

社会福祉法人広島市社会福祉協議会  
中期経営計画  
(令和 7 年度～令和 1 0 年度)

令和 7 年 3 月策定



はじめに

このたび、社会福祉法人広島市社会福祉協議会では、初めてとなる経営計画を策定しました。

策定に当たっては、法人としての経営（運営）に関する計画であることから、常任の役員（常務理事）と管理職職員を策定メンバーとし、策定期間もある程度短期間に区切った上で作業を行いました。

また、職員全体に計画を自分のこととして捉えてもらうために、各所属へのフィードバックとそこからの意見出しを大切にし、それを繰り返しながら策定に取り組みました。

本会では、令和５年度末に「地域福祉推進第９次５か年計画」（以下、「第９次計画」という。）を策定しました。本計画の策定に際し、社協組織としての本会の使命は何か、また運営において目標とすべきものとは何かを考えた時、やはり、まずはこの第９次計画が実現できるような組織になるべきだという考えから、本計画の使命・運営目標は第９次計画と合わせたものにしました。

第９次計画で策定した事業の推進計画を縦糸とするなら、本計画はそこに横糸を通すような、組織体制の基盤強化に向けた計画となることを目指して策定を進めました。冒頭でも述べたように経営計画は本会では初めての策定であり、決して関係する者全員が万全と思える計画ができた訳ではありませんが、第９次計画の実現及び組織体制の基盤強化に向け、役職員が一丸となって取り組んで参ります。

去る令和６年１２月の中国新聞紙上で知りましたが、「指を見るな、月を見よ」というお釈迦様の言葉があるそうです。それで言うなら、この計画は、大まかに月の方向を指した段階ですが、その指は決して間違った方向を指してはいません。ならば、指の良し悪しを細かく論じるよりも、それが指し示す方向へと歩いていくことこそが今なすべきことであるといえます。月に近づくにつれ、計画もより精度の高いものとなっていくことを期待し、今はこの計画全体を職員一人一人が自分ごとと捉え、その項目実現のために自分ができることは何かを考え、共に働く仲間と手を携えて、目指す方向に向けて堅実に歩いていくことが組織体制の基盤強化につながっていくと考えています。

本計画を進める上では、職員の理解はもとより広島市や関係機関・団体、また市民の皆様との連携、協働が引き続き重要となります。計画の趣旨をご理解いただき、市域の地域福祉を推進する本会の組織運営にご支援、ご協力をいただきますようお願い申し上げます。

令和７年（２０２５年）３月

社会福祉法人広島市社会福祉協議会

会長 永野 正雄



## <目 次>

### 第1章 計画の策定に当たって . . . . . 1

- 1 計画策定の背景
- 2 計画の策定
- 3 進行管理

### 第2章 計画

#### 1 課題と取組の方向性（概要） . . . . . 5

#### 2 取組項目ごとの詳細

**重点目標 1** 効率的な事業推進のための環境整備 . . . . . 7

**重点目標 2** 組織体制の強化 . . . . . 8

**重点目標 3** 人材の確保・育成 . . . . . 10

**重点目標 4** 事業実施・内容の見直し . . . . . 12

**重点目標 5** 引き継ぎ資料の最適化 . . . . . 13

**重点目標 6** 多様な財源の確保・活用 . . . . . 14

**重点目標 7** 広報・情報発信機能の強化 . . . . . 15

### 資料

・運営に関する課題（まとめ） . . . . . 16

・計画策定メンバー . . . . . 19

・計画の策定過程 . . . . . 20



## 第1章 計画策定に当たって

### 1 計画策定の背景

少子高齢化の進展による人口減少社会の到来により、地域では地域福祉活動の担い手不足が一層顕著となっています。また、近年の世界的な紛争の激化は、我々の生活にも様々な影響を及ぼしています。

そのような中で、国は重層的支援体制整備事業による地域福祉の一層の推進を掲げ、広島市においては広島型地域運営組織「ひろしまLMO」の構築と活動への支援が軌道に乗りつつあるところです。

広島市社会福祉協議会（以下「市社協」という。）でもこれらの動きに合わせ、地区社協自体への支援と合わせて地域福祉活動団体同士をつなぎながら、その中で暮らす個人の困りごとを地域資源と結び、協力して課題の解決を図ることが求められています。

こうした状況下において、市社協では令和5年度末に「地域福祉推進第9次5か年計画」（以下「第9次計画」という。）を策定し、令和6年度からは同計画に基づく事業推進を始めたところです。これまでの地域福祉推進計画（地域福祉活動計画）では、経営計画（組織発展・強化計画）が対象とする内容を含めて策定しておりましたが、社会が激変する中、市社協自身の経営基盤を計画的に整えていくために、第9次計画では基本目標5「地域福祉を推進する中核組織としての社協組織の基盤強化」において、別途経営計画を策定する旨を定めました。

### 2 計画の策定

経営計画とは、市社協が地域福祉を推進する中核的な団体としての使命や経営理念（運営理念）等を明確にし、その実現に向けた組織体制、財務等に関する具体的な取組を明示する中期計画です。

長年策定を積み重ねてきた地域福祉推進計画（地域福祉活動計画）とは違い、経営計画は市社協にとって初の策定となることから、策定に際しては、全社協「市区町村社協中期経営計画の手引き」（以下「手引き」という。）や他市社協の経営計画を参考にしました。

#### （1）策定メンバー

手引きには、中期経営計画は社協内部の計画であることから役職員による策定が妥当である旨が記されており、それと本計画が組織運営にかかるものであることを併せて考え、策定メンバーは、市社協の常務理事、事務局長、課長・所長、各区社協（各区事務

所)の事務局長としました。ただし、策定においては客観的な視点も必要であることから、外部から2名の助言者をお願いしました。

なお、手引きでは、経営計画は決して一部の役職員のものではなく、全員が関わるという意識が必要であることにも言及があり、策定の過程では、会議の結果を必ず各所属に返し、そこからまた意見出しをしてもらうという手順を繰り返し踏みました。

## (2) 市社協の使命・運営目標

計画策定を進めていくに当たり、まずは市社協の使命、運営目標を明確に定めるところから始めました。

先行して策定した第9次計画は、市社協が住民組織や関係機関等との協働により広島市域の地域福祉を推進するために行うことを記した活動計画であり、まさに市社協が地域福祉を推進する中核組織としてなすべきことの計画です。

あらためて市社協が組織として果たすべき使命、運営上目指すべき目標を考えた時、それは、第9次計画が掲げる理念の実現であり、それを目指して活動していける組織であることに他ならないと考えました。

そのため、使命・運営目標は、第9次計画の基本理念・基本目標と合わせたものになりました。

### <使命>

誰もが安心して暮らし続けられる みんなでつくる支え合いのまち『ひろしま』の実現

(参考) 第9次計画基本理念：

誰もが安心して暮らし続けられる みんなでつくる支え合いのまち『ひろしま』

### <運営目標>

|   | 経営計画 運営目標                   | (参考) 第9次計画基本目標              |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| ① | 住民と専門職等の協働による支え合いの地域づくりの実現  | 住民と専門職等の協働による支え合いの地域づくりの推進  |
| ② | 誰一人取り残さない社会の実現に向けた仕組みづくりの実現 | 誰一人取り残さない社会の実現に向けた仕組みづくりの促進 |
| ③ | 多様な活動主体と協働したプラットフォームづくりの実現  | 多様な活動主体と協働したプラットフォームづくりの推進  |



|   |                        |                               |
|---|------------------------|-------------------------------|
| ④ | 災害にも強い地域づくりに向けた体制整備の実現 | 災害にも強い地域づくりに向けた体制の整備          |
| ⑤ | —                      | 地域福祉を推進する中核組織としての社協組織の基盤強化（＊） |

＊ 第9次計画には、基本目標5がありますが、その目標により策定されるのが本計画であることから、対応する本計画の運営目標は定めていません。

### （３）計画の位置付けと内容

本計画は、市社協の使命・運営目標を実現させていくための計画であり、つまりは第9次計画が着実に実施していけるような組織としてあるための計画です。

ついては、そのために、市社協が現在抱える課題をヒト（組織体制）・モノ（事業）・カネ（財務）・情報等といった観点から洗い出し、その解決に向けて取り組んでいく内容を定めました。

### （４）計画期間

本計画の計画期間は、第9次計画と終期を合わせ、令和7年度（2025年度）から令和10年度（2028年度）までの4年間とします。

## 3 進行管理

令和7年度からは、本計画の実施期間に入ります。一足先に実施期間に入った第9次計画同様、業務改善サイクルの手法を活用しながら進行管理を行い、様々な状況や情勢の変化等へ柔軟に対応しつつ、計画の実効性と有効性を確保します。

なお、計画の実施は、策定会議の席上で出された意見を踏まえ、次の2点に留意して進めます。

- ・ 全部が大切な課題なので、対応していく必要はある。しかし、全体量が多いことから、この全てを必ず計画期間に完了させないといけないとは思わずに、できるところに柔軟に取り組む。
- ・ 「担当部署」の記載に関わらず、全職員が自分のことと思って関わる。

また、進捗確認については、できない部分をただ指摘するのではなく、少しでもできている部分を伸ばし、それを進めるためにはどうすればいいか、という観点で臨みます。

## 第2章 計画

### 1 課題と取組の方向性（概要）

市社協が抱える課題を元に、その解消に向けた取組の方向性を次のようにまとめました。

| 類            | 重点目標                   | 現状の課題                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 取組の方向性                                                                                                                                                 |
|--------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ヒト<br>(組織体制) | 1.<br>効率的な事業推進のための環境整備 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事務の多くが紙ベース（アナログ）であり、作成・修正・確認が職員の負担になっている。（特に勤怠関係）</li> <li>・職員の増員に伴い、執務スペースが手狭になっている。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | <p>1-1 事務のデジタル化（勤怠管理のシステム化、電子決裁導入の検討等）(※)</p> <p>1-2 基礎的な事務ルールの見直し</p> <p>1-3 適切な執務スペースの確保等についての検討</p>                                                 |
|              | 2.<br>組織体制の強化          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和4年に法人合併したが、一部契約事務や経理事務を区社協にて行っており、市社協へもう少し集約することで、区社協事務を軽減し、地区社協及びその他の地域福祉活動団体等への支援、また相談業務への一層の注力ができるよう、事務分担整理及びそれに応じた人員配置の検討が必要。</li> <li>・職員数が増加している中で、ハラスメントやコンプライアンス、個人情報保護についての共通認識を持ち、職員が安心して働くことができるような組織の透明性と信頼性の確保が必要。</li> <li>・所属以外の職員同士で連携を取る、相談をするという機会が少なく、組織内での縦割り化が更に進む懸念がある。</li> </ul> | <p>2-1 市区社協の組織体制、業務所管の見直し(※)</p> <p>2-2 組織内連携のためのプラットフォームの設置</p> <p>2-3 法人合併の利点を活かすための総務課の体制基盤強化</p> <p>2-4 ハラスメント対策、コンプライアンス順守、個人情報の保護についての周知、見直し</p> |
|              | 3.<br>人材の確保・育成         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織として存続していくためには、若年層を採用・育成していく必要があるが、新卒での採用者が少ない。</li> <li>・在籍10年未満の職員が7割以上を占めている現状から、中長期的な職員の育成が必要。</li> <li>・多岐の事業を展開しているが、個々の業務に追われ、担当以外の業務を知る機会が少なく、幅広い視野を持った職員育成ができていない。</li> <li>・勤務年数の浅い職員の病休、離職が多く、その理由の分析や改善対応が不十分。</li> </ul>                                                                     | <p>3-1 採用試験の時期、広報、内容の見直し(※)</p> <p>3-2 役職ごとに求められる役割や指標の作成及び職位に応じた研修の実施</p> <p>3-3 担当分野に限定しない職員研修の開拓、実施</p> <p>3-4 メンター制度の導入検討</p>                      |

|            |                 |                                                                                                                                    |                                                                               |
|------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| モノ<br>(事業) | 4. 事業実施・内容の見直し  | ・委託業務等、年々業務量が増えている中で、現在行っている事業を整理し、継続していくべき事業か否かを検討する必要がある。                                                                        | 4-1 業務のスクラップ&ビルド、時勢に沿った各事業内容の適正見直し(※)                                         |
|            | 5. 引き継ぎ資料の最適化   | ・年度末、年度初めが繁忙期の所属も多いが、丁寧な引き継ぎができていない現状。引き継ぎの内容についても、個人の力量によるところが大きく、異動に不安を感じている職員が多い。<br>・各事業において業務マニュアル等が十分でなく、個人の力量等により対応に差が出ている。 | 5-1 引き継ぎ方法、引き継ぎ資料の最適化・統一化<br>5-2 業務マニュアルの作成による各種業務の見える化                       |
| カネ<br>(財務) | 6. 多様な財源の確保・活用  | ・会費や共同募金等の寄附は年々減少傾向にある。<br>・事業・事務の実施には公費財源だけでなく、自主財源の確保が必要。                                                                        | 6-1 会費や寄附・共同募金を活用した社協事業や活動をPR<br>6-2 募金方法等の検討<br>6-3 使途を明確にしたクラウドファンディングの活用検討 |
| 情報         | 7. 広報・情報発信機能の強化 | ・重点目標1～6を整備していく上でも、広島市社協を理解してもらう為に、外部へどのようにPRしていくか、具体的な検討と実施が必要。                                                                   | 7-1 既存の広報(HP、SNS、広報誌)を活性化するための検討(※)                                           |

※：優先的取組項目

## 2 取組項目ごとの詳細

### 重点目標1：効率的な事業推進のための環境整備

#### <現状の課題>

- ・事務の多くが紙ベース（アナログ）であり、作成・修正・確認が職員の負担になっている。（特に勤怠関係）
- ・職員の増員に伴い、執務スペースが手狭になっている。

#### <取組の方向性>

| 1-1 事務のデジタル化（勤怠管理のシステム化、電子決裁導入の検討等）                                                                                                                             |       |                       |                          |      |                                    | デジタル化            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------|--------------------------|------|------------------------------------|------------------|
| <b>○目的</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル化を推進することで事務の効率化を図り、職員の負担感を軽減するため</li> <li>・紙媒体で保管していた資料をデータ保管にすることで、物理的な容量を削減し、執務スペース等を確保するため</li> </ul> |       |                       |                          |      |                                    |                  |
| <b>○進め方</b><br>ヒアリング方式（主担当部署にて推進。必要に応じて検討会議の実施。）                                                                                                                |       |                       |                          |      |                                    |                  |
| ○実施計画                                                                                                                                                           | 主担当部署 | R7                    | R8                       | R9   | R10                                | 未導入<br>の場合<br>継続 |
| <b>[留意点]</b><br>システム選定・<br>予算措置の状況<br>に応じて推進                                                                                                                    | 総務課   | 情報収集<br>情報交換<br>内部・調整 | 内部情報提供<br>内部検討<br>システム選定 | 予算要求 | システム導入<br>（予算措置等<br>の状況に応じ<br>て実施） |                  |

| 1-2 基礎的な事務ルールの見直し                                                                             |       |                        |                       |    |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------|-----------------------|----|-----|
| <b>○目的</b><br>押印ルール等の基礎的な事務ルールを改めて見直し、各職員・所属が統一した対応をすることで、作成・修正・確認作業を平準化し、異動等に伴う職員の負担感を軽減するため |       |                        |                       |    |     |
| <b>○進め方</b><br>軽微な事項については担当部署による案の作成。全体合意が必要なものについてはプロジェクトチーム方式（事務見直し検討会議(仮)を令和7年度に設置）        |       |                        |                       |    |     |
| ○実施計画                                                                                         | 主担当部署 | R7                     | R8                    | R9 | R10 |
|                                                                                               | 総務課   | 情報収集<br>回覧ルール<br>検討・周知 | その他事務ル<br>ール検討・周<br>知 |    |     |

| 1-3 適切な執務スペースの確保等についての検討                                                                                    |        |                                               |                               |                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>○目的</b><br>職員の増加により手狭となっている執務スペースの確保や、その対応策の一環としてのフリーアドレス導入等について検討し、職場環境の改善を図り、職員が安全・安心して働くことができるようにするため |        |                                               |                               |                                                                                     |     |
| <b>○進め方</b><br>総務課と関係部署が必要に応じて順次協議をしながら進めていく                                                                |        |                                               |                               |                                                                                     |     |
| ○実施計画                                                                                                       | 主担当部署  | R7                                            | R8                            | R9                                                                                  | R10 |
| <b>[留意点]</b><br>2-1 組織体制の見直しと連動して順次進める                                                                      | 総務課各所属 | 現スペースの有効活用等<br>社協内協議<br>必要に応じて行政との協議<br>予算要求等 | 執務スペース確保（随時）<br>必要に応じた他団体への周知 |  |     |

必要に  
応じて  
継続

## 重点目標2：組織体制の強化

### <現状の課題>

- ・令和4年に法人合併したが、一部契約事務や経理事務を区社協にて行っており、市社協へもう少し集約することで、区社協事務を軽減し、地区社協及びその他の地域福祉活動団体等への支援、また相談業務への一層の注力ができるよう、事務分担整理及びそれに応じた人員配置の検討が必要。
- ・職員数が増加している中で、ハラスメントやコンプライアンス、個人情報保護についての共通認識を持ち、職員が安心して働くことができるような組織の透明性と信頼性の確保が必要。
- ・所属以外の職員同士で連携を取る、相談をするという機会が少なく、組織内での縦割り化が更に進む懸念がある。

### <取組の方向性>

| 2-1 市区社協の組織体制、業務所管の見直し                                               | 優先度高 |
|----------------------------------------------------------------------|------|
| <b>○目的</b><br>第9次5か年計画の実現に向けて、適切な市区社協組織体制及び各業務の所管を検討し、円滑な事業実施を推進するため |      |

|                                                                                     |              |                          |                                                                                    |           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>○進め方</b><br>プロジェクトチーム方式（組織体制見直し検討会議）<br>※組織体制見直し検討会議の検討内容を、地域支援に関する検討終了後は個別支援に移行 |              |                          |                                                                                    |           |            |
| <b>○実施計画</b>                                                                        | <b>主担当部署</b> | <b>R7</b>                | <b>R8</b>                                                                          | <b>R9</b> | <b>R10</b> |
|                                                                                     | 総務課<br>各所属   | 各会議実施<br>情報収集、<br>協議（随時） |  |           |            |

|                                                                                                                                               |                 |                          |                                                                                      |           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>2-2 組織内連携のためのプラットフォームの設置</b>                                                                                                               |                 |                          |                                                                                      |           |            |
| <b>○目的</b><br>テーマを元に所属や担当業務を超えて職員同士が相談し、意見を言い合える場を設置することで、職員間の連携を強化し、組織内の共通課題を解決していくため                                                        |                 |                          |                                                                                      |           |            |
| <b>○進め方</b><br>プロジェクトチーム方式<br>※①事務見直し検討会議（仮）、②組織体制見直し検討会議、③職員研修企画会議をプラットフォームと位置付ける。（現行の広島市社協が抱える大きな課題について組織全体で考え、解決を図る過程で所属内外の縦割りを意識して解消していく） |                 |                          |                                                                                      |           |            |
| <b>○実施計画</b>                                                                                                                                  | <b>主担当部署</b>    | <b>R7</b>                | <b>R8</b>                                                                            | <b>R9</b> | <b>R10</b> |
|                                                                                                                                               | ①③総務課<br>②業務所管課 | 各会議実施<br>情報収集、<br>協議（随時） |  |           |            |

|                                                                                                                               |              |                               |           |                        |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------|-----------|------------------------|------------|
| <b>2-3 法人合併の利点を活かすための総務課の体制基盤強化</b>                                                                                           |              |                               |           |                        |            |
| <b>○目的</b><br>・各所属にて行っている事務をもう少し市社協へ集約することで、各所属の事務を軽減し、事業の推進強化を図るため<br>・法人合併以降、確実に事務量が増大している総務課の人員について、将来的にも社協運営を支えられる体制を築くため |              |                               |           |                        |            |
| <b>○進め方</b><br>プロジェクトチーム方式（「事務見直し検討会議」（仮））                                                                                    |              |                               |           |                        |            |
| <b>○実施計画</b><br><b>〔留意点〕</b><br>増員配置の状況に応じて実施                                                                                 | <b>主担当部署</b> | <b>R7</b>                     | <b>R8</b> | <b>R9</b>              | <b>R10</b> |
|                                                                                                                               | 総務課          | 集約事務の内容や範囲を検討<br>増員要求<br>予算要求 | 増員配置      | 事務集約<br><br>（段階的に取り組む） |            |

状況に応じて  
継続

## 2-4 ハラスメント対策、コンプライアンス順守、個人情報の保護についての 周知、見直し

### ○目的

- ・職員が安心して働ける職場環境を整備し、社協内の事務・事業の円滑な実施と離職の防止に資するため
- ・地域や関係機関からの信頼を得ることで、円滑な社協事業の実施と組織運営を続けるため

### ○進め方

プロジェクトチーム方式、ヒアリング方式、研修など適宜行う

| ○実施計画 | 主担当部署 | R7            | R8                  | R9 | R10 |
|-------|-------|---------------|---------------------|----|-----|
|       | 総務課   | 周知啓発<br>未然防止策 | 対応策協議<br>外部講師による研修等 |    |     |

## 重点目標3：人材の確保・育成

### <現状の課題>

- ・組織として存続していくためには、若年層を採用・育成していく必要があるが、新卒での採用者が少ない。
- ・在籍10年未満の職員が7割以上を占めている現状から、中長期的な職員の育成が必要。
- ・多岐の事業を展開しているが、個々の業務に追われ、担当以外の業務を知る機会が少なく、幅広い視野を持った職員育成ができていない。
- ・勤務年数の浅い職員の病休、離職が多く、その理由の分析や改善対応が不十分。

### <取組の方向性>

## 3-1 採用試験の時期、広報、内容の見直し

優先度高

### ○目的

- ・新卒、若年層の採用を強化し、安定した社協事業の実施と組織運営につなげるため
- ・広報や試験内容を見直すことで、採用のミスマッチによる早期離職や不本意な配属による不要なトラブルを防ぐため



|                                       |              |                                                          |                                                                                    |           |            |
|---------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>○進め方</b><br>担当部署によるヒアリング、案の作成、随時実施 |              |                                                          |                                                                                    |           |            |
| <b>○実施計画</b>                          | <b>主担当部署</b> | <b>R7</b>                                                | <b>R8</b>                                                                          | <b>R9</b> | <b>R10</b> |
|                                       | 総務課          | 改善策等実施<br>(学校訪問、<br>就職セミナー<br>等への参加、<br>学生インター<br>ンの実施等) |  |           |            |

|                                                                                                                                                                                  |              |            |           |                                                                                       |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3-2 役職ごとに求められる役割や指標の作成及び職位に応じた研修の実施</b>                                                                                                                                       |              |            |           |                                                                                       |            |
| <b>○目的</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・役職ごとの役割等を明確化し、それに応じた研修の実施等により、職員の意識醸成を図り、組織としての対応力を強化するため</li> <li>・所属内で相談しやすい、風通しの良い職場環境を整備することで、円滑な事務・事業の実施を図るため</li> </ul> |              |            |           |                                                                                       |            |
| <b>○進め方</b><br>プロジェクトチーム方式または職階別会議の場の活用による案の作成<br>※必要に応じて講師・アドバイザー等依頼                                                                                                            |              |            |           |                                                                                       |            |
| <b>○実施計画</b>                                                                                                                                                                     | <b>主担当部署</b> | <b>R7</b>  | <b>R8</b> | <b>R9</b>                                                                             | <b>R10</b> |
|                                                                                                                                                                                  | 総務課<br>職階別会議 | 情報収集<br>協議 | 策定、実施     |  |            |

|                                                                                                                                                        |              |            |                                                                                      |           |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>3-3 担当分野に限定しない職員研修の開拓、実施</b>                                                                                                                        |              |            |                                                                                      |           |            |
| <b>○目的</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・拡大する社協業務に対応できる社協職員となれるよう、幅広い視野と多角的な視点を持った職員を育成するため</li> <li>・所属を超えた職員同士の連携を法人全体として強化するため</li> </ul> |              |            |                                                                                      |           |            |
| <b>○進め方</b><br>プロジェクトチーム方式（職員研修企画会議）<br>※必要に応じて講師・アドバイザー等依頼                                                                                            |              |            |                                                                                      |           |            |
| <b>○実施計画</b>                                                                                                                                           | <b>主担当部署</b> | <b>R7</b>  | <b>R8</b>                                                                            | <b>R9</b> | <b>R10</b> |
|                                                                                                                                                        | 総務課          | 内容検討<br>開拓 |  |           |            |

### 3-4 メンター制度の導入検討

#### ○目的

- ・新入職員が不安や悩みを相談しやすい環境を職場内に整備し、仕事上のつまずきや人間関係の問題に起因する早期離職等を防ぐため
- ・メンターを務めることで、仕事をする上で必要な業務知識の強化やコミュニケーション能力を養い、先輩職員としての自覚と自信を培うため

#### ○進め方

プロジェクトチーム方式またはヒアリング方式

| ○実施計画 | 主担当部署 | R7            | R8                      | R9      | R10 |
|-------|-------|---------------|-------------------------|---------|-----|
|       | 総務課   | 情報収集<br>基礎的準備 | 実施判断<br>(実施の場合)<br>制度設計 | 職員周知、実施 |     |

## 重点目標4：事業実施・内容の見直し

### <現状の課題>

委託業務等、年々業務量が増えている中で、現在行っている事業を整理し、継続していくべき事業か否かを検討する必要がある。

### <取組の方向性>

#### 4-1 業務のスクラップ&ビルド、時勢に沿った各事業内容の適正見直し

優先度高

#### ○目的

- ・日々変化する社会情勢や地域ニーズに対応していくため
- ・注力すべき事業にヒト・モノ・カネを充てるため

#### ○進め方

主管課による意見徴収→立案→主任会議や事務局長会議での検討→行政との協議→関係各所への説明→本会役員会等での決定

| ○実施計画                            | 主担当部署  | R7                                                 | R8        | R9                | R10                |
|----------------------------------|--------|----------------------------------------------------|-----------|-------------------|--------------------|
| 〔留意点〕<br>検討する事業の必要性や進み具合に応じて随時実施 | 各事業担当課 | 情報収集、整理、内容変更、廃止が必要と思われる事業の検討（各担当者会議にて発案）<br>行政への協議 | 詳細協議、合意形成 | 内部周知<br>関係機関等への周知 | 必要手続き<br>変更、修正、廃止等 |

## 重点目標5：引き継ぎ資料の最適化

### <現状の課題>

- ・年度末、年度初めが繁忙期の所属も多いが、丁寧な引き継ぎができていない現状。引き継ぎの内容についても、個人の力量によるところが大きく、異動に不安を感じている職員が多い。
- ・各事業において業務マニュアル等が十分でなく、個人の力量等により対応に差が出ている。

### <取組の方向性>

| 5-1 引き継ぎ方法、引き継ぎ資料の最適化・統一化                                               |       |              |             |                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ○目的<br>作業の平準化により、業務のスムーズな引継ぎを行うことで、異動に伴う混乱と職員の負担感を軽減することで円滑な業務実施につなげるため |       |              |             |                                                                                       |     |
| ○進め方<br>ヒアリング方式（担当部署で案を作成→各所属の意見を聞きながら決定していく）                           |       |              |             |                                                                                       |     |
| ○実施計画                                                                   | 主担当部署 | R7           | R8          | R9                                                                                    | R10 |
|                                                                         | 総務課   | 情報収集<br>検討協議 | 決定<br>周知、実施 |  |     |

| 5-2 業務マニュアルの作成による各種業務の見える化                                                                      |       |                |              |                                                                                      |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ○目的<br>・同一業務について個人の考え等に左右されることなく、組織としてある程度統一した対応ができることを目指すため<br>・担当不在時にも所属内で円滑に業務対応ができることを目指すため |       |                |              |                                                                                      |     |
| ○進め方<br>担当課で原案を作成→担当者会議を通じて案を作り上げていく                                                            |       |                |              |                                                                                      |     |
| ○実施計画                                                                                           | 主担当部署 | R7             | R8           | R9                                                                                   | R10 |
| [留意点]<br>業務内容や必要性に応じて順次着手・実施                                                                    | 各事業担当 | 情報収集           | 作成着手<br>作成作業 |  |     |
|                                                                                                 | 課     | 各主管課にて<br>検討協議 |              |                                                                                      |     |

## 重点目標6：多様な財源の確保・活用

### <現状の課題>

- ・会費や共同募金等の寄附は年々減少傾向にある。
- ・事業・事務の実施には公費財源だけでなく、自主財源の確保が必要。

### <取組の方向性>

#### 6-1 会費や寄附・共同募金を活用した社協事業や活動をPR

##### ○目的

使途を具体的に伝えることで、社協活動、共同募金運動への理解を促し、活動を応援してくれる市民を増やすため

##### ○進め方

担当部署による案の作成

| ○実施計画 | 主担当部署                       | R7                            | R8                                                                                   | R9 | R10 |
|-------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|
|       | 総務課<br>ボランティア<br>情報セン<br>ター | 内部協議<br>情報収集<br>情報提供<br>改善策実施 |  |    |     |

#### 6-2 募金方法等の検討

##### ○目的

時代や生活スタイルの変化に合わせた募金方法や遺贈・基金の活用を検討・実施することで、社協活動に理解・協力してくれる市民を増やすとともに、円滑な社協の事務・事業の推進につなげるため

##### ○進め方

プロジェクトチーム方式またはヒアリング方式による案の作成

| ○実施計画 | 主担当部署 | R7   | R8                                                                                   | R9           | R10                                                                                   |
|-------|-------|------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|       | 総務課   | 情報収集 |  | 内部協議<br>合意形成 |  |

#### 6-3 使途を明確にしたクラウドファンディングの活用検討

##### ○目的

地域や時代のニーズに対応した事業を独自に実施する場合に、財源を確保するため

|                                           |                     |      |              |    |     |
|-------------------------------------------|---------------------|------|--------------|----|-----|
| ○進め方<br>機を見て必要が発生したと思われるときに、その事業の担当部署から発案 |                     |      |              |    |     |
| ○実施計画                                     | 主担当部署               | R7   | R8           | R9 | R10 |
|                                           | 必要とする事業の担当部署<br>総務課 | 情報収集 | 必要に応じて<br>着手 |    |     |

## 重点目標7：広報・情報発信機能の強化

### <現状の課題>

重点目標1～6を整備していく上でも、広島市社協を理解してもらう為に、外部へどのようにPRしていくか、具体的な検討と実施が必要。

### <取組の方向性>

| 7-1 既存の広報（HP、SNS、広報誌）を活性化するための検討                                                            |              |                      |                 |    | 優先度高 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|-----------------|----|------|
| ○目的<br>市・区・地区社協の活動をより多くの市民に知ってもらい、興味を持ってもらうことから、理解や住民参加につなげ、地域や関係機関等と連携・協働して地域福祉を一層推進していくため |              |                      |                 |    |      |
| ○進め方<br>担当者会議、プロジェクトチーム方式                                                                   |              |                      |                 |    |      |
| ○実施計画<br>[留意点]<br>内容に応じて随時実施していく                                                            | 主担当部署        | R7                   | R8              | R9 | R10  |
|                                                                                             | ボランティア情報センサー | 情報収集<br>内部協議<br>予算検討 | 研修、検討、<br>周知、実施 |    |      |

## 資 料

### ○ 運営に関する課題（まとめ）

本計画を策定するにあたり、令和6年9月に職場全体から経営に係る課題について、各所属での洗い出しと取りまとめを行いました。

また、課題の抽出に当たっては、令和6年度上半に3度に分けて実施された市社協職員全体研修によるグループワーク（「仕事の上でモヤモヤすることについての意見出し」）、市社協がひろしまLMOの活動推進に関し協力していくに当たって広島市行政に提出した「地域共生社会の実現に向けた連携強化策の実施に伴う要望事項について」も一部事務局で参考材料としました。

その結果をまとめたものが、以下の通りです。

### 《ヒト（組織体制）に関すること》

|                        |                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事務の<br>効率化             | 勤怠管理や決裁のデジタル化、システム化<br>・ペーパーレス決裁<br>・押印廃止<br>・タイムカード<br>・市のシステム導入<br>・ICT化に長けた人材の確保（研修・専門職採用・外部からの派遣）<br>スターオフィス見直し（全職員に個人アドレス）                                                                                    |
| 組織体制強<br>化・働きや<br>すい職場 | 総務課の体制強化、法人合併による新体制での基盤強化<br>（経理・契約事務の市社協集約化、外部委託）<br>ハラスメントへの対応強化<br>組織内連携の強化（プラットフォーム）<br>コンプライアンス、個人情報の管理の強化<br>災害に備えた組織体制づくり<br>職員配置基準の見直し<br>事業所管の見直し<br>病休・産休・育休取得者が出た場合の欠員対策<br>外部のアドバイザー派遣や契約<br>各種委員会の活性化 |
| 職員研修の<br>充実            | 担当分野に限定しない職員研修の開拓、実施、サポート<br>研修担当の職員の設置<br>基礎的な事務研修の実施（事務ルール統一）<br>管理職に対する研修・教育プログラムの作成・受講<br>勤続年数ごとの研修の実施<br>研修体系の整備（新人教育の強化）                                                                                     |
| 人材育成                   | 役職ごとに求める役割や指標の作成<br>メンター制度導入<br>人事（人材育成）に特化した部署の創設<br>入職者に対する教育期間の設定（OJT）<br>別組織への長期派遣研修<br>自己啓発支援体制の整備（費用補助等）<br>メンター候補者への事前研修の実施                                                                                 |
| 人事評価・<br>人事異動          | 職員の適正の見極め（試用期間の設定、配置の適正化、本人の希望）<br>年功序列ではなく、部下からの意見を反映した昇格・降格<br>勤務評価が人事評価に反映される仕組み<br>異動スパンの見直し<br>個人目標管理シートの作成<br>新任職員は区社協配属からスタート<br>異動内示の早期伝達                                                                  |

|            |                                                                                            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 採用         | 恒常的な職員採用試験の早期実施（欠員対策）<br>求人に関する広報の見直し<br>採用試験内容の見直し<br>企業説明会への出展<br>インターンの継続実施<br>採用担当者の配置 |
| 給与・<br>時間外 | 嘱託職員の時間外上限見直し<br>給与体系の見直し<br>資格手当、特殊勤務手当の支給<br>管理職手当の見直し、管理職の時間外手当検討                       |

《モノ（事業）に関すること》

|      |                                                                                                                                             |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事業実施 | 引き継ぎ方法、引き継ぎ資料の最適化（業務マニュアル）<br>業務のスクラップ&ビルド（社協の本来業務の見直し）<br>業務の複数名担当、繁忙期のバックアップ体制<br>緊急一時食品提供事業の運用見直し<br>繁忙期の事務の外注化<br>会議のあり方について再考<br>他機関連携 |
| 事業内容 | 時勢に沿った各事業内容の適正見直し<br>事業係が所管している業務の再編<br>企業の社会貢献に関する部署の統一                                                                                    |
| 業務量  | 業務量の適正化<br>SCの兼務業務内容の整理<br>各課の業務分担の見直し（課の再編、部の創設）                                                                                           |
| 職場環境 | 執務スペースの改善（フリーアドレス）<br>公用車を増やす<br>通信機器整備（電話、ガラケーをスマホへ等）<br>書類の保管・整理<br>個別支援の際の作業着の支給・貸与<br>文具・備品の共有化<br>非常ブザーの設置<br>休憩時間の取り方<br>名刺の支給        |

《カネ（財源）に関すること》

|    |                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------|
| 財源 | 自主財源、会員制度の整理、確保<br>赤い羽根共同募金活動の推進<br>遺贈、基金の活用強化<br>クラウドファンディングの活用 |
|----|------------------------------------------------------------------|

《情報に関すること》

|      |                                                                              |
|------|------------------------------------------------------------------------------|
| 情報発信 | 広報・情報発信機能の強化（担当者・担当部署設置）<br>既存の広報（HP、SNS、広報誌）の見直し、強化<br>寄附金の活用事例の見える化による広報強化 |
| 情報管理 | データフォルダの仕分けの統一化<br>リテラシー教育の実施<br>地域福祉実践研究センターの設置<br>相談管理システムの導入<br>回覧物の見直し   |

《その他》

|         |                                                                                                          |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| メンタルヘルス | <p>病休・休職制度の見直し、相談窓口の設置</p> <p>産業医を精神科（心療内科）の医師にする、カウンセリング体制の充実</p>                                       |
| 人間関係    | <p>若手職員が主体となった委員会の立ち上げ</p> <p>職員間交流（顔と名前を一致）</p> <p>相談しやすい関係作り（上司・同僚）</p>                                |
| 福利厚生    | <p>育児時間休暇の取得期間の拡充（小学校低学年まで）</p> <p>フレックスタイム、時差出勤の導入</p> <p>ワークライフバランス実現のための組織的な取組</p> <p>年休・夏休の柔軟な取得</p> |
| 広島市への要望 | <p>委託業務の職員も災害派遣ができるように要望</p> <p>施設関係事業の委託費の増額</p> <p>昇給停止の撤廃</p> <p>指定管理施設・貸与施設の老朽化への対応</p>              |
| ルール作り   | <p>職責と補償の明確化（訴訟を起こされた場合の対応等）</p> <p>飲食を含む会合等のガイドラインを作成し、職員の自己負担を軽減する</p>                                 |



○計画策定メンバー

【計画策定助言者】

|      |                               |
|------|-------------------------------|
| 手島 洋 | 県立広島大学保健福祉学部保健福祉学科人間福祉学コース 講師 |
| 木原 真 | 広島市健康福祉局地域共生社会推進課 課長          |

【計画策定メンバー】

|        |                |
|--------|----------------|
| 荒木 清希  | 常務理事           |
| 中田 真帆  | 事務局長           |
| 高橋 浩二  | 総務課長           |
| 石田 浩巳  | 地域福祉推進課長       |
| 湯浅 英幸  | 地域連携支援担当課長     |
| 村木 一雄  | 権利擁護課長         |
| 安井 由起子 | くらしサポート課長      |
| 服部 博信  | ボランティア情報センター所長 |
| 坂本 伸二  | 中区事務所 事務局長     |
| 坂本 泉   | 東区事務所 事務局長     |
| 正木 満章  | 南区事務所 事務局長     |
| 田畑 健雄  | 西区事務所 事務局長     |
| 宮田 明典  | 安佐南区事務所 事務局長   |
| 若佐 健司  | 安佐北区事務所 事務局長   |
| 河野 伸良  | 安芸区事務所 事務局長    |
| 完田 有希子 | 佐伯区事務所 事務局長    |

【事務局】

|       |            |
|-------|------------|
| 木幡 浩一 | 総務課 庶務係長   |
| 松井 裕次 | 総務課 経理係長   |
| 鵜野 沙弥 | 総務課 庶務係 主事 |

○計画の策定経過

| 時期等                          | 実施項目                    | 内 容                                                                                                                     |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 月<br>事務局長会議<br>(R6. 9. 11) | 内容・策定スケジュール確認           | 事務局作成案に基づき、使命・運営目標を第9次計画と合わせることで合意。<br>計画の実現に向けて、現状市社協にある課題を所属ごとに取りまとめるよう依頼。                                            |
| 10月上旬                        | 課題整理                    | 各所属から提出された課題について、①現実的に取り組むことができること、②優先順位の高いもの、③全職員が主体的に自分ごととして取り組むことの3点を軸に、事務局で整理。                                      |
| 10月<br>事務局長会議<br>(R6. 10. 9) | 取り上げる課題（案）の提示           | 事務局案をもとに、計画の中で取り上げるべき課題の選択について、あらためて各所属での意見の取りまとめを依頼。<br>また、次回から本計画の策定会議を事務局長会議ではなく、策定メンバーによる策定会議に切り替えることで合意。           |
| 11月上旬                        | 課題再整理・取組項目整理            | 各所属の意見を元に、事務局で課題を再整理。また、先行して取組の方向性について意見出しを行った所属もあったことから、その整理も行った。                                                      |
| 第1回<br>策定会議<br>(R6. 11. 13)  | 取り上げる課題の決定              | 各所属の意見を踏まえた修正案を示し、取り上げる課題について決定した。<br>それぞれの課題に対する取組の方向性について、事務局案を元に各所属で話し合い、縦軸に時間、横軸に市社協の主体度合を取ったチャート図にまとめて提出することを依頼した。 |
| 12月上旬                        | 取組の方向性整理・取組項目ごとの詳細（案）作成 | 各所属の意見を事務局でまとめ、取組の方向性を整理した。総合したチャート図から、取組項目ごとの詳細（案）を作成した。                                                               |
| 第2回<br>策定会議<br>(R6. 12. 11)  | 取組の方向性の大筋決定             | 所属から出た意見を反映した取組の方向性（案）と、取組項目ごとの詳細（案）を示した。<br>会議上で出された意見や助言を反映させることを前提に概ね案のとおり決定とすることで大筋の合意をするとともに、各所属での内容の再確認を依頼した。     |

|                         |                      |                                                                            |
|-------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 12月下旬                   | 取組の方向性と取組項目ごとの詳細の再整理 | 第2回会議の意見、助言及び各所属からの意見を反映させながら、事務局にて取組の方向性と取組項目ごとの詳細を再整理した案を作成した。           |
| 1月市社協幹部会議<br>(R7.1.6)   | 市社協会長へ<br>の中間報告      | 事務局より、市社協会長に計画策定の中間報告を行い、内容について大筋の承認を得た。                                   |
| 第3回<br>策定会議<br>(R7.1.8) | 取組項目の方向性と取組項目ごとの詳細決定 | 事務局案を提示し、その内容について策定メンバーの承認を得た。<br>今後は事務局にて、計画書にまとめることの合意を得た。               |
| 令和7年1月                  | 計画書(案)<br>作成         | 事務局にて計画書(案)作成し、各所属へ確認を依頼した。                                                |
| 令和7年2月中・下旬              | 計画書(案)<br>確定         | 各所属からの計画書修正案を事務局で取りまとめ、市社協所属の策定メンバーで検討し、確定した。                              |
| 令和7年3月                  | 計画確定                 | 会長決裁にて策定完了                                                                 |
| 令和7年3月                  | 計画説明<br>(策定報告)       | 市社協 正副会長会議、理事会、評議員会にて、策定の報告と内容の概要説明を行った。<br>各区社協(区事務所)にて、正副会長会議等で適宜報告を行った。 |

社会福祉法人広島市社会福祉協議会中期経営計画

(令和7年度～令和10年度)

策 定 令和7年3月発行

編 集 社会福祉法人広島市社会福祉協議会

〒732-0822 広島市南区松原町5番1号

広島市総合福祉センター内 (BIG FRONT ひろしま6階)

TEL : 082-264-6400 FAX : 082-264-6437

E-mail : shomu@shakyohiroshima-city.or.jp



市社協 HP



市社協 Facebook



市社協 Instagram