

事務局企画調整会議 関係資料

○設置要領

○名簿

○経過報告

岡山県社会福祉協議会 事務局企画調整会議 設置要領
(幹部会議及び中堅会議 開催要領)

1. 目的

岡山県社会福祉協議会の事業運営や企画調整に関する重要事項について協議するため、幹部会議及び中堅（指導的職員）会議を開催する。

2. 幹部会議

(1) 構成

幹部会議は、常務理事、事務局長、各部所長、その他常務理事が必要と認める者をもって構成する。

(2) 協議事項

幹部会議の協議事項は、次のとおりとする。

- ① 本会における重要な事項又は2以上の部所に関わる事業の企画・調整
- ② 事業計画及び収支予算の策定・編成に関する調整
- ③ 経営・活動強化計画の策定・評価及び進行管理に関する調整
- ④ 事務局職員の育成方針及び必要な研修・研鑽等に関する事項
- ⑤ 前各号に定めるものの他、常務理事が特に必要と認める事項

(3) 運営方法

- ① 幹部会議は、常務理事が主宰し、総務企画部長が召集する。
- ② 幹部会議は、原則として、週1回開催する。
- ③ 特に必要がある場合は、臨時会議を開催することができる。

3. 中堅（指導的職員）会議

(1) 構成

中堅（指導的職員）会議は、各部所から選任された中堅職員（指導的職員）をもって、構成する。
なお、選任は各部所長が行うものとする。

また、協議事項によって、各部所長がオブザーバーとして参加することができる。

(2) 役割

中堅（指導的職員）会議は、幹部会議を補佐し、2（2）に定める協議事項における事前調整・準備の他、事務局内への情報共有並びに周知徹底において補完的な役割を担う。

また、組織の発展・改善に向けて、その他の新任及び中堅職員全体の意見を集約し、幹部会議へ提案・提言していく役割を担う。

(3) 協議事項

中堅（指導的職員）会議の協議事項は、2（2）に定める事項及び幹部会議で必要と認められた事項

(4) 運営方法

- ①中堅（指導的職員）会議は、総務企画部から選任された職員が召集する。
 - ②中堅（指導的職員）会議は、必要に応じて、適宜開催する。
 - ③特に必要がある場合は、その他の新任及び中堅職員の参加を要請することができる。
- なお、その参加要請は、幹部会議の協議にもとづき、当該部所長が行う。

4. 会議の所管（とりまとめ）

幹部会議及び中堅（指導的職員）会議の所管（とりまとめ）は、総務企画部が担う。

附 則

この要領は、平成23年7月1日から施行する。

以上

事務局企画調整会議 名簿

＜幹部会議＞

氏 名	所属・役職
平 松 卓 雄	常務理事 兼 事務局長
保 坂 邦 夫	事務局次長 兼 地域福祉部部長 兼 ボランティア・NPO活動支援センター所長
山 本 茂 樹	福祉人材センター所長
重 實 良 香	総務企画部部長
中 川 芳 子	長寿社会推進センター所長 兼 地域生活定着支援センター所長
濱 純 子	福祉経営支援部部長

＜中堅会議＞

氏 名	所属・役職
岡 智 明	地域福祉部副部長
吉 田 光 臣	地域福祉部主幹
浅 原 義 充	福祉経営支援部主幹
大 森 治 美	地域生活定着支援センター主幹
重 歳 幸 一	地域福祉部主査
山 下 泰 三	総務企画部主査
奥 山 勝 之	ボランティア・NPO活動支援センター主査
木 村 真 悟	福祉人材センター主査

※所属・役職は平成 25 年 3 月現在

■ 中堅会議及び幹部職員との合同会議 経過報告 ■

回 数	開催年月日	内 容
第1回会議	H24.4.18	・第5次計画2か年評価について
第2回会議	H24.5.9	・第5次計画2か年評価について ・第6次計画の骨子について
第3回会議	H24.6.15	・第5次計画2か年評価について ・第6次計画策定のプロセス、スケジュール等について
第4回会議	H24.7.10	・第6次計画骨子（案）について
第5回会議	H24.7.31	・第6次計画骨子（案）について
第6回会議	H24.8.2	・第6次計画骨子（案）について
第7回会議	H24.8.17	・第6次計画骨子（案）について
合同会議①	H24.8.21	・第6次計画骨子（案）の検討状況説明並びに意見交換
第8回会議	H24.8.28	・第6次計画骨子（案）について
第9回会議	H24.9.6	・第6次計画骨子（案）について
第10回会議	H24.9.12	・第6次計画骨子（案）について
合同会議②	H24.9.13	・第6次計画骨子（案）の全体説明並びに意見交換
第11回会議	H24.9.18	・第6次計画骨子（案）について
第12回会議	H24.10.4	・第6次計画重点目標について
第13回会議	H24.10.25	・第6次計画重点目標について
第14回会議	H24.11.8	・第6次計画重点目標について
第15回会議	H24.12.19	・第6次計画重点目標について
第16回会議	H25.1.9	・第6次計画（案）について
第17回会議	H25.2.5	・第6次計画（案）について

参考資料

1. 第5次岡山県社協経営・活動計画 経営企画委員会答申書・・・ 41
2. 第5次岡山県社協経営・活動計画 内部評価報告書・・・・・・ 45
3. 第5次岡山県社協経営・活動計画 評価総括表・・・・・・・・・ 48
4. 第5次岡山県社協経営・活動計画 目標達成率・・・・・・・・・ 70
5. 第6次岡山県社協
経営・活動計画に向けて変更した事業等について・・・・ 72

社会福祉法人 岡山県社会福祉協議会
会 長 山 岡 治 喜 様

岡山県社会福祉協議会 経営企画委員会
委 員 長 新 井 宏
副委員長 財 前 民 男
委 員 西 森 数 稔
委 員 妻 井 令 三
委 員 山 田 宗 志

第5次岡山県社会福祉協議会経営・活動計画の実施に関する評価について（答申書）

平成24年4月1日に諮問のありました標記のことについて、当委員会として数回にわたり慎重審議を行った結果、下記のとおり「第5次岡山県社会福祉協議会経営・活動計画（以下、第5次計画）の評価結果」を取りまとめましたので、答申いたします。

第5次計画によって実現できた組織基盤の強化や活動・事業推進の経験は、以下に述べるとおり、今後、岡山県社会福祉協議会（以下、県社協）が福祉分野における生活課題解決のための新しいネットワークの中心的な役割を果たすうえで活かされるものであると評価できます。

貴職におかれましては、本答申に基づいて所与の取り組みを進められるよう切望いたします。

記

1. トップマネジメント機能の一層の発揮

成果

○第4次岡山県社会福祉協議会活動強化計画（以下、第4次計画）および第5次計画の実施を通じて、県社協におけるトップマネジメントに関する体制整備が進められたことは、評価できる。

さらに、トップマネジメント機能を補佐するものとして、会長からの諮問に基づき第三者の立場から専門的で多角的な検討を行う当委員会の役割、および職員層の「事務局企画調整会議（以下、「企画調整会議」）」の役割が発揮されていることは、評価できる。

- （1）基盤整備として、理事・評議員の定数および選出区分・選出方法の見直しや理事・評議員兼任の廃止、理事の役割・責務の明確化、評議員のけん制機能の強化が図られた。
- （2）役員会等の出席率の向上、審議の充実のための年間スケジュールの事前周知と資料の事前配布等の運営の充実が図られた。
- （3）職員層の幹部会議、中堅職員会議が合同した「企画調整会議」は、組織一体となった事業推進に大きな役割を果たした。

○トップマネジメントの機能の発揮の一つとして、東日本大震災に対応し、県民に広く福祉分野における災害救援ボランティア活動への参加をよびかけ、現地に派遣するとともに、継続的な市町村社会福祉協議会（以下、市町村社協）職員派遣等に取り組んだことは、高く評価できる。

課題及び第6次計画に向けて

○長引く経済の停滞、雇用状況の悪化が深刻さを増すなかで、国はデフレからの脱却、社会保障と税の一体改革等を目指しているものの、依然として国民生活は困難さを極め、人と人の絆の脆弱さや社会的孤立等の深刻な問題を引き起こしている。

こうした社会状況のなかで、県社協は住民参加による民間主導の地域福祉実践の推進を使命としていることから、地域の多様な生活課題を受け止め、関係団体と連携・協働し、解決につなげる支援にリーダーシップを発揮していくことが求められ、いま改めてその使命達成のための経営方針と実施計画を明確にしなければならない。

○第6次岡山県社会福祉協議会経営・活動計画（以下、第6次計画）の検討にあたり、今後のトップマネジメント機能の発揮に期待することは、外向きのメッセージである。

特に、都市部においても、中山間地域においても、県民、住民の生活困難が深刻さを増すなかで、生活困難の解決に視点をあてた「生活支援のための住民運動」の提唱をはじめとした下記の三点の活動・事業の企画実施への指導性の発揮を期待したい。

そのうえで、内部統制として、県社協の内部組織の活用方針や関係機関との連携、特定財源等の財源造成、職員の資質向上等に関する指導性の発揮を期待したい。

- （１）「大災害や生活困難に負けない住民総参加のまちづくり運動」（仮称）の提唱・実施
- （２）大災害に対応した「災害福祉広域支援ネットワーク」に関する県本部の体制づくり
- （３）認知症高齢者、障がい者等の権利擁護、成年後見制度活用の普及促進に向けた県社協の取り組みと、市町村社協の「法人後見」の実施促進等

2. 事業・活動目標の重点化と効果的な経営資源の重点活用

成果

○第5次計画の実施において、行政の委託・補助事業等の削減などが進み、県社協、市町村社協はいずれも限られた職員体制、厳しい財源状況が続いているなかで、県社協、市町村社協が取り組むべき事業・活動目標を重点化してきたことは、評価できる。

課題及び第6次計画に向けて

○引き続き、第6次計画においても、事業・活動目標の重点化を図る必要がある。そのためには、重点化の原則を明確にしておく必要がある。

- （１）その事業、活動は、民間主導、住民の活動参加、先駆性という「社協らしさ」を発揮して、制度の谷間に置かれた人びとの生活困難を具体的に早期発見し、ニーズに基づいて個別に解決するための活動組織（住民活動チーム等）を小地域単位に組織化していくものであること。

- (2) その事業・活動は、今日まで小地域において住民参加のために整備されてきた組織基盤（小地域ケア会議、地区社協、福祉委員等）の具体的活用が図られるものであること。
- (3) その事業・活動は、社協職員の専門性が活かされるものであるとともに、他の専門機関等と連携したものであること。
 - ・例えば、日常生活自立支援事業／権利擁護事業、成年後見制度／法人後見等
- (4) 行政からの短期的な委託事業の受託、補助事業等に対しては、その事業の社会的意義や重要性からだけの判断ではなく、経営上の「リスク」を見極め対処すること。

3. 評価基準の明確化

成果

○第4次計画までは、「事業実施率」で評価してきたが、第5次計画の実施の過程では、「目標達成率」（10段階）を設定し、それによる実施状況の評価が行われた。目標達成率による評価によって、その事業の目標達成の段階が明らかにされ、一定の客観的な評価が行われたことは、評価できる。

課題及び第6次計画に向けて

○数値による評価が可能な事業とそれになじまない事業があることから、事業のすべてを「目標達成率」で評価することができなかった。よって、第6次計画の実施状況进行评估する場合、引き続き、数値により評価が可能な事業についてはそれを適用するとともに、数値による評価になじまない事業については、単に数値上の推移（伸び）を見るだけではなく、次のような評価指標もひとつのよりどころになる。それらのいくつかを、例示しておく。

- (1) その事業の実施により、誰がどのような便益を、どの程度、受けることができたのか。
- (2) 住民や当事者の間でその事業・活動の趣旨、ねらいがどの程度浸透したのか。
- (3) 新しい住民層、当事者組織、関係専門職団体など、参加層の広がりはどうだったのか。新たな取り組みや組織が生み出されたのか。そのために、社協としてどのような配慮、努力がなされたのか。
- (4) その事業・活動に参加した住民組織や当事者組織等の主体性の発揮、創意工夫、熱意・参加意欲がみられたのか。
- (5) その事業の効果的な実施が図られたのか、無駄や無理はなかったのか。
- (6) 目標に達しなかったところ、改善すべきところはどこか。達しなかった主体的要因、環境要因はなにか。

4. 経営の視点からの事業・活動の効果・効率性の重視

成果

○第5次計画は、「経営・活動計画」として経営の視点を取り入れ、限られた経営資源の効果的・効率的な活用を重視する計画へと再編されている。

その具体化に当たっては、財源確保・醸成の方法、事業費支出の削減などについて、「事業企画書」策定段階、事業実施中のスケジュール管理段階、事業実施後の評価段階において、各部・センター管理職員による担当職員へのヒアリングを通して、常にコスト意識をもって取り組むことができたことは、評価できる。

課題及び第6次計画に向けて

○中期的な視点による経営の観点から、第6次計画は5か年計画とする。5か年の前半2か年が経過した段階で、福祉を取り巻く環境の変化、経営資源の変動（事業や財源の削減や消滅等）に対応して、経営・活動計画の進捗状況について評価するための検討システム、方法、時期等をあらかじめ定めておく必要がある。

5. 戦略的な職員育成の取り組みへの期待

成果

○第5次計画の実施に当たっては、幹部会議と中堅職員会議が合同した「企画調整会議」が設置された。その結果、中堅職員会議が従来の幹部会議への補完的な機能に加えて、「企画調整会議」に向けて提案・提言機能の発揮がみられるようになった。

また、県社協の理念や使命、目標を具体化したトップマネジメントによる経営方針に対応して、職員自らが主体的かつ自律的に取り組んでいくという意識が高まったことは、評価できる。

課題及び第6次計画に向けて

○各部・センターの職員が「企画調整会議」に主体的に参画することで、①職員が県社協全体の経営の視点で部署の役割を理解する、②各部・センターが担当する事業・活動の縦割りの弊害を克服し、③事業間の相互の関連性、相乗効果を生み出すための努力が職員間で行われ、④職員のチームワークの向上、意識改革、職員育成につながる。

したがって、第6次計画の実施においても、「企画調整会議」を中心としたこの体制は継続されていく必要がある。

○職員の企画力、調整・コーディネート力、実践力等を育てるため、積極的に他の専門機関の職員、施設経営法人職員等との協働活動に携わることが必要である。

そのうえで、第6次計画の事業・活動においては、県社協や市町村社協が、構成組織である施設経営法人、民生委員・児童委員協議会、行政、当事者組織等との間の協働事業・活動を強化することはもとより、司法関係者、防災関係者等と協働して取り組む事業・活動が増えていくことを期待したい。

第5次岡山県社会福祉協議会経営・活動計画 内部評価報告書【総括】

平成21年12月22日、岡山県社会福祉協議会経営企画委員会より「第4次岡山県社会福祉協議会活動強化計画の評価結果」を取りまとめ、4項目について答申をいただいたところである。この答申に基づき、第5次岡山県社会福祉協議会経営・活動計画において、それぞれ所与の取り組みを進めてきたところである。

(1) トップマネジメント機能の強化

長引く経済・雇用状況の悪化や近年、度々発生する大規模自然災害などの影響により、先行きが不透明な時代の中で、トップマネジメント機能の充実と活性化については、第4次計画に関する外部評価に引き続き、更なる機能強化を求められたところである。

この点を踏まえ、これまで理事・評議員の定数及び選出区分・方法等の見直し、理事・評議員兼任の廃止、役割や責務の明確化、評議員会のけん制機能の強化などを行ってきたが、引き続き、第5次計画では、行政からの補助金・受託金の減少が今後も予測される中であって、特定自主財源や一般自主財源の増強に努めるとともに、適切な経営判断をいただくため、役員会等の出席率の向上と審議の充実・活性化に向けて、年間スケジュールの事前周知、資料の事前送付、わかりやすい資料作りを行い、運営方法の改善と法人経営の透明性を図ったところである。

また、「経営企画委員会」からは、専門的な見地と多角的な視点で検討いただき、役員会への意見具申を行っていただくなど、法人運営及び経営組織の充実・強化に取り組んだところである。

(2) 活動目標の重点化

第5次経営・活動計画では、社協を取り巻く経営環境が、一層厳しさを増す中で、経営の視点を取り入れた計画へと再編し、4つの経営方針を掲げ活動に取り組んだ。

限られた職員体制や厳しさを増す財源の中で、「社協らしさ」を意識した地域福祉事業活動を確実かつ効果的に推進するため、活動目標を「整備目標」から「到達目標」に改め、3年間の目標を明確にするとともに、重点的に取り組む活動を「重点到達目標」として位置づけ、職員の共通認識を図るとともに、目標管理のプロセスを組織全体で確認を行いながら事業活動を展開してきた。

結果として、各部所の重点目標に止まっており、本来の意味での県社協の組織目標とは至らなかった。第6次計画では、策定までのそれぞれのプロセスで、協議と精査を重ね、意識改革の中で、組織の共通目標となるように作業を進めたい。

（３）評価基準の明確化

評価については、第１次活動計画から第４次活動計画まで、事業の進捗による「事業実施率」で評価としてきた。これには、社協が実施する地域福祉の推進事業は、ソフト事業も多く、推進項目によっては、具体的な目標数値の設定が難しい事業や、抽象的な表現にならざるを得ないなどの要因から、「事業実施率」で表記してきた経緯がある。

しかし、本来は単なる事業の進捗状況ではなく、組織使命の達成状況について具体的に評価指標を設定し、事業実績の成果・課題・改善を明確にして評価を行い、次年度へ繋げていくことである。このことを踏まえ、第５次経営・活動計画では、推進項目（事業）の一つひとつについて、到達目標を数値化し明確化したところである。

このことにより、評価時においては成果・課題・改善項目などを精査しながら、その結果を１０段階で評価することにより、一定の客観的な評価を行うことが可能となり「目標達成率」として表記することとした。ただし、依然として数値的評価が可能な事業とそれになじまない事業があり、区分しての評価基準の設定など、第６次経営・活動計画へ向けての課題としたい。

なお、第三者評価については、「経営企画委員会」が外部評価委員会の位置づけにあること、また、各事業実施後はできる限りアンケート調査を行い、年度評価や次計画に反映してきたところであるが、評価の客観性をより高めるために、手法や評価をいただく関係機関・団体等、その規模などについて、今後、さらに検討していきたい。

（４）事業の効果・効率性と職員養成の確立

第５次経営・活動計画が、経営の視点を取り入れた計画へと再編されたことにより、今まで以上に、事業の効果・効率性が求められることから、徹底した事業の見直しと常にコスト意識をもって事業推進に取り組んできた。過程としては、事業企画書策定段階、スケジュール管理の段階、事業実施後の成果・課題・改善項目での評価段階などにおいて、管理職とのヒアリングをとおして意識改革と実行に努めてきた。

職員養成では、幹部会議と中堅職員会議からなる「事務局企画調整会議」を設置し、本会の事業運営や企画調整に関する重要事項についての検討や組織の活性化、事務局職員の育成方針の策定や研修の実施など、積極的に法人運営に参画する仕組みづくりを構築した。このことにより、特に「中堅職員会議」では、幹部会議の補完的役割はもとより、組織の発展・改善に向けて提案・提言機能の役割や、職員育成から指導的役割までを担う位置づけとしたことから、事務局機能の活性化の取り組みが強化できた。

