



智頭町社会福祉協議会

第 1 次中期経営計画

2025 年 6 月

目次

1. 事業計画の概要	3
2. 目指す社会と法人理念・職員行動指針	4
3. 現状の課題	5
4. 重点目標	8
5. 収支状況について	14
6. 経営数値目標	16



1. 事業計画の概要

(1) 計画策定の趣旨

智頭町社会福祉協議会（以下「本会」）は、「誰もが安心して暮らし続けられる地域づくり」を目指し、地域に根ざした地域福祉活動を進めてきました。

現在、智頭町の人口は年々減少しており、2025年2月時点で6,101人、高齢化率は45.56%に達しています。世帯構成の変化により、高齢者世帯や単身高齢者の増加が顕著となり、地域における支援のニーズは一層多様化・複雑化しています。一方で、少子高齢化の進行により、福祉を支える人材の確保や地域力の維持が困難になっており、地域福祉活動の持続が大きな課題となっています。

こうした社会環境の中で、本会が持続可能な福祉サービスを提供し、地域共生社会を実現していくためには、これまでの取り組みを着実に継承・発展させるとともに、時代に即した新たな視点と手法による強化が不可欠です。

本計画は、これまでの事業の成果と課題を踏まえ、地域福祉をさらに充実させるための方向性を示すものです。介護・生活支援の充実、デジタル技術の活用、財政基盤の安定化を図るとともに、福祉サービスの質を維持・向上させるため、人材育成にも注力し、職員研修の充実やキャリア形成の支援を通じて、職員が誇りを持って働き続けられる職場環境の整備に取り組みます。

本会は今後も、住民や関係機関と連携し、地域の実情に即した福祉の取り組みを進めてまいります。

(2) 計画の位置づけ

本計画は、本会が地域共生社会の実現を目指し、持続可能な福祉サービスを提供していくための中長期的な指針です。限られた経営資源を有効に活用し、地域の福祉ニーズに対応することを目的としています。

(3) 計画の期間

2025年度を初年度とし、2027年度までの3年間を計画期間とします。

(4) 本計画と他計画の関係

国の方針	地域共生社会の推進、介護・障がい保険制度	社協の役割強化、地域包括ケアの推進
町の計画	地域福祉計画、高齢者福祉計画、介護保険事業計画、障がい者計画、障がい福祉計画、障がい児福祉計画	地域福祉の充実、住民支え合いの強化
社協の計画	地域福祉活動計画	
本計画	社協の中期経営計画	持続可能な事業経営

2. 目指す社会と法人理念・職員行動指針

(1) 全国の社会福祉協議会が目指す社会

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、『ともに生きる豊かな地域社会』を創造することが使命であり、住民一人ひとりが協働し、日々ともに支え合って、生活における楽しみや生きがいを見出し、生活上のさまざまな困難を抱えた場合でも、社会から孤立せず、安心して、その人らしい生活を送ることができる社会を目指しています。

(2) 法人理念

すべての人が安心できる居場所を。

一人ひとりの個性が輝き、自立できる場所をつくる。

本会は、全国の社会福祉協議会が目指す社会に基づき、誰もが安心して過ごせる居場所として「その人らしくいられる時間」「安心して過ごせる空間」「信頼し合える関係性」を大切にします。一人ひとりの個性や可能性が尊重される社会の実現を目指して、地域とともに支え合いながら、人々が自立し、成長できる環境を提供します。

(3) 行動指針

1. 一人ひとりの尊厳を大切にする

一人ひとりの思いや考えに寄り添い、その意見や選択を尊重した支援を行います。

2. 住民主体の活動を支援する

住民自身が主導して行う活動をサポートし、住民主体の居場所づくりを促進します。

3. つながりを深めるための積極的な交流を促進する

誰もが自然に交流できる場を提供し、人と人とのつながりを深めることに貢献します。

4. 誰もが居心地よく過ごせる環境を整える

個々のニーズに合わせた配慮を行い、安心・快適に過ごせる環境を整えます。

5. 継続的な学びと成長を重視する

福祉職員としての専門性を高めるために、学びの姿勢を大切にし、常に自己研鑽を行います。

6. 誰からも頼られるように開かれた態度で接する

常に開かれた態度で接し、誰でも気軽に相談、利用できる雰囲気をつくります。

3. 現状の課題

(1) 本会を取り巻く課題

本会は、人口減少・少子高齢化、物価上昇、人材不足、制度改正などの影響により、福祉サービスの継続および財政運営に深刻な課題を抱えています。近年では、全国の社会福祉協議会で不正会計や不適切な資金管理が相次いで発覚しており、社会からの信頼を損なう事態も生じています。

また、人材確保や職員負担の軽減、デジタル対応、法令遵守体制の強化といった内部課題も顕在化しており、組織の信頼性と持続性の確保には構造的な見直しが必要です。一方で、地域共生社会の推進、デジタル技術の活用、ACP の普及などの外部環境には新たな機会があり、本会のネットワークや包括的支援体制といった強みは、これらの活用に資する重要な資源となっています。

このような状況の中で、智頭町社会福祉協議会は、持続可能な福祉サービスの提供に向けて、以下の課題に直面しています。

(2) 重点課題

✓ 地域との連携強化と担い手の確保

人口減少と高齢化が進む中、地域で支え合う仕組みの強化が重要です。そのためには、ボランティア活動や地域住民との協働を推進し、地域福祉を維持するための担い手を確保することが不可欠です。地域住民や関係機関との連携を強化することが求められています。

【SWOT の要素】

脅威（人口減少と少子高齢化）、機会（地域共生社会の推進、地域包括ケアシステムの推進、ACP の推進）、強み（地域福祉の中核機関としての役割、地域資源とのネットワーク、介護予防・生活支援分野）

✓ 財政の不安定さ

本会の、財政は介護保険事業や補助金・寄付金に依存しており、収益の継続性に課題があります。近年、物価の急激な上昇により人件費や施設運営コストが増加しており、経営の圧迫がされています。また、介護報酬の改定や行政の財政状況の影響もあり、財源確保が困難な状況にあるため、財務改善に取り組む必要があります。加えて、指定管理事業にかかる負担金の支出が大きいため、今後の指定管理事業の在り方についても検討が必要です。

【SWOT の要素】

弱み（財源の不安定さ）、脅威（介護保険制度の改定による収益圧迫、財政難による補助金縮小）、機会（高齢者・障がい者福祉ニーズの増加）、強み（社会福祉事業のノウハウと経験、行政との連携、地域福祉密着型の運営）

✓ 多様な利用者ニーズへの対応

地域住民のニーズが多様化している中で、支援を必要としている方が社会から孤立せず、安心して暮らし続けるためには、本会が運営する権利擁護事業及び介護・障がい福祉サービスに関する事業で、相談体制を強化し、利用者のニーズに合わせた質の高いサービスを提供することが必要です。

【SWOT の要素】

弱み（多様な利用者ニーズへの対応）、脅威（人口減少と少子高齢化）、機会（地域包括ケアの推進）、強み（社会福祉事業のノウハウと経験、行政との連携、包括的な支援体制）

✓ 人材不足と職員の負担増

福祉専門職の確保が難しく、職員一人あたりの業務負担が増大しています。また、福祉職を目指す若年層が少なく、採用や人材の定着が困難になっています。そのため、職員が働きやすい環境を整え、人材を定着させる取り組みが必要となっています。

【SWOT の要素】

弱み（職員の人材不足と負担増）、脅威（人口減少と少子高齢化）

✓ デジタル化の遅れ

ICT を活用することで、業務の効率化や情報発信に効果があります。しかし、本会の介護・障がい福祉サービス事業において介護ロボットや見守りシステムなどのデジタル技術の導入が進んでいません。これらを活用することで人材不足対策やサービスの向上が期待されます。デジタル化を推進し、業務効率化やオンラインサービスの提供を進める必要があります。

【SWOT の要素】

弱み（IT 活用の遅れ）、機会（デジタル技術の活用）

✓ 災害・感染症への対応力の強化

自然災害や感染症のリスクが増大している中、事業継続計画（BCP）の整備や避難支援体制の強化が急務となっており、災害時の対応力を強化するための準備が必要です。

【SWOT の要素】

脅威（災害・感染症リスクの増大）、強み（地域資源とのネットワーク）

✓ 法令遵守の強化

福祉サービスを提供する法人として、関係法令や制度改正に適切に対応することは極めて重要です。本会においても、会計処理の透明性を高め、チェック機能を強化することが重要です。適正な会計処理、資金の管理、職員による内部統制の徹底に加え、職員の継続的な研修を通じて、コンプライアンス意識の向上を図ることが求められています。

【SWOT の要素】

脅威（全国的な不正会計の増加）

SWOT 分析

	機会		脅威	
	機会		脅威	
外部要因	1.地域共生社会の推進 ・政府が「地域共生社会」の実現を目指しており、社協の役割が高まっている。 ・智頭町では、第4期地域福祉計画を策定し、住民相互の支え合い活動の強化を推進。		1.人口減少と少子高齢化 ・地域の高齢化が進み、担い手不足やボランティアの減少が懸念される。 ・人口減少や都市部への人材流出により、人材確保が難しくなっている。 ・高齢者世帯、一人暮らし高齢者が増えている。 ・地域住民ニーズが多様化、複雑化している。	
	2.デジタル技術の活用 ・ICTやAIの活用により、業務の効率化やオンライン福祉サービスの提供が可能。 ・介護ロボットや見守りシステムの導入で、業務効率化や人材不足対策が期待できる。		2.介護保険制度の改定による収益圧迫 ・介護報酬の改定による収益減少が経営の安定性を低下させる。	
内部要因	3.高齢者・障がい者福祉ニーズの増加 ・超高齢社会の進展により、介護・見守り・生活支援サービスの需要が拡大。		3.人材確保の困難さ ・賃金・待遇面で民間企業に比べて不利であり、採用競争が厳しくなる。	
	4.介護予防・生活支援の拡充 ・介護予防事業の充実が求められ、地域福祉と連携した新たな事業展開が可能。		4.財政難による補助金縮小 ・行政の財政状況が悪化し、補助金の削減や事業の見直しが進む可能性。	
	5.地域包括ケアシステムの推進 ・在宅介護・地域密着型サービスの強化が求められ、社協の役割が拡大。		5.災害・感染症リスクの増大 ・自然災害や感染症の影響で、福祉サービスの提供に制約が生じる。	
	6.ACP（人生会議）の推進 ・将来の医療やケア等についての意思決定支援のプロセスを組織的に進めていくことが求められている。		6.不正会計等の法令違反が増加 ・全国の社協で不正会計や不適切な業務運営が相次いで発生している。	
	強み		弱み	
	強み		弱み	
内部要因	1.地域福祉の中核機関としての役割 ・住民や行政、福祉団体との強いネットワークがあり、地域に密着した支援が可能。 ・地域住民や利用者・家族の信頼を得やすい。		1.財源の不安定さ ・介護保険事業や補助金・寄付金に依存しており、収支の安定性が低い。 ・介護報酬の改定による収入減や、運営コスト（人件費・設備費）の増加により、採算が取りにくい。 ・負担金支出が大きく、財政を圧迫している。	
	2.地域資源とのネットワーク ・ボランティア団体、自治会、企業などとの連携があり、地域共生の基盤が強い。		2.職員の人材不足と負担増 ・福祉専門職の確保が難しく、職員の負担が増大。 ・賃金水準が低く、他業界との競争に不利。	
	3.社会福祉事業のノウハウと経験 ・長年にわたり福祉サービスを提供し、専門的な知識と実績を蓄積している。		3.多様な利用者ニーズへの対応 ・多様な利用者ニーズに対応できるサービスの質の維持・向上に課題。	
	4.行政との連携 ・智頭町の地域福祉計画、高齢者福祉計画、介護保険事業計画、障がい者計画、障がい福祉計画、障がい児福祉計画等と密接に連携し、地域特性に応じた地域福祉活動を展開。 ・補助金や委託事業を受けやすく、政策的な後押しを受けられる。		4.IT 活用の遅れ ・デジタル化が遅れており、業務効率化や情報発信に課題がある。	
	5.包括的な支援体制 ・介護、障がい福祉サービスに加え、生活支援・相談支援・ボランティア活動を組み合わせた包括的な支援が可能。 ・特別養護老人ホーム、デイサービスセンター、ホームヘルプステーションなど、多様な福祉サービスを提供し、地域住民のニーズに対応。			
	6.地域密着型の運営 ・地域のニーズを把握しやすく、地域特性に応じた介護サービスの提供や事業展開が可能。			
	7.介護予防・生活支援分野 ・地域包括ケアシステムの一翼を担う。			

4. 重点目標

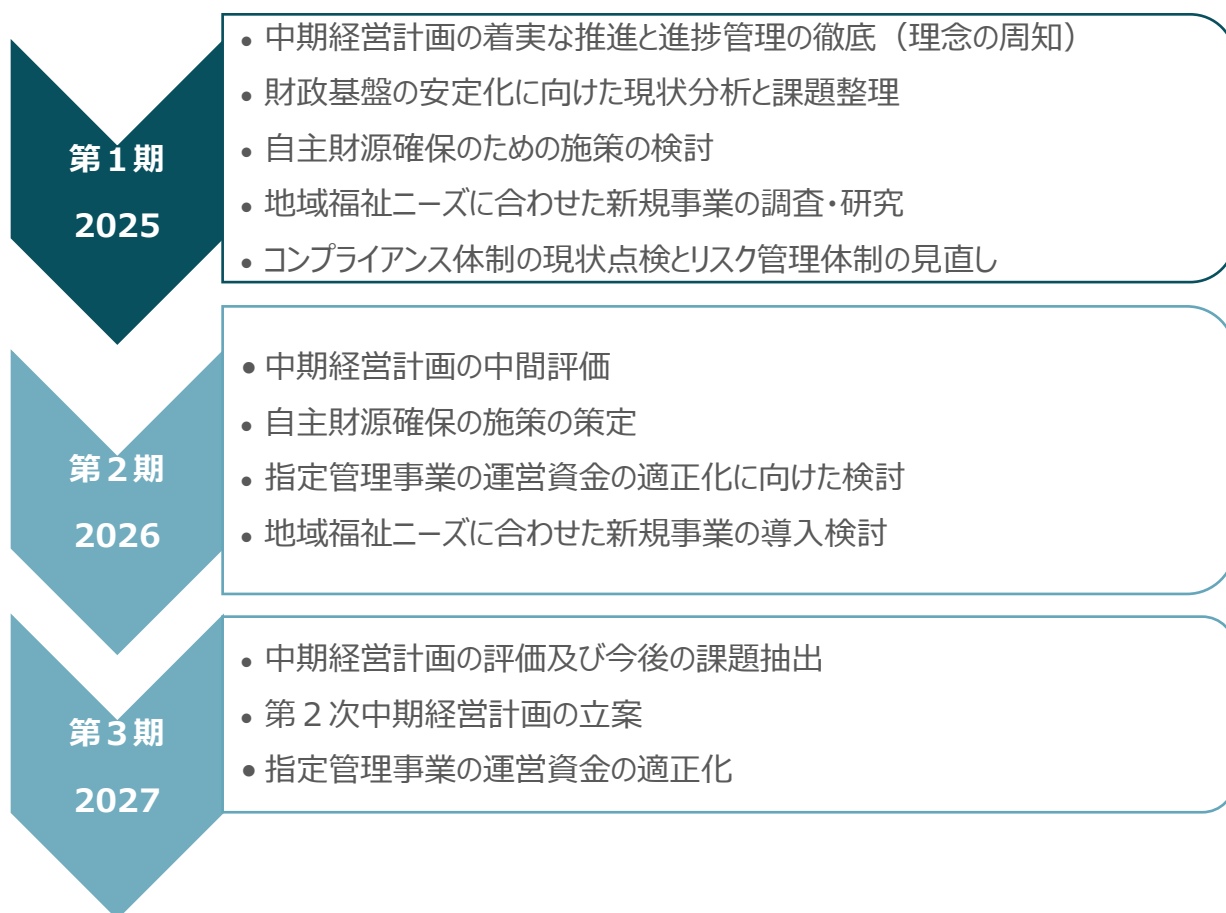
(1) 経営改善及び組織基盤の強化

課題：【財政の不安定さ・法令遵守の強化】

経営環境の変化に対応し、安定した事業運営を継続するため、「智頭町社会福祉協議会中期経営計画」を策定します。財政基盤の安定化を図り、介護保険制度の改定や補助金削減に対応しながら、自主財源の確保を強化します。また、公益性の高い福祉サービス提供組織として、法令遵守の一層の強化に努めます。

◇ 期待される効果

- ✓ 経営の安定化と持続可能な事業運営が可能になる
- ✓ 地域から信頼される事業展開できる



関係部署：法人本部、総務課

(2) 地域福祉活動の推進

課題：【地域との連携強化と担い手の確保・災害・感染症への対応力の強化】

住民同士の支え合いを強化し、高齢者・障がい者・子どもなど、誰もが安心して暮らせる地域づくりを推進します。地域福祉活動の充実を図り、ボランティア活動や住民参加型の地域福祉活動の支援を強化します。また、防災福祉マップの更新を進め、災害時の支援体制の整備を行います。そして、「人生の選択を自分でできる」ことを目標に ACP の普及活動に取り組みます。

◇ 期待される効果

- ✓ 地域福祉活動の担い手を確保できる
- ✓ 住民同士のつながりが深まり、孤立を防ぐ
- ✓ 地域の防災・ACP への関心が高まる

第1期 2025

- 防災福祉マップの見直しと地域ニーズの調査
- 安心キットの普及拡大
- ACPの普及活動の実施
- 住民主体の地域福祉活動の維持（ボランティア・サロン・ミニデイ等）

第2期 2026

- 地域住民・子ども向けの福祉教育の実施（学校・自治会との連携）
- 住民向け防災・感染症対策の普及活動

第3期 2027

- 住民主体の地域福祉活動の在り方の検討（ボランティア・サロン・ミニデイ等）
- 住民の安全確保と支援体制のさらなる強化

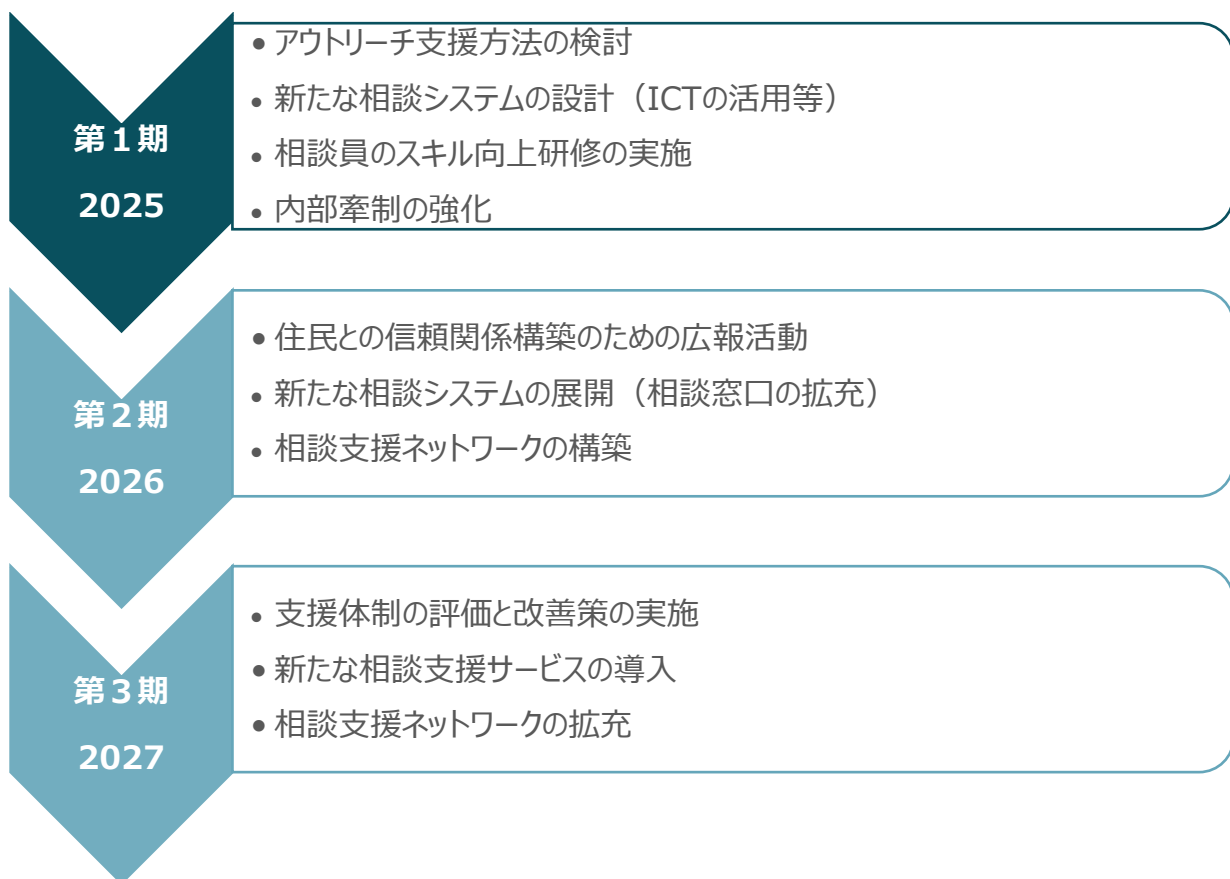
(3) 包括的な相談支援・権利擁護体制の充実

課題：【多様な利用者ニーズへの対応】

地域や関係機関と連携し、相談支援の体制を強化します。アウトリーチを推進し、支援が必要な住民の早期発見と課題解決に向けた取り組みを進めます。相談窓口の拡充に向けた取り組みを実施し、相談支援の利便性向上を図ります。

◇ 期待される効果

- ✓ 相談しやすい環境が整い、支援が必要な人が早期に支援を受けられる



関係部署：地域福祉グループ、権利擁護グループ

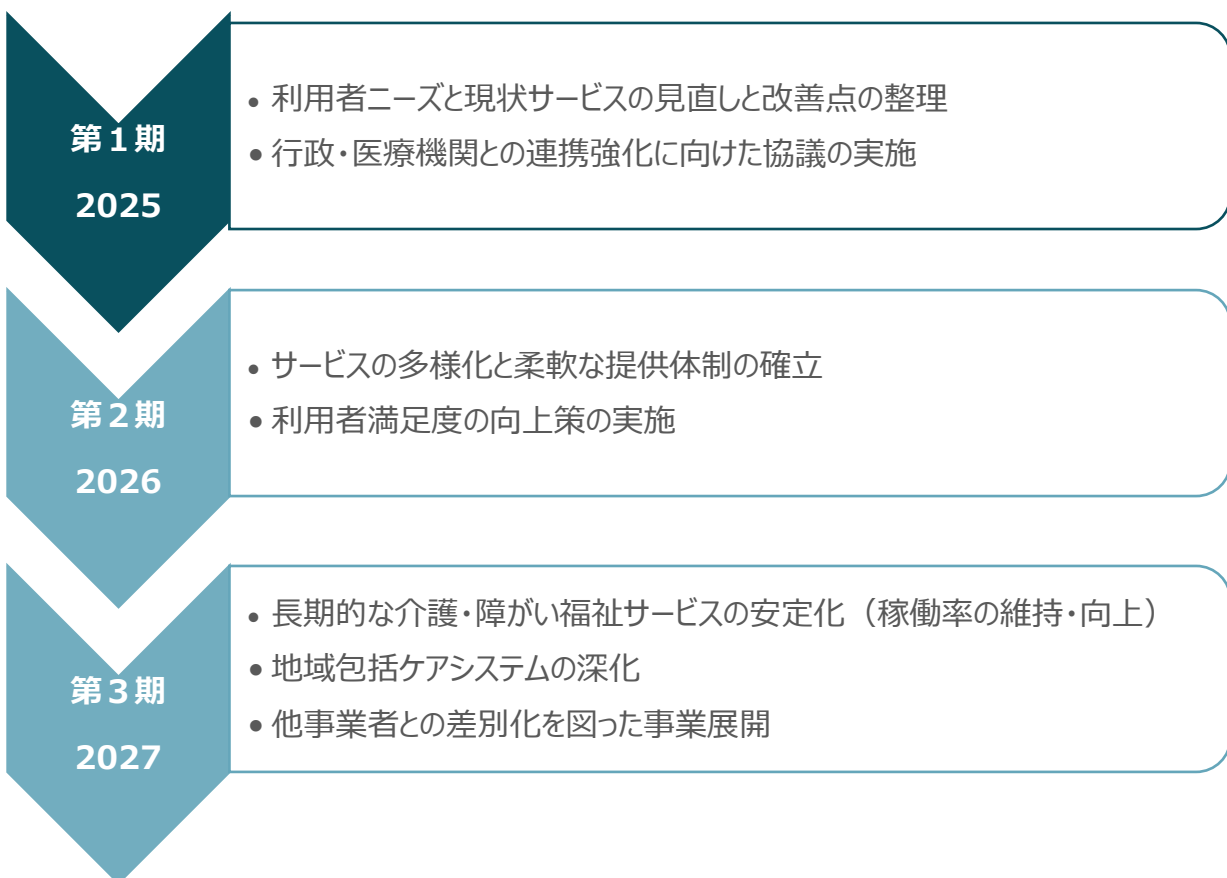
(4) 介護・障がい福祉サービス事業の健全経営

課題：【多様な利用者ニーズへの対応】

利用者ニーズと現状サービスの見直しと改善を進めます。行政・医療機関との連携を強化し、多様で柔軟な提供体制を整えることで、利用者満足度の向上を図ります。あわせて、介護・障がい福祉サービス事業の稼働率の維持・向上にも取り組みます。

◇ 期待される効果

- ✓ 利用者の満足度が向上し利用者から選ばれる事業が展開できる
- ✓ 福祉サービスの質が向上する
- ✓ 持続可能な収益が確保できる



関係部署：智頭心和苑、サービス事業課

(5) 人材の確保・育成と職場環境の整備

課題：【人材不足と職員の負担増・デジタル化の遅れ】

福祉専門職としてのスキルと自己啓発力の向上を図るため、キャリアパス及び評価等の人事制度の充実を進めます。働きやすい職場環境を整備し、長期的な人材定着を促進します。ICTの導入による生産性向上を図り、職員が専門性を発揮しやすい環境の整備を進めます。

◇ 期待される効果

- ✓ 福祉職員のスキルが向上し、より質の高い支援が提供できる
- ✓ 職員個々の自己啓発力が高まる
- ✓ 働きやすい環境が整い、人材の定着率が向上する
- ✓ 人事制度の最適化により職員のモチベーション向上
- ✓ ICT導入により生産性が向上する

第1期 2025

- 福祉職員の現状分析と課題整理
- 研修制度の見直しと新たな教育プログラムの策定
- 人事評価制度の構築とキャリアパスの明確化
- 生産性向上のためのICT活用策の準備

第2期 2026

- 研修制度の本格運用と人材育成強化
- 人事評価制度の試験運用
- 働きやすい職場環境整備の強化（業務軽減・メンタルヘルス対策）
- ICTを活用した業務効率化の試験運用

第3期 2027

- 人事評価制度の本格運用開始
- 人材定着率の向上施策の実施
- 長期的な人材確保戦略の策定
- ICTを活用した業務効率化の本格運用開始

関係部署：法人全課

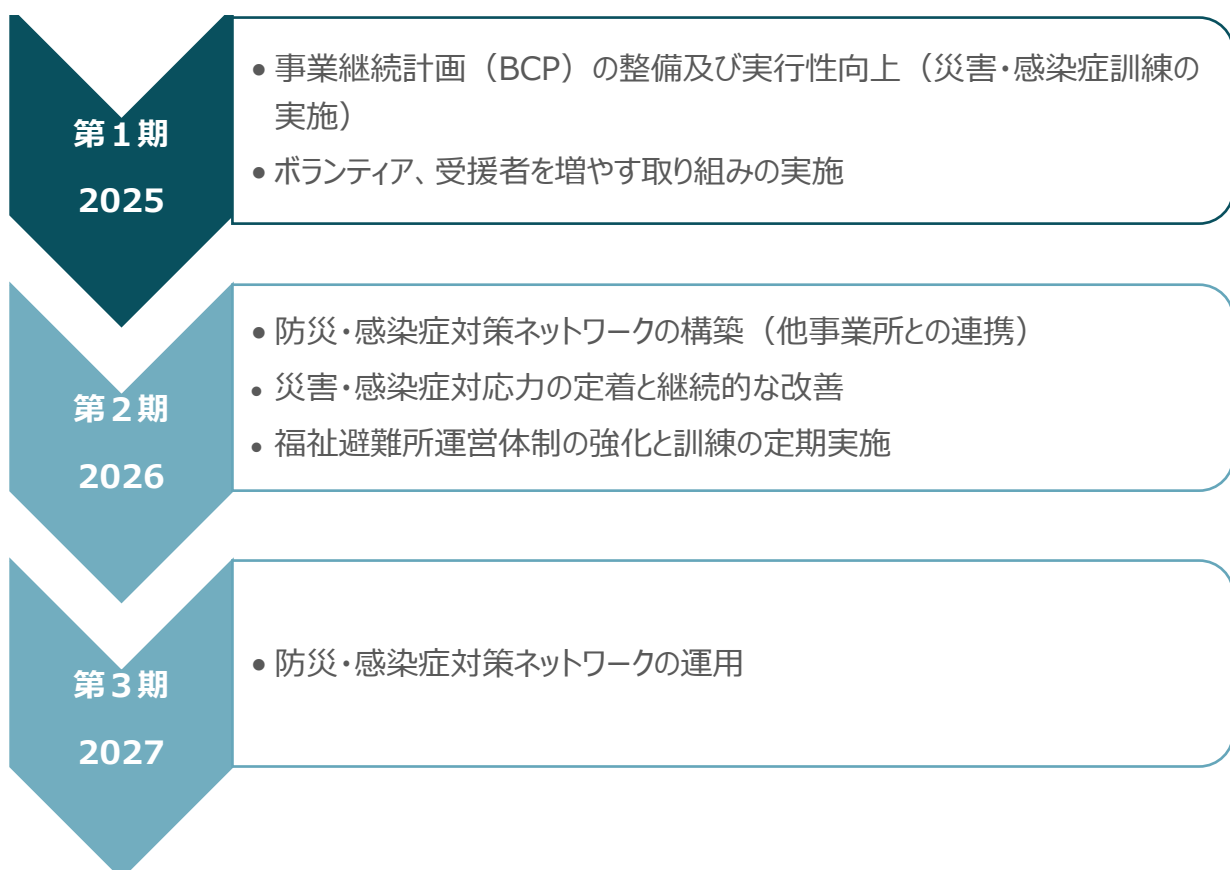
(6) 法人内の災害・感染症対応力の強化

課題：【災害・感染症への対応力の強化】

災害・感染症などへの対応力を高め、地域福祉サービスの継続性を確保するための事業継続計画（BCP）の整備や訓練を実施する。

◇ 期待される効果

- ✓ 災害時や感染症流行時でも、地域福祉サービスを継続できる体制が整う
- ✓ 防災・感染症対応力が向上する



関係部署：法人全課

5. 収支状況について

本会の主な収入源は特別養護老人ホーム（以下、特養という。）等の介護保険事業の運営収入であり、特に、特養収入の増加は財政的な支えとなっています。しかしながら、会費収入や補助金・受託金が減少傾向にあることに加え、感染症の影響による減収も見られ、全体としての収入は厳しい状況にあります。2017年度（平成29年度）以降、収益性の低下による積立金の取り崩しを継続しており、長期的な財政の安定性に課題を抱えています。人件費の増加が収支に与える影響も大きく、今後は業務委託料や消耗品及び設備の老朽化に伴う事業費及び事務費も増加することが予測されます。今後の運営においては持続可能な財政運営のための対策が急務となっています。その対策の一環として、本会が担う地域福祉の重要性を鑑みながら、事業規模の見直しも視野に入れる必要があります。

指標			2023 年社福法人全国平均 *	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	
経営状態	収益性		経常増減差額率	1.82%	6.1%	0.2%	-0.6%	-2.0%	-2.3%	-2.5%	-6.4%	-7.6%	-0.6%
	安定性 継続性	短期安定性	流動比率	337.3%	747.5%	584.4%	439.9%	539.6%	623.4%	655.5%	643.5%	741.2%	660.7%
		長期継続性	純資産比率	73.3%	75.7%	75.4%	74.9%	74.6%	74.0%	71.5%	69.1%	65.1%	65.1%
			固定長期適合率	83.0%	78.2%	79.2%	77.3%	73.8%	72.3%	68.6%	67.0%	60.6%	56.7%
		資金繰り	事業活動資金収支差額率	6.7%	5.8%	-0.2%	-0.9%	-2.2%	-2.5%	-2.5%	-6.5%	-7.8%	-0.7%
	合理性	費用	人件費比率	66.7%	63.9%	69.0%	67.8%	69.1%	70.1%	70.6%	73.1%	72.8%	68.3%
			人件費・業務委託比率	71.0%	68.9%	74.7%	74.0%	75.6%	76.5%	76.8%	79.4%	79.1%	74.8%
			事業費比率	15.4%	11.5%	11.7%	12.8%	12.2%	11.7%	11.8%	12.9%	14.1%	14.6%
			事務費比率	10.3%	8.8%	9.5%	10.3%	10.6%	10.7%	9.8%	10.0%	10.3%	10.5%
		資産	総資産通常増減差額比	0.88%	6.2%	0.2%	-0.6%	-2.1%	-2.4%	-2.7%	-7.4%	-9.4%	-0.8%
経営自立性		自己収益比率	94.2%	13.8%	13.2%	22.8%	23.0%	23.8%	23.3%	24.2%	22.7%	22.9%	
積立金取崩し比率			3 % 以下（独自割合）	0.1%	3.3%	3.9%	5.4%	5.2%	8.2%	11.4%	27.1%	3.8%	

* 参考：WAM NET 社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム 社会福祉法人の現況報告書等の集約結果（2023 年度版）

【指標の説明】

指標			説明	健全な目安	
経営 状態	収益性		経常増減差額率	通常の事業活動による収支の増減を示す。マイナスになる場合、経営の安定性を損なう恐れがある。	0%以上 (3%以上が望ましい)
	安定性 継続性	短期安定性	流動比率	短期的な支払い能力を示す指標。値が高いほど短期的な支払い能力が高い。	150%以上
		長期継続性	純資産比率	法人の財務安定性を示す。高いほど自己資本が多く、安全性が高い。	30%以上
			固定長期適合率	固定資産が長期資金で賄われているかを示す。本指標が低いほど長期持続性が高い。	100%以下
		資金繰り	事業活動資金収支差額率	事業活動の収支バランスを示す。マイナスの場合、期末支払資金残高の取崩しが必要となり、資金繰りが危うくなる可能性がある。	0%以上 (5%以上が望ましい)
	合理性	費用	人件費比率	収益に対する人件費の割合。高すぎると財務負担が大きくなる。サービス活動収益の増減によって本指標の値が変動することに留意が必要。	50%～70%
			人件費・業務委託比率	収益に対する人件費と業務委託費の合計割合。双方のバランスを調整しておく必要がある。	70%～80%
			事業費比率	収益に対する事業費の割合。適正な範囲であることが重要。低すぎるとサービスの低下を招く恐れがある。	16%以下
			事務費比率	収益に対する事務費の割合。高すぎると経営効率が低下。	11%以下
		資産	総資産通常増減差額比	総資産に対する通常収支の割合。収支が安定しているかを確認する指標。	0%以上
	自己収益比率			補助金に依存せず、自主事業などでどれだけ収益を得ているかを示す。	30%以上が望ましい
	積立金取崩し比率			積立金をどの程度取り崩しているかを示す。高すぎると財務リスクが増大。	10%以下 (3%以下独自割合)

6. 経営数値目標

項目	1 年目	2 年目	3 年目
1. 経営改善及び組織基盤の強化	財政収支改善(赤字幅 2%)	1%削減	3%削減(黒字化目標)
2. 地域福祉活動の推進	ボランティア登録者数 維持率 100%(前年度対比)	100%	100%
	住民参加型地域福祉活動の維持 率 100%(前年度対比)	100%	100%
	防災福祉マップの更新 3件	3件	3 件
3. 包括的な相談支援体制の充実	相談件数前年比 1%増	2%増	3%増
	アウトリーチ活動 年間2回以上 実施	年間4回	年間4回以上
4. 介護・障がい福祉サービス事業 の健全経営	稼働率の維持 100%(前年度対比)	100%以上	100%以上
	加算取得率 0%	1%増	1 %増
5. 人材の確保・育成と職場環境の 整備	離職率 7%以下 (定年退職者除く)	7%以下	7%以下
	新規採用者数 2 名以上	4 名以上	3 名以上
	業務時間外 10%削減	15%削減	20%削減
6. 災害・感染症対応力の強化	防災訓練 年間 2 回以上 実施	年間 2 回以上	年間 2 回以上
	福祉避難所の運営訓練年間1回 以上	年間1回以上	年間1回以上
	防災ネットワークの協力機関数 1 団体増	2 団体増	3 年間で 3 団体以上