

# 中 期 経 営 計 画 2021

～ 収支改善から、5年後を見据えた遠野市社協の経営計画 ～

令和3年3月

社会福祉法人 遠野市社会福祉協議会

## 目 次

第1章 経営改善計画（平成27年度～令和元年度）の取組結果	P2
1 経営理念等の確立	
2 経営改善の状況	
第2章 使命、経営理念、基本方針	P4
1 使命	
2 基本理念	
3 基本方針	
第3章 中期経営計画の内容	P5
1 計画策定の趣旨	
2 計画の位置づけ	
3 計画の期間	
第4章 事業	P6
1 事業展開の基本的な考え方	
2 組織の役割	
第5章 遠野市社協の組織及び組織経営	P8
1 位置づけ・構成	
2 組織体制（評議員、役員、委員会等）	
3 組織経営（財源、事務所、職員体制等）	
第6章 中期経営計画の4つの重点的取組	P10
1 たすけあい、ささえ合う福祉でとおのづくりの推進	
2 安心して暮らすことができる介護サービスの展開	
3 地域生活課題に対応する連携による地域福祉の推進	
4 持続可能で責任ある自立した組織経営の推進	
附属資料1 経営改善計画の取組項目に対する評価結果	P13
附属資料2 遠野市の人口推計	P17
附属資料3 中期財政見通し（事業活動計算書）	P18

第1章 経営改善計画（平成27年度～令和元年度）の取組結果

1 経営理念等の確立

使命、基本理念、基本目標、行動指針、活動の原則を定め、組織的な統一対応を推進。

2 経営改善の状況

(1) 総括（経営改善計画の取組項目に対する評価結果）

36項目中、達成、概ね達成が28項目となり、78%の達成状況。

また、成果が小さい「C」について、その多くは職員配置、再雇用等組織経営の改善となっているが、特に利用者の満足度調査が未実施となっている。

区分		評価	A	B	C	D	計
1	社協全体（4）			2	2		4
2	地域福祉（3）			2	1		3
3	介護保険（4）			4			4
4	収支の改善（2）			1	1		2
5	収入の確保（6）		1	4	1		6
6	補助金委託料適正化（2）			2			2
7	支出の抑制	(1)職員数縮減		3	1		4
		(2)人件費縮減	3	1			4
		(3)役員報酬縮減		1			1
		(4)事業費事務費縮減	1				1
		(5)地域福祉		2			2
		(6)在宅福祉		1	2		3
合計			5	23	8	0	36

注1) A=達成 B=概ね達成 C=成果が小さい D=成果が出ていない

注2) 附属資料1参照

(2) 収支改善（事業活動計算書）

① 実績

単位 千円

		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
経常活動収益	計画	780,784	769,355	761,286	742,556	733,958
	実績	786,875	796,764	769,088	752,714	704,988
	比較	6,091	27,409	7,802	10,158	▲28,970
経常活動費用	計画	779,310	766,856	760,259	750,317	730,184
	実績	783,245	775,175	766,012	751,407	726,107
	比較	3,935	8,319	5,753	1,090	▲4,077
経常増減差額	計画	1,474	2,499	1,027	2,239	3,774
	実績	3,630	21,589	3,076	1,307	▲21,119
	比較	2,156	19,090	2,049	△932	▲24,893

② 支出の抑制等

ア 給与報酬等縮減

34百万円の効果

単位 千円

		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
役員報酬 20~30%縮減	計画	△1,451	△1,451	△1,451	-	-
	実績	△1,451	△1,451	0	-	-
本社協支部運営交付金 10%縮減	計画	△ 266	△ 266	△ 266	-	-
	実績	△ 266	△ 266	0	-	-
定期昇給の凍結	計画	△3,200	-	-	-	-
	実績	△3,200	-	-	-	-
賞与 10%縮減	計画	△5,120	△5,120	△5,120	-	-
	実績	△5,120	△5,120	△5,120	△5,120	△5,120
管理職手当 20%縮減	計画	△ 885	△885	△885	-	-
	実績	△ 885	△ 885	0	-	-
計	計画	△10,922	△7,722	△7,722	-	-
	実績	△10,922	△7,722	△5,120	△5,120	△5,120

イ 職員数と人件費の縮減

△42百万円の効果

単位 人 千円

		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
職員数	計画	200	195	185	185	185
	実績	201	196	189	188	182
人件費		574,476	573,517	560,535	550,061	532,174

③ 収入の確保

ア 市補助金（地域福祉推進費）の確保

40百万円の財源効果

単位 千円

		平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
特別支援	計画		10,000	10,000	10,000	
	実績		10,000	10,000	10,000	10,000

イ 福祉基金の弾力的活用

定額運用基金である福祉基金について、議決を条件に最大5千万円までの活用を可能にしました。（平成27年度20百万円取り崩済み）

(3) 事務事業の改善

- ① 地域密着型通所介護事業所同心館の閉所（H30年7月） 3百万円の効果
- ② ふれあいホーム上郷土日営業の廃止（R2年7月） 8百万円の効果
- ③ 車両台数の縮減 △13台（平成27年度84台→令和元年度71台） 4百万円の効果
- ④ とおのの福祉トップランナー事業（新規）の取り組み（H29年度～3年間）
- ⑤ 生活困窮者相談員の配置
- ⑥ 事務局体制強化 2課→3課体制（総務課（現在総務企画課）の新設）（H28年4月）

(4) 職員処遇改善

給料表、資格手当及び通勤手当の見直しや奨学金返済助成、介護職特定加算及び全職員被服貸与等を実施しました。

(5) 総合福祉センター大規模改修

松崎地区センター大規模改修、レクリエーション遊戯室屋根改修等の費用は、すべて市費確保。

## 第2章 使命、経営理念、基本方針

これまで、さらなる信頼される遠野市社協を目指しつつ、収支改善を主眼に取り組んできました。

遠野市社協と宮守村社協が合併した平成18年度から3年間取り組んだ健全財政計画、引き続き平成21年度から3年間取り組んだ経営指針、そして平成27年度から5年間取り組んできた経営改善計画等、国の制度、時代の変化に呼応して、経営基盤の確立のため聖域を設けない事務事業の見直しや人件費の縮減等に取り組んできましたが、依然厳しい状況が続いています。

遠野市の人口推計によると、総人口、生産年齢人口、年少人口は減少の一途を辿り、老年人口は令和2年度をピークに減少に転じるとしています。（附属資料2参照）

一方、経営の8割を在宅介護事業に占める遠野市社協にとって益々厳しい状況下に置かれています。

過去に経験したことのない複雑で難解な地域生活課題の解決のためには、取り組んできた経験と実績をこれまで以上に生かし、時代の変化に合わせた適切で持続可能な経営を役職員が一体となって行っていく必要があります。

このような状況を踏まえ、5年後を見据えた中期経営計画を定めその取り組みを進めます。

### 1 使命、経営理念、基本方針

#### (1) 使命

遠野市社協は、誰もが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します。

#### (2) 経営理念

遠野市社協は、この使命を達成するために、次の理念に基づき事業を展開します。

- ① たすけあい、ささえあう福祉でとのおのづくりの推進
- ② 安心して暮らすことができる介護サービスの展開
- ③ 地域生活課題に対応する連携による地域福祉の推進
- ④ 持続可能で責任ある自律した組織経営の推進

#### (3) 基本方針

遠野市社協は、この経営理念に基づき次の基本方針により組織経営を行います。

- ① 地域に開かれた組織として、情報公開と説明責任を果たします。
- ② 事業・活動の展開にあたり「連携・協働の場」（プラットフォーム）としての役割を担います。
- ③ 効果的で効率的な自律した経営を行います。
- ④ すべての役職員は、高潔な倫理を保持し、法令を遵守します。

### 第3章 中期経営計画の内容

#### 1 計画策定の趣旨

遠野市地域福祉計画に立脚した福祉でとおのづくりを基本とし、地域生活課題解決、介護支援、権利擁護など市民ニーズや期待に応えていくため、その基盤となる中期経営計画を策定します。

また、全社協の市区町村社協経営指針（令和2年7月第2次改訂）と県社協の中期経営計画策定ガイドライン（令和3年3月）を踏まえます。

#### 2 計画の位置づけ

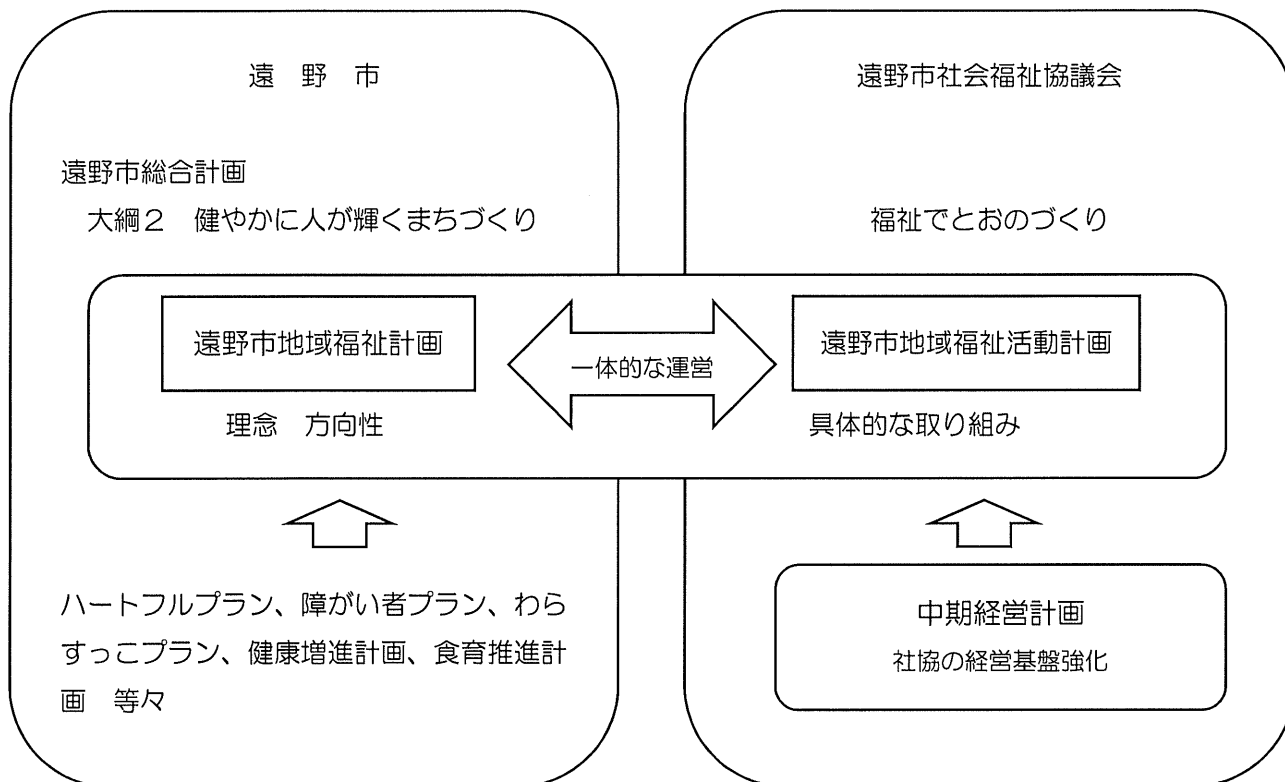
地域福祉活動計画と一体的な取り組みを役職員一丸となって取り組むため、遠野市社協の今後の目指すべき方向性を明らかにし、組織経営の基盤強化を図るための指針とします。

#### 3 計画の期間

期間は、令和3年度から令和7年度までの5年間とします。

中期経営計画と関係計画の策定期間

	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3	R4	R5	R6	R7	
遠野市地域福祉計画	→											
遠野市地域福祉活動計画	→											
遠野市社協経営改善計画	→											
遠野市社協中期経営計画						策定	→					策定



## 第4章 事業

### 1 事業展開の基本的な考え方

地域生活課題や潜在的ニーズを受け止め、地域を基盤にして解決につなげる支援やその仕組みを多様な地域関係者と協働してつくること（注1）が求められているため、社会福祉法人等連絡会（仮称）の設置や複数法人の協働による事業の開発等を具体的に進めます。

（注1）新たなささえあいの仕組みづくりを小さな拠点で開発

### 2 組織の役割

#### (1) 法人経営部門としての「総務企画課」

適切な法人運営と効率的な事業経営を行うための、財務、人事管理をはじめ、組織全体に関わる次の企画調整を行います。

- ① 理事会、評議員会等の運営
- ② 財務運営、管理
- ③ 自主財源確保に向けた体制づくり
- ④ 計画的な採用、異動、人事考課等の人事管理
- ⑤ 研修、能力開発等の計画的な人材育成
- ⑥ 労働法に基づく労務管理
- ⑦ 所轄庁への届出や対外的な法的対応を行う法務に関する業務
- ⑧ 中期経営計画の策定等の将来ビジョンの検討と進行管理
- ⑨ 法人としての災害時対応と事業継続計画（BCP）の策定・推進
- ⑩ 広報活動、広報戦略 等

#### (2) 地域福祉活動推進、相談支援、権利擁護部門としての「地域福祉課」

地域住民やボランティア、各種団体・機関と連携・協働して、地域生活課題を把握し、課題の解決や地域づくりに向けた取り組みを計画的に・統合的に推進するとともに、福祉教育・ボランティア活動を通じて地域福祉の関心を高め、主体形成を図ります。

さらに相談や資金貸付、手数料代行、金銭管理、情報提供等の業務を通じて、高齢者、障がい者、生活困窮者等を支援し、権利を擁護します。

- ① 地域福祉計画策定の参画と地域福祉活動計画の策定と進行管理
- ② ささえあい活動推進
- ③ 地域生活課題を踏まえた政策提言
- ④ 地域福祉推進基礎組織（社協支部、地連協福祉部等）の支援
- ⑤ ボランティア活動センターの設置運営
- ⑥ 福祉教育・ボランティア学習の推進
- ⑦ 地域福祉財源の造成
- ⑧ 共同募金委員会と連携した共同募金及び分配助成等による地域福祉事業の推進
- ⑨ 生活困窮者自立支援事業（無料職業紹介事業、食料支援事業等）
- ⑩ 権利擁護推進に関する事業（日常生活自立支援事業、成年後見制度法人後見事業、成年後見センター等）
- ⑪ 生活福祉資金・たすけあい更生資金貸付事業
- ⑫ 地域の相談支援機関の連絡会、福祉及び関連領域専門職の研修事業等

(3) 介護・生活支援サービス部門としての「在宅福祉課・介護保険事業所」

介護保険サービスや障がい福祉サービスのほか、遠野市からの受託による介護・生活支援等を法令や契約に基づき運営するとともに、自主事業（上乘せ横出しサービスの実施等）により制度の狭間の地域生活課題に対応します。

① 介護保険法に基づく事業

- ア 居宅介護支援事業
- イ 訪問介護事業（日常生活支援総合事業第1号訪問事業含む）
- ウ 訪問入浴事業（介護予防事業含む）
- エ 訪問看護事業（介護予防事業含む）
- オ 通所介護事業（日常生活支援総合事業第1号通所事業含む）
- カ 短期入所生活介護事業（介護予防含む）

② 障がい者総合支援法に基づく事業

- ア 障がい福祉サービス事業（居宅介護、重度訪問介護）
- イ 基準該当障がい福祉サービス事業（生活介護）
- ウ 地域活動支援センターの運営

③ 委託、自主事業等

ア 委託事業

- (ア) 遠野市「食」の自立支援事業
- (イ) 遠野市外出支援サービス事業
- (ウ) 遠野市生きがい活動支援通所事業
- (エ) 遠野市家族介護教室開催事業
- (オ) 遠野市家族介護者交流事業
- (カ) 遠野市在宅介護支援センター事業
- (キ) 遠野市生活支援コーディネーター事業
- (ク) 遠野市介護予防サービス計画作成業務
- (ケ) 遠野市介護予防ケアマネジメント業務
- (コ) 要介護認定調査事業
- (サ) 高齢者等見守り体制構築事業
- (シ) 地域生活支援事業（移動支援事業、障がい者等訪問入浴サービス事業）

イ 自主事業

- (ア) 介護保険事業低所得者利用軽減助成
- (イ) 在宅支援食事サービス事業
- (ウ) 移送サービス事業
- (エ) ふれあいホーム利用者送迎支援事業
- (オ) 有料ホームヘルパー事業
- (カ) 日常生活用具貸与事業



## 第5章 遠野市社協の組織及び組織経営

### 1 位置づけ・構成

#### (1) 位置づけ

遠野市社協は、遠野市全域を対象として地域福祉推進の企画・調整・事業の実施を担うとともに、少子高齢、人口減少にあつて地域住民が主体的に地域福祉を推進する組織基盤となる社協各支部又は準じた地域福祉推進基礎組織の活動を支援します。

#### (2) 構成・会員

##### ① 構成

遠野市社協は、地域福祉の推進に参加・協働する、住民組織、公私の社会福祉事業者、社会福祉団体、社会福祉に関する活動を行う団体で構成します。

##### ② 会員

ア 一般会員 遠野市に住所を有する各世帯 年額 700円

イ 賛助会員 遠野市社協の役員、知識経験その他の個人 年額 3千円

ウ 特別会員 遠野市社協の趣旨に賛同し協力する篤志家、会社、団体 年額 3千円

エ 団体会員 遠野市内で社会福祉に関心のある機関、福祉団体及び福祉施設 1口年額3千円

### 2 組織体制（評議員、役員、委員会等）

#### (1) 組織体制の基本的な考え方

遠野市社協の意思決定を行う評議員会、事業執行に責任を負う理事会等の活性化を図るとともに事業に関わる地域住民の参画を促し、地域に開かれた仕組みを構築します。

#### (2) 評議員会

地域社会の総意をもって地域福祉を推進するために、構成員組織・団体等から構成される評議員会を設置し、もって重要な事項を決定します。

#### (3) 役員体制

##### ① 理事

理事は、遠野市社協の業務執行の決定にそれぞれの立場から積極的に参画し、地域福祉の推進役としての遠野市社協の経営の発展に寄与し、理事としての責務を果たします。

##### ② 会長

唯一法人の代表権を有し、業務執行上の経営責任を包括的に担います。

##### ③ 業務執行理事

理事の中で遠野市社協の業務を執行する役割を明確にするため、業務執行理事として常勤の常務理事を選任・配置します。

##### ④ 監事

福祉活動、遠野市社協及び社会福祉法人会計を客観的に評価できるよう、人材を適切に選出します。

#### (4) 委員会

経営判断が求められる経営・資金管理委員会はじめ地域福祉を推進するため、必要に応じて委員会等を設置・運営します。

### 3 組織経営（財源、事務所、職員体制等）

#### (1) 財務管理

##### ① 財源

ア 継続的安定的に事業が継続できるよう遠野市との間で補助金・委託料等決定等の公費確保のルール化を図ります。

イ 多様な財源（民間財源、公費財源等）の確保と活用を図ります。

##### ② 会計管理・財務管理

ア 社会福祉法、社会福祉法人会計基準、社会福祉協議会モデル経理規程等の会計に関する法令等に基づき、適正に計算書類を作成公表します。

イ 複数によるチェック機能の充実を図り、日常の経理事務を適切に行い、不祥事を防止します。

ウ 計算書の分析を踏まえ、持続可能で自律した組織経営を行います。

#### (2) 事務所の確保

実情に応じて、介護・生活支援サービス事業の事業所、地域住民の活動拠点等の必要な事務所を設けます。

#### (3) 職員体制

① 各部門の事業を推進するうえで必要な専任の職員体制を確立します。

② 遠野市社協職員が主体的に取り組むべき課題や目指すべきあり方を明文化した「社協職員行動指針」を策定し、全職員で徹底します。

#### (4) 人事・労務管理制度の構築

① 適切な労務管理を実施し、すべての職員が働きやすい環境を整えます。

② 採用、配置、能力開発・育成、処遇、評価からなる人事管理制度の一体的な運営をめざす総合的なシステムを構築します。

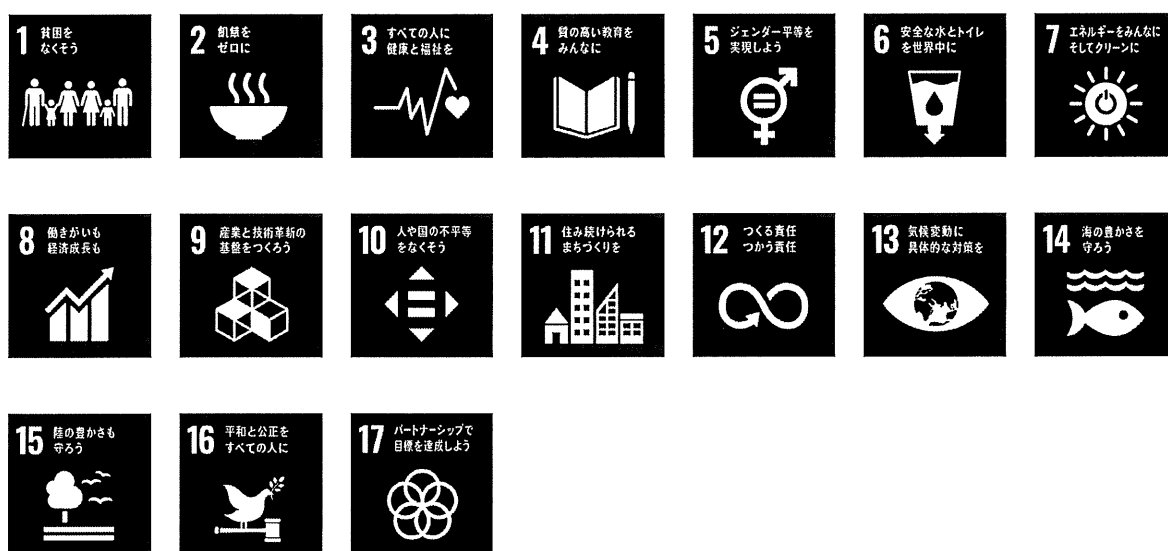
#### (5) 内部管理体制の整備

遠野市社協の業務を適正に管理するため、リスク管理に関する体制、コンプライアンスに関する管理体制等の内部管理体制を整備します。

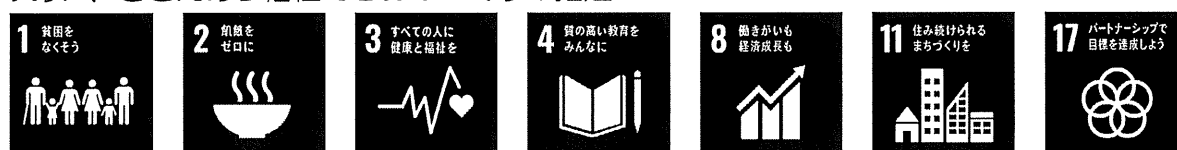
## 第6章 中期経営計画における4つの重点取組

総人口、生産年齢人口、年少人口は減少の一途を辿り、老年人口も令和2年度をピークに減少に転じる、極めて厳しい時代環境が続くことを踏まえ、これまで取り組んできた経験と実績を生かし、時代の変化に合わせた適切で持続可能な経営と運営を行っていくため、特に4つの重点的な取り組みをします。

なお、2015年の国連サミットにおいて、2030年を年限とする豊かで活力ある未来を創る「持続可能な開発目標SDGs（呼称エス・ディー・ジーズ）」が示され、すべての国々の共通目標となっていることから、地域共生社会を目指して福祉でとのおのづくりを推進するにあたり、本計画においても各施策とこの17の持続可能な開発目標等を関連付けて取り組んでいきます。



### 1 たすけあい、ささえあう福祉でとのおのづくりの推進

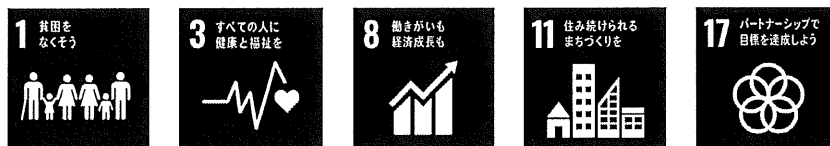


- (1) 新たなささえあいの仕組みづくりを小さな拠点で開発します。
- (2) 相談支援・権利擁護を推進します。(司法書士、弁護士、金融機関、社会福祉法人等との連携)
- (3) 遠野市社協ボランティアセンター（遠野市社協ボラセン）の基盤の強化を図ります。

	目標項目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	丸ごと相談員地区センター配置（他法人）	3（-）	7（-）	7（2）	7（2）	7（2）	9（2）
2	権利 市民後見人登録（新規）	5	3	3	3	3	3
	擁護 地域後見ネットワーク会議（仮）体制	-	検討	○			→
3	遠野市社協ボラセン体制の見直し	-	検討	○			→
4	ささえあいセンター構想の提言	-	検討	検討	○		→

注1) R3は、丸ごと相談員が綾織、土淵、青笹の3地区センターに配置。R4は在宅介護支援センターの小友、附馬牛、上郷と新たに遠野の4名の相談員が地区センターに配置。なお、(2)は在宅介護支援センター松崎と宮守の相談員が地区センターの配置を目指す。

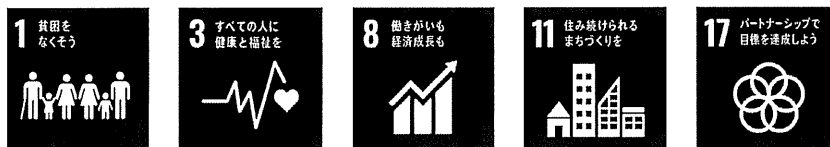
## 2 安心して暮らすことができる介護サービスの展開



- (1) 地域生活を支える介護サービスを提供します。
- (2) 適切な介護・生活支援サービス事業の運営をします。
- (3) 他のサービスを受けることが困難なひとへの対応に取り組みます。
- (4) 福祉サービス学習の場の提供をします。

	目 標 項 目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	適正な介護保険事業の運営	居宅介護支援事業所運営検討	検討	検討	○		→
		ふれあいホーム運営検討	-	検討	検討	○	→
		ショート上郷運営検討	-	検討	検討	○	→
2	自主事業（上乘せ横出し）サービス向上	-	検討	○		→	
3	学習の場の提供（体験、実習生受入件数）	2	2	2	2	2	2

## 3 地域生活課題に対応する連携による地域福祉の推進



人口減少、少子高齢化社会を見据え、遠野市、社会福祉法人等あるいは近隣社協と共同で実施するサービス提供、事業実施について検討します。

	目 標 項 目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	社会福祉法人等連絡会（仮称）の設置	-	○				→
2	他法人との連携協働による事業開発	-	検討	○			→

## 4 持続可能で責任ある自立した組織経営の推進



### (1) 内部管理体制の整備

#### ① 経営に関する管理体制

定款等諸規程に基づき、理事会、評議員会、各委員会等適切な経営に関する管理運営を行います。

#### ② 遠野市社協の経営に重要な影響を及ぼす恐れのある重要なリスクについて、迅速に必要な事項を決定します。

特に、大規模自然災害、新型コロナウイルス感染対策症その他の非常災害等の発生に備え、対応組織

や情報連絡体制について、規程や事業継続計画（BCP）等を定めるとともに、継続的な教育と定期的な訓練を実施します。また、自然災害が多発する中において、公費財源について遠野市と協議します。

- ③ 全ての役職員の法令、定款等諸規程の遵守意識の醸成と定着を推進するため、不正防止等に関わる遠野市社協役員への教育啓発活動を実施、周知徹底を図ります。
- ④ 遠野市、社会福祉法人等との人事交流、出向は、多様な経験を積む機会となることから、実施に向けた検討を進めます。

	目 標 項 目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	評議員会の開催（回）	4	4	4	4	4	4
	理事会の開催（回）	4	4	4	4	4	4
	監事会の開催（回）	4	4	4	4	4	4
	経営・資金管理委員会の開催（回）	2	2	2	2	2	2
2	事業継続計画（BCP）の策定	-	○				→
3	中期経営計画進行管理（PDCA）	○	四半期	○			→
4	教育啓発活動（研修会等）	役員（回）	-	1	1	1	1
		職員（回）	-	2	2	2	2
5	遠野市、社会福祉法人等との人事交流等（人）	-	検討	1	1	1	1

(2) 遠野市社協の職員体制

- ① やりがいをもって働き続けられる職場環境をつくるため、適切な労務管理を実施します。
- ② コロナ禍の影響により、WEB会議システム、リモート等ICTの活用の導入を進めます。

	目 標 項 目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	職員数（人）	179	176	176	169	169	166
2	適切な労務管理（改善件数）	1	1	1	1	1	1
3	WEB、リモート会議等ICTの活用、導入	-	○				→
4	車両配置(更新廃車)計画	-	策定	○			→

(3) 財源の確保検討

安定的に事業が継続できるよう遠野市の補助金・委託料等について、複数年化も含めルール化を協議します。

	目 標 項 目	R2現状	R3	R4	R5	R6	R7
1	市の補助金委託料の積算見直し	協議開始	協議検討	○			→
2	ディサービス指定管理料の考え方見直し	協議開始	協議検討	協議検討	○		→

(4) 財務見直し（事業活動計算書）（附属資料3のとおり）

遠野市のふれあいホーム4か所の指定管理者制度の更新がR5に、介護報酬及び医療報酬の改定がR6に行われるため、財務見直しについて随時見直します。

	R3	R4	R5	R6	R7	適 用
収 益 （百万円）	715	714	702	700	693	
費 用 （百万円）	724	722	701	700	692	
経常増減差額（百万円）	△9	△8	1	0	1	

注）附属資料3参照

附属資料1

経営改善計画の取組項目に対する評価結果

達成度 A=成果が出ている B=おおむね達成 C=成果が小さい D=成果が出ていない

	内 容	達 成 度	検 証 結 果
1 遠野市社協全体	1 経営理念を役職員共有	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本理念と職員の心得を事業所内に張り出し事務局では週1回朝礼で朗読している。同様に実施している事業所もある。</li> <li>四半期毎に職員説明会（全体・拠点毎）を実施した。</li> <li>社協全体で経営理念を共有することが必要である。</li> </ul>
	2 地域に信頼される社協	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>各地区での民児協定例会に地区担当が出席し、法人からの情報提供や地域からの意見や情報収集に努めた。</li> <li>丸ごと、在介、自立の相談員が地域で開催される様々な場に参加することで存在や役割をPR出来た。</li> <li>サービスが不足する地域を含め市民のために市内全域で介護保険事業、在宅福祉サービス等を展開している。</li> </ul>
	3 適正配置と人件費縮減	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>適正な職員配置については、退職者や病休などにも対応できる視点での計画的配置には至っていない。</li> <li>働き方改革に合わせ、法人組織の役職と身分について統一を図っていく。（正職員の役割等）</li> </ul>
	4 福祉基金位置付と活用	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の精査見直しにより基金事業は縮小しているが、新規事業採択のために一層の周知に努める。</li> <li>「基金」の活用について福祉基金設置運営規則（対象事業・福祉活動推進団体等）に基づいた運用を再構築する。</li> </ul>
2 地域福祉	1 自立運営	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域福祉事業の運営体制は人件費、事業補助金で運営しているものの、持ち出し部分がある。</li> </ul>
	2 時代の変化ニーズ対応	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>自立生活相談事業（H27年～モデル事業受託）閉じこもりや制度の狭間のケースが掘り起こされた。</li> <li>多機関協働による包括的支援体制構築事業（H29年度～モデル事業受託） 地域住民に身近な地区センターに丸ごと相談員を配置し、個別対応や地域づくりなど支援対応を行っている。</li> <li>釜石遠野地域成年後見センター遠野サテライト（令和元年度～受託）</li> <li>認知症など判断能力に問題のある方々の権利擁護のためにスタートしたが、多職種連携による支援者側の体制整備が必要であること。</li> </ul>
	3 ニーズに対する地域づくりとの連携	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>丸ごと相談員や生活支援コーディネーターの配置、地域福祉課職員も含めた地区担当制により計画前よりも、各地で実施されている地域づくりについて情報共有しながら連携が出来るようになってきている。</li> </ul>

3 介 護	1	収支の均衡	B	<p>平成 27 年度 3,630 千円  平成 28 年度 21,589 千円  平成 29 年度 3,076 千円  平成 30 年度 1,307 千円  令和 元年度 ▲21,119 千円</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・29 年度に介護報酬が2千万円以上の減収、元年度では4千万円以上の減収が続いていた。</li> <li>・主軸となる訪問看護、ふれあい薬研淵の減収と合わせショート上郷の不安定化、元年度においては、ふれあい上郷の利用者数の激減が主な要因となった。</li> </ul>
	2	事業見直し 居宅の統合	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画期間中は居宅3事業所体制を維持。26年度をピークに全体で平均介護度は軽度化が進行。しかし、とおの、上郷は利用者数実績を伸ばし、増収に反映させてきた。</li> <li>・宮守町については、地域に存在する要介護者数とサービス量を分析し今後のあり方を検討し見直しを図る。</li> </ul>
		デイサービスのあり方	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全事業所で軽度化が顕著。利用者数は元年度に薬研淵、上郷で激減。平均介護度も軽度化が顕著にあらわれ報酬に反映された。特に元年度は上郷で軽度化、利用者数の激減があり、2年度途中であったが土日を閉所し費用の抑制を図った。</li> <li>・同心館については、町場に存在するデイサービスとして、一定の役割を果たしたことから、30年度に閉所した。（結果、他事業所の人材不足を補うことがきた）</li> <li>・小友では施設の地域開放、住民主体の福祉勉強会に全職員参加、地区センターと合同避難訓練するなど地域に根差した施設づくりを実践した。</li> <li>・指定管理施設については、30年度から4年度まで5カ年の協定を締結。設備更新計画に基づき入浴リフト設備（約5,000千円）を市が更新する内容を盛り込んだ。その他は社協で修繕した。</li> </ul>
3	包括とケア会議の連携	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主任ケアマネを中心にケア会議に積極的に参加。特定事業所として市内居宅事業所を牽引した。また専門として作業療法士等をバイザーで派遣し、問題解決に向け役割を果たした。</li> <li>・特定事業所である居宅とおのにおいては、毎月1回包括との連携会議を実施し、処遇困難ケースの問題解決を目指した</li> </ul>	
4 収 支 の 改 善	1	職員数、給料表の見直し	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員数は概ね計画通り。</li> <li>・給料表は H29 年に1号給を4つに細分化し、経営状況に合わせた昇給が出来るように整備した。</li> </ul>
	2	地域福祉と在宅福祉 収支均衡	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域福祉部門に法人運営費と介護保険事業の共通経費（福利厚生・退職共済）も含まれているため、今後は法人運営を地域福祉部門から分け、実数での分析が必要と思われる。</li> </ul>

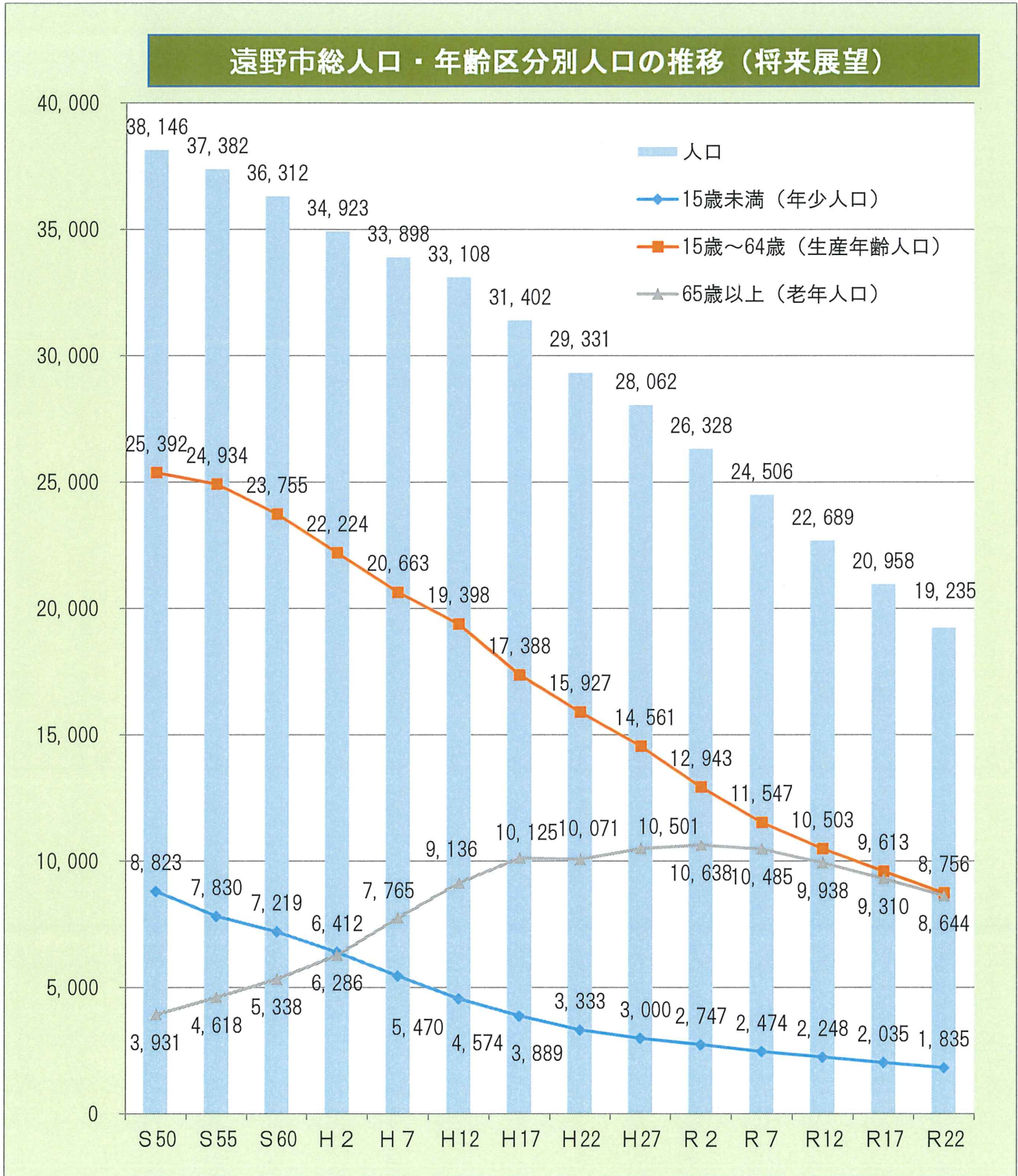
5 収入の確保	1	委託料補助金の社協持ち出しの縮減と適正確保	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遠野市からの地域福祉事業に H28 から R 元年度まで 1 千万円の特別支援を受け、R2 年度は、地域福祉事業の持ち出し費用について補助金の増額を受けた。</li> <li>・今後は委託料補助金の積算のルール化について、一般管理費等必要費用を踏まえた検討を進める。</li> </ul>
	2	募金活動強化、市民法人 PR 強化、寄付増加	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共募の審査委員会の検討を R2 年度から開始した。募金が、地域に還元されていることを PR していく。</li> </ul>
	3	移送サービス利用者負担	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・11 年の事業開始より、料金の消費税を内税扱いとする 1,000 円の定額制としていたが、車両維持費、燃料費の高騰により、2 年 4 月 1 日から、1,000 円の定額料金に消費税 10% を転嫁する外税扱いとする改定を行った。</li> <li>・元年度に開催された遠野市公共交通会議では、社協が運送事業を展開することに対し、異論が出された。地元タクシー会社、市、社協で合意形成を図っていく必要がある。</li> </ul>
	4	事業所間の情報の共有による利用者確保	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ふれあいホーム小友、附馬牛、上郷に在介相談員を配置。高齢者に関わる情報共有、質の向上を図った。</li> <li>・地域における各種会議について、事業所職員と在介相談員が積極的に参加し、事業所 PR 及び地域の問題解決に向け、住民と一緒に取り組んだ。</li> </ul>
	5	各事業のサービスを見直し利用者満足度を高める	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・28 年にケアマネ事業所、元年度にヘルプ事業所で満足度調査実施。質の向上に努めた。</li> <li>・訪看、ショート、デイサービスは未着手。</li> </ul>
	6	給食費の利用者負担の見直し (H27 に 550 円)	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・元年度 10 月の消費税増税の際、給食費の改定は見送った。市内事業所の単価の傾向をみながら、引き続き検討を行っていく必要がある。</li> </ul>
6 補助金委託料適正	1	社協経由の補助金について、持ち出し縮減に配慮した補助金見直し	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社協経由の補助金 (8 福祉団体 1,260 千円) については縮減する事無く支援した。今後はより活発な地域福祉活動のための適切な補助金額の見直し、新たな活動団体への支援も視野に入れた効果的な活用をしていく。</li> </ul>
	2	人件費各種経費の実態に配慮した委託料の予算確保	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事異動があっても委託事業に不足が生じないように人件費の平均値を基準とする委託予算となるよう、順次協議をしている。</li> </ul>
7 支出の抑制	1	職員数の削減	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新採用等の応募が少ないこともあり、正職員、準職員は定年後も嘱託職員として再任用し人材確保に努めた。</li> </ul>
		定年退職者の補充 1/2 又は 3 名以内	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新職員採用は定年退職者の 1/2 または 3 名以内としていたが、その年度毎における必要職種を確保することに努め、この 5 年間の新採用職員は平均 4.2 名であった。</li> </ul>
		内部登用基準の見直し	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・H31.1.25 臨時課長、所長会議にて新たな基準に見直し、その後も随時見直している。</li> </ul>
		非常勤職員の	C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・非常勤職員の雇用期間の管理は未達成。雇用期間ごとに適</li> </ul>



		雇用期間の管理強化		正な職員数の確認、本人評価により継続の審査が必要。(無雇用への対応)
2	人件費削減	給料表の見直し(H29~)	A	・平成29年度に給料表を見直し、1号給を4つに細分化した。
		定期昇給の延伸(H27のみ)	A	・計画どおりH27年度のみ定期昇給を凍結した。
		賞与縮減(H27~H29)	A	・H27年~29年度の3カ年の賞与10%縮減した。 ・H30年度からは法人全体の損益の状況を踏まえ、賞与10%縮減を継続している。
		管理職手当縮減(H27~H29)	B	・計画ではH27年~29年度の3カ年の管理職手当を20%縮減としていたが、経営の改善の効果が表れたことから、H29年度に解除した。
3	役員報酬	理事・評議員の報酬縮減	B	・計画では、H27年~28年度、三役の役員報酬を30%理事・評議員の費用弁償を20%それぞれ縮減することとしたが、改善の効果をむ踏まえH29年度に全て解除した。
4	事業費、事務的経費の縮減		A	・事業費・事務費はH26年度を基準に計画の1%~1.5%の縮減については、5年間の平均値は事業費11%、事務費1%の平均縮減率となった。
5	地域福祉	社協支部交付金の一部縮減(H27~)	B	・H27年度~H28年度 10%縮減 ・H29年度~解除 ・H29年度~3年間はおのの福祉トップランナー事業で支部活動を支援した。 ・今後は支部交付金の維持と共募を含めた各種助成金の案内など財源の確保により活動支援を進めていく。
		福祉団体に対する適正な補助金の検討(H28~)	B	・未着手 例年同額を維持して補助しているが、今後は活動に見合った柔軟な補助が出来るよう、段階的に見直していく。
6	在宅福祉	定年後退職再雇用職員の抑制(再雇用基準の明確化)	C	・人材確保が困難な状況もあり、再雇用の明確な基準は未達成 ・本人の意向重視で対応しているが再雇用については期待する役割や雇用条件について単年度ごとに確認、評価しながら人材確保に努める必要がある。
		新採用の計画的採用	C	・計画期間内である程度新採用職員の確保をしているが、看護や介護職員の応募が少ない。職員確保のために地域福祉課等も含め社協全体での調整を図っていく。
		時間外勤務の縮減のための事務の効率化	B	・事務の効率化については改善の余地がある。さらなる職員の意識、事務改善を進める必要がある。

附属資料2 遠野市の人口推計

平成 27 年国勢調査を基本とし、平成 30 年 3 月発表の国立社会保障・人口問題研究所の数値を用い、将来人口の推計をしています。



附属資料3 中期財務見通し(事業活動計算書)

単位 千円

	科目	年度	令和2年度見込	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	備考
サービス活動	介護保険事業収益		509,004	527,000	527,000	515,000	513,000	506,000	
	老人福祉事業収益		11,126	16,368	16,000	16,000	16,000	16,000	
	障がい福祉サービス等事業収益		5,669	6,397	6,000	6,000	6,000	6,000	
	医療事業収益		7,216	6,990	6,800	6,800	6,800	6,800	
	地域福祉事業収益		177,119	150,731	150,000	150,000	150,000	150,000	市補助金委託料
	経常経費寄付金収益		383	250	250	250	250	250	
	サービス活動収益計		710,517	707,736	706,050	694,050	692,050	685,050	
	人件費		515,103	523,200	523,200	503,000	503,000	497,000	
	事業費		81,855	92,556	92,000	92,000	92,000	92,000	
	事務費		86,419	72,778	72,500	72,500	72,500	72,000	
	助成金・負担金		10,678	12,200	12,200	12,200	12,200	12,200	福祉団体
	利用者負担軽減額		2,604	2,527	2,500	2,500	2,500	2,500	
	減価償却費		31,768	30,588	29,407	28,226	27,045	25,764	
	国庫補助金等特別積立金取崩額		△ 10,186	△ 10,151	△ 10,115	△ 10,079	△ 10,043	△ 10,007	
	その他の費用								
サービス活動費用計		718,241	723,698	721,692	700,347	699,202	691,457		
サービス活動増減差額		△ 7,724	△ 15,962	△ 15,642	△ 6,297	△ 7,152	△ 6,407		
サービス外活動	借入金利息補助金収益								
	受取利息配当金収益		7,774	7,700	7,700	7,700	7,700	7,700	基金利息
	有価証券評価益								
	有価証券売却益								
	その他のサービス活動外収益		2,907	250	250	250	250	250	自販機手数料
	サービス活動外収益計		10,681	7,950	7,950	7,950	7,950	7,950	
	支払利息		729	750	750	750	750	750	借入利息
	有価証券評価損								
	有価証券売却損								
	その他のサービス活動外費用								
	サービス活動外費用計		729	750	750	750	750	750	
サービス活動外増減差額		9,952	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200		
経常増減差額		2,228	△ 8,762	△ 8,442	903	48	793		
特別収益・特別費用	施設整備等補助金収益								
	施設整備等寄付金収益								
	長期運営資金借入金元金償還寄付金収益								
	固定資産受贈額		900						
	固定資産売却益								
	拠点区分間繰入金収益								
	サービス区分間繰入金収益								
	特別収益計		900	0	0	0	0	0	
	資本金組入額								
	資産評価損								
	固定資産売却損・処分損								
	国庫補助金等特別積立金取崩額								
	国庫補助金等特別積立金積立額								
	拠点区分間繰入金費用								
	サービス区分間繰入金費用								
	災害損失								
	その他の特別損失								
特別費用計		0	0	0	0	0	0		
特別増減差額		900	0	0	0	0	0		
当期活動増減差額		3,128	△ 8,762	△ 8,442	903	48	793		
前期繰越活動増減差額		307,966	311,094	302,332	293,890	294,793	294,841		
当期末繰越活動増減差額		311,094	302,332	293,890	294,793	294,841	295,634		
資本金取崩額									
その他の積立金取崩額									
その他の積立金積立額									
次期繰越活動増減差額		311,094	302,332	293,890	294,793	294,841	295,634		