

4

社福（杉並区）社会福祉協議会

平成18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 		
		15年度評価	16年度評価	17年度			
				評価			得点
	計画性	A	A	D			38
	目的適合性	B	A	C			50
	健全性	A	A	B			60
	効率性	B	A	B			60
	経済性	A	A	C			50
総合	A	A	C	258			

経営分析 (定量評価)	財務	主要指標	単位	平成15年度	平成16年度	平成17年度	特記事項
		総収入	千円	1,320,928	1,282,647	1,076,721	
		総支出	千円	1,176,690	1,262,752	1,073,140	
		資産	千円	859,050	762,482	746,266	
		補助金収入依存度	%	20.6	20.1	23.7	
		受益者負担	千円	109,325	98,659	102,546	
		事業費比率	%	59.3	59.2	82.2	
		管理費比率	%	40.7	40.8	17.8	
		職員一人当たり事業収入	千円	3,289	3,352	3,098	
		経常収支	千円	144,238	19,895	3,581	
		経常支出人件費比率	%	46.8	47.9	53.9	
	損益分岐点	千円	1,015,253	1,234,969	1,056,894		
	組織	総職員数	人	234	236	222	
常勤役員比率		%	0	0.5	0.5		

事業分析	指標名		算式	単位	平成15年度	平成16年度	平成17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	57,673	45,730	37,551
		訪問介護サービス 延派遣時間	当該年度サービス提供総時間数	時間	33,143	26,440	14,888
		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	2,769	2,063	1,469
	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	264	267	244
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	17	38	16	

経営実績

平成16年度「社協あり方検討会」の方向性を踏まえ、さんあいサービスは平成17年度より、事業再編成をし事業名をささえあいサービスとし、ホームヘルプサービス・ファミリーサポート事業を一体的運営を図った。介護保険事業でのサービスの対応が多くなり年々利用時間実績が減少傾向にあるが介護保険制度改正に伴い ホームヘルプサービスは介護保険適正化に伴い需要増が見込まれ ファミリーサポート事業についても子供の安全への要望や女性の就業率の高まりにより需要は増大される。介護保険事業の訪問介護事業はさんあい公社からの移管事業であるが民間も含め事業の受け皿が整備されており、平成17年度事業を閉鎖した。又、通所介護事業(ふれあいの家)についても4カ所他法人に移管した。今後も介護保険事業については、社協の中立的・公平性や公益性等組織の特性を生かすことができる事業に転換していく予定である。福祉サービス利用援助事業は相談件数は事業の契約者からの相談件数にカウントしていたが契約者以外の区民からの相談を計上するよう見直したため実績減。潜在的なニーズの掘り起こしに積極的に取り組む予定である。

〔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>計画性:経営改革のため理事会等の活性化を図る。職員の目標管理システムを導入している。職員を勤務評定の上平成17年度から勤勉手当に成績率を反映する取り組みを実施。</p> <p>目的適合性:法人の使命・役割を明確にした事業推進を図っている。</p> <p>健全性: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検討している。又各事業に対し苦情・要望を受けるための受付担当者・責任者及び苦情解決のための委員会を設置し、体制整備を図っている。</p> <p>効率性 アウトソーシング等により効率化を図っている。</p> <p>経済性 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>決算数値を分析の上、計画的な財務運営に取り組む。管理費の積算・計上方法を見直し比率の適正化を図る。</p> <p>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獲得や寄付金確保を行なう。</p> <p>民間が参入し事業の受け皿が整備された介護保険事業(通所介護事業・デイサービス事業)については事業転換を図り、順次撤退する。</p>	<p>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の増大や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需要の増大が見込まれ事業の更なる充実が必要。</p> <p>介護保険事業の訪問介護事業は平成17年度事業廃止。</p> <p>平成17年度福祉サービス利用支援事業の相談内容のカウントの見直しを行なった。今までは既に契約をしている利用者からの相談件数として計上していたが相談件数ではなく日常業務の利用者サービスという位置付けとした。従って平成17年度からは区民からの相談のみを計上した為、件数は減少した。しかし、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>NPO・ボランティア活動センターのボランティア分野が社協事務所内に移転を契機に他事業との連携強化を図る。</p>

〔財団等団体経営評価〕

社協の経営について、以前は人件費を全て補助金で賄うという方式であったが平成16年度から介護保険事業について、独立採算制に移行したことによりさらに経営的視点が必要となった。平成18年度からは、新たに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、人件費等の縮減を視野に入れ検討する。抜本的な改革として、社協事業の効果測定をし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。

〔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・事業の抜本的改革を実行するため、現在検討が行われている「経営改革検討委員会」の報告を踏まえ、中長期的な経営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>ささえあいサービスは、介護保険制度の定着により実績が低下したと考えられるが、事業自体は「地域住民の支えあい」という社協の活動理念に則った事業である。介護保険制度の改正により、需要が見込まれる事業分野でもあるので、今後は顧客志向に基づいた事業の充実が求められる。また、福祉サービス利用援助についても、昨今の権利擁護意識の高まりから注目される事業である。PRを積極的にを行い、利用の促進を図ることが重要である。</p>	<p>ボランティア活動推進事業を除き、17年度実績と同程度の目標設定となっているが、ささえあいサービス、ファミリーサポートについては、区民ニーズや事業の重要性からみて、より積極的な目標設定と事業展開が必要である。</p>	<p>介護保険事業においては、民間の受け皿が整ってきたことから順次撤退する方針となった。今後においても、既存事業を根本から精査し、社協が担うべき事業を経営的視点を持って推進していくことが期待される。また、総収入が約16%減少したにもかかわらず、補助金はほぼ横ばいであることから、その依存度は上昇しており、経営の自立性や経済性を高めるための長期的な視点をもった改革が必要である。</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、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行うこととした。

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。

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、今年度設置した新たな「経営改革検討委員会」において、組織・人員の見直しも含めて、長期的な視点をもって、改革の基本方針を策定していくことが必要である。

〔総合経営評価(三次評価)〕

・経営分析(定性評価)は、社会福祉協議会が自ら厳しくかつ適正に評価したことにより、昨年度の評価に比べ大きく後退する結果となっているが、今後、改善計画の「今年度の取組み・目標」に掲げた具体的な改革案が実行されることで、経営改善につながることを期待する。

・事業分析(評価指標)に介護保険サービスの指標を設定しているが、社会福祉協議会は平成18年度以降、ほとんどの事業から撤退するため、新たな指標の設定が必要である。また、設定している成果指標については、活動指標と思われる指標があるため、来年度の評価に向けて見直しが必要である。

・収益事業の根幹を成していた介護保険事業からの撤退を方針化したことに伴い、社会福祉協議会の今後の財務経営は、厳しくなることが予想される。自主財源の減少による経営の安定性や健全性を維持するため、経営改革検討委員会において人件費の抑制を中心とした抜本的な事業改革が検討され、その検討を踏まえた中長期計画の下でさらなる効率化などの取組みを実行されることが望まれる。

平成18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。												
事業規模	<p>個人会員 2,189名、施設会員 192施設、団体会員 48団体、地域団体会員 114団体、企業会員 28企業</p> <p>財政</p> <table border="1"> <tr> <td>一般会計</td> <td>1,040,254,146円</td> </tr> <tr> <td>公益事業特別会計</td> <td>19,583,015円</td> </tr> <tr> <td>その他の特別会計</td> <td>13,303,527円</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>1,073,140,688円</td> </tr> </table>	一般会計	1,040,254,146円	公益事業特別会計	19,583,015円	その他の特別会計	13,303,527円	合計	1,073,140,688円				
一般会計	1,040,254,146円												
公益事業特別会計	19,583,015円												
その他の特別会計	13,303,527円												
合計	1,073,140,688円												
組織構成	<p>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>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、成年後見支援事業</p> <p>杉並NPO・ボランティア活動推進センター NPO活動支援、ボランティア研修・養成、情報発信・収集</p> <p>介護事業課 通所介護事業(ふれあいの家の運営) 高円寺北敬老会館の運営 居宅介護支援事業 訪問介護事業</p>	<p>事業内容</p> <p>(主要事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> 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4回) 普及事業 「うえるフェスタ」の開催 組織強化 会員募集 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 ・ささえあいサロン 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・ファミリーサポートセンター事業) NPO・ボランティア活動推進事業 福祉サービス利用援助事業 成年後見支援事業 ・地域福祉権利擁護事業 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 高円寺北敬老会館事業 介護保険事業 通所介護事業(ふれあいの家:6カ所)・居宅介護支援事業 ・訪問介護事業 助成事業 貸付事業 共同募金・歳末たすけあい運動事業 											
					<p>区への要望</p> <p>社協の公益性・公共性の観点から、人件費、拠点(施設)運営管理経費については今後とも財政支援を願いたい。</p> <p>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>ファミリーサポートセンター事業の「援助を提供する協力会員」の人材確保対しての協力及びアドバイザーの人員強化について検討願いたい。</p> <p>福祉サービス利用援助事業の支援・普及を進めるとともに杉並区成年後見センター事業の連携・協働についての取り組みの支援を願いたい。 介護保険新規認定の単価アップと人件費補助の支援を願いたい。</p>								

平成18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	15年度実績	16年度実績	17年度実績	目標	
						目標値	目標年度
活動指標	さんあいサービス延派遣時間(さんあいサービス)	時間	57,673	45,730	37,551	38,000	18
	(介護保険事業)訪問介護サービス延派遣時間	時間	33,143	26,440	14,888	閉鎖	17
	福祉サービス利用援助事業相談件数	件	2,767	2,063	1,469	1,700	18
	ファミリーサポートセンター協力員総活動時間	時間	11,776	12,282	12,236	12,500	18
	NPO・ボランティア活動推進事業講座等参加者数	人	898	893	801	500	18
成果指標	さんあいサービス派遣世帯数	世帯	264	267	244	250	18
	(介護保険事業)訪問介護サービス派遣世帯数	世帯	118	92	95	閉鎖	17
	福祉サービス利用援助事業契約件数	件	17	38	16	25	18
現状の分析・評価						目標設定の考え方	
<p>ホームヘルプサービス「さんあいサービス」は住民による助け合いを基本とした協力の本来活動の住民参加型在宅福祉サービスであり社協の地域福祉推進に重要な役割を果たしている。利用会員が徐々に介護保険制度の定着化により介護サービスに移行したため、延べ派遣時間数・派遣世帯数は減少している。介護保険制度改正後介護保険対象外の高齢者の増加が見込まれる。</p> <p>ファミリーサポートセンターは子育て支援・就労支援という需要増の背景により、着実に成果をあげている。</p> <p>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っている。近年新たに創設された各種福祉制度の定着化や認知症の増加により潜在的ニーズはあると思われる区民からの相談件数及び福祉サービス利用援助の契約件数の増加は見込まれる。</p>						<p>ホームヘルプサービス「さんあいサービス」は平成17年度以降は介護保険制度の見直し、サービス拡大等により利用者の増加が見込まれるが、現状の目標値は様々な制度の狭間を埋めるサービスと捉えようとする方針で推移。</p> <p>介護保険事業の訪問介護サービスは事業の他機関・団体・企業等、受け皿が整備されたため事業廃止。</p> <p>ファミリーサポートセンターは子育て支援・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、これを踏まえ目標値設定。</p> <p>福祉サービス利用援助事業は平成18年度設立された杉並区成年後見センターと連携・協働してニーズの掘り起こしに取り組みたい。</p>	

平成18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	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	備考
財務状況	総収入(経常収入)	千円	801,906	810,925	1,320,928	1,282,647	1,076,721	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 した。
	補助金収入	千円	132,539	108,989	272,464	257,234	254,766	
	事業収入	千円	578,040	557,622	713,912	737,477	641,319	
	内 区からの受託事業費	千円	508,220	481,503	170,944	86,142	42,167	
	うち 基本財産運用収入額	千円	3	1	1	0	0	
	受益者負担	千円	47,533	57,364	109,325	98,659	102,546	
	受益者負担比率	%	9.1	11.3	15.7	13.2	11.6	
	総支出(経常支出)	千円	797,898	809,380	1,176,690	1,262,752	1,073,140	
	全事業の事業費	千円	520,412	508,473	697,626	747,422	882,286	
	内 区からの受託事業の事業費	千円	373,035	395,818	359,011	86,142	42,167	
	うち 管理費	千円	277,485	300,907	479,064	515,330	190,854	
	総人件費	千円	441,156	405,280	550,743	604,272	577,914	
	内 区からの受託事業に係る人件費	千円	310,109	295,841	263,939	14,903	60,086	
	資産	千円	595,808	557,279	859,050	762,482	746,266	
	負債	千円	143,668	150,471	269,472	188,417	190,778	
正味財産	千円	452,140	406,807	589,577	574,065	555,488		
基本財産額	千円	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000		
組織	総職員数	人	149	165	234	236	222	
	常勤役員数	人	0	0	0	1	1	
	非常勤役員数	人	17	17	17	16	15	
	派遣職員数	人	4	4	10	9	9	
	常勤固有職員数	人	50	49	54	56	54	
	非常勤固有職員数	人	78	95	153	154	143	
	サービス利用年間延べ人数	人	154,819	174,196	206,742	239,306	226,955	サービス利用年間延べ人数
	職員一人当たりサービス利用人数	人	1,173	1,177	953	1,088	1,096	16年度延べ人数について、 昨年度報告した人数に計上 漏れがあったため、今年度 において修正した。
	さんあいサービス	円	3,075	3,595	2,014	2,277	2,425	
	訪問介護サービス	円	3,159	2,879	2,252	2,434	3,333	
福祉サービス利用援助事業	円			15,822	19,130	23,540		

千円単位のものは、千円未満を切り捨て、円単位のものは1円未満を切り捨て、%については、小数点以下第2位を四捨五入。

平成18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	15年度	16年度	17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	%	92.1	97.8	88.7		
	2 経常収支	経常収入(総収入) - 経常支出(総支出)	千円	144,238	19,895	3,580		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	%	112.3	101.6	100.3		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	%	128.0	103.3	87.0		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	%	162.9	97.1	84.0		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	%	59.3	59.2	82.2	算出方法について、帳票「事業分析」に記載。	通常増加が望ましい
	7 管理費比率	管理費 ÷ 経常支出 × 100	%	40.7	40.8	17.8	算出方法について、帳票「事業分析」に記載。	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	%	20.6	20.1	23.7		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	%					
健 全 性	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)	%	51.5	11.5	4.8		
	11 正味財産構成比率	正味財産 ÷ (負債+正味財産) × 100	%	68.6	75.3	74.4		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	0.0	0.0		通常増加が望ましい
効 率 性	13 経常支出人件費比率	総人件費 ÷ 経常支出 × 100	%	46.8	47.9	53.9		通常減少が望ましい
	14 常勤役員比率	常勤役員数 ÷ 総職員数(非常勤役員を除く) × 100	%	0	0.5	0.5		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	%	0	2.6	2.7		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	%	9.5	0.2	56.4		通常増加が望ましい
	17 資産回転率(回)	総収入 ÷ 資産	回	1.5	1.7	1.4		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 ÷ 総職員数(非常勤役員を除く)	千円	3,289	3,352	3,098		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	%	21.3	2.0	2.5		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	1,015,253	1,234,969	1,056,894		
	21 損益分岐点比率	損益分岐点 ÷ 総収入 × 100	%	76.9	96.3	98.2		通常90%未満が望ましい

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

平成18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、x：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	x	38
	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	指標に対する評価の考え方を見直し、厳しい評価を行った。現在、議論が行われている、社協の経営改革検討委員会での報告を受け、早期に計画を策定することとしたい。		
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		50
	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	x	
	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	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がっているが、顧客志向の考え方に基づき、各指標をより厳しく評価した。		
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		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。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。個人情報保護法施行に伴い規定を整備し対応の徹底を図っている。		

平成18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	各指標を厳格に捉えて評価を行った。なお、介護保険事業通所介護事業(ふれあいの家)の食事サービスは平成12年度より調理業者に委託している。	
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		50
	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。また、平成16年度より各係が同一フロアとなり、物品調達等への更なるコスト削減に取り組むなど、経済性を重視した法人運営に注力しているが、各指標の評価にあたり、厳格な評価を行った。	

平成18年度杉並区財団等経営評価による改善計画

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	電話	5 3 4 7 - 1 0 1 0
<p>組織人事管理 宮前ふれあいの家受託運営(平成12年度)、杉並福祉サービス支援センター開設(平成13年度)、杉並NPO・ボランティア活動推進センター開設(平成12年度)、ふれあいの家族人員削減(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 高円寺北ささなサロン開設(平成12年度)、高円寺北地区ささなプラン開始(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ヵ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)経費構造</p> <p>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)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>	<p>組織人事管理 1. 評議員構成を見直し公募枠新設 2. さんあいサービス事業・ファミリーサポート事業を再編成し一体的運営のため、ささえあい係新設 3. 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。 4. 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. 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。 2. 介護保険事業の通所介護事業4ヵ所を他の社会福祉法人へ事業移管。訪問介護事業の閉鎖。 3. 成年後見センター設立準備。 4. 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。 5. 災害ボランティア協定を杉並区と締結 6. 水害支援活動 NPO・ボランティア活動推進センターを中心に、ボランティアと協働職員が高齢者世帯等への置や家員の運び出し、片付け等の支援活動を行った。</p> <p>経費構造 1. 介護保険事業のあり方を見直し通所介護事業からの撤退や訪問介護事業の閉鎖に伴い前年比大幅減収となる。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	
<p>成果・反省 前年度の取り組み</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	<p>1. 経営改革 より厳しい経営感覚が求められるため、抜本的改革として社協事業全体について事業の効果測定を行い、再度事業の見直しを図るため、経営改革検討委員会を設置し、改革をより具体的なものにしていく。 2. 各事業の改革 平成18年度から運営受託した地域包括支援センター(ケア24)は、介護保険法改正の「地域包括ケア」の中核的事業として位置付けられており、社協の新たな事業として最もふさわしい事業であるため、事業運営を通じ、地域福祉の担い手としての使命・役割を果たす。介護保険事業等の2ヵ所の通所介護事業の運営からの撤退時期・方向性を検討する。また、社協の中立性・公平性及び公共的立場から、平成18年度より介護保険の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。ささえあいサービスは、介護保険制度の見直しにより保険対象から外れた方のホームヘルプサービスの需要増に対応するほか、ファミリーサポート需要の増加にも対応する。これまでの地域福祉事業への取り組みを見直す。また、地域福祉事業の地域包括支援センター運営やボランティア活動推進事業との連携について新たに取り組み。ボランティア分野の社協事務所内移転を契機に、地域福祉推進事業・ささえあいサービス・地域包括支援センターなどの社協事業と、一体的運営を図る。福祉サービス利用支援事業については、高齢社会を反映して需要が見込まれる事業であり、社協らしい事業として取り組みを強化する。さらに杉並区成年後見センターと連携、協働し、事業の充実を図り、需要に対応する。人事・給与改革については、昇任・昇格制度、能力開発の研修制度、人事考課制度など、更に総合的に検討する。</p>	
<p>総方針</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	
<p>総方針</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	<p>今年度の取り組み</p>	

添付資料

平成18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	団体名	社会福祉法人 杉並区社会福祉協議会
		内線 1342		
経営分析、課題と問題点				
定性評価	計画性	「杉並きずなプラン2003(平成15年度～19年度)」は、「地域福祉活動のあり方論に計画の重点が置かれており、経営的視点をやや欠いていた」との自己分析がされており、現在行われている「経営改革検討委員会」の報告を踏まえ、経営感覚を重視した中長期計画を早期に策定する必要がある。		
	目的適合性	「ささえあいサービス事業」は、地域住民の支えあいという社協の活動理念と合致する事業である。今後、介護保険制度が改正されたことで保険対象外となることによるホームヘルプサービスの需要、また、女性の社会進出による子育て支援要請拡大に伴うファミリーサポート需要の増大が見込まれ、更なる事業の充実が求められる。その一方、サービスに対する顧客満足度を分析できる仕組みの構築を行うことが早急に必要である。		
	健全性	平成17年度、評議員に公募枠を設けた点については、団体の透明性の確保、情報公開の点から評価ができる。一方、財政的には補助金収入比率は依然として高いことから、平成16年度から取り組んでいる、企業会員を増強するための法人会への加入促進活動をより強化するなど、自主財源確保に努めるとともに、自主事業への取り組みをより一層強化する必要がある。		
	効率性	「社協のあり方検討会」の報告を踏まえ、平成17年度、ホームヘルプサービスとファミリーサポートセンターを統合して事業を展開している「ささえあいサービス事業」は、今後の統合効果が期待できる。また、平成18年4月、ボランティア部門が事務所内に移転したことにより、他の事業と連携することにより、社協事業全体の相乗効果を発揮することが求められる。		
	経済性	社協という組織の性格上、採算性・収益性の面において民間で扱うことが困難な事業を担う必要があるが、外部評価で指摘されているとおり、特別会計などの区分により内部補助などが明確化するような評価が求められる。さらに、事務所移転によりワンフロア化を実現したことに加え、ボランティア部門も一体化したことにより、物品調達においては更なる経費削減を図るとともに、成果を上げている契約制度に基づく入札等をより一層推進していく必要がある。		
定量評価	計画性	管理費については、これまで、ささえあいサービス等の事業運営に係る人件費も含めていたが、団体の運営管理経費という視点で算出方法を見直したことにより、管理費比率が大幅に低下した。一方、それ以外の指標については、数値の悪化が見られる。介護保険事業から大きく撤退したことにより、事業収入が低下したことは仕方がないが、経常収支比率の低下は問題である。事業全体の効果測定を詳細に行うことで原因を究明し、早急な対策を図ることが必要である。		
	自立性	補助金額がほぼ横ばいにもかかわらず、総収入が減少したことにより、補助金収入依存度が上昇した。補助金適正化審査会の提言にもあるとおり、当面は運営費の補助の必要性が認められるとしても、今後の補助金のあり方については検討が必要である。		
	健全性	平成16年度の外部評価で指摘された経常支出人件費比率については、さらに上昇した。「経営改革検討委員会」の報告を踏まえ、早急に組織体制の見直しと事業の再構築に取り組み、低減するよう努める必要がある。		
	経済性	管理費比率の削減率は好転したが、資産回転率、職員1人あたりの事業収入については減少しており、事業運営の効率的な体制を整えることが求められる。		
経済性	損益分岐点比率が昨年度よりさらに上昇し、100%近くとなった。この要因を精査し、事業の再構築を含めた対策を講じる必要がある。			
特記事項				

事業分析、課題と問題点

現況・ の 評価	活動 指標	ささえあいサービスの減は、介護保険制度の定着により、ささえあいサービスから介護保険サービスに移行したことが要因と考えられる。しかし、介護保険制度の改正により、今後、保険対象外となった方々の需要が見込まれる事業であり、事業の充実への取り組みが求められる。訪問介護事業は、介護保険事業から順次撤退する方針のもと、17年度で事業を終了した。福祉サービス利用援助は、相談件数のカウント方法の見直しを行ったため実績減となったが、潜在的需要はあると思われる。
	成果 指標	ささえあいサービスの派遣世帯数を成果指標とすることについて、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の新規契約件数は半減したが、この原因の究明を行う必要がある。また、今後において需要が見込まれる事業であり、PRを積極的に行うとともに、利用者本位の利用しやすいシステムへの改善が求められる。
目 の 考 え 定 方	活動 指標	ささえあいサービス、ファミリーサポートについては、それぞれ需要増加の要因があげられている事業であり、17年度実績並みの目標でなく、より高い目標値を設定すべきではないか。NPO・ボランティア活動推進事業講座等は、18年度から、NPO部門と分離しボランティア部門のみの事業展開となったことから目標値が減少している。この目標値の妥当性の検討と事業の充実への取り組みが必要である。
	成果 指標	ささえあいサービス派遣世帯数の目標値については、上記の現状の分析・評価に同じ。福祉サービス利用援助事業については、権利擁護意識の高まりを受けて潜在需要は高いと考えられ、杉並区成年後見センターとの連携も視野に入れた事業展開が必要である。
事 業 の 推 移	財 務 状 況	介護保険事業からの順次撤退で、事業規模が縮小しているのはやむを得ないとしても、補助金収入額はほぼ変わらず、補助金依存度は上昇している。また経常支出人件費比率の上昇など財務状況は良好とは言えない。現在行われている「経営改革検討委員会」の報告に基づき、早期に財務体質改善に取り組む必要がある。
	組 織	「経営改革検討委員会」の報告に基づいた、経営感覚を重視した組織体制の構築が急務である。そのうえで、現在取り組んでいる人材育成をより一層進め、職員個々のスキルアップを図る必要がある。
	サ ー ビ ス	サービス提供における取り組みとしては、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。社協本来の役割は踏まえつつも、利用者アンケートなどにより事業の分析を行い、サービスの質を高めていく必要がある。
	コ ス ト	各活動指標の実績減に伴い、単位当たりコストが上昇している。契約時に入札制度を導入するなど、コスト低減への取り組みが行われているが、より一層のコスト意識が求められる。各事業に係るコストを徹底的に分析し、見直しを行うことが必要である。
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、18年度以降に順次撤退を行うこととした。</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、今年度設置した新たな「経営改革検討委員会」において、組織・人員の見直しも含めて、長期的な視点をもって、改革の基本方針を策定していくことが必要である。</p>	