

**宮津市社会福祉協議会 財政健全化・経営安定化計画実施報告書**  
( 計画期間：3年間 令和2年4月1日～令和5年3月31日 )

**社会福祉法人 宮津市社会福祉協議会**

## 1. はじめに

近年、宮津市社会福祉協議会の収支悪化に伴い、不足分を毎年約1,000万円の積立金取崩しで賄う運営を余儀なくされ、積立金は数年で枯渇してしまう緊急事態となっていました。

こうした厳しい状況を改善するため、R2年3月末に「宮津市社会福祉協議会財政健全化・経営安定化計画」を策定し、R2年4月から計画に沿って遂行してきました。

この計画を遂行するにあたり、新たに「宮津市社会福祉協議会経営委員会」を設置し、委員会で助言等いただきながら、今後の社協のあり方や財政健全化に向けた取組みを進めてきました。

その3年間の取組みや評価等について報告します。

## 2. 総括（経営委員会の評価と今後）

令和2年度から経営委員会を開催し「宮津市社会福祉協議会財政健全化・経営安定化計画」に沿って、収支改善の取組みや社協のあり方について議論を重ねてきました。

結果、計画期間中はコロナ禍であり評価が難しいが、計画に沿って遂行してきたことで、収支改善に繋がったことは評価できます。しかし経営は依然厳しく宮津市の財政支援も難しいなかで、あくまでも組織の存続が先延ばしとなったにすぎず、根本的な解決には至っていません。

今後も引き続き、積立て基金を取崩しながらの厳しい経営になることを理事や職員間で共有し、この危機を脱却するために次の方策として、更なる組織改革が必要と考えます。

これは、今後もますます複雑多岐にわたる様々な問題を見据え、社協が果たすべき役割や取組むべき課題に対し重点的に取組むこと、不要事業の廃止等を行っていくことも必要です。また一方で、職員がやりがいをもって働ける職場づくり、評価される仕組みづくりなど人材育成を進めることが組織にとって大きなプラス要素です。

今後も引き続き、経営の視点を大切にしながら総合的な組織改革を進めてください。

最後になりますが、市民の皆様をはじめ、宮津市行政、関係団体、事業所等の皆様におかれましても、引き続きご支援・ご協力をお願いいたします。

## 3. 具体的取組み

計画に記載をした収支改善の取組みは次のとおりです。

### < 収入改善の取組み >

- ① 市補助金増額に向けた取組み
- ② 行政施策と受託契約
- ③ 会費の値上げ・強化
- ④ 寄付金強化の取組み
- ⑤ 積立金の取崩しルール化
- ⑥ 新規事業の受託
- ⑦ 既存事業の見直し

## ① 市補助金増額に向けた取組み

### <市補助率>

年度	法人運営 (人件費(事業費))	ボランティア振興 (人件費+事業費)	外出支援サービス (人件費+事業費)	市老連事務局 (人件費)
H30	会費収納額 140% (50%)	50%	50%	—
R1	50% (50%)	50%	50%	—
R2~R4	50% (70%)	70%	70%	50%

### <取組み内容・評価>

R元年度から定額補助率となり、R2年度から法人運営事業の事業費、ボランティア振興事業、外出支援サービス事業の補助率がそれぞれ20%増、また市老連事務局を担い補助金増となった。しかしそれ以降、市へ補助率アップの要望を行ってきたが実現に至っていない。

特にボランティア振興事業は、収益を生み出す事業ではないことから、不足分は全て社協の自己負担であり今後も引続き補助率アップの要望を行っていく。

## ② 行政施策と受託契約

### <取組み内容・評価>

委託契約であったが宮津市の財政事情によって補助金に切り替えられた外出支援サービス事業については、後の「⑦既存事業の見直し」に記載する。

## ③ 会費の値上げ・強化

### <社協会費納入状況>

(単位：千円)

会費	R1	R2	R3	R4
普通会費	4,626	5,612	5,562	5,401
賛助会費	436	453	453	487
特別会費	357	327	547	568
施設会費	125	129	79	68
団体会費	49	52	55	43

### <取組み内容・評価>

R元年度から各地区福祉懇談会や会議の場で会費の値上げについてお願いし、R2年度から普通会費を800円から1,000円に値上げを行った。

しかし、人口減少に伴い会費収入確保の課題、また会費が宮津市福祉向上のために活用されていることを、市民へ協力・理解を促していくことも必要である。

特別会費は、R3年度から新たな加入促進に向けた取組みを行い、企業訪問の強化や社協広報紙に企業広告の無料掲示を行い収入増へと繋がった。

#### ④ 寄付金強化の取組み

##### < 寄付金の状況 >

(単位：千円)

	R1	R2	R3	R4
寄付金	1,867	819	1,316	1,215

※ R3 指定寄付の 2,000 万円は除く

##### < 取組み内容・評価 >

R3年度から、寄付金増収に向け市外や他府県等で活躍されている方へ「ふるさと宮津に対する寄付金」を呼びかけ増収へと繋がった。しかしあくまでも善意による寄付であり、年度によってばらつきがあるが、引続き取組みを行っていく。

#### ⑤ 積立金の取崩しルール化

##### < 基金取崩し状況 >

	H28	H29	H30	H31/R1	R2	R3	R4
(予算) 取崩額	9,000,000	9,000,000	17,000,000	15,700,000	9,000,000	5,000,000	3,000,000
(決算) 取崩額	10,500,000	9,000,000	25,000,000	12,580,010	6,820,000	1,500,000	3,000,000
残 額	84,900,010	75,900,010	50,900,010	38,320,000	31,500,000	30,000,000	27,000,000
備 考			事務所移転	入浴車車庫	財政計画遂行、コロナ禍		

##### < 取組み内容・評価 >

計画以前は必要な額だけ基金を取崩す経営(約1,000万円/年)であったが、R2年度から計画に沿って段階的な基金の取崩しを行うようルール化した。結果、予算より取崩額が少なく済み、基金の取崩額に一定の歯止めをかけることができた。

しかし、積立て残額が3,000万円を割り、今後も運営費用や車両更新など必要な経費を要することが考えられる中で、今後も引続き計画的な基金取崩しが必要である。

#### ⑥ 新規事業の受託

##### < 取組み内容・評価 >

宮津市から受託事業としてR2年4月から新たに「はままちカフェ事業」、同年9月から「通所型サービスA事業(きらりん)」を受託し事業を開始した。

## ⑦ 既存事業の見直し

### < 取組み内容・評価 >

1) 外出支援サービス事業（医療機関等への送迎）は、以前は宮津市委託事業として取組んできたが、宮津市の財政状況や送迎にかかる制度の見直し等もあり補助事業へ変更となった。例年、経営が厳しいことからR2年4月に利用者の年会費を2,000円→3,000円に値上げ、利用料金（運賃料金）は650円→700円に値上げを行い収支改善に繋がった。

2) 暮らしのかけ橋事業（ちょっとした困りごと）は、かけはしさん（協力者）の担い手不足や職員の業務量が増大により経営の観点から見直しが必要となってきたが、コロナ禍で活動が減少したことから協議は据え置きとした。

### < 支出改善の取組み >

- ① 人件費の削減（職員、役員報酬・役職手当の見直し）
- ② 事務費等の合理化
- ③ 助成金等の削減
- ④ 介護保険事業等の見直し

## ① 人件費の削減

### < 職員 >

（単位：人）

	R1.4月	R2.4月	R3.4月	R4.4月	計（R4-R1）
正規職員	11	9	9	9	▲2
嘱託・臨時職員	5	7	6	4	▲1
非常勤ヘルパー	11	9	9	9	▲2
入浴スタッフ	8	7	7	7	▲1
生活支援員	8	8	7	6	▲2
運転協力員	5	5	4	4	▲1
計	48	45	42	39	▲9

### < 役員報酬・役職手当の見直し >

（単位：千円）

	R1	R2	R3	R4	計（R4-R1）
役員手当	780	460	460	460	▲320
常務理事手当	-	-	-	180	180
局長手当	108	0	0	0	▲108
次長・課長（3名）手当	864	480	480	480	▲384
計	1,752	940	940	1,120	▲632

## < 取組み内容・評価 >

### < 職員 >

職員は、R元年度末、定年退職等に職員数は減少、以降、人件費削減のため正規職員の新規採用していない。R5年度に向け、正規職員の採用を検討したが経営が厳しいため採用を見送った。

1年雇用の職員（会計年度任用職員）は、経営等を見据え契約更新を行わないなど人員削減を行った。現在、職員の多くが40歳代半ばであり計画的な採用が必要である。

### < 役員報酬・役職手当の見直し >

R元年度から局長・次長・課長（3名）の手当てを1割削減、R2年度から計画に沿って削減を行った。R4年度、新たに常務理事を配置（3ヶ月間）し手当増となったが、計画に沿って役員及び管理職手当の削減を行った。

役員報酬は、R2年度から会長50,000円/月→30,000円/月、副会長35,000円/年→15,000円/年、理事15,000円/年→5,000円/年に、監事10,000円/年→5,000円/年に減額。

管理職手当は、R2年度から事務局長9,000円/月→0円に、事務局次長18,000円/月→10,000円/月に、課長18,000円/月→10,000円/月に減額。

## ② 事務費等の合理化

### < 取組み内容・評価 >

旅費規程を見直し、日当2,200円（役員及び3級以上は2,600円）を1,100円に、宿泊料11,800円（役員及び3級以上は13,100円）を10,900円に減額。しかしコロナ禍であり出張の機会はなかった。今後も必要に応じオンラインの活用など経費や時間の削減に努める。

事務・事業経費の削減を行ったが、コロナ禍であり府や市からコロナ対策備品購入費、また事業等執行残による不要経費もあり評価が難しい。

## ③ 助成金等の削減

### < 取組み内容・評価 >

地区支会活動は、活動費補助金をR2年度から一律25,000円→一律10,000円に減額、敬老会助成金はR2年度から対象者120円→80円に減額、R3年度から廃止とした。

R2年度から、ふれあいサロン活動36,000円/年→24,000円/年→18,000円/年、給食サービス事業補助金500円/人→400円/人→350円/人に減額、福祉団体等への活動助成金は1割削減、ボランティアグループへの活動助成金を廃止とした。減額や廃止等により一定の効果はあったが、コロナ禍で活動ができず助成金執行残もあった。

## ④ 介護保険事業等の見直し

### < 取組み内容・評価 >

R3年度から毎年経営が厳しい居宅介護支援事業所（ケアマネジャーによる介護プランの作成等）の廃止に向け検討、R5年2月に事業所を廃止（休止）とした。

経営が厳しい訪問入浴事業所は、事業内容から継続をしているが、事業の効率化・縮小等行いながら、経営の視点をもった運営が今後も必要である。

また、障害福祉サービス事業では、特に同行援護事業（目が見えない方の外出支援）は、コロナ禍で外出する機会が減ったことや高齢化に伴い経営悪化となった。

今後の介護保険事業の動向、経営改善に向けた取組みと介護人材の確保が課題である。

### < その他の取組み >

- ① 組織運営改革について
- ② 情報公開について
- ③ 社協の経営内容のチェック体制の強化

## ① 組織運営改革について

### < 取組み内容・評価 >

社協運営のPDCAサイクルが機能する新たな仕組みや、活動・事業に関する内部評価システムについてはまだ実現に至っていない。しかし、経営が厳しく職員一人あたりの業務負担が増える中で、事業等の評価だけでなく職員評価を踏まえた仕組みづくりが課題である。

## ② 情報公開について

### < 取組み内容・評価 >

広報活動の強化として、「社協・ボランティアだよりみやづ」、「ホームページ」、「SNS」等多様な広報媒体により随時情報発信が可能となり、広報活動を強化に繋がった。また特別会員を対象に広告を無料掲載するなど新たな取組みを開始した。

## ③ 社協の経営内容のチェック体制の強化

### < 取組み内容・評価 >

理事会・評議員会等でわかりやすい資料や管理会計（予算・決算資料を作成）とし、社協の事業や財政状況等について一定の理解を得られた。今後も理事会や評議員会の機能強化を図るため、わかりやすく意見を出しやすい環境を整え運営の改善に努める。

また社協の経営チェック体制強化として、外部監査の専門家が必要であると感じているが、実現に至っていない。

## 経営委員会 委員名簿（最終）

● 委員 7名 + オブザーバー 1名

(敬称略)

● 事務局

委員	氏名	備考
委員長	糸井正樹	近畿税理士宮津副支部長
副委員長	岩田光雄	宮津市自治連合会長
委員	中村明昌	宮津市代表監査委員
委員	青木眞久	社会福祉法人理事
委員	荒川俊宏	社会福祉法人管理者
委員	岡田栄三	宮津市社協地区支会長
委員	松島義孝	宮津市健康福祉部長
オブザーバー	菊本隆博	京都府社会福祉協議会 総務課長

役職	氏名
会長	小田和夫
事務局長	上辻孝太
総務課長	直田玲子

### 経営委員会及び経営に関する取組み経過

年度	月日	内容	備考・主な内容等
R2	4月1日	宮津市社協財政健全化・経営安定化計画遂行	3ヶ年計画（R2年度～R4年度末まで）
	10月1日	宮津市社協経営委員の委嘱	任期2年（R2.10.1～R4.9.30）
	1月26日	第1回宮津市社協経営委員会	コロナ感染拡大のため3月24日に延期
	2月17日	宮津市長へ要望	財政健全化・経営安定化計画の概要説明等
	3月24日	第1回宮津市社協経営委員会	委員長、副委員長の選出、R2決算見込み
R3	5月28日	第1回宮津市社協経営委員会	R2事業報告及び決算見込み等
	6月24日	宮津市議会議員意見交換会	R2決算報告等
	10月29日	第2回宮津市社協経営委員会	R3上半期決算等
	12月9日	宮津市長へ要望	社協事業運営に対する要望
R4	5月26日	第1回宮津市社協経営委員会	R3事業報告及び決算見込み等
	10月1日	宮津市社協経営委員の委嘱	任期2年（R4.10.1～R6.9.30）
	10月31日	第2回宮津市社協経営委員会	委員長、副委員長の選出、R4上半期決算等
	11月25日	宮津市長へ要望	社協事業運営に対する要望
R5	5月29日	第1回宮津市社協経営委員会	R4事業報告及び決算見込み、計画取組み総括等