



ポイント3 【事務局体制】

多少無理してでも、担当者をおき、組織全体での計画づくりの気運・体制づくり

👉 策定担当者・局内プロジェクトチームの設置

計画は、組織のビジョンであるとともに社協における各事業の評価指標でもあるだけに、策定にあたっては、プロジェクトチームの編成など組織全体への周知、さらに全職員が参画していける体制を確立していく必要があります。

そのためには、策定実務担当者（主査）の設置が第1のポイントといえる。地域住民・関係者の協議場面の設定及びその意見集約や事務局内での作業・検討の取りまとめ等、策定実務担当者の計画策定業務に専念できる環境整備をいかに図れるかもポイントと言えます。

👉 策定作業の負担への配慮

- ▼ 局内全体の策定士気を保持していく上でも、各職員に通常業務への支障や過度な負担がかからないよう配慮することもポイントです。よって局内検討の場面については、誰もが集まりやすく、討議に集中しやすい就業時間外に設定などもひとつの工夫といえます。
- ▼ 計画策定事業は、これからの社協における組織の専門性・公共性を地域住民・行政及び関係機関に明示していける取り組みであり、社協の使命にかかわる重要な事業です。一担当者の通常業務の片手間仕事の的にできる業務ではないことを十分に認識し、計画づくりに集中できる業務環境の整備に組織として配慮していくことも目立たないことではありますが重要なポイントと言えるでしょう。

■ 【参考】局内プロジェクトチーム運営のポイント

● プロジェクトチームのメンバーは各部署の職員で構成する

一部の部署で構成するよりは、実際に活動計画の推進に関わるすべての部署の職員参加を得ることが重要です。

● プロジェクトチームを社協組織内で業務としてはっきり位置づけ、役割を明確にする

責任者（チーフ）を置き、部課長の会議や理事会・評議員会への報告を行うなど、「いつまでに・どこまで」評価するのかをはっきりさせ、職員や関係者の協力を得やすくすることが大切です。

● プロジェクトチームだけですべてを解決しない

プロジェクトチームを発足させると、プロジェクトメンバーとそれ以外との職員で“温度差”が生じがちですが、それを防ぐためにも、プロジェクトチームでの議論を職員へフィードバック（報告書＝ミニ通信作成 等）したり、担当職員からヒアリングを行うことなどが大切です。

● プロジェクトチームの役割は職員参加による計画づくりに向けた推進役

プロジェクトチームは組織全体による計画づくりを推進していく立場にあります。あまり細かな議論をプロジェクトチームだけですすめるのは、職員参加にもとづく計画づくりのためには適当ではありません。全体の中での位置づけ・重点事業を整理し、実施計画を遂行する具体的プログラムのアイデアを提案するなど、実際に計画を推進する部署や担当者に対して具体的な事業化（＝プログラム化）を促す役割があります。



ポイント4 【職員間の意識統一】

まず全職員の共通認識がないと策定はできない。計画に対する全職員の意識改革を図る。

👉 社協の「使命」や計画策定の必要性についての職員間の合意形成

- ▼ まず介護サービス部門の職員も含めた全職員に対し、「社協本来の活動（使命）とは何であるのか」、あるいは「なぜ計画は必要なのか」その必要性や策定の目的・意義について、職員会議・研修の場を設定するなど、十分な合意形成・共通理解を図っていくことが重要なポイントです。
- ▼ “市町村合併後の公私協働のまちづくり”や“市町村地域福祉計画策定”へ向けて、今、地域住民や行政及び関係機関からの社協への期待が高まっています。こうした今日の背景のなかで、この計画策定への着手の有無が今後の社協の将来を左右しかねないといった危機感を職員全体で確認しながら取り組んでいく必要があるといえます。
- ▼ 前にもふれたように、計画策定は、多くの関係者を巻き込むとともに、壮大な作業と時間をともなう大変な取り組みでもあり、決して一担当者だけで完結できるものではありません。
その意味でも“職員間の意識統一”は、社協にとっての重要な取り組みである計画づくりの成否を握る“第一関門”であり、この作業を確実に進められるかどうか、策定作業が進んでいくなかでの地域住民及び関係機関からの社協に対する評価を大きく左右するポイントになるといえます。

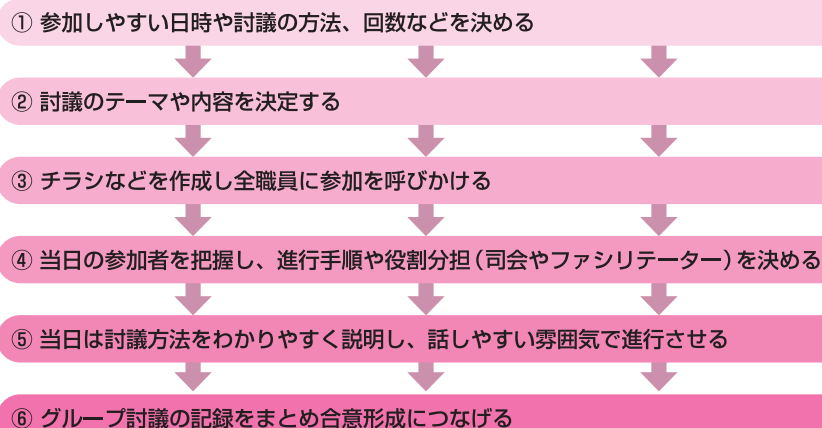
■ 【参考】計画づくりへ向けた職員間の意識統一のための検討会の手法（例）

テーマの例

- 社協で展開している業務や事業の課題や問題点は何か
- 社協職員として、自分の担当業務以外の事業も把握できているか
- 3年後、5年後の社協の将来像がイメージできるか
- 市町村合併すると、社協はどうか
- 社協の事業経営のあり方や苦情解決・第三者評価について考えましょう

討論会などの進め方

職員が発言内容を気にしなくて良い環境（雰囲気）づくりを行い、付箋などを用いたKJ法やワークショップなどの手法で行うとよい。
回数を重ねるほど議論が深められるよう工夫しましょう。



【参考資料：必携「地域福祉（活動）計画」／三重県社協 発行】



ポイント5 【理事・評議員会への働きかけ】

**理事・評議員会への説明は、わかりやすい資料で、焦点を絞って行う。
また、理事会には役員としての意識改革も含め、策定作業への積極的な参画を働きかける。**

- ▼ 理事会・評議員会は、社協における住民主体の地域福祉の推進のあり方についての地域住民、関係者による協議・決定・承認の場であり、計画をより地域全体のものとしていく、あるいは計画実施の推進力を高めていく上で、まず、その必要性・意義について、十分に理解してもらうことが必要です。
- ▼ 理事・評議員会においては、今日の福祉動向のなかで、社協がおかれている立場や社協の現状課題（財源状況・事業状況・職員体制・住民課らの要望等…etc）など、計画策定の動機づけの部分をいかにわかりやすく説明できるかがポイントです。
そのためには、細々とした資料で長々と説明するのではなく、視覚に訴える工夫をこらすなど、わかりやすい資料でポイントを絞って説明していくことが必要です。
- ▼ また理事会では、役員としての責任意識の高揚を図る上で、説明についてもすべて事務局サイドで行うのではなく、理事の代表である会長及び副会長から、この計画の必要性・意義についての説明をしてもらえるようにできるだけ内部調整を図るとともに、各役員の策定作業への積極的な参画について、働きかけを行なってもらうことも大切なポイントと言えます。

【参考】計画策定における理事・評議会での説明（審議）事項（例）

◆ 計画策定における理事会・評議員会での協議事項

- 活動計画の必要性・趣旨の説明
- 策定委員会設置要綱案
- 策定委員との選考案
- 部会編成と業務内容
- 策定組織（図）体系
- 策定予算案

◆ 計画策定にかかる予算（主な予算科目）

- | | |
|------------------------------|--------------------|
| ○講師・委員等旅費 | 策定委員等 費用弁償費 |
| ○謝金・報酬 | 学識経験者への謝金（及び委員等報酬） |
| ○賃借料 | 会場借上げ等費用 |
| ○印刷製本費 | 資料等印刷など |
| ○通信運搬費 | 案内・通知等費用 |
| ○職員諸手当 | 場合によっては時間外手当 |
| ※その他 | |
| ・先進地視察や合意形成を図る上での勉強会・研修経費 | |
| ・アンケート調査やヒヤリング調査・住民福祉座談会等の経費 | |



ポイント6 【策定に入る前の地域への動機づけ・合意形成】

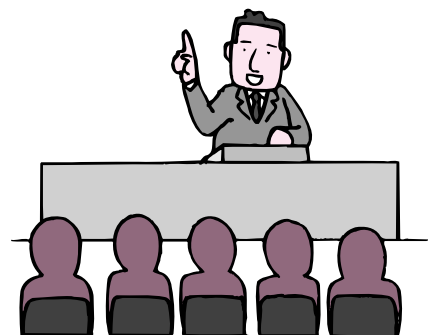
策定準備の段階で、地域住民への合意形成を十分に行うこと。

👉 具体的な策定段階に入る前の地域住民への動機づけ

- ▼ 事務局内の意識統一・気運を高めた後に重要になってくるのが地域住民への計画策定へ向けた合意づくりです。活動計画は、地域住民の主体的な参画なくしてはありえません。その意味では、策定委員会を組織化するなど具体的な策定段階に入っていく前に、まず地域の各種住民福祉団体や地区社協及び地縁組織へ向けて、“ふれあいサロン”やボランティア関連の講座・研修会等を通して、「自分たちも地域づくりに積極的に参加していこう」といった、計画づくりの必要性や目的・意義を理解してもらうための動機づけの段階を伏線的に踏んでおくことが大切なポイントと言えます。
- ▼ 地域住民及び関係者にとっても、いきなり「計画をつくるのでご協力ください！といわれても．．．」と戸惑うケースが想定されます。したがって、最初は、民生委員や福祉委員など普段からのつながりのある関係者との「福祉のまちづくり」に向けた気兼ねない協議のなかで、それとなく事前説明を行い、計画づくりの目的・意義やその必要性に賛同してもらい、そこでの合意形成を起点に少しずつ協力者の輪を広げていくなど、計画づくりの事前の気運を高めていくことが大切なポイントです。この事前の地域への合意形成・下地づくりの度合いが、策定委員会の組織化後の討議の進み具合を左右すると言っても過言ではないでしょう。

👉 計画づくりを通じて“地域の福祉力”を高める視点

- ▼ 計画をつくりあげることが目的ではなく、計画づくりへの参画をとおして、自分たちのまちの地域福祉の推進について考え、その方向性を住民自らも考える力をつけていく、いわゆる“地域の福祉力”を高めていくことが目標であることを忘れてはいけません。
したがって、最初は「計画」という言葉をことさらに出すのではなく、普段の社協活動のごく自然な流れのなかで、「地域のなかでの困りごと」についての話し合いの場を設定し、その課題への対応や今後のことを考えるなかで、計画策定への契機をつくりだしていくといった工夫も必要である。





ポイント7 【策定準備会(仮称)と策定スケジュール】

策定委員会を組織化する前に、策定準備会（仮称）を立ち上げる。

👉 策定準備会（仮称）の重要性

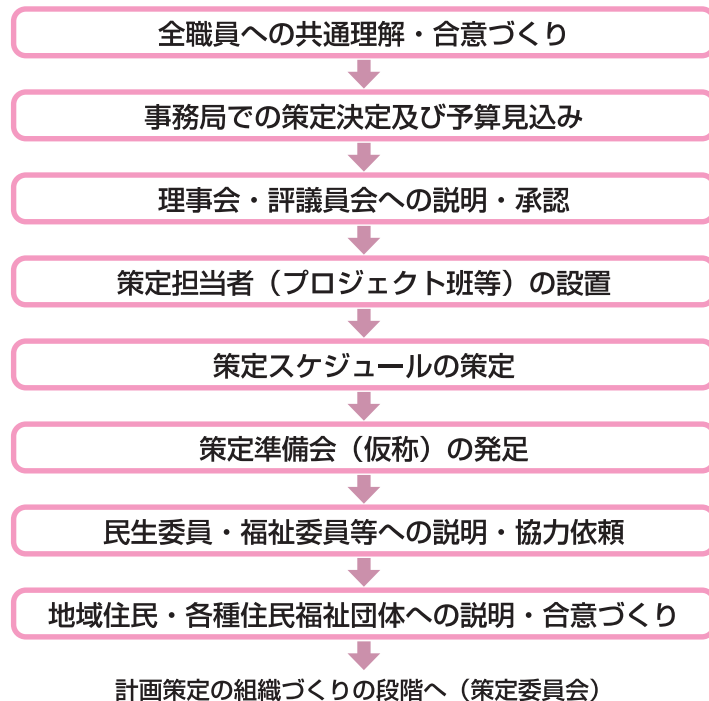
前述した計画づくりへ向けた事前の気運づくりを進めていくために、計画策定委員会の組織化を見据えた、「策定準備会（仮称）」を具体的な策定作業に先駆けてまず組織化しておくことがポイントです。このメンバーは、事務局としてより計画づくりに理解・賛同してもらえるとともに、積極的に動いてもらえる方々で編成しておくことが重要で、この準備会のキーパーソンが、そのまま策定委員会の中心メンバーになっていくといった流れをつくっていくこともひとつのポイントと言えます。

👉 策定スケジュールは、1年半～2年で組み立てる

- ▼ 活動計画は、地域住民の生活上の福祉ニーズを土台として策定されていくものです。したがって、計画策定のスケジュール作成は、その土台となる福祉ニーズが把握された時点から変化しない期間で一連の作業日程を組み立てていく必要があります。具体的には、1年半～2年程度で策定していくのがひとつのポイントです。それ以上の期間になると、土台となる福祉ニーズ自体が変容してしまい計画内容との間にズレが出てくる危険性があるからです。
- ▼ また、スケジュール設定の配分としては、既に述べた策定準備段階の「地域への合意形成」やアンケート調査・当事者団体のヒヤリング・住民福祉座談会等による「現状（ニーズ）把握・課題整理」段階での時間をできるだけ多めに見込んでおくことがポイントである。

■ 【参考】策定委員会をつくるまでの主な作業の流れ

策定準備段階における具体的なスケジュールの流れ（例示）



【参考】事前の合意形成を重視した計画策定のスケジュール例

第1段階 計画策定へ向けて準備する	1 職員間の合意づくり
	2 事務局での計画策定の決定と予算の確保
	3 理事会・評議員会での承認
	4 プロジェクトチームの結成
	5 計画策定作業スケジュールの設定
	6 策定準備会の設置
	7 自治体・関係機関との調整
	8 民生委員児童委員・福祉員などへの説明や意見交換会の実施
第2段階 地域のニーズを把握する	9 アンケート調査の実施
	10 アンケート調査の集計・分析
	11 地区別の住民懇談会の開催
	12 地区別の住民懇談会で出された意見の分析
	13 各種 当事業者団体などへのヒアリング・分析
	14 必要な情報（把握したニーズ・課題など）のフィードバック
	15 検討された課題の整理
第3段階 計画を具体的に作成する	16 自治体・関係機関との協議
	17 計画のアウトライン（たたき台）の作成
	18 策定委員の選出
	19 策定委員会の開催
	20 部会・作業委員（住民主体の委員）の選出
	21 部会・作業委員会の開催
	22 地域住民への説明会の開催
	23 計画素案の作成（修正）・実施計画の作成
	24 計画の承認
	25 理事会での決定
第4段階 実施・評価・見直しをする	26 計画の公表・周知
	27 実施計画に基づいた事業の実施
	28 計画の進行管理
	29 地域住民による評価／情報提供・政策評価・事業評価