

4

社福(杉並区)社会福祉協議会

平成19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・団体		事業内容	法人運営事業 地域福祉事業 NPO・ボランティア活動推進事業 杉並福祉サービス利用援助事業 受託事業 介護保険事業 助成事業 貸付事業 歳末たすけあい運動事業		
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				
		16年度評価	17年度評価	18年度						
				評価	得点					
	計画性	A	D	C	50					
	目的適合性	A	C	B	63					
	健全性	A	B	B	60					
	効率性	A	B	B	60					
経済性	A	C	B	60						
総合	A	C	C	293						
経営分析 (定量評価)	財務	主要指標		単位	平成16年度	平成17年度	平成18年度	特記事項		
		総収入	千円	1,282,647	1,076,721	1,114,270				
		総支出	千円	1,262,752	1,073,140	1,239,568				
		資産	千円	762,482	746,266	756,676				
		補助金収入依存度	%	20.1	23.7	17.8				
		受益者負担	千円	98,659	102,546	62,130				
		事業費比率	%	59.2	64.2	48.0				
		管理費比率	%	40.8	35.8	52.0				
		職員一人当たり事業収入	千円	3,352	3,098	4,767				
		経常収支	千円	19,895	3,580	125,297				
	経常支出人件費比率	%	47.9	53.9	35.9					
	損益分岐点	千円	1,234,969	1,066,780	1,549,831					
	組織	総職員数	人	236	222	132				
常勤換算職員数		人			83					
常勤役員比率		%	0.5	0.5	0.0					
事業分析	指標名		算式		単位	平成16年度	平成17年度	平成18年度		
	活動指標	さんあいサービス延派遣時間	当該年度サービス提供総時間数		時間	45730	37551	36358		
		福祉サービス利用援助事業相談件数	当該年度相談件数の総数		件	1913	841	1324		
	成果指標	さんあいサービス派遣世帯数	年度最終月(3月)の派遣世帯数		世帯	267	244	310		
		福祉サービス利用援助事業契約件数	当該年度の新規契約件数		件	38	16	34		
経営実績	平成18年度の介護保険事業については、社協の基本方針を踏まえ、通所介護事業1カ所、居宅介護支援所1カ所からの撤退をした。また、新たに経営改革検討委員会を設置し、社協本来の理念・使命に沿った事業活動を地域の福祉ニーズに沿って再編するとともに、区とのパートナーシップのもとに、区にも民間事業者にも担えない分野における地域福祉の推進役として区民や地域の社会資源から信頼される組織として再出発の提言を受けた。具体的な事業として、ホームヘルプサービス、ファミリーサポート、地域包括支援センター、地域福祉権利養護、災害ボランティアセンターの運営、介護保険新規認定調査等の事業を重点事業とし、更に新規事業として災害時要援護者対策への支援、民生・児童委員活動支援等の事業へ積極的に取り組む方向性が示された。平成19年度はこれらを具現化するために、職員を構成員としたプロジェクトチームを発足させ、中期経営計画及び事業の再編について取り組む予定である。									

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16,17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.平成18年度に社協経営改革の方向性を確立させるため経営改革検討委員会を設置し、社協の現状と課題、経営改革の基本的な考え方と方向、経営改革への具体的方策について検討した。</p> <p>2.法人の使命・役割を明確にした事業推進を行っている。</p> <p>3.職員能力開発は研修体系の整備や人事任用制度の見直しを継続し検討している。</p> <p>4.アウトソーシング等により効率化を図っている。また、契約制度に基づいた入札等を実施し効果を上げている。更なるコスト削減に取り組む。</p>	<p>1.決算数値を分析の上、計画的な財務運営について更に取り組む。</p> <p>2.自主財源比率を高めるため区・民・区の期待に応える事業展開を通し、会員会費や寄付金確保を行なう。</p> <p>3.民間が参入し事業の受け皿が整備された介護保険事業については計画的に事業転換を図り、順次撤退する。</p>	<p>1.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は介護保険制度の見直しにより介護保険対象から外れたホームヘルプ需要や子育て支援・就労支援・子供の安全に対する要請の増加によるファミリーサポート事業に対して柔軟に対応した。</p> <p>2.介護保険事業の通所介護事業及び居宅介護支援事業は平成18年度事業撤退。</p> <p>3.福祉サービス利用支援事業は相談から契約件数の増加に繋がった。相談機関の役割として認識されつつあり、今後も更に潜在的なニーズの掘り起こしに積極的に取り組む。</p> <p>4.NPO・ボランティア活動センターのボランティア部門が社協事務所に移転を契機に組織改正を行った。また、社協他事業との連携強化を図った。</p>
【財団等団体経営評価】		
<p>1.社協の経営について、社協の使命である中立性・公平性を最大限生かした事業展開を図った。</p> <p>2.地域包括支援センター及び介護保険事業新規認定調査事業等区からの委託事業についても委託経費で人件費・事業費を賄う必要性が生じ、より厳しい経営感覚が求められ、人件費等の縮減も視野に入れ検討する。</p> <p>3.抜本的な改革として、社協事業の全事業の事務事業評価等を行い、社協事業として適切かどうかの視点で検証・見直しをする。</p>		
【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	事業分析
<p>組織・事業の抜本的改革を実行するため、「経営改革検討委員会」の提言を踏まえ、中期的な事業計画と財政計画を策定することが急務である。さらに、経営感覚をもった法人運営を目指し、地域におけるニーズの調査・分析を十分に実施し、社協の役割を踏まえた事業展開を図るとともに、事業に対する顧客満足度を調査することで、より一層の事業充実を図ることが求められる。</p>	<p>社協は、採算面で民間が参入しにくい事業を担う使命を持っており、その点においては財務上の厳しさはあるが、計画性や効率性を重視した事業展開を図ることが求められる。</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。今後社と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を検討することが重要である。</p> <p>また、ボランティア活動の相談件数は着実に増加しているが、これまでのコーディネートを行うことだけでなく、受け入れ側のニーズにマッチする人材の養成をどのように行ったらよいか、受け入れ組織とともに、人材養成についてのプログラムの開発に努める必要がある。</p>	<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、介護保険制度外のサービス提供への要望や子育てニーズの多様化などにより今後も需要が見込まれることから、より高い目標設定を行うことが求められるが、一方で協力会員不足の問題があり、これらの需要に適切に応えるためにも、協力会員の増強は大きな課題である。</p> <p>また、地域には、判断能力の不十分な認知症高齢者や知的障害者等があり、福祉サービス利用者援助事業への潜在的な需要はかなりのものと考えられ、このニーズを掘り起こし、各種の相談や契約に結びつける取り組みを強化していく必要がある。</p>	<p>「経営改革検討委員会」の提言を踏まえ、社協が担う必要性の乏しかった事業については再編整理し、地域福祉の接点としての活動を展開するために、改めて、社協の特性を活かした事業を充実することが必要である。また、効率的・効果的な組織への転換を図り、実施計画等の策定、目標志向の事業運営、各種事業の評価を適切に行い、計画的なマネジメントシステムを確立していくことが求められる。</p>
【所管部課経営評価】		
<p>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、すでに民間事業者による運営が広く普及し、社協自ら実施する意義が乏しくなったことから順次撤退を図っている。</p> <p>これにより、本来の使命に近い事業に専念することが可能となるが、一方では貴重な自主財源を手放すこととなり、経営の健全性や安定性の面からはさらに厳しい環境に直面している。</p> <p>社協本来の使命を全うしながら、経営の自立性や経済性を高めていくことは極めて難しい課題であるが、「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、改革を推進していくことが必要である。</p>		
【総合経営評価(三次評価)】		
<p>社会福祉協議会の経営分析(定性評価)は、18年度経営評価から自ら厳しくかつ適正に評価したものであるが、計画性や経済性については好転しているもののまだ改善する余地が十分にあることから、経営改革検討委員会からの提言を踏まえた中長期の経営計画を早急に策定し、同計画に基づいた改革を着実に実施していくことが望まれる。</p> <p>「介護保険事業からの順次撤退」という社協の方針により、介護保険事業にかかる経営状況が受益者負担の減少・赤字となった経常収支・職員数の減少など、社協全体の経営に大きく影響していると思われるが、評価表には介護保険事業の撤退についての記載はあるものの、そのことが財務状況や組織運営などにどう影響したのかといった分析の記載がない。団体が自らの経営状況について分析し説明責任を果たすことが望まれるため、次年度の評価に活かしてほしい。</p>		

平成19年度杉並区財団等運営評価 - 事業分析 (事業概要)

団体名称	杉並区社会福祉協議会	代表者	高橋 新一郎	所管部課係名	保健福祉部管理課庶務係
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・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。			事業内容	<p>(主要事業)</p> <p>1.法人運営事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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4回) ・普及事業 「うえるフェスタ」の開催 ・組織強化 会員募集 <p>2.地域福祉事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・和田堀地区地域福祉活動、天沼地区地域福祉活動 ・きずなサロン ・要介護老人事業 ・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>3.福祉サービス利用援助事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域福祉権利擁護事業 <p>4.受託事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>5.介護保険事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・通所介護事業(ふれあいの家:1ヶ所) ・居宅介護支援事業 <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>
事業規模	<p>1.会員</p> <p>個人会員 2,345名、施設会員 205施設、団体会員 70団体、地域団体会員 129団体、企業会員 28企業</p> <p>2.財政</p> <p>一般会計 1,131,504,519円</p> <p>公益事業特別会計 92,697,449円</p> <p>その他の特別会計 15,366,346円</p> <p>合計 1,239,568,314円</p>			区への要望	<p>1.社協の公益性・公共性の使命・役割から、今後とも人件費、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.ファミリーサポートセンター事業のアドバイザーの人員強化について検討願いたい。</p> <p>4.福祉サービス利用援助事業拡大に伴い、杉並区成年後見センター事業との連携・協働に対し、支援を願いたい。</p> <p>5.介護保険事業の要介護新規認定調査経費の単価アップ及び人件費補助の支援を願いたい。</p> <p>6.区からの受託事業の中で社協が事業を行う意義が乏しくなった事業について移管等について検討願いたい。</p>
組織構成	<p>1.総務課 人事、給与・財務・広報事業・理事会、評議員会等の会議運営、会員加入・台帳管理</p> <p>通所介護事業(ふれあいの家の運営) 居宅介護支援事業 要介護認定調査事業</p> <p>2.地域福祉課 地域福祉活動、住民参加型有償家事援助サービス(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(ささえあいサービス事業)の運営、助成事業、資金貸付、共同募金・歳末たすけあい募金の実施、貸付資金、福祉サービス利用援助事業、地域包括支援センター事業</p> <p>杉並ボランティア活動推進センター ボランティア活動支援、ボランティア研修・養成、情報発</p>				

平成19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	16年度実績	17年度実績	18年度実績	目標	
							目標値	目標年度
活動指標	さんあいサービス派遣時間(ささえあいサービス)	高齢者や障害者のある方を対象に、協力員による家事援助サービスや介護援助サービスを提供	時間	45,730	37,551	36,358	38,175	19
	福祉サービス利用援助事業相談件数	高齢者や障害者のある方を対象に、福祉サービスの利用援助、日常的な金銭管理サービス、書類預かりサービスを行う。	件	2,063	1,469	1,324	1,700	19
	ファミリーサポートセンター協力員総活動時間	子育ての援助を必要とする方に、協力員が保育園の送迎や保育終了後の預かりなどの援助を行う	時間	12,282	12,236	11,811	12,000	19
	ボランティア活動推進事業・講座等参加者数	NPO活動支援、ボランティア活動推進の一環として、専門相談、セミナー、講座、講習会、交流会等を開催	人	893	801	507	600	19
	ボランティア活動相談	ボランティア地域福祉推進センター(16～17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)に寄せられた活動相談	人	1,218	1,269	1,408	1,400	19
成果指標	さんあいサービス派遣世帯数(ささえあいサービス)	年度最終月(3月)の派遣世帯数(17年度のみ2月)	世帯	267	244	310	320	19
	福祉サービス利用援助事業契約件数	当該年度の新規契約件数	件	38	16	34	40	19
	ボランティア登録者数(団体・個人)	ボランティア地域福祉推進センター(16～17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	人	53,381	56,167	43,336	45,000	19
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については介護保険の適正化に伴い、制度外のサービスの提供を求める区民が増大しており、適正化の視点を考慮しながら行政サービスの狭間にある課題に対し積極的に対応している。</p> <p>2.ファミリーサポートセンターは子育て・就労支援という需要増を背景に、着実に成果をあげている。</p> <p>3.福祉サービス利用援助事業は相談件数のカウントの見直しを行なったため実績は減となっているが、相談から契約へ繋いだ件数は増加している。</p> <p>4.ボランティア活動推進事業はNPO支援とボランティア支援が機能分担され社協はボランティア部門のみ移管されたため実績減となった。</p>				<p>1.ホームヘルプサービスは利用会員に対して実際に活動している協力会員が少なく協力会員の増員が課題となっている。団塊の世代の男性協力会員が参加しやすい仕組みづくりが必要。特に介護保険制度の改正により、制度の適用外になったサービス提供をこの事業に求める区民が多くなってきており、安定的な事業の継続を図る仕組みについて検討したい。</p> <p>2.ファミリーサポートセンターは子育て・就労支援という需要増の背景を受け、着実に成果をあげており、これらを踏まえ目標値設定。</p> <p>3.地域には判断能力の不十分な認知高齢者や知的障害者等があり、潜在的にはかなりの需要があると思われ、更にニーズを掘り起こし相談や契約に結びつける取り組みの強化を図る。</p> <p>4.ボランティア部門が社協と同一事務所となり、他の社協事業と連携した事業展開が更に可能となり実績増が見込める。</p>				

平成19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	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	備考
財務状況	総収入(経常収入)		千円	810,925	1,320,928	1,282,647	1,076,721	1,114,270	事業費と管理費について 16年度までは各事業に関わる人件費の一部も管理費に計上していたが、管理費の算出方法を精査した結果、17年度から事業実施に直接関わる職員の人件費は全て事業費に計上することとしている。 また、H14～16における総支出内訳は、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。
	総収入のうち		千円	108,989	272,464	257,234	254,766	198,072	
	補助金収入		千円	557,622	713,912	737,477	641,319	395,693	
	事業収入	事業収入 + 掛金収入	千円	481,503	170,944	86,142	42,167	70,250	
	内 区からの受託事業費		千円	1	1	0	0	1	
	基本財産運用収入額		千円	57,364	109,325	98,659	102,546	62,130	
	受益者負担		千円	11.3	15.7	13.2	11.6	7.8	
	受益者負担比率	受益者負担 ÷ 総事業費	%	809,380	1,176,690	1,262,752	1,073,140	1,239,568	
	総支出(経常支出)		千円	508,473	697,626	747,422	882,286	595,522	
	総支出のうち		千円				406,741	220,970	
	総事業費		千円				475,545	374,552	
	内 事業費		千円	395,818	359,011	86,142	42,167	85,698	
	事業に係る人件費		千円	300,907	479,064	515,330	190,854	644,045	
	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				100,768	573,535	
	総管理費		千円				90,086	70,510	
	内 管理費		千円	405,280	550,743	604,272	577,914	445,062	
	管理に係る人件費		千円	295,841	263,939	14,903	60,086	76,648	
	総人件費		千円	557,279	859,050	762,482	746,266	756,676	
	内 区からの受託事業に係る人件費		千円	150,471	269,472	188,417	190,778	249,595	
資産		千円	406,807	589,577	574,065	555,488	507,080		
負債		千円	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000		
正味財産		千円							
基本財産額		千円							
組織	総職員数	役員、派遣職員、固有職員の総数	人	165	234	236	222	132	
	内 常勤役員数		人	0	0	1	1	1	
	非常勤役員数		人	17	17	16	15	15	
	内 派遣職員数	区からの派遣職員	人	4	10	9	9	5	
	常勤固有職員数		人	49	54	56	54	50	
	非常勤固有職員数	パートタイム、アルバイトを含む	人	95	153	154	143	61	
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		
サービス	サービス利用年間延べ人数		人	174,196	206,742	239,306	226,955	124,508	
	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	1,177	953	1,088	1,096	1,500	
単位コスト	さんあいサービス	人件費(活動謝礼含む)/活動指標	円	3,595	2,014	2,277	2,425	2,373	ボランティア活動推進事業は、14、15～17年度によって組織規模が異なるため、比較対象にならない。よって記載しない。
	福祉サービス利用援助事業	当該事業歳出決算額/活動指標	円		15,822	19,130	23,540	21,000	
	ボランティア推進事業	人件費/活動指標	円					14,954	

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、14～17年度は「総職員数(非常勤役員を除く)」とする。

平成19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	16年度	17年度	18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	%	97.8	88.7	71.9		
	2 経常収支	経常収入(総収入)－経常支出(総支出)	千円	19,895	3,580	125,297		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	%	101.6	100.3	89.9		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	%	103.3	87.0	61.7		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	%	97.1	84.0	103.5		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	%	59.2	82.2	48.0		通常増加が望ましい
	7 管理費比率	管理費÷経常支出×100	%	40.8	17.8	52.0		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	%	20.1	23.7	17.8		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)	%	11.5	4.8	11.8		
	11 正味財産構成比率	正味財産÷(負債+正味財産)×100	%	75.3	74.4	67.0		通常増加が望ましい
健 全 性	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	0.0	0.1		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	%	47.9	53.9	35.9		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	0.5	1.2		通常減少が望ましい
	15 常勤役員人件費比率	常勤役員人件費÷総人件費×100	%	2.6	2.7	3.2		通常減少が望ましい
効 率 性	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	%	0.2	56.4	102.2		通常増加が望ましい
	17 資産回転率(回)	総収入÷資産	回	1.7	1.4	2		通常1回以上が望ましい
	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	3,352	3,098	4,767		通常増加が望ましい
経 済 性	19 資産剰余率	剰余金(当期正味財産増加額)÷資産×100	%	2.0	2.5	6.4		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	1,234,969	1,056,894	1,549,831		
	21 損益分岐点比率	損益分岐点÷総収入×100	%	96.3	98.2	139.1		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、16,17年度は「総職員数(非常勤役員を除く)」とする。

平成19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	50	
	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	現在、昨年議論が行われた、社協の経営改革検討委員会での提言を受け、早期に経営計画を策定することといたしたい。		
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	63	
	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	平成18年度より社協の全事業を対象に事務事業評価を行い、事業目標の設定について妥当性の検証を行った。また、ホームヘルプサービスやファミリーサポート事業については、利用者のニーズを受け止め制度拡大に繋げている。なお、顧客志向の考え方に基づき、利用者・区民・関係団体のニーズ把握の機会を早急に設定予定。		
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	60	
	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	目標管理制度を導入し人事考課・人材育成に取り組んでいるほか、定期的な係長会・課長会を行い意思決定の妥当性を図っている。また、事案により、法人会長と常務理事・事務局長・課長職を構成員として調整会議を実施し意思決定を図っている。。			

平成19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	60
	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	各指標に対して早期に対策を立て実行いたしたい。なお、資産運用効率については平成19年度改善を図った。	
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	60
	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	効率的な事務事業執行に取り組み、日々業務改善を図っている。	

平成19年度杉並区財団等経営評価による改善計画

団体名称	杉並区社会福祉協議会		代表者	高橋 新一郎		電話	5347-1010	
最 主 近 な 五 取 年 り 間 組 の み	<p>組織人事管理 杉並福祉サービス支援センター開設(平成13年度)、ふれあいの家人員削減(平成12年度から平成14年度毎年1名削減し、7名体制から4名体制である)。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)。常務理事の常勤専任化を図る(平成16年度)。評議員の公募枠新設(平成17年度)。</p> <p>事業 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事業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カ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事業再構築を図る(平成17年度)。社協の基本方針に沿い、介護保険事業の通所介護事業1所、居宅介護保険事業所1所から撤退(平成18年度)。</p> <p>経費構造 ふれあいの家調理業務民間業者委託開始(平成12年度から平成14年度までに6ヶ所全面委託)。社会福祉法人新会計基準導入に伴い財政構造の透明性が求められる(平成14年度)。介護保険事業から順次撤退のため自主財源比率減(平成17度から平成18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定整備及び対応策検討(平成17年度)。</p>							
前 年 度 の 成 果 ・ 反 省 の 取 り 組 み	<p>組織人事管理 1. 社協の今後の改革の方向性を確立するため経営改革検討委員会設置。 2. NPO支援とボランティア支援を機能を分離し、ボランティア支援部門が事務所を社協事務所に移転及び新規事業の区から受託運営のため組織改正。 3. 社協組織・事業について効果的かつ効率的な経営を行うため経営改革検討委員会設置。 4. 職員研修は職員の意識改革、経営感覚の醸成のため引き続き、区の階層別研修への参加や職員派遣研修を実施。 5. 組織強化方策として昨年に引き続き企業会員の増強策として法人会に加入促進活動を行った。</p> <p>事業 1. 介護保険事業の通所介護事業1カ所を他の社会福祉法人へ事業移管及び居宅介護支援事業所の閉鎖。 2. 地域包括支援センター3カ所、介護保険事業要介護認定調査事業の区からの受託。</p> <p>経費構造 1. 介護保険事業からの順次撤退に伴い前年比自主財源減収となる。</p>							
今 年 度 の 組 み ・ 目 標 の 取 り	<p>1. 経営改革 経営改革検討委員会の提言を受け、改革をより具体的なものにしていくために社協職員を構成員としプロジェクトチームを設置。</p> <p>2. 各事業の改革 これまでの地域福祉事業への取り組みを見直し、住民主体の活動にシフトする。また、杉並区の災害時要援護者支援の地域たすけあいネットワークに対し効果的な支援活動を行う。 区から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)3カ所の経営に全力を注ぎ、サービスの質の向上を目指す。 ささえあいサービスは介護保険の適正化の視点を考慮しつつ、利用者のニーズに柔軟に対応していく。 地域福祉権利擁護事業は潜在的な利用者の開拓を図るため、区民向けの講演会や説明会等を等を行う。 社協の中立性・公平性及び公共的立場から、新規要介護認定調査を区から受託したが、その採算性を確保する。</p>							
総 合 方 針	福祉を巡る環境の変化にの中で社協の存在意義を確立するため中・長期の経営計画を早急に策定し、社協の再生を確実なものとする。			添 付 リ 資 料 ト	平成19年度杉並区社会福祉協議会事業計画書			

平成19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
経営分析、課題と問題点				
定性評価	計画性	平成15年3月に地域福祉活動計画として策定した「きずなプラン2003」は事実上棚上げされた状態にあり、また、平成18年度は大幅な赤字決算となった。こうしたことから、財政状況を立て直し、健全な経営を行うため、「経営改革検討委員会」の提言を踏まえ、経営感覚を重視した中期的な事業計画と財政計画を策定する必要がある。		
	目的適合性	ホームヘルプサービス事業は、区民間の連携、区民への橋渡しの「接点の役割」を担い、社協の活動理念に沿った事業である。介護保険制度改正後、制度外となったサービスの提供への需要が拡大しており、協力会員を増員していくことが求められている。このことから、地域社会への回帰が本格化してくる団塊の世代を、この事業の仕組みにいかに取り込んでいくかは大きな課題であり、効果的な手段を講じていくことが重要である。		
	健全性	現在、採用時から退職時までの長期にわたる計画性のある研修制度がなく、また、採用時、昇任時、職層別、職種別といったきめ細やかな研修体系も不足している。このため、杉並区や東社協の研修のより積極的な活用も含め、効果的な研修制度を確立することが必要である。また、社協は個人情報を大量に保有しているおり、情報セキュリティマネジメントの概念を取り入れた情報管理の仕組みを構築することが重要である。		
	効率性	平成19年度から、地域に向けた事業活動を中心的に担っていた「地域福祉推進係」と「ボランティア活動推進センター」の二つの組織を統合した。統合後の組織が効率性、効果性、一体性などの観点から運営されているか厳格な検証を行う必要がある。また、現在、社協の各事業分野では職員定数の基準が明確でなく、定数管理が厳密にはなされていない。業務量に見合った職員定数を早急に定めることが求められる。		
	経済性	事業実績に応じて支払われる介護保険報酬や区の委託料について、事務事業評価によって効率性等を検証しながら、実績を高めて収入を増加させていくことが必要である。また、契約制度に基づく入札等の導入をさらに進め、経費の削減と透明性の確保に努めることが求められている。さらに、利息収入の確保という観点から、現在、普通預金で運用している積立金について、定期預金での運用をさらに進めるとともに、安全性に十分留意したうえで、国債などでの運用についても検討する必要がある。		
定量評価	計画性	介護保険事業においては、平成18年4月の報酬改定等による大幅な減収で赤字経営となり、社協全体の収支も赤字となった。また、管理費比率が大幅に増加しているが、これは、各経理区分の17年度末の繰越金を法人経理区分へ受け入れることによる「繰入金支出」の増加と、その大部分を積み立てる「積立金積立支出」が含まれているためである。とはいえ、経営改革検討委員会の提言による改革を早急かつ確実に推進し、財政状況の改善、効果的・効率的組織体制と計画的な事業執行体制の確立が急務である。		
	自立性	NPO支援分野を切り離したことから補助金額が減少し、補助金収入依存度は低下した。平成17年度の補助金適正化審査会の提言のとおり、当面は運営費の補助の必要性が認められるとしても、今後の補助のあり方については、引き続き検討していくことが必要である。		
	健全性	介護保険事業からの段階的撤退の方針により、職員が減少し経常支出人件費比率は低減した。今後、早急に業務量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定め、厳密な定数管理のもと、人件費の抑制に努めていく必要がある。		
	効率性	「繰入金支出」及び「積立金支出」の大幅な増加により管理費が上昇したが、これらの要因を除いた管理費比率は16.0%で、同条件で算出した17年度の14.9%から約1%の上昇となる。しかし、上昇した原因を究明し、今後の効果的な事業運営に努めていく必要がある。		
経済性	平成18年度は赤字決算となったことから、各指標は大きく悪化した。積立金を取崩して対応する状況に陥っていることを十分認識し、組織体制や事業執行体制を効果的・効率的なものに再編していくことが求められる。また、実施計画等を策定し、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い、計画的なマネジメントシステムを構築していくことが必要である。			
特記事項	(Blank)			

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(ささえあいサービス)、ファミリーサポートの両事業は、社協の活動の中核となる事業であり、介護保険制度外のサービス提供への要望や子育てニーズの多様化などにより、今後も需要が見込まれる。「着実な成果を上げている」との分析・評価がされており、ささえあいサービスの派遣世帯数は増加しているが、時間数については低下していることから、この要因については究明が必要である。ボランティア活動相談は着実に実績を伸ばしているが、今後、団塊の世代が地域に回帰してくることを踏まえ、地域における活動に対する支援体制をより一層整備していくことが求められる。
	成果指標	ささえあいサービス派遣世帯数を成果指標にすることについて、指標が活動指標的であることから、再度、指標の捉え方を考慮する必要がある。 福祉サービス利用援助事業における契約件数は、17年度から大きく実績を伸ばした。今後も事業内容のさらなる周知を行い、実績の拡大に努めていく必要がある。
目標の考え定方	活動指標	ホームヘルプサービスやファミリーサポートは協会の確保が目標値を左右する。サービスを求める利用者への事業PRは必要であるが、良質な協会会員拡大のための効果的な方策を講じることが重要である。またボランティア活動については、区民の関心は高まっており、今後も多くの相談が寄せられることが見込まれることから、目標値の設定を再考する必要がある。
	成果指標	福祉サービス利用者援助事業については、権利擁護意識の高まりとともに、高齢化や核家族化などによる高齢者の需要、また知的障害者などの需要も見込まれることから、継続的に目標設定を見直していく必要がある。
事業の推移	財務状況	17年度に比べて大幅に増加した管理費については、各会計区分の繰越金を法人経理区分に受け入れたことによる「繰入金支出」約281百万円、及びその大半を積み立てたことによる「積立金積立支出」約247百万円が主要因であるが、それを除いても17年度よりも管理費比率が増加している。また、ふれあいの家運営から順次撤退していることにより、事業収入や受益者負担が減少しているのはやむを得ないところではあるが、経営改革検討委員会の提言に基づき、事業の再編、効率的な事業執行体制の整備など、取り組みを着実に進める必要がある。
	組織	17年度末をもって、ふれあいの家4施設から撤退したことから、18年度の職員数は大幅に減少した。介護保険事業を中心とする事業の廃止や見直しのなかで、職員の有効活用は大きな課題である。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必要である。
	サービス	サービス提供における取り組みは、民間ではなく社協が担わなくてはならない事業においても顧客志向が求められる。顧客満足度向上に向けた取り組みをより一層充実し、社協本来の役割は踏まえつつも、利用者の声を聞く仕組みを整備し、サービスの質を高めていく必要がある。 なお、サービス利用年間延べ人数が17年度に比べ大幅に減少しているが、その大部分は介護保険事業からの撤退によるディサービス・配食サービスの減である。
	コスト	指標としている単位当たりコストは減少が見られる。今後さらに、より一層のコスト意識の浸透を図り、契約時における入札制度等を積極的に利用していくなど、各事業におけるコストを徹底的に分析し、見直しを行うことが求められる。また、18年度はボランティア部門移転による事務室の一体化により効率化が図られたが、事務室全体のコストを再度検証することも必要である。
所管部課経営評価総合コメント (分析、課題と問題点)	<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乏しい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、すでに民間事業者による運営が広く普及してきていることから、順次撤退を図っている。</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るが、一方では貴重な自主財源を手放すこととなり、経営の健全性や安定性の面からはさらに厳しい環境に直面している。</p> <p>社会福祉協議会本来の使命を全うしながら、経営の自立性や経済性を高めていくことは極めて難しい課題であるが、「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、改革を推進していくことが必要である。</p>	