメント体制の整備を図ります。

◆業務効率化および時間外勤務削減に向け、稟議様式、勤怠管理等のDX（デジタルトランスフォーメーション）化を進めます。

◆次世代を含む福祉人材の確保

より良い支援や取り組みを強化するために、人材育成と次代への継承ができる組織に向けた取り組みを行います。

組織の継続性を確保するための人材や優秀な人材確保を行うために外国人の留学生を含む人材の積極的な誘致や大学や養成校等への働きかけを行って、次世代の福祉人材を積極的に確保します。

（外国人の人材の確保については早急に構想を固め、伊賀市内の各法人との連携を追求するための行動に着手します。）

**目標値** 事例検討を社協全体として100回以上実施

**目標値** 社協全体でヒヤリ・ハット報告を年間1,000件

**目標値** 社協全体で時間外勤務を前年度より50%以上削減

## 地域福祉部門

### <重点事業>

- ◆さまざまな生活課題や複雑・複合化している課題解決のため、重層的支援体制整備事業による地域共生社会の実現に向けた伴走型（寄り添い）支援の実践並びに、関係団体や部署間の連携を強化し、効果的・効率的・具体的な展開に取り組みます。
- ◆第4次地域福祉活動計画における生活課題の12のテーマを意識した活動実践を行い、課題解決に取り組むと共に、タイムリーな広報・啓発に努めます。
- ◆日常生活自立支援や後見事業等の権利擁護体制の充実と、生活困窮者支援や貸付事業等、それぞれの体制の強化・充実に努めます。
- ◆関係機関や関係部署との連携を図りながら、引き続き保証機能のしくみづくりに取り組みます。
- ◆居住支援に関すること（伊賀市版居住支援連絡会の立ち上げ等）やひきこもり支援に関する取り組みをすすめます。
- ◆ボランティアセンター（災害も含む）機能や運営を強化し、ボランティアの育成・支援の充実・強化を図ります。
- ◆ファンドレイジングマネージャーがマネジメントを行い、法人内の連携をより強化し法人全体の取り組みとして計画的・効果的にファンドレイジングを推進します。

**目標値** ニュースレター・活動レポート年4回以上更新  
マンスリーサポーター・都度寄付者等の50件以上の増加

- ◆虐待防止・コンプライアンス強化に取り組み、働き方改革をすすめることにより、働きやすくあたたかい職場環境づくりをめざします。
- ◆研修等の学びの機会の提供や事例検討に取り組むことで人材育成・良質な支援とサービスの向上に取り組みます。

### <令和5年度の主な取り組み>

#### (1) 地域支援課

**目標値** 新たな社会資源（事業）開発10件以上  
継続的支援ケース100件以上

- ①地域支援・生活支援に関すること（委託事業）、第4次伊賀市地域福祉計画・地域福祉活動計画の推進（地域課題解決）並びにファンドレイジングの推進について、横断的に法人内での情報提供・共通理解・職員の認識を深め計画的に進めます。
  - ・地域福祉活動の「場」と地域支援を行う「人」の充実に努めます。
  - ・課題を持つ人の早期発見と早期対応に努め、課題解決に向けて取り組みます。

- ・地域の福祉課題の解決に向けた地域の取り組み支援を行います。
- ・地域づくりにつながる“人づくり”、人につながる“地域づくり”、地域福祉活動を支える“しくみづくり”に取り組みます。

②地域センター単位における地域福祉の推進（地域福祉推進委員会・情報収集並びに広報啓発・会費事業・福祉団体支援・共同募金・ボランティア市民活動支援・災害ボランティア支援・認知症介護予防教室普及事業・認知症高齢者やすらぎ支援事業・ファンディング推進等）に取り組みます。

③相談記録や業務日報等、業務管理システム導入への検討を図ります。

④エリア担当制やスタッフリーダーの役割等、評価・検証を行いつつ進めます。

⑤全職員との連携を深め、重層的体制整備事業の充実を図ります。

⑥事例検討に取り組み、支援の充実とサービス向上をめざします。

## （２）権利擁護支援課

**目標値** 日常生活自立支援事業における新規契約・待機者の解消  
法人後見受任ケース２件以上増加

①日常生活自立支援事業（いが日常生活自立支援センター）（委託事業）をすすめ、新規契約・待機者の解消に努めます。

②福祉後見サポートセンター事業（伊賀地域福祉後見サポートセンター）（委託事業）をすすめ、中核機関の機能強化・充実に努めます。

③法人後見事業（独自事業）に取り組みます。

④保証のしくみの確立と権利擁護に努めます。

⑤第４次地域福祉活動計画の推進（社会課題解決）並びにファンディングの推進に取り組みます。

⑥スタッフリーダーの役割等、評価・検証を行いつつ進めます。

⑦全職員との連携を深め、重層的体制整備事業の充実を図ります。

⑧事例検討に取り組み、支援の充実とサービス向上をめざします。

## （３）くらし支援課

**目標値** 地域支援課との連携ケース（事業）２０件以上増加  
伊賀市居住支援連絡会の設置

①生活困窮者自立支援事業（委託事業）「くらしサポートセンターおあいこ」事業の充実に取り組みます。

②生活福祉資金貸付事業（委託事業）に取り組むと共に、償還指導に対応します。

- ③緊急食料等提供事業(共同募金配分金事業・みえ福祉の「わ」創造事業)の充実を図ります。
- ④居住支援事業(補助事業)の取り組みをすすめ、伊賀市における居住支援連絡会の立ち上げに着手します。
- ⑤ひきこもり支援に関する取り組みを進めます。
- ⑥第4次地域福祉活動計画の推進(地域課題解決)並びにファンドレイジングの推進に取り組みます。
- ⑦スタッフリーダーの役割等、評価・検証を行いつつ進めます。
- ⑧全職員との連携を深め、重層的体制整備事業の充実を図ります。
- ⑨事例検討に取り組み、支援の充実とサービス向上をめざします。

#### (4) 企画調整課

##### **目標値** ボランティア登録者数の20名以上の増加

- ①第4次地域福祉計画に基づく第4次地域福祉活動計画の推進(地域課題解決)について、企画調整・進捗管理(市協働事業)を行うと共に、全職員との連携を深め、ファンドレイジングの推進について、横断的に事業の充実を図ります。
- ②会費事業(独自事業)に関する取り組みを地域福祉コーディネーターと連携して進めます。
- ③福祉団体支援の取り組みを地域福祉コーディネーター等と連携し、今後の団体支援のあり方について、より良い方向性への検討を進めます。
- ④共同募金(配分金事業や募金プロジェクト事業)は、伊賀市共同募金委員会や関係機関、企業等と連携し地域福祉活動計画と連動した取り組みを進めます。
- ⑤ボランティア・市民活動支援に関して、ボランティアの育成支援とコーディネート及び災害ボランティア支援・伊賀市災害ボランティアセンターとの連携・機能強化について、重点的に取り組みます。
- ⑥情報収集並びにタイムリーな広報啓発事業に関する取り組みを強化します。
- ⑦認知症・介護予防教室普及事業(委託事業)並びに認知症高齢者やすらぎ支援事業(委託事業)の取り組みと共に、今後の方向性について検討を進めます。
- ⑧全職員との連携を深め、重層的体制整備事業の充実を図ります。
- ⑨事例検討に取り組み、支援の充実とサービス向上をめざします。

## 福祉サービス部門

### ＜重点事業＞

新たな介護保険事業者の参入や人口減少、多死社会の到来という、社協を取り巻く環境の悪化に対応して、時代を先取りするような介護保険事業の継続と発展を展望できる事業の再編と事業内容の強化、差別化を図って、安定した介護保険事業の経営と事業運営を実現します。

#### ◆介護保険事業の黒字化による財政の健全化

適正な人員配置を達成し、「最小限の人員で最大の収益」をめざした人材の適材適所を行います。また、人員の減少に対応して改善を図るために、サービス提供能力向上をめざした通所介護事業から訪問介護事業への人材の移動を実現します。

**目標値** [事業所職員配置の定数制導入、通所介護事業人件費比率 75%達成](#)

**目標値** [通所介護事業通期事業活動増減差額 5,000 千円の達成](#)

**目標値** [訪問介護事業における従事者数 10%増達成](#)

#### ◆社協組織の改編に伴う業務課の機能と役割の明確化、経営管理の実行

新設の業務課の機能を発揮させ、事業全体が、合理的でタイムリーな事業対応能力を備え、あわせて各事業管理者の能力を高め、運営管理から経営管理が行えるようにします。業務課において数値管理を徹底させ、経営的な支援体制を確立します。

### ＜令和5年度の主な取り組み＞

(1) 虐待防止、人権意識の高いサービス提供を通して、利用者、家族の人権に配慮した取り組みを強化します。

そのために、定期的な虐待防止研修、人権研修を行って職員の人権意識を高め、一人ひとりの利用者の尊厳と自己決定の権利を守ります。

虐待防止と人権尊重の観点を盛り込んだ介護マニュアルの整備と運用を行います。

(2) 提供するサービスの質を高め、合理的で適切なサービス提供を行うため、介護技術の向上と職員の資質を高め、利用者一人ひとりのニーズに応じたきめ細かなサービスの提供、画一的にならないサービスプログラムの提供、きめ細かいニーズに対応できる能力向上等を行います。

#### ①訪問介護事業

登録ヘルパーの常勤登用や初任者研修修了者のリクルート強化等を通して、高齢化す

る介護人材の若返りを進めます。人員の充足を図り、短時間正職員の採用も含めた新たなリクルート戦略を実施します。

## ②通所介護事業

地域とのつながりや連携を重視した取り組みやプログラムを改編、強化して、地域に支持されるデイサービス事業の構築を行います。

個別機能訓練を強化し、フレイル予防、要支援者の介護予防に積極的に取り組みます。個別支援を重視した画一的でないサービスメニューの提供等を通して、他事業所との差別化を図ります。

提供する食事の質にこだわり、適時適温とバラエティに富んだ食事提供を行います。通所介護事業と訪問介護事業の双方に通用する人材の育成と活性化を図ります。

## ③居宅介護支援事業

多職種や他事業所連携で地域に根差した事業所運営をめざします。また、個別支援能力を高めるケアマネ研修を積極的に受講できる体制を作ります。事例検討の能力を高め、より利用者に寄り添った支援能力強化を重視します。

## ④特定・一般相談支援事業

障がい者支援に関する取り組みをすすめ、事業の他法人との連携を強化します。

居宅介護支援事業所及び特定一般相談事業所においては、連携を深め、地域福祉への貢献度を高めます。

(3) 事業別のリスクマネジメント体制を整備して、事故やヒヤリハットに対する意識を高めて、迅速で適切な対応能力を強化します。

### **目標値** ヒヤリハット提出月間枚数 一人当たり 10 枚目標

サービスに対する気づき、改善に資することをめざします。

各事業所にリスクマネジメント委員会（仮称）を設置し、リスクの発生に備えるとともに、事故発生時における迅速で的確な対応を行います。

事故に対する要因分析と的確な対応が行えるように、適切な分析手法を採用します。重大事故に備え、全体的なリスクマネジメント体制と事故対策委員会（仮称）を組織します。

(4) 職員の人権を擁護し、虐待防止・ハラスメント対応を含めた職場環境の整備に努めます。

ハラスメント研修を行い、ハラスメント防止への意識改革に取り組みます。

ハラスメント事象への的確な対応体制を整備し、職場環境の改善を含む、職場環境の健全化に努めます。

職員をカスタマーハラスメントの被害から守り、職員の人権を守ります。

## 総務部門

### ＜重点事業＞

これまで総務部門において、総務課と経理課の2課により、総務、人事、経理の各業務を分担して進めてきましたが、合理的に考え、効率的な業務遂行を進めるため、2課を合体させ、組織運営を円滑に進めることの出来る組織内コーディネートを中心に体制を整備します。

- ◆第3次伊賀市社協経営基盤強化計画に基づく、各部会の実行計画と確実な検討を行い、実施します。
- ◆組織内コミュニケーションの強化のため、職場状況の定期的な把握と職員ヒヤリングによる環境整備を検討します。
- ◆適正な法人運営、事業推進に向けた月次決算データに基づく予算進捗管理を徹底します。
- ◆社会福祉法人の連携を強化し、地域ニーズに基づいた地域貢献活動の更なる推進を図ります。
- ◆ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の実践や業務改善・処遇改善への取り組みを継続して進めます。

### ＜令和5年度の主な取組＞

#### （1）総務課

- ①組織的課題の解決及び経営改善のための人事、拠点整備、財務における先を見据えた短期実践計画の策定と進捗管理を行います。
- ②経営における判断のスピード感を意識した、理事会と経営基盤強化計画部会との協議設定の合理化を図ります。
- ③職員アンケートの集計結果の分析に基づく改善事項とREBORNプロジェクトからの提言書を再チェックし、整備を進めます。
- ④働き方改革の対応について、必要となる改善項目の洗い出しと、それに伴う就業規則等の改正を行う。
- ⑤効率的な業務遂行を図るためのDX化・アプリケーション化を進めます。
- ⑥災害時や新型コロナウイルス感染症対策における業務体制の継続のため、地域センター、事業所単位の事業継続計画（BCP）を引き続き整備します。
- ⑦各拠点の整備を検討するにあたり、経費面や運営面等、関係機関と十分な調整を行います。

- ⑧虐待防止ならびにサービスの質の向上のため、社協全職員を対象とした人権研修を行い、意識強化を図ります。
- ⑨リスクマネジメント強化のためのヒヤリ・ハット（気付きと予防）の共有を図り、迅速な解決や改善に努めます。
- ⑩人財育成強化のための人事考課制度の見直しを行います。
- ⑪ドライブレコーダーを活用した危険箇所の共有とKYT（危険予測トレーニング）を推進します。
- ⑫伊賀市社会福祉法人連絡会による法人連携のさらなる強化を図ります。
- ⑬職員並びに課・事業所単位でのコスト意識の醸成を図るため、予算管理の徹底を行い、実務と経理システムの連動による経営体質の強化を図ります。
- ⑭顧問税理士や関係機関等と連携を図りながら、必要な見直しを図ります。
- ⑮経理システムの活用を徹底し、分析や統計等、推移や対比、経過予測を行い、経営会計の強化や会計監査に適切に対応していきます。
- ⑯財務諸表等情報開示について、確実な処理を行い、速やかに報告します。
- ⑰経理システムの活用を徹底し、予算管理の強化と業務の効率化を図ります。

## 事業計画書関連用語説明

あ行

### インフォーマル

公的なサービス以外のもので、家族や友人、町内会や民生委員、地域住民、ボランティア等が行う、援助活動。(⇔フォーマルサービス：法制度に基づいて提供されるフォーマルサービス)

か行

### カスタマーハラスメント

顧客等からのクレーム・言動のうち、当該クレーム・言動の要求の内容の妥当性に照らして、当該要求を実現するための手段・態様が社会通念上不相当なものであって、当該手段・態様により、労働者の就業環境が害されるもの。(厚生労働省マニュアル)

### 居住支援法人

住宅セーフティネット法に基づき、居住支援を行う法人として、都道府県が指定するもの。家賃債務保証の提供、賃貸住宅への入居に係る住宅情報の提供・相談、見守りなどの生活支援等を行う。

### コンプライアンス

法令遵守だけでなく、社会規範・社会道徳、利害関係者の利益・要請に従うことなども含む広い概念となっており、組織において、適切な体制のもと実現することが求められている。

さ行

### 事業継続計画（BCP）

自然災害や感染症が発生した場合など、危機的な状況に遭遇した時に損害を最小限に抑え、重要な業務を継続し早期復旧を図るための計画。

### スーパービジョン

対人援助職者（スーパーバイザー）が指導者（スーパーバイザー）から教育を受ける過程。対人援助職者が職員である場合、指導者から仕事の指導やアドバイスをもらい、職員としてサービスの質や技術の向上、対処能力等を上げることを目的とする。

### スタッフリーダー

指定する範囲において、スタッフ（職員）の統率ならびに育成等の業務を指名する者

### 成年後見制度

認知症、知的障がい、精神障がいなどの理由で判断能力不十分な方々に、財産管理（不動産や預貯金などの管理、遺産分割協議などの相続手続など）や身上監護（介護・福祉サービスの利用契約や施設入所・入院の契約締結、履行状況の確認など）の法律行為を法的に保護し、支援する制度。

た行

#### 地域アセスメント

地域福祉に関わる人が、地域の状況を客観的に把握し、活動の充実に結びつけることをめざし、人口や福祉施設、福祉活動、人材、地域課題等を把握して分析するもの。社会資源の把握と、地域の生活支援ニーズの把握の要素がある。

#### 地域福祉コーディネーター

住民自治協議会を担当し、住民自治協議会の役員、民生委員児童委員、行政、学校や事業所などと連携して地域支援を進める担当職員。

#### 地域福祉ネットワーク会議

地域福祉課題の解決に向け検討する場として、住民自治協議会を単位に構成する会議。住民自治協議会、自治会・区、民生委員児童委員、福祉サービス事業所、地区市民センター、ボランティア、地域企業、市社会福祉協議会などで構成する。

#### DX（デジタルトランスフォーメーション）

高速インターネットやクラウドサービス、人工知能（AI）などのIT（情報技術）によってビジネスや生活の質を高めていくこと。

な行

#### 日常生活自立支援事業

認知症高齢者、知的障害者、精神障害者等のうち判断能力が不十分な方が地域において自立した生活が送れるよう、利用者との契約に基づき、福祉サービスの利用援助や日常的な金銭管理のサービス等を行う制度。

は行

#### ヒヤリハット

危ないことが起こったが、幸い災害には至らなかった事象。体験したヒヤリハットだけではなく、他の職員が体験しているのを見たと言うヒヤリハットや、こうなるのではないかと予測したヒヤリハットも有効とされる。

#### ファンドレイジング

地域課題や生活課題、社会課題の解決のための手段であり、お金や賛同者を集める手法。

#### フレイル

病気ではないけれど、年齢とともに、筋力や心身の活力が低下し、介護が必要になりやすい、健康と要介護の間の虚弱な状態。

#### 法人後見

社会福祉法人やNPOなどの法人が成年後見人、保佐人もしくは補助人（以下成年後見人等）になり、親族等が個人で成年後見人等に就任した場合と同様に、判断能力が不十分な人の支援を行うこと。当会が成年後見人等になること及び成年後見人等の監督人になること。