

4

社福（杉並区）社会福祉協議会

# 平成20年度杉並区財団等経営評価表

団体概要	名称	社会福祉法人 杉並区社会福祉協議会		代表者	高橋 新一郎		所管部課	保健福祉部 管理課		
	基本財産	3,000千円		設立年月日	昭和27年4月18日		電話	5347-1010		
	事業目的	杉並区における社会福祉事業とその他社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図る。		顧客(サービス対象)	区民、各種施設・団体		事業内容	法人運営事業 ボランティア・地域福祉推進事業 福祉サービス利用援助事業 住民参加型在宅福祉サービス事業 受託事業 ・要介護認定調査事業 ・地域包括支援センター 介護保険事業 助成事業 貸付事業 歳末たすけあい運動		
経営分析 (定性評価)	団体による自己評価結果					定性評価レーダーチャート				
		17年度評価	18年度評価	19年度						
				評価	得点					
	計画性	D	C	B	75					
	目的適合性	C	B	A	88					
	健全性	B	B	B	70					
	効率性	B	B	A	80					
経済性	C	B	B	70						
総合	C	C	B	383						
経営分析 (定量評価)	財務	主要指標		単位	平成17年度	平成18年度	平成19年度	特記事項		
		総収入		千円	1,076,721	1,114,270	662,321			
		総支出		千円	1,073,140	1,239,568	712,531			
		資産		千円	746,266	756,676	749,463			
		補助金収入依存度		%	23.7	17.8	30.6			
		受益者負担		千円	102,546	62,130	52,667			
		事業費比率		%	82.2	48.0	69.1			
		管理費比率		%	17.8	52.0	30.9			
		職員一人当たり事業収入		千円	3,098	4,767	5,150			
		経常収支		千円	3,580	125,298	50,210			
		経常支出人件費比率		%	53.9	35.9	59.7			
	損益分岐点		千円	1,066,780	1,549,831	858,066				
	組織	総職員数		人	223	133	127			
常勤換算職員数		人	-	83	71					
常勤役員比率		%	0.5	1.2	1.4					
事業分析	指標名		算式		単位	平成17年度	平成18年度	平成19年度		
	活動指標	ささえあいサービス協会会員数		ホームヘルプサービス協力員数		人	628	531	392	
		福祉サービス利用援助事業相談件数		年間に寄せられた相談件数		件	1,469	1,324	3,206	
		講座等延参加者数		ボランティア・地域福祉推進センター主催の年間における講座等の延参加者数		人	801	507	730	
	成果指標	ささえあいサービス延べ派遣時間数		ホームヘルプサービスの年間サービス提供時間数(延べ派遣時間数)		時間	37,551	36,358	31,993	
契約件数		福祉サービス利用援助事業 契約件数		件	71	84	114			
経営実績	平成19年度は、介護保険サービス事業であった「宮前ふれあいの家:通所介護事業、居宅介護支援事業所」を平成20年3月末をもって撤退した。平成19年度は、特に福祉サービス利用援助事業について、都内で一番の契約実績となり、相談件数も飛躍的に伸びた。杉並の地域特性(比較的、資産を有している高齢世帯が多い)が影響しているとはいえ、この事業への期待が高いことをうかがわせる。また、災害時要援護者対策として、杉並区が実施している「地域たすけあいネットワーク事業」の側面支援において、学習会の開催及び震災救援所連絡会での研修会の実施など、町会・自治会の信頼性を構築する上で、社協らしい取り組みができたといえる。ファミリーサポートセンター事業は、杉並区が行った子育て応援券事業を受け、利用希望者が増加し、活動実績の前年度比は回数で3割、時間数で4割の増加となった。									

経営分析(定量評価)の「職員1人あたり事業収入」及び「常勤役員比率」の算定にあたっては、平成17年度については「総職員数(非常勤役員を除く)」を用い、平成18、19年度については「常勤換算職員数」を用いる。

**【財団等団体経営評価(一次評価)】**

経営分析・定性評価	経営分析・定量評価	事業分析
<p>1. 経営改革検討委員会報告書に基づき、上半期に社内における業務改革PTを立ち上げ、人事給与制度の改革 中長期実施計画(アクションプラン)の策定などを中心に行った。 に関しては、社内で検討したが、昨年度は実現には及ばなかった。 については、骨子を作成した。</p> <p>2. 下半期に労使で構成する経営改革推進委員会を立ち上げ、組織改正 ケア24の構造改革等について検討した。その結果、社内職員に対し勸奨退職を行ったところ、3人の希望者があり、普通退職などと合わせ8人の職員が退職し、余剰人員に対する適正化をある程度図ることができた。</p>	<p>1. 積立金の定期預金化等を行い、利子収入の確保を図った。</p> <p>2. 入れ歯リサイクル事業の協力を行い、寄付金収入を高める方策を立てた。</p> <p>3. 区内法人会に対して、会員入会を積極的に働きかけ、企業会員を前年比1.5倍に増やした。</p> <p>4. 介護保険事業の完全撤退(宮前ふれあいの家を3月末で撤退)を図る一方、要介護認定調査事業、ケア24の一部では実績を伸ばし、収入を高めた。</p>	<p>1. 福祉サービス利用援助事業の契約件数を飛躍的に伸ばし、都内で一番の実績となった。また、福祉サービス利用援助事業に該当しない(判断能力のある方)支援者のいない高齢者等が将来の不安に備える新しいサービス(あんしん未来支援事業)について検討した。平成20年度7月から開始。</p> <p>2. 新規受託事業として「地域たすけあいネットワーク」を受け、8ヶ所のモデル震災救援所運営連絡会を対象に、研修会等の側面支援を行った。事業費のみで現行のボランティア地域福祉推進センターの人員配置で対応した。</p> <p>3. ホームヘルプサービス、ファミリーサポートセンター事業の協力会員については、意向調査等により整理を行った。ホームヘルプサービスの利用については、介護保険サービスに移行する利用者等により、派遣時間数は減少しているが、介護保険の対象とならない方へのサービスとして、制度の隙間に対応する当事業への期待は高い。</p>

**【財団等団体経営評価】**

1. 介護保険事業の完全撤退により、今後の社協経営改革に取り組むため、社内に検討チーム(業務改革PT、経営改革推進委員会)を設け、経営戦略の策定や、事務事業の見直し、人事給与制度の見直し、効率的かつ機動的な組織の検討を行った。その結果、中長期実施計画の策定(20年度も継続策定)、勸奨退職などによる余剰人員の解消を行った。また、新規事業(あんしん未来支援事業)及び土曜日開所(平成20年度7月から実施)について具体的な検討を行った。

2. 地域包括支援センター及び要介護認定調査事業は、受託経費で人件費・事業費を賄う必要があるため、人員配置を減員し、事業展開を図った。収支バランスは若干の均衡が図れたものの、今後、良質なサービス提供を図っていくためには、受託経費の取扱いなど区と共に協議していく必要がある。

**【所管部課経営評価(二次評価)】**

経営分析・定性評価	経営分析・定量評価
<p>組織・事業の抜本的な改革を推進するため、策定に着手した実施計画(アクションプラン)を早期に完成させることが必要である。また、職員個々の人材育成は改革の推進に不可欠であることから、20年度中に予定されている長期的視点に立った人材育成計画を策定することも急務となっている。さらに、20年度はあんさんぶる荻窪の全係の土曜開所を実施するなど、顧客志向に立ったサービスの拡充に努めているが、顧客満足度をより一層高める取り組みをさらに進めることが重要である。</p>	<p>現在、抜本的な経営改革に取り組む一方、収入を高める地道な努力も行っており、財務状況の改善に向けた取り組みを強化しているところである。こうしたなかで、社協には、採算面で民間が参入しにくい事業を担うという使命があり、その点においては財務上の厳しさがあるが、財務状況の細部においては、管理費が増加傾向にあるなど検証が必要な点もあることから、多面的な取り組みが求められる。</p>

事業分析・現状の分析・評価	事業分析・目標設定の考え方	事業分析・事業の推移
<p>ホームヘルプサービス、ファミリーサポートの両事業は、区民と区民の接点となる、社協の活動の中核となる事業である。今後とも利用者のニーズを十分に把握し、よりきめ細やかなサービス提供に努めるとともに、協力会員不足への対応を計画的に進めることが必要である。</p> <p>また、増加する福祉サービス利用援助事業については、今後も取り扱う件数は増加していくことが想定されるため、支援体制を強化するための検討を行う必要がある。</p>	<p>ホームヘルプサービスは介護保険サービスへの移行による利用者の漸減傾向があるが、介護保険制度の対象とならない方の需要は根強いものがある。一方、ファミリーサポートは子育て応援券の影響もあって利用者が大幅に増加している。今後の目標値においては、社会状況の変化や事業への需要を踏まえるとともに、協力会員数との兼ね合いを見ながら設定していく必要がある。</p>	<p>社協は、ここ数年における介護保険事業からの段階的な撤退や、経営改革検討委員会の提言に基づく事業再編への取り組みなど、本来の理念と使命の全うに向けた努力を行っているところである。</p> <p>このように社協を取り巻く環境が激変しているなか、効率的・効果的な組織へ転換するとともに、中長期的な視点に基づく顧客志向の事業運営や、各種事業における評価を適切に行うなど、計画的なマネジメントシステムに基づく事業展開が期待される。</p>

**【所管部課経営評価】**

社協は、地域の福祉活動を支援するとともに自ら福祉事業を担うことにより、地域福祉を推進していくことを使命としている。こうしたなか、福祉サービスの基盤が脆弱な時代に区の要請を受けて取り組んできた通所介護事業やさんあい公社との統合により引き継いだ訪問介護事業等については、民間事業者による運営が広く普及したことから、順次撤退を図り、平成19年度末をもって撤退が完了した。

これにより、本来の使命に近い事業に専念可能となる一方、貴重な自主財源を手放したことになり、経営の健全性や安定性の面からは厳しい環境に直面していることから、「経営改革検討委員会」からの提言に基づき、長期的な視点をもって改革を推進しているところである。

今後は、これまでに検討した改革計画を着実に推進するとともに、社協内部に設置した「杉並社協経営改革推進委員会」を中心に、より一層の財政の健全化と経営の抜本的な改革に真摯に取り組んでいく必要がある。

**【総合経営評価(三次評価)】**

自主財源の中心となっていた介護保健事業からの撤退は、協議会の目的に沿うために行ったものであるが、経営面で厳しい状況を生み出している。中長期実施計画を早期に策定し、事業の再編と経営改革を更に進めることが必要である。

多くの区民の理解や協力を得て地域に根ざした協議会となるよう、活動内容等について積極的にPRするとともに、区民ニーズに的確に応えられるよう、事業を充実することが求められる。

時代の変化に対応していくためにも、長期的視野に立った人材育成計画の策定が必要である。職員派遣研修などの人事交流が運営改革に繋がることを期待する。

平成20年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業概要)

団体名称	社会福祉法人 杉並区社会福祉協議会	代表者	高橋 新一郎	所管部課係名	保健福祉部管理課
基本財産	3,000千円	設立年月日	昭和27年4月18日	電話	5347-1010
顧客	区民、各種施設・団体				
事業目的	杉並区における社会福祉事業とその他社会福祉を目的とする事業の健全な発達及び社会福祉に関する活動の活性化により、地域福祉の推進を図る。				
事業規模	<p>19年度の規模</p> <p>1 会員 個人会員:2,223名、施設会員:179施設、団体会員:71団体、地域団体:125団体 企業会員:44企業</p> <p>2 財政 一般会計 598,798,554円 公益事業特別会計 100,968,712円 その他の特別会計 12,763,822円 合計 712,531,088円</p> <p>3 組織概要 【総務課】総務係:人事・給与、財務、広報事業、法人運営事業(理事会・評議員会)、会員管理、認定調査係:要介護認定調査事業、宮前ふれあいの家:通所介護事業、居宅介護支援事業【地域福祉課】あんしんサポート係:福祉サービス利用援助事業、貸付事業、ささえあい係:住民参加型在宅福祉サービス事業(ホームヘルプ事業)、ファミリーサポートセンター事業、杉並ボランティア・地域福祉推進センター:ボランティア活動推進事業、活動促進研修、情報ネットワーク、募金活動、地域包括支援センター(ケア24)</p>				
組織構成	<p>19年度の組織構成</p> <p>理事:15人(会長1人、副会長3人含む)、監事:2人、評議員:40人 常務理事(常時勤務する役員):1人 事務局長:1人 事務局次長&lt;総務課長兼務&gt;:1人 地域福祉課長:1人 常勤職員:47人、非常勤職員:12人、パート職員:48人</p>				
			事業内容		
				<p>(主要事業)</p> <p>1.法人運営事業 ・連絡調整 民生委員協議会への出席 ・広報事業 広報誌の発行(全戸配布年3回) ・普及事業 「うえるフェスタ」の開催 ・組織強化 会員募集</p> <p>2.地域福祉事業 ・和田堀地区地域福祉活動、天沼地区地域福祉活動・高円寺北地区地域福祉活動・方南和泉地区地域福祉活動・きずなサロン ・車椅子貸出事業・交通遺児援護事業 ・ささえあいサービス事業(ホームヘルプサービス事業) ・ボランティア活動推進事業</p> <p>3.福祉サービス利用援助事業 ・地域福祉権利擁護事業</p> <p>4.受託事業 ・手話通訳者派遣事業・ファミリーサポートセンター事業・要介護認定調査事業・地域包括支援センター(3ヶ所)</p> <p>5.介護保険事業 ・通所介護事業(ふれあいの家:1ヶ所)・居宅介護支援事業</p> <p>6.助成事業</p> <p>7.貸付事業</p> <p>8.共同募金・歳末たすけあい運動事業</p>	
				区への要望	
				<p>1.社協に期待されている公益性・公共性の使命・役割から、今後とも人件費及び拠点(施設)運営管理経費について、財政支援を願いたい。</p> <p>2.地域包括支援センター運営について、適正な財源措置を検討願いたい。</p> <p>3.今後、ますます期待が寄せられる福祉サービス利用援助事業について、杉並区成年後見センター事業との連携・協働に対して、人的支援を願いたい。</p> <p>4.年々実績を伸ばしている要介護認定調査事業の、調査経費の単価アップと人件費補助の支援を願いたい。</p> <p>5.杉並区からの受託事業の中で、すでに社協が事業を行う意義が乏しくなった事業についての移管について、真剣にご検討願いたい。</p>	

平成20年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業評価指標)

	指標名	式・具体的内容	単位	17年度実績	18年度実績	19年度実績	目標	
							目標値	目標年度
活動指標	ささえあいサービス(ホームヘルプサービス)協力会員数	おおむね65歳以上の高齢者、心身に何らかの障害のある方、難病患者や病弱な方、ひとり親家庭の子、病气やケガなどで緊急に援助が必要な方を対象に、協力員による家事援助サービス及び介護援助サービス。	人	628	531	392	450	20
	福祉サービス利用援助事業相談件数	認識力の低下が進み始めている高齢者や知的障害・精神障害のある方が、地域で自立生活を送れるように、職員(専門員、支援員)の定期的な訪問をとおして、福祉サービスの利用や日常的な金銭管理のお手伝いをしたり、消費者被害を予防する。	件	1,469	1,324	3,206	3,500	20
	ファミリーサポートセンター事業 協力会員数	子どもがいる区民の子育てを支援するために、手助けをしてほしい人(利用会員)と手助けができる人(協力会員)が、地域の中で相互援助を行う会員制のサービス。	人	426	386	331	400	20
	杉並ボランティア・地域福祉推進センター講座等 延参加者数	地域のボランティア等が関心を寄せるテーマや地域課題を発掘し、情報交換や学習会を開催することを通して、課題を共有し解決を模索する。	人	801	507	730	1,000	20
	ボランティア活動相談	杉並ボランティア・地域福祉推進センターに寄せられたボランティア活動相談。	件	1,269	1,408	982	1,400	20
成果指標	ささえあいサービス(ホームヘルプサービス)延べ派遣時間数	家事援助サービス(食事の支度、片付け、掃除、洗濯、買い物、話し相手等)及び介護援助サービス(食事の介助、入浴介助の補助、通院・散歩の付き添い、その他の介護援助)の延べ派遣時間数	時間	37,551	36,358	31,993	34,000	20
	福祉サービス利用援助事業契約件数	当該年度の契約件数	件	71	84	114	120	20
	ボランティア登録者数(団体・個人)	杉並ボランティア・地域福祉推進センター(17年度:NPO・ボランティア活動推進センター、18年度:ボランティア活動推進センター)に登録した団体及び個人。ただし、団体については、“会員数”という捉え方でカウントしている。	人	56,167	43,336	96,024	100,000	20
現状の分析・評価				目標設定の考え方				
<p>1.ホームヘルプサービスの協力会員が前年比で減少している理由としては、これまで登録しているが、実際に活動に結びついていない協力を登録意向調査により、整理した結果である。これにより、コーディネートの迅速な対応や事務処理の効率向上を図った。</p> <p>2.福祉サービス利用援助事業の相談件数及び契約件数は、飛躍的に伸びている。これは杉並地域における地域福祉権利擁護事業への期待が高まっている表れであるといえる。</p> <p>3.ボランティア活動推進事業において、講座等参加者数が前年比で増えているが、「傾聴の講座」等にボランティア活動者のみならず、民生委員など関係者の参加者数が増えている結果である。</p>				<p>1.ホームヘルプサービスの課題として、協力会員の増員について継続的に取り組む必要はある。住民参加型によるサービス提供の仕組みを強化するために、一定程度の会員数が必要である。</p> <p>2.福祉サービス利用援助事業の相談件数及び契約件数については、今後も伸びていく可能性はある。事業の性質上、契約締結に至るまでの調整時間が非常にかかるため、現行の人員体制での相談件数は、前年度(19年度)並みと考える。</p> <p>3.ボランティア・地域活動者を対象に実施する学習会、研修会に対する期待は、今後も求められるところである。区が主催の「地域大学」などと共催し、今後も様々な場面において講座等の設定を行っていく必要があることから、前年度(19年度)以上の目標設定を行った。</p>				

平成20年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業の推移)

	項目	算式・説明	単位	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	備考		
財務状況	総収入(経常収入)		千円	1,320,928	1,282,647	1,076,721	1,114,270	662,321	事業費と管理費について16年度までは各事業にかかわる人件費も管理費に計上していたが、17年度から事業実施に直接かかわる職員の人件費はすべて事業費に計上することにしている。		
	総収入のうち	補助金収入		千円	272,464	257,234	254,766	198,072		202,335	
		事業収入	事業収入 + 掛金収入	千円	713,912	737,477	641,319	395,693		365,682	
		内 区からの受託事業費		千円	170,944	86,142	42,167	70,250		75,540	
		基本財産運用収入額		千円	1	0	0	1		0	
		受益者負担		千円	109,325	98,659	102,546	62,130		52,667	
	受益者負担比率	受益者負担 ÷ 総事業費	%	15.7	13.2	11.6	7.8	10.7			
	総支出(経常支出)		千円	1,176,690	1,262,752	1,073,140	1,239,568	712,531		また、16年度までの総支出内訳は、前述した考え方により、比較対照できないため表記していない。	
	総支出のうち	総事業費		千円	697,626	747,422	882,286	595,523			492,139
		内 事業費	事業費	千円			406,741	220,970			178,365
			事業に係る人件費	千円			475,545	374,552	314,068		
		内 区からの受託事業の事業費	区からの受託事業に係る人件費を含む	千円	359,011	86,142	42,167	85,698	75,540		
		総管理費		千円	479,064	515,330	190,854	644,045	220,392		
		内 管理費	管理費	千円			100,768	573,535	109,242		
			管理に係る人件費	千円			90,086	70,510	111,150		
		総人件費		千円	550,743	604,272	577,914	445,062	425,218		
		内 区からの受託事業に係る人件費		千円	263,939	14,903	60,086	76,648	59,239		
	資産		千円	859,050	762,482	746,266	756,676	749,463			
	負債		千円	269,472	188,417	190,778	249,595	278,405			
正味財産		千円	589,577	574,065	555,488	507,080	471,058				
基本財産額		千円	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000				
組織	総職員数	役員、派遣職員、固有職員の総数	人	234	236	223	133	127			
	内 職員	常勤役員数		人	0	1	1	1	1		
		非常勤役員数		人	17	16	16	16	16		
		派遣職員数	区からの派遣職員	人	10	9	9	5	3		
		常勤固有職員数		人	54	56	54	50	47		
		非常勤固有職員数	パートタイム、アルバイトを含む	人	153	154	143	61	60		
常勤換算職員数	常勤職員の勤務時間に基づき職員数を算定	人				83	71				
サービス	サービス利用年間延べ人数		人	206,742	239,306	226,955	124,508	197,883			
	職員一人当たりサービス利用人数	サービス利用年間延べ人数 ÷ 常勤換算職員数	人	953	1,088	1,096	1,500	2,800			
単リコスト	協力員(ホームヘルプ)数	活動指標	人	593	581	628	531	392	講座延べ参加者数は、15~17年度によって、組織規模が違う。		
	相談1件あたりコスト	当該事業歳出決算額 / 活動指標	円	15,822	19,130	23,540	21,000	9,178			
	講座延べ参加者数	活動指標	円		893	887	507	730			

千円単位の場合は、千円未満を切り捨て、円単位の場合は1円未満を切り捨てる。 %については、小数点以下第2位を四捨五入する。

「職員一人当たりサービス利用人数」の算式・説明における「常勤換算職員数」については、15~17年度は「総職員数(非常勤役員を除く)」とする。

平成20年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定量指標)

分野	指標	算定式	単位	17年度	18年度	19年度	特記事項	参考
計 画 性	1 事業費の対計画比率	全事業の事業費(決算額)÷当初予算事業費額×100	%	88.7	71.9	103.7		
	2 経常収支	経常収入(総収入)－経常支出(総支出)	千円	3,580	125,298	50,210		通常黒字が望ましい
	3 経常収支比率	経常収入÷経常支出×100	%	100.3	89.9	93.0		通常100%以上が望ましい
	4 事業収入合計の伸長率	当該年度の事業収入÷前年度の事業収入×100	%	87.0	61.7	92.4		通常増加が望ましい
	5 経常収入の伸長率	当該年度の経常収入÷前年度の経常収入×100	%	84.0	103.5	59.4		通常増加が望ましい
	6 事業費比率	全事業の事業費÷経常支出×100	%	82.2	48.0	69.1		通常増加が望ましい
	7 管理費比率	管理費÷経常支出×100	%	17.8	52.0	30.9		通常減少が望ましい
自 立 性	8 補助金収入依存度	補助金収入÷総収入合計×100	%	23.7	17.8	30.6		通常減少が望ましい
	9 収益事業比率	収益事業の事業費÷全事業の事業費×100	%					
	10 区委託事業依存度	区委託事業費÷全事業の事業費×100 (補助金は含まず)	%	4.8	14.4	15.3		
健 全 性	11 正味財産構成比率	正味財産÷(負債+正味財産)×100	%	74.4	67.0	62.9		通常増加が望ましい
	12 基本財産運用収入率	基本財産運用収入額÷基本財産額×100	%	0.0	0.1	0.0		通常増加が望ましい
	13 経常支出人件費比率	総人件費÷経常支出×100	%	53.9	35.9	59.7		通常減少が望ましい
	14 常勤役員比率	常勤役員数÷常勤換算職員数×100	%	0.5	1.2	1.4		通常減少が望ましい
効 率 性	15 常勤役員人件費比率	常勤役員人件費÷総人件費×100	%	2.7	3.2	2.8		通常減少が望ましい
	16 管理費比率の削減率	(1-当該年度の管理費比率÷前年度の管理費比率)×100	%	56.4	102.2	40.6		通常増加が望ましい
	17 資産回転率(回)	総収入÷資産	回	1.4	1.5	0.9		通常1回以上が望ましい
経 済 性	18 職員1人あたり事業収入	事業収入÷常勤換算職員数	千円	3,098	4,767	5,150		通常増加が望ましい
	19 資産剰余率	剰余金(当期正味財産増加額)÷資産×100	%	2.5	6.4	4.8		通常増加が望ましい
	20 損益分岐点	固定費÷{1-(変動費÷総収入)}	千円	1,056,894	1,549,831	858,066		
	21 損益分岐点比率	損益分岐点÷総収入×100	%	98.2	139.1	129.6		通常90%未満が望ましい

金額は、千円未満を切り捨てる。%及び回については、小数点以下第2位を四捨五入する。

No14「常勤役員比率」及びNo18「職員1人あたり事業収入」の算定式における「常勤換算職員数」については、17年度は「総職員数(非常勤役員を除く)」とする。

平成20年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定性指標)

:十分できている、 :おおむねできている、×:できていない

分野	指 標	評価	分野の点数(100点)
計 画 性	1	経営戦略及び経営目標達成の進捗状況管理の手段として、中長期経営計画が策定されているか	75
	2	年次事業計画書・収支予算書が、中長期経営計画に基づく短期的行動指針として作成されているか	
	3	中長期経営計画や年次事業計画の策定に当たって区の行政サービスに関する計画との整合性が確保されているか	
	4	年次計画と年次実績との乖離原因の分析と結果が次年度以降の計画へ反映されているか	
	評価の根拠	昨年度の業務改革PT及び杉並社協経営改革推進委員会の中で、中長期実施計画(アクションプラン)の策定を手がけた。	
目 的 適 合 性	5	事業内容と団体の設立目的が合致しているか	88
	6	事業目標(定量的数値)の設定方法が妥当か	
	7	団体が提供するサービス等に対する顧客の満足度を調査・分析しているか	
	8	新規事業の企画段階または新しい商品やサービスの提供を開始する際に顧客のニーズを調査・分析しているか	
	評価の根拠	地域福祉権利擁護事業の対象者には該当しない(支援者のいない高齢者等)が将来の不安に備える新しいサービス(あんしん未来支援事業)について検討した。また、社内において理念・行動指針策定PTを立ち上げ、日々の顧客対応について調査分析を行い、理念と行動指針を策定した。	
健 全 性	9	管理者及び職員の能力育成体制が整備されているか	70
	10	意思決定及び業務の妥当性を確保するための管理体制ができているか	
	11	財産管理や会計処理が適正に行われているか。また、監査の体制が整備されているか	
	12	区からの財政的支援(補助金)に依存しない経営努力を行っているか	
	13	個人情報の管理と情報公開は適正に行われているか	
評価の根拠	中間的な管理者(係長)を中心として文書研修などの学習会を行い、定例的に行われている全体会(社協連絡会)及び各係会において、管理職 係長 係員の双方向における情報共有及び意思決定の流れについて再確認し、強化した。		

平成20年度財団等経営評価 運営評価表(経営分析定性指標)

分野	指 標	評価	分野の点数(100点)
効 率 性	14	予算節約度の原因分析結果が業績改善へ結びつけられているか	80
	15	人件費を削減するための工夫が凝らされているか	
	16	資産運用効率を改善するための工夫が凝らされているか	
	17	事務処理の効率を改善するための工夫が凝らされているか	
	18	業務の効率化、コストダウンのためにアウトソーシング(外部委託)を活用しているか	
	評価の根拠	介護保険事業等の撤退に伴い、生じた過員について、勧奨退職の導入などを行い、人件費の削減に努めた。また、資産運用の効率化を図るため、積立金の定期預金化などを行い利子収入の確保を図った。	
経 済 性	19	同種の事業形態、同規模の他団体を業績向上の比較対象として設定し、業績改善の努力を行っているか	70
	20	サービスコスト低減のための努力(施策)を行っているか	
	21	物品の調達コスト低減のための努力(施策)を行っているか	
	22	交渉や入札等により外部委託コスト(業務委託費)低減のための努力(施策)を行っているか	
	23	事業収入を増加させるための努力(施策)を行っているか	
	評価の根拠	認定調査事業やケア24の委託事業について、収支均衡を図るために人員配置の工夫を図った(常勤職員の配置数を減らすなど)。かつ、サービス低下を招かないために、認定調査事業は調査員の増員を行った。	

平成20年度杉並区財団等経営評価による改善計画

<p>団体名称</p>	<p>社会福祉法人 杉並区社会福祉協議会</p>		
<p>最近五年間の取り組み</p>	<p>組織人事管理 さんあい公社解散に伴い、ホームヘルプ事業並びに介護保険事業の社協への事業移管(平成15年度)。常務理事の常勤選任化を図る(平成16年度)。評議員の公募枠を新設(平成17年度)。評議員の定数変更(41人→31人;平成19年度)。</p> <p>事業面 高円寺北地区きずなプラン開始(平成15年度)。ホームヘルプサービス・ファミリーサポートセンター事業を再構築し、一体的運営を図る。介護保険事業の通所介護事業4ヶ所を他の社会福祉法人へ事業移管及び訪問介護事業の閉鎖。成年後見センター設立準備。NPO支援部門の法人化に向けて杉並NPO・ボランティア活動推進センターからボランティア活動推進事業の再構築を図る(ボランティア活動推進センターとして再編;平成17年度)。社協の基本方針に従い、介護保険サービス事業(荻窪ふれあいの家:通所介護保険事業1ヶ所、居宅介護支援事業所1ヶ所)から撤退。ボランティア活動推進センターと地域福祉推進係を統合し、杉並ボランティア・地域福祉推進センターとする。地域包括支援センター3ヶ所を受託する。介護保険認定調査業務を受託する(平成18年度)。最後の介護保険サービス事業(宮前ふれあいの家:通所介護保険事業1ヶ所、居宅介護支援事業所1ヶ所)から撤退(平成19年度)。</p> <p>その他 経営改革推進委員会設置(平成15年度)。社協あり方検討会(平成16年度)。個人情報保護法施行に伴い社協規程整備及び対応策を検討(平成17年度)。杉並社協経営改革検討委員会を設置・検討。今後の社協経営改革の方向性を示す(平成18年度)。</p>		
<p>前年度の取り組み 成果・反省</p>	<p>組織人事管理 経営改革検討委員会報告書に基づいて、社内に業務改革PT(上半期)、杉並社協経営改革推進委員会(下半期)を立ち上げ、経営戦略の策定や、事務事業の見直し、人事給与制度の見直し、効率的かつ機能的な組織の検討を行った。その結果、中長期実施計画の策定(20年度も継続策定)、勧奨退職などによる余剰人員の解消を行った。また、新規事業(あんしん未来支援事業)及び土曜日開所(平成20年度7月から実施)について具体的な検討を行った。人事給与制度の改革については、具体的な改革案に到達できなかったため、実施に至らなかった。</p> <p>事業面 1. 介護保険サービス事業である通所介護事業を他法人へ事業移管。居宅介護支援事業所を閉鎖。 2. 地域たすけあいネットワーク事業を一部受託し、8ヶ所のモデル震災救援所運営連絡会を対象に、研修会等の側面支援を行った。その際、人的保障のない中で現行のボランティア地域福祉推進センターの人員配置で対応した。</p>		
<p>今年度の取り組み 目標</p>	<p>組織人事管理 1. 杉並社協経営改革推進委員会を継続的に開催し、事務事業の見直し、効率的かつ機能的な組織への検討を行う。 2. 社協会員・会費制度の見直しを図り、会員増強月間(9～10月)を設定し、積極的に会員募集を図る。</p> <p>事業面 1. 7月からあんさんぶる荻窪内の事務所を土曜日開所。ただし、人員増は行わず、現行職員によるローテーション勤務による体制を取る。 2. 7月から地域福祉権利擁護事業に該当しない(判断能力のある方)支援者のいない高齢者等が将来の不安に備える新しいサービス(あんしん未来支援事業)を開始。 3. 地域たすけあいネットワーク事業:昨年度の8ヶ所に加えて20ヶ所の震災救援所運営連絡会を対象に研修会等の側面支援を行う。</p>		
<p>総合方針</p>	<p>社会福祉協議会の原点に立ち戻り、住民のニーズに沿った地域福祉の推進役として事務事業の再構築を図る。あわせて、財政の健全化と経営の抜本的な改革に取り組んでいく。</p>	<p>添付資料</p>	

# 平成20年度杉並区財団等経営評価 問題点検討表(二次評価)

主管部 課係名	保健福祉部管理課庶務係	電話番号 内線 1342	団体名	社会福祉法人 杉並区社会福祉協議会
<b>経営分析、課題と問題点</b>				
定性評価	計画性	「経営改革検討委員会」の報告を踏まえ、懸案事項であった中長期実施計画(アクションプラン)の策定に着手した。社協本来の使命である住民ニーズに沿った地域福祉の推進役として、事業の再構築は急務であり、計画の早期策定が求められる。		
	目的適合性	地域福祉の接点を担う社協として、ホームヘルプサービスやファミリーサポートは大きな位置を占めている。ホームヘルプサービスは介護保険サービスへの移行があるとはいえ、介護保険の対象とならない方の需要は依然として存在するとともに、ファミリーサポートについても、女性の社会進出などによる子育て支援要請は拡大している。こうした状況を踏まえ、利用者のニーズを的確に把握し、制度の充実を図ることが重要である。		
	健全性	職員の育成に関して、中長期的な視点に基づく人材育成が求められており、実施計画の策定と同様、早期の人材育成計画を策定することが必要である。また、自主財源拡充のため、区内法人会に積極的な働きかけを行い、企業会員を大幅に増加したことは評価できるが、会員数全体としては減少しており、引き続き会員増強に向けた取り組みが重要である。		
	効率性	介護保険事業の撤退等、事業の再編に伴い生じた過員解消を進め、人件費の抑制に努めたことは評価できる。その一方で、各事業分野における職員定数の基準が明確でなく、定数管理が厳密になされていないことから、職員定数の厳格化を図ることが求められる。また、積立金の定期預金化による利子収入確保など資産運用効率の向上に努めているが、今後も安全性に十分留意しつつ、引き続き運用効率を高めるための研究が必要である。		
	経済性	業務改革PT及び経営改革推進委員会といった検討組織を設置し、経営戦略の策定、事務事業の再構築、人事給与制度の見直し、効率的かつ機動的な組織の検討を行うなど、これからの社協の経営改革に向けて取り組みを進めているところである。こうした検討を踏まえ、改革の具体化を早期に実現することが重要である。		
定量評価	計画性	現在、「経営改革検討委員会」の報告に基づく改革を推進しているなか、事業規模は激変していることから、各指標の単純な年度間の比較は難しいところである。今後の経営改革を着実に進め、効果的・効率的組織体制と計画的な事業執行体制の確立を急ぐ一方、改革の評価を行っていくことが重要である。		
	自立性	ここ数年、介護保険事業の撤退などにより収入が減少傾向にあるなか、平成18年度は、経理区分間繰入金収入や積立金取崩収入といった経理上の収入が激増したことにより、総収入は一時的に膨らんだ。平成19年度は、一時的に増加した平成18年度の総収入に比べて約4割減となるなかで、補助金収入は横ばいであることから、補助金収入依存度が増加した。現在、経営改革の途上にあり、一時的な指標の上下はやむを得ないところであるが、今後の補助金のあり方については補助金適正化審査会の提言も踏まえた協議が必要である。		
	健全性	総人件費は減少したが、健全性の指標のうち経常支出人件費比率が増加した。これは、上記の経理上の収入増加が、そのまま経理上の支出増加となることにより、総支出が平成18年度は増加し、平成19年度は減少したことによるものである。平成19年度は勸奨退職を実施するなど、適正な人員配置を目指した努力を行っているが、今後はさらに、業務に見合った職員定数を定めるとともに中期的な所要人員計画を策定し、厳密な定数管理のもと、人件費の抑制に取り組む必要がある。		
	効率性	平成18年度は経理上の都合により管理費が激増したが、平成19年度において、その要因による額は平成17年度並みとなった。こうした状況のなかで、平成19年度の管理費は平成17年度の約115%増となっていることから、増加した原因を究明し、今後の効率的な事業運営に努めていく必要がある。		
	経済性	前年度に引き続き、平成19年度も赤字決算となったため、指標の大きな好転にはつながっていない。早期に実施計画を策定し、目標志向の事業運営を行うとともに、各種事業の評価を適切に行うなど、社協経営における効果的なマネジメントシステムを構築し、運用していくことが求められている。		
特記事項				

## 事業分析、課題と問題点

現状・評価	活動指標	ホームヘルプサービス並びにファミリーサポートセンターは、社協の活動の中核であり、介護保険制度外のサービス提供への要望を支えるとともに、子育て世代のニーズの多様化に対応するなど、これからも需要が見込まれる事業である。こうしたなかで、協力会員の確保はサービス提供の必須条件であることから、団塊世代の取り込みなども念頭に置きつつ、登録を促すための広報活動を強化するなどして、地域における支援体制をより一層整備していくことが重要である。
	成果指標	比較的、富裕な高齢者が居住する杉並区の地域性を反映し、福祉サービス利用援助事業において、相談件数とともに契約件数が大幅に増加した。今後もこの事業への関心は高まっていくと推測され、支援体制の整備・強化を図ることが望まれる。
目標の考案定方	活動指標	ホームヘルプサービス、ファミリーサポートセンターとも、協力会員の確保が重要である。特に、ファミリーサポートについては、子育て応援券事業の影響もあって利用希望者が増加し、活動実績の前年度比は回数で3割増、時間数で4割増となっていることから、ニーズに合致する協力会員の確保は喫緊の課題である。また、団塊世代の地域貢献への意識が昂揚し、ボランティア活動への関心が高まっているなかで、ボランティア相談件数が大幅に減少したことについては検証が必要であるとともに、相談体制については充実を図ることが必要である。
	成果指標	福祉サービス利用援助事業については、制度への関心の高まりを反映して、今後も実績の上昇が見込まれる。こうしたなかで、これまでの事業に該当しない新たなサービスである「あんしん未来支援事業」が実施されることに伴って、既存の事業への相談や契約件数はさらに増加することが想定される。現状の人員体制による対応が飽和状態になっているようではあるが、体制の再編を図ることなどにより、今後の目標設定を検討していく必要がある。
事業の推移	財務状況	平成18年度に経理上の事情により突発的に増加した管理費について、その特殊事情を除いても17年度から上昇傾向が見られる。また、負債と正味財産の関係において、ここ数年、負債が増加して正味財産が減少する、という状況にある。これらについて、分析が必要と思われる。
	組織	ここ数年、介護保険事業から段階的に撤退することに伴い、職員数を徐々に削減してきたところである。介護保険事業からの撤退は平成19年度末をもって撤退が完了したが、それにあわせて勤奨退職を実施するなど、職員数の適正化に努めてきた。今後は、業務量に見合った職員定数を早期に定めるとともに、所要人員計画に基づく適切な運用が求められる。
	サービス	平成19年度のサービス利用年間延べ人数は、平成18年度に比べて大幅に増加した。これは、ボランティア・地域福祉推進センター登録団体の会員数について詳細な調査を行うことにより判明した会員を計上するとともに、平成18年度は含めていなかったケア24の利用者数を新たに追加したことなどによるものである。社協のサービスは、これだけ多くの利用者があることを十分に認識し、「経営改革推進委員会」において唱えられている顧客志向の事業展開を強化し、満足度向上に向けた取り組みを一層充実していく必要がある。
	コスト	社協においては、財政状況が危機的状況に陥ったことを受け、コストダウンに向けた様々な取り組みを行ってきた。しかし、運営評価表(経営分析定性指標)における評価によれば、さらなる努力を図ることが必要な分野もあり、職員一人ひとりの意識の向上も含めて、さらに検証を行っていくことが重要である。
所管部課経営評価総合コメント	<p>社会福祉協議会は、地域の福祉活動を支援するとともに自ら福祉事業を担うことにより、地域福祉を推進していくことを使命としているが、他の社会福祉法人や民間団体でも実施可能な事業であれば、社会福祉協議会が自ら実施する意義は乏しい。</p> <p>このため、福祉サービスの基盤が脆弱な時代に区の要請を受けて取り組んできた通所介護事業やさんあい公社との統合により引き継いだ訪問介護事業等については、民間事業者による運営が広く普及したことから、順次撤退を図り、平成19年度末をもって撤退が完了した。</p> <p>これにより、社会福祉協議会は、本来の使命に近い事業に専念することが可能となったが、一方では貴重な自主財源を手放したことになり、経営の健全性や安定性の面からは厳しい環境に直面していることから、「経営改革検討委員会」からの提言に基づき、事業の再編、組織・人員の見直しも含めて、長期的な視点をもって、改革を推進しているところである。</p> <p>今後は、これまでに検討した改革計画を着実に推進するとともに、社協内部に設置した「杉並社協経営改革推進委員会」を中心に、より一層の財政の健全化と経営の抜本的な改革に真摯に取り組んでいく必要がある。</p>	