

浜松市社会福祉協議会
強化・発展計画（第3次）



平成26年3月

社会福祉法人 浜松市社会福祉協議会

目 次

I	はじめに	1
II	現状と課題	2
1	組織の状況	2
(1)	組織	2
(2)	職員数	3
2	事業の状況	4
(1)	地域福祉推進事業	4
(2)	介護保険事業	9
(3)	受託事業	10
(4)	施設管理事業	11
3	浜松市行財政改革推進審議会の答申への対応	12
(1)	第3次最終答申	12
(2)	第4次最終答申	14
4	財務の状況	15
(1)	収入	16
(2)	職員数及び人件費	17
(3)	経費の削減	19
5	今後の課題	20
III	強化・発展計画	22
1	目標	22
2	計画期間	22
3	事業推進計画	22
(1)	第3次地域福祉活動計画の概要	22
(2)	事業推進体制等の強化	23
4	経営健全化計画	26
(1)	収入の確保	26
(2)	支出の削減、見直し	26
(3)	定員管理と人件費の見直し	28
(4)	介護保険事業	31
(5)	受託事業	32
(6)	施設管理事業	33
(7)	収支計画	34
IV	終わりに	36

I はじめに

地域福祉を取り巻く状況は、景気回復の兆しはみられるものの、生活保護世帯や非正規労働者の増加に伴う生活困難世帯の問題は依然として深刻化しており、また、少子高齢化の一層の進展に加え、地域社会での相互扶助機能の低下などにより、高齢者世帯だけでなく、社会的孤立世帯も増加し、孤独死、孤立死などが相次ぐなど、大きな社会問題となっており、公的な福祉制度の狭間での福祉ニーズは益々増加してきています。

こうした中、浜松市社会福祉協議会（以下「本会」という。）では、地域住民や社会福祉関係者、行政等の参加・協力を得て、地域福祉の推進とともに、地域の生活課題・福祉課題の解決に努め、住民が安心して暮らすことのできる地域社会をつくることを使命として、事業活動を進めてきています。

この使命を果たすため、平成21年3月に、事業活動の指針となる「浜松市地域福祉活動計画」（計画期間は、平成21年度から平成25年度までの5年間）を策定するとともに、平成22年3月に、本会の運営の指針となる「強化・発展計画（第2次）」（計画期間は、平成22年度から平成25年度までの4年間）を策定し、計画に基づき組織の強化・活動の充実に努めてきました。

しかしながら、介護保険事業や元気はつらつ教室など収益事業の悪化に加え、市からの補助金も大幅に減額されるなど、本会の経営状況は悪化し、多額の赤字を計上する状況にあり、経営健全化への取組みは喫緊の課題となっています。

また、新たな福祉課題に対応していくためには、職員一人ひとりの職務能力の向上を図っていくことが急務となっています。

このため、第2次の強化・発展計画に引き続く新たな強化・発展計画を策定し、効率的・効果的な運営を図り、経営の健全化・事業活動の強化を図っていきます。

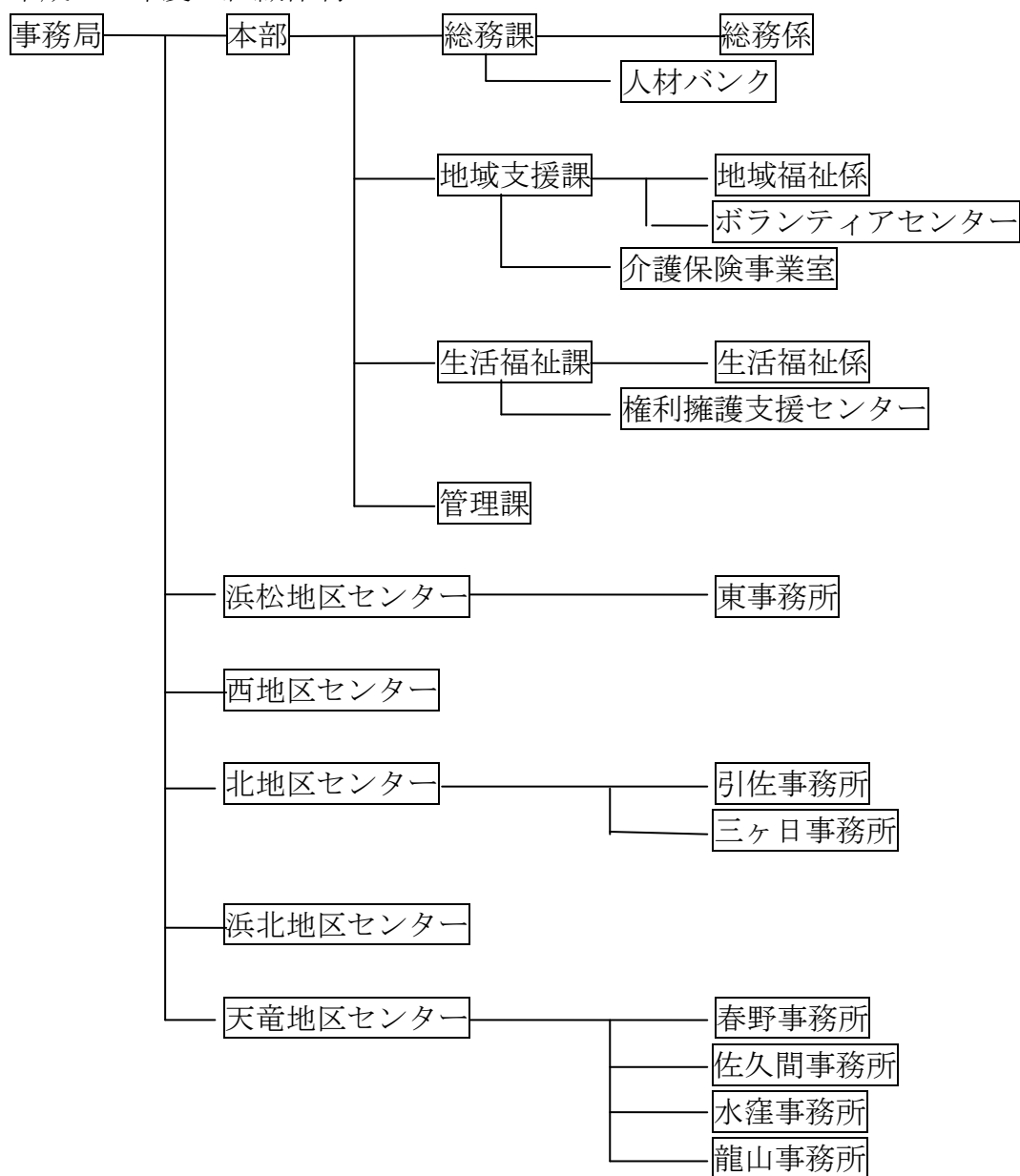
II 現状と課題

1 組織の状況

(1) 組織

組織体制については、平成21年4月の本部2課3係1室、5地区センター8事務所から、平成22年度に雄踏事務所の廃止、平成23年4月に福祉資金貸付事業の増大に伴う生活福祉課の設置、平成24年度には管理課を設置するなどの組織改正により、現在は本部4課3室4係、5地区センター7事務所となっています。

《平成25年度 組織体制》



(2) 職員数

平成21年4月から平成25年4月までの職員数の推移は、次のとおりとなっています。

《職員数の推移》 ※ 毎年4月1日現在 (単位:人)

区 分	平成 21年	平成22年				平成23年			
	実績	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較
正規職員	113	106	106	0	△7	103	101	△2	△5
嘱託職員	84	89	89	0	5	92	105	13	16
パート職員	186	168	168	0	△18	168	159	△9	△9
合 計	383	363	363	0	△20	363	365	2	2

区 分	平成24年				平成25年				計画 期間 中の 増減
	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	
正規職員	102	100	△2	△1	100	92	△8	△8	△21
嘱託職員	93	101	8	△4	95	103	8	2	19
パート職員	168	175	7	16	168	168	0	△7	△18
合 計	363	376	13	11	363	363	0	△13	△20

強化・発展計画に基づく定員管理については、正規職員の嘱託化により正規職員を平成21年の113人から平成25年には100人に13人を減員することとしていましたが、上記の表のとおり、正規職員については、平成21年の113人から平成25年は92人と21人を減員しており、計画の減員数13人を8人上回る減員となっています。

一方、嘱託職員については、平成21年の84人から平成25年は103人と19人の増員となっており、計画の増員数11人を8人上回る増員となっています。

これは、計画期間中の平成22年5月に静岡県社会福祉協議会からの受託事業である生活福祉資金貸付業務の増大に伴い嘱託職員7人を新規雇用したこと（平成24年度からは業務量の減少に伴い3人を減員しています。）が主な原因です。

パート職員については、計画の減員数18人と同じ18人を減員していますが、平成23年度の前年比7人の減員と平成24年度の前年比16人の増員は、北地

区センターの放課後児童健全育成事業のパート職員について平成23年度は除外したが、平成24年度に算入したこと、元気はつらつ教室の曜日ごとの利用者数の変動に対応するためにパート職員を増員したこと等が主な原因です。

2 事業の状況

本会の事業を大別すると、社会福祉協議会の本来の事業である「地域福祉推進事業」、収益的な事業として、また、中山間地などの地域の介護保険事業を担う「介護保険事業」、浜松市や静岡県社会福祉協議会などから業務受託している「受託事業」、浜松市から指定管理者として受託している「施設管理事業」、その他静岡県共同募金会浜松市共同募金委員会の事務などがあります。

計画期間中の各事業の状況は次のとおりです。

(1) 地域福祉推進事業

地域福祉推進事業の主な事業として、概ね市内の地区自治会連合会を区域として地域住民による地域福祉活動を推進するための自主的な組織である「地区社会福祉協議会（以下「地区社協」という。）」の設立・育成支援事業、住民への社会福祉の普及・啓発事業、災害ボランティアを含むボランティア団体の育成・支援事業、ボランティアセンターの運営事業、日常生活をする上で判断能力が不十分な人を援助する日常生活自立支援事業、生活困窮者等への一時的に必要な資金の貸付事業などがあります。

【地区社協支援事業】

地区社協については、平成4年度の旧浜松市地区でのモデル地区指定を皮切りに平成21年度末で市内58地区のうち54地区で設立されています。その後、未設立の地区に対して設立に向けた支援をしてきましたが、地域の事情等により新たな設立はありませんでした。

現在設立されている地区社協では、高齢者サロン活動や子育てサロン活動、三世代交流活動、ボランティアコーナーの運営、家事支援サービスなどの活動を実施しています。

本会では、こうした地区社協の活動を支援するために、次の表のような資金的な援助のほか、地区社協人材育成事業や区ごとの情報交換等を行うための地区社協連絡会の開催支援などを行っています。

今後も、地区社協活動の重要性は、ますます増していくことから、地区社協に対する支援を強化するとともに、地区社協の未設立地区には、早期に設立できるよう支援を続けていく必要があります。

《地区社協への助成事業》

事業名	内 容
運営費補助金	補助目的：地区社協の効果的な運営を図るため 補助金額：共同募金を財源として、地区の人口に10円を乗じた金額
活動費補助金	補助目的：地区社協活動を推進するため 補助金額：当該地区で納入された本会普通会費の30%を交付
ボランティアコーナー運営支援事業補助金	補助目的：ボランティアコーナーの運営を支援するため 補助金額：共同募金を財源として、年間2万円限度
サロン活動支援事業補助金	補助目的：サロン活動の充実を図るため 補助金額：共同募金を財源として、1サロンにつき2万円、1団体10万円限度
歳末福祉事業補助金	補助目的：年末年始に実施される地域福祉活動を推進するため 補助金額：歳末たすけあい募金を財源として、1団体25万円を限度
地域たすけあい支援事業補助金	補助目的：家事支援活動を支援するため 補助金額：基本補助金 1万円、 実績補助金 延べ活動人数×200円

【広報事業】

広報事業の主な事業であり、市内全世帯に配布している「社協だより」について、平成24年度から地区センター版から全市版に統一するとともに、紙面も大幅に改訂し、年5回から4回の発行に見直しをしました。

また、本会が実施している事業を広く周知するため「社協ガイドブック」（A4版、12ページ、全ページカラー刷り）を作成し、市内全世帯に配布しました。

ホームページについても、利用者等からの声を受けて、平成24年度に大幅にリニューアルしました。

しかしながら、市民の皆さんの本会の事業活動に対する認知度は、まだ低い状況にあることから、広報内容や広報方法等に創意工夫を凝らして、市民の皆さんに分かりやすい効果的な広報活動を展開していくことが課題となっています。

【福祉啓発事業】

福祉啓発として、講演会やふれあい広場等の開催をしてきました。

また、平成19年度から実施してきた「地域福祉活動研究発表会」では、災害をテーマに、平成23年度には、東日本大震災における本会の取組や災害について

て地域で考えなければならないこと等、広く市民の方々への啓発に努めました。

<地域福祉活動研究発表会>

平成22年度 「地域や社協での災害についての取り組み」
平成23年度 「東日本大震災の取り組みから」

【福祉団体助成事業】

市内の広域で活動する福祉団体に対して、活動を支援するため、補助金を交付しています。

今後も、助成事業という性格から助成に当たっては、その必要性、公平性を常に考察し、それぞれの団体の活動が一層活発化されるような助成としていく必要があります。

[助成実績]

平成22年度 8団体 補助金額 4,009,000円
平成23年度 8団体 補助金額 4,165,175円
平成24年度 8団体 補助金額 4,239,600円

【ボランティアセンター事業】

地区センターを中心に、青少年へのボランティア活動促進のための研修会やボランティアグループへの支援活動を展開してきました。

福祉教育として、小中学校を福祉教育実践校に指定し、学校と連携しながらボランティア・福祉教育の推進を図ってきましたが、平成25年度までで市内全ての公立の小中学校で実施しました。

また、ボランティアの登録制度についても、平成22年度から登録カードによる方式として、コーディネート機能を強化してきました。

《ボランティア団体数》

年 度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
団体数	574団体	687団体	579団体	497団体
(人数)	(16,423人)	(17,454人)	(16,316人)	(12,530人)

※ 平成25年度は、9月末までの実績です。

【災害ボランティア事業】

災害ボランティアの育成や災害ボランティア・コーディネーターの養成を図るため、講座や研修会を開催するとともに、災害ボランティアの連絡会や災害ボランティアセンター設置運営訓練等を実施しました。

平成23年3月に発生した東日本大震災により、市民の災害ボランティアへの関心は非常に高くなり、研修会等への参加が多くなりました。

この東日本大震災に際しては、平成23年4月に「東日本大震災浜松災害ボランティア支援センター」を設置し、浜松市と連携・協働しながら、直接被災地へのボランティアの派遣や被災地の情報発信等の活動を実施しました。

また、浜松市へ避難している被災者の皆さんへニュースレターを発行して、各種の情報提供や被災者交流会等の開催など、被災者への支援活動にも取り組みました。

【日常生活自立支援事業】

認知症高齢者、知的障害者、精神障害者など判断能力が不十分な方が自立した地域生活が送られるよう、福祉サービスの利用援助、日常的な金銭管理や重要な書類の預かりサービスを実施しています。

平成21年度から24年度までの相談件数、契約締結件数及び利用者数は、次のとおりです。

利用者数は、年々増加してきており、支援体制の充実、強化が課題となっています。

《相談件数・契約締結件数》 (単位：件)

利用者区分	相談件数				契約締結件数			
	H21	H22	H23	H24	H21	H22	H23	H24
認知症高齢者	339	353	397	262	18	35	24	41
知的障害者	58	99	110	33	2	6	5	6
精神障害者	263	108	180	107	12	9	6	12
その他	123	91	100	71	5	3	3	0
合計	783	651	787	473	37	53	38	59

《利用者数》 (単位：人)

区分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
年度当初利用者数	101	106	130	137
年度内契約締結者数	37	53	38	59
年度内解約者数	32	29	31	39
年度末利用者数	106	130	137	157

【くらしの資金貸付事業】

くらしの資金は、主に市の生活保護制度を補完するために、生活保護費受給日までの間、手持ち資金がなく生活に支障をきたす恐れのある世帯に貸付を実施しています。

くらしの資金の貸付状況は、平成20年9月のリーマンショックの影響を受け、平成21年度には貸付件数1,303件、貸付金額58,061千円（平成20年度は466件、21,860千円）と急増しましたが、それ以後は、貸付件数、貸付金額ともに年々減少してきています。

《貸付状況》

区 分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
貸付件数	1,303件	957件	604件	527件
貸付金額	58,061,000円	31,109,000円	18,808,200円	16,770,800円

【生活福祉資金貸付事業】（静岡県社会福祉協議会からの受託事業）

生活福祉資金貸付事業は、実施主体の静岡県社会福祉協議会から受託し、貸付相談、受付進達、償還督促などの自立支援業務を行っています。

進達件数については、リーマンショックの影響を受けて平成21年10月から制度が大きく改正されたことにより、平成22年度には1,005件と急増しましたが、それ以後は、減少傾向にあります。

《生活福祉資金申請進達件数》

（単位：件）

区 分	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
福祉資金福祉費	12	27	23	22
教育支援資金	20	21	40	10
総合支援資金	186	632	366	137
臨時特例つなぎ資金	49	111	35	6
緊急小口資金	245	213	63	54
不動産担保型生活資金	0	1	0	0
復興支援資金	—	—	2	0
合計	512	1,005	529	229

(2) 介護保険事業

本会の実施している介護保険事業は、入所型サービスでなく、在宅型サービスとなっています。実施している介護保険事業の種類は、居宅介護支援事業（ケアマネジャー）、老人居宅介護等事業（ホームヘルパー）、訪問入浴介護事業、通所介護事業、小規模多機能型居宅介護事業の5種類とホームヘルパーが兼務している浜松市からの受託事業である地域生活支援事業、生活管理者指導派遣事業、障害福祉サービス事業の3種類となっています。

第2次強化・発展計画期間中の介護保険事業にかかる事業所の統廃合については、平成22年度から「在宅サービスセンターはまきた」で実施していた老人居宅介護等事業、平成23年度から「在宅サービスセンターみっかび」で実施していた訪問入浴介護事業、そして、平成25年度からは「在宅サービスセンターほそえ」で実施していた訪問入浴介護事業について、それぞれ利用者の減少や看護職員の確保が困難等の理由により、いずれも廃止しました。

介護保険事業については、他の介護保険事業者による新たな介護施設の開設などにより競合が激しくなり、利用者が激減するとともに、介護職員の確保についても競合が激しく、採用が困難となっています。

こうしたことから、介護保険事業の収益状況は悪化の一途をたどり、平成24年度には、大幅な赤字に転落しています。

このため、介護保険事業については、事業・事業所の統廃合を含め、抜本的な見直しが必要となっています。

《介護保険事業の利用者の状況》 (単位:利用者数 人、収支状況 千円)

事業名	項目	平成22年度	平成23年度	平成24年度
居宅介護支援事業	利用者数	5,266	5,257	4,647
	収支状況	7,875	5,633	△67
老人居宅介護等事業	利用者数	17,148	17,072	15,180
	収支状況	14,099	10,248	4,302
訪問入浴介護事業	利用者数	3,426	2,548	2,183
	収支状況	5,134	2,309	5,831
通所介護事業	利用者数	7,178	6,978	7,419
	収支状況	△6,426	△6,033	△3,681
小規模多機能型居宅介護事業	利用者数	477	432	377
	収支状況	15,312	1,820	△3,543
介護事業本部収支状況		△15,762	△16,494	△15,288
収支状況合計		20,232	△2,516	△12,446

※ 小規模多機能型居宅介護事業の利用者数は、毎月の登録者数の合計

(3) 受託事業

受託事業の主なものは、浜松市から受託している「福祉人材バンク事業」、「元気はつらつ教室事業」、「放課後児童健全育成事業」、「日中一時支援事業」、「中山間地域親子ひろば事業」の5事業がありますが、「中山間地域親子ひろば事業」については、平成25年度から受託がなくなりました。

受託事業の収支状況については、収益の大部分を「元気はつらつ教室事業」が占めていますが、元気はつらつ教室の利用者が特定高齢者に限定されたこと（利用者は、地域包括支援センターから紹介される。）により利用者が減少し、収益が悪化してきていましたが、利用者減に一定の歯止めがかかってきたことや正規職員の嘱託化により収益は確保できています。

また、「福祉人材バンク事業」については、平成24年度から正規職員の嘱託化により赤字を解消できる体制となりました。

しかしながら、人事管理事務や会計事務等の一般管理経費については、適正額（経費の5%～10%程度）を確保できていない状況にあります。

《受託事業の収支状況》

(単位:円)

事業名	区分	平成22年度	平成23年度	平成24年度
福祉人材バンク	収入	16,500,000	16,500,000	16,500,000
	支出	19,084,663	18,637,328	16,401,885
	収支	△2,584,663	△2,137,328	98,115
元気はつらつ教室	収入	259,581,337	249,943,410	248,437,990
	支出	236,194,015	241,795,594	239,182,410
	収支	23,387,322	8,147,816	9,255,580
放課後児童健全育成事業	収入	49,315,760	48,712,200	47,844,880
	支出	47,498,354	47,788,388	46,507,962
	収支	1,817,406	923,812	1,336,918
日中一時支援事業	収入	7,004,220	7,707,125	5,744,105
	支出	5,708,096	6,392,775	5,279,427
	収支	1,296,124	1,314,350	464,678
合 計	収入	332,401,317	322,862,735	318,526,975
	支出	308,485,128	314,614,085	307,371,684
	収支	23,916,189	8,248,650	11,155,291

※ 決算額は、退職金等の調整後の金額です。

(4) 施設管理事業

施設管理事業は、浜松市から市の施設の指定管理者に選定されて、施設の管理運営業務を実施しているものです。

現在、指定管理を受けている施設は19施設あり、内容は次のとおりです。

《指定管理施設一覧》

(単位:千円)

施設名		指定期間 (年度)	指定管理料等		
			平成22年度	平成23年度	平成24年度
福祉交流センター		H24～H26	61,492	60,584	55,182
老人福祉センター	いたや	H21～H25	20,566	20,566	20,566
	竜西荘	H21～H25	29,771	29,849	29,771
	江之島荘	H21～H25	26,417	26,493	26,417
	可美荘		30,697	30,783	30,697
	青龍荘		20,360	20,675	20,360
	湖東荘	H21～H25	25,500	25,551	25,500
	湖南荘		29,586	29,916	29,586
	萩原荘	H21～H25	32,444	32,528	32,444
舞阪シニアプラザ陽だまり		H21～H25	8,038	7,945	7,945
細江介護予防センター		H23～H27	4,956	5,109	5,025
三ヶ日総合福祉センター		H21～H25	30,521	30,521	30,521
三ヶ日児童館			6,474	6,474	6,474
浜北障害者生活介護施設光の園		H24～H28	24,927	24,927	44,007
浜北生きがいデイサービスセンター		H21～H25	17,660	17,148	18,420
やまゆり荘		H21～H25	2,036	1,991	1,940
せきれい荘			1,003	1,021	1,083
春野福祉センター		H21～H25	9,974	9,974	9,974
佐久間ヘルストピアセンター			1,049	1,049	1,049

※ 「福祉交流センター」は、利用料金制の指定管理です。

※ 「浜北障害者生活介護施設 光の園」は、平成22年度、平成23年度においては「重度障害者生活訓練ホーム 光の園」です。

※ 「浜北障害者生活介護施設 光の園」の受託収入は、平成24年度から障害者福祉サービスに係る介護給付費収入となりました。

※ 「浜北生きがいデイサービスセンター」の受託収入は、浜松市高齢者元気はつらつ教室事業に係る利用者の実績による収入です。

第2次強化・発展計画の期間中に受託内容等が大きく変動した施設として、「福祉交流センター」については、平成24年度からの新たな指定管理を受けるため

に、指定管理料を大幅に減額しました。

また、平成23年度で指定管理期間が終了した「重度障害者生活訓練ホーム光の園」については、平成24年度から「浜北障害者生活介護施設光の園」として新たに指定管理に選定されました。新たな指定管理においては、市からの受託金収入が障害者自立支援法による介護給付費収入に変更されことから、利用者の実績による収入となり、収益を上げることができました。

現在指定管理を受けている施設のうち、平成25年度で指定期間が終了する施設は、老人福祉センター8館、舞阪シニアプラザ、三ヶ日総合福祉センター、三ヶ日児童館、浜北生きがいデイサービスセンター、やまゆり荘、せきれい荘、春野福祉センター、佐久間ヘルストピアセンターの16施設（複数施設を合わせて募集している施設があるため、件数としては10件）となっています。

これらの施設については、平成25年度中に新規の募集がされていますが、募集条件で大きく変更された点は、次のとおりとなっています。

- ・ やまゆり荘とせきれい荘（施設の老朽化のため、平成26年度で指定管理を終了予定）以外の施設について、指定管理料に上限が設けられ、その上限額以内でないと応募できなくなったこと。（この上限額は、現在締結している指定管理料を下回って設定されている。）
- ・ 老人福祉センター8館と舞阪シニアプラザについて、指定管理期間が5年から3年に変更されたこと、入浴施設の利用料が有料化され、利用料金制に変更される予定であること。

なお、本年度末で指定管理期間が終了する16施設全ての施設に受託の応募をしており、全ての施設で指定管理者の候補者に選定されています。

3 浜松市行財政改革推進審議会の答申への対応

(1) 第3次最終答申

平成23年10月18日の浜松市行財政改革推進審議会（以下「行革審」）から浜松市に対する答申の中で、本会に関する答申は、次のようになっています。

[第3次最終答申]

- ・ 収益悪化見込みの原因を分析し、経営の抜本的見直しを行うこと。繰越金の削減や積立金の取り崩しによる補填が可能な範囲を明確にし、補填の終了後には、単年度の経常収支で黒字を確保する経営体制を実現すること
- ・ 地域福祉を中心とした福祉分野のプロとして、職員の人材育成を強化するとともに、実施事業の効果の検証・評価、見直しなどのPDCAサイクルを確立し、実施事業のサービスレベルと費用対効果の向上を実現すること
- ・ 公共的な地域福祉事業に重点を置いた必要最小限の効率的な運営を目指し、

中山間地域等民間事業者が参入していない地域を除き、民間と競合する分野での事業拡大をしないこと

- ・ 協議会の運営への市民の理解と協力を得るため、協議会の行う事業の目的や活動内容を市民にわかりやすく伝えるよう、広報活動の工夫・拡充を行うこと

この答申に対する対応は、次のようになっています。

[対応]

- ・ 繰越金と基金について、適正額を明確にし、計画的に補填する。
補填終了後に黒字を確保するため、事業の合理化に努めるとともに、自主財源の確保や収益のある他事業で補い、収支均衡が取れる体制を実現する。
- ・ 地域福祉事業は職員の人的活動が重要であり、職員資質の向上が費用対効果の向上につながるため、職員研修の一層の充実を図る。
また、地域の福祉ニーズや社会情勢の変化に応じた事業の見直しを行い、サービスレベルの向上を図る。
- ・ 民間事業者の参入が難しい地域または分野で、事業の効率的な運営に取り組んでいく。
- ・ 社会福祉協議会の運営への市民の理解と協力を得るため、市民にわかりやすく伝えられるような広報活動の工夫・拡充を行う。
(社協ガイドブックの作成・全戸配布、ホームページ・社協だよりのリニューアル)

この対応の主な実施状況については、次のとおりとなっています。

① 繰越金・基金の適正額の明確化

繰越金については、毎会計年度の資金需要に対応できる額として2億5千万円を確保する。

(この額を下回ると、資金需要に対応できず、金融機関等から一時借入を行わなければならなくなります。基金等の活用も考えられますが、国債等で運用しており、緊急な資金需要に対応できない事態も想定されます。)

基金のうち、積立目的が広範囲で漠然としている福祉基金については、災害時の資金(被災者支援貸付金、災害ボランティアセンター運営費、災害時の収入遅延に対する活動費、災害で破損した備品等の購入費)として4億1千3百万円を確保することとし、その額まで基金を取り崩します。

② 広報活動の工夫・拡充

「社協ガイドブック」を作成し、平成24年7月に市内全戸に配布しました。
また、平成24年度に「社協だよりの」とホームページについて全面リニューアル

アルしました。

(2) 第4次最終答申

平成25年12月21日に第4次行革審の最終答申が出され、その中で本会に係る内容は、次のとおりとなっています。

[第4次最終答申]

課題 経営健全化が進んでいない。

- ・ 嘱託職員、臨時職員を含めた人件費の削減が進んでいない。
- ・ 事業ごとの経営分析が不十分なため、経営健全化が進んでいない。
- ・ 設立目的に沿った事業展開が必要である。
- ・ 協議会は、地域福祉の担い手として必要な団体であり、協議会の本来の設立目的を再確認し、事業を展開する必要がある。

答申 協議会の本来の目的である地域福祉事業を積極的に推進すること

実施事業ごとの経営分析等を徹底し、市の積極的な関与により協議会の経営健全化を進めるとともに、協議会の本来の設立目的である地域福祉事業を積極的に推進すること。

4 財務の状況

平成22年度から平成24年度までの決算状況は、次のとおりです。

《決算状況》 ※ 一般会計と特別会計の決算額の合計額 (単位：千円)

項 目		平成22年度	平成23年度	平成24年度
事業活動 収支の部	収入	1,527,497	1,494,018	1,524,011
	うち市活動費補助金	210,400	200,911	160,911
	うち基金取崩額	—	—	78,000
	支出	1,526,347	1,555,646	1,545,372
事業活動収支差額 (1)		1,150	△ 61,628	△ 21,361
事業活動外 収支の部	収入	343,042	296,941	299,003
	支出	332,426	288,446	290,742
事業活動外収支差額 (2)		10,616	8,495	8,261
経常収支差額 (3)=(1)+(2)		11,766	△ 53,133	△ 13,100
特別収支の部	収入	16,592	4,765	1,498
	支出	14,136	5,454	484
特別収支差額 (4)		2,456	△ 689	1,014
当期活動収支差額 (5)=(3)+(4)		14,222	△ 53,822	△ 12,086
前期繰越活動収支差額 (6)		385,438	365,466	308,097
当期末繰越活動収支差額 (7)=(5)+(6)		399,660	311,644	296,011
その他の積立金取崩額 (8)		1,367	2,546	4,798
その他の積立金積立額 (9)		35,561	6,093	6,917
次期繰越活動収支差額 (10)=(7)+(8)-(9)		365,466	308,097	293,892

平成22年度は、14百万円の黒字であったものが、平成23年度に△53百万円の赤字となり、平成24年度も福祉基金の取崩収入78百万円を加えても△12百万円（実質赤字は90百万円）となっています。

この赤字の原因として、平成22年度まで黒字（20,232千円）であった介護保険事業が、他事業者との競合が激化して、平成23年度に△2,516千円の赤字、平成24年度には△12,446千円の赤字になったことや、元気はつらつ教室の利用者が特定高齢者に限定されたことによる利用者の減に伴う収益の悪化に加え、浜松市からの補助金（活動費補助金）も大幅に減額されたことなどがあげられます。

(1) 収入

① 会費

平成17年7月の市町村合併に伴う12社協の合併後も同一金額に統一されていなかった社協会費について、平成22年度から旧浜松市の1世帯100円に統一したことから、大幅な収入減となりました。

《会費収入》

(単位：円)

年 度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
会費収入	51,115,750	37,965,946	38,759,517	38,883,705

《統一前の会費》

[1世帯当たり会費]

(単位：円/年)

合併前	浜松市	天竜市	浜北市	舞阪町	雄踏町	細江町
会 費	100	200	270	500	500	1,000

合併前	引佐町	三ヶ日町	春野町	水窪町	龍山村
会 費	1,000	1,000	500	1,200	500

[1人当たり会費]

合併前	佐久間町
会 費	1,000

② 浜松市補助金（活動費補助金）

浜松市からの活動費補助金について、平成21年度から見直しがされ、大幅に減額されています。

《浜松市活動費補助金の推移》

(単位：千円)

年度	補助金額	見直し内容
20	268,227	—
21	233,854	団体運営費補助から事業費補助に変更
22	210,400	補助率を全て1/2に変更
23	200,911	対象事業を精査
24	160,911	福祉基金取崩のための減額（4千万円）

(2) 職員数及び人件費

① 職員数 (※ 再掲)

平成21年4月から平成25年4月までの職員数の推移は、次のとおりとなっています。

《職員数の推移》 ※ 毎年4月1日現在 (単位:人)

区 分	平成 21年	平成22年				平成23年			
	実績	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較
正規職員	113	106	106	0	△7	103	101	△2	△5
嘱託職員	84	89	89	0	5	92	105	13	16
パート職員	186	168	168	0	△18	168	159	△9	△9
合 計	383	363	363	0	△20	363	365	2	2

区 分	平成24年				平成25年				計画 期間 中の 増減
	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	計画	実績	計画 との 比較	前年 比較	
正規職員	102	100	△2	△1	100	92	△8	△8	△21
嘱託職員	93	101	8	△4	95	103	8	2	19
パート職員	168	175	7	16	168	168	0	△7	△18
合 計	363	376	13	11	363	363	0	△13	△20

② 人件費

平成21年度から平成24年度までの人件費の推移は、次のとおりとなっています。

《人件費の推移》 (単位:円)

年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
役員報酬	4,989,000	4,977,000	5,094,000	4,983,000
職員給与	663,562,014	668,456,185	682,221,004	668,183,264
パート賃金	149,535,554	149,041,880	143,064,470	142,906,917
退職金	32,828,382	24,021,098	30,200,361	52,071,319
法定福利費	93,501,913	101,054,971	104,983,163	106,178,239
計	944,416,863	947,551,134	965,562,998	974,322,739

※ 法定福利費の内訳は、厚生年金保険料、健康保険料、介護保険料、雇用保険料、児童手当拠出金、労働保険料に退職共済掛金を含みます。

職員給与は、正規職員の嘱託職員化（1人当たり3,000千円の減額）を進めてきていますが、嘱託職員（1人当たり3,000千円）の増加や毎年の昇給（昇給率2.5%程度、年間8百万円弱の増額）などにより、削減が進んでいません。また、平成23年度には、未整備となっていた昇格昇給基準の改善（約7百万円）を行ったため更に増額となっています。

退職金については、全国社会福祉団体職員退職手当積立金基金や退職手当積立金などに毎年積立を行って、その財源を確保しています。

法定福利費については、厚生年金保険料や健康保険料、介護保険料などが毎年引き上げられており、総人件費（退職金を除く。）が削減されていても、増額となっています。

《社会保険料率の推移》

[厚生年金保険料率]

(単位：%)

期 間	全 体		事業主分 (1/2 負担)	
	料率	増減	料率	増減
平成 21 年 9 月～	15.7040	—	7.8520	—
平成 22 年 9 月～	16.0580	0.3540	8.0290	0.1770
平成 23 年 9 月～	16.4120	0.3540	8.2060	0.1770
平成 24 年 9 月～	16.7660	0.3540	8.3830	0.1770

※ 平成29年9月まで毎年同率が引き上げられます。

[健康保険料率]

(単位：%)

期 間	全 体		事業主分 (1/2 負担)	
	料率	増減	料率	増減
平成 21 年 3 月～	8.1700	—	4.0850	—
平成 22 年 3 月～	9.3000	1.1300	4.6500	0.5650
平成 23 年 3 月～	9.4300	0.1300	4.7150	0.0650
平成 24 年 3 月～	9.9200	0.4900	4.9600	0.2450

[介護保険料率]

(単位：%)

期 間	全 体		事業主分	
	料率	増減	料率	増減
平成 21 年 3 月～	1.1900	—	0.5950	—
平成 22 年 3 月～	1.5000	0.3100	0.7500	0.1550
平成 23 年 3 月～	1.5100	0.0100	0.7550	0.0050
平成 24 年 3 月～	1.5500	0.0400	0.7750	0.0200

(3) 経費の削減

① 経理事務の統合

本部、地区センターそれぞれで実施していた支払事務について、本部総務課に統合するとともに、原則として毎月25日に一括して支払うように改善し、事務の効率化を図りました。

② 給与振込手数料の削減

職員の給与振込について、職員にお願いして、できる限り本会の取扱金融機関の口座を指定（振込手数料は無料）してもらい、振込手数料の削減を図りました。

(変更件数：50件、削減額441,000円／年、H25年10月現在368件中271件)

③ 事務費の削減

事務費について、平成22年度から前年度実績の3%削減に取り組み、平成24年度までに14.9%(7,561千円)の削減を行いました。

5 今後の課題

本会は、地域住民や社会福祉団体等の参加・協力を得る中で、広く地域福祉を推進し、地域の福祉課題・生活課題の解決に努め、住民が安心して暮らすことのできる福祉社会をつくることを使命としています。

少子高齢化や核家族化、地域コミュニティの希薄化などにより多種多様な福祉課題が発生しており、こうした福祉課題に対応できる持続可能な組織体制の構築が急務となっております。

そのためには、次のような課題があります。

① 人材の育成

職員の意識改革や職員研修の充実等により、職員一人ひとりの能力の向上を図り、新たな福祉課題を的確に把握し、その対応ができる人材の育成が課題となっております。

② 福祉活動・ボランティア活動等への支援

福祉課題の解決に向けて、地区社協などの市民活動やボランティア活動への支援をより一層強化していく必要があります。

③ 生活支援体制の整備への取り組み

高齢者や障害者などを対象とした見守り活動や生活困窮者の自立支援などへの積極的な取り組みが求められています。

一方、経営面では、行革審の答申を受けて、福祉基金を適正額まで取り崩すため、平成24年度から浜松市からの補助金が4千万円減額されていますが、平成24年度の決算は、その額を大きく上回る9千万円の赤字となっており、その補填として福祉基金を7千8百万円取り崩すこととなってしまいました。

基金を適正額まで取り崩した後は、単年度の経常収支を黒字とすることとされており、経営の健全化を早急に図らなければならない事態となっております。

本会の事業は、社協の本来事業である「地域福祉推進事業」（地区社協の育成・支援、ボランティア団体の育成・支援、広報・啓発などの地域活動促進事業など）、「介護保険事業」、「受託事業」、「施設管理事業」に大別されますが、このうち「地域福祉推進事業」については、事業からの収入がほとんど見込めない事業であり、市からの補助金や共同募金からの配分金などに頼らなければ財源が確保できない状況にあります。

これまでは、「介護保険事業」や「受託事業」、「施設管理事業」からの収益を「地域福祉推進事業」に充ててきましたが、そうした事業も従来のような収益を上げることができなくなっています。

こうした状況の中、経営健全化に向けた今後の課題として、次のようなものがあります。

① 自主財源の確保

会費収入や事業収入などの自主財源の増収対策が重要となってきています。

現在進めている人件費を含む経費の削減については、市等からの補助金、受託金もこの経費の削減に伴って削減される恐れが強く、削減の効果が半減されることも予測されます。

② 人件費の削減

支出の削減に当たっては、事業支出の63%を占める人件費について大幅な削減を図る必要があります。

これまで実施してきた正規職員の嘱託職員化に加え、全体の職員数の削減、給与・賞与の見直しなどを進める必要があります。

こうした給与等の見直しについては、労働条件の変更が伴うため、本会にある労働組合との交渉・合意が必要であることや、職員のモチベーションが低下しないように配慮する必要があるなどの課題もあります。

③ 実施事業等の再検討

実施している事業について、事業の実施目的、費用対効果などを再検討し、不要不急な事業は、廃止を含めて見直しを行うとともに、市などの他機関から受託している事業についても、受託の是非や適正な受託料の確保等を検討する必要があります。

また、各地区センターの所管する各事務所についても、現状（設置効果、指定管理施設や受託事業との関連性、地元協力金の有無など）を検討し、統廃合を図っていく必要があります。

Ⅲ 強化・発展計画

1 目標

今後の本会の運営として、次の3点の目標を掲げて、本会の本来の目的である地域福祉推進事業を積極的に推進していきます。

(1) 戦略的な事業推進

住民の参加と支えあいによる誰もが安心して暮らせる福祉のまちづくりの重要性の周知を図り、その推進役である本会が実施する活動への認知度の向上を目指します。

時代の変化に伴い複雑多様化する福祉ニーズを的確に把握し、時代に即した新たな事業にも戦略的、積極的に取り組むとともに、地域住民や企業などの地域福祉活動への参加、協力を促進し、住民に見える、理解・協力を得られる事業の推進に努めます。

また、行政や福祉関係団体との連携を強化して、効果的な事業実施を図ります。

(2) 機能的な組織の構築

複雑多様化する地域の生活課題、福祉課題の解決に向けて、福祉ニーズを的確に把握し、自ら考え、行動・実践できる組織を構築するため、福祉の専門家としての職員の育成を図り、職員一人ひとりが地域福祉推進の力として活動できる機能的な組織の構築を図ります。

(3) 組織運営の基盤強化

自立した法人運営のため、効率的な事業運営、適正な人事管理、財源の確保、経費の削減等について、更なる改革に努め、組織運営の基盤強化を図ります。

2 計画期間

計画期間は、平成26年度から平成30年度までの5年間とし、計画期間中でも必要に応じて計画の見直しを行うものとします。

3 事業推進計画

(1) 第3次地域福祉活動計画の概要

地域福祉活動計画は、住民、行政、関係機関・団体、浜松市社会福祉協議会等の協働を通じて、住民が地域で生活するための環境を整えるとともに、住民同士の結びつきや助け合い活動・交流活動が活性化することにより「誰もが安心して暮らせる地域社会」を目指し、中長期的な視点にたち策定するものです。

第3次地域福祉活動計画においては、「市民の参加と支えあいによる誰もが安心して暮らせる福祉のまちづくり」を基本構想とし、「参加する『福祉のまちづくり』の推進」、「暮らしを支える仕組みづくりの推進」、「地域福祉活動を実践しやすい環境づくりの推進」、「課題を解決するネットワークづくりの推進」の4つの基本目標を掲げています。

また、その基本目標を実現していくために、基本計画として、「広報啓発・福祉教育の推進」、「ボランティア活動の促進」、「身近な地域での福祉活動の推進」、「生活支援体制の整備」、「災害時のボランティア活動・災害時要援護者支援活動の整備」の5つの柱を設定し、取り組むこととしています。

具体的な取り組みについては、各区ごとに実施計画を策定し、本会はもとより、住民、行政、関係機関・団体等が協働して実施していくとともに、本会が主体的に取り組むべき重点事業として、次の5つの事業を実施していきます。

《重点事業》

- ① コミュニティソーシャルワーカーによる地域福祉の推進強化
- ② 企業の社会貢献（CSR）活動の推進
- ③ 地区社協の支援強化
- ④ 生活困窮者の自立支援への取り組み
- ⑤ 災害時におけるボランティア体制の整備

(2) 事業推進体制等の強化

事業推進体制等の強化を図るため、次のような取り組みを行います。

① 組織体制

本部と地区センターの機能と役割を明確化するとともに、お互いが連携、協力しあう体制を構築します。

また、事業活動に合わせた効率的、効果的な組織体制となるよう必要に応じて柔軟な組織編成を行っていきます。

② 人材育成

組織・事業を円滑かつ効果的に進めていくためには、人材の育成が必要不可欠となっています。

それぞれの職員が担当する事務事業を遂行するために必要とされる事務処理能力やコミュニケーション能力など、社会人・組織人としての能力の向上とともに、福祉事業や福祉サービスを実践できる専門的な能力の向上が求められています。

特に、今後の重点事業を推進していく上で、コミュニティソーシャルワーカーとしての能力向上が必要不可欠となっています。

このため、本会で実施する職員研修（内部研修）について、職務の階層別に組織力強化と専門技術向上の2分野に分類、体系づけて実施していきます。

また、他機関が実施する外部研修についても、積極的に活用して、人材育成を図っていきます。

《階層別職員研修計画》

階 層	役割・目標	組織力強化	専門技術向上
1～2級職員	<p>(1年目)</p> <p>組織の一員として担当する日常的な業務を正確で迅速に処理することができる。</p> <p>(2年目以降)</p> <p>情報の収集や整理分析を通して、課題を抽出することができ、創意工夫をして事務事業の改善や新規の提案・実践ができる。</p>	<p>(内部研修)</p> <p>新規採用職員研修 (研修レポート)</p> <p>文書・財務事務研修 接遇研修</p> <p>(外部研修)</p> <p>新規研修Ⅰ・Ⅱ 中堅職員研修 職員コンプライアンス研修</p>	<p>(内部研修)</p> <p>高齢者疑似体験研修 ユニバーサルデザイン研修</p> <p>(外部研修)</p> <p>福祉教育担当者研修 広報紙づくり研修 会計研修 レクリエーション研修</p>
3級職員	<p>内外との議論を通して、新たな課題を設定し、具体的な事務事業として進言することができる。</p> <p>また、後輩への実務指導を通して、業務の円滑で効率的な推進に貢献することができる。</p>	<p>(内部研修)</p> <p>接遇研修</p> <p>(外部研修)</p> <p>中堅職員研修 職員コンプライアンス研修</p>	<p>社協ソーシャルワーカー研修 ボランティアコーディネーター研修 災害ボランティア事業に関する研修</p>
係長級	<p>所属の課題に対して、社協のあるべき姿を描くことができ、具体的な事業案を企画立案することができる。</p>	<p>(外部研修)</p> <p>基幹職員研修 職員コンプライアンス研修</p>	<p>(外部研修)</p> <p>セーフティネット推進研修 災害ボランティア事業に関する研修</p>
課長補佐級	<p>所属長業務を補佐・代行し、係長・施設長を総括指揮することができる。</p> <p>所属の基本目的・基本使命にふさわしい事業活動水準を実現することができる。</p>	<p>(外部研修)</p> <p>管理職研修 職員コンプライアンス研修</p>	

③ 福祉関係機関等との連携強化

高齢化や核家族化の進行、地域コミュニティの希薄化などにより、高齢者世帯や社会的孤立世帯が増加しており、地域で支えあっていくためには、多くの地域住民の方々や関係機関の協働が不可欠となっています。

このため、本会では、新たにコミュニティソーシャルワーカーを配置し、浜松市はもとより、地域包括支援センターや障害者相談支援事業所、民生委員児童委員などとの連携を強化して、高齢者等の見守り・支援活動などに積極的に取り組んでいきます。

また、地域での支えあいや交流活動を進める地区社協や福祉ボランティア団体等との連携を強化するとともに、活動に必要な人材育成や活動の支援を推進していきます。

さらに、災害時に本会が担う災害ボランティアセンターの運営が円滑に行えるように、関係機関と連携し災害ボランティア体制を再構築するとともに、災害ボランティアの育成とネットワークづくりを進めていきます。

④ 権利擁護事業の推進

本会では、認知症高齢者、知的障害者、精神障害者など判断能力が不十分な方が自立した地域生活が送られるよう、福祉サービスの利用援助、日常的金銭管理や重要な書類の預かりサービスを行う日常生活自立支援事業を実施してきました。

平成25年12月から成年後見制度の利用が必要であるにもかかわらず、適切な後見人等が得られない方を支援するために、新たに成年後見事業（法人後見）に取り組むこととしました。

行政と連携し、日常生活自立支援事業で培ったノウハウや人的資源を活用して成年後見事業の推進を図っていきます。

4 経営健全化計画

今後、経営の健全化に向けて、次のような収入確保策、経費削減策、事業の見直しなどを進めていきます。

(1) 収入の確保

自主財源の確保に努め、社協事業の強化充実と安定経営を図ります。

① 会費の増収

会費の増収について、役員・職員などが積極的に勧誘を図るとともに、社協や社協活動への理解を深めていただくためのPR活動に努めます。

将来的には、自主財源確保のため、市民の理解を得て、普通会費（1世帯100円）を県内の他市町並みの金額（1世帯300円から500円）への改正を図っていきます。

《県内市町社協の会費の状況》 ※ 浜松市社協を除く。

会費の額	市 町 名	計
200円	三島市、沼津市	2市
300円	伊東市、熱海市、富士宮市、富士市、静岡市、島田市、牧之原市、東伊豆町、河津町、長泉町	7市3町
350円	清水町	1町
400円	焼津市、藤枝市、	2市
500円	下田市、伊豆市、伊豆の国市、御殿場市、裾野市、御前崎市、掛川市、袋井市、磐田市、湖西市、南伊豆町、松崎町、西伊豆町、函南町、小山町、吉田町、川根本町	10市7町
800円	菊川市	1市
900円	森町	1町

※ 平均は、434円

② 事業収入の増

事業の実施に当たっては、事業内容や事業対象者等を精査し、受益者負担の考え方により、サービス利用者から実費や参加費などを徴収します。

(2) 支出の削減、見直し

① 事務費の削減

事務費について、引き続き平成28年度まで対前年実績の3%削減を実施して、総額で4千万円以内に引き下げます。

② 事業費の削減

現在も実施している内部事務事業評価、外部事務事業評価において、引き続き全ての事務事業の評価を行い、事業の統廃合などにより効率的な事業実施を図ります。

③ 助成事業の見直し

地区社協や福祉団体、ボランティア団体等への助成事業については、より効果的な助成事業とするため、団体運営費的な助成から事業実施に対する助成とするなど、助成方法等の見直しを行います。

④ 事務所の統廃合

現在、7個所の事務所については、現状（設置効果、指定管理施設や受託事業との関連性、地元協力金の有無など）を検討し、住民サービスの低下をきたさないように配慮しつつ、統廃合を図っていきます。

《 7事務所の概要 》

事務所名	施設等の概要	協两会費の有無
東事務所	東区役所内 職員数3人（正規2人、嘱託1人）	なし
引佐事務所	引佐健康文化センター内（H26.1.1～ ） 職員数1人（正規1人）	有
三ヶ日事務所	三ヶ日総合福祉センター内（指定管理施設） 職員数1人（正規1人） 施設管理職員数2人（正規1人、嘱託1人）	有
春野事務所	春野福祉センター（指定管理施設） 職員数2人（正規1人、嘱託1人） 施設管理職員数1人（嘱託1人）	なし
佐久間事務所	佐久間ヘルストピアセンター（指定管理施設） 職員数2人（指定管理兼務）	有
水窪事務所	水窪協働センター 職員数2人（正規1人、嘱託1人）	なし
龍山事務所	龍山保健センターやすらぎ 職員数1人（パート1人）	なし

※ 施設の賃借料は、全ての施設で免除されています。

(3) 定員管理と人件費の見直し

① 定員管理

引き続き正規職員の嘱託職員化を進めるとともに、全体の職員数についても削減を図っていきます。

今後の定員管理計画は、現在の業務量を基礎にして計画を策定していますが、計画期間中に生活困窮者モデル事業（市からの受託事業）など、新たな業務の発生や事業の廃止に伴い所要人員に変動があった場合には、計画の見直しを行います。

《定員管理》

(単位:人)

区 分	定員管理計画			前年比較		
	正規	嘱託	計	正規	嘱託	計
平成25年度	92	103	195			
平成26年度	91	104	195	△1	1	0
平成27年度	90	104	194	△1	0	△1
平成28年度	89	104	193	△1	0	△1
平成29年度	88	104	192	△1	0	△1
平成30年度	86	105	191	△2	1	△1
計画期間中の増減				△6	2	△4

【参考】平成25年4月1日現在の事業大別ごとの職員数

区 分	正規職員	嘱託職員	パート職員
本部	15	8	0
地区センター	26	13	3
介護保険事業	21	15	65
受託事業	6	40	84
指定管理事業	24	27	16
計	92	103	168

※ 介護保険事業は、利用者等による配置基準があります。

※ 受託事業、指定管理事業は、受託条件に職員の配置数が決められています。

② 人件費の見直し

前記の正規職員の嘱託職員化等の定員削減のほか、次のような人件費の見直しを行います。

なお、人件費の見直しに当たっては、本会にある労働組合との交渉・合意が必要となっています。

ア 賞与の削減

正規職員の賞与の支給率について、平成25年12月支給の賞与支給から、管理職職員については10%程度、一般職員については3%～5%程度の引き下げを行いました。嘱託職員については、現行のままです。

今後においても、財務状況等を勘案しながら、必要に応じて支給率の見直しを図っていきます。

《見直し前の支給率》

支給月	区 分	正規（プロパー）	正規（市OB）	嘱 託
6月	期末手当	1. 225	1. 200	1. 0
	勤勉手当	0. 650	0. 500	
12月	期末手当	1. 375	1. 200	1. 0
	勤勉手当	0. 650	0. 500	
年間計		3. 900	3. 4000	2. 0

《平成25年12月以降》

支給月	区 分	正規（プロパー）		
		給料表5級以上	給料表4級	給料表3級
6月	期末手当	1. 150	1. 200	1. 200
	勤勉手当	0. 550	0. 600	0. 600
12月	期末手当	1. 275	1. 300	1. 300
	勤勉手当	0. 550	0. 600	0. 625
年間計		3. 525	3. 700	3. 725

支給月	区 分	正規（プロパー）	正規（市OB）
		給料表2級以下	
6月	期末手当	1. 200	1. 100
	勤勉手当	0. 650	0. 450
12月	期末手当	1. 300	1. 100
	勤勉手当	0. 650	0. 450
年間計		3. 800	3. 100

イ 昇給の見直し

正規職員（プロパー）の昇給については、毎年1月1日に、1年間良好な成績で勤務した場合、4号給（55歳以上は3号給）昇給させており、昇給率は約2.5%となっていますが、この昇給する号給数の見直しを行っていきます。

ウ 地域手当の見直し

正規職員（プロパー）には、地域手当として、給料、扶養手当、管理職手当の合計額の1%を支給していますが、浜松市の他の外郭団体のほとんどが支給していないことから、廃止に向けて見直しをしていきます。

《市の外郭団体の状況》

支給の有無	数	団体名
有	2	浜松市医療公社（3%）、浜松市清掃公社（3%）
なし	11	浜松国際交流協会、浜松市土地開発公社、 浜松市文化振興財団、浜松市体育協会 浜松市シルバー人材センター、浜松市社会福祉事業団 浜松地域イノベーション推進機構、浜松観光コンベンションビューロー 浜松市勤労福祉協会、浜松市花みどり振興財団 浜松まちづくり公社

《県内の各市社協（23団体）の状況》

- ・ 6%支給：4市社協
 - ・ 3%支給：6市社協
 - ・ 1%支給：1市社協（浜松市）
 - ・ 支給なし：12社協
- } 支給有 計：11市社協

(4) 介護保険事業

介護保険事業については、平成24年度から利用者の獲得に向けて、営業時間の延長や介護保険対象外サービスの改善、チラシの配布や口コミによるPR活動などを実施してきていますが、その効果は限定的なものとなっています。

今後も引き続き利用者の獲得に向けて、地域包括センターなどの関係機関等に働きかけを行ってまいります。

また、看護師はじめケアマネジャーなどの介護職員の確保（退職者補充など）についても、民間事業者との競合が激しく年々困難になってきており、介護保険事業の種類によっては、事業継続に必要な資格職員の確保ができず、事業を廃止しなければならない事態も想定されます。

このため、民間事業者の給与体系等を参考にした新たな介護職員の給与体系の整備についても検討する必要があると考えています。

今後は、事業・事業所ごとに利用者の状況や職員の確保状況を踏まえ、業務量に応じた適正な職員配置を行うとともに、事業・事業所の統廃合等についても検討をします。

【事業別職員数】（平成25年10月1日現在）

（単位：人）

事業名	事業所	正規	嘱託	パート	計	備考
居宅介護支援	細江	2	1		3	ケアマネ資格
	三ヶ日	1	1	1	3	
	浜北	1		1	2	
	天竜	3			3	
	春野	2			2	
老人居宅介護等	細江	1	1	7	9	
	天竜	1	4	15	20	
通所介護	三ヶ日	2	4	13	19	看護師 配置要
小規模多機能	浜北	2	3	12	17	ケアマネ、看護師 配置要
	天竜	2	1	12	15	
訪問入浴	浜北		1	4	5	看護師 配置要
	天竜	1		5	6	
合計		18	16	70	104	

① 居宅介護支援事業（ケアマネジャー）

現在、細江、三ヶ日、浜北、天竜、春野の5個所で実施していますが、職員（ケアマネジャー）の確保ができない浜北については、廃止していきます。

今後も、現在の事業が維持できるよう、引き続き職員の確保に努めていきますが、確保できない場合には、事業所の閉鎖を検討しなければならないと考えています。

② 老人居宅介護等事業（ホームヘルパー）

PR活動等により利用者増に取り組むとともに、利用者数にあった適正な人員配置をしていきます。

③ 通所介護事業

PR活動やサービス時間の延長等により利用者も増えてきており、引き続き利用者の確保に努めます。

④ 小規模多機能型居宅介護事業

浜北は、利用者が増えてきており、収益の好転が見込める状況にありますが、一方、天竜は、民間施設の増加により、利用者が減少してきています。天竜については、施設の改築等を行い、利用者の増に努めます。

⑤ 訪問入浴介護事業

利用者の減少している浜北については、天竜に統合し、業務の効率化を図ります。（営業エリアは、現在の天竜と浜北を合わせた区域）

なお、天竜地区における訪問入浴事業は、現状では、民間事業者の参入が見込めず、本会だけが実施していることから、社協の責務として事業継続をしていく必要があると考えています。

（5）受託事業

現在、主な受託事業として、浜松市から「福祉人材バンク事業」、「元気はつらつ教室事業」、「放課後児童健全育成事業」、「日中一時支援事業」の4つの事業を受託していますが、状況の変化により本会が受託しなくてもよい事業も出てきています。

浜北地区センターで受託している「日中一時支援事業」については、同区域内に競合する他の事業者が多く設立されていることから、平成26年度から受託しないこととします。

今後は、本会が受託する意義や採算性、職員の雇用の問題等を勘案しながら、受託の可否について検討していきます。

一方、浜松市では、生活困窮者自立支援法に基づく国の生活困窮者自立促進支援モデル事業を平成26年度に実施する予定であり、そうした新たな福祉課題に対応する事業については、本会で受託できるよう取り組んでいきます。

(6) 施設管理事業

現在、浜松市から受託している指定管理施設は19施設ありますが、このうち、やまゆり荘とせきれい荘については、平成26年度末で施設が廃止されると聞いています。

今後の方針として、指定管理の更新に当たっては、応募条件に受託金の上限額が設けられ、収益的に厳しくなっていることから、更なる経費の削減に努めるとともに、適正な収益が確保できない施設については、受託するのを見合わせることも検討していきます。

なお、第4次行革審の中間答申の中で、外郭団体の総論として「外郭団体はその本来目的を果たすことに特化し、市は指定管理者制度などに民間活力を積極的に導入すること」としています。

(7) 収支計画

今後の収支見込みについては、次のとおりです。

科 目	平成24年度 決算	平成25年度 決算	平成26年度 決算	平成27年度
会費収入	38,884	38,629	36,349	40,000
寄付金収入	7,353	7,311	9,333	8,000
経常経費補助金収入	187,911	187,911	187,911	187,911
受託金収入	676,693	651,015	645,683	653,733
共同募金配分金収入	85,113	68,384	87,923	85,000
介護保険収入	275,299	277,894	274,559	270,000
事業・利用料収入	71,228	73,722	71,038	81,000
自立支援費等収入	48,716	55,578	62,415	60,000
その他収入	19,838	18,673	12,195	10,000
引当金戻入	34,977	23,991	13,211	10,000
基金取崩額	78,000	70,000	44,000	35,000
事業活動収入計	1,524,012	1,473,108	1,444,617	1,440,644
人件費	974,323	909,368	897,736	897,292
事務費	43,060	35,230	40,101	39,000
事業費	402,703	399,283	391,808	407,344
共同募金配分金事業費	49,272	31,837	39,490	38,000
助成金支出	33,711	35,211	36,847	36,000
その他支出	11,984	11,406	11,400	11,000
減価償却費	8,975	7,633	7,095	5,000
引当金戻入	21,344	20,147	31,700	21,000
事業活動支出計	1,545,372	1,450,115	1,456,177	1,454,636
事業活動収支差額	△21,360	22,993	△11,560	△13,992
事業活動外収入	8,613	8,916	9,291	8,500
事業活動外支出	353	228	0	0
経常収支差額	△13,100	31,681	△2,269	△5,492
特別収支差額	1,014	1,814	△52	0
当期活動収支差額	△12,086	33,495	△2,321	△5,492
前期繰越活動収支差額	308,097	293,892	337,733	327,212
その他の積立金取崩額	4,798	18,049	8,164	0
その他の積立金積立額	6,917	7,703	16,364	6,500
次期繰越活動収支差額	293,892	337,733	327,212	315,220
福祉基金期末残高	621,321	551,321	507,321	472,321

※平成27年度以降は、計画策定時の収支見込みです。

(単位:千円)

平成28年度	平成29年度	平成30年度	備 考
40,000	40,000	40,000	
8,000	8,000	8,000	
187,911	187,911	187,911	
653,733	653,733	653,733	
85,000	85,000	85,000	
270,000	270,000	270,000	
81,000	81,000	81,000	※ 老人センター入浴料の増
60,000	60,000	60,000	光の園
10,000	10,000	10,000	負担金収入、雑収入ほか
16,000	20,000	30,000	退職手当引当金収入
27,000	28,000	4,000	
1,438,644	1,443,644	1,429,644	
900,292	905,800	890,600	
39,000	39,000	39,000	
403,271	400,271	398,271	
38,000	38,000	38,000	
36,000	36,000	36,000	
11,000	11,000	11,000	負担金支出ほか
5,000	5,000	5,000	
21,000	20,000	20,000	
1,453,563	1,455,071	1,437,871	
△14,919	△11,427	△8,227	
8,500	8,500	8,500	受取利息配当金収入
0	0	0	雑損失
△6,419	△2,927	273	
0	0	0	
△6,419	△2,927	273	
315,220	306,801	318,374	
4,000	20,000	0	退職手当引当金取崩(自己積立分)
6,000	5,500	5,500	退職手当引当金積立(自己積立分)
306,801	318,374	313,147	※ 適正額 250,000 千円
445,321	417,321	413,321	※ 適正額 413,520 千円

IV 終わりに

地域における福祉ニーズは、複雑・多様化するとともに、増加の一途をたどっています。

こうした福祉課題に的確に対応し、住民が安心して暮らすことのできる地域福祉を推進することを使命としている本会は、その活動の基盤となる財務面、人材面の充実が必要不可欠となっています。

現在、本会では、大幅な赤字決算が続いており、持続的に安定した活動を続けていくためには、経営の健全化は喫緊の課題となっています。

このため、事業や経費の抜本的な見直しを行うとともに、職員一人ひとりが共通認識を持ち、考え、行動していかななくてはなりません。

また、本会は、民間組織という自主性ととともに、広く市民や社会福祉関係者に支えられた公共性・公益性という2つの側面を持ち、浜松市の外郭団体にも位置付けられており、浜松市にも経営健全化に向けて積極的な関与をお願いするものです。

いずれにしましても、地域住民や福祉団体、企業、行政をはじめとする関係機関等との連携強化を図り、地域福祉の推進という本会の使命を果たしてまいります。