

名古屋市社会福祉協議会

第4次経営戦略計画

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

はじめに

「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。

最後になりましたが、本計画の策定にあたりご尽力をいただきました外部委員並びに貴重な意見や提言を寄せてくださいました多くの関係者の皆様に感謝を申し上げます。

令和7（2025）年3月

社会福祉法人名古屋市社会福祉協議会
会 長

河内 尚明

目 次

第1章 本会を取り巻く環境の変化	1
1-1 外部環境	2
(1) 地域社会の変化	2
(2) 国の主な動向	2
(3) 市の主な動向	3
(4) 全国社会福祉協議会及び指定都市社会福祉協議会の主な動向	4
1-2 内部環境	5
(1) 本会の事業展開	5
(2) 本会の職員の状況	6
(3) 本会の財務状況	8
1-3 前計画の成果と課題	10
第2章 本計画策定の基本的な考え方	16
2-1 本計画策定の趣旨	17
2-2 本計画の期間	17
2-3 本計画の性格	18
第3章 本計画の目指すもの	19
3-1 本計画の体系	20
第4章 経営戦略の展開	22
戦略1	23
戦略2	27
戦略3	31
第5章 本計画の進捗管理・推進・評価・見直し・経営会議での新規事業の受託 ・実施に関する判断基準	34
5-1 経営会議	35
5-2 本計画の進捗管理・推進・評価・見直し	36
5-3 経営会議での新規事業の受託・実施に関する判断基準	37
参考資料	38

第1章 本会を取り巻く環境の変化

本計画は、本会を取り巻く環境の変化を次のとおり捉えた上で策定しました。

1-1 外部環境

(1) 地域社会の変化

市の統計なごやweb版によると、本市の人口構造は、年少人口（0～14歳）及び生産年齢人口（15～64歳）が減少する一方、75歳以上の人口は、令和10（2028）年頃にかけて大幅に増加すると見込まれています。

世帯数についてはしばらくの間は増加傾向にあり、高齢者夫婦世帯、高齢者単身世帯も増加していくと推測されています。

このような状況により医療や介護ニーズは増大し、福祉ニーズが複合的で多様化していくことにより、社会の支え手の負担の増加が懸念されています。

また、市政アンケート調査によると、人と人とのつながりが薄いと認識している方の割合が増加しています。

地域における人間関係の希薄化は社会的孤立の要因のひとつであり、このような状況が進行することによって、孤立死、虐待、消費者被害トラブル、ごみ屋敷問題や生活困窮などが顕在化するとともに、福祉課題・生活課題を解決する地域力が弱まってきています。

前述以外にもコロナ禍による新しい生活様式を取り入れた生活の変化をはじめ、価値観の多様化、ワークライフバランスに対する意識の変化、デジタル化の急速な発展、SDGs（注1）への意識の高まりなど、福祉分野以外の変化にも注視しながら社会全般的な視野に立って地域福祉の推進を捉えていくことが大切になります。

(2) 国の主な動向

【地域共生社会の関連】

平成27（2015）年9月に厚生労働省から『新たな時代に対応した福祉の提供ビジョン』が発表され、全世代・全対象型地域包括支援体制の構築が示されました。

平成28（2016）年6月には、『ニッポン一億総活躍プラン』が閣議決定され、子ども・高齢者・障がい者等のすべての人々が地域、暮らし、生きがいを共に創り、高め合うことができる「地域共生社会」の実現が示されました。

同年7月、厚生労働省に地域共生社会の実現に向けて我が事・丸ごと地域共生社会実現本部が設置され、同年10月から地域における住民主体の課題解決力強化・相談支援体制の在り方に関する検討会（地域力強化検討会）が開催されました。

平成29（2017）年2月には同本部から『地域共生社会の実現に向けて（当面の改革工程）』が公表され、公的支援の「縦割り」から「丸ごと」への転換、「我が事」「丸ごと」の地域づくりを育む仕組みへの転換などが示されました。

これらを経て、同年6月に社会福祉法改正法案が公布され、地域福祉推進の理念として「支援を必要とする住民（世帯）が抱える多様で複合的な地域生活課題について、住民や福祉関係者による把握及び関係機関との連携等による解決が図られることを目指す」旨が明記され、地域共生社会の実現に向けた内容が盛り込まれました。

令和元（2019）年5月には、厚生労働省に地域共生社会推進検討会が設置され、同年12月に公表された最終とりまとめでは、包括的な支援体制の構築を推進するためには、断らない「相談支援」「参加支援」「地域づくり」に向けた3つの支援を一体的に行うことが必要であると提言されました。

（注1）：SDGs（持続可能な開発目標）

平成27（2015）年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された平成28（2016）年から令和12（2030）年までの国際目標。持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、誰一人として取り残さないことを誓っている。

これらの提言を受け、令和2（2020）年6月に改正社会福祉法が可決・成立し、令和3（2021）年4月より重層的支援体制整備事業が施行されることになりました。

また、令和4（2022）年3月に閣議決定された第二期成年後見制度利用促進基本計画の中には、地域共生社会の本人を中心にした支援・活動における共通基盤となる考え方として、意思決定支援と権利侵害からの回復支援を主要な要素とする「権利擁護支援」が位置付けられています。

【働き方改革の関連】

働き方改革の関連については、前述の『ニッポン一億総活躍プラン』の中で働き方改革の方向性や女性活躍の取り組みなどが示されました。

平成28（2016）年9月から内閣総理大臣を議長とした働き方改革実現会議が開催され、平成29（2017）年3月には、「長時間労働の是正」「柔軟な働き方がしやすい環境整備」など9分野における具体的な方向性を示した『働き方改革実行計画』が示されました。

このような経過を経て、平成30（2018）年6月に働き方改革関連法が成立し、平成31（2019）年4月から、時間外労働の上限規制の導入や年次有給休暇の確実な取得などが順次施行されています。

【生活困窮の関連】

生活困窮の関連については、平成30（2018）年10月に単身高齢者世帯の増加等を踏まえ、住宅確保が困難な者への安定的な居住の確保支援や、生活保護世帯の子どもへの支援の充実等を通して、生活困窮者等の自立の更なる促進を図ることを目的とした生活困窮者自立支援法の一部改正が行われ、順次施行されています。

（3）市の主な動向

【高齢分野】

令和2（2020）年3月に公布された『認知症の人と家族が安心して暮らせるまちづくり条例』については、令和6（2024）年1月に認知症の人を含めた国民一人ひとりがその個性と能力を十分に発揮し、相互に人格と個性を尊重しつつ支え合いながら共生する活力ある社会である共生社会の実現の推進を目的として「共生社会の実現を推進するための認知症基本法」が施行されたことに伴い、条例の改正が行われています。

令和3（2021）年3月に第9期名古屋市高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画として『はつらつ長寿プランなごや2023』が策定され、令和6（2024）年3月には、次期計画として『はつらつ長寿プラン2026』が策定されています。

【障害分野】

平成31（2019）年4月に、障害のある人もない人も誰もが、かけがえのない個人として尊重され、お互いを思いやる気持ちを持ちながら、安心して共に暮らせるまち・なごやを目指して『障害のある人もない人も共に生きるための障害者差別解消推進条例』が施行され、令和6（2024）4月には、事業者による合理的配慮の提供が義務化されるなどの改正が行われています。

令和5（2023）年3月には、『障害者基本計画』と『障害福祉計画・障害児福祉計画』を一体的に策定した『なごや障害児者福祉プラン』が策定されています。

【児童・子育て分野】

子どもの権利を保障するとともに、子どもの健やかな育ちを社会全体で支援するまちの実現を目指して、平成20（2008）年4月に施行された『なごや子ども条例』は、子ども・子育て支援協議会に設置されたなごや子ども条例検討部会での議論を踏まえ、令和2（2020）年4月、『なごや子どもの権利条例』に改正されています。

また、令和7（2025）年3月には、なごや子どもの権利条約に基づく子どもに関する総合的計画として、『なごや子ども・子育てわくわくプラン2029』が策定されています。

上記以外にも近年の社会の求めに応じて、令和2（2020）年4月に『人とペットの共生推進プラン』、令和4（2022）年3月に『名古屋市再犯防止推進計画』などが策定されたほか、令和5（2023）年3月には社会福祉法に基づき、『名古屋市重層的支援体制整備事業実施計画』が策定され、（令和7（2025）年3月第2期実施計画策定）重層的支援体制整備事業をより適切かつ効果的に実施するために必要となる具体的な支援体制に関する事項を定め、事業の実施を通じて、支援を必要とする人を誰一人取り残さない地域共生社会の実現に向けた取り組みが進められています。

このような流れを踏まえて、令和7（2025）年3月には、地域の誰もが役割を持って、つながり支えあいながら、自分らしく暮らし活躍できる地域社会を目指して、『なごやか地域福祉2029』が策定されるとともに、支援が必要な人を適切に成年後見制度へつなぎ、その人の権利が守られる地域づくりを目指し、「第2期名古屋市成年後見制度利用促進計画」が策定されました。

このように過去数年の間においても、社会の変化に伴い各種施策が作られています。

本会としても、このような施策に込められた理念や考え方と方向性を一にして、一体的に地域福祉の実践を進めていくことが肝要になります。

（4）全国社会福祉協議会及び指定都市社会福祉協議会の主な動向

平成29（2017）年5月に全国社会福祉協議会（以下「全社協」という。）から『社協・生活支援活動強化方針（行動宣言と第2次アクションプラン）』が公表され、平成30（2018）年3月の一部改定により、地域共生社会の実現に向けた社協実践の着実な推進が改めて盛り込まれました。

令和元（2019）年度に策定された『全社協 福祉ビジョン2020』では、「地域共生社会」と「SDGs」の実現に向け、福祉組織・関係者が目指す社会をともに生きる豊かな地域社会としています。

同ビジョンでは、社協は本来の役割として「協議会（連絡調整）」であることを改めて認識する必要があるとともに、「連携・協働する拠点」（プラットフォーム）になることを目指すこと、災害への備えとして、「災害福祉支援センター（仮称）」の設置や「災害派遣福祉チーム（DWAT）」の組織化などが盛り込まれました。

近年、地震や台風、局地的大雨による自然災害が全国各地でたびたび発生し、災害ボランティアセンターの役割が高まっている中、全国組織の強みを活かした職員のブロック派遣などを行い、被災地域の復興に寄与しています。

また、全社協にて平成4（1992）年に社協活動の基本的な活動指針となる『新・社協基本要項』が制定されましたが、その後のわが国の社会・経済の変化や社会保障、社会福祉の諸制度改革に伴い、33年ぶりに『社会福祉協議会基本要項』が改定され、市区町村社協が果たす役割はますます広がっています。

さらには、近年、指定都市社協の中では、法人運営事務の負担軽減や財務状況の改善などを意図して、法人格を持つ区社協を市社協に統合する動きが見られますが、その効果については検証が必要となっています。

1-2 内部環境

(1) 本会の事業展開

昨今の単身世帯の増加等による高齢者や低所得者などの住宅確保要配慮者の賃貸住宅への入居に対するニーズの高まりを踏まえて、令和2（2020）年12月に、入居トラブルなどを抱えたセーフティネット住宅の大家などへの支援や、住宅確保要配慮者への入居などの支援を通じて関係者による居住支援活動のネットワークづくりを進める「住まいサポートなごや（名古屋市居住支援コーディネート事業）」を受託しました。

同年7月には、平成22（2010）年から受託してきた「名古屋市成年後見あんしんセンター」が機能強化され、成年後見制度利用促進にかかる中核機関として整備されました。

また、令和6（2024）年3月には、西区、中村区、中区、中川区を担当区域とする障害者・高齢者権利擁護センター（西部事務所）が開設されています。

令和3（2021）年2月には、死後に不安を抱える身寄りのない高齢者などが安心して生活を送ることができるよう、死後事務及び見守り・安否確認を行う「なごやかエンディングサポート事業」を本会独自事業として開始しましたが、利用希望者の急増を受けて、令和6（2024）年7月に新規の受入れを休止しました。

令和3（2021）年3月には、既存の介護、障がい、子ども、生活困窮の相談支援などの取り組みを活かしながら、住民の複合的で多様化した支援ニーズに対応する包括的な相談支援体制を構築するため、相談支援、参加支援、地域づくりに向けた支援を一体的に行う「重層的支援体制整備事業」を4区で受託し、令和5（2023）年度までに全区で同事業を市・区社協等のコンソーシアムが受託しています。

また、令和4（2022）年4月からは、「名古屋市介護予防に資する通いの場の充実事業」、同年10月からは「名古屋市あんしんエンディングサポート事業」を市から受託しました。

令和6（2024）年4月には、『第6次在宅福祉事業プラン』を策定し、「私たちの使命」に基づいた誰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まちの実現を目指しています。

令和7（2025）年3月には、本会の『第7次地域福祉推進計画』が行政計画である「第4期地域福祉計画」と一体的に『なごやか地域福祉2029』として策定され、市と連携・協働を図りながら地域福祉を推進していくことがうたわれています。

また、令和2（2020）年に始まった新型コロナウイルス感染症の影響による休業や失業などで生活資金にお困りの方々の相談に対応するため、各区社協に人材派遣職員の配置や本部職員による応援派遣を実施するとともに、本会内に臨時事務センターを設置するなど迅速な手続きを行うよう努めました。

このように本会は、社会に求めに応じた新たな事業や計画に取り組むほか、区社協等と密接な連携を図りながら、地域福祉推進協議会活動や地域支えあい活動などの地域福祉活動、関係機関等との連携・協働により地域課題の解決に取り組んできました。

(2) 本会の職員の状況（令和6（2024）年4月1日現在）

本会の職員数は、一般職員323名※、専門職員680名、嘱託職員が40名であり、本会職員1,043名のうち約65%が専門職員となっています。

一般職員については、シルバー人材センターへの職員派遣を行っています。

また、一般職員323名の年代別の構成は、20歳代が約27%、30歳代が約29%、40歳代が約15%、50歳代が約29%、60歳以上が0%となっています。

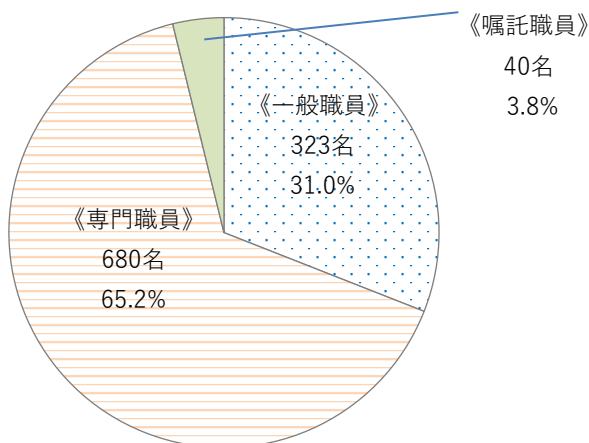
専門職員680名の年代別の構成は、20歳代が約3%、30歳代が14%、40歳代が約27%、50歳代が約37%、60歳以上が約19%となっています。

資格の保有状況は、一般職員については、資格取得促進の取り組みの成果もあり、社会福祉士を249名（一般職員の約77%）が保有し、精神保健福祉士を49名（一般職員の約15%）が保有しています。

専門職員については、介護福祉士、精神保健福祉士、介護支援専門員、保健師、看護師等の保健・福祉分野の資格に加え、近年の事業拡大により、キャリアコンサルタントやファイナンシャルプランナーといった保健・福祉分野とは異なる資格を有する職員もあり、本会には多様な資格を有する専門職員が在籍しています。

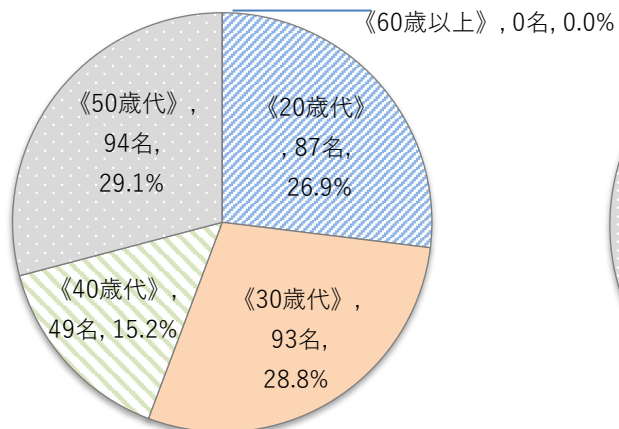
※シルバー人材センターへの派遣職員を含む

■令和6（2024）年4月1日現在の本会の職員数

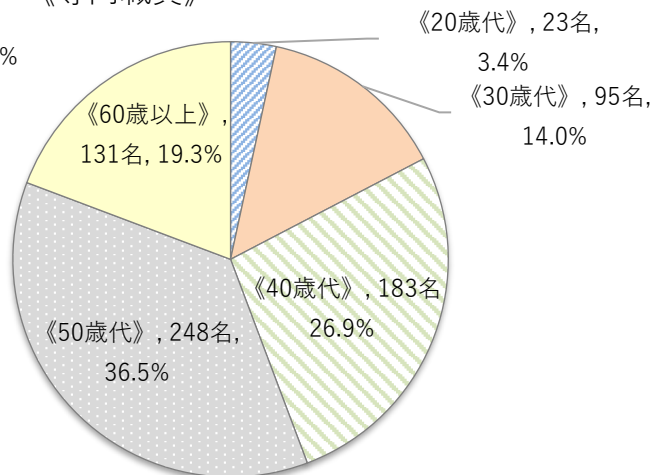


■令和6（2024）年4月1日現在の本会の職員の年代別構成

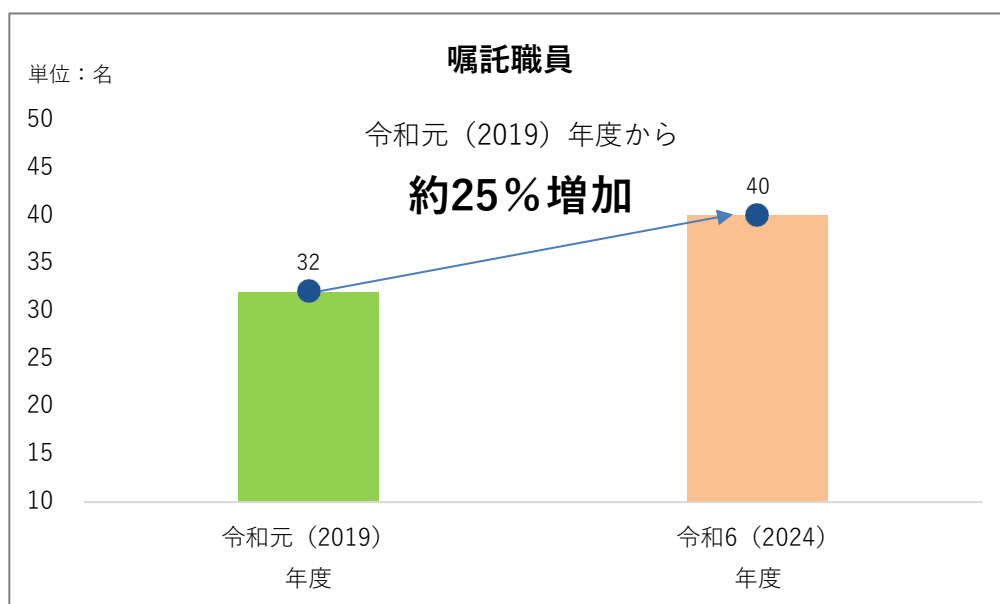
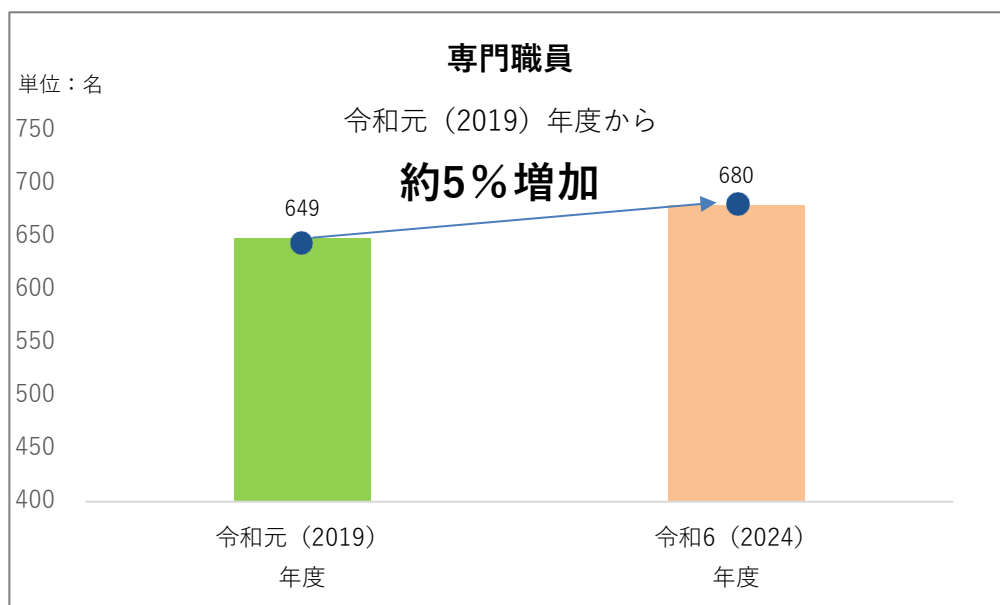
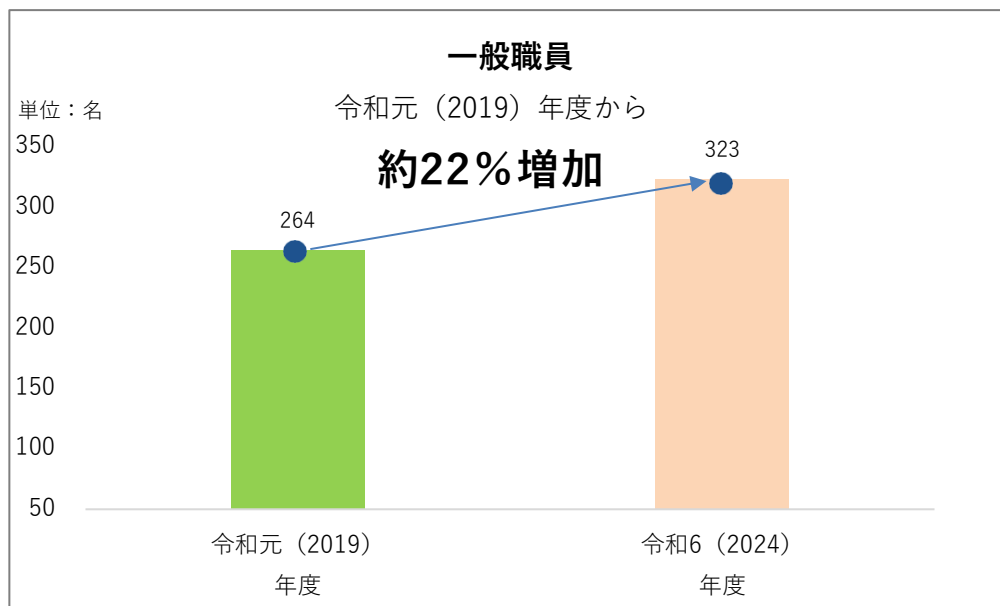
《一般職員》



《専門職員》



■令和元（2019）年度と令和6（2024）年度の職員数の比較



(3) 本会の財務状況

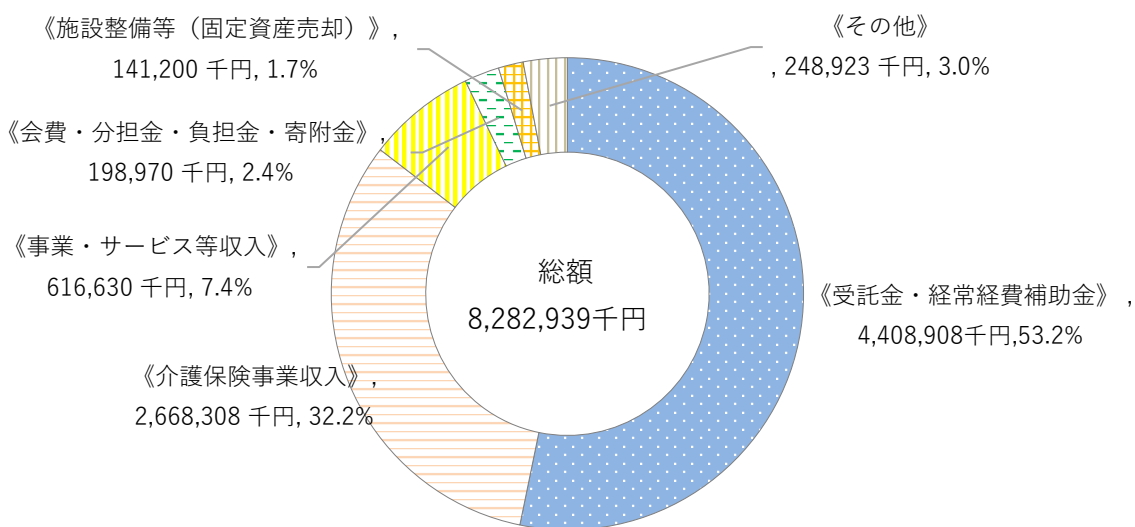
令和5（2023）年度決算では、市からの補助金、委託金及び介護保険事業所の収益が本会の収入額の8割以上を占め、本会の主要な財源になっています。介護保険事業所の収益については、一定の社会福祉事業への還元は行えているものの、人手不足などの状況により、減益傾向となっています。

法人全体の決算額は、土地の売却収入があったため、収入が支出を上回りましたが、それがなければマイナス1億円を超える収支差額となり厳しい財務状況となっています。

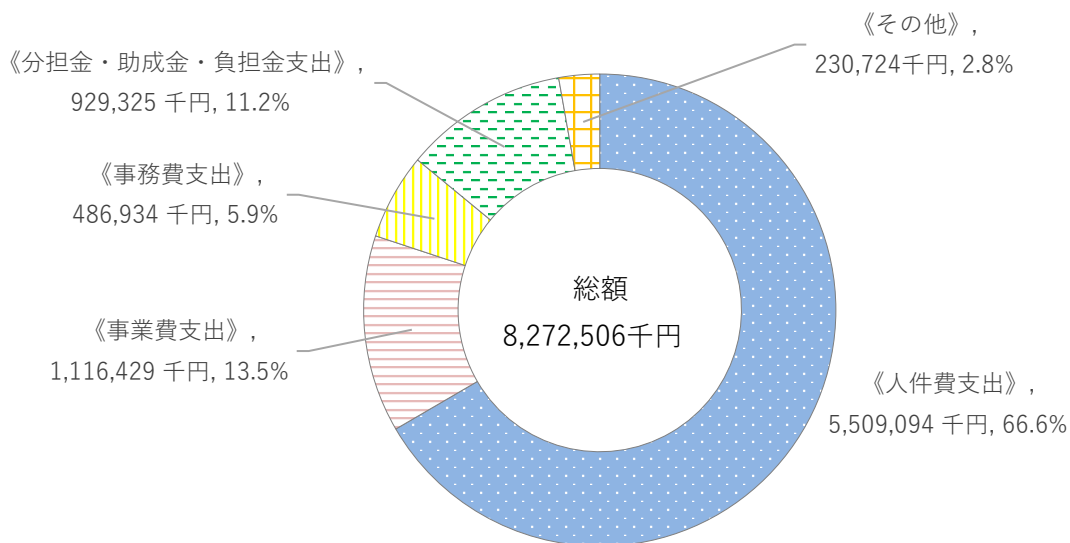
■令和5（2023）年度の資金収支決算書 決算額《法人全体》

※内部取引消去、前期末支払資金残高を除く

令和5（2023）年度法人全体の資金収支決算書 決算額（収入）



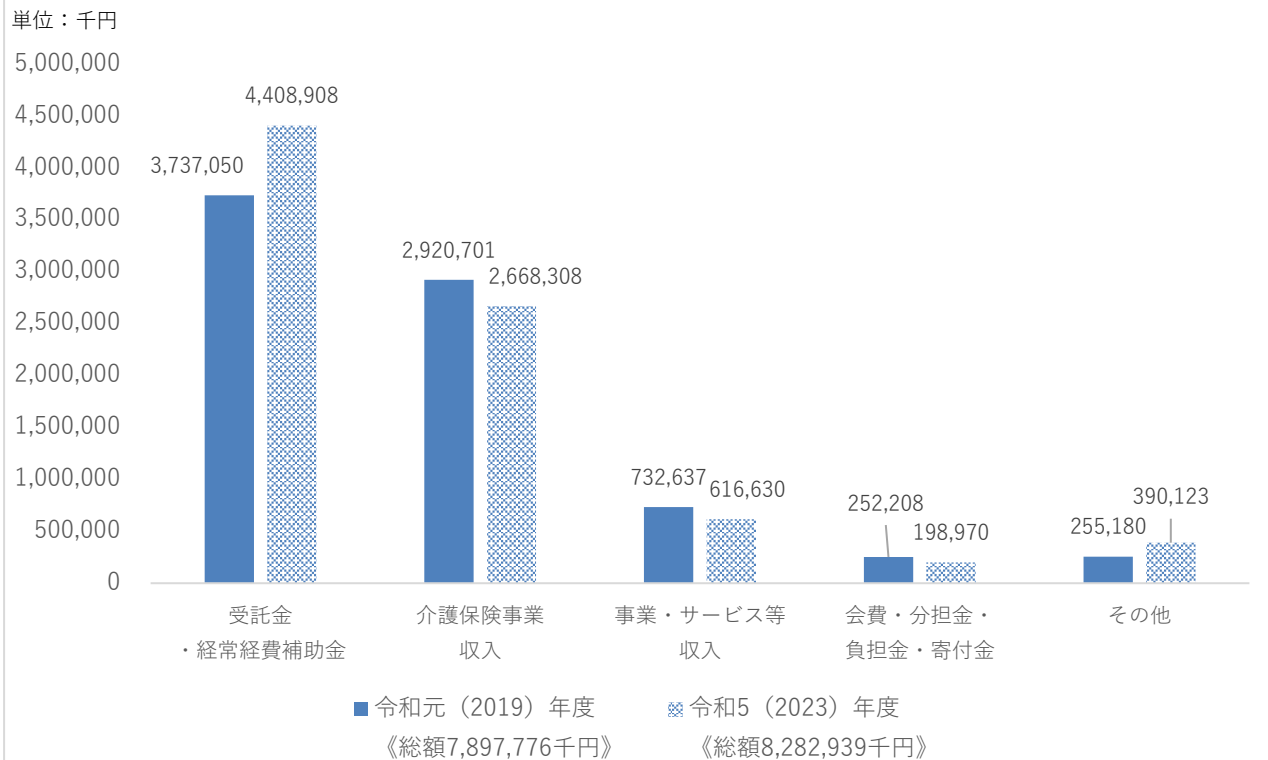
令和5（2023）年度法人全体の資金収支決算書 決算額（支出）



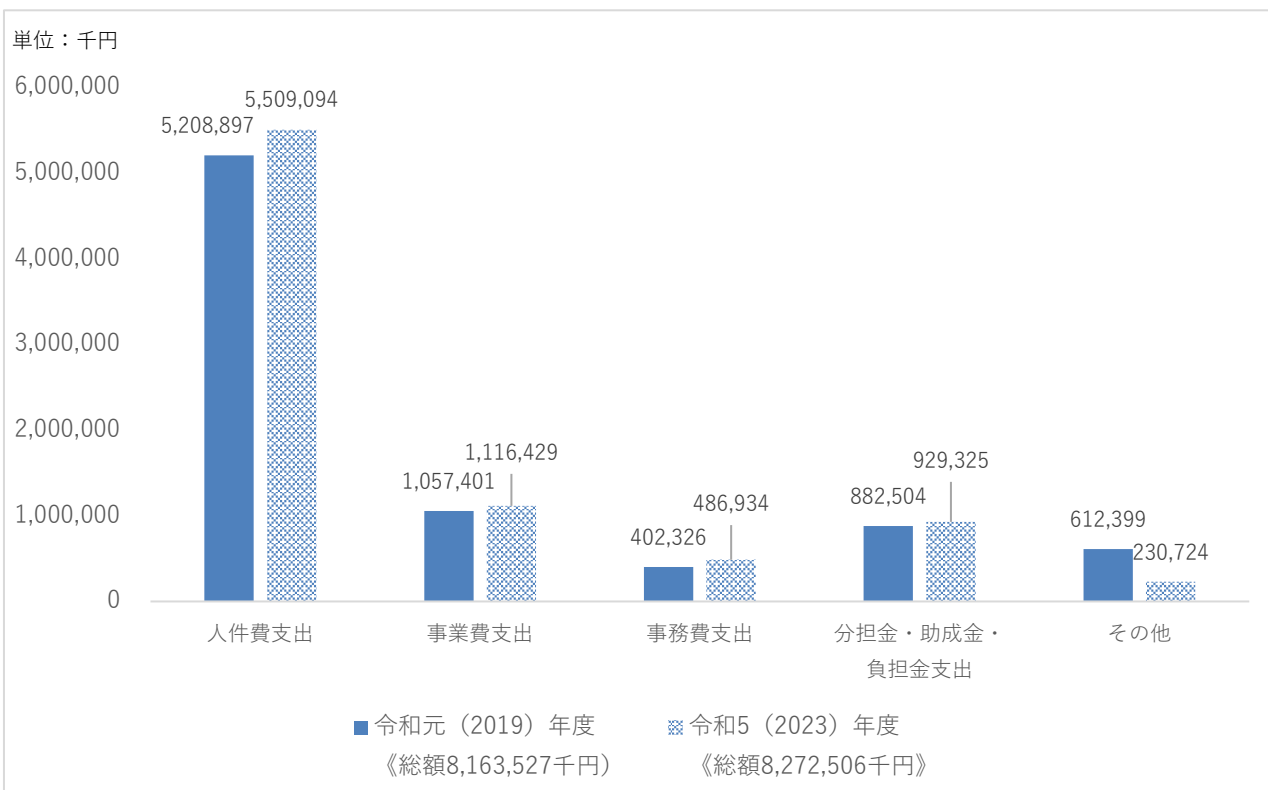
■令和元（2019）年度と令和5（2023）年度の科目別収入・支出の比較《法人全体》

※内部取引消去及び前期末支払資金残高を除く

【収入】



【支出】



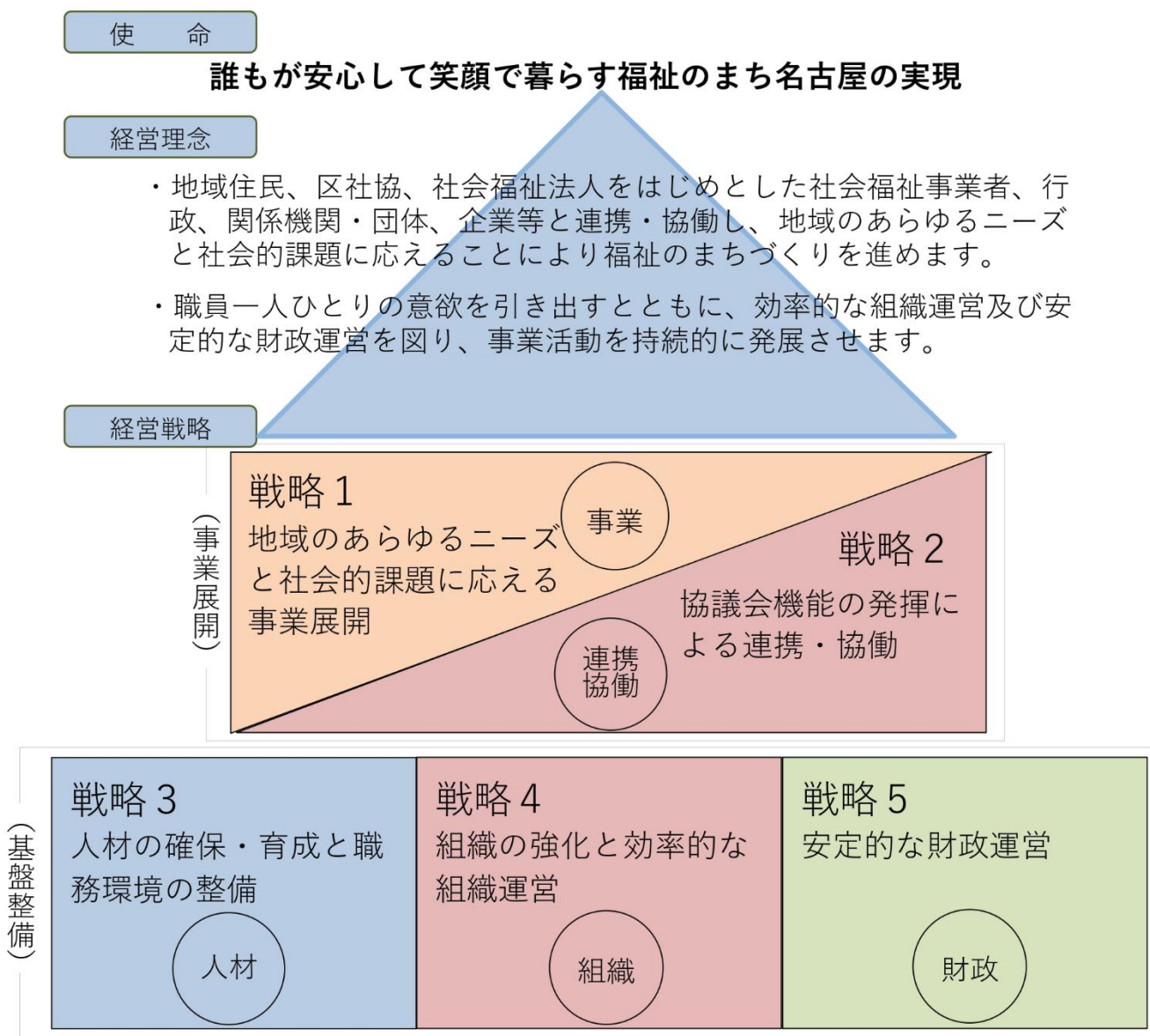
1-3 前計画の成果と課題

5つの経営戦略及び12の方針に基づいた23の実施項目については、新型コロナウイルス感染症の影響により一部の実施項目で予定していた計画を変更して実施したり、未実施の項目はあるものの、全体的に概ね計画どおり実施できています。

一方で、社会の変化に柔軟に対応し、質の高い地域福祉を推進できる安定した組織へとさらに成長していくためには、特に戦略3～5について具体的な目標と方策をもって取り組んでいくことが求められます。

なお、前計画の体系、各戦略の主な取り組みや成果、課題や今後の方向性等については、以下のとおりです。

(1) 前計画の体系



(2) 主な取り組みや成果、課題や今後の方向性等

戦略1 地域のあらゆるニーズと社会的課題に応える事業展開	
主な 取り組み ／成果	■地域での住民交流・ふれあい・助けあい活動の推進
	・地域福祉活動全般においてコロナ禍の影響を受けつつもコロナ禍で学んだ知見や工夫を用いて全般的に事業を促進することができました。 特にサロンについては、計画当初から247か所増加（計2,150か所／令和5（2023）年度末時点）、地域支えあい事業についても実施学区が15学区増加（計108学区／令和5（2023）年度末時点）するなど、実績数も伸びています。
	■包括的な相談支援体制の構築
	・重層的支援体制整備事業を市・区社協等のコンソーシアムにより全区で事業受託して本格実施に取り組んだほか、住まいサポートなごやの事業受託やなごやかエンディングサポート事業の新設と各種権利擁護事業の実施、いきいき支援センターの運営など組織全体で包括的な相談支援体制の構築に取り組みしました。 また、重層的支援体制整備事業については、令和5（2023）年度から、同事業の後方支援業務を受託し、困難ケースなどへの専門職による助言や包括的相談支援チーム向けの研修などの開催（令和5（2023）年度：18回）にも取り組みました。
	■本会及び区社協の総合力を活かした相談支援
	・令和4（2022）年度から事業連携推進ワーキングチーム会議を開催（令和4（2022）年度：8回／令和5（2023）年度：7回）し、連携促進のための「チームアプローチ事例集」の作成や連携協働の必要性を伝えるための職種横断的な階層別研修の開催、また、職員育成について検討し社協事業を理解するための研修素材として動画内容について検討しました。 ■介護保険等在宅福祉事業の実施 ・「第5次在宅福祉事業プラン」については、業務の効率化や人“財”の確保・育成などをはじめとして、概ね予定通り進めることができましたが、コロナ禍や全国的な人材不足の影響により策定時の実績目標の達成まで至りませんでした。 ■住まいの確保が困難な高齢者や障がい者等への支援 ・居住支援に関する業務については、令和5（2023）年度実績として、居住支援コーディネート事業が865件、居住支援法人活動が59件の新規相談を受けており、ニーズが高い状態が続いています。

戦略1 地域のあらゆるニーズと社会的課題に応える事業展開	
主な 取り組み ／成果	■本人の死後に各種届出や手続きを行う親族等がいない方への支援 ・なごやかエンディングサポート事業については、令和5（2023）年度実績として61件の新規相談を受けており、ニーズが高い状態が続いています。（令和6（2024）年7月に新規の受入れを休止） - また、名古屋市あんしんエンディングサポート事業については、令和5（2023）年度実績として10件の新規相談を受けています。
課題／ 今後の 方向性	コロナ禍の影響は、現状でも事業停滞につながる要因として残されているため更なる工夫や新しい発想、強固な連携体制などが求められます。 また、地域福祉活動の担い手不足や負担感を主な要因とした事業の停滞や実施事業の地域偏差、区社協の負担増や内外の連携不足など、コロナ禍前から存在する多様な課題についても引き続き具体的な取り組みの強化が求められます。

戦略2 協議会機能の発揮による連携・協働	
主な 取り組み ／成果	■協議会としての裾野の拡大 ・新規開設した施設などに対して本会事業への理解を促進し、第2号会員（95）、第4号会員（2）、第5号会員（1）の計98が新たに入会しました。 ■社会福祉法人との地域における公益的な取り組みへの支援 ・令和5（2023）年度から「地域のよりどころ相談窓口試行事業」を開始（27施設／事業所が参加）するなど、既存の制度やサービスでは解決できない地域の課題の解決を目指し市内の社会福祉法人と連携した事業に取り組みました。 ■市や多様な主体と協働・連携した地域福祉の推進 ・市と一体となって「なごやか地域福祉計画2020」を推進するとともに次期地域福祉計画の策定に取り組みました。 ・NPOおたがいさま会議や大学ラウンドテーブルなど多様な主体が集まる場に継続的に参加し、情報や共通の課題認識づくりに取り組みました。 ・「企業との連携・協働促進事業の運営方針」を策定し、企業からのCSR活動に関する相談に対する個別対応や区社協との連絡調整を行いました。
	地域共生社会の実現や災害時の多様なニーズに対応するためには、日頃からの関係づくりを通した相互理解を深め、特に分野を問わず幅広い分野の関係機関や関係者との連携・協働の促進が求められます。 また、協議会機能の強化のためには本会活動の理解者や賛同者の開拓をより進めていくための戦略的な取り組みが必要となります。

戦略3 人材の確保・育成と職務環境の整備	
主な 取り組み ／成果	■地域福祉の推進に必要な人材の確保 - 一般職員の秋採用の有資格職務経験者区分での採用試験の実施や、一般職員や専門職員の定年延長制度の確立など柔軟な人材の確保に取り組みました。 ■職員の資質及び専門性の向上や意欲・やりがいづくり 「キャリアマネジメント方針（一般職員）」を策定し、採用から育成・定着までの一貫した取り組みを開始しました。 - 入職後4年目～6年目の一般職員を対象とした職員他都市派遣制度を新設し、職員の主体的な学びを促進しました。 ■働きやすい職場環境づくり - 法改正に伴う新たな育児休業制度や不妊治療に伴う休業、職員の家族の通院等に関する休業の創設など、働きやすい職場環境づくりに努めました。 - 働き方改革についての研修を実施しワークライフバランスの確立に努めました。
課題／ 今後の 方向性	人材不足は組織全体に共通する課題であり、組織の総合力を活用した効率的な人材確保策の実施が求められるほか、キャリアマネジメント方針に基づく組織横断的な人材育成の仕組みづくりは引き続き必要な取り組みです。 また、心に悩みを抱える職員が増加しており、臨床心理士による心の悩みなんでも相談によるケア以外にも予防的観点に立った具体的な取り組みの複合的な実施が求められるほか、働く意欲の向上や働きやすい職場づくりに向けても戦略的な取り組みが必要となります。

戦略4 組織の強化と効率的な組織運営	
主な 取り組み ／成果	■組織の自律性の向上 - 会計監査人による会計監査、市社協内部監査をはじめ市法人指導監査への対応や区社協運営把握実地調査を行いました。 ■組織体制の見直しに向けた検討 - 組織強化等推進タスクフォースを設置し、各部の現状や課題の共有や今後必要となる組織体制についての検討を進めるとともに、業務の効率化に向けたDXの推進について検討しました。 ■組織防災の強化 「地震・風水害対応マニュアル」や「感染症対応マニュアル」を作成し、組織防災の強化に取り組みました。 ■戦略的な広報の展開 「広報戦略計画」に基づき、70周年記念事業の実施や研修の体系化に取り組んだほか、本会のロゴマークの制定やマスコットキャラクターの位置づけの整理などに取り組みました。
課題／ 今後の 方向性	持続的な組織運営を行うためには、今後の事業展開を見据えた効率的な組織体制の見直しや各事業の人材・財務などの状況把握や課題分析を着実に進めていくことが求められます。 また、事務の標準化やDXの推進など業務の効率化による負担軽減策について費用対効果を考慮しながら戦略的に進めていくことが必要となります。

戦略5 安定的な財政運営	
主な 取り組み ／成果	■財政基盤の維持・強化 ・組織運営や本会の財務状況についての分析を行い、各区社協事務局長との共有に取り組みました。 ・経営状況について市の所管課と共有する機会を設けました。 ・フルコストリカバリーの考え方を整理し、各委託事業を実施する部署に対して考え方の浸透に努めました。
課題／ 今後の 方向性	社会状況や法改正、社会的課題等に対応する事業を継続するためには、収支差額（法人独自財源からの持ち出し額）の解消に努める必要があり、その実現のためには、安定的な経営のための検討・情報共有の場の創設をはじめとした経営ガバナンスの強化が求められます。 また、本会の使命や役割をはじめ財務面についても、市との認識の共有を図るとともに、財務面での市・区社協の連携や職員の経営感覚の醸成など経営改善のための具体的な取り組みも必要となります。

第2章 本計画策定の基本的な考え方

2-1 本計画策定の趣旨

第1章で前述したとおり、変化に富んだ時世においても、公益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」を目指していくためには、職員一人ひとりが本会の役割や自らが関わる業務に意欲と誇りとやりがいを持つとともに、**財務基盤の確立と事業を安定的に継続できる強固な組織へと変革していくことが最重要課題**であると考えています。

そのため本計画では、「財務の健全化」や「採用から定着まで一貫したマネジメントに基づく人材の確保・育成」ならびに「ライフスタイルや働き方の変化への対応」や「有限である経営資源を最大限有効活用できる効率的な組織づくり」といった「**財務**」「**人材**」「**組織**」に集中した計画として策定していきます。

なお、前計画で推進してきた「戦略1 地域のあらゆるニーズと社会的課題に応える事業展開」及び「戦略2 協議会機能による連携・協働」については、地域福祉推進の核となる戦略であるため、市と本会が一体的に策定する「なごやか地域福祉2029」及び区社協地域福祉活動計画などの計画の中で引き続き戦略的に推進していくものとします。

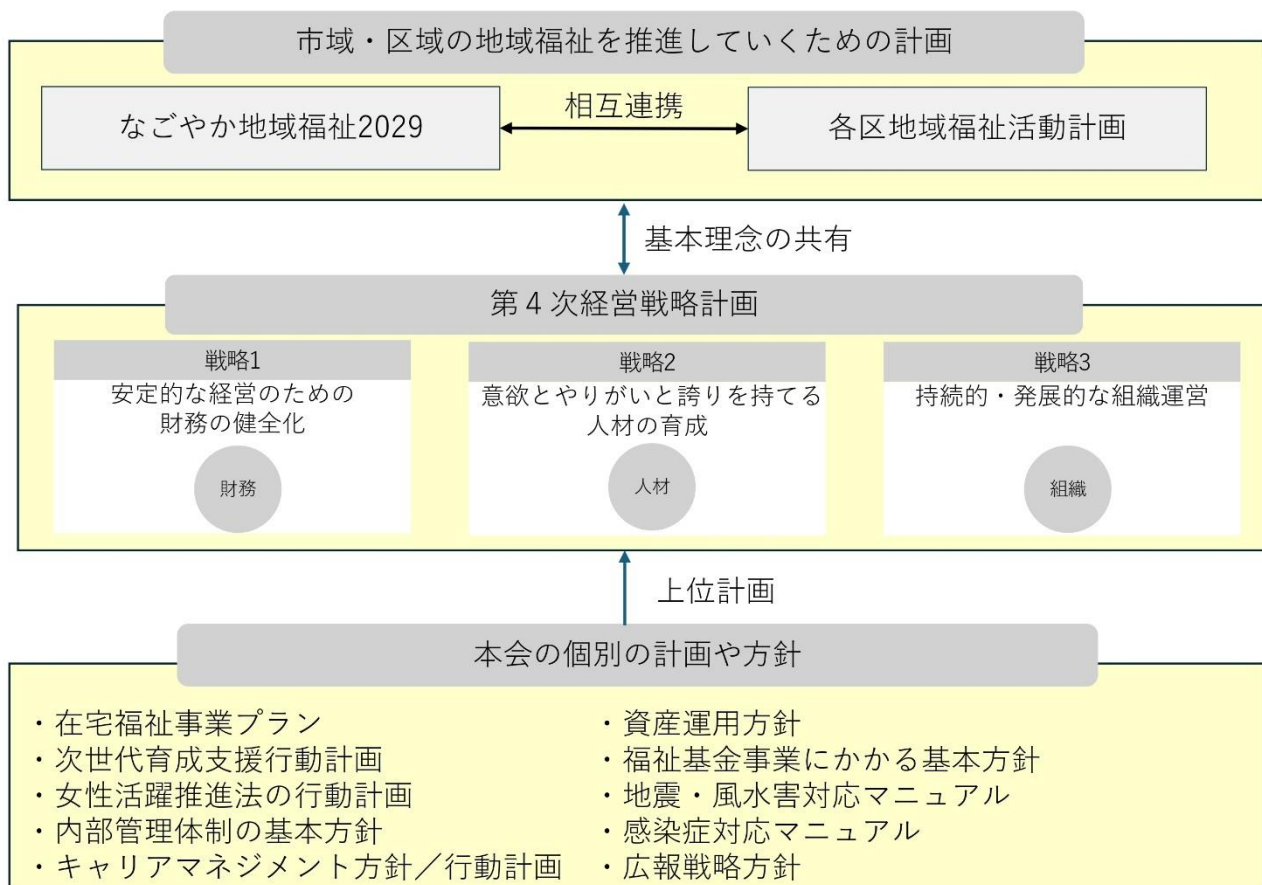
2-2 本計画の期間

令和7（2025）年度から令和11（2029）年度までの5か年間

2-3 本計画の性格

本計画は、地域福祉を推進していくための計画である「なごやか地域福祉2029」^(注2)や「地域福祉活動計画」^(注3)が掲げる基本理念を共有し、2つの計画を推進していくための基盤整備のための計画であるとともに、計画期間における本会の組織運営の基軸となる計画として位置づけ、「第6次在宅福祉事業プラン」をはじめとした他の個別計画の上位計画としての性格を持っています。

以上のことを整理すると以下の図のとおりになります。



(注2)：なごやか地域福祉2029

本会の「第7次地域福祉推進計画」と名古屋市の「第4期地域福祉計画」を一体的に策定した名古屋市の地域福祉推進を図るための計画

※16区社協の「地域福祉活動計画」に盛り込まれている目標や方策を市レベルで支援することを念頭において策定されています。

(注3)：地域福祉活動計画

16区で住民や関係機関・団体の参加を得て策定している計画であり、区域の地域福祉推進を図るための計画

第3章 本計画の目指すもの

3-1 本計画の体系

使命～本会が地域社会の中で実現したいこと～

誰もが安心して笑顔で暮らす福祉のまち名古屋を実現するため、地域のあらゆるニーズと社会的課題に向き合います。

経営理念～本計画で大切に考える考え方と理想像～

I つながりのまん中に

住民や関係機関等が参画し、地域の課題を共に解決できる地域社会の実現に向け、「**地域福祉推進の中核機関**」として、福祉課題・生活課題の解決に取り組んでいきます。

II 着実に、しなやかに

いかなる社会情勢においても持続的に事業活動が展開できるための安定した組織基盤（ヒト・モノ・カネ）の確立と、将来を見越した発展的な組織運営に努め、「**持続的・発展的な社協**」を目指します。

III 頼られる存在に

本会の使命の実現に向けて、「ひとに、ひたむきに。」取り組むことができる組織づくりを進め、住民や関係機関等から「**信頼される存在価値の高い社協**」を目指します。

事業戦略～経営理念を達成するための事業推進の方向性～

協議体としての機能を活かして、地域のあらゆるニーズを解決するための地域づくりと、連携・協働による相談支援に努め、時代の変化に応じた多様な社会的課題に対応します。

また、事業の分析や評価に基づきながら、本会の使命に沿った事業を適切に運営していくために、限られた人材や財源などの効果的な活用に取り組み、地域社会やニーズの変化に柔軟に対応していきます。

経営戦略～経営理念を達成するための組織基盤強化の方向性～

戦略1

安定的な経営のための
財務の健全化

財
務

戦略2

意欲とやりがいと
誇りを持てる人材の
育成

人
材

戦略3

持続的・発展的な組
織運営

組
織

—— 第4次経営戦略計画の10の方針 ——

戦略1

安定的な経営のための財務の健全化

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

戦略2

意欲とやりがいと誇りを持てる人材の育成

- 5 多様な人材の安定的な確保
- 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
- 7 職員が長く働きたいと思える職場風土づくり

戦略3

持続的・発展的な組織運営

- 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
- 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
- 10 社協の使命に注力するための業務の効率化・環境整備

第4章 経営戦略の展開

※各戦略の実施項目は、目標達成のために時世の変化に応じて変更する場合があります。

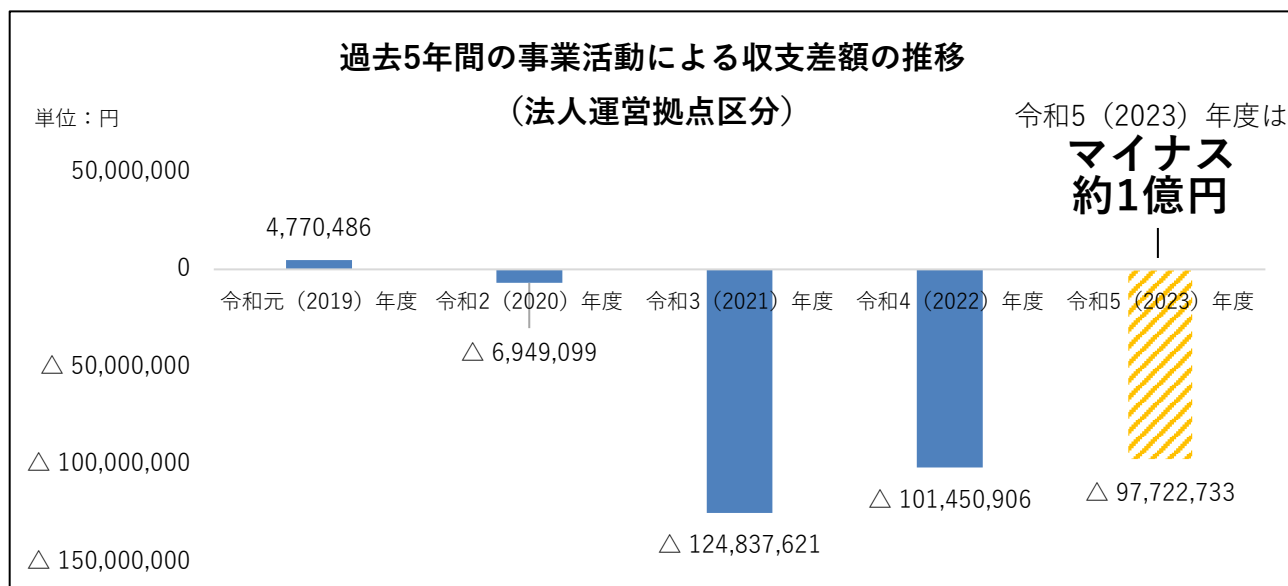
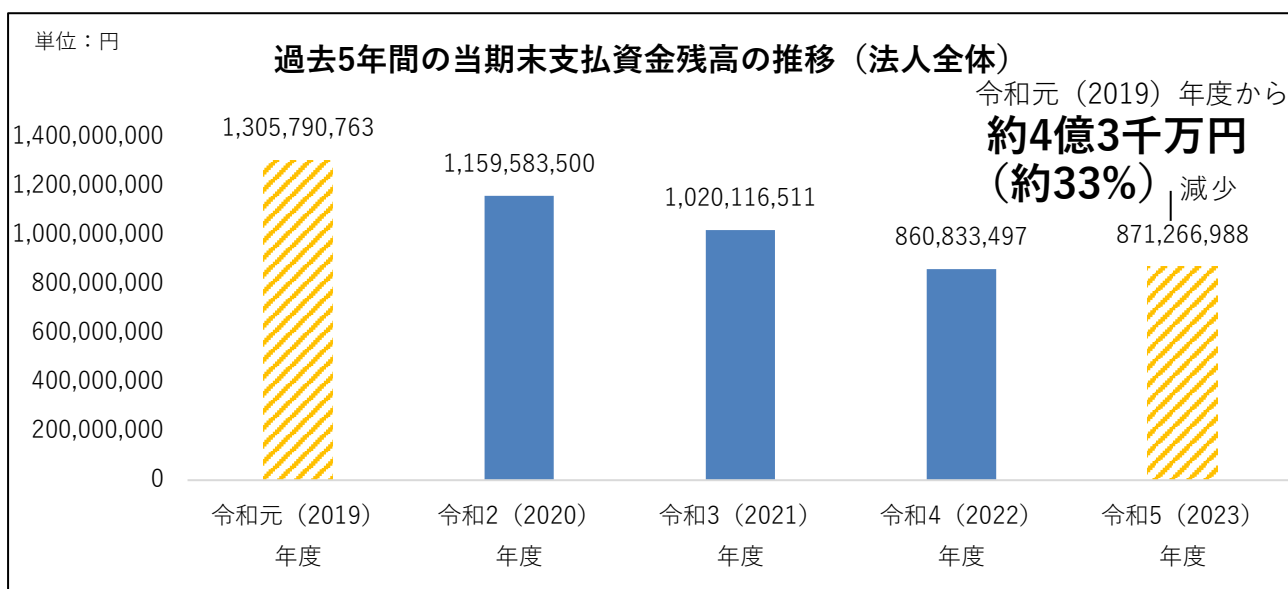
戦略1

安定的な経営のための財務の健全化

【現状や課題】

■ 社会福祉法人として安定的な経営を行うために必要な事務・管理的経費の財源確保

- ・ 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（補助金職員超過勤務手当にかかる法人負担、退職給付積立資産の積み立て財源にかかる法人負担、職員の休業による代替や体制充実のための配置職員など独自財源で設置している職員人件費や臨時職員経費）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ています。
- ・ このような状況もあり、本会の令和5（2023）年度資金収支計算書の当期末支払資金残高は、法人全体で約8億7千万円であり、令和元（2019）年から約4億3千万円減少し、翌期に繰り越す支払資金が縮小しています。
また、令和5（2023）年度法人運営拠点区分の事業活動による収支差額は、約1億円のマイナスとなっています。

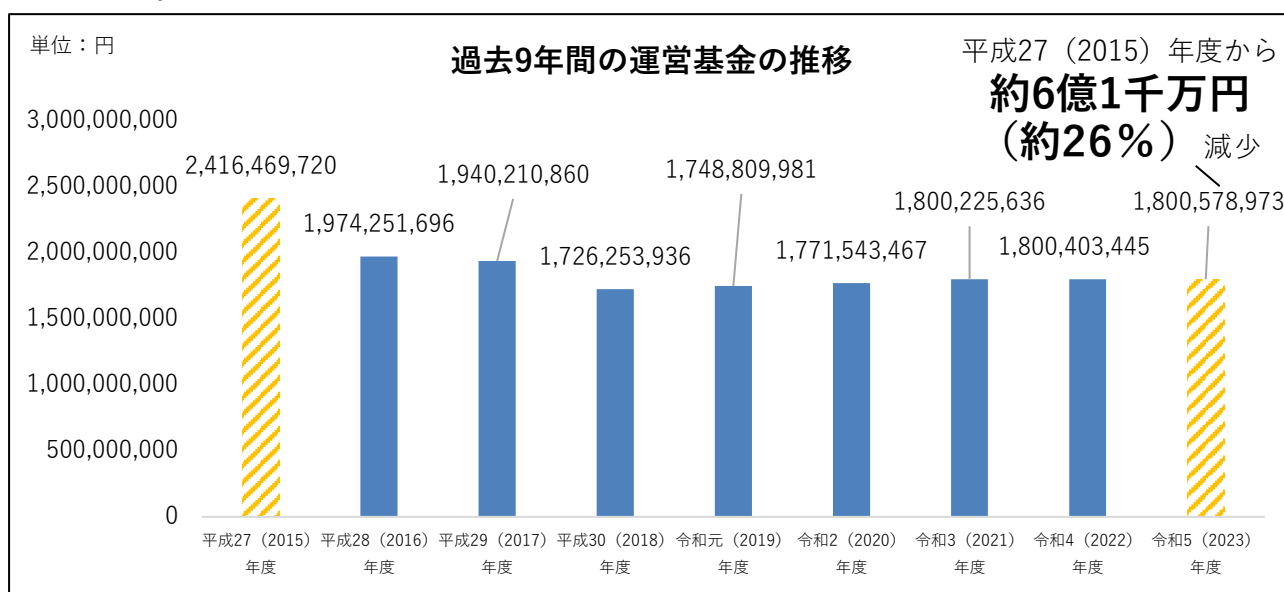


■地域福祉の中核機関としての役割・使命を果たすための事業収支の均衡化

- ・本会の地域における公益的な取り組みとして位置づけている法人後見センターやなごやかエンディングサポート事業については、令和5（2023）年度には約2千万円が独自財源から執行されています。

■本会の経営安定化機能（運営基金の維持等や介護保険事業の安定的な経営）の強化

- ・運営基金については、本会の安定した運営等に質することを目的として設置している基金であり、本計画で掲げる経営理念を実現するためには、同基金の更なる強化が必要になります。



- ・介護保険事業については、なごやかスタッフの人員不足も影響し、本来活動での損益額を示すサービス活動増減差額は、令和5（2023）年度は約3千万円の赤字となっており、令和元（2019）年度から約1億1千万円の減益となっています。

■増収に向けた取り組みの強化

- ・市からの補助金や委託料などが本会の事業運営の大きな財源となっていますが、本会の使命に照らし合わせた必要な事業を実施するためには、今まで以上に寄附や遺贈、会費などの自主財源の確保に力を入れていく必要があります。
- ・現在でも債券運用などの資産運用に取り組んでいますが、その他にもファンドレイジング（資金調達）や効果的な資産運用の手法について研究し、本会の特性に合った方法を見出していく必要があります。

■財務の健全化に向けた市・区社協の連携

- ・これまでも財務の健全化に向けて、経費削減に向けた取り組みや財務面における市・区社協の連携についてはたびたび議論されてきましたが、具体的な成果を挙げるまでには至りませんでした。
今後、現場の負担軽減を図るために本会の本部機能をより一層発揮し、市・区社協の双方向にメリットを生み出すことができる実現可能性のある方策の検討が求められています。

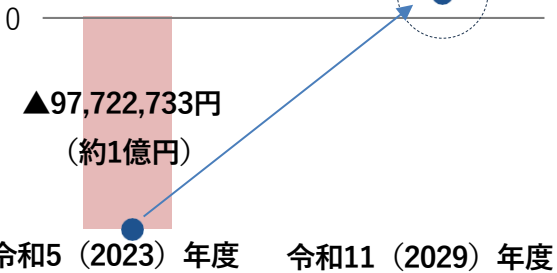
目標

法人の管理運営に必要な 財源の安定的な確保

令和11年度末達成目標値

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



方針		実施項目の説明
実施項目		
1 安定的な経営に必要なとなる適正な事務・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	・拠点区分ごとの収支がマイナスにならないよう公募時における適正な人件費やフルコストリカバリーの計上など、申請額のあり方について具体的な方針を策定します。 ・各部・事業所は、策定した具体的な方針に基づいた経費負担やフルコストリカバリー額の拠出など適切な事業運営に努めます。	
業務の見直し、効率化など経費削減に向けた取り組み	・業務の見直しや職場単位での具体的な目標設定などにより、職員の年間超勤額を現状（基本給の約 10％）から平均で 2％程度の削減に取り組みます。 ・DX や本会を契約者とした一括契約の取り組みなどを推進し、事業費・事務費の削減に取り組みます。※戦略 3 関連	
行政とのパートナーシップの強化	・市所管課と本会の使命や役割の認識をはじめ、経営状況についても共有する機会づくりに取り組みます。	
戦略的・機動的な職員配置の実施	・独自財源で配置する職員の職（ポスト）の必要性及び財源のあり方について検討します。 また、その職の配置により長期的な業務効率化や経費削減が見込まれる場合は、時限的に独自財源で配置することを検討します。	
2 自主財源（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）事業の経営の安定化		
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	・法人後見センター、障害者雇用支援センターについては、地域福祉推進の中核機関としての使命と財源の状況を踏まえて、事業規模や事業継続の可否等、そのあり方について今後の具体的な方策や方針を策定し、事業運営の安定化を図ります。 ・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。	

方針		実施項目の説明
実施項目		
3 増収に向けた取り組みの強化		
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	・寄付金などの使途の見える化を強化します。 ・寄付文化を醸成する取り組みを強化します。 ・ファンドレイジングや効果的な資産運用など、増収策についての研究を進めます。 また、そのために必要な体制も検討します。	
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	・本会の本部機能の維持に必要な経費負担のあり方を見直すとともに、区社協の負担感を軽減する方策やそれに見合った区社協からのフルコストリカバリー額の負担や基金の共同運用などについて提案します。	
職員一人ひとりの財務意識の醸成	・職員一人ひとりが業務を遂行するにあたり、事業収支などを意識した業務遂行ができる思考が身につくように取り組みます。	

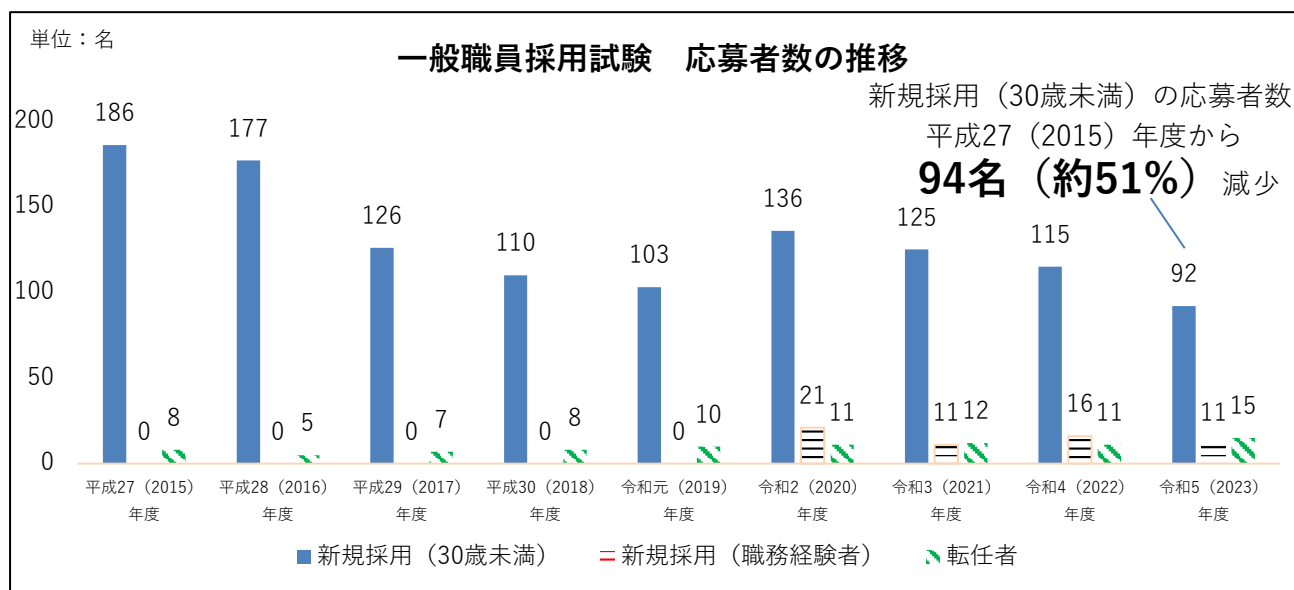
戦略2

意欲とやりがいと誇りを持てる人材の育成

【現状や課題】

■多様な人材確保の困難さ

- ・30歳未満を対象とした一般職員（総合職）の採用試験については、平成27（2015）年度は、186名の応募がありました。令和5（2023）年度の応募者は、92名（平成27（2015）年度比：49.4%）であり、年々応募者が減少している現状があります。
- また、平成25（2013）年度から令和3（2021）年度に採用した職員の入社後3年定着率の平均値は、一般職員が95.2%、専門職員が68.6%となっています。



<職員の入社後3年定着率の状況>

採用年度	採用者数		入社3年後の 在籍者数		入社後3年定着率	
	一般職員	専門職員	一般職員	専門職員	一般職員	専門職員
平成25（2013）年度	8	120	8	94	100.0%	78.3%
平成26（2014）年度	19	80	17	65	89.5%	81.3%
平成27（2015）年度	3	97	3	66	100.0%	68.0%
平成28（2016）年度	8	96	8	63	100.0%	65.6%
平成29（2017）年度	8	66	8	40	100.0%	60.6%
平成30（2018）年度	10	57	9	37	90.0%	64.9%
令和元（2019）年度	8	80	8	52	100.0%	65.0%
令和2（2020）年度	16	67	14	38	87.5%	56.7%
令和3（2021）年度	10	64	9	49	90.0%	76.6%
計	90	727	84	504	95.2%	68.6%

- ・専門職員については、それぞれの所管で独自に募集をしている現状があるとともに、採用試験に関する情報の共有化が進んでおらず、組織としてのスケールメリットが十分に活かしていない状況にあります。
また、欠員の発生や平均年齢の高齢化、応募者数の減や定数の増、高度専門化による有資格度合いの向上なども課題として挙げられます。

■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

- ・本会の職員として働く上で誰もが共通に持つべき経営理念とその土台となる価値観への共通理解が進んでいない現状があり、人材育成を通じた経営理念への意識づけと経営理念を実現できる人材を育成していく必要があります。
- ・個別支援力の向上をはじめ今後の社会、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現状があります。

■職員が長く働きたいと思える職場風土づくり

- ・さまざまな要因から、心に悩みを抱える職員が増加しており、こころの悩みなんでも相談（注5）の待機期間が長くなっている現状があります。
- ・散発的・慢性的な人員不足を要因とした一人当たりの業務負担の増加や働き方改革の推進、コロナ禍で制限されていた事業実施上の規制の緩和などにより時間外勤務も増えています。
- ・個々のモチベーションの向上につなげていくためには、それを向上させていくための評価制度や、業務内外で取り組んだことに対して内部からの承認や賞賛を受ける機会をより一層増やしていく必要があります。

（注5）：こころの悩みなんでも相談

職員がこころの健康に対する意識の向上を図り、心身の健康の保持及び精神疾患の予防並びに精神疾患発症後の円滑な職場復帰に資することを目的とし実施している取り組み。

目標

入社後3年定着率の向上

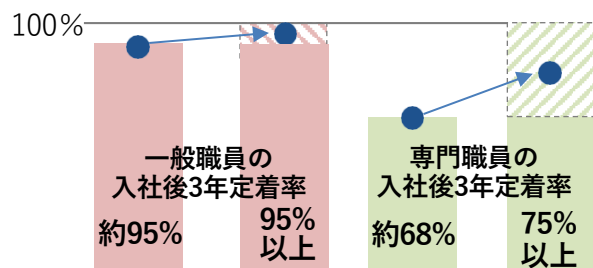
令和11年度末達成目標値

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



方針		実施項目の説明
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	・組織的な採用活動及び効果的な採用広報の展開について検討します。 ・職員の採用について、より効果的な採用方法を検討します。 ・専門職員の採用選考の基準・方法の見直し、所管や職種をまたいだ候補者の情報共有等の取り組みを進めます。	
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	・現在の専門職から他職種の専門職、専門職から一般職への転任に加え、ライフスタイルなどの変化に応じて転任ができる制度について検討します。 ・60歳を超えた職員等について、人材活用とワークライフバランスの観点から短時間勤務など多様な働き方の検討を進めます。 ・一般職員と専門職員の職制の整理に取り組みます。 ・職員の急な休職や退職など、様々な事情により一時的に負担が増えた職場の負担解消のため、定期（4月）以外の時期での異動について検討します。	
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	・本会の考えるソーシャルワークの定義を明確にした上で、本会の職員として各職務を遂行するにあたり身につけるべき基礎的思考として学ぶ仕組みづくりに取り組みます。	
自己実現の仕組みづくり	・将来の理想像を実現するためのキャリアプランの作成や、経験や配属に応じたスキルの定期的なモニタリングなど、対象とする職種も含めて自己実現に向けた取り組みを推進します。 ・一般職員と専門職員のキャリアマネジメントのあり方について検討します。	
OJTを補完する仕組みの導入	・OFF-JT や SDS の仕組みに加え、所管部によるフォローアップの仕組みづくりに取り組みます。 ・業務内容が誰にでも分かる・伝わる仕組みの構築や desknet's などのシステムを活用し個人に蓄積されたノウハウや仕事のコツの見える化に取り組みます。	
多様な学びの機会確保や向上心の支援	・有償の外部研修、オンライン研修や組織内向け「職場体験」など多様な学びの機会を交えた研修体系づくりに取り組みます。 ・「目標管理制度」や「1on1 ミーティング」などを活用して一人ひとりの向上心を支援します。	

方針		実施項目の説明
実施項目		
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		
組織運営に必要な人材の確保と育成の仕組みの検討	・組織運営に必要な一般職員（人事・経理・ICTなどのスペシャリストを含む）の確保と育成体制等について検討します。 ・組織全体の課題解決に取り組む人材（リーダー）の育成について検討します。	
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	・組織やチームにおいて安心して意見や感情を表現し、間違いや失敗を恐れることなく参加できる職場風土づくりに取り組み、組織としての生産性の向上につなげます。 ・職員の尊厳と人権を尊重し、ハラスメントのない職場環境を作ります。 ・職員の安全と健康に配慮した職場環境を作ります。	
頑張りを評価される機会・制度の導入	・担当業務にプラスの（例：ルーキーサポーター、研究開発、チャレンジ発表会）頑張りを評価できる仕組みの構築や、昇格や昇給へのモチベーションを向上させるための評価の仕組みについて検討します。	

戦略3

持続的・発展的な組織運営

【現状や課題】

■外部環境の変化等に対応するための一体感のある組織づくり

- ・各部において、日常的に各事業の進捗状況や課題の共有、経営状態の把握や判断などは行われているものの、その状況や課題について組織全体で共通認識を持つ機会や、経営戦略計画に基づく長期的、総合的な視点に立った事業展開の方向性などの重要な意思決定について幹部職員が議論する機会が十分に仕組み化されていません。
また、地域のあらゆるニーズと社会的課題に応えていくためには、事業連携推進ワーキングチームで示された事業連携の方向性に基づいた取り組みを着実に進め、市・区社協の総合力をより一層高めていく必要があります。
- ・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より緊急的・一時的な業務ニーズの発生が続く中、時宜を失せず、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運営

- ・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ことが必要になります。
- ・職員一人ひとりが、組織に愛着や誇りを持てるようになるためには、経営理念や組織運営の方針が浸透し、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やワークライフバランスへの配慮、時代に即した組織風土づくりなどが必要になります。
- ・職員一人ひとりの意欲を引き出すためには、職員の興味やチャレンジしたい仕事を積極的に支援できる柔軟な組織に変革していくことが必要になります。

■社協の使命に注力するための業務の効率化

- ・日々各所属において業務の効率化を意識した業務遂行を行っているものの、より一層、各所属が社協の使命に注力していくためには、担当レベルで業務の効率化に取り組むことはもとより、組織としても、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。
また、グループウェアの導入や各所属で個別に契約していたリース契約について、本会を契約者とした一括契約に切り替えるなど、一部の事項については取り組みを進めてはいるものの、十分な成果を挙げているとは言えません。
また、限られたリソースの中で、一定の質を保ちつつ必要な業務をこなしていくためには、業務の効率化が組織風土として根付く必要があります。
- ・顧客等からの理不尽な迷惑行為、いわゆるカスハラ（カスタマーハラスメント）は、今や多くの企業・団体等にとって深刻な問題となっています。
これを踏まえ、厚生労働省は、事業主にその防止対策を義務づける方針としています。
そのため、本会としても、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

令和11年度末達成目標値

10の方針の着実な実施

100%



方針		実施項目の説明
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	・組織運営の意思決定プロセスの中核となる会議を定例開催し、情報共有や課題解決、事業連携（部門間連携）のあり方、各事業の進捗状況や評価をはじめ、経営理念の達成に必要な意思決定を行います。 ・時代の変化に迅速かつ柔軟に対応するために将来を見据えて必要となる適切な事業規模と組織体制について検討します。	
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	・『地震・風水害対応マニュアル（業務継続計画）』や『感染症対応マニュアル（業務継続計画）』を随時更新するとともに職員の理解の浸透を図り、不測の事態にも頼りにされる組織づくりを進めます。 ・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より発生した緊急的、臨時的なニーズに対して、年度途中においても柔軟な職員配置や応援体制の構築などに取り組みます。	
委託事業などにおける経営理念の浸透	・本計画の経営理念を共通項とした各委託事業などの申請や提案事業のあり方について検討します。	
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	・職員一人ひとりが経営理念を理解し、組織に愛着が持てるよう、モチベーションの向上や組織運営への関心を高める取り組みを検討します。	
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	・職制や職種を問わず職員同士がお互いの思いを自由に話し合える機会を作り、活発な組織づくりを進めます。	

方針		実施項目の説明
実施項目		
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		
コンプライアンスや人権の尊重に対する意識の強化	・コンプライアンスや人権の尊重に対する職員一人ひとりの意識を高めていくために必要な体制や取り組みを強化します。	
住民や関係機関などに伝わる広報の実現	・困った時に社協を頼ってもらったり、社協を応援していただける方を増やすために社協の認知度向上に取り組みます。 ・「第 3 次広報戦略方針」を策定し、その方針に沿った広報活動を進めます。	
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	・会員制度整備検討チームでの議論を踏まえて、社協の存在意義を示すことによる会員拡充に向けた取り組みを進めます。	
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	・費用対効果を考慮した上で、業務工程の削減や業務時間の短縮など、業務改善を積極的に推進するとともに、組織横断的な業務の DX 化について、実効性のある推進体制を含めて検討します。 また、事務の平準化に向けた取り組みを検討します。 ・社協の使命に注力するため、間接業務の簡素化や外部委託について検討します。	
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	・業務改善に関する提案制度の導入や効果的な取り組みの組織全体での共有など職員一人ひとりが皆で知恵を出し合い、自ら作業効率の向上を図って業務の効率化に取り組める運動を実施します。	
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	・カスタマーハラスメントに直面した際の対応マニュアルの整備や、組織としてのバックアップ体制など、カスタマーハラスメントから職員を守るための具体的な対策を検討し、円滑に業務を遂行できる体制を構築します。	

第5章 本計画の進捗管理・推進・評価・見直し・ 経営会議での新規事業の受託・実施に 関する判断基準

5-1 経営会議

各事業の進捗状況や課題の共有、経営状態の把握や判断などについて、組織全体で共通認識を持つ機会や、経営戦略計画に基づく長期的、総合的な視点に立った事業展開の方向性などの重要な意思決定について役員や幹部職員が議論する場として、定例的に経営会議を行います。

－経営会議とは－

「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。

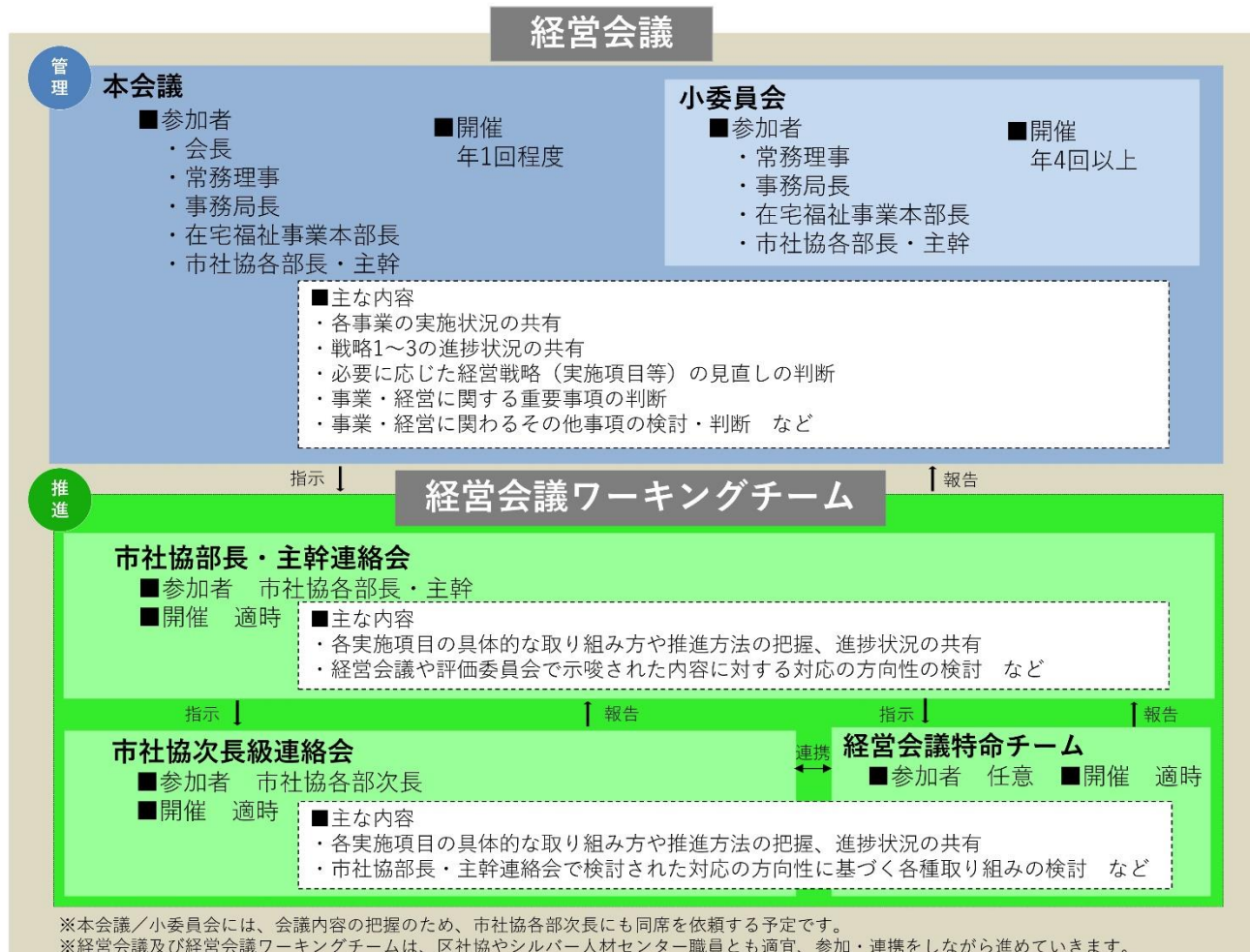
「本会の役員や幹部職員が一堂に会して議論する場」

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章5-3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。

《経営会議の全体イメージ》



5-2 本計画の進捗管理・推進・評価・見直し

本計画の進捗管理・推進・評価は、経営会議を中核とした一連の仕組みの中で行い、各会議が有機的に結びつくことで実効性を強化し、目標達成に向けて進んでいきます。

■進捗管理

本計画の進捗管理は、定例的に開催される経営会議の中の『本会議／小委員会』が中核となる役割を担います。

その中で、各戦略の進捗状況や、各部で実施する事業の実施状況などの情報や課題を包括的に共有し、必要に応じて経営会議ワーキングチームに適切な指示を行います。

■推進

本計画の推進は、定例的に開催される経営会議の中の『経営会議ワーキングチーム』や『経営会議特命チーム』（注6）が、中核となる役割を担います。

必要に応じて区社協やシルバー人材センターとも連携を図りながら、実施項目の具体的な取り組み方を検討し、着実に実施項目を推進していきます。

また、経営会議や評価委員会で示唆された内容について、目標達成に向けた実施項目の修正を含めた、必要な取り組みを検討します。

■評価

本計画の評価は、年に1回開催される外部委員も含めた『評価委員会』の中で行います。

評価結果は、本会議／小委員会で内容を共有した上で、経営会議ワーキングチームの中で評価結果を踏まえた必要な取り組みを検討し、該当する所管部で具体的に進めていきます。

■見直し

社会情勢の変化や市の動向も踏まえた上で、目標達成に向けて計画の見直しが必要な場合は、適時、本会議／小委員会や評価委員会の中で判断します。

（注6）：経営会議特命チーム

市社協部長・主幹連絡会で検討された対応の方向性に基づく具体的な取り組みを検討するために職制や年齢を問わず多様な職員から意見を徴収する場

5-3 経営会議での新規事業の受託・実施に関する判断基準

新たに事業を受託、実施する場合は、「住民主体の理念に基づき地域の福祉課題・生活課題の解決に取り組む他の社協特有の事業の継続に影響を与えないこと」「これらの事業と関連性があり相乗効果が見込めること」を前提として、以下を判断基準として、経営会議の中で総合的な視点で検討します。

特に自主財源事業を新たに実施する場合については、期間や範囲を限定したモデル事業を実施するなど、ニーズやそれに対応する経営資源の質・量の見通しを把握してから、本格実施への移行を判断することで、経営リスクに備えます。

また、既存事業や以下の判断基準に基づき開始した事業については、適宜、事業運営の状況を確認し、当初から著しい変化が見られる場合は、事業継続の可否、実施方法の変更などについて経営会議の中で検討します。

【判断基準】

①健全な財務運営

- ・新たに委託事業や指定管理事業を受託する場合は、持続的に当該委託料や指定管理料の範囲の中で事業運営が可能であること。
 - ・当該事業の財源として委託料や補助金等を充てることができない場合は、原則として当該事業の収入の範囲内での事業運営が可能であること。
- ただし、その収入だけでは不足する場合、当該事業に本会が取り組む意義と法人全体の収支状況を踏まえた上で、他の拠点区分からの繰入や基金の取り崩しによる財源確保も例外として認める。

②安定的な人材確保

- ・新規採用や他所属からの転任などにより事業運営に必要な人材の安定的な確保が見込めること。

③先駆性・開拓性

- ・地域における住民の多様なニーズに対し、本会が先駆的・開拓的に事業を実施することで公益性の高い社会福祉法人としての役割を果たすことができること。

④貢献性

- ・社会的に求められる事業であるが、収益が期待できず他団体及び民間事業者の参入が困難な事業であること。
- ・収益性のある事業については、本会の社会福祉事業への還元が期待できること。

参考資料

名古屋市社会福祉協議会第4次経営戦略計画策定委員会設置要綱

（目的）

- 第1 社会福祉法人名古屋市社会福祉協議会（以下「本会」という。）の組織の経営基盤の確立及び組織の持続的発展を目指すための第4次経営戦略計画（以下「計画」という。）を策定するために、本会に名古屋市社会福祉協議会経営戦略計画策定委員会（以下「策定委員会」という。）を設置する。

（組織）

- 第2 策定委員会は、委員15名以内で構成し、本会の会長が委嘱又は任命する。
- 2 策定委員会に委員長及び副委員長を各1名置き、委員長は策定委員の互選により選出し、副委員長は策定委員の中から委員長が指名する。
- 3 委員長は、策定委員会を代表し、会務を掌理する。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときは、その職務を代理する。

（会議）

- 第3 策定委員会の会議は、委員長が召集し、議長となる。
- 2 策定委員会は、必要に応じて関係者の出席を求め、その意見を聞くことができる。

（作業部会）

- 第4 計画の策定に関し、必要な資料の収集、調査及びその他各種の研究を行うために策定委員会のもとに作業部会を設置する。
- 2 作業部会は、第1階層と第2階層を設置して、それぞれ委員15名以内で構成し、本会の会長が任命する。
- 3 策定作業を効率的かつ円滑に進めるため、策定委員会開催前に作業部会による作業を行うものとする。

（任期）

- 第5 策定委員及び作業部会委員の任期は、計画の策定をもって終了する。

（庶務）

- 第6 策定委員会及び作業部会の庶務は、本会の経理企画部において処理する。

（雑則）

- 第7 この要綱に定めるもののほか必要な事項は、本会の会長が別に定める。

附 則

この要綱は、令和6年7月1日から施行する。

名古屋市社会福祉協議会第4次経営戦略計画 策定委員会委員名簿

氏 名	所 属 ・ 役 職	備考
市 川 幸 夫	中小企業診断士	
山 田 俊 彦	市社会福祉協議会副会長兼常務理事	
柄 澤 克 彦	市社会福祉協議会常勤理事兼事務局長	
三 浦 岬美子	市社会福祉協議会在宅福祉事業本部長	
大 熊 宗 磨	市社会福祉協議会事務局次長兼総務部長	
久富木 誠	市社会福祉協議会経理企画部長	
内 山 和 美	市社会福祉協議会地域福祉推進部長	
伊 藤 秀 司	市社会福祉協議会権利擁護推進部長	
神 村 昌 克	市社会福祉協議会権利擁護推進部主幹	
渡 辺 融	市社会福祉協議会在宅福祉部主幹	
村 上 功 行	市社会福祉協議会地域包括事業部長	

(敬称略)

名古屋市社会福祉協議会第4次経営戦略計画 作業部会① 委員名簿

氏 名	所 属 ・ 役 職	備考
大 熊 宗 磨	市社会福祉協議会事務局次長兼総務部長	
久富木 誠	市社会福祉協議会経理企画部長	
内 山 和 美	市社会福祉協議会地域福祉推進部長	
伊 藤 秀 司	市社会福祉協議会権利擁護推進部長	
神 村 昌 克	市社会福祉協議会権利擁護推進部主幹	
渡 辺 融	市社会福祉協議会在宅福祉部主幹	
村 上 功 行	市社会福祉協議会地域包括事業部長	
鷺 見 夏 代	市社会福祉協議会経理企画部次長	事務局
津 貫 康 宏	市社会福祉協議会経理企画部主任	事務局

(敬称略)

名古屋市社会福祉協議会第4次経営戦略計画 作業部会② 委員名簿

氏 名	所属・補職名	備考
中 村 充 伯	市社会福祉協議会総務部次長	
長 嶋 寛 子	市社会福祉協議会総務部次長	
中 井 洋 徳	市社会福祉協議会経理企画部次長	
高 木 剛	市社会福祉協議会地域福祉推進部次長	
坂 井 聖 士	市社会福祉協議会地域福祉推進部次長	
大 津 裕 昭	市社会福祉協議会権利擁護推進部次長	
光 森 礼二郎	市社会福祉協議会在宅福祉部次長	
渡 邊 亮	市社会福祉協議会在宅福祉部次長	
小 林 陽	市社会福祉協議会地域包括事業部次長	
鷺 見 夏 代	市社会福祉協議会経理企画部次長	事務局
津 貫 康 宏	市社会福祉協議会経理企画部主任	事務局

(敬称略)

策定作業の経過

時 期	内 容
令和6年 1月～3月	■第3次経営戦略計画経営改善会議 ■第4次経営戦略計画策定準備会議 ・第4次経営戦略計画の方向性の整理 ・地域福祉関係事業の盛り込み方の整理 ・各部の現状や課題の共有
4月～6月	■区社協事務局長会 ■市社協部長・主幹連絡会 ■総務部・経理企画部部長・次長定例会（経営戦略計画推進幹事会） ・第4次経営戦略計画の策定体制の整理 ・第4次経営戦略計画策定スケジュールの確認 ・「財務」「人材」「組織」に関する現状把握
7月～9月	■第1回経営会議 ■市社協部長・主幹連絡会 ■第1回作業部会① ■第1回作業部会② ■総務部・経理企画部部長・次長定例会（経営戦略計画推進幹事会） ・第3次経営戦略計画最終評価（案）について意見交換 ・「財務」「人材」「組織」に関する現状共有 ・計画骨子（案）について意見交換
10月～12月	■理事会・評議員会 ・第3次経営戦略計画最終評価（案）の報告 ・第4次経営戦略計画骨子（案）の報告 ■第1回策定委員会 ・第3次経営戦略計画最終評価（案）の作成 ・第4次経営戦略計画骨子（案）の作成 ■市社協部長・主幹連絡会 ■第2回作業部会① ■第2回作業部会②
令和7年 1月～3月	■理事会・評議員会 ・第4次経営戦略計画（案）の承認 ■第2回策定委員会 ・第4次経営戦略計画（案）の作成 ■第2回経営会議 ■市社協部長・主幹連絡会

名古屋市社会福祉協議会 第4次経営戦略計画
令和7年3月

社会福祉法人名古屋市社会福祉協議会
〒462-8558 名古屋市北区清水四丁目17番1号
名古屋市総合社会福祉会館5階
電話 (052) 911－3192 FAX (052) 913－8553
E-mail : nagoyaVC@nagoya-shakyo.or.jp
URL : <http://www.nagoya-shakyo.jp/>

名古屋市福祉基金



福祉基金にご協力ください。