



社会福祉法人 小山町社会福祉協議会

第 2 次 中 期 経 営 計 画

令和 8 (2026) 年度～令和 11 (2029) 年度

「 共に支え合い

誰もが安心して暮らせる

地 域 社 会 の 実 現 」

令和 8 年 3 月

社会福祉法人 小山町社会福祉協議会

目 次

I	中期経営計画の概要	1 頁
1	計画策定の趣旨	
2	中期経営計画の位置づけ	
3	計画の期間	
II	本会が抱える課題	3 頁
1	人材の確保と育成	
2	広報機能の強化	
3	自主財源の拡充と増収強化	
4	業務改善・効率化	
III	中期経営計画の基本的事項	5 頁
1	使命	
2	理念	
IV	経営基盤の安定強化のための柱	7 頁
1	事業・組織の強化	
2	人財育成の推進	
3	財政基盤の安定強化	
V	具体的な取り組み	8 頁
1	事業・組織の強化	8 頁
2	人財育成の推進	12 頁
3	財政基盤の安定強化	15 頁
VI	計画の推進管理	18 頁
※	参考資料	
○	策定の経緯	19 頁

I 中期経営計画の概要

1 計画策定の趣旨

社会福祉法人小山町社会福祉協議会（以下「本会」という。）では、令和5年度から令和7年度までを計画期間とする第1次中期経営計画を策定しました。しかしながら、令和2年度から令和6年度までを計画期間とする第5次地域福祉活動計画との乖離があったため、事業運営に当たっては、第5次地域福祉活動計画の推進を最優先に取り組んできました。

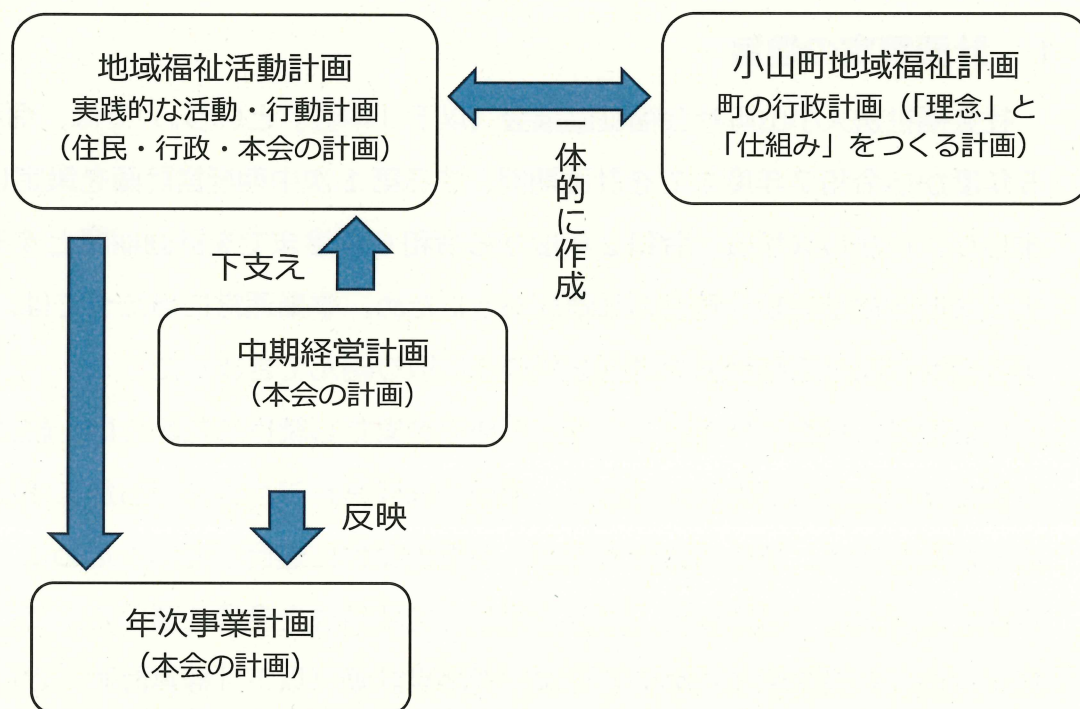
地域福祉の推進主体として、本会が使命を果たし続けるためには、経営基盤の強化や充実が不可欠であり、中期的な経営ビジョンを明らかにする必要があります。特に本会を取り巻く環境の変化に適合していくために、現在の組織体制や職員体制、財務状況など内部環境を念頭に置いた上で、健全な法人経営を図るための第2次中期経営計画（以下「経営計画」という。）を策定することとしました。

2 中期経営計画の位置づけ

本会の使命は、住民や関係機関等と協働して地域福祉を推進していく中核的団体として、多様な活動主体とともに地域福祉事業を推進し、地域共生社会の実現に向け取り組んでいくことです。経営計画は地域福祉活動計画（以下「活動計画」という。）の実効性を担保し、その実施や進行管理に責任を持ち、下支えすることを目的とするものです。

本経営計画は、本会の活動計画の実現に向けた財政、事業・組織、人材育成に関する取組の方向性を明らかにし、法人経営の改善、そして安定化に取り組む経営計画として策定しました。

○中期経営計画と地域福祉活動計画、小山町地域福祉計画の関係



3 計画の期間

経営計画の期間は、活動計画との整合性を図るため、令和8年度を初年度として、令和11年度までの4年間を計画期間とします。

なお、計画期間内であっても、社会情勢の変化などに対応するため、必要に応じて本計画を修正します。

II 本会が抱える課題

経営を考えると、経営資源の有効活用と充実が最も重要となります。一般的に言われている4大経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の有効活用と充実が重要ですが、現在、本会が抱えるこれらに対する課題は次のとおりです。

1 人材の確保と育成

本会は小規模団体であるため、職員採用の平準化が大変困難なため、正規職員の年齢構成に偏りが生じているとともに年齢構成が高く(平均年齢：50代前半)なっています。また、個々の職員が担当する事務も長期化や固定化せざるを得ないため、仕事がマンネリ化になりやすくなっています。

そのため、内部研修のほか専門機関等の研修などを活用し、専門性や職員としての知識や技術の向上のために取り組んできました。

今後も引き続き住民ニーズに敏感で専門性に富んだ取組を進めていくため、OJT(職場内研修)の充実や専門機関等の研修を通じて職員の育成に努めていく必要があります。

本会業務量から現人員では人手不足が否めないことから、業務支援ボランティアの導入や、財政状況を鑑みながら職員の新規採用に努める必要があります。

2 広報機能の強化

多くの住民に本会の役割や事業を知ってもらうため、広報戦略を立て、広報活動を実施していますが、住民の認知が低いままとなっています。

今後は、より多世代に情報を届けられるよう全世帯への広報誌の配布やSNSを活用しながら、広報事業の推進が必要となっています。

また、本会ホームページを利用した、広報活動の充実も必要となっています。

3 自主財源の拡充と増収強化

金品寄附については、寄附者の意向に沿った取組で一定の成果を出しています。今後は、寄附の意思を継続いただける周知のあり方を工夫する必要があります。また、遺贈寄附について、周知していく必要もあります。

一方で、自主財源の中心となる会費については、人口減少により世帯会員及び賛助会員の減少傾向にあります。本会の取組を年度版パンフレットにまとめるなどの工夫をしているものの、本会の組織や事業の理解につながっていない面もあり、さらなる広報と連動した取組が必要となっています。

4 業務改善・効率化

業務執行に当たっては、安易に前例踏襲をせずに、常に、改善すべき点、効率化できる点の有無を心がけて執行する必要があります。

保管文書については、台帳を整備し、だれでもその所在について確認できるようにしました。しかしながら、電子データについては、その所在場所に統一性がなく、担当者のみがその所在場所を承知している業務もあることから、電子データの格納場所のルール作りが必要となっています

また、担当者のみが承知している要綱等の決まり事があり、職員間での情報共有に一部欠けていることがあり、改善の必要性が生じています。

Ⅲ 中期経営計画の基本的事項

1 使命

「共に支え合い 誰もが安心して暮らせる 地域社会の実現」

社会福祉法人全国社会福祉協議会が33年ぶりに2025年に改定した「社会福祉協議会基本要項2025」において、社会福祉協議会の使命が次のように規定されています。

＜「社会福祉協議会基本要項2025」抜粋＞

社会福祉協議会は、地域福祉の推進を図ることを目的とする団体として、住民主体の理念に基づき、住民や地域の関係者との協働により、「ともに生きる豊かな地域社会」を創造することを使命とする。

※「住民主体の理念」：①住民を中心に置くこと。②住民のニーズに基づくこと。③住民の主体形成と組織化を基礎とすること。

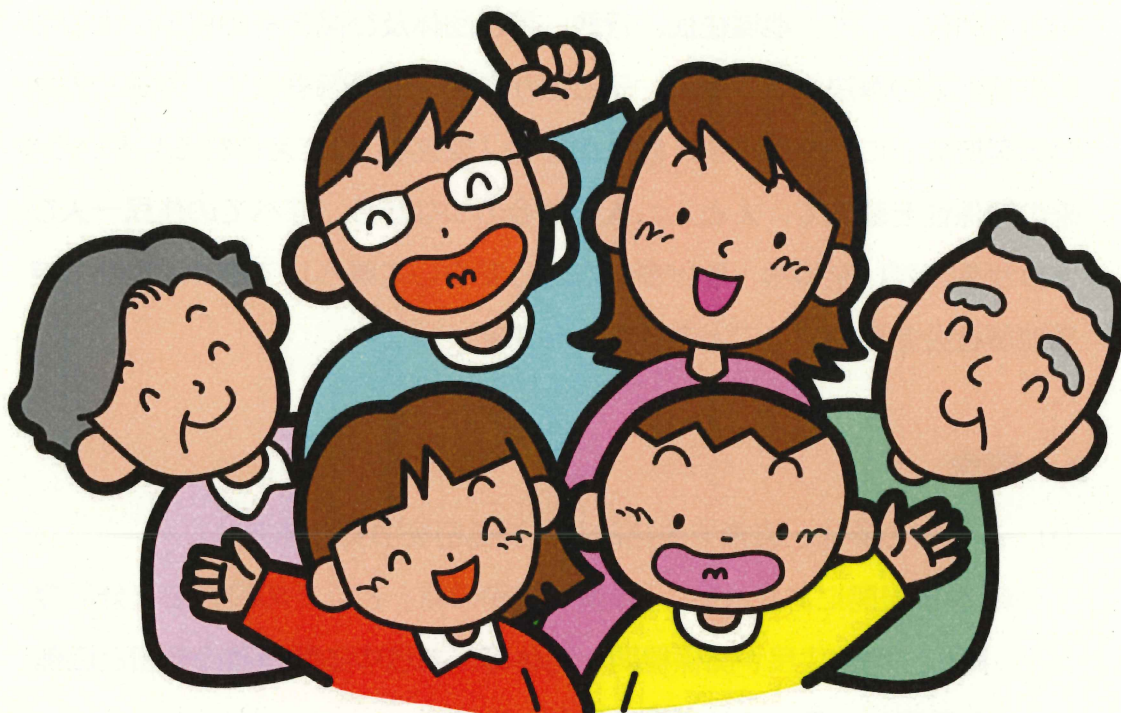
本会は、「社会福祉協議会基本要項2025」に則り、地域福祉を推進する中核的団体として、地域住民、行政、福祉団体及び関係者の協働により地域生活課題の解決に取り組み、子どもから大人、高齢者まで、年齢や障がいの有無などにかかわらず、制度の枠や「支える」「支えられる」という従来の関係性を超えて、人と人、人と社会のつながり、すべての住民一人ひとりが生きがいを持ち、助け合いながら安心して暮らしていくことができる地域社会を創造することを使命とします。

2 理念

(1) みんなの参加と協働で包括的な支援体制をつくります。

※ 事業展開にあたって、「連携・協働の場」としての役割を十分に発揮し、地域住民や関係機関・団体等、あらゆる関係者の参加と協働を徹底し、そのつなぎ役を果たします。

- (2) 一人ひとりの思いを大切にしたい、寄り添えるサービスを届けます。
- ※ 地域において誰もが地域社会の一員として尊厳をもった生活が送れるように、支援を必要とする人の生活状況や思いを把握すると同時に、顕在化していない狭間にあるニーズもくみ取った福祉サービスを展開していきます。
- (3) 自らの組織や事業の説明責任を果たし、経営基盤の強化・充実のもと信頼される持続可能な組織づくりを進めます。
- ※ 地域に開かれた組織として、経営の透明性、中立性、そして公正性を実践するとともに情報公開と説明責任を果たし、経営基盤の強化・充実のもと、地域社会に信頼される組織づくりを進めます。



IV 経営基盤の安定強化のための柱

本会の「使命」と「3つの理念」のもと、現状の課題認識を踏まえて、経営基盤の安定化に向けて、3つの柱で取組の方向性を決めました。

1 事業・組織の強化

限られた条件の中で最大の効果を生み出すために、効率性を念頭に置きながら業務の見直しを行い、広報活動の充実により報発信力を高め、住民や団体等と連携をしながら事業を展開していきます。

2 人財育成の推進

「職員は大切な資産である。」という考えから、職員の能力や専門性の向上を図るとともに、利用者に寄り添うことができ、協働意欲を持った人財育成を図ります。

3 財政基盤の安定強化

活動計画の具現化を下支えするために、会員拡充、寄附の拡大に加え、行政との連携をさらに深めることにより、持続可能な財政運営をめざして経営基盤の強化に努めます。

V 具体的な取り組み

1 事業・組織の強化

(1) 広報活動・情報発信力の強化

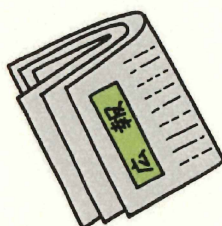
【現状と課題】

- ① 本会の認知度は低く、事業や活動の有用性が地域住民に浸透しきれてはいません。
- ② 事業や活動内容を多くの町民等に理解していただくために、広報紙やホームページ、SNSの充実に取り組んできましたが、事業内容や成果を十分に伝えきれてはいません。

【今後の取組】

- ① 多くの町民等に情報が届くように、広報誌やホームページの充実に取組みます。
- ② 本会に対して関心が低い人が見ても共感・理解ができるという視点に立って広報を見直します。
- ③ 若年層をターゲットとし、SNSを活用した情報発信を強化します。

実施項目	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	到達目標
広報や情報発信の在り方の検討	・現状の見直し検討	継続	継続	継続	住民アンケートにおいて本会の活動内容を知っているとの回答割合50%



(2) 既存事業の精査と見直し

【現状と課題】

- ① 福祉の制度は大きく変化しており、本会の使命、目指すべき方向性を踏まえ、真に本会が担うべきものなのか検討しながら事業全般を見直す必要があります。
- ② 昨今の厳しい財政状況を鑑み、受託事業の業務内容に応じた人員配置や人件費等のあり方を検証し、組織体制や財政基盤の充実・強化を図る必要があります。
- ③ ボランティア活動が衰退しているため、ボランティア団体の掘り起こしや人材育成等を進める必要があります。
- ④ ワークホーム・アップル施設の老朽化・狭あい化に対する対策が求められています。
- ⑤ コロナ禍によって人間関係のつながりの希薄化がより進み、事業推進の課題の一つになっており、つながりの再構築の検討が必要となっています。

【今後の取組】

- ① 各事業の経営状況（収支バランスを含む）を基に事業の課題の洗い出しや分析を通じ、各事業の見直し（継続・改善・廃止等）について、委託元と具体的な協議を進めます。
- ② 日頃の活動の中から吸い上げられた地域課題や制度改正等に適切に対応できる体制を構築するとともに、新たなニーズに即した事業の検討を実施していきます。
- ③ ボランティア団体の立ち上げや育成につながる講習会等を実施していきます。
- ④ ワークホーム・アップル施設の老朽化・狭あい化に対するワークホーム・アップルのあり方を検討し、推進していきます。

- ⑤ 住民主体の理念の下、人々のつながりの再構築を意識した事業運営を検討し、推進していきます。

実施項目	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	到達目標
ワークホーム・アップルの在り方の検討	検討委員会を設置し、あり方を検討する	検討結果を基に、関係機関と協議する	継続	継続	ワークホーム・アップル施設等の充実
ボランティアの育成	継続	継続	継続	継続	新たなボランティア団体の設立

(3) 効率的な組織運営

【現状と課題】

- ① 活動計画に示した福祉課題を解決するために、組織運営を見直すとともに人員の充実を図ってきました。
- ② 文書による業務の引継ぎが十分でなく、職員が交代した場合の引継ぎのあり方の周知が必要です。
- ③ 業務のマニュアル化が十分でなく、マニュアル作成の推進が必要です。
- ④ 急速な社会環境の変化や複雑・多様化する福祉課題等を的確に受け止め、迅速で、効率的、効果的な事業展開を図ることができる柔軟な執行体制が必要です。
- ⑤ 電子文書の保存場所が無秩序の状態となっているため、担当者以外の職員による文書への検索時間が長くなっていますので、検索時間の短時間化が必要となっています。
- ⑥ 各事業の要綱等の決まり事を担当者のみが承知しているものもあり、職員間の情報共有の充実が必要となっています。
- ⑦ 本会の業務量の増大に伴い、正規職員のみでの十分な対応が難しくなっていますので、外部人材の利用が必要となっています。

【今後の取組】

- ① すべての業務を俯瞰的に見直すとともに、業務の手順や方法を明確化し、どの職員が行っても同じ成果を出せる仕組みづくりにより、業務の効率化を図ります。
- ② 法改正や社会情勢の変化に合わせた、将来的な組織運営を見据え、事業や組織のあり方を検討するとともに、新たな地域住民のニーズに対応する事業展開をしていくため柔軟に組織の見直しを行っていきます。
- ③ 電子文書の保存方法の統一化に努めます。
- ④ 各担当者のみが承知している要綱等の決まり事について、職員間での情報共有化を推進します。
- ⑤ 業務支援ボランティアの拡充を進めていきます。

実施項目	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	到達目標
業務の見直し	継続	継続	継続	継続	事業の継続、廃止を常に検討
規程集の充実	各担当が管理している規程等を収集し、情報共有する	継続	継続	継続	担当以外でも規程等を閲覧し、利用者に説明できる
業務マニュアルの作成	業務マニュアル内容の検討	業務マニュアルの作成	業務マニュアルの作成	業務マニュアルの修正	業務マニュアルの完成

2 人財育成の推進

(1) モチベーションを高める人事制度の構築

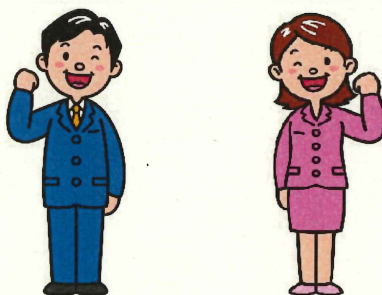
【現状と課題】

- ① 職員の採用については、財政上の理由から欠員等の発生時に緊急避難的な採用行為となっているため、年齢・性別等に偏りが生じています。
- ② 今後は、定年退職が順次発生するため、将来を見据えた計画的な職員採用が必要となっているとともに、組織力の強化につながる組織運営を担うリーダーの育成が急務となっています。

【今後の取組】

- ① 定年退職等に伴う職員の採用は、将来を見据えながら活動計画内容に沿った職員の採用や配置を行い、年齢構成等の適正化を目指していきます。
- ② 現在使用している人事評価制度を充実しながら、給与制度を運用します。
- ③ 町と同様に一定年数の職位を経験したときに昇格する制度を運用してきましたが、町の制度改正に準じた職員個人の能力にあった職階制度を検討し、実施していきます。

実施項目	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	到達目標
人事評価制度の充実	職階制度と人事評価制度の運用の検討	継続	継続	職務・職責を重視した新たな給与体系の確立	職務・職責を重視した新たな給与体系の確立



(2) 社協職員に求められる人財の育成

【現状と課題】

- ① 受託事業の増加に伴い、社会福祉士、介護支援専門員等専門職の配置を必須とする事業が増えており、資格を保有した人材の確保が大きな課題となっています。
- ② 地域福祉を取り巻く社会情勢の変化に合わせた、組織運営に必要な人財育成が喫緊の課題となっています。そのためには、個々の職員の意欲と能力を向上させていく仕組みづくりが必要です。

【今後の取組】

- ① 本会自ら実施する研修や関係機関等が実施する研修に積極的に参加できる職場環境を作り、職員の意欲とともに職員一人ひとりの資質や能力の向上を図ります。
- ② 労働条件など働きやすい労働環境の整備や職員の雇用に関する意識改革に取組み、職員の力が発揮される職場づくりに努めます。

実施項目	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	到達目標
より良い職場環境作り	職場環境・労務管理等の見直し	継続	継続	継続	職場環境の整備

【求められる職員像】

「自ら気づき、考え、チームで行動できる人」

周囲の状況をよく観察し（気づき）、状況を分析して適切な判断を下し（考え）、チームの一員として協力して目標達成のために行動（チームで行動）できる人

【職員像の説明】

- ① 社協の使命を理解し、町民等に信頼される。
- ② 人権尊重と法令遵守が徹底できる。
- ③ 何事にも謙虚、懸命に取り組む。
- ④ 目配り、気配り、心配りを忘れない。
- ⑤ 障がい者、高齢者、子ども、生活困窮者など、支援を必要とする人の声（気持ち）はもちろん、地域の声に対し傾聴を心掛け、相手に先入観やレッテルを張ることなく公平な態度で対応する。
- ⑥ 笑顔とつながりを大切にする。
- ⑦ 本会利用者や地域福祉を推進する町民、活動団体等と、コミュニケーションが円滑にできる。
- ⑧ 目標達成のために、自ら行動できる。



3 財政基盤の安定強化

(1) 財源の確保

【現状と課題】

- ① 町からの補助金等（人件費・受託事業）を受け、社会福祉法に掲げられた地域共生を進める福祉活動の推進に取り組んできました。
- ② 補助金収入及び受託金収入の合計額が法人本部拠点区分中「事業活動収入」の89.3%をしめています。受託金収入は31.8%をしめています。受託金収入のうち、人件費のみで請け負い、経費の縮減が優先された事業もあります。
- ③ 今後、人口減少や高齢化の進展により、事業が拡大することが予想される一方、町の財政状況により補助金や受託金の確保が大きな課題となることを想定した事業のあり方を検討していく必要があります。

【今後の取組】

- ① 本会が「地域福祉を推進する中核的な団体」として、担うべき受託事業や補助事業について、町と協議を重ねながら、財政面での支援のあり方について理解の共有に努めます。
- ② 限られた財源を有効に活用するため、競争性や透明性、経済性等を考慮した適切な契約手続を徹底します。

実施項目	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	到達目標
町受託事業の必要な財源確保の検討	町受託事業費用の課題整理	町との協議	継続	継続	受託事業費の標準化

(2) 自主財源の拡充

【現状と課題】

- ① 現在、法人本部拠点区分の事業活動収入において自主財源となる寄附、会員会費等については、収入全体にしめる割合が約7%程度であり、減少傾向に歯止めがかからず、自主財源の確保が困難な状態です。
- ② 受託事業については、委託元部署が分かれ、事業それぞれの予算編成となっていることから、委託元の意向が優先され、統一的な支出の取組が図られない現状があります。
- ③ 活動計画を円滑に実施していくためには、自主財源の確保が必要不可欠となります。
- ④ 地域福祉を推進する財源とするべき自主財源については、事業の成果などの情報提供を通じ、住民の理解を得るとともに、企業等への寄附の呼びかけを積極的に行い、さらなる自主財源の確保が必要です。

【今後の取組】

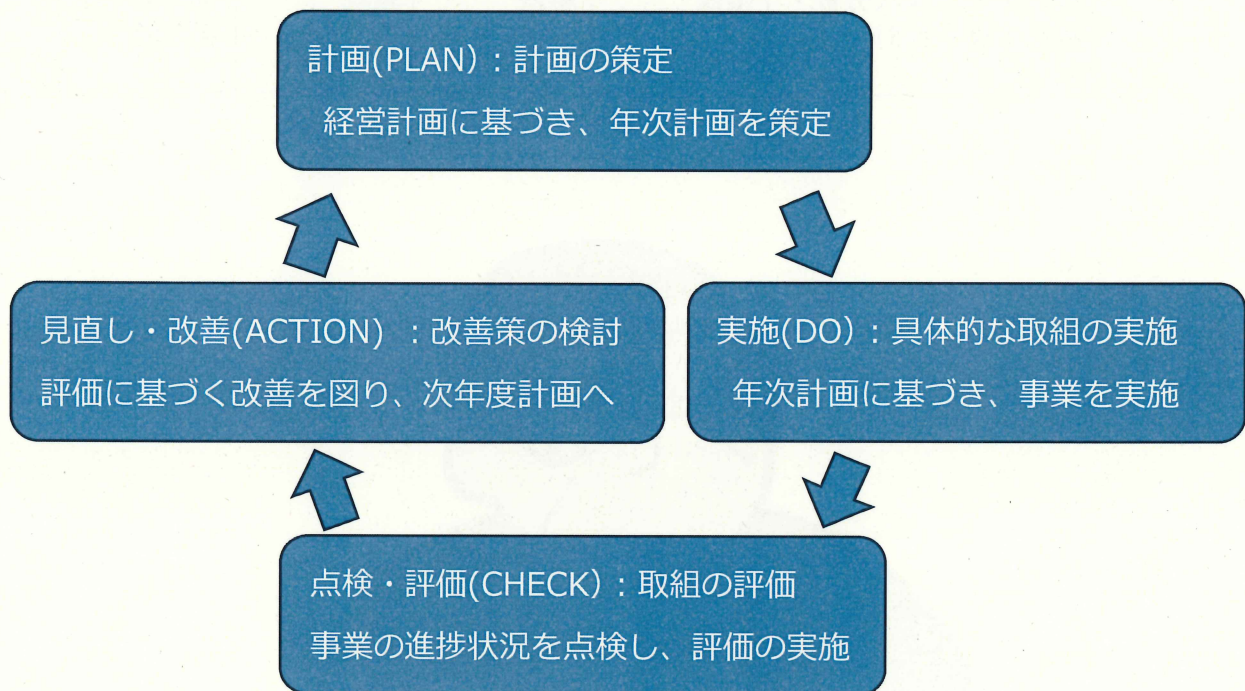
- ① 法人運営における貴重な自主財源である寄附及び会費を増加させるためには、住民一人ひとりにそれぞれの目的や活動の成果について、納得感を得られる説明を工夫していきます。また、寄附及び会費の納入方法等の利便性を高め、寄附したいと思った時に手続きできる体制を整えます。
- ② 地域福祉活動への支援のため、本会へ寄附いただけるように遺贈寄附制度の周知に努めます。
- ③ 自主財源は、自立した法人経営を進める上で重要な財源であることから、本会の役割を踏まえた上で新たな収益事業の可能性を検討していきます。
- ④ 組織全体で支出を抑える取組を行い、コスト意識を高めていきます。

実施項目	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	到達目標
賛助会費の増	・賛助会員への勧誘 ・賛助会費額の検討	継続	継続	継続	賛助会費の増
寄附金・募金の検討	現状分析・検討	継続	継続	継続	寄附金・募金の増



VI 計画の推進管理

このサイクルを通じ、達成状況のチェック、評価、課題等の分析を行い、課題については、速やかに解決できるものなのか等を判断し、計画の修正・見直しや次年度以降の事業に反映させていきます。



<策定の経緯>

令和7年7月4日 会長、事務局長、参与及び地域福祉室長の4者の協議により、次期中期経営計画の内容及び策定方法について協議
(本会内で素案を作成し、理事会及び評議員会の意見を伺いながら、計画を策定することとした。)

第2次中期経営計画素案の作成

令和7年8月6日 所属長会議にて第2次中期経営計画素案の説明

各部署にて第2次中期経営計画素案を検討

令和7年9月17日 第3回(定時)理事会にて第2次中期経営計画素案の協議

令和7年9月30日 第2回(臨時)評議員会にて第2次中期経営計画素案の協議

令和7年11月7日 所属長会議にて第2次中期経営計画素案改正内容の協議

令和7年12月11日 第4回(定時)理事会にて第2次中期経営計画素案の協議

令和7年12月22日 第3回(臨時)評議員会にて第2次中期経営計画素案の協議

令和8年3月24日 第6回(定時)理事会にて第2次中期経営計画の承認

令和8年3月27日 第4回(臨時)評議員会にて第2次中期経営計画の承認

社会福祉法人 小山町社会福祉協議会 中期経営計画
令和 8(2026)年度～令和 11(2029)年度

令和 8 年 3 月発行

編集・発行 小山町社会福祉協議会 法人本部

〒410-1311 小山町 75-7

小山町健康福祉会館