

第2部 社協発展・強化計画

第1章 社協発展・強化にあたって

第1節 策定の趣旨

介護保険制度や障害者自立支援法に代表される社会福祉基礎構造改革*の流れの中、公的資金を財源に社会福祉法人が独占的に行ってきた社会福祉事業にも市場開放が進められています。

これにより、社会福祉事業においても事業効果に対する評価を実施し、効率性を重視した事業経営への転換が求められています。また、本会に財政的補助をしている八王子市も行財政改革を進めており、本会など外郭団体との関係の再検証や透明性を向上させる経営改革を求めています。

さらに、行政構造改革が進められ、官の事業の市場開放が進む中、「公の施設」の管理運営委託について「指定管理者制度*」が導入され、本会が八王子市から受託し運営してきた「学童保育事業」「恩方老人憩の家」「長房ふれあい館」もこの制度の適用となりました。今後は事業効果、成果を示し、効率的な運営を進め、他事業者との競い合いにより、指定管理者に選定されることが受託の条件となります。

社会福祉全体は地域福祉志向であり、例えば、日常生活圏域での問題解決の重視や、今日的な福祉ニーズの中核に、人間関係、社会関係の維持・回復が求められており、町会・自治会を基礎として住民による福祉活動を進めてきた本会にとっては、こうした協働の取り組みや支援体制づくりに大きな役割を果たせるチャンスが訪れていると考えます。

このような状況の中で、本会がその役割を十分に果たしていくためにも、事業効果、効率性、地域ニーズを重視した経営への転換を図り、発展・強化されることで、地域福祉の推進基盤が高まると考えます。そのために、新しい事業に着手することも視野に入れながら、まずは組織全体で課題を共有し、組織として一定の方針のもとに事業展開を図ることやサービスの質の向上、職員のやる気に結びつける仕組みを構築するため、中期計画を定めるものです。

第2節 本会の使命

本会は、地域福祉を推進する中核的な団体として、「だれもが安心して暮らすことができる福祉のまちづくり」を推進することを使命としています。

これまで、住民をはじめ他の民間福祉団体や行政の理解を得ながら、住民との協働により、地域福祉の推進に取り組んできました。これからも住民主体の福祉活動を推進するため、住民との連携を強化しながら、福祉課題の把握と福祉サービスの開発、小地域福祉ネットワークシステム構築の推進など、住民福祉活動の啓発や支援を行う必要があります。

そのためには、地域に開かれ信頼性のある組織を目指し、運営の透明性や中立性を保つと

第2部 社協発展・強化計画

ともに、情報公開や説明責任を果たさなければなりません。

使命を、実践していくために、日常の中で、役員と管理職員・職員がともに組織使命を意識しながら話し合い、使命と実践がかみ合ったものになるように、日常業務に反映させていきます。

第3節 経営理念

本会は、使命を達成するために、以下の経営理念に基づき事業を展開します。

- 1. 住民参加・協働による福祉社会の実現**
- 2. 地域における利用者本位の福祉サービスの実現**
- 3. 地域に根ざした総合的な支援体制の実現**
- 4. 地域の福祉ニーズに基づく先駆的な取り組みへのたゆみない挑戦**

1. 住民参加・協働による福祉社会の実現

地域住民、民生委員・児童委員*、社会福祉施設、ボランティア及び市民活動団体や福祉サービスを提供する事業者など地域のあらゆる団体・組織との相互理解と協働によって住民主体の福祉コミュニティ*の形成を実現します。

2. 地域における利用者本位の福祉サービスの実現

地域においてだれもが地域社会の一員として、尊厳をもって生活が送れるよう自立支援や利用者本位の福祉サービスを実現します。

そのためにも、「個人の尊厳」を基本とし、生活に問題を抱えていても、他者による支援や福祉サービス等社会資源を活用しながら、地域社会において自立した生活ができるよう支援活動を展開します。

3. 地域に根ざした総合的な支援体制の実現

地域住民、保健、医療、福祉の関係組織・機関はもとより、教育、就労等生活関連組織・機関と連携し、身近な地域で総合的かつ効果的に展開される支援体制を構築します。

4. 地域の福祉ニーズに基づく先駆的な取り組みへのたゆみない挑戦

事業展開を通じて地域の福祉課題を捉え直し、地域住民やあらゆる団体・組織に働きかけ、新たな福祉サービスや活動プログラムの開発に挑戦します。

また、制度の谷間にある福祉課題や地域から孤立している世帯・複合的な課題を抱えている世帯への支援など、これまでの制度や住民福祉活動で対応しきれなかった課題に対し積極果敢に取り組みます。

第4節 組織運営方針

本会は、「社会福祉を目的とする事業を経営する者」と「社会福祉に関する活動を行う者」が参加する公益性の高い非営利・民間の福祉団体として、その使命と経営理念を実現するために、以下による組織運営を行います。

- 1. 地域に開かれた組織として、運営の透明性と中立性、公正さの確保を図るとともに、情報公開や説明責任を果たす。**
- 2. 事業の展開にあたって、住民参加を徹底する。**
- 3. 事業の効果測定やコスト把握などの事業評価を適切に行い、効果的で効率的な自立した経営を行う。**
- 4. すべての役職員は、高潔な倫理を保持し、法令を順守する。**

第5節 今計画の重点目標

1. 今計画で目指すもの・・・「〇〇しやすい社協」

「あなたもわたしも主役一つながりあい、支えあうまち はちおうじー」の実現のために、必要な本会の事業、組織、財務に関する取り組みを、この社協発展・強化計画の中で明示します。

また、住民にとって、「活動が見えにくい」、「活動内容がわかりにくい」、「関わりづらい」という現在の本会のイメージを、「見えやすい」、「わかりやすい」、「利用しやすい」、「頼りやすい」などの「〇〇しやすい社協」に生まれ変われるような実践活動の展開を図ります。

第2部 社協発展・強化計画

2. 重点的取り組み

重点取り組み1 地域密着型の総合的・包括的な支援体制の確立

① コミュニティソーシャルワーカー*の役割の強化

身近な生活の場である小地域の福祉課題を、その地域の住民が中心となり解決していく小地域福祉活動を支援する、本会職員であるコミュニティソーシャルワーカー*を任命し、その役割を強化します。

② 地域圏別の担当制の導入

「八王子市基本構想・基本計画*」にある6つの地域区分を参考に6つの地域圏を定め、地域圏別の担当制を導入し、その地域圏での福祉ネットワークづくりや社会資源のコーディネート機能を強化することにより、地域圏に密着した総合的・包括的支援を実施していき、安定的かつ効果的な支援を目指します。

なお、この計画での地域圏の範囲については、将来的にはより身近な日常的な生活圏域での地域区分を目指します。

③ 地域圏別の組織体制の確立

地域圏での福祉活動の総合的・包括的支援体制を構築するために、すべての事業を有償・無償・委託・独自または利用分野といった事業の枠組みを超えて、可能な限り地域圏別に展開を図っていきけるよう事務局組織を改編します。

また、理事会・評議員会のあり方や会員会費の活用方法などを見直し、支援体制の確立を目指します。

重点取り組み2 最後まで安心して生活できるよう、権利擁護*体制の確立

認知症*高齢者・知的障がい者・精神障がい者などの判断能力が不十分あるいは欠けているため、自己決定・自己選択が困難で、福祉サービスを利用できない状況が生じています。

このような方々の権利を擁護し、支援する制度としては、地域福祉権利擁護事業*や成年後見制度*がありますが、いまだ周知、活用は充分には進んでいない状況がみられます。

そのため、今日の契約社会において十分な対応ができない方を総合的・一体的に支援を展開し、市民にとってわかりやすい・利用しやすい体制を確立します。

その支援システムの中核として「権利擁護*センター（含む成年後見支援センター）」を本会に設置し、市民が安心して契約社会の中で生活できる環境を整備します。

第2章 組織改革

本会の組織を、八王子市地域福祉推進計画の実現、社会情勢や生活課題などに対応し、住民主体の課題解決の支援を可能にする組織へと改めます。

第1節 社協会員制度

【現状と課題】

本会の活動に賛同した方々を募り、その賛同者から会費をいただく会員制度は、“地域福祉の主体である住民の皆さん”と“地域福祉を推進する本会”が一体となって福祉のまちづくりを行う仕組みとして、大正15年創設当初から続くものです。

しかし、会員数、会費収入は、平成9年度のピーク時に比べ、会員数で87%、会費収入で58%までに減少しています。また、会員募集手続きを担う町会・自治会については、未協力の町会・自治会もあり、市内の60%の世帯では、会員募集の取り組みが行われていないのが現状です。

住民による住民のための福祉活動の支援を行う本会の会員数が少ないことは、本会が「すべての住民の参加によって自主的に運営される組織」を目指すうえでも、また、会費収入によって自主的な福祉活動の展開に必要な財源を確保するうえでも克服しなければならない重要な課題といえます。

そのためにも、本会の組織や活動、会費の使途を住民にとって目に見えるものにしていくことを重視しながら、住民にとって「理解されやすい」「加入しやすい」会員制度を構築して、一層の会員の増強に努める必要があります。

また、会員募集の取り組みが行われていない町会・自治会や地域に対しては、取り組みが行われるように働きかけを行うとともに、町会・自治会加入世帯の減少に伴い、個人会費の増収は見込めない状況であることから、市内に事業所がある団体及び企業を対象に「企業市民」として会員の加入をお願いし、財源の確保に努める必要があります。

【今後の方針】

①「会費の使途が見えるもの」へ

会費の使途が見え、身近な生活課題や地域課題の改善や解決を目指す活動の財源となるよう、会費を徴収した地域圏に一定割合を還元し、当該地域圏における小地域福祉活動などの運営のための資金とします。

なお、将来的にはより細分化した身近な日常的な生活圏域での地域区分の設定を目指し、その地域区分へ還元します。

第2部 社協発展・強化計画

② 団体及び企業会員区分の新設

市内に事業所がある団体及び企業の多くが本会会員になっていただけるように、本会活動のPRに努めるとともに、団体及び企業にとって効果的な社会貢献活動として位置付けしやすく、「理解されやすい」「効果がある」「加入しやすい」団体会員制度を構築します。

そのために、現在の会費金額に応じた会員区分を見直し、団体及び企業の会員区分を新設します。（「企業市民会員」や「団体会員」などが案として考えられます。）

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
17	会員会費を徴収した地域圏に一定割合を還元	具体的方法の検討・規程整備	実施 → (2 地域圏)		実施 → (4 地域圏)
18	団体及び企業会員区分の新設	具体的方法の検討・規程整備	実施 → (22 年度加入団体数比 10%増)		

第2節 理事会・評議員会のあり方

【現状と課題】

理事会は、本法人の業務を決定する重要な意思決定機関、経営組織であり、会長職 1 名、副会長職 3 名、経営管理理事として常務理事 1 名、理事 10 名の計 15 名で構成されています。常務理事は事務局長を兼ねており、常務理事以外は、必要に応じて会議に出席する非常勤職です。

また、評議員会は、本法人の業務と財産状況、役員の業務執行の状況などの重要事項について審議する機関です。

本会は住民の参加によって自主的に運営される組織で、公共性の高い団体であることから、理事・評議員の選任については、各方面の幅広い意見を反映するため、次表の一覧の選出区分に沿って選任されています。

このような状況のもと、就任している理事・評議員の方々の本会運営への参画意識に格差があることも否めません。そのため、本会運営への参画の意義や重要性の理解を働きかけ、意識の向上を図りつつ、参画しやすい環境づくりに努めることが重要です。

また、地域密着型の総合的・包括的な支援体制を確立するため、本会運営に「住民の声が取り入れやすい」体制づくりや、社会情勢の変化から求められる公共的・公益的かつ信頼性の高い経営を実現するために、「強く、健全な組織づくり」を再構築する必要があります。

〈現状の理事・評議員構成一覧〉

No.	選出区分	理事	評議員
		選任数	選任数
1	八王子市民生委員児童委員協議会	5	11
2	八王子市町会自治会連合会	3	12
3	八王子施設長会	1	2
4	学識経験者（経営者）	2	
5	学識経験者（弁護士）	1	
6	学識経験者（税理士）	1	
7	行政（八王子市）	1	2
8	八王子市社協（事務局長）	1	
9	八王子市商店会連合会		3
10	八王子市保健所		1
11	障がい当事者団体		2
12	八王子市内児童施設長会		1
13	八王子市私立保育園協会		1
14	八王子市老人クラブ*連合会		1
15	浅川地区社会福祉協議会		1
16	ボランティア関係者		3
合 計		15	40

【今後の方針】

① 新任理事・評議員への研修体系の確立

参画の意義を明確にするため、新任理事・評議員に対して、社会福祉の基本理念、社協使命や住民参画の意義などについての研修体系を確立します。

② 議論の活性

理事会・評議員会の一層の活性化を図るため、担当する会議に出席した場合には、一度も発言をしないことがないよう、輪番制で発言者を定めるなど意見発表の機会を得ることで、発言しやすい環境をつくります。

③ 選出区分の見直し

今後の理事・評議員の改選時期などにおいて、理事会・評議員会を中心に関係機関・団体と連携を図りながら理事会・評議員会の選出区分や選任数の見直しを検討し、住民ニーズが反映されやすい組織運営を再構築します。

第2部 社協発展・強化計画

④ 経営管理理事のあり方

中長期の経営ビジョンを描け、経営に専念して経営ノウハウを蓄積し、かつ内部けん制・チェック体制の強化できる体制づくりのため、経営管理理事の任期や副会長・常務理事職務権限、事務局長との兼務について見直しを行い、住民から「頼れる」「責任ある」組織運営を再構築します。

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
19	新任理事・評議員への研修体系の確立	具体的方法の検討・研修体制整備 実施 → (理事一斉改選)	充実 → (評議員一斉改選)	充実 → (理事一斉改選)	充実 → (評議員一斉改選)
20	議論の活性	具体的方法の検討 実施 →	充実 →		
21	理事・評議員会の選出区分や選任数の見直し	具体的方法の検討・関係団体との調整	必要に応じて実施 →		
22	経営管理理事の見直し	具体的方法の検討・関係団体との調整	必要に応じて実施 →		

第3節 部会・委員会等のあり方

【現状と課題】

部会については、本会運営において専門的事項の協議の場として、規程に基づき総務部会、高齢者部会、児童部会、障害者（児）部会、広報部会の5部会が設けられており、各部会は副会長職、理事及び評議員、その他関係する団体から選出された部会員が年2回程度、住民ニーズに則した事業推進を図るために協議を行っています。

委員会などについては、主に事業運営について専門的に協議する場として、現在、ボランティア活動推進協議会、歳末たすけあいバザー実行委員会、生活福祉資金調査委員会、成年後見活用あんしん生活創造事業運営委員会、財産保全・管理サービス運営審査会、苦情解決第三者委員会の6つの委員会などが設けられています。各事業に精通した委員により円滑な事業運営を図るため、年間数回の協議を行なっています。

部会・委員会などの課題として、特に、部会活動は、市内の福祉活動全般についての意見や仕組みづくりの提案を行う場となるべきものですが、本会の例年事業の報告の場として形骸化しています。

【今後の方針】

地域密着型の総合的・包括的な支援体制を確立するため、現在、対象分野ごとに設けられている部会を、この計画で定める6つの地域圏ごとの福祉課題の発見、対応、事業や組織運営戦略の検討・研究などについて、住民主体で検討を行う場（地域福祉推進協議会）に改めていきます。

また、地域福祉推進協議会が総合的・包括的な支援体制を確立するため、地域の人・物といった社会資源のネットワークづくり組織を構築し、住民ニーズが反映されやすい組織運営を目指します。

なお、法人運営における専門的事項について、協議の場が必要となる場合は、既存の部会の存続・統合や新設などで対応します。

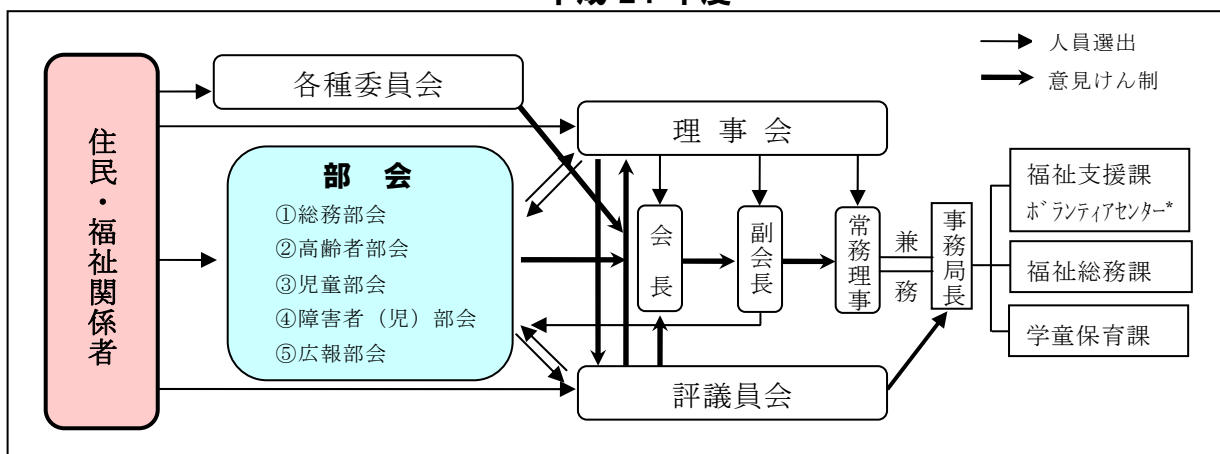
【行動計画】

No.	行動内容	22年度	23年度	24年度	25年度
23	地域福祉推進協議会の設置や部会の再編	具体的方法の検討・規程整備	実施 (2地域圏福祉推進協議会設置)		実施 (4地域圏福祉推進協議会設置)

第2部 社協発展・強化計画

【組織体制】

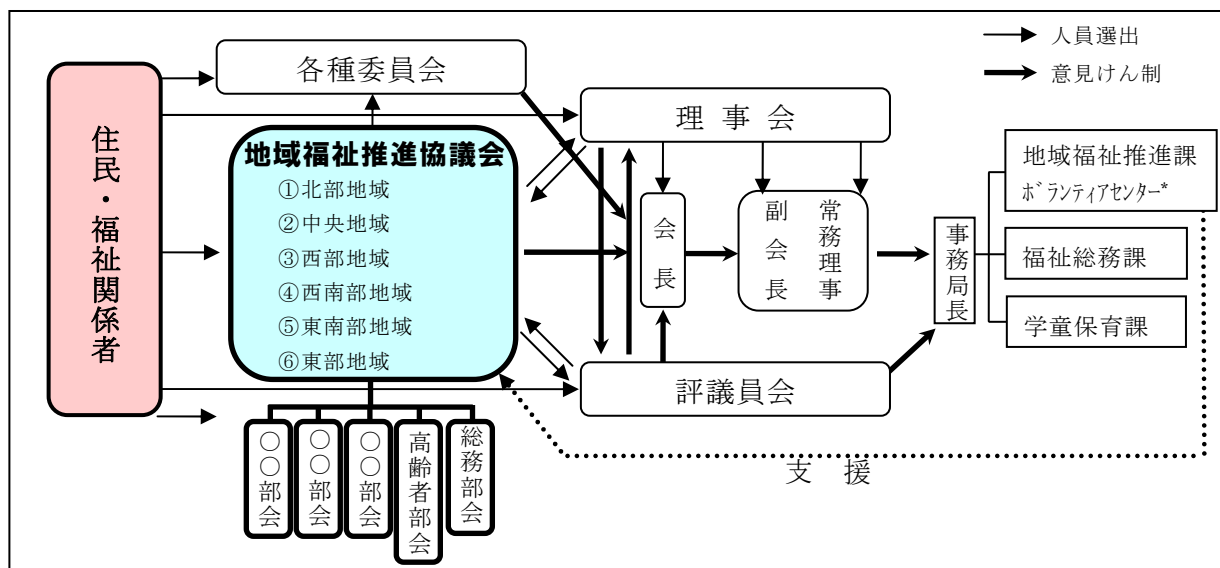
平成 21 年度



※平成21年11月現在の各種委員会は、①ボランティア活動推進協議会、②歳末たすけあいバザー実行委員会、③生活福祉資金調査委員会、④成年後見活用あんしん生活創造事業運営委員会、⑤財産保全・管理サービス運営審査会、⑥苦情解決第三者委員会があります。



平成 25 年度



地域圏内社会資源一覧

地域圏 社会資源	中 央	北 部	西 部	西南部	東 部	東南部	計
地域包括支援センター*	2	1	2	3	2	2	12
子ども家庭支援センター*	1	1	1	1	1	1	6
保健福祉センター	0	0	0	1	1	0	2
高齢者福祉センター	1	0	1	1	0	0	3
障害者福祉センター	1	0	0	0	0	0	1
市民センター	4	2	3	3	3	2	17
町会・自治会	117	41	97	117	124	61	557
市立中学校	7	3	7	8	9	4	38
市立小学校	12	5	15	12	17	9	70
高齢者サロン団体 ※社協支援団体	14	6	7	15	14	8	64
子育てサロン団体 ※社協支援団体	3	2	1	1	4	0	11

資料：H21.12 末現在

町会・自治会数は H21.6 現在

第4節 指定管理者制度*への対応

【現状と課題】

八王子市では、民間のノウハウを広く活用し、効果的・効率的な施設運営と市民サービスの向上を目指し、平成 16 年度から指定管理者制度*を導入しています。

本会関連事業においては、恩方老人憩の家と長房ふれあい館が平成 18 年度から指定期間 3 年間の本制度に移行しました。また、学童保育所*についても、平成 16 年度からの新規学童保育所*6 施設が本制度で実施、平成 18 年度からはこれまで管理受託してきた学童保育所*40 施設が指定期間 5 年間の本制度に移行しました。

福祉施設は、職員と利用者の信頼関係が重要ですが、3～5 年間という短い期間で区切られる指定管理者制度*では、利用者や地域との信頼関係を構築していくことが難しいため、より長期的な運営を視野に事業展開されることが望まれます。

また、指定管理者が交代するリスクがある中では、正規雇用が困難なために非正規（有期）雇用への切り替えが行われた結果、雇用の不安定化につながっている事例が多くみられ、最も重要であるサービスの質の向上を実現させていくうえで、大きな課題となっています。

このような状況のもと、長期間安定した施設運営と質の高いサービスの提供が可能な

第2部 社協発展・強化計画

事業者として、本会が住民から望まれることが必要です。


〈八王子市における学童保育所*運営形態の推移〉

	S54	S62	H3	H6	H14	H16	H18	H19	H21
八王子市 (公設公営)	11	11	11	11	11	—	—	—	—
社会福祉協議会 (公設民営)	—	—	1	11	22	46	46	46	40
他の指定管理者 (公設民営)	—	—	—	—	—	—	8	14	24
自主 (含子ども会館)	—	12	22	15	21	15	11	8	4
計	11	23	34	37	54	61	65	68	68

【今後の方針】

住民代表者をはじめ、学識経験者や関係機関・団体の関係者からなる外部委員による、「本会における指定管理者制度*受託のあり方検討委員会」を平成 23 年度に設置し、課題の検討や今後の方向性について、会長に答申できるようにします。

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
24	本会における指定管理者制度*受託のあり方検討委員会の新設	具体的方法の検討・規程整備 (学童保育所*第 1 期指定期間終了)	設置答申 (恩方老人憩の家・長房ふれあい館第 2 期指定期間終了)	<div style="text-align: center;"> 実施  </div>	



学童保育所の様子

第5節 事務局組織の改革

1. 新たな事務局体制

【現状と課題】

現在、事務局は事業別に福祉支援課、福祉総務課、学童保育課の3課の体制を執っています。各課の主な業務などは次表のとおりです。

〈本会事務局の業務体制〉

		主な業務の内容
福祉支援課		ボランティアセンター*の管理運営、ボランティア活動の推進、有償家事援助（ういず）サービス事業*、サロン事業、浅川地区社協との調整、車いす貸出事業、手話通訳・要約筆記協力者派遣事業
福祉総務課	総務担当	人事・労務管理、財務・会計、各種事業内容の質の確保や執行管理、収益事業、法務
	事業担当	高齢者・障がい者・児童福祉に関する事業、広報活動、共同募金運動、恩方老人憩の家や長房ふれあい館の管理運営
	総合相談担当	福祉サービス総合支援事業、成年後見活用あんしん生活創造事業
	生活福祉資金担当	生活福祉資金貸付事業
	生活安定応援担当	生活安定化総合対策事業（平成22年度までの期限付き事業）、住宅手当緊急特別措置事業
学童保育課	学童総務担当	人事・労務管理、財務・会計、事業運営の総括
	第1ブロック事業担当	ブロック内の学童保育所*の管理運営
	第2ブロック事業担当	
	第3ブロック事業担当	
	第4ブロック事業担当	

平成21年11月現在の本会職員は、247名（除く臨時職員）で、指定管理者として受託している事業専門の職員が全体の86.7%にあたる214名、八王子市や東京都社会福祉協議会から事業を受託している事業専門の職員が5.2%にあたる13名となっております。

上記以外の地域福祉の推進のために従事する職員（以下、「地域福祉活動職員」という。）が8.1%にあたる20名で、法人運営部門に7名、地域福祉活動推進部門に5名が、また、ボランティア活動推進部門に8名が従事しています。

また、職員種別も定年制である正規職員が34.0%のみで、その他、嘱託職員が66.0%で、非正規職員の割合が高くなっております。

第2部 社協発展・強化計画

〈本会人員数事業別一覧〉

No.	区分	事業名	正職	嘱託職員		小計	割合
				常勤	非常勤		
1	指定管理者	学童保育事業	70	24	111	205	83.1%
2		恩方老人憩の家			3	3	1.2%
3		長房ふれあい館			6	6	2.4%
4	委託	生活福祉資金貸付事業		1	3	4	1.6%
5		福祉サービス利用援助事業	1		3	4	1.6%
6		成年後見活用あんしん生活創造事業	1			1	0.4%
7		住宅手当緊急特別措置事業		1		1	0.4%
8		生活安定化総合対策事業		2	1	3	1.2%
9	独自	地域福祉活動職員	12	2	6	20	8.1%
合計			84	30	133	247	100.0%
割合			34.0%	12.1%	53.9%		

※平成 21 年 11 月 1 日現在

八王子市は、55 万人の市民を擁し、その面積も 186.31 km²と広域な首都圏西部の中核都市です。

このような市域における地域福祉推進の中核的団体である本会は、委託事業の増加により職員数は増えていますが、地域福祉活動職員はここ数年横ばいで推移しています。

今後の八王子市の福祉のまちづくり推進のため、地域福祉推進の中核的団体である本会は、人口規模や面積、事業内容などを総合的に勘案したうえで、職員数を定め配置することが必要とされます。

また、人件費抑制の流れから、職員の職種も有期雇用者である嘱託職員や臨時職員の比率が増加している中で、地域福祉推進のために必要な地域特性の理解や人的なネットワークの形成といった時間を要するものを取得し、継続して専門性を高めていくために離職率を低くすることが課題です。

なお、正規職員と非正規職員、常勤職員と非常勤職員との職務・権限と責任を明確にし、その職責に応じた独自の賃金体系については、市民サービス向上を目的に検討する必要があります。

さらに、一律的な定期昇給廃止や人事考課制度の導入を社会情勢の変化を見極めながら検討する必要があります。

【今後の方針】

① 事務局体制の改編

すべての事業を有償・無償・委託・独自または利用分野といった事業の枠組みを超えて、可能な限り小地域別に展開を図っていきけるよう事務局組織を改編することによって、住民が自ら行いたいと考える福祉活動を支援できる組織体制を目指します。

また、地域密着型の総合的・包括的な支援体制を確立するため、「八王子市基本構想・基本計画*」の地域区分を参考に本会独自で定める6地域圏ごとを対象とする事業展開の中心的な役割を果たす地域圏担当制を導入します。この地域福祉の推進を担当する地域福祉推進課には複数の職員を配置し、福祉ネットワークづくりや社会資源のコーディネート機能の強化を図ります。

なお、この地域圏担当制は、広域かつ多様な地域性をもつ八王子市の実態から、まず、モデル地域圏を1地域圏選定し、その後、課題解決を図りながら徐々に全市に展開していきます。



② コミュニティソーシャルワーカー*の任命

コミュニティソーシャルワーカー*は、地域密着型の総合的・包括的な支援体制の確立を実現するための中心的な役割を担います。

本会職員であるコミュニティソーシャルワーカー*の担当する地域圏を定め、従来、各課・事業ごとに行っていた地域への福祉活動の支援を、事業や分野を超えて横断的かつ一元的に展開します。

また、コミュニティソーシャルワーカー*は、常に住民の側に軸足を置きながら、地域福祉活動が住民による自発的、主体的に活性化することを目指し、活動していきます。

第2部 社協発展・強化計画

③ 地域福祉活動推進員の配置を働きかけ

コミュニティソーシャルワーカー*をはじめ本会は、地域福祉活動を支援する立場で、地域福祉の主体は地域住民にあると考えております。地域福祉の主体者である住民とその支援者である本会との協働のシステムの一環として、地域圏の住民の中からその地域の特性に応じ、地域福祉活動推進員を複数選任し、その地域圏の福祉ニーズの発見・分析・共有やその解決のための対応を地域住民である地域福祉活動推進員が主体的に行うことによって、円滑かつ効果的な地域福祉活動の展開を図ります。

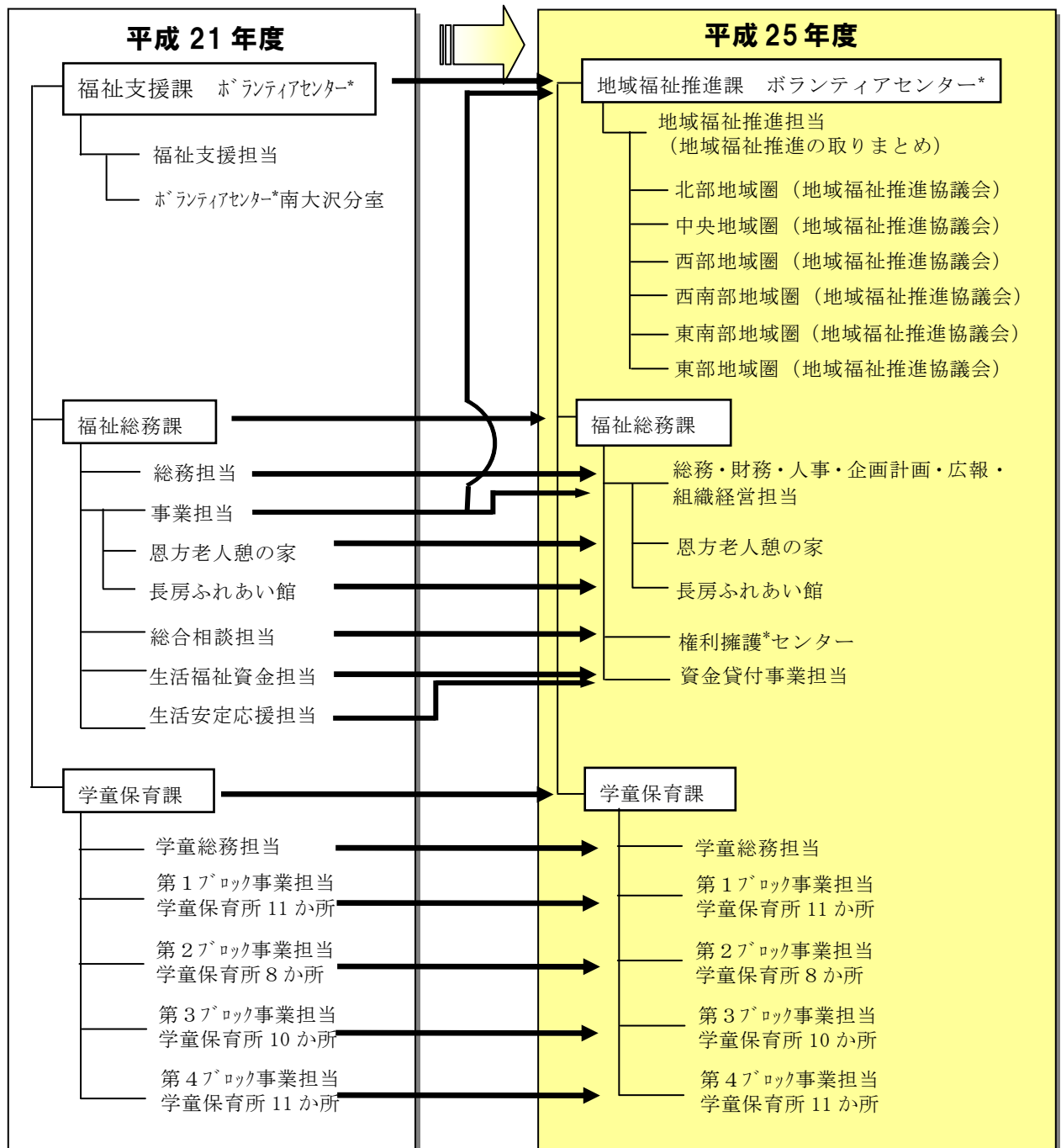
【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
25	事務局体制の改編及び 現行事業の見直し	具体的方法の検討・規程整備 実施 (地域福祉推進部設置)	充実		
26	コミュニティソーシャルワーカー*の任命	実施 (モデル地域圏の担当を任命)	実施 (1 地域圏の担当を任命)	実施 (4 地域圏の担当を任命)	充実
27	地域福祉活動推進員の配置	具体的方法の検討 実施 (モデル地域圏に配置)	実施 (1 地域圏に配置)	実施 (4 地域圏に配置)	充実



社協の相談業務の様子

【事務局体制】



第2部 社協発展・強化計画

2. 権利を擁護する体制の確立

【現状と課題】

福祉サービス総合支援事業や成年後見活用あんしん生活創造事業などの権利擁護*の支援事業は、本人、家族や関係者から権利擁護*などの相談が年々増加しつつあり、弁護士、司法書士による複雑な問題に対応する専門相談の需要も増えてきていますが、依然、一部の方の相談にとどまっている状況です。

平成 21 年度八王子市市政モニター第 1 回アンケート結果からは、地域福祉権利擁護事業*については、「まったく知らない」が 74.5%と最も多く、成年後見制度*についても「名前は知っているがよくわからない」が 45.9%という結果となり、制度そのものの周知がまだまだ図られていないことがうかがえます。

また、少子化や核家族化によって、これまでのように親族などによる後見が担えない状況が増えてきており、親族に代わり第三者後見人（弁護士、司法書士、社会福祉士など）が担ってきましたが、絶対数が不足するといった課題もでてきています。

さらに、高齢者で支援者のいない方は、他界後の事務や供養（墓地）にも非常に不安を感じていると言われています。

このような状況の中で、現在の相談窓口は、総合相談担当として実施していますが、市民には窓口の役割がわかりにくいため、わかりやすい相談窓口の設置が必要になっています。

今後、これらの課題などを総合的・一体的に解決していくために権利擁護*センターの設置とともに、行政、関係機関と連携し、サービスの充実を図る必要があります。

【今後の方針】

① 権利擁護*センター(含む成年後見支援センター)の設置

相談者の個人情報を守られ、一目で理解ができ、わかりやすい・利用しやすい相談の場として、権利擁護*センターを設置します。

なお、権利擁護*センターには公募などにより愛称をつけ、市民に親しみやすいものにします。

② 後見監督業務及び法人後見

社会貢献型の後見人の育成・活用の観点から、後見監督業務を実施し社会貢献型後見人*の日常の活動を支援する体制（相談、助言）を構築します。また、法人後見については、今後必要に応じて検討していきます。

③ 他界後の事務処理

身よりのない、ひとり暮らしの方の他界後の事務（葬送、遺産、納骨など）や供養（墓地）を支援する仕組みを検討していきます。

④ 現状のサービスの充実

《相談業務》

相談に応じ、適切な助言や、弁護士、司法書士への専門相談につなげ、適切に対応するコーディネート機能の発揮。

《地域ネットワークの活用》

福祉的な対応以外に、専門的な対応に備え、行政、福祉施設、地域包括支援センター*、第三者後見人団体の弁護士会、司法書士会、社会福祉士会など関係機関とのネットワークづくり。

《成年後見の申立支援》

親族が成年後見申立を行う場合に書類の書き方など、スムーズな申立に向けた支援及び専門職団体の紹介。

《親族後見人の支援》

後見人同士がいろいろと語れ、課題や悩みを共有する場をつくり、日々の後見業務につなげる連絡会などを開催。

《社会貢献型後見人*などの養成》

親族や第三者後見人団体に、適切につなげられない方に対して、また、第三者後見人から引き継ぐ担い手の養成講習会を開催し、養成・活用を図る。




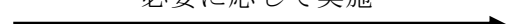
《地域福祉権利擁護事業*から成年後見制度*につなげる支援》

地域福祉権利擁護事業*の利用者の能力の低下により、成年後見制度*につなげるなど10年目に入った地域福祉権利擁護事業*の実績の蓄積を活かし、成年後見支援を確立する。

《制度の普及啓発》

制度のパンフレットの配布、各種団体への説明会の開催、社協だより、ホームページや八王子市広報などへの掲示、講演会・講座の開催。

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
28	権利擁護*（含む成年後見支援）センターの設置	具体的方法の検討・規程整備 （既存運営委員会にて検討） 設置・実施	充実 		
29	後見監督業務の実施	具体的方法の検討	要領等の整備実施 	充実 	
30	他界後の事務支援の検討	具体的方法の検討	必要に応じて実施 		

第2部 社協発展・強化計画

第6節 事務局拠点のあり方

【現状と課題】

これまで本会は、八王子市の意向に基づき事務所を移転してきましたが、現在、福祉総務課及び学童保育課が八王子市役所内、福祉支援課が元横山町で執務を行っています。

また、福祉支援課は通称「ボランティアセンター*」として、八王子市のボランティア推進の基幹的な施設ですが、駅や幹線道路から離れた奥まった場所で老朽化したプレハブ内にあり、市民が気軽に利用しやすい施設としては程遠いのが現状です。

社協の事務局の設置場所については、指定管理者として行政から事業を受託する立場において、他地区の状況の多くが、福祉センターや福祉会館内にあります。

今後は、事務局の拠点については、社会情勢の変化や良質な市民サービス提供の観点から、理事をはじめ本会関係者がより自主的・主体的に検討し、必要に応じ、八王子市に対して提案していく必要があります。

〈都内社会福祉協議会事務局の設置場所一覧（除く島嶼）〉

行政所有						民間と行政の共有	民間ビル賃借
役所庁舎内	福祉関係施設内	公営住宅内	集会施設内	社協単独	その他(区立幼稚園)		
10	32	2	3	3	1	1	1

【今後の方針】

本会の事務局の設置場所については、中長期的な市政運営にも影響することから、関係する行政所管とも密接な連携のもとに検討を行います。

また、地域圏に密着した総合的・包括的な支援体制を確立するため、対象地域圏内または近辺にコミュニティソーシャルワーカー*や地域福祉活動推進員を配置することが効果的であると考えられるので、市役所本庁舎以外に市民が、「相談しやすい」、「利用しやすい」場所への移設を目指します。

【行動計画】

No.	行動内容	22年度	23年度	24年度	25年度
31	拠点のあり方について検討	具体的方法の検討・提案	必要に応じて実施 →		

第3章 人材育成

第1節 人材育成方針

【現状と課題】

これまで本会は、八王子市からの委託事業を中心に、一定の条件下で申請される福祉課題にあらかじめ定められている手段で対応する業務が多かったことや、社会福祉基礎構造改革*以前は競争相手が少なかったことなどから、全般的に中長期的な視野に立った人材育成が重要視されてこなかった傾向があります。

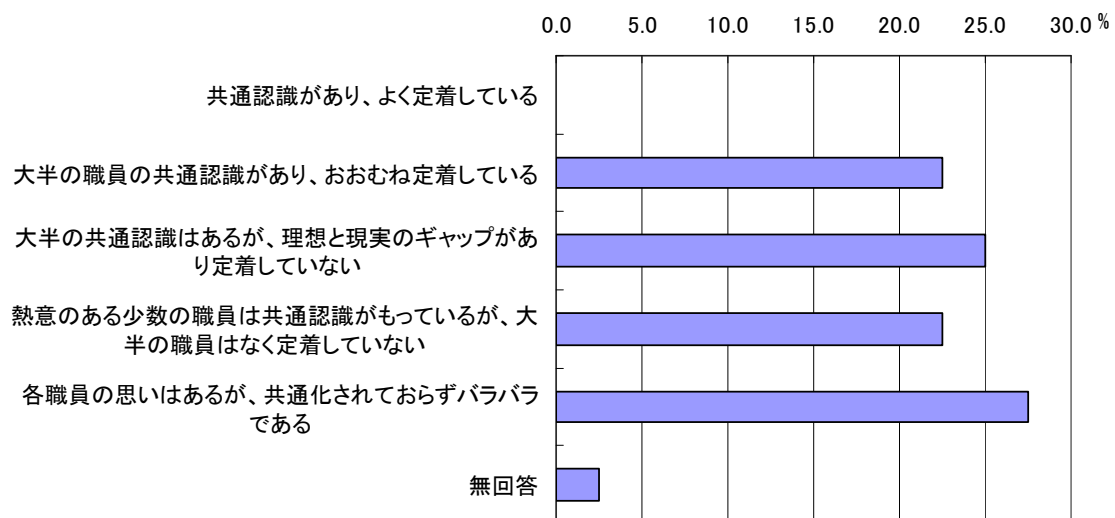
また、事務局が事業別担当制をとっていることや、職員の大多数が特定分野及び事業に従事しているため、担当する事業を中心とした知識や情報の蓄積に主眼が置かれてきました。

そのため、本会の“使命・理念・運営方針”といった根幹となる部分を多くの職員が認識しているとは言えず、また、今までは理解していなくとも業務に支障がでることもしなかったため、組織として積極的に示していませんでした。

この組織の基本的な部分が職員間で統一されていないため、統一感・一体感のない組織風土となり、部門間のコミュニケーション不足やセクショナリズムを生み、職員の資質も、従事する担当でまちまちとなっていることは否めません。さらに、人件費抑制の流れから、職員の職種も有期雇用者である嘱託職員や臨時職員の比率が増加していることも、このような状況を更に悪化させています。

次に掲げる職員アンケートの結果からも、これらの問題点を読みとることができます。

- 社協の理念、活動原則、目標といったところが各職員に共通認識があり、日常業務のなかに定着していますか。(SA)



資料：平成21年「社協組織・事業運営、人材育成点検アンケート」

第2部 社協発展・強化計画

【今後の方針】

① 人材育成の方針

「人材育成は職員が主体的に取り組むべきもの」とであるという基本原則の基に、「職員自らによる成長」を促す仕組みづくりの確立に向けて、組織として積極的に推進します。

② 目指すべき職員像

目指すべき職員像

- 暮らしの課題解決を目指して、住民とともに歩める職員
- 地域福祉の窓口として、意欲的に職務を遂行し、成果(変化)を出せる職員
- 時代の変化に適応できる創造性豊かで、行動力と責任感に満ちた職員

《暮らしの課題解決を目指して、住民とともに歩める職員》

住民の暮らしや地域の状況の把握に常時努め、課題を真摯に受け止めることができ、住民と共に改善・解決に向けて誠意と情熱をもって考え、住民の目線で行動し、信頼される職員

《地域福祉の窓口として、意欲的に職務を遂行し、成果（変化）を出せる職員》

地域福祉を推進する本会の一員として、統一的なビジョンや地域福祉の推進に関する知識に立脚し、住民主体の福祉活動を支援していくことで、住民の望む暮らしや地域に変えることができる職員

《時代の変化に適応できる創造性豊かで、行動力と責任感に満ちた職員》

幅広い視野から物事を捉え、それぞれ地域の特色をいかし、既成の考え方にとらわれない発想や積極性に満ちた行動により、地域の課題に取り組み、住民にわかりやすい福祉活動の展開を推進し、住民に対して責任を持って説明することができる職員

③ 職員に求められる能力

職員に求められる能力

- 仕事に対する知識・技術
- 社会全般に関する問題意識と情報収集力
- 人とのつながりを築く能力
- 組織内外での折衝・交渉・調整する能力
- これからの時代に新たに必要とされる法務・情報化対応能力

《仕事に対する知識・技術》

担当業務を遂行するうえで必要とされる専門的知識・技術の習得はもちろんのこと、担当業務以外でも本会が進めている事業に関する知識の習得や情報の共有化を図り、自らの職務遂行に活用していく能力

《社会全般に関する問題意識と情報収集力》

担当する業務、職場の現状に満足することなく、改善の意識を継続させ、福祉に関する研鑽はもちろん、社会全般の基礎的な知識を集収・習得することに努め、活用する能力

《社会福祉を目的とする事業の企画や仕組みづくりの立案と実施する能力》

将来の福祉ニーズの予測・現状の福祉課題に対して達成すべき目標をたてて、それを実現するために必要な枠組み、仕組みを立案、提案し、それを具体的に実行する能力

《人とのつながりを築く能力》

住民との協働活動・利用者との関わり・職場のチームワーク向上などあらゆる場面で、人とのつながりを築くことが仕事の基本となり、相手を受け止め理解する、こちらから伝える、行動で示すなど、適切なコミュニケーションにより人から信頼を得る能力

《組織内外での折衝・交渉・調整する能力》

住民の福祉課題の改善や解決を目指し、組織内や対外的な場での意見の相違や利害の対立を解決するため、関係者との折衝や交渉、調整を行う能力

《これからの時代に新たに必要とされる法務・情報化対応能力》

今日の契約社会における物事を法律的な視点からも捉え、利用者に不利益が生じない仕組みづくりの能力

また、地域への情報発信や業務の効率化を図るためのOA機器活用能力とこれらの情報を有効に活用する能力

第2節 人材育成の仕組みづくり

【現状と課題】

これまでの人材育成のための研修は、中長期的な視野に立ったものでなかったため、一時的なものや効果が見えにくいランダムな実施となっており、結果的に有機的な人材育成に結びついていません。

また、組織として目指すべき職員像や求められる能力を明らかにしていなかったため、職員がどのような知識や能力を磨くべきかわからず、能力・資質の向上を図る意識もまちまちとなっていました。

今後は、職員が自らの成長の必要性を自覚して、目的に向かって努力していく意識改革が必要であり、それを支援する新たな人材育成の仕組みづくりを構築することが必要です。

第2部 社協発展・強化計画

【今後の方針】

職員自身の主体的な取り組みはもとより、組織的に職員の学習機会の支援、適正な環境整備、人事制度が相互に連携することにより、相乗効果を発揮できる仕組みを構築します。

取り組みにあたっては、職員の成長を支援するという共通の目的を達成するために、相互に連携を図ります。

① 研修制度の充実

組織能力を高めていくため、職場研修をはじめ職場外の研修などの多様な研修機会を提供し、職員が効率的かつ体系的に職務上必要な知識・能力を習得でき、時代の変化に的確に対応でき、自己啓発に取り組むことができる環境づくりを推進します。

取組事項		具体的内容
職員研修	基本研修の体系化・充実	採用時及び昇任時に受講し、本会職員としての基礎知識や、各職務層に必要な知識や技能を習得します。 【基本研修の体系】 ・入職前研修（新規採用時）・主任研修（昇任時）・主査研修（昇任時） ・管理職研修（昇任時）
	実務研修の体系化・充実	採用時及び異動時に受講し、各業務担当に必要な知識や技能を習得します。なお、必要に応じては外部研修を活用します。 【実務研修の体系】 ・会計実務研修・労務管理実務研修・生活福祉資金実務研修 ・地域福祉権利擁護事業*実務研修・成年後見制度*実務研修 など
	外部研修の充実	意欲ある職員により多くの研修機会を与え、職務遂行上必要とする知識・技能の習得をするため、職員種別に関わらず、公募により実施します。 なお、福祉に関するものは当然のこと、それ以外にも社会全般に係わる研修機会を与え、社会性やバランス感覚の高い職員の育成を目指します。
自己啓発への支援		職務遂行上必要とする又は今後必要となってくると思われる資格・技能を自主的に修得しようとする職員に対し、その修得に要する時間の一部を職免とすることや経費の一部を助成します。
人材情報の蓄積と活用		職員の主な研修参加履歴・資格取得状況等を人材情報として蓄積し、人材登用等に活用します。

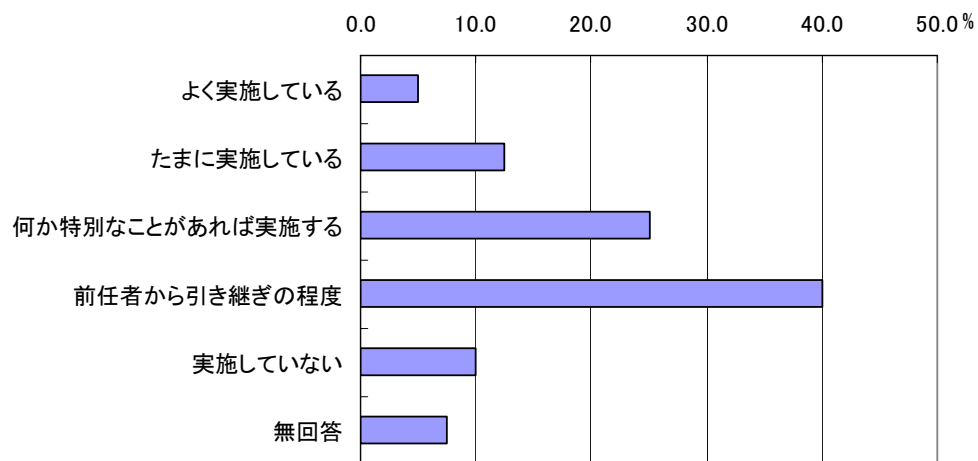
② 共に育つ職場づくり

人材育成を進めるためには、職員研修や人事管理などの手法を充実するだけでなく、人材育成の現場である職場環境の熟成が不可欠です。

職場や組織の体質・雰囲気は、職員の学習意識に大きな影響を及ぼすことから、自己研鑽に意欲を持つ職員を支援する雰囲気・職場風土を醸成していきます。

取組事項	具体的内容
職場研修（OJT）の推進	職員の成長のフィールドである各職場で、先輩職員が的確に職場研修を実施することにより、職員の能力向上、育成を図ります。
コミュニケーションの活性化	職員一人ひとりが協力しあい能力向上に努め、相互啓発的な雰囲気をつくり上げるよう意識的に努力するとともに、各担当主査が率先して学習的職場づくりに取り組みます。
組織目標や情報の共有化の推進	組織目標や情報の浸透が図られる機会として社協検討会（主査級以上）及び仕事開始前のミーティングは、職員の育成の観点からも工夫を加えた会議等が開かれるよう各担当主査に働きかけます。また、組織目標や情報の共有化のうえに立った、職員各自の目標を一定期間毎に設定して、日常から目的意識を持った行動できる体制づくりに取り組みます。
職員の健康づくりの推進	健康相談体制を整備し、健康診断やメンタルヘルス障害対策についての相談会などを開催し活用することにより、心身疾患の予防と早期対応を重視した職員の健康向上を図ります。

■ 職場で上司や先輩が、職務を通じての研修(OJT)を実施していますか。(SA)



資料：平成21年「社協組織・事業運営、人材育成点検アンケート」

第2部 社協発展・強化計画

③ 人事管理

職員の能力と意欲をいかす人材育成の視点に立ち、人材の確保、職員の配置管理、人事管理制度の整備を中核とした人事管理を目指します。

取組事項	具体的内容
職員採用の選考強化	公益的な社会福祉に対する意欲・意識を重視し、知識のみに偏らない、人間性を考慮した採用に努めます。
職員の配置管理	人事異動を通して、職員が幅広い視野や知識、技術の習得が得られるように努めます。特に、総合職である正規職員については、長期的な観点から人材の育成を図るためにジョブ・ローテーション（職場を計画的に交代することにより職員の能力・知識の向上を図り、人材を育成する手法）を進めます。また、職員の意欲、能力、適性を把握し、適材適所に配置するための経歴管理と基準づくりを検討します。
人事管理制度の整備	<ol style="list-style-type: none"> 人事考課制度の導入 組織の活性化や人材育成の促進を図るため、人事考課制度の導入に向けた検討を行います。 昇任管理 職員の意欲・能力・実績を的確に把握し、年功にとらわれず能力や実績を重視した昇任管理を目指します。 表彰制度の活用 勤続年数のみの表彰制度から職員の功績、提案などをたたえる表彰や評価制度の活用を図っていきます。 再任用制度の活用 長年の経験豊かな知識をもった定年退職者の再任用制度の有効活用を図っていきます。

【行動計画】

No.	行動内容	22年度	23年度	24年度	25年度
32	研修制度の充実	具体的方法の検討・ 研修体系や基準整備 実施 →	充実 →		
33	共に育つ職場づくり	具体的方法の検討・ 実施体制整備 実施 →	充実 →		
34	人事管理	具体的方法の検討・ 関係団体との調整	必要に応じて実施 →		

第4章 財務基盤

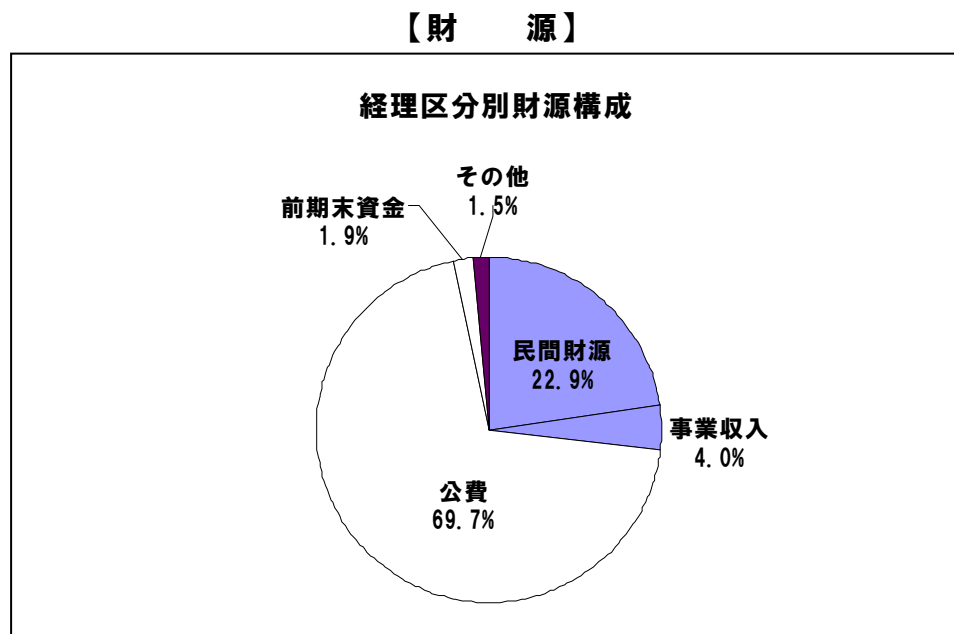
第1節 財 務

【現状と課題】

本会は、市内の地域福祉を推進する中核的な社会福祉法人として、住民・福祉関係者・行政の参画により、公共性・公益性の高い事業を非営利で展開しています。このようなことから、人件費や事業費の多くが「公費」で賄われています。

本会の平成21年度当初予算の財源構成は、会費、寄付金や共同募金配分金などの「民間財源」が22.9%、福祉サービスの利用料、自動販売機などの手数料や利息配当金収入などによる「事業収入」が4.0%、補助金、受託金や指定管理料などの「公費」が69.7%、過去からの運転資金残高である「前期末資金」の残高が1.9%、「その他」1.5%が会計・経理区分間繰入収入となっています。

しかし、今日の社会情勢の変化や多様化する福祉ニーズに柔軟かつ迅速に対応して、「住人に頼られる福祉活動」や「民間団体である本会らしい福祉活動」を展開するためには、「民間財源」や「事業収入」といった自己財源の強化が求められます。

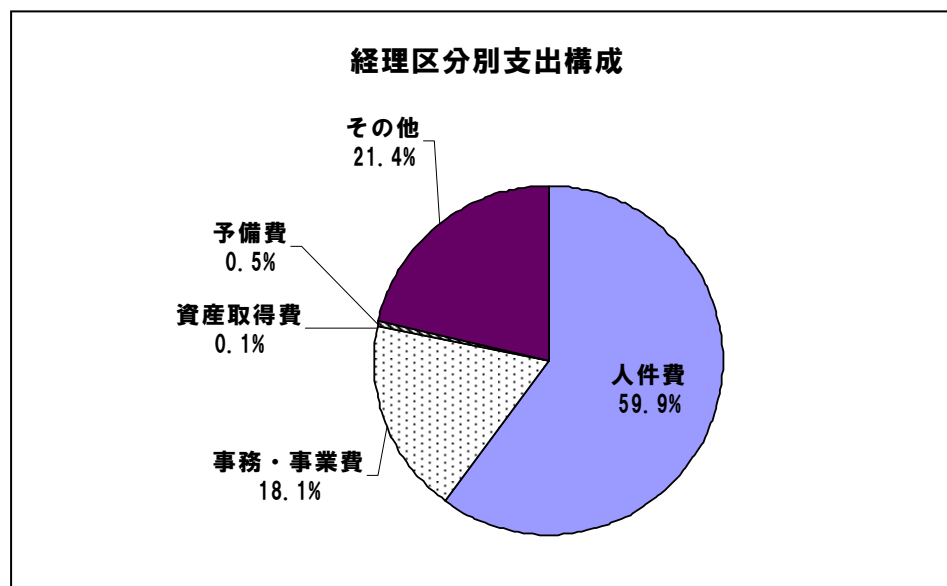


※平成21年度

一方、支出の構成は、「人件費」が59.9%、事務費支出、事業費支出や助成金支出などによる「事務・事業費」が18.1%、固定資産取得費などの「資産取得費」が0.1%、「予備費」が0.5%、「その他」21.4%が会計・経理区分間繰入金支出や積立預金積立支出となっています。

第2部 社協発展・強化計画

【支 出】



※平成 21 年度

【今後の方針】

① 寄付金、募金の強化

寄付金を継続的かつ安定的にいただけるようにするため、これまで以上に「使途が見えるもの」として、情報公開に努めることはもとより、寄付者の温かいご意向が伝わるように、住んでいる地域、特定分野や活動のための資金として寄付できる「特定寄付制度」の創設やメニューづくりを行います。

また、誕生日や記念日に寄付いただく「メモリアル寄付」の提案を行うことや、所得控除や損金算入といった税制上の優遇措置制度の周知を社協だよりなどの広報媒体を通じて図り、より身近に気軽に寄付できる環境整備を進め、住民が主体的に地域福祉に参加できる寄付の定着や醸成に努めます。

さらに、募金活動に関しては、東京都共同募金会において行われている赤い羽根共同募金と歳末たすけあい運動の募金発展のための改革の議論を見据えながら、八王子市に合った募金活動の再構築を図ります。

② 事業収入の強化

事業の経費の一部として、事業の利用者・協力者からの利用料や会費、社協だよりへの広告掲載に伴う広告料などは、関係者との十分な協議のうえ、社会情勢を見極めながら検討を行い、適正な価格への移行に努めます。

③ 収益事業の拡大

社会福祉事業の財源に充てる自己財源確保のための、公共施設への自動販売機や証明写真機の設置については、引き続き、手数料率の向上に努め還元額の増加を図るとともに、公共施設の新設やリニューアルに際しては、設置について関係機関に積極的に働き

第2部 社協発展・強化計画

かけるなどし、事業の発展強化を行い、安定した収益の確保を行います。

また、社会貢献活動の一環として、本会ステッカーを貼付した自動販売機などを民有地へ設置する事業について、検討します。

さらに、自己財源確保の一環として、平成20年7月より開始した「不要入れ歯回収・寄付事業」のような、財源確保につながる事業の研究を積極的に行い、本会らしい収益事業の開拓に努めます。

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
35	「特定寄付制度」「メモリアル寄付」の創設やメニューづくり	具体的方法の検討・実施体制整備 実施	充実 →		
36	身近に気軽に寄付・募金できる環境整備	具体的方法の検討（広報活動・募金箱設置など）・実施体制整備 実施	充実 →		
37	住民が主体的に募金するシステム構築	具体的方法の検討・関係団体との調整	再構築	充実 →	
38	事業収入の強化	具体的方法の検討・関係者との調整	必要に応じて実施 →	充実 →	
39	収益事業の拡大	具体的方法の検討・関係団体へ働きかけ	実施 →		



社協が設置している自販機

第2部 社協発展・強化計画

第2節 財務管理

【現状と課題】

本会は、住民をはじめ福祉関係機関・団体の参加によって自主的に運営される公共性の高い団体であり、また公費や会員会費、寄付金などの社会的かつ貴重な財源を活用して経営・活動を行っていることから、地域住民などへ財務諸表の開示などを積極的に行うことが求められます。また、扱う資金については、効果的かつ効率的な運用に努めることはもとより、その取り扱いについては、不祥事故防止に向けた体制強化に積極的に取り組む必要があります。

現在、国の会計基準をはじめ、東京都や八王子市の指導に基づき、経理規程などを整備して法令順守に努めるとともに、監事による内部監査が年1回、また、社会福祉法*に基づく東京都の指導検査が概ね3年に1回、八王子市による監査が不定期実施されて、経理事務や資産管理状況を定時・随時評価を受けております。また、社協だよりやホームページを通じて、予算決算状況などの財務状況をはじめ、事業の計画や報告、職員数や給与支給状況を公開して、法人運営の透明性を高めております。

また、資産管理については、ペイオフ対策の観点から安全性を第一に効率性を考慮した資金の管理及び運用を規程や要綱を整備して行っています。

〈公共債保有及び受取利息配当金収入一覧〉

項 目		平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
公共債保有金額（額面）（千円）		250,000	300,000	400,000	499,000	542,000
内 訳	国債保有金額（千円）	150,000	150,000	150,000	150,000	193,000
	都債保有金額（千円）	100,000	150,000	250,000	349,000	349,000
受取利息配分金収入（千円）		2,041	2,265	2,630	4,174	4,381
前年度増減割合（％）		0.00	110.90	116.20	158.70	105.00

【今後の方針】

① 内部けん制の強化

これまで以上に、不正経理などの不祥事故防止に向けた体制強化に努めます。

そのため、年1回の決算時の内部監査の他に、中間決算時の内部監査を実施して年2回の監査を行い、本会運営についてより客観的に評価してもらうとともに、日常の出納業務についても内部けん制のルールづくりを図り、不正のできない体制をつくり、住民から信頼される社協をつくります。

② 情報公開の強化

本会が住民から信頼を得るためにも、民間企業以上に事業内容や運営状況などを市民の皆さんへ説明していく必要があるため、財務状況をはじめ、事業状況を住民が気軽に閲覧できる体制を整備するとともに、主要または抽出した事業における細かい利用実績

や費用を明らかにします。

また、利用者アンケートなどを実施し、それらの分析結果をわかりやすく公開して、住民の立場から福祉サービスの評価を受け、透明性の高い社協をつくります。

③ トップマネジメント力の強化

各種専門家、専門団体の活用や経営理事枠を確立して役割を明確化するなど、本会自ら地域ニーズに基づいた経営ビジョンを描け、それを具体化できる組織体を築き責任ある社協をつくります。

また、平成 21 年 3 月 31 日現在、6 億 6,954 万円ある 2 基金の今後の活用について、専門的かつ経営的な視点で検討できる環境整備に努めます。

【行動計画】

No.	行動内容	22 年度	23 年度	24 年度	25 年度
40	内部けん制の強化	具体的方法の検討・ 規程整備	実施 →	充実 →	
41	情報公開の強化	具体的方法の検討	実施 →	充実 →	
42	トップマネジメント力の強化	具体的方法の検討・関係団体との調整	必要に応じて実施 →		



社協だよりとホームページ