

名古屋市社会福祉協議会

第4次経営戦略計画 概要版

計画期間：令和7（2025）年度～令和11（2029）年度



ひとに、ひたむきに。

社会福祉法人

名古屋市社会福祉協議会

Contents

- I. Top Message
- II. 本会を取り巻く環境の変化と目指す組織像
- III. 本計画の体系
- IV. 経営戦略の全体像
- V. 戦略1の現状と課題
- VI. 戦略1の目標と達成のための取り組み
- VII. 戦略2の現状と課題
- VIII. 戦略2の目標と達成のための取り組み
- IX. 戦略3の現状と課題
- X. 戦略3の目標と達成のための取り組み
- XI. 経営会議



名古屋市社協
マスコットキャラクター な～や



質の高い地域福祉を推進できる安定した 財務基盤の確立と強固でしなやかな組織 づくりへの挑戦

名古屋市社会福祉協議会
会長 河内尚明

「ひとに、ひたむきに。」

この言葉は、名古屋市社会福祉協議会（以下、「本会」という。）が住民や関係機関等へ提供できる価値や想い（タグライン）として、平成29（2017）年度に制定されました。

『一人ひとりの人権が尊重され、その人らしさに満ちた質の高い暮らしをデザインするために、わたしたちは専門性と幅広いネットワーク、そして、ひとを大切にしたいという情熱をもって、これまでもこれからもずっとあなたとあなたの住むまちづくりを応援していきます。』という想いを込めています。

これまで、本会の使命である「誰もが安心して笑顔で暮らす福祉のまち名古屋の実現」を目指すための羅針盤として、平成23（2011）年に「第1次名古屋市社会福祉協議会経営戦略計画」を策定し、以降、「第3次経営戦略計画」に至るまで、社会環境の変化や地域課題に柔軟に対応してまいりました。

現在、私たちの地域を取り巻く環境は、少子高齢化や人口減少を経て生活課題や福祉課題は複雑化、多様化しており、これらに対応するためには、制度や分野の枠、「支える側」「支えられる側」という従来の関係性を超

えて、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重要であると考えます。

長年にわたり地域福祉にまい進してきた私たちは、これまで蓄積してきた知見や経験と、行政をはじめとした関係機関との連携・協働をもって、地域福祉を推進していく上で避けては通れないこれらの重要な課題に対して、真正面から向き合っていく責任があります。

しかし、近年は財政状況が厳しく、億を超える赤字決算が続いています。こうした状況が続けば、近い将来、本会がこれまで通りの役割を果たしていくことが困難になるのではないかと危惧しています。

そのため、第4次経営戦略計画（以下、「本計画」という。）では、「**地域福祉推進の中核機関**」「**持続的・発展的な社協**」「**信頼される存在価値の高い社協**」を経営理念として掲げ、「**財務**」「**人材**」「**組織**」に**焦点を当てた計画**を策定しました。

これにより、安定した財務基盤の確立と強固でしなやかな組織への成長を目指して、**役員及び職員が「ひとに、ひたむきに。」一丸となって本計画を推進**し、本会の使命の達成に向けてまい進してまいります。

外部環境の変化

- 地域社会の変化
 - ・ 年少人口、生産年齢人口の減少、75歳以上高齢者の増加、高齢者世帯・単独世帯の増加 など
 - ・ コロナ禍による新しい生活様式
- 国の主な動向
 - ・ 地域共生社会の実現
 - ・ 働き方改革
- 市の主な動向
 - ・ はつらつ長寿プラン
 - ・ なごや障害児者福祉プラン
 - ・ なごや子ども・子育てわくわくプラン
 - ・ 重層的支援体制整備事業実施計画
 - ・ なごやか地域福祉2029
- 全社協の主な動向
 - ・ 社会福祉協議会基本要項の改訂

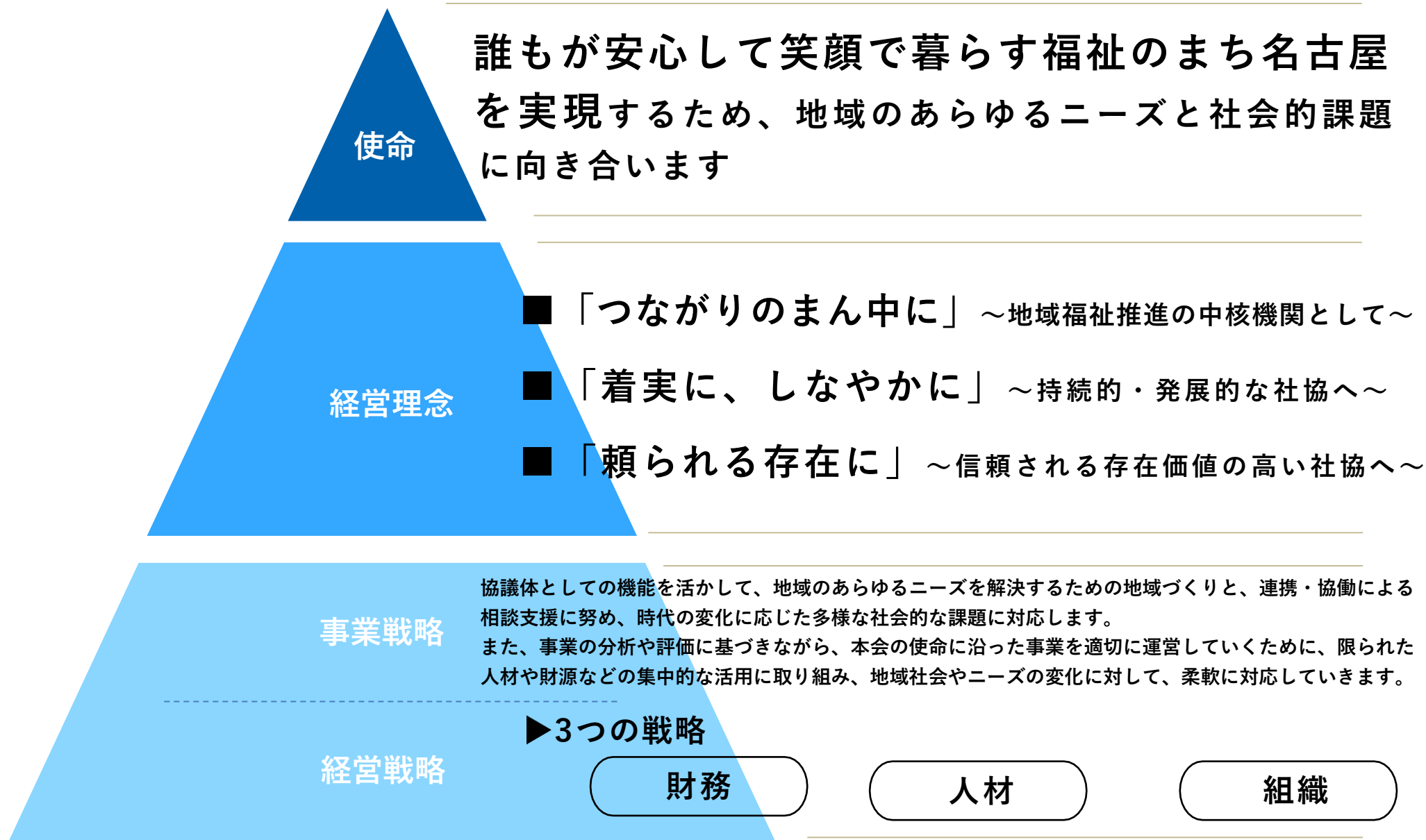
内部環境の変化

- 時代の要請に応じた事業展開
 - ・ 住まいサポートなごや
 - ・ なごやかエンディングサポート事業
 - ・ 名古屋市あんしんエンディングサポート事業
 - ・ 重層的支援体制整備事業
- 第6次在宅福祉事業プラン
- 第7次地域福祉推進計画※地域福祉計画と一体的に策定
- 事業の受託の増加に伴う職員数の増
【令和元（2019）年度と令和6（2024）年度の比較】
 - ・ 一般職員：約22%増
 - ・ 専門職員：約5%増
- 本会の財務状況
 - ・ 収入額の5割が補助金・委託料等
 - ・ 福祉基金への寄付減少や低金利
 - ・ 介護保険事業の厳しい経営

「第4次経営戦略計画」

（令和7（2025）年度～令和11（2029）年度 5ヵ年計画）

変化に富んだ時世においても、公共性の高い社会福祉法人としての責務を果たしながら、本会の使命を達成していくために、安定した財務基盤の確立と強固でしなやかな組織への成長を目指します。





財務

戦略1

安定的な経営のための財務の健全化

目標

法人の管理運営に必要な
となる財源の安定的な
確保

方針

- 安定的な経営に必要な適正な事務・管理的経費の確保
- 自主財源事業の経営の安定化
- 増収に向けた取り組みの検討
- 財務の健全化のための抜本的な取り組みの検討



人材

戦略2

意欲とやりがいと誇りを持つ
る人材の育成

目標

3年定着率の向上

方針

- 多様な人材の安定的な確保
- 経営理念を実現できる人材の育成と組織横断的な育成の仕組みづくり
- 職員が長く働きたいと思える職場風土づくり



組織

戦略3

持続的・発展的な組織運営

目標

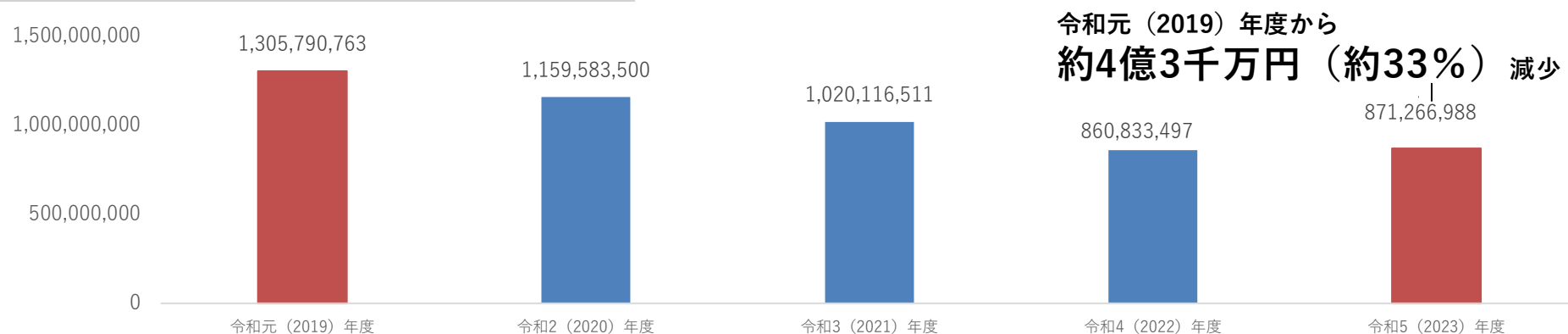
機能的な経営会議による
組織強化の実現

方針

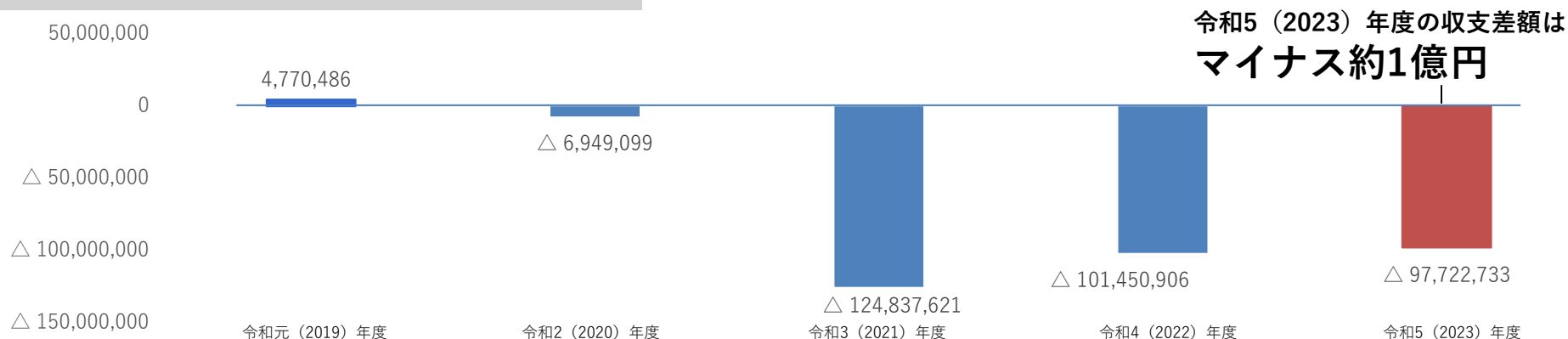
- 外部環境の変化等に対応できる持続的・発展的な組織づくり
- 住民や関係機関等からの期待と社会からの要請に応えられる組織運営
- 社協の使命に注力するための業務の効率化

- ▶ いきいき支援センターにおける委託料の精算方式の変更や介護保険事業所の減収等により収入が停滞する中、市の補助金の対象とならない人件費や各拠点事業の収入不足の補填など、法人の独自財源からの負担が増大し、**法人全体の当期末支払資金残高が慢性的に減少**しています。
- ▶ 本計画で掲げる経営理念を実現するためには、本会の経営安定化機能として働く運営基金の強化などが必要になります。

過去5年間の当期末支払資金残高の推移（法人全体）



過去5年間の事業活動による収支差額の推移（法人運営拠点区分）

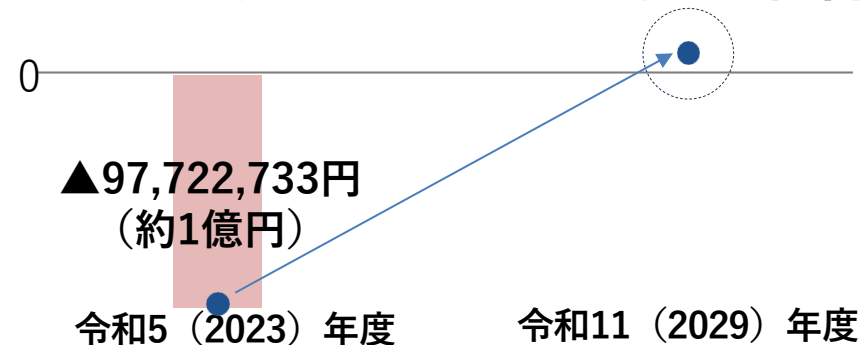


目標

法人の管理運営に必要な財源の安定的な確保

令和5年度法人運営拠点区分
事業活動によるマイナス収支

1 億円の解消



令和11年度末
達成目標値

方針

実施項目

1 安定的な経営に必要な適
正な事務・管理的経費の確保

- 委託料などの適正額の算定や、適正な予算規模で事業を運営するためのルールづくり
- 業務の見直し、効率化など経費削減に向けた取り組み
- 行政とのパートナーシップの強化
- 戦略的・機動的な職員配置の実施

2 自主財源事業の経営の安定化
(介護保険事業、法人後見センター、障害者雇用
支援センター)

- 事業実施に必要な財源を持続的・安定的に確保できる仕組みづくり
- ※介護保険事業については、在宅福祉事業プランを通して経営の安定化を図ります。

3 増収に向けた取り組みの検討

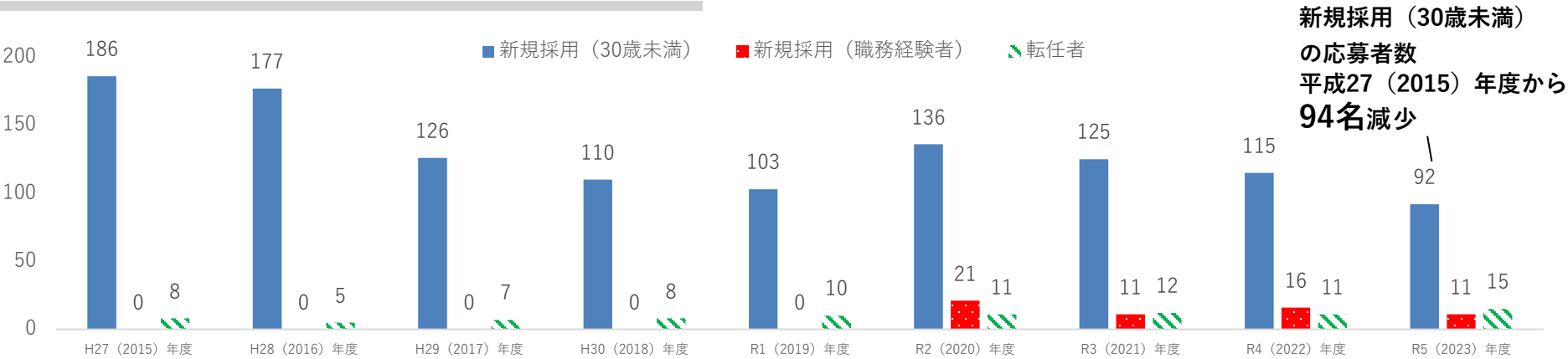
- 社協の存在意義を示すことによる寄付の確保と資産運用などの研究

4 財務の健全化のための抜本的
な取り組みの検討

- 財務面から見た市・区社協の連携のあり方の検討
- 職員一人ひとりの財務意識の醸成

- ▶ 30歳未満を対象とした総合職の採用試験の応募者は年々減少しています。
また、入社後3年定着率については、一般職員（総合職）は高い水準にあるものの専門職員の定着が進んでいない状況にあります。
- ▶ 今後の社会、組織、事業ニーズに対応するための組織横断的な職員育成の仕組みづくりが急務となっているほか、心に悩みを抱える職員への対応や業務負担の増加への対応など、長く働きたいと思える職場風土づくりが必要となっています。

一般職員採用試験 応募者数の推移



職員の入社後3年定着率の状況

採用年度	採用者数	平成25 (2013) 年度	平成26 (2014) 年度	平成27 (2015) 年度	平成28 (2016) 年度	平成29 (2017) 年度	平成30 (2018) 年度	令和元 (2019) 年度	令和2 (2020) 年度	令和3 (2021) 年度	計
採用者数	一般職員	8	19	2	8	8	10	8	16	10	89
	専門職員	120	80	97	96	66	57	80	67	64	727
入社3年後の 在籍者数	一般職員	8	17	2	8	8	9	8	14	9	83
	専門職員	94	65	66	63	40	37	52	38	49	504
入社後 3年定着率	一般職員	100.0%	89.5%	100.0%	100.0%	100.0%	90.0%	100.0%	87.5%	90.0%	95.2%
	専門職員	78.3%	81.3%	68.0%	65.6%	60.6%	64.9%	65.0%	56.7%	76.6%	68.6%

目標

令和11年度末
達成目標値

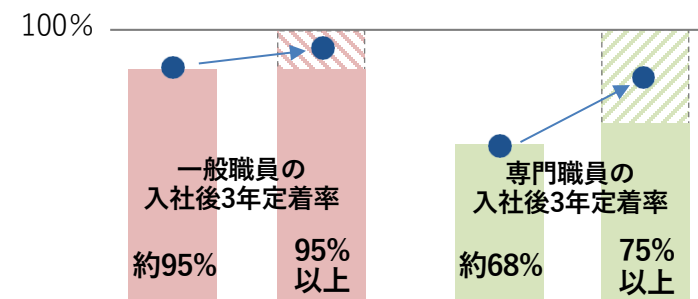
一般職員の入社後
3年定着率

95%以上

専門職員の入社後
3年定着率

75%以上

入社後3年定着率の向上



方針

実施項目

5 多様な人材の安定的な確保

- 組織横断的な採用広報や選考基準・方法の見直し
- 柔軟な転任制度や、多様な働き方を可能とする人事制度の検討

6 経営理念を実現できる人材の育成と組織横断的な育成の仕組みづくり

- ソーシャルワークを体系的に学ぶ機会の創設
- 自己実現の仕組みづくり
- OJTを補完する仕組みの導入
- 多様な学びの機会確保や向上心の支援
- 組織運営に必要な人材の確保と育成の仕組みの検討

7 職員が長く働きたいと思える職場風土づくり

- 安心・安全な職場環境・風土づくり
- 頑張りを評価される機会・制度の導入

戦略3の現状と課題

▶ 幹部職員で各部の事業の進捗状況や課題について共通認識を持つ機会や経営戦略計画に基づく重要な意思決定について議論する機会が十分に仕組み化されていない現状があります。

▶ 各地で頻発する災害への対応や感染症のまん延など社会情勢の急激な変化に機動的に対応できる強固で柔軟な組織づくりが求められています。

▶ 住民や関係機関等からの期待や社会からの要請に応えられる組織となるためには、根底として、職員一人ひとりが人権意識やコンプライアンスの遵守などの意識を高めていく必要があります。

▶ 職員一人ひとりが、組織に愛着や誇りを持ち、意欲的に業務に取り組めるよう、経営理念や組織運営の方針を組織の隅々まで浸透させ、また様々な場面で職員が自由闊達に議論できる風通しの良い職場づくりが求められています。

▶ 各所属が社協の使命に注力していくためには、業務全般を俯瞰した上でICTの活用により短縮できる事務の有無の確認や一部の業務工程自体の削減など、業務量と質の改善の推進を仕組みとして後押しをしていく必要があります。

▶ 顧客等からのカスタマーハラスメントに対して、早急に職員の保護、本会のイメージの向上、法的リスクの回避、そしてコスト効率の面からカスタハラ対策に取り組み、将来的なリスクの軽減に備える必要があります。

目標

機能的な経営会議による組織強化の実現

10の方針の着実な実施

100%



方針

実施項目

8 外部環境の変化等に対応できる
持続的・発展的な組織づくり

- 事業や経営状態などの情報共有及び適切な経営判断を行うための経営会議の設置
- 変化する社会情勢や不測の事態にも対応できる強固な組織づくり
- 委託事業などにおける経営理念の浸透

9 住民や関係機関等からの期待
と社会からの要請に応えられる
組織運営

- 職員一人ひとりが組織に愛着を持ち、より良い組織づくりを意識できるような組織運営
- 職員が様々なレベルで「わいわいがやがや」と自由闊達な議論ができる機会の確保
- コンプライアンスや人権の尊重に対する意識の強化
- 住民や関係機関などに伝わる広報の実現
- 協議会機能を発揮するための会員拡充に向けた取り組みの強化

10 社協の使命に注力するため
の業務の効率化・環境整備

- 業務改善や事務の平準化、効率化の検討及び推進
- 職員の業務の効率化に対する意識の醸成と具体的な取り組みの実施
- カスタマーハラスメントから職員を守るための取り組みの推進



経営会議とは

3つの場

「持続的・発展的な組織を目指すための場」

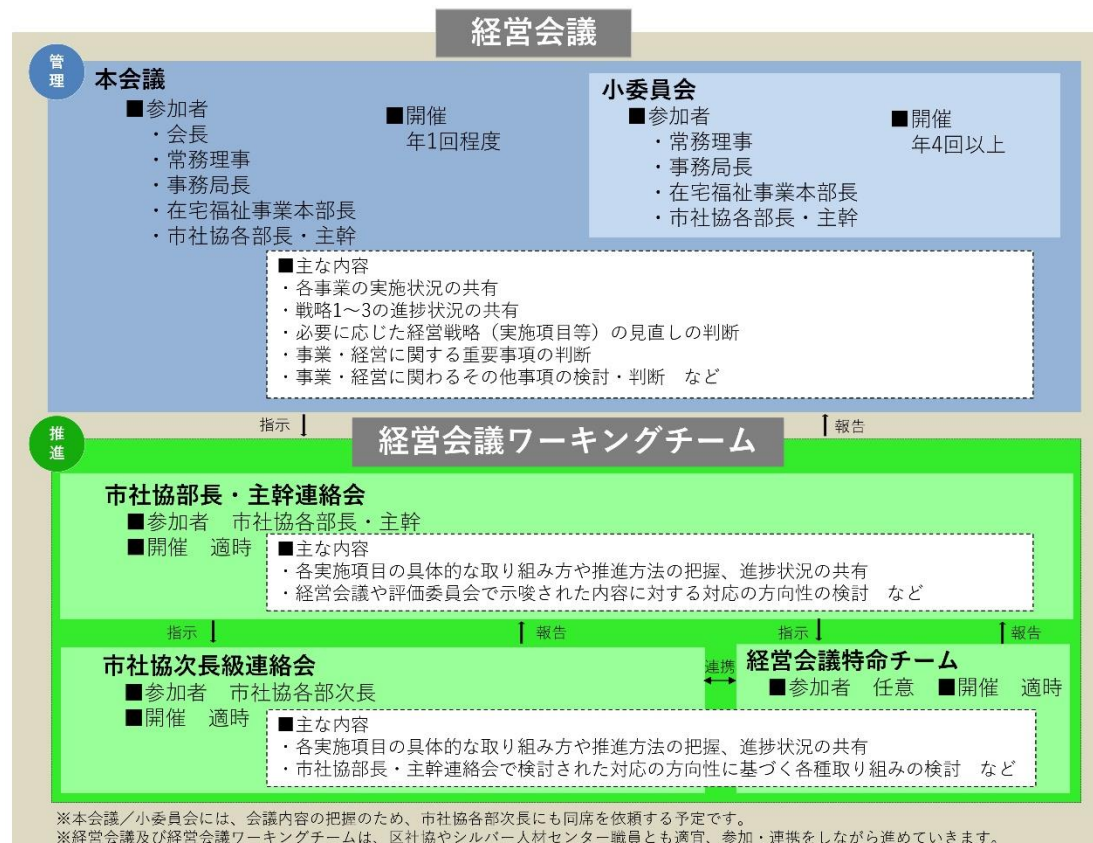
外部環境の変化等に対応できる持続的・発展的な組織を目指して、各部の状況や課題などについて組織全体で共通認識を持つ機会とします。

「本会の役員や幹部職員が一堂に会して議論する場」

経営会議には、本会の会長以下各部の部長級職員までが一堂に会して活発な議論を行います。

「組織としての重要な意思決定を行う場」

長期的・総合的な視点に立った事業展開の方向性などを本計画に記載する判断基準を参考にしながら、組織として重要な意思決定を行います。





ひとに、ひたむきに。

**社会福祉法人
名古屋市社会福祉協議会**