

令和7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7年度 経営方針

社会福祉法人 伊賀市社会福祉協議会

会長 平井 俊圭

令和7年度は、地域福祉の推進に対する期待が高まっている現状を踏まえ、組織全体での体制強化や業務改革に取り組んでまいります。特に、第5次伊賀市地域福祉計画と地域福祉活動計画の更新年度であること、また第3次経営基盤強化計画の見直し、5カ年の中期経営計画の策定を背景に、従来の枠組みにとらわれない柔軟なアプローチを実現することが求められています。経営的な側面では、通所介護事業所の一部閉鎖や待遇改善の取り組みにより、初期段階においては大きなマイナスとなるスタートを切ることとなりますが、これを将来的な財政健全化とサービス向上への投資と捉え、着実に克服してまいります。

まず、伊賀市における社会福祉協議会(以下「社協」)の役割については、地域内の多様な福祉ニーズに対応する中核的存在として、関係機関や住民、企業との連携を深めながら、福祉サービスの提供に加え、情報の共有や啓発活動にも力を入れてまいります。また、地域福祉活動計画及び地域福祉活動計画の策定過程で行政との連携体制を一層強化し、定期的な助言を受けながら、事業の改善に努めてまいります。

今回策定した5カ年の中期経営計画においては、伊賀市社協としての中長期的なビジョンを再確認し、達成すべき具体的な目標や指標を明確に設定することで、業務の効率化と組織体制の再構築を目指します。経営環境の変化やBCP（事業継続計画）に備えた対策を講じるとともに、ファンドレイジングの手法を活用し、独自資金の獲得、地域連携による資金調達など、持続可能な財政基盤の確立にも注力してまいります。

さらに、業界内の水準を踏まえた給与体系や福利厚生の見直しに加え、業務効率化の推進、全職員の経営感覚の向上にも取り組んでまいります。また、災害時における迅速な対応と、職員及び地域住民の安全確保のため、BCPの充実、ICTを活用した情報伝達システムの整備など、具体的な対策を講じます。

以上のような方針のもと、令和7年度は、行政との連携をさらに深化させながら、全職員が一丸となって地域の多様な福祉課題に取り組む重要な年度と位置付け、具体的な施策の実施に努めてまいります。

令和 7 年度重点経営方針

1. 財政基盤の強化

事業経費の見直し・コストを抑制するとともに、市からの委託・補助事業について見直しを行い、事業毎に赤字体質から脱却した健全な財政運営にシフトします。

2. 持続できる組織体制の構築

社会福祉協議会として、また経営上、組織が持続できるよう、適宜、人員の配置等を見直し、必要に応じ異動・出向等を実施します。また、次世代リーダー育成や資格取得等の支援をおこないます。

3. 職員の待遇改善

職員が安心して業務に従事及び採用できる環境を整えるため、職員の待遇・手当等を改善します。

中期経営計画に基づく総合目標：

5年間(令和7～11年度)で財務状況を黒字化し、純資産を回復します。

中期経営計画に基づくKPI（重要業績評価指標）を定め、改善に向けて取り組みます。

各部門における経営方針

地域福祉部門

背景：委託事業の収支がとれていません。

改善方針：委託事業の見直しと効率化を進めます。

福祉サービス部門

背景：人件費比率が高いため、コスト削減が急務です。

改善方針：サービス提供の最適化、コスト削減を実施します。

総務部門

背景：給与水準が低く、人材確保が困難です。

改善方針：職員の待遇改善をおこない、人材確保を促進します。

令和7年度事業方針

事務局長 田邊 寿

令和7年度は、第5次伊賀市地域福祉計画及び第5次伊賀市地域福祉活動計画、第3次経営基盤強化計画の見直しの年になります。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、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）、人材(財)育成を重視した体制づくりを更に進めます。

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。

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、中期経営計画に基づき、地域課題に対応できる戦略的な方向に基づいて進めます。

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、中期経営計画に基づき、事業毎の収益性を高め、法人全体の事業活動収支を黒字化できるよう努めます。
- ◆職員並びに課・事業所でのコスト意識の醸成を進め、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、人権意識を高める研修を進めるなどにより、職員の人権意識を高め、利用者・家族等の人権に配慮した事業推進を強化します。
- ◆BCP（事業継続計画）・リスクを意識したコンプライアンス強化を進めます。サービス向上や気づきの強化のため、ヒヤリハットの取り組みを継続します。
- ◆業務効率化および時間外勤務削減に向け、グループウェア（情報共有）、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。

地域福祉部門

<重点事業>

- ◆第4次地域福祉活動計画を推進しつつ、行政や関係機関・地域住民との意見・助言・連携を図りながら、第5次地域福祉計画を反映・連動し、第5次地域福祉活動計画の更新作業をすすめます。
- ◆重層的支援体制整備事業を中心とした実践において、法人内他課連携や応援をすすめると共に、継続的に事例検討会を開催します。
- ◆地域住民はもとより、医療・教育・NPO、ボランティア団体等との連携を強化し、包括的支援ネットワークの構築に努めます。
- ◆ファンドレイジング推進体制（チーム）により、計画的かつ効果的に進捗管理・活動実践を行い、成果・達成をめざします。
- ◆関係機関や関連部署との連携を図りながら、保証のしくみづくりに取り組みます。（居住支援連絡会の立ち上げ等、居住支援法人としての取り組みを充実します）
- ◆日常生活自立支援や後見事業等の権利擁護体制の充実、生活困窮者支援や貸付事業等、それぞれの体制の強化・充実を図ります。
- ◆ボランティアセンター（災害も含む）の運営強化し、ボランティアの育成・支援の充実・強化を図ります。
- ◆災害時における迅速な対応と職員並びに地域住民の安全確保のため、防災対策の強化に努めます。
- ◆災害関連（マニュアル作成や個別避難計画作成・防災訓練・BCPの充実・ICTを活用した情報伝達システムの整備等）にPJチームを中心に取り組みます。
- ◆子ども第三の居場所事業を含む、子どもの貧困の課題解決に取り組みます。
- ◆人権を意識したマニュアル作成に取り組み、定期的に更新し継続的に取り組みます。
- ◆事故や苦情（トラブル）等においては、早急な対応とヒヤリハット報告の作成・共有・啓発等、都度、再発防止に取り組みます。
- ◆日頃からのコミュニケーションや接遇（モラル・マナー等）を重んじ、理念・職業倫理・人権意識により、風通しの良い良好な関係や環境をつくれます。
- ◆虐待防止・コンプライアンス強化に取り組み、働きやすい職場環境をめざします。

地域福祉活動計画・住まい（保証）・災害・子ども（貧困）・外国人住民・人財確保

<u>目標値</u>	<u>事例検討会への参加（一人あたり）</u>	<u>年間4回以上</u>
	<u>寄付者（個人・企業等）の増加</u>	<u>年間50件以上</u>
	<u>部門内職員の休職者・離職者</u>	<u>ゼロ</u>

＜令和7年度の主な取り組み＞

（１）地域支援課

- ◆会費事業（福祉活動推進事業：阿山・いがまち・島ヶ原・青山・大山田・上野）
- ◆協議体コーディネート事業（伊賀市委託事業）
- ◆生活困窮者等のための地域づくり事業（伊賀市委託事業）
- ◆継続的支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆参加支援事業（伊賀市委託事業）

目標値 アウトリーチ 月10件以上（各担当地域福祉コーディネーター）
相談ケース年間100件以上
地域PDCAシートの作成 39地域（四半期ごとに更新）

＜重点事業：目標＞

①業務管理システムの活用

地域福祉コーディネーターの活動記録を整備し、業務の効率化とデータ活用を推進します。

②エリア担当制の導入とPDCAサイクルの実践

地域支援をエリア担当制で進め、四半期ごとにPDCAサイクルを作成し、評価・検証を行います。

③多機関連携による重層的支援体制の強化

各課との連携を深め、包括的な支援体制の充実を図ります。

④事例検討を通じた支援の質向上

実際のケースを共有・検討し、より効果的な支援方法の確立とサービス向上を目指します。

⑤職員の資質向上に向けた研修の実施

ファンドレイジング研修や重層支援に関する研修を実施し、職員の専門性を高めます。

⑥地域福祉ネットワーク会議の活性化

住民自治協議会単位での会議に多様な機関・団体が参加し、住民が主体的に課題解決に取り組める場を支援します。

⑦アウトリーチによる早期発見・早期対応の強化

課題を抱える人を早期に発見し、迅速に関係機関と連携しながら伴走支援を行い

ます。

⑧ファンドレイジングを活用した地域福祉推進

地域福祉課題の解決手法としてファンドレイジングの推進を図ります。

(2) 権利擁護支援課

- ◆日常生活自立支援事業（三重県社協補助事業）
- ◆伊賀地域福祉後見サポートセンター事業（伊賀市・名張市委託事業）
- ◆法人後見事業（独自事業）

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
福祉後見人の受任2件以上増加

<重点事業：目標>

- 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）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）をすすめ、福祉後見人の活用を進めます。
- ③法人後見事業に取り組みます。
- ④保証のしくみの確立と権利擁護支援に努めます。

(3) くらし支援課

- ◆居住支援事業（三重県補助事業）
- ◆生活福祉資金貸付業務受託事業（三重県社協受託事業）
- ◆生活困窮者就労準備支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆生活困窮世帯子どもの学習・生活支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆被保護者就労準備支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆生活困窮者家計改善支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆ひきこもりサポート事業（伊賀市委託事業）
- ◆自立相談支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆一時生活支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆被保護者家計改善支援事業（伊賀市委託事業）
- ◆緊急食糧提供事業（独自事業）

目標値 新規プラン作成数年間 30 件

伊賀市居住支援連絡会設立総会及び協議会の開催（年 2 回）

委託事業の見直しを行い、より効果的な事業実施を行います。

＜重点事業：目標＞

- ①相談対応した際の記録を徹底し、いつ相談を受けても担当者が変更しても、相談者に負担をかけることなく対応できる体制を整えていきます。
- ②居住支援連絡会設立総会を開催し、官民共同で伊賀市の住まい支援体制の整備に努めます。（住まい相談支援員を配置し、より相談体制の強化に努めます）
- ③新人職員に対して、OJTをはじめ丁寧な指導を行い人材育成に努めます。
- ④子どもの支援について、市内の各機関や組織、制度と連携し、更に子どもの支援を強化していきます。

（４）企画調整課

- ◆地域福祉活動計画推進事業（福祉活動推進事業：全市）
- ◆会費事業（福祉活動推進事業：全市）
- ◆ボランティア市民活動センター事業（伊賀市設置補助事業）
- ◆食事サービス事業（伊賀市設置補助事業）
- ◆広報啓発事業（伊賀市設置補助事業）
- ◆子ども第三の居場所事業（B&G 財団・伊賀市補助事業）
- ◆団体助成事業（共同募金事業）
- ◆災害見舞金・救援支援金給付事業（共同募金事業）
- ◆緊急食糧等提供事業（共同募金事業）
- ◆貸出備品購入・修繕事業（共同募金事業）
- ◆その他配分金事業（共同募金事業）
- ◆歳末たすけあい配分事業（歳末募金事業）
- ◆認知症介護予防教室普及事業（伊賀市委託事業）
- ◆家族介護教室開催事業（伊賀市委託事業）
- ◆ファンドレイジング推進事業（独自事業）

目標値 社会課題解決に向けた関係構築ができる企業・組織・団体を 3 団体増加

＜重点事業：目標＞

- ①第5次地域福祉計画と連携した地域福祉活動計画の策定に向けて、タウンミーティングやヒアリングを通じ、多様な主体の参画を得ながら進めます。プロジェクトチームを結成し、課題解決に向けた取り組みを推進します。
- ②「子ども第三の居場所」事業を含め、子どもの貧困問題の解決に取り組めます。
- ③会費事業（独自事業）について、市全体および各地域センター事業の現状と今後の方向性を踏まえ、社協会費のあり方を検討します。
- ④福祉団体支援について、市補助金の適正な運用に向けた改善を支援するとともに、地域福祉活動計画の推進に向けた活動支援を行い、課題解決への参画を促します。
- ⑤共同募金運動において、多様な主体の理解と協力を得られるよう取り組みます。配分金事業については、地域福祉活動計画の課題解決事業として有効に活用します。
- ⑥ボランティア・市民活動支援の一環として、団体登録情報の調査および個人ボランティア登録のあり方を検討します。また、見守り活動では「いが見守り支援員」との連携を推進します。さらに、災害対策においては、被災者支援を基盤とした運営マニュアルへ更新し、地域や関係団体と連携しながら訓練や人材育成など、平時からの防災活動を推進します。
- ⑦市民が直面する社会問題に対し、各種情報発信媒体の特性に応じた計画的な発信を行い、情報の質の向上を図ります。そのため、職員のスキル向上研修を実施します。
- ⑧認知症・介護予防教室の普及事業、家族介護教室（委託事業）を実施し、住民参加型の認知症・介護予防や地域生活支援を推進します。
- ⑨ファンドレイジングを推進し、部門間の連携を深めながら共感をマネジメントし、事業・組織・財源の一体的な発展を戦略的に進めます。

福祉サービス部門

<重点事業>

社協を取り巻く環境の悪化に対応して、介護保険事業・障害者福祉サービス事業の継続と発展を展望できる事業内容の強化、差別化を図り、両事業の黒字化を図るよう安定した事業の経営と運営を目指します。

- ◆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について、現場実践での積極的な活用を行い、虐待防止や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。
- ◆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など、きめ細かな対応ができる能力向上等を行います。

目標値 部門全体で通期事業活動増減差額 1, 650万円の達成

<令和7年度の主な取り組み>

(1) 居宅介護支援事業

- ①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。
- ②個別支援能力を高める取り組みをおこない、より利用者に寄り添った支援能力強化を重視します。
- ③内部、外部を問わず、関係機関との連携体制の構築を推進します。
- ④社協の介護支援専門員（ケアマネジャー）としての魅力と社会的役割を発信します。

(2) 訪問介護事業

令和6年4月より「ヘルパーステーション中部」に集約、統合し、スケールメリットを活かした効率的な事業運営を図ります。

- ①事業所統合のメリット、デメリットを踏まえ、生産性の向上を図ります。
- ②管理者とサービス提供責任者の役割分担の明確化を進めます。
- ③ヘルパー事業の魅力づくりを進め、介護人材の戦略的な確保を進めます。
- ④多様な勤務希望に答えられる職場環境づくりを進めます。

(3) 通所介護事業

- ①地域との連携を強化して、地域に支持されるデイサービスの構築を行います。
- ②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。
- ③必要最少の職員数で適切な事業展開できるスキルの向上を図ります。
- ④見守り等のボランティアを積極的に受け入れます。

(4) 特定・一般相談支援事業、障害児相談支援事業

特定相談支援事業所及び一般相談支援事業所に加え、児童福祉法に基づく障害児相談支援事業の指定を受け、障害児の相談にも対応できるようにします。他法人からの出向職員の受け入れを継続し、一層の充実に努めます。

- ①障害者(児)の個別支援、計画作成支援を推進します。
- ②他法人との特定相談支援事業所間の協定のもと取り組みを進めます。
- ③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。

総務部門

＜重点事業＞

総務部門において、無駄のない業務プロセスの整備を行い、業務の透明性や正確なコスト管理、業務の質の向上を図るための改善策を提案し、組織内の横のつながりを意識した組織内コーディネートを中心に体制を整備します。

【改善のための提案項目（例）】

- ・ 無駄な業務の削減と正確な処理
- ・ 書類管理の電子化とワークフローの整備
- ・ 各種規程の見直しと管理の徹底
- ・ 従業員の福利厚生に関する仕組みの充実
- ・ 経費削減のための分析と対策の実施
- ・ 人権や虐待防止等の強化のための職員研修の実施

- ◆第3次経営基盤強化計画に基づく、各部会の協議内容を整理し、理事会への業務執行判断において、必要な改善を早急に行います。
- ◆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ア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・待遇改善への取り組みを継続して進めます。

＜令和7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

規則等の改正を行います。

- ④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。
- ⑤災害時における業務体制の継続のため、社協全体及び各事業等の事業継続計画（ＢＣＰ）を調整します。
- ⑥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。
- ⑦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。
- ⑧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）の推進とその共有を図り、迅速な解決や改善に努めます。
- ⑨人材育成強化のための人事考課制度の見直しを行います。
- ⑩交通安全強化のためのドライブレコーダーを活用したＫＹＴ（危険予測トレーニング）を推進します。
- ⑪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。
- ⑫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。
- ⑬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。
- ⑭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ます。
- ⑮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。
- ⑯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。

目標値 勤怠システム導入による労務管理業務の時間外勤務２０％削減（前年比）

用語解説

あ行

アウトリーチ

支援が必要であるにもかかわらず届いていない人に対し、行政や支援機関などが積極的に働きかけて情報・支援を届ける活動。

OJT

OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）は、職場で実際の業務を通じてスキルや知識を習得する教育・訓練方法のこと。上司や先輩等が指導者となり、新入社員や未経験者が現場で仕事を学びながら成長を目指す。

か行

KPI（重要業績評価指標）

組織やプロジェクトの目標達成度を評価するための具体的な指標。

コンプライアンス

法令遵守のことで、組織が法律や規則を守ることを指します。コンプライアンスを確保することは、企業や組織の信頼性を保つために重要である。

グループウェア

組織やチームのメンバーが共同作業を効率的に行うためのソフトウェア。主に、スケジュール管理、メンバー間コミュニケーション、ドキュメント（ファイル等）共有、タスク管理などの機能がある。

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。

た行

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。

地域PDCA

地域PDCAとは、地域社会や地域組織等が抱える課題を解決するために、PDCAサイクル（Plan＝計画、Do＝実行、Check＝評価、Action＝改善）を活用する取り組み。この手法は、地域の特性やニーズに応じた計画を立て、それを実行し、結果を評価して改善を繰り返すことで、持続可能な地域づくりや課題解決を目指す。

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

伴走型支援

支援が必要な個人が自立に向けて前進する過程で、共に歩み、必要に応じてサポートを提供する支援方法。

ヒヤリハット

事故やトラブルが発生しそうになったが、実際には発生しなかった状況や事前の気付きについて、予防策の検討や改善のために、ヒヤリハットの報告と分析を行う。

ファンドレイジング

資金調達のために行う活動のこと。社会福祉法人などの非営利組織では、地域課題や生活課題、社会課題の解決のため、寄付や助成金の獲得などを通じて、事業の運営資金を確保するためにファンドレイジングが行われる。

ら行

リスクマネジメント

事業運営における潜在的なリスクを特定し、そのリスクを管理・軽減するための体系的な手立て。