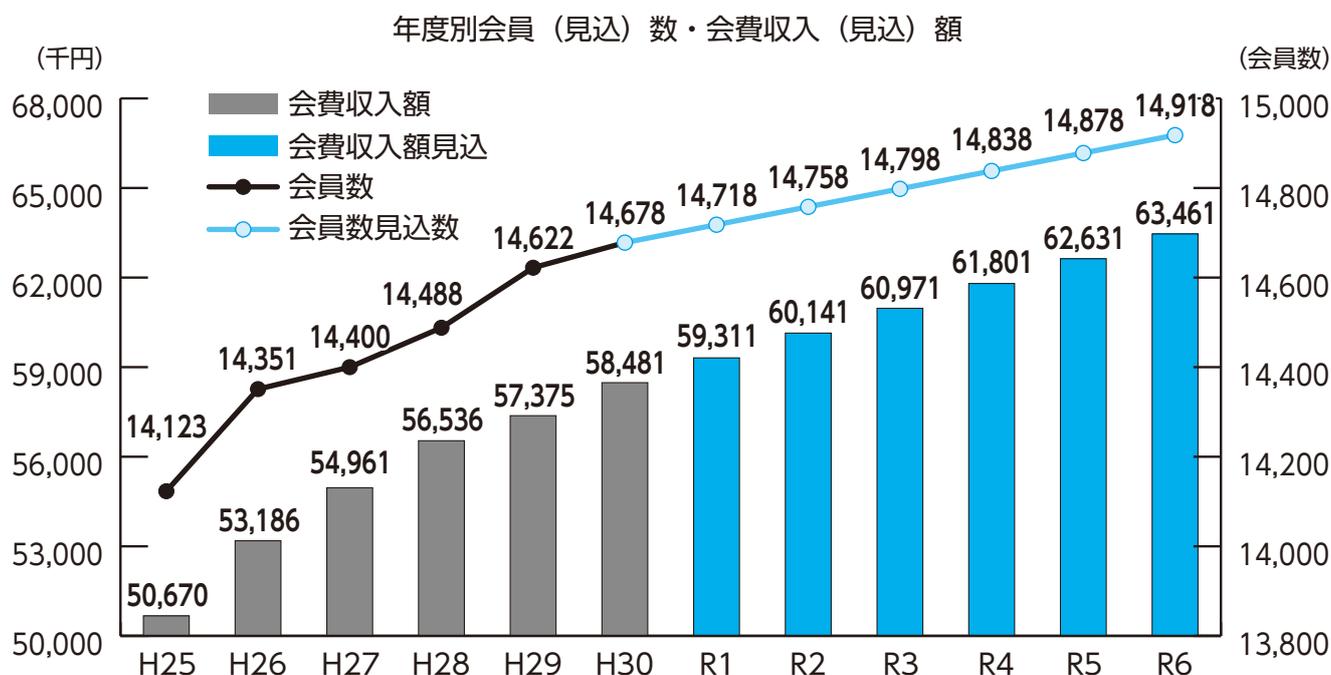


# Ⅳ 事業展開に向けた組織基盤の強化

## 現状と課題

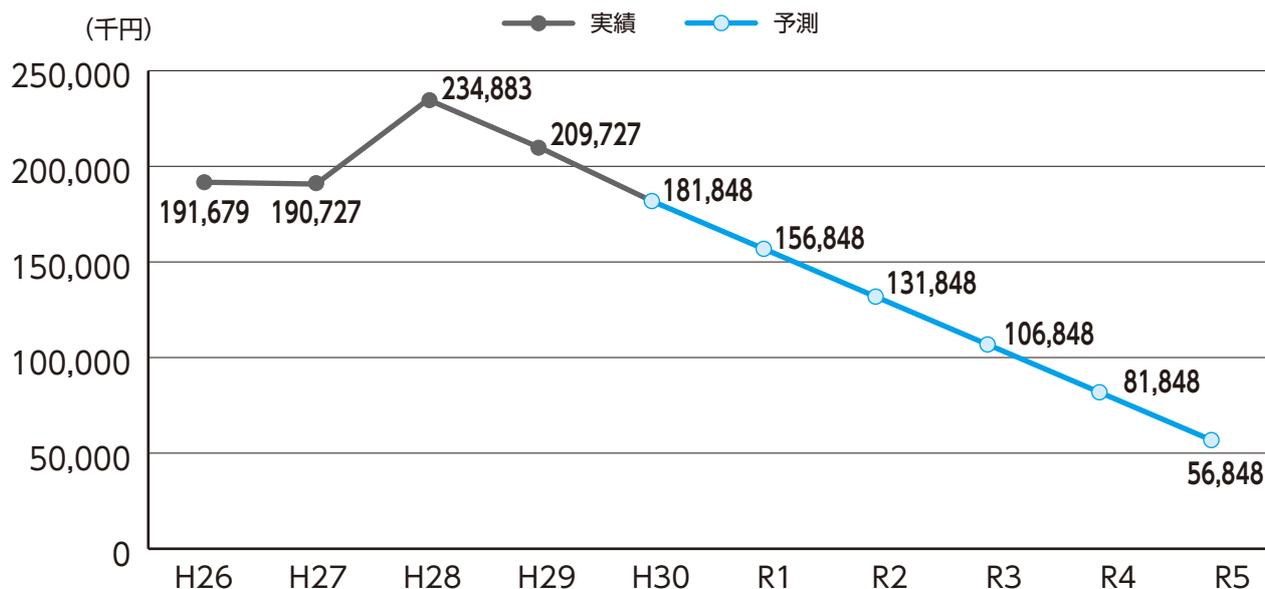
### (1) 財政基盤

- 現在、県社協の県補助事業・委託事業が34件あるが、令和元年度当初予算ベースで10件の事業、総額1,400万円を法人運営事業から補てんしている。厳しい県の財政状況が続く中、今後も県からの補助金・委託金がさらに削減されることが予想される。
- 共同募金配分金も募金額の減少に伴い、県社協への配分額が減少している。
- こうした中、入会メリットのPRに努めて会員数を増やすほか、人気がある研修の回数を増やすなど、自主財源の確保に向けた方策に県社協全体で取り組んでいる。



- 一方、支出についても業務効率化やコスト削減の徹底により事業経費の削減に努めているが、事業拡大等の要因により、時間外手当を含む平成30年度の「職員諸手当支出」が前年度比569万円の増となっている。
- これらの要因により収支ギャップが生じており、次年度への繰越金である「当期末支払資金残高」が年々減少している。今後も繰越金の減少が続く見込みであることから、収支バランスを考慮した適正な事業運営が求められている。

## 社会福祉事業区分における当期末支払資金残高の推移



○このほか、埼玉県社会福祉総合センター(彩の国すこやかプラザ)の管理運営、福祉研修センター、福祉情報センター、介護すまいる館の4事業の今期の指定管理者としての期間が令和2年度末で終了するが、令和3年度以降の指定管理を獲得できない場合には、既存事業の財源を失うだけでなく、県社協の財政・組織の維持管理が難しくなる。

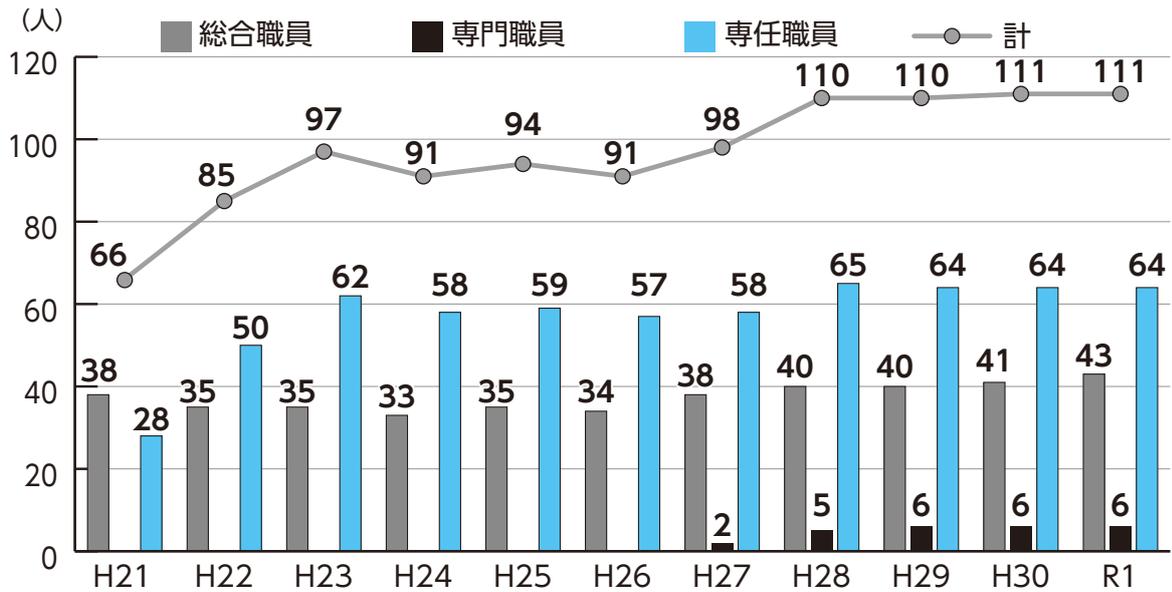
## (2) 人材育成

- 平成31年4月時点の職員総数118人のうち、総合職員が47人(36.7%)であり、非常勤職員である専任職員の割合が高い。
- 県社協では臨時職員以外の全職員を対象に、業務で高業績をあげる具体的な行動(コンピテンシー※)を各職員が共有することで効果的なOJTを実施するとともに、自己の振り返りによるスキルアップを図る職員育成制度を平成28年度から実施し、職員の目標設定と成果確認の機会を創出している。
- 資格取得や自己啓発のための経費の一部を助成する「職員自己啓発援助制度」を設け、能力向上の意欲を持つ職員への支援を図っている。このほか、外部研修や県社協主催の研修に職員を積極的に参加させることにより、県社協職員として必要な知識を身に付け、職員としての専門性を高めている。
- 新規採用職員の育成についても、上司とは別に先輩職員をメンターとして配置することにより新規採用職員に対するスムーズなOJTを実施しており、その取組みにより先輩職員の指導力向上にも成果が表れている。
- 一方、OJTの効果は職員の指導能力に左右されることから、職員個人の能力向上への取組みをさらに充実させるなど、人材育成の強化を図ることが求められている。
- このほか、事業別の運営マニュアルである「業務標準」の統一的な運用がなされていない。今後は各事業で必要に応じて策定・改定を行うよう制度化することで、業務水準の均一化を図るとともに、OJTに活用することで職員育成の質を確保することが望ましい。

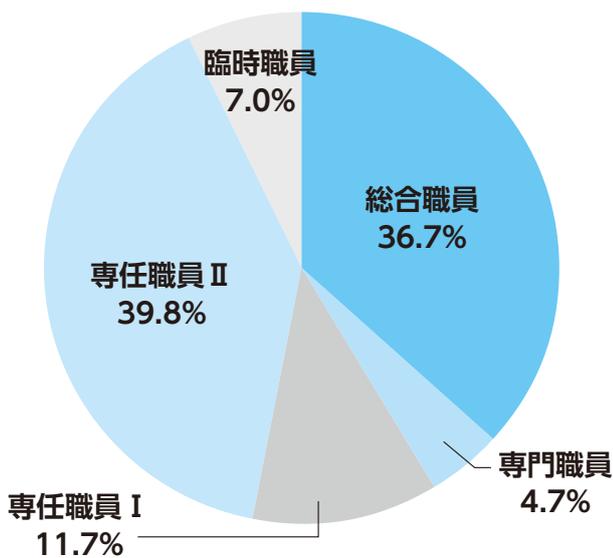
(※)コンピテンシー

高業績を上げる人に共通する行動特性を調査・抽出したもの。

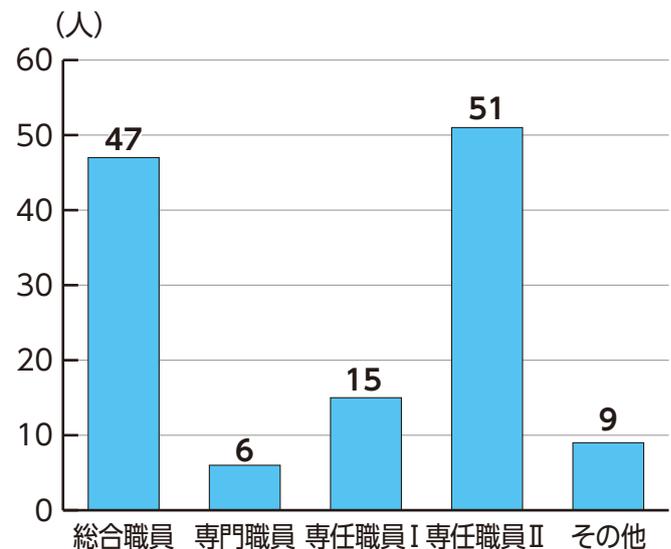
### 職員数推移



雇用形態別割合 (平成31年4月)



雇用形態別人数 (平成31年4月)



### (3) 組織内連携

- スタートアップミーティング、社内ネットワークを活用した情報交換等、部署の垣根を超えた連携を目指しているが、依然として組織が縦割りとなっており、他部署との連携や情報共有に課題がある。
- 特に、部署横断的な事業実施を念頭に置いた事業計画の作成ができていないため、部署同士の連携を充分に行うことができていない。
- このほか、総合職員以外の職員（全体の63.3%）が原則として所属の異動が行われないため、他部署へ関心を持つ機会を持ってない要因となっているほか、新たな視点で業務改善に取り組みにくい環境となっている。

## (4) 広報

- 平成31年4月に県社協のホームページをリニューアルし、スマートフォン対応やページの簡素化などに取り組み、アクセス数の増加につながっている。また、広報誌「SAI」やFacebook、事業・部署ごとの周知チラシ・パンフレット等、様々な媒体を活用して精力的に広報活動に取り組んでいる。
- 一方で、事業・部署ごとに広報活動に取り組んでいるため、統一かつ効果的な広報活動になっているとは言いがたい。今後は広報目的やターゲットを明確にするほか、部署間で連携を行い、より効果的な広報を行う必要がある。

## 5年後に向けた具体的なアクション（主な取組み）

### (1) 収入増、支出減に向けた取組み

安定的な財源の確保を図るために、必要な予算を確保するとともに、自主財源の創出に向けた新たな取組みにチャレンジする。

#### ① 県補助事業・委託事業

適正かつ効果的な事業を実施するために、適切な積算を行い必要な予算を確保した上で、補助事業・委託事業を受託する。

また、社会情勢の変化やニーズを捉えて、既存事業の見直しを図るとともに県に対して新規事業の積極的な提案を行っていく。

#### ② 自主財源確保

会員数増加による会費収入の増、広告事業の拡充による広告料収入の増の他、基金等の資産の運用方法の見直しによる受取利息収入の増などを図り、自主財源確保に向けた取組みを進める。

併せて、研修教材の販売や物品販売の仲介など新たな自主財源確保に向けた取組みを進める。

#### ③ 職員のコスト意識の見直し

県補助事業・委託事業、自主財源による事業に関わらず、適正な価格競争による業者比較や事業見直しなど、全職員が常にコスト意識を持ち、支出を抑えるための取組みを進める。

#### ④ 次期指定管理獲得に向けた検討

令和3年度から5年間の次期指定管理の受託に向けて、これまでの指定管理4事業の実績を踏まえた利用目標や収支見込みなどの綿密な分析を行ったうえで、低コストで質の高いサービスを提案し、継続受託を実現する。

## (2) 人材育成に向けた取組み

職員一人ひとりが大切な財産であることを主眼に、職場研修（OJT）、職場外研修（OFF-JT）、自己研鑽（SDS）などによりこれからの人材育成を進めていく。

特に、災害対応や福祉人材確保などの福祉課題を熟知し、市町村社協や福祉施設などの現場から頼りにされる高度な専門性を身に付けた職員の育成を進める。

### ① 職場研修（OJT：On the Job Training）

業務標準を活用することで、指導者によって教え方のばらつきが極力生じないようにするとともに、業務標準を定期的に改定するなど運用ルールを定め、県社協全体で共有できる仕組みを構築して統一的な指導育成に役立てる。

また、職員育成制度を引き続き実施し、コンピテンシーの共有に基づく職員の人材育成に努めるほか、コンピテンシーモデルを活用し、各職員が年間の強化方針を定めるとともに、所属内で統一した目標を定める。

### ② 職場外研修（OFF-JT：Off The Job Training）

日常職務を離れて、県社協の担当部署が開催する専門研修や外部の研修機関が実施する研修を受講し、必要な専門的知識やスキルの習得を図る。特に、専任職員の外部研修受講を促進し、現場の理解や社協職員としてのスキルアップを図る。また、全職員に共通して必要な内容は、県社協内で研修を企画・実施し、統一的な資質向上に努める。

このほか、関係機関や福祉団体等との間の職員人事交流や派遣研修の実施に向けた検討を進める。

### ③ 自己研鑽

職場内外の自主的な自己啓発活動を職場で認知し、経済的・時間的な援助等を行う「職員自己啓発援助制度（SDS：Self Development System）」を積極的に活用する。

### ④ メンター制度

メンター制度による新入職員のサポートを引き続き実施するとともに、メンターとなる先輩職員同士が定期的に集まる場を設け、よりよいサポート方法等について共有するなど、職員の負担軽減を図る。

### ⑤ 働き方改革関連法に定められた年休取得・時間外勤務縮減の実施

法令で定められた年5日以上の年次有給休暇の取得を着実に履行するとともに、時間外勤務時間の縮減に努める。

### 新⑥ 資格手当支給の検討

社会福祉士など、県社協の職務と関連性が高い資格の取得を支援するとともに、資格取得者に対する手当の支給を検討する。

### 新⑦ SDGsを意識した組織運営

持続可能な社会の実現のために国連で定められたSDGsを意識した人材育成に取り組む。また、環境負荷が少ない商品を優先して選定するなど、県社協の業務においてもSDGsに取り組む。

### ⑧ 計画的な職員の採用

総合職員の採用を計画的に行うとともに、専任職員からの内部登用を検討するなど、年齢構成や雇用形態のバランスを考慮した職員の採用を進める。

## (3) 組織内連携に向けた取組み

県社協として掲げる方針を意識して行動し、部署同士の連携、垣根を超えた情報の共有ができる職員の育成とそのための環境整備に取り組んでいく。

### 新① 事業計画の作成方法の見直し

年間の事業計画の策定に当たり、各課の職員で構成する作成委員会を新たに設置し、連携して実施すべき事業を整理・統合することなどにより、事業実施の効率化と県社協内の連携を図る。

### 新② 部署を超えたOJT

理事会・評議員会への主事・主任級の出席や、他部署事業への担当課以外の職員の参加など、部署の垣根を超えて業務理解を深める機会を作る。

### 新③ 雇用形態を問わない部署異動

雇用形態による異動の制限を緩和して能力や適性のある専門職員や専任職員の異動を実施することにより、職員の能力向上や経験の蓄積を図るとともに、組織の流動性を持たせることで新たな視点を取り入れ、業務改善を図りやすい環境を整える。

### 新④ 中期ビジョンプロジェクトチームの継承

職員全員が参加して検討を進めていた中期ビジョンのプロジェクトチームを引き続き運営して進捗状況を管理し、中期ビジョンに基づいた適切な法人運営を行っていく。

## (4) 広報力アップに向けた取組み

効果的な情報発信を行うことにより、県社協に対する安心感・信頼感を得るとともに、県社協の協力者・理解者(会員、寄付者、担い手など)を増やす。

### ① 既存の広報ツール活用と新たな情報発信ツールの検討

県社協ホームページ、Facebookによる情報発信や県社協のマスコットキャラクター「シャキたまくん」の活用など、既存の取組みの拡充を図るとともに、時代の変化に伴う新たな情報発信ツールへの切り替えも随時検討する。

## 新② 広報に関する統一ルールの策定

現在ある広報ツールをより有効的に活用するために、運用に関する県社協の統一ルールを策定することで、効果的な広報活動へつなげていく。

## 新③ 職員の広報力向上

広報マインドなどの意識醸成をはじめ、ホームページ活用や原稿作成におけるスキルアップを目的に職員研修を実施する。

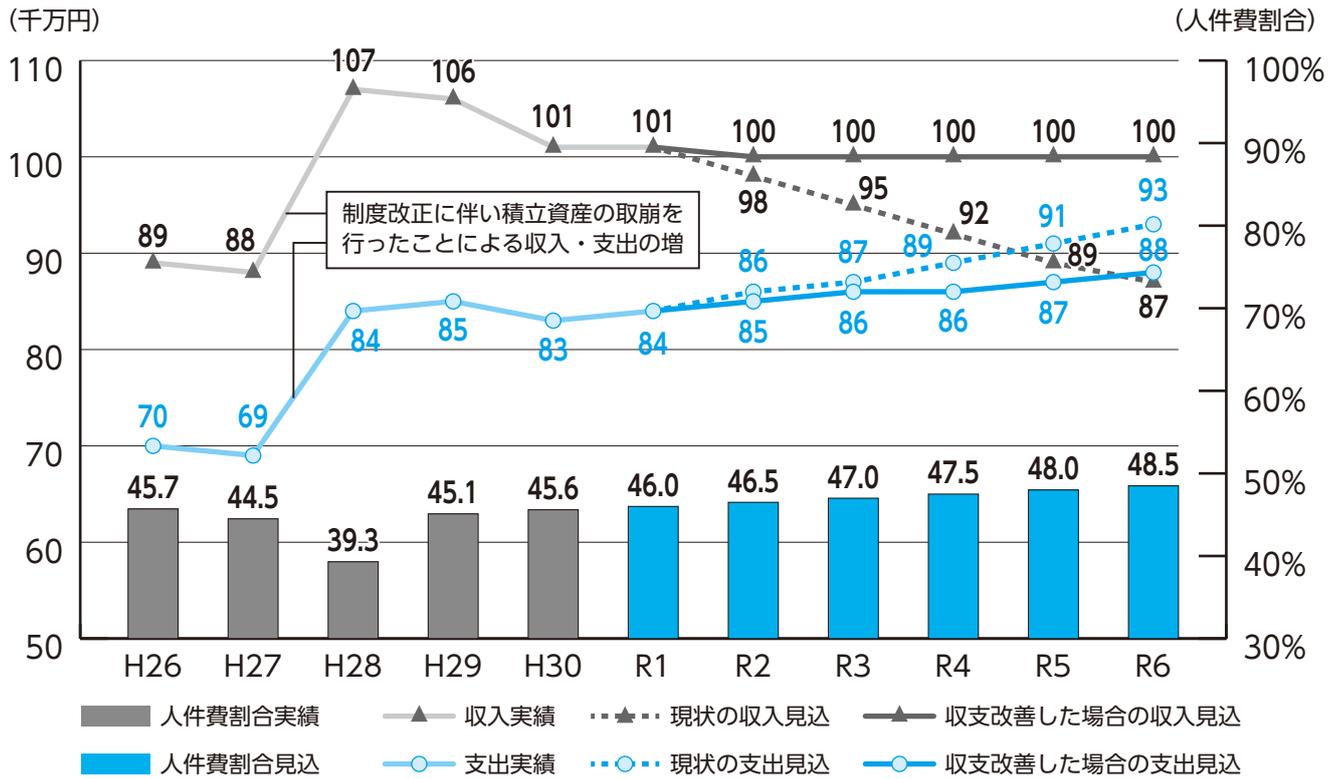
## 指標

テーマ	アクション	平成30年度実績	令和2年度以降の方針	令和6年度
(1)財政基盤	①会員総数	14,678件	5年間で250件増	14,900件以上
	②社会福祉事業(※)における収入	約10億円	5年後も現状の収入水準を維持	10億円
(2)人材育成	①外部研修への年間受講件数	71件	5年後に100件	100件
	②自己研鑽(SDS)利用率(利用者/職員数)	69%	5年間で5%増	75%
(3)組織内連携	①部署横断の事業計画作成委員会	新規	令和2年以降毎年開催	開催
	②県社協主催研修等への参加者数	延べ314人	5年間で5%増	延べ330人
(4)広報	①Facebook等のSNS更新件数	72件	5年後に100件	100件
	②HP閲覧数	355,132件	5年後も現状の水準を維持	355,000件以上

(※)社会福祉事業

県社協が実施する事業のうち、生活福祉資金などの貸付事業と、指定管理事業を除いた事業

## 社会福祉事業における収支（見込）・人件費割合（見込）



現状のまま収入額が減少し、支出額が増加していくと、数年後には支出超過となる可能性がある ⇒ 取組みを進めることにより、安定した財務状況の実現を目指す